

Top Interview

トップツアー社長・石川 邦大氏

旅行業界のオバマとなるか 変革のスピード上げ、新たな分野に挑戦



株主が必ず証券系の投資ファンド、ボラリス・プリンパル・ファイナンスになった。昨年1月には47歳の石川邦大(いしかわ くにひろ)氏が社長に就任し、新たな一歩を踏み出した。景気後退の影響で旅行業界を取り巻く環境は厳しさを増し、今年も、就任2年目となる石川社長の真価が問われる年となりそうだ。注目されるのは、同僚のオバマ氏が新大統領に就任。若き指導者に米国、そして世界の注目が集まる。YES WE CAN。トップツアーの存在を消費、旅行業界にどう知らせるのか、また社員のモチベーションをどう高めるのか、石川社長に聞いた。聞き手は本社編集長・内井高弘。(1月上旬) トップツアー本社)

目指すは顧客満足度No.1 今年度は個人旅行の強化を

——昨年1月4日付で社長に就任されたが、振り返るとどうか。
石川 就任時、まず全社員に伝えたのは、旅行業界を取り巻く環境が大きく変わっている。この変化に対応していないと生き残れない。お客さまに選ばれたい企業になるべく、そのための顧客満足度ナンバーワンを共通目標とした。多様化するお客さまのニーズにあった旅行を提供できるようにすること、お客さまが責任者に安心して、心地よく相談をしてもらえるような会社にするに取り組んできた。

——顧客満足度ナンバーワンになるため、どんな手を打ちましたか。
石川 まず、顧客満足度向上委員会を立ち上げ、私も含め、本社、現場からいるような立場の人を集めて、顧客満足度を高めるための方法を議論した。その中で、トップツアーの社員として心がけることを皆で共有しようという行動指針5カ条、「業務指針10カ条」を記した「クレド」(小さな印刷物)を作った。例えば、お客さまの声を徹底的に聞くが、一要望にお応えします、というようなことが書いてあり、全社で朝礼の

事業再構築を徹底 時間的余裕はない

——今年の目標は。
石川 まだ固まっていないが、昨年の数字を達成するのは容易ではないと思う。団体については、当社が今まで取り組んでこなかった分野、新しい分野を開拓していく。団体は一般企業と教育、公務関係があるが、一般企業の売り上げが4割を占めている。この4割に占めて、不況の影響を受けるかと思うが、教育、公務関係の強化と新たな取り組みでカバーしていきたい。

——ボラリスが株主になって何が変わりましたか。
石川 みずほグループなどからの顧客紹介もある。ただ、紹介してもらってもニーズに

合わなくて契約が成立しないものもあるのは事実。グループに入ったから情報が全部入るとは違う。また、旅行会社とは違った視点でアドバイスをいただくこともあり、新たな発見もある。

——逆にやりがなくなったことはないか。
石川 特にない(笑)。業績に関しては厳しい注文を付けているが、ファンドとしては当たり前のこと。気にはならない。

——株主がこの会社を「儲からない」と思っている。
石川 旅行業界自体の収益性が厳しいことは承知しているが、

旅水連は大切な組織 夏に外客向けサイト開設

旅水連との関係については、

石川 当社にとって旅水連はとても大切な組織だ。会員の方々と当社、そしてお客さまがワイン・ウインの関係になれるような新たな取り組みをしたい。これまで会社と旅水連の活動は、当社がハンドアウトを作るので協力・協賛してほしいというのがほとんどだったが、そうではなく、双方がお客さまに来てもらえるような新たな商品作りをしていく時代になったと思う。

——今、全国共通でいくつものテーマを持って会員さんとか当社が双方で商品開発をやっているような取り組みを始め

ている。例えばインバンド、取り扱いは増やすには双方が協力をしていかないとできない。どんなマーケットにどんな商品を投入するのか。また「RYOKAN」という施設を外国からのお客さまに対してどう分かりやすく提供するのかが、泊賞分難が難しい。泊賞明示はできないが、検討すべき課題を協力してクリアしていく。

——テーマ性のある旅」という商品群の中に「バンド」という商品がある。これは、一緒に泊まれる宿」がある。1軒だけでは集客が限られる。またバンドの飼い主はいろんなところに行きたいニーズがある。バンド旅行を受け入れた

の形を示したい。

——同業他社ももちろんネットエージェントと差別化を図っていくかですね。
石川 ネットエージェントの商品のほとんどは単品商品であり、各施設が考えたものを個々に載せているだけ。旅行会社では夏休みが来れば、家族はどんなことを望むかを考える。小さな子供がいるようなところだったら先ほどの食事スタイルなどに加え、昆虫採集などの体験もしたいという要望もある。そういったものをワンパッケージにして出すことによってお客さまはより利便性を感じると思う。総合旅行会社ならそれは強みを生かす。

——08年の取扱額は。
石川 1450億前後で昨年を若干下回りましたが、国内旅行と海外旅行の割合は、対し、また一般的に言われる

るが、昨年9月以降の業績の低下は、世界的な景気の減速による一時的なものだと考えている。ただ、厳しい環境であつても生き残っていくような企業への体質改善が望まれている。

——リストは行っていますか。
石川 メーカーのような強烈なことはない。しかし、本来、リストの意味である再構築は徹底的にやらなければならない。旅行会社はこれまで作り上げてきたビジネスモデルが現実と乖離してきている。特に個人旅行商品はこれまでは旅行会社の店頭に行くとパンフレットを見て、カウンターで相談しながら決めていた。ただ、今後は、今後は、店舗でパンフレットを見ながら決めていくというイメージで、

新しいお客さまや分野を開拓するなど、新たなことに挑戦し、乗り切っていくかという点については、会社が変わるかは、変わらないかという点は、挑戦できるかできないかという点に尽きる。

——旅行業界にいても今年も重要な年になるのではないかと。景況感がこれだけ悪くなったことによる時間的な余裕がなくなっている。これまで以上に変革のためのスピードが求められることになったのは間違いない。海外旅行は国際航空券が4月から本格的なゼロロジック時代に入ることだ。これによって相当の影響が出る。しっかりと事業計画を立てて何重もの備えをしてこれに対応していくかという点をしていかないと駄目。正念場の1年になる。

い施設さんもあるはずだが、ノウハウがなくて参画できないところもある。そこで、ノウハウを持つ施設さんにアドバイスを求める機会を旅水連の活動の中で設ける。お客さまのニーズにマッチした商品を互いに協力して造っていくことがこれからは重要だ。トップツアーの旅水連に入ればいろんなアイデアをくれる。商売に役立つと思う。ただ、これだけウイ・ウインの関係が強い。トップツアーの関係をどうするか。旅水連と一緒に仕事をしたいと思ってもらえるようになることが大事だ。

——インバンドについて。
石川 昨年の取り扱いは約40億円となった。欧米の企業はインセンティブ旅行などかほとんど。また手を付けていないところが多いが、あ

るので、そこに取り組んで数字を伸ばしてい。夏には外国人向け宿泊サイトを開設する計画もある。

——現段階では4カ国語まで考えている。英、中、韓、フランス語。あとロシア語の対応ができるかを検討している。ただ難しいのは支払い、キャンセルに関すること。例えば、場貸しサイトの契約や支払いに旅行会社がタッチしない方法をどうするか。キャンセル料に対するリスクは全部旅水連さんにかかるとなる。国内以上海外からのお客さまの場合、トラベルの目もなかつたら、旅水連も困る。旅行会社はそういう面をどうやっていくかが課題。決済というところがインバンド集客に関してはポイントになってくるだろう。



新しい感動をあなたに。

トップツアー協定旅館ホテル連盟は、ゆったりとおくつろぎいただける心地よい空間、皆様にご満足いただける良質のサービスをご提供し、お客様一人ひとりのニーズにお応えしてまいります。



日本の宿へ出かけよう

トップツアー株式会社 トップツアー協定旅館ホテル連盟