JTB旅ホ連特集

エース立て直し宿泊を増売

宿やプランの価値明示

JTB グループ本社執行役員
旅行事業本部副本部長
池田 浩氏

――11年度を振り返って、全体としての総括は。

「震災後は、先の見えない状況で観光業の今後にも不安を覚えた。消費がなされなければ、経済への影響が出てくる。しかし、当時は旅行の販売促進に向けた宣伝をできる状況ではなかった。そうした中で業界にとって心強かったのは、東京ディズニーリゾートが4月中旬に再開されたこと、ゴールデンウイーク前にJR東北新幹線の運行が再開されたこと。それ以上に流れを変えたのは、岩手の蔵元『南部美人』がユーチューブ上で、被災した東北のために花見を自粛するのではなく、東北のものを消費することで支援をしてほしいと全国に訴えかけたこと。通常の経済活動に戻すことが応援策になると励まされ、自粛を自粛しようとする動きにつながった。SNSの力は大きかった。そして、7月ぐらいには個人の旅行が本格的に復活した。当初の想定より早く元へ戻ってくれた」

――11年度の最終的な販売実績はどうか。

「売上高では前期比2・5%減の1兆1370億円、うち国内旅行は前期比1・4%減の5166億円、海外旅行が前期比0・2%減の4555億円、訪日インバウンドが前期比29・7%減だった。国内旅行の推移は、第1四半期は前期比80%程度だったが、第2四半期以降は前年度を上回った」

――販売チャネル別でとらえるとどうだったのか。

「エースが前期比で3・1%減、団体旅行が前期比1・1%増だった。団体旅行では宗教マーケットと教育旅行マーケットが好調に推移し、企業関連の減少分をリカバリーした」

――宿泊販売に絞ると。

「震災により先の見えない状況での新年度入りだったが、前年を上回る3300億円という目標にした。第1四半期は前年比16%減だったが、第2四半期の7月以降前年を上回った。しかしながら、インバウンドの年間にわたるマイナスなどを完全にカバーするには至らず、3206億円という結果に終わった。目標の未達成が続いて責任を感じている」

――12年度の国内旅行の市場環境をどうとらえる。

「プラス要素もマイナス要素もあって、全体としては10年度並みには戻ると見ている。震災や原発事故の反動、最大の観光地と言われる東京での東京スカイツリーの開業も期待要因の1つ。また、九州が引き続いて好調であり、NHK大河ドラマに関連した瀬戸内も良い。東北観光博を展開している東北や関東、南紀など風評被害を受けている地域へは意識して応援する」

――商品施策の面で中心になることは。

「宿泊販売については3500億円を目指す。個人、団体、MICE、インバウンドの各分野で実績を伸ばし達成したい。個人旅行は宿泊商品の3本柱を考えている。1つ目の柱は、基幹商品である企画商品のエースの立て直し。最近の企画商品は、おまけや安売り競争になっている感がある。ここで大幅に商品改革を進める。低価格商品を求める層がある一方で、価値を求める層も多い。旅館・ホテルが元々持っている価値やプランの価値、地域の魅力や楽しみ方を分かりやすく明示する改革を進めている。未だ改革の達成度は20～30%程度だが、良いモデルも見えてきたので、下期、来年度の上期と完成形に近づけていく。結果として、単価のアップにつなげていきたい」

「団塊の世代が今年65歳になる。これまでも同世代が60歳になったときに話題となったが、60歳では仕事を続ける人も多く、記念日旅行のような単発のものはあったが、継続的な旅行は65歳以降だろう。今年度以降、そのマーケットに期待を持っており、そうした層への商品を整備していく。例えば、3世代旅行、ロングバカンス、母娘旅行など、目的別のパンフレットが増えてくることになる。こうした旅行のスポンサーになるのが65歳以上の世代。添乗員付きのツアーについても、高品質な商品の販売を開始している」

「2つ目の柱は、手配旅行の『スペシャルプラン』と『JTBセレクト』。これまでは企画商品のエースにシフトしてきた感があるのが、手配旅行は、価格変動への対応や旅館・ホテルのニーズをスピーディに反映できるなどの特色がある。スペシャルプランは価格競争力のある商品、JTBセレクトは付加価値の高い商品として、この分野の販売を伸ばしていきたい。3つ目の柱は、ウェブのるるぶトラベルだ」

――団体旅行はどうか。

「現時点の先行受注状況を見ると、好調にスタートしている。宿泊については、教育旅行、組織団体、企業関連などに加えて、MICE系の拡大や『学びのプログラム』や『地恵のたび』などを活用した新たな需要拡大による宿泊増売にも取り組んでいる。旅館・ホテルに泊まっての会議や研修も増やしていきたい」

――インバウンドの12年度市場環境は。

「中国、台湾、香港の東アジア圏からの復調が目覚ましいが、特にFIT（個人旅行）へのシフトが進んでいると考えている。ウェブ販売の強化や、訪日外国人ツアーである『サンライズツアー』でのアジア・中国人向け商品を強化する。既存の商品に加え、地域交流ビジネスで開発した地域の魅力ある素材も取り込みたい。また、中国の新紀元国際旅行社などと発受け一体で品質の高い企画商品も販売していく」

――47DMCと国内旅行販売の関係はどうか。

「WTTCの場で野田総理が、震災後の日本の安心安全を世界にアピールすると同時に、観光が経済や地域の活性化に非常に重要であり成長産業だとあらためて明言した。JTBは、総合旅行業から交流文化事業にドメインを移し、地域の活性化に取り組んできている。それが47DMCだ。受け地収入という仕組みを導入し、JTBの各地域事業会社も域内の宿泊実績について従来以上に敏感になってきている。地元の旅館・ホテル、行政、企業、観光関連の方々と一体になって誘致する受けの仕組みができてきた。新設されるJTB総研や観光戦略室と連携して、さらに地域活性化に貢献していきたい。着地商品に関しては、地域事業会社や国内商品事業部が地元の人々と連携して、旅の楽しみ方のコンテンツを充実させることに取り組み始めた。JTBホームページの国内観光ガイドを活用して、宣伝や販売にも取り組んでいく」

単価アップを推進

宿泊施設に"個性化"提案

JTB 旅行事業本部
国内企画部長
髙木 俊光氏

国内旅行の構造改革を進めているJTBだが、12年度の国内旅行販売での重点施策は何か。市場環境の認識も含めて、グループ本社執行役員旅行事業本部副本部長の池田浩氏に聞いた。旅行事業本部国内企画部長の髙木俊光氏には、JTB旅ホ連と連携した宿泊増売策と国内商品改革について語ってもらった。（聞き手＝編集委員・泉朝雄、編集部・板津昌義）

――旅ホ連と連携した12年度の宿泊販売策は。

「最終的に3500億円に達するために必須なのは単価アップだ。数年前にも旅ホ連の活動として推進したが、正直単価アップの言葉だけが先行し、内容が変わらなくとも高く売るという誤った解釈も少なからず発生した。中身の伴ったきちんと価値あるものをその価値なりに販売することにより単価を上げていく。マーケット自体は自然体で行くとさらに単価は落ちる可能性がある。人員もアップして、意図的に単価を上げる努力をすることで、掛け合わせで目標を達成する」

「旅行回数を増やす、あるいは泊数を増やす、旅行に行かない人に旅行に行ってもらうため、地域の魅力を磨き上げて、それを商品の中に落としこんでいくことも大事だ。そういう動きは、我々だけが地域に乗り込んでいってもうまくいかないケースが多い。旅ホ連の重鎮の人は地域の中でそれなりのポストに就いている人が多いから、旅ホ連や地域の行政と一緒に地域全体で取り組んでいきたい」

――単価アップを実現するうえで課題はあるか。

「単価を高く売ってほしいと宿泊施設では言うが、中身をどうするかのアイデアが不足している。それは宿泊施設、JTB双方が中身をいいものにして少しでも高く売るアクションを今まで起こしていなかったからだ。中身の価値よりも価格差の方が大きければ商品は売れないわけで、価格差以上の中身を作らなければならない。例えば、2000円高いがこんなにいい内容になっているということで買ってもらう。旅館で言うとその7割が料理勝負になるが、夕食の特徴が出し切れていない。内容の違いが明確でない松竹梅で、料理の写真を3枚並べたらほとんど違いが分からず、ならう梅でいいとなってしまう」

――では、旅館・ホテルが行うべきことは何か。

「特に大型の旅館はグループも熟年もファミリーも全部ほしいと全方位対応で今までやってきたから、1施設の中で"十色"になっていて、その施設を客観的に見たとき同質化し、他施設と比べても特徴をなかなか言い当てられない。尖った施設だと言った途端にそれを求めない人はすべて来なくなるリスクを恐れている。だが、結果として違うのは旅館の名前と外観と料金だけで、どの施設も同じような中身になっているようではだめだ。まずはプラン自体をきちっと尖ったものにし、さらに施設を個性化しないと、価格合戦に巻き込まれて共倒れになる。我々としては、こういう個性を持ってほしいと今後どんどん提案していく。宿泊施設はこんなこともできるとアピールをしてもらい、お互いに膝突き合わせて話す中で、では今度のエース商品はこうしようというように着地させていきたい」

――地域の魅力を作り上げるためのポイントは。

「受け地側は、いろいろな地域コンテンツがさまざまな分野でいっぱいあると見せてしまいがちになる。だが、埋もれている素材もたくさんあるが、埋もれるべくして埋もれているものも多いわけで、そこにしかない本当に価値あるものをきちっと見定めて、それを軸に地域が一枚岩になって売り込むという意識合わせが重要だ。我々がいろいろ提案するなかで、旅ホ連会員とその意識合わせを確立し、その上で地域の行政を含めた各種団体と意識のすり合わせをして、その共通認識が持てれば作業は半分終わっている。後は旅行商品の仕組みとしてお客さまを受け入れられる条件を整備していくのが次の壁だ」

――商品改革の柱は。

「商品体系上は、企画旅行のエースと手配旅行のJTBセレクトという付加価値型と、手配旅行のスペシャルプランと企画旅行のエーススペシャルセットプランの価格訴求型の4商品をレクト化することによってネットのみならず店舗でも販売するので、宿泊施設の皆さんはどんどん自慢のプランを持ち込んでほしい。ホームページの画面を店舗で見ながら、パンフレットのない手配旅行商品を売るのを今後強化する」

――宿泊販売の要とも言えるエースは何を変える。

「宿泊施設やプランの価値を徹底的に明示していくという考え方が1つ。このカギになるのは文章表現だ。パンフレットはどうしても今までビジュアルに頼っていて、ネットに比べて文字で訴えるのが弱かった。そこは今教育も含めて徹底的にやり直している」

「客室以外の限定感のある素材をたくさん組み合わせ、それで単価を上げていく工夫も徹底的にやる。今までエースは1つの商品で全方位に対応し、それで成功した時代もあったが、いまやそういうマーケットはあり得ない。エースといえども、この時期限定とか、1日何室限定とか、絞り込んだ動きをしていくことによって単価を上げていきたい。施設側の収入も上がるように、施設側の原価意識も考慮しながら単価アップを進めていく」

――地域での過ごし方の提案にも力を入れている。

「検索型のネットの場合は概ねすぐに宿の情報まで行ってしまい地域の魅力を訴えることは難しいが、エース商品の場合は、パンフレットをうまく活用すれば地域の魅力を先に訴えることができる。行った先で今までにない新たな過ごし方や体験ができる仕組みを作り、エース商品と地域コンテンツを紐付ける動きをしている。そのエリアで何をすれば満足度が高まるのか、こういうことをするにはどこに行ったらいいのかというところに対するプロデュース力を持つのが、旅行会社として本来あるべき姿だ。その仕組みを作るためには旅ホ連の協力が欠かせない。それは支部単位よりももう1つ細かいエリアの単位での話し込みが重要になる。ぜひとも協業してやっていきたい」

1台の端末で中国銀聯カード、デビットカードにも対応

Debit&Credit Processing Service（シーレックス）
C-REX JTB
はこれからも観光業を強力にサポートします。

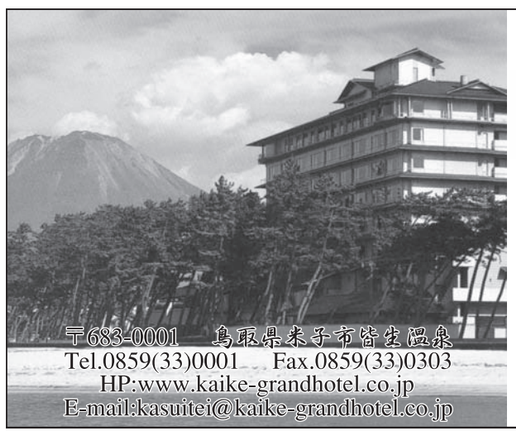
コンパクト設計!
ICクレジットカード対応!

C-REX なら
- ICクレジットカードの決済ができるので安全・安心
- 設置場所を選ばないコンパクト設計
- クレジット一括加盟店決済サービスにより手数料もお得!
- 1台の端末で「中国銀聯（ぎんれん）カード」も利用可能
- 「デビットカードサービス」「スーパーたびがる」にも対応できます
- ご好評いただいている「売上データ照会サービス」もスピードアップ

置き換えのお問い合わせは
JTB C-REXセンター 03-5796-5100 または JTB旅連事業 03-3834-7051
新規申込は、JTB商事 03-3513-3520

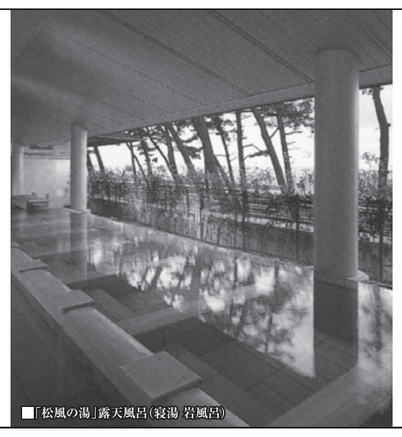
ご案内：ご利用にあたり、端末利用料月額1,575円（税込み）が必要となります。
（ただし、クレジット一括加盟店決済サービスの利用が一定額を超えると無料となります）

JTB C-REX



心休日

山陰・米子・皆生温泉
華水亭（かすいてい）



■『松風の湯』露天風呂（寝湯 岩風呂）

〒683-0001　鳥取県米子市皆生温泉
Tel.0859(33)0001　Fax.0859(33)0303
HP:www.kaike-grandhotel.co.jp
E-mail:kasuitei@kaike-grandhotel.co.jp

湯づくしの宿。

遡ること先年以上も昔、
東国に遣わされた秦野川勝が病に倒れ、
夢枕にたった聖徳太子が
「吾代国の突き湯で湯治せよ」と
説いたことに由来するとされる土湯の歴史。
山水荘は、聖徳太子にまつわる
霊湯・土湯の奥座敷にあって、
その湯情はさまざまな趣に満ちています。
滝の音と天自然に抱かれて浸る太子の湯に
瀧の湯、淵の湯、貸切風呂は
なかでも山水荘自慢の湯。
ほかにも代々湯守りを続ける宿ゆえの
湯づくし三味でお待ちしています。

滝の音に隠れる露天の湯
風望天流 太子の湯

貸切風呂星天の湯

貸切風呂石の湯

貸切風呂柳の湯

それぞれの形も多彩に貸切風呂

福島県土湯温泉 風望天流 太子の湯
山水荘

〒960-2157　福島県福島市土湯温泉町字油畑 55
TEL(024)595-2141㈹　FAX(024)595-2731
E-mail●sansuiso@cocoa.ocn.ne.jp　ホームページ●http://www.sansuiso.jp