

宿泊産業の集客力向上とサービス向上

Q

当社は、従業員が家族を合わせて12名（繁忙期にはパート等非正規従業員を増員）の旅館です。温泉は無いものの、付近には有名な古社寺などが在る古くからの観光地ですが、近年の旅行者ニーズの変化や、景気の低迷などから宿泊客数は徐々に落ち込んでいます。

団体旅行から家族・グループ旅行への変化に対応した改装、また、人件費コスト削減に向けて、変形労働時間制の導入や非正規従業員の活用などに取り組んできましたが、今後、サービスやマーケティングの向上に向けては、どのように取り組めば良いでしょうか。

A

近年、旅行者ニーズの多様化・個性化が急速に進展し、宿泊施設には、接客時のサービス品質はもちろんのこと、地域の文化観光資源について深く理解し、旅行を

コーディネートする力が求められています。

しかし、一方で、宿泊業は「人件費／売上高」が高く、一般的に、経営効率が悪い施設が多くみられ、変形労働時間制の正しい活用等により、コスト削減が必要となっています。

ただ、低賃金・低サービス化は、サービス業としての根幹を揺るがし、競争での敗退に直結します。その回避に向けた人材教育体制の整備、特に、家族従業員や非正規従業員の接客教育の実施、また、モラル向上の仕組みの構築等々の点に注意が必要です。

また、近年のITの目覚ましい発達により、インターネットによる観光客誘致や、データを元にした顧客管理が急速に進展してきており、さらには、地域独自の「旅行テーマ」の発信が、新しい旅行者を獲得するようになってきています。

1. コーディネーター的な役割が求められる宿泊施設

＜求められるコーディネート力＞

旅行者にとっては、宿泊施設がそつのない迅速なサービスを行うことは当然であるとみなされます。

さらに近年は、その上で現地における旅行コーディネーター的な役割を宿泊施設に期待するようになってきています。そのため、近辺の見どころはどこか、見るべきポイントはどれか、何か新しいものはあるか、利用交通手段からしてどの程度まで訪問できるか、等々について期待に応えられるほど、地域文化

を理解し、同時に地理的な知識を持つておくことが必要と言えます。

また、リピーターの確保という点では、付近の名所等にのみ立脚しては「いつ来ても変わり映えがしない」というイメージを持たれてしまいます。

そこで、知識・情報をより一層深めること、また、何か新しい地域文化の掘り起こしを常に行うことは、コーディネーターとしての新しい提案を行う際には不可欠となってきます。

また、旅行の楽しみの大きな柱として「食」があります。「～ならでは」の食として「地産地消」が注目されていますが、材料の安定供給に難がある場合も多く、やはり、「その地らしい物語性」を持たせる創意工夫と、地域情緒の演出力が求められます。

＜サービス向上に必須の人材高度化＞

ただ、そのように優れた対応を行なうことでしょくはくきやくに感動を持ってもらえても、二度目の訪問時には、それが「当たり前」の対応となり、徐々に感動は薄れ、次の「何か新しいサービス」が常に求められるようになってきます。

しかし一方で、「変わらない良さ」を求めるヘビーユーザーの存在にも大きなものがあります。その場合には、どの程度まで関与すべきか判断するサービス担当者の対応技術を磨いておくことが重要です。

どちらにしても、地域文化に対して深い造詣と、豊富な情報を持っていることはもちろん、宿泊客とのやり取りを通じて、適切なサービスを行える人材を育成することが重要です。

特に、コスト削減が進められ、家族従業員や非正規従業員の比率が高まる中、接客教育の実施プログラムの設定、また、モラル向上の仕組みの構築等々

が必要となります。

2. ITを活用したマーケティング

近年、インターネットを活用した商取引が成長していますが、旅行業界においてもオンライン・トラベルの発展を見えています。

さらには、旅行の個性化が進み、個人のライフスタイルやニーズが旅行先を決定していく流れにある中、個人を対象としたマーケティングを行っていく必要性が高まっていますが、そのためにも、代理店頼みではなく、自社から直接的な情報を発信できるITの活用なくして成長はありません。

<ネットエージェントの発展>

伝統的な旅行代理店の活動は、海外パックスツアーを扱える第一種旅行業者、国内パックスツアーを扱う第二種旅行業者がパックスツアーを企画し、ホールセラー、リテラーといった、商業における問屋と小売店のような構造となっています。

しかし、近年は、パックス旅行や団体旅行といった画一・大量に供給される旅行商品を利用する「マスツーリズム」から、旅行における個性の追求にニーズが変化してきており、それに伴い、個人の希望に合わせた旅行への対応が必要となっています。

そのため、インターネットの普及とともに、個人が気軽にアクセスでき、また、オリジナルなツアーの設定が可能で、さらに一定程度のパックス旅行も品揃えされ、様々なニーズに対応したネットエージェントが急速に成長しています。

また、インターネットでの「口コミ」が広がることで、利用者は、第三者的な評価を見ることができ、今後さらに利用は伸びると考えられます。

宿泊施設としても、通常は、代理手数料が一般的な旅行業者よりも低いというメリットもあります。

<旅行情報の地域からの発信>

ネットエージェントを有効に活用するには、施設単独ではネットに埋没するだけで、「観光地」としての情報発信が不可欠と言えます。

近年は、地域の自治体、また、観光協会や商工会（会議所）等の事業者団体などが、地域の観光情報

の発信やイベントの企画を行うなど、観光客誘致の支援施策に力をいれており、それらとの連携を深めるためにも、インターネットの活用は重要です。

もちろん、宿泊施設自体の、独自の工夫をこらしたホームページ作り、企画作りが重要であることは言うまでも無く、地域の関係者が結集することで相乗効果が増します。

<ワン・トゥー・ワンマーケティング>

ITの活用はインターネットだけではありません。近年、顧客ニーズの多様化・個性化が進む中、顧客個人をマーケティングの対象とする「ワン・トゥー・ワンマーケティング」、また、顧客個人に最適なサービスの提供が重要になっています。

特に、宿泊業ではリピーターの確保が重要ですが、IT技術による顧客の個別情報（基本属性、嗜好、記念日、アレルギー、クレーム等々）の収集・整備は不可欠となりつつあります。

さらに、簡単な満足度アンケートは、サービス向上には必須と言えるでしょう。

3. ニューツーリズムの台頭

経済力と観光市場の成長、また、1990年代のIT環境の変化が、旧来の、「物見遊山」「団体」「画一的」等で表わされるオールドツーリズムの成長限界をきたし、「多様性」「個性的」「細分化市場」、また、近年高まっている「環境」「健康」「癒し」をキーワードとするニューツーリズムへの移行を促しています。

それは旅行業における、格安航空券販売とインターネット利用の急成長に現われていますが、今後、ニューツーリズムはコミュニティ参加のまちづくり、また、地域の文化を、観光を通じて付加価値の高い体験型観光商品として発信していく「着地型観光」によって推進されていくとみられています。

そして、観光のスタイルが、個人旅行化、テーマ性の強い時間消費型に変わってきている中、「エコ・ツーリズム」「グリーンツーリズム」「ヒーリング観光」「歴史・文化観光」といったテーマ性が求められ、まさに、地域に密着した観光の展開が必要になっていると言えます。