

こんな旅がしたいをビジネスに

着地型商品から見る ツーリズムのデザイン

既成の枠組みから抜け出せるか

スタートアップ企業にみられる共通項は、ローカルの素材や体験を打ち出した着地型ビジネスだ。ただ、既存の着地型商品は、成熟する市場に対応する形態として注目される一方、十分な伸びが見られず課題が横たわる。先駆者と新たな担い手が入り交じり始めるなかで、踊り場から抜け出すヒントも見えてきた。

取材・文／上野良子



商品内容も質も玉石混交

「こんなに長く時間がかかるとは思っても寄らなかった。地域密着といわれる全国旅行業協会（ANTA）会員が地域に密着せず、発地型から感覚が抜け切れていない」

着地型旅行商品の造成に乗り出すことを公言した99年から、普及・拡大に向けて必要性を訴え続けてきた㈱全旅の池田孝昭代表取締役社長は、予想だにできなかった浸透スピードの速さにいら立ちを隠さない。

ITの発達を背景に、時には消費者の情報収集力

や知識が旅行会社を上回ることも珍しくない。サプライヤーと直接購買できる環境が整うなかでは、売り手側（発地）の理論に基づき仕入れや企画・販売を行う旅行商品はとかく価格競争に陥りがちで、多様化する消費者ニーズにかないうらい。旅行会社の淘汰もじわり進むなか、生き残り策として全旅がANTA会員に提唱してきたのが、「地旅」の名称で展開する着地型商品だ。

地旅は、地域に根差した旅行会社が地域住民とともに商品を造成し、旅行者を送り出す側の旅行会社が値付けして販売するスキーム。しかし、ANTA会員5600社の中で着手しているのは現在

200社。全体のわずか4%にすぎない。

着地型商品を流通させる場として専用サイト「旅の発見」を展開するティー・ゲートは、素材を引き出すため地域に入り込み、人づくり、地域づくりで事業者に対ししてきた。地域を旅行素材とする着地型では、地元コミュニティとの関係構築が肝心となる。だが、そもそも地域側に商材になるとの認識や概念がないケースは珍しくない。流通サイトとして豊富な品揃えが不可欠とはいえ、素材開拓にスピードを持たせることは容易ではない。ニューツーリズム事業部の冨澤美津男部長は、「流通に値するだけの品揃えがまだ不十分。商品の内容と質も玉石混交で主力商品に育っているものはごく一部。消費者のお眼鏡にかなう水準までいっていないのではないか」と分析する。

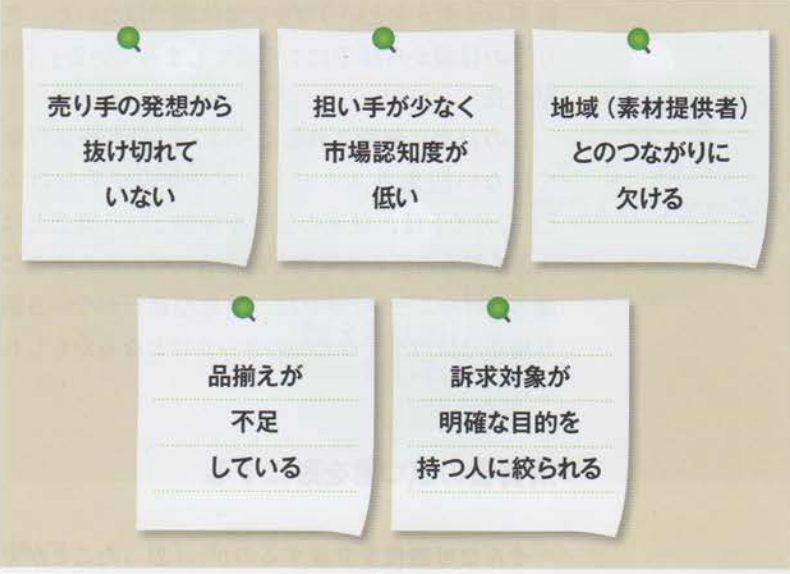
一方、世界各国のオプションルツアー、いわば海外旅行版着地型商品をオンライン販売するベルトラは、日本人海外旅行者向けの専用サイト「Alan1.net(アランワン・ネット)」での売上高が毎年30～40%ペースで伸びている。一見好調だが、荒木篤実代表取締役会長はこの成長率に納得がいかない。オンライン専業であれば本来到達すべき50～80%という成長率に、手が届いていないからだ。

新たな仕掛けで感覚に訴える

思うような成長ベースが描けていない要因について、荒木会長は「この種のサービスの認知度の低さとマーケティングの努力不足」と言い切る。同社のサイトは、あらかじめ旅行日程が決まっていて旅先での行動目的が明確な人の利用を前提としている。それゆえサイト訪問者が予約・購入に至るコンバージョン率も高い。だが本来、旅行のきっかけはもっと違った形で発生する。

「仕事で疲れたときにふと癒やされたいと思うような感覚的なキーワードがある。これまでは確実に目的を持っている人を逃さないことをコンセプトに網をかけてきたが、旅への欲求が生じる以前から消費者との接点を作ることが重要になってくる」(荒木会長)。今年からは、旅行を想起させて需要を搞

●着地型商品の課題



み取る仕掛けで攻めに出る。

コンバージョン率は、その定義や取り扱う商品特性によって傾向が異なり一概には言えないものの、大手流通系を除き一般的なECサイトで平均0.1%程度などとされ、ティー・ゲートの「旅の発見」はそれを上回る0.8～1%。ベルトラは非公開だが「平均よりはるかに高い」としており、両社の現状を見れば、着地型サイトは一定の流通が成り立っていると言えそうだ。しかし、ティー・ゲートの橋屋哲代表取締役社長は、採算分岐点として月間240万回の現在のページビューを少なくとも2倍以上に拡大したうえで、成約率を高く維持することを目標に掲げる。サイトの収益性を上げていくことが喫緊の課題となっている。

サイト訪問者数を引き上げるための要素として不可欠なのが商品の質と量だ。橋屋社長は「ここ来ると地域の面白いものがある、という色を出していないといけな。これまで手を尽くしたというところまで投資しておらず、将来的な可能性を秘めている」とする。一方、「体験」という言葉ひとつを取っても、捉え方を吟味する必要があると考える。

「仮にそこで消費者とわれわれの感覚にずれがあったら、直帰率は当然高くなる。たとえば、東京に来て何を体験したいかと尋ねたら、劇団四季の

公演を見たいと答える人がいる。しかしわれわれは、観劇=チケットというプランは体験ではないと、売り手の目線から勝手にくくってしまっている」(橋屋社長)

この言葉に象徴されるように、出発点が旅行業ではない観光系スタートアップ企業が手掛けるCtoCサイトは、従来の旅行や体験という概念とは大きく異なる新たな発想と向き合っている。そこに働きかけることができれば、着地型旅行が今いる踊り場から抜け出すひとつのきっかけとなるかもしれない。

消費者の気づきを形にする

そんな可能性を立証するのが、「思ったことができる」という口コミが評判を呼び、集客を伸ばしているパーパスジャパンだ。同社は、目的に軸足を置いたツアーに専心してきた。しかし、最初に提示する内容は真のニーズを引き出すきっかけ。最終的に提供するツアーには個別のアレンジが加えられている。その割合は、実に全体の7~8割に及ぶ。

酒井修一代表取締役は、旅行のコンテンツはあくまで“気づき”だと主張する。既存旅行会社が展開するサイトは、旅行先と日付が決まっていなければインターネット検索に引っかからないことが大半だが、「それでは消費者はどんな旅行があるか誰に

も教えてもらえない。だから当社は、その内容どおりに行かなくてもいいと訴求している」(酒井代表)。顧客が気に入ったコンテンツがあれば、要望をつぶさに聞き出してオリジナルの行程を作る。最初に提示するツアーも、リピーターなど旅行した経験のある顧客のヒアリングなどを踏まえて造成。さらに手を加えることがどれだけ手間のかかることかは想像に難くないが、直販の売上高は業者間取引をやや下回る一方、利益は目に見えて上昇し業者間取引を超えた。

ヨーロッパを主戦場としてきた同社は今年、ハワイに事業領域を拡大する。情報が氾濫する時代に、あえて知名度も情報量も多いデスティネーションを選んだ。「今はインターネットの混乱がある。消費者が迷って選べなくなっているなか、情報のインデックスを持ち、的確なものを提示してあげるのがわれわれ旅行会社の仕事」(同)

これとは対照的に、ニーズに先回りして素材を引き出すことが着地型市場を増やす鍵と捉えるのがベルトラの荒木会長だ。「自分が買う立場だとして、突っ込んで聞いてみたくなる部分に先回りして情報を聞き出す。手間のかかる作業だが、細かいチョイスを広げていくことが、着地型の市場拡大につながる」とみる。その判断のベースとなるのは、サイトを利用したユーザーをはじめ、知人やスタッフが発する意見や何げない一言だ。そこから売り上げを



ベルトラは、同一エリアで複数の異なる選択肢を揃えるため、価格や提供内容などを徹底して調べ上げ、情報を掲載している



鹿児島県旅行業協同組合は、「わくわくする(体験)」「感じる(季節)」などのキーワード別に着地型商品をサイトに掲載

伸ばした例が、出発前日の申し込みを可能とした機能改善とレス・オプションの品揃え。素材の良しあしとは別に、旅行者の経験値や目的によって送迎やガイドが必要ないこともある。盛り込まれる素材を減らす“レス・オプション”を選択肢に加えた商品を作った結果、オプションのある商品とない商品の両方の売り上げが伸びたという。

ユーザーの声を持つ人とつながる

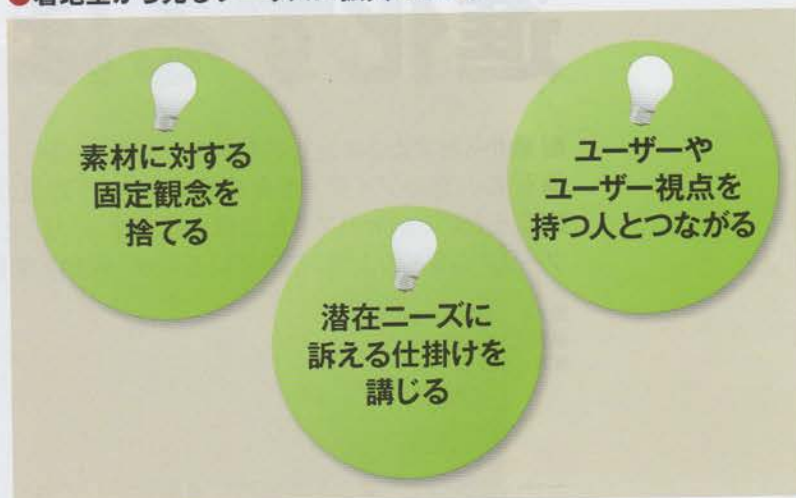
「これからの着地型は旅行会社同士の対面販売が鍵を握る」。全旅の池田社長が言うこの言葉にも、ユーザーの視点を反映した商品造成の鍵が隠されている。遅々として進まない着地型の中で、成功事例も生まれている。

その好例が鹿児島県旅行業協同組合だ。ANTA鹿児島県支部の全会員に相当する県内74社を組織化し、県行政も巻き込んで商品を開発、これを全国に発信し誘客につなげている。池田社長は成功の要因について、商品を作る側と売る側の棲み分けができていることと、誘客したいという点で同じベクトルを持つ県行政と密接な関係を構築したこと、の2点を挙げる。

作る側と売る側の棲み分けとはすなわち、地場のお客のユーザー目線を知る売る側から意見を引き出し、取り入れることだ。「売る側の会員に顧客ニーズをヒアリングしながら商品を作っていけば、完成した時には買い手がついている。そのコミュニケーションが重要だ」（池田社長）。バーチャルコミュニケーションと思われがちなスタートアップ企業の中でも、年間5000人を扱うトリップススが、ユーザーの生の声を聞くコミュニケーションの場を積極的に設けている点は見逃せない。

全旅の県支部単位での協同組合は現在、全国で20カ所に拡大しているが、事業主体も県からエリア単位へと拡大している。協同組合を九州全域に広げる形で発足したのが全旅九州沖縄。全8県がエリア内で、それぞれの地域が造成した着地型商品をまとめて販売しようと組織化したものだ。全旅はこれを突破口として、全国10ブロックへの普及を

●着地型から見るツーリズム拡大のヒント



急ぐ。

折しも観光庁は13年4月から、「地域限定旅行業」を新設する。着地型の促進に向け新たな担い手の旅行業参入を促す規制緩和は07年から2段階を経て行われ、新たな業種区分を設ける施策にまで踏み切った。制限付きで第3種旅行業者に募集型企画旅行を認めた第1弾では、地方観光協会が自ら旅行業登録を行い誘客に乗り出す動きが見られた。池田社長はこれを、旅行会社に依存していても進まないと業を煮やした地域の意思の表れと受け止めている。事実、着地型が一般的になってきたなかで地域の機運は高まってきている。

ティー・ゲートの冨澤部長は「自治体からの事業化への要望は高くなってきている」との認識を示したうえで、「地域は今、地域の雰囲気をつくっている。観光地として面白い仕掛けを作ろうよ、というのがその中心。“着地型商品”のボリュームゾーンが広がっていないのは事実だが、それが“着地型観光”が広がっていないのとは違う」と指摘する。

体験に重きを置いたサービスの担い手の少ないことが成長を阻んでいる原因の1つであるなら、新たな感覚と手法を持ったプレーヤーが出てきたことは、着地型商品に目を向ける誘発材になる。若手起業家が独自の感覚で描く旅に、先駆者たちはプロの目利きとして旅全体を演出（デザイン）していく役割が求められている。