

JOPA&JATA 共催 「クルーズ販売セミナー2009」

テーマ：最近の日本船販売状況・成功例と今後の戦略

平成21年3月27日（金）

横浜港・「ぱしふいっくびいなす」船上

コーディネーター 植村 史久（海事プレス社 出版事業局長）
パネリスト 内牧 直之（郵船クルーズ 営業部営業第一チーム課長）
中嶋 一馬（商船三井客船 営業部セールスグループ課長）
東山 満（日本クルーズ客船 東京支店営業部次長）
松本 平八郎（日本チャータークルーズ 営業部長）

植村 先週、世界最大のクルーズ関連のカンファレンスである、「マイアミ・クルーズ・コンベンション」に参加してきました。昨秋以降の不況の中でどういう状況になっているのか興味を持って出掛けて行きましたが、思っていたよりも皆さん元気だという印象を受けました。秋以降も北米マーケットは着実にお客さまを増やしていて、1980年から2008年までのマーケットの成長率は年率で7.4%と、1980年代には200万人にも達していなかったクルーズ人口が現在では1000万人を超えるというもの凄い成長を遂げています。今年に入ってからの販売も前年同期に比べて好調だという数字も出ています。ただ、相当無理な値引きで過激な競争を展開していて、今後の経営は厳しいのではないかと見られています。翻って日本ですが、1989年のクルーズ元年から20年も経っていますが、中々伸びていません。ただ、「飛鳥Ⅱ」のデビューなどもあり、この2~3年でクルーズが旅のツールとして認知されて来ているということはいえると思います。そこで皆さんにお聞きしますが、人気のエリア、泊数、お客さまの傾向、例えば富裕層が多いのか若返ってきているのか、リピーターも含めて現状は如何でしょうか。

内牧 過去2~3年ということですが、特にどこのエリアが人気というのはないのかなという印象です。当社の場合は、横浜発着のクルーズが中心で、コースもある程度決まっています。エリアというよりは夏の祭り、花火、ゲストを乗せたクルーズであったり、割とお客さまにとってテーマや狙いが分かり易いクルーズに人気があるのかなという印象です。この中には世界一周も含まれてきます。年齢層は「飛鳥」で運航していた時と比べてやや若年化が進んでいます。スケジュールは5割の方が2~3泊のクルーズに参加しています。これは、値段が手頃なのとワンナイトでは短い、短めのクルーズの中でも比較的ゆったりと過ごしたいというのが背景にあると思います。全てのクルーズの平均ですが、リピーターの比率は当社の場合、3~4割程度です。短めのクルーズはこの比率が低く、7泊とか10泊になるとリピーターが増える傾向にあります。世界一周の場合は新規の人が5割になることもあります。

植村 「にっぽん丸」は新しい商品造りも行っていますが、その点も踏まえて中嶋さんは如何でしょうか。

中嶋 人気のエリアは、小笠原、屋久島、石垣島、利尻島、礼文島、八丈島といった離島ですね。郵船クルーズさんと同じく、花火、祭りといったテーマクルーズも人気ですが、当社の場合は「飛んでクルーズ北海道」が、新しいお客さまから特に人気を得ています。北海道というのも一つの要因ではないでしょうか。日数では、3日~1週間程度の商品が人気となっています。ロングクルーズの販売も順調ですが、以前のように爆発的に売れるのではなく、じわじわと売れているとの印象です。リピーターの比率は、当社の場合、5~6割です。短いクルーズでは少ないですが、長いクルーズになるほど増えるのは、郵船クルーズさんと同様です。ただ、「飛ん

でクルーズ北海道」や地方から発着するクルーズ、テーマ性のあるショートクルーズではこの数字が逆転し、中には7割位が新規のお客さまのクルーズもあります。当社はテーマ的なものでは「プラチナクルーズ」、「オアシスクルーズ」といった2つのブランドを展開していて、人気が高くなっています。他の商品と違い、豪華なゲストを迎えたり、健康・美をテーマにしたものを展開し、新しいお客さまを取り込んでいける商品だと思っています。

植 村 他社とは違い、チャーター専門に展開している会社という点を踏まえて、松本さんは現状をどのように捉えていますか。

松 本 レジャークルーズについては、各旅行会社に他社船と同じような商品を販売して貰っています。その商品で好まれる行先は、先程も出た屋久島とか奄美大島が多くなっています。屋久島は多い年で年に7~8回入っていますが、日本船4隻の中では一番多く寄港しているかも知れません。屋久島が人気なのは、関西以西の場所から最低2泊3日でスケジュールが組めることが理由のようです。その場合、飛行機で行くケースと殆ど料金が変わりません。ほぼ同じ料金でも船を選ぶお客さまは、船で行く方が便利で価値が高いという見方をしているのでしょう。クルーズの日数については、レジャークルーズに限っていえば2泊3日、3泊4日がやほり多くなっています。これ以上増やすと金額的に売りづらいという声が旅行会社さんから聞かれます。「ふじ丸」の場合、1泊2日のレジャークルーズは殆どありません。何故ならノンストップでは行先がなく、お客さまから見て面白くない、割高であるという声が多く聞かれるからです。2泊3日で参加した人は、次はもう少し日数を増やし、3泊4日にしようという声は多く聞かれます。

植 村 東山さんは如何でしょうか。

東 山 我々も行き先、リピーターの比率も含めて他社さんの傾向とそんなに大きくは変わりません。やはり人気のクルーズは祭りや花火といった、その土地のベストシーズンに行く商品です。船会社はそのクルーズごとにお客さまの反応をしっかり聞いています。毎年行っているクルーズは、やはりお客さまから好評を頂いているクルーズですし、集客の悪いクルーズは手を変え、品を変えてやっているのです、毎年続くということはありません。パンフレットを見て頂ければ、人気のクルーズというのは大体分かって頂けると思います。リピーター比率は世界一周を除くロングクルーズや10日以上日本一周クルーズ、それに南太平洋を周遊する40日のクルーズとかになると7割位がリピーターです。これが世界一周になると半分位に落ちます。ショートクルーズは、3割位がリピーターではないでしょうか。年齢をみると今回出航する世界一周クルーズは前年、前々年と比べると2歳位低くなっています。説明会でも顔を見る機会がありましたが、やはり前年のお客さまと比べると非常に若返った印象を受けました。

植 村 お客さまは何を目的にクルーズに乗船しているのでしょうか。レジャーで乗るのか、チャーターの場合はインセンティブ、団体旅行で使う、セミナーで使うなど様々な使い方があると思いますが。中嶋さん、如何でしょうか。

中 嶋 レジャークルーズに関しては、レジャー目的が殆どです。1泊2日はインセンティブや、企業によっては30人位のグループ旅行で乗って貰うこともあります。「にっぽん丸」は未だ若干ではありますが、チャータークルーズも行っており、セミナーや交流会関係、研修会関係のクルーズも行っています。

植 村 日本チャータークルーズは、チャーター専門で色んな使用例を見ていると思いますが、如何でしょうか。

松本 昔は都道府県等の自治体が借上げる、老人、婦人、青少年を対象とした「交流の船」が主流でしたが、今は、自治体関係は殆どなくなりました。「少年の船」関係が一部残っている位です。他には海外に向けたクルーズ中に船内でセミナーや研修を行い、現地の企業などと交流して帰って来るといったクルーズがありますが、これもやや縮小気味です。最近でも一般企業のインセンティブや社員旅行に使われるクルーズは残っています。物販での利用も多くはありませんが、あります。デパート、宝飾関係が船内の公室を使って物品を販売することで使っています。これも多くはありませんが、修学旅行での利用は公立、私立を問わずあります。何年か続けて頂いている学校もあります。近頃では韓国、台湾、中国といった外国企業のチャーター利用もありますが、特に韓国企業の利用が増えています。我々はお客さまの要望は何でも受け入れるという姿勢でやっています。どの企業が使われるのかという傾向は特にありません。他社との差別化を図るために、通常ホテルでやっているパーティーを船でやるといった利用もして貰っています。コストを下げるため、停泊中に利用して貰うケースもあります。

植村 チャーターの中身は各社ともそんなに大きくは変わらないかと思いますが、ホテルとは違うとか、船ならではのメリットをどのように捉えていますか。

東山 当社の場合、レジャー以外のチャーターは殆どないのでそれが前提の話になりますが、一度港を離れたらお客さまは船内という空間にずっと居て頂けるので、チャーター目的にあった色んな刷り込みが出来ると思います。少し費用はかかりますが、チャーターの色が船内で十分に出せるのは、費用対効果の面では非常にいいのではないのでしょうか。当社はレジャークルーズを中心にやっていますが、先ず船に乗って貰うまでが大変です。チャーターの場合は、招待などで船を知らないお客さまにも気軽に乗って貰えます。チャーターの場合には、これらのお客さまに船の良さを知って貰うのと同時に、企業のイメージもそれと相俟って良くなるという相乗効果も望めることから、チャーターにとってもメリットがあるのではないのでしょうか。

植村 「飛鳥Ⅱ」の場合は他船と違うシステムになっているのかも含めて、内牧さん、如何でしょうか。

内牧 チャーターの場合、大体エンターテインメントも持ち込みで皆さんが手配してやるというケースが多いのですが、当社の場合はプロダクションショーという当社オリジナルのものがありません。こちらを見てもらう限りは、持ち込みをして貰う必要はありません。その意味でプラスの費用、手間が少なくて済みます。当社の場合、チャーターのお客さまは殆どレジャー目的です。パンフレット売りしている一般の商品と内容はそんなに大きくは変わりませんが、パンフレットの中で発着のない港からの商品が作れたりします。チャーターの場合は、そういった形で利用して貰っています。

植村 長期に亘る景気低迷もあって、20年前に比べると、日本では企業研修、インセンティブなどで船をチャーターするケースは大分減ってしまったようですが、一方でレジャークルーズが主体になってきたというのは、クルーズの本質からすれば、いい方向に展開してきたといえるでしょう。ただ、レジャークルーズの場合、コースを設定する際に独自性を出すために大変悩まれると思います。どのような年代をターゲットにするのか、テーマ性はどうするのか、特に最近では団塊世代向けの商品作りはどの業界も行っていますが、クルーズ商品についてはどうなのか。今後どのようなところを見据えて展開していくのでしょうか。

中嶋 一度団塊世代向けのクルーズを企画し、やったことがあります。蓋を開けるとそれよりも上の世代からの反応がありました。今は4~10日間位で、団塊やそれ以上の年齢層をターゲットに営業を展開していますが、団塊世代だけをターゲットにしたクルーズは現在行ってい

ません。団塊世代は今後、クルーズに取り込んでいく一番のターゲットではありますが、「オアシス」、「プラチナ」、「飛んでクルーズ」などテーマ性の強いクルーズに取り込んでいければと思っています。

東 山 当社の場合、団塊世代向けの商品は現在のところ未だ出来ていません。客層をみても団塊世代が反応を示すようにも未だなっていないと思います。話を聞くと60歳になっても働いている人がいたりして、未だ団塊世代を取り込むには2〜3年はかかるのではないかとというのが正直なところですが、ただ、船内での楽しみ方にある程度団塊を意識したカルチャー教室を盛り込んだり、行き先、オプションツアーに変化をつけたりしています。

植 村 アメリカなどは団塊の下世代が乗船客の中心となって、コースや寄港地でのイベントも変わってきています。また、従来、クルーズはカップルで参加するのが普通でしたが、ターゲットは今やファミリーです。「飛鳥Ⅱ」の場合も、そのような客層を想定した商品作りを行っているのでしょうか。

内 牧 ファミリー向けというよりはやはりリタイア者がいる家族が中心ということになります。ファミリーに比較的参加して貰いやすい時期は、やはり夏休みや連休などがターゲットとなります。平日を利用したファミリー向けのクルーズはあまりやっていません。団塊世代はやはり大きなマーケットになっていくと見ており、今後に期待はしています。ただ、どこまで顕在化していくのかはまだ不透明で、具体的な商品は作っていません。当社では今のリタイア層だけでなく新しい客、若い客に乗って貰いたい商品として「A-Style クルーズ」があります。このクルーズは、分かり易さを掲げ、ゲストシェフやゲストエンターテナーを乗せたりして、敢えて3連休などにぶつけています。若い人だけではなく40代や50代の人にも乗って貰いたいと考えていますが、今のところは狙い通り集客出来ています。「A-Style クルーズ」の中には平均年齢が55歳程度のもも出てきています。こういったところを一つの切り口にしたいと考えています。

植 村 冒頭にも出ましたが、リピーター率が高いということは、クルーズ商品はお客さまの満足度も高いということになります。各社ともに乗船客に対してさまざまなアンケートを実施していると思いますが、「飛鳥Ⅱ」の場合、お客さまの満足度は総じて如何でしょうか。

内 牧 アンケートの回収率もあり、何割というのを具体的に示すのは難しいですが、特に「A-Style クルーズ」については、分かり易さとかを一つのきっかけに乗って頂いているケースが多いという印象です。終日航海が楽しかったというコメントが多く寄せられています。船旅の良さを知らないお客さまにも、取敢えず乗って貰えれば面白さを分かって貰えます。その意味でも船旅はもっと人気を集めていける商売だと思っています。今後は乗船客層の若年化に伴い、趣味なども多様化していくと考えます。それに合わせた商品作りは重視していかねばならないと思っています。

植 村 「にっぽん丸」は比較的反復リピーター率が高いとされていますが、中嶋さんはお客さまがどの点を評価していると考えますか。

中 嶋 アンケートの結果からすると、食事を高く評価して頂いているようです。当社は「味なる船」を謳っていますし、食事を評価して頂いているのは嬉しく思っています。中には、自然や乗組員、お客さま同士も含めた様々な触れ合いの機会も評価して頂いています。当社の場合、一つ一つのクルーズでイベントが異なっているので乗ってみて、違ったイベントをみたいというのがリピート率を上げているとみています。

植 村 逆にリピートしないお客さまもいますが、船に乗らない理由を東山さんはどのように分析していますか。例えば船が揺れるとか、不満に思った理由はあると思いますが。

東 山 これは難しいところで、お客さまにお聞きしないと本当の理由は分かりません。ただ、揺れるというのは大きな理由の一つでしょう。リピートするお客さまがどうしてリピートするのか、という点の裏返しもあると思います。1年に200日も乗るお客さまもいるし、日本一周だけ乗るお客さまもいるし、これらの方と話をする機会は多いです。細かいことは色々ありますが、日本船4隻はそれぞれ特徴があります。乗るお客さまによって船に合う、合わないというのはあると思います。心地よい気持ちになれるのが一番のリピートする動機にはなるでしょう。その理由は食事であったり、行き先であったり、船のイベントであったりしますが、総じて船の醸し出す雰囲気は自分と合っているかどうかは大きいものです。我々は100%のお客さまにリピートして貰いたいという気持ちは持っています。

植 村 各社ともリピーター率を上げるため、会員制のクラブを作って、一定の特典などを与えていると思いますが、郵船クルーズさんはどういった対策を講じていますか。

内 牧 「飛鳥II」では「アスカクラブ」という組織があります。こちらは一度乗船すれば入会資格を得られます。入会すれば3年間は年に4回、会報誌が届くほか、それ以外のDMも行くようになっています。クルーズの特別割引もたまにやっています。年を通して色々なクルーズをやっていますが、入会して貰えるのは平均して2割位です。意外にも、実際にリピートして貰っているお客さまの比率よりも低くなっています。これは告知不足か、1回しか乗るつもりがなかったのにまた乗って貰っているのか、いずれにしてももう少し入って頂けるようにしたいと考えています。初めての人に乗って頂くよりも、一度乗って頂いた人にまた来て頂く方が流れとしてはやり易いですし。

植 村 中嶋さんは如何ですか。

中 嶋 当社も「ドルフィンズクラブ」という組織を作っています。郵船クルーズさんとほぼ同じですが、一度乗って貰えると入会出来、会報誌の発行、クルーズ案内のDM、カレンダーの送付などをやっています。一度乗船して頂けると泊数ごとにポイントがつき、次の乗船の際に割引するといったこともやっています。会員の数はリピーターの動向とほぼ同じで、乗船して貰う人の5~6割はクラブ会員になって貰っています。ただ、リピーターの動向と同じく、短いクルーズになったり、ちょっと毛色の変ったものになると会員数が多くなることはありません。その対策をし、「にっぽん丸」ファンをさらに増やしていきたいと考えています。

植 村 東山さんは如何ですか。

東 山 郵船クルーズさん、商船三井客船さんにならい、「びいなす倶楽部」という組織を作っています。同じように会報誌を年4回出したり、割引券を発行したり、100泊、200泊の節目の際には20万円、300泊では50万円分の乗船券をプレゼントしたりしています。たくさん乗って貰える人には、たくさんサービスする形でやっています。入会率は初乗船者の長いクルーズになればなるほど高くなっています。世界一周クルーズでは9割5分位の方に入会して貰っています。全クルーズを平均すると6割位でしょうか。ワンナイトの際にも資格が発生しますが、夕方乗って翌日にすぐ下船というスケジュール上、告知の時間がありません。部屋にも申込書などを置いていますが、お客さまが短いスケジュールを十分満喫するため、部屋に中々帰らず、帰ってもすぐ寝てしまうため難しくなっています。このため、ワンナイトの際には3割位に留まっています。我々も掲示板やレストランに組織の案内告知を張っていますが、倶楽部の良さを理解して頂く前に下船されてしまいます。ただ、この組織のメンバーになって頂くことが、

また乗って貰うことの一つの足掛りになると思っています。ですから、しっかりとお客さまにアピールして行きたいと考えています。

植 村 クルーズは一度乗って頂ければかなりの確率で固定客を獲得出来る商品ですが、その取っ掛かりをどう作るかが課題です。今のような不況に直面すると、かなり客足が鈍るというのは想像に難くありません。そんな中で、マーケット拡大のために何が必要で、どう対処していけばよいのか。キャリアの側から旅行会社への要望も含めてお願いします。内牧さん、如何でしょうか。

内 牧 当社の場合、お蔭さまで世界一周はここ数年満杯で、夏のクルーズも予約が取れなくなって来ています。ご好評を頂いて盛り上がっていますが、単純な数字では日本の人口の1億人以上が乗っていないということになります。一般の方に浸透しきれていないというのは日々感じています。ただ、裏を返せば「伸びしろ」が十分にあるともいえます。その意味では、要望ではなく、我々と旅行会社が共同でクルーズの認知度を上げていくために協力をお願いしたいですね。厳しい経済状況もあり、ロングクルーズでは若干お客さまからの反応が鈍くなるなど影響は受けています。ですが、夏のクルーズなどは、全く影響はありません。しっかり販売出来ている状況です。不況だからといって落ち込む必要はない商売だと思っています。こういう時期だから、安い商品でなければ販売は難しいと思う人もいますが、自信をもってクルーズ商品をお客さまに勧めて頂きたいと思います。一緒にマーケットを拡大して行きましょう。

植 村 東山さんは如何でしょうか。

東 山 クルーズ元年から年数は相当経っており、当時からクルーズの商品は旅行会社さんにも魅力あるものだと言われてずっと経っています。内牧さんと同じく人気のある商品についてはある程度大丈夫です。今年は去年に比べてお客さまの出だしは1ヵ月程遅いですが、極端に悪いことはありません。去年の10、11、12月に比べると、2、3月位から状況は良くなってきています。お客さまもニュースで不況がそんなにクローズアップされなくなってくると、また乗ってもいいのかなという雰囲気にはなっていると見ています。販売される旅行会社には売り方がどうこうよりも、クルーズの商品を大々的に出して欲しいですね。クルーズのことをまだまだ全く分かっていないお客さまも多いのが現状です。その中でこの数字なので、希望はあると思っています。エージェントの顧客にしても、未だ全然知らないお客さまはたくさんいます。紹介して貰えれば、瓢箪から駒ではありませんが、世界一周など高額商品を買って貰えるのではないかと考えています。まずはクルーズという言葉を発表して貰って、お客さまにパンフレットを見て頂いて、お客さまに知って頂くことからやって頂きたいです。我々もある程度のバックアップ、初めてのお客さまが壁を越え、乗り易いような形を、旅行会社と相談しながらやって行きたいと考えています。

植 村 「にっぽん丸」は年末に大改装を控えています。新しい船になり、現状の「にっぽん丸」は今年が最後になりますが、中嶋さんはどのようなアピールが必要になると考えていますか。

中 嶋 クルーズというと、年を取ったお金持ちの人の遊びという認識を持った人がまだまだ多いようです。ただ、クルーズはその日数、中身が多種多様です。日本船4隻もそれぞれ特徴があります。パンフレットの中をよく見て貰って、そのお客さまに合った商品を上手いタイミングで紹介して頂ければと。DMなどの告知だけでなく、皆さんから直接顔の見えるお客さまにアピールして貰えると、納得して乗って貰えますし。クルーズのリピー率が高いので、長期に亘る固定客としてお金を落として貰えます。販売を担当される人向けに、体験乗船の機会なども用意しています。皆さん自身でクルーズを体験して貰って、クルーズの価値を高める説明を

して貰えればありがたいと思います。改装は11月～来年3月まで行います。改装後の「にっぽん丸」はキャパシティが増え、弱点だったベランダ付きの客室も設けます。

植村 松本さんにお聞きしますが、チャーターマーケットは企業などに対してどのような点を擦っていけば、という要望はありますか。

松本 クルーズ全般で言えば、20年間試行錯誤しながらも、状況は20年前とそんなに変わっていないというのが一つの認識です。冗談ですが、カリブ海の島を日本の南に持って来てくれないとか、台風をどこかに曲げるようなミサイルがないかなとかいう希望はありますが…。以前、スタークルーズが日本に来た時、安値攻勢をかけましたが、すぐに撤退しました。クルーズは必ずしも値段が安ければお客さまに受け入れられるものではないようです。爆発的に増やすには何が起爆剤になるのかというと、特に考えられるものはありません。ビジネス、研修チャーター関係はやや衰退しています。これは時代の趨勢かとも思っていますが、その代わりに各地の旅行会社が、他社3社と商品的にも同じものを売って貰っていて、それで補っています。地方のお客さまを拡大していくことが全体の底上げにも繋がります。旅行会社さんには、その辺りに力を入れてやって欲しいという希望はあります。

植村 起爆剤という話が出ましたが、日本のクルーズ業界は最近、あまり大きな良いニュースがありません。「にっぽん丸」の改装が話題になっていますが、やはり一番大きな起爆剤は新造船だとか、新しい船を入れるといったことだと思います。現在進行中の計画も含めて、今後の戦略をまとめてください。内牧さん、お願いします。

内牧 新造船は今のところ具体的な案件はありませんが、常に視野には入れています。いつかは必ず欲しいですね。「飛鳥Ⅱ」は3年位前に就航したばかりということもあり、「にっぽん丸」のような大規模な改装も予定していません。ただ、来年のドック入りの時に「ロイヤルスイート」は大幅に改装します。これに伴って若干サービス内容の変更も予定しています。そのほかは時代の流れ、ニーズを吸収し、「飛鳥Ⅱ」らしさを追求したサービスを展開して行きます。戦略面ですが、マーケットについてどう捉えているかということ、世代的には団塊層、ファミリー、親子連れが一つのターゲットとなります。そこをきっかけに顧客層を拓けていきます。船内のサービスは目の肥えた人が増えてきており、これらの方々を満足させられるようにしていきたいですね。集客方法については、ターミナル型で一つのところに集中してお客さまが申し込むのではなく、近所とか昔の知り合いの所だとか、身近な所で済ませようとする動きが見られます。地方戦略を含めて、マーケットが細分化していることを意識してやっていきたいですね。告知については、新聞広告は残しますが、今後はインターネットにも注力していきます。どんな媒体が効果があるのかを常に意識し、分かり易く伝えていくことには今まで以上に注力していきます。

植村 中嶋さんは如何でしょうか。

中嶋 新造船の計画は現在のところありません。「にっぽん丸」は来年3月に大改装を完了し、船の大きさも変わります。これまでの「にっぽん丸」の弱点だったベランダ付きの部屋が登場します。「スイートデラックスクラス」のお客さまが増えている現状を踏まえ、そのニーズに合った部屋を増やしていきます。その「スイートデラックス」客室向けのダイニングを作ったり、その他の施設も充実させます。楽しみにして頂きたいですね。マーケットについては、勿論、各都市発着のクルーズも多く用意していますが、「飛んでクルーズ北海道」でも実証されている通り、良い寄港地があれば、東京や横浜から飛行機で飛んだり、電車に乗ったりというお客さまが増えています。各旅行者にも飛行機、バス、新幹線を付けたツアーを組んで貰って、それが増えています。勿論、各都市発着向けのプランがあれば、関西のクルーズでも東京から新幹

線で行くようなケースも増えてきており、そのような商品を増やしていければと思っています。

植 村 東山さんどうぞ。

東 山 「ばしふいっくびいなす」は就航から現在 10 年目で、客船としてはまだまだ使えます。新造船を造ることは暫くありません。改装については毎年ドックに入り、ジムを拡張したり、その器具を増やしたり、サウナを新しいものにしたりと、客室でタバコが吸えないので、喫煙室を設けたりという小さな改装はずっとやって来ています。大きな改装も今のところ予定していません。船内サービスはお客様の多様な要望に対応すべく、随時、色々努力をしているところです。商品の販売については新聞などで告知していますが、それに見合った効果は現在のところ出ていません。一般の会社向けというのではなく、リタイアした年代がどこにいて、クルーズという商品が上手く告知出来ているかどうか、もう一度吟味し、これまで我々が持っていなかった顧客層を相手に商売をしている旅行会社ともタイアップし、告知していきたいと考えています。あまりマクロ的なものは難しく、もう少し絞ってお金、手間を掛けて、良いターゲットがたくさんいるところに、どうやって餌を落していくかを考えなければならないと思っています。

植 村 「ふじ丸」も就航から大分経っていますが。

松 本 営業の立場としては、そろそろ新しい船が欲しいですが、それは会社の判断ですし、新造船の話は聞いていません。今後の販売戦略については、4 隻ある日本の外航客船が同じ大きさで同じものというわけではなく、一種の住み分けもあることを念頭において進めて行きます。我が社の船は他社船に比べ、安価でキャパシティも小さいというのが現状です。その点を逆手にとってセールスして行きたいと考えています。チャーターしても他社船に比べ、一番リスクが小さいというのが販売上の戦略でしょうか。「ふじ丸」は 300 人集めれば大丈夫です。我々は数年先のマーケットを見据えた営業を行って行きたいと思いますが、他の 3 隻と同じ土俵で同じような商売をしても仕方がありません。我々は一種の隙間マーケットを狙って行きます。それはお客様に対しても多様な選択肢を与えることでもあります。企業のインセンティブが全くなくなったわけではなく、それなりに需要はありますが、それだけでは駄目ですので、何でもやって行きます。

植 村 レジャー人口、日本の人口を踏まえると、クルーズは極めてニッチなマーケットで展開しているといえます。ただ、各社は却ってこうした不況の際に影響されにくい顧客を掴んでいるのも事実です。この時期に以下に上手く商品を販売出来るかが、今後 2~3 年先のクルーズマーケットを占う大切な試金石になります。日本船も「飛鳥Ⅱ」が出て以降それぞれ個性が出てきました。お客様のニーズに合わせた商品を展開していけば、ニッチなマーケットですがもう少し強固なものになり、いずれ大衆化も図られるのではないかと期待しています。本日は皆さん、ありがとうございました。

終了