

JOPA&JATA 共催「クルーズ販売セミナー2018」講演

テーマ：「クルーズ・マーケットの拡大」に向けて

～2020年以降に向けて：マーケットの視点から～

平成30年3月16日（金）10：00～12：00

「にっぽん丸」/6階 マーメイドシアター（神戸港中突堤旅客ターミナル停泊中）

講師：猪股 誠（株式会社 JTB 首都圏 クルーズ事業部企画販売 2 課担当課長）

◆ 講演

【はじめに】

JTBクルーズ事業部に所属するクルーズマスターの猪股と申します。皆様には、ご多忙の中、本販売セミナーにご参加いただき、誠にありがとうございます。



本日は、実際にクルーズの企画、販売に携わる立場から、マーケットの現状を踏まえ、2020年までの、またオリンピック以降のクルーズ・マーケットの

拡大に向けた視点、販促の方向性についてお話をさせていただきます。これからお聞きいただくことが、日本のクルーズ業界が2020年以降も大きく発展するための一つのヒントになればと思います。

今日久しぶりに、この“にっぽん丸”の船内に帰ってきて、懐かしい、ほっとする気持ちがありました。私自身はここしばらく、主に外国船の日本発着クルーズを担当しており、日本人が求める、上質なおもてなし・サービスと繊細な味覚など、あらためて日本船の特長に思いを深くした次第です。

【日本のクルーズ市場】

さて、クルーズ元年と呼ばれる1989年以降、日本マーケットにおける本格的な外国船による日本発着クルーズは、2000年に開始されたスタークルーズによる神戸と博多発着の韓国周遊クルーズでした。残念ながら、このクルーズは短命に終わりましたが、その後、コスタクルーズによる中国発着クルーズが2008年に開始されて以降、巨大市場である中国をターゲットにロイヤル・カリビアン・インターナショナル（RCI）やプリンセス・クルーズといった巨大船社がアジア配船を拡大し、また、後ほど触れますが、外国船による日本発着クルーズも近年増加しています。

中国経済の減速がここ数年、影を落としておりますが、この間、中国のクルーズ人口は、2012年の22万人から2016年には210万人と約10倍の規模に急成長しました。しかしながら、一方、日本は22万人から24万8千人とわずかな伸びに留まっており、もちろん人口

動態や経済成長といった様々な条件が異なるにしても、いかにも日本マーケットについては、心もとない状況といえます。

【クルーズ市場拡大のための視点】

次に、日本のクルーズ市場の現状把握とそれを踏まえての、拡大に向けた視点をお話しますが、その前に日本の社会・経済についての現状と近い将来の展望、予想に触れたいと思います。

今、日本の経済指標は好調ですね。GDPは、この5年で40兆円以上増加、戦後2番目といわれる長期的な好景気により企業業績は好調ですし、外国人訪日客も急増し、表面的には日本は明らかに活性化しています。しかし、マイナス金利まで導入した超金融緩和や財政政策を行っても、経済は浮上しない、賃金も上がらず、地方経済も良くない。市中にお金がジャブジャブ流れ込んでも、皆、将来に備えて貯蓄にまわってしまうし消費は伸びない。しかも、人口減少・高齢化社会で、将来の市場の拡張が期待できないから、投資も少ない。日本の経済成長率は、2000年以降、ほとんどゼロに近い水準のまま、今後も跳ね上がることは、ありえないでしょう。

しかし、これらは旅行業界にとって、必ずしも悲観すべきことばかりではありません。10%も成長したかつての時代とは、明らかに社会の構造や消費者の欲求も違います。モノが溢れる中、求めているのは人生において真の意味での生活の質の向上、豊かな生活、人と人の信頼関係であったり、家族や友人と過ごす時間や場所ではないでしょうか。言い換えれば、“より長くなった「大人の時間」と向き合う”コトの消費ではないでしょうか。

キーワードは「経済成長」のその次ぎ。その次に来る価値観を予測することにあると思います。そういう意味で、旅行消費が、今後は、モノに代わり主役となる可能性が充分あるのではないのでしょうか。

【クルーズ市場の動向】

それでは日本、アジアのクルーズ・マーケットの動向です。

Cruise Lines International Association (CLIA) および国土交通省の発表数値によると、2016年の世界のクルーズ人口は2,470万人です。特に伸長著しいアジア(330万人)の中でも、中国は210万人と大きな伸びを示しています。中国のクルーズ人口は、2020年に450万人になると予想されており、中国のクルーズ・マーケットについて簡単にふれておきたいと思います。

日本へのクルーズ船による外国人入国者数は、2013年には、わずか17万4千人であったのが2017年には253万3千人(速報値)に達しており、この5年間に急激な伸びを示しています。この急激な伸びは、主に中国からの乗客によるものですが、2017年は、THAADミサイルによる韓国から日本への寄港地振替があるにも関わらず、中国経済のGDPの伸びが鈍化していることから、その伸びが若干鈍化しています。

そもそも中国マーケットは2008年以降、当初は比較的高額な外国船社の自主クルーズが中心でしたが、次第に旅行会社のチャーターによる割安なクルーズが人気となり、クルーズ船による外国人入国者数も、2014年以降は130～160%を超える増加傾向を示していましたが、2017年は伸びが27%に鈍化しており、この傾向は2018年以降も続くと思われる。クルーズの中国人需要がこれだけ急拡大したのは、①航空機による海外旅行より割安感があること、②大人数で食事(食べ放題)やエンターテインメントを楽しみながら目的地を目指せること、③荷物の制限が緩いことおよび④日本におけるVISA等の緩和が要因です。

最後にマーケティングの視点から、中国マーケットをとらえる場合、比較的所得水準の高い沿岸部の上海や天津などの居住者から、所得の比較的低い内陸部からのクルーズ利用者が増加したことが、この急激な拡大につながったことに注目しなければなりません。

つまり、中国は沿岸部と内陸部の格差(※講演ではスクリーンのパワーポイントでジニ係数を表示)により、画一的な見方ではなく、全く別のセグメントと捉えるべきであり、例えばショア・エクスカージョン(寄港地観光)の商品開発では、全く嗜好・興味や消費性向の違うお客様を想定することが重要であると言えます。

【訪日クルーズ旅客者数の拡大に向けて】

次に、ここ数年、日本発着の外国船の販売促進や商品企画を担当する中で、あらためて感じる点からも含め、訪日クルーズ旅客数の拡大に向けたポイントをお話ししたいと思います。

先ほどお話した通り、中国のお客様でも居住地により日本人の感覚では同じ国とは思えない嗜好の違いがある事を感じています。また、観光資源で言えば、日本には、日本人があたりまえ過ぎて気付かない外国人を惹きつける豊かな観光リソースがあるということも感じています。

米国やカナダ等の北米やオセアニア、欧州からのお客様について、それぞれの国が背負っている文化や伝統とそこから発生する嗜好、ニーズの違い、クルーズ客船のクラスによる乗船客層の違いなど、旅行会社としてもより緻密なマーケティングの必要性が、今、求められています。これからは、単純な買い物=爆買いではなく、例えば北米からのお客様には体験型の寄港地観光開発、欧州系のお客様には、伝統、文化などに基づく商品開発が重要と思います。

ここ5、6年の訪日クルーズ旅客数の大幅な伸びは、官公庁等の各機関をはじめ、都道府県の関係箇所の皆様による港湾整備、VISA取得条件の緩和、船上臨船審査の導入やCIQのスピードアップ、クルーズカードによる個人識別情報取得の簡素化、みなし再入国許可の特例適用など、まだまだ改善していただきたい項目も多いのは事実ですが、一体となって取り組んでいただいたことによるものと認識しています。出入国管理面から、事故も生じてはおりますが、今後も観光立国としての発展に向けて、我々、旅行会社もますます真摯

な取り組みが求められていると思います。

【2020 年以降の見通し】

次に、2020 年以降の外国船の日本発着クルーズについて皆さんと考えていきたいと思えます。

2013 年から本格的に横浜、神戸をマザーポートとして日本発着クルーズを実施した P 社の外国籍船（116,000G/T クラス）の乗客者の年齢やリピーター率、居住エリアの 5 年間のデータによると、参加年齢は 2013 年度が 0～64 歳 36%、65 歳以上 64%であったのに対し、2017 年度は 0～64 歳 42%、65 歳以上 58%と徐々に低下していますが、これはショートクルーズを中心に 50 代以下が増加、現役世代やシーズンによりファミリー層にも浸透していると考えられ、今後は、フライ&クルーズ商品の提案など、クルーズの素晴らしさを知るお客様たちへの提案とこれによる需要拡大を期待したいと思えます。

リピーター比率については、2013 年度が 17%であったのに対し、2017 年度 38%でもちろん上昇していますが、その増加傾向が年々小さくなっています。これは、日本発着クルーズには、どうしても航路のマンネリ化が進むことによるもので、この客船、11 万 6,000 総トンクラスは外国船の中では、決して大型とは言えないのですが、日本の港への寄港を考えると、限られた航路しか設定できないことによるものです。毎年、5～8 港程度は、新寄港地を設定していますが、限界があり、今後はいかに新たな航路やフライ&クルーズに需要をシフトさせる戦略がとれるかが課題となりそうです。また、新たな顧客の獲得を継続強化することが最大のテーマと言えます。

居住エリアのデータをみると、2013 年度が関東 56%、近畿 16%、中部・北陸 10%、その他 18%、2017 年度は関東 50%、近畿 20%、中部・北陸 11%、その他 19%で 47 都道府県の人口分布とニア・イコールですが、九州や東北など、航空機や鉄道のアプローチを組み合わせたコース設定が必要で、これらの、まだ参加率の低い、言い換えれば、“ブルーオーシャン”（競争のない未開拓地域）への戦略が重要です。

【マーケット拡大に向けたキーワード】

ここで、クルーズ・マーケットを拡大に向けたキーワードとして、①リピーター、②年代（特に団塊以降の世代）の消費性向、③FIT（個人手配旅行者）の拡大と変動相場制代金、④情報の信頼度とスピード、⑤マス（不特定多数から特定少数）への情報発信の 5 つを挙げておきたいと思えます。今日は、時間の都合から、その一部となりますが、皆様のヒントになればと思えます。

2010 年以降の人口減少にともない少子高齢化が急激に進行していますが、我々旅行会社の視点から見ると、15～64 歳の生産年齢人口といわれる世代が減少しているということが、一番深刻な状況だと思えます。

この中で、今日は、ストック消費の主役である団塊世代とそれ以降について少しお話し

ます。ここ 20 年近く、自動車や化粧品など、あらゆる産業が次の消費の主役としてマーケティングを繰り返してきたのが「団塊世代」※です。

※1947 年～49 年生まれ。人口減少により相対的に老年人口(65 歳以上)の構成比が高まるが、その年代を代表する世代。団塊世代より前の世代とそれ以降では、明確に消費性向が異なり、まだそのシェアも大きいことから、マーケティングの最重要セグメントとされてきた。

その特徴は高度成長期に小学生から中学、大学、就職後も大勢の中で競争、めまぐるしい技術革新を目前で経験してきた世代です。よって、新しいモノに飛びついて、失敗も多く経験したことから、消費には慎重であり、また、価値を見極める比較購買の意識が高い世代と考えられます。一方で、新たな環境に適応できないで取り残される恐怖から、新しいモノへの嗜好も同時に高く、インターネットや SNS も使いこなす初めての世代です。一筋縄ではいかないこんな人たちの消費をどう捉えるか？あらゆる業界が分析に挑戦し、失敗したセグメントです。

これを参考に、インターネットや SNS を使い比較購買や重要な情報として重視する実像が浮かび上がってくると思います。3、5～10 年後には、旅行会社側からの販促手法、チャネルは様変わりするでしょう。各社がいま着手すべきことは、クルーズ・ターゲットのクラブ化囲い込みと、クラブ内でのクチコミ的情報、それも情報を必要とする人にスピーディーに求められるものを提供することや不特定多数への大量情報発信から、特定少数への信頼度の高い情報提供にあるのではないのでしょうか。

米国のマーケティングリサーチ会社のニールセンによる調査だと、年代別情報ソースの信頼度は 34 歳以下の順位は、1 位が友人や家族の意見、2 位企業のブランドサイト、3 位インターネットに投稿された消費者の意見、4 位新聞広告、5 位映画の前の広告となっていますが、50 歳以上だと、1 位が友人や家族の意見、2 位新聞などの編集コンテンツ、3 位新聞広告、4 位 TV 広告、5 位企業のブランドサイト等となっており、これら情報からも、その傾向と販促手法のヒントが読み取れるかと思います。

【具体的販売手法のポイント】

ここまで、今日の参加者の皆様のうち、日頃は営業戦略を担っていらっしゃる方が多いことから少し理論的なお話がメインになってしまいましたが、最後に具体的な話として、販売手法のポイントの説明をさせていただきたいと思います。

クルーズ販売には募集説明会の実施があると思います。昨今、マンパワーの少ない中で、最少のスタッフで一人でも多くのご成約をその場でいただくことが、説明会の最も重要なポイントとなります。ポスターやスタンド POP などは、お客様へのアピールとして有効であり、殆どの主要な船会社からは、販促ツールとして提供いただけると思います。また DVD も用意されているので、お客様が入場される時点で放映しておき、スタッフに余裕があれば説明会開始前から個別相談を受ける対応をとるべきと思います。このヒアリングをすることによって、見込みのあるお客様の目途をつけることも可能ですし、説明会後の接客時

間も短くてすみ、より多くのお客様への対応が可能となります。また、クルーズガイドなども船会社によっては提供いただけますし、ここ数年の各種資料の充実は、実に目を見張るものがあります。

これを、見込みのあるお客様にはお渡しして、目を通していただければ、質問や不安、疑問のあるお客様が多い中で、かなり大きなコンサルティングの武器になるでしょう。船内新聞の見本や日本発着では寄港地観光(ショア・エクスカージョン)の冊子なども対応スタッフ全員に持たせて対応することが必要です。また、キャビンタイプ別の空室状況表なども、会場に予約端末がないだけに必携の資料と思います。

説明会は、多くの旅行会社が予約制で実施されていると思いますが、なるべく予約時にお客様が説明会で、どの客船、海域、コースを検討されているのか？何を期待されているのか、はたまた、予約済のお客様なのかをヒアリングしておき、参加者リストにまとめておくと、より効率的な説明会運営が可能となります。会場によっては、その場でご予約いただける可能性の高いお客様、見込みの薄いお客様、すでに予約済のお客様の着席ゾーンを分けておくことも必要です。会場の決定や設営もそうですが、要は事前の準備が重要だということです。

また、説明会のスピーカーを担当される方へ、ポイントとしてアドバイスさせていただきたいのは、限られた時間にはいかにお客様へクルーズへの期待を膨らませていただけるかが大事です。パンフレットに書いてあることは、極力簡潔に触れるのみとして、ご自身の体験や感動したことなどを具体的にお話いただき(例え外国籍船の説明会で日本船の乗船体験しなくても)、スピーカーが心からクルーズが好きなことをお客様に感じ取っていただく、要はクルーズのワクワク感を感覚的に感じていただくことが大切です。個別のコースの詳細や質問は、開始前のコンサルティングや、全体説明終了後の個別相談でコンサルしていただき予約いただく流れをつくってください。また、スピーカーはもちろん、スタッフ全員に成約率へのこだわりを持つよう、モチベーションアップも心掛けてください。

もう一つは、早目のご予約がお得だということを強調すること。早期割引などの特典も然りですが、これは、日本マーケットにおけるクルーズ予約についての長年の懸案でもあり、特に外国船の人気コース、人気キャビンは、国内だけでなく米国や欧州のお客様との争奪戦であること、日本人だけが予約申し込みのタイミングが遅いこと、早目の予約が各種のリクエストについても優先されることなど、説明の中でも、さりげなく、また繰り返し強調することが重要です。

【まとめ】

日本は国土面積としては世界 61 位ですが、世界第 6 位の領海を持つ海洋国です。間もなく 2 年後は、東京オリンピックの年。その年には日本のクルーズ人口が 40 万人を超えることを期待したいですね。巷では、東京のホテル不足を補うためにホテルシップを、という計画も話題になっていますね。

私事ですが 1989 年、横浜開港 130 周年の記念事業として当時の“QE2”を横浜港の大きな橋に約 2 か月係留させ、ホテルシップとして運営する備船プロジェクトに参加しておりました。当時の私は、まだ 20 代で客船の名前といえばクイーン・エリザベスしか知らない旅行部門の社員でしたが、そこで経験したすべてが、いまの自分の原点のような気がします。

当時、法務省からは、船内は日本国ではない保税地域であることから、お客様全員に出国、入国審査をしなければ、乗船まかりならん！という通達を受けたこと、また、建設省からは、清水(せいすい)を本船に供給するために水道管をゴムジョイントで介してつないだ途端に建築基準法対象として指導を受けたり、この他、政府や外国の要人の船内エスコートをしたり、予約コントロールのミスからお客様が一人も現れないことが突如発生したり、普通では経験できない貴重な体験をさせていただいた次第です。その時も、プロジェクトのメンバーが一致団結してそれぞれの部門で奮闘した事を今でも鮮明に覚えています。

当時は日本においては先例もなく困難な状況の連続でしたが、幸い、今回は政府、関係省庁も法解釈の整理や旅館業法上の適用除外特例など、分科会を設置し、特区として実現に向け動き出しているとのことでした。

このように、旅行会社には見えない、様々な港の関連会社や各官庁、港湾関係各所の熱意と努力、調整があって、ホテルシップに限らずクルーズのビジネスは成り立っていること、皆さまは、どうぞお客様と正対して販売、また経営にあたっていただきたいと思いません。

私は、日本のクルーズ人口を 2020 年以降も拡大、発展させるためには、相当な困難を乗り越えなければ達成できないと思っています。そのためには、中期、長期の戦略が今から必要でしょう。

最後に、ここにいらっしゃる皆様、そして日本の旅行会社、各船社、関係省庁の皆様と共に一致団結して、このクルーズというポテンシャル溢れる旅行を一人でも多くのお客様に体験していただき、拡大、発展する流れをつくっていただければと思います。

本日は、皆さんご清聴ありがとうございました。

以上