

# 5年先、10年先を見据えた旅行会社経営の姿

## ～消費行動の変化に応じた旅行会社によるソーシャルメディア活用提案～

株式会社ジャルパック

黛 哲也

### ■はじめに

「旅行会社って将来的にいらなくなるんじゃない？いや、すでにいないよね。」そんな耳の痛い声が聞こえる。しかも、だんだんそんな声を聞く機会が増えているように感じる。実際、ここ最近のニュースで連日大きく取り上げられているローコストキャリアの日本マーケット本格参入なんて、まさに現代版“黒船”だし、ホテルも航空会社もみんなWEB直販に夢中だし、そもそも若者は海外に行かなくなっちゃったし。ネガティブな話題のオンパレードで未来を語るにはあまりにも材料が乏しい。「このままじゃマズいな」というのが旅行産業経営塾に参加したそもそもの動機だった。

なんで「旅行会社いらぬ論」が耳に入るようになったのだろうか？ちょっと乱暴かもしれないが、以下の2点にまとめられそう。

●**そもそも生活者(消費者)が根本的に変わっちゃった。**

●**旅行会社そのものが信用されなくなった。(旅行会社がなくても簡単に旅行にいけてしまう)**

そう、結構シビアな状況であることをまず受け入れよう。

まずは生活者が変わったことを素直に理解し、生活者本位に生活者の身になって考え発想することが解決の糸口になりそうだし、“今の生活者”のことをちゃんと理解した上で、真摯にコミュニケーションをとることが旅行会社への信頼を取り戻す一歩となるはずだ。目指すゴールは、「旅行会社が信頼のおける共感情報の発信、集積拠点となり、人、情報、行動を結び付けるプロデュース機能を持つ存在となること」とする。以下、個人的経験をもとにした消費行動の分析を交えながら、具体的手法の提案をしてみたい。

### ■生活者が変わったことを素直に理解する

#### ◆自分の旅行を振り返る～～自分ごとだと一生懸命に信頼できる情報に頼りまくる～～

2010年10月、遅めの夏休みを取得し旅行をした。目的地はベトナム。恥ずかしながら、自分の消費行動を一回きちんと確認してみたい。なにか見えてくるものがあるかもしれない。

<黛 家族旅行>

- ・旅行期間:2010年10月27日(水)～11月1日(月)
- ・メンバー:本人(38歳、男)・妻(38歳、女、妊婦30週)
- ・当初の希望事項:近場のリゾートでゆっくり、円高メリットを享受できる方面、食べ物がおいしいところ
- ・決定方面:ベトナム(ニャチャン・ホーチミン)
- ・利用ホテル:ニャチャン『エヴァソン アナ マンダラ&スパ』

旅行内容を決定するまでのプロセスは以下の通り

①興味の根源:

そういえば友人夫妻が数年前に新婚旅行でニャチャン行って、ホテルも食べ物もかなり良かったって写真を見せてもらったよな。確か「シックスセンス」系のホテルだって言ってたような。「シックスセンス」は環境コンシャスなリゾートとして気になるブランド。いつか機会があれば行ってみたいと、どこか思っていた。

②口コミサイトで検索

まずは口コミサイト「トリップアドバイザー」で検索。友人が新婚旅行で行ったのはおそらく『エヴァソン アナ マンダラ&スパ』であろうと推測できた。ニャチャンのホテルで上位ヒットのシックスセンス系の『エヴァソン アナ マンダラ&スパ』または『シックスセンス ハイダウェイ ニンヴァンベイ』のいずれかに絞る。

③妻が友人に情報提供依頼

SNS サイト「mixi」上で友人に相談。ニャチャンに行ったことある旅行好きな友人 2 名からアドバイス。両名ともに『エヴァソン アナ マンダラ&スパ』に滞在していて“かなり良かった”“コストパフォーマンス良し”“街歩きもできるので飽きない”“ホテル近くにベトナム 1 番と評判のフォーの店アリ”との推薦コメント。

④参考になりそうな書籍を購入

「Amazon」にてベトナム関連の本を検索。検索ワード: [雑誌 ベトナム] で筆頭にヒットする

「CREA TRAVELLER (クレア トラベラー) 2009 年 05 月号」を購入。ここでも『エヴァソン アナ マンダラ&スパ』はクレア独特のきれいなビジュアルで旅ゴコロをそそる。レストランではシーフードメニューが豊富だそう。

⑤さらに、とどめの相談

最後に、弊社アジア商品造成部で、つい直近までベトナム担当だった、友人でもある同僚 I 氏に相談。『シックスセンス ハイダウェイ ニンヴァンベイ』は完全な隠れ家で基本ホテルから外に出ない。“リゾートでのんびり”っていても街中に散歩に出て、マーケットめぐりやローカルグルメとか満喫したい性分だろうから『エヴァソン アナ マンダラ&スパ』がベターでしょ。」ととどめ。

<まとめ: 自分の消費行動を通して見えてきたこと>

自分のことだと一生懸命、調べまくって、検索しまくって、人に聞きまくっている。そして注目すべきは、ただやみくもに検索しているのではなく、信頼できる情報に影響を受けているし、そういう情報にアプローチする努力をちよつとしていること。新婚旅行に行った夫婦の奥様は元某旅行会社勤務の情報通で、ライフスタイルも素敵なかっこのいいカップルだし、『クレアトラベラー』も愛読書とっていいくらいその取材力を日頃から信頼してる。妻の友人は海外駐在や出張をバリバリこなす旅慣れた人々だし、ベトナム企画担当者はベトナムのホテル見まくって、泊りまくってる。信頼できる情報源にあえてアプローチして、信頼できる誰かに背中をポンと押してもらって、ようやく決めてるんです。

## ◆「情報爆発の時代」と「商品成熟の時代」の疑い深い生活者 情報爆発時代到来

世のは、にすでに情報があふれまくる「情報爆発の時代」に突入している。99%の情報は目にふれることもなく捨てられているのが現状なのだ。

総務省の「平成 18 年度情報流通センサス報告書」によると 1996 年から 2006 年にかけて社会で消費可

能な情報量、つまり人が処理可能な情報量が 33 倍増だったのに対し、社会に流通した情報量は 530 倍にも膨れ上がっている。個人による画像、動画の情報発信が激増した現在に至ってはさらに加速しているといえるだろう。情報発信者にとっては、非常に情報が届けにくい時代になってしまった。どんなに「おすすめ企画！」「自信作です！」と声高に叫んでも、もうお腹いっぱい生活者には単なる雑音にしか聞こえないし、いとも簡単にスルーされてしまう。

## 商品成熟の時代

日本の消費市場は成熟し、簡単にひとことで長所を伝えられる「商品」が世にでにくくなっている。同じような特徴の商品が市場にあふれている。(全てではない！特徴のある商品をつくり続けるがんばっている会社もたくさんあるし、がんばらなきゃいけない部分であるが、一般的な生活者目線でみた場合の一般例として)旅行業界得意の“10 大特典付き！”にも「どうせ、どれもそんなに、かわんないでしょ！」と真に受けずにとっくに飽きられてるし、“激安特価！爆安価格”にだって「どうせショッピングに連れまわされるし、何か他にも裏があるにちがいない！」と容易に信じてもらえない。

## 疑い深い生活者の出現と彼らが求める信頼できる情報

情報爆発時代と商品成熟時代のダブルパンチで生活者は社会に流れる情報を斜に構えて、疑うようになってしまった。たとえば先のベトナム旅行を検討したとき、「ベトナム 旅行 おすすめ」とグーグル検索すると約 281,000 件ヒットする。このなかから「自分の思い描いたベトナム旅行情報」を探しあてるのは至難の業だ。リスティング広告も、バナー広告もなんだか疑いしと勘づいている。情報はたくさん入手できるが、「信頼できる自分にあつた情報」に出会うのがとても難しくなっている。旅の口コミ情報の「4travel」や「トリップアドバイザー」もあるけど、匿名投稿が基本の情報にはレビュアーの恣意的な解釈が反映されている可能性も否めない。信頼できる情報に短時間で辿り着くのは結構大変なことに気付く。つまり検索や一般口コミサイトは意外と不便な時代になってしまったのだ。

## ◆消費行動モデルの変化～共感の台頭～

情報爆発で市場は成熟して、疑い深くなった生活者。そんな彼ら、彼女らが信じているのは、「このホテルブランドは良かった」「あの会社のツアー良かったよ」といった共感情報。特に信頼と同好関係にある友人からの情報が、そこらの企業セールスマンより、商品を販売してくれる時代になりそうだ。以下、消費行動モデルの変化を参照してほしい。

### ①AIDMA

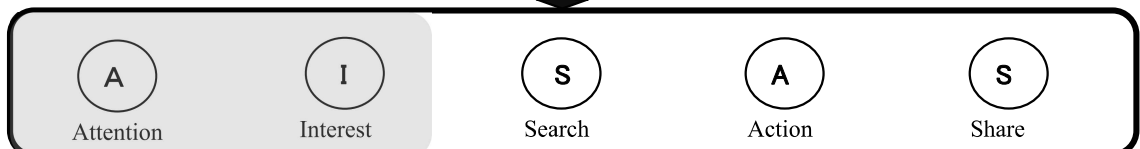


広告業界に古くから伝わる古典的な消費行動モデル。

生活者はCMなどで**注意**(Attention)を惹きつけられ、**興味**(Interest)を持ち、欲しいという**欲望**(Desire)を抱き、商品名を**記憶**(Memory)し、**購買行動**(Action)に移るといったもの。

・「製品が中心」のマーケティング 1.0 時代に生活者をひとつのかたまりとしてみていた時代のモデル。

### ②AISAS



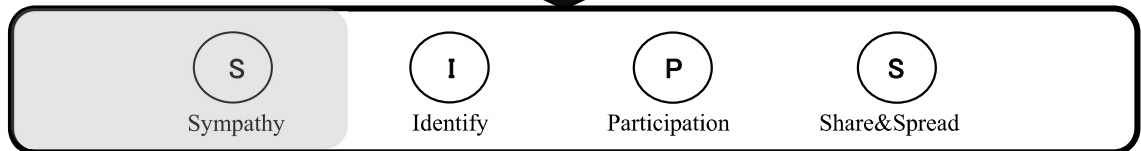
生活者の変化にあわせて①から変化した消費行動モデル。電通が提唱している

生活者はCMなどで**注意**(Attention)を惹きつけられ、**興味**(Interest)を持つところまで同じだが、そこから異なる。商品に興味をもったら Google や Yahoo!で**検索**(Search)して調べ、**購買行動**(Action)し、その結果をブログやメールで**共有**(Share)する。

・「生活者が中心」のマーケティング 2.0 時代に生活者ニーズを細分化してアプローチしたモデル。

現在の e コマースの分野ではスタンダードケースとしてぴったりはまるであろう消費行動モデル。

### ③SIPS



さとなお.com (<http://www.satonao.com>) より抜粋

「明日の広告」の著者、電通の佐藤尚之氏が提唱する、おとずれるであろう“ソーシャルメディア時代”に予測される消費行動モデル案。

**共感**(Sympathy)がまず頭にある。これは声高に注意喚起を叫ぶ「広告」よりも、「普段の企業活動」や「ソーシャルメディア上での企業の『ふるまい』」が大きく関係してくるものになると予想している。そして**確認**(Identify)を経て購買を含む企業活動に**参加**(Participation)し、その過程や結果や将来像をソーシャルメディア上で**共有**(Share)し、FACEBOOK の「いいね！」ボタンや Twitter の「RT」で瞬時に**拡散**(Spread)する。そしてそれがまた共感につながってサイクル化していく。

・「人間が中心」のマーケティング 3.0 時代、に生活者をひとりひとり異なった人間として見ている。さらに生活者は対話を通じて企業のパートナーになり得る存在としたモデル。

### ◆もういちど自分の消費行動を振り返る～～二重の共感～～

ここで、先に述べた自分のベトナム旅行の消費行動に戻って比較してみると、すでに③SIPS モデルに近い行動パターンにあることがわかる。友人夫婦からの共感がスタートで、確認して、さらにまた「シックスセンス」というホテルのポリシーにも共感して、参加(購買)してる。おまけに帰国後は妻はしっかり「mixi」「Face book」を使って情報発信して、別の友人と共有しているし。個人的解釈を加えるとすれば ③SIP モデルをベースにしつつ、信頼できる知人・友人への「人間系共感」と「シックスセンス」というホテルブランド(企業)への「行動系共感」が響きあっていること。言うとなれば「二重の共感」とでもいえるだろうか。

自分自身も消費行動が変化し、信頼できる知人・友人からの共感が自分にとって有益で、意思決定に相当大きなウェイトを占めていることがわかった。なにより、友人は自分の嗜好やコンテキストを理解しているので話も早い。

裏をかえせば、これから企業は生活者と協力して懸命に、少しずつでも、丁寧に、信頼関係を構築し偉大なパートナーになってもらい、共感できる知人・友人に拡散してもらったことこそが、ソーシャルメディア時代を生きる道といえるのではないか。

これまでのマスメディアを利用し大きな声で 100 万人に一気にアプローチしていた手法は、これまでどおりの効果は望みにくくなる。まず 100 人にきちんと伝え、しっかりファンになっもらうことでコミュニケーションをはじめ、その 100 人を基点にそれぞれが 1 万人に伝播させ、結果的に 100 万人に共感を届けるような手法がきっと近い将来有効になると、電通の佐藤尚之氏も予想している。

## ■共感を起こす会社になるために～ソーシャルメディア Facebookの活用～

### ◆Face book のなにがすごいのか

世界中を席卷し、日本でもまさにブレイクしようとしている「Facebook」。最高経営責任者で 2010 年の米タイム誌の今年の顔に選出された、マーク・ザッカーバーグ CEO は「今後 5 年間で全産業はソーシャルの流れに対応せざるを得なくなる」と予想する。ソーシャルネットワークシステムの牽引者として全世界でアクティブユーザー約 5.96 億人を記録し(2011 年 1 月 13 日現在)、6 億人突破も時間の問題といわれるが、その勢いの理由をひとことでいえば、上記でも述べた「二重の共感」を共鳴させる装置として急速に認知を高めてきたからといえるだろう。もう少し掘り下げて「Facebook」のすごさを具体的にみてみよう。

#### ① 「いいね」ボタンによる深い信頼関係経由の情報伝播

「Facebook」利用者には平均約 130 人の友人が登録されている(2010 年 12 月 29 日 日本経済新聞記事。)日本で浸透している「mixi」との最大の違いは現実の人間関係が反映されやすいよう実名利用が原則であること。気になる情報を評価する「いいね」ボタンをクリックするだけで、深い信頼関係にある友人にそのコンテンツやメッセージを薦めることができ、巨大な口コミ=共感 の拡散装置として機能する。

#### ② ファンページによる同好関係経由の情報伝播

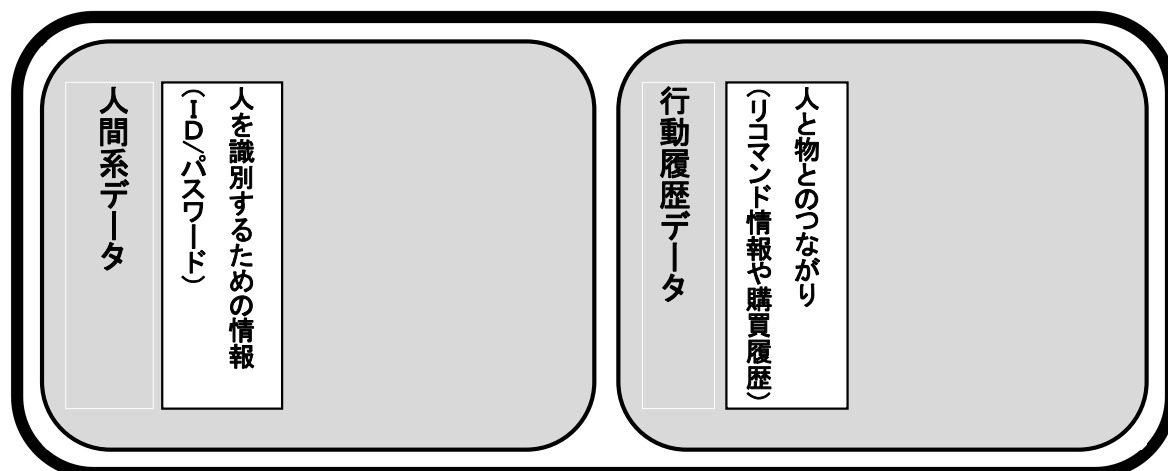
「Facebook」上では全世界で約 1900 万人が米コーヒーチェーン最大手、スターバックスコーヒーの「ファン」として登録しているし、約 700 万人がディズニースタジオに登録し、企業からのメッセージを受信している。日本版サイトでは「無印良品」「ユニクロ」「ローソン」などの大手企業がいち早くファンサイトを立ち上げてファンを集めつつあるし、2011 年 1 月 10 日には「ANA」がファンサイト開設を発表した。

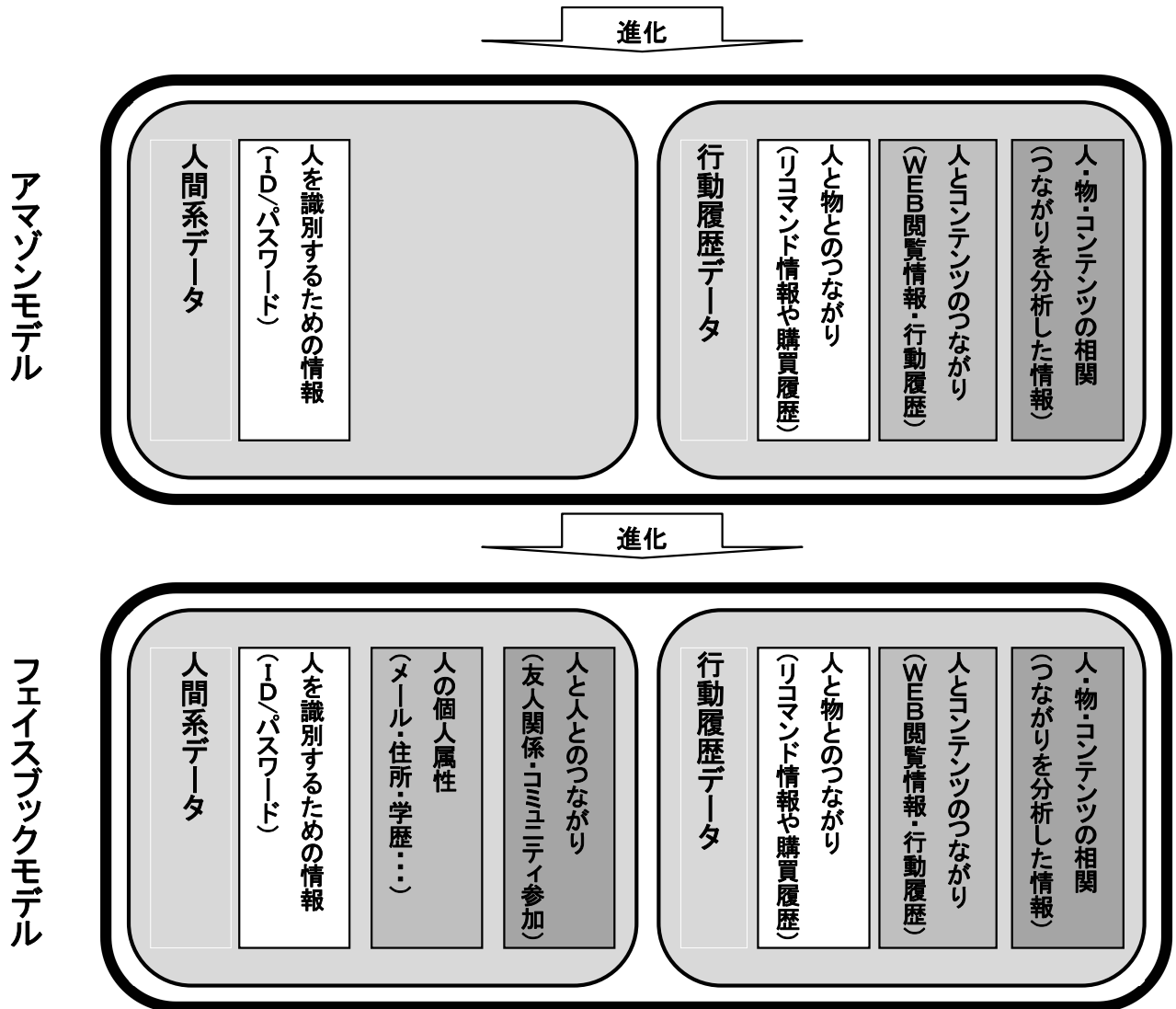
普段の企業活動や「ソーシャルメディア上での企業の『ふるまい』」、ブランドのアイデンティティーに共感した同好者がファン=企業の協力者として仲間に共感を拡散してゆく。

#### ③ 信頼関係と同好関係が共鳴し築かれた膨大な人間の関係図「ソーシャルグラフ」

ソーシャルグラフというのは人間がどのように関係しているかを総合的にまとめた「人間関係のデータ」のこと。齊藤徹氏は、日本を代表するeコマースサイト「楽天」「Amazon」「Facebook」をモデルに各社が取り扱うソーシャルグラフの質と量を下記の図のようにまとめている。いかに「Facebook」が共感をベースに情報を集めながらかつ、拡大拡散しているかが理解できる。(図A参照)

楽天モデル





<図A>

新ソーシャルメディア完全読本(アスキー新書 斉藤徹氏著)より

#### ④ 膨大な「ソーシャルグラフ」をベースにしたターゲティング広告

「Facebook」のすごさの肝は、これまでの企業が持っていた顧客情報やターゲット情報をはるかに超えた規模で膨大なソーシャルグラフを保持することである。これが企業価値をここまで高めた最大の要因と言われる。現在は広告を最大の収益源とする広告モデル企業の「Facebook」にとって、ソーシャルグラフこそ最大の武器となる。ユーザーの属性や関心、趣向をサイト内の行動で分析し、個別に判別の上、ピンポイントでターゲットに訴求する相当強力な広告手法だ。広告主としてはターゲット条件を絞り込み、ピンポイントでコンタクトすることが可能なので、費用対効果が高いことが魅力だ。検索キーワードに連動して検索結果に表示される検索連動型広告が「情報爆発の環境下、案外使いにくくなった」と思われ始めている今日、将来企業の注目がターゲティング広告にシフトしていく可能性は高い。

#### ⑤ ファンページ分析ツール「インサイト」

前述のファンのところで、言い忘れたが、ファンページの開設は無料でいくつでも持つことができる。そしてそのサイト上のファンの数の推移、属性、サイト内行動、など詳細などアクセス解析用データが利用できる。コンテンツへの反響や口コミの発生状況などの分析用データもなんと無料。

## ◆企業は Face book をつかって何をしているのか

凄いプラットフォームであることはよくわかるが、大事なのは「Facebook」をビジネスにどのように活用して何をするか。その利用方法は大きく分けて、①商品開発、②コマース、③顧客支援、④ブランディングなどに分類できるが、日本の「Facebook」先進企業の取り組みを簡単にまとめると以下の通りである。

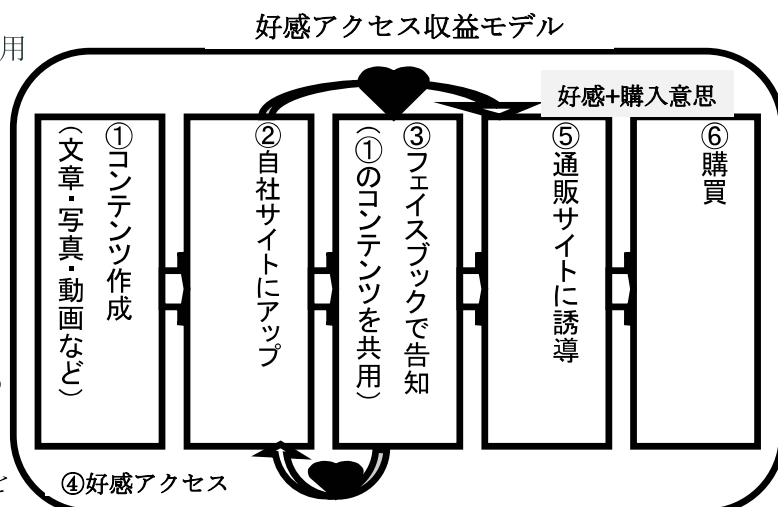
- ・「ユニクロ」:ファン数 15,545 人、キャンペーン告知、新商品販売促進
- ・「無印良品」:ファン数 11,061 人、顧客と対話しながらの商品開発、ブランディング
- ・「ローソン」:ファン数 4,488 人、新商品情報、キャンペーン情報、4コマ漫画などのコンテンツ発信
- ・「ANA」:ファン数 4,253 人、自社紹介コンテンツによるブランディング、キャンペーン情報

(ファン数は2011年1月13日現在)

ブランドや業態、さらにはマーケティング手法の違いによって、ファンページの内容や運営方法が異なっている。注目すべきは「無印良品」。顧客との交流により、顧客参加型の商品開発をしている点。企業からの一方通行の情報発信ではなく、ファンである顧客と双方向でコミュニケーションをはかり、その結果を商品開発まで生かしているのは、これからのファンとの向き合い方の事例として参考になる。

## ■旅行会社によるソーシャルメディア「Facebook」の活用提案

右の図は、アメリカでの「Facebook」を利用しマネタイズ(収益化)に成功している企業の多くにあてはまる代表的な収益モデル。「Facebook」フィルターを通すことで、すでにその企業へ興味を持っているファンとその友人への効率的なアプローチが可能で、好感が増幅されながら購買まで行きつく流れを示している。この仕組みの特徴はコンテンツ部分を除き、お金をかけずに既存のプラットフォームを



FACE BOOK をビジネスに使う本(ダイヤモンド社 熊坂仁美氏著)より

を利用できること。要は「良質なコンテンツを提供すること」に意識とコストを集中すれば、あとは共感してくれるファンが自然に拡散してくれる。コンテンツ＝ガソリンの役割が最重要なのだ。旅行会社にとっての5年後、10年後生き残るためのキラーコンテンツとは何なのか、最後に将来的展望も交えた提案でしめくりたい。

### <提案 1:お客様との対話を企業文化とし、対話そのものをキラーコンテンツに変える>

- 要コンサル型商品こそ「Facebook」を活用したWEB販売へシフトする。
- 「Facebook」ファンサイトでのお客様との対話(カスタマーサービス)をコンテンツに利用する。
- お客様からの感想、要望、クレームを見えるカタチで次期商品開発へ反映する。

旅行商品は概して安くはない。にもかかわらず、多くのお客様はパンフレットを見て商品をイメージし、内容の善し悪しを判断の上、購買しなければならない。商品を造る側の旅行会社にとっても、パンフレットは情報ボリュームとコストとの戦いである。限られたスペースに情報をまとめ、製作し、流通させる。しかも膨大なコストをかけて。この情報爆発の時代に、既存の旅行パンフレットの情報量だけで高額商品の購買を決めてもらうというのは、顧客目線からみると実は案外不親切なことではないか。

一方、Web チャンネルは安近短型のシンプルな商品の販売には適しているが、コンサルティングが必要な商品はWEBでは売りにくい、いや売れない！やっぱりパンフレットが必要だ！といわれがちだ。はたしてそうだろうか？スマートフォンやタブレット端末など IT 機器の普及で動画や画像を用いたコンテンツが急速にリッチになった今日では、パンフレット情報に比較して、情報のスピード、クオリティー、ボリュームのいずれの面からもWEBに優位性がある。先の「好感アクセス収益モデル」でもあったが、なにより、共感してくれるファンが友人に自然と情報を拡散してくれるメリットも享受できるのだから。

またお客様からの旅行前後の投稿、書き込み等、双方向性が魅力だ。旅先での出会いや印象に残った観光地の情報、名物料理の食事などの感想や画像は、コンテンツを常に最新の情報へとリバイスしてくれる魅力もある。さらにはお客様からの感想、要望、クレームにもきちんと向き合い、カスタマーサービスやその先の商品開発にも活用することが考えられる。お客様からのクレームであっても、誠心誠意、真摯な対応を貫けばその一部終始が立派なコンテンツになり、その対応姿勢からあらたな共感が生まれるのだ。

しかし、すべての商品でお客様との対話をやりきるには相当な労力と覚悟を要する。最初は特殊サービスを多く盛り込んだ単発企画、たとえば「JAL ファミリージェット」などでサービスをスタートし、少しずつ顧客との対話機会を増やし、将来的に企業文化として根付かせることを目指すのもよいかもかもしれない。

### **<提案 2: 外部メディアとのコンテンツ協力~~出版業界との協業モデル~~>**

- 雑誌記事とリアルツアーの連動で、リッチコンテンツ制作を目指す。
- 雑誌電子版のダウンロード販売による旅行外収入の確保。
- 旅行会社所有のソーシャルグラフへのターゲティングで広告の成約率アップが期待できる。

iPadの発売にはじまり、タブレット型端末が続々と売り出された2010年は電子書籍元年と呼ばれ、出版業界にとっても大きな変革期となった。電子化への流れはプロのコンテンツメーカーとしての出版社もビジネスの仕組みを変化していかざる得ない状況のようだ。コンテンツのリッチ化が必要不可欠だし、紙ではできない動画や映像コンテンツへの進出も考えられる。繰り返すが、「Facebook」での集客のカギはコンテンツである。コンテンツメーカーの出版業界とリアル現場を提供する旅行業界の協業には共鳴の予感がするのだ。雑誌への共感を持つファンと旅行会社への共感を持つファンとが“上質な旅行コンテンツ”という共通項のもとで交わると、両社にとって単純な足算以上の複雑な共鳴が生まれるのではと感じている。

これまでも旅行会社や政府観光局が雑誌の旅行特集号に広告出稿するケースは数多くあるが、逆に旅行会社の売りたい方面、商品にあわせて、雑誌の特集記事をセットしてもらう。または雑誌が特集記事を組みたい方面で商品設定をする(どちらでもよい)。その記事の取材データの一部を旅行会社のコンテンツとして利用することで、雑誌記事と旅行商品との発売時期をあわせ連動感をもたせる。

また、旅行会社サイトからは雑誌本誌の有料ダウンロードへの導線をつくり、雑誌本誌の販売促進に協力する。将来的には過去のバックナンバーを方面別に細分化し、旅行成約のお客様にあった特集記事を“おススメ”し、旅行会社サイト経由のダウンロードには旅行会社へ課金収入が入ることを目指す。

また、仮に靴メーカーがスーツケースの広告を雑誌に出稿し効果測定をした場合、ただの「旅行特集記事に興味をもった雑誌の一般読者」と「旅行の申込みをしている、かつ旅行特集記事に興味をもった雑誌の読者」への広告効果は後者のコンバージョン率が高まることが予想される。広告収入に支えられる出版社にとっても旅行会社所有のソーシャルグラフへの効率的なターゲティングの効果は広告主への説明材料となるはずだ。これも或る意味 B to B の関係での顧客＝出版社の立場にたった提案として期待できる。

## ◆最後に

これを書きながらもここ最近日に日にソーシャルメディア関係のニュースが増えてきたことを感じる。この動きは止まることはないだろう。でもソーシャルメディアが万能で全てをバラ色に変えてくれるわけでもなく、共感を伝播してくれる優秀な手段にすぎない。テクニックやテクノロジーに頼るだけでは、共感は生まれない。日頃の立ち居振る舞いとか、人との関係を大事にするとか、人間くさい部分を磨いて初めて「いいね！」と共感が生まれるのだ。旅行業界は人が命と言われてきたし、日頃からカタチのない商品を販売してきた我々旅行業界人にとって人間臭さって本来得意分野だったはずだ。まずは小さな共感と共感を共鳴させる存在になることを、もう一度意識して、改めて日頃の業務に臨むことにしたい。企業側の都合優先からお客様のソリューション優先へ舵を切った会社は5年、10年後もきっと生き残る。未来はケシテ暗くない！

### 【参考文献】

佐藤尚之 『明日の広告』 2008年 ,アスキー新書

斉藤徹 『新ソーシャルメディア完全読本』 2011年, アスキー新書

熊坂仁美 『FACE BOOK をビジネスに使う本』 2010年, ダイヤモンド社

株式会社ループス・コミュニケーションズWEBサイト <http://www.looops.net/index.php>

さとなお.com <http://www.satona.com>