

# 米国 Home-Based Travel Agent に見る 日本の Travel Agent の未来像

株式会社 JTB コーポレートセールス

前島 正佳

## はじめに

旅にはチカラがある。

交流を促進し、人と人を結びつけ、人生を豊かに出来る無限のチカラを持っている。

時代が変わっても、提供と享受の仕方が変わるだけで何も本質は変わらないであろう。

「少子高齢化」「過疎化」「直販化」「コモディティ化」「企業の人財不足」他今後多くの課題を抱える日本において、Travel Agent の在り方を考えてみたい。

## 1. 2040 年までの未来予測と課題

2015 年 高齢化率が 26.9%

2017 年 労働力人口が 6,556 万人に減少し、そのうち 65 歳以上の高齢者が 10.4%を占める

2020 年 日本経済の潜在成長率が 1%を下回る

2020 年 人口減少にともなう貯蓄率 0%時代に突入する

日本の労働力人口が約 6,000 万人に減少し、女性の活用が再認識されると共に 75 歳まで現役で働くことの出来る環境整備の必要性に迫られる。

2023 年 働き手の平均年齢が 40 代後半に達し、日本経済の生産性がピークを迎える

2025 年 日本高齢化率が 30.5%・東京都の高齢者単身世帯が 87 万世帯

2030 年代 生産人口の減少に歯止めがきかなくなり、2040 年までの間に日本の GDP はマイナス成長に転落する男女ともに厚生年金の支給開始年齢が 65 歳へ

2040 年代 日本の高齢化率が 36.5%

これはプレジデント社の記事に掲載された政府官公庁資料、新聞などから作成した 2040 年までの予測の一部抜粋である。

予測の域を超えないとはいえ、世界でも類を見ない高齢化と生産人口減少時代をむかえることは間違いない。その中で Travel Agent として今後も生き抜いていく為には、ビジネスモデルの見直しだけでなくそれを支える人財の確保(特に高齢者及び女性の雇用)は非常に重要な課題である。

今後世界 50 億人がネットで結ばれ、地球上のいたるところでクラウドが利用可能になる時代の中で、こうした雇用環境の変化だけでなく、改めて「人」の役割が見直される時代がくるのではないだろうか。

## 2. Travel Agent(日本)の課題考察

デジタルの世界では店舗を構える旅行会社は生き残れないと言われるほど、ネットの進化は凄まじい勢いである。これはネット(ソーシャルネットワークを含んだ)が単なる利便性だけでなく、ユーザー利益を最優先にしたサービスが市場に受け入れられていることを示すものであり、つまりは従来のコモディティ化した商品・サービスは受け入れられなくなってきたことを示しているのである。

従来のサプライヤー側の代理人としての販売代理のスタイルから、消費者側の代理人である購買代理にシフトしてゆくことが求められることはいうまでもない。

消費者側の代理人である以上、顧客との接点を持つ販売担当者が豊富な旅行知識を持って、顧客ニーズをより具現化することは重要であるが、日々情報がアップデートされる中で、万遍なくフォローするのは現実的に難しいであろう。重要なのは、顧客と販売担当者がより身近な存在にあり、日々積み重ねられた信頼関係からより具体的・本質的なニーズを引き出し、顧客満足度・安心感を高めることであり、それこそリアルとネットの差別化の本質であると考えられる。

上述した購買代理のあり方を、改めて「人」の役割に焦点をあて考察するうえで、米国旅行産業の一翼を担っている Home-based Travel Agent の実態を例に検証していきたい。

## 3. 米国における Home-based Travel Agent の実態

### 3-1. Home-based Travel Agent とは？

Home-based Travel Agent とは自らの旅行経験と知見、それに各ホテルや航空会社のオンライン予約機能を駆使しながら、自宅でフルタイムもしくはパートタイム<sup>1</sup>で働く在宅の旅行代理店業のことである。

米国ではおよそ 4 万近くの Home-based Travel Agent が存在すると言われ、彼らが全米のクルーズとツアーの 75%と国際旅行の 60%を販売していることは余り知られていない。

それ以外にも宗教、アカデミック、豪華旅行のようなニッチ市場に焦点をあてている Agent も数多い。現在ではサプライヤーも彼らの販売能力を理解し、実店舗と同等のレートを提供するようになっている。インターネット上で見られるサプライヤーの情報や資料も、大手企業とほとんど差はなく、それにより店頭業務と全く変わらないことを自宅でできる環境が揃っているといわれる。

Agent は大きく3つのタイプに区分される。

#### (1) 旅行会社提携在宅旅行エージェント(Agency-affiliated Home-based Travel Agent)

ホスト旅行会社あるいは旅行会社のために専ら働く在宅旅行エージェント。

#### (2) 在宅インディペンデント(Home-based independent)

旅行会社あるいはホスト旅行会社と提携関係を持たない在宅旅行エージェント。

#### (3) 在宅ホビーイスト(Home-based hobbyist)

意味ある販売量に達していない在宅旅行エージェントもしくはホスト旅行会社メンバー。

<sup>1</sup> TRAVEL WEEKLY(February26,2007)では1週間あたりの勤務時間を40時間以下がパートタイム、40時間以上をフルタイムと定義している

ここでは(1)Agency-affiliated Home-based Travel Agent を見ていきたい。

### 3-2. Agency-affiliated Home-based Travel Agent について

この Agent はクルーズやツアーパッケージなどを売る代理店業務を個人で行い、コミッションを得るという仕事内容で、それを支えるホストエージェンシー、コンソーシア、フランチャイズといわれる団体と提携して業務をおこなっている。ホストエージェンシー、コンソーシア、フランチャイズについては、各グループの相互間で多くの類似性が見られ、Home-based Travel Agent は重複して複数のグループへ参加している場合も多く見られるという。3つの組織の特徴は下記のとおりである。

#### ■ ホストエージェンシー (Host Agency)

IT サポート、発券を含むフルフィルメントサービス、優先サプライヤー コミッション率、マーケティング支援を含むインフラストラクチャーを提供する旅行会社。

America's Vacation Center, Corporate Travel Planners, Cruise Brother 他

#### ■ コンソーシア (Consortia)

優先サプライヤーコミッション率、割引されたビジネスサービスへのアクセス、マーケティングの支援、幾つかのケースでは IT サポートや予約ツールを旅行エージェントに提供するマーケティング団体。Vacation.com, Travelsavers.com, Ensemble 他

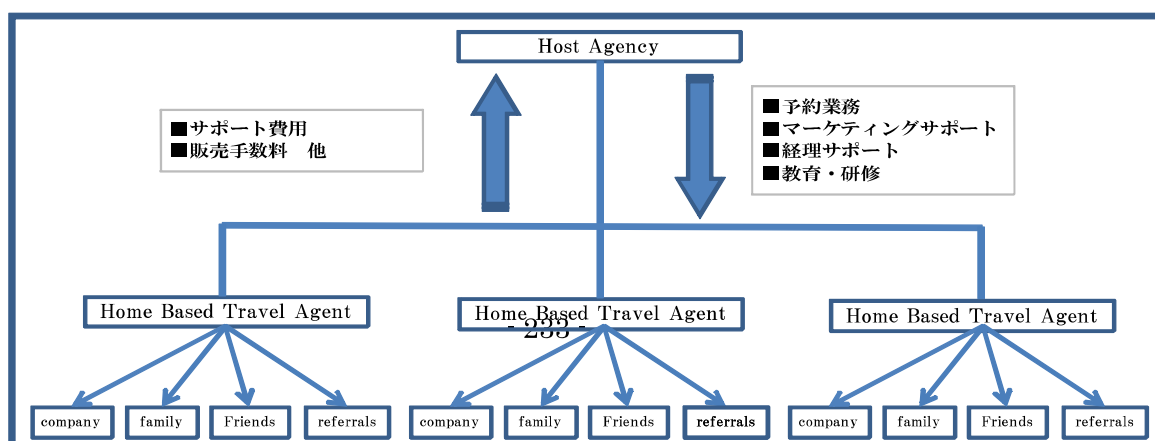
#### ■ フランチャイズ (Franchise)

ブランディング提携、マーケティング支援、優先サプライヤーコミッション率、テクノロジー、ビジネスサービスとインフラストラクチャーを提供する旅行会社事業サービス。

AMEX Representative Travel Network, Uniglobe Travel, Expedia CruiseShip Centers 他

Host Agency と Home-based Travel Agent の関係性を簡単にまとめたのが、下記【図1】である。あくまでも一例であるが、このように Host Agency が在宅スタッフとしての Travel Agent を雇用し、その育成を担っている。Agent は個人事業でフリーランスの立場だが、契約する Host Agency の名前で営業をし、複数の Host Agency とは契約しないなど、社員と同等の立場にあるといわれる。Agent は Commission を Host Agency に支払い、上述したような教育・システム全般・HR などの支援を受けることで開業への障壁も少なくなり、Host Agency 側も、旅行好きな人を Travel Agent として育成することが出来る Win & Win の関係が構築されている。また Host Agency にとっては何よりも正社員を雇うよりも安価で効率的な事業展開ができるという仕組みもあり、この形態が全米に浸透した理由と言われる。日本でも他業界ではこうしたビジネスモデルは既に見られる形態である。ここで注視すべきことは、予約発券やマーケティングへの時間を Host Agency に任せることで、多くの時間を“顧客との時間”にあてていることである。

【図1】



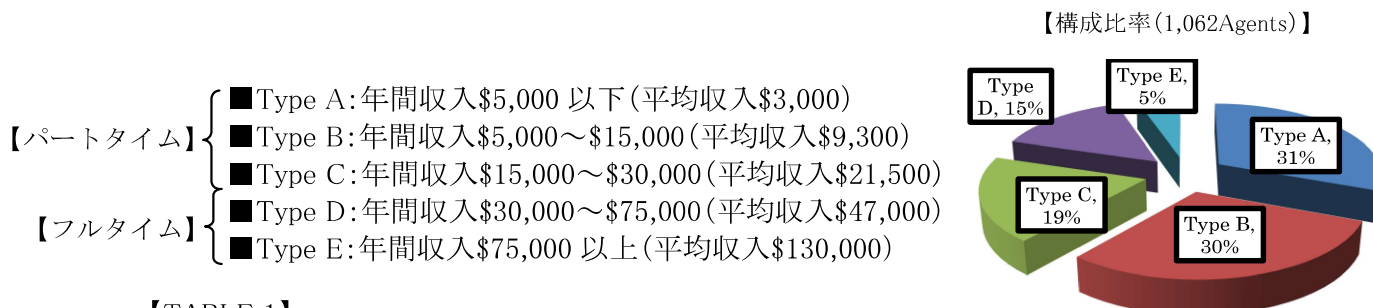
### 3-3. タイプ別実態比較

ここで Home-based Travel Agent に関する幾つかのデータを見ていきたい。

このデータは上述した3タイプ全ての Agent 中から、1,062Agent を例にとり、収入毎に 5 つのタイプにわけたものである。下記構成率を見てもわかるとおり、Agent 全体の約 8 割を収入\$30,000 以下の Agent が占め、最も収入が高い Type E はわずか 5%程度にとどまっている。

つまり Home-based Travel Agent はこうした小規模の Agent で構成されているのである。

また Type A～C がパートタイムと言われ、それ以外はフルタイムと呼ばれる。



【TABLE 1】

	顧客数	女性比率	労働時間(1week)	平均年齢	年間取扱額	Hostagency支払額
Type A	60	76%	24	53	\$58,000	\$497
Type B	110	80%	31	58	\$133,000	\$583
Type C	221	81%	38	56	\$286,000	\$1,008
Type D	321	75%	43	54	\$509,000	\$1,459
Type E	511	56%	46	55	\$652,000	\$833

【TABLE 2】 販売商品比較

	Type A	Type B	Type C	Type D	Type E
クルーズ・PKG	70%	76%	73%	66%	72%
ホテル	10%	8%	8%	8%	7%
AIR	11%	7%	9%	15%	15%
レンタカー	5%	4%	4%	4%	3%
その他	4%	5%	6%	7%	3%

【TABLE 3】 顧客タイプ一覧

	Type A	Type B	Type C	Type D	Type E
家族	19%	11%	7%	5%	7%
友人	36%	33%	25%	17%	18%
紹介	26%	34%	36%	37%	28%
新規開拓	19%	22%	32%	41%	47%

【TABLE 1】において特筆すべきは Type E と Type A の顧客数に約 8.5 倍の開きがある一方、収入が約 43 倍も開きがある点である。明らかに稼ぎ方が違うことがわかる。Type E の半分以上が Host Agency と業務提携を結んでおり、62%近くがコンソーシアといわれる組織に属している。このタイプの中でも Superstar と言われる、最も多く稼ぐ Agent は複数のホステージェンシーと契約をし、特定の旅行商品別に高いコミッション契約を結んでおり、これが高い収入を生む要因と考えられる。

【TABLE 2】では Agent の売り上げの7割近くがクルーズ・パッケージ販売で占められており、圧倒的にレジャーに特化しているのがわかる。また Type D と E のタイプの特徴は AIR の取扱いが多く、集中的に販売することで航空会社からのオーバーライドなどのコミッションを受けているといわれる。

【TABLE 3】で特徴的なのは、最も収入が低いタイプの約 85%の顧客が家族友人、親戚に対し、収入の高い Agent は家族や友人よりも、新規企業へのセールスに傾注している点である。

通信手段も他のタイプが電話やメールを利用している一方、WEB サイトをビジネスにつかっているケースが多い。

### 3-4. Home-based Travel Agent になった動機

資料によると、Agent になった動機で共通しているのは、「働く時間をコントロール出来る」という点だという。Agent の平均年齢や労働時間を考えても、仕事とプライベートをしっかりと区別し、セカンドライフを楽しみながら仕事をしている姿が想像出来る。

タイプ別でみると、Type A～Type C に最も多かったのは「旅行が好きだから」、Type D・Type E は「お金を稼ぎたいから」というのが最も多かった。その姿は上記データを見ても容易に想像がつく。

### 3-5. Home-based Travel Agent の特徴

Agent に共通している特徴といえば、ほとんどのタイプにおいて8割以上が女性であることである。

CruiseGal.com を経営しているテリー氏(女性)は、旅行を決めるのがたいてい女性である点に着目し、女性の世界である PTA、スポーツクラブ、サッカー場、さらにはスーパーのレジ待ちの間を使って新規客開拓をしていると言われる。「我々在宅エージェントの最大の成功の秘密は、在宅で働く女性が年々増えていることだ」と自信をもってこたえている。

また NACTA<sup>2</sup>のオッジ氏の記事によると、インターネットとボイスメールさえあれば、どこでもメッセージを受け取ることが可能であり、スーパーにいようが、旅行中であろうが関係ないと話す。携帯端末さえあれば、ミートローフを作りながらクルーズ商品を売るなんてこともありだというのだ。

日常生活の中で顧客接点に多くの時間を割く Home-based Travel Agent が、店頭販売よりも多くの売り上げをあげている事実も頷ける話である。

彼女らはお客様リストから、電話をかけたり、顧客の家やオフィスを訪ねて、コーヒーを片手に次のご旅行の話をしたり、時には自宅のオフィスに招いたりしながら、積極的に接点を生み出し実際に顧客と会うことで、希望をより引き出すことに傾注しているのである。

### 3-6. Home-based Travel Agent の課題

では Home-based Travel Agent における課題はないのであろうか？

オッジ氏の記事によると、共通に抱える課題は、「孤独感」と「デスティネーションの最新情報を保ちつつけることの難しさ」という。

この課題に対して、最近 Agent が盛んにおこなっているのは、業界仲間やサプライヤーと実際に会うことで、情報量を増やすことである。またプロの業界やコミュニティーに積極的に参加することで、新しいコンタクト先を増やし、コミュニケーションをはかっている。こうして課題を克服しているのである。

実際に NACTA のエージェントダイジェストで国中の会員同士がやり取りすることが可能で、会員同士がメールでやり取りすることで欲しい情報を得ることができ、毎日送られてくる業界ニュースで、

---

<sup>2</sup> NACTA : National Association of Commissioned Travel Agents の略

常に最新情報を保持することを可能にしているという。

### 3-7. Home-based Travel Agent のまとめ

ここまで見てきたように Home-based Travel Agent は必要な設備、マーケティング等を Host Agency に任せ、それぞれのライフスタイルの中で、より多くの時間を顧客との時間に割いている。

また会員同士の情報交換によって常に「生きた情報のアップデート」をしながら、ビジネスを展開していることもわかった。彼らは既に築かれた関係性をベースにし、知見を共有、追体験してもらいながらビジネスをしている。こうした距離感こそが顧客に安心感を与え、顧客にとってのパーソナルコンサルタントに近い存在になっており、まさに購買代理の典型的な形といえる。

日本よりもデジタル化が進む米国において、こうした大小様々な規模の Agent が増えている背景には、過度のデジタル化が逆に緊密な「人」と「人」とのつながりを求める潜在的な欲求を呼び起こした可能性がある。

では日本においても将来 Home-based Travel Agent が浸透していく可能性はあるのだろうか？

## 4. 日本における Home-based Travel Agent の在り方の考察

これから人口動態の変化が急速に進む中で、地域における既存の店舗戦略の見直しが必要となることは間違いない。旅行会社に限ったことではないが、店舗がなくなることリアルな顧客接点が減少し、セールス空白域が増え、そのエリアの需要を捕捉することが難しくなることを考えれば、地域に根差したこの Home-based Travel Agent のスタイルは非常に有効であると考ええる。

### 4-1. Home-based Travel Agent のビジネスモデルと有用性

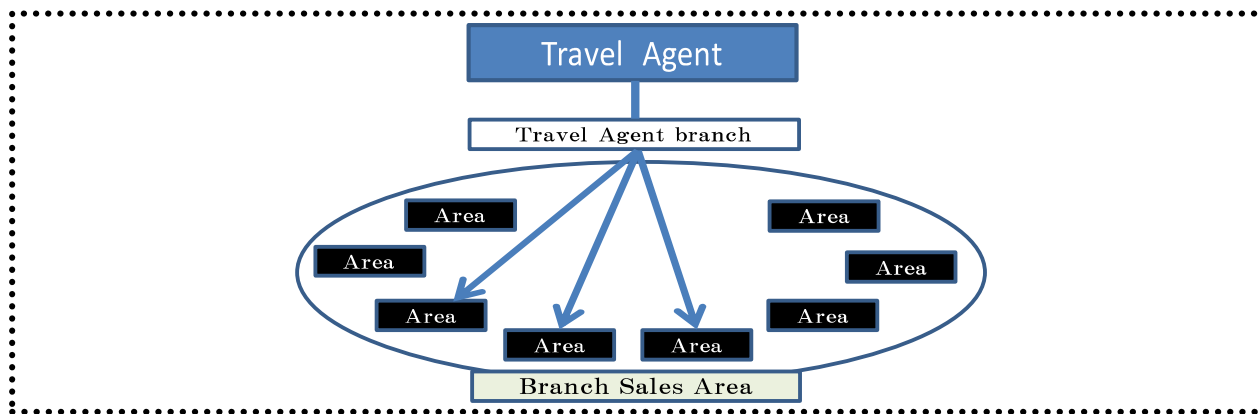
【図 2】にあるように、現在は一定のエリアを旅行会社の支店が受け持ち、セールスをかけていくスタイルをとっているが、人的要因もあり全ての担当エリアを万遍なく捕捉出来ていないわけではない。ここで言う捕捉とは、顧客と会うことだけでなく、ニーズが出た際に遅滞なくそれをキャッチ出来る事である。

今後人口動態の変化によって、よりその傾向が強まることを考えれば、【図 3】のように各エリアに Home-based Travel Agent を置き、エリアの需要をしっかりと捕捉し、吸い上げていくモデルが重要になる。アメリカ同様 Host Agency と Home-based Travel Agent がフランチャイズ契約を結び、コミッションを得るスタイルは現在の提携販売に近いスタイルであるが、大きく異なる点は「コスト」と「働き方」の点であろう。

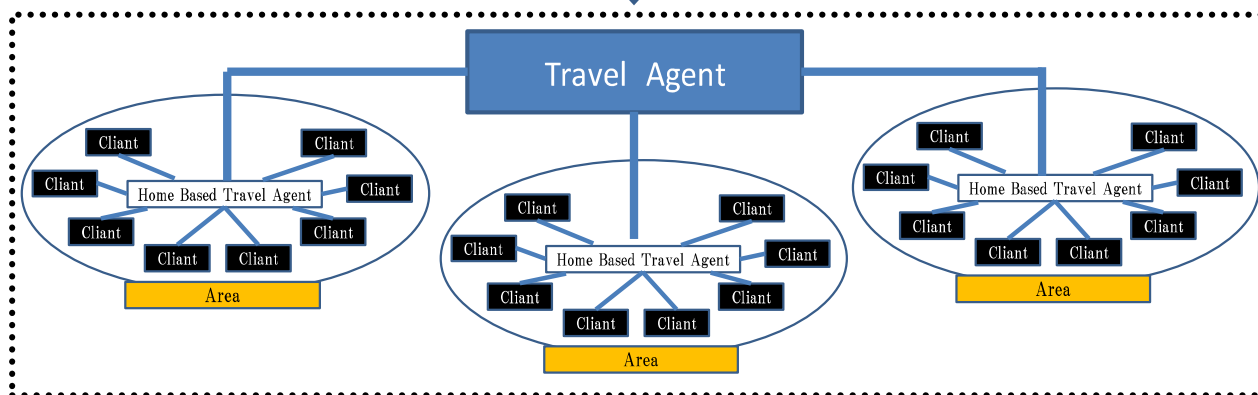
Home-based Travel Agent の場合は自宅がオフィスの為、Host Agency にとっては家賃、税金といった経費を大幅に削減でき、また在宅勤務という多様な働き方(ダイバーシティ)の選択肢を Host Agency の社員も持つことが出来、女性にとっては特に大きな選択肢になりうる。

Home-based Travel Agent という新たな雇用スタイルを導入することで、定年以降も今まで培った知見・経験を活かすことが出来、ビジネスを通じて「社会とのつながり」や「やりがい」も享受出来る。上述したような企業側のメリットもあり、Win&Win となる関係性構築(雇用関係)をつくり得る可能性を持っているビジネスモデルだと考える。

【図 2】



【図 3】



#### 4-2. Home-based Travel Agent の担い手

主な担い手としては項 4-1 で記載したように、アメリカと同じく 55 歳以降の世代であろう。

野村総合研究所が、団塊の世代(55 歳～60 歳未満)を対象に調査した結果によると、78.2%の人が 60 歳を過ぎてからも働きたいという希望を抱いているという。ただし現役時代と同じ収入を得たいと考えている人は少なく、月 10 万円～30 万円程度を希望している人が 7 割弱を占めているという。懸命に働いてきたスタイルを維持するのではなく、働きながらも、時間的な余裕を持って「老後を楽しみたい」という傾向がみられる。

これは項 3-3 で記載したアメリカの Home-based Travel Agent の特徴 (Agent 全体の約 8 割を収入 \$30,000 以下) や、経済面だけではなく、「純粋に旅行が好き」「生きがい」「心身の健康」「社会とのつながりを持つ」を動機にしているところも非常に共通項目が多い。

一方アメリカの Home-based Travel Agent の約 8 割近くが女性であったことを考えてみると、やはりこのスタイルの担い手として日本でも重要な役割を担うのであろう。

もともと近所付き合いなどコミュニティーをつくるのが男性よりも得意である点を女性比率が高い理由として取り上げられるケースもあるが、今後益々女性の社会進出が増すことを考えると、アメリカのように 50 代だけではなく、30 代～40 代も担い手の中心になってくるのではないだろうか。この在宅のスタイルは子供がいる家庭や、年老いた両親の面倒をみている家族を持つ者にとっては、働きやすい環境であることは間違いなく、経済的側面から子供がいながらも働きたいと考える女性には大きな選択肢の一つとなりうるのである。

### 4-3. Home-based Travel Agent の課題

このモデルの課題としてまず考えられるのは、Host Travel Agentとしてのバックヤード機能(フィルメントや教育など諸々のサポート)をいかに持てるかという点である。

アメリカの例を見てもわかるとおり、こうしたサポート無くしてHome-based Travel Agentが浸透することはなく、最も重要な課題として捉えるべきである。またこうしたサポートの良し悪しが結果的にHome-based Travel AgentからHostとして選ばれる条件になり、より優秀なAgentを抱える(専属)には欠かせない条件となってくるであろう。

また他の課題として考えられるのは、アメリカのように零細なHome-based Travel Agentをフランチャイズ契約で抱え込むリスクをヘッジする点や、自宅での労務管理などの点である。

### 4-4. Home-based Travel Agent の可能性

想定される課題を鑑みると、現段階でこのモデルを進めていくには、まず自社の社員をAgentにしていくことが一番現実的であろう。自社の企業理念や商品知識を既に持っており、基本的な教育を省くことが出来、なによりも一定程度の帰属意識がある。

そしてこのモデルをダイバーシティの観点から一つの雇用のスタイルとして定義し、会社内で社員向けに説明会などを開きながら、希望者を募り、実施していく。

このスタイルが定着していくと、まず集約型のオフィス形態が変化する。そして今まで支店などに分散していたバックヤード機能をセンター化出来るだけでなく、クラウドが進めばバックヤードを日本に置く必要性もなくなる。極論かもしれないが、可能性は十分にあると考える。

自社でHome-based Travel Agentのネットワーク構築の基礎が出来た後には、エリアの空白地域を中心に、元旅行会社の人間や旅行に興味を持つ方とのフランチャイズ契約を進め、エリアを拡大していく流れにシフトしていく。

一方ランドオペレーターのように方面に特化した会社がHostになる場合は、リスクもあるがこうしたAgentと数多く契約することでセールスエリアを拡大し、メールマガジンやファムトリップ、勉強会等で常にアップデートされた情報を提供していきながら、Agentとの信頼関係を深めていく取組みも考えられるであろう。

今回検証した米国のHome-based Travel Agentの姿はあくまで一つのビジネスモデルであり、これだけが旅行会社の未来像ではないかもしれない。ただ近い将来に働き方も所属を問わない個人やフリーランスが増え、それに応じて企業体の変化を求められた時に、こうしたHome-based Travel Agentのモデルを選択肢の一つとして持っておくことは重要である。

いずれにせよ今後日本のTravel Agentが主体的に未来を築くには、今まで築いてきた独自の強みを活かしながら、培った顧客・ビジネスパートナーとの人的ネットワークを活用し、時代に合わせて形態を変える必要があることは言うまでもない。そして形態を変えながらも常に顧客接点を維持し、拡大していくことを今後も実践していくことが重要になってくるのである。

## おわりに

NACTA のオッジ氏は記事の最後にこう述べている。

「在宅で働くということは、様々な挑戦を乗り越えて行く必要がある。孤独や、庶務の煩わしさといった問題を抱えているのも事実である。家で働くということは、病気であろうが、泳いでいようが、あなた次第ということになる。始める前に良い点、悪い点をまず書き出してみて、自分にあっているのか精査する必要がある。ただ何よりも旅行が好きなのであれば、是非一度考えてみても良いかもしれない。」と。

“旅のチカラ”を信じる人間として、時代の変化の中であるべき姿を今後も模索していきたい。

最後に今回参考にした資料の一部は、5年前にあるきっかけで雑誌編集者の方から好意で頂戴したものである。この場をかりて厚く御礼を申し上げたい。

### 【参考文献】

- TRAVEL WEEKLY (February 12, 2007) ～HOME ALONE～
- TRAVEL WEEKLY (February 19, 2007) ～HOME ALONE II～
- TRAVEL WEEKLY (February 26, 2007)  
～STRICTLY BUSINESS: A portrait of the home-based superstar～
- ASTA network: On the Cutting Edge Of The Travel Business - Spring 2005 -, p17-18  
～Oceans Of Opportunity in Home-Based Agencies～
- 旅行流通速報 Vol. 556 号  
～Hosts, consortia have agents booking air profitability travelweekly.com, 10/16/2012～
- PRESIDENT (2013. 1.14), p186-191
- 野村総合研究所 (NewsRelease) ～セカンドライフアンケート調査～