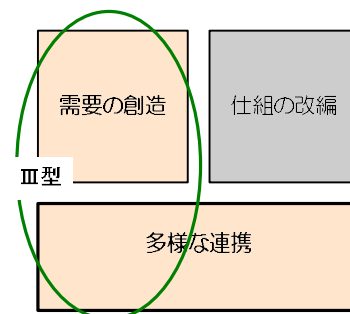


『今夜は温泉へ帰ろう♪2009』～一人旅の受け入れと食事形態の多様化による新規需要創出事業(湯河原温泉)からのヒント

地域全体での商品力向上の取り組み

～泊食自由組み合わせ(X泊Y食)による温泉地全体での「潜在需要」の顕在化



1. 本イノベーションの背景

(1) 市場開拓の可能性

厚生労働省「平成22年度就労条件総合調査」によると、「完全週休2日制より休日日数が実質的に少ない制度」の元で働いている人の割合は、平成20年が34.4%、同21年が32.3%、同22年が35.3%となっている。また、「週休1日制又は1日半制」の割合は、4%前後となっており、こうした連続休暇が取りにくい人向けの宿泊施設利用プランの市場開拓の可能性が考えられる。

(2) 従来の1泊2食の料金体系と旅行者ニーズの多様化との間に生まれたギャップ

旅館商品の「泊」と「食」を組み合わせた「1泊2食」という料金体系は、多数の宿泊客に効率よく商品を提供する販売手法として優れた方式であった。しかしながら、旅行者のニーズや行動形態が多様化してきたのに合わせて、個々の商品アイテムの組み立て方に新たな対応が迫られてきている。

2. 本イノベーションを誘発した考え方(発想の転換)

～宿泊客にとっての選択肢を増やすために、従来の1泊2食に縛られず、かつ現在のオペレーションに負荷を掛けず宿泊商品の時間軸を変えて、泊食自由組み合わせ(X泊Y食)を温泉地全体で実現する

(1) 「泊食自由組み合わせ」モデルの考え方

旅館の泊と食を自由に組合せる「X食Y泊」という考え方は、旅行者の多様なニーズに対応するという市場開拓が目的である。これには、

- ・ 「泊」と「食」をどう組み合わせれば、どのようなニーズに対応できて、どのような市場が開拓できるか
- ・ 「泊」と「食」の提供時間を変えることで、どのようなニーズに対応できて、どのような市場が開拓できるか

という2つの課題がある。

(2) 「泊食自由組み合わせ」の様々なモデル例

● 1泊2食の価値を高める「朝食のんびり・レイトチェックアウト」モデル

朝食ブランチ&12時チェックアウトという保養滞在モデル。大掛かりな設備投資や販売手法の改変なく取り組める。

● 2泊3食、3泊4食など、滞在パッケージモデル

1泊2食販売モデルをもとに、連泊滞在需要を開拓するモデルで、保養温泉地などで取り組みが考えられる。

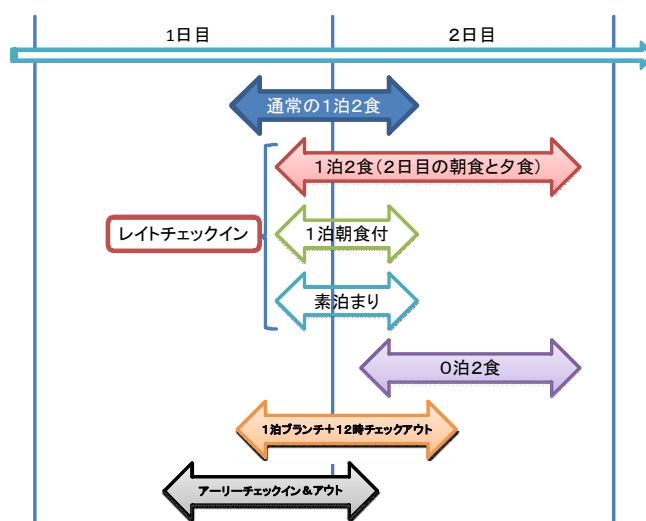
● 主に大型旅館の販売手法としての1泊朝食モデル

レストランを持つ大型旅館などで活用できるモデルで、インバウンド対応や滞在需要の開発に有効。

● リーズナブルで価値ある夕食を組み合わせた1泊2食モデル

滞在需要の開拓、および室料重視の経営を目指したモデル。

図：泊食自由組み合わせの例



3. イノベーションのポイント：湯河原温泉で本事業が成立した要件

■ 地理的な優位性や地域特性を認識し、それを「共通の強み」としてつながることができた

- ・ 「首都圏マーケットから近い温泉地」という優位性を認識していた。
- ・ 温泉街やその周辺に飲食店が集積しており、そこでの飲食を目的に来訪するお客様もいる。
- ・ その一方で、現在の主客層が高齢化することによるマーケットの縮小、近年の宿泊客数の落ち込み等をはじめ、近隣に箱根や熱海、伊東といった強力な競合地域もあることから、強い危機感を湯河原の中で共有できていた。

■ 温泉地内の人のつながりが良好で、連携が容易だった

- ・ 外部資本の施設が少ないため、湯河原全体の将来を見越した動きが取りやすい。旅館の経営者同士はライバルだが、子供の頃から接してきた仲でもあり、インフォーマルな形の情報交換は常々行われている。
- ・ 旅館協同組合理事長の強いリーダーシップにより飲食店との連携が模索されるとともに、青年部による自発的な勉強会が開催されるなど、温泉地内の人のつながり（風通し）が良好である。
- ・ その一方で、旅館と飲食店とはやはり競合する部分があるため今後も地道な合意形成が必要である。

- データと直感からお客様ニーズを把握しており、通常の1泊2食から離れた成果イメージを持てた
 - ・ 事前の調査（『平成19年就労条件総合調査』（厚生労働省））で、就労者の32.8%が「完全週休二日制以外の週休二日制」で、その多くは「平日の休日+土または日曜日の休日」形態であることを把握し、こうした人々の宿泊ニーズがあると見込んでいた。
 - ・ 湯河原では以前から、素泊まりや1泊朝食付きで販売していた旅館もあり、それらに一定の利用があることも知られていたため、本事業に取り組むにあたって、ある程度、成果イメージを持つことができた。このように長年続いてきた商売のスタイルには、経営者の直感（何となく「お客様のニーズがある」とわかる）も利いている。

- 現在のオペレーションに負荷を掛けない仕組みにした
- プランへの参画条件をシンプルにして、一定数以上の参画施設を確保した
 - ・ 本事業「今夜は温泉に帰ろう♪」への参画条件は、「21時以降のチェックアウトが可能なこと」という一点のみで、非常にシンプル。条件を緩くすることで、あまり付加価値が大きい商品も散見されることになったが、そのことよりも、一定数以上の参画施設を確保できたことで市場へアピールできたことの方が、事業の成功のためには重要であった。

- 外部組織と連携することで、商品を販売する「出口」を確保できた
 - ・ 以前から様々な企画で連携してきたじゃらんと組むことで、商品造成から販売までの流れをきちんと築くことができた。
 - ・ 温泉地全体の商品にできた背景には、じゃらん担当者が各旅館をまわって商品説明をして経営者を説得するといった、細やかな合意形成の取り組みがあった。

図：通常の1泊2食商品と湯河原温泉の宿泊商品（実証事業）との違い

