

「船旅の魅力再生のための懇談会」 中間提言
— 船旅の魅力再生に向けて —

平成18年6月

船旅の魅力再生のための懇談会

目次

1 はじめに

- (1) 移動需要の低下等による国内旅客航路の苦境
- (2) 国内旅客航路の存在感の低下
- (3) 本懇談会の検討の視点

2 国内旅客航路の現状を踏まえた改善の方向性

～顧客のニーズの変化とその対応～

- (1) 航路の採算の状況
- (2) 顧客ニーズへの敏感な対応が重要
- (3) 最大の商品である「船舶」の魅力向上が重要
 - ・・・ニーズの変化を捉えた定期的なハードの更新など
- (4) 面的な商品の開発と提供が必要
- (5) 顧客のニーズにあった運賃のバリエーションの提供が重要
- (6) 船旅の魅力を再認識させる情報発信が不可欠
- (7) 地域と連携した航路活性化の取り組みが必要
- (8) ユーザーフレンドリーな環境の構築
 - ・・・港のアクセスの改善・魅力あるターミナルの構築、最新の機器の導入等

3 より一層の飛躍を目指すための方策

～多様な主体との連携等の新たな試み～

(問題意識1) 現在の顧客の満足度アップと新規の顧客の底辺拡大の両立

(論点1) 現在の顧客に対する満足度アップの向上には何が必要か

(論点2) 新規の将来の見込み層へのアプローチはどうしたらよいか。

情報発信・連携をどのように強化したらよいか。

(問題意識2) 少数モデルに対するマーケティング等を多くの航路に反映する手法の有効性

4 国、関係業界において緊急に取り組むべき課題

- (1) 旅客船業界全体（業界団体等）で取り組むべきもの
- (2) 旅行業界として取り組むべきもの
- (3) 行政として取り組むべきもの

5 おわりに

1 はじめに

(1) 移動需要の低下等による国内旅客航路の苦境

短・中・長距離フェリー、離島航路などの国内旅客航路は、国内航空に匹敵する1億人の方が利用する国民の交通手段として重要な役割を果たしてきている。一方、短・中・長距離フェリーは、本四架橋の開通などの道路網の充実という環境の変化に加え、新幹線、高速バス、飛行機等の他の交通手段との厳しい競争にさらされている。また、離島航路については、離島の居住人口の減少、観光目的地の多様化等で船での移動需要自体が減少している。こういった要因により、国内の旅客航路は利用者の減少に歯止めがかからず、移動手段としての役割が低下し続けている。

瀬戸内海や多くの大型離島を抱える西日本では、今なお、国内旅客航路の旅が重要な移動手段として一定の認識がなされているものの、高速道路網の進展、本四架橋の値下げ、航空運賃の弾力化、鉄道の利便性の向上、高速バスとの運賃競争などにより、国内旅客航路の需要の先行きは楽観できるものではない。

さらに、昨今の燃料油高騰による運航コストの上昇が追い打ちをかけており、フェリー航路の相次ぐ休廃止を招いている。離島航路においても公共事業の減少による貨物収入の減少により航路の採算の一層の悪化が生じており、航路自体の存続も厳しい局面に至っているところが多い。

2) 国内旅客航路の存在感の低下

国内旅客船は、平成12年の需給調整規定の廃止などにより、自由な競争の下でサービスの向上を図ることが可能となり、個々の事業者単位では、安価で充実したクルーズを提供するフェリー、スタイリッシュな高速フェリー、観光ガイドと連携した大阪や松江の舟運など、ニーズに対応して健闘している航路もある。

しかしながら、フェリーや離島航路の多くは、近年の経営環境の悪化による船舶の代替の遅れや、観光需要を取り込むための船自体の魅

力向上や情報発信の取り組みの立ち遅れから、利用者の減少傾向に歯止めがかかっておらず、また、個々の事業者の努力の範囲を超える業界全体としての取り組みがまだ十分ではないため、全国的にみても「国内旅客船による船旅」の認知は高まっていない。

(3) 本懇談会の検討の視点

本検討会においては、今後、時間に余裕のある団塊世代のシニアの急増が見込まれるなどの観光需要の変化に対応し、その受け皿として、ゆったりとした非日常の旅を手頃な値段で提供できる「国内旅客船による普段着の船旅」がどのようにしたら成立できるかどうかについて検討を行った。

事業者委員からのプレゼンテーション、主な事業者からのヒアリング、船上懇談会の開催等さまざまな検討を重ね、船の強みを生かし、また、船の弱みを強みにできないのか、情報発信はいかにあるべきか、多様な主体との連携のあるべき姿などについて、提言をとりまとめたものである。

2 国内旅客航路の現状を踏まえた改善の方向性 ～顧客のニーズの変化とその対応～

(1) 航路の採算の状況

① 宿泊を伴う中・長距離フェリー

- 平日の貨物収入をベースとして、土日、行楽シーズンの旅客輸送を上乗せしていくビジネスモデル。貨物輸送があるので旅客運賃は割安にできる。

①ー1 夜発早朝着の航路

阪九フェリー（阪神～新門司）、名門大洋フェリー（大阪～新門司）、関西汽船・ダイヤモンドフェリー（大分・別府～愛媛～阪神）、太平洋フェリー（仙台～苫小牧）、四国開発フェリー（阪神～愛媛）、オーシャン東九フェリー（徳島～新門司）等

- ・ 今後とも安価な交通手段としての役割は残る。顧客ニーズに沿った個室化、値段設定、船内の居住性アップ、食事の質、港へのアクセス改善などに成功したところは持ち直し。

①ー2 昼行時間が長い航路

太平洋フェリー（名古屋～苫小牧）、商船三井フェリー・リベラ（大洗～苫小牧）、新日本海フェリー（敦賀・舞鶴～新潟・秋田～小樽・苫小牧）、オーシャン東九フェリー（東京～徳島～新門司）、リベラ（室蘭～直江津～博多）等

- ・ 一般に交通手段としては苦戦。トラック中心の輸送、乗用車重視や食事、サービス、船内イベントの取り組みを進め、持ち直しのところも存在。

② 大型離島の高速船・通常フェリー併用型

九州郵船（福岡～壱岐・対馬）、東海汽船（東京～伊豆諸島）、佐渡汽船（新潟～佐渡）、九州商船（長崎～五島）、隠岐汽船（境港～隠岐諸島）、両備運輸（岡山～小豆島）等

- 離島と本土間の生活輸送をベースとして、土日、行楽シーズンの旅客輸送を上乗せしていくビジネスモデル。生活輸送が減少しているため、観光依存度増す。

→ 高速船（特にジェットフォイル）が交通手段として好調、フェリーは不採算

→ 島民の減少を観光でカバーするために、揺れずに速い超高速船で生き残り（伸びている五島、種子島、航空機との競争で伸びなやむ対馬・壱岐、減少傾向の佐渡）

③ 都市間輸送を行う高速船・通常フェリー併用型

瀬戸内海汽船・石崎汽船（広島～松山）等

- ・ 高速船が交通手段として好調、フェリーは不採算。

④ 離島、都市間の通常船使用型

東日本海フェリー（稚内～利尻・礼文）、リベラ（青森～函館・室蘭等）、九四オレンジフェリー（八幡浜～臼杵）、その他多くの離島航路等

- ・ベーシックな交通手段と捉えられているが、島民減少や観光の多様化により需要は減少傾向（受け入れ施設も不十分）、大都市圏との空路と組んだ利尻・礼文は例外的に伸びている。

⑤小規模船で行う遊覧船

東京都観光汽船（隅田川、お台場等周遊）、なにわ探検クルーズ（大阪）等

- ・それぞれ企画・イベント等の商品開発により、利用者の確保を図っており、落語家を乗せ船自体に付加価値を付け、広報やアクセスで鉄道事業者と連携を図っている「なにわ探検クルーズ」や、船頭のガイドなどで付加価値を付けている松江堀川遊覧などは安定した人気を博している。

（２）顧客ニーズへの敏感な対応が重要

- 少子化、旅行の個人・グループ化、インターネット予約・クレジットカード決済の進展、個室指向、過疎化、公共事業の減少、航空料金の値下げによる遠方の国内観光地との競争といった事業環境の変化は不可避であり、それを正面から受け止めた上での経営戦略の練り直しが必要。
- 顧客ニーズを踏まえて、ターゲットを絞るなど、しっかり対応しているところはきちんと支持されている

（３）最大の商品である「船舶」の魅力向上が重要

・・・ニーズの変化を捉えた定期的なハードの更新など

①一泊を伴う中・長距離フェリー

- 中・長距離フェリーでは、宿泊を伴うことから、船旅として捉えるのか交通手段として捉えるのかを考慮した上で、居室の快適性と値段の組み合わせについて最適化を図るべき。
 - 老朽化のため、個室化が進んでいない船舶もあるが、船舶の代替により個室化は解決される方向。顧客アンケートもとり始めているので、顧客志向に変わりつつある。
 - リーズナブルな居室の個室化がなされた新船を投入できているところは客を戻している。

- 中・長距離フェリーでは必ずしも明確でなかった、旅客輸送についてのビジネスモデルを確立するため、十分なマーケティングを踏まえて、旅客、貨物のバランス、取り込むべき旅客のターゲットの明確化等に取り組むべき。
- 地元ガイドの活用、船内イベントの開催等による魅力向上を検討するべき。
 - 現在やっているところは船内のミニコンサート（太平洋フェリー）、ジャズコンサート（両備運輸）等だが少ない。
 - 地元ガイド団体等と連携してみようという意識はあるが、効果が見えないので、今後取り組んでみたいという状況。
（素材としては、海の生き物（イルカ等）、星、地域の歴史、文化、産物、祭等）

②大型離島の高速船・通常フェリー併用型

③都市間輸送を行う高速船・通常フェリー併用型

④離島、都市間の通常船使用型

- 背後地の人口が減少しており、将来的には船の小型化も検討すべき。
- 高速船、ジェットfoilについては、船自体の楽しみよりは、スピードと運賃の適切な組み合わせにより船旅の魅力の最大化を図るべき。
- 平行して走る通常フェリーの採算は悪く、投資も難しいため、安価にできるソフト面でのケア（地元との連携等）でてこ入れを図る可能性を追求すべき。

（４）面的な商品の開発と提供が必要

- 線（航路）的な販売だけでなく、面（目的地も含む）的な提案型の売り込みを重視すべき。
 - 代理店の団体旅行に加え、個人・グループ旅行向けのパックとして、観光施設とのセットの割引切符（（例）瀬戸内海中・長距離フェリーの「大阪市のユニバーサルスタジオジャパン入場券＋船」、瀬戸内海汽船・石崎汽船「呉市のやまとミュージアム＋船」）に加えて、地元の人気の商業施設のクーポンとセットの割引切符（（例）「広島市の PARCO、東急ハンズのクーポン＋船」）、宿泊施設とのセットで一定額に抑えた商品、ターゲットを絞った企画切符等の事例があり、その場合、運賃も含めて大幅な割引を行っているものは売れている。

(5) 顧客のニーズにあった運賃のバリエーションの提供が重要

- やはり需要の価格に対する反応は大きいので、運賃政策は最重要。その際、価格引き下げに対する旅客の感度分析が必要であり、社会実験等により適正価格を把握すべき。

- 長距離フェリーでは、2等雑魚寝でない、割安な個室（例：名門大洋フェリーの2等グリーン（個室でテレビ付きで高速バスと同等の運賃で、新幹線より安い）が人気。
- 将来的には、早割や条件付割引（例：期間限定割引、荒天時割引、船酔い割引等）、地域限定割引（例：島民割引はあるが、本土側の期間限定割引はない：一回乗ってもらうきっかけになりうるのではないかと、地元でも定期航路なのでいつでも乗れると思って行かない人は多い）といった話題性があり、柔軟な運賃設定が重要か。

- その上で、運賃のわかりやすさを追求すべき

- 特にフェリーの車両航送の運賃は、電卓を持って計算しないとでてこないような設定で乗客本位ではなく、また、車両のメートル毎の運賃のため、乗船には車検証の提示が必要となっている。

(6) 船旅の魅力を再認識させる情報発信が不可欠

- 各事業者においては、船旅の魅力を再認識させる広報が不可欠

- 船旅は一般への認識度が低く、ことに定期航路は空気や水のようなもので、客も事業者もマンネリ化してしまうことから、再認識させる広告が不可欠。
- コストをかけられない苦しい経営状況であることから、身の丈にあった地元局のTVのCM、通勤中のラジオ等の使用が考えられる。運賃の大幅割引キャンペーン、企画切符等とあわせた、時期を区切った集中的な広告宣伝で対応し、それなりの効果を挙げている例がある（例）。ただし、大都市側では広告コストがかかりすぎて難しい面もあり。

（例：乗用車帰り半額キャンペーンにあわせて地元TV局に集中的に露出し効果あり。）

- その際、航路の特性により異なる航路の魅力を明らかにした情報発信が必要。

- 船の設備、空間の豊かさだけでなく、船内で、どういう時間を、だれと、どのように過ごすかといった行動スタイルの面からの情報も充実すべき。

(7) 地域と連携した航路活性化の取り組みが必要

- 「航路は地域が支えることがまず必要」という認識を浸透させることが重要

→例えば、島民・地域の人々の航路事業への資本参加等も考えられる。

- 一方で、地域の観光資源の開発（グリーンツーリズム、イベント開催等）については、旅客船事業者は地域のリーダーとして引っ張っていくという気概が求められる。
- ①旅客船事業者の広告費には限界があるため、地域の「面での」きめ細かい集客に期待、②他の地域からすると地域色のあるサービスは魅力、③地域の宣伝力等で航路単独でできない問題への対応が可能、④目的地の魅力アップは航路の魅力アップと比例、等の観点から、地域との連携は今後とも重視すべき。

(例) 大型離島の航路事業者は地区観光協会のリーダー的な役割を果たしているところが多く、他地域へのキャンペーンに同行している。一方、中・長距離フェリーの事業者は一般に地域との関係は希薄であったが、近年、商船三井フェリーにおいて、ひまわりにちなんだ町やひまわりの種を使った焼酎の産地との連携等を強化している)

- ただし、効果がすぐに目に見えてこないなので、地道な努力が必要。

(8) ユーザーフレンドリーな環境の構築が必要

・・・港のアクセスの改善・魅力あるターミナルの構築、最新の機器の導入等

- 船旅の魅力は前後の港のアクセスや旅客ターミナルの印象に大きく左右され、改善が必要。
- インターネット予約、クレジットカード決済の導入は必須。
- 関係者との連携によるチケットの販売窓口の多様化 ● 将来的には、ETC等の導入、船内インターネット等を視野に入れるべきか。

3 より一層の飛躍を目指すための方策 ～多様な主体との連携等の新たな試み～

（問題意識１）現在の顧客の満足度アップ（リピータを増やす）と、新規の顧客の底辺拡大という発想を両立させるべきではないか。
→対症療法的でなく、底辺をふくらませるような対策もあわせてとるべき。

（論点１）現在の顧客に対する満足度アップの向上には何が必要か

<現状>

旅客輸送についてのビジネスモデルは必ずしも明確でなかった。

<提言>

客観的なマーケティング等を踏まえて、取り込むべき旅客のターゲットの明確化等に取り組むべきではないか。

●顧客満足調査の重要性

- ・ 航路事業者独自でなく、専門会社に依頼して分析することの重要性
- ・ 各航路事業者を超えた「船旅」全体のニーズの把握も必要か。
- ・ アンケートにでてこない将来の顧客層へいかにアプローチするか。
- ・ インターネット調査等の最新の手法も取り入れる必要
- ・ 定量的なアンケートにでてこない定性的な要望（どこに面白さを感じるか等）の吸い上げが必要（グループインタビュー等の活用）

（論点２）新規の将来の見込み層へのアプローチはどうしたらよいか。
情報発信・連携をどのように強化したらよいか。

●情報発信の不足

<現状>

- ・ 鉄道、航空等にくらべ旅行業とのコミュニケーションの量が少ない。

<提言>

- ・ 現在船旅がどの程度認知されていないのか、また、船に乗っていない層がどのような認識をし、それが現実とどの程度ずれているのかをしっかりと把握すべき

- ・他の交通モードと船をシーニックバイウェイ等でつなげることにより一貫した旅行ルートの確立を図るべきか。
- ・「豪華クルーズ」だけでなく、「普段着の船旅」への認知度を高める業界をあげたアピール、情報発信等の仕掛けが重要ではないか。将来的には本格的な外客誘致へ踏み込んでいくべき。
- ・書店の店頭で気軽に手にとってもらえる一般的な旅行メディア（例えば「るるぶ」「じゃらん」等）での「船旅」という旅行ジャンルを確立すべきではないか。
- ・アピールの際には、一般的な船旅全体でなく、インパクトのある個性ある航路を重点的にすべき
- ・航路のサービス水準の高いところをトップランナーとして売り込んだり、複数の航路をストーリー性をもってセットで売り込むことで業界全体のイメージアップや波及効果を図ったり、サービスを高くすれば売り込んでもらえるというインセンティブが働く取り組みは有効ではないか（船旅100選、ランク分けなど）。
- ・企画自体は赤字であっても新聞等に取り上げられるようなものを数多く作っていくことが一つの情報発信となる。広報費が潤沢でなくても面白い情報なら費用がかからず情報発信される。
- ・基本的な情報（遠いと思われているが意外と近いなど）、細かい情報発信（携帯電話、インターネットが使えるか、船内のセキュリティの状況等）も重要
- ・全国の航路が一覧できる媒体（ホームページ、出版物等）の提供・普及が必要。

●地域や他の業種との連携の重要性

<現状>

- ・基本的には個々の航路事業者の経営努力に留まっており、幅広いネットワークを生かした相乗効果を引き出せていない。

<提言>

- ・地域との連携・情報発信の高度化の必要性
 - 地元の食、産業等との連携、自治体、観光協会等のキャンペーンとの連携の浸透
- ・航路間、業界内の連携
 - 共同イベント、共同広報、共通ポイント制、共通切符、船での日本一周切符等）
- ・旅行業団体と旅客船団体の緊密な連携の必要性
- ・他の交通事業者（航空、鉄道等）との連携
 - 港へのアクセスの強化、共同広報、マイレージ合算等

- ・ 今後の連携先についても、広く懇談会の有識者委員のネットワーク等を活用して、引き続き模索すべき。
- ・ ただし、効果の発現には時間を要するので、地道な努力が必要。

●将来の見込み層へのアプローチ手法

<現状>

- ・ 将来の見込み層として、西日本にとっての関東、団塊シニア、子供、若者、外国人へのアプローチが十分でない。

<提言>

- ・ 例えば瀬戸内の船旅を重点的に関東地方へ売り込み、関東における商品化の進展により、他の航路への波及効果を期待をする等の手法もありうるのではないか。
- ・ 今後、時間に余裕ができる団塊シニアに対する船旅の売り込み戦略の明確化が必要ではないか。
- ・ 将来の見込み層である子供への乗船機会の付与が大切ではないか（修学旅行、地域の子供への乗船会等）
- ・ また、外国人や若者へは、国際交流の場、大学のゼミ等の場としての提供が可能ではないか。

→見込み客には体験させることで魅力を知ってもらうことが必要

（問題意識２）少数モデルに対するマーケティング等を多くの航路に反映する手法の有効性

<現状>

- 航路事情、経営基盤等が異なる国内旅客航路の活性化対策に単一の解はないが、個々の航路の違いを超えた全体の対策が存在するのではないか。

→競合する航路であれ、きちんと外部状況の変化に対応している会社は利用客の支持を受け、そうでない会社からは利用客が逃げている。

<提言>

- 成功事例、失敗事例の分析をした上で、各社はそれをそれぞれの航路にあわせて対策を講じていくことが現実的ではないか。
- 社会実験等で成功例のモデルを作り、それを普及していく手法も有効ではないか。

（先行事例） 9月初旬にリベラの日本海航路において、各種の連携の実験（例えば、地元ボランティアガイド、地元の産業、旅行会社と組んだモニターツアーの実施）と、それに対する顧客の満足度調査を実施

4 国、関係業界において緊急に取り組むべき課題

個々の旅客航路事業者において、船旅の魅力の向上を図っていくことはもとよりであるが、より幅広い観点から国及び関係業界において緊急に取り組むべき課題として以下を提言する。

(1) 旅客船業界全体（業界団体等）で取り組むべきもの

- 船旅の機運を醸成させるため、業界の共同イベント、共同広報、共通ポイント制の導入等の活動の強化
- 旅行業界等との情報交換の場の設定等

(2) 旅行業界として取り組むべきもの

- 船旅が絡んだ魅力的な商品開発、旅客船業界への提案等

(3) 行政として取り組むべきもの

- 水辺地域の地域振興のツールとして、船旅の活性化の推進

→地域連携（自治体、NPO、他の交通事業、地場産業等）、旅行業との連携等について、モデル事業、社会実験の実施による先行事例の提示

- 海事局の船旅に関するホームページの充実（先行事例等の公開等）

5 おわりに

提言をとりまとめる過程で、本懇談会としても船旅の魅力について再認識したところである。四面を海に囲まれた我が国における貴重な交通モードとして、またゆとりある時間を満喫できる移動空間として、船旅がより多くのユーザーに楽しまれるようになることを期待する。

本提言により、関係者の議論が活性化し、我が国の船旅ルネサンスの端緒となれば幸いである。

「船旅の魅力再生のための懇談会」委員メンバーリスト

＜○は座長＞

【有識者委員】

石 山 醇	社団法人日本旅行業協会理事
今 村 まゆみ	フリーライター
臼 井 純 子	株式会社富士通総研取締役
加 藤 誠	株式会社ＪＴＢ国内商品開発事業本部地域観光開発課長
斉 藤 潤	ジャーナリスト
高 松 正 人	株式会社ツーリズムマーケティング研究所マーケティング事業部長
土 屋 隆一郎	西日本旅客鉄道株式会社常務執行役員
藤 崎 慎 一	株式会社地域活性プランニング代表取締役
○ 安 島 博 幸	立教大学観光学部教授
渡 辺 広 之	株式会社電通プロジェクト・プロデュース局次長

【旅客船事業者等】

一 色 昭 造	石崎汽船株式会社代表取締役社長
入 谷 泰 生	新日本海フェリー株式会社代表取締役社長
鮫 島 宗 和	社団法人日本旅客船協会会長・東海汽船株式会社取締役会長
関 根 二 夫	リベラ株式会社取締役常務執行役員
瀬 野 恵 三	四国開発フェリー株式会社代表取締役専務取締役
高 松 勝三郎	オーシャン東九フェリー株式会社代表取締役社長
谷 口 征 三	日本長距離フェリー協会会長・阪九フェリー株式会社代表取締役社長
本 田 隆 文	社団法人日本旅客船協会理事長
守 谷 慎一郎	東京都観光汽船株式会社代表取締役

【行政】

星 野 茂 夫	海事局長
小 野 芳 清	大臣官房審議官
佐々木 良	総合政策局交通計画課長
若 林 陽 介	総合政策局観光地域振興課長
橋 本 武	総合政策局旅行振興課長
田 口 博 之	都市・地域整備局離島振興課長
山 口 清 一	港湾局開発課長（４月１日より組織変更により振興課長）
岡 田 光 彦	海事局国内旅客課長（事務局）