

日本旅行 2010年の市場展望と営業戦略

世界同時不況に新型インフルエンザが追い討ちをかけ、旅行業界はかつてない厳しい経営環境にさらされている。市場動向の変化を見据え、日本旅行は今年、どんな戦略で旅を売ろうとしているのか。同社の鈴木勝雄専務に今年の市場展望と営業戦略を聞いた。（聞き手＝本社・森田淳）

——昨年の業績を振り返ると。

鈴木 販売高全体では対前年約80%。その中で国内旅行計が84%、海外旅行計が71%、国際旅行計が76%という結果に終わった。この要因は、言い尽くされているが、一昨年終盤からのリーマンショックによる景気悪化の影響がひとつ。企業出張需要を中心としたJR券・航空券・宿泊券などに影響が表れ、ほかの分野へもその後、一気に広がったという感じだ。そして昨年4月末に発生した新型インフルエンザ。8月には総選挙。選挙日程がなかなか定まらず、旅行をしようとするお客さまの足止めをしてしまった。

環境の変化へ迅速・的確に対応

社として、こうした環境の変化に迅速に対応できなかったという点に反省している。別々の角度から言えば、昨年は戸惑いと忍耐を強いられ、1年だった、と受け止めている。しかし、今年は難局打開に向けた突撃・突破の年だと位置づけている。——昨年の厳しい環境の中で、販売のテコ入れ策など、

内・海外のネット販売を強化し、お客さまの旅行申し込みの問際化に対応すべく、ネット商品の販売展開に積極的に取り組んだ。さらに、下期以降は当社の強みとするヨーロッパ方面において回復基調となったことが大きかった。団体においては、経済不況による企業業績不振の影響から、どうしても希望的観測になってしまっている。今年の旅行业市场の見通しは。

鈴木 我々は旅行会社としての色眼鏡で見ているから、どうしても希望的観測になってしまっている。今年の旅行业市场の見通しは。動いてくるのではないかと決しておぼろげな見込みは、悲観的にならないうい、ということだ。——2010年がスタートしている。今年の旅行业市场の見通しは。馬伝、瀬戸内の国際芸術祭などの多くのイベント、話題がある。旅連の皆さまがご覧になる紙面上で海外の話をするのは恐縮だが、上

選んでいただけてこそ、お客さまの満足につながる。結果、当社商品の販売拡大を実現しようと考えている。——今年の販売目標と、目標達成に向けた戦略を。鈴木 販売高合計で3650億円。1日10億円と前年比で約4%の伸びとなる。このうち国内旅行計が2494億円、海外旅行計が1065億円、国際旅行計が90億円。それぞれ前年比約2%、6%、36%の伸びを見込む。今年度の取り組みの基本は、昨年の反省も踏まえ、「環境の変化に迅速かつ的確に対応すること」。そして、「基本に立ち返り、お客さま目線に立つこと（マナー・チェック・アクト）。これをあらゆる取り組みの中で推進することを営業の基本姿勢・動作としている。

分野別では、まずは第一に「成長分野」において、さらなるジャンプアップを目指すという点だ。「成長分野」のひとつであるインバウンド営業においては、現在、訪日客向けに、国内宿泊のインターネット予約システムのテコ入れを行っている。これは取り組みの大きな目玉と言える。——昨年、国立大学の入札案件で、店舗運営のコスト削減

の全体の下上げを図る。その上で「成長分野」において、さらなるジャンプアップを目指すという点だ。「成長分野」のひとつであるインバウンド営業においては、現在、訪日客向けに、国内宿泊のインターネット予約システムのテコ入れを行っている。これは取り組みの大きな目玉と言える。——昨年、国立大学の入札案件で、店舗運営のコスト削減

鈴木 店舗については昨年後半から、「チェーンオペレーション」という店舗運営を導入・実施している。これを基軸にし、学会の取り扱い、MICE営業への拡大を図るなど、今年さらなる営業強化していく。——旅行業各社で店舗縮小の動きがある。御社はどううか。

鈴木 分社化については、かつて10数年前に北海道で実施した。厳しいマーケットで、最初は苦労したものの、現在は自立して安定した経営がなされている。必要である。——日旅連との関係について。互いにフランクにものを言い合える関係というが、今後も不変か。

「団体」に活路求める

担当部署一元化で推進強化

当社では、団体営業、店頭営業、提携販売営業を「基幹分野」と位置づけている。対して、インバウンド営業、B2M営業、ネット販売などを「成長分野」と位置づけている。今はまだ、基幹分野の方が販売シェアが高い。まずはこの「基幹分野」における確実な取り組みをもって、そ

鈴木 店舗については昨年後半から、「チェーンオペレーション」という店舗運営を導入・実施している。これを基軸にし、学会の取り扱い、MICE営業への拡大を図るなど、今年さらなる営業強化していく。——旅行業各社で店舗縮小の動きがある。御社はどううか。

鈴木 分社化については、かつて10数年前に北海道で実施した。厳しいマーケットで、最初は苦労したものの、現在は自立して安定した経営がなされている。必要である。——日旅連との関係について。互いにフランクにものを言い合える関係というが、今後も不変か。

鈴木 分社化については、かつて10数年前に北海道で実施した。厳しいマーケットで、最初は苦労したものの、現在は自立して安定した経営がなされている。必要である。——日旅連との関係について。互いにフランクにものを言い合える関係というが、今後も不変か。

旅連と強い関係をインと着地型柱に



日本旅行 代表取締役専務取締役 鈴木勝雄氏

鈴木 当社はかつては宿泊のネット販売において他社に伍している時期もあったが、その後のシステム開発とネット販売体制の整備において、遅れをとったことは否めない事実だ。今後は、同じような形で追いかけても意味がない。これに打ち勝つには、素材だけではなく、旅行会社ならではの企画、付加価値を付けた商品売らなければならぬ。足付き商品はもちろん、例えば歴史や文化など、特定のジャンルに興味を持たれている方に対して、興味の対象を掘り下げよう旅を提案する。ほかにない我々、旅行会社の持っているノウハウを生か

関係の深さは、当社も旅連の皆さまとともに誇れるところだ。ただ、宿泊券販売が思うほど伸びていない現状では、今の関係だけで満足し

日旅連総会特集

ラク戦争、SARSのような問題が必ずまた起こるというわけではないが、常にマーケット変化を意識して鋭敏にとらえ、それ的確かつ迅速、そして柔軟に対応していくことが必要不可欠だ。そして、常にお客さま目線に立ってニーズに合った商品提供を行い、併せてお客さまに笑顔を提供することで、こちらもお客さまから笑顔を頂戴する。これが社長の丸尾が常に言っている3つのS、「スピード(速さ)・ソフト(柔軟性)・スマイル(笑顔)」の考え。これを合言葉として実践していく。

また、「PDCAサイクルの徹底」が重要である(PDCAはPlan・Do・Check・Act)。これをあらゆる取り組みの中で推進することを営業の基本姿勢・動作としている。——日旅連との関係について。互いにフランクにものを言い合える関係というが、今後も不変か。

鈴木 分社化については、かつて10数年前に北海道で実施した。厳しいマーケットで、最初は苦労したものの、現在は自立して安定した経営がなされている。必要である。——日旅連との関係について。互いにフランクにものを言い合える関係というが、今後も不変か。

鈴木 分社化については、かつて10数年前に北海道で実施した。厳しいマーケットで、最初は苦労したものの、現在は自立して安定した経営がなされている。必要である。——日旅連との関係について。互いにフランクにものを言い合える関係というが、今後も不変か。