

# 日本旅行 2011年の展望と営業戦略

厳しい経営環境が続く旅行業界の中で、日本旅行は今年、どんな戦略で販売を伸ばしていくのか。同社の営業企画本部副部長で、日旅連担当役員の木村陽一取締役兼常務執行役員に聞いた。（聞き手＝本社・森田淳）

—— 昨年の業績を振り返ると。 119%となり、国内の不

振を海外と国際で補ったという構図だ。

—— 前年にならぬ落ち込んだ中でのこの数字だから、2年続けて厳しいとも

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

## 「個人」「法人」で新しい組織

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

## 宿泊増売へ最大限に努力

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

がまだまだ十分でないところがある。力を入れてきたMICEやインバウンド、BTMの成長分野では着実に成果が出つつある。また、教育旅行の分野において、美ら島沖繩総体の配宿・輸送センターのJV主幹事を務め、4万人の選手団・役員を取り扱いを無事成し終えたことは、今後のスポーツ大会等の運営の大きな自信につながっている。

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

木村 一般企業の旅行需要が落ちている。中でも慰安、親睦旅行は落ち込む一方、今後も回復は期待薄である。個人旅行では、平城遷都1300年祭、龍馬伝人気などを利用した旅行需要喚起の手を打った。十分とは言えないが、多少そこで上積みができた。一方、大都市圏発の近郊宿泊券販売が振るわず、マーケット変化に応じた取り組み

強化する分野とは。木村 法人営業の分野では慰安、親睦旅行の衰退に代わり、インバウンドや教育旅行、BTM、MICEなどは堅調に伸びている。その伸びている分野へのシフトをさらに進め、経営資源を投入していく。具体的には、法人営業統括本部の下に専門部署を設けて我々がつけていけるというのが昨年、一昨年から大きな反省点であり、今年については、この変化に対して「ビジネスモデルの転換を強力かつ着実に推し進める初年度」と位置付けてスローガンにしている。

木村 丸尾社長も申し上げているが、急速に進むマーケットの変化、マーケット構造自体の変化に対して我々がつけていけるというのが昨年、一昨年から大きな反省点であり、今年については、この変化に対して「ビジネスモデルの転換を強力かつ着実に推し進める初年度」と位置付けてスローガンにしている。

木村 丸尾社長も申し上げているが、急速に進むマーケットの変化、マーケット構造自体の変化に対して我々がつけていけるというのが昨年、一昨年から大きな反省点であり、今年については、この変化に対して「ビジネスモデルの転換を強力かつ着実に推し進める初年度」と位置付けてスローガンにしている。

木村 丸尾社長も申し上げているが、急速に進むマーケットの変化、マーケット構造自体の変化に対して我々がつけていけるというのが昨年、一昨年から大きな反省点であり、今年については、この変化に対して「ビジネスモデルの転換を強力かつ着実に推し進める初年度」と位置付けてスローガンにしている。

木村 丸尾社長も申し上げているが、急速に進むマーケットの変化、マーケット構造自体の変化に対して我々がつけていけるというのが昨年、一昨年から大きな反省点であり、今年については、この変化に対して「ビジネスモデルの転換を強力かつ着実に推し進める初年度」と位置付けてスローガンにしている。

木村 丸尾社長も申し上げているが、急速に進むマーケットの変化、マーケット構造自体の変化に対して我々がつけていけるというのが昨年、一昨年から大きな反省点であり、今年については、この変化に対して「ビジネスモデルの転換を強力かつ着実に推し進める初年度」と位置付けてスローガンにしている。

木村 丸尾社長も申し上げているが、急速に進むマーケットの変化、マーケット構造自体の変化に対して我々がつけていけるというのが昨年、一昨年から大きな反省点であり、今年については、この変化に対して「ビジネスモデルの転換を強力かつ着実に推し進める初年度」と位置付けてスローガンにしている。

木村 丸尾社長も申し上げているが、急速に進むマーケットの変化、マーケット構造自体の変化に対して我々がつけていけるというのが昨年、一昨年から大きな反省点であり、今年については、この変化に対して「ビジネスモデルの転換を強力かつ着実に推し進める初年度」と位置付けてスローガンにしている。



取締役兼常務執行役員 営業企画本部副部長 木村陽一氏

取締役兼常務執行役員 営業企画本部副部長 木村陽一氏

取締役兼常務執行役員 営業企画本部副部長 木村陽一氏

取締役兼常務執行役員 営業企画本部副部長 木村陽一氏



# 日本旅行 国内旅行販売巻き返しへ

営業企画本部  
国内旅行担当部長 坂内 正典氏



国内旅行の増売へ、日本旅行は今年、どんな施策で臨むのか。旅連との関係を含め、同社の坂内正典・営業企画本部国内旅行担当部長に聞いた。

(聞き手＝本社・森田淳)

2010年の国内旅行 比約98%の22887億円と行市場と自社販売を振り返る見通しだ。

坂内 2010年は、リーマンショックに起因する経済不況や新型インフルエンザの影響などによる前年の危機的な状況からの回復というところで、ある程度の期待感を持っていたが、国内旅行市場に関して言うと、まさに「底冷え」という状態からのスタートだったこともあり、慰安親睦型旅行の落ち込みを完全にカバーする状況とはならなかった。今後は、さらにピッチを上げて、シフトを進めていく必要があると認識している。

自社企画商品「赤い風船」

現在、最終数字をまとめているところだが、国内団体の期待していた数値と大きくかい離したこともあり、国内トータルでは前年

3月沖繩キャンペーンで一定の成果は上げたもの

## 「団体総需要」獲得へ

## 赤い風船 新しい価値を商品化

商品で補った形となった。

また販売チャネル別ではこれまで当社の主力としてきた店頭、提携でのカタログ販売が減少する中、その落ち込み分をインターネット販売の強化、とりわけ間際対策として打ち出したウエア専用商品の拡充で何とかしのいだという状況だ。

当社の強みでもあるJRR利用商品のさらなる拡大を推進していく。

さらには商品の企画をお客さまが求めておられる時期に提供していくこと、そして、それをお客さまの求めておられる手法で販売していくことを、経営資源の配分を含めて、組織全体として計画的に進めていく。今年は大きなイベントはないものの、昨年12月の東北新幹線新青森延伸に続き、3月には九州新幹線全線開通が控えており、また全国のテーマパークとも言える「ユニバーサル・スタジオ・ジャパン」「東京ディズニーシー」が開業10周年を迎える。これらのビジネスチャンスを生かして

行市場をどう読むか。坂内 昨年のエコカー減税や家電エコポイント騒ぎも一段落したことで、次は国内旅行消費に火がついてもらいたいところだが、景気回復の足取りは重く、先行き不透明な時代は続くものと感じる必要がある。特に国内旅行市場においては、西日本エリアは好調、東日本エリアは不調という、まさに「西高東低」の1年だった。

商品的には、主に都市部近郊宿泊単品の減少を交通セット商品、とりわけ当社の強みを生かしたJR利用

旅行需要の拡大を図っていく。今年、目標達成に向けた施策は、

「龍馬伝」坂の上の雲といったゲゲゲの女房といったNHKのテレビドラマ効果や「平城遷都1300年祭」などのイベント効果もあり、西日本エリアは好調、東日本エリアは不調という、まさに「西高東低」の1年だった。

そのうち、国内団体については、前年比約95%の560億円。「マーケット変化への的確、迅速な対応」を旨とし、堅調な教育旅行団体やMIC団体、インバウンド団体獲得に力を注いできたが、まだまだターゲットシフトが不十分だったこともあり、慰安親睦型旅行の落ち込みを完全にカバーする状況とはならなかった。今後は、さらにピッチを上げて、シフトを進めていく必要があると認識している。

「赤い風船」の新しい価値を商品化

「赤い風船」の新しい価値を商品化

「赤い風船」の新しい価値を商品化

「赤い風船」の新しい価値を商品化

「赤い風船」の新しい価値を商品化

「赤い風船」の新しい価値を商品化

「赤い風船」の新しい価値を商品化

「赤い風船」の新しい価値を商品化

「赤い風船」の新しい価値を商品化

「赤い風船」の新しい価値を商品化

「赤い風船」の新しい価値を商品化