日本旅行 2013年度の部門別取り組み

日本旅行は法人営業、個人旅行営業の各部門別に戦略を立て、目標の達成に向けてまい進している。2013年度の取り組みについて、両部門の責任者（法人営業＝菊地取締役、個人旅行営業＝吉金取締役）にそれぞれ聞いた。（聞き手＝本社・森田淳）

個人旅行営業

日本旅行取締役兼執行役員
営業企画本部副本部長
個人旅行営業統括本部長
吉金　嘉洋氏

「赤い風船」771億円は必ず達成

特定層に商品造成 専用サイトを活用

――国内企画商品「赤い風船」の販売実績は。

吉金　昨年は販売額約760億円。前年比約2割増と好調だった。震災前の前々年比でも111%。昨年の国内旅行の拡大は赤い風船の伸びによるところが大きい。

――好調の要因は。

吉金　私どもが力を入れて取り組んだJRセットプランが各地域でかなりの実績をあげた。東京から西日本エリアに向かうディスカバーウエスト商品や、九州から京阪神に向かう商品、京阪神や広島から東京に向かう商品など、新幹線を利用した商品が軒並み好調だった。

価格の優位性もさることながら、さまざまな付加価値を付けたこと。さらに、ウェブでも販売していることが大きい。JRプランは全てがオンラインで完結するわけではないので、われわれがウェブで扱うには手間がかかるのだが、手間をかけてでも売ろうというところが割とうまくいっている。

また、「じゃらん」など、外部との提携もかなり効いている。

――今年は。

吉金　赤い風船の販売目標は771億円。前年比102%だ。これは絶対に達成しなければならない。新しい中期経営計画がスタートした。その大事な年につまずくことのないようにしたい。全社の販売の中で赤い風船が占める割合は大きい。経営の基盤となるところなので、間違いなくやりきる。

今までの赤い風船は、不特定の顧客層に中庸的な商品を販売していたというイメージがある。これからは販売を拡大するため、特定の層にターゲットを絞り、商品造成する。今回の中計でも取り上げているが、女性と熟年・シニア。この二つの層を狙う。今までもなかったわけではないが、造成側と販売側の連携がうまくいかない面もあり、「どうせ売れないだろう」とパンフレットが店頭に並ばなかったり、商品が長続きしなかったりするケースがあった。今回は会社として、覚悟をもって取り組むのが今までとの大きな違いだ。

販売チャネルの一つはウェブ。二つの客層の専用サイトを昨年立ち上げた。女性向けの「たびーら」は7月、熟年・シニア向けの「プレシャス・エイジ」は12月。これらの立ち上げは、女性向け、熟年・シニア向けの商品がありますよ、ということをお客さまだけでなく、社内にもアピールする狙いがある。情報を集約し、造成側と販売側の連携で、売り上げを伸ばしていく。

もう一つ、「着地型」を強化したいという思いがある。LCCが昨年、多く就航した。これらを利用した人などに向けた、着地型観光メニューの提案だ。「ぽけかる倶楽部」さんとのタイアップなども進めていく計画。

――販売チャネルについて。リアルとネット、それぞれどう強化を。

吉金　リアルの店頭においては、お客さまの「見える化」。そのお客さまがどんな方なのか、見極めた上で商品のご案内を行う。お客さまが「私はこの店で大事にされているんだ」と分かるような取り組みをしていかねばならない。

リアル店舗ではJRや航空、宿泊などの単品販売が大きなシェアを占める。しかし、これらはネットにかなりシフトしている。お客さまにとって値打ちのある商品を丁寧にご案内して、リピーターになっていただき、店舗における販売の維持、拡大を図っていきたい。

ネット販売は昨年、前年比153%伸び、今年も110%の伸びを目指している。社外連携をますます深めるとか、SEOなどプロモーションコストも従来にも増してかけていく。商品面も間際で安い商品だけでなく、高品質の商品もネット専用チームで手掛けていく。

――旅連担当役員を務めている。旅連との今後の連携については。

吉金　旅連さんと旅行会社との関係は、曲がり角に来ているのではないか。ほかの団体をみても会員さんがかなり減っている。会費も増えないので、活動の枠がしばられてしまう。

ただ、必ずしも数が多ければいい、というものではない。あまり数が多すぎても、広く浅く、というお付き合いしかできなくなってしまう。わが社は今、ビジネスモデルの転換を進めているが、その趣旨を本当にご理解いただける施設さんとより深いお付き合いをしていきたい。わが社も施設さんの特長を勉強し、最適な商品化を進めていく。厳しい時代の中で、お互いに理解を深めて、生き残る道を模索していきたい。

法人営業

日本旅行取締役兼常務執行役員
営業企画本部副本部長
法人営業統括本部長
菊地　憲一氏

四つの中核分野（MICE・BTM・教旅・訪日旅行）に力

総需要取り込みへ 社内が一体で対応

――今年の見通しは。

菊地　相変わらず厳しい状況に変わりない。国内団体の中心であった慰安親睦旅行は引き続き減っている。ただ、企業や団体のMICE（イベント、コンベンションなど）、BTM（出張業務一括管理など）は右肩上がりだ。さらに成長分野のインバウンドと教育旅行も堅調。この四つは一昨年来、中核分野として力を入れて取り組んでおり、実際、成果も出てきている。慰安親睦が落ち込んだ分を、これら四つの中核分野でカバーするというのが基本的なスタンスだ。

――どのぐらい数字が上がっているか。

菊地　昨年の国内団体の取り扱いは約552億円。前年比104%だった。このうちMICEは105%。ただ、震災前の2010年は、国内団体は約560億円あった。まだそこまでは回復していない。売り上げは伸びたものの、当初の目論見には届かなかったのも事実だ。

今年は約595億円を目標にしている。昨年の実績に対して108%。

予算達成には、従来と同様に先行受注管理をしっかりやらねばならない。また、それ以上にきっちりと追いかけるのは、営業本部ごとに、また支店ごとに、お客さまの登録数がどのぐらいなど、多くのお客さまの登録を有していなければならない。まずはお客さまの登録数を、予算を達成でき得る数値に届かせること。この目標進捗管理は毎月行う。さらに営業の質を高めて、獲得率のアップや、お客さまの旅行の総需要を把握していきたいと考えている。

また沖縄に「沖縄インバウンド・MICE営業部」を1月1日付で新設した。沖縄は台湾に近く、台湾を含む東南アジアからもMICEの需要が見込まれる。この組織の新設を契機に、海外からのMICE団体を沖縄に、そして日本に呼び込んでいく。

――団体が伸びれば旅連への送客も増えるだろう。

菊地　我々はビジネスモデルの転換により、新たな団体の掘り起こしに精一杯取り組んでいく。それによって当然、宿泊券増売につながるだろうし、またそうしなければならない。

団体の形態が多種多様になる中、従来型の団体は言うに及ばず、MICE、BTM団体での取り扱いにおいては、施設の皆さまに対してさまざまな要望が出てくるだろう。設備や食事の内容、インバウンドなら言葉の対応など。旅連の皆さまには、そんな要望にできるだけ応えていただくようお願いしたいと思っている。

前述した通り慰安親睦型の団体はこれからさらに減っていき、目的型の団体が拡大していくのは間違いない。いきなりハードの対応が難しければソフトでカバーするなど、多種多様な要望に応えていただきたい。

われわれとすれば、いろいろな施策を駆使し、国内団体を増やしていく。旅連のさまざまな会議の場を通じて、今の顧客のニーズをお伝えしていきたいし、逆に旅連の皆さまからいろいろ会社側への要望もお聞きしたい。こうして話し込みを実行することにより、旅連活動の活性化、ひいては宿泊券の増売に必ずやつながっていくものと考える。

――今年は約595億円を目標にしている。昨年の実績に対して108%。

予算達成には、従来と同様に先行受注管理をしっかりやらねばならない。また、それ以上にきっちりと追いかけるのは、営業本部ごとに、また支店ごとに、お客さまの登録数がどのぐらいなど、多くのお客さまの登録を有していなければならない。まずはお客さまの登録数を、予算を達成でき得る数値に届かせること。この目標進捗管理は毎月行う。さらに営業の質を高めて、獲得率のアップや、お客さまの旅行の総需要を把握していきたいと考えている。

――インバウンドは中国などがまだ厳しい。

菊地　今、アジア各国の在外日系企業に、国際旅行事業本部を中心に、「日本に視察に来ませんか」と呼び掛けている。中国、韓国は厳しい状況が続いているので、東南アジアに注目している。さらに当社が伝統的に強みを持っているヨーロッパにも力を注ぎ、アウトバウンドを行う現地の旅行会社と緊密な関係をつくり、この部分を伸ばしていきたい。

――今年は約595億円を目標にしている。昨年の実績に対して108%。

予算達成には、従来と同様に先行受注管理をしっかりやらねばならない。また、それ以上にきっちりと追いかけるのは、営業本部ごとに、また支店ごとに、お客さまの登録数がどのぐらいなど、多くのお客さまの登録を有していなければならない。まずはお客さまの登録数を、予算を達成でき得る数値に届かせること。この目標進捗管理は毎月行う。さらに営業の質を高めて、獲得率のアップや、お客さまの旅行の総需要を把握していきたいと考えている。

また地域の行政ともいいお付き合いをさせてもらっている。地域の行政では、国内外での誘客事業や視察旅行を実施されているが、まだまだ一部であるが、お取り扱いさせていただいているし、併せて地域の運輸局や、外郭団体などともお付き合いをさせていただいている。当社が掲げているビジネスモデルの転換を進める上で、行政とのお付き合いをきちんと押さえることが大きなテーマの一つとなっている。

――インバウンドは中国などがまだ厳しい。

菊地　今、アジア各国の在外日系企業に、国際旅行事業本部を中心に、「日本に視察に来ませんか」と呼び掛けている。中国、韓国は厳しい状況が続いているので、東南アジアに注目している。さらに当社が伝統的に強みを持っているヨーロッパにも力を注ぎ、アウトバウンドを行う現地の旅行会社と緊密な関係をつくり、この部分を伸ばしていきたい。

「地域を元気にする観光シンポジウム」パック企画

明日への希望に満ちた地域のビジョン――いま、それが必要です

お問い合わせ　観光経済新聞社・産業観光活性化支援室
TEL03-3827-9800　E-mail:info@kankokeizai.com

地域のビジョンづくりでは、行政の観光担当部署、観光協会、商工会議所をはじめ、
地域の経済活動に携わる組織や団体が連携し、「誰が」ではなく皆で取り組むものです。
そして、なによりも地域の住民にコンセンサスが得られるものであることが欠かせません。
ビジョンづくりの第一歩は、行政、観光、地場産業、そして住民の代表が一堂に会して、
どんな地域づくりを目指したいのか――未来へ向けたそれぞれの思いを語り合うことです。
21世紀の日本で、少子高齢社会や過疎を乗り越える未来志向の産業が観光です。
観光は、経済への波及効果と人々の絆を強める地域づくりの基幹産業です。

観光経済新聞60年の蓄積を、ビジョンづくりの第一歩にご活用ください

基調講演、コーディネート、紙上掲載　まとめて120万円

基本パックのプログラム
13:00～　主催者あいさつ
13:15～　問題提起（観光を基軸に地域活性化）
13:50～　休憩・会場設営
14:00～　パネルディスカッション
　　パネリストは――
　　行政、観光、地域産業、住民の各代表
15:30～　参加者（会場）との質疑応答
※集中度を考慮した約3時間のプログラム

基本パック料金に含まれるもの
①問題提起講演（本社編集委員）
②パネルディスカッションのコーディネート（同）
③パネルディスカッションの紙上掲載
　1ページ全面使用（事業報告として活用可）
※オプション
パネルディスカッションを基にしたビジョンリポート
（A4版48ページ報告書作成　50万円
印刷費別途・DTPデータ渡しも可）

※パックの基本料金は税別、交通費や宿泊が必要な場合は実費とさせていただきます。