少傾向にあり、 迎える。現在は

る。国内で航空、鉄道に観光・旅行需要の回に観光・旅行需要の回い国内の感染者数が減い国内旅

現在は

コ

ナ

禍が始まりもうじき2年

EAST

PASS」をご利

まで予約が増えてきた。

ンバウンドは惨憺たる状況だ

ったが、在留外国人にも「JR

復が見込まれる。

行を中心とした観光・

2022年、今年を「観光再生元年」に

況にある。

10月からは緊急事

があるなど先を見通せない状

デスティネー

-ションキャンペ

機会として4~9月には東北

に姿を国内外に見せる絶好の

節目の年として東北の復興し

いく予定だったが、渡航制限 に旅行再開への歩みを進めて

っていく。海外旅行も段階的国内を軸に安定した基盤を作

も契機として業績につなげ

ではGo 静化する中、

Toトラベルなど

だった。東京オリンピック・

パラリンピックがあったほ

東日本大震災から10年の

チン接種の拡大でコロナが沈

は70%の上を狙っていく。 10月が5割、11月が6割、

国内マ

ケッ

森崎

同じように厳しい年

が21年も本当に厳しかった。

20年も厳しかった

19年同月比対比でおおむね、

今 後 12

今後の見通しとしては、

てほしい。

2021年を振り返っ

JALの国内航空

もらった。

(東京の帝国ホテルで

トップに集まっていただき、

って

礎ともなる事業だ。コストダ施した。これは今後の新たな

ウンは20年から販管費などを

が、今後は同業他社、サプラ的早くからかじを切っていた

は、JALグループでは比較

ことにもつながる。

1、2年で進んだ。この分野

営業費用を圧縮してい

側もIT、

域と恊働し観光開発、地域活

と。通常は10年かかるものが

性化につながる取り組みも実

の補助金を活用しながら、地を入れ始め、国や県などから

ったのは、店舗縮小や

地域連携事業にも本格的に力 ど、できることは全て行った。 用いただけるようにするな

聞き手は本社

つのか。キャリア系旅行会社2社の門でどのような反転攻勢の一手を打とインフラを支える会社では旅行部

態宣言が解除され、

国内旅行 いるが、

ほとんどの期間が緊急事態宣

ーン(DC)を開催した。だが、

が段階的に回復して

言下という厳し

状況とな

立て直さなければならない。 変異株の話もあり再度計画を

極和後には数字はどれ

旅行需要がワクチンの接種率

と比例して回復してきた。イ

下回った。部門別では、国内 り、上期の営業収益は前年を

くらい戻ったか。

対談の様子

ウィンウィンなビジネスとな

今後は季節ごとに旅行会社の

るはずだ。



本関係がない会社とも連携す

活用した地域産品の販売な いる。最近では、 と、できることが日々広がっ /ップ会社が投資し、直接資いる。 最近では、 スタート J R E L L を 一本桜を見に行く」など、 の北陸でカニを食す」 わざ地方の居酒屋の店主に会 「リアルで東北の

列車をテーマとした商品の展

たカシオペアを活用するなど

開、東京モノレー

ルの車両基

た、定期運行からすでに退い連携でさらに進めていく。ま

ま

連携事業の領域をグル

創造施策の知見により、地域

だ。今後は、グループとしてグループ社員は大きな強み

培ってきた観光開発や、

つながり、各地で働く大勢の

-クを生かした地域との

り明確になる。当社はそれを 応える商品を準備す

A 上 会 社 間

連携を戦

略

的に

グル

業展開、

成長戦略は。

基盤を固め、 っていただける事業 かり旅の喜びを味わ も海外に近い経験が 国内で

トの需要はどれだけ減ったの

21年上期は緊急事

コロナ禍でパンフレッ

ところは積極的に組んでいき 員企業など業界で手を組める 力が不足であり、JATA会 だ先行き不透明だが、コロナ 海外旅行の復活には1社では 禍での海外事業の戦略的方向 性を改めて作り直す。また、 海外はま 態宣言発出等の影響があり、 か。 江利川

の商品を単発で出す ニュー たい。効率的、生産性があり、 するニーズにまずは国内で取 り組んでいきたい。 力を入れ、お客さまの多様化

すが、その分企画型 バンフレットはなく できる商品を提供 ていく。3月末でホ ルセラーとしての

り、下期の商品を出しても全国内旅行のパンフレットを作 も差が大きくなった。よって、 く、機動性、 に、素早く動けるものでもな イナミックパッケー く動かなかった。後追いでダ コストを考えて -ジのよう 少したこともあるが、皮肉に が、コロナ禍で店舗収入が減 たオンライン販売シェアだ **森崎** 5年前には10%だっ

らず、パンフレット販売の店、た。コロナ禍で店舗に人が戻し、 内外の人 組むこと て来るお客さまにJR もJALで国外から日本にダ イナミッ シドが戻れば、今で には強く同意する。 、流を作るために手を クパッケージを使っ

国内旅行に関してはなくす て当面は継続していく予定。 出している旅行商品用のパン 売る旅行会社での流通販売は 会員向けの3カ月に1回程度 海外旅行に関 い。 含めて可能性を探っていきた には旅ナ 将来的にインバウンド復活時 今は人の移動を取り戻し、国 部の路線ではライバルだが、 はJRで であり、そういう面もナカの主要パートナー 移動手段として、

造会社へと生まれ変わる。販セールス」とし、観光流動創 革が3月で完成し、 売機能の変革と店舗機能の変

ポジションを明確にしてい げるなど、戦略的な方向性も く。また、ウェブを中心に会 員組織のお客さまの利用を上 江利川 改めてジャルパッ -プの中での

の話があったが、当社も水平とどJALグループの一気通貫取り組みも進んでいる。先ほ の爆発で、 るなどグループの枠を超えた した目的が、 勢の一手はあるか。 強みである。 東日本の施策に合わせてスピ 分業子会社であるので、JR コロナ禍の中、 抑えられた移動欲求 ア系旅行会社 に展開できることは これまでは漠然と 「久しぶりに冬 反転攻 「わざ ツ

ジャルパック

江利川宗光氏

すること 晴らし なコラボ 者だが、 続するが、 倶楽部」 を企画商品として利用させて る。今後、 発信用のパンフレットを掲出 トは できることは多々ある。 商品の双方向提供な **灬空、鉄道を支える両** 今年度限りで全廃す なしていきたい。今 こになる。 2社での連携は。 会員向けの封入用パ 会員組織を持つので ているが、互いに素 トは来年度以降も継 ぜひウィンウィン 店頭用のパンフレ 店頭には観光情報 ^四季島」 る。 なる。 情報獲得や旅のサポ ある駅たびコンシェルジュで を深めることで羽田や成田を を訪れてもらうことも可能に 起点に都内や地方など各地に ながら、幅広く東日本エリア いただいているが、より連携

地域を観光流動によって盛り VRなどを使い陸と空で青森 上げる取り組みはすぐにでき 域は数多くあるので、特定の たが、高輪ゲー 緒にプロモーションできる地 コロナ禍で中止となっ トウェイ駅で は「JREポイント」がグル り組んでいく。 まで以上に「観光振興」に取 行を提供するだけでなく、 ープポイントとして統合さ

はない。

まさに直販主体の会

でのポジショニングを再度明 社とし、またJALグループ

さらに新しいものを創るメッ り、これで終わりではなく、 社は観光流動創造会社であ なる創造へ」を挙げたい。当 トとなるので「変革からさら

でのようにホー

ールセラー

の名

う意味を込めた「Rebor

生まれ変わるとい

り、4月からより具体的な取ころ。2大変革が3月に終わ

ちょうど今、議論していると

り組みに移る。これがスター

(リボーン)」だ。これま

で自分たちを定義する時代で

グルー

年となり、新たに社名を「Jする。また、当社も創業30周 022」 キャンペーンを実施 をかけて「新幹線YEAR2 北新幹線は40周年など節目の 2022年における事 鉄道150周年、東 ープでは1年 提供していく。このほか、 倶楽部の会員、 JREポイン も参画しており、JREポイ 自に構えた地域の情報発信サ トの会員にも商品をしっかり ント経済圏を構築する中で 供の仕組みを構築した。当社 でのさらなる情報提供や、 「えきねっと」や大人の休日 イト「米an

せていきた ク」により可変とするなど、 うダイナミックレールパッ 道の価格を「JR東日本びゅ 策に応じて旅館・ホテル、鉄 新しい仕組みを市場に浸透さ

R東日本びゅうツーリズム&

移動価値をしっかり提供して いきたい。これからは単に旅 一つのポイントとして提 顧客基盤、拠点生かし収益化 「新幹線YEAR 2022」を全社で

2022年スローガン

ジャルパック

ГRе b 0

びゅうトラベルサービス

「変革からさらなる創造へ」

ら、東日本エリア、エリアにことでグループを強調しなが 連なる北陸、北海道などの観 名にJR東日本の名前が出る は新たなスター 光流動創造の担い手として ^を切る。 社 ル、不動産、会社となる。 日の傘下からJALの連結子 能を持つJALUXが再度双 生活提案などを行い商社の機 空港でのリテー

グループとの連携を、戦略のJALUXとの連携も含め、 大きな位置付けとして考えて っているので親和性が高い まざまなBtoCの分野も持

ンを。

2022年のスローガ る。 いう願いも込めている。 小さな一歩を歩み出したいと新たな形で生まれ変わらせ、 できれば海外旅行も再度

森崎 来年度の事業計画を

の中でリボーンの1年にな味でも、ジャルパックの歴史

R東日本の名で観光流 森崎鉄郎氏 ョンをに 橋、旅行意欲を喚起する場とをオンラインへいざなう架け さまと地域のコミュニケー 店舗と観光地のオンライン中 換する構想を立てていた。 なる。また、最近の旅行動向と 継を開催するなど、お客さま ンライン予約のサポー しては、 「駅たびコンシェルジュ」に転 創る 行う顧客接点型拠点 トや、 く必要がある。当社は旅行会た上下格差も今後は埋めてい 上りは30浮程度低い。そうし は慎重な人が多く、 地方から首都圏への移動

需要も高まっているほか、オホテルでのロングステイへの も取り組んでいる。ただ、オン ンラインを使ったイベントに 温泉旅館やリゾ 社から観光流動創造会社を目 として変化する価値観に合わ も移動を創出する「一番槍」 指している。グループの中で

ラインツアーは、顧客つなぎ つの手段とはなる も生まれている。 光流動を創る役割を担う。ませた商品を提供するなど、観 ョンやオンラインツアーなど プ間連携の橋渡しをし、成果されており、なお一層グルー ぎ、媒介していく役割も期待 当社にはその点と点をつな 日本グループの会社がある。 た、各地域には多くのJR東 へとつなげていく。最近では ープ間連携でワ ーケー

成り立ちがホール 時期にある。 いただく形が発端だったが、 造成し、各旅行会社に売って 意識面を含めて大きく変わる セラーとして旅行商品を企画 JALグループ

が、ビジ

ビジ

きく逆転した。「大人の休日

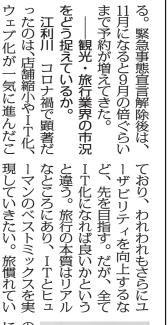
PASSを組み込んで

-トを得

値を最大化していく。それが、 商品単体の販売よりは、グル 全般をお世話すること。旅行 義し、そこに集中と選択を行の旅行会社という部分を再定 つ目はJALの経済圏を通じ だ。二つ目は航空券に高い付しっかり提供していくこと の皆さまに旅行体験を直販で り、一つはJALマイレージ っていく。ポイントは三つあ ープ内連携をしながら顧客価 てお客さまのライフステージ 確にして差別化すること。三 ム、商品のラインアップを明 さまに利用いただくシステ 加価値を設け、 バンクという大きな会員組織 会員基盤の皆

長くJALグループを愛して らではの強みは。 を深めることでビジネスを結 といった部門があり、横連携 クにもロイヤルクラブという た組織があるが、ジャルパッや飛行機によく乗る人を集め 空港所など拠点があるほか、 も共通するが、国内外に支店、 力ある顧客基盤がある。二つ ずれもマーケットとしても魅 上顧客の会員組織がある。 バンクの会員には高所得者層 JAL本社内に地域事業本部 一つ目は、JALマイレージ JR東日本グループと 収益化につなげられ これも三つある。

の強みとなっている。 素早く動けることがわれわれ 共通言語化されている。 行動規範「JALフィロソフ にも生かせる。 整備など全てが一気通貫し、 ながっている。 総合1位をいただくことにつ 旅行部門において2年連続で 満足度指数(JCSI)では 携の成果もあり、日本版顧客 ィ」は全社員に浸透しており、 できること。グループ全体の - プ全体での共通認識、 横連 旳に聞こえるかもしれな. -ビスを一貫性を持ち提供 JALの質の高い商品、 広域の鉄道ネットト 客室、運航、 三つ目は抽象



現していきたい。旅慣れていーマンのベストミックスを実 ど、OTAとの差別化を図る ない人への提案につながるな

休業を繰り返してきたが、そ多く、店舗は営業時間短縮や コロナ禍で出控えが そ 舗機能の だ。コロナ前から当社は「店 今後さらに少なくなるはず 行商品を求めて来店する人は がかかった。店舗に旅業界ではオンライン化 の変革」として、店舗を から、情報発信やお客 の旅行を売る「びゅう

において、当社が人を動かす

JR東日本グループ

い。現在、首都圏から地方へという役割は変わっていな

の移動需要は戻りつつある



識、動向などをデータでつか体でお客さまの旅行への意 語、 動向などをデータでつか ンラインの活用はコロナを機 で、これからはオンライン自っていないのが現状だ。一方

――コロナ禍の中、グルに一気に進んだといえる。

プの中でどういう役割を求め られているのか。

陸・空の共同宣伝で流動作れる 双方向での商品提供に可能性 江利川



2022年の飛躍を誓う江利川社長(左)と森崎社長