

JTBグループ長期ビジョン 説明資料

OPEN FRONTIER 2035

2035年の世界



交流の価値は、ますます高まり、

人々の豊かさ(Well-being)の

拠りどころになる。



交流がうみだされる舞台の持続可能性が不可欠となる



文化・歴史施設のインフラ維持



生物多様性の棄損リスク



人口減少による観光事業者のサービス提供



自然災害やコロナ等のリスクの発生
レジリエンスの高度化



オーバーツーリズムによる
住民の生活の質の低下

JTBグループ 2035年のありたい姿

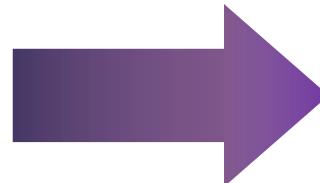
高い専門性と洞察力で
世界をつなぎ、つくり、つなげ、
感動と幸せで人々を満たす

「新」交流時代の
フロンティア企業となる
OPEN FRONTIER 2035

収益性指標

2024年度実績	
取扱額	1兆6,838億円
売上総利益	2,937億円
営業利益	149億円
売上総営業利益率	5.0%

※管理会計数値



2035年度目標	
取扱額	2兆5,000億円
売上総利益	5,000億円
営業利益 (のれん償却前)	750億円
売上総営業利益率	15.0%

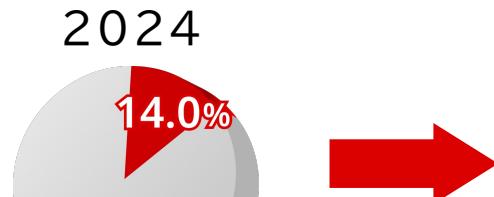
※管理会計数値

「新」交流時代のフロンティア企業へ

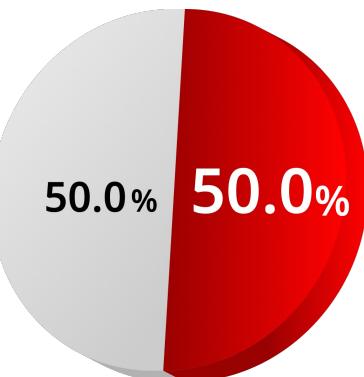
- 企業価値向上のサイクルを構築し、持続的な成長へ
- 企業価値向上により、社会から信用される会社へ
- 有事や災害が起きても事業活動を維持

事業ポートフォリオの変革

グローバル^{※1}比率



2035



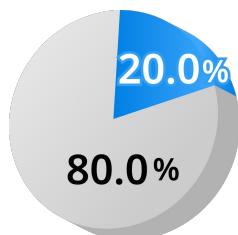
(事業利益ベース)

■ グローバル ■ 日本

※1: 訪日含む

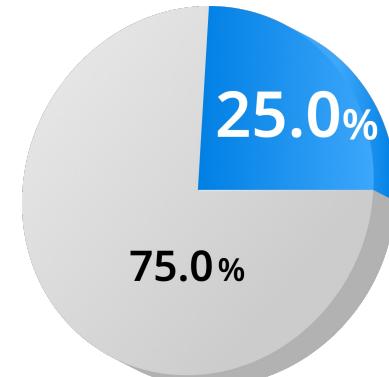
非人流ビジネス比率

2024



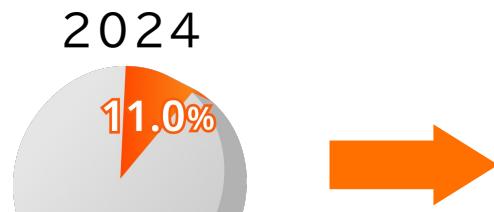
■ 人流に依存しない ■ 人流に依存する

2035

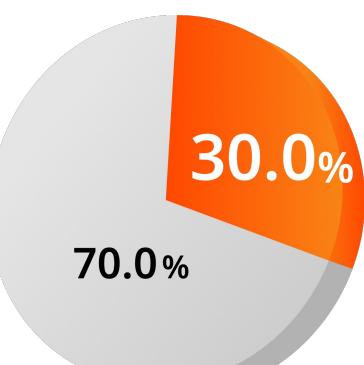


(事業利益ベース)

ストック型^{※2}比率



2035



(事業利益ベース)

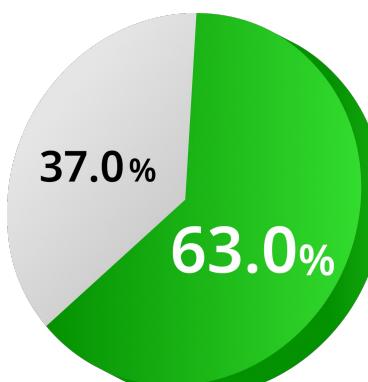
■ ストック型 ■ フロー型

※2: 競争優位性を有する仕組み、またはサブスクリプションモデル等の継続的に収益を得られるビジネス

2025年6月 「サステナブル取引方針」策定^{※3}比率

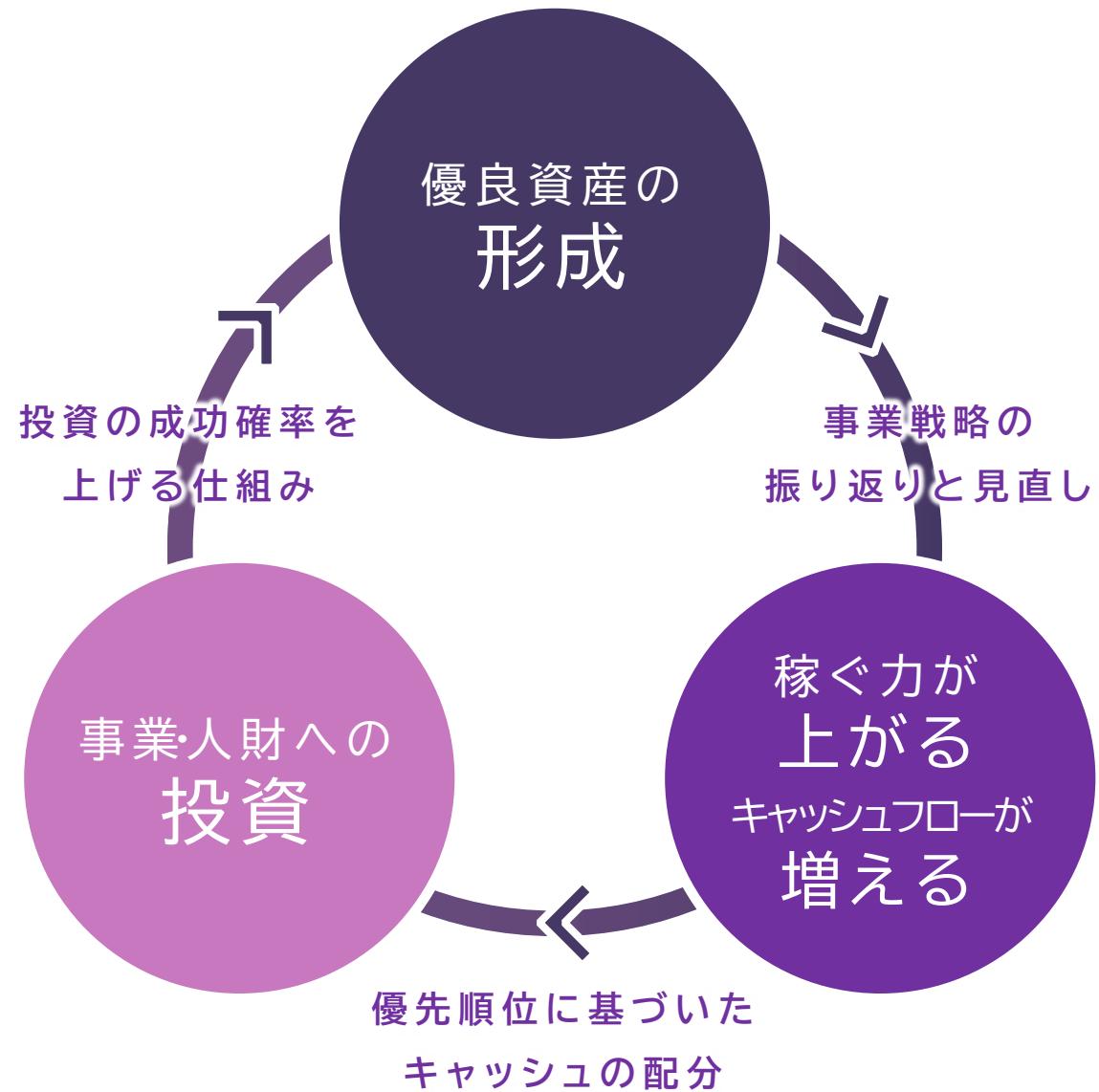
■ サステナビリティ ■ その他商品

2035



※3: サステナブル取引方針への事業パートナーの賛同比率

投資戦略:事業・人財への投資



優良資産形成のための投資





データで
観光産業を強く



心に響く
より豊かな交流体験



サステナブルな
まちづくりと
経済循環



自然・文化の保護
国際理解の深化

4つの変革のポイント

グローバル

GLOBAL

- 事業活動は世界へ
- エリアの魅力創出はグローカルへ



ビジネスモデル

BUSINESS MODEL

- IP・アセットを保有し 事業主体型へ
- 収益の獲得モデルは フロー＋ストック型へ



情報・データ

INFORMATION / DATA

- AIを用いた情報基盤を構築し インサイトを進化
- 情報を透明化・体系化し 形式知へ



カルチャー

CULTURE

- DEIBの推進により 多様性と調和へ



私たちの価値の源泉

創立114年で培ってきた洞察力と専門性

「交流を創造する力」=「交流創造Intelligence」

INSIGHT
洞察力

市場予測力

情報収集力

顧客理解力

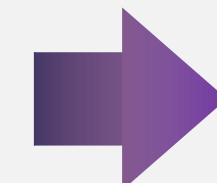
×

EXPERTISE
専門性

顧客基盤・パートナー基盤・ソリューション

プロデュース力

現場対応力



交流創造
Intelligence



Northstar TRAVEL GROUP株式譲受

付加価値と発信力を強化し、
ツーリズムの価値を上げる

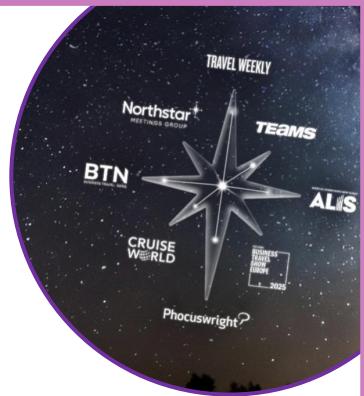
深い専門性と洞察力“Intelligence”を保有

ツーリズム業界におけるBtoBイベント
メディア・情報サービス最大手

「Travel Weekly」「Phocuswire」等、
14のメディアブランドを保有

調査・情報部門の「Phocuswright」は、
世界の観光関係者の意思決定に影響

13か国・100以上のイベントを通じた
130万人以上の業界関係者のコネクション



デジタル基盤の上に人の力を活かし、 『交流創造Intelligence』を進化



人の力

共創の実現 | 共感力、創造性、サプライズの演出、多様性の担保、信頼の構築、倫理

考察・
問い合わせ

洞察力 Insight

- 市場予測力
- 情報収集力
- 顧客理解力



専門性 Expertise

- 顧客基盤・パートナー基盤ソリューション
- プロデュース力
- 現場対応力

知の拡張



デジタル基盤

ツーリズムにまつわる情報・データ、顧客データ、AIによる予測やインサイトの可視化

『交流創造Intelligence』の力を3つの価値に変え、 ありたい姿を実現させる



つなぐ

世界最先端の情報
マーケティングデータ



最新トレンドや動向の把握
交流機会との出会い



つくる

情報・データを活用した
ソリューション



本質的な課題の解決



つなげる

世界のネットワークを
活かした価値の共創



新しいビジネスチャンスの
創出

お客様の未来に向けた、実感価値を創る

マーケット



個人

(旅行者・レジャー)



法人

(産学)



地域

(行政・DMO・観光事業者)



ツーリズム産業

(ツーリズムに関わる人・組織などすべて)

事業戦略区分

Global Tourist Solution

Global Business Solution

Global Area Solution

Global Tourism Intelligence

DEIB

違いを価値に、世界をつなぐ。

Treasure the Difference, Bring the World Together

世界中の社員が地球を舞台に多様な人財と共に創り
グループ全体で新たな交流を創造し続けていく



DEIB
JTB GROUP

Diversity — ダイバーシティ/多様性

Equity — エクイティ/公平性

Inclusion — インクルージョン/包括性

Belonging — ビロンギング/心理的安全性

グローバルで
多様な人財とつながる

オープンマインド
多様性の尊重・理解・調和

キャリア自律し
自分らしく活躍している

キャリアパスの多様性・柔軟性
WILL・自己決定の尊重

多様性が掛け合わされ
新しい価値が創られる

クロスファンクションナル
イノベーション志向

互いにリスペクトし
安心して自己開示や貢献ができる

透明性・公平性・心理的安全性

多様性あふれる人財が活躍できる ツーリズム産業へ

JTBツーリズム・ビジネス・カレッジNEXT

未来観光塾

社会人や大学生を対象に
観光の未来を切り開く人財を育成



観光を通じて未来を創る学び舎



観光を通じて未来を創る学び舎



社会体験学習プラットフォーム

PMYアカデミー事業

中高生の職業選択の視野を広げる
学習プログラム



JTB協定旅館ホテル連盟

旅館経営人財育成 アカデミー

旅館・ホテル業界を担う
次世代リーダーを育成



サステナビリティ



JTBソーシャル・コミットメント・プログラム

～みらい交流創造基金の設置～

2026年度4月に設立予定

交流の舞台である、地域コミュニティの
サステナビリティに貢献する活動を支援

支援テーマ | 文化・自然・人(暮らし)

例: 文化資源の保全・活用、後世への継承
自然環境の再生、保全・保護
生活圏の復興、発展



高い専門性と洞察力で
世界をつなぎ、つくり、つなげ、
感動と幸せで人々を満たす

「新」交流時代の
フロンティア企業となる。

OPEN FRONTIER 2035



さあ、JTBと、
この先の未来をともに。