KNT―CTパートナーズ会総会特集

新組織と三位一体で地域を元気に

KNT―CTホールディングス

KNT―CTホールディングスが推進する「ウェブ」「テーマ旅行」。それぞれの中核を担うKNT―CTホールディングスグループ事業推進本部長、クラブツーリズム社長に昨年の総括と今年の活動方針、新組織への期待を聞いた。（聞き手＝本社・長木利通）

取締役
グループ事業推進本部長
池畑　孝治氏

「ウェブプラス」で商品販売拡大

――2018年度はどのような年だったか。

「9月の北海道胆振東部地震など自然災害により、上期は大打撃を受けた。下期は堅調に推移し、クラブツーリズム（CT）ではライン4部門の全てが予算を達成した。これまでずっと言い続けてきた『テーマシフト』が花開いたと言っても過言ではない。海外旅行は、渡航者も増え、個人、団体ともに順調だった。特に団体の半分を占める教育旅行は、既存の修学旅行や学校行事に加え、海外留学、文化・スポーツイベントなど『教育ECC』分野の取り込みが成果を上げた。課題としては、メイトがまだ復調しておらず、引き続き改革が必要だ。個人旅行では店頭や提携販売、団体旅行では地域での取り組みをそれぞれ行いながら、そこにプラスでウェブの展開を行っていく」

――KNT―CTホールディングス（HD）が目指すウェブマーケティングは。

「OTAは、足、オプションなどパーツを組み合わせるだけの商品販売を行っている。一方、リアルエージェントは、スケルトンのパンフレットを元にお客さまの趣味、趣向を伺いながら旅行をしていく」

――好調の中で進む、19年度の事業展開は。

「さらなる精度の向上だ。リアルエージェントが生き残るには本物志向をさらに進化させるしかない。OTAの領域ではなく、われわれだからこそできる領域はどこかを常に考えている。それには、事前期待を上回る商品を提供できるスキルを備えた社員を増やすしかない。紙媒体の役割も変えていく。商品販売の役割は紙からウェブ販売へシフトし、販売の効率化を図る。ウェブへのシフトは、事業展開の柱として進めていく」

――事業展開の柱として具体的ポイントは。

「われわれの販売は、『顧客』『商品』『媒体』が三位一体にならないと結果には結び付かない。顧客は、主力のお客さまである団塊の世代が3～5年後には後期高齢期に突入する。顧客戦略としては、次世代の新規顧客の獲得、リピート化を中心に進める。商品は、多様化したニーズをどう捉えるかだ。安価な商品だけでニーズを取ることはもうできない時代となった。ニーズを捉え、細かくテーマを届ける手法が必要であり、それこそが本物志向になると考えている。媒体は、紙一辺倒の時代は終わった。さまざまなメディアを使うクロスメディア展開の精度を高めていく。媒体戦略の中心となるウェブにどうシフトしていけるかが今後のポイントとなる」

――300万部ある紙媒体「旅の友」の役割は。

「販売ツールという側面から、会員の皆さまとつながるコミュニケーションツールへと役割を変えていく。商品はウェブで見てもらい、リアル媒体では旅行商品だけでなく、お客さまとの関係が維持できるツールとして生かしていく」

――19年度の見通しについて。

「ゴールデンウイークを好調に終えるなど、良いスタートが切れている。10月の消費税増税というマイナス要因はあるが、6月以外の全ての月に3連休があり、そして年末年始も9連休と、レジャー消費にとっては追い風になると思う」

――新組織であるパートナーズ会への期待は。

「組織は宿泊施設だけでなく、観光施設や運輸会社、さらには賛助会員として地方自治体や観光関連団体が一体となった組織となった。また、『点』から『面』の商売へ少しずつ進化させ、『DMO』『DMC』の発想を持ちながら、誘客拡大に向けた仕組みを作り、事業を進めていけたらと考えている」

――具体的な事業などあれば伺いたい。

「組織の発足を機に、四半期ごとに重点方面を決め、ホールディングス全体で送客キャンペーンを実施する。この第1四半期は北海道から始まり、関東甲信越、北東北、東海へと続き、地区ごとに観光キャンペーンを回していく。また、連合会ごとに集客につながるイベントを事業として行っていく」

――他の旅行会社の旅連組織との違いは。

「宿泊施設だけの組織ではなく、運輸会社、観光施設が加わった事が大きな違い。私は旅行会社のノウハウがあるわれわれだからこそできる店頭でのコンサルティングを、ウェブでも24時間365日できるようにする」

――中期経営計画が2年目を迎えるが。

「いよいよ2年目を迎え、リアルエージェントだからこそできる地域素材の磨き上げを深化させ、レコメンドしていく。また、パートナーズ会は新組織となり三位一体の組織となった。宿泊施設、運輸機関、観光施設、賛助会員としてクラブツーリズムパートナーズ会に入っていた自治体や観光局、DMOなども加わり、共に日本を元気にしていく。地域には新たに仕入れ企画センターを設け、より地域に根差した会社として、地域と共に、素材を目利き、磨きを行い、さらに足を付けた旅行を展開していく。現在、成長領域として考えているのは、地域ビジネス、地域交流、スポーツ、訪日旅行だ。スポーツイベントなどで新たに接点が生まれた企業、団体との関係性も強化を図る。東京オリンピックでは、オフィシャルスポンサーや組織委員会、競技団体と良好な関係が築けている。また、運営に関わる関係者だけでなく、非スポンサー企業や自治体なども新たなつながりを構築でき、展開を広げている。このチャンスをつかみ、成果へとつなげていく」

――増加する訪日はどう伸ばすのか。

「われわれは現地からのFITや、スポーツのメガイベントなどで関係を強化した海外のエージェントから来たお客さまがだける商品をそろえ、販売していく。外国人目線でニーズに合う素材を探し、商品を造成しなければならない。また、訪日の看板を出して両方の商品を販売し、企画ではCTが仕入れた貸し切りイベントをKNTのメイトが一部利用するなど、さらに足を伸ばすしかない。課題としては、コア事業となる取り組みを維持、拡大しながら、加えてウェブの展開を進めることにあり、業界に追い風が吹いている。さらに業績を伸ばすには