KNT―CTパートナーズ会総会特集

特別対談

KNT―CTグループが描く地域共創の未来図

KNT―CTホールディングス(HD)は、今年9月で創立70周年を迎える。訪日外客数が好調な一方で国内人口は減少の一途をたどるなど外部環境の変化が激しくなる中、同社では持続的な成長の実現を目指し「地域共創事業」と「訪日事業」をリンクさせた地方への新たな人流形成を目指している。そのような中、宿泊施設や観光施設、運輸事業者などが加盟するKNT―CTパートナーズ会（KCP会、約3260会員）は今年4月、従来の12連合会から8連合会へと組織改正を実施。運営のスリム化を遂行しつつ、旅行会社とのさらなる連携により地域活性化への体制づくりを進めている。今回は、KCP会の堀崇則会長（ひだホテルプラザ会長）とKNT―CTHDの小山佳延社長の対談を通して、グループが目指す今後の事業方針や両者の連携について話を伺った。

東京・西新宿のKNT―CTHD本社で。

司会は本社編集部記者・水田寛人

KNT―CTパートナーズ会
会長
堀 崇則氏

KNT―CTホールディングス
代表取締役社長
小山 佳延氏

24年度の総括

会社の在り方が問われた1年 地域のコンテンツ開発に注力

――まずは、2024年度の振り返りを。

小山　2024年度は、コロナ関連の受託事業が終結したことで、旅行業中心の事業運営の在り方が問われた1年だった。

国内旅行や海外旅行は回復途上にあるが、訪日旅行が大きく伸長した。主力の近畿日本ツーリスト（KNT）・クラブツーリズム（CT）をはじめ、グループ各社の努力と、KCP会さまの協力により、最終利益段階では目標を達成できた。ご協力いただいた関係者の皆さまには改めて感謝したい。

訪日事業が好調だった一方で、国内旅行はいくつかの課題が鮮明になった年だった。

まずは相次いだ自然災害への対応。昨年元日に発生した能登半島地震や、8月の南海トラフ地震臨時情報、西日本を襲った低速の台風など、これまで経験したことのない事態に直面した。

「2024年問題」によるドライバー不足も深刻化した。特に教育旅行での貸し切りバスの手配に苦労し、CTではバス旅行の取り扱いがコロナ前の半分程度となった。今後は代替の交通機関の活用や、行き先の変更、実施時期の分散による集中緩和が必要になる。

一方で、列車や航空機利用の添乗員付きパッケージツアーはコロナ前の水準に復活し、花火や祭りといった夏の催事ツアーは大きく回復した。

MICEも需要が戻りつつある。国内市場だけでなく、特にスポーツビジネスの分野では海外・訪日ともに好調だった。海外旅行ではパリ五輪、訪日旅行では東京マラソンといった大型イベントの需要取り込みに注力し、大きな成果をあげることができた。

今後も事業運営の一層の効率化を継続するとともに、本物志向で他社がまねできない商品・サービスづくりを行い、付加価値の向上にグループ全体で取り組んでいきたい。

堀　24年度は、8月の南海トラフ地震に関する臨時情報、能登半島地震の被災地を襲った9月の集中豪雨など、自然災害に向き合う1年だった。被災地においては引き続き早期の復興を願うばかりだ。

小山社長もおっしゃったように、全体的に回復を実感した1年だった。国内旅行は個人旅行がいまだ回復途上にあるが、KNTの教育旅行やMICEなどは堅調に推移。訪日旅行もKNTが扱う商品の回復が顕著で、インバウンド需要に支えられた1年だった。

KCP会の活動としては、本部委員会活動はもちろんのこと、情報連絡委員会活動における地域コンテンツ開発の取り組みを本格的に始動。CTに中心となってもらい、今年度も各地域での新しい魅力開発をKCP会の情報連絡委員とともに進めている。

事業活動としては、能登半島地震被災地への応援として、10月に全国交流事業を急きょ福井県のあわら温泉で開催した。想定以上の参加をいただき、大盛況のうちに終了した。

2月には、第2回全国教育旅行担当者商談会を滋賀県大津で開催。宿泊施設だけではなく、観光・運輸施設の会員からも多数参加いただいた。

「とびだせ　いざ！にっぽん旅キャンペーン」については、4月から9月にかけて九州・沖縄、10月から3月にかけて北海道で実施した。個人旅行だけでなく、一般団体、教育旅行、MICE、スポーツ事業にも参画していただき、グループ全体で取り組むことができた。九州と北海道では目標を達成できた。

市場の変化への対応

新たなビジネスモデルへの転換 商品の高付加価値化と訪日強化

――昨今の旅行市場をどのように見ているか。

小山　世界経済に目を向けると、米国のトランプ政権の関税政策は金融市場を中心に動揺が広がっているなど、先行きが不透明となっていることが懸念材料だ。今後も実態経済や消費活動にどのような影響を及ぼしていくのか動向を注視していく必要がある。

国内市場では、人口減少が本格的に加速しており、今後は日本人を対象とした市場規模の縮小は避けられない。お客さまのニーズや旅行スタイルが多様化していることにも注意が必要だ。

今までわれわれが展開してきた日本人向けの国内旅行や海外旅行といったビジネス領域はますます収縮していき、「変化対応型企業」にならなければ生き残れない時代がやってくる。成熟市場の中で顧客のニーズや市場の変化を的確に捉え、当社ならではの付加価値を顧客に提供できるビジネスモデルへの転換を推し進める必要がある。

そこでまず必須になるのが、既存事業の高付加価値化だ。昨今の物価高騰などにより、旅行代金を上げざるを得ない状況が続いている。今後もしっかりとお客さまに選んでもらえるよう、価格に左右されない高付加価値な旅行商品を作っていかなければならない。

それと並行して、訪日事業の強化も必要だ。海外から日本への「送り手」としての機能を強化し、実績の拡大を図っていく。中期経営計画にも明記しているが、「訪日事業」と「地域共創事業」を掛け合わせた取り組みを展開する。海外のネットワークの再構築により「海外から日本へ」という流れを作り、国内各地域と連携した送客・受け入れ態勢を目指す。私たちが旅行業で培ってきたノウハウをいかに地域で生かせるかが大事になる。

――訪日客を国内の各地域に送客するため、すでにさまざまな事業に取り組まれている。

小山　地域の「DMC」（Destination Management Company）になることを掲げ、さまざまな面で試行錯誤している。DMCとはすなわち、「地域に必要とされる会社」だ。単にお客さまを送客するだけでなく、地元の観光事業者や1次産業の方々とウィンウィンになるような存在になることが理想だ。当社が「未来創造事業」として取り組んでいる新規事業の中にも、日本米の魅力を海外に向けて発信する「コメイノベーション事業」や、全国各地のワイナリーと連携して、グラス1杯サイズのワイン販売の「ワインプラットフォーム事業」を展開している。成果が出るのには時間もかかるが、各地の1次産業と連携して地域活性化にも寄与したいと考えている。

個人旅行の一体化も重要な戦略だ。KNTとCTの強みを融合し、OTAとは異なる価値を提供する。一例を申し上げると、CT会員700万人とKNT会員300万人を合わせた1千万人の顧客基盤を生かしながら、既存の添乗員付きツアーに加え、2名催行ツアーの拡充や宿泊単品への挑戦などで取り扱い領域を広げていく。

観光業を側面から支え、皆様にとって信頼できるパートナーでありたい

商事事業

「ベスト」な選択、
「新しい」スタイルのお手伝い

全国10ヶ所の営業所を設け、直接施設へ伺い
今必要なものや困っていることなどをヒアリングし、
実際に利用される方の満足度を高める施策をご提案いたします。

建装・FFE事業

「匠」とともに創る
こだわりの宿のご提案

建装・FFE事業部では、
旅館・ホテルなどのリニューアルや
新規オープン時に必要な備品、
家具から内装デザインまで
宿泊客様に感動していただける
空間づくりのサポートをいたします。

EC事業

ECサイトを通じて、
観光宿泊業の皆様を
「サポート」します

会員制　近畿日本ツーリスト商事
WEB SHOP

会員制のECサイトでは観光宿泊業で
必要な消耗品や備品を多数品揃え
しています。小ロット注文にも対応し、
様々なシーンでお役立ちいたします。

保険事業

お客様の事業活動に
「安心」をお届けします

旅館ホテル・KNT−CTホールディングスグループ従業員・KNT−CTホールディングス関連会社など、全てのお客様の"あんしんのパートナー"となり、多様なニーズに最適な保険をコンサルティングする事業を展開しています。

近畿日本ツーリスト
株式会社近畿日本ツーリスト商事

営業本部
〒101-0024 東京都千代田区神田和泉町1-13 住友商事神田和泉町ビル14階
TEL:03-6777-9660 FAX:03-6856-6680

営業所一覧

札幌商事営業所 …… 011-241-9001
仙台商事営業所 …… 022-263-7915
東京商事営業所 …… 03-6777-9661
熱海商事営業所 …… 0557-85-5327
北関東信越商事営業所 …… 025-245-5252
名古屋商事営業所 …… 052-561-8743
金沢商事営業所 …… 076-224-6624
大阪商事営業所 …… 06-6649-0521
広島商事営業所 …… 082-536-3081
福岡商事営業所 …… 092-282-5307
保険センター …… 03-6777-9662
新規開拓推進部 …… 03-6777-9665
建装・FFE事業部 …… 03-6777-9664
㈱近畿日本ツーリスト沖縄 …… 098-864-1166