

# KNT 07年度実績と08年度事業計画

## 新体制で



執行役員 旅行事業創発本部 国内旅行部長 齋藤彰英氏

### 国内全般

——昨年の国内旅行市場の動向と取扱実績は。昨年旅行そのものの個人旅行化を感した1年だった。団体のKNTと言われながらも個人対団体の割合がおよそ7対3だった。また勝ち組の法人需要が好調でECCの取り扱いが対前年116%、燃油高や治安の悪化、円安による海外旅行離れから、国内へのシフトも目立った。メイトが年間で対前年105%、ホリデイが97%という数字にも現れている。特徴的なところでは、07年問題として大きく取り上げた「団塊世代の大量退職問題」。KNTも3年ほど前からその対策を考え、対応してきた。特に国内企画商品メイトの「日本讃歌」は、昨年はライオンツプの年、ということで、27商品を発表した。高級志向、健康志向などさまざまな需要がある中で、他社にはないKNT独自のシリーズとして定着しつつある。カテゴリーを分散して商品をたくさんつくり、ニーズを探った。06年の秋のリリース以降、現在までに1万7千人を取り扱い、ニーズの傾向もつかみつつある。多品種少量は今後も続く。今年は新しいラインアップも展開しつつニーズのある商品に鋭角的に注力していく。また、昨年はインターネット専業エージェンツの伸びが鈍化し踊り場に来た年と感じている。メイトクーポンの実績が近年下降傾向だったが、昨年はメイトクーポンが対前年106%だった。

「国内全般はプラスに転じ、対前年102%の伸びとなった。特に国内企画がメイトを中心に105%。年間を通じて順調に販売できた。関係機関さんへの提案力の面で、Webとの差を出せたことが要因と考えている。セールスフロア・ショップに力を入れ、直営、提携の店舗にお客さまを戻すためのイベントをブラッシュアップ戦略で結んでいる。会社を中心に展開した。首都圏から始めたこともあって、首都圏メイトが年間で対前年109%、東京が全体を引っ張った形となった。販売額は、国内旅行全体が29億1100万円、メイトは12億7600万円、代売と言われる宿泊クーポンが739億9000万円、対前年99%だった。キャリアの直販化やネットチャネルの充実で、単品素材型の商品はKNTの窓口で買っていたことも減って、販売が低減している。国内は団体が小口化しているものの需要が旺盛だ。特に首都圏は大きな市場だ。」

### 団体旅行

——昨年の団体旅行市場の動向は。「海外旅行は燃油サーチャージの問題や円安の進行の影響で販売が低迷した。国内は団体が小口化しているものの需要が旺盛だ。特に首都圏は大きな市場だ。」

——昨年の団体旅行の実績と今年の目標は。「組織再編もあり単純比較は難しい上、ECCや提携団体、国際旅行などを含んだものとなるが、売上高は対前年100.5%を維持した。しかし海外は収益性が悪化しており、大きな影響を受けた。当カンパニーは今年、対前年103%、年間350万人の送客を目指す。」

——団体旅行事業本部カンパニーの人員は。「約1700人だ。団体旅行の販売は、優秀な営業パーソンでも1人で10人の仕事はできない。だからある程度の要員は絶対に必要だ。営業の人間がお客さまに接する時間をもったくさんつく、お客さまに満足いただく旅行を実施していく。手

### 近旅連総会特集

## “攻めの仕入”に転換

——「着地型商品がどこまでビジネスとして採算が合うのか見極める時期にきている。各地にあるミニツアーなどの素材を整理整頓し、採算の取れるビジネスになるのを見極める必要がある。そのために、地域の素材を一緒に作り上げて、エンドユーザーが共通インフラで選択できるように仕組むことに着手する。」

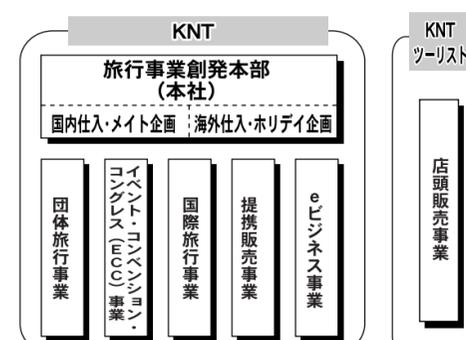
——「3種が立法化する中で、商品素材が表に出て、いい競争が始まるだろう。ただ、素材が売れても販売にならない。そのために宿泊していた。あくまでも宿泊で利益を出すことにこだわっていく。」

——仕入拠点の人数はどのくらいを考えているか。「現状では1カ所あたり11~20人。ようやく落ちつき始めたところなので、トータルだと10~20%の要員は必要であると考えている。各地域の客室在庫や素材の供給量に合わせて配置していく。」

——「宿泊券の増売のために、最も順調なメイトをさらす」

——「仕入、造成部署の本社集約の効果は。「いち早くニーズを取り込んで商品を作成し、マーケティングに力を入れている。需要は取り込めない。」

——「事業再編で各地域営業本部に権限を委譲しながら決裁のスピードを速め、販売につ



1月に始動したKNTの新体制

## 地域営業本でニーズ吸い上げ



常務執行役員 団体旅行事業本部 カンパニー長 市井正之氏

——「ECCカンパニーは基本的に首都圏地区を中心に、MICEなどを取り込む。団体旅行事業本部カンパニーは、ECCと営業範囲の異なる首都圏の場合、現在ほとんど手つかず状態の中小の団体需要、1泊2日の職場旅行など総需要を取り込む。1月に東京につくった念願の団体専門支店も活用し、効率よく需要を取り込む。首都圏の市場は大きく当面はカンパニー間の競争はないと思うが、将来的にはそれぞれのカンパニーが競争し相乗効果を生み出せるほど、需要を取り込めれば良いのではないかと考えている。」

——「教育旅行では「民泊」体験型が浸透し、旅連会員の送客に影響を及ぼしつつあるのでは。」

——「小学生を中心に農山漁村体験を進めることが決まったように、教育的見地からのニーズの変化は当然あり、われわれは対応していかなくてはならない。確かに会員施設への送客減という心配も分かりますが、逆に文科省などが一緒に進めるといことは今まで学生団体を送客できなかったところからチャンスが生まれるというところだ。小学生120万人の1週間、民泊はそう簡単ではない。現在のようには1泊ではなく、他は旅館ホテル泊とならざるを得ないだろう。」

——「民泊は教育的見地から効果があるかと判断されている。民泊は教育的見地から効果があるかと判断されている。」

——「社員には、価格だけでなく事前学習や教育効果を高めるための保護者会を提案するくらいの意識込みで行けと教えている。1人でも2人でも提案力のある社員が出てきて成果を上げれば、全体をけん引する。団体カンパニーは成功事例なども含めて、マーケット情報をいち早く全国に発信する。」

——「旅連との連携強化については。例えば教育旅行なら、取り扱っている生徒数を増やす、宿泊券の増売、利益を上げるという企業原理だけでなく、学校基盤での素材提供が適正な対価につながるという意識を持つていただきたい。例えば自治体や旅連のPRキャラバンのアピールポイントとはほとんど地元の食料品だ。食は一番分かりやすくてかつやりやすい。去年の総会でも申し上げたが、地元の素材を使ったメニューを5000~1千円以内でこのくらいまで出せば、と地産地消メニューを提案してほしい。それをわれわれが、こういうものが地元で食べられています。産地がどこで、どういふふうで作られて食卓が上がっています。これをメニューに入れますよ。これを一品追加すると500円です」と学校に提案するのは地産地消を通して地域を知るチャンスなのだからという視点の持ち方を施設さん側にもしてほしい。」

——「当然旅連もそれぞれ企業として経営しているわけで、送客増だけでなく、宿泊単価アップも必要だ。そのために、提案力を営業マンが持つことが結果的に宿泊券増売につながる。そのための素材や情報の提供をお願いしたい。簡単なものは数を取ることだが、お互いが適正な利益を得て幸せになれるような共生関係づくりが重要だ。」

# 旅連との連携 一層重視へ

## 共生強化

KNTは今年1月1日、大幅な組織再編を行った。目玉は仕入れと商品企画部門の本社集約。事業別ユニット制を敷いたことも特徴の1つだ。また仕入拠点も全国25カ所へと強化し、地域との密接な関係づくりに注力する体制づくりを図る。再編によりKNTが目指す姿は何か。各部門のトップに、08年度の展望と事業計画を聞いた。(聞き手は本社編集部・小林茉莉)

### eビジネス

—— 昨年のオンライン取り扱い実績は、

「約108億円で、対前年120%となった。内訳はツアー型商品が61億円、宿泊商品が43億円、FITなどが4億円だ。主要商品ではホリデーが対前年122%、マーケットが対前年122%。マーケットが厳しい中で健康したのではないが、ツアー型メイトは対前年156%。検索エンジンマーケティングと昨年リニューアルしたメイトオンラインシステムの定着の成果と考えている。宿泊商品では事前決済商品「宿とる」が対前年135%。一方現地決済商品「Eクーポン」は前年を割った。Eクーポンは提携サイトの比重が高く、提携会社の業績の影響が大きい。自販の数字では対前年10%以上伸びたが、全体では前年割れとなった。総合宿泊予約サイト「ステイプラス」は「昨年の「楽宿」にも及ばない」と不本意な結果だった。

## “旅心”くすぐるサイトに

「KNTのサイトに公開しているさまざまなコンテンツが、ユーザーがワイヤゲルなどで検索した際に上位に出てくるよう、コンテンツの製作段階から工夫を施している。リスティングと呼ばれるキーワード広告に関しては、いくつかがエージェントと一緒に、ロングテールリスティングを中心展開する。新しいコンテンツを、すでに2年近くやっている。ノハウも蓄積してきた。また特定のキーワードからお客さまが興味をもつて私達のサイトを訪れたときに、どれほど予約に結びついているのかも分析している。開いたページが旅心をくすぐり、思わず予約したくなるようなページ作りを心がけている。

「販売に直接結びつくものではないが、過日国土交通省が発出した「インターネットを利用する旅行業に関する取組」と、JATAからできるような取組。

### 国際旅行

「国際旅行事業本部カンパニー」の組織と事業内容は、

### 国際旅行事業本部 カンパニー長 栗山 千三氏



「国際旅行事業本部カンパニー」と全国にあるKNTの団体旅行の専門支店。これにKIEチャイナ、ユナイテッドツアーズ(UT)のアジアセンター、というグループの拠点が国際旅行を取り扱っている。

### 近旅連総会特集

## JHOへの積極参加を



### 執行役員 eビジネス事業本部 カンパニー長 野中 雅彦氏

「旧ツーリスト・サービス」の商部門がKNTの2、3の異業種企業からのポート受け入れを考えている。TSの扱っていた海外みやげのほかに、国内の商材もWebで販売したい。各地の旅連会、地元ならではの物品も販売したい。モバイルでの物品販売も視野に入れている。

「旅連会との連携については、

「旅連会との連携については、

「旅連会との連携については、

「海外の旅行会社の人たちが、日本行きのパッケージツアー商品を造る場合、個人旅行を扱う時に、日本側でしっかりと受け止める旅行会社としての地位を確立したい。DMC(デスクティネイション・マネジメント・カンパニー)の日本ナンパーワンを08年中は目指す。DMCとして私達が果たすべきことは、世界の旅行会社が行き先をどこにしようかと思った時点で日本が選ばれ、パッケージ商品をたくさん作ってもらえるようにすることだ。ツアーオペレーション業務に加え、売り方も考える。売れる魅力が何かも考え提案する。日本を売るために必要なツアーも差し出す。例えばJRバスやJHOだ。私たちカンパニーのライバルは、同じアジアの別のDMCだ。

「JHOの昨年の実績と今年の目標は、

「昨年のJHOの目標は2億9000万円だったが、若干足りなかった。しかし、昨年の200%増だ。今年はさらに倍を目指しているが、これは難しい(笑)。3億円、約150%増というところか。現在、1100軒の旅館ホテルから協力いただいている。近旅連の会員施設約3千軒のうち、JHOに加入いただいているのは1千軒ちょっとだ。

「それは近旅連全体のポリシーからいって難しい。商品の魅力を増す」