

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・ショールームに力を入れ、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29.1億円、メイトは12.76億円だ。代売と言われる宿泊クーポンが73.9億円、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けども、代売という、旅行業の最も古いビジネスモデルが揺らぎつつある。この部分はKNTもWebでカバーしていく」

「今までの仕入を、守りの仕入」とみている。静かから動へ。守りから攻めへの仕入をスロウガンにして動き始める。今後は仕入担当者1人ひとりが、自分の担当する地域の宿泊券をどれくらい売れるのか、そのために何をやるのかという点で評価を受ける。仕入の体質改善に取り組む。観光圏法や第3種の特例にかかわる活動と連携させ、実績に結び付けていく」

——自治体、宿泊施設が1%。やはり、教材としての旅行を提案する力が伸びてきているのだらう。新体制では仕入拠点が25カ所となった。「各施設さんとの対話ができる仕入にしたかった。大手旅行業者は貴重な客室をお預かりするのが、当たり前となり、メールなどに頼って直接対話をおろそかにしてきていた。施設さんに向け、口と脳みそを増やし、施設の抱える悩みや課題に添っていく。送客のためにはその施設さんの持つソフト、ハードが周辺の観光素材と一緒に際立つ必要がある。そのために一緒に商売する密度を濃くしていく」

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りに、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

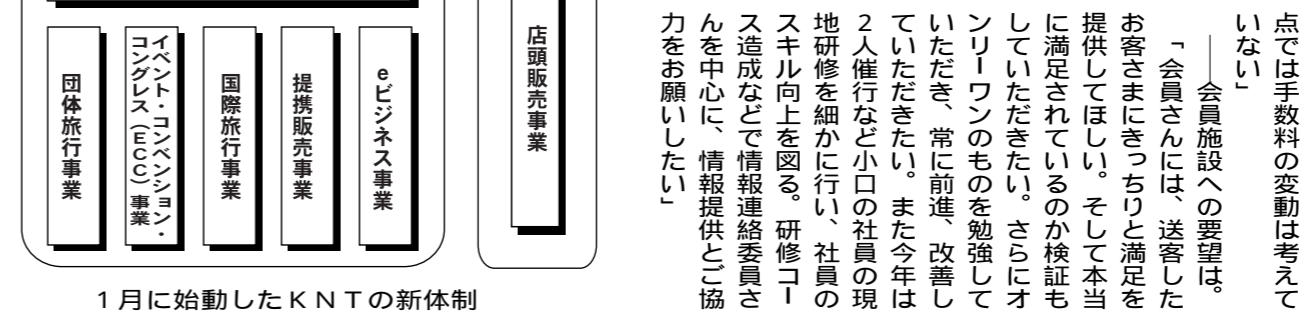
——「着地型商品がどこまでビジネスとして採算が合うのか見極める時期にきている。各地にあるミニツアーなどの素材を整理整頓し、採算の取れるビジネスになるのを見極める必要がある。そのために、地域の素材を一緒に作り上げて、エンドユーザーが共通インフラで選択できるように仕組みつくりを着手する。第3種が立法化する中で、商品素材が表に出て、いい競争が始まるだろう。ただ、素材が売れても商売にならない。そのために宿泊していた。あくまでも宿泊で利益を出すことにこだわっていく」

——仕入拠点の人数はどのくらいを考えているか。「まだまだ不足している。現状では1カ所あたり1〜20人。ようやく落ちつき始めたところなので、トータルで20〜30%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

——「いち早くニーズを取り込んで商品を造成し、マーケット・オガナイザーに提案していかないと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

地域営業本部でニーズ吸い上げ



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と営業範囲の重なる首都圏の場合、現在ほとんど手つかず状態の中小口の団体需要、1泊2日の職場旅行など総需要を取り込みにいく。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合はないと思うが、将来的にはそれぞれのカンパニーが競合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期待している」

——教育旅行では「民泊」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。現在のようには民泊で、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」と判断されている

——「人々を移動させるだけが旅行業ではない。お客さまのニーズがあり、KNTも関係機関も一定の利益があつて、お客さまにも満足いただけるというマーケットはまだ眠っている」

——社員には、価格だけでなく事前学習や教育効果をからめて保護者会へ提案するくらいの意識込みで行くと教えている。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、取り扱いは生徒数を増やす、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素材だ。食が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500〜1千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、どういふ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」

