

中期経営計画

2009年～2011年

2008年11月11日
近畿日本ツーリスト株式会社

□ KNTグループビジョン2015 「KNT Vision 2015」

□ 中期経営計画(2009年～2011年)



位置付け



業績目標



3つのキーワード



基本方針



中核事業の安定的な利益確保



新たな成長基盤の構築



費用構造の革新



経営の基盤強化

「KNT Vision 2015」

KNT創立60周年を迎える2015年に目指す姿

▶グループビジョン

～旅を基盤として世界中に「豊かな時空間」を創造する企業グループを目指します～

- ・常に業界のパイオニアとなり、お客さまや社会に新しい「！」を提供していきます。
- ・グローバルな事業展開を進め、KNTブランドを世界に広めます。
- ・グループ事業規模1兆円への挑戦をスタートします。

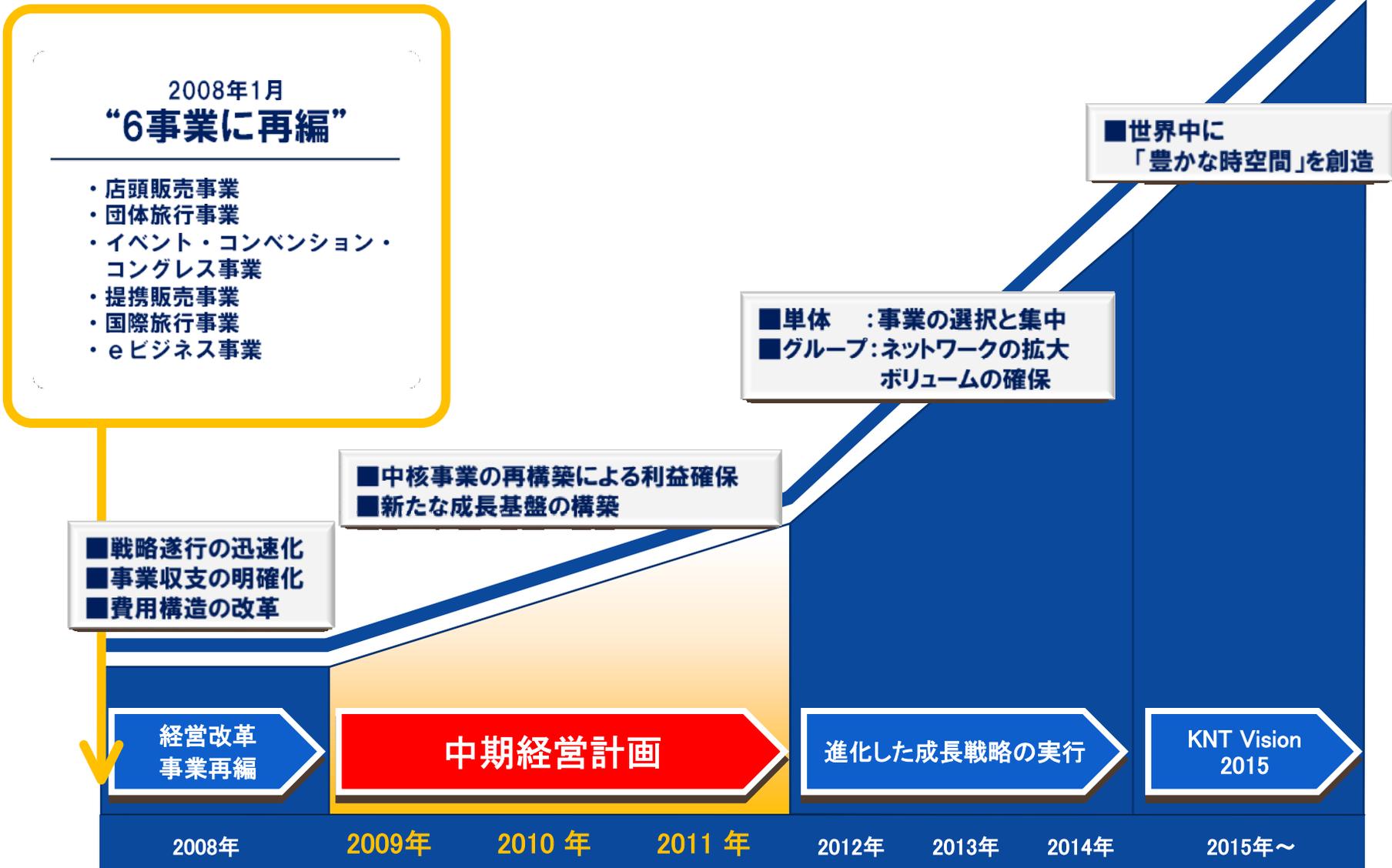
2015年～

	2009年(計画)	2011年(計画)
グループ事業規模 (取り扱い高合計)	7,100億円	7,420億円



1兆円規模
への
挑戦
スタート

>>中期経営計画(2009年~2011年)の位置付け



1. 連結業績目標

(單位：億円)

	2009年	2010年	2011年
營業收益	800	823	849
營業利益	9	21	35
經常利益	15	26	40

2. 個別（KNT単体）業績目標

(單位：億円)

	2009年	2010年	2011年
売上高	4,660	4,766	4,860
營業收益	640	657	673
營業利益	8	14	24
經常利益	15	21	31

1. 「利益」を重視し中核事業を再構築する。
2. 新たな成長領域への「経営資源の投入」を進める。
3. 業種、国を超えた「M&A・提携」を進める。

中核事業の安定的な利益確保

専門性、独自性、効率性の追求

>> 個人旅行

「メイト」「ホリデイ」の構造改革



>> 団体旅行

地域密着営業の推進



KNTグループ、近畿グループカの活用
新たなプラットフォーム戦略の推進

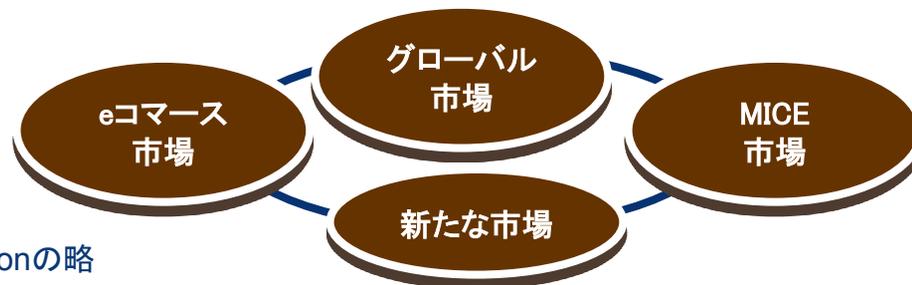
費用構造の革新

重点的な投資

首都圏マーケットへの資源シフト

成長市場の基盤構築

伸びが期待される市場の開拓



MICE: Meeting, Incentive, Convention, Exhibitionの略

個人旅行事業の基本的戦略 「メイト」「ホリデイ」の構造改革

ホールセール事業 商品力強化と販売チャネルの拡充

独自性、競争優位性のある商品提供の強化
(新たに仕入箇所での商材掘り起こしによる着型商品の提供)

販売チャネルの拡充
(Web、店頭、電話等のタッチポイントの融合)

店頭販売事業 販売拡大

首都圏、大都市圏を中心とした出店

「お客さまに選ばれる店づくり」の推進

提携販売事業 販売ネットワーク拡大

首都圏の提携先拡充と優良販売店との関係強化

プラットフォーム戦略の推進

■売上高目標

(単位 : 億円)

	2009年目標	2010年目標	2011年目標
メイト売上高	1,314	1,366	1,419
ホリデイ売上高	712	734	752

団体旅行事業の基本的戦略 地域密着営業の推進



- 「全国横断型組織」の強みを活かした営業展開
- 「ソリューション提供」による営業展開
- 「着型」に注目したマーケットの開拓

- 「首都圏」マーケットにおける営業強化
- 「地域毎のマーケット分析」に応じた拠点再構築

(単位 : 億円)

	2009年目標	2010年目標	2011年目標
売上高目標	1,355	1,358	1,360

グローバル市場 収益性の高い新規需要、顧客の獲得

※グローバル戦略を推進する取り組み

- ・グローバル戦略を策定、統括する機能を強化
- ・外国人採用や外国語のスキルを伸ばすための仕組みを整備
- ・M&A、事業提携など、新たなプラットフォーム戦略の展開

※海外型営業

- ・欧米豪マーケットに加え、中国・アジアマーケット中心に展開
- ・MICE需要(欧米豪)、富裕層をターゲット
- ・海外拠点での自国発ビジネスの強化
- ・海外の有力旅行会社との提携によるネットワーク化推進
- ・近鉄グループの資源を活用した営業展開(中国・ロシア)

※国内型営業

- ・法人のMICE需要と着型の観光需要開拓



(単位：億円)

	2009年目標	2010年目標	2011年目標
国際旅行売上高目標	91	100	110
海外での売上高目標	443	458	472

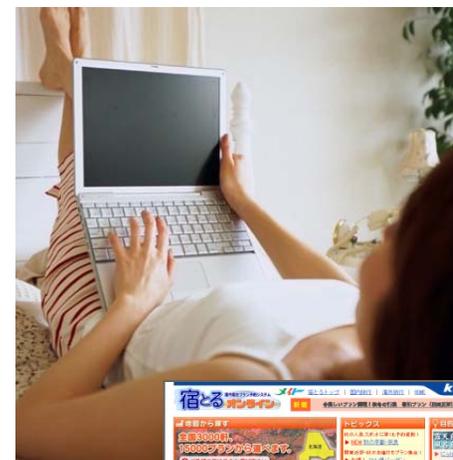
eコマース市場 新しい試みによる新規需要の創出と顧客の獲得

※コンテンツの充実

- ・「メイト」「ホリデイ」の商品掲載数の拡大
- ・Web専用商品群の拡充

※事業領域の拡大や資産の有効活用による新規事業の創出

- ・国内宿泊券の販売を海外(英語圏・中国語圏)で開始
- ・訪日外国人向けのFIT商品の展開
- ・ニューツーリズムへの取り組み(株式会社ティー・ゲートとの連携)
- ・異業種との顧客の共有化による新規需要の開拓やコンテンツの充実



(単位 : 億円)

	2009年目標	2010年目標	2011年目標
売上高目標	124	147	174

MICE市場 最高のソリューションとホスピタリティの提供

※MICE市場での取り扱いNO. 1の地位を確立

※スポーツマーケティングのノウハウを活かした大型イベントの需要獲得

※ライセンスビジネス(一括契約)の推進による「ビジネスパートナー」としての 幅広い需要の取り込み



(単位 : 億円)

	2009年目標	2010年目標	2011年目標
売上高目標	461	482	490

新規市場 新しい価値の創出

※異業種他社との協業、提携、M&Aによる新規事業の開発

※新たな収益モデル」の確立

費用の削減や業務効率化による費用構造の革新

- ・不採算部門の撤退迅速化
- ・「固定的費用」の圧縮
- ・「時間コスト」の効率化施策の推進
- ・オフィスの標準化推進

CSの推進による顧客価値の最大化

- ・お客様の声を真摯に受け止め、トップマネジメントとしてCSを推進し
- ・KNTブランドに誇りを持ち、お客様に愛されるKNTグループづくりに全社員が参画

人財育成

- ・プロフェッショナル人財の獲得、育成と組織マネジメント力の向上
- ・働き方の多様化を反映した人事制度への見直し

CSRの推進

- ・お客様や社会からの信頼性の向上を目指し、コンプライアンスとリスクマネジメントを徹底
- ・旅行業を中心とした事業活動を通じて、これからも国際交流・環境保全等広く社会に貢献