

平成21年度中小企業経営革新基盤整備委託費

(IT経営実践促進調査事業<「IT経営ポータルサイト」を活用
したIT経営普及促進に関する委託事業>)

報告書

(契約書番号：平成21・11・21財情第1号)

平成22年3月17日

ネットイヤーグループ株式会社

<目次>

・「IT経営力診断システム」の蓄積データの集計.....	3
1. 各ステージの説明.....	3
2. データ状況.....	4
3. 各ステージと業種との関係.....	4
5. 各ステージと売上高との関係.....	5
6. 各ステージとIT投資額・設備投資額との関係.....	5
7. 各ステージと診断結果との関係.....	6
8. 各ステージとセクションとの関係.....	7
1. セクションの説明.....	7
2. 各ステージとセクションとの関係.....	7
・IT経営普及促進に向けたコンテンツ.....	9
1. イベントに関して.....	9
2. CIO動向調査.....	9
3. キーワード.....	12
1. CRMとは.....	12
2. CRMシステム技術.....	13
・「IT経営実践講座（経営者の声）」インタビュー.....	16
1. 株式会社おおくし.....	16
2. 株式会社ホワイト・ベアーファミリー.....	20

、「IT経営力診断システム」の蓄積データの集計

IT経営力診断システムに蓄積されたデータを集計しました。

1. 各ステージの説明

IT経営力指標は、「ITの戦略的導入のための行動指針」における7つの機能を中心に、IT経営力の高さをステージ1～4に分けて判定する仕組みとなっている。以下、IT経営力指標に基づくステージのことを「ITステージ」と呼んでいます。

< IT経営力指標における各ステージ考え方 >

ステージ1	IT不良資産化（IT導入段階）企業群 ITを導入したものの十分に活用できていない状態、またはITを導入したばかりの状態
ステージ2	部門内最適化企業群 業務におけるITの活用は進んでいるものの、ITの活用が部門ごとに完結されている部門最適の状態
ステージ3	部門全体最適化企業群 部門内の壁を越えてITの活用が進んでおり、組織全体で最適に活用されている状態
ステージ4	企業・産業横断的最適化企業群 自社の組織全体における最適な活用だけにとどまらず、取引先や顧客などを含めた企業間・産業横断的にITの活用が進んでいる状態

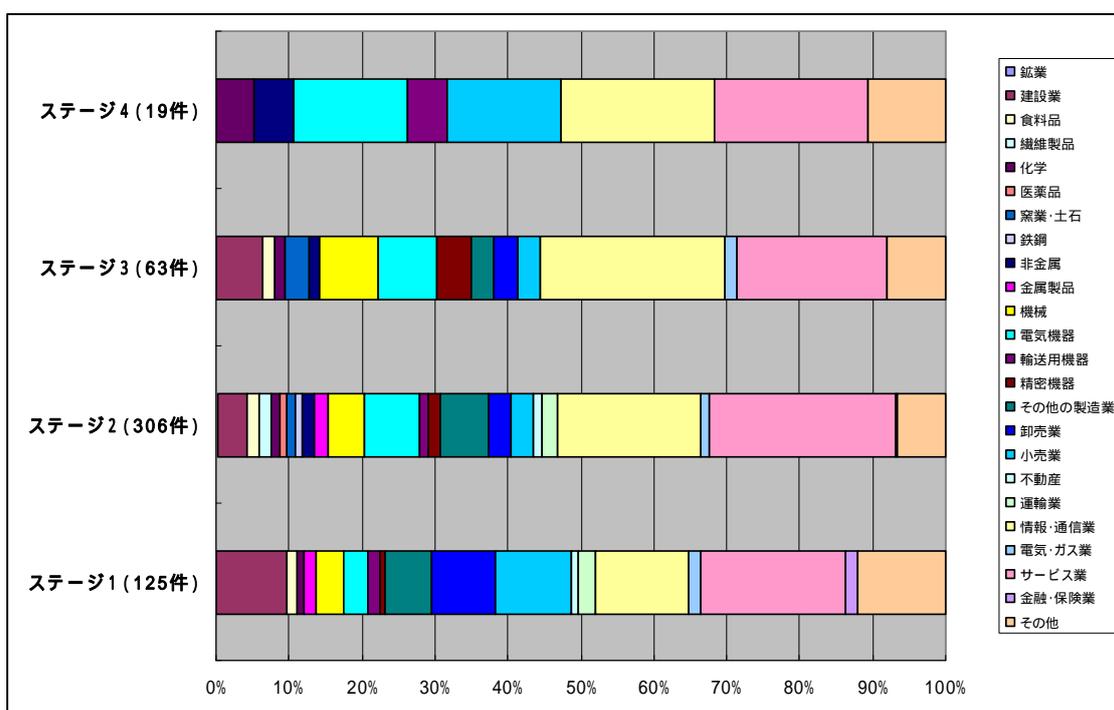


2. データ状況

全体で1366件のデータが蓄積されていますが、テストデータなどを排除するとデータ件数は572件となります。更に会社属性をマッチングさせると514件のデータ件数となります。

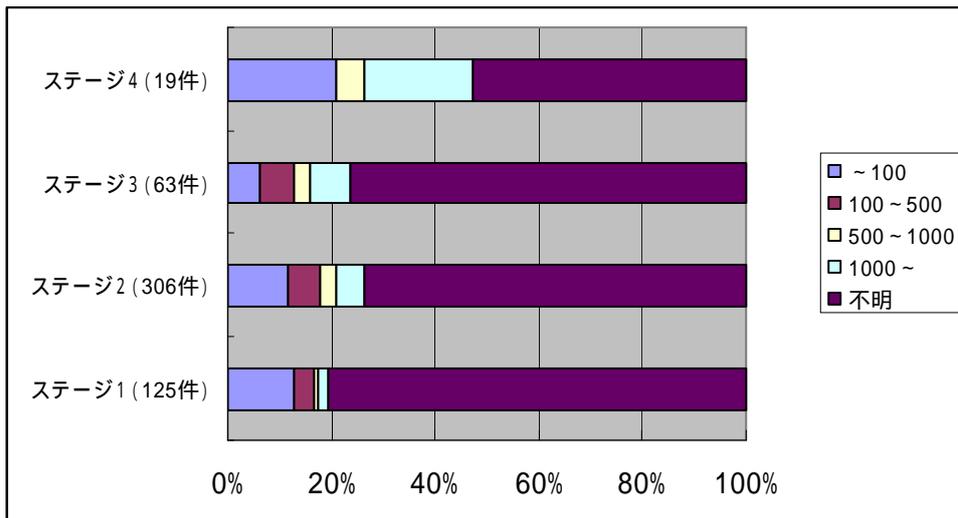
3. 各ステージと業種との関係

各ステージと業種との関係を見ると、各ステージとも「サービス業」・「情報通信業」の割合が高くなっています。なおステージ4では、「電気機器」「小売業」の割合が高く、ステージ1では「卸売業」「建設業」の割合が高くなっています。



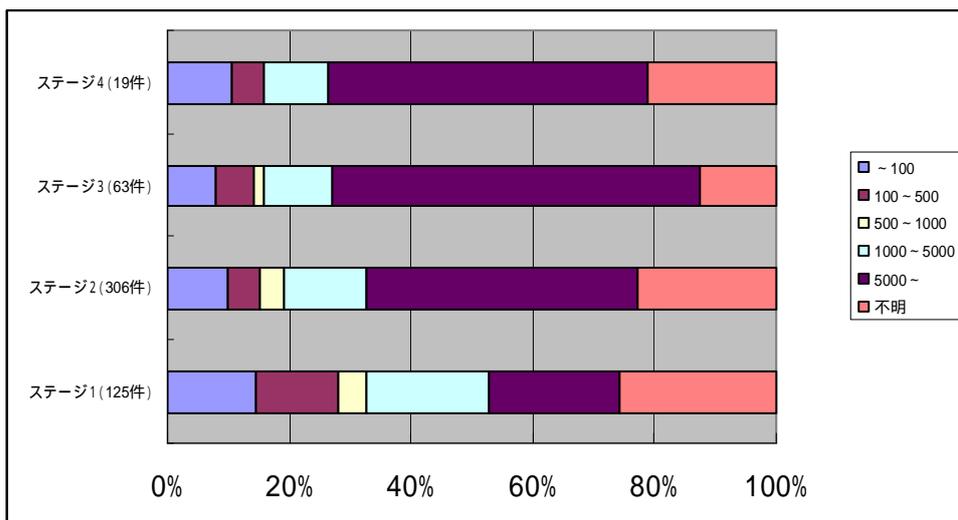
4. 各ステージと従業員数との関係

各ステージと従業員数との関係を見ると、各ステージとも、従業員数をお答えいただいてないユーザーが多くなっています。ステージ4では、比較的大規模のユーザーの割合が高くなっています。



5. 各ステージと売上高との関係

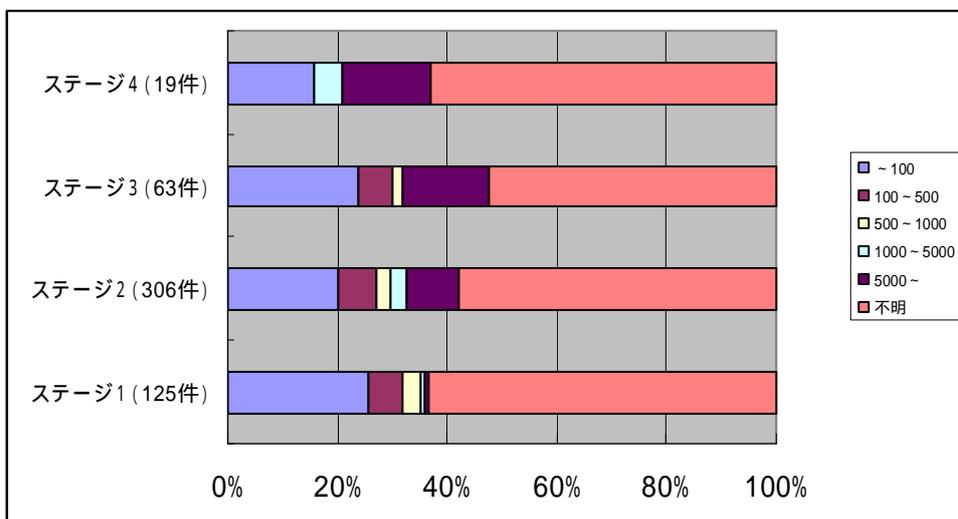
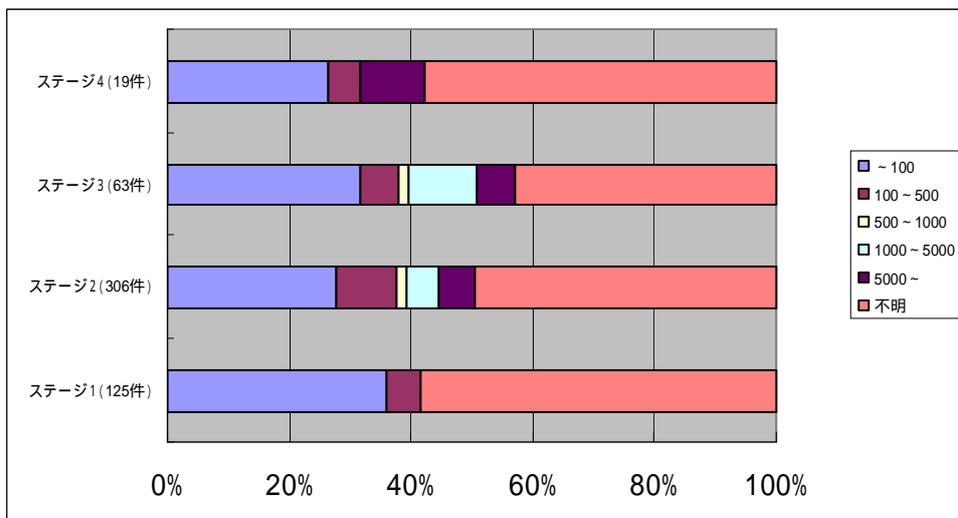
各ステージと売上高との関係を見ると、ステージ4では、比較的売上高の大きいユーザーの割合が高く、ステージ1に行くに従った売上高の小さいユーザーの割合が高くなっています。



6. 各ステージとIT投資額・設備投資額との関係

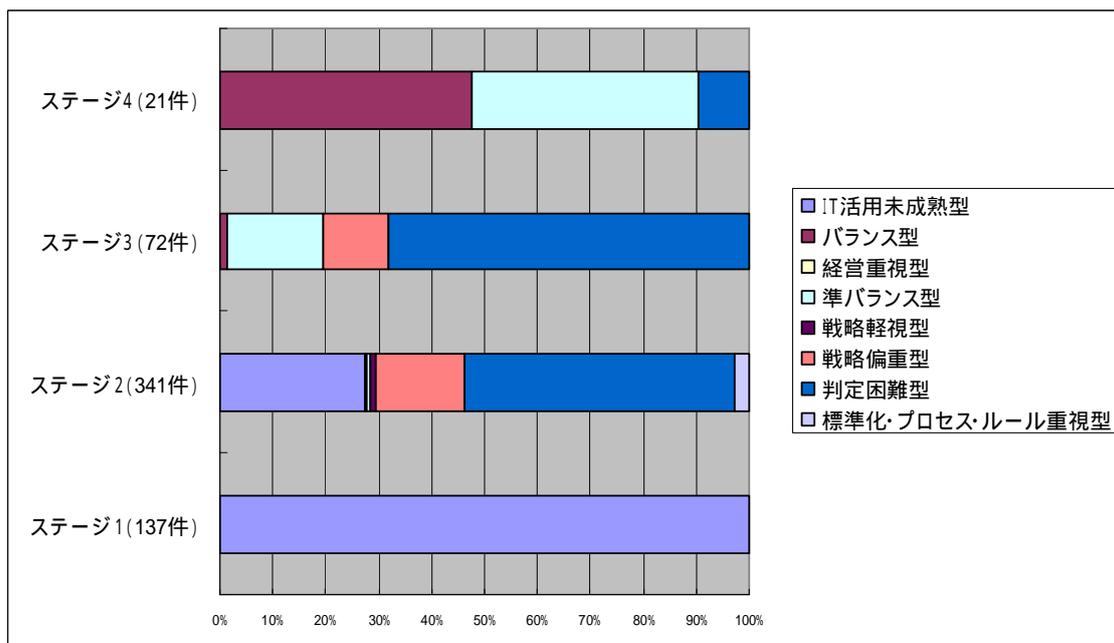
どちらもあまり正確に解答していただけていない結果となっています（不明が5

0%ぐらいを占めています)。そのような状況下でも、ステージ4の方がステージ1に比べると、IT投資額・設備投資額の割合が大きくなっています。



7. 各ステージと診断結果との関係

ステージ1においては「標準化・プロセス・ルール重視型」が全件となっています。ステージ1での特徴がよく出ている結果をなっています（ステージ4では出現していません）。一方、ステージ4では「バランス型」の傾向が強くなっています。



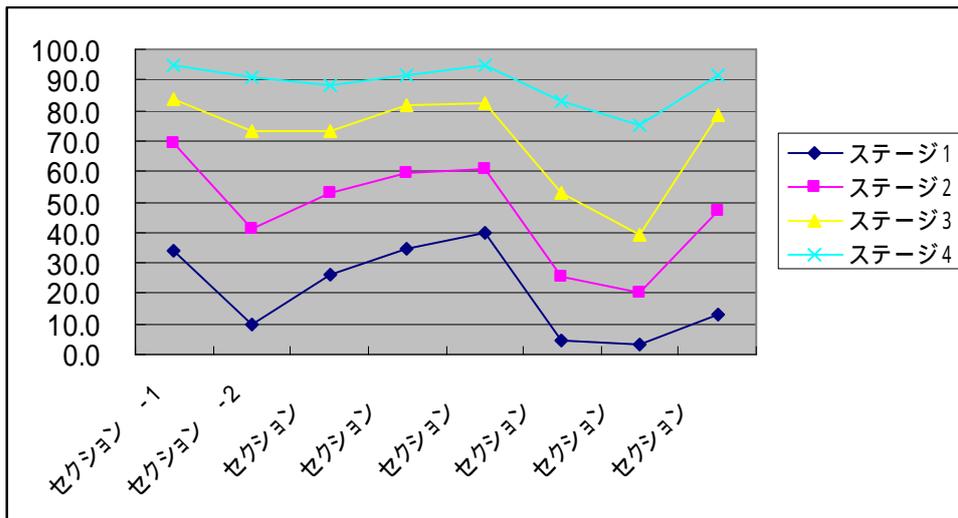
8. 各ステージとセクションとの関係

1. セクションの説明

- ・ セクション - 1 経営戦略とIT戦略の融合（経営戦略の策定）
- ・ セクション - 2 経営戦略とIT戦略の融合（IT戦略の策定と経営戦略の融合）
- ・ セクション 可視化による業務改革の推進
- ・ セクション 標準化された安定的なIT基盤の構築
- ・ セクション ITマネジメント体制の確立
- ・ セクション IT投資評価の仕組みと実践
- ・ セクション IT活用に関する人材の育成
- ・ セクション ITに起因するリスクへの対応

2. 各ステージとセクションとの関係

各ステージとセクションの平均点の関係を示しています。ステージ1よりステージ4の方が平均点が高くなっています。また、同じようなカーブを描いていますが、ステージ1になるに従って、「セクション - 2：経営戦略とIT戦略の融合（IT戦略の策定と経営戦略の融合）」と「セクション：IT投資評価の仕組みと実践」「セクション：IT活用に関する人材の育成」の落ち込みが大きくなっています。



． I T 経営普及促進に向けたコンテンツ

「経営戦略と I T 戦略の融合」という要素の強化を意識して、以下の内容のコンテンツを掲載しています。特に「イベントに関して」というコンテンツは、中小企業 I T 経営力大賞のイベント内容及び、大賞受賞企業の講演（優れたシステム化の実績）を掲載することにより、 I T 経営を理解して頂くことに期待しています。

1. イベントに関して

中小企業 I T 経営力大賞 2 0 1 0 の記念式典（イベント）を撮影し、中小企業 I T 経営力大賞受賞 2 社の講演や、登壇された松下経済産業副大臣、岡村日本商工会議所会頭、松島審査委員会委員長の動画を掲載しました。

2. C I O 動向調査

「『 I T 経営力指標』を用いた企業の I T 利活用の現状調査」の日米韓の C I O 比較を、WEB 版に整備し、 I T 経営ポータルサイトに掲載しました。

WEB画面イメージ（CIO動向に関して）



・WEB画面イメージ（イベントに関して）



3. キーワード

1. CRM とは

CRM (Customer Relationship Management) とは、顧客による異なるニーズを把握し、顧客のニーズに合致した商品やサービスを提供することにより、顧客との長期的な関係を構築・維持しながら優良顧客とすることで、顧客毎の利益の最大化を図ることをいいます。CRM を実現するためには顧客情報を一元的に管理することが重要となるため、IT システムを活用した仕組みの構築が有効な手段となります。しかし e-コマースと同様に、CRM も消費者や取引に関する情報と取り扱う以上、CRM の展開には個人情報の保護に細心の注意が必要となります。

・ 顧客

CRM では、しばしばカスタマーセントリック (顧客中心主義) という言葉が使われます。ここでいうカスタマー (顧客) は、潜在的に購入する可能性のある客 (潜在客) を意味するものではなく、企業が経済的理由から意識的に選んだ客です。この中には、既に購入した実績のある客だけでなく、データ分析等により顧客となる可能性の高い客として選定されたものも含まれます。

・ 顧客情報

CRM の基本となる顧客情報には、いくつかの情報が含まれます。

その基本となるのが「顧客属性情報」です。顧客属性とは、氏名、電話番号、住所、生年月日、性別等顧客が持つ属性データであり、さらに家族構成、年収、結婚暦、学歴、職業、趣味等も含まれます。

顧客属性データ以上に重要とされるのが、商品の購入データやサービスの利用データを含む「顧客行動情報」です。顧客行動情報がない顧客属性情報は、名簿でしかないと言わざるを得ないでしょう。顧客履歴情報を持っているから、顧客にお勧め (リコメンデーション) ができます。Web 上でクッキー (Web サイトの提供者が、Web の閲覧ソフトであるブラウザを通じて訪問者のコンピュータに一時的にデータを書き込んで保存させる仕組み) による顧客の挙動行動もこの情報の 1 つとなります。クッキーには顧客に関する情報や最後にサイトを訪れた日時、サイトの訪問回数などを保存できます。

さらに「心理学的情報」が注目される場合があります。これは生活スタイル、信念、価値観、個性等の情報です。

・ 顧客との関係（リレーションシップ）

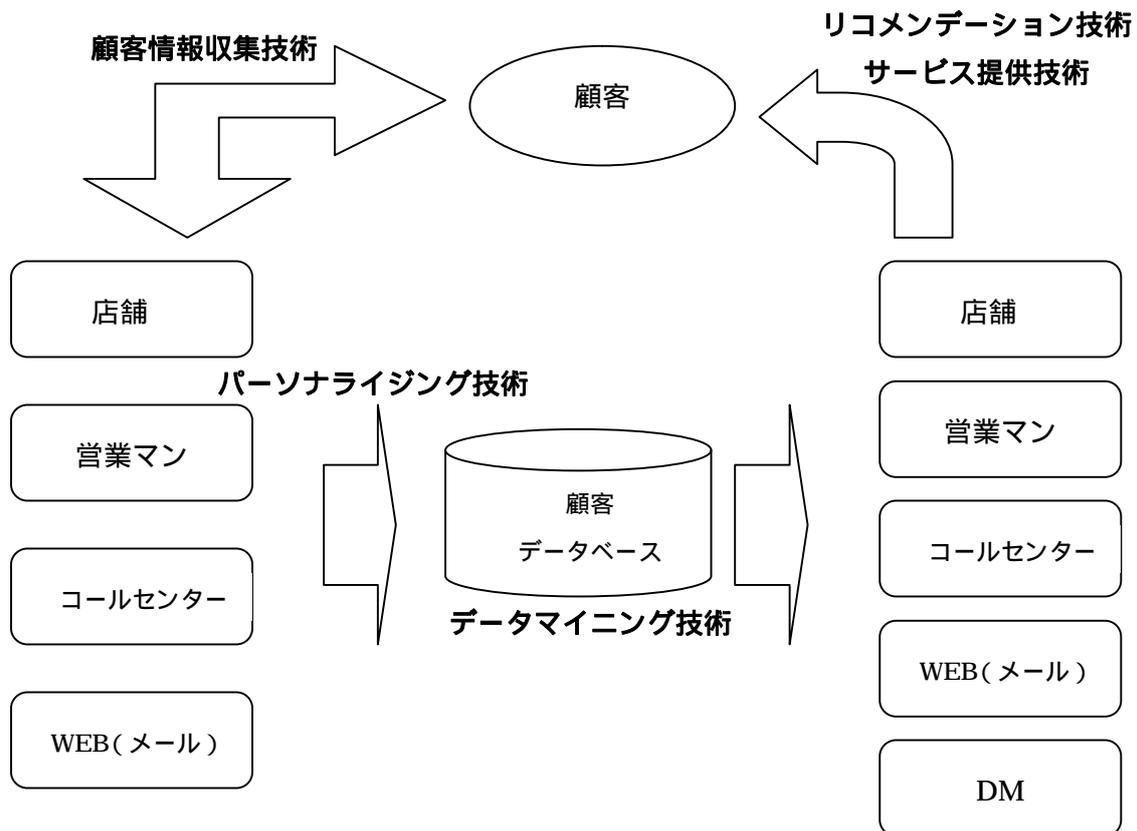
初めて購入した顧客の氏名情報を獲得した時点から、売り手と顧客との関係を構築していく活動（マネージメント）が必要となります。売買にあたっては、顧客との関係（リレーションシップ）を構築することが重要となり、顧客属性の収集からスタートします。

このリレーションシップの構築にあたっては、さまざまなサービスを準備し、顧客を刺激（インセンティブ）することが重要となります。その結果、顧客が、再購入、継続購入し、より親密な関係にすることが重要となります。インセンティブで顧客との関係を構築するともいえます。そのためには、顧客一人一人を認識し、それに対応できる技術がなければなりません。親密な関係を確保する最も良い方法は、顧客一人一人を個人化し、狙い打ちすることです（One to One とも呼ばれます）。自分だけが認識されている、馴染み客であるということは顧客にとって気持ちの良いものです。

顧客を刺激するには、全てのイベントやプロモーション等に招待するだけではかえって逆効果になり、関係は破壊してしまう恐れさえあります。どんな内容のイベントやプロモーションが、その顧客のニーズに合っているかを知ってから顧客を招待すべきです。顧客の情報を蓄積したら、それを解析し、顧客をカテゴライズしておく必要があります。

2. CRM システム技術

経営方法である CRM を技術的に支える情報システムが、CRM 技術です。CRM 技術は、顧客に関するさまざまな情報を収集する「顧客情報収集技術」、収集した情報をもとに顧客データベースを構築し加工する「顧客情報加工技術」、及び顧客データベースの情報をもとに行われる「顧客対応技術」の3つの技術要素から構成されます。



- ・ **顧客情報収集技術**

顧客情報は、キャンペーンやイベントの際のアンケート等により、効率よく収集します。Web のクッキーを集めることによっても行われます。さらに会員カードやクレジットカードによる会員登録時、商品購入時点やサービス提供時点の技術も含まれます。

- ・ **顧客情報加工技術**

- ✓ **パーソナライジング技術**

顧客情報技術収集により収集した顧客情報を顧客データベースに既に蓄積されている顧客データと関連付けたり、データマイニングによって分析された顧客の嗜好情報を顧客データと関連付けたり、基幹システムからの顧客の購買情報を顧客データベースの顧客データと関連付けたりして、個々の顧客の好みやニーズに合わせて、対応や提供する情報を変える技術です。顧客データベースの内容を充実させる技術ともいえます。またデータベースを統合するデータウェアハウスも

ここに含まれます。

✓ **データマイニング技術**

マイニングとは鉱山の発掘という意味で、膨大な岩石から宝を見つけ出す意味合いもあります。つまり、膨大なデータを解析してルールや傾向を導き出すという意味で使われています。

データマイニングは、大量のデータから統計的手法を使ってデータ間の関連性から何らかの関係を見つけ出す技術です。顧客セグメンテーションや併売分析等に利用されます。蓄積した大量のデータを多次元データベースに格納し、さまざまな角度から分析して、新たな知見を得る OLAP (On-Line Analytical Processing) を含んでいます。

・ **顧客対応技術**

Web や電話等による問い合わせとその回答をするサービス、web や電話等を使った営業、情報を受け取れることを事前に承諾した人だけに配信する電子メールによりサービス提供等があります。パーソナライジング技術により、個性化されたサービス対応と、個性化された情報の提供のサービスがあり、サービスの内容で下記の2つに分けられます。

✓ **リコメンデーション技術**

リコメンデーションは、顧客のニーズに合わせたタイミングの良い「オススメ」情報を提供することで、顧客の購買意欲を増進させ、販売促進へとつなげる技術です。企業にとっては、販売促進につながる利点があり、顧客にとっても自分の欲しい情報に直接到達できるという利点があります。

✓ **サービス提供技術**

典型的な CRM は、Web やコールセンターなどを中心に行われます。どちらにおいても、画面上には顧客の過去の発注履歴を表示させ、キャンペーン情報を提供したり、問い合わせに回答したりします。

さらに顧客の囲い込み技術として、ポイントサービス、クーポン券サービス、値引きサービス等、金銭的なサービスを提供するための技術と、上顧客等に対する心理的、心情的なハートに訴え、特典等を与えるサービスを提供する技術となります。

・「IT 経営実践講座（経営者の声）」インタビュー

1. 株式会社おおくし

POS レジの集計データを利用して再来店率を大幅にアップ

株式会社オオクシ

代表取締役 大串哲史氏

技術力と勘が重要視されてきた理美容業界で、いち早く IT 化を進めてきたのが株式会社オオクシです。現在、理美容業界の店舗数は全国に約 35 万件で、コンビニエンスストアの約 8 倍。これからさまざまな業界が直面するであろうオーバーストアの問題をすでに抱えているといえます。競争に打ち勝つため、顧客の再来店率を「確実に上げる」仕組みを、株式会社オオクシの代表取締役 大串哲史氏にお伺いしました。

IT 化のきっかけを教えてください

大串氏

私が POS と出会ったのは 22 年前、コンビニエンスストアでアルバイトをしていたときです。画面タッチで、レジ打ちの最後にお客様の年齢などを入力して集計していたのです。しばらくは頭から離れないほどの衝撃を感じました。そのあと理美容業界に入り、真逆である勘の世界を目の当たりにして、別の衝撃を受けました。このままではいけないと、17~8 年前にノート型の PC を購入し、業者に頼んでプログラムを書いてもらったのが最初です。顧客分析、メニュー分析、スタッフ分析、顧客管理、スタッフ別の売り上げ分析のデータをとりました。感覚でわかっているつもりだったことと、分析結果がまったく違っていて驚いたのを覚えています。

データを元に、再来店率の高くなる改善策を見つけ出してマニュアル化

最初のシステムを導入後、どのように IT 化を進めていったのですか。

大串氏

次に、スタンドアロンのパッケージを導入しました。また、第三者的な立場で客観的にデータをチェックする子会社「ビューティーコミュニケーションシステム」を作り、分析やフィードバックをやりとりする仕組みを作り上げました。

その後、ASP 型パッケージを導入し、店舗間と本部、子会社がインターネットでつながり、従来のマンスリーからウィークリーでのチェックが可能になったのです。

構築したシステムはどのように活用しているのですか。

大串氏

弊社では、再来店率に早くから着目してきました。再来店率を上げるために、従来まで感覚でやってきた改善を「見える化」しました。つまり、技術者の勘で「なんとなくこのようにしたらお客様がまた来てくれた」という曖昧なものではなく、データから再来店してくれるマニュアルを作り上げたのです。

例えば、お客様から戻ってきたアンケートを元にスタッフが改善策を投じます。6ヶ月ほど経つと結果が出てきますので、その中で再来店率の上がった人や店の共通項を拾うことができます。また、現場を見たり、出口調査をして、マニュアルの精度を高めていったのです。

細かいデータ分析で、ピンポイントの技術研修が可能に

マニュアルの精度を高めた結果、どんな効果がありましたか。

大串氏

マニュアルと分析データを活用することで、中途採用ができるようになりました。それまで中途採用が難しかったのは、感覚を頼りにしていたからです。学校を卒業したばかりのスタッフにいちから教える場合は、先生や先輩と同じように育てればいい。同じような結果がついてくるわけです。しかし中途採用の場合は、すべて先生と同じように教育するわけにはいきません。悪いところを直そうにも、感覚が頼りですから悪い箇所がはっきりとはわからないのです。

現在は、中途採用者でも効率的に改善できます。まずは接客マニュアルを実践してもらって再来店率を上げます。接客が身についたとなると、次は細かいデータを元に技術を向上させます。毎日 POS レジにデータを入れるだけで、分析結果から再来率の低いメニューがわかるようになっていきます。カットだけでも 126 種類の項目に分けていて、例えば「30 代

男性の刈り上げが弱い」と出てきます。技術の問題ですから、「刈り上げ」だけを研修します。非常に効率的です。

弊社は 17 店舗を経営していますが、この仕組みがあれば“偶然ではなく確実に”85%前後の再来店率が取れるのです。

データを細かく取って、スタッフの反発はありませんでしたか。

大串氏

技術職ですからプライドも高く、細かいデータを取るのには反発がありました。また、データを取ってみたら、店長よりもほかのスタッフの方が成績がいいかもしれません。「データを取られるくらいなら辞める」と言う人も中にはいました。

しかし、会社のため、再来店率を良くするためにデータを取るのです。それを周知するように努めています。毎日の朝礼で、私が書いた書籍を全員で読んでもらっています。私は 23 歳のころから 18 年間かけて、うまくいっている人の共通項を手帳にメモしてきました。それを厳選して 360 ページにまとめ、1 日 1 ページで 1 年分にしました。それを読むことで、スタッフ全員が経営的な立場で意識を高く持っているので、細かいデータを取ることもしっかり理解できるのです。結果、離職率はかなり減り、スタッフの満足度も高まりました。

POS レジを導入しても混乱しない目標達成型の組織

POS レジを導入する際に注意したことはありますか

大串氏

理美容業界で、何も考えずに POS レジだけを導入すると、マネジメントが崩壊しかねません。先ほども言ったように、データを取ってみると店長よりスタッフの売り上げが高いということがあるかもしれません。結果、店長の言うことを聞かなくなるので、收拾が付かなくなってしまうのです。また、前年比の数値が出てきますが、なにも考えずそれだけを眺めていると、売り上げが低下したときに犯人探しをしてしまうのです。逆に成績のいい人は、「自分には関係ない」と考えてしまいます。

そのような問題を避けるために、目標達成型の組織にしました。目標を立てれば、前年比ではなく目標に対して結果を分析します。たとえ結果が悪くても「どうやったら良くなるか」と全員で考えることにつながるのです。

弊社で使ってきたスタンドアロン型のシステムが前年比で数字を出すものでした。しかし新たに導入した ASP 型は目標達成型のシステムです。1年の目標を入力すると、月単位、日単位でリアルな目標数値が計算されます。目標に対してシフトをコントロールするので、無駄な人員配置がなくなります。

また、ASP 型にすることでマンスリー分析からウィークリーになりました。問題点が即座にわかるので、余った人材は他店へ一時的に回すなどの対策が取れます。店舗が赤字になる前に手を打ち、会社全体で人件費を抑える仕組みです。

これから IT をどのように進めていく予定ですか。

大串氏

いま、ようやく仕組みができたと思っています。まだまだ直さなくてはならない箇所はたくさんあります。具体的には、研修との連動にまだ課題が多いと考えています。データをより効果的に分析して、確実に効果のある研修につなげていきたい。

研修に力を入れるために、最近トレーニングセンターを作りました。完全に店舗と同じ建物を作って、日々の業務をシミュレーションできるようにしました。現場と全く同じ、リアリティのある設備です。

さらに、店舗を新たにオープンさせるときの成功確率を上げるソフトを作っています。データを入力したら成功確率が計算されるころまでできあがりつつあります。そのソフトを利用して、今後オープンする店舗の成功確率を上げて行きたいと考えています。

2. 株式会社ホワイト・ベアーファミリー

予約サイトなどの失敗を経て、ポータルサイトを運営するまでに成長

株式会社ホワイト・ベアーファミリー

代表取締役社長 近藤康生氏

IT 企業が次々と参入する旅行業界は、従来のパンフレットを中心とする販売方法では立ちゆかなくなっています。株式会社ホワイト・ベアーファミリーは、Web でのホテル予約などに早くから取り組んできました。現在では、ホームページ作成の請負や SEO 対策のコンサルティングなど、逆に IT 業界へ参入しています。全員で作りに上げてきたという実績と、常にチャレンジし続ける姿勢を、代表取締役社長の近藤康生氏にお話しいただきました。

最初に Web に取り組んだのはどのようなきっかけからでしたか。

近藤氏

1996 年が最初でした。大手 IT 企業やベンチャー企業が旅行業に参入し、旅行会社の生き残りが危ぶまれていました。当時、インターネットを利用しているのは主に法人だったので、ビジネスマン向けに出張ホテルの予約を Web で始めたのです。

日立造船さんの子会社が楽天トラベルを始めたのと同じ時期でしたが、残念ながらまったく歯が立たずに撤退しました。

最初は赤字でも辛抱して継続し、売上アップに成功

最初は失敗したということですが、その後、別のサイトを立ち上げたわけですね。

近藤氏

スキーの宿を予約する Web サービスもやりましたが、こちらもうまくいきませんでした。2000 年に、本業のパッケージツアーをインターネットで販売し始めたのです。業界では最も早かったと思います。

ところがそのサービスも、すぐ軌道に乗ったわけではありません。最初は投資に対して売上が伸びず、しばらく赤字が続きます。ようやく軌道に乗ったのは 5~6 年前です。この 5 年間で、成約率は 6%から 15%へ、売上は 80 億円から 100 億円へアップしました。

失敗と成功には、どのような違いがあったのでしょうか。

近藤氏

IT 化には投資が必要です。少額でできる一面もあるのですが、実際には大きな投資が必要でした。それを、数年後には元が取れると信じられるかが勝負です。苦しい時期もありますが、信じて続けるしかないと思います。

Web サイトを立ち上げた当初は数件の予約しか入りません。ただ、その予約してくれたお客様にフォーカスして「なぜうちのサイトで予約してくれたのか」「どうやったら使いやすくなるか」と考えてきました。お客様の声を信じてここまで来たわけです。

IT 教育で社外の SEO 対策にまで幅を広げる

Web サービスを開始して、社内にはどのような変化がありましたか

近藤氏

IT や Web に関わり始めて最初に痛感したのは、社員全員に教育が必要だということでした。従来は、パンフレットや新聞などの印刷媒体でお客様にリーチしており、たとえば 1 人の優秀な社員が作った優れた企画があれば、10 人ぐらいは養っていったのです。印刷会社とのつながりもあり、ある程度は流れ作業で進められました。ところが、Web の場合、1 人ではできません。プランを 1 件ずつ、すべて詳細に作らなくてはいけないのです。全員で取り組む必要があるとわかり、HTML などの知識を付けさせました。いま、弊社の Web サイトには 1 万件以上のコースが掲載されています。すべて他社と比較して、価格を検討し、社員が 1 件ずつ入力しています。

企画の売上などのランキングを発表しているそうですね。

近藤氏

全員でコースを作るようになったのは 10 年ほど前からですが、集計をしていなかったため、売上の高い人やそれぞれの得意ジャンルが明確になっていませんでした。1 年前にランキングを発表すると、「沖縄だったらあの人に聞けばいい」とわかります。また、おもしろい例ですと、中国地方や四国の旅行というのはあまり人気がないと言われているのですが、こつこつとコースを作っている社員がおり、実はかなりの数を販売していたことが判明したのです。

現在は、従業員 100 人中、上位 10 人まではインセンティブが出ますから、モチベーションもアップしています。作成したコースの多さや、コースの数が少ないのに売上が高いという効率のランキングも出ます。パンフレットの時代ではまずできないことです。今は 1 万件以上のコースに、作成した担当者がすべて紐づけられていますから、簡単に集計ができます。

SEO 対策などはしていましたか。

近藤氏

IT に投資が必要というのは、SEO 対策の面も大きいです。最初はすべて外注していましたが、毎月 100 万円以上も支払っていました。そこを何とか自社でやろうと、担当者を決めて勉強してもらいました。どの中小企業も同じだと思いますが、勉強をしてノウハウをためていかなくは、支払いばかり増えてしまいます。それでは、ビジネスが成り立ちません。

SEO 対策を自社でやるようになると、徐々にノウハウが溜まりました。よりコストを下げ、さらにノウハウを溜めるために、他社のコンサルティングもしています。今まで自社のために勉強し続けてきたことが功を奏し、結果として付いてきた新しいビジネスです。

常に新しい技術やアイデアを取り入れることが大切

IT 化で苦労したことや大事なことは何でしょうか。

近藤氏

IT の世界は、常に新しい技術やアイデアに取り組む必要があると思います。IT の技術は非常に進化が早いので、どんどん取り入れなくてはいけない。今回の賞でご評価いただいた PIP (Person In Presentation) では、Web サイトを見に来たお客様に向かって、女性が話しかけるようにガイダンスする動画を流し、成果を出すことができました。新しい技術やコンテンツを取り入れた後はほっと一息つきたくなってしまうのですが、同時に次への新しい取り組みが必要だと思っています。

例えば、私たちは 30 年前から、旅行を利用してくださったお客様にアンケートをお願いしています。最初ははがきで、目を通すだけで終わっていました。それを Web で回収するよ

うにして、すべてが一覧できるようなシステムを作りました。さらに、クレームと対応を改善するための会議を定期的にもうけました。今では、お客様のアンケートがそのまま Web サイトの掲示板に載るようになっていました。弊社のフィルターをかけずに、お客様が投稿すると即座に反映されるのです。そこへ担当者がお詫びを書き込むわけです。段階的に新しいことをしてきたわけですが、そのたびにクレームが減っています。

技術的なことももちろんですが、新しいアイデアが大事なのでしょうか。

近藤氏

IT や Web は、中小企業にとっては非常にありがたいツールです。さまざまなアイデアを具
体化できる。私たちは決して技術に詳しいわけではありませんが、ノウハウやヒントはあ
らゆるところに転がっていて、簡単に手にすることができます。インターネットが普及す
る以前に比べると格段に増えています。

今後、IT をどのように進めていきたいですか。

近藤氏

2 年前から、マイクロソフトさんのポータルサイトで、国内旅行カテゴリーの運営を任せ
られています。数ある旅行会社の中から弊社を選んでいただきました。昨年の 11 月、12 月は、
訪問者数が前年比の倍になり、成果を上げています。ポータルサイトの見せ方という IT の
ノウハウを吸収しながら、旅行会社の専門性という強みを出していける場だと思っていま
す。国内旅行のカテゴリーをさらに発展させてユーザーを増やし、力を認めてもらいた
いと思っています。

さらに、飛行機会社とシステム的なリンクを強めて行く予定です。新たな試みとして、ほ
かの旅行会社と手を組むことで、コストを抑えながらビジネスを強化できると考えていま
す。