

第2回(10/23)観光産業の課題と経営分析

(観光産業の経営上の課題)



T216 月(1)法 103
平成20年10月17日
観光業界の経営分析

内 容

参 考 等

リゾート

フリー百科事典
『ウィキペディア
(Wikipedia)』

リゾート(resort)とは、大勢の人が休暇・余暇を過ごす場所のこと、行楽地をいう。本来は行楽地全般のことを指すが、古典的な保養地のイメージのように「風光明媚で、のんびりとリラックス出来る場所」という意味合いが付加されることがある。日本や英語圏では、整備された比較的大きな敷地や多様な付帯施設を有するホテルに対する名称や分類として使われることも一般的である。

日本におけるリゾートの定義には、バブル期の1987年に制定されたリゾート法による「国民が多様な余暇活動を楽しめる場」がある。実際に同法の適用を受けたのは、ゴルフ場、スキ-場、マリ-ナ、リゾートホテルといった大型施設であった。プ-ル、スパ、時にはゲ-ムセンタ-などを有する単体の総合施設をリゾートと呼ぶ(リゾート施設)のは、日本独自の拡大解釈である。

リゾート(リゾート地)には様々な形態があるが、その運営の仕方によっては二つのタイプが典型的である。1つは、そのリゾートの大半が地元企業によって営まれているケ-ス。アメリカのコロラド州のアスペンがその例である。もう1つは、そこに滞在中のほとんどの楽しみが1つの企業によって提供されるもの。代表は、ウォルト・ディズニ-・ワ-ルド・リゾートである。

! ポイント、寸評、
? 感想、意見、

1 . 行政の目標と個別企業活動との整合

(行政の支援と企業努力)

行政の目標や支援は個別企業に対するものではなく、その地域又は業界の活性化に対するものである。

また企業活動や企業努力といったものは、補助金、助成金を受ける等の特別の場合を除いて、一見、直接に行政目的等にかかわるものでもないように見える。

しかしながら...

2 . 平成 20 年度ビジット沖縄計画

沖縄県観光企画課
(平成 20 年 2 月 12 日公表)

ビジット沖縄計画は、観光客 1,000 万人の誘致を目指し、それに基づく目標を設定している。

(1) 平成 20 年度の目標

・ 入域観光客数	620 万人
(うち外国人)	(22 万人)
・ 観光収入	4,770 億円
・ 観光客 1 人当り県内消費額	77,000 円

(2) 重点項目及び主要施策

- ・ 外国人観光客の誘客促進
- ・ MICE (マイス) の誘致促進
 ミーティング、インセンティブツアー、
 コンベンション、イベント
- ・ ニューツーリズムの推進
 自然、風土、もてなしによるロングステイ、
 エコツーリズムの開拓
- ・ リゾートウエディングの推進
- ・ 幅広いマーケットの取組
 修学旅行の誘致、フィルムオフィスの機能強化
 健康保養型観光の推進
- ・ 受入体制の整備
 観光街づくりの推進、持継可能な観光地づくり
 優秀な人材の確保

- ! 観光立県、沖縄の現状と課題は、
沖縄に旅行者を誘致して金を落としてもらい、雇用をアップする。

（１）魅力ある観光地の創出

- ・地域の自然、歴史、文化等の特色を生かす
- ・幅広い関係者の連携による民間の活動の主導
- ・地域住民主体の積極的な観光地づくり
- ・ホテル、旅館の整備
- ・街並みの整備と無電住化の推進
- ・景観を配慮した道路、交通機関の整備、充実
- ・文化遺産等の保護
- ・2泊3日以上滞在型観光を促進する
- ・良質な観光サ・ビス
- ・人材の育成と情報発進のあり方

（２）観光産業の国際競争力の強化

- ・観光の振興に寄与する人材の育成
- ・宿泊産業等の国際競争力の強化
- ・観光資源の保護、育成、開発
景観に関する観光資源の保護、育成、開発
- ・旅行者の利便の増進、情報の提供
- ・外国人観光客の来訪の促進
ビジット・ジャパン・キャンペーン
- ・国際会議等の誘致、開催
- ・国債相互交流の促進

！ 観光立国、日本の現状と課題は、

2003年の日本人海外旅行者1,300万人、訪日外国人500万人の3：1から
(2007年1,700万人：800万人)、2010年には訪日外国人1,000万人の2：1へ

？ 政府は昨年、観光立国推進基本法を施行し、この10月には観光庁を発足させ、「観光立国」の実現を目指している。

また、沖縄県においてもビジット沖縄計画により、「観光立県」を目指している。
このような華々しいスローガンが、地域や観光業界に根付くためにはどのようなことが必要と思うか？

4 . 観光をビジネスとする

(参考)

企業診断、その他
平成 20 年 10 月号

(小笠原島の場合)

(1) 観光ビジネスのパーツ

- イ . 移動、非日常、旅気分、自由
- ロ . 泊まる、休憩、ふれあい、接客
- ハ . 時間消費 (自然、史跡、郷土芸能、施設などの観光資源)
- ニ . 郷土料理、旅先での味わい、観光名物、地域ならではの食、故事
- ホ . 物産、お土産、特産品、民芸品、帰路の楽しみ
- ヘ . リピ - トの獲得、見えない土産

(2) 宿泊施設の顧客視点

顧客満足

ハ - ド面...安全、快適、清潔

ソフト面...気配り、雰囲気、接客技術

(3) 時間消費

- ・自然
- ・史跡
- ・芸能
- ・施設



- ! 観光とは場の提供である。場は不動である。どのような工夫をして、誰に対して、そのような場を提供できるのか。従ってリピーターが必要。従って地域からの入境 (訪問) が必要。従って受入体制が必要。

5 . 観光産業の経営上の課題

(1) 営業の月別、季節変動と稼働率

変動する顧客と変動しない固定費
最も稼働率の高い月での準備体制

(2) 比較的末端の位置

観光地という訪問を受ける場所
航空・船 ターミナル 旅行業者 ホテル 観光地

(3) 設備投資産業

装置的産業
事前投資の必要
改装、改築の必要

(4) 従業員及び人件費

固定的経費の必要性
休日営業、稼働
言語、受入、もてなし

(5) 見込生産、エージェントの力

エージェントの手数料 15 ~ 20%
営業利益の喪失

(6) 自然、天候等の影響

企業努力を超えた壁

(7) 地域特性

風評、ブーム性、一過性
地域おこし、街おこし

(8) 経営コンセプトの必要性

独自の経営姿勢
サービス、商品の独自性
人材、もてなし等のノウハウ

(9) 観光学の必要性

課題の究明
ホスピタリティ、工夫

? 観光学の必要な理由は何だと思うか?

お忙しくても、約 2 分間で読めます

ハートフル・ワード (心からの言葉)

山内公認会計士事務所
 TEL 098-868-6895
 FAX 098-863-1495
 メール yamauchi@cosmos.ne.jp
 ホーム頁 <http://yamauchi-cpa.net>

経営者への活きた言葉

事業を成功させる三つの質問 (P.F.ドラッカー)

1. 「マネジメントとは人にかかわることである」。50 年前、ニューヨーク大学の大学院でドラッカーに教わっていた学生の一人に、やがて世界最大級のアルミメーカー、アルコア社の会長兼 CEO に就任したポセックス・オニールがいた。オニールは、実業家としての成功はひとえに、ドラッカーのおかげだと言っている。
2. その時教わった内容は、会社がどれほどのものかは、次の三つの質問に、社員がどれだけ、なんのためらいもなしに、はいはいはいと答えられるかによってわかるという。それは「あなたは敬意をもって遇されているか。あなたは応援されているか。あなたが貢献していることを会社は知っているか」の三つである。オニールはこの三つの質問を念頭に、同社を世界で初めての労災ゼロの会社にしようとした。
3. 「本当に個を大切にするのならば、仕事にけがなどをさせてはならない。私はドラッカーの教えに従って、仕事でけがなどをしない会社をつくらうと思った」。このオニールの夢は、社内だけではなく、産業界からも疑問視された。ところが、同社の労災発生率は急低下、生産性は急上昇した。事業を成功させるには、社員が最高の仕事ができる環境をつくらなければならないのだ。

(参考:「週間ダイヤモンド」2008 年 7 月 5 日号)

経営のための危機管理

しのび寄る衰退の危機

1. 物づくりの中小零細企業は日本の宝である。しかし、最近、衰退の危機がしのび寄っている。4 月 1 日に下請け企業のかげこみ寺の窓口が各県に設置された。8 月 1 日までの 4 カ月で 981 件の相談。これまで年間 300 件程度だったのが約 10 倍近い件数だ。倒産も増えている。製造業の倒産は四半期ごとに約 600 社のレベルが続いている。廃業率が 5.4%、開業率は 3%だ。
2. かつて 70 万社と言われ、5 年前に 55 万社だった製造業はいま 46 万社である。もう一つは人材の空洞化。技能五輪で独占してきた日本が、韓国、台湾に敗退した。団塊世代の大量定年退職で技術戦力が大幅にダウンしている。若い人で一生懸命、技を磨いてくれる人がいればいいが、そういう人が少なくなっているのが現実なのだ。

(参考:「WEDGE」: 2008 年 10 月号)

経営者のための経済学

高齢者が郊外から市街地へ回帰

1. 人口の減少が経済・社会に対する影響は多岐にわたる。なかでも「都市」のあり方に与える影響は注目に値する。人口減少の進行により、日本は 2015 年から世帯数が減少し始める。こうした現象は、家が余る時代の到来を意味する。さらに重要なことは、世帯規模も縮小することである。2010 年には、単独世帯と夫婦のみ世帯で全世帯の半数を超える。2015 年には、そのうち 4 割が世帯主の年齢が 65 歳を超えた世帯となる。
2. 今後進行する世帯移動の活発化は、郊外から中心市街地へと人口が移動する逆ドーナツ化現象への移行を加速させることになる。したがって、高齢者は市街地に回帰し、空き家となる郊外には、若い子持ち世代が入居する公算が大きい。すなわち、都心に住む祖父母が郊外に住む孫に会いに来るといった時代がすぐそこまできている。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2008 年 6 月 21 日号)

古典に学ぶ

暗夜に坐するものは

「暗夜に坐する者は体軀を忘れ、明昼に行く者は、形影を弁ず」

(訳) 暗夜に坐しているものは自分の体を忘れ、己の真の心を知る。明るい昼に道に行くものは、自分の形や影をはっきり見ることができるが、自分の真の心を忘れていた。昼夜、静動を問わず、いついかなる場であっても修業を忘れてはいけぬ。

(参考: 佐藤一斎「言志四録」: PHP 文庫)