

第7回 観光地のライフサイクル

(観光需要の変化)



T216 月(1)法 103
平成20年12月8日
観光業界の経営分析

内 容

参 考 等

観光地のライフサイクル

観光学大事典

観光地においても、商品と同様にプロダクト・ライフサイクル(PLC)があると考えられる。すなわち導入期、成長期、成熟・飽和期、衰退期もしくは再活性化期である。ライフサイクルに影響をおよぼす要因としては、交通機関や観光関連施設の開発改廃など供給側の変化、需要側の客層や価値観・嗜好の変化、これらにともなう競争関係の変化、国際市場では為替レートの変動などがあげられる。観光地活性化の手法はそれぞれの観光地のかかえる条件や課題によって異なるが、つねに先手を打ってあらたな魅力の開発や適切なリニューアル投資などをつづければ、衰退に陥ることなく需要を維持ないしは成長を継続できる可能性が高い。テーマパークのなかで東京ディズニーリゾートが新しい魅力を創出しつづけることによってひとり勝ちしていることはその好例である。

一般的には、そのサイクルに基づき、各時期にいかなる戦略を展開するべきかが判断できる。それは同様に観光地自体やその地域のホテルのような観光産業の栄枯盛衰の発展サイクルにも適用できる。新たに誕生した観光地、新観光商品が時間の経過により、市場環境の変化や動向を考慮し、自観光地がおかれている位置を把握すれば、最適な商品開発やマーケティング戦略の判断基準となる。

バトラー(R.W.Butler)は観光地の栄枯盛衰の発展サイクルを6段階に分類し、予備的段階、地域連累段階、発展段階、整理統合段階、停滞段階、衰退段階に分類している。

1 . 日本ホテル業界に改革を迫る外資系企業たち

沖縄知の風

第3回金融人材育成講座

平成20年11月29日(土)

ジョーンズラングラーサルホテルズ

マネージングディレクター

沢柳 知彦 先生

(1) 本邦系ホテル不振の理由

- ・ 訪日外国人旅行者の受入
2008.10.9 総務省発表
消極的、施設対応、言語対応、トラブル発生
- ・ 労働市場の非オープン化
人口減少、機会均等、イノベーション
- ・ 「開発、運営」の偏重と「収益、成長」の軽視
- ・ プロフェッショナルな経営不在
- ・ 現状維持(豊臣秀頼的)
試行錯誤の実行
つぶれるべきホテルの存続

(2) ホテル事業の失敗の原因

- ・ 過大な初期投資による借入金過大
シーガイア
- ・ ビジネスモデル不全
ハウステンボス
- ・ マーケットトレンドからの乖離
環境の変化、代理店依存
- ・ 経費の硬直化
グループ経営
- ・ 売上減少・経年劣化のネガティブスパイラル
新規投資の不足、顧客満足
- ・ ホテル会計基準
部門別損益の把握と対策

(3) ホテル業界発展に向けての提言

- ・急性期の対応
 リストラ、債務免除、赤字部門の閉鎖、経営者の交代
- ・継続経営期の対応
 ホテルアセットマネジメント、3 関連事業者の役割分担
- ・業界全体での対応
 組織、ホテルマネジメントの導入と推進
 ベンチマーキングによる経営指標診断
 幹部人材の育成
- ・

(E メール課題 7)

? 7. 観光地の変化の兆し (良い点、悪い点のどちらでも OK) について述べよ。

提出期限 : H20.12.15 (月)

E メール : yamauchi@cosmos.ne.jp

2 . リゾート再生シンポジウム

沖縄事業再生研究会
平成 17 年 11 月 11 日
星野佳路星野リゾート社長外

(1) 日本の観光産業

- ・インフラの整備、発展の契機
東京オリンピック
万国博
東海道新幹線
- ・箱をつくれれば苦労しなくても埋まってゆく
- ・軽井沢 1980 年代 800 万人がピーク
- ・日本の地方の観光業者の変化 (1987 年リゾート法成立)
大手資本の参入
開発と所有
投資と運営
オペレーション } の総合と役割の分離
- ・日本の温泉旅館やリゾートの供給過多 (現状)
90 万室、平均稼働率 50%

(2) コンセプトの設定によるオペレーション

- ・誰に対して、何を提供するのか
星のや 軽井沢
- ・運営会社
オーナーの利益の重視
- ・三つの数値目標
投資家、顧客、従業員
- ・ホテルコストとは何か (利益のコントロール)
人件費
食材費
マーケティングコスト
エネルギーコスト
- ・リピーター
2 割のヘビー・リピーターが 8 割の利益を提供してくれている
リピーターの満足こそ利益の源泉
データベースとは (星のリゾート)

(3) なぜ温泉旅館が不振なのか

- ・ バブル期の投資判断ミス
- ・ 世界のリゾートとの競合関係
- ・ 同族経営の公私混同
- ・ 日本の観光
交通
安全
文化

(4) 観光と地域 (場所)

- ・ 産業としての重要性
- ・ 海外へ移すことはできない
雇用の維持
農業との関係
地方の人口の減少 (在住と来客)

(5) 他と沖縄の比較

- ・ 実はこれからどうなるのか
- ・ ブランド力
認知、知覚、品質、アイデンティティー、ロイヤリティー

(6) 現代沖縄観光論 (書名)

内田真人元日銀支店長著
H14.4 沖縄タイムス社

- 1) 観光目標設定の内容の検討不足
観光客数偏重の目標設定と反省
- 2) 空港、道路、宿泊施設、標識、駐車場等の体制整備
- 3) ホテル、観光施設等の経営体質の強化
コスト、利益認識の不足、稼働率 60% でも利益計上体質
- 4) 観光客の誘致の工夫
多様なニーズに対応、人、環境にやさしいホスピタリティ
- 5) 国際的なリゾート地の議論と体制
アジア太平洋地域を中心とした国際観光、コンベンションの推進

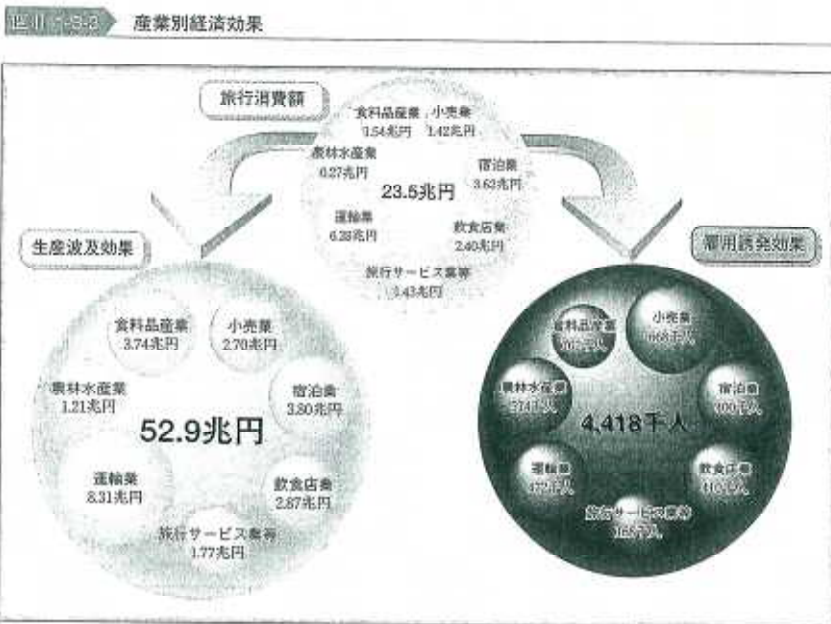
第6回 (12/1) の復習

平成 20 年 11 月 17 日

1. 第6回のキーワード

観光の経済波及効果

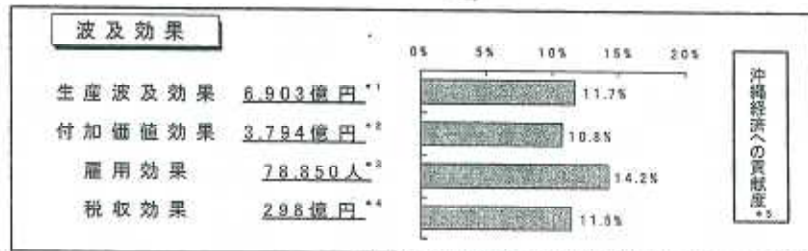
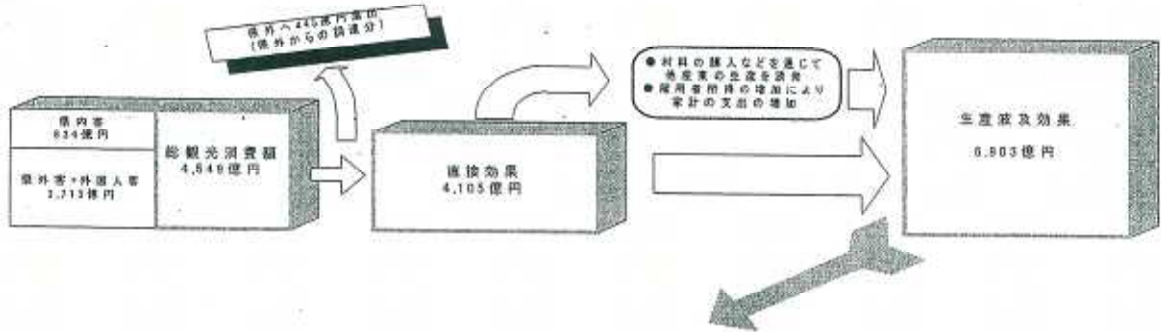
2. 全国 (観光白書)



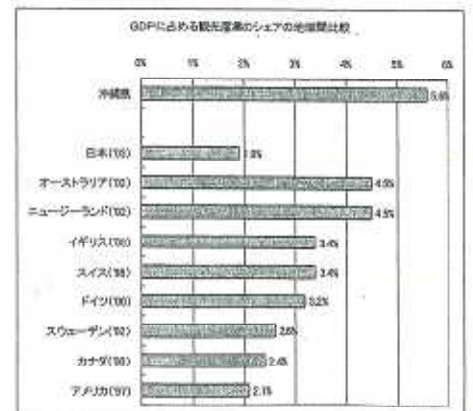
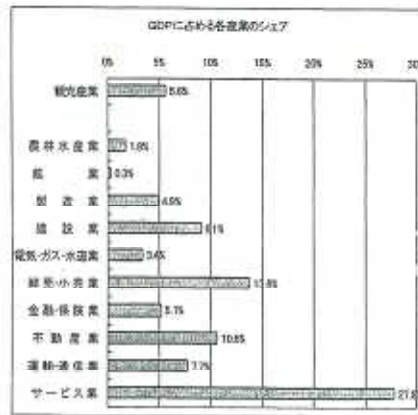
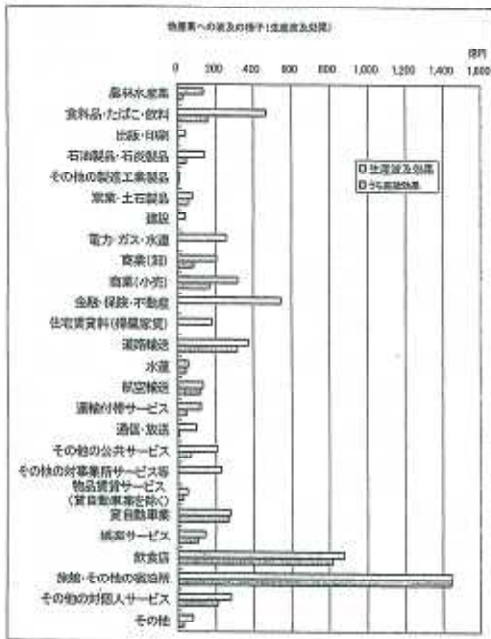
3. 沖縄県（観光要覧）

■付加価値効果は 3,794 億円、雇用効果は 78,850 人

旅行・観光消費による付加価値効果（観光産業によって生み出された価値）は 3,794 億円となり、これは県内総生産の 10.8%に相当します。また雇用への波及効果は 78,850 人に及び、これは沖縄県全体の 14.2%に相当します。



*1:平成12年度産業構造表における県内生産額5.9兆円に対応
*2:平成14年度県内総生産3.5兆円に対応
*3:平成12年国勢調査における県内就業者数55.6万人に対応
*4:平成15年度県民税等十町町民税収額2,693億円に対応
*5:ここで言う5貢献度は全産業による比率



(Eメール課題 6)

⑥. 観光の経済効果を向上させるにはどうしたらよいか。

提出期限：H20.12.8(月)

Eメール：yamauchi@cosmos.ne.jp