

観光地のマネジメント

和歌山大学 観光学部
竹林 浩志

観光とは？

- 景勝地や名所を訪ねたり、気晴らしや保養のために定住的場所を一時的に離れて行う自由時間における消費活動

↓つまり

仕事から離れた自由時間で、所得を消費をすることを意図したもの

観光の範囲

- ①定住的場所を離れる
- ②なんらかの観光目的地を訪れる

↓このように考えれば

観光資源となる景勝地や名所以外に、交通機関、食堂、宿泊施設、土産物店なども観光活動に含まれる

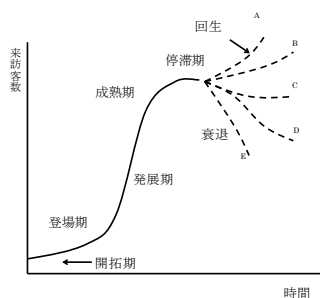
観光とは

- 観光目的物以外に交通、宿泊、飲食、土産物購入などの諸要素の組み合わせ
- これらの諸要素からなるシステムの複合的な行為

ただし、、、

- 交通、宿泊、飲食、土産物店などの諸要素は観光のためだけにあるわけではない
- 観光の担い手としての度合いに強弱がある

観光地ライフサイクル



観光地ライフサイクル論の意義

- 観光地が主体的に活動しなければ、観光地として衰退する
- 観光地にある一定の変化をもたらす
- 観光地全体の方向性を変化させる
などが必要

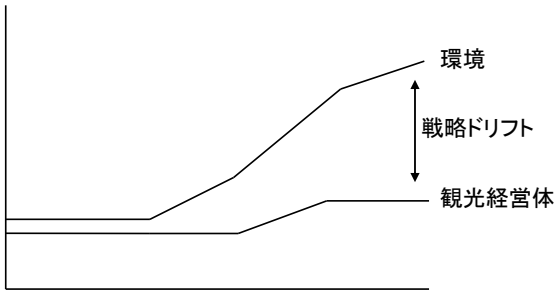
観光の運営

- 観光の運営がうまくいくかどうかは、観光資源の有無や、観光資源それ自体の集客力によって決まる、というように依存的・受身的に理解されることが多い
- ゆえに、戦略的思考が必要

戦略的志向

- 環境の変化や、それへの適応を前提として、獲得すべき目標を冷静に分析し、それに向かう適切な活動を確定することを考える
- 対処療法的なものではなく、将来をも展望した長期にわたる経営体全体の方向づけ

戦略ドリフト



戦略の価格・品質マトリックス

知覚された品質	高	ハイブリッド戦略	差別化を土台とした戦略
	低	価格を土台とした戦略	ゾーンX
		低	高
		価格	



陸地麗正(あがらみ りょうせい)

昭和39年生まれ、四万十町(旧十和村)出身。高校時代は野球部で活躍した。昭和60年に地元へ「ターン」農協に勤務。平成5年に株式会社「四万十」が父の名の会社役員を全額公募した際、その役員として手を上げ採用される。現在、株式会社四万十ドラマ代表取締役。



- 四万十ドラマは、平成6年に四万十川流域町村(旧大正町・十和村・西土佐村)の出資により設立された第3セクターである。平成17年に近隣住民に株式を売却し、住民が株主の株式会社となった。平成19年からは指定管理者として道の駅「四万十とおわ」の運営をおこない、「四万十のき風呂」「しまんと緑茶」など、農林漁業に生きづく技術や知恵を活かした商品づくりや直販をおこなってきた。また「四万十こしかないもの頒布会」と称して旬の味をパッケージ化、年6回ネット販売で全国の「四万十ファン」へ届けている。
- 四万十川に負荷をかけない仕組みづくりを提唱し、人とともに生活文化、技術、知恵、風景を残しながら、四万十川流域に新たな産業をつくり出すことに成功している。



吉川真嗣(よしかわ まこと)

昭和39年生まれ、新潟県村上市出身。大学卒業後、商社に勤務。高校時代は野球部で活躍した。平成2年に地元へ戻り、実家である「藤正屋」に勤務。平成10年に村上市町屋再生委員会会長に就任。



- 新潟県最北の城下町村上では、商店街が活気を失っていた1997年頃、道路拡幅などの近代化計画が持ち上がり、地域住民もこれを歓迎していた。しかし、吉川氏は外部の人の話を聞き、近代化によって城下町としての価値を著しく失うことに危機感を覚え、近代化ではない方法での地域活性化を決意する。まずは、地域住民の意識改革や、埋もれていた「町屋」という資源に光を当て、町屋の中の生活空間の公開、町屋を舞台に人形や屏風を飾るイベントなどを実行した。これらの取り組みを通じて地域住民の町屋に対する意識の高まりを感じる中、市民の手による「黒塀プロジェクト」や「町屋の外観再生プロジェクト」など景観再生に取り組んでいる。

戦略のプロセス

- ①使命の確定
- ↓
- ②戦略的分析
- ↓
- ③戦略選択
- ↓
- ④戦略実行

戦略決定

一般的にトップマネジメントで行われる

しかし

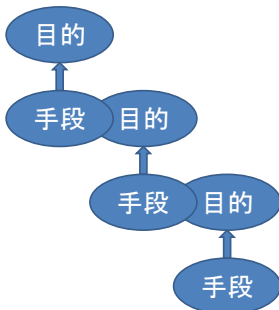
全体に浸透させる必要がある

意思決定と組織

- 経営...「物事を成し遂げること」の技法
 - ↓だから
 - 迅速な行為を保証するための過程や方法が強調
 - しかし、重要なのは
- 「現に行われること」
 - ではなく
 - 「なにがなされるべきかを決定すること」

- 経営組織内の個人行動...目標・目的に志向
 - ↓だから
 - 行動のパターンに統合がもたらされる
 - つまり、
 - 目的...「なにがなされるべきかを決定する基準」
 - ↓ここから
- 「手段-目的」関係
- 意思決定...目標の選択とそれに適した行動

「目的-手段」関係



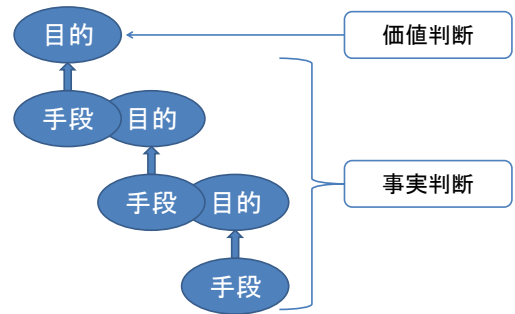
全体の目的とは？

- 組織への参加者は、それぞれ個人的動機を持っている。
 - 例、企業の場合(経済的見地のみ)
 - 企業家...利益を求める
 - 従業員...賃金を求める
 - 顧客.....製品と貨幣を交換する
 - ↓
- これらの諸目的がある水準で均衡化されねばならない

全体の目的とは？

- 組織参加者の個人目的に加えて、組織の目的が見える
→これは誰の目的か？
↓
組織の目的...間接的には、すべての参加者の個人的目的
←参加者の様々な個人的目的を満足させるために、組織的活動にまとまりを与える手段

「目的-手段」関係



決定とは？

- 決定...命令的な性質を持つ
事実的な内容とともに倫理的内容を持つ
↓
決定...「正しい」「正しくない」がありうるか
↓
倫理的命題の正しさを経験的・合理的にテストする方法はない

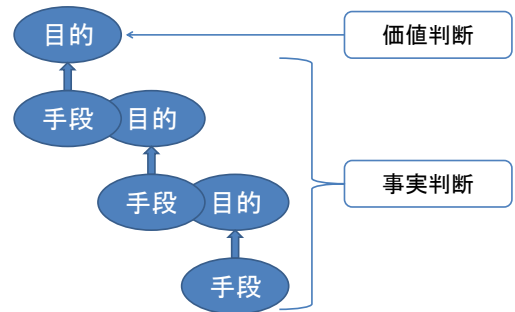
決定とは？

- 決定...「よい」はありうるが、無条件で「正しい」「間違いない」ということはない
↓
決定...相対的な意味において評価可能
↓
評価されるべきは、決定と目的の間に存在が仮定される事実的な関係

決定とは？

- 評価されるべき部分
地域活性化を成し遂げるためにある特定の手段をとる
↓ではなく
ある特定の手段が、地域活性化を成し遂げるであろうという、事実的判断
最終的な目的に対する「決定」の適切性

「目的-手段」関係



決定とは？

意思決定過程

「倫理的前提」の存在からスタートする

↓加えて

「判断」が必要

←真実かウソかを前もって決めることができない

↓だから

設定される組織目的、その目的を確立する手続きが問題となる

観光とは

- 観光目的物以外に交通、宿泊、飲食、土産物購入などの諸要素の組み合わせ
- これらの諸要素からなるシステムの複合的な行為

ただし、、、

- 交通、宿泊、飲食、土産物店などの諸要素は観光のためだけにあるわけではない
- 観光の担い手としての度合いに強弱がある

観光地コラボレーション

- 観光分野：事業が分散化
 ←協働・団結の必要性
- コラボレーション
「あるドメインの主要利害関係者たちによって当該ドメインの将来について共同の意思決定をする過程」

観光地コラボレーション

- 「ある組織間関係を持つコミュニティ・ツーリズム・ドメインの自律的な利害関係者」
 →自律性を強調
- 「当該ドメインの計画に関する諸問題を解決すること、および当該ドメインの計画・発展に関連した諸問題をマネジすること」が課題

観光地コラボレーション

- 参加者のコミットメント
 知覚された有効性が高い方がよい
- 参加者の類縁性
 共同体制の有効性は参加者の多様性の広がりとともに向上
- ガバナンス体制
 フォーマルな方が有効性が高い

観光地コラボレーション

- ①計画と運営において相互依存性の度合いが高い、ということの理解
- ②コラボレーションから「個人的利益」と「相互的利益」の両者が得られること
- ③主要利害関係者が含まれていること
- ④戦略的計画を持つこと

参考文献

J・トライブ著『観光経営戦略』センゲージ・ラーニング
ケビン・レーン・ケラー著『戦略的ブランド・マネジメント』東急エージェンシー
ハーバート・A・サイモン著『新版経営行動』ダイヤモンド社
大橋昭一著『観光の思想と理論』文真堂

ご静聴ありがとうございました