

京都・花灯路

～ティーチング・ガイド～

1. 教育目的

■京都市観光を取り巻く市場環境の整理

京都市は、2001年に観光振興推進計画「おこしやすプラン 21」を策定し、2008年には目標としていた観光客数 5000 万人を達成した。本ケースの第一の目的は、2001年の京都市による観光振興推進計画「おこしやすプラン 21」の策定に注目し、当時の京都市が直面していた市場環境について学生に整理させることである。

■市場環境の整理を受けた京都・花灯路の有効性に関する議論

京都・花灯路は、京都市が 2001 年に策定した観光振興推進計画「おこしやすプラン 21」の中核的事業であった。京都・花灯路には、京都市の保有する強みを生かし、当時の京都市観光が抱えていた問題点を解決しようという意図があった。本ケースの第二の目的は、市場環境の整理をしたうえで、京都市がどのようにして強みを生かし、問題点を解決しようとしたのかというプロセスを理解することである。

■今後の京都市観光に関する議論

京都・花灯路によって、京都市が抱えていたいくつかの問題点は軽減されたと考えられるが、一つの事業だけでは解決できそうにない。本ケースの第三の目的は、京都・花灯路のケースを参考にしつつ、京都市の抱える問題を解決するための方策を学生に検討させることにある。

2. 教育方法のポイント

■2001年時点の京都市観光に関する SWOT 分析

第一の論点は京都市観光に関する SWOT 分析を組み立てることである。ここで、分析の主体と分析の時点に注意されたい。本ケースは、2001年の京都市が主体になるよう作成されているが、「花灯路」というイベント自体の強みや弱みに言及する学生もいるかもしれない(例えば花灯路の主権が6団体共同であることなど)。SWOT分析を行う上では、分析の主体と分析の時点を整理することが必要であることを学生に理解させていきたい。

■SWOT分析が反映された形としての花灯路

第二の論点は SWOT 分析と花灯路の実施を結びつけることである。京都市にとっての

脅威である「シーズンによる観光客数の格差」や弱みである「夜の観光地が少ないこと」などを、「冬の夜のイルミネーション」という機会や「世界遺産などの文化財」という強みを生かして解決しようとしたことを議論してほしい。

3. ポイントについての回答例

<2001年時点の京都市のSWOT分析>

【強み】 ・世界遺産などの多くの文化財	【機会】 ・冬の夜におけるイルミネーションイベントの人気 ・日本文化の再認識 ・海外旅行に対するコスト上昇
【弱み】 ・夜の観光地が少ないこと	【脅威】 ・シーズンによる観光客数の格差 ・修学旅行客の減少

<京都・花灯路のプロセス>

2001年時点での大きな問題点は二点であった。第一にシーズンによる観光客の格差、第二に修学旅行客の減少が及ぼす将来的な影響である。こうした状況を打破するために、強みを生かし、弱みを打ち消すような「冬の夜のイルミネーションイベント」が企画された。

結果を見てみると、オフシーズンの集客という目的には一定の効果があったことが分かる。また、必ずしも意図されていたわけではないが、若年層の観光客獲得にもある程度成功しており、修学旅行客の減少によるトライアルの場の喪失という問題に対してもある程度好ましい影響を与えていると考えられる。

4. 補助教材・参考書の紹介

Kotler, Philip and Kevin Lane Keller (2007), *A Framework for Marketing Management*, 3rd ed., Prentice Hall (恩蔵直人監修『コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント基本編 第3版』ピアソン・エデュケーション, 2008).

恩蔵直人 (2004), 『マーケティング』日本経済新聞社。