

Together

経営に関する難題解決の事例や手法、働く人々の思いや業界最新情報を共有する月刊紙

KBS
INSTITUTE
KBS
ENTERPRISE
KBS グループ
2020.2 No.177

知識 [Knowledge] と行動 [Behavior] で問題解決 [Solution] を支援

KBSは「HANDS ON型」で、観光・サービス業界を支援します。http://www.kbsbiz.com E-Mail : info@kbsbiz.com

昨年11月10日に、第7回目を数える京都大学とのシンポジウムを開催いたしました。転変していく時勢に則り各界の専門家をお招きして議論を繰り広げる本シンポジウムの今回のテーマは、「これ以上京都に宿泊施設は必要か?」。

全国各地で宿泊施設の建設ラッシュが続く一方でゲストハウスの廃業が急増しているとのニュースも聞こえる中、どのような宿泊施設の整備のあり方が今の京都にとってふさわしいのか、様々な立場からの率直なご意見を伺うことができました。

今号と次号で、その闊達な議論の模様をお伝えしていきます。ぜひご覧くださいませ。



代表取締役 小泉 壽宏

観光を考える定例シンポジウム 開催報告【前編】 「これ以上京都に宿泊施設は必要か?」 基調講演、パネリストトーク

- 主 催：京都大学経営管理大学院
 - 共 催：株式会社 KBS 創研、S-Iノベーション・デザイン株式会社
 - 開催日時：2019年11月10日（日）13:00～17:00
 - 開催場所：京都大学吉田キャンパス国際科学イノベーション棟5階「シンポジウムホール」
- 《スケジュール》
1. 開会挨拶 前川佳一氏 京都大学経営管理大学院 特定教授
 2. 基調講演、パネリストトーク
 - [基調講演1] 荻原 宏章氏 株式会社 betaspace 代表取締役
 - [基調講演2] 櫻井 詩織氏 STR 日本地区ビジネスデベロップメントマネージャー
 - [基調講演3] 堀江 卓矢氏 公益社団法人京都市観光協会マーケティング課
DMO 企画・マーケティング専門官
 - [パネリストトーク] 本田 路子氏 PGH エンタープライズ株式会社
執行役員 コントラクト・マネジメント
 3. 総合討論 モデレーター 前川佳一氏
荻原 宏章氏 / 櫻井 詩織氏 / 堀江 卓矢氏 / 本田 路子氏

■企画趣旨

今後更に増加が見込まれる訪日外国人の宿泊需要を吸収するべく、全国各地で宿泊施設の建設が目白押しです。京都においては「宿泊施設は数としては満たされつつある」との見方が広がっていますが、「中心部偏在である」「ラグジュアリーホテルは不足」という声もあがっています。

本シンポジウムでは、計画中也含めた今の京都の宿泊施設で、増加する入浴者の受入や多様なニーズに質、量共に応えられるのか。観光公害と宿泊施設の関連は。等の切り口から、京都における宿泊施設の整備のありかたについて議論しました。

今号では、登壇頂いた各筋の専門家から議論に先立ってお話し頂いた講演内容についてお伝えします。

基調講演 1 荻原 宏章氏 株式会社 betaspace 代表取締役



【要点】

京都において宿泊施設設立時のマーケティングから物件の事業性判断、設計施工、運営までトータルにコーディネートを行っている事業者の観点から、京都市の制度設計を中心に今回のテーマについて語っていただいた。

宿泊業に関する法律は現在、旅館業法、特民

泊、住宅宿泊事業法の3つが混在しているが、それぞれ要件が異なり、運用に関しても窓口レベルでフレキシブルに異なる回答が出てくるなど錯綜している。現場から見て非常に厳しい要件もあり、例えば旅館業法で定められている、宿泊客が滞在している間は800メートル圏内に24時間待機しなければならない「800m規制」などは、小規模な町屋等の施設ではコスト上遵守するのが極めて困難。現状では京都の簡易宿所の2～3割の廃業が予想さ

れ、行政にはもっと現実的な制度設計が求められる。

また、観光特化型の都市である京都においては規模の異なる施設が同じ市場で同じパイを奪い合うことになるので、民泊の大量な参入は宿泊単価や稼働率の低下を招き、マーケット全体とし

てダメージを受けることになる。

このようなことから京都の宿泊施設は様々な意味で厳しい環境下にあり、その多くが生き残りをかけたぎりぎりの判断を余儀なくされている。

基調講演2

櫻井 詩織 氏 STR 日本地区ビジネスデベロップメントマネージャー



【要点】

宿泊施設の収益性を考慮する上で、日本では稼働率とADR(平均客室単価)が重視される傾向にあるが、収益構造が優れているかという観点から成長率を判断するには、RevPAR(客室売上高÷販売可能客室数)が重要となる。

全世界的にみると、世界総旅行人口の増加に伴い、全世界的にRevPARは上昇してきており、特にアメリカは、90年代以降大きなネガティブインパクトがない限り継続して成長してきている。

日本においては現在宿泊施設の供給過多が懸念されているが、九州沖縄北海道等の地域では、需要の成長率が全国平均を下回り稼働率も下落しているにも関わらずADRを上昇させること

によりRevPAR前年比はプラスとなった。一方、京都、大阪、中国四国では需要は成長しているも稼働率と平均客室単価が低下しRevPARマイナスとなっている。

このような状況を見ると、京都には今一度稼働率を上げようとする考えから脱却し、供給が需要を上回るような状況でも継続成長を描けるようなADR戦略、すなわちどの程度の稼働率を落としどころとすればADRの継続成長ができるのかというような戦略が期待される。

また、京都はアジア全体の主要都市と比較しても人気の高い都市で、他地域に比べても伸びしろが大きい。世界の旅行者の旅行先として京都がどのようにPRできていくかが今後の成長の鍵を握っている。

基調講演3

堀江 卓矢 氏 公益社団法人京都市観光協会 マーケティング課 DMO企画・マーケティング専門官



【要点】

京都における観光関連の生産付加価値額は全産業の13%を占めており、全国平均の5%を大きく上回っていることから、他地域と比べても重要な産業となっている。ここ5年程で客室数が激増したことが影響し、京都の宿泊定員稼働率は2015年の94%から70%程に下がってきていると推測されるが、現在でも大阪、東京よりも高い水準にある。また、RevPARは下がり気味になっているが、客室総数が増えていることで地域全体の売上総額は増えている。また、宿泊客の増加によって宿泊以外の観光産業への経済波及効果も発生しているため、宿泊施設の増加は地域の成長に貢献している。

世界全体の観光マーケットが拡大する中、これからも増えることが予想される訪日リピーターは北海道や沖縄を選ぶ可能性が高いことが分かっている。訪日リピーターをもう一度京都や関西圏に誘致するためには、多様化するニーズに対応できる魅力的な宿泊施設の新設は必要だと考える。

地域が観光需要をどれくらい受け入れることができるかを測定する基準は複雑であり、宿泊客室数だけで評価することはできない。交通、ごみ処理、住民感情など様々な観点から考える必要がある。したがって、多様な側面から市場を可視化することによって、あらゆるステークホルダーと同じテーブルで議論できる状況を作り、京都に必要とされる魅力的な施設の新規参入と、残すべき施設が残っていけるような仕組みを考えていく必要がある。

パネリストトーク

本田 路子 氏 PGHエンタープライズ株式会社 執行役員 コントラクト・マネジメント



【要点】

北海道にあるリゾートホテルの運営を実践し、経営再建を遂げてきた観点から今回のテーマについて考える。

施設やサービスなど全てについて高い料金を反映しているホテル、地元の人が誇りに思い行き交うことで土地の文化をお客様に伝え、その体験を帰った後で周囲に語ってくれるお客様を作れるホテル、有能なホスピタリティ人材を育成できるホテル、こういった高付加価値型ホテルが京都にもっと求められるのではないかと。

明確なターゲットを定め、ホテル側と顧客側が相互に認知し合い生涯顧客になってくれるお客様を増やしていくことのできるこういったホテルでは、観光客が「行ってみたい」から「泊まってみたい」、最終的には「住んでみたい」と思ってもらうステップをサポートすることができる。

また、このようなホテルでは様々なお客様のニーズ、衣食住、文化を統合し、有機的につなげるハブの様な役割を担うことができるので、それによって町全体がうまく機能していくのではないかと考えている。

【次号では、基調講演、パネリストトークに引き続き行われたパネルディスカッションの様態をお伝えします。】



今回で7回目を迎えた観光を考える定例シンポジウム。毎年、刺激的なテーマを取り上げ、各界の第一人者と共に深めていく議論は、その後の観光のあり方を予言しているかのようです。今回は、「これ以上京都に宿泊施設は必要か?」。京都にふさわしい宿泊施設の整備のあり方とは、そもそも宿泊施設の意義とは、など今回も議論は多岐にわたったようです。後編もお楽しみに。(増田)

KBS グループ

株式会社 KBS 創研 経営革新等支援機関 近財金1第241号 20130528 近畿第74号

株式会社 KBS エンタープライズ 兵庫県知事登録旅行サービス手配業 第18号

本社：〒661-0003 兵庫県尼崎市富松町3丁目1-5-203 TEL:06-6423-5561/FAX:06-6423-5571

沖縄オフィス (KBS エンタープライズ)：〒900-0012 沖縄県那覇市泊2丁目1-18 T&C泊ビル4階 TEL:098-917-0117/FAX:098-943-1501