

一般財団法人運輸総合研究所 研究報告会2021冬(第50回)

観光DMOの取組み及びガバナンス構造に関する分析 ～滞在型観光の推進に向けて～ コメント

本研究はfirst stepであるため、今後のご研究へのコメントという前提で申し上げます

2021年12月1日

一橋大学 大学院経営管理研究科
准教授 鎌田裕美

報告へのコメント

I. DMOの実証分析

- KPI滞在型観光「延べ宿泊者数」に影響を与える要因分析
- 二次交通、ガバナンス構造
- 公表データによる分析

→ 本研究はfirst stepではあるが、分析モデルが確立されれば

DMOの評価を定量的に分析でき、かつDMO間で比較可能になる可能性

→ 公表データを活用することで、いつでもだれでも分析が可能になる

報告へのコメント

2. DMOのガバナンスに着目

- DMOの役割「観光地域づくりの舵取り役」
- 多様なステークホルダーを巻き込んだ体制の構築
 - 観光地経営

→ DMOを「組織」としてとらえ、その「ガバナンス」の影響を分析
経営目標に対するDMOの体制づくりに示唆を提供できる可能性

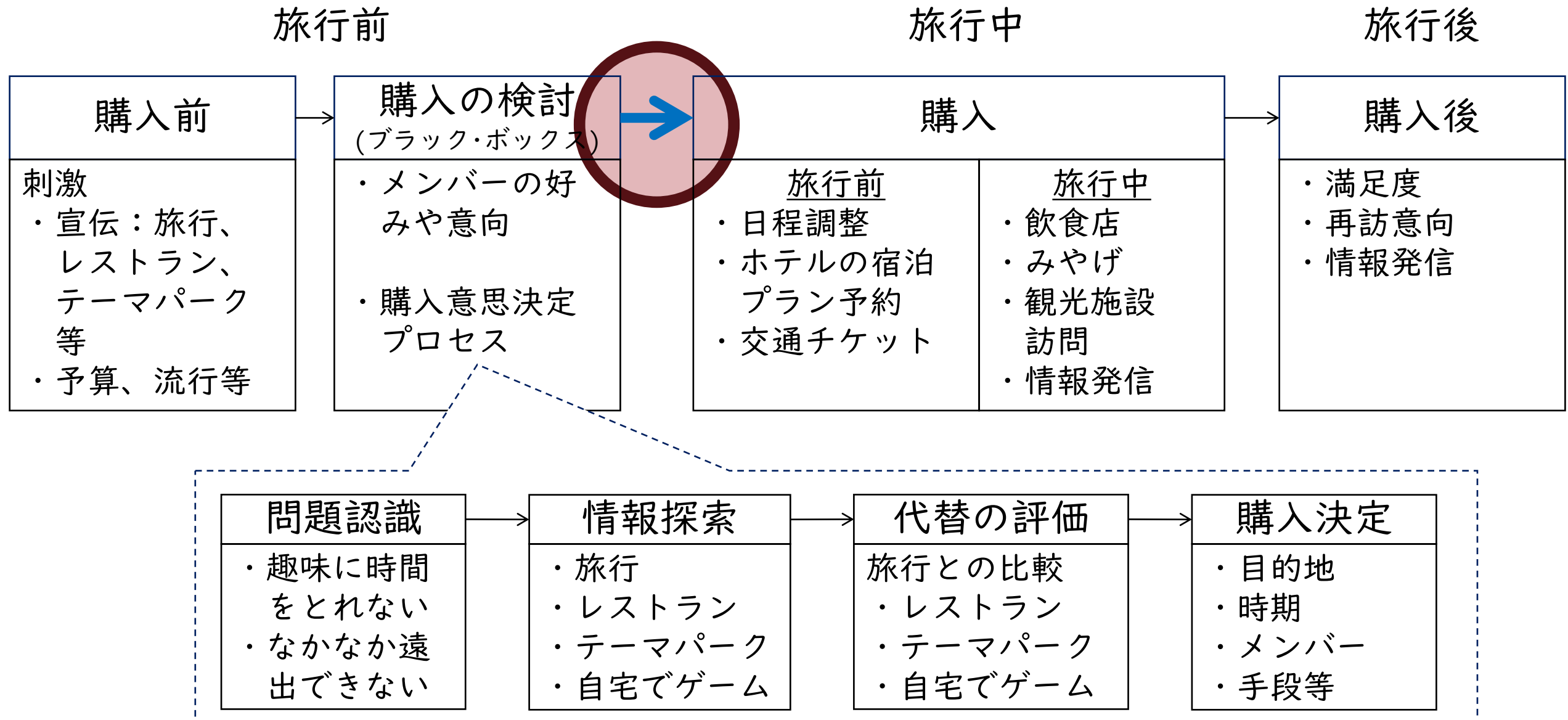
質問(コメント)

I.KPIとKGI、ガバナンス構造の位置づけ

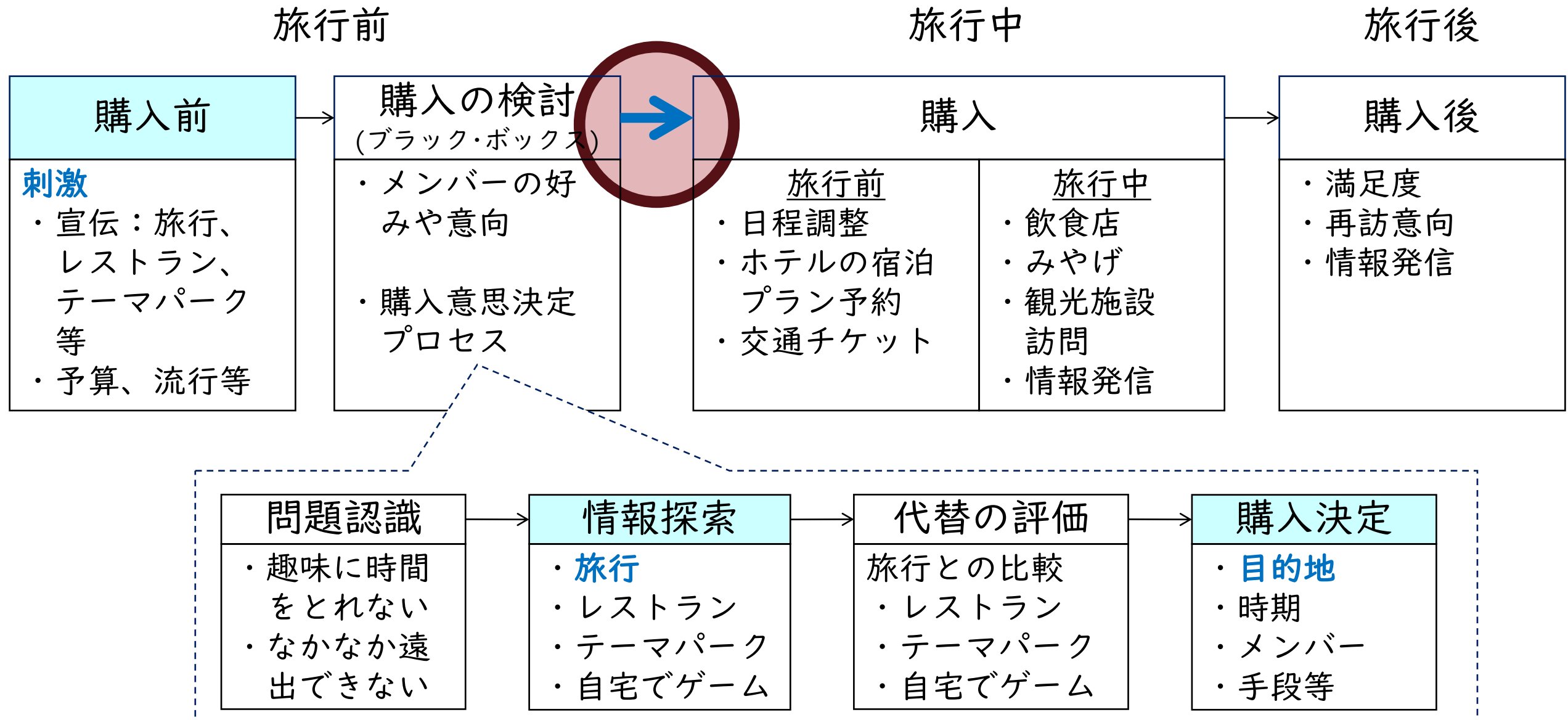
- 「延べ宿泊者数」をKPIとしているが、KGIではないか
- KGI「延べ宿泊者数の増加」を達成するためのKPI
 - KPI：二次交通の改善など(推計モデル①)
 - ガバナンス構造は、KGIやKPIを達成するための変数：民間的手法の導入



消費者行動モデル

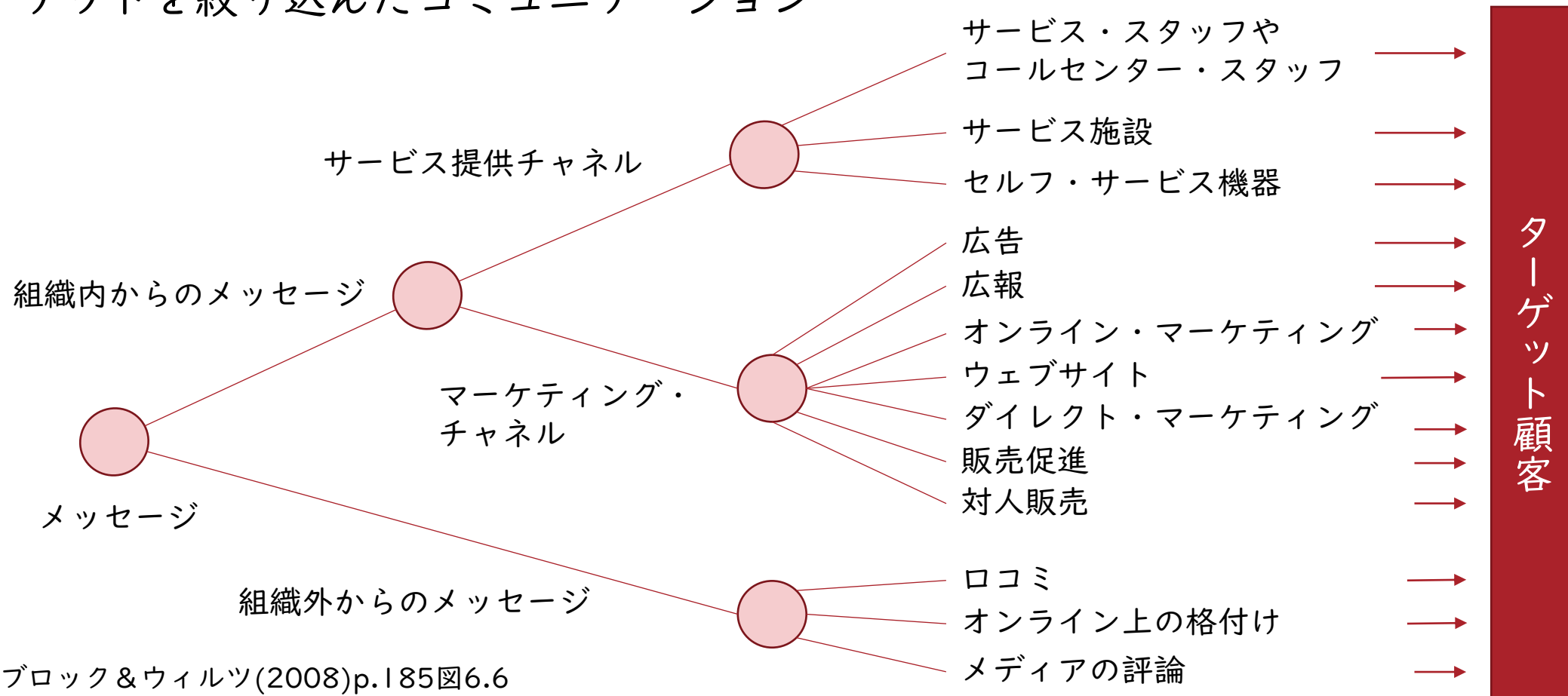


消費者行動モデル



ターゲット観光客へのアプローチ：コミュニケーション

- マーケティング・コミュニケーション・ミックス
 - 人、広告、販売促進、パブリシティ・広報、説明資料、コーポレート・デザイン
 - 統合型マーケティング・コミュニケーション(IMC: Integrated Marketing Communication)
- ターゲットを絞り込んだコミュニケーション



ラブロック&ウィルツ(2008)p.185図6.6

PR(Public Relations)の重要性

村木智裕氏(株式会社Intheory代表取締役)

- PR(Public Relations)の重要性(一橋大学MBA講義から借用)
 - ターゲット顧客(潜在観光客)に対するアプローチのための関係構築
 - 短期間では成果は出づらく、中長期での取組みが必要
 - その成果について、定量的に把握し検証をし続けることが必要
 - KPI: 露出の増加 → KPI: 認知度の向上 → KGI: 延べ宿泊者数などの増加

PR

- PRを担う主体としてのDMO
 - 地域DMOのガバナンス要因：PR活動をしているかどうか

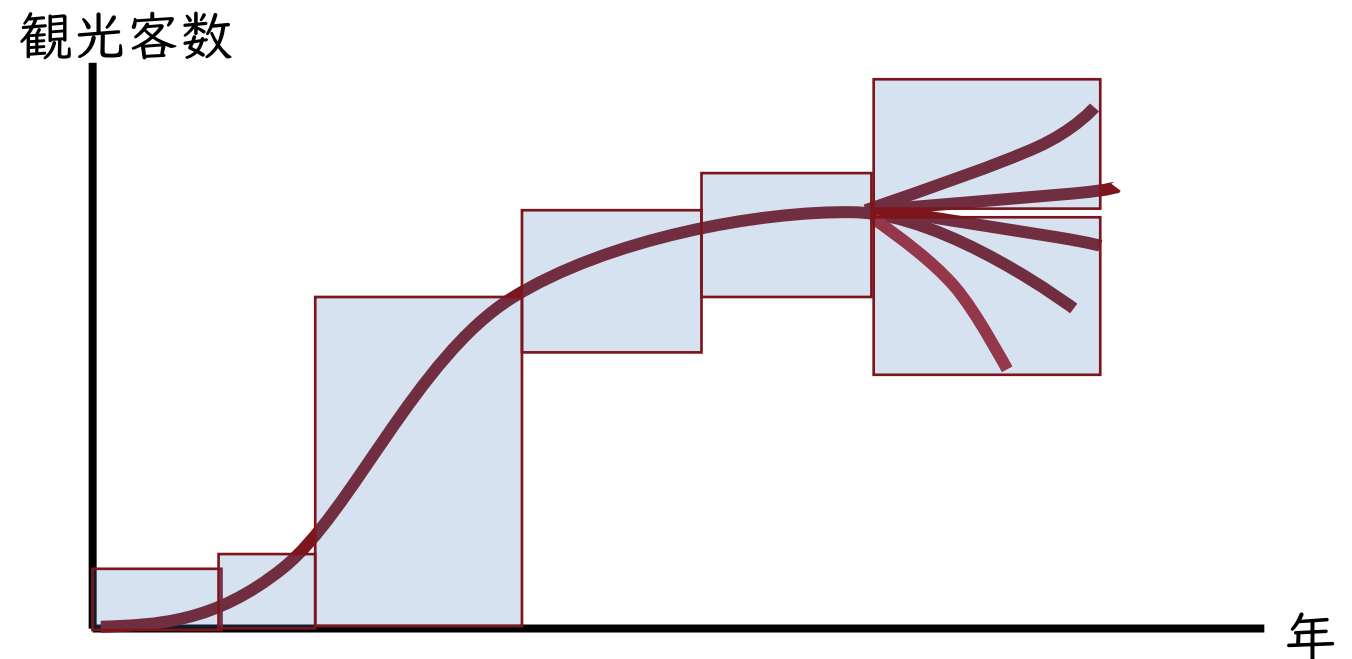
質問(コメント)

2. 観光地の発展段階

- 今回の分析では、傾向スコアマッチングを採用している
- 今後：観光地の認知度や成熟度を考慮してはどうか

- Tourism Area Life Cycle (TALC)

- 導入、成長、成熟、衰退(復活)
- 各段階で戦略は異なる
- ただし、TALCでは「いま」どの段階にあるか判断するのは困難



TALCモデル Butler (1980, 2006)

	観光客数	市場	施設
①探索期 Exploration	わずかな観光客	他と異なる自然、文化に魅せられた客層	地元住民と共有
②関与期 Involvement	増加	ターゲットが定着	観光客向けに整備始。旅行会社等から交通インフラ整備等の要望
③発展期 Development	地元人口数と同等あるいは上回る増加率はピークを迎える	明確なターゲット 人口の多い地域で広告を出し、需要喚起	地域外企業による大型施設の建設(とくに宿泊施設、アトラクション施設) ※地元のコントロール外
④強化期 Consolidation	③発展期より増加率は低下 総数は増加	シーズンやエリア拡大のため、マーケティングを展開	観光関連の大規模チェーン企業が定着 追加的な投資はほとんどない
⑤停滞期 Stagnation	ピークに達する	イメージは定着 しかし、流行の最先端ではない	供給過剰の傾向 集客のためメンテナンスに相当な努力を要する
⑥-1 衰退期 Decline	減少 競争はなくなる	人口の多い地域に近接していれば、 日帰り観光地に転換	地元住民用の施設に転換
⑥-2 若返り期 Rejuvenation	さらなる増加	新規市場の開拓	1) 新規施設の増設 2) オフシーズン用の新規施設

参考文献

- Butler, R. W. (1980). The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution. *The Canadian Geographer*, 24 (1), 5-12.
- Butler, R. W. (2006) edit. *The Tourism Area Life Cycle: Aspects of Tourism* Vol.1, Vol.2, Channel View Publications Ltd., U.K.
- Lovelock, C. and J. Wirtz (2007) *Services Marketing: People, Technology, Strategy*, 6th edition, Pearson. (白井義男監訳・武田玲子訳(2008)『ラブロック・ウィルツのサービス・マーケティング』、ピアソン・エデュケーション).
- 村木智裕氏 講演「世界標準のデスティネーション・マーケティングの確立に向けて」(一橋大学大学院経営管理研究科経営管理プログラム「ホスピタリティ・マーケティング」でのゲスト講演：2021年11月24日)