

演習：次の一手をどう打つ!?

県内屈指の温泉郷にある老舗旅館「鯖乃家」の経営戦略

「鯖乃家」は県内でも屈指の温泉郷にある老舗の大規模旅館です。バブル全盛期は社員旅行や会社の忘新年会で多くのお客が訪れ、業績は右肩上がりの状態でした。バブル崩壊後、その地方の景気は回復基調にはありますが、なぜか会社からの利用はもどらず、一方で個人旅行が増え、全体としてお客は年々減少してきています。大手代理店等との提携で以前同様に団体のお客も定期的に入ってきますが、その数は徐々に減っています。一方、お客からの要望で増えてきたのが個室への露天風呂の設置や食事の多様化など、今までの団体旅行メインの営業ではありえなかったサービスの改善です。

また、最近、県外大手企業の資本が入ったホテルチェーンが近所の旅館を買い取り、新しいスタイルの温泉ホテルとして売り上げを伸ばしているとの噂も聞こえてきます。その旅館では、夕食などはお座敷でお膳ではなく、バイキングスタイルでいつでも何でも同一料金の低価格サービスを売りにし、予約もインターネットで受け付けることで、新規のお客だけでなくリピーターを確保しているとのこと。

国内旅行需要が冷え込む中、人々の生活や嗜好は多様化し、レジャーといえば温泉だけではなくなってきました。また、海外旅行の価格低下により、国内よりは海外へという流れもとめることは出来なさそうです。そのような中、新聞等の報道で日本政府がピジットジャパンなる計画を打ち上げ、日本への外国人旅行者の倍増計画を立てていることを学びました。

■ SWOT分析表

内的	強み (Strength)	弱み (Weakness)
外的	機会 (Opportunity)	脅威 (Threat)