

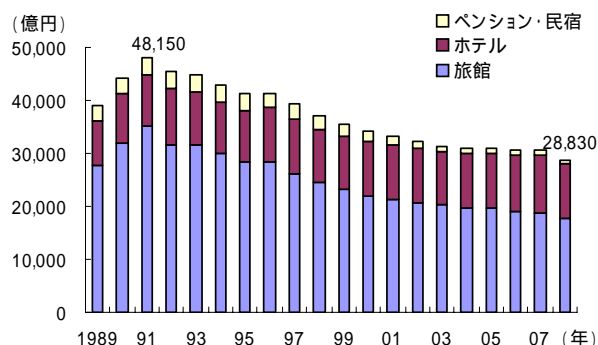
1. 旅館業の市場動向

- ・宿泊産業全体の市場規模は、バブル経済の追い風を受けて 1991 年に約 4.8 兆円に達したものの、08 年は約 2.9 兆円とピーク時の 6 割程度まで減少している。内訳をみると、ホテル業が微増傾向にある一方、市場の大半を占める旅館業は同期間に約 3.5 兆円から約 1.7 兆円と半減しており、この旅館業の長期的な衰退が宿泊産業の市場縮小をもたらしたと思われる。
- ・背景には、消費者の旅行需要が団体から小グループ・個人へとシフトしたことがある。多くの旅館はバブル期前後に団体需要に応じた宴会場や大広間などの設備投資を進めており、その負担から新たな旅行需要に即した機動的な投資を行うことができなかつたとと思われる。

2. 道後温泉の現状

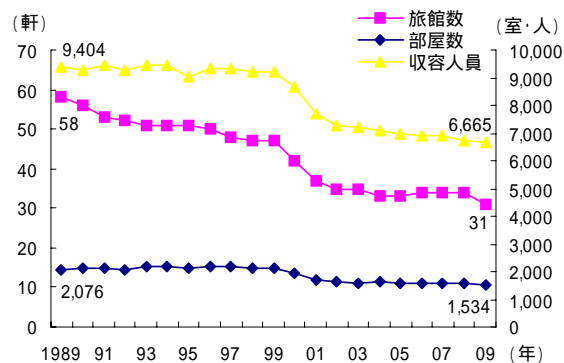
- ・旅館数は 1989 年から 09 年にかけて半減し、比例して部屋数、収容人員とも約 3 割減となった。規模の縮小は明らかであるが、中四国では現在もトップクラスの規模を誇っており、宿泊施設の充実という点はやはり道後温泉の大きな強みと言えそうだ。
- ・年間宿泊客数は 2000 年まで 100 万人台で推移していたが、01 年以降は 80 万人台、08 年以降は 70 万人台と、減少に歯止めがかかっていない。規模の縮小や交通インフラ整備による日帰り圏の拡大、芸予地震や世界同時不況などの外的要因の影響によると思われる。
- ・定員稼働率の推移は、年によって上下があるものの、30%台での推移が続いている。一般的な採算ラインが 40%であることを考えると、旅館によっては厳しい状況を余儀なくされているところもあると推測される。

図表-1 宿泊産業の市場規模推移（全国）



資料：社会経済生産性本部「レジャー白書 2009」

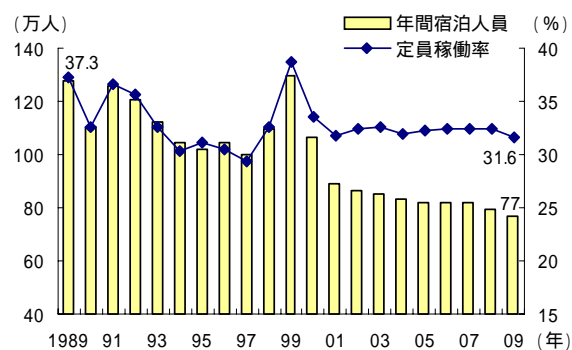
図表-2 道後温泉の宿泊施設の規模推移



資料：道後温泉旅館協同組合

(注) 同組合に加盟している旅館・ホテルの総計

図表-3 道後温泉の宿泊客数と定員稼働率



資料：道後温泉旅館協同組合

3. 道後温泉と競合温泉地の比較

(1) 道後温泉の推移

・1990～1992年の宿泊客数の平均を100として時系列で推移をみると、道後温泉は1992年から08年にかけて3割以上の大幅減と、長期的な減少傾向に歯止めがかかっていない。ただし、注意すべきは年率で見ると減少幅が数%の小幅にとどまるという点である。

・年率数%の減少であれば容易に理由付けでき、一時的なものとして捉えてしまいがちになる。そのため、いずれの温泉地でも対応が後手に回ってしまったのかもしれない。そのため、消費者ニーズの変化など、背景にある根本的な原因を見逃していた可能性は否定できない。

(2) 道後とは異なる傾向を示す温泉地

湯布院・黒川温泉

・成長ぶりが目立つ湯布院や黒川温泉は、滞在型の温泉地という共通点を持つ。また、湯布院は街の散策、黒川温泉であれば各旅館の内湯を巡る面白さを演出し、回遊性の向上を図ってきた。かつての団体客需要に特化した温泉地とは一線を画し、個人客や女性客を中心に広く支持されている。日帰りではなく宿泊したいと思わせる、温泉地としての魅力づくりに努めてきたことが結果に表れているのだろう。

・ただ、03年以降はなだらかな減少傾向となっており、ここ数年のトレンドをみれば道後と変わらないようだ。

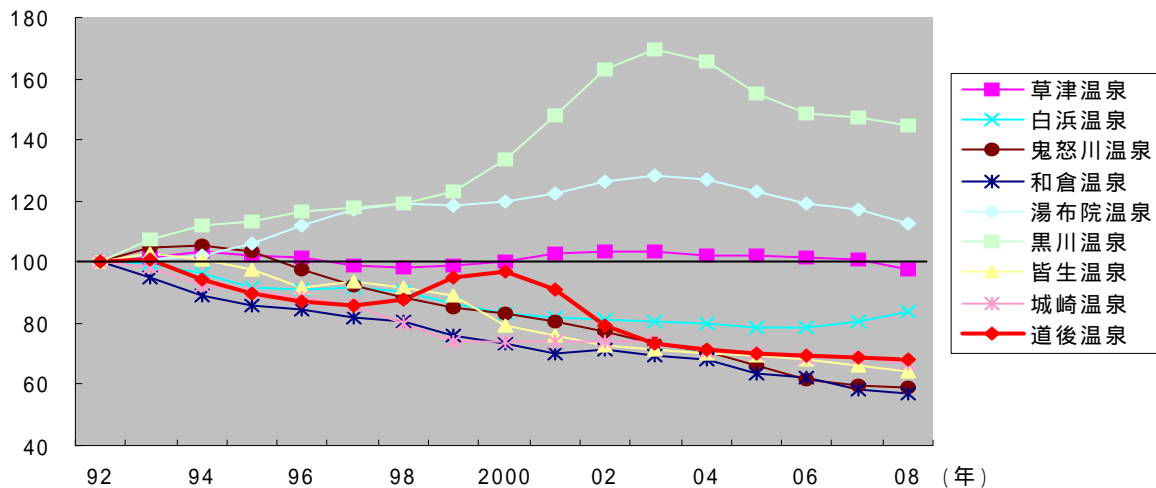
草津温泉

・草津温泉は圧倒的な知名度の高さと泉質の良さを強みに、1992年以降横ばいでの推移が続く。加えて首都圏から近いにもかかわらず、最寄りのインターチェンジから最短で1.5時間かかるという地理的ハンディも、宿泊客の取り込みにはプラスに働いているだろう。

・03年以降は、泉質の良さを生かして湯治客の取り込みを図るなど、現状に甘んじることなく、消費者ニーズを捉えた新たな展開を模索する姿勢もうかがえる。

・今回の調査では、湯布院、黒川、草津以外の温泉地は道後と同様に長期的な減少傾向となった。

図表-4 温泉地別の宿泊客数推移（1990～1992年の平均を100とする）



資料：各県市町の観光課、観光協会へのヒアリングを基にIRC作成

(注) 特殊要因による影響を平準化するため、各年の数値は過去3年分の平均をとった

4. 道後温泉の次のステップは？

今回の調査から、全国的に温泉地が衰退傾向にあるなかで、一部健闘しているところもあることが分かった。そうした事例に学ぶべきヒントがあるのかもしれない。道後温泉がかつてのにぎわいを取り戻すには、各旅館や行政の努力に頼るだけでなく、様々な分野や立場の人たちの協力を得て、地域一体となった取り組みが必要ではないだろうか。

(1) 道後にしかない魅力づくり

「食」の楽しみを演出する

食べることは旅の楽しみの1つであり、観光地に「食」の要素を求める人は多い。特に、道後の場合は新鮮な魚に対するニーズが多いことは否定できない。そういったニーズにも応え、「食」の満足度を高めていくことができれば、客単価の向上やリピーターの獲得も期待できる。

道後ならではの趣を演出する

道後の大きなPRポイントの1つは、歴史的価値の高さにある。ただ、温泉街を外れると異なる雰囲気のところもあり、旅館までの行き帰りのルートや部屋からの眺めには心配りが求められるように思う。今後はハード面だけでなく、ソフト面でも宿泊客の視点に立った取り組みを期待したい。

(2) 滞在時間を延ばす工夫を

松山市内での回遊性を高める

市内での回遊性向上を図るために、例えば複数の観光施設を自由に入退館できるフリーパス券の発売や、各施設の開館・閉館時間に柔軟性を持たせることなどを検討してみてもどうか。観光客の満足度が一層高まり、さらに宿泊客の増加にもつながることが期待できる。

広域での回遊性を高める

市内だけでなく、道後を拠点に県内や四国に点在する観光資源を回遊してもらう仕組みは作れないだろうか。平日の連泊割引やタクシー・レンタカー等の交通インフラ整備によって“道後のハブ化”を実現できれば、さらなる宿泊客の増加も期待できる。

(3) 地域から愛される温泉地を目指す

地域一体となって、今以上に道後を盛り上げていくために、地元の人々がもっと道後を体感できる機会を設けることはできないだろうか。入浴料の割引や格安宿泊プランの発売のほか、学校行事で地元の小中学生に利用してもらい、道後を身近に感じてもらうことも一案だと思う。将来的には道後応援団の輪を市民から県民、四国全域へと広げていくことが期待される。

おわりに

道後温泉は愛媛にとって貴重な観光資源である。その未来を案じる気持ちは旅館関係者だけでなく、行政や地元にも共通するものだ。奇しくも今、ドラマ「坂の上の雲」放送で道後温泉には大きな追い風が吹いている。このチャンスを最大限に生かし、かつ一過性に終わらせないためにも、地域が結束し、先を見据えた取り組みがなされることを期待したい。

(河野 静香)