

沖縄県支部

沖縄観光関連業者間の連携に関する調査研究

沖縄県入域観光客数は増加を続け、しばらくはこの傾向が続くと見られているが、個々の企業単位で見た場合には「勝ち組」と「負け組」の格差が広がっているのが現実である。

沖縄県の各観光関連業はビジネスモデルとして完成している訳ではなく、むしろ多くの課題を抱えている。しかし、経営資源に乏しい個々の中小企業の独力では解決が難しい。そこで、企業間の連携という方向性が浮上する。

中小企業は大企業と比較して経営資源に乏しく、コアとなる強みは有っても1つか2つである。中小企業の経営者は、自己の経験と修養、または人脈を通して様々なアイデアを持っているが、それをビジネスとして具現化しようとした途端、壁にぶつかる。壁の多くは、技術力であったり、生産体制であったり、販路開拓であったりする。その前に資金が足りない、という事もある。先述した新事業活動に取り組もうにも、自社単体では限界がある。

異業者間連携に期待されているのは、強みの持ち寄りによる「弱みの補完」である。その結果として、一つの商品やサービスを提供するのに必要な流れが体制として整えば、大企業のように高不可値な商品・サービスを提供する事が可能になる。

沖縄観光関連業においても色々な連携が考えられる。沖縄には自然、民謡、史跡、文化など、様々な観光資源があるので、それを体験として提供できるよう「加工」すれば、ビジネスとして成立する。その点では、元々観光関連業でなくても、新連携によって観光分野に参入できる余地はある。オーソドックスな例では、ホテル・旅館業や旅行業が中心となり、交通、飲食、エンターテインメント、メディア、イベントなどの分野と連携する事が考えられるが、それはほんの一部である。アイデア次第で色々なビジネスが生まれるのが沖縄観光の奥深さとも言える。

事業者間連携で課題になるのは、「中核企業」と「参加者間ルール」の存在である。連携と言っても、全ての参加主体が対等である筈はなく、誰かがリーダーシップを採って連携をまとめる必要がある。また、参加者間の役割分担のルールも重要である。強みを持ち寄った結果として得られる利益の配分をどうするか、といった利害調整は当然問題になる。また、新しい商品やサービスを導入するのであるから、当然それなりのリスクがあるが、リスク負担をどのようにするか、という問題も残る。その交渉によっては、実は連携でなく元請・下請の関係になる事も考えられるし、連携が空中分解する可能性も無くはない。

沖縄の中小企業は総論ではまとまるが、リスク負担や利益分配の各論では利害対立する傾向にある。これは文化や気質の問題ではなく、ビジネス上の利害調整のノウハウが確立されていないのが大きい。この点は、第三者による調整やノウハウ提供などの支援が必要だと考えられる。