

ラスベガスには年間3,800万人の観光・レジャー入込客があります。観光・レジャーの入込客の内容は、「カジノ」を軸に「コンベンション(会議)」「テーマホテル及びホテルに付随するショー」「山と河への自然を活かしたアウトドア」「グランドキャニオン等の観光視察」が目的の入込客です。

ラスベガスの観光・レジャー入込客を、歴史的に3段階に分けると次の通りです。

第1段階は、「カジノ」のみの時代です。特定の人々(近くの軍施設関係者やカジノ愛好家)によって支えられ、ニッチなマーケットを対象としていました。

第2段階は、カジノ目的客に対してより多様な選択肢を持たせるために、グランドキャニオンへの観光視察を加え、さらに、サーカス・サーカス(サーカスや子供用の遊び機能を持った施設)の施設やホテルのショーを導入し、ファミリー志向を付加することにより、ニッチなマーケットを拡大し、幅広い目的客にも対応できるようにしました。

第3段階は、カジノ客及びカジノ客の派生ニーズのみならず、「コンベンション」や「テーマホテル」や「アウトドア」を対象とした客を集客することにより、マーケットをマス化しました。この段階になると、カジノのみによるラスベガスへの集客ではなく、カジノは軸であるが、カジノ目的客以外の観光・レジャー入込客が大幅に増大し、カジノという世界のどこにも真似できない内容を軸とし、それから派生したコンベンション、テーマホテル、アウトドア、さらにはグランドキャニオン観光視察等の観光・レジャー入込客まで対象者を広げています(ただし、カジノだけで言えば、マカオがラスベガスを上回りました)。ラスベガスの観光・レジャーの収入は、4.7兆円のうち、カジノ収入が3分の1、その他が3分の2となっています。でも、誰もがラスベガスと言えば、カジノを連想します。このラスベガスの地域ブランド力の形成と大発展力の中には、流通上の次の2つのノウハウがあります(六車流:流通理論)。

3割差異化・特化、7割総合化の原則

「流通の勝ちパターンづくりのノウハウの中に、競争相手と3割差異化しなさい、差異化した3割は特化(競争相手を圧勝)しなさい。残り7割は、マーケットがニッチ化しないように多様なニーズを導入しなさい」という概念があります。ラスベガスはカジノで3割差異化・特化し、残りの7割をコンベンション、テーマホテル、アウトドア、グランドキャニオン等の観光視察によって集客しています。正に、流通のノウハウの勝ちパターンづくりと、観光地としてのラスベガスの勝ちパターンづくりに類似性があります。

コンセプト戦略とマーケティング戦略の融合理論

「流通の勝ちパターンづくりのノウハウの中に、コンセプトを明確にすることにより、自らのポジショニングが構築されるが、マーケットはニッチ化する。それゆえに、マーケティング戦略によって幅広いニーズに対応することにより、売上の最大化を計らなければならない」という概念があります。ラスベガスは、カジノというコンセプトで自らのポジショニングを構築しています。さらに、マーケティング戦略によってコンベンション、テーマホテル、アウトドア、グランドキャニオン観光視察等の観光・レジャー入込客まで集客し、カジノでニッチ化したマーケットをマスマーケット化し、年間3,890万人(2010年まで4,290万人を予定)の観光・レジャー入込客を確保し、4.7兆円(2006年度・10年前より70%アップ)の収入を誇っています。さらに、マスマーケット化したコンベンションニーズを獲得するためには、大規模ホテル施設・会議施設が必要となり、どこにも真似の出来ない参入障壁の高いニーズに対応しています。また、テーマホテルへの巨大投資さらにはテーマホテルに付随するショーもレベルが高く世界的に有名であり、これもまたどこにも真似の出来ない参入障壁の高いニーズに対応しています。さらに、アウトドアニーズも、山や河を利用した本格的なアウトドアであり、単なる観光・レジャー客ではなく、本格的な趣味(マニアック)を持つ人々によって支えられており、これも参入障壁が高くなっています。またラスベガスは、「高級・都市型リゾートニーズ」にも対応し、「ウィン・ラスベガス」(05年オープン)は、世界で最も高価なカジノホテルであり、ホテルの裏に専用のゴルフコースを持っています。さらに、グランドキャニオンへの観光・視察は、単なる観光客で参入障壁は高くありませんが、ラスベガスへの来客者に多様な選択肢を与えています。

このように、ラスベガスの集客システムと流通理論の勝ちパターンは基本的に同じです。