

LESSON 23

提供された事業計画書を分析した結果、いくつか現実的ではない点や情報が不足している点が見受けられます。改善すべき主なポイントは以下の通りです。

1. 人件費と求めるサービスレベルの乖離 ターゲット層を国内高所得層および欧米・オセアニア系富裕層とし、客室単価72,000円の高級リゾートを謳いながら、スタッフ（60名体制）の平均年収が333万円で計上されています。富裕層向けの高度な接客スキルや英語対応能力を持つ人材を、この給与水準（しかも離島という環境）で採用・定着させるのは非常に困難であると考えられます。また、生活支援手当を支給する予定とありますが、これが予算の2.0億円に含まれているのかも不明瞭です。
2. 稼働率予測の楽観性 目標稼働率73%の根拠を「沖縄県内の高級ホテルの実績」としていますが、対象島は那覇空港から高速船で約75分（1日4便のみ）というアクセスのハードルがあります。アクセスが容易な本島の高級ホテルと同等の稼働率を前提にするのは楽観的すぎる可能性があり、交通の便を考慮したより現実的な（保守的な）稼働率のシミュレーションが必要です。
3. スパ・アクティビティの外部売上の見込み 収支計画において、スパ・アクティビティで年間1.2億円の売上を計上し、「宿泊客以外の利用も見込む」としています。しかし、現状島内にある宿泊施設は最高単価8,500円の民宿4軒のみであり、リゾート外から高単価なスパやアクティビティを利用する顧客がどれほど存在するのか、集客の根拠に乏しいと言えます。
4. 離島特有のコストやインフラ課題の記載不足 建設工事費が約30億円と計上されていますが、離島での開発は資材の海上輸送費や作業員の滞在費などにより、本島での建設よりも大幅にコストが高騰するリスクがあります。これらが初期見積もりに十分反映されているか明記すべきです。また、電気、上下水道、通信、ゴミ処理といったインフラ整備に関する課題やコストへの言及が欠落しています。
5. 開発スケジュールの実現性 2026年4～7月の約4ヶ月間で、実施設計・行政協議・各種許認可申請を完了させ、8月に着工するスケジュールとなっています。離島での開発において、環境配慮に関する協議や行政手続きを4ヶ月で終わらせるのは非常にタイトであり、遅延リスクが高いと考えられます。

6. 悪天候時の顧客体験に関するリスク管理 リスクと対応方針の項目で自然災害リスク（台風等）が挙げられており、施設被害や休業に対しては保険等で対応しています。しかし、高速船の欠航により「顧客が島に足止めされる」、あるいは「到着できない」といった、富裕層の顧客満足度に直結するリスクへの対応方針（キャンセルのリカバリーや代替交通手段、滞在延長時のサポート等）が記載されていません。

これらの改善点を踏まえ、まずはどの項目（例：収支計画の見直し、スケジュール調整など）から修正案を検討していきましょうか？