

インバウンド観光の限界と マイクロツーリズムの可能性

指導教員名：水越康介教授

氏名：横田真奈

頁数：22

目次

第1章	はじめに	2
第2章	先行研究	4
2-1.	観光マーケティングの課題	4
2-2.	観光の活性化とアクティベータ	4
2-3.	先行研究の意義と限界	6
2-4.	リサーチクエスチョン	7
第3章	分析	8
3-1.	分析対象	8
3-2.	星野リゾートの「マイクロツーリズム」について	8
3-3.	新型コロナウイルス流行以前のマイクロツーリズム	11
3-4.	マイクロツーリズムの目的	12
3-5.	星野リゾートの新型コロナウイルスへの対応とマイクロツーリズムの取り組み実績	13
3-6.	星野リゾートのスタッフについての分析	15
3-7.	星野スタッフと地域との関わり	17
3-8.	星野リゾートスタッフのアクティベータ的役割	18
3-9.	他企業のマイクロツーリズムへの取り組み	19
第4章	まとめ	20
第5章	引用・参考文献	20

第1章 はじめに

近年、わが国ではインバウンド観光の拡大などに伴い、観光産業への関心が高まっている。2020年に開催予定であった東京オリンピック・パラリンピック、さらには2025年に大阪・関西で開催予定の万国博覧会など、世界各国からも注目を集めており、訪日外国人観光客の増加による経済効果は大いに期待されていた。

政府も「観光は我が国の成長戦略の大きな柱の一つであり、地方創生への切り札、更にはGDP600兆円に向けた成長エンジンである」（外務省「2020年東京オリンピック・パラリンピックに向けたインバウンド観光促進のためのオールジャパンの対外発信強化」、2019年3月）と、わが国の成長戦略において観光促進が大きな役割を果たすとの認識を示した。この認識の下、訪日外国人旅行者数を2020年までに2015年の約2倍である4,000万人、さらには2030年には6,000万人まで伸ばすなどの野心的な目標を掲げている。

訪日旅行の実態としては、2019年（令和元年）の訪日外国人旅行者数は、前年比2.2%増となる過去最高の3,188万人を記録。2018年の3,119万人に続く2年連続の3,000万人突破を果たし、7年連続で過去最高を更新した。（国土交通省「観光白書」、2019年）このように2019年までは、訪日外国人旅行者数は順調な増加傾向にあり、2020年の東京オリンピック・パラリンピックの開催を機に更なる増加が見込まれていた。

しかし、2019年12月に新型コロナウイルス感染症が中国湖北省武漢市で発生する。日本でも2020年1月中旬に最初の新型コロナウイルス患者が報告されて以来、本土全体で感染が拡大していく。その後3月には東京オリンピック・パラリンピックの一年程度の延期が決定、4月には緊急事態宣言が発出されるなど、インバウンド観光は疎か日本国内の移動でさえも難しくなり、国内全体に外出自粛モードが浸透する。

多くの国において政府による入国制限や海外渡航禁止等の措置がなされ、日本向けに限らず全世界で旅行者の往来が大幅に減少した。2020年（令和2年）2月の外国人旅行者数は前年同月比58.3%減の108.5万人、同年3月は前年同月比93.0%減の19.4万人、同年4月は前年同月比99.9%減の2,900人と、1964年（昭和39年）の統計開始以降、単月としての過去最大の下げ幅を記録した。（国土交通省「観光白書」、2020年）2020年9月現在、Go To トラベルキャンペーンなども実施され国内旅行については回復の兆しが見えつつあるが、海外旅行、インバウンド観光については未だ復活への見通しは付いておらず、インバウンド需要は期待できない状況である。

そこで、最近注目を集めつつあるのがご近所旅行とも言われるマイクロツーリズムである。マイクロツーリズムとは、星野リゾートが先駆者となって提唱されている新しい旅のスタイルである。遠方や海外への長距離を伴う旅行ではなく、自宅から30分~1時間程度の距離の近場で過ごす。安心、安全に過ごしながらも地域の魅力を再発見するという、コロナ禍にも即した滞在旅行である。このマイクロツーリズムは、長距離移動がないためウイルス感染拡大のリスクを減少させつつ観光需要に繋がり、かつ、地域経済への貢献も望むことが出来るとされている。また観光産業においては、観光客の集客や満足度の向上だけでなく、現地住民の理解を得ることが重要とされる。その両方を叶えるためには、観光地で働くスタッフの存在も重要となってくる。本研究ではこうしたマイクロツーリズムは、インバウンド観光が期待できない現在において観光産業に新たな可能性を見出すことが出来るのか、さらには、地域住民と観光客の間に立つスタッフの役割について、星野リゾートを例にして探ることを目的としたものである。

第2章 先行研究

2-1. 観光マーケティングの課題

マイクロツーリズムの可能性について研究する前に、観光マーケティングの課題について整理する。

伝統的な日本の観光施設は、今から 20~30 年ほどには労働集約型の古い産業と見られていたが、時代の変化により観光が新たな成長産業となっている。このような新しい産業としての観光産業の捉え方は日本特有のものではなく、他の先進国と共通する全世界で起きている現象である。しかし、現時点での日本の外国人旅行受入数はフランスの約 3 分の 1 程度にとどまるなど、サービス経済への産業転換が進む欧米先進国に比べると後れを取っている。この日本の観光産業の遅れを栗木 (2020) はポジティブに捉え、「更なる伸び代」が残されているとし、観光の活性化は多くの関連産業への波及効果を生むと述べた。宿泊施設などへの不動産投資を通じた日本の地域の活況化、交通インフラの整備、さらには人手不足を補う AI やロボティクスの導入による関連産業の技術革新など、観光の活性化による関連産業への波及効果は大きい。

このように近年注目を集めてきた観光産業であるが、発展と同時に負の側面も顕在化しつつあるという。大勢の観光客が詰めかけることによる風情の喪失など情緒的な問題だけでなく、交通やゴミ、治安などの地域のインフラにも打撃は及んでいる。さらには、地価や家賃の上昇による住民の追い出しにも繋がりがねず、これらの問題が結果的に観光産業にも負の影響を与えることも考えられる。

観光産業の負の側面による影響は世界の先進観光地でも実際に起きていることであり、対立する問題をいかに両立させていくかが今後の課題である。観光において重要な交通アクセスに目を向ける一方で、のんびりと散歩するような街歩きの楽しみを奪ってはならない。観光客のマナー問題による環境汚染などの観光公害を防ぐための啓発は必要であるが、それが観光地の景観を台無しにしてしまうような看板公害とならないような知恵も必要だ。伝統文化の伝承を大切にしつつ、映画セットのようなテーマパーク化への注意も忘れないなど、対立しているように思われる問題にいかに折り合いをつけるかが重要な課題となる。栗木 (2020) はこのような問題に対して、場合によっては不便さや難解さを逆手にとって価値に転じる柔軟な思考が、観光のツアー設計にも都市計画にもマーケティングにも必要になるとしている。

2-2. 観光の活性化とアクティベータ

多くの矛盾を抱えた観光産業のマーケティングにおいて、対立する問題の調停のいかに取り組めばよいか、地域生活と観光産業の共生の観点から考察する。

廣田 (2020) は、新型コロナウイルスの流行以前に発表した論文において、わが国の観光

産業拡大の一つの課題として欧米豪旅行者の拡大を挙げていた。日本の訪日外国人はアジア地域が 86%と圧倒的に高く、その中でも中国、韓国、台湾の 3 地域がアジア地域の 77%を占めている。一方で欧州、北米、豪州は合計で 12%と低く、拡大に向けて大きな可能性がある。欧米豪の個人旅行者の関心は日本独自の自然、歴史・文化の体験にあると述べ、これらは人工的な体験とは異なる価値を持ち、地域住人の日常生活と一体化して提供される。さらに、欧米豪の個人旅行者は移動が長距離で多くのコスト、時間がかかるため滞在が長くなり、消費金額も多くなる傾向にある。現状として、欧米豪旅行者の関心を満たすような日本の観光産業のマーケティングは未だ成熟していないため、今後市場を創造していくことが求められる。しかし、観光マーケティングの課題でも述べたように、観光産業は発展とともに相対する課題も見受けられるため、新たな観光市場の創造と地域住人の日常生活の維持を共存させるためには、柔軟な施策が必要である。

観光産業の活性化と地域住人の生活の共生の問題を、相互にメリットを生み出しながら解決する手段として、廣田（2020）はアクティベータの例を挙げて考察している。外部からの観光客を取り込むためには、住民・関係者間の関係が強く、かつ地域の開放度が高いような地域に注目する必要がある。地域に観光産業を創造するためには、旅行者などの外部からの流入があるため、地域の開放度が高いことが求められるためだ。廣田（2020）は、住民・関係者間の関係が強く、地域の開放度が低く閉鎖的な地域に注力し、開放度を高めて観光を活性化させる取り組みについて、飛騨市の観光事業を例に述べた。

岐阜県飛騨市古川町は“SATOYAMA EXPERIENCE”「飛騨里山サイクリング」という名称で 2009 年 10 月よりガイドツアーブランド事業を開始した。SATOYAMA EXPERIENCE（里山エクスペリエンス）は岐阜県飛騨市古川町が事業展開するガイドツアーブランドで、主に個人の国内外の旅行者を対象に、飛騨古川の市街地を徒歩または自転車で周遊し、現地住民の人々の暮らしを体験することが出来る。飛騨市古川町は、近くに白川郷や下呂温泉などの観光地に隣接しているが、地域間の移動は困難であるため訪れる観光客は少なく、昔ながらの暮らしが残っている地域であった。これが、まさに住民・関係者間の関係が強くて地域の開放度が低い地域である。

このような地域では、地域の開放度が低いと地域外の参加者が地域活動に参加することは難しく、地域と連携して観光事業を創造することは簡単なことではない。その理由として廣田（2020）は 2 点挙げる。第一に、地域外の人々が主体的に推進する観光事業は地元住民の積極的な協力を得ることが難しい点、そして第二に、地元住民・事業者が主体的に推進する事業は旅行者のニーズ把握やニーズ解決の水準などにおいて限界があることだという。このような地域は閉鎖的であるために、欧米豪の旅行者が関心を持つような、日本の歴史や伝統文化の資源が残されている可能性は高い。そのため、欧米豪の旅行者開拓のためには、閉鎖的ではあるが住民・関係者間の関係が強い地域が期待される。

そのような地域では、地域内の繋がりを強く持つ一方で、開放度が低いと外部からの流入障壁が高いという問題もある。地域住民の流動性が低いこのような地域では、「何よりも

大切なのは住民の暮らしそのものであり、街に暮らす人々が生き活きとしていればおのずと旅行者は訪れてくるだろう」という「結果観光」の考え方に準ずることがあり、この場合、住民の日常生活の充実は図れても旅行者の満足に繋がるわけではない。地域住民の日常生活の満足度向上を前提とした結果観光の考え方と、外部からの旅行者を積極的取り組み、独自の自然や歴史・文化を体験する「暮らしを旅する」というコンセプトとの共存が、共同体型プラットフォームを目指すためには必要になってくる。

そこで、「結果観光」と「暮らしを旅する」とを結びつける具体的な事業活動として挙げられるのが SATOYAMA EXPERIENCE を例に挙げたガイドツアーである。暮らし、つまり地域住民の日常生活を外部からの旅行者が体験するためには、地域住民の理解と協力が必要だ。この理解と協力が得られれば、旅行者は日常に近い体験をすることができ、満足度の向上にもつながる。そのために、ガイドツアーのスタッフなどは、地域の一員として地域生活にも参加をし、観光資源ともなる町並み等の景観保全活動も自主的に行う。地域住民の暮らしの理解のために、地域生活に参加する一方で、スタッフは異なる体験や知識も持ち合わせている。さらにはガイド活動を通じて地域住民とは異なる日常行動をするため、地域住民が気付かないような重要な問題を発見することも可能にする。問題を自主的に解決するために行動を起こし、それを地域住民が観察することで、スタッフは地域住民から新たな役割を見出され、プラットフォームにおいて相互作用を通じた創造がなされる。この相互作用により「暮らしを旅する」が実現し、「結果観光」へも繋がっていくのだ。

地域生活に参加する一方で、異なる日常行動をとるツアースタッフらのメンバーを廣田(2020)は「アクティベータ」と呼ぶ。地域住民と共生すると同時に、ターゲットである外部旅行者の受け入れに貢献し、外部への開放度を高める役割を果たす。アクティベータの存在により地域生活における相互効果を生み出し、観光地の創造に繋がる。アクティベータには3つの貢献が確認できるという。第一に、既存地域住民による新たな役割発見対象としての貢献。第二に新たな顧客に対するガイドツアーに通じた問題の発見による貢献。そして第三に、日常行動を通じた地域生活・経済プラットフォームにおける新たな顧客のニーズ解決に繋がる資源発見の貢献だ。(廣田,2020)

地域住民の日常生活の満足度と外部からの旅行者の満足度という、背反することもある二つの問題を両立するためのカギを握るのがアクティベータの存在である。地域に定住して地域生活に参加貢献をする一方で、地域住民とは異なる経験や知識を活用した暮らしの体験を旅行者に提供することで、「暮らしを旅する」と「結果観光」の共生に大きな役割を果たすのである。

2-3. 先行研究の意義と限界

栗木(2020)と廣田(2020)では、欧州豪の個人旅行者をメインターゲットとしたインバウンド需要や、地域外からの外部観光を中心とした観光産業の発展について論じられた。特に廣田(2020)では、飛騨古川を例に、SATOYAMA EXPERIENCE のガイドツアーやツ

アースタッフであるアクティベータを媒介とした、外部旅行者の誘致・満足度と地域住民の日常生活の満足度との共生の可能性について述べた。欧州豪の個人旅行者が目的とするような、地域住民の昔ながらの生活という魅力を持っているにも関わらず、地域の開放度が低く閉鎖的であるがゆえに、外部からの観光客が存分に誘致できていなかった地域にも、アクティベータを媒介とした観光の魅力づくりにより観光客の増加に成功した。現地住民の日常生活を体験したいという外部旅行者の「暮らしを旅する」という目的と、地域住民の日常生活の満足度を重要視する「結果観光」の考え方の、双方の希望を共生させる手段として、アクティベータの存在は大きな可能性を示したと言えるだろう。

栗木（2020）や廣田（2020）は欧州豪の個人旅行者をメインターゲットに設定しており、インバウンド需要の増加を見込んでいる。確かに、新型コロナウイルスの流行以前の日本においては、東京オリンピック・パラリンピックの開催予定など、多くの外国人旅行者数の増加が予想されていたため、それに伴う地方への外国人旅行者は期待できていた。しかし、新型コロナウイルスの感染拡大により、現在外国人旅行者のインバウンド観光はほぼ収益が見込めず、今後も見通しが立っていない。そのため、廣田（2020）のような欧州豪の個人旅行者をメインターゲットとした観光としては、地方経済の活性化の観点から見ても限界を感じる。

地域住民の日常生活の満足度と、外部観光客の満足度との、2つの問題を上手く調停して解決に繋げる手段としてのアクティベータの可能性については意義を感じる。しかし、新型コロナウイルス流行により現在インバウンド観光の収益はほとんど見込めないため、観光収益には国内旅行者をターゲットにする必要がある。国内旅行者においても、アクティベータを活用することで、観光客と地域住民双方のニーズを満たした、観光の形を見出せることが出来るのではないだろうか。さらに、地域生活と観光産業の共生という観点において、ご近所観光と言われるマイクロツーリズムが、観光産業に新たな兆しを示すのではないだろうか。

2-4. リサーチクエスション

廣田（2020）は欧米豪の旅行者を中心としたインバウンド観光における、観光産業と地域生活の共生について、アクティベータの存在の可能性を示した。しかし、新型コロナウイルスの流行によりインバウンド観光が厳しい状況であるが現在において、外国人旅行者をターゲットとした観光には限界がある。そのため、現在の状況において、アクティベータの国内旅行者への活用とマイクロツーリズムが、多くの矛盾を抱えた観光産業に新たな可能性を見出すのではないだろうか。それを調査するために、リサーチクエスションを設定した。

マイクロツーリズムとは、星野リゾートが先駆者として最近注目を集めている。自宅から1時間から2時間圏内の地元や近隣への宿泊観光や日帰り観光のことを言い、3密を避けながら地元で過ごす新しい旅のスタイルである。マイクロツーリズムでは、長距離移動を伴わない地域内観光であるため、ウイルス感染のリスクを減らしながら旅行を楽しむことが出

来る。さらに、観光需要に繋がり地域経済に貢献するというメリットもある。他にも、地元の魅力を再発見出来るなど、地域の方々とのつながりを持つことも出来る。このようなマイクロツーリズムは、地域生活と観光産業の共生という観点において、双方の両立を叶えた観光の形となるのではないだろうか。

さらに、星野リゾートのスタッフはその土地で暮らし、観光客が楽しめるように地域ならではの、季節ならではの景色や体験と言った魅力の開発を行っている。施設のスタッフがその土地の魅力を探求し、スタッフ自身が楽しんで案内することで、旅行者の知らない土地の魅力や体験を提供しているのだ。廣田(2020)の論文の中では、アクティベータは地域に住み地域生活に参加しつつ、現地を案内するスタッフであるとされていたが、星野リゾートのスタッフもこの論文で述べられているアクティベータのような役割を果たすのではないか。また、インバウンド観光が厳しい現状で、星野スタッフをアクティベータとしたマイクロツーリズムへの発展の可能性が見いだせるのではないか。

これらを検証するために、星野リゾートを例にとった事例分析を行う。

第3章 分析

3-1. 分析対象

本章では、星野リゾートに焦点を当てて分析を行う。星野リゾートは、マイクロツーリズムの先駆者であり、公式ホームページでも「ご近所観光のススメ」として、マイクロツーリズムの推奨をしている。「知ってそうで知らない地元の魅力」という、近くにあるのにまだ体験したことのない体験や景色、文化、料理などを、自宅から1~2時間圏内の旅行を通して、地元を再発見することの提案がされている(「星野リゾートの「マイクロツーリズム」ご近所観光のススメ」)。例えば、全国各地にある星野リゾート各施設において、地酒の飲み比べや名産品の手作り体験、お得な地元限定プランなど、その土地ごとの魅力を体験できるような様々な取り組みを展開している。さらには、星野リゾートのスタッフは、実際にそれぞれの土地で生活する中で、スタッフ全員がクリエイターとして、地域の魅力や季節ならではの体験を探し、観光客に楽しんでもらえるような魅力の開発を行っている。この地域で生活をしながらも、観光客目線での観光を考えるとということが、アクティベータの役割を果たす可能性があるのではないかと考える。このように星野リゾートは、コロナ禍の現在に即したマイクロツーリズムの可能性と、国内観光におけるアクティベータの活用について可能性を探る上で、最適な企業と考え本稿では採用した。星野リゾートのマイクロツーリズムについての先駆的な事例を用いて分析していく。

3-2. 星野リゾートの「マイクロツーリズム」について

国内観光におけるアクティベータの活用について分析をする前に、まずは国内観光客、特に近隣住民をターゲットとしたマイクロツーリズムについて整理する。星野リゾートは公式ホームページにおいて、マイクロツーリズムについて以下のように説明している。

「遠方や海外への旅行に対し、3 密を避けながら地元の方が近場で過ごす旅のスタイル。自宅から1~2時間程の距離で、安心、安全に過ごしながらか地域の魅力を深く知るきっかけになり、地域経済にも貢献します。保養目的で旅館やホテルに行き、温泉や自然散策、料理を楽しみ、活力を取り戻す滞在旅行です。」

(「星野リゾートの「マイクロツーリズム」 ご近所観光のススメ)

このように星野リゾートは新しい旅のスタイルとしてマイクロツーリズムについて説明しているが、さらに、3つのポイントとして、①地域内観光、②地元の魅力を再発見、③地域の方々とのつながりを挙げた。この3つのポイントを満たしたマイクロツーリズムの形として、それぞれの地域や施設に合ったプランやツアーを、“マイクロツーリズム100の魅力”として列挙している。

マイクロツーリズムの魅力として挙げられている星野リゾートの施設は、全国様々な地域にあり、提供施設も「星のや」や「界」、「リゾナーレ」など多くの星野リゾートブランドで実施されている。体験内容やプラン内容も、その地域ごとに合った施策が施されており、マイクロツーリズムの魅力は多岐にわたる。マイクロツーリズムとして数多くの施設、プランが公式ホームページにて提案されているが、本章では、3つの施設のマイクロツーリズムについて具体例を挙げる。

まず一つ目に、栃木県に位置する小規模な温泉旅館「星野リゾート 界」の3施設で2020年11月1日~2021年5月31日までの期間で提供されている「栃木の地酒めっけ旅」である。「めっけ」とは、地元の方言で、「発見した」「見つけた」などの意味があり、この企画では、酒処である地元を再発見できるマイクロツーリズムとして提案されている。栃木県内にある26の酒造の地酒を、界3施設に各8~9軒割り当てて、「飲み比べセット」と「会席ペアリングコース」が提供される。開催期間中に、1泊ずつ3施設をめぐる、県内に点在する酒造のお酒を一挙に味わい尽くすことが出来る、3施設連携開催型のマイクロツーリズムプログラムだという。(【星野リゾート 界】~温泉旅館で地元の美酒を再発見するマイクロツーリズム~)

続いて二つ目に挙げるのが、日本初のアグリツーリズムリゾート「星野リゾート リゾナーレ那須」で2020年6月25日~11月30日まで販売されていた「ファミリーで楽しむ那須の魅力発見プラン」である。アグリツーリズムとは、イタリア語由来の農業と観光の造語で、都会の喧騒から離れてその土地の農体験や自然体験、文化交流を愉しむという観光の形である。このプランでは、天然生林に囲まれた4万2千坪の敷地内に滞在して、自然の中で食事を楽しんだり、アクティビティ体験を行ったりと、小さな旅行を通じたストレスフリーな滞在を提案している。那須の魅力を再発見出来るように、このプラン限定で「那須ディスカバリーBOX」という、地元生産者のこだわりが感じられるようなアイテムを詰め込んだものが部屋に用意されている。さらには、テイクアウト可能な朝食と、部屋に準備してあ

るピクニックセットを持って、自然豊かで広大な敷地内の中で、緑に囲まれて開放的に食べることが出来るなど、自粛疲れを感じている人が多い状況に対応した小さな旅行での気分転換を提案した。（【リゾナーレ那須】「ファミリーで楽しむ那須の魅力発見プラン」販売開始 ～マイクロツーリズムでストレスフリーな滞在～）

最後に三点目に、星野リゾートが全国に展開している温泉旅館ブランド「星野リゾート 界」全体で行われているマイクロツーリズムへの取り組みについて取り上げる。界ブランドは、日本の温泉文化を現代的にアレンジした心地よい和の小規模温泉旅館で、東北から九州まで全国で全 17 施設を展開している。日本各地の個性的な伝統工芸や芸能、食などを満喫できるおもてなしとして「ご当地楽」というものを提供しており、それぞれの施設でその地域の特徴的な文化魅力を楽しむことが出来る。青森県の「界 津軽」では津軽三味線の生演奏、栃木県の「界 川治」では手焼きの石臼や烏山和紙の紙漉き体験、静岡県の「界 遠州」では季節ごとに異なるお茶を楽しむなど、体験可能なご当地楽はバラエティに富んでおり、各施設オリジナルの特別なおもてなしである。（地域の魅力でおもてなしするご当地楽）他にも、界ブランドの各施設では、対象エリアに住んでいる人限定の「地元限定プラン」も販売している。施設の所在県内在住の人限定で、通常価格から割引料金でお得に泊まることが出来るなど、まさにマイクロツーリズムに即したご近所観光を推進する取り組みである。（～近すぎて見えなかった地元を再発見～界のマイクロツーリズム）

本節では、星野リゾートのマイクロツーリズムについての具体的な事例を 3 点挙げたが、公式ホームページでは“マイクロツーリズム 100 の魅力“として、全国各地にある星野リゾート施設のプランや魅力を紹介している。その地域の名産や特産品を楽しむプランや、和紙などの地域の伝統工芸品を用いた客室、施設の周辺観光の魅力など、多種多様な楽しみ方が提案されている。このように、星野リゾートが提案するマイクロツーリズムの魅力は、地元の魅力を再発見することが出来るという共通点はあるものの、その楽しみ方はそれぞれ施設や地域によって異なっている。

そもそも星野リゾートはホテルの運営に特化した会社であり、「星のや」や「界」といったブランドに代表される宿泊施設に加えて、日帰り施設も運営しており、その施設数は 50 を超える。星野リゾートが運営する宿泊施設のブランドは主に 5 つある。圧倒的非日常感を味わえる日本発のラグジュアリーホテルである「星のや」、地域の魅力を再発見できる心地よい和にこだわったという上質な小規模温泉旅館「界」、豊富なアクティビティを備えている西洋型リゾートの「リゾナーレ」、街を楽しみつくす観光客のためのホテル「OMO」、居酒屋以上、旅未満がコンセプトでルーズに過ごすことが出来るホテルの「BEB」の 5 ブランドを基軸として、沖縄から北海道までの日本全国、さらには海外にも施設を展開している。上記 5 ブランドのコンセプトを見ても分かるように、星野リゾートの運営下の施設内でもブランドごとにコンセプトは様々であり、価格帯やターゲットも全く異なっている。しかし、星野リゾートではブランドや地域を限定することなく、各施設それぞれにオリジナルのマイクロツーリズムの形が存在している。このように、コンセプトや客層、価格帯、地域など

に共通点がなくとも、それぞれの施設や地域に合ったマイクロツーリズムの楽しみ方は多種多様にあり、定まった形やルールなどは存在しない。地元の魅力や地域の方々との繋がりという目的に即したプランや体験であれば良いので、マイクロツーリズムは地域や条件を選ばず、全国各地、他の施設や企業においても提供可能な旅のスタイルである。

3-3. 新型コロナウイルス流行以前のマイクロツーリズム

マイクロツーリズムは新型コロナウイルスの流行を受けて注目を集め始めたため、最近生まれたもののように思われるが、実は星野リゾートはコロナ流行以前からオフシーズン対策としてマイクロツーリズムに取り組んできた。本節では、新型コロナウイルスの流行以前から提唱されているマイクロツーリズムについて、具体例を挙げて分析する。

星野リゾート代表、星野佳路氏は長野県軽井沢の温泉旅館で育った。観光の繁忙期となる夏季には、東京など遠くからの観光客で賑わうが、それ以外の季節は閑散期となり外部からの観光客はそう多くはない。そのような時期には、近隣の農閑期の農家の方などが多く泊まりに来て、毎日の仕事疲れのリフレッシュや、日頃家事に追われる主婦の方々が、至れり尽くせりのサービスを楽しんで過ごすなどしていた。従来、日本の観光業を支えてきたのはこうした近隣からの客であった。しかし新幹線や航空経路、高速道路等が整備されると、大都市から地方を訪れる客が増えたのに加え、近年では特に外国人観光客であるインバウンドの需要が急増している。こうした状況に対して、星野氏は「もっと遠くから」という流れが続く中、近隣のお客様に来て頂くという意識が薄れていたのではないかと指摘する。
(星野リゾート代表星野佳路氏(2) マイクロツーリズム、「もっと遠くから」修正の時(HISTORY暮らしを変えた立役者))

コロナ流行以前から閑散期対策として取り組まれてきたマイクロツーリズムが多い地域には、東京ではあまり有名ではないが、周辺地域では人気な観光地などが挙げられる。例えば、山口県長門市にある長門湯本温泉もマイクロツーリズムが多い地域である。東京ではそれほど知名度が高い方ではないかもしれないが、山口県や福岡県などの周辺地域からは人気のある温泉地である。星野リゾートがここに「界 長門」開業をしたのは2020年の3月であるが、同社は長門湯本温泉観光まちづくり計画の作成は2016年から着手していた。長門湯本温泉はこれまで団体旅行が主体であったが、宿泊客の減少により2014年に老舗ホテルが倒産した。この状況に長門市は危機感を強め、跡地を取得して街の再生計画を星野リゾートに依頼し、地域再生のマスタープランを基にして官民連携による温泉街再生への取り組みを開始したのである。この計画では、全国の温泉地を調査して、温泉街の魅力を分析した。その分析結果によると、温泉街の魅力は外湯、そぞろ歩き、食べ歩き、絵になる場所、文化体験、休む・佇む空間の6つの要素に集約されるという。(山口の温泉、星野流で再生始動、官民連携@長門湯本、施設ほぼ完成、旅館も外湯も。)これらの要素を創り出すために、各分野の専門家を集めた会議と市、地元の3者が議論を重ねることで再開発を進めた。

そぞろ歩きを楽しめる街づくりのための道路などハード面の整備に加えて、川床テラスや夜間照明の設置も行い、20年3月末にほぼ完了した再開発の結果、変貌した温泉街を見ようと連休には多くの観光客が訪れたという。

また、第二節でも取り上げた、「星野リゾート 界」ブランドのご当地楽も、新型コロナウイルスの流行以前から行われていた取り組みである。これは、近隣からの観光客集客や閑散期対策としてよりも、地域の魅力を再発見できるという点に重きを置いている。ターゲットが近隣の地域住民に限られていないという点で、マイクロツーリズムとは少し離れてしまう点もあると考えられるが、それぞれの地域の特徴的な文化を楽しめる界オリジナルの特別なおもてなしをしている。これにより、マイクロツーリズムの大きなポイントで挙げた地域内観光、地元の魅力を再発見、地域の方々とのつながりという3点を満たしていることから、マイクロツーリズムの目的に即した取り組みが、新型コロナウイルス流行以前から星野リゾートでは実施されていたことが分かる。

3-4. マイクロツーリズムの目的

ここまで星野リゾートのマイクロツーリズムについて具体例を挙げて分析してきたが、本章では、観光産業と地域生活の共生の媒介役となるアクティベータはマイクロツーリズムの発展にも効果を示すのかを探るため、マイクロツーリズムの目的について分析を行う。

新型コロナウイルスの流行により大きな注目を集めているマイクロツーリズムであるが、観光業は、経済や災害等に影響されやすく不安定だといわれる。現在の新型コロナウイルスの流行の他にも、バブル崩壊、リーマンショック、東日本大震災などの事態において、過去にも一時的に観光業の需要が低迷していたケースがある。このような影響による需要の変動は避けられない観光産業では、観光需要をインバウンド、首都圏観光客、マイクロツーリズムなど集客を分散し、災害危機に備えておくことが求められる。このような点において、マイクロツーリズムはインバウンドや遠くからの観光客の集客が期待できないコロナ禍に即した旅行スタイルであるという利点がある。マイクロツーリズムが注目された要因ともなっているこの3密回避が出来るというメリットが、現代において求められている一番大きなマイクロツーリズムの意義であろう。それ以外にもマイクロツーリズムは観光地のオフシーズン対策、さらには近さゆえに何度も足を運びやすいという理由からリピーターを作りやすいというメリットも持ち合わせている。このように、コロナ対策以外においても大きなメリットがあるマイクロツーリズムを強化することは、近年の遠くからという意識が強く近隣顧客への意識が薄れつつあった観光産業の流れの中で、重要な役割を担っていくのだ。マイクロツーリズムの体制を整えていくことは、ウィズコロナだけではなくポストコロナにおいても役立つことであり、この先長い目で観光産業を見つめた場合においても、その意義は大きい。観光の本来の姿を取り戻し、サービスの強化のための時間とすることが、コロナ禍の観光業において求められてくることである。

そしてもう一つ、マイクロツーリズム市場における意味は、一緒に地域観光を作っていく

人々が大勢住んでいるという点である。農水産業や工芸、美術館、交通など、マイクロツーリズムの地域には多くの人々が住んでいる。旅館やホテルは地域と大都市圏を結ぶ接点の役割を担っているが、地域住民の方々に泊まってもらうことで、マイクロツーリズムの意義や取り組みを知ってもらうことが人のネットワークづくりへと繋がっていく。世界の強い観光地には地域の人々が自分たちの魅力を理解し、プライドを持っているという共通点がある。このような人々が身近な場所を旅することで、地域の魅力の再発見の機会を促し、アフター・コロナの時代に向けて以前よりも強い観光地へとになっていく架け橋となるのである。(星野リゾート代表星野佳路氏(2)マイクロツーリズム、「もっと遠くから」修正の時(HISTORY暮らしを変えた立役者))

このように、マイクロツーリズムは現在のコロナ禍において3密回避できる旅のスタイルとして意義を示すだけでなく、長い目で観光産業の未来を考えた際にも、近隣客への意識を高めることは重要なことである。さらに、マイクロツーリズムでは地域の人たちが地元の魅力を再認識して観光への理解を高めることにも繋がる。マイクロツーリズムの発展にアクティベータを活用させるためには、双方の目的が共通している必要があるが、マイクロツーリズムとアクティベータはどちらも、地域住民も大切にしたいうえで観光業を発展させるという共通の目的も持っているため、活用の意義には可能性を示している。

3-5. 星野リゾートの新型コロナウイルスへの対応とマイクロツーリズムの取り組み実績

現在のコロナ禍、さらには長い目で考えた時にも多くの意義を持つマイクロツーリズムであるが、実際にその取り組みがどれほどの効果を示したのか、本章では、星野リゾートのマイクロツーリズムへの対応と実績について分析する。

新型コロナウイルスは観光産業にとって百年に一度とも言われる大きな危機であるが、これを機に観光業はより強い産業になることが求められる。そのような危機に面して、代表の星野氏は、治療やワクチンの開発時期の予想から1年半後をゴールとした生き抜くためのプランを立案し、4月初旬に社内に向けて発表した。この18ヶ月間は前年同月比や月単位の黒字・赤字で業績を考えることを辞め、悲観論に陥ることなく復活プランに取り組んできた。そのために重視していることの一つ目が、サービス面での徹底した3密回避である。クラスターを生まざりお客様に満足してもらうにはどうした良いか、現場の社員も積極的にアイデアを生み出して取り組むことで、業界をリードしようというメンタリティーで社員一丸となって動いてきた。そして、もう一つWithコロナ期の観光として考慮したことは、マーケットの捉え方である。2020年4月の緊急事態宣言発令により世間から旅行に行くこと自体が悪と捉えられるようになり、観光業においては非常に苦しい時期を過ごしていたが、星野リゾートのスタッフは、新型コロナウイルスが少し落ち着いて世間が旅行を楽しめるような状況になった時に、最初に需要が戻ってくるのは、マイクロツーリズム市場だと想定した。大都市圏など遠方からの観光客はその後で、海外からのインバウンド需要が戻ってくるのは最後になる。そこで、近隣のマーケットの土台固めから始めた。コロナ期の観光を、

意識が薄れていた近隣観光にも目を向けて、本来の姿を取り戻し、サービスを強化するための時間だとポジティブに捉えて取り組んでいった。

こうして遠方や海外をイメージすることが多い旅であるが、星野リゾートは地元を目を向けて楽しむマイクロツーリズムに注力してきた。その取り組みと実績について公式ホームページにて報告している。(～With コロナ期の新たな旅の提案、取り組み実績を報告します～星野リゾートが提案する「マイクロツーリズム」)

まず、特徴について3点挙げている。一つ目は、「“マイクロツーリズム商圏”を定め、感染拡大防止と地域経済を両立する観光」だという。With コロナ期における観光では感染拡大に貢献しないというのが大前提の課題であり、ウイルス感染リスクを軽減しながらも観光需要を維持することが出来るマイクロツーリズムの推進は大きな意義を持つ。同じ場所でも季節ごとに異なる体験価値の提供が可能で、リピート確保もしやすいため、今般のニーズに適応した旅のスタイルであるが、感染拡大防止のために意識しなければならないことがある。それが“マイクロツーリズム商圏”の設定だという。“マイクロツーリズム商圏”とは、全国一律の移動制限ではなく、「隣接する都道府県同士がそれぞれの感染状況を把握し、連携しながら、感染リスクが高く都道府県を跨いだ移動を規制する範囲と、移動しても感染リスクが低いエリア」を設定することである。(～With コロナ期の新たな旅の提案、取り組み実績を報告します～星野リゾートが提案する「マイクロツーリズム」) この“マイクロツーリズム商圏”に従い感染リスク軽減をしながら観光需要を維持することの出来るマイクロツーリズムを、星野リゾートは今後も各エリアで地元滞在提案を進めていくという。

次に2つ目の特徴は、「地域から学び「地域再発見」を提供」することだ。星野リゾートが運営している各施設では、その地域特有のお祭りや伝統文化、特産食材を生かした料理など、それぞれの地域の魅力を引き出し、楽しむことの出来る滞在の形を大切にしている。星野リゾートはマイクロツーリズムを通じて、「地域の方々に、改めて地域特性を発見し、愛着を持っていただけるような、そんな“馴染みの旅館”になることを目指し、さまざまな規格を提案」していくという。(～With コロナ期の新たな旅の提案、取り組み実績を報告します～星野リゾートが提案する「マイクロツーリズム」)

そして最後に、マイクロツーリズムの特徴3つ目は、「地域文化の作り手とネットワークを強め、運営力を高める」ことだ。星野リゾートは、コロナ禍で多くの課題を抱える地域文化の作り手の状況把握に努め、リゾート運営会社として貢献できる取り組みを行ってきた。例えば、コロナ禍に大きな問題ともなった牛乳のフードロス問題については、「牧場を救うミルクジャム」の生産を行ったり、ねぶた祭中止となったせいで使い道がなくなってしまったねぶた製作者さんとの連携を行ったりするなど、さまざまな地域でその土地それぞれの状況に寄り添った取り組みを実施している。今後も星野リゾートは、地域特有の文化や生産活動を、地域の方々と繋がりを深めながらともに乗り越えていくという。(～With コロナ期の新たな旅の提案、取り組み実績を報告します～星野リゾートが提案する「マイクロツーリズム」)

緊急事態宣言終了後の6月以降、上記3点の大きな特徴を持つマイクロツーリズムの展開を行ってきた星野リゾートであるが、その取り組み実績について公式ホームページにて報告を行っている。例えば、京都の嵐山にある「星のや京都」の2019年8月の稼働率でいうと、約半数に上る47.3%がインバウンド顧客、つまり海外からの観光客であった。しかし、コロナ流行以降、“奥嵐山で京文化に触れる1日“というテーマを立て、マイクロツーリズム展開を進めたところ、2019年には全体の9.4%であった近畿エリアの顧客が、2020年には全体の34.9%となった。全体として稼働率も約80%という実績を残し、コロナ禍においても高い水準を記録した。京都といえば外国人観光客も多く訪れるインバウンド需要が非常に高い地域ではあったが、新型コロナウイルスの流行によりインバウンドが期待できなくなった状況において、即座にマイクロツーリズムへの着手を行ったことで、インバウンドからマイクロツーリズムへの移行を上手く果たしたのである。

その他にも、静岡県・浜松市にある「界 遠州」では、茶畑やお茶風呂など静岡県の名産であるお茶の魅力を存分に楽しめるような滞在の提案を行っていった。その結果、2019年8月には35.6%であった中部地方からの顧客が、2020年には52.2%まで増加し、全体の稼働率も90%を超える実績を残した。リピート予定の顧客も多数訪れているといい、マイクロツーリズム推進の効果は順調であり、地元の方に馴染みの温泉旅館としても定着しつつある。(～With コロナ期の新たな旅の提案、取り組み実績を報告します～星野リゾートが提案する「マイクロツーリズム」)

このように星野リゾートは、新型コロナウイルスの流行という異常事態が発生した際にも、マイクロツーリズムという時代に即した新しい旅のスタイルの提案・推奨を即座に行うことで実績を残してきた。未だ回復の兆しが見えないインバウンド観光のマイナス部分を、マイクロツーリズムという新たな需要の創出でカバーし、高い実績を残しているという点において、マイクロツーリズムは大きな役割を果たしているといえるだろう。それに加えて、地元の魅力を再発見できるという点や、地元の方々との繋がりを深めながら観光需要も創設しているという点において、地域生活と観光産業の共生という問題にもマイクロツーリズムは効果を示した。

3-6. 星野リゾートのスタッフについての分析

ここまで、星野リゾートが行っているマイクロツーリズムについて分析を行ってきたが、マイクロツーリズムは、地元住民の生活満足度と観光産業の発展を同時に満たすことの出る旅のスタイルであることが分かった。さらに、このような地域住民と観光客の双方の希望を叶えた魅力あるマイクロツーリズムを発展させるためには、アクティベータの存在がどう関わってくるのかを分析するために、まず本章では星野リゾートのスタッフに焦点を当てて考える。

星野リゾートは以前から、社員育成には力を入れており、社員一人一人が自身で発想して行動することが求められている。社員のやる気を引き出すために経営データなどの情報も

社員に共有し、仕事を任せ、誰が言ったかではなく何を言ったかという自由な発言を大切にしてきた。この社員が自分で考えて動くという方針はコロナ禍においても同様である。星野リゾート代表星野氏は、2020年5月に社員向けの社内限定ブログで、「星野リゾートの倒産確率」の試算を掲載した。緊急事態宣言が発令され、4~5月の客数は8割から9割減という厳しい状況、更にはいつ旅行が出来るようになるのか先の見えない不安な状況の中で、敢えて倒産確率を伝えるというのは、一見すると社員の不安を仰ぐ行為に思われるかもしれない。しかし星野氏は、社員が自分で発想し行動する姿勢が身につけている星野リゾートでは、社員の知りたい情報をきちんと公開することで、倒産を避けるための具体的なアイデアなどは現場から生まれると考えたのである。(星野リゾート代表星野佳路氏(3)社員が自分で考えるヒントに、「倒産確率」社内でも好評(HISTORY暮らしを変えた立役者))実際に、この倒産確率の公表は社員からも好評で、緊急事態宣言解除以降、社員のアイデアによって3密を回避しつつ価値を高めたサービスが次々と展開されていった。

現場で働く社員のアイデアや自主性が求められる星野リゾートであるが、彼らはスタッフのことを全員クリエイターであると表現する。スタッフを大切にする星野リゾートは働いているスタッフに焦点を当てた「星野リゾートの人」というページを公式で掲載しており、その中でこのクリエイターという考え方について以下のように説明している。

「星野リゾートのスタッフは全員がクリエイターです。その土地で暮らしているスタッフが、地域の農産物や伝統工芸の魅力、その季節ならではの景色や体験を探し、お客様に楽しんでいただけるように、魅力の開発を行っています。日本にはまだまだ知られてない魅力がたくさんあります。「ここに来て良かった」そう感じていただきたいという気持ちは誰にも負けません。」

(「星野リゾートの人_イベントやサービスの仕掛人たち」)

観光客は旅先で、自分の知らないことを体験することや、知らない魅力を教えて欲しいというような観光客の需要もある。星野リゾートのスタッフは、実際にその土地で生活することで、自身が楽しみながらその土地の魅力を探求し、本当にいいと思ったことについて自信を持って観光客に伝えることが出来るのだ。時には客のニーズがなくてもこだわりと情熱を持って魅力探しをすることもあるという。これは、いいと思ったものをとことん続けることで、その中から素晴らしいサービスを見出すことも出来るからである。このように、顧客のニーズに対して応えるというようなサービスではなく、スタッフ自身が実際に体験し本当に良いと思ったものを提供するというサービスの方法は、実際にその土地で暮らしていないと出来ないことである。その土地で生活をし、その地域についての理解を深め、自分自身が楽しみながら発見した魅力というのは、顧客のニーズから生まれるサービスや机上の議論だけでは、思いつかなかったような、新しいサービスが生まれることもある。さらに、スタッフが本当に魅力的だと感じ伝えたいという思いがあるからこそ、観光客に生き生き

とした魅力が伝わるのだ。

また、春夏秋冬という季節ごとに顔を変える魅力をサービスを通して提供するために、季節ごとに魅力会議というものも行っている。現地スタッフが季節ごとに企画会議を行っているため、どの季節に訪れたとしても、その土地、その季節ならではの体験を楽しむことが出来る。その土地で暮らし、地域住民と生活を共にしつつも、その土地の魅力を伝えていくという星野リゾートのスタッフは、先住民にも観光客にもどちらにも属さず、双方の中立的立場にいることから、地域の魅力を外部観光客に伝えるという大きな役割を果たしている。これは先行研究で示されていたような、地域に住み地域生活に参加しつつ、現地を案内するスタッフというアクティベータの概念に合致していると言えるだろう。

3-7. 星野スタッフと地域との関わり

観光産業にとって、魅力的な観光地づくりや交通インフラの整備など観光客の満足度の向上は重要課題であるが、それが地域住民の日常生活を脅かすものであってはならない。地域住民の理解と協力を得て、日常生活の満足度を向上させながらも、観光客も楽しめるような、「結果観光」と「暮らしを旅する」の共生を目指す必要がある。そのため、星野リゾートのスタッフはその地域で暮らし、生活をする中で魅力を見つけて紹介しているのに加え、地域住民とのかかわりも大切にしている。本章では、星野リゾートスタッフと地域との関わりについて具体例を挙げて分析する。

星野リゾート「青森屋」での取り組みである。青森県三沢市にある星野リゾート「青森屋」は、ねぶたや青森三大祭りの山車など、青森の魅力満載でお祭り気分を味わうことの出来る宿泊施設である。この施設では、「きみがらプロジェクト」というものを実施している。「きみがら」とは、青森の方言でトウモロコシの皮の意味で、それを使って作る「きみがらスリッパ」は青森の伝統工芸品である。青森屋のスタッフは、体験プログラムの一環としてきみがらスリッパの製作体験を十和田きみがらスリッパ生産組合に相談し、共同で「きみがらプロジェクト」を進めている。1963年に設立された生産組合は、伝統工芸品としてのスリッパの普及に努めてきたが、組合員の高齢化が進み、重労働であるトウモロコシの収穫が高齢者には大きな負担であることや、編むのに時間がかかり需要に応えきれないというような問題を抱えていた。そこで青森屋は、生産組合の指導を受けながら持続可能な仕組み作り着手し、ホテルスタッフは制作技術を学び、ホテルの敷地内で原材料の生産も行った。青森屋のプロジェクトチームのスタッフ9人が技術を生産組合員の指導を受けて学ぶことで、宿泊客にも体験を楽しんでもらえるように取り組んでいる。この取り組みについて、生産組合の宮本桂子組合長は「組合員も高齢化して収穫は重労働。若い人と一緒にやっていくことになり心強い。地域文化を多くの人に知ってもらうためにもプロジェクトには期待している。」と話す（「きみがらスリッパ編み、伝承、星野リゾート青森屋が体験提供、従業員が指導、原材料も生産。」）。

青森屋以外にも、星野リゾートは現地住民との交流を大切にしている。星のや軽井沢の生

産者と協力した日本酒風呂や、界 熱海の特別室の装飾を星野スタッフが直接伝統工芸品の工房に行って職人さんとの打ち合わせをしながら作り上げるなど、関わり方は施設によって様々であるが、その地域の魅力を宿泊客に楽しんでもらえるよう、地域に住んでいる人たちと星野リゾートのスタッフが協力しながら魅力を提供している。星野リゾートのスタッフが地域住民と関わり合いながらサービスを提供することで、現地住民の理解を得られるだけでなく、その地域の持つ魅力をより暮らしに近い形で観光客に伝えることが出来るのである。まさに、アクティベータのような地域住民と観光客との橋渡しの役割を果たしているのだ。

3-8. 星野リゾートスタッフのアクティベータ的役割

廣田（2020）の先行研究において、観光産業におけるアクティベータは、地域の一員として住民と共生すると同時に、外部旅行者の受け入れへの貢献、外部への開放度を高める役割を果たすものであった。星野リゾートのスタッフは、実際に施設のあるその土地で暮らしていて、地域住民との関わりも大切にしている。そして、星野リゾートの各施設へ外部観光客が宿泊にやってきて、スタッフを通じてその土地特有の魅力を伝えているという点から、星野リゾートのスタッフが観光産業におけるアクティベータ的役割を果たしていると考えられる。

地域に定住して地域生活に参加貢献をする一方で、地域住民とは異なる経験や知識を生かした暮らしの体験を旅行者に提供する。伝統工芸品や伝統行事など地域特有の魅力を地域住民に教わったり、地域住民と協力し合ってホテルのサービスやプロジェクトを遂行したりすることで、地域住民の理解を得ながら観光における魅力づくりを進めることが出来る。観光産業において、忘れてはならないのが住民の暮らしである。暮らしている人たちが生き生きとしていれば自然と観光客はやってくるという「結果観光」の考え方において、地域住民の理解、また、日常生活の満足度向上が重要課題であるが、星野リゾートのスタッフと通じた観光のあり方にはこの考え方が反映されている。新しく観光名所などを創造していくのではなく、地域のもともと持っている魅力を引き出して、地域住民と協力しながら、サービスを行っているため、地域住民の満足度を低下させることなく、観光客を招くことが出来るのだ。さらにもう一つ、観光客視点で考えた「暮らしを旅する」というのも、観光業において重要な考え方の一つである。観光客は現地住民の日常生活を体験したいという目的も持っており、地域独自の自然や歴史・文化を体験するコンセプトの「暮らしを旅する」という考え方も観光業において重要な要素の一つであると先行研究でも述べられていたが、星野リゾートでは、この考え方に適応したサービスや施設が多くある。星野スタッフが現地で生活をする中で発見したその土地の魅力を、観光客は味わったり、見たり、体験したり、様々な形で楽しむことが出来る。このように星野リゾートでは、アクティベータ的役割を果たす現地在住スタッフを通して魅力を提供することで、現地住民視点の「結果観光」と観光客視点の「暮らしを旅する」という 2 つの考え方を共生させた観光を提供しているのであ

る。

3-9. 他企業のマイクロツーリズムへの取り組み

ここまで星野リゾートを例に挙げたマイクロツーリズムの取り組みについて述べてきたが、新型コロナウイルスの流行により、日本全体としてマイクロツーリズムの傾向が強くなっている。本章では、星野リゾート以外の企業が行っているマイクロツーリズムについて、いくつか例を挙げて分析する。

まず一つ目に挙げるのが、ツアー・ステーションの取り組みだ。ツアー・ステーションはクルーズ船専門の旅行会社である。新型コロナウイルスの流行によりクルーズ旅行は中止を迫られ大打撃を受けていたが、加藤広明社長は「地域の魅力を地域の住民に発信するマイクロツーリズムなどに経営の軸を移す」（「ツアー・ステーション加藤広明社長—中部の自然、体験で魅力伝える」）と話し、会社の所在地である愛知県の地域資源を生かした旅行プランに着手した。犬山城沿いを流れる木曾川のアユを味わったり、地酒の飲み比べ、さらには自然薯掘りを体験できたりするツアーなど、マイクロツーリズムのプランを次々と商品化した。その結果、政府のGoToトラベル事業も追い風となり、申し込みが殺到したという。

次に、日本航空と農協観光のマイクロツーリズムへの取り組みについて挙げる。コロナ禍で国際線はほとんどの便が運休となっている。そこで、日本航空と農協観光は、それらの国際線機材を使って岡山、出雲、広島 の 3 空港を発着する遊覧飛行のチャーター便を就航すると発表した。岡山発の便から始め、瀬戸内海上などを遊覧飛行した後に出雲空港に着陸し、乗客は出雲大社参詣に向かうという。その間にこの機材は、広島的主要観光地を巡る出雲空港発のツアー客を乗せて隠岐諸島と大山上空を遊覧し、広島空港に向かう。そして、広島発の参加者を乗せて瀬戸内海上を遊覧飛行し広島空港に戻る。そこで出雲発のツアー客を乗せて出雲空港に戻り、岡山発ツアーの帰路便とするという。日本航空が隣県の観光向けに日帰りチャーター便を運航するのは初めてだといい、コロナ禍に即した取り組みである。（岡山・出雲・広島 の 3 空港発着、遊覧飛行、チャーター便、日航など。）

マイクロツーリズムへの取り組みは、企業だけでなく自治体でも行われている。神奈川県伊勢原市は、丹沢地域の大山のケーブルカーを利用した県民に対して、市内 50 店舗以上で利用可能なクーポンを 2020 年 11 月から期間限定、平日限定で配布した。対象となるのは、大山ケーブルカーの往復乗車券を購入した県民で、クーポン券は飲食店やお土産店で利用可能である。これにより、近場観光の促進を図り、周辺店舗の利用増加に期待を寄せる。（丹沢・大山の観光促進、伊勢原市など、ケーブルカー利用でクーポン。）

上記で挙げた企業や自治体の他にも、マイクロツーリズムの取り組みは日本各地で多く行われている。星野リゾートから始まったマイクロツーリズムは、海外や遠方への旅行がしにくいコロナ禍において、日本全体で広まりつつあると言えるだろう。

第4章 まとめ

星野リゾートを例にマイクロツーリズムとアクティベータの活用について分析を行ってきたが、星野スタッフをアクティベータとしたマイクロツーリズムはインバウンド観光が期待できない現在のコロナ禍において、新しい旅のスタイルとして効果を示している。また、コロナ禍のみならず、観光地の閑散期対策や、景気に影響されやすい旅行業界の集客を分散させてより安定した基盤を作るという観点においても、可能性を見出している。新型コロナウイルスの流行により、インバウンド観光だけに期待を寄せるのは限界を示しており、近場、すなわち近所観光が注目されている現在において、マイクロツーリズムを展開していくことが重要となってくるだろう。

また、マイクロツーリズムでは地域の魅力の再発見というのが大きな一つのテーマとして掲げられており、その土地でしかすることの出来ない体験や、伝統文化に触れる、特産品を食べるなど、地域の魅力を十分に楽しむことが出来るというのも大きな特徴である。観光のために地域生活を無視したプランでも、地域生活を重視し外部へ魅力を伝えない閉鎖的な土地でもなく、地域生活の魅力を引き出し、それを観光客と共に楽しむという形は、地域生活と観光産業の両者の共生という観点において新たな可能性を示している。

さらに、その地域生活と観光産業の両者の共生という点において、重要なのがアクティベータの存在である。星野リゾートの現地スタッフは、それぞれがクリエイターとしてその土地に暮らし、地域住民とも交流、協力しながら魅力を発見・発信していくことで、地域住民と観光客との間の橋渡しのような効果を担っており、アクティベータと似た役割を果たしている。星野リゾートのような観光施設において、現地に住むスタッフを使ったアクティベータの活用により、地域住民と観光との共生を果たす観光の仕方はすでに普及しつつあるようだ。

第5章 引用・参考文献

〔参考文献〕

栗木 契 (2020)、「観光マーケティングの諸相」、『マーケティングジャーナル』、39 巻 4 号、3-6 頁。

廣田 章光 (2020)、「地域生活・経済共生型観光プラットフォームのデザイン
— SATOYAMA EXPERIENCE と「アクティベータ」 —」、『マーケティングジャーナル』、39 巻 4 号、7-9 頁。

〔参考 URL〕

「2020 年東京オリンピック・パラリンピックに向けたインバウンド観光促進のためのオールジャパンの対外発信強化」、外務省、2019 年。

<https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/000477782.pdf>

「観光白書 令和元年版 本文(第 I 部 観光の動向)」、国土交通、2019 年。

<https://www.mlit.go.jp/statistics/content/001348581.pdf>

「観光白書 令和2年版 本文(第Ⅱ部 新型コロナウイルス感染症への対応と観光による再びの地方創生に向けて)」、国土交通省、2020年。

<https://www.mlit.go.jp/statistics/content/001348582.pdf>

「地域の魅力でおもてなしするご当地楽」、星野リゾート、2020年。

<https://kai-ryokan.jp/experience/>

「～近すぎて見えなかった地元を再発見～界のマイクロツーリズム」、星野リゾート、2020年。

<https://kai-ryokan.jp/features/microtourism/>

「【星野リゾート 界】～温泉旅館で地元の美酒を再発見するマイクロツーリズム～」、星野リゾート、2020年。

<https://www.hoshinoresorts.com/information/release/2020/10/112932.html>

「【星野リゾート 界】～地元の温泉旅館で魅力を再発見、安心して楽しめる旅～」、星野リゾート、2020年。

<https://www.hoshinoresorts.com/information/release/2020/09/102411.html>

「【リゾートレ那須】「ファミリーで楽しむ那須の魅力発見プラン」販売開始 ～マイクロツーリズムでストレスフリーな滞在～」、星野リゾート、2020年。

<https://www.hoshinoresorts.com/information/release/2020/06/92105.html>

「星野リゾートの人_イベントやサービスの仕掛人たち」、星野リゾート、2020年。

<https://www.hoshinoresorts.com/mag/professionals/>

「星野リゾートの「マイクロツーリズム」ご近所観光のススメ」、星野リゾート、2020年。

<https://www.hoshinoresorts.com/sp/microtourism/>

「～With コロナ期の新たな旅の提案、取り組み実績を報告します～星野リゾートが提案する「マイクロツーリズム」」、星野リゾート、2020年。

<https://www.hoshinoresorts.com/information/release/2020/09/106281.html>

「星野リゾート星野佳路代表に聞く マイクロツーリズム成功の秘訣とポストコロナへの施策」、ITmedia ビジネスオンライン、2020年。

<https://www.itmedia.co.jp/business/articles/2011/12/news023.html>

「星野リゾート代表星野佳路氏(2) マイクロツーリズム、「もっと遠くから」修正の時(HISTORY暮らしを変えた立役者)」、『日経MJ(流通新聞)』、2020年8月14日。

「星野リゾート代表星野佳路氏(3) 社員が自分で考えるヒントに、「倒産確率」社内で好評(HISTORY暮らしを変えた立役者)」、『日経MJ(流通新聞)』、2020年8月21日。

「山口の温泉、星野流で再生始動、官民連携@長門湯本、施設ほぼ完成、旅館も外湯も。」、『日経MJ(流通新聞)』、2020年4月6日。

「星野リゾート青森屋、きみがらスリッパ伝承へ種まき、トウモロコシ、秋収穫。」、『日本

経済新聞（地域経済面 東北）』、2020年7月2日。

「きみがらスリッパ編み、伝承、星野リゾート青森屋が体験提供、従業員が指導、原材料も生産。」、『日本経済新聞（地方経済面 東北）』、2019年12月19日。

「ツアー・ステーション加藤広明社長—中部の自然、体験で魅力伝える（招き人）」、『日経MJ（流通新聞）』、2020年10月11日。

「丹沢・大山の観光促進、伊勢原市など、ケーブルカー利用でクーポン。」、『日本経済新聞（地方経済面 神奈川）』、2020年11月14日。

「岡山・出雲・広島の3空港発着、遊覧飛行、チャーター便、日航など。」、『日本経済新聞（地方経済面 中国）』、2020年11月17日。