



コロナ禍は観光地改革のチャンス

持続可能な観光地実現に向けたSDGsツーリズム

コロナ禍で延期された淡路島の「花みどりフェア」淡路島への新たな誘客を期待して開催された(2021年3月筆者撮影)

コロナ禍で落ち込んだ日本の観光。復興に向けたさまざまな取り組みが日本各地で行われている。大きく世界が変わった今、これまでと同じやり方ではいけない。日本の観光地復興のためには、中長期的な視点で、全く新たな戦略を組み直す必要がある。キーワードは「観光地の魅力再構築」と「持続可能(サステナブル)な観光」だ。

コロナ以前は、同業者による組合や商工会などによる共同広告・イベントなどの実施や個々の販促活動によって、コンスタントな観光客の獲得ができていた。しかし、コロナ禍で観光地が壊滅的打撃を受ける今、個々の努力だけで観光客を取り戻すことは極めて困難な状況にある。それでは何をすべきか。地域の観光

観光地は、宿泊施設・飲食店・小売店・観光施設・寺社仏閣・アウトドア体験等を提供するアクティビティ会社、バスや列車などの交通機関など数多くのプレーヤーにより形成されている。

カギを握るのは観光事業者と行政の連携による「観光地の魅力再構築」

コロナ以前は、同業者による組合や商工会などといったさまざまなステークホルダーの間で、これらからつくり上げる(もしくはすでに存在する)地域ブランド(理念やビジョン)を共有し、理解・共感を経て、それぞれの役割の中で生かす発信していく。インナーブランド

観光地は、宿泊施設・飲食店・小売店・観光施設・寺社仏閣・アウトドア体験等を提供するアクティビティ会社、バスや列車などの交通機関など数多くのプレーヤーにより形成されている。

カギを握るのは観光事業者と行政の連携による「観光地の魅力再構築」

地域の観光事業者と行政の間には、得てしてある一定の距離感がある。置かれていない立場が違ってしまう。置かれていくチームとして、その距離をできる限り縮めていく努力は必要だ。強固な連携は、インナーブランディングにより実現できる。インナーブランディングとは、一般的には、企業が社内に

すべては強固なチームづくりから

事業者と行政が一丸となり、「観光地の魅力再構築」という共通の目標を掲げ、その実現のため、地域の魅力を掘り起こし磨き上げていくことだ。その後、地域に適したターゲットを選定し、地域を周遊する新たな旅行商品を作成して販路を開拓する。コロナの収束後に向け、どこまで準備できるかが、その後の明暗を分ける。



文/小松崎友子
(こまつぎき・ともこ)

内外情勢調査会講師

株式会社iNTO 代表取締役/
観光ブランディングプロデューサー

「旅」と「食」のマーケティングの専門家。国内とインバウンドの相乗効果(ツーリズムシナジーサイクル)による観光地のブランディングを得意とし、旅のパワーによる日本の地方創生および民間企業の収益拡大に従事。日本記者クラブ「新型コロナウイルス 観光再生への道」に登壇(2020年)、朝日新聞「論座」やダイヤモンド・オンライン等にて記事を執筆。共著書に『インバウンド・ビジネス戦略』『インバウンド・ルネッサンス 日本再生』(日本経済新聞出版社)
※観光庁【世界に誇る観光地を形成するためのDMO体制整備事業】専門家 / 【広域周遊観光促進のための専門家派遣事業】専門家
※農林水産省【農林専門家派遣事業】専門家
※早稲田インバウンド・ビジネス戦略研究会メンバー / 早稲田大学グローバル・ストラテジック・リーダーシップ研究所招聘研究員



延期を重ねた修学旅行生でにぎわうEDO WONDERLAND 日光江戸村
(2021年11月11日筆者撮影)

やビジョンが共有できたチームは、観光客やメディアはもとより、国や他の自治体、企業など、チームを取り巻く外部の機関すべてに対して、効果的に一貫したブランド発信ができるようになる。

ブランドの共有ができていないと、異なった観光地のイメージやアピールポイントをそれぞれがばらばらに発信してしまい、外部が受けるブランドイメージの一貫性がなくなってしまう。

それどころか、本来同じ目標を掲げて進んでいくべきチームメンバーの目指す方向も、四方八方に散らばって

しまう。観光地の再建をけん引する強固なチームをつくるために、インナーブランディングは欠かせないのだ。

観光地におけるインナーブランディング実施のための方策は幾つかあるが、最も基本的かつ重要なことは、「地域のステークホルダー間で各自が持つ情報を共有した上で合意形成を行うこと」である。言葉にするのは簡単だが、関係者が膨大に存在する観光地において、実行するには多くのハードルを乗り越えていかなければいけない。

観光地としてどうありたいか、そのためには何をすべきか、誰が何を担うのか、話し合うべきことは無数にある。観光地という資産を共有する関係者全員に観光地の目指す姿やビジョンを浸透させていく、このインナーブランディングの推進なしに、観光地再建の成功はないと考えている。

観光貢献度の可視化とレスポンスブルツリズム

次にすべきは「観光業以外の住民の深い理解と協力を得る」ことだ。

コロナ後、地域住民から旅行者の受け入れについて否定的な意見が増えていることは、各地域に入るたびに話にあがる。

特にインバウンドについてはその傾向が強い。ある地域のDMO（観光

地域づくり法人）から依頼され、東アジア向けの旅行商品造成のためファームトリップ（観光客集客のための関係者招待旅行）に参加した際、ファームトリップ参加メンバーの一人が住民の方に声を掛けられた。何をしているのか質問されたので答えたところ、「海外からの旅行者は来てほしくない」とぴしゃりと言われたという。このようなことが全国各地で起こっている。

地域住民の理解を得るにはどうしたらよいか。最も有効だと考えるのは「観光貢献度の可視化」である。観光は地域の経済・社会・文化・環境に大きく関係している。観光業関係者だけではなく、良くも悪くも地域の住民の日々の生活と将来につながる特殊な産業だ。

「観光で生まれている雇用の数はどれだけあるか」「どれだけのインフラ整備に役立っているのか」「住民の生活の質の向上に寄与しているのか」ほかにも多くの視点で分析し、観光により得られた利益が、地域にどれだけ還元され循環を生み出しているか具体的な数字で示し、いかに観光業が地域経済に貢献しているかを伝えることで、観光業以外の住民の深い理解と協力を得る。

しかも、これは地域連携だけに關する話ではない。観光業に対する地域住民の理解を得られることで、地域全体で観光客を歓迎する体制ができる。地

域から歓迎されているという空気感には、確実に旅行者に伝わる。住民とちよつとした交流から、また来たい、という気持ちになる。

訪れる旅行者にとつても地域に対する意識が高まる。地域への愛着が湧き、地域に対して貢献したいという気持ちが生まれる。旅行者が地元の方や行動を共有し、それを尊重することで、地元根づいた観光が可能になる、レスポンスブルツリズム（責任ある観光）の実現にもつながっていく。

訪問者の満足度が上がる一方で地域住民の満足度が下がっていったら、それは評価されない時代となっている。観光客の集中による渋滞の発生や自然環境への負荷等、観光により地域にダメージを与えるような状況は避けなくてはいけない。ポストコロナの観光は、地域と共存し持続的な発展につながるものを目指すべきだと考えている。

持続可能（サステナブル）な観光地を目指して

「持続可能な観光」とは「訪問客・産業・環境・受け入れ地域の需要に適合しつつ、現在と未来の環境・社会文化・経済への影響に十分配慮した観光（※UNWTOの定義による）」のことを言う。

付加価値の高いサービスを提供し、付加価値を高め、得られた収益を地域

資源の保全に充てながら持続的に発展していく仕組みをつくる。コロナ禍を経験した世界各国で地域資源等のサステナビリティ（持続可能性）に対する意識が高まっている。

地域固有の価値を深く認識しこれを理解し相応の対価を払ってくれる顧客層を選んで受け入れること。理解者であり支援者でもある顧客を深く理解し、付加価値を磨き続ける過程で提供するコンテンツやサービス・集客手法等を洗練していくことが求められる。

このような取り組みが少しずつ広がっている。

一例を紹介しよう。二次交通がバスのみである淡路島では、近隣エリアからのマイカー移動の観光客がほとんどで、首都圏在住者やインバウンド観光客の取り込みが弱い。近隣人口は減

少しており、それに伴い観光客数もじりじりと減少している。地域のコミュニティバスは利用者が少ないが、市民の移動手段の維持確保のため補助金で運行されている。

そこで、バス会社と地域の観光事業者が共同で「バス旅」をテーマにした新たな商品を企画開発し、バスで淡路島に来訪し周遊する新たな観光客層の獲得をしようという試みを始めた。この試みのポイントは、地域の足であるコミュニティバスを観光客に利用してもらおうという点だ。利用者が少ないコミュニティバスを、観光客が利用することで新たな顧客層を開拓できる。マイカー依存により発生していた渋滞を緩和し自然環境の負荷軽減にもつながる。そして、コミュニティバスの乗客数が増えることで、ゆくゆくは補助金なしでも運行ができる体



淡路島のコミュニティバス「あわ神あわ姫バス」地域連携による観光客の利用促進が期待される(2019年9月筆者撮影)

制づくりにつなげていくことができる。バスが自走できれば、補助金は別の事業に活用することができる。地域の観光事業者たちが目指すゴールを理解し、力を合わせなければ実現できない試みだ。しかし、その目指すゴ

ルが必ず自分たちの地域の未来の発展につながることを理解できているからこそできる試みなのだ。

「コロナ前に戻る」ことを目指すのではなく、従来の常識や価値観を捨て、時代の変容を受け入れ、まったく新しい観光の在り方について考えていく必要がある。地域観光の在り方を大改革するまたとないチャンスなのだ。

インターネットにより世界がつながった。たくさんの方ができるようになった。一方で、失ってしまったこともたくさんある。そこを埋めていくパワーが「旅」にはある。

地域が一体となって理想とする未来を考え、地域の観光をデザインする。観光は本来、地域を元気に成長させていく力がある。逆境を乗り越え、持続可能な観光地を追求した先には、必ずより良い未来が待っているはずだ。