

新型コロナウイルス感染症収束後の
観光関連事業再生に関する調査
中間報告書

2020年9月

せとうち観光専門職短期大学（仮称）設置準備室
調査協力：公益社団法人香川県観光協会

はじめに

本調査は、コロナ禍の深刻な事態にある香川県下の観光関連事業の現状を把握し、また早期の回復に向けての戦略・方策を開発するさいに活用できる基礎データを、体系的に収集・分析する一環として実施されました。

本年2020年にパンデミックを惹き起こした新型コロナウイルス感染症は、世界中の観光事業に最悪の厄難をもたらしています。その被害が日本や香川県の観光事業でも同様であることは、いうまでもありません。しかも、観光事業の再生は、コロナ感染の収束がみえないなかで全く見通しがたちません。

しかし、世界の観光は従来、世界的な危機によって何度か一時的に停滞しましたが、そのつど困難を乗り越えて発展してきました。たとえば、湾岸戦争（1990年）、米国同時多発テロ（2001年）、SARS（2003年）、世界金融危機（2008年）といった世界的な危機に見舞われながらも、観光はすぐさま回復して右肩上がりの発展を続けました。日本の阪神淡路大震災（1995年）や東日本大震災（2011年）においても、当地の観光再生は比較的順調になされ、かえって観光が当地の復興の一助となりました。

このように、観光のレジリエンス、つまり危機的状況からの回復力や耐久性は、きわめて強いといえます。なぜ、観光のレジリエンスがそれほど強いのか？それは、観光の需要が世界中で膨大にあり、しかも年々増大していることが、主要因と考えられます。＜観光の大衆化＞とよばれる社会現象が、1960年代以来、世界中に広がり、国内外の観光が急激に増大しました。世界のインバウンド観光客数は、1970年の7,000万人から年々右肩上がりに増えて、2018年に14億人を超えています。

UNWTO（国連世界観光機関）の世界観光倫理憲章にみられるとおり、いまや＜観光は全人類の人権＞となりました。観光は、もはや不要不急の単なる外出ではありません。観光は、多くの人にとって不可欠な生活の一部とさえいえます。そこで、観光も観光地も観光事業も、「持続可能」でなければなりません。＜持続可能な観光＞をコロナ禍で再生・支援することは、いまこそ観光事業者の急務であると考えられます。

しかし、今回のコロナ禍は、観光にとって未曾有の甚大な危機です。世界の年間国際観光客到着数は、UNWTOの予測よりも2年早く、2018年に14億人を突破しましたが、2020年にはコロナ禍のせいで、前年比60～80%の減少が見込まれています。

このように、観光にとって最大級の危機にたいして、個々の観光関係者の努力には限界があります。上にみたとおり、観光は世界中に広がり、国内外の観光客が地域を訪れます。地域の観光関係者は結集し、＜世界にまなざしを向け、地に足を着けて＞地域の観光再生を実践することが、今後は不可避となりそうです。そうした地域観光関係者の議論において、本調査の結果が少しでも手がかりとなれば幸いです。

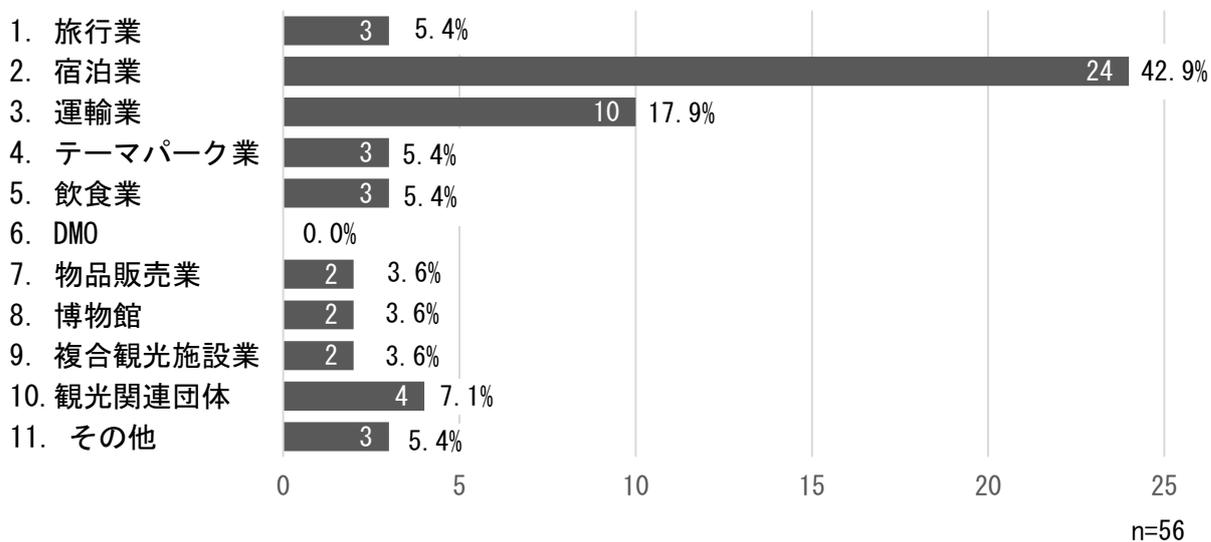
お忙しいなか、回答にご協力をいただいた皆さまには、心より感謝申し上げます。

目 次

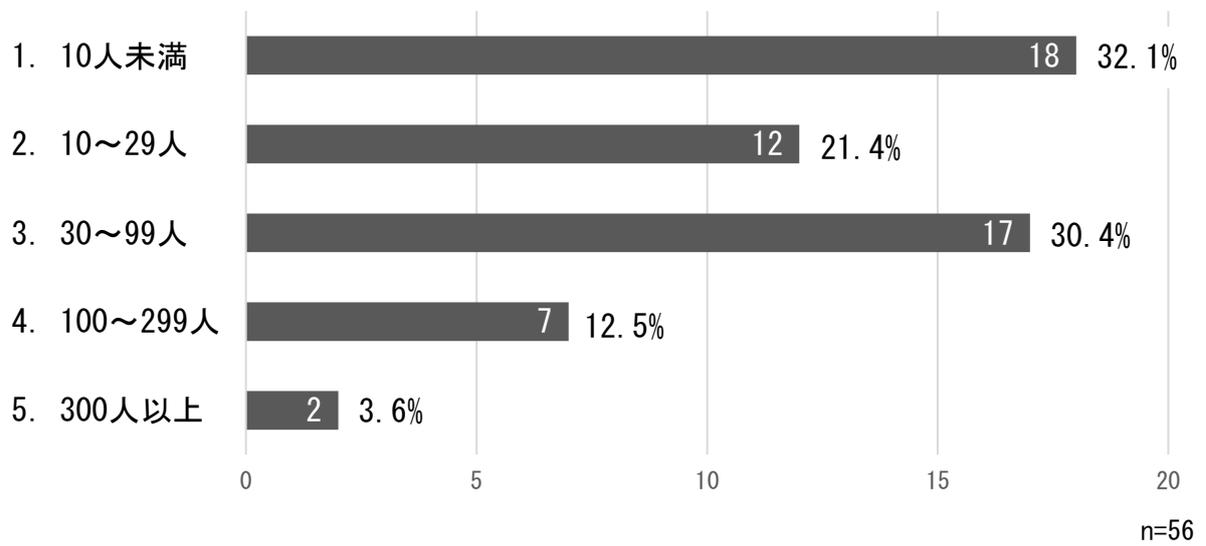
I. 調査摘要	4
II. 概 要	5
III. 調査結果	7
1. 新型コロナ禍における観光と観光関連事業者の現状	7
1-1. 新型コロナによる影響度	7
1-2. 新型コロナ収束後の見通し	8
1-3. 観光再生に向けた事業所の士気	9
2. コロナ禍の観光事業がもとめる公的支援	10
3. コロナ感染症「収束前・後」の観光事業再生のための戦略や方策	11
3-1-1. コロナ「完全収束前」 観光事業再生の戦略・方策の重要度	11
3-1-2. コロナ「完全収束前」 観光事業再生の戦略・方策の重要度 4つのカテゴリー別分析	12
3-2-1. コロナ「完全収束後」 観光事業再生の戦略・方策の重要度	14
3-2-2. コロナ「完全収束後」 観光事業再生の戦略・方策の重要度 4つのカテゴリー別分析	15
III. 自由記述回答	17
IV. 所 見	21
調査表 [別添]	

I. 調査摘要

1. 目的 本調査は、香川県下の観光関連事業がコロナ禍の深刻な事態から早期の回復をめざすため、当該観光関連事業の現状をとらえ、回復に向けた戦略・方策を考えるさいの基礎データを収集・分析する。
2. 調査対象 公益社団法人香川県観光協会会員 267社
3. 調査方法 オンライン入力による質問紙調査
4. 調査時期 2020年6月25日～7月31日
5. 回答者数 56社 回収率 21.0%
6. 回答事業者の業種



7. 回答事業者の規模（従業員数）



II. 概 要

1. 新型コロナ禍における観光と観光関連事業者の現状

1-1. 新型コロナによる影響度

全国の観光関連事業者の経営状況は、現在のコロナ禍において、周知のとおり低迷している。香川県下においても状況は同様である。香川県内における観光関連事業の低迷の深刻さは、本調査においてもあらためて浮き彫りとなった。新型コロナによる影響が「きわめて深刻」とする回答が6割を占め、「かなり影響」とする回答3割と合わせ、9割を超える事業所がコロナ禍の悪影響を受けている。

1-2. 新型コロナ収束後の見通し

コロナ禍の収束はほぼ見通すことができず、そのために観光と観光関連事業が復興する見通しも立たないため、多くの事業者には当然のことながら観光と観光関連事業の再生に悲観的な傾向がみられる。本調査では、「とても悲観的」と「やや悲観的」の回答が6割弱であり、「なんとも言えない」の回答が3割となっている。

1-3. 観光再生に向けた事業所の士気

新型コロナ禍の今後が見通せず、今後の展開に悲観的であるなかでも、香川県内の観光関連事業者において、観光再生への意欲や士気（morale）はけっして低くない。本調査において、「どちらともいえない」という回答が3割強あるが、「観光再生への士気（morale）」について「とても高い」と「やや高い」という回答が5割を超えた。

2. コロナ禍の観光事業がもつめる公的支援

コロナ禍の公的支援として、財政支援を要望する観光事業者が多い。新型コロナの感染蔓延による観光需要の悪化のため、経営収支の悪化や雇用維持の困難といった財政難を抱える観光関連事業者が多いと考えられる。調査結果をみると、「現状で受けたい支援」として、全回答者（56社）のうち5割以上が回答したのは、「従業員の休業補償」34件（60.7%）、「売上不振の補填」33件（58.9%）、「事業所の休業補償」30件（53.6%）、「雇用維持」30件（53.6%）などである。

3. 新型コロナ禍収束前後の観光と観光議場の再生への取り組み

コロナ禍収束前後の「観光事業再生の戦略・方策」を、①情報の収集・分析、②ネットワークの構築、③新方策の開発、④公的支援の活用、という4つのカテゴリーに分けてみると、すべての戦略や方策に積極的に取り組もうとする観光事業者の姿勢がうかがえる。

カテゴリー別にみると、新型コロナ関係や観光動向についての「①情報の収集・分析」を、他の2つのカテゴリーに比べてより重視する傾向がみられる。

「②ネットワークの構築」については、＜観光関連事業者間のネットワーク＞をより重視し、＜地域住民や異業種間とのネットワーク＞をやや軽視する傾向がある。

「③新方策の開発」にも重視する傾向がみられ、とくに＜地元の観光資源の見直し・再発見＞や＜新商品・新サービスの開発＞を重視する姿勢がみられる。

「④公的支援の活用」については、＜観光需要を刺激する観光キャンペーン＞を期待する傾向が高いとみられるが、＜行政によるその他の支援＞や＜研究機関との連携＞などについては、他の項目に比べて重要度がやや低い。

また、コロナ禍の収束前と収束後とにおいて、いかなる「観光事業再生の戦略・方策」を重視するかについては、その傾向に大きな差異はみられなかった。

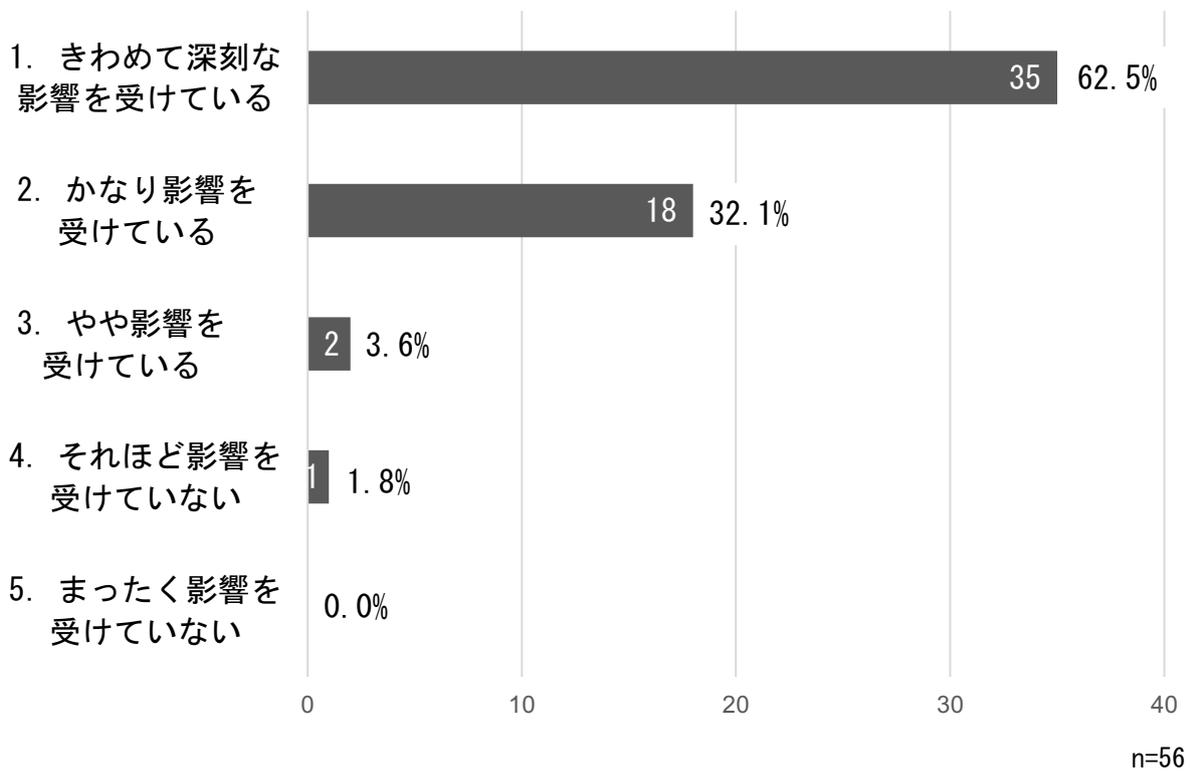
なお、「観光再生への取組み」のクロス集計については、本調査のサンプル数が少なく、各質問項目のクロス分析に有意な差異もみられなかったため、分析から除外された。調査への回答率が低い事実にも、観光事業所がコロナ禍において直面する深刻な状況が反映されているのかもしれない。

Ⅲ. 調査結果

1. 新型コロナ禍における観光と観光関連事業者の現状

1-1. 新型コロナによる影響度

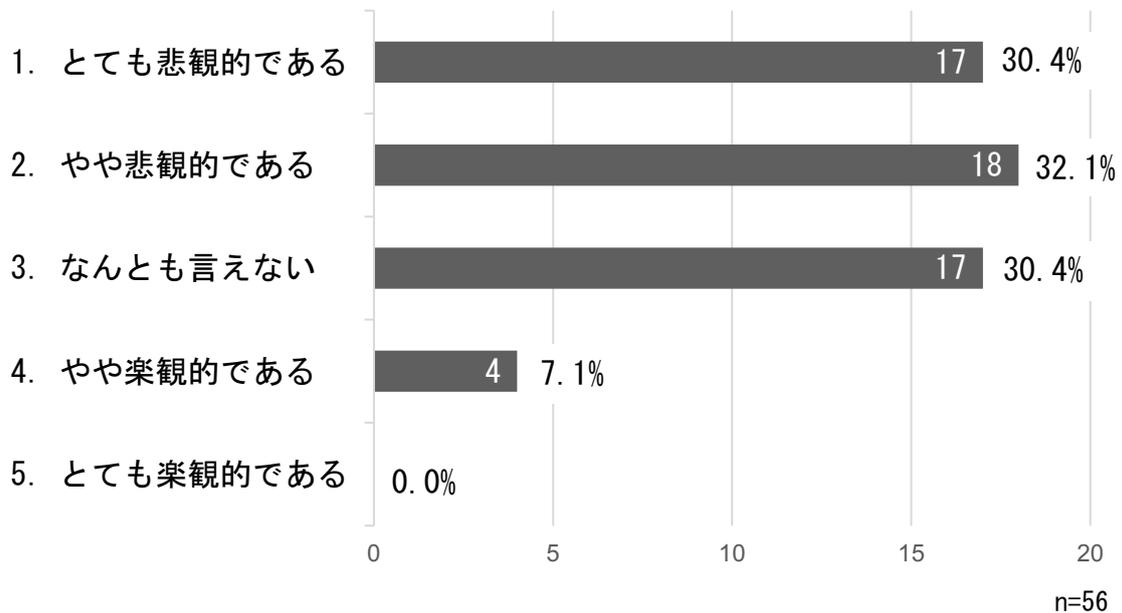
新型コロナによってどの程度の影響を受けているか？



- 新型コロナによる影響が「きわめて深刻」とする回答が6割を占め、「かなり影響」とする回答3割と合わせ、9割を超える事業所がコロナ禍の悪影響を受けている
- この結果から、コロナ禍が観光業の経営を脅かす甚大な影響をもたらしている現実が、あらためて認識されるであろう。

1-2. 新型コロナ収束後の見通し

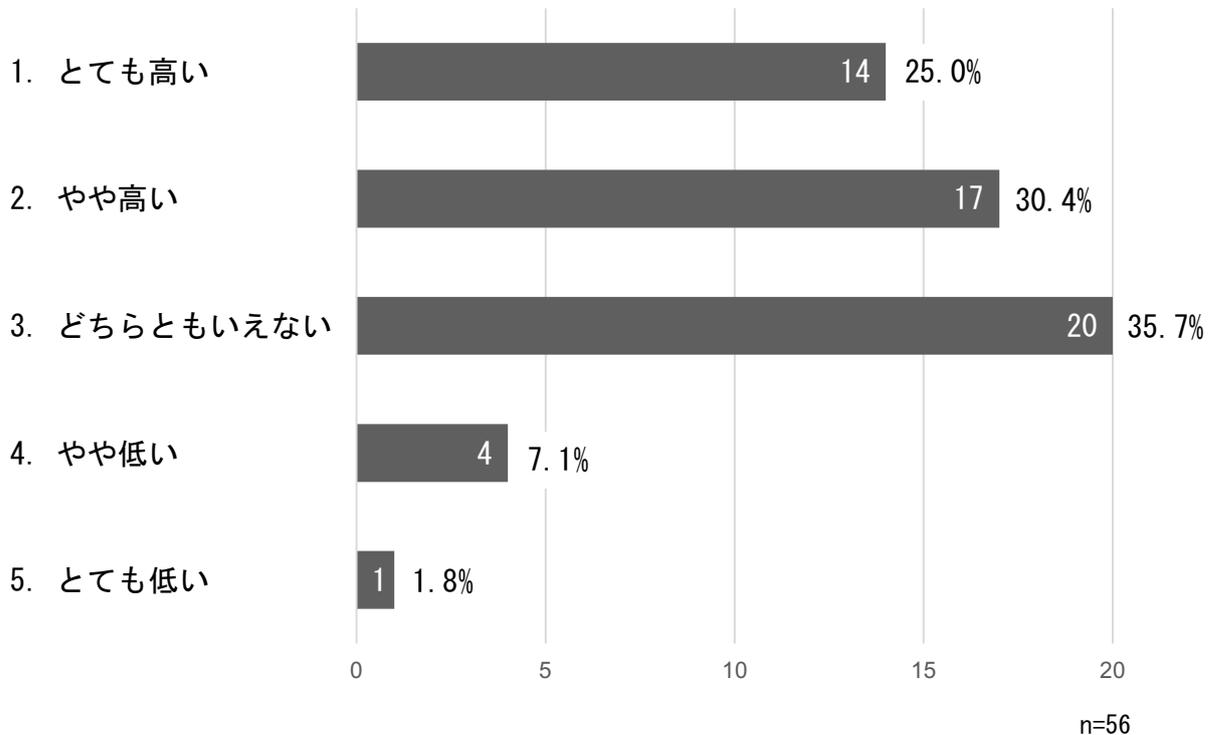
新型コロナ収束後の観光事業の全般的な動向について、どのような見通しを持っているか？



- 「とても悲観的」と「やや悲観的」の回答が6割であり、「なんとも言えない」の回答が3割となっている。
- コロナ禍の状況が今後どのように推移するかの見通しがたらず、観光の再生が予測できないなかで、観光事業にとって今後が展望できない状況がうかがえる。

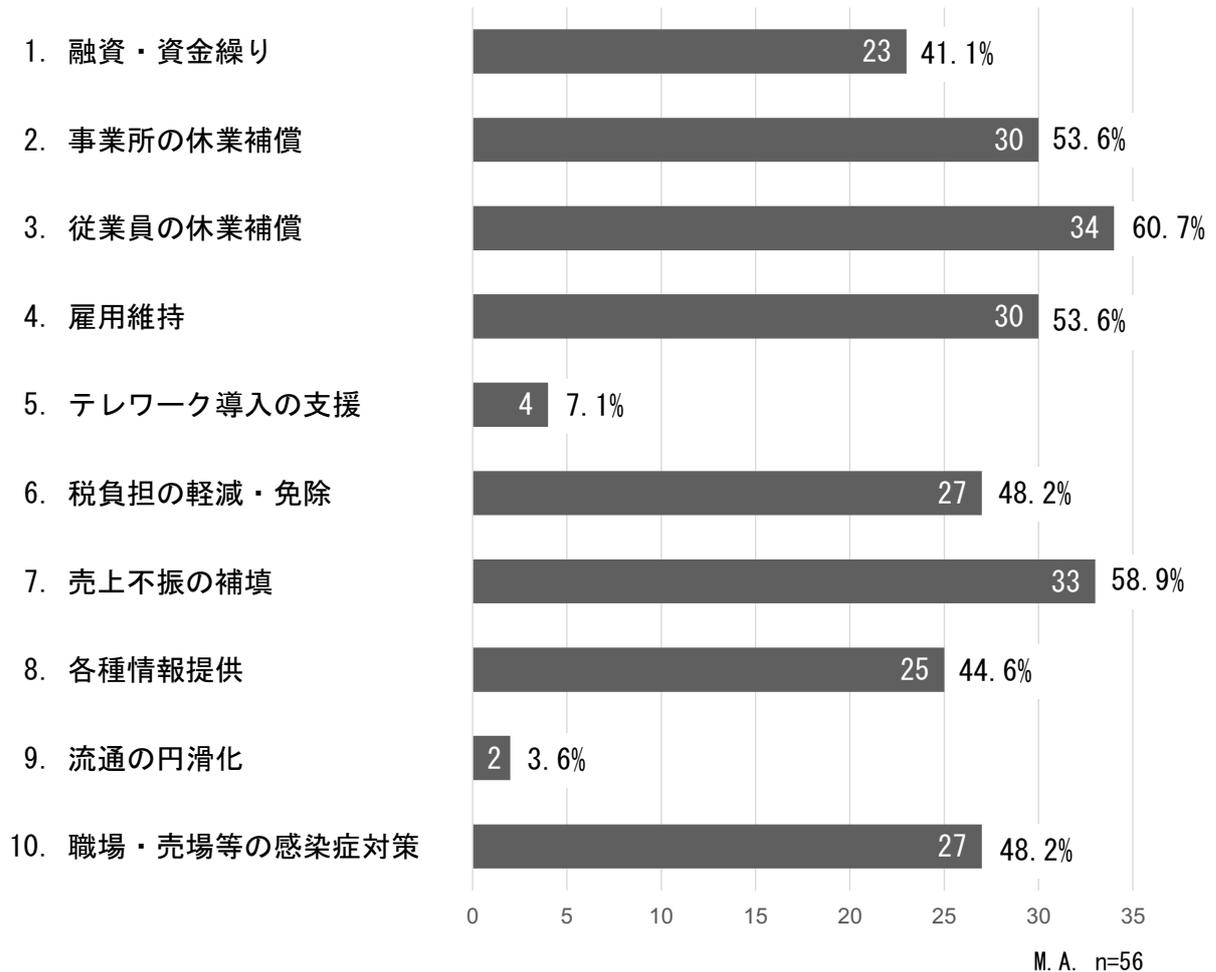
1-3. 観光再生に向けた事業所の士気

コロナ収束後の事業再生に向けて、事業所全体の士気（意気込み）はどのような状況か？



- 新型コロナ禍の今後が見通せないなかで、「観光再生への士気（morale）」について「とても高い」と「やや高い」という回答が5割を超える。
- 観光と観光業の今後がコロナ禍によって見通しの立たない状況下にもかかわらず観光再生への士気の高い事業所の割合が比較的高い。
- しかし、「どちらともいえない」という回答が3割強あり、見通しの立たないコロナ禍の影響がうかがえる。

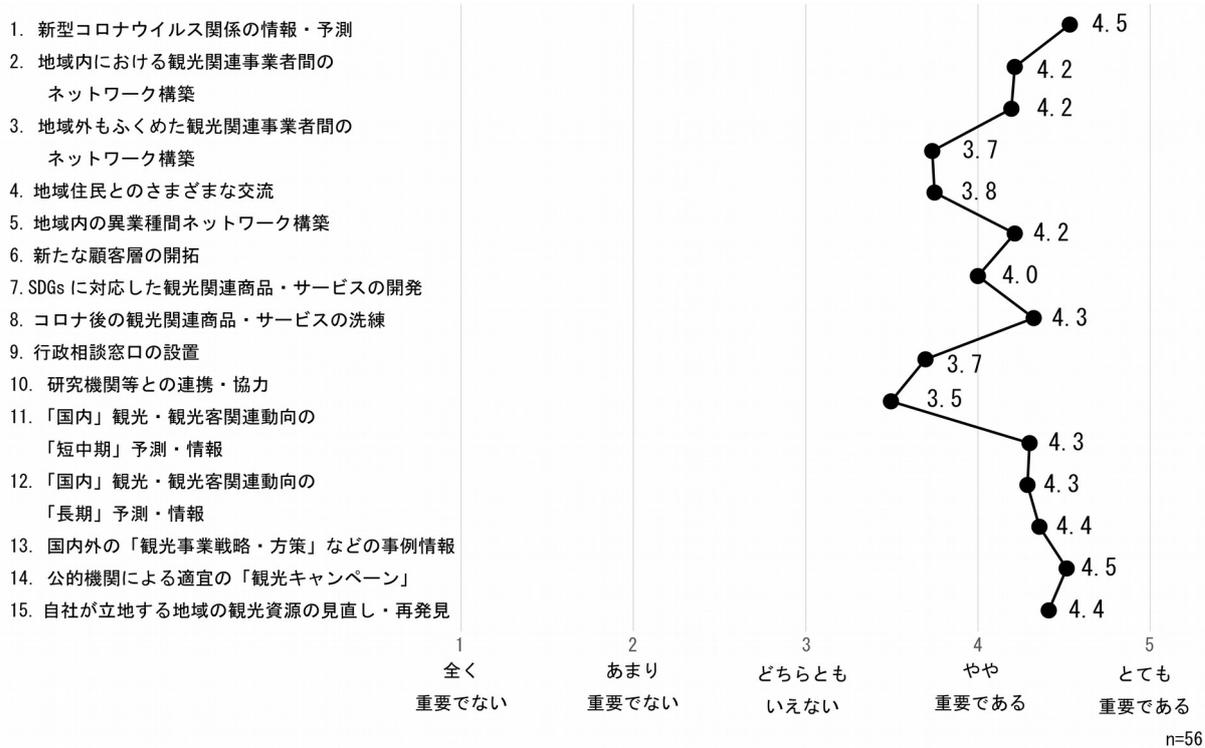
2. コロナ禍の観光事業がもとめる公的支援
現状で必要とする支援はどれか？（複数回答）



- 全回答者（56社）のうち、「現状で受けたい支援」として5割以上が回答したのは回答数の多い順に、3. 従業員の休業補償34件（60.7%）、7. 売上不振の補填33件（58.9%）、2. 事業所の休業補償30件（53.6%）、4. 雇用維持30件（53.6%）である。
- 新型コロナウイルスの感染蔓延による観光需要の悪化のため、経営収支の悪化や雇用維持の困難といった財政難が反映し、財政支援の要望が高いと考えられる。

3. コロナ感染症「収束前・後」の観光事業再生のための戦略や方策

3-1-1. コロナ「完全収束前」 観光事業再生の戦略・方策の重要度



1. 新型コロナウイルス関係の情報・予測	4.5
2. 地域内における観光関連事業者間のネットワーク構築	4.2
3. 地域外もふくめた観光関連事業者間のネットワーク構築	4.2
4. 地域住民とのさまざまな交流	3.7
5. 地域内の異業種間ネットワーク構築	3.8
6. 新たな顧客層の開拓	4.2
7. SDGs に対応した新たな観光関連商品・サービスの開発	4.0
8. コロナ後の観光関連商品・サービスの洗練	4.3
9. 行政相談窓口の設置	3.7
10. 研究機関等との連携・協力	3.5
11. 国内観光・観光客関連動向の短中期予測・情報	4.3
12. 国内観光・観光客関連動向の長期予測・情報	4.3
13. 国内外の観光事業戦略・方策などの事例情報	4.4
14. 公的機関による適宜の観光キャンペーン	4.5
15. 自社が立地する地域の観光資源の見直し・再発見	4.4

3-1-2. コロナ「完全収束前」 観光事業再生の戦略・方策の重要度
4つのカテゴリー別分析（①情報、②ネットワーク、③新方策、④公的支援）

①情報の収集・分析

1. 新型コロナウイルス関係の情報・予測	4.5
11. 国内観光・観光客関連動向の短中期予測・情報	4.3
12. 国内観光・観光客関連動向の長期予測・情報	4.3
13. 国内外の観光事業戦略・方策などの事例情報	4.4

②ネットワークの構築

2. 地域内における観光関連事業者間のネットワーク構築	4.2
3. 地域外もふくめた観光関連事業者間のネットワーク構築	4.2
4. 地域住民とのさまざまな交流	3.7
5. 地域内の異業種間ネットワーク構築	3.8
10. 研究機関等との連携・協力	3.5

③新方策の開発

6. 新たな顧客層の開拓	4.2
7. SDGs に対応した新たな観光関連商品・サービスの開発	4.0
8. コロナ後の観光関連商品・サービスの洗練	4.3
15. 自社が立地する地域の観光資源の見直し・再発見	4.4

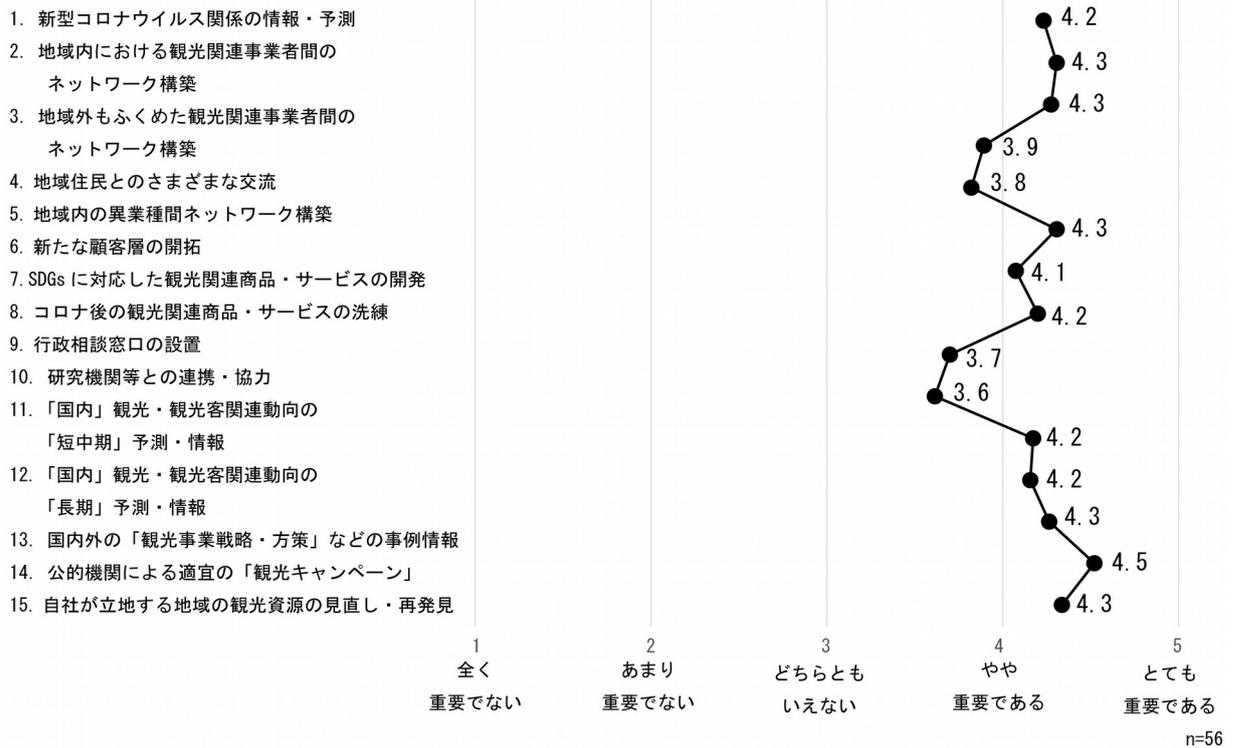
④公的支援の活用

9. 行政相談窓口の設置	3.7
14. 公的機関による適宜の観光キャンペーン	4.5

- 全ての「観光事業再生」項目について、全体的に「重要」とする傾向がある。
- カテゴリー別にみると、新型コロナ関係や観光動向についての「①情報」をより重視する傾向がみられる。
- 「②ネットワーク」については、＜観光関連事業者間のネットワーク＞をより重視し、＜地域住民や異業種間とのネットワーク＞をやや軽視する傾向がみられる。
- 「③新方策」にも全体に重視する傾向がみられ、とくに＜地元の観光資源の見直し・再発見＞や＜新商品・新サービスの開発＞を重視する姿勢がみられる。
- 「④公的支援」については、＜観光需要を刺激する観光キャンペーン＞を期待する傾向が高いとみられるが、＜行政によるその他の支援＞や＜研究機関との連携＞などについては、他の項目に比べて重要度がやや低い。

- [6-1] コロナ感染症「完全収束前」の観光関連事業再生における戦略や方策の重要度については、「1-1 業種」「1-2 事業規模（従業員数）」「2 コロナ禍の影響度」「3 再生への士気」という4つの質問項目とのクロス集計を行なったが、サンプル数が少なく、各質問項目のクロス分析に有意な差異もみられなかったため、結果の記述を除外した。

3-2-1. コロナ「完全収束後」 観光事業再生の戦略・方策の重要度



	収束前	収束後
1. 新型コロナウイルス関係の情報・予測	4.5	4.2
2. 地域内における観光関連事業者間のネットワーク構築	4.2	4.3
3. 地域外もふくめた観光関連事業者間のネットワーク構築	4.2	4.3
4. 地域住民とのさまざまな交流	3.7	3.9
5. 地域内の異業種間ネットワーク構築	3.8	3.8
6. 新たな顧客層の開拓	4.2	4.3
7. SDGs に対応した新たな観光関連商品・サービスの開発	4.0	4.1
8. コロナ後の観光関連商品・サービスの洗練	4.3	4.2
9. 行政相談窓口の設置	3.7	3.7
10. 研究機関等との連携・協力	3.5	3.6
11. 国内観光・観光客関連動向の短中期予測・情報	4.3	4.2
12. 国内観光・観光客関連動向の長期予測・情報	4.3	4.2
13. 国内外の観光事業戦略・方策などの事例情報	4.4	4.3
14. 公的機関による適宜の観光キャンペーン	4.5	4.5
15. 自社が立地する地域の観光資源の見直し・再発見	4.4	4.3

3-2-2. コロナ「完全収束後」 観光事業再生の戦略・方策の重要度
4つのカテゴリー別分析（①情報、②ネットワーク、③新方策、④公的支援）

	収束前	収束後
①情報の収集・分析		
1. 新型コロナウイルス関係の情報・予測	4.5	4.2
11. 国内観光・観光客関連動向の短中期予測・情報	4.3	4.2
12. 国内観光・観光客関連動向の長期予測・情報	4.3	4.2
13. 国内外の観光事業戦略・方策などの事例情報	4.4	4.3
②ネットワークの構築		
2. 地域内における観光関連事業者間のネットワーク構築	4.2	4.3
3. 地域外もふくめた観光関連事業者間のネットワーク構築	4.2	4.3
4. 地域住民とのさまざまな交流	3.7	3.9
5. 地域内の異業種間ネットワーク構築	3.8	3.8
10. 研究機関等との連携・協力	3.5	3.6
③新方策の開発		
6. 新たな顧客層の開拓	4.2	4.3
7. SDGs に対応した新たな観光関連商品・サービスの開発	4.0	4.1
8. コロナ後の観光関連商品・サービスの洗練	4.3	4.2
15. 自社が立地する地域の観光資源の見直し・再発見	4.4	4.3
④公的支援の活用		
9. 行政相談窓口の設置	3.7	3.7
14. 公的機関による適宜の観光キャンペーン	4.5	4.5

- コロナ禍「収束前」と「収束後」において、「観光関連事業再生における戦略や方策の重要度」にかんする回答結果の差異はほとんどみられない。
- いずれの戦略・方策についても、コロナ禍収束前後の短中長期的に「重要」とみなされている。
- すべての戦略・方策が重視されるなかで、「②ネットワーク」の「4. 地域住民とのさまざまな交流」「5. 地域内の異業種間ネットワーク構築」、「公的支援」の「9. 行政相談窓口の設置」「10. 研究機関等との連携・協力」については、やや「重要度」が低い。
- [6-2] コロナ感染症「完全収束後」の観光関連事業再生における戦略や方策の重要度については、「1-1 業種」「1-2 事業規模（従業員数）」「2 コロナ禍の影響度」「3 再生への士気」という4つの質問項目とのクロス集計を行なったが、サン

プル数が少なく、各質問項目のクロス分析に有意な差異もみられなかったため、結果の記述を除外した。

Ⅲ. 自由記述回答 [原文ママ]

1. 厳しい現状と今後の見通しについての不安・要望

- 先行きや収束が見えないのが不安
- いつまでこのような事態が続くのかとても不安です。
- 今は何とも言えません。
- 第2波がくると雇用の維持や固定費などの資金繰りが不可能。融資を受けられても返済しなければならないのでいつまでも辛抱できない。終息して後に海外から観光客が来られても、少なからずコロナの影響で差別が発生するかもしれない。
- タイミングにもよるが雇用調整助成金の延長が無くなれば解雇せざるを得ない可能性が高い。
- 前例のないことなので、世界中が大変な時ではありますが、その都度臨機応変に対応しながら経済活動を再開すべきだと思います。ただし、至近距離での会話が起こりうる事業態（夜の接客業、ライブハウス等）については、金銭的な補償をしっかりと行い、休業要請すべきと考えます。

2. 情報公開に関連する要望

- 当方は自然散策も楽しめる公園的要素も強い施設で、「密」を回避でき運動不足解消やSTAYHOME疲れのリフレッシュをできると評価いただいていた中での休業要請の内容が若干曖昧だったように感じた。また、施設観光集客施設と宿泊施設の情報を取りまとめる機関（行政？民間？）が無く、お客様への正しい情報の提供ができなかった。

3. ネットワークの強化・構築

- 観光・宿泊業は産官学が三位一体となって推進していかなければいけない業種と考えており、民間だけでは越えられないハードルがあると思います。
- 今後のエリアマーケットニーズを構築するべく競合他社との連携強化

4. 観光再生に向けた経営新方策の開発 [期待や士気]

- 今後は、コロナ禍の間にもしっかりと準備を進めていたところとそうでないところの差が大きくなっていくと思われまます。高齢の飲食店や個人事業者においてはかなり厳しい状況となる可能性があります。ただ、これを契機として、業界全体の新陳代謝を進め、新しい時代に対応できる観光業を作っていかなければならないと思います。
- この状況が数年続いても事業継続可能で、コロナ環境下に順応したサービスにシフト中。

- 旧態の旅行形態は無くなるであろう。新形態の旅行とは何かを問われている。
- 大半の宿泊、観光施設がお客様にマスク、消毒を求めて営業している。しかし、マスク、消毒を求めず、別の方法で感染拡大を担保し、お客様にストレスなく観光を楽しんでいただける方策を考えていきたい。
- 公共交通機関として安心してご利用くださいますよう努力いたします。
- 実際に、感染防止対応を取ったとしても、果たしてそれで十分なのか、ゲストの心配点はないのか、また観光動向（地域、県外、国外）がどのようになってゆくのか不透明であるが、実際に観光資源を見てもらったり、触ったりする商売をしているので、来ていただくしかなくその点において今後どのような対応、商品の開発が望まれるのか社会的な動き、要望を注視している。
- ソーシャルディスタンスを考えながらでは満室にできない。料金を上げるか、食事の提供をやめるしかない現状。バランスをとる新たな施策を考えなくてはならない。
- 今後国内需要のみを考えていかないといけない中で、ホテル数が飽和状態になっているなかで、破綻する旅館業が来年以降も増える可能性が高い。新たな制度を期待する。
- 収束後の人の移動と魅力的なキャンペーン、イベントなどの開催

5. 公的支援にたいする要望・期待

- 早々に観光誘致のキャンペーンをすべき。コロナの収束を待っていては事業者が事業継続できない。
- 全国・世界規模での蔓延であるため、県単位での取組では発信力が小さい為、エリア・国を挙げての取組強化策が必要に思う。それには行政の協力が不可欠だ。
- 民泊事業を2020年5月から開始しましたが、国の持続化給付金や実質無担保・無利息融資をはじめ、自治体の協力金などがことごとく受けられず、本当に助けてもらいたい人たちが助けられていないと感じます。
- また、自治体によってセーフティネット対応がバラバラで、例えばある自治体では休業事業者に対しての協力金支給や観光キャンペーンの実施などを積極的に行っている自治体がある一方、私の商いをしている自治体ではそういったことが一切ないなど、自治体パワーが今回のコロナ禍で顕在化した感があります。
- 一般財団法人であっても民間と同様にセーフティネットの承認をして、金融機関からの貸付制度の利息等の優遇や民間と同様の家賃優遇などを実施すべきである一般財団法人でも寄付や行政補助金で運営しておらず自前で経営しているところもあり、資金調達など経営内容で決めるべきを一括りにして判断することは経営が悪かった会社を立て直ししているような財団もあるなか、これらを切り捨てる行為である。

また、今後Go to To などの旅行活性化策を打ち出す場合、10年前のような高速道路格安や無償化利用施策のようなことをするのであれば、離島の支援も同時に打ち出すべきである。

- 現状は大変厳しい行政施策を長期的にして欲しい。
- 前例のないことなので、世界中が大変な時ではありますが、その都度臨機応変に対応しながら経済活動を再開すべきだと思います。ただし、至近距離での会話が起りうる事業態（夜の接客業、ライブハウス等）については、金銭的な補償をしっかりと行い、休業要請すべきと考えます。

(観光再生の根本的要件についての要望)

- ちまたでも言われている通りワクチン開発が再生に向けての最低条件であると考ええる。ある政治家等の思い込みから施策が講じられるのもある部分では大事だが科学的で誰もが理解できる論証がないと安心して旅行に出かけられないためどんな対策をしても一時しのぎでしかない。ただソーシャルディスタンスが叫ばれているが人間はそのような状態で生活していくことは非常に困難であるため、観光というファクターはなくなることはないと考えています。
- お客様が来なければどうにもならない観光事業一日も早いワクチンの開発が必要
- 安全性をいかに保証するかが重要だと思います。そのためにPCR検査を行い、陰性証明をすればいいと思います。

IV. 所見

コロナ禍における観光事業の厳しい現状

世界中の観光は、本年2020年3月頃から現在（9月）まで、コロナ禍で禁止や制限や自粛を余儀なくされてきた。6月半ば以降には、各国でコロナ感染に減少傾向がみられ、経済活動が再開され観光も続行されたが、再開とともに再び感染者が増加した。そのため、観光の自粛や制限が繰り返されている。世界中の観光はほぼ停止状態となり、このままの状況では観光事業が壊滅の事態となりかねない。

このように経済活動や観光の再開がコロナの感染を再燃させたのは、感染予防策としての＜密閉・密集・密接＞、いわゆる＜三密＞の状態を回避できないためだといわれる観光には移動時にも目的地の活動にも、＜三密＞の状態が伴うので、コロナ感染を助長するため、その活動が制限されざるをえない。そもそも、新型コロナが発生した当初、その感染が世界中に広がりパンデミックとなった一因は、各国のインバウンド観光や、アウトバウンド観光からの帰国による感染であった。

しかし、コロナ禍で経済活動や社会活動をいつまでも停滞させるわけにはいかない。そこで、経済社会活動の再開に感染の収束を待つ“Afterコロナ”や“Postコロナ”の予想ではなく、新型コロナウイルスと共存する経済活動や社会活動を続ける“Withコロナ”の実践が提唱されはじめた。治療法やワクチンの開発が進められるなかで、当面、コロナウイルスとともに生きる、新しい日常生活スタイルが考案されはじめている。

コロナ禍における観光や観光事業のニューノーマル形態についても、地域をあげて根本的に考え直すことがもとめられる。もはや、コロナ禍の観光事業を＜実践できるか、できないか？＞の選択ではなく、観光事業を「いかにできるか？」という、地域観光の基本戦略が模索され実践されるときかもしれない。

「マイクロツーリズム」の提唱

政府によって、全国にまたがる観光復興支援策として“Go Toトラベル”キャンペーンが実施されたが、それ以前に各地方自治体では住民による域内の観光を支援するキャンペーンが実施された。たとえば、香川県では（公社）香川県観光協会によって次のようなキャンペーンが実施されている。

- うどん県泊まって癒され再発見キャンペーン
（期間：6/19～ 対象：香川県民、期間：8/1～ 対象：四国）
- 人も車も小豆島復路フェリー無料 Go Toトラベル連動
（期間8/27～11/10 対象：四国）
- 魅力再発見！県内宿泊・観光プラン（期間：プラン別 対象：香川県民）
- 三豊市 ゲストハウス半額キャンペーン（期間：6/30～終了：香川県民）
- 琴平町 こんぴら温泉郷ふるさと旅行券（期間：6/19～終了 対象：全国）

このように、市中感染率が低い地域において、当該地域の住民が観光客となり、観光客と観光関連事業者が可能なかぎり感染予防策を講じた＜地域内観光＞の実践は、＜現実的＞といえよう。

こうした〈地域内観光〉は、コロナ禍が観光に悪影響をおよぼす懸念が予測された3月頃から、星野リゾート代表・星野佳路氏によって、「マイクロツーリズム」という新たな観光戦略として提案された。その提案には、①地域内観光、②地元の魅力を再発見そして③地域の方々とのつながり、という3つのポイントが掲げられている。

(URL: <https://www.hoshinoresorts.com/sp/microtourism/>)

マイクロツーリズム戦略のポイントは、観光の〈需要〉と〈供給〉という2つの側面から特徴づけられる。一方の〈需要〉の側面とは、〈観光客の移動範囲〉であり、観光の商圈、つまり〈観光市場〉を意味する。マイクロツーリズムは、コロナ禍という特殊状況下の緊急措置として、観光事業者がインバウンド観光需要や国内観光需要による観光客誘致を諦め、市場を〈地域内観光〉に限定することを提案する。

またもう一方の〈供給〉側については、地域の観光事業者が地域の観光対象・観光資源をあらためて見直し、また観光を軸に地域内の事業者間のネットワークを築き直すことが、マイクロツーリズム戦略によって提案されている。

コロナ禍における地域観光戦略の基礎

如上のようなマイクロツーリズム戦略に倣い、香川県内の地域観光のコロナ禍における地域観光戦略の基盤について、本調査の結果を踏まえながら素描をする。

観光客誘致の市場を地域に限定する地域内観光の基本戦略は、先述のように（公社）香川県観光協会による地域観光キャンペーンにおいて基本的に実施されている。もとより〈観光市場としての地域内観光〉は、コロナ禍に対応する〈特殊な〉観光戦略であるから、地域観光戦略の策定には、コロナ禍収束後にインバウンド観光や国内全域の観光市場の復活を見通し、収束後にも継続すべき構想がもとめられる。

その構想の主たるポイントを列挙すれば、おおよそ次のとおりとなる。

● 地域観光と地域社会の持続可能な振興の土台となるプラットフォームの構築

観光関連事業者にとって、コロナ禍ではもちろん、収束後の地域観光振興にも、次の4つの課題は引きつづき重要となる。

- ① 観光や地域や国際情勢などにかんする関連情報の収集・分析
- ② 産官学・事業間・住民との交流などにおけるネットワークの構築
- ③ 持続可能な振興を実践するための新方策の開発
- ④ 多様な公的支援の活用

これらの課題を各観光関連事業者が履行するには、地域観光と地域社会の振興にかかわる〈産官学民〉が協働し、だれもがアクセスできるような、開かれた「地域振興プラットフォーム」の構成が要請される。このプラットフォームにおいて、観光関連事業が〈地域住民〉といかに交流し、〈地域住民〉が地域観光振興といかにかかわるかは、今後、重大な課題となるであろう。

この地域振興プラットフォームにおいて、以下のように、コロナ禍に対応しながら収束後の持続可能な地域観光振興を見すえた観光関連事業者の取組が考えられる。

- **観光客のみに依存しない観光事業経営**

＜インバウンド観光客にのみ依存した観光地＞は、国内外を問わず、コロナ禍のような危機的状況に陥ると需要が途絶え、経済的損失が顕著となる。たとえば、観光客を主なターゲットとした商店街活性化では、コロナ禍における経済的なダメージが甚大となっている。観光客に依存する商店街では、全般に物価高や混雑などの状況が発生し、当商店街での買い物を住民が敬遠して、その消費が減少しがちとなる。

この点で「高松中央商店街」をみると、コロナ禍のダメージはもとよりあるはずだが、他地域の観光による商店街活性化の成功事例に比べて損失はより少ない。このことは、「高松中央商店街」が地域に根ざし、地域の交流の場・消費の場として地域住民に好感をもたれる活性化策に取り組んだ成功事例とみなされ、観光客だけに依存しない振興戦略が重要である証左といえよう。

商店街以外の観光地では、むしろ観光客だけに依存しない取組を実践するのはむずかしい。しかし、今後は平常時から地域住民の消費や地域住民との交流を常に意識した観光経営が重要となる。地域に根ざした観光経営は、事業のより安定化につながり、危機にさいしては経済的損失をより軽減し、危機後の早期の再生をより促すと考えられる。その具体的な方策の提案は、ここで即座にできないが、「地域振興プラットフォーム」で議論される最重要課題となろう。

- **地域内循環の経済効果を生み出す工夫**

地域内の各観光関連事業者は、他社と競合、自社の利益を追求すると同時に、地域内全域に観光客が回遊し、観光客の消費効果が地域内に循環する方策を協力して考案すべきである。

たとえば、由布院の観光まちづくりでは、地域の宿泊業者が＜泊食分離＞を実施し、域内の飲食マップなどを作成して、観光客が地域内を回遊して観光を楽しむように工夫をした。また、伊豆などでは、各旅館の宿泊客が当館の温泉だけでなく他の旅館の温泉をめぐり利用できるようにして、地域内における観光客の回遊を促進した。こうした周知の事例は、＜地域内循環の経済効果創出の方策＞を考案する手がかりとなろう。そして、この課題についても「地域振興プラットフォーム」がよい議論の場となりうる。

- **地域内の異業種間人材交流**

観光事業では、とくにシーズンによる観光需要の繁閑についての対策がもともと課題となるので、その課題も踏まえて、人材交流や技能・情報交流が平常時においても円滑になされる仕組みづくりが必要となる。コロナ禍による観光関連事業の壊滅的とさえ形容できる事態は長期のオフシーズン状態を生み出したため、観光関連事業者のなかには、少ないながらも＜異業種間の交流・情報交換・人材交流＞の実践がみられる。

たとえば、星野リゾートでは、その宿泊施設などに食材を提供する<農家などとの交流・情報交換・人材交流>を実践している。また、観光関連事業者には、とくにホスピタリティ・マネジメントについての技能・知識・経験が蓄積されているので、それらは異業種との交流を通して、様々なビジネスチャンスや商品開発を生み出すであろう。たとえば、大阪のインバウンド観光需要に対応していたあるホテルでは、外国人を接遇した従業員が、外国語学習ビジネスをホテルの施設で開業した

地域観光にかかわる大胆な異業種間の人材交流の考案については、従業員の理解がもとめられる課題ではあるが、コロナ禍が1つのよい契機となるかもしれない。

本調査では、香川県の観光関連事業者がコロナ禍の経営において、①情報の収集・分析、②ネットワークの構築、③新方策の開発、④公的支援の活用などの課題に強い関心を抱き、また実践されていることが明らかとなった。しかし、主要なネットワーク構築には、基盤となり拠点となる「プラットフォーム」をあらためて構築することが喫緊の課題となるであろう。

きわめて重大な課題にごく限られた紙幅で所見を述べたため、誤解を恐れるが、香川県の観光関連事業が、コロナ禍を何とか乗り越え、さらに収束後を見通す地域観光戦略の要点は、おおよそ如上のとおりである。

今回の調査は、コロナ禍の観光事業再開という混乱の時期に、観光関連事業が多忙をきわめるなかで、その状況を把握し今後を展望するために取り急ぎ実施された。それゆえ、調査の回答率は、致し方ないことで、21%と低かった。そのため、この報告書は、中途半端ではあるが、「中間報告」という形にした。

ご多忙の折にご回答くださった皆さまには、あらためて感謝申し上げます。

調査担当員

せとうち観光専門職短期大学（仮称）設置準備室

一般社団法人せとうち観光地域創生研究所（設置準備中）*

所長 安村克己

理事・研究員

多 昭彦

研究員

石床 渉

平 侑子

谷崎友紀

*（一社）せとうち観光地域創生研究所は、9月中に設立の予定です。当研究所は、せとうち観光専門職短期大学（仮称）と協働し、地域観光振興、地域創生、地域連携などの課題について特に“実践的”に取り組みます。また当研究所の研究員には、せとうち観光専門職短期大学（仮称）の教員予定者なども就任します。本調査は、当研究所に就任予定のせとうち専門職短期大学設置準備室のメンバーによって実施されました。

公益社団法人香川県観光協会

事務局長

土居義昌

2020年9月15日
せとうち観光専門職短期大学（仮称）設置準備室
〒761-0133 香川県高松市屋島西町 2366-1
TEL: 087-899-7011; FAX: 087-899-7022
URL: <http://www.seto.ac.jp>

公益社団法人香川県観光協会
〒760-8570 香川県高松市番町 4-1-10
TEL: 087-832-3377; FAX: 087-861-4151
URL: <https://www.my-kagawa.jp/>