

# とーりまかし



vol. 63

2021年3月号

心を動かす、  
日本を元気にする  
観光・レジャーの  
プロデューサー  
応援情報誌

## 特集【調査研究】

「新型コロナウイルス感染症拡大による  
旅行価値観の変化」より

### 変わる？ 変わらない？

## これからの 旅の価値観



東日本大震災から  
10年を機に考える

### VUCA時代に 求められる 観光リスク マネジメントとは

じゃらん人気温泉地  
ランキング2021

奥入瀬溪流温泉・十和田湖畔温泉、  
高湯温泉、長湯温泉…

### ランクアップ温泉地に 戦略あり！

連載

知りたかったあのキーワードを  
詳しく解説

とーりま的ピックアップNEWS

月は東に、日は西に

今号のテーマ

### VLOG

価値と感動を  
生み出す人にインタビュー

マエストロの肖像

テレビ東京制作局 プロデューサー・ディレクター

### 高橋弘樹

From Local  
世界に誇るまち・むらのしごと

神奈川県

### 箱根寄木細工



目次

- 【調査研究】  
「新型コロナウイルス感染症拡大による  
旅行価値観の変化」より  
2 変わる？変わらない？  
これからの旅の価値観
- 16 東日本大震災から10年を機に考える  
VUCA時代に求められる  
観光リスクマネジメントとは
- 24 じゃらん人気温泉地  
ランキング2021  
奥入瀬渓流温泉・十和田湖畔温泉、  
高湯温泉、長湯温泉…  
ランクアップ温泉地に  
戦略あり！
- 30 月は東に、日は西に  
今号のキーワード  
VLOG
- 32 高橋弘樹  
プロデューサー・ディレクター  
「マエストロの肖像」  
テレビ東京 制作局
- 34 箱根寄木細工(神奈川県)  
From Local  
世界に誇る まち・むらのしごと
- 【調査研究】  
「新型コロナウイルス感染症拡大による  
旅行価値観の変化」より

連載

知りたかったあのキーワードを詳しく解説  
とーりまのピックアップNEWS

とーりまかし Lertina Kasifi  
インドネシア語で  
「ありがとう」の意。

日頃からお世話になっているクライアントのみなさまにありがとう、読者のみなさまにありがとう、そして私たちに知恵を提供してくれるすべてのみなさまにありがとう、という感謝の気持ちを込めて、この名前をつけました。ちなみに、じゃらん「Jan」もインドネシア語で、「道」「プロセス」の意味です。「Jan Jan」で、「散歩する」「プラーブラ出かける」「旅行する」などの意味になります。

特集  
これからからの

変わる？  
変わらない？

【調査研究】  
「新型コロナウイルス感染症拡大による  
旅行価値観の変化」より

調査研究担当	じゃらんリサーチセンター研究員 森戸香奈子 調査と観光マーケティングを専門とする。過去の研究に「2030年観光の未来需要予測」「三方よしの観光地経営」「じゃらん宿泊旅行調査」シリーズなど。
調査名	新型コロナウイルス感染症 拡大による旅行価値観の変化
調査実施 期間・方法	2020年7月31日～2020年8月2日に インターネット調査
調査対象者	2019年4月～2020年3月に国内宿泊旅行 (帰省や出張、修学旅行は除く)をした 全国20歳以上の人 ※記事内で使用している数値は「じゃらん 宿泊旅行調査」による2019年度の国内 宿泊旅行者の性・年代構成とあわせる ためウェイトバック集計をしたもの ※調査における「旅行」は国内旅行(海外 は除く)を示す

# 旅の価値観

世界中が新型コロナウイルス感染症に襲われた2020年。この厄災は我々の暮らしや経済活動、価値観に多大な影響をおよぼしている。

生活や価値観が変われば、旅行に求められるものも違ってくるだろう。

そこでコロナ禍において人々はどう変わったかという調査データを基に、これからの旅行市場が進むべき道を探っていく。

調査協力／株式会社サーチライト イラスト／うよ高山



# これからの旅

どうなる？  
どうする？

提言その

# 1

自粛生活を体験した人々は  
どのように変化したのか

この記事では「新型コロナウイルス感染症拡大による旅行価値観の変化」調査(以下、今回調査)の調査データから、コロナ禍が人々に与えた影響を明らかにするとともに、今後の旅行市場に求められる姿を考えていきたい。今回調査を行ったのは、第1回目の緊急事態宣言が解除されて感染拡大が多少は落ち着きを見せた2020年7月～8月。未曾有の経験である緊急事態宣言の自粛期間を経たことで、人々は何を考え、どう行動するようになったのだろうか。

日常・常識の崩壊が  
様々な価値観・行動に影響

図1～3は「自粛後の実際の動向」/「コロナ禍収束後に予想される将来の動向」を尋ねた2つの設問を掛け合わせ、ライフスタイルの変化を導き出した調査結果だ。感染症の蔓延

図1 ライフスタイル①: 価値観の変化

自粛時の考えや価値観 自粛で初めて考えるようになった/強まった/変わらない/弱まった/自粛以前も今後も考えていないこと  
×コロナ禍収束後に予想される考えや価値観 現在はそうではないが今後は考えるようになりそうなこと/強まりそう/変わらない/弱まりそう/現在も今後も考えていないの分布割合より分析

### 自粛をきっかけに強まった価値観

衛生・健康	衛生には敏感になった/健康や免疫が大事である/運動・体を動かす重要性を感じた
旅	旅行・旅に関する意識や行動は大きく変わると思う
距離感	人との距離感には敏感になった
働き方	働き方に関する意識や行動は大きく変わると思う
モノ	マスクや消毒液不足などを体験して改めてモノは大事だと思うようになった
日常・常識の崩壊	自分たちの普段の生活がいかに脆いものであったかを実感した/生き生きの必要を感じた/老後の生活設計が大事である/多くの分野で「こうあるべし」という常識が崩れた
収入・お金	収入の安定が大事である/節約意識が高まった/副業や小遣い稼ぎをした
制約の中の工夫	制限されるといろいろと工夫が生まれると思う
三密対策への対応	三密などのリスクを避けるためのサービスを受けるためには少々金額が上乗せされるのは仕方ない
感染リスクへの不安	完全に感染リスクがなくなるといえない/何もできない
家族・助け合い	家族が大事である/人に対してのやさしさの大事さを感じた/競争社会よりは助け合って暮らすべき/仲間との時間の大切さを感じた
格差	世の中の格差、貧富の差を強く感じるようになった/格差のない世の中になって欲しい
自家用車	移動手段は自家用車がベストである
政治	政治の関心が高まった
現実逃避	何も考えずにのんびりしたい/とにかく楽しいことがしたい

### これから強まりそうな価値観

身の丈	無理な背伸びはせず身の丈に合った暮らしができればいい
つながり	友人や仲間とのつながりが大事である
エコ・地産地消	地産地消がいい/エコや環境保護の意識が高まった/なるべく修理やメンテナンスして長くモノを使いたい
一人の時間	一人になる時間も大事である
自然	できるだけ自然に緑に触れていたい/必ずしも都市・中心地に住まなくてもよい
能動的	自分で能動的にものごとを決めないといけない

### 今後は弱まりそう/強まりそうにないこと

自粛時に強まったが、将来は弱まりそうな価値観	
外出への抵抗感	外出するのが億劫になった・出づらくなった
来訪者への抵抗感	自分の都道府県以外から来た人などよそ者には抵抗感がある
自粛時も将来もそれほど強まることはなさそうな価値観	
事業者とのつながり	信頼できるお店・宿泊施設・メーカーであればより強く繋がりたい
共助	困っている人や組織があったら助けたい/近所や地域のコミュニティとのつながりが大事である
所属意識の薄れ	所属する組織やコミュニティの煩わしい人間関係は排除したい/会社や学校からなるべく自由でいたい/主導権が企業や行政などの組織から自分たち個人に移ったように感じる/自由すぎるのも苦痛である/他人に迷惑をかけなければどんな生き方をしようが自由だ
人付き合い	フェイスツーフェイスのコミュニケーションの必要性・重要性の認識が高まった/新しい出会いの重要性を感じた
社会貢献	会社の社会性・社会貢献などが気になるようになった/社会貢献の意識が高くなった
他者への抵抗感	外国人には抵抗感がある/他人の所作や言動に対していらつくことが多くなった/[手作り]「ハンドメイド」など工程に人が介する商品には抵抗感が強くなった
物欲	なるべくモノを所有したくない/高級品に関心がなくなった/ファッション・メイクなどの外見に気を使わなくなった
学習・仕事意欲	学習・教養を身につける意欲が高まった/仕事で成果ややり甲斐がそれほど大事だと思わなくなった/仕事で自己実現をすることがそれほど大事だと思わなくなった
生き方	生きていくのはしんどいと思うようになった
現実逃避	家事に追われる生活から解放されたい
地元意識	生まれ育った場所など地元に戻りたい/今地元に住んでいる人は、住み続けたい
世界とのつながり	世界が身近に感じられるようになった
震災や感染の価値観への影響	震災や感染があっても人の価値観はそれほど大きくは変わらないと思う
個人への監視	ある程度個人が監視されてもよい
変化・流行	世の中の変化についていけない焦燥感が強くなった/情報が溢れて思考停止になっていると感じる/流行っているものは一応押さえておきたい
投資	投資意欲が高まった

「価値観」「行動」「お金の使い方」の変化についてまずは分析しよう。  
コロナ禍によって引き起こされたライフスタイルの変化、  
ライフスタイルはプリミティブ化  
スロウな生活への憧れが高まる

## 図2 ライフスタイル②：行動の変化

自粛時の行動（自粛で初めてするようになった／増えた／減った）  
×コロナ禍収束後に予想される行動（現在はしていないが今後はしそう／増えそう／減りそう）の分布割合より分析

### 自粛をきっかけに増えた行動

感染対策	マスク、手洗い、うがいなどの感染対策を行う
距離感	ソーシャルディスタンスをとる
キャッシュレス	キャッシュレス決済を行う
EC	インターネット通販を利用する
料理	
断捨離	
非常用の備蓄	防災グッズや感染対策グッズの備蓄をする
家族時間	家族との会話、一緒に遊ぶ
旅	旅行について考える、過去の旅行を振り返る・懐かしむ
健康	免疫がアップする食品や衣料品を買う

### 将来的に増えそうな行動

副業・小遣い稼ぎ	
運動	人が密集しない屋外で運動やレジャーを行う／散歩・ジョギングを行う
家庭菜園	
投資・資産運用	
移住	都市・中心地から地方部へ移動

### 一時的に増えたが、将来は減りそうな行動

運動	部屋で運動する
テレビ視聴	
日用品の備蓄	
出前・テイクアウト利用	
SNS・ネット閲覧	SNSの閲覧をする／動画のストリーミングサービスを利用する
在宅勤務	
読書	漫画も含む

### 変化がなかった行動

ゲーム	
デリバリー	食材・食事のデリバリーサービスを利用する
オンライン交流・学習	オンライン飲み会・食事会をする／オンラインエクササイズをする／オンラインで学習する・教養を身につける
菓子作り	
フリマ利用	フリマアプリ・ネットオークションで買う／フリマアプリ・ネットオークションに出品する
クラウドファンディング	支援する
SNS投稿	
物欲	高級品・ブランド品を買う／衣類、化粧品などファッション用品を買う

## 図3 お金の使い方の変化

自粛時のお金の使い方（自粛で初めてお金を使うようになった分野／増えた費用／減った費用）×コロナ禍収束後に予想されるお金の使い方（現在はそうではないが今後はお金を使いそうな分野／増えそうな費用／減りそうな費用）の分布割合より分析

### 自粛をきっかけに増えそうなお金の使い方

家での食事／貯蓄／株など投資／健康診断・予防を含めての医療

### 将来的に増えそうなお金の使い方

旅行／外食／人との交際（飲食を含む）／趣味／自分のための教養・勉強・スポーツ

### 自粛をきっかけに減りそうなお金の使い方

外出着／普段着／車／ファッション小物（バッグ・靴等）／インテリア・家具

### 変化がないお金の使い方

子どものための教養・勉強・スポーツ／家事の代行サービス／土地・住宅／家電品／設備・内装

により「衛生・健康」「感染リスクへの不安」意識が高まり（図1）、「感染対策」「非常用の備蓄」などの自衛行動を心がける姿が浮かび上がってきた（図2）。そして図3「お金の使い方の変化」によると、健康意識の高まりとともに「健康診断・予防を含めての医療」に使う費用を増やすと考えている。これらは感染症予防のためや非常事態における対策であり、予想できた結果と言えるだろう。

しかし人々に起きた変化は、そういった感染症と直接に結びついたものばかりではなかった。図1「価値観の変化」を見ると、これまで当然だと思っていた「日常・常識」が崩れ去っていくのを目の当たりにしたこ

とで、「旅」や「働き方」に対する意識や行動までもが変わると感じており、「収入」の安定や節約を重視する考え方に。さらには、身近な人たちのありがたみを改めて感じたのか、「家族」や「つながり」を大事にする思いを強めていく。そうした価値観の変化による影響は、家族と話したり遊んだりする「家族時間」が増えるという実際の行動にもおよんでいる（図2）。また、無理な背伸びはしないで自分の「身の丈」に合った暮らしを望んでいるようだ（図1）。「お金の使い方の変化」（図3）を見ても、ファッションや車といった社会的に身を装うものに関する費用が今後は減りそうだという結果が出て

おり、ここからも身の丈に合った暮らしを望む姿勢が見えてくる。こうした人々の変化は、いわば価値観のプリミティブ（原始）化が起きていると考えられる。

そして、これまで取り上げたライフスタイルの変化は一時的なものである。図1で「自粛時に強まったが、将来は弱まりそうな価値観」に分類された「外出への抵抗感」「来訪者への抵抗感」や、図2で「一時的に増えたが、将来は減りそうな行動」に分類された「出前・テイクアウト利用」などは違う。コロナ禍をきっかけに起きた、この先もしばらくは元に戻ることなく続く価値観・行動だと人々は考えているのだ。

**健康・安全に危機を覚え  
自分と身近な存在を守る生活へ**

このような変化は、アメリカの心理学者・マズローが提唱した「欲求五段階説」（P6・図A）からみてもある意味、順当だとも言える。社会の成熟とともに高次な欲求が表出するとされるこの学説にならうと、コロナ禍以前は社会的欲求、自己実現欲求が高まっていたと想定される。それがコロナ禍により健康・安全面に危機意識が生まれ、自分と身近な存在に生活の主軸がシフト。社会的な自分の存在は後回しになり、不必要な見栄よりもまずは自分の生活維持に欠かせないものごとに目が向い

#### 図4 ライフスタイルで変わること・変わらないこと

##### 自粛時は増えなかったが、将来的に増えそうなもの

- 友人や仲間とのつながり 身の丈にあった生活
- 自然にふれ、環境に配慮した生活 家庭菜園、地方部への移動
- 一人になる時間 能動的に動く必要性 収入源を増やすこと、投資
- 旅行、運動、外食、交際、趣味、自分のための投資 趣味・余暇
- 人付き合い

→自分自身と身の回りの人・コト、プリミティブな生活を重視

##### 自粛中に増え、今後も強まりそうなもの

- 衛生・健康意識 人との距離感 働き方・旅に対する意識
- 日常や常識の崩壊を背景にした収入安定を重視する考え、投資、節約意識
- 家族の重要性、助け合いの大切さ 料理、家での食事
- 感染防止対策への対価を払う気持ち 感染対策・医療
- モノの大切さ、備蓄、自家用車の重要性
- 政治への関心、格差への意識 感染リスクに対する恐れ
- 楽しいことがしたい「現実逃避」
- キャッシュレスやECなど新技術を活用した非接触行動

→感染防止対策、政治への関心、現実逃避欲

##### 自粛をきっかけに減りそうなもの

- ファッション・車・インテリアにかかるお金

→社会的な自分の存在

##### 自粛で増えたが、将来は減りそうなもの

- 部屋での運動、テレビ、買いだめ、出前やテイクアウト、SNSの閲覧、在宅勤務、読書 外出自粛
- 他県からの来訪者への抵抗 家庭での時間、睡眠

→自粛行動とおうち時間

##### コロナの影響を受けなかったもの

- おうち消費（ゲーム、デリバリー、オンライン、フリマ、クラウドファンディング、SNSの投稿）
- 社会への所属感（所属意識の薄れや社会貢献意識、人付き合いの内容そのもの）
- 学習・仕事に対する意欲や目的、教育費
- 高級品やファッション用品などの購買行動

## Column

### スロウな生活需要開拓へのヒント：ワーケーションの課題

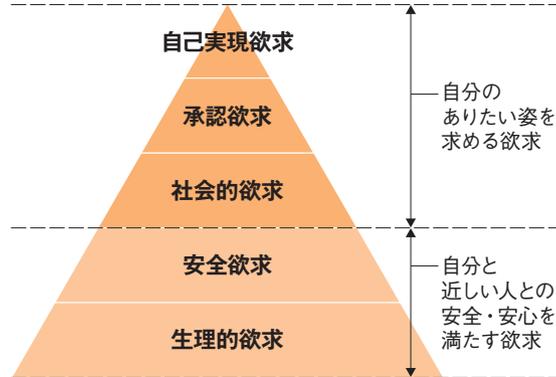
スロウな生活への憧れを、移住やワーケーションに結び付ける手腕が今後問われていく。今回調査によると、就業者ベース（アルバイト・パートは除く）でもワーケーションの認知度は44.6%、魅力度（魅力的に感じる層）は17.1%。旅行市場において需要は決して高くないのが現状だ。年収が高くなるほど魅力度がアップするわけでもなく、それよりも自由度の高い働き方ができるフリーランスや経営者、既婚者よりは独身者のほうがターゲットになりやすいだろう。また、日本人になじみのないワーケーションのメリットを明文化して伝えることやイメージ向上、ターゲットに応じた商品設計が必要となる。以下のようなポイントに留意しつつ需要を刺激していきたい。

- 誰が行くのか？ターゲットと市場規模の見定め
- ワーケーションによるメリットは？
- 費用は誰が出す？金銭的メリットの提案も必要
- 「旅」というよりも「生活スタイルの一つ」としてワーケーションのイメージ向上

三密回避により地方のスロウな生活こそ価値があるという考え方に  
もう一つ、今回調査から浮かび上がったのは地方のスロウな生活への羨望だ。図1「価値観の変化」(P4)

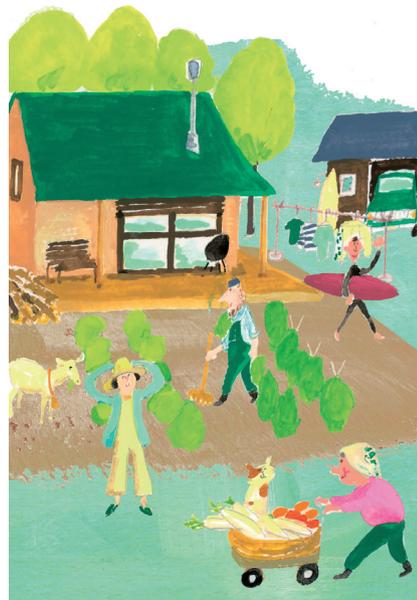
て、身の丈に合った暮らしを重視する状態に。つまり、「安全欲求」「生理的欲求」といった低次欲求が覚醒されたのが現状だと考えられる。しばらくはこの低次欲求を満たすための、フィジカルとマインドの健康を重視する価値観が続くと考えられる。旅行市場におけるマーケティングにおいても、この考え方は見過ごせない概念となるだろう。

図A マズローの欲求五段階説



にあるように、「エコ・地産地消」を重視し、「自然にふれていたい」「想いがコロナ禍を受けて上昇。そして

「密」な都市部で生活するリスクに気づき、これまで疑うことがなかった「働き方」に関する意識さえ見直す機会を得た人々は、「必ずしも都市・中心地に住まなくてもいい」という気持ちも強まっている。図2



的に増えそうな行動の一つとして地方部への「移住」も挙がっている。地方部と都市部の境目はよりシームレスになったと言えるだろう。こうしたスロウな生活への憧れは、移住やワーケーションの需要を喚起するチャンスかもしれない。

## Check!

- 心身の健康を重視する  
マインドは今後も継続しよう
- スロウな生活、地方への憧れを上手に活用したい

これからの旅  
どうなる？  
どうする？

提言その

# 2

旅への期待は変わらず高いが「できない旅」がある状況

図5 (P8)は「旅行目的」「旅行スタイル」「旅に求めるもの」に関する今後の変化(増やすと思う/減らすと思う、より選択)について調査した結果をまとめたものである。「旅行目的」として「増えそう」なものには食・宿・温泉に関連する項目が挙がっているが、これらを選ぶ人の割合が多いのは今に始まったことではない。コロナ禍に見舞われる前の2019年に調査した「じゃらん宿泊旅行調査2020」でも、旅行目的は1位「地元のおいしいものを食べる」(37.5%)、2位「温泉や露天風呂」(33.3%)、3位「宿でのんびり過ごす」(32.5%)、と今回調査と同様の結果になっていた。「減らす」との回答が多かった項目はスポーツ観戦やイベントなどの複数人との接点を持つ可能性があるものが選ばれている。

前述したようにライフスタイルが変わったことにより、旅のスタイルや求められることにも変化が起きたのだろうか？

## 旅の「個人化」が進んでいき、地域の個性がより重要に

「旅行スタイル」を見ると、「マイカー」での旅が増えそうな一方、「飛行機・電車・バス」での移動は減る傾向が浮かび上がった。さらに「空いているところ」への旅が増え、「都市部」への旅や「団体旅行」は減りそうとの意向が読み取れる。これらはいずれも人々が「三密回避」を望んでいることの表れと言えよう。

また、「旅に求めるもの」を尋ねたところほとんどの項目が期待されており、その内容も従来の「じゃらん宿泊旅行調査」の結果と同様であった。「豪華・おしゃれ宿」など贅沢をすることや、「流行・話題性」に対する期待の声は、増やす/減らすのポーターラインにある。このあたりは「提言その1」で述べた「身の丈重視」の傾向ゆえと言えそうだ。

こうした結果を総合すると、コロナ禍により思うように旅行ができないぶん旅行への期待や価値は高まったが、求められる旅行のコンテンツ(内容)が大きく変わったというわけではなさそうだ。身の丈消費がベースとなつて贅沢な旅や消費型の旅は鳴りを潜める可能性があるものの、一方で旅行回数が減ることにより逆に1回の旅行にかける単価が上がるといふ動きも予想される。総額では減少し、単価は上昇するという二極化が進みつつも、旅行の需要自体は回復していくだろう。変化した点と

### Column

#### アウトドアなど 3密回避旅の今後は？

「じゃらん宿泊旅行調査2020」では「旅行目的」にアウトドアを選んだ人は5%。一方で今後(2020年夏~2021年以降)にしたい旅行の目的を尋ねるとアウトドアが9.4%に。今回調査ではアウトドア目的の旅は「今後は増やしたい(18%) / 減らしたい(18.2%)」と増減が拮抗し、多少の揺り戻しは起こる可能性がある。しかし属性別にみるとコロナ禍においても旅行意欲が高い、女性20代やファミリー世代を中心に増やしたい意向が見られる。聴取方法が異なるため直接比較はできないが、しばらくは需要の高まりが続きそう。

「我慢を強いられた人々は  
「好きなように」  
旅したい欲があふれ出す

コロナ禍により人々は旅行そのものを我慢しなければならなくなり、旅行する際も三密回避の条件に合う行動であるかどうかを重視するようになった。ゆえに団体旅行は減り、

感染拡大防止リテラシーを自分と同居する、ごく近い人との少人数旅行がメインとなる。そして、こうした傾向は「同行者の興味にあわせる旅行」が減つて、旅行者自身の嗜好性がより色濃く出る旅行が増える現象をもたらすことが考えられる。また、これまで旅行を我慢していたぶん、せっかくだと行くならば「自分の好きなように旅をしたい」という想いが表出していく。そして人数が減るといふ意味だけではない、本来の

## 図5 旅に対する意識の変化

旅行目的 ※コロナ禍後に旅の目的として増えそう・減りそうなこと

食	地元のおいしいものを食べる (増40.2%、減7.3%)
宿	宿でのんびり過ごす (増32.5%、減8%)
温泉	温泉や露天風呂 (増34.5%、減10.5%)
自然	花見や紅葉などの自然観賞 (増30.1%、減9.9%)
観光	名所・旧跡の観光 (増28.3%、減11%)、街歩き、都市散策 (増25.5%、減14.8%)
ドライブ	ドライブ、ツーリング (増20.4%、減13%)
買い物	買い物、アウトレット (増23.4%、減17.6%)
帰省	友人・親戚を訪ねる (増24.3%、減18.6%)、帰省も兼ねて (増19.7%、減15%)

→気を付けながら戻りたい

アウトドア 海水浴、釣り、登山など増18%、減18.2%

→コロナ禍で市場が一気に拡大。一定数は定着するが揺り戻しも

観戦・鑑賞	スポーツ観戦や音楽・芸術鑑賞 (増20.1%、減23.2%)
テーマパーク	遊園地、動物園、博物館など (増22.7%、減21.5%)
スポーツ	ゴルフ、テニスなどその他スポーツ (増8.2%、減19.2%)
イベント	お祭りやイベントへの参加・見物 (増20.3%、減25.1%)
体験	手作り、果物狩りなど各種体験 (増12.3%、減19.2%)

→人が集まりやすいものには慎重

旅行スタイル ※コロナ禍後に旅の目的として増えそう・減りそうなこと

マイカー	自家用車で移動する旅行 (増33.2%、減9.7%)
安い	安く行けるところ (増30.2%、減9.9%)
密回避	空いているところ (増26.9%、減9.5%)、感染者の少ない旅行先 (増26.1%、減10.6%)
温泉宿	温泉宿に泊まる (増31.2%、減12.6%)
マイクロツーリズム	居住都道府県の近隣・隣接県への旅行 (増31.9%、減13.1%)、居住地の都道府県内の旅行 (増24.5%、減11.7%)
近隣以遠	近隣・隣接県よりも遠い地域への旅行 (増34.6%、減16.4%)、地方部 (増24.5%、減11%)

→増やしたい

誰と	夫婦旅行 (増17.9%、減12.8%) 友人・知人との旅行 (増15.5%、減17.4%) カップル旅行 (増9.6%、減12.6%)
宿におこもり	宿泊施設にとどまりあまり外を出歩かない旅行 (増17%、減15.1%)、海や山などでのリゾートホテル滞在 (増16.4%、減17%)
家族旅行	子連れ家族旅行 (増16.8%、減12.3%)、親連れ家族旅行 (増12.4%、減14.2%)、その他の家族旅行 (増9.9%、減12.5%) ひとり旅 (増13.3%、減17.1%)

→コロナ禍に影響されず変わらない/増やすか減らすか悩ましい/コロナ禍により増えたが今後は減らすかも

屋外	キャンプやゴルフなど、屋外での活動が中心の旅行 (増12.4%、減19.2%)
移動	飛行機で移動する旅行 (増15.9%、減26.5%)、電車移動する旅行 (増14.9%、減26.3%)、バスで移動する旅行 (増8.7%、減33.1%) 都市部 (増13.6%、減29.6%)
団体	職場やサークルなどの団体旅行 (増6.5%、減20.8%)

→感染防止対策として減らしたい/コロナ禍により増えたが今後は減りそう

旅に求めるもの ※コロナ禍後の旅における期待値の増減、一部抜粋

食	おいしい食・酒を楽しむ (増39.1%、減10.1%)、季節ならではの食を楽しむ (増36.1%、減8.9%)
自然	自然や緑が多い場所へ行く (増33.8%、減8.5%)
癒やし・リフレッシュ	自宅を離れて気分転換をする (増40.3%、減11.7%)、ゆっくり自分のペースで過ごす (増25.9%、減8.4%)、日頃の疲れをとる (増31.1%、減7.9%)、泉質の良い温泉に入る (増27.7%、減13.1%)
その地ならではの	そこしかないものを見る・体験する (増25%、減12.2%)、その土地や場所の世界観を味わう (増24.6%、減12.1%)
思い出・絆づくり	家族・友人・知人と特別な場所で過ごす (増27%、減10.4%)、思い出の地をめぐる (増19.8%、減11.9%)
イベント・体験	特定期間しかできないイベントを体験 (増21.8%、減14.9%)、知らない土地の生活・文化・歴史にふれる (増19.7%、減13.4%)、家族に体験してほしい場所・イベントがある (増16.5%、減12.6%)

→旅に期待する内容は基本変わらず、期待値は今後もっと高まる

豪華・おしゃれ宿	おしゃれな宿に泊まる (増18.5%、減17.1%)、素敵のある宿に泊まる (増18.6%、減17.5%)、由緒のある宿に泊まる (増16.1%、減15.1%)
その他	みんなでスポーツ・イベントを体験 (増16.4%、減17.6%)、みんなが旅行する時期に自分も旅行する (増20.2%、減22.9%)
流行・話題性	最近、話題の場所を訪れる (増18.9%、減17.4%)

→コロナ禍により賛否や話題性に対する価値観は下降気味。人が集まる可能性のあることは避けたい想いも見える

## 地域の個性再発見に向けて住民視点の観光を考えたい

意味での旅の「個人化」が進んでいくのではないだろうか。

そうして「自分軸の旅」が中心となった時、個々人の嗜好に合う地域として選ばれるために必要となるのは、地域それぞれの「個性」である。では、いかにして地域の個性を表現

していくか。そのヒントとなるのが、地域住民や事業者との関係だ。

コロナ禍により各地で問題になったのは、さらなる感染拡大を恐れる地域住民と、経済への深刻な影響を懸念して観光事業の再開を願う事業者との意見の対立。この対立構造は「持続可能な観光」の側面から説明することが可能で、オーバートーリズム等により一部地域で以前より顕

在化していた問題でもある。今こそ、住民視点・地域(事業者)視点の両方を取り入れた観光について改めて考える時だろう。インバウンド需要の再拡大に備えるためにも、住民の意見をも反映した「地域のビジョン」

や、観光資源の発掘から磨き上げまで、戦略を練り直すチャンスと捉えるべきである。旅行者に選ばれる地域になるには、地域と住民の双方を

幸せにする「地域の個性」を中心に据えたブランディングが必要だ。

## Check!

- 旅はより「利己的」「個人化」が進みそう
- 個々人の要望に合う「個性」が地域に求められる
- 地域のブランディングを練り直す好機とすべし

これからの旅  
どうなる？  
どうする？

提言その

3

# 今後の旅行意向の高低で ターゲット層を分けた打ち手を

これからの旅への対応策を考える際、性別や年齢ではない、新たな視点での属性で分ける必要があることが見えてきた。

今後の旅行に対する意向は  
同じ年代・性別でもバラバラ

今回調査では「現在の旅行意向」についても調べている(図6)。「まったく行きたくない」人は15・5%で、特に女性50代以上にその傾向が多く見られた(女性50代22・1%、女性60歳以上21・2%)。旅行をしたい意向は女性よりも男性が高く、「まったく行きたくない」0点、行きた

図6 現在の旅行意向

まったく行きたくない	0	15.5%	旅行意向 小
行きたくない	1	4.8%	
	2	7.0%	
	3	6.8%	旅行意向 中
	4	4.9%	
	5	13.2%	
	6	11.8%	
	7	13.3%	旅行意向 大
行きたい	8	8.2%	
行きたくて仕方がない	9	10.7%	
すでに行くことを決めた	10	3.8%	
平均加重点	4.9点		

こうした場合で旅行者のセグメンテーションをする際、年代や性別ではなく「旅行意向別」という視点での分類を行うべきだろう。ここからは旅行意向10点〜8点を「大」、7点〜4点を「中」、3点〜0点を「小」の3タイプに分類し、3つのターゲットごとにこれからの旅行市場における具体的なマーケティング戦略を考えていきたい。

くって仕方がない9点、すでに行くことを決めた10点とした場合の男性平均は5・2点、女性平均は4・6点だった。しかし全体的に見ると旅行意向は分散しており、同じ女性であつても「まったく行きたくない」が50代は22・1%だったが20代では9・7%、「行きたくて仕方がない」17・3%となっている。性別だけでなく年代や年収、居住地のいづれでもはつきりと傾向が分かれて

はいなかつた。

需要回復に向けた施策が  
打ち出せなければ  
旅行者3割減のおそれも

まずは旅行意向「大」「中」「小」それぞれの層の特徴を見てみよう。各層の特徴は図9(P11)にもまとめがあるので参照してほしい。さて、全体の22・7%にあたる旅行意向「大」の層はコロナ禍においてもアクティブで、「旅行や飲食店での飲食について」の考えを尋ねた設問(P10・図7)に対して「ウイルスが完全に収束していなくても、うまくやりくりして飲食店で飲食をしたい／旅行に出かけたい」と回答した人が多数(飲食店で飲食をしたい70・5%、旅行に出かけたい63・6%)。彼らは特別に強い施策を打たずとも動いてくれる、旅行市場にとってありがたい存在だ。次に、全体の43・2%にあたる旅行意向「中」の層は、同質問に対し「飲食をしたい」が61・8%、「旅行に出かけたい」が52・3

%となり、「大」の層ほどではないものの動いてくれる可能性が高い。しかし全体の約34%にあたる旅行意向「小」の層は、「飲食をしたい」が38・2%、「旅行に出かけたい」が23・7%にとどまり、「ウイルスが完全に収束してから旅行したい」を選んだ人が94・8%に上った。

また、「今後の旅行時期」を尋ねたところ(P10・図8)、「旅行意向「大」の層における約6割、「中」の層における約4割が「2020年末ごろまで(には行きたい)」と回答した。一方で旅行意向「小」の層は約5割が「まだ行きたいとは思わない」と回答し、「2020年末ごろまで」を選んだのはわずか1割未満。今回調査の回答者は2019年度には宿泊旅行をした人に限定しており、もともと旅行嫌いというわけでもないにも関わらずこの結果なのだ。全体の3割にあたる旅行意向「小」の層を旅行市場に呼び戻すには、何らかの施策を打つ必要があることがわかる。

## コロナ禍の第1ターゲットは旅行意向「大」の層

こうした状況を打開するため、コロナ禍からの回復期に応じてターゲットを選んで、3つの層それぞれに合ったマーケティング戦略が重要となってくる。まず「コロナ禍アクティブ層」とも言える旅行意向「大」の層には、旅のニューノーマルをリードしてもらおうべく、コロナ禍の収束を待たずに継続的なアプローチを行っていききたい。身近な人との三密回避旅行スタイルを前提に、たとえば公共交通機関を利用した遠距離旅行や、旅行者分散化に向けた平日旅行も視野に入れた提案を行っていく。彼らには旅行市場をリードしてもらう役割を担ってもらいたい。この層には単身者や若年層が多いため、彼らが好む自由度の高い旅行スタイル（場面化、個人化）に配慮したプランや、話題性（SNS映え、参加型イベント）、インセンティブ（お土産）などの工夫も必要となるだろう。

旅行意向「中」の層は、「大」の層に続くコロナ禍サブターゲット。最も大きな割合を占める彼らは世情を見ながら施策次第で動いてくれる「世情のフォロワー」だ。積極的にアプローチするというよりは、「旅行市場に活気が戻ってきている」感をもたせることが彼らを動かすには有効だろう。また、「同行者はどこまで連れて行ってよい?」「公共交通機関は安全なの?」といった旅行するにあたって抱く懸念点について、具体的な「指南」を示せると安心感につながる。行動に移してもらいやすいだろう。そうしてまずはマイクロツーリズムで旅行市場に戻って来てもらい、コロナ禍の収束期から徐々に遠方を含めた旅を提案するのがよさそうだ。

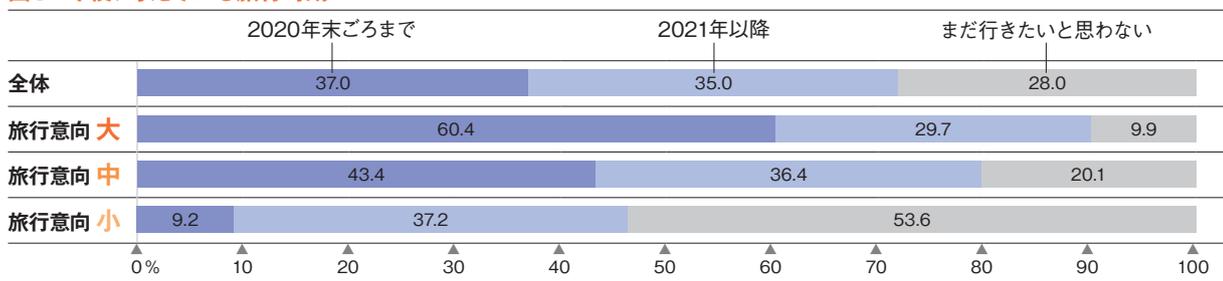
### 旅行意向「小」の層の呼び戻しに向け長期的視点で業界全体として取り組みたい

そして簡単には動いてくれないだろう、「新・休眠層」ともいえる旅行意向「小」の層には、どんな施策が有効だろうか。ウイルスに対する恐怖心が強い彼らは「この状況下で旅すること」に対する心理的なハードルが高く、旅行資金の援助といった経済的支援では動かない。彼らに対しては「旅に来て」とやみくもにアプローチするのは得策ではなく、拒否反応を抱かせる可能性もあるだろう。その前にまずは、彼らの心に寄り添うメッセージが必要だ。たとえばコロナ禍以降は来訪していないかつて

図7 現在の旅行や飲食店での飲食について ※「とてもそう思う+ややそう思う」の割合

	全体	旅行意向大	旅行意向中	旅行意向小
旅行をするのは、世の中の雰囲氣的に抵抗がある	88.8	81.9	87.9	94.5
今は旅行を心から楽しめる状況ではない	89.0	83.3	86.7	95.7
ウイルスが完全に収束してから旅行したい	86.1	76.3	84.4	94.8
今は飲食店での飲食をするのを心から楽しめる状況ではない	85.3	76.9	83.4	93.3
飲食店での飲食をするのは、世の中の雰囲氣的に抵抗がある	77.0	66.8	75.0	86.3
ウイルスが完全に収束してから飲食店で飲食をしたい	76.6	65.5	74.8	86.2
旅先の住民の目が気になる	74.3	68.4	71.8	81.4
飲食店での飲食をするのは、飲食店のある現地の住民の目が気になる	58.6	51.5	55.7	67.0
旅行をするのは、自分の住んでいる地域の人(ご近所さん)の目が気になる	56.0	47.4	54.2	64.2
ウイルスが完全に収束してなくても、うまくやりくりして飲食店で飲食をしたい	55.7	70.5	61.8	38.2
飲食店での飲食をするのは、自分の住んでいる地域の人(ご近所さん)の目が気になる	45.9	36.4	45.2	53.2
ウイルスが完全に収束してなくても、うまくやりくりして旅行に出かけたい	45.1	63.6	52.3	23.7

図8 今後、考えている旅行時期



の顧客に、自分たちの近況を知らせながら顧客である彼らの健康を祈るような手紙を出す。そうしてかつて体験した楽しかった旅を思い出してもらい、彼らに旅との接点をもたせ続けること、旅に意識を向けてもらうことが大切だろう。

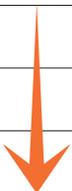
そしてコロナ禍が落ち着いてきたら、まずは帰省やごく近い人との旅や、マイクロツーリズムを提案していきたい。または彼らが唯一、今も旅に求めている「癒やし・再生」をテーマとした旅もいだろう。「提言その1」でコロナ禍により人々の価値観が変わり「しばらくはフィジカルとマインドの健康を重視する価値観が続く」と述べた通り、安全性に対する怯えや危機感のような気持ちを抱いている人が少なくない。しかしこうした不安感や心の疲れは、旅行することによってこそ癒やせる可能性があるのでないだろうか。

今回対象としたのは2019年に旅行経験のある人たちだが、一方Go Toトラベルなどで新たに旅行に行き始めた新規顧客の存在も指摘されている。既存顧客の需要低減のリスクと、新規顧客の新たな需要とを平行して考えていくことが市場回復への手立てとなるかもしれない。

図9 旅行意向別にみたターゲット層のプロファイル

	国内旅行意向大	国内旅行意向中	国内旅行意向小
プロファイル	旅行への意向が非常に高く、ウイルスへの恐怖度も比較的低め。ウイルスが収束してなくても、なんとかやりくりして飲食や旅行を楽しみたい意欲がある	フォロー的な要素をもっており、2021年までにはほぼ戻ってくるターゲット層。Go Toトラベルである程度動いている可能性が高い	ウイルスに抵抗があり、2021年になっても旅行意向は戻らない見込み。Go Toトラベルなど経済施策では動かない層。コロナで価値観が大きく揺さぶられ、心理的にダメージが大きい
属性	男女比はほぼ半々。単身世帯の比率が高い	男性比率が高め。特に50代のシェアが大きい	女性比率が高め、特に50代以上の割合が高い。夫婦のみの世帯のシェアが3割近く
年間旅行平均回数	3.4回	2.6回	2.1回
年間旅行平均単価	5万4824円	4万9740円	5万2421円
雇用不安	不安なし 60.8%	不安なし 55.7%	不安なし 55.3%
資産・収入減	不安なし 30.5%	不安なし 22.6%	不安なし 24.3%
他人に感染させるリスク認識	81.0%	81.6%	87.8%
価値観のゆらぎ	仲間意識が強まる	少ない	大きく変化
コロナ禍が完全に収束していない時期の旅行意向	うまくやりくりして旅したい63.6%	うまくやりくりして旅したい52.3%	完全に収束してから旅したい 94.8% (うまくやりくりして旅したい23.7%)
旅への期待 ※図5の「旅に求めるもの」各項目に対する期待の増減	すべてUP	すべてDOWN	「癒やし・再生」のみUP
コロナ禍後の旅行資金	増やす 51.3%、変化なし 33.5%、減らす 15.2%	増やす 38.1%、変化なし 43.9%、減らす 18%	増やす 38.4%、変化なし 36.9%、減らす 24.7%
Go To トラベル利用意向	75.0%	62.8%	31.5%
感染症対策に関して施設に対する要求水準	平均的	意向「大」よりも低く、ウイルスに起因して旅行の可否を決めるわけではなさそう	要求水準が高い
今後の戦略	より多く旅行に行ってもらい景況感を担ってもらう	周りに影響を受けるためPRが最も効果的か	旅行に戻ってもらうためには根本的な解決策が必要

図10 コロナ禍回復期に応じた旅行意向別マーケティング戦略

	国内旅行意向大 コロナ禍アクティブ層	国内旅行意向中 コロナ禍サブターゲット	国内旅行意向小 新・休眠層
コロナ禍	 三密回避/ withコロナ時代の旅行スタイルのけん引役/ 遠方への旅行/旅の分散化	旅行市場の回復感を伝える/ 不安の解消/マイクロツーリズム	寄り添うメッセージ
コロナ後中期		徐々にアクティブ層的な旅行に戻していく/遠方への旅行	コロナ禍旅行の不安の解消/ コロナ禍でも可能な旅の提案
コロナ後長期			マイクロツーリズム/帰省/ 癒やし・回復旅

これからの旅  
どうなる？  
どうする？

提言その

4

高齢層よりも若年層のほうが  
再訪意向、支援意向とも高め

前出の図6「現在の旅行意向」(P9)を見ると、旅行をしたい気持ちがあったとしても行くと決めた人は3・8%のみで、「旅行がしたいけれどもできない、ためらう」状態の人が多いことがわかる。それを証明するかのように、旅行者の激減や宿泊予約のキャンセルに苦しむ観光地や宿の姿もたびたびテレビなどで報道されている。そうした観光・旅行業界に対して、人々はどのような思いを抱いているのか。その調査結果を図11・12にまとめた。

図11「過去に泊まった宿やなじみの地域に対する今後の旅行意向」を見てみると、宿へのリピート意向(ぜひ行きたい+できれば行きたい)は全体の9割弱に上っている。年代別でも20代〜60歳以上の全年代でリピート意向が8割を超えていた。そして男性よりも女性が、高齢層より

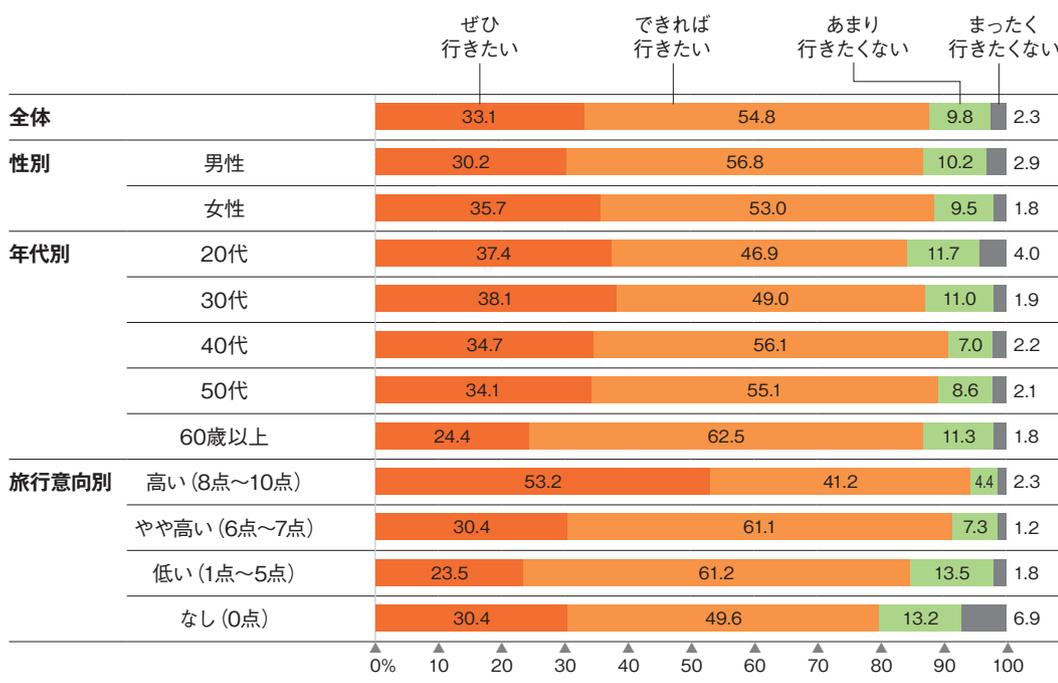
# 旅行業界への支援の高まりに 相応しい存在となるべし

大きな打撃を受けている旅行業界に対する支援の声は高まっているようだ。これをいかに活用していくべきだろうか。



も若年層のほうが「ぜひ行きたい」気持ちにより高い傾向。特に女性20代・30代はともに「ぜひ行きたい」が4割を超えていた。  
また、図12「大きな打撃を受けている観光地やなじみの宿に対する支援意向」を見ると、全体の7割超が支援意向(すでに支援した+ぜひ支

図11 過去に泊まった宿やなじみの地域に対する今後の旅行意向



## Column

### 仮説検証：これからの旅の7つのキーワード

『とーりまかし』2020年9月号 (P28) にて、コロナ禍による旅への影響についての考察を行い、「旅行価値観の変化」として7つのキーワードを挙げていた。今回の調査結果をもとに、その仮説と現状の差異を検証した結果は次の通り。

仮説	検証結果
<b>旅の近場化</b> 地元の良さを知る・地元への愛着が増す	○ 遠方への需要は増加するが、保守的な層で近場旅行はやや残る
<b>旅の若年化</b> シニア層が旅行を控え若年層のシェア増	○ シニア女性で旅への抵抗が高く、市場から脱落する可能性
<b>旅の二極化</b> お金をかける贅沢な旅と、気にしない節約旅	△ 「行く・行かない」の二極化がまず起こる。旅費UPに対しては許容アリ
<b>旅の個人化</b> より個人的な旅が増え、同行者人数は減る	◎ 同行人数は減少する。また不特定多数との接触を減らしたい意向
<b>旅の分散化</b> 混雑を回避し、人の少ない地域を選ぶ	○ 需要は高い。あとはどう着地側が対応するか
<b>旅の長期化</b> ワークेशनなど滞在期間の長期化	△ 需要は低いので受容度を上げるための工夫を
<b>旅の内包化</b> 同行者との絆を深める旅へ	△ 同行者として「アリ」な範囲には人によって迷いがある

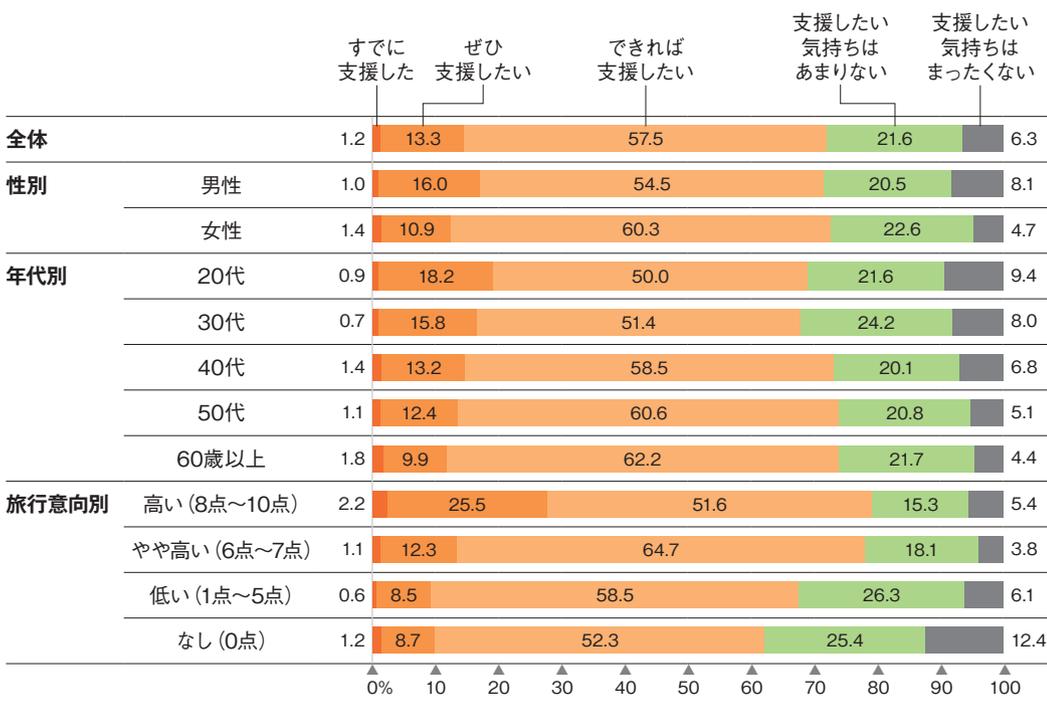
「値上げもやむなし」が多数派を占めつつ、安さ重視のヘビー旅行者も存在

図13 (P14) の「宿やテーマパーク

援したい十でできれば支援したい)を示している。つまりリピート意向も支援意向も、全体的に高いことがうかがえるありがたい調査結果が出ているのだ。そして旅行意向が高いほど、その傾向は強くなっている。

の感染拡大防止対策による料金値上げについては、「ある程度の値上げは仕方ない」「対策がしつかりしていることが確認できれば、ある程度の値上げは仕方ない」を合わせると9割が値上げを受容している様子。そして年代が若いほど受容する割合が高くなっていた。旅行意向別に見ると意向「大」に分類した層(旅行意向8点〜10点)は「ある程度の値上げは仕方ない」と回

図12 大きな打撃を受けている観光地やなじみの宿に対する支援意向



答した割合が28・8%と高かった一方で、「値上げは受け入れられない。経営努力でなんとかしてほしい」という人も14・3%に上っていた。これは全体と比べて4・3ポイント高く、旅行意向「中」「小」の層と比べて

でも高い割合である。全体としては値上げも受け入れムードではあるが、費用を抑えつつ何度も旅行をしたいと考えるような、安さ重視のヘビー旅行者が一部には存在していることが考えられる。

実際に支援してもらえない地域であるためには「報恩」の気持ちが必要

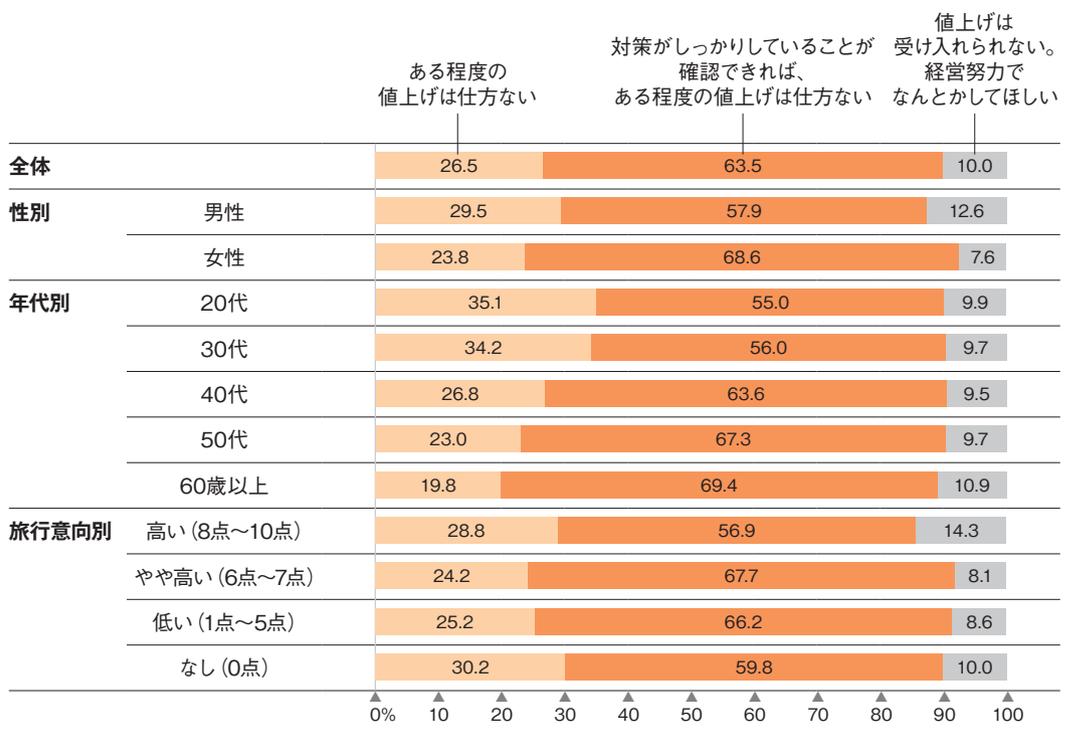
前述した調査結果からは、なじみの宿・地域へのリピート意向、支援意向、感染拡大防止対策への受容度はいずれも高く、観光・旅行業界に対しての応援ムードが高まっていることがうかがえる。そうした支援意向を実際の行動に移してもらうには「支援したくなる宿・地域」であることが前提条件となる。これはマーケティングにおいて顧客との関係性構築(CRM=Customer Relationship Management)と、それによる顧客ロイヤルティ(顧客からの信頼、愛着)の獲得が、今まで以上に重要になることを示している。



顧客ロイヤルティを向上させるために絶対的に必要な視点が、「お互い様」「旅行者と地域・事業者側が対等な関係である」ことだ。たとえば大きな打撃を受けている状況下であっても、「うちの業界は被害を受けているから支援してもらって当然だ」「こんな時だから、値上げも許してくれるだろう」という考え方、「与えられること」を当然とする姿勢が透けて見えたなら、せつかく人々に高まっていった支援意欲もそがれていくだろう。厚意はありがたく受け取りつつ、その恩に報いる気持ち、自分たちから「与えること」も忘れてはならない。コロナ禍で被害を受けているのは、観光・旅行業界だけではないのである。旅行者に寄り添う共感の気持ちを大切に、顧客との信頼関係によって成り立つ商売であることを改めて考える機会としたい。

図Bに顧客ロイヤルティ獲得に向けた行動例を挙げたように、すぐにも着手できるものも無数にある。そして旅行者側の支援意向が高まっている今こそ、自分たちにできることは何かを考え、実行に移す絶好のチャンスでもあるだろう。今からコツコツと種をまき続けて顧客の信頼・愛着を育んでいくことは困難な状況を乗り切る力となり、やがてコ

図13 宿やテーマパークの感染拡大防止対策による料金値上げに対する受容性



「これからの旅」に欠かせない視点とは

コロナ禍を抜け出た際には大きく花開いて自分たちの財産となるはずだ。

地域・事業者と旅行者の関係性

加えてもう一つ、住民との関係性も忘れてはならない。「提言その2」で述べたように、「選ばれる地域」となるためには地域の個性を大切にしたい。ブランディングが必要であり、そのためには「地域住民」と「地域・事業

## 報恩性の原理

=「与え続ける」(忘れられないプロセス)

大切なのは客を下に見ず、自らを下げず、  
「対等であること」「お互い様」「利他の精神」

### 具体的行動例

- 気遣い (特に人の温もり)
- 安価、無料プレゼント、ノベルティ
- お試し  診断・相談
- 情報提供  
(ニュースレター封書、メルマガ、SNSなど)
- 交流する  手伝う  不安・リスクの解消
- 人を紹介する
- ほめる、励ます、感謝を伝える  傾聴する
- 課題整理のお手伝い  選択肢の提示
- 解決策の提案

「買わせよう」  
「来させよう」などの  
短絡的な  
損得思考ではダメ

「与える」  
方法は無限にある！  
方法論よりも、  
真心と  
探求心が重要

者」との関係性構築も重要であるからだ。「地域・事業者」「住民」「旅行者」が互いを尊重し合い、それぞれに利益を享受できる「三方よし」の実現を目指して前へ進んでいくことこそ、この厳しい状況に打ち勝つて観光・旅行業界が発展していくことにつながるであろう。

### Check!

- なじみの宿・地域への再訪・支援意向は高い
- 支援したくなる宿・地域を目指し、顧客の厚意を育む取り組みを
- 「地域・事業者」「住民」「旅行者」の三方よしを目指して前進!

## 担当研究員より

コロナで変わってしまった世界に  
なぜ対応しようとしなかったのか？

多くのプレイヤーが旅行需要は必ず戻ってくると思込んでいる。ならばそれまでどう耐えるかがおおよその受け取り方であり、いつまで耐えられないかがわからないのが判断の難しいところだろう。

とある地域の土産店が2020年の夏頃に「客に来させなければいけない」とテレビのインタビューで言っていたのを見たのだが、なぜ変わってしまった世界に適應しようとならないのかが不思議でならなかった。大きく変わってしまった世界の中で、旅行業界はただ待つだけになつていないだろうか。

もちろん新しいビジネスを始める、戦略を変更するなど努力を重ねる地域事例も多く見てきたが、世の中の受け取り方はシビアだ。「かわいそう」と思われていた業界はいつの間にか空気の読めない業界のように扱われ、露出を恐れる地域も出てきた。

我々は「今は大人しく嵐が過ぎるのを待とう」と思考停止になつていないだろうか。

旅は普遍的なので変化が見えにくいのだが、人々の気持ちは変化している。旅行業界に必要なのは旅行の価値を変化させるのではなく、普遍的な価値を認識・維持しながら、変わる人々の生活や価値観に目を向け寄り添うことだろう。そうでないといつか突然訪れるパラダイムシフトに適應できない。

旅は不要不急ではないし、しなければ命に関わるものでもない。しかし健康的で元気に暮らすためには、大切な娯楽だ。そして逆説的だが、コロナで傷ついた人たちの心と体を癒すのもまた旅の力であるし、もしかしたら今まで旅行意向を持たなかった人々をも癒す力があるのかもしれない。

コロナで真に変わったことを捉えた地域こそ、需要がいつか戻るその日、復活の狼煙を上げることになるのだろう。



じゃらんリサーチセンター  
研究員  
森戸香奈子  
もりと かなこ

東日本大震災から  
10年を機に考える

# VUCA時代に 求められる 観光リスクマネジメントとは

VUCAとはVolatility、Uncertainty、Complexity、Ambiguityの頭文字を取った語で、次々と状況が変化し、予測が難しい環境を指す。大規模な自然災害や、このたびのコロナ禍のような事態など、いつ何が起こるか分からない中で、観光業界に必要な備えとは何だろうか？ 東日本大震災から10年を迎える今、これまでの歩みを振り返り、実際に復興に取り組んで来た人たちの声を聞くことで、改めて考えてみたい。

イラスト／武曾宏幸

## 10年の歩みを振り返る

復興11元の水準に戻るということ  
という発想を変える

「有事からの復興」について考える前に、まずは復興とはどうあるべきかを考えてみたい。

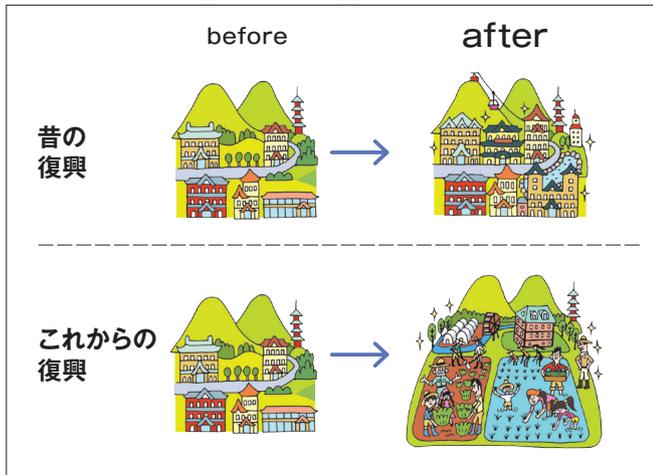
そもそも「復興」は「復旧」とは異なる。東北大学災害科学国際研究所准教授の佐藤翔輔さんによると、「復旧」とは文字通り「旧に復す」とことであり、集中豪雨で決壊した堤防を復元したり、地震で寸断された電力網を修復するなどがこれにあたる。

これに対して「復興」は、「地域が災害前以上の活力を備えるよう、暮らしや環境を再建していく活動」とされる。

とはいえ、「実は『復興』については、専門家の間でも明確に定義されていません」とも佐藤さんは指摘する。背景には経済や人口など社会の変化もある。「たとえば阪神・淡路大震災の起こった1995年には、人口もまだ増加傾向にあり、経済も今よりは安定していたため、復旧によって人口も経済も自然と上昇し、



図1 観光における「創造的復興」のイメージ



農林水産業と連携したコンテンツの開発など、新しく、持続可能な形で観光を伸ばす

金（復興交付金）の流れが一元化され、基礎自治体と国が直接やり取りして財政的な支援が受けられるようになったことだ。このことが、従来と比べ、さまざまな事業が大規模、かつ短期間に進められる助けとなった。

東日本大震災を機に広まった手法や制度は他にもある。たとえば、災害を頻度でレベル分けし、高頻度災害から

復旧がそのまま復興にもなるような状況でした。しかし、人口もGDPも減少する中で災害が起これば、復旧しても経済は縮小し続ける可能性は高いし、そもそも復旧すらままならない場合もあります」

そんな中で最近聞かれるようになったのが「創造的復興」という概念だ。これは、地域社会を災害前と同じ方向に伸ばそうとするのではなく「全く新しいものを創り出す」という考え方（図1）。さらには一時的盛り上がりで終わらず「持続可能であること」も佐藤さんは重視する。「地域として何かがあったとき、『元

の姿に戻りたい』と思う気持ちはよくわかります。しかし、もともと縮小傾向にあったところを無理に戻そうとしても、お金ばかりかかって難しく、長続きもしない可能性は高いですよ。それなら、全く別の発想で災害前以上の活力を目指すほうが時代に合っているのではないかと、思うのです」

**東日本大震災で生まれた新しい視点や仕組み**

東日本大震災からの復興に関して佐藤さんが評価するのは、復興庁という新たな国の「窓口」ができ、インフラ事業に関する資金（復興交付金）の



東北大学  
災害科学国際研究所  
准教授  
佐藤翔輔さん

災害伝承・継承のプロセスやその効果の解明、災害時の情報とその処理方法に関する実態解明や改善手法の開発など、災害・防災に関するコミュニケーションの領域について、東日本大震災の被災地を中心に、実務現場と連携しつつ研究にあたっている。

**東北大学 災害科学国際研究所とは**

地域社会の防災・減災に関する学際的研究チーム「東北大学防災科学研究拠点」を東日本大震災後に拡充する形で2012年に設立。被災地の復興支援に取り組みつつ、国内外の大学・研究機関とともに自然災害科学に関する世界最先端の研究を行う。

**東日本大震災以降に生まれた新たな制度や考え方**

- 復興庁の設立による 窓口の一本化
- 災害を頻度でレベル分けし、L1（高頻度防災）とL2（最大クラス）で対策を変える
- みなし仮設住宅制度
- ケースマネジメント（伴走型支援）
- 震災伝承の観光コンテンツ化

は命と財産を守る対策を行うが、数百年に一度クラスの最大級の災害については対策を変えるという考え方はその一つ。仮設住宅については、あらたにプレハブを建設するのではなく、民間のアパートなどを借り上げて使用する「みなし仮設住宅」という手法が、建設、撤去のコストを削減するとともに被災者個人の復興感を高めることに寄与している。行政の複数部局がチームとなり、既存の支援制度から漏れてしまう被災者の個別支援を行う「ケースマネジメント」も東日本大震災で始まった。

以上は復興全般に関わることだが、観光に近いところで佐藤さんが挙げるのは、「震災伝承」というテーマが復興という文脈に乗るようになって

たこと」だ。災害で破壊された施設などは、これまでは撤去した上で復興を目指すのが当たり前だったが、これを遺構として残し、地域では防災教育に活かし、対外的には集客コンテンツとして活用する例が出てきている。もちろん撤去された施設も数多くあるが、活用するかどうかという議論ができるようになったことが大きな変化というわけだ。

**東北6県×インバウンドで「新しい東北」を目指す**

ここで、国による観光復興の取り組みについても振り返ってみたい。本格的な「東北観光復興元年」とさされているのは、観光庁による「東北観光復興対策交付金」など年間50億

円の支援が始まった2016年。震災から5年後となった理由は、インフラや生活面での復旧・復興といった最優先事項がある程度進んだあとの着手となったためだ。

このときの国の施策は、福島への教育旅行など一部国内旅行を含むものの、基本的には「インバウンドを伸ばす」ことに特化している。背景にあったのは、すでに顕著になってきた全国的なインバウンドの急増。東北地方は風評被害の影響等によりこうした流れから遅れていたが、チャンスは十分だったというわけだ。

具体的には、「東北観光復興対策交付金」による受け入れ環境整備や滞在コンテンツの充実・強化、JNTO（日本政府観光局）の「東北デザインネーション・キャンペーン」で諸外国に東北地方をPRするなど施策を実施。これら事業の効果は大きく、結果として、当初2020年に150万人泊（2015年の3倍）を目標としていたところ、2019年の段階ですでに168万人泊を達成するという成果を上げている（図2）。

全国的にインバウンドが急増していた当時の状況を思えば東北地方での伸びは当然のようにも感じられるが、伸び率という意味では全国より

図2 外国人延べ宿泊者数の推移（東北6県）



参考 外国人延べ宿泊者数の推移(全国)



観光庁「宿泊旅行統計調査」より編集部にて作成  
2010年については、従業員数9名未満の宿泊者数集計が4月～となっているため参考値となる

図3 国内延べ宿泊者数の推移（東北6県）



観光庁「宿泊旅行統計調査」より編集部にて作成  
2010年については、従業員数9名未満の宿泊者数集計が4月～となっているため参考値となる

東北のほうが大きくなっていて、なにより環境の変化に合わせて今まで弱かった分野を伸ばしていったという点では、まさに「創造的復興」的な手法とも言える。近年、被災地域の観光振興策として定着しつつある『ふっこう割』という手法を震災後の東北地方に導入しなかったのも、需要を喚起するだけでなく、「新しい東北をつくる」という強い想いの表れとも取れる。

インバウンド誘致にあたり、「被災3県」のみを支援するのではなく「東北6県」をあわせてブランド化したこ

とも効を奏した。世界中に多くの利用者を持つ旅行ガイド『ロンリープラネット』の2019年版では、それぞれで『Northern Honshu』と記載されていた東北地方が、初めて『Tohoku』と記載され、『2020年に訪れるべき世界の10地域』の第3位に選出されている。とくにインバウンド誘客で復興を目指す場合、広域での連携は効果が高いと言えるだろう。

国内旅行については、延べ宿泊者数を見るかぎりあまり大きな減少は起こっていないが（図3）、これは、震災後、復旧・復興工事関係者や出

張者の宿泊需要が大きかったためと見られている。ちなみに国内観光旅行の場合、災害後の復興にはインフラの復興度合いや風評が大きく影響するとされる。東日本大震災後の交通インフラでは、三陸沿岸道路などの4道路が復興道路・復興支援道路として新たに整備されて域内の往来に貢献しているが、鉄道網は昨年春にようやく常磐線が全線開通するなど時間がかかっている部分もあり、首都圏からの本格的な動きはこれからという段階だ。風評については「ダメージを受けた」ことは大きく

報道されるが、「元に戻った」ことが報道される機会が少なく、イメージが変わりにくい傾向が現在の課題となっている。

### 想定外の事態に有効なのは 個の力と地域を愛する心

よりよい復興のための心構えとして佐藤さんが挙げるのは「無理をし



2019年4月25日にオープンした宮城県名取市の商業施設「かわまちてらす開上」。木造平屋建ての3棟に25軒の商店が入り、買い物や食歩きができるとあって賑わっている

ない」「あせらない」「主役は20年後の世代」の3点だ。

「『無理をしない』とは、続けられないことをしないということ。たとえば、災害前から人口が減っていたところへ大きなショッピングセンターを作るべきかどうかということ。は、よく考える必要があるでしょう。『あせらない』は、急いで復興をし

ようとしなさい。その好例である宮城県名取市では、高台移転を選ばなかったため当初は復興が遅れましたが、2019年に海の近くに長屋型のコンパクトな商業施設が完成し、高上げの済んだエリアを宅地化したところ、他地域から若い世代の新住民が流入して今や大成功例となっています。『主役』については宮城県女川町が、若い町長のリーダーシップのもと、地域の未来を考える会議のメンバーを40代以下に限定して成功を収めています」

いざというときに的確な判断ができるためには日頃どうあるべきなのか？という点については、佐藤さんが東日本大震災の被災者にインタビューや調査を行って抽出した、「困難を乗り越えた人に共通する8つの力」が興味深い（左表参照）。災害が

#### 被災後の困難を乗り越えた人に 共通する8つの力

- ①人をまとめる力
- ②問題に対応する力
- ③人を思いやる力
- ④信念を貫く力
- ⑤きちんと生活する力
- ⑥気持ちを整える力
- ⑦人生を意味づける力
- ⑧生活を充実させる力

※東日本大震災の被災者、75人へのインタビュー+1400人質問から抽出

#### 観光に活かせる！ リスクマネジメントのヒント

##### ケースマネジメントの 可能な体制づくり

被害を受けた観光事業者等に対し、必要な支援を届けるために有効。

##### 経済や人口の規模に合った 持続可能な観光を考える。

規模に合う＝長続きする開発とは何かを日頃から考えておく。

##### 「災害が起こったら」ではなく

##### 「地域を愛する目」で観察を

特定の災害対策としてでなく、地域の強み、弱みを幅広く把握する。

起こったときやその後の避難所生活など、非常事態に適切に対処できた人に共通するこうした力を、意識して身につけておくのも役に立ちそうだ。最後に、「観光に携わる者が、有事に備えて日頃からできること」を聞いてみた。この問いに対して佐藤さんが挙げたのは、「愛をもって地域を眺めること」だ。

「日頃から地域を観察しておくことは大切だと思うのですが、『地震が起こったらどうするか？』という目線で発見したことは、地震にしか役立てられません。そうではなく『この地域にはこういうものがあるんだな』と『愛する』目線で観察していれば、たとえば今回のコロナ禍のような予測もしない自体が起こったとき、対応できる引き出しを増やすことになるのではないのでしょうか」

## 2 復興の現場から

陸前高田市「東日本津波伝承館」副館長に聞く

# カギは事業者のニーズの吸い上げ 今後は「伝承」も観光の軸に

震災以来一貫して復興に取り組んできた「東日本大震災津波伝承館」副館長に、岩手県が歩んできた復興の道のりと、ポイントとなった制度や出来事を聞く。

「伝承」を新たな資源として  
県を超えた連携を進めたい

「東日本大震災津波伝承館（以下、伝承館）」は、2019年9月、高田松原津波復興祈念公園内でオープンした震災伝承施設だ。津波被害に遭った沿岸部でこうした施設が整い始めたのは比較的最近のこと。「今はまたコロナ禍という別の問題がありますが、10年経って復興は着実に進展し、やっと後半戦になってきたという印象です」と伝承館副館長の

熊谷正則さんは語る。

「発災当初は、住まいを失った被災者の受け入れ、建設作業員やボランティアの滞在による宿泊ニーズがあり、宿泊施設は、このニーズに助けられた面があります。その間に、平泉世界遺産登録（2011年）、デスティネーションキャンペーン（2012年）、「三陸ジオパーク」の認定やドラマ『あまちゃん』放送（ともに2013年）、橋野鉄鉱山の世界遺産登録（2016年）など観光にはずみのつく出来事が続き、私たちも勇気づけられました。復興道路の整備により、震災前には峠道が続いた拠点間のアクセスが劇的に改善し、花巻空港に海外便が就航する（2018年台北便、2019年上海便）な



東日本大震災  
津波伝承館  
副館長  
熊谷正則さん

岩手県職員として、東日本大震災津波発災後の復興関係の業務に携わる。復興局副局長兼東日本大震災津波伝承館副館長（館長は達増拓也岩手県知事）として、現場の実務を執り仕切る。

### 東日本大震災津波伝承館とは

2019年9月オープン。復興のシンボル『奇跡の一本松』を含めて整備された『高田松原津波復興祈念公園』の入り口に位置。東日本大震災関連資料約150点の展示や、津波発生のメカニズム、三陸における津波の歴史などを詳しく解説し、災害の脅威と教訓を広く発信している。愛称は『いわてTSUNAMIメモリアル』。

どインフラも向上。ラグビーワールドカップ（2019年）の釜石開催でインバウンド向けの環境整備も進みました」  
今後は、世界遺産登録10年の平泉を中心とした「平和学習」と、東日本大震災10年を機にした「防災学習」を組み合わせたプランや、福島県と青森県の震災伝承施設を結ぶルート旅行商品化も目指している。「そのためにも、施設単独ではなく、

「道の駅・高田松原」や津波に耐えて残った松を保存した「奇跡の一本松」を含む高田松原津波復興祈念公園。この春には、津波で破壊された旧道の駅・高田松原（タピック45）や気仙中学校の建物が「中に入って見学できる震災遺構」としてオープン予定だ



他施設や旅行事業者との連携が不可欠。各県の伝承施設をまとめて情報発信する『3・11伝承ロード推進機構』を立ち上げたのも、そうした連携を進めるためです」

### 想定を超える事態が起これば 個人の判断力も問われる

地震・津波災害への対策という意味では、岩手県は十分な備えをしてきた。津波が襲えば沿岸部には活動拠点が作れないため、捜索・医療活動の拠点予定地を内陸部との中間点に定めておいたり、被災していない自治体への支援要請について事前に決めておいたこともその一つだ。それでも、実際に起こったのは全員の想定を超える事態。「行政としてマニュアル化されていない部分については各職員の判断の積み重ねで対応するしかなかった」と熊谷さんは振り返る。

大災害の際に、重要なのが、個々の住民の危機や各自の命を守る行動意識だ。災害に対する基本的な姿勢は、「それぞれが自分の命を守る」とこと。住民の避難の様子から全国でも知られるようになった「津波でんでんこ」という言葉は、「津波が来たらそれぞれに逃げよ」という意味だが、「逃げる場所は決めてあるから、集

まっつから逃げなくても逃げた先で必ず落ち合えるという信頼感に基づいている」と熊谷さんは言う。「まさか自分のところに津波は来ないだろう」と思ってしまう心理状況についても、予め知っていることで、いざというときに命を守る行動に繋げることが出来る。過去の災害から得た知恵を教訓として、学校単位の防災教育を行い、訓練などを実践していくことが次の災害の備えにもなる。

### 自治体一事業者、地域内一外の 繋がりが復興を早める

しかし、災害発生時の知恵と、復興に向けた知恵はまた少し性質が違う。観光や地域経済の復興に役立つものとして熊谷さんが挙げたことの一つは、震災を機に生まれた「グループ補助金（中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業）」。企業

だけでなく個人事業も対象となり、経産省の補助金だが運用は県、事業者フオローも県が行うため、スピーディーな事業再建が可能になったというが、効果はそれだけではない。「復興に向けては、自治体が事業者のニーズを吸い上げる仕組みを持つておくのが一番。とくにこの地域の事業者さんは我慢強く、困っていることをなかなか言わないので、こまめに訪問して聞き出すくらいの姿勢が必要です。平時には、行政が特定の事業者さんに手を差し伸べるのは難しいですが、有事かつ『補助金の運用』という理由があればやりやすい。現在も、県の出先機関（沿岸広域振興局）が沿岸部にあり、御用聞き的に声を聞いて回っていますが、こうした『信頼感』がいざというときに役立つのではないのでしょうか」

もう一つは、地域外のコーディネ

ーターとのつながりだ。「たとえば製造業の場合、単に工場が再建されても売り上げは上がりません。そんなとき、今後に向けた工場のあり方や、販路開拓に向けたアドバイスをしてくださった専門家に助けられました。有事の際には、こうした専門家とのつながりをうまく持てると強いと思うのです」

### 観光に活かせる！ リスクマネジメントのヒント

#### 想定しうる災害には万全の 体制づくりを

発災時の体制、指揮系統を明確に決めておく。住民への教育も必要。

#### 行政が事業者のニーズを 早く吸い上げる仕組み

場合によっては行政側から働きかけるくらいの積極性が必要。

#### 地域外にいる各事業の 専門家との連携

地域に足りない知恵を出してくれる地域外の専門家が助けとなる。

### 地域の事業者に学ぶ！

## 復興に向け、こんなことが 助けになりました



旅館「宝来館」（釜石市）  
女将  
**岩崎昭子さん**

震災直後からボランティアの拠点として宿を営業。防災語り部や特産品開発にも取り組む。

被災直後の混乱期には、以前から釜石で調査研究をされていた「希望学」の先生方が東京から助言をくださり、制度の変更にも動いてくださいました。以前の当館は地域の皆さんが集う場でしたが、その全員が被災者となったからには、地域外の人を選んでもらえる宿になる必要があります。観光の根本は「思い合い」。地域外で心配してくださる方々を、私たちも思っていると伝えていくことが、訪れていただくための力になると思います。



米沢商会（陸前高田市）  
代表  
**米沢祐一さん**

包装資材の小売、卸業を営みながら、自社ビルの屋上で津波を逃れた経験を今も語り継ぐ。

お客様の「再開して欲しい」との声を受け、被災2か月後にはプレハブにて営業を再開。また、ボランティアに訪れた人達の「当時の様子を聞かせて」との声から語り部活動を始め、「昔を思い出す目印にビルを残して」という多くの声に応じて、被災後も壊れずに残った自社ビルを、震災遺構として遺すことを決めました。迷ったとき、困ったとき、本当にたくさんの方々が助けてくれ、力になってくれたので今の自分があると痛切に感じています。

### 3 企業経営の視点から

『ローランド・ベルガー』シニアパートナーに聞く

## VUCA時代のリスクマネジメントに必要な「変化する力」をどう身につけるか

何が起るかわからない時代に身を助けるのは「変化できる力」。企業の「変革」をお手本に、そのエッセンスを考えてみよう。

いつ何があるかわからないから  
いつでも変化できる力が必要

「次々と状況が変化し、予測が難しい」VUCA時代。具体的にはどんなことが起る時代なのか、コンサルタントとしてはもちろん、投資家、経営者としても企業経営に関わってきた田村誠一さんに聞いてみた。「リーマンショックで我々は、誰もが全く想定していないことが起り、前提だと思っていたことが崩れることがあるのを知りました。そしてその後のデジタル技術の進歩により、業種や業界の区分が一変するようなことが起り始めています。たとえば現在、電気自動車で知られるテスラの時価総額は、既存の自動車業界のトップ8の時価総額の合計とほぼ同じです。自動車業界にしてみれば、競合と考えるとすらいなかったシリコンバレーの企業にあつという間

に抜き去られたわけですよ」

そうした時代の企業は、大きな潮流に合わせて積極的に変わっていくことが求められる。そのような「変化する力」は、有事に対応する力と共通点があるのではないかと考え、ポイントを挙げてもらった。

#### 1 「なぜやるか」にこだわらない

「とくに大企業でよくあるのですが、頭のいい人の集団ほど『なぜやるのか』という論をしがります。しかし力のある経営者にとっては『やらなければいけない』は『前提』でしかなく、そこに理由をつけたりしません。私が過去に一緒に仕事をした日本電産の永守重信さんも、よく『すぐやる、必ずやる、できるまでやる』と言っていましたが、大切なのは一歩目のスピード感。まず何ができるのかを探し、実行しながらよりよい解を探して行くくらいでなければ、変わるのには難しいでしょう」

#### 2 抽象化より結晶化

「事例から学ぶ際にありがちな失敗が、多くの事例から最大公約数を取ろうとした結果、抽象化してしまうことです。たとえば、数多くの事例から『結局はトップのリーダーシップが重要だ』とわかっていても、明日から何をしたいかはわかりませんよね。もちろん断片的な話では人は動かさないで、包括的なコンセプトに変換する必要がありますが、そのときにやるべきは、ピンポイントで学べるところを探し、『そのどこが面白いのか』を考え抜いて結晶のようなユニークな形に仕上げていくことです」

#### 3 「両利きの経営」は難しい！

「変革のため、2つの方向性を同時



株式会社  
ローランド・ベルガー  
シニアパートナー  
田村誠一さん

外資系コンサルティング会社で各種戦略立案や新事業創出・立上げを数多く手がけ、企業再生支援機構で投融資先企業のハンズオン再生を経験。JVCケンウッドの代表取締役副社長、日本電産の専務執行役を歴任し、当事者として戦略立案や遂行に携わった後、ローランド・ベルガーに参画。

#### 株式会社ローランド・ベルガーとは

ドイツで生まれたコンサルファーム『ローランド・ベルガー・ストラテジー・コンサルタンツ』の日本法人。グローバルと日本を結びつつ、民間企業、政府機関などさまざまな組織を対象にコンサルティングサービスを展開している。

に進める経営のことを『両利きの経営』と言います。新しいことに挑戦しようとするれば既存勢力から反対されることも当然あり得ますが、『両利きの経営』とはそんなとき、間を取って中庸を目指すという意味ではありません。それでは『両利き』ではなく、『右利きでも左利きでもない人』です。本当に両方をやっているのはとても難しいことだとまず認識すべき。そのうえで、新しいこと

も古いことも、それぞれの中で優先順位をつけ、捨てるものを明確にすることが必要です」

#### 4 失敗礼賛主義に要注意

「まずは試す→ダメなら次という考え方は間違つてはいません。ただし、それは失敗の中身をしっかりと掘り下げ、そこから学んでいる場合だけ。POC (Proof of Concept) / 概念実証」とは、新たなアイデアについて試作や実装を行い、実現可能性や効果の検証を行う手法で、自治体などでも取り入れている例は多いと思うのですが、『実証試験をやった』『アプリを作った』で終わっていないでしょうか？ 大事なものは『振り返って積み上げる』ことです」

#### 5 変革が終わる日は来ない

「何らかの変革に着手したとき、我々はつい『いつ終わるか』と考えがちです。ですがVUCAである以上、

### 組織の「変化」に必要な6つのポイント

1. 「なぜ変化が必要か」ではなく「どうやって変化するか」を考える。
2. 事実を分析するときは、一般論ではなく特性を引き出す。
3. 「両利きの経営」とは矛盾をどうするかを真剣に考えることである。
4. 「失敗」は、恐れだけでなく次に繋げてこそ生きる。
5. 変革は「いつかは終わる」ものではない。
6. 「ビジョン」以上に大事なのは「パーパス(どうしたいか)」である。

### 考察

取材を通じて印象的だったことの一つが「創造的復興」という概念だ。東日本大震災後の東北観光が「新しい東北」というコンセプトのもとで復興を進めてきたように、「元の姿に戻す」ことが最善策でない場合もある。コロナ禍からの復興でも、新しい形を模索する必要は十分に考えられる。そして今後も起こりうる有事に素早く対応するためにも、日頃から柔軟に変化できる態勢づくりに取り組んでおくことが必要だ。

同時に、観光業は「人とのつながり」で成り立っていることも再認識した。都市部や海外との関係性を足がかりに、そこから訪れてもらうことで復興を早めた地域もある。内外との関係構築についても、今一度見直してみるべきかもしれない。

東日本大震災では、「ここまでは津波は来ないだろう」と思われた高台のほうが必要な犠牲を出したともいう。「危機は必ず訪れる」ことを前提に備えておくことが、有事の際の力になることを改めて強調しておきたい。

上、残念ながら終わりはありません。今や『VUCA』状況が変わる『読めない』環境こそがノーマル。それに対応するには変わり続けるしかないのです。そのためには、常に情報収集をして、分析、アクションできるようにしておかなければなりません。論理的に考えた予測が当たるならそれはVUCAではない。演繹的に考えても答えが出ないのだから、帰納的に考えるしかなく、そのために『事実』をたくさん集めることが重要なのです」

#### 6 リーダーは「パーパス」を示せ

「昔はリーダーといえば、頭のいい人がなるものであり、その人がよく考えて、正解を示してくれるものでした。しかし、何が正解になるかわからない今の時代、リーダーは『ビジョン(どちらに向かうべきか)』ではなく、『パーパス(自分たちの存在

意義は何か)』を示すことが求められています。なぜなら、VUCA時代においては、『どちららに向かうべきか』は、5年後には変わつていくからです」

#### 「自分たちのありたい姿」を大切にしたい観光行政を

とはいえ、有事の後に新しいことに取り組むには勇気がいる。そんなとき、周囲をどう納得させればよいか？ という疑問に対して田村さんは、

「だからこそ『できるまでやれ』なんです」と答えた。「新しいことをすると効力が出る前に弊害が現れて、最後になってようやく効力が現れるものです。だから、頑張つて続けるべき。さらに『考えているよりやったほうが気楽』という気持ちになれるとよい。実際グローバルな競争にさらされている業界や企業ほど、早く

やらないと勝てない」やつたほうが気楽と考え、より早く変革していきなす」。そして、「正解のない時代だからこそ、地域にも『自分たちのありたい姿』を定義して、日々トライアル&エラーを繰り返してほしい」と田村さんはエールを送る。「私自身は東京生まれですが、両親とともに東北の出身。地域にはそれぞれの個性を発揮しながら、輝いてほしい」という思いがあるのです」

#### 観光に活かせる！ リスクマネジメントのヒント

##### 「すぐやる」身軽さが 素早い回復につながる

実際は、考えているよりやったほうが気楽なはずだと理解したい。

変革は「終わらない」のが当たり前常に変革している状態に慣れれば、有事の際にも同じように対応できる。

##### 地域として

##### 「作りたい未来」を第一に

正解はない時代だからこそ、正解を出す必要はない。

# 全国人気温泉地ランキング ベスト50 (n=13,260)

温泉地名	都道府県	集計対象数	昨年順位
1 箱根温泉	神奈川県	2549	1 →
2 草津温泉	群馬県	2421	2 →
3 登別温泉	北海道	1844	3 →
4 道後温泉	愛媛県	1679	4 →
5 別府温泉郷	大分県	1315	5 →
6 黒川温泉	熊本県	1262	8 ↑
7 有馬温泉	兵庫県	1250	6 ↓
8 由布院温泉	大分県	1181	7 ↓
9 熱海温泉	静岡県	1137	9 →
10 下呂温泉	岐阜県	1095	10 →
10 城崎温泉	兵庫県	1095	11 ↑
12 乳頭温泉郷	秋田県	1030	13 ↑
13 奥飛騨温泉郷	岐阜県	914	16 ↑
14 指宿温泉	鹿児島県	896	12 ↑
15 鬼怒川温泉	栃木県	862	14 ↓
16 洞爺湖温泉	北海道	793	17 ↑
17 和倉温泉	石川県	755	15 ↓
18 定山渓温泉	北海道	734	22 ↑
19 蔵王温泉	山形県	731	18 ↓
20 加賀温泉郷	石川県	718	21 ↑
21 奥入瀬渓流温泉・十和田湖畔温泉*	青森県	693	36 ↑
22 阿寒湖温泉	北海道	687	20 ↓
23 嬉野温泉	佐賀県	653	26 ↑
24 伊香保温泉	群馬県	640	23 ↓
25 湯の川温泉	北海道	631	24 ↓
25 玉造温泉	島根県	631	19 ↓
27 万座温泉	群馬県	608	27 →
28 雲仙温泉	長崎県	560	29 ↑
29 霧島温泉 (霧島温泉郷、霧島神宮温泉郷、妙見・安楽温泉郷、日当山温泉郷)	鹿児島県	558	25 ↓
30 秋保温泉	宮城県	520	28 ↓
31 飛騨高山温泉	岐阜県	508	30 ↓
32 八甲田温泉・酸ヶ湯温泉	青森県	496	31 ↓
33 層雲峡温泉	北海道	484	33 →
34 銀山温泉	山形県	452	38 ↑
35 鳴子温泉郷	宮城県	445	37 ↑
36 白浜温泉	和歌山県	411	32 ↓
37 那須温泉	栃木県	410	39 ↑
38 二セコ温泉郷	北海道	405	35 ↓
39 四万温泉	群馬県	404	41 ↑
40 十勝川温泉	北海道	398	39 ↓
41 湯河原温泉	神奈川県	390	42 ↑
42 白骨温泉	長野県	377	34 ↓
43 修善寺温泉	静岡県	376	43 →
44 花巻温泉郷	岩手県	345	44 →
45 淡路島の温泉 (洲本温泉・南淡路温泉郷・岩屋温泉)	兵庫県	342	46 ↑
46 三朝温泉	鳥取県	333	45 ↓
47 伊東温泉・宇佐美温泉	静岡県	326	49 ↑
48 あわら温泉	福井県	317	49 ↑
49 宇奈月温泉	富山県	309	47 ↓
50 日光湯元温泉	栃木県	306	51 ↑

これまでに行ったことがある温泉地のうち、「もう一度行ってみたい」温泉地について尋ねた。複数回答5つまで

## 分析 1位は15年連続で箱根温泉。 トップ10の顔ぶれはほぼ変化なし

調査開始以来15年連続で箱根温泉が不動の1位をキープ。2位の草津温泉は6年連続で2位。また3位から5位までも2019年以降順位の変動はなし。昨年の51位から50位にランクインした日光湯元温泉を除けば、50位までの顔ぶれはほとんど変わらず。順位を上げた温泉地は、6位の黒川温泉(2ランクアップ)、13位の奥飛騨温泉郷(3ランクアップ)、18位の定山渓温泉(4ランクアップ)、21位に大躍進した奥入瀬渓流温泉・十和田湖畔温泉(15ランクアップ)など。

\*1 奥入瀬渓流温泉は、前年までの十和田湖温泉郷より温泉地名を変更



## 人気温泉地ランキング 2021

奥入瀬渓流温泉・十和田湖畔温泉、  
高湯温泉、長湯温泉…

# 戦略あり! 温泉地に ランクアップ

じゃらんnet会員の投票により決定する、毎年恒例の「じゃらん人気温泉地ランキング」。15回目となる今年も、全国1万3342人の投票により計327の温泉地から注目の各ランキングが決定した。新型コロナウイルスによる緊急事態宣言など、いつもと異なる状況の中での実施。不動の人気を維持し続ける温泉地もあるが、飛躍的なランクアップを遂げた温泉地もある。カスターマーを惹きつける魅力と取り組みを探っていく。



高湯温泉吾妻屋露天風呂

## じゃらん人気温泉地ランキング2021 調査概要と回答者プロフィール

### 調査概要

調査時期 2020年8月30日(日)～  
2020年9月7日(月)

調査対象 『じゃらんnet』会員

調査方法 インターネット上での  
アンケートを実施

回収数 1万3342人

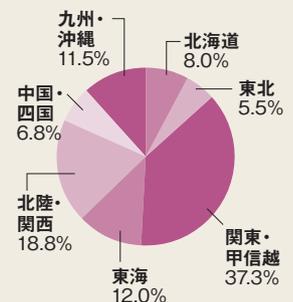
有効回答数 1万3342人

対象温泉 全国327の温泉地  
(除く東京都・沖縄県)を  
調査対象として設定

### 回答者プロフィール

性別 男性49.6%、女性50.4%

居住地域 (n=13,342)



## 全国温泉地満足度ランキング 総合部門 ベスト10

温泉地名	都道府県	満足度 (%)	集計対象数
1 高湯温泉	福島県	96.2	130
2 別府温泉郷	大分県	95.2	586
3 奥飛騨温泉郷	岐阜県	94.6	448
4 飛騨高山温泉	岐阜県	94.5	365
5 乳頭温泉郷	秋田県	94.4	197
6 登別温泉	北海道	93.1	554
7 南阿蘇温泉郷	熊本県	92.9	211
8 黒川温泉	熊本県	92.8	346
9 二セコ温泉郷	北海道	92.7	275
10 山鹿・平山温泉	熊本県	92.6	243

## 全国温泉地満足度ランキング 秘湯部門 ベスト10

温泉地名	都道府県	満足度 (%)	集計対象数
1 長湯温泉	大分県	95.5	88
2 野沢温泉	長野県	94.4	89
3 秋田八幡平温泉郷	秋田県	92.4	79
4 穂高温泉郷	長野県	92.2	51
4 黒部峡谷温泉群	富山県	92.2	64
4 九重「夢」温泉郷	大分県	92.2	64
7 乗鞍高原温泉	長野県	92.1	76
7 久住温泉	大分県	92.1	89
9 湯平温泉	大分県	91.7	60
10 赤湯温泉	山形県	89.8	59

最近1年間に行ったことがある温泉地のうち「満足した」温泉地について尋ねた。「とても満足」「やや満足」「普通」「やや不満」「とても不満」のうち、「とても満足」「やや満足」と答えた人の割合を合わせて算出。  
「総合部門」は1年間の訪問者数が100人以上(142温泉地)。「秘湯部門」は1年間の訪問者数が50人以上100人未満(84温泉地)。

### 分析 〰️「総合部門」で高湯温泉が3年ぶりに1位に。秘湯部門1位は長湯温泉

毎年、順位や顔ぶれが変わるランキング。「総合部門」1位は3年ぶりに高湯温泉。「秘湯部門」では長湯温泉が昨年の5位から1位に。規模やアクセス面でのハードルなどが得票に影響している可能性があるランキングだが、「総合部門」では高湯温泉のほか別府温泉郷、奥飛騨温泉郷、乳頭温泉郷、黒川温泉が昨年同様10位までにランクイン。秘湯部門にランクインして注目を集め総合部門へステップアップするケースもある。

## 全国温泉地1年間の訪問経験 ランキング ベスト30 全体 (n=13,260)

温泉地名	都道府県	集計対象数	昨年順位
1 箱根温泉	神奈川県	1513	1 →
2 熱海温泉	静岡県	993	2 →
3 草津温泉	群馬県	891	3 →
4 有馬温泉	兵庫県	726	5 ↑
5 鬼怒川温泉	栃木県	722	4 ↓
6 下呂温泉	岐阜県	665	8 ↑
7 道後温泉	愛媛県	653	6 ↓
8 伊香保温泉	群馬県	652	9 ↑
9 定山渓温泉	北海道	636	10 ↑
10 別府温泉郷	大分県	586	7 ↓
11 那須温泉	栃木県	585	12 ↑
12 登別温泉	北海道	554	11 ↓
13 伊東温泉・宇佐美温泉	静岡県	553	13 →
14 湯河原温泉	神奈川県	526	15 ↑
15 加賀温泉郷	石川県	479	14 ↓
16 嬉野温泉	佐賀県	477	17 ↑
17 城崎温泉	兵庫県	463	18 ↑
18 洞爺湖温泉	北海道	458	19 ↓
19 奥飛騨温泉郷	岐阜県	448	26 ↑
20 淡路島の温泉 (洲本温泉・南淡路温泉郷・岩屋温泉)	兵庫県	439	20 →
21 秋保温泉	宮城県	427	16 ↓
22 塩原温泉	栃木県	405	24 ↑
23 飛騨高山温泉	岐阜県	365	32 ↑
24 由布院温泉	大分県	363	21 ↓
25 鳥羽温泉郷	三重県	362	34 ↑
26 黒川の川温泉	北海道	355	22 ↓
27 黒川温泉	熊本県	346	35 ↑
28 玉造温泉	島根県	344	28 →
29 阿寒湖温泉	北海道	339	36 ↑
30 和倉温泉	石川県	337	31 ↑

最近1年間に「行ったことがある温泉地」について尋ねた(最近1年間=2019年8月頃~2020年8月頃までを指す)

### 分析 〰️ 1位から3位は昨年と同じ順位。大幅ランクアップ温泉多数

1位の箱根温泉、2位の熱海温泉、3位の草津温泉は昨年からの順位が変わらず。15位までの顔ぶれも、順位に変動はあるが昨年と同じ。上位では有馬温泉、下呂温泉、伊香保温泉などが前年よりランクアップ。他に30位までで順位を上げた温泉地は、23位の飛騨高山温泉(9ランクアップ)、25位の鳥羽温泉郷(9ランクアップ)、27位の黒川温泉(8ランクアップ)、29位の阿寒湖温泉(7ランクアップ)など。

## 全国あこがれ温泉地ランキング ベスト30 全体 (n=13,337)

温泉地名	都道府県	集計対象数	昨年順位
1 乳頭温泉郷	秋田県	2516	1 →
2 草津温泉	群馬県	2209	3 ↑
3 由布院温泉	大分県	1841	2 ↓
4 道後温泉	愛媛県	1733	4 →
5 銀山温泉	山形県	1659	11 ↑
6 登別温泉	北海道	1576	5 ↓
7 有馬温泉	兵庫県	1499	9 ↑
8 下呂温泉	岐阜県	1488	6 ↓
9 箱根温泉	神奈川県	1396	8 ↓
10 指宿温泉	鹿児島県	1229	9 ↓
11 熱海温泉	静岡県	1213	13 ↑
12 別府温泉郷	大分県	1189	7 ↓
13 黒川温泉	熊本県	1173	12 ↓
14 八甲田温泉・酸ヶ湯温泉	青森県	997	15 ↑
15 鬼怒川温泉	栃木県	981	14 ↓
16 奥入瀬溪流温泉・十和田湖畔温泉	青森県	746	27 ↑
17 加賀温泉郷	石川県	723	16 ↓
18 蔵王温泉	山形県	693	17 ↓
19 洞爺湖温泉	北海道	646	18 ↓
20 伊香保温泉	群馬県	641	20 →
21 和倉温泉	石川県	590	19 ↓
22 白骨温泉	長野県	555	21 ↓
23 二セコ温泉郷	北海道	533	22 ↓
23 城崎温泉	兵庫県	533	23 →
25 玉造温泉	島根県	451	25 →
26 黒部峡谷温泉群	富山県	442	24 ↓
27 阿寒湖温泉	北海道	422	28 ↑
28 宇奈月温泉	富山県	398	26 ↓
29 雲仙温泉	長崎県	396	29 →
30 四万温泉	群馬県	391	32 ↑

まだ行ったことはないが、「一度は行ってみたい」温泉地について尋ねた。複数回答5つまで

### 分析 〰️ 1位は2年連続で乳頭温泉郷。銀山温泉がトップ10入り

昨年に続き、乳頭温泉郷が1位を獲得。15位までを見ると、4位の道後温泉以外は順位に変動はあるものの、顔ぶれは昨年までと同じ。銀山温泉が昨年より6ランクアップして5位に入った。その他に30位までで順位を上げた温泉地は、7位の有馬温泉(2ランクアップ)、11位の熱海温泉(2ランクアップ)、16位の奥入瀬溪流温泉・十和田湖畔温泉(11ランクアップ)、30位の四万温泉(2ランクアップ)など。

泉地の戦略を紹介する。

「秘湯部門」の1位が、掘り下げた温泉地の強みとは？ 満足させ、また行きたいと思わせる。支持される温泉地の戦略を紹介する。

今回は奥入瀬溪流温泉(旧十和田湖温泉郷)・十和田湖畔温泉が15ランクアップし21位に。ここ10年間は40位前後で推していた温泉地の、大躍進の秘密は何か。また、「全国温泉地満足度ランキング」の「総合部門」と「秘湯部門」の1位が、掘り下げた温泉地の強みとは？ 満足させ、また行きたいと思わせる。支持される温泉地の戦略を紹介する。

もう一度行ってみたい温泉地を尋ねる「全国人気温泉地ランキング」の結果は、1位〜5位までが3年連続で変動なし。城崎温泉のランキングを除けば10位までの顔ぶれも前回と変わらず。「全国あこがれ温泉地ランキング」1位〜4位と「全国温泉地1年間の訪問経験ランキング」1位〜5位も、前回と同じ顔ぶれが揃い、コロナ禍でも上位は安定した人気を維持していることがわかる。

しかし、「じゃらん人気温泉地ランキング」で不動の1位をキープし続ける箱根温泉は別として、ほとんどの温泉地は順位の変動を経験してきている。泉質や効能、街の雰囲気、アクセスの良さなどの要素を活用し、順位アップを図ってきている。

顔ぶれが安定しつつある中でも大躍進する注目の温泉地あり

# 「居住地別の訪問温泉エリア変化ランキング」から、近隣エリアへの動きを見る

2020年4月の緊急事態宣言の発令により、外出自粛や県をまたぐ不要不急の自粛等があった。その影響を把握するために、「2019年8月頃～2020年3月末」と「2020年4月～8月頃」の期間に分けたエリア別の訪問率（構成比）を比較して変化を集計した。コロナ禍で新たなトレンドとして提案された「マイクロツーリズム」は進んだか？

集計結果からは、すべての居住地において、居住しているエリアへの訪問率が上昇していたことがわかった。

また、前出の2つの期間を比較して後半の訪問率が上昇した温泉地も上位をそれぞれ挙げてみたが、必ずしも「全国人気温泉地ランキング」等で上位にランクしているところばかりではないことがわかる。Go Toトラベルに先駆けて実施された地域割引価格なども助けとなり、元の温泉地の魅力を再認識することになったのではないだろうか。

## 居住地別の訪問温泉エリア変化ランキング

居住地別に、最近1年間※2に「行ったことがある」温泉地を、訪問エリア単位で集計。  
※2 最近1年間＝2019年8月頃～2020年8月頃までを指し、「2019年8月頃～2020年3月末」と「2020年4月～8月頃」のエリア別訪問率（構成比）を比較。「変化（ポイント）」とは、「2020年4月～8月頃」の全体票数の獲得率－「2019年8月頃～2020年3月末」の全体票数の獲得率の差。

### 北海道居住者の場合 (n=1,068)

順位	訪問エリア	変化(ポイント)
1	北海道	10.70
2	東海	-1.15
3	北陸・関西	-1.33

ポイントが伸びたおもな温泉地は、洞爺湖温泉(北海道)3.65  
ニセコ温泉郷(北海道)2.63  
登別温泉(北海道)1.82

### 関東・甲信越居住者の場合 (n=4,961)

順位	訪問エリア	変化(ポイント)
1	関東・甲信越	12.47
2	中国・四国	-1.42
3	北海道	-1.50

ポイントが伸びたおもな温泉地は、箱根温泉(神奈川県)1.10  
月岡温泉(新潟県)0.81  
那須温泉(栃木県)0.79

### 北陸・関西居住者の場合 (n=2,502)

順位	訪問エリア	変化(ポイント)
1	北陸・関西	7.53
2	中国・四国	2.58
3	北海道	1.34

ポイントが伸びたおもな温泉地は、淡路島の温泉(洲本温泉・南淡路温泉郷・岩屋温泉)(兵庫県)1.99  
加賀温泉郷(石川県)1.29  
湯村温泉(兵庫県)0.96

### 東北居住者の場合 (n=726)

順位	訪問エリア	変化(ポイント)
1	東北	13.33
2	九州	-0.16
3	北陸・関西	-0.77

ポイントが伸びたおもな温泉地は、遠刈田温泉(宮城県)2.53  
八幡平温泉郷(岩手県)2.02  
蔵王温泉(山形県)1.46

### 東海居住者の場合 (n=1,583)

順位	訪問エリア	変化(ポイント)
1	東海	15.56
2	北陸・関西	-1.19
3	北海道	-1.81

ポイントが伸びたおもな温泉地は、蒲郡温泉郷(愛知県)2.79  
奥飛騨温泉郷(岐阜県)1.60  
伊東温泉・宇佐美温泉(静岡県)1.39

### 中国・四国居住者の場合 (n=907)

順位	訪問エリア	変化(ポイント)
1	中国・四国	20.89
2	関東・甲信越	-1.19
3	東海	-1.23

ポイントが伸びたおもな温泉地は、道後温泉(愛媛県)2.38  
皆生温泉(鳥取県)2.21  
湯原温泉郷(岡山県)2.08

### 九州・沖縄居住者の場合 (n=1,513)

順位	訪問エリア	変化(ポイント)
1	九州	11.42
2	東海	-0.73
3	関東・甲信越	-1.05

ポイントが伸びたおもな温泉地は、小浜温泉(長崎県)1.75  
原鶴・筑後川温泉(福岡県)1.69  
別府温泉郷(大分県)1.67  
由布院温泉(大分県)1.55

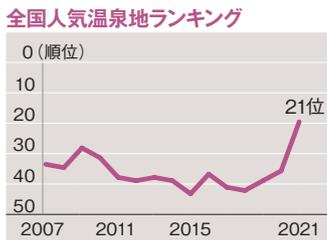
# 全国人気温泉地ランキング前回36位→今回21位へ 奥入瀬溪流温泉・ 十和田湖畔温泉 伸び率急上昇のそのワケは？

「もう一度行ってみたい温泉地」としてダントツの伸び率を見せた奥入瀬溪流温泉・十和田湖畔温泉。2011年以降、40位前後に定着していた温泉地が、ここへ来て急激なジャンプアップを見せ、トップ20目前という位置に着けた。その秘密とは？特に動きのあった奥入瀬溪流温泉にフォーカスし、その取り組みを追う。

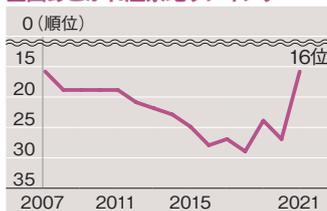
## 「奥入瀬溪流温泉」への思い切った名称変更

昨年4月、十和田湖温泉郷から温泉地名を変更した奥入瀬溪流温泉。1963年に開湯した際は十和田湖のブランド力を借りて、その玄関口にあるということから十和田湖温泉郷と名付けられた。当時のデザインネーションは奥入瀬溪流ではなく、圧倒的に十和田湖だったからである。やがて2002年に十和田湖エリアに温泉が湧き、新たに十和田湖畔温泉が誕生。2つの温泉地は車で40分ほど離れている

## 奥入瀬溪流温泉・十和田湖畔温泉のランキング推移



## 全国あこがれ温泉地ランキング



が、名称が似ていることからイメージが混同されやすくなっていた。その後、徐々に奥入瀬の知名度が上がってくるが、奥入瀬と十和田湖温泉郷とは認知されにくい。「10年前に『奥入瀬ブランド』に切り替えようと考え、試みた市職員がいました。しかし親しまれてきた温泉地名の変更はなかなか難しく、時間をかけて地域の理解を得ることに成功し、昨年ようやく実現したのです。地域の特性とマッチした名前となったことで、十和田湖と奥入瀬、それぞれの



十和田湖の子の口から焼山にかけて約14km続く奥入瀬溪流



(奥入瀬溪流温泉は、前年までの十和田湖温泉郷より温泉地名を変更)

## 名称変更までの舞台ウラ

名称変更に取り組んだ市職員は、昨年設立した地域DMO十和田奥入瀬観光機構事務局長山本隆一さん。慣れ親しんだ「十和田湖」からの名称変更について地域の理解を得ることが難航したため、まずは観光関係者で組織する「奥入瀬温泉活性化協議会」を立ち上げた。協議会であれば「奥入瀬」の冠をつけても問題ないからだ。協議会では東北きっての景勝地に恵まれた地の利を生かし、その観光拠点としてブランドイメージを売り込むために「ゲートタウン奥入瀬プロジェクト」を展開。その後、奥入瀬の名が付いた取り組みが拡大し、地域の理解へと繋がった。

昨年登場し、話題を呼んだ星野リゾート 奥入瀬渓流ホテルの「渓流

## 地域が連携し、1年中楽しめる奥入瀬の魅力を生かす

それは地域と連携し奥入瀬の魅力を発信してきた星野リゾート 奥入瀬渓流ホテルの牽引も大きいという。奥入瀬の魅力を発信してきた星野リゾート 奥入瀬渓流ホテルの牽引も大きいという。

ブランドイメージや場所の認識がはつきりしたと思います」(十和田奥入瀬観光機構 川村徹さん)。じやらの宿泊予約でも、名称変更後の効果があったという。地域にある十和田湖温泉スキー場も、観光客へのPR強化を目的に奥入瀬渓流温泉スキー場へと名称を変更。「5月下旬〜6月中旬にかけて、色とりどりの芝桜に覆われたグレンデの様子が目を集め、『奥入瀬渓流温泉』の浸透にひと役買いました」(川村さん)。

オープンバスツアー」。新型コロナウイルス感染症拡大により首都圏での運行が減少したオープントップバスを活用。3密を回避しながら、渓流沿いの自然を360度堪能してもらおうという趣向だ。同ホテルの宿泊者限定でスタートし、期間限定で一般にも開放。「奥入瀬渓流沿いにある唯一のホテルとして場所を保全し、魅力を発信していきますが、自分たちだけではできないことなので地域と連携をしていくことが大切だと思っています」(星野リゾート 奥入瀬渓流ホテル 高橋伶央さん。以下同)。

奥入瀬渓流は歩いて楽しむところというの一般的なイメージだったが、同ホテルでは豊富なアイデアで楽しみ方を提案。オープンバスツアーもその1つだ。「青森県の観光といえば、春は弘前の桜、夏はねぶた、



上/幅30m、長さ60mの斜面に植えられた約7万2000株の芝桜が、春の奥入瀬渓流温泉スキー場を彩った  
右/改名にあわせて、街中にあるアーチ看板もデザインを一新



## 奥入瀬渓流の水瀑のライトアップツアー

一般の参加者は十和田市が用意するバスに乗車し、星野リゾート 奥入瀬渓流ホテルでは宿泊者専用バスを用意。照明車とともに14kmに点在する水瀑や氷柱を巡回。ネイチャーガイドの解説付き。冬季の観光資源の創出などが評価され、2018年 グッドデザイン賞受賞、2020年度 第6回ジャパンツーリズムアワード入賞



## 渓流オープンバスツアー

奥入瀬渓流沿いを走行し、森のトンネルを抜ける爽快感や、3mの高さから渓流の絶景を楽しむことができる



## 苔さんぽ

苔の聖地でもある奥入瀬渓流。300種類以上の苔が生息する国内でも珍しいエリア。ルーペで観察し触って楽しむ「苔さんぽ」は2時間半で、約1kmほどしか進まない。気軽に参加できるネイチャーツアーとして女性にも人気が高い。星野リゾート 奥入瀬渓流ホテルのツアーではおいけん(奥入瀬自然観光資源研究会)もガイドを務める。4月〜11月開催



秋は奥入瀬の紅葉が定番。冬は気温と共に観光も冷え込む時期で、そこが課題でした。2008年から2016年まで冬季は休業。2017年になり、冬の奥入瀬の目玉となるアクティビティとともに冬季の営業をスタートさせる。それがその後も毎冬人気となる、奥入瀬渓流の水瀑のライトアップツアーだ。夜の氷瀑を美しくライトアップして見せたい。しかし国立公園特別保護地区のため、照明機材等の設置はできない。そこで、奥入瀬渓流のライトアップに取り組んだ実績があり、十和田奥入瀬観光機構の設立準備を進めていた当時の十和田市観光推進課へ提案。投光器を積んだ車で実際に照らした風景を見て、この大切な資源を地域共通で使っていくこととなった。

官民の連携はまだまだ続いており、今はワーケーションについての協議が重ねられている。天然の資源が豊富にあり、密になりにくい環境なので適していると考え、十和田奥入瀬観光機構に話を持ちかけた。二次交通の課題解消のために、航空、バス、タクシー会社などにも協議会に参画してもらい、10年後にワーケーションの聖地として残れるようにマスタープランを練っている最中だ。「春の青森に行くなら弘前の桜も見たいと思うように、青森に行くなら季節を問わず奥入瀬へ行きたい。そう思ってもらえる観光地作りは、地域の連携あってこそです」。

通年楽しめる温泉地となった奥入瀬渓流温泉。一度は行ってみたい温泉として、「全国あこがれ温泉地ランキング」でも前回の27位から16位へと大躍進を見せている。

「全国温泉地満足度ランキング」トップの温泉地には共通点多し

# 温泉力一本で勝負する 高湯温泉(福島県)と長湯温泉(大分県)

最近1年間に訪れた人の多くが「満足した」と感じ、1位に輝いた2つの温泉地。カスターマーが高い満足感を得るための取り組みは？まず訪れてもらうための仕掛けは？これ一本でもてなすという「温泉力」に特化した2つの事例を紹介。

科学的&医学的な効果を  
検証し、温泉力をアピール

全国温泉地満足度ランキング  
総合部門①位

## 高湯温泉

「実際に訪れて納得してもらえ。満足度ランキングで評価されることは、まさに望むべきポジションです」(高湯温泉観光協会 永山博昭)



さん。以下同)。高湯温泉地区

内には宿泊施設7軒と共同浴場が1軒。吾妻連峰に抱かれた自然の中の温泉地として知られるが、高速道路のICからは20分という実はアクセスのよい地にある。

2010年には地域を挙げて「源泉かけ流し宣言」を実施。

「宿泊施設と共同浴場を合わせると全部で53の温泉浴槽があります。加

ただ1軒の共同浴場「あったか湯」は2003年にオープン。硫黄ガス濃度が高いため、風呂は露天。高湯温泉の宿は日帰り入浴もあるが、浴槽はそれほど大きな造りではないところが多く、宿泊客優先になるチェックイン時間以降に立ち寄れる施設が必要だったという

28Pに及ぶ「高湯温泉録」。実証事業調査メンバーはモンゴル国立医科大学の松田忠徳教授、東京女子医科大学ほか



玉子湯の女性用露天風呂。引湯の様子がわかる



水も加温もしないため、露天風呂を厳冬期にも適温で維持できることを基本として、浴槽は現状の広さや数になっているのです。源泉は9本。それを昔から変わらぬ方法で、動力で汲み上げることなく落差を利用してそれぞれの施設へと引湯している。磐梯朝日国立公園の中にあり、バブル期の開発から幸いにも取り残された風情ある温泉地だ。

源泉100%かけ流しの温泉地は珍しいことではないが、高湯温泉では、2013年に実証実験を行い、科学的かつ医学的に、その効能を掘り下げる試みを行った。すでに知られた山間の温泉地であったがなぜか「東日本大震災の後、風評被害ということもあり宿泊客が途絶えてしまったことがありました。そこで宿の主人たちで集まり、温泉力をしっかりと伝えていこうとなったのです。温泉が体に効くということとは自分たちの経験からはわかっていたが、科学的、医学的な証明をすることで、差別化を図る必要がありました」。

計46名のモニターを、高湯温泉に3泊4日した場合と、週に2日ずつ2カ月間通った場合に分け、入浴前と入浴後に血液を採取。東京女子医科大学に検査を依頼し、その検証結果を冊子にまとめた。冊子は現地

も手に入れられる他、宿のパンフレットを求める人にも同封して送付。さらにデジタルブックとして高湯温泉観光協会HPにもアップしている。「コロナ禍でステイホームになり、HPへ訪れる人が増えました。温泉に詳しいと言えれば以前はマニアックなイメージ。でも今は一般の人でも温泉を深掘りするなど、詳しい人が多くなっていると感じます。こだわりの温泉を自分で見つけたと感じられることが大切なようです」。

高湯温泉観光協会のHPは、温泉に対してのこだわりはもちろん、四季折々の写真も美しく、訪れてみたくなるような仕掛けがあふれた作りとなっている。実際、以前は春であれば近隣の花の名所が観光の目的地だったが、今では高湯温泉そのものを目的地に訪れている人が多くなっているという。

「ここでは今はイベントなども行っ

### 高湯温泉Column



#### 宿泊の御朱印帳でファン作りも

リピーターのために宿泊湯めぐりの御朱印帳がある。15個貯めて(15泊分)オリジナルの神纏を手に入れた人が、50人以上いるという。



上/山間にあり、まだまだ若い人たちに知られていないという長湯温泉。川沿いにベンチを置いたり、お散歩MAPを作ったり、過ごしやすい工夫を少しずつ進めている  
左/炭酸泉のイメージとしてよく見かけますが、泡が付くのは35℃ぐらゐまで。35℃～40℃になると、成分は同じだが炭酸が溶け込んで泡が見えなくなってしまう



国の「温泉利用型健康増進施設」の適用も受けている長湯温泉。写真の「クアパーク長湯」他を利用。50mの歩行浴などがある

**まとめ**  
**両温泉とも、高い満足度の獲得は地域の協同あってこそ**  
この2つの温泉地を訪れた人の満足度の高さは、地域が同じビジョンを持って温泉地作りを進め、それが

評価されたがゆえ。山間部で温泉以外に何も無い。しかしその唯一の資源を生かきしり、訪れた人を魅了する。両温泉地とも、健康志向が上昇する中で、原点に返りながらトレンドも捉えた戦略と言えるだろう。

世界屈指の炭酸泉で知られる長湯温泉。最近ではその効能が注目を集めているが「長湯温泉はこの湯でも源泉かけ流しなので、炭酸泉に入って満足したと体感できるのではないのでしょうか。しかし、いかにして

その温泉の良さを広めていくか。温泉しかないところなので、それは時間がかかる地道な作業です」(長湯温泉旅館組合 丸長旅館 伊東義文さん。以下同)。大分空港から車で約2時間。歓楽的なものはない温泉地。集客のために屋台などを出したこともあるが定着はしなかったという。東京から訪れる人は由布院に泊まり、長湯で入浴して、次は黒川に1泊というパターン。そこを何とか長湯にステイさせたい。

## 長湯温泉

全国温泉地満足度ランキング 秘湯部門 ①位

予防医療×観光振興 時間をかけて湯治を推進



その温泉の良さを広めていくか。温泉しかないところなので、それは時間がかかる地道な作業です」(長湯温泉旅館組合 丸長旅館 伊東義文さん。以下同)。大分空港から車で約2時間。歓楽的なものはない温泉地。集客のために屋台などを出したこともあるが定着はしなかったという。東京から訪れる人は由布院に泊まり、長湯で入浴して、次は黒川に1泊というパターン。そこを何とか長湯にステイさせたい。

ていません。温泉のよさを体感してもらうために、とにかくゆつくり滞在してほしい。観光地は時代に合わせて変わっていく必要があるかと思

いますが、今はありのままの温泉の良さを伝えていく。地域の目指していることを常に確認し合いながら、進んでいっています」。

10人訪れて、そのうちの1人か2人でもまた来たいと思ってくれたら...。そこで原点に戻り、観光地化をするよりも、効能を前面に出して温泉地として生きていく道を選ぶことにする。それが未病を予防するための竹田式湯治「温泉療養保健制度」へと繋がっていく。「竹田市が行っているこの制度は、温泉施設に3泊以上すると、1泊につき500円を還付するなど、気軽に湯治体験ができるシステム。長湯温泉旅館組合では、入湯税をこの原資に使って制度を実現して欲しいと要請を出しました。予防医療×観光振興を目指したのです」。40～50代をターゲットに設定しているが、20～30代の若い人も増

えていると感じること。湯治と言っても自炊ではなく、旅館や朝食付きの宿に滞在するというものだ。団体旅行全盛期には宴会場や露天風呂を備えた大型の宿がないことから主流に乗れず、アクセスの不便さから近年のインバウンドの波にも乗れず、「春節の時期に、他の温泉地のような思いをしてみたいとみんなが話していたほどです。でも今となればそれでよかった。温泉に対する考え方が、健康に対する考え方と同じになってきたと思います。炭酸泉の入浴や飲用での研究成果も出ていますし、長湯温泉の泉質のよさが、今の時代に少しずつ浸透してきています」。

### 長湯温泉Column



#### ここだけのドイツワインに 出会える楽しみも

同じ炭酸泉の街として、30年ほど前に姉妹都市の提携を結んだドイツのバートクロツingen。ここには旧直入郡直入町(現竹田市直入町)専用のワイン畑があり、町専用ワイン「フロイントシャフト」(ドイツ語で「友情」)を醸造。宿の食事でも提供しているが購入できるのは現在も竹田市内のみ。長湯温泉地の名物となっている。ワインのみならず、バートクロツingenとは中学生の相互ホームステイも続いている。

# 月は東に、日は西に

IT業界を中心とした技術開発は目まぐるしく発展し、有益な情報だけをキャッチするのは難しい。そこで“詳細はよくわからないが名前だけは知っている。でも恥ずかしくて今さら聞けない”レベルのワードをピックアップし、JRC流に解説。観光業界への影響を考察していこう。

イラスト/ 畦原雄治

今号のテーマ

## Vlog (ブイログ)

「家庭内でのテレビのチャンネル争い」が遙か昔に感じられるほど、動画を楽しむ環境が多彩になっている今日この頃。その中で目にする機会が多くなった言葉が「Vlog」。この新たなジャンルの動画のために、昨年はその名を冠した商品まで登場。盛り上がりの背景を解説する。

教えて下さるのは  
ソニーマーケティング  
株式会社  
デジタルカメラ  
マーケティング担当  
今井信祐さん



デジタルイメージングビジネス部でデジタルカメラの国内のマーケティング戦略企画立案をし、「VLOGCAM」のマーケティングも担当。「ソニーのカメラによるVlog文化の醸成のため貢献を目指しています。」

### ソニー「VLOGCAM ZV-1」

動画に特化したデジタルカメラ。屋外撮影での風切り音を減らす「ウィンドスクリーン」、「背景ボケ切り替え」ほか、Vlog撮影に欠かせない機能を多数搭載。2020年6月19日発売。

Vlogは今、どのような盛り上がりを見せているのですか？

あらゆる人が投稿できる時代になり、動画を取り巻くマーケットは非常に変化しています。動画を投稿したことのある人の比率は、アメリカでは2018年時点で人口の約4割、2005年あたりから右肩上がり得上昇している感じ。日本では10年ほど前までは1割に満たない程度でしたが徐々に上がり始め、201

6年ぐらいから急上昇し、2018年には人口の4割程度まで伸びています。そういった状況の中で、日常を動画で撮影して日記形式で上げるブログの動画版ということ。Video Blog = Vlogが数年前から海外で登場しました。日本では2018年ぐらいまでは検索してもあまり出てきませんでした。その後急激に上がってきました。2019年から本格的にVlogという言葉が浸透し始め、それ以降「Vlog」と書いて投稿されるコンテンツが非常に増えてきています。

——動画投稿といえばYouTubeが有名ですが、Vlogはどのような違いがあるのですか？イメージとしてはYouTubeは企画物系で、Vlogの方はブログの動画版ということで静かなイメージ、オチなど起承転結も必要ないという感じを受けますが。

Vlogは音と映像できれいに繋ぎつつ、日記的な要素としてコメントも入れながら構成しているものが多いですね。ジャンルとしては、シネマティック系、旅系、レビュー系、ライフスタイル系など色々な種類がありますが、最近ではルーティン系も人気です。

——ルーティン系！会社等に行く前

### Vlogger向けカメラは言葉の勢いとマッチしたこともヒットの秘密？

ソニーが昨年6月に発売し、Vloggerをターゲットにしていることが名前からもすぐにわかる「VLOGCAM ZV-1」。「カメラのコンセプトを伝えるために、まだ聞き慣れない「Vlog」という言葉を立たせるべく様々な露出を仕掛けていきました」(今井さん)。結果として、Vlog用のカメラとして大ヒット商品となった。勢いのある新たな言葉の響きと一緒に売り出すのも、重要な戦略のひとつと実感できる。

と後の日課を時間で追う「モーニングルーティン」や「ナイトルーティン」、他には部屋の中を隅々まで紹介する「ルームツアー」まであって驚きました。有名人ではなく、まったく知らない人の日常生活なのにコンテンツになってしまふ。自分でも気が付いたら見入ってしまったのですが。

そうですね、大体1〜2年ぐらい前までは、いわゆる有名インフルエンサーが発信するものが多かったですが、最近では再生回数にこだわらず、趣味できれいな映像を作る人が増えてきて裾野が広がっていると感じます。また、Vlogは明確な定義がされているわけではないので人によって色々な使い方をしています。YouTubeやインスタグラムはプラットフォームの名前なので、それを活用している人はそれぞれYouTube、インスタグラマーになる。それに対してVlogはブラッ

——動画を検索して「Vlog」という表記を目にすることが多くなりましたが、その名も「VLOGCAM」というカメラも発売されました。スマートフォンで専用機が縮小傾向にあると聞きますが、その中でも需要があるということですね。

動画の新しいトレンド「Vlog」がYouTubeを遠く点へ?



Vlogの人気ジャンルの1つ「ルームツアー」。引き出しの中などを見せて、収納術を紹介することも

制作を始めた期間は3〜4年が7割ぐらゐ、5年未満だと8割ぐらゐ。有名なVloggerの方でもVlog投稿を始めて2〜3年の方が多いという印象です。これまでのいわゆる映像制作のプロとしての下積み期間等と比較しても、動画投稿の新しいジャンルとしてかなりのポテンシャルがあると思います。

——昨年からはステイホームの時間が増えて、動画を観る機会が増えました。

トフォームは関係なく、動画の映像ジャンルという位置付けになるので、Vloggerと名乗る人もいれば、YouTuberやインスタグラマーが自分のコンテンツの1つとしてVlogを上げていることもあります。Vlog自体が新しいワードだったのび、「Vloggerって何？」と注目を集めることからブランディングして成功したケースもあると思います。

## Vlogを発信するのは、どのような人々が多いのか？

——裾野が広がっているとのことですが、具体的にはどのような人たちがVlogを発信しているのですか？

年齢比率で見ると若い人たちが圧倒的に多く、20代が5割、30代まで入れると8割近くになります。映像

動画の視聴時間が伸びているという調査結果も出ています。家の中でできる趣味ということもあり、投稿をしてみようと思った人も多く、観る人も投稿する人も増えていきます。作り手としては、TVや映画に携わる昔ながらのプロや、ミュージックビデオやWEB広告を作る新しい世代のプロの他に、動画というコンテンツを使ってファンとの繋がりを求める人たちが出てきています。そういった動画ユーザーは「機械音痴だけど簡単にきれいに撮りたい」と考えている。写真ユーザーだとカメラが趣味で性能を語れる人が多かったりするのですが、動画の場合はコミュニケーションツールなので知識をそれほどは求めていないというのが特徴

です。そこでVLOGCAMは、風切り音が消せる、逆光でも顔にフォーカスが合うなど、痒いところに手が届く機能を簡単に使えることをポイントとして開発しました。

## 気軽にチャレンジできるVlogの、効果的な活用方法は？

——ワーケーションの様子を紹介しているVlogもありました。

Vlogは、映像を作り込んで企画して、起承転結みたいな形に仕上げるといったところまで気張らなくてもいい。美味しいものを食べに行ったりその一部をVlogとしてアップしてもいい気軽さがあるので旅行などのレジャーとはすごく相性のいいコンテンツだと思います。一般のユーザーだけでなく、宿泊施設の人がその宿のちよつとしたことを知って欲しい時に使うというのでもいいですね。スタッフの人が宿の中を回って、「今日はこのお部屋をVlog形式で紹介します」というのは新しい提案だと思います。宿のHPでよく見られるのは、きれいに撮られたプロモーション用の動画。Vlogでは映像のクオリティとしては一段下がってたとしても、レポート形式で紹介することで「生っぽさ」みたいなものが加わり、また違う魅力を感じても

らえる気がします。

——調理場で市場から入ってきた素材を見せて、「今月はこんな料理作ります」とか言われたら、食べに行ってみたくありません。ジュツと焼いているところを見せたり。なんだから番組みたいです。

旅番組みたいだけど料理したその瞬間を撮ってアップするだけなので、気楽に作れ、かつ、作り込まれていない臨場感、リアル感を出せるのではないかと思います。今日の庭園の様子や、宿の中で行っているイベントを紹介したり。手ぶれ補正はするけれど、手持ちで撮影することによる、ちよつとブレているぐらいの映像の方が「行った感」が出るので、そういう使い方をしているVloggerも多いですね。

——まだ行ったことのない宿泊施設や観光地でも、親近感を持ってもらえそうですね。

## Vlogをまとめると

- 動画投稿のジャンルの1つ。ブログの動画版Video Blogのこと。
- 海外発で数年前から登場。投稿経験者数が右肩上がり中。
- ジャンルは旅行、ライフスタイル、ルーティンほか多数。
- YouTuberやインスタグラマーがVlogとして投稿することもある。



価値と感動を生み出す人に  
インタビュー

# マエストロの肖像 54

企画の原点はごく身近なところにある——『家、ついて行ってイイですか?』をはじめ、いつも「見たことがない」ものをカメラで追ってきたプロデューサーの視点とは。

写真／佐藤兼永

身の回りに潜む些細な違和感から  
「見たことがない」を切り取る目

テレビ東京 制作局  
プロデューサー・ディレクター

## 高橋 弘樹



「ちよつとしたズレに気づくのは、常に「普通」を意識しているから。そして普通を知るには「情報」よりも日常で関わる人をよく見ることです」

見たことがないもの、  
無防備な美しさを撮りたい

テレビ東京に『家、ついて行ってイイですか?』というバラエティがある。街で取材陣が一般人に声をかけて家まで同行し、そこで話を聞くという番組だ。VTRに登場するのはごく普通の人と取材スタッフだけであり、舞台もごく普通の住居。そんな中、自宅だからこそ出る独白や、家にあるモノから広がる会話がなんとも言えず味わい深い。番組を企画した高橋氏の発想は、どこから生まれたのだろうか？

「夜中に知人の家に行く機会があり、家にいたすっぴんの奥さんを見て『美しいな』と思ったんです。きれいにお化粧したタレントさんはテレビでいっぱい見るけれど、それとは違うそっけない美しさというんですかね。こういう美しさはテレビで見たことがないな、と」

根底には、あらゆるものが映像化されている今の時代にあって、それでも「見たことがないもの」を撮りたいという思いがある。撮られることを意識していない無防備なものなら一層魅力的だ。そして、着想をより多くの人が楽しめるよう

広げた結果、「化粧をしていない女性」ではなく「家」をテーマにした。さらにお金のかかるスタジオ収録を省き、限られたコストを取材に集中。こうして、人のリアルな住まいという「見たことがないもの」が作品になったのだ。

### 些細な違和感と、そこで感じた自分の心の動きを見つめる

日頃から、街ゆく人、目に入るものをよく観察している。そしてプライベートな時間であっても、気になった人には声をかける。「この間も、近所にワシを肩に載せて歩いている老夫婦がいて、思わず話しかけてしまいました(笑)」

「肩にワシ」はかなり目を引きそうだが、高橋さんの目は、もっと小さ



1981年東京都生まれ。テレビ東京で長年ドキュメンタリー、バラエティ制作に携わる。現在は新規企画を中心に手掛け、昨年12月の『撮影の、一切ないドラマ 蛭子さん殺人事件』が話題となった

な違和感にも向けられる。夜中に外を歩いている人はなぜ今歩いているのか。川釣りでも1人だけ人とは違う中洲にいる人はなぜそこにいるのか。「みんな何か理由があるんですよ。川釣りの人に話を聞いてみたら、『いつもここに遊びに来る小学生がいるから』という。その方の本当の目的は釣りではなく、小学生と遊ぶことだったんですね」小さな違和感が「ドラマ」になる瞬間だ。

些細なズレに気づくことができるのは、常に「究極の普通」を意識しているからでもある。

「マスコミの人間に他にはないスキルがあるとすれば、普通を意識する努力だけはものすごくしています。番組を届けるには、老若男女所得階層もさまざまな人を意識しなければなりませんからね。そういうときにネットの声を見ても、あるのは基本的に極端な声ばかり。お金を出してマーケットデータや情報を買うこともできるけれど、そんなことより結局、日常で関わる人をよく見ることです」

仕事仲間や子供の保育園の先生、電車に乗り合わせた人々、もちろん家族も。高橋さんの観察眼の礎は、そんなありふれた環境の中に

ある。加えて意識していることがあるとすれば、見つけた違和感に対して自分の心がどう動いたかを見つめることだ。たとえば深夜に知人宅で化粧つきの女性を見て、違和感と同時に「美しい」と感じた自分の心の動き。それが新しい「企画」になっていく。

### 「ラッキーパンチで勝率1割」を目指すという戦い方

「テレビ東京のいいところは、弱小ゆえに失敗が失敗として捉えられないところ。他のキー局が視聴率でテレビ東に負けたとなると大変かもしれないませんが、僕らはラッキーパンチで10回に1回どう勝つか？を考えているんです。負けて当たり前だから失敗が咎められづらい。ありがたいことですよ！(笑)」

個人的な旅行でも、「何でもない」魅力を発見するのが好きだ。

「離島が好きなんですけど今はなかなか行けないので、せめて島と名のつくところに行こうと先日、城南島というところに行っただけです。品川あたりから橋でつながっている人工島なんですけど、東京なのにビーチがあり、羽田空港が近いから飛行機がすごく低く、その横を巨大な船が通っていく……身近にこんな場所がと驚きました」

そんな何気ない魅力は全国に数多くある。その発信のコツを聞くと、高橋さんは笑って「僕に発注してください！」と答えた。

「面白いものを作ったかったら人任せでなく、自分が本当に面白いと思った人に頼むべき。僕ならそんなに高くないはずですよ(笑)」

### 「低予算でも面白い」のヒントが得られる1冊

ドキュメンタリーのほかバラエティ、ドラマなど多方面で活躍し、ときにはカメラも自分で回す高橋さん。書いた脚本は約2000ページ、ロケ本数300回以上、編集500本以上に及ぶ。「予算のバランスを取って崩す」「人より多くの企画を出す」「総合力を養う」など、面白い企画を立てるためのさまざまなノウハウを詰め込んだ本書は、低予算で企画を立てる大きなヒントになる。



バツと惹きつけて飽きさせないことを求められるテレビ業界の知恵が満載。「1秒でつかむ」(ダイヤモンド社刊/1980円)

from Local

世界に誇る  
まち・むら  
のしごと

# 麻の葉、市松などの伝統柄を組み合わせた レトロにもモダンにも表現される伝統的木工芸品 モザイク柄の美しさの中に 遊び心も秘める箱根寄木細工 神奈川県箱根町

ブームを巻き起こしている『鬼滅の刃』ファンの間で囁かれる「舞台の一つは箱根!」説。物語の主人公とその妹の衣装の柄が箱根寄木細工でよく使われる市松模様、麻の葉模様であること。さらに、「刀鍛冶の里」で主人公を鍛える指導者が操る絡線人形について「寄木細工の秘密箱の仕組みと同じ」と語られていることから、「刀鍛冶の里」は箱根寄木細工発祥の地、畑宿ではと注目され、聖地巡礼の動きも始まっている。

箱根寄木細工の歴史には諸説あるが、江戸時代後期、徳川家康公の居城や公が眠る久能山東照宮などの造営などで培われた技術が箱根の畑宿にもたらされ、「寄木細工」が誕生したともいわれている。

ぐい呑(手前右)、コースターにのせたコマ(手前中央)は無垢作りの寄木。手前左は、麻の葉模様を三角形に寄せた種木。写真は、様々な色や形を複雑に配された乱寄木の重箱。日常使いの小品から、美術工芸品として、変化に富み動きのある意匠を鑑賞して楽しむ作品まで、様々な楽しみ方ができるのも箱根寄木細工の醍醐味だ



様々な有色材で作られた部材を、一つ一つ寄せて作られた種木(たねぎ)。右奥の円形の作品は、種木をロクロで挽いて仕上げた香合。平面の模様とは異なる、動きのある柄が楽しめる

ドイツ人医師シーボルトが江戸に向かう際に立ち寄った畑宿で、木工細工の素晴らしさに感動したとの記録も残っている。現在は、伝統の中にモダンさを感じさせる美術工芸品として昇華し、1984年に国の伝統的工芸品に指定。畑宿にある「畑宿寄木美術館」や箱根湯本の「本間寄木美術館」などでは、工芸士の手ほどこによりコースターなどを作る製作体験を実施



し、箱根寄木細工の技術と魅力に触れる機会を提供している。また、2008年には「魅力ある日本のおみやげコンテスト」で本間木工所の作品がイギリス賞を受賞。海外からの旅行者の口コミで広まったと想像されるが、箱根寄木細工を扱う通販サイトには、海外からの注文も飛び込んでくるようだ。箱根寄木細工には、子供でも挑戦しやすい数回から、多いものでは100を超える仕掛けを施した「秘密箱」と呼ばれる木箱があることがよく知られている。その仕

掛けが公開される機会はありませんが、「ここを少し手前に引いて、こちらを動かせば?」などの謎解きの末、ようやく開くまでの時間を楽しむのも「秘密箱」の魅力の一つ。秘密は秘密のままに、が正解だろう。



幾何学模様の種板を鉋(かんな)で削り、薄い板状の「ツク」にする。ツクを木箱などに貼り寄木細工が完成する。異なる柄の連続模様も、種木を組み合わせ一枚のツクに削り出している

撮影協力: 本間寄木美術館

〒250-0311 神奈川県足柄下郡箱根町湯本84

☎0460-85-5646

<https://www.yoseki-museum.com/>

箱根町:人口1万829人(2021年1月1日現在)



※「鬼滅の刃」は集英社の商標です。

## 編集後記

今号は、時代の変化を皆様にお伝えしたいと考えました。1特では、コロナ禍で人の価値観はどう変化したか、その変化は、旅行市場に何をもたらすかを特集しました。これからの新しい取り組みを検討する際に、ぜひ、ご活用いただきたい。2021年も激動の年になりますが、「このピンチはチャンスなのでは？」の発想が、地域を前に進め、結果として変わろうとする地域の力になると感じています。変わることを恐れず、地域の未来に必要なことに、勇気をもって挑戦（チャレンジ）してほしいと思います。じゃらんリサーチセンターも、時代の変化を察知しつつ、観光課題に向き合う調査・研究を通して力強く、前に進んでいきます。

編集人 沢登次彦

とーりまかし63号  
2021年3月発行

## 発行

じゃらんリサーチセンター  
〒100-6640  
東京都千代田区丸の内1-9-2  
グラントウキョウサウスタワー  
株式会社リクルートライフスタイル

## 発行人・編集人

沢登次彦

## デスク

森戸香奈子

## 編集

大西智与、木村康子、岩崎美也子、  
中野智子、久保田駿典、齋藤晋作、  
田村麻貴

## デザイン

黒川聡司デザイン事務所

## 表紙イラスト

小林マキ

## 印刷・製本

凸版印刷株式会社  
Printed in Japan

©RECRUIT 2021

## ご注意

### 本資料の転載・複製での 利用について

本資料は、株式会社リクルートライフスタイル(じゃらんリサーチセンター)の著作物であり、著作権法に基づき保護されています。本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要です。事前に当社までご連絡ください。使用用途によって転載・複製をご遠慮頂く場合もございます。予めご了承ください。

じゃらんリサーチセンター事務局

E-mail jalan\_rc@r.recruit.co.jp



# 私たちが目指すもの。

未来に繋がる「ありたい姿」「目指すべき姿」を地域の皆様と共に作り上げること、それが私たちの使命です。



JRCのメソッド 1

みつける  
今ある魅力の再発見



JRCのメソッド 2

そだてる  
新しい魅力の形成



JRCのメソッド 3

つたえる  
伝達力の強化

## 私たちの活動領域

### 観光に関する研究

シンクタンクからアクトタンクへ。  
地域と共に実証実験を多数実施しています。

#### ○調査・分析

じゃらん宿泊旅行調査、インバウンド調査、ご当地調査など

#### ○実証実験

調査・分析から導いた解決策を実際の地域で実証実験し、  
具体的な手法や需要の開発にチャレンジしています

### 観光・地域振興支援

観光に関する様々な事業を  
お任せいただいております。

#### ○調査・分析 ○PR・誘客・周遊促進 ○計画策定など ○ワークショップ・研修

資源を再発見or新たにみつける→そだてる  
→情報発信→誘客→振り返り→次へ、  
というサイクルを回しながら、  
地域の方々と共に地域の新しい価値創造を行っていきます

### 情報発信

研究で得た知見を広く発信していきます。

#### ○『とーりまかし』 ○観光振興セミナー、調査報告会など ○WEBサイト、Facebook、メールマガジンなど

観光業界、そして地域経済のさらなる発展のために、  
JRC(じゃらんリサーチセンター)が得た知見や提案を  
余すことなく広く世の中に発信していきます



<http://jrc.jalan.net/>

じゃらんリサーチセンター 検索



公式Facebookからも  
情報発信中



## 変わる地域の、力になります。

じゃらんリサーチセンター

tel 03-6835-6250 fax 03-5218-1306

新型コロナウイルス対応のためお電話を承れない場合がございます。お問い合わせは左記メールアドレスまでお願いいたします。



# とーりまかし

【とーりまかし】  
terima kasih

インドネシア語で「ありがとう」の意。