

# ポスト・パンデミックを生き抜く！シン日常の観光戦略（逆張りから深掘りへ）（2）－観光マーケティングは地域に何を与えるか？（4）－

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2021-09-03 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: OTOMO, Nobuhide メールアドレス: 所属:
URL	<a href="https://doi.org/10.24517/00063881">https://doi.org/10.24517/00063881</a>

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 International License.



## ポスト・パンデミックを生き抜く！ シン日常の観光戦略（逆張りから深堀りへ）(2) — 観光マーケティングは地域に何を与えるか？(4) —

Shin-Nichijo: Paradigm Shift of Post-Pandemic Strategy for Tourism (2)  
-Can DMOs change regional areas with Tourism Marketing?- (4)

大友 信 秀

### 6. シン日常の現状（パンデミックから1年以上が経過し見えてきたもの）

#### (1) パンデミックがもたらした二極化

##### ①業種による二極化

パンデミックは、K字回復<sup>1</sup>ないしは、K字型経済と呼ばれる業績好調の業種と業績不振の業種の二極化を促進した。業種による二極化の原因は、人の移動が極端に制限されたことによる、旅客サービス、宿泊業、飲食業という人を直接対象とするサービス業が大きな打撃を受けた一方で、金融緩和による金余りで、直接打撃を受けた分野以外への投資が活発になされ、製造業や金融サービスの分野は逆に不振業種へ向かうはずだった資金が流れ込み、好調な業績を上げることになったことにある<sup>2</sup>。

---

1 K字回復（K-shaped recovery）に関して、たとえば、<https://www.investopedia.com/k-shaped-recovery-5080086>、<https://www.thebalance.com/k-shaped-recovery-5120738>参照。

2 旅客対象の航空需要は激減しているが、逆に激増した物流に海運のみで対応できなくなった現状で、航空貨物のチャーター便運航が急増している。需要の高まりにより、海上輸送運賃が高騰したことと、コンテナ不足で輸送スケジュールが見通せないことが、このような状況を生み出しているとされる（日本経済新聞、2021年4月14日12版14面参照）。

## ②同業種内での二極化

しかし、好調と不調の二極化は、異業種間のみならず、同業種内でも発生している。これは、たとえば、家電量販店同士でも、駅前立地の販売戦略を採用していたビックカメラが、リモートワークによりオフィスへ移動する会社員が減少したため、人流が減少した影響を直接受けたのに対して、郊外店戦略を採用していたヤマダ電機等は、このような影響を受けず、かえって、外食サービスを利用できなくなった、いわゆる巣ごもり需要を取り込むことができた点に見られる<sup>3</sup>。

このような、社会状況、需要の変化は、花卉市場における観葉植物の販売量の増加と花束等に使う切り花の販売量の減少<sup>4</sup>という関係、生活必需品以外の販売自粛要請の影響による百貨店とスーパーの差にも見られる。

## ③国単位での二極化

また、日本国内での接客サービスの業績不調と製造業の業績好調の差は、日本国内のパンデミックの影響のみならず、世界的な状況の影響が業種間の差となって出ている点にも注意が必要である。

接客サービスの業績不調は、日本国内のワクチン接種完了までまだ時間が必要とされ、パンデミックの収束に時間がかかる状況にあるためであり、製造業の好調は、欧米でのワクチン接種が進み、すでに経済活動が復活していることから、そのような経済需要に対する反応として表れていることで説明できる。

---

3 同様の駅前立地とそれ以外との二極化は、ドラッグストアのマツモトキヨシの減益とウエルシアの増益にも見られる。また、外食産業との関係では、同じ食品・飲料製造業でも、レストラン等の外食業向けと一般消費者向けでは業績の好不調が全く逆になった。同様に、コーラの二大ブランドであるコカ・コーラが業務用比率の高さから業績を落とし、ペプシコが食品部門や小売りの比重の高さから2020年7～9月期から増益に転じたのは対照的である。

4 パンデミックによる冠婚葬祭需要の減少が大きく影響している。

このように、業種間の好・不調の差は、業種による国外需要に依存しているか、国内需要に依存しているかという構造に左右されていることも理解しておかなければならない。また、機械産業等の我が国を代表する輸出産業が、国内需要の落ち込みにそのまま連動しなかったことにより、国内総生産の落ち込みを一定程度に食い止めたことは幸運であった。

## (2) パンデミック収束により戻るものと戻らないもの

### ①非接触（非対面）サービスの拡大

新型コロナウイルス感染防止のため、サービス業での非接触技術の活用や非対面サービスが増加した。非接触技術では、米国アマゾン社（Amazon.com Inc.）のAmazon Goに代表されるキャッシュレス（cashier-less）店舗は、レジでの人との接触がなく、本来の販売・購入の効率化とは別に、感染防止という役割からも導入が進んでいる。このような非接触サービスは、もともとサービスの効率化のために開発されてきたものであるが、パンデミックにより、感染防止への対応という利用者の理解を促進する環境により導入が進んだ。スシロー（スシログローバルホールディングス）が導入を進めている支払い金額自動計算システムやセルフレジ、持ち帰り専用の自動ロッカーも業績押し上げに貢献する非接触サービスとして注目されている。

このような非接触技術の開発・利用は、パンデミック対策だけが目的ではなく、サービス効率化そのものに貢献する技術であるため、自動車の自動運転に代表される自動化技術開発促進同様、継続されるものと思われる。

### ②効率化の推進

#### 1) リモートワークの拡大は、非接触の問題ではない

パンデミックにより、オフィスに出社しないで就業するリモートワークが

拡大・増加した。そして、この機会に、オフィススペースを削減したり<sup>5</sup>、都心からオフィスを郊外に移転する企業も増えた<sup>6</sup>。また、減少する観光需要の補完のため、観光地で就業するワーケーションも増加した。その中には、自社事業として「温泉地でのワーケーション需要開拓」の戦略づくりのため大分県別府市にワーケーションスペースを設置したビッグロープ、ワーケーションの実証拠点として運用するNECソリューションイノベータの活動も注目されている<sup>7</sup>。

このようなリモートワークやワーケーションは、パンデミックを収束させるための人流減少のために推奨されたが、経営効率化の観点からは一時的な対応にとどまらず、今後ますます活用が進むものと思われる。

また、このような現実空間に束縛されない就業形態は、仮想空間との連携により、さらに進化・発展していくものと期待される。たとえば、人気ゲーム「フォートナイト」で知られる米国エピックゲームズ社の仮想空間制作用ソフトウェア「アンリアルエンジン (UNREAL ENGINE)<sup>8</sup>」は、設計<sup>9</sup>やデザインの産業用途に利用されるようになってきている<sup>10</sup>。さらに、このようなバーチャル空間での展開を超えて、バーチャル空間と現実空間を連動させるデジ

---

5 富士通は、2020年に、国内オフィススペースの半減方針を公表している。

6 日本経済新聞が、国税庁の「法人番号公表サイト」機能を利用して行った本店所在地変更によれば、新型コロナウイルス感染拡大が認められた2020年4月ごろから東京都区部から外部に移転する企業数が急増し、20年度の転出数は約6700社で転入数の約4600社と比較して4割以上多い（日本経済新聞、2021年5月30日12版1面参照）。

7 日本経済新聞、2021年6月21日11面（働き方イノベーション）参照。

8 <https://www.unrealengine.com/ja/>参照。

9 建築・設計業界での活用状況について、たとえば、<https://aecmag.com/features/an-epic-investment-unreal-engine-in-architecture-aec-twinmotion/>参照。

10 自動車産業では、センサーがアンリアルエンジン4を活用して、自動運転技術等（AD&ADASシステム）の仮想環境での検証に利用された（<https://cgworld.jp/feature/201909-cedec-adadas.html>参照）。

タルツインの活用も進んでいる<sup>11</sup>。

## 2) オンライン会議システムの普及

Zoomに代表されるオンライン会議システムは、株主総会<sup>12</sup>やイベント等のオンラインシステムとしても活用されるようになった<sup>13</sup>。また、ウェビナーと呼ばれるオンライン講演・セミナーは、利用可能人数が数千人から一万人にも及ぶため、会場の収容人数や参加者への対応を意識する必要のない、新しい需要を開拓した。

学校での授業をはじめとして、パンデミック以前には、原則対面でしか行うことを許されていなかったものが、オンラインで行えるようになり、実際には、対面でしか行えない理由がないことが露見した<sup>14</sup>。大学レベルのものとして、すでにムーク（MOOC）<sup>15</sup>と呼ばれるオンライン授業が活用されるようになっており、東京大学<sup>16</sup>や京都大学<sup>17</sup>という日本を代表する大学も授業を提供している。MOOCは、受講自体は無料で、修了証の取得を有料としている例が多い。

- 
- 11 国交省は、2020年12月22日、3D地図を公開し、デジタルツイン推進を表明した（<https://www.mlit.go.jp/plateau/>参照）。
  - 12 2021年6月9日、株主総会の完全オンライン開催を認める改正産業競争力強化法が国会で成立した。これを受け、武田薬品工業や三井住友フィナンシャルグループ、リクルートホールディングス、ソフトバンクグループ等がこれに対応した定款変更を行った。
  - 13 オンライン配信のための会場設備準備等のオンライン配信の一元的支援サービスにより業績を拡大したブイキューブは、Zoomの販売代理店でもある。オンラインにより同社が対応しようとしていることは、社会活動のほぼ全領域に当たる（同社HP：<https://jp.vcube.com/solutions>参照）。
  - 14 政府も、高校及び大学について対面以外の授業の単位上限を緩和し、小中学校についても、条件つきながらオンライン学習を容認する方針を示した（2021年3月29日決定）。
  - 15 MOOC（ムーク）とはMassive Open Online Courseの略で、「大規模公開オンライン講義」を意味する。
  - 16 <https://www.u-tokyo.ac.jp/ja/society/visit-lectures/mooc.html>参照。
  - 17 <https://www.edx.org/school/kyotoux>参照。

このように、オンライン化により、会議やイベント会場への移動時間の削減に加え、対面で生じる避けがたい上下関係のバイアス等が緩和される反面、対面によるコミュニケーション不足による孤独感の増加及び業務遂行の効率化によるストレスへの対応策の導入が今後の課題となる。

### ③消えた内需

日銀が発表した2021年3月末の個人金融資産残高は、2000兆円を超えた<sup>18</sup>。現下のパンデミックは、人流を止めたが物流や金融の動きは止めなかった。このため、個人の金融資産は増加したが、人流が止まっていることから国内需要を抑制していることが、日銀発表からもわかる。

今後は、ワクチン接種が進み、個人資産が消費を加速させるか、また、どのような分野に消費が向かうことになるかが注目される<sup>19</sup>。

### ④パンデミックで生き残った事業の意味

#### 1) 必須分野

パンデミックが生じても、生きている人がいる以上、生活必需品の供給を止めることはできない。スーパーやドラッグストアの好調は、このことで説明できる。

#### 2) 既存の勝者が消えたことによる漁夫の利

焼き肉店は、煙対策として空気の入替えを頻繁にしている。また提供された生肉を焼いて食するため細菌やウイルス対応の点からも安心感が大きい。居酒屋が苦戦する中、焼き肉店が業績を上げたのは、既存の勝者が消えたという要因も大きいため、これがパンデミック収束後も続くかどうかにつ

---

18 日銀資金循環統計（速報）（2021年第1四半期）<https://www.boj.or.jp/statistics/sj/sj.htm/>（2021年6月25日公表）参照。

19 政府のGoTo事業の再開は、この点でも注目される。

いては楽観視できない。

このように、パンデミックにより一時的に業績を上げた業種については、パンデミック収束により、事業環境がパンデミック以前に戻ることににより、業績が下がることもあり得る。

### 3) 新しく出現した分野

パンデミックにより出現したオンラインサービスは、既存サービスのオンライン版と呼べるものもあり、パンデミック収束後はリアルに戻る可能性も大きいですが、パンデミック以前には考えられなかったものの場合、それらは、新しく出現したビジネス分野といえる<sup>20</sup>。

新しく出現した分野は、パンデミックの渦中でその存在感を示せたことにより、パンデミック後にも生き残り、さらに、パンデミック渦中でも成長したことが示すように、危機時にも強いビジネス分野として投資家からも注目されることになろう。

---

20 オンラインツアーやワーケーションというものは、パンデミック以前には、事業分野としての成長を予想した者はほとんどいなかったのではないだろうか。このような分野がパンデミック後も成長するかが注目される。