

星野リゾートが取り組む経済対策とコロナ感染対策

法経社会学科2年 山崎琢登 市川ゼミ

<星野リゾートが導入したマイクロツーリズム>

星野リゾートは長期化するWithコロナ期における旅の在り方として遠方や海外をイメージすることが多い「旅」を、地元を目を向けて楽しむというマイクロツーリズムを推進することでコロナ期の旅行ニーズに合わせたサービスや、地元を深く知るきっかけ作り、そして感染拡大を防止しながら地域経済を両立する観光など、新たな旅の在り方を提案している。

この新しい旅の在り方としての特徴には大きくわけて4つに分けられる。

まず、1つ目の特徴はWithコロナ期の旅行ニーズ=小さな旅行という特徴である。

コロナウイルス以前の普通の生活ができていたころは旅というのは遠方や海外といったものをイメージすることが多かった。しかし、コロナウイルスが流行したことで人々の移動が制限されたり、リモートワーク勤務や家事に追われながら自宅にこもる生活といたり、急激な生活様式の変化を求められている。こういった環境の中でなかなか今まで通りの旅を行うことは難しい。だからこそ、今まであまり行ってなかった地元の観光スポットに足を運ぶ機会が増えると考えられる。この考えからWithコロナ期の旅行ニーズは小さな旅行になってくると考えられる。

2つ目の特徴としては感染拡大防止と地域経済を両立する観光である。Withコロナ期における観光の在り方として、前提に観光が感染拡大に貢献しないことが挙げられる。遠方に旅目的で都道府県をまたぐ移動が発生するとこの前提を守れない可能性が大きくなる恐れがある。マイクロツーリズムを通じて地域内観光を推進することで遠方に旅をすることよりもウイルスの拡散するリスクを軽減しながら観光需要を作っていける。地元の観光業が繁盛することで地域経済にも貢献することができ、観光人材を確保できるように、Withコロナ期収束後の観光の在り方を見据えられる。

3つ目の特徴としては地域から学び「地域再発見」を提供である。星野リゾートが運営する各施設では、お祭りや伝統文化、雄大な自然や旬の食材を活かした料理など、それぞれの地域魅力に触れられる滞在提案を大切にしている。これはマイクロツーリズムを通じて、地域の方への体験機会や交流を深め、新たな気付きを得ることで施設を進化させたいという考えから取り組んでいる。また、地域の方には、改めて地域の特性を発見してもらい、愛着を持っていただける施設を目指すことが可能になると見込まれる。

4つ目の特徴は地域文化の作り手とネットワークを強め、運営力を高めるである。

地域魅力を旅館やホテルの滞在提案として実現するためには、地域文化の作り手の方々の協力が不可欠である。現在、学校の休校やイベントの中止といった新型コロナウイルスが地域経済に与える影響は大きく、課題を抱えている地域は多くある。こういった環境でも地域で生まれた文化や生産活動を、地域の方とのつながりを深めながら今まで以上に体験価値の高い魅力へつなげ、より施設の運営を強化することができることを見込んでいる。

<マイクロツーリズムの具体例>

星野リゾートが全国で展開している温泉旅館「界」ではもともと首都圏からの客やインバウンドを念頭に、地元食材を大事にしていた。しかし、マイクロツーリズム商圏の方々には地元食材は珍しくない。そこで、地元の人があまりしない方法で料理をしたり、新たな発見を見つけられるようなメニューを工夫したりする。

次に、青森県の奥入瀬渓流ホテルにはもともと奥入瀬渓流のダイナミックな流れが見せ場だったが、これもマイクロツーリズム商圏の方々には珍しくない。そこで、東京でインバウンドの客向けに走っていた2階建ての観光バスをスカイバス事業者に借りた。2階建ての観光バスを借りることで川の流れも近くから見ることができ、バスの2階はオープンになっているので、これだったらマイクロツーリズム商圏の方々にとっても初めての体験になる。

こういった事例のように同じ地元食材や風景でも、料理の仕方や見せ方を変えてみることで、地元の方々にとっても初めての体験に変えていく。これによってマイクロツーリズム市場の集客が進むことができる。

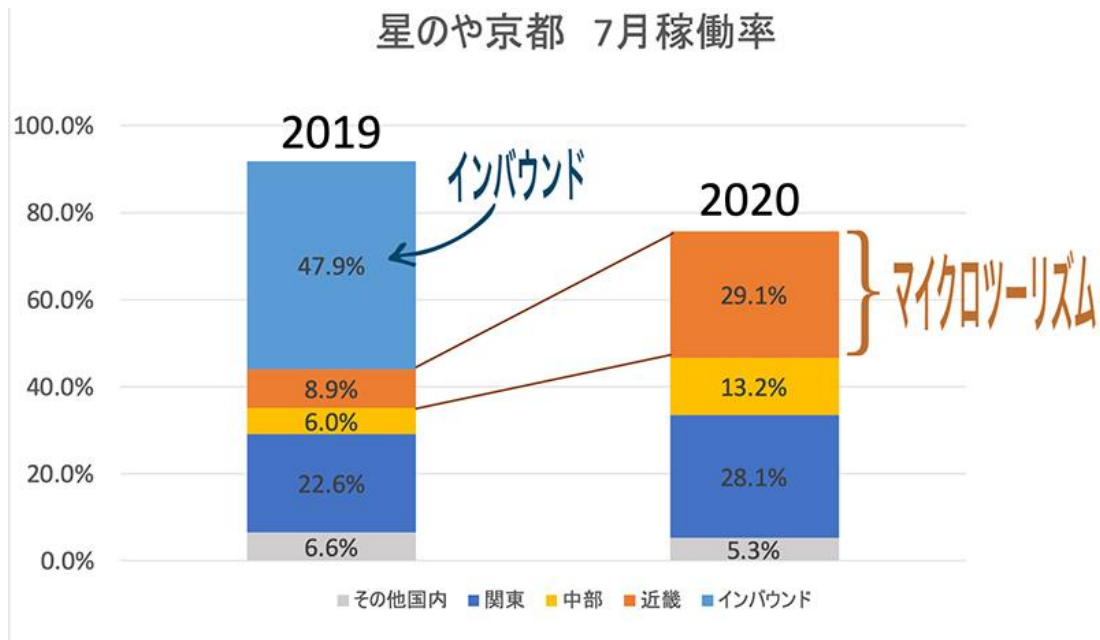


(出所)「3密回避」で楽しむ奥入瀬渓流オープンバスツアー

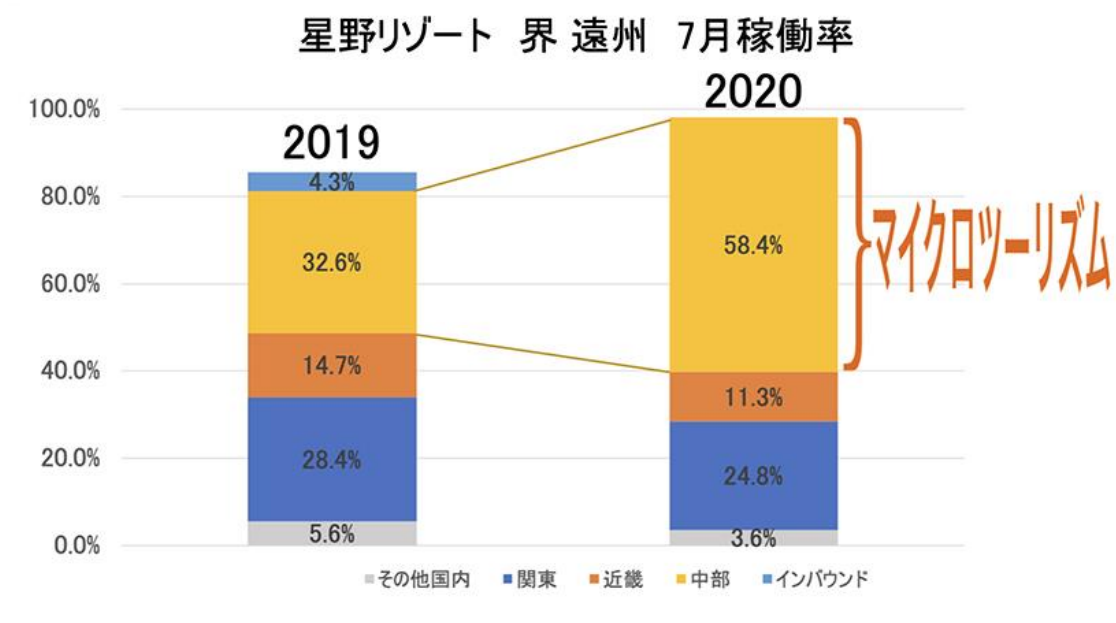
<星野リゾートがマイクロツーリズムを導入した後と前での稼働率の比較>

星野リゾートがマイクロツーリズムを導入する前の4月から5月は稼働率が90%になっていた。そこで、マイクロツーリズム本格的に導入し、企画をどんどん打ち出すことでインバウンド(外国人観光客)がメインだった星のや京都も8月には稼働率90%に回復。もともとインバウンドが少なかった出雲や阿蘇など地方の温泉地では8月時点で昨年の稼働率を超

えた。マイクロツーリズムを導入した結果予約純増減は緊急事態宣言が出た4月2週目で底打ちになり、以降予約件数は感染者数と比例して上下しながらも上がっている。



(出所)星野リゾート「マイクロツーリズム戦略」が交渉。稼働がほぼ昨年水準まで回復する中、秋冬の見通しを星野代表に訊く



(出所)星野リゾート「マイクロツーリズム戦略」が交渉。稼働がほぼ昨年水準まで回復する中、秋冬の見通しを星野代表に訊く

<星野リゾートコロナ感染対策>

星野リゾートは衛生管理と3密回避の2軸で対策に取り組んでいる。具体的な3密回避対策については、チェックイン・チェックアウト、食事、温泉・大浴場・プールの大きく3つにわけられる。まず、チェックイン時とチェックアウト時の3密回避対策はフロントでの人との接触を避けるため、チェックインを一時的に中止にし、客室まで直接案内し、客室でチェックインをする。2m程度の間隔で並ぶなど、混雑を回避するようスタッフが配慮。自動チェックイン機を用いることでスピーディーなチェックインによる混雑緩和と、スタッフとの近距離の接触を回避。次に食事の際の3密回避対策はレストランの混雑状況管理と入店時間の分散化。ビュッフェ形式からセットメニュー、テイクアウト形式への転向（食事場所をレストラン、客室、パブリックエリアから選べる）。レストランテーブル席の間隔を2m程度に拡張。半個室での料理提供。最後に温泉、大浴場、プールでの3密回避対策は混雑状況がスマートフォンでわかる「3密の見える化」サービスの実施。これは事前にお客様のスマートフォンでタイムリーに混雑状況が表示されるシステムを導入するサービス。次に衛生管理面の対策はチェックイン時にすべての宿泊者を対象に検温を実施。通常の客室清掃に加え、ホテル館内のアルカリ電解水による清掃と拭き上げを実施。館内各所での除菌用アルコールの設置。全客室に手指消毒用アルコールの設置。レストラン入店時にすべてのお客様へアルコール消毒の実施。食器類やカトラリーの高音洗浄(80度以上)、食事用トレイの除菌洗浄、館内での接客業務の際にマスクを着用。スタッフの健康と衛生面の管理徹底(入社前の検温と記録確認)。などがあげられる。星野リゾートはこれらの3密回避と衛生管理を徹底することで従来のサービスを進化させている。

<コロナ感染対策の徹底>

上記で示したコロナ感染対策の大部分は他の宿泊施設が行っているものと似ているようなものが多い。しかし、大浴場などの施設を使う際、事前に混雑状態がわかるサービスは星野リゾート独自のIoTシステムとデバイスを利用して実施しているものである。

この「3密の見える化」サービスは、株式会社CambrianRoboticsをはじめとするパートナー企業の技術協力の下、星野リゾートと株式会社MAGLABが最先端のIoTテクノロジーを活かして「3密回避システム」として共同開発したものである。IoTは対象物にセンサーを取り付けることで、インターネットを経由して対象物の状態や位置を遠隔でチェックしたり、操作したりする技術。これによって、コロナ禍において非接触で3密回避が可能になるため、有意義なシステムになる。具体的なシステムとしてはMAGLABのサーバーとセンサーデバイスが「obniz OS」やクラウドと双方向通信を行いながら人数カウントデータなどを取得し、データを基に星野リゾートが独自に開発したアプリケーションを通じて、お客様がスマホからリアルタイムに混雑状態を把握できるといったシステムになっている。

星野リゾートは、このようなIoT技術を活かした感染予防策を従来の感染予防策に加えることで、さらに対策を徹底した。

<感想>

今回星野リゾートのコロナ対策について調べていて一番感じたことは決断してから行動の早さがすごく早いということだ。それが顕著に表れてるなと感じたのは3密回避システム開発である。このシステム開発は導入対象施設の多さや、システム自体の複雑さにも関わらず6週間という短期間で完了し運用を開始したということだ。6週間という短期間ということもあり、どこかおろそかになっている部分もあるんじゃないかと考えたが、旅館、リゾート、温泉といった星野リゾートのキーワードを乱さないようにデバイスのプロダクトデザインもこだわっていたのには強い信念を感じた。

こういった星野リゾートの決断から行動までの早さには星野リゾートの星野佳路代表の考え方の柔軟性が大きいと考えた。星野佳路代表は「つねに『中長期的な経営戦略、長期視点の競争力が大事』と伝えてきましたが、危機対応においては短期的な現金重視に切り替えてく。犠牲にするものを明確にして、動きやすくすることが重要。即決するのが重要でした」という発言をされていた。この発言から自分の今までの考え方を状況に応じて臨機応変に変えることが重要であると感じた。これは、簡単なようで簡単なことではないと思うので、この考え方を私も常に頭に入れておこうと考えた。



(出所)星野リゾートが導入した大浴場「3密回避」システム開発のプロセスと宿泊客の反響インバウンドからマイクロツーリズムへ

参考文献

ASCII.jp ×ビジネス <https://ascii.jp> (2021/2/8 閲覧 以下同様)

NEWSCAT <https://newscast.jp/>

星野リゾート <https://www.hoshinoresorts.com/information/release/2020/06/89320.html>

<https://www.hoshinoresorts.com/information/release/2020/05/90190.html>

Livedoor NEWS <https://news.livedoor.com/article/detail/19397244/>

FINDERS <https://finders.me/articles.php?id=2279&p=3>

シブヤ経済新聞 <https://www.shibukei.com/release/5648/>

J B press <https://jbpress.ismedia.jp/articles/-/61895>