

観光の多様化に対する観光地の課題

Challenges for Destinations in Tourism Diversification

山田 浩久

YAMADA, Hirohisa

1 はじめに

広辞苑（第7版、2018）で「一般化」を引くと、「個別的な違いを捨て共通のものを残すことによって広く通じる概念・法則を作ること。また、部分的に成り立つ事柄を全体的に成り立つ事柄として主張すること。」と記されている¹⁾。科学が求めることは、対象とする事象や事物に対して共通して指摘できる特徴を見つけることであり、「一般化」は科学の「解答」となる。

しかしながら、多くの場合、人々は着地となる地域（destination）の個性に誘引されて移動を決定する。東京に居ても可能な体験をわざわざ山形まで移動して行おうとする人はいないはずである。旅行を考えていなかった人（以下、潜在的旅行者）を観光に導くために提供する情報にしても、現地に到着した移動者に提供するオプション観光の情報にしても、「どこにでもあるものではないもの」に関する情報が重要になる。これは、そこに科学的思考が不要だということの意味しているわけではない。対象を一般化して捉えなければ、つまりは「どこにでもあるもの」を特定できなければ「どこにでもあるものではないもの」は見つけられないからである。観光地がやらなければならないことは科学ではない

が、観光地は、科学的思考によって「どこにでもあるものではないもの」を見つけ出し、それにできるだけ大きな価値を付けて商品化し、それを売り込むことが求められる。

「どこにでもあるものではないもの」は、基本的に、当該観光地の地域特性から他の観光地にもあるものを引き算することによって抽出されるが、それだけには限らない。むしろ、それとは別に、新たに、あるいは独自に創出される個性の方が、「どこにでもあるものではないもの」に対する希少性を操作しやすく、付加される価値を長く維持することができる。例えば、川は日本全国に存在するが、それぞれの川には治水、利水に関する歴史があり、それに応じた文化が育まれてきた。こうした歴史や文化が地域特性の一つであり、それを観光資源とすることは可能であるが、川の歴史・文化は川の数だけあるため、その内容が特に面白い川であっても説明の仕方や見学の仕方でも競合する場合が多い。一方、川の歴史や文化に一切関係なく、地形や水量を利用したラフティングを提案した場合、そうした人為的な仕掛けを導入している川はまだ日本には少ないため、希少性を創出することができる。また、競合地が現れても仕掛けを修正、発展させていくことでその希少性を維

持することができる。

このように、観光地の成長に科学的思考は必要であるが、観光の一般性、法則性は、常に一世代前のものとなる。換言すれば、製品 (product) のイノベーションが科学技術の進歩によって達成される場合が多いのに対して、観光地という場所 (place) のイノベーションは、視点の切替や発想の転換と言われる「きっかけ」が技術革新に先行して場所のイメージ形成に直接作用することによって進行する。

観光地開発は、インフラを含めた地域構造全体の改変に繋がるため、行政支援に依存する割合が大きく、政府や自治体が示すガイドラインに沿って施策が考案されやすい。日本の場合、観光庁が2011年に示した『観光産業イノベーション推進ガイド』が、団体旅行の減少に対して「旅行の個人化、ニーズの多様化」に関する分析の必要性を指摘している²⁾。また、同庁が2023年にまとめた『ポストコロナ時代における観光人材育成ガイドライン』によれば、今後の観光地経営には、旅行目的や旅行形態の多様化への的確な対応が必須とされている³⁾。これらを総称して「観光の多様化」と呼べば、それはいつの時代でも生じている現象であり、その都度、その対応が、過去の復習ではなく、次の時代に向けた予習として議論されてきた⁴⁾。

本研究では、上記「きっかけ」が「観光の多様化」への対応から生まれると考え、現在生じている観光の多様化を、世代の交代、旅行者ニーズの具現化、観光の需給関係、観光の価値創出から説明した上で、そうした変化に対応しなければならない観光地の今後の課題を明らかにすることを目的とする。

2 世代の交代と社会の変化

観光は、観光地を舞台、旅行者と観光関連事業者（以下、事業者）を役者にしたお芝居のようなものであり、観光地経営はその演出に位置づけられる。主役である旅行者は彼らが期待する非日常を演じるために、自らのお金と時間をかけ、事業者はそこから利益を得るため、観光地経営は旅行者の属性を正確に捉え、彼らのニーズに合わせた旅行を提案することが基本となる。つまり、旅行者のニーズが多様化するほど観光も多様化する。

日本の観光は、戦後の、所謂、情報社会 (Society4.0) において進展した (表1)。しかしながら、情報社会は、PCやインターネットを使って効率的に情報を受発信することで人間の生活が豊かになってきた社会であり、わざわざ現地にまで行って情報を収集、体感する観光行動は、情報社会においては甚だ非効率な活動として映る。そのため、同社会においては、原則的に、観光はデジタルな情報収集に疎い階層を主体に進展したが、21世紀に入り、高齢化した彼らは、徐々に観光市場から撤退しつつある。Society5.0の到来も指摘される中で、観光産業は、新たな時代における新たな観光主体に合わせて、旅行の内容や演出を変えていく必要がある。なお、Society5.0は、溢れかえる技術、情報、機器を選択し、その組み合わせ方を考えることで生産性を上げていく社会であり、Interface/Protocol society、日本語では接合社会などと呼ばれると予想される。

現在の日本においては、情報機器の操作は、総じて若年層の方が長けているが、旅行への興味が、高齢層から低年齢層に向けて連続的に低下するわけではない。JTB総合研究所

が整理した世代ごとの特徴によれば、思春期の流行や壮年期の社会経済情勢によって、各世代の行動パターンは異なる（表2）⁵⁾。その行動パターンを見ると、経済が比較的安定した時代に成人した、現在20代の「Z世代」が、比較的旅行に積極的な世代として次期の観光主体候補に挙げられる。現在の年齢階層において、最高齢の「団塊の世代」から最若年の「Z世代」への交代は、その間の世代への対応も加えて、かなり大規模な変革を要することになる。交代する、あるいは主体にはならないとはいえ、Z世代以外の世代がいつさい旅行はしないというわけではないからである。そのため、従前の観光を新たな観光で塗り替えるというよりは、従前の観光に新たな

観光をつけ加えていくことになるので、観光は自ずと多様化していく。

3 Society5.0における旅行者ニーズの具現化

前節の内容は、国内観光を対象にしたものであるが、現在の日本では、インバウンド旅行者の誘致が積極的に行われており、国際観光にまで議論の枠を広げる必要がある。ここでは、旅行者全般に共通する旅行者ニーズの具現化について取り上げる。

潜在的旅行者が実際に旅行を決意するまでには、旅行しようとする意思決定と具体的な旅行計画を立てようとする2段階の意思決定が必要になる。業務命令によるビジネス旅行

表1 社会の変遷

Society 1.0	Society 2.0	Society 3.0	Society 4.0	Society 5.0
原始～	古代～	18世紀後半～	20世紀後半～	21世紀～
狩猟社会	農耕社会	工業社会	情報社会	接合社会？
採って生きる	耕して生きる	作って生きる	知って生きる	組合せて生きる

表2 世代の特徴

世代	生年	年齢 (2023時点)	特徴
団塊世代	1946-1950	73-77	青年期に高度経済成長を過ごす。40代のバブル崩壊まで右肩上がりの経済成長を経験。その後不況のあおりを受けた人も少なくない。安保問題などからアメリカ文化に憧れと反発。
ポスト団塊世代	1951-1959	64-72	右肩上がりの経済を担った世代。三無主義(無気力・無関心・無責任)、シラケ世代ともばれ、上の世代ほど会社一辺倒ではない。デートに車は必須。最初のデザイナーズブランドブーム、テニスやスキーなどを楽しんだ。
バブル世代	1960-1970	53-63	いわゆるバブル期に消費を謳歌した世代。男女雇用均等法の施行で男性並みに働く女性も増加した。様々なモノやコトの経験が豊富で、価値を認めたものには支出を惜しまない。
団塊Jr.世代	1971-1975	48-52	成人前後にバブル崩壊を経験し、期待外れ感を味わった世代。子供の頃にはファミコンが流行し、ゲーム好きも多い。
ポスト団塊Jr.世代	1976-1980	43-47	就職水河期を経験し、無駄な消費は嫌う世代。派遣労働などを経験している人も多い。高校生の時にポケベルが流行った。
プレゆとり世代	1981-1988	35-42	日本の景気が良かった時代を知らないため、現状に特に不満も持っていない世代。ただし先の見えない社会には不安を持っており、友人や仲間を大切にしている傾向。mixiや2ちゃんねるなどネットでの発信も広がった。プレゆとり世代同様に日本の景気が良かった時代を知らず、現状への不満は少ない。しかしバブル世代である親
ミレニアル世代	1989-1995	28-34	28-34世代の価値観を共有し、ブランドなどを好む一面もある。10代の後半からスマホ利用も多い。いわゆる「ゆとり教育」を受けた「ゆとり世代」とも重なる。
Z世代	-1996		ミレニアル世代同様に、バブル世代である世代の価値観を共有する。子供のころからデジタル社会に適応し、シェアリングなど新しい経済の形にも抵抗がない。自分たちは「ゆとり」世代ではないことにプライドを持つ。経済が比較的安定した時代に成人し、旅行に積極的な世代。

資料：JTB総合研究所HP⁵⁾、筆者が一部修正

の場合は、一段階目の意思決定の自由度は低くなるが、一般の潜在的旅行者は、身の回りにある情報媒体から目や耳に入ってくる情報によって、旅行したいという旅行予定者になる。二段階目の意思決定は、自ら収集した情報から旅行の目的を定め、手配／募集型企画旅行を選択する行動である。なお、手配旅行を選択した場合は、使用する移動手段や宿泊施設等の選択が必要になり、募集型企画旅行を選択した場合は使用する移動手段や宿泊施設等が同時に定まる（図1）。ただし、旅行予定者は、二段階目の意思決定過程において、旅行を断念し、潜在的旅行者に戻る場合もある。

彼らの意思決定は常に情報に基づくが、情報源、情報媒体、情報機器等の組み合わせは自身で行うことになる。動かずに得られる情報と現地で得る情報を区別して自らの行動の最適解を見つけようとする行動は、情報の収集を第一に考えるSociety4.0の行動というよりも、情報や機器を使い分けることで全体の効率を上げるSociety5.0の行動と捉えることができる。Society5.0の到来が観光振興の追い風になるとは言い切れないが、多種多様な旅行者ニーズを具現化する方向に作用することは確かである。もちろん、そのためには情報を発信する側である観光地が、その特性を理解し、的確な情報を的確な手段を用いて発

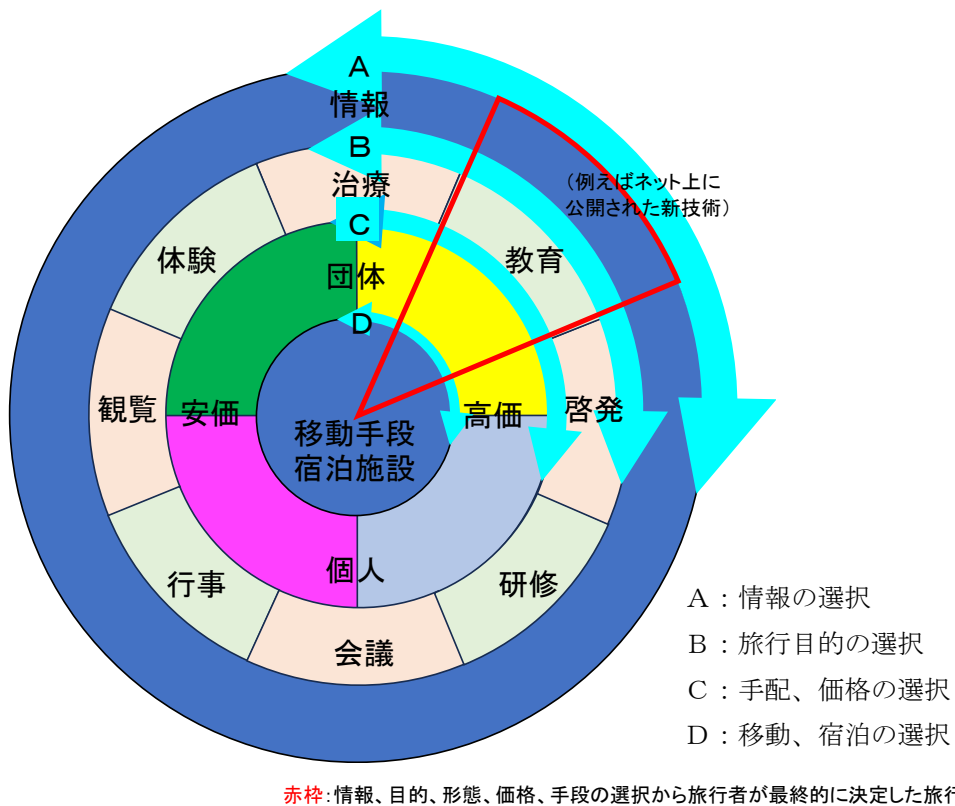


図1 観光の多様化コンパス

信する必要がある。

同じ情報であっても、そこから生まれる旅行目的は多様であり、旅行に費やせる予算や時間はそれぞれに大きく異なる。そのため、彼らが自分のニーズに合う情報を的確に得るほど観光は個別化し、全体的には多様化する。反面、こうした能動的な情報収集に疎い人は、与えられた情報に自分のニーズを合わせる意思決定を行うため、「誰もが興味をそそられるけれども誰にとっても最適な旅行ではない」企画旅行に取り込みやすく、観光の多様化は企画旅行の幅で収まる。情報源、情報媒体、情報機器等は日々改良、増大し、それらによって流布される情報量も膨大になっている。近年、指摘される観光の多様化は、自身のニーズを個々に具現化できるほどの高い情報収集

能力を持った潜在的旅行者が増えたためと可能な観光を詳細かつ正確に提示することができる高い情報発信能力を持った事業者が増えたためであり、今後も急速に進行していくものと考えられる。

4 観光サービスに対する需給関係の変化

旅行者が目的とする観光に対する事業者の業務としてのサービスと旅行者の心象に作用する“おもてなし”（ホスピタリティ）を合わせて「観光サービス」と呼べば、自由競争市場が確保された観光地においては、観光サービスの価格と量は市場原理によって (p_1, q_1) に決定される(図2)。観光サービスの価格は、旅行者にとっては、観光で得られる満足の対価でもある。

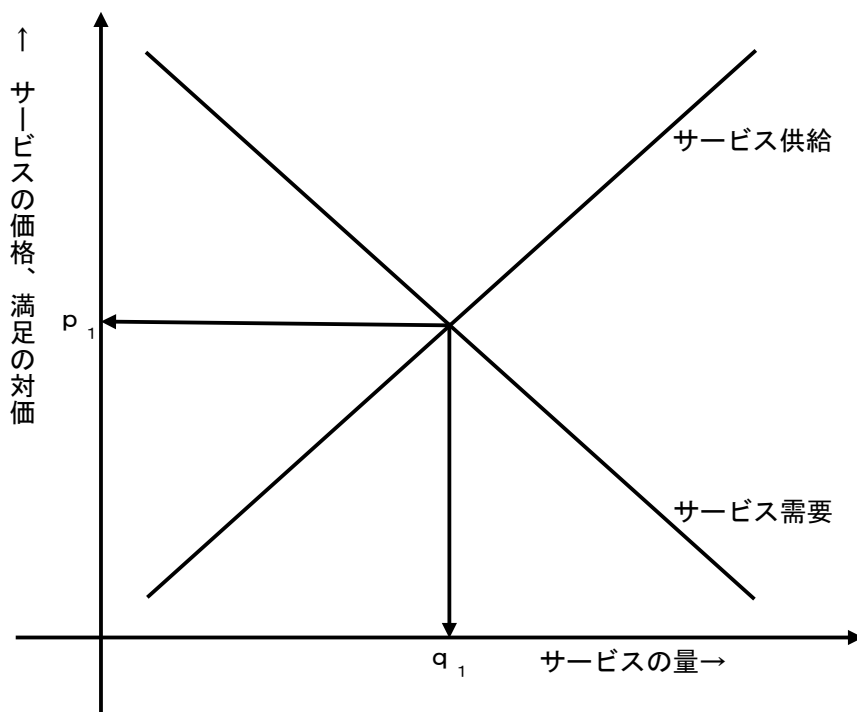


図2 観光サービスの価格と量の決定

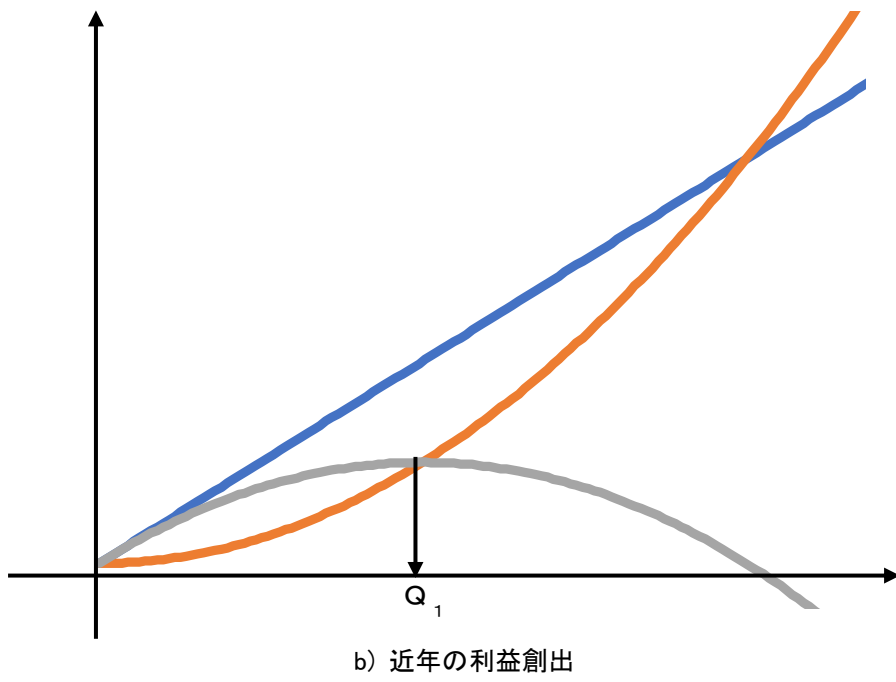
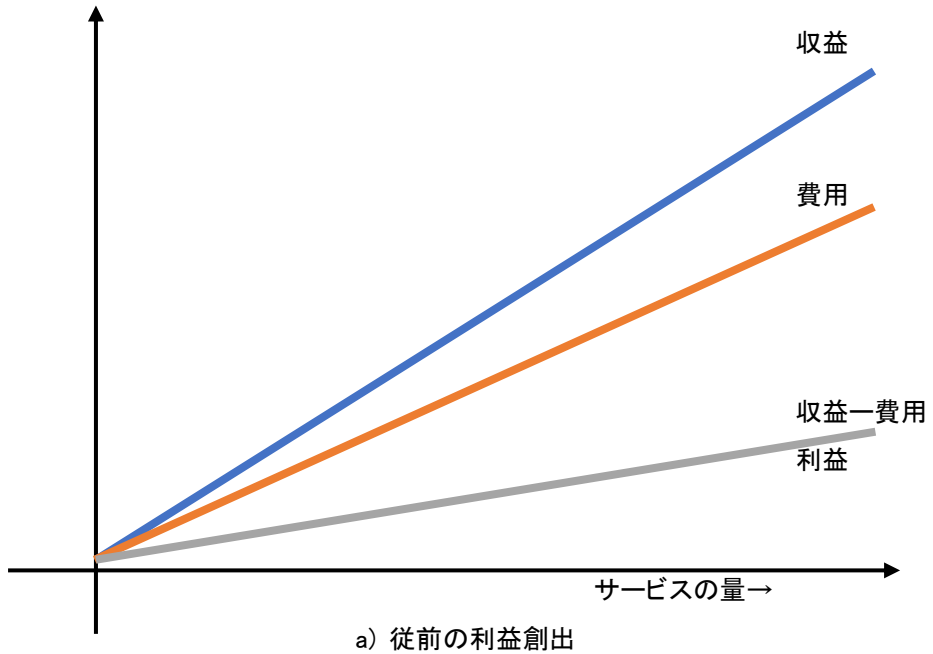


図3 観光サービスの増加と収益、費用、利益の関係

従来、旅行者が求める観光が均質的であった時代においては、観光サービスの動態は、旅行者の増加や事業者の新規参入等によって規定されていた。事業者は既存資源（資本）範囲内で同動態に対応し、等差級数的に増加する収益と同様に費用と利益（収益－費用）も等差級数的に上昇した（図3a）。しかしながら、旅行目的の多様化と共に旅行者ニーズも多様化し、それを具現化できる社会に変わってきたことで、観光サービスの動態は、旅行者ニーズに大きく規定されるようになった。旅行者の増加に伴う需要量に合わせて供給量を増やすのとは異なり、旅行者ニーズの多様化は、事業者がセットアップしなければならない観光サービスのバリエーションを増やし、訪れるかもしれない旅行者のために観光サービスを準備しておかなければならない状況を作り出したと言える。その結果、等差級数的に上昇する収益に対して、費用は等比級数的に上昇することになった。事業者は、既存資源だけでは賄いきれないサービスを、無理をして準備し、頑張れば頑張るほど利益が減少するという問題が発生している（図3b）。

増資できない、社員を揃えられない、社員教育を準備できない事業者は、現状において、上記の問題に正面から向き合うことはできない。むしろ、短期的には利益が最大になる供給量に達した時点（Q1）で観光サービスの提供を停止した方が良い。では、長期的な観点から、上記の問題に取り組むためには、何をすべきなのか。

この間に対する現実的な回答は、多様化する旅行者ニーズの全てに一事業者が対応することは難しいという点を認識し、観光地全域

で対応する観光地経営を確立することである。当該観光地全体で多種多様な目的を持った旅行者を差配し、短期的な負担が軽いうちに、資源の整備を進めるべきである。

一方、旅行者の側から見ると、旅行者は、目的を達成するための費用（旅行費用）も支払うことになるので、支出は満足の対価と旅行費用の総和となる。支出は、旅行後に確定するが、旅行者はそれを旅行前に見積もっていなければ、旅行計画を立てることができない。つまり、旅行者は、事前に、得られるであろう満身に値付けする。現在の観光は、旅行計画を立てる時から帰宅するまで、常に情報収集が必要であるが、特に事前の情報収集は、満足の値付けに関わる重要な作業となる。結果、旅行者の「観光」は、収集した情報を現地で確認し、支払った代金が事前の値付けに見合うものであったかかどうかを評価する作業になる。

そのため、旅行者が行う事前の情報収集と観光地や事業者が行うプロモーションは密接に関係する。旅行者の値付けは、言わば期待であり、プロモーションによって情報が過大、誇大になると、現地での旅行者の評価はマイナスになる。また、情報を正確に伝えすぎてしまうと評価は±0となり、現地でのサプライズは無い。旅行者が観光に関する情報を事前に知っていた／知らなかったに関わらず事業者はサービスを提供するので、サプライズは収益や利益に直接的な影響を及ぼさない。しかし、期待以上の満足は旅行者のリポートに繋がる。さらに、彼らからの情報発信（口コミ）に反映されるため、宣伝、広告効果を期待できる。

5 観光の価値

観光の多様化は、旅行者ニーズの多様化に起因することは、これまでに述べてきたとおりである。しかし、程度の差はあるにせよ、従前においても旅行者ニーズは各旅行者によって異なっていたはずである。近年になって観光の多様化が殊更に強調されるのは、情報社会において進展した様々なチャネルを使いこなし、自らのニーズを具現化できる旅行者が増えたことと、それらのチャネルに対する分析手法（デジタルマーケティングの理論やシステム）が確立され、分析者が個々の旅行者ニーズを具体的に把握できるようになったために他ならない。

旅行者のニーズは、実存する事物や現象であると共に、それを各自の価値観の下で「実感」することである。旅行者をもてなすホスト（観光地経営人材や事業者）は、同じ事物や現象であっても、旅行者が「実感」することで得られる価値は各々に異なることを意識して観光を演出する必要がある。

消費者が感じる価値については、既に多くの専門家が整理しており、それらは大まかに、

社会的価値（社会に対する貢献や認識）、自己表現価値（自己啓発）、情緒的価値（感激）、機能的価値（旅行においては便利さ、割安感）、体験価値（食べる、楽しむ）、認知的価値（学習、知識）等が挙げられる。しかし、旅行者が感じる価値は一つとは限らない。むしろ、複数の価値を同時に感じる事が多く、旅行者をそこに導くような演出の方が求められる。一つの事物、現象に旅行者が複数の価値を見出せば、彼らの満足感は相乗的に高まる。旅行者にとって、代金は満足の対価であることを考えると、価値の演出は、事物や現象に改変を加えることなく旅行者の満足を高め、単価を引き上げることに繋がる。新たな価値の創出や既存の価値の組み合わせは、各旅行者の価値観のもとで認識される「多様化」となる。

以上を踏まえて、観光の多様化に立ち戻ると、観光の場合、上記の価値に明瞭な線引はできない。観光商品は、移動→到着→観覧、体験、学習→帰宅→記憶といった連続する複数の行動の総合である。旅行者は一連の行動中で、消費活動を中心に様々な情報を収集し

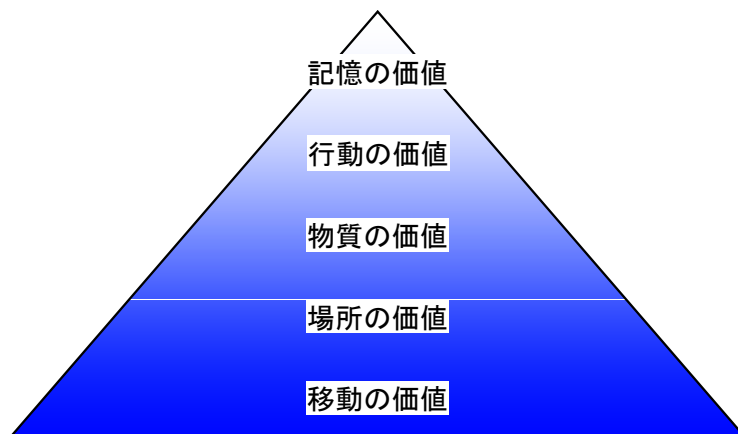


図4 観光の価値構成の特殊性

ながら、旅行を実感し、その過程に価値を見出していく。個々の物事や現象に何の価値があるかというよりも、それぞれの行動によって彼らが抱くイメージに価値を付加していく方が、旅行商品の「多様化」を認識させやすい(図4)。つまり、移動の価値、場所の価値、物質の価値(可視的:現地での一般的な消費行動によって得られる価値)、行動の価値(不可視的:体験や共感によって得られる価値)、そして思い出としての記憶の価値が連続して旅行全体の価値が形成されていくという思考である。経路が同じ旅行でも、個々の旅行者ごとに評価が異なるのは、彼らがこのような価値構成の中で旅行を捉えているためと考えられる。また、ホストが観光や旅行を演出する際にも、こうした価値構成を前提にする方が、STP(セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング)を考えやすいはずである。

6 終わりに

本研究では、観光産業を進展させる観光の変化として、観光の多様化を取り上げ、世代の交代、旅行者ニーズの具現化、観光の需給関係、観光の価値創出からの考察を試みると共に、そうした変化に対応しなければならない観光地の今後の課題を明らかにした。

旅行者はそれぞれに旅行の目的を持っており、許される時間や予算も異なる。そのため、「旅行者ニーズ」は一般化できるものではないし、それは今に始まったことでもない。しかしながら、情報社会の中で、旅行者は自らのニーズを具現化できる機会や情報を手に入れることができるようになり、彼らの気持ちの中で抑えられていた欲求が実行されるよう

になったことが、昨今指摘されている「観光の多様化」である。事業者にはこうした観光の多様化に対応することが求められ、旅行者がそれを評価することで事業者の利益が生まれる。事業者は創意工夫によって、観光の多様化を自社の営業利益に結びつけていかなければならないが、観光の多様化は無限の広がりを見せており、全ての事業者が全ての旅行者ニーズに応えていくことは不可能である。第5章で挙げた価値創出による観光の多様化は、事業者に必要な創意工夫の一つと言えるが、旅行者ニーズに引きずられすぎると、逆に事業者自身の自由度が狭められ、利益を低下させてしまう場合もある。無理なく、無駄なく、観光の多様化に対応していくためには、観光地内での分業体制を確立する必要があり、そのためには、観光地全体を一つの事業体として考える観光地経営の思考とそれを実践できる観光地経営人材の育成が必須となる。

付記

本研究は、JSPS科研費(基盤研究(C)、研究代表者:山田浩久、研究課題:23K00983)の助成を受けた。

注と文献

- 1) 新村 出編(1935) 広辞苑 第7版 岩波書店.
- 2) 観光庁(2011) 観光産業イノベーション推進ガイド:旅館・ホテル・地域から始める変革. 観光庁.
- 3) 観光庁HP「ポストコロナ時代における観光人材育成ガイドライン」
<https://www.mlit.go.jp/kankochu/content/001595695.pdf> (2024.1.1閲覧)

4) 観光の産業化、多様化、組織化については、筆者が代表を務めた2018～2022年度の科学研究費研究のテーマであり、概要は以下にまとめている。

山田浩久・岩動志乃夫・櫛引素夫・中澤信幸・初澤敏生・宮原育子・山口泰史・吉田 樹 (2023) 「観光の組織化」と地域構造変容のダイナミズムに基づく次世代観光戦略の構築 (課題番号18H03457). 2018～2022年度科学研究費補助金基盤研究(B)研究成果報告書, 海青社.

5) JTB総合研究所HP「この10年の旅行者および旅行のあり方の変化について.JTB総合研究所10周年によせて」

<https://www.tourism.jp/tourism-database/column/2022/06/shift-in-tourism/> (2024.1.1閲覧)

Challenges for Destinations in Tourism Diversification

YAMADA, Hirohisa

This study addresses the diversification of tourism as a change in tourism that advances the tourism industry, and attempts to examine it from the perspective of generational change, the embodiment of traveler needs, the supply-demand relationship of tourism, and the value creation of tourism, as well as clarifying future challenges for tourism destinations that must respond to such changes.