

# コロナ禍を生き延びる知恵

大阪産業経済リサーチ & デザインセンター

主任研究員 山本 敏也

## はじめに

2019年12月末頃に、中国湖北省武漢市で発生した新型コロナウイルスを原因とする肺炎は、瞬く間に全世界中に感染が拡大しました。未知なるウイルスは、人々の日常生活をはじめ、医療・政治・経済・教育・芸能文化などのあらゆる活動に、今も多大な影響を及ぼし続けています。

こうした新型コロナウイルスの地球規模の感染拡大は、我々の生活・行動様式や思考体系をも変化させようとしています。それらのドラステックな変容を迫られている分野の一つが観光です。わが国は2003年の観光立国宣言をきっかけに、国家的課題として訪日外国人の誘致に注力した結果、2019年にはその数が過去最多の3,188万2,100人（JNTO推計値）までに伸長し、経済的恩恵を享受してきました。ところが、新型コロナウイルスの世界的流行に伴う海外渡航制限や査証（ビザ）の無効化により、訪日外国人は2020年2月以降激減しています<sup>1</sup>。

コロナ禍の終息が見通せない中、これまで通りの生活を送ることはもはや困難であり、新型コロナウイルスと共存しながら新しい生活・行動様式を模索する「withコロナ」が前提になるでしょう。特に、高い衛生意識が求められる観光業では、「オンライン宿泊」のようなサービスなど、各社でwithコロナ時代に即した挑戦がはじまっています。既成概念を打破するこうした取り組みは、観光業に限らずビジネス再生の有効な手立てになると考えられます。

そこで本稿では、観光業や観光関連産業においてコロナ禍を生き延びるために創意工夫された斬新なビジネスに言及し、今後、観光業が持続的に発展するために意識すべきマインドセットなどについて検討したいと思います。

## 「新しい生活様式」は何が新しい？

有史以前から、人間とウイルスは共存関係にあるといわれます<sup>2</sup>。2009年にメキシコで発生し、パンデミック（世界的大流行）を引き起こ

した新型インフルエンザも、今では通常の季節性インフルエンザとして扱われています<sup>3</sup>。このことから、今回の新型コロナウイルスも、そのような安定状態に落ち着いた頃には、現在の感染予防対策の基準が緩和されるかもしれません。ただ、その時期がいつになるのかは今のところ分かりませんので、当面は少し緊張感を伴った日常生活を続けることになるでしょう。

厚生労働省は、新型コロナウイルス感染症専門家会議からの提言を受けて、2020年8月5日に新型コロナウイルスを想定した「新しい生活様式」を公表しました。感染防止のための基本的な対策や、買い物、娯楽といった日常生活で心掛けるべきマナー、働き方の新しいスタイルを例示しています（図表1）。これらの中には、帰宅時の手洗いなど容易に実践できるものがある反面、通勤・通学ラッシュ時のソーシャルディスタンス（人との間隔）の確保や、食事の際のマナー（横並びで座り、会話は控えめ）といった、実生活での取り組みが難しい内容も散見されます。

図表1 日常生活の各場面別の生活様式

<b>買い物</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> 通販も利用</li><li><input type="checkbox"/> 1人または少人数ですいた時間に</li><li><input type="checkbox"/> 電子決済の利用</li><li><input type="checkbox"/> 計画をたてて早く済ませ</li><li><input type="checkbox"/> サンプルなど展示品への接触は控えめに</li><li><input type="checkbox"/> レジに並ぶときは、前後にスペース</li></ul>	<b>公共交通機関の利用</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> 会話は控える</li><li><input type="checkbox"/> 混んでいる時間帯は避けて</li><li><input type="checkbox"/> 徒歩や自転車利用も併用する</li></ul>
<b>娯楽、スポーツ等</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> 公園はすいた時間、場所を選ぶ</li><li><input type="checkbox"/> 筋トレやヨガは、十分に人との間隔をもしくは自宅で動画を活用</li><li><input type="checkbox"/> ジョギングは少人数で</li><li><input type="checkbox"/> すれ違うときは距離をとるマナー</li><li><input type="checkbox"/> 予約制を利用してゆったりと</li><li><input type="checkbox"/> 狭い部屋での長居は無用</li><li><input type="checkbox"/> 歌や応援は、十分な距離かオンライン</li></ul>	<b>食事</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> 持ち帰りや出前、デリバリーも</li><li><input type="checkbox"/> 屋外空間で気持ちよく</li><li><input type="checkbox"/> 大皿は避けて、料理は個々に</li><li><input type="checkbox"/> 対面ではなく横並びで座ろう</li><li><input type="checkbox"/> 料理に集中、おしゃべりは控えめに</li><li><input type="checkbox"/> お酌、グラスやお猪口の回し飲みは避けて</li></ul>
	<b>イベント等への参加</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> 接触確認アプリの活用を</li><li><input type="checkbox"/> 発熱や風邪の症状がある場合は参加しない</li></ul>

出所：厚生労働省 新型コロナウイルス感染症対策専門家会議「新型コロナウイルス感染症対策の状況分析・提言」（2020年5月4日）

ともあれ、新しい生活様式とは「密閉空間」「密集場所」「密接場面」のいわゆる3密の回避を意識した、空間や時間に余裕のある生活スタイルといえます。ただし、今までにない全く新しい生活様式を実現することではありません。現在のコロナ禍において私たちが直面する課題を、既存のデザインや情報技術などを組み合わせ、どのように解決していくかが、その基本的

<sup>1</sup> 2020年の上半期（1～6月）は、前年同期比で76.3%減の394.7万人となった。

<sup>2</sup> ヒトゲノムのDNAの約40%が、ウイルス由来といわれる。

<sup>3</sup> わが国では2011年4月以降、インフルエンザ(H1N1)2009の名称で季節性インフルエンザに移行した。

な考え方です。他方で、空間や時間の余裕と表裏一体の関係になりますが、従来に比べて事業活動の収益性や一部のエネルギー（空調、燃料等）の効率性を犠牲にせざるを得なくなる場面も少なくありません。

以上から、新しい生活様式の下で事業活動を行うためには、こうした犠牲を払いつつも、コロナ禍を生き延びる新たな事業の柱を模索することが不可避となります。柱と呼ぶには時期尚早なものもありますが、すでに面白い取り組みがみられますので、いくつか紹介しましょう。

## ■ コロナ禍を生き延びる仕掛け

### ■ リアルとバーチャルの併用が新常态に

感染防止対策が求められる状況の中、観光業や土産物店などの小売業、イベント集客といった観光関連産業では、独自の工夫を凝らした新しいビジネスが出現しています。そこでは、新型コロナウイルスの感染原因となる3密を避け、顧客や利用者の安心・安全を担保するために、ICTが一役買っているようです。

とりわけ、物理的な接触を防ぐことができるオンラインの技術は、効果的な感染防止対策として接客業を中心に幅広く取り入れられてい

ます。オンラインを用いた補完的な商品やサービスによって、既存事業の急激な落ち込みをカバーしようとする営利企業の一例を挙げると、図表2のようになります。

なお、図表中の事例以外にも「オンライン銭湯」や「オンラインスナック」といった興味深い試みはありますが、ここでは地域の自然、風景、農水産物、文化・芸術・芸能、暮らしなどの資源を活用し、観光・集客分野の事業を補完する取り組みを対象にしています。

さて、具体的には、Zoomなどのオンライン会議ツールによるバーチャルな空間でのサービスやコミュニケーションの場の提供、またインターネット通販のシステムを用いた物品の販売といった事業例があります。消費者の利便性や満足度をなるべく損なわないようにオンラインを導入する企業や、コロナ禍によって厳しい経営状況に置かれている企業に対して、消費者サイドの視点から解決の糸口を引き出すようなものまで多種多様です。

次節では図表の4つの区分、すなわち、①イベント（展示会・商談会等）、②旅行・アクティビティ、③宿泊、④物品販売のそれぞれについて、ビジネスの特徴や可能性について言及したいと思います。

図表2 オンラインを介した補完的事業の一例

オンライン上の形態	商品・サービス、イベント名(企業・団体、地域)	提供内容
展示会/ 商談会	アート・パーゼル香港 (MCHグループ)	実会場からオンラインの展示に変更。オンライン・ビューイング・ルームでは、10日間で282のギャラリー参加と23万人以上の訪問者を記録。総出品数は約4千点、作品総額約2.7億ドルに及んだ
	JAPAN EXPO MALAYSIA 2020 (G-Yu Creativeほか)	日本のアーティストを毎年、マレーシアに招聘して開催されるイベントをバーチャル形式に変更。旅行、日本製品、アニメ、アート&ファッション、食と文化、エンターテインメント&スポーツ等のコンテンツをYouTubeやFacebook上で配信
旅行/ アクティ ビティ	オンライン体験ツアー (エイチ・アイ・エス)	Zoom等を介して現地スタッフやガイドが生配信で現地情報を伝える5か国周遊ツアーや、インド人日本語ガイドによるオールドデリーのスパイスマーケット案内など、2020年10月現在で600を超える国内外の疑似体験コースを提供
	airbnb オンライン体験 (airbnb)	Zoomを用いたフランス焼き菓子づくりや、スリランカでサファリ体験など、世界各地の料理や暮らしなどをオンラインで体験できる
	おうちソクたび (Orange社)	訪問先の産品を箱詰めして販売。旅のしおりと現地からのライブ配信で、旅行気分を楽しめる。訪問地ではなくテーマごと(例:お遍路ランチ旅気分、荒磯の美食旅気分)に商品を販売
	おうちでTry on Trips (JAL、練島ファクトリー)	羽田-隠岐便を仮想体験する「デジタルフライト」で移動中の高揚感を演出、リモートトリップでは現地スタッフが島根県海士町の自然や魅力、暮らしについて語り、事前に届いた地元産品の食べ方を学ぶ。島のファンを増やし、訪問のきっかけづくりにつなげる
宿 泊	WhyKumano (和歌山県那智勝浦町)	4月上旬からオンライン開始。チェックイン後、オーナーが施設内を案内、宿泊客を交えて乾杯・交流。オーナーが那智勝浦を紹介。翌朝、オーナーからのメッセージ、宿と熊野の日常を紹介する動画へのリンクが届いてチェックアウト。毎晩6人ほどの予約枠がほぼ満床の状態
	玉村屋 (福井県南越前町)	5月15日からウェブ会議システム「Zoom」を使ったオンライン宿泊を開始。ネットでの書き込みや参加者の口コミなどで徐々に増え、最近では1回5人の定員がほぼ埋まる状況
物 品 販 売	WakeAi(ワケアイ)	困難な状況に直面し、商品が売れず在庫を大量に抱えてしまった生産者、飲食店、卸売業者、小売業者、製造業者などの事業者が、「訳あり商品」として出品・販売できる通販モール。普段あまり接点のない食材や名品などと巡り会える場や、消費者が事業者を応援する「つながり」の場を提供する
	日本ふっこうプロジェクト / 復袋(楽天市場、Yahoo!ショッピング等)	新型コロナウイルスの蔓延で、イベントの中止や観光地向け商品の注文キャンセル等が発生し、行き場を失った地域の特産品・土産品の販路を確保するため、これらを詰め合わせて「復袋」として販売。楽天市場の出店仲間がSNS等で拡散したことや、ヤマト運輸の協力もあり、消費者による事業者支援の輪が広がる

資料：各種資料、プレスリリース資料より著作作成

## ■ イベント（商談会・見本市・展示会等）

以前は、世界各地で集客力の高い国際的なイベントが一年中行われていましたが、今年はコロナ禍により商談会、スポーツ・旅行関連の博覧会（見本市）、セミナー、交流イベントなどが軒並み中止や延期となりました。物理的に大人数を集客できないこのような逆境下でも、従来とは異なる新しいアプローチでイベント開催にこぎつけた例があります。

「アート・バーゼル香港」は、現代美術を中心とするアジア最大のアートフェアです。2019年の来場者数は、過去最高の8万8,000人となりましたが、今年はコロナ禍の影響を受けて、実会場ではなくオンライン上での展示に変更されました。アーティストの発掘や作品の購入、ギャラリー／アーティスト／スポンサーとの交流ができる「オンライン・ビューイング・ルーム」

（以下、OVR）と呼ばれるプラットフォームには、初回の3月で235のギャラリーから2,000点以上のアート作品が展示されました。続く6月には、282のギャラリーと23万人以上の訪問者を記録し、作品総額は2億7,000万ドルに及びました。

アートフェアのオンライン化で生じる不利な環境をOVRでカバーをしましたが、アーティストやギャラリーの考え・ビジョンを伝える方法が写真やテキストに限定されるという弱点があるようです。今後はこの点を克服し、アート鑑賞における臨場感をどう担保するのが課題です<sup>4</sup>。

このほかにも、JAPAN EXPO MALAYSIA 2020の事例があります。同イベントは、日本のアーティストを毎年、マレーシアに招聘して開催されていましたが、今年は仮想現実形式に変更しました。旅行、日本製品、アニメ、アートとファッション、食と文化、エンターテインメントとスポーツなどのコンテンツがYouTubeやFacebook上で配信されました。

## ■ 旅行・アクティビティ

国内旅行とアクティビティについては、政府の「GO TOトラベルキャンペーン」の後押しもあり、やや明るい兆しが見えてきました。ところが、人の移動が活発になるにつれて、11月下旬には重症者数が「第1波」のピーク（4月30日、328人）を超えて過去最多の水準に達しました<sup>5</sup>。これを受けて、政府は同キャンペーンでの札幌市・大阪市を目的地とする新規予約を、11月24日～12月15日まで停止することを決定しました。さらに、その後も段階的な見直しが続き、12月14日には、同キャンペーン事業を12月

28日から2021年1月11日までの間、全国一斉に停止することを決めました。一方、海外旅行についても同様に、欧州を中心とする感染の急拡大に伴う制限措置の強化が続いており、当分の間は本格的な需要の回復が期待できそうにありません。

大手旅行会社のエイチ・アイ・エスでは、Zoomを介して現地スタッフやガイドが現地情報を生配信する5か国周遊ツアーなど、国内外で600コース以上の疑似体験商品を販売しています。さらにスタートアップ企業との連携により、現地ガイドのカメラの向きを客が自由に変更して好きな風景を撮影・保存したり、ガイドの所在地をマップ機能でピン止めできたりする商品を開発し、10月中旬から販売しています。

現地の映像やガイドとの会話は、もちろん楽しいのですが、旅行気分をより味わってもらおうと考えたのが、Orange社が提供する「おうちソクたび」です。旅行の疑似体験という点ではエイチ・アイ・エスなどと同じですが、予約サイトに“旅行先”が明記されていません。「荒磯の美食旅気分」「のんべえ秘湯旅気分」など、テレビの旅番組のようなプランから選んで申し込むと、旅先の特産品が詰まった箱と旅のしおりが届きます<sup>6</sup>。その後は、旅先からの生配信やチャットを通じて地元民と交流できるのですが、ミステリーツアー風の趣向が好奇心をくすぐります。

## ■ 宿泊

宿泊業においては、GO TO トラベルキャンペーンにおける旅行代金の半額支援により、高額な宿泊施設の利用は値引き額が大きくなることや、海外渡航制限の下で行き先を海外から豪華な国内旅行に変更した旅行者がみられたことなどもあり、旅行者の予約が高級な宿泊施設に集中しました。同キャンペーンでは、前年度の実績及び今後の販売計画などに基づいて給付額の枠が設定されるため、大手に比べて取扱実績の少ない中小の旅行業者・宿泊施設にとっては不利であるともいわれています<sup>7</sup>。

また、ここ数年に渡るインバウンドの急増に後押しされ、全国に普及したゲストハウスでは、ドミトリー（相部屋）方式が多いことから、ドミトリーの人数制限や新規予約の停止といった感染防止対策を余儀なくされ、本格的な事業再開に対する逆風が続いています。

和歌山県那智勝浦町にあるゲストハウス WhyKumano（ワイクマノ）では、宿泊予約なしの状況を打破しようと、4月6日から「オンラ

<sup>4</sup> 美術手帖ホームページ、NEWS / HEADLINE（2020年2月20日。https://bijutsutecho.com/magazine/news/headline/21377）。

<sup>5</sup> その後も増加は続き、12月14日には第1波の約1.8倍となる588人を記録している。

<sup>6</sup> 箱が届くまでLINEメッセージを通じて旅先のヒントが送られる。

<sup>7</sup> M & A Onlineホームページ（2020年8月25日。https://maonline.jp/articles/goto\_travel\_got\_2million\_users\_but\_abandoned\_small\_hotels200824?page=2）。

イン宿泊」を始めました。予約日にZoomでログインし、「宿泊客」同士で顔合わせした後、オーナーが宿泊施設を案内、そして宿泊者を交えた「オンライン飲み会」が始まります。飲み会では、オーナーによる那智勝浦の観光案内のほか、宿泊客による自身の居住地域の紹介など、各自が適度に会話できるようオーナーが場を進行してくれます。オンラインの宿泊定員は6名ほどですが、SNSなどの口コミや国内外のメディアでの紹介が弾みとなって連日満室となり、月の稼働率は3ヶ月連続で100%に達したそうです<sup>8</sup>。

WhyKumanoの取り組みに刺激を受け、「地域の日常にお邪魔する」をコンセプトにした南越前町の「玉村屋」など、地域らしさを大切にしたいオンライン宿泊サービスが各地に広がっています。

## ■ 物品販売

コロナ禍に伴う小中学校の休校、飲食店の休業、輸出の停滞などのあおりを受け、食材となる農水産物を大量の在庫として抱えている生産者、製造業者、卸売業者、小売業者、飲食店は少なくありません。そこで、社会貢献型の通販モールのWakeAi（ワケアイ）は、コロナ禍で発生した在庫を「訳あり商品」として出品・販売しています。普段はあまり目にすることがない食材や名品に巡り会える場を提供するとともに、フードロス・食品ロスの削減といったSDGsの実現、さらに消費者が事業者を応援する「つながり」づくりに挑戦しています。

同様に、楽天市場、Yahoo!ショッピングなどの大手インターネット通販でも、イベントの中止や観光地向け商品の注文キャンセルで発生した特産品・土産品の在庫を「復袋」として販売する、「日本ふっこうプロジェクト」を展開しています。在庫品の販路を確保しようと、運送会社の協力を得ながら、事業者支援の輪が広がっているようです。

## ■ 新常態におけるオンラインの可能性

### ■ オンラインが教えてくれたこと

未知なるウイルスの感染拡大を引き金に、人とのつながりが一時的に途切れ、様々な「困りごと」（＝課題）が明らかになりました。顕在化した課題のほとんどは、人々が一定の経験を積み、知識を共有化しながら、ニューノーマル（新常態）時代に即したルールの設定・周知、ワクチン・治療薬の開発と普及、そしてコロナ

禍の終息、…というシナリオが順当に遂行されれば、概ね解決されるでしょう。

ところで、アフターコロナまでの補完的な役割として取り入れられたオンライン技術が、私たちに思わぬ気づきをもたらしました。同技術による双方向のコミュニケーションが、コロナ禍の影響を受けない潜在的な需要を見出したのです。旅行で例えると、「家でペットを飼っている」「毎日子育てで忙しい」「足腰が不自由で活発に歩けない」などの理由で、旅行を諦める人は少なくありません。ただ、こうした人々の旅行への欲求は、コロナ禍の終息に関係なく存在しますので、困っている人々にオンラインによる仕掛けを介して寄り添うことが、何らかのビジネスチャンスになる可能性があります。

また、近年のICT（情報通信技術）の発達で、さほど手間やコストをかけずにオンライン技術を利用できることも、ビジネスにとって追い風になっています。無料の（または安価な）オンライン会議ツールが物理的な隔たりを一気に解消し、通常では会えないような人たちともつながることがあります。多種多様な人たちとのつながりは、予期せぬコミュニケーションをもたらし、そうしたコミュニケーションを介して共感が生まれます。その共感が、課題解決への新たなアイデアを創出したり、社会にインパクトを与えたりするうねりの源泉ともなりうるのです<sup>9</sup>。

### ■ 小さな「共感」を次につなげる

本稿の紹介事例をはじめ、コロナ禍を契機にオンラインを導入した企業の多くは「次につなげる」ことを意識しています。たとえ、立ち上げ直後は小さな共感であっても、つながりを強固で持続的な「関係性」に育て、自社の商品やサービスのリピーターとして応援してもらうための第一歩と考えています。このような、共感に基づく紐帯（ちゆうたい）を形成できれば、出口の見えない厳しい環境下を生き延び、顧客とともにアフターコロナを迎えることができるのではないのでしょうか。

今回はオンラインに限定して考察しましたが、コロナ禍という難局を乗り越えるために、私たちは様々な課題の解決策を探し続けなければなりません。既存の仕組みがなければ、オンラインのような新しいツールを用いながら、自ら方策を編み出す必要があります。企業だけでなく、消費者も生き残るための知恵を絞り続ける覚悟があるかが問われています。

<sup>8</sup> オンラインイベント「Taiwan×Japan アフターコロナにおける新しい働き方」後呂孝哉氏プレゼンテーション（2020年10月21日）。<https://www.facebook.com/events/2722959831366636/>。

<sup>9</sup> 後呂氏によれば、オンライン宿泊は、オンライン銭湯の動画をヒントに考案したという。同・前掲注。