

Acceptance of Foreign Tourists and the Impact of COVID-19 on it in Iide Town, Yamagata Prefecture

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2022-04-01 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 山口, 泰史 メールアドレス: 所属:
URL	https://mu.repo.nii.ac.jp/records/1792

山形県飯豊町におけるインバウンド受け入れと COVID-19 の影響

Acceptance of Foreign Tourists and the Impact of COVID-19 on it in Iide Town, Yamagata Prefecture

山口 泰 史*
YAMAGUCHI Yasufumi

要旨

本稿では、地方圏でインバウンドに取り組む事例として、台湾人を対象としたスノーモービル体験ツアー客の受け入れに力を入れる山形県飯豊町を取り上げ、同町におけるインバウンドの隆盛と COVID-19 の影響、また、Post (or With) COVID-19 を視野に入れた新たな取り組みについて考察した。

飯豊町観光協会では、台湾での熱心な営業活動や、台湾人観光客を受け入れた際の丁寧なおもてなしを愚直に続けることで、台湾との人的な信頼関係の構築に努めている。同時に、スノーモービル体験という「コト消費」をビジネスチャンスと捉え、より多くの台湾人観光客を受け入れるためのブランディング向上に余念がない。そのため、限られたマンパワーを有効活用し、台湾との信頼維持を図るため、台湾に特化した営業活動を行っている。

COVID-19 によって、台湾からのスノーモービル体験ツアー客の受け入れはストップしたが、今後はネットショッピングやマイクロツーリズムなど、インバウンドに頼らない別事業の推進に努めるとともに、COVID-19 が収束した後の、台湾からのスノーモービル体験ツアー客の受け入れについても、客単価を上げつつ、長期的視点に立ってパンデミック前の水準に戻していく新たな局面に立ち向かう決意が窺い知れた。

I. はじめに

わが国では 1964 年 4 月に海外渡航が自由化され、戦後復興の一つの象徴として、国際観光が幕を開けた。しかしながら、当時の国民の生活水準では海外旅行は高嶺の花であり、法務省の入出国管理統計によれば、1964 年の日本人の出国者数は 221,309 人に過ぎなかった。

しかしながら、1970 年 7 月に日本航空のジャンボジェット（ボーイング 747）が就航を開始してから旅客の大量輸送が可能になり、翌 1971 年の日本人出国者数は 1,268,217 人と初めて

* 客員研究員 学部客員教授（環境システム学科）

受理日：(2021 年 10 月 31 日)
発行日：(2022 年 2 月 28 日)

100万人を突破した。その後、1973年2月の固定相場制から変動相場制への移行で円高ドル安が進み、また、1980年代後半からのバブル景気や1990年代の超円高¹という時代の流れの中で、日本人出国者数は右肩上がりが増えていった。2000年には、外国人入国者の5,272,095人に対し、日本人出国者数は17,818,590人と、実に3.4倍の「転出超過」となった。

転出超過はすなわち、国際観光における対外赤字を意味する。2001年4月に発足した小泉純一郎政権はこうした状況に危機感を抱き、観光立国の推進に向けて舵を切った。2003年1月の施政方針演説で「約500万人にとどまっている外国人旅行者を、2010年に倍増する」と述べ、同年4月にビジット・ジャパン・キャンペーンを開始した。2016年12月には、旧観光基本法（1963年制定）の全部を改正し、新たに観光立国推進基本法が成立した。また、2008年10月には国土交通省の外局として観光庁が設置され、観光立国の推進に向け、法律や行政の面でも整備が進んだ。さらに、2009年7月には中国個人観光ビザの発給が開始された。

こうした動きによって、日本を訪れる外国人旅行者は次第に増えていった。リーマン・ショック（2008年）や東日本大震災（2011年）など、国難ともいえる不測の事態で停滞する時期はあったものの、2013年の訪日外国人旅行者は1,036万人と、初めて1,000万人を超えた（日本政府観光局資料より）。小泉政権が掲げた目標はほぼ達成されたといえよう。

その後も訪日外国人旅行者は増加を続け、2015年には訪日外国人旅行者（1,974万人）が初めて出国日本人数（1,621万人）を上回った。2019年の訪日外国人旅行者は3,188万人と過去最高を記録し、ビジット・ジャパン・キャンペーンの開始当初に比べると約6倍に増加した。こうした中、安倍晋三内閣総理大臣を議長とする「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」（2016年3月）では、2020年の東京オリンピックも視野に入れ、訪日外国人旅行者の目標数を2020年に4,000万人、2040年に6,000万人とした。

そこに、新型コロナウイルス（COVID-19）が水を差す格好となった。2019年12月に中国の湖北省武漢で最初に感染者が確認されたCOVID-19は、瞬く間に世界中に広がり、パンデミックと呼ばれる深刻な状況を生み出した。わが国においても海外との出入国が厳しく制限され、東京オリンピックも1年延期された。その結果、2020年の訪日外国人旅行者は412万人と、前年の1割強となった²。

わが国の人口が2008年から減少に転じる中、訪日外国人旅行者の増加を意味するインバウンドの推進は、日本経済の活性化に欠かせない要素の1つとなっている。とりわけ、人口減少や少子高齢化が激しい地方圏では、インバウンドを雇用創出や地域活性化の起爆剤と期待する向きがある。それだけに、COVID-19の影響はより甚大なものであった。

そこで、本稿では、地方圏の一つである山形県飯豊町を研究対象に取り上げる。同町では、冬の豪雪を利用して、台湾人観光客を対象としたスノーモービル体験の受け入れに力を入れてきた。ピーク時には、一シーズンで町の人口の約半数に相当する台湾人観光客を受け入れたが、COVID-19の発生によって受け入れがストップした。本稿では、同町におけるインバウンドの隆盛とCOVID-19の影響、また、Post (or With) COVID-19を視野に入れた新たな取り組みについて考察する。

¹ 1995年4月19日に、1ドル79円75銭と史上最高値を記録した。

² その多くは、パンデミックが宣言された2020年3月以前の数字である。

II. 既存研究

1. ビジット・ジャパン・キャンペーン以前

わが国でインバウンド研究が盛んになったのは2000年代以降といえる。当時は、日本人出国者に対して外国人入国者が多い「転出超過」の状況であり、そのことを問題の根幹に置いた論調が目立った。

1996年に、運輸省（現・国土交通省）が訪日外国人旅行者の倍増を目指す「ウェルカムプラン21」を策定し、2000年には数値目標を上方修正した「新ウェルカムプラン21」を策定したが、国策の柱とはならなかった。その証左として岩本（2001）は、公的観光宣伝機関の予算規模が諸外国に比べて少ない点を指摘した。具体的には、日本の公的観光宣伝機関である国際観光振興会（運輸省・当時）の予算は、1997年で政府歳出額の0.0038%に過ぎず、フランスはこれの2.55倍、シンガポールは139倍に達する。それゆえ、日本においても観光宣伝の予算規模を1桁もしくは2桁上げる英断が必要と提言した。また千（2001）は、日本では観光が単なる物見遊山とみなされ、他の生産活動に比べて軽視されてきた結果、観光を振興する基盤整備がなされてこなかった点を批判した。一方で麻生（2001）は、数理モデルによってわが国のインバウンド需要を推定しようと試みたが、その困難性から、日本ではそもそも観光に関するデータ自体が不足していることを問題視した。

2. ビジット・ジャパン・キャンペーン以後

2003年にビジット・ジャパン・キャンペーンが開始され、日本がインバウンドに本腰を入れる動きと歩調を合わせるように、インバウンド研究も活発になってきた。ここでは、筆者の専門である地理学を中心に、その動向を俯瞰したい。

まず、全国レベルでのマクロな動きとして、矢部（2016）は、観光庁統計の個票データから訪日外国人旅行者の周遊パターンを分析した。そして、東京－京都－大阪を結ぶ、いわゆるゴールデンルートが主流であることを明らかにし、訪日リピーターを増やすには、地方の訪問地を組み合わせたパッケージツアーが有望であるとの可能性を示した。また、清水（2007）は、大規模マーケットとして期待される中国に着目し、訪日旅行の形態が観光旅行から商用旅行にシフトしていること、また日本への修学旅行の誘致という新たな動きがみられることを指摘した。中国人旅行者については金（2009a）も分析を行っており、中国の旅行会社が企画する訪日パッケージツアーが東京と大阪を結ぶ中心軸に集中していることから、1回の旅行で多数の観光地訪問と観光体験が求められていると提言した。

また、地域を対象とした研究として、大きく大都市圏と地方圏に分けると、大都市圏では鈴木ほか（2010）が、日本の空の玄関口である成田空港周辺に注目し、多くの外国人が最初に訪れる「日本」であることから、ホテルや成田山新勝寺、大型ショッピングセンターなどで受け入れ環境の整備が進んでいることを明らかにした。また、鈴木ほか（2017）は、江の島での外国人旅行者へのアンケートから、アジア圏と欧米圏とで観光行動のパターンが異なることを示した。さらに磯野ほか（2017）は、東京都における訪日教育旅行に着目し、企業見学などの都市観光を実施する上で有意性を発揮しつつも、東京都だけではすべてのニーズに対応するこ

とはできず、周遊範囲が広域的であることを指摘した。

一方、地方圏を対象とした研究では、清水・祖田（2005）が、北海道におけるアジアからのインバウンドについて、とりわけ中国への関心が高まっていることや、行政や旅行会社の積極的な対応に対して宿泊業は消極的な対応であることを明らかにした。また、金（2015）は、北海道道東をロケ地とした中国映画がヒットしたことで、道東が中国人旅行者の関心を集めることになったが、中国人ツアーが地域にもたらす経済的利益は限られており、国と地方、ゲストとホストの思惑には温度差があることを指摘した。

東北地方では、山口（2008）が、庄内空港チャーター便のツアー客を対象にアンケート調査を行い、来日経験が多い人ほど山形県庄内地域への満足度が低いことを問題点として指摘した。また、河野（2020）は福島県郡山市のインバウンド誘致が進んでいないことに触れ、その対策として、現場と行政の関係をより密にしていくとともに、日本遺産を活用した地域観光のストーリー作りが重要だと提言した。

その他の地域として、金（2009b）は、長野県のインバウンド観光の実態を分析し、県内の各地域における進展度合いに差はあるものの、外国人観光客の数は高い成長率を維持していることを明らかにした。また、北田（2011）は、沖縄県における韓国人旅行者と台湾人旅行者の行動パターンの相違点に注目し、背景として、国内（地域内）の経済状況や沖縄の知名度などを挙げた。さらに北田（2014）は、長崎県のインバウンドが国内他地域に比べて低調な点に触れ、ローマ法王からも称賛を受けている隠れキリシタンの伝統など、魅力ある地域資源を積極的かつ正確に外国人観光客に伝えていくことが必要だと指摘した。なお、長崎県については前田（2021）が、同県対馬を日本の周辺地域ではなく東アジアの結節点と位置付けることで、インバウンドの新たな振興策が見いだせるとした。

地方圏を対象とした別の視点からの研究として、亀山・候（2016）は、インバウンドの拡大には地方公共団体からの情報発信が重要であるとの問題意識から、中四国・九州地方の地方公共団体（16県5政令指定都市）のシティプロモーションについて、SWOT分析を実施した。また、市川ほか（2016）は、世界遺産白川郷について、ツーリストが抱くイメージが日本人と外国人とでは異なることを明らかにした。さらに、山田（2017）は、大学は、研究・教育活動の成果を地域に還元することで地域への客観的助言者になりうるという立場から、山形県上山市で学生を交えたインバウンド活動を展開した。

なお、日本と外国とでは文化や風習などが異なるため、インバウンドにおいても配慮が必要である。佐々波（2013）は、日本滞在のムスリムと、ホテルなど受け入れ側へのヒアリングから、食事と礼拝に関する知識不足や理解不足にともなう困難性が生じている実態を明らかにした。また、夏目ほか（2018）は、訪日外国人旅行者のフードツーリズムには、ミシュランガイドやロンリープラネットのようなグルメ・メディアより、SNSや口コミの方が、影響力が大きいことを明らかにした。

一方で、近年盛んに指摘されているのは、ショッピングなど「モノ消費」を目的とする訪日旅行から、日本ならではの体験、すなわち「コト消費」を目的とする訪日旅行への転換の必要性である（渡邊、2020）。そうした観点から、筒井・澤端（2010）はグリーン・ツーリズムに着目し、富山県立山町と青森県十和田市の事例分析から、課題と可能性の双方を確認した。ま

た、名倉ほか（2017）は、長野県野沢温泉村に、豊富な積雪や温泉街の景観・文化に魅せられた外国人スキーヤーが大量に訪れる実態を評価する一方、外国資本の導入で地域の伝統文化が喪失しかねないことに警鐘を鳴らした。さらに白方ほか（2021）は、交通に不便な愛媛県久万高原町を訪れた外国人旅行者にヒアリングを行い、過度に開発されていない環境下での生活体験に魅力を感じていることを明らかにした。

このように、訪日外国人旅行者が増加する状況にあつては、地域には受動的態度ではなく、能動的態度によって、インバウンドをビジネスチャンスととらえる姿勢が求められる。そのために重要なことは人材育成であろう。青木・富山（2019）は、地域の「稼ぐ力」を高めるためには、産学官連携により人材育成プラットフォームを構築し、魅力的な観光地を築くデスティネーション・クリエイターを育成していくことが必要であると主張した。また、鷹取・佐々木（2019）は、インバウンド観光客向けのツアーを提供する岐阜県飛騨市古川地区の法人を対象に、インバウンド観光客への依存という不安定要素、冬季における活動の縮小、人材確保及び雇用の安定性などの課題を指摘した。さらに近藤（2020）は、地域には、例えば旅館のベテラン女将のような中核人材が必要であり、そうした中核人材がリーダーとなってさらなる人材を育成していく循環が重要であるとの持論を展開した。

3. COVID-19 とインバウンド

前述の通り、2019年12月に発生したCOVID-19は、わが国におけるインバウンドの様相を一変させた。同時に、COVID-19とインバウンドに関する研究も行われるようになった。

富吉（2020）は、「インバウンドの成長なくして観光の未来はない」とした上で、インバウンド人気に便乗して乱立気味の、インバウンド事業者の脆弱性を危惧する一方、秀逸なサービスで実績を上げつつも、営業年数の少なさと借入額の多さで国の補助金や金融機関の融資が受けられないスタートアップ企業が少なからず存在することを指摘した。そして、DMOに対して、組織面と経営面の双方からのサポートとリーダーシップを期待した。また、新井（2021）は、パンデミック前のインバウンドがいささかオーバーツーリズムであったことを踏まえ、COVID-19が収束した後に、訪日外国人旅行者をパンデミック前の水準に戻すという量的拡大を改め、一人あたりの観光消費額を高める質の向上、持続可能な観光地づくり、インバウンド送出国の分散および国内での分散など、さまざまな観点から改善を進めていく必要があると指摘した。さらに井村（2021）は、インバウンドによって京都錦町市場がオーバーツーリズムになった状況が、COVID-19で一変する中、短期利益を求める新規店舗は撤退し、常連客を大事にしてきた店舗は残っていることに触れ、パンデミック後に、オーバーツーリズムで「観光（食歩き）商店街」に変わってしまった市場が、元の「京の台所」へ戻ることへの期待を示した。齋藤（2021）は、インバウンドも含めて観光への依存度が高い沖縄について、地域の防衛という観点から新しいまちづくり政策が求められるとした。なお、これらの研究に共通することは、COVID-19の収束によって、パンデミック前の状態に復旧するのではなく、より良い状態に復興することが重要であると主張している点であろう。

以上、インバウンドに関する既存研究をまとめたが、本稿で論じる山形県飯豊町の事例は、これらのうち、「地方圏のインバウンド」「コト消費を目的とした訪日旅行」「インバウンドを

ビジネスチャンスととらえる姿勢」 「COVID-19 とインバウンド」の流れに位置付けられる。

なお、研究方法は一般社団法人飯豊町観光協会へのヒアリングが主体であり、ヒアリングは2019年8月、2020年9月、2021年9月に実施した³。

Ⅲ. 山形県飯豊町の概要

山形県飯豊町は、山形県・福島県・新潟県にまたがる飯豊連峰の北東麓を流れる白川流域にひらけた農山村で、総面積の80%以上が山林で占められる典型的な中山間地域である。山形県の南西部に位置し（図1）、山形県の代表的都市である米沢市を中心として、近隣の3市5町で置賜地域を構成する⁴。

国勢調査による2015年の人口は7,304人で、ピーク時の1950年（16,796人）から56.5%減少している。今後も人口減少は進み、国立社会保障・人口問題研究所の推計では、2045年には3,620人と、2015年の半分に以下に、1950年と比べれば約8割減少すると推計される。また、2015年の老年人口比率は34.7%で、全国や山形県の水準と比べて高い。2045年にはこれが47.2%まで上昇し、将来的には町の人口の約半数が65歳以上の高齢者になると推計される。このように、山形県飯豊町では人口減少と高齢化が深刻である。一方で、平地には散居集落が点在し、1992年度には農林水産省の「美しい日本のむら景観コンテスト」で農林水産大臣賞、1995年度には同省の「農村アメニティ・コンクール」で最優秀賞を受賞するなど、風光明媚な田園地帯である⁵。

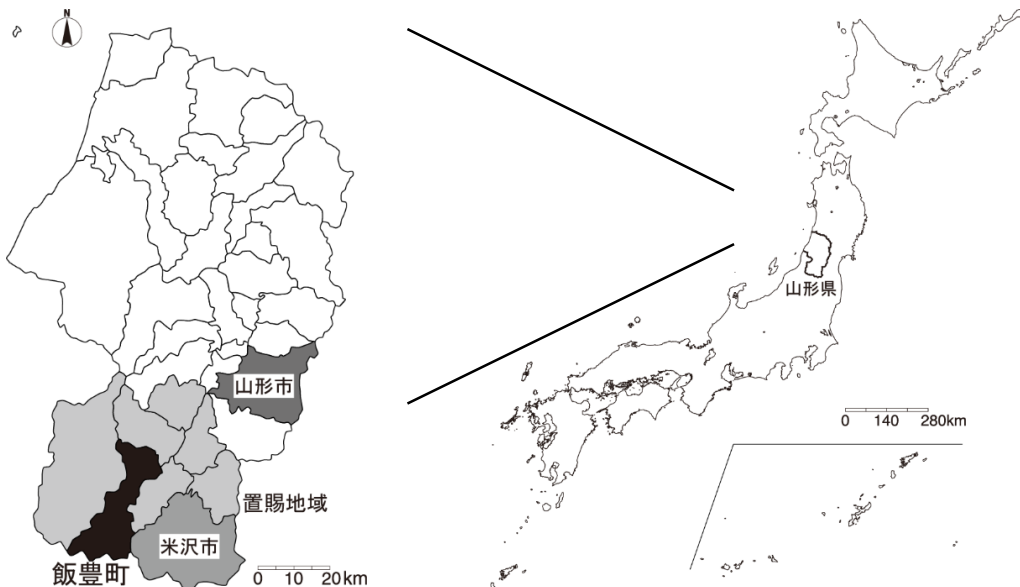


図1 山形県飯豊町の位置

³ 本稿は、山口（2019）に追加調査を行ったものである。

⁴ 一定の権限と財源を持つ山形県置賜総合支庁を米沢市に置く。

⁵ 19世紀のイギリス人旅行家であるイザベラ・バードは、当地を「東洋のアルカディア」と称賛している。

IV. 台湾人観光客の受け入れ

1. 受け入れのきっかけ

山形県飯豊町は県内有数の豪雪地帯であることから、冬期間の観光は非常に厳しい状況にあった。そこで、飯豊町観光協会が中心となり、2004年頃から地元の旅行会社などと連携して、冬期間にスノーモービルの体験ツアーを始めた。当初は日本人観光客を対象に行っていたが、2008年、近接する高島町のよねおりかんこうセンターから、約300人の台湾人観光客を受け入れてほしいとの依頼があった。飯豊町観光協会にとって、外国人観光客の受け入れは初めての体験であったが、身振り手振りでスノーモービル体験を実施し、台湾人観光客から好評を得た⁶。当時、台湾からは複数の団体ツアーが山形県を訪れていたが、添乗員たちが台湾に戻って会議を開いたところ、飯豊町の歓迎ぶりやもてなしが高評価となった。

2. 受け入れの実態

1) 受け入れ実数の推移と背景

図2は、山形県飯豊町における外国人観光客のスノーモービル体験ツアーの受け入れ数を示したものである。データの98%は台湾人であり、図4で示された数字はほぼ台湾人観光客の推移を示すと言っていいだろう。

台湾人観光客の受け入れを始めた2008-2009年シーズン（2008年、以下同じ）の受け入れ数は910人であったが、前述のように対応が好評だったこともあり、翌2009年には2,120人に増加した。しかしながら、その後は円高に加え、東北地方に甚大な被害をもたらした東日本

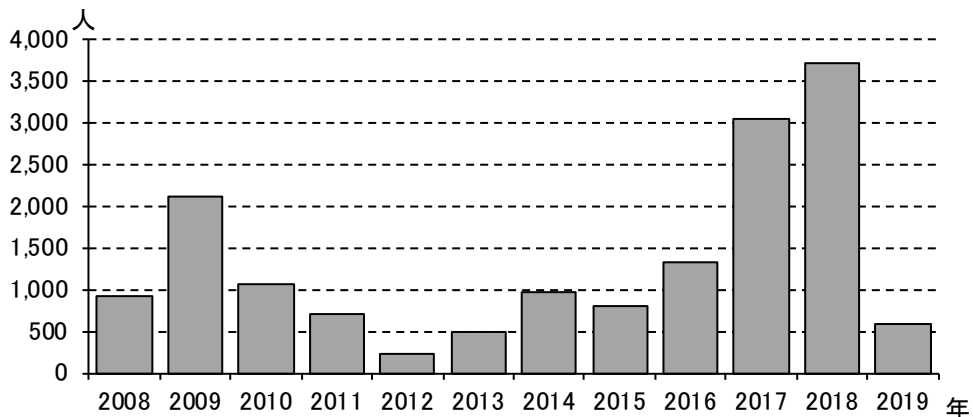


図2 山形県飯豊町における外国人スノーモービル体験客の受け入れ数

注) 年時はシーズンを指す（例えば、「2008年」は「2008-2009年シーズン」を指す）。

資料：（一社）飯豊町観光協会提供

⁶ 飯豊町観光協会のスタッフが、バスが帰るのを台湾の旗を持ってスノーモービルで追いかけたところ、車内から手を振ったり写真を撮ったりする台湾人観光客がたくさんいたという（ヒアリング調査より）。

大震災（2011年3月11日）の影響もあり、2012年には237人に減少した。2013年以降は再び増加に転じたが、その背景として、これまで花巻空港や仙台空港が中心だった台湾人ツアー客の発着空港に、東京便（成田、羽田）が加わったことがある⁷。さらに、地道な営業努力によるブランディングの成果が出始めたこともあるが、これについて後述する。

一方、2017年には3,032人と、前年の2倍以上の台湾人観光客を受け入れた。これには、新潟空港発着のツアー客の存在が大きい。飯豊町観光協会と付き合いのある台湾の旅行会社が、台湾の旅行業界で一定の影響力を持っていたことから、その旅行会社の社長を通じて、台湾からの新潟空港チャーター便を取り仕切る旅行会社に、ツアー行程に飯豊町でのスノーモービル体験を加えてもらうことに成功した。そして、2018年には3,704人と、町の人口の半分以上に相当するインバウンドでのスノーモービル体験ツアー客を受け入れた。

しかしながら、新潟空港に乗り入れていた台湾の遠東航空が2019年12月に経営破綻したため、2019年シーズンは厳しいスタートとなった。記録的な小雪も追い打ちをかけた。急きょ、他の空港を発着する台湾人ツアー客の受け入れを凶ったものの、COVID-19の発生で海外からの国際線がストップした。結果、2019年は、パンデミック前に受け入れた591人とどまった。COVID-19の影響が続く2020年はゼロであった。

2) 台湾人観光客の特性と周遊ルート

山形県飯豊町のスノーモービル体験に訪れる台湾からの団体ツアー客は、ほとんどが家族連れか友人同士で、単独での参加は少ない。これは、スノーモービル体験ができる冬期間に台湾の旧正月（春節）が含まれ、春節では旅行者自体が増えるからだと推察される。また、性別や年齢に大きな偏りはなく、来日リピーターは多いが飯豊町（スノーモービル体験）へのリピーターは多くないのが特徴である。

次に、山形県飯豊町のスノーモービル体験に訪れる台湾人ツアー客の周遊ルートを見ると（図3）、花巻空港を発着とするツアーでは、世界遺産の平泉（岩手県）、日本三景の松島（宮城県）、樹氷と温泉で有名な蔵王（山形県）をメインに、蔵王の前に飯豊町でスノーモービル体験を行うルートが代表的である⁸。また、東京（羽田空港、成田空港）を発着とするツアーでは、世界遺産の日光東照宮（栃木県）、蔵王、大正ロマンあふれる銀山温泉（山形県）をメインに、蔵王の前に飯豊町でスノーモービル体験を行うルートが代表的である。さらに、新潟空港を発着とするツアーでは、蔵王、将棋で有名な天童温泉（山形県）、佐渡島（新潟県）をメインに、蔵王の前に飯豊町でスノーモービル体験を行うルートが代表的である。このように、飯豊町のスノーモービル体験は、台湾でも知名度の高い蔵王に近接する場所として、ツアーに組み込まれることが多い。

なお、飯豊町でのスノーモービル体験の所要時間はおおむね1～1.5時間程度である。

⁷ 山形県飯豊町から最も近い山形空港からの受け入れはほとんどない。これは、同空港へのチャーター便は台湾の大手旅行社（可楽、大栄、ライオントラベル）が押さえており、飯豊町が入り込む余地がないことが理由として挙げられる（ヒアリング調査より）。

⁸ 仙台空港を発着とするツアーは、花巻空港を発着とするツアーとほぼ同じルートである。

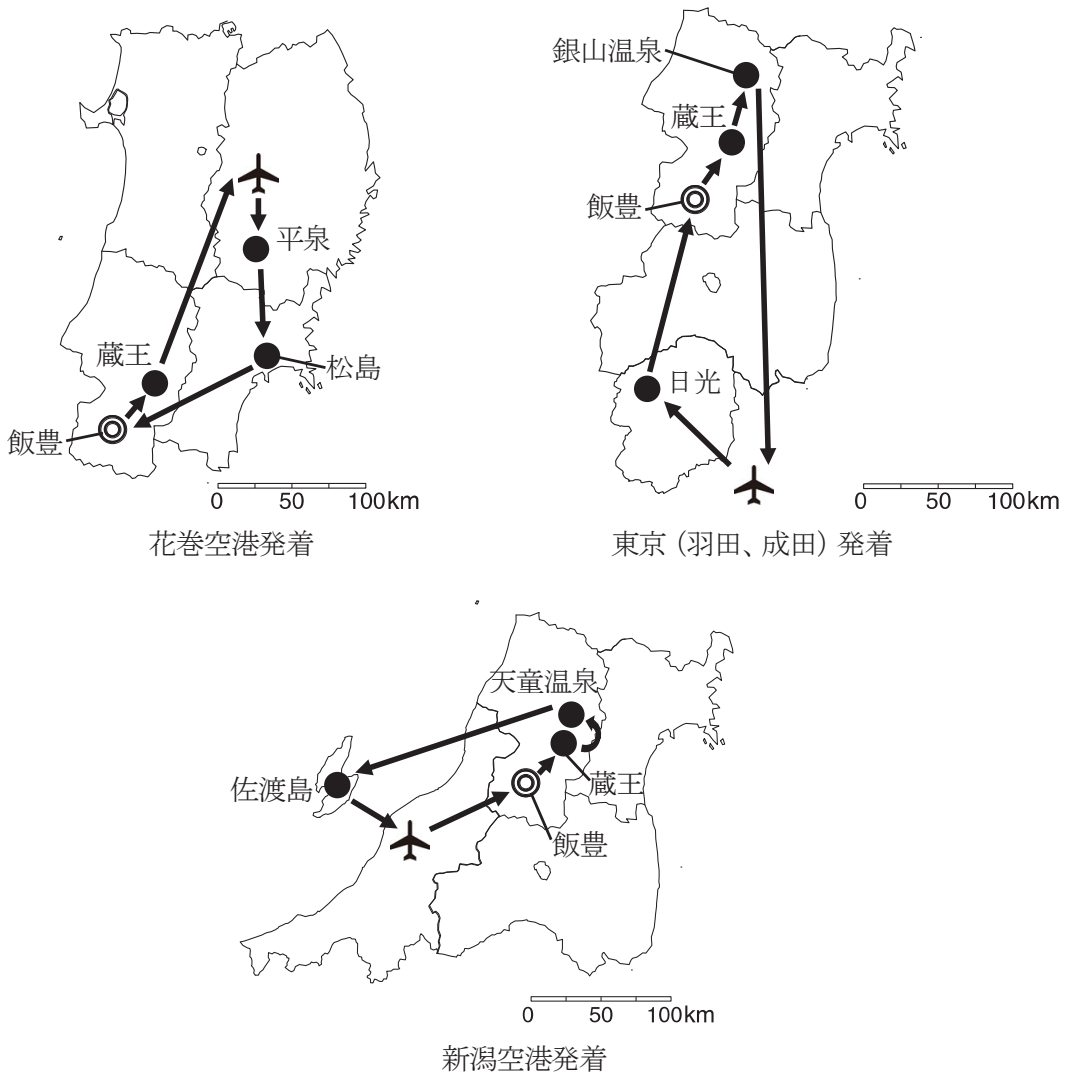


図3 山形県飯豊町（スノーモービル体験）を訪れる台湾人観光客の周遊ルート

資料：（一社）飯豊町観光協会へのヒアリングより作成

V. 受け入れ強化に向けた取り組み

1. 積極的な営業活動

飯豊町観光協会では、スノーモービルがオフとなる夏期を中心に毎年1～2回、台湾を訪問して営業活動を行う。同行するメンバーは、山形県置賜地域（図1参照）の各市町観光協会の職員や、蔵王温泉、天童温泉など近接する温泉の営業担当者などである。現地での営業活動は、大きく、旅行会社への個別訪問と、台北国際旅行博覧会への出展である。このうち、旅行博覧会への出展では、知名度の高い蔵王の樹氷などと抱き合わせる形で、B to Cで直接消費者に、飯豊町でのスノーモービル体験という「コト商品」を売ることになる。

実際には、台湾の旅行会社が造成した旅行商品を買ってもらうことになるため、旅行会社との関係づくりが重要であるが、旅行会社との関係づくりは容易ではない。そこで、旅行会社との仲介役となるランドオペレーターとの関係を構築することが先決となる。

台湾のランドオペレーターには、日本全域だけでなく、東北、四国、九州といった地方単位、あるいは北東北や南東北といった細かい地方を得意とする会社も存在する。そこで、飯豊町観光協会では南東北を主に担当しているランドオペレーターと知り合うことで、スノーモービル体験の商品化に努めている。特に親しい2社とは活発な意見交換を行い、時にはランドオペレーターが来日して下見を行う。ランドオペレーターには、日本人スタッフも日本語が堪能な台湾人スタッフもいるので、コミュニケーションは日本語で行うことができる。

もっとも、ランドオペレーターから旅行会社を紹介してもらう段階に至っても、商談によって飯豊町でのスノーモービル体験を商品化してくれるほど甘い世界ではない。食事を大切にす台湾の文化にあって、商談相手と一緒に食事ができるかが一つの試金石になる。そこで商談相手に気に入られれば、商品化への道は大きく開ける。ここでは、飯豊町観光協会の二瓶氏のケースを紹介する。

「二瓶」は台湾語でリャンピンと読む。台湾語でリャンは数字の「2」、ピンは「本数」を意味する。したがって、二瓶（リャンピン）は台湾語で「2本」を指す。食事の際、

二瓶「私の名前はリャンピン（二瓶）です」

旅行会社社長「リャンピン（2本）とは変わった名前だな」

二瓶「でもビールは10本飲みます」

旅行会社社長「リャンピンは面白い人だ」

と場が和んだところで、旅行会社の社長が「では、リャンピンのためにスノーモービル体験を盛り込んだツアーを1,000人募集しよう」と言ってくれば商談は成立する。

そもそも飯豊町など、台湾人にとっては全く無名であるし、スノーモービル体験も、雪のある場所であればどこでも体験ができる。そうした状況で飯豊町を選んでもらうためには、人を売り込むことによって「リャンピン（二瓶）のいる飯豊町なら安心してツアー客を送り出せる」という信頼感を得ることが何よりも重要である。

こうした地道な努力が飯豊町のブランディング向上につながり、飯豊町でのスノーモービル体験は、東北地方の観光ツアーにおいて一定の地位を獲得した。

2. 台湾に特化した営業活動

飯豊町観光協会では、台湾以外での営業活動を全く行っていない。その理由は、営業活動を行う専属スタッフが二瓶氏を含めて3名しかいないため、マンパワーが不足しているからである。

飯豊町観光協会の「人」を売る営業戦略は、より多くの時間を要することから、複数の国に手を広げることで、台湾で築いた人脈の維持が困難になることが懸念される。また、複数の国から観光客を受け入れる場合、それぞれの言語やそれぞれの文化に対応した環境整備が必要となるため、手間と費用がかかるだけでなく、台湾に特化した優位性も損なわれる。もちろん、不測の事態が生じた場合のリスクはあるが、人的、物的資源が限られた小地域においては、こ

うした選択と集中も一つの戦略であろう。

3. 観光協会の法人化

2018年2月に、飯豊町観光協会は一般社団法人に移行した。これは、同年1月に改正旅行業法が施行されたためである。

2016年1月に発生した軽井沢スキーバス事故では、ツアーを催行した旅行会社が処分を受けたにもかかわらず、バスの手配など実質的なツアーの実施に関わったランドオペレーターは法律の適用外で無処分となった。そこで、改正法では、旅行サービス手配業も旅行業法の下で営業を行うことが定められ、新たに旅行サービス手配業取扱管理者の制度が盛り込まれた。

飯豊町観光協会では、台湾との人的つながりから、プライベートで他地域の観光スポットを手配することがあったが、そうしたことが脱法行為にあたりかねないことから、旅行サービス手配業取扱管理者の登録を行う必要が生じた。移行に際しては、複数の候補から一般社団法人を選択し、それは結果的に観光協会の独立性を高めることになった。しかしながら、それはあくまで台湾との人的つながりを維持するための手段に過ぎず、移行自体が目的ではないことが注目される。

4. 行政との関係

台湾での営業活動に、町の行政に関わることはほとんどない。その理由の一つは、飯豊町観光協会は行政と異なり人事異動がないため、同じスタッフが台湾との人的つながりを維持できることであり、もう一つの理由は、行政には儲けるという発想が十分ではないため、利益を追求することで地域の観光を盛り立てるには、民間の立場である飯豊町観光協会が主導権を握る方が望ましいからである。

しかしながら、飯豊町観光協会は行政から補助金を得ていることから、観光振興の方向性は一にしなければならない。そこで飯豊町では、観光協会と行政担当者（商工観光課長）が2か月に1度、定例会議を行うことで、目指すべき方向性が同一であることを確認している。

5. 広域連携による模索

飯豊町観光協会に、宿泊も含めて600人の台湾人観光客を一度に受け入れてほしいとの注文が入った際、飯豊町の宿泊施設だけでは収容できないために、急きょ、山形県置賜地域（図1参照）の他市町に応援を要請した。これがきっかけとなり、2014年に置賜地域のインバウンドを推進する連携協議会が設立された。具体的活動として、飯豊町を含む置賜地域全体をPRするチラシを作成して、台湾での営業ツールに活用している。なお、台湾での営業は飯豊町が先行しているため、問い合わせ先は飯豊町観光協会に一元化している。

ただしこれは、置賜地域の台湾向けインバウンドを飯豊町観光協会が一手に担うことを意味するものではない。他市町も飯豊町観光協会の手法を学びながら、独自に成果を上げることを目指している。

VI. COVID-19 の影響

1. 台湾人観光客の受け入れストップ

2020年2月中旬以降、全ての予約がキャンセルになり、以来、飯豊町では台湾からスノーモービル体験のツアー客を受け入れていない。それにより、飯豊町観光協会の収入は激減した。これまでの営業努力の成果で、インバウンド（台湾からのスノーモービル体験ツアー客の受け入れ）が観光協会の収入の柱になっていただけに、ダメージは大きかった。

ただし、町からのインバウンド推進補助金（100万円）はパンデミック前から予算化されていたので、変更なく執行された。その他、旅行サービス手配業を休業したということで、国の持続化給付金（200万円）や、県の休業補償（20万円）、町の元気創出事業（20万円）を得ることができたが、シーズン到来を見越してスノーモービルの臨時専門職員を5人雇ったため、人件費でほぼ消える結果となった。

2. 飯豊町観光戦略会議の立ち上げ

台湾からのスノーモービル体験ツアー客の受け入れストップに加え、国内からの観光客も激減したことから、飯豊町観光協会では、新たな営業スタイルの確立や観光誘客につながるシステムづくりを図るべく、2020年9月3日に、同協会関係者と行政による「飯豊町観光戦略会議」を立ち上げた。戦略会議では、飯豊町観光協会の3名の専属スタッフが中心となり、以下の6つの事業を展開している。

1) 各分野のプロからの意見聴取と集約

飯豊町観光協会の会員である町内の自営業者（商売のプロ）に対して、何に困っているのかを聞くことで、適切なサポートを行うことを心掛けた。会員のニーズと観光協会のサプライが一致していなければ、双方にとってメリットが無いからである。実際には現金が必要との声が大半であるが、その他では、消毒液が足りないという小さな話から、CMを打ちたいという大きな話まで、さまざまな要望が聞かれる。

2) コロナ禍における観光について有識者の講演を開催

コロナ禍においても、売り上げを大きく落とすことなく商売を続けている自営業者は県内にも存在する。そこで、そうした自営業者（有識者）がどのように事業を展開しているのかを聞いて、会員の参考とするために、オンラインセミナーを企画した。本来は2020年11月頃に開催予定であったが、予定していた講師（自営業者）が新型コロナウイルスに感染したために中止となり、以降開催には至っていない。

3) 物流ECサイトのリニューアル（IIDE-Market）

飯豊町観光協会には従前より物流ECサイトが存在したが、専属スタッフが注文を受け、会員が発送するドロップシッピング方式で、使い勝手が悪い状態にあった。そのため、サイトをリニューアルし、2010年11月1日に新名称「IIDE-Market」として運用を開始した。これは、

従来のドロップショッピングと異なり、商品を選択すると、直接販売業者（会員）にリンクする仕組みである。本来であれば、協会が手数料などを会員から徴取するところであるが、コロナ禍において会員の売り上げを図ることが第一であることから、一切の徴取は行っていない。また、飯豊町役場ホームページのトップページに「IIDE-Market」のリンクを張ることで、サイトの最適化を図っている。コロナ禍でネットショッピングが右肩上がりの成長を続ける中、会員にとって新たな収入源となると期待される。

4) マイクロツーリズムの推進と旅行商品造成及び販売に向けた素案作成

コロナ禍で長距離の移動をとまなう旅行が敬遠され、自宅の近隣を旅するマイクロツーリズムが脚光を浴びるようになった。飯豊町観光協会でも、2021年1月～2月の土日祝日限定で、県内向けにスノーモービル体験のPRを図ったところ、17日間で1,355人の来訪者があった。隣町や町内からも訪れ、知ってはいたが行ったことがなかった地元の魅力を発見することに役立った。

また、飯豊町の魅力を伝える新聞折込チラシ（A3版2つ折り4ページ）を作成し、2021年度中に2回、近隣市町に配布する予定である。

一方、飯豊町は、置賜・村上岩船地域観光連携推進委員会（事務局：村上地域振興局）や（一社）やまがたアルカディア観光局（長井市）のメンバーになっていることから、今後は広域連携組織でのさらなる活動にも注力していく。

5) アフターコロナに向けた観光PRプロモーションの素案作成

飯豊町観光協会では現在、山形放送（YBC）のラジオ番組枠を毎月1回買い取り、専属スタッフが出演して町の特産品やイベントなどを紹介している。番組では毎回、地元和牛のパーベキューセットや郷土のお菓子セットなど、工夫した商品を抽選でプレゼントしており、リスナーから好評を得ている。また、今後は協会の公式ホームページをリニューアルし、InstagramやFacebookなどSNSともリンクした情報発信に力を入れていく。

6) 各種補助金等のオンラインセミナー

国や県、町の助成金を得るための書類づくりは面倒である。そこで、専属スタッフが飲食店を開業したという設定で申請書を作成し、飯豊町観光協会の会員がそれを真似して助成金を得てもらうセミナーを、無料で実施している。これには、きめ細やかなサービスを提供することで会員にとどまってもらう狙いがある。

なお、これらの事業は全て町の助成金を得て行っている。そのため、2020年12月には事業計画書の間接報告、2021年3月には最終報告を町に対して行った。

3. 今後の台湾との関わり

台湾からのスノーモービル体験ツアー客を受け入れられない状況は当面続くと予想し、飯豊町観光協会では、これまで付き合いのあった台湾のランドオペレーターや、一般の台湾人旅行者とオンラインで結び、飯豊町のプロモーションを兼ねたオンラインツアーを企画している。

2022年2月に実施予定で、最終的には、飯豊町を始めとした置賜地方の特産品を台湾に輸出し、台北の高級ホテルや土産店などに置いてもらうことを目指している。こうした取り組みは、いずれまたスノーモービル体験ツアーに台湾人観光客が戻って来てくれることを想定し、これまで築いてきた関係性を維持する目的がある。

一方で、これまで台湾のインバウンドに依存してきた体制を見直し、飯豊町観光戦略会議での6つの事業に象徴されるように、インバウンドのウェートを少し下げて、新しい飯豊町のPRに軸足を変えていく様子も見て取れる。

飯豊町観光協会では、台湾からのスノーモービル体験ツアー客がパンデミック前の水準に戻るには10年かかると予想している。同時に、今後は量的拡大だけでなく、個人客も視野に入れた客単価の向上を実現するためのメニュー作りを視野に入れている。

COVID-19の収束によって、飯豊町にスノーモービル体験を楽しむ台湾人観光客の歓声が戻ってくることは間違いがないが、これまでとは違った局面に立ち向かうことになるであろう。

Ⅶ. まとめ

本稿では、地方圏でインバウンドに取り組む事例として、台湾人を対象としたスノーモービル体験ツアー客の受け入れに力を入れる山形県飯豊町を取り上げ、同町におけるインバウンドの隆盛とCOVID-19の影響、また、Post (or With) COVID-19を視野に入れた新たな取り組みについて考察した。結果は以下のようにまとめられる。

飯豊町観光協会では、他に真似できない特別な取り組みを行っているのではなく、台湾での熱心な営業活動や、台湾人観光客を受け入れた際の丁寧なおもてなしを愚直に続けることで、台湾との人的な信頼関係の構築に努めている。同時に、スノーモービル体験という「コト消費」をビジネスチャンスと捉え、より多くの台湾人観光客を受け入れるためのブランディング向上に余念がない。そのため、限られたマンパワーを有効活用し、台湾との信頼維持を図るため、台湾に特化した営業活動を行っている。

一方で、予期せぬ出来事や時代のニーズに合わせ、飯豊町観光協会を一般社団法人に移行したり、近隣市町との広域連携を図ったりするなど柔軟な姿勢も見せている。ここでいう「予期せぬもの」や「ニーズ」は、ドラッカー（2007）が提唱する「イノベーションのための7つの種」にも挙げられており、飯豊町観光協会の取り組みは、イノベーションという経営学の重要戦略を実践している点でも注目に値する。

COVID-19によって、台湾からのスノーモービル体験ツアー客の受け入れはストップしたが、今後はネットショッピングやマイクロツーリズムなど、インバウンドに頼らない別事業の推進に努めるとともに、COVID-19が収束した後の、台湾からのスノーモービル体験ツアー客の受け入れについても、客単価を上げつつ、長期的視点に立ってパンデミック前の水準に戻していく新たな局面に立ち向かう決意が窺い知れた。

これからの飯豊町観光協会の活動にも、引き続き着目していきたい。

付 記

本研究の実施にあたって、現地でのヒアリング調査に応じていただいた、（一社）飯豊町観光協会の二瓶裕基氏に、この場を借りてお礼申し上げます。なお、本研究は、日本学術振興会科学研究費助成事業 基盤研究（B）「「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」（研究代表者：山田浩久、課題番号：18H03457）の一部であり、その骨子は、2019年度日本観光研究学会第34回全国大会（名桜大学）及び、2020年度日本観光研究学会東北支部大会（Web開催）において発表した。

文 献

- 青木成史・富山栄子（2019）：インバウンド推進時代の新潟県の稼ぐ観光地域づくり－人材育成の在り方に関する考察－. 事業創造大学院大学紀要、**10-1**、35-51.
- 麻生憲一（2001）：日本のインバウンド・ツーリズムの需要分析－経済時系列データから捉えた訪日外国人旅行者数の動向－. 交通学研究、**44**、113-124.
- 新井直樹（2021）：日本の国際観光政策の変遷と動向－コロナ収束後の持続可能なインバウンド観光振興にむけて－. 奈良県立大学研究季報、**32-1**、1-40.
- 磯野 巧・杉本興運・飯塚 遼・池田真利子・小池拓矢・太田 慧（2017）：東京都における訪日教育旅行の地域的特性－受入態勢と外国人児童生徒の観光行動の分析を通して－. 地理空間、**10-3**、180-194.
- 市川康夫・羽田 司・松井圭介（2016）：日本人・外国人ツーリストの観光特性とイメージにみる白川郷の世界遺産観光. 人文地理学研究、**36**、11-28.
- 井村直恵（2021）：京都錦市場商店街におけるオーバーツーリズムとCOVID-19での組織変容. 京都マネジメント・レビュー、**39**、17-53.
- 岩本敏夫（2001）：国際観光－インバウンド・ツーリズム政策に関する一考察. 長崎国際大学論叢、**1**、41-51.
- 亀山嘉大・侯 鵬娜（2016）：インバウンドの拡大と地方公共団体の情報発信－中四国・九州地域の事例から－. 経済地理学年報、**62-3**、191-209.
- 北田晃司（2011）：沖縄県における観光の国際化. 地理学論集、**86**、24-40.
- 北田晃司（2014）：長崎県における国際観光の動向と展望. 地理学論集、**89-2**、56-66.
- 金 玉実（2009a）：日本における中国人旅行者行動の空間的特徴. 地理学評論、**82-4**、332-345.
- 金 玉実（2009b）：地方におけるインバウンド観光の進展－長野県を事例に－. 地域研究年報、**31**、77-86.
- 金 玉実（2015）：映画『狙った恋の落とし方』による中国人の北海道道東観光の展開. 地理学評論、**88-5**、514-530.
- 河野龍大（2020）：郡山市におけるインバウンド誘致の現状と展望－未来へ歩み続ける「郡山人」と地域振興－. 理論地理学ノート、**22**、41-58.

- 近藤政幸（2020）：訪日観光人材育成論－地方インバウンド中核人材の役割と育成論．新潟経営大学紀要、**26**、63-76.
- 齋藤正己（2021）：新型コロナ後を展望する観光と地域政策の考察．地域イノベーション、**13**、51-57.
- 佐々波弓子（2013）：インバウンド観光におけるムスリム対応の現状と課題．法政地理、**45**、71-80.
- 清水伊織・祖田亮次（2005）：北海道におけるアジアからのインバウンド・ツーリズム．北海道地理、**80**、25-39.
- 清水伊織（2007）：中国人の訪日旅行の形態と変化－観光からツーリズムへ－．地理学論集、**82**、37-52.
- 白方大海・明星昌希・山口信夫（2021）：条件不利地域におけるインバウンド観光行動の探索的研究－愛媛県久万高原町・由良野の森を事例にして－．Journal of Ehime Management Society、**4**、69-78.
- 鈴木富之・中村文宣・池田真利子・福田 綾・長坂幸俊・山下清海（2010）：成田空港周辺におけるインバウンド観光の地域特性－宿泊施設の経営と外国人旅行者行動の分析を通じて－地域研究年報、**32**、135-165.
- 鈴木雅人・西出泰知・細江美紀・新林智典（2017）：江の島のインバウンド観光と外国人観光客の観光行動．地理学報告、**119**、149-156.
- 千 相哲（2001）：インバウンドとアウトバウンドからみる国際化．九州産業大学商経論叢、**42-3**、137-157.
- 鷹取泰子・佐々木リディア（2019）：里山資源を活用したインバウンド観光の展開と課題：岐阜県飛騨市古川地区を拠点に活動する法人の事例．観光科学研究、**12**、29-38.
- 筒井一伸・澤端智良（2010）：外国人観光客を対象としたグリーン・ツーリズムの可能性と課題－マーケティング分析の視点から－．E-journal GEO、**5-1**、35-49.
- 富吉光則（2020）：アフターコロナでインバウンドが力強く再生するための考察．川口短大紀要、**34**、63-71.
- 名倉一希・甲斐宗一郎・小泉茜彩子・王 汝慈・呉羽正昭（2017）：野沢温泉村におけるスキー観光の変容－インバウンド・ツーリズムの展開に着目して－．地域研究年報、**39**、65-89.
- 夏目祥平・加納南美・因田光佑・水谷拓登（2018）：安芸の宮島におけるインバウンド観光とフードツーリズム．地理学報告、**120**、55-60.
- ピーター・ドラッカー著、上田惇生訳（2007）：イノベーションと起業家精神．ダイヤモンド社.
- 前田陽次郎（2021）：ポジショナリティ・シフトによる対馬へのインバウンド観光の可能性．東アジア評論、**13**、121-134.
- 矢部直人（2016）：訪日外国人消費動向調査個票データを用いた訪日外国人旅行者の周遊パターン分析．理論地理学ノート、**18**、39-48.
- 山口泰史（2008）：庄内地域における外国人旅行者の満足度について－庄内空港チャーター便

ツアー客を対象に－. 季刊地理学、**60-2**、109-113.

山口泰史（2019）：山形県飯豊町における台湾人観光客増加の要因. 日本観光研究学会全国大会学術論文集、**34**、357-360.

山田浩久（2017）：地方観光地のインバウンド観光に大学の能動的関与が果たす役割－山形県上山市を事例にして－. 季刊地理学、**69-1**、50-65.

渡邊 徹（2020）：令和時代におけるインバウンド誘致のあり方. 跡見学園女子大学マネジメント学部紀要、**29**、105-119.