

## 新しい日常の 新しい観光 (7)

新型コロナウイルス禍以前、日本での事業継続上の想定リスクは地震や水害などの自然災害に重きを置いていた。このため、コロナ禍は全産業にとって平等に想定外の事態であったが、その影響は業種によって異なる。中でも観光産業への打撃は極めて深刻かつ甚大で、この産業を支える宿泊業、飲食業などが危機的状況に陥った。

背景には国や地域を越えた移動制限をはじめ、旅行行動そのものへの制約があるが、それだけではない。観光産業の中核を担う「宿泊業、飲食サービス業」のBCP（業務継続計画）策定率が直近の2019年度調査でも11.4%と全10業種中で最も低いことも挙げられる（内閣府調べ）。次いで低い小売業の28.7%にも大きく水をあけられ、観光産業の脆弱性があらわとなった形だ。

ニューノーマル（新常態）時代の観光産業には、BCPの基本的な考え方である様々な制約下において、いかに事業継続・早期復旧するかの視野を持ち、取り巻くリスクに意識を傾け、自らマネジメ

業種別のBCP策定率 (%)  
(2020年1～2月調査)

金融・保険業	69.2
情報通信業	57.6
建設業	55.1
サービス業	47.1
製造業	45.1
卸売業	42.3
運輸・郵便業	39.4
不動産業、物品賃貸業	33.0
小売業	28.7
宿泊業、飲食サービス業	11.4

(出所)内閣府「企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査」

# BCP策定率、下位脱出を

ントしていく意識醸成と組織風土づくりがより一層求められる。

具体的な施策として、まず①重要商品・サービスの特定など「継続すべき業務への優先順位の設定」②近隣観光などターゲットの変更や事業形態の見直しなど「リスクが生じた際の代替戦略の設定」③いつまでに復旧するか「目標復旧時間の設定」④複数の災害に備える「マルチディザスターへの対応」——が求められる。

あわせて、BCPの概念を広域的に発展させた観光圏単位での観光産業DCP（地域継続計画）・BCM（事業継続マネジメント）体制の構築を、DMO（観光地経営組織）や自治体が核となり進めていくことも期待される。

感染症対策やBCPの概念を折り込んだ観光振興・継続策は一部自治体やDMOが検討を始めている。例えば、京都市が20年12月に公表した「京都観光振興計画2025（仮称）中間案」では、起こりうる様々な危機に備え対応できる安全・安心で持続可能な観光を目指すとし、観光事業者のリスク対応力強化支援策をはじめとした5つの取り組みの柱を提示している。

多様なリスクを前提にいかに事業を継続していくか。リスクマネジメントを産業全体の風土として根付かせることが、新しい日常での観光産業の羅針盤となる。



くにとも・みちる 防災対策・防災関連計画、リスクマネジメント、復興など防災関連政策を軸に地域観

光振興などにも従事。防災に関連する国や自治体の訓練・研修の講師や政策についての調査・提言も手掛ける。