

### 第3回観光戦略研究会 星野リゾート 代表 星野 佳路 様

---

東京都公立大学法人では、観光戦略プロジェクトの一環で、プロジェクトに賛同して下さった業界の方々にお集まりいただき、新しい時代の観光のあり方を幅広く、多面的に、かつ深く研究する観光戦略研究会を実施しています。最終年度となる今年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、観光産業がこれまでに経験したことがない甚大な打撃を受け、依然として厳しい状況にあることを踏まえ、「コロナ後の観光をどう再興するか」をテーマとした研究会を開催致します。

2020年11月19日(木)に今年度第3回目の観光戦略研究会を実施しました。今回は星野リゾート 代表 星野 佳路様を講師に迎え、「コロナ後の観光をどう再興するか」と題してご講演頂きました。

講師：星野リゾート 代表 星野 佳路 氏



#### プロフィール

---

1960年長野県軽井沢生まれ。慶應義塾大学経済学部を卒業後、米国コーネル大学ホテル経営大学院修士を修了。帰国後、91年に先代の跡を継いで星野温泉旅館(現星野リゾート)代表に就任。以後、経営破綻したリゾートホテルや温泉旅館の再生に取り組みつつ、「星のや」「界」「リゾナーレ」「OMO(おも)」「BEB(べブ)」などの施設を運営する“リゾートの革命児”。2003年には国土交通省の観光カリスマに選出された。

---

講演では、星野リゾートの沿革、コロナ禍における星野リゾートの取り組み、After コロナにおける観光産業についてお話しいただきました。

新型コロナウイルス感染症拡大と緊急事態宣言の発令を受け、星野リゾートの稼働率も激減。そうした状況下、社内に対し「倒産確率」を示し、経営状況をオープンにすることで社内の不安を払拭すると同時に、「現金を握み離さない」、「人材を維持し復活に備える」、「CS・ブランド戦略の優先順位を下げる」という三大方針を掲げ、実行に移します。

緊急事態宣言解除後、国内の旅行需要の回復を見込み、館内施設の混雑情報を把握するアプリの開発や新しいビュッフェスタイルの確立など、「3密回避」と「衛生管理」を徹底した取り組みを行い、マイクロツーリズムに注力。その結果、「Go To トラベル」の後押しもあり、7月頃から採算が取れる状態まで業績を回復することに成功しました。

After コロナを見据えて、日本の観光産業が取り組むべきこととして、現状の観光産業について、「産業全体では 28 兆円という大きな需要があるにもかかわらず、非常に生産性が低く、収益力が弱いため、設備投資に繋がっていない」と指摘された上で、「休暇分散化による需要の平準化と埋蔵内需の顕在化を通じて、人材と設備に積極的に投資をし、顧客満足度を高めること」の重要性を訴えられ、講演を締め括りました。