

国家的<sup>ミッション</sup>課題としての<sup>ツーリズム</sup>観光  
21世紀のわが国における使命と役割を考える

2002年6月

社団法人 日本経済調査協議会  
Japan Economic Research Institute

## は し が き

本報告書は、「国家的課題<sup>ミッション</sup>としての観光<sup>ツーリズム</sup> - 21世紀のわが国における使命と役割を考える」をテーマとして、(社)日本経済調査協議会により2000年10月に組織された調査専門委員会（松橋委員会）において、計14回に及ぶ議論を重ねた成果をとりまとめたものである。

近年、観光行動の量的な拡大を背景として、観光の地域に与える経済的な貢献に大きな関心が払われるようになってきている。都道府県レベルで見ると、観光に関わる産業の規模が第一次産業のそれを上回る自治体が増えるに従い、「観光立県」を標榜し観光を軸とする地域づくりを進める自治体が現れている。また、最近では観光のあり方も大きく変化し、従来の物見遊山的なものに代わって、地域の人々との交流を通じて地域固有の文化や伝統を楽しむような観光行動が増加している。

このような状況の中で、観光による地域への貢献についても、産業振興や雇用効果という経済面だけではなく、文化交流や相互理解といった文化面にも注目が集まりつつある。しかし、残念なことに、国家レベルで観光を論じる視点を見ると、経済的側面については若干の議論があるものの、国際理解・文化交流・環境保全・国土の美化・安全保障といった国家的課題としての観光の使命と役割について議論がなされるケースは未だに少ない。日本への2000年の外国人来訪者は年間476万人、国別の順位で33番目と先進国の中でも極めて低い水準にとどまっていることも、観光の意義を認識し、国家レベルで考える視点の欠如と無縁ではないはずである。

アメリカのクリントン政権（当時）は、いち早くツーリズム産業を21世紀における重要な産業のひとつと位置付け、1995年には、全米から観光に関わる人々を一堂に集め観光に関するホワイトハウス・コンファレンスを大々的に開催している。

日本においても、観光行為が人々のライフスタイルの中で更に重要な要素となっていくことは多くの識者の指摘するところである。観光は、地域産業の活性化や地域の自然資源・文化資源の保全への貢献など地域レベルの役割から、地域環境の保全や民族間の相互理解といった地球規模での貢献まで、幅広い可能性を秘めており、その十全の発展のための諸条件を整備することは、まさに国として取り組むべき必

須の課題であるということが出来る。本委員会では産業界ならびに学界から広い層の有識者の協力を得て、観光の本質とわが国におけるそのあり方についての議論を深め、「豊かさが実感できる生活大国」の実現や海外からの観光客をも魅了する「魅力的な国」づくりの一助となるべく提言を行った。

この提言が、政府、地方自治体、民間企業あるいは地域住民の観光に対する取り組みにおいて、実現されることを強く望むものである。

最後に、本委員会の活動及び本報告書の作成に際し、ご協力を賜った委員ならびに関係者の方々に心から謝意を表する。

2002年6月

委員長 松橋 功

主査 杉山 武彦

## 松橋委員会委員ならびに講師名簿

(五十音順・敬称略)

委員長	松橋 功	(株)ジェイティービー代表取締役会長 (社)日本経済調査協議会総合委員
主査委員	杉山 武彦	一橋大学副学長・大学院商学研究科・商学部教授
	井口 武雄	三井住友海上火災保険(株)取締役会長 (社)日本経済調査協議会評議員
	今橋 隆	法政大学経営学部教授
	大谷 和彦	(株)ニューオータニ代表取締役社長
	加賀見俊夫	(株)オリエンタルランド代表取締役社長
	兼子 勲	日本航空(株)代表取締役社長
	櫻井 修	住友信託銀行(株)特別顧問 (社)日本経済調査協議会監事
	清水 仁	東京急行電鉄(株)取締役会長 (社)日本経済調査協議会総合委員
	白石 真澄	東洋大学経済学部助教授
	住吉 弘人	コスモ石油(株)相談役
	竹中 統一	(株)竹中工務店代表取締役社長 (社)日本経済調査協議会総合委員
	野中ともよ	ジャーナリスト
	野村吉三郎	全日本空輸(株)代表取締役会長
	濱中昭一郎	日本通運(株)代表取締役会長 (社)日本経済調査協議会総合委員
福澤 武	三菱地所(株)取締役会長 (社)日本経済調査協議会理事	
藤田 弘道	凸版印刷(株)代表取締役会長 (社)日本経済調査協議会総合委員	
細谷 英二	東日本旅客鉄道(株)代表取締役副社長	

	山本 恵朗	みずほフィナンシャルグループ特別顧問
	吉野源太郎	(株)日本経済新聞社論説委員
	米山 高範	コニカ(株)取締役相談役 (社)日本経済調査協議会総合委員
専 門 委 員	小林 英俊	(財)日本交通公社観光マーケティング部長
	竹内 健蔵	東京女子大学文理学部助教授
	中村 文彦	横浜国立大学大学院環境情報研究院助教授
委員長補佐	安田 彰	(株)ジェイティービー取締役
講 師	石森 秀三	国立民族学博物館教授・総合研究大学院大学教授
	甲田 浩	(株)ニューオータニ代表取締役専務
	月尾 嘉男	東京大学大学院新領域創成科学研究科教授
	西村 友伸	東京急行電鉄(株)社長室部長
	西村 幸夫	東京大学大学院工学系研究科教授
	松田 義幸	実践女子大学生生活科学部教授 (社)日本経済調査協議会調査・総合委員
	松本 利幸	(株)竹中工務店取締役
	鷺頭 誠	国土交通省総合政策局観光部長
幹 事	安藤 豪敏	(社)日本経済調査協議会専務理事
	田中 邦彦	(社)日本経済調査協議会主任研究員
	曾々木次郎	(社)日本経済調査協議会主任研究員
	植野 一芳	(前)社)日本経済調査協議会主任研究員 (現)大東文化大学環境創造学部助教授

# 国家的課題としての観光

21世紀のわが国における使命と役割を考える

## 基本認識と10の提言

# も く じ

## ．基本認識

はじめに.....	1
1．時代は物流から“人流”へ.....	2
2．時代に果たす <sup>ツーリズム</sup> 観光の役割が変わる.....	2
(1) <sup>ツーリズム</sup> 観光による国家ブランドづくり	
(2) <sup>ツーリズム</sup> 観光は産業の牽引車になる	
(3) 成熟社会・高齢社会で増す <sup>ツーリズム</sup> 観光の価値	
3．魅力的な国家づくりは個性的な“地域”づくりから.....	4
(1) 地域の個性（オリジナル）の再発見と創造	
(2) 美しい国土・地域の景観づくり	
(3) 地域住民による主体的な地域づくり	

## ．10の提言

提言1．今こそ <sup>ツーリズム</sup> 観光を重要な国家総合政策に.....	6
(1) <sup>ツーリズム</sup> 観光はすべての省庁に関連する総合政策である	
(2) 諸外国に誇りうる国家ブランドの構築を	
(3) 総合政策としての <sup>ツーリズム</sup> 観光を担当する「首相ブレイン制度」の導入を	
(4) <sup>ツーリズム</sup> 観光を国際通商政策のなかに位置付けよ	
提言2．VISIT JAPANの政策推進を.....	9
(1) 文化輸出産業として国を挙げてのウエルカム広報活動を	
(2) 訪日観光は「顔の見えない国“JAPAN”」の安全保障	
(3) 来訪者の視点による新たな日本の魅力づくり	
(4) 英語教育なくして「ウエルカム」は不可能である	
提言3．「本物＝オリジナル」の地域づくりを「地域主権」型で.....	11
(1) 地域主権型の地域づくり	
(2) 目的ではなく手段としての公共事業を	
(3) 地域の主権で「本物＝オリジナル」の再構築を	
(4) ホテル税は純粋に <sup>ツーリズム</sup> 観光振興のための目的税として	

提言 4 . 特に地域固有の美しい景観づくりを.....	13
(1) <sup>ツーリズム</sup> 観光を軸にした「地域ルネッサンス」の推進を	
(2) 質量（ハード）の規制から美しさ（ソフト）に関する規制づくり	
(3) 住んでよし、訪ねて良しのまちづくりを	
提言 5 . 地域における <sup>ツーリズム</sup> 観光の経済的社会的効用の認識を.....	16
(1) 少子高齢社会の地域活性化は交流人口の増大が必須	
(2) <sup>ツーリズム</sup> 観光の魅力が地域の元気につながる	
(3) 国際基準TSAを用いた <sup>ツーリズム</sup> 観光の経済効果測定を各地で	
提言 6 . “人流”を促す休暇改革の積極的推進を.....	18
(1) 連続休暇がもたらす大きな内需創造効果	
(2) 親子がともに過ごせる柔軟な休暇制度の推進を	
(3) <sup>ツーリズム</sup> 観光 = 休暇のもたらす心身の健康効果の認識を	
提言 7 . <sup>ツーリズム</sup> 観光についての地域プロフェッショナルの育成を.....	21
(1) 地域の観光振興をプロデュースし実行できる人材の育成を	
(2) 地域の魅力向上にはNPOや民間活力の活用が不可欠	
(3) 地域の教育機関と連携して地域プロフェッショナルの育成を	
提言 8 . スムーズな“人流”を実現する社会基盤の整備を.....	23
(1) どの町にも <sup>i</sup> (観光インフォメーション)の設置を	
(2) 誰でも分かるサインづくりと統一を	
(3) 高齢者や家族の旅行を促進する多様な条件整備を	
(4) I Tの積極的活用	
提言 9 . 特に「大交流時代」に対応した首都圏空港の拡充整備を.....	26
(1) 国際競争力のある首都圏空港の速やかな拡充整備を	
提言10 . <sup>ツーリズム</sup> 観光事業者として積極的な時代的役割を.....	28
(1) <sup>ツーリズム</sup> 観光の社会的役割を認識した事業展開を	
(2) 自らが主体として魅力ある地域づくりの推進を	
(3) 生き甲斐創造産業へ向けて、新しい視点からの魅力づくりを	
(4) 様々な領域にわたる業界が <sup>ツーリズム</sup> 観光振興の推進を	
. 参考資料.....	30



# 国家的課題としての観光

ミッション

ツーリズム

## 21世紀のわが国における使命と役割を考える

### はじめに

2001年9月11日にニューヨークとワシントンで起きた同時多発テロ事件は、国際社会に大きな衝撃を与えた。テロの恐怖から世界中の旅行や観光が一時的にストップし、その後徐々に回復はしたものの世界のツーリズム産業に大きな傷跡を残した。スイス航空やベルギーサベナ航空など大手の航空会社を含む数社がこの影響で倒産し、アメリカの全ての航空会社は大幅な人員整理を余儀なくされている。

日本人海外旅行者数は、この事件により10月は前年比4割減、11月はさらに減少し前年比5割近くにと過去最大の減少幅を記録している。このため日本人観光客に経済的に大きく依存しているグアム・サイパンやハワイなど多くの国や地域では社会的な不安を呼び起こす結果となり、急遽観光大臣や観光局長が来日したり首相や大統領がマスコミを使い自国の安全性をアピールするなどの騒ぎとなった。

国内では、米軍基地があるという理由で沖縄への旅行が敬遠され、なかでも修学旅行の取り止めが相次ぎ20万人もの修学旅行がキャンセルされ県内の産業に大きなダメージを与えた。

平穏な時にはほとんど意識されなかったが、9・11事件により、図らずも「国際観光」が持っている経済的・社会的なつながりの広さについて世界の人々が認識することとなった。世界のグローバル化やボーダレス化は思いの外、身近なものとなっており「国際観光」が相手地域の日常生活と深く関わっているのである。

## 1．時代は物流から“人流”へ

世界レベルで人の流れ“人流”が急激に増加している。

世界観光機関（WTO）の推計によれば、全世界の外国旅行者数は1980年には2億8,700万人であったものが、2000年には7億人と2倍をはるかに超え、さらに2020年には16億人にもなるという。21世紀はアジアを中心に外国旅行者数が急伸すると見込まれ、現に近年の中国は国民の海外旅行に対する制限を大きく緩和する方向で動き出し、2000年には出国人数が初めて1千万人を突破している。

また、OECD諸国では早くから観光の経済効果に着目し、「観光立国」を提唱し観光産業を重要な「文化輸出産業」と位置付けてきた。実際、90年代の初めより連続して、産業別合計で最高の輸出額を挙げているのは、「国際観光」という産業であり、自動車産業やコンピューター及び事務機器産業を上回っている（参考資料1）。

世界の潮流は、高度工業化社会のシンボルとも言うべき「物流」の時代から、心の豊かさや異文化の交流、「知」の交流を求める「大交流時代」、言い換えれば人が流れる“人流”の時代へといまや転換しているのである。

## 2．時代に果たす<sup>ツーリズム</sup>観光の役割が変わる

【ツーリズムの定義】 ツーリズムは観光とほとんど同義語で使われることが多いが、ここでは、観光活動を継続的に進めることを可能ならしめる社会システムのことと定義している。この社会システムには、空港や道路などのハード面と休暇制度や税制などのソフト面の両面が含まれる。

### (1) <sup>ツーリズム</sup>観光による国家ブランドづくり

多くの外国人旅行者が訪れることは、経済的な効果をもたらすのみでなく、来訪者と住民の相互理解を促進し、ひいては世界平和や国家安全保障にもつな

がる。そのためには「国の魅力」を増やすことが重要であるが、イギリスでは、ブレア政権になり「Britain™ (Trade Markの略)」という国家のイメージチェンジを図る戦略を立てている。このような魅力ある国のイメージを育てていくということは、新たな国家ブランドをつくり出す事業でもあり、国家による強いプロモーションが必要である。

## (2) <sup>ツーリズム</sup>観光は産業の牽引車になる

海外旅行者数の推移と景気の動向を見比べてみると、旅行者数が景気に先行して動くようになったことが読み取れる。従来 of 発想では経済的余裕が観光を活発にすると考えられ、観光市場は景気の動向に半年ほど遅れて動くと言われてきたが、現状をみると観光動向は景気の遅行指標ではなく先行指標的な動きである(参考資料2)。これは観光が経済を牽引している可能性を示している。

しかも、観光はその産業の裾野が広く地域全体に大きな生産波及効果、雇用効果をもたらすことが知られているので、観光を軸に地域間の人流を活発にしていくことは地域全体の活性化に貢献し、ひいては国の活力をも増すことにつながる。

## (3) 成熟社会・高齢社会で増す<sup>ツーリズム</sup>観光の価値

成熟社会で高齢社会を迎えるわが国では、観光は経済的な効果だけでなく、心の充足や健康維持、新しい知識の習得や生き甲斐づくりなどの社会的や心理的な効果にも大いに期待が持たれるようになってきている。現在では、旅行や観光が、心の豊かさを感じさせてくれる象徴的な存在となっており、この傾向はますます強くなっていく。

このように観光の持つ意味が時代とともに大きく変わり、経済的のみならず社会的にも重要な役割を果たすようになってきている。国家としてもその多様な役

割を認識した上で、明確な国家レベルでの観光ビジョンを立て人流を促進するハード・ソフトの基盤整備や、柔軟な休暇制度の導入を進めていく必要がある。

### 3．魅力的な国家づくりは個性的な“地域”づくりから

#### (1) 地域の個性（オリジナル）の再発見と創造

観光の持つ意味が変わり経済的な重要性が増し社会的にも広く生活に関わるようになるにつれ、東京・大阪等の大都市圏をはじめ観光を地域活性化の切り札にしようと期待する地域が増えている。現在、日本の多くの地域が抱えている課題は、近代化のなかで同じような都市化を進めたため、地域の個性が失われていることである。そこに住む住民自らが地域に誇りを持ち自信を取り戻していくためには、住民の共同作業として「自然環境の再生」、「地域文化の復興」に取り組み、人間の生活の「場」として魅力的な空間につくり直していくことである。このことは同時に観光客にとっても魅力ある地域になることを意味している。観光地づくりとまちづくりが同じ意味を持つ時代と言えることから、現在では「住んで良いところが、訪ねても良いところ」となっている。

#### (2) 美しい国土・地域の景観づくり

地域の魅力には、「自然的」なモノや「文化的」なモノ、そして「人間的」なモノがある。現在の旅行者は、単に「見ること」だけでは満足せず、何かを「知りたい」、「学びたい」とか「地域の人々との交流」を望んでおり、地域の「人間的」魅力にも大きな関心を持つようになってきている。地域の人々が環境を高めるためや質的に豊かな生活をするためにどのような工夫をして暮らしているのか、その暮らしぶりそのものが、地域の大きな魅力になるのである。

魅力ある地域づくりに美しい景観づくりは欠かせない要素であり、美しい景観や環境も人々にアピールする価値に富む公共財であるとのコンセンサスを作り上げ、一部の私権の制限も含む美しさ（ソフト）に関する基準をつくる時期

にきている。景観や環境というのは地域独自の魅力と深く関わるので、全国一律の規制では難しいため地域住民が参加して独自のものを作る必要がある。

地域住民の景観の「美しさ」への意識を高めるためには、ヨーロッパの各国で行われているような政府機関による全国レベルでの美しい景観づくりコンテストなどもひとつの方法である。

### (3) 地域住民による主体的な地域づくり

「観光」を軸とする地域づくりを考えていくことは、個性ある質の高い地域づくりと表裏一体をなすことであり、住民主体で地域活力の再生を目指す人々が「観光」をテーマにする理由もここにある。また、地域が真に個性的な魅力を再生していくには、自己決定権と独自の財源を持つ必要があり、地域主権的な地域づくりが期待される。魅力的な地域が増えることは、国家としての魅力が増すことであり、国家としてどのように地域主権的な地域づくりを支援していくかが課題である。

「観光」を考えることは、地域や国の有り様を考えることに通じ、長期的な視野を持ち腰を据えて取り組むべき課題である。昭和62年に施行されたリゾート法では、高度経済成長の持続を前提に日本各地でハード主体の観光投資が行われ、現在では、それらが重荷となっている地域も少なくない。地域の個性的な魅力をつくり出すことは、多額の資金を投入すれば直ぐにできるというようなものではないことを改めて認識し、持続性の高い地域の魅力づくりに取り組む必要がある。その認識に立って、その具体的な方策として以下の「10の提言」を行うものである。

ツーリズム

提言 1 . 今こそ観光を重要な国家総合政策に

(1) <sup>ツーリズム</sup>観光はすべての省庁に関連する総合政策である

ア．わが国における観光政策は従来から運輸・交通政策を担当する運輸省（当時）で行われてきたが、2001年の省庁再編により新しく国土交通省となったことは、都市の観光面からの整備、河川や海岸などの観光利用の促進、国土計画における観光的視点の重視など、観光政策と都市政策や国土政策とのリンクが容易になったことを意味しており、今まで以上に総合的な政策として進展していくことと期待されている。

イ．しかしながら、観光は更に広い分野と関わっている。農林水産業の観光的利用促進による農山村や漁村の振興、休暇制度や福祉政策との関わり、観光や旅行による健康増進、自然環境の有効活用と保全の問題、文化財の保護と観光的利用、観光と地域の活性化など、国土交通省以外に経済産業省、農林水産省、厚生労働省、文部科学省、総務省、環境省など様々な省庁と関わっている。

ウ．今や観光はすべての省庁に関連する総合的・社会的な課題として認識すべきである。そして、「社会システムとして日本の観光はどうあるべきか」を国家的レベルで議論し、観光の国家ビジョンや国家戦略の下に各省庁がそれぞれの分野の施策に取り組むべきである。これにより、整合性の取れた観光政策を各省庁でとることが可能になる。

## (2) 諸外国に誇りうる国家ブランドの構築を

ア．わが国では、国家のイメージ戦略、国家ブランドの構築ということには比較的無関心であった。

イ．イギリスでは、ブレア政権のもと、「Britain™」という構想を立て国家のイメージチェンジを図る戦略を展開している。よい国家イメージの確立が、国際観光客を増やすだけでなく英国製品の売り上げを伸ばし対英投資を促進すると考えられているからである。

ウ．オーストラリア政府は、国際観光客へのアンケート調査から自国の料理に対する評判が悪いことに対応し、料理人の移住希望に対して寛大な措置を取り、その結果、料理に対する評価が上がり、各国の料理が楽しめるグルメの国オーストラリアと謳うまでになっている。国の方針やイメージ戦略により国家のイメージが変えられるのである。

エ．日本における国際観光客へのアンケート調査をみても、訪日前の「工業化された国」、「混雑した都市」というイメージと、訪日後の「美しい自然」、「親切な国民」というイメージは大きく隔たっており、日本の望ましいイメージが広く発信されているとは思えない。国家的レベルで日本のイメージ戦略、国家ブランドの構築に取り組むべきである。

(3) 総合政策としての観光<sup>ツーリズム</sup>を担当する「首相ブレイン制度」の導入を

ア．国家的な観光政策を総合的に立案し、省庁間の調整をしながら遂行し実現していくために、強い権限と責任を持って全体を把握しコントロールし

ていく専管の部署が必要になる。

イ．そのための司として観光担当の「首相ブレイン制度」を採り入れ、個別施策の立案や実行箇所としての各省庁と連携をとりながら、国家全体として整合性の取れた観光戦略を推し進めていくことが求められる。

(4) <sup>ツーリズム</sup>観光を国際通商政策のなかに位置付けよ

ア．もっぱら物財の輸出入に関心を払っていたわが国では、「国際観光」がカタチの見えない貿易であるとの認識が薄く、一時は対外貿易の黒字減らしという点からのみ関心が持たれていた。しかし、世界の状況を見ると産業別の貿易額では「国際観光」が第一位の産業になっており、わが国も国家としてこの価値をしっかりと認識すべきである（参考資料1）。通商政策の一環として、日本の国際観光を積極的に活用し、訪日観光客の促進を図るべきである。



## 提言 2 . VISIT JAPANの政策推進を

### (1) 文化輸出産業として国を挙げてのウエルカム広報活動を

ア．OECD諸国の多くは国際観光の重要性を認識し、「観光立国」を標榜している。わが国も国際観光を有望な「文化輸出産業」と捉え、積極的な対外広報活動を展開すべきである。

イ．諸外国では国を挙げて自国を売りこむという発想が浸透しており、アメリカや韓国などでは大統領が自ら観光キャンペーンのためにテレビCMに出演している。

ウ．わが国においても、これに倣い国として観光の重要性を認識し、首相等自らが積極的にVISIT JAPANを呼びかけるべき時代となりつつある。

### (2) 訪日観光は「顔の見えない国“ JAPAN ”」の安全保障

ア．国際観光客のもたらすものは経済効果に留まらない。多くの国際観光客が訪れ、日本の文化や生活習慣に触れ、住民との相互交流が活発に行われることは、日本に対する理解を深めていくことであり、相互の信頼関係を高め、ひいては世界平和や国家安全保障につながることとなる。

イ．この意味でも、在外公館はその最前線にある国の機関として、国際観光客の日本への積極的な誘致を大きな使命のひとつとすべきである。

(3) 来訪者の視点による新たな日本の魅力づくり

ア．いろいろな国から多くの国際観光客が訪れることは、価値観の異なる来訪者の視点から日本の魅力を理解してもらえることでもあり、住んでいる者では判らない自国の良さや悪さを知るよい機会にもなる。

イ．人を迎えることによって新たな魅力づくりに役立てていくことができる。

(4) 英語教育なくして「ウエルカム」は不可能である

ア．国際観光客を迎えるためにはコミュニケーションの向上が欠かせない。

イ．とりわけ、英語によるコミュニケーションは不可欠である。長期的な英語教育の充実がVISIT JAPANには不可欠である。

### 提言3 「本物 = オリジナル」の地域づくりを「地域主権」型で

#### (1) 地域主権型の地域づくり

ア．国の魅力は個性的で輝いている地域の集合としての魅力である。近代化の名のもとに失われつつある地域独自の「本物」の魅力を再生していくムーブメントを興していくことが求められる。地域住民が主体となり、住民の共同事業として「自然環境の再生」や「地域文化の再生」を行っていくプロセスづくりである。そのためには、地域で自己決定できる権限とそれを裏付ける財源の確保が必要になる。

イ．国から地域への権限委譲や地域の独自財源の確保を進め、地域主権型の地域づくりを推し進めることが国としての魅力づくりにも繋がる。

#### (2) 目的ではなく手段としての公共事業を

ア．地域のインフラ整備には公共事業が必要であるが、従来の公共事業は整備を目的とするものであり、道路や建物を造ればそれで達成というものが多かった。

イギリスでは、ミレニアム記念事業としてイギリス一周のサイクリングロードを建設している。公共事業にも新しい国民の楽しみや新しい需要を生み出していくような発想が必要である。

イ．今後は、カタチや色にも配慮しそれ自体が美しいものや地域の景観に合

うものを造るという発想が一層必要になる。

(3) 地域の主権で「本物 = オリジナル」の再構築を

ア．自治体が競って独自の魅力づくりを行えば、交流人口が増え地域の活性化も進んでいくはずである。独自の魅力付けには、地域固有の文化や自然風土が有効であり、例えば日本独自の文化的なバックボーンを柱にした映画「千と千尋の神隠し」が国際的に評価されアメリカでの上映が決まったように、地域固有のオリジナリティが感じられるものは国際的にも通用するのである。

イ．地方交付税等の配分ルールについて、交流人口の増加に応じて税収効果のある税制や財政配分のルールをつくり、地域間の競争を促す制度を導入すれば、自治体の自主的な地域づくりが促進され、地域の自立性は高まる。

(4) ホテル税は純粋に観光振興のための目的税として

ア．東京都の「ホテル税」の新設を契機に、各地で観光目的税への関心が高まっている。個性的な地域づくりのためには、地域が自主的に事業を実施しうる財源が必要不可欠である。欧米においては、多くの都市が宿泊税を観光促進のための主要な財源にしており、観光振興による地域づくりにとって有効な手段のひとつとなっている。

イ．同時に、目的税である以上、その内容について導入後の継続的検証は不可欠である。徹底した情報開示と説明責任が求められる。

## 提言４．特に地域固有の美しい景観づくりを

### (1) <sup>ツーリズム</sup>観光を軸にした「地域ルネッサンス」の推進を

ア．わが国の地域固有の美しい景観は高度成長期に進められた工業化と都市化のなかで急速に失われつつあり、このことが地域の魅力喪失につながっている。地域の魅力再生には、きっかけづくりやインセンティブが必要であるが、外部からの評価や支援として観光が大きな役割を果たすことが多い。

イ．現在いくつかの地域では、市民グループやNPO法人を核にした自然環境の復元、地域文化の復興といった地域再興の動きが見られるが、これはいわば住民を主体とした共同事業としての地域づくり運動であり、「地域ルネッサンス」運動でもある。この運動は全国レベルでも展開されなければならない。

ウ．従来の観光地整備では、観光スポットの創造といった点として捉えることが多く、今後は地域を面として、また空間として捉えていく発想が必要となる。具体的には、マスタープランや環境アセスメントの中に景観保存の視点を組み込むことが重要である。

### (2) 質量（ハード）の規制から美しさ（ソフト）に関する規制づくり

ア．景観づくりを進めていくうえで配慮すべきは、高さや建ぺい率等のハー

ト的な基準のみでなく、色や材質、建築様式なども含めた地域固有の郷土景観や雰囲気醸し出すソフト的な基準づくりである。

イ．そのためには、行政による規制や補助金の提供などの他に、住民のコンセンサスによる自主的な規制が最も望ましい。地域住民がその価値を知り誇りを持てるようにする啓蒙活動も必要である。

ウ．景観を醜くしている原因として常に看板や電線などがあげられるが、一部の地域を除き、電線の地中化や看板規制などの進捗度合いは極めて不十分であり、世界の主要な都市と比較しても後れが大きい。これらの対策を進めるには、「景観は公共財である」との意識を地域住民の間に広め、私権の制限や公的財源の投入など抜本的な対策を講じ、加速すべきである。

エ．ヨーロッパの各国で行われているような「美しい街づくりコンテスト」や「環境都市コンテスト」なども、新しい視点に立って採り入れ、「美しいこと」、「快適なこと」が社会的な価値であるという価値観の醸成を促すようなキャンペーンを継続的に行う必要がある。

### (3) 住んでよし、訪ねてよしのまちづくりを

ア．訪問者に受け入れられる環境であっても、そこに住む人にとって忍耐と苦痛を伴うだけのものではなかり得ない。持続的なまちづくりにも繋がらない。地域が美しい景観をつくり維持していくためには、住民が誇りを持って守り続けていくことのできるまちづくりを進めていく必要がある。

イ．スイスの山岳リゾート・ツェルマットでは、次のようなツーリズム・ポリシーを掲げている。

ゲストが快適（心地よい）と感ずること

ホストが快適（心地よい）と感ずること

他の関係者も快適（心地よい）と感ずること

環境に配慮すること

ウ．訪問客だけでなく観光に直接関わらない住民や他の産業に携わる人にも快適（心地よい）でなければ、訪問客も真に満足しない。観光地づくりは、まちづくりと裏表の関係にある。

ツーリズム

提言 5 . 地域における観光の経済的社会的効用の認識を

(1) 少子高齢社会の地域活性化は交流人口の増大が必須

ア．わが国では少子化が進行し、国立社会保障・人口問題研究所の推計では2004年に1億2,748万人でピークに達し、それ以後は減少を続けるとの想定がなされている。同時に高齢化が進む地方では地域の活力をどのように維持するかが深刻で、交流人口を増やし地域の活性化を図っていくことが不可欠である。

(2) <sup>ツーリズム</sup>観光の魅力が地域の元気につながる

ア．沖縄県では、観光ツーリズム産業の経済的効果を測定する国際基準TSA（Tourism Satellite Account 参考資料3）に基づいてわが国で初めて地域レベルの観光の波及効果を推計している。これによると2000年に沖縄県外から来訪した旅行・観光客数は452万人、県民の県内旅行・観光客数は753万人で、旅行・観光消費による生産波及効果は7,281億円で県内生産額の13.5%に相当し、付加価値効果は3,954億円で県内総生産の11.5%に相当することが明らかになった。

また、観光の生産波及効果は、農林水産業、食料品、商業、金融・保険・不動産など、幅広い産業に及び、県全体の14.7%に当たる多くの雇用者創出に貢献している。

イ．今回、沖縄が国際基準TSAに基づく経済波及効果の測定を行ったこと



で、地域レベルでの観光産業の貢献度を日本全体や他の地域と比較することが可能となった。沖縄県の県内総生産に対する旅行・観光産業の貢献度は7%もあり、これは日本全体のGDPに対する旅行・観光産業の貢献度2.2%の3倍強に相当し、沖縄県の経済が旅行・観光に大きく依存していることが改めて浮き彫りにされた。

(3) 国際基準TSAを用いた<sup>ツーリズム</sup>観光の経済効果測定を各地で

ア．沖縄県の例で見るとように国際基準TSAに基づく観光の経済波及効果を測定することは、行政上の施策を決定していく際にも、大きな指標となる。

イ．他の地域においても、観光の意義と観光産業の果たす役割について正しく認識するためには、国際基準TSAによる調査を早急に行い、実態を正しく把握する必要がある。

## 提言6.“人流”を促す休暇改革の積極的推進を

### (1) 連続休暇がもたらす大きな内需創造効果

ア．日本の企業が1年間に付与した年次有給休暇日数は労働者1人平均18.0日、うち労働者が実際に取得した日数は8.9日となっている（2000年実績）。年休取得率は1996年の54.1%から年々低下し、2000年は49.5%と5割を割り込んでおり、国際的比較でも極めて低いレベルにある。

イ．新しい時代にあって、家族や地域とのコミュニケーションを深める上でも、また一定時期の混雑を避け、観光の快適度を高める上でも、更に観光需要の大きな季節波動や休日波動と供給とのアンバランスを平準化するためにも、長期のまとまった休暇を個人の自由度を拡大するなかで取得できる環境をつくるのが肝要である。そのためにも、一定日数の年休の連続取得を義務づける法制化が求められる。

ウ．国土交通省の推計では、全国民があと1回1泊旅行を行うと、国全体では直接消費が6兆円、全産業への経済波及効果では14兆円増えると試算されている。休暇を取得しやすい社会をつくることは経済効果が高く、雇用増にもつながり、大きな波及効果をもたらすことになる。

### (2) 親子がともに過ごせる柔軟な休暇制度の推進を

ア．家族旅行は、旅行の大きな動機のひとつであり、国内観光に占める家族

旅行の比率はかなり高い。しかし、児童生徒の休校日や春休み夏休みに旅行、観光が集中し、しかも、一部の地域を除き休みの期間が全国画一であり、加えて2002年から学校が完全週休2日制に移行すること及びハッピー・マンデーの拡充によって、観光地の混雑度は一層深刻化することが懸念される。

イ．イギリスでは、親と一緒に旅行に出掛ける場合は旅行による学習効果を認め年間一定日数までは欠席扱いとしないリクエスト休暇制度がある。

ウ．スイスには、学校と会社が同時に一週間休みになるスキー休暇という制度がある。これを州ごとにずらすことでリゾートの混雑を避けている。

エ．ドイツでも、バカンスの始まりを州ごとにずらすことで観光地の集中を避ける仕組みになっている。

オ．わが国でも過度の混雑を避け安価に快適にかつ有益に親子と一緒に旅行や観光を楽しめるよう、日本の風土に合った柔軟な休暇制度を推進すべきである。

(3) <sup>ツーリズム</sup>観光 = 休暇のもたらす心身の健康効果の認識を

ア．旅行は免疫力を高め、ガンや動脈硬化の予防に役立つことが検証されつつある。オーストリアでは、国の予算で休暇医学の研究が行われており、その成果がリゾートでの滞在客の促進に使われている。日本でもこの分野の研究をさらに進めるべきである。旅行や観光が心身の健康維持、生き甲斐づくりに役立ち、ひいては健康医療費の抑制につながる実証でき

れば、旅行は予防医学に繋がるとして一定の旅行プログラムに対して健康保険の一部適用等も検討されるべきである。

ツーリズム  
提言7．観光についての地域プロフェッショナルの育成を

ツーリズム  
(1) 地域の観光振興をプロデュースし実行できる人材の育成を

ア．多くの自治体では観光立県や観光による地域振興を標榜しながら、観光のプロと呼べる人材育成は疎かにされてきた。最近になり、長崎県のように観光大学と称し市町村の観光担当者の継続的なレベルアップを図る動きも見られるようになったが、魅力的な観光地づくりが住み良いまちづくりと表裏一体の関係になればなおさら人材の育成が必要不可欠になる。

イ．観光に関する幅広い知識とまちづくりの理念を合わせ持ったプロデューサー的な人材や、行政、観光事業者、NPO、地元住民などとの幅広い人的ネットワークを持ち調整役として事業を円滑に推進していくコーディネーター役あるいは外部コンサルタントなどが必要となる。観光によるまちづくりの成否はこのようなプロデューサー役やコーディネーター役などの人材に負う部分が大きく、地域で意識して人材発掘や養成に務めることが肝要である。

(2) 地域の魅力向上にはNPOや民間活力の活用が不可欠

ア．観光によるまちづくりにあっては、住民参加による共同事業というカタチがもっとも望ましく、多くの住民NPOなどの活動グループを積極的に巻き込んでいくことが今後ますます重要になってくる。

イ．民間活力を活用するために、地域づくりに携わる民間の人材を発掘・育成し行政のアドバイザーとして仕事を委嘱したり、NPOなどの活動グループを育成するための助成制度を拡充する等、民間と行政が一体となった観光によるまちづくりが進められるように柔軟な発想を取り入れることである。

(3) 地域の教育機関と連携して地域プロフェッショナルの育成を

ア．観光学部や観光学科を持つ大学や専門学校が次第に増えており、これらの研究・教育機関と地元地域の観光地との協力関係を促進していくことが望まれる。

イ．オーストラリアでは、リゾートホテルが大学に実習の場を提供したり、観光地と大学が共同で観光地の継続的な調査を実施するなど、望ましい協力関係にあるところが多い。

ウ．地元の教育機関と協力して、専門家（プロデューサーやコーディネーター）養成のためのオープンカレッジ的な高等教育コースの設置や、観光に携わる人たちが地域の魅力やスキルの向上を学べるような公開講座を展開していくことが望まれる。

**提言 8 . スムーズな “ 人流 ” を実現する社会基盤の整備を**(1) どの町にも *i* (観光インフォメーション) の設置を

ア . わが国の主要空港や大都市の主要駅における観光インフォメーション・センターはかなり整備されてきたが、地方の観光地においてはまだまだ *i* (観光インフォメーション) が分かり難い場合や無い場合も多い。誰にでも分かる *i* (観光インフォメーション) の設置と主要観光スポットまでの分かり易く楽しい道順表示サインは、歩く観光が増える現在では必要不可欠である。また、このような仕掛けが滞在時間の延長にも繋がり経済的な効果をあげるチャンスにもなる。

イ . 特に外国人に対するインフォメーションの整備は国際観光促進の上でも必要である。最近、外国語のパンフレットを作る自治体も増えている。

## (2) 誰でも分かるサインづくりと統一を

ア . 長崎県に見られるように、道路標識や観光案内板を日本語、英語、韓国語、中国語で併記するところも出てきており、日本全体でみても外国語標識や案内板の整備が確実に進んできている。

イ . しかし、依然として表記方法が不十分なところが多く、しかも字が小さく分かり難い表示となっていることが多い。近年アジアからの国際観光客が急増していることを考えれば、言葉が分からなくても理解できるような

絵やサインによる表示ピクトグラムの設置を増やすべきである。

ウ．道路標識や道路システムの分り難さは、国際観光客のレンタカー利用を著しく困難にしており、道路標識の統一や外国人でも分り易いシステムへの改善が望まれる。また、主要な観光地や観光施設への道路上の案内表示をある程度手前から同じサインで継続的に出していき、スムーズな誘導を心掛ける必要もある。

エ．高速道路には地域を代表する観光施設であっても民間というだけで最寄り出入り口に案内明示ができないというのは論外であり、スムーズな観光の流れを可能とするためにも利用者サイドに立った発想と対応が望まれる。

(3) 高齢者や家族の旅行を促進する多様な条件整備を

ア．全ての人々が経済的条件や身体的条件にかかわらず安心して旅行を楽しめるという「ユニバーサル・ツーリズム」の考え方を日本でももっと促進すべきである。高齢化が進むほど、移動手段の利便性が問われるようになるので、移動手段が選択できる環境づくり（マルチモーダル）や乗り継ぎ駅や空港などの交通結節点の利便性の向上（インターモーダル）が必要となる。また、情報提供においても、ツーリズム事業者がマイナス情報を含めたすべての情報をオープンにし、旅行者それぞれが自分の経済的条件や身体的条件に合った適切な選択ができることが必要不可欠である。

イ．また、いつでも旅行に出掛けられる中高年が増えつつあることに伴い、オフ期での需要喚起のための思い切った割引制度や、コンベンションにおける配偶者同伴を促進するような割引制度など、新しい需要を開拓する柔



軟な発想が求められている。

(4) ITの積極的活用

ア．インターネット等の一般家庭への浸透を背景に、観光需要を喚起するためのITを活用した各種サービス（観光情報サービスの充実、予約・案内サービスのレベル向上、生の観光地情報の提供など）を積極的に推進することが、時代のニーズに応えることになる。

**提言 9 . 特に「大交流時代」に対応した首都圏空港の拡充整備を**

## (1) 国際競争力のある首都圏空港の速やかな拡充整備を

ア . 2002年 4 月に成田空港の暫定滑走路の供用が開始されたが、これによりこれまでの年間13万 5 千回だった年間発着能力が20万回に拡大され、実際の発着便数も当面 3 割から 4 割の増加となる。国内線も増便されたため地方からの乗り継ぎも便利になりハブ空港の体裁も整いつつある。

イ . しかし、長期的に見れば、10年を待たずに再び発着能力の限界を迎えると予想されている。また、欧米などの距離の長い路線への増便要求に応えられないという課題も残されている。

ウ . 羽田空港の滑走路を 1 本増やす計画については、2001年12月に国土交通省が基本的な考え方を決定した。この羽田再拡張により、羽田空港の年間発着枠は、27万 5 千回から40万 7 千回に拡大する予定であり、国際線受け入れの可能性も検討することとしている。羽田再拡張については、早期に事業化すると共に、手続き、工期を含めて、事業期間を短縮すべきである。

エ . 当面の打開策として羽田空港の早朝・深夜枠の有効利用などが検討されており、運用による改善策も必要であるが、将来の国内・国際需要の伸びによる空港容量の不足も予想されるため、国としてのグランドデザインを明確にし、社会基盤整備の枠組みや予算についても時代に応じた見直しを行った上で、首都圏空港の整備を国家的な社会基盤として急ぐべきである。

オ．また、成田空港や関西空港の着陸料は海外空港に比べて著しく高い。空港整備が港湾や道路整備に比して著しく利用者負担を強いられているだけでなく、国際競争力の意味からも著しく不利な状況にあり、空港着陸料の値下げが求められる。

ツーリズム  
提言10．観光事業者として積極的な時代的役割を

ツーリズム  
(1) 観光の社会的役割を認識した事業展開を

ア．観光は社会に様々なプラスの波及効果を及ぼしており、観光事業者自らもこのことをよく認識し、地域の振興や活性化に広く貢献するという誇りを持って事業展開を進めていくべきである。また、訪問地の自然や文化、住民の生活や意識にも十分な敬意を払いつつ配慮を行うことが大切である。

(2) 自らが主体として魅力ある地域づくりの推進を

ア．観光事業者は、単に事業として多くの観光客を送り、受け入れを行うだけでなく、自らがツーリズムという社会システムの一部として大きな責任を負っているとの認識のもと、地域の活性化や魅力づくりに主体的に関わっていくことが求められている。

(3) 生き甲斐創造産業へ向けて、新しい視点からの魅力づくりを

ア．高齢化と情報化が進んだ日本のような成熟社会では、健康、安全、快適、生き甲斐などの人々の根元的な欲求を満たしてくれる商品やサービスが求められており、旅行はその代表的なものである。

また、旅行や観光が生活の一部となるにしたがい、非日常と日常の垣根が低くなり、旅行体験や旅先での体験が日常を支える生き甲斐となる人が増えている。旅行や観光はそれだけ深い感動を与えるものであり、観光事

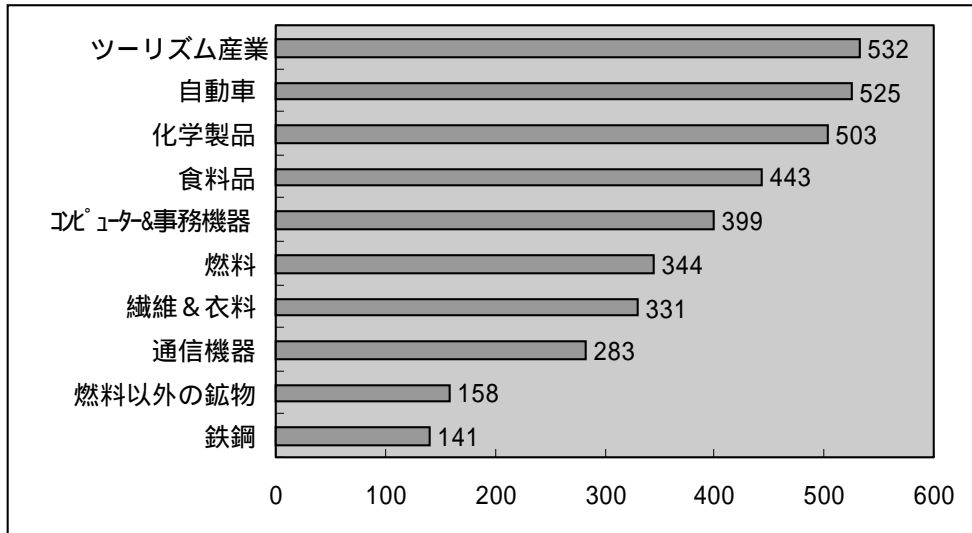
業者は、一種の生き甲斐づくり産業であるとの認識を持ち旅行者の根源的な欲求に応えるような魅力づくりに務めなくてはならない。

(4) 様々な領域にわたる業界が団結して観光振興の推進を

ア．観光は様々な業種を包含しているが、2001年にツーリズムに関連する業界の統合団体として、(社)日本ツーリズム産業団体連合会(TIJ)が設立されている。今後はこの団体等を軸として、観光の社会的な役割を啓蒙し、また更なる業界団体の質的向上を目指していくものと期待されている。同種のアメリカのツーリズム産業団体(TIA)のように、国全体のツーリズム振興のために関係団体が一致団結して行政や社会に対して活動を展開していくことが強く求められる。

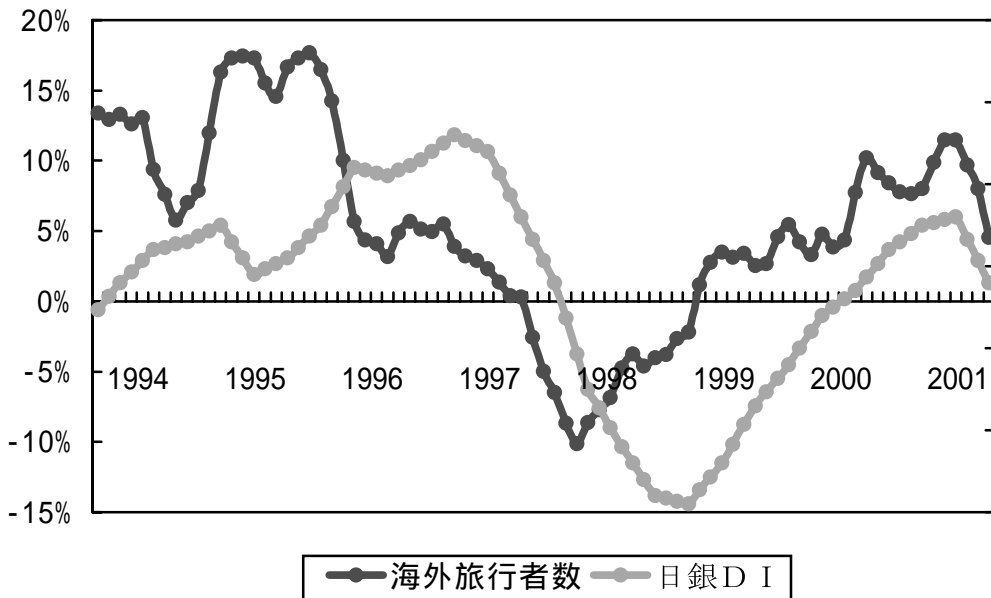
以 上

資料1 世界の製品・サービスの輸出額（1998年 単位：10億\$）



資料：世界観光機関（WTO）

資料2 景気循環と海外旅行



資料：（財）日本交通公社

### 資料3 TSA (Tourism Satellite Account)

TSAは、国民経済計算体系(SNA)のサテライト・アカウントのひとつとして「93年国民経済計算体系」(SNA93)に位置付けられている。これは、特別な経済活動(環境、介護、医療等)を体系付けるサブ・システムであり、GDP統計等との整合性・比較可能性を保ちつつ、新しい経済概念に対応していく枠組みである。

ツーリズムもその中のひとつであり、TSAとして特掲され、WTO(世界観光機関)がそのマニュアルを作成し2000年3月に国連統計委員会の承認を得た。

TSAは、国・地域レベルでの観光産業の経済的な有り様を、国際的に統一された基準の下で明らかにするためのツールであり、他産業との比較や国際間比較を可能とすることにひとつの目的がある。

# 委員会講師講演録



# も く じ

第1章	観光が果たす新たな意義・役割に対する認識	
第1節	観光立国のすすめ 大交流時代における日本観光の未来	1
第2節	観光ビジネスの本質について	17
第3節	安全保障としての観光	30
第4節	観光の波及効果の分析	41
第2章	観光関連産業から見た観光の実状と期待	
第1節	<マスメディア>	
	観光の虚と実	63
第2節	<ホテル>	
	国際的な日本の理解度・魅力度並びにホテル業から見た課題	79
第3節	<リゾート>	
	1. リゾートの実例(ポイプベイリゾートカウアイ)	91
	2. 自然と地域との調和を図った東急のリゾート開発 (ハワイと宮古島の事例)	100
第4節	<レジャーランド>	
	東京ディズニーランド事業から見た観光	109
第5節	<鉄道>	
	21世紀の観光に期待すること	121
第6節	<航空>	
	航空の目から見た観光	134
第3章	将来を睨んだ新たな取り組みの事例	
第1節	21世紀初頭における観光振興方策の展開	147
第2節	観光まちづくりの考え方	158
参考資料	「観光省を設置している国」及び 「観光学部・学科を設置している主要大学」	174

# 第1章 観光が果たす新たな意義・役割に対する認識

## 第1節 観光立国のすすめ

### 大交流時代における日本観光の未来

国立民族学博物館教授・総合研究大学院大学教授 石森 秀三 氏

#### 1. 観光文明学の視点

本日は「観光立国のすすめ」について、観光文明学の視点から提言をさせていただきたい。国立民族学博物館の創設館長を務められ、文化勲章を受章されている梅棹忠夫氏は、文明システムの比較研究を目的にした「文明学」を提唱している。梅棹氏は、人間が自然に働きかけて生みだしてきた各種の有形無形の装置群と制度群を含む生活システムを「文明」と定義している。システム論の視点で表現するならば、人間が居住する環境のなかで、人間-自然系としての「生態系」から発展した人間-装置・制度系が「文明系」である。この全体的な生活システムを構成する装置群・制度群が「文明」であり、それらが人間精神に投影され形成された価値体系が「文化」である。

「観光」という現象が生起するためには、文明システムの各種の装置と制度が活用されなければならない。例えば、観光を可能ならしめるためには、鉄道、高速道路、空港、ホテル、名所、博物館、劇場、カジノなどの装置群が必要であるとともに、旅行斡旋業や鉄道会社や観光協会やガイドシステムや劇団などの制度群も必要である。このような観光現象をめぐる文明システムの研究をめざす学問分野として、私は新たに「観光文明学」を提唱している。

観光文明学の視点で、日本観光を論じる際に重要になるのは、「文明資本」という概念である。文明資本とは「文明システムを維持・発展させる諸要素のストック」を意味しており、文明資本は「装置系資本」と「制度系資本」に大別できる。前者は施設などの有形のストックであるのに対して、後者は無形のストックを意味している。日本は、江戸時代に鎖国政策を断行したが、その際に幕府は諸藩の財力を弱めるために、街道整備や城下町整備や宿場整備などの公共事業に力を入れさせた。

その結果、日本における文明資本の形成が飛躍的に進展するとともに、内需拡大が大いに進んだ。そういう意味で、江戸時代の日本で旅の大衆化が進み、世界に冠たる観光先進国になった。

更に、日本は明治維新以後における近代国家の形成にあたって、「欧米に追いつき、追い越せ」をスローガンにして、公共投資によって近代的な文明資本の蓄積を図ってきた。治山治水を中心とする国土保全とともに、鉄道、港湾、道路、鉱工業施設、通信施設などの基幹的な生産基盤の整備に重点がおかれてきた。太平洋戦争敗戦後も、全国総合開発計画を立案し、一貫して公共投資による装置系資本の整備を行ってきた。つまり、近代日本における「文明資本」蓄積は一貫して「経済優先の論理」にもとづいて展開されてきたといえる。その結果、現代日本の文明システムは、過剰な「装置系資本」整備の偏重による「文明資本」形成の不均衡を顕著に有している。そのような文明資本の形成は、工業立国や貿易立国には大いに役立ったが、観光立国を図る際にはかならずしも有効ではないことが明らかである。

## 2. 醜き衰退から美しき成熟へ

現代の日本は、長期の経済不況や各種のスキャンダルの続発によって、衰退論が盛んである。たしかに日本経済は「低成長型」に移行しているが、それはかならずしも日本を衰退社会に導くものではなく、日本を成熟社会に移行させるものである。太平洋戦争敗戦後の日本はひたすら経済成長を国是にして発展してきた。その結果、世界に冠たる経済大国が実現されるとともに、国民生活も物質的に豊かになったことも事実である。しかし、近年、経済至上主義によるさまざまな歪みが顕著に露呈している。経済が高成長しているかぎりには、あまり問題にならなかったことが、経済の低成長化に伴って顕著に露呈している。

現代日本に求められているのは、経済の低成長化に伴う国家デザインの大転換である。21世紀の日本の「百年の大計」や「国家の大計」や「国家のグランドデザイン」を見事に策定できる国家デザイナーの存在を必要としているが、現実には目の利権のみにとられる政治家や高級官僚たちばかりであり、「国家の大計」を冷徹にデザインできる人材を欠いているのが日本の現状である。政官業の癒着による利権構造を温存したままで、大胆な国家デザインの転換が図れないならば、日本は

「醜き衰退」の道を歩むことになる。

国家デザインのレベルでは、従来通りの工業立国と貿易立国による経済立国も重要であるが、それらに加えて、文化立国と環境立国と情報立国と交流立国などの「マルチ立国」を図ることが不可欠になる。また、国民生活デザインのレベルでは、従来の仕事最優先による「経済至上主義」の生き方を修正して、自らの有する自由時間をより充実させ、心の豊かさを実感できる「生活中心主義」の生き方に変更しなければならない。それらの転換を図ることによって、美しき成熟社会の実現を図ることが21世紀の日本の最重要課題になるはずである。その際に、国家デザインのレベルでも、また国民生活デザインのレベルにおいても、「観光」が重要な鍵を握っているというのが、私どもの研究グループの視点であるといえる。

### 3．大観光時代の到来

21世紀の日本における「観光立国」の重要性について論じるにあたって、初めに、私が「観光ビッグバン」と名付ける革命的变化についてふれておきたい。私は数年前に「観光革命」という新しい概念を提起した。世界の諸民族は19世紀の中頃から20世紀の現在までに3回にわたって、観光をめぐる革命的転換を経験している。第1次観光革命は19世紀の中頃（とくに1860年代）にヨーロッパで生じ、第2次観光革命は1910年代に第1次世界大戦をきっかけにしてアメリカで生じ、第3次観光革命は1960年代にジャンボ・ジェット機の導入を契機にして北の先進諸国を中心に生じた〔観光革命論の詳細は、石森秀三編著『観光の20世紀』（ドメス出版、1996年）を参照〕。

世界観光機関（WTO）によると、1950年における全世界の外国旅行者数は2,500万人であったが、1970年には1億5,900万人、1980年には2億8,700万人、1990年には4億5,500万人になり、2000年には7億人に達している。更に、2010年には10億人、2020年には16億人に増加するといわれており、観光はまさにグローバル・フォース（世界を変革する力）になりつつあるといえる。

私は、第4次観光革命が2010年代後半にアジアを中心にして生じる可能性が高いと予測している。その理由は、観光をめぐる構造的変化がこれまで半世紀ごとに生じているからである。第1次観光革命は1860年代後半にヨーロッパの富裕階級（有

閑階級)を中心にして生じ、第2次観光革命は1910年代後半にアメリカの中産階級を担い手として起こり、第3次観光革命は1960年代後半におけるジャンボ・ジェット機の導入を契機にして北の先進諸国を中心にして生じた。そのような文明史の流れを概観すると、第4次観光革命は2010年代後半にアジアを中心にして生じる可能性が高いと予測できるわけである。いわば、文明史的必然として、2010年代のアジア諸国で観光ビッグバンが生じるということができる。

もちろん、数年前のアジアにおける金融危機に象徴されるように、アジア諸国の金融基盤が脆弱であり、また政治的不安定さや戦争の危険性などがあるために、21世紀のアジアで経済の高成長が期待できないとみなすエコノミストも多くいる。しかし、アジア諸国を旅していて、いつも感じるのは、より豊かな生活を求めて勤勉に汗水を流している数多くの人々の存在である。更に、巨大な人口を抱えるアジアの巨大マーケットのポテンシャルは非常に高いものがあり、21世紀にはアジアが世界経済をリードしていくようになるとみなさざるをえない。国民所得の上昇と外国旅行者数の増加は相関しているため、2010年代後半のアジアで観光ビッグバンが起こる可能性が高い。

アジア各国は既に大交流時代に対応するために、巨大空港の建設に着手している。例えば、香港のチェク・ラップ・コック空港とマレーシアのセパン新空港は既に開業しており、上海近郊の上海浦東新国際空港、韓国の仁川国際空港、タイの第2バンコク国際空港なども開業が予定されている。とくに、マレーシアのセパン新空港、上海浦東新国際空港、韓国の仁川国際空港、タイの第2バンコク国際空港などの各空港は、完成時には4千m級滑走路を4本もつ巨大空港になる。まさに、空港のグローバル・スタンダードに合致する大規模空港である。これらの巨大空港は2010年代にフル稼働する予定であり、アジアにおける「大航空時代」に対応することが前提になっている。21世紀にはこれらの空港がアジアのハブ空港になる可能性が高い。

更に、ボーイング社やエアバス社などのジェット機メーカーは現在、超大型ジェット旅客機の設計に着手している。ボーイング社は700人乗りのスーパージャンボジェット機、エアバス社は2層構造の670人規模の超大型ジェット旅客機をそれぞれ21世紀の早い段階で就航させる予定である。まさに、アジアにおける「大交流時代」は日本人の常識を超える形で進展するというわけである。

2010年代にアジアで観光ビッグバンが生じることは確実だが、その大きな観光客の塊が日本を訪れるとはかぎらない。むしろ、アジアの観光客は日本をパッシング（素通り）して、欧米に行ってしまう確率が高い。アジアの巨大な観光客の塊を引き付けるためには、さまざまな文明システムの整備を行って、総合的な地域魅力の集積を図らねばならない。

#### 4．観光立国の時代

大交流時代の到来という状況の中で、現代世界のメガ・トレンド（大潮流）のひとつになっているのが「観光立国」である。開発途上国だけでなく、欧米の先進諸国もまた、観光立国を国是にして、観光振興を図っている。それに対して、日本は先進諸国の中で際立って「観光立国」に不熱心な国とみなされている。例えば、外国人観光客受入数はOECD加盟国の中で日本は第22位であるが、人口との対比で見ると、たった3%に過ぎず、圧倒的な最下位である。これでは、観光鎖国的な国とみなされても仕方がない。ちなみに、外国人観光客受入数の第1位はフランスで約7千万人であり、人口との対比では119%である。

アジアの場合、外国人観光客受入数は、第1位は香港で957万人（対人口比率178%）、第4位のシンガポールは624万人（対人口比率178%）などであり、日本を訪れる外国人ビジターの少なさが際立っている。

観光客がどの地域に引き寄せられているかを見ると、1980年には、ヨーロッパ地域が70%、アメリカ地域が20%で、アジア地域が8%、アフリカ地域が2%で、国際観光客の約9割が欧米地域に引き寄せられていることがわかる。ところが、98年のデータでは、ヨーロッパ地域が60%に減じているのに対して、アジア地域が17%に増加している。21世紀には、更にアジア地域の磁力が高まることが予測されているが、されど依然としてヨーロッパ地域の磁力の強さも軽んじることができない。

更に、世界各国の外国旅行者数を見てみると、1997年における日本人の外国旅行者数は、1,680万人であった。マスメディアは、この数字を多いと報道しているが、現実には人口との対比で見ると、13%程度に過ぎない。例えば、ドイツの場合には、国民の95%が1年に1度は外国旅行をしており、イギリスの場合にも、78%が外国旅行を行っている。外国の観光学者は、現在の日本の経済力からすると、年間に

3,000万人の外国旅行者がいても、なんら不思議ではないという意見もある。私は数年前から「観光立国」の必要性を提唱してきた。しかし、現実には、日本はいまだに観光後進国であり、2010年代のアジアにおける観光ビッグバンを視野に入れて、観光立国政策の確立を早急に図らねばならない。21世紀の日本において、アジアからのビジターを引き付けるために文明システムの整備がなされないと、ジャパン・パッシング（Japan Passing：日本素通り）という現象が起きてもなんら不思議ではない。

これまでの日本では、観光は基本的に「私事」もしくは「民事」であり、「公事」や「国事」とはみなされてこなかった。ところが、グローバル・トレンド（世界潮流）は観光を「国事」や「公事」とみなして、さまざまな政策や施策が講じられている。

## 5．観光立国を図るアメリカ

「20世紀末までに、観光は世界の基幹産業のひとつになる」と予言したのは、アメリカの未来学者ハーマン・カーンであった。それは、約20年前のことであったが、今まさにその予言が的中しつつある。日本ではあまり知られていないが、アメリカは既に世界に冠たる「観光大国」になっている。ハイテク産業や情報産業の分野だけでなく、観光産業の分野でも、アメリカは世界を大きくリードしている。

1991年夏に再選を目前にしたブッシュ元大統領は、政府が推進する観光キャンペーンのためにテレビ・コマーシャルに登場し、話題になった。それは、ドイツ向けと日本向け（ただし首都圏のみ）に放送された。世界の超大国の大統領が自らすすんで観光キャンペーンを行うほど、アメリカでは観光産業が重視されているわけである。韓国の金大中大統領は、ブッシュ元大統領に倣って、韓国政府のテレビ・キャンペーンに自ら登場している。更に、95年秋に再選を目前にしたクリントン大統領が、21世紀におけるアメリカの観光政策を方向付ける「ホワイトハウス観光会議」を招集し、話題になった。アメリカでは商務省が観光を所管しているので、商務省長官が観光会議を招集すべきところであるが、大統領自らがひとつの産業分野のための会議を招集したことで話題になった。

ホワイトハウスが観光産業を重視するのには、いくつかの明確な理由がある（1996

年のデータ)。第1に、観光産業は総生産額が8,200億ドルにおよぶ巨大産業である（これは国内総生産の約12%に相当）。第2に、観光産業は1,430万人に雇用機会を提供する大規模雇用創出産業である。第3に、アメリカは4,550万人の外国人旅行者を受け入れ、総額780億ドルもの外貨収入をあげている。同年の対日貿易赤字が約500億ドルであったので、その規模の大きさが理解できる。ホワイトハウスは、観光産業を重要な輸出産業と位置付けている。日本では、輸出産業というと、自動車産業や家電産業が想定され、観光産業は輸出産業とはみなされていない。しかし、ホワイトハウスは外国人観光客が巨額の外貨をもたらすために、観光産業を重要な「文化輸出産業」と位置付けているわけである。更に、観光産業は580億ドルもの巨額の税収をもたらす産業である。

1997年に京都で開催された地球温暖化防止会議でも明らかになったように、21世紀には省資源・省エネルギー型の産業を創出しなければならない。観光産業は、巨大な資源やエネルギーを浪費することなく、人々に楽しみを与えると同時に、経済を動かすという意味で、既に「21世紀型産業」になりえている。日本ではいまだに観光産業が軽視されているので、産業界は好悪にかかわらず、「観光」のもつ重要性を正當に評価することが必要である。

## 6. 自由時間革命

国内でも、いま静かに構造的変化が生じつつある。日本は明治時代に富国強兵政策を取り、「欧米に追い付き、追い越せ」をスローガンにして近代化を進めた。その際に、明治政府は「二宮尊徳革命」をたくみに演出した。教科書で尊徳を讃え、小学唱歌で「手本は二宮金次郎」と謳い上げ、さまざまなエピソードで尊徳が取り上げられた。その結果、二宮尊徳は明治天皇に次いで、国定教科書に最も多く登場する人物となった。尊徳のように、「勤勉と儉約と貯蓄」に励むのが、理想的な日本人とされたわけである。日本は短期間のうちに産業革命を達成して、軍事大国になるとともに、太平洋戦争に突入して国を滅ぼした。戦後は再び、工業立国と貿易立国を成功させ、世界に冠たる経済大国を実現した。それはまさに国民が二宮尊徳を具現して、勤勉と儉約と貯蓄に励んだ結果であった。

ところが、日本ではいま、静かに重要な構造的変化が進行しつつある。それは、



私が「自由時間革命」と名付ける変化のことである。若者や女性やシルバー層を中心に、自由時間の中で生きがいを得るとともに、自己実現を図ろうとする動きが静かに力をもち始めている。現在は日本社会の周縁部で生じつつある変化だが、2010年代には日本の政治・経済の中心部に及んでいくはずである。

日本では、この10年間、有給休暇の取得率が50%程度でほとんど変化がない。しかし、ドイツのように、有給休暇の100%完全取得を義務づける法律が制定されるならば、日本でも自由時間革命が本格化する可能性が生じる。世論調査では既に、「心の豊かさ」を求める人や「自由時間が減るくらいなら、収入は現在のままでよい」と答える人が、ともに6割を超えている。また、「今後の生活の力点」では、「レジャー・余暇生活」を挙げる者が35%で第1位であり、そのうち宿泊旅行を希望する者が77%の高率を占めている。

フランスでは1981年にミッテラン革新政権の樹立に伴って、「自由時間省」が新設された。それは明確な政治理念にもとづいていた。教育と労働の機会均等の権利に次いで、全ての国民が等しく充実したバカンスを過ごせる権利を保証するのが、革新政権の重要な政治的課題というわけであった。フランスでは数年前に、労働時間を週39時間から35時間に短縮する法案が経済界を巻き込んだ大きな論争になったが、国会は最終的に35時間に短縮する法案を可決している。フランスでは、国民が人生を楽しむことに生活の力点をおいているので、政界や官界も自由時間の問題に敏感にならざるをえないわけである。

日本では、自由時間省が新設される可能性は全くないが、現在の20歳代が40歳代になる20年後には、生きがいに大きな変化が生じる可能性がある。更に、2010年代には、「団塊の世代」が定年を迎えて、第3の人生に移行するようになる。団塊の世代は、日本を世界に冠たる経済大国に押しあげた世代であるが、定年後の人生では自らの残りの人生の過ごし方に敏感になるはずであり、旅や観光などを通して自由時間をエンジョイする方向に動くと予測されている。2010年代における自由時間革命によって、「醜き衰退」から「美しき成熟」への大転換を期待したい。

更に、日本では急速に長寿化が進みつつある。高齢者比率は1990年に12%であったが、2010年には22%、2020年には26%になると予測されている。世論調査によると、高齢者が自由時間に最もしたいことの第1位は「旅行」である。長寿化社会の

進展は、必然的に自由時間関連のさまざまなレジャー需要を高める。いずれにしても、2010年代に自由時間革命が実現されるならば、自由時間を楽しく過ごせる都市や自由時間に関連する産業が重要になるはずである。

## 7. 地域づくりの大転換

国土庁（当時）は、第5次全国総合開発計画を策定し、21世紀の日本のグランドデザインをまとめている。それによると、「地域の自立の促進」と「美しい国土の創造」が目標とされており、交流と連携による多軸型国土の形成が提唱されている。まさに、「工業立都の時代」から「観光立都の時代」への転換が始まろうとしている。

地域づくりの大転換の背景には、少子化と高齢化による地域社会の構造変化がある。国土庁は5全総の策定にあたって、2050年における日本の人口を約1億人と予測した。ところが、多くの研究者はそれよりも更に少ない人口（7,000万人～8,000万人）の予測を行った。この違いはなににもとづいているかということ、出生率の変化の取り方の違いである。国土庁は国民に不安感を与えたくないで、ゆるやかな出生率の変化を予測したのに対して、より多くの研究者はより厳しく出生率の減少を予測したことによって人口推計に違いが生じたものである。現在の日本の平均合計特殊出生率は1.38であるが、現在の総人口を維持するためには2.08以上の出生率が必要とみなされている。ところが、東京都の女性の平均合計特殊出生率は1.11であり、世代が代われば人口が半減しても不思議ではない状況が生み出されている。

いずれにしても、従来の考え方では、ある国が人口を減らし、高齢化が進むと、その国は活力を失うとみなされてきた。現に、日本の中山間地域では過疎化と高齢化によって、地域の衰退が顕著になっている。21世紀には、日本全体で少子化と高齢化による地域社会の構造変化が顕著に生じるようになるので、各地域は交流人口の拡大を図ることによって、地域活性化を維持していかなければならないのである。まさに、国においては「観光立国」、地域においては「観光立都」を図らねばならない時代が到来しているといえることができる。

## 8 . 文明の磁力

2010年代の観光ビッグバンを視野に入れて、アジアの巨大な観光客の塊を引きつけるためには、さまざまな観光・集客の装置や制度を整備して、総合的な地域魅力の集積を図らねばならない。換言するならば、「文明の磁力 ( magnetism )」をいかに高めていくかが決め手になる。

観光革命の研究で明らかになったことのひとつは、「文明観光」という視点の重要性である。第1次観光革命の際に、ヨーロッパの有閑階級が好んで訪れたのはギリシアやエジプトであり、つづいてインドや中国などであった。これは、当時の世界の中心文明圏の人々がかつての中心文明圏 (ギリシア、エジプト、インド、中国) を観光旅行するという現象である。このようなパターンの文明観光は、古くから存在した。かつて、ギリシア文明が中心文明であった時代には、ギリシア人がエジプトを観光旅行しているし、ローマ文明が中心文明であった時代には、ローマ人がギリシアを観光旅行している。

第2次観光革命では、アメリカの中産階級が好んで訪れたのはヨーロッパであった。文明の転換期において、中心文明になりつつあったアメリカの中産階級が、それまでの中心文明であったヨーロッパを観光旅行するというパターンである。第3次観光革命では、北の文明圏の人々が南の文明圏を観光旅行するというパターンとともに、アメリカ文明は世界中から外国人観光客を魅きつけるようになった。

ここで、文明観光について、いくつかのパターンを指摘できる。ひとつは、ある文明圏が経済的に上昇期に入り、中心文明圏になりうる可能性が出てくると、その文明圏から外国観光旅行に出かける人が多くなることだ。その際に、デステネーションとして好んで選ばれるのは、それ以前の中心文明圏である。つまり、中心文明としての役割を果たした文明システムは世界から人々を魅きつける「文明の磁力」を有するとみなすことができるわけである。

既に述べたように、1980年にはヨーロッパ地域が全世界の外国旅行者の約7割を引きつけていたが、98年のデータでは約6割に減じている。されど、依然として、ヨーロッパ文明の磁力の強さを再評価すべきである。日本でも、アジアにおける観光ビッグバンを視野に入れて、「日本文明の磁力」を強化するための抜本的方策を講じなければならない。

## 9 . 文化資本の充実化

日本における文明の磁力の強化のためには、公共投資のあり方を抜本的に見直す必要がある。日本では、これまで装置系資本のうち、空港、港湾、鉄道、道路、住宅、病院、社会福祉施設、文教施設、公園、上下水道、治山治水施設などの社会的設備や施設などが、公共投資によって重点的に整備されてきた。これらの装置系資本は、国民生活や経済活動に必要な「有形の資本」とされ、「社会資本」とよばれてきた。

一方、制度系資本のうち、交響楽団、劇団、財団法人、大学機構、博物館や美術館のコレクションや学芸員制度、病院の医局、図書館、美術展、映画祭、芸術フェスティバル、博覧会、留学生制度、奨学金制度、アーティスト・イン・レジデンス制度、研究助成制度などは、国民生活の質的向上に必要な文明資本であるとともに、市場において収益性を確保できない基礎的・基盤的な文明資本であるために、公共投資の対象とみなす必要がある。ところが、これまでの公共投資は「有形の資本」である社会資本に限定されており、制度系資本のような「無形の資本」は対象外にされてきた。「有形の文明資本（装置系資本）」である「社会資本」とは区別して、「無形の文明資本（制度系資本）」を「文化資本」と名付けることにしたい。社会資本が「生産活動や生活環境の基盤をなす社会的設備や施設」であるのと同様に、文化資本は「国民生活の質的向上に必要な諸制度」である。

たとえば、カンヌ国際映画祭、ベネチア・ビエンナーレ、パイロイト音楽祭、ザルツブルク音楽祭、アビニョン演劇祭など、ヨーロッパの諸都市で開催される芸術関連のイベントは、新しい芸術を生み出す制度であるとともに、全世界から多数の人々を魅きつける制度でもある。そういう意味で、まさに「文化資本」としての役割を果たしている。

日本の諸都市では、文化資本の蓄積が十分にはなされていないために、文明の磁力を発揮できない状況が生みだされている。磁力の強化を図るためには、公共投資による「文化資本」の整備が必要になるので、その法的根拠として「文化開発促進法（仮称）」のような新しい法律の制定がぜひとも必要である。日本ではこれまで、「文化資本」という概念すら提唱されておらず、その創出を支援する法律も皆無であった。大交流時代における都市観光の振興を図るためには、「文化資本」整備が

不可欠であり、その実現を図るために「文化開発促進法（仮称）」の制定を急がねばならない。

## 10. 観光ルネサンスによる地域再生

観光による日本再生を図るためには、「自然の美、人工の美、人情の美」に集約される地域の総合的魅力的創造が必要になる。それは、21世紀の日本のグランドデザイン（5全総）の目標である「地域の自立の促進」と「美しい国土の創造」につながるものである。それはまた、地域の貴重な自然資源や文化資源を持続可能な方法で活用するサステイナブル・ツーリズム（持続可能な観光）という考え方に連動している。

ヘリテージ・ツーリズム（文化遺産観光）、エコツーリズム（生活環境観光）、エコミュージアム（地域丸ごと博物館）、グリーン・ツーリズム（農村観光）、アーバン・ツーリズム（都市観光）などの推進とともに、地域主導による日本型リゾートの振興、文化施設のネットワーク化、ガイドシステムの高度化、語り部や観光キュレーターや自然解説員などの導入、新しい物語や地域ブランドづくり、伝統工芸や伝統芸能の活用など、さまざまな試みの展開が必要になる。とくに、外部企業や外部資本に頼らずに地域社会が地域固有の資源を持続的に活用する内発的観光開発や自律的観光の促進などを通して、「観光の質」を高めることが求められている。

いずれにしても、持続可能な観光を基軸にして地域づくりを推進することによって、日本の再生を図ることが21世紀の重要な課題になっているといえることができる。

## 11. ルック・ウェストのすすめ

マレーシアのマハティル首相は、1982年にルック・イースト政策を提唱し、日本の奇跡（高度経済成長）を見習って、国づくりを進めた。それから20年以上を経た今日、日本はアジアの観光・コンベンション先進国シンガポールを見習う必要がある。今こそ「ルック・ウェスト（西を見習え）」を実行すべき時代になっている。

日本の停滞と好対照を示しているのがシンガポールである。シンガポールは、コンベンション開催件数でもアジアで第1位、外国人観光客数でもアジア第2位を誇っている。シンガポールは現在、アジアにおける観光・コンベンションの一大中心を

構築するための「観光首都」政策を実行中である。その具体的戦略として、エンターテインメント、観劇、博物館・美術館鑑賞、歴史遺産観光、夜の観光、テーマパーク、田園観光、ショッピング、イベント、エスニック観光、コンベンション、リゾート、見本市、クルーズ、エコツーリズム、スポーツ観光など、観光資源の充実化が図られている。

また、観光首都の実現にあたっては、官民の連携、政府機関間の連携、企業間の連携、国と国との連携など、より創造的なパートナーシップの形成が不可欠になる。シンガポールの観光局は商工省所管の特殊法人であるが、410人のプロの人材を擁するとともに、約130億円の潤沢な年間予算を有している。それに対して、日本の政府観光局にあたる国際観光振興会（JNTO）は、114人の人員と約42億円の予算しかない。シンガポールでは、宿泊税のシステムが導入されており、それが全て観光局の特定財源になる。日本でも、観光振興を図るためには、特定財源の確保が不可欠である。

## 12. 地域マーケティングの必要性

日本における観光振興で決定的に欠落しているのは「地域マーケティング」という視点である。日本の各企業は商品を販売するために、マーケティング活動を盛んに展開している。たとえば、新しい商品を開発する際には、事前に消費者のニーズを的確に把握する必要があり、マーケット・リサーチを行う。その上で、製品化計画、価格決定、販売ルートの確定、広告、販売促進などを多角的に行う。広告・宣伝だけでも、巨額の資金が投入される。ライバル各社との競争に勝つためには、商品マーケティング体制の確立が不可欠になる。商品マーケティングと同様に、各地域が観光振興を行う際に、当然のことながら、「地域マーケティング」が不可欠になる。地域の魅力を商品化して観光客にセールスするためには、工業製品のマーケティングと同様に、地域マーケティングが必要になる。ところが、日本では「地域マーケティング」という発想そのものが欠落したままで、各地域の観光振興が展開されてきた。もちろん、各地域のホテルや旅館や集客施設は、それぞれの企業努力で個別に集客のためのマーケティングを展開してきた。しかし、もはや個々の施設がいかにプロモーションを行っても、成果を上げるのは困難になりつつある。やは

りひとつの地域でまとまって、プロモーションを展開する方がはるかに効果的である。

アメリカでは、既に数多くの州や市がコンベンション&ビジターズ・ビューロー（観光局）を設置して、地域マーケティングを展開している。例えば、ニューヨークは現在、観光ブームで沸き返っているが、それにはきちんとした理由がある。NY州とNY市は、長らく“ I Love NY! ”キャンペーンや“ Big Apple ”キャンペーンなどに力を入れてきており、現在でもキャンペーン宣伝経費として年間に約25億円もの巨額の公的資金を投入している。また、NYコンベンション・ビジターズ・ビューローは、NYの新しいイメージ創造のためのイベントなどに巨額の経費を投入している。更に、NY旅行業協会は、年間に1,500人のツアーオペレーターと150人のジャーナリストをNYに1週間招待して、新しいNYの宣伝強化に努めている。

そのうえに、複数の州が連携して、広域的な観光振興も図られている。例えば、アメリカ南部の11州が連携して、1968年に「ツーリズム・サウスUSA」と呼ばれる広域観光推進機構が設立されている。11州の中には、フロリダ州のように、観光立州で成功したところも含まれており、州政府でも独自にプロモーションを展開しているが、その一方で11州の連携によるアメリカ南部の観光振興が図られているわけである。

当然のことながら、地域マーケティングには巨額の資金が必要になる。アメリカやヨーロッパの諸都市では、ホテルに泊まると「宿泊税」が取られるが、それが地域マーケティングや観光振興のための特定財源になる。いわば「都市利用税」といえるものである。日本でも税財政構造の改革を含めて、地域マーケティング体制の確立に成功できるかどうか、観光立都の成否を握っている。

### 13. ビジター産業への発展

大観光時代の到来に伴って、21世紀の日本でも、観光ニーズの量的拡大化と質的多様化が生じる可能性が高い。そうなると、観光産業は必然的に「ビジター産業」という新しい総合産業に拡大発展していく可能性がある。

ビジター産業は、地域を訪れるビジターにかかわる産業の総称であり、既存の産業分類を広く横断して成立する総合産業である。これは、既存の物づくり産業やサー

ビス産業や流通産業や情報産業などと対立する概念ではなく、むしろ多くの産業分野がビジター産業という側面を合わせもっている。従来の旅行産業、宿泊産業、飲食産業だけでなく、コンベンション産業、イベント産業、エンターテインメント産業、アミューズメント産業、リゾート産業、テーマパーク産業などが、総合産業としての「ビジター産業」の中核になる。更に、農業、林業、漁業、スポーツ産業、芸術産業、健康産業、教育産業、ファッション産業、博物館産業なども、ビジター産業の要素を部分的に有している。

日本の各都市は現在、観光立都を図り始めているので、産業政策の一環としてビジター産業の振興を図る必要がある。ところが、学界でもまだ十分にビジター産業が研究されていないので、とりあえず産官学の連携によって、「ビジター産業フォーラム」のような組織を結成し、その可能性を検討する必要がある。

#### 14. 観光学の重要性

日本において、観光振興が有効に成果を上げていない原因のひとつは、学界の責任でもある。欧米諸国の数多くの大学には、観光学部や観光学科が設置されており、観光振興や地域マーケティングが研究・教育されている。たとえば、オーストラリアには36の大学があるが、そのうち23大学に観光学科が設置されており、学界が観光立国や観光立都の推進に大いに貢献している。

それに対して、日本ではまだ観光関連学科が設置されている大学が少ない。また、国公立大学には観光学科はもちろんのこと、観光学の講座すらひとつも設置されていないのが実状である。日本の学界が観光研究を軽視してきたことは明らかであり、そのような学的怠慢が日本における観光振興や地域マーケティングの低調さを助長してきたといえる。

更に、私はこの数年来、観光分野の高等研究機関の創設を提唱している。観光立国や観光立都を本格的に推進するためには、新しい総合的な観光学が不可欠である。しかし、保守的な日本の学界には多くを期待できないので、新しい総合的な観光学を確立するためには、大学から独立した形で高等研究機関を創設することが望ましい。世界に先駆けて、「世界観光学高等研究センター（仮称）」のような国際研究拠点を日本に創設して、総合的な観光の発展に寄与する国際的な共同研究を展開しな



ければならない。そのような研究拠点を創設することによって、日本は世界の国々に対して、さまざまな形で情報発信を行うことができ、世界貢献が可能になる。

#### 15. 観光による世界貢献

日本は毎年、ODA（政府開発援助）を用いて開発途上国の支援を行っている。日本のODA予算は既に世界一の額に達しているが、今後は量の拡大よりも、質の向上が優先されるべきである。

私は数年来、観光分野のODAを積極的に展開すべきことを提唱している。開発途上国において、自然環境の保全、動植物の保護、文化遺産の保全、先住民族や少数民族の自立、新しい民族文化の創出などに貢献する観光の実現のために、観光ODAを活用すべきである。日本では、既に政府開発援助の4原則（環境と開発の両立、平和利用、資源の自国優先利用、民主と人権の重視）が策定されているが、観光ODAはそれらの4原則に合致しており、今後はより積極的に展開しなければならない。そのためには、観光ODAに従事するプロフェッショナルな人材の育成が不可欠になる。

いずれにしても、日本は軍事的貢献をめざすよりも、あくまでも平和的貢献に徹すべきであり、世界に先駆けて、観光分野における国際協力を積極的に展開することが期待されている。

【2000年12月1日】

## 第2節 観光ビジネスの本質について

実践女子大学生活科学部教授 松田 義幸 氏

### 1. 中田英寿選手からのメッセージ

中田英寿選手のホームページには若者が何百万とアクセスしている。彼のメッセージには、若者の気分が全て載っている。そこにJ-PHONEが価値を見だし、広告キャンペーンを行った。全ての全国紙の全ページ広告に掲載されたコピーを紹介したい。

『“自分らしくあること”って、そう口で言うほど簡単じゃない。そもそも自分らしいってどういうこと？

イタリアにいる中田英寿から返ってきた答えは、極めてシンプルなものでした。

「どうすれば自分が一番楽しいか。一番気持ちいいか。それを自分で考えて、自分で選ぶことです。しかもそれは「今までこうだったからとか、他の大勢の人から見てこう思われるからとか、そういう枠すら取っ払った、もっと自由で自然体なもの」とも。

「人とおなじだから、楽ちん」じゃなく、「自分らしいから、楽しい」。

中田だけじゃなく、そう思う新しいタイプの人たちが、絶対に増えていく。

自由と挑戦の時代、それが、きっとみんなが待ち望んでいるこれからののですから。』

#### (1) 第1、第2ステージから第3ステージへ～社会変動とハビタス・メンタリス

詳しくは『脱産業社会（レジャー・ソサエティ）に向けての課題(1) - レジャー研究の自分史 -』（実践女子大学生活科学部紀要第38号、23～37、2001年）をご覧頂きたい。私は日本経済研究センター時代からレジャー問題に関心を持ち続け、それが縁で佐橋氏の余暇開発センターの設立に斎藤精一郎氏と参加し、15年間仕えた。その余暇開発センターは今なくなり、非常に残念に思う。

最初の研究課題は通産省（当時）から「余暇時代における産業活動の社会的位置付け」について、1年間でまとめて欲しいということであった。そのため、日本経済研究センターの仲間を総動員し、1年で理論サーベイと実証研究のレポートを行っ

た。そのときの研究成果の流れで余暇開発センターはついこの間まで続いていたと言っても過言ではない。

何が特徴的であったか。伝統的な経済理論や労働経済学では、「所得 - 余暇」選好理論で労働が先に決まり、その後で結果として余暇時間量が決まる。「所得 - 余暇」選好理論を拡張した理論も出てはいるが、依然として労働経済学の中に従属するかたちで余暇問題があった。しかし、私たちは余暇経済学、レジャーエコノミクスが成り立つと仮定して、「余暇時代における産業活動の社会的位置付け」を考えてみよう、その実証研究もしてみようと思った。

社会変動（前産業社会から産業社会、産業社会から脱産業社会）が起きてから、価値観、ライフスタイルが変わるのか、価値観、ライフスタイルが変わってから社会変動が起きるのか。1972年、我々が経済企画庁のミッションで欧米へ調査に行ったときに、民間シンクタンクであるMRI（アメリカ・カンサス）で大型のレジャープロジェクトが進んでおり、ハビタス・メンタリスという考え方を聞いた。その時代、その社会に支配的な人々のものの見方、考え方、感受性、それをライフスタイルと考え、その社会類型とライフスタイル類型を基礎付ける理論である。自由時間の使い方もそれに従属する。前産業社会は「勤勉 - 節約」倫理、「内部指向 & 意識」であり、中田選手という言葉で言えば、「今までこうだったから」という部分にあたる。社会経済理論は古典経済学で、自由時間は「休息、休養」に限られる。ところが、1929年の経済恐慌を契機に、「勤勉 - 節約」の倫理から「所有 - 消費」倫理、「他人指向 & 意識」そして近代経済学ということで欲望を開発・拡大し、そこへ財・サービスを供給する全く違うステージに入った。自由時間も休息にアミューズメントが加わる。デモンストレーション効果や依存効果で大量生産、大量販売、大量消費の制度が普及することになった。中田選手という言葉で言えば「他の大勢の人からみて」という部分にあたる。ところが生理的欲望、物的欲望の充足がなされると、「所得 - 余暇」選好理論の賃金率の上昇で所得増を図るか、余暇時間の増大を図るかという理論ではなくなり、レジャー重視で自由時間が労働時間より多い時代に入ったのである。例えば、1年間8,760時間に日本の人口を掛けて、国民総生活時間とすると、14～15%を労働にあてるだけで1972年頃の経済水準は保てた。働く人は一生懸命働いていたが、グロスで見れば国民総生活時間の14～15%しか労働に使って

いない。労働の残渣として余暇問題を考えるのではなく、生活時間資源を労働と余暇にどう配分するか。労働時間の短縮、自由時間の増大、その自由時間の時間資源が価値観、ライフスタイル、生活行動、産業経済、教育システム、国土計画にどのような影響を与えるか。まさにその時点では、余暇社会を想定して何らおかしくなかった。余暇社会の価値観では、「存在 - 自己開発」倫理、「自律指向&意識」で「自分らしさを大切にする」ということで、中田選手のメッセージにあたる。人間と社会の関係で、人間よりも社会が強い関係から、人間が強い関係に移ってきたのである。それが1972年頃の我々の認識で、生産重視の産業構造から生活重視の産業構造に変えようということであった。そのための理論と実証データを求められた。

### (2) 日本の脱産業社会に向けての展望

経済学では欲望をデザインと呼ぶ。サミュエルソンの経済学のテキストでも「ハピネス（幸福）＝マテリアルコンサンプション/デザイン」と書かれている。デザインはニーズとウォンツに分かれる。ニーズは時代・社会・民族を超えて人間に共通する先天的デザインである。ウォンツは自然風土・社会風土・文化風土で後天的に培われるデザインである。従って、ニーズに対応する商品開発がウォンツであり、ニーズはかたちを持ったものではない。そのニーズを満たすものとしてウォンツがある。このことはアリストテレスの考えに由来するとされている。

欲望は生理的欲望から物的欲望、自己開発欲望へと移る。賃金率が上がったときに、個人は労働時間を増やすのか、余暇時間を増やすのか。生理的欲望、物的欲望が満たされていない水準のときは労働時間を増やす。ところが、生理的欲望、物的欲望が満たされる段階に入ると、賃金率の上昇は労働時間を増加させず、自由時間を増やす方に働く。それが時間資源配分の経済学である。まさに、1972年の日本列島改造論はそのことを裏付けていると捉え、仕事にあたった。

### (3) 物から心へ

1972年の時点から物から心の時代が来るということを内閣調査室でも考えていて、それを踏まえて「国民生活に関する世論調査」が始まった。ところが、オイルショックにより一時棚上げになった。ハイテクを背景にした軽薄短小の産業構造に転換を図り、自信がついたのは1979年である。この時点で物から心へ変わった。この不景気の最中であっても心重視であるから、ここの解釈をきちんとすべきである。

#### (4) これからの生活の力点の推移 - 高まる余暇生活への志向

1979年の時点で物から心へ変わったことが、レジャー余暇生活を充実させたいということにつながったかということ、そうではない。まだ、住生活の問題も満足の水準ではなかった。その辺りの見通しが立ったのが1983年である。レジャー余暇生活では所得を使うが時間も使う。であるから、すでにG.S.ベッカー（1965）やS.B.リンダー（1971）が時間資源配分モデルを経済学のテーマにした。1999年の時点でレジャー・余暇生活が4ポイント下がるが、この不況の最中であってもまだレジャー・余暇生活が一番大切だということを認識する必要がある。

#### (5) 日本人の暮らし方

統計数理研究所の林知己夫先生が実施した調査（「国民性の研究」1998年）では、「自分の趣味にあった暮らし方をする」ことが不況の中にあっても一番高い価値観になっている。

#### (6) 生涯設計のためのライフ・システム

第1、第2ステージでは「生活＝衣食住」、後は「雑費」と考えていたが、1980年の時点で自由裁量所得が5割を超えた。つまり、「雑費」が5割を超えた。5割を超えて「雑費」ではおかしいから、家計分類を変えようということになった。私たちはベッカーのモデルに従い、アクティビティモデルにした。このモデルの基本は生活者は財・サービス、時間を生活活動にインプットし、生活文化価値を生産するというものである。ベッカーモデルに従えば、「食べる」ということの中には、主食材料、副食に加え、冷蔵庫、電子レンジ、システムキッチンなども、「食べる」ための支出と捉えなければならない。「休む」にはベッドや睡眠をとること全てを入れ、「着る」には衣類だけではなくクリーニング代から洗濯機まで入れて捉えてみたところ、全てのアクティビティに自由時間と自由裁量所得の消費がなされ、生活全体がレジャー化してきていた。「生活創造系」を見ると、広い概念、中規模の概念、狭い概念と3つの概念で分けられるが、大きく見れば生活のレジャー化である。衣食住のレジャー化の問題を経済企画庁（当時）は生活文化と捉えていた。ここで文化として捉えると心・精神と関わる。文化は未来に全てあるのではなく、過去に多くの意味がある。そのことに着目しようと当時考えた。

## 2. 生活文化産業に大切な3つの価値の次元

### (1) P.コトラーの「製品」概念の3つの次元

P.コトラーは製品概念を「中心価値」、「形態価値」、「付随価値」に分けた。冷蔵庫ならば、食材を新鮮に保存することが「中心価値」になり、「形態価値」としては「冷凍庫」、「野菜保存の部分」、「肉保存の部分」、「魚保存の部分」などとなる。「取り付け」、「配達」、「クレジット」、「保証」などは「付随価値」になる。必需品であるから、故障すれば修理に出すか買い換える必要がある。ところが必需品になると、冷蔵庫の「中心価値」が何であるか改めて考えない。しかし生活必需品ではない旅行では、行かなければ行かないで済む。現に平和で安全が保証されなければ皆行くことを止めてしまう。文化的商品は非常に随意的であるから、「中心価値」に深く関わって生活の習慣にしない限り、リピーターにはならない。そのように捉えると、レジャー商品はことごとく「中心価値」に動機付けるところからスタートしないと、生活習慣に結びついた需要開発にならない。生活習慣にならない商品を「形態価値」で財・サービスを提供しても、一巡すると空回りしてしまう。「付随価値」で掘り起こそうとしても反応はない。

### (2) 見える価値（形態価値）を通じて見えない価値（中心価値）への動機付け

レジャー商品という財・サービスの形になる前に、絶えず中心価値をきちんと捉えないと、見える価値から見えない価値に動機付けて楽しんでももらえないということになぜ人々は気が付かないのだろうか。例として、『「内なる幸福」を求めて』（渡部昇一、松田義幸著、PHP研究所、1998年）の63～65ページを見てもらいたい。「奥の細道紀行三百年祭」のときに俳句を国際化するプロジェクトを余暇開発センターと山形県庁で行った。『奥の細道』の中心価値を宗教性に置かずに文学性だけに置いて解釈をすると大きな誤りを犯す。芭蕉研究者で文学の価値からだけ研究する人たちでは、例えば「あらたふと 青葉若葉の 日の光」を徳川家康を讃えた俳句であると解釈してしまう。ところが、65ページの3行目には「日の光は、太陽に比せられる宇宙の主宰神、大日如来の光明を表している。その慈悲の光は、森羅万象、生きとし生けるものに注がれ、あまねく酷薄な境涯に生きる人びとにも及んでいる、まことにありがたいことだ。芭蕉は日光を二荒山（ふたらさん）と記述しているが、それは観世音菩薩の住み給ふ理想世界である補陀楽のことである。つ

まり、日光 二荒（にくわう） 二荒（ふだらく） 補陀楽（ふだらく） ポータルカで、観音の浄土を意味している。」（竹下数馬先生の解釈）と書かれているように、宗教を少し分かっていれば間違えるはずがない。日光の「日の光」は「二荒（ふだらく）」から来たということをも芭蕉は書いているのに、文学だけからの解釈ではそこをパスしてしまう。文学者だけの視点では宗教性が隠れてしまう。仕えていた藤堂藩の若君が死んで漂泊の詩人になるわけであるから、家康を讃えるはずがない。『奥の細道』は宗教性と文学性と両方合わせて読まなければ本質は見えてこない。であるから、日光を旅する人の中に芭蕉の影響を受ける人は少なく、表だけを見て帰って来てしまう。見える価値を通じて見えない価値を感じ入ることが旅でなければいけない。旅には宗教性がなければならないのに、この50年間神仏の宗教性を完全に否定してきているために、旅から宗教性が無くなってしまっている。宗教性があればとても必需的な行為になるはずである。

### (3) 第1、第2ステージから第3ステージに向けての構造改革

2000年度国民総支出は約500兆円で、余暇市場が約85兆円、観光・行楽が約11兆円であるが、細部を見ると啞然とする。娯楽部門のパチンコが一番多いときは30兆円を占めていた。つまり量的には十分過ぎるほどのレジャー市場である。ところが質は全くできていない。例えば、5兆円のスポーツ市場で最盛時は半分がゴルフであった。ところが今、若者は時間があればゴルフばかりということはない。それは会社の金でゴルフをしてきた人たちが支えていたマーケットである。自由時間の使い方は、第1ステージ「前産業社会」では時間と金があれば平等にレクリエーションを享受できる。第2ステージ「産業社会」でも時間と金があれば平等に享受できる。しかし、自分らしさ・生き甲斐を見つけるというときには、そのような時間と金の使い方ではだめで、時間と金と「能力」に依存するということが第3ステージの中田選手たちの価値観・ライフスタイルである。そうすると、量的には十分であるが、質をどう変えるか。質を変える対象として読書やスポーツもあるが、その総集編の旅が全く産業努力をしていない。なぜそうしたことに気が付かないのか。第3ステージにおいて旅は、実質価値以上に心理価値が意味を持つ。商品価値は「実質価値+心理価値」で、心理価値にとっても重心が掛かる。文化は心と精神に関わるので、心理価値と非常に関わっている。そうすると心理価値を開発するということ

は、能力開発支援を行う必要がある。それには中心価値への動機付けが大切である。

#### (4) 観光ビジネスのコラージュ

##### 二見浦

『新しい集客交流圏域の形成に向けて』（松田義幸「集客交流産業による地域振興」第42回すばるフォーラム講演録、1998年）の20ページをご覧頂きたい。芭蕉は『奥の細道』の最後に、西行を慕って二見浦（三重県）に行き、遷宮の行事に向かう。夏至の日には二見浦の真ん中から太陽が昇るが、その時に富士山を抱えて昇る。つまり、アマテラスオオミカミ\*（太陽）がコノハナサクヤヒメ（富士山）を抱えて夏至の日には昇る。今度（2001年）の冬至には満月が富士山を抱えて昇る。それはファンタジーであり見ることはできない。冬至のとき月はふっと上がるのが早い。この時期にカメラマンが日本全国から集まる。どのようなアイデアでこのようになったのか。1945年以降、三重県庁は伊勢神宮について一切教育で触れられなかった。政教分離で伊勢の観光行政は直接伊勢神宮に関わることはできなくなった。また、あそこは日教組が一番強いところでもあり、神話教育や伊勢神宮はまかりならなかった。日本を不幸にしたのは伊勢神宮であると教え、伊勢の人たちですらそうした教育を受けているために、政教分離で町は何をしてよいか分からなかった。ところが、山形県は文学にお金を出す。西行や芭蕉の文学を扱うことで予算を使ったのである。『奥の細道』という文学を扱い、それがたまたま山寺や出羽三山や最上川であったりするが、文学として扱うので予算が付く。伊勢では「蛤の ふたみにわかれ 行く秋ぞ」を「それは桑名でしょう」と二見浦の人が言うほど頓珍漢であった。教育していないので当然である。西行の和歌、芭蕉の俳句を行政の予算で文学として扱う分にはよいのではないかとやりだしてから彼らも元気が出てきた。

##### 俳句からHAIKUへ

日本にある600の俳句結社はまとまりが良くなかった。1989年が「奥の細道紀行三百年祭」で、準備はそれよりも7～8年前から始めた。伝統俳句の人たちはHAIKUには季語がないものもあり俳句ではないと言っていたが、外国の人たちはみな俳句だと言っていた。カリフォルニアの芭蕉と呼ばれるハケット氏などを呼び、素晴ら

---

注\* 学術的にはアマテラスオオミカミが太陽神であるかどうか、検討課題のようである。



しいHAIKUを披露してもらい、英語のHAIKUを日本語の俳句にし、日本語の俳句を英語のHAIKUにしてもらった。そうした俳句交流をしたところ、全国紙が記事を掲載し、NHKも放送してくれるようになり、一気に「俳句からHAIKUへ」という流れが出来た。その後、俳句結社が乗り遅れてはいけないと国際俳句というコンセプトで国際俳句交流協会が出来たのである。そこへ有馬朗人先生などがリーダーシップをとってくれ、国際俳句交流協会に流派を超えて集まるのが楽しみだという人たちのサロンが出来た。

### ビジターズインダストリー

「ビジターズインダストリー」は国土庁（当時）主導の政策で、交流人口を増やし過疎地域に何時間いてくれたかを8,760時間で割れば、1年間そこに人がいたのと同じになるというレトリックである。交流人口を増やすということは一体どのようなことか。山梨県と三重県がビジターズインダストリーというプロジェクトを立ち上げた。その両方を手伝っているが、例としては次のようなことである。山中湖（山梨県）には1,600万人の観光客が訪れるが、1人当たり2千円しか落とさないそうである。そこで、山中湖村の高村朝次村長が、別荘、ペンション、リゾートクラブ、会社の保養所などに何泊か春夏秋冬来てくれる客を増やそうと考えた。温泉があたったこともあるが、情報の発信としては三島由紀夫文学館である。三島由紀夫の資料を買ってくれないかと来たときに、日本全国で色々なところが手を挙げた。山中湖村は国からの補助金が下りるので、その資金で三島由紀夫文学館を作った。ここのところの新聞発表はこの文学館からのものである。三島由紀夫の魅力・メッセージ発信能力は桁違いに大きい。すぐにIBMが駆けつけて、サイバーミュージアムを立ち上げてくれた。アクセスがコンスタントに月10万件以上はある。大きな新聞発表を行うと、国内外からのアクセスが月40万件程度に増える。ただ、色々な行事で人が来てくれるが、我々がいくら知恵を付けても、地元プロデューサーが何人かいないとだめである。

### 西川町

西川町（山形県）は過疎の地域で一番元気がある。丸山薫という詩人がここへ代用教員で行った。ここは日本で一番雪が降る。堀辰雄や立原道造は都会的なセンスの蓼科や軽井沢で自然を詠ったが、原始原初の荒々しい自然を詠ったのは丸山薫で

ある。その詩集がアメリカの研究者に翻訳され、非常に読まれている。日本からも井上靖、桑原武夫、小田実などがこの土地を訪れた。西川町は水と生命とブナ林を中心価値とし、そこに出羽三山がある。それだけで人を引き付けられる。例えば外国の人たちに、山伏修行をさせたり、ブナ林を見せると、東京よりも天国であると言う。つまり金を使って砂漠をどう緑化するか考えている人たちから見れば、日本の過疎地は天国と見えるらしい。

山形県庁は「奥の細道三百年祭」である程度のメッセージを発信し、次に「出羽三山開山1400年祭」につないだのである。この時は外人記者クラブでホラ貝を吹いて山伏のデモンストレーションを行い、希望者を全員連れて行った。そして、山伏修行をさせた。すると、全員が体験記を書いて本国に送るので、翌年から外国人が大勢来るようになった。

通常、水や生命やブナ林の意味が分からなければ、単なる通過で終わってしまうが、その意味が分かると何度も来る。例えば、春先にブナに聴診器を当てると、「ゴッ」と水が吹上がる音がする。都会の人はあれを聞いただけで生命力はすごいと思う。

### 3. いくつかの企画案 - 魅力メッセージの発信能力

#### (1) 源氏博1000

私は『源氏物語』の千年紀を行ったらよいと思っている。『聖書の言葉・詩歌の言葉』（渡部昇一、K・R・ヤンコウスキー、岡野弘彦、ピーター・ミルワード、稲垣良典、土井健郎、松田義幸、須賀由紀子、江藤裕之著、PHP研究所、2001年）の210ページをご覧頂きたい。岡野弘彦先生は天皇家の歌の先生であり、国学者で国文学者で歌人である。先生の「源氏全講会」が古事記や源氏物語研究の保守本流の流れである。ところが現在、国学者はいない。歌人で国文学者も数えるほどしかない。それは和歌も俳句も第二芸術で、そのようなものをしていてもヨーロッパの詩には勝ちはないと桑原先生が言ったため、和歌は女性の楽しみにしかなかった。

昨年、経済同友会の小林陽太郎会長のお世話する勉強会があり、速見氏、宮原氏、宮内氏、茂木氏など元気な人たちが奥様と一緒に参加した。全体で30人程度の集ま

りで毎年夏に行っている。岡野先生は自分と一緒に戦争に行き特攻隊で死んだ仲間  
に、毎年8月15日になると施頭歌という彼らの完成することなく若い未完成のまま  
死んでいった魂に対して捧げる歌を作っておられる。その歌を20首詠み上げた。10  
首ほど詠み上げたときに、女性たちはハンカチを取り出し、声を出して泣いた人も  
いた。男性も目頭を押さえた。大和言葉がなぜこれほど人の心を揺さぶるのか。和  
歌は日本に文字が入ってくる前の「話し言葉としての大和言葉」をベースにして作  
る。それが歌人で国学者で国文学者である人たちの正当な表現方法である。天皇家  
の表現世界も同じである。その大和言葉は古代の人たちにも分かる言葉であり、太  
古の人々と和歌を通じて心の交流ができる。万葉集の東歌のように魂を純粹にして  
条件を付けずに喜怒哀楽を素直に表現した祈りの歌、悲しみの歌が日本の和歌の始  
まりであると岡野先生は言われる。そして、大和言葉をベースにして書かれた『源  
氏物語』もプレイボーイの小説ではなく、日本の太古からあった天皇家を中心とし  
た理想的な男性と女性のあり方・姿を表したものである。それを宣長は「もののあ  
はれ」と言った。「もののあはれ」は理想的な男性と理想的な女性のあるべき関係  
の姿であり、それを折口信夫は「いろごのみ道德」と言った。「いろ」は「理想」  
という意味で好色という意味ではない。「好む」は「選択する」という意味である。  
農耕時代に自然をいかに読みとるかは、母系社会の女たちの仕事であった。そして  
その自然に祈願して、自然・神から受けたメッセージをスメラミコトに伝える。言  
葉を伝える人を「尊」「命」のみことと呼ぶ。理想的な女性たち「いろも」、「いろ  
ね」の自然を読みとった霊力を民に伝える人がスメラミコト、ミコトモチ、すなわ  
ち天皇である。一人ではだめになったとき困るので、女性は何人がいた。母系社会  
の文化の遺伝子は今でも残っている。母国語とは言うが父国語とは言わないし、母  
屋とは言うが父屋とは言わない。「母なる大地」とは言うが「父なる大地」とは言  
わない。結局、大地と女性は同次元で、世界的にも月と大地との関係のようである。  
そして神と関わる霊力を持っているのはヨーロッパでも同じで女性たちである。そ  
の女性たちに誠心誠意尽くす「尊」「命」がスメラミコトである。それが平安時代  
まで続き、『源氏物語』の世界でも表現されている。大和言葉をベースにして書か  
れた『源氏物語』には太古の時代の価値からそのライフスタイルが描かれている。  
そしてその文化の遺伝子が現代の我々にも生きており、和歌の世界で涙を流す。

現在インターネットで『源氏物語』を検索すると3万7千件見つかる。大ブームである。『あさきゆめみし』という漫画は1千万部以上売れたロングセラーである。女子大の学生たちは殆ど読んでいる。ミュージカル、オペラ、歌舞伎などもある。その中心価値を支配しているのは、現在寂聴源氏である。瀬戸内寂聴氏の理解では源氏物語は光源氏のレイプ小説である。それを全国行脚して、源氏物語が大ブームになっている。このブームに対し保守本流のPRがあってもよい。ではどうするかといえば、何年かに渡り京都全体をテーマパークにして源氏博をやってはどうかと思う。2006年から2010年の間が『源氏物語』が出来て千年目にあたる。従って、『源氏物語』をテーマに京都全体を源氏物語博にしてはどうか。世界でも『源氏物語』は人気がある。観光ビジネス、イベント、出版、マルチメディア、e-レクチャー、e-フォーラムなど色々ある。そのリーダーシップを取れるのは岡野先生である。岡野先生は折口信夫の最後の弟子である。歌人で国学者で国文学者は岡野先生で終わろうとしている。國學院大学は戦後の引継が上手くいかず、現在は本来のあるべき国学の研究と教育の高等機関になっていないのではないだろうか。

## (2) 茶道博

裏千家、表千家が組織を作り規模の拡大を図り、それをビジネスにしているが、利休も織部も遠州もそのようなことを考えてはいなかった。茶道はそもそもは男の心を豊かにする文化であった。利休は秀吉とバッティングし、秀吉の命により自刃した。それで利休は織部に後を任せた。関ヶ原を挟んで少しやりとりがあり、これから平和の時代が続くというときに、織部の茶はあまりにもぎらぎらした個性を打ち出していた。そのため、織部にも死んでくれないかとなった。利休と織部に仕えた遠州は、これから平和の時代であるなら、茶の先生から享受者という一方的な流れではなく、先生と享受者が需要と供給の関係でキャッチボールする、つまりそこに日本的美の価値があれば形は色々あってよく、すぐに道具に走らず、衣食住遊全ての世界を茶道を通じて味わうようにしたらよいのではないかと考えた。お茶は一服というように薬であり、中国からの禅の流れで来た。遠州は文字の無かった時代から続いている和歌、それも小倉百人一首と定家の和歌を床の間に掛け、茶室を小さくし、茶室の精神世界を大和心の世界で充満するようにした。これは利休も織部も考えつかなかったものすごいイノベーションである。和歌を床の間に掛けるとい

うことは、完全に日本の精神にしたわけである。遠州の家元は、桂離宮も間違いなく遠州の作品であると思っている。岡倉天心もそう書いている。ところが文献がないということで認められていない。京都にはお寺や庭があり、お茶を楽しむ環境が整っているので、茶道博を行えば、京都は茶道のテーマパークになるだろう。

### (3) 伊勢志摩観光（ビジターズインダストリー）

財界の指導者が前回の遷宮が終わった後で、20年に1回の遷宮では木材資源がもったいないし、財政的にもこれまでのようにお手伝いするのは難しいと思って欲しいと伊勢神宮に言ったそうである。次の遷宮は大ピンチである。財界人がビジネスの本当の目的はお祭りのためであるということをしっかり忘れてしまった。お祭りとは何かまた歴史とは何かといえば、民族の共通の精神の記憶を共有することだ。この大切なことを忘れてしまった。ところが戦前あまりにまじめに生きたから、国家神道が崩れたときに、伊勢神宮が大嫌いになった。財界人には伊勢神宮にお参りに行かない人が多い。伊勢神宮にお参りに行かないで死ぬことも人生であるが、一度伊勢神宮にお参りして江戸時代の人たちと同じライフスタイルを経験して死ぬのも人生であると思う。財界のまじめな人ほど、戦争で仲間が死んだから足が向かない。

神話は実証性がないが、文字の無かった時代に精神をどう伝えるかといえば、和歌か神話しかなかった。これはどの民族も共通している。どの民族も長い話し言葉だけの時代があり、神話や歌謡を通じて先祖の精神の歴史を伝えている。それを書き留めたものが『古事記』であり『万葉集』である。ところが日本に文字が出来ておらず、むりやり漢字で表記したから読めなかった。従って、200年前まで誰も『万葉集』にも『古事記』にもアクセスできなかった。それを読めるようにしてくれたのが、契沖、真淵、宣長であった。宣長は『源氏物語』を最高の文学であると言った。その中に、日本の文字の無かった儒教、仏教の入る前の時代の精神が盛り込まれている。太古の精神世界の記憶を戻すということはどのようなことか。我々の細胞は数ヶ月で総入れ替えする。つまり肉体的には1年前と違うわけであるが、同じだと思えることは記憶である。20年に1度民族の文化の遺伝子の総入れ替えをするすごいお祭りが遷宮である。ところがドイツ人がやって来て、次のようなやりとりがあった。「これは2000年位続いていると日本人は思っている」、「真新しいが、いつ建てたのか」、「3年前の遷宮である」、「では3年前からではないか」。日本人

が2000年前から続いていると認識するのは一体何なのだろうか。細胞の総入れ替えをする形で伊勢神宮を守ってきた。ところが、クノッソスの宮殿など西洋の遺跡に行くと、石で作れば長いと思っても、価値観・ライフスタイルが現在につながっていない。ところが日本はつながっている。こうした重要なことであるにも拘らず、修学旅行は来ない。農民も祈願に来ない。地元の人も神話教育を受けていないから、なぜ赤福が売れるのか分からない。戦国村やスペイン村も作ってしまった。形態価値ばかりから入るからダメなのである。

中心価値・本質から起こすと、単調なきつい作業にも耐える力が出る。ところが何のために働いているかも分からずに忙しく働いていると、もうばかばかしくなってくる。意味が分かればどんな単調な仕事にも我慢できるが、何のためにこんな忙しくしているか分からないから、忙しいだけだといって飽きてしまう。本当の本質に動機付けることがコンダクターの仕事で、後はセルフサービスでできるだけコンダクターに任せるのを止めたらよい。もうセルフサービスの時代である。それなのに手とり足とりするからコンダクターはぐったりしてしまう。私は地中海によく行くので、急いでいる人に聞いてみたら、この後エジプトに行くというような答えが返ってくる。あの人たちには何も見えていない。形を通じて見えない価値に動機付けることを忘れている。こうした話しをするので、ゆったり行こうと時々10人程度を旅に連れていく。ピーターパンのルーツであるとか、ピーターパンからキリスト教文化・ギリシャ文化がどう見えるかとか、マリリン・モンローからギリシャ文化がどう見えるかとか、面白くするとすぐに本質に動機付けることができる。なぜそうした仕事に気が付かないのか。光を観るビジネスが、目隠しのビジネスになっているのはどう見てもおかしい。

【2001年11月22日】

### 第3節 安全保障としての観光

東京大学大学院新領域創成科学研究科教授 月尾 嘉男 氏

#### 1. 安全保障の源泉の変遷

##### 安全保障の源泉の変遷

A・トフラー 『パワーシフト』(1990)

筋力 金力 知力

刀剣 勾玉 銅鏡

J・ナイ 「米国の情報戦略」(1996)

ハードパワー ソフトパワー

武力 財力 魅力

Z・ブレジンスキ 『ザ・グランド・チェスボード』(1997)

軍事力+技術力+経済力+文化力

『通産省と日本の奇跡』の著者であるチャルマーズ・ジョンソンは、1年前に執筆した『アメリカ帝国への報復』(原題『ブローバック』)の中で、NYでのテロ事件のようなことが必ず起こると書いていた。

観光は経済としても重要であるが、国や地域という単位で安全保障としても重要である。

10年ほどの間に安全保障に対する考え方が急速に変化している。

##### ・『パワーシフト』

長期に渡る「筋力(武力)」支配から、この十数年は「金力」が大きな力であったが、これからは「知力」が大きな力になる。

三種の神器も同様であり、「刀」は「武力」、「勾玉」は「財力」、「鏡」は「知力」を象徴する。

##### ・「米国の情報戦略」

クリントン政権第一期の国防次官補 J・ナイと統合参謀本部副議長 W・オーエ

ンズが共同執筆した論文によれば、世界の安全保障は「ハードパワー」(兵器力)から「ソフトパワー」(情報力)に移り、「魅力」(attractiveness)が力になる。

・『ザ・グランド・チェスボード』

カーター大統領の特別補佐官ブレジンスキは、アメリカが一国覇権国になれた理由として、二正面作戦を遂行できる軍事力、世界最先端の技術力、世界の4分の1を占める経済力、粗野ではあるが世界の若者を魅了して止まない文化力をあげている。

安全保障の源泉の変遷	
80年代 筋力 / 武力	
	二重構造の崩壊
90年代 金力 / 財力	
	泡沫経済の崩壊
21世紀 知力 / 魅力	

1980年代初頭までは「筋力」、「武力」が力になると誰もが考えてきた。

1991年12月にソビエト連邦が崩壊し、1990年頃は「金力」が非常に強くなった。それを象徴するのが日本である。

日本の安全保障政策のひとつはアメリカに対する依存であり、もうひとつはODAで安全保障を買うことである。バブル経済が崩壊し、「金力」は安全保障の力にはなり難いということが分かり、今や「知力」や「魅力」が新たな対象になった。

## 2. 国の魅力

魅力 (attractiveness)
ソフトパワー
国際関係の目的を強制ではなく魅力で達成
魅力
ヒト・モノ・カネ・チエを自国に牽引する能力



J・ナイは論文で「ソフトパワー」を定義している。

・国際関係を築きたいと考えたときに、「武力」による強制ではなく、「魅力」により相手国をある方向に向けていくことが「ソフトパワー」である。

「魅力」とは、ヒト・モノ・カネ・チエ（情報）を自国に引っ張ってくる力である。

・観光は人を引っ張るという意味で、経済的な目的よりは、これからは安全保障の一貫として考えなければならない。

#### 日本の魅力：ヒト

##### 観光

国際観光客数 411万人（34番 / 78カ国）

客数 / 人口 33人 / 千人（61 / 75）

国際観光収入 37億 \$（28 / 78）

収入 / 生産 1 \$ / 千 \$（56 / 56）

日本の「ヒトを引きつける力」は実数で見ても、比率で見ても大変弱い。

- ・日本への国際観光客数は、1998年で411万人であり78カ国中34番目である。
- ・国の規模などにも左右されるので、人口で割算をしてみると、日本は千人当たり33人になり、75カ国中61番である。
- ・日本が観光収入として1998年に稼いだ外貨は37億ドルであり、78カ国中28番目である。
- ・GDP当たりの収入では千ドル当たり1ドルしか稼いでおらず、GDP統計のない国を除くと56カ国中56番目である。

観光が安全保障になる象徴的なひとつの例として、広島への原子爆弾投下があげられる。

- ・大統領が原子爆弾の投下地点について資料提出を求めたところ、1番が京都、2番が広島、3番が横浜、4番が小倉であった。

決定会議で陸軍長官スティムソンが、京都は素晴らしい都市であるから原子

爆弾で破壊することは残念であると主張し、2番目の広島に決定した。京都は都市の魅力が安全保障になった。

日本の魅力：ヒト			
留学			
アメリカ	515000人	日本	55700人
中国	54500	中国	22000
日本	46900	韓国	11800
印度	42300	台湾	4300
韓国	41200	馬來	2100

中曽根内閣は、当時まだ日本への留学生が3千人程度の時代に「10万人計画」を作成した。しかし現在、国費、私費両方を合わせても55,700人である。

- ・日本への留学生を国別に見ると、中国が4割程度、韓国、台湾、マレーシアという順番である。

アメリカは毎年50万人前後留学生を引きつけ、中国、日本、インド、韓国の順番で多い。

留学生はどのような意味があるか。

- ・世界中から優秀な若者が集まり、その国の文化、思想を理解し、その国の愛好者になる。
- ・その国の人材供給となる。アメリカのITが大成功した理由は、インド人と中国人の活躍のおかげであると言われている。中国とインドは人が余っており、かなりの留学生がアメリカで働く。
- ・ブレジンスキが『ザ・グランド・チェスボード』に書いているように、アメリカの外交交渉は他国に比べ極めて有利な状況にある。対応両国の外交官の多くがハーバード大学などの卒業生であることから、交渉の場があたかも同窓会のように和気あいあいと進む。

魅力ある国ということは今後「モノ」を調達するときにも大変重要になる。

- ・多くの国は貿易に依存しているが、資源が逼迫してくると、その国に対する好

意や親密さが影響する。

市場としても「カネ」を引きつける力は非常に有利である。

- ・日本は海外純資産残高について最大の債権国、アメリカは最大の債務国である。  
日本の市場はゼロ金利であるから魅力がなく、高い金利を付けているアメリカに投資することになる。
- ・アメリカは海外から資金が流入し、道路や空港などの施設整備に利用できる。

### 3 . 二種の情報

二種の情報	
情報	情緒
客観	主観
正確	曖昧
迅速	緩慢
独占	共有

明治になり外国から「情報」という概念が入ってきた。

- ・森鷗外が「情報」という言葉を作ったという説は間違いで、それより以前にフランスの『仏国歩兵陣中要務演習軌典』で「information」を日本語に訳すとき、「情報」という言葉が使われていた。

他に有名になったのは、クラウゼヴィッツの『戦争論』で、「Nachricht」を日本語に訳すとき「情報」という言葉を使った。

IT社会で魅力を高めるためには「情報」を2つに分けて考える必要がある。

- ・この2つは複雑な性質を持ち、全く性格が違う。
- ・「情報」は、極めて客観的で、正確、迅速に伝わるほど価値がある。例としては新聞記事がある。
- ・「情緒」は、極めて主観的で中身も曖昧で、早く知らなくても価値がある。例としては、ベストセラーの小説がある。

つまり、一方は独占するほど価値が高まり、一方は共有する人が増えるに従って価値が高まる。

#### 4 . ITの技術威力

##### ITの技術威力

情報処理と情報通信の統合

情報形態と伝達媒体の統合

個別通信と大衆放送の統合

ITにより技術の面と経済の面で革新的なことが起きている。

「IT革命」の技術的背景

・「情報処理と情報通信の統合」

あらゆるコンピュータはネットワークに繋がれない限り価値を持たない。世界では5億台のコンピュータ、日本では5千万台のコンピュータがお互い連絡できるひとつのネットワークに繋がれている。

・「情報形態と伝達媒体の統合」

かつて音声は電話、文書はファクシミリ、画像ならテレビカメラを専用回線に繋いでいたが、現在では、コンピュータ、ポケットコンピュータ、携帯電話などを持っていれば、それひとつで音声も文字も画像も伝えられる。もはや情報の形態に応じて様々な手段を使う必要がない。

・「個別通信と大衆放送の統合」

「N : N」の伝達手段の登場により、「個別通信と大衆放送」という従来の分け方が通用しなくなった。

## ITの技術威力

### N : Nの伝達手段の登場

- 1 : 1 電話 / 電子メール
- 1 : S メーリングリスト
- 1 : N 放送
- S : 1 住民投票
- N : 1 ショッピング / オークション
- N : N ナップスター / グヌーテラ

ITの最大の特徴は、「N : N」の伝達手段が出てきたことである。重要な点は、「N」がどのような数字にも変わりうることである。

「1 : 1」は電子メールとして使われているが、新たに電話として使えるものが出始めた。

- ・フュージョンコミュニケーションズ社では、日本中どこへでも3分間20円、アメリカへは1分間15円で掛けられる。アメリカへの通話は20年前と比較すると百分の一以下になった。
- ・新たに普及しそうなVoIP (Voice over Internet Protocol) では、インターネットを利用し電話を掛ける。これにより、通信回線の価格が1ヶ月5千円固定であれば、3分間34~35銭程度になる。

相手も同負担であるから、合計で70銭程度である。つまり、アメリカへVoIPを使って電話を掛けると3分間1円以下になる。

「1 : S」は「Small」という意味で、十とか百という単位である。具体的にはメーリングリストがあげられる。これにより、簡単に必要な人に必要な情報を伝えることができる。

「1 : N」は、放送と同じ機能をIT技術でできることになる。

- ・インターネットは世界中の「N」という膨大な数の人に繋がっており、情報を送ることが可能である。

ある意見を世界に発信するには、自分のコンピュータに入れておくことで関

心がある人に伝わる。

- ・インターネットには文字放送や音声放送が日本だけでも何千とあり、アメリカでは既に画像放送も数百チャンネル存在している。

「S : 1」はこれから色々な応用が出てくる。例えば、住民投票を様々な分野で簡単にできるようになる。

より広範囲を対象にする「N : 1」では、従来可能ではなかった商売をすることができる。例えば、インターネットショッピングやインターネットオークションである。

「N : N」は、何億という人がお互い情報をやりとりする。今後どのようなものが出てくるか分からないが、ひとまず出てきたものはナップスターやグヌーテラである。

- ・ナップスターの影響で、昨年アメリカではシングルCDの売り上げが38%落ち、日本でも150億円程度の影響があったとされている。これはアメリカで違法とされた。
- ・グヌーテラは、自分のコンピュータからある音楽を探せと命令すると、そのソフトウェアが世界中のコンピュータを探し、その音楽を見つけて持ってくる。これは法律で抑えようとしても実質的に抑えられない。情報だけが動き回って、情報だけが送られる。

## 5 . ITの経済威力

### ITの経済威力

技術の提供価格の激落  
世界均一定額料金制度  
情報の無償提供の浸透

IT分野だけ異常な勢いで値段が下がっている。例えば過去5年間で、コンピュータは能力当たりの価格は千分の一になり、通信の価格も千分の一程度、極端と極端で比較すると一万分の一程度に下がった。まだこの勢いは続き価格は激落する。

もうひとつは、世界均一料金でかつ定額料金になったことである。  
これが情報の無償提供を浸透させており、こうした手段を使って「魅力」を訴えていくことが重要である。新たな時代を見越した新しい情報発信によって「魅力」を増大させることが、これからの観光分野においても重要である。

## 6. アメリカの戦略

### アメリカの戦略

アメリカ文化の輸出政策（1917）

G・クリール「アメリカ主義の福音」

アメリカ政府の映画振興（1927）

商務省映画課

アメリカ情報の広報政策（1982）

議会図書館「アメリカの記憶」

1917年、アメリカは第一次世界大戦に参戦し、世界の支持を得るため、G・クリールを議長に通称「クリール委員会」を作った。

- ・この委員会では、映画を使いアメリカが正義を愛する国であることを世界に宣伝しようとした。上映時間の20%は教育的な内容を含んだ映画しか輸出させず、アメリカを非難するような映画は輸出を許可しなかった。また、アメリカ映画の上映を相手国の映画輸入の条件とするなどにより、アメリカ映画を世界に普及させた。

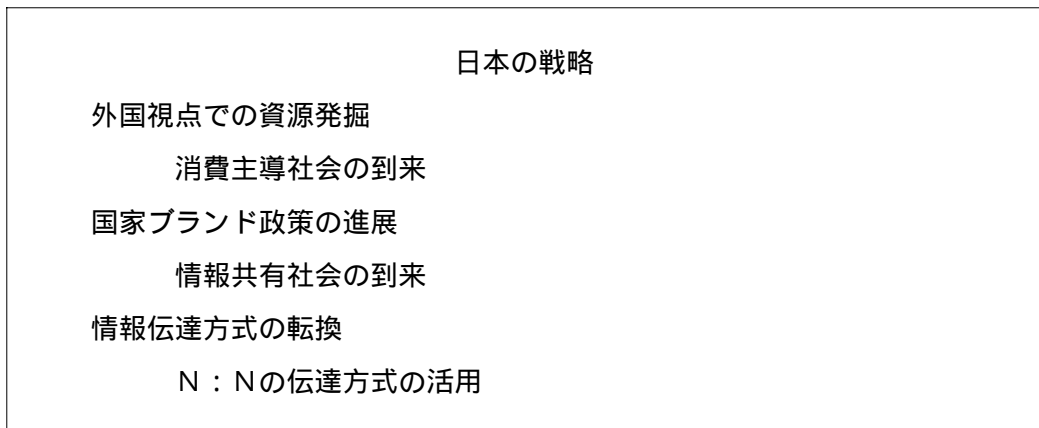
1927年、商務省に映画課を設け、領事館を使い各国の映画のデータベースを作ることとした。

- ・ハリウッドはそこで集めた情報を参考に、その国に好意を抱いてくれる映画を考えながら作ったと言われている。
- ・アメリカ政府は「貿易は映画に続く」というキャッチフレーズを作り、まず映画でアメリカは素晴らしい、豊かな国であることを宣伝させ、その後に商品を送り込んだ。そこには観光的なことも含まれる。

アメリカの議会図書館には、1億5千万点にのぼる建国以来の歴史的な資料が蓄えられている。その中から、アメリカを象徴する資料を数百万点選び、インターネットに「American Memory」というサイトを用意し、世界中の人が自由に見られる状況を作った。アメリカの広報政策のひとつである。

- ・「Humanities and Arts on The Information Highway」というプロジェクトを1994年から進めている。アメリカの主要な図書館、博物館、美術館の良い作品を、デジタル化してコンピュータに保存し、ネットワークで繋いでいる。アメリカの古い写真を見たいと思えば、アクセスして見ることができる。
- ・かつては映画であったが、現在ではインターネットにより世界中に情報を発信する戦略をとっている。日本も2000年から国会図書館が「American Memory」を参考に作り始めたが、規模は百分の一以下である。

## 7. 日本の戦略



日本が観光情報を発信するときは、外国の視点でどのような価値があるか判断し、観光資源を発掘しなければならない。なぜなら、IT革命が行おうとしていることは、供給者主導であった社会の仕組みを消費者主導に変えることであるからである。

- ・IT革命の中での観光情報の提供、観光サービスの提供を考えなければならない。

「情緒」は共有されるほど価値が大きくなるので、観光の分野ではより多くの人



が情報を共有してくれることが有利である。

- ・ これを進めているのが、ブレア政権の「Britain™」プロジェクトである。

内容の具体例は、ポータルサイトを用意し、そこからイギリスの食事、政治、観光などについて辿っていける仕組みを作ることである。これにより、国をひとつのブランドとして売り出す。世界中がイギリスに対して持っている情緒、観念を変えなければ、イギリスの観光は発展しないという考えである。

従来、情報の伝達はポスターやコマーシャルのように「1 : N」で行ってきた。これからは、最大の力となる「N : N」、つまり世の中の多数の人が絶えず情報のやりとりをしているから、そのやりとりをしている中で伝わる情報が一番強い力を持つのだ、共有されやすいのだということを考え、この能力を使っていかに日本の「魅力」を世界に訴えるか考える必要がある。

【2001年 9月25日】

## 第4節 観光の波及効果の分析

一橋大学副学長・大学院商学研究科・商学部教授 杉山 武彦 氏

### 1. アメリカ経済における旅行産業の役割 (USTDC)

米国トラベル・データ・センター(以下、USTDC)は報告書『アメリカ経済における旅行産業の役割』を毎年出し続けている。1990年から1991年版の中で、図表1で総括されるような分析を行い報告している。この分析がひとつの示唆・刺激・参考になって、当時の運輸省運輸政策局と(財)日本交通公社調査部の調査報告『景気低迷下において我が国経済に観光産業が与えている影響とその対応に関する緊急調査 - 我が国における旅行消費の経済波及効果』(1994年)につながった。そうしたことから、USTDCの中身について一般的な話も交えながら少し話しをする。

この分析は、「旅行」の定義の仕方、「旅行産業」の把握の方法、あるいは経済的視点からの評価の仕方などに関して、その時点において参考にすべきことが大変大きかった。世界各国や色々な機関では、国の状況なども反映して「旅行」の定義の仕方は多様である。このUSTDCが採用している「旅行」の定義は、英語では「travel away from home」という表現になる。旅行者が「通勤あるいは通学以外の目的のために行う移動」を「旅行」といつている。

「国内旅行者」と「国際旅行者」を区別しているが、「国内旅行」とは何のことか、あるいは「国内旅行者」とは誰を指すかというときに、それはアメリカの市民であるかないかは問題にはならない。「アメリカ国内において生活拠点を100マイル以上離れた場所へ出かける」ことを「国内旅行」とする。あるいは「生活拠点を離れて有料の施設に1泊以上宿泊し、12ヶ月以内に家に戻る人」を「国内旅行者」と呼ぶことにしている。これがUSTDCの定義である。

先ほど触れたように「旅行」の定義も色々あり、フランスのholidayは「4日以上ビジネス以外の目的で外に出ること」、ドイツでは「5日以上」、短期の旅行という範疇でも「2日から4日」ということになっている。「1泊以上4日まで」が短期旅行、一般的にはholidayと呼ぶものが一番「旅行」に近い。

「旅行」の定義は以上のものであるが、今度は定義を離れて我々のように経済学

図表1 アメリカ経済における旅行産業の役割（1990-91：USTDC）

項 目		効 果（コメント）
直 接 効 果	旅行産業規模	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 3,280億ドル（47.5兆円）...1990：米国国内</li> <li>・ GNPの6.5%</li> <li>・ 対前年 6.5%増</li> <li>・ 旅行関連産業の収入規模は、自動車産業、食品産業に次いで、全米で3番目に大きな小売規模</li> <li>・ 売上高はGNPよりも成長率が高かったが、収入の成長率はGNPよりも低い数字に終わった</li> </ul>
	雇用者数	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 590万人</li> <li>・ 医療健康産業に次いで雇用者数の多い産業</li> <li>・ 農業以外の雇用の5.2%</li> <li>・ 新たな雇用を豊富に創出してきた（伸び率）</li> <li>・ 景気後退時にも増加し続けた</li> <li>・ 弱い立場にある人々（女性や若年層など少数派）のための職場を創出してきた</li> <li>・ 増加率は1990年はわずかに2.6%であったが、米国全体の雇用増加率よりは高い数字である</li> </ul>
	賃 金	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 840億ドル（12.2兆円）</li> <li>・ 鉄鋼や自動車の工場従業員の給料の合計を上回る</li> <li>・ 全給与の3.1%</li> <li>・ 旅行消費 1ドル当たり26セント</li> </ul>
	税 収	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 430億ドル以上（6.2兆円）...連邦・州・地方の税収</li> <li>・ 州・地方税収の3.6%</li> <li>・ 旅行消費 1ドル当たり13セント</li> </ul>
波 及 効 果 （ 乗 数 効 果 ）	生産誘発効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 7,610億ドル（110.3兆円）...全産業の支出・個人消費</li> <li>・ 1ドル当たり2.32ドル（2.32倍）</li> </ul>
	賃 金	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2,260億ドル（32.7兆円）</li> <li>・ 1ドル当たり69セント</li> <li>・ 給与支出の8.4%、農業従事者以外の11%</li> <li>・ 直接効果の2.69倍</li> </ul>
	雇 用	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 1,230万人</li> <li>・ 100万ドル当たり37.5人（25.9人 / 億円）</li> <li>・ 直接効果の2.08倍</li> </ul>
そ の 他	石油消費量 （エネルギー消費量）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 旅行時の石油消費量は、1990年には2.4%増加したが、石油消費量の17%を占めるに過ぎなかった</li> </ul>
	地域別にみた旅行産業 （1989年）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ South Atlantic地域で最も多くのお金を落とした</li> <li>・ Mountain地域では経済活動の中で旅行産業が最も重要な位置を占めている</li> </ul>

\* ドルの円表記は144.88円 / ドル（1990暦年）換算による

をバックグラウンドにして「旅行」を眺めようとするときにどのような見方をするか。常識的ではあるが、「旅行」は多数の「素材」の組み合わせによって出来上がっている。特定の「旅行」を取り上げたときに、いつもある一連の「素材」を必要とするわけでもなく、組み合わせも色々ある。例えば訪問する場所、つまり観光スポット、娯楽施設、スポーツ施設、ショッピング、食事、宿泊、交通、それぞれの要素が典型的な「素材」であるが、そのような「素材」を組み合わせで「旅行」が出来上がる。

従って、経済学的に「旅行」は「composite goods (複合財)」と表現して構わない。「財」から見ると「composite goods (複合財)」であるが、マーケットや産業の視点から眺めると、「旅行」を構成するそれぞれの要素は、個別の供給者から独立に供給をされているから、もし「旅行市場」だとか、「旅行産業」だとか、そうしたものをひとつのまとまりのある独立の存在として定義しようとするれば、それはやはり個々の産業が結びついた複合体・合成体として「旅行産業」を定義せざるをえない。

ここで面白いことは、個々の産業のサービス、交通や宿泊などが購入されて、それが組み合わされて「旅行」という複合財の生産に組み込まれたときに、結果として初めてその複合部分が「旅行産業」として姿をあらわす。つまり、色々なサービスは「旅行をする人」が購入することによって「旅行サービス」になる。ただし、「旅行する人」でなくても宿泊のサービスなどを購入することはできるので、その部分は「旅行サービス」とは事後的には定義されない。結果として「旅行する人」が買ったものが「旅行サービス」であって、その購入された部分について事後的にその産業が「旅行産業」になる。このような関係になっているのであろう。

なぜこのような話をしたかという、USTDCの分析はこのような考え方が基本にあるからである。例えば、輸送産業ならそのサービスを通勤者や通学者に販売したならば単に「輸送サービス」であるが、「旅行者」に販売した部分についてはそれが「旅行サービス」の提供になって、その限りにおいて「旅行産業」と呼ばれる資格が生じてくるという捉え方になる。ここから面白いが、USTDCの報告書では、このような視点で各種の産業を眺めたときに、その特定の産業における「売上げの4分の1以上」が「旅行のための旅行者による支出」に依存している産業を

「旅行関連産業 (primary travel related industryあるいはtravel related businesses)」と呼び、「旅行産業」ではなく「旅行関連産業」と呼んでいる。そのようなものにはどのようなものがあるかという、都市間のバス輸送、航空、鉄道、飲食施設、ホテル、レンタカーなどが入る。「4分の1以上が旅行に対して向けられているような産業」を「旅行関連産業」と言って、図表1にある数値では、そうした産業の売り上げ全てを「旅行関連産業」の売り上げに入れてしまっている。これは非常に便宜的である。「4分の1」を越えているか越えていないかで区別したうえで、越えていた産業についてはその全額をこの計算の中で旅行の売り上げに入れてしまっている。「4分の1」に達しなかった産業は全部切り落とされているから、大掴みに言えばプラスマイナス消し合っている。

本来であるなら、各産業について旅行に振り向けられたか、そうでない部分なのか区分けして、それを「旅行比率」のようなもので金額を分ければよいのではないかという考え方が当然出てくる。そのような指摘はあるが、少なくとも図表1の分析ではそのようなことをしていない。

このような捉え方のもとで「支出統計」のようなものを眺め、「旅行者」による支出は旅行に関わる産業の売り上げとし、その売り上げが全てここでは「旅行産業規模」としてその金額の中に入ってきている。アメリカの場合、1990年から91年であるが、3,280億ドルとなっている。自動車産業が3,820億ドル、食品産業が3,620億ドル、それについて3番目に大きな小売り規模を持つのが「旅行産業」である。正確に言うなら最初の定義の通り「旅行関連産業」とすべきであるが、報告書の中ではあるところから「旅行産業」と言ってしまう。いずれにしても大変大きな規模でG N Pの6.5%であるとの言い方をしている。この数字は経済における「旅行産業の比重」を理解する数字として計上されているわけだが、報告書は更に一歩進んでこれを「役割」というかたちでアピールすることにつなげている。これが「比重」ではなく「役割」と題したところにも現れている。

報告書ではこのようなところから始まって、その大きさの中でどのようなことが起きているか、雇用者数、賃金、税収、更には産業連関の分析を利用して経済波及効果がどの程度あるか、このようなことをそれぞれ計算し提示した。例えば、1990年の1年間では「旅行」のための支出が1ドルなされると賃金が26セント、税収が

13セント、このような提示をしている。そして「旅行者」の支出全体では55,800ドルごとに1件の雇用が生まれる。ただし、この図表1の中には55,800ドルという数値は出ていない。全体で言えば、558万件の仕事が作り出され、それらの仕事に従事した個人に対する賃金は837億ドルであると述べている。これが840億ドルと丸められている。

更に最終的にアメリカ経済への「旅行産業の役割」をアピールする最終ステップとして、波及効果・乗数効果を示している。これは地域投入算出モデルを使っているかと思うが、これは乗数効果を通じて1ドルの旅行支出が2.32ドル、これは図表1の中に生産誘発効果と書かれているが、それだけの生産誘発を最終的に行う。波及効果を通して雇用についても1,230万人分の仕事を作り出している。そしてその賃金が2,260億ドルであると報告している。

数値はそうかと受け止めざるをえないが、あらためて眺めたときに、例えば最初に戻って「旅行産業の規模」は自動車産業、食品産業に比べ少し少ない第3番目であるが、もしそのような比較をしようとする、自動車産業もまた、自動車関係の売り上げだけではなく、この自動車の利用が周辺にもたらしている色々な消費活動その他を入れた数字を主張するであろう。本来ならそのようなものと比較しなければならぬはずである。「旅行産業」と言ったときにある意味では大きく取ってしまっているのではないかとこの段階では思う。しかし、このような分析はそれ以前にはあまり登場しなかった。やはり合計の金額は「旅行」という行為に対して人々が持っている「willingness to pay」、それだけ支払ってもよいと思っている金額を示すわけであるから、その金額が大変大きいことは、人々の生活における「旅行活動の比重」を語るものと一応素直に受け止めることができるであろう。このような分析があって、なるほどこれは面白いし、うまく使えば日本における「旅行産業」、あるいは「旅行市場」の大きさについてアピールする材料に使えるであろう。このようなことが基本にあった。

## 2. 旅行・観光産業の経済効果に関する調査研究

- 我が国における旅行消費の経済波及効果（運輸省総合政策局観光部）

図表2は、運輸省の調査報告の手順を示している。上の方から目を通すと、最初

にここでもまた、「旅行や観光」の定義や区分、経済波及効果をどう扱うか、それから他の用語の定義などを済ませておいて、日本の「旅行市場の大きさ」を把握するための分析に移る。

ここでの特色は先ほどのUSTDCがとったような方法をとらないことである。その方法では、「旅行関連産業」という言い方を考えて、「売上高の4分の1以上」が旅行者に流れるような産業の売り上げは全てこれを「旅行産業の売り上げ」と考える。つまり、供給側からアプローチしていった。

なぜ「4分の1以上」で切ったあとで、その産業では売り上げの全てを旅行産業の売り上げとしてしまって、ある比率でもって分けなかったのか。私の推察では「旅行関連産業」は現実存在する産業、つまり輸送産業なら輸送産業として「旅行関連産業」の性格を有して存在している。ところが、その売り上げの中を、これは多分「旅行」の分、これはそうでない分と分けた部分は、「概念として存在する旅行産業」の部分であって、それに対応する「実在」の部分がない。だからその部分にこだわったのではないかというのが私の考え方である。

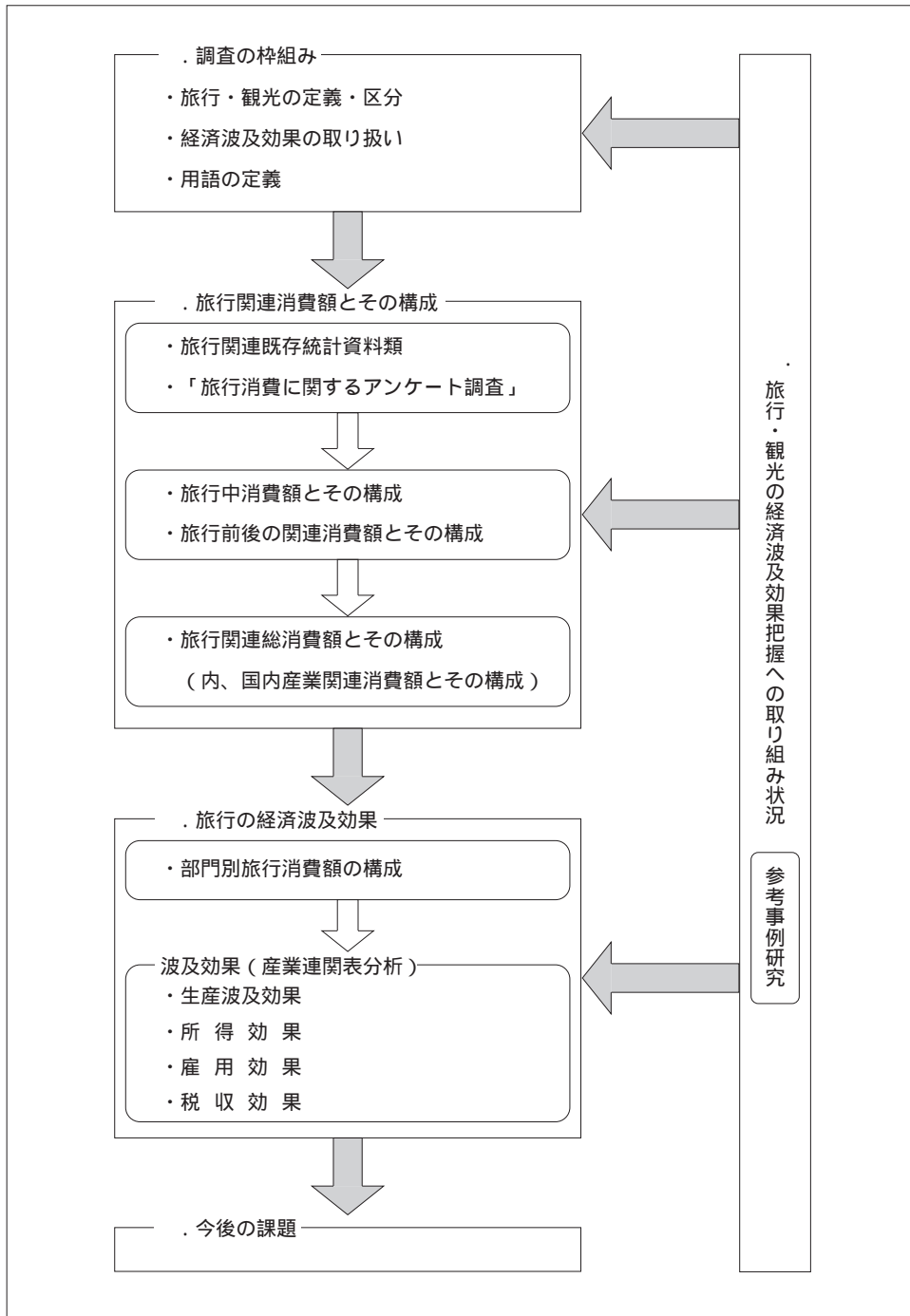
そのような意味では日本流のやり方もそれに対応する実在する産業がないという考え方になる。それは米国流とは違った考え方で、「旅行関連消費額とその構成」になるが、ここでは「旅行市場の大きさ」を先ほどの産業の「売り上げ」からは取らずに、旅行関連の「消費額」からアプローチする手順になっている。

そのために、既存の統計資料を使う、これがひとつのシナリオである。これはどのようなことかということ3つある。既存の統計を利用して日本中の人々が1年間に平均して何回旅行に行くか、もちろん1回の旅行は長さが違ったり内容も違うが、それを全部平均したときに、1回の旅行で大体いくら支出するのか、そのような統計を使う。これが一方の柱である。

今度はそれに対して、旅行会社を利用して旅行した人たちに「旅行消費に関するアンケート調査」を行い、その中で1件1件の旅行の中でお金をどのような対象にどのように使ったのか詳細に調べる。この2つを組み合わせ、旅行中にどういう金額をどういう対象に使ったか整理したものが「旅行中消費額とその構成」である。

それからアンケートの中であわせて「旅行前後の関連消費額とその構成」として、国内の宿泊する旅行に関して、出かける前にどのようなものを準備して買ったか、

図表2 調査の構成



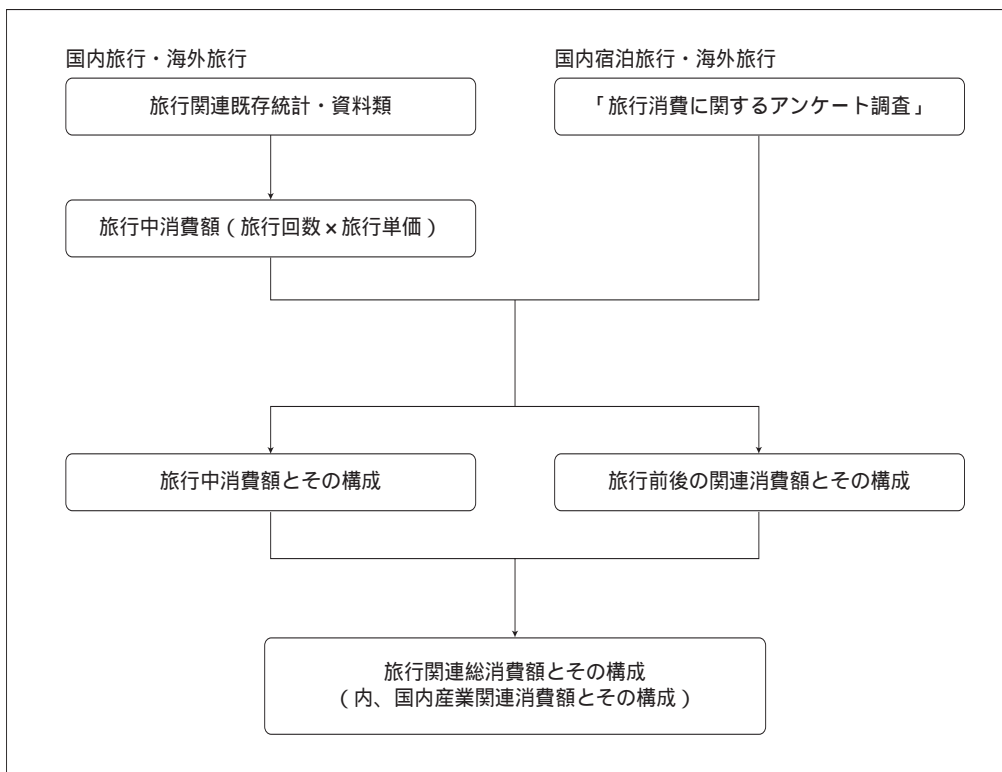


帰ってきてから、例えば事後的な処理、写真をプリント注文するとか、そのような旅行前後の関連消費も調べ、その構成を把握した。その両方を足すことで「旅行関連総消費額とその構成」を作り上げた。

もう一度言い直すと、産業側の「売り上げ」データから把握したのではなく、旅行者が使った「消費額」の方から旅行市場の大きさ、旅行支出の規模を把握した。そこから先はアメリカにおける分析と同じで、基本的には産業関連表を使って経済波及効果を調べた。このような流れになっているのが1994年に出された調査報告の中身である。

以下にディテールを一緒にフォローして欲しい。まず図表3であるが、「国内旅行」と「海外旅行」について旅行関連の既存の統計があるので、それをまず基本的に活用する。これは3種類あり、それぞれ調査を経年的に出している。ひとつは(社)日本観光協会の「観光の実態と志向」、総理府の「全国旅行動態調査」、もうひとつは「観光白書」、これも国民の国内宿泊旅行に関する色々なデータがある。この3

図表3 「旅行関連消費額とその構成」推計フロー



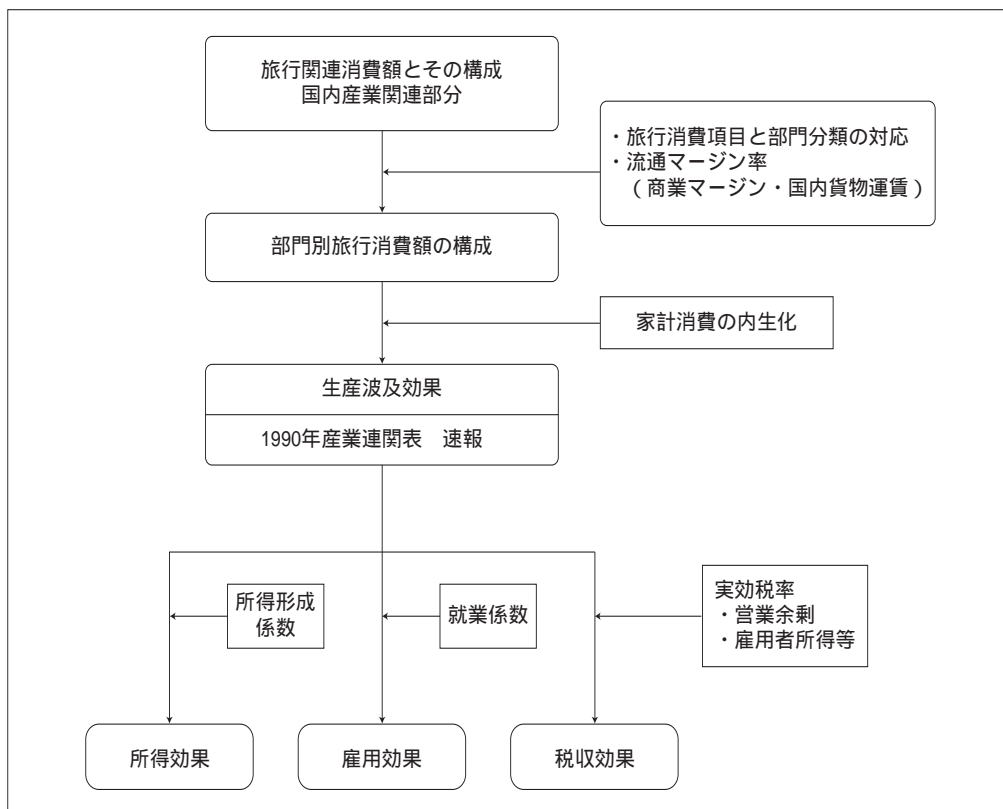
つのうち、特に前2者を中心にしている。

日本観光協会の「環境の実態と志向」は、15歳以上の人だけを対象にしているの  
で、14歳以下の者については統計に入っていない。それを総理府の「全国旅行動態  
調査」の数値から補う形で、この分析では年齢を問わず全体を拾い上げる、そのよ  
うな分析をしている。そこで旅行回数と旅行単価を単純にかけ算して、旅行中の消  
費額を算出する。一方で先程のアンケート調査で捕捉し、支出の構成、それから旅  
行前後の消費額とその構成、それを出している。これが図表3になる。

次に波及効果の分析だが、それを示したものが図表4である。「旅行関連消費額  
とその構成」、これを出発点にして、そこから産業連関表の中における部門別、こ  
れは細かく分けたものを使うこともできるし、大づかみにしたものを使うことも  
できるが、この時は35部門程度の表を使って分析をしていった。

もともと産業連関表の中で用意されている部門分類として、農林水産、鉱業、食

図表4 「旅行の経済波及効果」推計フロー



料品、繊維、窯業、鉄鋼、非鉄金属など色々ある。その分類にそれぞれのアンケートに回答した消費者の色々な「支出の内訳」を対応させて割り振る作業が必要になる。それを終えた段階で「部門別旅行消費額の構成」ができる。後はその連関表を活用して計算をするだけになる。そこで生産波及効果を計算し、あわせて、所得効果・雇用効果・税収効果に分けてそれぞれ計算する。このようなかたちをとっている。

図表5をご覧くださいと、「国内宿泊旅行費用の内訳」は左側にあるように、交通費、宿泊費、食事・飲酒・カラオケ、食料品等に分けられる。海外旅行について言うと、旅行中の海外支出は別として、右の四角の囲みの中にあるように大きな区分けができる。これを実行する。

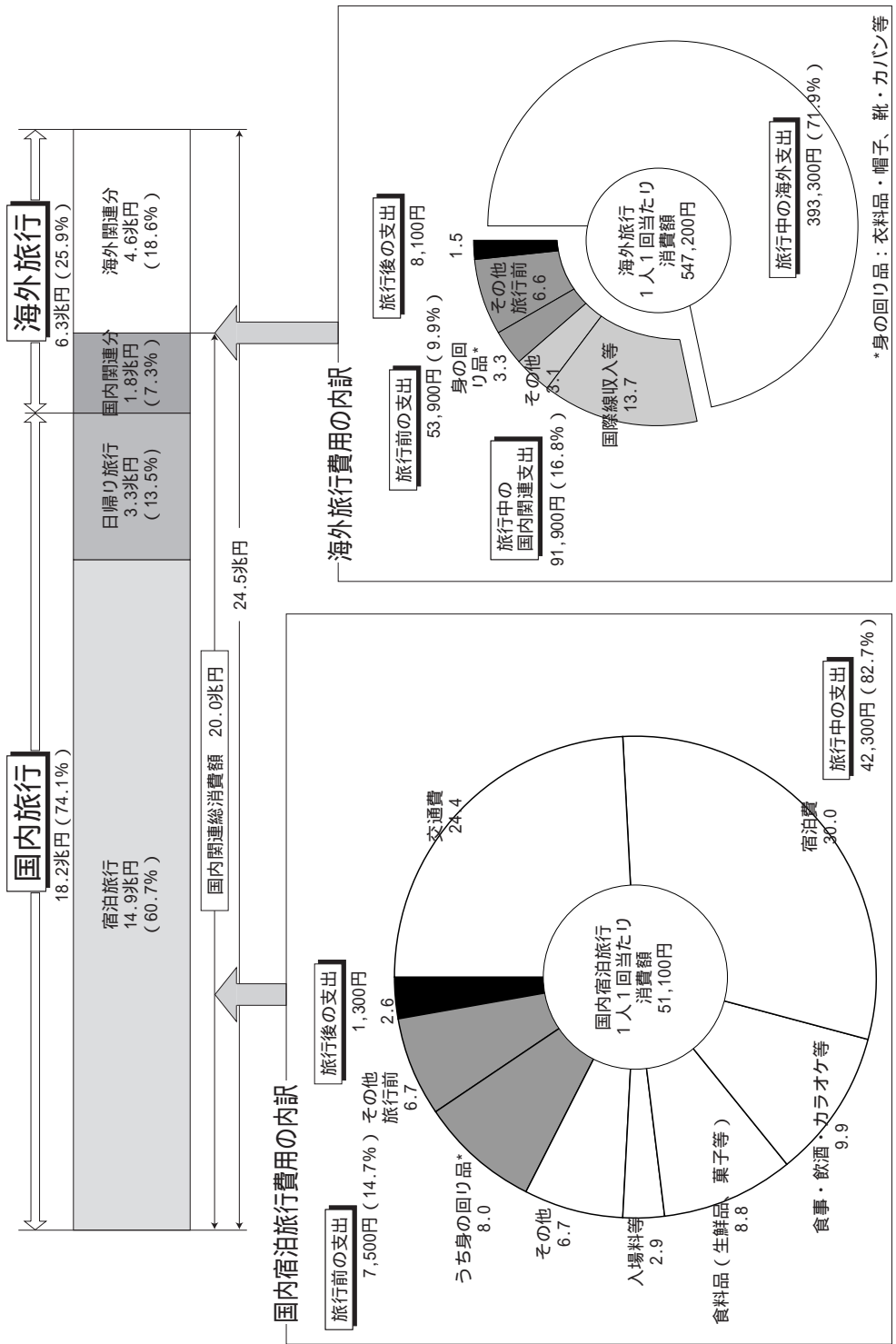
今度はこのようにして分けられたものの中を、実際に産業連関表にすりあわせる。こちらの方に寄せていくために振り分けをする。数字が入ってきているが、「国内関連総消費額」は1991年について言えば、20兆円ちょうど。海外の関連分も含めれば、24.5兆円が全体の規模、これがこの段階での数字的な結果になる。

続いて、図表6をご覧ください。ここでは旅行をどのように分けたかという、「国内旅行」と「海外旅行」にまず大きく分け、「国内旅行」を「宿泊旅行」と「日帰り観光レクリエーションの旅行」に分けた。先ほどの「旅行前後の支出」というのは、「日帰り観光レクリエーションの旅行」については横棒を引いて記入していない。つまりこの分析の中では、「日帰り観光レクリエーションの旅行」については「旅行前後の支出」について勘定に入れていなかったということである。「宿泊旅行」についてのみ「旅行前後の支出」をカウントした。

「海外旅行」のうち国内産業におちた部分を「国内産業関連計」の部分に振り分けて、後は海外で使った部分になる。いずれにせよ、国内で使った部分を全部合計したものは、旅行中・旅行前後を含めて一番右下の欄にあるように19兆9,650億円になる。これが1991年の結果である。

計算の中身に入る訳ではないので、後は結果だけを眺めることになる。図表7をご覧ください。これは何かというと、波及効果を波及の段階で「最初に生じた効果」と「その後生じた波及効果」とに分けて、縦軸の方は効果の種類を生産面、所得面、雇用面、税収面というように分けて、数字を記入したものになっている。左上

図表5 旅行総消費額の構成



図表 6 旅行総消費額の構成

(10億円：1991年度)

項目区分	旅行中	旅行前後	合計
国内旅行	15,609	2,573	18,181
宿泊旅行計	12,310	2,573	14,882
内 宿泊観光旅行	6,915	1,445	8,360
内 その他宿泊旅行	5,395	1,128	6,523
日帰り観光レク旅行	3,299	-	3,299
海外旅行	5,623	719	6,342
内 国内産業関連計	1,065	719	1,784
内 国内航空国際線	495	-	495
内 旅行取扱収入	376	-	376
内 国内関連消費	195	719	913
総計	21,232	3,291	24,523
内 国内産業関連計	16,674	3,291	19,965

図表 7 旅行消費の経済波及効果一覧

効果の種類	波及の段階	波及効果*1	
	直接効果	実数	対直接効果
生産波及効果(10億円)	実数	19,965	48,254
所得効果(10億円)	実数	9,608	24,507
対生産波及直接効果	実数	(0.481)	(1.227)
雇用効果(千人)	実数	1,912	4,101
税収効果(10億円)	実数	2,128	5,648
対生産波及直接効果	実数	(0.107)	(0.283)

\*1：直接効果を含む

の出発点は19兆9,650億円であるが、生産波及効果、要するに各産業の売上高はこれだけのものが産業連関としてぐるぐる廻っていく中で、結果的に48兆2,540億円になる。これが産業連関を使った最終的な波及効果の数値である。その中で所得面について、つまり付加価値、GDPに相当する方であるが、それについて言うと、19兆円の支出があったものに伴って、9兆6千億円の所得が生まれた。その所得がまた経済の中で廻ることによって、最終的には24兆5千億円の所得が生まれるに至っ

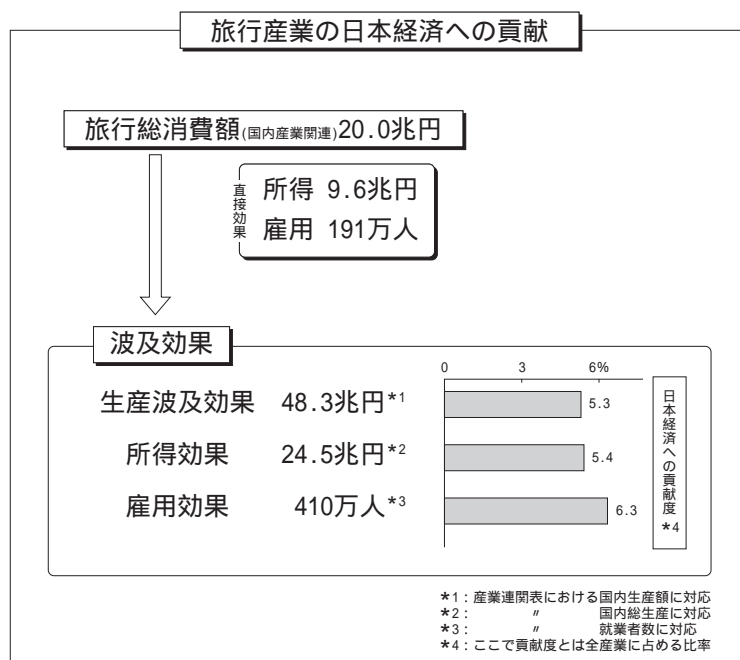
た結果を示している。

各旅行関連の、食品であるとかホテルであるとか色々な関連する産業があるが、それぞれに一定金額の所得が生まれたときに、その裏側で何人の雇用が出るか。雇用形成の原単位のような数字があるので、それを引き出してきて使うことにより、この波及効果の中で雇用がいったいどれだけ生まれているのかを示したものが雇用効果であって、まず直接的には191万人。それが波及する中で最終的に410万人の雇用が旅行行動の中で維持され確保されていることになる。

税金等について、これは色々細かい計算の前提はあるが、総額として2兆1千億円、最終的には5兆6千億円だけの税金が上がっている。それがこの表のメッセージである。

その一番重要な点だけ抜き出したものが図表8で、これが度々色々なところで使われている。最近でも何か報告書が出るたびに、1994年の報告ではこのような数字が出ているとって引き合いに出されるのが「旅行総消費額」、つまり産業規模20兆円である。それが波及効果で48.3兆円の総消費を生んでいる。所得効果については24.5兆円である。その中で410万人の雇用が生まれ出される。これが一番簡単に抜

図表8 旅行産業の日本経済への貢献



き出した総括図になる。

今まで申し上げた事柄について、この種のことは言葉が少しずつ違った使い方をされるので、この報告書の中でも用語の定義として2ページに渡って、言葉の整理がしてある(図表9)。

以上が(財)日本交通公社調査部の1994年報告で明らかにされた数値としての我が国の旅行市場規模、そしてその波及効果、全体としての経済効果である。

図表9 用語の定義

各種の調査報告書などにおいて、経済波及効果に関わる用語は必ずしも統一的な用いられ方をしている訳ではない。同一の事象を異なった用語で表したり、逆に似た用語がかなり異なった意味に使われていることも少なくない。そこで、本調査では経済効果の側面と波及効果の段階に関する用語類を整理し、当報告書での使用法を下記のように定めることとした。

(1) 経済効果の側面

●生産波及効果

売上高、出荷額の増加に相当する効果であり、生産額、産出額などに対応し、生産誘発額と呼ばれることもある。

ただし、商業関係部門については、産業連関表では売上高自体ではなく取扱収入となるマージン部分だけを計上することとされているので、他部門や一般統計との比較の際には注意が必要である。

●所得効果

経済活動に伴って生まれる付加価値部分を捉えたものであり、国内総生産(GDP)の概念に対応するものである。付加価値誘発額、所得増加額、所得形成効果などと表現されることもある。

産業連関表上では、

付加価値部門計 - 家計外消費

として定義される。範囲を雇用者所得に限って“雇用者所得誘発額”を取り上げているケースもみられる。

●雇用効果

売上高や付加価値といった金額ベースでの効果とともに、人々にどれだけ働く場を提供しているかといった就業面での貢献を表すものであり、単位としては人ベースで捉えられる。本調査では“雇用”という言葉を使用しているが、従業員だけではなく事業主等を含めた全就業者に対する貢献度を雇用効果と呼ぶこととしている。

調査事例の中では、雇用者誘発効果、雇用誘発者数、雇用増加数(含自家就業)、雇用創出効果など、様々な名称が使われている。また、生産波及と雇用との関係を表す係数(人/円)は、就業係数、雇用原単位、雇用係数などと呼ばれている。

● 税収効果

税収増加額などと呼ばれることもあるが、国内の研究で税収効果を取り上げている事例は少ない。今回は、旅行消費に伴って生ずる間接税、直接税、消費税を、いくつかの前提をおいて推計している。

(2) 波及効果の段階

直接効果

当初の旅行関連消費額に直接対応する部分の効果を表す。

波及効果（A．基本ケース）

産業連関表によるベーシックな波及効果分析によるものであり、内生部門（中間投入部門）に限った波及効果を表すものである。

の直接効果を含むものであり、生産誘発効果、第1次波及効果、“効果（家計を内生化するしない場合）”といった表現もみられる。

波及効果（B．家計内生化ケース）

家計所得（＝「雇用者所得」とする）の一定部分が消費に向けられるという循環を産業連関表の中で内生化したモデルによる波及効果であり、

消費に回る率＝可処分所得率×消費性向

としてモデル化している。ただし、可処分所得以外の部分も税金等として経済循環しており、可処分所得率の扱いについては議論の分かれるところである。“効果（家計を内生化した場合）”と表現したり、の生産誘発効果に対して生産波及効果と呼んでいるケースもある。

なお、は、の波及効果（A．基本ケース）を含めたものとなる。

その他

- ・ [ 波及効果B - 波及効果A ] を、家計消費に対応する部分という意味で、家計迂回効果、あるいは消費誘発額と呼んでいる場合がある。また、の第1次波及効果に対して、第2次波及効果というケースも少なくない。
- ・ [ 波及効果B - 直接効果 ] を、直接効果に対して「間接効果」と呼ぶ場合がある。直接効果＋間接効果＝波及効果 という図式を想定したものであり、比較的わかりやすい表現といえよう。

### 3．旅行・観光産業の経済効果に関する調査研究 - 我が国における旅行消費の経済波及効果

1994年に報告が出たが、2000年度と1999年度の2年間に渡って、今度は国土交通省総合政策局観光部が更に計算方法をリファインした上で同様の計算を行った。それが「旅行・観光産業の経済効果に関する調査研究」である。やはりその中心を担ったのは(財)日本交通公社調査部で、これは2001年の調査報告になるが、知っている限りではまだ完全な報告書としては出ていないようである。これについての数字を、



本日の資料の中に含めてもよかったかもしれないが、まだ報告書が完全に出ていないのでここには数字を含めなかった。代わりに先ほど見ていただいた図表8に対応する数字を申し上げる。

2000年の数値を使って同じ計算をした。ただし計算方法は少し工夫したので多少の違いはあるが、1994年の数値に対応するものを申し上げる。

旅行総消費額は同じで20兆円、所得9.6兆円に対応するものが10.0兆円、雇用191万人に対応するものが172万人、生産波及効果48.3兆円に対応するものが47.4兆円、所得効果24.5兆円に対応するものが25.1兆円、雇用効果410万人に対応するものが375万人という数字になっている。

そこで2000年のデータを使って計算した波及効果と1991年数値を比較してみると、10年経ったが数字はほぼ同じになっている。これはその間経済があまり拡大してこなかったことがそのまま出ている。特に大きな違いは、雇用効果が375万人に減ってしまったことである。計算のプロセスを振り返ってみると、この10年間に旅行消費額の2割を占めている旅館その他の宿泊所、その部門の雇用係数（ある一定の生産額を生み出すときにそれに対応して雇用されている者の数、その原単位・比率）が90年においては0.1075という数字であったが、95年では0.0846になった。なぜ95年の数値かという、ここで使っている産業連関が95年の表であるのでその時の数値になっているのだが、約2割減少してしまっている。つまりこれは、旅館その他宿泊所の部門でリストラを一生懸命行って、ある一定の生産額を生み出すために必要な従業者数をかなり減らしている。それが出てきた。

全体として数値が大きく変わらないのは経済が停滞していたことを物語るし、その中で雇用が減少していることはその部門において、人を減らす努力が行われてきていると見てよい。

2001年の調査報告で言うと、「観光」が生み出している所得・付加価値は国内総生産の2.2%で、他の産業と比べてみると、農業1.5%、一般機械2.0%、輸送機械2.3%、電機1.9%、通信2.0%ということであり、産業・部門として大きなものと思われるものに対して「観光」の付加価値の貢献率は大きいことがコメントされている。これは現段階で中間的に取りまとめられている2001年の調査報告書（案）に記述されている。

#### 4 . SNA93 - ツーリズム・サテライト・アカウント

近年、「SNA93 - ツーリズムサテライトアカウント」つまりTSAと呼ばれるものが出てきた。国連ではSNA（国民経済計算体系）について、経済環境が変わっていくことを認識し色々改善を加えている。1993年にSNA93が採択された。採択をされて各国にそのシステムを標準として採用し、それに近づいていくようにと勧告が行われた。その中で従来の国民経済計算の中では含まれていなかった、あるいはブレイクダウンしてきちんと内容が把握されていなかった特別な経済活動、つまり環境、介護、医療、文化、教育、旅行というものについて体系的に統計をとって国民経済計算の中に位置付け、中心となる従来の国民経済計算の体系の補足としてきちんと整理して付属をさせる、そういう勘定部門として「サテライトアカウント」が提案された。ツーリズムがその中のひとつになっていて、ツーリズムサテライトアカウント（TSA）というかたちでとり上げられるようになった。

このTSAの提案の中で、「旅行」について定義や分類をこれからは各国共通できちんとやっていこうと諸概念の定義を整理し、それから産業すなわち、供給側の定義と分類、「旅行業」をどのように取り扱うか、そのような方法だとかあるいは整備をしていく上での一定のフォーマット・集計表・指標について枠組みを示し、各国ともそれに近づくように努力が促された。もちろん各国で今まで続けてきたものがあるので、統計の連続性にも配慮しながらやっていかなければならないので、現段階でもまだきちんとは全部統一されていないと認識している。しかし現段階でTSAの考え方に沿って、各国の数値を比較することもできないではない。それが最近の国際会議の中で提示されたTSAの国際比較の表で、これが図表10になる。

この表が持っているメッセージは色々あると思うが、単純に見る限りでは先ほどの国内の計算結果で言うと、日本の旅行市場規模、旅行という活動の経済的な規模が思いの外大きかったことが一般的な印象になっているが、これを国際的に比べてみると逆に小さい。これがここでの結果である。

例えば、縦軸の下から4つ目は「国内総生産（GDP）に対する観光貢献度」であるが、オーストラリアは4.5%、カナダは2.4%、チリは3.8%、ニュージーランドは3.4%、この中で日本はアメリカと並んで一番低い数字（2.2%）になっている。

それから一番下は「総雇用に対する観光雇用の割合」であるが、やはりオースト

図表10 TSAの国際比較

国 (作成機関)	オーストラリア Australian Bureau of Statistics	カナダ Canadian Tourism Commission	チリ Servicio Nacional de Turismo	フランス Direction du Tourisme	ニュージーランド Statistics New Zealand	アメリカ合衆国 Bureau of Economic Analysis	日本 国土交通省 観光部
年	1997-98(会計年度)	2000*1	1996	1999	1995	1997*1	2000
総観光消費	58.2 (10億\$ AU)	54.1 (10億\$ CDN)	1,356.8 (10億Pesos)	605.3 (10億FF)	9.1 (10億\$ NZ)	461.2 (10億\$ US)	22.6 (兆円)
国内観光消費	45.4 (10億\$ AU)	37.9 (10億\$ CDN)	519.3 (10億Pesos)	389.7 (10億FF)	4.8 (10億\$ NZ)	365.0 (10億\$ US)	21.2 (兆円)
外客観光消費	12.8 (10億\$ AU)	16.2 (10億\$ CDN)	837.3 (10億Pesos)	215.6 (10億FF)	4.3 (10億\$ NZ)	96.2 (10億\$ US)	1.4 (兆円)
観光消費の国内 シェア	78.0 (%)	70.0 (%)	38.3 (%)	64.4 (%)	52.7 (%)	79.1 (%)	93.8 (%)
GDPに対する観光 貢献度	4.5 (%)*1	2.4 (%)	3.8 (%)*1	- (%)	3.4 (%)	2.2 (%)	2.2 (%)*1
GDPに対する外客 観光消費	1.0 (%)	0.7 (%)	2.3 (%)	- (%)	1.6 (%)	0.5 (%)	0.1 (%)
観光産業における 雇用	388.5 (千)*2	546.4 (千)*2	166.1 (千)	624.4 (千)*1	58.0 (千)*1	4,491.0 (千)*2	1937.2 (千)
総雇用に対する観光 雇用の割合	5.4 (%)	3.5 (%)	3.2 (%)	2.7 (%)	4.1 (%)	3.5 (%)	2.9 (%)
	*1 GDPとは、Gross Domestic Productのことである。 *2 フルタイムで働く雇用のみに限定	*1 これらの推計は、カナダのTSAの発展型であるカナダ観光尺度と観光経済影響モデルによるものである。 *2 フルタイム、パートタイムで働く雇 用者。	*1 観光産業の付加価値。	*1 1998年度のものである。	*1 フルタイムで働く雇用のみに限定。 *2 フルタイムで働く雇用のみに限定。	*1 この表に含まれている数字は、method2を使用したもの。 *2 フルタイムで働く雇用のみに限定。	*1 全ての旅行・観光消費に対応する付加価値。

ラリアは非常に大きく5.4%、フランス(2.7%)は日本(2.9%)より下になるが、カナダ3.5%、チリ3.2%、ニュージーランド(4.1%)、アメリカ(3.5%)いずれも日本よりは大きい。このようなことで、今までは全く別々の統計だったものを、ある程度の標準化を加えて比較をした結果、国際的に見ると日本は低く、国内的に見たときには結構大きいという発見があった。

これからはTSAに基づいて統計も整備されていくことになるであろうし、基本になることをここで紹介しておきたい。

## 5. 産業規模と波及効果の大きさの持つ意味合いと政策提言

経済効果の大きさや波及効果というものは、1994年にマクロ的な計算としては最初に調査研究があった。それ以前は、特定のプロジェクトや特定の地域などに関する波及効果の研究は各県や観光地で行ったりしていたが、日本全体としてマクロにとらえたものは(財)日本交通公社調査部による94年の報告書が初めてであった。そこで初めて経済規模、産業規模、消費規模というようなものの一応のイメージが掴めた。それがその後も1999年、2000年にかけて同様の計算が繰り返され、また更に国際的な統計の取り方の改善をも踏まえて、2001年度改めてもう一回その計算をスタートすることになっている。

あくまで統計としてきちんとしたものを整備する、そして統計がきちんとしていることは国際間の評価にもつながるし、それは大事なことである。そして波及効果を押さえたり経済効果を押さえたりするときにも、元になっている統計がしっかりしていなければ意味がないことであるから、当然なされるべきことである。従って、精緻にするところに力点があって、もうすぐスタートする今年度の研究も主眼は観光振興にどう結びつけるかではなく、あくまでこの計算をもっと精緻にしたものに仕上げるための調査研究になる。

ここまでが今までであったもののご紹介になる。振り返って、最後に残った課題は何かよく考えなければいけない。観光の波及効果の分析、これをどのように政策提言へ結びつけていくのか、あるいはどのように結びつくのか。今計算してきた産業規模あるいは波及効果、これはある一定の大きさが示されてきたが、その大きさはいったいこれから我々が行おうとしている政策提言にどのような意味を持つかとい

う議論を本来しなければいけない。自信をもって言えることは、そのような議論をしなければいけないとの指摘をすることだけであるが、それだけではまとめにならないので、以上の結果を眺めてコメントを3つ考えた。

第1番目は、今まで行ってきた分析、それを踏まえてものを言うからにはその分析自体が確実に信憑性のあるものでなければいけない。そのような視点から振り返ってみると、今までに提示されてきた推定値・推計自体にまだ問題は色々残っていると言える。例えば、我々がとってきた主要な方法は既存の統計とアンケートをもとにして、旅行で消費者がどれだけのお金を使ったか、旅行前後の支出も含めて行った。旅行中の支出もそうであるが、例えば旅行中に食事をする、そういうものは旅行中の支出としてとっているわけである。しかし考えてみると、旅行しなくても我々は食事をするわけで、みんなそこに計上しておいて本当によいのかという話はある。それから旅行に行く前に洋服を買ったと言うが、旅行から帰ったら捨てるわけではない。その後で使うことも考えているから買うのである。そのようにいろいろなタイプの支出もよく考えてみれば、旅行を契機として買ったかもしれないが、全額旅行のためだけと考えると我田引水的になるかもしれない。つまり、消費者の旅行に際しての支出を旅行の経済効果として全部カウントしていくこと自体、再検討してみる必要があるかもしれないという問題もある。

もうひとつは出てきた金額、経済効果・波及効果の額を見て、我々が持ってきた印象はこんな大きさだったのだ、かなり大きいと言っているわけであるが、しかしそれはもう一度もとに戻ってみると、輸送であり、宿泊であり、ショッピングであり、娯楽であり、色々なものを集めて合計したものについて言っている。例えば少し違ったもので「ホームリビング」というマーケットを頭の中で考えてみる。家中では電化製品も揃えるし、家で色々な生活を営むうえで保険にも入るし、ありとあらゆる生活を営むための多様な支出があって、そのようなものを「ホームリビングマーケット」と誰かが名付けて同じ計算をして、こんなに大きいから「ホームリビングマーケット」は大変重要なのであって、そこに政策的支援を加えなければいけないという議論をしたら、何を言っているのだと言われるであろう。旅行について、観光についてもものを言う場合にも、やはり大本になっている計算のプロセスはよくわきまえておかなければいけない。それから更に言えば、先ほどらい紹介して

きた波及効果の大きさ、雇用を形成する力、そういう数字は全国一本になっている。完全な平均である。それを見ながら政策提言に一足飛びにいけるかと考えると難しいものがある。これはあまりにマクロである。全体の平均の数字が出てきて、これはかなり大きい、重要である、経済において重要な位置を占めると今までは言う傾向にあったが、もう一度点検した上でものを言わなければいけないだろう。つまり、今のような波及の仕方、雇用への貢献の仕方などを、地域別に見ることも必要だろうし、あるいは季節別に見ることも必要だろうし、それからどのような種類の旅行や観光を考えているかによっても、その実態はかなり違って来るだろう。そこをもう少し立ち入って、きちんと検討したうえで何か政策提言するときの基礎に使うことにしないと、大きな産業連関を使ってかけ算をして、出てきた数字だけを使って分析することは多分できないのではないか。

ということは産業連関の分析だけでもって、波及効果、経済効果を論じているのでは最終的にはあまりものを言う力にならない。最後は少なくとも両立てで、個別のプロジェクトについての費用便益分析などを合わせて行った結果もサポートとして必要であろう。産業連関分析で得られた大きな結果だけを盾に取ることは戒めなければいけない。

第2番目はそれにも拘らず、今までの計算の中で出てきた特異なことは雇用を創出する効果という点について言えば、明らかに日本の国内について言う限り、旅行関連支出は高い数値を持っている。これは考えてみれば当然のことで、旅行関連産業は労働集約的であることを裏側から眺めていることである。そうは言いながら、現在のような構造改革を進め、そのために150万人とも言われる失業者が出てくる時に、このタイミングとしての雇用創出への貢献という点で旅行関連市場を強調する、答申することは不自然でないだろう。そういう点は主張できるのではないか。このようなことが第2番目。ただし、この第2番目の系（corollary）として「産業規模と波及効果の大きさの持つ意味合いと政策提言」と書いておいたが、結論として両者は別物である。つまり、このように計算された産業規模、市場規模、波及効果が大きいといっても、そこに対して政策的な支援をすぐアピールできる話にはならない。不用意に「こんなに大きいのだ」、「観光は大事なのだ」と言ってきたが、そこも反省しなければならないのであろう。今ある予算を、国であれ、地方自治体

であれ、民間であれ、何かに振り向けて効果的なところに使おうとすれば、そのトータルの数字ではなく限界の数値が問題になるはずである。全体として規模が大きいことは問題ではなく、規模が小さいところでもそこにお金を投ずれば、限界的に上がってくる経済効果が大きければそちらを優先する考え方の方が自然である。だから経済規模をこのように計算してみたら、経済効果が旅行の場合トータルとして大きかったということは直接政策支援にはつながらない。それはもう少し分析を深めていって、マージナルな効果としても、つまり追加的な投資対象としても意味があることも併せてどこかで検証しておかないと叩かれる。であるから、マクロの結果を見てすぐにどのようなタイプの観光振興の政策を示唆するかは一概に出てこない。逆で我々は提言を考えるときに、旅行の側に戻って、例えば空港を整備しようとか、もっと具体的な話として出していかざるをえないだろう。旅行を喚起する観光振興策、例えば空港の整備であるとか、道路の整備であるとか、リゾート地の開発であるとか、そのようなことがそれぞれ、先ほどの分析に照らしてどのような効果を持つか、逆の方向からの分析で近づいていくことを補完的にやっておかないと、提言をするときにサポートする材料が不足になるのではないだろうか。

3番目は分ける話でもないが、最終的な論理構成としては経済効果や波及効果が大きいことは良いことではあるが、その前に観光の文化面における重要性とか、安全保障の問題であるとか、国際交流であるとか、ある意味で一段レベルの高い事柄をもう一度整理して、うまくプレゼンテーションができるかたちにし、それを柱として出し、その上で、しかもこれはこうした経済効果がある、というような組み合わせで提示をすることになるのかと私自身は考えている。

他のことは切り捨てて、波及効果が大きい、経済効果が大きいというかたちだけで何かものを言っていくことについて、昔からの分析を一通り振り返ってみたときに、改めて思ったことはこうしたことであった。感想として以上3つのようなことを考えた。

【2001年7月26日】

## 第2章 観光関連産業から見た観光の実状と期待

### 第1節 マスメディア

#### 観光の虚と実

(株)日本経済新聞社論説委員 吉野源太郎 氏

##### 1. 観光を語る視点

日本の観光はひどい状態にある。更にひどいことには、そのことを今まで誰もまともに言わなかった。だから、観光を論じようとしても共通の出発点がない。観光ジャーナリズムと称するものの実態は、ほとんどが観光地や観光業者の宣伝だ。観光学のベースになる統計資料すら整備されていない。こうなった原因は、今まで観光が日本の将来を左右する問題だと真剣に考えた人がほとんどいなかったからであり、その結果、観光はサービス業であるにもかかわらず、供給サイドの視点からしか語られてこなかったためである。

日本の観光の実態を相撲の星取り表にたとえると2勝13敗か3勝12敗ぐらいにしかないと思う。観光を国家戦略にする、あるいは観光を国の顔にする、柱にするというのであれば、少なくとも9勝6敗か10勝5敗にするぐらいの実力を付けなければいけないが、それは正直に言って大変に難しい仕事だと思う。

##### (1) 惨状

全ての議論は、まず観光の惨憺たる実態を直視することから始めなければならない。それは今までこの世界で大変な無駄遣いが行われ、その尻拭いにこれから膨大なコストを支払わなければならない、それを覚悟してかからなければならないという現実を認識することである。つまり、これからまともな観光をつくる作業は、白紙・ゼロからの出発ではなく、膨大なマイナスからの出発であることを認識しなければいけないのだ。

例えば先日破綻した宮崎県のリゾート施設「シーガイア」を考えればすぐおわかりになると思う。宮崎県は、おそらく将来とも観光を主力産業にしていかなければ生き



られないだろうが、自治体も地元経済界もシーガイアであれだけの傷を負ってしまった以上、今後、新たな観光開発、観光振興ができるだろうか。そんなことを簡単に県民が受け入れるとは思えない。シーガイアは単なるそれ自体の失敗にとどまらず、今後の地域経済の足かせになってしまっているのだ。

シーガイアはリゾート法適用の第1号として華々しくスタートしたにもかかわらず、こういうことになったので目立ったが同様に、地元にとって「やらない方がよかった」という第2、第3のシーガイアは日本中に転がっている。

リゾート法の対象は全国に42カ所、対象施設は8,952あるが、この9千近い施設の中で、整備中の施設を含めた進捗率はリゾート法適用から14年たった今でも23.9%にすぎない。この先これが増えるという見通しは全くない。リゾート法は無惨な結末を迎えたのである。そこに横たわる施設は文字通り残骸である。それが邪魔をして町を作り直そうにも直せないというような事例は、現地に行けば、いくらでも見ることができる。

## (2) 相次ぐ破綻

リゾート法の失敗は、氷山の一角にすぎない。事態は深刻だ。全国のごく普通の観光地と言われるところの観光業者の経営実態は、ほぼ壊滅状態に近い。某銀行系シンクタンクの調べでは、日本の観光地・温泉街の代表的旅館、ホテルの半分以上が銀行管理同様の状態にあると推定されている。最近10年間に行われた過剰投資が裏目に出て、金利返済もままならなくなっているからである。

銀行側から見るとこれらの過剰融資は事実上不良債権化しており、それが銀行の健全性をも損なっている。

最近の大手流通業者やゼネコンに対する債権放棄の際に、この問題の一端が表面化した。メインバンクの大手行が債権放棄案をまとめようとした時、いくつかの地銀が最後まで強硬に反対した。それをのむなら自分のところの債権も放棄しろと地元温泉街の旅館やホテルから突き上げられて身動きがとれなくなったからだ。

地銀、信金などの地域金融機関にとって観光業は主要取引先であり、経営に占めるその比重は大手行にとっての不良債権融資先よりもはるかに重い。シーガイアが会社更生法を適用した時、「第一勧業銀行は無責任だ、地域に対して協力する姿勢がない」という宮崎銀行頭取のコメントが日経金融新聞に載った。第一勧銀は問題

先送りを繰り返したあげく、もうどうにもならないということで支援を打ち切ったのだが、宮崎銀行はもっと問題を先送りにしろと主張したわけだ。第一勧銀の支援打ち切りにより宮崎銀行への利息支払いができなくなったのだという。これは第一勧銀のシーガイアへの融資が事実上追い貸しだったということを行っているわけだ。これに似た話は今もあちこちにある。

2年ほど前に金融監督庁が検査マニュアルを改訂した時に第三セクターも資産査定の対象にした。第三セクターは地方自治体が出資しているので従来は無条件に第一分類（最も高いランクの優良債権）であったが、それを実態に基づき分類するように改訂した。この改訂がシーガイアが更正法を適用する引き金になったとみられる。

### (3) 近づく自治体倒産ラッシュ

その結果、自治体の方でも大変な状況になっている。例えば秋田県に大鰐町という町がある。人口1万2千人、62億円の予算規模にもかかわらず、第三セクターでのスキー場開発に73億円投資し、現在の負債額が69億円にのぼっている。今後60年かけて毎年1億数千万円ずつ町が第三セクターに融資して事実上の肩代わりをする状況となっている。このような負担を何十年と続けなければならないのだから誰が町長をしても町の経営がうまくいくわけではない。

実際、自治体が第三セクターの負担に耐えきれなくなり「倒産」（財政再建準用団体になるということ）するケースが続出するのではないかという予測もあるが、そうした事態を引き起こした少なからぬ原因が観光である。こうした自治体では、介護や老人医療にも満足な手が打てないのではないかと心配される。観光ブームに踊ったあげく「こんな町には住めない」と住民に見捨てられる羽目になるのでは悲惨だ。

観光はすぐれて地域振興の問題である。だからこそ、これからの観光を考える出発点がこのような状況であるということは深刻だ。

それは、単に経済的負担の重さの問題だけではない。そもそも、こんな愚かしい事業を自治体がなぜ手がけることになったかを考えると、その意味が分かるはずだ。これらの計画に飛びついたのは誰よりも地元住民自身だったからだ。「こんなふるさとに誰がしたのか」といえば、間違いなく自分たちでしたとしか言いようがない

ところに観光の非常に重要な視点がある。

## 2. 日本の縮図 - 観光の失われた10年

観光は日本の縮図だと思う。バブルの時代に、自治体・住民そして観光業界がこぞって愚かしい投資に飛びついたのは、今でこそ不思議なことに思えるが、当時は、そうなる必然性、あるいは国民的な土壌があった。それをえぐり出さないと、将来の観光のあり方は見えてこない。

### (1) 貧しさが生んだ量産型観光

今、観光業界で起きている大きな変化は団体旅行が激減していることである。法人・職域旅行（取引先の接待旅行や社内旅行）、町内会・農協の旅行が激減して、代わりに個人旅行が増加している。

法人需要・団体需要に支えられてきた日本の旅行・観光市場にはすぐれて日本的な特徴がある。日本の旅行業のベースは法人需要・団体需要を効率的に吸い上げて捌いていく仕組みにある。私はこれを大量生産・大量販売型観光、別の言い方では象徴的に「マグロ観光」と言っている。どんな山の中に行っても、北海道でも九州でも、宴会の料理には必ずマグロの刺身、それも古びて黒ずんだ刺身が出てくるからだ。その土地の郷土料理などは観光地の宴会ではまず食べられない。

個人の旅行客が増えているという事実は当然、温泉旅館も旅行会社も分かっている。個人客に対応したサービスができればいいとは考えるのだが、実際はそう思ってもやりようがないのである。そのためには団体旅行の定番であるマグロ観光の仕組みを壊さなければならないからだ。

観光旅館の従業員の勤務は板場も仲居さんも団体旅行のバスの到着時間に合わせて組まれている。個人客が8時頃着いてもその時には調理場には誰もいない。だから、夕食には団体客の宴会の余り物の冷え切った焼き魚とひからびた刺身を押しつける。まして、そうした個人客が「土地の山菜はありませんか？」などと注文しても出てくるわけではない。そんなものは最初からないのだ。

旅館の本音は、こういう客には来てほしくない、来られては困るのだ。そのような個人客に対応できるようにシフトを組むとコストが掛かって仕方がない。ところが、旅行会社のパンフレットには「湯煙ただよう山里の情緒」などと書いてある。

個人客は詐欺にあったような気持ちで帰路につく。もちろん彼らは二度とこんな温泉に来るはずはない。地元と旅行会社が一体となって、この量産観光の仕組みを日本全国津々浦々、稚内から沖縄に至るまで作り上げてしまったお陰で、日本の観光は時代の変化に取り残され身動きがとれなくなっている。

日本人がまだ豊かでなかった頃、旅行はぜいたくな遊びであった。そういう時代に、会社の社員旅行は庶民がぜいたくを味わえる非常に貴重な機会だった。町内会の旅行も同様に貴重だった。そのためにはこうした団体旅行のコストは安くなければならない。受入側の旅館もバス会社も食材を納入する問屋もコストを引き下げなければならず、大量生産・大量販売方式が定着した。

これは地元にとっては、公共事業を通じた所得の再分配と同様な意味があった。定番旅行で全国津々浦々に東京・大阪等の都会からバスで繰り出し、観光地の町や村にお金を落とすという仕組みである。その当時はそれなりに意味のあったことだと思う。但し、意味があったのは経済的な面だけで、文化的にはこの方式の成功は地元にとって取り返しのつかない禍根を残したと言わざるをえない。

## (2) 15年前の転換点 - 問われていた豊かさの意味

豊かさがあるひとつのエポックを迎えたのがブラザ合意の時の円高ではないかと私は思う。その翌年の1986年から爆発的に日本人の海外旅行が増えた。これは円高で説明されるが、それだけが要因ではない。より重要なのは、日本人がそれだけ豊かになったということである。円高は豊かさの基盤を更に厚くしていった。豊かでない人間はいくら円高になっても海外旅行には出かけない。

円高により日本国内の観光が寂れたと嘆く旅行業界の関係者が今でもたくさんいる。確かに日本の観光業界、観光地がどんどん苦しくなったのは円高以降である。観光業者の集まりに行くと今でも、これからいよいよ円安になるから追い風になりますと挨拶している人がいる。私はこれはとんでもない勘違いだと思う。

家族で海外旅行に出かける人は、場合によって1回に100万円程度の金を旅行に使う。100万円旅行に使う人が価格だけで目的地を選ぶはずがない。実際はこの100万円の使い道を十分考えながら選択した結果、日本の観光地が選ばれなかったのである。価格競争ではなく品質の競争で海外旅行に負けたのだという事実を率直に認めて反省しない限り、日本の観光の再生はありえない。

スイスという国を見るとそれがよく分かる。スイス・フランは過去一貫して欧州で最強の通貨だった。スイスは観光を主力産業とする国だが、スイス・フランが安くなればいいなどと言う国民は1人もいない。それは、自分たちの豊かさの内実そのものが観光の競争力であることをスイス人がよく知っているからである。スイス・フラン安にして資源を叩き売りするような馬鹿なことをしないで、国際競争力を維持するための血の滲むような努力をするのがこの国の観光なのだ。例えばスイスアルプスの麓の町は厳しい条例を設け、軒先ひとつ、窓のガラスの入れ替えひとつにも町の規制がある。そういう町で生活をするということは大変に窮屈な思いをするだろうと思うが、それ位のことをしなければ競争力は維持できない。だからこそ国を挙げてそのためのインフラ整備をしているのだ。

ここまでするのは、それがスイスの国のあり方の問題だと国民が認識しているからだ。この国は建国の時に輸出できるモノもサービスも持っていなかった。資源もなければ産業もなかった。独立当時、スイス国民は外国の傭兵に出掛けて外貨を稼いだ。中世から近代に移る時期で戦争をあちこちでやっていた。例えばドイツとフランスが戦争をするときにスイス人同士が傭兵として双方に分かれて前線で殺し合った。自分の国の独立を文字通り血で購ってきた国だから、外貨を稼ぐための観光の貴重さを骨身に染みて知っている。

一方、日本には100万円を旅行に使う豊かな人々がたくさんいる。観光業界は大変な宝の山を目の前にしている。にもかかわらず、自分の国を安売りし叩き売りをしてマグロ観光と残骸の山、瓦礫が横たわる現実を招いてしまった。

国民が本当に豊かな暮らしをするためには何が必要なのかを真剣に、真面目に考えるという意味での転換点が15年前のあの時だったのだと私は思う。日本は残念ながら、そうした作業を放棄し、うわべの繁栄を追い求めてバブルの狂気にのめりこんでいったのだ。

### (3) 市場の激変

観光業界の主要な市場であった法人需要がどんどんはげ落ちて個人のマーケットに移る動きはバブル崩壊のころから始まっていた。その動きは昨今言われる日本経済の変質、企業社会の変質の始まりでもあった。

それは日本特有の濃密な身内社会の要素が企業社会・企業経済の中からどんどん

取り除かれていく動きであった。系列は崩壊し、持ち合いも解消し、要するに持ちつ持たれつの企業の取引関係がどんどんドライなものになっていく。旧来の企業社会では「潤滑油」と言われてきた販売促進費、広告宣伝費、中小企業であれば交際費などが減り始めたのである。

昔はそれらの金は将来必ずどこかで生きてくる金だと日本の企業人は教えられてきて、会社の金で飲み食いしたり、旅行に行ったりしていた。これは無駄な話だということになって、接待費で売り上げをあげていた料理屋や飲み屋は大打撃を受けたが、観光業界も例外ではなかった。得意先を招待したハワイ旅行や北海道旅行はバブル崩壊後にどんどん減っていった。会社の中でも社員旅行などはもうやる時代ではないという常識が生まれ始めた。

企業の中での自分の将来も見えなくなってきた。順調に出世できると思えばこそ、今まで皆と一緒に仲良くやってきた、後輩の面倒をみななければいけないといって連れ立って旅行にも行っていたのが、そんなの馬鹿馬鹿しくてやっつけられるか、いつ自分がリストラに会うか分からない、あるいは自分の会社がいつなくなるか分からないという時代になってきた時に、社員旅行の動機が薄れてくるのは無理もない。

そう思うようになると日曜日には付き合いでゴルフに行くのが当たり前だと思っていた社員も、家族と過ごす時間が増えるようになる。そしてこれはこれで案外良いものだと思う人が増えてきた。日本人の価値観の転換である。

おじさん社員ですらこうした傾向にあるのだから、若者はとうの昔から変わってしまった。会社に入って「社員旅行」と言われてもキョトンとする。1回位は恐いもの見たさで行ってみるかというのがせいぜいである。社員旅行はもはや企業の人事管理の手法として通用しない時代になってきたのである。

おばさん達も変わった。プラザ合意以降、毎年千何百万人が海外旅行に行っているということは、それらの人たちが実際に海外を実感しているということである。これは凄いことで、この人たちは先程言ったスイスの美しさを実際に見て来てしまっている。オランダも知っている、あるいはスペインの本物を見て来たという人が、どうしてハウステンボスやスペイン村に行くのかという話である。

日本人が本物を知り、目が肥え、センスが磨かれるのは大変素晴らしいことである。所得や売上で計る豊かさでなくて、人間の中身の豊かさがそこまできたのは素

晴らしいことなのに、それが観光業界にとっては全部裏目に出ている。これはいったい何なのか。豊かさを検証し確かめる場こそ、観光の市場だったはずではないか。お客様の豊かさが日本の観光業界に限って全てマイナスの材料になってしまったという事実は由々しきことだと私は思う。

日本の観光は本当に豊かさを知ってしまった人達には全然相手にされなくなってしまったのだろうか。何も知らない(所得は別として)「貧しい」人達、スイスを見たことのない人達がまだたくさんいるのでマグロ観光も成立しているのだが、これは日本が本当に豊かになっていくとすれば早晩、先細りになるのは当たり前である。

日本のどこの温泉町でも売っている温泉饅頭と通行手形は、それぞれ国内の2つか3つの中小企業が製造している。そこで、例えば登別温泉とか和倉温泉とか全国各地の焼き印を押して出荷している。地元はそれを「輸入」し、外から来たお客に売ってやるのだ。それは日本独特の無国籍定番観光の象徴である。饅頭と通行手形だけが、その土地であることを証明する。あとは風景も料理も日本中同じ。これが売れているうちはマグロ観光は何とか続くだろう。だが、通行手形と黒ずんだマグロでもってもてなそうとしている限り、海外旅行経験者は二度とその温泉地には行かない。これらはお客様を追い出す仕掛けにもなり始めているのだ。

#### (4) 不動産開発型観光への脱線

1980年代後半から始まり、90年代に顕著になった観光市場の変化は、本当の豊かさを国民が求め始めた表れであった。

しかし観光業界は、その変化の芽をつぶしにかかった。本当の豊かな観光を育てる作業とは正反対に、マグロ観光・大量生産・定番方式を更に大規模化し厚化粧を施してダメを押し続けた。ほとんど全部と言っていいほどの全国の観光地の代表的な旅館・ホテルが90年前後に大規模な改築・改装工事を断行し、キンキラキンの御殿に生まれ変わってしまった。そして、その時の借金のおかげで、これらの旅館やホテルは今、銀行管理同様の経営状態に陥っているのだ。

今さら個人客向けに転換のしようがないのは、板場・仲居のシフトのためでもあるが、その前提にこの改築がある。どの旅館も巨額の銀行借り入れをして、大量・定番・マグロ観光の装置としての大広間と大浴場を作ってしまった。大広間の畳1

枚1枚には今も毎日、金利がのしかかっている。ここを空室にしているのは話にならない。というわけで、とにかく何でもよいから大広間を団体旅行で埋めて欲しいと旅行会社をお願いをする。客のニーズがどうした、などと言ってられる状態ではない。それが今の日本の観光地の実態である。

こんな地獄絵の世界に足を踏み込む前に、考えるチャンスがあった。それがバブルの前の時期だったのだろうと私は思う。

本当はあの時、観光業界にとって大変なビジネスチャンスがあったのだ。日本の国民はこれだけ豊かになった。その国民がお客様になるのだから、お客様が本当に望むことをするのが商売の本筋だと考えれば、こんな事態にはならなかったどころか、今ごろは大成功を収めていたのではないか。それはさほど難しい話ではなかったはずだ。最近、日本の「失われた10年」が言われるが、その意味で観光においてもこの10年はとり返しのつかない10年だったと言わざるをえない。

### 3. 定着した文化の貧困 - 何が問題か

#### (1) アイデンティティの欠如

キンキラキンの御殿だけならまだ個別の旅館・ホテルの経営の問題だ。しかし、多くの地方ではそれに加えて、町を挙げて、村を挙げて大規模不動産開発にのめりこんでしまった。そして、その中身がキンキラ御殿と同様に、どうにもならない文化的な貧しさ、美的感覚の欠如のかたまりのようなものだった。全国のどこの大規模リゾートやその残骸を見ても、「これだけ立派なことをやろうとしたのに、惜しいことをした」と同情を感じるものがひとつもない。どこに行っても定番の組み合わせだ。ゴルフ場、大ホテル、マリーナ、スキー場、ひとつとして例外がない。北海道の山の中でも、九州の港でも、全部同じ物があるというのはいったい何なのだろうか。

企画力やノウハウがなかったと色々な言い訳はあるようだが、私はこれらの事業に携わった人たちが自分の故郷に対する誇りを持っていなかったことに本当の原因があると思う。自分の故郷の一番良いところをお客様に分かって欲しい、分かってくれるお客様にだけ来て欲しいと本当に思っていなかったのではないか。だからこんなひどいことをしてしまった。



その点で自治体も観光業界も責任は重い。借金の責任もあるが、もっと深刻なのは自分たちの故郷、自分たちの町や村をこれだけずたずたにしてしまったことに対する責任である。とんでもない処が禿げ山になり、遺跡の隣に御殿が建ち、古都に奇怪な塔がそびえる。あの美しかった町や村はどこへ行ってしまったのか？今、再出発しなければいけないという時に一番問題なのがそれである。

例えば、あの京都駅は何だと私はJR西日本に問いたい。日本の誇るべき古都の玄関にあのような弁当箱のお化けのような駅舎を作る感覚。テナントで入った伊勢丹の業績が良いか悪いかの問題ではない。そういうことをして平気で儲かりましたと言っている感覚がバブルの、キンキラ御殿の延長だと私は思う。

こんなことをしていたら日本全国が世界から見放される。インバウンドが本物になるはずがないと思う。異論のあることは承知のうえで、少数意見を申し上げているのだが、私の言っていることは何年も前から変わっておらず、残念ながら事態はその通りにどんどん悪くなっている。それは悲しいことだ。

北海道にリゾートの大失敗例として芦別という町がある。三井芦別鉱山の炭坑があった町で、炭坑が閉山になり主力産業を失った。そこでカナディアンワールドというテーマパークを作った。ご多分に漏れず三セクだった。シーガイアと同じく90年に開業し97年に早くも閉鎖した。歳入が150億円位のところで借入を46億円抱えたままの“倒産”だった。

カナディアンワールドはカナダ・プリンスエドワード島を舞台とした小説『赤毛のアン』がテーマだった。可愛らしい少女趣味の施設が売り物だったが、リピーターはいなかった。アイデア倒れとも言われた。だが、本当にそうだろうか私は思う。実際に現地に行けば、この事業がつぶれた理由はすぐ分かる。

国道沿いにある町の入り口に「北の京」と書かれた大きな看板がある。テーマパーク以前は「星降る街」がこの町のキャッチフレーズだったのだそうだ。夜になると確かに満天の星が美しい。そこまでは少女趣味でもいいのだが、少し行くとなぜか巨大な石仏（観音様）が道路の横に建っている。その観音様が見下ろす横にゴルフ場がある。こちらには石炭の炭坑の跡がある。この町は何の町か、この町のアイデンティティは一体何なのだと訪問者は混乱する。

芦別は札幌と旭川の間ぐらいの非常に遠いところにある。そこまでお客さんに

来ていただいて、「この芦別という町はいい町だ」と感じてもらおうと地元が一生懸命考えた形跡がどこにもない。もしテーマパークを中心に町のコンセプトを組み立てるのであれば、その他に何が必要なのかを総合的に考えていかなければならないはずだ。芦別に来た観光客がここにもう一度来てみたいと思う仕掛けは、カナディアンワールドというテーマパークだけでは十分でないことは最初から分かっていたはずである。観音様とゴルフ場とがごちゃごちゃに混ざっている町に観光客が2回3回と来るだろうと考えていたとすれば、これほど観光客、国民を馬鹿にした話はない。

つまりアイデンティティが欠如しているということは、裏返して言えば自分の町に対する誇り・自信、この町の一番良いところを分かって欲しいと真面目に考える態度がなかったということである。

どんな北海道の山の中に行っても観光の主たるマーケットは東京である。つまり東京一極集中の裏返しである。東京ディズニーランドは東京にあるから大成功した。にもかかわらず、その成功に地方の町や村がいつせいに飛びついて地域開発のモデルにした。テーマパークなら何でも成功するとはき違えたのだ。カナダ、スペイン、オランダという違いはあるが、みんな同じ物を作ってしまった。

自分の方言を恥ずかしく思い、標準語もどきの奇怪な日本語を喋る日本人があふれているが、観光にもそれと同じ現象が現れたのだと思う。文化の一元化である。

話が脱線するが、個人的な考えでは、そもそもこのような現象が生まれた一番の問題は大阪にあったのではないかと思う。大阪には浪速文化という非常にレベルの高い文化が存在した。しかし大阪の人たちは世界に誇れるその素晴らしい文化を捨ててしまった。今大阪が誇れるものは吉本ぐらいしかない。本当に浪速文化に誇りを持って、ここを文化の中心の町にしようとなぜ試みなかったのか。商業の町と一体になったあの成熟したカルチャーが健全に生きていけば日本は別の国になったに違いないと私は思う。現実には二眼レフ論だとか関空だとか東京の後追いのようなことばかり言っているうちに文化ばかりか経済も没落した。今度ユニバーサルスタジオがスタートして期待されている。それはそれで結構だが、率直に言えば大阪が売り物にするには違和感もある。私は東京生まれの東京育ちなので大阪がどうあるべきかを言えない立場だが、大阪が売り物にするものは本当はもっと他にあるの

ではないか。何でも東京、あげくの果てには文化まで東京だという、この日本の悲劇の原点が大阪にあるのではないか。

大阪に言及するまでもなく、文化というのは元々多様性そのものである。日本の場合は何処に行っても全部のっぺりした金太郎飴。先程の標準語の問題だけでなく、感性も食べ物の味も何でもかんでもみんなそうってしまった、あるいはそうしなければいけないと思ってしまった。この問題が如何に罪深いか、大きな壁になっているかをしっかり自覚し正面から向き合わないと、観光を語ることは絶対できないし、観光の再建はありえないと思う。

文化そのもの、多様性そのもの、そこから出てくるものが観光のマーケットであり、可能性であるという位置付けをしない限り日本の観光はますます駄目になるのではないかと思う。

## (2) 総山師化した自治体

しかし、文化を事業に結びつけるのは難しい作業だ。多様性とは大量生産・大量販売の対極にある概念だからだ。にもかかわらず、この作業をなしとげなければ観光の未来はない。そのためには、あの愚かしい全国一律の観光開発に、日本中の町や村が飛びついた誤ちの原因をしっかりと見据えなければならない。その時、日本中が、分不相応の金儲けに、目が眩んだという事実である。

いくら炭坑という主力産業が廃れ町の経済が苦境に立たされたとはいえ、芦別という町の規模を考えてみても、テーマパークでもってお客を大量に呼び込み大儲けをする必要に迫られていたとは考えられない。テーマパークは大量生産の仕掛けである。芦別はなぜ、もっと地道な方策を追求せず、自分の町を壊してまで大量生産・大量販売の観光を造ろうとしたのだろうか。

それは町中が一攫千金の夢に浮かされたからである。地道に稼ぐより楽に大金を手にした。あそこ日本人の多くがとりつかれた病気が北海道の山奥にまで伝染していたのだ。言い方は刺激的だが自治体も観光業界もみんな山師になってしまったのだと思う。負債を抱えて初めて分かったことではない。この町はそもそも最初からそんなものをやってはいけなかったのである。

山師化した自治体や住民をプロの山師が食い物にした。いかがわしいプロダクションや企画会社が跋扈して怪しげなプロジェクトを自治体に売り込み、世慣れていな

い地域の人々はまんまと騙された。こうした企画会社の多くはとうの昔に解散して  
いなくなっている。不動産投資やゴルフ場に引っかけたという話は大企業を含め  
て色々なケースが山ほどあるが、観光の世界では、規模の小さなところまでがその  
博打にのめり込み取り返しのつかない大火傷を負った。その後押しをしたのがリゾ  
ート法なのである。

これらの事例には、これから我々が何をすべきかを考えるうえで重要な教訓があ  
る。

観光客を呼ぶための地域にとっての売り物が観光資源である。観光資源という  
すぐに京都のお寺や青森県の三内丸山遺跡、という話になる。だが、それだけが観  
光資源なのだろうか？私はそうは思わない。

そのような特定の観光資源を持っているところは限られている。観光資源がその  
ようなものであると理解をしてしまったがために、我が町には何も無いから、観光  
振興には何か観光資源を作らなければいけない、手っ取り早く作れるのは何か、と  
飛びついたのがカナディアンワールドであったり、三セクスキー場だった。

だが、残念ながらお客様の目には、そのような底の浅い観光資源は薄っぺらなも  
のにしか見えない。人々が京都に何度でも行きたいと思うのは、逆説的に言えば京  
都のお寺がもともと観光施設でなかったからだ。金儲けをしようと手っ取り早く客  
寄せのために作ったお寺であれば、その程度の魅力しかない。1000年以上の歴史  
の中で作り上げてきたもの、そこに疑うべくもない風格、重みがあり、如何に優れた  
デザイナーが今真似をして設計しようと思ってもできないものがそこにある。観光  
客に理屈ではなく肌身に感じさせるものを持っているから京都には観光の国際競争  
力がある。一朝一夕に観光資源など簡単にできるはずがない。それを覚悟のうえで  
どうすればよいのかを考えなければならないと思う。シーガイアやカナディアンワ  
ールドに代わって手っ取り早く効果の見込める事業を探すことは、もうやめなけれ  
ばならないのだ。

### (3) インターネットの衝撃と価格競争

最近の観光業界は震度8ぐらいの大地震に見舞われている。インターネット地震  
である。

観光業の主力だった団体旅行とは、旅行のコンポーネントである航空機、鉄道、

観光バス、旅館、何処そこのテーマパークの見学等を全部ひとつにセットして2泊3日、3泊4日として売り出すパック商品である。このコンポーネントの中身ひとつひとつには概ね選択の余地はない。ひとつひとつの値段も分からない。セットに組むことで安くなるのだから、正確な原価は最初からないようなものだ。大量生産だから実現する低価格の商品なのだ。

ところが、インターネットはこの常識を変えつつある。スイスは行きたいがベルギーは行きたくないなどという客が自分でネットを通じてスイスの宿や現地のオプションツアーを探すようになったのである。努力すれば報われるのがネットの世界だ。往復は格安航空券。豊かでわがままになったお客は自分の行きたい所だけをたどる豊かで安い旅を実現し始めた。ローマで評判のレストランに是非行きたい、スペインの海岸はこのホテルでないと、といった具合で、後は適当でよいという旅行を若者達は普通にやるようになった。

旅行会社が全部独占してきた旅行市場は、インターネットによって、あっという間に間口が無限に広がり、中身もバラバラになってしまった。こういう流れの中で魅力のある本当の旅行商品を企画するには相当な能力が必要になる。今までのように何も知らない初めて海外に行く客を旗振って引率して、土産物屋からリベートを取ってソロバンを合わせながら観光に連れて行くという、安直な旅行企画をしていたら旅行会社も次第に先細りになるだろう。

この地殻変動は旅行業界に激的な価格競争を引き起こした。豊かになった客を相手にするのだから高い商品を買ってあげればよいというわけにはいかない。

観光業は成長が確実に見込める市場を抱えた昨今の日本では珍しく恵まれた業界だが、それにしても業績もぱっとせず、業界からは不安を訴える声ばかりが聞こえる。それは、先述したように過去の膨大な負債を抱えているうえに、外部環境もこうした急激な地殻変動に見舞われてきりもみ状態になっているからである。

#### 4. 求められるビジョン - 何をすべきか

では、どうするか？

これまでお話ししたように即効薬はない。どこか無人島に案内し洞窟か何かを探検するというのなら話は別だが、日本にお客を呼んできましょうという場合はそこ

に住んでいる日本人がいったいどんな人間でどんな生活をしているのかという問題を離れて本当の観光振興はありえないと私は思う。

土地の暮らしから浮き上がったシーガイアを見せても観光客は二度も三度も足を運んではくれない。京都の観光の素晴らしさは京都の町の匂い、たたずまいに漂う古都の風格を離れて考えられないと思う。これを日本全国にあてはめた時、それぞれの町・村で自分のまちづくりをどう考えるのか。

例えばお祭りだ。祇園祭だけが代表的な日本のお祭りのように言われているが、東北地方に行けば有名ではなくとも観光資源に十分なりうる本当に素晴らしいお祭りがいっぱいある。東北地方は昔どこも農村だった。それらの祭りはほとんどが農業の祭事だった。農業そのものが破壊されるにつれて祭りは形骸化していきつつあるが、地域の人々にとってそれらは依然として町や村の歴史、伝統と切り離せない存在であるはずだ。

私は農業を保護しろと言っている訳ではないが、地域共同体のあり方の根幹に農業がどう位置付けられるのかという問題を含めて、観光をまちづくりの中心的テーマに据えていくなら、これらのお祭りはすばらしい売り物になるのに、と思うことがよくある。

こうしたまちづくり、村づくりには、その裏付けとしての地方分権が欠かせない。それが地方経済の再建策と表裏一体の問題となっているならなおさらだ。

地方分権については今、中央政府でも議論されているが、そこで観光という話が出てきた例がない。観光の問題を全く考えに入れないで、経済の再建をできるところが何処にあるのか。この重要な問題が何故テーマにならないのかが不思議で仕方がない。具体的に観光のあり方が一度も論じられないような分権論議は本物ではないと思う。

それと同時に、あるいはその前に、過去の不始末をどう整理するかという問題が横たわっている。日本列島は不良債権列島になっている。観光の分野にも横たわるこの残骸は思い切ってどこかで清算しないと駄目なのではないかと思う。

観光の場合は考え方によってはゼネコンや流通業よりもっと深刻だ。債権放棄をしても問題は片づかないからだ。企業を倒産させてこのマーケットから退場願っても、シーガイアの残骸は残っているし、芦別の観音様も残っている。これを取り壊

すにはまた大変な金が掛かる。熱海には、残骸のまま取り壊すこともできずに蜘蛛の巣だらけになっているホテルがたくさんある。こうした問題も観光振興のテーマにしないと現実的ではない。

だが、何度も言うように本当に大切なのは、観光振興が日本の国にとって国家百年の計と呼ぶにふさわしい大事業であるということだ。それは私たちの孫子の代まで他の国に誇るべき国土や文化をつくることができるかどうかという問題だからだ。それは当然、長い時間の掛かる事業としてやっていかなければいけない。

つまり観光とは、私たちが誇るべきまちをつくり国をつくるための真剣な作業をどうやって孫子に引き継ぐかというテーマである。それはそのまま本来の意味の教育の問題でもある。

教育の場を含めて、あるいは様々な生活の場面や政治の場面で人々がそういうことに真剣に向き合い取り組んでいるということ自体が、その町に育つ子供にこの大事業を引き継がせる契機になる。ここで故郷を飛び出て大丈夫か、そもそも自分の故郷に誇りを持てるのか、自分達の地域社会に根を下ろして生活していく、その先に地域の経済の将来を考えることができるのか。

郷土に誇りを持つということは、国定教科書に書いてある観念的な問題ではなく、教育基本法の問題でもない。隣町と全然違うものができて当たり前で、むしろ違うものでなければいけないという話だからだ。ここにしかないもの、それは個人にしかないものを自分で見つめ直す作業でもある。つまり観光のあり方に日本人の未来が問われているのである。

【2001年3月8日】

## 第2節 ホテル

### 国際的な日本の理解度・魅力度並びにホテル業から見た課題

(株)ニューオータニ代表取締役専務 甲田 浩 氏

#### 1. 国際観光サービスセンター発行資料の概要説明

[ 各国別日本のイメージ ]

- ・ 韓国 ( 訪日客数、1999年、年間942千人、構成比21.2% )

2002年ワールドカップ共同開催国であり、大統領の日本大衆文化開放方針により訪日客増加中。特徴は大阪への訪問客の増加と若者の増加（グループで日本各地を訪問）。

- ・ 台湾 ( 年間931千人、構成比21.1% )

チャーター便が新千歳空港に飛んでいる（日本の地方自治体の観光客誘致）。

- ・ 中国 ( 年間294千人、構成比6.6% )

日本が見るようには日本を見ていない（中国の大都市でも日本の観光に関する情報が少ない）。ビザの発給開始に加え、更なる規制緩和・誘客活動を行えば重要マーケットとなりうると考えている。

- ・ 香港 ( 年間252千人、構成比5.7% )

TDL（東京ディズニーランド）集中が特徴。習慣の違いから温泉に抵抗感があつたが最近では温泉への旅行客も増えている。

- ・ タイ ( 98年のデータ、年間45千人 )

訪日客数は余り多くないが、親日的。若者の間で日本のアニメ等の人気があり、日本への関心も高まっている。チェーンホテルのオーナーからの同盟関係確立の呼びかけもタイが一番多い。

- ・ シンガポール ( 98年のデータ、年間59千人 )

- ・ オーストラリア ( 年間135千人、構成比3.0% )

かつてより日本の物価高というイメージは薄れつつあるが、他のアジア諸国よりは依然として物価は高い。言葉の問題から旅行目的地としての認識は低い。



- ・ アメリカ（年間698千人、構成比15.7％）

日本が思い入れするほど先方の認識は高くなく、伝統文化等や極東の国、混雑した国というイメージ。更に、一般大衆は「アメリカの耐久消費財を生産している巨大な工場」というイメージ。アメリカ人は神奈川県（横浜、箱根、鎌倉等）や沖縄への訪問が多い。

- ・ カナダ（年間100千人、構成比2.4％）

訪日願望は高いが、物価高というイメージが強く、これが訪日客掘り起こしの最大の阻害要因となっている。

- ・ ブラジル（98年データ、年間23千人）

日本は距離・旅行費用等の問題から「一生に一度の旅行目的地」という位置付けであるが、修好100周年ということもあり今年辺りからブラジル、アルゼンチンから訪問客増加の可能性あり（中南米を訪問した営業マンの報告）。

- ・ イギリス（年間183千人、構成比4.1％）

日本は物価が高く、ビジネスで訪れる国で、とても休暇旅行で訪れる国ではないという認識。訪問地としては主要国際空港のある大都市圏（東京・大阪）が多い。

- ・ ドイツ（年間87千人、構成比2.0％）...意外

東南アジアへの旅行客はかなり多く、東南アジアのホテルの主要ターゲットは欧州（日本の主要ターゲットは北米）。最近ドイツでも異質の文化を有する国として日本への関心が高まってはいるが、依然として日本側が持つ親近感とは乖離がある。

- ・ フランス（年間70千人、構成比1.6％）

近代と伝統が共存するミステリアスな国というイメージ及び物価が高く、地理的に遠く、言葉の問題がある（フランス語がほとんど通じない）。

- ・ スイス（年間17千人、構成比0.4％）

日本は自動車、カメラ、ハイテク製品や昨今のファミコン等を通じ高度な工業国として認識されている。スイスのホテルは、10ホテル位が連携して、かなりの頻度で来日し、日本人旅行客の勧誘を熱心に行っているが、日本に送り込む方には協力なし。

#### [ 外国から見た日本のイメージ (総括) ]

外国から見た日本のイメージとしては、東京一点集中、混雑、物価高、言葉（英語が通じない）、外国人に優しくない（自発的に接しないきらいがある）というマイナスイメージがあり、これの解消が必要。

一方、PR強化すべきイメージとして、異質文化、四季（桜、紅葉...ない国から見れば貴重な資源）、歴史的構造物（シンガポールには見せる物はないが、旅行客は集まる）、温泉、テーマパーク等娯楽施設がある。また、最近崩れつつあるが安全というイメージや清潔さもPR強化すべきイメージ。

全ての国が指摘しているのは、経済大国、ハイテク先進国、電気製品の先端国。

ソフト面の環境整備として、第1は「外国人をもてなすマインドの改善」。外国人旅行者に若干距離感を持つことが多いが、以前ホテル産業は欧米を最大のターゲットとして手厚くもてなしていた。この点は観光産業としてもう一度盛り上げを図る必要がある。第2は言葉。第3は東京一極集中イメージの改善。地方自治体に地域の名産品や祭り等のPR強化をお願いしたい。

#### [ 訪日前後の日本のイメージ比較 ]

国際観光振興会（JNTO）ツーリスト・インフォメーション・センターの成田・関西空港での聞き取り調査結果（1997年2～3月実施）。

訪問前と訪問後で特徴的な点は、「人々が親切で好感の持てる国」（訪問前63%で第8位）が訪問後は86%で第1位に跳ね上がっている。英語が通じないというイメージが先程あったが、日本人は一度接点を持つと非常に親切な面があり、このイメージ改善につながっているといえる。2番目が「安全で清潔な国」で、訪問前の77%（第4位）が86%に向上。3番目が「近代的で工業化が進んだ国」、訪日前は86%で第1位であったが低下している。

この調査結果から、訪日前のイメージが訪日後のイメージとイコールになることが望ましく、そのためにどんな仕掛けを作るかが重要な課題と考える。もうひとつは、「人々が親切で好感の持てる国」というイメージがトップにランクされたのであれば、日本人は外国人に対して受動的である点を能動的にする必要がある。

## 2. 外国人旅行者から見た日本

ニューオータニの海外部門担当がロサンゼルス、ニューヨークからコメントを聴取した。

### [ネガティブな面]

- ・成田空港と東京間のアクセスが不便。
- ・リムジンバスを利用した時の交通渋滞が最悪というコメントは訪日時々の時間等に左右される。タイ、シンガポール、香港から朝6時に到着した訪問者はリムジン程快適な物はないというコメント（タイでは考えられないというコメント）。

但し大阪は、市営と私鉄の色々なバスが同じ路線を混在して運行しており、どれに乗ったらよいか、料金はどうかなどとにかく整備されていないという問題が指摘されている。東京のように整備する必要があると考えている。

- ・距離が長いのでタクシー・ハイヤー料金が高い。
- ・主要駅でのポーターサービスが少ない。また、下りエスカレーターが少ない。

エスカレーターはプラットホームの幅の制約があるかもしれないが、親切心に欠けるのではないかと考える。

- ・公共機関・デパート・一般レストラン等の英語表示が少ない。また、あっても小さくて見づらい。この英語表示に関して、先日外務省を訪問した際、外務省の玄関前に「外交団パーキングエリア」と日本語で表示されていた。英語表示の問題は、“Ministry of Foreign Affairs”ですら本来英語を併記しなければならない表示を忘れて日本語だけで標記しており、このような例はホテルを含めて各所にある。

- ・外国人旅行者のための案内所が少ない。欧州では、各国共通の“i”のマークのサインを掲げた案内所が各所にある。インフォメーションが少ないという点では、アメリカ東海岸のバーンズアンドノブルズという書籍チェーン店のトラベル部門でも日本の旅行案内書が置かれていない。アジアの他の国の案内書はあるのに日本の案内書がないというのはひとつの愕然とした事実である。

- ・地下鉄各社やJRでの乗り換えや、キップ自動販売機の利用方法が判りづらい。

ロンドン、パリ等のように、ラッシュ時間以降各社共通の乗り放題パスがあれば非常に便利。

- ・英語を理解するタクシー運転手が少ない。身振り手振りでも意思は通じるので、

気持ちの持ち方の問題でもある。

- ・電線が多く美観を損ねている。特に京都。数年前京都市がフランスの著名なライティングアップデザイナーにライトアップに関する調査を依頼したときに、京都には電線が多いのでライトアップしても綺麗にならないとのコメントがあった。

また、東海道新幹線沿線等に看板が多く、車窓から美しい風景が楽しめない。

- ・カジュアルに都内観光が楽しめるツアーが少ない。ニューヨークやロンドン等では、楽しい雰囲気でも乗り降り自由な2階建バスが簡単に利用できる。東京は外国人が乗れる観光バスはあるが、大阪、京都には英語の観光バスはない。

タクシーは群がってきて、「料金を安くする」と声をかけてくるが、日本人が同伴していないと満足な観光はできない。

- ・東京は純然たるビジネスの都市との印象が強い。アジア他都市（香港・シンガポール等）と比較して、伴侶同伴したり、もう一日滞在を延長したくなるようなアトラクションスポットがない。これは、アトラクションスポットはあるが、そのように思われてしまっている。

- ・喫煙者が多い。

- ・都心や大阪等は、緑が少ない。

#### [ ポジティブな面 ]

- ・比較的安全で一人歩きができるとの安心感がある。

- ・相対的に人々が親切である。フレンドリーピープル、カインドピープルというのは昔から日本の良い面と言われており、これはもっともっと助長していきたい。

- ・ホテル・デパート・レストラン等、サービスが行き届いている。

- ・銀座・新宿等、徒歩で買い物や食事を楽しめる場所が多い。日本に来て何処を訪問するかという動態調査の結果、東京で圧倒的に多いのは、銀座・新宿・浅草。これは若い人が多く来ているということの表れではないか。少ないのは、東京タワー

- ・明治神宮で、ほとんどの人が訪問していない。大阪では、難波・梅田・道頓堀の繁華街。

これも韓国、台湾の若い人が訪問している。一方鳴り物入りで造った海遊館には訪問者が少ない。

- ・東京に限らず、全国的に公共交通機関が発達しており、移動しやすい。

・四季の変化があり、それぞれに美しさがある。大阪でかつて国際金融会議があり、何年振りかで訪問した出席者に大阪が綺麗になったと言われた。都市の格はその都市の持つ清潔さに応じて評価されると感じた。一方、赤坂見附で拡幅工事をして新しい花壇等を作り美化を図っているが、そこに空缶・ビニール袋等が投げ込まれゴミ溜となっていて、公德心について考えさせられた例もある。

・都内のホテルの料金は世界他都市と比較してリーズナブル。この点は強く主張したい。都内の一流ホテルの宿泊料は2万3千円から2万8千円、一番高いのは外資系のホテルで3万5千円。ニューヨーク、ロンドンのホテルでは、目の飛び出るような値段で、小さな部屋・小さなバスルームなので、都内のホテルの料金はリーズナブル。ただ指摘されるのは朝食が高いこと。都内のホテルの朝食代は23~25ドル。ニューヨークでは40~50ドル取るところもあるが、アメリカでは総じて高くても15ドル程度。日本のホテルの近くには朝食を安くとれる店がなくホテルで朝食をとることになる。ニューヨークでは、ホテル近くのコーヒーショップで朝食を2ドル弱でとれる。このため日本では朝食代が高いと指摘されている。

・日本食に限らず、世界各国の料理が楽しめる。

・素晴らしい文化・伝統がある。但し、文化伝統・歴史的遺産があってもその使い方を知らないと言われる。京都で神社・仏閣を訪ねるとそれが何年にできてどういう歴史があるかは判るがそれ以上の何物でもない。外国人はよくリファインヘリテッジ、もっと洗練された使い方があるのではないかと言う。例えば、ニューヨークのメトロポリタン・ミュージアムでダンスパーティーを開催させてくれるが、日本ではまず使っていないし、またそのような使い方に抵抗がある。

### 3. ニューオータニ・シンガポール総支配人のレポート

・数年前ロンドンでワールド・トラベル・マートというショーがあったが、その時のJNTOのブースが貧弱で日本が観光産業に消極的であるということを確認して寂しくなった。これは数年前のことであるが、現在シンガポールの旅行会社経営の日系アメリカ人に確認したが、日本のブースは依然非常にプアーという評価。

・外国人はハイヤーを使い、通訳を雇い、お金をたくさん使って「大名行列」をかつてしていたが、そんな旅行者はもういないということを日本の旅行業に携わって

いる人は判っていないのではないか。数年前地方の各自治体が国際空港を造り国際線の誘致をしたが、自分が利用した経験からその多くはあくまでも地元の日本人が外国に行くための空港で、外国からお客を迎えるようなデザインがなされていなかった。例えば、大きな荷物を持って出発ターミナルに着いてもカートは到着ターミナルにしかなく、日本人が外国からお土産を持って帰ることしか考えていない。空港に到着してからホテル・目的地までどのようにしてたどり着けばよいのか等案内の不備がある。日本を外国人旅行者に理解してもらうためには日本に着いてから帰国するまでできるだけ自分の意志で思い通りに行動ができるシステムを作るといってごく基本的なことから改善する必要がある。交通機関や公共施設も外国人には日本語ができない限りほとんど利用不可能。

- ・数日前アメリカの友人に聞いたところでは、今でも大阪どころか京都でさえも駅前等から気軽に乗れる英語の定期観光バスがないということ（これは事実未確認）。

- ・アメリカの方は日本と何らかの関係の仕事をしている人以外は日本に関する知識がほとんどない。ただ断片的に日常接している日本製の車や電気製品等から技術の進んだ国、それと同時にハリウッド映画等に象徴されるような神秘的な東洋等のイメージが混在している国で観光に行ってみただけだとただただ遠いところ（我々が接する外国人はかなり日本に来ている人ばかりなので、裾野が拡大されていない印象を受ける）。

- ・シンガポール人は、戦争中の日本占領時代の記憶と、今の進出日本企業及びそこで働く日本人は働き者で、そこで働く日本人と家族を通して日本を見ている。働き者でよく飲み歌う駐在員、それにいつも日本人ばかりで固まっている日本人家族である（外国出張時に現地の駐在員と飲むことが多いが、現地スタッフを交えて飲むことも必要だと感じさせられた）。日本人スタッフは他の外国人スタッフと比べてよく働くが、ただ何を考えているか判らない。ロサンゼルス留学時代に、東南アジアからの技術系の留学生に、日本からは技術以外学ぶものはないし学ぼうとも思わないと言われて愕然とした（これは昔の話で現在は違うかもしれない）。

- ・相手の国を理解した上でそのマーケット・観光資源を整備する。インフラを整備する。これは、観光地における外国語表示の改善という狭義の意味ではなく、広く日本の長い歴史的・文化的な繋がりを基本として、アジアからの訪問客が日本文化

に触れるときに彼らとの長い繋がりを随所に感じることができるような観光資源の整備をする（先程のリファインが必要ということ）。日本は日本だけを盛んに売ろうとしているが、他の国は近隣国との連携を意識　シンガポールはミャンマー・マレーシア・タイ等色々な国と連携し、ツーリストがシンガポールに来なくてタイに行っても喜びを感じるという意識がある。日本は、中国・台湾等の隣国と共同で観光ルートの開発をすることも重要。日本を含む広い地域全体を積極的にプロモートする発想を持つことが必要（かつて香港で観光業界の展示会に大阪市がブースを出して大阪府、京都府、奈良県、兵庫県、神戸とバラバラに出していた。関西圏と普段言っているのに、目に見えないバリアーがあり連携できない。国内ですら連携できないのに近隣諸国と連携するということはかなり時間がかかることだと思う。しかしこれはやらなければいけないことで、そうでないと「ジャパンパッシング」となる懸念がある）。

・観光資源の整備には時間と金がかかるが、ホテルは外国人訪問客が自由に旅をするときの砦としての認識が必要。日本語が分からない旅行者にとっては微に入り細に入り情報を出すとか、親切にするとか、ホテルがもっと積極的にやらなければならない。自分のホテルだけの利益を考えてはダメである。ホテル自身も色々な方々が作っている観光ルートだけではなくて、ホテルができるガイド - お客様が何処へ行けば楽しめるかというガイドブック - を作る必要があるのではないか。

#### 4．各国の観光振興策

タイ、マレーシア、メキシコなどは観光大臣の訪日が多い。訪日時の特徴は観光大臣が観光ミッションを連れてくるだけではなくて、革製品、タイの国産品を売る人等、観光と一般の輸出産業とが一緒になってやって来る。こうした連携はすごいと感じるし、スイス、香港はホテル連合が頻繁にミッションを組んで訪日している。日本から1,870万人外国に旅行しているので、その最大マーケットだから来るということもあるだろうが、それにしても頻繁に来る。イタリア、香港からのトレードミッションが革製品・繊維製品等の展示会の観光ミッションと一緒に日本に押し寄せている。ホテル等では1ヶ月程度のサイクルで展示会をしている。また、ホテルチェーン単独（例えば、シャングリラホテル、リッツカールトン、スターウツ

ド等)で日本からの観光客誘致を大々的に行っている。日本のホテルが海外で観光客の誘致活動を行ったという例は最近ほとんどない。東京のホテルの反省であるが、ホテルは我が田に水を引くことだけを考えていて、アライアンス(連携)がとれない。例えばニューヨークに出ている営業所(現在3社ほどに減っているが)が共同でプロモーションすることが必要ではないか。

[ 海外からの訪問客が日本のホテルにどのようなコメントをしているか ]

日曜日に、長野方面に行ったお客様がクレジットカードで帰りにチケットを買おうと思ったらカードが使えなくて新幹線のチケット分の現金の持ち合わせがなく困った。東京のホテルに電話があり、ホテルで近くのカード会社のカウンターを調べてデパートにあるカード会社のカウンターに行ってもらい、現金を用意して新幹線のチケットを買ってもらった(日本は未だ現金への崇拜が強いが、世界の旅行者はクレジットカード万能の時代になっているので、その辺の整備がされていない)。日本のホテルはポイントポイントではものすごく親切で、例えばお客様が物を忘れた場合飛行場までタクシーで届けたりする(タクシー代ホテル負担)。オーバーサービスとも言えるが、やれるだけのことはとことんやる。それを判る方もかなりいて、日本のホテルに対する賞賛になっている。これがやがてはツーリズムの振興に繋がるのではないか。また、到着したときお客様が咳をしていたら、ベルマンが部屋に着くや否や何も言われぬのに加湿器を部屋に届けた等このようなことは枚挙にいとまがない。このようなホテルの従業員は日本には諸外国に比べて多いので、ホテルの経営陣は安閑としていることができる。

苦情もたくさんある。ひとつは朝食が高い。これは阻害要因になっている。スポーツジムがものすごく高い。日本のホテルのフィットネスクラブは大きなプールがあり、大きなラウンジがあるのに対して、外国は一流ホテルでも客室を2つ位つぶして改装した場所にトレーニングマシンとシャワーブースがある程度の物だが、それにしてもフィットネスクラブがお金を取るので二度とこのホテルには来ないというお客様のコメントが多い。その他で多いのは語学力の不足。女子社員は英語が堪能でも男子社員はほとんど英語が話せず、4年生大学の英文科卒でも英語ができないという状況。海外の営業所に派遣するとき非常に苦労している(オータニに限らず日本のホテル共通)が、これはなんとしてでも解決しなければいけない。エク



セレントサービスは日本のホテルの特徴であるが、反面サービスがtoo robotic（非常に機械的で微笑みが少ない）というコメントもある。タイでは独特のタイスマイルがあり、アメリカでもものすごくニコッと笑うがそれはチップをたくさんもらうため。日本のホテルはチップを廃めてサービス料を導入したが、それには良い面と悪い面があり、あえて悪い面を指摘するならば日本のホテルが将来サービス面で質が低下したときにはサービス料の問題が出てくる懸念があると言われている。

## 5 . Singapore Tourism Boardの政策

シンガポールは非常に熱心に観光業の振興を行っているので紹介する。年間予算は110億円程度で各国に対するプロモーションをしている。シンガポールは“nothing to offer, but business to come”であるが、その一方で地味な努力を全世界に対して行っている。予算の110億円は4%の消費税の中の3%がCESSといってそれが全てSingapore Tourism Board（STB）に上納される。その資金を使って彼らが世界からシンガポールに流れ込むツーリズムを振興するための政策を行っている。

面白いのはホテルや観光産業がそれにより潤うということだけではなくて、ホテルを海外に作りそのホテルを後押しすることによりシンガポールのPRをしている。観光に関する企業誘致も検討していて、セントーサ島への日本企業の誘致を現在検討している様子。観光産業を発展させることにより観光収入を上げるというのが特徴的。

シンガポールはミャンマー・マレーシア等近隣諸国と連携を組んでツーリズムを振興しており、国内ではシンガポール航空・ツアーオペレーター・交通・ホテル等の協同・協調が良くできている。上手にお金を使い、上手に振興している。それに卓抜なイメージ戦略でガーデンシティということまで有名にした。マーライオンは以前は石像が建っているだけだったが、最近は七色の虹を吹くようになっているようで、6ヶ月行かないとどんどん変わる感じがする。シンガポールは淡路島程度の広さの都市国家であり、一気にやりやすいという面はあるが、それにしてもあのスピードに日本はとても付いていけないと思うが、良いお手本なので見習う必要があると思う。

現在石原東京都知事よりホテル業界に対してベッドタックスを導入したらどうかという投げかけがある。この1月から大谷社長がホテル業界の税制委員長に就任する予定なので余り個人的意見は表明できないが、ベッドタックスでも導入しないと観光のための源資がない。ホテル業界に東京都の剛速球をただ投げるのではなく、なぜ今観光なのかをもっと広範囲に議論して、そのために何をするか、財源がいくら必要か、そのためにどうしたらよいかといったことから解きほぐしていけば日本ホテル協会の幹部も賛意を示すのではないか。プロモーションには資金がなければ何もできない。またSTBのリジョナルディレクターの権限は大きく、金銭的な判断や職務上の判断が即決できてスピーディーに活動できる。リーカンユーが世界一魅力的な都市にして、ピカピカに光り輝こう、「シンガポールはガーデンシティ」をスローガンにして路上でのタバコの投げ捨て等に厳重な罰金刑を科して観光立国として世界一を目指した。訪問客はどんどん増えており、2000年も10数%増加し700万人が訪問した。ミレニアムセレブレーションとして1999年6月から2000年8月まで世界各国からのイベント・フェスティバル・エキシビション・ショーと世界の一流の人をどんどん呼んだ(ゴルフのコンペティションもあり、タイガーウッズも行っている)。コンベンションは世界で5番目、アジアでは1番、シンガポールのホテルの人に日本にはコンベンションが来ないと話したら日本は国内需要だけでやれると言われた。確かに医学総会等コンベンションは東京で頻繁に開催されるが、海外からののはほとんどない。これは色々なイメージが影響している面はあるが、ホテル側が国内需要にあぐらをかいていることの裏返しかもしれない。シンガポールではInternational Advisory Council for Tourismとして世界で観光業界の中枢を担う方を8人集めて、どうしたらシンガポールがもっとツーリズムを振興できるかを議論し、それを政策に反映させている。ラッフルズがロサンゼルス、ロンドン、上海、ベルリンと世界各国にどんどんホテルを造っている。自国の観光政策の一環として世界の都市に政府直営のホテルを展開する、そしてシンガポール政府がそれをバックアップして観光政策に力を注ぐ。そのホテルがシンガポールPRの最重要拠点となっている。

2000年(1月~12月)の日本への訪問客は対前年7.2%増の475万人となったが、観光客誘致促進に関する私見としていくつか提言したい。

・観光の重要性を官民挙げて認識しなければならない。特に普通の人々の意識を高めなければならない。大阪に勤務していたときのことで、サミットが沖縄に決まり沖縄の人は喜んでいたが、大阪の人からはサミットってなんだ、いくらもうかるのだという反対意見が必ず出た。2008年のオリンピック開催に大阪が立候補しているが、燃えているのはホテルや大阪府など一部の関係者で、一般の人は「オリンピックが来てどうなの」といった反応。大阪でAPEC（エイペック）が開催された時、道路を遮断したら「ええペックでなくて、わるいペックだ」と通行人が警備の警察官に不満を漏らしていた。ツーリズムはホテルとか一部の人間がやるのではなく、裾野を広げて皆でツーリズムの認識を持つ必要がある。

・予算が必要。金がなければ何もできない。資金を作るにはどうしたらよいか。一番の近道はCESSのようなことをやればよい。

・観光大臣の任命が不可欠と思う。国土交通省の中のひとつの部署ではなくて、望むべくは観光省のような機関を立ち上げてもらい予算を付けて独自の判断で観光大臣なり観光省が動けるようにしないと先行き真っ暗という印象を持っている。それからJNTOをもっと機能強化して、民間も支援体制を持たなければいけない。先程の予算の話では、JNTOの年間予算が35億円、シンガポールは110億円なので、これは単なる3倍4倍の話ではなく、膨大な差であると認識しなければならない。時間をかけて明確に観光のための施策を作り、特にハード・ソフトの両面にわたり環境整備をしていかななくてはならない。

【2001年1月25日】

## 第3節 リゾート

### 1. リゾートの実例（ポイプベイリゾートカウアイ）

(株)竹中工務店取締役 松本 利幸 氏

私自身ハワイのカウアイ島のポイプベイリゾート開発を担当し、1987年からホテル完成後、軌道に乗るまでの7年間アメリカに滞在した。現地で開発を担当している時期、アメリカ経済はバブル崩壊による不動産不況期に突入し、当社も私自身も大変な経験をした。しかしその後アメリカ経済は空前の長期好況を呈し、95年以降現在に至るまで当リゾートの経営状態は大幅に改善された。

#### 1. アメリカ主要リゾートと当社の実績

##### (1) アメリカ主要リゾートの比較

ポイプベイリゾートについて説明する前に、ハワイがアメリカの競合リゾートの中でどのような位置にあるかについて説明する。

アメリカで一番大きなリゾートはカリフォルニア州にあり、2000年1,038万人の外国人が、サンフランシスコ、ロサンゼルス、サンディエゴ、パームスプリングス等を訪問している。アメリカ人の訪問客の数字はないが、この4～5倍にはなると思う。このように、一番がカリフォルニアで、二番がフロリダで580万人、ハワイはアメリカ人を含め年間700万人訪問しているが、そのうち外国人客（ほとんどが日本人）は274万人、次いで、ラスベガスの237万人となっている。

一方、日本を訪れた外国人客は、2000年の数字が190万人なので、日本の外国人訪問地としての位置はラスベガスの次ぐらいになると読みとることもできる。

##### (2) 日本企業の進出

###### 第1次ブーム（1973年～76年）

第1次ブームは1973年から始まり76年に消滅した。

当時の日本は列島改造による不動産ブームや為替レートが1ドル308円の固定相場から変動相場に移行し円高になった頃である。進出先のほとんどはハワイが中心

で、ホテル買収やリゾートやコンドミニアムの開発等であった。主な進出企業は、国際興業、東急、西武、長谷工、大林組、当社他、数社あるが、企業数としてはそれほど多くはなかった。

その時進出した日本企業は日本とは異なるアメリカでのビジネスに苦労しながらも現在も残って活動しており、観光業等を通じてハワイ経済に大きく貢献している。

73年のオイルショック当時ハワイで、日本人観光客がトイレットペーパーやお米まで購入し日本に持ち帰ったり、ゴルフ場を買収し、日本でしか会員を募集しなかったこと等があり、反日感情が生まれたこともあった。

このブームは、76年オイルショック後の日本国内の不況により終焉を迎えた。

#### 第2次ブーム（1985年～91年）

第2次ブームは、1985年に始まり91年に終わった。

84年までは主にイギリスだけがアメリカで不動産投資をしていた。日本が85年から急に投資を増加させ、88年には39億ドル、89年に43億ドルという大きな金額を短期的に投資した。この巨額の不動産投資の理由として、日本でのバブル経済と円高が挙げられる。85年には1ドル250円であった相場が88年には1ドル120円と円が倍以上値上がりした（それが95年には一時88円台にまで上昇した）。日本の不動産が高くなり資金も余って、日本的感覚から言えば、昨日まで100万円だったアメリカの不動産があつという間に20万円にまで安くなった感じになり、日本からどっとハワイ、カリフォルニア、ニューヨーク他の都市の不動産が買収された。また、進出企業も不動産、ゼネコン、金融、保険、商社等の大手資本から中小及び個人に至る広範囲に拡大した。投資先としては、オフィス、ホテル、リゾート、住宅の買収や開発等であった。しかし、これも91年日本のバブル経済の崩壊と共に急激に消滅していった。

### (3) 当社の開発実績

#### 第1次ブーム期

当社は、1974年より第1次ブーム期にワイキキスカイタワーという102戸のコンドミニアムの開発を行った。ワイキキの中心地で土地を買収し、ハワイの設計事務所、ゼネコンと協力し、設計、建設を行い、78年完売した。

## 第2次ブーム期

第2次ブーム期、当社は既存プロジェクトの買収は全くやらず次の5つの開発事業を行った。1985年にサンフランシスコでホテル日航サンフランシスコ、87年にカウアイ島でポイプベイリゾート（ハイアットホテル、ゴルフ場）、89年にパームスプリングでミッションヒルリゾート（ウェスティンホテル、ゴルフ場）の開発を行った。オフィス開発では85年にロサンゼルスで801タワーを、90年にニューヨークで日本クラブタワーを行った。

96年から97年にかけて、上記プロジェクトのうち801タワーやミッションヒルリゾートを売却して、リストラを終了させ、現地法人の経営内容を大幅に改善させた。

## 2. ポイプベイリゾート開発計画概要

### (1) 開発経緯

1987年当プロジェクト用地を購入し（ゴルフ場はリース）、ホテル・ゴルフ場の設計、開発許可取得、建設を行った。現地の人々や会社の協力の下、特に困難とされたゴルフ場の開発許可も非常にスムーズに取得できた。その結果90年11月ハイアットリージェンシーカウアイホテルとポイプベイリゾートゴルフコース（G.C.）を用地買収後3年でオープンできた。これはハワイでは非常に短いスムーズなプロジェクトとして評価された。

ここまでは非常に順調だったが、翌91年1月に湾岸戦争が始まり、仮オープンしたもののホテルもゴルフ場もガラガラの状態が続いた。その年の9月にやっとグランドオープンにこぎ着けたが、今度は92年9月にハリケーンが襲来して、カウアイ島全島が壊滅するような大被害を受け、当リゾートも全滅に近い状態になった。ただ、建物の躯体には被害がなかったため、約50億円を掛けて半年でホテル全館修復した。また幸いなことに、この費用はほとんどハリケーン保険でカバーできた。アメリカの保険で、ハード（建物、施設）を完全に修復すると同時に、嵐の被害により営業できなかった期間の逸失利益に関しても保険でカバーすることができた。

### (2) PGAグランドスラムゴルフ開催

1993年3月に当リゾートの修復が完了し再開したが、カウアイ島全体が回復できなかったため、カウアイ島全体に観光客の少ない期間がしばらく続いた。カウアイ

島の回復を全米にPRするため、ハワイ州が資金の一部を負担して、ポイプベイG.C.でゴルフトーナメントをしてはどうかとの提案が当社にあった。ハワイ州の観光予算から50万ドル支出し、マスターカードが冠スポンサーになり100万ドル負担することが合意された。そして当社がゴルフ場とホテルを提供し、PGAのグランドスラムが94年11月行われた。マスターズ、全米オープン、全英オープン、PGAチャンピオンシップの4大トーナメントの優勝者4人がカウアイ島のポイプベイG.C.に集合した。その年最高のチャンピオンを決める2日間のトーナメントで、94年以来ポイプベイG.C.で行われ、毎年11月に開催される予定である。タイガー・ウッズが2000年のマスターズで優勝したが、その年は彼が3つの大会で優勝したので、PGAの決定で4大トーナメントの平均ストロークの上位者2名を招待してトーナメントが行われ、タイガー・ウッズが優勝した。

用地買収からわずか3年余りで完成したこのプロジェクトの開発段階は非常にスムーズだったが完成後、湾岸戦争やハリケーン来襲といった予想もしない大事件の被害をまともに受け本当に苦しいスタートだった。

### (3) 現状評価

1995年以降アメリカの長期にわたる好景気の結果、カウアイ島への観光客も徐々に増加し当リゾートの宿泊客も年々増加した。一方、グランドスラム等のようなプロモーションを行った結果、カウアイ島や当リゾートの知名度が上がってきた。

当ホテルの宿泊客の97%はアメリカ本土からで、リピーターも年々増加してきている。例えば、旅行専門誌の『コンデナスト・トラベラーズ』でハワイのリゾートの人気投票を行っているが、当ホテルは2000年ハワイ州で4番目にランクされるようになった。

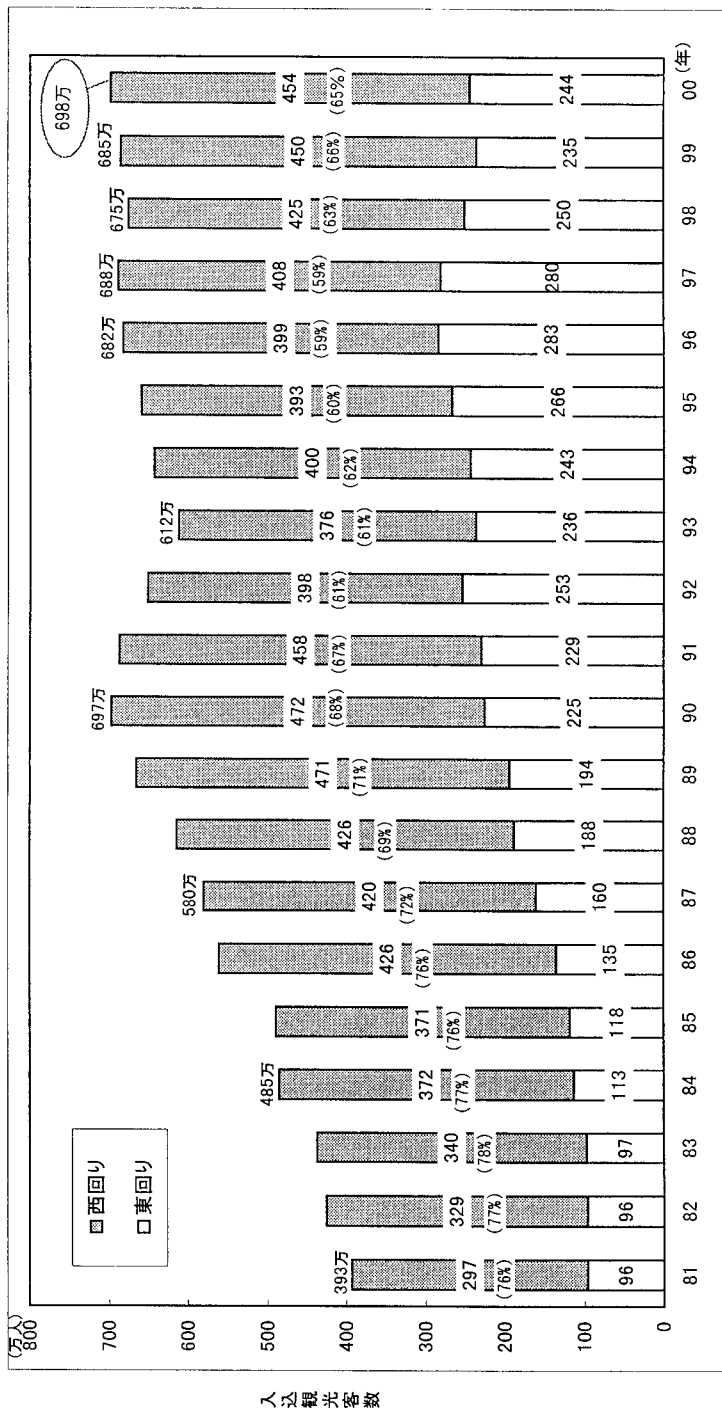
## 3. ハワイのリゾートマーケット

最後にハワイのリゾートマーケットの観光資源の魅力や政府・民間団体の観光産業への協力状況や日本リゾートとの比較について私見を述べたい。

### (1) 観光資源、観光客分析

ハワイへの観光客数は図表1に1981年から2000年までの観光客の推移を示してあるが、年間約700万人に達する。そのうちアメリカ本土からが約65%の454万人で、

図表1 ハワイ州入込観光客の推移 (1981-2000)



西回り(米本土からハワイ) 東回り(日本・アジアからハワイ)

	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	00
東回り	96	96	97	113	118	135	160	188	194	225	229	253	236	243	266	283	280	250	235	244
西回り	297	329	340	372	371	426	420	426	471	472	458	398	376	400	393	399	408	425	450	454
計	393	425	437	485	489	561	580	614	665	687	687	651	612	643	659	682	688	675	685	698

(単位: 万人)

(出典: ハワイ観光局)



日本等から来る観光客が244万人で、アメリカ本土のみならず外国からの観光客にも魅力がある。ハワイの魅力としては、自然、気候及びアメリカ本土にはない独特の文化やアロハスピリットが挙げられる。また自然とマッチした美しい高級リゾートも沢山あり、これがハワイの魅力になっている。それにも増してハワイの魅力は、年中日本の5月頃に似た過ごしやすい気候で犯罪もなく一日中のんびりすごせる所が第一の魅力であろう。

観光の資源としては、マリンスポーツ、ビーチ、ゴルフ、ショッピング等が挙げられる。

日本から海外に行く人は2000年で1,782万人、逆に日本に来る外国人は190万人であるが、それ以上の244万人の日本人がハワイを訪れている。何故日本を訪れる外国人全員の数よりも、ハワイに行く日本人の数の方が多いのかという理由は、このようなハワイの恵まれた自然や観光資源の魅力にあるのではないかと思う。

滞在日数からいうと、アメリカ人はハワイに来ると平均で大体10日間滞在、日本人はその半分の5日間となっている。ハワイへのリピーター率は非常に高く60%となっている。観光客が使うお金はハワイのGDPの18%に達する1億4千万ドルで、日本人は非常に貢献度が高く1日に平均210ドル使い、アメリカ人は平均170ドル使っている。まさにハワイにとって日本人は“ドル箱”的存在である。

## (2) 政府、民間団体の協力状況

政府、民間団体の協力状況としては図表2にあるとおり。ハワイの観光当局（HTA）が公害をもたらさない、かつメインの産業である観光業を何とか育成していこうと、相当な資金的援助をしている。これが日本でそのままできるかどうかは非常に疑問があるが、ハワイに行ってホテルに泊まると、ホテル代の他に色々な税金を負担させられる。その中のひとつが、宿泊税で宿泊料の7.25%を取られる。その税金の内37.9%が観光のサポートに利用されている。当社のゴルフ場でのトーナメントに出してくれた資金も、この予算の中から充当された。2001年で61百万ドル（約70億円強）の予算が観光支援としてハワイ州から支出されている。

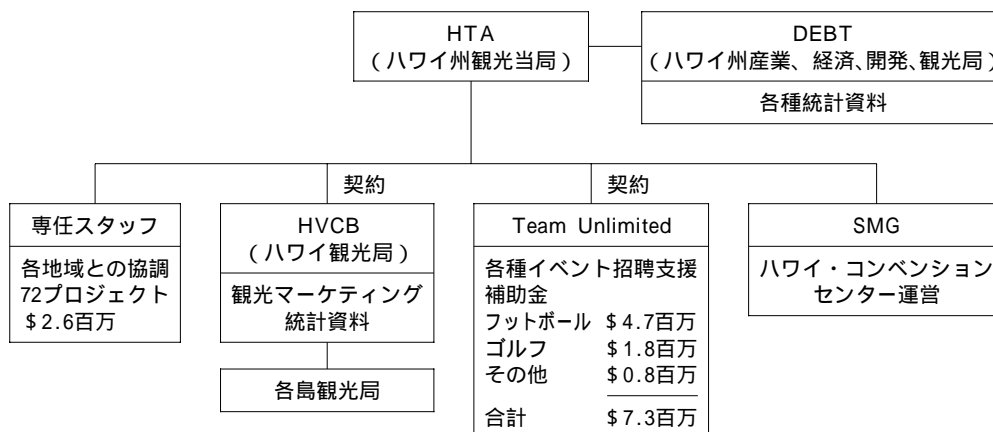
このような財政的な援助と同時にハワイ州立大学の観光学部の他、色々なコミュニティー・カレッジに観光学科がある。

民間機関の諸団体としては、図表3に5つの団体を挙げたが、これらの組織は日

図表2 政府、民間団体の観光産業への支援状況

1. HAWAII TOURISM AUTHORITY (ハワイ州観光当局)

- (1)設立：1998年に州議会にて承認
- (2)目的：経済再活性化
  - ハワイ州観光産業の戦略、方向性の策定
  - 連邦、州、郡、地域、観光業界との協調、支援
- (3)予算：2001年会計年度 \$ 61百万 (限度額)
  - 財源：州の宿泊税 (Transient Accommodation Tax)
  - 収入の37.9%を充当 (税率：宿泊料の7.25%)
  - レンタカー使用サービスフィー \$ 2.00 / 台・日
- (4)組織形態・役割



2. ハワイ州立大学 (University of Hawaii)

- 観光学部他における教育と観光産業への支援
- コミュニティー・カレッジ (各島に存在) にも観光学科有り。

図表3 民間機関 / 諸団体

	主な活動	備考
1. 商工会議所	環境整備美化運動、犯罪撲滅運動	州、各郡
2. 観光協会	マーケティング、環境整備・美化	各地域
3. ハワイホテル協会 Hawaii Hotel Association	州政府への提言、地域社会への利益還元	会員数725 (180ホテル、514室)
4. 運輸委員会等各種委員会	空港、港湾、道路の整備改良への提言、具申	州、各郡
5. リゾート地区組合	リゾート地区全体のPR、ルール作り、販売提携	各市、リゾート地区

本にもある。日本にまだないのは、政府が宿泊客から税金を取り、それを観光産業の支援に利用することである。

### (3) 日本のリゾートとの比較

観光やビジネスで他国を訪問した人は、その人が訪問したその国、その土地の全ての魅力、すなわち自然や環境、文化、歴史、人々、ホスピタリティ、施設、マナー、体験等全てを評価して、それを他の人に伝える。良い評価を与えられた国やリゾート地には、評判が口伝えで良くなりどんどんお客様がリピーターとして来るのではないか。

以下、日本とハワイのリゾートの比較を行いたい。

ハワイの場合は、日本と比べるとトータルの旅行コストが安いということがまず挙げられる。交通費、ホテル代、食事代、レジャー費全てを入れても、日本の観光地でゴルフを例えば3～4回するのであれば、ハワイに行ってしまった方がトータルの金額が安くなる。このように日本の旅行費が割高であるため、のんびりとリゾート気分を味わおうとする人々にとり、日本の観光地より一年中快適なハワイを選ぶ人が多い。

ハワイのリゾートはインフラや施設などへ厳しい規制があり全体的美観や統一感を重視した、しっかりしたマスタープランにより大規模な開発がなされている。厳しい建築規制が建物の形や色や看板にまで及び、リゾート気分を害す電柱や電線が全く見られず美しい美観を保っている。その結果、ハワイで大規模リゾートの開発許可を得るには様々な規制に加え住民投票といった数多くのハードルを越えなければならず、通常、開発に10年以上要する。

プランの中に、人間性重視の配慮が非常になされている。十分なオープンスペースや緑が提供され歩行者優先やハンディキャップの人たちを考慮した様々な施設がある。特にハワイは家族連れが多いため幼児から老人まで安心して預けられたり滞在できる施設が多く取り入れられている。

人々の日常的なコミュニティ活動が非常に盛んに行われており、その地域、その区域、市を含めてリゾート全体が相互補完的な協力をしている。カウアイ島でもアメリカ人の場合は1週間滞在するので、当社のゴルフ場だけでは飽きてしまうので、カウアイ島の主要なゴルフ場と提携をして、同じ料金でゴルフができる

ようにしている。

ハワイの場合、住民全体にアロハスピリットがある。目が合うと知らない人でも、「アロハ」とか「こんにちは」とか「ハーイ」とか何処でも親切に声をかけてくる。同じアメリカでもニューヨーク等のホテルなどで目が合っても、ほとんど声はかけられないという雰囲気があるが、ハワイでは特に住民はよく声をかけてくる。日本でも良いリゾートは声をかけてくるが、文化の違いもあるためなかなかそれが徹底していない。こうした面も参考にすべき点だと思う。

リゾートに限らず、町の中を見ても、人々にいわゆる公共心、親切心、清潔さがあふれ、町でゴミを散らかしたり、煙草の吸い殻を捨てたりということはまず見られない。この辺も日本は民度や品性等も含めて向上しないといけない面だと思う。

最後になるが、標識や切符など、英語圏の人が来て生活しやすい、旅行しやすい英会話力や英語の表示を更に充実すべきである。例えば昨日、当社の事務所に外国人が汗を流してやって来たのでその理由を聞くと、ホテルから地下鉄に乗り最寄り駅まで来たが、地下鉄を降りたら西も東も分からない、ストリートの名前も分からなかったの、とにかく焦ったということ。同じ人がこの前成田で飛行機に乗るために東京駅にタクシーで着いた時も、東京駅で何処に行けば成田空港行きの電車に乗れるかを、色々な人に聞いたが誰も答えてくれなかったという。我々も一度、日本語を読めない、日本語が書けないという想定を自分にしてみても、外国人の目でリゾート地や色々な場所を歩いてみるのも大事ではないかと思う。

【2001年 6月22日】

## 2．自然と地域との調和を図った東急のリゾート開発 (ハワイと宮古島の事例)

東京急行電鉄(株)社長室部長 西村 友伸 氏

当社が開発した、自然と地域との調和を図ったリゾート開発の実例として、当社が長年取り組んでいるハワイ島のマウナラニ・リゾートと沖縄県の宮古島リゾートを紹介する。

### 1．ハワイ島マウナラニ・リゾートについて

#### (1) 概要

ハワイ諸島の中で最南端にあるビッグアイランドと言われているハワイ島の東海岸にはヒロ、西海岸にはコナという大きな町がある。このコナの町のすぐ北にコナ空港があるが、そこから海岸沿いに北30kmの処にマウナラニ・リゾートがある。

ハワイはポリネシア人が航海の果てに辿り着いた太平洋の最北端の場所だと言われているが、彼らはハワイ先住民として生活を始めて、マウナラニの地域では約8百年前から居住が始まったと言われている。彼らの生活は溶岩によってできた天然のシェルターに居住し、海から食糧が供給され、地域内にペトログリフと呼ばれる溶岩の壁に描かれた古代絵を残している。この地を最初に所有して利用したのが、1700年代にハワイ全島を支配した有名なカメハメハ大王である。カメハメハ大王は、マウナラニより50km北のハビの生まれでハワイ全土を制圧した。リゾートの海岸線に面したフィッシュポンドを利用して海産物を収穫し貿易を行った。そのための輸送路がキングストレイルと呼ばれる史跡であり、これは今も残っている。キングストレイルは、そこからマウナラニ・リゾートの南の方向に伸びてコナの中心を越えてキャプテンクックが発見した場所まで伸びている。

ハワイの古代人が生活した跡である洞窟が、現在もリゾートの中に保存されている。カメハメハ大王が通った道、キングストレイルもリゾートの中にそのまま保存されている。

その後何人かの所有者を経て、フランシス・ブラウンという人物が1936年にこの

リゾートを取得した。彼はハワイでも有名なスポーツマンで、特にゴルフにおいて活躍がめざましく、日本のゴルフ選手権でも優勝している。ブラウン氏はここで道路を整備し、ココナツの木を植え、ボートの発着場を建設すると共に別荘を建てて、ハワイアンである意識を高めて、魂を活性させたと伝えられている。

実は、日本経済新聞に掲載された「ゴルフ列伝日本の100年」(2001年6月20日付)という記事にブラウン氏が紹介されている。ブラウン氏はハワイのパイナップル王と呼ばれていた親日家で、1892年にハワイの豪族の家に生まれ、上院議員にもなったことがある。ゴルフでは1920年からハワイのアマチュア選手権で4連勝をした実力派であった。そのブラウン氏が日本ゴルフ協会の招きで1929年にハワイチーム8人のキャプテンとして来日し、武蔵野カントリーで行われた日本アマ選手権で優勝している。その招待を受けたお返しに、ブラウン氏からその年の第2回ハワイオープンに日本のプロゴルファーを招待したいという申し出があり、その当時の日本のプロ宮本留吉、安田幸吉がハワイオープンに出場した(日本人プロの海外遠征の最初で、遠征費を同氏が負担)。その時に宮本が13位、安田が17位に入っており、日本ゴルフ界の恩人の一人として忘れられない人であるという記事である。そのブラウン氏が正に当社のリゾートの土地を所有していた。

## (2) 開発理念

### 21世紀は太平洋の時代

当社とこの土地の関わりは、ブラウン氏が1964年東京オリンピックの頃に来日した際に、当社前会長の五島昇と知り合い、意気投合したのが始まりである。この地域は年間を通じて降雨量が非常に少なく、リゾートに適した気候に恵まれている。常夏の島であるハワイの快適な気温とこの地域特有の乾いた空気というものが、とても過ごしやすい南の島のバカンスをもたらす。五島昇はこの地域のリゾート性に注目し、ブラウン氏とお互いの夢を語り合った。かねてより五島昇は太平洋に大きな夢を持っており、早くから「21世紀は太平洋の時代」と提唱するとともに、環太平洋諸国の人々が、国や肩書きを忘れて、様々な交流ができる場所と機会を求めていた。そして欧米型の観光開発手法では優れた場所でもリゾートにして30年も経てば俗化して駄目になってしまうので、もっと息の長い観光開発はできないかと頭を痛めていた。ハワイは地理的に太平洋のちょうど臍に当たる場所であり、ブラウン

氏がこの土地を売りに出すということを知り、72年に世界に例をみないリゾートを開発したいという考えの基に当社が購入した。

「開発がその土地・地域の発展に大いに貢献するものであること」

開発に当たり五島昇は、開発がその土地・地域の発展に大いに貢献するものであること、ディベロッパーは決して自分たちの利益のみを優先せず、その土地の人々のことも重視し、支持を得られることを命じた。

### (3) 自然・地域との調和

#### 史跡の保存

その典型的な事例がリゾート内の先ほど話した史跡の調査と認定された史跡の保存である。マウナラニでは開発計画の策定に当たり、ホノルルのビショップ博物館に依頼して史跡調査を行った。その結果ハワイ人が生活した洞窟跡、漁業施設跡、埋蔵地や壁画、そしてカメハメハ大王が利用したフィッシュポンド等を歴史的遺産として保存することにした。その負担は大変大きなものがあったが、土地の文化遺産を尊重する姿勢が、ハワイの地域社会で大変高く評価されている。この事例は開発における史跡調査の模範例とされ、以後ハワイにおける開発のスタンダードとなった。

#### 地域住民への配慮

地域社会に配慮したもうひとつの事例は、海岸線並びに史跡への地域の人々のアクセス提供である。ハワイ州法では海、すなわち海岸線は万人のものとされている。マウナラニではアメリカ的なゲートコミュニティ、すなわち門番を付けて住民と外界を隔離する開発であるが、このゲートコミュニティにみられるような閉鎖的、排他的なコンセプトをなくし、海岸線や史跡へのアクセスを開放し、海岸線一体を地域住民が制約を受けずに楽しめる環境を作った。実際にローカルの人々はリゾート内の公共の駐車場に車を止めて、家族揃って散歩や海水浴にやってくる。

このマウナラニというハワイ語であるが、これは天国に届く山々という意味である。その由来を紹介すると、当初はマウナロアというものであった。ハワイ島では2つ高い山があり、マウナケアとマウナロアで、両方とも4千m級の山である。マウナケアは既にロックフェラーが開発したリゾートがあるので、マウナロアの名称を使う予定で準備を進めていたが、一部のハワイの人々から強い反対があった。彼

らはそれぞれの山に神々が宿るということを信じており、地理的にマウナケア山に近いリゾートでより離れたマウナロア山の名前を付けるとマウナロアの神様の怒りに触れるという反対であった。役員の中にも強硬な反対者がおり、科学的根拠のない全くの迷信であるが、ハワイ人の血が胸騒ぎを起こし、この命名に反対させているとして頑として譲らなかつた。そこでハワイ人の祈祷師を雇い、マウナラニの地域を囲む5つの山の神々と相談をさせた。その結果たどり着いた名前がマウナラニ（天国に届く山）である。すなわち、周辺のマウナケアとかマウナロア、ファアライ、コハラ、ハレアカラの5つの山の神に届く場所という意味で、これならば全ての神に平等でたたりの心配がないということから命名された。

実際の開発であるが、マウナラニは当初は溶岩に覆われた何も無い土地であった。飲料水や電気、下水処理等のインフラ設備は全てゼロからのスタートであった。リゾートの営業がスタートしたのは1980年代で、まず81年に18ホールのゴルフ場が開業した。一面溶岩だらけの土地であるから、溶岩を砕き、その上に盛土をして造成をしたが、当社の社員がその当時ヒロの方に駐在しており、ブルドーザーを動かしながら、盛土の厚さをどれぐらいにするか工事関係者と試行錯誤しながらコースを建設した。古代ハワイ人の残した史跡を守ってきた前オーナーのフランシス・ブラウン氏の名前をもらい、フランシスH.I. ブラウンゴルフコースと名付けられている。このゴルフ場は溶岩の黒、海の青、そして芝生の緑といった自然の美しさを絶妙のコントラストで楽しませるといことが売り物となっている。

このゴルフコースに続いて、83年に345室のマウナラニ・ベイホテルが開業した。開発前のマウナラニは溶岩で一面覆われており、一部の地域、溶岩が古いところは木が既に生えてきている。このフィッシュポンドの周辺は少し緑が多いが、その他は溶岩であった。それがホテルの建設後は景色が変わった。このホテルは太平洋に面した美しい海岸線に建っており、全客室の9割以上がオーシャンビューになっている。このホテルの特徴は、ハワイで生まれ、ハワイで育ち、ハワイに誇りを持っている人々の手で、心のこもったもてなしがされている点である。

89年に別荘タイプのバンガローが5棟建設された。専用のプールとジャグジーを備え、専属の執事が24時間お世話するというバンガローであるが、ハリウッドスターやアメリカスポーツ界のヒーロー等が滞在している。



不動産開発であるが、コンドミニウムが83年に第1期として80戸、86年に116戸分譲されている。この当時アメリカには税制の優遇措置があり、セカンドハウスでも住宅を取得すると税制の控除が受けられるというので、最初の内は非常に売れ行きが良かったが、段々厳しい状況になった。その後宅地分譲に移行し、66区画が販売されている。かなり日本の景気がよい頃であったので、複数の日本企業が社員の福利・厚生目的で取得した。

91年には第2期のホテルとしてリッツカールトン・マウナラニ（550室）が開業した。このホテルはその後シェラトンが買収し、ラグジュアリーブランドのオーキッド・アット・マウナラニとして経営をしている。

ゴルフ場は18ホールが増設され、計36ホールとなっているが、毎年2月ジャック・ニクラウスやアーノルド・パーマー等が出場するスキンスマッチが開催され、全米に中継されていた。

アメリカの資本はリゾート開発を行ってもすぐに売却してしまうが、当社は72年の土地取得以来約30年にわたり息の長いリゾート開発及び運営を行っている。お客様は約8割がアメリカ本土からであり、冬のシーズンは避寒地ということで一番ピークである。夏は日本からのお客様が多くなり、2～3割を占めている。特に96年に日本航空がコナに直行便を運行するようになり、日本人が増えてきている。2001年7月には施設としてハワイ特有の火山と山頂の雪をテーマに、ハワイに伝わるマッサージ等を取り入れたリラクゼーションを提供するスパが開業する。

#### (4) 今後の課題

##### 飲料水の確保

全体3,194エーカー（約390万坪）の内既に約50%を利用あるいは売却済みで、後50%の180～190万坪が残っている。その中では調整区域がかなり多く残っており、この辺を開発する場合、まず飲料水の問題がある。現在山に井戸を掘り水を汲み上げているが、もう既に4本の井戸を掘ってある。既存の井戸ではある程度開発が進むと一杯になってしまうので、今後更に開発をする場合は井戸を掘る必要がある。これがかなり大変なことである。

##### リゾート開発の進展に伴う景観の変化

現在のゴルフ場は、周囲が溶岩に囲まれていて非常に景観が素晴らしいが、これ

以上開発をしていくと、ゴルフ場の周りに住宅が建ってしまうので、この調和をどのようにして図っていくかがこれからの課題である。

#### 周辺開発に伴う競争激化と環境問題

ハワイ島のみならず、オアフ島やマウイ島にも高級リゾートが続々と開発されているので、競争が激しくなっている点をどうするかもこれからの課題である。

## 2. 宮古島東急リゾートについて

### (1) 概要

宮古島は東京の南西約2千km、那覇の南西約3百kmに位置しており、北緯24度40分、これは台北が25度なので台北よりやや南、ホノルルが21度なのでホノルルの少し北になる。宮古島は大小8つの島々からなり、総面積2万3千ha、年間平均気温23.1度、ホノルルが24.7度なのでそれよりは若干低いという気温である。

### (2) 開発基本構想 オールシーズン型海洋性リゾート

このリゾートは、1969年に日米首脳会談で沖縄の施政権返還が決定されて、71年に返還協定書が調印され、それと共に沖縄海洋博の開催が決定された。これを背景に、今後沖縄県が観光立県を目指すであろうと当社は考え、既に当社が進出していた沖縄本島的那覇東急ホテルを橋頭堡に総合リゾート開発の拠点づくりを検討した。海洋性リゾート地として沖縄本島、宮古島、石垣島を調査した結果、宮古島が未だ開発をされていなかったこと、与那覇・前浜に代表される美しいビーチがあり、海洋性リゾート開発適地と考えたことにより宮古島進出が決定された。宮古島進出と同時に現地に開発事務所を開設し、地元への事業計画の説明から用地買収、取得土地の管理業務を行った。

### (3) 自然・地域との調和 椰子類、亜熱帯花木類の育成

国内唯一の亜熱帯地域の開発を行うために、当社では用地買収の直後から将来の亜熱帯景観の形成を目指し、ココヤシの実を2万個ほど八丈島から輸送し、それを育成したほか、その他の修景樹として椰子類、亜熱帯花木類の苗圃のための圃場を開設し、その育成を進めた。1973年にほぼ開発用地の取得を完了し、75年に大規模リゾート開発構想を策定したが、折しも起こったオイルショックや海洋博後の観光客の反動的減少に見舞われて、事業着手にいたらない状況が続いた。その後沖縄県

や、旅行エージェント、航空会社のキャンペーン等により沖縄向けの観光客の順調な回復が見込まれるようになり、また宮古島に乗り入れている南西航空の宮古島便ジェット化が決まった。これらを受けて、事業着手の機会を迎えたとの判断に基づき、80年に全体開発基本構想としてオールシーズン型の海洋性リゾートを計画し、その第1期事業として、核になるホテルの建設を決定した。これと同時に地元の説明を始めたが、8年ほど事業着手が当初の地元への説明より延びてしまったことから地元には不信感が生じ協議が難航した。その後地元の開発同意も得られ、82年に着工し、84年に客室151室のホテル、「宮古島東急リゾート」が開業した。88年にはゴルフ場「エメラルドコーストゴルフリンクス」が開業し、93年にはホテルの97室の増築工事が完成し、現在は248室となっている。

#### (4) 今後の課題

##### 交通手段の改善

宮古島リゾートの抱えている課題は、まず交通手段の問題である。宮古島への交通手段は、通常ルートでは、本土から那覇に行き、宮古に乗り換える空路が主な手段である。東京～那覇の1日20便に対して東京～宮古の直行便は1日1便である。那覇で乗り換えて宮古島に行くと、乗り換え時間を入れて約4時間程度かかる。航空運賃も結構高く、むしろ台湾に行く方が安いという状況である。所要時間の問題、乗り換えの不便さ、運賃の高さ、特に離島便というのはお客様が少ないということもあり割高となる。その割高感と輸送力の限界からくる、観光客の予約上の制約などが大きなネックとなっている。

##### 環境整備と施設の充実

2番目の問題は、施設の充実及びサービスの向上が挙げられる。ホテルの宿泊客の滞在日数であるが、夏のシーズンでも3泊に満たず、通年では1.7泊である。これは先ほどの、東京や大阪からの直行便が1日1便しかないという中で、大多数が那覇を経由して宮古島に入るということで、旅行のパックが沖縄本島と宮古島をセットにした4泊などのツアーになっており、宮古島には2泊くらいしか宿泊してくれない。個人旅行で取ろうと思っても、なかなか飛行機便が取れないというのが現状である。それから先ほど話した航空運賃の問題があり、逆に大型休暇を取っても皆さん海外に行ってしまう。これを解決するためには、南国亜熱帯リゾートとしての

魅力をもっともっと高めて滞在日数の増加、リピーターの拡大、新規顧客の発掘を進めていかなければならない。

#### 官民協調と行政の役割

第3点が、官民協調とリゾート行政の問題である。ハワイにはかなりの地元行政の協力があるということであるが、観光立県を目指す沖縄県としても観光振興策を策定するばかりではなく、その施策を市町村、更には地域住民まで浸透させ、官民一体の協力体制を築いていくことが非常に重要だと思っている。また、リゾート行政においても、公共投資による空港・道路等リゾート地域に相応しい環境整備が望まれる。

この宮古島は、サトウキビや煙草の栽培をしており、住民の多くが地方公務員である。自然景観の問題であるが、当社の宮古島リゾートのビーチは前浜という非常に美しいビーチである。その正面に来間島という人口わずか166人の小さな島がある。当初はビーチの外れの小さな埠頭から出ている船に乗り、向こうにわたり、ロバが引く車で島の反対側に行き、自然の磯でシュノーケルを楽しむことができた。ところが1995年に、当社のビーチのすぐ横から来間島を結ぶ全長1,690mの来間大橋が92億円掛けて出来てしまった。景観にマッチした橋という触れ込みではあるが、非常に美しい海岸の前にこのような不自然な橋が出来てしまい、自然破壊以外の何物でもないと思う。この宮古島は実は全島の土地を200~300億円あれば全部買収できるような処であるが、92億円掛けてこのような橋を造ってしまった。そのお金で観光の島として整備をもっともっと進めた方が、観光収入が入って逆に島のためにはなるのではないか。

これは余談であるが、宮古島は当社のリゾートと、もうひとつユニマットという企業が上野村という場所で開発を行っている。そのユニマットの高橋会長が非常に宮古島に惚れ込んでいて、とうとう住民票まで移してしまった。この2つのリゾート以外ほとんどサトウキビの畑だけで観光資源が何も無い。ハワイの紹介の例では大体10日ぐらいリゾートで過ごされるということであるが、当社のマウナラニ・リゾートでも滞在客が何をするかというと、アメリカ人はプールサイドで本を読んだりしてほとんど何もしないでのんびりしていることが非常に多いが、日本人の場合、毎日色々なことをして遊ぶことが習慣になっている。宮古島でもビーチリゾートで

あるからスキューバダイビングやヨットなど様々なマリンスポーツを用意しているが、年輩の方は余りそのような遊びはされない。何かゆったりと過ごせる自然環境が必要なのかと思うが、なかなか地元からはそのような声が出てこないで、ネックになっている。

【2001年6月22日】

## 第4節 レジャーランド

### 東京ディズニーランド事業から見た観光

(株)オリエンタルランド代表取締役社長 加賀見俊夫 氏

観光事業と一口に言っても広く、当社は遊園地というかテーマパーク事業であり、観光事業全体の中のごく一部ではないかと思う。東京ディズニーランドはつい先日19年目に入った(1983年開園)。開園当時、日本にテーマパーク事業といったものがなく色々と注目をあびた。ただがむしゃらにやってきたという感もある。この委員会の目的である観光事業全体のほんの一部かと思うが、東京ディズニーランドの現状をお話しして、その中から何か参考になるものがあればと思う。

#### 1. 東京ディズニーランドの現状

##### (1) 概要

東京ディズニーランド(以下TDL)の総面積は約80ha、当初4つのテーマランドであったが現在は7つに膨らんできている。アトラクションの数も当初よりはだいたい増え、現在アトラクション47, 飲食施設53, 商品施設61となっている。営業時間は、最長午前8時～午後10時、最短午前10時～午後7時。従業員数は正社員約2,500名、準社員約11,000名。第2パークの東京ディズニーシー要員として8,500名を募集中で、合計約22,000名となる。

##### (2) 運営現況

入場者数はこの不景気の中でも落ちておらず幸いである。1990年から年間入場者数は1,500万人以上をキープして、2000年度は1,730万人と過去3番目の入場者数を記録した。装置産業であると同時に労働集約型の産業としては、ハッピーマンデー等の影響もあるのだろうが、入場者数が上期・下期平準化してきているのは有難い傾向である。

入場者の年齢別構成については、開園以来ほとんど大きな変化がみられず、18歳以上が7割以上を占めている。小学生は17～18%程度。

男女別の入場者では、大きな変化はないものの、女性の割合が増えつつある。開園当初は58%が女性、99年度は68%が女性で、10%程度女性の割合が増加している。

地域別では、首都圏（関東地方）が、開園時の約6割から約7割に増えてきている。リピーターが増えてきているので、東京を中心としたゲスト（お客）が増えてきている。中部・甲信越は約1割で変化がみられない。近畿（関西）からは7.5%。海外からは2.2%となっているが、実際はもう少し多いと思われる。サンプル調査である点に加え、日本人の知人と来園した場合、アンケートには日本人が答えてしまうという事情がある。実態的には5%程度は来ているのではないかと思う。リピート率は、99年度で97.3%である。10回以上の人が50%を超えており、30回以上の人が16.4%にも達している。逆の言い方をすれば、テーマパーク事業としては、リピーターは大切だが、新しく来ていただく人をどれだけ取るかの方が、観光という意味では大きなウェイトを占める。今後の宣伝活動では、地方の方、年齢的に高い方を中心に行っていく方針。この点と合わせて、9月4日にオープンする東京ディズニーシー（以下TDS）では、それらの方をターゲットとしたマーケティング戦略に切り替えてきている。

先ほど装置産業の関係で触れた月別入場者数であるが、99年度は8月の入場者数が開園当初と比較して減少し、逆に、クリスマスの12月や1月、2月の入場者が増え、上期・下期の入場者数の平準化傾向がみえる。特に2000年度に関しては下期が900万人を超えて、新記録を達成した。12月は200万人を超え、1月も非常に良い成績だった。不景気等色々あるが、人が動いているという感じがする。

### (3) 運営理念

TDLの運営理念に関しては、開園以来一切変更しておらず、こうしたことがリピーターとしてゲストに安心して来ていただけることに繋がっているのではないかと思う。基本理念は「ファミリーエンターテイメント」で、これは小さなお子さまからお年寄りまで同じように楽しむことができるということ。アルコールを出していないこともこの一環で、この基本理念から逸脱することは一切していない。オペレーション上の4つのキーワード「SCSE」の最初のSがSafety（安全性）。安全性はゲストの方々から見ると安らぎや安心・安全感。Courtesy（礼儀正しさ）はおもてなしで、ゲスト全員がVIP。礼儀正しさのために、キャストに対して厳しい

「規則遵守」をやっている。例えば、社内の身だしなみ規定では女性のアイシャドー、マニキュア（色つき）、髪の毛のブリーチを全部禁止している。男性は揉み上げから髪の色まで全部規制している。この規制は正社員から学生アルバイトまで徹底しており、礼儀正しさ＝おもてなしという部分に相当ウェイトがかかっている。オープン当初はそこまで規制して社員・学生アルバイト等が応募してくるか心配したが、ある意味ではこの身だしなみ規定を守ったことで良いキャストしか残らなかったという好結果となった。学生アルバイトは1週間トレーニングするが、1週間トレーニングを続け、格好の身だしなみをきちんとすることにより、オンステージ（ゲストが楽しんでいる所）で、ゲストに接する時に非常に良い印象をゲストに与えることができた。これがビジネスとして成功したひとつの要因かと思う。レストランでウェイトレスの香水の匂いがしたり、マニキュアが凄かったりしたら、何となく料理が美味しくなくなるといえることがあるが、キャストへの規制というのは大事だと思う。3番目のSはShow（ショー）。これは、毎日が初演ということで、従業員教育に非常に大事であった。18年前TDLオープン時のゲストも、今日来たゲストも全く同じ体験をしてもらうということから、毎日キャストが今日初めて勤務した、毎日が初演だ、今日TDLの幕が開くのだという気持ちで勤務するように教育している。いつもお客様に新鮮に映るといえるのはこの教育が現れているのではないか。この他ハード面でも、社内ではプレメンテと呼んでいるが、駄目になる前にペンキを塗ったり建物を直したりしてゲストが常に18年前と同じ新しい物を体験できるように努めている。Efficiency（効率）は、建て前と本音の部分が一番違うところ。ゲストに効率よく中で過ごしていただく。逆説的だが、これを徹底すると会社の利益が大きくなる。ゲストが一番いやがることにどれだけキャストと資金を投入し、効率よくやるか、これが結果として会社の利益に繋がる。例えば2時間ゲストが並んでいるとすると、その間は一銭もお金が使われない。これをファーストパスにより「何時何分に来て下さい、そうすれば15分で入れます」とやると、その間ゲストが飲食店や店舗で過ごし利益に繋がっている。今度第2パークが出来るとモノレールを引くが、地上でバス輸送すると最悪の場合1時間から1時間半かかることもあるが、モノレールだと10～15分で運べる。この時間の差はゲストも満足すると同時にお金も使ってくれる。モノレール導入には費用がかかるが「損して得取



れ」ではないが、見た目では非効率なモノレールが、ある意味ではゲストの満足と会社の効率をもたらす。

このSCSEは、順序が非常に重要で、安全が最優先で、この順序でプライオリティが決められている。安全のためにはショーもあるいは効率も犠牲にする。累計で2億5千万人以上来園しているが、お陰様で有責事故はゼロである。

#### (4) 成功要因

成功の要因としては、色々な要素があると思うが、立地・ディズニーランドというブランド・地域との共生・ゲストサービスの4つではないかと思う。テーマパーク事業というのはいかに周辺に多く人口がいるかが非常に大きな要素である。私どもの場合高いリピーター率を確保し、しかもたくさんお金を使っていたているのは、舞浜（東京ディズニーリゾート）が都心からの直線距離は約10km、しかも東京から半径100km以内に3千万人の人口がいて、かつ可処分所得が高い人が住んでいるという非常に恵まれた立地環境による面が大きい。実はオープン後に分かったことだが、ディズニー側のリサーチではテーマパーク事業の立地としてニューヨークのマンハッタン島と浦安（舞浜）は、並んで世界一で、ナンバー2はない程の好立地。半径100km以内に1千万人以上の人口と可処分所得の高さを同時に満たす立地は、アメリカでもニューヨーク以外にはない。そういう意味で非常に恵まれた立地に設立したと言える。ディズニーのブランドに関係することだが、テーマパーク事業では、立地に合わせてどうコンセプトを変えていくかということが大事である。20数年前ディズニーとの契約交渉時に競争相手がいて、富士山麓と浦安との競争となった。当時浦安は埋立地で砂漠のように何も無いところで富士山麓にはかなわないと思ったが、ディズニー側の考えはTDLのコンセプトで事業をするなら浦安で、もし富士山麓を選ぶなら全く別のコンセプトで作り直すというものであった。日本中のテーマパークも立地に合わせたコンセプトを作らなければならないのではないかと思う。なぜ富士山があるとコンセプトを作り直すのかと聞いたら、どんなに素晴らしいシンデレラ城やアトラクションを作っても、富士山の自然美にはかなわない、富士山の自然美を取り入れたコンセプトを作らなければ、絶対ゲストは来てくれない。テーマパーク事業は口コミでテーマパークの中身が伝わるのが重要である。「あそこに行って良かった、楽しかった」と口コミで伝わる内容が、通常なら

テーマパークの乗り物やお土産であるのに、富士山の自然美に話題が移ってしまい、テーマパークの中身の口コミにはならない。その意味でディズニーが世界展開している場所はほとんど起伏のない場所である。アナハイム（ロス郊外）やオーストラリアもそうだし、パリ、東京もそうである。TDLの今のコンセプトは自然を相手にしたコンセプトではなく、ビジュアルトリュージョン（外界との遮断）をどうするか、要するにそこだけで別の世界を作るというコンセプトであると言っていた。

ディズニーのブランドに関して、ミッキーマウスはキャラクターとして世界一であると思うし、当社は幸いにしてテーマパークビジネスでは45年間国内で独占権を持っている。ライセンス契約では何を先方からもらうかにより契約期間は異なってくると思う。例えば製造業であれば、ライセンス契約を締結して、技術・ノウハウを獲得すれば、異なるブランドで新製品を生産できるが、当社のようなソフトの場合はやはりディズニーの名前を使わなければならない。あるいは、先方から常にソフトを提供してもらわなければ困るということがあり、契約期間はある程度長い方がよい。当初国内ではその辺の理解が薄かったと思う。例えば20年の契約であれば、今年19年目であり、もうすぐ期間満了となり、新しい条件でのビジネス交渉をせざるをえなくなる。このようにソフトのライセンス契約は難しい面があり、当社の場合長い期間の契約をしていて良かったと思う。

テーマパークとしてディズニーのブランドがどのように高いレベルで維持されているかという理由は、先ほどの異空間または理想の空間を徹底して作っていることであり、具体的には五感全てに訴え、しかも非日常性あるいはテーマ性を強く打ち出しているからである。例えば、公衆電話もテーマランドに合わせて色を変えている。アドベンチャーランドには木目の公衆電話と考えた。しかし、この導入に当たっては旧日本電電公社と大激論を交わした。公衆電話は黄色と赤に決まっているのに、なぜ木目の公衆電話を作るのかと言われ、電電公社に許可されず、周辺（アドベンチャーランド）に相応しいデザインされた板塀で囲った。NTTになってから変わってきた。どちらが正しいかということではなく、お互いに自己のブランドのキープというのは非常に大切な要素であるというひとつの参考例だと思う。

テーマパークはある意味で土地に密着した事業であるので地域にご不便をかけることもある。地元の行政、住民の協力がなければやっていけないので、地域との共

生が必要である。

ゲストサービスについては、TDLはキャストの接遇が非常に良いと言われているが、ゲストとキャストとのコミュニケーションを非常に大切にしている。例えば、旅館等で従業員が一行に並んで「いらっしゃいませ」とお辞儀をして声をかけているが、TDLでは「いらっしゃいませ」という言葉を使っていない。それは「いらっしゃいませ」と呼びかけてもゲストは「来ました」と答える訳がなく、それではゲストとキャストとのコミュニケーションが発生しない。TDLでは「おはようございます、誰と来ましたか?」、「こんにちは、何で来ましたか?」と声をかけるようにしており、最近では9割近くのゲストに「おばあさんと来ました」、「お父さんと来ました」、「電車で来ました」、「バスで来ました」等の返事をしていただけるようになった。リピーターが多くなっているひとつの要因として、このゲストとキャストとのコミュニケーションが挙げられるのではないかと思うし、サービス業としてのコミュニケーションの大切さを表していると思う。

また同じコミュニケーションでも、言語と非言語のコミュニケーションがあり、TDLでは非言語のコミュニケーションも大切にしている。先ほどの身だしなみ規定もそうであるが、身振りや目線の高さ等がこの非言語のコミュニケーションに該当する。ゲストに声をかける時に絶対にゲストよりも高い目線では話さないようにしており、必要であれば跪いて話しかける。特に小さなお子様は、上から声をかけると泣いてしまうので、跪いて相手よりも低い目線から声をかけるようにしている。そうすると、「ここでお母さんとはぐれた」等の答をしてくれる。このように非言語のコミュニケーションは非常に大切だと思う。このため、キャストの制服は汚れたらいつでも取り替えるようにもしているし、またある意味ではキャスト教育・マニュアルがしっかりしていることの表れでもある。こうしたことからTDLの接遇が良いと言われているのではないかと思う。

## 2. 経済効果

### (1) テーマパーク市場

1999年度の遊園地・レジャーランド市場の規模は4,840億円で、広義の行楽・観光市場の規模7兆1,200億円の約7%に相当する。遊園地・レジャーランド市場の

ピークは92年度の6,140億円で、景気低迷の影響を受けて徐々に減少してきている。しかし、これからは学校の週休2日制やハッピーマンデーの影響等からテーマパーク市場も徐々に持ち直していくのではないかと思われる。また、大阪に3月末にオープンしたユニバーサル・スタジオ・ジャパン（以下USJ）の効果も期待される。

## (2) USJ/TDSの効果

USJとTDSとの経済効果は、オープン前であるが色々と発表されている数字から直接・間接売上の合計で約5,000億円と推計され、直接雇用は11,000～12,000人（先述のTDSの8,500人を含む）。産業間取引構造を通じて拡大する効果は約2億円。大都市の東京・大阪が集客機能を持った都市に変わりつつあると言える。三菱総合研究所のデータで、TDL/TDS及び駅前のイクスピアリ、ホテル等を含めた東京ディズニーリゾートの経済波及効果が2兆3千億円という推計結果もある。

## 3. その他

### (1) 点から面へ

これからの観光は点から面へと変わっていく必要があるのではないだろうか。即ち、徐々に欧米型の長期滞在型にしていかなければならないのではないかと思う。まだ日本では、日帰りとせいぜい1泊が非常に多く、2～3泊も増えてはきているが移動型の2～3泊である。しかし、日本でも近い将来には中期滞在型が増えてくると思う。

このために点でなくて面に変えていくことになるが、面となる前に「線」の段階があるように思う。先ほど移動型と呼んだが、点から線になり、それが更に面になるという形で、あるエリアで相乗効果を出す必要があると思う。あるエリアで移動するのに、安くて、スムーズに移動できるという部分が非常に大切だと思う。また、点を線、面にするためには共同で販売促進、共同販売を行ってゆく必要があるのではないかと思う。最近私鉄と地下鉄共通の「パスネット」が販売されているが、これは観光客にとってはプラスになっていると思う。しかもこのように利便性が向上すると、旅行が団体から個人あるいは小グループへとシフトしていくのではないか。残念ながら日本ではまだこのような個人・小グループの受け入れ態勢が充分でないので、今後受け入れ態勢を作っていく必要がある。また、受け入れ態勢の中で、小

グループをどのように受け入れるか、しかもコストを安く受け入れるかが非常に大切な要素になると思う。当社直営のホテルでは、統計上女性は3人のグループ旅行が多いので、ルームチャージが3人までは全く変わらないというシステムを組んでいる。3人の場合ツインの部屋にエキストラベッドを追加するのではなくトランドルベッド（引き出し型の追加ベッド）を採用しているので、ルームチャージが高いようだが3人で泊まれば安くなる。しかも、朝3人が同時に化粧等を行えるように水周り等にも配慮している。個人・小グループを受け入れるためには、供給者側のこうしたハード面の対応も必要だと思う。

また、旅行を楽しむという面では、次のような日本人の気質・慣習を変えていく必要もあるのではないかと思う。海外旅行をした方は経験があると思うが、外国人はすぐに同国人と会話を楽しんだり一緒に行動する傾向にあるのに対して、日本人はグループでも個人旅行でも同様だが、他の日本人が声をかけても返事をしなかったり、視線を逸らしたりすることが多く、旅行が楽しくなくなってしまう。旅行を楽しむという点からは、こうした気質を変えていく必要があるのではないか。また、海外から来た旅行者が日本人にどのように声をかけたらよいか分からないという話をよく聞いたりするが、やはり積極的に外人にも声をかけるという習慣を身に付けていく必要もあるのではないか。

## (2) リピーターの確保

先ほどお話ししたことではあるが、リピーターの確保には、旅行者・ゲストの価値観をどう満足させるかという部分が大切だと思う。ある意味では従来、値段が高ければ、あるいは立派な箱物を作ればよい、箱物で真似して作ればよいという考えが多く、ソフトという考えがなかったように思われる。現在、こういう価値観が崩れつつあると思う。海外旅行をして、海外の本物を見たり、本物の価値を見いだすような日本人が増えてきており、価値に見合った料金を取ることが非常に大切になってきている。つまりソフトが大変大事になってきており、高くても価値のある物であれば納得してもらえると面も生まれてきている。値段にあった価値を、逆に価値にあった値段を取るという発想が大切になってきている。

接遇の面からのリピーターの確保に関しては、従業員だけではなくて、その地域の住民の方も是非プライドを持っていただきたいと思う。しかも、住民や従業員が、

自分の立場からではなく、お客様の立場からアクションを起こしていただければと思う。極端な言い方かもしれないが、地域ぐるみで外から来た人にどのように接遇するかということが、サービスの原点ではないかと思う。

サービスという点では、これは私の個人的考えで、異論のある方もあるとは思うが、「サービスは決して無料ではない」と思う。日本語で「サービス」というと「無料」を意味することが多いが、サービスにはコストが掛かるのであるからそのコストをリカバーしなければいけない。観光といってもビジネスであるので、サービスは有料であってもよいと思う。但し、お客様が納得してコストを負担していただいたサービスである必要がある。例えば、高い料金のホテルでも宿泊客に良い評価をされている場合が多いということは、それだけサービスがいいから宿泊されているのだと思う。

また、社内的に「環境デザイン」という言葉を使っているが「全体の統一」がとても大切である。これは前述の点から面へのひとつの大きな要素として、まち全体・エリア全体・街道筋全体をひとつのコンセプトで統一することが必要であると思う。TDLの例では、210haをひとつのコンセプトで作っており、周辺に今5つのオフィシャルホテルがあるが、これについてはホテルの外壁の色、ネオンサイン等全て当社の事前承認が必要である。高さも東京ディズニーランドを覗けない高さということで41mにしている。全体がひとつの異空間となるようにまち全体を統一のとれたものになっている。周辺のホテルにはホテル名のブルー系統のネオンサイン以外ネオンサインもない。当初ホテル側との交渉も随分難航したが、今は納得してもらっている。他の例では、最近ようやく千葉県や警察のOKを取れたが、横断歩道を除き、道路標識（看板）をリゾート的なものに変更したり廃止した。例えばスピード制限や駐停車禁止を道路や縁石に表示するように変更した。今舞浜駅から当社のアンバサダーホテルまでは、横断歩道を除き道路標識はなく、そこに椰子の木を植えて、いかにも異空間という雰囲気を形成している。歩道の色も当社で決定しており、街路樹、街灯、バス停も舞浜エリアにふさわしいものにして、街全体をどのようにイメージアップしていくか、融合していくかに努めている。結果的にできなかった点もいくつかあったが、例えば、京葉線の舞浜駅が新設される時、当社が費用を負担するから駅のプラットフォームをもう少し広くして、コーヒーショップや花を売っ

たりして、ありふれた駅ではなく、その駅に降りただけで楽しいという雰囲気を作っ  
てほしいと依頼したが、結局駄目であった。また、駅員の制服も当社で提案したが  
他とのバランスから却下された。環境デザイン、全体を統一していくということが、  
地域ぐるみでやっていく時に必要になる。

地方のお土産物屋さんも問題で、一度しか来ない客だからという態度の商売をし  
ている。しかも売っている物が、日本で2カ所でしか作っていない「温泉饅頭」。  
やはり、そこにしかない物売る必要があると思う。また、売ってあげるという態  
度ではなく、買っていただくという態度、サービス精神で物売っていくことが地  
域ぐるみで観光を更に発展させていく時には必要となる。

料金体系については、価値相当の料金であればお客様に払っていただけるという  
ことと同時に、長期滞在についてどのように割引くかということも重要になってく  
る。あるいは2カ所以上がタイアップして、お互いに料金を割引き、お客様が移動  
しやすいようにしてエリア全体として長期に滞在してもらおうにするという工夫  
も大事で、時には競争相手と提携するというのも大切だと思う。競争相手と手を  
組むということは、相手の門前に下るようなイメージを受けるが、これから地域全  
体で観光事業を行っていくためには、お互いに補完し合うということが、非常に大  
切ではないかと思う。

### (3) 行政の協力

これについてはアメリカのディズニーの例と当社の例とを紹介したい。まず、ディ  
ズニーの例であるが、アナハイムのディズニーランドとオーランドのディズニーワー  
ルドでは、両者とも日本では考えられないような行政の協力がある。つい最近ディ  
ズニーランドの駐車場を別の場所に移し、そこにカリフォルニアアドベンチャーと  
いう施設ができたが、ディズニーランドとディズニーランドホテルの間の公道を挟  
んで作った。普通であれば車は地上面で歩行者用のオーバブリッジを作り、その  
オーバブリッジをゲストに歩かせると思うが、そこは道路を地下道にして、ディ  
ズニーランドとディズニーランドホテルとの間を地上面で自由に往来できるように  
作られており、全体の一体感がある。また、高速道路から直接新しい駐車場に入れ  
る。これらは日本では考えられないことである。更に、この財源は全て地方自治体  
のアナハイムが負担して、ディズニーランドは一銭も負担していない。地方自治体

は、お客が来て企業が儲かるのだから、後から税金（場合によっては特別税を設定）で回収して償却すればよいという考えである。このように行政が先行投資すれば、各企業が色々なことをやってくれると考えて、行政が協力している。ディズニーワールドの方は、面積が桁違いに大きいこともあり、特別行政区を設けて、自分のところで許認可をしており、これは日本では考えられないこと。ディズニーワールドも高速道路を走っているうちに、何時の間にかディズニーワールドに入ってしまう。日本の高速道路には、看板ひとつにしる民間の看板は出せず、このようなスムーズな動線の作り方は考えられない。

しかしながら、当社の場合でも県や市の協力は大きい。現在工事中であるが、首都高速に直接延びるランプを作っている。基本的に民間企業の陳情は一切認められないが、市の協力を得て、当社が市に建設費相当額を寄付して、市の予算に計上してもらい市が陳情してランプを作っている。市の行政も議会も非常に協力的で、その案件を決議して予算を通過してくれた。県の協力の例では、TDLを建設する時に千葉県副知事が当社の社長とともに銀行を訪問して、県が100%協力するからと説明して、協調融資団組成に協力してくれた。ある銀行に行ったら門前払いとなり、副知事も困っていたが、日本興業銀行（当時）を訪問した際、副頭取が県がそこまで言うならうちが中心になりましょうと言ってくれて約20行の協調融資団が組成された。このように行政の協力がないとテーマパークビジネスというのは難しい。装置産業であり、そう簡単に投資資金を回収できるものではないので、色々な意味での行政の協力が必要ではないかと思う。また、同時に地元住民については、当社は100%とは言わないが、95%程度の方には喜んでいただいております。この点は非常に大切な部分である。未だに反対だという人もいます。観光事業は行政や住民の理解と協力がなければ、ハード的にもソフトの面でも運営が難しいものであると思う。

#### (4) 観光政策

21世紀をリードする基幹産業は、サービス産業にシフトしていくのではないかと考えている。但しサービス産業といっても条件があり、まず第1に外貨が稼げること、次に産業の裾野が広がっていて波及効果が大きいこと、最後に将来に向けて潜在的に成長力があること、つまり、作ったら終わりではなくて次々に発展していく



ものが要素として必要ではないかと思う。具体的にサービス産業の中で何があるかと考えてみると、今盛んに言われているIT産業は正にこれに当てはまり、IT関連の情報サービス産業は将来的な基幹産業の候補だと思う。もうひとつが、我々の課題である広い意味での観光産業が該当するのではないかと思う。そう思っているが、残念ながらOECDの加盟29カ国のうちで観光立国と言っていないのは日本だけであり、かつ観光産業が先進国型の基幹産業であるとのコンセンサスを得ていないのも日本だけではないかと思う。日本以外のOECD加盟国は、この2つのことを政策的に前面に打ち出している。これが日本の政策的なネックであると思う。観光担当省庁というのはどこなのか？通常運輸省（当時）が担当と言われているが、かつて一省一局削減の時に、運輸省が一番先になくしたのが観光局である。通産省（当時）が観光の担当省だと言う人もおり、国全体が観光というものをどのように見ているか、その辺がはっきりしていない。色々な省庁が自分の担当分野だということ、役所間の縄張り争いに埋没してしまう危険性がある。

もうひとつは、観光に関して行政はサポートする立場に徹してもらいたい。今まではむしろ傍観者であったが、これからは役所、産業界、学界が連携を取り合い、先ほどの3つの条件を満たした基幹産業に育てていく時代に入ったのではないかと思う。個人的には日本には観光資源が充分にあると思う。歴史的にも2千年以上の歴史があり、奈良・京都の歴史的都市、自然では日本各地に色々な自然があり、また歴史と伝統のあるお祭りも多い。こうした豊富な観光資源をどうやってネットワーク化していくかがこれからの課題ではないかと思う。21世紀に日本は観光立国として進んで行ってほしいと観光産業に携わる者として期待している。

【2001年4月19日】

## 第5節 鉄 道

### 21世紀の観光に期待すること

東日本旅客鉄道(株)代表取締役副社長 細谷 英二 氏

本日は、私自身のJRでの仕事と経済同友会での委員会活動の経験をもとに話を  
する。経済同友会では地方活性化委員会の副委員長として地方の自立のための改革  
の方向を訴え、その前に行政委員会の副委員長として「地方主権からの新しい国づ  
くり」という提言をまとめた。地方活性化委員会の活動では、北は東北の北上から  
南は九州の小国まで地方の活性化事例を実際見聞してきた。

#### 1. 国内観光の現状

##### (1) 伸び悩む国内観光

平成12年度の実績値は出ていないが、ここ数年の国内観光の動きを見ると、余暇  
時間の拡大というフォローの風がありながら、ボリュームとしては一進一退である。  
特に平成11年度は、前年度と比べ、景気低迷の関係で国内観光は苦戦をしている。  
一方、海外旅行も10年前と比べれば50%ほど増えているが、ここ4～5年を見ると  
それほど顕著な伸びは示していない。今年のゴールデンウィークを見ても、円安や  
曜日配列の関係で、海外旅行は7%ほど減っている。逆に国内旅行は、曜日配列の  
メリットもあり数%増の実績が出ていると思う。余暇についての国民のニーズ調査  
では、レジャーへの関心が非常に高いので、まだまだ国内観光も打つ手さえしっか  
りやればお客様増加を目指すことは十分可能と考えている。

##### (2) 最近の動向

###### 個人・家族型

最近の動向としては、家族・個人型のお客様が間違いなく増えている。当社もデー  
タがなかなか取れないが、主要駅の駅長から毎年ゴールデンウィークや夏休み等の  
人の動きの多い時に、どのようなお客様の特徴があるかの報告を受けているが、2  
年ぐらい前から家族あるいは中高年の夫婦のお客様が多いという報告が増えてきて

いる。一方最近、労働条件の多様化や個人生活重視という動きの中で、職場関係の団体旅行は大きく減少している。

#### 安・近（遠）・短

客単価というか1人当たりのお客様の使うお金も微減傾向である。いわゆる安・近・短という傾向が続いている。最近では、航空会社が非常に割引いた航空券を発行する関係で、遠くでも安く行けるということで、お客様は相当長距離の旅行も短期間で安い値段で楽しむことができるという傾向が強まっている。JRでも最近、朝7時までに乗っていただければ50%ぐらい割引の新幹線の切符（たび割7きっぷ）など、相当思い切った割引の企画商品を出して、お客様の需要喚起を図っている。

#### 体験型・癒し型

最近の傾向として、単純な観光レジャーでなく、体験型というかある種のテーマを持って、例えば郷土料理を楽しむといった形態の旅行が急速に増えている。あるいは、温泉地でゆっくり心身をリフレッシュするという癒し型の旅行も増えている。その反面として、大勢で楽しむスキーなどのお客様はここ4～5年、急激に減少している。この冬も、まだ全体のスキー場のデータは発表されていないが、ほとんどのスキー場で1割ぐらいお客様が減少していると思う。

#### 高齢者旅行の増加

高齢者の旅行の増加が顕著である。海外旅行に関してはJTB等でデータが発表されているが、ここ数年2桁の伸びである。国内旅行も、おそらくデータを拾えば、2桁の勢いで伸びているのではないかと思う。特に週末、中年のご夫婦でハイキングをされるとか、中年の女性のグループでハイキングや「食」というテーマを楽しむという旅行は間違いなく増えている。

#### 都市型観光

都市型観光も非常に注目されている。今年大阪でユニバーサル・スタジオ・ジャパン（以下USJ）がスタートしたが、最近の新幹線のお客様の動向を見ても、東海道新幹線が一番健闘している。その要因のひとつとして、東京からUSJに行くお客様が相当数いるとのコメントが出ている。いずれにせよ、非日常的な楽しさとか異文化への出会い等を求めて、都市型観光の潜在的需要は非常に高いのではないかと思う。

## 2 . JR東日本の取り組み事例

### (1) 地域と連携した国内観光施策

#### 冬紀行（佐渡、会津、etc）

やはり地域社会と連携して国内観光を振興することが大事である。新たな観光需要の創出に成功した取り組みであるが、平成元年にそれまでオフシーズンとされてきた冬の期間に佐渡・山形等の雪国の温泉地と提携し、旅館代、JR運賃、佐渡汽船等の交通機関の運賃を全て半額程度に割り引いて、「冬紀行」というネーミングで企画商品を作った。その後この商品を会津、信州にも拡大した。この企画に対するお客様は着実に伸びており、その結果、佐渡においてはそれまで冬に閉めていたほとんどの旅館が通年営業になった。佐渡にとっては、地元の人が旅館のアルバイト等で働けるという新たな雇用の創出に成功し、NTT佐渡の関係者から佐渡の冬の料金収入が余り減少しなくなったという話を聞くことができた。このように観光の振興は相当波及効果を期待できるものである。しかし残念ながらここ2～3年は、商品のマンネリ化、あるいはリピーターが余りいないということもあり、伸び悩んでいる。もう一度冬紀行的な商品の見直しをしたいと考えている。

#### あたらしい旅の展開

それからJR東日本として、高コスト構造である国内旅行を是非安くしたいということで、あたらしい旅の展開のいくつかの仕掛けをしてきた。6年前に、レンタカーを半額にするということで、当時1日レンタカーを使うと1万3千円～1万5千円というのが標準的料金であったが、駅レンタカーを6千5百円にして「トレン太くん」という愛称名でレンタカーサービスを始めた。その結果、この6年間で、レールアンドレンタカーを利用されるお客様が2倍ほどに増えている。

それから長期滞在型の宿泊施設を作り、鉄道利用の旅行客を増やそうと、愛称名を「ファミリーオ」や「フォルクローロ」として、JR東日本のエリアに10数カ所簡単な宿泊施設を作り、地域の自然に触れる旅の提案をしている。この「ファミリーオ」とか「フォルクローロ」という施設は低廉・清潔・簡素・安全をコンセプトに1泊1人5千円、4人家族1泊2万円内で泊まることができ、かつ地元と提携を強化するために一切夕食は出さずに、夕食は地元の食堂・郷土料理を楽しんでいただくという企画である。地域との共存・共栄を図るコンセプトであたらしい旅を売り

出している。まだまだ採算的には厳しいが、着実にお客様は増え、最近は1泊2日であっても、2泊3日であっても、宿泊料金を変えない企画商品も作り、旅行業界に新風を巻き起こした。このように家族で旅を楽しんでいただこうと、ファミリー用の心も身体ものんびりホッとする旅作りの提案をしている。

#### 地域と一体となった鉄道の整備、大型デスティネーション・キャンペーン

地域と一体となった鉄道の整備を図ることにより、やはりマイカーや飛行機との競争を考えた場合、観光客の利便性向上という施策が期待される。山形新幹線や秋田新幹線という新幹線を在来線に乗り入れるプロジェクトにより、地域の活性化あるいは鉄道の利用客を増やす施策を進めている。平成11年12月に、山形駅から新庄駅まで山形新幹線を延伸するため、地元が350億円資金を負担して当社に無利子でその資金を貸付けて鉄道の整備を行った。この事業により、東京～新庄間を3時間5分と、38分短縮した。最近のデータで見ても、東京からのお客様は10%程度増えており、山形～新庄間だけを取って見ると70～80%増えている。特に、山形空港利用の航空客との競争を考えて、沿線各駅に合計2,700台の無料駐車場を地元の負担で整備してもらい、パークアンドライド方式で料金負担がないようになっている。

それから国鉄時代からの施策の延長であるが、毎年JTBをはじめエージェント、観光協会の協力を受けて、デスティネーション・キャンペーン活動を行っている。マンネリ化が生じ、目新しい施策が出てこなくて、成果が上がっていない。もう一度関係者で知恵を出す必要があるのではないかと思う。

#### (2) 時代のニーズに対応した施策

##### ジパング倶楽部

最近知名度が向上してきたが、ジパング倶楽部は国鉄時代の最後にスタートした高齢者用の会員組織で、女性が60歳以上、男性が65歳以上の入会資格で、年会費を数千円払っていただくと、20回まで2～3割JR運賃・料金を割引くという会員サービスである。JRに移行する際に10万人の会員がいたが、この14年間で既に125万人の会員数になっている。全体の旅行商品等の売上を含めると1,000億に近いお金をこの倶楽部の会員は旅行に使っていただいている。従来は積極的に旅作りの提案をしたり、組織化を図るということを余りやっていたが、これから本格的にこの倶楽部の活用方法、つまりジパング倶楽部を通じての旅行の喚起を図っていき

いと思っている。

#### 旅の総合サイト

これは4月にスタートしたばかりであるが、旅の総合サイトとして「えきねっと Travel」というインターネットによるサービスを開始している。1年前にバーチャルモールの「えきねっと」をスタートさせたが、JALとJTBと提携し、ひとつのサイトで、旅行に関することは全て情報収集から予約までできるという仕組みのインターネットサービスを追加した。まだひと月経っていないが、アクセス数、申込み件数ともに非常に手応えのある反応が出てきており、走りながら充実していく要素を抱えているが、多分1年後ぐらいにはしっかりしたレベルの高いサービスができるサイトに育っていくのではないかと考えている。

#### ターゲット別企画商品（めぐり姫、のんびり小町 etc）

マーケティング力が不足してターゲット別の企画商品ではなかなか良いものが作れなかったが、JRになって採用した若手の大卒メンバーを中心に商品開発へのチャレンジに力を入れている。1年半前に「めぐり姫」という、団塊主婦層をターゲットとした平日のリフレッシュの旅を企画した。これは、ご主人が出勤した後、旅行に出かけて、例えば昼信州の別所温泉に行って、美味しい料理を楽しんでもらい、夕方には家に帰るという日帰りのものと、ご主人に断って1泊してゆっくり楽しんでもらえるものと両方の格安パックがある。この商品を利用した人は既に25万人であり手応えを感じている。また数ヶ月前から始めたもので、「のんびり小町」という企画商品は、テレビコマーシャルを見た方もあると思うが、団塊ジュニア、いわゆる「お疲れOL」をターゲットにした商品で、温泉旅館と提携し、基本的には全て半額、往復グリーン車利用という日頃のストレスを癒す旅の提案である。年内には1万人ぐらいの利用を期待して商品作りを行っている。

### (3) 休暇を取得しやすい環境整備の推進

#### 祝日3連休化の拡充

JR東日本が中心的な役割を担って、いわゆるハッピーマンデーというキャンペーンを実施して、平成12年から成人の日と体育の日が第二月曜日にシフトし3連休を作り出した。当初6日ぐらい導入してほしいと要望を出していたが、色々な団体の反対もあり、まず2日からスタートした。3連休化を充実するために、現在7月の

海の日と9月の敬老の日をハッピーマンデーとするように要望している。敬老の日に関しては、一部の老人クラブの団体が反対をしている。政権与党の今回の3党合意の中に3連休化拡充の法案を通すという項目が入っているので、この法案が成立する見通しは高いと思う。

#### ハッピーマンデーの効果

旧通産省の外郭団体である(財)余暇開発センターにハッピーマンデー導入の活動に協力してもらったが、JR東日本の独自の計算では4日を月曜日に指定すると1兆円程度GDPの効果があるとの試算を出し、この数字を各方面にPRしている。最近では1兆円の効果ということが政治家の口からも出るようになってきている。このようなソフト面の施策なら税金を使わずに大きな経済効果があると政治家にアピールしている。

その効果は、初めてのハッピーマンデーの際は、JTBその他の旅行会社の旅行商品は前年の3連休でなかった時期と比較すると約50%程度増加している。JRだけでみても、全体で8%程度旅客数が増えている。特に新幹線・特急を運行している主要線区では15%~20%程度の旅客数の増加となっている。アナリスト等に対しては、3連休が増えるたびにJR東日本に10億円の増収効果があると説明している。相当スソ野の広い波及効果が出る施策ではないかと考えている。

#### (4) 基本的観光インフラの整備

##### エスカレーターの整備、バリアフリーの推進

観光インフラの整備、特に鉄道のアクセス関係の設備が非常に遅れているという課題について現在着実に整備を図っている。今年度中には、東京駅から50km圏内について80%はエスカレーターの整備が終わる。それからバリアフリー法案が成立した関係から、乗降客の多い駅から優先的に整備を進め、今後5年間ぐらいで90%程度のお客様はエスカレーター・エレベーターが利用できるような形の改良を図っていきたい。ただ皆さんが思われている以上に整備には費用が掛かる。既存の設備を改良しながら、あるいは、場合によっては夜間しか工事ができないということもあり、エスカレーター・エレベーターを1機設置するためには1億円程度の費用が掛かる。最近やっと様々なコストダウンの施策が進んできて、7千万円~8千万円程度で設置できるようになってきたが、それでも膨大な費用が掛かる。

現在バリアフリー法案では、国が3分の1、地方自治体が3分の1、事業者が3分の1という負担ルールになっているが、現実には地方自治体の財政が非常に悪化していること、あるいは国の補助金もさほど増額されないということから、補助金依存ではなかなか整備できない。事業者負担でも整備せざるをえないことを覚悟しながら、インフラ整備のレベルを上げていきたいと考えている。

#### 案内板、外国語表示の取り組み

案内用図記号とか外国語の表示が非常に後れているのではないかという点であるが、駅案内サインについても、社外の有識者の意見を聞きながら、整備を進めているところである。特急列車の指定券や駅案内等にも英語表示を入れることができる段階まで来た。JR東日本でも、海外の飛行場等にあるように、「iマーク」というものを主要22駅に整備して、どんなトラブル・質問にも対応することができる体制を取っている。現実には目立つ形のiマークを付けることにより、問い合わせのお客さまも着実に増えている。特に来年はワールドカップの開催があるので、それまでには是非レベルを上げていきたいと考えている。

#### カード社会への対応

JR東日本は、ビューカードというハウスカードに相当これまでこだわってきたが、その理由は、顧客情報が提携カードでは取れないということであった。200万人を越す会員数になったので、この秋には主要カード会社のクレジットカードが駅の窓口で使用できるように現在準備中である。それと同時に、これからはICカードの時代に入るので、4月から埼京線で定期券のICカード（Suica）のモニター試験を開始しており順調である。年内には首都圏の主要駅はいわゆる非接触型のICカードで改札を通過できるサービスを提供できる。数年内にはクレジットカード（ビューカード）との一体型カードも、導入可能ではないかと思う。そうなるとJR利用の場合に、キャッシュレス、チケットレスのサービスが実現できることになる。また、平成14年12月には八戸まで新幹線が延伸されるが、その際には新幹線で現在行っている車掌による車内改札をモバイル情報により代替して乗客の不便を解消する予定である。若干テンポは遅いかもしれないが、ITなどの最新技術により着実にサービスのレベルを向上するように取り組みを行っている。



### 3. 国内観光地づくりの課題

#### (1) 中央集権型国家による地域の魅力喪失

##### 「お上」依存による地方経済の活力低下

経済同友会等の活動から私が感じてきたことであるが、日本の観光地の魅力が低下しているというのは、特に戦後の画一性を重視する中央集権国家によるインフラづくりが地域の魅力を喪失させてきたからだと思う。現在地方経済が非常に元気をなくしているが、これまで補助金漬けという中央依存体質となり、なかなか魅力あるインフラも、あるいはソフトも、導入されていない地域が非常に多い。最近よく100億円の釣堀といわれる港湾や、国道と農道が同じ立派さで併走している地域もあり、本当に無駄なお金を特にここ10年ぐらい使っているのではないかと危惧の念を持っている。

##### コンクリート（一律補助制度）による自然・文化の破壊

また補助制度等を見ると、ハードの建設費中心に一律的に補助のルールが決められている。地方自治体の担当者からも、本当に今の補助制度はおかしいという話を聞く。わざわざ補助ルールに合わせる道路にせざるをえないとか、補助金をもらうために何回も陳情をしなければならない。このような話を聞く度に、早くこの国は中央集権型の国家から脱却しなければならないという問題意識を持つ。

#### (2) 国際的競争への対応力不足

##### 高コスト構造

何度も指摘されているが、日本の観光地の高コスト構造である。最近は少しずつ見直しが進んでいるが、まだまだ高コスト構造は是正していかなければいけないテーマではないかと思う。

##### 基本的インフラの未整備

ほとんど使用されない地方港湾、農道空港等の壮大な無駄となっているインフラがある一方、ハブ空港はじめ、あるいは空港アクセスはじめ、基本的なインフラがまだまだ未整備であるという問題を抱えている。

##### 人材の不足 企画力・経営力不足、専門的ノウハウ不足

地方に行って旅館の経営者や地域で活躍している方の話を聞いても、企画力・経営力のノウハウが充分蓄積されていないのではないかと感じる。

特に官主導型、横並び型で、ハードを作っていくというケースが多い。あるいは、最近新聞の話題になっている第三セクターという、官の悪いところと民の悪いところを組み合わせたやり方で様々な施設を運営しており、次々と破綻している。JR自身も例外ではなく、岩手県のスキー場からの撤退を表明した他、地域と作った第三セクター的な事業の見直しを水面下で行っている。

地域づくりのポイント

経営資源の最有効活用

CS = 品質 × サービス / プライス      価値・魅力 × もてなし / プライス

最後にどういうことを考えるかであるが、やはり地域づくりは企業経営と同じだと思う。ヒト・モノ・カネ等の経営資源をどのようにして有効に使っていくかに尽きると思う。その仕組みなり、人材育成がまだまだ地域社会では進んでいないのではないかなと思う。民間企業であれば、いわゆるカスタマーサティスファクション（CS）は品質 × サービスで、それをより安い価格で提供するということであるが、観光についても同じことが言えるのではないか。

#### 4. 21世紀の観光 - 国土・国家の魅力復権を目指して

以上の問題意識を前提として、どのようなことを考えたらよいかという私の考えを以下述べる。

##### (1) 中央集権型から地方主権型の行財政システムへの転換

地方の自立による地域間競争（交流の拡大 地域活性化）

一言でいえば、やはりこの国の魅力をどのようにして復権するか、あるいは、国民自身の魅力をどのようにして復権するかということに尽きると思う。魅力というのは、やはり、これだけ選択肢が多くなった社会であるから、それぞれ地域が個性豊かな魅力を作っていく以外にはない。従って、中央集権型から地方主権型の行財政システムへの仕組みに一日も早く転換すべきである。地方同士が税源を含めて自立できれば、本格的な地域間競争が起きる。正に地域を活性化するということは、人と人との交流が拡大するということで、必ず魅力ある地域が各地に出てくるのではないかなと思う。先ほど話した経済同友会の地方活性化委員会で多くの地方自治体の首長や活性化に取り組んでいる民間の方と会ったが、今でも印象に残っている言

葉は、市民から寄付金を集めて新幹線の新駅を作った掛川の市長の言葉である。

「これから地方は魅力ある地域になるためにどういうコンセプトを考えたらよいか」と質問した時に、掛川市長は次のように答えた。「掛川なり、その地域に住む女性が、自分の娘をお嫁にやりたいと思う地域になることこそが、その地域が魅力ある地域になるということではないか。そういう信念の下に掛川市のまちづくりをしている」。

縦割りの観光行政からの脱却（空間と時間のデザインへの対応）

観光というのは現在の縦割りの行政になじまない分野だと思う。地方自治体も最近観光課を人材を含めて充実させているが、やはり観光行政はもっと幅広い部門において仕事をしていかなければ、地域が魅力あるスペースを提供できないのではないか。従来型の行政の不得手な分野ではないかと思う。地域の活性化に対してどのようにして自治体のリーダーが組織の力を引き出すかが大事である。

住民参加型のまちづくり、生活観光の推進（優れた滞在環境）

先ほどの掛川市長の話ではないが、やはり住民参加型のまちづくり、あるいは生活観光の推進というか、もう一度来たいという優れた滞在環境を作るまちづくりが求められていると思う。

量から質の向上へ（歴史、自然、まちづくりとの共生）

これから歴史、自然、まちづくりと共生した、質の高い地域づくりが求められていると思う。これを実現するためにも、中央集権型の行政の仕組み、あるいは現在3,200もある地方自治体の力ではできないと思うので、地方自治体の合併等も推進して、財源・人材を含めて経営資源を集中して魅力ある地域づくりをすることが大事である。

(2) “官” から “民” 中心へ - 民の力・発想の活用と人材育成

地域を愛するリーダーの育成、人材発掘

最初に触れたように北上市から小国町まで独自の活性化の事例を調査した。もちろん町長で立派な方もいるが、町長など行政の責任者がリーダーでやっている地域というのは、活性化の継続に限界がある。確かに木造で素晴らしい体育館を作ったり、自然保護のための様々なインフラを作ったりするが、それをオペレーションする知恵というのが“官”の組織からは出てこない。結果として、地方自治体の長が

在任中なり、その人が引っ張っている時は何とかもっているが、その後の魅力は維持できない地域が結構多い感じがしている。ところが、“官”が全く関与しないで“民”の力で地域を活性化したところは本当に魅力があり、更に発展のチャンスが見いだせる気がした。その代表的な事例として、四百数十万の観光客が毎年訪れている大分県の湯布院があげられる。玉ノ湯の溝口氏、亀の井別荘の中谷氏2人と11時近くまで議論をした。湯布院を2度3度訪れたいという人が非常に多いが、そのような気持ちにさせるイベント開催などのソフトに加え、実際に散歩する道もひとつひとつ工夫がされている。あるいは、料理や土産物それぞれに工夫の跡がみられる。また、滋賀県の長浜に行ったが、笹原氏という地元の企業経営者が中心となり黒壁という第三セクターを設立し、黒い壁で出来た建物（滋賀銀行旧本店）が売りに出されるという時に、地元の財界と市から補助金をもらい、その建物を買い取った。この建物をどう活かすかを考えて、新規アイデア産業であるガラス細工をテーマに長浜の街の活性化を行ってきている。笹原氏が黒壁を作る前は、年間10万人しか長浜を訪れる観光客はいなかったが、現在は160万人を超えている。既に30数店舗のガラス関係の店が出来ているが、最近は、エコロジーに力を入れ、生ゴミのリサイクルにより野菜等の栽培をし、その野菜をバーベキューコーナーで観光客に楽しんでもらうコーナーも整備し、60歳以上の地元のお爺さん・お婆さんがやる爺婆ショップの通りも出来ている。このように新しい時代のニーズに応えた次の手を考えながら、地域の活性化に努めている。

このような独自の活性化策に取り組むまちをみる度に、この国はマクロ面では非常に心配なことばかり多いが、ミクロで見ると捨てたものではないという気がする。もっとこのような地域を背負って立つ人材をこの国で発掘できないだろうかとしみじみ思う。JR東日本でも新しい旅づくりの中で、例えば遠野のフォルクローロでは地元の民話を話せるお婆さんを囲んで観光客に民話を楽しんでもらうイベントや、地域によっては釣り名人等の人材を確保して、そういう人との交流の場を作ろうと努力している。いずれにせよ、人材をもっともっと発掘できれば、地域はもっと魅力あるものになるのではないかなと感じている。

もうひとつの観光：産業観光、エコツーリズム、大学・企業等の“知”的インフラの活用

観光というのは幅広いジャンルがあり、産業観光、エコツーリズム、グリーンツーリズム、あるいはこれから大学・企業等の施設を活用する交流の場がもっともって増えてくると思う。大学が独立行政法人になって、国立大学、県立大学がもっと外に開かれた交流のインフラの場になってくることを期待している。

NPO等の活用による体験型メニューづくり、観光ガイド育成、交流の場づくり

釣りの名人や民話を話せる人等との交流がこれから求められると思うので、こういう人の育成が大事である。弘前から秋田の能代に向かって海岸線を走っている五能線というローカル線で、現在ある駅にリゾート用の専用列車を停めて、それから1時間程度散策をしてもらい、また列車に乗り込むというサービスをしている。地元で白神山地という世界遺産になっているブナの原生林のある森林を保存している人にガイドをしてもらい、非常に評価の高い旅行企画になっている。こういう知恵をもっともって集積していければ訪れた人が感動する観光地づくりができるのではないかと考えている。

“官”の役割・支援機能の活性化

“官”から“民”へということを強調すると、“官”は何もやらなくていいのではないかということではない。先ほど話したハブ空港の問題、空港アクセスの問題などのインフラ整備、あるいは地方自治体によるNPOを支援するような仕組みや観光協会での人材育成に対して支援する機能などはますます重要になってくると思う。当然“官”の役割も充分活かしながら地域が活性化していければよいと思っている。

(3) IT等、技術革新による観光インフラの整備

お客様本位の情報サービス、予約システム

先ほど紹介した旅の総合サイトと同じ流れであるが、これから技術革新が進んでくるので、旅行しやすいような観光インフラを整備していくことが重要ではないかと思う。お客様本位の情報サービス、あるいは予約システムが必要である。

移動しやすいインフラ整備（ユニバーサルデザイン）

それから移動しやすいインフラ整備ということで、最近はユニバーサルデザイン

という言葉があちこちで使われるようになってきているが、そういうインフラ整備も、官民一体になってやっていく必要がある。

#### ライブ感覚の情報発信（旅行需要への提案）

旅行需要を喚起するためにもライブ感覚の情報発信に力を入れている。昨年の12月から東京駅の新幹線の南口改札の前にメディアコートというひとつの広場を作っている。その一角に、100名程度のお客様しか立ち会うことができないが、情報プラザ「ブレイク」という広場を作り既にライブの音楽演奏をやるという試みをしている。最近では、プロアマ通じて音楽をここで発表したい人は申し込んでくださいとオーディションの企画も進めている。また、ビジネス情報の解説コーナーのような時間帯を作ったらどうかと提案するなど様々な関係者とネットワークを組んでこのスペースを活かしていく方針である。インターネットのアクセスも可能なので、現在地方の観光協会等から生の映像を送ってもらえないかとの提案をしている。やはり桜の花が咲いた時の現地の映像が見られれば、ふと行ってみようという気持ちを起こさせると考えている。このような情報発信もこれから大事なテーマになると思う。

#### 観光学の振興、歴史・文化教育の振興、人材育成

日本は業際とか学際マターが非常に不得手な国であるが、観光についてもなかなか学問としてのジャンルがきちんとならない。観光についても、もう少しみんなで知恵を出し合う必要があると思う。大学において学問的にレベルが上がっていかなければ、民間の観光に関係している人がNPO的な形で実践的な観光学のような教室を作ることもアイデアとしてありうるのではないか。それから、日本人が世界に対して魅力ある国民であるためにも、もう一度歴史・文化の教育を徹底することが大事ではないかと思う。

魅力ある国民の住む、魅力ある国土にすることこそが、観光の振興につながるのではないか。

【2001年5月17日】

## 第6節 航空

### 航空の目から見た観光

日本航空(株)代表取締役社長 兼子 勲 氏

#### 1. 航空界の現況

##### (1) 世界の航空市場の現状と見通し

航空業界は観光の一翼を担うという立場と観光によって支えられているという立場の関係の深い業界であると思っているので、航空業界の実状というものをお分かり頂くことから始めたい。

はじめに極めて概括的に航空業界の現況から申し上げる。ICAOによる世界の航空市場のシェア予測によれば、航空需要そのものが世界平均4.5%ぐらいで伸び、今後とも伸びる産業であり、特にその中でアジア太平洋地区が世界全体よりも高い7%程度で伸び、2010年には全体に占めるシェアが4分の1から3分の1程度に増えるであろう。これが業界においてコンセンサスのとれた予測である。

それは同じようにボーイングの予測にも出ている。アジア太平洋地域の実績は北米よりも少ないが、それが今後2019年までに6.7%程度の伸びで一番大きなシェアを持つに至ると予測されている。

次に、現在の国別航空市場の規模を旅客数で比較する。全世界ではおよそ16億人の航空旅客があり、その中で日本の市場は1億4千万人、そのうち国内線が9,200万人、国際線が4,800万人である。アメリカの国内線の市場は6億人であるから、アメリカの市場は突出している。日本も国内線の市場は比較的大きく、規模的には世界第2位になっているが、国際旅客という面で見るとイギリス、ドイツ、フランスの方が日本より多いという状況である。

それをアジアの各国でももう少し細かく見ると、現在は日本のシェアが大きく、香港やシンガポールのように国内線のない国もあるがその他の国は少ない。

IATAによるアジア各国航空市場規模予測によれば、2014年には中国が日本を抜き去る。中国の市場規模が大変大きく伸びることが予測されている。以上が

概括的に見た世界の航空市場の状況である。

## (2) アライアンスの動向

航空業界はご存知のようにアライアンスが発達してきている。航空輸送業は他の産業と少し違い、外資規制が厳しい。ほとんどの国において外国資本の比率が制限されている。日本で言うと3分の1までである。国によって比率は違い25%とか色々あるが、いずれにしてもマジョリティの株式を外国人は持てない。それが各国のルールである。そのようなこともあり、これだけ国際的な事業であるが、国境を越えての吸収合併はなかなか起こりにくい。そうしたことから営業上のマルチアライアンスというものが発達してきたと言える。現在大きなグループで言うと、Star、Oneworld、SkyTeam、Wingsであるが、ANAの参加しているStarアライアンスが世界の輸送量のシェア19.6%を占め一番大きい。これにはユナイテッド航空、ルフトハンザ航空などのキャリアも参加している。その次に大きなものはOneworldで、アメリカン航空、英国航空を中心として、規模的には16.1%を占めている。最近出来たデルタ航空、エアーフランスを中心とするSkyTeamというものがあり、それからノースウエスト航空とKLM航空のアライアンス、これは歴史的に一番古い、それを中心とするWingsというものがある。

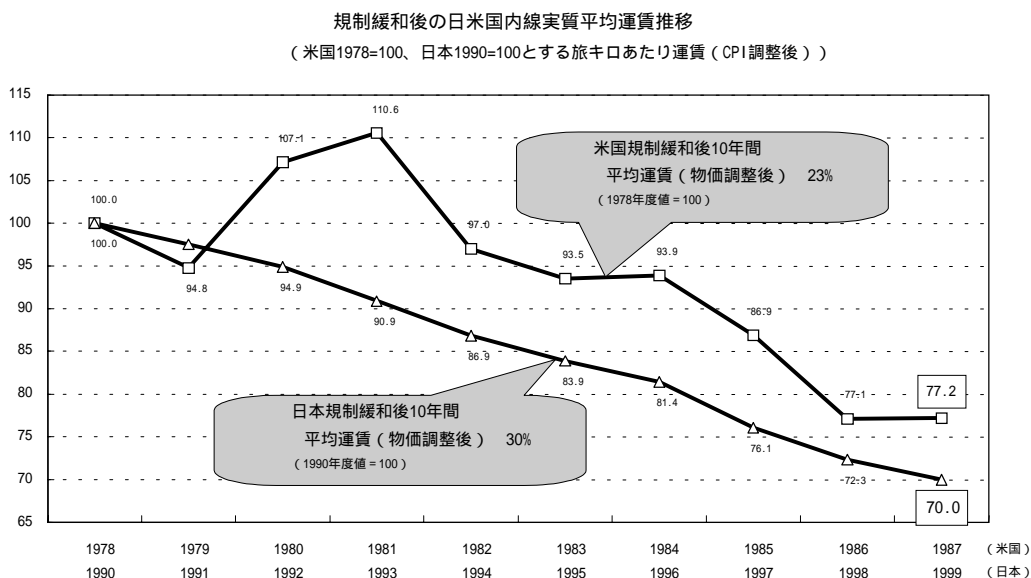
我々の会社は2.7%という世界的なシェアの中で、現在までのところこれらのグループのアライアンスには加盟していない。マーケットごとの2社間のバイラテラルなアライアンスに軸足を置いている。Oneworldに加盟している主なキャリアである、アメリカン航空、英国航空、カンタス航空あるいはキャセイ航空というようなところ、あるいはエアーフランス、Starに入っているタイ航空などの一部の会社とも、それぞれのマーケットにおけるバイラテラルなアライアンスということで組み立てている。今後、どうすべきかということは常に考えながら行動していきたいと思っている。

## (3) 国内、国際運賃水準の推移

次に、国内線と国際線に分けて航空運賃がどのように変化してきているか紹介する。図表1は日米国内線の平均運賃の推移を辿ったものである。起点は違い、アメリカは1978年、日本は90年、いわゆる規制緩和が始まった年である。78年にアメリカの航空業界では「Deregulation Act」が施行され、市場への参入/撤退、運賃等



図表1 規制緩和後の日米国内線平均運賃の推移



注) 日米の実質平均運賃は、旅客キロメートルあたり運賃をCPI (米国1978=100、日本1990=100)で除した値を使用。  
(出典) 米国: ATA (Air Transport Association) Dataによる  
日本: 航空3社有価証券報告書及び、総務庁統計局「消費者物価指数年報」による。  
但し、日本における1999CPIは政府見通し値 (+0.1)を使用した。

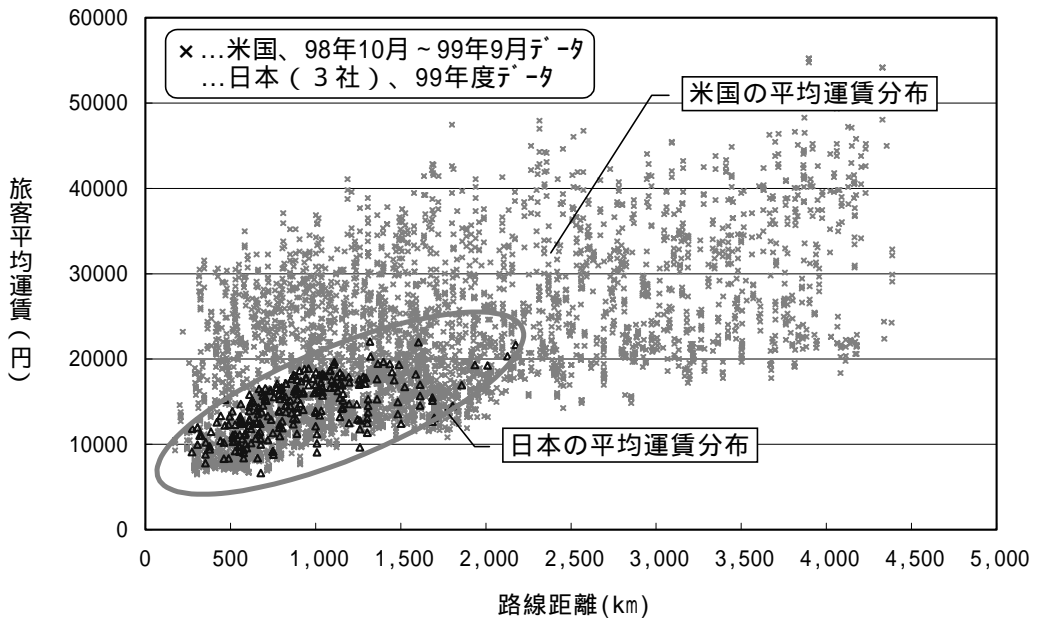
が全て自由化され、航空業界の監督官庁であるCAB (Civil Aeronautics Board 民間航空委員会) そのものもなくなった。運賃の傾向であるが、80年と81年あたりで上がっているのは、第二次オイルショックの関係で燃料費が高騰した影響である。全体的な傾向としては規制緩和後は、下がってきている。日本の場合には、規制緩和とともに一貫して下がり、この10年間で3割下がった。

それでは日本の国内線の運賃とアメリカの国内線の運賃ではどちらが安いのか。図表2に示したものは、日本とアメリカの国内線運賃の傾向である。概して言えば距離が長い方が高いのであるが、その傾向を示した。ドットはアメリカの各四半期で旅客数上位の1,000路線を対象にしたものである。旅客数のシェア70%をカバーする運賃の分布を表したものである。三角の点が日本のANA、JAS、JAL3社の国内線全路線の平均運賃をプロットしたものである。ご覧の通りばらつきがあり、アメリカでは特にそのばらつきが大きい。概して言えば日本の方が平均運賃は低い方に位置している。

次に、国際線の平均運賃がどのように変化してきたかを見る。日本の場合には、

図表 2 国内線航空運賃の日米比較

旅客平均運賃（国内線）の路線別分布日米比較



注) 米国の運賃にはチケット税 (航空運賃の 9% + \$ 1 / 人) を含む

(出典) 米 国 : Domestic Airline Fare Consumer Report( 98年第 4 四半期 ~ 99年第 3 四半期 )、98年 10月 ~ 99年 9 月の平均レート ( 1 ドル = 117.75 円 ) で換算、各四半期の旅客数上位 1000 路線を対象、旅客数シェアで 70% をカバー

日 本 : 航空 3 社資料、3 社の国内線全路線 ( 136 路線 ) を対象

1990年以降急激に低下している。ひとつはバブルの崩壊に伴い、クラスの下方向転移というか、今までは企業の出張でファーストクラスだった方がビジネスクラスを、ビジネスクラスだった方がエコノミークラスを利用するようになった。それから、この時代は急激な円高が進行した時代であり、円高に伴いアメリカの航空会社は運賃の競争力が強くなったことから、それに対抗するために下がったということがある。このようなことで、この10年間で39%国際線の平均運賃が下がった。

航空運賃と一般の物価との比較もしてみた。ご承知のように色々な割引運賃が出ているので平均的な実態はかなり低いですが、「羽田 - 札幌」の普通片道運賃では、1964年から2000年までの伸びで2.29倍であり、「東京 - ロサンゼルス」の例をとっても1.53倍ということで、他の公共料金等と比べると、我々としては物価の優等生と自負している。1964年に海外渡航が自由化され、そのときに初めてJALPAKという海外に行くパック商品を作ったわけであるが、そのときのヨーロッパ2週間16日の

旅は67万5千円であった。当時の大卒の初任給が2万1千円程度であったので30ヶ月分になる。それに比べると現在の旅行費用は随分低減していることが分かる。

## 2. 国際航空旅客需要の動向

### (1) アウトバウンド

日本における国際観光は1964年の海外渡航の自由化以来、アウトバウンド中心の施策があり、JALPAKのようなパッケージ旅行が可能になり、そういう意味での伸びが大変大きかった。日本の貿易収支は、12兆6千億円程度のプラスになっているが、国際旅行収支で見ると4兆円程度の赤字である。一般的な貿易収支と逆の傾向を示しているのは、このアウトバウンドの伸びが大変大きかったことに由来している。湾岸戦争があった91年の頃に少し落ち込んだが、それ以降一貫して伸びている。98年にアジア通貨危機を反映しての日本を含めたりセッションということで少し落ちているが、このような時期を除けば一貫して伸びている。2000年の実績は1,781万人という最高数値である。

次に国別に主要国のGDP総額と1人当たりのGDPを比較してみると、日本は1人当たりのGDPは世界一高いので、旅行にまわせるお金もそれだけの余裕があるのではないと思われる。中国はいずれ日本のマーケットより大きくなると紹介したが、現在1人当たりのGDPとしてはかなり低い。しかし、1%、2%の富裕層がいるだけで大変な数になる。今朝のテレビでも金持ちの人が海外に子供を修学旅行に出していると紹介されていた。先日、中国国家旅遊局何局長と話したときも、人口の3%位が海外旅行に行くだけのお金を持っているから、それだけでも大変な伸びになると言っていた。これから大いに期待できる国であろう。

今後の日本の伸びはどうであろうか。外国旅行者の数が人口に対してどのくらいあるかということ調べた数字がある。ヨーロッパ諸国が高いのは、すぐ隣が外国であるから当然であるが、日本は13%と非常に低い。島国と陸続きの国は比べられないという意見もあるかもしれないが、例えば台湾で27%、オーストラリアでも17%ということで、まだまだ日本の海外旅行者というものの比率はこれから伸びる可能性があると言える。

日本の海外旅行者という点で考えると、今の人口構成では団塊世代が非常に多く、

その上、世界でも一番の長寿国になった日本では、60歳代、70歳代は非常に元気で旅行への意欲も大きい。むしろ住宅ローンや子育てに追われる世代よりも可処分所得が高く、当然可処分時間も十分にあるということで、これから団塊の世代が数年して段々リタイアしてくると、旅行マーケットはますます成長することが期待される。60歳以上の貯蓄率が大変高く、全体の貯蓄率の46%を占めているという状況であるから、大いにマーケットが成長していくと我々は見ている。

## (2) インバウンド

インバウンドは特に大変重要な取り組みになってくると思われる。1999年の数字では、日本は440万人で36位という位置付けであり、先ほど見た1,700万人という日本から海外へ行く方の4分の1以下という大変少ない数字になっている。これからどのように来訪者を増やしていくかということでは、中国からの観光ビザが解禁になったなど、色々な対応強化が望まれる。

その経緯をもう少し詳しく見る。運輸省（当時）が2005年に訪日外国人700万人を目標とするアクションプラン「ウェルカムプラン21」を作成し、外客誘致法が公布され、具体的施策が取られて伸びてきた。あるいは「新ウェルカムプラン21」ということで、観光産業振興フォーラムで採択された2007年までに800万人に倍増しようというような取り組みが強化された。これらがこれからの伸びにつながっていくだろう。

視点を変えて近隣の日本、中国、韓国を比べてどのような状況か見た。日本は先述のように、インバウンドに比べてアウトバウンドが圧倒的に多い。中国は逆でアウトバウンドよりもインバウンドが多い。韓国はインバウンド、アウトバウンドのバランスがとれている。中国は当然これからアウトバウンドが大きく伸びていくだろう。韓国に比べて日本はインバウンドをもっと増強していかなければならないことがここで明らかになる。

## (3) 日本の航空マーケットの特徴

日本の航空市場の特徴を捉えるために日本人の外国旅行者と訪日外国人でどのように目的が違っているかを比べてみた。外国へ行く方の81%は観光を目的にしているが、外国人の訪日目的は観光の割合は57%で、業務で来日する人の方が多い。逆に見ると、今後観光目的で訪日外国人を増やす余地が大いにある。

出発あるいは到着の空港別にブレイクダウンをすると、やはり成田が過半数を占めているが、関空にも4分の1程度は来てそれなりに利用があるという認識である。

訪日外国人を地域別にブレイクダウンしてみた。東アジアを中心とする経済の発展あるいは所得増、それから航空運賃が相対的に下がってきたということと、各国とも外国旅行の制限が緩和され自由化されたことを背景とし、1980年代以降、アジアからの旅行者が急激に増えてきた。この10年位のあいだに約4倍に増えた。現在475万人の訪日旅行者の内、台湾、韓国、香港、中国といった東南アジアからの旅行者が6割という状況になってきている。韓国、台湾では日本の大衆文化の解禁で、日本のテレビドラマやアニメなどが放映されたり、映画、ビデオ、音楽などが大変ポピュラーになっている。そのような意味で、日本の若者文化の広がり、あるいはディズニーランドの魅力など、色々な理由でアジアからの訪日旅行者が大変に増えているという状況である。

以上、航空としての状況、国際線を中心としたアウトバンド、インバウンドの状況についての事実関係や特徴を説明した。

### 3 . JALグループの取り組み事例

次のテーマはやや我が社のPRになるかもしれないが、インバウンドに取り組むために、我々が個別にどのようなことをしているか紹介する。

ひとつは日本の情報の提供ということで、主としてインターネットを通じて情報提供をしている。これはJALがオフィシャルキャリアを務めている国際会議とか、主催のイベント、ディズニーランドなどのテーマパークの情報、国際観光振興会の月報などを、社内のイントラネットに掲載し、それを元に海外の各支店が日本の状況をお客様に提供している。社外向けには当社が主催するイベントのツアー案内や日本の情報をインターネットで紹介している。日本旅行商品の提案としては、韓国、台湾、香港など近隣諸国以外の国の旅行会社では、東京から大阪へどのように行けばよいのかなど、あまり日本のことを知らないことが多いので、具体的なツアープランのようなものを提案している。東京滞在型、京都・奈良などクラシックなタイプ、あるいはテーマ別に温泉、盆栽、スキーなど特別な目的のための企画というようなもの、あるいは東京や大阪でのトランジット客を対象としたホテルとのオプショ

ナルツアーなどである。次に、イベントの企画・開催であるが、盆栽コンテストというものを毎年写真を募集して行っている。今年で3回目になる。ほとんどの国に盆栽クラブがあり、どこかで必ず開催されているので意外に人気がある。また、「2001年ソウル - 大阪自転車ツアー」という催しを行う。これは、今年の9月にWTOの総会がソウルと大阪で共催されることを機会に、ソウルから釜山、それから下関に来て、松山などに寄って大阪まで観光しながら自転車で走るといものである。

次に、文化交流的な面で行っているものを紹介する。JALスカラシップは、1975年から毎年行っていて、アジア・オセアニア地域の大学生を夏休みに日本に招き、日本文化の体験学習や各地での交流や討論などを、色々な大学との共催等で行っている。国家の枠組みを越えたコミュニティ形成の研究を目的にアジアフォーラムをこの中で開催している。また今までに延べ1千人を越えた若者をスカラシップに招いた。

文学の中で日本が唯一輸出したものといえば俳句ではないかと思うが、大変人気があり、俳句コンテストを昔からアメリカ、イギリス、イタリアなどで行ってきた。1986年から子どもを対象に、各地の支店を窓口で俳句と絵を募集して、優秀作品を集め『地球歳時記』というものを出版している。2000年の第6回のコンテストには22カ国から21万句の応募があった。

その他には、観光開発指導ということで、ラオス、インドネシア、トンガ、フィジーなどにJICAを通して観光についての専門家を派遣している。

#### 4. 今後の課題

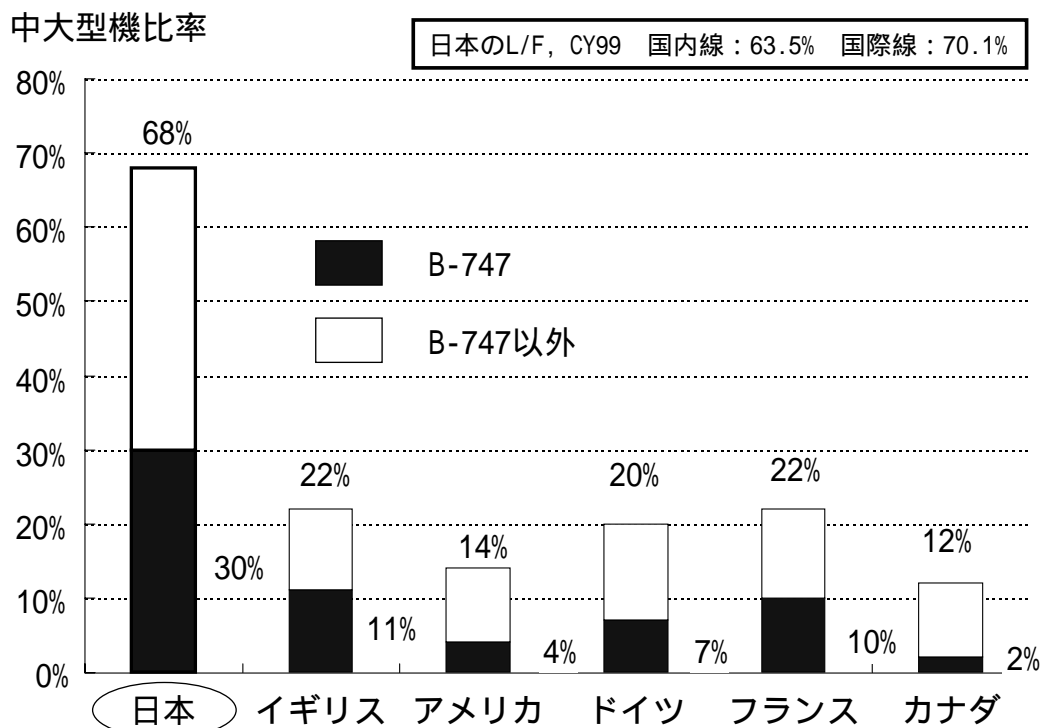
##### (1) 空港制約の早期かつ抜本的解消

このようなことから、今後航空業界としてはどのような点が課題になるのか考えてみると、何と言っても首都圏の空港の制約がボトルネックになっており、首都圏と地方を結ぶ航空ネットワークの拡充がままならない状況になっている。この首都圏空港の整備は、日本人のみならず訪日外国人の地方観光あるいは都市観光の振興を促進して、その及ぼす経済効果も大変大きいと考えている。羽田空港の制約を解消すると経済波及効果は大きい。定期航空協会で作っているパンフレット「21世紀

にふさわしい空港整備と財源のあり方について」の中でも紹介されている通り、首都圏での空港容量が解消されると、競争が促進されて運賃の低下や利便性の向上が図られる。既存のその他の空港における発着回数も増えるので、便当たりの空港使用料が安くなるであろう。それにより需要が大きく顕在化し、波及効果を及ぼすであろう。試算として2000年から2010年の累計であるが、経済波及効果としては8兆4,000億円、雇用創出効果としては71万人、年7万人程度の効果があると見ている。

首都圏の空港制約を解消しなければいけないということについて、別の観点から見たものが図表3になる。これは発着枠の制約と機材のサイズにどのような関係があるのかというものである。中大型機比率と書いてある。中大型機はおおよそ200席以上程度と概念的に捉えてよい。ボーイングで言えば747型、777型、767型あるいはエアバスで言えば340型、300型、310型というようなものが入る。その中大型機の比率というものが、日本の場合には68%、その中でも747型が30%程度占めて

図表3 発着枠制約と機材サイズの関係



注：中/大型機（約200席以上）：B747, B777, B767, DC-10, MD-11, L1011, A340, A300, A310  
 (出典) ICAO Civil Aircraft on Register 1996.12

おり、大変大型化が進んでいる。それに比べてイギリスにおいては22%、アメリカにおいては14%、ドイツにおいては20%、フランスにおいては22%、カナダにおいては12%と、中大型機が比較的少ない。むしろそれ以下の飛行機が多い。我々で言うと737型とか150人程度の機材というものがまだ世界では航空機の主流である。今年に入り、アメリカの航空業界は大変な不況に陥っている。第一四半期、第二四半期とも各大手が大幅な赤字で、それは大陸間の横断とかあるいは大西洋でのビジネス旅客の激減ということが主な原因である。アメリカン航空の会長の話でも、やはりビジネス旅客が20%程度減っているということが一番大きな原因で、もちろんその他に人件費のアップもあるが、大変な赤字が生じつつあるとのことであった。そうした中で唯一堅調な利益を出しているサウスウェスト航空という急激に伸びた会社では、約150席のボーイング737型に統一し300機所有している。ひとつの機材で point to pointの路線を拡充し利益を上げている。そのような例でも分かるように、旅客の利便のために150席程度の飛行機をたくさん飛ばして利益を出すということがサウスウェストの戦略で、実際に効果を上げている。

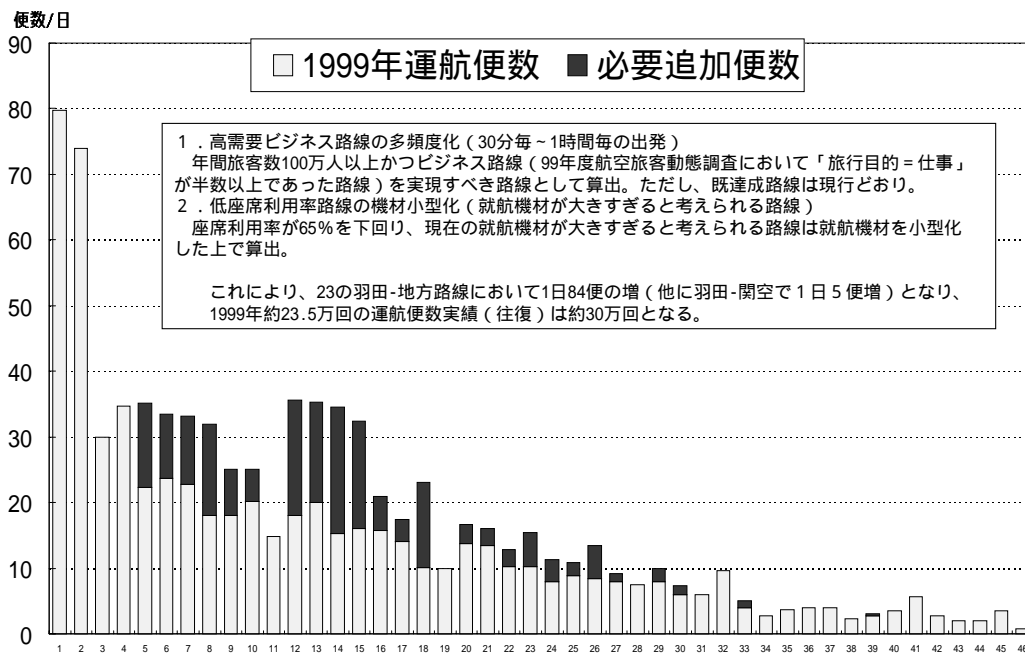
国内線の1便当たりの平均座席数を発着空港別に見てみるとどのようになるかという、日本は発着枠が制限されているために、羽田では大型化が特に進んで平均座席数が300という数字を示している。諸外国の主な空港における平均座席数を見ると、ロンドンヒースローで147、フランクフルトで124、シャルルドゴールで110、JFケネディで128という数字である。ソウルはインチョン（仁川）が開く前であるから179と需給関係がタイトで若干多い。総じて言えることは、座席数は100から150で、737クラスの機材を中心としている。

発着枠制約と機材サイズの関係も見てみた。混雑空港、つまり発着枠制約がある場合と無い場合で違いがあるかということである。羽田や伊丹のような発着枠制約が厳しい路線の場合では、1便当たりの座席数が300や400と多い。名古屋からの便のように発着枠制約が無い場合には、年間旅客数が同じ規模であっても便数が多くなり平均座席数が少なくなる。「名古屋 - 福岡」とか「名古屋 - 札幌」はだいたい200席程度ということである。

このようなことから、もし羽田に空港制約がなかった場合にはネットワークがどうなるかということ想定してみた（図表4）。左の方から色々な路線が書かれて



図表4 羽田の空港制約がない場合の航空ネットワークイメージ



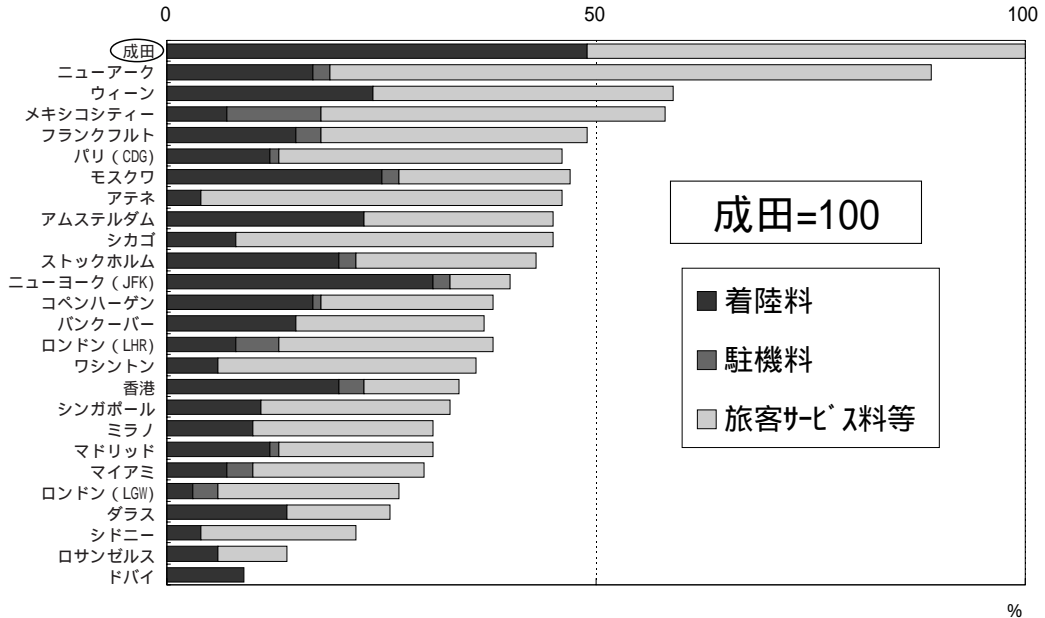
いるが、現在既に便数が非常に多いところ、大型機であるが頻度が大変多い「羽田 - 札幌」などのようなところは大型機で運航されるのであろうが、そうでないところは、特にロードファクターが低いところについてはもう少し平均座席数を下げていってロードファクターを上げ、追加する便数が必要になってくるということ、路線別にシミュレーションしてみたものが色の濃い部分で、1日当たりの便数が増えるだろうということを示している。つまりそのようなところにおいては、大型機で頻度が少ないよりはもう少し頻度が多い方が利用するお客様の利便性が高まる。したがって、平均的には座席利用率が上がってくるであろうということ想定して出した数値がそこに示されている。

そこで、このようにして見ると発着回数がどのように変わってくるかということがあり、もう少し必要な発着回数というものが増えてくるのではないかと考えている。現在の23.5万回が30万回程度になるのではないかと考えている。

## (2) 空港使用料の軽減による旅行費用の更なる低減

それから首都圏空港を充実させることにより、大きなメリットが出るもうひとつの点は、空港使用料の軽減によって旅行費用が間接的に減ってくるということであ

図表5 世界主要空港における空港使用料等の比較



(出典) 英国Transport Research Laboratory (TRL) 2000資料をもとに定期航空協会作成

る。図表5に「世界主要空港における空港使用料等の比較」を示してある。従来、着陸料だけ見ると、成田にジャンボが着陸すると100万円で、それは世界の平均の3倍程度であると言ってきた。より公平を期するために、旅客サービス料等、着陸料、駐機料として別にとっている空港、これらを加味したものを示した。旅客サービス料等を加えても成田は圧倒的に高い。それを100とすると、フランクフルト以下のところは半分以下である。いかに日本の表玄関である成田の空港使用料等が高いか、その結果として更なる旅行費用の低減につながっていないという現状である。

空港使用料等がどのくらい費用の中で占めているかということを見てみた。「東京 - 札幌」とほぼ同じ距離である「ワシントンDC - アトランタ」を比べてみると、平均運賃は日本の方が若干低い。その中で、着陸料、航援料、燃料税というような公租公課的な要素というものの負担比率が日本の場合には23%、これに比べてアメリカの場合には11%に過ぎないということで、極めて空港使用料等の比率が高い。このようなことがあり、空港問題についての業界としての提言としては、メリハリの効いた予算配分、なるべく空港の建設という国家的なインフラ整備については真水をもっと注入してもらいたいということである。今後の空港建設について

は、メリハリをつけて一番重要な首都圏の空港の増強について力を入れてもらいたいということを、定期航空協会として国にもお願いをしている。

やや航空業界のことばかり話をしてしまったが、やはり今後インバウンドの振興が日本の観光にとって大変重要な課題である。観光業界にとっても国家としても重要な課題になってくると思い、今まで紹介したように、我々民間あるいは航空会社という立場でも色々工夫してやっていかなければならないと思っているが、やはり国際観光振興会（JNTO）などの役割を海外においてクローズアップし評価されていくことが必要ではないか。それを我々が共同して大いにPRしていくことが必要であると思う。ただ、JNTOの事業費を見ると海外での宣伝事業費が多くない。これは航空会社の宣伝費よりも少ない。そういったところにはもっと費用をかけてもよいのではないか。もちろん国家財政を構造改革しなければならない時代ではあるが、日本の将来にとって重要な産業であるから、JNTOのような海外における観光宣伝のための費用はもっとかけるべきである。

観光宣伝の事務所は14カ所あり、アジアに4カ所、アメリカに4カ所、欧州に3カ所であるが、配置する人数を見るとアメリカで14名、欧州で12名、アジアが8名というような状況である。先述のように、これからやはり中国を筆頭としてアジアからのインバウンドの旅行というものは、日本との関係では大変大きな地位を占めてくると思う。特にアジア地域にもっと力を入れていくということが必要であると考えている。

【2001年8月31日】

## 第3章 将来を睨んだ新たな取り組みの事例

### 第1節 21世紀初頭における観光振興方策の展開

国土交通省総合政策局観光部長 鷲頭 誠 氏

観光行政に携わるのは2回目であり、7年前にも観光行政に携わった。7年前にも観光は大事であるとの話しをしていたが、当時の大蔵省に予算要求をすると「遊びに付けるカネはない」などと言われ、観光は「遊び」、「レジャー」などと邪険に扱われた意識がある。今回、観光部に戻り、観光に対する社会の意識／見方が随分変わったと感じた。具体的には昨年経団連が観光に対して提言したことや、最近の補正予算では必ず観光が柱のひとつに上がって予算が付いてくることがあげられる。

#### 1. 観光政策の歴史

観光が実質的に行政として始まったのは昭和39年東京オリンピックのときである。その頃に、観光基本法が成立し、国際観光振興会も設立された。これにより、外貨獲得という観点で外客誘致を行い、昭和45年から始まった国鉄の「ディスカバージャパン」の成功からも伺えるように旅行ブームが起きた。昭和46年にはアウトバウンドがインバウンドを上回った。昭和50年代に入ると、石油危機などはあったが日本経済は好調に推移し、貿易収支は黒字となり日米貿易摩擦が起きた。その中で、観光としてはアウトバウンドを推進することで、国際相互理解や外人との交わりを通じ、国際的な感覚を養うという政策をとった。これは黒字減らしによる対外摩擦緩和にもつながった。これが「海外旅行倍増計画（テン・ミリオン計画）」であり、昭和62年に策定され平成2年に達成された。旅行業界とベクトルの向きが同じであったこともあり、目標期間よりも前に達成された。この頃、国内旅行も伸びるであろうとの考えで「リゾート法」も成立した。

バブル経済が崩壊した平成3年以降、様相が一変した。円高による海外旅行者数は順調に伸びたが、平成3年から7年頃まで訪日外国人旅行者は低迷した。この頃の観光政策としては対外的な経済摩擦の緩和ではなく、むしろ国際社会で日本をよ

く理解してもらうことの重要性が認識された。日本人が外国に出ていくのではなく、もっと外国人に日本に来てもらい、知ってもらう方向に変わった。その結果、コンベンションを日本で開催し外国人に来てもらう（コンベンション法）あるいは訪日した外国人に地方を訪れてもらうことを促進する（外客誘致法）などの法律を作り、「ウェルカムプラン21」、「新ウェルカムプラン21」で訪日外客数を倍にすることを目標としている。

## 2. 観光の現状と今後の見通し

### (1) 世界の観光産業

観光は21世紀の基幹産業と言われる。東西の壁がなくなり行き来が自由になったことで、国際観光収入は世界経済成長を超えて伸び、雇用者も2010年には1割程度の雇用吸収力があると予測されている。

世界観光機関では、国際観光客到着数は2000年の6億6,770万人が2010年には10億640万人（1.5倍）、2020年には15億6,110万人（2.3倍）と予測している。特に東アジア・太平洋地域は2000年で9,290万人であったものが、2010年には1億9,520万人（2.1倍）、2020年には3億9,720万人（4.3倍）と予測され、このエリアは非常に将来性がある。

### (2) 観光消費の我が国経済への貢献

観光消費の我が国経済への貢献としては、直接観光消費されるものが20兆円、雇用効果は191万人である。全産業波及効果では48兆円、雇用効果は410万人である。これは平成6年のデータであり、近日新しいデータを発表する予定である。新しいデータでは、直接観光消費が22兆円、全産業波及効果が54兆円、つまり波及効果は平成6年との比較では12.5%程度増加する。雇用効果は194万人と422万人であり、全産業波及効果から見れば3%程度増加する。

新しい調査で面白いことは、全国民があと一度一泊旅行に出かけた場合の我が国経済への貢献というものがある。これによれば直接観光消費は6兆円、全産業波及効果では14兆円、つまり25%程度更に増える。例えば、祝日を三連休化し、もう一泊することで相当な経済貢献になる。

では、観光産業は産業の中でどの程度の位置にあるのか。推計ではあるが、自動

車産業の半分、鉄鋼産業と同程度、農業よりは大きい。波及効果では、他と同様に2.5倍程度であるが、農業よりも大きい。

### (3) 我が国の国際観光の状況

アウトバウンドの数は大変順調に推移している。テン・ミリオン計画などもあり、1千万人を越えたのはバブル経済崩壊の少し前である。減ったのは、平成3年の湾岸戦争と平成10年のアジア通貨危機という特別な状況のときだけであり、アウトバウンドは順調に伸びている。テン・ミリオン計画の頃は国が政策として行おうとしていたが、その後は国が柱として取り組まなくても、民間の努力で大変に伸びている。

インバウンドは増えているが、平成4年から平成7年頃までは円高の影響もあり減った。その後、470万人程度まで増えているが、外客誘致はアウトバウンドと比較すると順調とは言えない。外貨獲得よりも国際相互理解のために増やすべきという考えが、現在の政策の柱のひとつになっている。

主要国の外国人旅行客数の受入数を見ると日本は平成11年ベースで36位、外客誘致の観点で日本は後進国である。海外へ出ていく方では日本は世界で10位であり、経済力から見ればそこそこの値である。

国民1人当たりの平均宿泊回数と宿泊数は、平成3年のバブル経済崩壊の前と後では全く状況が違う。バブル経済崩壊後は、国内の宿泊回数、宿泊数いずれを見ても横這いというよりも下がっている。これは旅行に行かないということではなく、マーケットが海外旅行と競合していることが大きい。

昭和63年頃から平成3年頃までは宿泊回数、宿泊数ともに伸びた。昭和62年にリゾート法が成立し、恐らく当時の人たちはこのまま国内観光が伸びると考えたのではないか。この見通しが狂い、第三セクターが行っている大きなリゾートが厳しくなったのではないかと思う。

平均宿泊数と希望の宿泊数についてアンケートをとったが、もう1泊程度したいと思っている人は多く、需要としてのポテンシャルは大きい。

### 3. 国土交通省の今後の政策のポイント

#### (1) 観光地づくり

##### 海外国内における観光地間の競争

以前、国際政治学者である猪口邦子氏が言っていたが、ピラミッドや万里の長城は何もしなくてもそれが観光資源であるから客は来る。スイス、ドイツ、フランスなどは個性のあるまちづくりが行われており、写真を見ればこれはスイス、これはフランスと分かり、行きたい気持ちになる。ピラミッドなどはある意味で天から授かったようなものであるが、まちづくりは自分たちでできるではないかと言っている。

こうした目で見ると、日本の観光地は総じて特徴がなく、海外の魅力的な観光地と比較すると見劣りがする。移動が自由になったことで、海外のマーケットと国内のマーケットが競合している。国内の宿泊観光は横這いか減っているが、海外は増えている。つまり海外に随分取られている。

そのような意味で、日本の観光地を海外と比較しても売れる良いものにするのが大切であり、その手伝いをするのが我々の大きな柱のひとつではないかと思っている。

国内を観光という観点で見ると、基本的に何となくみな似ていて特徴がない。それは地方自治体の方々も分かっている。これからは少子高齢化で昔のように工場を誘致して人を増やし、地域を活性化するようなことはできない。地方分権が進むと、地方は財源が厳しい中で大きくなれないパイを地方同士で奪い合うことになり、皆が育つということにならない。そうした中で、定住人口が増えないのなら交流人口を増やし、何かを買ってもらうことで経済的に潤い、地域の人と交流し賑わうということを求める傾向にある。そうした意味で観光はひとつの大きな柱になりうるものであり、地方自治体の観光に対する期待は大きい。

##### 観光まちづくり支援

平成13年1月に国土交通省になった。以前の運輸省観光部では、旅行、ホテル、交通機関という集まりで行政をしていたが、今回国土庁が一緒になったことで、都市、道路、河川、国土計画、それらを統合的に進められるようになった。すぐに具体的施策は出ないが、着実に動いている。例えば、観光まちづくり支援で、平成14

年度に2.3億円の予算を要求している。現在、観光まちづくりを誰がやっているかと言うと、まちの都市計画担当部局や先進的な旅館の人が絵を書き、システムとしてできていないため、ちぐはぐあるいは特徴のないものになっている。観光まちづくりは地方の競争であるから、各地方が個性を出さなければいけない。どのようなコンセプトでまちづくりをするか考えるのは地方自治体、その地方に住んでいる人、土産物屋などであり、積極的発想がなければできない。国が手伝えることは、そうした考えを入れるフレーム作りであり、それをこの予算で行う。「地域における観光まちづくり」は、例えば、伊香保温泉であればメインの階段付近の案内標識はどうするか、土産物屋が統一のロゴにするなど、地道な現場的なことを考える。「広域観光支援計画の策定」では、交通機関あるいは高速道路を使い自動車で来る人がアクセスしやすくする。それを行うのは県や交通機関であり、広域な観点で応援する。考える場を国の予算で支援する。色々な地域でこのような活動が積極的に行われれば、地域の新しいウリが出てくるのではないか。

案内標識はモノは小さいが、国と地方の行政がバラバラであった典型的な例である。案内標識はあたりなかつたりするので不便であるという声が、日本人や外国人から聞こえる。これはなぜかと言うと、まちの中は市や町が作り、高速道路は道路管理者が作り、駅や空港は空港公団やJRが作る。これらが全くリンクされていない。国土交通省になったことで、関係者を糾合し、良い案内標識を作ることを今年度からモデル地域を決めて行う。この中では、外国語も含めて検討する。こうしたかたちで、どこかの観光地でモデル的に標識が出来れば、大変良い参考事例になるであろう。

#### 高齢者障害者施策

21世紀になると高齢者の移動が要になるので、これに対して補助を行っている。

まだまだ金額的に少ないが、徐々にインフラ整備も含めて観光地づくりという観点からアプローチしたいと考えている。

#### (2) 外客誘致（新ウェルカムプラン21）

新ウェルカムプラン21では、外客数を2007年までに現在の4百万人から8百万人にすることを目標に努力する。外客誘致は中央政府の仕事である部分が多い。



## 効果的な海外誘致活動

a：国だけの活動から民間を巻き込んだ活動に

効果的な海外誘致活動を上手くすれば客は多く来る。どこの国も外客誘致は、国あるいは国の出先機関が行っている。観光が主要な産業で、外貨獲得のために国が税金を使って外客誘致を行っている国も多い。国際観光振興会（JNTO）も同じようなものであり、予算総額38億円は国の補助金を中心である。JNTOの取り組みはすばらしいという声はあまり聞かれない。なぜなら、税金を使うので日本全体を売らなければならず、特定の企業名が出てはいけないという制約などがあり、そうした中で総花的に行わなければならなかった。ここ数年になり、これではだめだということで、もう少しきめ細かく売ろうと国別に戦略を決めて宣伝している。例えば、韓国には九州の温泉、東南アジアには北海道の雪などのように、その地域の人に日本が好まれるようなイメージを売り出している。ただ、予算規模が少ないことと特定の企業の宣伝もできないということもあり、特殊法人の発想はお役所的であると言われることが多い。

これを打開するためにどうするか。特殊法人の整理・合理化の検討の中で、JNTOもゼロからカウントするという状況にある。予算は削り、業務そのものも第三者的評価機関を置いて行う必要があるということで一生懸命考えている。どうしたらよいかということで、JNTOと民間が共同事業を行い、民間には金を出すことで自分の商売に結びつくようなアイデアも出してもらおうことを考えている。その一例として、「ビジットジャパンキャンペーン（仮称）」を行うことを考えている。平成14年の4月頃に成田空港に2本目の滑走路がオープンし、成田空港のキャパシティが増える。成田空港から国内へのアクセスも良くなるので、そこに向けて誘客活動をすれば、地方にも訪日した客を持っていける。魅力のないところに来て下さいというのではだめなので、気鋭の自治体でイベントなどをするところを中心に客を送り込みたい。どうせ行うなら仕掛けを大掛かりにし、偉い方をトップに据え、実行委員会を作り、単に観光協会だけではなくオールジャパンで取り組みたい。他の国のように総理をテレビに出して外国人を誘客したり、旅行会社には現地の旅行会社にインバウンドも働き掛けてもらい、具体的な商品を作り成果を出してもらいたい。先日設立された日本ツーリズム産業団体連合会などともタイアップしながら進めたい。

このようなことをしなければ日本には来てもらえない。

#### b：東アジア広域観光交流圏構想（EASTプラン）の推進

大阪だけではなかなか客は来ないが、京都と大阪をセットにすると客は来る。これと同じ発想で、日本と韓国を「ひとつの目的地」にすることで客に来てもらう。日本から韓国に来る人を2百万人から4百万人に、韓国から日本に来る人を1百万人から2百万人に、その他の国から来る人を6百万人から1千万人にする計画である。

そのために、ワールドカップのときに来た人が日本と韓国のレールパスを両方使えるようにするとか、ビザなし渡航、プリクリアランス制度を導入することにより行き来が簡便になり地方空港まで行けるようにする。更にJNTOベースで行っている案内標識の統一などにより、ひとつの観光地にいるムードを醸成しつつ、分かりやすくすることを考えている。観念よりもむしろ具体的なことをひとつひとつすることにより、一番交流が多い日本と韓国で成功すれば、いずれ中国などにも広がるのではないかと思う。

#### c：イベント・コンベンションの日本への誘致

フィルムコミッションとは映画のロケを進めるための支援組織であり欧米には多い。ハリウッドの映画会社が来日し、特定の町でロケをしたいというときに、様々なサービスを提供する。具体的には、警察から道交法の許可を取る、消防署から消防法の許可を取る、エキストラを集める、宿を斡旋する、そのようなことをすることにより、映画会社は相当な数で来て、1ヶ月、2ヶ月泊まる。これにより地域は儲かるし、有名な映画になればその地域の名前も売れる。これは良いということで、様々な自治体の観光協会やコンベンションビューローが中心となりフィルムコミッションが出来つつあり、誘客活動に励んでいる。

イベントコンベンションではもうひとつやりたいと思っている。世界には旅行博があり、韓国、中国、台北でも行っている。それぞれ参加実績を見ると、韓国は49カ国から243団体、中国では42カ国から1,182団体、台北では50カ国から326団体である。ベルリン国際旅行見本市は177カ国から8,808団体が参加し11万人超が入場する世界最大の見本市である。これは毎年開催されており、この時期になると大変多くの人に来て、世界からも注目される。

翻って、日本の旅行博を見ると、「旅フェア」は国内の旅行博、「JATA 国際会議&トラベルマート」と「世界旅行博」、それぞれが別個に行われている。これらの金や知恵をひとつにし、アジアで一番の旅行博に仕立て上げれば恒常的に日本の名前も売れ、人も来るので良いと考えている。

#### 旅行障壁の除去

中国団体観光旅行のビザ解禁後、1万5千人程度が来日した。不法残留者は33人程度で、これを中止するほどの事態ではない。大変希望も多く、これからも増加するであろう。韓国から日本に来るときにもビザが必要なので、簡素化・迅速化・無くすなどの措置を取りたい。

#### リアルタイムの情報提供

外国人が来日したときに迷わないように情報提供するために、JNTOが次世代観光情報システムというデータベースを作成している。これをホテルや観光案内所で見ると、あるいはワールドカップを開催する日本の10都市の街角にパソコンを置き、そこからその町の飲食情報、観光情報、交通情報などを照会できるようにリンクする。これは都市局と相談しながら進めており、上手くいくようであれば津々浦々に広げたい。

### (3) 国内観光

#### 消費者ニーズの変化に対する支援

外客誘致は国際観光振興会という特殊法人があるほど国が関与しているが、国内観光は応援以外なかなかできない。基本的には民間の努力を支援することが我々の立場である。例えば、消費者ニーズの変化に対する支援をしており、「宿泊旅行の拡大、ここがポイント！」というアンケート結果をまとめた。これは成功事例等の情報収集と情報提供の例でもある。「宿・地域で顧客ニーズに合った商品の企画・提供を」では、「宿の実例紹介」に成功事例を載せた。団体旅行が個人やグループに変わり、高齢者が増え、IT設備が必要になっている。大きなホテルでは4人とか6人を詰め込む部屋を2人部屋に改造し、食堂で食事をするために食堂を改装するなど設備投資が必要になっている。そうしたものに対する政策金融や税制優遇措置も進めている。

## 地方自治体に対する国の支援

例として「ガンバル、フンバル、北海道。」キャンペーンがある。有珠山噴火後、客が随分減少したが、噴火が治まっても風評被害で客が来ない。それに対して、正確な情報の提供や、交通機関や地元自治体と協力して落ち込んだ需要を元に戻すことなどを国としても取り組んでいる。三宅島の噴火後の周辺の島々に対する支援、鳥取の地震の後の回復のためのセミナー、基地があることでキャンセルが出ている沖縄への支援などもある。これらのキャンペーンの旗頭となって皆と進めることは我々のできることである。

## ニュービジネスへの支援

例として「自然ガイドツアー」がある。白神山地、屋久島など立派な自然があるところは売れるが、そうではない里山など中山間地でも色々自然があり、そのようなものを楽しむこともエコツーリズムの一種であると思う。「自然ガイドツアー」の発想は、良い里山でもただ歩いていては面白くないが、植物、動物、歴史などを語る人が10人や20人をガイドして歩けば大変楽しい旅行になるというものである。その程度のロットでも地域地域で進めれば、旅行会社や航空会社の商売になる。旅行者も屋久島と同じくらい楽しめて自然に浸れる。一例ではあるが、このような新しい分野があると思う。何も無いが自然だけはあるという自治体もあるので、そのようなところを上手く仕立てて「自然ガイドツアー」などが定着すれば、地域活性化になりひとつのビジネスにもなる。こうしたことも我々は支援したい。

## 国内旅行は高い

これは多くの方が期待しているところであるが、なかなか有効な手だてはない。現在、パック旅行は随分安くなり、インターネットでは前日に探すと随分安い宿も見つかる。このような意味では随分安くなっているが、お盆の最中に急に休みが取れたので、家族4人で出かけようとする最低でも10万円や15万円程度掛かる。休みの日に急に出かけたいという人には安いパック旅行がない点が、国内旅行が高いと言われる理由であろう。これは鉄道運賃、航空運賃のはなしであり、高い金を払った人で満席のところ安い金の人を入れることはおかしいことかもしれないが、ここは何とかしたい。割引などをお願いしているが、残念ながらこうすれば良いというツールがないのが実状である。

#### (4) その他

##### 観光業界からの情報発信

観光業界は、以前は一級半程度に見られていたが、最近は観光の重要性が社会的に認知され、観光産業から情報発信を積極的に行う必要があると考えている。そうした意味では、先日発足した日本ツーリズム産業団体連合会は、完全に民間の発意でできており、国とは別のベースで色々な活動をしてもらえるものと期待している。

##### 休日制度、休暇制度をはじめ国民の意識の転換

私見であるが、日本人にはフランス人のような長い夏休みや会社の都合でこの時期1週間休んでよいというような休暇制度は、作っても普及しないのではないかと。むしろ、国民意識の転換とあるが、そうした方向に行ってもおかしくないように、学校の休み、企業の休暇、それらの周辺環境に働きかけて休みやすくすることや、祝日3連休を必ず休みにすることが効果があるのではないかと。日本人は休めと言ってもなかなか休まないが、この日は3連休であるという喜んで休む。これにより、1泊2日が2泊3日になると随分遠くの観光地が賑わう。長い目で見るとどうなるか分からないが、祝日3連休を上手くアピールしながら旅に出てもらうことを中心に働きかけたい。中長期的には学校や職場の休暇を取りやすくする方向に持っていきたい。

#### 4. 平成14年度概算要求の概要（観光関係）

##### (1) 国際観光分野での我が国のイニシアチブの発揮

##### 世界観光交流拡大戦略会議等開催

これは旅行博を統一して、世界的に大きなものを行うものである。現在の旅行博はいずれも民間の金で行っているが、国としても力を入れていることをアピールする意味もあり、国際的な戦略会議を旅行博の中で行う。

##### 日中観光交流促進事業

平成14年は日中国交正常化30周年記念の年にあたり、色々なイベントなどが予想されるので、その予算を計上している。

(2) 外国人旅行者の来訪促進

訪日旅行促進キャンペーン事業

これはJNTOへの補助事業で行うものだが、対前年比で予算が減っている。特殊法人改革の中では、減らさざるをえない。

ワールドカップ開催時期等におけるジャパン・トラベル・サポート実証実験

ワールドカップでは様々な国の人が来る。その人たちが言葉が通じず問題が起きたときに、あるところに電話をすれば常時外国語を話せる人がいて、対応するというものである。これが上手くいけば、恒常的なものとして訪日した外国人をサポートすることになるのではないか。

(3) 内外の旅行者を引き付ける魅力ある観光地づくり

先に述べた観光まちづくり、自然ガイドツアー、海外ロケ隊の誘致なども来年度行いたいと予算を計上している。

【2001年10月18日】

## 2．自然と地域との調和を図った東急のリゾート開発 (ハワイと宮古島の事例)

東京急行電鉄(株)社長室部長 西村 友伸 氏

当社が開発した、自然と地域との調和を図ったリゾート開発の実例として、当社が長年取り組んでいるハワイ島のマウナラニ・リゾートと沖縄県の宮古島リゾートを紹介する。

### 1．ハワイ島マウナラニ・リゾートについて

#### (1) 概要

ハワイ諸島の中で最南端にあるビッグアイランドと言われているハワイ島の東海岸にはヒロ、西海岸にはコナという大きな町がある。このコナの町のすぐ北にコナ空港があるが、そこから海岸沿いに北30kmの処にマウナラニ・リゾートがある。

ハワイはポリネシア人が航海の果てに辿り着いた太平洋の最北端の場所だと言われているが、彼らはハワイ先住民として生活を始めて、マウナラニの地域では約8百年前から居住が始まったと言われている。彼らの生活は溶岩によってできた天然のシェルターに居住し、海から食糧が供給され、地域内にペトログリフと呼ばれる溶岩の壁に描かれた古代絵を残している。この地を最初に所有して利用したのが、1700年代にハワイ全島を支配した有名なカメハメハ大王である。カメハメハ大王は、マウナラニより50km北のハビの生まれでハワイ全土を制圧した。リゾートの海岸線に面したフィッシュポンドを利用して海産物を収穫し貿易を行った。そのための輸送路がキングストレイルと呼ばれる史跡であり、これは今も残っている。キングストレイルは、そこからマウナラニ・リゾートの南の方向に伸びてコナの中心を越えてキャプテンクックが発見した場所まで伸びている。

ハワイの古代人が生活した跡である洞窟が、現在もリゾートの中に保存されている。カメハメハ大王が通った道、キングストレイルもリゾートの中にそのまま保存されている。

その後何人かの所有者を経て、フランシス・ブラウンという人物が1936年にこの

リゾートを取得した。彼はハワイでも有名なスポーツマンで、特にゴルフにおいて活躍がめざましく、日本のゴルフ選手権でも優勝している。ブラウン氏はここで道路を整備し、ココナツの木を植え、ボートの発着場を建設すると共に別荘を建てて、ハワイアンである意識を高めて、魂を活性させたと伝えられている。

実は、日本経済新聞に掲載された「ゴルフ列伝日本の100年」(2001年6月20日付)という記事にブラウン氏が紹介されている。ブラウン氏はハワイのパイナップル王と呼ばれていた親日家で、1892年にハワイの豪族の家に生まれ、上院議員にもなったことがある。ゴルフでは1920年からハワイのアマチュア選手権で4連勝をした実力派であった。そのブラウン氏が日本ゴルフ協会の招きで1929年にハワイチーム8人のキャプテンとして来日し、武蔵野カントリーで行われた日本アマ選手権で優勝している。その招待を受けたお返しに、ブラウン氏からその年の第2回ハワイオープンに日本のプロゴルファーを招待したいという申し出があり、その当時の日本のプロ宮本留吉、安田幸吉がハワイオープンに出場した(日本人プロの海外遠征の最初で、遠征費を同氏が負担)。その時に宮本が13位、安田が17位に入っており、日本ゴルフ界の恩人の一人として忘れられない人であるという記事である。そのブラウン氏が正に当社のリゾートの土地を所有していた。

## (2) 開発理念

### 21世紀は太平洋の時代

当社とこの土地の関わりは、ブラウン氏が1964年東京オリンピックの頃に来日した際に、当社前会長の五島昇と知り合い、意気投合したのが始まりである。この地域は年間を通じて降雨量が非常に少なく、リゾートに適した気候に恵まれている。常夏の島であるハワイの快適な気温とこの地域特有の乾いた空気というものが、とても過ごしやすい南の島のバカンスをもたらす。五島昇はこの地域のリゾート性に注目し、ブラウン氏とお互いの夢を語り合った。かねてより五島昇は太平洋に大きな夢を持っており、早くから「21世紀は太平洋の時代」と提唱するとともに、環太平洋諸国の人々が、国や肩書きを忘れて、様々な交流ができる場所と機会を求めている。そして欧米型の観光開発手法では優れた場所でもリゾートにして30年も経てば俗化して駄目になってしまうので、もっと息の長い観光開発はできないかと頭を痛めていた。ハワイは地理的に太平洋のちょうど臍に当たる場所であり、ブラウン



氏がこの土地を売りに出すということを知り、72年に世界に例をみないリゾートを開発したいという考えの基に当社が購入した。

「開発がその土地・地域の発展に大いに貢献するものであること」

開発に当たり五島昇は、開発がその土地・地域の発展に大いに貢献するものであること、ディベロッパーは決して自分たちの利益のみを優先せず、その土地の人々のことも重視し、支持を得られることを命じた。

### (3) 自然・地域との調和

#### 史跡の保存

その典型的な事例がリゾート内の先ほど話した史跡の調査と認定された史跡の保存である。マウナラニでは開発計画の策定に当たり、ホノルルのビショップ博物館に依頼して史跡調査を行った。その結果ハワイ人が生活した洞窟跡、漁業施設跡、埋蔵地や壁画、そしてカメハメハ大王が利用したフィッシュポンド等を歴史的遺産として保存することにした。その負担は大変大きなものがあったが、土地の文化遺産を尊重する姿勢が、ハワイの地域社会で大変高く評価されている。この事例は開発における史跡調査の模範例とされ、以後ハワイにおける開発のスタンダードとなった。

#### 地域住民への配慮

地域社会に配慮したもうひとつの事例は、海岸線並びに史跡への地域の人々のアクセス提供である。ハワイ州法では海、すなわち海岸線は万人のものとされている。マウナラニではアメリカ的なゲートコミュニティ、すなわち門番を付けて住民と外界を隔離する開発であるが、このゲートコミュニティにみられるような閉鎖的、排他的なコンセプトをなくし、海岸線や史跡へのアクセスを開放し、海岸線一体を地域住民が制約を受けずに楽しめる環境を作った。実際にローカルの人々はリゾート内の公共の駐車場に車を止めて、家族揃って散歩や海水浴にやってくる。

このマウナラニというハワイ語であるが、これは天国に届く山々という意味である。その由来を紹介すると、当初はマウナロアというものであった。ハワイ島では2つ高い山があり、マウナケアとマウナロアで、両方とも4千m級の山である。マウナケアは既にロックフェラーが開発したリゾートがあるので、マウナロアの名称を使う予定で準備を進めていたが、一部のハワイの人々から強い反対があった。彼

らはそれぞれの山に神々が宿るということを信じており、地理的にマウナケア山に近いリゾートでより離れたマウナロア山の名前を付けるとマウナロアの神様の怒りに触れるという反対であった。役員の中にも強硬な反対者がおり、科学的根拠のない全くの迷信であるが、ハワイ人の血が胸騒ぎを起こし、この命名に反対させているとして頑として譲らなかつた。そこでハワイ人の祈祷師を雇い、マウナラニの地域を囲む5つの山の神々と相談をさせた。その結果たどり着いた名前がマウナラニ（天国に届く山）である。すなわち、周辺のマウナケアとかマウナロア、ファアライ、コハラ、ハレアカラの5つの山の神に届く場所という意味で、これならば全ての神に平等でたたりの心配がないということから命名された。

実際の開発であるが、マウナラニは当初は溶岩に覆われた何も無い土地であった。飲料水や電気、下水処理等のインフラ設備は全てゼロからのスタートであった。リゾートの営業がスタートしたのは1980年代で、まず81年に18ホールのゴルフ場が開業した。一面溶岩だらけの土地であるから、溶岩を砕き、その上に盛土をして造成をしたが、当社の社員がその当時ヒロの方に駐在しており、ブルドーザーを動かしながら、盛土の厚さをどれぐらいにするか工事関係者と試行錯誤しながらコースを建設した。古代ハワイ人の残した史跡を守ってきた前オーナーのフランシス・ブラウン氏の名前をもらい、フランシスH.I.i ブラウンゴルフコースと名付けられている。このゴルフ場は溶岩の黒、海の青、そして芝生の緑といった自然の美しさを絶妙のコントラストで楽しませるといことが売り物となっている。

このゴルフコースに続いて、83年に345室のマウナラニ・ベイホテルが開業した。開発前のマウナラニは溶岩で一面覆われており、一部の地域、溶岩が古いところは木が既に生えてきている。このフィッシュポンドの周辺は少し緑が多いが、その他は溶岩であった。それがホテルの建設後は景色が変わった。このホテルは太平洋に面した美しい海岸線に建っており、全客室の9割以上がオーシャンビューになっている。このホテルの特徴は、ハワイで生まれ、ハワイで育ち、ハワイに誇りを持っている人々の手で、心のこもったもてなしがされている点である。

89年に別荘タイプのバンガローが5棟建設された。専用のプールとジャグジーを備え、専属の執事が24時間お世話するというバンガローであるが、ハリウッドスターやアメリカスポーツ界のヒーロー等が滞在している。

不動産開発であるが、コンドミニウムが83年に第1期として80戸、86年に116戸分譲されている。この当時アメリカには税制の優遇措置があり、セカンドハウスでも住宅を取得すると税制の控除が受けられるというので、最初の内は非常に売れ行きが良かったが、段々厳しい状況になった。その後宅地分譲に移行し、66区画が販売されている。かなり日本の景気がよい頃であったので、複数の日本企業が社員の福利・厚生目的で取得した。

91年には第2期のホテルとしてリッツカールトン・マウナラニ（550室）が開業した。このホテルはその後シェラトンが買収し、ラグジュアリーブランドのオーキッド・アット・マウナラニとして経営をしている。

ゴルフ場は18ホールが増設され、計36ホールとなっているが、毎年2月ジャック・ニクラウスやアーノルド・パーマー等が出場するスキンスマッチが開催され、全米に中継されていた。

アメリカの資本はリゾート開発を行ってもすぐに売却してしまうが、当社は72年の土地取得以来約30年にわたり息の長いリゾート開発及び運営を行っている。お客様は約8割がアメリカ本土からであり、冬のシーズンは避寒地ということで一番ピークである。夏は日本からのお客様が多くなり、2～3割を占めている。特に96年に日本航空がコナに直行便を運行するようになり、日本人が増えてきている。2001年7月には施設としてハワイ特有の火山と山頂の雪をテーマに、ハワイに伝わるマッサージ等を取り入れたリラクゼーションを提供するスパが開業する。

#### (4) 今後の課題

##### 飲料水の確保

全体3,194エーカー（約390万坪）の内既に約50%を利用あるいは売却済みで、後50%の180～190万坪が残っている。その中では調整区域がかなり多く残っており、この辺を開発する場合、まず飲料水の問題がある。現在山に井戸を掘り水を汲み上げているが、もう既に4本の井戸を掘ってある。既存の井戸ではある程度開発が進むと一杯になってしまうので、今後更に開発をする場合は井戸を掘る必要がある。これがかなり大変なことである。

##### リゾート開発の進展に伴う景観の変化

現在のゴルフ場は、周囲が溶岩に囲まれていて非常に景観が素晴らしいが、これ

以上開発をしていくと、ゴルフ場の周りに住宅が建ってしまうので、この調和をどのようにして図っていくかがこれからの課題である。

#### 周辺開発に伴う競争激化と環境問題

ハワイ島のみならず、オアフ島やマウイ島にも高級リゾートが続々と開発されているので、競争が激しくなっている点をどうするかもこれからの課題である。

## 2. 宮古島東急リゾートについて

### (1) 概要

宮古島は東京の南西約2千km、那覇の南西約3百kmに位置しており、北緯24度40分、これは台北が25度なので台北よりやや南、ホノルルが21度なのでホノルルの少し北になる。宮古島は大小8つの島々からなり、総面積2万3千ha、年間平均気温23.1度、ホノルルが24.7度なのでそれよりは若干低いという気温である。

### (2) 開発基本構想 オールシーズン型海洋性リゾート

このリゾートは、1969年に日米首脳会談で沖縄の施政権返還が決定されて、71年に返還協定書が調印され、それと共に沖縄海洋博の開催が決定された。これを背景に、今後沖縄県が観光立県を目指すであろうと当社は考え、既に当社が進出していた沖縄本島的那覇東急ホテルを橋頭堡に総合リゾート開発の拠点づくりを検討した。海洋性リゾート地として沖縄本島、宮古島、石垣島を調査した結果、宮古島が未だ開発をされていなかったこと、与那覇・前浜に代表される美しいビーチがあり、海洋性リゾート開発適地と考えたことにより宮古島進出が決定された。宮古島進出と同時に現地に開発事務所を開設し、地元への事業計画の説明から用地買収、取得土地の管理業務を行った。

### (3) 自然・地域との調和 椰子類、亜熱帯花木類の育成

国内唯一の亜熱帯地域の開発を行うために、当社では用地買収の直後から将来の亜熱帯景観の形成を目指し、ココヤシの実を2万個ほど八丈島から輸送し、それを育成したほか、その他の修景樹として椰子類、亜熱帯花木類の苗圃のための圃場を開設し、その育成を進めた。1973年にほぼ開発用地の取得を完了し、75年に大規模リゾート開発構想を策定したが、折しも起こったオイルショックや海洋博後の観光客の反動的減少に見舞われて、事業着手にいたらない状況が続いた。その後沖縄県

や、旅行エージェント、航空会社のキャンペーン等により沖縄向けの観光客の順調な回復が見込まれるようになり、また宮古島に乗り入れている南西航空の宮古島便ジェット化が決まった。これらを受けて、事業着手の機会を迎えたとの判断に基づき、80年に全体開発基本構想としてオールシーズン型の海洋性リゾートを計画し、その第1期事業として、核になるホテルの建設を決定した。これと同時に地元の説明を始めたが、8年ほど事業着手が当初の地元への説明より延びてしまったことから地元には不信感が生じ協議が難航した。その後地元の開発同意も得られ、82年に着工し、84年に客室151室のホテル、「宮古島東急リゾート」が開業した。88年にはゴルフ場「エメラルドコーストゴルフリンクス」が開業し、93年にはホテルの97室の増築工事が完成し、現在は248室となっている。

#### (4) 今後の課題

##### 交通手段の改善

宮古島リゾートの抱えている課題は、まず交通手段の問題である。宮古島への交通手段は、通常ルートでは、本土から那覇に行き、宮古に乗り換える空路が主な手段である。東京～那覇の1日20便に対して東京～宮古の直行便は1日1便である。那覇で乗り換えて宮古島に行くと、乗り換え時間を入れて約4時間程度かかる。航空運賃も結構高く、むしろ台湾に行く方が安いという状況である。所要時間の問題、乗り換えの不便さ、運賃の高さ、特に離島便というのはお客様が少ないということもあり割高となる。その割高感と輸送力の限界からくる、観光客の予約上の制約などが大きなネックとなっている。

##### 環境整備と施設の充実

2番目の問題は、施設の充実及びサービスの向上が挙げられる。ホテルの宿泊客の滞在日数であるが、夏のシーズンでも3泊に満たず、通年では1.7泊である。これは先ほどの、東京や大阪からの直行便が1日1便しかないという中で、大多数が那覇を経由して宮古島に入るということで、旅行のパックが沖縄本島と宮古島をセットにした4泊などのツアーになっており、宮古島には2泊くらいしか宿泊してくれない。個人旅行で取ろうと思っても、なかなか飛行機便が取れないというのが現状である。それから先ほど話した航空運賃の問題があり、逆に大型休暇を取っても皆さん海外に行ってしまう。これを解決するためには、南国亜熱帯リゾートとしての

魅力をもっともっと高めて滞在日数の増加、リピーターの拡大、新規顧客の発掘を進めていかなければならない。

#### 官民協調と行政の役割

第3点が、官民協調とリゾート行政の問題である。ハワイにはかなりの地元行政の協力があるということであるが、観光立県を目指す沖縄県としても観光振興策を策定するばかりではなく、その施策を市町村、更には地域住民まで浸透させ、官民一体の協力体制を築いていくことが非常に重要だと思っている。また、リゾート行政においても、公共投資による空港・道路等リゾート地域に相応しい環境整備が望まれる。

この宮古島は、サトウキビや煙草の栽培をしており、住民の多くが地方公務員である。自然景観の問題であるが、当社の宮古島リゾートのビーチは前浜という非常に美しいビーチである。その正面に来間島という人口わずか166人の小さな島がある。当初はビーチの外れの小さな埠頭から出ている船に乗り、向こうにわたり、ロバが引く車で島の反対側に行き、自然の磯でシュノーケルを楽しむことができた。ところが1995年に、当社のビーチのすぐ横から来間島を結ぶ全長1,690mの来間大橋が92億円掛けて出来てしまった。景観にマッチした橋という触れ込みではあるが、非常に美しい海岸の前にこのような不自然な橋が出来てしまい、自然破壊以外の何物でもないと思う。この宮古島は実は全島の土地を200~300億円あれば全部買収できるような処であるが、92億円掛けてこのような橋を造ってしまった。そのお金で観光の島として整備をもっともっと進めた方が、観光収入が入って逆に島のためにはなるのではないか。

これは余談であるが、宮古島は当社のリゾートと、もうひとつユニマットという企業が上野村という場所で開発を行っている。そのユニマットの高橋会長が非常に宮古島に惚れ込んでいて、とうとう住民票まで移してしまった。この2つのリゾート以外ほとんどサトウキビの畑だけで観光資源が何も無い。ハワイの紹介の例では大体10日ぐらいリゾートで過ごされるということであるが、当社のマウナラニ・リゾートでも滞在客が何をするかというと、アメリカ人はプールサイドで本を読んだりしてほとんど何もしないでのんびりしていることが非常に多いが、日本人の場合、毎日色々なことをして遊ぶことが習慣になっている。宮古島でもビーチリゾートで

あるからスキューバダイビングやヨットなど様々なマリンスポーツを用意しているが、年輩の方は余りそのような遊びはされない。何かゆったりと過ごせる自然環境が必要なのかと思うが、なかなか地元からはそのような声が出てこないで、ネックになっている。

【2001年6月22日】

## 参考資料

### 「観光省を設置している国」及び 「観光学部・学科を設置している主要大学」

(財)日本交通公社観光マーケティング部長 小林 英俊 氏

「観光省」は世界的にどうなっているのかということと、日本における人材育成という点で日本の大学で観光を扱っているところが少なすぎるのではないかということに関して調べてきた結果を報告する。

まず「世界各国の観光省」(図表1)という一覧表を作成した。これを調べる過程で色々問題が分かったが、まず具体的に観光を担当しているのはどこなのかということで、日本の例で言えば、国土交通省の観光部であるが、大きな意味での行政の組織図を見ただけでは分からない。同様に各国を調べた中でどこが担当しているのか掴みにくいということがあった。我々はこれを作るに当たって、「観光」という言葉が省の中で使われているところという意味で拾い出した。そのため、無いところはやっていないかということとそのようなことはなく、いわゆる「観光」という名のついている省を持っている国という意味でこれをご覧になって頂きたいが、調べた限りで91カ国あった。もう1点面白かったのは、国によって性格が当然違うわけである。大きな意味で言うと、途上国の場合は外客誘致による外貨収入を一番の目的にしたという意味での観光省である。先進国ではどちらかということと自国における国民の生活のあり方の中に占める観光の重要性を意識しながらやっている。例えば、観光文化省などは外の人も大事であるが、自分の国民のことも考えながら観光を扱う部門という意味の観光省になってきている。同じ「観光」を使いながら、かなり意味が分かれてきていると思われる。

欧米でいうとラテン系の国の中では、フランス、イタリアなど含めて、「観光」という省を使っているところはあるが、ゲルマン系の国では「観光」という言葉を使っている省がない。例えば、アメリカやイギリスではない。ではやっていないのかということではなく、規制緩和の中でプロモーションの部分については民間に



図表 1 世界各国の観光省

地域	国名	「観光」を冠する省
アジア	日本* 韓国* インドネシア スリランカ ネパール バングラディッシュ フィリピン マレーシア ミャンマー モルディブ	なし 文化観光省(1994年) 観光・郵政・通信省 観光・民間航空省 観光・民間航空省 民間航空・観光省 観光省 文化芸術・観光省 ホテル・観光省 観光省
オセアニア	オーストラリア* キリバス ソロモン諸島 ツバル ニュージーランド* バヌアツ パプアニューギニア フィジー	産業・科学・観光省 産業観光省 商業・観光省 保健・人材開発・観光・貿易・商業省 住宅・観光・スポーツ・健康余暇省 民間航空・観光・通信・気象・郵政省 貿易・観光省 運輸・観光省
中東	アルジェリア イスラエル エジプト キプロス シリア スーダン チュニジア トルコ モリタニア モロッコ ヨルダン レバノン	観光・工芸省 観光省 観光省 商工観光省 観光省 観光・環境省 観光工芸省 観光省 商業・観光省 運輸・観光・エネルギー鉱山省 観光遺跡省 観光省
アフリカ	アンゴラ ウガンダ エリトリア ガーナ ガボン カメルーン ガンビア ケニア コモロ コンゴ(旧ザイール) コンゴ共和国 サントメプリンシペ ザンビア シェラレオネ スワジランド セーシェル セネガル タンザニア チャド 中央アフリカ トーゴ ナイジェリア ナミビア ニジェール ブルキナファソ ブルンジ	ホテル・観光省 観光・野生動物・古代遺跡省 観光省 観光省 計画・環境・観光省 観光省 情報・観光省 観光・野生動物省 運輸・観光・郵政・手工業省 環境・観光省 観光・環境省 商業・工業・観光省 観光省 観光文化省 観光通信省 観光・運輸省 観光・航空省 天然資源・観光省 観光省 観光・文化省 観光省 商業観光省 環境・観光省 観光・工芸省 運輸観光省 通産観光省



図表2 観光分野の学部・学科・コースを設置している主要な大学・短期大学

1. 大学院研究科

立教大学 大学院 観光学研究科（埼玉県新座市）

2. 観光学部

立教大学 観光学部（埼玉県新座市）

札幌国際大学 観光学部（札幌市）

大阪明浄大学 観光学部（大阪府泉南郡熊取町）

3. 観光関係の学科

【4年制】

北海学園北見大学 商学部 観光産業学科（北海道北見市）

川村学園女子大学 人間文化学部 観光文化学科（千葉県我孫子市）

流通経済大学 社会学部 国際観光学科（茨城県竜ヶ崎市の）

東洋大学 国際地域学部 国際観光学科（群馬県邑楽郡板倉町の）

横浜商科大学 商学部 貿易観光学科（横浜市）

岐阜女子大学 文学部 観光文化学科（岐阜市の）

阪南大学 国際コミュニケーション学部 国際観光学科（大阪府松原市の）

京都嵯峨芸術大学 芸術学部 観光デザイン学科（京都市の）

奈良県立大学 地域創造学部 観光経営学科（奈良市の）

流通科学大学 サービス産業学部 観光・生活文化事業学科（神戸市の）

岡山商科大学 商学部 国際観光学科（岡山市の）

九州産業大学 商学部 観光産業学科（福岡市の）

長崎国際大学 人間社会学部 国際観光学科（長崎県佐世保市の）

宮崎産業経営大学 経済学部 観光経済学科（宮崎市の）

名城大学 国際学部 観光産業学科（沖縄県名護市の）

【短期大学】

大阪成蹊女子短期大学 観光学科（大阪市の）

3. 観光関係のコース

【4年制】

文教大学 国際学部 国際関係学科 観光ビジネスコース（東京都品川区の）

帝京大学 法学部 法律学科 観光コース（東京都八王子市の）

亜細亜大学 経営学部 ホスピタリティ・ビジネス特別コース（東京都武蔵野市の）

桜美林大学 経営政策学部 ビジネスマネジメント学科 ホスピタリティマネジメントコース（東京都町田市の）

平安女学院大学 現代文化学部 国際コミュニケーション学科 観光文化コース（滋賀県守山市の）

光華女子大学 文学部 国際観光文化コース（京都市の）

同志社女子大学 現代社会学部 社会システム学科 京都学・観光学コース（京都府田辺市の）

神戸国際大学 経済学部 都市文化経済学科 観光学コース（神戸市の）

広島文教女子大学 人間科学部 人間文化学科 観光文化コース（広島市の）

久留米大学 経済学部 文化経済学科 観光・コンベンションコース(福岡県久留米市)

【短期大学】

北海道文教短期大学 生活文化学科 秘書・観光コース(札幌市)

文化女子大学室蘭短期大学 教養学科 観光文化コース(北海道室蘭市)

アレン国際短期大学 英語英文科 観光ビジネスコース(岩手県久慈市)

浦和短期大学 英語科 観光・ビジネスコース(埼玉県さいたま市)

埼玉女子短期大学 英語科 観光・ホテルコース(埼玉県日高市)

佐野国際情報短期大学 英米語学科 観光コース(栃木県佐野市)

茨城キリスト教大学 短期大学部 英語科 ビジネス・観光コース(茨城県日立市)

東京立正女子短期大学 英語コミュニケーション学科 観光コース(東京都杉並区)

産能短期大学 能率科第 部ビジネス専攻 観光・国際コース(東京都世田谷区)

文化女子大学 短期大学部 国際文化学科 国際観光コース(東京都小平市)

実践女子短期大学 英語コミュニケーション学科 観光・文化コース(東京都日野市)

聖徳大学 短期大学部 文学科 英語英文専攻 観光コース(千葉県松戸市)

湘北短期大学 商経学科 観光ビジネスコース(神奈川県厚木市)

常葉学園短期大学 英語英文科 旅行・ビジネスコース(静岡県)

富士フェニックス短期大学 日本語日本文学科/英語英米文学科 国際観光コース(静岡県御殿場市)

静岡精華短期大学 国際文化学科 観光情報コース(静岡県焼津市)

七尾短期大学 経営情報学科 観光開発コース(石川県七尾市)

高山短期大学 商経学科 観光文化コース(岐阜県高山市)

滋賀女子短期大学 ビジネスコミュニケーション学科 ホスピタリティビジネスコース(滋賀県大津市)

滋賀文教短期大学 国文科 観光文化コース(滋賀県長浜市)

大阪青山短期大学 英語コミュニケーション学科 ホテル・観光英語コース(大阪府箕面市)

大阪国際女子短期大学 国際文化学科 観光ビジネスコース(大阪府守口市)

羽衣学園短期大学 国際コミュニケーション学科 観光情報コース(大阪府堺市)

大谷女子短期大学 国際文化学科 国際文化コース(大阪府富田林市)

鈴峯女子短期大学 言語文化学科 国際観光コース(広島市)

徳島文理大学 短期大学部 言語コミュニケーション学科 国際観光コース(徳島市)

折尾女子経済短期大学 経済科 観光経済コース(福岡県北九州市)

東海大学福岡短期大学 国際文化学科 観光文化コース(福岡県宗像市)

長崎短期大学 英語科 観光・サービス課程(長崎県佐世保市)

長崎ウエスレヤン短期大学 英語科 ホテル・観光コース(長崎県諫早市)

資料：財団法人アジア太平洋観光交流センター

<http://www.aptec.or.jp/kankogakubu.htm>

任せている。国として何をしているかということ、もっと高次元のところ、例えば大統領補佐官に観光を専科している人間がいるとか、要するに国としての方針を立て

て、具体的な行動は一部民間に任せている。観光を低く見ているのではなく、逆に大事だとして国はコーディネートしていくという立場をとっているという意味で面白い。

であるから、今後日本の中で観光省を作ればよいのかということ、単純にはそうはいかないだろう。どのような意味を持たせて、どうやるのか。今のままでいくと、日本の場合は、もともと運輸省にあって今は国土交通省になっているが、運輸の中での観光というある特定の場面の中での観光としか考えていない。このことがまず一番問題であろう。観光は各省に跨って行われる行動であるが、グリップを握っているところがないのではないか。単なる外客誘致でもないだろうし、それをどう位置付けて、どこに持たせるのかということが問題になってくると思う。これが各国の観光省を調べる中で、第一番に起こってきた問題である。

次に、日本の中で具体的に観光に関わる学部・学科を持っているところはどこのようなところがあるか調べてみたが、思った以上に多かった（図表2）。特に学部として持っているところになると、立教大学は歴史があるところであるが、札幌国際大学と大阪明浄大学にも観光学部がある。札幌国際大学で3～4年、大阪明浄大学でここ1～2年だと思う。であるから、日本の中では立教だけと印象を持つのはそのためであろう。

学科として持っているのは15大学。比較的ここ数年の間に出来た学科がほとんどである。講座・コースとして持っているところはかなり多い。観光を色々な面から捉えて、特色を大学によって出そうと努力していることが分かる。また短大では職場のトレーニング的、訓練的なニュアンスの講座・コースになっているところが多い。

【2001年7月26日】

〔禁無断転載〕

2002年6月7日印刷

2002年6月7日発行

ミッション ツーリズム  
国家的課題としての観光

21世紀のわが国における使命と役割を考える

社団法人 日本経済調査協議会

専務理事 安藤 豪 敏

〒106-0047

東京都港区南麻布5-2-32

第32興和ビル6階

電話(03)3442-9400(代表)

FAX(03)3442-9403

<http://www.nikkeicho.or.jp>

〔非売品〕

印刷/株三好デジタルプリンティング