

観光文化

Tourism Culture

263

November
2024

巻頭言

未知・不確実・不安定
～そのポジティブな側面は
観光の源泉である～

家田 仁
(政策研究大学院大学)



特集①

縮小する
社会と観光

熊谷嘉隆 (国際教養大学)

特集②

観光開発の
公益性を問う
～ツーリズムを通じた
地域課題の解決～

西山徳明 (北海道大学)

特集③

地域でのアクションを
ベースとした
観光まちづくり
研究

中島直人 (東京大学)

特集④

「リゾート」研究
に関する一考察
～四方山話から
見えてくるもの～

梅川智也 (國學院大学)



特別企画

わたしたちの1冊
研究員が
おすすめする
36の図書

特集

不確実な時代に 求められる 観光研究の役割

コラム

「戦略的に
取り組む
戦術」による
計画論の
確立に向けて
菅野正洋 (JTBF)

不確実な時代に求められる
観光研究の役割
「シマからの視点」
中島 泰 (JTBF)

不安定で、不確実で、複雑で、
曖昧な世界で求められる
市場調査
五木田玲子 (JTBF)

視座

VUCAを切り拓く
観光研究
山田雄一 (JTBF)

特集⑤

自然公園に
おける体験への
気候変動の
影響

愛甲哲也 (北海道大学)

特集⑥

不確実な世界を
記録し議論し
試行錯誤する
～変わらない風景と
変わる地域・人から
考える～

山本清龍 (東京大学)



特集⑦

観光研究が
果たすべき役割
～因果関係の
厳密な捕捉という
観点からの考察～

守口 剛 (早稲田大学)

特集⑧

宿泊産業の
構造的
低賃金問題からの
脱却戦略について

原 忠之 (セントラルフロリダ大学)



新型コロナウイルスは社会へ今までにないインパクトを与え、
 加えて温暖化による気候変動・大規模自然災害の増加
 や世界各国の政情不安、IT技術の急速な発展等によ
 り、未来が予測しづらい状況がますます高まっている。
 今号の観光文化における企画は、こうしたVUCA^{ブーカ}
 時代（「Volatility：変動性」「Uncertainty：不確実性」、
 「Complexity：複雑性」「Ambiguity：曖昧性」とも呼
 ばれる不確実性の高い世の中において、「研究」あるい
 は「研究者」が果たすべき役割について、当財団の専
 門委員の先生方にそれぞれの見地からご意見をいただ
 き、観光研究が社会において果たす役割について改め
 て問う機会にできればと考える。



世界は未知の事態や不確実な現象に溢れている。自然災害はもとより疫病、事故、犯罪、為替変動、そして戦乱、テロ、暴動……。これらへの対処は決して簡単ではない。

8月8日には宮崎県でM7クラスの地震が発生し、政府は初めて南海トラフにおける「巨大地震注意」を発表した。「ようすを見る」という1週間、各地の海水浴場などが閉鎖された。しかし、今後30年間に発生する確率70%という数字から単純に逆算すると、1週間という期間に巨大地震が発生する確率は0.02%。この微小な確率が数倍になるというわけだ。いかに甚大な事象とはいえ、今日の降雨確率が40%「云々」という次元の世界に暮らす私たちにとつて、「この1週間」に限って特別の防護施策をとること自体に、自治体の姿勢を示す以上の実際的な意味は見いだせない。上記の「注意」の意味は、忘れてはならないぞ！という一般的警告と解すべきなのである。このように、不確実な現象、とりわけ低確率もしくは未知の事象への対処は一筋縄ではいかないのだ。

それとは全く異なる次元で懸念されるのが、SNS時代となつて高まった社会の「不安定性」である。最近の例では、タレントの不適切な発言に対する度が過ぎた非難や飛び火を恐れる企業の過剰反応、英国で偽情報拡散によつて生じたイスラム教徒排斥運動など枚挙にいとまがない。こうした現象の基層には、「匿名の隠れ蓑」の下に発揮される、一部の歪んだ正義感や邪悪な加虐嗜好、あるいは噂や偽情報の興味本位の拡散行為や意図的悪意があるが、それが異常に拡大する理由には多くの人々の心に潜在する同調願望と同調圧力がある。こうした社会的な不安定性が高まる中、もと「水もの」という性格が否めない観光分野ではなおのこと、情報の正確性と信頼性、つまり「信用」の確保に徹底して重きをおいていくことが不可欠だ。

しかし、観光分野に関してより重要なことは、こうした未知や不確実のポジティブな側面に真摯に向き合うことではないかと思う。D.J.ブーアスティンは、著書『幻影の時代』(The Image, 1964年、星野・後藤訳、東京創元社)の中で、情報化によつて現代社会が大きく変貌し、実像の世界から「幻影」の世界へとある意味で退化しつつあることに早い時期から警鐘をならした。観光分野については、「旅行の最も古くからある動機の一つは、何らかの選択の余地がある場合は未知のものを見ることであつた……(中略)新しい世界の発見はいつでも人間の精神に新しいいぶきを与えた。」と述べている。未知と不確実に力点をおく典型は放浪の旅だが、普通の人間にはなかなかそこまでできない。それでも本質的にリアルなウェイトが高い分野、例えば自然指向の旅には未知や不確実の要素がつきものだ。それを魅力と捉える観光の原点ともいえる精神は、「花はさかりに月はくまなきをのみ見るものは(徒然草137段)に見いだすことができる。

ところが、ブーアスティンは続けて、「しかし旅行から持ち帰るものは昔とは全く異なつてきた。(今や)結果は、希薄化され予め作りあげられたものとなつてしまつた。」と指摘する。この危機感日本では宮本常一の旅に関する一連の著作にも通底するもので、さらにSNSなどが席卷する現代はなおのことだ。そこでは、人為的に作られた流行の事象にただ追従し、写真をとつて投稿する、「みんなが楽しめればいいでしょ!」だけの観光に墮し、「未知と不確実の魅力」から乖離していく。これでは、観光は「バーチャル」の楽しみでなく、人間の精神に新しいいぶきを与える存在ではなく、なつてしまふのではなからうか。未知と不確実が観光の原点であり魅力の源泉であることを再確認しておきたい。

未知・不確実・不安定 ～そのポジティブな側面は観光の源泉である～



家田 仁

政策研究大学院大学教授、東京大学名誉教授



(いへだ・ひとし)1955年東京都生まれ 1978年東京大学工学部土木工学科卒業、日本国有鉄道入社。1984年東京大学助手、1986年東京大学助教授、1995年東京大学教授。2014年政策研究大学院大学教授を兼務、2016年同専任となる。この間、ドイツ航空宇宙研究所、フィリピン大学、中国清華大学、中国北京大学に派遣。専門は交通・都市・国土学。土木学会、日本都市計画学会、アジア交通学会などに所属。国土交通省をはじめとする政府等の審議会や委員会などに参加



不確実な時代に求められる 観光研究の役割

特集①

縮小する社会と観光

熊谷嘉隆 (国際教養大学理事・副学長教授)

特集②

観光開発の公益性を問う

〜ツーリズムを通じた地域課題の解決〜

西山徳明 (北海道大学観光学高等研究センター教授)

特集③

地域でのアクションをベースとした 観光まちづくり研究

中島直人 (東京大学大学院工学系研究科都市工学専攻教授)

特集④

「リゾート」研究に関する一考察

〜四方山話から見えてくるもの〜

梅川智也 (國學院大学観光まちづくり学部教授)

P 4

P 7

P 10

P 14



コラム

P 38

①「戦略的に
取り組む
戦術による
計画論の
確立に向けて」

菅野正洋

(公益財団法人日本交通公社
観光研究部上席主任研究員)



【巻頭言】

未知・不確実・不安定

～そのポジティブな側面は観光の源泉である～

家田仁

(政策研究大学院大学教授、東京大学名誉教授)

P 1

特集⑤

自然公園における体験への 気候変動の影響

愛甲哲也(北海道大学大学院農学研究院教授)

P 19

特集⑥

不確実な世界を記録し議論し 試行錯誤する

～変わらない風景と変わる地域・人から考える～

山本清龍(東京大学大学院農学生命科学研究科准教授)

P 22

特集⑦

観光研究が果たすべき役割

～因果関係の厳密な捕捉という観点からの考察～

守口剛(早稲田大学商学大学院教授)

P 25

特集⑧

宿泊産業の構造的低賃金問題からの 脱却戦略について

原忠之(セントラルフロリダ大学ローゼン・ホスピタリティ経営学部テニユア付准教授、兼九州産業大学地域共創学部客員教授)

P 27

視座

VUCAを切り拓く観光研究

山田雄一(公益財団法人日本交通公社理事・観光研究部長・旅の図書館長)

P 41

② 不確実な時代に
求められる

観光研究の役割 シマからの視点

中島泰
(公益財団法人日本交通公社
観光研究部上席主任研究員)

③ 不安定で、
不確実で、
複雑で、
曖昧な世界で
求められる

市場調査

五木田玲子
(公益財団法人日本交通公社
観光研究部上席主任研究員)

特別企画

わたしたちの1冊 研究員が おすすめする 36の図書

P 46

縮小する社会と観光

熊谷嘉隆

公立大学法人
国際教養大学
理事・副学長教授

はじめに

早いもので筆者が秋田県に赴任してから20年が経った。赴任した2004年当時102万人だった県全体人口が直近の統計では90万人を割り込み、2040年には65万人まで減ることが確実視されている。日本全体の人口が減少している事は理屈では理解していたが、秋田に住んでいると身近な地域で住民の数が目に見えて減り続け、高齢者の割合が確実に多くなつていく。県内中山間地域のほぼ全ての集落が存続の危機に直面し、そして県内ほぼ全ての自治体が縮小していることを肌感覚で味わっている。ちなみに秋田県の人

口減少率と高齢化率は全国最速ペースで進んでおり、出生率も全国一低い値で推移していることから筆者が感じてい

ることと各種統計値は矛盾していない。我が国の食糧生産力、居住可能地域面積、人口密度やエネルギー供給量を踏まえた上での適正人口がそもそもどれくらいなのかは議論の余地があるものの、明治維新当初約3700万人だった我が国の人口が約140年間で3倍強の1億2800万人まで増え続けたため、国や自治体の政策や企業の戦略はこれまで人口増加を前提としてきた。ただ、国全体人口が減少に転じて数年、各種戦略が大きく変化していることは周知の通りである。しかし、どの組織、企業、自治体、そして国も有効な手立てを講じきれていないのが現実であろう。特に人口減少で最も危

惧されるのは生産年齢人口の減少による税収の減少だ。それに伴い教育、医療、社会保障や社会基盤整備・維持などの各種行政サービスの持続は困難になる。また、若者が地域にいなくなる事により地域から活気が失われ、地域全体に漂う閉塞感や将来を見通せない漠然とした不安感も無視できない。実際、秋田県における若者の地元定着率は極めて低く、県外に教育や就業機会を求めて出ていくことが常態化している。一方、秋田県には国連教育科学文化機関（UNESCO）による世界自然遺産と文化遺産が各1ヶ所、国立公園1ヶ所、国定公園3ヶ所、そして8ヶ所の県立自然公園があり、さらに全国最多となる17の国指定重要無形民俗文化財があり、また、集落毎に継承される200以上の民俗芸能や、東北三大祭りの一つである竿燈まつり、全国三大花火大会の一つである「大曲の花火」全国花火競技大会（今年カナダで行われた国際花火大会で3位に輝いた）、さらに乳頭温泉郷をはじめとする豊かな温泉が多数あるなど、自然及び文化的に極めて豊かな地域であることは間違いない。ただ、日本全国の観光地における東北への来訪者数は少な

く、昨今のインバウンド観光で東北地域に訪れる外国人観光客の割合は3%に過ぎない。秋田にみると、このように豊かな観光資源がある一方、人が減り続け、自治体・地域が縮小している現状において、地域振興の起爆剤に成り得る観光が地方の存続に果たす役割は何だろうかと考えてしまう。そしてこの問題意識は日本の多くの地方が多かれ少なかれ共有しているものと思われる。本稿ではこのような問題意識を踏まえ「縮小する社会と観光」を切り口とした上で、いくつかの研究テーマを投げかけたい。

観察と問題意識

秋田に20年以上住んでいるとプライベートや仕事で様々な観光を体験する機会があるが、その中で明らかに従来とは異なる傾向、若しくは取り組みが目につくようになった。まず、いわゆる団体旅行客が激減し、個人や家族単位の旅行がそれにとつて変わった。この傾向は新型コロナウイルスのパンデミックを契機にますます顕著になり、その結果、県内の元々は修学旅行や団体パッケージツアーを主なターゲット

としていた旅館やホテルはその対応に苦慮している。それら宿泊施設は個人や家族向けに日帰り食事付き温泉メニューや、近隣観光施設との連携プログラムの開発など新たな試みをしていないのが現状である。

次に今まで秋田に来ることのなかった国々からの観光客、例えば中東からの個人や小グループの観光客が県内の一部の地域に来訪するようになった。これは旅行会社経由ではなく、明らかに個人的に(おそらく各種SNSから)情報収集して自ら旅行計画を立てたものと思われる。これらの旅行者はSNSの投稿やインターネットで提供される情報を頼りに周遊活動を行っているが、言語の問題もあり、その行動範囲はネット上で提供される以上のものではなく、その体験は一定枠に収まっているようである。ただ、これらインバウンド観光客は既存の旅行代理店による観光プログラムを介していることから、今後の動向が注目される。

にはもともと茅葺き民家や躯体のしつかりした古民家が多いが、維持管理の大変さや居住者の死去に伴い、空き家化する物件が後を絶たなかった。これらを借入または購入し、貸切の長期滞在型宿泊施設に改修する傾向が顕著で、そのような宿に対する需要が確実に増えている。しかもそのような宿泊施設の運営は旅行関係者ではなく、比較的若い個人経営者によることが多い。そのような宿の経営者はSNSを駆使して情報発信し、静かにかつ着実に宿泊客を獲得している。全国、特に地方における空き家件数の激増が社会問題化している現状で、この傾向が今後どのような展開を見せるのか注視していきたい。

ちなみに秋田市は宝島社発行の2022年度版「住みたい田舎ベストランキング」で四部門で一位、同2023年度版では六部門で一位を獲得している。特に都市部からの移住が毎年300人以上規模のオーダーで推移している。これら移住者の多くは都市部で子育てする事に対する不安や(保育園の確保など)高額な住居費、毎日の長時間通勤によるストレスを理由に挙げるが、新型コロナウイルスの

パンデミックによるテレワークの普及が都市部から地方へ人の流れを加速した面もあるだろう。ちなみにポストコロナにおいてもこのテレワークはニューノーマル化しつつあり、業種によつては週4日をテレワーク、対面出社は1日のみといった企業も決して珍しくない。この流れは今後もある程度加速するものと予想されるが、これが地方の人口動態に及ぼす影響は今後も注視する必要がある。

研究テーマ

これまで秋田県における人口減少と高齢化、それに伴う地域の持続可能性(消滅可能性)、一方で近年みられる新たな観光形態、インバウンドの特徴、空き家の利活用、若年層の秋田市への移住について述べた。これらを踏まえて、地方目線で気になる観光研究テーマを提起したい。

まず、国内人口減少そして縮小する地域において今後はどこをターゲットとして観光推進すべきか?国立社会保障・人口問題研究所の予測によれば我が国の人口は2008年をピークに減少傾向に転じ、2050年には9千万

人を割り込むという。高齢化率は全国平均で30%に達しつつあり、地方におけるそれは既に先鋭化している。例えば秋田県では、自治体によつては60%に肉薄している場所もある。つまり、人口は減り続け、生産年齢を超えた年金生活者の数は増加する一方であるため、全体のパイは縮小し続ける。このことから、今後も観光をする人々は都市部に住む生産年齢人口コアホートが主流であり続けるのか、もしくは年金生活を送っている人々に適した観光形態はどのようなものか?が問われるべきである。また、従来の団体旅行に代わって個人で情報を収集し自ら旅行計画を立てる旅行者の数が増えるとしたら、その人々に対して旅行産業がすべきことは何か?

円安の後押しもありインバウンド観光客の総数が2024年にはコロナ禍以前を優に超えた。一昔前の爆買いは一息ついたようだが、インバウンド観光客の消費意欲は相変わらず旺盛で、その興味や観光体験もSNSの情報により実に多様化しているようである。特に代表的な日本食やB級グルメから、コンビニスイーツ、街の食堂に至るまで、日本人があまり目を向けない

コンテンツに対しての興味は逆に多く
の気つきをもたらしてくれていることさえ
ある。秋田においても中東を含む外国
人観光客の来訪については前述したと
おりであるが、地方におけるこのよう
なトレンドは為替の変動にかかわらず
今後も増加傾向にあるのだろうか？若
しくはこの流れを加速させるためには
何が必要なのだろうか？秋田に引き付
けて考えた場合、決定的に不足してい
るのは現地の受け入れ態勢である。そ
れは宿泊施設における多言語対応のみ
ならず、SNSでは情報収集しきれな
い地域を紹介するためのガイド、何よ
りも秋田と世界を大手旅行業者を介さ
ないで繋ぎ、地域にお金と雇用を生み
出すための仕組み、それを推進する人
材であろう。ただ、このようなインバ
ウンド対応の人材育成に関しては秋田
のみならず全国的にも追いついていな
いのが現状ではないだろうか？国内居
住者の観光需要が人口減少により縮小
を免れない現状で、インバウンドに対
する地域そして国家戦略は場当たり的
としか思えない。要は円安を追い風に
多くの訪日客が増えることに対して基
本的には歓迎しつつ、現場でのさまざ
まなトラブルには応急的な対応で凌い

でいるだけだ。オーバーツーリズムに
よる地域への影響に大騒ぎしている
が、その割に地域にインバウンドの恩
恵が降りてこないことを秋田に住んで
いると強く感じる。そしてこのことは
日本の多くの地域で共有している感覚
ではないだろうか？

ちなみに秋田を訪れる外国人観光客
は日本を既に何度か訪れているリピー
ターが多く、彼らの行動形態は一カ所
に腰を落ち着けてそこを起点に周遊す
るのが特徴である。その点から前述の
古民家や空き家を活用した一棟貸切の
長期滞在型の宿泊施設の需要は静かに
しかし着実に増えるように思われる。
そのような流れを加速させつつ、地域
にお金を還流するためには何が必要な
のだろうか？また、このような宿泊施
設と従来のホテルや旅館はどのように
住み分けしつつ、共存を図るべきなの
だろうか？

秋田市への移住者が直面する大きな
課題は仕事である。秋田市や秋田県は
移住者に対して都内でワンストップの
相談所を開設し、住居や食に関するさ
まざまな支援を行っているが、都市部
で得ていた同じ額の収入を県内で得る
のは極めて困難である。ただ、移住者

の中には以前勤務していた際に身につ
けたさまざまな仕事上のノウハウや
ネットワークを活用し自ら起業する人
も少なからずいる。前述の古民家や空
き家を活用した新たな地域ビジネスの
創出に移住者が果たす役割には萌芽的
であるものの可能性を感じており、こ
れは全国どの地方でもある適度みられ
るのではないだろうか？今後はポスト
コロナにおけるテレワークの浸透、そ
れに伴い労働人口の地理的流動化が進
む中で、地域の観光振興に誰がどのよ
うな役割を果たしていくのかも注視
したい。

おわりに

秋田という日本で最も人口減少と高
齢化が進む地域からの視線で、地域の
存続や振興に観光が果たす役割を念頭
にいくつかの研究テーマを思いつくま
まに書き出した。我が国の人口は日々
確実に減り続けており、高齢化も日に
日に進行している。そのような状況下
では持続可能な観光ではなく、持続可
能な地域づくりに観光が果たす役割を
考えるべきである。まず、地域の将来
を見据えた観光を担う人づくり、観光

を通じた地域への利益還流と雇用創出
を考えなければならぬ。縮小してい
る地域に住む筆者が考える研究テーマ
に取り組む人々との対話を今後楽しみ
にしている。



熊谷嘉隆(くまがい よしたか)
公立大学法人・国際教養大学
理事・副学長、教授
国際自然保護連合・世界保護
地域委員会副委員長(東アジ
ア地域担当) 1960年札幌生まれ
オレゴン州立大学森林学部でPhD取得後ワシ
ントン州立大学で博士研究員

観光開発の 公益性を問う

ツーリズムを通じた地域課題の解決

西山徳明 北海道大学
観光学高等研究センター教授

確実な時代は あったのか？

「不確実な時代」の観光を考えるのであれば、「確実な時代」の観光というものがあったのか、あったとすればそれはいつ、どのようなものであったかを考えておく必要がある。しかし一方で、「確実な時代」などなかったことは自明である。強いて言えば、20世紀の高度経済成長期は、頑張れば経済は確実に成長するものと社会が信じ、迷うことなく働くことができた時代

であったかもしれない。

そうした時代の中で観光は、国民が健全に暮らし社会全体の生産性を上げる手段としてのレクリエーションや慰安、インセンティブを、企業や団体にパッケージで提供するものとして成長した。ものづくりを中心とした日本の産業の中で、労働者の余暇を担当する部門として観光産業は扱われてきた。誤解を恐れずに言えば、そうした観光産業とは、社会全体の中の「遊び」を提供する一セクターに過ぎず、政治やアカデミズムがまともに取り合う対象でもなかった。民

間の経済原理に任せておけばよいと考えられていたのである。

筆者の記憶でも1990年代まで、産業・実業系のいくつかの観光関連学会を除き、例えば筆者の属する建築学や都市計画学のようなオーソドックスな学会において、「観光」をキーワードとする論文はまずなく、また国の政策においても、バブルの申し子であったリゾート法は例外として、確とした観光政策はみられない。政治家や学者にとつて観光は対応すべきものとして認識されていなかった証左である。

言うまでもなく欧米では、戦時中や戦後すぐから観光は重要な国策として扱われていたし、北米では『Hosens and Guests』の人類学・民族学の研究グループに代表されるように、1960年代からツーリズムは学問の対象とされるようになっていた。

観光に対する 認識の転換

こうして官学ともに出遅れていた日本であったが、2003年に当時の小泉純一郎首相が施政方針演説の原稿に

日本の首相として初めて「観光」の言葉を入れ、観光立国を宣言したことで一気に潮目が変わった。

バブル崩壊から失われた10年が過ぎ、ものづくりが衰退し、天然資源も無い国が頼るべき重要な産業が観光であることにやっと気付いたのである。この時から日本社会の観光に対する態度は一変したと言つてよい。様々な学会の論文に「観光」の文字が躍るようになった。「観光まちづくり」「着地型観光」「DMO」などのキーワードが、観光系学会以外の様々な分野でも取り扱われるようになった。

話を戻すと、「確実な時代」などはそもそもないが、不確実要素には、温暖化や感染症のような自然界がもたらす不可避な要素だけでなく、価値観の多様化や個人旅行の隆盛、SNSの浸透、災害予測技術の進展によるリスクヘッジ理念の拡充など、人間側の事情からの要素もある。前記のような団体旅行やパッケージツアーからなる20世紀型の観光を続けようとする立場からすれば、こうした「不確実性」が増大していることは恐怖であろう。

観光の公益性を問う

結論的に言えば、こうした時代に観光研究者がなすべきことは、観光の公益性に関する議論であると考えている。前述したように21世紀になつてようやく日本も、観光が国の将来を担う産業になることには気付いたが、相変わらず観光産業をいかに発展させ企業や地域がいかに収益を上げるかばかりに傾注しているように見える。もちろんそれも重要な側面であるが、観光そのものが有する公益性（公益に資する力）について論じられていない。

教育や福祉に税を注ぐことには誰も疑問を持たないが、公共が観光に投資する公益目的が明示できていないのである。観光には、経済振興を通じた税収増といった間接的な公益への貢献だけでなく、観光そのものによる地域や国家の課題解決という直接的な貢献力がある。21世紀になり、観光には明らかに新たな風が吹き始めている。このせっかくのチャンスに、観光研究者はそのことをしっかりと認識し対応できているだろうか。

社会はそれが何かわからないながら、明らかに観光に対して大きな期

待を寄せている。一方で、観光事業者

や観光を監督する行政等は、その力を計りかねているか、あるいはどのよう
に利用すれば良いのか戸惑っている。まず観光に何ができるのかを社会に示すことが研究者の仕事となる
う。社会的認識における観光の地位
を高めるためには、観光に携わる関係者自身に改善すべき考えや行動を指摘する研究も必要であろう。しかしより必要なのは、これまで観光に関わつていなかった人々が、観光はただ遊びを提供する営みではなく、地域の多面的発展を推進する重要なエンジンであると思えるよう、観光に対する信頼を勝ち取り、社会の認識を変えさせるための研究である。

観光には、新たな雇用を創出し、高齢者や有閑市民に活躍の場を与え、地域プライドを醸成し、地域アイデンティティの強化や地域ブランド化を通して定住や移住、様々なビジネスや投資の誘致を推進する力がある。そして巨視的に見れば、個々の地域の営みに支えられた国際的な人的交流は国家間の安全保障の基盤ともなるのであることを示したい。

デスティネーション・マネジメント再考

DMO政策に基づいて全国に設置された地域DMOや連携DMO、広域DMOなどは数多いが、結果として多くの既存観光商品のマーケティングやプロモーションのための組織、あるいはイベント屋になってしまっている。従来の観光協会などと変わらぬ観光事業者の組織という社会的認識は変わらないままで、所詮、観光事業者の利益を守る組織としてしか見られておらず、行政の認識さえもそうかもしれない。

筆者はここ20年、JICAによる途上国への観光開発国際協力事業に参画し、様々な途上国のこれから観光に取り込む地域、あるいは一定程度観光開発が進んでいる地域において、技術協力を行ってきた。そこでわかったことは、どの発展段階にある地域であつても、しっかりとしたデスティネーション・マネジメントをする組織を立ち上げることが必要であること、そしてそれは社会から見て明確な公益ミッションを掲げている組織でなければならないと

いうことであつた。

基本的に途上国は支援を受ける立場であることから、支援する側（ドナー）からすると、その当該観光開発への支援が、その地域や国のいかなる公益につながるかに納得できることが支援の論理として重要になる。しかしこれは途上国だけの問題ではないだろう。日本のような先進国であつても、立ち上げるDMOがしっかりとした公益目的、公益ミッションを掲げているのであれば、堂々とそこに税金を投入して観光開発を行うことができるからである。そうしたミッションを真剣に考えて掲げることがせず「財政も苦しいし、せっかく客が来ているから税制を用いて観光税を頂こう。少額であれば文句を言わずに払うだろうし、使い道は金がいくら集まるかで後から考えよう」というのでは話にならない。

その公益性とは当然、設定する地域の範囲やコンテキストによつても異なってくる。しかし単に観光事業によつて民間の収益が増え税収が増えるという構図ではない。研究的視点に立てば、その地域が観光振興に取り組むことによつて、従来は公共の仕事としてなされるべきとされてきた様々な課

題、具体的には文化遺産や自然環境の保護、そのための人材育成、地場産業振興、定住・移住の促進、景観保全、市民の活躍の場づくりなどを、デスク・ティネーション・マネジメント(DM)のなかで解決できるとする仮説として立てることができよう。そのような公益性を個々の地域においてどのように設定できるのかを考える研究が求められているのである。

紙面の関係で内容は割愛するが、筆者のよく知る事例としては、世界遺産白川郷合掌造り保存財団(岐阜県白川村)や大内宿保存整備財団(福島県下郷町)、NPO萩まちじゅう博物館(萩市)、丘のまちびえい活性化協会(北海道美瑛町)、サルトエコミュージアム(ヨルダン)などは、公益ミッションを明示してDMに取り組んでいる。

リスクヘッジと観光戦略研究

マスコミの扱う観光報道に対しても研究者の適切な対応が望まれる。

オーバーツーリズムとは、需要予測を怠ってプロモーションや誘致に傾注した自治体や政府あるいは民間事業者

の非を指摘する言葉であると筆者は理解している。白川郷では世界遺産になった当初、年間入込み客が60万人台から一気に100万人に増え、住民の生活交通や緊急車両をも巻き込む大変な交通渋滞を引き起こした。これは白川郷という山間地域の地域特性を考えず、そこで起きる観光爆発を予測もしないまま世界遺産に登録した政府の責任、そうしたことを地域で予測できなかった自治体白川村の責任、そして白川郷を大いに宣伝したマスコミの責任でもある。

かつて北海道の美瑛町において、観光名所となっていた「哲学の木」がその畑の所有者によって伐採される出来事があった。これは農業者に十分な相談もなく、観光振興を考えた行政や観光事業者がパンフレットや観光マップにそうした有名な木の名前を書き込み、プロモーションを行ったことに端を発する。農業者には観光による利益はなく迷惑だけが生じた。このようなことも単なる量的な問題を越えたオーバーツーリズムと言って良い。京都市の住民がバスに乗れないという問題も、まさにオーバーツーリズムといえる。

一方で、コンビニ越しに見る富士山

がSNSで拡散されインバウンド客が突然訪れるようになった事例や、漫画スラムダンクの聖地巡礼先となった鎌倉の踏切りのような事例は、本質的な意味でオーバーツーリズムではない。オーバーツーリズムの名のもとに、的外れな現象をやり玉に挙げたり、観光そのものを悪者扱いしたりするようなマスコミの風潮は、まさに観光に対する誤った社会的認識のひとつの顕れである。バルセロナ市の人混み規制という画期的な施策を生む元となった「オーバーツーリズム」の語を、額面の意味だけ輸入し、何でもそのせいにしてしまう傾向を正すのも研究者の仕事である。ここで生じる観光研究者の役割とは、オーバーツーリズムと呼ばれる目の前の現象を引き起こした原因の解明と、被害者の実態の解明に基づく正しい見解を示すことであろう。

もう少し引いて見た役割としては、近い将来起こりうるインバウンドの過剰流入といった観光現象を事前に予測すること、あるいはプロモーションする事業者がそうした現象を予測できるような手法を開発すること、さらには行政がそうした現象をモニタリングし

てオーバーツーリズムの発生を未然に防ぐ施策のあり方を科学し、解明していくことなどが挙げられる。その意味ではキャリキングキャパシティ研究も深化させねばならない。

こうしたアセスメントは民間事業者から発することが難しく、かといって行政任せで済むものとも考え難い。一方でそうした観光戦略手法の普及は、研究者が現場での経験と分析を通じて社会に問うことができる内容ではないだろうか。

いやむしろそうしたリスクヘッジ研究を超えた、公益性を主張できる観光政策そのものの戦略研究が求められていると言えよう。



西山徳明(にしやまのりあき)
北海道大学 観光学高等研究センター教授

1961年福岡市生まれ。京都大学博士(工学)、九州芸術工科大学・九州大学教授を経て2010年より現職。専門分野は建築都市計画学、観光デザイン、文化遺産マネジメント。文化遺産地域での観光・遺産マネジメントに関するフィールド研究、ヨルダン、フィジー、ペルー等の世界遺産地域での観光開発国際協力を展開中。下郷町伝統的建造物群保存審議会委員、白川村景観審議会会長など。

地域での アクションを ベースとした 観光まちづくり 研究

中島直人

東京大学大学院
工学系研究科
都市工学専攻教授

戦術的な 都市づくりの潮流

私が専門とする都市計画やまちづくりの分野では、ここ10年でタクティカル・アーバニズムと呼ばれる取り組みが定着した。小さなアクションから都市を大きく変えていく方法である。従来、都市を変えていくための方法は、まずは都市のあるべき姿を議論し、そ

のあるべき姿を長期的なビジョン、計画というかたちにはつきりと打ち立て、その具現化に向けて事業を積み重ねていくというものであった。しかし、ビジョンや計画は立案されたものの、それを実現させる道筋が見えず、実際の動きが見られないケースが多々あったり、あるビジョンや計画にそって時間をかけて取り組んでいる間に、都市をとりまく状況が大きく変化してしまいい、ビジョンや計画があるべき姿から

ずれてきてしまうというケースもあった。タクティカル・アーバニズムの「タクティカル」は戦術という意味で、戦略に對置される。大きな視野で全体を見ずえて決める戦略に對して、現場の状況に合わせてその場で選択するものが戦術である。これまでのビジョンや計画に基づく戦略的な都市づくりの方法に對して、戦術としての具体的なアクションを先行させ、その成果の先にビジョンを見出し、都市を変えていく方法として提起されたのがタクティカル・アーバニズムであった。先行きが見えない時代に適合した方法であり、都市に関わる様々な主体が能動的に都市づくりに関われる取り組みである。

広場や街路などの公共空間を、専門家のみならず住民や市民が素早く、簡単に、安く変えていく「プレイスメイキング」や、仮設的、限定的に環境を変えて、その成果や課題を評価する「社会実験」といった言葉とともに定着している。

こうした都市づくりの潮流において、研究者あるいは大学研究室が地域で果たす役割も変わってきた。地域の課題や資源を調査し、それらを解決したり、活かしたりするための計画を地

域の方々とともに立案していく取り組みが、依然として研究者や大学研究室が地域に関わる際の基本となっている。しかし、調査や計画立案だけでなく、地域で具体的なアクションを行っていくこと、上記のプレイスメイキングや社会実験を企画し、実施することが増えてきたのである。つまり、研究者や学生もまちづくりのプレイヤーとして活動することが増えてきている。ともに考える、ともに行動する、そうした役割が地域から求められているし、研究者や大学研究室も具体的なアクションによって初めて得られる実践を求めている。

富士吉田市 下吉田駅周辺での 観光まちづくりの 調査研究

私は2010年以来、慶應義塾大学と富士吉田市との連携協定に基づき調査活動として、まちづくりに関する調査研究を続けている。現在では、慶應義塾大学特任教授として、本務校の東京大学の私の研究室(都市デザイン研究室)の学生やOBで建築家の田中

③ 地域でのアクションをベースとした観光まちづくり研究

表 ① 下吉田駅周辺での調査研究の取り組み

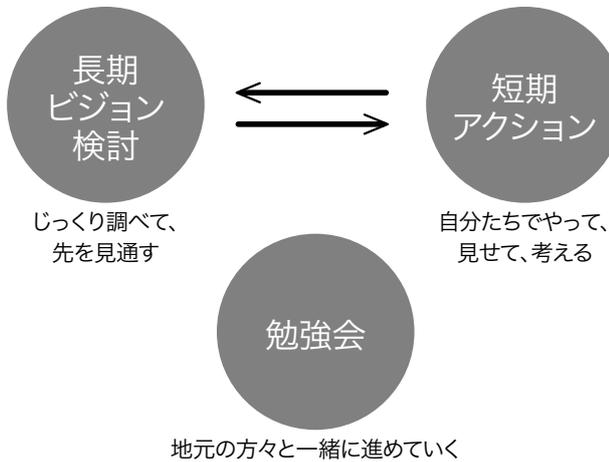
年度	短期アクション(まちづくり実験)	長期ビジョン	その他の取り組み	観光客の動向
2021	—	「2つの浅間神社を結ぶ」	地域を読み解く21のトピック	コロナ禍、観光客の不在・減少
2022	「ヒモトキ・ミチオリ - 新倉と下吉田を結ぶ4日間 -」	「2つの浅間神社を結ぶ」	駐車場基本計画・設計	国内観光客の回復傾向
2023	「ヒモトキ・マチノリ - 下吉田駅から始まる場と移動の未来-」	「2つの神社から広がる、1つの交流交通圏をつくる」	活動展示 「ヒモトキ・ミチオリ号」	訪日観光客の回復傾向
2024	駅前広場空間再編、ピーク時以外の駅周辺活用、滞在範囲拡大	「くらしと観光の共創拠点」 「くらしと観光がお互いを高め合うまち」	下吉田駅えきまち研究会 はたおり工場建築調査	訪日観光客の急激な増加

図 ① 新倉山浅間公園・忠霊塔から富士山への眺望



大朗氏、慶應時代の研究室出身の宮下貴裕武蔵野大学助教とその研究室の学生とともに、下吉田駅周辺を対象に、2021年度から調査研究を行っている(表1)。テーマは、観光まちづくりである。下吉田駅は新倉山浅間公園の最寄り駅である。新倉山浅間公園には398段の階段を登り切ったところに忠霊塔が建っている。この忠霊塔越しの富士山への眺望は、タイ人のSNS投稿を発端として、2016年頃から「JAPAN」を代表する風景として知られるようになり、訪日外国人たち

図 ② 調査研究の枠組み



が多数、訪れるようになった(図1)。もともと春の桜、秋の紅葉のシーズンを中心に国内観光客が訪れていたところに訪日観光客も加わって、年間50万人が訪れる一大観光名所となった。しかし、写真を撮るだけで満足するのがあるいは階段を上り下りして疲れるのか、ここから別の場所へ、まちへという行動は殆ど見られず、観光とまちづくりとはうまく結びついていなかった。

「私たちが「忠霊塔を訪れている観光客のインパクトをまちづくりへつなげ」るために何をすべきか」を検討する調査研究を始めてから今年で4年目に入っている。もともと富士吉田市内の他の地域で調査研究を行っていたときから継続している調査研究の枠組みは、小さなアクションの実施と大きなビジョンの策定を相互に循環させるというものであった(図2)。先のタクティカル・アーバニズムの考え方を応用したものである。実際に駐車場の一部広場化の実験や空き家のギャラリーへの再生といったアクションを実施しながら、まちづくりの将来ビジョンを最終的にとりまとめた。下吉田駅周辺の地域でも、同様の枠組みで、進めている。その際に核となるのは、やはりアクションであり、社会実験である。

振り返ると、私たちが関わり始めた2021年度は、まだまだコロナ禍の最中であった。現地は東京からの訪問を受け入れられる状況にはなく、現地調査に伺うことがなかなかできなかった。そして、いざ、ようやく現地調査を行うことができて、現地には訪日観光客は1人もおらず、駅前には寂しい雰囲気

まちづくり実験
 ③ 「ヒモトキ・ミチオリ-新倉と下吉田を結ぶ
 4日間」ポスター (2022年10月)



ある(図4)。

であった。新倉山浅間公園に国内観光客がちらほらいるという程度であった。最初の1年は地域資源の調査に終始した。2年目の2022年度になると、現地にも通えるようになり、また、国内観光客も戻ってきた。私たちはようやくアクシジョン、社会実験として、新倉山浅間公園に主に自家用車で訪れている国内観光客にまちへ足を伸ばしてもらうために、まちまでのルート上に目的地、あるいは滞留場所となるような場所を創出してみた(図3)。この最初の社会実験で得た知見は、人々はなかなか歩かないため、何かモビリティツールが必要であるということや、公園から一步を踏み出すために

至近距離に目的地の設定が必要であるといったことであった。次の2023年度にはこれらに対応しようと新たなアクシジョンの企画を練り始めたが、練っているうちから、ついに訪日観光客の数が回復しはじめ、円安もあいまって、その数はあつという間にコロナ禍前の水準に戻った。訪日観光客は国内観光客と異なり、鉄道を主とした公共交通かつアーバスでやってくる。皆、下吉田駅前降り立つので、駅前が大混雑する。これまでにならなく見ることがない光景が生まれていた。2回目の社会実験は、市で進めていた自動運転バスの社会実験と重ねて、この駅に降り立つた人たちに徒歩、レンタサイクル、そして馬という3つのモビリティツールの選択肢を提供するとともに、公園から一步踏み出しても、踏み出した空間をうまく活用した場づくりを行ったのである(図4)。

まちづくり実験
 ④ 「ヒモトキ・マチノリ-下吉田駅から始める
 場と移動の未来」における
 下吉田駅前の光景 (2023年11月)



⑤ 下吉田えきまち研究会
 (第5回、2024年9月10日実施)



2024年度に入っても、訪日観光客の増加は一向に止まらず、コロナ禍以前よりも多くの人が下吉田駅前に降り立ち、忠霊塔を訪ねるようになっていいる。また、忠霊塔のある新倉山浅間公園とは線路を挟んで逆方向に、駅から歩いて10分弱の商店街とある交差点が、富士山のビュースポットとしてやはりSNSを通じて訪日観光客に知られるようになり、そのスポットを指して少なくなない観光客がまちへ足を運ぶようになった。車道の中央から写真を撮りたい観光客の行動が交通安全上の問題となり、市は警備員を配置せざるをえなくなった。場づくりやモビリティを提供する社会実験では人の流れを大きく変えることは出来なかった

が、インスタ映えするスポットの出現は、それをみごとに実現させたのである。しかし、ビュースポットを求める観光客がまちを回遊し、お店に立ち寄る機会はまだまだ少ない。そうした状況の中で、私たちの研究室は、地域の方の日常利用に加えて、鉄道駅に降り立ち、帰り際には駅の待合から溢れる観光客、かなりの頻度でやってくるツアーバスとそのピックアップを待つ観光客などで、様々な動線が錯綜し、かつ、鉄道やバスの待ち時間を快適に過ごせる場所が限定的である駅前広場を中心としたえきまち空間の改善・改良をテーマとして、関係者が集う連続研究会を続けている(図5)。観光とくらしが交差するこのえきまち空間を中

心としたエリア一帯の将来ビジョンを考えるとともに、11月に駅前交通空間や滞留空間の再編、回遊のしかけづくりを中心とした社会実験を行う予定で準備を進めている。

小さくて、柔らかくて、分散的な取り組みへ

この4年の間に行ったアクションの内容は以上のとおりだが、調査研究を通じて感じたのは、観光まちづくりのビジョンや計画の前提となる観光客の動向が極めて流動的であるということであった。もちろんコロナ禍という特別な事情が絡んでいたわけだが、それだけではない。円安の進行も含む様々な社会経済的動向や周辺観光地の取り組みなどの影響で、観光客の数は変化していく。その変化に対応しながら、観光まちづくりのありかたを検討し、施策を実施するということが求められる。主に定住人口に主眼を置いていた都市計画やまちづくりも、人口減少下の近年では観光客や関係人口を視野に入れるようになった。そこで改めて思い知らされるのは、定住人口は自然増減と社会増減の双方を勘案してもそう

極端な動向の変化は示さず、ある程度長期的な予測ができるのに対して、観光客の動向の変動可能性は大きく、変化のピッチも短く、長期的な予測が難しいということである。都市やまちの環境的なキャパシティを、そこにくらし、訪れる人の数に対応させるということを計画の基本とすれば、観光まちづくりにおいては「計画する」ということ自体が非常に難しいと感じている。だからこそ、観光まちづくりにおいてはより戦術的な方法を磨き、そこから長期的なビジョンや計画を徐々に導き出していくプロセスを開発していく必要がある。研究者や大学研究室はその方法やプロセスの実践的開発によって、地域への貢献を果たしていきたい。

富士吉田市では、コロナ禍以前から中心市街地の空き家となった建物のリノベーションによる新たなまちづくりの動きがすでに各所で行われていた。夜のまちの一角の放棄された路地全体に手を入れて、再生させるプロジェクトも実施されていた。こうしたリノベーションによるまちづくりは、現在ではあらゆる地方都市で見られるが、従来の大規模な拠点型投資による開発

とはまったく異なる、1つ1つは小さな投資で、分散的で漸進的である。コロナ禍が明け、訪日観光客の増加とともに、空き家の再生もまた、勢いを増している。富士吉田市では、ふるさと納税を基金として、空き店舗改修・再生のファンド（富士吉田市まちづくりファンド）をつくり、助成を始めている。タクティカル・アーバニズムの文脈での観光まちづくりとは、単に公共空間や公共交通を対象とした社会実験だけを指すのではなく、こうした民間の1つ1つの応答も含む。もちろん、1人1人にとつては銀行のからの資金借り入れから始まる相当な決断が必要な投資に違いないが、まち全体としては、変化に柔軟に対応する、小さくて、柔らかくて、分散的な投資である。結果として時代の変化に対応できず、各地に数多くの廃墟を残すことになったかつての大規模な観光開発とは一線を画す。まちづくりで蓄積されてきた漸進的にまちを変えていく方法や潮流は、将来が不透明ななかでの観光まちづくりでこそ積極的に適用される。これらを現象論に留めずに、計画論、政策論として組み立てるための支援もまた、研究者や大学研究室に求められている

のであろう。

なお、観光客の動向は確かに流動的で、様々な条件によって左右される。しかし、観光客といっても当然一様ではなく、その中には地域の歴史や文化生活に関心をもち、何度も訪れて、それらを深く知ろう、地域と交わろう、とする層が必ずいる。変化に対応することも大事である一方、そうした層に着実にリーチし、リピートする人たちが、あるいは変わらずにファンで居続けてくれるような人たちを大事にしていくことが何よりも観光まちづくりの基本であることは、念のため付言しておきたい。



中島直人（なかじま なおと）
東京大学大学院
工学系研究科教授
専門は都市計画。主な著作に『都市計画の思想と場所』日

本近現代都市計画史ノート（東京大学出版会、2018年）、『コンパクトシティのアーバニズム コンパクトなまちづくり、富山の経験』（共編著、東京大学出版会、2020年）、『アーバニスト 魅力ある都市の創生者たち』（編著、ちくま新書、2021年）、『ニューヨークのパブリックスペースムーブメント 公共空間からの都市改革』（編著、学芸出版社、2023年）。

「リゾート」研究

に関する

一考察

四方山話から見えてくるもの

梅川智也

國學院大學
観光まちづくり学部教授

貧弱なわが国の 滞在型観光地（リゾート）

最初に学んだ観光学の初歩は、日本人の旅行には2つのタイプがあり、その1つが「周遊型旅行」、そしてもう1つが「滞在型旅行」であるということ。日本人の旅は、もともと狩猟や修験、参拝に始まり、大衆化した江戸時代には、全国に整備された街道を

いかに早く目的地に到着するかが重要であった。従って、宿場町では、疲れを癒やしたら、翌朝には出発するという旅行形態となった。宿場町で2泊も3泊もしていたら何をしているのか逆に疑われてしまう、つまり「一宿一飯」が基本で、今でも観光地にはその名残があるように感じる。

むろん明治以降、日本の観光が鉄道の整備とともに発展していった歴史を考えれば、「周遊型旅行」が基本

となっていたことは明白であるが。

一方で、滞在型といえば、これは古い歴史をもつ「温泉湯治」と明治以降の「別荘滞在」である。ただ、これも交通機関の発展や都市化、工業化社会の進展によつて、戦後、急速に衰えてしまった。つまり、いずれの旅行形態にも「滞在」の要素が少なくなり、むしろ滞在されると困るといった日帰りや1泊2日型の観光地が多くなっていたのではないか。

2回の滞在型 観光地づくりの波

わが国の戦後の観光政策で、滞在型の観光地開発（リゾート開発）を指向した時代が2度ほどあった。1つはオイルショック前の1970年代、新全総（新全国総合開発計画）の時代であり、2度目が1980年代、四全総、バブルの時代ということになる。いずれの時代もまだ観光需要が右肩上がり、施設を整備するだけで人が来ると言われた時代である。リゾートに関する研究も盛んに行われた。特に最初の段階では、1960年代以降にフランス政府主導で開発を進め、少しずつ姿

①「国際労働機関ILO 132号条約(1970)」

- ① 1年につき
最低3労働週の有給休暇
- ② 最低2週間の
労働週の連続有給休暇
- ③ 疾病、公休、慣習上の
休日は有給休暇に
含めてはならない

を現しつつあったラングドック・ルシヨンがモデルとして研究された。リゾートの開発・建設というハードだけでなく、1930年代から制度の充実が図られた長期休暇制度・バカンス法というソフトも研究の対象であった。リゾートという受け皿の整備と需要安定化の制度づくり、これは両輪で機能するのに、いつの間にか後者は忘れ去られてしまった。余談になるが、いまだに日本政府はILO132号条約（図1）を批准していない。

私の「リゾート」研究 第一歩

個人的な話で誠に恐縮なのだが、私が初めて取り組んだリゾート研究は、学生時代に行った「スキー場の選

扱要因に関する研究』だ。東京・お茶の水のスポーツ店にスキー用品を購入しに来たスキーヤーをサンプルとして、当時ようやく大学に導入された(株)日立製作所の大型コンピューター「HITAC8300」を使って「重回帰」や「数量化理論」の計算に取り組んだ。今ではポピュラーになっているが、当時は珍しかったSPSS(統計パッケージ)が無料で利用できたのは有り難かった。とはいえ、パソコンもなければ、Lotus1-2-3もExcelもない時代、メモリーがないのでデータは紙のパンチカードだ。1枚が1サンプル。毎回、大量のパンチカードを大型コンピューターに読み込ませてから計算が始まる。夜中に仕込んでおいて朝方には打ち出しが終わっているものと期待してコンピューター室に行くと、プリンター用紙が絡んで詰まっていたことが度々あった。それでも夢中でコンピューターに向かった。昔話になってしまったが、当時のリゾートの需要側(消費者研究といってもよい)研究はそんな状況だった。

最先端だった 日本交通公社の スキー場開発計画技術

スキー場のプランナーになりたかった私は、(財)日本交通公社の調査部門(以下、財団)に採用された。財団には採用人事の部署がなかったため、(株)JTB(当時は(株)日本交通公社)の採用試験、面接試験を受けた。最終面接で当時の社長から前年について尋ねられたことを記憶している。当時、トマムのリゾート開発計画を財団が受託していることが耳に入っていたのであろう。

当時の(株)日本交通公社は全国にスキー場を開発・経営しており、札幌市内の札幌国際スキー場を開発し、開業したばかりであった。財団がマスタープランを策定し、(株)札幌リゾート開発公社に出向者を出して計画から運営までのノウハウを蓄積していた。特に秀逸だったのは、スキー場の需要予測モデルを構築し、科学的な計画技術を有していたことだ。スタッフの大半が社会工学やランドスケープの出身

で、これまでの「勘と経験」に基づく観光振興から、データに基づくリゾート開発計画の策定というレベルに至っていた。

蛇足になるが、国鉄民営化後最初のビッグプロジェクトであったJR東日本のGALA湯沢スキー場誕生をめぐる経緯を開業時の社長である山岡通太郎氏が『GALA・ビジネス創造の物語(情報センター出版局)』の中で、「入り込み調査の権威といわれる日本交通公社に需要予測を依頼したが、タダではできないと断られた」と書いている。実際には発注ではなく、無償での協力依頼であった。

「リゾート開発研究会」 の設立

我々としては2回目の長期滞在型観光地づくりのチャンスが到来したとの認識があり、四全総、そして続く「総合保養地域整備法(通称リゾート法)」の制定には大きな期待をしていた。法の目的は3つ、国民の余暇活動の充実、地域振興、民間活力導入による内需拡大である。当時、日本の自動車輸出が米国の貿易赤字の大半を占めるとい

異常事態下に、円高誘導のプラザ合意と同時に進められた経済政策、内需拡大政策の1つがこのリゾート法というわけだ。純粋な観光政策ではなく、経済政策から派生した観光政策は、結果として歪んだものになるということをはじめ理解した。

財団が「リゾート開発研究会(以下、研究会)」という産官学金の会員から構成される会員組織の事務局を引き受けたのは1987年6月3日。これも個人的な話となるが、当初は1年間だけと言われて担当を引き受けたが、幸か不幸か15年間も務めてしまった。

この研究会は、梅澤忠雄氏、渡辺貴介氏、原重一氏の3名が中心となって設立された。名誉顧問が伊藤善市、鈴木忠義、津端修一、八十島義之助の4名、顧問に弁護士、評論家、大学教授など16名、政策アドバイザーとして当時のリゾート法の所管である6省庁に加えて経済企画庁、環境庁、労働省(いずれも当時)などが参画していた。会員は民間企業と構想策定主体である道府県であり、最大で93+9会員の102会員(1990年)を擁する大組織であった。ハード優先、利益優先の民間企業に対して、いかに「適切」なリゾート開発を

図 ② リゾート開発への期待

- ① 21世紀に向けた新しい国民文化創造への期待
- ② 産業や経済のモデルチェンジ、リストラクチャリングの期待
- ③ 有望な投資対象としての期待
- ④ 地方の振興、雇用の振興への期待
- ⑤ 国民文化を育てるパトロンとしての期待
- ⑥ 新しい都市づくりの第1ステップ(リゾート都市)への期待
- ⑦ 新しいインフラを成立させるマーケットとしての期待
- ⑧ 国家的威信、国際的比較の観点からの期待
- ⑨ 地域開発やインフラストラクチャーのコンセプトとしての期待
- ⑩ 総合行政、複合行政を実践する実験場としての期待

出典:会報『リゾート開発 創刊号』東京工業大学教授 渡辺貴介

図 ③ (シリーズ)世界のリゾートに学ぶ

		会報(特集含む)	
		創刊号	1987年12月
① ハワイ	アメリカ	増刊号	1992年 1月
② ラングドック・ルシヨン	フランス	第2号	1988年 3月
③ 地中海クラブ	—	第3号	1988年 7月
④ バーデン・バーデン	西ドイツ	第3号	1988年 7月
⑤ ウィスラー	カナダ	第4号	1989年 1月
⑥ クイーンズランド州(ゴールドコースト等)	オーストラリア	第4号	1989年 1月
⑦ 米国のゴルフリゾート(パームビーチ等)	アメリカ	第5号	1989年 7月
⑧ カナナスキス・カントリー	カナダ	第6号	1990年 1月
⑨ ベイル	アメリカ	第7号	1990年 9月
⑩ コスタ・スメラルダ	イタリア	第8号	1991年 1月
⑪ リゾートの原点・英国(ブライトン等)	イギリス	第8号	1991年 1月
⑫ サンモリッツ	スイス	第9号	1991年 9月
⑬ ツェルマツト	スイス	第10号	1992年 3月
⑭ ニューカレドニア	(フランス領)	第11号	1992年 9月
⑮ オートキャンプ場(パームスプリングス等)	アメリカ	第13号	1994年 2月
⑯ ロスカボス	メキシコ	第20号	2001年 1月

出典:会報『リゾート開発』(リゾート開発研究会)

推奨するか、その指南役を果たすことが組織の目的であった。創設から約1ヶ月後、7月20日に開催された第1回シンポジウムは特に記憶に残っている。「民間活力とリゾート開発」をテーマに、顧問の東京工業大学渡辺貴介氏(故人)が「今、なぜリゾートか」と題して講演を行った。そ

「リゾート研究」の
メインストリームは
海外研究に

のときに提示された10の期待(図2)は今でも通用すると考えている。

研究会の活動は、2ヶ月に一度の定例研究会と年に一度のシンポジウム。リゾート研究のメインストリームは「海外から学ぶこと」であった。最初の国内視察は、当時日本に初めて導入された地中海クラブ(現在のクラブメッド)・サホロである。オールインクルーシブのシステムやG・Oと呼ばれるスタッフのシ

ステムなど学ぶ点は多かった。第2回は会員でもある三菱地所(株)が開発した宮城県のオニコウベスキー場である。スキー場だけでなく、ホテル、ゴルフ場を備えた総合リゾートで、特にホテルは財団も基本計画策定に参画したが、チロル地方を参考にしたもので施設水準の高さと快適空間についてを学んだ。そして、最初の海外視察は、「北米

のスキーリゾート」であった。ユタ州のパークシティ、ディアバレイ、コロラド州のアспен・スノーマス、ベイブル・バーバクリーク、ブリックケンリッジ、キーストン、カナダのウイスラー・ブラッコム、レイクルイーズ・サンシャインビレッジなど。グルーミング技術やスキーイン・スキーアウト、スキーセンターの設計、年間パスのシステム、ベースタウンの機能配置など学ぶべき点が多く、日本にはスキー場は数多くあるが、スキーリゾートはないに等しいということを実感した。

こうした海外研究は機関誌『リゾート開発』の記事(図3)にまとめられている。

注目された 3つのリゾート研究

80～90年代、私はリゾートに関する調査や計画策定など実務面の業務に追われていたが、次の3つのリゾート研究は記憶に残っている。

① 東京工業大学 渡辺貴介研究室による 「連年の「リゾート」研究」

国内では関東周辺の別荘地に関する研究、海外ではリゾート都市に関する研究である。前者では安島博幸氏や十代田朗氏、後者では大学院生が修士論文として取り組みカヌヌやニース、ブライトン、フロリダなどのリゾート都市がどう発展、展開していったのかが明らかとなった。

② 都市計画家 梅澤忠雄氏による 「大規模リゾート開発」

東京大学都市工学科を首席で卒業した民間の都市計画コンサルタントとなった都市計画家・梅澤忠雄氏のリゾート研究は、フランスのラングドック・ルシヨンやアメリカのラスベガスやオーストラリアなど大規模リゾート都市開発が

メインであった。海外研究をベースにリゾート開発ブームを巻き起こした仕掛け人として記憶されている。

③ 大規模リゾート批判 としての農村リゾートと 「リゾート列島」

1990年、熊本大学佐藤誠氏が刊行した『リゾート列島』（岩波新書）は、社会に大きなインパクトを与えた。空前的リゾートブームと言われた時代に金余り現象、巨大開発、自治体による誘致合戦などの社会病理性に警鐘を鳴らした意義は大きかった。さらに日本型リゾートのあり方として農村リゾートを提示し、理想のリゾートライフのあり方を模索した。

学術研究としての リゾート研究

「科学技術情報発信・流通総合システム」で「リゾート」を検索してみると、2024年8月現在、全776件がヒットする。ジャーナル」6952、「会議論文」要旨集520、「研究報告・技術報告」267、「解説誌・一般情報誌」380、「その他」3。著者のベスト5は、十代田朗(39)、宇多高明(36)、呉羽正昭(20)、渡

辺貴介(18)、砂本文彦(15)。資料名のベスト5は、都市計画論文集(183)、農業土木学会誌(169)、日本建築学会計画系論文集(145)、農村計画学会誌(112)、人文地理(98)。発行年では2017年(269)、1991年(268)、2018年(263)、2019年(263)、1993年(254)となる。

「国立国会図書館デジタルコレクション」から「リゾート」を検索してみると12824件がヒットする。その中で博士論文は35件、その概要は(図4/P18)の通りであり、工学が多いものの、農学、経済学、法学、文学、環境科学、理学など多彩な分野で研究されていることが分かる。

終わりに

観光に関わる研究領域は、全般的に「学術」と「実践」が相互に影響し合う関係にあると認識している。その1分野である「リゾート」は、その必要性は理解されても、開発のあり方や手法に批判が集まり、バブル崩壊以降30年近く「リゾート」という言葉自体、使いつらい時代が長く続いてきた。その間に行われてきた学術研究(博士論文)が先述のわずか35本である。一方、実践

の方ははるかに進んだものと推察している。少なくとも海外で「リゾート」という言葉自体が使いつらいなどということはなく、需要に応じたリゾート開発、リゾート投資が進められてきた。

観光立国を標榜し、国際水準の観光地づくりが目標とされる中で、改めてリゾート開発」に関する研究が行われることを期待したい。特に遅れていると感じる観光地の外部環境の整備、観光地全体の快適空間性、具体的には植栽や景観看板・サイン、照明などのデザイン技術、あえて古くみせるエイジングや土地が持つバナキュラーな雰囲気づくりの技術などリゾートでの知見が、観光地の「空間の質」を高める方向に寄与するものとなることを望みたい。



梅川智也(うめかわともや)
國學院大學
観光まちづくり学部教授
(公財)日本交通公社で約40年
近くリゾートと観光地の活性化

化や再生に取り組み。2018年、理事退任後、立教大学観光学部特任教授を経て2020年4月から現職。観光計画、観光政策、観光地経営、観光まちづくりが専門。東京女子大学非常勤講師。観光庁、文化庁、三重県、神奈川県などの委員を務める。著書に『観光まちづくりの展望』、『観光地経営の視点と実践』、『観光まちづくり』、『観光計画』など。技術士(建設部門)／都市及び地方計画。

図 4 「リゾート」で検索される博士論文

No	タイトル	著者名	発刊年	授与機関名・学部
1	低平地における河川計画に関する研究	小寺隆夫	1991	北海道大学(工学)
2	観光資本による観光開発の展開と地域の対応に関する研究	土屋俊幸	1991	東京大学(農学)
3	海浜リゾートの設計法に関する研究	島田広昭	1992	京都大学(工学)
4	景観設計のためのビジュアルシミュレーション技法の基礎的研究： 地形モデリングシステムの研究	吉田健治	1992	日本大学(工学)
5	地域開発と環境保全：白神山地・青秋林道建設問題の社会学的分析	井上孝夫	1992	法政大学(社会学)
6	わが国における森林のレクリエーション利用と森林整備計画に関する研究	宮林茂幸	1992	九州大学(農学)
7	わが国における温泉地の空間構成に関する研究	下村彰男	1993	東京大学(農学)
8	韓国と日本におけるリゾート開発に関する比較研究	金正大	1995	東京大学(農学)
9	観光開発地域における文化変容と演出設計および 景観管理計画に関する研究	西山徳明	1995	京都大学(工学)
10	内陸部開発行財政論：東海圏・岐阜県の地域実態と課題	柿本国広	1995	愛知大学(経済学)
11	集客施設の選択行動と計画案評価に関する研究	宇治川正人	1996	東京大学(工学)
12	街およびリゾートのファッションと繊維事業に関する研究	大谷毅	1997	信州大学(学術)
13	産業発展と都市の進化に関する研究	佐々木雅幸	1997	京都大学(経済学)
14	戦後日本のスポーツ政策：その構造と展開	関春南	1997	一橋大学(社会学)
15	政治コミュニケーションの理論と分析： 多次元の権力論と政策文化論の試み	大石裕	1998	慶應義塾大学 (法学)
16	都市観光の構造における日韓の地域間比較分析： 主に、観光の経済波及効果を中心に	李昌訓	1999	九州大学 (比較社会文化)
17	海浜リゾートの設計法に関する研究	島田広昭	2000	京都大学(工学)
18	有島武郎研究：青年期の精神的展開を軸として	栗田廣美	2000	東京都立大学 (文学)
19	戦後日本林業における危機の構造と林業再構成の課題	黒瀧秀久	2000	東京農業大学 (農業経済学)
20	近代日本における国際リゾート地開発の史的研究： 1930年代国際観光政策に伴うリゾート空間の形成について	砂本文彦	2001	東京大学(工学)
21	日本におけるABCの現状とABMの発展方向についての研究	鈴木研一	2001	大阪大学(経済学)
22	沖縄イメージの誕生：沖縄海洋博と観光リゾート化のプロセス	多田治	2003	早稲田大学(文学)
23	第三セクター法人の倒産についての会計学的研究： 財務諸表からみたリゾート業の経営状態	阪田正大	2005	広島大学 (マネジメント)
24	大連における公園・緑地・海浜リゾートの展開に関する研究： 帝政ロシア・日本の統治時代から中華人民共和国の今日まで	張丹	2012	東京大学(工学)
25	モンゴルにおける小規模ゲルキャンプツーリズムの発展と地域活性化に 関する研究：アラハンガイ県・ウギー湖のゲルキャンプの事例として	Chinbayar Tserenbat	2014	首都大学東京 (観光科学)
26	戦前期における別荘地開発の展開に関する研究 —静岡県旧熱海町に着目して—	赤澤加奈子	2016	日本大学(工学)
27	空間情報を用いた人の行動分析に関する研究	吉村暢彦	2018	北海道大学 (環境科学)
28	欧州主要旅行企業の経営戦略とM&A：欧州旅行産業史からの考察	神尾真次	2019	埼玉大学(経営学)
29	国際山岳リゾートにおける地域労働市場の存立メカニズム： カナダ、ウィスラーを事例として	小室譲	2020	筑波大学(理学)
30	個人的コミュニケーションに注目したリゾート企業と地域の関係の再考： 北海道占冠村での2つの事例研究 [論文内容及び審査の要旨]	神志穂	2020	北海道大学 (環境科学)
31	不動産情報からみたニセコエリアのスキーリゾート開発に関する 地理学的研究	塩崎大輔	2021	北海道大学(文学)
32	国際ツーリズムの発展に伴う日本のスキーリゾートの構造的変容 -リゾートにおけるアクター構成の変遷に着目して	吉沢直	2023	筑波大学(理学)
33	大都市圏およびその周辺のリゾート地域への現役世代の 移住に関する地理学的研究-ライフスタイル移住研究の視点に着目して-	鈴木修斗	2023	筑波大学(理学)
34	IR(統合型リゾート)を用いた埋立地における 新規都市開発と観光政策に関する研究	鶴田一	2024	東京工業大学 (工学)
35	インドネシア、ブキット・バリサン・セラタン国立公園ビハ・リゾートと その緩衝地域における適切な森林管理	Anggi Mardiyanto	2024	京都大学 (地球環境学)

出典：「国立国会図書館デジタルコレクション」より筆者作成

⑤

自然公園における 体験への 気候変動の影響

愛甲哲也 北海道大学大学院
農学研究院教授

国立公園をはじめとした自然観光地では、山、海、川、湖などの自然景観を舞台として、様々な活動が展開される。そこでの自然体験は、他の場所や活動では得られない、自然観光地ならではの価値を与えてくれる。しかし、環境収容力を超えた利用や、不適切な利用方法がとられること、受け入れ側の施設や体制の不備、自然環境の特性を無視した施設整備やサービスが、その体験を毀損してしまう。さらに、最近ではこれらの魅力的な場所の多くが、気候変動の影響を受けつつあることが報告されている。その中にはもちろん、温暖化により融解が懸念される

氷河や、海面上昇による影響が懸念される海岸などがあり、我が国でも諏訪湖の御神渡りが「見られない光景」になると言われている(Kobayashi, 2024)。様々な自然科学分野の研究で、気候変動による影響が報告され、社会に不確実性をもたらす要因として考えられているが、公園利用や観光の分野での研究はまだ少ない。今後、自然公園等における気候変動の緩和策や適応策を検討するために、研究機関・研究者はどのような役割を果たすべきだろうか。

国立環境研究所は、大雪山国立公園の「お花畑」の面積の将来予測を行い、現状のペースで温室効果ガスの排出が

続けば、高山植生はほぼ消失し、山頂付近まで亜高山帯森林に置き換わる可能性があるという研究成果を報告して

いる (Amagai, et al., 2022)。高山帯に広大にひろがるお花畑、山頂付近のなだらかな斜面が紅葉する風景は、

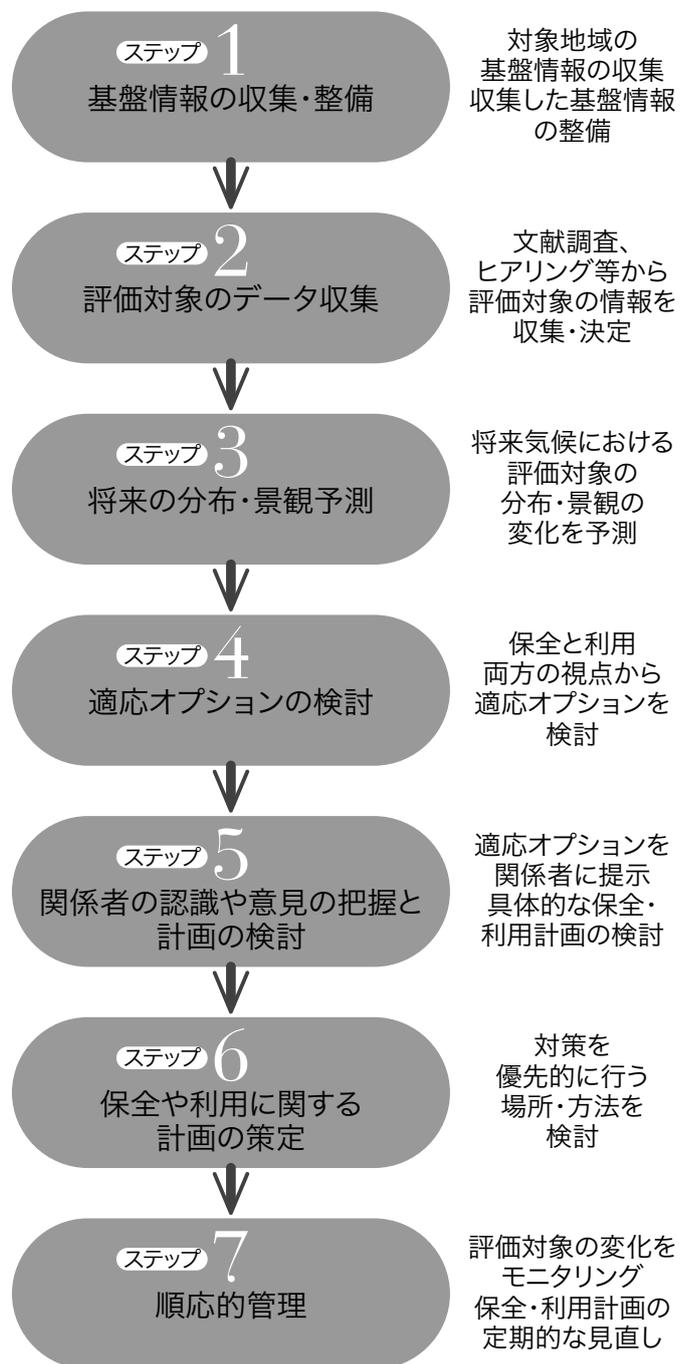


(写真1) 大雪山裾合平に広がるチングルマ群落

大雪山を代表する景観であり、多くの登山者、観光客が訪れている(写真1)。温暖化により雪田草原、風衝草原が減少し、ササ群落が増加するという研究結果は、地域の山岳および観光事業関係者の大きな関心事ともなっている。また、近年、大雪山では融雪時期が早まり、それにより高山植物の開花時期も早まっているとの声が関係者からも聞かれる。このような風景を作っている自然環境の変化は、それを目的地とする観光客の行動や観光事業にも大きな影響を与える可能性があるが、その実態の把握と予測はまだ十分ではない。

ヨーロッパでは、温暖化により特にアルプスでの観光への影響が懸念され、すでに多くの研究の蓄積とそれによる具体的な対応策の検討が行われている。オーストリアでは、1950年以降、積雪期間と積雪深が大幅に減少しており、特にスキーなどのウィンタースポーツとそれに関わる観光事業に大きな影響が及ぶことが予想されている (Probst-Haider, et al., 2021)。そのため、様々な分野の研究機関と科学者が結集し、気候変動による観光への影響とその適応策を検討して、利害

図1 保護区における気候変動適応策検討のステップ(環境省,2019)



関係者との議論も経て報告書をまとめている。その報告書によると、国家レベル、観光目的地レベル、企業レベル、観光客レベルでの温暖化への適応策が必要とされ、明確なビジョンにもとづき、各セクターが温暖化関連ガスの排出量の削減や省エネルギー、新技術の開発や調達に取り組むとともに、観光客の意思決定を理解した上で適切な情報提供を行うことなどがまとめられている。特に情報提供においては、自然科学分野だけではなく、経済学や環境

関係者との議論も経て報告書をまとめている。その報告書によると、国家レベル、観光目的地レベル、企業レベル、観光客レベルでの温暖化への適応策が必要とされ、明確なビジョンにもとづき、各セクターが温暖化関連ガスの排出量の削減や省エネルギー、新技術の開発や調達に取り組むとともに、観光客の意思決定を理解した上で適切な情報提供を行うことなどがまとめられている。特に情報提供においては、自然科学分野だけではなく、経済学や環境

心理学の分野の知見が必要とされている。観光客がどのように気候変動のリスクや適応策の有効性を認識し、その行動に活かすかという理解、観光事業者への資金援助やインセンティブ、消費者の行動に影響をおよぼすためのコミュニケーション手法、意思決定とトールドオフを明らかにする調査手法の応用などが提案されている。

我が国では、環境省により2019年に「国立公園等の保護区における気候変動適応策検討の手引き」が発行さ

れている。そこでは、大雪山の高山植生、慶良間諸島のサンゴを事例としてとりあげ、気候変動の影響への適応策を策定する7つの手順を示している(図1)。ここでは、科学的モニタリングと順応的アプローチ、関係者間の合意形成、情報共有や人材育成が必要とされているが、適応策の多くは生態系保全に特化したものとなっている。大雪山ではササ刈りや登山道の管理を登山道からの視認性で優先順位づけをし、慶良間諸島ではサンゴ死亡の予測

からダイビングポイントの適地を選択する適応策が事例として紹介されている。基盤である生態系の保全が重要なのは当然であるが、オーストリアの事例にあるような観光事業への経済的な影響、観光客の行動変容についての記述はない。

知床世界自然遺産地域では、科学委員会において「気候変動に係る順応的管理戦略」の検討がはじまった。特に気温・水温の上昇により、海水の減少・期間の短期化を招き、それが海棲哺乳類や魚類、海鳥、植生、魚類、陸棲哺乳類に及ぼす影響とリスクを評価し、適応策を検討する仕組みとなっている。この仕組みを可能としているのが、

もともと世界自然遺産地域の持続可能な管理のための、アドバイザー組織としての科学委員会、長期モニタリング計画、地域関係者との情報交換・意見交換の場である。

知床においても気候変動への適応戦略に、観光事業や観光客のことはまだ位置づけられていないが、長期モニタリングにおいて、地域の観光事業者を含む関係者からフィールドの変化などの聞き取り調査を継続して行っている。そこでは、「降雪量や積雪深の減

少傾向が認められ、積雪期が短くなっている」「暖冬の影響による（厳冬期知床五湖ツアー）催行可能日数の減少」「温暖化による海水温上昇でエサになる魚が減少し、ウミウ、カモメ等海鳥の断崖での繁殖の放棄」「雪解けが早く、春先のエサだった鹿をクマが狩れない」「リスが隠しておいた木の実等がシカ・クマ等に食べられやすい」などといった記述が散見される。実際に、知床五湖では積雪期の変化により冬の利用ルートを一部変更した。その他の要因もあり、気候変動による入込数や観光事業への影響まではまだ認識されていないが、継続してモニタリングしていく意義は大きい。

気候変動の影響を評価するには、長期のモニタリングデータの蓄積、その評価を行う科学的知見、順応的の適応策を実施するための関係者の合意形成が必要となる。しかし、世界自然遺産地域のような体制がとれるところは多くはないだろう。そのため、専門的な知識をもち、経験が豊富な研究機関、各自然観光地を研究対象としている研究者が果たす役割は大きい。日本交通公社では様々な観光動向の調査を実施し、その成果が蓄

積・公開されている。例えば、全国の観光資源の評価「美しき日本全国観光資源台帳」に掲載されている景観には、気候変動の影響はあらわれないだろうか。アメリカの国立公園等では、リポートフォトグラフィーという手法を使って自然景観の経年変化を記録している。筆者も、大雪山などで写真の収集と比較をはじめている (<http://lab.agr.hokudai.ac.jp/hslja/ai/koh/site/cocoen/index.html>)。この将来の予測が難しい時代に過去の変化を振り返り、今後の予測に備えるためには、安定して研究を継続できる組織が必要である。地域の自然環境と景観の変化を記録し、関係者と必要な情報を共有し、一緒に議論をしていく必要がある。自然観光地における気候変動の緩和策、適応策の検討、観光事業の持続可能性を高め、観光客の具体的な行動変容をうながすためには、観光学を含む人文・社会学分野を含む広範な知識が必要とされ、絶え間ない努力と情報発信が求められている。



愛甲哲也(あいこうじや)
北海道大学大学院
農学研究教授
鹿兒島県出身。自然公園の収容力、利用者管理、都市公園の計画、市民協働の緑地管理などを研究している。著書に、「自然保護と利用のアンケート調査」「利用者の行動と体験」など。

参考文献

Amagai, Y., Oguma, H., & Ishihama, F. (2022). Predicted scarcity of suitable habitat for alpine plant communities in northern Japan under climate change. *Applied Vegetation Science*, 25(4), e12694.
Kobayashi, A. (2024). 気候変動による消滅可能性のある世界の「絶景スポット」16選. ELLE. <https://www.elle.com/jp/culture/travel/946776985/places-may-disappear-soon-240229-hns/> (2024.9.9確認)
環境省. (2019). 国立公園等の保護区における気候変動適応策検討の手引き. 51pp. https://www.wbioedic.go.jp/biodiversity/about/library/files/tekiou_tebiki.pdf (2024.9.9確認)
Pröbstl-Haider, U., Mostegl, N., & Damm, A. (2021). Tourism and climate change—a discussion of suitable strategies for Austria. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 34, 100394.

不確実な世界を

記録し議論し

試行錯誤する

く変わらない風景と
変わる地域・人から考える

山本清龍 東京大学大学院
農学生命科学研究科准教授

変わらない風景が
生み出す誇り

団塊ジュニア世代の筆者にとって、かつて音楽界を席卷したヒットメーカー小室哲哉は避けたくても避けられない存在である。古い話だが、2016年の末に彼が自身のサウンドの原点となった英国ロンドンを歩き、曲作りの秘話を振り返るテレビ番組が放送され

た。彼に対する好き嫌い、評価はさまざまあると思う。しかし、彼が番組の中で語った(ロンドン)は「歳を取ることが嫌じゃないって思わせてくれる」という言葉が絶妙だったのである。小室も歳を取ったなあと思いつつ、何とも味わい深い言葉である。日本は歳を取ることを悪いことだと思わせてしまう国なのか。近年は累積債務、少子高齢化、人口減少、地方の疲弊・消滅、地域資源の管理の担い手不足などの問

題が繰り返し語られ、いかにも国の将来は暗い。とくに人口ピラミッドを見れば、誰しもが、将来予測として示される高齢者と生産年齢人口の比率のアンバランスに悲鳴を上げたくなるだろう。年寄りが若い世代に負担をかけることが一目瞭然の構図である。これでは、まったくもって加齢が悪となりかぬ。

しかし、一般論で考えても加齢そのものは悪ではない。年寄りには家の宝、医者ともそは古いほど良い、ということわざのとおりである。経験に裏打ちされた知恵はなかなか捨てがたい。2014年の3月、フットパス(歩くことを楽しむための道: footpath)を視察するため英国を訪れる機会を得た。感染症拡大前には毎年のように、学生と一緒に3週間ほど米国の国立公園歩きをしていたこともあり、訪問前の私には明らかにアメリカかぶれだった。英国に対し筆者が持っていた印象は、歴史上最も領土を広げたかつての帝国、まじめな国民的気質、おいしくない食事、山のないつまらない国。しかし、ロンドンで車を借りて高速に乗った瞬間から驚きの連続だった。まず、高速道路にはコンクリートが見当たらない。

正確には、見えないように工夫されているのだが、一般道に出ても日本によくある白いガードレールがない。狭い道のカーブに差し掛かるときちやうめに積まれた高さのある石垣が迫り、怖さを感じるものの、走っても走っても気になる人工物がないのである。

聞くところによると、訪れたコッツウォルズ地方(写真1)では、地域のボランティアアらが年々風化する石垣を維持・管理し、丁寧に新たな石を積み直しているとのことだった。かかるその費用も相当なもの。しかし、それゆえに近景から遠景までのびやかに素晴らしい田園風景が続く、石を基調とする古い街並みと調和する。地域における文化的景観の持続性の強さ、強靱さがある。2018・2019年の統計によると住宅の耐久年数は、日本で39年、米国の56年、英国で79年という調査結果がある。短期間で劇的にスクラップ・アンド・ビルドを繰り返してきた日本の街並みでは到底かなわない。さらに、パブに入ると、地場のハープを使った食事とともに地方自慢を聞くことに。当時筆者が住んでいた北東北に比べ、大した農産物もないくせにと内心では思いつつも、パブを出て、顔が認識で



(写真1) 田園風景が美しい英国コッツウォルズ地方

きないほどに暗い照明の町の通りを歩
きながら、「ロンドンの何が面白いの」
と言わんばかりの老夫婦のわが町への
誇りに触れるとさすがにこたえた。が、
同時に、うらやましくもあった。

2011年の東日本大震災からの復
興に取り組み中ですと感じてきたこ
とではあるが、人は自身の生きた場所、
空間に変わらないものを求め、また必
要としている。英国で見た簡単には変

わらない風景は、緻密な維持、管理に
よって長い時間をかけて少しずつ変わ
りゆく風景でもある。しかし、明らか
に、生きることへの安心感、地域に対
する誇りの醸成に一役買っている。変
わらない時代遅れ、と思いがちであ
り、ともすると変わらないことへの不
安すらある。ところが、変わらない風
景を見ることは、自分自身を長い時間
軸の中で相対化し、定置することがで
き、そのおかげで楽しく歳を取っ
ていけるのではないか、そんなふ
うに思わざるを得ない。

変わる地域と 人の意識・志向

前述のコッツウォルズ地方の体
験からちょうど10年が経過した。
実は今、イングランドの田舎町に
滞在しこの原稿を書いている。都
市部とは異なり、郊外・田舎の自
然風景は相変わらず霧と17世紀
に成立した牧羊地が多く変わら
ない印象であるが、レンタカーは
ガソリン給油と充電の併用の車が
見られるようになった。また、フッ
トパスの起点に位置する駐車場の

料金支払機では、一部でまだ現金のコ
インのみを扱うものの、多くはスマー
トフォンのアプリと連携してキャッ
シュレスで支払う仕組み(写真2)が導
入されている。さらに、城や宮殿など
の人気観光地は予約制が導入され、行
き当たりばったりでは受け入れてもら
えない。英国の高齢者たちも見事にア
プリを使いこなし、町や大自然を楽し
んでいる。知らぬ間に、大なり小なり
観光地の旅行者受け入れの仕組みは確
実に変化したという印象である。

この10年を振り返ると、自然災害の
発生、新型コロナウイルス感染症
(COVID-19)の流行(パンデミック)、
戦争の勃発、物価高騰など、観光
をとりまく環境には予測不能な事象が
数多く発生し、観光産業だけでなく旅
行を楽しむ人も大きく影響を受けてき
た。とりわけ、パンデミックでは旅行
が制限され、観光産業が大きく停滞し、
日本の観光地の多くの宿泊施設、飲食
店が閉業に追い込まれたことは記憶に
新しい。また、筆者もしかりであるが、
世界全体を覆うほどの暗い影と向き合
うことに驚かされ、落胆した人は多い
と思う。その一方で、その後の急速な
観光の復興、旅行者の急増は世界各地

で様々な問題を引き起こし、パンデミッ
ク前から議論されていたオーバーツー
リズムをもう一度捉え直そうとする議
論が盛んである。事実、今年8月末に
ダブリンで開催された国際地理学会で
は、オーバーツーリズムに苦慮する観
光地において新たな来訪者管理制度を
導入する事例や規制の強化を図る事例
が数多く発表された。観光地は重要な
資源の保護を図りつつも、コロナ禍を
機にIT化、ICT化、DX化等を進
めている。地域が独自の財源を確保す
るだけでなく、来訪者の意識や行動を
データ化し、来訪者管理戦略を立案で
きるようになりつつある。その観点か
ら、日本はどこまで前に進んだのか気
になるのは私だけではないだろう。

変わるのは、観光地を訪れる人の意
識も同様である。産業革命後には自然
回帰の意識が萌芽したことはよく知ら
れるところであり、わが国では明治維
新と廃仏毀釈の後には文化財保護の必
要性が叫ばれ、一部は近代的保護制度
の基礎となつている。また、高度経済
成長と自動車観光の一般化の中で日本
の国土の多くがリゾート開発の対象と
なつたが、批判と同時に、当時の国民
意識としてそうした空間が求められて

いたことも理解する必要があるだろう。さらに、大規模な地震、津波などの自然災害の後には安全に対する意識が高くなり、自然が持つ恵みと脅威にどのような向き合っていくのか、態度の変容を迫られることになる。このように、社会変革や自然現象が人の意識を変えてきたことは歴史が示すとおりである。観光の領域においても大量消費から持続可能な消費へ、見るからず(体験)へ、周遊型から滞在ふれあい型へなど、人や社会が求める変革が運動となり、旅行者の志向が変わってきたことは周知のとおりである。

不確実な時代の研究者と「学」の役割

予測が難しく不確実な時代において、観光に関わる研究は何をすべきか。たとえば、危険事象には地震、津波、火山噴火、疫病等があり、さらに、気候変動に関連して台風、豪雨、干ばつ等は極端な事象となるだけでなく頻度が増加し、リスクが増大する。観光学がこうした事象の機序の解明に関わることは少ないが、前述のパンデミックは特定の業種、産業に大きな負の影響

をもたらしており、影響の大きさや講じられた対策の効果を記録、検証しておく必要があるだろう。そうすれば、次のパンデミックが起きても影響の最小化、早期の復興を図ることができる。

また、風景計画、観光地計画の立場から考えると、一見変わらない風景を維持し支えているのは人々の生活や生業、産業であるが、そうした地域の営みの変化は見えづらく無自覚になりがちであり、危険事象に対しても脆弱である。筆者は阿蘇(写真3)の草原再生、観光復興への貢献を意図した研究に取り組んだ経験があるが、牧畜、野焼き、採草の活動の低下により草原が縮小する中、熊本地震、パンデミックが観光産業に打撃を与え、現在もまだ復興途上である。地域に関わる際には、旅行者が訪れる地域が持つ価値は何か、守るべき価値は何か、その価値に対する脅威は何か、これらの重要な論点に関わる議論を喚起することに研究者の役割がある。

さらに、人の意識や志向と観光地の受入体制は相互に関係性があり変化する。研究者はその変化に敏感である方がよいと思われるが、「学」としては経験を知識や知恵として体系化し、他の

事例に応用可能なことについての試行錯誤を後押しすることが重要である。た

とえば、英国の国立公園は日本のそれと同様に公園内に人が居住する地域制であり、公園内に進入できる道路が多数あるため米国で見られるようなゲートはなく入園料を徴収していない。しかし、先に触れた駐車場の料金はアプリと連携して支払いやすく工夫され、自然保護に役立てられ、訪問者に経済的負担をお願いする仕組みがある。実際には壊れていたり不完全なシステムと思われる箇所がいくつもあったが、ある程度のエラーは許容するぐらいでよいのではないか。2022年の北京オリンピックの女子カーリング決勝は日本と英国で争われ、緑茶と紅茶を愛する島国同士の戦いと揶揄されたが、英国は2021年のコロナ禍のまっただ中にサッカーの試合を開催し、感染者数の拡大を検証する社会実験を行っている。英国には試行錯誤を許容し挑戦する社会があり、日本にはないと小言を言いたくなるのは私が歳を取りすぎたせいかもしれない。



(写真2) スマートフォンのアプリと連携した駐車料金支払機



(写真3) 草原再生が目指されている阿蘇の大風景



山本清龍(やまときよたつ) 東京大学大学院農学生命科学研究科准教授

1973年高知県生まれ、51歳。東京大学大学院農学生命科学研究科助教、岩手大学農学部准教授を経て、2017年10月より現職。東京大学博士(農)。造園学と観光学を専門領域とし、世界遺産、国立公園等の保護地域、観光地を研究フィールドとして環境保全、空間計画の方法論について研究を進めている。現在、日本観光研究学会常務理事・学術委員会委員長を務める。

主要参考文献

- 1: 日本造園学会・風景計画研究推進委員会監修、古谷勝則・伊藤弘・高山範理・水内佑輔編集(2019)『実践風景計画学』朝倉書店、45-48
- 2: 山本清龍(2017)『変わらない風景』地域の誇り醸成に二役。『テリリー』東北新聞2017年1月31日三社面
- 3: 西村幸夫(2005)『都市風景の生成—近代日本都市における風景概念の成立—』ランドスケープ研究69(2) 118-121

観光研究が

果たすべき役割

因果関係の 厳密な捕捉という観点からの考察

守口 剛 早稲田大学
商学学術院教授

筆者はマーケティングの領域で研究を行っているが、マーケティングを含む社会科学全般で、因果関係の厳密な捕捉ということが大きな課題となっている。観光領域においても、企業や自治体が展開している観光マーケティング施策や観光振興策と観光者行動との因果関係を的確に捕捉することは重要な課題だと思われる。そこで本稿では、こうした因果関係を的確に捕捉することが観光研究および観光研究者が果たすべき重要な役割だということを、マーケティング研究者の視点から考察する。

筆者はマーケティングの領域で研究を行っているが、マーケティングを含む社会科学全般で、因果関係の厳密な捕捉ということが大きな課題となっている。観光領域においても、企業や自治体が展開している観光マーケティング施策や観光振興策と観光者行動との因果関係を的確に捕捉することは重要な課題だと思われる。そこで本稿では、こうした因果関係を的確に捕捉することが観光研究および観光研究者が果たすべき重要な役割だということを、マーケティング研究者の視点から考察する。

顧客に比して大きく増加したとしても、両者の差のすべてがクーポンの効果であるということはできない。企業が販促策を実施する場合には、通常は対象製品を買いそうな顧客をターゲットとするはずであり、それらの顧客はたとえクーポンが配布されなかったとしても高い売上を達成した可能性がある。このように、現実のデータを利用して施策効果を測定する際には、施策自体が偏った顧客に対して実施されているといったバイアスが存在することが通常であり、そのことを考慮した分析が必要となる。

因果関係の厳密な捕捉の重要性は、例えば医学では古くから強く認識されており、RCT (Randomized Controlled Trial: 無作為化比較試験) などの方法論が発展してきた。RCT は、対象者を完全にランダムに複数のグループに分割し、テスト群には調査対象となる薬を飲んでもらい、コントロール群には偽薬(プラセボ)を飲ませて、その上で二つのグループの比較によって薬効を検証するという方法である。

RCTの一例として、ファイザー社による新型コロナウイルスの臨床試験を紹介する。ファイザー社は臨床試験によつて、約2万人のワクチン接種群と同数のプラセボ接種群における接種後の発症者数や重症者数などを確認した。その結果、観察期間中に新型コロナウイルスを発症した人がワクチン接種群で8人、プラセボ接種群では162人だったという。ワクチン接種群の8人という数値は、プラセボ接種群の162人の約5%であり、ここからワクチンの有効性95%という

値が算出された。これは、ワクチン接種によって、新型コロナウイルスの発症リスクが95%減少したことを意味している。このような効果を厳密に測定するための最も優れた方法がRCTだとされている。

近年は社会科学全般の領域においてRCTを利用した研究が増加している。例えば、2019年のノーベル経済学賞を受賞したアビジット・バナジー、エステル・デュフロ、マイケル・クレマーという3人の経済学者は、世界の貧困削減に対する政策評価をRCTの手法を用いたフィールド実験（ランダム化フィールド実験とも呼ばれる）によって検証してきた。マーケティング研究においても、ランダム化フィールド実験が近年非常に多く利用されている。

インターネット業界の多くの企業は、A/Bテストと呼ばれるランダム化フィールド実験を日常的に行っている。例えば、特定の製品の説明ページとして、AとBの2種類を作成し、サイト訪問者に対してランダムにどちらかのページを提示する。そして、2つのグループのクリック率や購入率を比較することで、ページデザインの効果

を見ることができ。

もちろん、クリック率や購入率は、ページデザイン以外の要因、例えば、訪問者の属性、訪問者の嗜好や選好、サイトを訪問した曜日や時間帯、利用したデバイスや通信速度などの、さまざまなことに影響される。しかし、AかBかへの割り付けをランダム化することにより、理論的にはこれらの要因はグループ間で同等となる（ただし、各グループ内の人数が少ない場合には偶然の偏りが生じる可能性が少なからずあるため、ある程度多くの人数が必要となる）。そして、理論的に偏りが生じないという利点は、観測可能な属性だけではなく、観測不能な要因についても成立する。したがって、実験の結果得られた購入率などの結果をグループ間で比較することによって、バイアスのない要因効果を測定することが可能となる。

A/Bテストを用いてWebサイトを改善した有名な事例として、2008年のバラク・オバマ陣営の大統領選挙キャンペーンがあげられる。彼らは、キャンペーンサイトのトップページの画像とコンバージョンページへの誘導ボタンのデザインを、A/Bテストに

よって検討した。この結果、オリジナルのデザインに比して、改善されたデザインのコンバージョン率が約40%向上したという（出典：Optimizely社Webサイト）。

このように、ランダム化フィールド実験は、現実のフィールドにおいて消費・購買を行っている消費者をランダムにグループ化した上で、要因と結果とのクリアな関係を捕捉する方法であり、多くの優れた性質を有している。一方で、現実の場面では対象者をランダムに分割して実験を実施することが、物理的または倫理的な問題で難しい場合も多くある。そのため、属性や条件が類似しており比較可能なテスト群とコントロール群を既存データから選定するマツチング法、通常の環境でたまたま生じた実験のような状況を利用する自然実験などの多くの代替的方法が研究されている。また、既存データを分析する際に上記のようなバイアスを排除するための手法について、因果推論などの領域で研究がすすんでいる。

上述したように、因果関係を厳密に捕捉することは、学術と実務を問わず多くの領域における極めて重要な課題であり、このことは観光領域でも同様

のほずである。日本経済における観光産業のウエイトが大きくなるにつれ、観光振興策の重要性が高まるとともにオーバートゥリズムなどの問題も顕在化している。これらを解決するための施策がさまざまに講じられているが、その効果を正確に把握し改善効果を向上させていくことは、観光産業だけではなく日本の社会全体にとっても重要な課題である。このような観点からも、観光に関連する施策効果を厳密に測定することは、観光研究および観光研究者が果たすべき重要な役割だと考えられる。

*本稿は、守口剛（2018）「消費者行動の実証研究に関する現状整理と課題」『消費者行動の実証研究』序章（中央経済社）の一部を参考として執筆したものです。



守口剛（もりぐち たけし）
早稲田大学商学大学院教授
早稲田大学政治経済学部卒業、東京工業大学大学院博士課程修了、博士（工学）。立教大学などを経て、2005年より現職。早稲田大学商学研究所長、日本消費者行動学会会長、日本商業学会副会長などを歴任。主な著書に、『プロモーション効果分析』朝倉書店、『マーケティング・サイエンス入門』有斐閣アルマ（共著）、「消費者行動の実証研究」中央経済社（共編著）など。専門はマーケティング、消費者行動論。

宿泊産業の

構造的

低賃金問題からの

脱却戦略について

原忠之

セントラルフロリダ大学ローレンス・ホスピタリティ経営学部テニエア付准教授
兼九州産業大学地域共創学部客員教授

多様な観光産業群のコアとなる宿泊産業において「人手不足」が声高に叫ばれている。人材の供給側の日本人口が減少に転じており、年代別人口数を表す人口ピラミッドを見ても、昭和30年代から加速した人口増を前提とした昭和時代の人海戦術的な運営形態が破綻しつつある。需要側はパンデミック後の日本人旅行需要復興には個人給付金を3回供与し個人消費が国民の自由な意思で観光

関連産業支出に急増し米国経済急復興を牽引した米国のケースの模倣は困難だが、米国には無かったインバウンド需要の急成長という外的ショックが米国と同様の観光需要側と観光供給側の均衡点を揺さぶり賃金上昇圧力が一部地域で発生しつつある。今回は如何に観光需給バランスのくずれを利用し、宿泊産業の30年以上の罨である低賃金長時間労働条件の改善を地域住民の生活の質向上に結び付け

る事が出来るかという具体的な行動策を戦略として提示したい。そのためにはまずは戦略論策定方法について述べてから議論を展開する。

1. 戦略論について

戦略構築には3つのステップがある
と筆者は米国大学ホスピタリティ経営学部で教えている。それは

- (1) 現状把握
 - (2) 理想像設定
 - (3) 現状から理想像に移行する時間枠設定
- である。

(1) 現状把握

すなわち、現状を変革しようと思つたら、まずは現状を正確に把握する事が必須である。例えば、皆様が現在地から車で東京デイズニールランドに行きたいと思つてもカーナビが現在地を正確に把握出来ない、次の交差点を直進・右左折どちらに行くべきかの

指示が出来ないと同じである。現状把握の過程においては、耳の痛い指摘も出るが、それに対し逃げずに直視することが、改革への第一歩となる。

ところがここに日米文化相違を感じる。日本だと現状把握を躊躇する、或いは回避したいという意識が米国に比較して強い感覚がある。あたかも人間ドック診療を嫌がって逃げ惑う中高年者のように、「肥満度が高い、運動不足、脂肪肝有」等の心地良くない現状を医者に指摘されるのが嫌だからというケースに類似している。日米で産学官を経験した観点で言うと、日本の場合は悪い現状を正式に認めるとそれは現担当者の責となり、前任者含む先人達の責任を負わされて割が良くないし自分の経歴に傷がつくという意識がより強い。そのため現状把握を拒んで先送りとなるが、米国では現状の問題点を把握し出し切ると、そこからの改善の手柄は現担当者の手柄となるという感覚があるため現状把握への後ろめたさが少ない。現状把握をすると、自分が業務

を始めた時点からどの指標が改善した、どの指標は更なる悪化を防いだというアライバイ作りによる自己保全にも使えるという感覚もある。

(2) 理想像設定

理想像設定にはこれも出来る限り数値を入れて設定しないと、後任なり、後世の人間が客観的に評価出来ないという問題が生じる。また評価者の交代や、組織トップ交代、米国でよくある政権交代があつた際に、評価者や環境が変わつても誰でも客観的な評価判断を下せるような環境作りには、数値化する事で人間の主観や恣意の介入を最小限にするメリットがある。

(3) 現状から理想像への到達期間設定

現状を把握し、理想像を設定すれば、それをどの程度の期間で移行するかを決める。単年度ではなく短くても3年程度、中長期ならば10年や20年という期間設定が良く使われる。そして現状も理想像もきちんと数値目標を入れる事で、その設定期間で割れば、毎年の進捗状況もチェックすることが可能となる。

2. 日本の宿泊業界・現状把握

(1) 宿泊需要側の現状

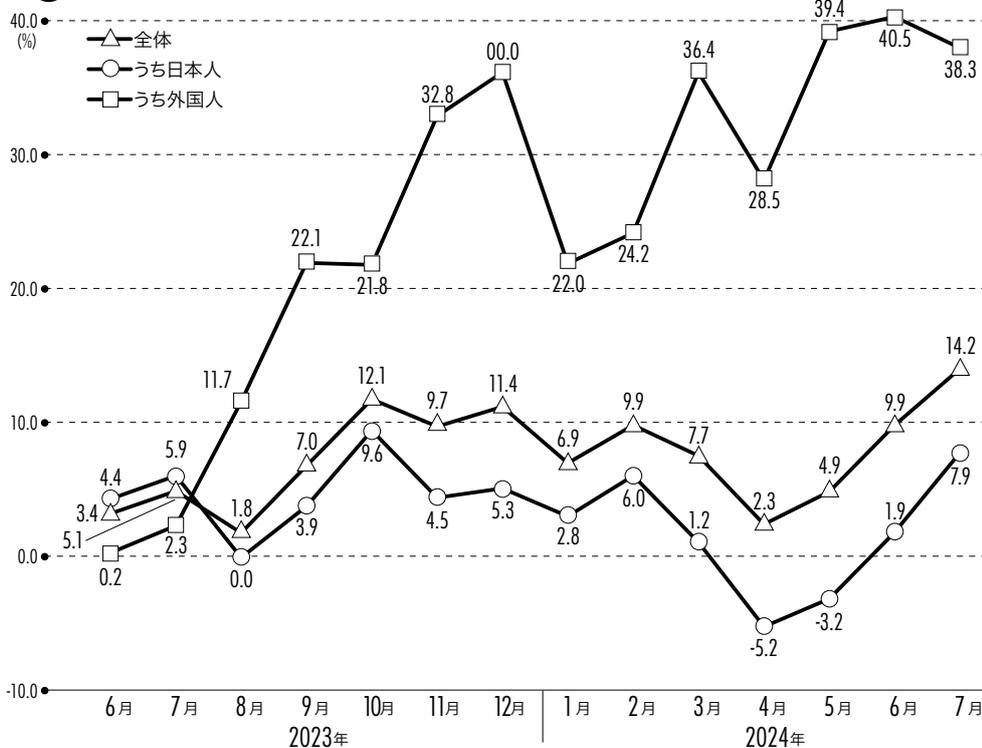
観光産業は2024年の時点では盛況と言えよう。但しそれは以前から想定されていたインバウンド層、訪日外国人旅行者に先導されている点は明白である。観光庁観光統計宿泊旅行統計調査の2023年の年間値を見ると、延べ宿泊者数は、6億1747万人泊（前年比+37・1%）で、うち外国人延べ宿泊者数は1億1775万人泊（前年比+613・5%）。延べ宿泊者全体に占める外国人宿泊者の割合は19・1%とほぼ2割の宿泊需要がインバウンド層から発生している。

（情報源：<https://www.mlit.go.jp/kankochou/content/001751247.pdf>）

これを2024年の7月までの数値でパンデミック前の2019年同月比で月別で見ると日本の宿泊需要の成長を牽引しているのはインバウンド客需要である事が明白になる。（図1）

（情報源：観光庁統計値「7月延べ宿泊者数 外国人は単月で最高日本人も7月として最高観光経済新聞（kankokeizai.com）」

図1 延べ宿泊者数のコロナ前2019年同月比の推移(%)



観光庁の宿泊旅行統計調査の第1次速報値で、全国の宿泊施設における2024年7月の延べ宿泊者数は5915万人泊となった。コロナ前の19年同月比で14.2%増、前年の23年同月比で8.6%増。このうち外国人は単月として過去最高を更新。日本人延べ宿泊者数も、統計上、比較可能な2010年以降で7月として過去最高を記録した。

外国人延べ宿泊者数は、19年同月比38.3%増、23年同月比35.2%増の1494万人泊だった。インバウンドの旅行者数は好調に推移しており、今年4月の1450万人泊を上回って単月として過去最高。コロナ前との比較となる19年同月比も23年7月以降、13カ月連続でプラスとなり、引き続きコロナ禍前を上回る勢いとなった。

このインバウンド層主導による2023年の需要復興は都道府県別に見ると三大都市圏（東京、神奈川、千葉、埼玉、愛知、大阪、京都、兵庫）は対2019年で+16・0%、地方部（上

記8都道府県以外の39都道府県）では22・1%減と需要復興ペースには差があるが、図1を見る限りはインバウンド層の需要増が全体の宿泊需要増を先導する形が今後継続すると想定でき

⑧ 宿泊産業の構造的低賃金問題からの脱却戦略について

る。パンデミック時には1兆円を下回ったものの、2030年というあと6年の期間で政府目標のインバウンド年間観光消費額15兆円を達成する可能性は十分有り、それは複利計算すると年間30%超の成長率が必要となるが現在の成長ペースはそれに十分な物である。日本国内の積上げ発想だとそんな成長率維持出来るのかと感じられるかもしれないが、海外から見た日本の特殊性・物価・治安の水準を俯瞰すると世界経済の成長率をそのまま需要側で取り込めるインバウンド層需要増は安定成長が予想出来る。

(2) 宿泊供給側… 産業従事者の待遇問題

(2・1) 産業セクター別給与収入

このように需要側がインバウンド層の需要増加に先導されている一方、供給サイド、特に宿泊施設運営での最大投入項目、且つ最大費用項目である人件費・労働力側について現状を確認する。

宿泊産業が各産業界との対比でどのような位置づけにあるのかを国税庁の統計ベースで確認する。

図2 令和2年国税庁民間給与実態統計調査に基づいた集計

業種	男	女	計
電気・ガス・熱供給・水道業	7,667	5,299	7,147
金融業、保険業	8,139	4,167	6,297
情報通信業	6,804	4,420	6,111
建設業	5,584	2,959	5,090
学術研究、専門・技術サービス業、教育、学習支援業	6,171	3,703	5,029
製造業	5,773	3,023	5,014
複合サービス事業	5,287	3,421	4,518
運輸業、郵便業	4,830	2,682	4,443
不動産業、物品賃貸業	5,210	3,031	4,234
医療、福祉	5,448	3,393	3,968
卸売業、小売業	4,958	2,394	3,722
サービス業	4,328	2,495	3,525
農林水産・鉱業	3,644	2,232	2,999
宿泊業、飲食サービス業	3,421	1,718	2,513
合計	5,322	2,926	4,331

民間企業で1年を通じて勤務した給与所得者(パートタイマー、アルバイト、派遣会社、契約社員、委託など非正規を含む)の平均給与を業種別、男女別に集計したもの。
出典: 令和2年分民間給与実態統計調査(国税庁)

(情報源: <https://www.nta.go.jp/publication/statistics/kokuzeicho/minkan/top.htm>)

図2は日本国内の産業を14セクターに区分し、給与所得者(正規・非正規を含む)の平均年収別に並べて整理したものである(情報源: All>About)。宿泊産業はこのレベルの大区分だと宿泊業、飲食店、持ち帰り・配達飲食サ-

ビス業と一緒に産業セクターとなる。(図2)

ここでわかるのは、宿泊業 飲食サービス業が年収ベース、及び男性・女性別でも14産業中最低水準の年収である点である。観光業界、とりわけその中核を担う宿泊業でインバウンド客増加による「人手不足」を訴える経営者が多いが、実態は人手不足ではなく、低

収入による「職場の魅力不足」である事が判る。

宿泊飲食サービス業の男性年収額は産業界平均年収比で64%の水準、女性は58%の水準である。

男尊女卑の年収形態が多い日本の産業界平均年収額を男女比較すると、男性の平均給与額532・2万円に對して女性は292・6万円と54%のレベルであるのに比較し、宿泊業・飲食サービス業では343・1万円対171・8万円と50・0%のレベルと、女性の待遇の低さが平均以上に突出して目立つ結果となっている。産業セクタートップの電気ガス熱供給水道業を見ると、男性766・7万円、女性529・9万円と女性年収は対男性比で69・1%であるが、卸売業・小売業は同比率が48・2%と宿泊業よりも劣悪な数値である。

もちろん、女性の相対的な低年収に關しては扶養控除の枠(所得税法上の控除対象扶養親族がいる場合、一定の所得控除を受けられる制度。税法上の扶養親族の要件の1つとして、扶養に入る人の合計所得金額がパート・アルバイト、非正規雇用等、給与所得者の場合は、年収103万円以下であるこ

と)を指摘して、自分の意思で低賃金を選択している人が居るので仕方ないという意見も存在する。年収103万円を遥かに超える年収額を得ている産業セクターが有る訳で、少なくとも女性給与所得者平均年収の292万円を得ている場合には税引後で103万円に抑えた所得控除のメリットよりも多くの収入が入る事は想定出来る。

(2・2) 雇用形態別給与収入

次に正規雇用、非正規雇用という枠組みでの年収差を確認する。産業セクター別でのデータが入手出来ないので全産業別であるが、重要な点は確認出来る。(図3)

最新の2022年度データでは、正規雇用男性は560・7万円、同女性364・0万円である一方、非正規雇用男性は男性226・7万円、同女性152・9万円と4年間で正規・非正規の年収格差も年収男尊女卑状態も図3から大きく変わっていない。

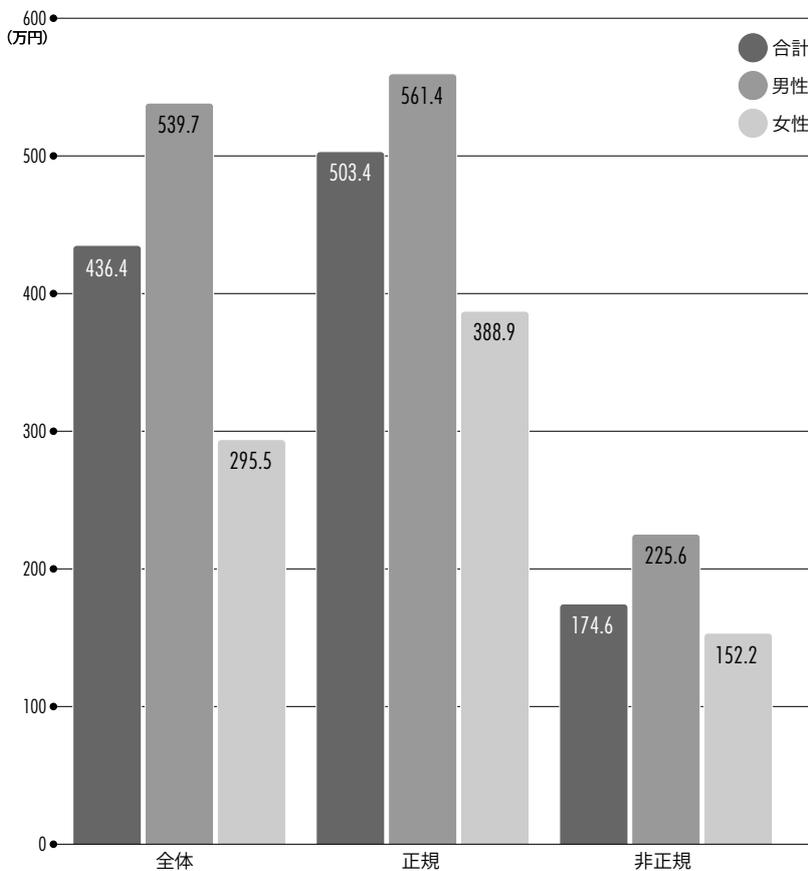
(2・3) 正規・非正規雇用の割合

総務省統計局労働力人口統計室の公開データ(資料1 令和4年就業構造基本調査の結果にこし) (stat.go.jp))

によると2022年10月1日時点の有業者は6706万人(男性3671万人、女性3035万人)と、仕事のある人の総人口比率は60・9%。その内訳を雇用形態で見ると54・0%が正規雇用者、31・6%が非正規雇用者、その他14・4%(自営業主7・6%、役員5・3%、家族従業者1・5%)であり、非正規雇用者規模を推定計

算すると、6706万人×0・316=2119万人。次に1〜3次産業の有業者比率を見ると、第三次産業従事者は73・9%。その内訳で宿泊飲食サービス従事者は2022年で5・6%。宿泊飲食サービス従事者は6706万人×0739×0・056=277万人と推定される。

図3 1年を通じて勤務した給与所得者の1人あたりの平均給与(2019年)
(雇用形態別・男女別)



(2・4) 宿泊飲食サービス業での雇用者数と男女比率

産業セクター別明示されたデータが無いが、これも推定は可能である。上記厚生労働省のデータによると、令和4年の産業別雇用者数男女別データを見ると、宿泊飲食サービス業の男性雇用者は120万人、女性雇用者は210万人(P18、P19)とあり、合計の宿泊飲食サービス業総雇用者数330万人中、63・6%が女性である。

(2・5) 宿泊産業大企業での年収確認

これは上場企業の場合は公開情報と

厚生労働省雇用環境均等局雇用機会均等課のデータ (<https://www.mhlw.go.jp/content/11901000/001101169.pdf>)によると2022年の非正規雇用者数は2101万人、内男性が669万人、女性が1432万人と非正規雇用者全体での女性比率が68・1%であることが確認出来る。(P11)。

総務省統計局の10年前、2013年の報告書でも「非正規の約7割は女性が占める」と指摘されており、過去10年間、非正規雇用での女性が過半数である点は変わりがない点が理解出来る。

⑧ 宿泊産業の構造的低賃金問題からの脱却戦略について

なっている訳で、それを確認してみる。

(図4)

(情報源：ホテル業界の年収
(上場企業10社の平均年収一覽)
(jinzai-jenshokunoor.jp))

ホテル業界でも株式上場しているような大手企業では図2に引用した宿泊飲食サービス業界平均値251万円よりも相応に高い年収であり、同図に引用した日本産業界全体の平均値である433万円を上回る年収が過半数の企業で確保されている。

(2・1) から(2・5)までの実態を俯瞰して宿泊飲食サービス業の現状に関して言えるのは、

●国内14産業セクター別の年収水準は平均額、男性、女性ともに最低の14位。
●大企業に就労の正規雇用の場合には産業界平均又はそれを上回る年収は可能。

●他産業同様に、非正規雇用者の年収は低い、特に女性非正規雇用者の年収は最低水準である懸念がある。

●宿泊飲食サービス業での雇用者総数中の女性比率はほぼ2/3であり、それに非正規雇用である条件が組み合わさると国内産業界最低レベルの年収。

●経営者が良く発言する「人手不足

は実態は低賃金業界環境放置による「職場の魅力不足」であり、昨今の英語でいうSustainability(必ずしも環境ではなく、組織やビジネスモデルの持続性を意図する)に欠ける業界環境を変革する必要性が明白。

(2・6) 比較用の参考数値：
米国内での雇用統計

まずホテル産業に絞ったデータであるが、米国内平均の2024年度最新データは以下の表の通りである。(図5)

(Source: ZipRecruiter: Salary: Hotel Employee (September, 2024) United States (ziprecruiter.com)をベースに筆者作成)

ドル円為替レートを\$1=111 Yen 150とすると、年収平均で738万円、時給水準だと3600円が米国内全体のホテル産業従業者年収の平均値である。

ちなみに、全米の市区町村で最も年間来訪環境客数が多い(2023年74百万人)のフロリダ州オーランド(行政区域はフロリダ州オレンジ郡)は平均年収は\$45945(同レートで689万円)と全国平均に対して0.93の水準であるが、時給ベースで\$

図4 上場宿泊業企業10社の平均年収

企業名	平均年収	平均年齢
西武ホールディングス	811.2万円	40.9
共立メンテナンス	363.4万円	42.5
リゾートトラスト	583.4万円	36.5
藤田観光	526.8万円	38.9
帝国ホテル	503.1万円	40.1
グリーンス	478.6万円	39.1
ロイヤルホテル	398.5万円	44.0
リソルホールディングス	603.5万円	39.1
ワシントンホテル	418.3万円	40.7
京都ホテル	364.2万円	39.1

図5 米国内宿泊業従事者の年収・月収・週収・時間給の全米平均値一覽表

Wage	Annual Salary	Monthly Pay	Weekly Pay Hourly
Top Earners \$33	\$68,500	\$5,708	\$1,317
75th Percentile \$31	\$64,000	\$5,333	\$1,230
Average \$24	\$49,217	\$4,101	\$946
25th Percentile \$18	\$36,500	\$3,041	\$701

22・3(同3345円)と年収・時給共に日本での就労条件との相対的差異は極めて大きい。

次に筆者の勤務先の米国内フロリダ州セントラルフロリダ大学ホスピタリティ経営学部卒業生で毎期、米国内グロバルホテルチェーンの幹部候補生プログラム(Management in Training Programs)に入る学生が数十名居る

が、その学生の初任給年収がパンデミック前の2019年で\$3万8000(同

570万円)、2020年4月にパンデミック勃発後、米国内観光需要が復興開始したのが12カ月後の2021年4月であるが、2022年度は同数値が\$5万3000(795万円)と約4割上昇、2023年度は更に\$6万1000(915万円)とパンデミック前の6割上昇となっている。

(Source: Rosen-Professional-Internship-V7-low-res.pdf (ucf.edu))

オーランドの場合は未経験者のホテ

⑥ フロリダ州最低時給賃金法の
毎年移行金額一覧表

Effective Date	Florida Minimum Wage
January 1, 2021	\$8.65
September 30, 2021	\$10.00
September 30, 2022	\$11.00
September 30, 2023	\$12.00
September 30, 2024	\$13.00
September 30, 2025	\$14.00
September 30, 2026	\$15.00

ル初級職時給もパンデミック前の時給 \$10 (1500円) から2022年半ば以降は \$16 (2400円) となり、こちらもパンデミック後の時給6割上昇が定着している。なお、フロリダ州は2020年11月の大統領選挙時に共和党トランプ候補を過半数が選択したが、同じ投票時の州民投票で、通常は共和党政策に馴染まない最低賃金法案が同じ有権者に圧倒的な多数(60・8%)で賛成されて、当時の最低時給 \$8 (1200円) から7年後の2026年には \$15 (2250円) にほぼ倍増するという州法が出来たが、3年目に当たる2022年にはパンデミック後の観光需要急復興で最低賃金法の最終年の目標を上回る時給が

オーランドの宿泊業労働市場で確立されてしまった経緯がある。

(source: Florida Amendment 2, \$15 Minimum Wage Initiative (2020) - Ballotpedia)

(図6)

(Source: Florida's Minimum Wage Changes Through 2026 | Office of Human Resources (fsu.edu) をベースに筆者作成)

3. 日本の宿泊業界・理想像設定

(3・1) 観光産業理想像設定

需要側を見るとインバウンド客需要に牽引されて三大都市圏(東京、神奈川、千葉、埼玉、愛知、大阪、京都、兵庫)の需要は既にパンデミック前の水準を超えており、今後の見通しは明るい。観光の供給側の最大投入項目である労働力・人件費水準は市場実勢価格で時給1100円程度まで上昇しており、2024年最低賃金法改正額と比較してもほぼ同じ水準を超える額が改正後時給1000円を超える予定の三大都市圏では実現出来つつあるように拝察する。

(Source: 「2024年」最低賃金の引上げによる影響は？中小企業がとるべき対策も解説 (neo-career.co.jp))

但し、日本行政にありがちな今年と次年度程度の基本単年度発想の視野では組織や業界改革の方向性展望が不可。本来ならば10年間程度の実行期間を持った理想像への移行が望ましいが、①観光産業にはインバウンド層という追い風が吹いている②2030年末の国家戦略目標であるインバウンド層年間消費額15兆円(6千万人)を実現するために労働投入側でのボトルネックを三大都市圏だけでなく地方経済圏でも実現するため2030年末を目標達成時期とした6年間で達成可能

圏ぎりぎり野心的な理想像を設定すべきである。なぜならばそれが組織・社会の変革方向性の明確化に繋がるからである。

2030年末の理想像(数値は三大都市圏以外全国一律。三大都市圏は10%上乘せ)

● 宿泊産業従業者―非正規女性年収 300万円、同男性360万円(時給ベースでそれぞれ1500円、1800円)

○ 女性はほぼ倍増、男性は60%増

● 宿泊産業従業者―正規女性年収 400万円、同男性530万円

○ 女性は国内全産業平均値達成から30%増、宿泊産業内の現状からは倍増

○ 男性は国内全産業平均値達成、宿泊産業内の現状からは相応の増

● 宿泊産業管理職階女性年収600万円、同男性780万円

なお、インバウンド観光奨励に必須な職務である「外国語観光ガイド」や「DMO職員」についても宿泊産業正規従業者と同水準の目標でキャリアパスと人生設計が両方できる水準の年収を確保してあげる事を理想像の一部としてもよく、DMO管理職については最低でも宿泊産業管理職階の年収を確保する事も理想像の一部とすべきであろう。上記を2024年から2030年末の6年間で達成するという時間軸を設定すれば、それが戦略であり、現状から理想像への移行の6で割れば1年間の進捗目標と今後毎年成果を評価することが出来る。

例えば、2024年時点でのホテル勤務非正規女性の年収が150万円だとすると、理想像300万円が見えていたため、(300万円ー150万円)÷

⑧ 宿泊産業の構造的低賃金問題からの脱却戦略について

6なので毎年辺り25万円年収が増得るような社会環境と経営陣の待遇改善が必須となる。
すると年次目標として

2025年末……	175万円
2026年末……	200万円
2027年末……	225万円
2028年末……	250万円
2029年末……	275万円
2030年末……	300万円

と定量的な進捗目標を設定する事が出来る。

(3・2) 観光産業業務環境の構造的改善とその実行具休案

上記の観光産業就労環境の構造的な改善は、キャリアパスと人生設計の双方が出来る水準の年収を確保する事で宿泊業界での人員・人材確保のために有益である。但し、他の条件、例えば売上高が変わらない環境で宿泊産業の人件費を増加させると、当然に営業費用率が上昇し、当期利益に下降圧力がかかる。民間営利企業、特に株式会社の使用は「当期利益最大化による株主価値最大化」であり、政府の補助金や法令改定改正による他力を前提としては

スピード感ある構造的変革は出来ない。

当期利益最大化による株主価値最大化という資本主義の大原則には短期的には一見利益相反しているように見えても、業界待遇構造的改善という中長期の産業界の魅力再構築のためには、産業界自らが戦略案を策定し、労働市場の需要増という追い風を受けて、可能な時に変革を仕掛ける事が大切である。宿泊産業の待遇は大手企業勤務正社員等の例外を除き過去30年超大幅な改善が無かったが、日本のパンデミック後のインバウンド観光需要急上昇はパンデミック後、自国民の個人消費増(「外食・芸術エンターテインメント・宿泊産業支出」が恩恵を受けた3大セクター)で経済を成長させた米国のケースと類似のシナリオを描くことが出来る。

ついでには、米国で発生した経済急復興と宿泊産業待遇改善について如何にしてそれが起こったのかを分析しておく、日本の宿泊産業待遇改善の戦略実行案策定に参考となる。

「米国の急復興の要因分析」

パンデミックは日米共に2020年4月に観光産業を含む社会経済を

直撃した。日米観光産業の違いは、米
国観光需要は12カ月後の2021年
4月に復興が始まったのに対し、日本
は2022年10月からパンデミックの
水際対策を大幅緩和し、30カ月程度
経過して復興が始まった。(米国は現
時点(2024年9月14日現在)で
Covid-19死者数は121万9487
名、日本は7万4694名と2桁違う
数値となっている。)

米国の経済復興ペースを欧州、英国、
隣国カナダと比較したグラフを米国連
邦銀行が作成しているのを見れば
と、GDP、最終需要(個人消費)、企業
設備投資の伸び率に於いて、2019
年第4四半期を基準の100として、
GDP、個人消費はダントツに復興し、
設備投資も一時期カナダが上回ったも
の、直近は比較対象国群を引き離す
成長率になっているのが俯
瞰出来る。(図7)

(Source: The Fed - Why is
the U.S. GDP recovering
faster than other advanced
economies?
(federalreserve.gov))

図7 2005年以降の
米国、カナダ、
欧州圏、英国の年次経済指標
(2019年第4四半期を基準の100とする)

..... Canada Euro-area
- - - - - United Kingdom ——— United States

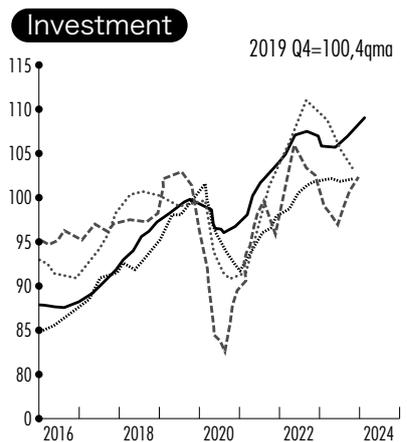
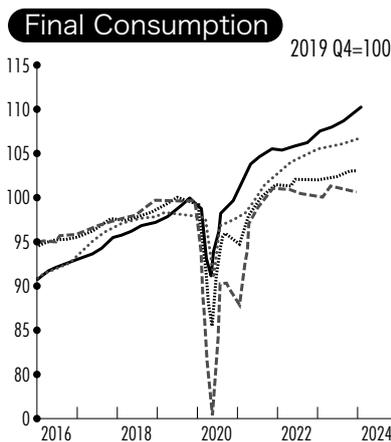
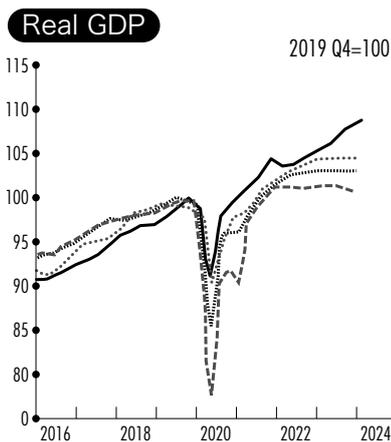
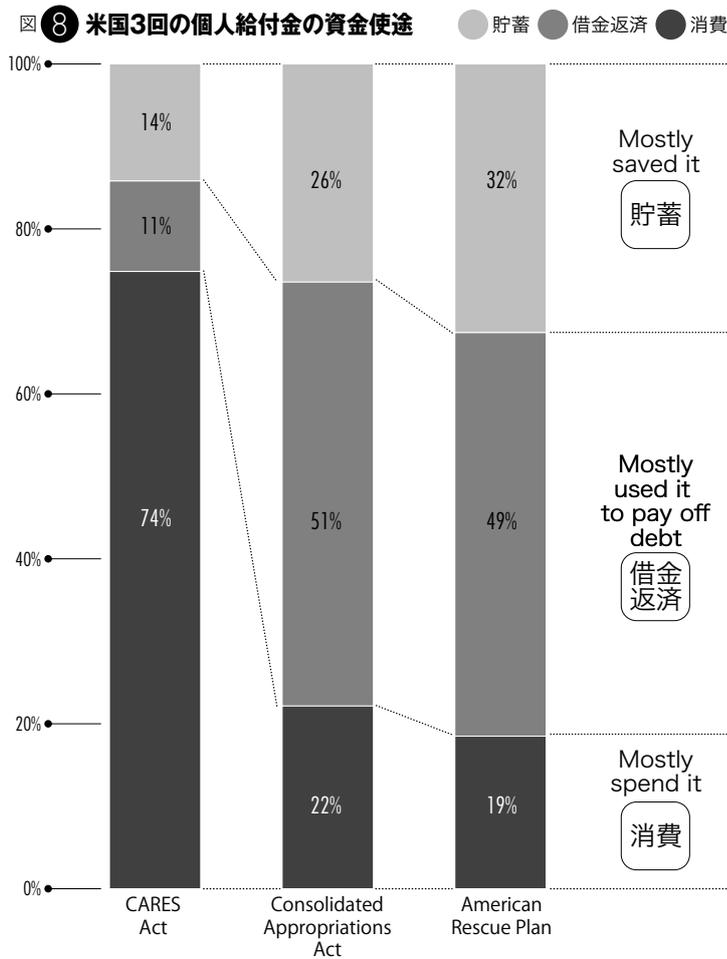


図8 米国3回の個人給付金の資金使途



米国連邦政府は個人給付金をパンデミック中に3回給付したが、観光需要急復興に火をつけたのが最後の第三回目「American Rescue Plan」である。これは一人当たり\$1400(21万円)の現金が給付され、年収所得制限も夫婦で\$15万0000(2250万円)以下ならば給付と、夫婦と子供3名の家族ならば\$7000(105万円)の現金給付という大盤振舞であったが、受領者はその19%しか即座

の消費(家賃・光熱費・食費等生活費、税金支払等)に使わず、残る81%は貯蓄と借金返済に充当された。この部分はプライマリーバランス派のエコノミストからすると全く無駄な支給と見做されるだろうが、この借金返済は米国人の多くにとってはクレジットカード短期借入金の返済であり、信用枠残高が増えた事で、あたかも自分が可処分出来る流動資金が増えたかの感覚を米

国消費者に与えた。これに貯蓄した現金が合わさって、その後2年強、この流動資産が米国消費者の恣意による個人消費行為急増の起爆剤となったのが急復興の原因である。(図8)

日本の場合にはGoTo Travelで旅行に行く事を条件としたが、米国の場合は紐付けせずに給付した所、産業セクター別には①外食②芸術エンターテイメント③宿泊に消費が向かい、結果として個人消費が観光関連産業のサービス消費増大に向かった。

「宿泊産業待遇急改善のメカニズム分析」

観光関連産業は2020年4月のCovid-19直撃以降、非正規職員は解雇、正規職員も残業ゼロ、場合によってはfurloughと言われる一時的な休職、つまり従業員が仕事は維持しながらも一定期間給与が支払われない状態をも強いられた。つまり従業員数は最低人員配置状態となった。12カ月後の2021年4月にはゲストが戻り始め、且つ上記の消費が「12カ月間のパンデミックで出来なかった事」への復讐消費状態となり、途端に宿泊産業を中核とする観光関連産業は労働力不足に陥った。

① 需要側増大に対応する為に人件費急騰

ここでオーランド産業界内の対応はパンデミック前の待遇(未経験者初任給時給\$10(約1500円)のままを提示する企業と急激な労働力不足をカバーするために時給を上げていく企業が出たが、オーランドの場合は待遇改善に躊躇した宿泊施設は退職者・転職者増加による絶対的な労働力不足で客室やレストラン群の一部の閉鎖を余儀なくされた一方、後者は退職者防止・転職者優遇の為に時給賃金を短期間で市場価格上昇を先導するかのよう

に賃上げを行い、4カ月後の夏場2021年7月には市場時給は\$16(約2400円)と6割急上昇した。その後3年強経過したが、市場時給は\$17程度であり、2021年程の急上昇は無くとも、高止まり安定している状態である。

② 経営陣&オーナーは人件費増分を全額小売価格に転嫁

人件費、特に基本給を上げる事に抵抗のある経営者にとってはパンデミック後のような外的な需要が急増する際

⑧ 宿泊産業の構造的低賃金問題からの脱却戦略について

には、コスト増を躊躇し急増するビジネス機会を放棄するか、人件費増による営業費用増を容認してもビジネスを獲得する方向性の選択肢が有る。後者の場合、オーランドでは経営者・オーナー側に無理のない、「人件費増・営業費用増分を全て小売価格に転嫁する」という手法を取ったグループは勝ち組となった。日本にも多い「価格弾力性」による需要減（消費者が価格上昇を毛嫌いして需要が減るはずだという思い込み）を主張する人はいるだろう。ところが、復讐消費に動機付けされた消費者は全く減らないどころか、小売価格上昇を完全に吸収し、結果として稼働率も上昇した。市場の需給関係が崩れるほどに観光需要が高い際には価格弾力性議論は全く当てはまらず、むしろ2020年に前年比40%下落した年間宿泊税収に対し、2022年は前年比90%税収が増加しているほど、平均客室単価も稼働率も上がっている事がわかる。(図9)。復讐消費の凄まじい底堅さが見える宿泊税収推移であるが、定率制宿泊税でないこのような税収推移にはならない点は別の問題である。

図9 米国フロリダ州オーランド(行政区分オレンジ郡) 過去10年間宿泊税収推移表

Table : Orange County FL Tourism Development Tax Annual Revenues

Year	Tourist Development Tax	Tax %	Change %
2014	\$201,400,252	6.0%	7.72%
2015	\$226,178,591	6.0%	12.30%
2016	\$239,528,483	6.0%	5.90%
2017	\$254,942,009	6.0%	6.43%
2018	\$276,847,383	6.0%	8.59%
2019	\$283,998,382	6.0%	2.58%
2020	\$167,386,000	6.0%	-41.06%
2021	\$176,872,100	6.0%	5.66%
2022	\$336,319,200	6.0%	90.14%
2023	\$359,324,500	6.0%	6.84%

Source: made by the author based on Orange County FL, Comptrollers' Office.
https://occompt.com/download/Comprehensive-Annual-Financial-Reports-Expanded-Version/CAFR_Expanded_2019.pdf

件費50%増による営業費用増を吸収出来るのか?そのためには米国ホテル統一会計基準の枠組みを簡素化した数値でシミュレーションしてみよう。図10には3つの損益計算書が並んでいる。一番左が現状である。真ん中は現状の売上のまま、人件費だけ50%増にした場合の当期利益予想であるが、当期利益は赤字となる。ところが、一番右のシミュレーションを見て頂くと、売上が20%増収しただけで、人件費50%増は十分吸収して且つ少額の増益も計上

出来る事がわかる。これを理解した上で三大都市圏の宿泊産業の財務諸表を2022年2023年と比較するか、或いは2023年と2024年の同月月刊損益計算書を比較して増収比率がどの程度なのか確認して頂くと、人件費50%増が実現出来る20%増収が既に起こっているのが確認出来るよう(図10)

図10 ホテル経営— 現状対人件費50%増対20%増収&人件費50%増の計算表

Current 現状		Near Future 1		Near Future 2	
Gross Revenue 総売上高	100	Gross Revenue 総売上高	100	Gross Revenue 総売上高	120
Operating Expenses 営業費用	60	Operating Expenses 営業費用	77	Operating Expenses 営業費用	77
Labor Costs うち人件費	35	Labor Costs うち人件費	52	Labor Costs うち人件費	52
Other Fixed Costs その他固定費	25	Other Fixed Costs その他固定費	25	Other Fixed Costs その他固定費	25
Net Income 当期利益	15	Net Income 当期利益	-2	Net Income 当期利益	18
		人件費	50%増	人件費	50%増
		売上	増減無し	売上	20%増
		稼働率	変動なし	稼働率	変動なし

施設が数多く存在する事が確認出来る。今後三大都市圏以外のDMOを強化することでインバウンド層を地方部

に誘客して宿泊してもらう事に注力して日本中で20%増益を目標に宿泊産業経営し、その実現時には全ての増収分を人件費50%増達成に利用する事で、産業界が厳しい雇用条件の現状を自ら変革する事が、中長期の人材確保に役立つ先行投資と考えるべきである。小売価格上昇による増収分で自らの改革の財源は確保出来るので、政府や補助金に頼らず自己変革を仕掛けた者が勝ったのは米国の例であった。

③時給急上昇の副次的効果

非正規雇用・時給従業員の報酬が\$10から\$16になった事で、非正規職員が週40時間勤務で年に2週間休暇を取得するとすると、税引前で\$2万0000(約300万円)から\$3万2000(約480万円)に年収が増加した。それにより正規従業員との年収整合性が合わなくなる salary compression という状況が発生した。結果としてそれを人事部が補正する事で正規従業員年収も30%程度上昇した。前述の当方学部卒業生初任給年収がパンデミック前の\$3万8000(570万円)から\$5万1000(765万円)と4割

上昇したのが好例である。

これにより、ホテル業界勤務できちんとキャリアパスと人生設計が両方出来る年収水準になったため、求人者が未経験・他産業界からも集まるようになり、「長時間労働・低賃金」のイメージが急速に薄まっている。特に管理職階や幹部候補生の待遇が以前よりも更に良くなっている点は記すべきであろう。

まさに、日本の観光・宿泊業界が中期の持続性を意識した場合に最も構造改革すべき部分と言えるが、米国ではパンデミック後の市場需給状態の均衡状態が崩れた際に産業界(民間)が市場原理を利用して自ら改善を行った結果となった。

つまり、米国で起こった観光需要増大期を利用して、従業者の待遇を短期間で大幅に改善する事を日本でも仕掛けることが出来れば、同じ結果が実現出来る。日本の場合は規模は大きい成長率に欠ける日本人国内旅行需要ではなく、今後毎年30%超の成長率で2030年に向かって拡大していくであろうインバウンド層需要増を起爆剤として利用可能である。

観光産業戦略

4. 策定時の使命拡大による社会問題解決への貢献

観光産業セクター内の待遇を改善する戦略案と手本・根拠となる米国事例、及び自己変革の財源も明示した。最後に、宿泊産業の構造的待遇改善戦略が実現出来ると産業界の枠を超えて地方社会経済に好影響が及ぶ副次的な効果がある点を指摘したい。

「2023年エコノミストが予想していた米国景気後退が発生しなかった理由」

2023年初頭には多くのエコノミストや経済紙が、復讐消費の燃料切れで米国経済は景気後退に落ち込むと推定していた。Wall Street Journal誌もその一つであった。しかしながら予想された景気後退は起きず、2023年8月10日にWSJ誌は“Women Own This Summer. The Economy Proves It.”(この夏は女性が主導権を握る。経済がそれを証明している。)という記事を掲載し、予想が

外れた事へのお詫びとその原因について分析した。

2023年は米国の女性給与所得者の平均年収が歴史上初めて\$5万0000(750万円)を超えたが、WSJ誌曰く、「今迄の男性給与所得者が余剰資金を持った際に起こる固定資産への投資、例えば投資不動産購入や欧州製高級車購入は、大きな金額が域外や欧州地域に流出し、見合いの固定負債も発生するパターンだった。しかし女性の可処分所得が増えると、今迄の男性中心の消費パターンとは異なり、女性は固定資産購入をせずに、経験消費、例えばテイラー・スウィフトのコンサート券を購入し、その一生に一度の経験のためには、仕立てた特注ドレス、ヘアサロン、ペディキュア&マニキュア、特注ブレスレット作成等、実は経験消費は女性達の居住する地方経済内の労働集約型個人企業を刺激し、地域経済内でより循環するような物品サービスを購入するため、地域経済が女性の消費で底上げされてエコノミストが予想した景気後退発生を防いだ、故に女性の所得増が地方経済に与える経済効果を事前に予想出来なかった」という記事を発表した。

つまり、日本で女性が2/3を占めながら、産業セクター中最低水準の待遇である宿泊産業従事者の待遇を改善すると、

● 地方在住の女性の可処分所得が上がり、労働集約型産業への最終需要が多い経験消費への個人消費が増えて地方経済を底上げする。

● 三大都市圏並みの待遇の業務が無いために三大都市圏で就職する地方出身人材を地方に留められる高待遇の業務が増える

が実現出来る。

これら実現の為に、例えばインバウンド受入に必須で有益な特殊技能に十分な手当を払う事でより高待遇を提供する、例えば英語検定2級保持者で月5万円、同1級保持者で月10万円の手当を支払えば、初任給年収200万円の人材が英検2級保持者で260万円、英検1級保持者で320万円となり、地方経済に於いても三大都市圏への人材流出を防げる待遇を提供出来る。また特殊技能への手当制度は、今後の中学高校での人材育成時に何を習得すれば高給での地元雇用を確保出来る

るのが地方人材に明確に示せるため、より多くのインバウンド対応観光人材育成に役立つ。

また、地方在住就労者の知識・スキル向上の継続教育の教育インフラを物理的な集合を強要する寺子屋方式ではなく、オンライン講座化してきちんと習熟度評価(試験)も行い、居住地域による教育の機会均等格差を解消し、自己投資(リスキリング)を行った人材には従業員から管理職階への昇進可能性を早める事で、より早期な待遇向上に貢献出来る。

更に、14セクター中最低待遇の産業セクターが構造的に待遇改善すると、待遇に近い(低年収)他の産業セクター、日本の場合、卸売・小売、サービス業からの労働力流入が進むにつれてそれら産業セクター全体に賃金上昇圧力がかかるという副次的な構造変革への影響が増すのは米国で発生した現象である。

小売価格上昇は従業員数に変化が無い場合は、労働生産性向上に直結する。また地方圏で今後、三大都市圏で先行したインバウンド需要復興と急伸が継続していくと、ますます英語やその他外国語能力がある人材への需要が増

し、今迄見過ごされて来た特殊技能にしっかり手当支給制度を導入する事で地方の若者(中学生高校生)によりよい待遇の地元就職のためにはそれら言語を手段として学ぶインセンティブを見せつけることが出来る。今後各地に出来ていく世界水準DMOがきちんと定率宿泊税で地方特別目的税収を確保し、それを観光奨励にだけ使う形とすれば、各地域のDMO経営陣や職員に三大都市圏を上回る世界水準の待遇を確保して地域雇用の星となるような待遇を確保出来る。そこまで行えば、観光産業は長時間労働低賃金というイメージを払拭し、地方経済においても首都圏と遜色ない外貨獲得エリート輸出産業としての新たなポジショニングが可能となる。

今後6年でまずは民間、宿泊産業主導で戦略案を実現して理想像に到達する事が大切であり、ここではその例を示した。



原忠之(はらただゆき)
セントラルフロリダ大学
ローゼン・ホスピタリティ
経営学部テニエア付准教授、
兼九州産業大学

地域共創学部客員教授
UNESCO CSA, ICAO ASA(文化航空の国連統計サテライト勘定の技術諮問委員会委員。上智大学法学部卒。日本興業銀行、外務省を経て、米国コーネル大学ホテル経営学部博士号取得。他、ホテル経営、経営、地域科学の3修士号を持つ。専門は観光産業の経済効果、ホスピタリティ・マネジメント。担当授業はファイナンス、応用統計学、経済効果計算、国際イベント経営等。琉球大学、一橋大学、京都大学、早稲田大学など、毎年日本のいくつかの大学で集中講義を行っている。観光学の分野では大規模公開オンライン講座(MOOC)の先駆者でもある。米フロリダ州在住。

「戦略的に 取り組む戦術」による 計画論の 確立に向けて

公益財団法人日本交通公社観光研究部 上席主任研究員
菅野正洋

た観光地としての戦略策定を支援する業務は主要なドメインの一つとなっている。特に、コロナ禍が収束を迎え、インバウンドを含めた観光が従前以上に力強く回復している現状において、そのような引き合いを受ける機会は再び増えているような印象もある。

ただ、昨今のように観光地を取り巻く環境変化が著しく、先行きを見通しにくい中では、この戦略も柔軟に見直しながら進める必要があることもまた事実であろう。特に、上記のような地域としての戦略は、行政計画として策定されることが多い。その際には一定の計画期間を有しつつ、数年単位で見直されることが一般的ではあるにせよ、それを上回るスピードで到来する環境変化には柔軟に追従できない部分もある。

例えば、特集3でも中島氏が言及している通り都市計画分野においては、2010年代ごろからアメリカを中心に「タクティカル・アーバニズム」(直訳すると「戦術的都市計画」という概念が提唱されている。これは「意図的に、長期的な変化を触媒する、短期的で低コストかつ拡大可能なプロジェクトを用いたコミュニティ形成のアプリ

ーチ」と定義される。具体的には、長期的に高額な費用が必要となる事業によってではなく、仮設的な構造物や設置物によって都市にアクション(介入)を行うことで、臨機応変に空間の更新を行い、ユーザー(都市空間を利用する住民や事業者、来街者)の経験価値を向上させる取り組みを指す。

ここで重要なのは、タクティカル(戦術的)なアプローチとしながらも、「単発のゲリラ的活動ではなく、戦略的な計画を実現に導くためのもの」とも記述されているように、必ずしも戦略が不要とされているわけではないということである。

このタクティカル・アーバニズムの考え方を応用した取り組みの事例として、八王子市における「フロートビジョン」策定を核としたプロジェクトがある。これは、中心市街地の魅力を高めるまちづくりを景観行政との連携で取り組む方法として、市民ワークショップと専門家会議で議論をした未来の景観や活動イメージを小冊子(景観絵本「八王子まちなか景観みらいものがたり」としてまとめ、これに基づくアクションを起こしている一連の取り組みである。「フロートビジョン」とは、エリアの価値

や可能性を光景として具体的かつ積極的に示した将来像とするために、あえて既存の市の計画から浮かせておくという計画手法の呼称とされる。

さて、ここで観光地に再度視点を戻すと、都市と同じように多様な主体が関係し合い、常に不確実性を内包していることがわかる。

であるならば、観光地マネジメントにおいても、長期的視点に立つ全体としての戦略は共有しながら、実際には短期の戦術レベルで対策を講じていく「戦略的に戦術に取り組む」姿勢が必要になるのではないだろうか。「戦略」と「戦術」は一般的には対義語として用いられることが多いため、この姿勢は矛盾するようにも見えるが、不確定で先が見通せない時代において求められる見識の一つであると考える。

その例が、俱知安町で2019

年度に策定された「観光地マスタープラン」と観光振興計画である。「マスタープラン」は行政とDMO等の観光関係団体が協働で、どのような観光地を目指したいかという具体的なビジョンを共有し、そのビジョンを達成するための観光産業としてのアプローチを策定したものである。一方で、「観光振興計画」は、俱知安町の観光振興に関する基本的な理念や方針、観光関連産業を支える行政としての取り組みを示している。マスタープランは戦略的要素も含むものの、より詳細な戦術集としての性格が強し、観光振興計画はそれを包含する地域戦略として機能することが意図されている。

今後の観光研究には、上記のような実践事例から学びつつ、「戦略的に取り組む戦術」を一種の計画論として機能させる手法を確立する作業が求められるのではないだろうか。

参考文献

- 1) 泉山壘威ほか(2021). タクティカル・アーバニズム 小さなアクションから都市を大きく変える. 学芸出版社
- 2) 菅野正洋(2017). 海外の学術研究分野における「デスティネーション・マネジメント」の概念の変遷.
- 3) 観光文化= Tourism culture: 機関誌, 41(3), 4-14.
- 4) 菅野正洋(2020). 「デスティネーション・ガバナンス」の研究動向.
- 5) 観光文化= Tourism culture: 機関誌, 44(2), 4-9.
- 6) 東京都立大学 観光まちづくり研究室ウェブサイト「八王子中心市街地のフロートビジョンとアクション」
<https://ssm.fpark.tmu.ac.jp/study/project/floatvision-of-Central-hachioji.html>

不確実な時代に 求められる 観光研究の役割 「シマからの視点」

公益財団法人日本交通公社
観光研究部 主任研究員／
おきなわサステナラボ 長

中島 泰



イリオモテヤマネコの像(沖縄県・竹富町)

や現代では当たり前
のティスアドバン
テージになりつつあ
り、若者たちは仕事
のない島から離れ、
国や地方自治体から
の補助や公共工事無
しには存続できない
島が数多く存在して
います。

私がお会いしてき
た実践者の皆さん
は、そうした過酷な
条件下において、古
民家再生あるいは特
産品開発・販売など
を通じて自らの生計
を立てながら、交流

中でも、客観的な知見の蓄積に基づいた理論を元に、多くの実践の場を作り上げていくことは、サステナラボの大きな目標の一つであり、実践的活動の種を探すべく、沖縄県内に留まらず、鹿児島県内の島々を含めた琉球弧の様々な島を訪ねて、実践者たちとの対話を重ねてきました。

一般的に島には、買物物の不
便さ、救急・医療体制、子育て
環境、あるいは商圏の狭さなど、
生活する上での様々な不
便さ、あるいはビジネスを行う上での障壁が存在します。それはも

人口を創出し、そして島の経済を回し、(観光ではなく)島自体のサステナビリティに貢献を
していました。それは、人によっ
てはかつての故郷の原風景を取
り戻す取り組みであり、一方で
別の人にとってみれば、子ども
たちのために新たな故郷の姿を
創出する取り組みかもしれま
せん。一つひとつのプロセスは、
ストーリーにしてしまえばそれ
ぞれ美しい話で終わってしまう
のですが、実際にはいずれの
ケースでも明確なビジョン(目
標)に向けて直線的なアプロー
チが取れているケースはほとん

どなく、小さな失敗、大きな失敗、そして新しいことに取り組んで
いるが故の島内での孤立など、「確実性」の欠片もない世界で展開されて
います。ただ、
何かに辿り着いた人には、強力な柔軟性・レジリエンスがあり、
かつ不確実な世界の中で「確かで」「具体的な」未来を強く見据
えているといった共通点がある
と感じています。一方、自身は
研究者として何ができるのか、
日々、自問自答します。人々の
意識を変え、未来の景色を変え
ていくためには、まず動ける人
が動き、未来の可能性を現実の
場で具体化する。そして結果を
検証し、改善して繰り返してい
く。そうやって、仲間・理解者
を増やしていくことが今とは違
う未来に対する社会的な合意
に繋がっていくのだとしたら。
実現させること、具体化させる
ことの積み重ねによって、未来
は少しずつ作られていくのだと
したら。

島での課題は、島だからこそ
現在、分かりやすく表出してい
ますが、構造的には日本全体の
地方部が将来抱える課題にもな
るでしょう。島での課題に向き
合う中で、日本の観光全体が今
後対峙していかなくてはならな
い現象に対して、何かしらの道

筋を見出していきたい。そうし
た中で、私は研究者としては、
地域に根差す人に寄り添う町医
者になりたいと思います。研究
者としてやるべきことは、国内
外の多岐にわたる知見を獲得・
収集し、それらを科学的な方法
で検証し、一般化された理論に
結び付けることかもしれません
。ただし、一般化に留めず、
その目的を地域における実践、
一般化からの固有解への適用に
置きたいと思うのです。研究者
としても、実践者とともに不確
実性の世界の中で同じくリスク
を受け入れながら、地域課題に
向き合っていくこと、それがサ
ステナラボで試みたいこと、そ
して当財団が事務所を東京以
外に置いている意味の一つでも
あります。不確実な時代だから
こそ、実践する研究者として面
白い未来・地域をつくっていき
たいと思います。

2022年、公益財団法人日
本交通公社では、現在、東京・
青山に構える本部事務所以外
としては初めての地域事業所と
なる沖縄事務所(愛称…おきな
わサステナラボ)を設置しまし
た。一昨年度の設置以降、サス
テナラボでは、サステナブル
ツーリズムをキーワードに、「沖
縄観光の復興と持続可能な発
展の支援」、「サステナブルツ
ーリズムの推進現場での研究・調
査の実践」、そして「サステナ
ブルツーリズムを実践する人と知
見のプラットフォームづくり」
を目的に活動を行っています。

不安定で、不確実で、 複雑で、曖昧な 世界で求められる 市場調査

公益財団法人日本交通公社観光研究部 上席主任研究員
五木田 玲子

不安定で、不確実で、複雑で、曖昧な世界（VUCAの世界）では、旅行者の動向を予測・想定し、対応することが難しくなることは想像に難くない。2020年に突如襲った新型コロナウイルス感染症の流行は、まさにこのVUCAの世界であったといえよう。この世界において、不要不急とされた旅行は急速に控えられることとなり、世界中の観光客数は激減した。その後は、制限のあるなかでの旅行再開、リベンジ旅行と呼ばれる旅行の再活性化、一部の人々の旅行自体への興味喪失

など、コロナ禍は旅行市場の需要を大きく揺るがした。いつ、どこで起こるかかわからない災害であっても、いつか、どこかで必ず起こると想定して、そのリスク対策をとることと同じように、観光の世界においても旅行者の動向を予測・想定する市場調査の必要性は変わらない。むしろ高まっていると言える。

コロナ禍のような事態に陥ったとき、人々は何を求めるのか。コロナ禍においては、これまで以上に判断の基準となるものが求められたのではないだろうか。当財団では、長年、旅行市場の全体像や実態に関する、中長期的な統計データとして「JTBF旅行意識調査」「JTBF旅行実態調査」を社会に提供してきたが、この期間中、新型コロナウイルス感染症の流行が旅行市場におよぼした影響把握を目的として調査を拡充して実施し、その分析結果を順次公開した (<https://www.jtbf.or.jp/research/statistics-tourist/>)。コロナ禍当時、当財団のウェブサイトににおける当該ページのページビュー数は上位となり、瞬く間に注目されるコンテンツとなった。人々がこの調査結果にアクセスした理由は何かだろうか。推測にはなるが、これ

までのような市場の動きがみられないなかで、何が起きているのかを知りたい、そして、直感に頼るのではなく、それらを把握したうえで判断を行いたい、という意思が働いたのではないだろうか。消費者がどういった考えを廻らし、どのように行動し、何を思ったのか。コロナ禍では、旅行市場の動向について、専門家ではない一般人が情報を求めたことからそのことが言えるだろう。VUCAの世界において、市場調査とその公開はより一層、重要な役割を果たすと考えられる。

変動性・不確実性への対応としては、即時性という観点がますます重要となる。一つのタームが長いと変化を捉えきれず、重要な兆候を見落とす可能性がある。観光トレンドや消費者の行動の急速な変化に対応するため、リアルタイムでデータを収集して即時に分析することや、データ更新の頻度を高めることがこれまでに以上に求められる。また、複雑性・曖昧性という観点からは、複数の要因が絡み合う旅行市場をより多面的に分析することが必要となるだろう。テクノロジーの進化により、大容量で複雑なデータ分析も可能となった。大量の

データから有用なインサイトを抽出するには、AIやビッグデータの効果的な活用が欠かせない。

その一方で、個々人の多様な価値観が重視される世の中にあつて、個というものを隠したデータですべてを語る事ができるわけではない。多様性の時代においては、個々の声や価値が尊重され、単なる多数決ではなく、個人に焦点を当てる事が重要となる。すべての顧客に同じサービスを提供するのではなく、顧客一人ひとりの属性や行動履歴に応じた、最適な価値を提供すること。そのためには、対象となる顧客一人ひとりを理解すること、つまり、パーソナライズ化したデータ分析が必要となる。ここでもテクノロジーの活用は必要不可欠だろう。

近代マーケティングの父と称されるフィリップ・コトラーは、1900年代から現代までの各時代のマーケティングの概念を提唱してきた。1900～1960年代はモノをできるだけ安く売って利益を最大化させることを目的とした製品志向の「マーケティング1.0」、1970～1980年代は顧客のニーズを満足させることに

注力した消費者志向の「マーケティング2.0」、1990～2000年代は社会的価値を重視し顧客との共感を目指す価値志向の「マーケティング3.0」、2010年代はデジタル時代において顧客エンゲージメントを重視する自己実現の「マーケティング4.0」であつた。2020年代はテクノロジーを活用して顧客体験価値を高める「マーケティング5.0」が提唱され、具体的な施策の一つとして、限定的な規模で市場に投入することで、迅速に消費者の反応の収集・分析・検証を繰り返して最適化を図る手法であるアジャイルマーケティングが紹介された。そして、2023年12月、「マーケティング6.0」が出版された（英語版）。メタマーケティング、メタバース・拡張現実、没入感といった用語が並んでおり、進化するテクノロジーへの対応が継続することがうかがえる。VUCAの世界でのマーケティングの概念の動きは速い。このようなグローバルな動きをローカルな観光に対応させていくことを当財団の役割として取り組んでいきたい。

VUCAを切り拓く 観光研究

公益財団法人日本交通公社
理事・観光研究部長・旅の図書館長
山田雄一

1990年代後半に 生じた社会変化

私が、公益財団法人日本交通公社に入職したのは1998年。すでにバブル景気は崩壊していたが、国内旅行市場は横ばいの状態が続いていた。

その後、国内旅行市場は減少へと転じ、バブル期に投資されたリゾート施設、大型旅館などの倒産が相次ぎ、金融機関の信用不安も拡がっていった。バブル期に地域振興の手段として注目され、輝いた存在だった「観光」や「リゾート」は、社会的に忌避され社会の停滞を招いた元凶として

扱われることもあった。

一方で、同年、韓国では当時の金大中大統領が文化大統領宣言を行うとともに、自らが観光PRのコマーシャルにも出演し、観光や文化を経済開発の主軸におくことを宣言していた。現在、「韓流」は、国際的なコンテンツとなっているが、その源流は、この大統領宣言に求めることができる。

また、同時期の米国は、1970年代後半に始まった不景気からいち早く回復していたが、その回復に合わせ経済の主軸をITや金融といったサービス産業にシフトさせていた。それには、ホテルやレストランといった観光事業（ホスピタリティ・インダストリー）

も含まれており、その経営技術は飛躍的に向上した。

これは世界的なホテルチェーンの競争力を高める原動力となったが、国内では、1998年に「資産の流動化に関する法律」、いわゆるSPC法が制定され、その後、2000年には「投資信託および投資法人に関する法律」が制定され、いわゆるファンドによつて、所有と経営を分離した宿泊事業が国内でも展開可能となった。

さらに、欧米において1995年頃にはオープンスカイ政策が進み、海外ではサウスウエスト航空、ライアンエアが登場。日本でも1998年にスカイマーク、AIRDO、2002年

にスカイネットアジア航空（現在のソラシドエア）が就航し、移動環境に劇的な変化がおきた。

同時期は、インターネットへの接続機能を標準装備したWindows 95（1995年）、Windows 98（1998年）の発売とも重なる。当時は高額であった通信回線も旧日本電信電話公社による1988年のINSネット64のサービス開始、2001年の光ファイバーによるFTTH・メタル回線によるADSLの双方の家庭向けサービスの開始により、インターネット時代が幕開けした。ネットが全世界に普及したことで環境や人権に対する意識は高まっていくことになる。

また、この時期は、起きると期待されていたことが起きなかった時期でもあった。それは、第3次ベビーブームである。第2次ベビーブーマーの年齢から、2000年前後に第3次ベビーブームが起きると推測されていたが、全く起きなかった。日本の総人口が減少に転じるのは、2000年代後半になってからだだが、それはすでに2000年前後には確定していた。

もし、歴史に転換点というものがあるとするならば、2000年前後は、まさしく、そのタイミングであったと言えるだろう。

ここで生じた「変化」は、その後、四半世紀をかけて、様々な形で社会を変えていった。

VUCA時代の到来

軍用語であったVUCA (Volatility (変動性)・Uncertainty (不確実性)・Complexity (複雑性)・Ambiguity (曖昧性))がビジネス用語として使われるようになったのは2010年代である。これは、社会経済をとりまくパラダイムの「変化」の余波によって、社会がどんどんと変わっていき、将来展望

や意思決定を従来からの延長線上で行うのではなく、ゼロベースで行う必要が出てきたことを示している。

これは観光領域においても同様である。

例えば、2000年頃まではIATAによって航空事業は制御されていたが、オープンスカイ政策による自由化によって、競争環境は激変した。それまでは政府との関係性が重要であったが、自由化された後は顧客からどれだけの手持を得ることができ、集積をどれだけ確保できるかが経営の重要な課題となった。これによって、価格設定は大きな変化を起こしただけでなく、航空券の流通も代理店を介さない直接販売へと切り替わった。さらに、LCCの台頭は、従来のハブ&スポーク型の航路設定ではなく、ポイントtoポイントのダイレクト便を増やすことになり、地域では、都市部と繋ぐダイレクト便の確保が重要となった。また、不動産証券化に伴う投資ファンドの登場と、オペレーションに特化した事業者の登場は、宿泊事業を特定地域に依存する事業から、横展開可能な事業へと転化させ、個社の経営力が競争力を規定するようになった。これによって、人気の観光地には多量の

投資が行われ、短期に大量のベッドが供給されるようになったと同時に、「宿泊事業者は地場の事業者」という構図は崩れ去った。宿泊費は、観光費用の中でも高額であり、宿泊施設の雇用や原材料調達などは、地域に大きな経済波及効果をもたらすものとされていたが、域外の資本が所有し、運営するようになることで、この図式も変わっていくことになった。

さらに、ネットの普及がもたらしたSNS時代の到来は、旅行商品の流通も大きく変えた。物理店舗を持ち、旅行パンフレットを使って商品販売を行っていた旅行代理店のウエイトが減り、代わりに個人がネットを介して事業者と直接、または、ネット上の代理店(OTA)を介して繋がるようになった。これによって、地域や事業者も、個々に顧客と繋がる必要が出てきた。

その顧客においては、高い旅行経験値を持つ人々とそうでない人々の格差が増大していったため、観光の多様化が進み、様々なツアーリズムが求められるようになった。さらに、国際的な人流が増大したことで、訪日客も急増し、様々な文化、風習を持った

人々への対応も必要となり、そのうえLGBTQや環境問題など、人権や国際課題も観光に関係してくるようになった。

総じて見ると、それまで国や団体によって、一定の枠のなかで予定調和的に推移していたものが、個人や意思や行動を主体にしたものに移っていったことで、社会の様々な断面が多様化してきている。しかも、その多様化した各系統はさらなる分派や変容を常に繰り返しており、その変化が玉突きとなつて、様々な社会事象に連鎖的な変化を及ぼすようになっていく。

そのため、少し前の常識や、それに基づいた法制度、行政施策では、現状課題に対応できない状態となっている。例えば、北海道の倶知安町は、海外からの不動産投資が盛んな地域として知られ、同時に、乱開発、バブルと呼ばれることが多い地域である。現状、投資に伴う不動産開発がスプロール化していることは事実であるが、同時に、その制御をできない理由もはっきりとしている。それは、投資が行われている地域のほとんどすべてが、準都市地域であり、都市計画的な手法(規制及び誘導)がほとんどできないからだ。

都市計画法は、都市の健全な発展のために制定された法制度であり、都市の現状に合わせて様々な改良がなされてきたが、あくまでも、その対象は「都市」となっており、リゾートは、その対象ではない。俱知安町の場合も、駅周辺の市街地は都市計画区域であるが、リゾートエリアであるヒラフなどは、準都市地域にとどまっている。そのため、一定規模以上の投資となると、開発行為となり俱知安町を飛び越え、北海道に判断を委ねることになるが、明確な違法事項がなければ許可は出されることになる。

こうした構造は、「都市」ではないところに多大な投資が行われ、擬似的に都市化していくということを、現行の法令が想定しておらず、地方自治体も予測していなかったということを表している。

そもそも、都市と地域という二元的な整理は、産業革命以降の発想、常識である。産業革命以前の農業社会においては、都市は支配層の居住地として政治や経済の中心ではあったが、多くの人々は地方部に居住していた。多くの人々には居住や職業の選択権は無かったから、都市部への人口流入も起

こり得なかった。それが、産業革命と同時に進化した民主化の動き(市民革命)によって、我々は居住や職業選択の自由を獲得すると共に、都市部に工場などの集積が進んだことが、都市への人口流入に繋がっていった。しかしながら、ネットによる情報革命の到来は、就業や就学の場所と居住地とを一緒にしなくても良い時代の到来を告げている。

特集との関わり

特集1の熊谷氏は秋田県に若者の移住や、訪日客の来訪が増えていることを指摘し、その需要を持続的に取り込んでいくことを地方の課題としている。また、特集3の中島氏は富士吉田市という観光要素を備えた地方中小都市での取り組みを事例に「小さくて、柔らかくて、分散的な」まちづくりを提唱している。また、特集4の梅川氏は「リゾート」を取り上げ、その概念の変遷について整理しながら、今後の都市でも地方でもない滞在空間づくりを提言している。いずれも、「人」を中心とした時に、人が集まる「都市」の定義が変わっている

こと、その定義の変化を「観光」が支援する、または、媒介する可能性があることを示している。

この「人」を介した地域との関わりについて言及しているのが、特集2の西山氏である。西山氏は、観光と地域との関わりの変遷を整理しつつ、今後、観光は、さらに公益性を高めていく必要性を指摘し、それに対応したデザイン・マネジメントの深化について提言している。需要となる「人」も、受け入れ事業者のビジネスモデルも、地域が置かれている状況も大きく変化しており、今後も変化を続けていく。当然、デザイン・マネジメントも変化させていくことが必要となるだろう。

これらの変化を科学的に捉え、因果関係を整理していくことでデザイン・マネジメントおよびマーケティングの強化を図っていくことの重要性に言及しているのが、特集7の守口氏である。同氏は、個々人で反応が異なる事象であっても、しっかりとした検証を行っていくことで効果的、効率的な取り組みを実践していくことが、観光のみならず社会全体にとって重要な課題であると指摘している。多

様化し、捉えづらくなっている人々の行動を、科学的に捉え、事業に活かしていく取り組みは、サービス・マネジメント、ホスピタリティ・マネジメントといった学術的な領域として拡がりを見せている。我が国においても、学術的な知見の蓄積と活用が求められる領域である。

デザイン・マネジメントに関わる残る主体である環境・文化について言及しているのが、特集5の愛甲氏、特集6の山本氏である。山本氏は、人々の営み、空間への働きかけが風景を創造し、それは社会文化の形成にも繋がっていくことを指摘している。また、特集5の愛甲氏は、観光対象にもなっている自然環境や温暖化(気候変動)との関係に注目し、社会的に関心が高まっている観光と組み合わせることで、研究を深化させていくことを提言している。

VUCA時代の観光研究について

改めて、VUCA(Volatility変動性)・Uncertainty(不確実性)・Complexity(複雑性)・Ambiguity(曖昧性)に

て考えてみよう。

ここまで述べてきたように、情報社会の到来によって、人々の行動や、それに対応する企業、地域の対応はどんどんと変化してきている(変動性)。その変化は、マスとしての変化ではなく、SNSによる玉石混交の情報参考者にしながらも、人々の個々の価値観、経済力、経験などによって異なるため、予測したり誘導したりすることが難しい(不確実性)。さらに、その変化は、周りにいる人々や、対応する事業者、地域といったステークホルダーにも影響を及ぼし、様々な化学反応を生じさせる(複雑性)。その結果、世の中に従前にはない、因果関係が不明な事象が突然変異のように現れたりもする(曖昧性)。

例えば、観光においては、マストリゾートからFITへと変わっていった(変動性)。この変化に対応するために、地域や事業者は、様々な〇〇ツーリズム(形容詞観光)を提示してきたものの、必ずしも、需要を取り込めてはいない(不確実性)。さらに、観光が地域との関係性を深めていく中で、民泊事業や、6次産業化に関わる農業者といった新規事業が創造されたり、観

光客が通常の生活空間に入り込むことで住民とのハレーションが発生したりするなど、ステークホルダーが増大した(複雑性)。その結果、旅行形態が個人化(FIT)したにもかかわらず、特定の地域や時間に多量の人々が集中するオーバーツーリズム問題が生じたり、統計上、観光消費額は増えているのに目に見える経済効果が確認できないといった問題が生じている(曖昧性)。

こうした多様で複雑な問題の解決手法に「システムズアプローチ」と呼ばれるものがある。部分ではなく全体、要素だけでなくその繋がりと関係性をふまえた分析手法であり、観光計画や研究でも活用されていた。しかしながら、観光に関わる要素が膨大に増え、かつ、変化の度合いが大きくなったため、要素間、主体間の関係性を定義づけることが難しくなっている。次元の異なる「システム」となった観光について、新たに全体図を描いていくことが求められている。

最後に

巻頭言において、家田氏は「未知と

不誠実の魅力」について述べている。問題解決や目的達成のために計画立案を行う立場からすれば、VUCAは、とても厄介な存在ではあるが、観光の本質、観光の可能性という点で言えば、定まっていないからこそ、様々な未来を展望できるとも言える。

壁が高いほど、山が高いほど、困難度は高まるが、それを乗り越えた時の感動も大きい。

当財団としても、楽しみながら、難しい課題に挑戦していきたい。

公益財団法人 日本交通公社 の 近刊

旅行年報2024 (発行：2024年10月)



1981年創刊、各年の観光の動向を切り出して記録してきました。日本人やインバウンドの旅行市場をはじめ、観光産業、観光地、観光政策などについて、各種統計資料や、当財団が実施した独自の調査結果をもとに、直近1年の動向を概観しています。第Ⅰ編「日本人の旅行動向」、第Ⅱ編「訪日外国人旅行」、第Ⅲ編「観光産業」、第Ⅳ編「観光地」、第Ⅴ編「観光政策」の5つのテーマに分け、情報を整理しています。(バックナン

バーもご購入いただけます) A4判220ページ/定価2,200円(本体2,000円+税)

観光財源ガイドブック ～豊かな観光地の未来のために～

(発行：2024年3月)



我が国の観光地の振興やデスティネーション・マネジメントの活動費の多くは、行政からの補助金や委託金に依存しています。こうした状況を打破するために、宿泊税をはじめ観光振興に必要な「財源確保」の手法が各地で検討されています。公益財団法人日本交通公社が主宰する「観光財源研究会」では、観光財源の必要性、導入や用途に関するポイントをまとめた『観光財源ガイドブック』を出版しました。今後、国内だけ

でなく、国際的にも地域間競争は激化することが予想されますが、観光地として競争力を高めていくためには、観光財源の議論は避けて通れません。ぜひ、本ガイドブックをご活用いただき、新しい観光振興の推進力になれば幸いです。 A4判28ページ/定価2,200円(本体2,000円+税)

基本編



『エコミュージアム への旅』 大原一興 鹿島出版会(1999年発行)

エコミュージアムは、「地域環境全体を博物館と見立てた」概念であり、「従来型のように博物館の建物内に場を限定せず、ある地域の一定の[領域]において、そこに点在する[遺産]や無形の[記憶]を対象として、従来型博物館では[専門家]と[公衆]によって担われている役目を、エコミュージアムでは地域[住民]が担う」という特徴を有する(かこ内は本書からの引用)。大学で建築学(テーマ:博物館建築の計画手法)を学んでいた推薦者は、当時この考え方に触れたことで、計画すべき対象の関心が「建築」から「地域」に移った(ちなみに、本書の著者は推薦者の大学時代の恩師)。博物館学という観光以外の分野からのアプローチであるが、地域資源と住民の関係性などは観光(観光まちづくり)を学ぶ学生にとっても、参考にし得る部分は多いのではないだろうか。

上席主任研究員・菅野正洋

「特別企画」

わたしたちの1冊

「研究員がおすすめる36の図書」

当財団が運営する「旅の図書館」は観光文化をテーマとする専門図書館として多くのお客様に来館いただいておりますが、特に観光を学ぶ学生の方々にも積極的に利用いただいています。

旅の図書館は研究部門とも連携してより利便性の高い機能・サービスの提供に努めていく予定ですが、その一環として、このたび当財団に在籍する研究員が、観光について学ぼうとする学



生(大学生を想定)の方々を対象として「おススメの1冊」を選定しました。これから観光について学ぼうとする学生の皆さんへの入門書となる「基本編」と、各研究員の関心分野や研究領域を含めた、やや専門性の高い「応用編」として計36点を選書しています(本特集の最後に一覧を掲載しています)。旅の図書館では基本編、応用編の全36点を館内にて展示・所蔵しています。学生以外の方にもご一読いただきたい内容となっていますので、関心のある図書があればぜひご来館ください。



『「ツーリストシップ」で、旅先から好かれる人になってみませんか』
田中千恵子
ごま書房新社 (2023年発行)

スポーツマンにスポーツマンシップがあるように、ツーリストにもツーリストシップがあってもいいのでは。オーバーツーリズムに苦悩する京都で、みなさんと同じ大学生(当時)が考え、実践する中で導き出したのが、住む人・訪れる人・働く人、観光地に集う全ての人が意識したい心構え「ツーリストシップ」である。旅先へ配慮したり、貢献しながら、交流を楽しむ。その次はホストとして、訪れる人に声をかけたり、おもてなしをし、地元で喜ばれるツーリストシップを伝える。地域の観光の現場で起きている問題現象を地域＝ホスト、旅行者＝ゲストという固定的な見方や、観光による加害者－被害者という構図で捉えるのではなく、旅行者側の意識、行動を起点にしていること、その上で受け入れ側としての心構えまでを含めて“一人の人間”の視点から組み立て、望ましい観光社会のあり方を提起していること。ここが旅行者のマナーやモラル等を問う「責任ある観光(旅行者)」に関する他の議論と一線を画す。学生時代の早い時期にこのような視点を養うことが、未来の豊かな観光文化を育む第一歩となる。

主任研究員・後藤健太郎



『まちの見方・調べ方 地域づくりのための調査法入門』
西村幸夫/野澤 康 編
朝倉書店 (2010年発行)

観光地域づくりを行うためには、まずは地域の現状を多面的に把握することが重要となります。どのように地域を把握するかについての様々な調査の手法と実施例が整理されており、地域分析を行うための必須事項を知る、有用な一冊と思います。

副主任研究員・江崎貴昭



『沖縄観光進化論』
下地芳郎
琉球書房 (2012年発行)

沖縄の観光振興に行政職員としても深く関わってきた著者が、沖縄観光の過去からインバウンドブーム前夜の2010年代前半までを振り返り、解説している。沖縄で観光を学ぶ人間はもちろん、沖縄観光をケースとして捉える上でも、沖縄観光の歴史を大局的に理解することのできる良著。

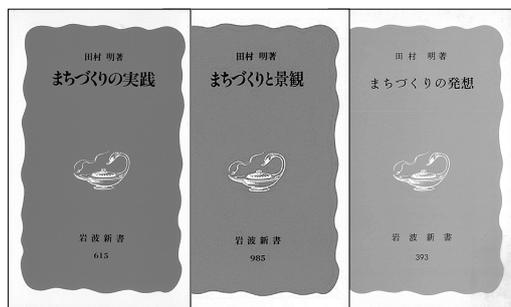
上席主任研究員・中島 泰



『河童が覗いたヨーロッパ(新潮文庫)』
妹尾河童
新潮社 (1983年発行)

「読みもの」ということなので少しくだけた一冊にしました。私が旅行に関心を持つきっかけとなったうちの 하나가本書です。筆者がヨーロッパ22か国を周遊する中で見つけた、国民性や物価の違い、気候による建物の造りの違いなどが独特なイラストで魅力豊かに描かれています。単に読みものとして気楽に読めるだけでなく、旅行の魅力や楽しみ方を知ることができる一冊です。

上席主任研究員・相澤美穂子



『まちづくりの発想(岩波新書)』
田村 明 岩波書店 (1987年発行)
『まちづくりの実践(岩波新書)』
田村 明 岩波書店 (1999年発行)
『まちづくりと景観(岩波新書)』
田村 明 岩波書店 (2005年発行)

なぜ「まちづくり」は平仮名で書くのでしょうか? 「まちづくり」という言葉の頭にはあらゆる名詞が付けられ、今日では「観光」に限らず多くの「〇〇まちづくり」で溢れています。著者は横浜市職員として都市づくりを推進してきた都市プランナーで、「まちづくり」の理念を提唱された方です。本書では、市民によるまちづくりに

ついて、各地の事例を交えながら紹介されています。約20～40年前に発刊された古い本ですが、まちづくりの理念は決して色褪せるものではないと思います。観光分野に限らず、まちづくりに携わりたいと思っている皆さんに是非読んで(そして実践して)いただきたい「まちづくり三部作」です。

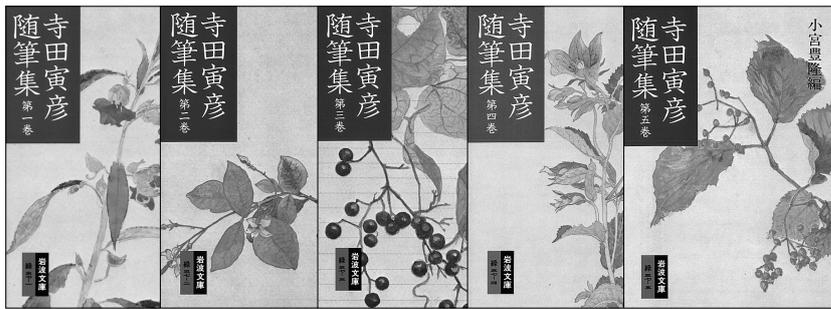
主任研究員・小川直樹



『ようこそ日本へ 1920-30年代のツーリズムとデザイン』
東京国立近代美術館
(2016年発行)

コロナ禍が明けてインバウンドに再び注目が集まっているが、戦前に展開していたインバウンドへの取り組みとは。当時のキャンペーンポスターなどを通じて、その歩みを知ることができる。

上席主任研究員・五木田玲子



『寺田寅彦随筆集 第一巻～第五巻 改版(岩波文庫)』
寺田寅彦 著、小宮豊隆 編 岩波書店(1963-64年発行)

寺田寅彦は東京帝国大学に籍を置いた物理学者である。地震や津波に関する著者の言説はメディアで定期的に取り上げられるため、防災・地震学者のイメージを抱く人もあるかもしれない。一方で、著者は俳諧、絵画、音楽などに深く親しむ芸術の人でもあった。こと文学については旧制高校時代より夏目漱石の薫陶を受け、生涯にわたって多数の随筆を残しているが、その中には旅行に関する小品がいくつも含まれている。『軽井沢』『沓掛より』『高原』『あひると猿』には、定宿であったらしい信州の星野温泉への避暑旅行

が綴られている。『東上記』は、帝大への進学にあたって上京する青年の、瑞々しい旅行記である。『旅日記から』『異郷』『チューイングガム』では、欧州への留学とその途上における、種々の情景をうかがうことができる。『どんぐり』で描写されるのはごく小さな旅行であるが、そこには既に著者の追憶となった、乾いた喪失の悲しみがある。『札幌まで』のやや淡々とした筆致からは、現代にも通ずる出張旅行の雰囲気を感じられる。『箱根熱海バス紀行』における家族旅行の様子は、対照的にいかにも楽しげである。都会の喧騒

を離れて足を延ばした『伊香保』での道中の所在なさや、同じ旅館に投宿した団体旅行客の賑わいを苦々しく、それでいて完全に無視するでもなく、時に面白そうに描写するまなざしには、共感を覚えなくもない。以上は一部を挙げたのみであるが、寺田寅彦の随筆は、それが旅行について記した作品に限らず、自然や気象を扱ったものであってなお、不思議な旅情を惹起する。そのエッセンスについて、(著者自身が自覚的であったかは不明だが)『案内者』がヒントが提示されるように思われる。同作の本题は科学における知識の案内者であるが、旅行案内(者)の役割や被案内者のふるまいにも紙幅が割

かれており、本题に至る前段と片付けるには惜しい、唆後に富む指摘もみられる。単なる旅行者としてではなく、観光(の専門家)という文脈において地域との関係を取り結ぶとき、我々は被案内者としてふるまうこともあれば、一端の案内者として計画や目標設定に携わることもある。あるいは同作にいう「案内者などのやっかいにならない風来の田舎者」として「未知の扉にぶつかってこれを開く」ことを期待されることもある。求めに応じて遷移する仕事上の役割において、無感覚な案内者となっていないか、盲従する被案内者となっていないか、そういった自戒を抽出することは、少なくとも無益ではないはずだ。「選書」の体裁上、書籍として出版されている図書名を挙げたが、寺田寅彦の著作はその殆どがパブリックドメインとして、web上に公開されている。入手はたやすく、また小題等での検索も可能であるので、紙の本に特段のこだわりがないのであれば、それらを活用するのがよい。

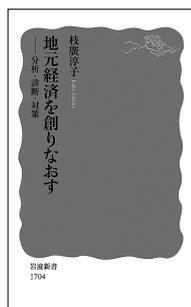
副主任研究員・那須 将



『観光の社会心理学
ひと、こと、もの
3つの視点から』
前田 勇/
佐々木土師二 監修
小口孝司 編
北大路書房(2006年発行)

社会心理学の視点から観光を捉えた本。章ごとにテーマが違うので、興味のある部分から読み始めてもよい。章ごとにまとめられた引用文献も参考になる。

研究員・岩野温子



『地元経済を
創りなおす(岩波新書)』
枝廣淳子
岩波書店(2018年発行)

どうすれば地域経済を活性化できるか?という課題意識をもつひとにとつての、地域経済の入門書です。筆者自身が関わっている地域の事例を中心にわかりやすく解説されています。

副主任研究員・川村竜之介



『観光地経営で
めざす地方創生
インバウンド獲得の
司令塔となる
世界水準DMOとは』
原 忠之
柴田書店(2024年発行)

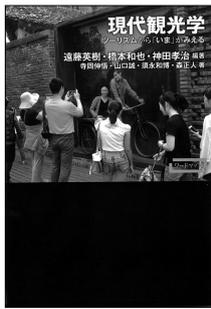
国内のDMOはまだまだ発展途上にある中、世界の最先端をいくアメリカを中心とした観光地経営の理念やビジョン、取り組みの詳細がわかります。主任研究員・蛭澤俊典



『玉造温泉の奇跡
観光ブランディング入門』
角 幸治
GOEN出版(2021年発行)

温泉街の再生過程が一つの読み物(物語)としてまとめられており、読みやすい。また、地方部での観光振興に携わることへの具体的イメージを持つのに役立つのではないかと思います。

席主任研究員・柿島あかね



**『現代観光学
ツーリズムから
「いま」がみえる』**
遠藤英樹 ほか編著
新曜社(2019年発行)

この図書は主に社会学の視点から観光についての主要なトピックを紹介している。図書の前半部分では、数ページほどの短い章でポストモダンや真理性、パフォーマンス、モビリティ、植民地主義の問題など、ともすればとっつきにくい人文社会学の議論を観光の視点から簡潔に解説する。また後半では、こうした理論を踏まえたうえで、国内外の観光地の事例が紹介される。これから観光研究に取り組む学生には社会学や人類学の知見を取り入れる手引きとして、すでに社会学などの関連分野を学んでいる学生にとっては観光という視点から新たな刺激をもたらす図書として、大変有益な一冊である。

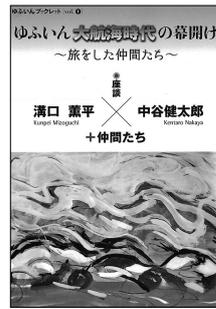
研究員・山口陽子



**『文化立国論
日本のソフトパワー
の底力(ちくま新書)』**
青柳正規
筑摩書房(2015年発行)

文化のチカラが果たす未来志向の役割やその可能性についてわかり易く書かれた1冊です。海外や日本の文化政策から、それぞれの国では文化をどのように捉えているかの違いも見えてきます。また、日本では身近に文化資源が存在することを、ついつい「当たり前」のものとしてその価値に気づかないまま見過ごしていることにも気づかされます。日本人が身近な文化を見直し、海外からくる外国人の方々にその素晴らしさを伝えていけるようになると良いのではないかと思います。観光業に携わる方や観光政策に携わる方に読んでもらいたい本です。

主任研究員・後藤伸一



**『ゆふいん
大航海時代の
幕開け』**
由布院の百年・
編集サロン 編
日本旅館協会由布院連絡会
(2021年発行)

由布院は、観光まちづくりの成功例として語られることが多い。本書は、観光地としての由布院の基礎を作り上げた溝口薫平氏・中谷健太郎氏らを中心とした関係者の座談会を記録したものである。彼らが由布院のまちづくりに取り組んだ背景や思いが伝わる一冊となっている。

研究員・山本奏音



**『まちをひらく技術
建物・暮らし・なりわい
地域資源の一斉公開』**
オープンシティ研究会
岡村 祐 ほか著
学芸出版社(2017年発行)

地域の建築、庭、工場、スタジオ、文化遺産などの資源を一斉公開する試みである「オープンシティ・プログラム」について、国内外22事例の紹介を交えながらその意義や効果を論じています。それぞれの事例はどれも特徴的で興味深く、地域の人々にとってあたりまえとなっている資源も磨き上げれば観光対象となり得るのだということに、はっとさせられます。これを読めば、自分自身が暮らすまちを見る目線も変わるかもしれません。

研究員・目代 風



**『USJを
劇的に変えた、
たった1つの考え方
成功を引き寄せる
マーケティング入門』**
森岡 毅
KADOKAWA(2016年発行)

低迷していたテーマパーク「ユニバーサル・スタジオ・ジャパン」の業績をV字回復させたのは徹底した「マーケティング思考」だった。敏腕マーケティング者として知られる森岡毅さんの一冊。マーケティング初心者にも読みやすく、観光を学ぶ学生にオススメです。

主任研究員・高橋葉子



**『まちづくり構造改革
地域経済構造を
デザインする』**
中村良平
日本加除出版(2014年発行)

特に観光地域づくりという観点から、地域の社会・経済的な構造を俯瞰的体系的に学べる書籍だと思います。

副主任研究員・小坂典子



『**自然保護と利用のアンケート調査**
公園管理・野生動物・観光のための社会調査ハンドブック』
愛甲哲也 庄子康 栗山浩一 編
築地書館 (2016年発行)

主に国立公園などの自然地域をフィールドとした社会調査の必要性や手法等について解説。調査設計から集計・分析まで具体的な考え方が示されており、事例も豊富。

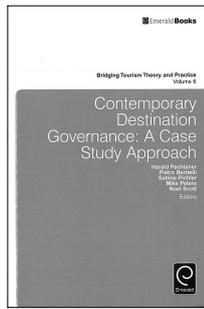
上席主任研究員・五木田玲子



『**地球の未来のため僕が決断したこと**』
ビル・ゲイツ 著、山田文 訳
早川書房 (2021年発行)

マイクロソフト社を創業したビル・ゲイツによる20年ぶりの著書。気候変動の解決に向けて、取り組まなくてはならない理由と現在利用可能なテクノロジー、そして国・企業・個人が取り組めることについて、エネルギーに論じた本。サステナブルな社会の実現に向けた勇気もらえる。

上席主任研究員・中島 泰

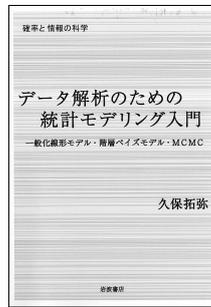


『**Contemporary Destination Governance: A Case Study Approach**』
Harald Pechlaner, Pietro Beritelli ほか編
Emerald Publishing (2015年発行)

推薦者が、ここ数年関心を持っているキーワードが「ガバナンス」である。ガバナンスとは様々な定義がなされているが、総合すると「多様な関係者の存在と不確実性を背景とした、関係者間の意思決定や合意形成に関わる概念」であると言える。この「関係者間の意思決定や合意形成」は、観光地で物事を進めるためにあらゆる場面で常に行われており、だからこそ今日の状況を踏まえた概念整理と実践への応用が必要になると考えるのである。実際の意思決定や合意形成の背景となる状況は千差万別で理論化しうるものではないのかもしれないが、その中でも何かしらの共通項は見いだせるとよい。本書はそのような関心に応えるべく、欧州(チロル地方中心)の観光地における様々なガバナンスの様相を記述したケーススタディ集である。

上席主任研究員・菅野正洋

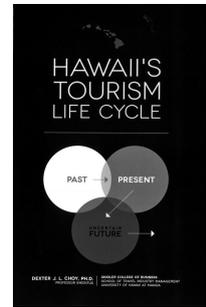
応用編



『**データ解析のための統計モデリング入門**
一般化線形モデル・階層ベイズモデル・MCMC』
久保拓弥
岩波書店 (2012年発行)

データドリブンな意思決定が求められる昨今、観光分野においても様々なデータをその特性にあわせて的確に扱うスキルの必要性が高まっているといえます。統計モデリングの入門書として非常に有名で「緑本」と呼ばれるこの本は、現象を数理モデルで的確に表現するためのイメージ・思想を必要最低限の数式ですっきりと説明してくれています。入門書ではありますが、この本で述べられている「観測データのばらつきとはなにか」のような部分は案外見落としがちなのです。データにあまり親しみが無い方だけでなく、これから卒論・修論を書く方の学び直しにもおすすめです。

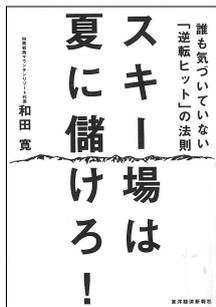
研究員・目代 風



『**Hawaii's Tourism Life Cycle**』
Dexter J. L. Choy
(2022年発行)

観光地のライフサイクルの理論をもとに、ハワイの観光振興のこれまでの軌跡について整理しており、観光地の発展が進むとどのような道を辿ることになるかの、理論とケースを理解することができる一冊です。また、後半では、ハワイ州のDMOであるHTA(ハワイ州観光局)に対し、従来のプロモーション活動重視からマネジメント活動重視へ移行すべき、といったDestiny Managementに関するDMOへの提言がされています。DMOの活動に関する議論としても参考となります。

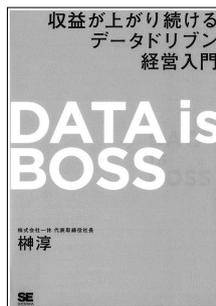
副主任研究員・江崎貴昭



『スキー場は夏に儲ける! 誰も気づいていない「逆転ヒット」の法則』
和田 寛
東洋経済新報社 (2022年発行)

長野県白馬村を舞台に挑戦を続ける著者と仲間たちのストーリー。「アルプスの少女ハイジ」のような巨大ブランコや山頂の展望デッキなど、次々とアイデアを実現。夏場のスキー場への来訪者を「8倍増」に変えた実績は説得力があります。読めば、観光の現場に飛び込みたくなるはず。

主任研究員・高橋葉子



『DATA is BOSS 収益が上がり続けるデータドリブン経営入門』
榊 淳
翔泳社 (2024年発行)

データに基づいた取り組みとはどういうことなのか、極めて実践的な内容が書かれており、これから観光業界に進む方にも必見の内容です。

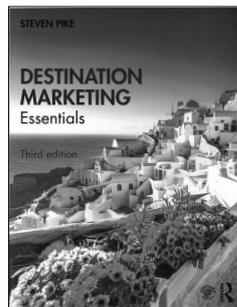
主任研究員・蛸澤俊典



『まちづくり都市 金沢 (岩波新書)』
山出 保
岩波書店 (2018年発行)

5期20年間、金沢市長を勤め、国の「観光に関する懇談会」(2008年)等で、まちづくりの立場から観光の「負の側面」にも警鐘を鳴らした山出保氏は、まちづくりを常に「まちのあり方」を求め続ける“自治”の領域とし、金沢を「まちづくり都市」という成語で表現した。そして、観光に関わる全ての関係者に「節度」「自製の論理」が必要と述べた。まちづくり分野の図書は、事例や手法論ないし活動論に集中している(図書『金沢らしさとは何か』での他の識者の指摘)。かたや、経営やマーケティング分野に目を向けると、戦略フレーム等に関する図書が数多く発行されているが、両者のいずれも、その理念、あり方を正面から扱うものは数少ない。それは「観光まちづくり」を扱う各種図書においても同様である。時間と対話を積み重ね、創意工夫を連ねてきた「まちづくり都市 金沢」のリーダーの哲学と事跡を頼りにまちのあり方を考えることが、上記を縫合する観光の未来のあり方を考えることにも繋がると思われる。

主任研究員・後藤健太郎



『Destination Marketing: Essentials 3rd Edition』
Steven Pike
Routledge (2021年発行)

デスティネーションマーケティングに関する研究や事例の基礎を押さえるのに適した一冊。目次だてが分かりやすく、研究(や業務)の必要に応じて辞書的に活用することも可能。また、参考文献リストに豊富に論文が掲載されているので、既存の研究整理にも活用できます。

上席主任研究員・柿島あかね



『生きている文化遺産と観光』
藤木庸介 編著
学芸出版社 (2010年発行)

観光開発と文化遺産保護をめぐる地域振興の現状は難しい局面に立たされているという観点から、日本のみならずタイ、インド、中国など世界の取組みにも目を向け、事例が11件紹介されています。ネガティブな側面も含めた具体的事例となり現状や課題などが良く理解できます。サステナブルツーリズムの視点でも参考になる1冊です。

主任研究員・後藤伸一



『観光旅行の心理学』
佐々木土師二
北大路書房 (2007年発行)

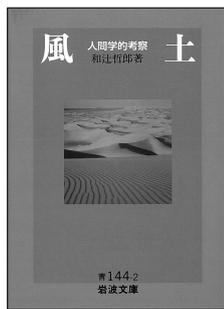
旅行動機については長年研究がされてきている分野のひとつです。研究を行うにあたっては、最新の理論だけではなく既往研究を踏まえた上で行うことが求められますが、本書は1980年代から2000年代の旅行動機についての国内外の既往研究を整理してまとめられている日本語の書籍として大変有用であり、旅行者側についての研究を行いたい学生にはぜひ一読していただきたい一冊です。参考文献も多く記載されているので、本書を足掛かりとして他の論文を読み進めていく点でも最初に読む書籍としておすすめします。

上席主任研究員・相澤美穂子

心理学の立場から観光をとらえ、旅行に行くことを決める意思決定の段階から旅行後の評価までの観光旅行者の心理と行動に関する種々のテーマを、公表されている研究成果や調査資料にもとづいて解説している。系統的に説明されているので読みやすく、理解しやすい。

研究員・岩野温子

出版社	発行
鹿島出版会	1999
東京国立近代美術館	2016
琉球書房	2012
新潮社	1983
GOEN出版	2021
柴田書店	2024
岩波書店	1987/1999/2005
ごま書房新社	2023
筑摩書房	2015
KADOKAWA	2016
朝倉書店	2010
岩波書店	2018
日本加除出版	2014
岩波書店	1963-64
北大路書房	2006
学芸出版社	2017
新曜社	2019
日本旅館協会 由布院連絡会	2021
Emerald Publishing	2015
築地書館	2016
早川書房	2021
北大路書房	2007
Routledge	2021
翔泳社	2024
岩波書店	2018
学芸出版社	2010
東洋経済新報社	2022
Dexter J. L. Choy	2022
日本加除出版	2019
英治出版	2019
岩波書店	2010
岩波書店	2012
法政大学出版局	2011
学芸出版社	2019



『風土 人間学的考察
改訂版 (岩波文庫)』
和辻哲郎
岩波書店 (2010年発行)

和辻哲郎の代表的著作の一つである。「モンズーン型」「沙漠型」「牧場型」からなる風土の類型と、そこに暮らす人間の態度や文化に関する記述はよく知られている。哲学や倫理学(聞くところによれば、高校倫理の教科書にも取り上げられているらしい)、あるいは地理学や環境学の文脈で取り上げられることが多い著作であるが、本書には「我々はなぜ自ら越境し、異なる風土に足を踏み入れるのか」「美しい自然、美しい風景とはどんなものか」といった、

観光の原動力にも関わる問いも含まれている。これらの根源的な問いかけに対して、本書は現代に通じる明瞭な解を提示する……ということには決してない。しかしながら、本書は捉えどころのない「風土の現象」に対して問いを立て、手掛かり足掛かりを探して思考する過程の集積であり、それらは学術にせよ、行政にせよ、あるいは民業にせよ、専門的な立場から観光に関わる者へ有益な示唆を与える。本書は新字新仮名の文庫版が出版されており、頁数もそれほど多くはない。一方でその内容・文章のいずれも平易ではなく、率直に言えばアクの強さを感じる。現象学における概念や思考の方法は本書を読み進める上での助けになるが、それらに一通り触れるだけでも、それはそれで一仕事である。通読すれば直ちに役立つといった類の本ではないので、気長に付き合うつもりで読み進めるのが良いのではないかと。

副主任研究員・那須 将



『由布院モデル
地域特性を活かした
イノベーションによる
観光戦略』
大澤 健/米田誠司
学芸出版社 (2019年発行)

由布院の観光まちづくりについて、外部の研究者の視点から客観的に書き記されている。単なる事例紹介ではなく、由布院で行われた観光まちづくりをモデル化しているため、他の観光地においても参考となる観光戦略の知見としてまとめられている。

研究員・山本奏音



『まちづくり
構造改革II
あらたな展開と実践』
中村良平
日本加除出版 (2019年発行)

まちと経済に関する様々なデータを用いた「地域経済構造分析」の手法と、そこから見えてくる地域経済の抱える課題、そして分析結果から示される、地域経済の「構造改革」を行うための施策などについて、網羅的に整理されています。

副主任研究員・川村竜之介



『鉄道旅行の歴史
19世紀における空間と
時間の工業化 新装版』
ヴォルフガング・
シヴェルプシュ 著
加藤二郎 訳
法政大学出版局
(2011年発行)

鉄道の登場が、人々の「旅」の感覚をいかに変えたかという視点から旅の歴史を紐解く一冊。19世紀ヨーロッパに登場した鉄道が当時の人々に与えた衝撃や鉄道をめぐる当時の賛否両論にはじまり、技術や交通手段の変化が我々の風景体験・身体感覚そのものを変化させていく様がいきいきと描写されている。観光を技術史や文化史から論じる刺激的な専門書でありながら、読み物としても楽しいおすすめの一冊である。

研究員・山口陽子



『持続可能な
地域のつくり方
未来を育む
「人と経済の生態系」の
デザイン』
寛 裕介
英治出版 (2019年発行)

地域には様々な事象があると思いますが、そのなかで何を取り組むべき課題として捉えるのか、その手法のあり方のひとつが示されていると思います。

副主任研究員・小坂典子

	書名	著者
基本編	エコミュージアムへの旅	大原一興
	ようこそ日本へ 1920-30年代のツーリズムとデザイン	東京国立近代美術館
	沖縄観光進化論	下地芳郎
	河童が覗いたヨーロッパ	妹尾河童
	玉造温泉の奇跡 観光ブランディング入門	角 幸治
	観光地経営でめざす地方創生 インバウンド獲得の司令塔となる世界水準DMOとは	原 忠之
	まちづくりの発想/まちづくりの実践/まちづくりと景観	田村 明
	「ツーリストシップ」で、旅先から好かれる人になってみませんか	田中千恵子
	文化立国論 日本のソフトパワーの底力	青柳正規
	USJを劇的に変えた、たった1つの考え方 成功を引き寄せるマーケティング入門	森岡 毅
	まちの見方・調べ方 地域づくりのための調査法入門	西村幸夫 野澤 康 編
	地元経済を創りなおす	枝廣淳子
	まちづくり構造改革 地域経済構造をデザインする	中村良平
	寺田寅彦随筆集 第一巻～第五巻 改版(岩波文庫)	寺田寅彦 著 小宮豊隆 編
	観光の社会心理学 ひと、こと、もの 3つの視点から	前田 勇 佐々木土師二 監修 小口孝司 編
	まちをひらく技術 建物・暮らし・なりわい 地域資源の一斉公開	オープンシティ研究会 岡村 祐 ほか著
	現代観光学 ツーリズムから「いま」がみえる	遠藤英樹 ほか編著
ゆふいん大航海時代の幕開け	由布院の百年・編集サロン 編	
応用編	Contemporary Destination Governance : A Case Study Approach	Harald Pechlaner, Pietro Beritelli、ほか編
	自然保護と利用のアンケート調査 公園管理・野生動物・観光のための社会調査ハンドブック	愛甲哲也 庄子 康 栗山浩一 編
	地球の未来のため僕が決断したこと	ビル・ゲイツ 著 山田文 訳
	観光旅行の心理学	佐々木土師二
	Destination Marketing : Essentials 3rd Edition	Steven Pike
	DATA is BOSS 収益が上がり続けるデータドリブン経営入門	榊 淳
	まちづくり都市 金沢	山出 保
	生きている文化遺産と観光	藤木庸介 編著
	スキー場は夏に儲ける! 誰も気づいていない「逆転ヒット」の法則	和田 寛
	Hawaii's Tourism Life Cycle	Dexter J. L. Choy
	まちづくり構造改革II あらたな展開と実践	中村良平
	持続可能な地域のつくり方 未来を育む「人と経済の生態系」のデザイン	寛 裕介
	風土 人間学的考察 改版(岩波文庫)	和辻哲郎
	データ解析のための統計モデリング入門 一般化線形モデル・階層ベイズモデル・MCMC	久保拓弥
	鉄道旅行の歴史 19世紀における空間と時間の工業化 新装版	ヴォルフガング・シヴェルプシュ 著 加藤二郎 訳
	由布院モデル 地域特性を活かしたイノベーションによる観光戦略	大澤 健 米田誠司

観光文化

全文公開と購読のご案内

「観光文化」の創刊は1976年。
読者は、観光にかかわる省庁・各地方公共団体の方々が最も多く、
次いで大学等の研究機関、観光産業界、全国の大学図書館、
公立図書館の順となっています。
季刊誌として年4回の発行です。

（ 全文公開 ） PDF版、WEB版

「観光文化」は発行とほぼ同時に当財団ホームページで全文公開しています。
現在、180号(2006年11月発行)以降のものをご覧いただけます。
また、241号(2019年4月発行)からは、PDF版に加えてWEB版での全文公開も開始。
スマートフォンなど小さな画面でも快適に閲覧いただけます。
<https://www.jtb.or.jp/book/tourism-culture/>

（ 定期購読のご案内 ）

当財団ホームページで全文公開している「観光文化」ですが、
「毎月続けて冊子で読みたい」というご要望をいただくことも多いため、
定期購読のお申し込みも承っております。
当財団ホームページからお申し込みください。
<https://www.jtb.or.jp/book/subscription-2/>

期間

1年間
(年4冊。季刊)

※お申し込み時点の最新号から4回分をお送りします。開始号については変更可能です。

購読料

3,080円

(税込、4冊分。1冊あたり700円＋税＝定価の30%off。送料込)

※途中キャンセルはできませんこと、予めご了承ください。

※お申し込みの確認がとれ次第、請求書をお送りいたします。

※お支払いは銀行振込のみとなります。※振込手数料はご負担をお願いいたします。

※自動継続としておりません。

4冊分お送りした後、次号発行の1か月前を目安に、

メールで継続の意思確認をさせていただきます。

ご返信いただかなければ自動解約となります。

（ 単号販売のご案内 ）

単号での販売も行っています。
オンデマンド印刷版として、創刊号(1976年)から最新号まで、全ての号をご購入いただけます。
アマゾン、楽天ブックス、三省堂書店オンデマンドでお買い求めください。
定価1,100円(税込。169号～214号は1,540円)。

（ お問い合わせ ）

観光文化 編集部までお願いいたします。
E-mail:jtbfbbook@jtb.or.jp FAX:03-5770-8359

観光文化

バックナンバーの紹介

この1年間に発行した『観光文化』を紹介します。

262号(2024年7月発行)

特集 MICE再考～非観光需要の戦略的価値～



観光産業の低生産性の一因として、稼働率の変動(繁閑差)が大きいことがあげられます。宿泊業をはじめ、観光産業の多くは装置産業であり、その装置を継続して高稼働させることが生産性向上には有効でありますし、雇用の面でも、稼働率が安定することで、継続雇用が可能となります。これは、雇用の安定化にもつながり、教育コストの低減、現場ノウハウの蓄積などの向上につながるこ

になります。

こうした稼働率の安定化に向けて、海外で注目されているのがMICEです。海外DMOでは、観光需要ではなく、このMICEの取り込みを重視しているところも少なくありません。我が国においては、MICEという言葉は移入されているものの、地域振興の手段として体系的、戦略的な運用には至っていない傾向にあります。そこで、改めてMICEという非観光需要の戦略的価値について検討を行います。A4判52ページ/1,000円+税

260号(2024年2月発行)

特集 世界の観光ダイナミズム2023
～ハワイ、スイス・オーストリア、ニュージーランドの視察を通して～



コロナ禍での足踏みはありましたが、エンデミック社会の中で観光は再び、世界中で力強く動き出しています。観光需要の回復とともにオーバーツーリズムなどの問題も再燃してきており、それらの課題を解決するための取り組みが世界中の観光地で検討、実施されてきています。

2023年8～10月に当財団の全研究員によるハワイ、スイス・オーストリア、ニュージーランドの3方面に向けた海外

視察を実施しました。各研究員が現地ですべてを見て、感じて、感じた事項を共有しつつ、これからの観光がダイナミズムをもって展開していく方向について考察します。A4判76ページ/1,000円+税

261号(2024年5月発行)

特集 我が国の観光振興財源の現在とそのガバナンスの展望
～「どう導入するか」から「どう活用するか」へのパラダイムシフト～



現在、観光振興財源として「宿泊税」が着目され、各地で検討と導入が進んでおり、今後はより一般的な(つまり、存在することが前提となる)財源確保手段となることが想定されます。このような状況は、導入した財源の実効性のある使途を、どのように地域内で合意形成し、地域の意思として決定していくか、すなわち、観光振興財源の活用に関する観光地としてのガバナンスが問われる

フェイズであるとも言えるだろう。前述のような背景を踏まえ、本特集では宿泊税の「導入」に関するプロセスを改めて整理しつつ、導入済み地域の現状や実効性を担保するための法的な技術論にも触れながら、観光振興財源の「活用」に関するプロセスと、観光地としてのガバナンスのあり方について考察します。A4判52ページ/1,000円+税

259号(2023年11月発行)

特集 ポスト・コロナの観光地マネジメント
～京都市～



3年に及ぶコロナ禍によって日本の観光業界は停止状態に陥りました。2023年よりパンデミックからエンデミックへと社会は変化し、観光需要は急速に戻りつつありますが、一度リセットされた現場は、従前とは異なる世界となっています。今、日本中の観光地でこうした「新しい環境」への対応が迫られています。

本号では日本国内において最も長く観光振興に取り組んできた京都市の事例をもとに、新しい環境に適合する観光地マネジメントのあり方について考察します。A4判60ページ/1,000円+税

のあり方について考察します。A4判60ページ/1,000円+税

公益財団法人日本交通公社
および
「旅の図書館」
への
アクセス



〒107-0062

東京都港区南青山二丁目7番29号 日本交通公社ビル

東京メトロ銀座線、半蔵門線、都営大江戸線

「青山一丁目」5番出口から徒歩3分

- 青山通りからお越しの方…楽天クリムゾンハウス青山のビルをくぐり、レストラン『NARISAWA』の前の公開空地を通り抜けると正面左側が日本交通公社ビルです。
- 外苑東通りからお越しの方…コンビニエンスストア『ポプラ』の角を西に曲がり、2つめの交差点を越え、約10m先左側が日本交通公社ビルです。
- 駐車場はございません。

機関誌

観光文化

第263号

第48巻 第4号 通巻 第263号

発行日●2024年10月29日

発行所●公益財団法人日本交通公社

〒107-0062 東京都港区南青山二丁目7番29号 日本交通公社ビル

☎03-5770-8350 <https://www.jtb.or.jp>

デザイン●川口繁治郎(川口デザイン)

校閲・校正●株式会社ぶれす

制作・印刷●佐川印刷株式会社

企画・構成●山田雄一

発行人●光山清秀

編集人●小松田淳

編集室●kankoubunka@jtb.or.jp

©2024 JTBF 禁無断転載
ISSN 0385-5554

機関誌

観光文化

第263号

第48巻 第4号 通巻 第263号



公益財団法人 日本交通公社
Japan Travel Bureau Foundation

〒107-0062 東京都港区南青山二丁目7番29号 日本交通公社ビル
TEL: 03-5770-8350
<https://www.jtb.or.jp>

禁無断転載

ISSN 0385-5554