

# CUC

Chiba University of Commerce

# View & Vision



特集 日本の観光

2014/Sep.

No. 38

CUC

Chiba University of Commerce

千葉商科大学  
経済研究所

目次

<b>巻頭言：国際化における地方都市の果たす役割</b> ..... 1	
花巻温泉株式会社代表取締役社長 安藤 昭	
<b>特集：日本の観光</b>	
<b>特集の狙い</b> ..... 3	
千葉商科大学商経学部教授 経済研究所長 上山 俊幸	
<b>マーケット志向の観光マネジメント</b> ..... 4	
千葉商科大学大学院商学研究科客員教授 前田 進	
<b>千葉県の観光動向と着地型観光への取り組み</b> ..... 11	
千葉商科大学大学院商学研究科客員教授(中小企業診断士養成コース担当) 大塚 慎二	
<b>おかみさんパワーで蘇った観光地・浅草</b> ..... 18	
ーゴーストタウン浅草からパワースポット浅草へー	
NPO法人全国商店街おかみさん会 名誉会長 協同組合浅草おかみさん会 理事長 富永 照子	
<b>2030年の観光産業を支えるコンベンションビジネス</b> ..... 24	
公立大学法人首都大学東京産業技術大学院大学教授 松尾 徳朗	
<b>マーケティング視点による「観光地」概念再考</b> ..... 31	
明治大学商学部教授 大友 純	
<b>エッセイ</b>	
<b>人にやさしい社会とICT(情報通信技術)</b> ..... 37	
千葉商科大学人間社会学部准教授 鎌田 光宣	
<b>トピックス</b>	
<b>民主党よ、カナダの野党再編に学べ</b> ..... 42	
千葉商科大学商経学部非常勤講師 広瀬 義朗	
<b>教育の現場を知る</b>	
<b>商業教育は人づくり、人づくりは地域づくり</b>	
ー商業高校の校長としてー..... 48	
千葉県立一宮商業高等学校長 林 道行	
<b>これまでをふり返って</b> ..... 51	
神奈川県教育委員会教育局生涯学習部スポーツ課 高橋 礼之助	
<b>リサーチ&amp;レビュー</b>	
<b>「超高齢社会における市川市の行財政改革に関する研究」</b>	
<b>プロジェクト研究報告</b> ..... 54	
千葉商科大学商経学部教授 栗林 隆	
流通科学大学総合政策学部准教授 青柳 龍司	
千葉商科大学商経学部准教授 齋藤 香里	
<b>事業レポート</b>	
経済研究所公開講座「ユニバーシティ・レクチャー」	
<b>わが国のコンパクトシティ政策と</b>	
<b>歩車共存の市街地再編成</b> ..... 58	
政策情報学部教授 Ph.D.(都市計画) 小栗 幸夫	
中小企業支援のための経済研究所公開シンポジウム	
<b>金融円滑化法終了後における中小企業事業再生支援</b> ..... 60	
千葉商科大学商経学部教授	
経済研究所中小企業研究・支援機構長 齊藤 壽彦	
千葉商科大学経済研究所中小企業研究・支援機構講習会	
<b>中小企業等に対する支援策に関する講習会</b> ..... 62	
ー補助金の有効活用を中心としてー	
千葉商科大学商経学部教授	
経済研究所中小企業研究・支援機構長 齊藤 壽彦	
<b>在外研究レポート</b> ..... 64	
<b>辛亥革命研究の「聖地」を訪ねて</b>	
千葉商科大学商経学部教授 趙 軍	
<b>編集後記</b> ..... 69	
千葉商科大学商経学部教授 経済研究所長 上山 俊幸	

# 国際化における 地方都市の果たす役割

花巻温泉株式会社代表取締役社長

安藤 昭  
ANDO Akira



日本全体での1年間に24万人の定住人口が減少した。それに反比例して訪日外国人旅行客数

は、年間1千万人を初めて超えた。マスコミはこぞって、『いよいよインバウンド観光の本格的幕開け!』ともてはやしている。そして6年後の東京オリンピック開催年の政府の目標は、その2倍の2千万人を示し、全国で大急ぎで国際化に向けた準備が進められている。

私が花巻温泉株式会社に着任して最も着目したのは交通の利便だ。東北自動車道花巻インターチェンジから5分、いわて花巻空港から10分、東北新幹線新花巻駅から20分、世界遺産『平泉』から45分と東北の中では、極上の立地条件である。楽しいことに、東北の観光地図を広げてみると、丁度折り目の真ん中頃に東北を代表するこの温泉がある。敷地には6000株が咲き誇るバラ園や、名勝釜淵の滝などを有する心安らぐ温泉リゾートである。

さて、弊社は、2000年4月19日に岩手県として初めての台湾プログラムチャーター便を迎えるまでの誘致準備段階から今日まで継続してインバウンドの開発に取り組んでいる。そして本年の4月に「台湾」と「花巻」を結ぶ定期チャーター便がついに就航した。実に初便から14年目の春を迎え、将来に向けたアクションプランを具体化する岐路に立たされている。

交流人口を創出する手法には、様々な切り口がある。国内外の1年間の需要をバランスよく平準化し閑散期の無い状態になれば嬉しいが簡単にはいかない。今こそ官民一体となった取り組みと観光産業全体のポテンシャルを高めていかなければならない。

そのためには、より本格的なマーケティングと優良なビジネスモデルを確立しなければならない。特に2011年3

月の東日本大震災で弊社は復旧に関する宿泊後方支援企業として一定の役割を担った。これからも、地方のリーディングカンパニーとして企業の社会的責任を果たしていく。

そして、企業経営は置かれた環境の中で、適正な利益を確保して初めて地域や社会にフィードバックしていかなければならない。時の流れと共に積み上げてゆく伝統的なものを大切に、反面新しいものにチャレンジすることが必要だ。

現在、日本の大都市は、ヒト・モノ・カネの集中が続いている。そのために、宿泊施設の収容能力には恒常的に限界がきている。これからの地方都市は、大都市の補助的な役割ではなく適正な役割分担が必要だ。行政と民間企業の確固たるプライドが試される時が来ている。逆に地方が機能しなければ、大都市が成り立たなくなっていくのではないか。大都市と地方都市のコラボレーションが更なるジャパंकールとして世界から見ても魅力ある国に成長していくことを願う。

目先の流れに飲まれ、単純に訪日外国人客の目標人員達成に集中してしまい、安かろう悪かろうの受け入れ状況を作ってはならない。

国際化における地方都市の果たす役割は、国内外からお越しいただいたお客様がリピーターとして何度でも訪れていただける盤石な受け入れ体制を、官民の力を結集して構築しなければならないと思う。大都市とは一線を画した独自のスタイルが、新たなデスティネーションの開発となることを期待している。

特集

# 日本の観光





# 特集の狙い

**日**本を観光立国にすべく、観光庁が設置されたのは2008年のことである。観光庁が設置されたことは、国をあげて観光に取り組んでいくというメッセージを国内外に伝えた。日本政府観光局の統計データによると、その後も順調に伸びてきた訪日外客数は、東北大震災とその後発生した東京電力福島第1原発事故の影響で一時的に減少したものの、2013年は東北大震災前の水準を上回るほどに回復している。

一方、国としての取り組みとは別に、何とかして観光客を呼び込みたいという思いから、それぞれの観光地が様々な取り組みを行っている。

観光はサービスであるから、それを前提に研究の枠組みを作って進めていくことが必要であることはもちろんだが、実務の世界でも、ただ闇雲にいろいろな案を実施していけば良いというものでもない。観光というものの持つ特徴を重視しつつも、製品やほかのサービスと同じように、観光による価値を顧客へ届けるサプライチェーンととらえ、その差別化を図る必要があるだろう。

今回は、「日本の観光」をテーマとして、観光に関して現場で実際に取り組まれてきたかたにもご投稿いただき、また研究者のかたにも理論的に鋭く論考していただいた。

1本目は、観光発展の機会を経済効果に結び付けていくために、利用者の求める価値を提案するマーケット志向の観光マネジメントが必要であるという視点で理論を展開している。その中で、「商業の観光化」つまり「観光商業」を目指した観光商業マネジメントのフレームワークを提示して議論している。さらに、観光商業マネジメントを行う人材と組織が重要な要素になるとしている。最後に地域および観光産業が、顧客とともに経験価値を共創する「価値共創のプラットフォーム」になるべきであると結んでいる。

2本目は、千葉の観光について取り上げ、データから千葉県の観光入込客数は、平成10年から平成22年にかけて毎年ほぼ一貫して増加傾向にあったが、平成23年は東日本大震災の影響で大幅に減少したが、回復基調にあることを示している。従来の都市部の旅行会社が企画し、発地から着地へと送客し発地へ戻る「発地型観光」に対して、地域住民が主体となって観光資源を開

発し観光商品としてマーケットへ発信し集客する「着地型観光」が、消費者の旅行に対するニーズや旅行形態の変化に対応することができる有効なビジネスモデルであるとして考察している。「着地型観光」では、住民の役割が大きく、観光客と一緒に楽しもうとすることが重要であると説いている。

3本目は、「浅草おかみさん会」の設立からこれまでに実施してきたこと、そしてその際に発生した課題やそれを解決した方法や経緯、またそこで得られた知見を整理している。各項目に関して簡潔な説明になっているが、その苦勞が行間から読み取れる。浅草が蘇って今に至るまでには、いかに人々が介在し、牽引してきたか、またそうしなければ観光地として再生できなかったことを理解できる。その中で、どのようなことにも資金が必要であり、どのようにその困難な調達に取り組んできたかという実際を垣間見ることができる。

4本目は、これまで我が国では余りフォーカスされてこなかったが、観光立国を目指すためにはこれから避けて通れないであろうコンベンションビジネスを議論している。我が国の観光産業の発展にとっては、外国人旅行者をより多く受け入れることが重要であり、そのためには、MICE (Meeting, Incentive tour, Convention and Conference, Exhibition) が重要な鍵を握っているという前提で、MICEに関する人材育成の重要性を説いている。そしてMICEに関わる人材が持つべき10の能力を提示して、それぞれについて検討している。

5本目は、そもそも観光地とは、人々がある特定の地域や都市や場所を「観光地」として認識するかどうかにかかっているであり、人々にそこを訪れてみたいという情報価値をどれほど発して、どれほどそれを有しているかによって規定されるとし、「観光情報量」という概念で説明する。マーケティング的な思考を取り入れて、ブランド化について考察し、観光地を受動的対象としての「観光」から、能動的対象としての「遊び」へ昇華させるような創造の必要性を主張している。

千葉商科大学商経学部教授 経済研究所長

**上山 俊幸**  
UEYAMA Toshiyuki

# マーケット志向の観光マネジメント



千葉商科大学大学院商学研究科客員教授  
**前田 進**  
 MAEDA Susumu

## プロフィール

(株)マネジメントコア前田 代表取締役, 中小企業診断士  
 明治大学大学院商学研究科博士後期課程修了, 博士 (商学)  
 千葉商科大学大学院客員教授 (商学研究科)  
 明治大学商学部講師 中小企業大学校客員講師  
 著書: 『中心市街地商店街の活路』(ぎょうせい), 『超商店街づくりの新しいノウハウ』(ぎょうせい), 『専門店新時代の発想』(同友館), 『サービスドミナントロジック』(共著・同文館)など。

## 1 はじめに

2020年に東京オリンピック開催、富士山の世界遺産登録などは日本の観光、あるいは経済の活性化という面での起爆剤になる可能性が出てきた。しかし、オリンピック開催後については、一部懸念する向きもある。そのため、観光施設への投資規模も縮小化傾向であり、リニアモーターカーの完成に拍車がかかることもなさそうである。このことは、国民全体の雰囲気として、観光のビジネス効果、経済効果に対する漠然とした不安や疑いの気持ちがあることを意味している。

確かに日本を大きく変えた前回の東京オリンピックは、日本を世界の経済大国に浮揚させるのに大きな効果があったといわれているのに、今回の用心はいったいなぜなのだろうか。これは、現在の経済社会環境の下で、人々の心の奥底にかつての観光のようにビジネスとしての効果、経済的な効果が十分に実感できない、あるいは期待できないと憶測する要因が

潜んでいるからであると思われる。

そこで、本稿は、このような観光発展の機会を、確固とした経済効果に結び付けていくためには、マーケット志向の観光マネジメントが必要であるという視点から、日本の観光の歴史と変遷を振り返り、現在の観光を取り巻く環境、市場について検討する。そして、観光を商業という視点からとらえ、利用者の求める価値を提案できる、マネジメント機能を強化することの必要性を検討していきたい。

## 2 日本の観光の移り変わり 観光の効果

観光とは、狭義には他の国や地方の風景・史跡・風物などを見物することをいう。観光行動を指す場合と、その対象、事象を指す場合もある。広義には、楽しみを目的とする旅行一般をさしている。少なくとも人々が日常的な生活圏と仕事から一時的に離れ、解放される旅行のことをいう<sup>1</sup>。

観光はいつの時代でも人々の生活にエポックメイキングな役割を果たし、日常生活から離れて新たな発見や流行の最先端に触れられる画期的な出来事となる。そのため人々は、自ら観光を求め、観光に出かけ、観光に参加してきた。それに伴い観光は商業と結びついて、周辺、沿線地域に多大な利益をもたらしてきた。

日本の観光は、平安時代の「参拝の旅」あたりから一般に普及したといわれている。その始まりは、三重県と和歌山県にわたる険しい山間で神の聖地として崇められた熊野山への参拝、いわゆる「熊野詣」である。しかし、室町時代になると、険しい山道をゆく熊野詣は、同じく三重県の平坦で楽な道を利用して

いける「伊勢神宮の参拝」に変わっていった。さらに江戸時代に入ってから、平穏な生活が送れる時代が続き、庶民の旅も増加した。同時に、五街道や宿場などの環境整備が行なわれ、旅の条件も向上した。東海道は、まさに伊勢神宮、京都につながる観光道路でもあった<sup>2</sup>。蛇足ではあるが、日本の江戸時代の中心的な商人とされる近江商人、富山商人が地道に足を使って商いの場、商圈を拡大していったのに対し、伊勢商人は、遠路の江戸に店を構えて栄えるものが見られた<sup>3</sup>のも、前者の商人たちに比べ、伊勢参りを通じての全国の情報に触れやすかったことが影響しているかもしれない。

やがて、『東海道中膝栗毛』<sup>4</sup>にあるように、旅は「信仰」から庶民の「楽しみ」という色合いが増し、江戸時代になると、日常生活を離れて珍しいものを見たり、食べたりといった「物見遊山」的な旅が増加した。

明治時代には、橋や鉄道、旅館、ホテルなどのインフラが充実し、関所などもなくなり、自由に移動できるようになって、観光は一般的な人々の楽しみとなった。1908年(明治41年)に日本初の貸切列車による善光寺参りが実現され、JTBの前身であるジャパン・ツーリスト・ビューロが1912年に設立され、日本を訪れた外国人の案内役を主におこなうようになった。旅行会社が増加すると海外旅行も増加し、昭和時代になって1964年の東京オリンピック、東海道新幹線開業などで外国人旅行客も増加した<sup>5</sup>。

平成の時代になって、富士山が2013年6月22日に世界文化遺産に登録されてから、日本への外国人の観光客は増加している。富士山は美しく荘厳な姿をたたえ、様々な信仰や芸術を生み出した名山で、信仰の対象と芸術の源泉として評価されている。その美しさは、四季に恵まれた日本の象徴である。さらに昨年9月のIOC総会では、2020年の東京オリンピックの開催が決定した。オリンピックは世界中の注目を集めるスポーツの祭典として、国内外の経済活性化に最大級の影響を与えるものである。

振り返れば1964年の東京を中心に開催された第18



世界文化遺産に登録された日本の名峰 富士山

回東京オリンピックでは、これを契機に、競技施設の建設、テレビの普及、新幹線や首都高速の開通といった国内高速交通網の整備などによって、第2次世界大戦後の日本の経済復興、社会復活に大きく貢献し、その後、オイルショックまで右肩上がり続けた高度経済成長の契機となった。日本を世界第2位の経済大国に導いた復活・成長のシンボルともいえる。実際は10月10日から24日までのイベントであったが国際的なイベントの効果は大きかったことを意味している。その結果、日本の認知度は向上し、国内外からの観光客も増加したのである。

日本の世界に向けた観光資源は、質量ともに充実して今日に至っている。スポーツイベント的な観光の振興は、単に交通、宿泊、飲食といった直接的な産業のみならず、建築関連産業などへの経済効果、テレビ、ビデオ機器などの消費財の買い替え需要といった間接的な経済波及効果があり、さらには、都市機能の高度化、観光地の認知度の向上などによって、国や地域の広域認知度を高め、その後の経済効果、文化的な効果などにも大きな影響を与える。その意味で、観光は観光産業のみならず、国や地域経済の活性化、地域の民度、文化度の底上げにつながり、その過程で地域商業の活性化にも大きく貢献するプラス効果を有している。

1 前田勇『現代観光総論』、学文社、2014年、6頁、および同著『観光とサービスの心理学』学文社、1995年、6頁

2 江戸日本橋から京都三条までの東海道五十三次の旅。

3 原聰『日本人の価値観：異文化理解の基礎を築く』、かまくら春秋社、2013年。大久保喬樹『日本文化論の系譜：武士道から甘えの構造まで』、中公新書、2003年。

鈴木旭『江戸不況を乗り切った「六大商人」の知恵』、日本文芸社、1994年。

4 『東海道中膝栗毛』(1802年-1814)は十返舎一九の滑稽本で、弥次喜多道中から知られている。

5 <http://www.nta.co.jp/recruit/company/history.html>、<2014年7月>ほか。



### 3 観光の国際化の影響

以上のような日本の観光の発展の一方で、観光の振興によるマイナスの影響、問題点も指摘される。

「熱海、箱根から顧客が消えた」事実がある。つまり観光の国際化によって、日本の代表的な観光施設が大打撃を受けたのである。熱海は新婚旅行のメッカとしてにぎわい、「天下の剣」と詠われた箱根もドライブウェイができると富士山が間近に見られる景観としてにぎわった。しかし、1970年代に、日本航空がグアム島に定期便を就航し、本格的な観光開発が進行し<sup>6</sup>、かつての高所得者の高級リゾート、ハワイへの旅行から、さらにサイパン、南太平洋、東南アジアなど比較的low価格で行ける新婚旅行、農協団体<sup>7</sup>、視察団体旅行などの海外旅行が拡大し、やがては、日本の高度経済成長と変動相場制導入による円高効果、ジャンボ機の導入などにより、海外旅行は、アメリカ本土、ヨーロッパまで拡大した。それと並行して、日本有数の観光地から観光客の姿が減少していったのである。顧客の流出とともに旅館、ホテル、土産物、飲食、交通などの需要は大幅に減少していった<sup>8</sup>。近年では、個人旅行、低価格のトラベル会社、LCCのエアラインの出現によって、国内外の旅行は観光も含めますます日常的な行為になった。同時に、中国の旅行ビザの緩和なども手伝って、海外からの観光客も増加傾向にある。

このように観光の国際化、旅行形態の変化は日本の観光、観光事業者を窮地に追いやる要因となり、経営上の問題も発生させたのである。

### 4 ターミナルの観光化、商業の観光化の進行

近年、新たな観光へのインパクト要因として、ターミナルや商業の観光化が見られる。

まず、ターミナルの観光商業化が進んでいる。近年話題となっているのは、交通ターミナルの観光商

業化である。観光拠点に行く前、あるいは最後の土産物の購入を駅で済ませてしまう可能性も大きくなっている。東京駅は、2012年に駅ナカ施設をリニューアルし、駅ビルそのものを集客装置化した。羽田、成田、関空などの空港ビルのエアーポートモール、ラグジュアリー・ブランド街の設置、高速道路では風光明媚なサービスエリアに遊園地を設置したり、ホテル、サウナ風呂、大規模なレストラン街・ブランド商品街、アウト・レットモールの併設など、交通ターミナルの商業化が速いスピードで進行している。

一方、全国の地域商業、商店街においても、かつての新宿、浅草の商店街のような典型的な遊楽、娯楽的な観光、日常的なウインドーショッピングとは異なり、目的を持った計画的な都市型観光を推進している商店街もある。伊勢佐木町商店街(1・2丁目)は、「Everyday夢舞台」をテーマにエンターテインメントの街をめざし(石田隆専務理事談)、品川区の戸越銀座六丁目商店街は商店街ブランドを開発したり、ゆるキャラを開発するなど、販売方法にも工夫を凝らし都市型観光を促進し、テレビのワンシーンの撮影にも使われている。これらは、かつて「ちんちん電車の通る街」で話題になった荒川区三ノ輪銀座商店街で見られたのと同じような特色がある。秋田県の湯沢大町商店街なども、ヨーロッパをイメージした商店街の建設で大きく様変わりした歴史がある。

全国的に名高い商店街では、歴史的、文化的な物的資源を活かした滋賀県長浜市の黒壁スクエア、川越の蔵の街、都内荒川区谷中銀座などが観光力を上げ、かつての10倍以上の来街者数を実現している商店街である。翻訳家であり児童文学者である村岡花子の生まれ故郷山梨県甲府市は、本年度のNHKテレビ連続番組「花子とアン」の影響で、従来にない観光客が増加している。また、漫画家水木しげるを核とした鳥取県境港市の水木しげるロードも、まさに観光客の増加で来街者が増えた商店街である。他にも葛飾北斎という人的資源を活かした長野県小布施町の商店街、店奥の手作り工房のノウハウを活かした横浜元町商店街、京の台所の歴史的ノウハウを活かした京都錦市場商店街、ミラノのエマニエーレ2世

6 <http://www.visitguam.jp/weekly/2013/01/happy-new-year-2013weekly-guam.html> <2014年7月。>

7 農業組合の団体旅行は「ノウキョウ」という言葉がギネスブックに登録されるほどの話題であった。

8 新婚旅行のメッカであった、熱海の旅館、ホテル数は平成元年726軒から平成23年に313軒へと半減している。(平成24年熱海市観光課観光企画室「熱海市観光の基礎資料について」)





滋賀県長浜市黒壁スクエアの観光商業開発

アーケードを模したドームで革新を進めて注目を集めている高松丸亀商店街、「おばあちゃん原宿」という読売新聞社の記者の記事が知名度を一気に押し上げた巣鴨地蔵通り商店街、地域に貢献した高齢者や将来を担う子供の人的資源と相互作用しながら活力にしている熊本健軍商店街などもある。これらの例は、日本人に共通認識できるシンボリックな資源であるために、広域吸引力も可能になり、観光的要素を加えてかつてない需要を吸引している例であり、少なくとも広域から観光的に集客している例である。

これらの典型的な例にとどまらず、全国の商店街では従来の伝統的なイベント、祭りに加えて、近年ではバル、まち遊び、街コン、100円商店街、フリーマーケットなどさらには、ゆるキャラといわれるマスコット・キャラクターの作成などによって、広域からの集客を目指している例も多くなった。この結果、クマモンやフナッシーのように全国版のキャラクターが地域おこしに貢献しているものもある。これらはまさに、商業の観光化の進行といえるだろう。このような商業の観光化は、少なからず異形態分野から観光需要を吸引していく要因となっている。

## 5 日本の観光の今日的な状況

現在、日本の観光は、観光白書(2013年版)によると次のような現状にある。

①国際観光については、2011年の未曾有の東日本大震災の影響を受けて訪日外国人旅行者数が大きく減少した。しかし、2012年の国際観光支出について

は、日本は約279億米ドルで世界第8位にある。

②国内旅行では、2012年の日本人の国内宿泊観光旅行延べ人数は、1億7,876万人であり、東日本大震災前の水準を上回り回復した。

③海外旅行者数は2012年には1,849万人となり、過去最高を記録した。

④訪日外国人旅行者数は、平成24年は837万人で、過去最高の2010年(平成22年)の861万人に次ぐ過去2番目で、東日本大震災の影響からの回復が見られた。

⑤国・地域別の訪日外国人旅行者は、台湾、中国、タイ、マレーシア、インドネシア、インド、ベトナムが多く過去最高となった。

このような状況を見るとこれまで経験のない大地震によって社会経済的な大打撃を受けながらも、官民一体となった復興努力によって、その後の観光状況は好転している。これらには、外務省の「中国人観光ビザ」の緩和<sup>9</sup>などの効果もあるが、観光事業者の個別の営業努力、例えば海外現地旅行会社との商談会、海外消費者へのPRイベントを実施する「商談会・観光復興PRイベント」などへの取り組み、努力の成果も大きく寄与していると思われる。

しかし、観光地域および観光産業がビジネスとしてこれらのビジネスチャンスを自身の収益につなげられるかどうかは、個々の観光地域や観光産業、観光事業者がこれらの観光市場の法律、競争、さらには顧客の需要と行動などの環境変化を、個別の経営のマネジメントにどのように活かせるかにかかっている。

国や地域にとっては、観光を産業として捉え、国

<sup>9</sup> 日本政府は、2010年7月、中国人個人観光客への査証発給要件を職業上の規制を外し、「一定の経済力を有する者」にし、滞在期間も15日から30日まで延ばすなど緩和をした

あるいは地域活性化に貢献するようにどのような事業を行うかを意味している。

## 6 観光需要の新たな視点

現代の観光は、かつての信仰や物見遊山のみではなく、リゾート、レジャーを含め、日常の買い物、ビジネス活動まで幅広い需要がみられる。共通して言えることは、観光は、広域集客性を有するため、人間の情緒的な側面、人間の文化性の追求に大きくかわり、豊かな時代の人間生活の潤いと輝きに貢献していることである。東京ディズニーランドにみるように、国、地域の枠を超えた広域吸引力も持っている。東日本大震災以降やや低迷した観光も、2020年の東京オリンピックの開催に向けて需要が高まっていくものと思われる。とくに今後、新興国を中心に海外旅行の促進策がとられ、日本への注目も高まっているとも思われる。

これらは国や地域にとって大きな発展の期待要因である。しかし、それと同時に、顧客の選択の眼も厳しくなることも意味しており、観光事業者間競争にとどまらず、地域間、国間の激しい競争を引き起こすことになる。さらにICTの急速な進展が、消費者を巻き込んで価格面やサービス面での異質の競争を引き起こす可能性があることも指摘できる。

## 7 観光の商業機能強化とマネジメントの新視座

### (1) 変化する観光市場と観光の新視座

観光は地域住民および地域外の人々の人間的な生活の潤いや輝きに貢献する。つまり、観光は人間の情緒的側面、文化的側面に深くかかわっており、広域顧客吸引力を有している。そのため、観光客の増加は地域経済活力にとっても重要な課題である。したがって国や地域における観光資源は、単に観光拠点として考えるだけでなく、地域の収益に貢献する観光商業の経営という視点を見逃してはならない。つまり、観光を商業(機能)に組み込む発想が重要である。

観光を商業機能から捉えれば、現在の世界的に不安

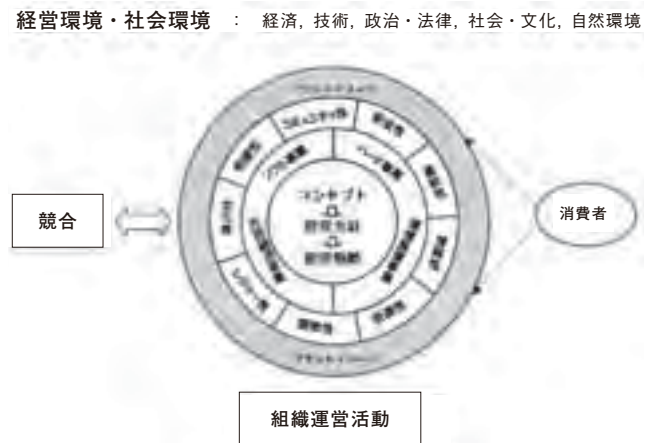
定な経済状況下では、多様な志向と価格に敏感な消費者、グローバル化の進展による地球規模の競争、規制緩和、民営化の進展、情報化の進展といったファクターに先導されており、新たなレジャー型商業施設や観光機能の誕生など、競争は一層激化しており、早いスピードで市場は変化し続けている。

観光市場におけるグローバル化がチャンスと同時にリスクをももたらすなかで、観光商業も適正な収益をもたらす経営の視点をもってみれば、地域観光の施設管理や産業組織の内部の管理を改善したり合理化するだけではなく、観光商業を取り巻く市場環境の変化と、それに対応する地域観光商業の内部機能の変化を前提として、その経営体としての行き方を考え、その管理を考えていく戦略的な「マーケット志向のマネジメント」の発想をもつという新視座が重要になってきたといえよう。

### (2) 観光商業マネジメントのフレームワーク

以上のように観光商業のマネジメントでは、かつての高度経済成長期のリゾートブームの観光開発の延長線上ではなく、マネジメントの基軸は、環境変化に対していかに他の観光商業地域より顧客・利用者の欲求を的確にとらえ、迅速に適応できるかにある。そこで、地域観光商業にかかわる当事者および関係者が、どのように観光商業を共通認識し、経営意識を統一し、事業を統合的に展開していくのかということが重要である。そのフレームワークを図表1に示した。

これは、成熟した限界市場のなかで、競争が激化



図表1 観光商業の戦略的フレームワーク<sup>10</sup>

<sup>10</sup> 前田進「商店街の価値共創(co-creation)と再構(re-creation)に関する一考察」『日本経営診断学会論集13』、2013年12月、.31～36頁より作成。



既存の倉庫街を活用したサンフランシスコピア 39 の観光商業開発



自然資源を最大限に美しく演出する  
スイス・ベルン州インターラーケンの観光商業開発

する地域の観光商業(以下集団も含む)が未来に向けて存続・成長・発展していくために、その存立基盤となる地域にどのようにかわり、地域の社会経済のどの部分に貢献していくのかという観光商業全体を統一するコンセプトを定め、それを中心に、経営方針となる経営ビジョンを定量的、定性的あるいは中長期の数値的、イメージ的に定め、競合している他国、他地域や観光商業にない競争優位性をいかに確保するかという、一連のマーケティング・マネジメントの概念を示している。

この観光商業のフレームワークを、具体的な都市の観光商業に当てはめてみると、まず、①立地する都市の観光振興指針に沿って、当該観光商業のコンセプト(主張点)を明確にし、変化する市場の現状と近未来市場を考慮しつつ、②現在の状況をつぶさに調査し、その結果を専門的に状況分析し、そこから抽出された将来の新たなマネジメント(経営、活動、運営)方針を定性的、定量的に定め(あるいは共通認識し)、③その実現に向けて、主たる対象となる顧客とその競合観光商業地域、あるいは商業者を明確にし、対象とする主たる顧客の欲求を高いレベルで満足させるような競争上の戦略ポジションを定め、④その戦略ポジションに立って、競争優位性を発揮するように観光商業のマーケティング戦略を定め、それを具体化するハード事業(環境整備事業)、ソフト

事業(共同経済事業・社会事業)を展開する。その結果として⑤地域固有の観光商業のブランドイメージが消費者に認識され、支持されるという一連の経営の流れとその要素を表している。

観光商業は立地地域産業のマジョリティとしての機能を果たしているため、たとえば、都市など地域の上位の方針(たとえば都市の方針)を前提として、観光商業の経営方針を定めることになる。経営方針の定量的な目標とは、数値的に観光市場内シェア、観光事業収益、あるいは顧客数(観光入込数など)で示すものである。定性的な目標とは、たとえば観光地域なら他のモデルとなる観光都市など、集団の構成員が共通認識しやすいイメージをゴールとして定めるものであり、事業の運営を円滑に進めるために広範囲にわたる関係者の意識の齟齬をなくすうえで効果的である。そのため、ここで用いる“イメージ”は関係者が共通イメージで理解しやすい、写真や図(未来図)など身近な材料を選んで説明することが重要である。キャラクター戦略もその一つで、いかにそのキャラクターの中に地域イメージを盛り込んでいけるかによって、効果的なイメージゴールを示すことができよう。

これらの新規の観光事業に加え、既存事業においては同様なプロセスで再事業化されることになる。その事業の目指すところ、成果、あるいは顧客が認

11 前田進『超商店街づくりの新しいノウハウ 一街の復活・発展のための理論と実践一』、ぎょうせい、2001年、67 - 68頁参照。



識する地域観光商業は、このビジネスモデルが提供する観光施設・商品・メニューとして具現化される。この結果、顧客の「経験価値」、「知覚品質」の水準を向上していくことが重要である。

具体的には、顧客にとって「安全・安心」であり、施設・商品・メニューに「選択性」があり、選択の基準となる「情報」があり、その場や施設が利用するのに「便利」で、空間の「快適性」や心を楽しませる「快楽性」があり、気持ちが「開放」でき、そこに「地域コミュニティ」が確立され、地域独特の「文化」が感じられるように事業展開されることが重要である<sup>11)</sup>。その結果として、当該観光商業が顧客から好意的に、価値あるブランドイメージとして認識されるということに焦点を置くべきである。

## 8 まとめ

我が国の多様な社会経済の変化の中で人々の経験価値としての観光の需要も変化し、これと呼応するように提供側の観光産業の形態も変化している。2020年の東京オリンピックを前に、日本経済社会の発展に観光が果たす役割は大きいと思われる。しかし、観光を商業としてマネジメントする視点は、施設、サービスの固有性、投資採算性、顧客吸引範囲の広域性、利用顧客の回遊性、滞留性の重視にある。そのために地域の観光においては、観光を構成する各

資源が相乗効果を発揮するようにマネジメントされなければならない。

さらに、観光は、その所属地域の住民が観光資源、マネジメント人材の重要な要素になっている。したがって、何よりも地域の住民の利用勝手の良い仕掛けと仕組みが構築されなければならない。このために、地域の資源(スキルやナレッジ)そのものである住民の知恵と技を結集して、資源能力を超える時には資源の地域間ネットワーク、産業間ネットワークを考慮する必要もある。その場合も地域住民、商業者がネットワークの中核となって機能しなければならない。

観光産業発展のカギはまさに集客機能だけでなく、競争機能の強化、それを実現する行為者としての地域の人々を含む組織としての成長機能にあるといえよう。

観光市場はこれまでも今後も常に国間、地域間、事業主体間の激しい競争市場にある。これまでのような新規の事業開発のみでなく、既存の観光資源が競争優位になるようにマネジメントしていくことと、その「マネジメント組織の構築」が重要である。現在の顧客は、モノや観光そのものでなく、モノや観光に付随した固有の価値の充足、自らの経験から認識した経験価値を基準にそれらを判断している。その意味で地域および観光産業組織は、顧客とともに顧客の経験価値を共創する「価値共創のプラットフォーム」にならなければならない。

### 参考文献

社)日本観光振興協会編『数字でみる観光』2012-2013年度版、株式会社オメガコム。  
国土交通省観光庁編『観光白書』、平成25年版。

# 千葉県の観光動向と着地型観光への取り組み



千葉商科大学大学院商学研究科客員教授  
(中小企業診断士養成コース担当)

**大塚 慎二**  
OTSUKA Shinji

## プロフィール

慶應義塾大学法学部卒業 中小企業診断士 日本経営診断学会会員  
大塚マネジメント研究所所長  
専門は経営診断、街づくり、著書『コミュニティマートの開発』(経営情報出版社)他

## 1 はじめに

千葉県の観光にとって大きな転機は昭和53年成田国際空港の開港と昭和58年の東京ディズニーランドの開園であり、これまでの観光入り込み客数の構成も海水浴客中心から大型レクリエーション施設を訪れる人々へと大きくシフトしてきた。

千葉県では観光とは「地域づくり」そのものであるとの考えで「観光立県」を掲げ、「21世紀型の観光地づくり」に取り組んできた。平成16年1月には、「観光立県ちば推進協議会」を設置し、同年10月には「観光立県ちば推進ビジョン」を策定した。平成19年2月には大型観光キャンペーン「ちばディスティネーションキャンペーン」を開催し、県内観光地の知名度アップを図った。

しかしながら、千葉県への外国人観光客は成田国際空港を擁し千葉港をはじめとする重要港湾を有するにもかかわらず、東京ディズニーランドに集中しており、千葉県のなかでも南房総地域は観光資源の豊富な地域として首都圏から訪れる観光客は多いが、

それ以外の地域からの観光客はごく限られた数に留まっている。

一方で、経済のグローバル化の進展により、製造拠点の東アジアへのシフトが進みつつあり、さらに中国、インドなどのアジア諸国の経済発展に伴い、日本の地域経済の中核を担う製造業の海外移転等が懸念されるなかで、地域を支える新しい産業として「観光」が注目され、またその重要性が高まっている。

しかし、これまで地方自治体や従来の観光地においては、テーマパークや景勝地、寺社仏閣、史跡等への集客に頼ったものがほとんどで、国内観光客の観光行動の変化に対応出来ず、新たな観光資源の開発や掘り起こし、その情報発信が効果的に行われてこなかったというのも現状である。

全国の各地域で観光客誘致に向けた取り組みが進められるなかで、最近になって地域にある資源を見つめ直し、活かしていこうという「着地型観光」が注目を集めている。そこで、着地型観光の背景と考え方を考察し、千葉県の観光振興への新たな一面を述べてみたい。

## 2 千葉県の観光動向と課題

### (1) 千葉県の観光客数と観光消費額の推移

千葉県の観光入込客数をみると、平成10年の125,473千人から、平成22年157,050千人と毎年ほぼ一貫して増加傾向にあった。平成23年は東日本大震災の影響により大幅に減少したが、平成24年には平成23年対比16.3%増と回復基調にある。

宿泊客数は年々減少傾向がみられ、このことから増加した観光客の多くは日帰り客であることがうかがえる。アクアラインの開通や幹線道路網の整備に

表1 千葉県の観光客数・宿泊客数の推移

	平成10年	平成15年	平成20年	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年
観光入込客数	125,473	126,182	137,934	152,155	137,068	132,353	135,100
宿泊客数	15,787	16,144	16,296	16,749	16,569	14,709	14,669

(出所)千葉商工労働部観光企画課「千葉県観光入込調査報告書(平成24年)」より作成

表2 観光消費額の推移

	平成22年		平成23年		平成24年		2022年対比 増減率 (%)	2024年対比 (%)
	観光消費額 (百万円)	構成比 (%)	観光消費額 (百万円)	構成比 (%)	観光消費額 (百万円)	構成比 (%)		
合計	1,270,398	100.0%	932,917	100.0%	1,009,161	100.0%	-212,517	-17.1
観光消費費	875,182	68.9%	497,346	53.3%	475,612	47.0%	-2,190	-0.5
宿泊消費費	744,246	58.6%	454,571	48.7%	494,569	49.0%	-239,677	-29.2

(出所)千葉県商工労働部観光企画課「千葉県観光入込調査報告書(平成24年)」より作成

より、その傾向が強まっている。宿泊を伴う滞在型観光をどうやって増やしていくかが、依然として大きな課題である。

本県の観光消費額<sup>1</sup>は、観光入込客数の増加を受けて徐々に増加してきたが、平成22年には1兆2,207億円から平成23年には震災の影響もあり9,529億円と減少したものの、持ち直しの傾向がみられる。本県の観光消費額1兆82億円(平成24年)という額は、同一の統計ではないことから単純比較はできないが、製造品出荷額の食料品1兆2,578億円<sup>2</sup>や小売業の百貨店・総合スーパー年間販売額7,835億円<sup>3</sup>といった他の産業の規模と比較すれば、地域経済にとっての重要性が浮かび上がる。地域経済の活性化に向けて、観光産業のもつ存在感は大きい。

## (2) 千葉県の観光資源

千葉県の集客が多い施設として、2,700万人以上

の集客を誇る東京ディズニーランドが圧倒的な存在感を示しており、成田山新勝寺、海ほたるパーキングエリアと続いている。県内における集客施設として、幕張にある幕張メッセやパサール幕張などの商業施設も集客施設として人気が高いことを示している。

イベント関連では、茂原七夕まつり、桜まつり(松戸)、佐原の大祭が上位3位にある。ここでも柏まつり、ふなばし市民祭りにみられるような市民のお祭りが集客力を強めており、地域住民が楽しめるイベント動員力が源泉となっている。

## (3) 千葉県観光の課題

平成26年3月の第2次観光立県ちば推進基本計画によれば、我が国の観光を取り巻く環境の変化として本格的な人口減少・少子高齢化社会の到来、趣味やレジャーの多様化によるニューツーリズムの需要の高まり、団体旅行から個人や小グループ旅行へのシ

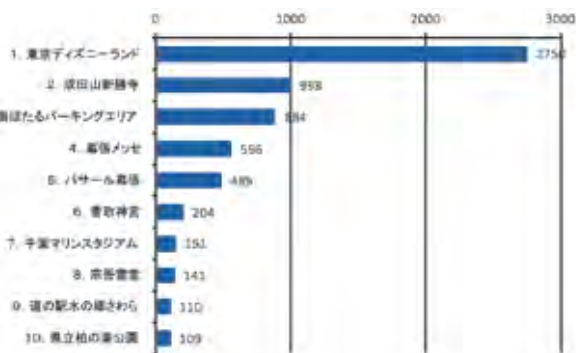


図1 観光入込客数の多い施設(平成24年) (単位:万人地点)  
(出所)千葉県商工労働部観光企画課「千葉県観光入込調査報告書(平成24年)」



図2 観光入込客数の多い行事・イベント(平成24年) (単位:万人地点)  
(出所)千葉県商工労働部観光企画課「千葉県観光入込調査報告書(平成24年)」

1 観光消費額については、各県まちまちで統一の算定基準がなかったが、平成22年よりパラメータ調査方式に切り換え、観光消費額を算定することになった。  
2 千葉県総合企画部統計課「千葉県の工業・工業統計調査報告書(平成24年3月)」13頁  
3 「平成19年度版商業統計調査結果」(卸売業・小売業)





図3 千葉県観光振興のための7つの重点課題

フトに見られる観光スタイルの変化、情報通信技術の発達による情報収集・発信の変化が挙げられている。

なかでも東日本大震災後、観光客の災害に対する関心は非常に高まっており、これまで以上に「安全・安心」が観光面においても重要なキーワードとなっている。また、地勢的には、首都東京に隣接している千葉県は、首都圏の観光客が大きなボリュームゾーンとなっており、圏央道東金・木更津間開通に伴う東京湾アクアラインを介した首都圏からのアクセス性の向上により首都圏からの観光客の動向が大きく変わっていくことが予想され、2020年の東京オリンピック・パラリンピックの開催や、成田空港の機能拡充により、国内地方都市や海外からの観光客を取り込む絶好の機会ととらえている。

そこで、こうした社会要因や環境の変化、観光ニーズの動向等をしっかりと見極めるとともに、千葉県の持つ強みや特徴を最大限に活かすため、上図の7つを特に重点的な課題として位置づけている<sup>4</sup>。

この7つの重点課題の中で、特に重要な点は、観光スタイルの変化に伴うニューツーリズムの高まりである。団体旅行から個人や小グループ旅行に移行する流れがあり、これを千葉県の観光振興にどう結びつけていくかが大きなテーマといえる。首都圏に隣接する千葉県は、成田空港を擁し、圏央道の部分開通などインフラ整備による優位性はみられるが、県内にある多くの地域資源をどう観光に結びつけていくか、という地道で重要な課題には、手付かずの面が多く残されている。

### 3 観光形態の変化と着地型観光

#### (1) 着地型観光とは

旅行商品は、大衆観光がブームになりはじめる1950～60年代、団体旅行のパッケージツアーとして開発された。しかし、バブル経済崩壊後、企業の財務体質の弱体化と国民のライフスタイルの変化が相まって、会社の慰安旅行をはじめとする団体旅行が減少し、加えて交通手段の発達などインフラ整備が進んだ時代になると、旅行者自身が個人で情報を集め個性をもった旅行を計画するようになり、さらにパッケージツアー離れが進んだ。

こうした消費者の旅行に対するニーズや旅行形態の変化に応じて現れてきたのが、「着地型観光」である。「着地型観光」に対して、「発地型観光」がある。「発地型観光」は、従来型の観光スタイルであり、都市部の旅行会社が企画し「発地」から「着地」へと送客し、また「発地」へ戻るといった送客型ビジネスである。

「着地型観光」とは、地域住民が主体となって観光資源を開発し観光商品としてマーケットへ発信し集客する観光事業(集客型ビジネス)の取り組みのことである。このような着地型観光は地方部、農漁村、大都市などと、地域タイプを問わず事業展開がみられ、その内容も、農林漁業体験、街歩き、エコツーリズム等と多彩である。

千葉県の観光地においては、観光客を誘引する観光商品をつくるにあたり、遠まわりのようであるが地道な“地域の特色”づくりから着手する必要がある。

4 「第2次観光立県千葉推進基本計画」(千葉県平成26年3月) 13頁

このことは、着地型観光を定義するうえで最も重要な要素である「地域活性化」と結びつく。

地域とのつながりを抜きにして「着地型観光」は語れない。すなわち、従来型「発地型観光」の主役が「観光客」であったのに対して「着地型観光」の主役は「地域の個性」であり、「地域住民」といえる。そこには、地域に根付く産業、歴史や伝統、地域色の高い文化やそこに生活する人々の暮らしなどにスポットが当たる。

地元で育った観光案内人が、子供のころから聞かされてきた逸話や慣れ親しんだ生活スポット、顔見知りとなっている伝統工芸の職人などを紹介しながら街歩きを楽しむ。また、農業・漁業などの体験を通して地域住民と交流を深めていく。こうした人間味あふれる観光スタイルが「着地型観光」の典型的なスタイルとなっている。

## (2) 着地型観光商品の掘り起こし

千葉県には、歴史、資源、景勝地、食、伝統的工芸品など多くの地域資源があるが、せっかくの資源を観光ビジネスの活性化につなげられていなかったり、地域全体の取り組みとなっていないことで活かされていない。

そこで、県内各地域に共通するテーマである地域発の「着地型」という視点で観光商品化していく取り組みを考えてみたい。

### ①歴史を活かす

歴史的な観光地といわれるところでは、歴史史跡そのものに集客を頼る傾向が強い。しかし、歴史史跡やその案内表示板、パンフレットだけでその魅力を表現すること、伝えることは難しい。むしろ、館山市の「里見まつり」のように歴史に因んだイベントを開催するなど、地元住民の盛り上がりや、その地域の魅力を伝える住民自身の役割が集客に重要となっている。

### ②生活に密着する

観光というのは、「見る」だけでなく「体験する」「食べる」ことで、よりその地域や観光対象の魅力が伝わるものである。歴史や宗教、文化などは、地域の生活や習慣のなかに根付いているもので、この習慣自身も観光資源となり得る。漁業や農業

表3 地域資源の掘り起こし

歴史を伝える	<ul style="list-style-type: none"> <li>●地元住民による案内ガイドサービス</li> <li>●歴史資源の見所を紹介した散策マップ作成</li> <li>●イベント等による歴史資源の新たな「見せ方提案」</li> </ul>
生活に密着する	<ul style="list-style-type: none"> <li>●地域の伝統料理体験講座、飲食店でのメニュー化</li> <li>●地域神事への参加体験のプログラム化</li> <li>●農業や漁業体験のプログラム化</li> </ul>
農林水産物を活かす	<ul style="list-style-type: none"> <li>●地域の農・漁業者と連携した朝市</li> <li>●地元農水産物を活用した名物料理の開発</li> <li>●伝統料理の試食、調理体験</li> <li>●宿泊施設での地場食材を使った創作料理や伝統料理の提供</li> </ul>

などの体験、地域に伝わる神事や宗教的な儀式への参加、伝統料理の調理や試食体験などもこの一例である。これまでの観光対象の見学に加えて、これらの地域に伝わる食文化や生活習慣の体験をプログラム化することで、観光資源の魅力をさらに高めることができる。

### ③農林水産物を活かす

観光資源として挙げられるものは、景勝地や史跡、寺社仏閣など、観光対象自身が動かないもの、変化がないものが多い。その中で、季節の変化によりアクセントを付けられるのは、季節感を演出する農林水産品とその加工品である。勝浦市を例にとれば漁港や海岸線の散策に加えて、地元で採れた新鮮な魚や、その加工した伝統料理、民芸品などが朝市で販売され、この朝市を目当てに県内外からの訪問客で賑わいを見せている。

## (3) 事業主体と住民の役割

### ①多様な事業主体

着地型観光は、地域資源の発掘を通じて、地域の人々がいかに危機感を共有し、市場ニーズに対応して資源に付加価値をつけ商品化するにかかっている。そのため、宿泊業者や飲食・土産業、旅客運輸業などの直接的な観光関連業者だけでなく、参加体験機会を提供したり、地場産品の販売に結びつけられる農林水産業者や、商業・サービス業者など地域の多くの業種が関わることになる。

なかでも、地域文化の紹介やまち歩き案内などの面で市民やNPO団体等との係わりが重要である。このような現状を考えると、地域の多様な機

関や団体が参画する協議会(コンソーシアム)の結成がキーポイントであり、行政や商工会議所・商工会などの指導機関のリーダーシップが問われることになる。このように多くの関係団体の加わる協議会やワークショップから生まれた着地型観光事業は次のステップとして、ビジネスモデルとしての可能性と持続的発展を目指していくことになる。しかしながら、着地型観光は収益性の面から考えると、事業そのものの可否が問われるものも少なくない。

着地型観光の事業主体が取り組むスタンスは、「①観光事業そのものを収益事業の柱としていくのか」、あるいは「②収益事業に直接結びつかなくても、観光事業を本業に活かせるものとし取り組むのか」により大きく二分される<sup>5</sup>。

着地型観光のスタート時点では、本業に活かせるものとし取り組むケースが多いと考えられるが、ビジネスモデルとして事業収益に結びつけようとするれば、その主体は地域の旅行業者と観光協会が有望と考えられる。

着地型観光の事業主体に関連して、2007年5月に「旅行業法施行規則」の改正により、第3種旅行業で認められていなかった募集型企画旅行が「自らの営業所が所在する市町村」において可能となった。これは着地型観光事業にとっての追い風となっている。全国的にみると観光協会においても収益事業の強化と併せて、第3種旅行業を取得し、着地型観光に積極的に取り組んでいる協会も出てきた。千葉県に於いても着地型観光事業そのものを収益事業の糧となるような展開を期待したい。

## ②住民の役割

住民と交流する「着地型観光」においては、住民が来訪者をもてなし、案内するなかで、新しい発見や満足を得るといように、住民の役割が観光の質にも大きく影響を与えている。そこで着地型観光における住民の役割の第一は、地域を知り、来訪者と一緒楽しむことである。地元の人だけが知る隠れた名店、名所など、自分が気に入っているから人に勧め楽しもうという感覚が大切である。

第二は、自分の地域に誇りを持ち、磨きをかけることが求められる。これは地域の清掃や植栽、

花などの手入れや演出など、居心地の良い環境づくりが基本であり、さらに来訪者にみせたい地域資源を選び出し、それらの保全や修復維持管理を行っていく。

第三は、自分の地域の良さを自分の口で伝えることである。着地型観光の情報発信・誘客の有力な方法は、住民による口コミ作戦である。人を介したアナログ情報が確かな信頼のおける情報として復権しつつある。

## 4 千葉県における着地型観光の展開事例

### (1) 平群地区における地域運営型

#### グリーンツーリズムの試み

#### ①地域づくりと観光の現状

南房総市平久里下、平久里中、山田地区は、房総半島南部、南房総市の入り口の旧富山町に位置し、JR内房総線岩井駅から北東に車を30分ほど走らせた山間部に位置しており、平成21年には「にほんの里100選」にも選ばれた懐かしい里山の景観を有している地域である。

平久里下地区では酪農およびインゲン、セロリ等のハウス栽培、平久里中・山田地区では水稲栽培が中心に行われているが、人手の入らない里山は荒れ、イノシシなどの有害鳥獣の被害も多発し、農業の継続が危ぶまれている。

併せて、少子化も進み、古く平群の名を残す平群小学校も平成23年度で廃校となっている。校区内の地区ではこの校舎の活用とともに古い歴史を持つ平群の地名を残し、地域の活性化を目指したい意向が強くなっている。

#### ②着地型観光への取り組み

NPO法人千葉自然学校が中心となり、平成16年より平久里下地区に所在する古民家「ろくすけ」を借用し、地域の協力を得ながら子供や家族が里山暮らしを体験する場として、また都市・農村交流施設として整備をすすめている。

平成25年度には平久里下・平久里中・山田の

5 尾家建生・金井萬造編著「着地型観光 地域が主役のツーリズム」学芸出版社 49頁



3地区が連携して平群ツーリズム協議会を立ち上げ、グリーン・ツーリズムによる地域の活性化を目指してハイキングコース作りや都会に住む幼稚園児対象の体験プログラムを実施し、この地域を訪れる機会をつくりだしている。また、都市シニアグループを対象に、平群祭への参加など、当地域の資源を活かしたプログラムに取り組んでおり、NPO法人と3地区協議会が協議して企画実践することで一歩ずつ成果を上げている。

### ③課題と方向性

高齢・少子化が急速に進行するなかで、暮らしや生業、地域コミュニティの先行きに希望を失いかけている3地区住民が協働して、この地に魅力を感じ訪れる都市部シニアと共に協議会を持ち、それを推進力として住民1人1技の発揮の仕組みづくり、人材育成、環境保全や産物づくりを行い地域でグリーン・ツーリズムを運営することに力を注いできた。必ずしもこの活動が地域経済の活性化に成功した事例ともいえないし、他の地域にはない際だった資源や人材があったわけでもない。むしろ、観光振興には縁遠い地域であったと言っても過言ではない。しかし、訪れる人々に生活の豊かさや地域社会に関わりたいと思わせる楽しさを伝えていることに、大きな意義が感じられる。

## (2) 特産品開発からランドオペレーター機能へ進化する 「とみうら枇杷倶楽部」

### ①地域づくりと観光の現状

千葉県初の「道の駅」枇杷倶楽部は、富浦町が平成5年に「産業と文化の拠点」として建設したもので、特産の「枇杷」と、たくさんの出会いのある「クラブ」となる願いを込めて命名された。

開設以来、「産業と文化の拠点・情報の発信基地」となることを目標に特産の枇杷加工事業と商品開発、体験型観光事業による観光誘致と施設

整備に積極的に取り組んでいる。年々事業内容を広げ、商業や農業だけでなく、文化事業にも力を入れており、豊かな自然の中での観察会やアトリウムでの人形劇の開催やギャラリーの展示など、地域の様々な顔を紹介している。

### ②着地型観光への取り組み

枇杷倶楽部の運営母体として町が全額出資して「株式会社とみうら」が設立された。このことが着地型観光事業を積極化する契機となっている。まず、特産品である「びわ」の加工・製造販売に力を入れることで「びわゼリー」などのブランド品を創り出し知名度アップを図った。

着地型商品としては、体験をキーワードに「房州びわ」の味覚狩り(5月中旬～6月中旬)や「金魚草またはストック摘み」(10月～4月)等、年間を通じて体験・交流のメニューづくりに力を入れている。着地型旅行商品づくりのため、「株式会社とみうら」では旅行会社からのオーダーに対応し、地域内のコンテンツを組み合わせる旅行手配から清算、クレーム処理までを一貫して実施する「一括受発注システム」を開発し、ランドオペレーター事業を展開している<sup>6</sup>。

同システムの運用にあたり、地域内に点在する小規模の農園やレストラン、宿泊施設の商品を集約し、料金やメニューの統一化を行っている。地域の観光コンテンツは、「年間ツアーガイド」として一冊にまとめられている。また、南房総エリアの観光ポータルサイト「南房総いいとこどり」の管理運営も行っており、サイト内で旅行会社向けの専用ページを設けて商品の紹介を行っている<sup>7</sup>。

### ③課題と方向性

富浦の特産品である「房州びわ」を加工し、ブランド化して販売することで、枇杷倶楽部のイメージを高め、地域への集客に成功している。運営母体である「株式会社とみうら」が町の出資であり、地域全体の観光振興策との連携のとれた活動がなされるという効果は大きく、それが

6 ランドオペレーターとは、一般的には海外旅行の現地で各種手配(宿泊先、移動手段、食事予約等)を行う地元旅行会社のことをいう。国内においても、その地域に密着した旅行会社をランドオペレーターと呼ぶことがある。

7 「地域いきいき観光まちづくり」観光庁 平成23年3月 56～57頁

千葉県下では事例の多くないランドオペレーター事業に踏み込む契機となっている。反面、行政が運営母体であることから、そこから得る手数料を低くせざるを得ないこともあり、採算性が低いという問題点がある。千葉県下においても着地型観光が増加傾向にあり、小グループ旅行が東京湾アクアラインの値下げ等により増加する反面、団体客を主な対象としていた「一括受発注」での対応が課題となっている。

これまでの取り組みでは、日帰り客の獲得に成功したが、今後は宿泊客誘致を目指している。このためにも対象範囲を南房総全域に広げる意向で取り組む必要があり、広域的連携も視野に入れるべきである。また、今まで以上に地元と協力しながら、その土地の良さを体験できるもの、コトをいかに商品として組み込んでいけるかが課題といえる。

## 5 むすび

千葉県では内房の臨海部を中心に、鉄鋼、石油、化学といった基礎素材型産業が停滞する傾向のなかで、観光を千葉県の産業の柱として育成しようとする気運が「観光立県ちば」の構想に結びついている。しかしながら、旅行形態が変化し、「団体・周遊型」旅行から観光行動の小グループ化や個客化が進むことが予想されるとともに、観光目的も多様化、専門化していくことが予測される。その中で県内の各地域が観光対象として捉えられるためには、地域独自の

文化や歴史、食などそこでしか味わえないものをどのように観光客へ提案し、提供し、またその情報を伝えていくかという工夫が必要になってくる。

歴史的な史跡や文化施設も、その時代のそこに住む人たちの営みのなかから生まれたものであり、自然景勝地やリゾート地も、その景色や自然を守ろうという地域住民の取り組みが、その価値を高めている。

これまでの旅のスタイルの主流であったマスツーリズムでは、「常に一定の品質で、必要な時に必要な量のサービスを提供できるように管理する」という考えが原点にあり、それが県内の有名観光地と呼ばれるエリアでは、一定の質が担保され食事やホテルや駐車場やトイレ、観光施設などの整備などがマスツーリズムの顧客を受け入れる観光型サービスの不可欠な要素であった。

つまり、マスツーリズムと着地型観光の志向する交流型サービスとでは大きな違いが見られる。事例として取り上げた平群と枇杷倶楽部では、前者がオーソドックスな着地型観光初期の取り組みであるのに対し、後者は事業主体が整備され、規模が大きくなることでマスツーリズム化の手法に回帰しているようにも感じられる。

最近では、千葉県内の普通の都市が財政的に厳しさを増すなかで、地域にある資源を活かし、ソフトを充実させて交流人口を増やす取り組みに力を入れているところが目立ってきており、その数が増えれば増えるほど、地域のアイデンティティが研かれることになり、「観光地としてのまちづくり」の底上げが図られ、千葉県全体の観光振興に資するものと考えられる。

### 参考文献

- [1] 大社 充『体験交流型ツーリズムの手法』学芸出版社 2008年
- [2] 総合観光学会編『観光からの地域づくり戦略』同文館出版 2006年
- [3] 尾家建生、金井萬造編著『着地型観光 地域が主役のツーリズム』学芸出版社2008年
- [4] 森重 昌之『観光による地域社会の再生』現代図書 2014年
- [5] 井口 貢『まちづくり・観光と地域文化の創造』学文社 2005年

# おかみさんパワーで蘇った観光地・浅草 —ゴーストタウン浅草からパワースポット浅草へ—



NPO法人全国商店街おかみさん会 名誉会長  
協同組合浅草おかみさん会 理事長

**冨永 照子**  
TOMINAGA Teruko

## プロフィール

昭和12年(1937)東京浅草生まれ。浅草仲見世老舗四代目  
米国ニューオリンズ 名誉市民  
元東京オリンピック・パラリンピック招致委員会参与  
NPO法人全国商店街おかみさん会 名誉会長  
協同組合浅草おかみさん会 理事長  
(株)菊水堂 代表取締役社長  
(株)浅草観光振袖学院 代表取締役会長  
【著書】  
『おかみさんの経営学』(角川書店)

地としての浅草の賑わいにいちだんと拍車がかかった。また、映画「三丁目の夕日」のヒット等に象徴されるように、「昭和レトロ」ブームが起り、昭和の町・浅草に多くの若者たちも訪れるようになった。

外国人観光客に目を向けると、昨今では欧米人観光客に加え、中国や韓国などアジアからの観光客が急激に増えた。アベノミクスの金融緩和と政策により円安になったことが引き金となっていることは、容易に想像できることである。賑やかで元気な観光地・パワースポット浅草には、国内外から老若男女を問わず今日も多く観光客が訪れている。

その浅草が、かつてはゴーストタウンと化していた時期がある。そこから現在の賑わいがいかに生み出されたか知る人は少ないだろう。

浅草の再生に関わった一人として、古き良き時代から受け継がれてきた浅草の個性を守りつつ、町の活性化のために新たな要素を取り入れてどのようなチャレンジをしてきたのか紹介したい。

## 1 はじめに

浅草といえば、今の日本人はどのようなイメージを持っているだろうか。

浅草寺、雷門、仲見世、三社祭、隅田川の花火大会、サンバカーニバルetc.,

確かに、浅草のシンボル浅草寺、仲見世は国内外からの観光客でひしめきあい、すれ違うこともできないほどの賑わいを見せている。浅草のランドマークである雷門周辺では、観光客を乗せた人力車が観光バスの間を縫うように行き交い、平日休日を問わずお祭りのような高揚感のある光景が繰り返されている。

21世紀に入り、浅草を取り巻く環境も大きく変わった。2005年のつくばエクスプレスの開通、2012年の東京スカイツリーのオープンなど、観光

## 2 ゴーストタウン浅草

明治の頃の浅草は、12階建ての凌雲閣が立ち演芸場や劇場が立ち並ぶ一大歓楽街であり文化の発信地としても栄えていた。大正2年の関東大震災では浅草も大打撃を受けたが、昭和2年に上野-浅草間の地下鉄が開通すると浅草は演芸人たちのメッカとなり、瞬く間に娯楽産業の街として、その賑わいは戦前戦後まで続いた。戦前の浅草は「夜が明ければ黙っていても商売になるから、何もしなくてよい」とまで言われるほど栄えていた。



しかし、昭和39年の東京オリンピックを契機としたカラーテレビの普及により、娯楽はお茶の間で楽しむ時代となった。その余波もあり浅草にあった映画館の多くは次々と閉館に追い込まれた。

時代は高度経済成長期に入り、東京は急速に近代化が進んだ。新宿、池袋、恵比寿をはじめ次々と高層ビルが建ち並び、人々の関心は新しい街へと向かう。浅草の地価は下がり続け、昭和50年代から60年代にかけては人通りも途絶えた。客足が遠のけば早仕舞いする店も増える。ホームレスの姿も見受けられるなど、当時の浅草は「暗い・汚い・怖い」と酷評されるに至り、「斜陽浅草」「ゴーストタウン浅草」などと不名誉な呼ばれ方をしていた。

### 3 浅草おかみさん会の挑戦

まちの状況に危機感を持ち、浅草を何とかしようと地元のおかみさんたちが結成したのが、「浅草おかみさん会」(1968年創立)である。「ゴーストタウン浅草」からの脱却は、そこから始まった。この46年間、浅草再生のために浅草おかみさん会では様々な取り組みをしてきた。以下に、代表的な取り組みの例をあげる。

#### (1) 浅草をきれいにー「浅草観光案内図」看板づくり

昭和45年(1970年)、手始めに取り組んだのが、浅草寺や雷門などの浅草の名所、観光スポットを書き込んだ「浅草観光案内図」の製作と設置であった。「汚い」というイメージを払拭するため、きれいな看板を作りたいと考えた。

問題は資金であったが、旦那衆に頼らず自分たちで調達しようということとなった。それぞれのおかみさんたちが本業での収益から持ち出すことはせず、例えば地元商店街の協力で集めてきた品物を露天に並べて販売し、その売上金を看板製作の資金に充てた。

コツコツとした活動で看板が出来上がり、町の要所に置かれることとなった。この活動は当時マスコミに取り上げられ、新聞にも掲載された。その反響も大きかったが、「浅草」という2文字がマスコミから消えないように努力する必要性を強く感じた出来

事であった。

#### (2) 女性が安心して働ける浅草に

##### ー「無認可保育園」づくり

商売を営んでいる自分たち自身も子を持つ母であり、女性従業員も近場で子供を預けながら安心して働ける環境づくりが必要であると考え、昭和47年(1972年)、「無認可保育園」を開設した。

まずは場所探しということで、他人任せにせず自分たちの足で方々訪ね歩いた。当時、台東区との話の中で、安価な土地であれば買い上げるということだったが、適した場所はなかなか見つからず、知人が建てたビルの2フロアを借りることとした。こうして無認可の保育園を開設したのである。保育園の運営費は、毎月の月謝の他、浅草おかみさん会の負担でまかなった。

保育園は開設に至るまでは苦勞したが、浅草の子供たちの多くがそこを巣立って行った。

#### (3) 日本初の試みー「二階建てロンドンバス」導入

浅草のまちに、二階建てのバスがお目見えしたのは、昭和53年(1978年)のことであった。

ロンドンで二階建てバスが走っているのは下町ということで、同じ下町エリアである上野ー浅草間に二階建てロンドンバスを走らせた。マスコミ報道の影響も



二階建てロンドンバス

あり、全国から二階建てバスに乗ろうと大勢の観光客が詰め寄せた。

今の時代、はとバスツアーなどで二階建てのバスが都心を走っている風景は珍しくもなくなったが、浅草そして国内に二階建てロンドンバスを導入したのは浅草おかみさん会が初であった。

二階建てロンドンバスの導入も一筋縄ではいかず、実際に走らせるまでは時間を要した。バスの高さ制限の問題も、当時の運輸省や東京都の交通局と何度もやりとりし特別に認可が下りた。資金面も大きな悩みの一つだった。スポンサーを見つけようと、地元の代議士を通じて大手企業にアプローチしたが上手くいかず…。

そこで閃いたのが某ビール会社だった。ウイスキーでは大手であったがビールを販売して間もないその会社にスポンサーになってもらい、大口の資金提供をいただいた。二階建てバスの側面には、同社の広告を大きく入れた。結果、ビール会社、浅草の双方に利益をもたらしたが、美味しいビールを飲みたい消費者、一味違った観光を望む観光客も満足し、大勢が様々な形で「益」を得ることができた。今で言うなら「Win-Win」の関係ということになるだろう。企業とのタイアップの重要性を強く感じた出来事だった。

その後、二階建てバスは昭和56年（1981年）からは台東区が運行し平成13年（2001年）まで続いた。

#### （４）浅草を元気にー「浅草サンバカーニバル」開催

浅草とサンバ・カーニバル。ミスマッチと思われるかもしれないが、昭和56年（1981年）に始まり、浅草の夏の定番として今年で33回（注）を迎える。浅草の夏を締めくくるにふさわしい華やかで賑々しい一大



浅草サンバカーニバル

イベントとなっている。

当時は、古いものが廃れゆく時代で、浅草も神輿の担ぎ手が減るなど祭りも元気がなかった。「浅草を元気にしたい」と様々考え、阿波踊りはどうかという案が出た。そのとき「阿波踊りは古い。サンバカーニバルだ」と、当時の台東区長にアイデアを出したのが故・伴淳三郎氏である。その後、関係者が視察のためにブラジルのリオに行き、本場のサンバ・カーニバルを直に観て、浅草での実施となった。

浅草おかみさん会では、企画会社を通じて本場リオからダンサーを呼び寄せ、地元浅草もチームをつくって参加した。企業からもチームを出すなど協力をいただいた。資金づくりは、やはり努力が必要で経費を捻出するために様々な企業を回ったが、自分たちの持ち出しも少なくはなかった。

努力の甲斐ありサンバカーニバルは大盛況、浅草は人で埋め尽くされパレードの最中は人だかりで身動きすらとれない状況である。その盛況ぶりは現在も続いている。

当初、サンバカーニバルは夜に開催していたが、安全上の都合で現在は昼間の開催となっている。

（注）2011年、延期となった隅田川の花火大会と開催日が重なったため、その年の浅草サンバカーニバルの開催は中止となった。従って2014年で33回目となる。

#### （５）浅草を知ってもらおうー「タウン誌」発行

大勢の人にもっと浅草を知ってもらいたいと思いがけたのが、昭和59年（1984年）創刊のタウン誌『おかみさん』である。年に一回の発行で2014年は29号を発刊した。

創刊号には、井上ひさし氏、益田喜頓（ますだ きーとん）氏を始め、各界の著名な方々に執筆いただいた。浅草の魅力を伝え、毎年企画の中で多彩なゲストにも登場いただいている。現在は1万部を発行し、地元浅草をはじめ全国のおかみさん会を通じて地域の内外に広がっている。

#### （６）駅に待ち合わせ場所を

##### ー「地下鉄駅広場と壁画」づくり

浅草には、雨に濡れず待ち合わせができる場所がほ



東京メトロ浅草駅の壁画

とんどなかったので、営団地下鉄（現在の東京メトロ）に申し入れ地下広場ができた。この頃から浅草の駅も少しずつきれいになっていった。

そこで浅草おかみさん会からお返しという訳で、浅草駅の地下広場に壁画を寄贈することにしたのである。壁画は、現在、東京メトロ浅草駅2番線乗り場への改札付近にある。壁画は紆余曲折しながら10年ほど要して、平成2年（1990年）に完成した。<sup>(注)</sup>

なぜ壁画だったのか。当時、懇意となった元国鉄総裁の故・磯崎勲氏から「壁画だとメンテナンスが楽だ」とアドバイスいただいたことがきっかけだった。

原画を手掛けたのは、故・吉田左源二氏（元東京藝術大学名誉教授）で、秋篠宮さまの家紋をデザインしたことでも知られている。隅田川花火大会、三社祭、ほおずきの市、桜まつり、白鷺の舞など浅草の代表的な祭りや行事がデザインされ、材質は信楽焼き陶板でできている。年を経ても色落ちせず美しさを維持できるということである。

この壁画をつくるにあたって、費用をどう賄うか関係者は頭を悩ませた。個人から寄付を募ろうと試みたが思うように集まらない。組織や様々な会から出すという話もあったがまとまらない。このときは、浅草のおかみさん20名が意を決して一口百万円を出し合った。中には銀行のローンでお金を工面した人もいた。まさに身銭を切ったのである。

そのような見えない苦勞を知ってか知らずか、壁画の横には浅草おかみさん会を筆頭に寄付者の個人名が入ったプレートが設置されている。このプレートは特別に作成されたと聞いている。

今もこの壁画は、地下広場で待ち合わせをする人々



浅草ニューオーリンズ・ジャズフェスティバルにて挨拶をする筆者

や改札を行き来する人々を見守っている。

(注) 完成当時、壁画は現在の2番線乗り場の改札側にあった。駅改修工事の際（2009年）、現在の場所に移設された。

## (7) 集客の仕掛けを考える

### －「浅草ニューオーリンズ・ジャズフェスティバル」開催

浅草には「常盤座」という明治19年（1886年）開設の劇場があり、「浅草オペラ」発祥の劇場としても知られている。常盤座では劇や映画が上映されていたが、浅草の衰退とともに昭和59年（1984年）に休館となった。浅草を象徴する施設であっただけに、地元は「これから浅草はどうなるのか」という不安に覆われた。

何とか盛り立てたい一心で常盤座をおかみさん会で借り、唐十郎氏演出の劇を上演した。若者が200mも並んでいる様子を見て、「仕掛ければ人は来る」という確信を得た。このことがきっかけで、昭和62年（1987年）にニューオーリンズ・ジャズを呼ぶこととなった。

サンバカーニバル同様、浅草とニューオーリンズ・ジャズはミスマッチなイメージかもしれない。

そこから遡ること10年ほど前に、ニューオーリンズに行っており、バーボンストリートを見て、どことなく浅草六区の街並みに似ていると感じていた。そのようなこともあり、休館していた常盤座を使って、ニューオーリンズ・ジャズを開催することとなった。私自身がニューオーリンズに赴き、ジャズメンと出演契約を結んできた。興業は10日間行い、大成功を収めた。

以後、毎年、ニューオーリンズジャズフェスティバルは開催され、今年で28回目<sup>(注)</sup>を迎える。



(注)常盤座は1991年に閉鎖。以降は浅草公会堂で開催。都内の他会場でも開催している。また、各地のおかみさん会の主催で埼玉、福島、岐阜などでも開催している。

## (8) 浅草の夜を盛り立てる―「振袖学院」設立

平成に入ってから浅草は、昼間は何とか人出はあるものの、夜ともなれば店は早仕舞い、当然人通りもほとんどない状態だった。

そこで夜の浅草を元気にしたいと考えて、「振袖さん」なるものを登場させた。

浅草にも花柳界があるが、かつて300人もいた芸者さんは当時50人ほどに減少しており、料亭の宴席で芸者さんと呼んでも来ないということが少なくなかった。

当時、懇意にしていたダイエーの創業者の故・中内功氏から新潟の「振袖さん」のことを教えていただいた。新潟交通や商工会議所が中心になり、若い女性を月給制で雇い髪をかぶらせ振袖を着せて宴席に派遣しているというものだった。それがひじょうに繁盛しているとのことで、早速新潟に飛んだ。新潟の振袖さんが披露する踊りなどを観たところ、一緒に行った旦那衆の反応も良く、夜の浅草を盛り立てるには、浅草版の振袖さんだと確信した。

ちなみに「振袖さん」という名称は、新潟の関係者から快諾いただき使用している。「京に舞妓はん、浅草は振袖さん」というキャッチフレーズもできた。この事業を実行するにあたり、平成6年(1994年)に「株式会社 浅草観光振袖学院」を設立した。学院長は、俳優の石坂浩二氏が快く引き受けてくれた。振袖さんの月給を支給し、お稽古代も会社が負担した。衣装もすべて貸与するので、振袖さんたちの負担はほとんどない。

振袖さんを利用する際の会計も、単価と時間制で明朗会計とし、夜の宴席で安心して楽しんでいただけるようなシステムとした。

現在は、宴席でのおもてなしの他、イベントにも駆り出されるなど、振袖さんたちの活躍の場は広がっている。

## (9) その他

その他、浅草寺のライトアップ(2003年～)、浅草寺境内でのコシノジュンコファッションショー開催(2005年)、浅草燈籠会開催(2006～)など、浅草に

人を呼び入れるための仕掛けやイベントを開催した。

また、平成23年(2011年)には、国の補助事業を活用して商店街の古いアーケードを改築した。飲食店が多い通りを「滞留型の商店街」として魅力ある空間の創出に務めた。

災害時にも、全国のおかみさん会はよく動いた。平成16年(2004年)の新潟中越地震のとき、新潟の十日町のおかみさん会から「十日町が、冬が越せない」との声があった。そこで、おかみさん会では、車に反物を積み浜松から仙台まで売り歩いた。現金が入ったということで、十日町の人にはたいへん喜ばれた。

このとき、某玩具メーカーが「仮設に住んでいる子供たちにおもちゃをあげたい」と、被災地におもちゃを送った。それを受け取った役所の職員は「同じ製品でないと配れない」と言ったそうである。子供の年はそれぞれ違うというのに、同じおもちゃでは遊べないだろう…。それで、おかみさん会で、そのおもちゃを引き取り、スピーカーで「おもちゃありませんか」と仮設住宅を回った。

平成23年(2011年)の東日本大震災のときも、おかみさんたちのネットワークで各地の無事を確認しあった。そして、農家を営んでいる人はトラックに野菜を積んで東北に向かうなど、それぞれの生業を活かした支援活動を行った。また、おかみさん会主催の「全国物産展」では、被災地の物産を積極的に販売した。

災害時にも、ネットワークで助け合う。本当に被災地の人達が喜ぶことをする。おかみさん会だからこそできることであると自負している。

今年からは、この流動化の時代を打破してゆくために「おかみさん経営塾」を開塾した。塾長には経済ジャーナリストの荻原博子氏を迎え、この7月に一回目の講義を開催した。その場には、経営者を始め様々な職業を持つ女性たちが参加し、実践的な講義内容に大いに触発された。

## 4 おかみさん会は全国へ拡大

「浅草おかみさん会」は、浅草の活性化のために様々な活動を行ってきたが、任意団体ということで、できることにも限界があった。そこで、平成5年(1993年)



第20回全国商店街おかみさん交流サミット in 東京

に、「協同組合浅草おかみさん会」をスタートさせた。(筆者は昭和57年(1982年)に、二代目会長に就任)全国初の、女性だけの協同組合であった。

時同じくして、全国各地にある「おかみさん会」を組織化する動きが出てきた。当時、筆者は全国から講演に招かれ、商店街や地域の活性化、女性の活躍などについて至る所で話をしていた。それがきっかけで全国各地に「おかみさん会」ができていたが、一同に会して交流し情報交換できる場がなかった。そこで「サミットの的なものを立ち上げよう」と始まったのが、平成5年(1993年)の「第一回 全国商店街おかみさん交流サミット」である。

このときは全国から430名も集まり、このような場がいかに切望されていたかが伺える。それから毎年、サミットは開催され今年(2020年)は22回目となる。

全国のおかみさん会のモットーは「勇気！やる気！元気！」。

暮らしの視点でものを考えるなら、その主役は女性の手任せられる。街づくりも商店街の活性化も、今こそおかみさんの出番である。

## 5 結び

スカイツリーが開業した当時、浅草にも観光客がどっと押し寄せ経済効果が上がると期待した。確かに、スカイツリーの見物帰りに浅草にも足を運ぶ人は増え

た。しかし、スカイツリーが目的の観光客は、浅草の飲食店には入らない。筆者は「十和田」というそば屋を営んでいるが、スカイツリーが開業してから、しばらくはどれも売上が芳しくない。浅草のほとんどの飲食店で同様の声が聞かれた。

スカイツリーには展望台、グルメ、ショッピングと何でも揃っている。観光客にしてみれば、半日以上いても楽しく時間がつぶせる場所であり、スカイツリーで食事をするという流れは自然である。また、スカイツリーでは、野菜や魚、肉など日常の食材まで販売している。それまで地元の商店やスーパーなどで買い物していた人たちの中には、スカイツリーで売ってる安価で質の良い食材を買いに行くという人たちも増えた。スカイツリーがもたらすであろう経済効果に期待してきた周辺地域の商店街にとっては、浅草同様大打撃だったに違いない。

しかし、このところ浅草にはだんだんと客が戻ってきている。一時的に客足が途絶えても、「昔ながらの正直な商売をしていれば客は戻る」と、地道に商売を続けた結果であろう。

2020年には、東京でオリンピックが開催される。筆者も、東京オリンピック・パラリンピック招致委員会参与として、オリンピック招致のために方々出掛けを盛り上げ役を務めた。

東京で開催されるということは、浅草にとって絶好のチャンスである。現在も海外からの観光客は多いが、オリンピックともなれば国の内外を問わず、現在の比ではない数の観光客が東京に押し寄せる。今、浅草での観光客の平均滞在時間は、2時間半程度と言われている。浅草での集客と滞在時間を如何に増やすか、経済効果を生み出すか今後の大きな課題である。

21世紀、開かない扉を開けるのは女性である。地域が活性化するために、何が必要か。

- ・リスクを恐れないこと
- ・勤王の志士のような志を持つこと
- ・常に私心を持たないこと

そして最後に「勇気！やる気！元気！」である。

### 参考文献

富永照子「おかみさんの経済学」角川書店、2001年  
歴史・文化のまちづくり研究会「おかみさんパワーでまちづくり」2009年

### 資料提供

浅草「十和田」

# 2030年の観光産業を支える コンベンションビジネス



公立大学法人首都大学東京  
産業技術大学院大学教授

**松尾 徳朗**  
MATSUO Tokuro

## プロフィール

2006年名古屋工業大学大学院修了。博士(工学)。2006年、山形大学大学院准教授、2012年、より現職。国際応用情報学研究機構理事(2012～)、セントラルミシガン大学SEITI リサーチフェロー(2011～)、米国計算機情報科学会理事(2012～)、米国国際ソフトウェア工学研究基金副会長(2013～)。これまで、カリフォルニア大学アーバイン校客員研究員(2010-2011)、名古屋工業大学プロジェクト教授(2011-2014)、上海大学客員研究員(2011-2013)なども歴任。平成23年度日本政府観光局(JNTO)「国際会議誘致・貢献賞」を受賞。これまでに、25回以上の国際会議委員長、実行委員長などを経験。

## 1 はじめに

訪日外国人観光客の増加を目指した様々な政策や取り組みが実施されている。特に、2013年は海外からの訪問者がはじめて1,000万人を超え、2020年の東京オリンピックまでの我が国の観光振興に弾みがつく形となった[1]。一方で、よりマクロに目を向けてみると、我が国の国際観光収入は13,199百万米ドルであり、世界では19位、アジアでは8位と大きく遅れを取っている[2]。第1位は米国103,505百万米ドル、アジア第1位は中国の45,814百万米ドルである。天然の資源が少ない我が国にとっては、観光産業の発展は急務である。国内に目を向けてみると、平成22年には一人当たりの国内旅行実施回数は0.93回であり、その平均的な旅行費用は37,580円である[3]。旅行費用に関する傾向としては、この数年間で大きな変化は見られないが、国内旅行の一人当たり

の実施回数は、年々減少しており平成22年においては0.93回となっている[2]。観光白書が示すように、平成3年以降は国民のレジャーや旅行に関する生活の力点は全く増加傾向にない。これは、国内旅行の増加の限界を示唆するものであり、我が国の観光産業の発展にとっては、外国人旅行者をより多く受け入れることが重要なポイントとなることを意味している[3]。国内旅行のピークシーズンは、主要ホテルの利用者別統計によれば、7月から11月であり、宿泊を伴う宿泊旅行に関しては5月、8月および10月が最も多い[4]。つまり、海外諸国の旅行のピークシーズンである6月および7月にいかに多くの外国人旅行者を獲得するかは一つの重要な課題であると考えられる。外国人旅行者受入数に目を向ければ、我が国は国際旅行収支に関してマイナスであり、訪日外国人旅行の市場を改善するのも課題である。事実、海外に旅行に出る日本人のほうが、日本に来る外国人旅行者よりも圧倒的に多い[5]。旅行の形態と消費額に目を向けると、一般の観光旅行やビジネス旅行に対して、コンベンションに代表されるいわゆるMICE活動により行われる旅行は、約8倍もの経済波及効果があることが指摘されており、資源の少ない我が国にとっては、MICEによる訪日外国人旅行者をどのようにして増加させるかは、我が国の飛躍的な観光産業の発展にとっては大きな鍵である[6]。MICEとは、Meeting(企業等のミーティング)、Incentive tour(社内報奨旅行)、Convention and Conference(国際会議)、Exhibition(展示会)の略称であり、これらを含む旅行は、ビジネスといえればビジネスであるが、地方都市や景勝地で開催されることも多く、エクスカーションやアトラクションも含まれるので、観光



的な側面も含まれる。コンベンションの開催件数は、年々増加しており平成22年においては、我が国は世界2位のポジションである[7]。しかし、大きな課題として海外諸国とのコンベンションに関する商習慣の違いや理解の少なさは改善して行く必要がある。

## 2 MICEの重要性

日本政府観光局が掲げる国際会議開催件数増加の重要性を取り上げるまでもなく、従来型の観光産業に対して、国際会議開催による訪日者数の増加の重要性が近年認識されてきている[8]。近年の為替相場の大きな変動や景気の後退は、観光産業に直接的に大きな影響を与えており、それらの影響を受けにくいタイプのツーリズムの発展が期待されている。その一つとして、これまで優先度が低かった国際会議開催による旅行者の獲得が注目をあつめている。

MICEでの旅行は一般の観光と本質的に何が違うのであろうか。まず、一般の観光での予算は旅行者ごとに違うことが挙げられる。それぞれ旅行者の予算に応じて安価な宿泊施設を選んだり、泊数を増やしたり、あるいは10年に一度の旅行をゴージャスに過ごす人も存在する。一方で、MICEにおいては、ある一定の品質が定まっていることが挙げられる。例えば、MICEの一つである国際会議について考えてみると、宿泊に利用するホテル、ホテルなどの会議室利用、会議後のレセプションやディナーパンケット、開催地の特色をPRするアトラクション、質の高いコーヒープレイク、ISBNを持つ製本出版される資料集など、すべてにおいて高いレベルが求められる。MICE活動において、品質を高く保つ必要がある理由としては、国際標準に関する取り決めや新技術の発表などが含まれており、それぞれのイベントに応じた場を作る必要があるからである。もしイベントの品質を下げた場合、海外からのイベントへの参加者にとって快適ではなくなり、その結果将来的に我が国の経済的あるいは技術的な優位性を失い、産業力が下がることにつながる。

MICEには、地域を発展させる潜在力がある。先述の通り国際会議は、一般の観光に比べて高い経済波及

効果があり、例えば参加者500名の会議があれば、一般観光での旅行者3000名以上の経済波及効果に相当する。ひと月に2回程度国際会議が誘致できれば、年間7万人以上の一般観光客数の経済波及効果に相当することになる。つまり、観光産業や観光資源で目立たない都市でも、国際会議誘致を成功させることができれば、地域を大きく変える力を持っている。その結果、社会的波及効果や文化的波及効果も大きくなる。社会的波及効果とは、地域への訪問者が増加することにより、交通基盤整備の充実や訪問者をより良く迎える観光人材育成の充実が挙げられる。また、文化的波及効果とは、例えば、医学関係のコンベンションの場合、市民講座等が実施され、市民の健康に関する意識が向上することが挙げられる。国際会議では、参加者の旅費や宿泊費の支出に加えて、主催者が支払う様々な支出があり、多くが地域で消費される。例えば、会議の資料等は地域の印刷業者で会議プログラムが印刷され、飲食物等は地域のケータリング業者により提供されることが多い。このように、大きなビジネスチャンスと大きな地域の変革と発展を生むのがMICEである。また、MICEと一般観光も関連性があり、同時に発展させることが望ましいと言える。MICEの参加者がイベント参加のついでに、地域を観光することも多い。

## 3 我が国に必要なMICEに関する人材育成

そもそも人材とは何であろうか、その育成とは何であろうか。人材とは、取り扱っているビジネスをよりよく遂行していくために必要な人的資源と言える。また、人材の育成とは、人的資源の質を向上していくこと、その努力、およびプロセスを指す。組織には多様なポジションの人材が必要になる。例えば、管理職レベルの人材であったり、現場レベルにおける人材であったりする。そのなかで、MICEにおいては、ステークホルダーの多さから組織内運営に関する能力や、イベント管理に関する能力だけではなく、営業（主催者への訪問や交渉）に関わる能力、プロモーション（各種展示会等での広報）に関わる能力、さらには現場で

実際におこっていることを把握する能力も必要となる。そもそもどのようにすれば組織力、すなわち人材育成が有機的になり、それらのレベルがアップするかを考えて行くことが必要となる。

観光とMICEについて、ノウハウについても共通する部分が多く、一般的に密接に関連していると考えられる傾向は、地域におけるコンベンションビューローの組織が観光コンベンションビューローと名付けられていることから分かる。しかし、MICEにおいては、参加者が観光を行うまでに極めて多くの実施すべき事項がある。例えば、国際会議の誘致活動や国際会議の参加者を増やすための広報などはそれに該当する。従って、観光について熟知した者がコンベンションビジネスを行おうとしても容易ではない。つまり、MICEによる訪日外国人旅行客数を増加させるためには、MICEに特化した人材の育成は不可欠である。しかし、多くのコンベンションビューローは人手が足りない傾向にあり、その結果日々の様々な業務に追われてしまい、いざコンベンションを誘致して支援する際において、過去の業務の経験知に頼りがちになっている。様々なイレギュラーな状況における意思決定や、大局的な戦略立案がうまくいかないこともある。一般の観光振興に関わる業務における知識に比べて、MICEに関わる知識はより広く、深いものが要求される。下記は、特に実態の見えやすいコンベンションおよびエキシビジョンビジネスに関わる者が持つべき能力である。

- (1) 動向を読む力と政策に振り回されない判断力
- (2) 地域の実態、対象の組織、ステークホルダーを知る能力
- (3) インセンティブを創造できる力
- (4) 簿記会計、経営知識と意思決定力
- (5) マーケティング能力、高いプレゼンスキル
- (6) 企画力、再構成能力
- (7) 危機管理能力、リスク分析能力
- (8) コスト管理、生産管理能力
- (9) 過去にとらわれない強い臨機応変
- (10) 人材育成力を向上させる能力

コンベンションやエキシビジョン(以下CE)の場合、

ステークホルダーの数だけではなく、つきあい方の深さまで観光とは異なる。さらに、一般観光には存在しない、ディナーレセプションやバンケット、レジストレーションや講演セッションマネジメントも含まれる。従って、一般観光の知識はMICEとは全く別ものとして考えた方がCEのビジネスを成功に導くにあたって望ましい。理想的には、CE人材は完全にプロパー(専業)であるべきであり、コンベンションビューローやCEを支援する企業においては、MICE業務に慣れた頃に配置転換や嘱託の任期満了となるのは全く望ましくはない。

まず、(1) 動向を読む力と政策に振り回されない判断力について、観光に関わる動向や政策がそのままCEに適用できるのかということを考えてみる。ある地域にある国からの訪日客が多く訪れている状況を考える。そうすれば、政策としてその国の国民や旅行会社に向けて観光プロモーションはさらに盛んになりがちである。しかし、国際会議などでは様々な国の参加者がおり、原則は観光とCEは違う視点で、全く別ものとして捉え、政策や戦略を立案することが肝要となる。

次に、(2) 地域の実態、対象の組織、ステークホルダーを知る能力について考える。しばしば地域のCE資源が乏しいため、イベント開催が不可能であると認識する地域は少なくない。しかし、地域の資源を洗い出せば、どのような都市でもCEの開催は可能である。例えば、コンベンション施設や展示場がないとしても、高校の教室や体育館でも開催は可能であるし、レストランを使った会場のセッティングでも開催は可能である。ステークホルダーについては、実際に国際会議を開催するにあたって、誰がそのイベントに関わっているのか、どのような利害関係があるのかを整理することが重要である。例えば、会議のテーマが水資源に関するものであれば、エクスカッションにビール工場や造り酒屋などを選べば、会議のテーマに合っているため、参加者はより関心を示すことは容易に考えられる。ここで重要なのは、地域の身の丈に合った国際会議の誘致であり、また持っている資源の最大限の活用と、眠っているMICE資源の発掘にある。

(3) インセンティブを創造できる力について、ステークホルダーの効用が高まるしくみの設計をつくる

能力に関連する。ここでいうインセンティブとは、インセンティブツアーのことではなく、誘因や動機のことである。簡単な例を示すと、地域におけるコンベンション開催経費補助などが挙げられる。本質的に、イベントのステークホルダー（地域、参加者、主催者、コンベンションビューロー、行政、ホテルやレストラン）などが、どのような仕掛けにすれば笑顔になるのか、全員が win-win となるのか、を考えることが重要である。

（４）簿記会計、経営知識と意思決定力について、観光や CE に関わる者にとってなぜ簿記会計の基礎知識、経営に関する知識、および意思決定に関する能力が必要とされるのかを考える。観光にたずさわる者にとって、自らが提供するサービスが顧客にとって満足いくものかどうかを判断することは重要である。

一般的な商いにおいては、販売する商品の売れ行きで顧客から支持されているかどうかある程度知ることができる。しかし、観光や CE の場合、一つの商品を販売するのではなく、複合的な商品という観点となる。CE の開催において、参加者が滞在中にとる食事についても当然含まれるし、空き時間に行う観光も含まれる。CE に携わる者としては、その地を訪れる参加者が快適に滞在できる総合的な環境づくりが求められる。さらに、CE に関わる者にとっては、簡単な簿記会計能力も必要となる。国際会議の主催者は、そもそも国際会議開催の専門家ではないため、コンベンションビューローや運営企業による支援が必要である。多くの主催者は知識不足から、適切な支出計画をたてることに失敗している場合も多い。会計や経営管理を含めた主催者の困難を克服してあげられるのなら、主催者にとって国際会議開催の負担は軽減され、将来的に国際会議開催の件数も増えるであろう。

（５）マーケティング能力、高いプレゼンスキルに関する能力について、コンベンションやインセンティブツアーを誘致することに関連する。マーケティング能力については、しばしば経営改善においてみられる同業他社を参考とした戦略立案があるが、多くの場合成功しない。CE についても、例えば他地域で CE の誘致や開催がうまくいっている地域を選び出し、それをモデルとして取り組んだとする。しかし、その方法では、環境、条件、状態、予算、人的資源など含めた

種々の異なる点が存在するため、そのままのコピーでは成功には結びつかない。地域が持っている「強み」、「弱み」、「脅威」、「機会」などの条件だけではなく、交通、人口、気候、資源などが異なる点も含まれる。従って、他地域の取り組みはできる限り多く知ることが望ましいが、自分が持っている強みを伸ばし、弱みを克服し、脅威を機会に変え、機会を活かす、そして自らの背丈にあった取り組みを実施することが最も望ましい。プレゼンテーション力について考える。CE におけるプレゼンテーションは、何よりも CE を誘致する段階における主催者への説明、説得にある。単に話し方がうまいのはプレゼンではなく、使う資料やパンフレットのデザイン、どのような順番で提示するのか、どこで説明するのかなどすべてを含めたものがプレゼンテーション力である。説明する場所、見せる順番などは誘致したいコンベンションの主催者ごとに受け止め方が違うため、パイヤーについての分析を綿密に行うことが重要である。また、何人で誘致活動に行くのか、どこに誰が座るのかなども、営業活動ごとに考えて行くことが望ましい。一般のビジネスと同様に、マンネリ化した営業は結果的に主催者にそれが悟られてしまい誘致が失敗することにつながる。

（６）企画力、再構成能力について、CE において最も重要なことは、イベントごとに異なる、限られた予算範囲内で効果を最大限に実現する企画力である。その企画には、イベントの準備段階から完了までどのように業務をすすめて行くかの計画と、それぞれの業務に付随するサービスに関連してどのような演出をしたり、ソーシャルファンクション（レセプション、パンケットなど）を作り上げるかが含まれる。再構成能力について、再構成能力とは既知の成功事例にとられないイベント構成技術をさす。当然、各々の経験それぞれが独立していると考えず、良い所取りをして「再構成」させてイベントを計画することは必要であるが、イベントの構成を考える上でカセットを取り替える方式ではなく、参加者層を理解し、どのようにすれば参加者の効用が増加するかを推測し、どのようなイベントでもオリジナルなプランを立てる用意をしておくことが重要である。そのためには、後述の（９）と関連した、臨機応変な考えをベースとした再構成能力が必要となる。



(7) 危機管理能力、リスク分析能力については、いくつかの視点があり、財務的リスク、災害リスクなどが含まれたり、コンベンションビジネスを継続させる管理能力などが含まれる。一例として、財務的リスクに関して考える。主催者のうち大半は、コンベンションを開催が決定した段階で、イベントの実施内容について詳細に計画を立てる。例えば、3日間の会期の場合、コンベンション初日にウェルカムレセプション、中日にディナーバンケットの実施、出版物は論文集を印刷版で配布などである。例年開催されているコンベンションで参加メンバーがある程度固定化している場合においては、財務的リスクの対応はできる場合が多いが、景気の低迷や、開催地、開催年によって参加者数が異なる類いのコンベンションにおいては当てはまらない。いくらの上があるかわかっていない段階で、支出を確定することは望ましくないためである。ホテルやケータリングを支援する業者は1年前から具体的な数字で契約したが、それが大きなリスクを発生させる。従って、固定費優先のアプローチにより計画を立てる必要がある。コンベンション開催(誘致)が決まった時点で、できるだけ多くの業務を早いうちに終わらせようとする主催者は実に多いが、これが後々の悩みの種を引き起こす原因となる。

(8) コスト管理、生産管理能力に関して、CEにおいて、最も重要な事柄の一つは経営的な観点を持つことである。ここでいう経営的な観点とは、実施するイベントに関して、どれだけのコストがかかり、どれだけのパフォーマンスがあるかを見極めることである。これにより、無駄な支出をできるだけ減らすことができ、イベントの参加者の満足度を最大限に高めることに成功する。通常、イベントに関わる様々な事項はどれも重要と考えがちであるが、その事項のうち固定的に必要な経費と追加的に必要な経費がある。固定的に必要な経費とは、コンベンションを実施する上で必ず必要なもので、会場費、バンケット費、コーヒーブレイク費、名札やプログラムなどの制作費を指す。追加的に必要な経費とは、ウェルカムドリンク費、アトラクション費などを指す。つまり、追加的に必要な経費とは、予算が十分にあれば準備すればよいもので、それらがなくともコンベンションが成立するものを指す。さらにそれらは、固定費となりうるものと変動費となりうる

ものがある。固定費の一つとしては、コンベンションの規模に見合うレベルで準備した会場費であり、一方変動費の一つとしては、発注する企業ごとに価格が異なる印刷費などがある。つまり、まとめると(ア) 固定的支出であり固定費、(イ) 固定的支出であり変動費、(ウ) 追加的支出であり固定費、および(エ) 追加的支出であり変動費の4つのパターンとなる。これらに対して、生産管理能力はコストに見合うコンベンションを作り上げることができるかに関する能力である。例えば、ある程度潤沢な予算を持つ、コンベンションに全く経験のない主催者はPCOなどに運営を委託することで、ある一定程度のレベルの品質を保つことが可能となり得る。一方、予算が心配で外部に運営委託が困難な主催者は、この生産管理能力、品質を保つ能力は自ら学び高めておく必要がある。多くの主催者は、CEに不慣れな点が多いため、コンベンションビューローや関連の支援団体がこれらの能力を理解し、主催者を支援することが、現実的に望ましい。

(9) 過去にとらわれない強い臨機応変について、主催者やコンベンションビューローだけではなく、コンベンション施設の職員やケータリングを提供する企業もこの能力は重要である。例えば、コンベンション開催後に欧米の参加者の時差ぼけがひどいことを知れば、翌日以降のコーヒーブレイクのリフレッシュメントの内容を変更したりすることである。過去に提供した飲食物で好評を得たものであったとしても、参加者、提供時間、あるいはイベントの日程等を考慮した上で、いったい今回のイベントではどのようなものが好まれるかを考えるべきである。CEにおいては、通常のビジネスと比較すれば、多様な業務が含まれており、さらにそれらに付随する多種多様で、様々なレベルのサービスの提供が含まれている。これらの事柄は現場で起こっているのもあって、デスク上で起こっている訳ではない。また、観光と比較して大きく異なる点は、現場を主催者とともに作っていき、多彩な気配りが重要となる点である。観光客に対しては「楽しませる」、「休ませる」、「驚かせる」などの演出が重要となるが、コンベンションにおいては、観光の要素に加えて、「慣れさせる」、「集わせる」、「感動させる」などの演出や気配りが重要となる。「慣れさせる」とは、諸外国からイベントが開催される都市を初めて訪問す

る外国人が、イベントにリラックスして参加できる環境を作ることである。多くの参加者はイベント前日に到着し、翌日からの参加であるので、慣れるまでに十分な時間がない。しかし、それをどのように工夫して場を提供するかはその地域コンベンションビューローや施設の実力の見せ所である。「集わせる」とは、多くの場合、イベント参加者は参加者どうしで情報交換をしたり、共同研究のきっかけを作るために交流したりディスカッションを促進させる環境を作ることである。主催者の多くは、イベントの体裁を整えることに注力しがちであるが、イベントを通してこの集わせる仕掛けをどのように作るかが肝となる。具体例として、国際会議レジストレーションデスクの近くにウェルカムコーヒーをおいたり、あるいは分科会（セッション）が実施されている際に、その会場の近くにどのように椅子や資料配布台を置かなど工夫を凝らすだけで大きく参加者の交流のダイナミクスが変化する。「感動させる」については、イベントに参加して良かったと感じさせる環境を作ることである。ディナーバンケットやレセプションの際に質の良いアトラクションを提供することは感動させることにつながる。しかし、それ以外においても細やかな演出を準備しておくことで、感動を作ることができる。イベントが終わり、参加者が自国に帰国する際に、どれだけ参加者をセンチメンタルな気分にするか、つまりその地域から帰りたい気分にするかがポイントである。

(10) の人材育成力を向上させる能力については、以上の(1)～(9)に関する能力をもつ職員やスタッフを継続的に育成していく点である。なによりも日頃から「慣れさせる」、「集わせる」、「感動させる」についてシミュレーションを重ねることが重要である。一例としてビューローの職員を対象に説明すると、(ア)コンベンション主催者視察で施設内を見学する際に、これらのキーワードを思い出して、自分だったらどうするかを考える。これにより新しいアイデアや気付きが見えてくる。(イ) それについてどのように評価するかは、参加者、お客様の笑顔となりうるかを考えてみる。参加者、お客様の笑顔という点で、自らのアイデアや考えを評価することにより、独りよがりのサービスにならないようにすることが可能となる。そして、(ウ) それは実現可能か、予算の範囲内かを考える。

さいごに、(エ) 職員間で情報共有して、各職員が考えるアイデアを整理統合、類型化、文書化や図で示したりすることで、ぼんやりした一人の知識が明確に共有、あるいは新たな職員の教育への引き継ぎが出来る形となり、組織自体のレベルが引き上がる。

## 4 コンベンションビジネスの課題と発展への道筋

世界の国際コンベンション開催件数は、2009年のリーマンショックなどの経済的な影響を受けて、2010年以降は漸減しているが、この10年で約6割以上の増加となっている[9]。すなわち、国際コンベンション主催者がリクルーティングされている数も増加していると言える。また、規模ごとの割合を見ると、参加者数が1,000名以上の国際コンベンションは全体の12%程度であり、約9割が1,000名以下の中規模あるいは小規模の国際コンベンションである。通常、参加者数が少なければ少ないほど、予算的な制約は強くなり、余分な出費はしにくくなるため、その分各種業務を外注しにくくなる状況になる。分野別の国際コンベンション開催件数については、全体75%程度が、基礎医学、人文科学や社会科学、および工学分野のコンベンションであり、大半は産業界との関連が薄く、寄付金も集まりにくく、外注が難しいため独自にコンベンション運営を行う必要がある。すなわち、国際コンベンション開催業務の知識を十分に有しない主催者が、自ら運営業務を遂行する必要があることを示している。一方で、我が国のMICE活動実施に関しては、他国より大きなコストがかかる。それは、コンベンションビジネスがまだまだなじみが薄いことを示している。例えば、ホテルや旅館で開催する際に、海外のような連動した価格設定が行われていない点にある。連動した価格設定とは、MICEがあるから参加者が泊まってくれる、あるいは逆に多くの参加者がそこに泊まってくれるから同じホテルでディナーイベントをする際に、極めて大幅な価格の割引が行われることである。海外のホテルにおけるコンベンション実施に関して、ホテル内の会議施設や宿泊の客室の大きな割引があることは多い。つまり、宿泊、会議、ソーシャル

ファンクションを三位一体として考えている。割引があるからホテル以外のケータリングを使わず、主催者が飲食をホテルに発注したりホテル内の施設を利用する仕掛け、すなわちビジネスはインセンティブで動く

ことを意識し、より大きな利益を得ている。日本の商習慣でまだこの考え方はメジャーではないが、日本がコンベンションビジネスで大きな力を得るにはどのようにインセンティブを創造するかが重要な鍵となる。

---

#### 参考文献

- [1] [http://www.mlit.go.jp/kankocho/topics08\\_0001111.html](http://www.mlit.go.jp/kankocho/topics08_0001111.html) (2013年12月20日アクセス)
- [2] 日本観光振興協会「観光の実態と志向(第30回)」、2012年3月
- [3] 国土交通省観光庁「観光白書」平成24年版、2012年7月
- [4] 日本ホテル協会資料、平成23年
- [5] 世界観光機関(UNWTO)資料、2012年
- [6] 田部井 正次郎, 高橋 洋, 渡部 寛, 「イベント&コンベンション概論 第2版」、ジェイティービー能力開発、2010年
- [7] 国際団体連合(UIA)および日本政府観光局資料、2012年
- [8] Roman Egger and Dimitrios Buhalis, eTourism Case Studies, Elsevier, 2008
- [9] 日本政府観光局, 国際会議統計, 2011年



# マーケティング視点による 「観光地」概念再考



明治大学商学部教授  
**大友 純**  
OTOMO Jun

## プロフィール

明治大学商学部教授  
最終学歴：明治大学大学院商学研究科博士後期課程退学、  
主要著書：  
共著『価値づくりマーケティング』丸善出版、2014年。  
論文「マーケティング戦略研究における欲望分析の重要性」明大商学研究所、2004年。  
論文「老舗に学ぶ—不拡大永続主義のすすめ—」『企業診断』vol.57、2010年、同友館。  
(他多数)

## 1 観光地の意味認識としての本質性

観光地であれ観光都市であれ、それはその場所が持つ“観光的”特質によって所与のものとして存在しているわけではない。それはその場所を訪れた人々によってもたらされた情報、あるいはそれが時間の経過の中で一般的な情報として、すなわちメディア的環境からもたらされた“観光”的情報に刺激されて、そこを訪れたいという“見物”欲求を持った人々によって認識された意味創造の結果として存在しているのである。ようするに“観光地”とは、抽象的な意味的存在なのであり、実在的な物理的存在ではないのである。ということは、観光地とはある特定の地域や都市や場所を「そこは観光地である」と人々がそう認識するかどうかにかかわらず依存しているものであり、「そうではない」と認識されるのであれば、そこは観光地ではないのである。

「昔は観光地で人々がたくさんやってきたが今はそうではない」というのは、その場所そのものは何も変化をしていないのに、そこは「観光地ではない」として人々が訪れたいという価値を喪失してしまった、言い換えれば人々の認識が変化してしまった結果としてもたらされた現象なのである。あるいは逆に、昨日までは観光地でなかった場所が、何らかの魅力的なドラマの舞台としてメディアで紹介された瞬間、突如としてそこを多くの人々が訪れたいという欲望が生じてしまえば、そこは今日から観光地としての価値を持った場所として認識され始めることになる。ようするに“観光地”とは、人々がそこを訪れたいという情報価値をどれほど発してどれほどそれを有しているかによって規定される存在なのである。

このことは、その地域なり、特定の場所なりを「観光地化する(観光地に化けさせる)」ということ自体、まさに操作型マーケティング<sup>1</sup>の対象としての性格を有する課題であることを示唆している。ようするにそれは、そこが仕事にかかわる場所でも、あるいは競馬場のように金が儲かる場所でもないのに、人々が今住んでいる場所からわざわざ移動してまで実際に「その地を見物してみたい」という欲望を促すような魅力的な情報をどのようにその地に創造するかという具体的な課題に他ならないということである。たとえば、どのような地であれ、そこには有史以来の歴史が流れていることは疑いない。それはその地に人間の何らかの営みとしてのかかわりがあるということであり、その要素だけで、どのような地であれ観光地としての資源を有していることになる。あとはその資源をいかに魅力的な観光価値情報

1 操作型マーケティングの概念については以下を参照のこと。上原征彦著『マーケティング戦略論』有斐閣、1999年。

として、あるいはその地の人々の営みのドラマとして、他地域の人々に知らしめることができるかどうかというまさしくマーケティングとしての情報創造問題なのである。

もちろん、意図的なマーケティング情報としてだけでなく、それは教育的情報として制度的に伝えられる場合もある。その地が歴史上劇的な事件の舞台となっていたり、それにまつわる遺跡が物理的に存在しているだけで、それは人間の知るべき当然の教育情報として我々の意識に刻み込まれたりする。小学生の時から人々が「社会」という科目の中で教科書に記された情報として学ぶ日本史や世界史などの歴史科目がそれである。こうした意味で、私たちがわが国の中で最も情報蓄積量の多い都市はと言えば、奈良や京都や大阪がそうであり、あるいは江戸の上に成り立つ東京であろう。東京や大阪などは観光地としてだけでなく遊興地としての魅力も蓄積されている。まさにこうした観光地としての都市への集客量は、それぞれの都市に対して人々が有している情報量に比例しているのである。

もちろん仙台も静岡も岡山も鹿児島も、あるいは日本国中のいかなる都市であれ、その都市規模に関係なく有史以来のそこに住む人間の歴史を持っている。しかしそれら多くの都市について人々が持つ観光的情報量は京都や奈良には及ばない。千年の都が歴史の中に埋蔵させてきた情報量は汲めども汲めども次から次と湧きあがり、新たな発掘情報が尽きないのであれば、何度でもそこを訪れたい魅力の人々に提供することができる。一日も見てまわれれば充たされてしまう程度の観光情報量しか持ちえず、新たな情報も発掘できないのであれば、たいていの場合、人々は一度訪れるだけで再訪することはないであろう。

また、自然景観的観光地としての魅力もその情報量に依存することは疑いない。自然の景色がもたらす美的な風景や火山などの恩恵による温泉地なども、そこを訪れた人々の賞賛の情報拡散によって、そうした観光地としての価値を人々に知らしめるであろう。この情報拡散が見られないのであれば、その風光明媚な土地の周辺に住む人々が訪れるだけの場所に過ぎないかもしれない。さらにその情報拡散問題は、

情報自体の質的深さにかかわる意味的な面での付加がどうであるかによっても影響を受けるであろう。

たとえば単に落差のある“滝”の紅葉時の景観の見事さ自体でそれは十分に観光地としての価値を有するかもしれないが、もしその滝に打たれて修業をした歴史上の高僧がいるのであれば、その情報を発することは、自然景観とそこにかかわる人間との営みの関係のドラマをそこに付加することになり、そのイメージを感じたいという人々に一層の観光価値情報として認識されることになろう。同じように、小説や映画などの舞台となる場所も、“観光地”として機能させる可能性を持つであろう。こうした特定の場所にかかわる意味情報の創造が必然的に観光地としての価値情報を提供してきたことは、たとえばNHKの大河ドラマや朝の連続ドラマの舞台となったが故に、突如として人が押し寄せる観光価値を持った場所に変貌したという事実からも典型的に理解できるであろう。

## 2 観光地とブランド化のプロセス

このように考えてみると、“観光地”としての名声を博することができるかどうかという課題は、一般商品のマーケティングにおける“ブランド化”のプロセスに類似させて考えることができるかもしれない。すべての商品はそれが市場に提示される際には必ず何らかのブランド名が付されて我々の目の前に登場する。それは産業財であれば製品番号であったり、消費財であれば記憶されやすいネーミングとしてであったりする。すなわち他の製品との識別記号としてのブランド名として登場するのである。しかし、それが一般社会において認識されているところのいわゆる“ブランド品”としてすべてが市場に生き残れるわけではなく、そうした名誉に与れるのはごくわずかな数でしかないのである。

通常、市場に投入された商品は、まずは多くの人々に“認識”されなければならない。そして次に何らかの消費上の魅力を感じてもらい購買されなければならない。そうしてそれを使用・消費してもらった結果として、その価値、すなわち品質や性能等に関する

物理的な効用の高さや使用・消費に際しての精神的な満足といった意味的な効用の高さを実感してもらわなければならない<sup>2</sup>。ようするに多くの人々にとって「それは価値あるもの」と“評価”されなければならない。その評価が高ければ高いほど市場への“浸透”の度合いが増すことになる。こうしてその商品のことを誰もが知っているという“高認知”状態になってはじめて“ブランド品”としての名誉が与えられるのである。それは市場に登場した商品の中でほんの一部のものでしかないことは経験的にも納得し得るところであろう。たいていの多くの商品は人々にほとんど記憶されることなく、評価されることなく、市場に浸透することなく生産停止、出荷停止になるものの方が多いのである。ブランドとしての名声を博することのできる商品は決して多くはない。ということは、ブランドになれるかどうかは、ひとえにその商品の市場評価、すなわちそれを購入した顧客、あるいは最終消費者の使用・消費価値<sup>3</sup>をどれだけ満たすことができたかどうかという点にかかっているのである。

そして一度「それはブランドである」と社会が認識してしまえば、特にそうした商品に対する評価力を持たない人々にとっては、自身の評価力のなさを補う情報として「ブランド」を機能させることになる。すなわちその商品に対する品質や性能等に関する知識のない消費者であるほど、買い物の失敗を避けるためにもブランド品を選択することが最も安心な買い物となるからである。なぜなら過去の多くの人々によってその商品の優秀さが認識されてきたからこそそのブランド品であり、しかも価格が高いほど他者も「それは良い商品である」と認めてくれると思われるからであ

る。特にそれが他者への贈答行為としての商品選択を行う場合には、より強力な「安心財」としての価値を発揮することになる<sup>4</sup>。一般にこうした意味からすれば、買い手側の品質認知能力が低いほど、価格は品質や性能の良さを推測するための情報として機能することになり、売り手優位の価格維持が可能となりやすい<sup>5</sup>。

さて、そうであるならば、このブランド化のプロセスにおいて最初の関門は、まずはその商品が買い手の欲求を満たし得るだけの使用・消費価値を持った「購買するに値する商品である」として認識されるかどうかということである。当然ながらそれはそう認識してもらえるだけの魅力的な情報として市場に提示できるかどうかであり、まさしくそれはプロモーションが巧みに行われたかどうかにかかっているのである。もちろん、そうした売り手側の意図的な情報提示だけでなく、その商品の使用・消費価値が優れたものであればあるほど、人々の口コミ的评价として市場に拡散することにもなる。

いずれにせよ、そうして認識された商品が購入者の使用・消費欲求を十分に満たすことができるような品質や性能を本来的に備えていなければ意味のないことである。それが第2の関門となる。誰もが知っているが、売り上げが伸びない商品というのは第1のプロモーションとしての関門は通過したが、第2の関門でつまづいたというものである。

したがって、第2の関門通過のためには多くの人々のビジネス戦略上の、あるいは生活戦略上の夢や希望や期待という願望そのものを叶えるだけの資質、すなわちそれに適合するだけの物理的効用や意味的効用としての価値が備わっていないと

2 宗教的巡礼地などはこの精神的満足消費の場の典型であろう。なお、物理的・意味的効用の概念に関する詳細は以下を参照のこと。大友純稿「マーケティング・コミュニケーションの戦略課題とその本質」『明大商学論叢』第83巻第1号、明大商学研究所、2001年、221・229頁。

3 使用価値と消費価値の概念の詳細については以下を参照のこと。上原彦彦・大友純共著『価値づくりマーケティング—需要創造のための実践知—』丸善出版、2014年、128-149頁。

4 「大学」も同様である。特にわが国では自らの社会的存在価値を表現するための手段として大学の購買・消費を求める傾向が強く、ブランド大学への入学を目指して多くの子供たちが親によって塾通いをさせられている。大学という高等教育サービス機関としての商品の品質や性能を示すはずのカリキュラムの内容や教員の質、4年間で得られる専門知識の量や思考能力の向上性といった情報を探索することよりも、受験問題の出題傾向や偏差値情報を探ることの方に力が注がれる。必然的に品質認知力がない分だけ、高偏差値情報が商品の場合の高価格情報と同じ役割を果たすことになり、「偏差値の高い大学ほど品質の良い優秀な大学である」という一般的な価値認識状況を創り上げる。その結果、例えば商学部と経営学部の相違性すら認識できない高校生を多数排出することになる。とにかく学部はどこでもよく、そうしたブランド大学に合格さえすれば社会的に名の通った企業や公務員としての職業に就きやすいという保証書のようなものを手に入れることができる。社会もまたそうした対象として高偏差値大学の卒業生を認識しているとするれば、大学が提供する商品の本質的価値部分である専門知識を消費するためではなく、日本社会が容認するステータスとしての「ブランド価値」そのものを消費するために大学を購買し、消費しているという実態も当然のことであると理解できる。

このような状況が社会構造的に定着しているのは、大学在学中に高度な専門的知識や思考力をどれだけ身に付けたかについて、企業社会自体が求めず、どれだけ偏差値の高い大学に入学したのかという高校卒業時の能力だけを就業時の評価対象にしているという、わが国に特有の社会的価値システムがその就業構造において機能しているからかもしれない。したがって、誰もがとりあえず目指すのは偏差値の高いブランド大学への入学であり、それによって卒業後の社会生活における行く末の安心感が得られるというのであれば、この“安心感”の購買にこそわが国の大学消費の本質が隠されているのかもしれない。なお、「社会的価値システム」とは何かに関する詳細については以下を参照のこと。上原・大友共著、上述書、2014年、第8章（128-149頁）。

5 このことは、買い手よりも売り手の側の情報優位性が高いほどブランド力が発揮されやすいことを意味し、したがって、一般に買い手側の品質認知力の高い産業財取引においては、売り手側が情報優位性を確保できず、価格維持が困難である場合が多い。なお、価格の品質推定機能については以下を参照のこと。上原彦彦著、前掲書、1999年、49-51頁。



のである。ようするに第1の関門が“情報創造力”にかかわる問題であるとするれば、この第2の関門は“商品力”自体にかかわる問題に他ならないと言えよう。この商品力とは、製造企業であればそれは“技術力”そのものの問題であり、商業者であればそれは“サービス力”そのものの問題であると言ってもよい。一般に、こうした商品力に対する認識は、情報創造力が巧みであればあるほど、迅速に理解されることになり、しかもそれが市場に浸透すればするほど、すなわち誰もがその商品の価値の高さを知れば知るほど、逆に情報創造に必要なプロモーション費用は減少していくことになる。

以上のことを観光商品としてのブランド化という概念に当てはめてみれば、前者はその地の観光ビジネスの主体者としての自治体なり事業者なりのプロモーション努力がどうであるかということである。具体的には、その地を訪れたいと認識されるような魅力的な情報をどのようにどれだけ発信するかという課題対応こそが上記の第1関門突破のための条件となるであろう。後者は訪問者自らがそこに観光地としての価値を見出すことによって情報拡散が行われるということである。具体的には、そこを訪れた人々に観光地全体としてどれだけ満足のいくサービスを提供することができるかどうかという課題対応こそが第2の関門突破のための条件となるであろう。

### 3 観光地と遊興地における人々の行動特質

さて、ここで“観光地”という特定のな「場所」としての意味について考えてみよう。それは「〇〇市」や「〇〇商店街」、あるいは「〇〇町」や「〇〇村」という固有名詞を持った地理的な行政範囲としての「場所」であると認識してよい。たとえば「松山城を見て道後温泉に浸るために松山市を訪れる」、あるいは自然景観としての観光地であっても「富士山を愛するために富士河口湖町を訪れる」ということである。ここではそれら観光地を市であれ、町であれ、村であれ“観光都市”と呼ぶことにしよう。

しかしそれはその都市以外の人々にとっての相対的

な価値空間としての“呼び名”でしかない。その観光都市に住む人々から見れば、そこは子育ての場であり、買い物の場であり、遊びの場であり、商売を営む場であり、仕事に通う場であり、学校に通う場であり、といった様々な人々の様々な日常生活における多様な顔を持った物理的な営みの場なのである。少なくともそうした人々にとっては決して観光の場なのではない。まさに都市とは街とは、そこを必要とする人々の人生や日常生活にとってどのような役割関係を有する場であるのかという相対的な価値対応によって意味づけられる“場”なのである。したがって、観光都市とはそこに観光するに値する価値を見出し、そこを訪れたいという欲望を抱いた他都市の人々にとってのみ、観光地としての意味を有するものなのである。

そこでもし何らかの都市の自治体や商業者が意図的に観光都市にしたいというのであれば、観光客という他都市の人々を誘引できるだけの魅力を創造しなければならないし、そのためにはどのような要因がその地を「観光してみたい」という欲望に繋がるのかということを知らなければならない。観光する側から見れば何よりもそこには今までの経験にない未知の魅力的な誘引資源の存在が認識できなければならない。一般的にはそれは史跡的資源に関する情報であってもよいし、飲食に関する情報であってもよい。もちろんその都市の自然や街並みに関する四季の美的景観資源情報であってもよい。それら全てが提供できるのであればそれに越したことはない。いずれにせよ、観光都市にはそうした誘引資源が存在しなければならないし、あるいはその資源を自ら発掘、創造しなければならない。

観光者側から見れば未知の魅力的な情報量が多いほどそこを訪れたい欲求は増大する。もちろん未知であるからには必ずガイドが必要であり、それは人であってもよいし旅行本やネットによるガイド情報であってもよい。しかしそうした情報に誘われて観光したものの、その観光の魅力を一度だけでは消化できず、もし二度三度とそこを訪れるようになると、もうガイドは不要となり、さらにはその地の魅力を自ら発見できるようになるかもしれない。また、家族やあるいは団体旅行として観光地である比叡山なり高野山詣でを一度行ったことが切掛けで、司馬遼太郎の小説である『空海の風景』を読んで深く感動し、そこに書かれた様々

な歴史的知識を確認したいという興味から一人でその地を再訪したとしよう。最初に行ったときは記念写真を撮るのに忙しく、ガイドによる多くの歴史的建造物の由来もよく記憶していない程度であったのが、今度は現地で小説と遺跡との関係の確認やら当時の想いに浸る楽しみを味わうことができた。するとそれはもはや観光ではなく、自らの歴史趣味を堪能するための旅行と言ってよいであろう。あるいは写真撮影の趣味を持った人が、たまたま観光として訪れた松島の景色に感動して、四季折々の松島の風景を撮影に何度も足を運ぶようになれば、それはもはや観光旅行とは言えないであろう。それは趣味としての“遊び”であると言ってよい<sup>6</sup>。そうであれば、観光地において商売を営む側からすれば、観光で訪れてもらうのも遊びで訪れてもらうのも同じ価値を持つことになる。たとえばハワイに最初に行ったときには観光バスで回り、行く先々の珍しさに金を投じた旅行であったが、今では旅行代理店でゴルフ場を予約し、友人たちと観光で来た時の馴染みのホテルに泊まり、レストランで食事をし、ゴルフをして帰ってくるという、まさにハワイは遊びの場所として金を投じるだけの価値を持つことになった。金を投じてもらうハワイ側としてはどちらでもよい。

このように、観光と遊びとでは決定的に違う行動様式や目的を持つことになるのであるが、ここにこそ、観光地と遊興地との訪れる側にとっての本質的な違いを見出すことができる。遊びの場に求められるのは、自らの意志による“遊びやすさ”であり、したがってそこは既知の場所でなければならない。このことは当初行ったときには観光の街であったのが、何度か行くうちにガイドも何も必要としなくなり、その地を自身で自由に楽しめるように利用できるようになれば、その人にとっては観光の場から遊びの場へと意味的な価値の変換が行なわれたということである。さらにこのことは必然的に、観光の場であれば「記録」が重要となるであろうし、遊びの場であればその人自身の「工夫」が重要となることを意味している。

まさに人々にとって観光とは受動的対象であり、遊びとは能動的な対象なのである。したがって、観光の

場を創造するためには、いかなる未知の観光資源要素を取り揃えなければならないかが基本課題となる。この要素が多いほど、その要素を消費するために人は何度でもその場所を訪れるであろうし、その要素が少なければ「一回行ってみればそれでよい」ということになる。そうした意味からすれば、本論冒頭でも述べたように、歴史的資源の宝庫である京都や奈良に人々が何度も訪れたい理由が理解できるであろう。それは人々をそこに誘うだけの魅力的な資源の存在とそれに関する情報量が豊富に認識されているということでもある。

一方で、遊びの場を創造するためには、いかなる遊戯資源要素を取り揃えなければならないのか、ということが最も重要な課題となり、しかもそれら要素を人々が自由に自らの意志によって操作できる余地があるということが不可欠となる。ディズニーランドに最初に行ったときには観光の場として案内書や誰かのエスコートが不可欠であったのが、何度か行くうちにそこは自らの意志によって園内の回り方もショーの楽しみ方も自ら自由に行なえるようになり、そこは友達や恋人や家族との楽しいひと時を顧客自らが演出できる遊びの場となる。

#### 4 マーケティング的考察としての観光地

以上述べてきたように、観光地であれ遊興地であれ、銀座や新宿といった商業地であれ、田園調布のような高級住宅街であれ、人々にとっての場所ブランドとしての特質性とは、その地域のイメージ価値を構成する要素そのものとして捉えることができるであろう。たとえば、買い回り品小売業者が集積している、最寄り品小売業者が集積している、高級店が集積している、卸売業者が集積している、飲食店が集積している、高級住宅街が集積している、歴史的な建物が集積している、美術館や博物館が集積している、桜並木が延々と続いている、等々。すなわちその都市の場所的特質とは、一様に同質的構成要素(同種資源)の多寡によって規定されると言うてよい。そうした意味では商品ブランドの品質認知に比べて誰にでも容易に識別できる

6 R.カイヨワの「遊び」の定義によれば、「自由で自発的な活動、喜びと楽しみの源泉」であり、経済的利害に関係なく、しかも義務として強制されない活動のほとんどが該当するとしている。したがって人間が趣味として行うような活動、例えばスポーツを行うのも、芸術に親しむのも、小説を読むのも、学びごとも、あるいはラスベガスで賭博に興じるのも、それらはすべて遊びであるとしている。詳細については以下を参照のこと。 R.カイヨワ著、多田・塚崎共訳『遊びと人間』講談社、1990年。

要因である。これら特定の場所における視覚的特質は、そうした同質的要素の集積密度が高いほど容易にブランド・イメージが形成される。神保町の「古本屋街」、御茶ノ水の「大学街」や「楽器屋街」といったように。それは妻籠や馬籠といった江戸時代の宿場町や白川郷のような農山村の統一的な風景の中にも、さらには富士山を彩る多くの湖や琵琶湖周辺の史跡の集中といった自然風景の中にも、場所ブランドとしてのそれが形成される。このような特質性は容易に他地域の人々に自らの場にはない固有の意味を提供することになり、そこへの誘いの魅力を創り出す。すなわちそうした集積力自体が、観光の場や遊びの場、非日常的な買物の場、歓楽の場等々としての価値を創り出すのである。

したがって、マーケティングの操作対象としてある地方の街や地域を捉えた時、そこを「観光の場に変えて行きたい」とか、特定の地域の特定の産物を中心に

して「全国区的な地域ブランドとして育てたい」とか、この場所を「近隣にはないほどの華やかな遊びの街に変えて行きたい」等々といったマーケティング主体者の欲求は、そこを居住地としていない人々に対して、こうした場所自体の価値を提案し、そこへの訪問もしくは利用の場としての魅力性を訴えることによって叶えられることになろう。そのためには、まずは一般に人々が特定の場所に観光に行ってみたい、あるいは遊びに行ってみたい、そこに買物に行ってみたいなどと感じさせる誘引がいかなるものであるのかについての一層の徹底した分析が不可欠となるであろう。この点を明らかにすることこそが観光地マーケティングにおける基本的な作業となるのであり、そこから、人々の観光願望の具体的な解決課題としてのコンセプト創造をどうするかという次の思考作業が始まるのである。



## 人にやさしい社会とICT(情報通信技術)



千葉商科大学人間社会学部准教授

**鎌田 光宣**  
KAMATA Mitsunobu

## プロフィール

2004年豊橋技術科学大学大学院工学研究科電子・情報工学専攻博士後期課程修了。博士(工学)。千葉商科大学商経学部専任講師、准教授(2004年～)、千葉商科大学サービス創造学部准教授(2009年～)、千葉商科大学人間社会学部准教授(2014年～)。専門は情報工学・情報メディア学。『CUC View & Vision』第28号より表紙を担当。

## はじめに

2年ほど前から新学部「人間社会学部」の立ち上げに関わってきた。少子高齢社会を迎える日本において、今後どのような人材が社会から求められ、そして大学ではどのような教育を行えば良いのか。この難しい課題に取り組む中で、これまであまり自分ごととして考えることのなかった社会福祉について考え、認識を改める大変良い機会になった。他大学・学部と差別化するための特徴を考え、カリキュラムを設計して行く中で、私自身の社会福祉や障がいについての理解や認識が十分でないことが多々あった。本稿ではその気づきの一部を紹介したい。

## 人間社会学部の立ち上げ

日本は2011年に東日本大震災及び原発事故という大きな試練に遭遇し、現在も多くの人が困難な状況

に置かれている。また少子高齢化が進み、人口減少、地方の衰退、労働者不足、無縁社会といった問題が溢れている。決して明るいとは言えない世の中ではあるが、別の方向に目を向けると、地域や家族を大切にし、お互いを支え合い、社会貢献や福祉に関心のある若者が増えているという話を耳にするようになった。そこで、新しい学部については、人と人との関係について深く学ぶための、心理学系や経営学系、社会福祉学系を中心とした学部にしてはどうかと考えた。ところが、まず、介護・福祉系の専門学校や大学・学部は既に多数存在しており、そうした専門学校及び大学ではほとんどの場合、介護等の実習を行える仕組みが用意してある。それには多大なコストが生じるうえ、後発では勝ち目がない。

その後、多くの方からお話を伺い、アドバイスを頂く中で、千葉商科大学らしい福祉との関わりを目指すべきだ、という方向性が見えてきた。具体的に

は、経済学、経営学、商学といった本学の伝統を残しつつ、これまで本学で手薄だった社会学及び社会福祉学を取り入れるというものである。社会学・社会福祉学で社会の問題を把握し、ビジネスの力でそれらを解決する力を持つ、すなわち「人にやさしい社会をビジネスで支える」学生を育成する学部を立ち上げることとなった。また、学生の興味に合わせてより専門的な内容に取り組んでもらうため、家族の健康と資産を守る「家族コース」、地域の魅力を高めて活用する「社会コース」、成長を続ける福祉サービスをマネジメントする「福祉コース」の3つのコースを用意した。

人間社会学部は2014年4月に開設し、学生、教職員、企業や市役所の方の多大な努力により大変順調なスタートが切れたと感じている。

## 社会福祉や障がいについての認識

「社会福祉」と聞いて、これまで、私が思い浮かべる単語といえば「お年寄り」「障がいを持つ人」といったものであり、市役所やボランティア団体が社会的弱者を支えているというイメージしか持っていなかった。その後、調べて行くうちに、私が認識していたものは狭義の社会福祉のことだと知った。「社会福祉」は、狭義には、援助や保護を必要とする人に対する社会的サービスや手当のことを言い、広義には、社会保障に加えて生活水準全体の向上、健康で文化的

な生活を営むための政策のことを言う。また、地域住民が安心して暮らせるよう、地域住民と社会福祉関係者がお互いに協力して福祉課題の解決に取り組む考え方は「地域福祉」と呼ばれる。

本学部ではこのどちらの意味も大切に考え、それぞれ深く学ぶためのカリキュラムを用意している。「社会学」「社会福祉学」という、高校生にはやや分かりにくい学問分野の魅力をどう伝えて行くかをしっかりと考えて行く必要がある。

さて、介護・福祉関係の方と接する中で、「障害」の「害」という表記に違和感や不快感を感じる人がおり、「障碍」または「障がい」と表記するのが望ましい旨の話を何度か伺った。そのため、学部の設計や広報においてもできるだけ配慮すべく心掛けているが、法律文書や資格要件などの関係で「障害」の表記をせざるを得ない場面にたびたび遭遇する。もちろん、どんな表記であっても気持ちがこもっていなければ意味がないが、簡単にできる配慮のひとつとして気を付けたい。

「障がい者」と一口に言っても、視覚、聴覚、肢体、内部、知的など、さまざまなものがあり、同じ障がいでも程度の差がある。色覚障がいに限って言えば、日本人男性では20人に1人という高い割合で発生する(日本人女性では500人に1人)との統計がある。受講者50名程度の私の授業でこの話をすると、毎年、1~2名の受講生から自らが該当する旨の声が上がる。このことだけでも「障がい」が身近に感じら

れるが、さらに、誰もが、怪我などで一時的に障がいを持つこともあり、歳をとれば体の自由が利かなくなり、言葉や文化の分からない土地に行けば言語障がい者や移動制約者となる。こうして考えると、障がい者というのは社会の一部の人を指す言葉ではなく、全員が何らかの障がいを持っているのであり、決して他人事として捉えるべきではないのである。



『るるぶ~千葉商科大学 人間社会学部~』完成披露式  
アクティブラーニングの一環として、全員で制作に挑戦して作り上げた。

ところで、人間社会学部の学生の中には、社会福祉士の資格取得を考えている人が少なからずいる。社会福祉士と介護福祉士の違いについて説明すると、介護福祉士の仕事はホームヘルパーに近く、高齢者や身体が不自由な人に対して介護を行うことであるのに対し、社会福祉士は、日常生活においてサポートが必要な方に対して相談に乗り、助言や指導を行うことが主な仕事である。社会福祉士は福祉関係全般の幅広い知識が必要で、福祉関係の法律や制度についてはもちろんのこと、カウンセリングを行うための心理学などについても学ぶ必要がある。この資格は実際に施設で勤めながら取る道もあるが、高い志を持つ学生が早い段階で取得を目指せるように、在学中に取れる仕組みを整えるべく検討を進めている。

### 手話についての認識

人間社会学部の選択科目のひとつに「日本の手話」がある。科目の設置を検討している段階で、聾学校の先生に相談したところ、「日本語手話」か「日本手話」と問われて答えに窮した。当時の私はこの二つの違いどころか、二つの違いについて全く理解できていなかった。

「日本手話」は、古来より聾者（聴覚障がい者の一区分）の間で用いられ、独特の言語として発達してきた手話である。日本語とは文法が異なるため、書かれてある日本語の文章をそのまま見ても理解は困難である。それに対して「日本語対应手話」は、日本語（音声言語）を表すために用いられる対应手話である。日本語の文法や語順に手話単語を当てはめているため、後天的に聴覚に障がいが生じた人が多く利用しているようである。日本語対应手話か日本手話か、どちらを聾学校で教えるべきかについては多くの議論がなされている。

海外においては、国際手話の他、アメリカ手話、イギリス手話など、数多くの種類の手話がある。近年、ヨーロッパにおいて手話統一の動きが見られるが、いまだ初期段階にある。

先日、自動車教習所の学科教習にて、障がい者へ

の配慮について学ぶ項目の中で、教官が受講生に対して手話を使う場面について説明があった。自動車は、アクセルとブレーキを手で操作する補助器具を付けることで、足に障がいのある人も運転ができる。また、聴覚に障がいがある人は、「聴覚障害者標識」を付けて運転することができる。そのため、耳の聞こえない人が自動車学校に教習に来ることがある。ある教官は、当初は筆記でのやりとりをしていたものの、やりとりに時間がかかりすぎて教習に支障が出るため、手話でやりとりできるよう努力して勉強しているとのことだった。人間社会学部でも今後、そのような学生を指導する機会が出てくるだろう。私も今のうちから少しずつ手話の技術を習得したいと思う。

### 多言語社会と「やさしい日本語」

日本国内の平成24年末の在留外国人数は約200万人であり、日本語以外の言葉も多く使われるようになってきている。在留外国人の多くない地域で生活していると、日本は単一民族、単一言語社会であるように感じるが、そうとは言えなくなってきている。言葉が通じなければコミュニケーションは困難であり、言葉の違いも障がいのひとつと言える。また、言語だけでなく、価値観や習慣、行動様式など、自分が普段親しんでいる文化とは規範・営みが異なることもある。言葉に関するサポートについては、仕事や買い物以外にも、災害時の情報提供や日々の自治体の活動など、必要となる場面は多い。

日本語を理解することが難しい外国人住民に対して、具体的にどのような情報発信をすべきであろうか。近年、外国語による情報提供が進んでおり、ほとんどの行政のWebサイトには外国語に対応したページが用意されている。外国人にとって一番望ましいのは、もちろん外国人自身の母語による情報提供だろう。しかしながら、世界には約100の公用語、そして数千の言語があり、それらすべてに対応するのは現実的ではない。また、移民の中には、母語と少しの日本語であれば理解できるが、英語はほとん



ど使えないという人もいるため、英語での情報提供のみ充実させるというのでは不十分である。

阪神・淡路大震災の時に、言語問題ゆえに多くの外国人が不利な状況に置かれたことから、災害時における言語サービスのあるべき姿について様々な取組や研究が行われている。そのひとつに「やさしい日本語」がある。平易な日本語による情報提供やコミュニケーションを目指す取り組みで、初級日本語3級程度で語彙は2000語ほどを用いて「やさしい日本語」と定義している。難解な語句の言い換えや、曖昧な表現や二重否定の文を避け、文を分節で区切る(一文の長さを短くする)、難しい漢字にはフリガナを振るなどの方法が提案されている。

平易な日本語を用いる目的は大きく分けて2つある。ひとつは、母語による言語サービスを行うべきであるが、それが不可能なために平易な日本語を用いるということ。もうひとつは、移民の人たちに日本語を習得してもらいたく、普通の日本語を習得して行くまでの橋渡しとして、平易な日本語を用いるということである。

また、英語による言語サービスについても、同じく平易な英語の使用が大切である。日本にいる外国人の数をみると、非英米人が多く、ネイティブの使う美しい英語よりも、きちんとした英語教育を受けた非英米人の書いた英語の方がより多くの人に情報が伝わりやすいといえる。

私のゼミに所属している中国人留学生に、平易な日本語について話を聞いた。彼女は流ちょうな日本語を話すものの、読み書きは若干苦手で、日本語の新聞は難しくほとんど読まないそうである。テレビのニュースも難しく感じるようで、日本の情報がほとんど入手できていないように見える。そこで、平易な日本語で提供されているニュースサイトを紹介したところ、大変分かりやすいとの評価で、日本の最新情報に興味を持ってもらえたようである。

近年、新聞を読めない大学生が増えていることが問題になっている。もしかしたら、彼らは普段から難しい日本語を避けて生活しており、このことが情報収集の幅を大きく狭め、世代間のコミュニケーション

をより難しくしているのかも知れない。「やさしい日本語」をより多くの場面で活用して行くことで、言葉の問題から政治や学問の話を避けていた層に訴えかけて行くこともできるだろう。もちろん、日本人学生には、美しく奥の深い日本語をしっかりと身に付けてもらいたいことは言うまでもない。

## ユニバーサルデザイン(Universal Design)とピクトグラム(Pictogram)

ユニバーサルデザインは、「バリアフリー」の概念に代わって1980年代に登場した。「すべての人が人生のある時点で何らかの障がいを持つ」ということを考えの基にして、文化・言語・国籍の違い・老若男女といった差異・障がい・能力の如何を問わずに利用することができる施設・製品・情報などの設計(デザイン)を指すものである。

ユニバーサルデザインの具体的な例としては、外国人などのために文字の代わりにピクトグラムを用いた各種表示や、見やすく工夫されたパソコンの画面表示(ボタンの配置やフォントの形状など)などが挙げられる。「高齢者向け」「身体障がい者向け」「退屈なデザイン」というのは間違った認識である。

ユニバーサルデザインには、どんな人でも公平に使えること、使い方が簡単で自明であること、うっかりミスを許容できること、など7つの原則が定められている。言い換えると、ユーザーの視点に立ってデザインを行うこと、より多くの人々が満足できるデザインを目指すことである。企業や団体にとっても、利用者層の拡大(販売促進)、企業の社会的責任(CSR)をアピールすることによるブランディングといった効果がある。

ユニバーサルデザインのひとつに「ピクトグラム(Pictogram)」がある。ピクトグラムとは、一般的に「絵文字」「絵単語」などと呼ばれるグラフィック・シンボルのことであり、何らかの情報や



ピクトグラムの例  
出典：公益財団法人交通エコロジー・モビリティ財団

注意を示すために表示される視覚記号のひとつである。文字を使わず、絵で物事を直感的に伝えることができ、一目で見て、それが表す内容を理解できる。そのため、言葉や文字の分からない人々の理解を助け、意思を伝える手段として活用されている。また、観光地における外国人旅行者への情報提供や災害などの緊急時に避難経路を知らせる方法について研究が進められている。

ピクトグラムが表す情報の種類としては「内容、質を示すもの」「ものの所在にかかわるもの」「禁止・規制・警告の意味を含むもの」の3つに大きく分類される。空港での案内板、駅や公園、電化製品のマニュアル、ガイドマップなど、ピクトグラムは様々な場面で使われている。基本的には国によってデザインが異なるが、国際的にある程度意味が統一されたものとしては、車椅子サイン・禁煙サイン・非常口サインなどがある。日本においては、1964年東京オリンピック開催時に日本人と外国人の間を取り持つために開発されたのが始まりで、1980年代以降、広く使われるようになった。

ピクトグラムは、特定の言語に依存していないため、基本的には、学習を必要としない。つまり、その国のことばを知らない外国人にとっても、まだ文字を読むことができない子供にとっても、意味の理解を妨げる要因とはならない。また、ピクトグラムは視認性に優れているため、文字を見にくい高齢者にとっても理解しやすいものとなっている。

## 人にやさしい社会とICT(情報通信技術)

最後に、人にやさしい社会を実現するためのICT (Information and Communication Technology; 情報通信技術) の役割について述べる。今後、多くの地

域社会において、一人暮らし世帯、高齢者、外国人住民の割合がますます増加して行く。文化や言語の違いにより住民同士の対話がなくなると、相互理解が進まず、地域コミュニティーの力が弱まるとともに、ゴミ出しのルールや生活騒音、町内会の活動や災害時の情報共有などで多くの問題が生じてくる。

私自身の研究テーマには、利用者に優しいデザインや使い勝手を設計する「マン・マシン・インタフェース」「ユニバーサルデザイン」、人と人を繋ぐ「SNS (ソーシャル・ネットワーク・サービス)」、情報を分かりやすく伝えてコミュニケーションを円滑にする「インフォグラフィックス」「ビジュアライゼーション」などがある。そこで、これらの研究分野を横断して、言語の違いを乗り越えて外国人住民と地域住民の対話を支援するためのコミュニケーションシステムを提案したい。

主に町内会等で外国人住民と対話する際の対面型コミュニケーションでの利用を想定し、タブレットPCを用い、複数人が1台のタブレットを操作して対話するシステムを検討し制作する。地元自治会等で実験を行いながら必要な機能や情報について整理し、外国人住民だけでなく、子供や高齢者でも利用できるよう、ユニバーサルデザインを考慮した直感的で分かりやすいユーザインタフェースの実現を目指す。

人間は言語と文字が共通化すると、考え方や習慣がある程度通じ合うことができると言われている。日本人と外国人の使用言語が異なるのは当然だが、日本人同士であっても、年代や所得が違えば使う「ことば」も異なってくる。共通の「ことば」でお互いの意見や感情を伝え合うことで、双方の間にある壁を崩して理解が深まり、仲間意識を高めてより魅力的なコミュニティーを作ることができるだろう。

### 参考図書

- [1] 多言語化現象研究会(編):「多言語社会日本 その現状と課題」, 三元社, 2013
- [2] 庵功雄, イコンスク, 森 篤嗣(編):「やさしい日本語」は何を目指すか 多文化共生社会を実現するために, ココ出版, 2013
- [3] 河原俊昭, 野山広(編著):「外国人住民への言語サービス 地域社会・自治体は多言語社会をどう迎えるか」, 明石書店, 2007
- [4] Wendy Chisholm(著), Matt May(著), 水野 貴明(翻訳):「ウェブアプリケーションのためのユニバーサルデザイン」, オライリージャパン, 2009
- [5] 木村博之(著):「インフォグラフィックス 情報をデザインする視点と表現」, 誠文堂新光社, 2010

# 民主党よ、カナダの野党再編に学べ



千葉商科大学商経学部非常勤講師

広瀬 義朗  
HIROSE Yoshio

## プロフィール

中央大学経済学部経済学科卒業、同大学院経済学研究科博士前期課程及び後期課程修了。経済学博士(財政学)。現在、東京都立産業技術高等専門学校ものづくり工学科非常勤講師。高専では国際経済学他、社会科学系科目を担当。千葉商科大学及び東洋大学兼任講師。千葉商科大学商経学部では主にマクロ経済学、東洋大学法学部、経済学部では財政学及び地方財政論を担当。2014年秋より大月短期大学でミクロ経済学を担当。

中央大学経済研究所客員研究員。

主な著書・論文

『カナダ福祉国家財政の再編と1987-91年カナダ連邦税制改革による租税負担構造変化の分析』(博士学位論文)。「カナダの所得税改革-1980年代の改革後の租税負担構造の変化-」『カナダ研究年報』第29号。「カナダ福祉国家財政の再編-連邦の財政政策を中心に-」『国際公共経済研究』第23号。

我が国では、2014年4月1日に消費税率が5%から8%に引上げられた。消費税率の引上げは、1997年4月以来、実に17年ぶりのことである。先進諸国では、少子高齢化、低成長等々の理由から支出増、収入減の傾向が見られ、近年税収不足に陥ることも少なくない。我が国を含め、先進諸国が消費税率の引上げに大きな関心を寄せるのは、至極当然のことである。

しかし、先進諸国の中で少子高齢化、低成長ながら消費税率の引下げに踏み切った国がある。それは、カナダである。カナダは、いち早く財政再建を進め、経済を成長軌道にのせた。その結果、税収増となった見返りに連邦のGST (Goods and Services Tax : GST、我が国の消費税に相当)の税率を1991年導入時の7%から6%へ、最終的には5%にまで引き下げたのである。これは、現与党のハーパー (Stephen Harper) カナダ保守党 (以下、保守党と略す) の政権公約でもあった。なぜ我が国

とカナダは、1989年と1991年のほぼ同時期に消費税とGSTを導入したにも拘わらず、消費税率に関して正反対の対応をしたのであろうか。以下では、1970年代以降のカナダ経済及び税財政について考察し、合わせてカナダの政治動向を探る。

## 1. 1970年代以降のカナダ財政と税制

1970年代の2度のオイルショックにより、カナダ経済はこれまでの高成長と異なり低成長を余儀なくされた。また経済の低成長は、税収不足に拍車をかけることになる。それに加え、国債の累積による公債利払い費の増大により、当時カナダは深刻な財政難に陥っていた。

まず、ここでは当時の政権与党であったトルドー (Pierre Elliott Trudeau) の財政政策について考察する。トルドー首相は、2度政権を担当しているため、2つの時期に分けて検討しよう。と言うのも、オイルショックを契機にトルドーの財政政策は大きく変更を余儀なくされたからであり、また政権を一度離れたため、内容が異なるからでもある。本論では、誌面の制約から特に財政の拡大がみられた第1期目に焦点を当てる。

トルドー政権第1期目は、1968年4月から1979年6月までである。第1期目は、①積極財政、②インフレ収束、③ナショナル・ポリシー及び新国家産業戦略の3つの政策目標を掲げた。①の積極財政について言うと、同政権は歳出面では個人に対する支出を拡大する福祉拡充政策を採った。具体的には、1971年の失業保険制度改革、1973年の家族手当法の改正、1978年の児童税額控除がそうである。また個人に対する支出は、勤労者及び子育て世代だけでなく高齢者に対しても行われた。

次に、②のインフレ収束について説明しよう。当時最



大の懸案事項は、2度見舞われたオイルショック後のインフレの収束にあったため、これが第二の政策目標となった。1971年度から1986年度のインフレ率は、2.8%から4.1%の間で推移したが、その中で第一次オイルショック後のインフレ率は、1974年度10.9%であり、1975年度は10.8%であった。第二次オイルショック後のインフレ率は、1980年度から3年連続で10%台を超え、1981年度には12.5%を記録した<sup>1</sup>。カナダ中央銀行によるインフレ収束の政策は、通貨供給の制限と高金利政策による物価抑制である<sup>2</sup>。最後に、③新国家産業戦略について説明しよう。ナショナル・ポリシーとは、トルドーが1980年に総選挙で勝利した後の経済に関する連邦政府による権限拡充策である。トルドー首相はまた、新国家産業戦略を導入し、カナダ経済ナショナリズムや連邦政府の権力の象徴とした<sup>3</sup>。

以上、歳出面をみてきたが、今度は歳入面をみてみよう。トルドー政権第1期目には、1971年に税制改革が行われている。これは、ベンソン(Edgar Benson)の税制改革である。この改革は、ディフェンベーカー(John G. Diefenbaker)保守党政権(1957年6月-1963年4月)により組織された王立委員会の一つであるカーター委員会報告の勧告(1966年)をベースに実行されたものである。

カーター委員会報告は、課税の公平性と中立性を最重視し、包括的所得税理論に基づいた租税体系の構築、個人所得税及び法人所得税の完全統合を勧告している。カーター委員会報告は、その後カナダの税制改革に強い影響を与えた。

ベンソン財務相を中心とした1971年の税制改革では、第一にそれまで非課税であったキャピタル・ゲインを課税ベースに入れたけれども、その割合は1/2にとどまった。カーター委員会報告の勧告では、全額課税を提唱しており<sup>4</sup>、その点については十分でないが、課税ベースに入れたことについては同勧告の包括的所得税理論に照らせば一歩前進ということになる。また課税ベース全体についても抜本的な見直しを行っている<sup>5</sup>。

第二に、贈与税及び遺産税を廃止した。これまでカナダでは、連邦による贈与税及び遺産税を課してきたが、ベンソンの税制改革により廃止され、これに代わりみなし実

現によるキャピタル・ゲインの1/2に対して所得課税されることになる。これ以後、連邦による贈与及び遺産に対する課税は行われていない。

但し、カーター委員会報告の勧告はすべて実行された訳でなく、個人所得税及び法人所得税の統合、等々は見送られた。

## 2. 進歩保守党の政権奪取と 1987年税制改革の概要

先に述べたように、オイルショック後の経済の不振及び財政赤字の拡大を招いた原因は、紛れもなく1970-80年代の与党カナダ自由党(以下、自由党と略す)中道左派政権にある。トルドー首相率いる自由党はカナダの福祉国家の形成に寄与したとはいえ、深刻な財政赤字を拡大した。その責任は、重大である。経済の不振及び財政赤字の拡大の理由などから、自由党支持層は次第に離れていった。

また隣国の超大国アメリカの税制改革は、多少なりともカナダの税財政に影響を与えている。税制面でアメリカに遅れをとれば、ますますカナダの財政赤字は拡大するに違いない。アメリカのレーガン政権は、1986年に税制改革を実行する。大幅な所得税率の引下げと同時に課税ベースを拡大する、その大胆な手法は、イギリスのサッチャー政権と同様に先進諸国の1980年代以降の所得税改革のモデルとなる。その影響を一身に受けた結果とまでは言えないものの、少なからずカナダ政府を大いに刺激したことは間違いない。

1984年に下院総選挙が行われ、勝利したのは、マルルーニ(Brian Mulroney)率いる右派の進歩保守党であった。進歩保守党は、4年ぶりに自由党から政権を奪還した。マルルーニは、ウィルソン(Michel Wilson)を財務大臣に任命し、カナダ福祉国家再編の第一段階を実行する。マルルーニ首相は、増税と言うよりも連邦の財政赤字削減に力を注ぎ、ウィルソン財務相に主要な経済政策を指示する。具体的には、大幅な連邦の財政赤字の削減、租税負担の軽減、規制緩和、経済成長、雇用創出、民間部門の生産性の向上、国際競争力の強化で

1 Statistics Canada (1987), Chapter 23, pp.4-8.

2 岩崎(2002)、45頁。

3 広瀬(2009)、17頁。

4 納富(1980)によると、「カーター報告は、いかにしてキャピタル・ゲイン課税を実施するかという点を追求した点にある」と述べている。納富(1980)、109頁; Bucovetsky and Bird (1972), p.39.

5 川田(1985)、13頁。

ある。さらにトルドー政権のエネルギー政策、外国投資政策、カナダ歳入庁改革、社会政策プログラムの見直しである。

但しマルルーニ政権にとって財政再建は、重要課題に違いなかったが、最も力を注いだのは、アメリカとの自由貿易協定 (Free Trade Agreement :FTA) の合意である。FTA締結により関税障壁がなくなることでアメリカとの自由貿易が促進され、カナダの雇用創出に繋がると世論に訴え、首相の座を勝ち取ったマルルーニは、国民の支持を取り付け、アメリカとの距離を置いたトルドーとは異なり、FTAの合意に向けて奔走した。マルルーニは、企業間の国際競争力を高め、経済を活性化させることによって税収増を目指したのである。

マルルーニ政権時に、カナダ福祉国家財政の再編が本格化する。本論では、主に税制改革について述べる。第二次オイルショック後の1980年代初頭にはイギリスで、1980年代半ばには隣国のアメリカで税制改革が行われ、その流れを受けてカナダでは1987年に税制改革が行われた。これは、所得税改革、法人税改革、売上税改革の3つを同時に行おうとするものであり、カナダ税制史における重要な改革である。具体的には、法人及び個人所得課税を見直すものであり、所得税改革の基本目標は、①公平、②バランス、③安定収入と確実性、④税収中立、⑤国際的競争性、⑥地域の特別需要、⑦経済効率及び経済成長の促進、⑧移行規定、⑨最終法案作成前の幅広い協議、の9つであった<sup>6</sup>。その改革案には、課税最低限の引上げ<sup>7</sup>と同時にブラケットを削減し(10→3段階)、所得控除(基礎控除及び配偶者控除等各種人的控除その他の所得控除)から税額控除への転換や一世帯につき3人まで扶養手当給付の拡大(一方で成人に対する税額控除の縮小)と同時に家族手当の削減(一方、総収入が2万ドル以下の低所得者に対して児童税額控除の拡充)等が含まれていた。

1987年税制改革は、個人所得税を減税し、法人所得税の法定税率を引下げ、加えて租税特別措置の廃止・縮小による課税ベースの拡大で減税を埋め合わせることを企図していた。さらなる不足分に対しては、

現行の連邦売上税率の引上げによって確保する見込みであった。

この改革は、歳入中立であったものの、個人所得税及び法人所得税の租税特別措置の廃止・縮小による課税ベースの拡大等により、景気が回復すれば数年後に税収増が見込めるため、むしろ課題は歳出面にあった。マルルーニは、1984年の総選挙の公約として、①財政赤字の削減、②減税、③規制緩和及び範文縛礼の削減、④企業の成長及び雇用創出の増進、⑤プログラム支出<sup>8</sup>に含まれる個人向け移転支出及び公共サービスの維持及び更なる拡大、を掲げた<sup>9</sup>。

しかし、支出の制限は明示したものの、緊縮財政の下での歳出削減は、大きく行われなかったのである。

### 3. 1993年国政選挙 —進歩保守党の惨敗—

1984年の下院総選挙に勝利し、政権奪取に成功したものの、進歩保守党は様々な課題を抱えていた。アメリカとのFTA締結の必要性、1987年の所得税減税の実績を強調し、進歩保守党は1988年の下院総選挙で定数295のうち211から169に議席を減らしたものの、引き続き勝利を取めた。この選挙での勝利によって、進歩保守党は公約どおりアメリカとのFTA交渉に踏み切り、合意に至ったのである。

しかし、1980年代後半から90年代初頭にかけてカナダ経済は不況に陥り、国民の不満は徐々に高まっていた。そのような中、製造業者売上税 (Manufacture's Sales Tax :MST) からGSTへの変更が国民の間に伝えられ、国民の増税に対する不満は相当なものとなった。CBC (Canadian Broadcasting Corp.) のニュースによると、回答者1,500人中80%は当初税率9%導入予定のGSTに反対し、9%のみが賛成し、12%はどちらでもない、と答えている<sup>10</sup>。またワシントンポスト紙には、「11%もの失業率では、景気回復の兆候が見えたといえず、1989年のFTAの合意はマルルーニの誇るべき実績であるが、長期の不況に対する非難がすこぶる集中している。3年前進歩保守党によって課せられたわず

6 Hale (2002), p.196.

7 改革後、課税最低限については、Department of Finance Canada (1987), p.42.; 大川(1997)、122頁参照。

8 政策支出のことである。

9 Hale (2002), p.184.

10 Globe and Mail、1989年10月23日。

か税率7%のNational Sales Tax (GST)であっても、国民にとっては重くのしかかる税なのである<sup>11</sup>。」

マルルーニは、首相辞任を決断し、カナダ初の女性首相となるキャンベル (Kim Campbell) に後任を託すことになる<sup>12</sup>。当時のニューヨークタイムズ紙によると「マルルーニは、長い不況と高い失業率に悩み、今世紀の最も不人気なリーダーとして役目を終えることとなった。」と書かれている<sup>13</sup>。

キャンベルは、マルルーニ政権時に比べ5人の女性閣僚を含む、10人少ない24名の閣僚で新政権を発足させた。これは、過去20年間の内閣で最も少ない数である。キャンベル首相は、巨額の財政赤字の削減、医療その他の社会政策プログラムの維持を訴え、行政改革として8つの省の改編及び15省庁の統廃合を行い、財政改革として連邦プログラム支出の抜本的な見直し及び数千人規模の公務員数の削減につながる年10億ドルの政府支出の削減を盛り込んだ大胆な連邦政府のリストラ策を講じたのである。

FTA締結の是非をめぐる争点となった1984年の総選挙で進歩保守党は勝利したものの、1991年のGST導入に対する国民の不満は最高潮に達していた。その信を問うべくキャンベルは下院を解散し総選挙に打って出た。ニューヨークタイムズ紙は、その当時の状況を以下のように論評している。「総選挙の際、キャンベルは今世紀最も不人気なマルルーニから距離を置きつつも、よりよい未来に向けての準備の必要性を示しながら、マルルーニの後を受けて記録的に高い課税、FTA、プログラム支出の削減実現にむけての公約を守らなければならなかった<sup>14</sup>。」一方、最大野党自由党党首クレティエン (Jean Chretien) は、雇用創出を生むための新たな支出を増やすことに前向きな姿勢を示す一方で、マルルーニの導入した不評の7%のGSTは廃止すると述べている<sup>15</sup>。

自由党有利が報じられる中、実際の選挙結果は以下のとおりである。国内で知名度の低かったキャンベル現役首相の落選に加え、進歩保守党は定数295のうち169からわずか2に議席を大幅に減らし壊滅的打撃を受け、財政

再建途中の1993年の総選挙では大敗を喫してしまい、再び自由党に政権を譲り渡すことになった。カナダ下院では小選挙区選挙制度を採用しているとはいえ、このような劇的な変化は世界の選挙の中でも特異な例であろう。今回の選挙で壊滅的な敗北に終わった進歩保守党は、暫く政治の表舞台から姿を消すことになり、野党として長く険しい道のりを経験することになる。

一方で、与党に返り咲いた自由党では、クレティエンが先頭に立ち、1980年代から懸案となっていた財政の黒字化を目指すことになる。クレティエン首相は、福祉国家財政再編の第二段階として財政赤字の削減を目指し大胆な支出削減政策を断行していく。これが結実し、1997年度財政収支の改善へと繋がったのである。トルドー、マルルーニ、クレティエン政権<sup>16</sup>の税財政改革は、長期にわたって共通した政策目標を掲げ、紆余曲折を経ながら健全財政を達成できたのである。

#### 4. 野党共闘 — 新保守党の誕生と政権復帰 —

1993年の下院総選挙で壊滅的な敗北を喫し、二大政党の一角から少数政党へ転落した進歩保守党は、与党復帰への模索を続けた。進歩保守党は、1997年下院総選挙で20議席を獲得し、再生の足がかりを掴んだものの、2000年の下院総選挙では12に再び議席を減らした。一方の自由党は、どうであろうか。1997年の下院総選挙では、クレティエン首相が再選を果たしたが、与党自由党は定数301に対して178から155へ議席を減らす結果となった。

また2000年の下院総選挙では、自由党は172議席を獲得し、クレティエンは三選を果たした。経済が好調であったことに加え、財政再建等、自由党に対する国民の評価は高かった。2003年になると、クレティエンはこれまで同内閣で財務相を務めたマーティン (Paul Martin) に首相の座を譲り、12月からマーティンが第27代首相となった。

11 The Washington Post、1993年6月13日。GSTは、1987年に提案された際、a Business Transfer Tax という名称から始まり、a National Sales Tax, a Value Added Tax と変わり、最終的にはGST に落ち着いたのである。

12 ワシントンポスト紙によると、「GSTは、カナダの予算上の赤字をほぼ1/3にまで減らすのに貢献したけれども、マルルーニ政権は、実質上、州売上税に上乗せされる7%の連邦GSTを2年前に導入してからマルルーニの人気は落ちた」と述べている。The Washington Post、1993年2月25日。また「54歳の首相は、カナダの歴史の中で世論調査ランキング最下位のまま首相就任以来、9年後に官邸を去る。」とある。The Washington Post、1993年6月13日。

13 The New York Times、1993年6月26日。

14 The New York Times、1993年9月8日。

15 The Guardian、1993年9月29日。

16 イラク戦争の際、クレティエン首相はブッシュ (George W. Bush) アメリカ大統領からのイラク派遣の要請を拒否した。カナダには、注目すべき政治力がある。



少数政党に転落し、浮上のきっかけを掴みたい進歩保守党に思いもよらぬ好機が訪れる。同じ少数政党のカナダ同盟 (Canadian Alliance) との合流話である。カナダ同盟とは、1990年代に急速に政治勢力をつけた政党である<sup>17</sup>。カナダ同盟では、2002年にハーパーが党首に就任すると、翌2003年に進歩保守党党首のマッケイ (Peter MacKay)<sup>18</sup>と合併を検討した。その結果、2つの政党がカナダ新保守党に統一することで合意に達したのである。ハーパーは、2004年3月に初代党首に選出され、2006年の総選挙に挑むことになる。ハーパーは、経済が好調であったためGSTの税率引下げを公約に掲げて選挙戦を迎えた。また、マーティン首相のスキャンダラスな報道などが追い風となり、2006年1月の下院総選挙で保守党は勝利し、1993年の大敗以来、政権に復帰したのである。ハーパー政権は公約を実行に移し、7%の税率で導入されたGSTは、1%ずつ引き下げられ、現在では5%となった。

オイルショック以降、経済が低成長となる中、所得税減税と同時に消費税の税率引上げが税制改革の世界的な潮流となった。しかし、カナダのように財政再建と経済成長を同時に達成し、その果実としてGSTの税率引下げを行うような例は、非常に稀なのである。

## 5. 我が国への示唆

以上、本論ではカナダの政権交代及び財政健全化、保守党の再生、経済の好調ゆえのGSTの税率引下げを考察した。我が国への示唆と考えられるのは、以下の内容である。

現在我が国では、2012年末の衆議院議員総選挙で民主党が歴史的惨敗を喫し、代わって自由民主党及び公明党が再び政権を担当することになった。民主党が敗北した理由は、内政及び外交他、様々考えられよう。その理由のひとつとして挙げられるのは、消費増税である。たかが消費税の増税をめぐって政権与党が分裂し、国民の前に醜態をさらしたことが選挙の大敗に繋がったといっても過言ではあるまい。2009年の衆議院総選挙の際、「消

費税は増税しない」と公約し、政権を獲得した民主党は鳩山由紀夫、菅直人、野田佳彦と党代表が交代したとはいえ、明らかに公約違反である。

しかし、公約違反を犯しているのは、我が国の政治家だけでない。1993年のカナダ下院総選挙の際、野党自由党党首クレティエンは「連邦GSTを廃止する」と公約し、選挙で圧勝し政権に就いたものの、自由党政権の下でGSTを廃止することはなかったのである。自由党は、GSTを廃止しない代わりにGSTの逆進性緩和のためにGST税額控除<sup>19</sup>を拡充した。GST税額控除を拡充していくことで、クレティエン首相は国民のGSTに対する不満を解消するよう努めたのである。

翻って我が国の場合は、どうであろうか。菅民主党政権時の消費税増税の唐突な発言は、国民を納得させるまでの内容でなかったものの、菅及び野田首相の発言は、あくまで財政の健全化を念頭に置いてのことである。「なぜ累進性のある所得税や法人税でなく、最も逆進性のある消費税の増税なのか」との疑問は残る。しかし両者は財務大臣経験者であり、あらゆる世代で負担を分かち合う「負担の公平性」や景気に左右されにくい「収収の安定性」等を考慮すれば、2人の消費増税の意図はむしろ納得できよう。「公約違反を犯さねばならない」ほど我が国の財政は、深刻なのである。むしろ非難されるべきは、バブル崩壊後、景気対策として安易に財政を悪化させた当時の与党議員である。我が国の財政再建など目もくれず、過剰な財政出動を行い、自らの集票マシンに走った与党の政治家に対して、有権者は退場を迫るべきである。「景気回復」との言葉に誘われて、そのような議員を選んだ有権者にも責任は大いにある。さらに与党議員の横暴を許した野党議員にも、その責任の一端はあろう。

また民主党の公約に掲げた子ども手当の増加、高等学校の学費無償化、高速道路利用料の無料化などの政策は、他の先進諸国の最重要課題である。民主党の公約に特に目新しさはなく、これらは他の先進諸国で既に実施済みのものばかりである。いかにこれまでの政権与党が「小さな政府」を追求してきたのかが明らかである。民主党は、失態続きで国民の支持を得られずに道半ばで政権から離れることになったが、2009年の自由民主党から民

<sup>17</sup> 反フランス系カナダ、反中央カナダ (オンタリオ州とケベック州) を掲げ、西部カナダに支持層が多い。詳しくは、加藤 (2002) を参照されたい。

<sup>18</sup> 元国防大臣、現ハーパー内閣の司法大臣である。

<sup>19</sup> 我が国では、GST税額控除のことを一般に給付付き税額控除と言うが、この表現は適切でない。これは、GSTの逆進性緩和のために所得税制を用いて行う所得税還付システムのことである。従って、所得税を申告した納税者が国から「給付」されるのではなく、所得税を還付してもらうのであり、本来「還付付き」税額控除と述べるのが適切である。また所得階層別GST負担構造及び還付付きGST税額控除の実態については、広瀬 (2012) を参照されたい。

主党の政権交代は、我が国の税財政延いては福祉国家財政を再考する上で大きな出来事であったと言える。

これから民主党が再び政権を担当するには、かつてカナダの進歩保守党のように他党との合流・合併等々によって一定規模の政党となることが望ましいのではないか。野党の再編なくして、民主党の再生はない。野党の再編なくして、我が国の福祉国家財政の再編はない。1993年に野党に転落するまで、「55年体制」による自由民主党の政治は、常時与党に君臨したが故に緊張感を欠き、政治不信や不腐、財政の膨張を招いた。これは、決して望ましいものではない。バブル崩壊後、日本経済の長期低迷及び財政赤字の拡大は自由民主党政権の相次ぐ経済政策・景気対策の失敗であり、与党の責任でもある。このように失策を重ねた政党が長期間与党に踏みとどまるなど、以ての外である。これは、少なくとも先進諸国の政治に見られない特異な現象である。カナダやアメリカ、イギリスのように二大政党がしのぎを削れば、政策の内容によって時には国民から厳しい審判が下されよう。先に述べたように、実際カナダ女性初の首相キャンベルは1993年の下院総選挙で落選したのである。

しかし、経済の長期安定や福祉国家財政について、国民に迎合せず正しい政策論争を行うのが、本来の政治の姿ではなからうか。福祉国家財政の持続可能性を考えるならば、たとえ国民から一時的にノーを突きつけられたとしても、与党は政策決定を断行しなければならない。まさにカナダのマルルーニ政権のGST導入決定や我が国の野田政権の消費税率引き上げの決断が、そうである。政治

生命を左右しかねない両首脳の重い取り決めは、むしろ賞賛されるべきである。

カナダの新生した保守党の例が示すように、民主党にはもう一度党の体制を整えた上で、巨大与党に立ち向かう野党第一党としての存在感を示してほしい。同一課題を掲げれば、たとえ政権が交代したとしても財政の健全化を達成できうる。今後民主党から出される実行可能な政策提言は、国民に理解されるまで数年若しくは数十年かかるかもしれない。しかし、またいつの日か民主党が政権を担当した暁には、野田政権の消費税率引き上げの英断が正しかったことを堂々と主張すべきである。財政赤字の拡大でなく、財政健全化の足がかりをつけたのは、かつての民主党である、と。

野田前首相の5%から8%への消費税率引き上げ表明から、与野党を超えて安倍首相の実施に至る経緯は、福祉国家財政の財源確保の観点から高く評価できる。8%から10%への消費税率引き上げの判断が、年末に下される予定である。この決断は、財政再建へ向けての安倍政権のひとつの試金石となる。しかし、集団的自衛権に心血を注ぐ今日の安倍政権に、何れ国民から厳しい審判が下されよう。集団的自衛権の行使は、防衛費の増大及び財政の肥大化につながる。これでは、財政再建どころか我が国の福祉国家財政を破綻に導きかねない。公明党を含めた巨大与党を暴走させないためにも、再度国民に支持されるためにも、野合と言われようが何であろうが野党の結束が必要である。今一度声高に言おう。民主党よ、「カナダの野党再編」に学べ、と。

#### 参考文献

- 岩崎美紀子 (2002) 『行政改革と財政再建—なぜカナダは改革に成功したのか』御茶の水書房。  
 大川政三 (1997) 「1987年カナダの所得税改革—租税の本質的財源調達機能への回帰—」『東京国際大学論叢 経済学部編』第17号、107-122頁。  
 加藤善章 (2002) 『カナダ連邦政治—多様性と統一への模索』東京大学出版会。  
 川田剛 (1985) 「カナダの税制の現状と今後の方向」『租税研究』第433号、日本租税研究協会、7-19頁。  
 栗林隆 (2005) 『カーター報告の研究—包括的所得税の原理と現実—』五紘舎。  
 納富一郎 (1980) 「カーター報告の研究—カナダにおける法人税改革構想—」『九州大学経済学会』第46巻第3号、107-127頁。  
 広瀬義朗 (2009) 「カナダ福祉国家財政における経費の膨張—1980-90年代前半を中心に—」『大学院年報(中央大学)』第39号、1-18頁。  
 広瀬義朗 (2012) 「カナダの連邦売上税改革によるGSTの導入と導入後のGST負担構造の分析」『中央大学経済研究所年報』第43号、83-122頁。  
 Bucovetsky, Meyer and Richard M. Bird (1972), "Tax Reform in Canada: A Progress Report", *National Tax Journal*, Vol. XXV, No. 1, pp. 15-41.  
 Department of Finance Canada (1987a), *The White Paper Tax Reform 1987*.  
 Hale, Geoffrey (2002), *The Politics of Taxation in Canada*, Broadview Press.  
 Statistics Canada (1987), *Canada Year Book 1988*.

# 教育の現場を知る

## 商業教育は人づくり、人づくりは地域づくり ～商業高校の校長として～



千葉県立一宮商業高等学校長

**林 道行**  
HAYASHI Michiyuki

### プロフィール

昭和51年3月 千葉県立銚子商業高等学校商業科 卒業  
昭和55年3月 千葉商科大学商経学部商学科 卒業  
昭和55年4月 千葉県立流山高等学校教諭(新採用)  
平成4年4月 千葉県立銚子商業高等学校教諭  
平成17年4月 習志野市立習志野高等学校教諭  
平成20年4月 千葉県立銚子商業高等学校教頭  
平成23年4月 千葉県立松尾高等学校教頭  
平成25年4月 千葉県立銚子商業高等学校副校長  
平成26年4月 千葉県立一宮商業高等学校校長(現在)

### … 1 はじめに …

高校2年生の頃、自分はどのような職業に就こうか悩みました。当時の商業高校は、生徒指導や部活動で鍛えられた人間性が評価され、上場企業や金融機関に就職できることが特色の時代であり、就職が8割、進学が2割でした。しかしながら、将来高等学校の教員になりたいというささやかな夢を持ち、推薦入試により千葉商科大学に入学をしました。実家の千葉県旭市から市川までの片道2時間30分ほどの通学でしたが、友人もたくさんできて楽しい大学生活を送りました。

卒業と同時に、千葉県北西部の千葉県立流山高等学校に商業科教諭として赴任をしました。千葉商科大学の関係者や先輩たちのおかげで、教諭・教頭・副校長・校長として、35年間勤務をしています。また、微力ですが、現在千葉商科大学教育研究会副会長として、教員を目指す学生や若手教員の育成にも携わっています。本年4月から、伝統ある千葉県立一宮商業高等学校の校長として着任をし、「勉強も、部活動も、学校行事も頑張ること」を生徒に呼び掛けながら、「商業高校で、学ん

でよかった」といえる学校づくりに取り組んでいます。

### … 2 一宮商業高校の特色について …

本校は、千葉県の東南部で九十九里浜の南端に位置し、東京から約80km、特急電車で約1時間の距離にあります。本校のある千葉県長生郡一宮町は、古くから一宮の地名の由来となった上総の国一ノ宮の格式を持つ玉前神社の門前町として、また加納藩の城下町として栄えました。近年は豪快な太平洋の波を求めて、県内外から大勢のサーファーが訪れて賑わっています。創立は、大正14年で平成27年に90周年を迎えますが、商業科に加え、昭和46年に全国に先駆けて情報処理科が新設されました。

現在、各学年商業科3クラス・情報処理科1クラスで編成されており、全校生徒は481名の小規模校ですが、高度な資格取得、生徒商業研究発表大会、簿記・情報処理・ワープロといった商業系部活動の活躍は全国的なレベルです。

本校の教育方針は、「将来のスペシャリストとしての基礎・基本の教育を重視するとともに、智・徳・体のバランスのとれた生きる力を身につけ、変化の激しい社会において、たくましく生きる職業人の育成に努める」ことです。歴代の校長をはじめ多くの指導者が、千葉県の東南部(外



千葉県立一宮商業高等学校



房地域)で、情報処理教育を中心とした商業教育を全国に向けて、推進したことに大きな存在意義を感じています。

### 【… 3 高度資格取得への取組 …】

資格取得に対する取組は、各学科に応じた専門性の深化を図り、生徒の進路実現や生徒のスキルアップのための具体的な手段として行われています。高等学校ごとに目標は異なりますが、補習を実施するなど、熱心な指導がなされています。本校でも、全国商業高等学校協会主催の情報処理や簿記検定では、クラス全員合格を目標に、夜遅くまで補習を行います。1級3種目以上に毎年20名以上が合格者しておりますので、教育目標の一つとして生徒の努力を期待しています。どんな検定試験でも、合格証書を受け取る時の生徒は、笑顔と感謝の気持ちでいっぱいです。

本校では、特に経済産業省が実施する情報処理技術者試験に力を入れています。この20年間で基本情報技術者試験(第二種を含める)、初級SADがともに約100名、ITパスポートに毎年20~30名の合格者がおります。本年4月実施の応用情報技術者試験においても、1名が



クラス全員が1級に合格

合格をしました。

また、若手教員には、情報処理・簿記・販売士検定などの商業に関する分野のうち、自分の得意とする科目の高度資格取得(経済産業省や日本商工会議所主催)に向けた指導方法、生徒が商業科目を学ぶことの喜びや向上心を育てるための技能習得を働きかけています。

### 【… 4 部活動への期待 …】

商業高校の卒業生に、「高校時代の思い出は何ですか」と問うと、半数は「部活動です」と答えます。また、高等学校の先輩からは「部活動は何部でした」とよく聞かれます。特に、OB会があると先輩と後輩の関係が続きますが、就職先や地域活動で助けられることも多々ありますので、運動系・文化系を問わず、部活動を振興しています。

本校には、体育系9・文化系9の部活動があり、小規模な学校ですがよく活動をしています。運動系部活動は、ほとんどが地区予選を通過し、千葉県大会(ソフトテニス・卓球は関東大会・全国大会)に出場します。その中で、文化系部活動に電算部という輝かしい歴史と実績を有した部活動があります。現在、全国商業高等学校協会主催プログラミングコンテストにおいて、創設以来34年連続入賞(最優秀賞・優秀賞)という記録を更新中です。

また、千葉県高等学校生徒商業研究発表大会においては、平成11年度より平成25年度まで14回最優秀賞を受賞しております。平成25年度は、「一宮のやる気、元気、本気」~一宮町活性化プロジェクト~というテーマで全国大会に出場をしました。このような発表大会を通して、地域経済の活性化に貢献するとともに、生徒自身が大きく成長していきますので、商業教育の魅力として生徒の研究・発表活動を推進しています。

### 【… 5 地域との連携 …】

高校生のボランティア活動は、「地域から愛される学校づくり」の大切な取り組みです。「小学生登校ボランティア」、「小学生わくわくパソコン講座」、「玉前神社さすがり市」、作家芥川龍之介の「碑前祭」、地元「上総おどり」などに、有志、吹奏楽部、生花茶道部、生徒会役員が参加します。夏季休業中には、運動系部活動の生徒が学校から一宮海岸までのゴミ拾いを実施しています。町の1校しかない高等学校ですので、玉川孫一郎町長さんをはじめ、年代を越えて大勢の町民が応援をしてくれます。千葉県の外房地域は過疎化により人口の減少が続き

ますが、「商業教育は人づくり、人づくりは地域づくり」を合言葉として、今後もこの地域を愛する人たちとともに、ボランティア活動を続けます。

### 【… 6 おわりに …】

本校が目指している商業教育は、高度資格取得と実務に必要な思考力・判断力・コミュニケーション能力の育成です。今後とも商業高校に学ぶ生徒に夢や希望を与えながら、「検定試験にたくさん合格しました」「部活動を頑張り、友だちがたくさんできました」「地域の行事に参加して、いろいろな人から感謝されました」などの思い出づくりを大切にさせていただきます。

# 教育の現場を知る

## これまでをふり返って



神奈川県教育委員会教育局  
生涯学習部スポーツ課

**高橋 礼之助**  
TAKAHASHI Reinosuke

### プロフィール

平成9年3月 山形県立酒田商業高等学校卒業  
平成13年3月 千葉商科大学商経学部商学科卒業  
平成13年4月 山形市立商業高等学校 常勤講師  
平成13年10月 山形県立左沢高等学校 常勤講師  
平成14年1月 山形県立谷地高等学校 実習講師  
平成14年4月 山形県立酒田商業高等学校 非常勤講師  
平成15年4月 山形県立酒田商業高等学校 常勤講師  
平成17年4月 神奈川県立小田原城東高等学校 教諭  
平成20年4月 神奈川県立小田原総合ビジネス高等学校 教諭  
平成25年4月 神奈川県教育委員会教育局生涯学習部スポーツ課

### 〔… 1 はじめに …〕

早いもので神奈川県に採用されて今年で10年目になる。小さいころから野球が大好きで、高校野球の監督に憧れたことが教師を目指したきっかけだった。また酒田商業高校野球部の監督だった鈴木和仁先生から受けた影響は大きく、野球に対する情熱や、しっかりと物事の本質を見極めて指導する姿に憧れて、鈴木先生のような教師になりたいと思うようになった。今こうして生活できているのも、高校、大学と野球に熱中し、素晴らしい指導者やチームメイトにも恵まれて、その時に学んだことが自分の土台になっているからだ。最近強く実感するようになってきた。野球に対しては一生懸命取り組んできたが、勉強の方はというと、教師になりたいなんて恥ずかしくて言えないような状況であったため、当然のことながら、大学を卒業してからは苦労の連続であった。そんな私が教育現場にいられるのも、両親を始め、講師時代にお世話になった先生方や今現在お世話になっているたくさんの方々に支えられているからだ

と、改めて感じているところである。

### 〔… 2 神奈川県に採用されて …〕

大学卒業後は地元の山形県で4年間の講師経験を経て、平成17年4月から神奈川県に教諭として採用していただいた。神奈川県はそれまでまったく縁もゆかりもない土地であったが、過去問題を解いた感触が良かったことと、横浜の街並みに憧れがあったことから神奈川県を受けた。採用していただいた神奈川県には商業高校が5校あり、赴任先の小田原城東高校は、憧れの横浜とは真逆の県内最西部の商業高校だった。

学校の特徴として、全国の専門高校生が作った実習製品を仕入れ、地元商店街の空き店舗を利用して販売する、チャレンジショップ(店舗名：ジェストレーおだわら)に力をいれていた。いろいろと営業形態は変わっていったが、平日はビジネス基礎を履修する1年生が16時から店舗に入り、休日は店舗経営同好会の生徒を中心に、14時から18時まで通年営業を行っていた。また、3連休などの大型連休の時には、地元の農家から仕入れた野菜や、提携している富士屋ホテルのパンやカレー等を販売するなど、様々な工夫をして営業を行った。通年営業することによって、教員も生徒もかなりの負担を強いられることになったが、学ぶことも多かった。仕入先のほとんどが農業高校や水産高校であったため、商品の確保が予想以上に難しかったことや、人通りの少ない場所に店舗があったため、売り上げも伸びず、日々の水道光熱費のほうが高くついてしまうこともあった。しかしながら、そういった経験を踏まえ、今年で11年目を迎えた「ジェストレーおだわら」は、学校の敷地内に店舗を移し、新たに「城湯屋」という屋号で再



スタートをしたとのこと。今後どのように発展していくのか、学校を離れた今も陰ながら応援していきたい。

### 【… 3 小田原城東高校から小田原総合ビジネス高校へ …】

平成20年度には、小田原城東高校と湯河原高校の再編統合により、新たに小田原総合ビジネス高校に校名を変えてのスタートを迎えた。小田原城東高校3年間、小田原総合ビジネス高校5年間の中で心に残っていることは、2回卒業生を出したことと、部活動を通じて生徒と一緒に汗を流したことだ。

新採用研修を終えた2年目から、念願の担任を持たせていただいたが、理想と現実は大きくかけ離れており、思い悩むことも多かった。特に生徒指導の経験が乏しかったため、生徒を納得させるような叱り方ができず、ぶつかり合うことも多々あった。しかし、きめ細かな生活指導をする先生が多かったのも、いろいろな指導の方法を見させていただき、自分に足りないものを気付かせていただいたことは、2回目の担任を受け持つときにとても役に立った。

2回目の担任希望を出した時には、今度は自分が先頭に立って学年を引っ張っていこうと思い、1組の担任と生活指導の主担当を希望した。クラス運営に関してはいろいろな問題もあったが、1度担任をやった経験が、何があってもやっていけると根拠のない自信につながり、その結果、どのようなことにも落ち着いて対応ができたと思う。その反面、学年全体の生活指導に関しては、クラスの指導とは違った難しさを知った。各担任の先生との連携を密にして生徒と向き合っただけでも、同じことを繰り返して指導される生徒や、今まで経験のない問題が出てくるなど、3年間息つく間もなく時間が過ぎ、生徒に向かって怒鳴っている夢を見ることも多々あった。卒業式を迎えるころには疲れ果てていたが、不思議なもので卒業式が終わ

るとまた担任をやりたいと思う。3回目は2回目の反省を生かして、もう少し納得のいくものになりたい。

小田原城東高校、小田原総合ビジネス高校で最も力を入れたのは部活動であった。小田原城東高校には硬式野球部はなく、女子ソフトボール部を持たせていただいた。始めは野球とそれほど変わらないと思っていたのだが、野球とはまた違ったスポーツで、そのスピード感や緻密な作戦の多さに惹かれ、すぐにのめりこんだ。やるからには一番を目指したいと考え、まずは3年後にベスト8という目標を立てて取り組んだ。しかし、部活動を通して厳しい社会を生きていくための強さや優しさ等を身につけてほしいと考えていた私と、楽しくソフトボールをできればいいと思っていた生徒との間には大きな溝があり、主顧問になった1年目はかなり生徒とぶつかった。それでも一緒に顧問をしてくださった先生や保護者にも支えられ、自分の指導方針を生徒にも理解してもらって、毎日、朝から晩までソフトボールに打ち込んだ。この時の生徒から卒業式の日にもらった手紙に「練習が辛くてやめたいと思ったこともたくさんあったけど、先生はいつも本気でぶつかってきてくれたので、それがうれしくて最後まで続けることができた」と書いてあった。その後8年間ソフトボールの指導を行ったが、今でも忘れられない言葉である。また、3年目にベスト8の目標を達成したが、その後は人数が揃わず、一度もその先には進めず異動をむかえることになった。人数が少なくても強いチームを作ろうと頑張ったが、それだけではうまくいかないことを実感した。次にソフトボールのチームを持つときは、この学校でソフトボールをしたいと思われるような魅力あるチームを作りたい。

### 【… 4 予期せぬ異動 …】

年々教員の異動間隔が短くなり、平成17年度採用の商業科教員は、原則8年（今は5年とのこと）で異動となっ

ていたので、2度目の卒業生を出したあとは異動する心の準備をしていた。ソフトボールの専門委員をしていたこともあり、次の異動先もソフトボールができる学校だと思い込んでいたので、神奈川県教育委員会スポーツ課に異動だと発表されたときは本当に驚いた。

教育委員会といっても様々な課があり、私が所属しているスポーツ課は、生涯・競技スポーツの普及振興とスポーツ施設の管理運営を行っている。全体の3分の1が教員出身で、そのうち半分は体育科以外の教員である。競技スポーツグループの仕事の内容については、国体の応援、スポーツ表彰、毎年恒例のかながわ駅伝に加え、2020年に東京で開催されることになったオリンピックに関する事を担当している。また、一年目は8年ぶりに神奈川で開催された、国体の関東ブロック大会の運営も行った。その中で私が一年間担当させていただいたのは、主にスポーツ表彰についてであった。日本や世界で活躍している神奈川県にゆかりのあるスポーツ選手を表彰するもので、そのために毎日様々な競技や選手について調べ、資料としてまとめている。もともとスポーツについては全般的に興味を持っていたので、最初はこれほどに楽しい仕事があったのかと思っていたが、調べる内容が深く、思っていた以上に過酷な作業であった。表彰の審査委員会の前は最終電車で帰ることも多々あったが、そのおかげで今では、神奈川県の手選手に対する思い入れはかかなり強く

なってきた。また、事務職の方と一緒に仕事をするようになってたくさんのことを学んでいる。その中でも仕事に対する準備の仕方は、今までの教員生活でやってきたものとは比較にならないほど細やかなもので、仕事の結果はこの準備がどれだけできるかで決まるのだと実感させていただいた。8年間の教員生活の中では、日ごろの業務追われて、しっかりと準備をしないまま授業等をするが多かった。しかし、それではいけないと学校を離れてみて気付かされた。

#### 【… 5 終わりに …】

私が今まで大切にしてきたことは、言い訳をせずに、今いる職場や環境の中でベストを尽くすことである。いまだに野球部の顧問とは縁がなく、現在は学校教育の現場とはほとんど接点の無い環境にいるが、それを嫌だと思ったことはない。しかし、学校に戻ってまた生徒と一緒に授業や部活動に打ち込みたいという気持ちは変わらない。そのためには今ここで精一杯頑張ることが、学校に戻ったときに自分の力となって、生徒に還元できると信じている。今回このように、今までの教員生活を振り返らせていただいた中澤先生には本当に感謝している。たくさんの人たちに支えられていることを忘れずに、今は神奈川県民のため、そして将来は生徒のために今後も精一杯努力していきたい。





研究プロジェクト・メンバーは、2014年4月下旬に市川市における複数の担当所管を表敬訪問した。その際、我々の研究目的を鋭意説明したところ、ご賛同を頂き、研究に必要な諸データを開示提供して頂けることになった。

今秋には、諸データの分析を開始したいと考えている。最終的に、本研究が取りまとめた提言に関しては、シンポジウムを開催して報告する予定である。

## 2 市川市における行財政改革のあり方の研究 (行財政改革研究プロジェクト班)

流通科学大学総合政策学部准教授

**青柳 龍司**  
AOYAGI Ryuji

「行財政改革研究プロジェクト班」は、行財政制度の中核である予算制度や地方税制について取り上げ、予算編成と行政評価、個人住民税などの分析を行う。本プロジェクトプロジェクト班の研究手法は、制度的、歴史的、実証的分析と多岐にわたるが、市への提言という性格から当然のこととして個別的、具体的なものとなる。

本班は、栗林、青柳、稲田により構成される。栗林は、本プロジェクトを統括し、研究全体の進捗状況の把握、各個人の研究のとりまとめを行う。

研究割当としては、以下のような担当となっている。

栗林は、市川市の行財政改革審議会会長、市政戦略会議会長などを歴任し、市の行財政構造全般に精通していることから、市の歳入歳出両面における分析、とりわけ税収構造の特徴や変遷を抽出する。また、市政における「事業仕分け」を実施した経験により歳出面における課題を提示する。

稲田は、参議院決算委員会調査室にて客員調査員として、国の予算制度や政策評価制度の調査、研究に携わってきたことから、市の行政評価と予算との連携について分析する。一般的に国や地方自治体で行われている行政評価については、評価をどう予算編成(事業の立案や

見直し)に反映させるのかといった有効的活用の問題が多く指摘されている。そこで行税制改革の一環として全国に先駆けて事務事業の成果に着目した事務事業評価、職員の活動量に着目した活動基準原価計算(ABC)分析、事業展開や当該年度の事業方針に主眼を置くサマリーレビューなどの様々な行政評価手法を導入してきた市の行政評価制度を考察することにより、事例を通して見えてくる行政評価と予算編成における課題や今後の方向性について検討する予定である。

青柳、また青柳・栗林は、平成17年度より市が導入した「1%支援制度」についてきわめて初期の段階より調査、分析を行ってきた。同制度は、市民が支援したいNPOなどを選び、個人住民税の1%相当額の使途をそのNPOに対して交付できる制度である。これまで、同制度における納税者の属性や投票行動を推計するとともに、内在する問題点や課題も明らかにしてきた。本プロジェクトにおいては、同研究をさらに発展させ、制度の改善に資するような提案を行う。また、市より提供を受ける予定の税務データを分析することで、地域間の財政調整、市民税(住民税)収のシミュレーション分析などを行う。特に、人口変動や高齢化なども考慮した税収動向を把握すると

もに、地方税改革についてのインプリケーションを得たいと考えている。

平成26年度の研究計画としては市の予算編成と行政評価、歳入歳出両面の詳細な分析を行う。

27年度には、これらを基に、地方税収に関するシミュ

レーション分析や市川市独自の取り組みである「1%支援制度」を集中的に検討する。同制度は主に個人住民税を対象としたものであるが、制度の分析を通じて、個人住民税均等割や固定資産税など地方税全般のあり方についても提言していきたいと考えている。

### 3 市川市における社会福祉サービス供給体制に関する研究 (社会福祉サービス研究プロジェクト班)

千葉商科大学商経学部准教授

齋藤 香里  
SAITO Kaori

「社会福祉サービス研究プロジェクト班」は、超高齢社会がもたらす社会福祉サービスに関連する諸問題のなかで、高齢者の介護問題に着目する。そして、市川市における在宅要介護者ならびに介護サービス供給体制の状況とその課題を明らかにし、さらに地域包括ケアシステムのあり方について研究する。

本班のメンバーは、齋藤、佐藤である。本班の研究は共同で行う。

平成26年度の研究計画としては、次の二つの研究テーマに取り組む。

第一は、「市川市における要支援・要介護者の動向と介護保険の財政分析」である。本研究については、市川市よりデータの提供を受け、分析を行う。

第二は、「在宅要介護者の生活と介護状況ならびに介護ニーズについての研究」である。この研究については、市川市内の在宅要介護者にアンケート調査を行い、分析する。

平成27年度は、次の三つの研究テーマについて考察する。

第一は、「市川市の地域包括ケアシステムに関する研究」である。同市の地域包括ケアシステムの構築状況について調査を実施し、分析する。今後、地域包括ケアシステムについては、その地域の社会資源のあり方によって地域格差を生じさせることが必定である。同市が介護サービス供給体制を整備した地域となるよう、市内の現状を調査し問題点を明らかにし、同市における地域包括ケ

アシステムの構築について提言を取りまとめる。

第二は、「市川市の家族介護慰労金と現金給付に関する研究」である。同市が独自に行っている家族介護慰労金について、同制度の導入の経緯と現状そして課題について研究する。これは、日本において介護保険の給付として現金給付制度を導入すべきか否かという議論についての検討ともなる。

第三は、「市川市における居宅サービス利用者負担額の軽減に関する政策について」ならびに「市川市における

社会福祉法人による利用者負担額の軽減に関する政策について」である。同市におけるこれらの対策として導入された制度の経緯そして現状についても調査、分析する。

本研究は、市川市民が安心して老後を暮らすことができるシステムを確立するために、地域包括ケアシステムをはじめとする高齢者の介護問題に関する諸政策への提言を行うものであるが、今後の日本における高齢者介護のあり方と介護保険改革の道筋を探るものでもある。



# わが国のコンパクトシティ政策と 歩車共存の市街地再編成



政策情報学部教授 Ph.D.(都市計画)

**小栗 幸夫**

OGURI Yukio

プロフィール

1969年 早稲田大学政治経済学部卒業。一橋大学大学院経済研究科修士課程を経て、1979年 ペンシルバニア大学大学院都市地域研究科博士課程終了。その後、筑波大学社会学系講師、株式会社 西洋環境開発などを経て、2000年より現職。大学院博士課程政策研究科担当。同年、政府のミレニアムプロジェクトに採択され、ソフトカープロジェクトを推進。

著書に「コミュニティオフィス2005」(編集代表、PHP研究所)、「リゾート事業戦略」(共著、清文社)、「脱・スピード社会」(清文者)など。

自動車-道路-不動産開発-金融-財政を連関させるメカニズムが20世紀の米欧日の成長をもたらしたが、そのデメリットも巨大であり、過剰な車依存から脱し、公共交通と歩行を中心としたコンパクトな市街地形成を目指すべきだという認識が多くの研究者や行政担当者などに共有されるようになった。このレクチャーでは、経済研究所に組織されたコンパクトシティ研究グループ<sup>1</sup>を代表する筆者がわが国のコンパクトシティ政策の進展と課題を論じた。

コンパクトシティの議論の源流は1960～70年代の近代都市計画と自動車社会批判、自動車の社会的費用論など<sup>2</sup>に遡るが、用語としては90年代にオーストラリア、欧州で使われるようになり<sup>3</sup>、わが国に紹介された。わが国では地方都市の中心商店街の衰退などを背景に1998年の「中心市街地活性化法<sup>4</sup>」など「まちづくり3法<sup>5</sup>」が施行されたが、総務省の行政評価でその実効性が不十分と指摘されたことなどから、2006年に同3法が改訂され、内閣府に中心市街地活性化本部が設置され、市町村の活性化基本計画を内閣総理大臣が認定

することとなった。富山市の基本計画は2007年2月に青森市とともに第1号認定されたが、同市訪問と資料分析から、富山のイニシアティブが国の政策形成を促したことが推論される。すなわち、富山の政策シンボルとなっている駅北のLRT(ライトレールトランジット)は、富山港線の利用者の減少への対応、新幹線沢延伸に伴う高架事業の可否などの議論を経て、国の認定に先んじ、2006年4月に完工・営業開始した。そして、大臣認定の基本計画の下で、2009年に、廃線をまぬがれた路面電車網を利用して駅南で環状LRTを開業したが、この際、2007年の「地方公共交通活性化法<sup>6</sup>」を適用し、市が鉄道施設を保有し、鉄道会社(第3セクター)が運営をおこなう「上下分離方式」が採用したのである。富山の環状LRT事業は、その沿線に、都心型住宅や賑わい施設を積極的に開発し、助成金などのソフト政策でも補完し、都心部の再生を促していることにも特色がある<sup>7</sup>。青森市のコンパクトシティ政策も、国の認可後に始まったのではなく、拡大市街地での除雪費用を軽減することなどが課題となり、都心居住促進策などに取り組ん

1 正式な研究課題名は「脱・自動車依存と都市のコンパクト化による持続可能な経済・社会・地域の実現—実証分析、政策立案、実現可能性検討、提言—」。本研究には政策情報学部・原科幸彦教授、平原隆史教授、小林航准教授、法政大学工学部・森田喬教授がメンバーとして参加し、一橋大学・高田一夫名誉教授にアドバイザーを務めていただいた。

2 Jacobs, Jane(1961) *The Death and Life of Great American Cities*, Vintage Books (山形浩生訳(2010)『アメリカ大都市の死と生』、鹿島出版会)、湯川利和(1968)『マイカー亡国論』三一書房。宇沢弘文(1974)『自動車の社会的費用』岩波新書など。

3 Newman, Peter (1992) "The Compact City: An Australian Perspective" *Built Environment* Vol. 18, No. 4, The Compact City, pp. 285-300, Jenks, M., Burton, E. and Williams, K. (Editors), (1996) *The Compact City: A Sustainable Urban Form?* E & FN Spon, London など。

4 正式には「中心市街地における市街地の整備改善と商業等の活性化の一体的推進に関する法律」。

5 前項の法と「大規模小売店舗立地法」「改正都市計画法」からなる。

6 正式には「地域交通活性化及び再生に関する法律」。

7 富山市(2012)『富山港線の事業概要』、同(2013)『富山市都市整備事業の概要』



だ経緯がある<sup>8</sup>。

海外事例だが、シンガポール（研究グループで2013年9月訪問）では、1965年の独立以来、東京23区程度の大きさという都市国家の特性を活かし、自動車保有の抑制、公共交通整備、高層住宅開発を国の方針とし、それを重要な成長戦略として成果をあげた。富山、青森などの事例と並んで、これは「都市地域政策のイニシアティブと国家戦略との融合」の重要性を示唆している。フロアーからの意見は、概ね、筆者の見解をサポートし、筆者が進めている速度制御車（ソフトカー）がコンパクトシティ

政策と融和的であるという意見も述べられた。

本レクチャーでは、わが国のコンパクトシティ政策の「成果」を主に議論したのだが、地方都市の中心部の衰退は続き、その活性化事業や公共交通政策の失敗の事例は枚挙にいとまがなく、日本創世会議は、人口減少期に入ったわが国で大都市圏への人口移動が継続し、地方都市の多くが消滅の危機にあると警告する報告書を刊行した<sup>9</sup>。研究グループの最終報告ではこのような「困難」との関係でコンパクトシティ政策を論じたい。

<sup>8</sup> NPO 法人青森編集会議 (2013) 『佐々木誠造に聞く「都市経営」まちづくり 人づくり 意識づくり』 泰斗舎

<sup>9</sup> 日本創成会議 (2014) 『ストップ少子化・地方元気戦略』 <http://www.policycouncil.jp/pdf/prop03/prop03.pdf>

### 金融円滑化法終了後における 中小企業事業再生支援

執筆者

千葉商科大学商経学部教授  
経済研究所中小企業研究・支援機構長

齊藤 壽彦

SAITO Hisahiko

千葉商科大学経済研究所主催で、「金融円滑化法終了後における中小企業事業再生支援」と題する公開シンポジウムが、3月1日に千葉商大で開催された。同シンポジウムは、同研究所内に設置されている中小企業研究・支援機構が企画したものである。当日の参加者は中小企業再生支援関係者、金融機関関係者、関東財務局関係者など75名を数えた(報告者および関係者5名、一般参加者58名、教員2名、主催者側関係者10名)。

中小企業支援の方策には、創業・新事業支援、経営改善支援、事業承継支援、事業再生支援などがある。中小企業金融円滑化法の終了後、中小企業の経営改善・事業再生の促進等を図るために、金融機関のコンサルティング機能の一層の発揮、株式会社地域経済活性化支援機構(旧企業再生支援機構)及び中小企業再生支援協議会の機能と連携の強化が進められた。中小企業支援ネットワーク(信用保証協会がその事務局的役割を果たしている)が事業再生支援にも取り組んでいる。そこで、これらの関係者を招いて、中小企業再生支援の実態とその在り方についての検討を行うこととした。

当日は上山俊幸研究所長が開会の辞を述べ、齊藤壽彦機構長がコーディネーターとして趣旨説明を行った後、林幸恵研究所事務担当の司会のもとにシンポジウムが進められた。

基調報告として、松嶋英機西村あさひ法律事務所パートナー弁護士(株式会社地域経済活性化支援機構社外取締役、地域経済活性化支援委員長)が、「中小企業

の事業再生支援と(株)地域経済活性化支援機構の活動」と題して報告された。松嶋氏は、最初に金融円滑化法終了後1年における適用会社(30万~40万社)の現状を次のように明らかにされた。これらの多くは再建計画を繰り返しているが、事実上は破綻懸念に近いものである。現在倒産が少ないが、これは景気回復のためではなく、政府の指導と地域金融機関が取引先を倒産させないことを望んだことによるのである。とくに適用会社の中では6万社があぶなく、そのうち3万社はメイン銀行等による支援、1万社は再生支援協議会による支援、2万社は認定支援機関による支援を受けている。だが、円滑化法適用企業に銀行は新規貸出を行わないから、その再生が困難であり、今後倒産が増えると思われる、と。松嶋氏は、続いて、事業再生のための法的・私的制度について論じられた。日本の倒産法制の全体像を示しつつ、法的手続きよりも私的手続きの方が、破産事件よりも民事再生の方が、会社更生事件よりも私的再生事件の方が、取扱いが困難であると指摘された。最後に、(株)地域経済活性化支援機構の活動について報告された。地域経済活性化支援機構は、中小企業事業再生計画に基づく事業再生支援および金融機関等の地域の関係者が行う中小企業等の事業再生への取組等への支援を行っている。同機構の概要、実績、必要性、再生手続きを紹介された。同機構は直接の再生支援、地域の再生現場の強化とともに、地域活性化に資する支援を行っている、と述べられた。





松嶋 英機氏



渡邊 望氏



野田 勝也氏

続いて、千葉県信用保証協会の渡邊望企業サポート室再生サポートチームリーダーが、「千葉県信用保証協会の事業再生への取組」について、資料に基づいて報告された。渡邊氏は、まず、同信用保証協会の概要と同協会の事業再生への取組について話された。その後、中小企業支援ネットワークを軸とした経営改善支援について説明された。さらに、千葉における事業再生支援活動状況について、取組事例を含めて詳しく説明された。新たな再生スキームも紹介された。

最後に、中小企業再生支援全国本部の野田勝也総括プロジェクトマネージャーが、「金融円滑化終了後の中小企業の再生支援の動き」について報告された。中小企業再生支援協議会は、全国都道府県に配置されており、専門家が窮境にある中小企業者からの相談を受け付け、解決に向けた助言を行うとともに、支援機関の紹介を行い、さらに再生計画策定支援を行っている。中小企業再生支援全国本部が全国各協議会をサポートしている。野田氏は、1、再生支援協議会と事業再生支援強化、2、「中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえた中小企

業の経営支援のための政策パッケージ」のポイントと成果、3、再生支援協議会による再生計画策定支援件数の推移、4、金融円滑化法の期限到来に当たって講ずる総合的な対策、金融庁の監督方針、5、同法終了後の解決すべき課題、6、再生支援協議会の課題、従来の再生計画支援と、簡易・迅速な策定支援、「暫定リスク」、本格再生支援の浸透、7、資本的借入金の積極的活用、8、経営革新等支援機関による経営改善計画支援、信用金庫による経営改善支援の取組事例、9、「経営者保証に関するガイドライン」の概要、10、中小企業の倒産状況、11、黒字法人数の推移と円滑化法条件変更先数、という広範な内容について、詳細な資料に基づいて報告された。

その後活発な質疑応答が行われた。

松嶋氏や野田氏という中小企業事業再生の権威者からの充実した報告を受け、また、渡邊氏から千葉における再生取組事例を聞くことができ、盛会裏のうちにシンポジウムは閉会を迎えることが出来たのであった。

## 中小企業等に対する支援策に関する講習会 —補助金の有効活用を中心として—

執筆者

千葉商科大学商経学部教授  
経済研究所中小企業研究・支援機構長

齊藤 壽彦

SAITO Hisahiko

経済研究所中小企業研究・支援機構では、5月17日に、中小企業者、中小企業診断士、金融機関関係者などを対象に、中小企業等に対する支援策の一環として、国の補助金の有効活用などに関する講習会を千葉商大で開催した。当日は企業経営者7名、中小企業診断士9名、金融機関関係者21名、本学関係者(学生、教員、研究員)13名、その他(経済団体、商工会議所、認定支援機関)3名、合計53名の参加があり、主催者を合わせると参加者は60名を超えた。

本講習会では、関東経済産業局の鈴木隆文産業部産業振興課長が「2014年度の中小・小規模事業者向け施策について」と題するメイン報告を行った。

鈴木課長は、最初に、国の中小企業・小規模企業者政策について概観された。その後、各種の中小・小規模事業者向け補助金制度を資料に基づいて詳しく説明された。この内容は、ものづくり・商業・サービス革新、創業、小規模事業者支援パッケージ事業、海外展開、資金繰り、商店街、エネルギー、税制関連、中小企業・小規模事業者ワンストップ創業支援事業という広範な領域に及ぶものであった。これらに対する補助金制度の目的、条件(補助対象事業、補助対象者、補助対象経費、補助金額等)、補助金交付のスケジュール等が具体的に丁寧に説明された。

紹介された補助金制度の中には講習会報告時点ですでに応募が締め切られたものがあったが、同課長は補助金申請書の受付が締め切られていないものが残っていること

を指摘された。このことは補助金受給を目指す中小企業や中小企業へのコンサルタント機能を果たすものにとって大いに参考になったと思われる。

続いて、事例報告として、アシザワ・ファインテック株式会社の芦澤直太郎社長が「製造業における経営革新」と題して報告された。1903年創業の蘆澤鉄工所が1951年に株式会社芦沢鉄工株式会社になった後、アシザワ株式会社となり、鉄工所からハイテク機械メーカーに転換していた(都内にある倉庫の賃貸を副業としていた)が、2003年に創業100年を迎えたのを機に、同社の本業の機械事業切り離し、分社化したものとしてアシザワ・ファインテックが設立されている。アシザワ・ファインテックは、設立後、微粉碎・分散機械専門メーカーとして発展を遂げている。同社は技術力のある会社である。社員数は124名の中小企業であるが、他社との差別化を図り、小さな市場でオンリーワンを目指している。

芦澤社長への講演依頼は、ものづくり補助金を受給されている同社に補助金の活用事例を明らかにしてもらおうという意図に基づくものであったが、同社長は、補助金受給が目的であってはならないということを強調された。

芦澤直太郎社長は、老舗企業ゆえの古い体質から決別するために、2003年に、不退職の決意で、アシザワ株式会社 に在籍していた全従業員をいったん解雇し、本人の意思で再入社してもらい、新創業を果たした。同社長は、社員が楽しく安心して働ける職場づくりを目指している。同社長は講演の中で、同社が「私の会社ではなく



鈴木 隆文氏



芦澤 直太郎氏

て、皆さんの会社です」ということを従業員に伝え、従業員のやる気と能力を引出したと述べられた。これが同会社の継続と発展を導いたのであり、同社長の熱情は聴衆に感銘を与えた。同社長の「決算書に現れないところも見てほしい」という言葉は金融機関で働く者の心に残った。

質問を受け付けた後、本講習会は盛会裏の内に閉会を迎えることができた。

来場者アンケートについては、講習会入場者53名(主催者を除く)の内、回答者が48名に及び、回収率は91%と驚異的高さに達し、来場者の本講習会に対する

関心の高さがうかがわれた。経済産業省が所轄する補助金の制度の説明が大変参考になった、中小企業経営者である芦澤社長の生の声が聴けて大変よかった、報告者の話をもっと聞きたかったなどという好意的な感想が寄せられた。報告者の充実した報告のおかげで、本支援機構にとって初の講習会が大変意義のあるものになったといえよう。

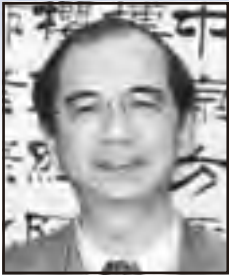
アンケート用紙には、事業承継、新事業展開など今後の講習会で希望するテーマについての記載もかなりあったが、これについては今後の機構活動に活かしたい。





# 在外研究レポート

## 辛亥革命研究の「聖地」を訪ねて



千葉商科大学商経学部教授

**趙 軍**

ZHAO Jun

プロフィール

中国華中師範大学大学院中国近現代史専攻修士課程(1981年)  
中国華中師範大学大学院中国近現代史専攻博士課程(1986年)  
中国鄭州大学歴史学部専任助手(1976年～1981年)  
華中師範大学歴史研究所専任講師、研究室主任、助教授(1981年～1996年)  
千葉商科大学商経学部助教授、教授(1998年～)  
専攻(専門分野)中国近現代史・中国語教育

### 一、一年間の研究計画

千葉商科大学では様々な改革を進めていて、先生たちも教育の品質の向上などを求め、いろいろな努力を試みている中、貴重な一年間の在外研究の機会をいただき、非常にありがたく感じている。この一年間の時間をできる限り有効に利用したいと思い、最初から最後まで同じ研修先に滞在するのではなく、私の今回選んだ研究テーマにとって、研究者が集中していて、利用できる資料も豊富に所蔵しており、さらに中国近現代史と日中関係史を研究するのに重要な歴史史跡も多数保存されている以下の4つの研究機関に滞在することにした。

1) 華中師範大学歴史文化学院中国近代史研究所。  
大学の名称通り、中国奥地のほぼ真ん中に位置する湖北



華中師範大学中国近代史研究所の外観

省武漢にあるこの大学は、中国近現代史研究と対外漢語教育研究(つまり外国人向けの中国語教育研究)で有名な大学である。武漢は中国最初の近代教育、近代産業などの発祥地の一つであり、そして何よりも清王朝を覆してアジア初の共和国である中華民国の成立につながっている武昌蜂起の発生の地としても名を馳せた奥地の大都市である。そのため、ここの大学の中国近代史研究とりわけ辛亥革命史研究は常に中国国内外の学界をリードしており、北京、南京、広州とともに中華民国史研究の「四大聖地」の一つとも言える。この華中師範大学においては、主に中国近代史研究所をはじめ、武漢市内にある関連資料所蔵機関をまわり、関連資料などを収集・検討し、辛亥革命史・日中関係史関連の史跡を見学し、そして華中師範大学と湖北省社会科学院、武漢大学などの研究機関の研究者たちとの多方面の交流を目的としている。

2) 北京大学歴史学部。言うまでもなく中国大学の中の最高峰で、名門中の名門大学である。この大学の歴史は1898年の「戊戌維新」運動に遡り、西太后によるクーデータの後に残り残された「維新新政」の唯一の成果であり、その後、「五・四運動」「天安門事件」など学生愛国運動の発祥地としても有名な大学でもある。この大学の図書館の資料は大変豊富で、中国近現代史の関連資料はもちろんのこと、北京大学自身の歴史関連の資料も多数所蔵されている。また、北京市内では中国国家レベルの研究機関(たとえ

ば、中国社会科学院近代史研究所・日本研究所、清華大学国際問題研究所、中国人民大学清史研究所・国際関係学院など)と資料所蔵機関(たとえば、中国国家図書館、中国第一歴史档案館、中央档案館など)が多く、北京においては主に、北京大学をはじめ、北京市内にある関連資料所蔵機関をまわり、関連資料などを収集・利用し、そして北京大学と中国社会科学院などの研究機関の研究者たちとの多方面の交流を目的としている。

3) 香港大学人文社会研究所。1967年、香港大学はアジア研究センターを作って、アジア研究の学者を集めて香港視点のアジア研究をスタートさせた。以来、国際学術シンポジウム、東アジア講座などさまざまな研究活動を続け、内外の注目を集めている比較的新しい研究機関である。2009年、アジア研究センターなど複数の研究機関を人文社会研究所に統合して研究資源の再整理を行った。近現代中国の対外交渉と対外交流の窓口として、香港は重要な役割を担って、孫文をはじめとする政治家、王韜・何啓などの文化人が香港を舞台として活躍してきた。香港独自の関連資料と施設も多数残されており、関連資料の収集と現地研究者たちとの交流を併行して研究を進めたい。

4) 台湾中央研究院近代史研究所。「中央研究院」は言うまでもなく、台湾の学術研究の分野では研究者のレベル、研究業績の数、そして資料の収蔵数などにおいていずれも最強、最大の研究機関である。ここの近代史研究所も歴史が長く、学術研究の分野で大きな足跡を残した研究者も多かった。私はこの研究所の日本研究と日中関係史研究を専門とする研究者数人との間で研究協力の関係も長く、今回も諸先生との研究交流を進めながら、台湾近現代史と日中関係史の資料などを集めて、検討を続けたい。

一年間のうち、研修先を4カ所に定め、次々と移転するのは体力的にも大きな負担となり、さらに各研修先との連絡・調整、宿泊場所の確保なども要する。幸いにも、これらの作業はすでに大学国際センターオフィスのスタッフの協力の下で済ませており、

今の私は無事に海外の地で研究を展開しているところである。関係者のみなさんに感謝したい。

## 二、武漢での研究環境

華中師範大学の歴史は1903年創立された「文華書院大学部(1924年に華中大学と改称)」に遡ることができ、戦後、中原大学教育学院などと合併して1985年に現在の校名になった。大学の所在地は武漢市洪山区の桂子山という小さな山の上であり、景色の良いところである。「桂子」とはキンモクセイの木を指す呼び名で、毎年9月になると、山中に植えているキンモクセイの花は一斉に品格の高い香りを醸し出して、楽しい秋の到来を詠っている。昔、このあたりは卓刀泉という名称で名を馳せて、中華民国大総統だった黎元洪は現在もキャンパスの一角に眠っている。

中国の大学の多くは日本で言う「国・公立大学」のような政府経営の大学であり、この華中師範大学も例外ではない。大学の中では現在、学院は28、研究所と研究センターなど研究機関は60カ所余り、学科は68、全日制在校生は3万人近くあり、そのうち大学院生は1万人、アフリカやアジアの諸国からの留学生も1000名以上にのぼるといふ。日本の一般の大学のイメージから見ればまさに「マンモス大学」といえよう。大学の敷地面積も実に広々しく、本部キャンパスの東側の端っこから西側の端っこへ徒歩一往復をすれば、50分以上もかかる。学生や教職員とその家族たち(教職員のアパート数十棟もキャンパスの中に



華中師範大学の教室棟の一つ





華中師範大学中国近代史研究所の6階にある「訪問学者の研究個室」の1つ、入口に私の名札も取り付けられている。



建築されている)の移動の便を図って、数十台の小型電気シャトルバスが大学の「北門」・「東門」・「西門」の間に毎日ひっきりなしに往復している(一回の乗車料は1元=16円である)。私は健康にも気を配らなければならないので、キャンパス内での移動は徒歩主義に貫いている。

華中師範大学は中国で所謂「211指定校(21世紀に中国をリードするトップ100の大学を育成するプロジェクト)」の1つであり、「985指定学科所在校(1998年5月にスタートした国の一流大学育成プロジェクト)」の1つでもある。国レベルの優秀学科(「国家重点学科」)は8つもあり、私を受け入れた中国近代史研究所はその一つである。所長朱英教授のご厚意で、私も研究個室1つをもらい、そこは宿舎となる「外国專家楼(外国人教員・研究者宿舎棟)」から徒歩わずか4分の距離である。宿舎も研究個室もすべて大学のキャンパスの中にあるので、図書館、中国近代史研究所文献センター、学内売店、レストランなどは全部徒歩10分内圏にある。大変恵まれた研究環境である。

資料の閲覧環境になると、中国では各図書館は「珍本」「善本」「希見本」など独自の研究資源に対して、よその者に簡単に見せたくない保守的なやり方があり、それをどうしても利用したいとき、いろいろな苦勞と工夫が必要であるが、ここ華中師範大学中国近代史研究所文献センターでは、野沢豊文庫・島田虔次文庫・劉子健文庫などをはじめ、貴重な資料を含めて、すべての資料を中国国内と海外の研究者に無条件で公開している。そのうち、野

沢豊(1922～2010年)先生が東京都立大学(当時)を定年退職後、数十年間をかけて集めた中国近現代史関連図書などの貴重資料を、日本語の図書を華中師範大学に、中国語の図書をソウル大学にそれぞれ贈呈したことを皮切りに、日本、アメリカの研究者数人が、自分の蔵書の全部または一部を中国近代史研究所文献センターに贈呈した。7月の下旬から、中国の各大学はすでに夏休みに入ったが、この文献センターは、休みどころか、学位论文の執筆に追われている大学院生たちと夏休みを利用して各地からやってきた研究者たちが溢れていて、普段よりも賑やかになっている感じさえがする。夏休みの時間を返上して学術研究に励んでいる若手・中堅教員の姿も多い。

インターネットによる資料の閲覧と言えば、中国の各電



華中師範大学綜合図書館の新館



子図書館や文献データベースのようなもののコンテンツはほとんど有料制になっている。しかし、研究個室や教室などのパソコンは、大学の中にある「中国校園網」に接続しているため、これらのパソコンを使って大学の図書館のHPからアクセスすれば、「CNKI中国学术期刊網絡出版総庫」「CNKI中国期刊網優秀博士修士論文全文数拠庫」「万方中国学术会议論文全文庫」「超星移動図書館」「全国報刊索引数拠庫」など数十の電子コンテンツのデータベースを全て無料で利用できる。学術発展のための国家戦略の一環であると聞いている。私もよくこの資料と図書などを利用して、研究を進めている。

武漢市内では、湖北省図書館、武漢市図書館、湖北省档案(公文書)館、武漢市档案馆などの資料機関があり、時々利用に出かけている。最近、中国の各図書館では、所蔵図書の電子化と図書閲覧のオンライン化に力を入れており、各図書館に会員カードを作ってもらえば、研究室あるいは自宅のパソコンから図書の閲覧が可能になっている。非常に便利なサービスだと思う。ただし、電子化されている資料の数はまだ少なく、やや専門分野関係の資料になると、その電子化はまだ先の話で、貸出と閲覧したければ、やはり現地に赴き、所蔵記号を調べた上で、担当者とねばり強く交渉しなければならない。このシステムは、昔と余り変わっていない。

武漢市は辛亥革命の勃発地として中国国内外に知られており、記念施設も数多く存在している。最も有名なのは「武昌辛亥革命首義記念館」である。これは、清末の

湖北省諮議局の建物を利用して初めての革命政権である湖北軍政府(「鄂軍都督府」)のあった建物で、建物が丸ごと記念館になっている。赤い煉瓦と赤い瓦で作られたため、「紅樓」という愛称で市民にも親しまれている。中の各部屋は革命政権創立当時の様子に復元しており、貴重な歴史人物の揮毫と歴史写真も多数飾られている。私はこの記念館の梁館長から何回も話を聞き、関連資料の整理から最近の研究動向までいろいろ教えてもらった。

武漢市郊外の金口古鎮には、2011年に開館したばかりの「中山艦博物館」があり、ここを見学することも出来た。「中山艦」は中国近現代史上において、大変有名な軍艦であり、清朝政府が日本の長崎三菱造船所に発注した軍艦で、1922年に孫文がこの軍艦に50日間登艦して革命運動を指導したことがあるから、孫文の字を取って、元々の艦名だった「永豊艦」を「中山艦」と改名したのである。日中戦争中の1938年に、この軍艦は日本軍の飛行機によって撃沈され、1997年になってやっと引き上げられた。引き上げた揚子江の河岸に博物館が2008年に建てられ、毎日大勢の観光客が中国各地からやってきて、この名艦を様々な角度から眺め、近現代中国海軍の歴史のほか、政治・軍事・社会など諸方面の歴史を復習している。中国の一般の人々は、「中山艦」は日本軍機によって撃沈されたことはだいたい知っているが、日本で作られた軍艦でもあることは殆んど知らなかった。ちなみに、孫文とゆかりのある長崎出身の日本人革命支援者である梅屋庄吉に関する紹介も博物館の一角にあっ



大学キャンパスの中の露天映画場。週末に無料の映画上映会があり、京劇と舞踊の観賞も時々ある。



学生食堂の1つである「桂香園」

た。

### 三、中国大学での見聞

華中師範大学はかつて私が大学院時代と専任講師・助教授時代を過ごしたところのある場所である。今も昔と変わらない景色もたくさん残されているが、新しい変化も至る所に見つけられる。

学部生と大学院生の殆んど全員が全寮制で大学の中の学生宿舎に暮らしているから、キャンパス内、朝から夜まで賑やかである。朝の1時限目の授業は8時から始まり、7時55分まで学生と先生たちは殆んど教室に入った。遅刻者と無断欠席者も少ないようである。教室と学生宿舎はエアコンがなく、先生たちと学生たちは扇風機だけで暑さで有名な武漢の夏と戦わなければならない。今年の6月は数十棟の学生宿舎に一齐にエアコンを取り付けるプロジェクトが始まり、学生諸君からの強い要望の元でやっと実現できたと聞いている。

各教室棟の入口のところ、ミネラルウォーターのサーバーが十数台並べてあり、学生たちは教室に入る前にここで飲用水を自前のペットボトルか保温ボトルに入れる。今までなかった学生サービスの一つだ

ろう。水道の水はそのまま飲めない中国では、ありがたいことと思う。

学部生と大学院生の諸君と雑談あるいは漫談の形で何回も交流したことがあった。彼らの関心事は日本の経済・文化・歴史などいろいろあり、実際の日本と日本人、実際の日中関係はどうなっているかなどについて濃厚な興味を持っている。日本の政治に対して厳しい目線を配っているが、日本のさまざまな出来事について、それなりの情報を持っていて、もっと知りたい意欲があると感じた。日本語科の学生たちは、日本での留学歴がほとんどないにも関わらず、流暢な日本語を話せる学生が多く、私も大きな衝撃を受けた。子供の時、テレビで日本のアニメーションを見て日本語の発音に馴染んできたという答えを聞いて、私は妙に納得できた。政府間の関係が大変厳しい現在、これからは日中間の若者同士の交流は非常に重要な意義を持っていると確信している。

一年間の在外研究はすでに4ヶ月を過ぎた。これからは北京・香港・台北を回って、研究を続ける予定もあり、体調に気を配りながら、多くの収穫を得られるよう、がんばっていききたい。

### ■『国府台経済研究』第24巻※

- 第1号『金融危機以降の我が国資産運用の在り方について特集号』、2014年3月  
執筆担当者：平井友行・吉田靖
- 第2号『中小企業支援策研究特集号』、2014年3月  
執筆担当者：齊藤壽彦・三田村智・太田三郎・藤江俊彦・鮎川二郎・大塚慎二・千葉恒雄・仲間妙子

### ■『CUC View & Vision』※

- 第35号『特集 — コストマネジメントの課題』  
2013/Mar.,全96ページ。
- 第36号『特集 — 地域経済の衰退と活性化』  
2013/Sept.,全76ページ。
- 第37号『特集 — 消費税率引き上げの課題と影響』  
2014/Mar.,全64ページ。

### ■『中小企業支援研究』創刊号

- 『特集：アベノミクスと中小企業』、2014年3月31日発行  
千葉商科大学経済研究所 中小企業研究・支援機構

### ■『Research Paper Series』

- No.69『わが国の固定資産税のあり方に関する研究』  
白木智昭, March, 2014, 12ページ
- No.70『事業仕分け(第1弾)における評価基準  
一府省の政策評価の「評価の観点」と事業仕分けの「評価の観点」一』  
六十里繁, July, 2014, 31ページ

※『国府台経済研究』定価1,000円(税込)、『CUC View & Vision』  
定価800円(税込)の購読申込は、千葉商科大学経済研究所  
TEL:047-372-4863まで。

## 編集後記

**窮**すれば通ず。これは日本における品質管理の草分け的存在であり、統計学の研究者としても著名な、そして私の恩師でもある朝香鐵一先生がゼミや授業のときに好んで使われていた言葉である。我が国の高度成長期を支えてこられた先生らしい言葉だと思う。

現在の日本は成熟期を迎え、いわゆる「ゆとり世代」といわれる最後の人たちが大学に在籍している。ゆとり世代の定義には諸説あるが、ゆとり教育期間中に学校教育を受けた世代として、1987年4月2日から2004年4月1日までに生まれた人を中心に考えて良いだろう。この世代の人たちは、事あるごとに「ゆとり世代」というレッテルを貼られ、とかく「ゆとり世代だから」などと陰口をいわれたり、場合によっては面と向かってそれをいわれたりする。これらの学生が入学し始めた頃に、学生の行動を見て大きなショックを受けた。課題の範囲を自ら超えようとはしない、無難にこぢんまりとまとめようとする、そしてこの世代の特徴といえるのか不明であるのだが、課題の提出が遅れても気にしない、などという傾向の学生が増えたが、いまではもうすっかり慣れてしまった。しかし、ここへ来て、学生のそのような傾向が強くなったような気がする。

よく考えてみれば分かるのだが、これらの傾向について責任は彼らにはなく、そのシステムを作った人たちにある。このことを忘れてはならない。責任を被害者でもある「ゆとり世代」に帰するのはあまりにも気の毒である。本人たちには何の責任もないのだから、レッテルを貼ったり、それを前提に軽蔑したような接し方をしたりすることは控えなくてはならない。むしろ、これから社会に出て、うまく状況に対応していけるような指導、しかも「窮すれば通ず」のような指導ではなく、環境変化を前提にした穏やかな指導を行っていくことが必要だと感じる。

千葉商科大学商経学部教授 経済研究所長

上山 俊幸





### 【表紙のことば】

世界遺産に登録された富士山。逆さ富士とともに山頂に太陽が重なり、神秘的な輝きを見せています。グラフは2003年～2013年の訪日客数の推移を示しています(日本政府観光局(JNTO)より)。世界経済の激変や東日本大震災を乗り越え、日本を訪れる外国人旅行者の数は大きく増加しています。地域の魅力を高め、国内外に情報発信するとともに、外国人旅行者が安心して快適に滞在、観光できる環境を提供する体制を整えて行く必要があります。

千葉商科大学人間社会学部准教授  
鎌田光宣

**CUC**  
Chiba University of Commerce

## 千葉商科大学経済研究所

〒272-8512 千葉県市川市国府台1丁目3番1号

[TEL] 047 (372) 4863 [FAX] 047 (373) 0019

[URL] <http://www.cuc.ac.jp/keiken/>

