

# 3

## 第3章

---

### 公益事業の振興と 調査研究事業拡大への取り組み②

---

(1980年代半ば～1990年代半ば)

## 1. 社会の変化と当財団の動き

### 1. 国や地域の観光に関わる主な動き

1980年代中盤になると、経済成長率(実質GDPの対前年度増減率)が年平均で5%を上回るようになり(1985〔昭和60〕年度~1990〔平成2〕年度)、わが国は経済の停滞局面から抜け出し、再び経済成長へと進み始めた。その一方で、米国が財政赤字と貿易赤字に伴う純債務国に転換するなど、世界各国において経済面での不均衡が拡大するようになってきた。この状況を打開すべく、1985(昭和60)年9月22日にG5(主要5カ国財務相・中央銀行総裁会議)が米ニューヨーク・プラザホテルで開催され、行き過ぎたドル高と国際収支の不均衡の是正を目的とする「プラザ合意」に至った。この時点で1ドル=240円前後だった為替相場は、合意発表の1年後には1ドル=150円前後となるなど円高・ドル安が急激に進行することとなり、わが国の観光にも多大な影響を及ぼすようになった。

期を同じくして、「第三次全国総合開発計画(三全総)」の後継計画である「第四次全国総合開発計画(四全総)」が1987(昭和62)年6月に閣議決定され、観光に関しては、「多極分散型国土の構築」のもと、観光レクリエーション、特に「リゾート」が地域振興の柱として取り上げられた。対象となる地域には交流拠点(リゾートホテルなど)を設け、その周辺に特色あるレクリエーション施設(スポーツ、温泉、健康・保養など)を配置するなど、複合的なリゾートの形成を目指す旨が記述されており、それが後述の「総合保養地域整備法(リゾート法)」にもつながることとなった。

この期間においては、主に以下のような観光に関わる大きな動きが見られた。

#### ①「国際観光モデル地区」の指定、コンベンション法の制定など

円高の進行は海外旅行者数の増加をもたらす一方で、訪日外国人の減少にも直結するため、訪日外国人の増加およびそれに伴う国内の観光活性化・地域活性化を目指し、さまざまな施策・方策が採られた。

主要なものを列挙すると、運輸省(現国土交通省)は、外客ニーズに対応したきめ細かい外客受入体制を整備するため、1986(昭和61)年3月に全国の15地区を「国際観光モデル地区」として指定した。また、1988(昭和63)年には、コンベンションの振興に適すると認められる市町村を「国際会議観光都市(国際コンベンション・シティ)」に認定する制度や、21世紀を目指した観光振興策「90年代観光振興行動計画(TAP90's)」を策定した。さらに、1991(平成3)年には海外旅行と訪日旅行双方の拡大を目指した「観光交流拡大計画(ツー・ウェイ・ツーリズム)」、1994(平成6)年には「国際会議等の誘致の促進および開催の円滑化等による国際観光振興に関

する法律（コンベンション法）」を制定するなど、訪日外国人の誘致に注力した。これら一連の動きが、1994（平成6）年の広島アジア競技大会、翌1995（平成7）年のユニバーシアード福岡大会などのスポーツ大会の誘致・開催につながり、この訪日外国人誘致の動きは現在に至っても活発に行われている。

## ②「総合保養地域整備法（リゾート法）」の制定

「第四次全国総合開発計画（四全総）」に示されたリゾート整備の具現化を目指し、1987（昭和62）年に「総合保養地域整備法（リゾート法）」が制定・施行された。その第1号として1988（昭和63）年に承認されたのが、宮崎県宮崎市の「宮崎・日南海岸リゾート構想（宮崎シーガイア）」、「三重サンベルトゾーン構想」（三重県伊勢市など23市町村）、「会津フレッシュリゾート構想」（福島県会津若松市など8市町村）の3地域で、最終的にはこれらを含めた合計42地域が同法により認定された。当財団においても、わが国における望ましいリゾート整備のあり方や休暇制度の問題などについて研究するため、1987（昭和62）年に「リゾート開発研究会」の事務局を引き受けることとし、国や道府県、そして会員企業・団体などと活発な議論を繰り広げた。

当時はプラザ合意後のバブル経済の時期であり、国の内需拡大の方針のもと、民間活力を導入できることや開発に際して各種法規制の緩和を受けられるなどのメリットがあったためにリゾート開発ブームが起これ、各地の自治体や企業が我先にと建設・整備に力を注いだ。ところが、その後のバブル経済の崩壊により、多くの地域が費用の立て替えや借入金の埋め合わせなどに腐心するようになると、開発ブームは冷え、「リゾート」という言葉自体も語られることが次第に少なくなっていった。

## ③「ふるさと創生事業」の実施

「ふるさと創生事業」は、自ら考え自ら行う地域づくり事業との位置づけで1988（昭和63）年～1989（平成元）年にかけて当時の竹下登内閣が実施した事業で、全国の自治体（ただし地方交付税の不交付団体を除く）に対し、地域振興に活用する資金1億円を交付したものである。国に干渉されることなく自由に使えるという特徴があったため、地域活性化などを目的とした観光整備に用いた自治体が多く見られ、資料館等の施設建設、公園整備、景観整備、モニュメントの設置、温泉採掘、イベント開催費用など、多様な目的に即して活用された。現在も有効に活用されている地域がある一方で、無計画のまま投資したことに対する住民からの非難の声が上がった地域も存在している。

この事業を背景に、当財団においても地域の観光振興への寄与を目的に、1989（平成元）年より「地域振興セミナー」を3回開催した。「リゾート開発研究会」からの派生で始まった本セミナーは、途中「観光リゾート基礎講座」と名称を変えながらも継続し、現在では「観光基礎講座」として地域の人材育成に貢献している。

## 2. 旅行・観光業界の主な動き

### ① 観光業界および組織の動向

観光業界の動きとしては、1990年代初めまではバブル経済の影響により活況を呈し、観光に関わる業者（宿泊業者、観光施設、旅行会社、飲食・土産店など）はそれぞれ事業の拡大に奔走した。このうち旅館については、大規模宴会場の設置や大浴場への改築など、団体客対応を目的とする館内設備が全国各地で整備されていった。ホテルについては、不動産投資や節税対策などを目的とする不動産業、建設業、流通業などの異業種からの参入が見られ、その中には世界的に有名なホテルチェーンの買収を行った企業も存在した。旅館、ホテルとも豪華さを競うようになった結果、宿泊単価も次第に上昇するようになったが、その後のバブル経済崩壊の影響が表れるようになると、旅行需要の低迷および旅行商品の低価格化が浸透し、事業拡大のための設備投資を行った企業・施設などを中心に経営を揺るがす事態が次々と明るみに出ていき、業界全体が深刻な状況に陥っていった。

また、1983(昭和58)年に開業した東京ディズニーランドをはじめ、全国でテーマパークが次々と開業し、新しい旅行先としても人気を呼んだ。

一方、旅行会社では、販売競争の過熱化が進み、バブル経済の時代においても旅行商品価格はあまり上昇せず、逆にそれまでの各社の主力ブランドに続く第2、第3のブランド商品を登場させ、低価格競争に拍車がかかる事態となった。広告合戦も繰り広げられ、バブル期には広告費の上位を旅行会社が独占する状態となった。また、店舗での販売形態に加えて通信販売やメディア販売の増加、格安航空券を販売する旅行会社の出現、1987(昭和62)年の国鉄分割・民営化に伴うJR各社の旅行業への参入なども、既存の旅行会社に大きな影響を与えることとなった。

1995(平成7)年1月17日に発生した阪神・淡路大震災は、旅行・観光業界にさらに追い打ちをかけることとなり、各社の経営基盤の確立あるいは危機管理への対応などに大きな影響を与えた。

### ② 観光市場および旅行商品の動向

国内旅行については、目的志向型の旅行が増えるなど旅行・観光の多様化が進んだ一方で、第2次オイルショックの影響もあり、旅行者数は伸び悩んだ。バブル経済に突入すると、1988(昭和63)年3月の青函トンネル開通、同年4月の瀬戸大橋開通、同年7月の新千歳空港開港、1992(平成4)年7月の山形新幹線開業、1994(平成6)年9月の関西国際空港開港などの交通インフラの整備が進み、また1989(平成元)年の「アジア太平洋博覧会福岡'89(よかとピア)」「横浜博覧会YES'89」および1990(平成2)年の大阪での「国際花と緑の博覧会(花の万博EXPO'90)」などの博覧会が全国各地で開催されたが、博覧会との相乗効果で観光地はにぎわったものの、開催地近隣以外の地域からの旅行者数の伸びはそれほど見られなかった。逆に、その後

のバブル経済崩壊の影響による不況への突入により、勢いは徐々に失われていくこととなった。

海外旅行については、プラザ合意を受けた円高の急伸により、旅行者数が急増することとなった。この流れを受け、運輸省（現国土交通省）は1986（昭和61）年9月に、5年間で海外旅行者数を年間1,000万人にする「海外旅行倍増計画（テン・ミリオン計画）」を策定した。この計画には、当財団が研究員を運輸省に派遣するなど深く関わっており、日本人の海外旅行の促進に寄与した。そのほか当財団が関与した主な事業は次のとおりである。

- ASEAN 貿易投資観光促進センターへの協力（講師派遣）

「日本人観光客受け入れセミナー」をASEAN 各国政府と協力して開催

バンドン、シンガポール、マニラ、クアラルンプール、チェンマイ（1986年4、6月）

ジョホールバル、シンガポール、プーケット、セブ、メダン（1987年4、6、11月）

- ニュージーランド政府への協力（講師派遣）

同国観光広報省主催の「日本人観光客受け入れに関する講演」を、観光関係業務従事者対象に実施

クイーンズタウン、クライストチャーチ、オークランド（1986年7月）

- 「海外旅行の促進方策に関する調査」を財団法人国際開発センターから受託（1989年）

- 「90年代のアセアン観光イメージ調査」をアセアンセンターから受託（1990年）

1988（昭和63）年9月にはソウル・オリンピックが開催され、1989（平成元）年6月の中国・北京における天安門事件などのマイナス要素もあったが、1990（平成2）年に「テン・ミリオン計画」は目標年次より1年早く前倒しで達成された。その後も1991（平成3）年1月の湾岸戦争勃発による一時的な落ち込みはあったものの、バブル経済の崩壊にもかかわらず、関西国際空港開港の効果などもあり、1990年代中頃まで海外旅行者数は増加の一途をたどった。

訪日外国人については、諸外国における景気低迷および円高が影響し伸び悩む年もあったが、着実に人数は増えていった。特に、アジアからの旅行者数の伸びが顕著で、1980年代後半には韓国や台湾からの訪日外国人数が米国を上回るようになった。

### 3. 株式会社日本交通公社との関係

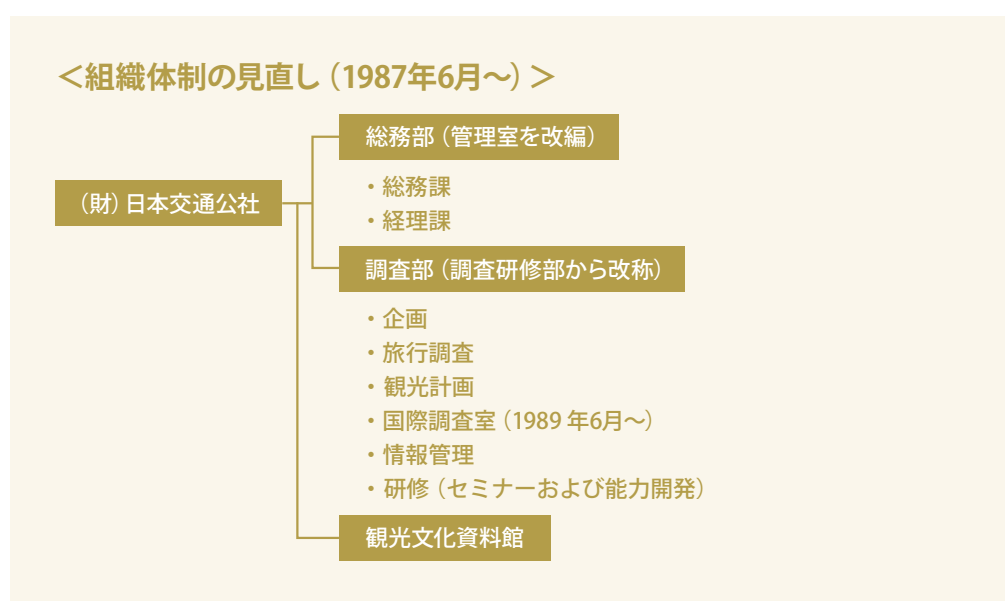
当財団と株式会社日本交通公社（現株式会社ジェイティービー、以下本章で同じ）との協力関係は、相互に連携し合う関係が継続していたが、1987（昭和62）年4月の国鉄分割・民営化により、その関係に変化が生じることとなった。当財団はその後、受委託の関係を見直し、自主独立の運営へと舵<sup>かじ</sup>を切ることになった。

## 4. 組織体制

### ① 組織構成

会長職については、引き続き津田弘孝が務めていたが、1987(昭和62)年12月に死去したため、その後しばらくは専務理事の皆川慎吾みながわしんごが会長代行として組織を運営した。1988(昭和63)年6月、新会長に利光一夫りこうかずおが就任した。

本部体制については、1987(昭和62)年6月に小規模な見直しを行い、管理室を総務部に改編、部内に総務課と経理課を設置した(課長制の復活)。また、調査研修部を調査部に改称し、部内のグループを再編した(主査制は継続)。



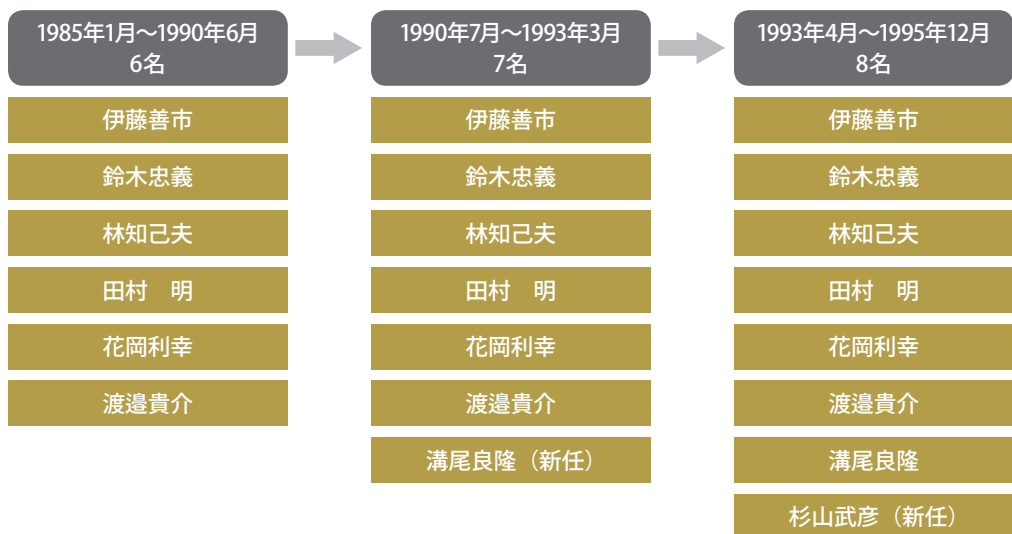
また、1989(平成元)年6月には、国際的な調査機能の強化を目的に、調査部内に「国際調査室」を設置した。主な活動としては、国際人材の養成(語学研修を主な目的とする米国への研究員1人の派遣〔1年間〕)、日本人の海外旅行の動向をまとめる『JTBLレポート』の作成(1989〔平成元〕年創刊、その前年はパイロット版を発行)が挙げられる。ちなみに、主催シンポジウムの一つである「海外旅行動向シンポジウム」は、『JTBLレポート』の創刊がきっかけとなっており、観光行政や観光業者をはじめとする幅広い方々に海外旅行の動向やトピックを伝えることを目的に、1996(平成8)年度から現在に至るまで毎年開催している。

「国際調査室」の設置を契機とする研究員の海外研修(1年間)については、1995(平成7)年度までの間に6人を派遣した。

- 1989年度 1人(米国・カリフォルニア州)
- 1990年度 1人(米国・コロラド州)
- 1991年度 1人(米国・コロラド州)
- 1992年度 1人(米国・ハワイ州)
- 1993年度 1人(英国)
- 1995年度 1人(英国)

## 2 「専門委員」制度

専門委員については、1985(昭和60)年1月以降、しばらくは伊藤善市、鈴木忠義、林知己夫、田村明、花岡利幸、渡邊貴介の6名体制が続いたが、1990(平成2)年7月に溝尾良隆(観光地理学)、1993(平成5)年4月に杉山武彦(交通経済学)が新たに就任し、合計8名での体制となった。その後、株式会社日本交通公社との関係見直しにより、1995(平成7)年12月に伊藤善市および鈴木忠義が専門委員から理事(非常勤)に就任することとなり、1996(平成8)年1月からは再び6名体制となった。



## 3 中期経営基本方針および長期経営計画の策定

本期間においては、1985(昭和60)年度より第5次中期経営基本方針を、続く1988(昭和63)年度からは第6次長期経営計画を策定した。それぞれの基本方針は次のとおりである。

### 第5次 中期経営基本方針：1985(昭和60)年度～1987(昭和62)年度

1. 旅行・観光に関する文化の振興に寄与する公益活動を推進するとともに、交通公社グループの公益活動面を担当する。
2. 旅行・観光レクリエーションの、行政・民間両分野における最も信用あるシンクタンクとして、事業展開を通して社会全般、観光関連業界、交通公社グループに貢献する。
3. 財団最大の資源は「人」であるので、優秀な人材の養成を強力に推進する。
4. 観光文化振興事業と調査研修事業との調和均衡を図りつつ、財務基盤の強化に努める。

## 第6次 長期経営計画：1988（昭和63）年度～1992（平成4）年度

1. 旅行・観光レクリエーションに関する文化の振興に寄与する公益活動を推進するとともに、JTB グループの公益活動面を担当する。
2. 旅行・観光レクリエーションに関する代表的専門調査機関としての機能強化を図り、事業実績を通じ広く社会に貢献する。
3. 事業推進の要となる高度に専門的な人材の養成に努めるとともに、事業安定化のための財務基盤の充実を図る。

その後は、2001（平成13）年度よりスタートする「リボンプラン」（～2005〔平成17〕年度）まで中期経営計画は策定されず、しばらくは単年度事業計画での対応となった。

### コラム⑦：殉職の悲劇

当財団に在籍していた池辺巧一主任研究員、青谷尚一郎研究員の両名は、中華民国交通部観光局から委託を受けた調査のため台湾に出張中の1993（平成5）年2月28日、航空機事故に遭遇、殉職した。当時は組織を挙げて海外調査の拡大に力を入れていた時期であり、両名はプロジェクトチームの一員として積極果敢に取り組んでいただけに、突然の悲劇は、当財団内はもちろん、関係各所や観光業界全体にも大きな衝撃を与えた。

葬儀は当財団と株式会社日本交通公社との合同葬として、青山葬儀場にてしめやかに営まれた。

## 2. 自主事業と自主研究

### 1. 調査・研究（改組記念事業を除く）

1980年代後半は、観光開発のための需要予測調査、「総合保養地域整備法（リゾート法）」制定を受けたリゾート開発に関する調査研究などが中心だった。

#### 主な調査・研究

- 観光レクリエーション需要予測の手法に関する研究（1985年度）
- 日本人の価値観と旅行志向に関する研究（1985～1986年度）
- リゾート需要に関する研究（1986年度）
- 中国の観光開発における一提言に関する調査（1988年度）
- リゾート開発における自治体経営の諸課題とその解決方策に関する研究（1989～1990年度）



一方、バブル経済崩壊の影響がまだ顕著に表れていない1990年代前半は、観光産業に関する研究、障がい者・高齢者マーケットに関する研究、オートキャンプ、ルーラルツーリズムなどのテーマ別旅行に関する調査研究が多く行われた。

#### 主な調査・研究

- 旅行業を中心とした観光産業における女性の役割に関する研究 (1990～1992年度)
- 障害者、高齢者のための旅行情報データベース作成についての研究 (1991～1992年度)
- 米国のオートキャンプ場の実態 (1992年度)
- 旅行関連産業の課題と方向性 (1993年度)
- アメリカルーラルツーリズム 日本人誘客促進への提言 (1995年度)

なお、この期間における自主研究の件数は多い年でも7件程度であった。

## 2. セミナー(講座)・シンポジウム

セミナー(講座)・シンポジウムについては、第2章で触れた「経営者と料理長のための旅館・ホテル料理講座」「旅館・ホテル女性(婦人)経営者・管理者セミナー」「新春経営講演会」の継続に加え、現在も続く「旅行動向シンポジウム」が1991(平成3)年にスタートした。このシンポジウムは当初、『旅行年報』の幅広い公表を目的に開催したが、「過去の話よりも今後の話を聞きたい」との要望が多数挙がったことを受けて、1993(平成5)年以降は翌年の旅行の見通しを発表する場となった。開催時期も年末の12月に固定され、現在も当財団の主たる主催シンポジウムとなっている。

## 3. 観光文化振興事業

### 1. 「観光文化振興基金」による研究助成の継続

観光文化振興基金による研究助成制度を引き続き実施した。1980年代半ばから1999(平成11)年までに実施した助成の主なものは次のとおりである(\*は財団研究員の自主研究)。

- 日本人の価値観と旅行志向に関する研究 \* (1985年度)
- 観光文化に関わりの深い地域伝統芸能の基礎的調査・研究 \* (1986年度)
- 観光資源調査の活用・展開に関する研究 \* (1987年度)
- 旅行産業研究 (1988年度)

- スキー場の実態に関する研究 \* (1989年度)
- 西暦2000年の国民生活と観光レクリエーションを中心とした国土のあり方についての研究 \* (1990年度)
- 旅行業を中心とした観光産業における女性の役割に関する研究 \* (1990～1992年度)
- 障害者、高齢者のための旅行情報データベース作成についての研究 (1991～1993年度)
- ワイキキ：都市リゾートの形成に関する研究 (1992～1993年度)
- 観光業界のリーダーに聞く1994年の見通し調査 \* (1993年度)
- エコツーリズム研究 (1994年度)
- 有識者からみたわが国の観光計画史に関する研究 \* (1995年度)
- 地方自治体の観光・リゾート行政の実態に関する研究 \* (1996年度)
- 日本の旅行～20世紀をふりかえる情報収集調査 \* (1997～1999年度)
- 海外の観光政策・組織の研究 \* (1998年度)
- 全国総合計画における観光振興のあり方に関する研究 \* (1999年度)

## 2. 出版・情報提供業務

出版については、定期刊行物となった『旅行の見通し』の創刊および『JTBレポート』の作成、『観光ビジネスの手引き』および改組30周年(1993〔平成5〕年)を記念して『観光読本』を刊行した。

### 主な刊行物

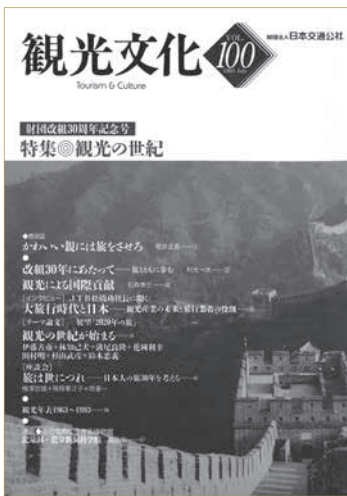
#### <定期刊行物>

- 『旅行の見通し』創刊(1988年) \*2007年まで継続
- 『JTBレポート』作成(1989～2001年)  
\*2002年以降は、(株)ツーリズム・マーケティング研究所(現〔株〕JTB総合研究所)に移管

#### <不定期刊行物>

- 『観光ビジネスの手引き』(1986年)
- 『観光読本』(1994年、改組30周年事業の一環として) \*2004年に改訂

このうち、『観光読本』については、「観光」をこれから学ぼうとする人、企業や地域で観光の業務に取り組もうとする人、あるいは業界にあって新しい方向を考えようとする人々を対象とした手引書として作成・刊行された。



### 3. 『観光文化』100号 財団改組30周年記念号の発刊

財団改組から30年目となる1993(平成5)年7月に、「展望『2020年の旅』—観光の世紀が始まる」をテーマ論文とする『観光文化』100号を発刊した。“日本人の旅の今後の展開”“観光のあり方”などについて、専門委員からの寄稿で企画構成した。

## 4. 受託調査および受託研修

### 1. 全般的な動向

この時期の当財団の受託調査\*は、1980年代後半までは従来からの動向に沿って受託件数が増加しており、特にリゾート開発関連の調査の増加が顕著だったが、バブル崩壊後の1990年代前半は、中央官庁からの受託調査を中心に受託件数が減少した。ただし、このような状況においてもインバウンド関連の調査は順調であった。また、1980年代後半に運輸省(現国土交通省)や財団法人国際開発センター(現在は一般財団法人に移行)から受託した調査を契機に、海外での観光開発調査も積極的に受託するようになり、このことが1989(平成元)年度、調査部の1グループとしての「国際調査室」の設置につながった。

\*受託調査、受託研修の状況は、契約ベースに基づく資料から見たもの。以下本項で同じ。

株式会社日本交通公社(以下本項でJTB)およびJTBグループとの関係においては、1990年代初頭までは国鉄(当時)の分割・民営化に対応するJTBの業態変革に向けたマーケット調査などが新たに生じたため、しばらくは従来と同程度の件数の調査を受託していたが、当財団とJTBとの関係が変化してくるなかで、1992(平成4)年度頃からJTB関連の受託件数が減少し、調査の内容も従前からの継続案件が中心となっていった。

受託研修については、1990年代に入る頃から大きな変化を見せ始め、宿泊施設の従業員教育の比重が徐々に低下する一方で、中央官庁や地方自治体、公的機関などからの個別の依頼に応じて講師を派遣する事業が目立つようになってきた。

この時期の委託者の種類別に見た受託調査の件数は、次表のとおりである。

### 委託者の種類別に見た受託調査件数の推移(1985年度～1994年度)

年度	中央官庁	都道府県	市町村	公的機関	民間企業	JTB、 JTB関連	受託調査 合計
1985	1	11	8	11	12	32	75
1986	9	7	15	14	12	25	82
1987	4	6	9	23	19	29	90
1988	3	7	9	15	17	31	82
1989	5	6	11	14	10	30	76
1990	3	7	6	14	15	26	71
1991	2	3	7	15	16	31	74
1992	2	6	7	14	11	19	59
1993	3	5	6	15	11	14	54
1994	3	8	7	21	5	13	57

(注) 財団外から委託されたプロジェクトのうち、「受託調査」と判断される案件を集計対象とした。

## 2. 受託調査および受託研修の特徴

この時期の受託調査および受託研修の状況について、特徴となる主なポイントをまとめると、以下のとおりである。

### ① リゾート開発に関連した調査の増加

1987(昭和62)年の「第四次全国総合開発計画(四全総)」の策定と「総合保養地域整備法(リゾート法)」の成立を受けた「リゾート・ブーム」により、当財団でも1986(昭和61)年度頃から1994(平成6)年度頃にかけて、都道府県、市町村、民間企業を中心に、さまざまな立地タイプにおける「リゾート開発」「リゾート整備」に関する調査を多数受託した。例えばリゾート法に基づく道府県のリゾート整備構想では、沖縄県、滋賀県、山形県、宮城県、和歌山県、静岡県などから調査を受託した。

こうした背景には、前述したように、1987(昭和62)年度に発足し、行政も民間も会員となった「リゾート開発研究会」の事務局を当財団が担努したことが大きく影響している。本研究会は会報『リゾート開発』を発行してリゾートに関する各種の情報提供や研究発表を行ったり、海外リゾートの視察を実施するなど、2001(平成13)年度までさまざまな研究活動、提言を行い、滞在しながら地域を楽しむライフスタイルというリゾート本来のコンセプトの普及・啓発に努めた。

なお、1990年代後半から2000年代になると、大規模リゾートを見直して地域資源を活かした新たなリゾートづくりを探る調査が多く見られるようになる(第4章 4の2の⑩参照)。

### ② インバウンド関連調査の増加と内容の変化

1970年代末から1980年代前半にかけて特殊法人国際観光振興会(現独立行政法人国際観光振興機構、通称・日本政府観光局、以下本項でJNTO)から受託した「国

国際観光地整備調査」「i」システム整備調査」の結果を参考に、1986(昭和61)年度に「国際観光モデル地区」の指定が開始されると、各地でこれに関連する調査が次々と行われるようになった。当財団では、成田地区(1986〔昭和61〕年度)、香川せとうち地区(1987〔昭和62〕年度)などの国際観光モデル地区整備実施計画、岐阜県高山市(1986〔昭和61〕年度)などの観光案内標識整備計画、「松本・高山・金沢」(1987〔昭和62〕年度)などの外国人向け観光モデルルートの整備など、各地の自治体単独や広域連携によるさまざまなインバウンド関連調査を受託した。特に成田国際観光モデル地区では、その後も1999(平成11)年度まで、外国人旅行者の誘致や受入体制整備に関する調査を繰り返し受託した。

これらの調査は、JNTOや他の公的機関、地方自治体などから直接受託したものもあれば、地方自治体等がJNTOに委託した調査を当財団へ再委託したものもあった。

インバウンド関連の調査は、その後もテーマが細分化される形で現在も継続している。

### 3 受託調査の国際化の進展

1980(昭和55)年度に民間ディベロッパー系のコンサルタント企業から受託した「<sup>こんてい</sup>墾丁風景特定区観光開発調査」を皮切りに、海外での観光開発計画や開発可能性に関する調査に取り組み始めた。その後の1986(昭和61)年度に運輸省(現国土交通省)から受託した「南太平洋地区開発基礎調査」により、国や公的機関からの海外調査も行うようになった。

さらに、1986(昭和61)年度に国際協力関連のコンサルタント企業から受託した「ヌサ・ドゥア地区観光開発計画調査」により、国際協力事業団(現独立行政法人国際協力機構、JICA)の海外協力事業に参画するという形で、外国政府機関等が関与する海外調査を受託するようになった。1987(昭和62)年度に財団法人国際開発センターから受託した「中国海南島総合開発計画調査」は、海外調査を本格的に手掛ける契機となった。これらの海外調査は、主にJICAから業務委託を受けた財団法人国際開発センターやコンサルタント企業が一部の業務を当財団に再委託するという形で行われた。

その他の海外調査としては、国内の民間企業による海外での観光事業展開に関する調査が中心だったが、なかには1994(平成6)年度から2005(平成17)年度まで継続してニューカレドニア政府観光局から受託した「日本人観光客に関するマーケティングレポート」のように、主に当地に來訪する日本人の旅行マーケットに関する外国機関からの調査も見られた。なお、同観光局は「リゾート開発研究会」のメンバーでもあった。

この一連の海外調査は、いずれ当財団の受託調査、受託研修事業の一つの柱になると期待されていたが、1993(平成5)年に職員が事故で殉職したことなどの影響で、その後しばらく低迷した。しかし、2000年代に入ってから、JICAと連携した新たな海外調査などの受託により、再び国際化に向けた取り組みが進むこととなった。

#### 4 広域観光計画、広域観光ルート調査の増加

1980年代に入ると、高速道路や新幹線などの高速交通体系の整備が進んだこともあり、1981(昭和56)年度に香川県商工会連合会から受託した「瀬戸大橋架橋に伴う交通改革に対応する広域観光と地域づくり」、1984(昭和59)年度にJNTOから受託した「九州横断国際観光ルートの考察及び同地域整備調査」のように、複数の県にまたがる広域観光計画や広域観光ルートの整備に関する調査が現れるようになった。特に、1980年代後半から1990年代前半にかけてこの種の調査が多く見られ、1985(昭和60)年度の「東北観光の問題点と誘客のための方策調査」(財団法人東北開発研究センター〔当時〕から受託)、1986(昭和61)年度の「南東北・越後広域観光ルート企画調査」(南東北・越後広域観光推進協議会)、1987(昭和62)年度の「おくのほそ道を活かした地域整備調査」(建設省東北地方建設局〔当時〕)、1994(平成6)年度～1996(平成8)年度の「中国・四国横断新観光ルート策定調査」(中・四国わくわく観光ネットワーク)などの調査を受託した。

#### 5 コンベンションに関する調査が本格化

コンベンション、国際会議に関する調査は、1982(昭和57)年度に文部省(現文部科学省)から受託した「国際会議場建設のための予備調査」など、1980年代初頭から見られるようになったが、1980年代後半になると調査の受託が本格化した。

1987(昭和62)年度と1989(平成元)年度～1990(平成2)年度にJNTOから受託した「国際コンベンション振興システム開発調査」は、わが国でも研究段階だったコンベンションに関する総合的な考察を初めて本格的に行った調査だった。

個別の計画では、1986(昭和61)年度に財団法人東北開発研究センター(現公益財団法人東北活性化研究センター)から受託した「仙台国際会議場建設基本構想策定」、1990(平成2)年度に財団法人高知県観光連盟(現公益財団法人高知県観光コンベンション協会)から受託した「高知コンベンションビューロー設立に係わる基本調査」などが挙げられる。地方自治体からの受託調査でも、1986(昭和61)年度に横浜市から受託した「横浜コンベンション経済機能調査」、1994(平成6)年度に熊本県から受託した「阿蘇コンベンション&スポーツリゾート事業化可能性調査」などがある。

これらの調査の実績が、現在の国などからのMICE(Meeting, Incentive, Convention/Conference, Exhibition/Event)関連調査の受託につながっていると見える。

#### 6 クルーズなど客船関連の調査への取り組み開始

1980年代後半になると、新しい旅行形態としてのクルーズへの注目が高まるようになり、1989(平成元)年には、わが国初の本格的なクルーズ客船として商船三井客船株式会社の「ふじ丸」が就航した。当財団においても、1986(昭和61)年度に財団法人日本海運振興会(現公益財団法人日本海事センター)から「イベント船開発に関する調査研究」を、1987(昭和62)年度に総理府(現内閣府)から「大型豪華客船

の採算性等に関する調査研究」をそれぞれ受託するなど、本格的に客船関連の調査に取り組むようになった。特に総理府の調査は、今後国民の自由時間が増大すると見込まれるなかで、多様化するレジャー活動の一つとしてクルーズに注目した調査で、当時全日本海員組合が提唱していた「年金客船」構想から検討がスタートしたユニークな経緯の調査だった。当財団の職員が世界とわが国のクルーズ事情を認識する良い機会となった調査でもあった。

このほかにも、1988(昭和63)年度に民間船舶企業から「グアム・ロタ・サイパンクルーズの事業可能性調査」、1989(平成元)年度に東京都教育庁から「洋上学校船に関する調査」などの調査を受託した。

その後も、1997(平成9)年度に財団法人運輸経済研究センター(現一般財団法人運輸政策研究機構)から「船舶クルーズを活用した沖縄振興のあり方に関する調査」を受託するなど、2000年代半ばまではほぼ毎年、主に公的機関からクルーズ関連の調査を受託した。

## 7 JT Bからの受託調査の内容が変化

JTB関連の受託調査については、1980年代後半から1990年代初頭まで、受託件数、調査内容などに大きな変化は見られなかったが、従来からの旅行者層別等のマーケット調査、『市場の動向』(旅行年報)の発行や「観光地動向調査」などの継続調査に加え、国鉄が分割・民営化された1987(昭和62)年度前後において、「経営計画のための環境分析調査」「大都市圏店舗の商圈調査」「旅行業店舗の機能に関する調査」「お客様政策に関する調査」などJTBの経営・事業戦略に関する調査が増加した。併せて、国内旅行と海外旅行の商品調査や顧客調査、国内旅行を対象とする「宿泊旅客統計表」(1998〔平成10〕年度から『JTB宿泊白書』として一部公表)、『時刻表』などの出版物の読者調査などの調査も継続して行った。また、新規の継続調査として1989(平成元)年度から「海外旅行市場実態調査」を受託し、調査結果を『JTBLレポート』として公表した。

しかし、1992(平成4)年度からは、『JTBLレポート』『市場の動向』などの継続調査と日本交通公社協定旅館連盟(公旅連、1993〔平成5〕年6月にJTB協定旅館ホテル連盟〔JTB旅ホ連〕に名称変更)などJTBグループの企業・団体からの受託調査は継続したものの、受託件数は大幅に減少していった。

JTB関連でその他の特徴ある調査の例として、保険会社の実施計画調査の受託が、後に「ジェイアイ傷害火災保険株式会社」の誕生につながったことが挙げられる。また、1980年代初頭から2010(平成22)年度まで受託した公旅連(後JTB旅ホ連)の「旅館経営研究委員会」業務の一環として、1986(昭和61)年度に『旅館サービス虎の巻』を作成し、受託研修でも活用した。本誌は1991(平成3)年度に第2号、1996(平成8)年度に第3号を発行した。

## ⑧ その他の特徴ある受託調査の事例

以上のほかに、新たな調査研究の分野を切り開ききっかけとなった調査、新たな委託者の獲得につながった調査、この時期特有のテーマの調査など、特徴のある主な調査の例を委託者の種類別に挙げると、以下のとおりである。

### <中央官庁>

この時期は全般に国からの受託調査が少ないなかで、通商産業省（現経済産業省）から初めての受託調査として、1989（平成元）年度に四国地方通商産業局（現経済産業局）から「四国新イメージ戦略構想調査」、翌1990（平成2）年度に東北地方通商産業局（同）から「フレッシュスクエア蔵王基本計画策定調査」を受託した。通商産業省本省からの受託調査は、1996（平成8）年度の電源立地推進調査として「沖縄県金武町における亜熱帯・海洋型観光拠点の形成に関する調査」が最初だった。

林野庁からの受託調査は1980年代に入ってからしばらく途絶えていたが、1988（昭和63）年度から1990（平成2）年度にかけて、「森林空間総合利用整備事業促進調査」として、西仙台地域、支笏湖周辺地域、浅草岳地区（新潟県・福島県）を対象とした調査（1990年度の調査名は「ヒューマングリーンプランの促進調査」）を各地の営林局（現森林管理局）から受託した。

### <都道府県>

国の動きに先立って、1985（昭和60）年度に新潟県から「佐渡観光振興対策事業調査－観光の経済効果－」、1988（昭和63）年度に沖縄県から「観光収入の経済効果調査」、1989（平成元）年度に新潟県から「新潟県観光収入倍増計画策定」と、観光の経済効果や観光収入に着目した調査を受託した。

1989（平成元）年度～1990（平成2）年度に青森県から受託した「青森県観光総合評価調査」は、県内全域の観光資源、観光施設などを評価し、観光地別、業種別に観光客受け入れ上の課題を整理した調査で、その後現在まで継続して、青森県（一部は青森県観光連盟）からさまざまなテーマの調査を受託する契機となった調査だった。また、本調査に関しては、1997（平成9）年度にも「第2次青森県観光総合評価調査」を受託した。

その他の特徴ある調査として、1993（平成5）年度から1997（平成9）年度にかけて福島県から受託した「うつくしま・ふくしま県民の森オートキャンプ場」関連の調査がある。この頃から目に付く地方自治体によるオートキャンプ場計画で、施設計画から管理運営計画まで総合的に受託した調査だった。

### <市町村>

特筆される調査としては、1993（平成5）年度～1994（平成6）年度に福島県下郷町から受託した「下郷町総合計画策定業務」（初年度の調査名）が挙げられる。町の



総合計画、観光振興基本計画、国土利用計画をセットにして町の将来ビジョンを策定した調査で、地方自治法、国土利用計画法に基づく市町村の総合計画の策定は、当財団では初めてだった。下郷町からは、1996(平成8)年度にも「大内・中山地区整備マスタープラン」を受託した。

1980年代に入る頃から市町村の観光開発計画調査(特定地区の計画を含む。主に基本計画レベル)を多数受託するようになった。また、福井県名田庄村(1985〔昭和60〕年度～1986〔昭和61〕年度)、愛媛県新居浜市(1984〔昭和59〕年度、1988〔昭和63〕年度、1990〔平成2〕年度)のように、2年以上継続して、あるいは繰り返し調査を受託するケースも増えてきた。なお、名田庄村からは1994(平成6)年度にも「名田庄村宿泊施設事業化調査」を、新居浜市からは1989(平成元)年度にも「マイントピア別子開発総合監修業務」を受託した。

また、1988(昭和63)年度には、長崎県壱岐島の郷ノ浦町、勝本町、石田町(1989〔平成元〕年度も継続)と、当時の島内4町のうち3つの町から同時に町全体あるいは拠点地区の観光開発調査を受託した。

#### <公的機関、その他>

前述の「リゾート開発研究会」と並び、1991(平成3)年度から1999(平成11)年度まで、社団法人森林都市づくり研究会(現一般社団法人全国森林レクリエーション協会)からの受託調査として、同研究会が主宰する「森林都市づくり研究会」の会報『森林都市』の制作や、いくつかの地区を対象とした「事業化条件整備調査」(1995〔平成7〕年度)などの関連調査を行い、森林(特に国有林)の利活用と木を生かしたまちづくりについて研究・提言した。

#### 調査コラム④：海南島総合開発調査の受託にまつわる思い出

流通科学大学サービス産業学部教授  
元財団法人日本交通公社観光計画部主任研究員

小久保 恵三

この調査への参加は、私が財団法人国際開発センター出向から財団法人日本交通公社に復帰した直後のことでした。発注元はJICA(独立行政法人国際協力機構、当時は国際協力事業団)で、受注した国際開発センターからメンバー参加を要請されたものです。もちろん、財団法人日本交通公社も元請けとなるべく国際調査室を立ち上げたりしたのですが、業務のほとんどは英語で進めなくてはならず、他の国内調査案件と並行して携わることとは不可で、また途上国側の情報収集や人的ネットワークの形成は一朝一夕にはできないこと、などの理由により結局実を結びませんでした。

この海南島は特定セクターの計画づくりではなく、九州ほどの大きさの島のあらゆる分野を統括した総合調査、計画という性格を有していました。それだけに調査団の構成は大規模なものになりました。プロジェクトマネージャー、コーディネーター、経済分析、土地利用、エネルギー、都市開発、農業、漁業、港湾、鉄道、道路、空港、鉱業、企業立地、上下水、それに加えて「観光」が追加されました。これは外貨獲得を目指したい中国側の強い要望でもありました。

現地では長期にわたる調査のため、ホテルをほぼ貸し切り状態で職住一致の環境が形成され、良い意味でも悪い意味でも濃密な人間関係が形成されることとなります。肝心の調査研究の内容にまで言及するスペースはありませんが、啞然としたエピソードを一つ紹介しますと、現地には「地図がない」という事実でした。正確な地図は軍の許可がないと入手できないのです。救いの手はイギリスにありました。植民地主義の残渣なのか、イギリスに地図があったのは驚きです。スタートからそういう事件があったので、その後の2年ほどは苦労の連続でした。半面、中国とりわけ海南島では全ての人にとって「観光」は未知の領域でしたので、「私の声は神の声」みたいになることもあり、溜飲を下げたことも思い出されます。

**調査コラム⑤：はじめての法定計画策定への挑戦—福島県下郷町**

公益財団法人日本交通公社理事・観光政策研究部長

梅川 智也

1993年から2カ年をかけて福島県南会津郡下郷町の総合計画策定業務を受託する機会を得ました。当財団としては初めての、いわゆる法定計画であり、観光分野にとどまらない福祉や教育などを含む町の総合的な振興計画を策定するという業務でした。具体的には地方自治法に基づく「第三次下郷町振興計画」と国土利用計画法に基づく「国土利用計画・下郷町計画」、さらには「下郷町観光振興基本計画」の3つで構成される計画づくりです。

当時はバブル経済が崩壊し、総合保養地域整備法（リゾート法）による福島県の基本構想「会津フレッシュリゾート構想」に位置づけられた本町の計画が、民間事業者の撤退によって頓挫した直後でした。町全体を覆う沈滞化した空気の中で、本町には国の重要伝統的建造物群保存地区に選定された「大内宿」や家庭的な雰囲気を持つ「湯野上温泉」、大川溪谷の景勝地「塔のへつり」など必ずしも十分に活用されてきたとは言えない地域資源が豊富に存在しており、これらを含めて南会津地方に残された典型的なふるさと空間と歴史文化をいかにまちづくりに生かしていくかが計画づくり全体の課題であると考えました。

当時35歳の私にとっては極めて重責でしたが、ちょうど技術士（建設部門・都市及び地方計画）の資格を取得したばかりの時期でもあり、意気揚々とモチベーションは高かったと記憶しています。最低でも月1回の現地入り、全集落（39集落）の現地調査と集落カルテの作成、18歳以上の全町民に対する意識調査の実施、役場職員を含む関係者による先進地視察、住民を対象とした「下郷町まちづくりカレッジ」の開催など、自らが考えつくあらゆる計画策定ツールを総動員して“交流型”まちづくりのシナリオを描いていきました。

印象に残るのは“10年後の定住人口は減少する”という私の出した目標数値に関して激怒されたことです。何のための総合計画か……と。過去一貫して町の人口は減少しており、どのようなモデル式を使っても増加することはないという私の意見は、町長をはじめとする役場職員や議会にはなかなか受け入れられませんでした。とはいえ、町の中で唯一人口が増加している集落は、観光に熱心に取り組んでいる「大内宿地区」だけであり、地域活性化にとっての観光の重要性と交流人口（観光客）の増加が定住人口の減少をカバーするというロジックで何とか説得することができました。今では日本全体が人口減少社会に入り、個々の市町村レベルでも将来人口が減少することは当然のように受け止められていますが、当時は定住人口によって地方交付税交付金が決められていたこともあり、なかなか理解されない時代でした。

