

1

第1章

公益法人としての基礎づくり

(1963 [昭和38] 年～1960年代)

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

当財団が改組に伴い、旅行・観光に関する調査研究の専門機関として新たにスタートした1960年代は、高度経済成長期の真っただ中であり、経済成長率（実質GDPの対前年度増減率）が10%を上回る年が多く見られた。人々の生活は次第に豊かになり、旅行・観光が大衆化し、旅行者数が増大するなか、政府は旅行・観光分野の発展に向けた取り組みを進めた。

1962（昭和37）年10月に、当時の池田内閣が、国土の利用・開発および保全に関する総合的かつ基本的な計画となる「全国総合開発計画（全総）」を閣議決定した。観光に関しては、「観光開発の方向」というタイトルで章立てされており、そこには、新たな観光地の形成の必要性や観光資源の保護と利用促進など、観光開発の将来の方向性および課題等が記述された。これを受ける形で、1963（昭和38）年6月に「観光基本法」（2007〔平成19〕年1月に「観光立国推進基本法」に全面改定）が制定・公布され、ハード・ソフトの両面において、観光開発・振興へ向けた各種取り組みが進展することとなった。さらに、1963（昭和38）年7月にはOECD（経済協力開発機構）に加盟し、先進国としての道を着実に歩み始めた。

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 海外旅行の自由化

「海外旅行の自由化」は、戦後の観光振興策の象徴と言える。それまでは、渡航目的が業務・視察・留学などに限られていたが、1963（昭和38）年4月より、「年1回で、外貨持ち出しが500ドルまで」との条件のもと、海外旅行が自由化された。その1年後の1964（昭和39）年4月には、「年1回」という制限もなくなり、自由度が拡大することとなった。ただし、当時の海外渡航費用は高額であり、海外旅行を行うのは一部の人に限られていたため、海外を紹介する旅行番組や海外旅行を懸賞品とするクイズ番組・商品キャンペーンが人気を博した。

② 東京オリンピックの開催および東海道新幹線などの交通網の発達

戦後のわが国の復興および高度経済成長を国内外に示す最適な場の一つが、1964（昭和39）年10月に開催された「東京オリンピック」だった。参加国・地域数は93（当時過去最大）で、独立後間もないアジアやアフリカなどの国々の初参加も多く見られた。

また、オリンピック開催に合わせるべく、交通網の整備も進められた。東京と新大阪を結ぶ東海道新幹線は1964（昭和39）年10月1日に開業し、また当時の日本の空

の玄関口であった羽田空港（旧羽田駅）とモノレール浜松町駅を結ぶ東京モノレールは1964（昭和39）年9月17日に開業、国内外から東京都心へのアクセス手段が飛躍的に改善することとなった。

③ 高速道路網の整備

わが国における高速道路の供用が始まったのもこの時期で、1963（昭和38）年7月16日にわが国初の高速道路として名神高速道路の一部区間が開通、1965（昭和40）年7月1日に全通した。また、1969（昭和44）年5月26日には東名高速道路が全通し、東京から神戸まで高速道路でつながった。その後も高速道路は全国に張り巡らされていくこととなった。

④ 大阪万博の開催

東京オリンピックと並び、わが国の高度経済成長を国内外へアピールする場となったのが、1970（昭和45）年に開催された「日本万国博覧会」（大阪万博）だった。オリンピックに比べ開催期間が3月～9月と長期にわたることもあり、日本を含む77カ国から延べ約6,400万人もの入場者があった。

なお、この万博開催が、それまでの団体旅行から家族や知人同士による少人数旅行への転機となった。

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、旅行ブームの到来により、国民宿舎や民宿などの低料金施設の充実、オリンピック開催をにらんだ第1次ホテル開業ブーム、旅行業への新規参入業者の増加などが見られた。このうち都市ホテルは、オリンピック後の外国人利用者減少への対応策として、出張利用や大学受験生などの日本人旅行者の獲得に力を入れていくこととなり、次第に日本人利用率が高まっていった。その一方で、出張利用として都市ホテルは高額であるため、より低廉なビジネスホテルが誕生・普及することとなった。また、旅行・観光業界におけるコンピューター化が始まったのもこの時期であり、国鉄（当時）や航空、宿泊施設客室の予約システムが導入され、業務の効率化が図られていった。

観光組織の動きとしては、1959（昭和34）年4月に設置された特殊法人日本観光協会が、1964（昭和39）年3月の「特殊法人日本観光協会法」の改正に伴い、同年4月に国内の観光事業者を中心とする社団法人日本観光協会（現公益社団法人日本観光振興協会）と、外客誘致に関する宣伝を中心とする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〕）に分割された。また、1959（昭和34）年6月に設立された国際旅行業者協会（現一般社団法人日本旅行業

協会)は、1963(昭和38)年11月に社団法人の認可を受けた。

2 観光市場および旅行商品の動向

市場動向については、1959(昭和34)年の太平洋線のジェット機就航、1966(昭和41)年および1967(昭和42)年の2度の太平洋線航空運賃値下げなどの影響により、訪日旅行が飛躍的に増加し、それに合わせて訪日外国人向けの団体ツアーが造成されることとなった。海外旅行については、自由化に呼応した商品造成が活発化していった。国内旅行については、交通網の整備効果や東京オリンピック・大阪万博などの影響により活発となった。修学旅行が拡大する契機となったのもこの時期だった。

旅行商品面では、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)において、「チケット・エージェント」から「トラベル・エージェント」への転換を図るべく、1960年代に入り「セット旅行」(旅行商品)や「旅行商品券」の販売が開始された。また、1965(昭和40)年の日本航空(株)による旅行商品「ジャルパック」の販売をきっかけに、各航空会社が続々とパッケージツアーの造成・販売を始めていった。一方、旅行会社においてはホールセール商品の開発が行われ、(株)日本交通公社は1968(昭和43)年11月より、日本通運(株)との提携のもと、主催旅行商品「ルック」の販売を開始した。その後、「ホリデイ」(近畿日本ツーリスト(株))、「マツハ」(日本旅行(株))などの旅行商品が続々と誕生することとなった。

3. 株式会社日本交通公社との関係

1963(昭和38)年の改組の際に当財団が引き継いだ事業は、観光に関わる資料の収集、観光地等の調査、株式会社日本交通公社社員および旅館・ホテル等の従業員を対象とする教育・研修、交通博物館(現鉄道博物館、東京)および交通科学館(現交通科学博物館、大阪)の委託運営などであった。

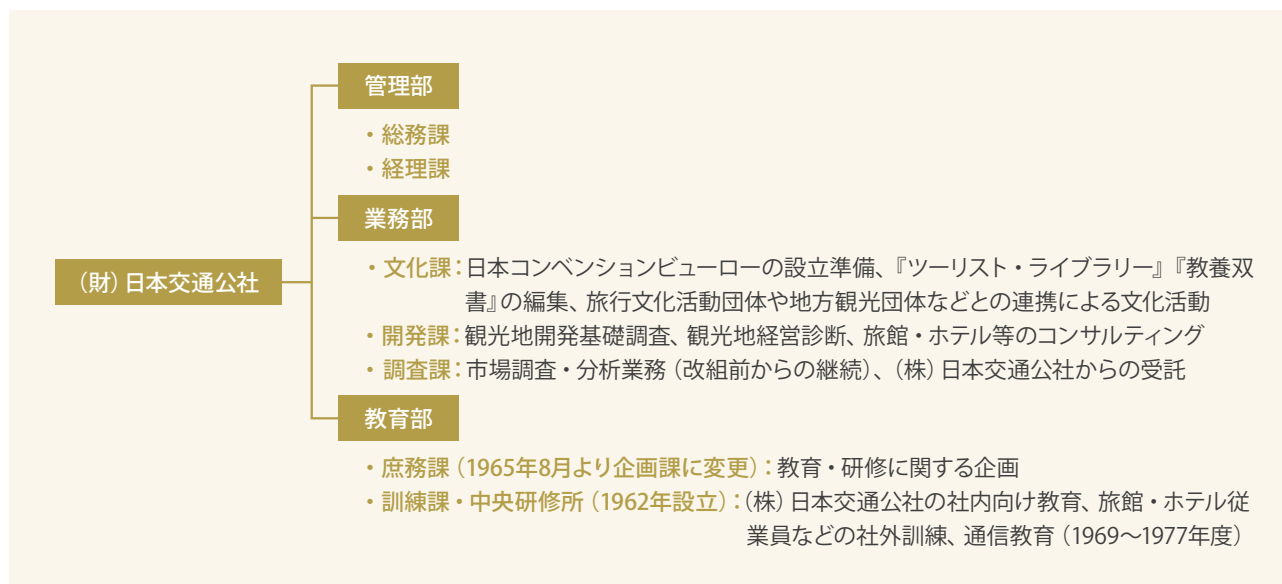
改組に伴い、組織および事業の規模が大幅に縮小されたため、当初は手探り状態での組織運営を余儀なくされた。そのため、おのおのが独立した組織になったとはいえ、その後も(株)日本交通公社と連携することにより、事業の安定化を図っていった。例えば、1962(昭和37)年に創立50周年事業の一環として設立した中央研修所については、当財団の組織運営強化の観点から、当財団の所属となった(1971〔昭和46〕年に(株)日本交通公社に移管)。また、(株)日本交通公社を通して、観光地調査や旅館・ホテルのコンサルティングの依頼を多数受けた。

4. 組織体制

1 改組後の組織構成

改組後の組織は、村上義一会長のもと、本部および交通博物館・交通科学館で

構成された。本部事務所については、当時株式会社日本交通公社本社が置かれていた交通公社ビルヂング（1960〔昭和35〕年12月竣工）の5階に置くこととなり、管理部、業務部、教育部の3部体制としてスタートした。業務分掌は以下のとおりである。



(株) 日本交通公社からの受託調査をはじめとした調査研究活動は、主に業務部が担当した。なお、公益活動の一環として文化課が置かれていたことは特筆すべき点と言える。

また、教育部においては、教育方法の一環として能力開発手法（TA*等）が導入されるなど当時の最先端の取り組みがなされており、この分野の専門家も在籍していた。

*Transactional Analysis: 交流分析

1950年代後半に、精神科医エリック・バーン（Eric Berne）によって提唱された心理学理論の一つで、人格と個人の成長・変化における体系的な心理療法である。コミュニケーションの訓練として、カウンセリングやコンサルティング、マネジメントなど幅広い分野で実用化されている。

1966（昭和41）年2月には、組織体制の見直しが行われた。具体的には、業務部が廃止となり、代わって調査部が新設された。調査部内は3課に再編され、以下の業務分掌となった。1967（昭和42）年2月には、資料室が設置された。

調査部

- ・計画課: 庶務業務
- ・旅行調査課: 市場調査・分析業務（改組前からの継続）、(株) 日本交通公社からの受託、(株) 日本交通公社社長室との調整、「改組記念基金」に関わる事業
- ・企業調査課 (1971年2月には、通称名として「観光経営相談室」を使用): 旅館・ホテル等の経営分析や事業計画（コンサルティング）

②「改組記念基金」の設定

財団の改組を記念して、財団・株式会社・関係会社を含む社員の教養と福祉の向上を目的とする「改組記念基金」1,000万円を1964(昭和39)年5月12日に設定し、同年7月15日には「改組記念基金事業運営規程」を制定、活動内容についての整理を行った。なお、同年に個人2名よりそれぞれ10万円の寄付があったため、基金の額は1,020万円となった。

③「専門委員」制度の発足および専門的な人材の招聘

当財団の能力・技術力の強化、および公益事業への取り組み強化を目的に、1965(昭和40)年6月に「専門委員」制度を発足させ、初代の専門委員として、伊藤善市(地域経済学)および鈴木忠義(土木工学・造園学)が就任した。その後、1968(昭和43)年には今井省吾(心理学)が加わった(1970〔昭和45〕年5月に退任)。

また、組織の人材については、旅行業、宿泊業、都市・地域開発、地理学、能力開発など、旅行・観光分野における専門性の高い人材を外部から招聘したり、(株)日本交通公社から出向の形で受け入れを行った。

④交通博物館・交通科学館事業の移管

1946(昭和21)年1月に運輸省(当時)から運営を委託された「交通博物館」(1948〔昭和23〕年8月までの名称は「交通文化博物館」)、および1962(昭和37)年1月開館の「交通科学館」については、改組後も当財団が引き継ぐ形で運営を行ったが、1971(昭和46)年2月になると、両館の拡大強化を目的に当財団と国鉄が1,000万円ずつ出捐し新法人「財団法人交通文化振興財団(現公益財団法人交通文化振興財団)」を設立することとなり、両事業を移管した。これにより、約四半世紀にわたって続いた博物館事業に幕を下ろすこととなった。

コラム③：改組後の組織規模

新たな組織として出発した1963(昭和38)年12月1日時点の従業員数は98人で、50年後の2013(平成25)年3月末時点(45人)と比べると、倍以上の人数規模だった。

一方、1964(昭和39)年3月末の正味財産合計額は9億4,189万8千円で、物価や貨幣価値の違いはあるものの、50年後の2013年3月末の正味財産(112億4,608万2千円)と比べると、10分の1以下だった。

2. 自主事業と自主研究

1. 調査・研究

調査・研究については、改組前から継続する市場調査・分析業務に加え、観光地開発や観光地・観光施設経営に関する調査、観光需要予測等の基礎的研究などの新たな調査・研究への取り組みを始めた。

主な調査・研究

- 継続事業**：海外の旅行関連会社の動向調査（アメリカン・エクスプレス社年報、ワゴン・リ株式会社年報、地中海クラブに関する調査など）（～1970年度）
OECD加盟国における観光事業（OECD観光資料）（～1979年度） など
- 新規事業**：観光地経営診断基本要領・観光地開発選定基準要領（案）（1964年度）
観光関係資料集（1964～1966年度）
県別・観光開発状況調査（1965～1967年度）
奥日光の観光開発（1964年度）
伊豆スカイライン観光旅行実態調査（1965年度）
小豆島における観光産業の経済効果（1966年度）
観光の需要予測（1967年度）
観光資源調査の手法（1968年度） など

このうち、1966（昭和41）年度に実施した「小豆島をモデルとした観光投資と消費の地域経済への波及効果を実証的に明らかにする調査」は、当財団にとって先鋭的かつ画期的な研究（調査）と言える。小説『二十四の瞳』の舞台として当時脚光を浴びていた小豆島において、専門委員であった伊藤善市の指導のもと、開発課の横溝博よこみぞ ひろしが中心となり、観光がもたらす効果を検証することにより、地域経済分野における観光の重要性を立証した。当時、この種の調査はわが国ではもちろん、海外先進国においても珍しい独創的なものだった。この経験が、その後の地域開発調査や地域活性化調査に脈々とつながっている。

2. 教育・セミナー（講座）

教育・セミナーに関しては、公益法人の事業としてふさわしいという考え方から、多くの事業を当財団が継承した。

「中央研修所」については、当初は当財団の管轄だったが、「交通博物館」および「交通科学館」の財団法人交通文化振興財団（当時）への移管と合わせる形で、1971

(昭和46)年4月に株式会社日本交通公社に移管した。ただし、(株)日本交通公社の社員向けの研修事業は、「中央研修所」の移管後も続くこととなった。

主な教育・セミナー

主催セミナー：LD (Leadership Development)

財務・経営管理セミナー

欧米ホテル・マネジメント研修視察旅行(1967~1969年度) など

(株)日本交通公社社員向け研修：従来の研修に加え、1973年8月からは「財務管理講習」も受託・実施

2つの博物館および中央研修所の移管後は、教育部の主要な業務として旅館等を対象とするセミナー(宿泊研修)にいっそう力を入れていくこととなった。

3. 観光文化振興事業

1. 旅行文化関連業務

1964(昭和39)年から業務部文化課が担当した旅行文化関係業務は、主に次の2つであった。

ひとつは、関係諸官庁・団体と連携したコンベンションビューローの研究で、1960(昭和35)年6月に「日本コンベンションビューロー」が任意団体として設立されるまでの間、当財団は設立準備事務に携わった。もうひとつは、英語版『ツーリスト・ライブラリー』15点、日本語版『教養双書』4点の編集業務で、1965(昭和40)年度まで実施した。その他、旅行活動団体、地方観光団体その他の各種公的機関との連携等による文化関係活動にも従事した。編集業務の終了に伴い、1966(昭和41)年2月には文化課の組織を含む業務部が廃止され、文化活動はそれぞれの事業展開の中で取り上げられることとなった。

2. 改組記念基金に基づく研究助成業務

改組記念基金の設定に伴い、1964(昭和39)年11月30日に第1回改組記念基金事業運営委員会を開催した。本年度事業計画を検討するなかで、研究資金補助要綱の取りまとめも行い、翌12月1日に1965(昭和40)年1月31日を締め切りとする第1回公募を実施した。選定審査は同年3月18日に開催された第2回改組記念基金事業

運営委員会において行われ、申請11件（13人）のうち8件（10人）に対して基金より研究補助を行うことを決定した。第1回の補助総額は40万5千円だった。

なお、第2回以降の補助件数、決定件数、補助額（総額）は、以下のとおりの実績だった。

年度	申請件数	決定件数	補助額
1966(昭和41)年	14	9	30万8千円
1967(昭和42)年	-	-	-
1968(昭和43)年	12	11	46万5千円
1969(昭和44)年	12	11	55万4千円

3. 出版・情報提供業務

当財団の情報提供としては、在来からの『中ソ交通情報』（1967〔昭和42〕年3月限りで休止）、『観光業界の動き』および『わが国および欧米各国における観光事業—OECD加盟国における観光事業』（1963〔昭和38〕年版以降）があった。その他、世界著名旅行業・運輸業などの年報、欧米先進国を中心とする観光事業関係の最新情報を『資料室ニュース』として1967(昭和42)年に逐次翻訳発行した。

1960年代前半に旧調査部が発行したこの種の調査資料はおびただしい点数に上り、表紙が青色であったことから「ブルーブック」と呼ばれていた。この時代の資料収集の経験が、後の当財団の出版業務の強化につながった。

主な刊行物

継続事業：情報収集およびそれを基にした冊子の発行（『中ソ交通情報』『観光業界の動き』『OECD加盟国における観光事業（OECD観光資料）』など）

新規事業：『資料室ニュース』（月報、主に海外の新聞・雑誌などの旅行・観光に関する記事を翻訳して紹介）

4. 資料室の設置（データ集積を開始）

調査研究機関として不可欠な情報管理機能については、1967(昭和42)年2月に調査部に付属する資料室が組織的に設置され、専用のスペースや専任職員を設けて本格的に活動を始めた。調査業務において必要上受け入れた図書・資料や調査の過程で得た資料・成果物などを整理分類することにより、必要に応じていつでも引き出せるようになった。

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、旅行需要全般に関する調査、旅行形態別の実態調査、旅行業界に関する調査、地域の観光開発に関する調査などが中心だった。その一環として、海外の旅行事情や旅行業界に関する調査も数多く実施した。

*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。

これらの調査の多くは、株式会社日本交通公社（以下本項でJTB）からの委託によるものだが、調査のテーマは基本的に当財団が主体的に決定でき、実質的には当財団の自主研究と位置づけられる。

その他の受託調査については、この時期はまだ少なく、市町村や民間企業を中心に年数件程度だった。すでに社団法人日本観光協会（現公益社団法人日本観光振興協会）などが観光の実態調査や各地で観光診断を行っていたなかで、当財団独自の調査分野や調査・計画手法を模索していた時代と言える。受託調査の件数が増えてくるのは1968（昭和43）年度頃からで、本格的に増加するのは1970年代に入ってからである。

この時期の委託者の種類別に見た受託調査の件数は、下表のとおりである（前述の自主研究と位置づけられるJTBからの受託調査を除く）。

委託者の種類別に見た受託調査件数の推移（1963年度～1969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
1963	-	-	-	-	-	-	0
1964	-	-	-	-	3	-	3
1965	-	-	2	-	2	1	5
1966	-	-	-	-	4	-	4
1967	-	-	2	1	1	1	5
1968	1	-	1	-	3	5	10
1969	1	-	1	-	4	3	9

（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や受託研修の状況について、特徴となる主なポイントを挙げると、以下のとおりである。

① JTBからの受託調査が中心

前述のとおり、この時期のJTBからの受託調査は、実質的には自主研究と言える調

査が中心であった。これらの調査結果は、「ブルーブック」と称された青い表紙の一連の報告書として取りまとめられた(具体的な内容は本章2の1、3の3を参照)。

JTBからのその他の受託調査としては、1967(昭和42)年度から2001(平成13)年度まで継続した「宿泊旅客統計表」(1990〔平成2〕年度以降は「宿泊統計」、「宿泊券統計」などの名称を使用)、1968(昭和43)年度～1969(昭和44)年度に日本交通公社協定旅館連盟(公旅連、現JTB協定旅館ホテル連盟)から受託した支部単位での「旅館財務集団調査」などが挙げられる。また、JTBの関連事業として計画されていた別府温泉の宿泊施設調査なども受託した。

「宿泊旅客統計表」については、1994(平成6)年度以降は『宿泊券白書』(非公表)、『JTB宿泊白書』(公表)として取りまとめていたが、2002(平成14)年度に『JTBレポート』(海外旅行市場実態調査)などとともに、株式会社ツーリズム・マーケティング研究所(現株式会社JTB総合研究所)に移管された。

2 国からの受託調査は建設省、総理府からスタート

国からの受託調査としては、1968(昭和43)年度に建設省(現国土交通省)から受託した「道路計画における学術的保護対象の評価」、1969(昭和44)年度に総理府(現内閣府)から受託した「全国旅行動向調査」があった。前者はその後、当財団の調査研究機関としての評価を大きく向上させた「観光交通資源調査」の先駆けとなる調査であり、後者は1973(昭和48)年度以降に数回連続して受託した「全国旅行動向調査」につながる調査である。いずれも、国に対して当財団の調査能力を示すことに貢献した調査と言える。

3 地方自治体、公的機関からの受託調査は市町村からの調査が中心

都道府県からの受託調査は、この時期にはまだなかった。一方、市町村からの受託調査は、1965(昭和40)年度に福岡県柳川市から受託した「柳川観光調査」、同年に鳥取県日野町から受託した「日野町観光調査」に始まり、1967(昭和42)年度に岡山県加茂町、1968(昭和43)年度に千葉県銚子市などから観光開発調査を受託した。1969(昭和44)年度に神奈川県箱根町から受託した「箱根町旅館経営調査」は、その後1970年代を中心に当財団の受託調査の一分野となった地方自治体などからの観光地診断調査の第1号であった。

公的機関からの受託調査は、1967(昭和42)年度の「郵政弘済会立山通信サービスセンター調査」があった。

4 民間企業からの受託調査は宿泊施設関連の調査が中心

民間企業からの受託調査は、1964(昭和39)年度にすでに「徳之島、喜界島観光地経営診断」など3件あり、改組後早々から取り組んでいた。その後もこの時期において、霧島温泉、西海橋、西伊豆、白浜温泉、宝塚温泉、高松市、日本平、奥城崎、

富士山麓などにおける宿泊施設、観光施設の開発計画や経営計画を毎年2~3件程度受託していた。

この頃の民間企業からの調査は単体の施設計画が中心で、後の観光開発計画のような面的な調査はほとんどなかった。

5 受託研修は宿泊施設関係を中心に着手段階

この時期はまだ研修を外部から受託するという考え方自体が確立されていなかったためか、受託研修に相当する業務は1965(昭和40)年度の「ホテルK社員講習」程度だった。その他としては、教育部が主に公旅連の旅館・ホテル従業員向けの業務知識や接客サービスに関する通信教育などを実施していた。

6 その他の特徴ある調査研究の事例

この時期で注目される調査研究として、1968(昭和43)年度に取り組んだ「草津観光開発基本計画」が挙げられる。これは当財団が直接受託した調査ではなく、(社)日本観光協会(当時)が鈴木忠義・現東京工業大学名誉教授とともに実施していた調査の一部協力する形で参画したものである。この調査は、その後の地域の観光計画に関する当財団の調査・計画手法のモデルとして位置づけられる。