

観光研究所だより

Vol. 18 2022

[インタビュー]

宿泊業界に欠けていることと 大学に期待すること



株式会社ブレインピックス 代表取締役
立教大学観光学部 特任教授

沢柳 知彦 氏

2006年からホスピタリティ・マネジメント講座にご登壇いただいている株式会社ブレインピックス代表取締役沢柳知彦氏にお話を伺いました。コロナ禍をきっかけに日本でも顕在化したホテル経営の“世界の潮流”について、求められる新しい仕組みづくりや人材スキルなど最新の経営観点から変化に対応する学び方のヒントをお聞きました。

(取材日：2022年3月1日)

聞き手：庄司 貴行（観光研究所副所長）

庄司：沢柳先生には、本学ビジネスデザイン研究科の特任教授として、5年間お務めいただきました。そして今年4月からは観光学部で特任教授をお願いすることになります。この5年間、日本のホテルを取り巻く状況は、大きく変わったと思います。

沢柳：5年前の2017年には、訪日客数は右肩上がりが増えてると誰もが思っていたし、政府目標も2020年4,000万人、2030年6,000万人と、頭数勝負でした。

一方、世の中で何が起きていたかというと、ラグジュアリーホテル開発は少なく、主にビジネスホテルが増えてきていました。なぜ放っておくとビジネスホテルばかりができるのかというところに日本の産業構造の問題があります。ビジネスホテルは、アパホテルのように所有直営でやっているところもありますが、賃貸借契約でオペレーターが借り上げて、とにかくオーナーさんが箱さえ建ててくれればうちが賃料を払うので、あとは全部やりますという形も多いのです。オーナーにとっては管理が楽なので、オペレーターが借り上げて賃料を払ってくれるビジネスホテルが増えました。

それが今回のコロナで大きく経営環境が変わってしまい、約束された固定賃料が払われないという問題に直面しました。オーナー側はホテルビジネスのこ

とをよくわかっておらず、うちが貸している不動産の中で何かカチャカチャやって賃料を払ってくれる、だからいいよ思っていたけれども、実は中身をきちんと理解しないと、お金を払ってもらえないということが分かりました。

今後は、固定賃料で30年間賃料が払われ続けるという契約はなりを潜め、売上連動や利益連動の賃料体系になっていくきっかけになると思います。変動賃料ということはオペレーターが不動産リスクを取りませんということですから、これは大きな変化です。

アメリカでは1990年代初頭に、マリオットがマリオット・インターナショナルというホテルオペレーターと、ホスト・マリオットという不動産会社に分かれしました。その時はアメリカの不動産不況があって、それが所有・経営と運営の分離を加速させましたが、日本では所有・経営と運営の分離は起きませんでした。2000年前後の金融危機、2008年のリーマンショック、2011年の東日本大震災、といったイベント発生時でも運営分離問題は顕在化しませんでした。でも今回、ようやく顕在化しました。

不動産リスク切り離しが進むうえでは、もう一つの大きな流れがあります。日本では鉄道会社や不動産会社がホテルを非中核事業としてホテル経営していることが多いのですが、本業の信用力が高く、ホテルの収益が多少低くてもこれまでは問題がありませんでした。しかし今回は本業が厳しい状況です。ホテル子会社も独立採算が求められるようになりました。日



沢柳 知彦 (さわやなぎ・ともひこ)

立教大学観光学部特任教授。(株)ブレインピックス代表取締役。一橋大学経済学部卒、コーネル大学ホテル経営学部修士。日本長期信用銀行、外資系証券会社を経て、ジョーンズラングラサル(株)のホテル投資アドバイザー部門長、取締役を歴任。マンダリンオリエンタル東京、リッツカールトン東京、アマナムなどのホテルオペレーター選定ならびに契約交渉支援、IHG-ANAホテルズグループのJV組成支援、ANAホテルポートフォリオ、トマムリゾート、ウェスティンリゾートグアムなどの売却支援を主導。

著作に、『米国ホテル会計基準(税務経理協会、翻訳協力)』『ホスピタリティ・マネジメント(生産性出版、共著)』『ホテルのリスクマネジメント実務マニュアル(総合ユニコム、共著)』『もてなしだけではもう食えない(オータパブリケーションズ)』など。経済産業省、文部科学省、総務省、観光庁、環境省の有識者会議委員歴任

本は黒船が来て初めて体制が変わる、ということのようです。コロナ禍によってようやくグローバルの流れに、強制的に舵を切らないといけなくなったのです。

庄司：なるほど。本学は2007年に観光学部で「ホテルアセットマネジメント」という科目を作りましたが、当時は誰にも理解されませんでした。今も、全国の観光学部の中で多分本学にしかないぐらいにマイナーな領域です。でも今のお話のように、世界の潮流がいよいよ日本にも起きつつあるということでしょうか。

沢柳：はい。ただ、ビジネスホテルマーケットにおいては、(経営と運営が分離していない) 賃貸借契約というスタイルは残るのではないかと考えています。ビジネスホテルの場合、地方の地主さんが相続対策や節税対策に建物を建てる人が多いです。その人たちはホテルではなくアパートやマンションを建ててもいいわけですから。たまたまビジネスホテルを建てただけなので、その人たちがホテル運営ノウハウを持ちたいとか、少しでもホテル事業で収益を上げたいなどとあまり思っていないんです。不動産をそういう見方をする人たちがいる限りにおいては、誰かが賃貸借契約でホテル経営を行い、他の資産同様に固定賃料が期待されるというのが、問題としてはまだ根強く残ると思います。

でももう一つ問題がありまして、それが会計基準です。リース資産とリース支払債務をバランスシート上で両建てにするという国際会計基準は、日本の会計基準にはまだ入ってきていませんが、導入する機運が盛り上がってきています。そうすると長期の契約を結んで固定賃料を払う約束をすると、不動産を買ったわけでもないのに、バランスシートに資産と負債が載ってしまい、見かけの自己資本比率が下がってしまいます。

自己資本比率が下がると、やはり信用力にも影響が出てくる、資金調達がしにくくなる、社債が発行しにくくなるという問題が発生します。そうすると上場企業を中心に、固定賃料型ホテルビジネスを行うことが難しくなります。

では、大手ではなく会計基準を気にしない中小オペレーターに固定賃料を払う約束をしてもらうことでいいでしょうか。「いや、それでは不安だ」という議論も出てくるでしょう。オーナー側も、キャッシュフロー



インタビュー時の様子
左：庄司貴行副所長 右：沢柳知彦氏

の変動リスクを取ってでもホテルにするのか、昔ながらのオフィスやマンションにするのかという判断が迫られ、結果的にホテルは変動賃料や変動利益を容認する資産に変わっていくのではないかという気がします。

庄司：オーナーも利益変動リスクをとらざるを得なくなってくるということですね。ところで、この2年間で起きた近鉄グループやプリンスホテルのホテル資産売却においては、買い手はいわゆる「外資」と言われているところですが。当然彼らは国際基準の常識でいろいろレポートをしてくれという話になると思います。そういった対応は日本のオペレーターはできそうですか。

沢柳：管理会計の世界では、ホテル業界にはユニフォームシステムというグローバルな会計基準があり、部門会計をきちんとやっています。日本のホテル会社ではそれを入れているところがまだ少ないのが現状ですが、相手がグローバルプレーヤーである限りは、そこに合わせていかざるを得ません。なぜならば、ホテルマネジメント契約の下では、オペレーターにとってオーナーというのは最大のクライアントだからです。よく勘違いされているのですが、オペレーターにとって宿泊客やレストラン客は本当の客ではないです。なぜ本当の客ではないかという、ホテルの売上や利益というのは、そのマネジメント契約の下にあるオーナーのものなのです。では、オペレーターの収入はというと、オーナーから受け取るフィー(手数料)です。ということは、オペレーターにとっての直接的なクライアン

トはオーナーです。ではオーナーをどう満足させるかという、こういうレポートをしてくれといったらそれに合わせなくてはいけません。先ほどの黒船理論ではないですが、ホテル資産の売却や変動賃料の導入を機に、まさに今起こりつつあるところだと思います。

庄司: 大学としては、どうしても「人材」に関心が行きます。新しいオペレーターとオーナーの関係のようなときに、業界として必要とされている知識やスキルを持っている人材が十分にいるのか、その辺はいかがですか。

沢柳: 私がコーネル大学ホテル経営学部修士課程を卒業したのが1998年なので、既に25年近く経っているわけですが、その間、日本では観光学部は非常に増えました。でも、経営学としての観光を教えるコースや学科などは、あまり増えていません。そういう意味ではまだまだ足りない気はします。

一方で一番の問題は、受け入れ側であるホテル会社がそういう人材をきちんと欲していないし、使いこなせていないということです。なぜ使えないかというと、上司がそのニーズを理解していないからです。大学にとっては学生を就職させる際には、学生を雇用する企業がクライアントということになります。そのニーズが何かというと、きちんとナイフとフォークがそろえられる笑顔が素敵な人がいいですということに

なってしまう、大学で学ぶ経営学のフレームワークは活きません。でもこの上司たちが、今まさに黒船の襲来で変わろうとしていて、いきなり通訳が必要だということになりました。大学としてはその通訳たる学生をようやく付加価値をつけて“出荷”できるようになってきました。

アメリカのホテルオペレーターは昇進のペースが速いファストトラックに乗せる人材と、現場で働いてそこからたたき上げる人材と、最初から分けて採用しています。このファストトラックに乗る人材のスキルセットは何かというと、やはりファイナンスやマーケティングを理解し、コミュニケーション能力に長けていることなどです。そういう企業が日本の中で育ってくると、在学中にホテルアセットマネジメントなど経営学習得の意義が出てきます。立教の観光学部はそれを目指すのが早すぎて、ホテル会社側がまだ成熟していないという状況かもしれませんね。

庄司: 日本では、実際に存在するのに、「エリートコースをつくる」とか「選抜」「分ける」とか表立って言う嫌われてしまいます。アメリカにはおっしゃるとおりファストトラックがありますけれども、ファストトラックに1回選ばれたからといって、ずっとファストトラックが保証されているわけではないし、ファストトラックに入れなかった人間がファストトラックに入るということについても、いろいろな制度があるわけで、そういう仕組みをもっと学ぶべきだと思います。

沢柳: まさにそうだと思います。あともう一つ大事なのが、ジョブディスクリプション(職務記述書)や、ファストトラックに入るための要件などの明文化です。日本では、昇進するのにこのポストを何年くらいやったから、とか、あいつは〇〇派閥だからとか、といった理由で昇進していくという、非常に不透明な制度運用があります。やはり人事や組織の透明性をきちんと書き出すということが大事だと思います。

庄司: 先ほどのお話で面白かったのは、「なんかホテルがガチャガチャやっている」というところです。その「ガチャガチャやる」という部分について、日本のホテル業界の特殊性があると思います。

例えば、客室ビジネスはグローバルでは部屋単位



で売っていますが、日本では客一人当たりの価格で販売されていることが多いですね。

沢柳：はい。一泊二食付きや旅費とのセット販売が多いことで、一人いくらという値付けが根付いたのだと思います。ただ、どこの国へ行ってもユニークなビジネス慣習はあるし、そういうカルチャーを取り込んで商売をすること自体は必要なことです。問題は、それがローカルルール過ぎると他へ行ったら役に立たないということです。ローカルなビジネスなりに、例えば1人当たりの売り上げはいくらですか、1人当たりの面積はどのぐらい必要とされますかとか、そういったことを数値化してベンチマークにしておくことが大切ですが、日本ではそれができていません。そういう意味では日本でもユニフォームシステム（ホテル会計基準）が導入され、日本のローカルルールも整備・共有化されていくと、科学的なホテル経営ができるようになります。ですが、日本では今のところ、その旗振り役がないという状態です。

庄司：なるほど。もう一点、少し違う角度からお伺いします。先ほど、副業でホテルを経営している企業が多いという話が出ましたが、本業にとって副業たるホテルのシナジー（波及）効果はあるものでしょうか？エアラインや鉄道会社は、自分たちの就航先や沿線にホテルを建てたがります。

沢柳：もともとシナジー効果は薄かったようです。歴史をひもとくと、どのエアラインも就航都市にホテルを造りたくなるようで、エールフランスがル・メリディアンを造ったし、倒産してしまったパン・アメリカン航空（Pan Am）がインターコンチネンタルを造りました。JALもANAも然りです。でも、結局どのエアラインもホテル子会社を手放しています。

庄司：シナジー効果の見極めも、科学的経営には重要ということですね。

沢柳：データ整備に関して言うと、日本には宿泊業者の統一した業界団体がなく、これがデータ整備上のネックになっています。コロナ禍での業界からの政策要求もなく、Go To トラベルキャンペーンは上意下達型、検疫ホテルの仕組み導入も受動的でした。

これまで、ホテル会社の多くは鉄道会社やエアライ

ンの子会社が多く、それらの企業は別の業界団体に属していますから、ホテル業界としてまとまっていないという歴史的背景があります。

庄司：なるほど。データ収集に関していうと、観光研究所がもう少しそういうところに手を貸せる部分があるのではないかと考えています。

沢柳：それはぜひ。でも大変な作業ですよ。

庄司：ですよ。事務局要員雇用のための予算など、お金の手当が付けば、の話ですが。でも、データ収集は全ての基本です。データがきちんと整っていないところに開発や投資を促せません。それと、地方在住のホテル・旅館経営者の後継者をうまく育てるということも、本学でぜひ考えなければいけないと思っています。

最後に、高度成長時代の後始末についても少し触れさせてください。右肩上がりの時代が長く続き、市場参入に関する規制ばかりが整備されてきました。でも、参入があるからには退出もあるはずなのですが、退出のルール作りはほとんどなされてきませんでした。だから、市場から退出すべきプレイヤーがうまく退出できないのではないかとこの気もします。

地方で業界の再編をしようとすると、今あるプレイヤーのいくつかの方はやはりお辞めいただく必要があります。それをどうやってうまく辞めていただくかということをお考えなければいけません。そのあたり、先生はどのようにお考えですか。先生は「地域活性化」というお言葉があまり好きではないということは存じ上げておりますが、業界再編、あるいは場合によっては退出ということについての仕組みづくり、ルール作りということで、何かお考えがあればぜひお願いします。

沢柳：旅館業の営業許可は取得時にいろいろと大変ですが、辞めるときには廃業届を出さない限りは、本当は辞めているのに統計上に出てこないという問題があります。以前、厚生労働省だったか観光庁だったかが人海戦術で実際の廃業状況を調べましたが、やはりかなりの数が辞めているのに廃業届が出ていません。だからわれわれが見ている旅館数減少のグラフ、実はもっと下振れしています。辞めた事実を中央

省庁で把握できていないという問題は間違いなくあると思います。

退場すべき会社をどうやって退場させるかというのは確かに非常に大きな問題です。一番大きな問題は鬼怒川温泉のように、廃業旅館が地域再生の障害になるという問題です。廃業した旅館が鬼怒川の向こう側に建っているから、こちら側でいかにきれいに改装しても窓をガラッと開けたら、向こうに廃虚が見えるという、そういう問題が今全国で起きています。やはり点で整備しても駄目で、面で整備しなければいけないという観点からすると、辞めるべき人をどうやって市場から退去させるかというところに今まで手が付いていませんでした。

この件は、環境省も悩んでいます。国立公園内では、宿舎事業を営んでよい部屋数が決まっていますが、中には廃業して立ち枯れている施設がそのままになっているという問題があります。そうすると、新しいプレーヤーが参入できません。では、この立ち枯れているホテルや旅館がどうなっているかという、所有者はもう倒産してしまっていて当事者能力がありません。債権者はどうかというと、もともとは銀行が融資していましたが、そのローンが不良債権化してどこかのファンドに売られてしまっており、その債権を購入した不良債権ファンドは、担保物件となっている廃業旅館に価値が

ないからといって放っておいています。固定資産税や保険料がかかる不動産と異なり、ローン債権は保有コストがかかりません。だから廃墟の取り壊しや再開発など、環境省や地元民が期待するようなことが何年たっても起きません。廃業旅館が管理されずに朽ち果てていくと外壁が落ちて行人が危ないとか、最近だと廃虚ツアーと称して無断で人が入り込み、事故が起きたり火災

が発生したりしてしまうという問題が出てきています。一定の条件下においては、国や地方自治体が連絡のつかない権利者に代わって強制的に取り壊して良い、すなわち、権利者の所有権を侵害して良いという行政代執行という法的な仕組みが整備され始めています。

この問題の最たる例が、スキー場とゴルフ場です。ゴルフ場はまだいいですが、スキー場はリフトのための鉄塔を建ててしまっています。事業者は国や県からその土地を借りていて、事業を辞めるときは鉄柱を引き抜き、植林をし直して原状復旧をしてから返さなくてははいけないのですが、事業者が倒産してしまえばそれどころではありません。日本では、スキー・スノーボード人口が減っているのにスキー場は減らずにたくさん残っています。会社自体はつぶれても誰かが事業を引き継ぎ、やがてまたそれがつぶれてしまう、ということを繰り返しているのが、本当の意味で市場から退出していくスキー場の数が多くありません。スキー場の数が減らないとスキーヤーが分散してしまい、生き残るべきスキー場にとってもよくありません。このあたり、やはり国がお金を出して、整理をしていかなければいけないのではないかなという気がします。

庄司: 学生にとっては、いわゆる「おもてなし」はもちろん重要でしょうけれども、泊まりに来るお客様がニコニコして帰ればそれで全てがハッピーというわけではありません。もう少し、仕組みとして観光であったり、ホテルというビジネスはどうなっているのかを理解したり、場合によっては、ホテル経営者がホテルを廃業しやすくする仕組みを考えてあげることが、ホテル業界のためだということも言えると思います。学生には、そういうことを踏まえてきちんと勉強してほしいと思うし、そういう動きが広がっているということが、うまく伝わるといいと思います。

については、まずは先生のご著書を読んでいただくといいのではないかと思います(笑)。

沢柳: 『もてなしだけではもう食えない』ですね。宣伝、ありがとうございます(笑)。



沢柳氏の著書『もてなしだけではもう食えない』(オータパブリケーションズ)

前田勇先生『立教と観光教育の関わり史』紹介

観光研究所所長 橋本 俊哉

立教大学の関係者にとって、本学が、「観光」で知られた大学であることを否定する人はいないでしょう。4年制大学として日本初の観光学部があることはもちろん、当研究所も50年を超える歴史があります。ホテル研究会という、戦後間もない時期にルーツをもつ公認サークルもあります。出身学部を問わず、多くの卒業生が観光業界で活躍しているのも、在学中に学内で「観光」を身近に感じていたことと無関係ではないはずです。観光関連業界で活躍する卒業生による校友会組織(立教観光クラブ)も、他大を圧する規模です。観光学という若い学問に関して、わが国でもっとも長い伝統を誇る高等教育・研究機関として、「立教の観光」は海外にも知られています。

では、なぜ本学が、「観光」が当たり前のようにある大学となったのでしょうか。昨年発行のニューズレター(Vol.17、所長就任あいさつ)でも紹介した通り、その直接の契機となったのは、第二次世界大戦直後の1947年に、池袋キャンパスで開講された「ホテル講座」でした。この講座は、ホテル関係人材育成のために、他大の学生や社会人の受講も認め、2年間の講座修了生には、本学から修了証も授与されるものでした。当時としては非常に珍しい、公開講座の先駆けです。この講座の初期の受講生が、講座の知識を学ぶだけでなく、研究会をつくって実践活動をしようと呼びかけてできたのがホテル研究会で、1964年の東京オリンピック時には、選手村でのサポートに奔走されたとのこと。このような観光の教育・研究実績があって、1967年、日本の4年制大学で初めての観光学科が本学社会学部に設置され、同時に観光研究所が開設されることとなったのです。

「ホテル講座」が開講された1947年といえば、第二次世界大戦の終戦直後の混乱の時期です。この時期に観光人材育成のためのアジア初の公開講座が、なぜ本学に開設されることとなったのでしょうか。その歴史をひもとく



前田勇先生

と、さらに70年以上前、1873(明治6)年に明治政府がキリスト教の信仰・布教禁止令を解き、外国人の居留地から出て旅行することを認めたことに遡ります。本学が築地で開校したのはその翌年のことですから、本学と観光との関わりは、本学の歴史とほぼ同等の歴史を有しているのです。詳細については、『立教と観光教育の関わり史』(以下『関わり史』)をご覧ください。本学の観光教育・研究が、まさに日本の観光の歴史とともに歩んできたことが理解できるでしょう。

『関わり史』は、2018年1月20日に開催された当研究所開設50周年記念シンポジウムにおいて、本学名誉教授前田勇先生によって「立教と観光教育の関わり」についてご講演いただいた内容を収録したものです。前田先生は、社会学部に観光学科が設置される以前から本学で教鞭をとられ、社会学部観光学科、観光学部観光学科、さらには大学院観光学研究科初代博士課程主任として多くの人材を育て、第5代(1995~2000年度)観光研究所長として当研究所の運営にも尽力されました。立教の観光とともに歩んでこられた前田先生ならではの『関わり史』は、本学の観光教育・研究の歴史であるとともに、日本の観光の高等教育・研究の歴史としてみても、貴重な記録といえるものです。どうぞ一読ください*。

50年を超える長きにわたって当研究所が活動を続けてこられたのは、これまで講座で講師をお務めいただいた多くの先生方、運営に関わられた方々をはじめ、いろいろな形で支えていただいた皆様のお力添えがあってこそです。関係各位に心より感謝申し上げます。今後ともどうぞよろしくお願い申し上げます。



*『関わり史』は当研究所のホームページでも公開しており、当研究所に請求いただければ、冊子もお届けいたします。

2022年度「ホスピタリティ・マネジメント講座」のご案内

宿泊産業を中心とするホスピタリティビジネスの運営・経営に関わることから、刻々と変化するOTA、ホテル資産投資、観光地開発、インバウンドなど観光立国としての政策まで、幅広い内容について最新の知識を各業界の第一線で活躍されている講師から直接聞ける全28回（予定）オムニバス形式の講座です。また、課外活動としてホテル見学会を実施し、毎年ご好評をいただいております。ホテルで数年勤務されて今後のキャリアアップをお考えの方、異業種にお勤めで新しい視点や人脈を得たい方、これからホスピタリティ産業に進もうと考えている方など、多くの方のご参加をお待ちしております。

2022年度 講義時間表

火・木曜日 19:00～20:30、土曜日 13:30～15:00 ※開講式9月24日(土)は13:00～15:00

(2022年6月23日現在)

月	日	曜日	科目	講師
9月	24	土	開講式	立教大学観光学部教授、観光研究所所長 立教大学観光学部教授、観光研究所副所長 橋本 俊哉 庄司 貴行
	27	火	観光の現状と今後の取組	観光庁 観光戦略課課長補佐（総括） 田代 悠真
	29	木	本質から考える 「ポストコロナにおけるホテルの意義の再定義」	宿屋大学 代表、立教大学観光学部兼任講師 近藤 寛和
10月	4	火	リゾート、ホテルの開業と運営について	株式会社星野リゾート 沖縄読谷事業所 総支配人 澤田 裕一
	8	土	旅館マーケティングの視点	國學院大學観光まちづくり学部教授 井門 隆夫
	13	木	世界のガストロノミーツーリズムの潮流 「食文化振興による地域づくりと生態系回復」	イタリア Genuine Education Network ファウンダー 株式会社 GEN Japan 代表取締役社長 土と生態系回復コンソーシアム JINOWA代表 齋藤 由佳子
	18	火	ショッピングツーリズムとは	一般社団法人ジャパンショッピングツーリズム協会 代表理事／事務局長 株式会社USPジャパン 代表取締役社長 新津 研一
	20	木	ホテルの人材育成と人的資源管理論	株式会社帝国ホテル 人事部 人事課 マネジャー 飯田 広行
	22	土	ホスピタリティ産業の環境経営	宮城大学食産業学群准教授、立教大学観光学部兼任講師 丹治 朋子
	25	火	新たな旅館経営とDX化について	株式会社陣屋 代表取締役女将 宮崎 知子
11月	27	木	専門誌から見たホテル・旅館業界	『月刊ホテル旅館』編集長 金澤 達也
	8	火	新しい宿のカタチ～移住・起業～	株式会社ヤドロク 代表取締役社長 石坂 大輔
	10	木	国際ホテル経営論	マリオット・インターナショナル、アロフト東京銀座 総支配人 小杉 眞弘
	12	土	ホスピタリティアセットマネジメント	一般社団法人Intellectual Innovations 代表理事 Flat Collaboration合同会社 代表 Tourism Academy SOMEWHERE 共同創業者 立教大学観光学部兼任講師、京都大学経営管理大学院寄附講義設置者 池尾 健
	15	火	プライダルの変遷と現状	リクルートプライダル総研 所長 落合 歩
	17	木	ホスピタリティ空間	桜美林大学ビジネスマネジメント学群教授 山口 有次
	22	火	ホテルインテリアデザイン・観光デザイン	Mark Ito Design, Inc.、MID Hawaii MID Japan株式会社 代表、立教大学観光学部兼任講師 マーク 伊東
	24	木	これからの外食産業の展望	ロイヤルホールディングス株式会社 代表取締役会長 京都大学経営管理大学院特別教授 菊地 唯夫
12月	26	土	新型コロナウイルス感染期を受けた地域戦略と じゃらん（OTA）戦略について	株式会社リクルート じゃらんリサーチセンター長、『とーりまかし』編集長 立教大学大学院ビジネスデザイン研究科兼任講師 沢登 次彦
	29	火	ホテルのレベニュー・マネジメント	株式会社サイグナス 代表取締役 丸山 英実
	1	木	由布院の観光地づくりと旅館経営	由布院玉の湯 代表取締役社長 桑野 和泉
	3	土	経験価値マーケティング	Boost Japan株式会社 代表取締役 吉崎 夏来
	6	火	ホテル業とキャピタルマーケット	ホスピタリティキャピタルマネジメント株式会社 代表取締役 平 浩一郎
	8	木	クラシックホテルの歴史と意義について	株式会社ホテルニューグランド 常務取締役 総支配人 青木 宏一郎
	10	土	ホテル資産投資の概要	株式会社ブレインピックス 代表取締役、立教大学観光学部特任教授 沢柳 知彦
	13	火	ホテル旅館の法規	畑法律事務所 弁護士、立教大学観光学部兼任講師 小池 修司
	15	木		調整中
17	土	ホスピタリティ産業の課題と展望 ーホテル事業を中心としてー	日本ホテル株式会社 常務取締役、東京ステーションホテル 総支配人 立教観光クラブ会長 藤崎 斉	

※日程等に変更が生じた場合、研究所ウェブサイトにて最新の講義時間表を随時掲載します。

募集要項

1. 受講期間：2022年9月24日（土）～12月17日（土）
火・木曜日 19：00～20：30（90分）、土曜日 13：30～15：00（90分）
修了式：2023年2月4日（土）予定
2. 講義形態：立教大学池袋キャンパスでの対面講義およびオンライン講義（ライブ配信）
※受講生は講義ごとに、対面講義・オンライン講義を選択できます。
ただし、新型コロナウイルス感染症の感染状況、および講師の都合によりオンライン講義のみの場合があります。
3. 受講対象：高等学校卒業以上もしくはそれと同等の能力を有する者
4. 受講料：▶一般 50,000円 ▶立教大学学生 25,000円
▶立教大学卒業生・学生（立教大学以外） 40,000円
※新型コロナウイルス感染症の感染状況により、講義形態の変更、ホテル見学会、修了式を中止する可能性があります。それに伴う受講料返金はいたしません。
5. 定員：100名（先着）
6. 申込期間：2022年8月1日（月）～9月2日（金）
7. 申込方法：観光研究所ウェブサイトの「ホスピタリティ・マネジメント講座」内の「日程・募集要項」欄より申込フォームURLにアクセスし、必要事項を記入してフォームを送信してください。
8. 特典：ご希望の方に立教大学図書館を利用できる図書館利用証を発行いたします。
※新型コロナウイルス感染症の感染状況により、利用制限がかかる場合がございます。
講座の詳細は研究所ウェブサイトをご覧ください。
講座に関するお問い合わせは、観光研究所事務局までご連絡ください。



詳細はこちら

ホテル見学会 ～2021年度活動報告～

メズム東京、オートグラフ コレクション（東京・竹芝）

2021年10月7日（木）・12日（火）

※感染対策として少人数で同内容を2回実施。

JR東日本グループの日本ホテルとマリオット・インターナショナルの初提携により、2020年4月にオープン。「メズム」という名前は、「mesmerize（魅了する）」という言葉に由来。その名の通り、五感を魅了する仕掛けが詰まったホテルでした。そして、「将来子どもたちの憧れの職業にしたい」というホテル愛に溢れた生沼久総支配人のエネルギーあふれるお話に大きな刺激を受けました。



メズム東京ロビー



ホテルニューオータニ外観

ホテルニューオータニ（東京・紀尾井町）

2021年11月4日（木）

日本が世界に誇る老舗ホテルの一つ。その圧倒的な規模を維持しながら、外資系ホテルの開業ラッシュ、宿泊産業の多様化など荒波の中、開業50年以上たった今も変わらず、世界各国の国賓をもてなす日本の迎賓の場として選ばれ続ける理由は何なのか。座学では学べない、ホスピタリティ従事者の心意気を教えていただきました。

東京都「大学等と連携した観光振興への理解促進事業」 公開シンポジウム 池上彰と語る「東京の未来・旅の未来」 活動報告

2021年11月26日（金）18:30～20:30
立教大学池袋キャンパス太刀川記念館 カンファレンス・ルーム

2021年度に立教大学は、東京都「大学等と連携した観光振興への理解促進事業」の連携大学に採択された。この事業の目的は、東京都と大学等が連携して観光振興への理解促進を目的としたシンポジウムを実施することで、経済効果や都民への還元といった観光振興を進めることの意義・メリット等、観光の産業としての価値や将来性等をわかりやすく発信し、地域住民や中高生といった都民等に訴求することである。

新型コロナウイルスの感染拡大により、インバウンドと呼ばれる国際観光をはじめとした観光需要は、大幅に落ち込んでいる状況にある。一方で、観光地としての東京はいずれ復活すると想定されている。そうしたなかであって、東京にとっての観光産業の価値や、観光振興の意義を再確認するとともに、「なぜ東京が観光地として魅力的なのか」「なぜ世界から注目されるのか」について、都民自身が考え、理解する機会を提供することを本学のシンポジウムの目的とした。

シンポジウムは「第1部 基調講演：『東京にとって

の観光のインパクト』池上 彰氏（本学客員教授）」と「第2部 パネルディスカッション：『“観光地としての東京”の将来』」の2部構成とした。

第1部では、観光による経済効果や観光振興推進の意義・メリット等について池上氏が講演した。第2部では、池上氏をファシリテーターとして宮田 崇氏（株式会社地球の歩き方『地球の歩き方』編集長）、工藤 里紗氏（株式会社テレビ東京プロデューサー）、石田 たくみ氏（お笑いコンビ カミナリ）、村上 和夫氏（本学名誉教授）、庄司 貴行（本学観光学部教授・観光研究所副所長）、の6名がパネリストとして登壇した。また、パネルディスカッションには本学観光学部学生13名がオンラインで参加し、パネリストと意見交換を行った。シンポジウムの模様はYouTube LIVE および LINE LIVEにて配信した。

今回のシンポジウムでは、インバウンドに代表される観光現象を分析するためのパースペクティブとして、観光研究の蓄積に基づいた、一般的にはあまり認識されていなかった視点についても、いくつも紹介することができた。

観光振興は幅広い産業に経済面で大きな波及効果をもたらすとともに、雇用の創出なども関連して、地域そのものの活性化にも寄与することが期待されている。人口減少と少子高齢化の進展によって、今後の内需の大幅な伸びが期待できなくなるなかでも、東京都の持続的な成長と発展を実現するうえでは旅行需要・インバウンド需要を取り込んでいくことが重要であることを指摘した。

そのうえで東京の魅力としては、「東



YouTube LIVE および LINE LIVEにて配信した

京にしかないもの」や「東京発祥」とされるものが重要な役割を果たしているのは当然だが、東京が世界中から様々な商品・サービス・文化が集まる場所になっていること。東京では、多様な文化が共存するだけでなく、それらがさらに「東京」というフィルターを通して変化したり加工されたりして、新たな価値を持つようになっていく。こうした「都市生活のベースラ

インの高さ」こそが東京の魅力なのではないか、といった視点が紹介された。コロナ後の観光を考える場合にも、「安全や安心」に代表されるような、この東京の「都市生活のベースラインの高さ」を継続・発展させることがキーになるのでは、という意見なども紹介された。

東京都「大学等と連携した観光経営人材育成事業」

ホテル・旅館など観光関連事業施設の経営に必要な知的フレームワークを修得する 観光経営人材育成講座 活動報告

2019年度に東京都から連携大学に選定された「大学等と連携した観光経営人材育成事業」（事業責任者：本学観光学部教授 庄司貴行）は、2022年3月末に3か年にわたる事業を終えた。本事業では、観光関連事業従事者を対象とする講座実施を通じて、観光産業の高度化・グローバル化に寄与するホテルアセットマネジメント人材育成を目的とした教育プログラム及び教材の開発を行ってきた。ホテルアセットマネジメントをはじめとした世界標準のホテル経営についての知識を兼ね備えたリーダーの育成を目指すというものである。

事業2年目にあたる2020年度には、新型コロナウイルスの感染拡大により対面での講座運営が困難となったが、Zoom Meetingsを活用し、オンラインで講座を実施した。2021年度も引き続きオンラインでの実施となったが、社会人からの受講ニーズは高く、募集定員を大幅に上回る応募があった。その結果、過去最多となる214名（ベーシックコース120名、アドバンスコース94名）を受け入れた。受講者（対象：都内在住・在勤の観光関連事業従事者）は「ホテル経営管理」や「ホテルアセットマネジメント」に従事する者の他、旅行、不動産、金融、IT業界といった多様な業界、そして幅広い世代となった。

2021年度は、2020年度に引き続き、講座内容を「マーケティング・ファイナンス・オペレーションなど、

経営管理に必要な知的フレームワークについて受講者のバックグラウンド、習熟度にあわせ、体系的な修得を図り、そのうえで多彩なゲストスピーカーを招聘し観光関連事業への適用を学ぶ」とした。全24講座実施し（ベーシックコース全14講座、アドバンスコース全10講座）、ベーシックコースを「マーケティング・ファイナンス・オペレーションなど経営に必要な横断的な分野の習熟を深めたうえで、それら観光事業における適用を学ぶ基礎編」、アドバンスコースを「ベーシックコースの発展版。経営に必要な基本的なフレームワークを理解したうえで、より実践的な内容を学ぶ応用編」と位置づけた。それぞれのコースで受講生を募集し、対象者の経験や関心の幅に応じて選択できるようにした。

また、各コースでの関連テーマを網羅的に学べるプログラムとするため、新たにプログラムコーディネーターとして本学大学院ビジネスデザイン研究科 沢柳知彦特任教授をメンバーに加え、初年度に引き続き、本学観光研究所 池尾健特任研究員と共に講座設計・運営を行った。

受講生からは「伝統的に重要とされるテーマに加え、昨今ホテルを取り巻く環境を考えたときに必要なテーマも含まれていた。行動経済学、リスクマネジメント、ファシリティマネジメントの視点は新鮮だった」や「多岐にわたる内容であったが、それぞれ実例を

交えて分かりやすい解説だった。グループワークもあり、他の受講生との意見交換も大変参考になり、刺激・モチベーションに繋がった」といったコメントが寄せられた。最終年度は多様な受講生から様々なニーズを引き出すことが出来た。また、理論に留まらない

実務に則した講義内容を期待されているというニーズも改めて再確認することが出来た。本事業で得られた成果や反省点を活かし、今後も観光経営人材育成に向けた取り組みを継続していきたい。



<東京都「大学等と連携した観光経営人材育成事業」>
ホテル・旅館など観光関連事業施設の経営に必要な知的フレームワークを修得する
観光経営人材育成講座

■ 講座内容
マーケティング・ファイナンス・オペレーションなど、経営管理に必要となる知的フレームワークについて、受講者のバックグラウンド、経験に応じた、体系的な修得を図り、そのうえで多岐なゲストスピーカーを招聘し、観光関連事業への適用を学ぶ。

■ 開催日程
(オンラインコース)9月8日(水)～10月27日(水) (期間中に7日間 14講座実施)
(アットパスコース)11月10日(水)～12月15日(水) (期間中に5日間 10講座実施)

■ コース概要

	ベータック	アットパス
開催日程	9月8日(水)～10月27日(水) 18:45～22:00 (期間中に7日間 14講座実施)	11月10日(水)～12月15日(水) 18:45～22:00 (期間中に5日間 10講座実施)
講座内容	マーケティング・ファイナンス・オペレーションなど経営管理に必要な知的フレームワークを修得し、多岐のゲストスピーカーを招聘し、観光関連事業への適用を学ぶ。	ビジネス・デジタルマーケティング・データサイエンスなど観光経営に必要な知的フレームワークを修得し、多岐のゲストスピーカーを招聘し、観光関連事業への適用を学ぶ。
開催場所	Zoom(オンライン)	原則としてオンライン(一部の研修施設利用の可能性あり)
受講料	20,000円(税込)	20,000円(税込)
備考	9月8日(水) 14:00～15:00に開講式を行います(本学が主催)。申込は不要ですが、参加費を納入して出席形式で受講予定。参加は任意ですが、受講生の構成や出席状況が受講料の算入に反映いたします。	11月10日(水) 14:00～15:00に開講式を行います(本学が主催)。申込は任意ですが、受講生の構成や出席状況が受講料の算入に反映いたします。

※1 応募希望者多数の場合は、応募順に定員まで募集いたします。
※2 新型コロナウイルス感染症の状況により、オンライン開催が中止となる場合がございます。

■ 受講対象者
観光関連事業に従事(予定を含む)しており、東京都内に在住または在勤している方

■ 受講要件
(ベータックコース)14講座のうち11講座以上出席できる方
(アットパスコース)10講座のうち8講座以上出席できる方

■ 受講料 無料

■ 募集期間 2021年7月12日(月)～2021年7月30日(金)

■ お申込み方法 URL またはQRコードからWebにアクセスの上、申込フォームに必要事項を入力してください。
(ベータック)アットパスはどちらか一方でも、両方でも、申込できます。先着順ではありません。
講座開催案内(QRコード) : <https://www.rnikkyo.ac.jp/events/2021/09/mpp000001mxxc.html>

2020年度からはオンラインで講座を実施した

講義スケジュール (講義内容、講師)

(ベータック)

日次	18:45～20:25	20:40～22:00
9月8日(水)	講座1 経営マインド1 ブライアン・スティーヴンズ ディレクター 平佐多彬	講座2 レストランマネジメント スティーブ・ケネディ (株) ケイ食品 代表取締役社長 坂井雅隆
9月15日(水)	講座3 マーケティング戦略 (株) ノリコファインディレクター プランニング&オペレーション 佐藤大介	講座4 セムスタック 立教大学経済学部 教授 井澤智朗
9月29日(水)	講座5 経営マインド2 ブライアン・スティーヴンズ ディレクター 平佐多彬	講座6 HRマネジメント 大原学院大学経営学部 教授 テラウ肇
10月6日(水)	講座7 HRマネジメント1 大原学院大学経営学部 教授 テラウ肇	講座8 HRマネジメント2 大原学院大学経営学部 教授 テラウ肇
10月13日(水)	講座9 ホテル業概論 立教大学法学部 特任教授 奥野良一郎	講座10 ホテル業概論とKPI分析 (株) ホテル・マネジメント・ジャパン 経営企画部長 奥野良一郎
10月20日(水)	講座11 ホテル・アンド・リゾート ソラレ ホテルズ アンド リゾート (株) 代表取締役社長 井上理	講座12 リスクリージメント 立教大学大学院ビジネスデザイン研究科 特任教授 片岡昭彦
10月27日(水)	講座13 ホテル・アンド・リゾート ソラレ ホテルズ アンド リゾート (株) 代表取締役社長 井上理	講座14 ホテル業概論と宿泊施設 立教大学大学院ビジネスデザイン研究科 特任教授 片岡昭彦

(アットパス)

日次	18:45～20:25	20:40～22:00
11月10日(水)	講座15 データのチカラ STR ビジネス・デジタルマーケティング・データサイエンス 講師 未定	講座16 メディア・イベント 講師 未定
11月17日(水)	講座17 新規事業開発 埼玉工業大学情報社会学科 准教授 木下浩之	講座18 情報 メディア・イベント (株) 代表取締役 田中進介
12月1日(水)	講座19 ワークショップ HarFi 代表 (株) Kabuki Style 共同代表 大瀬高亮	講座20 イベント Deneb (株) アットパス (株) 代表取締役 田中進介
12月8日(水)	講座21 メディア・コミュニケーション Kokotel (Thailand) Co., Ltd. CEO	講座22 新規事業開発 Kokotel (Thailand) Co., Ltd. CEO
12月15日(水)	講座23 オンライン (株) アニスホテル 執行役員 品川アリスホテル社長 佐々木寛	講座24 オンライン 日本エアポート 代表取締役社長 坂村政博

■ 講座責任者
プログラム責任者(在任) 川口 立教大学経済学部 教授
プログラムコーディネーター(在任) 川口 立教大学大学院ビジネスデザイン研究科 特任教授
プログラムのコーディネーター(在任) 川口 立教大学経済学部 教授

■ 立教大学関係者(アットパス)
東京都観光地協会 3-34-1 (R) 池袋駅前口201正門前徒歩7分

お問い合わせ : tokyohotelseminar@ml.rnikkyo.ac.jp
立教大学観光研究所観光経営人材育成講座事務局 (電話でのお問い合わせ・お申し込みは受け付けません)
※お問い合わせ・お申し込みは、本講座事務局へ行ってください。
※お問い合わせ・お申し込みは、本講座事務局へ行ってください。
※お問い合わせ・お申し込みは、本講座事務局へ行ってください。
※お問い合わせ・お申し込みは、本講座事務局へ行ってください。

2021年度「観光地経営専門家育成プログラム」活動報告

観光地経営専門家育成プログラムは、2020年度・2021年度については、新型コロナウイルス感染防止のため、池袋キャンパスでの対面講義からオンライン講義に変更となり、2回のフィールドワークについてもオンラインによる代替を余儀なくされました。

講義形態が大きく変わったことに戸惑うこともありましたが、通学の難しい地方からの参加も可能になり、受講者の地域的バラエティーが増した講座となりました。地域や年齢層が異なるだけでなく、観光に関わりの深い業務に従事されている方をはじめ、まちづくりや地方行政のあり方に関心をもっている方、観光学を専攻する大学院生など、幅広い層からの受講生の参加が見られました。そのため観光に関わる実務経験を反映した現場からの問題提起のほか、幅広い経歴を背景とした鋭い質問も見受けられ、活発な議論が行われました。

2020年度末には講義を担当する講師陣の執筆による『観光地経営論講義』を刊行しました。これまでの講義記録を文章化し、ブラッシュアップしたものと、新たな視点を加えて書き下ろされたものが収録されています。観光を取り巻く社会状況の変化や高度化・多様化する観光客のニーズや行動をふまえ、どのように観光地の新たな魅力づくりと地域の社会的・経済的活力の再生・向上をめざすべきか、観光地経営の革新と再構築に重点を置いてまとめられています。

※2022年度は講座再編を検討している為、講座を休止いたします。

2022～2023年度「旅行業講座」のご案内

国家試験である旅行業務取扱管理者試験を2023年度に受験される方を対象に、「2022～2023年度旅行業講座」を立教大学池袋キャンパスにて開講いたします。この講座は公開講座ですので、立教大学の学生のみならず、他大学の方や社会人の方も受講できます。

募集要項(予定)

1. 受講期間 2022年12月3日～2023年10月上旬*
土曜日13:50～15:20、15:30～17:00(2回連続)**
*コースにより講義日が異なります。 **講義時間や回数が異なる日があります。
2. 講義形態 春学期・秋学期 オンライン講義、夏季期間 立教大学池袋キャンパスでの模擬試験と対面講義
3. 受講対象 高等学校卒業以上(もしくはそれと同等の能力を有する者)
4. コース・受講料・講義および模擬試験回数

コース	受講料(教材費含む) 立教大学学生/一般	講義回数	模擬試験回数
国内コース 国内旅行業務取扱管理者を目指す	50,000円/60,000円	30回	2回
総合コース 総合旅行業務取扱管理者を目指す	80,000円/90,000円	58回	3回
海外コース 国内旅行業務取扱管理者が総合旅行業務取扱管理者を目指す	45,000円/55,000円	28回	1回

5. 申込期間 2022年10月下旬

6. 特典 ご希望の方に立教大学図書館を利用できる図書館利用証を発行いたします。
※新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、利用が制限される場合がございます。

旅行業務取扱管理者とは

旅行業法に定められている旅行業者の営業所におけるお客様との旅行取引の責任者のこと。業界唯一の国家資格で、生涯にわたり有効な資格です。

講座の特色 株式会社JTB総合研究所(業務提携)

- ①合格実績豊富なベテランの講師陣
旅行業に必要な法律や規則、観光地理、航空やJRの規則を丁寧に説明します。
- ②最新情報を網羅した「JTB総合研究所:旅行業実務シリーズテキスト」を使用
法改正や話題の観光地情報などその都度講師から補助資料を提供します。
- ③直前対策で「模擬試験」を実施(マークシート処理後の個人別成績票付き)
翌週に講師からの解説講義があります。

講座の詳細は研究所ウェブサイトをご覧ください。
講座に関するお問い合わせは、観光研究所事務局までご連絡ください。



詳細はこちら

「合格体験記」 旅行業講座 2020～2021年度 国内コース受講生 観光学部観光学科 3年 古澤 桃佳

この講座を受講したきっかけは学内用SPIRITメールで旅行業講座の存在を知り、観光学部生としてこの資格取得を目指すことで何か学べるものがあるのではないかと思ったことが始まりです。私は国内コースの講座を受講していました。法律や約款はひとりで勉強していると覚えることが難しいのですが、講師の方が要点をまとめた暗記カードを作ってくれたり、覚えるべきところと、そうでないところを教えてくださいましたため、勉強を進めていく上で非常に役立ちました。

特に意識したことは、復習を重視し、繰り返し練習問題を解いたことです。大学の授業がある期間はあまり勉強をすることができなかったのですが、夏季休暇で集中的に問題を解いて、その傾向を掴みました。

この資格を目指そうとしている方の中には自分のキャリアに役立てたいと思っている方もいらっしゃると思いますが、それだけでなく持っておくべき知識として得られるものがたくさんあると思います。

最後の最後まで粘って勉強を続けていれば、点数は伸びていくので諦めずに楽しんで合格を目指してください。

2021年度国内旅行業務取扱管理者試験合格

研究員 研究報告 観光における新たな視点と宿泊産業の役割

特任研究員 玉井和博

“パンデミック”は、歴史的にもその後の社会変革の起爆剤となってきました。今回のコロナ禍も私たちにその社会の在り方を問うています。約3年前まではインバウンド景気に盛り上がりつつあった我が国の観光業界も今まさにその構造変革を求められています。そこで現在、私が参画している観光庁、厚生労働省関係事業の一部をご紹介します。

「住んでよし、訪れてよしの国づくり!」良くご存じの2003年観光立国宣言に伴うスローガンです。その後、紆余曲折はありましたが政府のインバウンド推進政策は、訪日外客3,000万人突破と「訪れてよし!」は想定以上の成果を上げました。が、同時に外部不経済的弊害も目立ち「住んでよし」に対する政策課題が急務となっています。

この様な中、観光立国復活に向け観光庁が進める主要施策の一つに「アフターコロナ時代における地域活性化と観光産業に関する検討会」があります。

この検討会でのポイントは、特に地方における「地域一体となった観光の推進」であり(図1)、「宿泊業」と「旅行業」二つのワーキンググループにて課題・論点の整理をしました。私が主査をした「宿泊業WG」での主な論点・課題は

1. 家族的経営から企業の経営への転換
2. 事業承継や事業譲渡の促進
3. 宿泊サービスの高付加価値化
4. 生産性向上と担い手の確保・育成
5. 地域全体での計画的な安全・安心体制の確立、等。

この「地域一体型観光」の成否は、政府セクター、民間セクター、第三者多元セクターそれぞれの役割とバランスであり、とりわけ「DMO」の更なるレベルアップが喫緊の課題となります。事例発表のあった一つ愛媛県の大洲市では、歴史的建造物ホテルを核に“宿泊業が地域経済を牽引する!”ことを意識し、官民連携による役割分担の上「面的なエリアマネジメント」による“まちづくり”に取り組んでおり大変参考になります(図1)。

更に観光庁では本検討会と並行して、観光推進補助金事業の一つ、総額1,000億円の「地域一体となった観光地の再生・観光サービスの高付加価値化事業」をスタートさせましたが、補助対象事業スキームは「原則として自治体・DMOも参加するか認知している事」が応募条件となっており、DMOの役割と重要度は今後ますます拡大することになります(図2)。

次に厚生労働省所管の「旅館業法の見直しに係る検討会」です。

このコロナ禍を機に、今回の検討会で大きなポイントとなったのは、同法第5条の「宿泊拒否条項」の取り扱いです。宿泊産業4団体からは「契約自由の原則等からも、出来れば削除を……」との声。一方、ハンディキャップ団体等の消費者サイド(関係26団体からヒアリング)からは、コロナ禍における宿泊業第一線従業員の大変さは理解するものの「この5条こそが社会的弱者の法的対抗要件、削除せず変更の場合も最小限に……」との声。聞けば聞くほど双方のご意見はそれぞれ“ごもっとも!!”。最終結論は22年度に持ち越しとなりましたが“解”は「絶対的ベストより相対的ベター」を目指し模索することになります。

今回のコロナ禍は、観光の「安心・安全」に対する取り組みを更にクローズアップさせました。観光庁では「安心・安全とともに持続可能な観光」に向けた「各種認証制度」を一覧にした「ラベルインデックス」を作成し、より一層質の高い観光を目標としています。一例として宿泊施設における「サクラクオリティ品質認証制度」は「持続可能な観光の国際基準団体(GSTC)」より基準承認を受け、個別施設の安心・安全品質認証に加え、地域全体の安心・安全も視野に入れ活動しています(図3)。

最後に私は“観光の概念”を、経済学者の故宇沢弘文先生が提唱した「社会的共通資本(1.自然環境 2.インフラストラクチャー 3.制度資本)」に適合させることこそ、日本が希求すべき観光立国の新たな姿と確信しています。

【参考HP】

1. アフターコロナ時代における地域活性化と観光産業に関する検討会 | 委員会、審議会等 | 観光庁 (mlit.go.jp)
2. 観光地再生に向けた取組を強力に支援～「地域一体となった観光地の再生・観光サービスの高付加価値化事業」の地域公募を開始します!～ | 2022年 | 報道発表 | 報道・会見 | 観光庁 (mlit.go.jp)
3. 旅館業法の見直しに係る検討会 | 厚生労働省 (mhlw.go.jp)
4. 「持続可能な観光にかかる旅行商品の造成に向けたラベルインデックスのとりまとめ」観光庁 (mlit.go.jp)



図1 出典：大洲市「観光街づくりHP」より (<https://www.mlit.go.jp/kankochu/inikai/content/001466810.pdf>)

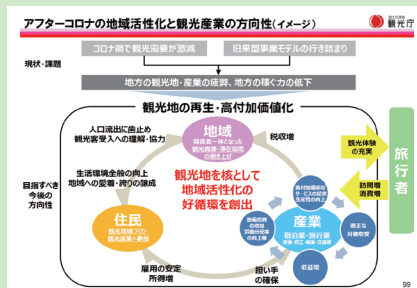


図2 出典：観光庁「アフターコロナ時代における地域活性化と観光産業に関する検討会」資料より

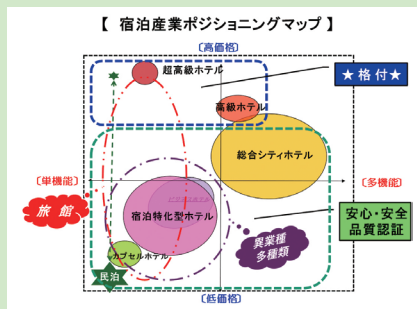


図3 作図：筆者

研究員 研究報告 観光における責任の共有

特任研究員 井上晶子

コロナ禍以前、観光客数・量の多さが歓迎される中で、結果として生じた負の部分への指摘は「オーバーツーリズム」の言葉とともに、質の低下としての問題提起がなされた。

異なる文化、非日常と日常が交錯する観光地は同時に、観光客、住民、関連事業者等、立場の異なるステークホルダーの思いと行動の交錯する場でもある。当然多くの課題が生じ、住民生活にも影響が及ぶだろう。オーバーツーリズムの兆しがメディアに取り上げられ始めていた観光地Aの調査(2019～2021)では、観光関連事業者は、「もっと観光客が来てほしい」と願い、町の活気や経済効果といった現象面の変化・効果を捉える。後者は「もうこれぐらいいい」と思い、観光地として有名になることは町のイメージアップにつながる、注目されることに誇りが持てる、といった情緒面での評価がなされた。このように、現状の受け止めにおいてさえも、両ステークホルダー間に違いがある。

一方、観光客に対しては(自由記述)、マナーやルールを守ることに関連する言葉が共通して多く、「ここはテーマパークではなく普通の生活の場であることを……」など、観光地に配慮した行動の自覚を求める。そして、この地の歴史や文化に関心を持ち、「Aらしさを感じてほしい」と訴える。

この両者が共通して観光客に理解を求める「らしさ」とは何か。それぞれの「感じるらしさ」は異なるだろうが、「らしさ」が失われていくことへの危惧は共通している。

「らしさ」が失われつつあると感じる背景には、観光地化がもたらした様々な変化、特に近年「食べ歩き(歩きながら食べる)のまち」として紹介されるようになったことと関連していると思える。「観光地での食べ歩きは当然」「否定しないがそのイメージが固定してしまうのは良くない」「Aに興味があるのではなくAを消費しているに過ぎない行動」など、賛否両論である。生活の場と観光の場が重なり、利害関係が交錯する中では日ごろ表現しきれない思いも、匿名性のあるアンケート調査だからこそ本音と悩みが見え隠れする。

場所には人々が積み重ねてきたその地ならではの歴史がある。気候、地形など

の自然を背景に、生業、食、祭事、住まいなど、可視化できないものも含め、人々の営みに関するあらゆる事象がその場所の文化として深く根付き、今をつくり出している。これを「場所の持つ文脈」と呼ぶならば、この文脈こそがその地らしさであろうと考える。時間の流れの中で、新しく創造される事柄もこの文脈に沿ったものはその地らしさを宿し、他とは違うその場所の価値として認識され、魅力となる。Aの人たちが「らしさ」として挙げた歴史的情緒、町並み、祭り、蔵づくり、職人、商業と農業のバランスなどは、その場所を日常とする人たちのアイデンティティであり、また、その地に外からのまなざしを向ける人たちの抱くイメージである。この「らしさ」をつなげることが、まさに「住んでよし、訪れてよし」の持続性のある観光地の実現ではないだろうか。

今やSDGsなくしては何も語れない。「サステナブルツーリズム」は時代の要請でもあり、そこでは各ステークホルダーの果たすべき役割、責任が求められる。

観光客のニーズに応えようと、なんでも受け入れる観光客への迎合になってしまうのは問題である。迎える側の意思を観光客に伝えていくことも必要であろう。観光客も、訪れた場所の文脈を読み取り、思いを汲み取った行動を通じて、観光地を育てるステークホルダーの一員となってほしい。

コロナの波に翻弄された各観光地は現在厳しい状況にあるが、観光客は、観光地を守るために配慮をすべきことを学んだ。観光地側も、観光客に対して節度ある振る舞いを求め、遠慮がちに観光を控えてほしいなどのメッセージも出した。持続性のある観光に向け、各ステークホルダーが果たすべき責任を相互に考える好機を得たととらえることもできる。

その地の魅力や価値は、双方向の思いを交錯させることで、また、地の文脈を見える化し、物語性を持たせることで持続可能となる。



「まちをきれいに」と楽しく思いを伝える「商店街の人たち」と、それに応える「観光客」(2022年3月)

立教大学観光研究所 所員と研究員の紹介

2022年度

観光研究所所員 (所属は観光学部)

役職	氏名
所長	橋本 俊哉
副所長	庄司 貴行
	東 徹
	石橋 正孝
	大橋 健一
	岡本 伸之
	小沢 健市
	小野 良平
	風間 欣人
	門田 岳久
	上西 智子
	川嶋 久美子
	葛野 浩昭
	工藤 正子
	毛谷村 英治
	斎藤 明
	佐藤 大祐
	沢柳 知彦
	千住 一
	高岡 文章
	田代 泰久
	杜 国慶
	豊田 由貴夫
	西川 亮
	野田 健太郎
	野原 克仁
	羽生 冬佳
	韓 志昊
	前田 勇
	舛谷 鋭
	松村 公明
	溝尾 良隆
	村上 和夫
	安島 博幸

2022年度

観光研究所研究員

種別	氏名	研究テーマ
特任研究員	池尾 健	高等教育機関における観光高度専門職業人の育成に関する研究
特任研究員	石田 健	観光研究における新領域創成に関する研究
特任研究員	井波 博	観光研究における新領域創成に関する研究
特任研究員	井上 晶子	①オーバーツーリズム現象から考える観光地の持続性②自治体のリスク管理について③高齢社会人教育におけるアクティブラーニングの意義④産・官・学における様々な連携の形 (特にDMO)
特任研究員	玉井 和博	アフター (ウィズ) コロナ時代の観光産業における宿泊施設の新たな役割 ~ ESG対応としての宿泊施設の安心安全品質認証制度の確立 ~
特任研究員	野崎 俊一	ワーケーションの現状と課題 (観光ビジネスにおけるサービスドミナントロジックの活用)
特任研究員	百野 浩史	高等教育機関における観光高度専門職業人の育成に関する研究
特任研究員	松本 しのぶ	高等教育機関における観光高度専門職業人の育成に関する研究
特任研究員	丸山 裕	ホテルマネジメントの研究
特任研究員	吉川 辰司	観光研究における新領域創成に関する研究
研究員	Allison Darmody	Paying and Praying: Votive Objects, Identity, and Religiosity in Contemporary Japan
研究員	李 彰美	①済州訪問観光客実態調査 ②観光ビッグデータ構築
研究員	伊藤 洋三	航空運送における旅客営業制度の考察—座席販売の変遷による影響—
研究員	金 振暁	ホスピタリティ・ビジネスの基礎教育に関する研究 (共同研究)
研究員	丹治 朋子	ホスピタリティ・ビジネスの基礎教育に関する研究 (共同研究)
研究員	Tammy Wee Eng Ean	都市における貧困問題解決のために、観光が果たせる役割に関する研究
研究員	野口 洋平	ホスピタリティ・ビジネスの基礎教育に関する研究 (共同研究)
研究員	羽生 敦子	観光巡礼地にみられるコンテンツ・ツーリズムの展開について: ルルド (フランス) と長崎の事例から
研究員	丸山 宗志	地方都市における産業転換と観光の浸透プロセス

観光研究所だより Vol.18 2022 2022年7月1日 発行

●代表者: 橋本 俊哉 ●編集: 加納 奈美・山口 かずみ ●制作・印刷: 株式会社REGION

[発行] 立教大学観光研究所 〒171-8501 東京都豊島区西池袋3-34-1 TEL.03-3985-2577 FAX.03-3985-0279
E-mail: kanken@rikkyo.ac.jp <https://www.rikkyo.ac.jp/research/institute/it/>