

Title	シンポジウム：国際観光地の21世紀ビジョン：美しい日本の再生と観光交流
Author(s)	敷田，麻実；ロス，フィンドレー；マリ，クリスティーヌ
Citation	観光研究，19(1)：19-34
Issue Date	2007-09
Type	Others
Text version	publisher
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10119/16842">http://hdl.handle.net/10119/16842</a>
Rights	本著作物は日本観光研究学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Institute of Tourism Research. Copyright (C) 2007 日本観光研究学会. 敷田麻実，ロス・フィンドレー，マリ・クリスティーヌ，観光研究，19(1)，2007，pp.19-34.
Description	

## シンポジウム：

### 国際観光地の21世紀ビジョン—美しい日本の再生と観光交流—

21<sup>st</sup> century vision for international tourism destination

—Revitalization of beautiful Japan and tourism exchange—

編集委員会  
Editor

開催地：2006年12月2日（土）

開催地：山代温泉ホテル百万石（石川県加賀市）

#### ● パネルディスカッション

[第一部]

コーディネーター：敷田 麻実氏

（金沢工業大学情報フロンティア学部教授）

パネリスト：ロス・フィンドレー氏

（ニセコアドベンチャーセンター）

マリ・クリスティーヌ氏

（異文化コミュニケーター）

[第二部]

コーディネーター：安島 博幸氏（立教大学観光学部教授）

パネリスト：小田 禎彦氏（石川県観光連盟理事長・加賀屋会長）

岡本 伸之氏（立教大学観光学部教授）

新滝 祥子氏（ゆのくにグループ社長室長）

金井 萬造氏（日本観光研究学会会長・(株)地域計画建築研究所）

## パネルディスカッション：

### 〔第一部〕

コーディネーター：敷田 麻実氏（金沢工業大学情報フロンティア学部教授）  
パネリスト：ロス・フィンドレー氏（ニセコアドベンチャーセンター）  
マリ・クリスティーヌ氏（異文化コミュニケーター）

### 〔第二部〕

コーディネーター：安島 博幸氏（立教大学観光学部教授）  
パネリスト：小田 禎彦氏（石川県観光連盟理事長・加賀屋会長）  
岡本 伸之氏（立教大学観光学部教授）  
新滝 祥子氏（ゆのくにグループ社長室長）  
金井 萬造氏（日本観光研究学会会長・  
（株）地域計画建築研究所）

### ●開会式

本来なら、観光関係の大きい学部や学科のあるところがホストをするのかもしれませんが、今回は、地域の方と私どもで協力して学会を開催させていただきました。昨日の実験的なツアーに参加していただいた方々も、今日の会場には、日本観光研究学会の会員の皆さまほか、地域の皆さまも大勢お入りになっています。皆様の横にお座りの方は、もしかしたら加賀市の方、金沢の方かもしれません。全国からお見えになった学会の皆さまはぜひ交流会まで、地域の方がいま観光をどのようにお考えになって、その中で観光というものに何を期待しているのかということをご感じになっていただきたいと思ひます。

さて、いまご案内をさせていただきましたが、会場がちょっと寒うございまして、きょうは皆さまにクールビズを強いることになっておりますけれども、会場もじきに熱気でうまって暖かくなると思ひますので、しばらくご辛抱頂きたいと思ひます。今日は、これから夕方まで、会員の皆さまを中心に、懇親会を含めまして長時間にわたりますディスカッションをしていただきますが、観光は本来、いらっしゃるお客様に楽しんでいただくこと、それから、ホストをする側も楽しい笑顔で接することが基本だというふうに私たちは考えております。そのため、ディスカッションではありますけれども、しかめ面をしてお聞きにならずに、ぜひリラックスしてお聞きになっていただきたいと思ひます。きょう壇上に上がっていただく皆さまにも「ぜひ楽しい学会にしていきたいのだ」ということをお伝えしてありますので、決して難しい数字が出てきたり、説教がましいこと

が壇上から浴びせられたりということはないと思ひますので、楽しい学会となるように、最後までご協力をお願いします。今日は、お忙しい中ご来訪いただきまして誠にありがとうございます。よろしくお祈りします。

**司会** ありがとうございます。次に、来賓の両方からご挨拶を頂戴したいと思います。まず、加賀市長 大幸甚様、よろしくお祈りします。

**大幸** 皆さん、ようこそ、この加賀へお越しいただきまして、心から歓迎を申し上げたいと思ひます。ご挨拶ということで、できるだけ手短にと思ひますけれど、いま世界の中で観光を考えると、ご存じのとおり、自然の生態系が温暖化を含めて非常に変化をいたしております。我々の身近なところにも、川へ行けばブルーギルとかブラックバス、海ではエチゼンクラゲ、そして陸のほうではハクビシンとかアライグマ、そしてまた、マツ枯れのマツクイムシ。海岸が270万坪くらいありますけれども、青松で、マツがほとんどだったのですけれども、ほとんど枯れてしまっておるといふような状況。おそらく、全国あちこちでそうだろうと思ひます。最近では、ご存じかもしれませんが、カシノナガキクイムシという線虫がいて、これがミズナラとか、シイとか、カシとかという所に入って行って、いよいよこれも枯れ出してきておるといふような状況であります。そのような形で山で食べるものがなくなって、クマが里のほうへ下りてきた。温暖化のせいで、実は我々のこの地域は、イノシシは15年ほど前はほとんどいなかったのがものすごく増えて、このあいだイノシシ漁の解禁をしたら、いっぺんに30匹くらい檻にかかった。こんなような状況であり

ます。観光といっても、自然なくして観光はあり得ない。おそらく白神山地も、あるいは知床半島も、もうしばらくすると世界遺産から撤退しなきゃならないんじゃないかなと言われるほどの重要な状況ではないかなと思っております。その中で、どうしてそうなっているのかはもうご存じだと思いますけれども、韓国や中国から、特に冬、安い石炭を燃やして、その吸殻みたいな灰がこの日本列島に来るわけですね。それが雪とともに来て、積もっていきます。立山の春にバスで行きますと、7メートル、8メートルの雪の層があります。あの層が最終的に水になり、土の中に入って、その土壌が汚染されて、大変な変化をしておるといふ状況であります。ぜひ今日はこの日本観光研究学会の中でも、目先のことも大事でしょうけれども、これがもう目先のことであります。動物の場合、山の場合はクマが頂点、そして鳥の場合にはイヌワシが頂点でありますから、このクマがだんだんおらんようになるということは、次は必ず我々のところにもくるわけです。

そんなような意味で、この観光関係の皆さん方が、今日は総力を上げてそのなようなことも考えていただいて、そして、かつまた環境問題ですから、環境庁のほうにも言う、あるいはまた文化庁のほうにも言う。国交省ももちろんですけど。そんな形で政治的に動かなきゃいかんと私は思います。どちらかと言うと、今日の皆さま方はインテリの人が多いです。インテリの方は政治から無関係におる。「私は大学の先生だから政治は関係ない」という人が多いと思うんです。ここまで来たら国際問題ですから、政治家が動かなきゃならない。皆さん方が団結してもらわなきゃならないというふうには私は思うんです。私は6日に森（喜朗）元総理と会うことになっておりますので、そのときに今の問題をですね、実はたまたま森林総合研究所の所長さんとか、海岸の会長さんと加賀市のほうでちょっとご縁がありまして、微生物の研究所の小川さんと一緒になって、森元総理に今のことをお話し、そして国策問題として解決し、人間が生きていく根本のことをお話しし、それらが皆さん方とともに観光に役に立つように、そんな運動もぜひひとつお考えいただくことをお願い申し上げます。挨拶に代えたいと思います。ありがとうございます。

**司会** ありがとうございます。続きまして、石川県観光交流局長の新宅剛様、お願いいたします。

**新宅** 皆さん、こんにちは。石川県の観光交流局長の新宅と申します。本日は、第21回の日本観光研究学会全国大会がこのように盛大に開催されました。心からお祝いを申し上げます。素晴らしい学会、全

国大会を石川県で開催していただいて、私も大変うれしく思っています。お聞きしますと、アジアの各国からも研究されている方がおいでとお聞きしておりますし、全国から、観光の教育、観光研究の第一線で活躍されている方がたくさんお集まりです。ようこそ石川県へおいでいただきました。心から歓迎を申し上げますし、今回、石川県でこの大会を開催していただいた学会の金井会長さん、そして副会長の安島先生、そして地元実行委員長の敷田先生、ありがとうございます。心から感謝を申し上げます。

国のほうでは、皆さんもご存じであります。観光立国宣言ということで、国を挙げて観光振興に取り組んでおられますけれども、この石川県でも、去年の国勢調査で、戦後ずっと増え続けていた人口が初めて減少に転じたということで、その人口減少時代のカバー策として、交流人口を増やそうと。そしてその交流人口の拡大というものを石川県政の重要課題として取り組んでおりますし、その中核をなすのはこの観光でございます。観光に力を入れて頑張っておりますけれども、ここ加賀市をはじめ、県内の各自治体も、魅力ある観光地づくり、先ほど大幸市長からお話しがありましたけれども、魅力ある観光地づくり、そして情報発信に懸命に努力されておられます。それからまた県内各大学でも、最近は観光に関するコースもできつつありまして、全体的に観光に関心をもたれる方が増えてきていると、大変喜ばしいことだと思っております。

ただ、現実はなかなか厳しいものがございます。県内の各温泉地、観光地とも、なかなか昔の賑わいを取り戻すのに苦労しておられる。私も毎月毎月、温泉地の観光客の数をチェックして一喜一憂している現在でございます。どんな手立てがあるのか模索しているといったところでございます。そんな中で明るいことといいますと、海外からの観光客が非常に増えております。国のビジット・ジャパン・キャンペーンもありますし、今日ご出席の加賀屋の小田会長さんをはじめ、民間の方々の長年にわたるご努力によりまして、台湾をはじめとして、世界各国から石川県への観光客が増えつつあります。我々も、国内観光の振興策と同時に、最近は海外誘客策に力を入れ始めたといった状況であります。

そういった状況の中で、今回の素晴らしい学会が石川県で開催されるということで、皆さま方の議論に大いに期待しておるところでございます。何か良い方策がお一人お一人の中でつかめたらいいなど、こんなふう願っておるところでございます。今日、明日と学会がありますけれども、どうか寄り多い学会になりますように心からご期待申し上げます。

ご挨拶とさせていただきます。皆さん、ありがとうございました。

司会 ありがとうございます。以上で開会式を終わります。

### ●シンポジウム【第一部】

司会 皆さま、まず向かって右から、異文化コミュニケーションであり、国連ハビタット親善大使でもある、マリ・クリスティーンさん。そのお隣は、ニセコアドベンチャーセンターの代表であり、観光カリスマでもある、ロス・フィンドレーさん。お2人の経歴・紹介は、皆さまのお手元のパンフレットをご覧ください。コーディネーターは、本大会実行委員長であり、明日の研究発表大会の会場であります金沢工業大学情報フロンティア学部教授の敷田麻実さんが務めます。以降の進行は、敷田さんよろしくお願いたします。

敷田 改めまして、こんにちは。今日は、これから第一部と第二部に分かれたディスカッションをしたいと思います。なぜ第一部と第二部に分かれているかということなのですが、第一部では、第二部でディスカッションを議論していただく皆さまに、「こんな問題があるんじゃないか」「こういうふうにしたらいんじゃないか」ということを提案するセッションです。ですから、第一部で出たことを受けて、第二部でお話しを広げていただくというふうに考えております。今日お呼びしたお2人のゲスト、あえてキャストと読んでもいいですが、お2人はそれぞれ理由があってお呼びしております。まず、私の左手にいらっしゃるロス・フィンドレーさんは、お手元の資料にありますように、現在北海道のニセコ倶知安地区で、非常に優れたお仕事をなさっています。新聞で拝見する機会も多いと思いますが、ニセコ倶知安地区はお客様が何人いらっしゃるのでしょうか。

フィンドレー お客様というのとは？

敷田 1年間に、海外から。

フィンドレー 海外からのお客様は、まずオーストラリア人はだいたい1万人くらい、香港は3千人くらい。台湾の人がすごく大勢北海道に来ているけれども、1万人のオーストラリア人はたいした数字じゃないと思うけれども、でも、その1万人が平均10日間泊まっている。それはうちの町に10万人が入ってくるということで。町の中で、10日間とか1週間、2週間、3週間、本当に町民みたいな住み方をする。スーパーに行って物を買ったりとかそういうような動きをするから、いろんな例を見て、日本の中の観光と、また新しい。ちょっと楽しいですね、

新しい観光の形が出てくると。

敷田 いまロスさんは、皆さんを驚かせないように「オーストラリア人が1万人」というお話をされたのですが、ロスさんがお住まいの町は人口が1万6,000人です。ですから、こちらの加賀市よりずいぶん小さい規模のところへ、1万人のオーストラリア人がいらっしやいます。1万人のオーストラリア人が、平均10泊されるのですね。

フィンドレー そうですね。

敷田 いくらくらいお使いになることになるのですか。

フィンドレー それもまた、いいお客さんですね。オーストラリア人は、平均で10日間泊まっていったら……。だいたい皆さんは、ハワイとかどこかへ行くと、1日あたり1万円くらい考えているでしょう。1万人が10日間だったら、ゼロをたくさん数えると、10億円くらいのような経済の影響はあると思う。ホテルとかスキーリフト券とかそういうのじゃなくて、それも払った上に1万円を1日に使う。町内の中小企業に及ぼしているのは約10億円。だから、すごく新しいビジネスがどんどん出ている。全部小さいビジネス。たくさんいろいろな人がいて、若い人がビジネスチャンスに新しいビジネスを立てたり、古くからいる商店街の店でも、こういうふうに変わっていったらお客さんが来たいとか、使いたいとか。なんか、町全体がいきいきしているような感じです。

敷田 ありがとうございます。ということで、きょうはロスさんをお呼びしております。実は、ごく最近の『エコノミスト』という雑誌があるのですが、ここにロスさんのお名前が載っておりますし、写真も載っております。という話を打ち合わせのときにしたら、「いや、そういうのはたしたことはない」と。何という雑誌でしたっけ。

フィンドレー 『SPA!』ですね。

敷田 『SPA!』という雑誌に載ったと。こっちのほうがよっぽど価値があるのだと。会場で、半分のお笑いになっている方がお若い方で、笑わない方は多少年齢が高めの方だと思いますけれど……。『エコノミスト』に載るよりも『SPA!』という雑誌に載ったほうがいいんだと、こういう評価が出ているロスさんです。きょうは、ホストとして最高のゲストをお呼びしたと思っています。さて、マリさん。きょうは、そういうニセコ倶知安の動きというのは、うらやましくないですか。

クリスティーン まちづくりをされている方にしてみれば、大変うらやましいことだと思います。

敷田 お訪ねになったことはありますか。

クリスティーン いえ、まだないですけども、お

話を聞いて、これからぜひ行きたいと思っています。

**敷田** 「行きたい」と思っているのですね。話を聞いただけで行きたくなる町というのは、どんな魅力があるのですか。

**クリスティーヌ** やはり、「よかったよ」と人から聞けば、「行きたいな」と思いますね。それがひとつの例で、あとはもちろん雑誌とかテレビとか、また、昔自分が小説や本で読んだところにイメージがわいて、一生に一度は行ってみたいと思うようなことですね。

**敷田** マリさんが「行きたい」とおっしゃっていますけれども、ロスさん、自信を持ってお招きすることができますか。

**フィンドレー** ニセコエリアは、ひらふエリアは、みんな行きたくなるのが当然と思っているけど。

**敷田** すごい自信でありまして、これだけの自信があるので、金沢でご講演をされたときには、ロスさんは自慢話だけをして帰ったというご批判が非常に多かったのですが。私はそれを確かめに先日直接お会いしに行ってきたのですけれども、これはもう、自慢をしないほうがおかしいというくらいの立派なところですよ。それを、もう10年以上やっていますのでしたっけ。

**フィンドレー** はい、そうです。

**敷田** これだけ続いているわけです。ここ2~3年で急に増えたという報道がされていますけれども、実際はそれ以前からのご努力が実って初めてできた。こういう地域は多いですね。

**クリスティーヌ** そうですね。日本全国いろいろなところでまちづくりをやっていますので、そういう点では多いと言ってもいいと思います。

**敷田** だけど、「行きたいな」と先ほど思ったのは、何が本当の魅力なのですか。お聞きになった中で、「初めてだから行ってみたい」という理由があると思いますけれども。

**クリスティーヌ** 成功しているから、「どうやって成功しているのかな」という気持ちだと思うのですけれども。やはり一般の方からしてみるとおそらく、行ってみたいというのは、やはり仲間の友達とかだれかが行って、「よかったよ」と言った。それがいちばん良いPRであるし、むしろ確信になりますよね。体験者から聞くということはとても大事だと思っています。

**敷田** それは、先にいらっしゃった方の口コミということですか。

**クリスティーヌ** そうでしょうね。

**敷田** ロスさんは、ご自身の会社も、ご自身の地域としても、いろいろなPRをされています。

うのですけれども、そういう点には関心を払っていらっしゃいますか。

**フィンドレー** そうですね。オーストラリア人にとっては、香港の人についても、だれかのマーケティングの影響とかというより、自然に来たかなと思います。

**敷田** 「自然に来た」というのは、何もきっかけがなくて来たということですか。

**フィンドレー** きっかけというより、ある時期は、2001年あたりは、海外で飛行機が飛ぶのはちょっと危険を感じている部分があったと思うから、自分の好きなところでキャンセルするより、どこか違うところはないかというようなところで、ニセコという所がある程度オーストラリアでもちょっと存在感があった。旅行会社2つくらいで人を呼んでいたけれども、いつもシーズンで10人くらいとか、そういうような人数しか集まらない。その年で、数字は間違っているかもしれないけれども、100人、200人、300人といった。その人たちがオーストラリアに帰っていった。「こんなところはないよ!」「すごい、世界一の雪だ」とか。その中で、信用の高い人とか、スキーショップとかちょっとわからないけれども、そこからどんどん広めて。次の年に1,000人が来たら、その1,000人がオーストラリアに帰って、「こんなところはないよ」というような話からの口コミで、オーストラリア人は口コミがすごく上手。フレンドリーな人たちで、「パブ生活」、隣の人にすぐ話しかける。ぜんぜん知らなくてもすぐに話しかけてくるから、口コミもすぐ広がるんですね。

**敷田** パブ生活というのは、ちょっと皆さんがおわかりにならないので、少し説明していただけますか。

**フィンドレー** パブ生活というのは、オーストラリアのパブは立って飲むというような形で、大勢の人が立って飲んでいるところで、食べ物は無いの。立ってビールを飲んでいて、隣の人がスキーの話をしているのだったら、「ああ、そうですか。僕がこのあいだ日本に行ったら、すごくよかったですよ」と、勝手に会話に入るの。それで新しい友達をつくる。

**敷田** 1万人が来てしまった。こういうのが、非常に大きなお金をかけてPRをした観光地から見ると、非常に不思議であり、うらやましいことであると思ってしまうのではないかと思います。きょうはお2人に、ごく自然に日本語でお話しをいただいております。お2人にとっては当然母国語があるわけですね。こういう所に立っていただいている非常に無理をお願いしているわけですが、お聞きになる皆さまは、私も含めて語学はあまり得意ではないので、お2人には無理をお願いしています。ときどきロス

さんの発音の中に日本語にはない発音が出てきて、英語を楽しんでいただくことにはなりますけれども、あえて通訳をつけずにこういうスタイルにさせていただいたのは、「本物であれば、言葉が違っていても伝わるだろう」というお2人のメッセージでもあります。最近日本語でも同時通訳が要りそうな方が増えていますので、英語でもいいかなということでもありますけれども、きょうは日本語をお2人にお話ししたいと思います。日本語でお話しをしていただいて、都合が悪いときには英語でお話しをしてもいいというお話をしておりますので、お2人が英語でお話しをされたときには、ぜひ聞き耳を立てて、本当のところをお聞きになっていただきたいと思っております。

マリさん、今のロスさんのお話で、口コミの効果が大きいということですが、それを体験になったことはありますか。

クリスティーヌ そうですね、体験と言われてしまうとパツと思ひ浮かばないのですけれど。口コミで私が行ったことがあると……。

敷田 それを信じられるのかなということですね。本当に口コミだけなの？ ということです。

クリスティーヌ だいたいそうだと思います。というのは、日本の旅行する行動と欧米とのいちばん大きな違いは何かといいますと、大きな旅行代理店というシステムが欧米はないんです。日本はJTBさんとか近畿日本ツーリストさんとか、たくさんありますよね。小さいトラベル・エージェンシーというのがあって、それがもちろん大きな傘の下にはあるのですけれど。だいたい旅行に行く方々というのは、自分が好きなツアー・コンダクターがいたりとか。特にエコ・ツーリズムとか、特殊な旅行ってたくさんありますよね。そういうところでの口コミがすごく多いのは、やはりエコ・ツーリズムがお好きな方は、「あなた、こういうツアーがあったわよ」とか、「こういう所へ行ったことがあるわよ」とか。または、インターネットで探すことが非常に多いわけですから、自分が興味を持っているところを検索していくと、そういうツアーが楽しいという方々のサイトというのがあるのですね。そういうところにアクセスして出かけていくというのが多いわけですね。アット・ランダムに人を値段で集めてではなくて、興味と、連れて行かれる方々の持っている知識と。「この人のツアーはいつも何か楽しく、新しいものがあります」という、そういう形での口コミというのは非常に強いです。ですからリピーターの方もいますし、「この人が計画するツアーだったら私も行ってみたい」とか、そういうことのほうが、ある意味では固

いお客様がついています。

敷田 なるほど、ありがとうございます。ロスさんは、そういうことを意識して自分の会社のPRをなさっていますよね。

フィンドレー そうですね。自分たちがやっているのは、いろんなアドベンチャー・スポーツとか。最初に会社を起こしたとき、まず、みんなと一緒に楽しみたいという点からその会社をつくったから。あと、そのときのお客さんのスタートも、同じ気持ちでお客さんとしてスタートしていたから、なんか会社という感じがあんまり感じないで、みんな楽しんでるところだから、だからうまくいくのかなと思います。

敷田 自分たちの仲間とやっているから、非常に楽しいから、「その仲間に入りたい」とお客さんが来てしまうような状況ですか。

フィンドレー それに近いかな。

敷田 だけど、会社ですよ。儲けなきゃいけないですよ。

フィンドレー それはそうですね。でも、自分たちがやっているのはひとつの、それまではなかったライフスタイル的な形をとっているかなと思う。「ニセコというエリアはこういうような遊びができるよ」という、いろんな形をとっている。その中で、自分が休みのときでも、それをちょっと一緒に楽しんだらいいという。当然、儲けたいのは、会社のことだから、残念だけど、お客さんからお金をとらないといけないのは事実だと思うけれど。でも、べつにそのときに設定したことは、ほかのエリアと比べたら半分くらいの値段設定だったから。これをやっていったら、幾らくらいたまりたいというような気持ちで値段設定をしたから。そうやってくるとお客さんも、なんかそれは当たった値段みたいで、お客さんも何回行ってでもできるような値段だったし。

敷田 いま「ライフスタイル」ということをおっしゃいましたけれど、マリさんはライフスタイルということをお聞きになったことがありますか。ロスさんがおっしゃった言葉でのライフスタイルという。クリスティーヌ ライフスタイルというのは、皆さんよくご存じだと思いますけれども(笑)。

敷田 わかりやすく言うとうどういうことですか。ライフスタイルというと、なんか毎日の暮らしという意味しかわいてこない。

クリスティーヌ 生活行動であったりするわけで、皆さまが、好みや、自分が持っている哲学とか理念とかそういうようなことを含めて、自分がある枠というと変ですけれども、そういうライフスタイルの枠の中で生活することが、ひとつライフスタイル

かなと思います……。

**敷田** 哲学や理念となると、観光とかなり距離がありますよね。ライフスタイルが哲学・理念ということなのですが、実際の観光現場でのライフスタイルというのは、いま説明いただいたライフスタイルとどういう関係があるのですか。ロスさんがおっしゃるライフスタイルというのは、実際はどんなものですか。暮らし方ですか。

**フィンドレー** なにより、本物とお客さんのためにつくっているものの違いかなと思うけど。

**敷田** 本物と、お客様のためにつくっているものの違いとは。厳しい質問が続きますので。

**フィンドレー** 本物といったら、町全体、生活、暮らし方というライフスタイルを。うちの場合だったら、楽しく、皆が自転車を持って、皆が川の中で泳いで、皆が山の中をマウンテンバイク。行政側がどんどんいろんなものをつくったり。全体的に、行政も、町の住民も、ビジネスも、みんなが楽しくいっているのが本物と思う。切って、リゾートがあって、そのリゾートの中だけ人工的につくったようなエンジョイというようなものがあると、すぐばれちゃうかなと思うけど。

**敷田** そうすると、リゾートと呼ばれるところだけ囲い込んで、柵をつくって、その中が楽しいというよりも、その地域全体が雰囲気を持っているということですか。どこへ行っても同じような楽しさがあるということですか。お金を出さないと体験できないということでは、ちょっと違いますよね。

**フィンドレー** この町にある川で、子ども達もみんなが泳いで楽しんでいる。自分はホテルに泊まって、「きょう何かやることがあるんですか」と聞いて、「町に出て行ったら、川でみんなスイミングをやっていますよ。あそこにバーベキューを持って行ったらけっこう楽しいですよ」と。その川を行ったら、地元の人とふれあいして、一緒に泳いで、一緒になんか経験や思い出になるようなものが残ってくると思うけれども、それが、リゾートの中で人工的に川をつくって、そこでプールがあって、そういうようなものとの違いと思う。

**敷田** 今のロスさんのお話は、マリさんのお考えになっていることとかなり近いんじゃないですか。

**クリスティーヌ** そうでしょうね。ひとつの大きな巨大ホテルの中で完結するひとつの旅行の仕方と、あと、ロスさんの言っているバリ島風な観光ですよ。バリに行かれたことがある方はわかると思いますけれども、たとえば、山の上のウブドの町に行きますと、元々そこに生活があって、生活の周りにホテルができてきて。だから、いま彼は、ネイチャー

の中でいわれる、地元の方々が川で遊び、水辺のところでバーベキューをやっているのと同じように、バリ島だったら、「あそこのお寺に行けば、今ケチャの踊りの練習をしているよ。ぜひ見に行ったら」と言われて、町の中をトコトコ歩きながらお買い物をして。お買い物をするショップも、地元の方々が普段生活して買っているショップで。ある意味では、生活を楽しめる観光の仕方というのですかね。ですから、スタイルはたくさんあっていいと思うんですよ。いずれにしても。

**敷田** ライフスタイルがたくさんあっていいと。クリスティーヌ たくさんあるわけですから。ただ、そのときの選択肢が多ければ多いほど、受けて側としてみればすごく楽しいですし、チョイスがあるということもとても大事で。ですけれども、つくっている現場は、いまロスさんが言っているように本物であればうまくいくし、人を寄せるためにはこれくらいのものであればいいかということで、ただ集めてつくるだけでは無理でしょうね。

**敷田** 人工的につくったものでは限界があるということですよ。お客様向けに。

**クリスティーヌ** 人工的につくっているものがほとんどですから、それはべつにいいのですけれど。「人工的に」という言い方は、もしかしたら違うかもしれない。

**敷田** 「観光向けに」ですかね。

**クリスティーヌ** 観光向けにではなくて、本物志向。本当に心からつくっているものと……。なぜ今までの日本のテーマパークで成功しないものが多かったかと言いますと、真面目に遊ばせてくれないのですね。ディズニーの手法は、真面目に遊ばせてくれているのです。子どもからお年寄りまでみんなが楽しめるということは、その楽しさの本質をちゃんと提供している。ですから寿命が長くて。特に日本の中でだめになってしまったところを見ていると、形は似ているんですよ。おそらくディズニーより質も高いんです。素材にお金をかけていますから。ですけれども、中身のソフトウェアがきちんとなっていない。ソフトウェアをつくっているのが人で、町をつくっているのも人ですから、やはり人づくりが原点ですよ。ですから、そこに人がいて、心を込めて何かをつくって、それで自分も楽しめる。ただ人を寄せるだけということではなくやっているところが、うまくいっていますよね。

**敷田** やっている人が楽しいから結果的に人が来るということを、ロスさんのところは表現しているのですよね。ロスさん自身が楽しい。

**フィンドレー** そうです。



マリ ロスさんがやって、なぜ成功しているかという、彼がさっき言っていた「ライフスタイル」というのは、おそらく、彼がそこにいて楽しいから、そこにいて仕事をしているんですよ。それが仕事になっているのです。レストランをやっていたり、温泉をやっていたり、ホテルをやっていたりしている人が、経営者がそこに24時間いて、好きという気持ちをもってやっている方のホテルや温泉やレストランは流行っているんです。オーナーさんが、「ずっといたい」という気持ちを持ってやっていないところは、やはりうまくいかないんです。だからヨーロッパで、オーベルジュとか、たとえばちゃんとしたワシントンホテル、私の知っているところが幾つかありますけれども、夏のあいだはフル稼働。だけど、冬になると2ヵ月休んじやう。閉めちゃう。なぜ閉めちゃうかということ、自分たちが旅行に出かけていくんです。そこでいろんなものを補給して、それでまた経営に戻ってきたときに、外で楽しんできたことを自分たちのところでやろうということで、またフル稼働で動くわけなんですね。ですから、2ヵ月休んでも、自分たちがそこにいて生活することが楽しく、そしてなおかつ、またそこに再投資してこうという気持ちを持つくらいに、そこに惚れているんですよ。

敷田 というふうなストーリーがロスさんのところにあるのでしょうか。

フィンドレー 2ヵ月は休んでないね。

クリスティヌ 忙しすぎて休めない(笑)。

敷田 休めないというのはなぜですか。やっぱりお客さんがたくさんいらっしゃるから休めない。

フィンドレー うーん……。

敷田 ロスさんのところをインターネットでごらんになるとわかりますけれども、もう再来年の予約が入っている場所です。2年先のお客さんをとっていると、2ヵ月も休めないですよ。

フィンドレー 多分休めるけれども、今のところは、もうちょいかかるかな。

敷田 普段のお仕事の中で、従業員の方が楽しいという話をされていましたがけれども、楽しい従業員をどうやって集めているのですか。

フィンドレー 元々ニセコはそういうような楽しいところ。スキー場だし、集まってくる若い人たちが楽しさを欲してニセコに来ている。スキーをやりたくてニセコに来ているとか。それで、ニセコに数年いたいということになってくると、東京のほうが給料はぜんぜん高いし、ここにいたらライフスタイルのことしか考えていない人のほうが多いと思うから。まあ、集まっているというより、自然にそういう人

たちが集まっていると思う。若い人だけではなくて、リタイアした人たちでも、病院の先生でも、そもそも倶知安の人間を見ると、だいたいみんな倶知安のライフスタイルがいいから集まってくる。その町をもうちょっとわかっていたら、もっと移住者が増えるかなと思うけれど。

敷田 それは、自然にできてきたイメージなんですか。倶知安の町のライフスタイルというのは。

フィンドレー リゾートとして、こういうようなところ(加賀)よりも新しいところですね。昭和36年から、まだ40何年しかたっていないようなリゾートだから、みんな新しい人ばかり。で、みんなその人たちはリゾートらしさを欲して来ているから、日本人でも外国人でもみんな同じような感じで、倶知安のライフスタイル的なところを。よくオーストラリア人が来る場合も、みんなよく、「なんかこのスキー場は外国みたいな感じ」といつも言われている。たしかに、みんなオーストラリアだとか外国から来ているのは確かなんだけど、そういうような感じですよ。

敷田 今、「ここは外国みたいだ」というふうにおっしゃいましたけれども、確かに倶知安の町のショッピングセンターでしたっけ。クリスマス近くになると、オーストラリア人のお子さんがスーパーの中を飛び回っているらしくて、「どうも、ここは倶知安ではなしに、オーストラリアのシドニーの郊外ではないか」と錯覚するくらいの変化が起こっている倶知安なんですけれども。そういうことに対する反発や、たとえば、ひとつビジネスがうまくいくと、次々にほかのビジネスが入ってきます。その問題というのは、いま倶知安は抱えてないのですか。海外からの投資、国内からの投資で土地が変わるという話です。

フィンドレー 問題？

敷田 問題点。

フィンドレー 問題はないと思います。非常にありがたい。田舎の町の倶知安ですので、そこにいきなり、今年70億円の投資がたしか、そういうような数字のお金が入ってくる。いろいろな新しいビジネス、自分のひらふエリアだけで数えて14件の新しいビジネス、また町のほうで新しいビジネスがいっぱい。問題点は、今のところはこれが問題というところは、そういう影響に対してはないと思います。良いふうに動いている。投資している人たちは、良くなってほしいから投資している。それは良い投資ですから、良くなっていったら自分の投資のお金も値上がってくる。北海道の札幌みたいにバンバン建てたらお金が入ってくるというより、カッコいいものを建てたらリゾートがもっと盛り上がり、もっと

良いふうになってくるような考えがあるみたいだから。前の古い、バブルのときにつくった建物よりも、だいぶカッコいいかなと思っている。

**敷田** そういうカッコいい建物が次々に建つというのは、だれかが統一したり、決めたりできるからですか。それとも何か方法があるのですか。ほっとくと、次々に好き勝手な建物が建ってしまうのがほとんどですよ。

**フィンドレー** 今のところは、オーストラリア人がほぼ投資している。オーストラリア人に対して、国でスキームをやっている。その人たちにとっては、ニセコというエリア、ひらふというエリアは、国際的なスキー場になってくるんじゃないかと投資していると思う。だから、その人たちはひとつのビジョンを持っている。こういうものをつくりたい。それをあんまり言わなくても、オーストラリア人として、海外で見たものは日本につくりたい。それがオーストラリア人に対して、投資する人たちに対しての利潤。それで、町に対して、じゃあそれはどうしようと。それは良いビジョンか。このビジョンは何かと。みんな、国際的なスキー場をあまり見たことがない人が多いと思うし、自分の町にどういう影響があるのかとか、自分たちが何をすればいいのかとか、問題と言われたのだったら、そこのところが課題となってくるかなと思っています。

**敷田** ありがとうございます。いま「ビジョン」というふうにおっしゃいました。きょうのタイトルにもビジョンという言葉が上がっているのですが。観光地が持っているビジョンというのは、具体的に会場の皆さんにお話ししていただくと、どういうことですか。「こうなったらいいな」ということですか。  
**クリスティーヌ** そうですね、マスタープランでしょうね。

**敷田** マスタープラン。おそらく、翻訳していただいたほうが。

**クリスティーヌ** 都市計画のプランニングと言っていいでしょうか。都市の計画ですね。

**敷田** マスターですから、「全体の」という意味ですね。

**クリスティーヌ** そうです、全体を。町が楽しく開発されていれば、自然と人々って集まりますよね。

**敷田** 本当ですか。

**クリスティーヌ** 本当ならば。おそらく、今まで日本にとってひとつのウイルスというのでしょうか、感染病があるのは、「右肩上がり」ですか。「前年度よりもっと」とか。

**敷田** お客様が増えるというやつですね。

**クリスティーヌ** お客様だけじゃなくて、経済も含めてそうですね。それと、「去年よりもっと」とか、

「おとしより半分」とか、「10年前から半分になってしまった」と、過去ばかり見て今を考えるから、比較対象になるものが全くアンリアルな、空想的なもので今を計画しようとしたり、または、頑張るのですね。ですけれども、いまの現状であるのならば、だいたい企業の社長さんたちですと、今の成績より来年度は、たとえば1%増だけでもいいはずじゃないですか。その1%の努力をするために頑張るのではなくて、昔を見て、今を悲観して、それで、自分たちが手の届かないようなゴールを作ってしまうわけですよ。それでみんな毎日が憂鬱になるわけですよ。本当ならば、1年間のあいだには2期とか3期とか4期ある会社がありますけれども、これからの3ヵ月を見て頑張ろうと。もしそこで達成できたら、また3ヵ月後を目標にしてやっていく。1%ずつだと、1年で4%になるわけですよ。そういうことで上げていこうとするのではなくて、「10年前は何十万人で、今はその3分の2になってしまった」ということからスタートするから、みんながどんどん暗いほうに引かれてしまっているような気がするのです。マスタープランをつくる時には、もちろん10年先とか15年先の目標としてのまちづくりを考えてつくってもいいのですけれども、よく言われる長期的と短期的プランの両方を持ちながら、ここへは行きたいのだけれども、すぐには行けるわけではなくて、けれど、ここへ行くためにはみんなで少しずつこうしていこうねという合意は……。やはり、人々が隣の方と仲良くする。もちろん良いライバル同士はいいと思うのですが、否定的なライバル同士はよくないと思うのです。町全体として、自分が見える俯瞰の目というものを持ちながら自分のところと両方を見ていないと、本当の意味でのマスタープランもビジョンも成功はできないと思うのです。

**敷田** マリさんのおっしゃるマスタープランというのは、全体を書いたものという意味ですね。ひとつ具体的な例を挙げていただけませんか。どこかの町の、こういうマスタープラン。

**クリスティーヌ** たとえば、30年前のバンクーバーと今のバンクーバーからすると、30年前のバンクーバーという町は、ものすごい密集開発をしていたのです。それで、コンパクトシティーにしていきましたよ。環境にやさしいまちづくりをしようということを、1975年、76年ごろに始めて、今となれば、緑が多く、そして町の中心部は低層住宅、外側に高層ビルでコンパクトにして、町の中に入ってこられるお客様は、30年前と比べると、その3分の2の方が公共交通で入るような仕組みにして、それで環境に優しく、そしてコンパクト都市で、歩けるまちづく

りをしているんです。周辺にはコンベンションホールとか、人々が外から来たときに生活できるような環境づくりとハード構想をやっているんです。今のバンクーバーになるまでに、30年かかっているんですよ。

**敷田** 最初のマスタープランが描かれて、今はそれに近づいたのですよね。そういうイメージの町だと、みんなが思うわけですね。緑が多くて、中心市街地は低層で、「行ってみたいな」というイメージが皆さんに伝わったわけですね。ロスさんの思っていたらっしゃるビジョンというのものも、いまマリさんのおっしゃったマスタープランみたいなものですか。倶知安で持っている、もしくは持ちたいと思っていたらっしゃるビジョンというのはどういうものですか。

**フィンドレー** 自分にとって、倶知安というところは楽しむライフスタイルのところだから、倶知安というエリアは理想的な町になっていったら非常にいいと思うけど。土地計画から、楽しさを抜いているみたい。まちづくりということで興味は、「どうやって楽しむの?」とか、「どうやって外に出て遊ぶの?」とか、そういうのはなかなか見えていないから。自分はアウトドアの会社をやっているけれども、倶知安は北海道の中で、大自然の中で、やはり「外」ということがキーワードで、「アウトドア」ということがキーワードで、どこの町よりも楽しく北海道の大自然を生きていけるような町がひとつのビジョンかなと思う。当然、こういうふうには外国人がいっぱい入って投資をいっぱいやると、そのビジョンとかプランは変わってくる。目標も変わってくる。でも、今のところは多分、倶知安町はそれに対して自分たちのビジョン、自分たちの目標を何にすればいいか。せっかく投資のお金が入っている。その投資のお金を使って、どうやってスキーの町をつくるというのは、ちょっと考えてないところかなと思います。

**敷田** とすると、倶知安の町がそれは考えていない。投資をする人は欲しいと思っているということですか。

**フィンドレー** もちろん投資をやっている人たちは、はっきりしたビジョンがあると、すごく投資しやすい。マーケットに対する自信を持って、この1億円を入れたら5年後は5億円に価値が上がってくるような自信があると、どんどん投資する。どんどんいろいろなものができる。それが、「これはどこへ行くのかな」という。「国際的な日本のアウトドアの数年長期滞在リゾート」のような言葉、「こういうようなことをやりたい」というような、町長さんとか地元の人々からはっきりしたそういうような声が出ていないあいだは、その投資のリスクが大きくなるかなと思います。

**敷田** ビジョンがないところには、投資をする人も投資をしたくないということですね。

**フィンドレー** したくないというよりは、今回、そのビジョンというものはニセコが持っている本物の雪、世界一の雪、毎日降る雪。それが世界でもないようなスキー場の状態で、これは初めてのアジアの中の国際的なスキー場と。あと、本物があるから、自分たちのビジョンがあるから、今はそれで動いている。

**敷田** そのビジョンですけれども、いま「倶知安の町がつくっていない」という話をしましたけれども、マリさん、マスタープランは、本当はだれがつからなきゃいけないのですか。マスタープランは。

**クリスティーヌ** おそらく、日本の投資をするスタイルと仕組みが欧米と違うんですね。インフラ自体が。アメリカとかヨーロッパ、オーストラリアもそうだと思いますし、香港もそうですけれども、そういう欧米的な発想で、「都市計画・まちづくりをこうやります」というときに、そこに商売のチャンスがあると。第三セクターでものをつくるとか、そういうのはすごくジャパニーズな感じなので、なかなか外から……。それが人工的なんです。外から人工的に物を持ってきて何かをつくるということ。おそらく倶知安の場合は、人工的ではなくて、自然発生型で人々が。

**敷田** 理想的なものを持っていた。

**クリスティーヌ** 材料として雪がある。

**敷田** 本物として持っていた。だから、まだビジョンという具体的なものをつくらなくても、それで十分皆がわかっているということですか。

**クリスティーヌ** それで、ラッキーなことにオーストラリア人が目をつけたから、ちょっと洋風になっていたわけですね。これが、先に中国人が目をつけていて。

**敷田** 中華街に。

**クリスティーヌ** 中華街みたいになっていたかもしれない。「中華街スキーをやりましょう」みたいな。

**敷田** それは似合わないですね。

**クリスティーヌ** おそらく欧米的な感覚で、あそこに移転というのはですか。突然変異というか、そこにできちゃったものだから、それがひとつのアメーバになってどんどん広がって、非常に良い空間になって。彼が言ったように、特に人間って、たとえば加賀の町を見て、すごく古い素敵な伝統的な建物を見てしまうと、「やはり安っぽい建物を隣に建てたくないな」というのが普通ですよ。目が育ってくるわけじゃないですか。良いものを見ることによって、人間ってどんどん成長するわけです。ですから、そ

ういうカタリストというのですかね。ドーンと広がっていく最後のティッピングポイントみたいなものだと思うのですけれど。そういう何かがあるところから自然に動く。ただ、自然に動き始めるまではマスタープランはとても重要で。たとえば、5年後、10年後、15年後のビジョンをきちっと語りなさいというのがアメリカの都市計画なんです。市がそれをきちっとつくって発表しないと投資家が来ないから、やはりそれを行政としてきちっとつくらせるひとつの法律があるわけなんです。日本にはそういう法律というか、「こうしましょう」という誘導はありますけれども、きちっとした法律ってないじゃないですか。ですけれども、そういうものをつくって、「10年後の加賀はこうなりたい。こういうふうにしていきましょう」と。こうしていくためにはこういうステップを通らなきゃいけないという逆算ってできるわけじゃないですか。そういうところをやはりロスさんもおっしゃっているのかなと。ビジョンがあれば、「ここが15年後にこうなるならば、うちの商売が今ここに入って、15年後にはこういうところを目指せるね」という計算ができるから、みんなが協力し合える土壌を作っていくわけですよ。北海道は開拓者の地域であるから、そういう開拓者精神で入っていける方が多いから、だからみんなで仲良く、「ああ、そのへんにオーストラリア人が歩いているわね」とか、「あのへんに中国人がいるわね」とか、そういう非常におおらかな感覚でみんな受け入れていただいているのではないかなと思います。

**敷田** マスタープランなりビジョンができる。それが共有されて今のことがはっきりわかるから、その引き算ができるということなのですね。

**クリスティーヌ** それがいちばん投資にわかりやすく、早いです。

**敷田** 投資の面はそうですけれども、そこに来るお客さんにとっては、ビジョンというのにはどういう意味があるのですか。

**クリスティーヌ** お客様からすると、たとえばアメリカの場合ですと、ディズニーの周辺の地域の開発が私の研究テーマなのですが、「10年後のディズニーはこうなる」ということがわかると、近くに別荘を買うんですよ。そうすると、リタイアをするときにそこにいけば、自分が元々住んでいたおうちを売って、こちらに来て生活できるということで買って置く。オーランド周辺は、この10年間で5倍になったんです。

**敷田** 人口が5倍。

**クリスティーヌ** いえ、投資。建物の投資価格が5倍になって、今はビルディングラッシュで、ラスベ

ガスもそうなのですけれど。いま団塊の世代で、来年2007年ショックが日本に来ますけれど。結局、建設している段階から買うのですね。出来上がったなら、もう倍になっているんです。買った人が住まずに、とにかくできたらば。外から来た転勤の人たちは、引っ越してくるわけですから、家が出来上がるまで1年も待てないわけですよ。そうすると、倍になったものをボーンと買っちゃうわけです。そこで、一度も住んだことがないのに、自分が注文して買ったお家が倍で売れちゃうという。ちょっとバブリーな話ですけど。

**敷田** それもちょっと投資に近いですよ。

**クリスティーヌ** そうですね。

**敷田** でも、いらっしゃる方はそういうのを考えて、ちゃんとビジョンを見て、移りたいと思うということなんですね。投資者だけではなく、いらっしゃるお客さんに対してもビジョンというのはある程度。**クリスティーヌ** わかるんです。

**敷田** ロスさん、そういうのが伝わっていると思いますか。

**フィンドレー** 倶知安はまずないから。

**敷田** まず今はない。

**フィンドレー** 逆に、土地を売っているとか、コンドミニアムを売っているような会社が、自分でマーケティングの資料を通して、こういうようなビジョンだと勝手にやっていることはやっているけれども、町としてどんな方向に行くとか、前の50年と一緒にような方向に行くとかというものは伝えてないですね。

**敷田** なぜそれは倶知安の町にはできないのですか。今いちばん進んでいるわけですよ。海外から急にお客さんが増えたしということで。

**フィンドレー** 勝手な意見だけど、多分、1万6,000人の町の役場で考えると、そういうことは、ちょっと自分たちのできることを超えているのかなと思います。

**敷田** そうすると、だれがすることになるのですか。

**フィンドレー** ないから、いろいろな委員会をつくって、皆で話し合って、で、どこにもいけない。また委員会をつくって、話し合って、どこもいけないというような繰り返しが多いですね。僕の理想は、こういう都市計画の専門家が、自分の役場に1年間、2年間の請負のような形で入って、みんなの住み方を見て、いろんな提案をする。あとは、町長さんはある程度のビジョンを持ってないと進めない。でもその人が、「こういうのができますよ」と実際に絵に描いて、それをみんなが見て、「ああ、なるほどな。これがいいな」ということで。そのあとは町長さんとか知事さんは、そのアイデアを売れないといけな

いかなと思います。

**敷田** そうするとまず、市長さん、町長さんはビジョンを持っていて、それを具体的にするプランナーのようなものを役所、役場でやる。それができなければ、専門家に来てもらうということですか。

**フィンドレー** だいたいそうだと思います。それが、リゾート会社を使ってもどうしようもないと思っている。それは実際に役場に入って、1年、2年の契約。みんなと一緒に住んで、実際にその町を感じて、それくらいしないとできない。やはり町長は頭にある人だから、リーダーだから、彼らはビジョンがひとつのアイデアだから、これを売らないといけない。みんなを引っ張らないといけない。民間でも行政でも、行政だけのひとつの塊じゃないから、皆さんのアイデアで引っ張らないとならない。あとは、町長のアイデアとかビジョンも悪いのだったら、その町長を蹴って、次の町長を選べばいいだけだから。

**敷田** そうですね。

**クリスティーヌ** ですけれども、日本の場合は、市長や町長が変わると次の方は違う形でやりたがるから、前の人のことを引き継いでくれないんです。ですよね、先生。

**敷田** 多分そうだと思います。引き継ぐ価値もないと思って、次の人が引き継がないケースも多いと思いますけれど。

**フィンドレー** それはそうだけど、プランに対してはそうかもしれないけれども、ビジョンというのはそれを超えるものかなと思います。

**クリスティーヌ** 市長や町長とかじゃなくて、地元の人々が自分たちで決めて、そういうふうになんかとしてくれるトップを選べばいいんです。

**敷田** ということですね。元々本物のビジョンはみなさんが自分の中に持っているのだから、それをはっきり言葉にすればいいということですよ。それが町長ですか。

**フィンドレー** その問題になってくると、選挙になってくると、選びたい人たち、もしかしたらもっと人を使って、もっと顔を告示して、もっとサポーターを使って、それでやってくるような町長を選ぶかなと思うから。だから、逆方向のほうがいいかなと思っていた。

**クリスティーヌ** 倶知安に対しては、ロスさんが早く日本人になって町長に出ればいいですよ（笑）。そうしたら、「これをやりたい」と言えば、「そうですか」ってついてくると思う。

**敷田** それから、ロスさんはお子さんが4人いらっしゃる。少子化の時代において、我々が見習わなければいけないライフスタイルをお持ちなので、20年

後にはそれが確約されているんじゃないでしょうか。クリスティーヌ 倶知安みたいな1万6,000人の町で、すごくある意味ではまれだと思うのですが、ああやって海外の投資があつて、本当にとってもラッキーな場所でもあり、うらやましいと思いますね。たとえば、加賀みたいに、昔からひとつの伝統的な温泉地というところで生活したりとかしているところでは、なかなか動かせないじゃないですか。

**敷田** しがらみもあるし。

**クリスティーヌ** しがらみもあるし、土地がありそうで、だけどおいしいところはもうあまりない。移転をするとか、もっと広げるとか、何かをするということは非常に難しいと思うのです。そうすると、やはり人々が集まって、自分たちで物事を考えることがすごく大事で、協力しあうということの中のコミュニケーションのモチベーションがすごく大事だと思うんです。このコミュニケーションがいちばん難しいところで、自分の利益と相手の利益と、あと利害もあるし、そしてなおかつ、ここをずっと、ある意味では命をもって生かしたい。生かしたいけれども、またその中では取り合いということが。いろいろ相反する要素がたくさんあるわけじゃないですか。そうすると、コミュニケーションを上手に、普通の地域以上にもとうとすることがすごく大事だと思うのです。

**敷田** たしかに、白黒をつけてしまうと地域というのは壊れてしまうケースが非常に多いので、それを、コミュニケーションで、つけないようにうまい方向に持っていくことが非常に重要だと思うのです。ロスさんは、倶知安を「これから持っていく方向」というものを持っているのですか。「ビジョンがない、倶知安の町はつくらない」というお話がありましたけれども、ロスさん自身はどういうふうな。次の一歩は何なのでしょう。

**フィンドレー** やはり、今のシステムを変えないと進めないというのが見えているから、自分たちの観光協会をまず完全にばらして、新しい観光協会をつくらないといけないと見えたところだから。

**敷田** 観光協会を新しく作るのですか。

**フィンドレー** 観光協会はやはり、ひらふエリアに住んでいるような、リゾート開発をやっているような民間会社たちと役場のつなぎのところだし。あと、海外に売りたいのだったら、まとめて売りたい。たくさん、たくさん会社が入っているところだから、そこをまとめて売るというのも今はできないから。まず観光協会が、ある程度的人数が集まってできるような組織作りをしないとイケない。もちろん、そのお金はどこから来るのかという問題がまずのそこ

ろだし。それに対してアイデアをいま出し合っているとところだけでも、でもきっと来年あたりは新しい観光協会から始まるかなと思います。

**敷田** その観光協会というのは、何を最初にするのですか。今までの観光協会とは仕事が違うのですよね。

**フィンドレー** まずそのビジョンですね。どこにいきたいのか、何がやりたいのか。

**敷田** 最初の仕事はビジョンづくり。

**フィンドレー** ビジョンづくりとブランドづくり。

**敷田** ブランディングですね。

**フィンドレー** ブランドというのは、ニセコというブランドではなくて、全体的なイメージ。そのビジョンをそのままブランドにしたい。それを海外に持っていくときには、「ニセコのスキー場」とかそういうのではなくて、ニセコのすべてのリゾートライフスタイルというのを。スキーだけじゃないから。じゃあ、スキーやらない人が家族と一緒に行ってニセコに泊まっていたら、楽しいか、楽しくないかのところ。スキーとか雪をニセコから抜いていったら、何が残っているのか。夏は当然だし。夏は、ラフティングを倶知安から抜いていったら何が残っているのか。それで新たなビジョンとかライフスタイルをつくると、まず外に売ることが楽しだし、住んでいる人がそれを信じてくる。で、そういうライフスタイルが始まる。それで、さらに強い本物になってくると、「ああいう町、はっきりしたビジョンを持っている町に住みたいな」と思う人が多くなると思います。

**敷田** ありがとうございます。マリさんはどうですか。今の次の一步の話。

**クリスティーン** とても大事だと思います。それと、彼がやっているほうの、ある意味ではエコ・ツーリズムに近いような、アドベンチャーというか。

**敷田** 新しいスタイルの観光の形ですよ。

**クリスティーン** 自然とかかわるという観光の仕事と、昔から、この金沢の地域や、文化と歴史というものもあって。まあ、もちろんこれは日本人のほうが当然観光としては多いと思うのですけれど。今年の夏、8月に私は佐渡へ行ったんです。佐渡の島を一周して、それで、すごくおいしいラーメンやさんがあるということで。1日100杯しかラーメンをつくらないう港のラーメン屋さんで、もう行列ができるんですね。それが、佐渡にいる方もいれば、観光客がドライブしてこられて。で、私たちも並んで。うちの母がアメリカから来て。うちの甥っ子が、ブロンドで目も青いのですけれども、その子は太鼓が好きで。鬼太鼓をされている方がアメリカのフロリダに住んでいて、ずっと彼は習っていたから、佐渡の鬼太鼓さんの元を見に行きたいということで道場を探

しに行ったら、一般客を入れないんですよ。だから彼もがっかりして、「じゃあ、ラーメンを食べに行こう」とラーメンを食べに行ったら、港があって、大きな豪華客船が停まっているんです。その港もべつに、金沢の港みたいじゃなくて、ただボーンと出ている防波堤のところのところに船が停まっています。パッとみたら、白い、すごく素敵な豪華客船に乗るユニフォームを着ている男の人がはしごの下で立っているんです。それで、お客様がなんとなく出たり入ったりして。中で働いている乗組員とみえる方々が、防波堤のところで釣りをしているのです。私は興味深いものですからそばへ行って、「どこから来たのですか」と言ったら、「私たちはアメリカの船で、乗組員が皆フィリピン人です。あとはイギリス人とアメリカ人も何人かいます」と言われて、「何をしていますか」といったら、「私たちはファー・イースト・アジアのツアーで——」と。クリッパーという船があって、そこは大型の豪華客船じゃなくて中型豪華客船がアラスカから出て、ロシアまで行って、ずっと下りてきて北海道へ寄って、日本海側を通りながら中国の揚子江を上って下りて、今度はフィリピン、ベトナム、カンボジア、ぐるりとファー・イースト・アジアを回るんです。そのひとつのストップがこの日本の海岸線で、能登から金沢も停まるのです。それで、このあいだ知事にお会いしたときに、「ここに停まっていることを知っていますか」と聞いたら、「知らない」というのです。ということは、海外の方々が日本をこうしてツアーすることを自分たちで計画してきて、もちろん港に停まるわけですから許可をもらっているのに、地元の方々が、200人くらいの外国人の乗っている船が自分の港に入ってきているならば、旗を持って待っていてあげれば、外国人からしてみたら、「いやあ、楽しい日本にきた。港でみんなが私たちを待っていてくれる。ちょっと観光してみよう」とかという気になるじゃないですか。そういう通りがかりの方々をうまく引き込めてないのです。情報というのがすごく大事で、観光協会のやる仕事というのは、そういう情報をたくさん集めて、そういうものを提供する。または、自分たちから発信していくということ。両方をやらなければいけないのに、ただ情報をどこかに配っていれば、つくっていればいいと。持っている情報がただ眠ってしまっている。こういう学会のときにパンフレットで皆さんに配られて、見る方はもちろん興味を持ってみますけれども、それが本当に活かされているインフォメーションなのかどうかということが、私はすごく不思議なんです。それでもやっていけちゃうところが、日本ってすばらしいと思う

のですけれど（笑）。

**敷田** お褒めいただきありがとうございます（笑）。

**クリスティーヌ** 欧米的な考え方は、積極的にミッションを出して、「自分の町に来てください」といって、アメリカからしょっちゅう来ているんです。どこかの市長さんとか、商工会議所の皆さんが売り込みミッションに来ています。日本のはぜんぜん海外で聞かないんですよ。視察には行くのですけれども、売り込みミッションには行かないのですね。売り込みミッションにいったときは、鎧兜を来た侍を連れて行けばいいんですよ。で、行ったときに、「私たちの加賀に来てください」と、そうやってPRをするいろいろな方法ってあると思うのです。私は、観光地視点からすると、ただつくって待っているという状況で、そういうところがちょっと欠けているんじゃないかなという感じがするのですが。

**敷田** そうですね。マリさんがおっしゃるとおり、イメージを出していくにも、元々ビジョンがないのでどんなイメージを出していいかわからないので、とにかく今ある情報を集めて、右から左へ出してしまおう。それはイメージも統一されてないし、ビジョンに基づいてないのでバラバラに皆さんが出すという状態のところが多いと思います。ロスさんのところは、たまたま本物の雪があったのでそれが統一されて、今のような状態になっているわけですよ。ビジョンの重要性というのは、お2人ともご主張になっていたとおり、それがなくてこれからの観光や地域づくりがうまく動いていかない。ロスさんのお話もそういうふうにとまとめて行けばいいのですか。

**フィンドレー** どういうふうにとまとめれば……、それはコーディネーターの仕事だから（笑）。

**敷田** コーディネーターのお仕事だそうですね（笑）。

**フィンドレー** きょうは倶知安の話しか話していないから、自分の回りで感じていることだけです。自分の町はいきいきして、伸び伸びするような姿だけど、その中で、どこの方向へ行くのかわからない。オーストラリア人は国際スキー場として引っ張りたい。で、建物ばかりをつくっている。建物を造ると、残るものだから、ハードだから。あとは、オーストラリア人すべて、どんどん新しい会社が入って、新しいレストランが入ってくるオーストラリア人たちは、雪だけの価値観というより、日本のスキー場という大きな価値観がある。それを抜いてくると、海外のお客さんに対して、ひとつ大きな価値観がなくなる。課題があちこちある。スキー場の中で軒家をもっている人は、隣に5階の建物が建つとあんまり望ましくないと思う。そ

の人に対して、これは好ましいことではないし、課題があちこちあるけれども、そこの中ではっきりしたビジョン、目標づけとプランニングをすると、みんな見えてくる。「ああ、こんな方向に行くの。それだったら、家を引越したほうがいい。今は高い値段で売れるからいいな」という。それか、「5年後、この土地はもっと価値が上がる」「ここに遊歩道をつくったら楽しいな」「このへんに住んでいたら、自転車で学校まで行ける」とか、いろんな小さい目標を。人口を、1万6,000人から頑張って2万人までやろうとか、いろいろな目標があるけれども、なかなか自分の町のひとつの目標も聞いたことがない。自分は目標をたくさんつくるけど、たくさんビジョンをつくるけど、町側からこういう方向に行きたいという動きがあるというのは見えていない。だから、まずビジョンをつくりましょう。まず皆で同意して、こういうようなことをやりましょう。しないあいだには、前に進めないかなと思っている。で、ビジョンをつくる必要がある。

**敷田** はい、ありがとうございます。こうやってお2方からお話を聞いていると、もう2時間くらいやって、懇親会になってしまいそうなのですが、第二部の方々にこの先をおまとめいただくということでお渡ししたいと思います。今日は、お2人からお話を率直にお聞きしました。特にロスさんからは、ビジョンをつくらないと、投資をする人もお客さんも来ないよと。それは、皆さんがどういう方向へ進めばいいかというのを描いたもので、この重要性を何度も指摘していただきました。そしてマリさんからはそれを具体的に、倶知安の例以外でもそれはちゃんと働くものであるという指摘があったと思います。あとは、それをどうやって誰が作るかということを次のステップで考えていただくことになると思います。第二部は、ビジョンを誰がどうやって作るかをお話していただきます。これは、誰が猫の鈴をつけるかくらいの重要な問題で、当然、利害が絡んでくる世界に入っていきます。しかし、それを越えたところにおそらく倶知安の成功例のようなものが見えてくるのではないかと思います。今日は、お2人からご自分の思うところを語っていただきました。懇親会の席にお2人もご出席になりますので、質疑応答を省略させていただいて、懇親会の席で直接語りかけて、皆さんのビジョンをお2人に語ってください。2人からのビジョンは十分に語られたと思います。お2人にもう一度拍手をお願いします。ありがとうございます。

**司会** 敷田様、ありがとうございます。この第一部でいただきましたコメントを踏まえて、第二部へ移りたいと思います。それでは、ここで10分間の休

懇をとりまして、第二部に移ります。

## ●シンポジウム【第二部】

**司会** 皆さま、お待たせいたしました。シンポジウム第二部をはじめたいと思います。第二部は、5名の方々をお招きしております。まず、パネリストとして、皆さまから向かって右側から、日本観光研究学会の会長であり、株式会社地域計画建築研究所代表取締役社長である金井萬造さん。その隣に、立教大学観光学部教授で、同大学院観光学研究科教授でもある岡本伸之さん。続いて、株式会社加賀屋代表取締役会長であり、社団法人石川県観光連盟理事長でもあります小田禎彦さん。地元ゆのくにグループ社長室長の新滝祥子さんです。パネリストの紹介は、皆さまのお手元のパンフレットをごらんくださいませ。そして、第二部のコーディネーターを務めますのは、日本観光研究学会副会長であり、立教大学観光学部教授の安島博幸さんです。以降の進行は、安島さんをお願いいたします。

**安島** それでは、シンポジウムの「国際観光地の21世紀ビジョン——美しい日本の再生と観光交流」というテーマを、第一部に引き続いて始めたいと思います。第一部のほうでは、ロス・フィンドレーさんとマリ・クリスティーンさんに、いろいろ刺激的な議論をしていただきました。結論的に言うと、「ビジョンとかマスタープラン、こういうものを皆さんが共有しているということが非常に大事だ」というようなお話だったのかなとお聞きいたしました。そのためには、やはり地域内のコミュニケーション、組織、そういうものがうまく機能しているということ、共有するということが大事なのだというふうにお聞きしました。そして、皆が共有できるビジョンとかマスタープランというのは、そこに住んでおり、そこに行って楽しい場所であるということですね。そういうことを共有していないと、皆で前へ進めないのではないかとございますが、この第二部のほうは、そのまとめを引き継いで、さらに、日本の国際観光地化をしていくにはどうしたらいいかというテーマで展開していきたいと思っております。

日本の観光地は非常に特殊だというふうに言われております。海外からのお客にうまく対応できていない。いま一部の成功例がありますけれども、こういうことがあるのではないかなと思っております。日本は工業立国で成長してきましたので、経済発展してきましたので、国内にもいくらでも需要があったわけです。ですから、特に海外からのお客を求めなくても、いくらでも客がいたということが非常に大きな原因だったのかなと思っております。戦前には、昭

和10年代、今から70年以上前に、国策として国際観光政策というのが実施されまして、今でもリゾート地のホテルとかをたくさん残しまして、たいへん成果を上げました。いちばん多いときは、外貨の獲得高はもちろん絹織物を中心とする繊維製品が第1位ですけれども、外貨の獲得高の第4位になったこともあるほどございまして。そういうこともあったのですけれども、戦後はやはり工業立国を進めてきて、なかなか観光に目を向けなかったということです。その結果、日本は、アウトバウンド、海外へ行く人は1,700万人を超える。1,800万人に迫ろうとしている。それに対して、昨年、今年あたりは700万人くらいでしょうか。これも増えた結果でございまして、その前は400万人台くらいでした。今でも2.5倍、昔は4倍くらいの開きがあったのですね。しかも、日本から海外に行く人は、8割が観光です。しかし、海外から日本に来る人は、700万人と言っている人の、アジアからの人で5割、ヨーロッパからの人ですとちょっと少ないですね。ですから、実質観光客の数ですと、5倍とか、もっと違う状況じゃないかなと思っています。こういう状況の中で、やはり国際的な観光地になっていくにはどうしたらいいかということで、今日はそのような問題について大変造詣の深い5人のパネリストの方をお招きしておりますので、まずは少し、日本の観光地の国際化のこと、それと第一部の話を引き継いで、少し一般的なところからお話しをしていただきたいと思います。それでは、まず岡本先生から、仮説が幾つかあるようでございまして、お話しいただきたいと思います。

**岡本** 先ほどのお話を大変興味深く伺いました。私は学生時代、今から40年前ごろの、宮崎交通の岩切章太郎さんの講演録というのが非常に印象に残っております。「観光振興の基本原則は、知らせて、見せて、また来たいと思わせる」と喝破されたことがございます。ただ、先ほどのお話を伺っております、知らせる前に、「何を知らせるのか」ということがなければいかんということを感じました。おそらくそれがビジョンであり、もっと言えば、ビジョンの前にミッションと言いましょか。その使命ですね。それをはっきりさせるということが大切だろうと思います。本日のお題は「国際観光地の21世紀ビジョン」ということとございまして、いま安島先生からお話しがありましたように、インバウンドのお話だろうと思います。インバウンドの観光戦略の将来いかなんということ、21世紀ということですからずいぶん遠くの話までしろということであろうと思いますが、私は来年の三月には定年でございまして、あんまり先のことは関心がございませぬので、



すが（笑）、いま考えておりますことを申し上げたいと思っております。

私はホテルマネジメントが元々の専門でございますので、一言で言いますと、接客ということに関心を持っております。インバウンドの振興でいちばん大事なことは、日本固有の、外国からのお客さんを引きつけてやまない誘引力として何があるかを踏まえることだろうと思います。観光地の自然景観とか、まちづくりとか、宿泊施設とか、いろいろなことがあるのだろうと思いますけれども、観光地を構成するひとつの要素、観光地のありようを構成するひとつの要素は、私は、そこで働く人たちの客人に対する接客だろうと思っています。そのことをホスピタリティーというふうに呼んでもよろしいだろうと思いますが。私は最近、定年が近くなりますと、日本独特の、日本固有の接客の特色というか特性というのはいったい何なのだろうと。そのことを明らかにしたい。それを大事にして、将来、海外からの客人にそれを表現したい、伝えたいという、そういうふうな衝動に駆られます。それと、もう一つ関心がありますのは、私は教師であります、学生諸君にホテルマネジメントの話をする際に、「ホテルは泊まる場所だよ。働くところじゃないよ。労働条件が厳しい」ということを言うのですが、「ホテルへ行きたい」という学生諸君があつて絶たない。そして、私どもの観光学部の学生の7割が女子学生であります、女子学生の中に、「私は接客が好きなんです」という人がけっこう多いのです。私は、何でだろうなというようなことを考えながらこのところ過ごしておりますが。いま申し上げました、接客の日本的な特性、ジャパニーズ・ホスピタリティーといいたましようか、その内実を明らかにする攻め方としていくつかの攻め方を考えております。

ひとつは演繹的なものですね。演繹的に、こういうことが一般に言われておるので、そこから類推して、日本の接客というのはこういうことなのだろうというような発想です。もう一つは帰納的なものでございまして、こういうことがある、そのことはいったい何を意味するのだろうか、という発想ですね。そういうことを最初に一言だけ申し上げて、あとでまた発言の機会があるようございまして、ジャパニーズ・ホスピタリティーの内容について、私なりの仮説を幾つか申し上げて、こういうことじゃないかと思うということを申し上げます。こういう席で申し上げておけば、あるいは、そのことを取り上げてどなたかが研究していただけるんじゃないかと期待しております。

最初の演繹的なアプローチとして取り上げたいこ

とに、われわれの行動の良いこと悪いことを規定する宗教というものがございまして。日本の宗教と、欧米の宗教は違う。この多神教と一神教の違いというのがございましてね。日本の宗教は、神道と仏教を基盤にしております。そこから出てくる我々日本人の行動様式に、彼我の違いが認められるのではないかと。これがヒントのひとつです。それから、観光というからには、我々の生活がどう成り立っているかということを見せるわけですがけれども、その生活の基本というのは産業ですね。その産業の中で伝統的にいちばん大事なものは何かというと、農業です。日本の農業というのは、ご承知のように、水田稲作です。その水田稲作と、欧米の小麦農業では、我々の生活はどういうふうに違ってくるのか、そこらを考えていというのがひとつでございます。もう一つは、我々の労働観ですね。我々は仕事というものをどう考えているのか。どうも欧米の方は、仕事といいたますと、laborと言いますから、骨折りとか、罰だとか、本当はいやなことだと。どうも日本人はそう考えなくて、仕事を通して我々は成長できる。仕事が生きていけると。そこがかなり違うのではないかと。そのことをサービスの中にどう生かせるかというようなことをひとつ考えております。

あとは帰納的なものでございまして、今日は旅館におりますけれども、日本の宿泊施設はなぜGMが女将という女性なのだろうと。欧米に行きますと、ホテルのGMというのは男性と決まっています。なぜ女性なのかということですね。あるいは、女子学生がこの産業に強い関心を持つ、なぜだろう。男子学生はそうでもない、どうしてだろうと。あるいは、日本ではチップというものが機能しない。また、日本では、クラブという排他的なものはほとんど機能しない。日本にもありますけれども、誰も関心を持たない。なぜだろう。そういうところから、日本のサービスのあり方、もてなしのあり方の日本的な特色というものを押さえながら、それをどう表現していくかということがこれからの課題だということを実は申し上げたいのですが、その中身については後ほど申し上げます。

**安島** どうもありがとうございました。幾つかの仮説をお話いただきました。日本のホスピタリティーと欧米とは違うということで、宗教、それから水と緑、自然との付き合い方ですね。そういうものが違うのではないかと。それから、女性のGM、女将というものの存在ですね。もう一つはクラブ。そういうことがどうも違うのではないかと。違うところに何か日本固有のものを意味する何かヒントがあるのではないかと。岡本先生のお話でございました。