

変質する観光に産業はどう向き合って行けばよいのか
～講演を受けての質疑応答～

■講演の中で、変質しつつある観光の状況を踏まえた立教大学としての新たな取り組みとして交流文化学科の新設についてお話がありましたが、具体的にどのような背景、特徴を持つ学科なのでしょうか？

《稲垣》交流文化学科が新設された背景は二つあります。一つは教育機関としてのクオリティの維持という側面です。1998年に学科から学部昇格すると同時に、学生定員はほぼ倍の300人、教員数も同様に増員されました。しかし規模が大きくなると、以前のような個々の学生に対応した教育は難しくなってきました。質を維持するためにはパーソナルな関係が築かれる規模にすることが必要であると考え、学部の中に二学科を置き、擬似的に以前の規模を作ったということです。

もう一つの背景は、観光の役割が変質してきた中で、観光教育も産業面だけを意識するのではなく、社会事象としての観光を捉えていく必要性が出てきたことにあります。従来、立教大学の観光教育には、観光産業への人材供給のための教育、観光による地域振興のための教育、そして観光の文化的側面に視点を置いた教育という3つの柱がありました。今まで観光産業が隆盛であった時代は、第三の柱である文化としての観光は、ビジネス的な側面である第一や第二の柱に整理できない要素を入れる箱でしかなかった。しかし、今や観光を文化の側面から捉える必要性が出てきました。そこで、第三の柱を独立させ、交流文化学科を設置し、第一、第二の柱であるビジネスサイドを担う観光学科とのバランスによって観光教育を進めていこうと考えたわけです。

交流文化学科は外国の地域文化研究を通じた多文化共生を考える学問であり、それは観光と社会との関わり合いが形を変えたものであると考えてよいかと思います。観光学部の学生は、旅行に興味があり、自分の知らない土地やそこに住む人々の生活について知り、何らかの関わり合いを持ちたいと考えて入ってきます。そしてそのような興味を仕事にするならホテル業や旅行業であったり、あるいは地域振興の仕事であったりしたわけですが、現在の産業状況を考えると、学生の興味と受け入れる産業側の方向性がマッチしない。しかし、入ってくる学生の興味は変わらない。それでは受け皿をどうするのかということになりますが、実はこれから先の観光を動かしていく力はジャーナリズムに変わりつつあって、そこに私どもの将来的な展望があるのではないかと考えています。つまり観光や旅、生活文化などに関する情報を整理し、どのような形で出力するかということでは、旅行業もジャーナリズムもある意味同じだと捉えていいのではないのでしょうか。交流文化学科の目指すところはそのような方向性だと理解いただければいいかと思います。

■現在、教育や旅行・ホテル業の現場などでホスピタリティを標榜することが多いように思われますが、観光産業とホスピタリティの関係をどのように捉えればいいのでしょうか？

《稲垣》結論から言えば、ホスピタリティという言葉に対しては、残念ながら私たちが考えるほどにはマーケットは反応してくれません。言葉としてはホスピタリティよりもむしろ、アミューズメントやエンターテイメントの方が人を動かすようです。私どもでは以前大学院の専攻過程としてホスピタリティデザインコースを設置し学生を募集しましたが、期待したほどには集まりませんでした。そこで昨年立ち上げた新たな研究センターの名称は立教アミューズメントリサーチセンターとして運営しています。ホスピタリティという言葉は、ホテル産業、宿泊産業における人との関わり合いの部分強調して置き換えた言い方という程度の整理になるのではないのでしょうか。つまり、商業的ホスピタリティに対してマーケットがさほど興味を示さなくなったということだと思います。先ほど磯貝さんがご紹介になられた「石畳の宿」のように、商売でありながらも、商業的な関係を越えたところで、人と人との関係を提供してくれることにマーケットが価値を見出すようになってきた。そうした関係をホスピタリティというのであれば可能性があるのですが、ホテル産業が従来から強調してきた商業的なホスピタリティでは、もはやマーケットをひきつけることが難しいのではないかと思います。

《磯貝》ビジネスの場面でホスピタリティを提供することが、企業にとっての利益の最大化と無縁であろうはずがありません。「石畳の宿」の場合、そこに働く人たちは生活基盤

を別に確保しているからこそ、こういった商業的な関係を超越できるのではないかと思います。それを旅行業に当てはめてみると、ホスピタリティや先般から強調してきた文化的な価値の提供といったことは、現実にはそう簡単なことではないでしょう。

旅行者にとって旅行という行為そのものが非日常体験でしたが、それが非日常的な場への単なる移動手段へと変質した現在も、往時のマストツーリズムによって導かれた成功体験を踏襲するだけの大きな旅行会社では、そうした種類の価値を提供することは難しい。そうした方向へ踏み出そうとすれば、一人一人の顧客の顔が見える程度の小さなマーケットに狙いを絞らなければならないのではないのでしょうか。顧客のニーズ、顧客に伝えるべき情報を特定することで、より奥深い価値が提供できるようになるのではないかと思います。

■今、観光産業においては人が何に感動し、喜んでいいのかを知り、それをいかに整理して自らの仕事に落とし込むかということが重要になっています。そのような能力を高めるには個人のセンスを磨くことが必要ですが、何かアドバイスをいただけないのでしょうか？

《稲垣》旅行というもの、モノのように目の前にあってすぐ評価が判定できるものではなく、売るその場には存在していない商品です。存在しないものを売るわけですから、それをささえるだけの知識なり経験なりを社員が身につけられるよう、企業側も再構築する必要があります。また、企業としては難しいのですが、仕事自体を面白いと思えるようにしていくことも必要でしょう。

旅行会社でのカウンターのやり取りを見ていると、来店客は情報収集よりも不安解消のために来店していることがわかります。いわば不安を解消するためにカウンセリングを受けに来ているようなものですが、一方で対応する旅行会社のカウンセラーとしての能力はどうでしょうか——お客様からのほんの些細な質問にさえも明確に答えることができなくなってきています。しかしある程度の知識や経験をベースとした対応ができるようになれば、説得力をもってお客様の不安を解消し、信頼を売ることができるでしょう。現在は多くの経営者が、社員の知識や経験よりもパンフレットの方が正確で確実だと考える風潮がありますが、それこそが問題の出発点なのです。パンフレットは正確に情報を伝達できても、説得力や信頼感は伝えられない。メディアとしての人間がどれだけ機能できるかが重要だと思いますが、そのためには経験を蓄積していくしかないでしょう。

《磯貝》観光で地域振興したいのだが、といった相談をよく頂戴します。しかし、正直言って、それができそうなところとそうでないところとはっきり分かります。できそうもないところというのは、その土地で生活する人たちの間に存在していたはずの文化が、どこにも感じられなくなってしまったようなところ。観光産業においても、同じことが言えるのではないのでしょうか。つまり、旅行会社やホテルが、過去において育んできた文化のようなものが失われた時、文化的営みという側面を持つ旅行を魅力的な商品に仕立て上げる能力も失うのではないのでしょうか。

旅行会社の中には、特に海外旅行を専門とする会社の中で、事業領域を特定のdestinationやテーマに絞らせた会社があります。そうした会社で働く人たちは、どこもかなり仕事がきついそうですが、それでもそうした会社が特色を継続できるのは、その会社の文化がそこで働く社員たちを惹きつける何かを持っているからだと思います。そうした企業も文化といったものを蔑ろにするようになったとき、社員は離れていってしまう。一度壊れてしまった企業、あるいは産業の文化を再生するのは大変難しいのですが、しかし今はそこから始めていくしかないというのが私の率直な感想です。

■近年、多くの観光地や自治体が、自らの資源や魅力の発信などに積極的に取り組むようになってきましたが、今後、旅行会社が観光地の発掘や紹介といった広告代理店のような機能・役割を持つ必要性について見解をお聞かせください。

《磯貝》正直に申し上げて、それは大変難しい問題だと思います。その理由は二つあって、一つにはそのこと自体が直接的な利益には結びつきにくいということです。二つ目は観光地・観光資源の発掘やプロモーションというのは、湯布院を例に見てもわかるとおり10年、20年の長い期間をかけて地道に取り組むべきことで、企業としてそれだけの体制を造れるかという問題です。

今まで旅行会社というのは、観光地の資源をある意味で消費してきたわけで、消費し尽

くしてしまった以上、新たな種をまいて再生させる必要があることは間違いありません。しかし、その事業で直接的に利益をあげようとするとうまくいかず、じつくりと腰を落ち着けた、着実な取り組みをしていかなければならないということを理解しておく必要があります。

《稲垣》観光地はある程度の投資があってつくられていきますから、観光地としての露出を増やせば投資回収も早まりますが、その分ライフスパンは短くなります。観光関連業者は早く投資を回収したいと考えますが、地元にしてみればライフスパンが短くなるのは困るわけで、どこに両者の合意点を見出すかがポイントになります。

しかし、世界的な趨勢を見ると、このような焼畑型が多いようです。例えば中国雲南省はこのパターンの典型で、5年から10年、早い場合には3・4年のライフスパンで観光の中心が移ってしまう。これを繰り返している限りは、企業として儲けを上げ売り抜けることはできても、観光産業と地域との共存共栄の関係は築けないでしょう。

湯布院の成功はやはりたゆまない努力があって、隣の別府の繁栄を見ながら、差様々な試みを通じてつくりあげてきたわけだし、その湯布院をみて安心院の町は自分たちの方法を探してきた。そのように努力が継続して、ゆっくりと露出が進んでいくときに、永続的な関係が造られるのです。ところがそこに従来の旅行業者的なデスティネーション開発が入っていくと全部崩壊してしまいます。したがって旅行業サイドが長いスパンでの共存共栄を考えるのであれば、観光地発掘のアプローチは「送客してあげる」という発想から抜け出る必要があるのではないかと思います。