

4

第4章

公益事業と調査研究事業の 拡充を目指して

(1990年代半ば～現在)

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

バブル経済崩壊の影響が深刻化し始めた1990年代前半から、わが国は長期の景気低迷期に突入した。少子高齢化の加速に加え、経済成長率（実質GDPの対前年度増減率）は1993年度に続き、1998、2001、2008、2009年度にマイナスとなった。この間の大きな出来事としては、国内では1997（平成9）年4月の消費税率5%への引き上げ、同年11月の北海道拓殖銀行の経営破綻および山一証券の自主廃業、1998（平成10）年10月の日本長期信用銀行の実質的破綻、同年12月の日本債券信用銀行の経営破綻、2000（平成12）年10月の千代田生命保険および協栄生命保険の倒産などがあった。海外においても、1997（平成9）年7月にタイを中心に始まったアジア通貨危機、1999（平成11）年1月のユーロ導入、2001（平成13）年9月のアメリカ同時多発テロ事件、2003（平成15）年3月に勃発したイラク戦争、同年に世界的流行となったSARS（重症急性呼吸器症候群）、2008（平成20）年のリーマン・ショック、2009（平成21）年春頃から翌年3月にかけての新型インフルエンザの流行などさまざまな動きが見られた。さらに2011（平成23）年3月の東日本大震災および福島第一原子力発電所事故の発生は、国内外に大きな波紋を広げることとなった。

このような状況下、国・地域ともに疲弊した状態が続くこととなり、景気対策や地域の活性化策が切望されるようになった。「観光」がキーワードの一つとして脚光を浴びることとなり、観光・交流を通じたさまざまな活性化策が打ち出されることとなった。

政府は、「第四次全国総合開発計画（四全総）」に続き、「21世紀の国土のグランドデザイン」を1998（平成10）年3月に閣議決定した。2010～2015（平成22～27）年を目標年次に定め、多軸型国土構造形成の基礎づくりを基本目標に据え、これまでの全国総合開発計画に見られた「開発主義」からの脱却が明示されている。一方で、観光振興に対する期待度は高く、「国内及び国外からの観光の振興」のタイトルのもと、自然や文化などへの触れ合いやそれらを活用した交流の重要性、観光がもたらす経済的・社会的効果についての記述が見られる。

2001（平成13）年に発足した小泉純一郎内閣は、2002（平成14）年6月に閣議決定した「骨太の方針」の中で、地方分権の推進と国の財政再建を目指して国庫補助負担金の廃止・縮減、国から地方への税源移譲、地方交付税の見直しを一体となって行う「三位一体の改革」を打ち出した。これにより、2006（平成18）年度までに3兆円規模の税源移譲などが実現した。また、2005（平成17）年にはこれまでの全総の根拠法であった「国土総合開発法」（1950〔昭和25〕年制定）の抜本的改定となる「国土形成計画法」が制定され、これに基づき2008（平成20）年に「国土形成計画（全国計画）」が閣議決定された。この計画においても、観光振興の重要性が明記されている。

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 中央省庁再編および観光庁の発足

2001(平成13)年1月の中央省庁再編により、運輸省、建設省、北海道開発庁、国土庁が統合され、国土交通省が誕生した。これに伴い、主に観光行政を担っていた運輸省運輸政策局観光部は、国土交通省の総合政策局にその担務が移管された。その後、2004(平成16)年7月に総合観光政策審議官が設置され、観光部は廃止、各課は総合政策局に移管された。そして2008(平成20)年10月に国土交通省の外局として「観光庁」が発足し、観光行政が拡充されることとなった。

② 観光に関わる法制度の改定・整備

1996(平成8)年4月、2005(平成17)年4月、2013(平成25)年4月の3回にわたり、「旅行業法」の大規模な改正が行われ、施行された。1996(平成8)年時は「第1種、第2種、第3種」の旅行業務の区分が明確化され、消費者保護の観点から主催旅行会社の責任が厳格化された。2005(平成17)年時は「企画旅行」と「手配旅行」の区分が見直され、2013(平成25)年時は着地型旅行を促進するための「地域限定旅行業」の創設などが主な柱となっている。

1997(平成9)年6月には、「外国人観光旅客の来訪地域の多様化の促進による国際観光の振興に関する法律(現「外国人観光旅客の旅行の容易化等の促進による国際観光の振興に関する法律」)」が制定され、訪日外国人に対する旅行費用の低廉化や接遇向上についての諸施策が提示された。

2000(平成12)年1月には「国民の祝日に関する法律(祝日法)」の一部改正・施行により「ハッピーマンデー」が始まり、旅行・観光の増大が図られた。続く2001(平成13)年6月にはいわゆる「改正祝日法(祝日三連休化法)」が可決・成立し、2003(平成15)年1月から三連休が増加することとなった。さらに、2005(平成17)年5月に「改正祝日法」が可決・成立し、2007(平成19)年1月より一部の休日の呼称が変更された。

2004(平成16)年6月には、景観緑三法(「景観法」「景観法の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律」「都市緑地保全法等の一部を改正する法律」)が公布、2005(平成17)年6月に施行された。これにより、地方自治体の景観条例やそれに基づいて地域住民が締結する景観協定などに実効性・法的拘束力が付与されることとなり、観光地などにおける景観保存・形成にも大きな影響を与えることとなった。

2006(平成18)年6月には「高齢者、障害者等の移動等の円滑化の促進に関する法律(バリアフリー新法)」が成立し、同年12月に施行された。これを受け、観光地においてもバリアフリー対応が促進されることとなった。

2007(平成19)年には、「観光基本法」(1963[昭和38]年制定)を全面改定した「観光立国推進基本法」が施行され、これを受ける形で2012(平成24)年に「観光立国推進基本計画」が策定された。また、2007(平成19)年6月には「エコツーリズム推進法」

が成立、翌年4月に施行された。環境省主導のもと、国土交通省、農林水産省、文部科学省が参画するもので、自然環境保全を前提とした観光振興がうたわれている。これら一連の法改定・整備により、今後の観光立国推進に向けた基盤が整うこととなった。

③ 各種交通インフラの整備

各種交通機関におけるインフラの整備も積極的に進められた。主なものとしては、1997(平成9)年3月の秋田新幹線の開業、同年10月の長野新幹線(高崎―長野間、北陸新幹線の一部)の開業、1999(平成11)年5月の現・那覇空港国内線ターミナルの供用開始、2002(平成14)年12月の東北新幹線の八戸延伸開業、2007(平成19)年8月の関西国際空港第2滑走路の供用開始、2010(平成22)年10月の羽田空港の拡張(4本目となるD滑走路の供用開始)、同年12月の東北新幹線の全線開業(新青森延伸)、2011(平成23)年3月の九州新幹線の全線開業、2012(平成24)年4月の新東名高速道路(第二東名)の部分開通などが挙げられる。この一連の交通インフラ整備により、旅行・観光の利便性はますます向上することとなった。

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

航空業界の動きとしては、1994(平成6)年11月に、「公共料金のうち市場原理を導入できる分野については、競争環境の整備を図る中で規制緩和を一層推進する」ことが閣議了解されたことを受け、航空業界の規制緩和が進むこととなった。まず、航空会社が国内航空運賃を自主的に設定できる「幅運賃制度」が導入されたことを受け、各社は1996(平成8)年5月に新運賃に移行した。また、1997(平成9)年4月に国内路線のダブル・トリプルトラック化(同一路線における複数航空会社の乗り入れ)基準が廃止されたことを受け、1998(平成10)年9月には新規航空会社の「スカイマークエアラインズ株式会社」(現「スカイマーク」)、同年12月には「北海道国際航空株式会社」(現「エア・ドゥ」)が参入した。そして2000(平成12)年2月の改正航空法により、航空運賃は認可制から事前届出制へと移行した。さらに、2000年代後半になると、LCC(ロー・コスト・キャリア)と呼ばれる格安航空会社が国際線に就航するようになり、2012(平成24)年に新たに国内線に3社(ピーチ・アビエーション、ジェットスター・ジャパン、エアアジア・ジャパン)が就航した(2012〔平成24〕年は「LCC元年」と呼ばれている)。

宿泊業界については、大規模旅館を中心に、バブル期における過剰な設備投資、およびバブル経済崩壊による宿泊客数の減少や低価格競争の激化などにより、倒産や廃業に追い込まれるケースが続出した。その一方で、破綻した宿泊施設を低価格で購入してリニューアルし、安価な料金設定で営業を行う企業・施設が登場するようになった。なお、小規模旅館の一部は高級志向を目指しており、旅館の二極化が

進むこととなった。ホテルについてもバブル経済崩壊の影響を受け、ホテル事業の売却などによる異業種のホテル業界からの撤退や日系航空会社のホテル事業の売却(名称は一部存続)、大手ホテルチェーンの事業縮小などを余儀なくされた。リゾート法に基づいて整備された大規模リゾート(シーガイア、ハウステンボス、アルツ磐梯など)についても、売却・再建や計画中止が相次いだ。

旅行業界についても大きな動きが見られた。特に注目すべき点として、インターネットの飛躍的な進展に伴う流通構造の変化が挙げられる。旅行商品の場合、これまでのビジネスモデルはサプライヤー(運輸業、宿泊業など)が中間業者(旅行者)に卸し(B to B)、中間業者が消費者(旅行者)に販売するというものだったが、インターネットの普及により、中間業者を介することなくサプライヤーが直接消費者に販売するB to Cのビジネスモデルが広まっていった。このような流れを受け、格安旅行に強いエイチ・アイ・エス、メディア販売が主力の阪急交通社などが売り上げを伸ばすとともに、ツアーバス会社が拡大することとなった。その一方で、かつて業界上位に位置していた旅行会社に再編や統合の動きが見られ、近畿日本ツーリストは子会社の売却および統合・再編、日本旅行はJR西日本の傘下入り、東急観光(現トップツアー)は外資の傘下となった後に東武鉄道の傘下に組み込まれた。このように、旅行業界の様相は一変した。

観光業界団体の動きとしては、「社団法人日本旅行業協会(JATA)」が不況などによる旅行会社の突然の倒産に対する消費者保護の強化を目的に、1999(平成11)年10月に「ボンド保証制度」を導入した。なお、同協会は、2011(平成23)年4月に一般社団法人に移行し、「一般社団法人日本旅行業協会(JATA)」となっている。また、ツーリズム産業に関する内外の諸問題についての提言、ツーリズム産業の発展を通じた豊かな国民生活の実現と日本の経済への寄与を目的に、旅行者、宿泊業者、交通事業者など観光産業(ツーリズム)に関わる幅広い組織で構成される「社団法人日本ツーリズム産業団体連合会(以下TIJ)」が2001(平成13)年に設立された。その後TIJは、2011(平成23)年4月に「社団法人日本観光協会」と合体し、「社団法人日本観光振興協会」として新たに出発することとなった(2013〔平成25〕年4月に公益社団法人に移行)。さらに、2012(平成24)年10月には「一般社団法人国際観光旅館連盟(国観連)」と「一般社団法人日本観光旅館連盟(日観連)」が合併、「一般社団法人日本旅館協会」が誕生した。

2 観光市場および旅行商品の動向

バブル経済の崩壊により、1990年代半ば頃から旅行者数の減少が本格的に現れ始めた。国内旅行については、規制緩和による航空運賃低下などの効果が見られたものの、経済情勢の変化およびそれに伴う労働環境の悪化などにより旅行者が減少し、2000年代以降もあまり伸びは見られない状況が続いている。さらに2011(平成23)年3月11日の東日本大震災発生後は、東北地域を中心にほぼ全国的に旅行者数

が落ち込んだ。

海外旅行については、1994(平成6)年の関西国際空港開港などの効果もあって1990年代半ば過ぎまで伸びが続いたものの、その後は長期的な景気の低迷に加えて海外でさまざまな事故・事件が発生したこともあり、2010年代まで一進一退の状況が続いている。

訪日旅行については、アジア地域の急激な経済発展、リーマン・ショックまでの円安傾向、2000(平成12)年9月からの訪日中国人団体旅行の段階的な解禁、および2003(平成15)年にスタートした「ビジット・ジャパン・キャンペーン」をはじめとする国を挙げての誘致策の効果もあり、訪日外国人数の伸びが拡大していた。その後、円高傾向や東日本大震災などの影響により減少した年もあったが、2013(平成25)年には1,000万人を達成した。

旅行・観光商品については、1998(平成10)年の冬季オリンピック・長野大会、2002(平成14)年のFIFAワールドカップ・日韓大会、2005(平成17)年の「愛知万博(愛・地球博)」など大型イベントの開催に伴い、旅行商品が国内外で取り扱われた。さらに、LCCを利用した旅行商品、いわゆる「ニューツーリズム」関連商品、地域活性化や地域振興を目指した着地型商品なども造成・販売されるようになった。

なお、インターネットの普及に伴い、既存旅行会社や宿泊施設などにおけるネット販売が強化されるとともに、オンラインエージェントの新規参入が相次ぐなど、旅行・観光商品販売競争は激化の一途をたどっている。

3. 株式会社日本交通公社((株)ジェイティービー)との関係

① 関係見直しの推移

当財団はこの頃より、自主独立経営に向けて株式会社日本交通公社(2001〔平成13〕年1月に(株)ジェイティービーに商号を変更、以下本章でJTB)との関係見直しを段階的に進めていった。

まず、1995(平成7)年6月に開催された評議員会において、JTB在籍の非常勤理事を大幅に削減した。続く1996(平成8)年2月には、本部事務所を交通公社ビルディング9階から日本橋室町センタービルに移転した。そして1997(平成9)年度からは、JTBの株式の一部およびJTBの子会社の株式全てを順次売却していった。その結果、2012(平成24)年度末現在のJTB株式の保有比率は、一般的に経営への関与が低いとみなされる29.61%まで下がることとなった。さらに、2001(平成13)年の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)設立に伴うJTBからの受託調査の移管、JTBとの共催で実施していた「新春経営講演会」の協賛への変更(2013〔平成25〕年には協賛からも撤退)などを行った。その結果、2002(平成14)年度以降はJTB株式の保有(非常勤取締役の派遣)および健康保険などの福利厚生関係などの関係は保持するものの、公益法人としての活動を一層強めた組織へ

と移り変わっている。

そして、2012(平成24)年3月に、当財団および株式会社ジェイティービーは創業100周年を迎えた。

2 関係見直しに伴う財務状況の変化

1997(平成9)年度からのJTBおよびその子会社の株式の売却は、当財団の財務に大きな影響を与えた。

基本財産は、1997(平成9)年度に8億円に増加した(1996〔平成8〕年度時点では3億円)。また、予定していた株式の売却がほぼ終了した2003(平成15)年度の正味財産合計額は110億円となった(1996〔平成8〕年度時点では23億円)。

4. 組織体制

1 組織構成

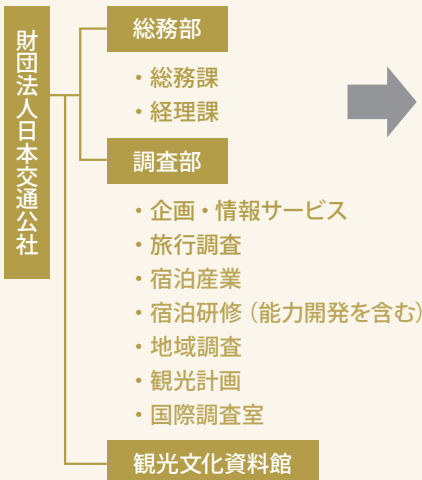
会長職については、利光一夫が1997(平成9)年6月まで務め、その後^{いま いきゆう}に今井久^ご吾が就任した。以降、2001(平成13)年6月には^{こぼやしきよし}小林清、2005(平成17)年6月には^{にいくらたけいち}新倉武一、そして2011(平成23)年6月には^{しがのりひと}志賀典人がそれぞれ会長に就任した。

本部事務所については、1996(平成8)年2月に日本橋室町センタービルに移転し、2000(平成12)年6月に第一鉄鋼ビル9階に再度移転した。しかし、再開発による第一鉄鋼ビルの閉鎖が2012(平成24)年3月に決定したことを受け、2011(平成23)年12月に朝日生命大手町ビル17階に移った。「観光文化資料館(現「旅の図書館」)」については、1996(平成8)年10月に第一鉄鋼ビル1階から第二鉄鋼ビル地下1階に移転し、1999(平成11)年4月からは現在の名称である「旅の図書館」に改称した。しかし、第二鉄鋼ビルも第一鉄鋼ビルと同様に閉鎖が2012(平成24)年3月に決定したため、2012(平成24)年4月に八重洲ダイビル地下1階に移転した。

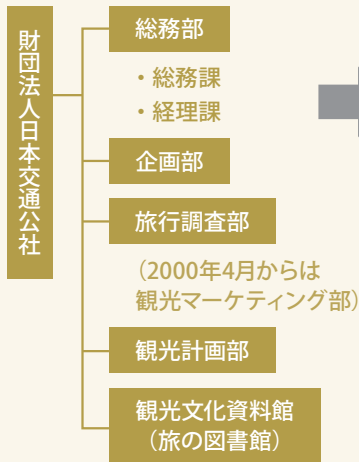
本部体制については、1997(平成9)年4月に調査部組織を見直し、「企画部」、「旅行調査部」(2000〔平成12〕年4月に「観光マーケティング部」に名称変更)、「観光計画部」に再編成し、「総務部」と合わせて4部体制に移行した。その後、2002(平成14)年4月には、自主財源(観光文化振興基金)を活用した自主事業の進展および広報機能の強化を図るため、調査系3部を「観光文化振興基金事務局」「研究調査部」「観光マーケティング部」の2部1局に組み替えた。2006(平成18)年4月には、公益法人改革をにらんだ自主事業のさらなる強化を目指し、調査系を「観光文化事業部」(主に自主事業を担当)と「研究調査部」(主に受託事業を担当)の2部体制にするとともに、総務部内に新たに「企画課」を設置した。そして、2009(平成21)年4月には、調査系2部の再編成を行い、「観光文化事業部」「研究調査部」「観光調査部」の3部体制とした。さらに2013(平成25)年10月には、公益財団法人への移行に伴う情報発信の強化とともに、組織全体での自主事業への取り組みを目指し、調査系3

＜組織体制＞

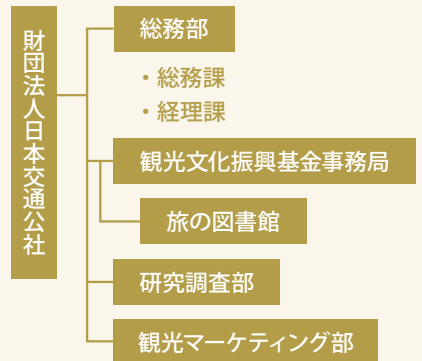
(～1997年3月)



(1997年4月～2002年3月)



(2002年4月～2006年3月)



部を「観光政策研究部」「観光文化研究部」「観光研究情報室」に再編成した。

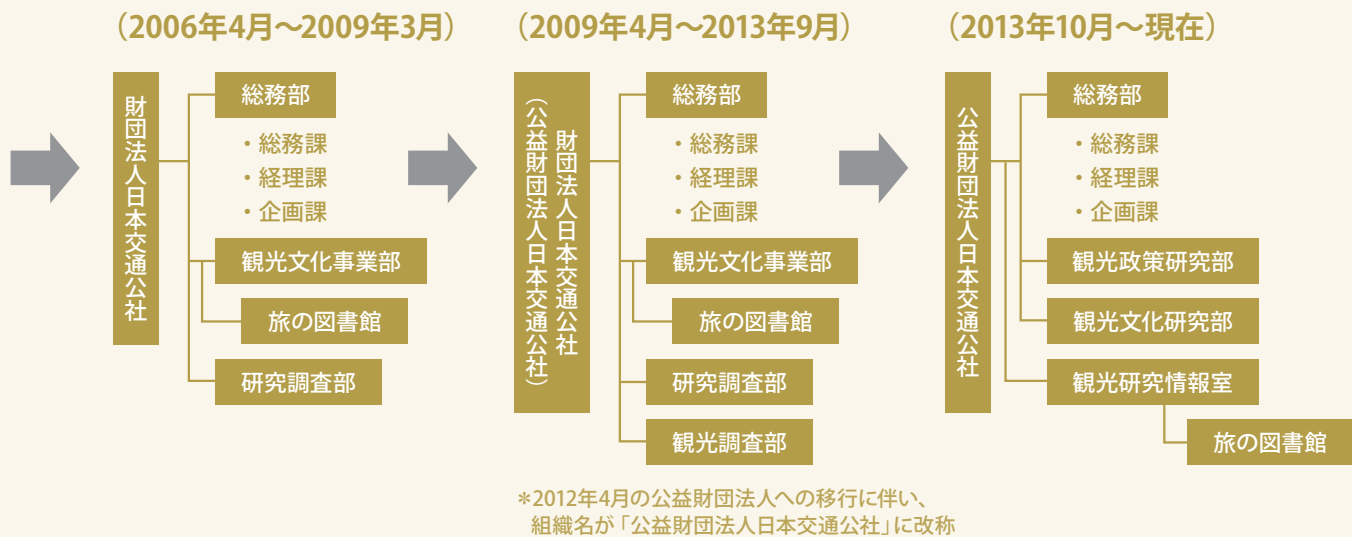
研究員の海外研修については、1989(平成元)年から1994(平成6)年にかけて、主に語学研修を目的として6人の研究員を海外に派遣したが、当財団を取り巻く環境が当時と大きく変わったことにより内容の見直しを行う必要性が生じ、2007(平成19)年10月に新たな海外研修制度を創設した。この制度は、研究員が海外の大学などで特定のテーマについて調査研究を行うという、本人の目的意識と組織のミッションを擦り合わせ双方にプラスとなるもので、研究員の熱意と自主性を尊重した自由度のあるものである。この制度に基づき、適用第1号となった研究員は、2009(平成21)年5月から半年間、米国フロリダ州のセントラルフロリダ大学に派遣された。

② 観光文化事業部の発足

当財団では、中期経営計画「JTBFフォワードプラン2008」(本項⑦参照)において、公益事業の拡充を事業運営の基本方針に掲げた。公益事業の大きな柱の一つである自主事業を積極的に推進する組織として2006(平成18)年4月に「観光文化事業部」を設置し、当部が中心となって活動を開始した。

具体的には、観光基礎講座、観光実践講座、海外旅行動向シンポジウム・旅行動向シンポジウム、出版事業、テーマ別研究などに積極的に取り組んだ。外部に向けて主体的に情報発信する機能を充実させることにより、公益法人としての活動が財団内外から見やすくなるように努めた。

2013(平成25)年10月の組織改正において、当部はその目的をほぼ達成したことにより発展的に解消、自主事業などは調査研究系の2部1室に、情報発信機能は新たに設置された「観光研究情報室」にそれぞれ引き継がれることとなった。



3 「賛助会員制度」の継続と「情報会員制度」の設置

「賛助会員制度」については、公益事業に取り組む当財団の趣旨をより多くの組織・人々に理解・賛同してもらえることが肝要であるとの判断のもと、1995(平成7)年度から賛助会員数の増大を図った。その結果、1997(平成9)年度には、過去最多の542団体810口となった。しかし、制度を通じた当財団活動に対する認知や理解は広がりつつあるものの、わが国の厳しい経済情勢の影響もあり、2013(平成25)年3月末では210社(団体)259口となっている。

一方、観光分野で活躍する方々に対して、当財団が展開するさまざまな観光文化振興事業への関わりを深めてもらうことを目指し、新たに「情報会員制度」を2006(平成18)年4月に設置した。

4 「観光文化資料館」から「旅の図書館」へ

観光文化資料館は、書架・施設の拡充および経費の節減を図るため、1996(平成8)年10月に隣接する第二鉄鋼ビル地下1階に移転した。また、1998(平成10)年7月の開設20周年に際し、記念事業の一環として、18種類1,200冊のガイドブックを収集展示する「世界ガイドブックフェア」を開催した。同年10月には『観光文化資料館20年史』を刊行するとともに、各国・県観光関係機関担当者、図書館関係者、株式会社日本交通公社関係者並びにこれまでに資料館に関わった方々を招待し、「20周年を祝う会」を開催した。

そして1999(平成11)年4月1日には、利用者に対してより分かりやすい名称とすることを目的に、施設名を「観光文化資料館」から「旅の図書館」へと改称した。また、財団蔵書を多くの方々に開放することを目指し、2000(平成12)年6月に増床した。

その他の利便性向上策として、2001(平成13)年3月に旅の図書館ホームページの全面的なリニューアルを実施、インターネットによる蔵書検索を可能とした。また、旅の図書館機能の向上および図書館からの情報発信強化策の一環として、2006(平成18)年7月～2011(平成23)年1月の間、閉館後の館内を会場とする「旅の図書館講座」を10回開講した。

2012(平成24)年4月には、第二鉄鋼ビルの閉鎖に伴い、旅の図書館を八重洲ダイビル地下1階に移転した。

この間、多くの方々にご利用いただき、2010(平成22)年4月には累計利用者数が80万人を突破、2013(平成25)年3月末時点の累計利用者数は84万5千人となった。一方で、インターネットの普及に伴い、近年は当館利用者数が減少する傾向にある。

5 観光政策相談室の設置およびメールニュース会員制度の発足

当財団の社会的認知度を高めることを目的に、観光政策相談室を2007(平成19)年に設置した。主な役割は、観光振興を通じた地域の活性化、観光地の魅力づくり、観光関連産業の健全な発展などへの貢献を目指し、地方自治体、観光関連団体などの観光に関わるの方々からの相談への対応、メールニュースを活用した情報提供などである。

相談室では当初、観光政策勉強会を定期的に開催し、当財団の研究成果の紹介や地方行政担当者などと当財団研究員との意見交換によるネットワークづくりに努めた。その一方で、特定のテーマによる研究会(温泉まちづくり研究会、観光地マネジメント研究会、自然公園研究会など)が次々と発足し、ネットワーク構築が進んだことから、勉強会は2010(平成22)年度にその役割を終えた。その後しばらくは総務部企画課が相談窓口となり、相談などへの対応や情報発信を行ったが、2013(平成25)年10月からは新たに設置された「観光研究情報室」に移管された。

ITを利用した積極的な情報発信を目的とする「メールニュース」会員制度は、2008(平成20)年3月にスタートした。会員(2013〔平成25〕年3月末現在約700人)は行政担当者や前述の観光政策勉強会参加者などが中心で、月1回程度、当財団の最新の活動状況などについて配信している。

6 「専門委員」制度

専門委員については、1996(平成8)年1月より、林知己夫、田村明、花岡利幸、渡邊貴介、溝尾良隆、杉山武彦の6名となっていたが、新たに同年3月に大西隆(都市工学)が、1997(平成9)年1月に石森秀三(観光人類学)がそれぞれ就任した。その後、2001(平成13)年8月に渡邊貴介の逝去後、しばらく7名体制が続いた。

2002(平成14)年1月からは、新たに下村彰男(造園学)、根本敏則(交通経済学)、安島博幸(社会工学)が就任したが、同年8月に林知己夫が逝去し、また2005(平成17)年1月に杉山武彦が理事(非常勤)に就任したため、8名となった。

2007(平成19)年1月には大幅な入れ替えを行った。田村明、花岡利幸、石森秀三は退



任、溝尾良隆は理事(非常勤)に就任し、新たに家田仁^{いえだひとし}(交通政策)、小磯修二^{こいそしゅうじ}(地域開発政策)、白幡洋三郎^{しらはたようざぶろう}(造園学)、西村幸夫^{にしむらゆきお}(都市工学)、西山徳明^{にしやまのりあき}(建築学)が就任した。その後、2012(平成24)年12月に大西隆が退任したため、現在は8名体制となっている。

7 中期経営計画の策定・実行

中期経営計画は、1992(平成4)年度に終了した第6次(長期)以降の策定は行われていなかったが、中長期的な事業展望を見据えて、当財団の業務再構築を目的とする新たな中期経営計画の策定に取り組むこととなった。

2012(平成24)年4月に「公益財団法人」へ移行するまでの間、「リボーンプラン(2001~2005年度)」、「フォワードプラン(2006~2008年度)」、「新たな中期経営計画(2009~2011年度)」の3本の中期経営計画をそれぞれ策定・実施した。

コラム⑧：「リボーンプラン」への思い

「リボーンプラン」の作成にあたっては、当財団役職員全員のひとかたならぬ強い思いが込められていた。JTBとの関係見直しという組織運営の転換期において、中長期的な事業展望を見据えたうえで、自発的かつ自律的に計画策定を行う必要があった。特に経営・財務面においては、それまでにJTBから受託していた業務および受託額をどのようにして賄うかが大きな課題であった。一方で、公益法人としての責務を今後も果たしていくことも認識されていた。そこでたどり着いた結論が、自主事業(自主研究)の推進による研究能力向上、およびそれに伴う行政や公的機関からの受託の強化だった。

自主事業の推進については、基本財産の一部を活用して対応し、その成果は個々の報告書のほか、『自主研究レポート』としてまとめた。この取り組みにより、研究能力の向上が図られ、行政などへの提案の幅が広がり、信頼性の向上および受託調査の獲得につながる事となった。

「リボーンプラン」は、当財団の長い歴史の中で一つの大きな変革の象徴となるビジョンと言える。

リボーンプラン(2001~2005年度)

「この5年間で『変革期』として捉え、人と情報のレベルアップにより、時代を先取りした提案と質の高い情報提供が行える旅行・観光分野の専門シンクタンクとしての地位を確立し、将来的には、広く社会に認知・評価され、旅行・観光をキーワードとした人々の豊かな生活の実現と、美しい国土づくりに貢献していく」ことを念頭に置き、「旅行・観光の健全かつ持続的な発展に寄与するとともに、旅行・観光に関わる事業全般の向上を図ることにより、社会に貢献する」ことを組織目標として掲げたうえで、以下の4つの基本戦略に積極的に取り組むことが示された。

1. 最重点項目としての「自主研究」の確立

- 総合研究課題と個別研究課題
- 評価制度の確立
- 公募型研究助成制度の導入

2. 情報ストックの創出と有効活用による財団の質的向上の実現

- 発地情報
- 着地情報
- 各種データベース化
- 実施体制

3. 目的意識を明確にした財団ネットワークの拡充

- 財団の事業活動の質的向上
- 情報収集・情報源のネットワーク確保
- 受託事業の拡大・安定化
- 財団の事業活動に対する理解者・賛同者の拡大

4. 財団プレゼンス向上のための広報機能の強化と積極的な情報公開

- PR部門の明確化
- 旅の図書館の機能強化
- 機関誌の作成・発刊
- 出版物の作成・販売
- ホームページの充実・活用
- 主催セミナー、外部委員会・講演会などの活用

フォワードプラン (2006～2008年度)

前中期経営計画(リボーンプラン)が「アイデンティティ確立に向けた変革のための重点投資期間」として位置づけられたのに対して、当中期経営計画(フォワードプラン)は『JTBブランド』を確立し、社会に広く認知される公益法人に向けて、さらなる安定と発展を目指すための経営基盤を充実させる期間」と位置づけられた。「わが国では数少ない観光文化の振興を目的とした公益非営利法人として社会的に認知され、信頼される組織を目指す」「わが国を代表する旅行・観光分野専門の調査研究機関としての地位を不動なものとする」の2点を組織目標として掲げたうえで、以下の5つの基本戦略に積極的に取り組むことが示された。

**1. 調査研究機能の専門化・高度化・国際化による社会への貢献
(政策提言機能の強化)**

- 質の高い調査研究体制の確立
- 基礎的・先端的研究や観光文化研究(自主研究)の計画的な実施
- 本格的な政策提言の検討(シンクタンク機能)

- 観光地の構造改革に資する新たな支援事業などの検討

2. 観光文化振興事業の新たな展開による社会への貢献 (情報発信機能の強化)

- 「旅の図書館」の機能強化と積極的なPRの推進
- 機関誌、出版機能の強化
- 広報機能の強化
- 旅行・観光分野の相談窓口の設置
- 2大シンポジウムの開催による情報発信

3. 旅行・観光分野の人材育成機能強化による社会への貢献 (人材育成機能の強化)

- 旅行・観光分野における人材育成への貢献
- 人材育成セミナーの主催と支援
- 体系的なプログラムの構築とテキストの開発

4. 自律経営に向けた体制の強化と新しい枠組みづくり (規律と柔軟性のある組織運営)

- 人事賃金制度、人事評価システムの見直しと運用
- 研究員の能力向上のための人材育成制度の充実
- 職場環境の向上と福利厚生の実施
- 新しい取り組みに対する支援などの枠組みづくり

5. 重点プロジェクトの計画的、戦略的推進

- 「旅行・観光アーカイブス構想 (仮)」の推進による知的財産の構築
- 「旅行・観光ネットワーク構想 (仮)」による情報収集体制の構築
- 戦略的なブランド形成 (「JTBFブランディング構想 (仮)」)

新たな中期経営計画 (2009～2011年度)

前中期経営計画 (フォワードプラン) が「『JTBFブランド』を確立し、社会に広く認知される公益法人に向けて、さらなる安定と発展を目指すための経営基盤を充実させる期間」と位置づけられたのに対し、新たな中計 (2009～2011年度) では、3年後に目指す組織像を「公益認定を目指す公益財団法人としてふさわしい社会的な役割が広く認められ、全役職員が社会に貢献しているという実感をより深く持ちながら諸業務に取り組める体制」「これまでに培ってきた調査研究機能を基盤に、研究領域、研究方法、ネットワークなどの拡充に取り組み、観光社会の多様化にも敏感に対応しうる強い調査研究組織」と捉えたうえで、以下の2つの基本方針に基づいた積極的な事業実施および組織運営が示された。

1. 事業に関する基本方針

観光交流による“健康で文化的な暮らしの享受”と“地域社会の健全な発展”を目指した、調査研究活動への積極的な取り組み

- 観光立国の推進
- 観光振興による地域活性化
- 観光文化の振興

2. 事業運営や組織運営に関する基本方針

公益性の確保を徹底した、公益法人としてふさわしい健全かつ着実な組織運営および経営管理の実践

- 「公益財団法人」の認定に向けた取り組み
- 事業成果の公表
- 観光研究分野における専門性の強化
- 安定した財務管理と運営
- 周年事業の展開

8 「公益財団法人」への移行

国の公益法人制度改革により、公益法人（財団法人、社団法人）は2013（平成25）年11月までに、「公益財団（社団）法人」もしくは「一般財団（社団）法人」への移行（両者のいずれかでない場合は組織解散）が義務づけられることとなった。

当財団については、組織の公益的な役割および持続性などを勘案し、「公益財団法人」への移行を目指すこととなった。「公益財団法人」の認定に向けた取り組みはすでに進められていたが、2011（平成23）年度に入り、2012（平成24）年4月1日からの移行に向けた申請手続きを行うこととなった。

内閣府「公益認定等委員会事務局」や観光庁の指導のもと、総務部を中心に申請書類の作成を行い、万全の対応を尽くした結果、2012（平成24）年3月21日に「公益認定等委員会」より認定を受け、同年4月1日に「公益財団法人」へ移行することができた。これにより、組織名（登記）は「公益財団法人日本交通公社」となった。

新たな組織として出発するに当たり、当財団が目指すべき将来像やそれに向けた取り組み方針などを新たに策定する必要性が生じた。特に、「公益財団法人」の役割・使命である「不特定多数への利益の供与」を実現するためにも、自主事業へのさらなる取り組みやそれらの成果を広く公表するための情報発信の強化が今後求められることとなる。そのため、2012（平成24）年度において、10年後を見据えた長期計画〈'22ビジョン〉を役員全員参加により策定した。同時に、2013（平成25）年度を初年度とする「第一次中期経営計画（2013～2015年度）」の策定も行った。今後は、〈'22ビジョン〉および「第一次中期経営計画（2013～2015年度）」に沿う形での組織運営が行われることとなる。

*〈'22ビジョン〉および「第一次中期経営計画（2013～2015年度）」の概要は第5章に記載

9 インターネット社会への対応

インターネット社会の到来により、当財団もホームページの開設やEメール環境の整備が必要となった。そこで、当財団は1998(平成10)年12月にホームページおよびEメールを開設した。

開設当初のホームページは非常に簡素なものであったが、その後1999(平成11)年10月、2005(平成17)年6月、2006(平成18)年6月、2007(平成19)年9月のリニューアルを経て整備されてきた。2011(平成23)年1月にもさらにリニューアルを行った。

一方、Eメールについては、開設以降「アウトルック」「アウトルックエクスプレス」などのソフトを各人が使用していたが、2012(平成24)年12月から「Gmail」に移行することにより統一化した。

2. 自主事業と自主研究

1. 調査・研究(改組記念事業を除く)

1990年代後半は、観光統計に関する研究が中心であった。

主な調査・研究

- 都道府県の観光入込の経年変化(1997年度)
- 観光入込動向定点観測調査(1998~1999年度)
- 観光経済波及効果(TSA)の基礎研究(1999年度)
- JTBF旅行マーケット調査、旅行者動向調査(1998年度~)

2000(平成12)年度以降は、前述の観光統計に加え、研究会の開催やさまざまな角度からのテーマ研究が実施された。その成果の一部は、国や地方公共団体などからの受託調査や出版物の発行につながっている。

また、東日本大震災への対応として、2011(平成23)年度以降は「インバウンドの復興に関する研究」「東日本大震災後の観光復興・振興に資する調査・研究事業」に積極的に取り組んでいる。

主な調査・研究

- 釧路広域圏の観光経済波及効果と地域振興に関する研究(2000~2002年度)
- 21世紀の旅館と旅行業を考える研究会(2000年度)

- 旅行・観光産業の経済効果に関する研究、旅行・観光産業の経済波及効果に関する研究—日本版TSAマニュアルの検討(2001～2002年度)
- 欧米における観光研究組織に関する研究、海外における観光教育機関・観光研究機関に対する調査研究(2001～2002年度)
- インバウンドマーケット調査、訪日外国人旅行の実態、日本におけるインバウンドの歴史的研究(2001～2002年度)
- 旅行の医学的効果に関する研究(2002～2005年度)
- 食と観光との有機的連携方策検討のための研究調査(2005年度)
- 温泉観光地の再生に関する実証的研究(2003～2005年度)
- 産業を活用した観光振興事例調査(2005年度)
- コミュニティ・ベースド・ツーリズムの研究(2006～2009年度)
- JTBF国際化研究会(2007年度)
- 全国CS調査の継続実施に向けた研究、観光地マーケティング研究会、観光地マネジメントに関する研究(2007年度～)
- 海外旅行市場研究(2007年度～)
- 温泉まちづくりに関する研究(2008年度～)
- 先読みマーケットトレンド(2008～2012年度)
*2013年度以降は、「地域における戦略的インバウンド研究」に統合
- 地域における戦略的インバウンド研究(2010年度～)
- 東北の観光復興状況に関する調査(2011年度～)
- 東北地方太平洋沖地震後の陸中海岸地域における観光資源の状況把握調査(2011年度)
- 観光・交流に対する住民意識に関する研究(2011年度～)
- 利用者の観点に立った自然公園の管理運営のあり方に関する研究(2011年度～)
- 観光指標のあり方に関する研究(2012年度～)

2000(平成12)年度以降、公益法人改革を見据えた対応および株式会社日本交通公社(株式会社ジェイティービー)との関係見直しなどにより、自主研究の件数は急激に増加している。

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」(1999〔平成11〕年度で終了)、「旅館・ホテル女性(婦人)経営者・管理者セミナー」(同)、「新春経営講演会」(2012〔平成24〕年で協賛終了)に加え、第3章で触れた「旅行動向シンポジウム」(現在も継続)など、主に以下のセミナー(講座)・シンポジウムを実施した。

主なセミナー（講座）・シンポジウム

- 旅行動向シンポジウム（1991年度～、11月または12月に開催）
*開催の経緯などは第3章を参照
- 海外旅行動向シンポジウム（1996年度～、7月に開催）
*開催の経緯などは第3章を参照
- 観光基礎講座（1996年度～、6月に開催）
*前身は「観光リゾート基礎講座」
- 観光実践講座（2003年度～、11月に開催）
- 海外旅行マーケットセミナーin大阪（2010年度～、8月に開催）

3. 観光文化振興事業

1. 出版・情報提供業務

出版については、第3章で触れた『旅行の見通し』『JTBレポート』『観光読本（改訂版）』のほか、主に以下の冊子や定期刊行物を作成した。

主な刊行物

<定期刊行物>

- 『JTB宿泊白書』を作成（1998～2001年）
*2002年以降は、株式会社ツーリズム・マーケティング研究所（現〔株〕JTB総合研究所）に移管
- 『旅行者動向』（2000年～）
- 『Market Insight』（2006年～）
- 『自主研究レポート』（2003年～）
- 『観光実践講座講義録』（2007年～）
- 『旅行動向シンポジウム採録集』（2008年～）
- 『海外旅行動向シンポジウム採録集』（2008年～）

<不定期刊行物>

- 『美しき日本～いちどは訪れたい日本の観光資源』
（日本語版は1999年、英語・中国語・韓国語版は2000年）
- 『21世紀旅館経営の課題』（2002年）
- 『THE PATH TO FREEDOM－Japanese Help for Jewish Refugees』（2002年）
- 『実践講座インタープリテーション』（2002年）
- 『自然ガイドのためのおもしろヒントブック』（2002年）
- 『エコツーリズム教本～先進国オーストラリアに学ぶ実践ガイド』（2002年）

- 『都市観光でまちづくり』(2003年)
- 『魅せる農村景観～デザイン手法と観光活用へのヒント』(ぎょうせい)(2004年)
- 『エコツーリズム さあ、はじめよう!』(2004年)
- 『自然保護とサステイナブル・ツーリズム』(2005年)
- 『魅力ある自然ガイドツアーづくりの手引き』(2005年)
- 『産業観光への取り組み』(2007年)
- 『温泉地再生 地域の知恵が魅力を紡ぐ』(学芸出版社)(2008年)
- 『コミュニティ・ベースド・ツーリズム研究～世界の実践事例に学ぶ成功の鍵』(2010年)
- 『地域の“とがった”に学ぶインバウンド推進のツボ』(2011年)
- 『地域の“とがった”に学ぶインバウンド推進のツボ②』(2012年)

このうち、『美しき日本』は、1971(昭和46)年度～1973(昭和48)年度に実施した「観光交通資源調査」の集大成として作成・刊行した写真集である。冊子内では、評価基準に基づき選定された特A級およびA級にランクされた観光資源を、解説付きで取り上げている。JTBでは販売促進ツールとして活用しており、独立行政法人国際観光推進機構(通称・日本政府観光局〔JNTO])でも資料として利用されている。なお、後述する50周年事業の一つ「観光資源評価に関する研究」において、評価基準の見直しを実施している。

2. 機関誌『観光文化』の発行

① 2000年代までの誌面

後述の誌面の刷新(2012〔平成24〕年10月)に至るまでは、これまでと同様に、観光文化に関わる幅広いテーマについて、専門家や実務家からの寄稿を中心とする構成となっていた。その中で、当財団研究員の視点に基づく分析・提言などの掲載も試みた(1998〔平成10〕年5月の129号から2000〔平成12〕年3月の140号まで)。

特記すべき事項として、当財団(改組前)が関わった史実を風化させないことを期する記事が、「創刊25年記念特集」として150号(2001〔平成13〕年11月)および151号(2002〔平成14〕年1月)に掲載された。それは、「ユダヤ難民に“自由への道”をひらいた人々(上・下)」である。第二次世界大戦中、亡命国であるアメリカに渡ったユダヤ人の中に日本を経由した人々がいたが、その渡航を斡旋した経緯について、当時の関係者からの取材などを基に伊藤明氏が整理したものである。この記事は各方面に大きな反響を及ぼすこととなり、2002(平成14)年3月に英訳本『THE PATH TO FREEDOM－Japanese Help for Jewish Refugees』を、2006(平成18)年7月に『観光文化別冊「記録 ユダヤ難民に“自由への道”をひらいた人々」』を刊行した。

また、より多くの方々に情報を発信することは当財団の大切な役割であるとの認識のもと、2006(平成18)年11月の180号より、執筆者の許諾を得たうえで、ホーム

ページ上にてPDF形式で全編の公開を開始した。

2 編集内容の刷新

2012(平成24)年4月の当財団の公益財団法人への移行を機に、広く社会に当財団の活動を理解していただくための情報発信の一環として、同年10月発行の215号から編集方針を刷新した。具体的には、当財団の調査研究活動の中から特集テーマを決めて、研究員が主体となって特集内容を企画するように変更した。これにより、公益財団法人日本交通公社の「機関誌」としての役割を『観光文化』に持たせることがより明確になった。

コラム⑨：『観光文化』の編集方針と誌面の刷新について (2012〔平成24〕年10月改訂創刊号215号より)

(前略) 今回の刷新では、この理念を継承しつつも、これまでの皆様からのご指導により蓄積されてきました当財団の知見に基づく論考・提言を発表する場として位置付ける方針といたしました。具体的には、当財団研究員の研究・事業活動を基に特集テーマを設定し、研究員自らが執筆に当たるとともに、併せて外部専門家の方々からご寄稿をいただき、わが国の観光文化発展のための問題提起、情報提供、交流の場となるような誌面づくりを行ってまいりたいと考えております。このほか、公益財団法人としての公益活動を幅広くお伝えすることを目的に、研究成果や活動内容の紹介、「旅の図書館」からのご案内の充実等を図ってまいります。(後略)

公益財団法人日本交通公社 会長 志賀典人

3. 「観光文化セミナー」の開催

旅の図書館開設25周年事業の一環として、観光文化の普及啓発および当財団賛助会員向けサービス強化を目的に、2003(平成15)年10月～2011(平成23)年4月にかけて、機関誌『観光文化』の特集執筆者を講師に招く「観光文化セミナー」を13回開催した。主に休館日の土曜日に図書館で開催し、毎回30人を超える参加者があった。

4. 「旅の図書館講座」の開催

図書館における専門家と触れ合う機会の創出、および旅の図書館の認知度向上を目的に、2006(平成18)年7月～2011(平成23)年1月にかけて、写真、文化交流、まち歩き、落語、昭和レトロなど多彩なテーマとゲストによる講座を10回開催した。閉館後の図書館を会場に、毎回30人程度が参加し、時には50人近くになるなど盛況を博した。

5. 「旅の図書館」開設30周年記念講演会

「教養志向型の旅」の普及を理念として掲げる「旅の図書館」（旧観光文化資料館）の開設30周年を記念し、2008（平成20）年10月に講演会を開催した。ゲストスピーカーとして、機関誌『観光文化』に連載中の旅行作家・山口由美氏とドイツ文学者・エッセイストの池内紀氏を迎え、山口氏は「だから世界の旅は面白い」と題し、池内氏は「旅する心」と題した講演をそれぞれ行った。会場はホテルサンルートプラザ新宿で、150余人の聴衆が聞き入った。

6. 周年（記念）事業

1963（昭和38）年の改組（調査研究専門機関化）から50年目（2013〔平成25〕年）となる節目を記念し、2010（平成22）年度より周年（記念）事業を実施している。寄付講座（寄付講義）については、内容・方法の見直しを行いながらしばらくは継続する計画であるが、その他の事業については2014（平成26）年度までに終了する予定である。

50周年（2013〔平成25〕年）に関わる事業

- 観光地経営に関するテキストの作成

観光地経営の視点から観光まちづくりを考察する研究。成果物を『観光地経営の視点と実践』として作成・出版。

- 観光資源評価に関する研究

1970年代前半に取りまとめた全国の観光資源の評価方法に対し、今日的な観点からあらためて観光資源の評価のあり方を検討する研究。今後、成果物を冊子『美しき日本 ～旅の風光～』として出版する予定。

- 50年史の編纂

1963（昭和38）年の改組（調査研究専門機関化）後の50年の足跡をまとめる社史の作成・出版。

- 寄付講座（寄付講義）の設置

観光人材育成を目的とする寄付講座（寄付講義）を、琉球大学および立教大学に開設。琉球大学寄付講義では、これまでの沖縄をフィールドとする調査・研究などを通じて得られた沖縄の観光振興に関する知見を学生に還元する形で講義を実施。立教大学寄付講座では、より実践で役立つ観光人材の育成を目指した講義を実施。

このほか、「公益財団法人日本交通公社調査研究専門機関化50周年を記念して～観光研究の今日的課題とこれからのを考える」を特集テーマとする『観光文化』220号を2014（平成26）年1月に発刊した。

7. 図書館蔵書のデジタル化推進事業

旅の図書館の蔵書数は約3万2千を数え、他の図書館では閲覧できない古書や稀^き観^{かん}本も多く所蔵している。それらが損傷や紛失などのために閲覧できなくなることを避けるためにも、貴重なコンテンツをデジタルデータとして保存していく必要があった。

このような考え方のもと、旅の図書館では、2004(平成16)年9月より、『ツーリスト』(大正2年創刊号～昭和18年4月最終号)と『旅』(大正13年創刊号～平成12年3月最終号)のデジタルデータ化を行った。いずれも旅の図書館内で閲覧が可能となっている。他の稀観本などのデジタル化についても、著作権などを考慮したうえでの推進を検討している。

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、当財団が意識的に受託調査の重点を国からの調査に置いたこともあり、中央省庁からの調査が中心となっている。調査全体の受託件数は、1990年代後半から2000年代前半にかけて増加傾向が見られたが、2000年代後半からは自主事業の強化方針に伴い、一定レベルで推移している。

*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。

国からの受託調査については、2001(平成13)年1月の中央省庁再編以降、件数としては国土交通省(地方運輸局や地方整備局、その後2008〔平成20〕年10月に設置された観光庁を含む)が最多となっているが、観光を国づくりの柱とするという政策の方針に基づいて、2000年代半ば以降は国土交通省と観光庁だけでなく、内閣府、総務省、農林水産省、経済産業省、環境省などからも幅広く調査を受託している。

地方自治体や公的機関からの受託調査については、件数に大きな変化はないが、特定の地域における多様かつ継続的な受託が見られる。

他方、民間企業および株式会社日本交通公社((株)ジェイティービー、以下JTb)からの受託調査は、当財団として意識的に国や地方自治体からの調査受託に重点を置く方針となったこともあり、減少傾向が見られる。このうちJTbからの調査は、1990年代に入ると継続調査が中心となって件数が減少していたが、受託調査として発行を続けてきた『JTbレポート』(1989〔平成元〕年度から継続)と『JTb宿泊白書』(1998〔平成10〕年度から継続)の作成が2002(平成14)年度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)に移管されると、その後のJTb

関連の受託調査は、ほとんどJTB協定旅館ホテル連盟からの継続業務のみとなっている。

受託研修については、かつて研修事業の中核であった宿泊施設従業員の接遇に関する研修は少なくなり、観光を通じた地域づくりや地域における人材育成をテーマとしたセミナー中心に変化していった。

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。

委託者の種類別に見た受託調査件数の推移 (1995年度～2012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
1995	5	9	9	31	8	17	79
1996	7	11	4	25	8	19	74
1997	10	16	7	31	9	17	90
1998	6	4	3	29	12	14	68
1999	8	9	11	33	9	14	84
2000	6	2	14	35	9	14	80
2001	13	12	7	22	8	15	77
2002	20	5	8	20	5	6	64
2003	26	5	9	23	6	8	77
2004	20	8	9	31	6	8	82
2005	27	5	9	12	4	7	64
2006	24	5	9	13	4	7	62
2007	28	5	13	8	5	6	65
2008	23	5	12	15	2	7	64
2009	23	8	12	16	2	5	66
2010	19	8	14	13	4	3	61
2011	15	11	11	13	3	1	54
2012	16	9	9	16	3	1	54

(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、以下のようになる。

① 国の観光政策、観光事業に深く関与する調査の増加

2000年代に入ると、「観光立国」が国の政策の重要な柱となったこともあり、観光政策に直接反映される調査、国の政策を評価するための調査、国の各種観光統計・資料の基礎となる調査など、観光政策や観光事業に直接関与する調査が増加した。また、観光政策の分野が、狭い意味での「観光」にとどまらず、交流・体験や二地域居住などを目的とする新しいタイプのツーリズムなどまで幅広い概念として捉えられるようになってきたため、国土交通省・観光庁以外の省庁から受託する調査も増えてきた。

別項で取り上げた以外の調査から一例を挙げると、国土交通省（旧運輸省を含む）・観光庁からの受託調査では、

- 「年間旅行量調査」（1997〔平成9〕年度～2005〔平成17〕年度／2000〔平成12〕年度までは総理府〔現内閣府〕から受託）
- 「ビジット・ジャパン・キャンペーン（VJC）」の実施事業評価と評価手法に関する調査（2003〔平成15〕年度～2010〔平成22〕年度）
- 「観光ルネサンス補助対象事業」の評価基準と事業評価に関する調査（2005〔平成17〕年度～2007〔平成19〕年度）
- 上記の後継事業である「観光圏整備補助対象事業」の評価基準と事業評価に関する調査（2008〔平成20〕年度～2010〔平成22〕年度／2008年度は引き続き「観光ルネサンス事業評価」の調査名で受託）
- 「訪日外国人の旅行動向・消費動向」に関する調査（2010〔平成22〕年度から継続）などがある。

国土交通省・観光庁以外の省庁からの受託調査（同じく別項以外のもの）では、2001（平成13）年度に総務省から「過疎地域におけるマルチハビテーションに関する調査」を受託した。初めて総務省（前身の自治省を含む）から受託した調査だった。以後2006（平成18）年度まで継続して交流居住に関する調査を受託したほか、「田舎体験」のポータルサイトを開発し、その運営を総務省関連の公的機関を通して2011（平成23）年度まで受託した。その他の省庁の調査では、2009（平成21）年度から継続して経済産業省から受託している展示会統計の整備に関する調査などが挙げられる。

2 沖縄とのつながりの拡充

沖縄県と当財団の関わりは、1975（昭和50）年の沖縄海洋博の時代から続いている。1970年代は沖縄開発庁（現在は内閣府沖縄振興局に機能移管）および同庁沖縄総合事務局（現内閣府沖縄総合事務局）からの受託調査が中心であったが、当財団が地域と一体となってその地域の観光振興と観光地づくりに貢献するモデルケースとして意識的に沖縄とのつながりを強めてきたこともあり、1980年代以降は沖縄県、財団法人沖縄観光コンベンションビューロー（現在は一般財団法人に移行、以下本項でOCVB）、県内の市町村、公的機関などからも受託するようになった。現在もこの状況は続いており、毎年さまざまなテーマの調査を数件程度受託している。

近年の沖縄県もしくはOCVBからの主な受託調査を挙げると、

- 「観光統計実態調査事業」（2001〔平成13〕年度から継続）
- 「沖縄県観光振興基本計画策定調査」（2001〔平成13〕年度および2011〔平成23〕年度）
- 「沖縄県バリアフリー観光推進事業」（2004〔平成16〕年度～2006〔平成18〕年度）
- 「国際観光地プロモーション（国際観光戦略）モデル事業」（2008〔平成20〕年度

～2009〔平成21〕年度)

・「持続可能な観光地づくり支援事業」(2008〔平成20〕年度～2009〔平成21〕年度)などがある。

これらのうち「観光統計実態調査事業」は、それまで必ずしも正確ではなかった統計データを、きちんと把握できるように改善した調査である。また、「沖縄県バリアフリー観光推進事業」は、その後当財団が各地のバリアフリー観光調査に取り組む契機となった調査であった。

③ その他の地域との連携も強化、自主研究との連動も

沖縄県以外の地域でも、長期間にわたって継続して調査を受託する関係を築いた地域が増えている。例えば都道府県では、一例として三重県が挙げられる。三重県からは、1994(平成6)年に開催された「世界祝祭博覧会」関連の調査を1987(昭和62)年度と1990(平成2)年度に初めて受託して以降、1990年代にリゾート整備に関する調査やバリアフリー観光に関する調査(社団法人三重県観光連盟〔現在は公益社団法人に移行〕から受託)などを受託した。そして2004(平成16)年度に「三重県観光振興検討調査事業」(「三重県観光振興ビジョン」の策定)を受託した後は、誘客戦略の策定、観光客満足度評価調査の実施、観光客実態調査に基づく観光客統計の作成などを通じて、三重県の観光政策を継続的に支援している。

また、小笠原(東京都)では、2000(平成12)年度に高速船就航計画に伴う需要予測調査を受託して以来、国土交通省から2005(平成17)年度に「小笠原諸島の自立的発展に向けた歴史・文化探訪観光開発基礎調査」、東京都から2010(平成22)年度の「小笠原国内外旅行者受入体制の整備事業等調査」ほか、小笠原村からも2002(平成14)年度の「小笠原自立振興策調査」ほか、さらに環境省のエコツーリズムに関する調査(後述)など、小笠原地域を対象とした調査を重ねており、近年、小笠原との連携が強まっている。

このほか福島県(1980年代前半から)、新潟県(同)、青森県(1980年代後半から)、東京都(1990年代後半から)、新潟県胎内市(2000年代後半から)、三重県鳥羽市(同)、白神山地周辺地域(青森県・秋田県、2000年代半ばから、調査の委託者は単一ではない)などにおいても、受託調査を通じたつながりを継続している。

このような特定の地域との継続的な連携のあり方の一つとして、2000年代前半より、地域の受託調査案件に自主研究活動を加えることにより、地域との連携を一層深め、調査の成果を高めようとする取り組みが行われている。これまでに、北海道釧路市、同市(旧阿寒町)阿寒湖地区、岩手県田野畑村、群馬県草津町などで進められている。

当財団は今後も、このようなさまざまな手法により特定地域とのつながりの拡充を進めていくこととしており、受託調査と自主研究の連動など今後も拡大が期待されている。

④ 観光分野の人材育成が重要な調査テーマに

この時期は、観光分野における人材育成をテーマとした調査も多い。旧運輸省では1990年代後半から人材育成の調査研究をしていたが、当財団でも、1999(平成11)年度に旧運輸省から「地域における観光を担う人材の育成に関する調査」を受託した。また、2000年代に入り、自主研究として海外における観光教育の状況などについて調査研究を進めていたが、その延長上で、国土交通省から「高等教育機関における観光教育システムのあり方に関する調査」(2004〔平成16〕年度)などを受託した。

経済産業省も2000年代半ばから、“サービス産業の人材育成”の観点から観光関連の人材育成に取り組み始め、同省から2005(平成17)年度に「サービス産業人材育成事業に関する委託業務」(集客交流サービス産業の人材育成がテーマ)を受託して以降、同事業に関連した調査を2009(平成21)年度まで受託した。この調査は受託額の面でも従来にない大型調査で、調査を実施するために職員の新規採用も行った。

その後、人材育成関連の調査は再び観光庁からの調査が中心となり、2012(平成24)年度の「観光中核人材育成事業(人材育成手法の策定等)」など、産学官連携や観光教育などを切り口とした調査を現在まで継続して受託している。

⑤ 観光の経済効果に関する調査が増加

観光の経済波及効果については、当財団では1960年代から着目し、主に自主研究で取り組んできた。1990年代末期からは、観光消費額やその波及効果について国際比較を可能とする統計手法であるTSA(ツーリズム・サテライト・アカウント)に関する自主研究を進めてきた。受託調査では、国の動きに先立って、1980年代には新潟県、沖縄県などから関連調査を受託していた(第3章 4の2の8参照)。

国等からの調査では、1993(平成5)年度に社団法人日本旅行業協会・社団法人全国旅行業協会(いずれも当時)から「旅行・観光産業の経済効果に関する調査研究」(運輸省〔当時〕が企画)を受託し、乗数効果の分析を中心に、初めて全国レベルで旅行が国の経済に及ぼす波及効果を分析した。この調査は、わが国経済における観光の重要性が認識されるきっかけとなった。その後2001(平成13)年1月に国土交通省が発足すると、早速2000(平成12)年度内にあらためて「旅行・観光産業の経済効果に関する調査研究」をスタートさせ、2000(平成12)年度から2005(平成17)年度まで当財団が受託した。

都道府県では、2000(平成12)年度に沖縄県から「沖縄県観光経済波及効果調査」を受託したのをはじめ、2003(平成15)年度に静岡県、2004(平成16)年度に青森県などから調査を受託した。さらに、市町村では京都市(2004〔平成16〕年度)、長崎県平戸市(2010〔平成22〕年度)など、広域では2000(平成12)年度~2001(平成13)年度に釧路公立大学との共同研究として受託した「釧路広域圏の観光経済波及効果と地域振興に関する調査」(2000年度の調査名)など、全国各地から多くの

観光の経済効果に関する調査を受託した。

⑥ 都市観光に関する調査への取り組み

1990年代に入ると「都市観光（アーバンツーリズム）」が注目されるようになり、当財団も都市観光に関する調査に積極的に関与した。特に、1995（平成7）年度から1997（平成9）年度にかけて財団法人東京観光財団（現在は公益財団法人に移行）から受託した「東京都新観光資源調査」、1996（平成8）年度に東京都から受託した「都市観光の推進がもたらす経済的影響に関する調査」および「東京の都市観光施策に関する基礎調査」は、当財団の提案により、それまで多摩地域と伊豆七島だけに目が向いていた東京の観光について、23区の観光資源と観光魅力にも着目した調査で、東京都の観光政策に大いに寄与するものであった。

このほか、この時期には松江市、宮崎市、京都市、福島市などの県庁所在都市や、台東区、千代田区、葛飾区など東京特別区をはじめ、全国各地の都市から、観光ビジョン策定調査、アーバンツーリズムによる地域活性化調査などを多数受託した。

都市観光に対する取り組みは地域の方が先行していたが、2001（平成13）年1月に国土交通省が誕生すると、国の立場でも都市観光の振興に取り組むこととなった。当財団では、2000年代に入るとすぐに自主研究で都市観光の研究を進めるとともに、2002（平成14）年度に「アーバンツーリズムによる地域活性化方策に関する調査」、2006（平成18）年度～2007（平成19）年度に「都市観光の推進による地域づくり支援調査事業」をそれぞれ国土交通省から受託した。

⑦ エコツーリズムに関する調査への継続的な取り組み

当財団では1990年代後半から自主研究の一環としてエコツーリズムの研究を行っていたが、2000年代に入ると、エコツーリズムをはじめさまざまな新しいタイプのツーリズムが注目されるようになった。これに関連して受託調査でも、国土交通省から、2000（平成12）年度に「エコツーリズムを通じた魅力ある地域づくりに関する調査」、2001（平成13）年度～2003（平成15）年度に「インタープリテーション・プログラム（自然ガイドツアー）造成事業調査」（2001年度の調査名）などを受託した。

また、環境省からも、2003（平成15）年度の「エコツーリズム推進方策の検討」、2004（平成16）年度の「エコツーリズム推進会議開催等業務」を皮切りに、その後は継続的にエコツーリズム推進のための支援業務（2011〔平成23〕年度からは「アドバイザー派遣事業関連業務」等）を受託している。併せて、2004（平成16）年度から2010（平成22）年度にかけて、各地の地方環境事務所からの委託により、白神地区、小笠原地区、富士山北麓地区、琵琶湖湖西地区において、エコツーリズム推進モデル事業の支援業務を受託した。

このほか富士河口湖町など、地方自治体から受託したエコツーリズム振興に関する調査もいくつかある。

⑧ その他の新しいタイプのツーリズムに関する調査への取り組み

グリーンツーリズム、産業観光、文化観光などをテーマとする調査にも積極的に取り組んだ。

グリーンツーリズムでは、2008(平成20)年度～2009(平成21)年度に農林水産省から受託した「賑わいのある農山漁村づくり推進事業」(調査件数としては計4件)、文化観光では2003(平成15)年度に文化庁から受託した「国際観光に資する地域資源(=地域の文化を表す資源)活性化方策調査」などがある。前者は2007(平成19)年度に受託した「学校教育における農山漁村体験活動推進調査」の成果を受けて受託した調査、後者は文化庁から初めて受託した調査だった。

産業観光については、当財団は国などに先行して、2000年代早々から特に「ヘリテージ(産業遺産)・ツーリズム」に注目して自主研究で研究を進めた。その後国でも産業観光に注目し、2002(平成14)年度に国土交通省関東運輸局から「産業遺産を活用した観光方策策定調査」、2003(平成15)年度に国土交通省から「産業を活用した観光振興事例調査」、2006(平成18)年度に経済産業省から「近代化産業遺産の保全・活用におけるPFI*導入可能性調査」などを受託した。

*PFI: Private Finance Initiative

公共施設等の建設、運営などを民間の資金や能力を活用して行う手法

新しいタイプのツーリズムの出現により観光の概念が拡大したこと、そしてタイプにより管轄する省庁が異なることから、結果的に当財団の調査対象分野および委託者の範囲は拡大することとなった。

⑨ インバウンド関連の調査への対応

当財団では、2003(平成15)年の「観光立国宣言」以前からインバウンド関連の調査に関わってきたが、2000年代に入ると、件数、内容ともに拡大していった。

国からの調査では、前述の「VJC事業評価調査」、「訪日外国人旅行統計調査」のほか、2005(平成17)年度に「通訳案内業にかかる訪日外国人接遇向上調査」、2007(平成19)年度に「多様な食文化・食習慣を有する訪日外国人への接遇ガイドライン作成業務」、2007(平成19)年度～2009(平成21)年度に「「YŌKOSO! JAPAN大使」(現「VISIT JAPAN大使」)選定に係る事業」(初年度の調査名は「インバウンドに貢献した者に対する公的評価の導入に関する検討業務」)などを国土交通省および観光庁から受託した。これらのうち「多様な食文化・食習慣」の調査では、ムスリムやアレルギーなど、それまであまり取り上げられなかった人たちの食文化・食習慣にも触れ、接遇の基本的な考え方を示した。

また、本省だけでなく各地の地方運輸局の事業にも積極的に関与し、2004(平成16)年度の「海外青少年旅行受入調査」(東北)、2006(平成18)年度の「訪日教育旅行の受入促進広域連携事業」(関東)などを受託した。

都道府県からの調査では、静岡県、沖縄県、鳥取県などにおいて、国際観光推進や海外プロモーション戦略などをテーマとする調査を受託した。

10 新たなコンセプトのリゾートづくりを探る調査が増加

1990年代に入りリゾート開発ブームが一段落すると、1992(平成4)年度の「リゾート需要の実態に関する調査」から1996(平成8)年度の「小規模リゾートからの情報発信」、1997(平成9)年度の「今後のリゾート整備のあり方に関する調査」まで、文字どおりリゾートのあり方を見直す調査を国土庁(現国土交通省)から受託した。その後も、2001(平成13)年度に「今後のリゾート整備のあり方に関する調査」、2005(平成17)年度に「リゾート整備構想の推進に関する調査業務」などを国土交通省から受託した。

国のリゾート見直しの動きに合わせ、都道府県などからも、1994(平成6)年度に熊本県と関係市町村から受託した「天草西海岸サンセットライン整備調査・崎津漁村リゾート整備計画調査」と「農村リゾート基地整備事業調査」をはじめ、1990年代半ば頃から、新しい視点からのリゾートづくりを探る調査が見られるようになった。そのような調査の例として、他に1994(平成6)年度～1995(平成7)年度に福島県から受託した「地域資源活用リゾート整備マニュアル策定基礎調査」、「同推進マニュアル策定調査」、1996(平成8)年度の三重県の「リゾート整備ニュービジョン調査」、1997(平成9)年度の新潟県の「リゾートステージアップ調査業務」などが挙げられる。

11 行政、公的機関からの受託研修にも注力

当財団の公益事業の一環として、国、地方自治体、公的機関などからの研修事業(講師などの派遣を含む)にも積極的に取り組んでいる。研修の主な内容は、地域における観光関連の人材育成、観光客に対する接遇、観光地づくり・まちづくりなどで、近年は毎年10件前後を受託している。

通常は単年度もしくは2～3年度の事業が多いなかで、1993(平成5)年度から2004(平成16)年度まで受託した「リゾート整備アドバイザー派遣業務」、2000(平成12)年度から2005(平成17)年度まで受託した「半島ツーリズム大学」(いずれも国土交通省から受託、ただし2000〔平成12〕年度までは国土庁)のように、毎年対象地を変えながら5年以上継続した研修事業もある。

一方、改組以来当財団の主要な業務分野の一つであった宿泊施設の従業員教育を主な目的とした研修は、1997(平成9)年4月の調査部組織変更で「宿泊研修」グループがなくなったことなどにより、2000年代に入るとほとんど行われなくなった。

12 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>

この時期で注目される調査の一つは、1996(平成8)年度～1997(平成9)年度に沖縄開発庁沖縄総合事務局(当時)から受託した「沖縄本島北部地域における観光振興の視点から見たインフラ整備のあり方に関する調査研究」である。社会基盤の整備に観光的な視点を導入した調査で、現在でも通用する考え方を示した調査だった。

<都道府県>

この時期に目に付く調査の一つとして、2005(平成17)年度から継続して受託している三重県の「観光客満足度評価調査」をはじめ、新潟県(2009〔平成21〕年度)、市町村では長崎県佐世保市(2008〔平成20〕年度～)などから観光客の満足度に関する調査を受託している。

<市町村>

「平成の市町村大合併」を受けて、2005(平成17)年度に長野県塩尻市から受託した「塩尻市観光振興ビジョン策定業務」、2006(平成18)年度に秋田県由利本荘市から受託した「由利本荘市観光振興計画策定業務」、2010(平成22)年度に大分県由布市から受託した「由布市観光基本計画策定業務」のように、合併によって新たに誕生した(あるいは区域が拡大した)市町村の新たな観光計画を策定する調査を数多く受託した。

また、この時期の特徴ある調査として、2002(平成14)年に日韓共同で開催された「サッカー・ワールドカップ大会」に関連して、「ベースキャンプ誘致支援業務」を1998(平成10)年度に松江市、1998(平成10)年度～1999(平成11)年度に群馬県草津町、1999(平成11)年度～2000(平成12)年度に山口県下関市から、それぞれ受託した。他に、2002(平成14)年度に財団法人国土技術研究センター(現在は一般財団法人に移行)から「W杯における関連施策の効果分析に関わる基礎資料作成業務」を受託した。

<公的機関、その他>

まず1990年代後半の特筆すべき調査として、1997(平成9)年度～1999(平成11)年度に草津温泉ブラッシュアップ計画協議会(群馬県草津町)から受託した「草津温泉ブラッシュアップ計画策定調査」が挙げられる。老舗温泉地の再活性化に旅館の女性経営者にも参加してもらい、“歩いて楽しめる温泉地”づくりを目指した計画を策定した。さらにこのプランの延長上で、2002(平成14)年度～2003(平成15)年度に町から「歩きたくなる観光地づくり」事業調査を、2008(平成20)年度に社団法人草津温泉観光協会(現在は一般社団法人に移行)から「新草津温泉ブラッシュアップ

プ事業」を受託した。

次に2000年代の特筆すべき調査として、独立行政法人国際協力機構（JICA、2003〔平成15〕年9月まで国際協力事業団）の途上国向け観光支援事業の受託がある。2003（平成15）年度に「メルコスール（南米南部4カ国）*プロモーションアンケート調査」を受託したことを契機として、2005（平成17）年度までメルコスール関連の調査を受託し（直接の委託者はJICA関連の公的機関）、2004（平成16）年度には「途上国の観光開発におけるコンテンツ開発業務」（途上国での観光人材育成のためのテキスト作り）を受託した。また、2005（平成17）年度から2008（平成20）年度まで、イラン政府の観光行政担当者を対象に日本で約1カ月研修を行う「イラン観光振興セミナー」を5回、受託研修として受託した。2010年代には、エチオピアなどに当財団職員を派遣して、現地で観光開発の指導・助言を行う業務も受託している。

*メルコスール：日本語での正式名称は「南米南部共同市場」
当時の参加国はアルゼンチン、ブラジル、パラグアイ、ウルグアイの4カ国

当財団は、震災からの復興を観光を通して支援するための調査研究にも取り組んでいる。1995（平成7）年1月に発生した阪神・淡路大震災の際は、「神戸市を中心とする阪神・淡路地域における総合的観光振興計画のあり方に関する調査」などを受託した。2011（平成23）年3月に発生した東日本大震災の際は、「東北地方太平洋沿岸地域における自然観光資源の活用に係る現状把握業務」、岩手県田野畑村を対象とした「観光漁業・体験漁業等と連携した観光復興計画立案業務」などを国や公的機関から受託した。自主研究とも相まって、被災地の復興に貢献できる調査結果、研究結果を示せるように努めている。

調査コラム⑥：エコツーリズムとともに

公益財団法人日本交通公社理事・観光文化研究部長

寺崎 竜雄

1994年に観光文化振興基金研究として「エコツーリズム研究会」を発足。発起人の小林英俊元当財団常務理事（当時はJTBの支店長）、学術研究者、環境省職員、自然保護活動家、ジャーナリストらと、エコツーリズムの概念や潮流について熱く語り合いました。これがきっかけとなり、2000年に運輸省観光部（当時）から「エコツーリズムを通じた魅力ある地域づくりに関する調査」を受託。自然ガイドが創造する価値について、何人もの実践者と時間を忘れて議論を重ね、理論を練り上げました。この成果を糧にセミナーを企画したところ、全国から多くの自然ガイド実践者などが集まりました。“わが国で初めてプロの自然ガイドの推奨を声高に訴えたあなたの貢献は大きいですよ”という参加者からの言葉がどれほど自信になったことか。さらに、この野心的な取り組みを3冊の書籍に取りまとめ、当財団から出版しました。

2003年秋、環境省がエコツーリズムの普及と定着に本腰を入れます。事業の企画段階で環境省に出向いた時、局長室に呼ばれて局長、課長、室長らと1時間以上もの話し込み。いま思えば、これはきっと面接試験だったのでしょうか。そして、大臣が座長を務める委員会を初体験。環境大臣の肝いり政策の起案に関わることとなります。この時の主要施策であるモデル事業では、白神、小笠原、富士山北麓、琵琶湖湖西の4地区を担当。これまでに習得した理論の実践に向けて、出張日数が年間100日を超える年が続きました。意気込んで現地へ乗り込んだものの、気合いの空回りということもありました。しかし、私たちの活動ぶりを好意的に見ていただいた方々も少なからずいたようです。例えば、この15年間に小笠原を対象とした調査を計20件も受託することができました。特定の地域との長いお付き合いは、当財団の調査研究部門の諸先輩から引き継がれたDNAによるものだと思います。

次のステップとして、2005年に「資源管理研究会」を設置し、キャリングキャパシティ（環境収容力）などの自主研究に着手します。この成果が、2008年の沖縄県「持続可能な観光地づくり支援事業」の受託につながります。県内主要観光拠点ごとのキャリングキャパシティの算出という壮大なテーマに奮闘しました。成果の一部を学術論文として発表することもできました。

環境省のエコツーリズム推進事業は今も継続的に受託しています。なかでも東日本大震災の被災地を対象とした復興エコツーリズム事業において、これまでの経験を発揮する機会を得た感慨と責任感はひとしおです。

これまでのエコツーリズムをめぐる取り組みは、当財団が目指す自主研究と受託事業の相乗効果の発揮、実践的な学術研究機関のありようを具現した好ましいケースだと思います。そして情熱を持ってこのような仕事に取り組んでこられたことは、私の誇りです。