「観光立国」の10余年を回顧する

遠　藤　竜　馬

Ⅰ．はじめに～達成されたもの、されなかったもの

2003年１月、小泉内閣の下での観光立国懇談会から始まった「観光立国」という政策。本稿では、その10余年を回顧してみたい。

同年、年間の訪日外国人旅行者1000万人を目標とするビジット・ジャパン・キャンペーンが始まった。2006年、旧・観光基本法が観光立国推進基本法へと改正される。2007年、観光立国推進基本計画が閣議決定。2008年、観光庁の設立、と観光立国政策は歩みを進める。

2007年の観光立国推進基本計画（第一次）では、次の５つの具体的数値目標が掲げられた[1)]。以下、⑤の他は全て2010（平成22）年までに、

①訪日客（インバウンド）を（当時の700万人台から）1000万人に
②日本人海外旅行者を（当時の約1700万人から）2000万人に
③日本人の国内旅行消費を（当時の24.４兆円から）30兆円に
④日本人の一人当たり年間宿泊数を（当時の２.77泊から）４泊に
⑤国際会議（今日でいうMICE）の開催件数を2011（平成23）年までに５割以上増、かつアジアにおける最大の開催国を目指す

さて、これらの達成状況はどうだったか。①のインバウンド1000万人は、リーマンショックや東日本大震災の影響で遅れたものの、2013年には達成。その後も増加を続け、今や2000万人の大台に突入しているのは周知の通りである。

②の出国者数は、ここ10年ほど微増と微減を繰り返しほぼ横這いと言っていいが、これはさほど問題視せずともいいだろう。⑤のMICEは、目標の2011年には東日本大震災の影響で５割増どころか大幅減となったが、その後はＶ字回復を遂げ、2012年以降は一貫してアジア最大、また2016年には当初の５割増を達成した。

しかしながら、③と④は無惨な結果であると言わざるをえない。③日本人の国内旅行消費は大筋として減少傾向（2015年には約19兆円、ただし2016年は若干増えて約21兆円）、また④の一人当たり年間宿泊数は、当初の２.77泊からリーマンショックの折に大幅減、その後も2.2泊前後でほぼ横這いを続けている[2)]。

本稿では、こうした数字の「意味」を執拗に掘り下げていきたいと思うが、それに関して経済同友会による極めて示唆に富む分析と提言があるので、まずはそれを見てみよう。

1)　国土交通省（2007）「観光立国推進基本計画」。
2)　以上、『観光白書』2017年版などを参照。

Ⅱ．経済同友会・星野氏の問題提起

経済同友会2014年度観光立国委員会による「『真の観光立国』実現に向けた 新たな KPI の設定を――正しい目標が、正しい政策、正しい行動を生む」と称するレポートがある[3)]。委員長は星野リゾートグループ代表の星野佳路氏である。ここではあえて主語を星野氏として、その主張を追ってみよう。

「インバウンド活況の影に隠れた旅行・観光産業の構造問題」として星野氏が指摘する第一のポイントは、旅行・観光産業の著しい「低生産性」「低収益性」である。

図表１：労働生産性の日米独比較（米国を100とした場合）

	米国	日本	ドイツ
全産業	100.0	57.2	85.9
製造業	100.0	69.9	77.0
非製造業	100.0	53.9	87.6
飲食・宿泊業	100.0	26.5	64.5
運輸・倉庫業	100.0	61.7	66.5

（出所）経済産業省『通商白書2013』掲載のデータを用い、経済同友会事務局作表。

図表２：「嫁ぐ力」の産業別比較（2012年）

	総資本経常利益率（%）	従業員一人あたり付加価値額
全産業	3.4	666 万円
製造業	3.8	752 万円
非製造業	3.2	640 万円
宿泊業	0.6	421 万円
飲食サービス業	1.8	306 万円
運輸業（※貨物・郵便含む）	3.0	616 万円

（出所）財務省『法人企業統計調査年報（平成24年度）』のデータを用い、経済同友会事務局作表。

ここは周知の事実であり、細かく説明するより図表１を見るほうが早いだろう。元より日本のサービス業の労働生産性が国際的に見て低いのは常識だが、こと飲食・宿泊業における米国の約１/４、ドイツの１/２以下という低水準は衝撃的ですらある。また図表２の「稼ぐ力」を見ても、他産業との比較における宿泊業の低さは際立っている。

そして星野氏は、こうした低生産性・低収益性の原因として、「国内旅行需要の地理的・季節（時節；引用者注）的に極端な偏在」という第二の構造的要因を指摘する。

まず地理的偏在だが、それは一言でいえば「ゴールデンルート問題」であろう。「活況を呈しているインバウンド観光の動向を見ると、外国人の延べ宿泊者数が多い上位５都道府県で全体の65.3％、10 都道府県では全体の 80.8％を占めており、その効果が東京および主要観光地にとどまっていることがわかる。程度の差はあるが、こうした傾向は日本人の延べ宿泊者数にも当てはまる」のだ（図表３）。

3)　公益社団法人　経済同友会（2015）「『真の観光立国』実現に向けた 新たな KPI の設定を――正しい目標が、正しい政策、正しい行動を生む」。

図表 3 ：日本人・外国人延べ宿泊者数の集中度

日本人延べ宿泊者数（万人泊）			外国人延べ宿泊者数（万人泊）		
①	東京都	5,282 （11.3%）	①	東京都	983 （29.3%）
②	北海道	3,097 （6.6%）	②	大阪府	431 （12.9%）
③	大阪府	2,388 （5.1%）	③	北海道	307 （9.2%）
④	静岡県	2,092 （4.5%）	④	京都府	263 （7.8%）
⑤	沖縄県	2,079 （4.4%）	⑤	千葉県	205 （6.1%）
※	上位 5 都道府県の占める割合 （31.9%）		※	上位 5 都道府県の占める割合 （65.3%）	
※	上位 10 都道府県の占める割合 （51.4%）		※	上位 10 都道府県の占める割合 （80.8%）	

（出所）環境庁「宿泊旅行統計調査」（2013年）のデータを用い、経済同友会事務局作表。

また季節（時節）的偏在とは、言うまでもなく平日と週末・祝日との落差、ゴールデンウイークや盆・年末年始などへの需要集中である。客数の著しい時節的変動は、当然ながら労働人員をフレキシブルに変化させねばならないことを意味し、それは専ら非正規雇用によって調整される。そして非正規雇用者の比率が高まれば、その低賃金によって労働生産性が低下するのも道理、と星野氏はいう。また繁忙期の道路・交通機関の混雑や施設キャパシティの飽和は、平準化すれば旅行の実施に結びついたであろう潜在需要をも、結果的に摘んでいることになる。

そして構造問題の第三は、「国内宿泊旅行をしない日本人の増加」、いうなれば「日本人の旅行離れ」である。

図表 4 ：国内宿泊旅行実施率の推移（%）

		2005 年度 ①	2011 年度	2012 年度	2013 年度 ②	（対 05 年度増減）② - ①
全体		66.1	57.6	55.8	57.5	▲8.6
20〜34 歳	男性	61.4	57.2	52.8	51.3	▲10.1
	女性	66.7	64.0	62.3	64.0	▲2.7
35〜49 歳	男性	62.2	53.0	51.8	53.1	▲9.1
	女性	64.8	55.9	53.7	56.3	▲8.5
50〜79 歳	男性	67.4	55.9	54.4	57.6	▲9.8
	女性	69.7	60.2	59.0	60.3	▲9.4

（出所）じゃらんリサーチセンター「じゃらん宿泊旅行調査」

すでに前節で指摘した通り、日本人の国内旅行宿泊数は2000年代後半から減少傾向にあるのだが、ここでもその事実は再確認できる。2005年度→2013年度の全体で８.６％の減少とは、ほぼ１割もの需要が、ほんの10年足らずでみすみす失われたことを意味している（図表４）。

こうした三つの構造問題――低生産性・低収益性、国内旅行需要の地理的・季節（時節）的偏在、国内宿泊旅行をしない日本人の増加――を受け、星野氏は、「こうした旅行・観光産業の構造問題を解決しないまま、訪日外国人旅行者数の拡大だけをめざしても、『利益なき繁忙』に 陥る恐れがあり、問題の改善を図るための KPI が必要である」と結論づけるとともに、インバウンドの伸長に傾倒した現状に疑問を投げかける。

訪日外国人旅行者数は、昨今の国際観光需要の伸びに比例して自然増が見込まれることや、国内旅行消費額の９割以上は日本人によるものであること（引用者注：2014年時点。2016年の最新データでは、インバウンドの伸長により、日本人による消費は８割強まで比率を落としている。それでもなお、「８割もの」という言い方は可能であろう）、低生産性・低収益性や観光需要の地理的・季節的偏在といった旅行・観光産業が長年抱える構造問題の解決が求められていることを考えると、経済成長や地方創生に貢献する「真の観光立国」を実現するためには、

単に「訪日外国人旅行者数」を目標としているだけで充分なのか疑問である。[4)]

ここで我々は、星野氏があえて「真の観光立国」という極めて規範的な強い理念を持ち込んでいることに注目すべきだろう。それについて氏は、次のように述べている。

我々のめざす「真の観光立国」とは、全国各地が地域独自の魅力を磨き上げ、国内外から多くの旅行・観光客を惹きつけている国であり、その中で旅行・観光産業が基幹産業の一つに位置づけられ、人口減少に直面する地方に新たな雇用を生み、投資を呼び込み、地域密着型産業として地域活性化に貢献している国である。[5)]

星野氏の「真の観光立国」という理念をより詳細に吟味するため、ここでは10余年前のひとつの考察へと遡りたい。

Ⅲ.「真の観光立国」の意味を改めて問う

1　的中してしまった12年前の懸念

2005年、筆者は「『観光立国・日本』の波紋―構造改革路線の下での観光振興をめぐって」を上梓した[6)]。2005年といえば、観光立国というキーワードがようやく国の政策の表舞台へと浮上した頃であり、訪日客1000万人／年を目標とするビジット・ジャパン・キャンペーン（2003年～）が始まって間がなく、観光立国推進基本法改正案すらまだ姿形もない、そんな時期である。

同論考の中で筆者は、次のような問題提起を行った。

その第一は、観光立国という政策が、必ずしも首尾一貫した「地方＝地域社会重視」の立場から生み出されたものではなく、むしろ全く逆に、当時の小泉内閣が掲げる構造改革路線――小さな政府・地方財源の削減などを柱とする、いわゆる新自由主義的政策群――のなかから現れたものに他ならないという点である。つまり、「これからは観光立国の時代」という発想には最初の最初から、「国は以後、地方への再分配を減らすので、あとは自助努力・自己責任でやってください」とでもいうべき、手放しでは全肯定できない両義性を帯びた性格が刻印されていた。

こうした流れのなかで、改革主流派が観光立国を訴えることは極めて筋が通っている。地方経済の基盤を公共事業から観光へ――観光立国が構造改革路線のまったき一部であるとは、そういう意味である。[7)]

問題提起の第二は、我が国の格差社会化を、観光立国が押し留めるどころか、その進行に対して一種の「共犯」的な役割を果たしてしまうのではないかという懸念であった。

仮にインバウンド観光客が1000万人を突破したとしても、少なからぬ日本人は――むろん観光業に従事する労働者も――可処分所得が低く余暇も十分に取れないために旅行にすら満足に

4)　同、p.２。
5)　同、p.１。
6)　遠藤竜馬（2005）「『観光立国・日本』の波紋―構造改革路線の下での観光振興をめぐって」神戸国際大学紀要 第69号。
7)　同、p.19。

行けない、といった悪い冗談のような事態すら現出しかねないのである。[8)]

しかして筆者が12年前に示したかかる懸念と、先に見た観光立国推進基本計画（第一次）の達成状況や経済同友会・星野氏による分析とを突き合わせるとき、予感が悪い意味で相当のところまで的中してしまったことに、我ながらいささかの驚愕を禁じえない。

星野氏のいう「真の観光立国」の理念は、筆者の12年前の懸念・問題意識に優れて相通ずるものであるように思われる。そこでまず明確に否定されているものは、旅行・観光を通じた経済的利益の地域的寡占、とりわけ大都市圏によるそれであろう。すなわち、人口・財源の減少や産業空洞化に悩む地方＝地域社会の活性化に成功してこその観光立国、ということである。

そしてもう一つのポイントは、旅行・観光産業が稼ぎ出す利益が地域住民すなわち広範な国民へと向けて適切に分配・還元されること、またそのことと、日本人自らが旅行・観光を通じて余暇生活を充実させていくこととが好循環を成すこと、であろう。観光立国なるものが、国民自らもまた十二分に旅を楽しむ国でなければならないことは自明である。そもそも星野氏は、機会あるごとに「インバウンドなど放っておけ」と述べている[9)]。事実として専ら外国人旅行者によって支えられている地域も存在する以上、少々誤解を招きかねない表現ではあるが、その意図自体は明快だ。

あるいは「真の観光立国」なる理念を、次の二つの「格差」の概念を否定形で用いることによって表現することも可能だろう。その第一は「地域間格差」もしくは「中央と地方との格差」であり、その第二は、世代・性別・社会階層といった様々な指標によって分けられる人々の「集団間格差」である。つまり「真の観光立国」とは、こと旅行・観光という観点から見て、地域間格差と集団間格差とが十分または適度に抑制された社会のあり方を意味しているのである。

2　そして「希望」の行方

一方で、筆者の12年前の論考は、決して悲観論だけを述べたものではない。その最終章では、「ツーリズムを通じてグローバル化に抗するパトリの構築へ」という標題の下、他ならぬ観光地域活性化のプロセスが、日本人にとってある種の「公共性の学校」として機能する可能性を示唆した。観光またその活性化に向けた諸々の社会的過程――ときに優れてデモクラティックな――を通じて、人々の目線が「地域社会」へと再び回帰していくこと、また地域への愛着や誇りといった「地域アイデンティティ」の再構築が進んでいくことは、日本社会の公共性のあり方に関し、あたかも自己啓発や自己学習のような触媒的作用を持つのではないか、と。

それでもなお、我々は次のような可能性を想像することができる。すなわち、政府の観光振興政策へと埋め込まれたツーリズム思想が、「トロイの木馬」となって地域を変え、それが再び国政へと何らかの反作用を及ぼす可能性である。「土建的なるもの」が解体された後の新たな再分配システムのあり方や格差社会化の問題もまた、そうした隘路を通じてしか解決されえないのではないか。かつて湯布院に吹いた「風」―それがこの国を再び吹き抜けることへの希望。…「観光立国」は、日本人が自らの手で公共性の構造転換をなしうるか否かが試されるチャンスにして試金石であるかもしれない。[10)]

8）同、p.23。
9）日本経済新聞「星野リゾート社長『訪日客には頼らない』」2016年10月４日。
10）遠藤、前掲論文、p.32-33。

むろん、こうした「希望」にも一定のリスクはある。そもそも観光産業とて資本主義の下における利潤追求活動の一環である限り、いわゆる「綺麗事」だけで済まないことは自明だろう。またパトリ（郷土）とは愛国心 patriotism の語源である通り、地域アイデンティティへの志向は本質的にある種の保守主義でもあり、それは排外的もしくは夜郎自大なナショナリズムへと結びつく危険性をも常に帯びている[11)]。

続く第Ⅳ章と第Ⅴ章では、そうした諸々の「懸念」材料をめぐる近年の情勢推移、そして最後の第Ⅵ章では直前で指摘した「希望」的材料の進展という観点から、観光立国の10余年を回顧してみたい。

Ⅳ．観光立国と中央政財界の実情

1　東京一人勝ちを加速する五輪開催

観光立国の足を引っ張る諸々の「懸念」事案といえば、真っ先に指摘すべきは2020年の東京オリンピック／パラリンピック（以下、「東京五輪」と表記する）開催だろう。それはいったい、何を目指しているのか？

そもそも2020年東京五輪の招致計画は、2011年３月に発生した東日本大震災による混乱の真っ最中である同年初夏に始まった。震災発生から僅か４ヶ月後の７月16日、日本オリンピック委員会（JOC）と日本体育協会の創立100周年祝賀式典のあいさつで、石原慎太郎都知事（当時）は東京の立候補を正式に表明するとともに、「復興五輪」のコンセプトを打ち上げた。そのことについて、スポーツ社会学者の石坂友司は、東京がイスタンブールとマドリッドを退けて開催が決まった後、「この判断が妥当であったかを問われれば、否と言わざるをえない」と率直に述べつつ、次のように評している。

> *2013年の現在においても震災復興は道遠く、依然として日常生活さえままならない多くの住民が存在する。また、福島原発の事故収束は望むべくもない。…そのことを忘れ去るかのように強調される祭りの華やかさは筆者の想像力を超えている。…震災以降繰り返される「スポーツの力」の称揚。これ自体を否定するものではないが、スポーツの力は日常の生活があってこそのものであり、復興への推進力となってこその力である。復興というならば、「まずは人間の復興、生活の復興」が先であろう。それは招致が現実味を帯びたときに、足を引っ張るかのような原発の汚染水問題に対して「東京は福島から250km も離れている」と言い放つ感覚とはほど遠い。*[12)]

誤解なきよう注釈するならば、ことスポーツ・ツーリズム振興のインサイダーでもある筆者の立場からすれば、オリンピック／パラリンピック大会の開催を一般論として否定することなどあろうはずもない。しかし、「真の観光立国」という理念でもって大きな流れを批判してみせた星野氏の蛮勇に倣って指摘するならば、問題の本質はただひとつ、それが国内の他の地域ではなく

11）例えば2015年にユネスコ世界遺産登録された「明治日本の産業革命遺産」の事例は、世界遺産への推挙がある種の「政治性」を帯びる兆候を強く感じさせるものであった。またユネスコ無形文化遺産や日本政府自らによる「日本遺産」の選定においても同様の懸念を覚えるケースは多々散見されるのだが、本稿ではそのことを指摘するにとどめたい。

12）石坂友司（2013）「2020東京オリンピック・パラリンピックは何を目指すのか」SYNODOS　2013年11月19 日号。

「東京で」開催されるというその一点なのである。

なるほど五輪開催は、東京あるいは首都圏の旅行・観光産業には相当の旨味がある。五輪に伴う旅行需要が一過性のものでしかないという批判は、おそらくあたらない。というのも、東京のホテル・宿泊施設のキャパシティはすでに現状でもパンク状態で、五輪特需は投資のインセンティブとして実に好機であるからだ。ホテルオークラの全面建て替えを筆頭に、ホテル新設・改修はラッシュと言ってもいい状態であり、J-REIT 等の不動産投資も好調だ[13]。

しかし、そうした東京の活況が地方へともたらす「トリクルダウン」効果は、果たしてどれほど期待できるのか。

東京五輪招致が山場を迎えた頃、開催反対派がしばしば指摘したのは、本来ならば震災復興へと向けられるべき建設系のリソースが五輪関連特需によって吸い上げられてしまう恐れ、また人件費や資材価格の高騰が間接的に復興の妨げとなる恐れであった。そうした危惧は、とかく五輪に絡むマイナス材料は言及を避けがちな報道のムードのせいか表立って語られることは少ないが、結果としては概ね予想された通りの厳しい実態となっている[14]。

そして迷走の極みを見せた新国立競技場の建設。デザイン決定段階での無様な右往左往ぶりについては、ここで改めて述べるまでもないだろう。白紙に還った故ザハ・ハディド氏案の後を引き継いだ隈研吾氏は、大量の国産木材を使用する「杜のスタジアム」をコンセプトとした[15]。木材の積極使用によって国内林業を支援し、またエコロジカルなメッセージを世界へと発信するというわけだが、結局のところ、この目論見もまた予算上の制約から頓挫しつつある[16]。それどころか、違法伐採の外国産材を使用した疑いで環境団体に告発されるという体たらくだ[17]。また選手村内の「ビレッジプラザ」建設用木材を全国の自治体から無償で提供してもらうという計画には、「それこそ地方からの搾取ではないか」といった批判が相次いでいる[18]。

ことほどさように、東京五輪とはおよそ、観光立国というスローガンが示す地域（地方）活性化の理念と、在京政府が行う経済社会政策一般との「矛盾」を示す象徴的事例である。地方から中央への収奪を伴いつつ地域間格差を拡大し、一方でそれを打ち消そうとする国政のマッチポンプ状態を体現していると言ってもいい。

2　地方や文化財へと向かわぬ国内資本投資

先ほどホテル投資は活況であると述べた。その波は確かに、首都圏だけでなく地方へも向かっているように見える。

13）未来総合研究所（2017）「2020年に向けて過熱するホテル市場」『不動産レポート2017』。
14）ダイヤモンドオンライン（2014）「『復興＋五輪』で人手不足に拍車かかる建設業界 解決を突きつけられた“前時代的人材獲得法”」2014年４月25日。
15）日本スポーツ振興センター（2015）「新国立競技場整備事業～もっと知っていただくために」。
16）サンケイスポーツ「新国立、木製いす実現せず…費用問題で大幅に縮小」2017年９月21日。
17）共同通信「新国立競技場に違法木材と抗議　環境団体、IOC などに」2017年９月12日。
18）毎日新聞「20年東京五輪　木材公募『供出』『搾取だ』ネットで批判」2017年７月25日。

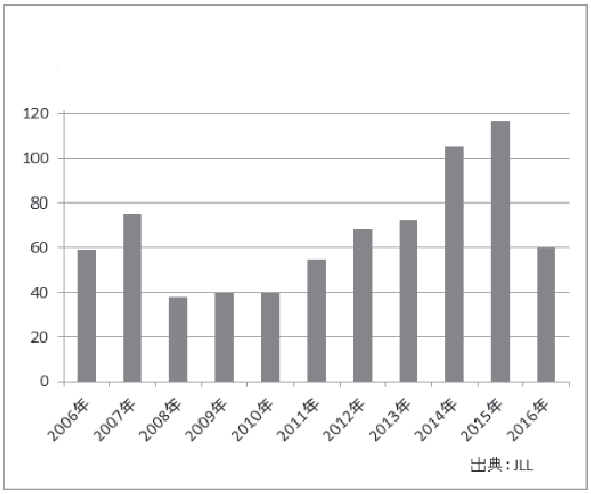
図表５：大手による近年の地方ホテル投資の事例

ハイアット	10年後までに10～20軒の開業を目指す。2018年、東京・銀座で新ブランド「ハイアット・セントリック」を開くのを皮切りに、金沢、鹿児島、広島、神戸といった地方都市で、セントリックなどのブランドのホテルを開業することを検討。また2019年、ニセコに「パーク・ハイアット・ニセコＨＡＮＡＺＯＮＯ」を開業予定。
ヒルトン	2016年、沖縄で上級ホテル「ダブルツリー・バイ・ヒルトン那覇首里城」を開業。今後、広島や長崎、札幌などで、客室数が比較的小規模なダブルツリー・バイ・ヒルトンのほか、高級ホテル「コンラッド」の開業を検討。
スターウッド	2015年、京都に「翠嵐ラグジュアリーコレクションホテル 京都」、また北海道でも３カ所を開業。2016年には沖縄でも開業。
加森観光	ルスツリゾートに５年間でホテル３棟を新設。海外の高級ホテル３社を誘致し、運営を委託。
YTL ホテルズ	ニセコに「リッツ・カールトンリザーブ」を誘致。今後10年間でリッツ・カールトンブランドのコンドミニアムも誘致する方針。
フォーシーズンズ	2016年、京都に開業。

出典：日本経済新聞[19)]

活況を呈しているのは新規開業だけではない。総合不動産サービス大手 JLL によるホテル資産取引についての調査[20)] では、「2016年通年の…推定取引額は約3,640億円に達し、2015年（約3,370億円）を約８％上回る結果となり」、「ホテル資産取引額については、リーマンショック以降の最高額を更新したものと目され」る。取引ホテル数だけ見れば2015年よりも減少しているが（図表６）、「ホテル収益の向上および金利低下に伴う全般的な取引利回りの低下により、ホテル資産価格が上昇したことで、取引額が100億円を超えるような大型取引も散見され、結果として取引金額の増加に繋が」ったとのことだ（図表７）。

図表６：取引ホテル数（2006年～2016年）



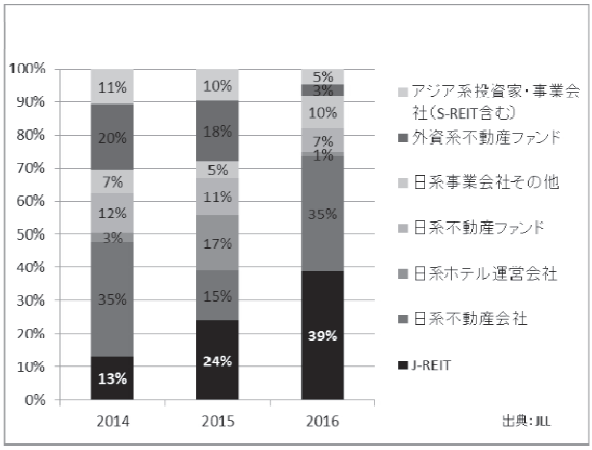
19）日本経済新聞「外資系高級ホテル、日本展開を加速」2016年１月21日。
20）JLL ニュースリリース「2016年日本のホテル取引額－前年比約８％増、リーマンショック以降の最高額を更新」2017年２月20日。

図表７：2016年の主な大型ホテル取引案件

取引時期	ホテル名	所在地	買主	取引額
2016年2月	ロワジールホテル&スパタワー那覇	沖縄県那覇市	ユナイテッド・アーバン投資法人	200億円
2016年4月	浦和ロイヤルパインズホテル	埼玉県さいたま市	ユナイテッド・アーバン投資法人	175億円
2016年5月	ホテル グランパシフィック LE DAIBA（現グランドニッコー東京 台場）	東京都港区	ヒューリック	（推定）約660億円
2016年8月	ホテルビスタグランデ大阪	大阪府大阪市	ジャパン・ホテル・リート投資法人	270億円
2016年9月	ヒルトン名古屋	愛知県名古屋市	ジャパン・ホテル・リート投資法人	152.5億円
2016年11月	ハイアットリージェンシー大阪	大阪府大阪市	星野リゾート・リート投資法人	160億円

ただ気になるのは、こうした投資の主体は「誰」であるかということ、より具体的に言えば海外資本への偏りだ。

図表８：2016年ホテル資産取引額－買主属性構成比



先の JLL レポートによれば、買主属性構成比において2014-15年には約３割をも占めていた外資系の比率は2016年に大きく低下、代わりに J-REIT の比率が大きく増しているように見える。しかし、図表７に挙げられた大型取引の主体がリート投資法人であるもののうち、「ユナイテッド・アーバン投資法人」と「星野リゾート・リート投資法人」は国内資本だが、「ジャパン・ホテル・リート投資法人」のスポンサーはシンガポール系ファンドである。とすれば、図表８の内訳における外資の比率は、それだけでも10％強は増すことになる。そもそも J-REIT 約60銘柄のうち、いわゆる「ホテル特化型」とされるものは次の５銘柄だが、そのなかでも圧倒的に大手のジャパン・ホテル・リート投資法人は外資系で、２位の星野リゾートですら今のところ遠く及ばないという事実それ自体が、この分野における外資優位の構造を端的に示していると言えるだろう（図表９）。

図表９：J-REIT ホテル特化型銘柄（2017年９月16日現在）

銘柄	時価総額（百万円）
ジャパン・ホテル・リート投資法人	288,380
星野リゾート・リート投資法人	95,659
森トラスト・ホテルリート投資法人	71,350
いちごホテルリート投資法人	27,561
大江戸温泉リート投資法人	15,611

再び誤解なきよう注釈しておけば、筆者は断じて、外資の参入を否定的に捉えているわけではない。むしろ懸念しているのは、国内資本による地方観光分野への投資が、ともすれば滞りがちなのではないかという点なのだ。

その極めて典型的なケースは、他でもないニセコだろう。当初、ひらふ地区は東急グループによって、また東山（現・ニセコビレッジ）地区は西武グループによって開発されたニセコであるが、1990年代後半頃からの国際リゾート化を牽引してきたのは、紛れもなく外国人企業家であり外資であったと言ってよい。2000年代以降はひらふ・花園地区へのオーストラリア資本の参入、東山地区へのヒルトンの進出とマレーシア YTL 社によるニセコビレッジの買収、またひらふ地区での高級コンドミニアムの開業と、およそ国内資本の影が霞むほどの状況にあるわけだが[21)]、それについて筆者はひとつの根本的な疑問を拭えない。すなわち、「なぜ国内資本は、この地に大きなビジネスチャンスを見出し、率先して投資を行うことができなかったのか」と。

国内景気の問題という理由だけでは、この疑問を決して満足のゆく形で解くことはできないだろう。なるほど1990年代にはバブルがはじけ、不良債権問題もあった。しかし2000年代、小泉内閣の下で経済は回復し、いざなぎ越えとも言われる好景気を記録し、一部企業は経常利益金額の記録を更新し、また膨大な内部留保を貯め込んだのではなかったか。あるいは確かにリーマンショックや東日本大震災はあったが、アベノミクス以降、経済は好調であり現に株価も上昇し続けているというのが政府の公式説明であるはずだ。

だとすれば、我々は次のような邪推を抱かざるをえない。つまり、そもそも国内の資本＝投資主体には概して、自国の観光地や観光資源の価値やポテンシャルを正しく評価・発見・展望してゆく能力や意志が足りないのではないか？

こうした邪推を裏打ちするのが、2013（平成25）年の耐震改修促進法改正に基づき、2015年末までの耐震診断とその結果の公表が義務づけられたことによって一気に浮上した、ホテル建築等の耐震改修をめぐる混乱だ。

耐震診断で良好な結果を得られる目算がないことを理由に、また然るべき耐震改修工事の費用を工面できず廃業したホテル・旅館は多い。なぜなら銀行は、「新たな付加価値を生む」と期待される投資には金を貸すが、耐震補強のようにただマイナスをゼロに戻すための事業になど出資はしないからだ。耐震改修工事に対して３割前後の補助金を交付する自治体もあるが、それでも自己負担分は経営上の重荷としてのしかかる。また財政上の理由から補助金制度を実施していない県もある。

21）外資によるニセコの開発については、呉羽正昭（2012）「北海道ニセコひらふ地区における景観変化―インバウンド観光の発展に伴うスキーリゾート変容の事例」第27回日本観光研究学会全国大会論文集などを参照。

廃業した施設には、当該地域で一定の存在感を示していた老舗も少なくなく、なかには好調な黒字経営であったにもかかわらず、改修工事の資金繰りの目処が立たず廃業を余儀なくされたケースさえ散見される。例えば、2016年11月に閉館した青森県むつ市のホテルニュー薬研（運営・十和田観光電鉄）。下北地方最大の宿泊施設であり、東日本大震災後も年間２万人以上の宿泊を維持していた同ホテルの閉館をめぐっては、地域の観光や経済への影響が危惧されている[22)]。

むろん、何事も結局は市場経済原理である、という言い方もできるだろう。それでもなお、「観光立国」の掛け声だけは勇ましい只中におけるかかる現実は、何かが間違っている、あるいは少なくとも何かが依然として欠けているという印象を強く覚えざるをえない。

再び例えば、ホテルオークラ東京本館は、そもそも耐震診断の段階を飛ばして2014年にいち早く地上38階・高さ188mの高層タワーを含む全面建て替え計画を発表、2015年８月をもって閉館した。戦後を代表する和洋折衷モダニズム建築として知られる同館の解体を惜しむ声は根強く、とりわけ欧米では多くのメディアや文化人らが保存を訴え、SNS 等を通じた運動まで行われたことは記憶に新しい[23)]。

ここで誤解してはならないのは、文化財的価値を持つクラシックホテルの保存は、決してたんなる文化ディレッタンティズムの類に基づくものではなく、将来の経済的収益のための極めて実利主義的な投資でもありうるという点だ。デービッド・アトキンソンは、ベストセラーとなった『新・観光立国論』のなかで、訪日客の人数に一喜一憂するべきではなく観光収入の総額こそが重要であること、また観光収入を効果的に増やすための主要な戦略は文化消費を愛好する「上客」の誘致であり、そのためには「文化財への戦略的投資」が必要であること、また現在の日本に最も欠けているのはそうした視点と具体的なマネーフロー（資金還流）であることを繰り返し強調している[24)]。

アトキンソン氏の指摘を受けてか、観光庁は「観光ビジョン実現プログラム2016」（観光ビジョンの実現に向けたアクション・プログラム2016）に「文化財の観光資源としての開花」という項目を盛り込んだ。文化庁の「文化財活用・理解促進戦略プログラム2020」とも連携しつつ、投資と収益増との好循環の形成を見据え、文化財を中核とする観光拠点を2020年までに全国200拠点ほど整備していくという。とはいえ、そこで必要となる資金をいかなるスキームを通じて調達するかは依然として不透明なままであるし、文化財建築を解体して高層タワーに造り替えるという、およそ最も「上客」であるはずの知日派外国人が呆れ果て嘲笑すらしかねない事例に象徴される本邦経済界の文字通り「カルチャー」が変わるには、まだまだ時間を要するだろう。

そもそもホテルオークラ高層化事業の背景には、東京五輪を見越した国家戦略特区特定事業たる虎ノ門エリア再開発計画が深く関わっている[25)]。だとすればなおさら、観光立国という理念と他の「国策」や政財界文化との矛盾が、ここでも再び垣間見えると言わざるをえない。この国にはマネーが唸るほどあるが、それらが概して好むのは、例えばニセコのような地方のフロンティアではなく、また例えばウィリアム・メレル・ヴォーリズの建築――大阪を代表するヴォーリズ建築であった大丸心斎橋店は、耐震改修で保存されることなく、2016年、建て替えのため解体された――でもなく、投資の見返りに関して国家のお墨付きが与えられた官製プロジェクトなので

22）朝日新聞「青森　ホテルニュー薬研が閉館　耐震基準を満たさず」2016年11月９日。
23）例えば、アエラ「海外から『ホテルオークラを救え』の声　プロジェクト始動」2015年２月２日号。
24）デービッド・アトキンソン（2015）『新・観光立国論―イギリス人アナリストが提言する21世紀の「所得倍増計画」』東洋経済新報社。
25）日本経済新聞「世界標準の国際ビジネス街へ「虎ノ門」大改造地図 東京大改造マップ2020（１）」2015年４月10日。

ある。

3　観光資源の潜在的価値を「可視化」する媒介者の存在意義

とはいえ、このような評論文でいくら皮肉を述べたところで、地方や文化財へと資金が回るようになるわけではもちろんない。

解体・建て替えを即決したホテルオークラとは対照的に、横浜のクラシックホテルであるホテルニューグランド（1927年築）は、あえて古い内外観をそのまま残す形で内部構造だけを補強するという技術的に難易度の高い耐震改修工事へと踏み切り、2016年10月に再オープンした。また箱根の老舗・富士屋ホテルも、2018年４月から2020年春まで２年間の長きにわたる改修・補強工事に入るという[26)]。

ホテルニューグランドの吉田一継総支配人はこう語る。「私どもは、クラシックホテルのなかではまだ（開業から）88年ということで若うございますけれども、100年先もこのホテルが日本のレガシーのひとつといたしまして持続的に存在し続けると」[27)]。

同ホテルが、いかにしてメインバンクを説得して改修資金の調達に成功したのか、その詳細はわからない。しかしおそらくは、100年先まで見越したレガシーの存続という高邁な理念、そして改修を請け負った（株）清水建設が同工事の技術的卓越性を積極的にアピールしている[28)]ことなどからも察するに、耐震改修という消極的事業を未来志向の積極的事業へと読み換える「価値の創造」がそこにはあったのだと推測できる。

同じく改修補強によって伝統的建造物を守らんとする富士屋ホテルもまた、「営業再開後は客室の平均単価を現行より１万円程度引き上げていきたいとしている」[29)]とのこと。つまり、あえて万難を排して保存されたレガシーであること自体がより高い付加価値を期待させるという、まさに文化財への投資が収益増を生む好循環の兆しがここには見られるのだ。

そして再び、星野佳路氏の動きである。2017年７月、星野リゾートと日本政策投資銀行（DBJ）は、耐震改修等の資金繰りに苦慮するホテル･旅館を支援対象とした総額141億円となる共同ファンド（「星野リゾート旅館・ホテル運営サポート２号投資事業有限責任組合」）の組成を発表した[30)]。これは､2015年12月に組成された総額20億円の１号ファンドを大幅に拡充するものであり、宿泊業者の支援を通じて地域経済の活性化に貢献することを目的とする。

ちなみに今回の２号ファンドには、三井住友銀行・みずほ銀行・三菱東京 UFJ 銀行といったメガバンクが参画・出資していることにも大きな意味がある。極めて平たく言えば、耐震改修のような「付加価値を生まない」と見なされる事業に金は貸さないという姿勢を貫いてきた銀行が、星野リゾートが経営上の助言・サポートも行っていくという前提の下で[31)]、困難を抱える宿泊業者に対する投資の「収益性」を認めたということだろう。

元より星野氏は、少々雑な言葉を使えば、一度は潰れた・潰れかけたリゾート、すなわち社会的に価値を喪失したと見なされる対象を再生・再事業化してきた人物である。

26）日本経済新聞「富士屋ホテル休業へ　法改正で耐震改修急務　大浴場も検討」2017年３月８日。
27）テレビ東京「ワールドビジネスサテライト」2015年11月６日。
28）清水建設「ホテルニューグランド本館　耐震改修工事」
https://www.shimz.co.jp/shimzdesign/works/2016newgrand.html（2017年９月20日アクセス）
29）日本経済新聞、前掲記事。
30）星野リゾート公式リリース「星野リゾートと㈱日本政策投資銀行による共同運営ファンド組成について－支援対象・規模を拡充、２号ファンドの組成で合意」2017年７月31日。
31）週刊ダイヤモンド「五輪後にホテル・旅館廃業ラッシュ懸念、星野リゾートが救う⁉」2017年６月７日。

日本の銀行に対する古くからの揶揄として､「土地担保の質屋」という言い方がある。つまり、クライアントの事業に期待されるベネフィットとリスクとを先見の明でもって正しく見積もり投資対象を自ら積極的に創り出してゆく能力に欠け、たんに抵当に見合った金額を貸すだけというわけだが、我が国の金融セクターが依然としてそうした体質を脱していないのだとすれば、観光地や観光資源の可能性や潜在的価値をあえて「可視化」してみせる媒介者の存在こそが、こと観光立国においては極めて重要であることになる。

この問題について結論めいたことを述べる前に、次章では一旦、観光地や観光資源に対する価値＝意味付与の源泉たる、人々の「文化資本」のあり方について考察してみたい。

Ⅴ．旅行・観光と文化階層問題

1 「日本人の旅行離れ」の正体

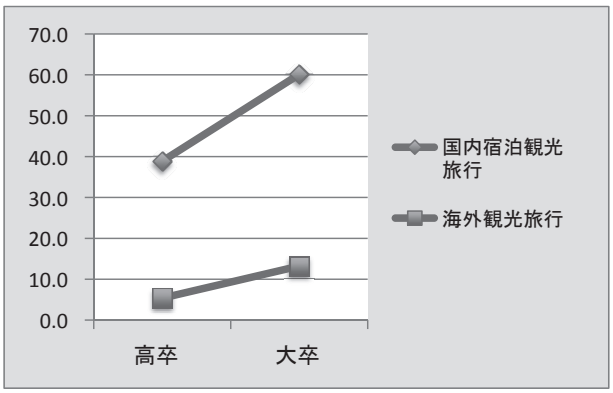
「国内宿泊旅行をしない日本人の増加」、いうなれば「日本人の旅行離れ」が、我が国旅行・観光産業の抱える構造問題のひとつであることは、第Ⅱ章で指摘した通りである。

実のところ、その原因はすでにほぼ明らかとなっている。

原因の第一は確かに経済的要因、すなわち国民所得の減少という極めてわかりやすい、と同時に身も蓋もない現実だろう。2000年代のいざなぎ越え景気も虚しく、日本人の実質賃金は1997年以来、大筋として漸減を続けている[32)]。所得が減れば旅行消費も減るという、極めて当たり前の話である。

しかしながら、こうしたマルクス主義の下部構造決定論にも似た経済決定論では、旅行離れの「本当の意味」を正しく見定めることができない。なぜなら、今や旅行行動の頻度（以下、行動率という）は、所得よりも学歴（文化階層）の影響を強く受けることが、すでにデータによってはっきりと示されているからだ[33)]。

図表10

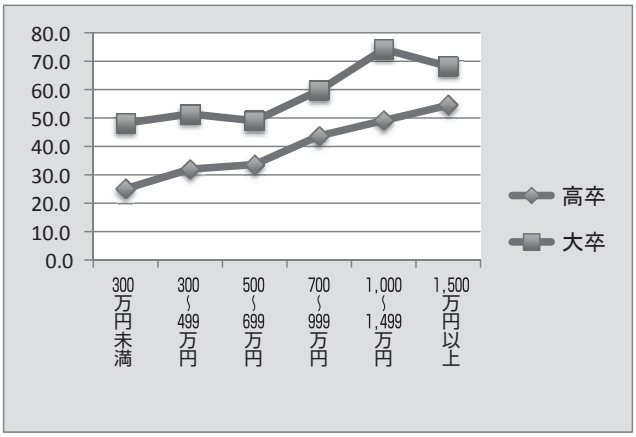


図表10は、国内宿泊旅行と海外旅行の行動率を学歴別（全年齢）に示したものだが、国内旅行

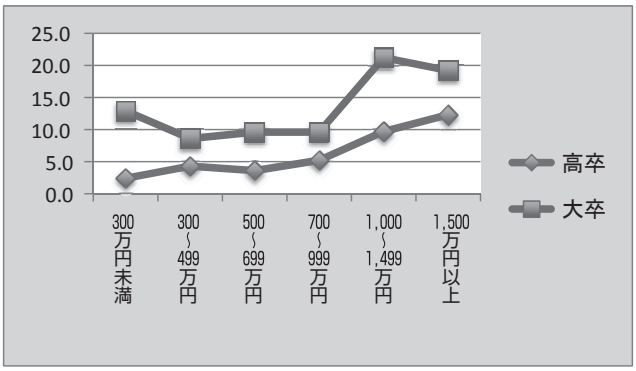
32）野口旭「雇用が回復しても賃金が上がらない理由」ニューズウイーク日本版、2017年08月17日。
33）以下、遠藤竜馬（2013）「大学における観光教育のスタンダード化―『観光立国』を真に支える大学教育とは」前田武彦編著『観光教育とは何か―観光教育のスタンダード化』アビッツより本旨と図版を再録。

で約１.５倍、海外旅行ではほぼ２倍の落差があることがわかる。高卒層と大卒層との間には当然ながら一定の所得格差が存するが、ごく直感的にも、これほどの大差を所得の差だけで説明し尽くすのは無理であると容易に想像できるだろう。

図表11：国内宿泊旅行・所得階層別



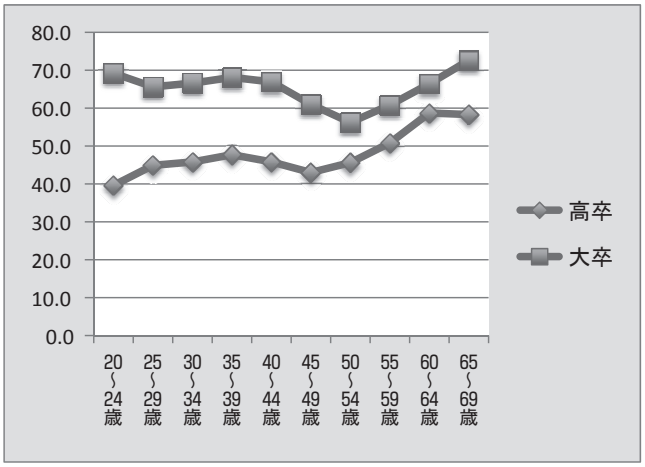
図表12：海外旅行・所得階層別



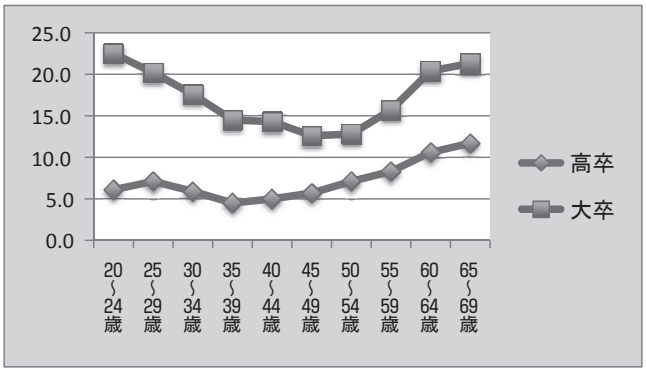
より詳しく検証してみよう。図表11は国内宿泊旅行、図表12は海外旅行について、それぞれ高卒層と大卒層の行動率を所得階層別にグラフ化したものであるが、同一所得階層であっても常に大卒層の行動率のほうが高いことが見て取れる。つまり、日本人の旅行離れは決して所得＝経済「だけ」の問題ではない。仮に同じ所得であっても、その金を何に使うかに関する消費選好、すなわち「文化的嗜好」の階層的な差異が大きく作用しているのである。

とはいえ、学歴格差はずっと以前から存在したものであり、しかも世代が後になるほど大学進学率は高まっているのに、むしろ近年になって旅行離れの傾向が目立ってきたのはなぜかという疑問を覚える方もいるだろう。だがそんな疑問は、次の図表13・14を見れば直ちに氷解する。

図表13：国内宿泊旅行・世代別



図表14：海外旅行・世代別



初見の方には驚愕すべきデータだと思われるが、実に世代が下がるほど、旅行行動率の学歴格差は拡大しているのである。しかも大卒層に着目する限り、国内・海外を問わず「若者の旅行離れ」と言えるような傾向も何ら存在しない。現に起きているのは、あくまで「相対的に低い学歴（文化階層）に属する若い世代の旅行離れ」に他ならないのだ。

学歴によって顕著な落差を示す他の趣味としては、美術館でのアート鑑賞やクラシック音楽のコンサートなどがよく知られているが、今や旅行もまた、そうした階層性を強く帯びた文化消費になりつつあるというわけだ。いわば「旅行という趣味のハイカルチャー化」、これそこが、日本人とりわけ若者の旅行離れと言われているものの“正体”なのである。

2　人材育成だけでなく「観光文化資本」の国民的蓄積を

旅行行動の著しい文化階層格差――しかしこれは、少し考えてみればさほど不可思議な現実ではない。なぜなら人々が旅行・観光へと動機づけられ、またそれらを十分に享受するには、相応の「文化資本」――前提知識や教養、とりわけデスティネーションの地理や歴史や文化に関する知識――が不可欠であるからだ。むしろ現在のシニア層の国内旅行行動率に見られるが如き学歴格差の極めて小さい世代集団――なぜ彼らが総じて旅行好きなのかについては、彼らが若い頃を

過ごした時代の空気の影響が大きいと思われるが、その分析は別の機会に譲る――のほうが「特殊」なのである。

そうした旅行好き世代による盛んな旅行消費を見慣れてきた我々日本人は、ともすれば「人々が旅行へと動機づけられるのはごく自然で当たり前のこと」と無意識に自明視してしまっているのではないか。しかし残念ながら、もはやそういう時代ではないということなのだ。

ただ、「原因」は明らかになったとしても、こうした現状をどのように変えていくかは、問題の外延があまりに大きすぎて非常に難しいものがある。若年層への働きかけとして最も直接的なのは学校教育だが、いかに観光立国が国策であるとはいえ、旅行消費を増やすために大学進学率を高めるべきであるなどと主張するのはあまりに荒唐無稽だろう。せいぜいは地理や歴史をはじめとする社会科や総合的学習などに観光学的な視点や要素をできうる限り加味していく、あるいは家族旅行の経験が乏しい階層に属する生徒らの文化資本を埋め合わせる機会を公教育が最大限に提供していく、といったあたりが限界かもしれない。

とはいえ、全くの無策のまま成り行きに任せることで事態が改善することもまたありえない以上、例えば観光庁が示すアクション・プログラムのなかに「旅行・観光に関する国民全体の素養や文化資本を高めること」を何らかの形で盛り込むことは強く主張したい。現状でも観光経営人材の育成・強化は謳われているが、そうした労働力＝供給サイドの教育訓練ばかりに着目するのは、ある種の先入観や誤謬であるとも言えるのだ。むしろ「目の肥えた旅行者」「成熟した観光消費者」を広範に育くむことこそが、将来の国内旅行消費を増やすのみならず、ひいては文化財や相対的にマイナーな観光資源の潜在的価値がピックアップされるチャンスを高めるに違いないのである。

実のところ、こうした文化階層に係る旅行消費パターンの差異は、訪日外国人旅行者の場合においても、ある程度は顕在化しているように見える。再び『新・観光立国論』のなかで、アトキンソン氏はこう指摘する。

> *台湾、韓国、中国からの観光客の傾向を詳細を（ママ）見れば、日本が「日本食」「ショッピング」を訴求するという戦略には特に問題はないように思えてきますが、訪日観光客数第５位であるアメリカ人たちの関心を見てみると、やはりこれら３ヵ国とは求めているものがまったく違うことがわかってきます。*
>
> *「日本の酒を飲むこと」が人気なのは同じですが、まず出てくるのが「自然・景勝地観光」「自然体験ツアー・農漁村体験」「四季の体感」という、日本独自の自然を体験するようなもの。そして、「日本の歴史・伝統文化体験」「舞台鑑賞」「日本の現代文化体験」「映画・アニメ等の舞台の地を訪問」という伝統芸能などの文化・歴史にまつわる観光や、アニメなどの現代文化に関心が強いことがわかるのです。これらの観光は、地方創生につながります。*[34)]

アトキンソン氏の指摘は、筆者自身の体験的心証とも合致する。筆者は先日、学生を引率して熊野三山を訪れたが、世界遺産「紀伊山地の霊場と参詣道」の核心部を成す現地で出会う外国人旅行者は、圧倒的に欧米人が目立っていた。熊野古道（熊野本宮～湯の峰温泉の「大日越」）を１時間ほど歩いて山越えをした時など、平日であったせいもあるだろうが、すれ違うハイカーは実に欧米人ばかりで、アジア系は日本人にすらついに出会うことはなかったのである。宿泊先の

34）アトキンソン、前掲書。

湯の峰温泉でも、日本人より欧米人宿泊客のほうが遥かに多かった。これは決して人種・民族的偏見を述べているのではなく、先進国としての歴史の古い国々と新興国との、あくまで現状における文化的落差というべき事柄だろう。

むしろここでの問題は、他でもないホスト側たる日本人自身が、そうした自分たちの「文化」をどれほどきっちりと理解し、我が物としているか――ここで太田好信のいう「文化の客体化」[35]の概念を念頭に置いてもいい――ということである。自分たちが価値を感じていないもの・魅力を大して覚えていないものを、他人様に対して胸を張って売れるだろうか？

日本三大秘境のひとつとされる徳島県の祖谷では、まさに第Ⅳ章で述べた意味で「地域観光資源の価値を可視化する媒介者」たるアレックス・カー氏の活動を通じて「限界集落」が脚光を浴び、海外から多くの旅行者が訪れている[36]。むろん、それ自体は素晴らしいことだ。が、そうした媒介者が外国人であったという事実を、我々日本人は一抹の忸怩たる思いと共に受け止めるべきではないだろうか。

Ⅵ. 結びにかえて～観光を通じて成熟する地域社会

最後に、観光立国の「希望」的側面に立ち返って、本稿を締め括りたい。

アベノミクスの看板倒れがほぼ露呈した2017年現在、日本経済の行く末は依然として不透明である。GDP 成長あるいは雇用労働や所得の改善に関し、安易な楽観を抱ける状況にはないと言わざるをえない。とはいえ我々は、ひとりでも多くの都会人を、また海外からの旅行者を、全国の地域観光地へと誘わねばならない。なるほど所得が伸びぬなかで仮に旅行消費が増えても、他の消費が減るだけではないかという疑問もあるだろう。しかし、いっそゼロサムでも構わないのだ。都会人の旅行は、中央から地方への「再分配」を意味する。大都市における一過性の泡沫的消費より、同じだけのマネーが地方へと流れるほうがずっと好ましい。

現時点における地域観光政策の柱は、いわゆるゴールデンルートへと偏った旅行動線を地方へ拡散せんとする「観光圏」や「広域観光周遊ルート」のプロモーション、また着地側の観光地域づくりを統括する「日本版 DMO（Destination Management Organization）」の形成である。それら自体の是非は論をまたず、観光庁はよくやっていると筆者は評価している。

日本版 DMO はおそらく、地方議会と地方自治体という既存の地域ガバナンスの仕組みを補完する「第二の公共圏」としての位置づけを帯びるものとなるだろう。ともすれば他の産業の影に隠れて観光というものが見えづらくなる大都市圏より、観光を前面に押し出さざるをえない地域のほうが、民主主義や住民参加の成熟度においては数歩も先を行っている――そんな良い意味での逆転現象すら、そこかしこで目にされるようになるのではないか。

否、それはすでに始まっている。2016年12月、筆者は長野県白馬村で開催された「白馬村の百年後を考えるシンポジウム」を見学した。来場者は約400名。そのほとんどは地元住民である。人口約8800人の村で、そんな集まりに全人口の５％もの人々が参加する――これはもう第二の村議会ではないか。同シンポジウムを主催した「百馬力」は、村内の若手企業家や観光業者・観光局職員・行政関係者などの有志によって2015年に立ち上げられたネットワークであるが[37]、そう

35）太田好信（1998）『トランスポジションの思想―文化人類学の再想像』世界思想社などを参照。
36）ハフポストジャパン「『コンクリートの田舎に、誰が帰りたいの？』古民家再生の第一人者アレックス・カーさん、地方創生を語る」2015年07月12日。
37）毎日新聞「百馬力　白馬活性化へ　居住地、国籍超え　集まるアイデア、人と人結びつけ」2015年12月22日。

した土壌をすでに有する当地の場合、正式に日本版 DMO 候補となった白馬村観光局[38] もまたすみやかに有効機能するであろうと予想できるのだ。

それでもなお、「白馬村など、地方観光地のなかでは最も恵まれた部類ではないか」といった声が聞こえてきそうだ。そこで最後に、我が兵庫県の観光業者としてはおそらく唯一、明確に「日本一」と言える属性を持つ企業である（株）マックアースの事例を取り上げよう。但馬の小都市・養父に本社を置くマックアースは、意外にも「日本で最も多くのスキー場を運営する会社」なのである。元々はハチ高原スキー場内のロッジ経営から出発した同社は、2008年に初めてスキー場経営に参入して以来、管理運営するスキー場の数を次々と増やし、現在では実に全国32ヵ所を擁する。

同社のホームページを開くと真っ先に目に飛び込んでくるフレーズはこうだ。「持続可能な中山間地域の創造をめざして――私たちは、中山間地域に位置するスキー場・ゴルフ場・キャンプ場・宿泊施設等の再生を手がけるリゾート施設運営会社です。運営を通じて、地域を活性化し持続可能な地域にしていくこと、これが私たちマックアースの使命です」[39]。

こう言ってはなんだが、同社が管理運営するスキー場で元々「儲かっていた」ところなど、ひとつたりともない。経営不振の、もっと言えば潰れかけたスキー場を次々と再生させていった結果としての「日本一」なのだ。代表取締役 CEO の一ノ本達己氏は、次のように語っている。

> *（地元を離れない理由について）うちは「地方の会社」ですから。そこに住んでいる人が、その地域の魅力を発信しつつ、その地域を活性化させるというのは大事なことだと思うので。*
>
> *（スキー場経営に関わる理由について）スキー場があるから、この旅館（＝実家）があるわけですよ。スキー場に育ててもらったと言っても全然間違ってないと思うんですよ。スキー場に育ててもらった私が、「スキー場はもうダメなんじゃないの」「斜陽産業だろ」とか多くの言葉を耳にしながら「そうだね」って同調していたら、もう自分の生い立ちを否定してますからね。私がこの事業をやることには必然性があると思ってますし、こういう思いがないとやっちゃいけない商売かもしれないですね。*[40]

もはや蛇足は無用だろう。この人の言葉こそが「真の観光立国」の理念であり、大都市に暮らす人々の多くはその地名すら知らないかもしれない地域社会の“希望”である。

38）日本経済新聞「白馬村観光局、日本版ＤＭＯ候補法人に　北陸信越運輸局」2017年１月21日。
39）マックアース公式サイト https://www.macearthgroup.jp/（2017年９月20日アクセス）
40）テレビ東京「カンブリア宮殿」2016年02月25日。