

東北学院大学  
経営学論集

2021年3月(第17号)

〔論 文〕

中京圏・中小プレスメーカーの生産技術革新と営業力の融合による競争力構築

— (株)半谷製作所の事例 —……………村 山 貴 俊 ( 1 )

〔研究ノート〕

持続可能な観光への一考察……………村 山 貴 俊 ( 25 )

東 北 学 院 大 学

經 営 学 論 集

第 17 号

# 中京圏・中小プレスメーカーの生産技術革新と 営業力の融合による競争力構築

— (株)半谷製作所の事例 —

村 山 貴 俊

## 【目次】

1. はじめに
2. 競争力構築への所見
3. (株)半谷製作所の事例
4. 分析
5. むすびにかえて

キーワード：中小企業，競争力構築，生産技術革新，営業力，自動車産業

## 1. はじめに<sup>1)</sup>

本稿は、愛知県に本社を置く中小プレスメーカー・半谷製作所の事例研究である。これまで筆者は、自動車産業の中で生き残りを図る中小企業の競争戦略と、それを支える能力と資源について研究してきた。その中で分析対象として特に注目してきたのが、中京圏（愛知県、岐阜県、三重県にまたがる経済・文化圏<sup>2)</sup>）で自動車関連の部品や金型を手掛ける中小企業である。日本の自動車産業の中で最も集積が進み、かつ競争力を有する企業が多くあるが、最も激しい企業間競争が展開されている地域でもある。こうした厳しい競争の中で、資源が必ずしも十分でない中小企業が、どのように生き残りを図っているのか。厳しい競争の中で存続そして成長していける競争力の源泉を明らかにできれば、他地域および他産業の中小企業にとっても自らの戦略や経営を考えるうえで大いに参考になるだろう。

また周知のように、日本が国際的な競争力を有する数少ない産業分野と評される自動車産業であるが（藤本, 2003），それは重層的に形成されたサプライチェーン全体での競争を意味する。日本の自動車産業の競争力は、一般の人々の目には余り触れることのないサプライチェーンの2次、3次という層で部品や金型を製造する中小企業の力に支えられていると言ってもよいだろう。これら中小企業は、大手自動車メーカーの立場からすればサプライチェーンの末端に位置する小さな存在に過ぎないかもしれない。しかし、モノづくりの全体像を俯瞰した場合には、サプライ

1) 本稿の執筆にあたり、2020年度トランスコスモス財団助成金（研究代表：村山貴俊）および2019年度東北学院大学個別研究助成（研究代表：村山貴俊）から支援を受けた。ここに記して謝意を表したい。

2) 『小学館 日本大百科全書（ニッポニカ）』（CASIO EX-Word所収）を参照。

チェーンを基底で支える欠くことのできない存在でもある。例えば、東日本大震災の際に転注が効かない部品を供給していた中小企業の一部が被災したことで、サプライチェーン全体が機能不全に陥ったことは未だ記憶に新しいところである（村山, 2013）。その重要性に気づいた一部の自動車メーカーは、いち早く国内サプライチェーンの末端にまで調査を進め、事業継続性を高める体制を整備したとも報告されている（藤本ほか, 2016）。近時に至り、最終製品メーカーによる事業のグローバル化と海外市場からの部品・金型の調達、さらには海外での製品開発の推進など、いわゆる脱・日本化の風潮は否めないが<sup>3)</sup>、日本の中小企業の弱体化は、日本の大企業そしてモノづくり産業の競争力の瓦解へと繋がる。今後も日本が経済面での存在感を維持していくためには、強い競争力を有する日本の中小企業の存在と成長が欠かせない（伊藤, 2020a）。こうした問題意識に基づき、筆者は、自動車産業関連の中小企業への訪問調査と論文執筆を進めてきた。

本稿は、これまでの一連の研究に対して、中京圏の優れた中小企業に関するもう1つの事例研究というブロックを積み上げることを企図している。本稿の構成は、以下の通りである。まず2節では、競争戦略などに関する先行研究および筆者自身のこれまでの事例研究に依拠して、中小企業の競争力の源泉としてのポジショニング、資源そして能力の重要性を確認する。もちろん、それらは中小企業だけに求められるものではないが、資源や資金が相対的に乏しい中小企業において特に必要となる戦略的行動と理解される。3節では、半谷製作所の事業展開ならびに生産・営業活動の実態に目を向ける。そのうえで4節では、2節で示した分析視角に基づき、同社の競争力の源泉を解明したい。

## 2. 競争力構築への所見

まず、筆者自身が公開してきた自動車関連産業中小企業の事例ならびに企業の競争優位に着目した先行研究などに依拠し、中小企業の競争力構築に関する見方を整理する。

### 2.1. ポジショニングの重要性

近時公開された村山（2019b）では、愛知県知多郡に本社を置く自動車ランプ用金型中小メーカー（株）名古屋精密金型を取り上げた。同社は、日本の3大ランプメーカーの小糸製作所、スタンレー電気、市光工業すべてと取引する唯一の国内金型メーカーであり、日本国内での同社のランプ金型の市場占有率は33.1%である。同社の国内従業員数は154名であるが、その規模とは不釣り合いな存在感を放つ中小企業である。同社が躍進する契機になったのは、自動車ランプで起こった技術変化である。ランプ光源としてLEDが採用されるようになり、光源をうまく拡散させる技術と機能が求められた。同社は、ランプメーカーと共に先行開発を進めることで、競合他

3) トヨタ自動車「2020年3月期決算説明会」では（[https://global.toyota.jp/newsroom/corporate/32486196.html?padid=ag478\\_from\\_pickup](https://global.toyota.jp/newsroom/corporate/32486196.html?padid=ag478_from_pickup)）、モノづくりの能力を強化・継承するために国内生産300万台を死守することが強調された。逆に言うと、今や国内生産は、守るという意気込みがないと、それを残すことができないということかもしれない。

社に先んじてこの変化に対応し、競合が少ないLEDランプ用金型で優位な立場を築き上げた。

また、村山（2019a）では、宮城県岩沼市でトラックのエンジンまわりのパイプ鋳物部品を手掛ける（株）アルテックスを取り上げた。同社は、資本金1000万円、従業員数約50名という典型的な中小企業である。大手の鋳物部品メーカーが手を出したがない（ないしは、出せない）部品や技術領域で仕事をしていることが同社の存続と成長に繋がっていた。それらエンジンまわりのパイプ類は、中子を用いる手間のかかる中空構造の形状であるにもかかわらず、車両開発の最終工程で部品形状が決まるため開発から量産までのリードタイムが極端に短くなる。しかも、同社が手掛ける1部品あたりの平均月産数量は1000個以下であり（同社では、準量産領域と認識されている）、大企業の生産設備の最適生産規模を下回ってしまうため、大手企業はなかなか手を出せないのである。

このように競合の少ないポジショニングで有利に競争を進めることの重要性を主張したのが Porter, M.E. である。Porter（1979）は、業界の中で競争圧力の弱いポジションを見つけ出し、そこに企業を導くことが戦略であるとした。名古屋精密金型は、技術変化にうまく対応することで競合の少ないポジションを獲得した。アルテックスでは、大手メーカーが手を出したがない複雑な形状、短納期、少量という領域に自社をポジショニングすることで大手との競争を回避していた。また村山（2019b）では、競争圧力の緩いポジションの獲得は確かに大企業にも必要な行動であるが、「新しさや小ささの不利」(liabilities of newness and smallness) (Lee *et al.*, 2012, p.1) を抱える中小企業では、有利なポジションでの競争をより強く意識し、そこに稀少な資源を投下していくことが重要になると指摘した。

## 2.2. 資源基盤と組織能力の必要性

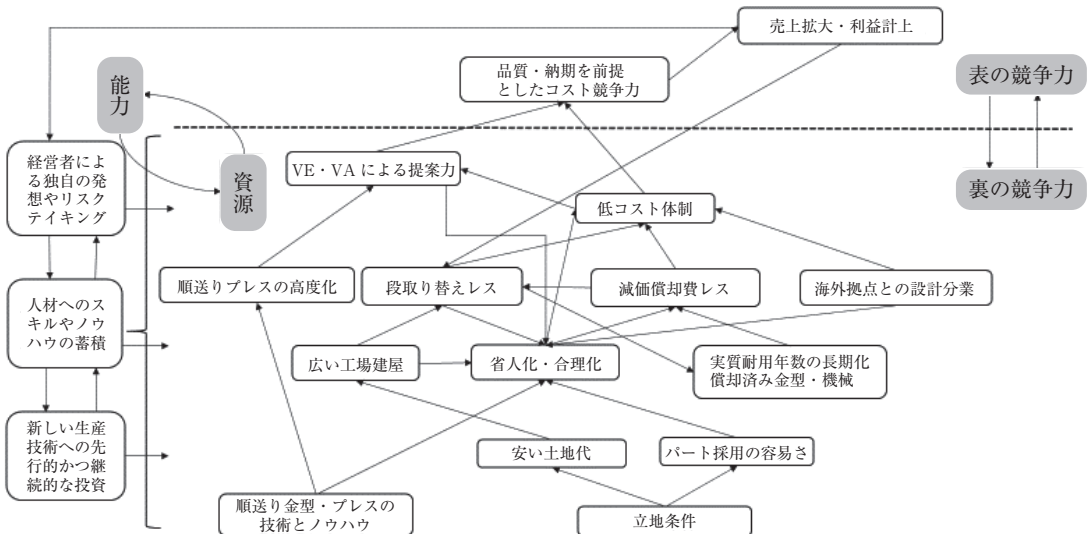
もちろん、有利なポジションを獲得するためには、それを支える技術基盤や組織能力が欠かせない。企業の資源基盤という見方を提唱した Wernerfelt（1984）は、「企業にとって資源と製品はコインの裏と表である。ほとんどの製品は幾つかの資源の貢献を必要とし、ほとんどの資源は幾つかの製品の中で利用される…（中略）…〔Porterの分析枠組みは〕もともと製品のみを分析するツールとして意図されていたのだが、ここでは資源基盤という見方に Porter の5つの競争要因を適用する」(pp.171-2) (引用文中の〔 〕は筆者加筆。以下、同様) とした。製品市場の有利なポジションを発見するために提唱された Porter の分析枠組みを、製品の裏側にある資源にも適用しようとしたのが資源基盤アプローチである。すなわち、製品市場で有利なポジションを獲得・維持するためには、それを支える独自の資源基盤や組織能力の存在が欠かせないと考えられる。

拙稿で取り上げた中小製造企業においても、独自の資源や能力の存在が確認された。村山(2016) (2018) で分析した三重県四日市市に本社を置く自動車向け精密プレス部品メーカー（株）伊藤製作所では、後工程の切削やドリル加工を前工程の順送プレスの中に統合しワン・ショットで形状を完成させる高度な生産技術と、それを支える潤滑油や各種プレス機の動作に関するノウハウが独自の技術的資源になっていた。同業他社も、同じような製造方法を試みたが、うまくできな

かったともいう。村山（2018）で分析した三重県三重郡菟野町に本社を置く自動車向けダイカスト金型メーカー（株）明和製作所は、従業員100名程度の中小企業であるが、中国、タイ、インドネシア、メキシコに在外事業拠点を展開し、その在外拠点網が顧客を引きつける魅力になっていた。すなわち、取引先の大手部品メーカーにとって、国内で明和製作所に発注した金型と同じものを海外でも同社の在外拠点から調達できることが、同社に金型を発注する理由の1つになっていた。まさに在外拠点ネットワークこそが、同社の生存・成長に資する資源であった。

また先述の名古屋精密金型では、「切削+磨き」の組合せが同社の生産技術の強みであった。LED光源をうまく拡散させるためにリフレクターに複雑なレンズカットや入子加工が施されるが、同社は、リニアモータ駆動マシニングセンターを用いて、最小R0.1の複雑な形状を「磨きレス」で実現していた。詳細は明らかにできないが、「微細加工機の使い方にノウハウ」があるのだという。さらに自動車ランプ用の大型レンズでは歪のない高い透明度が求められるが、それを実現しているのが職人の手による金型の仕上げと鏡面磨きである。同社関係者によれば「NCの機械加工で1/100の〔金型の〕面加工を行い、職人の手で1/1000の面加工に仕上げていく」のである。同社には「現代の名工」や「あいちの名工」に認定された磨き職人が在籍しており、彼らの技能ならびに彼らによる他の従業員への技能移転が競争力の源泉になっていた（村山, 2019b）。先に述べたアルテックスでは、発注側の大手トラックメーカーのエンジニアも十分に理解できていない中子をうまく抜き取るための部品の型割り線（parting line）を設定する専門的な技術知識に加え、短い開発リードタイムや少ない生産数量にも柔軟に対応できる企業規模の小ささを活かした設計・生産体制が、同社の独自ポジションを支える重要な資源になっていた（村山, 2019a）。

図1 伊藤製作所の資源と能力について



(出所) 村山（2016）より転載。

さらに Grant (1995) は、それら資源および活動をうまく調整する組織能力の重要性を指摘した。すなわち、個々の資源や活動を、競争優位の構築に向けて束ねる力であり、それら組織能力も製品市場での独自のポジショニングの構築に資するのである。この組織能力を利用して、競争力の構築に繋がっているのが伊藤製作所である。ここでは1つずつ詳細に説明する紙幅はないが、図1に見られるように、同社では立地、生産技術、海外拠点、人材などが複雑に組み合わせられることで優位性が構築されていた。こうした能力の源泉になっていたのが、同社社長・伊藤澄夫氏の経営力である。資源や資金で不利を負う中小企業は、資源の「量」において優位性を築くことが難しいと考えられることから、独自の資源とそれをうまく組み合わせる組織能力を活かしながら、有利なポジションを獲得することが重要になる。

### 2.3. 営業力という視点

資源を束ねる組織能力に加え、自社の技術や製品を受注に結びつける営業力や商談力も必要になる。例えば、Vorhies and Morgan (2005) や Morgan, Vorhies and Mason (2009) は「マーケティング能力」(marketing capabilities) という概念を提示しており<sup>4)</sup>、その中で Vorhies and Morgan (2005) は「市場基盤学習 (market-based learning) は、持続的競争優位の重要な源泉と認識されるようになっていく」(p.80) と主張した。さらに Vorhies and Morgan (2005) は、先行研究の検討ならびに実務家へのインタビューに基づき、そのマーケティング能力が「製品開発」、「価格づけ」、「流通チャネルの管理」、「マーケティング・コミュニケーション」、「販売」、「市場情報の管理」、「マーケティングの計画」、「マーケティングの実行」(p.82) から構成されるとした。またブルーオーシャン戦略を提唱した Kim and Mauborgne (1999) は、製品やサービスにお金を払う「購入者」(purchasers)、製品・サービスを実際に使う「使用者」(users)、それらの購買に大きな影響力を有する「影響者」(influencers) という買い手のグループの役割を見極め、適切なグループへの売り込みとそれらグループが求める価値を提供する必要があると述べた (p.87)。

村山・秋池 (公刊予定) は、秋田県に本社がある精密端子部品を製造する中小企業TT社がトヨタ系の大手電装メーカー DS社から新規受注を獲得する事例を分析した。それまでTT社は弱電分野の部品製造を主事業としていたが、弱電分野の売上の低下を受けて、自動車部品への新規参入を試みた。TT社は、愛知県で開催されたトヨタグループ向け展示商談会に出展し、DS社本社と接触できた。DS社本社は、弱電分野で培われてきた同社の微細部品の加工技術を高く評価した。そして、DS社本社がTT社の部品を承認し、DS社の指示のもと山形県にあるDS社の3次部品メーカーへの端子部品の納入に成功した。DS社から見ると同社は物流上の4次メーカーという位置づけになるが、TT社が商流上でDS社本社と直接繋がったことが受注の成功要因の1つになったと分析された。

4) マーケティング能力という概念や研究が存在することは、東北学院大学経営学部准教授・秋池篤氏からご教示頂いた。

その後も、TT社は、DS社との新規受注の成功体験を踏まえ、中京圏にある自動車部品メーカーの本社への営業活動に力を入れ、自動車部品の売上比率を徐々に増やしていった。また、同社の営業部隊は、部品メーカー本社に営業をかけるだけでなく、それら本社内での社内プレゼンを通じて開発部署に接触する試みを行っていた。浅沼（1997）は、電機産業では事業部などに調達権限が分散されているが、自動車産業では調達権限が本社に集中すると指摘していた。すなわち、TT社は、調達権限を有する取引先の本社およびその中でも特に強い権限を掌握する開発部署に接触しようとしていた。まさに、自動車部品の最大手DS社との新規受注の成功体験から学習し、調達権限を意識した営業活動を進めていたのである。

もちろんDS社の調達先変更の判断の前提として、弱電で培われたTT社の精密加工技術、その技術に基づく要求品質とコストの実現、ならびに隣県・秋田からの調達による物流効率改善などがあつたと言えよう。つまり、品質やコストの要求水準を満たさなければ、いくら調達権限に接近できたとしても受注には至らない。しかし、いくら優れた加工技術やコスト・品質の優位性があつたとしても、最終的に調達権限を有する組織や人から承認されなければ受注できない。優れた資源やそれを束ねる組織能力に加え、それら優位性を買い手にうまく繋げられる優れた営業力あるいはマーケティング能力が重要となろう<sup>5)</sup>。

以上のように、経営戦略論などの先行研究ならびに自動車関連産業の中小企業の事例を分析した拙稿の検討からは、競争圧力を回避できるポジショニング、それを支える独自の資源と組織能力、さらにそれら独自の製品・資源・組織能力を買い手にうまく売り込む営業力やマーケティング能力の重要性が確認できる。

次節では、中京圏の自動車関連産業で活躍する中小プレスメーカー（株）半谷製作所（以下、必要に応じて同社と略記する）の取組に目を向ける。

### 3. (株) 半谷製作所の事例<sup>6)</sup>

#### 3.1. 会社概要ならびに事業展開

同社の資本金は4500万円、国内社員数は大府工場64名、衣浦工場107名の計171名である。愛知県大府市に本社と大府工場、愛知県半田市に衣浦工場、中国湖南省に太平洋工業とメタルワンの合弁会社「長沙太平洋半谷自動車部件有限公司」（2011年設立）、そしてインドネシアには三菱自動車工業とインドネシア現地シートメーカーとの合弁会社「PT. HANYA KARYA BAHANA」（2014年設立）がある。同社社長は、3代目の半谷眞一郎氏である。事業領域は自動車用のプレ

5) これらマーケティング能力や営業力は、Teece（1986, p.289）のFig.5の補完的資産（complementary assets）として理解することもできよう。

6) 2020年1月17日に白坂篤営業部長へのヒアリング（東京ビッグサイトの展示会会場にて）、2020年2月27日～28日に半谷眞一郎社長と白坂篤営業部長へのヒアリングおよび衣浦工場の見学を実施した。会社の内部情報については、論文として執筆させて頂くことを伝えたくて、可能な範囲での提供をお願いした。財務数値については非公表であり、提供をお願いしていない。2020年8～9月に、半谷社長および白坂部長に草稿をお送りし、同社に関する記述に誤りがないかを確認頂いた。またその際に、貴重なご助言と追加の情報を頂いた。



ス部品であり、主たる納入先は(株)太平洋工業、テクノエイト(株)、(株)デンソー、(株)デンソープレステック、東海ゴム工業(株)(現、住友理工(株))、東プレ(株)、三菱自動車工業(株)、三菱重工業(株)、八千代工業(株)、(株)ヨロズなどである<sup>7)</sup>。サプライチェーンの中での位置づけは、納入先によっても変化するが、1次あるいは2次サプライヤーである。

以下では、まず同社の事業史に目を向ける。1936年に半谷佐一氏により名古屋市昭和区で自転車部品の製造販売業として設立された。1949年には、同社の前身である(株)半谷鉄工所となる。当初は、プレス部品ではなく、鍛造部品を手掛けていたという。そして、1960年に三菱重工業名古屋自動車製作所の協力工場となり、プレス、切削、塗装、組立の一貫加工体制を整備し、これが現在の事業の礎となった。その後、自転車部品の生産の海外移転が進み、自動車部品が主になっていく。1970年には三菱重工業向けのカー・クーラー部品の生産を開始した。1977年には本社を大府市に移転した。1979年には創業者の佐一氏が会長に就任し、2代目の半谷眞宏氏が社長になった。1980年には三菱重工業名古屋航空機製作所の航空機外板部品の生産を開始した。1983年には半田市に衣浦工場を新設した。1985年には東海ゴム工業の防振用金具の生産を開始した。1987年にはパジェロ製造(株)向けの生産を開始した。それ以降、衣浦工場と大府工場で生産設備が增强されていくことになる。このように同社は、三菱系列の1次サプライヤーとして、主に自動車および一部航空機向けのプレス部品を供給することで成長してきた<sup>8)</sup>。

しかし、その後、三菱系列以外の仕事を拡大していくことになる。例えば、半谷製作所の沿革には、1996年にデンソーから自動車部品を受注したと記されている。そして、2000年と2004年に主要取引先M社で大規模なリコール隠しが発生した。その渦中、M社の主力工場の1つが閉鎖になるとの噂が広がった。M社の1次サプライヤーであった半谷製作所は事業存続の危機に直面することになる。そこで、半谷製作所は生き残りをかけて、取引先をM社以外、例えば太平洋工業やテクノエイトといったトヨタ系1次サプライヤーに広げていくことになる。

同社へのヒアリングにおいて、その経緯が以下のように説明された。リコール隠し問題が発生しM社の生産数量が大きく落ち込んだ際、実は、M社が国内最大手自動車メーカーT社に対してM社のサプライヤーに仕事を出して欲しいとお願いしたという。その中で、半谷製作所が、1つのモデルケースに選定され、M社の購買部長から紹介されたのが太平洋工業であった。加えて、半谷製作所の先代社長と太平洋工業の先代社長が、同じ視察旅行に参加するなど、知り合いでもあった。このようなことから、太平洋工業がオイルパンの仕事を丸ごと半谷製作所に移管してくれたという。この危機に対応する中で、2000年代前半ごろから、トヨタ系列1次サプライヤーに部品を供給する2次サプライヤーとしての仕事が徐々に増えていったのである<sup>9)</sup>。

また、関東圏のサプライヤーが中京圏で仕事を拡大する際に、半谷製作所に白羽の矢が立つこともあった。その経緯についても興味深いので紹介しておきたい。この取引先はハイテン材の加

7) 同社ホームページ (<http://www.hanya-net.co.jp/>) および同社提供『Company Profile』を参照。

8) 2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長へのヒアリングより。

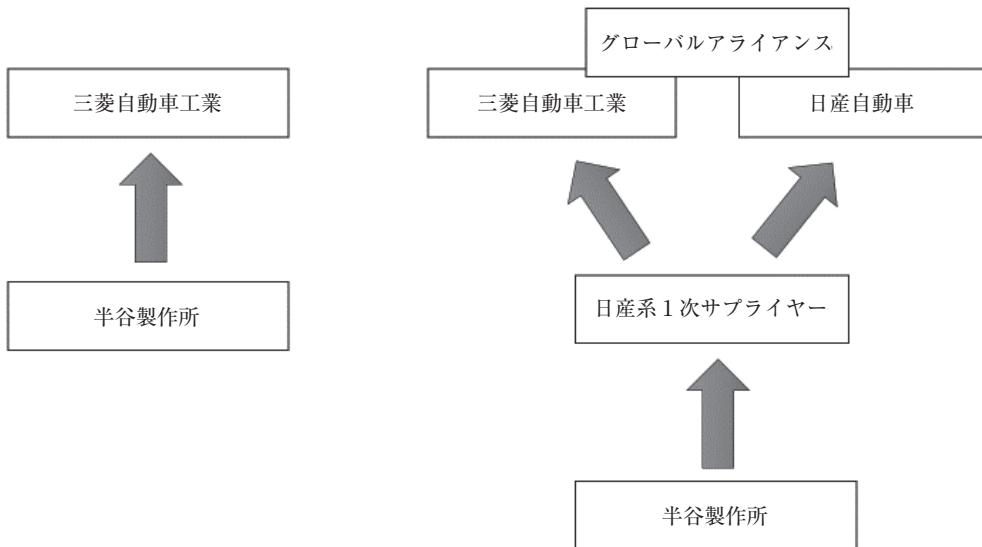
9) 2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長へのヒアリングより。

工を得意とする会社であった。ハイテン材をプレス機で加工する際には、大きなトン数のプレス機が必要になる。同取引先が中京圏の三菱系サプライヤーを中心に調査する中で、大きなトン数のプレス機を持っていた半谷製作所が候補に挙がった。さらに実は、ハイテン材を加工できて金型の修繕もできるが、金型を内製していないことが選考の決め手になったという。すなわち、「金型の修繕はできないといけませんが、内製はしていないので技術をもっていかれる心配がない。バランスがちょうど良い」と判断されたのだという。そして、半谷製作所側から「大きな仕事が欲しい」と伝えたところ、「本当に、月1億円の仕事をusstして頂けた」という<sup>10)</sup>。

その後、2010年ごろからは、日産系1次サプライヤーやホンダ系ボデーメーカーにおいて社内の仕事の負荷が大きくなり過ぎ、それまで社内で行っていた仕事を他社に外注するという動きが出てきたという。そのような中で、半谷製作所のホームページを経由し、相手側から声がかかるようになった。

さらに、2016年に日産自動車三菱自動車の筆頭株主となり、ルノー・日産・三菱アライアンスが形成された。三菱自工が日産・ルノーのグローバル共通調達に加わったことで、図2の（向かって）右側のように日産系列1次サプライヤーに対して2次サプライヤーとして部品供給することが求められるようになった<sup>11)</sup>。ただしこの場合、三菱自工との間で設計の擦り合わせを行った後に、日産系1次サプライヤーを経由して三菱自工に部品を納めることがあるという。そこで

図2 ルノー・日産・三菱アライアンスの影響



(出所) 2020年1月17日の白坂篤営業部長へのヒアリングに基づき筆者作成。

10) 2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長へのヒアリングより。

11) 岡山県の三菱自工の1次サプライヤーでも、半谷製作所と同じように日産系列の1次サプライヤー向けに2次サプライヤーの立場から部品を供給し始めていることが確認される(2020年2月4日の岡山県庁産業振興課でのヒアリングより)。

は、半谷製作所は、商流上は1次サプライヤー、物流上は2次サプライヤーという位置づけになる。

また2017年ごろに、トヨタ系1次サプライヤーから、トヨタ自動車モデルチェンジで投入する大型商用バン向けのシートおよびボデー関連部品を受注した。シートバリエーションが多彩な車で、部品の種類が多くなり少量かつ多頻度の段取り替えが求められるなど生産管理上も手間がかかる仕事であった。当初は、1次サプライヤー側で内製するものと、他社に外注するものに分けるという話であったが、「仕事が欲しい」と伝えたら、全ての部品を半谷製作所で生産することになった。同社関係者によれば、「金型やラインなどの準備で現場は多忙を極めたが、〔ヒアリング実施日の〕1年ほど前〔2019年〕に生産が始まった」という。

こうした取引先拡大に向けた取組の結果、当初は三菱自動車向けの売上が全体の80～90%を占めていたが、今ではその比率が35%にまで低下した<sup>12)</sup>。また、元は三菱自動車の1次サプライヤーという位置づけであったが、トヨタ向けの2次サプライヤーの仕事が拡大した。

こうした取引先の拡大と合わせて、事業の国際化も進展させていく。2011年には、太平洋工業(同社が89%出資)からの提案を受けて(株)メタルワン(鉄鋼総合商社)と半谷製作所の3社合弁で中国湖南省長沙市に「長沙太平洋半谷汽車部件有限公司」を設立した。同拠点には、営業と技術の兼務で社員1名を赴任させている。また、2014年には、インドネシアにも拠点を展開した。インドネシアで三菱自動車工業向けに部品を供給するため、三菱自動車、インドネシア現地シートメーカーとの3社合弁で「PT. HANYA KARYA BAHANA」を設立した<sup>13)</sup>。

### 3.2. 生産技術力——プレモフォーミング®

次に半谷製作所の開発および生産技術に目を向ける。まず同社が手掛ける部品を確認する。シャシ部品ではロアアーム(ハイテン材加工)、プレーキペダル(厚板加工)、フロントフレームのNo.1クロスパイプ、フロントサイドメンバー(ハイテン材加工)、リアフレームのリアクロスメンバー、リアサイドメンバー(ハイテン材加工)などを手掛ける。ボデー機能部品ではヒートパッフル(薄板加工)、ドアビーム(ウルトラハイテン材加工)、ダッシュパネル、フィラドア、オイルパンなどを手掛ける。冷熱部品ではコンプレッサーブラケット、バランスウエイト(厚板加工)、マウンティングブラケットなどを手掛ける。部品サイズに関しては、タタミー畳分の大物部品も取り扱える。以上のように同社は、自動車の重要保安部品、すなわち走る、曲がる、止まるにかかわる部品を手掛けており、高度なプレス加工技術を有することが分かる。

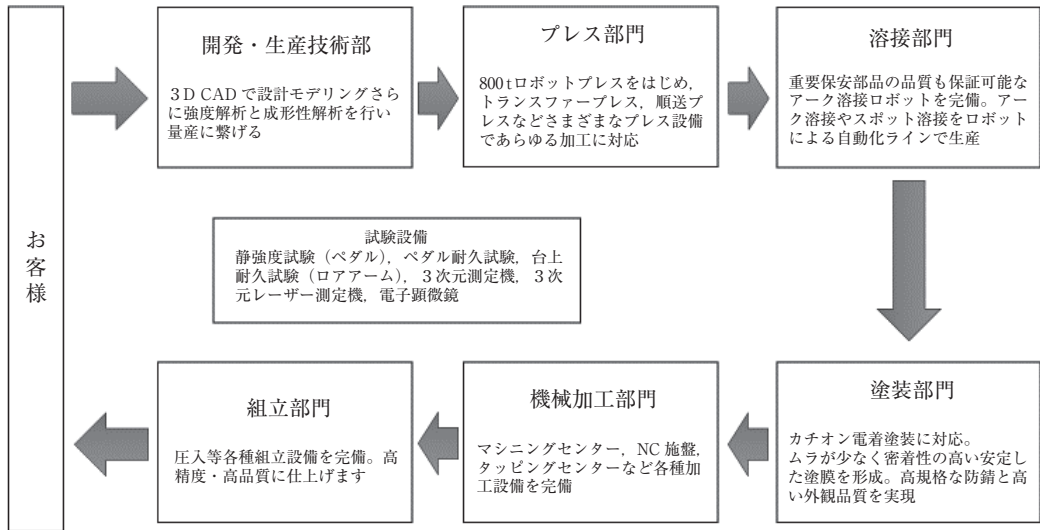
同社では、図3のように、開発設計⇒プレス加工⇒溶接⇒塗装⇒機械加工⇒組立⇒試験・評価までを手掛ける一貫生産体制が整備されている。図4は、筆者が訪問した衣浦工場のおおまかな工程レイアウトである。プレス機は110～800tまでのトン数で、タンデムプレス、トランスファープレス、順送プレス、ロボットプレスラインを擁する<sup>14)</sup>。特にトヨタ系の仕事は数量を要求され

12) 2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長、2020年1月17日の白坂篤営業部長へのヒアリングより。

13) 2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長、2020年1月17日の白坂篤営業部長へのヒアリングより。

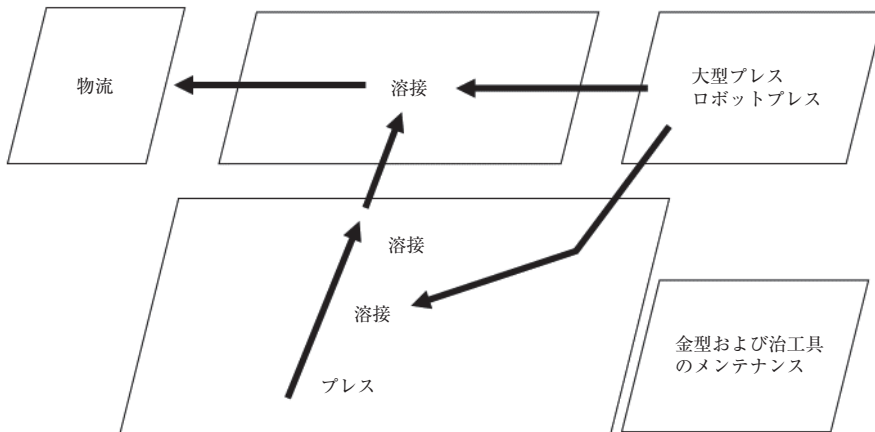
14) 同社提供資料『Company Profile』を参照。

図3 半谷製作所の一貫生産体



(出所) 同社提供資料『Company Profile』より引用。

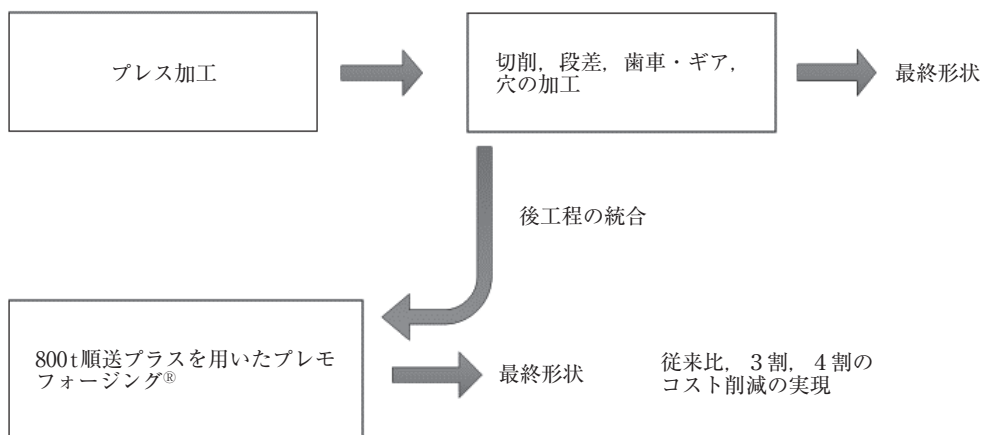
図4 衣浦工場の工程レイアウト概要



(出所) 2020年2月28日の衣浦工場の見学を基に筆者作成。

ることから、トヨタ系サプライヤーと取引する際には、生産性の高いトランスファープレスや順送プレスの導入が不可欠になる。ロボットプレスラインは、仕掛品をロボットで搬送することで、複数台のタンデムプレスを繋げる自動化ラインであり、同社では、800 tリンクモーションプレス⇒600 tリンクモーションプレス⇒500 t⇒500 tという組合せ、600 tリンクモーションプレス⇒400 t⇒400 t⇒300 tという組合せの2ラインが配備されている。ロボットプレスラインは、順送などと比較すると生産性は落ちるが、その分、加工の自由度が高くなり、深絞りなどの複雑形状に対応できるという利点がある。さらに、ロボットプレスでも、2コどり、4コどりの工夫

図5 プレモフォーミング®による工程統合とワン・ショット化



(出所) 2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長, 2020年1月17日の白坂篤営業部長へのヒアリングおよび同社提供資料より。

を行うことで、生産性を高めることもできる<sup>15)</sup>。

プレスの後工程には、アーク溶接とスポット溶接のロボット溶接自動化ラインが配備される。カチオン電着塗装、MCやNC旋盤による機械加工、さらに組立にも対応できる。取引先の生産順序に合わせた順序生産、そしてパレットへの部品整列にも対応できる。もちろん、1次サプライヤーとしての役割も担っているため、3Dによる設計モデリングおよび強度解析・成形性解析を行う能力、そして品質保証のための試験設備も一通り備わっている。金型は内製せず、外注しているが、金型の修繕は自社内で対応する。在庫量は最長でも4時間分であり、自動車産業の集積地のど真ん中に位置するという地の利を生かした、生産から即納入という流れが出来ている<sup>16)</sup>。

近時に至り、同社は、生産技術の革新に取り組んでいる。その1つが「プレモフォーミング®」(2014年商標登録)と呼ばれる同社が特許出願中の生産技術であり、既に自動車の量産部品の受注で成果を上げている。同社提供の資料によれば、プレモフォーミング®は、「press (プレス), modeling (形作る), forging (鍛造) から作った造語」であり、金属の板から作るプレス加工と金属の塊から作る鍛造加工を融合し、プレス機を用いて鍛造品のような形状を実現する工法である<sup>17)</sup>。同社では、800tの順送プレスを導入し、同技術を実現した。このプレス機は国内に3台しかないとも言われており、レベラーを導入することで厚板と薄板の両方に対応できる。

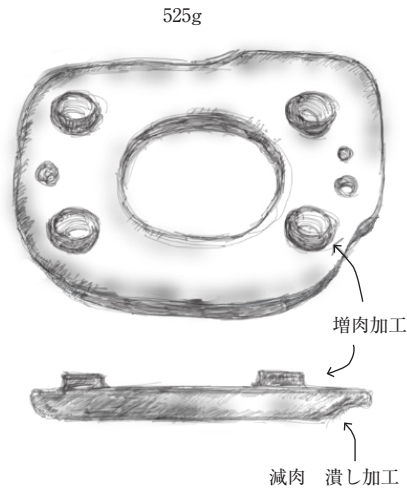
一般的にプレス加工では板厚が厚くなればなるほど断面にダレや破断が発生する。そのため、ダレや破断が許されない品質要求の場合、プレス加工後の切削加工などで最終形状に仕上げるこ

15) 2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長へのヒアリングより。

16) 2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長へのヒアリングより。

17) 同社提供資料「材料の動きを自由自在に操る新工法プレモフォーミング®」を参照。

図6 プレモフォーミング®によるエンドプレート



(出所) 2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長、2020年1月17日の白坂篤営業部長の説明に基づき許可を得て筆者が描画。

とになる。しかし、後工程で切削を行うと工数が増え、コストが上昇する。それに対して、プレモフォーミング®は、順送プレスだけで切削加工と同等程度の断面を実現することで、後工程の切削を不要にする技術である。さらに、表面の段差、歯車やギア、穴といった複雑かつ精密な形状も、順送プレスだけで加工できるようになる。要するに、図5のように、これまで後工程で行っていた切削、段差、歯車などの加工を順送プレスの金型の中に取り込み、順送プレスのワン・ショットで最終形状へと仕上げられるのである。これにより、従来品に対して3～4割のコスト削減が可能になる<sup>18)</sup>。この新しい生産技術の開発にあたっては、定年年齢を超えた嘱託のベテラン社員の力が存分に発揮されたという<sup>19)</sup>。

半谷製作所は、既に、同生産技術を用いた量産部品の受注に成功していた。トヨタグループの小型車メーカーD社の軽自動車の足回りのリアビームに取り付けられるエンドプレート(図6を参照)である。まず注目すべきは、板厚である。同じグループ内の大手自動車メーカーT社の従来品では12ミリの板厚であったが、D社と半谷製作所は8ミリの板厚でこれを実現した。これによって、原価の7割を占めるとされる材料費が大きく低下し、かつ軽量化も実現された。半谷製作所の関係者によれば、加工費を低減するよりも、材料費を低減する方が効果が大きいという。また、潰し加工により部品の一部を減肉しており、これも従来品にはなかったD社と半谷製作所の軽量化へのこだわりである。さらにハブに取り付ける位置決め用の突起部も、従来品では圧入という追加の加工が行われていたが、半谷製作所ではプレスによる増肉加工によってその形状を実現した。これだけの加工を順送プレスの中でワン・ショットで行い、さらに板厚の変更や減肉

18) 同社提供資料「材料の動きを自由自在に操る新工法プレモフォーミング®」を参照。

19) 2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長へのヒアリングより。

などで特に軽自動車で必須となる軽量化ニーズ（従来品760g→本品525g。235g減量）に対応しているのである。なお、D社でも初めての試みであったことから、同部品の強度解析はD社内の設備を用いて行われたという。加えて、同部品の受注の裏側には、海外拠点での取引を起点とした半谷製作所の営業部隊の努力があったが、それについては次項でやや詳しく説明する。

ただし、半谷社長は、プレモフォーミング<sup>®</sup>の潜在力をまだ十分に活かして切れていないと述べていた。過去には受注での失敗もあったという。例えば、他社が焼結で生産していたアジャストプレートという部品の代替を狙いプレモフォーミング<sup>®</sup>で試作と提案を行った。試作段階では既存品の半分のコストを達成し、採用の一手手前まで漕ぎつけた。しかし、既存の焼結部品を生産していた競合が、既存部品の価格を半分に引き下げ対抗してきたため最終的に受注には至らなかった。もう1つの例は、同じくD社向けのオートマチック・トランスミッションの構成部品で、他社が熱間鍛造と機械加工で生産していた部品の代替を狙って商談を進めた。同部品は、形状が長く、プレモフォーミング<sup>®</sup>だけでは最終形状に仕上げられず、後工程で仕上げの削りを入れていた。試作がうまく行き、量産品を受注することになった。しばらく間は月あたり2～3万個を量産していたが、その後、設計変更のうえ従来の熱間鍛造に戻され取引を打ち切られてしまったという。

そうした失敗も踏まえ、半谷社長と営業部長は、今後、プレモフォーミング<sup>®</sup>が活かせる領域をしっかりと見定めていく必要があると述べていた。例えば、切削でギアや歯車を加工をしている部品の代替を狙うという方向性なども考えられるが、ギア部品はサイズが小さいものが多いため、同社の800 t大型プレス機ではサイズの不適合となる。そのような中、今後狙うべきは、駆動系関連（例えば無段変速機）の熱間鍛造部品の代替などになるのではないかと説明があった<sup>20)</sup>。

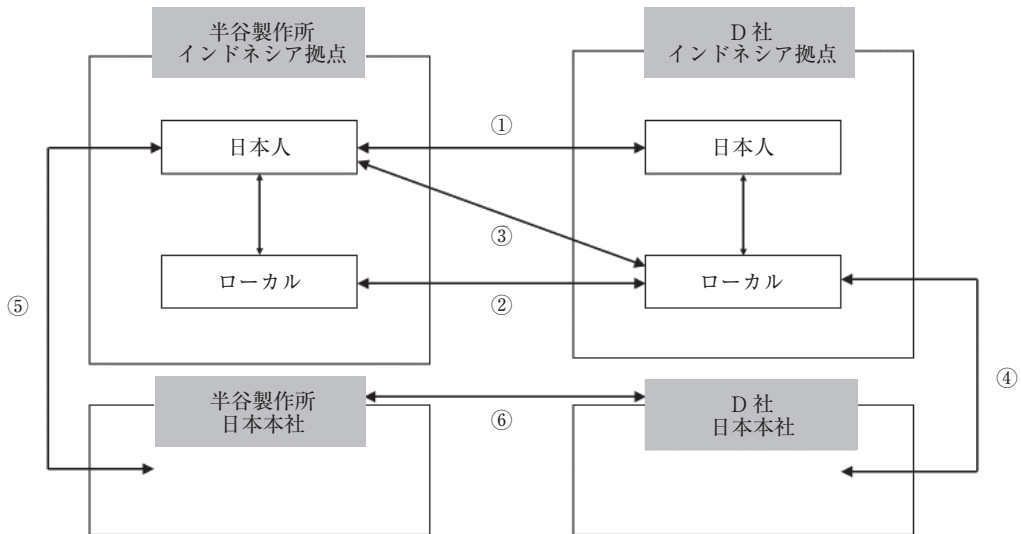
### 3.3. 営業活動

同社の経営の中でもう1つの特筆すべき活動は、営業である。同社の営業部隊は6名であり、5名の営業と1名の事務スタッフで構成されている。以下、同社の営業のこれまでの取組、そして今後の営業方針にも目を向ける。

まず、D社から受注したプレモフォーミング<sup>®</sup>のエンドプレートに関して、インドネシアの海外拠点を起点とした営業の取組を明らかにしたい。半谷製作所は、インドネシアの拠点PT. HANYA KARYA BAHANAを通じて、D社のインドネシア子会社（現地の財閥企業との合弁）の仕事を引き受けていた。同社関係者によれば、日本国内では別のカーメーカーの系列内に入り込むのは難しいが、海外では相対的に参入しやすいという。半谷製作所は、D社がインドネシア市場向けに月2000台の企画で立ち上げた1000ccガソリンエンジン小型トラック向けのフロントフレーム、フロントクロスメンバー、ロアアームを受注した。D社系列のサプライヤーが本来引き受ける予定であったが、ターゲットコストに合わなかったために、半谷製作所に声がかかった。

20) 2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長、2020年1月17日の白坂篤営業部長へのヒアリングより。

図7 D社向け部品受注の過程



(出所) 同社提供資料に一部加筆して作成。

しかし、この商談の中で、コミュニケーション上の問題が発生した。

この小型トラックはインドネシアで現地生産され、部品もインドネシアの現地で調達することになっていたが、設計についてはD社の日本本社の開発部隊が担当していた。以下、図7を用いて説明していきたい。半谷製作所インドネシア拠点 (PT. HANYA KARYA BAHANA) の日本人駐在員とD社インドネシア拠点の日本人駐在員との意思疎通 (矢印①) は良好であったが、半谷製作所のインドネシア現地社員とD社のインドネシア現地社員との間でコミュニケーション (矢印②) がうまくいっておらず、D社のインドネシア現地従業員が半谷製作所のインドネシア拠点に対して余り良い印象を持っていなかった。また、半谷製作所の日本人駐在員が、D社のインドネシア現地従業員と直にコミュニケーション (矢印③) をとることもなかった。そして、D社のインドネシア現地社員が、D社日本本社の開発部隊に対して、半谷製作所のインドネシア拠点に関する良くない評価を伝えていたのである (矢印④)。

そうした中で、半谷製作所の日本人駐在員と日本側の営業部隊が、D社のインドネシア現地従業員からD社本社に悪い評価が上がってきていることを察知した (矢印④および⑤)。そこで、半谷製作所の日本の営業部隊は、車に装着した際の振動試験などを自社内で実施したうえでD社本社の開発部隊を訪問し、日本の本社同士 (半谷製作所本社⇄D社本社) で試作を進める案を提示した (矢印⑥)。その結果、D社本社から試作用の口座を与えられることになった。その後も、半谷製作所の日本の営業部隊は週に一度はD社本社に赴き、また問い合わせがあれば新幹線に飛び乗って直ぐにD社本社に向かったという。半谷製作所の営業部長いわく、直ぐに対応することで、取引先に「距離と時間を感じさせない」ことが重要になるという。こうした営業の努力が実り、半谷製作所は、インドネシアで投入されるD社の小型トラックの足回りの部品の受注に漕ぎつけ、



D社インドネシアの拠点に対してインドネシアで部品を生産・供給することになった。実はその後、この小型トラックが様々な事情で販売不振に陥り（これら事情についてはD社側の内部事情に関わる情報なので本稿では割愛する）、部品も思ったように出荷されないという状況に陥った。

しかし、半谷製作所の日本の営業部隊は、上述の小型トラック部品の開発時に、D社本社の足回りの開発担当者にプレモフォーミング<sup>®</sup>の技術を紹介していた。そして、その開発担当者が、新車開発の主査に抜擢された。同主査がプレモフォーミング<sup>®</sup>の事を覚えており、この加工技術を用いて、先に述べたようなエンドプレートをやりたいと言ってくれたのである。これとよく似たエンドプレートを既にT社が採用していたというが、繰り返しになるが、D社と半谷製作所は共同で、従来品の板厚12ミリに対して板厚8ミリを実現し、さらに減肉による軽量化や増肉による一体加工などの工夫も施したのである。D社は、小型車の開発と生産に関してT社グループ内のボデーメーカーと競争している。そのため、D社の開発主査としても、T社の部品を機能的に上回るものを開発・採用したいとの思いを持っていた。その思いに、半谷製作所がプレモフォーミング<sup>®</sup>という新技術でうまく応えたのである。

そして、同部品を受注するまでには、D社の系列会社との競争もあったが、開発主査が半谷製作所を後押ししてくれたという。また、新車開発では、主査が予算立て（いわゆる原価企画）をすることになるが、試作段階で当該部品の原価を主査と共有できていた。そのため、最終の購買担当者との価格交渉では当然値下げを要求されたが、おおよそ想定範囲に収めることができた。なお、同部品に関して、半谷製作所は商流上はカーメーカーと直取引になっているが（口座を持っている）、物流上はエンドプレートが取り付けられるリアアームを手掛ける1次サプライヤーに納品している。すなわち、商流上は1次サプライヤーであるが、物流上は2次サプライヤーの位置づけになる<sup>21)</sup>。

同社では、以下のような方針で営業活動を展開しているという。まずは、自社の生産技術や生産設備の特徴と強みを活かせる仕事をとるということである。もちろん独自技術のプレモフォーミング<sup>®</sup>が活かせる領域での営業も含まれ、既に述べたように駆動系の熱間鍛造部品の代替などが狙われていた。それだけでなく、軽量化に効果があるハイテン材を用いる部品も狙い目になる。ハイテン材は小さなプレス機では打てないため、同社が保有する800tクラスの大型プレス機が活かせる領域であると考えられていた。もう1つは、形状加工の自由度が高いロボットプレスラインが活かせる領域である。現在は深絞り加工によるオイルパンなどを生産しているが、同ラインを用いたEVやPHEV向けのバッテリーケースなどの可能性も探っているという。

また近時に至り、トヨタ系の1次サプライヤー向けの仕事が増えているが、トヨタ向けの仕事では、効率よくプレスだけを打って欲しいと要望されることが多いという。しかし半谷製作所の生産体制の特徴の1つとして、溶接、塗装、組立などの下流の仕事も引き受けられる一貫生産体制があった。三菱自動車工業向けの1次サプライヤーとしての役割を果たす中で、開発設計⇒加

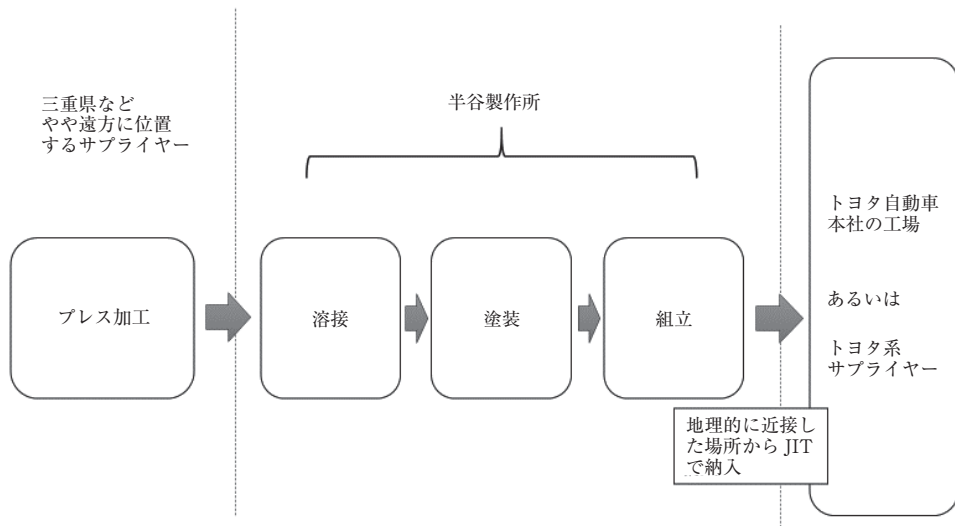
21) 2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長、2020年1月17日の白坂篤営業部長へのヒアリングより。

工⇒組立に至る一貫生産体制（前掲図3を参照）を整備してきた。一方、トヨタ系向けの2次サプライヤーとしての仕事では、プレスだけの依頼が多く、一貫生産体制を十分に活かし切れていないのである。今後は、トヨタ系向けでも、塗装や組立など下流も任される仕事を取りに行きたいという。

さらに、地の利を活かした仕事の獲得という方向性があるという。半谷製作所の衣浦と大府の両工場は、まさにトヨタ自動車とそのサプライヤーの集積地のど真ん中に位置しており、同社の周りにはトヨタ自動車衣浦工場を筆頭に、豊田自動織機、愛知製鋼、アイシン精機、トヨタ車体精工、ジェイテクトなどが工場を構える。その地の利と生産工程の下流とを組み合わせ、図8に描かれているように、やや遠方に工場を構えるサプライヤーが打ったプレス部品に対して、半田製作所の工場で溶接、塗装、組立を行い、そこからトヨタ自動車や1次サプライヤーにJIT納入するという仕事がある。実際に、関東圏を本拠地とする某1次サプライヤーは、三重県の員弁郡に自社工場を持っているが、トヨタの工場までの距離の問題（すなわち、渋滞などによる納入の心配、輸送中の品質劣化）を考え、自分たちが打ったプレス部品を半谷製作所でアッセンブリーし、そこからトヨタの工場に納品するという供給体制を敷いていた。半谷製作所の営業部隊は、同じようなニーズを持った1次サプライヤーを探索し、同じようなスキームを提案できるのではないかと考えている。

以上で見たように、半谷製作所は、自社の技術および地の利を活かせる、ある程度明確な方向性やターゲットを定めながら営業活動を推進しているのである。

図8 立地およびプレス後工程を活かせる仕事の獲得



（出所）2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長，2020年1月17日の白坂篤営業部長へのヒアリングを基に筆者作成。

### 3.4. 人材および将来展望

最後に、人材の採用・育成および経営者の将来展望にも目を向けたい。まず新卒採用については、毎年、高卒6～7名、大卒1名ぐらいを採用してきたが、ここ数年は2名ぐらいしか採用できていない。合わせて中途採用も進めているが、中途採用の人材はやや離職率が高い傾向にある。同社関係者によれば、入社後の定着に関しては、やはり「入ってから学ぶという意識を持てるか。創意工夫ができるか」という点が重要であるという<sup>22)</sup>。

次に、人材の育成に目を向けるが、先に述べたように同社は中京圏のトヨタ自動車の集積地のど真ん中に立地しているため、地元の商工会などを通じてトヨタ系の有力サプライヤーの経営者などとも個人的な繋がりがあり、例えば豊田自動織機などが半谷製作所の社員の研修を受け入れてくれたという。一流企業の現場で、特に生産技術に関して自社の社員を勉強させることができる。例えば、現在の半谷製作所の技術部門部長は、豊田自動織機で研修を受けた1期生である。また、「半谷道場」と呼ばれる社内教育の仕組みでは、資格に合格した社員が先生となり、他の社員の受験を支援する取組を進めているという。なお、取得を目指す資格としては、実際に使える資格、例えば効率化や保全に役立つ資格に的を絞っている。一方、先に述べたようにプレモフォージング<sup>®</sup>の開発では、定年年齢を超えたベテラン社員の力に大きく依存していたが、こうした生産技術に関するベテランの知識やノウハウを次世代にいかにか継承するかという難しい問題に直面しているという<sup>23)</sup>。

さらに、半谷社長との対話の中で示された同社の経営の将来展望にも触れておきたい。例えば、EVなどパワートレインの変化については、取引先の三菱自動車工業のパワートレインに詳しい方を講師に招いて、4～5回のコースで社内講習会を実施したことがある。また、トヨタ会館に展示されているカットモデルを利用し、構造や機能を勉強している。そうした取組を通じて、EV化によってなくなる部品は何か、さらにEVの中でプレスで出来る部品は何か、ということを検討している。例えば、オイルパンの生産で使われているロボットプレスラインの深絞り加工をバッテリーケースに応用できるのではないかと発想で、カーメーカーおよびサプライヤー向けに図面検討そして試作を進めたこともあるという。他方、近時に至り、トヨタ系の大手サプライヤーがパワートレインの電動化に注力する中で、既存部品の生産スペースが圧迫され、既存部品が外注されるという現象も起こっているという。半谷社長は、そうしたパワートレインの変化を読み取りつつも、まずもって自社の生産・加工技術の高度化を進めることが肝要になると述べていた<sup>24)</sup>。すなわち、自社の生産・加工技術の質を高めておけば、自動車の技術やデザインが変容しても、自分たちが貢献できる領域を必ず見つけ出せるという<sup>25)</sup>。

また営業方針にも関連する将来展望であるが、2次サプライヤーとしての活動が増えてきてい

22) 2020年1月17日の白坂篤営業部長へのヒアリングより。

23) 2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長、2020年1月17日の白坂篤営業部長へのヒアリングより。

24) 自動車産業をめぐる技術的变化については、村山(2021)などを参照。

25) 2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長、2020年1月17日の白坂篤営業部長へのヒアリングより。

る中で、今後は、特に提案に力を入れている1次サプライヤーとの関係強化を図っていききたいという。すなわち、1次サプライヤーにもそれぞれ経営姿勢に違いがあり、最終のカーメーカーに対する提案に積極的な会社と、そうでない会社がある。その中で、提案に注力している1次サプライヤーに対して半谷製作所から提案すると、その提案が1次サプライヤーを経由してカーメーカーにも伝わるので、仕事としてやりがいがあるという。こうした提案型1次サプライヤーとの関係強化も、将来の生き残りに向けた有効な方策の1つになると考えられていた<sup>26)</sup>。

## 4. 分析

さて、2節でみた競争力構築に関する所見を踏まえ、3節で明らかにした半谷製作所の取組を分析していきたい。

### 4.1. ポジショニングと資源基盤

まず、中小企業が生き残りや成長を図るうえで、ポジショニングならびにそれを支える資源や能力を意識した行動が重要になると指摘した(Grant, 1995; Porter, 1979; Wernerfelt, 1984)。すなわち、自分たちの独自の強みを活かして、他社が手を出しにくい領域を狙うという考え方である。

繰り返しになるが、プレモフォーミング<sup>®</sup>という後工程での加工を順送プレスに統合できる生産技術の開発を進めることで、カーメーカーD社から新規の仕事を受注していた。プレモフォーミング<sup>®</sup>の他にも、加工形状の自由度が高いロボットプレスラインを用いた部品、今後軽量化などで需要の拡大が見込めるハイテン材を用いた部品などが狙い目になると捉えられていた。一方、プレモフォーミング<sup>®</sup>で加工される部品はまだ少なく、その潜在力を十分に活かして切れていないとも自己評価されていた。同社は、プレモフォーミング<sup>®</sup>が活かせる領域として駆動系の熱間鍛造部品の代替に狙いを定めていた。

自動車の技術やデザインが変化していく中で、生産・加工技術の質の高度化を進めることが、自社の生き残りに繋がるという半谷社長の所見は肝要であろう。生産・加工技術の質を高めておけば、自動車の技術やデザインが変化しても、自分たちが貢献できる領域が見つかるという考え方である。カーメーカーや大手1次サプライヤーは、自らの生き残りに向けて自動車そのものの技術革新を進めなければならない。それに対して中小部品メーカーは、生産・加工技術の革新を進めることで、カーメーカーや大手1次メーカーから発せられる部品の形状、機能、コストなどの新たなニーズに答えていかなくてはならない。まさにD社向けのリアビームのエンドプレートの受注事例では、同じグループ内の競合企業が未だやっていない機能や形状を実現したいというD社開発担当者の思いに対して、半谷製作所が独自の加工技術でもって応えたのである。

加えて、半谷製作所は、自社の立地と生産体制とを組み合わせた受注にも取り組んでいる。これも地理上のポジショニングを活用した戦略的行動と言えるだろう。もちろん、村山(2016)

26) 2020年2月27日～28日の半谷眞一郎社長、2020年1月17日の白坂篤営業部長へのヒアリングより。

(2019b)でも触れられていたように、トヨタ自動車の集積地に拠点を置くことには、土地代が高い、またパートタイマーを含む人材の採用と確保が難しいなど、幾つかのデメリットがある。しかし、やはり近接地からの納入には、確実な納期や輸送中の不良発生リスクの低減などのメリットがある。同社は、それら立地上のメリットと、下流工程の溶接、塗装、組立を擁する生産体制とを組み合わせた独自のサービス提案を企図していた。すなわち、同じ中京圏の中でも三重県など少し遠方に生産拠点を構える1次サプライヤーが加工したプレス部品の下流工程を請け負って最終的にトヨタの工場に納入するというものであり、これも競合他社が模倣し難い行動や体制と言えるだろう。

## 4.2. 営業力

マーケティング能力という学術的概念と一致するかが検証できていないため、ここでは営業力という一般的な用語を用いて分析することにした。半谷製作所は、生産技術力に加え、優れた営業力を有する会社と言えよう。中小製造企業は、営業力が欠如することが多いと指摘される(山本, 2010)。さらに系列に属する企業の場合、取引先がある程度決まっているため、そもそも営業力はそれほど必要とされないとも言えるだろう(伊藤, 2020b)。

半谷製作所の営業部隊は、幾つかの明確な方向性を定めて営業活動を展開していた。繰り返すことになるが、自社の生産技術ならびに生産設備の特性が活かせる領域で仕事を獲得しようとしていた。大型プレス機を活用したハイテン材の加工、ロボットプレスによる深絞り加工、さらにプレモフォーミング<sup>®</sup>による駆動系の熱間鍛造品の代替などがターゲットされていた。もちろん、このように自社技術が活かせる領域をしっかりと見定めるといえるのはある意味当然のことであり、まさに営業やマーケティングの基本中の基本とも言える。しかし、それら基本を踏まえた営業活動の重要性を改めて強調しておきたい。

これも繰り返しになるが、もう1つは、自社の立地と一貫生産体制を活かした営業活動である。先にも説明したように、同社は、三重県などに工場を置く大手サプライヤーの後工程の仕事を手掛けていた。同社関係者は、同じようなニーズを持つサプライヤーがあり、それらニーズを掘り起こしていけるのではないかと考えていた。さらに今後、取引関係を深めていくべき相手として、カーメーカーへの提案活動に積極的な1次サプライヤーに狙いを定めていた。すなわち、過去の取引やそこでの成功体験を踏まえて、どのようなサプライヤーへの営業を強化すべきかが、しっかりと見定められているのである。

さらに、半谷製作所では、決定権限あるいは影響力を意識した売り込みも行われていた。先述したD社とのエンドプレートの受注の事例において、そのような行動が看取できた。半谷社長と営業部長によれば、やはり決定権限を有する人や部門に接近し、彼らに対して独自技術を訴求していくことが重要になる。また設計部隊がない取引先に対しては、製造現場に顔を出し、現場の困りごとを拾い上げてきて、それら困りごとを解決できるソリューションを提案することが重要であるという。自動車の新車開発では、予算立ても開発主査が行っているため、技術だけでな

く、原価や価格の面でも主査と情報共有を図ることが肝要になるという。

また、エンドプレートの事例では、海外拠点での取引関係が起点になっていた。海外拠点で発生したコミュニケーション上のトラブルを解消するために、半谷製作所の日本の営業部隊がD社本社を訪問したわけだが、その際にD社の開発者に新しい加工技術を売り込んでいたことが奏功した。また、日本国内では系列関係があるため、他系列のカーメーカーの仕事を新規受注することは難しいが、海外では他系列の仕事も比較的取りやすいという。すなわち同社は、海外拠点を起点とした人的な繋がりを活かし、日本国内において他系列のカーメーカーからの新規受注にうまく結びつけたのである。今後、このように海外拠点での取引を起点として、日本国内で系列外からの受注に結びつけるという営業戦略も重要になってくるかもしれない。

#### 4.3. 柔軟性と適応力

半谷製作所の経営をやや長期的な視点で眺めると、同社を取り巻く経営環境は必ずしも安定的とは言えなかった。しかし、そうした厳しい状況に対峙しながらも、これまでのところ同社は生き残ってきた。

まず、主要取引先であるカーメーカー M社のリコール隠しが発覚し、会社存続の危機に直面した。そこで、同社は、トヨタ系の1次サプライヤーに対して2次サプライヤーとして部品供給することでその危機を乗り越えた。もちろん、その背後で、M社からT社への支援要請などがあったことも理解しておかなくてはならないが、同社は、トヨタ系1次サプライヤーへの部品供給という新たな販路を切り拓くことで生き残りを図ったのである。さらに近時に至り、日産自動車が三菱自動車の資本主となり、日産・ルノーのグローバル調達体制の中に三菱自動車が取り込まれた。これによって日産系1次サプライヤーに対して2次サプライヤーの立場から部品供給することも求められるようになった。

同社は、三菱自動車の1次サプライヤーとして成長してきたが、現在では、トヨタ系や日産系の大手部品メーカーに部品を供給する2次サプライヤーとしての役割が拡大してきている。開発設計⇒試作評価⇒プレス⇒溶接⇒塗装⇒組立までの一貫生産体制を擁する1次サプライヤーとしての能力を持ちながら、2次サプライヤーへと自らの立ち位置を柔軟に変更してきた。あえて言うなら、1.5次サプライヤーというポジショニングで生き残りを図ってきたのである。

このような不安定な経営環境を生き抜く中で、先に述べたような同社の優れた営業力が構築されてきたのかもしれない。同じく中京圏の中小プレスメーカー・伊藤製作所の伊藤澄夫社長が近時の論考の中で指摘しているように、中小製造企業の営業には、系列内の安定的な環境で生きる「伝書鳩」ではなく、厳しい環境と競争の中で逞しく生き残る「野鳩」の精神が求められる（伊藤、2020b）。まさに、系列内の伝書鳩として生きてきた半谷製作所は、突如、野鳩として生きていくことを強いられたのである。そして、野鳩として生き抜くための営業能力を身につけてきたのであろう。例えば、半谷社長によれば、東プレ向けの部品のコンペでは、社長を筆頭に各部門のトップが全員参加し、どの技術とノウハウを使い、どのように生産し、管理するのかを全て説明した

り、指示されていないのに勝手に試作品を作って持ち込んだりするなどして、意気込みの違いを見せつけ受注に結びつけたという。生産・加工技術の革新に加え、こうした優れた営業力こそが、環境変動に対する同社の適応力そして生存能力を向上させていくことになるのだろう。

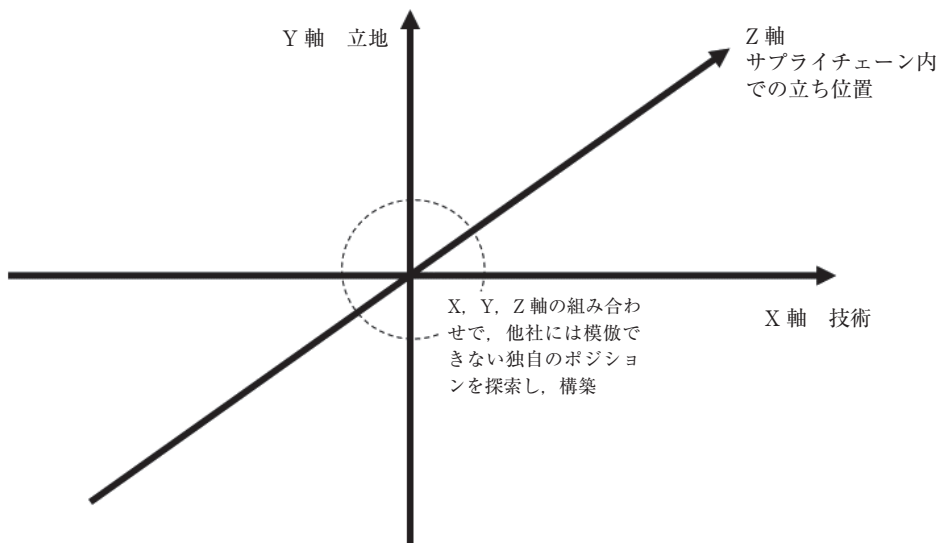
## 5. むすびにかえて

半谷製作所の事例分析からは、生産技術の革新に加え、それを受注へと繋げる営業力の重要性が理解できた。さらに、不安定な経営環境を生き抜くための適応力、サプライチェーン内での自らの立ち位置を変更していく柔軟性などの必要性も確認できた。

そのうえで今後に向けては、技術、能力そして立地などの要素をうまく組み合わせ、さらに有利なポジション（競争圧力の少ない位置）を構築していくことが重要になろう。図9で示されているように、大型プレス機を活用したハイテン材加工、ロボットラインによる深絞り加工そしてプレモフォーミング<sup>®</sup>による工程統合という技術のX軸、トヨタ自動車の集積地の中に位置するという立地のY軸、さらに1次サプライヤーとしての能力を持ちながら2次サプライヤーの役割を果たす1.5次サプライヤーというサプライチェーン内の位置づけというZ軸をうまく組み合わせながら、他社が模倣できない独自の製品やサービスそしてポジションを確立していく必要があるだろう。

最後に、実践的観点から言うと、独自の生産技術であるプレモフォーミング<sup>®</sup>は、まだ量産の部品数が少なく、その潜在力を十分に活かし切れていない。その独自技術を受注に繋げるための営業戦略の立案と実行が求められるだろう。

図9 独自のポジションの構築に向けて



(出所) 筆者作成。

【参考文献】

- Grant, R.M. (1995), *Contemporary Strategic Analysis; Concepts, Techniques, Applications (2<sup>nd</sup> edition)* (Paperback), Blackwell Business. (邦訳書として、同書の第9版を翻訳した『現代戦略分析【第2版】』(加瀬公夫監訳)、中央経済社、2019年を参照した)
- Kim, W.C. and Mauborgne, R. (1999), Creating new market space, *Harvard Business Review*, Jan.-Feb., pp.83-94. (邦訳として「バリュー・ブレイクスルー・マーケティング」『ブルー・オーシャン戦略論文集』(DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー編集部訳)、ダイヤモンド社、2018年を参照。本邦訳書には、*Harvard Business Review*, Mar.-Apr., 1999を翻訳したと記されている。本論文には、幾つかの version がある可能性がある)
- Lee, H., Kelley, D.J., Lee, J. and Lee, S. (2012), SME survival; The impact of internationalization, technology resources, and alliance, *Journal of Small Business Management*, vol.50, issue1, pp.1-19.
- Morgan, N.A., Vorhies, D.W. and Mason, C.H. (2009), Marketing orientation, marketing capabilities, and firm performance, *Strategic Management Journal*, vol.30, issue8, pp.909-920.
- Porter, M.E. (1979), How competitive forces shape strategy, *Harvard Business Review*, Mar.-Apr., pp.137-145. (邦訳として『競争戦略論 I』(竹内弘高訳)、ダイヤモンド社、1999年を参照)
- Teece, D.J. (1986), Profiting from technological innovation; Implications for integration, collaboration, licensing and public policy, *Research Policy*, vol.15, no.6, pp.285-305.
- Vorhies, D.W. and Morgan, N.A. (2005), Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage, *Journal of Marketing*, vol. 69, issue1, pp.80-94.
- Wernerfelt, B. (1984), A resource-based view of the firm, *Strategic Management Journal*, vol.5, no.2, pp.171-180.
- 浅沼萬理 (1997) 『日本の企業組織革新的適応のメカニズム——長期取引関係の構造と機能』東洋経済新報社。
- 伊藤澄夫 (2020a) 『日本製造業の後退は天下の一大事——モノづくりこそニッポンの砦 第3弾』日刊工業新聞社。
- 伊藤澄夫 (2020b) 「ニッポン熟考 モノづくりの現場から 営業部員は野鳩の精神を持ち続けなあかん」『時局』7-8月号, 46-47頁。
- 藤本隆宏 (2003) 『能力構築競争——日本の自動車産業はなぜ強いのか』中公新書。
- 藤本隆宏・加藤木綿美・岩尾俊兵 (2016) 「調達トヨタウェイとサプライチェーンマネジメント強化の取組み——トヨタ自動車調達本部 調達企画・TNGA 推進部 好田博昭氏 口述記録」『東京大学ものづくり経営研究センター ディスカッションペーパーシリーズ』5月。
- 村山貴俊 (2013) 「大震災と宮城の自動車部品製造企業の取り組み」, 折橋伸哉・目代武史・村山貴俊 (編著) 『東北地方と自動車産業——トヨタ国内第3の拠点をめぐって』に所収。
- 村山貴俊 (2016) 「中京圏・順送りプレスTier2メーカーとの比較にみる東北自動車産業の可能性と限界——三重県四日市市・伊藤製作所の事例を中心に」『東北学院大学 経営学論集』7号, 1-40頁。
- 村山貴俊 (2018) 「中小企業の生存・成長戦略——国際化, 連携, 革新の活用」『研究年報 経済学』275号,



77-99頁。

村山貴俊（2019a）「設計・生産能力に基づくトラック部品製造中小企業の存続について——（株）アルテックスの事例」『東北学院大学 経営学論集』13号, 1-24頁。

村山貴俊（2019b）「中京圏・自動車部品金型中小企業の競争力を探る——（株）名古屋精密金型の事例」『東北学院大学 経営学論集』14号, 29-48頁。

村山貴俊（2021）「東北自動車産業と次世代自動車プロジェクト」, 折橋伸哉（編著）『自動車産業のパラダイムシフトと地域』創成社に所収。

（ホームページおよび会社提供資料などは脚注に記した）

# 持続可能な観光への一考察

村山 貴 俊

## 【目次】

1. はじめに
2. 観光における持続可能性とは何か
3. 持続可能な観光の幾つかの形態と実践
4. COVID-19をめぐる観光学の研究動向
5. むすびにかえて——持続可能な観光としての代替的観光

キーワード：持続可能な観光，持続可能性，代替的観光，進化論的観光学，COVID-19

## 1. はじめに<sup>1)</sup>

新型コロナウイルス＝COVID-19の感染拡大が、観光産業に大打撃を与えている。もちろん、それ以前から、感染症は、グローバル化の進んだ観光産業にとって大きなリスク要因になると認識されていた (Urry, 2007)。しかし、実際にそのリスクが顕在化すると、その影響の大きさに驚愕させられる<sup>2)</sup>。いつ終息するかも見通せないコロナ禍において (2020年12月時点)、観光および観光産業の持続可能性さらに存在意義を改めて深く考察する必要性が高まっている。

言わずもがな、新型コロナウイルスの前から、観光学および観光実践において持続可能性は重要な課題になっていた。Sheffield Hallam 大学国際観光研究センターの客員研究員であり、*Journal of Sustainable Tourism* の創刊者の1人でもある Bernard Lane は、論文 *Thirty years of sustainable tourism; Drivers, progress, problems—and the future* (「持続可能な観光の30年——原動力，進歩，問題そして将来」) の中で以下のように述べる。

「持続可能な観光 (sustainable tourism) は、観光への負の影響に関する懸念から生じてきた。観光は、経済発展の有用な手段であったが、同時に環境・文化・社会に対する大きな負の影響を有していた。観光は、[そうした正と負の影響を含む] 全体的視点から計画・運営されてこなかった。観光は、短

---

1) 文献や論文の購入に関して、JSPS科研費18K11872 (研究代表：村山貴俊) および2020年度トランスコスモス財団助成金 (研究代表：村山貴俊) の助成を受けた。

2) World Travel and Tourism Councilの*Travel and Tourism Economic Impact from COVID-19*というレポートによれば、コロナウイルスによる世界の旅行観光業への負の影響はリーマンショックの5倍と推定されている。2019年に旅行観光業のGDPは8.9兆ドルであったが、2020年に2.7兆ドルが失われると予測されている。また2019年に旅行観光業は3億3,000万の職を生み出したが、2020年に1億の職が失われると予測されている。

期的成長と衰退サイクル〔すなわち、支援しなければ、観光業ないし観光関連企業は衰退していく〕を前提として運営されてきた。〔また〕観光は、観光の目的地ではなく、むしろ観光客が生み出される市場が存在する地域での利益獲得を狙ってきた。観光が、保全や持続的発展の手段として活用されることは稀であった。観光は、基本的に、休暇を目的とした旅に共通する、利己的 (selfish)、短期的 (short term)、享乐的な (hedonistic) アプローチを受け入れてきた。持続可能な観光は、まさに上述のような問題への対応として創出された概念であり、〔観光がもたらす〕負の変容を阻止しようとする試みでもある〕(Lane, 2009, p.21) (引用文中の〔 〕は筆者注である。以下、同様)。

観光は、これまで経済発展への有用な手段と位置づけられてきたが、そこには負の影響が伴っていた。しかし、それら正と負の両面を包含した全体的視点の下で、観光は計画・運営されてこなかった。観光産業は、観光客の利己的、短期的、享乐的な行動を進んで受け入れてきた。しかし、そうした観光がもたらす負の変容を回避するために、sustainable tourism = 持続可能な観光という概念および実践の必要性が議論されるようになったのである。

かなり難しいテーマであり、正直に言うと、筆者の能力を遥かに越える内容である。しかし、現在そして将来の観光ないし観光産業を考えるうえで、持続可能性を検討することは避けられないだろう。本稿の構成は以下の通りである。まず2節では、持続可能な観光の基本的な考え方について論じた著書や論文に基づき、その視点や考え方が、いつ、どこで、どのようにして生まれしてきたのか、という問題を検討する。また、保存、保全そして持続可能性という考え方の違いや類似性についても考察する。次いで、3節では、持続可能な観光の実践形態としての潜在力を有する、スロー・ツーリズム、都市グリーンツーリズム、ジオ・ツーリズムという代替的観光を取り上げる。そこでは、それら観光の具体的な内容に加え、なぜそれらが持続可能な観光と捉えられるのかを明らかにする。4節では、新型コロナウイルス = COVID-19を分析対象とする観光学の研究内容に触れる。もちろん、観光学のトップ・ジャーナルに掲載される研究とはいえ、不確定要素も多く、未だそれほど深い分析にはなっていないのかもしれない。しかし、世界の研究者たちが、どのような視点で、どのような研究を行い、どのような提案を行っているのかを紹介したい。5節では、以上の考察を踏まえ、今後の観光および観光産業の在り方について検討する。

## 2. 観光における持続可能性とは何か

本節では、そもそも持続可能な観光とは何か、という基本的な問題に目を向ける。ここでは、著書 *Sustainable Tourism Future* (『持続可能な観光の未来』) 所収の S. Gössling, M.C. Hall and D.B. Weaver (2009) および前掲 Lane (2009) の論文、さらに著書 *The Routledge Handbook of Tourism and Sustainability* (『観光と持続可能性のラウトレッジ・ハンドブック』) 所収の Hall, Gössling and Scott (2015a) および Hall, Gössling and Scott (2015b) の論文などに依拠し、持続可能な観光という概念の歴史、すなわち、いつ、どこで、どのようにして生まれしてきたか、という問題を取り扱う。加えて、持続可能な観光への幾つかの視点や考え方についても考察する。

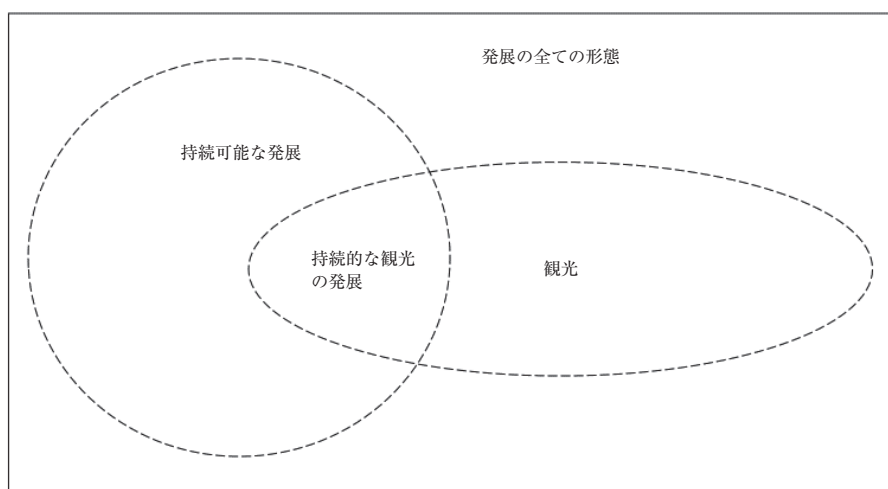
## 2.1. 研究と実践の動向

Gössling *et al.* (2009) は、「持続可能性 (sustainability) という概念は、1980年3月のWorld Conservation Strategy (WCS; 世界保全戦略) の公刊物で初めて注目されることになった」(p.1) と指摘する。WCS = 世界保全戦略は、国連など様々な国際機関と協力しながら、International Union for Conservation of Nature and Natural Resources (国際自然・天然資源保全連合) によって策定された戦略であり (IUCN, 1980, p.II), 例えば森林破壊, 砂漠化, エコシステムの衰退と破壊, 種の絶滅, 生物多様性の損失, 農作地の喪失, 公害汚染, 土壌侵食などの国際的な環境問題に対峙し, 地球上の生物的資源を保全することの重要性を訴えた。

世界保全戦略において, この保全 = conservationが「将来の世代のニーズと願望を満たす可能性を維持しつつ, 現在の世代に持続可能な最大限の便益を与え得るために, 人間による生物圏の利用を管理すること」(Gössling *et al.*, 2009, p.2) と定義された。Gössling *et al.*は, 世界保全戦略は歴史的に重要な提言であり, グローバルな環境問題に光を当て, 現在と将来, 先進国と途上国そして環境と経済の間のバランスのとれた発展の必要性を示したと評価する。同戦略は, 1972年にストックホルムで開催された国連人間環境会議 (UNEP) と1992年にリオデジャネイロで開催された国連環境・開発会議 (UNCED) を繋げる重要な中間地点でもあったという。しかしGössling *et al.*によれば, 世界保全戦略の中では, 観光について非常に限られた範囲で触れられるに過ぎなかったという。

1983年には, 後にノルウェー労働党リーダーとなる Gro Harlem Brundtland 女史を議長として, 国連総会に直言する独立委員会が創設された。そして1987年に, World Commission on Environment and Development から発表された Brundtland レポートとも呼称される報告

図1 持続可能な発展のサブ分野としての持続可能な観光



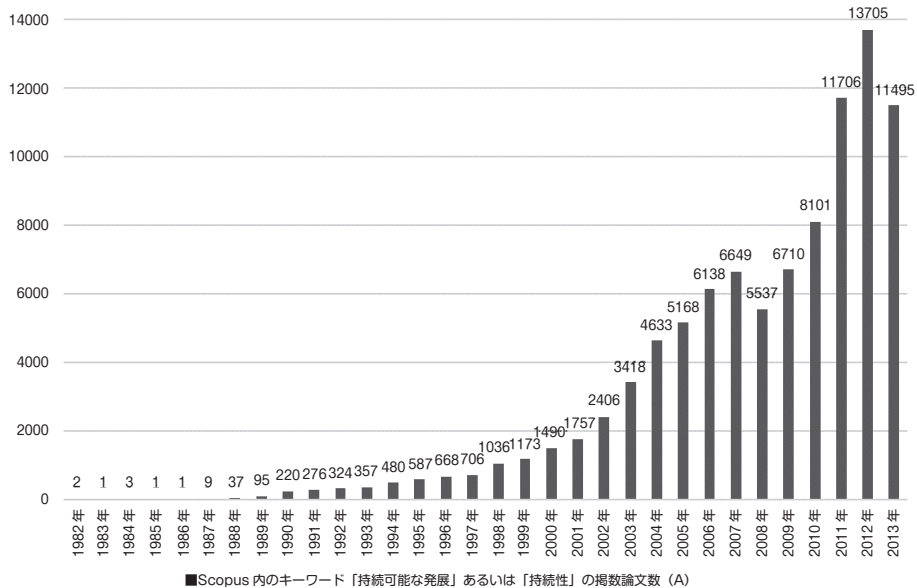
(出所) Hall *et al.* (2015b), p.16より転載。

書 *Our Common Future* (『我々の共通の未来』) の中で示された「未来の人々のニーズ充足のための未来の世代の能力を損なうことなく、現在の人々のニーズを充足する」(UN General Assembly, 1987, p.24) という説明が、「持続可能な発展」(sustainable development) という概念を一般に広げる契機になった (Gössling *et al.*, 2009, p.2)。

次に、観光学分野における持続可能性に関する研究動向に目を向ける。まず図1のように、発展の全ての形態の部分集合として持続可能な発展が位置づけられ、さらに持続可能な発展と観光の共通部分に持続可能な観光が位置づけられる。Gössling *et al.* (2009) によれば、観光学の分野で持続可能性が注目され始めるのは1980年代後半であったという。そして、Hall *et al.* (2015a) では、Scopus, Science Direct, Web of Science という学術データベースの中で、「sustainable development or sustainability = 持続可能な発展あるいは持続性」および「sustainable tourism = 持続可能な観光」という用語が使われた論文数がそれぞれ示されている。その中から Scopus 所収の論文で、それら用語をキーワードに指定した論文数の推移を示したのが図2と図3である。

まず図2には、「sustainable development or sustainability = 持続可能な発展あるいは持続性」をキーワードにした論文数が示されている。数が少ないためグラフの縦棒には十分反映されていないが、1982年の2本から始まった<sup>3)</sup>。その後、論文数は徐々に増加し、1989年には95本、1990

図2 Scopus所収の「持続可能な発展」ないし「持続性」をキーワードに含む論文数の推移



(出所) Hall *et al.* (2015a), p.3のデータより筆者作成。

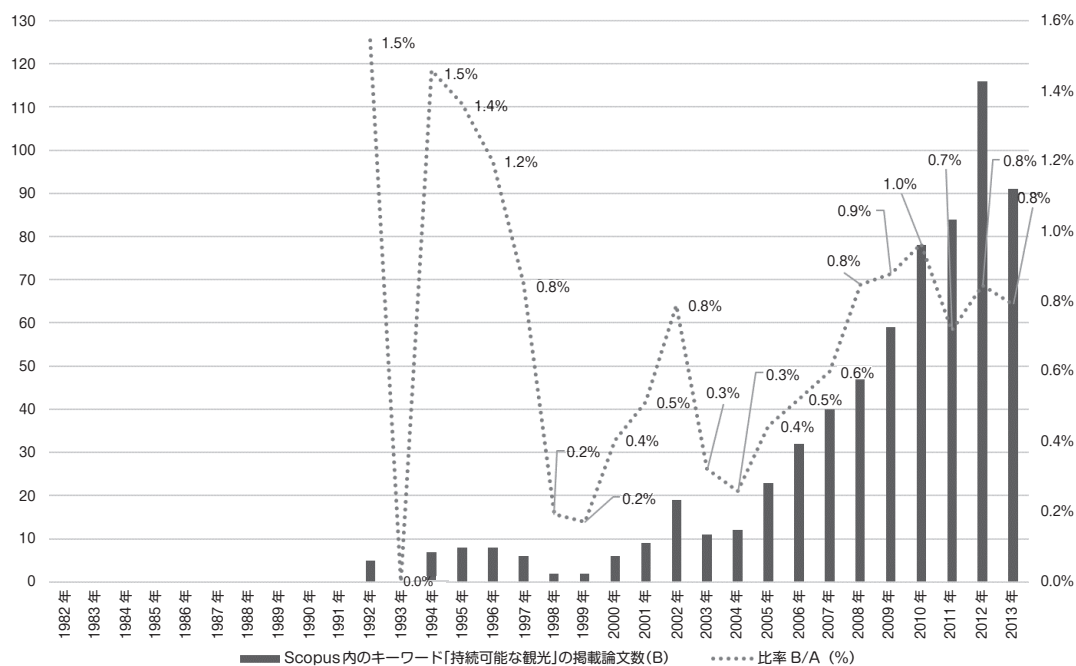
3) ちなみに、1980年に、4本の論文が Abstract (要旨) の中で同用語を使っていたという。

年には220本となった<sup>4)</sup>。上述の1987年の Brundtland レポートによる概念の普及が少なからず影響したと考えられている。そして、1998年には1036本となった。2000年代に論文数が毎年増加し、2011年には11706本となった（ただし、2008年は前年より減少。リーマンショックが影響したのかもしれない）。2013年に、論文累積数は10万888本となった。

次に「sustainable tourism = 持続可能な観光」をキーワードとする論文数の推移を示した図3を見る。Hall *et al.* (2015a) が集計したデータによれば、Scopus 所収の論文の中で使われたのは、1992年の5本が最初であった。ただし、Gössling *et al.* (2009) は、観光学研究で持続可能性が注目され始めたのは1980年代後半であったという。図3には示されていないが、Hall *et al.* (2015a) が作成した表では、1989年に、Scopus 所収の Abstract (要旨) の中で2本の論文が sustainable tourism の用語を用いていたことが示されている。このことから1980年後半に学術研究の対象として注目され始めたと考えて良いかもしれない。

Lane (2009) によれば、1991年に *Journal of Sustainable Tourism* の創刊の必要性が議論され、

図3 Scopus所収の「持続可能な観光」をキーワードに含む論文数と比率の推移



(注) 破線の折れ線は、sustainable tourismをキーワードとする論文数 (B) / sustainable development or sustainabilityをキーワードとする論文数 (A) である。  
 (出所) Hall *et al.* (2015a), p.3のデータより筆者作成。

4) Gössling *et al.* (2009) によれば、sustainableなど持続可能性に関連する用語は、例えば有名な思想家・環境活動家レスター・ブラウン (Lester Brown) が1981年に公刊した本の題名 *Building a Sustainable Society* (持続可能社会の構築) でも使われていたという。

1993年に第1巻が発刊された。しかし、Scopusのデータベース上の数字で見る限り、1990年代には、論文数がそれほど伸びなかった。グラフから分かるように、2000年代初めに漸く2ケタ台の論文が公刊されるようになり、そこから徐々に増加傾向を示すことになる。そして、2012年には、116本と3ケタ台の論文が公刊された。

また図3には、sustainable development or sustainabilityをキーワードとする論文数に対するsustainable tourismをキーワードとする論文数の比率(%)が、折れ線で示されている。Hall *et al.* (2015a)が「持続可能な発展を扱う全論文数に占める持続可能な観光の文献の影響力は、まだ極めて小さい」(p.3)と指摘しているように、全体に占める比率は1992年に1.5%を示した後、1990年代後半には0.2%まで減少した。2010年代に入ると0.8~1%に上昇するが、比率としては1%近辺で推移していた。もちろん、1%という数字の評価は難しい。とはいえ、2019年の世界のGDPに対する観光産業のGDPの貢献度が約10%と推定されることからすると<sup>5)</sup>、1%という比率は小さいと言えるかもしれない。

一方、Lane (2009)は、ドイツ語圏やフランス語圏の学术界では、もう少し早い時期、すなわち1970年代から「観光の興隆が生み出す問題点」(p.20)に警鐘を鳴らす研究者たちがいたと指摘する。当時の代表的な批評家の一人がスイスのベルン大学のJost Krippendorfであり、観光による環境や社会への負の影響に着目したうえで、Sanfter Tourismus=Soft Tourism(柔らかな観光)という代替案を提唱した。Krippendorfは、1975年にアルプスの景観に観光が及ぼす影響を扱った*Die Landschaftsfresser (The Landscape Eaters)*(景観を食い物にする人たち)という書籍を出版した。さらに、1984年に出版された*Die Ferienmenschen*(1987年に*The Holiday Maker*として英訳された)という著作において、規制ではなく、人間の行動と生活の変容の必要性を説いたという。そこでは、観光における責任あるマーケティング活動、観光産業の人材の高度化、観光を受け入れる地域が主導する観光地経営、そして観光研究が持続可能性に注目することの重要性が訴求された。Lane (2009)によれば、Krippendorfが提唱したSoft Tourism(柔らかな観光)という概念は、まさにsustainable tourism=持続可能な観光の「先駆者」(forerunner) (p.20)であったという。

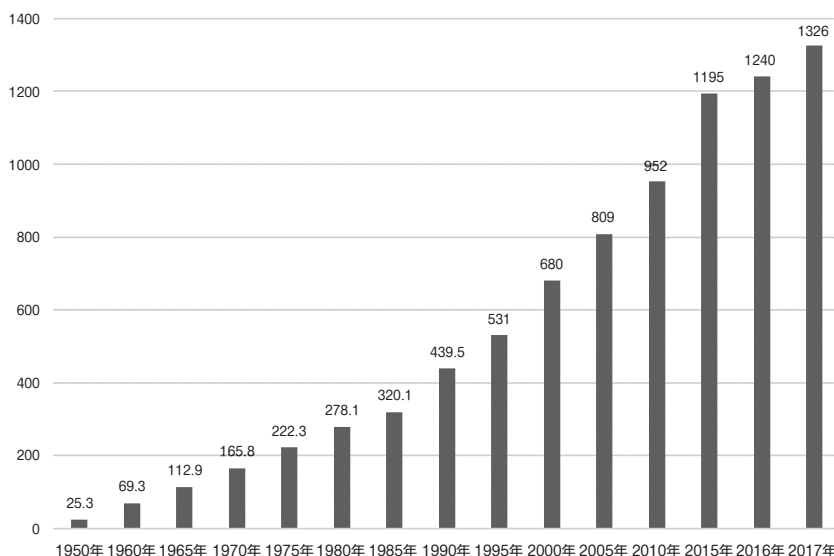
こうした学術研究ないし学术界の動向に対して、Gössling *et al.* (2009), Hall *et al.* (2015b), Weaver (2015)は、観光関連産業による実践の動きを以下のように整理する。

第2次大戦終戦後の数十年間にわたり、観光産業は、「マス・ツーリズム」(mass tourism)をほぼ無批判的に受け入れてきた。J. Jafariという研究者は、この産業の有り様を「支援的(ないし擁護的)プラットフォーム」(advocacy platform)という名称で理解しようとしたという<sup>6)</sup>。当然、こうした市場まかせの観光の拡大は、世界の多くの場所、例えば第3諸国の辺境のビーチなどでも生態的、社会・文化的、経済的な問題を惹起した。需要拡大が続く状況下で自由放任主義の観光を進めた結果、突如、観光地の許容能力を超過するという事態が発生した。図4のように、

5) World Travel and Tourism Council (2020)を参照。

6) J. Jafariの文献を入手できなかったため、Gössling *et al.* (2009)からの孫引きである。

図4 国際観光到着客数の推移（1950～2017年）（単位：100万人）



（出所）1950～1990年はHall *et al.* (2015a) のTable 1.3 (p.5) および1995年以降はUNWTO (2018), *UNWTO Tourism Highlight 2018 Edition*に基づき筆者作成。

1950年以降、世界の国際観光到着客数（international tourism arrivals）、すなわち観光需要は右肩上がりであった。2017年には、世界人口約75億人の約1/6にあたる約13億人が国際観光に参加している。これら規制なきマス・ツーリズムの危険性が顧みられ、支援や擁護だけでなく、Jafariが言う「警告的プラットフォーム」（cautionary platform）の必要性が提唱されるようになったという（Gössling *et al.*, 2009, pp.2-3）。

1980年代の初頭には、地域毎のニーズや状況に適合し、小規模かつ地域的な管理のもとで観光を推進する「代替的観光」（alternative tourism）（すなわち、マス・ツーリズムへの代替という意味）が提唱されるようになったという。これは「適合的プラットフォーム」（adaptancy platform）とも呼称されるが、直ぐにその限界が露呈したという。それら小規模な観光では、年間で億単位の観光客を生み出すマス・ツーリズムの代わりになれなかった。とりわけ、途上国や地方の観光地の多くは、大きな収益と雇用を生み出すマス・ツーリズムへの依存から脱却できなかった（*Ibid.*, p.3）。

そして、先にも見たように1980年代後半にBrundtlandレポートの中で持続可能な発展という概念が提唱された。さらに1992年にリオデジャネイロで開催された地球サミットという大規模フォーラムが契機となり、sustainable tourism＝持続可能な観光という概念が、観光関連組織や研究組織においても1つの原則や目標として意識されるようになった。また、Gössling *et al.* (2009) によれば、UNWTO（国連世界観光機関）の中に観光の持続可能性を検討する組織が



創設され、民間部門の World Travel and Tourism Councils (世界旅行ツーリズム協議会)<sup>7)</sup> からも *Blueprint for New Tourism* (「新たな観光への青写真」という報告書が示されるなど、「最高レベル〔の組織〕における〔持続的な観光への取組〕制度化」(institutionalisation at the highest level) が進められた。こうした制度化に向けての弾みになったのが、まさにグローバルな気候変動と観光産業におけるその影響の顕在化であったという (*Ibid.*, p.3)。

この間、持続可能な発展という概念にも変容が見られ、Hall *et al.* (2015b) によれば、2005年に UNEP (United Nations Environment Programme) と UNWTO が、次のような持続可能な発展の3本柱を示したという。

1. 経済の持続可能性 (economic sustainability), それは社会の様々なレベルで繁栄を生み出すこと、全ての経済活動でコスト効果〔できるだけムダを省き、コストを引き下げる：筆者注〕を実現することを意味する。さらに重要なこととして、それら取組は、企業および企業活動の生存能力および長期的な存続に関係する。
2. 社会の持続可能性 (social sustainability), それは人権および社会を構成する全ての人々への平等な機会に関係する。それは、貧困を取り除くと同時に、利益の平等な分配を求める。生活支援システムを維持・強化し、多様な文化を認識・尊重し、あらゆる形態の搾取を回避する地域共同体を重視することである。
3. 環境の持続可能性 (environmental sustainability), とりわけ取り替えることができない、あるいは生命維持に欠くことのできない資源を管理し維持することである。そのために、大気、土地、水の汚染を極小化したり、生態系の多様性や自然遺産を保全したりする活動が必要になる。(ただし、いずれも Hall *et al.*, 2015b, p.27からの孫引きで参照したものである)

そして、3本柱の相互依存性と競合関係を正しく認識したうえで、それら3つのバランスを図ることが課題とされた。ちなみに、これら3本柱には、近時、国連サミットで採択されたSDGs (Sustainable Development Goals) の17の目標に通ずる内容が既に包含されているとも言えるのではないだろうか。

しかし実際に、それらのバランスを達成することは容易でない。Gössling *et al.* (2009) は、「気候変動に関心が集まる時代の実践的活動は非常に混乱しており、それはまさに持続可能な発展それ自体が論争的な概念であり、『ステークホルダーの価値観やイデオロギー』に基づく多様な解釈によって影響を受けるという状況を映し出している」とした。さらに、彼らは、「持続可能な観光とは、実質的にはあらゆる形態の活動と同義となり得る可能性を秘めており、皮肉なことに、時に、その持続可能な観光という用語が〔企業や産業の〕付加的な倫理的名声を得るために利用されてしまい、さらに『グリーンウォッシュ』(greenwash), すなわち環境保護に力を入れてい

7) 組織名の邦訳は、JTB総合研究所「WTTC」(<https://www.tourism.jp/tourism-database/glossary/wttc/>)を参照した。

ることを世間に訴求する〔欺瞞的〕行為〕にも繋がったと指摘する (p.3)。ただし、こうした概念の柔軟な解釈は、むしろ実践上の強みになると考える研究者もいるという。そこでは、香港や豪州ゴールドコーストのような人口密度の高い都市環境下と南極や北シベリアのような自然環境下とでは持続可能性に向けた実践は当然異なるべきであり、持続可能な観光を一義的に捉えるのではなく、むしろ多様な解釈と実践が許容されるべきと考えられる。

以上で見たように、観光ないし観光産業の実践では、1980年代初頭に、第2次世界大戦終了後から推進された市場まかせのマス・ツーリズムの危険性が認識され、代替的あるいは適応的な観光を模索する動きがあった。しかし、マス・ツーリズムが生み出す経済的利益に対し、代替的ないし適応的な観光がその代わりを務めることはできなかった。1990年代初頭に、持続可能な観光への国際的かつ制度的な取組が始動した。グローバルな気候変動とその観光への影響の顕在化が、それら制度化への動きを促した。しかし、持続可能な発展および持続可能な観光の概念が一般に広がる一方、実践的には持続可能な観光という名のもとで様々な取組が展開されていた。もちろん、概念への多様な解釈は、各観光地の状況や実状に合わせて多様な実践が許容されるという強みにもなる。他方、観光関連企業が、持続可能な観光という概念や用語を自らの倫理的名声を高めるために濫用する、いわゆるグリーンウォッシュという欺瞞的行為に繋がることもあった。

## 2.2. 持続可能な観光という視点と考え方

Gössling *et al.* (2009) が指摘するように、未だ持続可能な観光への一義的な理解がないということは強く認識しておく必要がある。そもそも、持続可能な観光とは何か。本項では、先行研究に依拠して、持続可能な観光という視点や考え方についてやや深く考察する。

### 2.2.1. 観光による環境変動への影響

持続可能な観光を考える際には、もちろん人権などの問題も重要であるが、自然環境ならびに気候変動との係わりが重要な視点になる (Gössling *et al.*, 2009; Scott, 2011)。Rutty *et al.* (2011) によれば、「観光に関連するエネルギーの利用と排出は、国内のおよび国際的なレジャーと仕事を目的とした全ての旅行を含むものであり、観光地までの移動、観光地からの移動、宿泊の3つのサブセクターと〔観光地内での〕アクティビティを対象として計算されてきた」(p.43) という。

気候変動に影響を与えるとされる温室効果ガス (greenhouse gas: GHG) には、二酸化炭素 (CO<sub>2</sub>)、メタン (CH<sub>4</sub>)、亜酸化窒素 (NO<sub>x</sub>)、過フッ化炭化水素 (HFC<sub>s</sub>)、パーフルオロカーボン (PFC<sub>s</sub>)、六フッ化硫黄 (SF<sub>6</sub>) などが含まれるが、その中で、観光産業からの二酸化炭素の排出量を示したのが表1である。

表1によれば、2005年時点における世界の人由来のCO<sub>2</sub>排出量は、264億400万トンである。その中で、観光産業からの排出は13億70万トンであり、全体に占める割合は5%であった。さらに、その内訳に目を向けると、航空機による移動の排出量が5億1500万トンと全体の40%を占める。しかも2035年には、16億3100万トン、53%にまで増加すると予測されている。確かに、航空産業

表1 サブセクター毎の排出量の比率

サブセクター	2005年		2035年	
	CO <sub>2</sub> (100万トン)	%	CO <sub>2</sub> (100万トン)	%
航空輸送	515	40%	1631	53%
自動車輸送	420	32%	456	15%
他の輸送	45	3%	37	1%
宿泊	275	21%	739	24%
アクティビティ	48	4%	195	6%
小計 (A)	1307	100%	3059	100%
世界全体 (B)	26400			
観光の比率 (A/B)			5%	

(原資料) UNWTO-UNEP-WMO (2008), *Davos Declaration, Climate Change and Tourism ; Responding to Global Challenges*.  
 (出所) Scott *et al.* (2010) , p.396 および Ruddy *et al.* (2015) , p.44より転載。

でも、航空機のエネルギー効率を改善しようとする様々な取組が見られる（例えば、Duval (2007) のch.9を参照）。しかし、旅行代金の低下と可処分所得の増加による旅行者数の増加そして移動距離の伸長こそが、上述のような予測に繋がるという。次に多いのが、自動車移動による排出であり、2005年時点で4億2000万トン、32%を占める。しかし、自動車移動については、2035年に4億5600万トンと微増に止まり、全体に占める割合は15%に低下する。この予測の根拠は示されていないが、自動車の技術改善（例えば電動化など）ならびに旅行時の自動車以外の移動手段へのシフトなどが考えられる。次いで、宿泊が2億7500万トンで、21%を占める。2035年には、7億3900万トンに増加し、比率は24%になると予測される。観光地内のアクティビティは4800万トンで全体の4%に相当するが、2035年には1億9500万トンで6%になると予測される。宿泊やアクティビティによる排出量の増加は、観光客の増加や滞在期間の長期化によってもたらされるものである。その他の移動手段には、例えばクルーズ船などが含まれているが、2005年時点で4500万トンであり全体の3%に相当する。その他の移動手段は、2035年に3700万トン、比率も1%に低下すると予測されている。

CO<sub>2</sub> 排出全体に占める観光産業の比率の5%をどのように評価すべきか、というのは難しい問題である。先にも見たように、世界のGDPへの観光産業の寄与率は10%であり、それとの比較で言えば小さいと判断できる<sup>8)</sup>。しかしながら、Scott *et al.* (2010) は「CO<sub>2</sub> 以外の温室効果ガスに起因する地球温暖化および（放射強制力として測定される）航空機による二次的な対流圏での影響も加味すれば、グローバルな気候変動への観光産業の影響は2005年時点で5.2～12.5%の範囲で見積もられ…（中略）…もって観光産業によるグローバル気候変動への影響は無視できない」（p.396）と主張する。また、仮に観光産業全体を国に置き換えると、CO<sub>2</sub> の排出量は、アメリカ、

8) World Travel and Tourism Council (2020) を参照。

中国、EU、ロシアに次ぐ世界第5位に相当するという。さらに、紙幅の関係で詳述できないが、Rutty *et al.* (2015) は、観光による環境への影響を考える時には、温室効果ガス以外にも、水資源、土地、生物多様性、食糧消費、社会・文化的な影響にも目を向けなくてはならないという。

もちろん観光や観光産業による気候変動への影響、さらには気候変動から観光や観光産業への影響に関しては、まだ科学的に十分に解明されていないことも多く、様々な見解が成り立ち得る (Scott, 2011; Weaver, 2011)。また、観光関連企業の持続可能性についても、目の前の気候変動による災害にどう対応するかという即時的視点、地球全体の持続性のために温暖化ガスの絶対量での削減に取り組む長期的視点がある。さらに観光地間および地域間で、気候変動による観光への影響およびその深刻さの受け止め方が異なってくるという。例えば、Scott (2011) によれば、早い時期から気候変動による観光への影響を分析していたのは、ウィンタースポーツ観光を多く抱えるカナダとスイスの研究チームであった。その後、海岸地域の観光と気候変動の関係を扱う学術研究が進められた。例えば、海岸浸食や海面上昇に対する観光関連業者の対応、海面上昇に対する海岸沿いの観光施設の脆弱性などを分析する研究が発表された。また、衛星データ、海岸地形データ、観光振興の地理データを組み合わせた研究が (2011年当時に) 進められており、カリブ共同体の966の主要観光リゾートの中の266ヵ所が、海水面の1m上昇による浸水に対して脆弱な状態に置かれていることが明らかにされた。多くの海岸沿いのリゾート資産の中でも、とりわけビーチという資産がいち早く影響を受けるといふ。それら気候変動は海岸地域での観光に変容を迫ると共に、それら地域における観光関連資産の価値や保険費用にも影響を及ぼす。さらに、それら地域で観光産業に依存する人々の経済的・社会的な生活を危機に晒すことになる。

こうした状況を踏まえ、Scott (2011) は、「我々の社会は、+4℃の地球温暖化に適応するための準備を進めるべきである。World Business Council for Sustainable Developmentが『社会が失敗すれば、ビジネスは成功できない』と注意を促したように、+4℃の世界というのは、地域の観光、ひいてはグローバルな観光にとって多大なリスクをもたらす」と指摘した。さらに、「観光の持続可能性に対して不都合な問題を投げかける気候変動であるが、観光の縮小を正当化する理由とするのではなく、むしろ炭素制約型グローバル経済 (carbon-constrained global economy) 下での観光の将来像をより深く熟考」するための契機とすべきであると主張する (p.29)。

以上のように、地球温暖化による気候変動は、観光の持続可能性にとって大きなリスクであり、最も深刻な問題の1つである。それら気候変動の影響に向き合いながら観光を持続させる方法、さらに地球温暖化の抑制に資する観光や観光産業の在り方を模索することが、持続可能な観光の重要な視点であり課題となろう。

## 2.2.2. 保存 = preservation, 保全 = conservation そして持続可能性 = sustainability

次に、持続可能性および持続可能な観光の意味を、より深く考察していきたい。そのため、ここでは、主に Hall *et al.* (2015b) の The evolution of sustainable development and sustainable tourism (「持続可能な発展と持続可能な観光の進化」) という論文に依拠して、特に西欧社会におけ

る自然と人間の関係への思想と、それら思想の系譜を引く持続可能性ないし持続可能な観光の考え方を紹介したい。

Hall *et al.* (2015b) は、「人間それ自体、自然環境それ自体、さらに人間による自然環境への関わりは、所与のものではない。それは、社会的に構成されるものである」と指摘する。そして、「その社会構成主義という見方は、根本的な疑問、すなわち実際のところ環境がいかに理解されるか、さらに人間と環境との様々な経済的そして倫理的関係がいかに理解されるか、という疑問を投げ掛ける」のである (p.17)。

### ① ロマン主義運動と保存

Hall *et al.* (2015b) よれば、19世紀後半の西欧社会において、ロマン主義運動 (Romantic movement) が台頭してきた。そこでは、前時代の合理主義的な啓蒙思想 (the Enlightenment) による機械的かつ静的な自然の捉え方への反動、さらに産業革命とそこで引き起こされた社会、経済、自然環境の変化への反動として、「人間に起因する自然環境の変化には、制限が設けられるべきである」との考え方が示されたのである。すなわち、ロマン主義という思想では、自然は、「組織化されたり、秩序化されたりする対象ではなく、それ自体の権利によってその存在が擁護される」ものであり、「原生自然 (wilderness) や、ありのままの姿 (untamed)」、そこにある「霊的な価値 (spiritual property)、全体性そして健全性」が支持されるべきであると考えられた。またロマン主義的生態学 (Romantic ecology) では、「人間は、自然に勝る存在ではなく、自然の一部であり… (中略) …人間の働きかけよりも、自然そのものの営みの方が完全であると見做される」のである。こうした思想から、原生自然そして野性味をそのまま「保存する」 (to preserve) という要求が生み出されてきたのである (pp.17-18)。

### ② 保全主義

それに対して、「保全」 (conservation) を重視する考え方も提唱される。Hall *et al.* (2015b) によれば、経済的発展と保全との関係に大きな影響を与え、現在の持続可能な発展という考え方に直接つながる思想的遺産となったのが、1864年に公刊された George Perkin Marsh 著の *Man and Nature; or Physical Geography as Modified by Human Action* (『人間と自然——あるいは人間活動が変容させた物理的地形』) であった<sup>9)</sup>。

Marsh は、人間はどこにいても混乱を生み出す主体であり、一度、人間が地球に足を踏み入れれば、調和は乱されていくものである、との考えを示した。すなわち、人間の存在がある以上、自然をそのまま保存することは出来ない。そのうえで、Marsh は、「人間の自然利用をバランス」させること、より具体的に言えば「再生可能な資源を維持・管理することに、アメリカの長期的な経済発展は依存する」と主張した (Hall, *et al.*, 2015b, p.19)。その Marsh の考え方は、アメリカを

9) 原著は確認できていない。以下は、Hall *et al.* (2015b) からの孫引きである。

越えて、例えばオーストラリアなど他国でも紹介されていった。

さらに、Hall *et al.* (2015b) によれば、自然の保全には、製材、採掘、居住、牧畜などには使えない経済的価値のない土地を維持・管理することも含まれていた。その1つがアメリカにおけるナショナルパーク(国立公園)の創設であり、それを推進する力になったのが観光である。1864年、リンカーン大統領によって公共の利用、リゾート・休暇に供する公園と位置づけられカリフォルニア州の州立公園に指定されたのがヨセミテ(Yosemite)である。ヨセミテは、その後、1890年に国立公園、1984年にユネスコ世界遺産に指定された。また1872年、ワイオミング北西部を中心とした200万エーカーに跨るイエローストーンが、最初の国立公園(Yellowstone National Park)に指定された。これら国立公園は、「農業、林業、採掘では価値のない土地に、観光が価値を与えた」(Ibid., p.19) ことになり、それらの土地が保全対象になっていった。

### ③ 進歩的保全主義

1890年は、イエローストーンがアメリカ最初の国立公園に指定された年であり、またアメリカの西漸運動の終焉、いわゆる「フロンティアの消滅」(closing of the frontier) が宣言された年でもあった。これ以降、アメリカという国は、開拓よりも、むしろ工業化・都市化によって特徴づけられていくことになる。

Hall *et al.* (2015b) によれば、その状況に対して2つの反応が見られたという。1つは、自然に対して精霊的な価値を認めるロマン主義的生態学の流れを汲む反応である。これは先述のように「保存」という考え方を主導することになる。もう1つは、保全主義の流れを汲む「進歩的保全運動」(progressive conservation movement) である。進歩的保全運動とは、審美的価値というより経済的価値という動機に基づき、天然資源を「賢く利用する」(wise use) という考え方である。

そして、より賢く効率的に利用するという観点から創設されたのが、アメリカ合衆国開拓局(Bureau of Reclamation)、アメリカ合衆国国立公園局(National Park Service)、アメリカ合衆国森林局(the United States Forest Service)、という3つの組織であった。アメリカ合衆国森林局は、1905年に創設されるが、その20年前から創設に向けた動きがあり、幾つかの議案が提出されてきた。ロマン主義と進歩的保全主義は共に、1891年の森林保護法(*Forest Reserve Act of 1891*)を自然エリアの保護に向けた手段と理解した。しかし、それぞれが求めたことは異なっていた。

John Muir に率いられたロマン主義者たちは、「原始的な自然とは相容れない人間の活動を含めない」ことを求めた。かたや、Gifford Pinchot および Theodore Roosevelt に率いられた進歩的保全主義者たちは、「森が持続可能な供給源として管理されることを望み、もって保全という名のもとで、木材を伐採し、水源としてのダムを作り、選択的な採掘 [= 高質な鉱物のみの採掘] や放牧に供することに賛同した」(Hall *et al.*, 2015b, p.20) のである。

当初、保全を認めるという点でロマン主義と進歩的保全主義の考えが一致したこともあったが、時間の経過とともに、やはり保全に向けた管理に関して袂を分かつことになる。すなわち、「保存主義者たちは、森の自然の審美的・精神的な質の保全に焦点を合わせ続けたのに対して、進歩

的保全主義者たちは自然資源の『賢い利用』を主張」(Ibid., p.21)した。

こうした中、1905年の進歩的保全主義者 Pinchot をリーダーとするアメリカ合衆国森林局の創設は、「アメリカ政府の中に進歩的保守主義を制度化すること」を意味した。それは、賢い利用による持続的供給を原則とする木材資源への科学的管理という Pinchot のビジョンに基づくものであり、Hall *et al.* (2015b) は、これこそが「現代において支配的な言い回しとなった持続可能な発展および持続可能な観光の直系の祖先になっている」(p.21)と指摘する。

#### ④ 持続可能な観光

こうした思想変遷の中で、持続可能性そして持続可能な観光が、どのように捉えられるようになるのか。Hall *et al.* (2015b) は、持続可能な観光という問題を提起した最初の事例としてアメリカの国立公園を挙げる。国立公園を観光に利用する価値を強調したのは、国立公園局初代局長 Steven Mather と助手 Horance Albright であった。Mather は、功利主義の精神に基づき、国立公園の創設と管理に向けた利益動機 (profit motive) を訴えた。さらに彼らは、より多くのアメリカ人が国立公園を楽しめるようにするため、道路や鉄道網の整備など交通アクセスの改善にも努めた。

Hall *et al.* (2015b) によれば、国立公園を支えた Mather と Albright の原理は次のようなものであった。国立公園は完全な形で維持されなければならないものであるが、厳密な意味で手つかずの自然をそのまま保存することと、観光や休暇で利用することは両立し難い。Mather らは、国立公園の主要部での観光客サービスの実施、高規格道路を整備して主要部や幾つか名所を訪問することを許容しつつ、残りの部分を自然のまま残すことで、対立するビジョン、すなわち経済的な利用 (= 観光) と自然の保全とをうまくバランスさせようとした。その後、国立公園には、生物の多様性や生態系の保全という新たな役割も期待されるようになった。

このアメリカ国立公園の運営にみられたバランスという考え方こそが、近時における持続可能な観光の基礎になっているという。Hall *et al.* (2015b) は、「UNWTO [国連世界観光機関] の政策推奨ならびに他の超国家、国家、観光地の政府組織における、持続可能な観光への政策パラダイムの長年の基本理念の1つは、まさに『バランス』である」(p.27)と指摘する。例えば、発展途上国では観光が経済発展の重要な手段の1つと位置づけられることがあるが、UNWTO Secretary General の Francesco Frangialli は、責任あるエネルギー関連消費 (responsible energy related consumption) と反貧困に向けた実践 (anti-poverty operation) との間でバランスのとれた公平な政策を進めることが肝要になるとした。また、Northern Ireland Tourist Board によれば、持続可能な観光とは、観光の経済面、環境面、社会・文化面のバランスの重要性を示すものであるという。

Hall *et al.* (2015) によれば、学術的な研究でも、持続可能な観光を適切に概念化することが重要なテーマとなっているという。例えば Edgell (2006) (2013) は、著作 *Managing Sustainable Tourism; A Legacy for the Future* の Preface (はしがき) の中で、「建設的かつ持続的な観光発展

(positive sustainable tourism development) とは、進歩的政策ならびに新たな経営方針に依拠しており、それは地域社会、民間部門、非営利組織、学術組織および政府組織が調和的な関係を構築し、経済的成長と両立させながら自然、建造物、文化の環境を保護する政策を展開していくこと」(p. X) だと説明した<sup>10)</sup>。さらに、Edgell (2016) は、上掲書の第2版 (*Second Edition*) で、それを「持続可能な観光とは、環境や生活の質への社会的価値と調和する秩序ある経済発展こそが進歩的かつ長期的な観光発展および観光政策の駆動力になる、という認識への全体的移行過程の一断面である」(p.Xおよびp.12) という内容に補正した(2019年・第3版でも同じ記述になっている)。すなわち、経済発展と、自然・建造物・文化の環境そして生活の質の保護とを調和・両立させる観光政策に移行する過程こそが、持続可能な観光と捉えられたのである。

Brundtland レポートでも、持続可能な発展が、現世代と将来世代の資源利用の両立を図るものと捉えられていた。持続可能な観光の原型の1つとされたアメリカ国立公園の事例では、訪問客の増加による経済的価値の実現と自然環境や生物多様性の保全との調和が目指された。また、UNWTOは、観光が途上国や貧困国の経済発展の重要な方策になっていることを踏まえ、観光によるエネルギー消費と貧困解消との調和を図る必要があるとした。さらに、Northern Ireland Tourist Board や Edgell の所見では、経済発展と環境・社会・文化との調和が強調されていた。すなわち、どちらかを選ぶということではなく、調和・両立あるいはバランスを図るという考え方が基礎になっていた。

### 2.2.3. 絶対=absoluteなのか、相対=relativeなのか

持続性の尺度は、絶対的なものか、相対的なものか、という興味深い論点もある (Gössling *et al.*, 2009)。この点についても、簡単に整理しておきたい。

Gössling *et al.* (2009) では、以下のような事例が示される。環境に優しいという認証を受けている高級ホテルにおける一泊一人あたりの資源の消費量は、環境認証を受けていない簡素なホテルより多いかもしれない。この場合の認証は、1つのタイプ、例えば高級ホテルの中での持続性の指標に過ぎず、他のカテゴリーのホテルを含んだ比較可能な測定指標になっていないという。また、地球温暖化に負の影響を与えているとされた航空機についても、同じような問題が発生している。航空機のエネルギー効率は年々改善されてきているが (Duval, 2007)、航空業界全体としてのエネルギー消費や気候変動に関連する排出物は増えているという。利用者の増加および移動スピード向上による移動距離の延長などが、絶対量としてのエネルギー利用や排出量の増加に繋がると分析されていた。例えば、EU内において、航空機からの排出量は、2005～2020年に倍増すると予測されていた。まさに「相対的な指標で測定すれば、旅客が1 km移動する際の排出量は減少してきており、空の旅は、絶えず持続可能な状態に向かいつつあるように見えるという矛盾がある。しかしながら絶対的な指標で見ると、航空業界は、絶えず持続可能性を減じていって

10) ここでは2013年のEnglish editionのPrefaceを参照した。第2版のEdgell (2016) については、paper back版を入手した。それ以外のeditionについては電子版によりprefaceを確認した。



る」(Ibid., p.7) のである。

高級ホテルは自らが属するカテゴリー内で以前よりもエネルギー消費を減らし環境認証を受け、航空機もエネルギー消費の効率性を上昇させ一人が1 km移動する際の気候変動関連の排出物を減らし、いずれも持続可能性に向けて改善が図られているように見える。しかし絶対量で見れば、認証を受けている高級ホテルは認証のない簡素なホテルよりも一人一泊あたりの資源消費量が多くなっている可能性があり、本当に環境にやさしいのかという疑問がもたれる(もってグリーンウォッシュと揶揄される)。また航空業界のエネルギー効率の改善努力にも拘わらず、所得向上による海外旅行客の増加および移動スピード向上による移動距離の延長によって、気候変動に影響を与える物質の絶対的な排出量は今後とも増加すると予測されていた。

Gössling *et al.* (2009) は、「持続可能な形で観光を発展させていくためには、測定指標が重要になるにもかかわらず、これまでのところ持続可能性に対する相対的な見方と絶対的な見方との区別もされていない」ような状態にあるという。持続可能性が常に変化する過程として捉えられ、「1つの完成形として持続可能な社会を定義づけられない」ことが、そうした状態を生み出してきたともいう。彼らは、「持続可能性というのは、変容の過程であり、理想的な最終状態を指すものではないという観念」が根強く存在し、こうした認識こそが観光の持続性への取組を緩慢にし、「実際には、グローバルレベルで、まだ観光の持続可能性は低い状態のまま」(p.7) にあると指摘した。

他方、絶対的な指標の必要性が認識されるようになってきている。Gössling *et al.* (2009) によれば、気候変動に関わる分野で明確な削減目標が示されつつあり、例えば1997年に第3回気候変動枠組条約締約国会議(COP3)で合意した「京都議定書」は、先進国に対して法的拘束力を有する2008～2012年までの削減目標を割り当てた。そのうえで各国は、自国の各産業に削減量を振り分けることになる。ちなみに、2015年にパリで開催された第21回気候変動枠組条約締約国会議(COP21)で採択された「パリ協定」は、2020年以降の地球温暖化対策を定めたものであり、世界の平均気温上昇を産業革命以前と比較して+2.0℃よりも十分に低い+1.5℃に抑えるという目標を掲げた<sup>11)</sup>。+2.0℃までのCO<sub>2</sub>の総排出量は約3兆トンとされ、人類は既にその2/3の約2兆トンを排出してしまった。残りの約1兆トンも、ここ数年と同量の排出が続くと、2040年ごろに約3兆トンに達してしまうという。世界で見つかった化石燃料の1/3を使うと、約3兆トンに達するとも言われている。温室効果ガスについては、2050年に、現状を上回る温暖化対策をとらなかった場合に1.5～2倍に拡大すると予測される排出量を40～70%削減する必要がある(1.5～2倍に増えた量の40～70%削減という、やや分かり難い数値設定になっている。詳細は脚注の環境庁HPを参照されたい)。また「今世紀後半に温室効果ガスの人為的な排出と吸収源による除去の均衡を達成する」という目標も設定された。これを受けて、日本でも、温室効果ガスに関して、2030年度に2013年度比の26%減の水準を達成するという中期目標が掲げられた。すなわち、産業革命以

11) 以下の説明は、環境庁HP「学ぼう地球温暖化」(<http://ondankataisaku.env.go.jp/communicator/learning/>) および外務省HP「パリ協定」([https://www.mofa.go.jp/mofaj/ila/et/page24\\_000810.html](https://www.mofa.go.jp/mofaj/ila/et/page24_000810.html)) に依拠。

前と比較して+1.5℃に抑える、2050年に現状を上回る対策をとらない場合に1.5～2倍となる排出量の40～70%削減、今世紀後半の排出と除去の均衡という具体的な目標が示されたのである。

こうなると観光産業でも、絶対的な量の削減に資する目標の設定が課されることになる。観光客数および移動距離が増加しているため、観光産業全体でのエネルギー消費や温室効果ガス排出が増加してしまうという考え方も許容されなくなる。さらに言えば、途上国や過疎地域の経済発展や貧困解消に向けた観光産業振興でも、地球環境そして気候変動への影響を強く意識した取組が求められるようになる。すなわち、Gössling *et al.* (2009) が指摘するように、「急速に数が増えている観光事業者も、〔全体での〕資源利用量の絶対的な削減に繋がるペースで、以前よりも効率的な資源利用を実現する必要がある」(p.9) のである。言い換えれば、観光客や移動距離の増加そして観光事業者数の増加という状況の中でも、観光産業全体としてエネルギー消費や温室効果ガスの絶対量での削減目標の達成が急務になっており、その絶対量の削減や絶対的な目標の実現に資する過去との比較ないし一人あたりの一定の移動距離で見た削減目標の導入が必要になると考えられる。

### 2.2.5. イノベーションの効果

保全主義や進歩的保全主義は、経済的發展と資源の保全を両立させるために、有限な資源の賢い利用を重視していた。加えて、イノベーションによって、資源の効率的な利用が促進され、自然環境への負荷が軽減される可能性がある。

1972年の *Limits to Growth* (成長への限界) という人口増加による食糧不足や環境崩壊を予測したレポートの中で使われたモデルに対して、Cole, Freeman, Jahoda and Pavitt が技術進歩の効果も入れてその結果を再検証したという。そこでは、技術進歩が年間2%の割合で進展していくことで、人口増加に伴う地球システムの崩壊を無期限に遅らせることができるという示唆が得られた。すなわち、資源の利用可能性や汚染コントロールの改善率が、人口と消費の増加率を相殺することで、無期限にバランスがとれるとされた。これに対して、Lecomber は、技術進歩が実現する、代替資源が確保できるという前提での計算であり、それが現実に起こるかどうかは分からないとの批判的見解を示した (Cole, Freeman, Jahoda and Pavitt および Lecomber はいずれも原著を確認できず、ここでは Hall *et al.* (2015b) の記述に依拠する。すなわち Hall *et al.* からの孫引き参照である)。

Lecomber の批判はその通りであるが、イノベーションが、経済發展と自然環境のバランスの実現を助長する可能性があるという視点は重要であろう。すなわち、イノベーションが、地球および自然環境の持続性という課題に対して人類がとり得る一つの方策であるとすれば、観光産業や観光関連企業でも持続可能性に資するイノベーションへの取組が期待される。また Ratten *et al.* (2020) は *Tourism Innovation; Technology, Sustainability and Creativity* (『観光イノベーション——技術、持続可能性および創造性』) という著作の中で、持続可能性に向けた観光イノベーション研究は、観光学の重要なテーマの1つであると強調する。中でも、持続可能な観光という文脈では、「儉約型イノベーション」(frugal innovation)、すなわち持続可能性に向けた取組を低コス

トで継続していけるようにするイノベーションが求められるという。なぜなら「大企業の多くは持続可能性に向けた施策を実施できるが、小規模企業は〔それらの実施に向けて〕制約を抱えているかもしれない」からである (p.9)。中小企業でも持続可能な観光への取組を無理なく実践できるようにするイノベーションが期待される。

また、Ratten *et al.* (2020) は、観光産業でイノベーションを促進するためには、「そうした問題を扱う、より多くの研究が求められる。研究者たちは、もっと豊かな発想を持つ必要があり、また持続可能性と観光イノベーションの両方に跨る研究分野を重視する必要がある」と指摘する。しかし実際には、研究者たちは将来の動向を考えることに保守的であり、またジャーナルに受理される安全な研究を好む傾向が強いため、持続可能性とイノベーションを分析対象とする研究は余り進展していないとする。そのうえで、「持続可能性が観光学のホット・トピックになって久しいが、それとイノベーション研究が組み合わせられた時に、より深い洞察がもたらされる」と主張する (p.9)。

ここで、以上の議論を改めて整理しておこう。持続可能性という用語を広めるキッカケの1つになったのは、1987年にUN General Assembly が公表したBrundtland レポートであった。ここでは、持続可能性が、未来の人々のニーズの充足を損なうことなく現代の人々のニーズを充足することと定義された。すなわち、現代と未来のニーズ充足の調和・両立の必要性が明示された。

持続可能な観光では、自然環境への影響そして自然環境からの影響が特に重要な論点になっていた。ウィンターリゾートや海岸リゾートにおいて地球温暖化による気候変動の影響が顕在化していた。また、人間と自然との関係について、保存、保全そして持続可能性という見方を紹介した。現在の持続可能性ないしは持続可能な観光という考え方の直接の系譜になったのが、保全主義や進歩的保全主義である。そこでは、人類が存在する以上は自然をありのままに保存できないし、ありのままを保存することで資源利用が非効率になると捉えられた。すなわち、自然や資源をより賢く利用することで、自然環境保全と経済発展の両立が図れるとした。進歩的保全主義に基づく観光振興の具体例がアメリカの国立公園であった。経済的価値のない土地から観光を通じて価値を生み出すというものである。国立公園では、幾つかの見所を観光に利用する一方、その他の部分をできるだけ自然な形で残し、また生物多様性や生態系を維持するという取組が進められた。

現在の持続可能な観光という見方でも、調和・両立そしてバランスが重視されていると言えよう。例えば、エネルギー消費を抑制しつつ、いかに観光による経済発展を達成するか、また経済成長と自然、建造物、文化の保護や生活の質の維持をいかに調和・両立させるかという問題が、重要な論点になっていた。さらに、イノベーションが、それらバランスの創出を助長するという所見もあった。もちろん、イノベーションが進むという楽観的な仮定で、現行の企業の生産活動や家計の消費活動を肯定することは危険である。しかし、イノベーションは、経済発展と地球環境の調和を生み出すために人類がとり得る重要な手段の1つであった。観光産業でも、持続性に資するイノベーションの創出が期待され、それら実践的活動を促進するためにも同分野でより多

くの学術研究が進められる必要があると指摘された。

### 3. 持続可能な観光の幾つかの形態と実践

前項で検討した持続可能な観光の基本的概念に対して、本項では持続可能な観光の具体的な形態と実践を扱った先行研究に目を向ける。とりわけ、持続可能な観光の実践として、スロー・トラベル、都市グリーンツーリズム、ジオ・ツーリズムの3つを紹介する。

#### 3.1. スロー・トラベルとは何か

ここでは、J.E. Dickinson, L.M. Lumsdon and D. Robbins (2011) の Slow travel; Issues for tourism and climate change (「スロー・トラベル——観光と気候変動への重要な論点として」)、D. Conway and B.F. Timms (2012) の Are slow travel and slow tourism misfits, *Compadres* or different genres? (「スロー・トラベルとスロー・ツーリズムは相容れないのか——仲間それとも違うジャンルなのか?」) および J.E. Dickinson (2015) の Slow travel (「スロー・トラベル」) という論文に依拠して、代替的観光の1つであり、持続可能な観光の一形態としても可能性を有するスロー・トラベル=slow travel を紹介したい。

Dickinson (2015) は、「旅や移動に関して、『遅い (slow)』という言葉は、通常、負の意味を持ち」、すなわち「遅れ、待ち時間、浪費時間、そして遠くに旅行できない」ということに繋がる。一方で、「食や都市の接頭詞に使われる場合 (例, *Cittáslow*), その意味はより積極的なものになる」という (p.481)。旅や観光でも、これまで負の意味で捉えられていたスローを見直す動きが出てきたのである。

Dickinson (2015) や Conway and Timms (2012) では、まずスロー・トラベルとスロー・ツーリズムの違いが指摘される。これまでスロー・トラベルやスロー・ツーリズム=slow tourism に対して様々な解釈が示されており、またスロー・トラベルとスロー・ツーリズムが互換的に用いられることもあったという。しかし、Dickinson (2015) は、両者を明確に区別し、以前から「スロー・トラベル」という表現を意識的に用いてきたという。Dickinson は、スロー・ツーリズムは「観光地〔の体験〕のレベルに焦点を絞る傾向」がある一方、学術用語としてスロー・トラベルは「より包括的な視角」、すなわち観光地への移動 (往路)、観光地での体験、そして観光地からの移動 (復路) という全体に目を向けると主張する (p.482)。Conway and Timms (2012) は、スロー・トラベルと対比して、スロー・ツーリズムでは「観光客が、地域住民との触れ合いの中での学習、〔すなわち〕心からの社会的繋がりをより明確に期待するものであり、そこには地域の豊かな文化という高質なサービスに精通しており、その体験を観光客に提供できる地域ステークホルダーの関与と参加が包摂される」(p.74) と説明する。

Dickinson (2015) によれば、スロー・トラベルの厳密な起源は明らかではなく、様々な背景や時間の流れの中で、この概念が生み出されてきたという。そのうえで、Dickinson, Lumsdon and Robbins (2011) は、「現代の移動技術が到来する以前の初期の観光の形態は、文字通りスロー

であった。巡礼路、グランドツアー (Grand Tour)<sup>12)</sup>、同じ様なロマンチック、文化的あるいは宗教的な旅は、我々がいま言及しているスロー・トラベルの先行形態であった」という。そして、「近時、スロー・トラベルは、スロー・フード運動と関連づけられるようになった。この運動は、記者 Carlo Petrini によって食のマクドナルド化への反動として提唱されたものであり、1980年代後半にイタリアで盛り上がりを見せた。cittáslow (スロー都市運動) を通じて観光地レベル全体を包摂するアプローチにもなった」(p.3)<sup>13)</sup> のである。さらに、Dickinson (2015) は、スロー・トラベルには「現代の西欧社会で行われる全ての事柄のスピードに抗議するという哲学に根差した」ものであり、「物事を正しいスピードで行うこと、時間に対する態度を変容すること、また時間の使い方を変容すること」(p.482) という3つの要素が含まれているという。アメリカの大学に所属する研究者 Conway and Timms (2012) は、「スロー・トラベルとは、観光地に地理的に近接する場所で人々の豊かな暮らしが営まれており、またゆっくりとした旅の移動手段となる交通インフラが発達するヨーロッパ、イギリス、日本そしてニュージーランドの様々な場所で提供される多様な代替的観光の形態」(p.72) であるとし、余暇の時間が限られ、国土が広く、しかもスロー・トラベルに適した移動手段が未発達のアメリカでは未だ試みられていない観光の形態であるとも述べる。

Dickinson (2015) によれば、最も単純にスロー・トラベルを理解する場合、それは「より遅いことは、より良いことだ」という見方に疑問を持ち、「より遅い移動手段をあえて選ぶ (例えば、飛行機や車での旅を避ける)」(p.482) ということである。Conway and Timms (2012) によれば、「バス、電車、自転車あるいは徒歩の旅」(p.72) として特徴づけられる。さらに Dickinson (2015) は、スロー・トラベルは、時間への考え方や使い方に疑問を呈することに加え、「量よりも質に価値を見出す」(p.482) と主張する。Conway and Timms (2012) は、遅い移動手段を使うために移動距離が制限され世界の豊かな観光地を訪問できなくなることから、「居住地近くの観光地への訪問」が中心になるという。スロー・トラベラーたちは、ローカルな環境、「すなわち、近接した地域にある景観の豊かさ、充足感、多様性が与えてくれる、多くの喜びや価値のある経験」そして「地域の料理、地産の食や飲み物」(p.72) を楽しむのである。

スロー・トラベルは、持続可能な観光の一形態として可能性を有する。とはいえ、スロー・トラベルの代表的研究者 Dickinson (2015) は、持続可能な観光とスロー・トラベルの関係について慎重に判断すべきだと主張する。持続可能性は最も濫用される概念の1つであり、「持続可能な観光という名のもとで提供されている多くのものは、持続可能性からほど遠い」と批判する。彼女は、そのような慎重な姿勢を示しつつも、最も楽観的なシナリオとして「移動が削減されることで資源集中型産業という特性が緩和され〔る〕…〔中略〕…〔近場の〕地域の観光市場〔か

12) グランドツアー (Grand Tour) とは、17-18世紀のイギリスの裕福な貴族の子弟が、その学業の終了時に行った大規模な国外旅行である。Wikipedia「グランドツアー」(<https://ja.wikipedia.org/wiki/%E3%82%B0%E3%83%A9%E3%83%B3%E3%83%89%E3%83%84%E3%82%A2%E3%83%BC>) を参照。

13) ここでは、ResearchGateでフリーアクセスで入手できる同論文のPDFを参照した (<https://www.researchgate.net/publication/233145432>)。引用頁数はPDF上の頁数である。

らの誘客]に狙いを定めており、観光地内でも低炭素型の移動手段を活用する観光地ではCO<sub>2</sub>の削減」(Dickinson, 2015, p.486)に繋がるとした。Dickinson, Lumsdon and Robbins (2011)は、飛行機ではなく、徒歩、自転車、バス、長距離バス、電車などの低炭素型移動手段の選択が重要になると指摘する。水上移動手段については、低炭素型の移動手段なの

かどうかはまだ十分に解明されていないという。ちなみに、日本の国土交通省による2018年の輸送手段ごとのCO<sub>2</sub>排出量の分析をまとめたのが、表2である。1 tの貨物を1 km運ぶ際の排出量が示されているが、自家用貨物車1162gに対して、鉄道22g、船舶39gとなっている。

良くない実状も確認できるという。Dickinson (2015)は、「スロー・トラベルが、観光客の観光地まで移動手段には目を瞑り、多くの場合、観光客に長い移動を売り込んでおり、最も重要な環境問題を捉え損なっている」(p.486)と批判する。すなわち「スロー・トラベルは、観光地内だけでの持続可能性を意味し、それを越えた部分に目を向けていないかもしれない」(Ibid., pp.486-487)という。こうした点からも、Dickinson (2015) および Dickinson, Lumsdon and Robbins (2011)は、観光地までの往路と経験、観光地内の移動と経験、そして観光地からの復路と経験、という包括的視点からスロー・トラベルを捉える必要性を強調した。そのうえでDickinson (2015)は、「観光に持続可能性という装飾を施すための1つの好機としてスロー・トラベルが理解されてしまっている。スロー・トラベルはまだ新しい概念であり、様々な解釈がなされている状況で、それが持続可能な実践になるのかを語るのはまだ時期尚早である」(p.487)と慎重な判断を下している。

一方、Conway and Timms (2012)は、スロー・ツーリズムが有する持続可能な観光としての可能性を積極的に評価する。Conway and Timmsは、(スロー・トラベルではなく)スロー・ツーリズムの特徴を解説する中で、移動の部分で低炭素化に貢献するだけでなく、以下のような社会・経済的な貢献も果たせると主張する。地域固有の自然環境、文化、食をゆっくり楽しむというスロー・ツーリズムの製品特性が、社会的権限や意思決定権限のバランスを地域ステークホルダー側に移行させる。その結果、地域ステークホルダーによる統制範囲が拡大し、地域主導で自然環境の利用を管理・制限できるようになるかもしれない。加えて、スロー・ツーリズムは、ホストの地域とゲストの観光客の相互作用を通じて地域文化の理解を深化させることができ、もって地域の独自性の構築に繋がるかもしれないという。そのうえでConway and Timms (2012)は、「質を重視するスロー・ツーリズムのソフトな経済成長 (soft economic growth) は、マス・ツーリズムによる環境への負の外部性を相殺する。より少数の観光客からより大きな支出を引き出すことで、マス・ツーリズムの大量の観光客が求める資源の大量消費および無駄な生産を極小化しつつ、地域経済を発展させられるかもしれない」(p.73)と、持続可能な観光としての潜在力を改めて強

表2 輸送量あたりのCO<sub>2</sub>の排出量 (2018年)

自家用貨物車	1162g
営業用貨物車	233g
船舶	39g
鉄道	22g

(出所) 国土交通省HP「モーダルシフトとは」(<https://www.mlit.go.jp/seisakutokatsu/freight/modalshift.html>)より転載。

調する。

### 3.2. 都市グリーンツーリズム——カナダ・トロントの事例

次に、都市グリーンツーリズム=urban green tourismを扱った論文を取り上げる。先に見たスロー・ツーリズムは、どちらかと言えば、地方や自然環境に富む周辺部の観光地に関連づけられていたと考えられるが、ここではその対比として都市部における持続的な観光への取組に目を向ける。ここでは、やや古い事例にはなるが、カナダの大都市トロントでのグリーンツーリズムの取組を分析した R. Dodds and M. Joppe (2001) の Promoting urban green tourism: The development of the other map of Toronto (「都市グリーンツーリズムの推進——other map of Torontoの展開」) ならびに A. Gibson, R. Dodds, M. Joppe and B. Jamieson (2003) の Ecotourism in the city? Toronto's Green Tourism Association (「都市におけるエコツーリズム? ——トロントグリーンツーリズム協会」) という論文を取り上げる<sup>14)</sup>。インターネット上で調べた限り、2020年現在、トロントの観光振興施策として都市グリーンツーリズムは大きく取り上げられていない(ただし、後述の Green Map Toronto という地図の存在は確認できる)。しかし、大都市における持続可能な観光の可能性を探る好例として紹介したい。

まず Dodds and Joppe (2001) は、都市観光=urban tourism の展開を以下のように解説する。先進国の観光は歴史的に都市部で始まり、これまでずっと巨大な首都は主要な観光地として認識されてきた(日本における東京や大阪も然りである)。Dodds and Joppe は、「1960年半ば以降の数十年間、都市観光は急激な伸びを示してきたが、とりわけここ10～15年で、大都市部の活気ある産業分野の1つとして観光が認識されるようになった」(p.262)(論文発刊が2001年であり、1986年ないし1991年頃からとなる)と指摘する。大都市観光が注目される背景として、以下の2つがあったという。1つは、都市部での脱工業化が進み、それに代わる雇用を生み出す産業として観光が注目された。もう1つは、都市部の過去の工業エリアとそこに残された歴史的建物を利用する必要性が生じた。すなわち、大都市部における工業の衰退と、それに代替する産業として観光が注目されたのである。

大都市ツーリズムの発展戦略には、3つの推進力があるという。1つは大規模施設やインフラストラクチャー、すなわちコンベンションセンター、ウォーターフロント、水族館、市場などを活用することである。2つはイベント、とりわけスポーツや芸術のイベントを開催することである。3つはマーケティングであり、エンターテインメントやショーなど都市の刺激的なイメージを売り込むことである。そして、Dodds and Joppe (2001) によれば、大都市観光の「目標の多くは、経済的なもの、すなわち雇用と収入の創出であった…(中略)…[そのため]住民の生活の質の向

14) 自然環境に恵まれたカナダでは、もちろん自然環境が観光の主要資源であるが、例えば都市の歴史ある建物を保存した都市観光にも力を入れている。例えば、ブリティッシュコロンビア州の大都市バンクーバーの中心部にあるグランビルアイランドという観光名所では、古い造船工場の建物を再利用した観光振興をおこなっている。

上ではなく、やはり訪問客数や宿泊日数の拡大こそが至上命令」(p.262)となっていた。

しかし「消費する存在」としての観光客と、それを受け入れる「大量の廃棄とエネルギー消費」を生み出す観光業者の拡大によって、環境、文化、社会的影響への懸念が増してきた。さらに、利便性という消費トレンドが、使い捨て商品への消費、そして短時間で忙しく主要観光地だけを一瞥する「表面的旅行」(surface travelling)を生み出してきた。都市での経験が忙しく消費される中で、地域固有の文化・歴史そして自然環境を意識した地域特有の製品やサービスが忘れられていったのである。

そうした都市観光の変遷や動向に対して、Dodds and Joppe (2001) は、都市グリーンツーリズムという代替的観光の可能性を指摘した。都市グリーンツーリズムを説明する前に、その考え方の基礎となっているエコツーリズム = ecotourism の定義に触れておく。Edgell (2016) によれば、エコツーリズムという用語は、1983年にメキシコ人建築家 Héctor Ceballos-Lascuráin によって正式に用いられた。Edgell および Dobb and Joppe によれば、最も広く知られているエコツーリズムの定義は、The International Ecotourism Society による「環境を保全し、地域の人々の福祉の向上に資する、責任ある自然エリアへの旅」<sup>15)</sup> である。そして、それが実現されれば、環境を破壊することなく観光客の消費を増やし、観光客は実りある本物の体験ができるようになると考えられた。

これまで、このエコツーリズムはエギゾチックかつ未開の辺境地に深く結びつけられてきたが、Dodds and Joppe (2001) は、その対象に「公園、緑地、文化、遺産などが含まれるため、都市環境にも容易に応用できる概念である」(p.262)とした。また、Gibson, Dodds, Joppe and Jamieson (2003) は、エコツーリズムを都市部で展開する利点についても言及する。すなわち、田舎や自然を対象とした通常のエコツーリズムではインフラストラクチャーの未整備や自然環境への悪影響が問題となるが、「都市にはエコツーリズムの成長に資する多くの既存インフラストラクチャーが存在する。加えて、都市は、多様な自然資源と大きな人口基盤を有し、その他の地域や観光地への主要な玄関口となり、さらに観光客のみならず都市の多くの住民にも〔エコツーリズムに関する〕教育の機会を与える」(Dodds, Joppe and Jamieson, 2003, p.325) ことができる。

Dodds and Joppe (2001) によれば、都市グリーンツーリズムは「トロントでのエコツーリズムの可能性や市場性を模索するために集った個人やグループによって初めて提唱され精緻化」(p.263)されたという。また、実行部隊のトロントのグリーンツーリズム協会 (Green Tourism Association) は、「1996年から都市部に対して、グリーンツーリズムや持続可能な観光の原理を適用した先駆的な〔非営利〕組織」(Gibson, Dodds, Joppe and Jamieson, 2003, p.324)となった。そこでは、「都市内とその周辺部において、都市の資源や文化の多様性の保全を促進すると共に、それらを対象とした旅行や探訪を助長することで、地域の自然や文化の支援に繋がる」(Dodds and Joppe, 2001, p.263)と考えられた。

15) The International Ecotourism Society (<https://ecotourism.org/what-is-ecotourism/>) を参照。



そして、都市グリーンツーリズムの特徴が、以下の4つの構成要素に分解された。

- ・環境への責任 自然と生命を維持するためのエコシステムの長期的な持続性に資する自然的・物理的環境の保護、保全および増強
- ・地域経済への活力 地域の経済、企業、共同体の経済的な活力と持続可能性の維持
- ・文化の多様性 文化および文化の多様性に敬意を表し正しく評価することで、観光地で生活している地域の人々の福祉（幸福感）の向上に資する
- ・経験の豊かさ 自然、人、場所および／あるいは文化への積極的かつ意義ある参加と関与を通じて、自らの経験を充実させ豊かなものにする

すなわち、先に見た持続可能な観光の基本的な考え方としても強調されていたことであるが、観光を通じた都市の経済発展と、都市の自然環境や文化の保全そして住民福祉の向上とを両立ないし調和させることが目指された。

次に、トロントの都市グリーンツーリズムの実践に目を向けたい。トロントは、カナダの最大都市であるが自然や文化にも富んでいる。Dodds and Joppe (2001)によれば、2001年時点の情報として、トロントとその周辺には、20000エーカーの緑地エリアがあり、都市中心から半径50マイルの中に374種以上の野鳥が確認されている。Tommy Thompson Park と Toronto Island が特に有名な緑地帯であり、渡り鳥の生息地にもなっている。46kmにわたるウォーターフロント、300万本の木、そして川を称えた文化的遺産も数多くあり、豊かな自然と文化を誇る北米有数の大都市である。

1999年に、グリーンツーリズム協会 (Green Tourism Association) が Other Map of Toronto (トロントの別地図) という地図を立ち上げた。同地図は、国際グリーンマップシステム (International Green Map System<sup>TM</sup>) の規格に依拠した22番目の地図であった。グリーンマップの目的は、「社会、自然そして〔人間によって〕作り出された環境の相互依存関係を明確にし、都市の住民たちが、より環境に負荷の少ない生活様式を選択したり、都市の生態系と上手に関わる方法を発見したりすることを手助けする」(Ibid., p.264) ことにあった。すなわち、グリーンマップというのは、都市の住民たちが環境や生態系を意識した生活を送れるようにするための地図であった。

このグリーンマップの考え方を観光振興に応用したのが、Other Map of Toronto の特徴の1つであった。ここでは、文化・歴史資源、共同体資源および良い事業を積極的に取り上げ、逆に環境汚染物質や毒性物質を排出するいわゆるホット・スポット (hot spot) と呼ばれる危険な企業や地域を排除することが目的とされた。地図では、環境に良い活動 = green activities を進める企業、緑地帯、エコツアー、ギャラリー、遺産、有機・自然食を扱うお店、そして持続可能の高い移動手段などがカラフルに色分けして取り上げられる。通常の地図では観光客が興味を持ちそうな場所や名所が示されるが、そこに環境に良い活動や場所に関する情報が付加されるのである。何を地図に載せるかは、先に示した4つの都市グリーンツーリズムの構成要件、すなわち

環境への責任、地域経済の活力、文化の多様性、経験の豊かさに合致しているかで判断される。また同地図には、それぞれのエリアの写真に加え、それぞれの場所や名所がいかに関環境保全に貢献しているかという説明 (green perspective と呼ばれる)、さらに環境に優しい観光客 (すなわち green tourist) になるためのコツも記された。地図は、再生紙と植物油インクを用いて作成された。

Dodds and Joppe (2001) によれば、それ以前は、都市を訪れる観光客に、エコツーリズムや持続可能な観光を売り込み教育するという試みは少なかった。大都市は、大量の観光客を誘客でき、また他の観光地への玄関口にもなることから、それら大都市で、Other Map of Toronto のようなグリーンマップの配布を通じて、エコツーリズムあるいはグリーンツーリズムという自然環境や文化を保全する観光を売り込むことの意義は大きいという。大都市を訪れる多くの観光客の意識の中にエコツーリズムやグリーンツーリズムの重要性を植え付けられれば、他の観光地や地域にも良い影響が波及していくことが期待できるからである。

### 3.3. ジオ・ツーリズムについて

R. Dowling (2015) の Geotourism's contribution to sustainable tourism (「持続可能な観光へのジオ・ツーリズムの貢献」)、あるいは J.E. Gordon (2012) の Rediscovering a sense of wonder: Geoheritage, geotourism and cultural landscape experiences (「驚きの再発見——ジオ・ヘリテージ、ジオ・ツーリズムそして文化的景観の体験」) や Gordon (2018) の Geoheritage, geotourism and the cultural landscape: Enhancing the visitor experience and promoting geoconservation (「ジオ・ヘリテージ、ジオ・ツーリズムそして文化的景観——訪問者の体験を拡大すると共に地理保全を促進する」)、T.A. Hose (2016) の Introduction: Geoheritage and geotourism (「イントロダクション——ジオ・ヘリテージとジオ・ツーリズム」)などを基に、持続可能な観光の一形態としても注目されるジオ・ツーリズム = geotourism について概観する。

Dowling (2015) は、「ジオ・ツーリズムは、持続可能な観光の推進を目指すグローバルな新しい現象として出現しつつある」(p.207) と述べる。Gordon (2018) は、自然の景観や地質の美しさに驚きを感じることは昔から観光目的の1つであったが、「ジオ・ツーリズム [という観光の形態] が出現したのは1990年代であった」(p.1) と指摘する。さらに、Hose (2016) は、「欧州の研究者や実践家の多大なる貢献によって、ジオ・ツーリズムは、1990年代に研究、出版そして実践における1つの領域として出現してきた」(Amazon Kindle 版の位置No.459) とし、とりわけ欧州の研究者や実践家の貢献を強調する。

1990年代に出現した新たな観光形態としてのジオ・ツーリズムとは何か。Dowling (2015) によれば、ジオ・ツーリズムとは「地質学的な意味を有する場所 (すなわち geosites=ジオ・サイト) への観光、地質の多様性の保全、そして学びと評価を通じて地球科学 (earth science) への理解を促す」ための旅であり、それらは「地質訪問、ジオ・トレイル (geo-trail)、地質展望台 (viewpoint)、ガイドツアー (guided tour)、ジオ・アクティビティー (geo-activities) の利用、さらにジオ・サイト・ビジターセンター (geosite visitor centres) による支援を通じて実現される」(p.208) ものである。

また、Chen *et al.* (2015) は、tourism earth science = 地球科学観光, tourism geology = 地質観光, tourism geography = 地理観光の3つを区別したうえで、「地球科学観光は、主に、地質観光と地理観光という2つの領域を包含する」(p.2) のものであり、地球科学観光という全体的視点からジオ・ツーリズムを理解する必要があるとした。さらに、Dowling (2015) によれば、ジオ・ツーリスト (geotourists) たちは「個人旅行およびグループ旅行によって構成され、彼らは地質学的に魅力がある場所であれば、自然エリアあるいは都市/人工エリアでも訪問する」と理解される。そのうえで、グループ旅行も含まれることから、「啓発的マス・ツーリズム (enlightened mass tourism) の一形態として非常に適している」(Dowling, 2015, p.208) とも指摘される。すなわち、ジオ・ツーリズムには、グループツアー、さらに地質学的な特徴を有する都市や人工エリアへの旅も広く包含される。他方で、比較的未開な自然エリアで行われるその他の自然エリア観光 (natural area tourism) と、ジオ・ツーリズムとを区別した方が良いとも指摘される。あくまでも地質学的な意味を有する場所への訪問とそこでの地質への学びこそがジオ・ツーリズムの本質であり、単に自然エリアを訪問することでもないし、訪問先は自然エリアだけに限らない。例えば、先に見た都市グリーンツーリズムの中の、特に都市や都市周辺部の地質学的な魅力や多様性を有する場所を訪問し学習する旅は、ジオ・ツーリズムの一形態 (あえて言うなら、アーバン・ジオ・ツーリズム) と捉えることができる。

次に、ジオ・ツーリズムと持続可能性との関係に目を向ける。Dowling (2015) は、「ジオ・ツーリズムは、地質の保全を促進し、地質の遺産 (geoheritage) を理解し、地質の多様性 (geodiversity) を評価する1つの乗り物になる」と述べた。地質を形態、過程、時間という視点から分析することで、地質のシステム、過程そして地球の歴史の複雑性への理解を生み出す。それら「地質への学びこそが、持続可能なジオ・ツーリズムを理解する際の1つの価値のあるツールになり得る」(p.207) という。Gordon (2012) は、「もし人々が、より意味のある、より記憶に残る経験を通して、地質的な遺産へのより深い気づきと繋がりを持つようになれば、地質遺産により大きな価値を見出し、それを持続的に管理することに協力するようになるだろう。地球温暖化を原因とした大きな環境変化に対峙している時だから、こうした取組は重要になる」(p.74) と指摘する。さらにGordon (2018) は、別の論文で「地質の保全を促す気づき、学習、解釈を生み出せる地質学的な特徴を有する地域での観光展開と、それら地質遺産を基盤とする地域社会での持続的な経済価値の創出とを組み合わせる」(p.2) ことが重要であると主張する。つまり、ジオ・ツーリズムは、地質の多様性や歴史への深い学びや気づきを通じて、それら地質が有する価値を知り、その価値を保全しようとする人々 (観光客やその他の地域ステークホルダー) の動機や意識を生み出せる。また、独自性のあるジオ・ツーリズムを通じて個人観光客やグループ観光客を継続的に誘客できれば、地域社会に経済的価値がもたらされる。経済的価値が実感できるようになれば、地質の独自性や多様性を保全する意識が高まるという好循環が生み出される。

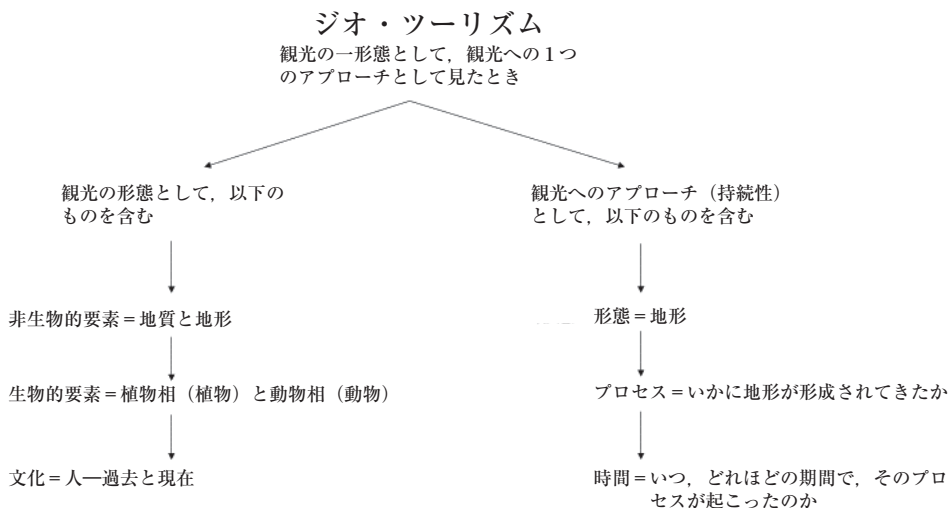
ジオ・ツーリズムという観光の内容にも簡単に触れておきたい。Dowling (2015) は、「『ABC』アプローチ」(‘ABC’ approach) (p.210) という方法で地域や領域の地質上の形態を把握すること

が重要であると主張する。ここでは、このABCアプローチに依拠したジオ・ツーリズムの基本的な考え方を概観しておきたい。図5のように、形態 (form) とアプローチ (approach) の両面から、ジオ・ツーリズムが行われる地域や領域の特性を把握する。まず、図の(向かって)左側にある形態に対して、ABCという接近法がとられる。Aはabiotic=非生物的要素であり、過去と現存の地質、地形、気候の特徴を指す。Bはbiotic=生物的要素であり、過去と現存の植物相 (flora) と動物相 (fauna) からなる。Cはculture=文化であり、過去と現存の文化や人間という要素からなる。ジオ・ツーリズムでは、それらABCの関係が、まず非生物的要素である地質、地形、気候 (A) がその領域に植生ないし生息する植物や動物 (B) を決定し、それら地質・気候と植物・動物が人間生活が営まれる文化的景観 (C) を決定すると捉えられる。

さらに、図の(向かって)右側のアプローチは、まさに持続性へと結びつく部分であり、上述の(左側の)形態をより深く理解するための方法を意味する。言い換えれば、ジオ・ツーリズムの本質をなす、気づきや学びを得るための方法である。まず、その地域や領域のform=地形的特徴を理解することに始まり、次いでprocess=過程として「どのように、その形態が生じてきたのか」、さらにtime=時間として「いつ、どれくらいの期間で、このような過程が生じたのか」を知る必要がある。Dowling (2015) によれば、このようにジオ・ツーリズムを構成する各要素に対して包括的かつ体系的な方法で接近することで、「住民あるいは観光客は、自分たちが生活・訪問したりする環境とのより深い結びつき」を理解できるようになる (p.210)。

Dowling (2015) が、世界各地で展開されるジオ・ツーリズムの事例を取り上げているので、その中から特に欧州の事例を簡単に紹介する。1つはイギリスのAbberley and Malvern Hills Geoparkである。そこでは136頁のウォークトレイル冊子 (walk trail booklet) を作成し、ジオパー

図5 観光の一形態ないし接近法としてのジオ・ツーリズム



(出所) Dowling (2015), p.210より転載。

クとしての価値を高めている。A5サイズのフルカラーの冊子の中には、17日間分の歩行ルートが詳細に示されており、ルート沿いの地質や景観の解説が記されている。それに加えて、観光客向けの公共施設、観光名所、宿泊施設および観光サービスの説明も含まれている。

もう1つはポルトガルのアゾレス諸島 (Azores archipelago) である。北アメリカプレート、ユーラシアプレート、アフリカプレートという3つのプレートがぶつかる場所に位置しており、プレート運動と火山によって形成された独特かつ美しい地質上の特徴を有する。7つの島からなり、火山脈、噴火口、湖、噴気孔、温泉、洞窟などから成る地質上の多様性がある。火山を中心とする景観が多く観光客を引きつけており、2013年にはグローバル・ジオパークに認定された。地質を売りとした観光は、1939年に開設された火山洞窟という観光名所の開設を皮切りに長い歴史があるが、1980年代には火山洞窟ミュージアム、遊歩道、温泉が整備された。近時に至り、ジオ・ツーリズム関連の製品やサービスを扱う地域企業を創出するために、より組織的かつ体系的な方法でジオ・ツーリズムを展開する動きが見られた。その結果、ジオ・ツーリズム関連の専門企業が、ジオ・ツアー、火山洞窟探検、ロッククライミング、マウンテンクライミング、ダイビング、シュノーケリング、カヌー、温泉 (thermal bathing)、ガイド付きウォークツアーを提供するようになった。ジオ・ツーリズムこそがアゾレス諸島の観光発展の中心であり、2007年には *National Geographic Traveler* 誌によって、世界の主要な火山観光地であり持続可能な観光地として世界第2位に選ばれた。また、2011～13年の3年間で、持続可能な観光地として様々な賞を受賞した (詳細については、Azores Toward Sustainability という配信映像も参照されたい。https://sustainable.azores.gov.pt/en/)。

最後に、Dowling (2015) が持続可能な観光としてのジオ・ツーリズムを支える5つの鍵要素を整理しているので、それらを確認して締め括る。まず①地球の地質上の成り立ちを示す地質学的な特徴を有する必要がある。また②持続性、すなわち地域社会が地質保全に協力したり強化したりする必要がある。③教育的要素、すなわち地質の構成要素や成り立ちへの深い理解を生み出す必要がある。そのうえで④地域社会や地域住民にも利益をもたらし、⑤観光客の満足を生み出す必要があるという。これら5つは、持続可能なジオ・ツーリズムの構成要件であり、また持続可能なジオ・ツーリズムであることを確認するメルクマールにもなると考えられる。

#### 4. COVID-19をめぐる観光学の研究動向

COVID-19=新型コロナウイルス (以下、各論文の表記や前後の文脈に応じて、COVID-19もしくは新型コロナウイルスのどちらかで表記する) が、観光産業の持続性ないし観光関連企業の生存可能性への脅威となっている。

ここでは、COVID-19が観光に与える影響を扱った論文を取り上げたい。観光学分野のトップ・ジャーナル *Tourism Management* 誌や *Annals of Tourism Research* 誌などにも、新型コロナウイルスと観光をテーマとする論文が掲載され始めている。他方、トップ・ジャーナルに掲載された研究ではあるが、研究ノートやショートレターという形式が多く、未だ深い分析や考察が行わ

れているとは言えないかもしれない。しかし世界の研究者たちが、COVID-19に関して、どのような視点で、どのような研究を行い、どのような提案を行っているかを確認することは重要であろう。

以下では、COVID-19に関する観光学研究の方向性を論じた論文、観光客心理への影響を分析した論文、そして観光関連産業への影響を論じた論文を紹介していきたい。

#### 4.1. Zenker and Kock (2020) の提言

S. Zenker and F. Kock は、*Tourism Management* 誌に The coronavirus pandemic; A critical discussion of a tourism research (「コロナウイルス大流行——観光学研究への批判的検討」という論文を公刊した。Zenker and Kock (2020) は、「[研究者たちは] COVID-19に関するリサーチギャップ(研究の間隙)を発見しようとする初期段階にいたり、既に事例研究を行ったり」しているが、「漸進的なりサーチギャップ発見型の研究および単純かつ単一の記述式の事例研究を繰り返すことの[学術研究としての]有用性は限定的であり、もって本研究ノートの目的は、研究者達に、より熟考し、より厳密な研究を行うよう呼び掛けることにある」(Zenker and Kock, 2020, p.1) と、現状の研究に批判的見解を示す。

また、COVID-19に起因する現象は確かに特異であるが、全てが新規の出来事ではないともいう。これまでも危機や災害に関する研究は多く行われており、「現存の理論でもって、いま観察される現象をよく説明できる」(Ibid., p.1) こともあるという。例えば、過去にSARS、鳥インフルエンザ、エボラ出血熱などの感染症による観光への影響を分析した研究があり、COVID-19に起因する経済的危機についても2008年のリーマンショックの観光への影響を分析した研究がある。COVID-19の政治的側面についてもアラブの春が観光に与えた影響を分析した研究と類似性がある。また、危機に直面した際の消費者の心理や行動に関する既存研究も、COVID-19パンデミック下での人々の心理や行動の影響の理解に役立つという。

まず、Zenker and Kock (2020) は、「危機」(crisis) と「災害」(disaster) とを分けて理解する必要があると述べる。危機は、システム全体に物理的な影響を与え、さらにシステムそれ自体への人々の主観的知覚を揺るがすような混乱と捉えられる。一方、災害は、企業が立ち向かわなければならない、統制が難しい、突発する予期できない壊滅的な変化によって生み出される状況を意味するという。また、組織が行動を誤ることで引き起こされるのが危機であり、組織が統制できない外的な出来事によって引き起こされるのが災害であるとも説明される。さらに災害は、地震、洪水、伝染病などの「自然災害」(natural disasters) と、戦争、テロ、政治・経済危機などの「社会・政治的/人的な災害」(socio-political/human-made disasters) とに分けられる。こうした分類に基づけば、COVID-19のパンデミックそれ自体は、外的状況によって引き起こされた「自然災害」である。しかし、パンデミックの統制と経済回復に焦点を当てる研究では、「社会・政治的/人的な災害」と捉えられる。さらに、パンデミックに対する組織の対応に焦点を当てると、それは「危機」とも理解される。すなわち、危機と災害とを峻別したうえで、どのような視

点で研究するのかを明確にする必要があるという。

Zenker and Kock (2020) は、先述のようにCOVID-19によって生み出される状況の全てが新しい問題や課題とは言えないが、やはり「現存の理論では説明できないであろう、そして現存知識のパラダイムシフトが引き起こされそうな領域」(p.2) があり、もってそれらの領域では研究の更なる深化が求められるという。中でも「危機」に焦点を合わせる研究が、これから取り組むべき6つの研究課題が示される。

第1の課題は、「複雑性のレベル」(level of complexity)である。新型コロナウイルスの大流行は、自然災害、社会・政治的危機、経済的危機そして観光需要の危機が組み合わさった現象である。他方、既存研究では、複数の危機や災害がどのように相互作用するかという視点を欠いていたという。そのため、それぞれを独立で分析するのではなく、複合的かつ相互連結的に分析することが求められる。例えば、今後の観光学研究は、システム理論やカオス理論を援用することで、新型コロナウイルスの状況を包括的に分析する必要があるという (Ibid., p.2)。

第2の課題は、「観光地イメージの変容」(change in destination image)である。新型コロナウイルスによって影響を受ける要因の1つが観光地イメージである。観光地イメージは、時間の経過とともに変容していくものであるが、新型コロナウイルスの大流行によって幾つかの観光地のイメージが大きく様変わりする可能性がある。とりわけオーストリア、イタリア、スペイン、ニューヨーク、中国の幾つかの地域については、その高い感染率によってダメージを受け、観光客が抱くイメージが変容したかもしれない。こうしたイメージ変容が、観光客の将来の目的地選択にどのような影響を及ぼすか、例えばリスクに敏感な観光客層が訪問を差し控えようとするのか、あるいは経済復興に貢献しようとする慈善的な観光客層によって観光需要が増加するのか、という点などが重要な論点になるという (Ibid., p.2)。

第3の課題は、「観光客行動の変容」(change in tourist behaviour)である。新型コロナウイルスが、観光客の考え方や行動に深い爪痕を残す可能性がある。これに関しては、単なる記述的な事例研究や観光客の減少を説明する技術的な分析ではなく、より理論的に洗練された研究が求められる。すなわち、心理学研究では、病原体の脅威への人間の心理に関して体系的な根拠が既に示されており、こうした他分野の知見を取り入れることが新型コロナウイルス拡大時の観光客の心理や行動への理解を助ける。例えば、病原体の脅威に晒された際に、集団主義志向が目的地選択にどのような影響を及ぼすのか、密集地を避けたいという心理が観光客の行動や目的地の選択にどのような影響を及ぼすのか、未知のものを避ける(例えば外来者恐怖症=xenophobia)という心理が目的地の選択にどのような影響を与えるのか、という論点が重要になるという (Ibid., pp.2-3)。なお、こうした観点から行われた研究としてKock *et al.* (2020) があり、次項でその内容を詳しく紹介する。

第4の課題は、「住民行動の変容」(change in resident behaviour)である。観光地の発展に向けては、地域住民による支持が欠かせないが、新型コロナウイルスのリスクによって地域住民の考え方や行動が変容する可能性がある。とりわけ、外来者恐怖症=xenophobiaが、住民や観光客

の行動をどのように変容させるか、という論点が重要になるという (*Ibid.*, p.3)。

第5の課題は、「観光産業の変容」(change in the tourism industry)である。新型コロナウイルスによって、観光事業者にも適応と変容が求められている。危機からの再生のために、「革新能力」(innovative capabilities)や「〔医療や救急など〕外部システムとの強力な連携」(strong collaboration with external systems)が必要になる。しかしながら、観光産業を支える主体でもある小規模事業者は、こうした革新や連携に対応する能力が不足することがある。また、より微視的視点に立てば、ソーシャル・ディスタンスを確保しながら、いかにうまく事業を運営するのかという課題もある。すなわち、こうした小規模事業者たちが、外部連携ならびにソーシャル・ディスタンスなどの社会的防御にどのように適応し、変容していくのか、という視点での研究が求められる (*Ibid.*, p.3)。

第6の課題は、「長期そして間接的な影響」(long-term and indirect effects)である。危機に関する研究の多くは、短期的な影響に焦点を合わせている。しかし、新型コロナウイルスに関しては、長期および間接的な影響を含む包括的な分析視角が求められる。その一例として挙げられているのが、観光産業における持続可能性の取組への影響である。現時点で、環境および社会の持続可能性の取組への影響に関して、悪い影響と良い影響の2つのシナリオが考えられるという。新型コロナウイルスの感染拡大により、政府および企業は、助成金や規制緩和という手段を用いて何とか経済システムを維持しようと奔走するだろう。景気後退の中、観光客も、持続可能性を重視したホテルや観光地の選択よりも、むしろ値段の安さを選択することになるかもしれない。持続可能性への投資は、事業を存続させるための投資に振り向けられるかもしれない。その結果として、観光産業での持続可能性への取組が後退する可能性がある。

かたや、持続可能な観光に関する「真のパラダイムシフト」が起こる可能性もある。新型コロナウイルスによって多くの既存の観光関連企業が閉鎖に追い込まれる一方、新たなビジネスモデルでの新規参入の機会が生み出されるかもしれない。持続可能性への投資と財務成果の間に正の相関が認められるという既存研究の結果もあることから、新しい事業者たちは、持続可能な取組に積極的に投資すると共に、変化や革新を進んで受け入れる可能性がある。こうした観光産業の事業者の新陳代謝によって、観光産業の持続可能性が高まる可能性があるという (*Ibid.*, p.3)。

以上は、いずれも重要な指摘であり、今後、観光学の研究者は、Zenker and Kock (2020) による批判や提言を強く意識しながら、COVID-19に関する研究および考察を進める必要があるだろう。

#### 4.2. 新型コロナウイルス下での感情や心理に着目する研究

次に、前項にて Zenker and Kock (2020) が示した第3課題の観光客行動の変容、第4課題の住民行動の変容に焦点を合わせた研究に目を向ける。ここでは、共に *Annals of Tourism Research* 誌に掲載された H. Hang, L. Aroean and Z. Chen の Building emotional attachment during COVID-19(「COVID-19流行下での情緒的愛着」)および F. Kock, A. Norfelt, A. Josiassen, A.G. Assaf, and M.G. Tsionas の Understanding the COVID-19 tourist psyche: The evolutionary



tourism paradigm (「COVID-19旅行者のプシケへの理解——進化的観光パラダイム」)を取り上げる<sup>16)</sup>。

#### 4.2.1. Hang *et al.* (2020) の研究

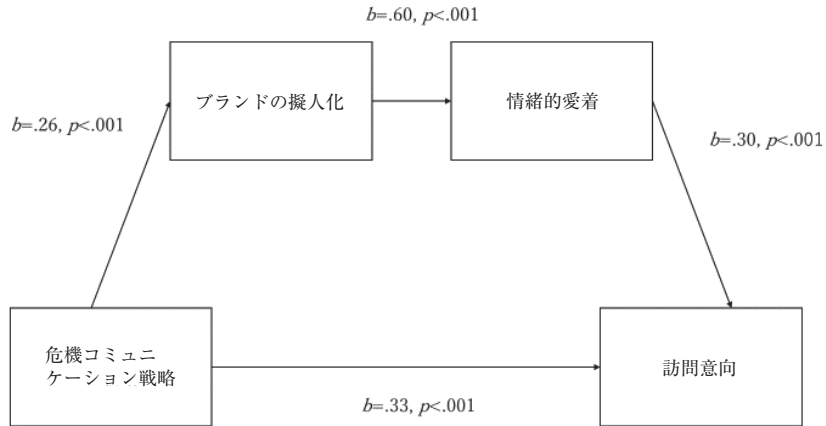
Hang *et al.* (2020) は、危機が継続している期間に調査を行うことが肝要だとした。また、「危機管理の既存文献では、危機コミュニケーションにおいて利害関係者が抱く情緒」が分析されているが、「観光学の危機管理の既存文献では、情緒の部分に余り注意が払われていない」という。しかし、観光客の情緒は、彼らのリスク知覚に影響を与える可能性がある。そのうえで、Hang *et al.*は「情緒共有型の危機コミュニケーション戦略 (shared emotions crisis communication strategy) が、新型コロナウイルス収束後の訪問意向を高めることができる」のではないかという。また、情緒共有という効果が、「ブランドの擬人化」 (brand humanization) および「情緒的愛着」 (emotional attachment) によって媒介される可能性があるという (p.1)。すなわち、図6に示された関係が検証される。

先行研究では、恐怖や心配の感覚が帰属欲求 (desire for affiliation) の引き金になり、消費者とブランド (すなわちホテル・ブランドなど) が同じ経験を共有する場合に、ブランドへの愛着が増加することが示唆されている。情緒共有型の経験が、ブランドに対する消費者の情緒的愛着を生み出す必要条件になるとも示唆されている。これらのことから、恐怖や心配という情緒を共有できる危機コミュニケーションを展開することで、観光客との間に情緒的愛着を生み出せる可能性があると考えられる。また情緒的愛着は、観光客によるブランドやホテルの「擬人化」 (humanization) の結果とも捉えられるという。すなわち、ブランドやホテルの擬人化は、情緒共有型コミュニケーションと情緒的愛着の媒介変数として位置づけられる。なお、「情緒共有型コミュニケーション」および「ホテルやブランドの擬人化」という馴染みのない概念については、後ほど解説する。

分析データは、実験を通じて収集された。危機コミュニケーション戦略として、統制 (control)、認知 (cognitive)、情緒共有 (shared emotion) という3つの状況が想定され、それら状況に合わせて3つの実験グループが作られた。評価対象として、中間価格帯の国際ホテルチェーン「XYZ」という仮想のホテルが想定された。「統制」という状況下のグループには、危機コミュニケーション上のメッセージは何も伝えられなかった。「認知」という状況下のグループには、現在多くのホテル (例えば「フォー・シーズンズ・ホテル」) が行っている対応、すなわち健康上のリスクを低減するために衛生管理を行うという情報が伝えられた。「情緒共有」という状況下のグループには、ホテルやブランドの危機管理コミュニケーションとして、観光客や他の人々と同じように、ホテルの従業員やその家族も感染を恐れており、そのために衛生管理を行うと伝えられた。また、

16) 2020年に入り、海外ジャーナルの論文の頁数の表記方法が変化したように思われる。すなわち、巻=Volや号=No毎に頁数を付けるのではなく、論文毎に頁数を付けるようになったのではないだろうか。ただし、筆者は、そのように変更された背景や理由は分からない。

図6 ブランドの擬人化および情緒的愛着のダブル媒介効果



(出所) Hang *et al.* (2020) , p.3より転載。

危機の影響や状況が正確に把握できていないため、観光客や他の人々と同じようにホテル側も心配していると伝えられた。この最後のグループに対する情報提供こそが、「情緒共有型の危機コミュニケーション」ということになる。また、「ホテルやブランドの擬人化」とは、まさに観光客がホテルやブランドを人間のように捉えることであり、例えば「XYZは人間のようだ」、「私は、XYZを人間として考えてきた」などの質問項目を設けて11ポイントの尺度で評価してもらった。そして、訪問意向については、1つの質問項目を11ポイントの尺度で評価してもらったという。

分析の結果、情緒共有型の危機コミュニケーションは、統制や認知よりも、より高い情緒的愛着に結びつくことが示唆された。媒介変数としてのブランドの擬人化は、危機コミュニケーションによる情緒的愛着への影響に対して重要な間接的効果を有することが確認された。また、情緒共有型の危機コミュニケーションは、統制や認知よりも、高い訪問意向に結びつくことが確認された。さらに、ブランドの擬人化と情緒的愛着の2つを媒介変数として、危機コミュニケーションによる訪問意向への影響を分析したところ、それら2つの変数が重要な間接的効果を有することが確認された。

以上の結果を踏まえ、Hang *et al.* (2020) は、次のような所見を示す。すなわち、情緒共有型の危機コミュニケーションは、他の2つの方法よりも、ブランドと観光客との間に情緒的愛着を生み出せる可能性がある。なぜなら、情緒共有型コミュニケーションは、観光客の帰属の欲求（同じ仲間でありたい）を満たし、またホテルへの擬人化を生み出すからである。より分かり易く解説すると、観光客と同じように自社の従業員やその家族も同じように感染リスクや先行きに不安や脅威を感じており、そのために衛生管理を行っているという情緒共有型のコミュニケーションが、観光客に自分たちと同じであるという感覚を抱かせ（すなわち帰属欲求の充足）、さらにホテルやブランドに人間味を感じたり、また愛着を持てるようになる可能性が示唆されたのである。さらに、そうした情緒共有型コミュニケーションが、擬人化や情緒的愛着に媒介されて、流行収

束後の訪問意向を高めていく可能性も示唆されたのである。

ホテルやブランドが自分たちの不安を伝えるのは良くない、と考えるのが一般的かもしれない。自分たちの不安が伝わってしまうと、お客様をますます不安にさせると考えられるかもしれない。しかし、同研究により、むしろ自分たちもウイルスのリスクや不確実な状況に対して不安に感じており、そのために衛生管理に取り組んでいると伝えた方が、観光客の情緒的愛着、さらに訪問意向にも結びつく可能性が明らかにされたのである。

#### 4.2.2. Kock et al. (2020) の研究

Kock et al.(2020)は、先に取り上げた論文 Zenker and Kock(2020)の執筆者の一人が著者になっており、もって先に示された問題意識に沿って研究が行われている。COVID-19に関連したリサーチギャップ発見型研究および記述的な単一の事例研究を批判し、理論に基づく研究の重要性を主張していた。なぜそのような状況や状態になっているのかを、理論的にしっかり説明できる研究が必要だとした。

Kock et al. (2020) は、心理学分野で研究が蓄積されている「進化論的心理学」(evolutionary psychology)の理論を援用することで、COVID-19流行下での人々の心理や精神をより深く理解できると主張する。そのうえで、進化論的心理学を基礎とする「進化論的観光学パラダイム」(Evolutionary Tourism Paradigm)の構築を提唱する。

進化論的心理学の特徴として、人間の動機を「即時的動機」(immediate motive)と「根本的動機」(ultimate motive; 究極的動機とするか、根本的動機とするかで迷ったが、根本的動機と訳した)に分けて捉える。即時的動機とは、目の前の刺激に対して行為を生み出すものである。例えば「蛇をみたら、怖いので、逃げる」という反応を生み出すと説明される。他方、根本的動機は、まさに人間の進化の中で獲得された動機である。例えば「祖先の時代に、人間の生存の可能性を高めるという理由から、人は蛇を怖がり逃げる」ようになったと説明される。そこでは、環境に適応して人間が生き残るために動機が形成され、「自己防御、疾病回避、集団への帰属、地位、配偶者の獲得・維持、親族の保護」という行動を生み出すと捉えられる。Kock et al.は、「圧倒的に多くの観光学の研究が、即時的動機に着目して行動を説明しており、根本的動機を無視している」と主張する(pp.2-3)。ただし、数はまだ少ないが、男性がリスクの高い旅を好むのは配偶者の獲得という根本的動機が影響している、冒険旅行、異国への興味そして未知なるものの経験という行動は祖先が自ら生き延びるために他の地域に進出し食糧・水・住居を獲得しようとした根本的動機が影響していることを示唆した研究があるという。

さらに進化論的心理学では、「行動的生態系」(behavioral ecology)にも目を向ける。すなわち、同じ遺伝子プールを持った人間や動物がそれぞれ異なる行動をとるのは、「社会的・生態的要因」(socio-ecological factors)が動機を活性化させるからである。例えば社会的・生態的要因には、「病原体の脅威、人口密度、資源不足、予想不可能性、そして性交渉の頻度」などが含まれる。各人の異なる選択と行動は、これら社会的・生態的要因によって説明できるのではないかという。こ

れら行動の多様性は、「表出された柔軟性」(phenotypic plasticity)と呼ばれる (*Ibid.*, p.3)。

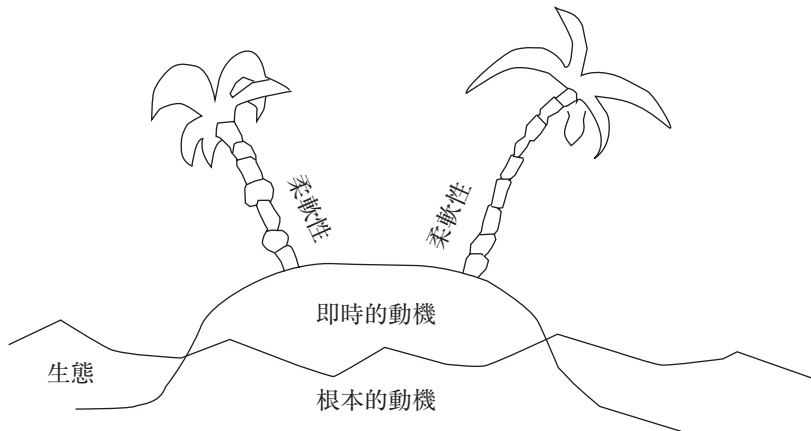
Kock *et al.* (2020) は、同モデルの全体構成を図7のような「海と島モデル」(ocean and islands model) として説明する。すなわち、ヤシの木として示される行動を説明するために、通常は、それを生み出す即時的動機、すなわち海上に出ている島を探ろうとする。しかし、目の届きにくいところに、人間の進化過程で獲得された根本的動機と、それら動機を活性化させる社会的生態的要因が存在しており、それらにも目を向ける必要があるという。

Kock *et al.*は、同モデルを説明するために、買春観光 (sex tourism) の事例を挙げる。例えば、島の部分だけを見ている研究者は、性的快楽を求めるという動機が買春観光を生み出すと捉えるかもしれない。しかし、このモデルを適用すると、性交渉のための観光は、単なる快楽ではなく、配偶者を求めるといった根本的動機によって説明されるかもしれない。さらに、配偶者を求めるといった動機が活性化されるかどうかは、性交渉の頻度という社会的生態的要因によって説明されるかもしれない。

Kock *et al.* は、同モデルを適用してCOVID-19流行下での観光客の心理と行動の分析を試みる。まず、COVID-19によって病原体への脅威という生態的要因の変化が生じ、これにより観光客の行動変容が生み出されると考えられる。人類は伝染病の脅威に晒される中で、疾病回避という動機を進化させてきた。疾病回避という動機は、病原体の脅威を示す兆候、例えば咳、くしゃみ、悪臭、汚れなどによって引き起こされる。人間は、それら兆候に対して情緒的な嫌悪感を抱き、様々な疾病回避行動を表出させる。これら一連の行動が、「行動的免疫システム」(behavioral immune system) と理解される (*Ibid.*, p.5)。

図8の分析モデルが示される。そのうえで、「COVID-19の知覚された感染力」(perceived COVID-19 infectability) が、「外国人嫌悪」(xenophobia)、「自国中心主義」(ethnocentrism)、「密集状況の知覚」(crowding perceptions)、「密集状況への感覚」(feeling toward crowdedness) という進

図7 進化論的研究の海と島モデル



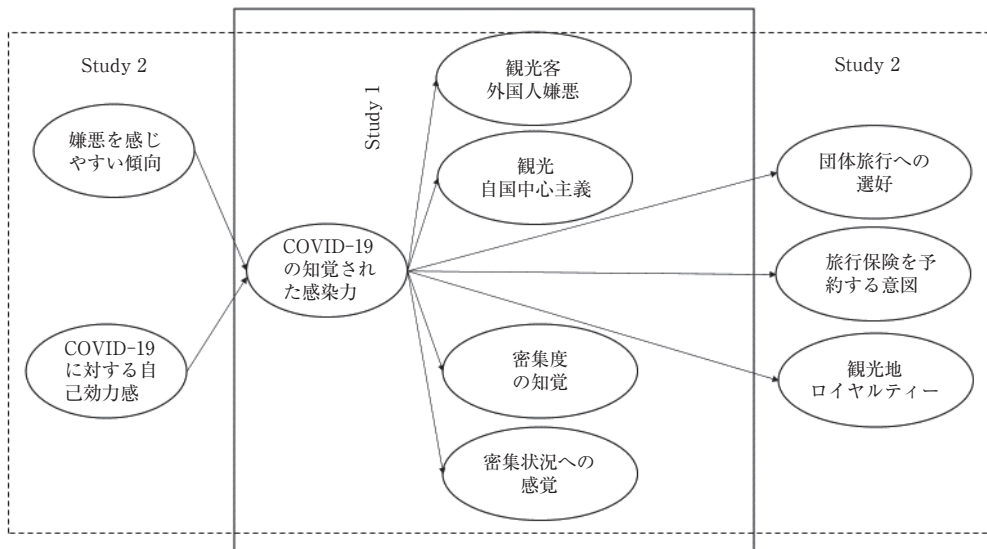
(出所) Kock *et al.* (2020), p.4より転載 (ただし描画は若干異なる)。

化論的心理学から導き出された変数にいかに関与するかを調査するStudy 1（分析1）が実施される。また、「嫌悪を感じやすい傾向」（disgust propensity）や「観光客が知覚する自己効力感」（tourists' perceived self-efficacy）とCOVID-19の感染力の知覚との関係、さらに知覚された感染力と「団体旅行の選好」（group travel preference）、「旅行保険を予約する意図」（intention to book travel insurance）、「観光地ロイヤルティー」（destination loyalty）といった伝統的な観光の構成要素との関係を調査するStudy 2（分析2）が実施される（*Ibid.*, pp.5-6）。

Kock *et al.*によれば、密集度への知覚は、進化論上の根本的動機に関係している。帰属欲求は、基本的に密集を好み、他人と距離を近づけるといふ行動を選好させる。しかし、病原体への脅威という生態的状況の変化により、行動的免疫が活性化され、密集度に対する感覚が鋭くなり、また密集に対する負の感覚を上昇させる可能性がある。外国人嫌悪も根本的動機に関係しており、人類は、外部グループの人々が持ち込む病原体を、他グループの人たちを受け入れないという行動で回避してきた。COVID-19の流行が、進化の中で獲得された、外部の人々を避ける、すなわち外国人嫌悪という動機を活性化させる可能性がある。またそれに関係して、本国中心主義という根本的動機も活性化される可能性がある。すなわち、病原体への脅威は、グループ内での交流を選好する自国中心主義という免疫行動に繋がるかもしれない。

まずStudy 1では、COVID-19の感染力への知覚と、観光客における外国人嫌悪、自国中心の観光、密集度の知覚、密集状況への感覚との関係が検証される。詳細な説明は省くが、アメリカ人を対象に540の回答を得たという。分析結果として、COVID-19の感染力の知覚と、密集度の知覚、外国人嫌悪、自国中心主義との間に正の関係があることが確認された。感染力がより強いと知覚さ

図8 Study1, Study2の演繹モデル



(出所) Kock *et al.* (2020) , p.4より転載。

れると、密集度がより高く知覚され、またより外国人が嫌悪され、より自国中心主義になる。また、感染力への知覚と、密集状況を快適に感じるという感覚には、負の関係があることが確認された。感染力が強いと知覚されると、(帰属欲求に反して) 密集状況に快適さを感じなくなる。これらの結果を踏まえ、Kock *et al.*は、進化論的観光学という見方に一定の妥当性が確認されたとする。

他方、Study 2では、既存の観光学研究でも取り上げられることはあったが、進化論的な視点から分析されてこなかった現象が対象となる。まず、COVID-19の感染力の知覚に影響を与えるものとして、嫌悪を感じやすい傾向および観光客が知覚する自己効力感が挙げられる。嫌悪を感じやすい傾向とは、嫌悪を引き起こすものへの人々の異なった反応を生み出すものであり、進化論的心理学でもよく用いられる要因である。また、自己効力感とは、COVID-19への接触を減らすための認知的・行動的反応がとれるという自分自身の能力への感覚を意味する。さらに、感染力の知覚によって影響を受けるものとして、既存の観光学研究でも取り上げられている観光地ロイヤルティー、旅行保険を予約する意図、団体旅行の選好、ワクチン接種の意図、現地の人々との交流への意図、国内旅行の意図が挙げられる。ただし、ワクチン接種、現地の人々との交流への意図、国内旅行の意図は除外され、団体旅行の選好、旅行保険を予約する意図、観光地ロイヤルティーだけが分析対象とされる (*Ibid.*, pp.9-10)。

Study 2では、アメリカ人から420の回答を得た。分析結果として、感染力への知覚と、団体旅行、旅行保険を予約する意図、観光地ロイヤルティーとの正の関係が確認された。すなわち、感染力が強いと知覚されるほど、団体旅行、旅行保険の予約が強く意図され、また過去に訪問した観光地を選ぶ(すなわち観光地ロイヤルティー)ことが明らかになった。嫌悪を感じやすい傾向は感染力の知覚に正の関係があり、COVID-19に対する自己効力感も感染力の知覚に負の関係があることも確認された。すなわち、嫌悪を感じやすい人ほど感染力を高く知覚し、COVID-19への自己効力感(自分は感染源への接触を避けられるという感覚)が高いほど感染力を低く知覚することになる。

Kock *et al.* (2020) は、「コロナウイルス流行は、自らの肉体的かつ経済的な脆弱性を人々に思い起こさせ、生存への懸念を生み出した」(p.10)という。その中で、人類が進化させてきた生命保全メカニズムないしは行動免疫が活性化されることになった。Kock *et al.*は、命を守るための行動免疫が活性化されると、文化的ないし社会的に構成されてきた人々の世界観、それら世界観に基づく文化・社会的行動を凌駕する可能性があるという。すなわち、根本的動機や行動免疫が活性化されることで、文化によって規定される他者との距離、さらに社会的に規定された平等や差別への感覚などが大きく変容してしまう可能性がある。また、それら行動免疫は、観光客の精神構造にも変容をもたらすことにもなる。進化論的観光学という新たなパラダイムを用いることで、コロナ禍での観光客や地域住民の心理と行動ならびに精神構造の変容をより深く理解できる可能性があるという。

### 4.3. 観光関連産業の状況や影響に関する研究

現時点（2020年12月）で、COVID-19は、収束の目途が立っておらず、最終的に観光関連産業にどれだけの影響が及ぶかも全く分からない。おそらく数年後に、その影響が正確に掴めるようになるだろう。他方、現時点で、COVID-19による観光関連産業への影響を分析したり予測したりする研究が公刊され始めている。その中から、ここでは2本の論文の内容を、ごく簡単に紹介する。

#### 4.3.1. Uğur and Akbiyik (2020) の研究

まず、*Tourism Management Perspective* 誌に掲載された N.G. Uğur and A. AkbiyikのImpacts of COVID-19 on global tourism industry; A cross-regional comparison（「グローバル観光産業へのCOVID-19の影響——地域間比較」）という論文を取り上げる。同論文は、2019年12月30日～2020年3月15日にTripAdvisorのフォーラムからコメントを収集し、テキストマイニングを行った。アメリカ、欧州、中国から集められた1329825語を含む74768文を分析した。

テキスト分析によれば、観光産業は、グローバルな危機に敏感であり、容易に影響を受けることが明らかになった。COVID-19が未だローカルレベルの問題であった時から、旅行者の視点は、COVID-19に注がれていた。COVID-19のニュースが広がったほぼ同日に、旅行をキャンセルしたり遅延したりする決定を行ったという内容が確認された。さらに、COVID-19のパンデミックが告知されると、旅行者は直ちに旅行をキャンセルし、旅行保険について議論を始めたことが分かった。

よく使われた用語としては、PEOPLE, TRAVEL, VIRUS, DAY, CASE, TIME, CANCEL, TRIPがあった。中でも、CANCEL=キャンセルが最も多く全体の40.81%を占めた。このことから、旅行者にとっての最重要事項が、旅行のキャンセルにあったことが分かる。また、フレーズからの抽出によれば、CORONA VIRUSの後に使われた語句の中で、TRAVEL INSURANCE=旅行保険が2番目に多い語句となった。CREDIT CARDという語句が使われたフレーズでは、銀行が特別に用意する返金措置について言及されていた。すなわち旅行者が、「最小金額の損失で、旅行をキャンセルできる方法を探索していた」（Uğur and Akbiyik, 2020, p.11）ことが明らかになったという。

こうした分析を踏まえ、Uğur and Akbiyik は、以下のような実践的含意を提示する。VUCA, すなわち Volatility=変動, Uncertainty=不確実性, Complex=複雑さ, Ambiguity=曖昧さが今後も続くであろう状況下では、リスク低減が極めて重要になる。今後、リスク低減に向けて、旅行保険が必須アイテムになる可能性がある。Uğur and Akbiyik (2020) は、「旅行保険に無料ないし安価で加入できる旅行パッケージが好まれ」たり、「自らの旅行契約が安全で守られているということが、観光産業への投資を引きつける」（p.11）ことになるかもしれないという。そして、今回のCOVID-19感染拡大下での旅行計画や旅行に関する経験が、今後の旅行の意思決定と行動にも影響を及ぼす可能性がある。とすれば、旅行保険付帯ないし追加料金なしで日程変更できる

ような旅行商品の開発と導入が、将来の旅行者の需要そして実際の移動を喚起できるのではないかと示唆される。また、観光産業に関わる組織に今後一層求められる考え方と行動様式は、「柔軟性と俊敏性」(Ibid., p.11)であると指摘される。

#### 4.3.2. Abate, Christidis and Purwanto (2020) の研究

次に、*Journal of Air Transport Management* 誌に掲載された M. Abate, P. Christidis and A. J. Purwanto の Government support to airline in the aftermath of the COVID-19 pandemic (COVID-19 パンデミック直後の航空業界への政府援助) という論文の分析結果と含意を紹介したい。

COVID-19 によって大きな影響を受けた産業の 1 つが航空産業であり、「2020 年 4 月と 5 月には、世界の全フライト数が 50% に減少」し、「幾つかの国では、2 カ月以上にわたってフライトが 90% も減少すると理解されている」(Abate, Christidis and Purwanto, 2020, p.1) という。航空産業特有の高資本コストの事業特性が、各社をすぐに存続危機へと追い込むことになる。中期的に見ても、旅行やビジネス出張の需要減により、少なくとも 2021 年末までは影響を受けるだろうという。そうした状況下、幾つかの国が、大手の航空会社および関連企業への支援に乗り出した。

同論文では、国が航空会社の支援に乗り出す要因を探ると共に、どのような種類の支援が、誰に、どのような理由で実施されたかを明らかにする。また、以前から航空産業をめぐる重要な政策課題となっていた、競争と自由化、航空会社への所有と統制、環境の持続可能性という 3 つの要因に対して、今回の政府支援が及ぼす影響を考察するという。

ここでは、紙幅の関係で、分析結果のみを示す。まず、大半の国が、経済活動や職を守るために航空輸送の「接続性」(connectivity) を維持するという理由で、航空会社への支援を実施した。しかし、「しばしば、これら支援は、最良の場合でも、これまでも競合企業に対して特権的な扱いを受けてきた各国の一握りの国家規模の航空会社だけに与えられる」(Ibid., p.12) ものだった。

そのような現況に対して、以下のようにやや厳しい分析が展開される。これまで各国を代表する大手航空会社は、非競争的な国内市場で与えられる寡占的地位および規模の経済性をうまく活用し、国際線での競争に対峙してきた。言うなら、国内市場で稼いだ寡占的利益でもって、国際市場での競争を生き延びていた。また、寡占的地位を得た航空会社は、「潰すには大きすぎる」という理由から、これまでも政府による保護的介入という恩恵を受けてきた。Abate, Christidis and Purwanto (2020) は、「パンデミック対応としての政府支援は、それら大手航空会社のナショナル・チャンピオンとしての地位を一層強化し、私的融資ないし公的融資を受けられない小規模航空会社の市場を奪いながら、[ナショナル・チャンピオンの] 市場占有率が一層拡大していく公算が高い」とし、「結局、競争という図式——そしてその料金と旅行サービスへの影響——を、[さらに] 歪めていく」(p.12) かもしれないと主張する。

加えて、支援の理由として挙げられた接続性についても、以下のような見解が示される。2019 年の接続性の水準にはしばらく戻らないだろうと指摘したうえで、「接続性という観点から見ても、政府の支援は、少なくとも、その影響を部分的にしか軽減できない」(Ibid., p.12) という。



強い経済力と財政基盤を有する国による支援は、発展途上国の支援よりも効果を発揮する可能性がある。また、政府による航空会社への支援は、周辺産業への波及効果も期待できる。しかしながら、国際市場レベルで考えると、支援を打てる国と、支援を打てない国との間で、接続性のバランスが大きく崩れることになるという。

政府支援に伴う課題の1つは、接続性と競争との間のトレードオフの解消を図ることにある。すなわち、接続性の維持を理由にして大手航空会社を支援することは、支援を受けられない航空会社との格差をますます広げ、より強固な寡占状態を生み出すことになる。しかし、Abate, Christidis and Purwantoは、そのような状況を改善できる支援の仕方があるのではないかという。例えば、競争を促進する条件を付して支援を行うことができる。実際、ドイツ政府がルフトハンザ航空を支援した際は、使用する航空機の数減らすことを義務とし、また競合企業が希望する場合にはフランクフルトならびにミュンヘンの発着枠をそれら企業に開放することを条件とした。これら条件付きの支援は、航空業界の競争的不均衡を是正する機会にもなるという。

さらに、コロナウイルスの影響によって、それ以前から航空業界で重視されていた気候変動や環境面の政策が軽視される可能性がある。しかし、やはり支援を実施する際に、持続可能性への取組という条件を課すことで、コロナウイルス収束後に航空業界の環境変動への取組を改善していける可能性もある。また、支援を通じた政府による持株比率の向上そして国有化も、それら航空会社に対して持続可能性の目標を遵守させる1つの梃子になるかもしれないという。

## 5. むすびにかえて——持続可能な観光としての代替的観光

最後に、これまでの議論に依拠し、持続可能な観光の実現に向けた課題や代替的方策などを検討することで、本稿を締め括りたい。

近時、地球温暖化による気候変動に起因すると思われる自然災害が、日本そして世界各地で顕在化している。これまで以上に持続可能な環境や社会の実現が喫緊の課題になっており、国連サミットでも持続可能な開発目標＝SDGs (Sustainable Development Goals) という新たな目標が掲げられた。SDGsには、自然環境のみならず、差別、人権、雇用、ジェンダー、教育など17の達成目標が包括的に含まれている<sup>17)</sup>。当然、持続可能性を考える際には、環境だけでなく、差別、人権などの問題も合わせて検討していく必要があるわけだが、本稿では、まずもって観光が自然環境や気候変動に与える影響ならびに自然環境や気候変動による観光への影響に着目した。

まず、保存、保全そして持続可能性という概念を検討した。現在の持続可能性という考え方の基礎になったのが、保全主義ないし進歩的保全主義であった。保全主義や進歩的保全主義は、人間が存在する以上は自然をありのままに保存することは難しいし、ありのままの自然はむしろ資源利用を非効率にすると主張した。自然や資源を賢く利用することで、自然環境の保全と経済発展とを両立させようとした。進歩的保全主義に基づく観光振興の一例が、アメリカの国立公園で

17) 近時の企業の宣伝・広告活動を見ると、SDGsがグリーンウォッシュに利用されるのではないかと筆名は危惧している。

ある。他の用途では経済的価値のない土地から観光を通じて価値を生み出すものであり、自然の一部を観光名所として利用すると共に、その他の部分を自然な形で残し、生物多様性も保全する取組である。

持続可能性ないし持続可能な観光という議論においても、保存よりも保全、すなわち調和と両立が重視されていた。例えば、エネルギー消費の抑制と観光による経済発展をいかに両立させるか、また自然、建造物、文化の保全と地域経済振興をいかに調和させるか、さらに地域住民の生活の質の維持と観光振興をいかに両立させるかという点が、重要な課題になっていた。その中で、イノベーションが、調和や両立に向けた制約を解消するという考え方もあった。もちろんイノベーションが進展するという楽観的シナリオに基づき、現行の企業の経済活動や家計の消費活動を肯定することは危険である。しかしイノベーションは、経済発展と地球環境の保全を両立させるために人類がとり得る重要な手段である。当然、観光産業においても、持続可能性の実現に向けて新しい観光のアイデアや形態の創出が期待される。また、そうした実践の取組を推進するためにも観光産業の持続可能性とイノベーションの関係を分析する学術研究の進展が望まれると指摘された。

第2次世界大戦後に広がったマス・ツーリズムという潮流に対する代替的観光にも着目した。その1つがスロー・トラベルないしはスロー・ツーリズムである。すなわち、速いことは良いことだという考えから脱却し、あえて遅い移動手段での旅行を選好するという試みである。具体的には、環境への負荷が相対的に小さいとされる電車、バス、自転車、徒歩を利用した旅である。例えば、航空機によるCO<sub>2</sub>排出は観光の中で4割を占め、観光客数の増加と移動距離の延長により2035年にはそれが5割に達すると予測されていた。また、航空機に関しては、CO<sub>2</sub>排出だけでなく、その他の温室効果ガスの排出ならびにオゾン層への影響も無視できないと指摘されていた。遅い移動手段を用いることで移動範囲は制限されるが、反面、ゆっくりとした時間の流れの中で、居住地に近接する観光地の景観の豊かさや文化の多様性に触れ、また地域特有の食や飲み物を嗜むという新たな楽しみが見い出される。アメリカの研究者は、そうした代替的観光が楽しめる国の1つとして、スロー・トラベルに適した交通機関が整備されており、しかも居住地の近くに豊かな観光資源が点在する日本を挙げていた。

また都市グリーンツーリズムにも目を向けた。すなわち、都市の中やその周辺にある自然環境や歴史・文化の多様性に着目するという観光である。例えば、トロントのOther Map of Torontoという観光地図では、一般的な観光名所に加えて、緑地帯、環境に良い取組を進める企業、有機・自然食を扱う店、持続可能性の高い移動手段などが、観光客に紹介される。そうした場所や取組が増えていくことで、最終的には、都市に暮らす人々の環境や暮らしが改善されることにもなる。さらに、大量の観光客を誘客できる大都市でグリーンツーリズムを展開することで、多くの観光客にその国の環境への高い意識を売り込むことができるし、多くのグリーンツーリストを生み出す契機にもなる。日本でも、都市グリーンツーリズムは新たな観光開発の有効な手段の1つとなろう。東京や大阪などの大都市においてグリーンツーリズムを展開することで、日本の

環境保全への取組を世界の観光客に売り込むことができるかもしれない。とりわけ、オリンピックや万博などのメガ・イベントと都市グリーンツーリズムを融合させると、その効果がより高まるかもしれない。

ジオ・ツーリズムは、グリーンツーリズムの部分集合と認識されるかもしれないが、単に自然の美しい景観を楽しむだけでなく、地質さらに地球の形成を深く学ぶことを目的とした独自の観光形態と言えよう。深く学ぶためには、それなりの時間を掛ける必要があるため、スロー・トラベルとも親和性を有するかもしれない。ジオ・ツーリズムの展開に際しては、非生物的な要素である地質の特徴のうえに、生物的要素である植物相や動物相が存在し、さらにそれら非生物的要素ないし生物的要素のうえに文化や人間の生活が形成されるというABCアプローチに基づく理解が重要になる。ジオ・ツーリズムでは、観光客および地域の人々が、地質への学びを通じてその価値を再認識し、地質を保全するという意識を持てるようになる。これが、ジオ・ツーリズムが持続可能性の実現に向けた代替的観光の1つと理解される所以である。

もちろん日本においても、既に都市グリーンツーリズムやジオ・ツーリズムという動きが見られるが、それらを展開する際には、やはりグリーンツーリズムやジオ・ツーリズムに関する学術的知見に学ぶ必要がある。まず、同分野の研究者の著作や論文をしっかりと読解したうえで、それぞれの観光形態の本質は何か、既存の観光形態とは、どこが、どのように異なるのかを十分に理解しなくてはならない<sup>18)</sup>。またグリーンツーリズムを展開する際には、国際規格（ニューヨーク本部が著作権を所有するグリーンマップアイコン）などをしっかりと理解し、それらとの整合性を図る必要もあろう<sup>19)</sup>。仮に今後、日本の各地でこれら代替的観光を積極的に展開するというのであれば、形態の表面的模倣だけでなく、学術的知見を通じてその本質を理解することから始める必要がある。本質を理解したうえで開発や作り込みを行っていかないと、目の肥えた観光客を長期的かつ持続的に引きつけることは難しいだろう。

新型コロナウイルスによる観光業への影響を取り上げた。新型コロナウイルスの感染拡大により、観光産業に関連する企業や組織は非常に厳しい状況を強いられている。自然環境保全と経済成長の調和を図るという意味での持続可能性とはやや異なるかもしれないが、今まさに観光産業および観光関連事業者の存続可能性が問われている。そして観光学のジャーナルでも、新型コロ

18) 山形県上山市で展開されているクアオルトというハイキングは、ジオ・ツーリズムやスロー・トラベルの要素を含んでいる。クアオルトは、地元大学の研究者である小関信行博士が地元の市役所を退職後にドイツの大学で学んだ知見に基づき監修したものであり、まさに学術的知見に基づいた取組である。筆者も、小関信行博士にその考え方を直接学んだことがある。小関博士は、それが本物であることの重要性を強調しており、筆者もその考え方に共感する。他の観光地で実施される自然をモチーフとしたハイキングとは一線を画する優れた取組であり、我が国のスロートラベルないしスロートーリズムのベストプラクティスの1つと筆者は考えている。

19) 日本でもGreen Map Systemに規格に基づいてグリーンマップを作製・発行している地域があった。日本のグリーンマップの制作を支援する組織であるNPO法人グリーンマップジャパンのホームページによれば、京都、東京、愛知、横浜、広島などでの取組が確認できた (<https://greenmapjapan2010.jimdofree.com/>)。ただし現在、NPO法人グリーンマップジャパンは既に活動を停止している。まさに、持続可能な観光を目指す代替的観光の持続可能性を、いかに高めるかという課題がある。

新型コロナウイルス感染拡大による観光客の心理や行動の変容そして観光関連産業への影響の分析を試みる研究が公刊されつつある。

例えば、新型コロナウイルス感染下での観光客の心理や行動を扱った論文に目を向けた。そこでは、ホテルやブランドの危機コミュニケーションに関して重要な示唆があった。自分たちの不安を見せるとお客様を一層不安にさせるという考え方もあるが、むしろ自分たちも不確実な状況の中で不安を感じており従業員とその家族を守るためにも衛生管理に取り組んでいると情緒共有型で伝達した方が、観光客のホテルやブランドへの情緒的愛着、さらに訪問意向にも結びつくという可能性が示された。

さらに、進化論的心理学の知見を取り込んだ旅行者の心理と行動の分析では、人間が進化を通じて獲得した危機を回避するための動機や免疫行動が、新型コロナウイルス流行によって活性化された可能性があるという示唆された。コロナウイルスの感染力の強さへの知覚が、密集度の知覚、外国人嫌悪、自国中心主義を高めることが明らかにされた。また、感染力の強さへの知覚が、団体旅行、旅行保険を予約する意図、観光地ロイヤルティーを高めることも確認された。

コロナウイルスのパンデミック下での観光客の反応を分析した研究によれば、観光客が素早く旅行のキャンセルに動くと共に、経済的損失を極小化するための方法を探索していたことが明らかになった。企業よりも旅行客の行動の方が速いため、観光産業にはより柔軟性と俊敏性が求められるようになる。また、旅行保険付ないし追加料金なしで日程変更できる旅行商品が、将来的な旅行需要の喚起に繋がるのではないかと指摘された。先の旅行保険を予約する意図が高まるという進化論的観光学の分析結果と合わせても、ウィズコロナの時代には、やはり観光客が旅行を計画する際のリスクを低減できたり、計画の柔軟性を確保できるような、旅行商品や旅行保険の開発が求められるかもしれない。

また、航空産業をめぐる支援についても重要な提言が行われていた。支援によって、寡占的状況が強化（＝ナショナル・チャンピオンがより強くなる）されたり、経済力の強い国と弱い国との間の接続性に不均衡が生じたりする可能性がある。それに対して、ドイツ政府が行ったように、他社への発着枠の開放や機体数の削減を求めるなど、競争促進的な条件を付して支援を行う必要があるのではないかと指摘された。また企業の存続が優先される中で、自然環境保全など持続可能性への取組が軽視されていく可能性もある。繰り返しになるが、観光関連産業の中で、航空機は、CO<sub>2</sub>の排出による環境負荷が相対的に大きく、今後その比率がより高まると予測されていた。支援に際して、持続可能性への取組を進めるという条件を課す必要があるのではないかと指摘された。

日本でも、Go to Travelという観光関連産業への支援策が進められている。観光関連産業やそこでの雇用を守るために必要な政策であるわけだが、その際に競争や環境保全などの側面を考慮する必要はないだろうか。例えば、Go to Travelによって、大手企業が一層強くなり、その結果として中小零細企業のシェアを喰っていきようなことはないだろうか。それも競争原理であるため、仕方がないと捉えるべきなのだろうか。しかし、支援によって、それが加速されるのは拙い

と考えるべきなのだろうか。また、需要を喚起したり、売上の一部を補償したりする施策で、良いのだろうか。それとも、ウィズコロナの時代にも対応できる事業構造への転換を促すような支援策とすべきなのだろうか。もちろん目の前の危機に素早く対応し国民の命と生活を守ることが優先されるべきであるわけだが、支援の結果として、どのような状況が生み出されるのか、あるいはどのような状況を作り出そうとしているのか、またそれら支援の根拠となる考え方や原理（競争促進、不平等性の是正、革新の推進、持続可能な社会の実現など）は何かという点について、より深い考察が求められるかもしれない。

本稿では、持続可能な観光と新型コロナウイルスによる観光産業への影響とを合わせて考察してきた。その中で、筆者は、新型コロナウイルスへの対応がこれまでの観光や観光産業の有り様を見直す契機になるのではないかと、また持続可能な観光を意識した代替的観光がコロナウイルスへの対応策の1つになるのではないかと考えるようになった。より具体的に言えば、スロー・トラベル、都市グリーンツーリズム、ジオ・ツーリズムなどの代替的観光が、コロナウイルスの感染リスクに対処しながら、観光関連事業者の存続可能性を高めていける方策になるかもしれない。すなわち、このままウィズコロナの時代が長く続き、しかも政府の支援は長く続かないとすれば、観光関連事業者は、何とか自力で生き残る術を見い出していかなければならない。そうした中で、移動の範囲や距離をコンパクトにし、身近なところにある文化、歴史、地質の多様性などに目を向ける観光、さらに大都市空間の中でも密集地を避けて緑地帯や公園を楽しむ観光の可能性を、これまで以上に真剣に検討していかななくてはならないかもしれない。こうした観光は、進化論的観光学の中で析出されていた心理と行動、すなわち自国中心、密集度への嫌悪、良く知る観光地へのロイヤルティとも親和性があり、とりわけ強い感染力を知覚し、かつ自己効力感の低い観光客の安心と満足に繋がる可能性もある。

既存の観光関連企業による事業構造の変革あるいは新たな事業者による新規参入を促す支援策を通じて、それら代替的観光を前提にした利益創出の仕組み（＝ビジネス・モデル）を構築していくことはできないだろうか。Go to Travel など需要を直接刺激する支援が、逆に事業構造の転換を遅らせてしまうのではないかと懸念が持たれる。しかし、資金力の乏しい中小零細企業や個人事業主などは、支援がなくなる状況を見越して、いち早く事業構造の転換を進める必要があるだろう。

さらに新型コロナウイルスが収束したとしても、我々は、持続可能な環境と社会の実現という大きな課題に立ち向かっていかなければならない。そのために、我が国でも、これまでのマス・ツーリズム、大量消費そしてメガ・イベント（オリンピックや万博など）に依拠した観光振興ないし観光事業を見直し、むしろ代替的観光を一層推進していく必要があるかもしれない。近時に至り、筆者は、代替的観光の潜在力に着目している。これまで代替的観光は、マス・ツーリズムが創出する経済的価値とその魅力に勝つことができなかったが、奇しくも新型コロナウイルスの脅威が代替的観光の実践を不可避にしているようにも思われる。代替的観光という手段こそが、短・中期的にコロナ禍での観光産業の下支えになると共に、長期的には地球環境の保全と観光振興の

両立に向けた解決策になるのではないかと考えられる。

最後に、観光という行動が、未知のウイルス発生とその拡散のリスクを高める可能性があることも念頭に置いておくべきだろう。例えば、人間の際限ない欲求が、未開の地への冒険旅行を進め、未知のウイルスとの接触というリスクを高める可能性がある。また、観光が生み出すグローバルな人間の移動とそのスピードの拡大が、未知のウイルスを驚くほどの速さで世界中に伝播させてしまうかもしれない。観光産業は被害者であると同時に、観光がそうしたリスクや被害を生み出す原因にもなり得るのである<sup>20</sup>。そうした点からも、観光客としての我々、そして観光関連産業の事業者は、今後の観光および観光産業のあるべき姿を改めて検討する必要があるだろう。

#### 【参考文献】

- Abate, M., Christidis, P. and A. J. Purwanto, A.J. (2020), Government support to airline in the aftermath of the COVID-19 pandemic, *Journal of Air Transport Management*, Vol.89, 101931, pp.1-15.
- Chen, A., Lu, Y. and Ng, Y.C.Y. (2015), *The Principles of Geotourism*, Springer.
- Conway, D. and Timms, B.F. (2012), Are slow travel and slow tourism misfits, *Compadres* or different genres?, *Tourism Recreation Research*, Vol. 37, No.1, pp.71-76
- Dickinson, J.E., Lumsdon, L.M. and Robbins, D. (2011), Slow travel; Issues for tourism and climate change, *Journal of Sustainable Tourism*, Vol.19, No.3, pp.281-300. (ただしResearchGateから入手した同論文のPDFを参照した。https://www.researchgate.net/publication/233145432。第一著者のJanet E. Dickinsonが2015年9月2日に多くのリクエストに応じてアップロードしたと記されている。なお本文中の引用頁数は、そのPDFの頁数pp.1-26を基に記した)
- Dickinson, J.E. (2015), Slow travel, in Hall, M.C., Gössling, S. and Scott, D., *The Routledge Handbook of Tourism and Sustainability*, Routledge.
- Dodds, R. and Joppe, M. (2001), Promoting urban green tourism; The development of the other map of Toronto, *Journal of Vacation Marketing*, Vol.7, No.3, pp.261-267.
- Dowling, R. (2015), Geotourism's contribution to sustainable tourism, in Hughes, M., Weaver, D. and Pforr, C., *The Practice of Sustainable Tourism; Revolving the Paradox*, Routledge.
- Duval, D.T. (2007), *Tourism and Transport; Modes, Network and Flow*, Channel View Publications. (ただし、Amazon Kindle版を参照)
- Edgell Sr., D.L. (2016), *Managing Sustainable Tourism; A Legacy for the Future (2<sup>nd</sup> edition)*, Routledge.
- Gibson, A., Dodds, R. Joppe, M. and Jamieson, B. (2003), Ecotourism in the city? Toronto's Green Tourism Association, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 15, Issue 6, pp. 324-327.

---

20) 観光などによる移動に伴うリスクについては、Urry (2007) を参照されたい。とりわけ、Ch.7 Flying Aroundのrisks and systems (pp.139-146) の部分での分析が参考になる。

- Gordon, J.E. (2012), Rediscovering a sense of wonder; Geoheritage, geotourism and cultural landscape experiences, *Geoheritage*, Vol.4, Issue 1, pp.65-77.
- Gordon, J.E. (2018), Geoheritage, geotourism and the cultural landscape; Enhancing the visitor experience and promoting geoconservation, *Geoscience*, Vol.8, No.4, 136, pp.1-25.
- Gössling, S., Hall, M.C. and Weaver, D.B. (2009), Sustainable tourism futures; Perspectives on systems, restructuring and innovations, in Gössling, S., Hall, M.C. and Weaver, D.B., *Sustainable Tourism Futures; Perspectives on Systems, Restructuring and Innovations*, Routledge.
- Hall, M.C., Gössling, S. and Scott, D. (2015a), Tourism and sustainability; An introduction, in Hall, M.C., Gössling, S. and Scott, D., *The Routledge Handbook of Tourism and Sustainability*, Routledge.
- Hall, M.C., Gössling, S. and Scott, D. (2015b), The evolution of sustainable development and sustainable tourism, in Hall, M.C., Gössling, S. and Scott, D., *The Routledge Handbook of Tourism and Sustainability*, Routledge.
- Hang, H., Aroean, L. and Z. Chen, Z. (2020), Building emotional attachment during COVID-19, *Annals of Tourism Research*, Vol.83, 103006, pp.1-4.
- Hose, T.A. (2016), Introduction; Geoheritage and geotourism, in Hose, T.A., *Geoheritage and Geotourism; A European Perspective*, Boydell Press. (ただし, Amazon Kindle版を参照)
- International Union for Conservation of Nature and Natural Resources (IUCN) (1980), *World Conservation Strategy; Living resource conservation for Sustainable Development*, collaborated with United Nations Environment Education Programme the World Wildlife Fund, Food and Agricultural Organisation of the United Nation, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisation.
- Kock, F., Norfelt, A., Josiassen, A., Assaf, A.G. and Tsionas, M.G. (2020), Understanding the COVID-19 tourist psyche; The evolutionary tourism paradigm, *Annals of Tourism Research*, Vol.85, 103053, pp.1-13.
- Lane, B. (2009), Thirty years of sustainable tourism; Drivers, progress, problems—and the future, in Gössling, S., Hall, M.C. and Weaver, D.B., *Sustainable Tourism Futures; Perspectives on Systems, Restructuring and Innovations*, Routledge.
- Rutty, M., Gössling, S., Scott, D. and Hall, M.C. (2015), The global effects and impacts on tourism, in Hall, M.C., Gössling, S. and Scott, D., *The Routledge Handbook of Tourism and Sustainability*, Routledge.
- Scott, D., Peeters P. and Gössling, S. (2010), Can tourism deliver its “aspirational” greenhouse gas emission reduction targets?, *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 18, No. 3, pp.393-408
- Scott, D. (2011), Why sustainable tourism must address climate change, *Journal of Sustainable Tourism*, Vol.19, No.1, pp.17-34.
- Uğur, N.G. and A. Akbiyik, A. (2020), Impacts of COVID-19 on global tourism industry; A cross-regional comparison, *Tourism Management Perspective*, Vol.36, 10074, pp.1-13.
- UN General Assembly (1987), *Report of the World Commission on Environment and Development “Our*

*Common Future*", August, pp.1-374.

UNWTO (2018), *UNWTO Tourism Highlights 2018 Edition*.

Urry, J. (2007), *Mobilities*, Polity Press. (吉原直樹・伊藤嘉高訳『モビリティーズ——移動の社会学』作品社)

Weaver, D. (2011), Can sustainable tourism survive climate change?, *Journal of Sustainable Tourism*, Vol.19, No.1, pp.5-15.

Weaver, D. (2015), Enlightened mass tourism as a 'third generation' aspiration for the twenty-first century, *The Practice of Sustainable Tourism; Resolving the Paradox*, Routledge.

World Travel and Tourism Council (2020), *Travel & Tourism Global Economic Impact & Trends 2020*, June.

Zenker, S. and Kock, F. (2020), The coronavirus pandemic; A critical discussion of a tourism research, *Tourism Management*, Vol.81, 104164, pp.1-4.



執筆者紹介

村山貴俊（本学経営学部教授）

〔論 文〕

連続増益の達成と実体的裁量行動……………山 口 朋 泰（ 1 ）

Upper Echelons Perspective を用いた管理会計研究の動向

— 経営者個人の特徴に着目した研究を取り上げて — ……窪 田 嵩 哉（ 17 ）

〔研究ノート〕

イベント・ツーリズムへの一考察

— 先行研究に学ぶ — ……村 山 貴 俊（ 37 ）

2020（令和二）年度 東北学院大学学術研究会評議員名簿

会長（学長） 大 西 晴 樹

評議員長 佐 藤 篤  
編集委員長

評 議 員

文学部〔英〕植 松 靖 夫（編集）

〔総〕鐸 木 道 剛（編集）

〔歴〕永 田 英 明（編集）

〔教〕渡 辺 通 子（編集）

経済学部〔経〕白 井 大 地（編集）

〔経〕宮 本 拓 郎（編集）

〔共〕宮 地 克 典（編集）

経営学部 佐久間 義 浩（会計幹事・編集委員）

山 口 朋 泰（会計幹事・編集委員）

法 学 部 大 窪 誠（庶務幹事・編集委員）

佐々木 く み（庶務幹事・編集委員）

教養学部〔人〕坪 田 益 美（編集）

〔言〕下 館 和 巳（編集）

〔情〕佐 藤 篤（評議員長・編集委員長）

〔地〕目 代 邦 康（編集）

東北学院大学経営学論集 第17号

2021年3月10日 印刷  
2021年3月18日 発行  
(非売品)

編集兼 佐 藤 篤  
発行人 針 生 英 一  
印刷者  
印刷所 ハリウ コミュニケーションズ株式会社  
発行所 東北学院大学学術研究会  
〒980-8511  
仙台市青葉区土樋 一丁目3番1号東北学院大学内

TOHOKU GAKUIN

# BUSINESS REVIEW

December 2021 (No.17)

**[Articles]**

Competitive Advantages Based on the Integration of Production Technology Innovation and Sales Capabilities of a Small and Medium-Sized Press Working Enterprise Situated in Chukyo Area, Japan: A Case Analysis of HANYA Seisakusho Co., Ltd. .... Takatoshi MURAYAMA ( 1 )

**[Research Note]**

An Investigation on Sustainable Tourism ..... Takatoshi MURAYAMA ( 25 )