

2016 年度奈良県立大学観光創造commons3年次生 編著

『現代観光の諸相』

第三章

観光と現代社会

もくじ

1. 観光ガイドブックの変遷と表象（西川愛，藤本綾香）……………P58
2. 航空業界の動向（坪本真季，中川恵里花）……………P65
3. テロが観光に与える影響（出口栄美，田邊裕大）……………P74
4. ディズニーランド(リゾート)の社会学（奥田彩夏，村竹茉莉花，白野琴美）……………P88

観光ガイドブックの変遷と表象

西川愛
藤本綾香

1. はじめに

近年、書店だけでなくコンビニエンスストアでも観光ガイドブックを目にする機会が増えた。書店で目にするガイドブックもファミリー層をターゲットにしたものや、女子をターゲットにしたものなど多岐にわたる。では、観光ガイドブックはいつ誕生し、どのように変わってきたのだろうか。そして、それぞれのガイドブックにはどのような特徴があるのだろうか。「まっふる」「るるぶ」「マニマニ」などを参考に見ていきたい。

2. 観光ガイドブックの歴史

そもそも観光ガイドブックとは、観光や仕事などの目的で未知の地域へ向かう者に対して、その目的地となる地域の情報を提供するための出版物のことである。ギリシャの哲学者ポセイドニオスが著した観光ガイドブックが始まりと言われている。地域毎にシリーズとして出版されたり、ホテルや飲食物の情報が掲載されたりしている近代的なガイドブックの始まりは、19世紀のヨーロッパでドイツ人のベデカー、イギリス人のマレーである(長坂 2010)。

日本における観光ガイドブックの始まりは、江戸時代の物見遊山や伊勢参りの供であった道中記であるとされる。近代における旅行ガイドブックの始まりは、明治22(1889)年に東海道線が開通したのを機に、民間の出版社により刊行が始められたことである。(平田 2012)

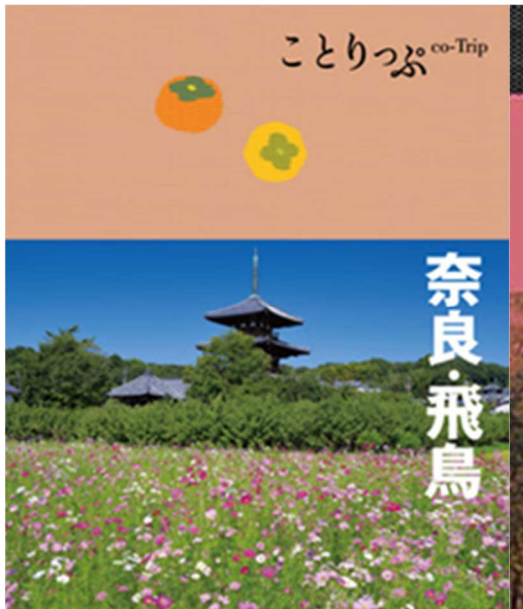
3. 現代の観光ガイドブック

3.1 ガイドブック市場

現在、「まっふる」「ことりっぷ」などを出版している昭文社と、「るるぶ」「マニマニ」などを出版している JTB パブリッシングが国内向けガイドブック業界をリードしている。1989 年に創刊された「まっふる」と 1984 年に創刊された「るるぶ」は、表紙が似ていることから分かるように、ライバル関係

にある。

あまり女性に焦点が当てられていなかったガイドブック市場であるが、昭文社が 2008 年に「ことりっぷ」を創刊したことをきっかけとして「女子旅」をテーマにしたおしゃれでかわいいガイドブックが登場するようになる。2016 年に創刊された「マニマニ」もそのうちの一つである。



(昭文社ホームページより)



(JTB パブリッシングホームページより)



(昭文社ホームページより)

(JTB パブリッシングホームページより)

3.2 ガイドブック別の特徴

昭文社と JTB パブリッシングのガイドブックの特徴について述べたい。

まず、昭文社の「まっぷる」は県や観光地ごとに、「遊ぶ」「食べる」「買う」「見る」「泊る」のおすすめ情報をカラーの写真で紹介しており、地図の詳しさに定評がある。「ことりっぷ」は「働く女性が週末に行く 2泊3日の小さな旅を提案したガイドブック(昭文社 HP)」であり、女性を対象としたマーケティングが成功し累計発行部数 1200 万部を突破している。「tab!tte」は「車を使わない旅行」をテーマにしたガイドブックで、公共交通機関の地図が詳細に掲載されている。

JTB パブリッシングの「るるぶ」は「見る」「食べる」「遊ぶ」を徹底的にガイドしたエリアマガジンであり、2010 年に発行部数でギネス記録に認定された。「マニマニ」は 2016 年に『旬』を紹介する次世代の旅行スタイル情報誌として「地元のプロたちと『旅のテーマを』セレクト」をテーマに創刊された。ターゲットは 20 代～30 代の女性であり、おしゃれな雑貨屋さんや話題のスポットなどが紹介されている。

4. 京都を対象とした観光ガイドブックの比較・考察

この章では、現在までに刊行されている観光ガイドブックを比較し、考察を行う。その際に、日本随一の観光地と名高いことから、京都を対象とした観光ガイドブックを用いる。

4.1 同年代に出版された異なる観光ガイドブック間の比較

1つ目の比較では、これまでの章でも述べた「まっぷる」と「マニマニ」について取り上げる。ここで扱う両書は、共に 2016 年版のもので、同年代に出版された観光ガイドブックである。しかし、その特徴はそれぞれ異なっている。そこでこの節では、これらの観光ガイドブックの特徴を整理し、比較を行う。

まず、従来の観光ガイドブックの定番とも言える「まっぷる」の特徴は、言うまでもなく、私たちが想像するガイドブックのイメージそのものと一致する。AB 判やワイド判と呼ばれる、A4 判より縦幅が少し短い程度の大きめのサイズで、ページ数が多いため重量感があり、その分内容に関しても文字数・情報量が多いという印象がある。また、ページデザインに関しては、紙面やそこに載っている文字が非常にカラフルで派手であるという風を感じた。また、本の内容編成については、清水寺周辺や祇園周辺といった場所・エリアを軸にして、観光情報が紹介されていることが特徴である。

一方で、近年の「女子旅」の流行により発展した女性向けガイドブックである「マニマニ」は、あらゆる要素において女性の目線や感覚を意識したつくりになっている。「まっぷる」などの従来の観光ガイドブックに比べてサイズが小さく、荷物の多い女性でも持ちやすい A5 サイズになっている。本の装飾・デザインは凝っていて、女性らしさが意識された、ビジュアル重視のものになっている。また、文字がほとんどなく、一面写真のみのページがあることから、写真が重要な役割を果たしていることがわかる。トピックも女子好みで、「まっぷる」などの観光ガイドブックに比べると、食べ物や土産物への比重が大きいという印象を受けた。また、「建物」や「店」にスポットを当てた内容編成になっており、「まっぷる」と比べると、エリア別に紹介しているページの割合が少ないと感じた。その理由

は、近年の女子旅の特徴でも見受けられるように、女性は、「場所」を訪れたいと思うよりも、そこにある特定の「建物」や「店」を訪れたいと思う傾向が強いからだと考えた。

このように、同年代に出版された観光ガイドブックであってもその特徴は異なり、ターゲットやその本が持つ個性に合わせて、差別化が図られているということがわかった。

4.2 異なる年代に出版された同じ観光ガイドブック間の比較

2つ目の比較は、「2002年版」のるるぶと「2016年版」のるるぶで行う。2冊の違いをまず装飾・デザインの観点からみると、「2002年版」は紙面や文字が質素であるのに対し、「2016年版」は紙面や文字がカラフルで派手であった。また内容に関しては、「2002年版」は文字数・情報量が多く、それと反して写真は少ないことが見受けられる。また、寺や神社など、歴史的な建造物の紹介が多いという風を感じた。反対に「2016年版」は、紙面や文字のデザインがカラフルで派手であるという印象を受けた。またその内容に関しては、観光地やスポットを紹介する際に文字での紹介もあるが、「2002年版」に比べて特に写真が多く、写真によって受ける雰囲気やイメージの重要性が大きいことが感じられる。そして、紙面のガイド役に女性が多く登場し、土産の紹介ページに「女子力アップ」の文字が登場するなど、女性を大いに意識した内容になっていることがわかる。

今回の比較で、「るるぶ」は本来、年代や性別を問わないターゲット層が広いガイドブックであるが、近年では若い世代の女性に偏った内容に変化してきたことがわかった。また、近年のガイドブックでは、従来型の観光の形態である社寺観光に加えて、食やショッピングをテーマにした観光などの紹介が増えていることがガイドブック上でも確認でき、観光の形の多様化が紙面にも反映されていることが観察できた。

5. モバイルメディア時代の中での観光ガイドブック

現代はモバイルメディア時代だ。モバイルメディアに該当するスマートフォンやタブレット端末は、今や私たちの生活に欠かせないものとなっている。その中でも特に、スマートフォンの台頭は目覚ましいものがある。スマートフォンの普及により、私たちはいつでもどこでもインターネットを利用できるようになった。

観光ガイドブック業界にも、その波が押し寄せている。JTBが実施したアンケートによると、旅行をするとき最も活用している情報源は何かという問いに、「インターネット」と回答した人は6割以上(62%)という結果となった(図1参照)。一方で、「ガイドブックなど旅に関する書籍」を最も活用するという人は、全体の23%にとどまった。インターネットを多く活用する理由としては、新しい情報をすぐ簡単に入手できるためという答えや、インターネットから、とりあえず行きたい場所の情報を網羅しておくためという答えが多く聞かれ、インターネット利用による情報収集の容易さや、収集した情報の多角性が決め手となっていることがわかる(JTB 2011)。

また、昨今は電子書籍が登場したことにより、観光ガイドブック業界でも紙媒体と電子書籍のせ

めぎ合いが起きている。電子書籍化した観光ガイドブックを購入することのメリットはいくつか考えられるが、第一に、その価格の安さがある。紙媒体と電子書籍では、内容が同じであっても電子書籍の方が安価であることが多い。そして第二に、持ち運びをする際に荷物が軽く済むということがある。そして第三に、地図との親和性が高いという点が挙げられる。旅行先で目的地へ行くには地図が必要になるが、電子書籍版の観光ガイドブックではGPSを利用した地図情報との連動で、現在地を特定し、近隣の地図を瞬時に画面に出すことや、近くのスポット検索、ナビゲーション機能の利用ができる(抜井 2013)。

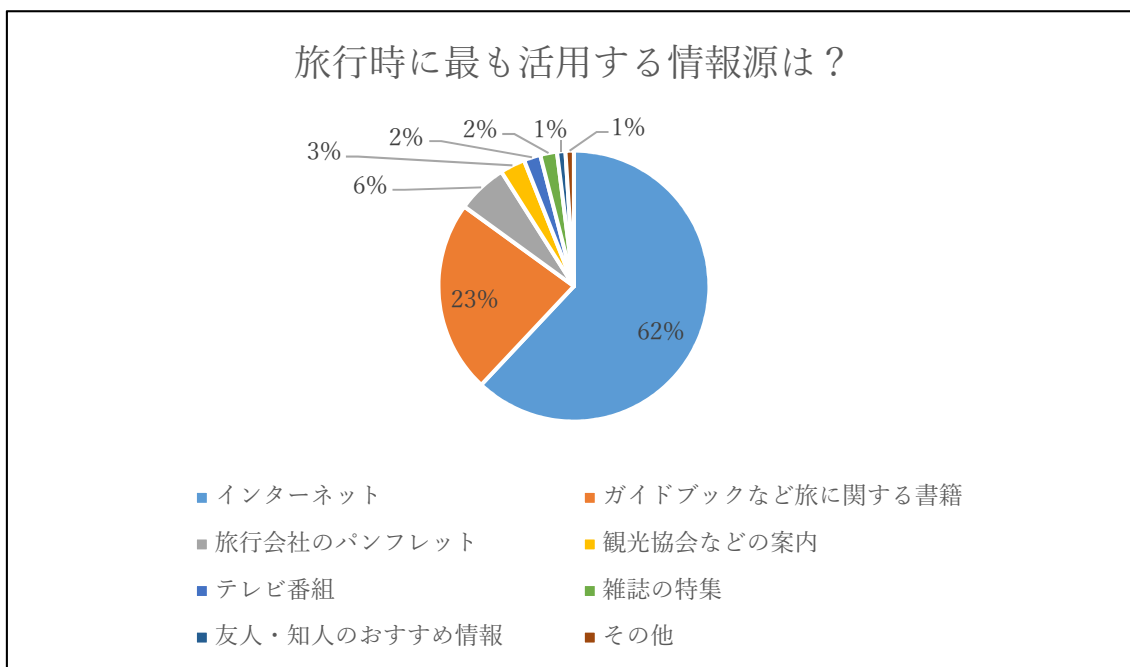


図1 旅行時に最も活用する情報源は？

資料：旅先でのガイドブック利用に関するアンケート調査(JTB 2011)より作成

更には、モバイルメディアと共に普及したアプリが、観光にも利用されるようになってきている。観光アプリのタイプは主に、表1のように分類される。この分類の中で注目したいのが、近年のAR(拡張現実:Augmented Reality)技術の発達によって実現した、観光ARアプリである。ARとは、現実世界の物事に対してコンピュータによる情報(文字・図形・音声など)を付加することを表す語である(国土交通省 2012)。この技術が観光アプリにも利用され、地図やGPS・ナビゲーション機能と一体となって、観光ガイドに新しい可能性をもたらしている。例えば、カメラ越しに覗き込んだ風景に近隣の店舗や観光地の情報が表示され、目的地までの案内をしてくれるGPSナビゲーション機能や、観光案内やパンフレットにスマートフォンなどをかざすことで、観光地の紹介動画を再生することができる画像認識ARなど、様々な機能がある。このAR技術については、訪日外国人観光客への多言語対応での案内情報の提供という点において、観光庁も期待を寄せている。また、物理的な案内標識の設置・更新には、一定のコストの必要性や設置スペースの制約、標識の乱立や景観上の問題が生じる恐れがあるが、ARアプリを利用することで、これらの問題を解決できるという見方もある(国土交通省 2012)。したがって、観光ARアプリの今後の更なる展開が望まれている。

この章で紹介してきた、インターネット上の情報や電子書籍版のガイドブック、観光アプリなどは、モバイルメディア時代の中で発展した、新しい形態の「観光ガイドブック」ということができる。多くの人は、観光ガイドブックといえば、紙でできた本という実態があるものを思い浮かべるであろう。しかし時代の変遷に伴って、観光ガイドブックは、形やそれらが持つ意味、イメージ、内容を変え、進化し続けている。

表1 観光アプリの分類

①観光情報提供型	②オンライン予約型	③マップ・ルート検索型
④観光雑誌のデジタル型	⑤GPS・ナビゲーション型	⑥AR型
⑦ARナビゲーション型	⑧クイズ・ゲーム型	⑨映像・動画提供型

(富田 2014)

6. おわりに

これまでの章から、観光ガイドブックは時代とともに変化してきたこと、そして、現代の観光ガイドブックには、様々な形態があるということがわかった。ガイドブックにおいて、従来の社寺観光から、女性が主体の女子旅の要素が強くなってきたことや、モバイルメディア時代の中で新しいガイドブックの形が出てきたことはこれらの一例であると考えられる。これらのことから、観光ガイドブックの変遷は、時代と共に変化してきた観光のあり方を表していると言うことができるであろう。観光ガイドブックは、今後もそれらが持つ意味、イメージ、内容を変え、進化し続けることが予測され、また、そうあることが望まれる。

参考文献

- 国土交通省(2012)「ARによる訪日外国人旅行者への案内情報の提供に向けて」<http://www.mlit.go.jp/common/000228861.pdf#search='E8%A6%B3E5%85%89EF%BC%A1EF%BC%B2E3%82%A2E3%83%97E3%83AA'> (最終閲覧日 2016年6月6日)
- 昭文社編集部 (2015)『まっぷるマガジン—京都』, 昭文社
- 富田英典 (2014)「モバイルメディアとツーリズム—リアルとバーチャルの融合」遠藤英樹・寺岡伸吾・堀野正人編著『観光メディア論』, ナカニシヤ出版(pp. 101-108)
- 長坂契那 (2010)「明治初期における日本初の外国人向け旅行ガイドブック」『慶応義塾大学大学院社会学研究科紀要』(69): 101-115.
- 抜井ゆかり(2013)「メディア革命の中でのガイドブックの戦い」http://www.nihonkankou.or.jp/home/committees/report/event/20131002_4b.pdf#search='%E3%83%A1%E3%83%87%E3%82%A3%E3%82%A2E9%9D%A9E5%91%BD%E3%81%AE%E4%B8%AD%E3%81%A7%E3%81%AE%E3%82%AC%E3%82%A4E3%83%89E3%83%96E3%83%83E3%82%AF%E3%81%AE%E'

6%88%A6%E3%81%84' (最終閲覧日:2016年6月6日)

平田剛志 (2012) 「鉄道省編『鉄道旅行案内』諸版の比較研究」『Core Ethics』(8):513-524.

るるぶ社関西編集部 (2001) 『アイじゃぱん—京都』 JTB

AR-navi1 (2016) 「観光 AR アプリ」 http://www.ar-navi.net/gallery/gallery_list-1782-9065-1.html (最終閲覧日:2016年6月6日)

JTB 広報室 (2011) 「旅先でのガイドブック利用に関するアンケート調査」 <https://www.jtb.co.jp/myjtb/tabiq/pdf/20111118.pdf#search='JTB+%E3%82%AC%E3%82%A4%E3%83%89%E3%83%96%E3%83%83%E3%82%AF%E5%88%A9%E7%94%A8'> (最終閲覧日:2016年6月6日)

JTB 出版事業本部 (2015) 『るるぶ情報版—京都』 JTB パブリッシング

JTB 出版事業本部 (2016) 『マニマニ—京都』 JTB パブリッシング

航空業界の動向

坪本真季
中川恵里花

1. はじめに

私たちが大人になるにつれ、アルバイトや仕事で収入を得るようになる。そこで人間が余暇やレジャーを楽しむために、自主的に外国に出かける人も比例して多くなってきているだろう。図 1 で、20 歳未満の男女の出国者数は合わせて 1,446,790 人であるのに対し、20 歳代の男女の出国者数は 2,685,762 人である。約 120 万人もの差が出ているのである。出国理由にかかわらず、年間これだけの人々が主に航空機を利用し、外国に足を運んでいる。小泉元総理大臣の声かけのもとで、観光立国となった日本はインバウンド(外国から日本に観光客を呼び寄せること)に視点を向け、その産業功績は 2016 年の今、4 年後に東京オリンピックも控え、さらに飛躍されると予想されている。つまり、これから大きく発展する産業として観光業界の中の航空業界がより一層着目されるということだ。外国人を日本へ運ぶ交通網も飛行機、日本人を外国へ運ぶ交通網も飛行機なのである。その飛行機は現代以前どのようにして作られたのか。また、その飛行機を所有し、かつ日本を代表する大手の航空会社、全日本空輸株式会社(以下 ANA) と、株式会社日本航空(以下 JAL)に視点を当て、航空業界は今どういった動きを見せているのか。また、そこでこれからの航空業界はどうなっていくかを考察していきたい。

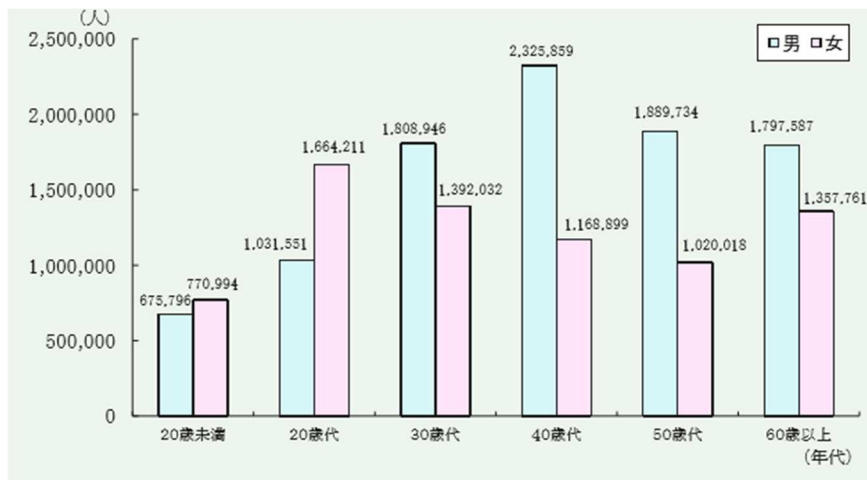


図 1 海外旅行者の性別・年齢階層別構成比率

法務省ホームページ(<http://www.moj.go.jp/content/001166752.pdf>)より

2. 航空業界の歴史

日本の航空業界の始まりは、戦前になる。戦前は民間企業として飛行機を飛ばし、郵便のために使用された。しかし、太平洋戦争へと突入するとともに、航空業界は政府の下に指示されるほか手段はなかった。ジャンボジェットは、満州や朝鮮半島への交通手段として使用された。人を乗せることには現代と変わらないが、武器なども加えて乗せ、目的としては「旅行」「ビジネス」とは打って変わって「戦争」なのであった。そして第二次世界大戦が終戦すると、米国に敗れた日本は、米国に航空業界は規制されることとなった。日本の航空機事業は、第二次世界大戦後 7 年間にわたる航空機の研究・設計・製造禁止期間を経て、1952 年に米軍機の修理を請け負う形で事業が再開されることとなった。その後、1951 年になると、ようやく日本の航空会社が設立でき、日本航空(JAL)が誕生した。そして1952年にサンフランシスコ講和条約が発効され、航空業界の規制は緩和された。日本航空の他にも、全日空、東亜国内航空などの航空会社も進出することとなる。(表1)1970年代に、さらに大きいジャンボジェット機が利用されるようになり、とうとう大量輸送の時代に突入する。団体割引運賃など、その時代の旅行形態に合わせたニーズを確保し、航空業界は一躍発展を遂げた。空港は次々に現れ、2011年には新たな新規事業 LCC(ローコストキャリア 以下 LCC)が登場する。現代の旅行形態は個人旅行であり、低価格を最大限まで考慮した航空機の登場で、LCCの参入は航空事業を激戦状態へと進ませるきっかけともなった。

表1 航空に関する年表

1910年	動力機による公開飛行に成功
1938年	距離、速度ともに日本の動力機が世界最高記録
1945年	終戦
	航空禁止令
1951年	日本航空がノースウエスト航空に委託
	航空事業に回復の兆し
1954年	日本航空 東京⇄サンフランシスコ線 (戦後初の国際線)
1959年	日本人だけの航空路管制
1960年	日本航空が初のジェット機を使用
1964年	東京オリンピック
	東京⇄札幌 ボーイング B727
1970年	ジャンボジェット 大量輸送
1978年	成田空港 開港
1994年	関西国際空港 開港
2005年	中部国際空港 開港

国土交通省(<http://www.mlit.go.jp/index.html>)より筆者作成

3. 全日本空輸株式会社(ANA)の特徴と戦略

3.1 特徴

ANA が行っている事業は、旅客、貨物、郵便物などの輸送を行う定期航空運送事業、航空運送事業のうち、運行日時が固定されていない不定期航空運送事業、運送以外の産業目的に航空機を利用する航空機使用事業、主となる事業に付け加える他附帯事業という 4 つの軸から成っている。80 年代までに、米国本土をはじめ、急ピッチで路線拡大したが、その後アジア路線重視に戦略転換した。ANA は国内線とアジア近距離路線に強いという強みが挙げられる。99 年 10 月日本の航空会社初、航空連合(スターアライアンス)に参加し、コードシェア便を含めた国際線ネットワークを大幅に充実させている。

また、お客様に「食の安全」、「お客様がご満足できる味品質」を約束するため、提供する機内食は自社組織のもとで管理をする必要があると考えている。そのため機内食の統一衛生基準と自社独自の考え方・基準により、就航する日本および世界各地で委託するケータリング会社に専任の監査員やシェフが定期的に訪問して指導を実施し、また現地の ANA 空港所でも「食の安全」確保のための担当スタッフを配置している。ケータリング会社に対する評価をより客観化するために、外部専門機関による定期的な監査も実施しているのである。そしてこれらの結果は社内にフィードバックされ、機内食品質の維持向上のための具体的対策が立案、実施されている。「食の安全」については、その実績が定期的に役員会で報告される。直接的に顧客の満足度に繋がる部分で強みが存在する。

そして ANA にはコミュニケーションを大事にする社風がある。たとえば、ANA では成田に到着した後、反省会が行われている。反省会によって情報の共有ができ、サービスの質を高め、同時に他のクルーたちの考え方や人となりを知ることができる。ANA にとって反省会は大切な業務の一つで、その習慣は国際線のキャリアとして十分成熟した現在も続いている。つまり、顧客の満足度を配慮しながら、反省会によってさらにサービスの質を向上させる工夫がなされているということだ。

弱みとして挙げられるのは、コードシェア便が多すぎる点である。コードシェア便の旅客というのは、もし飛行機が欠航になった際に対応が後回しになるケースが多く、JAL と比較して対応が後手に回る場合が多々ある。

また、日本国外におけるブランド力、販売力の不足、部署間の連携が弱い(新卒入社、男性、現場スタッフ、在籍 5~10 年、現職の方の談)、不採算の関連会社が多い、巨額の設備投資が必要である、年々客室乗務員の待遇が下がっている(人材が集まらなくなる)、プライドの高さが時代の流れに合っていない、装置産業であることなどである。

ANA と JAL ならどちらを利用するか、という質問に対する答えが ANA だという方の意見として、第一にアライアンスに加盟している、という部分が評価できることが大きいと述べた。第二に、今後の路線展開が望めること。そして第三に、座席の入れ替えスパンが非常に早い(特に国際線で比較した際、ANA と JAL の違いを感じる)ということであった。そして最後に、第四に労働組合が強い点である。そこに就職して働いている社員さんがいて、初めて乗客は移動できる。気持ち良く働いてもらう=サービスの質に繋がるのだと私は考える。労使関係が良いエアラインほど乗客の評価、収益

共に好成績という現実もある。という意見があった。

3.2 戦略

次に ANA の戦略の視点から見ていく。ANA グループは、2020 年の東京オリンピックに向けての戦略を打ち出している。ANA グループのこれからの戦略として、2 つの柱が建てられた。

第一の柱として、「エアライン事業領域の拡大」が挙げられた。エアライン事業というのは、① FSC(フルサービス)事業(以下 FSC)、②LCC 事業に分けられる。FSC は一般の国際線、国内線の旅客機のことを指し、それらのおけるアジアの未就航地点や中南米の地域への展開を図っている。積極的な展開を目指すことで、全体の収益に効果が期待されている。一方 LCC は、ANA グループが 100%出資しているバニラエアが存在する。バニラエアにおける戦略として、①ANA 未就航地への進出、②訪日需要のさらなる獲得、③競争力のあるコスト構築、④高性能機材の導入などを試みている。

また、その先駆けとして、2016 年 5 月 16 日にアジア太平洋地域の大手 LCC8 社(セブパシフィック航空、チェジュ航空、ノックエア、ノックスコート、スクート、タイガーエア・シンガポール、タイガーエア・オーストラリア、バニラエア)は、世界最大の LCC アライアンスとなる「バリューアライアンス」を設立したと発表された。アライアンスとは、経営戦略の一つで、複数の異業種企業が互いの利益のために協力しあうことである。バリューアライアンスを利用する顧客には、乗り継ぎ便を含め、魅力的な運賃にて、バリューアライアンスの加盟航空会社が提供するフライトを予約・決済できるようになる。例えばバニラエアが運航していない日本とその他のアジア太平洋地域間のルートであっても、バニラエアでの 1 度の予約・決済で加盟航空会社を利用する乗り継ぎ手配を完了、いわゆる「ワンストップショッピング」ができ、利便性において大きく発展しているということになる。つまり、私たちにとって得であり、会社にとっても顧客の増加が見込まれ、得であるといった可能性にあふれた戦略なのである。バリューアライアンスに加盟したことで、バニラエアはさらなる顧客の増加、利用客のターゲットの幅が広がり、利益を生み出していくこととなるであろう。そして、それら LCC に関して、2020 年までに 3 倍に伸ばそうという意気込みが見られる。

第二の柱は、「新規事業の創造と既存事業の成長加速(ノンエア事業)」である。訪日外国人を中心に事業領域を拡大していくという方針である。ノンエア事業という名前の通り、航空機に関するのではなく、事業の拡大を意味する。例えば、免税店事業を拡大し、訪日外国人の需要を広げる、旅行会社との経営の安定化など、経営自体の面からも見直しが行き届いている。(ANA,2015)

4. 株式会社日本航空(JAL)の特徴と戦略

4.1 特徴

経営破綻からの再生を見事に果たした JAL の社員が、利益を出せる組織を作り上げるためのノ

ウハウと、構造改革案を持っているという点が強みとして挙げられる。また、JAL の「こだわりの品質」も強みの一つである。「こだわりの品質」とは、既存のユニバーサルデザイン 7 原則に加え、JAL 独自の 3 原則を付加し、こだわり抜いたお客さまへの考慮をなしている品質のことである。JAL ユニバーサルデザイン 10 原則、「みんなにやさしい JAL」を追求するため、JALらしい美しさと品質のよさ・心地よさ・安心感をお客さまに提供している。

表2 JAL こだわりの品質

ユニバーサルデザイン 7 原則
原則 1: 誰もが公平に使える
原則 2: 柔軟な使い方ができる
原則 3: 簡単に理解できる
原則 4: 情報が認知しやすい
原則 5: 失敗に対する寛大さがある
原則 6: 身体的負担が少ない
原則 7: 使いやすい大きさと広さがある
JAL ユニバーサルデザイン 3 原則
原則 1: 品質が優れていて美しい
原則 2: 心地よさが感じられる
原則 3: 安心感がある

JAPAN AIR LINES ホームページ(<https://www.jal.com/ja/ud/ud.html>)より筆者作成

弱みとして挙げられるのが、格安航空会社(LCC)との競争激化に耐える力が、健全経営のために削減した路線などの影響で不足している、という部分である。

JAL 派の意見として、何といても JAL はマイルがためやすい。また、特約航空券が ANA より取りやすいので、重宝している。そして、貯めたマイルクーポンで海外のホテルに宿泊出来るなど、マイル関連のサービスが ANA に比べて JAL は充実している。という意見があった。

4.2 戦略

JAL の経営戦略としては 5 つの柱が建てられる。

第一に、安全を守る取り組みである。乗客が何よりも不安なのは、航空会社のジェット機の信頼度である。その信頼度を一定して保つためには、安全性を保つ他ならない。JAL グループ全社員の安全教育を修了させ、その後はその役割に合った教育を進める方向性である。

第二に路線ネットワークである。国際線においては、昼間帯の便や、深夜早朝の便など、人々のニーズに合わせられた様々な便を増やしていく戦略に打って出ている。路線ネットワークを広げることによって利用する顧客層も広げることができるのである。

第三に商品サービスである。高品質な食事の提供、シートをフラットに、JAL SKY Wi-Fi 導入、照

明を LED 化にするなど、お客様の満足度に比例する品質の良さをさらに追及している。また、JAL カードにおける割引や、マイルの貯めやすさなど、直接的に体験するものではないが、常に感動をしてもらうための課題なのである。

第四、第五にグループマネジメント、そして人材育成である。部門別採算制度を 2015 年度末までに主要連結子会社 35 社に導入するという見込みであった。部門別採算制度とは、後に説明することとなるが、大きな組織をいくつかの小集団に分け、そこにトップを配置し、それぞれの利益や損害で、会社の経営を進める制度である。この制度は一度経営破綻となった JAL グループにとって最高の経営戦略となったものである。よって、部門別採算制度を連結する子会社にも導入しようという試みなのであろう。それらに伴い、リーダーシップを取り、まとめる力を持つ人材を育成しなくてはならない。また、航空業界のみならず、社外でも通用する能力を育てていくことに重きを置いている。

JAL に関しての LCC は、ジェットスターである。公式名称は「ジェットスター・ジャパン」で、成田空港を拠点に設立された。豪州カンタスグループ、JAL、総合リース会社(三菱商事)の 3 団体が出資する LCC である。社長は、カンタス航空が派遣するため、主力はカンタスであるといっても過言ではない。つまり、ANA のバニラエアや Peach とは異なり、出資しているだけということになる(JAL,2015)。

5. ANA と JAL の戦略における競争

ここまでで、ANA と JAL の経営戦略を見てきた。各々で、経営戦略は大きく違うことがわかった。例えば、ANA は東京五輪に向け、訪日外国人の寿聡の増加や、走行便の増加などそれぞれの事業ごとに戦略を立てている。一方で JAL は顧客の快適さやニーズの問題解決に向けての活動を中心に、路線拡大などが挙げられている。ここで競争が生まれるとしたならば、「LCC」と「顧客への満足度」が決め手ではないかと考える。ここでまず LCC の競争に着目して考えてみる。ANA はバリューアライアンスに加盟し、新たな経営方針を打ち出している。アライアンス戦略は、アメリカでも評価されている戦略である。競争力を得るには、アライアンスの力は欠かせないといわれるくらいである。自社のみ利益を考えることも一つの手であるが、他社の利益もともに考えることによって、新しい発見や、連携によって築くことのできた関係性によっては「どうしたらより多くの利益が生み出せるか、顧客に利用していただけるか」を考える機会も増える。そのため、一歩前に踏み出している ANA は LCC の観点において、JAL とは差をつけることとなるであろうと推測できる。もう一つは顧客への満足度である。ここで表3を見てもらいたい。これは 2015 年度の JCSI(日本版顧客満足度指数)の調査結果である。JAL は初めてロイヤルティと顧客満足度で 1 位という結果を得ている。点数としては僅差ではあったが、もう一度利用したい、満足しているという声がそれだけ上がっている数字は「ホンモノ」なのである。この結果になった理由としては、新商品の投入、社員一人ひとりのサービス向上への取り組み、部門を超えた顧客満足向上への取組などが挙げられる。顧客だけでなく社員への教育を徹底していることが結果に繋がったのである。

表3 2015年度JCSI調査結果

	ANA	JAL
ロイヤルティ(再利用意向)	1位	3位
他者推奨意向	2位	1位
顧客満足度	1位	2位

2015年度JCSI第4回調査結果(<http://www.service-js.jp/>)より筆者作成

しかし、競争には問題点が一つ存在する。それは JAL の V 字回復による不均衡の生成である。JAL は、2008 年一度破綻してしまっているのである。その破綻するに至った引き金となったのが、リーマン・ショックである。そうしたショックに耐えることのできない脆弱(ぜいじゃく)な企業体質が大きな原因である。その脆弱な企業体質とは、効率の悪い大型機材を大量に保有せざるを得なかったことや投資の失敗がある。投資の失敗として挙げられるのが、ホテルなどの関連企業を増やし、総合的なサービスの提供による競争力の強化を図ったが、採算性の見通しの甘さから、採算性を見込めないものが本業の足を引っ張る結果となってしまったということである。また、労働組合の問題もあった。複数の労働組合が存在しているため、複雑な労使関係だけでなく、労々関係も企業経営も極めて難しかった。他にも、採算性の取れる見込みのない地方路線への就航を政治的な観点から行わなければならなかったことなどがある。

JAL の経営危機に対する対応として、国土交通省は 2009 年 8 月、有識者委員会(日本航空の経営改善のための有識者会議)を設置し、JAL 自身に経営改善計画を策定させる形の緩やかな解決を図った。しかし、この直後に民主党政権が誕生し、特に前原誠司国土交通大臣(当時)の強力なリーダーシップのもとで、政府が JAL 問題に極めて積極的に関与することとなった。JAL は 2010 年 1 月に会社更生法の適用を申請し、支援機構の企業再生支援委員長で、これまで多くの倒産企業の管財人を務めてきた瀬戸英雄弁護士指揮下、経営の建て直しが進められた。更生計画に基づき、金融機関による債権放棄(5215 億円)と支援機構からの公的資金の注入(3500 億円)を受け、株式は 100%減資された。

JAL 再生の上で何よりも大きいのは、京セラ創業者で前原氏と親しい稲盛和夫氏が JAL 会長に就任し、采配を振るったことである。稲盛氏と瀬戸氏の存在なくしては、JAL の経営改革はかなり難しいものとなっていたに違いない。

また、労働組合の協力もある。効率の悪い大型機材は売却ボーイング(737、767 型機といった中型機を主体とする機材編成へと大幅に転換)、大型機の操縦免許しか持たない高齢のパイロットは職場を去らざるを得なくなり、後の訴訟問題へとつながっていく。関連会社も次々と売却し、大幅なリストラをし、最終的に現役 50%、OB30%カットという成果を得ることができた。残った社員の給与水準切り下げも行った。その結果、2010 年 3 月期(2009 年 4 月～2010 年 3 月)には 1337 億円の営業赤字だった JAL は、2012 年 3 月期(2011 年 4 月～2012 年 3 月)に 2049 億円の営業黒字を計上するなど、想像もできなかったような V 字回復を遂げた。

今後、破綻によって大きな損失を被った元株主に対してどのように信頼を回復していくか、また社内ガバナンスの問題や、稲盛氏、瀬戸氏など、「外部」からの圧力がなくなった段階で、自己統

制をどのように厳しく行っていくことができるか、また、係争中の整理解雇の問題や、撤退した地方路線の復活など課題も残されている。それは、そのショックで破綻してしまうほどの経営を行っていたことが最たる原因だろう。そしてこの競争の中で問題となっているのは、企業再生支援機構か税金 3500 億円の出資を受け、全従業員の約 30%にあたる1万 6000 人がリストラの対象となったことである。JALは市場に出ている会社として、本来なら受け取るはずのない出資を受けとり、雇用削減を行い、市場に生き残っている。それは市場において不均衡を及ぼしているのではないのかという声が少なくはない。

競争といえども、不平等な競争だから ANA の市場が有利だと考える人もあるということである。確かに、JAL は一度大赤字を経験し、そこから再建へと至っている。税金で立て直した部分も無視はできない。しかし、JAL はそれ以外にもその破綻を乗り越えるために、3-2 で示した部門別採算制度を適用した稲盛氏の活躍がひとつ言える。経営戦略をきちんと正當に行いながらの航空業界復帰であった。その点については ANA とは競争できる点ではないだろうか。

ANA も JAL もそれぞれの理念に従い、忠実に利益のため、社員のために経営を行っている。ANA や JAL に競争点が見つけられることはほぼないと言って確実であろう。大手の2つの会社で値段を競い合ったところで、どんどんお互いが下げるしかなくなってくる。それでは採算が取れない。これから、東京オリンピックを控え、そこで少しでもどちらかが利益を多く勝ち取る、顧客を多く手に入れる競争が気持ちだけでも生まれるであろう。では、これからの航空業界(主に JAL と ANA の2社)はどうあるべきなのかを次に考えていきたい。

6. これからの航空業界

これから先も、航空機、そして経営戦略はますます発展を遂げていくこととなるであろう。その中で、この2社はどのように向き合っていくべきなのか。

この先で最も近く、大きなイベントといえば、東京オリンピック、パラリンピックの開催が予定されている。その影響で、国内線は現状維持、国際線は成長を遂げていくと思われる。また、国内であれば、新幹線の供給も多くなってきている点からも、それらは予想される。

LCC の元年といわれる 2011 年であるが、この 5 年で驚くほどに浸透している。航空業界の新規参入は 5 年でしっかりと根付き、LCC という言葉も定着した。今までの 5 年で根付いたものは、これからの 5 年でさらなる飛躍を見せると予想する。そのためにも、発着路線の拡大、コスト削減が 2 社には必要である。いかに LCC を増便し、コストを抑えるかという新しい経営の在り方が求められるかもしれない。

海外に目を向けると、大手の会社同士が合併したり、LCC で使われないものはほとんど排除されたりと、スリム化が進んでいる。今後日本がそうならないと断言できるわけではない。何かがひとつ起こるだけでどんどん業績が悪化し、破綻する例は見てきた。どこかの会社がある会社の傘下に入ることが考えられるかもしれない。

しかし、航空業界にとって最も良い条件はこれから生まれてくる。現在でさえグローバルな社会だと言われているが、各国経済の相互依存度の高まり、NGO 団体等の活動の広がり、科学技術や医

療技術、特に情報通信技術の目覚ましい進歩によって世界に興味を持つ機会は年を踏まえる毎に増加していくに違いない。なんとも単純であるが、興味が湧けば、その世界に飛び立つ。これからの航空業界には狙い目なのである。お客様の様々なニーズに応え、そして満足度の向上は怠らず、いかにコストを削減していくか。そして日本だけでなく、航空業界自体もグローバルな視点を持つことが必要である。LCC、ANA、JAL がそれぞれの競争は激化していきだろうが、それらをいかに正確に行動に移すことが出来るかが期待される。

参考文献

- 小野展克 (2013) 『日本航空再上場の課題』嘉悦大学研究論集 55(2), 1-13
関西学院大学産業研究所 (2014) 「航空競争と空港民営化」関西学院大学出版会
高井典子・赤堀浩一郎(2014)「訪日観光の教科書」創成社
高橋一夫・柏木千春 (2016) 「1 からの観光事業論」碩学舎
高橋望 (2008) 『最近の航空業界の動向と今後の課題』 關西大學商學論集 53(4), 45-60
保坂圭太 (2000) 『我が国航空業界におけるマーケティング』オフィス・オートメーション 20(3), 95-100
三田譲・塩谷さやか・坂巻嘉孝・中谷秀樹 (2010) 「観光立国を支える航空輸送事業」同友館
安田亘宏 (2015) 「観光サービス論－観光を初めて学ぶ人の 14 章－」古今書院

参考ホームページ

- キャリアパーク就活 (2016) 「二大航空会社の徹底比較」 <https://careerpark.jp/239> (最終閲覧日:2016年5月10日)
日経ビジネス ONLINE (2010) <http://business.nikkeibp.co.jp/article/manage/20100126/212433/?P=2> (最終閲覧日:2016年5月13日)
ANA グループ「食の安全・安心」 <https://www.ana.co.jp/group/safe/improvethesafety/> (最終閲覧日:2016年5月10日)
ANA HORDING NEWS (2016) 「2016～2020年度 ANAグループ中期経営戦略について」<https://www.ana.co.jp/group/pr/201601/20160129-2.html> (最終閲覧日:2016年6月9日)
JAPAN AIR LINES 「JAL が目指すユニバーサルデザイン」 <https://www.jal.com/ja/ud/ud.html> (最終閲覧日:2016年5月10日)
JAL プレスリリース (2016) 「2012～2016年度 JAL グループ中期経営計画ローリングプラン 2016を策定」 <http://press.jal.co.jp/ja/release/201602/003663.html> (最終閲覧日 2016年6月9日)
NET IB NEWS (2012) 「JAL を再生させた稲盛和夫流の部門別採算制度とは何か」 http://www.data-max.co.jp/2012/05/21/jal_15_st_1.html (最終閲覧日:2016年6月9日)

テロが観光に与える影響

出口栄美
田邊裕大

1. 研究背景

1.1 はじめに

私たちが観光について考える時に、国際情勢が観光に与える影響は大きく、決して無視できないものであると考えられる。そのため、過去に観光に大きな影響を与えた国際情勢を知り、それが観光客数の増減につながったのか、法制度の改正や安全対策の改善による観光地での変化は起こったのだろうか、また事件発生前後での旅行者の意欲関心に変化があったか調査する。では、事件発生後観光の面での復興の鍵となったのは何か、それは時間が過ぎて人々の間で事件の記憶が薄れたことにより再び観光に訪れる人々が戻ったことで解決されたのか、あるいはマイナスイメージを払拭するために効果的な対策がなされたのか、このことを研究し考察する。研究するにあたって、新型肺炎 SARS のような疫病の流行、自然災害である地震・津波・台風の影響、あるいは世界規模での経済危機といった国際的な事件があるが、今回はテロによる影響に範囲を絞って研究することにした。テロ発生後観光需要を回復させた鍵は一体何であるのか？（時間経過 or 対策）テロの影響は長引くものなのか？

1.2 テロリズムとは

テロリズムとは、ある政治的目的を達成するために、暗殺、殺害、破壊、監禁や拉致(らち)による自由束縛など過酷な手段で、敵対する当事者、さらには無関係な一般市民や建造物などを攻撃し、攻撃の物理的な成果よりもそこで生ずる心理的威圧や恐怖心を通して、譲歩や抑圧などを図るものである。政治的目的をもつという意味で単なる暴力行為と異なるが、それらの目的には、政権の奪取や政権の攪乱(かくらん)・破壊、政治的・外交的優位の確立、報復、活動資金の獲得、自己宣伝などさまざまなものがある。これらテロリズムを行う主体をテロリストといい、個人から集団、あるいは政府や国家などが含まれる。(青木一能(1994)「日本大百科全書」小学館)。

広義の意味で過去に起きたテロはオーストリアでハンガリーの皇太子が暗殺されたサラエボ事件(1914)民主化を求めた学生を中心とした市民デモに対し軍が攻撃を加えた天安門事件(1989)宗

教団オウム真理教による地下鉄サリン事件(1995)等がある。これらを研究することによって以後観光を学ぶ、あるいは観光地の復興を考える際に活かすことができれば幸いと思う。

1.3 テロリズムが観光に与える影響

例えばある国でテロが発生し入国規制がなされたとすれば、当然人の出入りは規制され、しばらくの間観光産業は停滞するだろう。事件が沈静化するまで各国の省庁はその国へ渡航規制を促すことになる。そのため、外国人観光客への風評被害も見過ごせない。テロが発生し情勢が不安だと判断するとその国に立ち入ることに不安を覚えるだろう。安全であることが保障される政府当局からの報告や現地でのニュースが流れない限り訪れようとする気にはなれないだろう。また、例え安全であると保障されてもいつまた事件が起こるかもしれないという不安はなかなか消えることはなく、長い時間がかかることもあるかもしれないと考えられる。これらの理由から、観光産業は大きな打撃を受けることになる。テロの発生はその地域への治安の悪化だけではなく、観光という経済面への影響も存在する。

1.4 事例と選択理由

今回取り上げる事例は、1996年にエジプトで発生したルクソール事件、2001年アメリカで発生した同時多発テロ、2015年フランスで発生したテロの三つを取り上げることにする。ルクソール事件はイスラム原理派による外国人観光客を対象とした無差別殺傷テロである。これは外国人観光客が対象となった点に注目し取り上げることにした。アメリカの同時多発テロは様々な方面に大きな影響を与えたため見過ごせないものと考えたため、観光への影響も無視できないものと考えたためである。そして、フランスを取り上げた理由はこの事件が研究時点で新しい事例であり、フランスが訪問外国客1位の大国であるため。いずれも冷戦終結後の事件を取り上げている。これは、冷戦終結後は経済・政治が大きく変化した後の世界であり、いずれの事件を比較する際に重要と考えたからである。

2. ルクソール事件

2.1 事件概要

1997年11月17日、エジプト南部の観光地、ルクソールの王家の谷の近くにあるハトシェプスト女王葬祭殿で、待ち伏せしていたイスラム原理主義過激派「イスラム集団」のテロリスト6人が、約200人の観光客らに銃を乱射。日本人観光客10人を含む外国人が8日にはカイロで観光バスが襲われ、10人が死亡する事件が発生。この事件の犯人に対する死刑宣告の報復として、ルクソールでのテロが計画されたとみられている。これがエジプト外国人観光客襲撃事件、ルクソール事件

と呼ばれる事件の概要である。この事件では外国観光客を狙い、観光産業そのものを狙った事件である。

2.2 ルクソール

王家の谷 ルクソールのナイル川西岸、古代エジプトの新王国時代の王たちの墓が集中している王家の谷は、ぜひ訪れたい遺跡の一つです。貴重な遺跡であることはもちろん、そこには 1922 年に発掘されたかの有名なツタンカーメンの墓やラムセス大王の墓があります(エジプト公式観光サイト, 2011)。

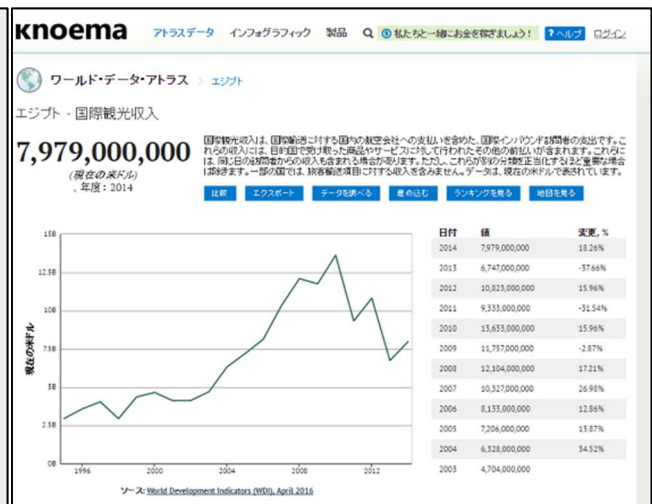
ルクソール かつては古代エジプトの都とした栄えたルクソールは、今や、世界文化遺産として知られています。王家の谷のツタンカーメン王の墓、美しい夕日に輝く雄大な神殿群のカルナック神殿やルクソール神殿から、見どころ満載のナイル川クルーズまで、ルクソールはエジプトマニアには見逃せない観光スポットです(エジプト公式観光サイト, 2011)。

テロの犯行現場となったハトシェプスト女王葬祭殿は、古代エジプト唯一人の女性ファラオ、ハトシェプストが造営した葬祭殿である。この葬祭殿のテラスの上は逃げ場がなく、とても飛び降りることのできる高さではなかったためなすすべなく虐殺された。

2.3 統計データ



国際観光到着数



国際観光収入

エジプトの国際観光到着数・国際観光収入は全体的に上昇していますが、事件発生直後は減少が見られ特に国際観光収入の減少が大きく見られる。しかし、事件発生後減少を続けたわけではなく、むしろ上昇を続けている。2000年、2003年ごろに減少がみられるが、これは米国同時多発テロの発生、SARSの流行が国際観光全体に大きなマイナス影響を与えた年であるためその影響

を受けたのではないかと推察する。2011年にはエジプト革命が起こり2013年にはエジプトクーデターの発生が起こったために減少が見られる。ルクソール事件の影響は発生直後の影響は大きいですが、統計データを見る限りその影響は長引くことはなかったと考えられる。

2.4 政治面

エジプトではそれまでの親ソ連路線から方針を変えアメリカに接近し1977年に当時のサダト大統領はイスラエルを訪問した。エジプト・イスラエル間での和平合意を進め1979年には平和条約が結ばれた。この合意は世界各国から評価されたが、アラブ諸国、イスラム教徒の民衆の怒りを買って、アラブ諸国とは国交をほとんど断絶された。

1981年サダト大統領は暗殺され、ムバラク大統領がその後を継いだ。ムバラク政権は2011年にエジプト革命が起きるまでの30年にわたって長期に政権を保持することになる。ムバラク大統領は親米イスラエル路線を継承しつつも前大統領時代に関係が破綻したソ連・リビア・レバノン・シリアを除くアラブ諸国との関係の修復に成功している。経済面では経済開放政策を実施し経済の自由化を2000年以降に推し進め、経済成長を維持できたが貧困層に恩恵が届かず、富裕層の一部にとどまる結果となった。政治体制は前大統領暗殺を契機に非常事態宣言を発令しイスラム主義の弾圧に乗りだし、要職を腹心で固め強権的で独裁的な政治を続けた。ルクソール事件発生もこの政治体制が一因となっている。

2011年中東でジャスミン革命を契機にアラブの春と呼ばれる大規模な動乱が発生しエジプトもその動乱の煽りを受けエジプトでは大規模なデモが発生し大統領の退陣を要求した。(エジプト革命)これを受け大統領は辞任し全権を軍に委譲した。政権崩壊後にムルシー大統領が就任するが2013年国民の期待に添えられず不満が募りクーデターにより退陣した(エジプトクーデター)。

2.5 現在のエジプト

日本人・日本権益に対する脅威に関して、2013年7月の政変以降、これまでにエジプトで発生したテロ事件には、日本人又は日本権益を対象としたものはありません。しかし、同国では、軍、治安当局及び司法当局に対する攻撃、鉄道・電力等のインフラ施設等の爆発事件等が発生しているほか、観光施設や外国権益を対象としたとみられる事件も発生しています(外務省海外安全ホームページ, 2016)。

【最近のテロ情勢】

2011年2月にムバラク大統領が失脚して以降、2013年6月までは、エジプトでは、シナイ半島を除き、テロ事件は発生していませんでした。しかし、2013年7月の政変以降は、政府・治安機関を主な標的とした爆発事件が頻発しています。

2014年11月10日には、シナイ半島を拠点とするイスラム過激派武装組織「アンサール・ベイト・

アルマクディス(ABM)」がイスラム過激派組織 ISIL(イラク・レバントのイスラム国)に忠誠を誓う声明を
発出し、現在は「ISIL シナイ州」と称して、エジプト治安機関を対象として爆弾事件を引き起こすな
どの活動をしています。

2015 年には、イタリア領事館付近、地方観光都市のルクソール・カルナック神殿付近でも爆弾事
件が発生しています。爆発事件の現場や直近に居あわせた場合には、被害を最小にし、二次的被害
を被らないように周囲に注意しつつ、速やかに現場から離れてください。また、軍・警察・司法そ
の他の政府関係機関の施設・車両等には近づかないようにするとともに、不特定多数の人が集まる
場所に近づくことは必要最小限にする等、不測の事態に巻き込まれないための措置をとってくださ
い。

【デモ・集会の発生状況等】

2011 年 2 月、ムバラク大統領が退陣して以降、エジプト国民は、政治・経済等に対する不満や改
革の要求を、デモ・集会で表現することが多くなり、政治状況により、デモ・集会が頻発したり、大規
模化する事例が発生するようになりました。

また、デモ隊が暴徒化し、政府関連施設等の破壊や放火を行い、店舗を狙った略奪行為を行う
等の事例も発生しています。

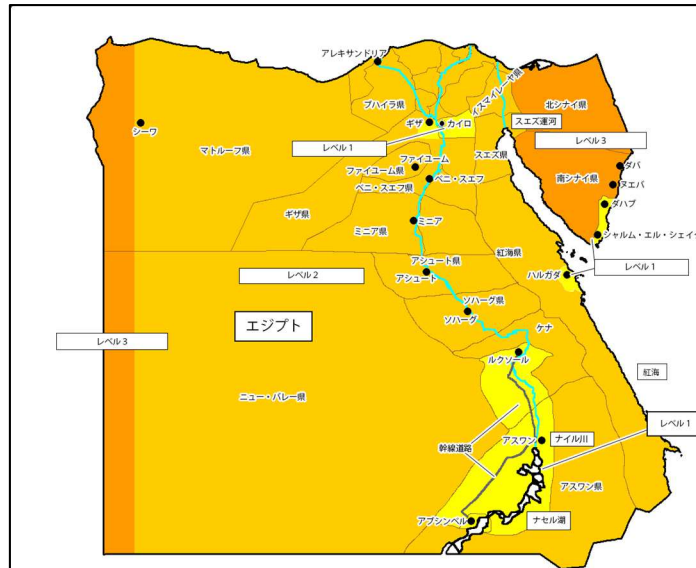
2013 年 6 月 30 日のムルシー大統領就任1周年を機に、大統領反対派及び支持派による大規
模なデモや集会が全国で実施され、両者間の衝突により多数の死傷者が発生しました。この事態
を受け、国防大臣が大統領を退陣させ、暫定政権が発足すると、大統領支持派は反発し、全国各
地でデモや座り込みを実施しました。

8 月にラバ・アダウィーヤモスク広場及びギザのナハダ広場での大規模な座り込みをエジプト警
察・軍が排除した結果、激しい衝突が発生しました。

その後、政権反対派によるデモは徐々に頻度と規模が低下し、現在は散発的に発生しています。
デモ・集会等に関連する暴力的事象や混乱は突発的に発生しますので、デモ・集会や群衆に遭
遇した場合は近づかず、速やかにその場から離れてください（在エジプト日本国大使館，2012）。

【渡航規制情報】

現在エジプトでは渡航規制が発令され首都カイロ・ルクソールではレベル1の規制(その国・地域
への渡航，滞在に当たって危険を避けていただくため特別な注意が必要です。)ほぼ全域でレベ
ル2(その国・地域への不要不急の渡航は止めてください。渡航する場合には特別な注意を払うと
ともに，十分な安全対策をとってください)国境付近・シナイ県ではレベル3(渡航中止勧告 その
国・地域への渡航は，どのような目的であれ止めてください。場合によっては，現地に滞在している
日本人の方々に対して退避の可能性や準備を促すメッセージを含むことがあります)となっており
安全であると言い切れない状況である。



外務省発表の渡航規制情報

2.6 まとめ

エジプトでのテロは観光客そのものを狙った直接観光に影響を与えた事件であった。しかし、影響は一年程度見られたもの後に回復しその後観光に関する経済面では高成長を遂げていた。現在のエジプトは安定しているとは言い難いため、観光での成長は望めない。けれども、何年先になるか予測はつかないが将来的に治安が安定し観光客を受け入れることが可能な状態になればまた観光はにぎわうと考える。エジプトの観光は人気があり、事実ルクソール事件発生後観光は一時落ち込んだが、後々回復している。

3. アメリカ同時多発テロ

3.1 事件概要

2001年9月11日、アメリカの航空機4機がイスラム過激派のテロリストによりハイジャックされ、そのうち2機が世界貿易センタービルの北棟と南棟に、1機が米国防総省本庁舎に、残りの1機がペンシルベニア州のシャンクスビルに激突し、2973人の死亡者が発生するという米国同時多発テロが発生した。この事件は大量の燃料を積んだ航空機を爆弾と見立てて、アメリカ本土を標的に襲撃した大規模なテロ事件であった。

テロリストがアメリカ航空連邦局(FAA)に「複数の航空機を掌握した」というメッセージを送っていたことから、他にもハイジャックされている可能性のある航空機があるという判断が下され、飛行中の民間機すべてを直ちに最寄りの空港に緊急着地させるという異例の指示が出された。米国内の交通、通信はしばらく機能マヒや停止に追い込まれ、中でも航空業は特に大きな打撃を受けた。テロ

事件による旅客や貨物の減少による収入減や、空保安体制の強化による費用増加により、経営が悪化し倒産する航空会社もあった。アメリカの3大航空であるアメリカン航空、ユナイテッド航空、デルタ航空だけでも約53,000人の人員削減が行われ、大量解雇が不況を加速させ、経済に大きな打撃を与えた。

3.2 9.11がアメリカや世界の観光産業に与えた影響

米国土安全保障省の報告書によると、9.11のテロ後、米国を訪れる外国人の減少は「即刻かつ急勾配」であったという。外国人観光客の到着数が9.11以前の水準近くに戻ったのは、2007年になってからである。特に、航空機を利用した米国の旅行が米国内のみならず世界各国で敬遠され、航空産業、旅行産業に大きな打撃を与えた。9.11が米国の航空業界に与えた被害額は約70億ドルにもものぼる。(2002年2月の米航空輸送協会調べ)また、テロ対策として導入された厳格なビザ政策も観光客の減少に影響を与えた可能性があることも指摘されている(フィナンシャル・タイムズ、2015)。

▼表1-5-7 アメリカ同時多発テロ事件前後の日本人海外旅行者、各国(地域)別訪問者数(受入国・地域統計)

国名	1～8月 合計	9月	10月	11月	12月	9～12月 合計	2001年 合計
米 国	3,310,270 (98.7)	268,138 (54.7)	161,966 (38.5)	150,978 (37.9)	233,098 (58.5)	814,180 (47.7)	4,124,450 (81.5)
カ ナ ダ	345,623 (101.6)	43,948 (50.9)	26,841 (42.7)	12,519 (48.8)	20,002 (80.2)	103,310 (51.7)	448,933 (83.1)
ハ ワ イ	1,187,349 (97.9)	87,965 (55.8)	67,440 (45.9)	58,549 (41.0)	106,677 (67.7)	320,631 (53.0)	1,507,980 (83.0)
グ ア ム	718,945 (101.1)	57,795 (62.4)	33,051 (44.3)	38,090 (44.7)	53,655 (62.9)	182,591 (54.1)	901,536 (86.0)
マ レ イ シ ア	326,966 (99.0)	26,352 (75.8)	13,310 (36.8)	15,742 (56.1)	15,269 (57.5)	70,673 (56.3)	397,639 (87.2)
シンガポール	573,809 (93.7)	69,822 (78.1)	35,934 (49.0)	32,240 (40.0)	43,434 (58.8)	181,430 (57.1)	755,239 (81.2)
韓 国	1,684,829 (105.8)	206,463 (87.5)	175,955 (77.7)	157,425 (69.7)	152,649 (79.7)	692,492 (78.7)	2,377,321 (96.2)
台 湾	694,156 (123.1)	76,156 (90.5)	67,197 (74.3)	68,325 (70.6)	71,871 (82.3)	283,549 (79.0)	977,705 (105.9)
香 港	925,337 (105.2)	117,575 (88.6)	84,667 (74.8)	96,314 (74.9)	112,645 (88.0)	411,201 (81.8)	1,336,538 (96.7)
マ カ オ	98,339 (105.9)	11,912 (82.3)	8,936 (78.5)	10,280 (77.4)	11,470 (89.1)	42,598 (81.9)	140,937 (97.3)
中 国	1,591,100 (114.4)	209,800 (106.9)	197,400 (91.5)	195,700 (86.6)	190,500 (110.2)	793,400 (97.8)	2,384,500 (108.3)

(注) 1 各国・地域資料により国土交通省作成。
2 米国は、ハワイ、グアム等を含む。
3 () 内は、前年同月(期)との比較(%)を示す。

『観光白書 平成14年度版』より

そして、米国のみならず、米国からの人気の観光目的地であるカナダ、メキシコ、カリブ海沿岸諸

国の航空、観光産業にも厳しい影響が出た。カリブ海諸国はクルーズ市場でも大きな需要減に直面し、日英仏といった長距離にある目的地からの旅行客数が大きく減少した。欧州や日本といった長距離市場の旅行客にはなるべく、自国に近い観光目的地を選ぶという傾向がみられた。また、治安面で安全性に懸念が残る国への海外旅行も避けられた。2002年の国際労働機関によると、世界の観光産業約900万人が米国同時多発テロの影響を受け、失職したという。各国の治安やテロリズム、疫病のなど外部要因の影響を受けやすい観光産業の特質が米国同時多発テロ事件でもはっきりと表れたといえるだろう。

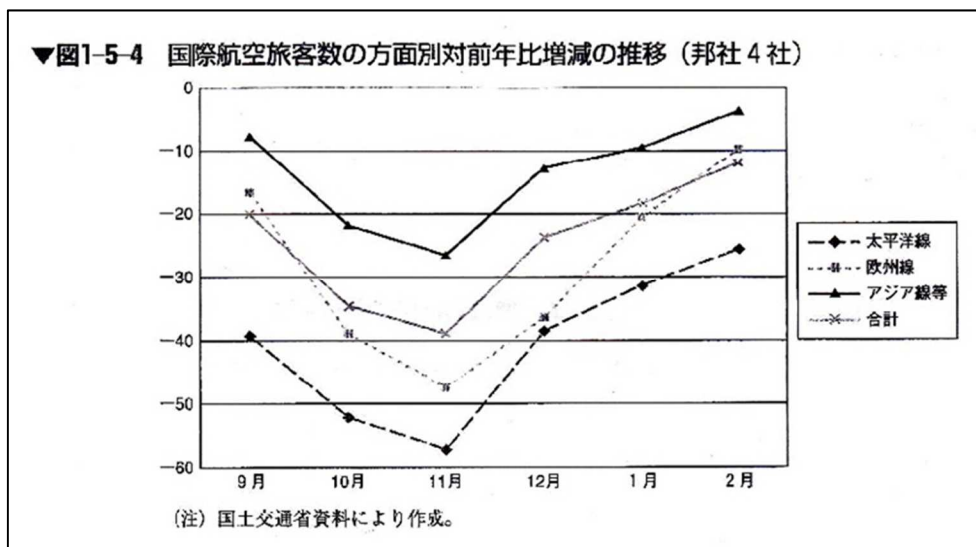
3.3 9.11 が日本人海外旅行者に与えた影響

米行同時多発テロ事件の影響を受け、2001年における日本人海外旅行者数は大きく減少した。米国への渡航をキャンセル、手控える者が多く発生し、修学旅行に関してもテロ事件の影響を受けて、日程を変更したり、行先を国内地に変更したりした学校が続出した。日本国内でも航空機を使った旅行を控える傾向が見られると同時に、米国や欧州への旅行者が目的地を近隣のアジア諸国や国内に変えるという傾向が見られた。海外旅行を国内旅行に切り替える旅行者の動きがみられ、米軍基地のある沖縄県以外への国内旅行客数は逆に増加した。

▼表1-5-2 主要旅行業者50社のブランド国内旅行商品取扱人数（平成13年）

月	1月～ 8月累計	9月	10月	11月	12月	9月～ 12月累計	1月～ 12月合計	平成14年 1月
海外旅行	2,113,169 (99.7)	388,629 (78.9)	243,243 (62.0)	189,395 (48.0)	261,229 (60.9)	1,082,496 (63.4)	3,195,665 (83.5)	290,826 (71.2)
国内旅行	12,902,783 (104.9)	2,357,979 (111.8)	2,345,846 (105.2)	2,636,944 (107.6)	2,559,436 (108.8)	9,900,205 (108.3)	22,802,988 (106.4)	2,069,237 (107.1)

(注) 1 国土交通省資料による。
2 ()内は前年同月(期)との比較(%)を示す。



『観光白書 平成14年度版』より

日本航空、全日空、日本エアシステム、日本アジア航空の国際航空旅客数の推移は、米国同時多発テロ事件のあった9月以降に大きな落ち込みを見せている。国際線を利用する9月の旅行客数は前年同月比で20.1%減少し、日本の空港業界にも大きな打撃を与えた。特に太平洋線の落ち込みが激しい。

3.4 減少したアメリカへの観光客を取り戻すための取り組み

米国同時多発テロ事件の影響により2001年の日本人海外旅行者数は大きく減少した。これを受けて、「日米観光交流の促進」と「航空機を利用した旅行の安全性信頼の回復」の2点から、減少したアメリカへの海外旅行の需要を喚起するための取り組みが行われた。米国商務長官から国土交通大臣に米国への訪問を要請する書簡は送られ、3月に米国官民合同観光ハイレベルミッションが派遣された。またハワイに1000人を超える官民合同使節団が訪問し、交流行事を行った「ビジット・ハワイ1000」計画、さらに5月にはニューヨークに一般旅行者を中心とした1000人規模の官民合同使節団を派遣するという「ビジット・ニューヨーク1000」というプランが実行され、アメリカへの旅行の需要回復を目指した。

3.5 まとめ

2001年の米国同時多発テロは約3000人もの死者を発生させた史上初の航空機を用いた大規模テロ事件であった。テロリストが攻撃の手段として航空機を用いたことから、空の旅に対する安全性への懸念が生じ、旅行の差し控えを考える客が増加し、航空産業をはじめとする旅行関連産業に打撃を与えた。日本人旅行者も米国同時多発テロの影響を受け、行き先を米国や欧州からアジア近隣諸国や国内に変更し、日本人海外旅行者の数が減少した。米国同時多発テロは航空・旅行業界をはじめとして経済への多大な影響を与えたが、その影響は米国内だけでなく、周辺国や他国の航空・旅行産業にまで及んだ。

4. フランス同時テロ

4.1 事件の概要

2015年11月13日、フランスのパリ市街とサン=ドニ地区の飲食店や劇場、サッカー競技場など複数の地点で、イスラム過激派であるISILによる銃撃がおこり、130人が犠牲となり、約350人が負傷するフランス同時多発テロが発生した。このテロ事件は犠牲者の数からみてもフランス史上最大規模の自爆テロで、事件を受けてフランスのオランド大統領は「非常事態宣言」を発し、規定する時間と場所における人間と車両の通行を禁止して、「火急の用」がある場合以外に市民が外出しない

ようにと外出禁止令を出した。テロの実行犯がまだ捕まっていなかったため、次なるテロが発生する可能性が考えられ、美術館やデパート、観光地や多くの店舗が営業を一時停止し、公共の場での集会も全面禁止となった。

4.2 パリ同時多発テロの特徴

従来のテロリズムとは異なり、空港や要人施設などの警備が厳戒な場ではなく、劇場や飲食店など、警備や監視が手薄になりやすい、いわゆるソフトターゲットが狙われ、人が無差別に殺されたという点から、パリ同時多発テロは次にどこが狙われるか予測できないという心理的恐怖を市民に植え付けることとなった。また、1月のシャルリー・エブド襲撃事件やダヤ食品店人質事件といったイスラム過激派によるテロリズムが発生して、まだ1年もたっていないということ、前日の11月12日にもベイルートでもイスラム過激派による連続自爆テロ事件が発生したことや、10月にもトルコで自爆テロがあったことなど、様々な国でテロが頻発しており、次にどの国でテロが行われるかわからないという不安を各国に与えた。そして、「パリ同時多発テロはシリアで計画し、ベルギーで組織し、フランスで実行した」といわれるように、テロリストが国境を越えて活動するようになり、国境を超えたテロ対策がますます不可欠となった。

4.3 テロがフランスの観光や産業に与えた影響

テロリズムは人々やインフラに物理的な損害を与えるだけでなく、恐怖という心理的影響を与える。事件が発生した日以降、観光や外出を控えるなどの行動が人々にみられ、空港や観光地など人が多く集まる場所で自動小銃を抱えた兵士が派遣されるなど警備が強化された。パリでは美術館や観光施設に加え、スーパーやショッピングモールの一部でも入場時にカバンの中身をチェックするという対応がとられるようになった。

フランスは年間8,000万人を超える外国人観光客を迎え入れる世界最大の観光大国であり、国内総生産の7.5%を観光業が占めている。観光はフランス経済を支える主要産業であり、日本人観光客はフランスでの支出額の平均が最も多いだけに、日本人観光客の減少はフランスの観光経済には打撃になる。パリ同時多発テロから1カ月たったあとも、日本人観光客や留学生のフランス渡航のキャンセルや安全面に関する問い合わせが相次ぎ、大手旅行会社のJTBや近畿日本ツーリストはフランス行きのツアーのキャンセル料を全額免除している。また、旅行会社のみならずホテルや外食、レジャー、航空産業、百貨店などの小売業も同時多発テロの影響を受けている。首都圏全体のホテルはテロ後の8日間で、売上高が前年同期比で26%も減少した。

4.4 フランスが日本人観光客を呼び戻すためにとった対策

同時多発テロの影響でフランスを訪れる日本人観光客が減少したことを受け、フランス観光開発

機構と日本観光庁、日本旅行業協会は共同で日本人旅行客需要回復を目指すための対策を講じた。フランスに視察団を派遣して、帰国後日本のフランス大使館でパリの治安が正常化したことを確認し、パリの魅力を伝えるための報告会を開催し、日本旅行業協会が主要旅行社約 50 社を招待した。そして、2016 年 3 月にも同様のメッセージを一般消費者に向けて発信し、消費者に対し、パリへの旅行は安全であることを伝えるための取り組みが行われた。フランス観光開発機構は日本旅行業協会内のチーム・ヨーロッパのメンバーである旅行社 16 社と協力し、約 200 名の顧客とインフルエンサー（ジャーナリストおよびブロガー）を招待し、最後にはフランス観光開発機構と観光庁が今春 2 カ国並行でキャンペーンを展開した。また、2 月にはパリのメロで、4 月には東京の地下鉄で、それぞれ両国間の観光交流を促進するキャンペーンが行われた。

また、大手旅行者である H.I.S も、多くの旅行者にパリを訪れてもらい、同時多発テロの被害を受けたパリを支援するためのキャンペーン『We Love Paris キャンペーン』を 2016 年 2 月 6 日から 4 月 3 日にかけて実施した。このように、同時多発テロで一時減少した観光客を呼び戻すためにフランスがテロの被害から回復したことを PR するための活動が行われている。

4.5 テロに屈しないという市民の行動

テロの影響で、フランス市民は一時外出を控えるようになり、フランスへの旅行をキャンセルする者も多くあらわれたが、すべての人が外出を控えるような行動をとったわけではない。非常事態宣言により、集会は禁止されていたものの、事件翌日にはところどころで犠牲者追悼の集会が行われた。パリ市民はおびえながらも通常の日常が再開し、日常を取り戻すことがテロへのレジスタンスだと呼びかける動きが SNS を中心に広がった。「私はテラスにいる(Je suis en terrasse)」というキャッチフレーズと共にテラスで友人たちと食事を楽しむ写真を投稿する人たちがネットであふれ、米国同時多発テロのときのようなパニック状態にフランスが陥ってしまわないことを呼びかける声が広まった。観光地もいつもより人通りが少なく、閉店してしまっている美術館や店舗もあったが、数日後には営業を再開したところが多い。そして、フランス同時多発テロ事件後の個人消費の落ち込みなど、消費者マインドへの一時的な影響はあったが、フランス中央銀行のアンヌ・ルロリエ副総裁は「パリ同時多発テロが経済に与える影響は限定的で一過性のもの」と発表しており、株価や経済にそれほど大きな打撃はみられなかった。

5. 考察

5.1 まとめ

まず本論文で取り上げた事件の中で、規模が最も大きかったものは米同時多発テロである。パリ同時多発テロの死亡者数が約 130 名、負傷者が約 300 名であり、エジプトのルクソール事件の死者が 63 名、負傷者数が 85 名であることと比較し、米国同時多発テロの死亡者数は約 3000 名、負

傷者数は約 6,000 名であり、米国同時多発テロの犠牲数は他の 2 件の事件と比較し桁違いの多さである。犠牲者数にこれほどまで大きな違いがでた理由は、テロを行うために用いた手段の違いによるものである。米国同時多発テロでは燃料を積んだ航空機を爆弾と見立て、航空機に乗っていた乗客ごと墜落し、大爆発を引き起こしたため膨大な犠牲者を生み出したのに対し、パリ同時多発テロの用いられたのはライフルや自爆用のベルトをはじめとする爆発物が使用され、それ以前に発生したルクソール事件では銃と短剣とが用いられた。テロリストが何を武器として利用するかで事件の犠牲者や規模に違いが出るわけだが、それが観光をはじめとする産業への影響の度合いにも関係する。どの事件も規模は異なるものの観光産業にマイナスの影響を与え、当事国の経済に打撃を与えているが、アメリカの事例を除き、長期間にわたり経済的な打撃を与えたわけではなかった。エジプトの事例では事件直後にエジプトを訪問する観光客数が落ち込みを見せたがその後回復した。フランス経済に関しても、フランス中央銀行のアンヌ・ルロリエ副総裁が「パリ同時多発テロが経済に与える影響は限定的で一過性のものである」と発表しており、時間がたてば観光客数も経済も回復すると予測されている。アメリカの同時多発テロは自国の観光業、航空業だけではなく、周辺国や他国の航空・旅行産業にまでその影響が及び、その経済的な影響は他二つの事例より長引いた。また、今回研究事例として取り上げたそれぞれの事件ではテロのターゲットとされたものがそれぞれ異なっていた。エジプトでは観光客そのもの、フランスは劇場や飲食店、競技場などに集まった一般市民、アメリカは本土そのものを標的とした大規模な事件であった。それぞれの事件で一般市民が無差別に殺されたというは共通しているが、フランスやエジプトの事例では観光地や飲食店、劇場など、一般的に警備があまり厳しくない場所が対象として狙われたことに対し、アメリカでは航空機という警備が厳しい対象がテロリストに狙われた。フランスやエジプトの事例のような、いわゆるソフトターゲットは個人の私有地であったりすることが多いため、警備が行き届きにくい。そのため、警備が難しいだけでなく、また次にどこが狙われるのかということも予測しづらい。近年のテロ対策の強化により、テロリストは空港や要人施設などの警備が厳戒な場所よりも、観光地などの人が多く集まり、厳重な警備をすることが難しい場所をターゲットとして選ぶ傾向が出てきている。日本でも有名な観光地はテロが発生したケースを想定し、テロ対策のマニュアルを用意しておく必要があるだろう。また、大手旅行会社もテロ事件が発生した際に速やかに旅行者の安全が確保できるように、従業員にテロ対策に関する教育を十分に行っておく必要がある。

5.2 解決策

テロ事件による観光需要の減少を回復させる鍵となるのは、旅行者が「その国は安全である」と感じることである。もちろん治安の安定がされ渡航の安全が保障されることが前提ではあるが、その国に旅行することに不安が生じる暗いイメージが付きまとう場所では旅行者は訪問をためらうだろう。そのため、政府や大手旅行会社といった信頼に足る組織が安全対策に取り組み、安全な旅行を保障し、観光地のプロモーションを行うことで旅行者の旅行意欲を取り戻し、不安を取り除く必要があると考えられる。テロリストの目的は攻撃対象とするものに対して物理的な損害を与えるだけでなく、人々の心に恐怖感などの心理的な影響を与えることにある。テロに対する不安要因を可能な限り

取り除き安全な旅行を保証することが、これからの旅行関連業界と政府の重要な役割である。

参考文献

- 伊藤さゆり (2016) 「パリ同時多発テロ 不況を脱せないフランス 観光大国に試練続く」『エコノミスト』(96)
- エジプト観光公式サイト <http://ja.egypt.travel>
- 外務省海外安全ホームページ <http://www2.anzen.mofa.go.jp/sp/info/pcinfectionspothazardinfo.asp?id=094#ad-image-0> (最終閲覧日:2016年5月24日)
- カマル・ガバラ 「『アラブの春』革命から4年、先行き不透明なのは何故か中東メディアからの緊急レポート [2015.01.29]」 <http://www.nippon.com/ja/currents/d00162/> (最終閲覧日:2016年5月24日)
- 国土交通省編 (2002) 『観光白書 平成14年度版』, 財務省印刷局発行
- 在エジプト日本国大使館 http://www.eg.emb-japan.go.jp/j/egypt_info/anzen/2_5.htm
- 時事ドットコム 「日本人、海外受難簿」 http://www.jiji.com/jc/v2?id=sufferings_15 (最終閲覧日:2016年5月24日)
- 田中宇の国際ニュース解説 「なぜエジプトで観光客が殺されねばならなかったのか」<http://tanakanews.com/971119egypt.htm> (最終閲覧日:2016年5月24日)
- 同時多発テロに関する独立調査委員会 (2008) 『9/11 委員会レポートダイジェスト— 同時多発テロに関する独立調査委員会報告書、その衝撃の事実』, WAVE 出版
- 白水社編集部 (2015) 『ふらんす 特別編集 パリ同時多発テロ事件を考える』, 白水社
- 原野城治 「国民が実感できない経済成長に意味はないエジプト・アラブ共和国・ヒシャム・カンディール首相 [2013.06.11] 」 <http://www.nippon.com/ja/people/e00037/> (最終閲覧日:2016年5月24日)
- 山脇朱美 (2003) 「米国同時多発テロ以降の観光産業の現状」『大阪成蹊短期大学研究紀要』163-174
- ワールド・データ・アトラス 「エジプト」 <http://jp.knoema.com/atlas/%E3%82%A8%E3%82%B8%E3%83%97%E3%83%88> (最終閲覧日:2016年5月24日)
- ITmedia 「なぜ、エジプトの大統領はクーデターで解任されたのか? (1/3)」 <http://bizmakoto.jp/makoto/articles/1307/12/news051.html> (最終閲覧日:2016年5月24日)
- (2015.12.10) 「仏景気にテロの影 10月～12月、0.3%成長に下方修正」日本経済新聞
- (2015.12.7) 「仏中央銀行総裁『テロの経済への影響は限定的』」日本経済新聞
- (2015.12.7) 「テロ対策に悩むフランス～街角からの報告」日本経済新聞
- (2015.12.3) フィナンシャル・タイムズ 「観光産業へのテロ攻撃、最貧国に最大の打撃、先進国が素早く回復する一方、エジプトなどには長期的ダメージ」 http://jbpres.ismedia.jp/articles/-/45443?utm_source=gunosy&utm_medium=feed&utm_campaign=link&utm_content=title (最終閲覧日:2016年5月20日)

- (2015.11.20) 「パリ市民『当面の危機去った』テロ主犯格死亡」 日本経済新聞
- (2015.11.19) 「日銀総裁 パリ同時多発テロ「経済への影響は現時点では限定的」 日本経済新聞
- (2015.11.19) 「パリ路線の搭乗率急落 旅行・出張中止、長引く恐れ」 日本経済新聞
- (2015.11.18) 「パリ旅行・留学「心配 キャンセルの動き広がる」 日本経済新聞
- (2015.11.17) 「パリ同時多発テロ、欧州産業界揺さぶる 安全性確保を最優先」 日本経済新聞
- (2015.11.16) 「フランスツアーの取消料全額免除 JTBと近ツアー」 日本経済新聞
- (2015.11.15) 「パリ沈痛、観光名所、軒並み閉鎖・休業」 日本経済新聞
- (2015.11.15) 「日系企業、対応急ぐ ツアー中止やパリ店舗休業 パリ同時多発テロ、出張自粛も」
日本経済新聞
- (2015.11.14) 「パリ店舗・施設、多くが臨時休業 空港は審査強化」 日本経済新聞
- (2015.12.11) 「パリ同時多発テロ1カ月 観光・消費に打撃 世界経済リスクに」 毎日新聞

ディズニーランド(リゾート)の社会学

奥田彩夏
村竹茉莉花
白野琴美

1. はじめに

1983年千葉県浦安市に「夢と魔法の王国」東京ディズニーランドが開園した。開園後も様々なアトラクションやパレードなどの追加投資を行ってきた。そして、今から15年前に2つ目のパークとなる「冒険とイマジネーションの海」東京ディズニーシーが開園した。現在、90%を超えるリピート率を誇るディズニーは、経営や従業員指導にも注目され、様々な書籍が出版されている。ここでは、従業員指導を通してのディズニーリゾートのサービスと海外にあるパークとの比較、そして今年15周年を迎える東京ディズニーシーについて考える。

2. ディズニーランドのサービス

ディズニーランドでは、従業員はすべて「キャスト」と呼ばれる。彼らが行う仕事はすべて「ショー」という位置づけにあり、そのショーの出演者としてキャストは様々な役割を演じているのだ。また、訪問客は「ゲスト」と呼ばれている。キャストである従業員が、ディズニーランドを訪れるすべてのゲストに、よいショーを提供することで、質の高いエンターテインメントを仕上げ、ゲストに感動を与え、非日常空間を演出し、多くのリピーターを生んでいる。また、パーク内のゲストの目に触れる場所を「オンステージ」、ゲストには見えない場所を「バックステージ」というように呼ぶことで、表と裏をしっかりと分け、パーク内であるオンステージはキャストにとって舞台の上であり、ゲストに楽しんでもらえるように自らが工夫して演技を行う場所であると認識しやすくなっているようだ。他にも、キャストがそれぞれの持ち場や役割に合った様々な制服を着ることで、より一層ディズニーの世界へとゲストを導くと同時に、キャスト自身のモチベーションの向上にもつながっている。このような細かな工夫によって、キャストが自身の仕事に誇りを持ち、仕事を楽しむことでディズニーランドの質の高いサービスが実現しているのだ。

ディズニーランドには、キャストが心がけるべき三つのポリシーがある。一つ目が、「毎日が初演でなければならない(Everyday is an Opening Day)」である。これは、いつ来るゲストにもすべて平等に、新鮮な感動とともに楽しんでもらわなければならないということである。二つ目が、「常に非日常

世界でなければならない(An Escape from the Real World)」である。これは、ゲストには現実を忘れて、夢の世界に遊んでもらわなければならない、そのためにパーク内からは日常的なものを排除しなければならないことを意味している。三つ目が、「永遠に成長し続けなければならない(Into Infinity)」であり、常にイメージーションの発揮による、新たな魅力の追加が行われ、成長し続けていくものでなければならないことを表している。(栗田, 2013)また、ディズニーランドでは、キャストとゲストのコミュニケーションも重要視しており、キャストはできるだけゲストに声をかけるように努めているようだ。キャストはゲストに対して「いらっしやいませ」ではなく、「こんにちは」と言うことで、コミュニケーションのきっかけとなるのである。パーク内に案内板が少ないことも、このようにコミュニケーションに重点を置いていることから、少しでもゲストがキャストに道を尋ねる機会が増えるためであるということが理解できる。

ディズニーランドの創設者であるウォルト・ディズニーは、“夢と魔法の国”の実現のため、ゲストに感動を呼ぶこだわりをもったハードづくりを行った。さらに、ゲストの本質的な感動を呼び覚ますオペレーションを徹底するために、運営理念を定めた。それが、「SCSE」、S=Safety(安全性), C=Courtesy(礼儀正しさ), S=Show(ショー), E=Efficiency(効率性)である。「SCSE」は重要度の順で表されており、Safety(安全性)が最も重視されている。ゲストだけでなくキャストにとっても安全な空間を作り出すことが重要であり、そのためにも24時間体制でメンテナンスを行うこと、ジェットコースター系のアトラクションに年齢や身長制限を設けることなど様々な取り組みがなされている。次に優先されるCourtesy(礼儀正しさ)は、単に優しいだけではなく、“すべてのゲストがVIP”という理念に基づいて、臨機応変に丁寧かつ正確に対応できるということを含んでいる。キャストはゲストの動きに注意して、先を見越した正しいオペレーションができるようにならなければならない。次のShow(ショー)は、キャストも夢の国を演出するショーの一部として、その立振る舞いや、仕事の一つ一つをショーとして演じるということである。最後のEfficiency(効率性)は、前述した安全性、礼儀正しさ、ショーを心がけ、チームワークを発揮することで効率を高めることである。ゲストに良いサービスを提供するために入場制限が行われるなど、効率の良さを考えた取り組みも行われている。(小松田, 2007)

現在、ディズニーランドは「パリ」「香港」「東京」「カリフォルニア」「フロリダ」にあり、今年6月開園予定の「上海」を入れると世界で全六カ所に存在する。このように、世界に幅広く展開するディズニーランドであるが、それぞれのパーク、アトラクション、ショップ、キャストには、社会的背景や歴史的背景が反映されている。その中でも、ディズニーの世界観を演出するのに欠かせない存在であるキャストに焦点を当ててみる。アメリカやフランスと比較すると、日本は一番消極的な人が多い国であるかもしれない。しかし、日本のディズニーランドのキャストは非常に積極的で、フレンドリーな印象を受ける。例えば、写真を撮ろうとしている人がいるとき、日本のキャストは積極的に「撮りましょうか」と声をかけるし、またゲストがキャストに写真撮影を頼んでも快く応じてくれる。キャストがゲストの写真撮るという行為はマニュアルに記載されているうえ、ゲストとのコミュニケーションを深めることにもつながる。しかし、アメリカではキャストの方から積極的に「撮りましょうか」と声をかけることはまず無いようだ。なぜかという、アメリカ社会は、訴訟や裁判が日常的であり、キャストが訴訟や裁判の対象になることも十分ありえるからである。もちろんゲストから頼まれれば、アメリカのキャストも写真撮影を行うが、カメラの受け渡しの際に、カメラが壊れていないか、調子が悪くないかなどを確認

するようだ。このように、ディズニーランドでは、その国独自の社会的背景を反映しているため、キャストの積極性などにも違いが出るようだ。

3. 世界のディズニーリゾートとの比較

現在、世界にはアメリカ、フランス、中国、そして日本の5か国6か所にディズニーのテーマパークが展開しており、2016年夏には新たに上海に開業予定である。ディズニーランドは世界中で人々を魅了し続けており、その証拠として2014年度の世界中のテーマパークの集客数ランキングをみれば、そのほとんどをディズニーのテーマパークが占領している。また、テーマパーク群の集客数を合計したランキングは以下の通りである。

1位	ウォルト・ディズニー・ワールド・リゾート(米・オーランド)	51,500,000 人
2位	東京ディズニーリゾート(日本・浦安)	31,400,000 人
3位	カリフォルニア ディズニーランド・リゾート(米・アナハイム)	25,538,000 人
4位	ユニバーサル・オーランド・リゾート(米・オーランド)	16,404,000 人
5位	ディズニーランド・リゾート・パリ(フランス・パリ)	14,200,000 人

(引用「東京・大阪 都心上空ヘリコプター遊覧飛行」より)

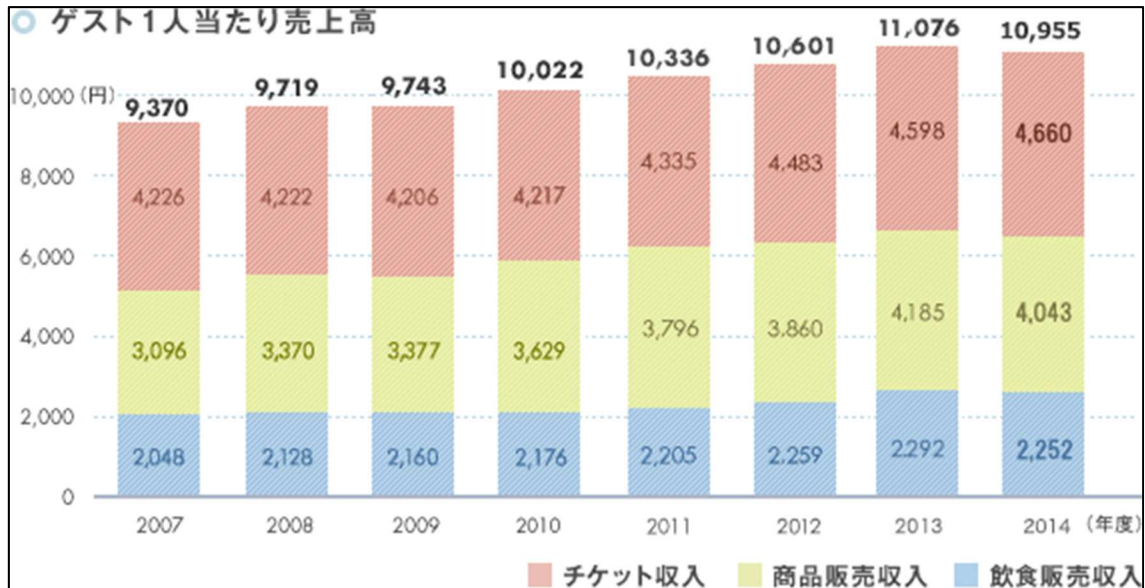
その中でも東京ディズニーリゾートの集客数は本場アメリカのフロリダにあるウォルト・ディズニー・ワールド・リゾートに次いで世界で2位を誇っている。この要因を海外のディズニーランドと比較することで考察していく。

まずは世界一と称される東京ディズニーランドのホスピタリティについて、ディズニーの本場であるアメリカのホスピタリティと比較する。そもそも日本とアメリカにおける良いおもてなしは根本的に異なる。アメリカでは店と客の立場が対等であることに重きが置かれる。したがってディズニーランドでのキャストとゲストの関係は友達同士のようなフレンドリーなものである。一方、東京においてはキャストがゲストに対して夢を提供するという関係性が徹底されている。この点によりサービスの細やかさなどで差が出てくると思われる。このような2か国のディズニーランドの違いはしばしば「ゲストとキャストの距離が近いのがアメリカ、より丁寧なサービスを提供するのが日本」というふうに称される。

続いて、日本の比較対象としてたびたび取り上げられるのがフランスのディズニーランド・パリである。「やる気がない、仕事が遅い、愛想がない」というのがフランスのサービス全般でよく言われているそうだが、それがディズニーランドでのキャストの勤務態度にも表れているようで、会計が遅い、愛想が悪い、といった情報を目にした。ディズニーランド・パリは集客数ランキングでは5位であり、世界屈指のテーマパークであることには違いないのだが、日本人による東京ディズニーランドほどの人気はないようである。その理由として考えられる、日本との対照的な点を挙げてみた。

一つ目がヨーロッパにあるバカンス文化である。これは長期休暇を取って外国でのんびり過ごすというものであるが、できるだけ浪費を抑えて長く目的地に滞在するというパターンが多いために、ディズニーランドの1日のチケット代が割高に感じてしまうのだという。そのためにせっかくディズニ

ーランドに来て、パーク内での消費を抑えてしまう。



東京ディズニーランドにおけるゲスト1人当たり売上高

(オリエンタルランド公式ホームページより)

これと対照的に東京ディズニーランドでは1人当たりの消費額は多く、グッズ販売と飲食関連の収入の合計がチケット収入を超えてしまう程である。この理由にはパーク内の食事の美味しさも関係しているが、最も大きく影響しているのが日本のお土産文化である。パークに来たゲストのほとんどが自分にだけでなく家族や友人、同僚などにお土産を購入するため、グッズ収入は大きなものとなる。このため、東京ディズニーランドのお土産売り場にはお菓子やぬいぐるみといった定番のものから、ネクタイやランドセル、お弁当箱などの日用品まで幅広いグッズが販売されている。海外のディズニーランドのグッズはここまでの規模はないといわれる。

また、主な客層も東京とパリでは異なる。パリでの主な客層は小さい子供を連れた家族であり、パーク全体のアトラクションやショーも子供向けである。また、フランス人はほぼ毎日ワインを飲む習慣があるためパーク内は飲酒可能となっているが、かといって大人向けの要素は少ない。これはフランスでは遊園地=子供の遊び場で、大人が行ってもつまらないというイメージがあるためである。一方、東京のゲストのおよそ7割以上は公式ホームページの表をみてわかる通りに18歳以上の大人が占めている。また、ディズニーシーはパーク内での飲酒が可能である点はパリと似通っているが、大人も楽しめる雰囲気であるという点では異なる。そしてパリとの大きな違いは東京の主な客層には家族だけでなく友人同士やカップルが入ってくる点である。

これらのことから日本人は子供から大人までディズニーランドが好きだということがわかる。小さい時からディズニーの作品やキャラクターに慣れ親しんできた人が多くいるのではないだろうか。これにはアジアとの文化の差が大きいことによる欧米文化への憧れ、その文化のギャップによりディズニーランドに来たときによりファンタジー空間に飛び込む感覚を味わえることが理由として考えられる。一方でヨーロッパではディズニーのキャラクターや作品は日本ほど浸透していない。その理由には

ヨーロッパがアメリカ文化に感じる抵抗感があげられる。ディズニー映画のもとになった童話の多くはヨーロッパ発祥であるため、ディズニー作品を受け入れることは文化の浸食になるという考えがあるようである。

以上のことからディズニーランドとフランス文化はあまりうまく噛み合っていないことがわかる。それでは一体なぜこれほどまでに日本文化は噛み合っているのか。それはディズニーとのもとの相性もあるだろうが、経営者の運営方法によるところが大きいと思われる。これには東京ディズニーランドの成り立ちが大きく関係している。東京以外のディズニーランドはディズニーの本社であるウォルト・ディズニー・パークス&リゾーツの直営である。その中で唯一東京だけが日本の企業であるオリエンタルランドが経営している。要するに東京ディズニーランドは日本人による経営のため、日本文化との摩擦が生じないのである。

以上から、サービス業との相性のよさ、お土産文化、日本人のディズニー好きといった、いくつかの要因と日本人による経営が重なることによって、東京ディズニーランドの成功に結び付いたこと、そしてディズニーランドという世界的なブランドといえども、世界各地で成功するためにはその地域の人々の文化や風習にあわせて形を変えることが鍵であり、そのためにはその地域の人々がテーマパークづくりに関わる必要不可欠であることがわかった。

4. ディズニーシーの物語性

今年15周年を迎える東京ディズニーシーは現在7つのテーマポートから構成されている。南ヨーロッパの港町をテーマにしたメディテレーニアンハーバー、アメリカの街をイメージし、「ケープコッド」「ニューヨーク」「トイビル・トロリーパーク」の3つから成るアメリカンウォーターフロント、20世紀初頭のSF小説世界をモチーフにしているポートディスカバリー、フランスの作家であるジュール・ヴェルズの「海底二万マイル」の世界をモチーフにしたミステリアスアイランド、古代文明の遺跡発掘現場をモチーフにしたロストリバーデルタ、映画「リトルマーメイド」の人魚の世界をモチーフにしたマーメイドラグーン、映画「アラジン」に登場するランプの精ジーニーが作り出したアラビアンナイトの世界アラビアンコーストである。

ディズニーシーの構想が持ち上がったのは1987年、今から29年前のことだった。しかし、初めから海をテーマにしたパークが構想されていたわけではなかった。そのころディズニーランドの来園者も年々増え、抱えきれなくなった人々を受け入れる形での「ディズニーシティ」や映画スタジオをテーマにした「ディズニー・ハリウッド・マジック」などが考えられていた。これに警笛を鳴らしたのがオリエンタルランド社長であった高橋さんである。『映画スタジオをテーマにすることで、ゲストは何度もくりかえし来てくださるのか。フロリダはディスティネーション・リゾートである。人々は何日間もそこに滞在し、マジックキングダム、エプコット、ディズニーMGMスタジオ、タイフーン・ラグーンなど様々な施設を回って過ごすように設計されている。(中略)だが、東京という場所に隣接したテーマパークはとしてはどうなのだろうか？人々は何日も滞在するわけではないし、何より競争の激しいエリアにおいて、一年に何回も繰り返してきてもらう施設になりうるだろうか？』(加賀美,2003) また、予算やディズニー社とオリエンタルランドの意見が一致しないこともあり、上に示したパークの構想は

白紙となった。その後 1992 年 2 月、ディズニー社が「七つの海という構想はどうだ」と提案した。島国にすむ日本人は海を身近なものと感じ、なじみの深いテーマである。



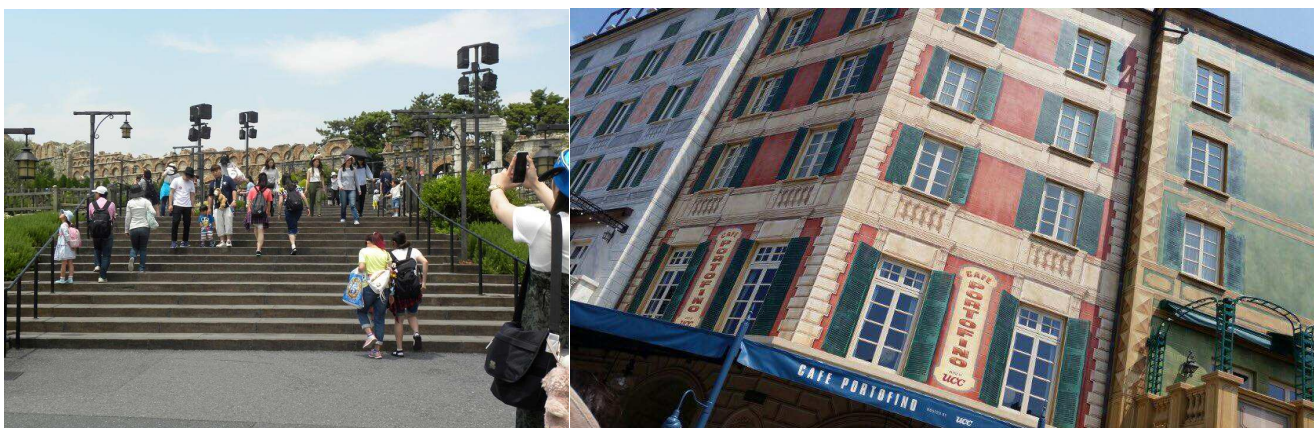
(公式 HP から)

こうして着工したディズニーシーは無事 2001 年に開園し、今年 15 周年を迎える。ディズニーランドが子供をメインのターゲット層としているのに対し、ディズニーシーはアルコールの販売やゆっくりとコース料理を楽しめるレストラン、本格的なスイングジャズの生演奏のショーなど、大人をターゲット層にしていることで差別化を図っている。また、ランドが各アトラクションにそのアニメの背景知識「物語」があるのに対し、シーはテーマポートごとに「物語」がある。マーメイドラグーン・ミステリアスアイランド・アラビアンコーストなどのように、ある物語から作られたポートもあれば、アメリカンウォーターフロントのように特に「この映画やアニメをモチーフにしています」というわけではないポートも存在し、その場所はゲストが好きに雰囲気を楽しみ物語を自分で作ることができる。

そして、あまり取り上げられることはないが、ランド内は階段がなく地面にも長時間歩いても疲れにくいよう柔らかい素材が使われている。一方ディズニーシーは小さな階段や坂道、石畳が使われパーク内を直線で移動することが出来ないよう、移動を少し困難にしてある。もちろん階段の近くにはスロープや、隠れたところにエレベーターなどもきちんと用意され、バリアフリーの配慮はされている。園内を回ることを少し困難にすることで、旅しているワクワク感をもたらす効果がある。坂道を上った先、困難な道を超えると全く別の世界(次のポート)が待っている。アメリカにいたかと思えばアラビアへ、近未来にいたかと思えば鬱蒼と木々が茂る森にいる。ディズニーシーはそのパーク内だけで世界旅行をしているように錯覚する。しかし、アメリカやイタリアなど、モチーフの地域とまったく同じかという、そうではない。「ディズニーのいいところは、ウソを本当らしく見せるのではなく、ウソをウソらしく見せることにある。」かつて経済評論家がこう語ってことがある(加賀見,2003)。訪れるゲストも、本当と見間違ふほどのウソを楽しんでいる。

15周年にあたる今年、様々な面で改革の構想が決まっている。いくつか挙げると、開園当初からあるストームライダーというアトラクションをクローズして、ファインディングニモのアトラクションに変わ

ること、ビッグバンドビートという本格的なスイングジャズの生演奏とシンガーやキャラクターのショーの内容の一新、ハンガーステージで行われるアクロバティックなショーも昨年クローズし全く新しい内容で公演を始めた。このように15周年に向けて、また15周年を機に大きな変化が近年おこっている。ウォルト・ディズニーは生前「世界に想像力がある限り、成長し続ける」という言葉を残している。この言葉を受け継ぎ、年々変化し続けるパーク、節目の年にさらに大きく変化するディズニーシー。各ポートに物語を持ち、ゲストを魅了し続ける。それがディズニーシーである。



(左:ハーバーに面した階段 右:壁に書かれたトロンプ・ルイユといわれるだまし絵の手法で描かれた窓)



上:レストラン「マゼランズ」でのディナー

(ディズニージー公式 HP から)

右:階段の多いディズニーシー内ピッコ通り

(<http://ameblo.jp/voxy-1/entry-11973640338.html>)

