

第4章 アジア太平洋地域の国際観光の始まりと発展：PATAの果たした役割

太平洋は広大である。付属海を入れれば地球の海洋面積の50%、陸地を含む地表全体の35%を占める。西はユーラシア大陸の東海岸から東は南北アメリカ大陸に至るまで、赤道部の幅で1万6,000km、北方ベーリング海峡から南極のロス海まで同じく1万6,000kmに及ぶ。地球が丸いと信じてスペインからインドへ向かって西へ船出したコロンブスの時代、太平洋は西洋文明圏には存在も知られぬ巨大な空白地帯であった。

マゼランは南米の南端から太平洋に入って北上し、98日をかけてグアム島経由フィリピンのセブ島に達した(1522年)。この間大した嵐に遭うこともなく平穏な航海ができ、それゆえに太平洋(平穏な海洋)と呼んだ。その後太平洋という名称は、長らくマゼランが航海した海域のみを指して使われていたが、18世紀に英国海軍のジェームズ・クック船長が、オセアニアからベーリング海峡に至る広範な海域を探検航海してほぼ全容を明らかにしてから、現在のように全海域を指して呼ばれるようになった。

ジェームズ・クックの探検航海からほぼ1世紀後の1872年、同姓のトマス・クックが初の世界一周観光ツアーを試みて太平洋を旅し、以来19世紀末期から20世紀前半にかけて、クックの太平洋ツアーは少数の富裕な西洋人たちの観光対象地として登場した。太平洋はジェームズ・クックの探検者の海から、トマス・クックの「観光客がエンジョイできる海」に変化したのであった。

PATA(アジア太平洋観光協会)の設立

客船時代の西洋人にとって、アジア・太平洋への旅行は、世界一周旅行に近い規模になった。太平洋地域では比較的近距离の東京～香港やマニラ～バンコックでさえ、ヨーロッパの端から端までの距離より遠く、ましてやオーストラリアやハワイ、タヒチなどまで含む太平洋地域は、観光地が狭い範囲に集積するヨーロッパやアメリカとは別世界である。

にもかかわらず、これほど巨大な太平洋地域をひとまとめの観光地域と考え、観光振興のための常設組織を設立しようという途方もない考えを持った人々が現れた。それも、まだ第二次世界大戦の後遺症が色濃く残る1951年のことである。日本はこの年の9月ようやくサンフランシスコ平和条約によって独立を回復したばかりだったし、中国内戦こそ蒋介石政府の台湾逃避で終結していたものの混乱はまだ収まらず、朝鮮半島では大戦後初の本格戦争が勃発し、激しい戦闘の最中であった。東南アジアでは、インドネシアはオランダとの独立戦争に勝利してスカルノ政権が成立したばかり、インドシナ半島はフランスとの独立戦争のさなかであった。そんな極東・太平洋地域をひとつの観光地域として発想すること自体、アジア側から見れば問題外であった。それでも、ヨーロッパから大西洋を経てアメリカ大陸に至り、さらに西へ西へと新天地を求め続けた西欧人のDNAにとっては自然な発想であったのだろうし、戦争前からアメリカ本土の観光客誘致を始めていたハワイのアメリカ人にとっては、遠からずアジア方面への旅につなげていけるとの期待をこめた

発想だったのかもしれない。いずれにしろ、世界大戦後しばらくの間、遠距離の国際観光客を送り出す力があつたのはアメリカだけであり、西海岸のアメリカ人にとって、太平洋は新しいフロンティアなのであつた。

サーストンの電報 「アジア・太平洋観光協会物語」 The Story of the Pacific Asia Travel Association (以下「PATA の歴史」) によると、PATA 結成のきっかけとなつたのは、1951年10月、パリで開催中の観光会議に出席していたハワイの主要日刊紙「ホノルル・アドバタイザー」社主のロリン・サーストン Lorrin P. Thurston から、パン・アメリカン航空ホノルル支店長ウィリアム・ムラヘイ William Mullahey 宛に打つた、次のような電報であつたと伝えている。

ただちに常設の太平洋観光協会結成を目的とする国際会議に、関係国・地域政府の出席を要請せよ。会議の日程は1952年の1～3月の好都合な日程を設定されたい。

サーストンの電報が特筆すべきなのは、太平洋地域の観光振興を目的とする常設組織の設立を第一の目的に据えたことである。北米からハワイを経てアジア、オセアニアをつなぐ観光ルート開拓の意図をもつた「太平洋地域観光会議」の開催自体は、1951年6月の開催を目指して、同年3月すでにハワイ総督名による招請状を関係者に発送していた。しかし、時期早尚、かつショートノーティスに過ぎて回答が集まらず、開催時期を1952年1月以降に延期せざるを得なかつた。興奮に満ちたサーストンの電報は、成熟したヨーロッパの観光市場に触れ、啓発され、刺激されて、単発の会議からいっきに常設機関の設立へとヒートアップしたのであつた。

準備中であつた太平洋地域観光会議は、主たる目的を常設の機関設立に切り替えられ、1952年1月12～15日ホノルルで開催された。

第1回太平洋地域観光会議 第1回会議への出席者は、国ないし地域政府の観光機関11と運輸機関14の計25機関(発足後正会員となる)、それに、ホテル、旅行業、出版社など観光関連産業を代表する16社(同準・賛助会員)の合計41機関だつた。参加した政府会員11の内訳は、国の政府代表がオーストラリア、カナダ、日本(JTB)、ニュージーランド、フィリピンの5カ国、地域政府代表がアラスカ、フィジー、グアム、ハワイ、タヒチ、太平洋信託統治領の6地域であつた。のちにPATAの重要メンバーになる香港、台湾、韓国は、まだ観光のための会議に代表を送る状況には遠かつた。英国の支配下に戻つた香港は、数年後にPATAの諸活動にとって大きな力となるのだが、太平洋戦争中日本に占領されて人口は減少し、解放後は一転して中国内戦と共産党政権の本土支配で避難民が増えるなど、混乱した状況下であつて、当時はまだ観光どころではなかつた。

運輸会員はカナダ太平洋航空、ニュージーランド航空、ハワイ航空、ノースウェスト航空、パン・アメリカン航空、フィリピン航空、トランスワールド航空、ユナイテッド航空など11航空会社と、アメリカン・プレジデントライン、マトソン汽船の2汽船会社であつ

た。準・賛助会員として参加した観光関連産業（ホテル・旅行業・出版社など）16社の中には、日本国有鉄道と日本ホテル協会も含まれていた。ちなみに日本航空は1951年8月に設立されたばかりで、まだ国際線は飛ばしていなかった。

会議は1月12日（土）午前中のオープニングセレモニーのあと、①太平洋地域観光協会設立準備のための作業部会、②太平洋地域の観光施設整備のための作業部会、③国際旅行の行政障害緩和に関する作業部会、の3つの分科会に分かれて討議が始まった。

組織規程コンスティテューションや関連内規バイロウの作成を担当した第1部会は、3日間フルに議論を続けたが、メンバーの中にも新組織がどのようなものになるのか具体的にイメージできる者は殆どいなかったし、新組織が短命に終わるだろうと考えるものも少なくなかったといわれる。それでも最終日1月15日（火）午後、サーストンは、25の正会員と12の準会員が設立趣旨に署名したことを発表し、ここに新組織の設立が決まったのであった。最重要ポイントの「組織目的」は、第3条に「太平洋全域の観光産業の発展を奨励し支援すること」と定められ、その実現のための7つの戦略が列記された。

- 1) 多種多様な国や地域間および関連産業間の緊密な相互協力的手段として機能する
- 2) 会員それぞれによる観光宣伝・開発のための努力を支援強化し、会員と投資機関、宿泊・レクリエーション企業との間の仲介役を果たす
- 3) 旅行業と交通機関、および全会員間の協力の機会を提供する
- 4) 国際旅行者の目を、世界に冠たるバケーション地域である太平洋に向けさせるための広告宣伝活動を実施する
- 5) 太平洋への、および域内の旅客交通機関の宣伝活動を支援する
- 6) 旅行動向や観光開発に係る調査統計を実施する
- 7) 国際旅行の障害になり得る入出国手続きや為替管理規制などに関し、直接あるいは適切な機関を通じて緩和を働きかける

多様な使命を与えられた理由は、PATAは第一義的には太平洋地域の観光宣伝マーケティングの為の機関であるが、太平洋地域の観光の現状を考えれば、それ以上の活動に取り組める組織とすべきとの見解で一致したからであった。

観光立国を目指していたハワイ ハワイはタヒチと並ぶ太平洋の楽園幻想を体現する島として、19世紀からその存在を知られていた。1901年にワイキキビーチに初の豪華ホテルとしてモアナ・ホテルが建設され、ついで1917年にハレクラニ・ホテルが建設された。1925年に米本土との間にマディソン汽船の豪華客船マロロ号が就航し、4～6週間をハワイで過ごす裕福な本土客で賑わい、1927年にはロイヤル・ハワイアンホテルが建設された。山中速人「ハワイ」によれば、開業時のロイヤル・ハワイアンの1泊料金は14ドルであり、当時の日系移民労働者の月額賃金が平均26ドルであったことを思えば、ハワイ観光はすべて本土の金持ち客のために用意されたものであることが自明であった。ワイキキビーチ周辺の埋め立てが進み、ハワイ観光は発展の一途かと思われた。事実、ロイヤル・ハワイア

ンが開業した 1927 年の本土客は 17,451 人であったのが、2 年後の 1929 年には 22,190 人 (+27.1%) へと大きく増加していた。しかし、その直後の大恐慌による不況期に観光はいつきに落ち込み、皮肉なことに、観光産業が息を吹き返すのは、1941 年に太平洋戦争が始まって、米軍基地に所属する軍人軍属で賑わうようになってからであった。

1945 年、太平洋戦争が終結し、戦争特需で潤ってきたハワイ経済をどうするかが問題になったとき、本格的に観光を主要産業として育てる決断がなされ、ホテルの建設が進められた。本土向け観光宣伝の手始めは、1949 年 3 月、サーストンのホノルル・アドバタイザー紙とハワイ政府観光局 (HVB) が協力して、本土から海空の交通機関代表と広告宣伝関係者 50 人を、今風に言えばファミリーゼーション・トリップに招請した。この時点ではまだワイキキには、上記のモアナ、ハレクラニ、ロイヤル・ハワイアン の 3 ホテル合計約 1,000 室の宿泊能力しかなかったが、1950 年までに多くの新規ホテルが開業し、いつきに 4,000 室へと 4 倍増した。かくして、米本土向け観光宣伝に力を入れる条件が整ってきていたのであった。

ASTA コンベンション、初めてヨーロッパで開催 ところで「PATA の歴史」は、サーストンが出席していたパリの会議を単に an European travel conference としか書いていないが、古い文献によると、1951 年 10 月パリで米国旅行業者協会 (ASTA) の世界大会が開催されているので、これに出席したのと考えて間違いないだろう。ASTA は、1931 年アメリカの汽船会社とその代理店 (旅行) 業者の協会として設立された。設立時期が大恐慌後の不況期に重なったが、会員船会社の豪華客船や豪華ホテルで毎年年次大会の開催を続け、ヨーロッパ大戦中もアメリカは局外中立にあったため、業界の利益擁護と情報交換の年次大会を欠かさなかった (ASTA については第 1 部第 3 章参照)。1941 年、日本の真珠湾攻撃によって参戦してからはさすがに自粛していたが、終戦後はアメリカ人の国内・海外旅行の促進のために大きな力を発揮し始めていた。

マーシャルプランによる欧州へのアメリカ人観光客増加政策は、ASTA にとって好機であり、1951 年に初めてヨーロッパ (パリ) で世界大会を開催したのであった。パリ大会以後、ASTA は年次世界大会を米国内と海外で交互に開催するようになる。世界最大の国際観光客送り出し市場である米国の旅行業者が集結する場は、米国人観光客誘致を競う国々にとって不可欠のプロモーションの場となった。それ以上に、ASTA 世界大会の開催地になることは、世界中の旅行業者など数千人に及ぶ関係者の実地視察の機会であり、ASTA 大会開催の翌年は米国人客が倍増するといわれるほどであった。観光立国を展望するハワイが ASTA 会議に毎年代表を送ったのは当然であり、サーストンがその一人として参加したであろうことは想像に難くない。ちなみに、この ASTA 会議に、日本からは当時対外観光宣伝を担当していた日本交通公社の高田寛会長が出席している。

ヨーロッパ旅行委員会 (ETC) が参考になった

1951 年の ASTA 世界大会の様子を知る手がかりがないのが残念だが、大会の場で ETC

がヨーロッパの対米共同観光宣伝をリードしていたと考えて間違いないだろう。マーシャルプランの産物ともいえる ETC が、この時期活発な対米観光宣伝活動を実施しており、サーストンらに強い印象を与えたであろうことは想像に難くない。言語も国情も違い、数百年にわたって戦争に明け暮れてきたヨーロッパ諸国が、初めてひとまとまりの地域として対米観光宣伝に共同歩調をとったのである。

「太平洋地域の観光振興のための組織結成を」というサーストンの電報の背後には、この ETC のお手本があった。そのことは PATA 設立総会での討議の中で、何度も ETC の成功に言及していることから明らかである。とくに、旅行容易化をテーマとした第 3 分科会では、ETC の努力でヨーロッパが入出国手続きの簡素化に踏み切り、これがアメリカ人観光客の誘致に大きく貢献したことを述べたうえで、残念ながら太平洋地域ではこれは極めて困難な作業になるであろうと、もっともな懸念を表明している。

ただし、ETC がその役割を対米共同観光宣伝活動に限定しているのに対し、未だ国際観光発展前夜にあった太平洋では、観光宣伝に限定したのでは進歩発展の可能性は見え、宣伝活動のみならず、調査統計や観光開発、人材育成など、あらゆる分野での取り組みが必要であることで意見が一致したのであった。

PATA の初期の組織と活動

ともあれ、1952 年 1 月 PATA は暫定協会 interim association として発足した。「PATA の歴史」は、「マーシャルプランによる観光振興の太平洋版を」との壮大な夢を抱いた先駆者たちを称え、これ以上ない絶好のタイミングで設立されたと評価しているが、実際問題として、ハワイ以外は、観光客誘致などまだ全く手付かずの状態であったことを考えると、よくぞ多くの障害を乗り越えて PATA を発展させ得たと感嘆の念を禁じ得ない。

以下どのように PATA が成長し、太平洋地域の国際観光のテイクオフに貢献してきたかを見ていこう。

本部をサンフランシスコへ 翌 1953 年 3 月、第 2 回会議がやはりホノルルで開催された。第 2 回会議では、正式名称を太平洋地域観光協会 Pacific Area Travel Association とし、本部をホノルルではなくサンフランシスコとすることを決めた。これは比喩的に言えば、2 段ロケットによる人工衛星の打ち上げの成功に似た滑り出しであった。常設機関を設立したといっても、当面金もなく人もおらず、すべてをハワイ政府観光局に頼っていたが、PATA の目指すところに従えば、対本土観光宣伝の実施、メディアへのアプローチ、太平洋諸国の観光代表との接触の可能性、太平洋地域全体の観光への目配り、調査統計、観光開発への支援など、どれをとっても、ホノルルにおいては実効性が期待できない。さほど異論なく、当時米西海岸の最重要都市であり、航空会社の西海岸支店が集中するサンフランシスコが本部所在地として選ばれたのは当然であった。

とはいえ、結成されたばかりの PATA は専任のスタッフもおらず、ホノルルでの 2 回の会議の準備や運営は、すべてハワイ政府観光局や設立メンバー機関のボランティア活動で

やりくりしていたのだから、大都市サンフランシスコに事務所を借り、人を雇用するコスト負担が大変であった。最初のフルタイム雇用の事務局長 **Executive Secretary** にはハワイ政府観光局のスタッフだったサム・マーサーが就任し、彼を中心に、サンフランシスコに所在する会員の支店や事務所の代表たちが 2 ヶ月に 1 度の定例会議を開催し、理事会に提出する多くの懸案事項の審議にあたった。

最初の重要課題は会員制度をどうするかであった。PATA 設立の経緯やアジア太平洋地域の観光のおかれた現状を反映して、幅広く域内の観光産業界の代表を含むこととして、4 種のカテゴリーからなる会員制度が採用された。第 1 は、地域内の国ないし地域の観光を代表する「政府正会員」、第 2 が地域内に拠点をもつ国際航空会社などの「国際運輸機関（キャリア）正会員」、第 3 に観光客にサービスを提供する宿泊業と旅行業を準会員とし、それ以外の観光関連産業や研究機関、業界団体などを賛助会員とした。正会員が PATA 活動のコストを高額会費によってまかない、準会員・賛助会員は門戸を広くするために小額の会費負担にとどめられた。

ちなみに、日本政府観光局（当時は JTB に委託）の海外宣伝事務所は、1952 年 7 月のニューヨーク事務所開設に次いで、1953 年 9 月にサンフランシスコ事務所（榎本容二所長、大迫辰男所員）が開設されているから、当時のサンフランシスコ事務所のスタッフがこの定例会議に出席していたはずである。サンフランシスコにおける会員代表らの活動と結束ぶりは、PATA のサンフランシスコ・マフィアと評されるほど強固であったという

PATA 以前に設立されていた公的な国際観光機関は、IUOTO（公的観光機関国際同盟）はもちろん、ETC（ヨーロッパ旅行委員会）をはじめ、米州観光委員会 **Inter-American Travel Commission (IATC)** やカリブ海旅行委員会（CTC）、さらに言えば、のちに設立された東アジア観光協会（EATA）など、いずれも政府観光宣伝機関中心の組織で、一般の旅行業者やホテル業者が参加する道は閉ざされていたから、PATA のこの組織体制は画期的であった。観光の持つ裾野の広さから、この体制はのち観光宣伝のあり方そのものに大きな影響をあたえ、とくにデスティネーション・マーケティングの新しいあり方を切り開いていくのである。

ディスカバリー・ザ・パシフィック

「PATA の歴史」（初版 1993 年）は、太平洋の楽園イメージを高めた「南太平洋」（ミュージカル 1949 年、映画 1958 年）の原著者ジェームズ・ミッチナーの序文で始まっている。ミッチナーは、マルコ・ポーロからキャプテン・クックに至る西洋人の冒険・探検旅行のもたらした極東・太平洋地域のエキゾチスムと楽園幻想を、現在の太平洋の観光の大いなる発展に対比して、PATA の偉大な貢献を称えている。南太平洋は以前から、ロビンソン・クルーソーや十五少年漂流記、白鯨、あるいはゴーギャンの描いたタヒチ、などなど、どことも知れぬ夢の楽園としてイメージされていた。その一方で、19 世紀後半から 20 世紀前半の客船時代には、定期航路の船客は観光目的の旅行でなくとも、寄港する町々で上陸し、各地の風物を楽しんでいた。

太平洋戦争が始まると、アメリカの一般市民たちが軍人となって太平洋を転戦した。戦争に関連する報道が活発に行われ、長期的視野に立てば、空想の楽園に過ぎなかった太平洋の島々への現実的な関心と呼ぶ素地を作っていたのであった。

それにしても、1950年の太平洋諸国への外国人訪問客は合計10万人にも満たなかった。交通・宿泊施設、インバウンド旅行業など、旅行を可能にする諸サービスも滞在施設も満足になく、どこで何が見られるかなどの観光情報もほとんどなかった。サンフランシスコに本部をおいたPATAは、1953年に早くも会員諸国の観光情報をまとめた**The Pacific Travel Handbook**を刊行し、1955年には新聞雑誌を対象に8,000ドルの観光広告予算を計上した。1957年には月刊誌**Pacific Travel News**を発刊したが、第2代事務局長となったマービン・プレークの回想によると、北米の業界各誌に太平洋観光紹介に定期的にページを割いてもらおうとしたが相手にされず、自前の月刊誌を発刊せざるを得なかったのだという。ヨーロッパやカリブ海には多くの紙数をさいても、太平洋は、ハワイでさえも、 destinationsとして記事にするに値しないミクロな存在でしかなかったのである。

まさに、ゼロからスタートしたアジア太平洋地域の国際観光だったが、それでも、1956年に南太平洋で初めて開かれたメルボルンの夏期オリンピック大会は追い風になったし（この年のアジア太平洋地域への来訪客はアメリカ人だけで62万2千人にまで急増）、上述の映画「南太平洋」（1958年）や、エルビス・プレスリー主演の「ブルーハワイ」（1961年）などによって、次第に太平洋の魅力が身近なものになってきつつあった。

また年を経るにつれて各国の観光宣伝機関も力をつけてくる。PATAの年次大会は併催のトラベルセミナーなどとともに、情報交換や学習の機会でもあった。ホノルルでの2回の会議に続く総会の初期の開催地を「PATAの歴史」の記録から並べてみると、下記のとおりである。

第3回（1954）	マニラ（フィリピン）
第4回（1955）	クライストチャーチ（ニュージーランド）
第5回（1956）	東京（日本）
第6回（1957）	キャンベラ（オーストラリア）
第7回（1958）	サンタバーバラ（アメリカ）
第8回（1959）	シンガポール
第9回（1960）	クライストチャーチ（ニュージーランド）
第10回（1961）	ホノルル
第11回（1962）	香港
第12回（1963）	ジャカルタ（インドネシア）
第13回（1964）	シドニー（オーストラリア）
第14回（1965）	ソウル（韓国）

1960年代は、幸い航空機のジェット化への時代と重なっていた。第二次世界大戦前に航空機で旅行した経験を持つアメリカ人は3%に過ぎなかったのに、大戦後航空機による旅行者は急速に増え、ジェット化前夜の1957年には、すでにアメリカ人の15%が航空旅行の

経験者になっていた。ピストン・エンジン時代の航空機がヨーロッパをアメリカ人に近づけたように、飛行時間を半減するジェット旅客機は、アジア太平洋地域をぐっと近いものしたのであった。PATA 設立時には夢のようであった太平洋観光が、わずか 20 年ほどで大きく羽ばたくまでになってきたのである。

チェッキリポート「太平洋・極東地域における観光事業の将来」 PATA の初期の活動で注

目すべきひとつが、マーケティング・リサーチ活動である。大

戦前にはヨーロッパでさえ、まだ観光統計自体がまともに行われておらず、ましてや観光分野にマーケティング目的のリサーチというものは存在しなかった。アジア太平洋地域では独立したばかりの国がほとんどで、観光統計にまで配慮できる国はほとんどなかった。何をやるにしても、調査データなしには始まらない。PATA は、その方面では最も進んでいたアメリカの技術を活用して (Child and Company 社に委託)、早くも 1954 年に最初の域内観光統計 Pacific Area Travel Research and Statistics なるレポートを作成する一方、PATA の諸活動にとって調査統計こそ最重要項目であるとの認識から、組織内に調査統計委員会を設置した。委員会の最初の仕事は、スタンフォード調査研究所に委託して太平洋諸国の観光に関する予備調査 preliminary study を実施することだった。その結果に基づいて、PATA 理事会は、米国国際協力局に対し、太平洋諸国の総合的な観光調査実施のために 15 万ドルの予算を申請し、商務省と PATA の共同事業として総合観光調査の実施にこぎつけた。この調査はチェッキ Checchi 社に委託された。1958 年 9 月からおよそ 2 年間かけて行われ、1962 年の年次大会で「太平洋・極東地域における観光事業の将来」として発表された。この種の調査としては地域的な広さでも、問題の掘り下げ方でも比類のないもので、内容はアジア太平洋地域全体の観光分析と、17 カ国の国別レポートからなる大掛かりなものであった。とくに、観光の経済的重要性を指摘し、観光宣伝の必要性について政府のトップレベルの理解と支援を得ることが不可欠であるとし、入出国手続きの簡素化や観光関連の統計調査の改善充実を強く勧告した。

「PATA の歴史」は、このチェッキリポートこそ、各国の内閣レベルが観光の経済的重要性を認識するきっかけになり、それぞれの国の観光開発の設計図を提供したと格別の思いをこめて振り返っている。事実オーストラリアは当時観光宣伝機関を持っていなかったが、チェッキリポートによって目を開かれ、オーストラリア観光委員会 Australia Tourism Commission を設立したというバージル・アトキンソンの証言を載せている。

日本でも早速、特殊法人日本観光協会 (当時) によって翻訳され、1962 年 8 月に刊行された。私事ながら、筆者はちょうどこの年日本観光協会に入社し、上司から勉強するようにとこの訳本を渡され、国際観光というものの前途の広さを感じたことを覚えている。とくに国際観光の経済的効果を論じた部分では、乗数効果というものの具体的な計算方法まで記述されており、当時は漠然とその大きさを感じただけであったが、強い印象を受けたことだけは今でも鮮明に覚えている。大学で観光学を講じるようになって思い出したのが

同書の観光の乗数効果に関する議論だった。具体的なデータなしの理論研究ではあったが、興味深い研究として大いに参考にさせていただいた。

ユニークな PATA の支部活動：マーケティング活動の革新

PATA 設立当時、地域内の国・地域で観光振興の経験があったのは、戦前の日本と戦後すぐのハワイだけで、それ以外の国や地域は、文字通りゼロからの出発であった。アメリカ市場を対象にマーケティング活動（日本では宣伝という言葉を使っていたが、アメリカではマーケティングが使われていた）を行うといっても、理論的にも実践的にもまるで未経験であり、送り出し国であるアメリカの指導に頼るほかなかった。言い換えれば、幸いなことに、PATA は最大の観光客送り出し国であったアメリカのリードによって運営されたために、初めからインバウンド（来訪外客）とアウトバウンド（自国民の外国旅行）の両方の視点を持つ組織であったといえる。だからこそ PATA はユニークな組織となり得たし、マスツーリズムの勃興期に先駆的なコンセプトを持ち得たといえてよいであろう。

超広域の観光振興組織である PATA の最大の特徴は、支部 Chapter の制度である。政府観光局と航空会社を中核としながらも、ホテルや旅行業、観光に関連する周辺の諸企業や業界団体を準・賛助会員とする裾野の広い会員制度を採用した以上、「支部」という発想が生まれるのは必然であった。いずれにしても、カテゴリーの異なる会員を統合する支部の発想は、早くも 1957 年の理事会 Executive Committee で提案され、1959 年総会の主要議題として討議された。「PATA の歴史」によれば、この総会の議論では、既存会員の多くは「ボランティアとしての活動が増える」、「業界の主要メンバー以外の中小業者にまで門戸を開くのは時期尚早」などの理由で、支部制度の導入には反対意見が強かったという。しかし、大いなる討論の末、PATA の年次総会やワークショップなどに直接参加することが困難な業界人にも、PATA の便益を広めるべきであるとする意見が勝り、翌 1960 年の総会で支部制度の導入を正式に決定した。

地域支部 Area Chapter の設立 最初の支部は翌 1961 年に結成されたニュージーランド支部と香港支部であった。日本支部は 2 年遅れの 1963 年、当時の運輸省梶本保邦観光局長を支部長に迎えて発足した。事務局は特殊法人日本観光協会（当時、現 JNTO）内に置かれた。そして、1964 年のオリンピック東京大会の開催を経て、1966 年に「国際航空の発展とわが国の外客受け入れ体制」をテーマに初めてシンポジウムを主催し、以来毎年数回様々なテーマのシンポジウムを会員向けに開催したほか、域内諸国で開催される総会やワークショップなどには、積極的に支部会員を誘って参加した。未だ発展途上にあつて情報網を持たない域内各国の国内企業にとって、PATA は心強い情報源として機能するとともに、インターナショナル・レベルの仕事上の仲間づくりや、志を同じくする者どうしの親睦を深める好機となった。アジア太平洋地域は広大で、潜在的に豊かな観光発展の可能性を秘めているといっても、観光客受け入れの実績も経験も乏しい。そのための産業も未発達な国ばかりである。地域全体の観光振興を図るためには、会員諸国の数少ない観光関連企業・

組織相互の協力が不可欠であり、それゆえに、PATA の最初の活動の重点は情報を共有し、相互に学びあうことであった。支部はそのための拠点になったのである。

ちなみに日本は、敗戦 2 年後の 1947 年には観光客誘致のための施策の検討をはじめ、連合軍総司令部 (GHQ) が翌 1948 年に制限つきながら外国人観光客の入国を認める決定をすると、すぐさま国際観光振興事業に着手した。1949 年に運輸省鉄道総局内に置かれていた観光課が大臣官房観光部に格上げされ、「国際観光事業の助成に関する法律」「国際観光ホテル整備法」を公布施行して体制を整えはじめ、PATA が活動を本格化させる 1955 年には、日本交通公社の対外観光宣伝業務を引き継ぐ専門機関として (財) 国際観光協会を発足させている (1959 年に特殊法人日本観光協会、1964 年特殊法人国際観光振興会へと順次組織を強化)。日本は国際観光宣伝においてこの地域では一歩先んじており、他の諸国がまだ海外事務所を全く持たない時期から、JNTO の海外ネットワークを活用して PATA の組織運営や諸事業に積極的に参加したのであった。

プロモーション支部 Promotional Chapter の導入

主要会員国が順次国内支部を結成して自国への観光客誘致の体制整備に努める一方で、PATA はまったく新しいコンセプトによる「プロモーション支部」の設立を奨励した。地域支部がインバウンド振興を目的に域内の国・地域単位に設置されたのに対し、プロモーション支部は、アジア太平洋地域への観光客送出国 (当面は北米と西欧) 内に設けられる支部で、目的は市場から PATA 地域へのアウトバウンドの振興であった。プロモーション支部のメンバーは、PATA の政府正会員やキャリア正会員の現地代表と、アジア太平洋に送客している、あるいは送客を希望するホールセラー (旅行商品のメーカー兼卸売業者) やリテーラー (同小売業者) など、市場内の旅行業者であった。両者の利害は一致している。アジア太平洋への送り出し旅行業者が集まるプロモーション支部は、政府正会員やキャリア正会員の支部・支店、あるいは本国からのミッションなどにとって、またとない宣伝の拠点となった。

「PATA の歴史」は、ニューヨーク支部の設立を紹介する初会合の様相をマービン・プレーク事務局長の回想によって描いている。プレーク氏は昼食会にどれだけの送客旅行業者が集まってくれるか心配だった。会場のホテルにランチの人数保証を求められ、せいぜい 150 人の参加が限度だろうと思いつつも、損を覚悟で大目に 250 人分を保証したところ、ふたを開けてみると 500 人もの業界人が参加して、PATA 地域への予想以上の関心の高まりに嬉しい悲鳴を上げたという。

第 1 号支部の結成から 10 年後の 1971 年、PATA 支部は、地域支部 11 と北米・欧州に 10 のプロモーション支部があり、合計 21 の支部で構成されていた。「PATA の歴史」には初めての支部どうしの事業として、1972 年にロスアンゼルス支部においてタヒチ政府観光局がセミナーを実施したと記録されている。送り出し側と受け入れ側の業界が同じ PATA の傘下に集結しているのだから、このあと様々な組み合わせでプロモーション活動が行われた。プロモーション支部には PATA 本部から宣伝活動のための予算も与えられていた

のである。ちなみに、筆者は 1970 年 6 月に JNTO パリ事務所にマーケティング担当次長として赴任したが、パリにもプロモーション支部があり、インド航空パリ支店長だったボリス氏なる人物が支部長を勤めていた。月例定例昼食会を開いて情報交換し、本部から配布される予算を活用してフランスの地方都市でのプロモーションや会員獲得活動などを実施したことを記憶している。この時点で、パリにはまだ会員国の政府観光局の事務所は JNTO だけであり、香港とセイシエルの観光宣伝を受託していた PR エージェントが政府正会員の資格で PATA の活動に参加していた。ついでながら、このエージェントは、1967 年に結成された東アジア観光協会 (EATA) の観光宣伝も代行しており、JNTO とともに PATA のネットワークなどを利用して EATA 加盟 7 カ国の観光パンフレットを配布するなどの情報提供を行っていた。

支部だけ会員の制度 PATA はさらに活動の舞台を拡大するため、また、石油危機以降 PATA のマーケティング予算が減少傾向に陥ったなどの事情もあり、1974 年に PATA 本体のメンバーにならなくても、支部活動に参加できる支部のみの会員を承認した。支部は本来 PATA 会員が結集する場であるが、新たに承認された会員は、支部活動のみに参加する限定会員で、本部と支部の関係を親子とすれば孫会員のような存在である。彼らは PATA の総会や関連行事に参加する資格はなかったが、観光宣伝活動にとって、送客旅行者である「支部だけ会員」の存在はユニークで大きな力となった。PATA 域内のデスクティネーションやサプライヤーにとって、太平洋地域への送客に関心ある旅行者が集まるプロモーション支部にまさる宣伝活動の場はなかった。また、PATA のマーケティング予算が伸び悩む中で、PATA 主催の諸活動において、特定の会員が利益を得る事業については、その会員がコストを負担するいわゆる「ユーザーペイ方式」を採用し、これによってプロモーション支部の活動がさらに拡大した。

しかし、支部活動の拡大は、一方において PATA 事業のあり方を大きく変えていくことにもなる。1970 年ジャンボジェット機 B747 が就航し、遠距離パッケージツアー用に大幅な割引運賃が導入されて安価な旅行商品がつくられるようになった。域内でも、オーストラリア、ニュージーランドのような西洋文化圏の国のみならず、日本を筆頭に香港、台湾、シンガポール、韓国などの観光客送り出し市場が次々と成長する。すでに 1973 年には、域内の観光客到着数の 56.3% が PATA 地域内からの来訪客であり、北米からの客は 19.9% へとシェアを縮小している。1980 年代に入るとこの傾向は一段と強くなり、地域支部においてもアウトバウンド目的の活動の比重が高くなって、二種類の支部の区別は廃止される。このことは、インバウンド振興の目的で 80~90% を国庫補助金などの公的資金を得ている政府観光局にとって、アウトバウンドのための活動には積極的に係わりがたいというジレンマを生じることにもなった。

かくして、来訪客に占める域内客のウェイトが圧倒的に高くなるにつれて、会員へのサービスの観点からも、活動の拠点をアジア太平洋地区に移転ないし新設することが議題に登るようになるのである。

観光宣伝手法の変化：一般消費者向けから旅行業者対象へ 1970年は、世界の国際観光にとってエポックメイキングな年であった。既述のとおり B747機の就航を大きな刺激として、国際観光の流通に大きな変化が起きはじめたのである。西欧では、航空パッケージ旅行は戦後すぐにチャーター航空機利用の地中海向けリゾート滞在型商品として始まったが（参考文献「航空パッケージツアーを始めた男」を参照）、定期航空利用の遠距離デスティネーション向けパッケージ旅行は、最初は航空会社ないし航空会社系のホールセラーが販売を始めている。やがて GIT などの割引運賃によって安価な商品が世界中のデスティネーション向けに登場するようになり、当然ながら、市場国ではホールセラーやリテラー業者の数が激増した。

どんな産業でも、大量生産商品が登場し、安価で容易に入手できることによって発展する。国際観光も同じであった。定期航空のパッケージツアー用割引運賃と大量予約で仕入れた地上サービスをセットした商品は、個人には入手不可能な低価格商品であった。さまざまなバリエーションはあるが、国際観光旅行は、何らかの形でパッケージ化された商品を買うことが便利かつ価格的に有利となり、アジア太平洋地域でもパッケージツアーが大量生産商品として販売されるようになった。業界会員（主として準会員）は具体的な商取引の機会を強く求めるようになり、デスティネーションの行う宣伝の対象も、一般消費者対象から旅行業者向けへと重点をシフトしていく。

多数の業界会員を擁する PATA はこの変化に敏感だった。1970年に提示された2ヵ年単位の通常予算は2通りの案が示された。ひとつは従来予算を踏襲するもの、もうひとつはコンシューマー向けの宣伝を廃止してトレード向けに限定するという提案であった。このときは前者の案が採用されたが、次の通常予算以降は、コンシューマー対象の宣伝を廃止するもの変わったのであった。

筆者は既述のとおり、1970年6月～1974年10月にわたって JNTO パリ事務所に在勤したが、着任当初パッケージツアー商品の流通についての知識はゼロであった。日本では当時まだパッケージツアーといっても高嶺の花で、通行人の目に触れるようなところに海外旅行のパンフレットなどはなかった。着任してオペラ通り沿いのオフィスで働くようになって、周辺の旅行業者の店頭のパッケージツアー（といっても90%はビーチ滞在のバカンス商品だった）のパンフレットがところ狭しと積み上げられているのを見て、大いに感銘をうけた。ただし、訪日観光ツアーはせいぜい2～3社の分厚いカタログ（パンフレット）にかろうじて1～2ページ登場しているだけであった。事実、当時のフランスからの訪日客数はビジネス客を含めて年間1万人をやっと超える程度の数字であった。NTOの業務は消費者にデスティネーションとしての自国をアピールすることもさりながら、自国向けの安価で魅力あるパッケージツアー商品の生産を働きかけることと、生産されたツアーの販売支援を行わなければ実効が上がらないと感じざるを得なかった。

トラベルマートの開催 PATA はワークショップやセミナーなど、様々な形で業界対象の行事を主催してきたが、1978年、新たにトラベルマートを創始した。トラベルマートとは、

旅行サービスのバイヤーとセラー、いわゆるプロだけが参加し、彼らに商談・取引というビジネスチャンスを提供することを目的とするイベントであった。当初は開催経費をユーザーペイ方式でまかなう形で始まったが、やがて年次総会とその関連行事とともに、トラベルマートはむしろ PATA の財源を生み出すイベントになっていく。それだけこのイベントが業界会員に好評であったといえるだろう。

この時期、固定開催地のトラベル・トレードショーは ITB ベルリンだけであり、それも 70 年代前半までの ITB はそれほど認知されたイベントではなかった。のちに ITB と規模を競うことになるロンドンのワールド・トラベルマーケット (WTM) はまだ始まっていなかった (1979 年に第 1 回を開催)。「PATA の歴史」は、トラベルマートは常任副会長のジェラルド・ピコラ氏の発案で、ただちに成功を収めたと自讃しているが、PATA のもつ複合的な会員制度や柔軟な組織運営の賜物といつてよいであろう。

ちなみに、ITB (英名 International Tourism Exchange) は、東ドイツの中に孤立する西ベルリン市の活性化のためのイベントとして 1966 年に第 1 回が開催されている。スタート時、西ドイツ観光当局は開催に反対の意見を表明しているし、その性格もせいぜい西ベルリン市民のための旅行機会の宣伝としか考えられていなかった。事実第 1 回の ITB は、通常の貿易見本市の片隅に設けられたもので、展示参加したのは 5 カ国 9 組織のみ、その 5 カ国も西ドイツを除けば、ブラジル、エジプト、ギニア、イラクという顔ぶれであった。

1968 年の第 2 回 ITB は、ポート/レジャー博覧会の一部として開催されており、その後もしばらくは単独行事ではなく、同じような博覧会・見本市の軒先を借りる形で併催されるものだった。それが、遠距離航空パッケージツアーが大きく発展する時代を迎え、70 年代の後半以降、ITB は唯一の世界規模のトラベル・トレードショーとして大発展することになる。1979 年に始まったロンドンの WTM を含め、80 年代には各国で同様のトラベル・トレードショーが開かれるようになるが、いずれも一般消費者に開放するイベントの中に「プロのみの日」が設けられるという「二兎を追う」ものである。言い換えれば、PATA のトラベルマートのみが、純粋にプロだけを対象とする実質的な商談・取引の場に限定したトレードショーであり、業界人にとって経費効率もよく、人気の高いイベントのひとつであり続けている。

観光産業の人材育成

ほとんどゼロからの出発であったアジア太平洋地域の観光振興に取り組むに当たって、もうひとつの重要なテーマが人材の育成であった。観光はとくに人材に多くを依存する産業であり、将来の発展は速やかな人材の育成にかかっているとして、PATA は設立当初から人材育成の必要性を強く認識していた。以下「PATA の歴史」から人材育成のための活動を概観してみよう。

先行するハワイ PATA が設立された 1952 年のハワイへの訪問客は、豪華客船による富裕な客を中心に 60,539 人に過ぎなかった。それが 1960 年には、航空輸送の急速な発展によ

り 296,517 人に急増している。1960 年の時点で、ハワイ・ビジターズ・ビューローは、1975 年にハワイへの来訪客数は 250 万人に達するという強気な予測を出しており（実際は 1973 年に目標を達成）、ハワイ経済は砂糖とパイナップルの農業から急速に観光産業の島へと変貌しつつあった。PATA 創立者の一人でパン・アメリカン航空のホノルル支店長であったウィリアム・ムラヘイは増大する人材需要を見越して、観光産業が必要とする人材の教育訓練に PATA として取り組むべきことを早くから主張していた。まだ誰もホテル産業や観光関連産業にどれくらいの人が必要で、その人たちがどこから来て、どのような教育訓練を受けるかなど、考えてみる人もいない時代であった。

最初の取り組みは PATA 主催で 1956 年にホノルルで開かれたホテル・セミナーである。この時初めてホテル産業の人材育成プログラムの必要性が確認された。ついで 1960 年のクライストチャーチ総会において、準・賛助会員委員会に対し、大学レベルの観光教育校設置の可能性と必要なカリキュラムの作成を委託した。当時ホテル実務者訓練の専門学校はあったが、マネジメントのための養成コースはなく、観光をアカデミックな研究の対象と考える人は皆無に近かった。それゆえ、PATA が当初から大学レベルの教育を目指したのは斬新な提案であった。候補地としてハワイ、香港、日本、フィリピンが上げられたが、ハワイへの観光客の激増という実績と、ハワイ州知事の熱心な誘致運動により、ハワイに地域のための教育・訓練センターを設けることに異論はなかった。これにより、PATA とハワイ・ホテル協会とハワイ大学の 3 者が協議のうえ、ホテル経営に限定したカリキュラム案を作成した。

ハワイ州立大学に観光産業経営学部を設立

大学レベルの教育を推進してきたムラヘイは、ホテルに限定したカリキュラムには不満で、より広く観光産業の人材育成を目指すべきであると主張した。しかし、当時はヨーロッパでも、観光産業の人材は実務研修 *apprenticeship* を受けた人材で十分との見方が支配的で、大学教育のリベラルアーツとは厳しく区別されていた。また、大企業はそれなりに自社内に訓練システムを有しており、あまり必要性を感じていなかった。

そうした中、クライストチャーチ総会での示唆を受け、1961 年夏、ハワイ大学のマイケル・ワーマー経営学部長が米本土のミシガン州立大学とコーネル大学のホテルスクールを視察した。彼はとくにミシガン州立大学で、ホテル・レストラン経営学が経営学部の一部をなしていることに感銘を受け、同大学から教授を招いてハワイ大学にホテルマネジメント&ツーリズム・コースを設置することを決断する。ワーマー学部長は 1962 年の PATA 香港総会で、学士資格のホテル・観光コースの設置を発表し、80~100 人の学生を PATA 地域から募集すると宣言して拍手を浴びた。

1966 年には第 1 期卒業生 13 人が誕生した。PATA は同年のニューデリー総会で 1 名分の奨学金の提供を決定し、その対象に香港の申請者が選ばれた。彼は香港観光協会で事前の教育を受け、往路を APL、帰路を P&O 汽船の無料チケットの提供をうけて出発した。そして、同年末にハワイ大学はコースを学部にも格上げして、*School of Travel Industry*

Management とすることを決定した。翌 1967 年秋の入学者は対前年 300%増の 210 名に跳ね上がり、そのうちかなりの人数が PATA 域内諸国からの留学生であった。だが、それで大学レベルの観光教育の進展が保証されたわけではなかった。アカデミーの世界では相変わらず観光が大学教育の対象であることに否定的だったし、業界人の中にも支持しない人たちが多かったのである。しかし、議論はともあれ、ハワイ大学の観光産業経営学部は繁栄を続け、コース設立 30 年を経た 1991 年には、経営学部 College of Business Administration から独立して、College of Tourism Industry Management となって現在に至っている。

この間、ハワイ大学が PATA の会員として PATA の諸活動を陰に陽に支えてきたことは勿論である。

途上国での観光教育 ハワイ大学では先進的な観光教育を導入したが、PATA 地域全体を見渡せば、国によって大きな差があり、まだ大学教育そのものが高嶺の花という国が多いのが現状であった。それゆえ PATA は、改めて途上国の実情にあった教育機関のモデル開発を試みることにし、その対象地にフィリピンが選ばれた。当時フィリピンはハワイ以上に観光成長のポテンシャルが高いと考えられており、政府が 1975～76 年に 10 軒以上のデラックスホテルの建設計画を持っていたことが大きな理由であった。また 1978 年、後述の PATA 開発委員会の委員でもあったフィリピン大学アジア観光研究所長 Dr. Jose Mananzan が、この件について、開発委員会のタスクフォースの来訪を要請し、PATA 側もこれを又とないチャンスと考えた結果であった。

しかし、結論から言えばフィリピンのモデルは失敗した。フィリピン国内の学生は入学したが、太平洋全域から留学生を集めるとの期待は裏切られ、他国からの応募はなかった。その後も PATA は、域内の観光教育訓練施設の設置の支援、モデルカリキュラムの開発、政府観光局 (NTO) スタッフ対象の教育訓練、ワークショップその他の開催による情報提供など、人材育成について様々な試みを続けている。

観光開発と資源保護 : PATA の新しい使命へ向けて

PATA は、ハワイを含むアメリカの尽力と指導のもとに設立され育てられた。チェッキ・リポートが米国の国際協力局の予算を得て作成されたことでもわかるとおり、PATA には最初から、大所高所からアジア太平洋地域の観光を展望する姿勢があった。域内諸国は独立したばかりの発展途上国がほとんどで、自ら観光開発計画を作成して外貨獲得産業に育て上げる力をもたなかったから、PATA 地域の観光振興のためには、単なるマーケティング (宣伝) 活動だけでなく、観光開発や人材育成の支援など、国際観光のインフラ整備への支援を行う必要があることは設立目的に謳われているとおりでである。

PATA はその仕組み上、組織運営の決定において、政府正会員と運輸正会員に優先権があったが、産業界を代表する多数の準会員・賛助会員の意向も重視され、事業運営に反映させていく仕組みをもっていた。増え続ける会員に対応して、1966 年には恒常的に理事会の

代表権を政府・運輸正会員合わせて 30 名、準会員 8 名、賛助会員 2 名という構成とした。航空会社は業界人と考えられるから、PATA は観光産業が発展すれば、それに対応して変化する柔軟性を有していたのである。

理事会の下には、調査統計委員会、マーケティング委員会、開発委員会など、名称や組織の構成・内容は時代によって変化するが、いくつもの常設の専門委員会が設けられ、これらの委員会に業界の専門家が参加し、彼らのノウハウを惜しみなく提供したのであった。

観光開発委員会 Development Authority の設立 PATA 設立以来、PATA 地域への国際観光客数は急増を続け、1951 年に 10 万人にも満たなかった到着総数が、20 年後の 1971 年には 80 倍の 800 万人に達していた。急増の結果いろいろ問題も生じており、受入れ体制の整備が間に合わず、過度の集中や乱開発など、将来に禍根を残しそうな展開も見せていた。特定のデスティネーションの環境悪化は当該地区だけにとどまらず、PATA の地域イメージや将来の発展のための阻害要因ともなりかねないという危機意識が生まれてきたのである。

当初こそ量的拡大ばかりに関心をもってきた業界のオピニオンリーダーらも、観光商品の質の低下を危ぶみ、コミュニティや地方政府・中央政府とともに健全な観光開発を目指す必要があることを認識するようになっていた。そのための具体的な動きの第一歩が 1973 年の東京総会に併設して開催された京都ワークショップであった。このワークショップでは「環境と観光資源保護」が主テーマとされ、PATA としてこれにいかに取り組むべきかをめぐって討議が行われた。

域内諸国の観光開発支援は設立当初からの課題であったとはいえ、デスティネーション開発という分野は、マーケティングとは異なる世界である。本格的に踏み込むにはそれなりの覚悟が必要であった。東京総会は PATA 理事会に特別委員会を設置して、創立後 2 度目となる「10 年毎の事業見直し」を行い、観光開発への取り組みを検討するよう委託した。マーケティング目的の組織として発足した PATA が、デスティネーション開発の問題に深く関わっていくことは、PATA の将来に大きく係わるテーマだったからである。特別委員会による検討結果は、翌 1974 年のジャカルタ総会と併催のワークショップで報告され、討議に付された。ワークショップには PATA 会員のみならず、金融界の代表として世界銀行やアジア開発銀行、インドネシア国立開発銀行なども参加した。

ジャカルタ総会は、特別委員会の報告に基づいて 29 の勧告を決議しているが、その中の決議 8 は、PATA 活動の重点を、マーケティングから観光開発問題にシフトする必要があると明言している。そして、この決議に従って、開発問題を担当する開発委員会の設置を決めたのである。しかし、本格的に開発問題に係わるには、部外の専門家にも参加を求める必要があり、従来の PATA 活動に変化をもたらすものとして反対意見も強かった。そうした反対意見を我慢強く説得したのが創立者のひとりであるウィリアム・ムラヘイだった。発展途上国には総合的な観光開発計画を作成するノウハウがなく、様々な条件を配慮した上で、そこにこそ PATA に結集する幅広い会員の知識を活用するチャンスがあると考えたからであった。

開発委員会の幹事会 Council の構成メンバーは、NTO 代表 5 名、航空会社代表 5 名、ホテルおよび旅行業代表 5 名のほかに、専門家として金融・投資専門家 5 名、デベロッパー/コンサルタント 5 名、教育・訓練の専門家 5 名の合計 30 名を、地域配分が公平になるように選抜して配置した。彼らに科せられた業務は、観光地の自然・文化・社会などの環境を保護しつつ健全な観光開発を支援することであった。

PATA タスクフォースの派遣 開発委員会は PATA の専門家集団の知識と経験を結集して地域内の開発問題に取り組む一方で、その具体的な方策として専門家で構成するタスクフォースを申請国へ派遣することを決めた。開発委員会の初会合で、タスクフォース派遣のガイドラインは次のように決められた。

- 1) 派遣は PATA の政府会員の申請を受けて行う
- 2) 派遣目的を具体的に明示し、勧告の作成は PATA の組織目的とホスト国の要請内容に沿って行う
- 3) 派遣メンバーはプロジェクトリーダーを含み、5～7 名程度とする
- 4) 現地滞在期間は 1～2 週間を目途とする
- 5) 派遣メンバーの活動はボランティアとし、ホスト国に報酬を求めない
- 6) 派遣前の事前調査および準備のために PATA スタッフが現地を訪問（複数回）する
- 7) ホスト国は、往復航空運賃、宿泊、その他派遣に係わる必要経費を負担する
- 8) 年間 3 件程度の派遣を予定する

事例としてのチェンマイ タスクフォース派遣の申請第 1 号は、開発委員会設立の 1974 年に早速タイから寄せられた。要請の内容はチェンマイをタイ第 2 の国際観光地にするための開発計画の策定であった。タイではこれに先立つ 1968 年、急増する外客がバンコクだけに集中し、渋滞などの弊害が著しいため、タイ政府観光局（TAT）がアジア生産性本部などの協力を得て、北方の古都チェンマイを国際観光地とする可能性をめぐってワークショップを開催した。折よく翌 1969 年に PATA の年次総会と付属のワークショップがタイで開催される予定となっており、PATA はこのワークショップのテーマを「新しい destinations の創造」とし、事例としてチェンマイを取り上げることとした。PATA は調査のために 11 名からなる専門家チームをチェンマイに派遣し、調査結果をワークショップで報告した。開発委員会が設置される 5 年ほど前のことであった。

開発委員会の設置をうけて、タイ政府は 1969 年に策定されたチェンマイ開発計画の進捗状況をチェックし、その結果によって次なる観光開発・振興計画を得る目的でタスクフォースの派遣を申請したのであった。タスクフォースは、タイを訪れて現状を細かく分析し、69 年の開発計画は概ね計画通り進んでおり、国内観光はかなり進展しているものの、肝心の国際観光客は殆ど増えていないこと、そしてその最大の原因は、先の計画に盛り込まれていたチェンマイ空港の国際化が進んでいないことにあることを確認した。タスクフォースは、新たにチェンマイ空港国際化への道筋を明示する詳細な報告書を提出した。

タイ政府は PATA の報告書をもとに、ただちに空港の拡張改善などを実行したものの、国際観光客の伸びにはつながらず、2年後の1977年、開発委員会に2度目のタスクフォースの派遣を要請した。第2次チェンマイ・タスクフォースは再調査を行い、古都チェンマイの国際観光地としての魅力は十分であり、観光関連の施設サービスも整備が進んでいるが、やはり空港がハード、ソフトともに、国際観光客を受け入れるには不適切であることを指摘した。その上で、空港のレイアウトから国際線と国内線の連絡、タイ航空のマーケティング方針など、詳細かつ具体的な改善計画を提出した。

80年代の国際観光大発展期が訪れたとき、タイの取った対策が実を結び、チェンマイへの外国人観光客は激増した。観光はチェンマイ最大の産業に成長したのである。チェンマイの国際観光の発展は、タイ政府にとって大成功のプロジェクトであっただけでなく、PATAの開発委員会もこのプロジェクトから多くを学び、こののちPATAは、開発委員会の活動によって新しい分野を切り開いていった。

自然環境保護と文化遺産の保護 観光開発への係わりは、必然的に観光を支える自然環境や観光資源の保護保全に結びついていく。PATA地域は自然豊かな環境であると同時に、文化的社会的環境もバラエティに富むが、それだけ観光開発による負の影響も顕著に現れやすい地域でもある。PATAが他に先駆けて環境保護の姿勢を打ち出したのもそのためであった。背景には、レイチェル・カーソンの「沈黙の春」(1962年)による告発以来、大気汚染禁止法 Air Quality Act (1967)、「環境政策法」(NEPA: National Environmental Policy Act)、第1回アースデー(1969)の開催などと続いたアメリカでの「環境問題」への意識の高まりがあった。

PATAが環境保護を初めて議題に取り上げたのは、1972年のクアラルンプール総会とペナン・ワークショップにおいてであった。観光開発と自然環境・文化財の保護に係わる問題にPATAとしていかにとりくむべきかをめぐって活発な討論が行われた。ここでの議論を踏まえ、次の東京総会・京都ワークショップ(1973)で総合開発計画による健全な観光開発への支援に向けて、開発委員会が設立されたのは既に見たとおりである。

新しいPATAの使命となった「文化および文化遺産保護」と「自然環境の保護」については、アジア太平洋地域への観光客の急増に対応して70年代後半から積極的な取り組みが始められ、マカオ歴史地区の保存や南極の観光規制をはじめ、多くの実績を残している。1984年には観光資源保護を目的とするPATA財団を設立して、様々な文化遺産保護のプロジェクトを支援している。しかし、この分野の活動については、優れて現代的なテーマであり、歴史という視点とは別に、機会を見て改めて取り上げることとしたい。

PATA 礼賛

PATAはまことに興味深い組織である。成功の原因はその組織作りの独創性にあった。政府機関だけの組織でもなく、民間業者の団体でもなく、両者の力を結集することを目指したのだが、今にして思えば、PATAは、アジア太平洋地域限定で世界観光機関(IUOTO→

WTO→UNWTO) と国際航空運送協会 (IATA) と旅行業者協会世界連合 (UFTAA) と国際ホテル協会 (IHA) をひとつにまとめたような組織を体現し、そうであるがゆえに、さらにその周辺に多くの関連組織や支援者をも包含していった。のみならず、インバウンドの国とアウトバウンドの国が同居し、それぞれの業界が日常的に接触する場をも実現していたことは、まことに稀有なる存在というほかはない。

業種が違い、利害関係も時に相反する諸機関・諸企業が、PATA 地域の観光振興をめぐって常時意見を戦わせ得たことが PATA の活動を成果あるものにし、地域の観光産業の急速な発展を可能にしたことを疑わない。PATA はそれ自体が観光現象のもつ複合性・複雑性を自らのうちに包含するという、理想に近い優れた組織であるといっている。

とはいえ組織はやはり人である。PATA の成功は、ここに集結した先駆者たちの情熱と創意工夫の賜物であることは、チャック・Y・ジー氏の描いた「PATA の歴史」を読めば明らかである。今回改めて「PATA の歴史」を読み返しながら、これほど壮大な事業に取り組んできた先人たちが、PATA のために費やしてきた膨大な時間と情熱とボランティア精神に敬服するとともに、「先見の明」という言葉を反芻せざるを得なかった。

PATA が当初に目的としたアジア太平洋地域への観光客誘致は、各国自身が本格的に自国の観光マーケティング活動に取り組むようになれば、PATA 自体の役割は限定的なものに後退するのは必然であろう。現在では、より広い見地からのアジア太平洋地域の観光振興、とくに持続可能な観光開発が最重要テーマであるといっている。PATA 地域の観光はまだ発展途上で、これからが正念場である。PATA が 50 年以上にわたって積み上げてきた知識と経験と人脈はこの地域の観光の健全な発展にとって宝である。今後とも更なる活動を期待したい。

私は JNTO に 35 年間勤務し、PATA の業務にも何回か直接係わる機会をもった。しかし、今ではその JNTO が PATA を脱退している。それなりの事情があるにしても、この地域の観光の発展に今日本が果たしうる役割を考え、かつ、PATA の過去と未来に思いをはせるとき、いささか無念であり、忘恩の観なきにしもあらずとの感慨も抱かざるを得なかった。