内側から見たJNTOのイストワール⑥

石井昭夫（元JNTO理事、
元立教大学観光学部教授）

職場としてのJNTO

今回は仕事ではなく、私が入社したころのJNTOの職場の環境を振り返ってみます。外客誘致を仕事とするJNTOには、「世界最古の政府観光局」と認められる明治26（1893）年設立の喜賓会Welcome Societyに遡る長い前史がありますが、その紹介は別の機会に譲るとして、簡単に戦後の歴史を見ておきます。

戦後のインバウンド観光の復興

終戦直後の外国人観光は、駐留軍の兵士や軍属の国内旅行を（財）日本交通公社（Japan Travel Bureau : JTB）が請け負ったことから始まりました。海空の交通が回復するとバイヤーたちが訪れるようになり、1948（昭和23）年には寄港する客船の乗客の寄港地上陸、次いで通過観光（オーバーランドツアー）（港から港へ）が許可され、1949（昭和24）年に海外に居住する日本人と日系米人の来訪が許可されました。そして、同年4月、戦後初の訪日観光団としてハワイ在住日本人の母国訪問団が来日したのでした。

1949（昭和24）年12月、日本政府はインバウンド観光促進を目的として「国際観光の助成に関する法律」を成立させ、1950年度から（財）日本交通公社に対外観光宣伝のための補助金を、（社）全日本観光連盟に外客受入体制改善のための補助金を出すようになります。日本交通公社は旅行業部門とは別に海外宣伝部を新設して海外向けの観光宣伝資料の制作をはじめ、1952年の再独立と同時にニューヨークに戦後初の観光宣伝事務所を設置しました。しかし、旅行業者になっていたJTBが政府観光局を兼ねることの矛盾も明らかになり、運輸省は1955（昭和30）年、観光宣伝に専念する戦前と同名の財団法人国際観光協会を設立し、JTB海外宣伝部の業務を引き継ぎました。第19回オリンピック大会（1964年）の東京開催が決まると、インバウンド政策に拍車がかかり、1959（昭和34）年4月、（財）国際観光協会と外客便宜供与に係る（社）全日本観光連盟を統合して特殊法人日本観光協会が設立されました。

（特）日本観光協会から（特）国際観光振興会へ：寄せ集めの職員

（特）日本観光協会が設立された時点で本部定員は35人、既存2組織を合体させたため職員の前身はばらばらでしたが、ほとんどが日本国有鉄道（国鉄）、JTB、運輸省、地方の観光課や観光協会からきている人達でした。総務部、経理部、外国部（のち国際部）、内国部（のち業務部）の4部のうち3部の部長は国鉄出身、国際部のみJTB出身者でした。国際部のJTB出身スタッフは海外宣伝部で宣伝資料を作成していたベテランの職員のみで、旅行業部門で働いいていた若い人は来ませんでした。

この時点で、本部職員のほかに海外事務所6カ所に計10名の本部派遣職員がいました。この年からJNTO（当時はJTA）でも大卒の定期採用が始まり、第一期生として川井仁史さんと稲場彰さんが入社しました。私が入社した1962年度には本部定員54名、現地雇員を除く海外事務所定員は9事務所計23名に増えていました。そして、2年後の1964年に再び両組織を分離して（特）国際観光振興会JNTOが設立されたときの本部定員は50名、海外事務所派遣員が12事務所に計31名、総合観光案内所（TIC）3

カ所計 21 名となっていました。

五月病とは無縁の職場　職員は寄せ集めと書きましたが、これは悪い意味ではなく、観光に係る専門知識を持った個性的で魅力ある人たちの集まりでした。サラリーマン新入社員にも環境激変による 5 月病があるそうですが、職員は公的機関と非営利団体で働いてきた方々ばかりで、厳しい競争やパワハラに類することはなく、新入生にとって辛いことは皆無でした。

学生寮生活で麻雀・囲碁・将棋・ノミニケーションが得手だった私は、入社すぐにアフターファイブのお付き合いを通じて上司や先輩とも親しくさせていただきました。他方、大卒プロパーとして入社した先輩・同僚・後輩諸氏は、語学達者の即戦力として入社してきた真面目な人が多く、オジサン型アフターファイブに加わる人は少なく、むしろボーリング、ビリヤード、ハイキング、社交ダンスなどを好んでいました。私はそちらの活動にも参加しました。スポーツ系も盛んで、卓球・野球・ソフトボール・水泳・スキーなどを職場の人たちと楽しみました。社会人になることへの不安は最初のオン・ザ・ジョブ研修を経験した経理部で歓迎され、瞬時に消えました。

職員間のコミュニケーションを求めて
厚生会の設立と観光同人の刊行　特殊法人とは、政府が行うべき事業を民間の知識・ノウハウと受益する団体・企業からの賛助金を受け入れて実施するために設置される公的組織ですから、給与等の待遇は国家公務員に準じることになっていました。国家公務員の享受する給与外の恩典はありませんでしたから、給与自体はやや高めに設定されていました。JNTO は設立まもない特殊法人でしたから、職員の福利厚生面の恩典はほとんどありませんでした。それでも、設立の事情から健康保険はJTBの健保に入れてもらっていて、JTB 本社の医務室が使えたし、健保組合の「海の家」（葉山海岸）、「山の家」（志賀山荘）なども使わせてもらえたので、不満はありませんでした。慰労をかねた職員旅行や全体参加の忘年会もありましたし、冠婚葬祭などのための互助会組織もありました。

職員の平均年齢は高く、労働組合は時期尚早でしたが、職員の要望をまとめて理事者側に要望するとか、親睦や互助の強化などを考えて、同期の塩沢潔君と相談して互助会を厚生会に改組する提案をしました。当時ジェトロの事務所が同じ国際観光会館の 7 階にあり、上智大出身の塩沢君の友人知人がジェトロにいて相談にのってくれました。当局もジェトロの先例があり、職員の福利を改善してJNTOを魅力ある職場にすることに異存はなく、積極的に進めてくれました。かくして昼食補助（食券）や借り上げ住宅制度（職員住宅から変更）などは労働組合誕生前に実現しました。さまざまな余暇活動も厚生会の名のもとで行い、海に、山に、スキーにと出かけました。

JNTO 厚生会がいつ発足したのか手許に記録がありませんが、1964（昭和 39）年のいつかだと思います。私は幹事をつとめ、「かわら版：にんべん」という月 1 回程度のガリ版刷り機関誌を発行しました。サンプルも残っていませんが、その後「ティータイム」と名前と体裁を変えてミニ社内報的情報交換手段として続いたと記憶します。

他方、幹部職員の中にも同様のことを考える方がいました。当時総務部次長だった佐藤智三郎さんです。日記によると、1965 年 2 月に私と 1 年生の柿崎隆男君を田端の自宅での夕食に呼んでくれ、同人誌をつく

る計画を打ち明けられました。「観光同人」という同人誌を発刊し、可能なら分離した日本観光協会をはじめ、観光関連団体の有志にも寄稿してもらうという大きな夢でした。同人雑誌をという発想に驚きましたが、編集のお手伝いをすることを約束しました。しかし、その直後に私はコンベンション・ビューロー設立準備事務室に出向したため、実際に観光同人に手を付けたのはコンベンション・ビューローがJNTOの組織となった1966年からです。この年の新入生の北出明君がいっしょにやってくれました。創刊号は1966年12月5日、JNTOペンクラブを発行人として刊行されています。佐藤さんの創刊の言葉によれば、社内報をつくるには金も人手もかかるが、「同士が集って自由に意見を述べ合い、ものが書ける場を持ちたいという希望から誕生した」とあり、「内容にはこだわらず、職員間のコミュニケーションに寄与したい」と書かれています。雑報的な内容はかわら版が扱い、「観光同人」は年1回の刊行ペースで実に30年の長きにわたって継続します。第2号から発行者が厚生会に換わっており、編集は当時コンベンション・ビューローにいた石井、北出、高寺の3人が当たりました。手許にほぼ全号そろっていますが、会員の小説・随筆・詩歌あり、座談会あり、アンケートあり、海外事務所の現地雇員の紹介ありで、表から見たJNTOとは一味ちがう興味ある歴史を覗かせてくれます。

労働組合の結成

労働組合の結成も入社当時から考えてはいました。私自身は職場としてのJNTOに満足していましたから、給与等の労働条件の改善を求めてというより、大学入学時の砂川闘争から1960年の安保闘争まで学生運動に参加してきて身に着いた青年の正義感に動かされていたようです。JNTOの労働環境は快適であり、男女間の差別も少ない方だったと考えています。ただ、給与・ボーナスにしろ、福利厚生にしろ、民間労組の春闘や官公労など他の組合の勝ち取った成果をタダ乗りで恩恵を受けていることへの申し訳なさと、ベトナム反戦運動や三里塚闘争その他、多くの政治課題が若者を突き動かしている政治の季節にあって何もしないでいることはできませんでした。自分たちも組合を持たなければという思いから結成に動きましたが、経験者はおらず、やはり先輩のジェトロ労に色々と教えてもらい、1963（昭和38）年度に税関職員から中途採用として入社してきた組合経験者佐久間健治さんという人材を得、1966年（昭和41）年度の大卒新人の澤田利彦君、吉池功君ら若手が組合結成に賛同してくれたことで動き始めました。

1967年10月に結成し、初代委員長には佐久間さんが就任し、1968年度総会で再選したとたんに彼にダラス事務所長のオファーが来て、1968年6月、設立半年足らずで私が二代目の委員長をやることになりました。こういうポジションは大いに苦手だったのですが、行きがかり上受けざるを得ませんでした。委員長になって最初にしたことは政府関係特殊法人労働組合協議会（政労協）に加盟することでした。政治活動に巻き込まれたくないという反対意見もありましたが、私は直接政労協に滝沢議長を訪ねて話を聞き、入会希望をつたえると歓迎されました。1968年はまさに激動の時代でした。メーデーはもちろん、ベトナム反戦運動、大学全共闘事件など、様々な革新系の活動に執行委員とともに参加しました。1回だけですが、社会党国会議員応援の電話かけ

も経験しました。澤田利彦君と政労協の指定する支援者のマンションの一室で 200 回ほど電話をかけたことを思い出します。

政労協の共通の運動テーマのひとつが天下り反対闘争でした。しかし、設立間のないJNTO はプロパーの人材が育っておらず、役員も部長クラスもすぐになれる人がいない状況でしたし、海外事務所員のポジションは数が多く、原則２～３年で交代する慣例で回っていましたから、運輸省、大蔵省、自治省、国鉄、JTB などからの出向者がいなければ埋められないことがはっきりしていました。ですから、共通の運動目標に「天下り反対」を掲げはしましたが、時間がかかる問題という認識でした。

観光研究を志す

JNTO に入ると、研修の一環として観光関係の専門書を何冊かもらって読むよう勧められました。井上萬寿三「観光教室」（朝日新聞社）、大林正二「観光事業のはなし」（日経文庫）、「アジア太平洋の観光事業の将来」（PATA の調査報告書）などです。ほかに、TIC 東京案内所が 1962 年 12 月に開所すると、２階に観光ライブラリーが設置され、洋書を含む戦前からの観光研究書が並べられ、自由に閲覧出来ました。

もう一つの重要な体験は、JNTO に入社してすぐ、先輩の川井仁史さん、稲場彰さんと３人で、運輸省観光局国際業務室の海谷秀三さん、池田敦さんらとともに都内の旅館や下田の海上保安庁の寮などで缶詰めになって IUOTO の資料の翻訳をさせてもらったことです。翻訳は学生時代からアルバイトでやっていましたが、JNTO に入るまで観光産業のことを考えたこともなかった私は、このような機会を得て観光研究の面白さに引き込まれました。さらに、IUOTO が各国の観光行政に携わる若手職員を対象に通信講座をはじめ、私もこの講座に参加させてもらいました。かくして入社してまもなく観光産業の将来展望や現在地、観光に関わる諸問題を理解し始めたのでした。

外部との接触も　オリンピックを目前に控えた時期の新入生に言いつけられた仕事の一つが〈お使い〉でした。運輸省、国鉄、JTB、オリンピック委員会、日本ホテル協会、その他の観光団体などに資料を届けたり、受け取ってきたりして多くの観光界の同志・先輩諸氏の知己を得ることができました。私はJNTO の若手といっしょに観光研究会をつくろうとしたのですが果たせず、むしろ外部の観光団体・企業の先輩や若手との交流や勉強会のような会合に参加するべく努力しました。ちょうど日本コンベンション・ビューローを設立したことが話題になっていた時期で、歓迎してもらえました。

そうした中の一人が日本ホテル協会事務局にいた前田義博さんです。彼は立教大学観光学科を卒業してホテル協会に就職した同年配の人で、話が合って親しくなりました。彼の紹介で立教大学社会学部観光学科卒のホテル勤務者を中心とする観光研究会の仲間に入れてもらいました。その主催者が大学院に残って研究を続けていた岡本伸之さんです。余暇社会学なる研究分野について教えられたのも岡本さんからでした。

岡本さんとはこののちずっと親しくお付き合いさせていただくことになりましたが、残念ながら、2023 年 4 月亡くなられました。

かくして私は観光を研究テーマにしたいという思いを胸に 1970 年６月、大阪万国博を駆け足で見てパリ事務所に赴任しました。

2023. 08. 22.