

内側から見た JNTO のイストワール⑬

石井昭夫（元 JNTO 理事、
元立教大学観光学部教授）

組織の在りように疑問を呈していた国際観光サービスセンター（ITCJ）に自分が JNTO 常勤参与の身分のまま専務理事に就任しました。結果として私自身が ITCJ から最大の恩恵を受けることになったと自認しています。

1995 年 6 月 21 日に ITCJ の評議員会と理事会が開催され、正式に専務理事に選任されました。他方 JNTO の理事退任は 7 月 15 日（土）付なので重複の期間が 3 週間ほどあり、自分の記憶にはありませんが、日誌でみるとこの間両方の仕事が重なって目まぐるしく動いています。両方の日常の仕事が重なったほか、ITCJ 理事会/評議員会の後始末、ITCJ 機関誌の巻頭言の 3 週分の執筆（後述）があり、ガイド試験の準備と第一次試験（7 月 9 日）の実施、JNTO 会長の交代（丹羽晟氏から井山嗣夫氏）による理事の担務と ITCJ の概況の新会長への説明、後任者（小方昌勝氏）への引継ぎ、事務室移転（東京交通会館 9 階へ）も 7 月 14 日（金）までに済ませておかねばなりません。2 日後の 7 月 16 日（日）には JNTO 欧州事務所長会議参加のために出張しなければならなかったからです（～7 月 25 日）。

ジュネーブで欧州所長会議を開催し、パリを経てロンドンには前年開通した英仏海峡トンネル経由ユーロスターで行きました。最終日の 7 月 24 日（月）にはアポイントをもらって「トマス・クック物語」の原著者ブレンドン教授をケンブリッジ大学に訪ね、ピーターバラのトマス・クック本社出版部を往訪しました。

機関誌の巻頭言を書く

最初の仕事は ITCJ 発行の機関誌「週刊国際観光情報ファイル」の第 25 号（6 月

30 日刊）の巻頭言を書くことでした。この機関誌は JNTO 企画調査部から提供される観光統計や国際観光関連トピックスと観光関連記事の切り抜きファイルをまとめた本体に、ITCJ が巻頭言を書いて出版していました。非売品で官公庁や賛助団体、観光関係団体・企業などに無料で配布するものでした。

巻頭言は楽しんで執筆しました。この時期観光専門誌紙への寄稿、観光の概説書の分担執筆などアウトプットの機会が増えていて材料はいくらでもありました。第 25 号（6 月 30 日）から第 48 号（12 月 15 日）まで、毎週（23 週分）A4 版 1 ページ（約 1400 字）の巻頭言を担当しました。署名記事でないため、書き手を問われて好評価を頂く一方、二度内容が不相当と観光部からクレームがきました。最初は 1995 年 9 月 29 日付第 37 号「米国の新国際観光振興策とナショナル・ツーリスト・オフィス（NTO）の形態」、二度目はカナダの WTO 脱退を解説した第 42 号（1995. 11. 02）の「どうなる、WTO の将来？」でした。どちらも国の観光宣伝機関の在り方をめぐる議論で、官が行うべき仕事に受益する民間や地方の資源を受け入れるのが適当と論じ（民の事業に官が補助するのではない）、NTO をめぐる世界の議論を紹介したものでした。後者のケースでは 11 月 8 日に観光部に呼びだされ、特殊法人統廃合を含む行政改革論議が激しい時期なのに波風立てるなという趣旨で長々とお説教されましたが、動揺はしませんでした。井山会長名の顛末書を観光部長あてに提出させられたと記憶しています。井山会長は「TPO がちょっとな」と言われただけでしたが、これを機に巻頭言の執筆はやめました。

途上国の観光開発支援

7 月末に欧州所長会議から帰国し、ITCJ の仕事に戻って巻頭言執筆を含む雑

務に追われていたら、また新しい海外出張の命令が来ました。

ブラジルへの観光ミッションに参加 8月15日、JNTO 小和田理事が来所され、9月に日伯修好通商条約締結100周年を機に送ることになった「ブラジル観光ミッション」に JNTO 代表の副団長として参加するようにとの内示でした。団長は観光部加藤英一旅行振興課長、副団長は私と JATA の外村黨事務局次長の二人、航空会社とアウトバウンド旅行業者等を含む総勢15名による10日間の使節団派遣でした。広大な国なので2班に分かれ、A班がリオデジャネイロ・サントス・イグアスの滝などの観光先進地域を訪問し、B班がアマゾン流域とパンタナルの未開発地域を視察することになっていました。使節団は9月18日に出発し、サンパウロで表敬と歓迎の行事を行った後、9月20日に首都ブラジリアに向かい、ブラジル政府関係者との会議などを経て二手に分かれました。加藤団長と外村副団長が沿岸都市部や観光先進地域に向かい、私はB班の班長としてツニブラトラベルの近藤晴彦さん、JTB の籠手田恵夫さん、日旅の石山醇さんら業界人7名とアマゾン&パンタナル方面に向かいました。マナウス、クイヤバ、カセレスと回りました。日本人から見ると別世界で、広大無辺のブラジル奥地はエコツーリズムの魅力はたっぷりあるものの、1地点から次の地点までモーターボートで2時間も3時間もかかる雄大さで、大衆観光のための開発とは無縁、あるいは遠い先の話のように思えました。むしろ行く先々で歓迎を受けた日系人の方々の時空を超えたお話に感動しました。帰国後の副団長報告はシュテファン・ツバイクの「未来の国ブラジル」と開高健の「オーパ!」を材料に原稿を書きました。この時の旅は得難い知識と素晴らしい経験を与えてくれました。

二つの海外出張の間の9月5日に訳書「トマス・クック物語：近代ツーリズムの創始者」が出版され、50冊ほどを関係者に贈呈し、中央公論社の計らいもあって新聞の書評欄や業界誌などで紹介され、話題にしてもらえました。ガイド試験で知己を得た川勝平太早大教授に喜んでいただき、読売新聞に書評を載せていただきました。同書は1995年度の交通図書賞を受賞しました。

大連への観光ミッションに参加 9月末にブラジルから帰国したら、次は大連で開催されるジャパンフェスティバルに参加することになりました。欧米で開催している日本文化紹介のジャパンフェスティバルを初めてアジアの大連でやることになったのですが、フェスティバルとしては初めて「観光フォーラム」を併催することになり、私が観光ミッションの団長を務めることになりました。フェスティバル全体の実行委員長は大連の名誉市民で大連にご縁の深い ITCJ の木村睦男会長で、私はそのお供でもありました。

文化大先輩国の中国で日本文化を紹介するのには不安がありましたが、ふたを開けてみたら大好評で、目抜き通りに「熱烈歓迎」の垂れ幕やフェスティバル紹介の看板が立ち並び、初日から市民が押しかけて整理券を発行するほどでした。当時の中国は外国の文物に触れる機会が極めて少なかったことが歓迎の理由の一つだったのでしょう。

大連市側は日本人客誘致に熱心で、当時外客受け入れ可能なホテルが150軒はあるとのことでした。ただし、ソフトはいまだしの感を免れず、旅順はまだ観光客に未開放でした。歴史書や「坂の上の雲」を読み直すなど準備をし、実際に日本統治時代の建物群などを眺め、帰国後中国観光の在りようをいろいろ考えました。10月11日に関西空港から飛び立って

10月15日に成田国際空港に帰着した4日間の旅でした。この時の報告書が見当たらず、活動の内容は「三河万歳」のグループが含まれていてバラエティに富んでいるなと思った記憶はありますが、詳細がわかりません。訪中国日本人客が増加をはじめた時期で、将来に明るい展望が持てそうだという印象でした。

国際協力事業団（JICA）の仕事も

この時期 ITCJ は活発に動いており、地方自治体による海外宣伝活動や宣伝パンフレットの作製、メディアの招請や旅行業者のファムトリップなどの受託が急増していました。受け入れ対策面ではウェルカムイン予約センター運営以外に、ITCJ と JNTO と地方運輸局の共催で「地方の国際観光推進事業」を各地で開催していました。さらに「世界リゾート&クルーズフェア '93」に続くイベントとして「世界テーマパーク&リゾート・フェア（1996）を準備中だったうえ、ヴァスコ・ダ・ガマのインド航路発見500周年を記念する1998年のリスボン博日本館出展の準備事務局を受託することが決まっています作業が始まっています。事業実施のための人員は JNTO からの出向者を増やして対応するほかに、様々な方面からの助成金、賛助金、受託費などによる事業実施を支える煩雑な事務的手続きがあり、要員増が求められていました。総務・経理的事務は ITCJ 設立以来東邦生命から派遣されていたベテランの中村正長事務局長が捌いてくれていましたが、東邦生命にもう一人の派遣を要請するほか、純粹のプロパー職員も増やしました。1995（平成7）11月現在の ITCJ の陣容は常勤役員1名（専務理事）のほか、中村正長事務局長兼総務部長（のち常務理事兼総務部長）以下職員総数16名、うち JNTO からの出向者が10名、東邦生命から2名となっています。事業の拡大は喜ば

しいことですが、11月8日に ITCJ の業務監査があり、専務理事の私と業務部長の高寺奎一郎君の二重の人格（給与は JNTO）が問題になるかもしれないと指摘されたと日記に書いています。

かくして大連から帰国して公私ともに多忙だった12月初旬、今度は JICA からの観光専門家派遣の要請に応じ、翌1996年2月から2か月程度の予定でモロッコ政府観光省への派遣の打診を受けました。4月から立教大学観光学科で非常勤講師を務めることが決まっていたので迷いましたが、講義開始前に帰国することを条件にこの仕事を受けました。テーマはガイド制度の見直しと改善策をアドバイスするという内容でした。結論を言えば、このモロッコ行きは私にとって最高の勉強の機会となりました。これまでの専門家派遣は視察団の団員としての行動で自由に動き回ることはできませんでしたが、今回は単独行でしかも2か月間という時間があります。実際は出発前の JICA の健康診断でひっかかって出発が遅れ、モロッコ滞在は40日に短縮されましたが、実に濃い内容の仕事ができました。

モロッコは日本の2倍の国土を有し、ジブラルタル海峡を隔ててスペインと向き合い、海岸・平原・丘陵・山岳の自然の魅力のほか、古代ローマやイスラム勃興以来の遺跡に加え、大航海時代につくられたスペイン、ポルトガルの海岸沿いの町も多くあります。途上国の中では国際観光最先進国で、フランス保護領時代にはドラクロア、マチス、ピエール・ロティ、ケッセル、サンテクジュベリといった画家や作家がエキゾチックなモロッコを描き出し、「モロッコ」「外人部隊」「カサブランカ」などの映画でも知られ、戦後いち早く人気国際観光地として登場していました。しかし、新興の海浜リゾートが次々誕生するのに対し、モロッコの施設サービスは劣化し、とくに湾岸戦争

以来低迷を続けていました。モロッコ政府当局もハッサン2世国王の指令下に重要な外貨獲得手段であるインバウンド観光の抜本的改革を進めている最中で、(財)国際観光開発協力センター(ITDIJ)が1992年と1993年の二度にわたって国際観光促進協力調査団を派遣していました。これに続いて私がガイド問題を中心に助言するという役割を与えられて出かけたわけですが、すでに観光改善ための法案は提出済みであり、配属局の観光産業局では何しに來たと言わんばかりの扱いでまったく協力が得られませんでした。事務室も与えられなかったのもホテルで仕事をしました。結果的にはこれが幸いし、最初の数日はJICAのお世話になったものの、自分の足で歩きまわって徹底的に調査し、取材しました。すべて自分で伝手を求めてアポイントをとって話を聞き、文献資料を集め、とくに「モロッコ国内観光」(副題:発展途上国の国内観光)という研究書を探し当てて著者(モハメド5世大学ベリアーヌ教授)を自宅に訪ねてじっくり話を聞き、2年分の旅行業界誌のバックナンバーを入手できたのは上出来でした。ホテルのレセプションистを取材し、ハイヤーをやとって運転手と仲良くなり、偽ガイドをやとって実態を聞き取りました。そうした中で最も有用で詳細な情報が得られたのは日本人経営のCaravan Voyage(JATA、OTOA、ASTA会員)の村川敏弘社長に出会い、ハッサン副社長を含む現地人スタッフからも詳細なインバウンド状況(日本人ツアー含む)の聞き取り調査ができたことでした。

モロッコ観光の問題は、半分はモロッコ固有の問題ですが、半分は途上国に共通の問題でもありました。というのは送り出し国との経済格差で両者の物価に5倍から10倍の差があり、これがモロッコの観光を歪めていました。ソ連の場合、貿易用のレートに比べ、観光客の交換レ-

ートは10倍という有利なレートを採用していましたが、宿泊・交通・食事などの基本的経費は国営のインツーリストを経由して国際価格で支払われたから安くはありませんでした。観光レートで交換するルーブルはショッピングなどわずかな自由時間の消費に充てるわけですが、それも市民の買う店では買えず、ホテル内か外客専用のドルショップで国際価格を支払いました。だからマトリョーシカ人形もキャビアも外客は地元民の10倍の値段で買うしかなかったのです。このように制限しないと、外国人が自国の10分の1の価格で自由に市民のための物資やサービスを購入できるのでは物価の上昇や物資不足を招いてしまいます。例外は地下鉄で、こればかりは市民と同じ値段なので、計算してみたら乗り放題で1円でした。中国でも1995年までは人民元のほかに外客専用の兌換元を使用して物価の格差を権力が調整していました。ほかの途上国の場合、ホテルは元々外客しか使わず、外客専用の土産品店に観光バスを乗り付けてショッピングさせていました。

モロッコはヨーロッパに最も近い途上国で、ヨーロッパナンバーのキャンピングカーやレンタカーで移動する欧州客が大勢いましたし、鉄道も道路もそれなりに整備されていて、外客が独り歩きできる程度に治安も保たれていました。民主的な国で権力が強制的に経済格差を調整することまではやっていませんでしたが、それでもホテルは外客向けの価格のほか自国民には半額で使用させる制度があったし、一流レストランでは外客と地元民の入りが違って、同じものを注文しても価格は5倍くらいの差になっていました。試しに町で靴磨きを頼んでみたら、日本円に換算すると5円でした。モロッコ観光の最大の問題は外客を地元民の消費と切り離してショッピングさせる方法がないことです。観光魅力の主力は車の入

れない迷路のような旧市街（メディナ）で、外客だけでなく他都市のモロッコ人でも案内人なしに入り込むと間違いなく迷子になって出られなくなります。ゆえにツアーバスは旧市街の外に待たせておいて複数のガイドをつけて客をメディナに案内するしかありません。また欧米の個人客が結構多いので、メディナの入り口や街中で外国人と見れば声をかけてくるガイド希望者（偽ガイド、もぐりガイド）がやたら多くなるわけです。これらの偽ガイドが土産品店と結託してぼったくりをやるとというのが欧米客の批判の的となっていました。ですが、私の見るところ、物価格差の調整弁を旅行業者とガイドが担わざるを得ないのが実情で、その格差から生じる甘い蜜がもぐりガイドの跋扈となっていました。当時英紙フィナンシャル・タイムズが大きく取り上げたため一段とガイドの行動が非難されていましたが、ソ連やブラジル、メキシコなどで体験してきた感覚から、モロッコでは国際価格に近い値段で販売するためにはそうでもするほかにないように思えました。メディナは外客と地元民を区別できない入り組んだ市街地で、数限りなく存在する日用品、工芸品、手芸品などを売る店が溢れていて、地元民には普通の価格で、外客には 5 倍、10 倍の国際価格で売る努力をしています。土産品店から見れば宣伝するすべがなく（広告を出してもガイドなしには店に来られない）、ガイドに多額のコミッションを渡すのは営業努力にほかなりません。そもそも正規の有資格ガイドの収入源自体が土産品店のコミッションで、旅行業者はガイドに対価を払わず、ガイドが美術館などの客の入場料を自前で払ってガイドに雇ってもらっているのが実情でした。パリの有名カフェではガルソンは権利金を払って雇ってもらい多額のチップで高収入を得ていると聞きましたが、同じ構図でした。

アメリカ人の富豪についてのガイドは数日で 100 万円のコミッションを得たという話も伝わっていました。私はショッピングしないことを条件に雇った偽ガイド君の案内でラバトやカサブランカの旧市街を歩き、一緒にお茶などを飲んで話を沢山聞きました。日記を見ると、ラバトのメディナとウダイア・カスバなどを案内してもらい、偽ガイドの実情などを取材して言いなりの 120DH（ディーラム）を払ったら、真面目にお礼を言われたと書いています。ガイド料金は法律で定められていますが、長年放置されていて有名無実化しており、相場は 1 日 50～100 ディーラム（1DH=12 円）だから、メディナ・カスバの入場料兼案内のほか取材経費まで含めて約 1500 円と考えれば安いものでした。当時正規の有資格ガイドは全国で約 1500 人いて、内訳は全国ガイドが 26%、ローカルガイドが 52%、補助ガイド（繁忙期のみ稼働）22%でしたが、4～5 倍の偽（もぐり）ガイドがいると言われていました。正規ガイドの 4～5 倍のもぐりガイドがいるということはその存在を許容する甘い蜜が存在するということですし、もぐりといっても言葉のできる大学生や大学を卒業しても就職できない若者などがメディナの入り口などに待ち伏せして観光客の案内をして稼ぐという感覚で、必要悪視する向きもありました。土産品店も売上げに対するコミッションを払うのはもちろん、バイクをもぐりガイドに貸し出し、街道をやってくるハイヤーなどを待ち伏せして自店に連れてきてもらうなどしていました。

ガイド以上に悪いといえば悪いのが旅行業者で、立場がガイドより強く、ガイドを雇っても（雇用を義務付けられている）料金を支払わず、各種入場料をガイドに払わせて差額を儲けるのが常態化していました。さらに言えば送り出し業者の添乗員のほうがもっと上手に甘い汁を吸っ

ているという不明朗な業界になっていました。よってガイドの改善策といっても、弊害は内因性のもので、質の向上やもぐりガイドの取り締まりの強化などで済む話でないことが明らかでした。

旅行業やガイドを管轄する観光産業局の幹部は当然そんなことは承知の上で、私のような人間にうろちょろされて迷惑だという態度だったのもうなずける話でした（この態度にはほかにも理由がありました）。同じ観光省の教育協力局のほうは局長が日本の招待で訪日したばかりということもあって親切で、ホテル学校などの視察その他の便宜を計ってくれ、産業局がくれない情報も多少はもらうこと出来ました。滞在が半ばを過ぎた3月18日、まったく会ってもくれなかった観光産業局長のエスカリ女史に面会できたのですが、開口一番あなたの履歴書を見たがガイドの専門家などではないではないかという。私は日本のガイド試験の総括責任者も務めていたという、そんな名誉職なら自分だってやっているという。そこでこちらモロッコのガイド問題の半分はわかったと言ってやると、何を言うかと鼻で笑うので、モロッコ固有の問題は2分の1、残る半分は途上国に共通だ、そしてソ連ではこう、中国やタイではこう、ブラジルではこうだと身を乗り出して土産品に関わる旅行業者とガイドの関係、送り出し業者の添乗員との関係などを説明し、もぐりガイドの取締まりではどうにもならないと断言しました。黙って聞いていた局長はそのうち態度が変わり、どんどんサジェストしてくれと言い、以後観光産業局の態度が変わりました。

帰国して JICA に「総括報告書」とともに「モロッコ観光の現状と問題点」および「モロッコのガイド問題」を提出し詳細を口頭でも報告しました。モロッコ報告は JICA で高く評価していただき、ITDIJ の機関誌に寄稿を求められて「ガイ

ド問題を通じてみたモロッコ観光の課題」を書き、それが業界紙やガイド協会の機関誌「コンパニオン」などにも転載され、民間の日本モロッコ友好協会設立の発起人に祭り上げられたりしました。大学で「国際観光論」を講じる直前にこのような貴重な経験ができたことを嬉しく思い、JNTO に感謝しました。

帰国するとすぐに立教大学観光学科での講義（国際観光論）が始まり、6月から JICA の「発展途上国観光行政官対象総合観光研修」（21 か国）での一般講義とゼミ（立教大学観光研修所が受託）を担当しました。そして JNTO 最後の年となる1997年1月には観光分野担当のジャーナリスト等の集まりである観光政策研究会の一員としてネパール政府の招請により、ネパールの観光事情の視察をさせていただきました。大学では国際観光発展史、観光マーケティング論、観光分野の消費者保護といった分野を扱うつもりでいたのに、途上国観光の研究により立教大学でも観光分野の国際協力の専門家と認められるようになっていました。

ANTOR 事務局 ITCJ が行っていた仕事でもうひとつだけ言及しておきたいのが在日外国政府観光局協議会（略称 ANTOR）の常設事務局を引きうけていたことです。ITCJ の手配で NTO の合同セミナーを地方都市で開催するなど何かと彼らの日本での活動を支援していました。日誌を見ると隔月のランチョンが開催され、主に私が出席しており、在日政府観光事務所がどんな活動をしているのかを知る貴重な機会でした。フランス、スイス、イタリア、ドイツなどの欧州の事務所、アジアでは台湾、韓国、香港、シンガポールの方々とはとくに懇意にさせてもらいました。形として残っているものを探すと、KNTC の愈東秀東京支社長が機関誌に各国の NTO 紹介シリーズを行うことになり、

トップバッターに JNTO が選ばれたとのことでインタビューを受けました。長文の記録が残っていて、このまま掲載されたかどうかはわかりませんが、JNTO の当時の様子がわかります。また、香港の事務所長として日本市場開拓のために奮闘された荒川一郎氏が 10 年間の仕事を振り返って書かれた A4 版 100 ページに及ぶ「香港観光の今日と明日」を後任の加納國雄所長から頂きました。日本の海外旅行市場を開拓していく近隣諸国、とくに韓国と香港の活動は私などが遠いヨーロッパでやっていた活動とは次元が違うものであり、このような貴重な記録を業界に残されたことに敬意と感謝を捧げました。もう一つはトラベルジャーナル誌が ANTOR 結成 30 周年記念特集号（1997 年 7 月 28 日号）を出すに当たり、JNTO について解説せよとの依頼を頂いて「官民の新しい協力関係を求めて：JNTO は観光産業界の目となり、耳となり、代弁者たれ」という見開き 2 ページの文章を書きました。今となってはどれも良い思い出です。

JNTO を去る

ITCJ にいた 2 年間の海外出張は個人指名的に割り振られたものでしたが、ほかに ITCJ 専務理事という肩書について回る渉外活動もたくさんありました。団体理事、実行委員、専門委員、講演、パネリスト、司会などのほか、地方でのホテルやコンベンション施設の開設披露パーティ、諸々の周年行事への参加依頼もあり、南から北へと飛び回った記録が残っています。また観光産業研究会、観光政策研究会など勤務時間帯に行われる定例会合もかなりあり、席にいる時間が極めて少なかったと思います。組織の存在に疑問を呈した「前科」もあって、ITCJ のために何もしていないとの批判の声が内部にありましたが、私自身 JNTO なのか ITCJ

なのかわからぬまま動いていたので、そうした批判は甘んじて受けました。

最後のお勤めは「JNTO 国際観光白書」の発刊に関わり、1997 年版（初版）第 1 章を執筆し、1997 年 7 月、35 年の勤務を終えて、育てて頂いた JNTO を退職しました。やり残したという思いはなく、展望も開けていたので、「脱皮」の気持ちであとは恩義に報いたいという思いで JNTO を去りました。

その後については新設の立教大学観光学部の教授を 5 年間勤めて 65 歳で定年となりました。その後帝京大学が経済学部に観光学科を設立するにあたり教授として迎えられ、観光学科長を務め、72 歳で現役を終えました。

アイラブ JNTO

私は就職活動に出遅れ、いくつもの偶然の重なりを経て存在も知らなかった（特）日本観光協会時代の JNTO に入社しました。ギリシャ悲劇風にいうと、偶然の重なりは必然である…。振り返ってみてわが職業人生は残り籤から満額の宝くじを引き当てたような気分です。その後の観光研究においても、行政と業界の間に位置し、インバウンドとアウトバウンドも両方から現場体験をし、グローバルな視野で観光現象を考察し得た最高のメリットを心から感謝しています。

本稿を書いていた 2025 年 1 月 29 日（水）、NHK 首都圏ネットワークが仕事に対するアンケート調査を紹介していました。勤務先を選ぶのに重視するものは何かを 6 項目提示し、30 人に 2 票を入れてもらう街頭アンケートでした。合計 60 票の投票結果はカッコ内のとおりでした。①自己実現・やりがい（21）、②人間関係・楽しさ（13）、③収入（5）、④ワークライフ・バランス（11）、⑤成長・スキルアップ（10）、⑥その他（0）。時代は違いますが、当時の JNTO はこれらを全

部満たす稀なる職場であったと振り返りました。

私の退職後もしばらくはアウトバウンド優位が続き、JNTOに日は当たりませんでした。2002年に小泉内閣が経済活性化政策の一つとしてインバウンド振興策を取り上げ、「グローバル観光戦略」のもとに国家レベルのビジット・ジャパン・キャンペーン（VJC）が始まりました。以来インバウンドはハイライト浴び、JNTOはVJCの中核組織として予算も人員も飛躍的に強化されました。2003年には独立国家行政法人に組織変更し、ITCJへの給与負担出向者は引き上げて両者の縁が薄れ、ITCJは独立した財団法人として苦しい道を辿ることになりました。新生JNTOは私たちの時代の手作業的活動から現代的な事業体へと発展し、近年インバウンドのオーバーツーリズムが心配される事態の中で注目を浴びています。

有楽会のこと 最後に触れておきたいのが「JNTO有楽会」のことです。有楽会とはJNTOで働いたことのあるOB/OGのいわば同窓会です。VJC開始で飛躍的發展をはじめるとJNTOの本部定員は50～60人という小組織でしたが、海外15都市の海外事務所派遣定員が計40名ほどあり、ローテーションで回していました。発展期に事務所が急速に増える中で、運輸省を中心に他省庁、国鉄、JTBなどから海外に人員が派遣されました。特殊法人JNTOが設立された1964年、初代ロンドン事務所長（在勤1961～64）の秋富公正氏（のち新東京国際空港公団総裁）と初代パリ事務所長（同1959～63）の柳井乃武夫氏（のち日本交通協力会長など）が企画され、当時の堀木副会長の賛同を得て海外勤務経験者らの懇親の場として「元JNTO在外職員懇談会」（略称「在外懇」）を設立しました。海外では家族ぐるみのお付き合いで親しみの度合いが強か

ったことから、この会は毎年1月に夫人同伴の懇親会を開催してきました。JNTO会報61号（1978年3月）が初めて在外懇に触れています。この時点で正会員273名（内夫人134名）、準会員67名（内夫人33名）、名誉会員10名（内夫人5名）、賛助会員（JNTO役員等幹部職員OB）12名（内夫人6名）、合計362名（内夫人178名）と紹介され、同年1月20日に高輪プリンスホテルで開催された第14回懇親会には92名（内夫人29名）が参加したと記されています。「在外懇」は発足以来出向元に帰任する元在外勤務者中心の会でしたが、本部に在勤するプロパー職員の海外経験者が増え、在外経験のないJNTOのOBや現役を含む懇親会として拡大開催されるようになりました。1996年3月に「在外懇」とJNTO全体のOB会を一本化し、本部所在地の有楽町（東京交通館）から「有楽会」の名称を付し、中村徹氏を会長に迎え、発起人や顧問には錚々たるOBが連なる立派な会となりました。

有楽会は大変楽しい会合でした。もともとJNTOは部内も監督官庁の運輸省との間も風通しの良い組織でしたが、とりわけ有楽会で他機関出身の方々とプロパー職員が隔てなく語り合えたのは、JNTOという場とインバウンドの開拓発展という時代を共有し、それによる共感あるいは帰属意識を含む連帯感のようなものが支えていたように思います。

しかし、在外懇発足以来60年、次第に懇親会参加者も減り、初期のメンバーが高齢化し、長年支えてこられた中村徹会長が昨年2024年に逝去されて存続の可否が問われることになっています。終身雇用、年功序列社会も崩れつつある時代にあって、将来の若い世代が包括的なOB会の存続を望むのかどうかわかりません。

（2025.01.31）