



NPO/
SORUCA
NonProfit Organization/Soft Resources of Urban and Country Association

通信

春
2018

会員 各位殿

平成30年6月16日

NPOソフトインダストリー研究会

巻頭言

理事長 白石 嘉宏

付度力

付度とは相手の気持ちを押し量り相手の望むことを行うことです。石田三成が豊臣秀吉に引き立てられたきっかけは、喉が渴いた秀吉が寺に立ち寄りお茶を寺の小僧だった石田三成に頼んだところ、三成は初めぬるいお茶を出しました。秀吉は喉が渴いていたので一気に飲み干しました。もう一杯と秀吉が頼んだら今度は熱いお茶を持ってきました。すでに喉の渴きはいやされているだろうから、と三成は付度したのです。秀吉はこれに感心し三成を召し抱えました。その秀吉は織田信長に草履取りとして使えていましたが、冬、信長が履く草履を懷で温めていました、信長は冬の寒い日に暖かい草履を用意した秀吉の付度を評価しこのことが秀吉出世の糸口になりました。この話は年配の人たちは子供の頃本で読んだり、周りの大人から聞かされて育ってきました。目上の人に対して常に付度を心がけると出世するという教えです。似たような言葉では、気が利く、ちょっと露骨ですが胡麻をするという言葉もあります。

組織が確立されている官庁や大会社に入った人の出世は付度力が勝負です。なまじ才能に恵まれたために自身が良いと思ったことを声高に主張したり、上司の方針に修正を提案などすると出世が遅れたり左遷されたりします。ですから大きな組織に入ることが出来たらあとは上司の思っていることを付度し、言われなくても先回りして上司の望みをかなえることです。難しいテストを突破してきた秀才たちが採用され、そのグループに入れば付度力の戦いが重きを置きます。

昨年から国会では野党がこの付度について、を問題にできています。テレビや新聞など報道機関も同様です。此処には付度が悪いという姿勢で攻めていますが、付度そのものは悪いことではありません。もちろん不正や法律に反するという則を超えたことは罰せられる対象になりますが、悪いことは今問題にされている付度の元がどこなのか、これを突き止めることですが優秀な人たちは付度して明らかにしません。付度の元を守る、元が崩れなければ付度した人は今回自身が割の悪い立場になったとしても次はチャンとリカバリーしてもらえるとという付度がお互いにあるからです。

今日、シャープや東芝など大会社が問題になりました。付度力に優れた人たちが経営の枢要なポストを押さえていたのではないのでしょうか。一方ネット関連は不特定多数の人達に買ってもらえるソフトを開発します。上司への付度は不要です。個々人の能力を発揮することで事業が発展します。今日、日本が元気のないのは付度組織が多くなったからではないのでしょうか。

SORUCA 通信 contents

- 巻頭言 / 付度
- スキー場での実態
- オムニバス
- 「見たことしたこと」 白石回想録 14
- 編集後記

/ 白石 嘉宏
/ 坂倉 海彦
/ 白石 嘉宏
/ 白石 嘉宏
/ 渡辺 勝範



スキー場での実態を参考に外国人観光客対策を考える

政府は外国からの観光客を増やし、2020年には4000万人超が目標であると公言している。確かに2013年に初めて1000万人を超えた日本への外国人入国者数は16年には2400万人を超え、18年中には3000万人台に到達するのが確実であろう。経済が成熟し成長しない時代に入っている日本にとって、毎年二桁成長する外国人観光客市場の獲得は数少ない期待のビジネスチャンスであることは間違いない。

筆者が関わるスキー場産業も確かに外国人客の増加の恩恵にあずかっている面があるのは確かだが、その情報が本質や現場の実態を理解しないまま過大に伝えられ、スキー場産業の抱える根本的な問題点がぼやけてしまっているという危惧を感じる。筆者の知る限りの現実を紹介しよう。

最近スキー場に行かれた首都圏に居住する何人かのベテランスキーヤーの方から、「久しぶりにスキー場に行ってみたら外国人がとても多い。外国からの観光客がどんどん増える時代だからスキー場の将来は明るいですね」というご意見を頂いた。お聞きしてみると行かれたスキー場は案の定、白馬エリアか野沢温泉。確かにこの両エリアには海外からのお客様が多く、日本中のスキー場に外国人客があふれていると勘違いされるのももっともである。しかし現実とは全く異なり外国人観光客が全国的に急増するようになった2010年代になってからも全国トータルのスキー場利用客数はせいぜい横ばいにとどまり、ひどい暖冬だった2016年シーズンには18%近く前年より減少し、その後もはっきりと元には戻らない状態である。

つまりスキー場の外国人利用客数が過大評価されているわけだ。その原因は外国人と言ってもこれまでの所多くがオーストラリア人と香港、シンガポールなどで働く欧米企業関係者で占められ、欧米的ライフスタイルを持つ彼らは滞在期間が長く、滞在して地域の文化や食事などを楽しもうとするので、そのニーズを満たすスキー場の規模、宿泊収容力、街歩きや外食を楽しめるダウンタウン機能などが備わっている所に集中する事になる。日本人の多くが1～2泊で利用する志賀高原や苗場、そして多くの日帰り型スキー場はあまり外国人客には利用されず、結果として白馬、野沢温泉、ニセコと北海道の一部リゾート、妙高くらいしか多くの外国人スノースポーツ客が滞在に選ぶ所がない。

これらのスキー場の年間利用客数と外国人客比率の私の推定から、おそらく国内のスキー

場を利用する外国人客数は100万人日を少し超える位、とても150万人日には届かないだろう。一方、スキー場の索道輸送人数や収入から推定すると、最盛期の7000万人日以上には比べようがないものの、現在でも全国で2000万人日程度のスキー場利用者が確実に存在する。つまり国内スキー場の利用者のうち外国人比率は5%強、どんなに多くても10%には届いていないのだ。

そして一部の外国人客比率の高いスキー場では外国人客だよりになりすぎるもののリスクという新しい問題意識が生まれている。世界的に海外旅行が今後も増加していく流れは変わりそうもないが、外国人客数は何らかの大きな外部の出来事の影響で激変しうる。

2011年の震災に伴う原発事故で多くの国が自国民に「至急日本を離れるように」と指示を出し、あっという間にスキーリゾートの外国人滞在者が消えた。11年は年間で見ても前年比28%も入国者が減少した。またリーマンショック後の09年も前年比19%の入国者減少、SARSの流行の03年も一時的に増加傾向が止まっている。つまりスキー場で成り立っている地域社会としては大きな利用客の変動を緩和するために、ある程度の国内の顧客を確保しておきたいのであるが、あまりに外国人客が増え国内の古くからの顧客が予約できないという現象が表立ってきている。外国人客を迎えながら同時に日本人客も大切にしたいという悩ましい状況に、跡継ぎのいない個人経営の宿泊業が次々と閉鎖されていくという事実が追い打ちをかける。ここで外資に頼りすぎて宿泊キャパを増やしても採算性は疑問だし、肝心かなめのその地域らしいアイデンティティーという資産を劣化させかねない。また日本のパウダースキーを求める現在の外国人スキーが、猫も杓子もスキー場に群がった一時の日本のバブルスキーに似ているのではないかという不安もある。

一見底抜けに明るく見える外国人観光客の急増という現象だが、スキー場産業の例から考えても、それぞれの観光形態別に様々な問題を抱えているのではないかと危惧せざるを得ない。メディアや国がその明るい面だけを強調し、何らの懸念も注意も指摘しない（ように筆者には見える）のは如何なものであろうか。

スキー場の例でいかに外国人観光客に関する統計が出鱈目かの事例を紹介しておこう。日本は世界有数の入出国管理のしっかりした国であり、おそらく外国人の入出国者数把握はほぼ完全であろう。しかし問題はその先である。筆者が親しく色々お手伝いさせて頂いている長野県の野沢温泉でのことであるが、外国人客が目に見えて増えているのは分かっていたが、その数字は全くつかめない。スキー場でリフトに乗る外国人数を目で見てカウントして増加具合などを捉えてはいたが、これではアジア系のお客様の数は分からない。5年ほど前これからのスキー場の方針等を考えるのに正確な外国人客数の把握が不可欠だと言う事になり、腰を据えて実態を捉えることにした。その方法自体が企業秘密であるが、観光協会を中心に大変な努力をし、分析等に必要な予算を付けてほゞ実態に近い数字を攫むことができた。もちろん完璧ではないが誤差はほんの数%以内に収まっていると考えられる。その結果のそのシーズンの野沢温泉の冬の外国人宿泊客は6万人泊以上、ところが村が公表していた数字は1万6千人泊、こんな出鱈目な数字をもとに各地では外国人観光客対策なるものが進められていたのだ。

どうしてこんなことになるのか次第に分かってきた。国が都道府県に月別の外国人宿泊者数を報告するように通達し、それが市町村に降りて担当者が鉛筆をなめなめ数字を入れるらしい。野沢温泉ではデータベースができたのでそれを活用することになったが、なんと月別、国別の数字を入れるフォーマットになっている。そんな数字が（データベースのある野沢温泉村以外で）分かるわけがない。何で絶対に捉えられないはずの数字を提出させようとするのか。そんなまやかしのデータを作らせて、それに基づいて決める外国人観光客対策がしっかりしたものに成る筈がないのは自明の理ではないか。つまり今の外国人観光客対策は市区町村で作成した、分かるはずのない「小さいウソ」を都道府県レベルでまとめて「中くらいのウソ」に仕立て上げ、国が全てをまとめて「大ウソ」にして発表する統計数字に基づいて成り立っているのだ。あまりにお粗末で危なすぎるのではないだろうか。

オムニバス 2題

今回は安倍政権の経済対策についてです。安倍政権発足から今の経済政策は上手く行かないとこの会報で繰り返し書いてきました。結果は初期の3本の矢の話は時間の経過とともに消えてしまいました。なぜうまく行かないか、それは私たちの国、日本が新しい姿になってきているからです。3キロ程度で生まれた赤ちゃんは20歳ぐらいになると20倍の60キロぐらいになります。一杯モノ食べ、育ち、次々と服を脱ぎ変えます。青年から壮年になると新たに住む場所を作り家具や電化製品を買い、飲食・ゴルフ・旅行などを活発に行います。今までの経済モデルはここまでに対するものです。ではこれからは？ これからのヒントになる最近の記事を紹介します。皆様にも納得いただけたらと思います。

その1. 経常黒字 21 兆 7362 億円。この金額は 2017 年の金額です。安倍政権の通貨ジャブジャブ、輸出振興政策の成果だと思うでしょうが、それははずれです。輸出から輸入を差し引いた貿易収支の黒字は 4 兆 5818 億円です。これにたいして海外投資の収益は 19 兆 9105 億円になっています。つまり各社が海外に投資した先からの配当の方が 4.3 倍以上になっています。壮年から退職近くになり老後の収入のためにマンションなど購入し貸家にして収入を得るといって似ています。つまり平均年齢が若く人口が増えていて人件費が安い国という条件を備えた経済成長が見込まれる国に投資することです。此処で日本の技術・ノウハウにより安価で高品質な製品を作り世界中に輸出することです。この方式で成長しているのは皆さま良くご存知のユニクロやニトリです。海外からの配当もあるし、国内では他と変わらぬ品質と価格差で企業が成長します。

その2. 記事によると日銀の黒田総裁は 5 月 10 日東京都内で行った講演で、物価目標 2%の達成時期を削除したそうです。物価は需要に対して供給が間に合わない場合上がるのが常套ですが、黒田日銀が取った方法はお金をどんどん市場に流し、お金の価値を落とすことで物価を上げる政策を取りました。諺に「馬を水辺に連れて行っても馬に水を飲ませることは出来ない」というのがあります。いくらお金ジャブジャブにしても高齢化し糖尿・高血圧・生活習慣病の恐れのある人はそんなに食べません。運動量も減ります。目の前にお金を積まれても困るのです。さらに 100 歳まで命があるかもしれないとなると借金もしたくないし、出来れば貯金に回して何かの時の備えをしようと思うでしょう。企業はこういう現状を見ると新規投資は控えます。銀行は黒田日銀のお金ジャブジャブ政策のありを受けて貸付先が見つからない中さらにマイナス金利というパンチを喰らいもうフラフラです。行員の整理目標が次々と公表されています。

今回のマトメ。 日本は再び円高に誘導し 1 ドル 70 円目標ぐらいに。そうすれば輸入品は一気に値下がりし今の 65%ぐらいになります、チーズもバターも安くなり、数年前の値段とボリュームに戻ります。海外への投資も楽になります。多くの優良企業の買収・吸収、がしやすくなり海外からの配当も増大します。経済力が強く成長する国には海外の資産家が投資します。経済成長が期待されます。そういう国に向かいだせば海外の優秀な人材も日本にやってくるでしょう。これだけの実験をしてうまく行かなかった。今までの古典的な経済政策にとらわれず新しい政策に切り替える時です。

ちなみに、海外からのインバウンドにより景気が良くなったとの報道が多いのですが、旅行収支を含むサービス収支全体は 6029 億円の赤字です。前段のスキー場での実態を参考に見てください。よろしく。

ホビービレッジへの時代背景

今回から紙面に余裕がある時に、今、なぜホビービレッジなのかということを説明します。今回はその、1、として現在までの概況です。

ホビービレッジという言葉を知ると、人は宅地開発・不動産業を思い浮かべます。もちろんビレッジと言うからには地面が在るのことは当然ですが当ソフトインダストリー研究会が目指すホビービレッジはこれからのサービス産業の集積です。今までの不動産開発はいろいろありますが安価なのは茨木県の大洋村（現銚田市）です。此処は1970年代から1990年代にかけて「サラリーマンでも買える」をキャッチフレーズにし土地に家をつけて200万円前後で販売されました。高価な方では通称チバリーヒルズと呼ばれているワンハンドレッドヒルズです。こちらは千葉市緑区にあります。1989年に分譲開始、平均500坪の土地に120坪以上の家をつけて5億円から15億円で売り出されました。現在は両方とも利活用する方は減っています。バブルの頃人気だった別荘は軽井沢を別格として他はほとんど利用されることなく衰退しています。

田舎暮らし、豪邸、高原の別荘などテレビの番組での紹介は需要があるように紹介していますが、実態はそうではありません。一方、東京一極集中と言われるように地方でも大都市に人は集まり続けています。世代が替わる、生活インフラが変わる。家族構成が変わる、仕事の仕方が変わるという変化があります。

特に生活の利便性は格段に向上しました。先般テレビで最近の住宅として紹介された中に、マンションのドアを開けて部屋に入ろうとすると、そこにはトイレと風呂、キッチンが現れます。水回りを一か所にまとめて建築コストを安くしました。

さらにこの水回りの奥に棚も何もない狭い一部屋を設けました。建築コストが安い、部屋が狭い、結果家賃が安価になります。冷蔵庫も洗濯機もありません。

どうするのか？ と借りている若者にインタビュアーが聞いたら食事はコンビニ、弁当屋、外食。洗濯はコインランドリー、人はもちろん呼ぶような広さがないので外で間に合わせるとのことです。こういう人をミニマリストと呼ぶのですが最近はこのような若者が増えているそうです。24時間サービス対応が出来る場所に住めば身体を清潔に保つ、寝るということさえできればあとは全て外部化するというライフスタイルが生まれるようになってきたのです。生活インフラの集積、宅配も併せてサービス産業の集積はこのような生活を可能にしたのです。若者に限らず高齢者の単身世帯もこれから一層増加しますから大都市への人の異動はこれからさらに絶え間なく続きます。今回はここまで。

「見たことしたこと」 白石回想録—14

シークレットミッション

(名前の前に*がついている方はネットで検索いただくとわかります)

以下のことは未だに公表されていません。1993年に佐橋さんが無くなりました。当時佐橋さんが理事長をなさっていた余暇開発センターの機関紙ロアジールで追悼号を出すことになりました。私は顧問であった渡辺弥栄司さんに設立のいきさつを書いてもよろしいでしょうか。と伺いを立てましたが表に出すな、とのことでしたので、今まで伏せていました、今も第一線で活躍している方もおられますが此処に名前が出る方のほとんどの方が故人になりましたので佐橋滋さんと財団法人余暇開発センター設立のいきさつを書くことにしました。

丸ビル 604 号室の渋沢事務所にはいろいろな方が顔を出していました。健康関連では太極拳の*楊名時先生、真向法の*永井洞先生、建築家の*丹下健三さん、珍しい方では日清食品創業者の*安藤百福さん、渋沢さんは安藤さんから日清食品の株を無償でかなりもらいました。決して売ってはいけませんよ。と念を押されていたのですが渋沢さんはお金に窮した時に手放してしまいました。そうした中の一人が今回の話の中心者、*渡辺弥栄司さんです。渡辺さんは*佐橋滋さんが通商産業省の事務次官で在った時、官房長を勤めましたが49歳で通商局長を最後に退官、当時自ら企画し渋沢さんの人脈の支援を受け議員立法で設立したアジア経済研究所の顧問でした。また、1972年には*岡崎嘉平太さんと日中経済協会を設立。またビジネス英語検定の財団法人国際ビジネスコミュニケーション協会 TOEIC を1986年に設立し初代理事長に就任しました。この間1983年にはすでに取得していた弁護士資格を生かして法律事務所も開きました。渡辺さんが心を痛めていた問題、それは1966年に通商産業省を退官した佐橋さんについてです。巷間佐橋さんは次官退官後あまたの招きを断ってどこにも天下らなかったということになっていましたが。1964年通商産業大臣になった*三木武夫さんとの関係を「佐橋大臣三木次官」と世間で言われるようになり、そのことから当時事務次官退官後は新日鉄とか東京電力クラスの大企業の大社長に天下るのが通例でしたがそのようなところからの招きが無く、2年後の1968年六本木に佐橋さんは自ら佐橋産業経済研究所を設立しました。此処に通商産業省時代に付き合いのあった企業から当時、1社あたり20～30万円の会費を集め特許庁（佐橋さんは通産省事務次官の前特許庁の長官も勤めました）時代からの秘書と悠々自適読書三昧の日々を過ごしていました。渡辺さんはこの姿を見て、通産省の高官が退官後正業を持たず企業からお金を集めて暮らすということになったら秩序が乱れると憂っていました。何とかして佐橋さんを表に出そうとの謀

ごとが渡辺さんとごく親しい人の間で始まりました。戦後復員した *平松守彦さんは佐橋さんが通産省に呼び入れました。 東大では駒場時代から本郷を卒業するまで全て「優」、国家公務員試験トップと言われた *宮野素行さんは大蔵省との取り合いの中で佐橋さんが勝ち通産省入省。実質はこの3名の方が中心となりました。渡辺さん、平松さん、宮野さんという佐橋さんにとって安心して心を許せる人に囲まれる環境が整いました。当時は平松さんが電子政策課長、宮野さんが同じ課の課長補佐です。

しかし佐橋さんを納めるには2つの課題がありました。一つはプライドの高い佐橋さんが用意した椅子に座るようなお題目。もう一つは既存の特定の業界と密接な関係にならないようにということです。このための活動は1970年から始まりました。実際の活動は宮野さんが東大で同期だった民間の*中原伸之さんらとも企画を練り1971年シンクタンクとして財団法人余暇開発センターという姿で設立することが決まりました。当時は重化学工業から次の産業への模索が盛んに図られていました。1968年には今で言うディスコ、当時はゴーゴークラブと呼ばれた「ムゲン」が赤坂にオープン、ジーンズが流行り都市部では風俗が変わり始めているということが実感される時代になっていました。欧米からは日本人は働きすぎだとの批判を受け、輸出を抑制して内需を拡大しろと言う要求も受けていました。

設立には中原さんの 東亜燃料工業、日本興業銀行、新日本製鉄、日本長期信用銀行、三井情報開発 などが先駆けとなりその後も大手各社の賛同を得て1972年4月設立になると当時のお金で出捐金として5億円が基金として集まりました。今では考えられませんが仮の事務所として帝国ホテルを事務所としました。

佐橋さんはお願いすると機嫌よく六本木から帝国ホテルへ来てくれるようになりました。3月から9月までの7か月間、客室や会議室を含めて82坪を賃貸その後9月に虎ノ門三井ビルが完成し、理事長室を用意することで毎日椅子に座ってくれるようになりました。その後長らくここが本拠地となりました。

私は渋谷事務所で渡辺さんにお目にかかっていたこと、コンピューターの利用会社として設立されたジャパントイムシェアリングシステムの担当として通産省電子政策課に顔を出していたことからこのような裏事情を知りました。

私の採用は渡辺さんと剣道の稽古をすることで決まりましたが、佐橋さんは不満でした。それは私が私学出で国立大学出ではないからです。佐橋さんからは入所の初めの頃は、お前の出たところは大学とは言えないのだ、と良く言われました。佐橋さんは男子職員を全て国立大学出身者でそろえたかったのです。



<編集後記>

6月12日に米朝首脳会議がシンガポールで開催されることが発表された。北朝鮮をめぐる非核化への動きは急展開をみせている。各国の軍事力、経済力のパワーバランスを外交に生かせるのかの政治力を観察できる絶好の機会である。期待されている日本の役割を成果のあるものにしたい。しかし、国会では野党が長期審議拒否、連休明けもモリカケばかり。マスコミは安倍下ろし。これでは何が国益かの指針がぼやけてしまい、交渉力は削がれ、高い代償を払うことになるだろう。その授業料も国民の選択と考えるしかない。(渡辺)



「特定非営利活動法人ソフトインダストリー研究会」広報誌 SORUCA 通信 (2018年春号)

発行責任者 白石 嘉宏
発行所 NPO ソフトインダストリー研究会
東京都新宿区矢来町 47 番地
TEL: 03-3266-1769
FAX: 03-3266-1764

<https://soruca.org/>
編集人 渡辺 勝範・長谷川 毅
発行日 2018年6月16日



発行元: NPO ソフトインダストリー研究会