

# 産業経営研究所報

第 42 号

- 九州インバウンドの動態調査手法に関する研究…………… 千 相 哲 …… 1
- 「民家体験泊事業」の社会的影響について…………… 曾 山 毅 …… 15
- 「九産大論」という構想と創設  
—自校教育の一環としての教育プログラム—…………… 平 野 英 — …… 27
- 九州の地場産業製品の世界ブランド化戦略  
—家具産業の国際比較を通じて—…………… 黄 完 晟 …… 41
- 第三セクターにおけるパフォーマンスの決定要因に関する研究 松 本 守  
—サーベイを中心に—…………… 後 藤 孝 夫 …… 57

---

九州産業大学 産業経営研究所  
2010年

# 九州インバウンドの動態調査手法に関する研究

千 相 哲

## 1. はじめに

日本は、観光立国の実現を目指し、訪日外国人観光客を2010年に倍増させる目標を打ち出し、観光プロモーション、受け入れ態勢の整備など様々な取り組みを行っている。インバウンド振興は、国内観光の停滞、地方産業の衰退がみられるなかで、地方圏の活性化に寄与するものとして期待されている。そこで、インバウンド振興を効果的に進めていくうえで求められるのが観光データである。観光の公的統計は行政目的に使われるだけではなく、「公共財」として社会全体で利用されるものとして最近の官民の各種提言<sup>1) 2) 3)</sup>等においても観光統計の整備充実が求められている。観光統計とは、観光現象を調査することによって数量で把握すること、または調査によって得られた数量のデータのことを言うが、観光に力を入れている欧米諸国では、観光政策を支える重要なインフラとして観光統計が認識されており、スペインのように月別・地域別等の観光客数や四半期ごとの観光収入等を把握して、それを観光政策に反映させている例も見られる。

日本の観光統計については、①官民の様々な主体が各々の手法・目的で統計を作成していることから、断片的なものとなっており、包括的な統計が存在しない、②統計作成の上での統一的な基準がなく、地域間の比較ができない等、様々な問題点が指摘されており、観光統計が観光政策の立案や検証に十分活用できていない状況にある（内閣府 2005）。

これを踏まえ、国土交通省では、地域間の比較、経済効果・景気動向の把握、観光統計の体系化を目的に宿泊旅行統計、都道府県別観光統計、外国人旅行者に関する統計の整備に取り組んでいる。この中で、外国人旅行者に関する統計は「宿泊旅行統計調査」の結果を利用し、宿泊客数を把握している。

九州では、九州地方知事会と九州・山口経済連合会などが、2003年10月、官民一体で具体的な施策を検討する「九州地域戦略会議」を設立、その中で第一段階として「九州観光戦略」の策定を決議した。これに基づき「九州観光戦略委員会」を設置し、委員会では、(1)九州全体で取り組んだ方が効果的・効率的なもの、(2)九州一体でなければできないもの、(3)利害を超えて取り組むことが求められるもの、(4)九州というスケールメリットが生かせるものに限定して戦略の策定を検討した。2004年10月にできた「九州観光戦略」では「4つの戦略」と「49の施策」が掲げられたが、その戦略の一つが、「九州観光戦略を進める体制づくり」で、そのために九州全体の官民合同による推進主体の設置と九州観光の動向把握が施策となっている。推進体制として2005年に「九州観光推進機構」が設立されたが、動向把握のための九州統一観光統計の整備までには至っていない（千 2006）。

国際交流が進む中で、日本の各地域・各都道府県に外国人観光客がどのくらい訪れているか、現場の実感値の根拠となる統計データの提供を求める声が増え続けている。さらに観光統計は観光客数だけではなく、観光消費額及び観光の経済波及効果を推計し、観光行

政推進の基礎資料としても重要である。そこで観光統計の望まれる性質として、観光現象に関わる多角的な情報収集の観点からの多様性、地域の観光政策の観点からの地域性、地域間の比較という観点からの比較可能性を確保する必要がある。そこで本稿では、観光統計の地域性、比較可能性<sup>4)</sup>、継続性、速報性に着目し、現在の外国人観光客に係る観光統計の現状を考察しながら、統計上の克服すべき課題・問題点の検討を行った。その解決方法として、昨年行った日韓観光統計調査についてその概要、成果と課題を紹介することとしたい。

## 2. 九州インバウンドの特徴

### (1) 訪日インバウンドの状況

日本のインバウンドの状況を見ると、2008年は昨年比0.05%増の835万人と、過去最高を記録した。主要マーケットのうち、台湾、中国、香港、タイ、シンガポールなどからの訪日客は過去最高であったが、韓国(9.4%減)、米国(5.8%減)、英国(7.0%減)は前年を下回った。

地域別にみると、アジアからが73.7%(2008年)を占め、前年より0.3%増加している。アジアの中では韓国が46.0%、台湾が22.5%、中国が16.3%で三カ地域・国合わせて84.8%を占めている。

### (2) 九州のインバウンド

2008年の九州の外国人入国者数は、世界的な不況、韓国の急激なウォン安などの影響を受け、前年比6.2%減となった。九州の入国者の約95%(2008年)をアジアが占め、中でも韓国が九州全体の約66%を占めている。2008年の韓国人入国者数は58万人で、前年比9.5%減である。しかし、九州におけるアジアの占める割合、特に韓国が占める割合は依然として高い。

韓国人旅行者の特徴は九州と九州以外では

大きな違いが見られる。まず、韓国南部の釜山との定期航路がある日本側の都市は下関、福岡、大阪がある。釜山～山口県下関市(関釜フェリー、船内泊、毎日1往復)、釜山～博多(カメラライン、船内泊、週6-7往復)、釜山～博多(高速船ビートル、約3時間、毎日3～7往復)、釜山～大阪(パンスターフェリー、船内泊、週3往復)であるが、韓国人が最も多く入国する港は博多で、福岡空港よりも多い。

九州の外国人旅行者の80.3%、韓国人旅行者の77.3%が福岡(福岡空港、博多港)からの入国である。九州インバウンドは、福岡を起点とする外国人の観光流動が形成されていると言っても過言ではない。

## 3. 外国人観光客に関する既存統計

観光立国を推進する上で観光の規模と質を把握する観光統計は必要不可欠である。国レベルの観光データは、地方レベルの観光の脈略を提供する貴重な枠組みであるが、観光目的地となる地域で何が起きているかについて観光プランナー、観光商品の提供者など観光統計のユーザーにとって十分なものではない。そのため、地方の観光プランナーは確固たるデータを基にしているというより局地的な情報や伝聞を基にしている例が多い。

### (1) 全国

国の観光統計の目的は、地域間の比較(観光の実態を、正確かつ詳細に、地域間の比較が可能な形で把握する)、経済効果・景気動向を把握することである(国土交通省 2005)。外国人観光旅行者に関する全国的な統計としては、法務省の「出入国管理統計」とJNTO(独立行政法人国際観光振興機構)の「訪日外客実態調査」、「訪日外客統計」がある。「出入国管理統計」は、外国人の出入国の管理及び在留の管理が目的であるため、すべての外国人出入国者が対象となつ

## 九州インバウンドの動態調査手法に関する研究

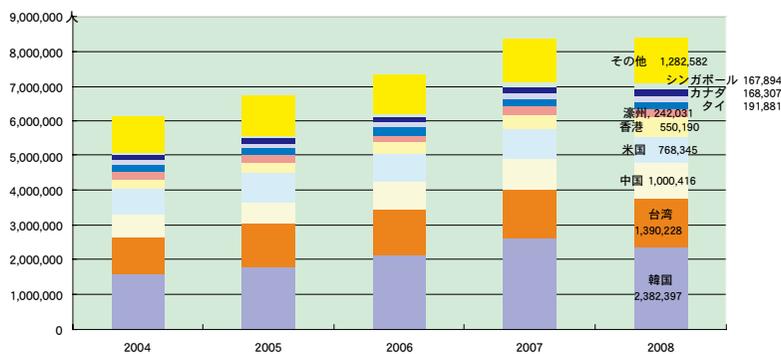


図1 国・地域別訪日外国人旅行者数

資料：日本政府観光局（JNTO）

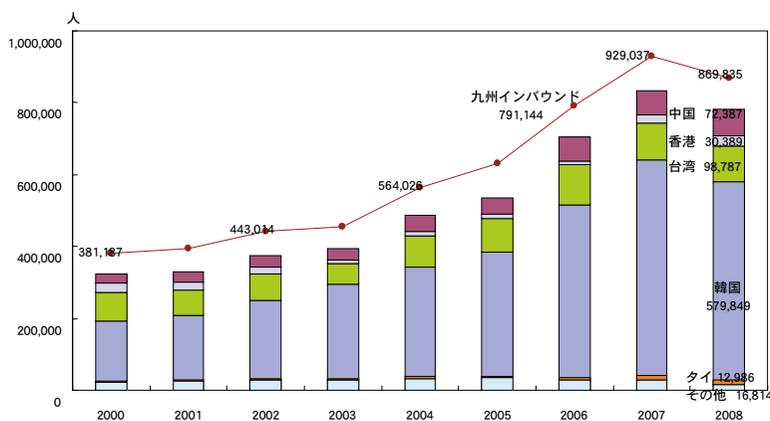


図2 九州の国別入国外国人数の推移

資料：入国管理統計

表1 日韓定期航路の入国外国人数

		2006	2007	2008
福岡（空）	入国外国人数（人）	386,514	432,750	426,098
	うち韓国人数（%）	182,183（47.1）	230,700（53.3）	202,361（47.5）
博多	入国外国人数（人）	239,376	287,220	272,080
	うち韓国人数（%）	230,596（96.3）	277,949（96.8）	245,795（90.3）
対馬	入国外国人数（人）	42,708	66,078	72,897
	うち韓国人数（%）	42,467（99.4）	65,750（99.5）	72,450（99.4）
下関	入国外国人数（人）	86,978	105,859	106,065
	うち韓国人数（%）	83,330（95.8）	100,406（94.8）	99,117（93.4）
大阪（港）	入国外国人数（人）	58,960	97,569	110,697
	うち韓国人数（%）	54,401（92.3）	88,995（91.2）	98,960（89.4）

資料：入国管理統計

表2 訪日外国人に関する統計の概要

	出入国管理統計	訪日外客実態調査	訪日外客消費動向調査
調査対象	外国人出入国者（再入国者数を含む）	出国直前の外国人旅行者（滞在期間が2日以上90日以下）	出国直前の外国人旅行者（滞在期間が2日以上90日以下）
調査方法	カウント及びE Dカード	調査員によるインタビュー調査	調査員によるインタビュー調査
	調査時期	通年	年3回（夏，秋，冬）
	調査場所	すべての出入国港	9空海港（注1）
	サンプル数	—	14,963（2008年）
	調査周期	毎年	毎年
調査項目	日本人及び外国人の出入（帰）国の状況	外国人旅行者の旅行実態	旅行前・中消費額 お土産購入動向・場所
	属性	国籍，性，年齢	国籍，居住地，性，年齢
	旅行目的・滞在期間	在留資格，滞在期間	観光，商業，親族友人訪問等
	出入国港・行先等	入出国港	訪問実態（都道府県別，都市・観光地）
	その他	—	訪日動機，旅行形態，感想等
作成指標	国籍別外国人入国者数 新規外国人入国者数 在留資格（入国目的）別新規外国人入国者数 年齢別外国人入国者数 滞在期間別外国人入国者数 外国人空・海港別出入国者数 月別外国人出入国者数 月別外国人新規入国者数	訪日外客数（注2） 訪日目的 訪日動機 旅行形態 訪日回数 国別訪問地 満足度	訪日外客全体の消費額 居住国別消費額 お土産購入品 満足度 お土産購入場所
集計の期間と公表の方法	年報（『入管白書』（注3）） 月報（ホームページ）	年次（『訪日外客実態調査』） 月次（ホームページに「訪日外客統計」を発表）（注4）	

注1 新千歳，仙台，成田，羽田，中部，関西，福岡，那覇，博多港

注2 訪日外客とは，国籍に基づく法務省集計による外国人正規入国者から，日本を主たる居住国とする永住者等の外国人を除き，これに外国人一時上陸客等を加えた入国外国人旅行者のこと。駐在員やその家族，留学生等の入国者・再入国者は訪日外客に含まれる。

注3 平成20年版は，ホームページ上でのみの公開。

注4 JNTOでは，国籍別，目的別訪日外国人旅行者数（訪日外客数），出国日本人数などの統計を毎月発表している。また，これらの統計データ1年分のほか，年／月別訪日外客数の推移，国際旅行収支，世界の国際観光統計などを取りまとめ，統計資料集「JNTO日本の国際観光統計」を年1回発行している。

ており、正規出入国者以外に協定該当者<sup>(注)</sup>、特例上陸人員についても集計している。ここでは、就労、勉強等で中長期にわたり在留している外国人で、里帰りや観光・商用で一時的に我が国を出国し、再び入国する「再入国者」を含む外国人入国者数とそのうち再入国者を除く新規入国者の集計を出している。

JNTOが発表する「訪日外客統計」は国籍に基づく法務省集計の外国人正規入国者数から日本に居住する外国人を除き、これに外国人一時上陸客等を加えた外国人旅行者数である。この二つの統計の違いは、出入国管理統計が国籍別の集計であるため、協定該当者を含む正規の出入国者がすべて集計されているのに対し、JNTOが発表している訪日外客統計は国籍に基づく法務省集計の外国人正規入国者数から日本に居住する外国人を除き、これに外国人一時上陸客等を加えた外国人旅行者数となり、駐在員やその家族、留学生等の入国者・再入国者は訪日外客に含まれる。出入国管理統計では新規入国者の集計を出しているが、これには再入国者がカウントされない。平成20年の公表データをみると、出入国管理統計では外国人入国者数が9,146,416人（うち新規入国者数 7,712,254人、再入国者数 1,434,162人）、JNTOの訪日外客数が8,350,835人で、相互のデータが一致しないのはそのためである。

訪日外国人旅行者の実態把握が目的である

「訪日外客実態調査」では、日本旅行を終え、出国直前の滞在期間が2日以上90日以下の外国人旅行者を対象とし、全国の9空港で日本国内訪問実態、属性、旅行目的、訪日動機、旅行形態などについて調査を行っている。2002年調査では新千歳、成田、名古屋、関西、福岡、那覇の6空港であったが、2004年調査から博多港が、2006年調査では仙台、中部空港が調査地点に追加された。しかし、チャーター便は考慮されていないため、チャーター便の多い地方等においては、実際の訪問実態よりも低く反映されている。

公表時期においては、出入国管理統計は翌年の3月頃に前年の確定値が公表され、月別集計を公表している。訪日外客実態調査は、年にまたがって調査を行い、その結果が翌年の2月に報告書として発表される。これとは別に毎月、前月の国籍別、目的別訪日外国人旅行者数が推計値であるが訪日外客数として発表されている。

(注)「協定該当者」とは、「日本国における合衆国軍隊の地位に関する協定」(昭和35年条約第7号)及び「日本国における国際連合の軍隊の地位に関する協定」(昭和29年条約第12号)による軍人、軍属及びその家族で、軍艦又は軍用機によらないで日本に入国した者である。

## (2) 国の観光統計整備

国土交通省では、観光立国推進における観光統計整備の重要性に鑑み、平成17年5月

表3 観光統計の整備に関する検討懇談会宿泊旅行統計分科会で提言された第二次予備調査概要の外国人観光客関連部分

調査対象施設の範囲		従業者数10人以上のホテル、旅館、簡易宿所
調査対象施設の抽出方法		全数調査(約15,000施設)
調査期間		年間
調査項目		外国人宿泊者数、国籍別外国人宿泊者数
表章事項	四半期公表	宿泊目的別割合別外国人宿泊者数 国籍別外国人宿泊者数
協力依頼	事業者	調査票への回答
	地方自治体	事業者への協力依頼等に関する調整

出典：観光庁

から4回にわたって「観光統計の整備に関する検討懇談会」を開催し、観光統計の整備を図っている。これは前述した従来の観光統計の問題点を改善しようとするもので、i) 宿泊統計の速やかな整備、ii) 都道府県別観光統計の整備に向けた取り組み、iii) 外国人旅行者に関する統計の整備に向けた取り組みを行っている。ここで外国人旅行者に関する統計としては、「宿泊統計」の整備に加え、外国人旅行者の日本国内における消費額を把握する「外国人旅行者に関する消費額調査」を行うこととしている。さらに、「外国人旅行者に関する統計」の体系的整備を目指し、「宿泊統計」や「外国人旅行者の消費額調査」に加えて、海外における外国人の旅行に係る意向調査などが検討されている。

表3のように従業員数10人以上の全ての宿泊施設を調査対象とする国家的調査といえる。しかし、宿泊旅行統計調査の調査票の宿泊者数に関する設問のうち外国人延べ宿泊者数の記入欄には“日本国内に住所を有しない宿泊者をさします。日本国内の住所の有無による回答が困難であれば日本国籍を有しない宿泊者とします”との注書きがあるが、これは日本に長期滞在している外国人が観光客にカウントされる可能性を含んでいる。九州の外国人旅行者は個人旅行者が多く、小規模の低廉な宿泊施設を求める傾向も強くみられることから10人未満の宿泊施設も調査対象にする必要があるが、実態に近い統計データを出すためには宿泊カードを統一し、国籍ではなく居住地をベースとした国籍を把握することが求められる。

### (3) 九州のインバウンド統計

#### 1) 九州統計

九州のインバウンドに関する定期的な統計データは、九州運輸局が出入国管理統計年報から“九州への国籍別入国外国人数”をまとめ、『九州観光要覧』で出している。他に国土交通省が平成19年1月から四半期毎に実

施している「宿泊旅行統計調査」の中から“国籍別外国人延べ宿泊者数”を抜粋して発表しているが、いずれも国による調査結果である。地方支分部局が調査機関に委嘱し、単発的に観光関連の統計データを取る場合<sup>5)</sup>とシンクタンク（日韓海峡圏研究機関協議会の参加研究機関である（財）福岡アジア都市研究所）が行う場合<sup>6)</sup>もあるが、これも継続的に行われている調査ではない。

#### 2) 九州各県統計

九州各県の外国人旅行者に関する統計は、県によって集計または調査方法が異なる。福岡県の場合、出入国管理統計のデータを引用し、入国外国人数を出している。他は、主に宿泊施設を対象にした宿泊客数を県が直接または市町村が推計したものを集計し公表している。九州の入口統計と宿泊者数の統計さえあれば、外国人の九州での平均滞在日数が計算できるはずであるが、そう単純ではない。それは福岡県以外の宿泊客数は福岡県に入国した外国人だけではなく、福岡県においても例外ではないが、九州外から国内線、陸路で訪れる観光客もいるからである。しかし、これはさほど難しい問題ではない。九州各県の共通の調査ルールさえあれば、ある程度の推計は可能である。

公表の時期も年1回が多く、長崎県が四半期ごと、大分県が毎月と、県によって異なっている。大分県では統計としての信頼性・速報性を高め、行政等の観光振興戦略はもとより観光事業者等のマーケティング活動に役立つことを目的に調査結果を毎月発表しているところが注目される点である。

前述の国の調査でもあったが、国籍別調査では、日本国内に居住している外国人も外国人観光客数に含まれる。発地別調査でない外国人観光客数が入国者を大きく上回る可能性がある。

以上のように、信頼性を高める調査方法の確立と県ごとの比較可能な統計データの整備、そして速報性において改善する必要がある

## 九州インバウンドの動態調査手法に関する研究

表4 九州各県のインバウンド統計

	調査対象	集計または調査方法	調査項目	公表	平成19年 外国人旅行者数または外国人宿泊客（人）
福岡県	—	出入国管理統計年報	入国者数 国籍別入国外国人人数 港別入国外国人人数	年	726,615
佐賀県	宿泊施設（県内164施設）	施設利用調査	国・地域・月別宿泊客数	年	44,232
熊本県	宿泊施設 観光施設	市町村に調査依頼し、県が取りまとめ	国・地域別宿泊客数 日帰客数	年	宿泊客数 398,374 日帰客数 1,208,700
大分県	宿泊施設（従業員10人以上の161宿泊施設）（H21年4月1日現在）（注1）	郵送アンケート	国・地域別宿泊客数	毎月	306,818
長崎県	宿泊施設	市町村が推計したものを県が集計	国・地域別宿泊客数 延滞在数	四半期	宿泊客実数 397,553 延滞在数（注2） 945,870
宮崎県	宿泊施設 県内106施設	施設利用調査	国籍別延べ宿泊客数	年	94,864
鹿児島県	宿泊施設	市町村、関係機関による宿泊状況調査結果集計	国籍別・発地別延べ宿泊客数	年	129,549

注1 未回収分については推定

注2 延滞在数=実数+延泊泊数

資料：各県の観光統計資料

る。

## (4) 民間・業界統計

日本旅行業協会と日本ホテル協会におけるインバウンド統計は、業界独自で出しているものではなく、法務省、JNTOが作成する統計を利用している。独自の観光統計の整備に消極的とも言えるが、その理由は日本の観光産業において国内旅行のマーケットに比べ、インバウンドのマーケットが極端に小さく、重要度が低いと判断されているからである。平成19年度の「主要旅行業者旅行取扱状況年度総計(速報)」によると、取扱額の中で外国人旅行が占める割合は、わずか0.9%に

過ぎない。（国内旅行が59.4%、海外旅行が39.7%）取扱額の半分を上位5社が占めているが、上位にある2社の取扱額におけるインバウンド取扱額の占める割合をみても、最も多いJTBグループ（14社）で2.5%、次いで近畿日本ツーリストで1.9%である。

業界の他に銀行や各種調査会社、さらにはシンクタンクや大学等での調査など、いわゆる民間統計は、政府の指定統計のような報告の義務もなく、結果の有活用に関する判断は報告者の判断に依存している。また、この種の民間統計が母集団に対する代表性その他でデータの質が政府統計よりも一般に劣ることと、どのような統計が現実には作成、提供さ

れているかについての統一的なリストの整備の立ち遅れがあるため、統計学の分野でもあまり注目されてこなかった。(法政大学日本統計研究所 2001)

しかし、別府市外国人旅行者受入協議会が同協議会加盟のホテル・旅館、ユースホテル、民宿など27施設に宿泊した外国人旅行者を対象に、毎月、調査し、活用している例もある。「まとめ」の作成には立命館アジア太平洋大学(APU)が協力しているが、市は外国人観光客数について、より実数に近づけるため、同協議会の調査結果を採用している。

#### (5) 課題の整理

日本の観光統計は、観光データの収集・提供は国の機関によって行われ、地域レベルでは観光に関して信頼できる確固たるデータがないのが現状である。その理由は、地方レベルでは、専門的能力が不足していることと、資金が不足していることもあるが、外国人旅行者の増加による恩恵を受けているところが一部の観光業者または他の事業者に限られているという認識が強いからである。その恩恵を受けているところでさえ、受け身的な誘致態勢が多く、統計整備に積極的ではない。このような状況からほとんどの地域レベルでは必要とされる基本的な観光統計の入手は通常困難な状況である。しかしながら、観光統計の整備なしには適切なマーケットへの訴求も受け入れ態勢の整備も空回りする可能性がある。インバウンド振興が叫ばれている中でインバウンドに関する観光統計の整備は緊急の課題であるが、特に他地域とインバウンドの特徴に大きな違いがある九州においては地域の実態に合った統計の取り方が求められている。

## 4. 日韓観光統計調査と既存統計との比較

### (1) 概要

実施者：九州産業大学・東亜大学

時期：平成20年8月～平成21年2月(9日間)

対象：博多港及び釜山港から帰国する韓国人旅行者及び日本人旅行者

項目：

- ① 回答者の属性(居住地、性別、年齢)
- ② 旅行の実態(目的、旅行形態、旅行回数、滞在日数、消費額、訪問先など)
- ③ 満足度
- ④ 自由意見など、全21問

### (2) 調査方法

調査は、質問票を博多港と釜山港で同時に配布し、船内で記入してもらった回答をそれぞれの港で回収する方法で行った。

### (3) 調査票設計上の注意点

- ① 日本国内での正確な旅行日数を把握するため、旅行日数に関する設問は「入国日」の質問に変えた。韓国人旅行者に旅行期間を問うと、旅行者からみれば居住地を離れた日からは旅行となり、韓国内での移動を伴う日数も旅行期間に含めてしまうケースが見られるからである。
- ② グループの場合、3人に1人の割合でアンケート票を配布し答えてもらった。グループ全員にアンケート票を配布し、回収すると、同行者数及び旅行形態などの答えに偏りが生じるためである。

### (4) 調査結果の概略

#### 1) 訪日韓国人旅行者

「観光」目的が76.8%と多く、次が「温泉」(8.7%)である。居住地は「釜山市」が28.5%、近隣の「慶尚南道」(22.2%)、「慶尚北道」(22.7%)と合わせて73.4%を占めている。旅行日数は「3泊4日」(37.4%)と「2

泊3日」(36.9%)が多い。同行者は「家族」が36.7%、「友人」が19.5%である。訪問地は、「福岡」が78.7%、「別府」が37.3%、「阿蘇」が27.2%、「熊本」が23.2%、「湯布院」が16.1%、「ハウステンボス」が14.4%の順で、日本の訪問が「初めて」の旅行者は54.2%、福岡訪問が「初めて」の旅行者は70.7%である。

不満・不便要素は「物価高」(47.0%)、「言語疎通」(42.3%)「観光情報・案内不足」(34.1%)である。再訪問の意向は「ぜひまた旅行したい」(31.6%)と「機会があれば旅行したい」(62.7%)を合わせて94.3%と高い。次回の旅行で関心の高いところは「温泉」が最も多い28.1%、次いで「ショッピング」(11.0%)、「日本文化・祭り・生活・伝統体験」(6.8%)、「雪・スキー・スノーボード」(6.0%)、「自由旅行」(4.9%)、「旅館・露天風呂体験」(4.2%)の順となっており、全体的に日本の文化体験に関心が高い。

## 2) 訪韓日本人旅行者

「観光」(84.9%)目的が一番多く、次が「ショッピング」(42.2%)、「食事」(30.4%)の順である。居住地は、「福岡県」(69.6%)が最も多く、「佐賀県」(6.6%)、「山口県」(6.1%)の順である。韓国の訪問が「初めて」の旅行者は33.9%、釜山訪問が「初めて」の旅行者は52.6%である。不満・不便要素は、「言語の疎通」(32.9%)、「案内表示の不足」(23.5%)、「品質がよくない」(17.3%)である。再訪問の意向は、「ぜひまた旅行したい」(61.2%)と「機会があれば旅行したい」(34.1%)を合わせて95.3%と高い。次回の旅行で関心の高いところは「ショッピング」(29.2%)、「食事」(18.1%)、「マッサージ」(15.7%)、「観光」(13.3%)、「カジノ」(5.0%)の順である。

以上の結果から、博多港から出入国する旅行者の居住地は、日本側は福岡県、韓国側は釜山市と釜山市の近隣地域が多い。観光に対する満足度は日韓両方とも高く、「言語疎

通」と「観光案内の充実」は共通の改善要望である。日本人旅行者の関心は「ショッピング」と「食事」、韓国人旅行者の関心は「温泉」と「ショッピング」であるが、韓国人旅行者の日本文化への関心が高いことが明らかになった。

## (5) 統計上の乖離

全国的な規模で調査を行っているJNTOの統計と民間A及び今回の調査結果をみると、全ての項目において韓国人の旅行特性に大きな違いがみられる。前述の通り、JNTOの統計は全国の平均であり、博多港から入国する韓国人の旅行形態とは統計上大きな乖離がある。民間Aと今回の調査結果を比較してみると、年齢、旅行人数、旅行回数いずれにおいても差が認められた。これは、設問の表現の仕方と同一グループからどれくらいのサンプルを取るかによるものと思われる。同じグループでサンプル数を多数取った場合、同行者数が膨らむ場合がある。また、個人旅行と団体旅行の割合にも大きく影響する。同一グループと個人旅行者からいくつのサンプルを取るかについて注意しないといけない。これに関しては既存の客観的なデータが存在しないので、割合を決めることは難しい。また、調査員の教育など、簡単なことではないが、一律的なサンプルの取り方を確立する必要もある。表5は、調査手法によって異なる結果が得られた例を示したものである。

## 5. 今後の九州インバウンドの動態調査

### (1) サンプリング

福岡空港をはじめ、博多港、対馬、各県の空港からの入国者数から標本数を算定すると表6のようになる。この中から対馬に入国する外国人については観光行動範囲が対馬に限定されるため、九州全体の観光流動の調査対象から外しても全体への影響は小さいと考えられる。福岡県以外の県の空港に関してはサ

表5 統計データの比較

		JNTO(2008年)	民間A(2007年)	今回の調査(2008年)
調査対象		新千歳, 仙台, 成田, 羽田, 中部, 関西, 福岡, 那覇, 博多港から出国直前の外国人旅行者(滞在期間が2日以上90日以下)	福岡発のビートル・コピーの乗船中の男女個人	博多港からの出国韓国人
サンプル数		3,833	474	806
性別「女性」		42.7	64.0	51.9
年齢	20歳未満	11.7 <sup>注1</sup>	7.6	8.7
	20歳代	18.3	20.0	<b>31.5</b>
	30歳代	<b>23.3</b>	18.3	20.6
	40歳代	22.2	<b>27.6</b>	22.6
	50歳代	15.6	16.9	12.6
	60歳代	9.0	6.9	3.3
	70歳以上		2.8	0.7
		$\chi^2 = 40.6 > \alpha = .01$		
訪問地	福岡市		<b>61.1</b>	<b>80.3</b>
	阿蘇		44.8	27.2
	別府		33.6	37.3
	ハウステンボス		20.7	14.4
	長崎市	—	16.7	10.8
	太宰府市		15.2	12.1
	雲仙		14.1	2.8
	湯布院		10.5	16.1
旅行人数	1人		17.5	13.5
	2人		20.2	29.0
	3-5人	—	17.9	<b>31.9</b>
	6人以上		<b>44.4</b>	25.6
		$\chi^2 = 68.1 > \alpha = .01$		
同伴者	職場の人(上司・同僚など)	9.3	<b>27.6</b>	16.1
	友人	30.2	15.2	<b>19.5</b>
	学校友達	—		12.8
	妻・夫	17.5	14.9	15.8
	カップル		—	5.4
	母・父	<b>36.0</b>	12.0	6.6
	子ども		8.1	10.2
	親戚		—	2.7
	その他家族		14.4	4.1
	サークル等所属団体の仲間	9.3	13.0	15.1
	なし	10.4	9.5	—
	その他	1.9	5.4	2.5
旅行回数 <sup>注2</sup>	1回目	<b>37.6</b>	<b>81.5</b>	<b>70.7</b>
	2回目	18.0	7.9	15.3
	3-5回目	19.0	9.0	7.3
	6回以上	25.4	1.7	6.7
		$\chi^2 = 34.5 > \alpha = .01$		

注1: JNTOの年齢区分は、20歳未満、21～30歳などのようになっているため、他の調査の年齢区分とは異なる。網掛けは各項目の中で一番割合が高いところ

日本政府観光局(2009): JNTO訪日外客訪問地調査2007/2008

表6 地点別サンプル数

	外国人入国者数	標本数 (a)	国別標本数 (韓国人) (b)	韓国人旅行形態 (個人:団体) (注2)	韓国人以外の 外国人標本数 (a) - (b)
福岡	426,098	434	206	128 : 78	228
博多港	272,080	278	251	156 : 95	27
厳原	48,339	49	49	30 : 19	0
比田勝	24,558	25	25	16 : 9	0
熊本 (空港)	8,983	9	8	5 : 3	1
長崎 (空港)	10,351	10	6	4 : 2	4
大分 (空港)	10,969	11	10	6 : 4	1
鹿児島 (空港)	25,906	27	15	9 : 6	12
宮崎 (空港)	17,584	18	12	7 : 5	6
佐賀 (空港)	1,275	1	0	—	1
計	846,143	862(注1)	582	361 : 221	280

注1：標本数 (n) =  $\frac{N}{1.96^2 P (1 - P)} + 1$

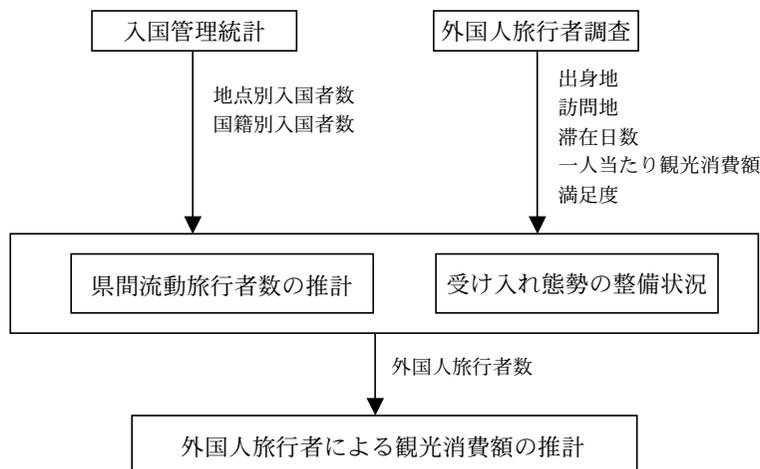
注2：旅行形態は個人が約62%

サンプル数が少ないため、福岡空港と博多港での外国人旅行者動態調査が時間的、費用的な面から見て妥当と考えられる。

## (2) 調査フロー

入国時点で取れる統計を活用し、地点別サンプリングを行う。サンプリング調査では旅行者の属性及び訪問地、消費額、満足度などの設問を行い、観光動態に関するデータを採

図3 インバウンド統計の調査フロー



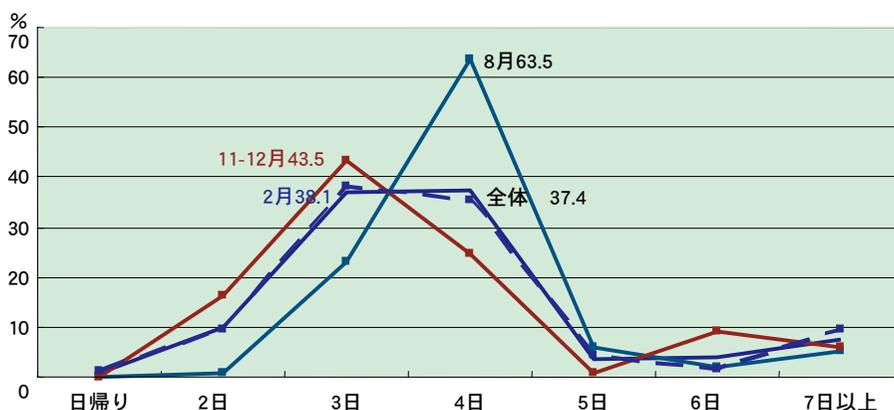


図4 旅行日数の変動

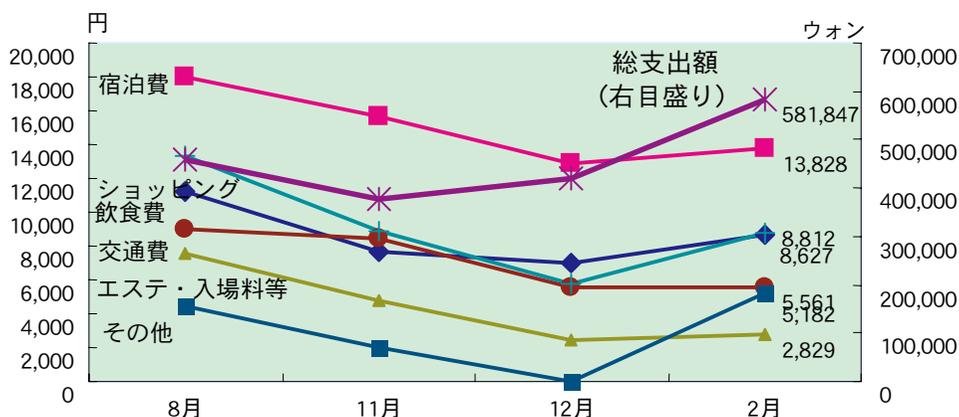


図5 観光消費額の変動

集する。訪問地調査から県間の旅行者流動の推計を算出することが可能である。満足度調査からは、九州各地域における外国人の受け入れ態勢の課題を抽出することが可能である。入国管理統計及び旅行者調査から外国人旅行者の滞在時間が明らかとなり、九州全体での延べ外国人旅行者数と観光消費額の推計が可能となる。

### (3) 速報性の確保

九州インバウンドの統計データが有効的に活用されるためには調査結果を出来るだけ早く公表し、利用者が利用できるようにしなければならない。外国人の観光形態は国別、性

別、年齢別によって異なるだけでなく、景気の影響を受けやすく、観光ニーズも変化している。1年に1回の調査の実施、公表では速報性に欠けており、時代のニーズに即した観光戦略、営業戦略の立案に活かせるものにならない。観光統計にもマーケティングの発想が求められており、“活かした観光データ”を採取し、公表できるシステムを確保し、速報性を高めていく必要がある。

前述の2008年に行った日韓観光動態調査結果を例にみると、旅行期間が調査時期によって大きく変化している(図4)。同年8月以降の景気悪化による旅行期間の短縮が現れているが、旅行期間「3泊4日」が8

月の63.5%から11-12月には43.5%、2月には38.1%に減り、11月以降から短くなっている。図5の観光消費額は、「8月」を基準に「11月」、「12月」に大きく減少した。「2月」には、ウォン安の状況からみて「8月」の購買力を上回るほどではないが、若干増えている。

短期間の調査であっても観光動向が景気によって大きく変化し、変化前の状態に戻っているかどうか、成長の見込みがあるかどうかなどに関するデータは観光業界の意思決定支援に重要である。統計利用者にタイムラグが生じないように速報性の向上が求められる。

#### (4) 継続性の確保

インバウンド統計は、外国人旅行者数の増減を把握するだけでなく、外国人旅行者の動きから国際観光政策の立案・検証にも必要な統計である。政策効果及び現場の取り組みを正確に検証するためには、時系列において整合性のある統計情報が不可欠である。そのためにはデータの継続性を確保する必要がある。

#### (5) 既存統計との相互補完性の確保

国・自治体によるインバウンド統計の整備が行われているが、特に九州の各県・市町村が取っている観光統計を一元的に比較・検討するための調査手法の確立が必要である。その際には既存の統計との補完性が図れるように各自治体のインバウンド統計の実態把握とともに自治体からの要望を踏まえ、相互関係性を明確にする必要がある。

## 6. おわりに

本稿では、現在の九州インバウンド統計の状況を考察し、実験的に外国人観光動態調査を行い、調査結果間に乖離があるかについて検討した。その結果を踏まえ、九州のインバウンド統計調査の地域性、比較可能性、継続

性、速報性の重要性に論じた。そこで明らかになったことは次の通りである。まず1番目は、九州のインバウンドは、他の地域とその実態が大きく異なることから地域の実態に合った統計の整備が求められる。2番目は、調査のやり方によってデータ間の違いが見られたため、調査手法の適切なあり方を検証する必要がある。3番目は、九州のインバウンド統計は比較可能性、継続性、速報性に関して解決すべき課題が多く、継続的に統計を取る仕組み、体制の整備が求められる。そこで、サンプリング、調査フローによるインバウンド統計の整備を実施し、九州各県の観光データのユーザーからの要望も取り入れながら、九州全体が共有できるインバウンドのデータの整備を行う必要がある。その解決策として、データの蓄積が可能な仕組みを作ること、またその一環として入国管理統計を活用しながら、福岡空港と博多港でサンプリングし、外国人旅行者動態調査を定期的に行うことが重要である。その結果から県間の旅行者流動の推計及び九州各地域における外国人の受け入れ態勢の課題を抽出することが可能と考えられる。

## 注

- 1) 観光立国推進戦略会議 (2004)：「観光立国推進戦略会議報告書～国際競争力のある観光立国の推進」
- 2) (社) 日本経済団体連合会 (2005)：「国際観光立国に関する提言」
- 3) 総合研究開発機構 (NIRA) (2006)：「地域における国際観光戦略モデルの構築に関する研究」
- 4) 宮川幸三 (2009) は、「我が国の観光統計をめぐる現状と課題」を題とした講演の中で、観光統計に望まれる性質として多様性、地域性、比較可能性、季節性について言及した。(財団法人アジア太平洋観光交流センター『第2回 観光経済国際シンポジウム』)
- 5) 九州地方整備局 (2006)：「福岡市創発調査福岡空港・博多港アンケート」
- 6) (財) 福岡アジア都市研究所 (2007)：「【福岡―釜山】ビートル・コピー・カメラ利用客アン

ケート」

### 参考文献

- 内閣府経済社会統計整備推進委員会（2005）：『政府統計の構造改革に向けて』（報告書）
- 法政大学日本統計研究所（2001）：「統計研究参考資料」No.76
- 国土交通省（2005）：我が国の観光統計の整備に関する調査報告書
- 日本政府観光局（2009）：JNTO訪日外客訪問地調査2007/2008
- 千相哲（2006）：「観光統計の標準化・統一化—九州の連携力を高めるために」，九州産業大学商学会『商経論叢』第47巻第1号

# 「民家体験泊事業」の社会的影響について

曾 山 毅

## 1. はじめに

近年、観光活動に対して観光者が抱く価値が大きく変化している。かつては、マスツーリズムと呼ばれるシステムの下で、「みる」観光を中心にした周遊型の旅行を旅行産業がいかに安価、快適かつ安全に提供できるかが重要なテーマであった。そして、それが観光の量的な拡大と大衆化を促してきた。マスツーリズムは、日本では1950年代中ごろから始まる観光・レジャーブーム以降に始動したといえる。観光サービスの効率的な大量生産システムの代表例が、1960・70年代に多くの温泉観光地に建設された大型温泉旅館とそこに団体客を送り込む旅行会社の存在であった。しかし、観光大衆化にともなう消費者の成熟と意識の多様化を経験した国内観光は、90年代以降のバブル経済の崩壊などを契機として長期的な低迷期に突入する。年間の旅行回数、日数、消費額などどれをとっても、この20年間に大きな成長は見られない。

また、着地サイド（供給サイド）では観光産業の疲弊が著しく、具体的にはまず旅館などの宿泊産業、さらに各種立寄り施設、ゴルフ場やスキー場などのレジャー施設の経営難が問題視されるようになって久しい。ところが、一方で新聞各紙の広告欄に注目すると分かるように、発地サイド（需要サイド）では旺盛な旅行商品に対する購買力を表面的には示している。この対照的な状況は、旅行会社による過度な価格競争が生み出したもので、それが観光地側に一方的に押しつけられるこ

とが、観光地の疲弊の一因にもなっている。ところが、こうした状況に消費者（観光者）が満足しているかといえば、最近の旅行商品には感動がなくなったという批判も聞こえてくるのである。さらに、発地サイドと着地サイドの間で需給関係の調整をはかってきた旅行会社についても経営的に苦しい状況が続いている。上記のような国内観光の低迷と国内観光に関わる既存の各経営体の苦しい経営状況は、これまで我が国で観光を支え発展させてきた旅行の効率的な大量生産システムであるマスツーリズムという仕組みがある意味で綻びをみせたからにほかならない。

本プロジェクト報告のテーマである「民家体験泊事業」はこうしたマスツーリズムの限界が露呈する時代にあって、体験学習型観光が持つ可能性を探るものである。最近大手旅行社が「旅行産業」や「旅行代理店」にかわって掲げるようになった「交流文化産業」という社業のあり方もこれを暗示している。本プロジェクトでは沖縄県伊江島（沖縄県国頭郡伊江村）と松浦の事例について現地調査を行った。沖縄県伊江村では、近年観光協会を中心に「民家体験泊」とよばれる体験学習型観光に取り組んでいる。松浦市に拠点をおく松浦体験型旅行協議会（現「まつうら党交流公社」）は、北松浦半島および周辺の島嶼地域において13の受け入れ地区の上部にあって、「民家体験泊」などの体験商品を広域的にコーディネートしている。

「民家体験泊」とは何らかの生業を営む一般家庭に修学旅行生などが滞在し、滞在家庭の人々と交流しながら生業や生活文化を体験

する観光形態である。90年代後半から、全国で歴史や文化、自然などの地域資源を活用した「体験プログラム」をつくり、域外から観光者を呼び込んで交流人口を増やそうという試みが行われるようになった。近年国内観光が低迷を続けるなかで、地域資源を活用した地域主導型の新しい観光形態として注目されているが、伊江村の取り組みはこうした試みの一つである。本報告書は、「民家体験泊」とよばれる取り組みの現代的な意義を、沖縄県伊江村の事例を中心に松浦の事例によって補足しながら分析することを目的としている。

なお本報告書は、「沖縄県伊江村の「民家体験泊事業」の社会的影響について」（『商経論叢』第49巻第2号）を改稿したものである。本報告書の構成であるが、前半はわが国の観光事業が現在どのような状態にあるのかを参考文献や資料を用いて整理し、「民家体験泊」事業が注目される背景を描出する。後半は「民家体験泊」事業について沖縄県伊江村の事例を中心に述べる。

## 2. 国内観光を取り巻く状況

### (1) 地域振興としての観光

日本ではこれまで観光は国政レベルでは必ずしも重要な政策課題としては認識されていなかったが、2008年10月に国土交通省の外局として観光庁が漸く新設されることになった。こうした国政レベルでの観光に対する積極的な取り組みは、小泉純一郎元首相の2003年1月の施政方針演説にその萌芽をみることができる。小泉首相は歴代の首相の中で、施政方針演説においてはじめて観光に関して言及したのであった。そこでは、2010年までに訪日外客数を1千万人に増やすことが謳われた。同年4月に観光立国懇談会が報告書「住んでよし、訪れてよしの国づくり」を公表した。

実は民間でも政府に先行する形で経済団体

などが提言を行っていた。日本経済団体連合会は「21世紀のわが国の観光のあり方に関する提言」を小泉演説の2年程前にあたる2000年10月に行っている。日本経済調査協議会は2002年6月に「国家的課題としての観光」を、経済同友会は「外国人が『訪れたい、学びたい、働きたい』という提言を行っている。これらはあくまで提言であるとはいえ、その後の国の観光政策を先取りするような内容になっている。そして、こうした民間団体の観光に寄せる期待を背景にしながら、2004年11月には観光立国推進戦略会議報告書「国際競争力のある観光立国の推進」が公表され、2007年1月には1963年に制定された「観光基本法」を全面改定し、「観光立国推進基本法」が施行された。この基本法に基づき同年6月には「観光立国推進基本計画」が策定されている。

こうした国政レベルでの観光政策の推進は、地球規模での人の動きが著しく増大するという国際的な要請と、観光による地域振興・地域再生への国内的な要請がその背景としてある。これまで日本は工業製品の生産とその輸出に重点を置いた国家政策を推進してきたが、観光を基軸とする人的交流分野の振興への政策的なシフトが注目され、観光振興への取り組みが近年加速されてきたといえる。

### (2) 観光振興が注目される背景

観光振興が要請される背景としては、第1に疲弊した地域の活性化への期待がある。これまで、利益誘導型の公共事業と工場誘致によって、雇用を確保し新たな所得を発生させることで地域振興を図ってきた。しかし、製造部門の空洞化現象や自治体の財政難のなかで地方経済の地盤沈下がすすみ、急速に地方の人口が減少し、高齢化も進んでいるなかで、こうした定住人口を念頭においた振興策は意味を持たなくなりつつある。そこで、地域を活

性化する方策として、定住人口に頼らずに交流人口を拡大することが注目され、その最も有効な手段として観光に期待が集まるのである。

第二に国内旅行の低迷がある。原因は90年代から続く長期不況による可処分所得の減少と、将来に対する不安から個人消費を抑制する動きなどが直接的には考えられるが、冒頭で指摘したように、変わる消費者のニーズに対してマスツーリズムという仕組みが制度疲労を起こしている側面もある。観光による地域振興の鍵を握るのはインバウンドの増大であるといわれる。確かに今後人口が減少し旅行市場が縮小するなかで、外国人観光客の呼び込みが大きな期待を持たれるのは当然である。しかし、一方で消費額において90%を越える圧倒的なシェアを占める国内旅行を軽視しては、観光による地域振興は望めないともいえる。国内観光の回復に向けての有効な方策が望まれるのである。

第三に観光のもつ経済効果の大きさがあらためて注目されている。観光の経済効果は広範囲にわたることが知られている。しかし、これを国際比較すると世界の観光産業が全世界のGDPに占める割合は7.9%に対して日本では5.5%であり、雇用効果でも世界7.9%に対して日本は6.9%と世界水準を下回っている（日本経済新聞2008.8.4）。日本ではまだ観光がリーディング産業といえる水準まで発達していないともいえるが、これは逆に発展の余地を大きく残していることでもあり、今後の観光を基軸にした地域振興が期待される場所である。最後に環境問題を挙げたい。地球環境が現在危機的な状況にあることはいうまでもないが、自然をはじめとした地球環境が失われると観光は存立しえない。かつてリゾート開発による自然環境の破壊が問題にされたこともあったが、現在は開発をなるべく抑ええた持続的な観光が求められている。既存の地域資源を十分に活用し、開発を最小限に止めることは財政難の地方の状況にも合

致している。

### (3) 地域主導によって変わる国内旅行

国内旅行の低迷を指摘したが、その原因は旅行産業の商品企画力が市場ニーズと合致していない、あるいは消費者ニーズに追いつけないということに求められよう。もう少し細かくみていくと、第一に個人志向と市場ニーズの変化、第二に旅行産業がこれまで有していた情報優位性の崩壊、第三に旅行産業の商品企画力不足ということである。とくに、多くの消費者が多様な旅行を経験し、様々なメディアが旅の情報を提供するようになると、旅行産業の情報の優位性が崩れ、高度化した消費者からみれば陳腐化した情報に基づいて旅行商品は造成され、こうした商品は魅力度の低いものとなる。それでは旅行商品を再び魅力的にする方法は何であろうか、それは観光を企画し運営する主体を、発地から着地へ移管することである。地元の人だけが知る旅の情報は、都市部の消費者の豊富な観光情報をいっきに陳腐化する力を持っている。これが近年急速に注目される着地型観光である。（大社充、2008 17-18頁）

### (4) 地域資源の活用と地域主導

着地型観光という事業形態は、ハード整備を中心とする観光開発とは対局にある。例えばリゾートホテルを建設したとすれば、その情報を地域で優先的に所有することはできない。リゾートホテルに都市部から安定した送客が行なわれるためには、発地サイドの旅行会社や航空企業などがリゾートホテルに関する情報を、消費者や地元住民、地元観光産業に比べて優先的に握る必要がある。これに対して、着地型観光は既存の地域資源を最大限に活用する観光形態であり、ハード面の劣位を補うことができるばかりか、ハード整備の意味を消滅させることもできるのである。ここで、地域資源を徹底して活用し旅行商品を組み上げることが、地域主導という主体の移

行に結び付くのである。

### (5) 理論的な背景

それでは、最後にこれまで述べてきた状況を理論的に整理してみたい。

長期不況下の日本では低迷する観光地に観光者を呼び込むために、マスツーリズムに替わってあらたな観光形態が模索されるようになった。マスツーリズムの限界はマスツーリズムの先進地である欧米諸国において日本に先行する形で1980年代頃から指摘され始め、エコツーリズムやグリーンツーリズム、エスニックツーリズム、ヘリテージツーリズムなどがマスツーリズムの代案として生まれた。それがこうした新たな観光スタイルをオルタナティブ・ツーリズム (alternative tourism) (代替的観光) と総称するようになった所以である。

オルタナティブ・ツーリズムという用語は1980年代の後半から普及しはじめ、観光研究のキーワードとして盛んに用いられるようになる。近年では、サスティナブル・ツーリズム (sustainable tourism) の用語がより一般的に用いられるようになり以前ほど使われなくなったが、オルタナティブ・ツーリズムは今でも現代観光をとらえる重要な視座であり、とくに民家体験泊の分析には有効な視点であると思われる。そこでオルタナティブ・ツーリズムの特徴を簡単に整理しておこう (安村, 2007)。

オルタナティブ・ツーリズムの特徴は、第1に地域主導という点にある。マスツーリズムにおいては、旅行は消費者のために都市部の旅行会社によって手配されあるいは主催・催行される。旅行会社にとって地域はある意味で旅行商品を組み上げるパーツの仕入先に過ぎず、主導権をもつのは地域ではなく都市部の観光産業ということになる。その点オルタナティブ・ツーリズムでは、地域の自治体、観光協会、地元企業、住民団体、NPOなどが企画・運営を行うために、観光

事業は地域主導で推進されやすい。ただし、今日の観光事業ではマスとしての送客を期待するためには、旅行会社との結びつきを否定することは難しく、地域主導型の観光では旅行会社の役割をどのように規定するかが問題になる。後述するように、伊江村の「民家体験泊事業」でも旅行会社のあり方が問題となる。

特徴の第2点であるが、入込みや経済効果などの量的な拡大を必ずしも問題にしないということである。もちろんある地域の観光事業が継続するためには安定した経済効果が不可欠であるが、そこには入り込みや観光消費の増大をめざす拡大志向の発想はなく、既存の地域資源や地域の総合力に見合った数の観光者をリピートして呼び込むことが前提となる。またそうであればこそ、旅行会社に送客を過度に頼ることはなく、地域主導の姿勢を保持することができる。

第3に環境に対する負荷が低い点である。オルタナティブ・ツーリズムは外部から大量の観光者を呼び込むことがないために、その地域の自然環境、生活環境に対する影響を最小限に抑えることが可能になる。また施設建設などの観光開発をほとんど伴わないことも環境に対する低負荷につながっている。

第4に観光者と受け入れ側との関係にも特徴がある。一般にマスツーリズムでは観光者と受け入れ側はサービスの受け手と送り手という関係でとらえられ、両者の接触は観光活動における重要な部分ではない。それに対して、オルタナティブ・ツーリズムでは両者の関係は「交流」や「ホスピタリティ」という概念で説明でき、その接触は観光活動の中心的な位置を占める。

さて、こうしたオルタナティブ・ツーリズムの特徴をほとんど具えているように思われるのが、「民家体験泊」事業である。伊江村の事例では、受け入れ側の窓口である伊江島観光協会と旅行会社との関係に特徴がある。また「民家体験泊」は観光者である修学

旅行生と受け入れ家庭との交流を目的にした旅の形態であり、この交流という点にこの事業の核心と社会的な意義があるともいえる。

### 3. 伊江島および松浦の事例

本章では、ヒヤリングを中心とした現地調査をもとに、伊江村の「民家体験泊事業」について述べ、適宜、松浦の事例を比較のために参照する<sup>1)</sup>。これは「民家体験泊事業」が有する特性が伊江島の事例においてより先鋭化されていると思われるからである。伊江村の「民家体験泊事業」に関しては資料として『社団法人伊江島観光協会 設立及び地域づくり 総務大臣表彰 受賞祝賀会』を使用した<sup>2)</sup>が、本稿中の参照箇所それぞれ明記することは省略する。

#### (1) 伊江村と観光事業

##### ① 伊江村の概要

伊江村は、沖縄本島北部・本部半島の北西約9キロメートル沖に位置する伊江島を村域としている。伊江島は東西8.4キロメートル、南北3キロメートル、周囲22.4キロメートル、総面積22.73平方キロメートルである。島の東部に海拔172メートルの城山（ぐすくやま）があるほかは比較的平坦な地形で、南側の海岸には砂浜と珊瑚礁が広がり、北側の海岸は断崖を特徴とする景観が構成されている。東側には米軍の演習場があるが、米軍は常駐しておらず、黙認耕作地が多くを占めている。主要産業は第1次産業で、葉タバコ、花卉、野菜などを中心とした農業、畜産業では素牛生産、漁業では沖縄スギなどの養殖、ソデイカ漁などが盛んである。1960年には7,492人であった人口は、若年人口を中心に島外に流出したが、1970年代後半に入ると人口流出の勢いは落ち、1980年代以降は5,000人を超える人口規模で推移している。2008年9月現在の人口は5,014人である。島外との交通は現在村営のフェリーボートが本

部港との間に1日4往復運航している。伊江島には伊江空港があるが、現在定期便は就航していない。

##### ② 観光事業と観光行政

伊江村の過去12年間の観光者数推移を示したのが第1表である。「民家体験泊事業」を開始した2003年度以降観光者は堅調に伸びているが、12年間全体を見渡すと年毎に若干の増減はあるが、長期的な傾向としての大きな変化はみられない。伊江村で最大のイベントは4月下旬からゴールデンウィークの期間に開催される「ゆり祭」で、年間入り込みの約3割弱を集客する。伊江村には遠隔地から観光者を誘致できる観光資源はほとんど存在していないが、特筆するとすれば、周囲の海浜景観と島内の田園景観ということになる。島内には現在18軒の宿泊施設が営業しているが、その大半は小規模の民宿である。4、5月のピーク期以外では、夏期の家族客、マリンスポーツを目的にしたグループ客がおもな観光客である。

第1表 伊江村観光客入込数の推移(単位:人)

年 度	入 込 数
1996	87,823
1997	102,560
1998	102,957
1999	108,973
2000	81,795
2001	77,765
2002	90,824
2003	92,390
2004	87,936
2005	90,110
2006	96,665
2007	101,061

(出所) 伊江村資料

(注) フェリー乗船者を基にした実数である

## (2) 「民家体験泊事業」の経緯

### ① 「民家体験泊」のテスト受け入れと問題校

伊江村が「民家体験泊事業」に取り組むきっかけは、2003年に首都圏の校長会など学校側の希望が旅行会社を通じてもたらされたことであった。それは、沖縄の修学旅行に南部戦跡の見学に加えて現地での体験や交流をもっと取り入れられないかという要請であった。具体的には旅行会社から伊江村観光協会に対して「民家体験泊」の提案があり、直ちに伊江村観光協会役員を中心とする検討が行われた。その結果テストケースとして、3校をまず受け入れることが決定し、それと並行して役員による受け入れ民家を確保する作業が行なわれ、30軒ほどの民家が受け入れに協力できる態勢が整った。

2003年5月16日から8月1日の期間、3回にわたり3校の「民家体験泊」の受け入れがテスト的に実施された。第1回目は大阪府内都市部の中学校、第2回目は岐阜県内山間部の中学校、第3回目は東京都内の有名私立高校であった。2校目と3校目の受け入れには全く問題はなかったが、1校目の大阪の中学校では問題を起す生徒が多く、受け入れに際して手を焼いた民家の多くが、今後の「民家体験泊事業」の推進に対して否定的な姿勢をとることになった。

「民家体験泊」のテスト受け入れに際して他地域のケースをみても、旅行会社は問題のある学校を意図的に入れているようである。現実には修学旅行にはさまざまな学校が参加し、「指導上問題のある生徒」は「民家体験泊」の場合、直接受け入れ民家の負担となるために、テストの段階で受け入れ家庭に取って代わり経験をさせるのではないと思われる。大阪府内の中学校の場合、校区の環境から問題のある生徒が非常に多い中学校であり、伊江村滞在中も飲酒、喫煙、宿泊中の無断外出など目に余る問題行動が頻出した。こうした生徒を受け入れた民家の多くで、事業の本格的な始動に対して消極的な意見が出された。

### ② 教員再来訪と事業の社会的意義の発見

こうした中で、「民家体験泊事業」が実際に推進されるようになったのは、受け入れ民家の意識に大きな変化が生じたからである。それは問題が多かった大阪の中学校の教員が夏期休業中に再び村を来訪したことに起因する。

教員たちの来意は3つあり、第1の来意は生徒のかけた迷惑をわびるためであった。第2の来意は謝意をしめすためであり、伊江村から大阪に帰り、生徒たちは変わり始めた。生徒はことがあるごとに伊江村の話しをする。これまで教員と口も利かなかった生徒たちが伊江村の話題で教員とコミュニケーションを取れるようになった。伊江村には大変感謝しているということであった。第3の来意は来年もどうか伊江村に生徒を連れていきたい、どうか受け入れてほしいと教員たちは懇願した。第3の来意は、同時に伊江島「民家体験泊」のリピーター予約の第1号となった。

教員たちの来訪は観光協会、受け入れ民家の気持ちを大きく動かした。問題のあった受け入れ校にこそ、実は受け入れることの大きな社会的意義が隠されていたからである。村民たちは、「民家体験泊事業」には村の活性化や経済効果<sup>2)</sup>だけではなく、人間の本質に関わる重要な意義を有していることを確認したのであった。同事業を伊江村ではのちに「ヒューマン・ツーリズム」と呼ぶ人びとが出てくるが、この事業の本質をついた名称であると思われる。教員たちの再来訪を機に、同事業は推進の方向へ進むことになる。

2003年9月29日には伊江村役場との話し合いで、村ぐるみで取り組むことが確認され、10月14日には伊江村役場、伊江村商工会、JA伊江支店、伊江漁協、伊江村観光協会の代表者が話し合い、取り組み内容に関して相互理解を図っている。

### ③ 関連法規抵触問題と事業推進体制の整備

「民家体験泊事業」は2004年5月24日に伊江村観光協会通常総会で基本事業として承認

## 「民家体験泊事業」の社会的影響について

されたが、問題になったのは同事業が関連法規に抵触するかどうかということであった。関連法規とは消防法、食品衛生法、旅館業法の3法であるが、消防法、食品衛生法については村役場担当者との折衝などを経て比較的早期に容認されたが、旅館業法については日本旅行業協会への照会、沖縄県庁における法令解釈研究・検討などを経ても容易には決着をみなかった。

旅館業法を遵守するならば、受け入れ民家が全て簡易宿所営業の許可を取らなければならないが、それは現実的には不可能であると認識された。構造改革特区の申請なども検討されたが、結局、2004年11月1日に厚生労働省より同事業が旅館業法の適用対象外であるとの回答を受け、ようやく関連法規抵触の問題は解決した。

2003年度には3回だった受け入れは、2004年には12校、2005年には27校と拡大していくが、それにともない組織体制の強化が必要となり民泊部会が立ち上がり、2005年3月14日に第1回民泊部会評議委員会が開催された。その後、伊江村観光協会・民泊部会を中心とした「民家体験泊事業」の仕組みづくりが行われていく。民家宿泊事業推進協議会の結成（2005年6月）、民泊部会会則の制定（2005年12月）、平成18年度予約マニュアル作成（2006年4月）、キャンセル規定と民泊契約書の発行（2006年11月）、民泊保険契約締結（2006年4月）、講習会の実施などが次々と進められていった。また、「民家体験泊事業」の本格実施にともなって、その推進主体である伊江村観光協会の法人化が懸案となるが、2007年5月8日に社団法人として正式認可され、名称も伊江島観光協会に改められた。

### (3) 「民家体験泊事業」の実態

#### ① 「民家体験泊」の内容

修学旅行で沖縄に滞在する学校は、一般的に中学校ならば2泊、高校であれば3泊する

が、「民家体験泊」を行う場合そのなかの1泊を伊江村に滞在する。通常、午前中のフェリーボートで来島した生徒たちは、すぐに港で入村式を行い、4人から5人のグループごとに受け入れ民家に分かれていく。受け入れ民家ではどのようなメニューが用意されているのか。実は特別なメニューはなく、生業体験あるいは文化体験、家族とおこなう食事のしたく、島内観光、大体この3つのメニューを訪れた生徒たちは体験する。そして翌朝、離村式をおこない、本部港行きのフェリーに乗り込む。

「民家体験泊」の生徒たちの様子をこれまでに、受け入れ民家や島内で何度か観察する機会があった。入村式のときと比較すると生徒たちの緊張はかなり解けているようだったが、受け入れ家庭の人たちと打ちとけているという様子はあまり見られず、初対面の人間に対するぎこちなさを感じられた。はたして、このような体験で生徒たちの心に何か変化を引き起こせるのであろうか、そんな疑問が起きた。ところが翌朝の離村式になると、至るところで泣きじゃくる生徒たちの姿が見受けられ、生徒たちは「帰りたくない」「もっといたい」と訴えるという。やはり、生徒たちの心に大きな何かが残ったということであろうか。少なくとも伊江村「民家体験泊」の隆盛やリピート校の存在、年々増加する連泊希望の学校などの現象からは、生徒の変化を間近でみている教員たちの「民家体験泊」に対する高い評価と期待がうかがわれるのである。

受け入れ家庭の人たちや観光協会関係者の話しからみえてくるのは、ある意味で何の変哲もない伊江村での体験が、生徒たちにとって大変新鮮であり、感動をうみだすということである。伊江村の人たちにとっては日常的で平凡な暮らしが生徒たちの心に何かを残すのである。この日常の平凡な暮らしこそが生活文化に他ならない。例えば、夕食の支度を手伝う、家業を手伝う、大家族でいっしょに

食卓を囲む、実はこうしたことは数十年前までは本土の都市部やその近郊で広範に見られたことであったのに、生徒たちの周りからいつの間にか失われてしまったのである。だからこそ生徒はそこに何かを感じるのである。

もう一つは、見知らぬ他人である受け入れ民家の人たちと、かなりの時間をいっしょに過ごさなければならぬ経験である。もちろん社会経験のほとんどない生徒たちが、初対面の人と急に上手なコミュニケーションが取れるわけがない。そこで、生徒たちの態度はぎこちなくなりがちなのだが、受け入れ家庭の人たちが親身に接してくれる。これは生徒たちにとって生まれてはじめての貴重な経験であり、交流ということの本質ではないのか。コミュニケーション能力を十分に備えていない生徒たちに交流の場を与えることもこの事業の重要な意義であろう。

観光協会長の山城氏がつぎのように語っていたことが印象深い。伊江島の「民家体験泊」は民家の人たちが生徒たちを付きっきりで面倒みる。この点に関しては5つ星の超高級ホテルにも負けませんよと。修学旅行生が受け入れの大半ではあるが、最近では企業の新人研修や外国人の受け入れも経験している。中高生とほとんど同じメニューで臨んだが、どちらのケースも非常に評判が良かったという。「民家体験泊」に世代も国籍も関係ありません、というのも山城氏の言葉であった。

## ② 受け入れ民家

こうした事業はけっして無償ではない。生徒は9千450円を支払うが、その中に食事、体験学習などすべてを含んでいる。そこから旅行会社が1千円、観光協会が1千450円を受け取る。残った7千円が受け入れ民家の取り分である。1軒あたり1回の受け入れで2万8千円から3万5千円になる。民家がどの程度の受け入れをするかについては、ルールがある。あくまで生業が優先であり、生業を犠牲にしてまで受け入れを拡大することはない。受け入れは1週間1回を原則とし、

10月、11月のピーク期でも週2回までとし、それ以上は受け入れない。年間の受け入れ回数は1軒あたり平均30数回程度であろうか。生業による収入があるので、「民家体験泊」による収入はあくまで副収入であるが、年間ではかなりのまとまった金額になる。

経済効果という点では、建設土木事業やリゾート建設に比べても有利であるという山城観光協会長の話であった。10億円規模の建設土木事業を行っても島内におちる金額はせいぜい1億円程であるという。「民家体験泊」の1日の最大受け入れ規模に相当する300人を収容できるリゾートホテルがあったとしても、高級ホテルであれば経済効果の島外への漏出は避けられない。それに対して、「民家体験泊」では食材などの調達は島内で行われ、島外漏出は少ない。

経済効果はもちろん重要であるが、「民家体験泊事業」の主眼は経済効果やそれによる地域振興ではない。前述のような生徒たちとの交流とその社会的意義があり。受け入れ民家には高齢者も多く、生徒たちとのふれあいが新たな喜びや生きがいにつながっているケースもあるという。経済効果は必要ではあるが、それはこの事業を存続するのに必要な水準で充分なのではないかと思われる。かつて資金がほとんどなく広報活動もままならなかった伊江村観光協会に安定した資金源が生まれ、民家にとっても進んで協力したくなるような金額を受け取ってもらう。これが適正規模で事業を継続していくために必要な経済効果ということである。

「民家体験泊事業」に参加する民家は現在110軒から120軒ほどになる。ただし各民家の都合から、つねにこれだけの数の民家が対応できるわけではなく、常時受け入れ可能な民家は70～80軒である。1日の受け入れ人数は最大で300人程度であり、これは都市部の大規模な中学・高校の1学年全体をなんとか受け入れることが可能な規模である。

### ③ 旅行会社との関係

伊江島観光協会では「民家体験泊」は旅行会社を通じて受け入れることになっているが、観光協会では旅行会社との関係に独特なスタンスをとっている。一般に消費者は旅行会社に対して旅行代金を先払いする。ところが旅行会社はホテルや旅館に支払う際に後払いである。伊江村観光協会はそれに対してある要求をした。

受け入れ民家はけっして専門の宿泊業者ではなく、資金力もない。ところが、受け入れに際しては料理の材料などを購入しなければならず、これを資金力のない民家が立て替えるのか。旅行会社は学校に先払いさせた旅行代金があり、それを民家に対して後払いではなく、先払いすることは充分可能なはずである、という申し立てである。もちろん、民家に食材などを立て替える資金が実際にはないわけではない。観光協会側の言い分は理不尽な業界の慣例に対する異議申し立てである。しかし、これまで業界を支配してきた大手旅行社にとって、慣例に反したこうした言い分は逆に非常識となる。旅行会社側は当初かなり強い抵抗を示したが、結局、伊江村に関しては先払いという慣行が定着した。

伊江村側が旅行会社に対して最後まで強気で押し通せたのは、「民家体験泊」は旅行会社主導ではなく地域主導で、観光協会と受け入れ民家の人たちが一からつくり上げてきたという自負があるからである。伊江村は旅行

会社に対して学校へのプロモーションを依頼したことはなく、「民家体験泊」は口コミによって学校間に広まり、学校側から旅行社にリクエストされることが多い。もちろん旅行会社が学校と伊江村の間にエージェントとして介在しなければ、事業の円滑な運営は難しい。それに対しては適正なコミッションをきちんと払っている。であるから、伊江村側が大手旅行会社に対して卑屈になる必要はないとの意識である。これまで送客力のある旅行会社に気を使って、観光客を送り込んでもらっていた旅行会社主導のマスツーリズムに対するアンチテーゼであり、大手旅行会社に対する地域主導型観光の宣言であるといえる。

### ④ 今後の課題

受け入れ対象も個人やグループ客は原則としては受け入れず、修学旅行にほぼ特化した事業運営を行っている。ただし、近年、企業の新人研修旅行や国際親善のための受け入れなども一部で行うようになった。第2表は2003年度から2007年度までの受け入れ学校数実績と受け入れ人数実績である。学校数・生徒数ともに着実に伸びてきているが、観光協会では年間の受け入れ人数は2万人程度までと考えているようだ。それ以上の数字は必要ないという。2万人の水準を維持していくことで、まさしく「サステナブル・ツーリズム」(持続可能な観光)を可能にしていくということだろう。さらに、事業がはじまり

第2表 伊江村・民家体験泊事業の受け入れ学校・人数実績(単位:校、人)

	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度
1泊	3	11	20	55	80
連泊	—	1	7	16	19
合計	3	12	27	71	99
受入人数1泊	358	1,313	2,255	6,756	11,113
受入人数連泊	—	65	438	5,367	2,922
合計	358	1,378	2,693	12,123	14,035

(出所) 伊江島観光協会資料による

5年が経過したが、一度訪れた生徒たちが卒業後に伊江村を訪れるケースも出てきているという。彼ら彼女らが将来家庭を持ったとき、また来てくれるかもしれない。2万人を維持することは単なる現状維持ではなく、こうした将来的な展開も見据えたうえなのである。伊江島観光の将来には不安はないということだった。

しかし、一方で課題がないこともない。第1次産業を中心とした生業形態と恵まれた自然環境があれば、「民家体験泊」を受け入れられるところは日本全国にいくらかもある。実際に、沖縄本島でも東村や恩納村ですすでに取り組みされており、全国各地でも「民家体験泊」に取り組む地域は増えている。伊江村と競合する場所もやがて増えてくることだろう。ただし、伊江村に競合地に対する危機感は今のところないようである。「民家体験泊」の先端地としての実績と自信、そして上述の将来展望があるからだろう。

また将来、全国各地で競合地があらわれても、伊江村には沖縄という強みがある。伊江村の「民家体験泊」という観光スタイルは、マスツーリズムという仕組みのなかで発展してきた沖縄観光とは対極をなす性格をもっている。「民家体験泊」が沖縄周辺に存在しなくてはならないという固有性もない。しかし、伊江村が修学旅行の目的地として人気の高い沖縄にあることは、伊江村の優位性である。「民家体験泊」経験者がリピートする場合も、当然沖縄に伊江村があるためにリピートがおきやすいとも考えられる。こう考えると、「民家体験泊」はポスト・マスツーリズムにという側面だけではなく、マスツーリズムとの補完関係も同時に持ち合わせているといえよう。

#### (4) 松浦の場合

松浦における「民家体験泊事業」はコーディネート組織である「まつうら党交流公社」が所在する松浦市を中心としながら、平

戸市、北松浦郡江迎町、同郡鹿町町など北松浦半島と周辺島嶼地域において広範に展開されており、民家体験泊とその他の各種の体験プログラムを「松浦党の里ほんなもん体験」という商品名で総括している。

「まつうら党交流公社」の前身である「松浦体験型旅行協議会」は2002年に設立され、2003年から修学旅行生の受入を始めている<sup>3)</sup>。2003年度は7校・約1千人、2004年度は21校・3千300人、2005年度は32校・4千500人、2006年度は58校・1万人、2007年度は2006年度の伸びの反動で8千人に落ち込んだが、翌年はまた1万人戻している。2009年度は1万2千人に達しそうであるが、これ以上の受け入れは難しく、4、5月の修学旅行は断るところも出てきている。空いている時期はまだあるので、秋季にもう少し来てもらえるなら、もう少し増やせるということであった。また、伊江島と比べると事業規模に比べて、受け入れ人数の少なさが目につく。受け入れ時期も中心になるのは5月で、あとは10月、11月に若干の受け入れを行っている。松浦、伊江島ともに生業が優先であるが、松浦の方がより余裕のある受け入れ態勢であるといえる。

現在、エリア内の13地区で約500軒の民家が民泊を行っており、1日最大2千人を受け入れることが可能とされているが、実際の受け入れ上限は千数百人程度である。伊江島と比較すると、事業全体の規模は大きいのが、各地区単位で見ると伊江島のように1学年300人をまとめて受け入れるようなことは難しい。「まつうら党交流公社」は2009年3月現在で職員12人であるが、プロパーが7人、パートタイムが2人、松浦市からの出向が2名、長崎県からの出向が1名となっており、長崎県および松浦市と支援を受けて活動していることがわかる。

それから旅館業法への対応が伊江島と同様に問題になったが、松浦では規制緩和によって基準を緩めてもらった簡易宿所営業の許可

## 「民家体験泊事業」の社会的影響について

を受け入れ民家全てが取ることを目標としており、近い将来目標は達成されそうだという。料金であるが、これは伊江島が包括料金であったのに対し、松浦では民泊と体験メニューが別料金になっている。民泊は1人7千350円となっており、旅行社が、公社、地区協会がそれぞれ千円を取るために、最終的に民家には4千350円が支払われる。ここから食材などの購入を行わなければならないので、実質的な収入はさらに少なくなる。しかし、実際に民泊のほかに滞在中に体験活動を行うことが一般的であり、これは約90種類のメニューが用意されており、オプションである体験メニューが収入として加わる。なお、実際に90種類の中から体験を選べるわけではなく、宿泊する地区によって制約がある。修学旅行を受け入れる場合は、旅行社を通すのが一般的で、民家に対しては伊江島とは違い慣行に則って後払いだと言うことである。

### 4. まとめ

「民家体験泊」はいくつかの点で先端的な取り組みである。第1に地域主導という姿勢を徹底して取っていることである。伊江島であれば観光協会、松浦の場合は公社が、受け入れ民家の人たちとともに「民家体験泊」を一からつくり上げてきたという自負がある。伊江島では旅行業界の慣例をそのまま無批判に受け入れることはしないというスタンスであった。第2に「民家体験泊事業」では新たな開発をほとんど伴わず、生業や生活文化などの地域資源を活用することで、十分な成果を生み出していることである。第3に現代社会で失われたものを取り戻そうという今日的な意義である。それは、家業を手伝ったり、いっしょに食事の準備をしたり、皆で食卓を囲むといったたわいのないことだが、生徒たちにかけてえのない大きな何かを残す。「民家体験泊」が教育界で高く評価されるのはこ

の部分である。第4に入込や経済効果の拡大を一方向的に追求しているわけではない点である。生業に影響するような頻度では生徒は受け入れない。今後、「民家体験泊」を希望する学校がいくら増えても伊江村は年間2万人、松浦では1万2千人を受け入れの限度としている。

開発を伴わず、地域資源を最大限に活用し、事業規模や経済効果の拡大は志向しない。これはまさしく「サスティナブル・ツーリズム」（持続可能な観光）の考え方である。しかし、ポスト・マスツーリズムとして位置づけられるサスティナブル・ツーリズムやオールタナティブ・ツーリズムであるが、マスツーリズムがつくり上げたシステムを完全に否定しては成立しない。修学旅行生は大型ジェット機で沖縄を訪れ、伊江村を訪れる前にリゾートホテルに宿泊することもあるだろう。「民家体験泊」は今後もマスツーリズムと対峙しつつ、ときにはマスツーリズムを利用しながら、したたかに事業展開を続けていくことだろう。

### 注

- 1) ヒヤリングは、2006年5月19日・20日に受け入れ民家および伊江村観光協会、2007年9月6日、2008年9月5日に伊江島観光協会において行なった。松浦については、まつうら党交流公社および青島におけるヒヤリングを2008年6月7、8日、2009年3月9、10日に行った。
- 2) 経済効果という点に関して若干補足すると、同事業の経済効果は離島という特性から島外に漏出しにくく、殊のほか大きいことが店頭での品不足などの形で村民に体感され、事業の本格始動を多少なりとも後押ししたという。
- 3) コーディネート組織は、形式的にはNPO法人体験観光ネットワーク松浦党と松浦体験型旅行協議会が一体となって、民泊事業を行っていたが、2009年4月から一般社団法人「まつうら党交流公社」に改組された。

## 参考文献

〈単行本〉

- 岩淵功一・多田治・田仲康博『沖縄に立ちすくみ』  
せりか書房, 2004年
- 大社充『体験交流型ツーリズムの手法』学芸出版  
社 2008年
- 沖縄県観光商工部『観光要覧 平成18年版』2008年
- 小椋唯一『子どもたちの観光力』エムジー・コーポ  
レーション 2007年
- 財団法人日本交通公社調査部『観光読本』東洋経済  
新報社
- 敷田麻美『地域からのエコツーリズム』学芸出版社,  
2008年
- 敷田麻美・内田純一・森重昌之『観光の地域ブラン  
ディング』学芸出版社, 2009年
- 鈴木茂・奥村武久『「観光立国」と地域観光政策』晃  
洋書房 2007年
- 須田寛『観光』学芸出版社 2009年
- 関満博・足利亮太郎『「村」が地域ブランドになる時  
代』新評論 2007年
- 多田治『沖縄イメージの誕生』東洋経済新報社  
2004年
- 溝尾良隆『観光』古今書院
- 〈論文〉
- 曾山毅「沖縄県伊江村の「民家体験泊事業」の社会  
的影響について」『商経論叢』第49巻第2号, 九州  
産業大学商学部, 2008年
- 〈新聞〉
- 『日本経済新聞』, 2008年8月4日(朝刊)
- 〈その他資料〉
- 伊江村観光協会『社団法人伊江島観光協会 設立及  
び地域づくり総務大臣表彰 受賞祝賀会』2007年
- 安村克己「オールタナティブ・ツーリズム」(香川真  
編『観光学事典』) 木楽舎 2007年

# 「九産大論」という構想と創設

## —自校教育の一環としての教育プログラム—

平野 英 一

### 1. 問題の所在と研究の目的

今日大学競争の激化が進み、大学の存在意義が揺らぎつつある。既に募集停止の決断をした大学や学部も多く見られるようになってきた。そうした中で、大学は受験生の獲得、教育カリキュラムの充実、そして就職対策の強化、学生自身及び学生の保護者とのパーソナル・コミュニケーションなど様々な施策を次々と実施してきた。しかし、大学によってはその核心となる側面ではまだまだ取り組みが十分でない事項も多々ある。そうした中で、重要なものの一つが大学生への一体感というものであろう。別言すれば、学生たちの大学への愛学心といえるだろう。この問題は、学校法人としての大学の経営やマーケティングという観点で言えば、顧客維持戦略といえるものの中心的な問題とも言える。例えば、大学の施設や設備、ときには教育サービスその他に多少の問題があったとしても、学生の大学への愛学心があれば、そうした問題の深刻化が生じないであろう。そして、時として古い校舎や空調の具合の悪いエアコンに対しても強い不満は抱かず、大学の経営状態が厳しいことを理解してくれることにもつながりやすい。このように考えると、学生たちの大学へのロイヤリティを高めることは、実は施設や教育内容の充実以上に重要だといえるのではないだろうか。本研究では、大学へのロイヤリティを高めるための教育の一環としての自校教育プログラムについて検討す

る。

自公教育については、近年実施する大学が増加しつつある。明治学院大学での「明治学院大学史Ⅰ・Ⅱ」や早稲田大学の「早稲田を知る」、北海道大学の「北海道大学の人と学問」、岩手大学の「岩手大学論」、学習院大学の「近代日本と学習院」、そして福岡大学の「福岡大学で学ぶ」、西南学院大学の「西南学院史」など学生の愛学心が高いと考えられる有力大学での自公教育も広がりつつある。大学生と大学との関係性を強化し一体感を醸成することから生まれる効果はやはり計り知れないものと言えるのであろう。一方で、学生の大学への愛着心などもかつてに比べて脆弱化しているともいえるのかもしれない。だからこそ、多くの大学が自校教育に乗り出しているであろう。

そうした中で、九州産業大学においても建学の理想を学内外に周知する施策を展開し、さらに自校教育の一環で2008年の4月から「九産大・学」を開校した。九州産業大学経営学部の池内秀己教授が発案開講し、その後筆者とともに授業を担当することとなった。

本研究では、九州産業大学（学校法人中村産業学園）を事例に自校教育としての授業について取り上げ、そしてそれが大学の教職員への啓蒙、教育（研修用教育）、モチベーションのアップなどに結びつく施策につながる方途を探る。今日大学は学生教育が基本であり重要であるが、そこで働く人びと（専任の教職員、派遣や契約職員、臨時職員の方々も含む）への教育や啓蒙も非常に有益である。熾

烈な競争と社会的な要請が強まる中、大学関係者（学生や教職員全て）が大学へのロイヤリティを強固なものにし、常にマネジメントすることが大学の競争優位の源泉の一つといえるだろう。そして、本講後半部分では、教職員の組織活性化のための「九産大・学」について提案を行いたい。

## 2. 授業としての自校教育授業「九産大・学」のねらい

### (1) 本研究の概要

大学の地域との連携や密着が叫ばれて久しくなるが、本学九州産業大学においては地域への貢献のための様々な施策がとられその成果を上げてきた。しかるに、本学の主体ともいえる学生達の大学への密着度や愛着度、あるいは九産大生としてのアイデンティティはどのようになっているのであろうか。数年に及ぶ執筆者による学生達の観察、コミュニケーションからは、疑問や問題点を大いに感じるところである。はたして、学生達は本学を愛し、自分たちのいる大学と一体となっているのだろうか。こうした側面は従来の学生教育の観点からはあまり重視されてこなかったところではあるが、学生達の学習意欲、学校へ来学、将来への期待などを考慮すれば、実は学生達の教育及び生活の根本を支える基盤として重要な役割を果たしているのではないだろうか。そのことは、退学率や除籍率あるいは大学の魅力にも関わり、何故そうした部分に焦点が当ててこられてなかったのか、不思議ともいえるが今後はそれへの焦点が当てられていけよう。有力大学では、学生達が自分たちの大学に誇りを感じ、一体感を感じ、そしてまた学校生活の中で当該大学の学生としてのアイデンティティを育んでいくのである。そのことは、学生達の満足、大学の社会的評価などにつながり、もっと重点的に検討される必要があるといえるだろう。

本研究プロジェクトでは、そのための方途として、理想的には、九産大生の全員が必修

の「九産大論」なる授業を立ち上げ、また可能な限り多くの教員が当該科目を教えるという、いわば教員にとってできれば“必修”科目の構想と内容（授業計画）を検討し提案する。そして、九産大フィロソフィー、九産大の歴史、先駆者、九産大生気質、九産大ファッションなど、九産大イズム、九産大生の実態（学校生活と日常生活）を学生達に浸透させ、またアイデンティティと誇りを涵養するための授業内容を検討したい。

### (2) 本研究の効果と有効性

「九産大論」ないしは「九産大・学」という授業の構想を実施することで、学生達の九産大への密着度、愛着を高めたい。また、九産大生としての誇りやアイデンティティをもってもらおう。同時に担当教員自身が九産大への愛学精神、関心を高めてもらいたい。一つの授業から、学生達も教職員も真の“九産大人”となるための方途と方向性を探っていく。大学間競争が激しくなる中、最も大切なことは学生達や教職員がどれだけ自身の大学に愛着と誇りを持っているかではないだろうか。

### (3) 本研究の教育及び研究の効果

「九産大論」という授業の構想を実現することで、担当教員自身が九産大への愛学精神、関心を高めてもらいたい。一つの授業から、学生達も教職員も真の“九産大人”となることが教育及び研究の狙いといえるかもしれない。また、大学では、文部科学省の指導や大学の設置基準により同じ学部であれば一定の体系立ったカリキュラムが求められるが、生き残りをかけた大競争時代を迎えている各大学にとって、個性化・差別化された授業、学生本意の授業が必要とされる今日、標準化された授業ではなくその大学にしかない個性的な学生密着の授業が、一つの事例として役割を果たすと、教育分野の研究面では期待される。

## 「九産大論」という構想と創設

上述したねらいで、自校教育授業を「九産大・学」と名打ってとして実施していく。

### 3. 「九産大・学」の実施と展開

#### (1) 前提としての背景

筆者が九州産業大学商学部へ赴任したのは、2002年4月であるが、その際の学生達への一般的印象は、男子学生が多いせいか、①ダボダボのズボン、②タバコを吸う（歩きタバコや校舎入り口付近での喫煙）、③さみしそうな顔つき、④つまらなそうな顔、などけっしてよいものではなかった。どうしたら、①大人達からみても理想的な若者らしい好感度の高いファッション、②タバコは吸わないか指定場所でルールをしっかり守って吸うこと、③楽しそうな顔、友人との談笑する姿など、理想的な大学生像になるか云々と考えていた。

また、学生達の内面を知るにいたると、①せっかく入った九産大のこと、その良さを何も知らないで、場合によってはそのまま卒業する、②せっかく入った大学を好きになっていない、自慢できない、愛していないという現状がある、③卒業生達が本学への回帰や回顧があまりないのでは、等々問題点を感じていた。学生達の帰属意識やアイデンティティが欠如し、さらに大学（学校）、仲間（学友）、教職員への愛着が不足しているように感じられた。また、昨今少なからぬ大学が直面しつつあると思われるが、大学・授業・サークル・学内外活動へのコミットメントが低いように感じられた。

どのようにしたら、学生達を変える、あるいは学生達が変わるきっかけをあたえることができるのだろうか、学生達に提供する授業以上にそうしたことの改善、改革がむしろ重要と考えていた。なぜならば、単なる通常の授業そのものでは学生達に影響を与える効果には限界があり、授業以上にもっと根本的なもの、基盤というか土台が学生達の間で築き

上げていないと実感されたからである。

その後、様々な考察を試みたが、結局はまずは教職員自身が学生達を深く理解すること、好きになることや、問題点ばかりを考えるのではなく長所を見出してあげることがむしろ大切と考えるようになり、教職員自身が学生達をみる視点を変えることから何もかも始まると悟るようになった。また、一教員として目を学生以外向けると、優れた世界的な研究成果を上げている教員や教育者として卓越した能力を持つ教員、細かな仕事も短時間に仕上げる有能な事務職員、卒業生の多数が九州各地で社長として活躍する者が多いという事実など、大学にとって輝かしい側面が多々あることを認識し明るい観点から大学や学生達及び出身者を捉えて、大学の魅力を多々発見していくという方向の授業としての自校教育の存在意義が重要と感じられるようになった。そうした背景から、「九産大・学」あるいは「九産大論」という授業の科目が生まれたといえる。

#### (2) 九州産業大学の概要

九州産業大学は、福岡市東区にある学校法人中村産業学園が運営する学校で、学生数11,000名以上が在籍する地方大規模大学の典型的な大学といえる。その概要は以下の通りである。

#### 九州産業大学の概要

- ①名称・・・九州産業大学
- ②創設・・・1960年（当初は、九州商科大学という名称であったが、1964年に九州産業大学へと改称）
- ③運営母体・・・学校法人中村産業学園
- ④学生数・・・11,537名（学生数は、福岡大学、九州大学に次いで第3位の在籍者数）
- ⑤教職員数・・・教員329名、職員218名
- ⑥所在地・・・福岡県福岡市東区
- ⑦学部・・・8学部（経済・商学一部・商学二部

・経営・国際文化・工・芸術・情報)

⑧偏差値ランク（主要予備校）・・・各学部平均して約45前後

（平成21年5月1日現在）

また、九州産業大学への入学者は、福岡県出身者が約3分の2と圧倒的な比率を占めているが、その他九州各県や山口県、広島県出身の学生も多く存在し、九州産業大学は福岡を基盤としながらも九州や西日本においては比較的大規模な私立総合大学といえる。

### (3) 授業計画の前提

#### 1) 学生の気質 —長所と特質—

まず、授業計画を策定する上で、九産大の学生の気質を長所と特質という点で探り学生を対象とした調査では以下の結果が得られている。

・長所（良さ）

- 明るさ
- 元気さ
- 柔軟性がある、適応力がある

・特質

- 反骨精神（長瀬剛氏がその象徴）
- 素直さ、純朴さ
- 過信がない（自信過剰ではない）

これらは、授業時間内にあらためて学生へと示され検証と確認がなされた。その結果、概ねこれらの傾向が支持された。

#### 2) 象徴的存在としてのタレント・有名人

さらに、九産大出身のタレント・有名人についても取り上げそれらの特徴を挙げ、そこから九産大出身者に一貫する特質を探求していく。一般に多くの大学がそうであるように、タレントや著名人は九産大の象徴的存在となっていることはいうまでもない。

- ・長瀬剛氏・・・反骨精神
- ・蛭原友里氏・・・女性誌表紙女王、CM女王
- ・江頭2:50氏・・・身体を張ったお笑いを

体現

- ・松村邦洋氏・・・モノまね、いじめられキャラ、バウバウ、アーティスト（芸人として進出し成長を遂げる）
- ・ヒロシ氏・・・自虐ネタ漫談、ラジオでのパーソナリティ担当し活躍
- ・よしながこうたく氏「給食番長」等でおなじみの人気絵本作家

上記のいずれもが卒業後に活躍しているが、九州産業大学の場合、何故か卒業生よりも中途退学者が大活躍していると考えられる。少なくとも勉強を熱心に頑張ってきたというタイプは必ずしも多くはないといえるだろう。また、上記の芸能人の中でも中途退学者が多いというのは、退学後に活躍を誓いそしてその願いを絶対かなえるという反骨精神が背後にあるのではないかと考えられる。

#### 3) 社長輩出大学としての九産大 —社長気質を持つ九産大の意外な魅力—

また、九州産業大学の出身者は意外にも地元福岡や九州を中心とした企業の社長が多く、九州産業大学は社長輩出大学としての位置づけが可能である。2009年3月末日現在、卒業生（学部学生）102,805名となっているが、そのうち社長数（未上場企業）は1,247名（九州地区では福岡大学について第2位となっている。2008年度は、福岡大学、九州大学に次いで第3位であったが、2009年度は第2位となった。また、社長就任確率を考えると、現職社長数を九産大卒業生数で割った百分率を基準とすると、約1.21%となり卒業生100名のうち1、2名程度社長になるということである。社長ではなくても、副社長や取締役、あるいは部長職等になったケースはここではふくまれていないため、相当な数、比率で企業の管理職に就任しているのではないかと推測される。いずれにしても、どの大学においても出身者や卒業生は大学の最大の財産であり、その活躍が大学の評価をも大きく左右する。

「九産大論」という構想と創設

4) ブランド大学としての九産大

大学はかつての受験生バブルの時代には流星を極めた時期もあったといえるが、今日多くの大学が少子化や景気悪化・停滞にともない受験生獲得競争に奔走しているように、九州産業大学も受験生獲得にしのぎを削っている状況にあるというのが実状である。しかしながら、卒業生の活躍ぶりを中心に社会からどのような評価を得ているのか、他の大学と比較してどのようなポジションに大学があるのか、それを示すものとして日経B P社により大学ブランド・ランキングというものが公表されている。それによると、下記のように、九州産業大学のブランド・ランキングは第10位に位置づけられていて決して悪い評価ではない。九州・沖縄の53大学を対象とした中での第10位のランキングはむしろ意外にも社会的に評価されていると思われる。この情報に関しては学生はもとより、学内の関係者と卒業生・出身者が大いに励まされ、動機づけられ、九産大卒業生・出身者であることに誇りを感じ、学内関係者も嬉しい気分にさせてくれた。こうした第三者、外部からの高い評価は、学内外の関係者に大きなポジティブな影響を与えるため、その評価情報を広く、迅速に伝達することが重要である。この種の情報をきいて、学生であればこの大学に入ってよかったと実感することであろう。

2010年1月時点では、九州・沖縄・山口の大学ブランド・イメージ調査では55大学を対象とした中で九州産業大学は、第12位となったが、九州の大学だけで再ランキングすると、本学はベスト10に入っている(表3-4)。

5) 資金力上位大学としての九産大

さらに、九産大は資金力ランキングにおいても全国ランキングで第20位に位置しており、少なくとも現在のところ財務面においては相当な水準にあるということが出来る。

上記に示したように、どのような大学でも優れた側面や他大学にはない特質や長所を有しているはずであるから、それらを全て発掘

表3-1.九州・沖縄大学ブランドランキング  
2009年(日経B Pコンサルティング社)

ランキング	大学名	得点
1位(1)	九州大学	95.0
2位(2)	熊本大学	71.5
3位(3)	福岡大学	69.4
4位(4)	西南学院大学	68.0
5位(6)	九州工業大学	60.8
6位(5)	長崎大学	59.7
7位(7)	鹿児島大学	58.8
8位(-)	立命館太平洋大学	57.6
9位(9)	琉球大学	56.2
10位(10)	九州産業大学	55.1

( )内は前年度 2年連続でベスト10に入る九産大  
日本経済新聞(朝刊)、平成21年1月29日(木)

表3-2.九産大の「資金力」\*①

順位	大学名	資金力 (百万円)	前年比 (百万円)
1位	日本大学	237,880	▲3,592
2位	慶應義塾大学	106,322	▲15,425
3位	北里大学	100,087	11,903
4位	立命館大学	94,532	11,690
5位	福岡大学	94,416	▲1,556
6位	明海大学	89,961	4,500
7位	関西大学	77,227	▲2,734
8位	創価大学	73,702	▲2,963
9位	武庫川女子大学	73,702	1,194
10位	同志社大学	69,584	▲992

\*資金力=運用可能資産を表し、算出式は引き当て  
特定資産+現金預金+長短有価証券+未収入金-流動負債-第4号基本金

「週刊東洋経済」2009/10/24号、付録p.50

表3-3.九産大の「資金力」②

順位	大学名	資金力 (百万円)	前年比 (百万円)
11位	愛知学院大学	68,924	1,812
12位	早稲田大学	59,185	▲6,518
13位	京都産業大学	56,415	893
14位	大東文化大学	54,615	▲19
15位	玉川大学	54,082	1,496
16位	大阪工業大学	53,561	▲965
17位	近畿大学	52,275	2,266
18位	国際基督教大学	51,327	▲1,464
19位	東海大学	51,273	▲1,275
20位	九州産業大学	50,802	▲936

「週刊東洋経済」2009/10/24号、付録p.50

表3-4. 大学ブランド・イメージ調査2010（九州）  
2010年（日経BPコンサルティング社）

大学ブランド偏差値ランキング	大学種別 (国公立・私立での順位)	所在県	大学名	大学ブランド偏差値
1	国公立（1位）	福岡県	九州大学	99.4
2	私立（1位）	福岡県	福岡大学	70.5
3	国公立（2位）	熊本県	熊本大学	70.4
4	国公立（3位）	長崎県	長崎大学	66.2
5	私立（2位）	福岡県	西南学院大学	65.1
6	国公立（4位）	福岡県	九州工業大学	62.8
7	国公立（5位）	鹿児島県	鹿児島大学	58.4
8	国公立（6位）	福岡県	福岡教育大学	56.9
9	私立（3位）	大分県	立命館アジア太平洋大学	55.1
10	私立（4位）	福岡県	九州産業大学	55.0

(<http://consult.nikkeibp.co.jp/consult/release/ub100122a.html>から筆者が、九州の大学だけに限定して修正作成した。)

し整理しそれらを自校教育の源泉とすることが重要であろう。

#### (4) 授業プログラム

以上のような、情報・データを下に「九産大・学」が構築され、以下の15回分の授業プログラムが2009年度前期のものとして実施された。

1. ガイダンス
2. ようこそ先輩①長渕剛氏（本学経営学部出身者）「心から叫べ」（ビデオ出演）
3. ようこそ先輩②よしながこうたく氏「給食番長」でおなじみの人気絵本作家来る」
4. 佐護馨氏（九州産業大学学長）「私の学生時代と学長の仕事」
5. ようこそ先輩③佐藤はるみ氏（本学経営学部卒業生、『るり色の砂時計』6代目ナビゲーター）「これからの旅 これまでの旅 —自己実現・心の充実—」
6. 平野英一（本学商学部教授）「九産大生を語る —九産大の学生気質—」
7. 山下寛彦氏（中村産業学園前理事長）「九州産業大学 建学の理念と理想」
8. 池内秀己氏（教務部長・基礎教育セン

- ター所長）「進化する九産大の教育」
9. 平松正士氏（中村産業学園元顧問）「九州産業大学の歴史」
10. 青木幹太氏（本学芸術学部教授）「九産大のスキャンクワーク —教育の現場から—」
11. 日下部基栄氏（シドニーオリンピック柔道女子57キロ級銅メダリスト）「夢に向かって」
12. 高橋公忠氏（本学図書館長・商学部観光産業学科教授）「学生サポーター —小学校での教育ボランティア」
13. 吉岡 毅氏本学前教務課職員・現人事課職員「九産大Life ～今昔物語～」
14. 受講者達の“叫び場”（受講者は、「九産大・学」を通じて何を学んだのか、九産大への思いを教卓にてみんなに向かって一人一人叫ぶ）
15. 試験はなし

テーマと担当者は毎回変更し、授業担当者とMC担当者（本学経営学部卒業生、タレントの佐藤はるみ氏）が毎回出席し、コメンテーターとして本学経営学部教授池内秀己氏が参加するという陣容である。また、講師は卒業生から学長や理事長、教員や職員、卒業

## 「九産大論」という構想と創設

生・出身者そしてときには現役学生が参加し体験を披露するなど多岐にわたる。とりわけ、受講者の印象に残る講師としては、よしながこうたく氏やシドニーオリンピック銅メダリスト柔道女子57kg級の日下部基栄氏があげられる。よしながこうたく氏は、学生時代の話やアーティストとしての独特の感性、持参した多数の本人作品などユニークな題材と反骨精神溢れる講話内容に学生の興味関心が高まった。また、日下部氏が評価の高かったのは柔道選手としての様々な苦勞あったことや周囲の人から支えられてメダルを獲得できたこと、そしてメダリストとしての名言の数々が受講者達の胸を打ったからであろう。なお、日下部氏は本学の出身者ではないが、ある一つの道を極めた人の話に若い受講者の多くが共鳴、感動するといえるのであり、必ずしも大学に関連がある講師でなくても本学の若人に訴える何かをもっている方を担当者として依頼することも一つの方向であろう。本学学生がオリンピック元日本代表選手から学ぶことは多かった。メッセージ性や感性が、当該大学の学生達にインパクトを与えることができるならば、大学の関係者ではない方を講師に起用するのも選択肢の一つといえるだろう。

また、普段は授業を担当しない大学長や法人理事長の担当回は、普段大学のトップ陣の話を書くことなどはあまりない学生にとって、特別な授業日であり、意識も通常と異なっていた。また、卒業生の話を書くことは受講者にとって先輩達にあたる方々の話となっていて関心が高く、共感を覚えることが多いようであった。そして、特に毎回変わる講師についてはその人となり、人生、学生時代の様子などの人間的な側面に深く迫っていくことが受講者や聴講者達の共感を誘うことが多い。例えば、学長の学生時代に関しては、本学出身者であるだけに、多くの学生が期待と関心が高く、また聴講参加の多くの教職員もはじめてそうした話を聞くことになり教学

のトップとしての学長ではなく、一人の人間としての学長の姿に関心を寄せていたのである。大学という教育の場という意味においても、組織の活性化という意味においても、人間的関わりを深めることは今も昔も変わらず肝要なことであろう。

また、九州産業大学が日本ではじめて“産業”と名のつく大学となり、そのこと自体を知らない学生が多くいただけではなく、若手や中堅の教職員もその事実を知らず、当該回の授業でそのことを知り驚くにいったこともある。なにしろ執筆者自身もその一人であった。そして、また本学は1960年に九州商科大学として開設されたが、学部増設を機に将来の総合大学化に備え、1964年に九州産業大学へと名称を変更させた。そのときの逸話として、大学関係者と文部省（現文部科学省）とのやりとりや交渉が非常に困難であった。当時は“産業”という名称は大学に冠することは認められなかったようであるが、度重なる要請と交渉の結果、「九州産業大学」という名称に許可をもらえたとのことであった。受講者や聴講者達は、本学の開拓者の苦勞を耳にし、あらためて「九産大」あるいは「産大」（略称）という大学の名称の重みをかみしめた次第であった。そうした講義も展開された。

### (5) 授業開設の受講者達への効果

毎週にわたって、授業に対する感想や意見をミニッツ・ペーパーに記述させていくが、そこから学生達の感想や意見を集約すると、「大学に関して知らないことがたくさんあって、それらがわかってよかった」「九産大のよさ、すばらしさがわかった」「九産大を好きになった」など好意的なものも多く、基本的に自校教育を行うことで、大学への愛着や一体感などが醸成させる効果があると考えられる。

その他、文章作成力も身に付けさせることができたことは当然として、それ以外に以下

効果があると考えられる事項を列挙したい。

- ・ 学生達の愛校精神，アイデンティティの涵養
- ・ 教員間・教職員間の協力・協調関係の醸成
- ・ 大学，学生，教職員の一体感を体験（NHKようこそ先輩「長渕剛氏」を視聴して。）
- ・ 九産大へ入学してよかった，九産大で仕事をしていてよかったという思い
- ・ 大学の関係者，理事長，常任理事，顧問，学長，その他教員，職員が講師やオーディエンスとして参画することで，組織メンバーの交流，親密感が深まる。担当者は，毎回の担当講師との授業の打ち合わせのためにコミュニケーションをはかることができる

(6) 学内外への効果 一学生にもたらされる以外の効果一

「九産大・学」では，毎回担当講師が変わるため，授業担当者は毎回の予定講師との事前打ち合わせや当日授業の直前打ち合わせなどがあるため，通常の講義と比較して相当な準備や打ち合わせを必要としている。打ち合わせ内容は，学生達の気質や関心动向，話す時間，質問に関する事項（基本的に学生達からの質問や意見を授業内で扱うが，それらへの対応や質問が出ない場合の対応等々），時間配分，コメンテーターのコメント，MCの役割など多岐にわたる。また，各回の担当者が未定の場合や急遽探さなくてはならない場合には遅くとも一ヶ月前までに担当者を決定するが，約1ヶ月前から担当者の所属，名前，そして演題テーマを記したポスターを学内の主要掲示板等に掲示を行う。これによって，受講者だけではなく講師やテーマに興味を持った学生が聴講できるようにすると同時に，学内の教職員も聴講することが可能となる。さらに，ポスター作成は担当者のモチベーションアップや学内での話題づくりへと

図3-1.「九産大・学」のポスター①



(本学経営学部 小野瀬拓専任講師作成，図3-2から3-4も同じ。)

図3-2.「九産大・学」のポスター②



図3-3.「九産大・学」のポスター③

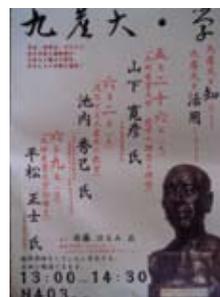
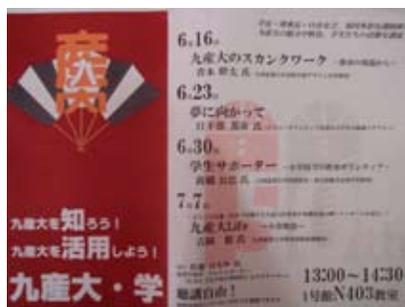


図3-4.「九産大・学」のポスター④



## 「九産大論」という構想と創設

つながり、ポスターの効果は計り知れない程大きい。なお、ポスターは、本学経営学部小野瀬拓専任講師によって作成された。

毎回の担当講師は、大学内の教員の場合もあれば、役職者の理事長、学長、教務部長の場合もあり得る。そして、卒業生・出身者、在学生、事務職員のケースもある。卒業生・出身者は母校に帰ってきて後輩に話をする機会があるというのは特別なことであるし、現役の在学生にとっても先輩となる立場の人びとからの話を聞くことに高い関心を持つようである。また、現役学生も教員の指導の下、ディスカッションや体験談の話をするのが、緊張やストレスはあるものの、貴重な経験となり学生としての人間的成長の後押しになる。また、受講者達も上級生達が特別なことを経験したりチャレンジしたりすることを聞き、大いにやる気になる。このように、毎回異なる学内外の関係者が講師をつとめることで受講者と担当講師とのインターアクションが通常の授業と比較にならないぐらい高いレベルで実現できる。さらに特筆すべきことは、大学の事務職員もこの「九産大・学」の授業に登場するが、部課長クラスの職員が担当することもあり得るが、平成21年度のクラスでは本学卒業生の若手事務職員が担当することとなり、学生である受講者はもとより、多忙ななか時間を割き関係部署等の事務職員が管理職者も含めて多数参加し、注目を集めた。テーマもさることながら、学生や教職員を前に、説得力のある話をユーモアを交えて堂々と語り高い評価を得た。多くの関係者が聴講しているだけに、当人にとっては特別な舞台であったといえる。人前で堂々とわかりやすい話ができることは、今日事務職員にも大いに求められるところであり、そうした能力を磨きそして発揮する場にもこの授業がなり得るのである。

## 4. 学内スタッフ教育・研修・啓蒙としての「九産大・学」の内容

自校教育は、学生に対しての教育効果だけではなく、大学の教職員への教育・研修・啓蒙という効果も期待できる。大きな大学であれば、毎年職員の採用と退職があり、まして教員の場合は流動性が高く、ある程度の年齢の人びとが大学に入ってくるわけであり、そういった人びとへの大学への愛着、理解、一体感、アイデンティティの形成などが期待でき、学生達にもたらす以上の効果があると考えられる。そこで、ここでは対教職員向けの教育・研修プログラムとしての自校教育を考えてその一案を提案することとしたい。

まず、教職員を対象とした「九産大論」の構想の概要としては以下の基本的な事項を列挙したい。

- ・主対象・・・新規着任（及び2・3年目）教職員
- ・時間帯・・・火・水・木曜日5、6限ぐらいまたは多くの参加者が可能な時間帯
- ・期間・・・前期の授業開催期間
- ・各回テーマ・・・次項以降に列挙
- ・構成内容・・・研修・講演・プレゼンテーション
- ・目的・・・モチベーションアップ、本学への愛校心アップ、大学・学園への基本的理解、組織の開発・活性化
- ・担当部署・・・基礎教育センター（教員支援が組織の業務・役割の柱の一つとなっている）

そして、その教育・研修プログラム案として以下の15回を提案する。単発の研修や教育プログラムでは、継続性や受講生間のメンバーシップ、交流が図りづらく、授業のサイクルと同様に一週間に一回のペースで実施されることが望ましい。また、その中に意見交換会やその後の懇親会を実施するとより、大学へのロイヤリティやメンバーシップが強固なものとなる。

- ① 九産大生の学生気質；社長輩出大学としての九産大
- ② 「九産大的」授業の進め方」のすすめ
- ③ 著名人としての九産大出身者；九産大イズムの探求
- ④ 九産大・中村産業学園の歴史と歩み
- ⑤ 九産大と九産大イズム，九産大「建学の理想」
- ⑥ 研究室の使い方と管理，整理，書類管理の方法
- ⑦ 職員間，学生と職員，外部の方とのコミュニケーション
- ⑧ 礼儀，マナー，仕事への姿勢
- ⑨ 教員が果たす業務と週間業務・スケジュール管理
- ⑩ 私学教育研究機関の役割と組織の中で果たす個人の役割
- ⑪ 著名人としての九産大出身者；その魅力と九産大らしさを探求
  - ・長渕剛氏
  - ・蛭原友里氏
  - ・松村邦弘氏
  - ・江頭2:50氏
  - ・ヒロシ氏
- ⑫ 九産大・中村産業学園で勤務する楽しさと職場での目標
- ⑬ 教職員の心身の健康の充実と管理
- ⑭ 学生達へと向き合う姿勢と相談力
- ⑮ 試験？（持ち込み不可）

## 5. 初年次教育としての自校教育

近年，自校教育科目を設置する大学が増加していることとその背景は先に述べたとおりであるが，昨今は初年次教育の一環として自校教育が位置づけられている（表5-1を参照）。広島修道大学学習支援センター（法学部教授）の矢田部順二氏によれば，初年次時教育プログラムとして以下の8つをあげ，その中の一つに自校教育を位置づけている（表5-1を参照）。大学への進学率が上昇し，比

率的に入学希望者全員がいずれかの大学に入学できるという全入時代を迎え，特定の大学への特別な思いをもって入学する学生が減少している今日の下況下では自校教育を行うことは，「この大学に入学してよかった」という思いをもってもらうために必然的なことと思われる。誰もが大学に進学する時代においては，自校教育科目は設置必須科目そして受講者に対しては必修科目または全員履修科目としての位置づけが望ましいのかもしれない。

九州産業大学の場合は，2009年4月から基礎教育センターを設置し，その組織の目的を以下のように示しているが，前述したとおりそれより以前2008年4月より「九産大・学」という自校教育科目を設置し自校教育をスタートさせている。

表5-1. 広島修道大学の初年次教育の領域

- |  |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>① <b>スタディ・スキル</b><br/>（レポートの書き方，図書館の利用法，プレゼンテーションなど）</li> <li>② <b>スチューデント・スキル</b><br/>（学生に必要な一般常識や態度，時間管理や学習習慣，健康管理など）</li> <li>③ <b>オリエンテーションやガイダンス</b><br/>（フレッシュマンセミナー，履修案内，諸手続や登録など）</li> <li>④ <b>専門教育への導入</b><br/>（専門への橋渡しとなるような基礎的知識・技能の教育，専門基礎演習など）</li> <li>⑤ <b>学び全般への導入</b><br/>（教養ゼミや総合演習など，学び全般への導入を目的）</li> <li>⑥ <b>情報リテラシー</b><br/>（コンピュータリテラシー，情報処理など）</li> <li>⑦ <b>自校教育</b><br/>（自大学の歴史や沿革，社会的役割など）</li> <li>⑧ <b>キャリアデザイン</b><br/>（将来の職業生活や進路選択への動機づけ，自己分析など）</li> </ol> |
|--|

## 6. マーケティング生成と「大学教育マーケティング視点」再考

ここでは視点を変えて，大学はよもや入学希望者数が大学の入学定員数と同等になる時

代（大学全入時代）においては、大学のマーケティングの根本的な考え方をマーケティングの生成過程になぞえながら検討してみたい。

マーケティングという学問自体が生成された過程は、生産が消費を上回るようになり、大規模化した企業の経営を維持するためには、生産に力点を置くのではなく販売に力点を置かなければならなくなり、企業の志向は生産から販売へと移行していったが、さらに販売のためには、顧客志向や顧客の満足（売り手と買い手の満足の交換）といった概念が強調されるようになりマーケティングの考え方が生成されたといわれている。大学も今日、受験生過多の時代には教育サービスの生産（定員の増強、教職員の増強、組織の拡大、施設設備の充実）が主たるコンセプトであった時代から、その後、受験生獲得に力点を置く販売志向（受験地を拡大し幅広い受験生マーケットを求める志向）を得て、教育サービスのクオリティや教育効果、就職実績などの中味の教育と学生達の顧客満足などを中心とするマーケティング志向の時代に入ったと考えられる。小手先や見せかけの改革では、短期的に受験生の支持が得られたとしても、中長期的には決して受験生の獲得や大学の存続にプラスの効果はもたらされない。中味の教育の変革、学生達が本当に入学した大学に入ってよかったという思いをもてるかどうか、そして卒業後もその思いが保たれているかどうか、そうした中味と実効性のある教育が求められているのだろう。偏差値競争や生き残り競争が激化する大学淘汰の時代において、マーケティング志向の大学教育や経営は最も重要である。自校教育は、そうした今日の時代において中心的なものの一つといえる。第一志望ではない大学や何となく入学した大学、渋々入った大学、両親や周囲の勧めで入学した大学など、本意ではなく入学した学生を多く抱える今日、自校教育がはたす役割は大きい。

## 7. 自校教育の今後と課題

### (1) 自校教育の今後

自校教育が依然として重要であることは今後も変わらないであろう。そして、自校教育は今後さらに増加していくことが予期される。実際2000年以降、多くの大学がそれを授業として次々と採用してきた。しかし、それをどう生かすか、その内容をどのように組み立てるかは学校の理念や目的によって異なることになる。特に、繰り返すが学生と大学組織との一体感や愛着を強固なものにするために、自校教育の持続とその内容吟味が鍵となるだろう。以下では自校教育の内容として典型的なものをあげるが、今後より現役学生にとって興味関心が高い話題を盛り込むことが重要となるだろう。

- ① 大学の歴史と伝統
- ② 学生の気質とアイデンティティ
- ③ 卒業生の活躍
- ④ 有名人としての大学教職員
- ⑤ 現役学生の現在の活躍
- ⑥ 大学の未来像
- ⑦ 大学と地域・地域社会
- ⑧ 大学の教職員

などをあげておくことができる。

### (2) 自校教育の課題と展開

自校教育においては、教室の中だけではなく、教室の外に出て行くことも重要なことである。特に多くの大学では創設者の同像や記念碑などが大学内のしかるべき場所に設置されているだろうから、その現物を目にしたりそして創始者への思いを語ったりするなどの現場での教育なども自校教育にとっては欠くことができない。また、強豪のクラブやサークルがある場合はその試合や大会を見学・応援に行くことも、大学への一体感、ロイヤリティを高める上では極めて有効である。そうした、現地や現場に行き、観戦応援を体感す

ることの効果は絶大である。

また、自校教育はともすれば自校史教育と位置づけられる。しかし、今日大学の建学の精神や理念、歴史は大切であるが、むしろ現代の学生気質や未来の学生像、大学像に力点をおいてはどうだろうか。現代学生とかつての学生達の気質やファッション動向の違いや現代なりの学生の特徴やよさを見出すことの方が現代の現役学生からの関心や理解が得られやすいだろう。

さらに、自校教育は今後どのような発展の方向が考えられるか、検討したい。自校教育は、所属大学の建学の精神・理念や歴史等を極めることにあるが、大学の特色や特性を生かした授業を拡大していくことが一つの方向として考えられる。例えば、当該大学が輩出するタレント・著名人の共通の特性・傾向やなぜ当該大学で、屈指の人材を育てあげることができたのか、学生時代の様子などを授業として確立することや当該大学の地理的特性に合わせて、新しい地域に密着した学問を構築しそれを授業として専門分野の一つとして展開していくという方向があり得る。実際に、筆者は、九州産業大学の産業経営研究所研究助成金のもと平成15年度分研究からは「福岡流通ビジネス論（平成17年度から開講）」なる授業を構築し、平成16年度分研究からは「博多マーケティング（平成23年度開講予定）」という授業を設計した。こうした、大学の建学の理念・理想をもとに大学の特質や地域に根ざした学問を発展させ授業へと展開することで大学の自校教育がさらに広がりを持つことになるだろう。

### (3) 学生気質と時代精神の変遷

最後に、学生気質が根本的にどのようなもので、そしてそれが時代とともにどのように変遷していくかについて検討していく。学生気質については、やはり他大学にはない当該大学ならではの気質を明らかにしそしてそれを流布し伝搬継承していくことが重要なので

はないかと思われる。特に数十年前と今日とを比較して、変わらない側面を受講者達に伝えていく必要がある。また、一方で変容した側面もあるわけでそのための諸研究の実施も必要となる。変わらない本質的な部分と時代や状況に応じて変容した部分の双方の、特によい点を中心に伝えていくことが望まれる。後者の昨今の学生動向や事情などを研究する上で学内から、研究者や学生に対して研究助成を募ってみるのも一案として勧奨したい。特に、学生自ら自分たちを分析研究することは有益である。また、学生達だけではなく教員や職員を分析しその特徴や動向を探求する研究があってもよい。教員や職員に自校出身者が多いのか、それとも他校出身者が多いのか、それがどのような組織の風土や文化に影響を与えているのか、大学生だけではなく教職員や地理的環境や地域性など、当該大学に関わるあらゆる事項、テーマに関わる研究が大学の自校教育や地域に根ざした大学の存在意義の検討に極めて有益な情報をもたらしてくれるだろう。自校教育に関する情報や大学に関わる知見の創造と構築のためには、様々な研究の展開が必要といえるだろう。

今後の各大学の様々な自校教育の展開と動向に着目しつつ、自校教育の授業「九産大・学」と教職員向け教育研修プログラム「九産大論」の内容の吟味と充実に力を注いでいきたい。

### 参考文献

- ・「週刊東洋経済」東洋経済新報社、2009/10/24日、付録 p.50
- ・日本経済新聞・九州版（朝刊）、平成21年1月29日（木）
- ・朝日新聞出版教育・ジュニア編集部内「大学編集室」編（2009）、『2010年版 大学ランキング（週刊朝日MOOK）』、pp.320-325
- ・矢田部順二（2010）、「広島修道大学における学習支援センターの役割(1) —活動のあるべき姿を求めて—」、『私学経営』、No.419、pp.42-50
- ・毎日新聞社大学通信伊沢秀・阿部芳治、「国公立私立265大学4大模試難易度・文系編」（『サンデー毎

## 「九産大論」という構想と創設

- 日』毎日新聞社, 2009年11月8日号, pp.69-80)
- <http://consult.nikkeibp.co.jp/consult/release/ub100122a.html> (2010年3月10日アクセス)



# 九州の地場産業製品の世界ブランド化戦略

## —家具産業の国際比較を通じて—

黄 完 晟

### 1. はじめに

本稿の課題は、日本（九州）とイタリアの家具産業における製品開発について「デザイナーとの関連」という視角から分析して、家具産業製品の世界ブランド化戦略・実態の一側面を究明することである。

そもそも、このようなテーマ・課題を掲げるようになったのは、次のような問題意識に基づいている。つまり、日本における自動車・電気電子などの工業製品は、輸出も多く、世界ブランド化しているのに対し、地場産業の製品は世界ブランド化しているものは少ない。そこで考えてみれば、地場産業で使われている機械が劣るわけでもなく、原材料でイタリアの製品と大きく違うわけもなく、技能・職人の技術水準が著しく劣位にあるわけでもない。では、なぜ、地場産業製品では、輸出が少なく、世界的なブランドが生まれてこなかったのか。このような課題を解決する試みとして家具産業からアプローチする。

なぜ、地場産業で大きな比重を占めているアパレルや繊維関係でなく、家具産業製品の世界ブランド化なのか。それは、分析対象として適当なのかどうか。まず、家具産業は家庭用、事務用、業務用、ガーデニング用、医療用に分類すれば、家具産業の主な製品である家庭用品は、その国毎の生活文化に規定される側面が大きく、国際商品と成りにくい性質を持っていたことも確かである。しかし、最近では家庭生活の西洋化が進み、共通の需要

が多くなったこと、家具産業はインテリア産業にも分類され、デザインを重視する市場の特性からブランド化が進んでいること、つまり、従来の機能重視の製品からデザイン重視の製品へと変化していることなどによって、国際商品として大きく伸びている。そこで、家具製品の国際ブランド化を検討することに大きな問題はないだろう。

なぜ、国際比較なのか。ここでは、家具産業におけるブランドの確立の点で世界的に進んでいるイタリアを比較の対象に取り上げる。つまり、イタリアの家具産業は、デザイン開発・新製品開発の点において進んでいる。よって、世界ブランド化というテーマがイメージするように、他の国との比較が欠かせない。

なぜ、九州の家具産業なのか。九州・大川の家具産業は、日本の最大の家具産地であり、アジアとの関連が深まっており、産業の新しいチャンスが広がっている点が挙げられる。しかし、産地の規模縮小、産地の危機、産地の役割転換が迫られているという課題を抱えつつ展開している点も指摘しておかなければならないだろう。

そこで、日本の家具産業の研究史を概略すれば、本稿の課題に匹敵する論旨（製品開発とデザイナーとの関連）の研究は見当たらない。よって、ここでは、最近の家具産業の研究動向について言及すると<sup>1)</sup>、日本の家具産業の研究は、産地・地場産業の規模縮減の実態を究明する狙いで、輸入関連、生産形態の変化、地域経済や地域産業政策との関連、新

しい活路の担い手等について論じたものが多い。その他に、企業経営や産地の進むべき方向等に焦点を当ててきた。

なお、本稿では、家具産業という用語は、家具産業全体を表す場合と木材家具産業のみを表す場合があるが、主に木製家具産業に重点をおいていることを断わっておく。

### 研究の入口として一般論的な捉え方

なぜ、日本における地場産業製品・家具製品の世界的なブランドや輸出が少ないのかという問題意識について、経済学の一般論から次のような自問自答も可能であろう。

1. 日本の家具産業は国内市場に規定されてきたのではないか。つまり、日本の家具産業の市場の特性としては、ブランドでない製品の需要が多いことが挙げられる。ピラミッド的な需要構造のうち、中下位層の需要では短期的な需要・転勤家族の需要・学生向けの需要、単身者の生活と頻繁な引越等の要因によって、他方上位層の家具需要では、狭い住宅と見栄のない需要（家でのパーティなどが少ないこと）が多いことから、家具産業の市場は、ブランド品を敬遠する市場的な特性を帯びている<sup>2)</sup>。

2. 日本の家具産業は、歴史的制度的な仕組みの上で規定されてきたのではないか。

戦後の家具産業の展開過程を大まかに述べると、50年代、60年代には基本的に中小・零細メーカーと産地問屋・消費地問屋との取引が中心であった。問屋の方がより経済力・資本力・販売力が強くて、メーカーは問屋の支配下にあったと言われてきた。そこに、技術進歩・機械導入・自動化・工場化が進んでいて、生産性が急速に上昇し、規模拡大を図る企業も現れ、それらの企業は従来の問屋のみに頼れない生産力を持つようになって、自前で販売先を探すようになった。他方、小売の市場にも変化が起きて、大型スーパーをはじめ大型専門店が登場し、百貨店などでの販売も拡大した。そこで、大手メーカーと大型専

門店とが提携する形で、高価格品市場を占めるようになった。他方、産地問屋は中小・零細企業との取引に集中するようになり、低価格を追求するようになった。要するに、大手企業は、国内市場での優位性に安住し、海外市場の開拓を等閑にふしてきた<sup>3)</sup>。

3. 日本の家具産業は、経済環境の変化に左右されてきたのではないか。つまり、日本の家具産業も生産性アップのために機械化を進めてきたが、家具生産には手工業的な部分を多く含んでいることから賃金コストが多くかかるので、手間ベースでは生産性格差が小さいという現実がある。円高、高賃金を超えるほどの高附加価値製品の製造が出来なく、輸出も出来なかった。結果的に見れば、生産が急速に縮減してきた背景には、従来のやり方では積極的に海外に進出できる経済条件ではなかった。さらに従来の生産体制が大量生産と低コスト化を目指してきたことが、さらに低価格品の輸入によって、裏目に出た<sup>4)</sup>。要するに、新しい経済環境の変化へ向けて新しいビジネスモデルを構築していくような動向は弱かったと思われる。

4. 政策的な支援は良かったのか。地場産業の支援策として多くの施策が行われてきた。その内、本稿の論旨との関連で、製品開発・デザイン開発との関連で見ることにする。つまり、家具の産地では、1980年ころから産地の課題として、最もウェイトをおいたのが高附加価値製品の開発と販路開拓であった<sup>5)</sup>。30年が過ぎた今日において、産地の課題として挙げているものは、同じく高附加価値製品の開発と販路開拓である。ここで、考えられるのは、1980年と2008年とは、経済の環境や産地のおかれている条件がかなり異なるにもかかわらず、同じ内容であるという点こそが問題である。

5. その他にも、中小企業のマーケティング・市場開拓が遅れたのではないか、人材、資本の投入が他の産業に比べ遅れたのではないか、等の疑問が湧いてくる。零細資本・小

規模資本で営んできた地場産業・中小企業としては、他の産業と比べれば、上記のような指摘は事実として認めざるを得ない。日本の家具産業は、他の産業の発展に比べ、市場の制約と当該産業界の諸条件によって、人材、資本の投入が遅れてきたこと、経済環境に牛耳られてきたことが大きい。よって、当該産業は国際競争において比較劣位産業として位置づけられているが、しかし、インテリア産業、ファッション産業の観点からみれば有望な側面をもっていることから、今後を展望する上で製品開発とデザイナーとの関係からアプローチすることにする。

## 2. イタリアと日本の家具産業の概要

**前史と最近の動向：**イタリアの家具産業は、戦後、特に50年代から大きく発展したといわれている。もちろん、それ以前にも歴史的発展の背景として、例えば、18世紀の王室や富裕層向けの家具製造から発展したことは周知のとおりである。50年代から経済発展に伴う需要増加に助けられ、家具産業は機械化による生産性増大、海外輸出の拡大、産地内分業による産生の柔軟性 (Flexibility)、積極的なデザイン開発・製品開発等を通じて他国より競争力を高めてきた。このことが今日のイタリア家具産業の地位、世界的ブランドの拡充につながったと思われる。要するに、イタリアの経済・産業の成長発展、国内企業間競争の激化、国際的な経済環境の変化に対応してくる過程でイタリアの家具産業は発展してきたと考えられる。最近、イタリアの家具産業は、アジアなどからの低価格の輸入品の増加、東欧での生産増加、国際家具小売チェーンのIKEA等の国内及びEU市場展開等の影響によって停滞しているといわれている<sup>6)</sup>。しかし、その停滞の程度は、後述のように、日本に比べ相対的に緩やかなものである。そこからイタリアの家具産業の位置が主に市場での中上級の消費者層が多く、低価

格の輸入品の増加との関係で、その地位を相対的に高く維持できたと考えられる。

日本の家具産業は、周知のように、原材料の木材の生産地・集散地と消費地の近い都市やその周辺部で展開されてきた。戦後、産業の発達・消費の拡大と共に家具産業は産地拡大の形を取りながら成長してきた。しかし、円高の影響による輸入の急増と国内市場の変化の影響を受けて、生産額が1991年をピークに70年代水準 (ピークの約40%水準) まで急速に低下してきた<sup>7)</sup>。最近、各産地では、生産縮小、輸入品との競争等の課題に対し、産地再編、企業のビジネスモデルの再編等が進む中、自社の従来の製品より上級品の市場へ進出しようと試みており、そこでは、各社にとって製品開発とブランド化が要求されている。

**家具産業の規模：**イタリアにおける家具とは、トータルな視点から捉えていること、デザインにおいても空間全体、インテリアの全体の中での家具であるので、よって統計においても木製家具、各種家具のみではなく、インテリア製品の一部をも含むものとして捉えている<sup>8)</sup>。そこで、日本との比較においては、日本の統計項目を合わせる必要があるため、家具・装備品の項目で統計の比較を行う。しかし、両者が一致しない場合が多くあるが、木製と金属製の家具が主なるものであることには違わないから、そのような点に注意しつつ検討することにしよう。

イタリアの家具産業は、センサス調査によれば (表1)、家具関連の企業数や従業員数はそれぞれ約4.8万社、約18万人であり、工業全体の内、8.8%と3.6%を占めている。これは、直前のセンサス調査である91年の場合と比べ、それぞれ-14.2%、-3.7%が低下した数字である。しかし、家具生産額は2001年に約196億ユーロをピークに減少し2002年には前年比約1%の減少である<sup>9)</sup>。その後も引きつづきゆるやかな減少傾向を示していると推量される。その理由は、先ほど述べたよう

表1 イタリアにおける産業構造と家具産業

区分	2001					1991年比増減率	
	企業数	従業員数	平均従業員数	企業数%	従業員数%	企業	従業員
飲料・食料	66936	443930	6.6	12.3	9.1	8.1	-2.9
煙草	77	7834	101.7	0.0	0.2	-27.4	-55.6
繊維	29564	309487	10.5	5.4	6.3	-32.2	-23.4
衣類・アパレル	43780	298241	6.8	8.1	6.1	-23.7	-28.8
レジャ・皮革	22808	206035	9.0	4.2	4.2	-14.4	-15.4
木材・家具	47812	179313	3.8	8.8	3.7	-14.2	-3.7
製紙	4568	84212	18.4	0.8	1.7	2.9	-4.9
出版・印刷	26896	173431	6.4	5.0	3.5	8.2	-11.2
製油・コークス	424	24537	57.9	0.1	0.5	-13.1	-15.6
合成繊維	5904	205153	34.7	1.1	4.2	8.2	-13.6
ゴム・プラスチック	13412	216876	16.2	2.5	4.4	10.2	20.9
処理産業	26798	253664	9.5	4.9	5.2	5.7	-8.2
非鉄金属合金	3318	139287	42.0	0.6	2.8	-3.9	-18.2
金属	95852	700984	7.3	17.7	14.3	9	14.1
家電機械	42235	597544	14.1	7.8	12.2	25.4	10.9
事務機器	1521	19257	12.7	0.3	0.4	508.4	-24.7
電気機械	18427	211404	11.5	3.4	4.3	22.8	1.7
通信機械	8866	107578	12.1	1.6	2.2	-7.6	-22.5
精密機械	24757	126004	5.1	4.6	2.6	1.5	7
輸送機械・自動車	1773	172932	97.5	0.3	3.5	-8	-19.2
その他輸送機械	4324	103096	23.8	0.8	2.1	24	-24.3
その他機械	50588	301393	6.0	9.3	6.2	-4.8	-2.5
リサイクル用品	2238	13666	6.1	0.4	0.3	66.3	148.2
合計	542878	4895858	9.0	100.0	100.0	-1.7	-6.1

出典：『ANNUARIO STATISTICO ITALIANO 2008』（ISTAT）2008。

に、輸入増加と輸出先（主に欧米）の需要の低減によるものと考えられる。

それに対し、日本の家具・装備品産業は、事業所・企業のセンサス調査によれば<sup>10)</sup>、01年に企業数が3.3万社、従業員が21.9万人であり、製造業全体の5.1%、2.0%を占めている。イタリアのそれと比較するために、91年と比べると、それぞれ-27%、-33%の減少となった。さらに、91年と07年とを比べると、それぞれ-50%、-50%となっている。イタリアに比べ日本の低下傾向は著しい。日

本の家具産業の停滞は、輸入の増加、国内需要の停滞、生活様式の変化による生産製品の転換（筆筒などの激減）、代替品の増加、低価格品の増加等が主な理由である。

要するに、イタリアの家具産業は、自国の産業における比重が日本のその約2倍に近い。さらに、人口が日本の約半分であることから見れば、イタリアの家具産業は、相対的に大きなものである。

次に、企業の規模別の特徴について、日本のセンサス調査とイタリアの家具産業連盟の

資料による検討を行う。ここでは、イタリア家具産業の規模別の構成は、1996年の場合、従業員100人以上は約140社にすぎなく<sup>11)</sup>、約90%の家具製造企業は10人未満の零細企業である。さらに、500人以上も数十社活躍している。同じく、日本の家具・装備品産業も、従業員10人以下が約90%で中小零細企業がほとんどを占め、100人以上の企業は170社である<sup>12)</sup>。ただし、工業統計（4人以上）によれば、木製・鉄製などを含む家具産業の場合、100人以上の企業は133社（内500人以上3社）に過ぎない<sup>13)</sup>。要するに、企業規模別の構成では、両国は似通っている。ただし、大手企業の場合、イタリアの方がより大きな規模の企業が多いことは、イタリア企業の海外展開、総合的なビジネスモデルの展開の点で優位に立っていると思われる。

さらに、家具の製品別の特徴を見れば、イタリアの家具産業は、椅子やソファ・ベッド等の脚物が生産の60%を占め<sup>14)</sup>、中心的な位置を占めている。そのほかに、事務用の家具やキッチン用の家具等も多い。それに対し、日本の家具製品は、従来からの箆笥などの箱物が減ったとはいえ<sup>15)</sup>、比較的に大きな比率を占めていることが特徴である。

**産地と生産形態：**イタリアでの家具製造は、日本と同じく、産地を形成して行っている。家具の産地としてブリアンツァ地域、トリアンゴロ・デッラ・ゼーディア地域、トリヴェネト地域、ヴェローナ地域、ペーサロ地域の5カ所の産地があげられるが、それらの地域に家具産業の集中度は、企業数の60%、従業員数の70%を占めている<sup>16)</sup>。イタリアの家具産地の捉え方は、日本の産地より広い地域を意味することで、産地内地域集積度は高くても、企業は分散的に位置していると理解される。例えば、ブリアンツァの家具産地の場合、いくつかの市域を含むものであり、大企業と中小企業、現代的な製品製造企業やアンティークな家具及び部品製造企業など多様な企業が集中し、分業を行って成り立っている。

る。

イタリアの家具産業の生産形態について、大手企業は一貫生産の形態が中心的で、中小企業は産地内分業のメリットの上で成り立っている。産地内では、部材加工、部品加工の中小企業と最終完成品のメーカー・中小企業とに分かれている。つまり、産地内分業が行われ、部品・部材の加工業、OEM生産、自社製品の開発（産地内の他社製品を真似しないこと）によって、産地の企業間の協調と競争が繰り返されている<sup>17)</sup>。産地とメーカーは、大手企業と中小企業の生産形態が異なることは理解できよう。

次に、日本の木製家具産業の産地について見れば、大川、旭川、名古屋、大阪、前橋、徳島の6大産地の比重は企業数・従業員数の約70%に近い<sup>18)</sup>。その内、家具産地として大川地区が最も大きな比重を占めているので、大川を中心に検討することにしよう。日本の家具産業の縮減を受けて、大川のそれは他の産地より急速に停滞している。例えば、90年の出荷額を100とすれば、08年の大川は30、旭川は34のレベルであり、大川がより大きく低下している<sup>19)</sup>。その理由は、大川産地の需要層に輸入品が代替されたこと、新しい需要層への拡大が少なく、生産の停滞を招いていることが考えられる。そこで、大川の企業は、輸入の資材を取り込むこと、製品の付加価値のアップのためデザイン開発、特注家具の生産・コントラクト家具等の複合的なビジネスモデルに進んでいる。

日本の家具産業の生産形態は、企業の規模別、産地別の違いが存在するというのが研究史の一般的な認識である。つまり、大手企業は一貫生産形態が一般的であるのに対し、中小企業は産地に存立し、産地内分業の生産形態を取っており、そのメリットの上で営まれている。また、産地別にも旭川や府中の生産形態は一貫生産の形態に近いのに対し、大川は産地内分業の形態である<sup>20)</sup>。ここで、大川における産地内分業のあり方を中心に見れ

ば、木材の加工・資材の加工、部品・部材の加工、ペイントや椅子の生地張りなどの分業、OEMの完成品の製作等である。完成品の中小企業や大企業は部材加工の外注企業との関係が長年固定的であるが、その点はイタリアのそれと異なる点である。それに対し、府中や旭川の中小企業は自社内での加工・完成品の製造が比較的が多い。

なお、製品別の分業は、社会的な分業の一環として脚物、箱物、コントラクト受注、別注製品、家庭用、業務用、医療用、等の分類も可能である。最近、大川の中小企業も複合的な経営、すなわち自社製品製造のみではなくコントラクト家具・空間設計にも参加する企業が増えていることが特徴である。要するに、大川の家具産業は、産地内分業の上中小企業の複合的な生産体制が広がっている。

要するに、両国の家具産業の産地内分業は、日本において大川産地で行われているパターンと似通っているが、違う点は、最終製品のデザインは違っても、共通の部品を用いる場合が多く、部品のみを生産・市場（下請的ではない）が広く形成されている点である。他方、イタリアにおいても、大企業の場合、生産が一貫生産と中小企業へのOEMの形での生産委託・外注を行うパターンが多いが、ただし企業間関係は固定的でなく柔軟な関係であることが特徴である。

**流通形態：**イタリアの家具産業の流通には、大企業の場合、SPAの展開・自社の流通網をもっており、かつ業務用の家具の場合は入札方式であるので直取引が多いこと、それに対し産地の中小企業の場合、国内や海外向けの流通ではコンバーターやインパンナトーレーというコーポレート機能を果たす企業・個人の存在が重要で、その企業から注文を受けているという<sup>21)</sup>。尚、最近ではインターネット販売も増えており、チェーン店販売、フランチャイズ販売も増えている。また、スウェーデンの家具小売業者のIKEAの進出の影響も指摘されている。要するに、イタリア

の家具流通は、一概に言えないほど、多様であることが推量される。

次に、日本の家具産業の流通について見れば、最近多様化されてきた。つまり、従来、日本における家具の流通は、産地問屋、消費地問屋等の中間の流通業者が中核的な地位を占めて行っていたが、最近では中小メーカーと大型専門店との直取引が多く、中間の流通業者が市場での役割が非常に低下している。その結果、最近ではメーカーと小売業との直取引、メーカーと消費者との直取引、SPAの展開等の現象として捉えられる<sup>22)</sup>。さらに、大手企業は、自前のショールームや小売店を展開している場合が多く、独自の流通ルートをもっている。一方、家具販売も多様化されていて、従来からの家具小売専門店のみではなく、家具とは直接関係が薄い雑貨店や洋服店等で販売されている。産地の中小企業の場合は、上記のような流通ルートの内、いくつかを重ねもって展開しているのが現状である。要するに、大川の場合、流通は直取引の増加、多様な取引先の確保、インターネット販売等の多様な手段を行使していることが理解できよう。

**家具貿易：**イタリアの家具産業の特徴としては、輸出が多く、特に中小企業も売上高に占める輸出の比率が相対的に高い点があげられる。つまり、家具輸出は総生産の30~40%を占め、製品によっては60%以上を占めるものもあり、企業によっては80%を輸出に当てる企業もあるという<sup>23)</sup>。このことから、イタリアの家具産業は、基本的に輸出によってなりたっていることがうかがえる。

イタリアの家具輸出は、欧米を中心として日本、ロシア、オイル・マネーが豊富な中東地域が多い。日本との関係については、イタリアの日本向け家具輸出は、99年の家具輸出総額の2%（金額で約100億円）を占めている<sup>24)</sup>。それに対し、最近のイタリアの家具業界は、東欧での生産輸入やアジア（中国）等からの輸入が増えている。もちろん、輸入

品は、低価格品の輸入が多い。従って、家具市場における連鎖的な価格下げ圧力が働く中で、イタリアの家具も苦戦を強いられている。他方、イタリアの家具企業は、海外にエイジェント（Agent）や販売網として支店を展開する企業も多い。例えば、日本にもカッシナー（Cassina）社が東京をはじめ、主要な都市に進出している。これらの企業の支店はイタリアから輸入、アジアと日本でのOEM製品を日本で販売している。

それに対し、日本の家具業界は、輸出が微々たるもので、輸入がかなり多く、重要な意味をもつ。つまり、07年、輸入が4500億円に上り、家具生産額の30%強を占めるに至った<sup>25)</sup>。家具輸入は、アジアからの輸入、OEM形態の輸入が大きな比重を占めており、その担い手も国内の産地企業・流通企業である点から、国内家具ビジネスと深い関係があることが推量される。なお、イタリアとの関係について見れば、イタリアからの輸入は約160億円（2007年）で全体の約4%に過ぎないが<sup>26)</sup>、国内家具企業に及ぼす影響は、それ以上のインパクトを与えているものと考えられる。要するに、産地のメーカー、卸、小売、貿易商社等による輸入増加はさらに進むだろうと予想すれば、それが産地の構造・機能・役割の再編を迫るものと見られる。

日本の家具輸入増加が大川の家具産地に及ぼす影響としては、一方で生産減少に、他方で低価輸入の資材・加工部材の使用、完成品の輸入、海外への工場進出等によるビジネス機会の拡大が挙げられる。そのほかに、特記すべき点は、大川周辺の倉庫業や運送業の発展によって輸入品の流通・物流の基地に転換しつつあることである。その結果、産地での生産額は低下している半面、流通・物流の総額はそれほど低下していない。例えば、90年の生産額と輸入額（福岡県と佐賀県の合計）はそれぞれ1000億円と100億円であるが、08年のそれは各々500億円と600億円である<sup>27)</sup>。大川産地での家具物流総額は、産地内生産額

の低下にもかかわらず、大きな変化がないと読み取れる。問題は、今後の流通・物流の基地として、いかなるヴィジョンを描けるのにかにある。

小括：イタリアの家具産業の特徴は、国の産業規模に比べ家具産業の比重が高く、輸出が多い点に集約することができる。地場産業・産地を形成、産地内分業の下で生産活動を行っている点は似通っている。それに対し、日本のそれは、輸入が多く、生産が急速に縮減している点に集約することが出来る。そこで、日本とイタリアとの違いは、輸出の格差にあり、その背景として製品開発の違いがあるとすれば、その実態の違いについて検証してみることにしよう。

### 3. イタリアと日本における製品開発とデザイナー

#### 1) イタリアにおける製品開発とデザイナー

##### a) デザイナーの地位と役割

イタリアにおけるデザイナーとは、新しいものを創造する担い手として社会的に高く評価される存在である<sup>28)</sup>。したがって、デザイナーを志望する人が多く、かつデザイナー間の競争も激しい。つまり、専門学校を卒業した後、デザイン事務所等での仕事について激しい競争の末、一人前のデザイナーとなり、トップ・レベルのデザイナーへと成長していく。このような風土の下、専門家としてのデザイナーは、他人の製品をそのまま模造・模倣するという事はやらないので、製品開発に独自色を出さなければならない。その分、製品開発は洗練されていく。なお、デザイナーは、デザイン専門知識の上に多方面の関連知識、多くの経験の上で、クライアントのデザインの目的に沿って、使用すべき材料から製品開発・試作品作り、市場・流通に至るまで知りつくして、製品開発に取り込む。いわば、製品開発の優れたコーディネーター的な存在として製品開発に臨む。

他方、企業側では、厳しい国際競争におい

て自社製品開発が営業拡大に繋がっていることから、新製品開発が経営の重要なポイントとなる。つまり、イタリアの家具としたら、まずデザインの良さ、製品開発、アンティークな家具等のイメージが浮かんでくる。デザインにごった製品開発が多い背景としては、企業側がデザイン開発・製品開発を積極的に行ってきたことが挙げられる。つまり、イタリアの家具企業では、売上高の3～5%を製品開発に投資する企業が多く<sup>29)</sup>、その背景にデザイナーのデザイン開発を支えていることが理解できよう。

要するに、イタリアの家具産業においては、企業側の製品開発の動機と外部デザイナーの活動が相まって、「製品開発の市場、デザイナーの市場」を形成し、家具製品の洗練、家具産業の発展を導いてきたといえる。その市場においてはデザイナーの間の競争が激しく、各企業の製品開発の競争が激しい分、国際競争において他国の製品より選好される。では、イタリアのデザイナーの活動と製品開発との関連で検討することにしよう。

#### b) 製品別・企業規模別の製品開発とデザイナー

イタリアにおける製品開発については、企業の特性によって製品開発の実態が異なっていることから、企業の特性（規模別、製品別）を基準に分けて検討することにしよう。

##### 伝統的な製品を製造する企業の場合

伝統的な製品とは、16世紀風の家具、18世紀風の家具でアンティークな家具をいう。ともかく、この種の家具は、デザインが決まっていて、職人のレベルで改良・改善が行われることが多いので、特にデザイナーに依頼することが少ないという（表2）。なお、この種の家具は手作業が多く、工房的な製作現場で行われる場合が多いことから、中小零細企業が主に担っている。もちろん、大企業が中小企業へOEM生産や取引があることは言うまでもない。なお、この種の家具需要

は、一定して安定していることから部材、部品メーカー（小零細規模）が多く存在し、お互いに協力関係を形成し、産地内で生産活動が営まれている<sup>30)</sup>。

##### 現代的な製品を製造する企業の場合

現代的な製品というのは、古典風家具の以外で材料として木材のみではなく、プラスチック、鉄、大理石等多様であり、多様な形態のモダンな製品をいう。また、製品の種類としては脚物（ベッド、食卓用、居間用、庭園用）が中心で、洋式生活用としての家具が主流をなす。この種の製品はデザインの開発が決め手であり、どちらかといえば、デザイナーとの関係において有名デザイナーとの契約に優位な大企業の方が有利である。しかし、市場の棲み分け的な位置もあるので、歴大な中小企業の製品開発には、社長はじめ従業員のデザイン感覚の活用、外部デザイナーの活用、パートナーシップ（Partnership）による製品開発等の多様な方法がある。

**大企業の場合：**大企業は、総合的な製品企画企業として幅広い営業活動を行っている。つまり、椅子、ソファなどの家庭用家具のみならず、病院、ホテル、ヨット等の業務用の家具を生産している。その受注は入札になるのでビジネスの単位が大きいものであるほど、一流のデザイナーにデザインを依頼することが多い。また、自社内に多くのデザイナーを雇っていることはもちろんのこと、外部のデザイナーとして世界的に有名なデザイナーと契約（協働、依頼）を結び、製品開発を行っている場合も多い（表2）。大企業の場合、複合的な事業展開（Business Model）が展開されている。つまり、脚物の生産、特注家具の契約生産、病院・ホテルなどの空間設計などである。さらに、イタリア大手のカッシーナ企業の場合、海外へ支店進出、輸出にも積極的である<sup>31)</sup>。要するに、大手企業は、インナーデザイナーのみならず外部のデザイナーに依存しながら製品開発、受注活動を行っていることが明らかである。イタリア

表2 イタリアにおける家具の製品開発とデザイナー

区分	大企業 従業員 250 人以上	中堅企業 同 50 - 250 人	中小企業 同 50 人以下
伝統的家具		1社の事例 従業員 75 人, 出荷額の 65% 輸出 外部デザイナーに依頼	4社の事例 従業員 8 人~15 人, 出 荷額の 80-90% を輸出 デザイナーはなく, 職 人, 経営者, 共同経営 者がデザイナーの役割
現代的家具 家庭用・脚物中心 キッチンを含む	4社の事例 従業員 260~400 人 50~60% 以上輸出	2社の事例 従業員 54 人, 110 人 95%, 輸出, 30%・キ ッチン	2社の事例 従業員 38 人と 10 人 75%と 10%, 輸出
製品開発	有名な外部デザイナー 、内部デザイナー	外部デザイナー	外部デザイナー
事務用家具	5社の事例 従業員 473 ~ 800 人 30%~50%, 輸出	4社の事例 従業員 70 ~ 200 人 輸出なし	2社の事例 従業員 40 ~ 45 人 輸出なし
製品開発	外部デザイナー 内部デザイナー	外部デザイナー	外部デザイナー

出典：JETROの2000年、1994年の調査及び松野直行「北イタリア地域における家具産業構造調査」『デザイン学研究』44巻2号、1997年。

備考：従業員の規模別の企業区分は便宜的なものである。

の大手企業は、海外展開、支店開設、販売活動、業務用家具の受注活動・空間設計にトータル的な受注が多いのが特徴である。

**中小企業の場合：**イタリアの中小企業の場合、社内デザイナーを雇用する場合と雇用しない場合がある。前者の場合、つまり社内にデザイナーを雇用する場合にも、社内のデザイナーのみに製品開発を任せるのではなく、社外デザイナーとの協力しながら製品開発を進めていく事例が多い<sup>32)</sup>。それは、製品開発、市場競争が激しいことが背景にあると思われる。後者の場合、つまり社内にデザイナーを雇用しない場合、主に社長がデザイナー出身かデザイン感覚が豊かで、社内デザイナーの役割を果たす場合が多い。あるいは、Partnershipの企業の場合、その相方として

デザイナー出身と組むことで製品開発を行う<sup>33)</sup>。これらの企業においても、主に外部のデザイナーに依頼して製品開発を行う場合が多い。それは、展示会の作品作り、特注品のデザイン等に対応するためである。

要するに、イタリアの家具産業においては、海外輸出をめざし、国内企業間・海外企業間の激しい競争というものがベースにあって、中小企業も製品開発に売上高の3~5%を投資する等、積極的である。その場合、専門的な外部デザイナーに製品開発を依頼、開発する場合が多い。

### c) ミラノのサロネと中小企業の製品開発

イタリアのミラノで開かれているサロネとえば、家具を中心とするインテリア関連製

品の世界的な規模の展示会であり、イタリアの企業としてはこの展示会を製品開発と取引先の開拓に利用している。つまり、イタリアにおける中小企業は、この展示会に出品するために、外部のデザイナーと組んで新製品作りを行う<sup>34)</sup>。そこでの評価を受けて、新作の家具デザイン・製品開発に繋げていくというパターンが多いという。中小企業にとって、日頃の製品開発には内部デザイナーに依存し、サロンに出品するためには外部デザイナーに報酬・コストをかけてでも新製品開発を行うという点こそが、イタリアにおける家具の高いデザインレベルを維持している背景としてあるということが注目されよう。

以上、イタリアの家具産業の発展の背景としては、専門のデザイナーが多く存在し、企業がその外部のデザイナー市場を利用することがメリットであることから、相互関係の発展こそが家具産業の発展に貢献する結果となっている点は注目すべきであろう。

## 2) 日本における製品開発とデザイナー

### a) デザイナーの地位と役割

日本のデザイナー業界には、調査資料によると、約2万人のデザイナーが活動している<sup>35)</sup>。その内、家具業界の製品開発に専門的に携わっているデザイナーは非常に少ない。さらに、主な産地の周辺に活躍する家具専門のデザイナーはさらに少ない。要するに、地場産業の製品開発に専門デザイナーが活躍する領域は狭い。

日本における家具業界のデザインに対する見方は、厳しいものがある。つまり、「真似する風土」が蔓延していることである。この問題は1960年代以来日本の家具業界、地場産業の業界が取り込んできた課題で、結果的には、家具の製品開発において真似しないことへの具体的な対策を取ることが出来なかった<sup>36)</sup>。その後、自主的な開発と業界・企業任せ(模造品を作らない)となった。最近になって、「地域ブランドを登録する」という方法

で地域ブランド、製品ブランドの登録、保護が展開されている<sup>37)</sup>。ともかく、伝統的な産業・地場産業においては、従来デザインの真似が当たり前のことであって、特に問題にしてこなかった側面がある。従って、このようにデザインの真似という問題、風土と市場での競争の問題は、なかなか解決できないものであった。

なぜ、中小の家具企業ではデザイナーによる製品開発が少なかったのか。それは、作れば売れる時代が長く続いてきたからである。つまり、箱物中心の生産販売の時代には、新しい製品を作るという契機が大きくは働かなかった。家具の国際商品としての位置が低く、保護された国内市場において需要が多い状況で家具の機能性と低コストの家具が選好されていた。デザイン開発にコストをかけなくてもやっていけたのである。

しかし、箱物中心の生産販売の時代から脚物中心の生産販売へ変化し、国際競争が激しい時代、国内産地間の競争が激しい時代、自分の企業製品の市場を自分で作らなければならない時代となり、さらに低価格輸入品との競争が激しく、市場での価格下げ圧力が連鎖的に働いている中で、製品開発は企業の生命線となっている。つまり新製品が多い企業ほど伸びる、海外生産が多い企業ほど伸びる、企画する企業ほど伸びる、という市場条件の変化の過程で、中小・零細企業までが製品開発に力点を置かないとやっていけなくなった。このような市場圧力は、日本・大川の家具企業の経営方針を低価格、模倣品、OEM生産から自社ブランドの拡充に走らせていると思われる。

### b) 製品別・企業規模別の製品開発とデザイナー

#### 伝統的な製品開発の場合

伝統的な製品(桐箆笥等の企業)の場合、量産的な生産体制ではなく工房的な生産活動が行われている。したがって、製品の価格も

高く、需要も多くはない。デザインも新規モデルが少なく、外部のデザイナーに依頼することも多くはない。それは、伝統的なモデルということでデザインが概ね決まっているからであろう。更に、経営者のデザイン感覚が豊富で、デザイナーの役割を果たす場合が多い。例えば、大川のS社は、従業員7人で、社長の本人がデザインを決めている。その社長の話では、外部のデザイナーと共同で製品開発を行う場合、外部デザイナーは製品の形を重要視するのに対し、自分は主にコストを意識することが分かったといい、その後、自分でデザイナーの役割を担っているという<sup>38)</sup>。

#### 現代的な製品開発の場合

**大企業の場合：**日本の大企業は、外部デザイナーの数も少なく、要するにデザイナーの市場が形成されていない段階で、一早くから製品開発のためデザイナーを雇ってきた。したがって、デザイナーによる製品開発と自社製品のブランド化に力点を置いてきた。例えば、名古屋の大手企業のK社の場合、デザイナーが90年代にすでに40人体制、外国の企業とも提携し、多くの製品開発を行ってきた<sup>39)</sup>。その他にも、旭川の大手企業のKD社の場合も、製品開発のために多くのデザイナーを雇用しかつ優秀な外部デザイナーと協力し<sup>40)</sup>、全社的に製品開発に重点をおいてきた。業務用の家具を専門とする愛知県の手企業、O社も約30人のデザイナーを雇用している<sup>41)</sup>。一方、大川には、先述のような大手企業はなく、デザイン開発にデザイナーを数人程度雇用して挑んでいるものの、その規模や仕事の範囲が狭く、大川産地内の中堅企業との質的な違いが少なく、産地のリーダー企業としての役割は弱い<sup>42)</sup>。要するに、日本の大手企業は、デザイン開発・製品開発に内部のデザイナーを中心に製品開発を行い、それを補うという形で外部のデザイナーや海外のデザイナーとの協力で製品開発を行っており、製品のデザイン性も高く評価されてい

る。しかし、これらの大手企業も海外展開・輸出には消極的である。

**中小企業の場合：**従来、量産のメリットを活かす形で経営を行ってきた中小企業は、デザイン開発に積極的ではなかった。しかし、90年代以降、市場での競争が激しくなり、一部の企業はデザイン開発に積極的になった。

大川のHM社は、周囲の企業からも製品開発に積極的な企業としていわれているが、売上高の約3%を製品開発に投資している<sup>43)</sup>。その内容は、社内デザイナーの試作品、社員のアイデアによる試作品、外部のデザイナーとの協力などであるが、特に外部デザイナーとの協力で最も多くの資金を投資している。このように製品開発に積極的な企業は、小売店や問屋からの販売情報は遅くなるので、SPAをめざして展開している。他に、大川のM社の場合、従業員25人の規模で、中国に資本投資し、OEM生産を行っているが、大川の本社工場に専門デザイナーとして3人を雇用している<sup>44)</sup>。この企業は、外部デザイナーとの協力などは行われていない。他にもL社の場合、従業員規模43人で、国内生産のみであるが、デザイナーを3人雇用し、製品開発に積極的である<sup>45)</sup>。この企業は、自社製品を中心に展開しながら、事業所や店等の空間作りに必要な家具の受注に積極的である。要するに複合的なビジネスを展開している。椅子専門のH社は、従業員規模25人で、社長自身がデザイナーで製品企画を兼ねている。「福祉用椅子」など独特な製品開発にも先駆的で、外部のデザイナーと協力する場合も多くあるという<sup>46)</sup>。大川における社内デザイナーの場合、自社ブランドのデザイン開発、社外デザイナーとのコーディネート、特注・別注の注文への対応（企画）を担っている。特に、社内デザイナーは、量産品、試作品の生産活動も行いつつ、ブランド開発に取り込んでいる場合が多い。要するに、大川の中小企業は最近デザイナーを雇用する傾向が強くなっているが、外部デザイナーの利用に

消極的である点は、イタリアのそれと大きな違いである。

以上、日本の家具企業のうち、大企業は社内デザイナーと外部デザイナーを中心に製品開発に積極的に取り込んできた。中小企業では、最近、製品開発・デザイン開発に積極的になったことは、製品市場の要求でもあり、企業側の対応でもある。大川産地の中小企業でも、社内のデザイナーが増えている。とはいえ、デザイナー市場が広く形成されていない段階で、日本の家具企業の製品開発が社内デザイナーを中心に行われているが、その点がイタリアのそれと大きく異なっている点である。それは、日本の家具企業にとってみれば過度期的な位置に当たること、競争が国内的でありその分激しくないことも背景にあると思われる。

### c) 日本の家具製品の海外評価 一国際家具展示会を中心に

**国際家具展示会への出品と評価：**最近、日本の家具企業において海外で開かれる国際家具展示会への出品が多くなった。出品するためには、事前の調査、展示会における出品企業や有名な企業の出品動向等を検討する必要があり、その上で、自社の特色を出せる製品、デザイン開発を行って出品するプロセスを取っている。

主に欧州における家具展示会としてミラノ、パリ、ケルン、ロンドン、バルセロナ等が有名である。世界最大といわれているイタリア・ミラノ市のサロネをはじめ、パリ、ケルン等に日本の企業参加（Box設置と製品出品）が増えている。なお、日本の家具産業の関係者も情報を得る目的で多く見学している。例えば、大川の中小企業の場合、自社のデザイナーをサロネなどの国際家具展示会に派遣し、新しいアイデアやノウハウ、世界の新潮流等を捉えて、自社製品開発に応用している。

日本の大手企業が国際家具展示会に出品す

るのは、主に欧州での展示会が中心であり、それに対しアジアにおける国際家具展示会には消極的である。なぜならば、日本の家具産業の品質の競争・デザイン開発の目安は、欧米であるからであろう。それに対し、アジア向けは資本進出などが多いけれども、アジアにおける小売展開の諸条件（円高等）が厳しく、アジア向けは少ない。なお、日本国内における国際家具展示会には、参加企業が少なく、大きな意味を持たないのが現実である。

ここで2つの事例を紹介する。一つは、大企業を中心とする海外展示会への出品活動であり、もう一つは、国の政策・補助金の支援を受けて国際展示会へ出品活動を行っているケースとして、大川のJapan Brandの拡充活動（SAJICA）が挙げられる。

**K社のケルン(ドイツ)展示会：**K社は、愛知県に本社をおく大手木製家具企業であり、2007年（1月15日～21日までの期間中）開催のドイツのケルン国際家具展示会にBoxを設けて展示会の活動を展開した。そこには、127組の訪問客よりアンケート調査 - 反応を見た。その結果、訪問客はEUの諸国やドイツがほとんどであり、職種別には、小売業者45人、卸・輸入等を含めた流通業者が55人、デザイナー関連が50人、その他30人という構成である。その内、デザイナーは、具体的にはインテリアデザイナー35人、建築設計者11人、両方の兼業者8人、デザイナー兼小売業者2人である（表3）。

デザイナーの評価は、カラーが優れている、デザインが気に入る、価格が合わないが気に入る、などの評価である。購入可能なかも打診している。それに対し、小売業者は、価格はどうか、コンテナで購入可能か、輸入業者は誰か、デザイナーを教えてください、価格表を送ってください等の反応・評価を見ている。その他、消費者（End User）は現品を買いたい、ドイツのどの店に行けば、買えるのかなどの反応を見ている。

総合的にみれば、デザインそのものには大

表3 2007年 ケルン国際家具展示会におけるK社Boxの訪問者の内訳

区分	人数	主な反応	備考
卸関係	15	コンテナで購入可能か。	輸入業者を含む。
小売業者	43	価格に関心、輸入業者を探したい、 布地の張り替え可能か。	兼業者を含む。
デザイナー	53	気に入る、カラーが良い、価格が合わない。	建築技師等を含む。
消費者	6	どこの店で買える、展示品を買いたい。	
その他	10		Press関係者など。
合計	127		

出典：K社の「ケルン国際家具展示会」の資料。

注：国別はドイツ、イタリア、フランス、イギリスなどEU諸国がほとんどである。

きな関心を見せ、高く評価しているが、しかし、肝心の価格が合わない、高すぎる。ドイツに輸入業者がなく、輸出活動が本格的に行われず、展示会とその後のビジネス（輸出）につながってない点が浮き彫りになっている。今後の課題としては海外進出の全体験を実行へ移す必要がある。

K社は、国際的にも製品の質、国際感覚も高い。しかし、K社の会社名や製品のブランドが国際ブランドにはなっておらず、IKEAやCASSINAのように積極的に進出するという方針は見えていない<sup>47)</sup>。

#### 大川家具（SAJIK）の国際家具展示会への出品と評価

大川の企業における国際家具展示会に個別企業の参加・出品する例はなかった。しかし、SAJIKの展開において、海外の展示会、欧州の国際展示会に出品するという計画が入っていたから、SAJIK参加企業はケルン国際家具展示会に2回参加した。そこで、SAJIKの製品の評価には、デザインと作りの斬新性についての高い評価と欧米の実情・使い方に合わないという厳しい評価があった<sup>48)</sup>。

- ① デザイナーなどの専門家による評価では、欧米と異なる点では評価が高いが、基本的な所では高くない。

② 欧米人向けにはサイズが合わない、気になる、色を変えたらという意見。

③ 参加企業の自らの評価では、高くない。

一方、SAJIKの製品には、最終的には欧州向け輸出を目指しているの、欧州人の生活感覚にかなうものであってしかるべきところ、大きさ、色、機能性、耐久性、さらに価格においてはビジネスベースになれない大きな隔たりを感じたという報告書から判断すれば、Business感覚の乏しい活動であったとしかいようがない。

要するに、日本の木製家具企業の海外展示会の活動は、デザイン、製品力は認められたが、ビジネスの展開につながっていない点が大きな課題であろう。欧米の先進国の消費者から見ても高コスト、高価格の日本家具製品の販売には、世界的なブランド品、世界的有名な企業との競争が待ち受けている現実から見れば、容易なことでないことだけは認識できるとしても、海外市場へ進出するための流通システムの構築が重要であり、課題であろう。

#### 4. 結び

はじめにでの問題提起に基づいて、イタリ

アと日本における家具産業の製品開発を巡ってデザイナーとの関係から分析を行ってきたことについて、次のようにまとめることができよう。イタリアにおける家具産業の製品開発は、大企業はもちろん、中小企業においても外部デザイナーを積極的に利用し、製品開発を行っていることが、イタリア製品の質の高さ・デザインの豊富さを産み、イタリアのブランドの強みとなり、結果的に市場競争・国際競争に繋がっていることを明らかにした。なお、イタリアにおけるデザイナーの存立条件とは、その社会的な評価、その市場構成のあり方、デザイナーの仕事の広い範囲と知識等を備えていることから見れば、日本の家具産業がすぐ真似できる性質のものではないことが窺える。

それに対し、最近経済環境の変化の影響を受けて、日本の家具製造の中小企業においてもデザイナーを雇用し、製品開発に積極的な企業が多くなりつつある中で、依然として製品開発に消極的な企業も多く存在している。ピラミッド型の需要構造の下で中級品市場に収斂されている中小企業は熾烈な競争を迎えつつあることから、自社の独自性を出すためにもデザイナーに依存せざるを得ない側面が出てきているので、中小企業のビジネスモデルの変化（仕事の複合化など）と共に製品開発に積極的になっている。しかし、デザイナーの市場は未だ狭いことが現実であることから、今後さらに拡大していくものと推量される。また、大企業の場合、海外展示会での高いデザイン力の評価を得ていながら、製品の輸出、海外進出には、諸条件の影響のこともあるものの、消極的である。要するに、日本の家具産業は、歴史的岐路に立っており、産地の再編、企業間関係の再編、国際的な規模での再編が進んでいる中で、さらに激しい競争を前提にヴィジョンを描くことが要求されていると考えられる。

なお、世界ブランド化戦略を実現してゆく上では、製品開発のみでは十分ではなく、販

売・マーケティング・営業活動も重要であり、ビジネスモデルのあり方も重要であるが、ここでは捨象してきた。これらの研究については今後の課題としたい。

## 注

- 1) 黄完晟, 2010年, 「(第6章伝統的地域産業の革新と新たな展開)の第1節, 木製家具産業」(九州経済調査協会編『地域産業の新たな展開—九州・山口からの挑戦』西日本新聞社)。山本健児・松本元, 2007年, 「国際競争下における大川家具産地の振興政策」(九州大学経済学研究会『経済学研究』74-4号)。豆本一茂, 2006年, 「家具産地の再生と地域雇用」(下平尾勲, 伊東維年, 柳井雅也『地域産業の再生と雇用・人材』日本評論社)。野口久幸, 2001年, 「不況下の家具産業と大川家具の現状」(『中小商工業研究』No68)。加藤秀雄, 2000年, 「地域産業都市の新局面—多様な発展を模索する大川家具産地」(関満博, 小川正博編『21世紀の地域産業振興戦略』新評論)。黄完晟, 1999年, 『日本の地場産業・産地分析』税務経理協会。仙波恒徳, 黄完晟, 1995年, 「九州の家具工業の構造」(九州産業大学産業経営研究所『産業経営研究所報』No27号)等。
- 2) 黄, 1999年, 参照。
- 3) 黄, 1999年, 参照。
- 4) 黄, 1999年, 参照。
- 5) 佐賀県の家具産地の「諸富町の家具産業育成策」1980年と2008年参照。
- 6) 日本貿易振興会「イタリア家具産業」, 2000年。
- 7) 黄, 2010年, 参照。
- 8) イタリアの統計は、10年ごとにセンサス調査が行われるので、91年と2001年に事業所センサス調査があって、2011年に次のセンサス調査をまたないと、最近の資料が得られないという現実がある。また、家具産業には、家具とマット、コルク等も含まれている。日本貿易振興会, 2000年, 参照。
- 9) 貿易委員会, 韓国生活環境試験研究院『家具産業競争力調査』2004年10月の報告書(韓国語)。元資料は、イタリア軽工業研究センター(CSIL)の資料, 『2004/2005世界家具市場展望報告書』2004年による。
- 10) 総務省『事業所・企業統計調査報告書』2001年。
- 11) 日本貿易振興会, 2000年。
- 12) 総務省『事業所・企業統計調査報告』2001年参照。
- 13) 『工業統計』1996年。

## 九州の地場産業製品の世界ブランド化戦略

- 14) 日本貿易振興会, 2000年。
- 15) 『工業統計』1996年。
- 16) 日本貿易振興会, 2000年。
- 17) 日本貿易振興会, 2000年。
- 18) 『工業統計』2007年参照。
- 19) 黄, 2010年, 参照
- 20) 黄, 2010年, 参照
- 21) 日本貿易振興会, 1990年及び1992年参照。
- 22) 黄, 2010年, 参照
- 23) 前掲, 『家具産業競争力調査』参照。
- 24) 家具工業連盟 (Federlegno-arredo) の統計, 日本貿易振興会, 2000年, 参照。
- 25) 『日本貿易統計月表』各年, 参照。
- 26) 『日本貿易統計月表』各年, 参照。または, (社) 国際家具産業振興会 『品目別家具輸出入統計』2007年, 参照。
- 27) 『港湾統計』各年, 参照。港湾統計は県別, 重量・トンの基準であり, また木製家具の他に鉄製家具等を含めたものである。
- 28) 佐藤和子「インダストリアル・デザイン」(馬場康雄・岡沢憲英編『イタリアの経済—「メイド・イン・イタリー」を生み出すもの—』早稲田大学出版部, 1999年。(財) 中小企業総合研究機構『イタリア型中小企業に関する研究—第三イタリアの実態』(中間報告)の「第2節 木製家具工業」, 1996年等参照。
- 29) 日本貿易振興会, 2000年。(イタリアでは, 製品開発に売上高の3-5%を投資)
- 30) 松野直行「北イタリア地域における家具産業構造調査〜プリアンツァ」『デザイン学研究』44巻2号, 1997年。
- 31) イタリア貿易振興会 (ICE) 東京事務所の資料。
- 32) 日本貿易振興会, 2000年。
- 33) 日本貿易振興会, 2000年。
- 34) 日本貿易振興会, 2000年。
- 35) 金融財事情研究所編『業種別審査事典』第5巻, 2003年, インテリアデザイン業, 1033頁参照。
- 36) 東京家具組合連合会『東京家具業界史』1977年。
- 37) 飛騨高山のN社での聞き取り調査。地域ブランドを登録していることの証言。
- 38) 大川における調査, 貞苺産業(有)での聞き取り調査。
- 39) 名古屋の(株)K社の聞き取り調査。
- 40) 旭川のカンデハウス(株)聞き取り調査。
- 41) 名古屋の業務用家具メーカーのO社での聞き取り調査。
- 42) 大川の森インテリア(株)の聞き取り調査。
- 43) 大川の広松家具(有)の聞き取り調査。
- 44) 大川のマルセイ家具(有)の聞き取り調査。
- 45) 諸富町のラグナテック(株)の聞き取り調査。
- 46) 諸富町の平田椅子製作所(有)の聞き取り調査。
- 47) 名古屋の(株)K社の資料。
- 48) 大川商工会議所, 2008年, 「Japanブランド育成支援事業—大川家具ブランド確立事業報告書」参照。

### イタリアの家具・地場産業に関する研究文献

松野直行「北イタリア地域における家具産業構造調査〜プリアンツァ：家具デザインと産業構造」『デザイン学研究』44巻2号, 1997年。

日本貿易振興会「イタリア家具産業」, 2000年。

日本貿易振興会「ドイツのオフィス家具市場」1992年。

日本貿易振興会「ドイツ・イタリアにおける木製家具工業」1990年。



# 第三セクターにおけるパフォーマンスの 決定要因に関する研究

—サーベイを中心に—

松 本 守  
後 藤 孝 夫

## 1. はじめに

近年、とりわけバブル期に設立された第三セクター<sup>1)</sup>の経営破綻が相次いだことなどを背景に、第三セクターの経営実態について疑問が投げかけられている<sup>2)</sup>。図1は2003年度から2007年度までの期間において、第三セクターのなかでも原則的には利潤追求を設立目的の1つとされた株式会社法人の赤字割合の推移を示している。図1についてみると、2004年度以降では第三セクターの株式会社法人（以降、株式会社法人と表記）全体に占める赤字割合が30%を上回っており、経営悪化の一端が確認できる。

一方、財政破綻を経験し、2007年3月に財政再建団体に指定された夕張市のケースでは、同市における第三セクターの経営破綻がこうした状況に陥った要因の1つとして指摘されている。そのため、たとえば「経済財政改革の基本方針2008」では、「第三セクターの改革に関するガイドライン等に基づき、経営が著しく悪化したことが明らかになった第三セクター等の経営改革を進める」とされており、国においても遅まきながら第三セクターの改革に着手し始めたと言える。そして、2007年度より「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」が施行され、公表が義務付けられた健全化判断比率<sup>3)</sup>の1つである将来負担比率の算定対象には第三セクターも含まれているため、地方公共団体としても第

三セクターの経営悪化への対策を講じる必要が今まで以上に生じている。

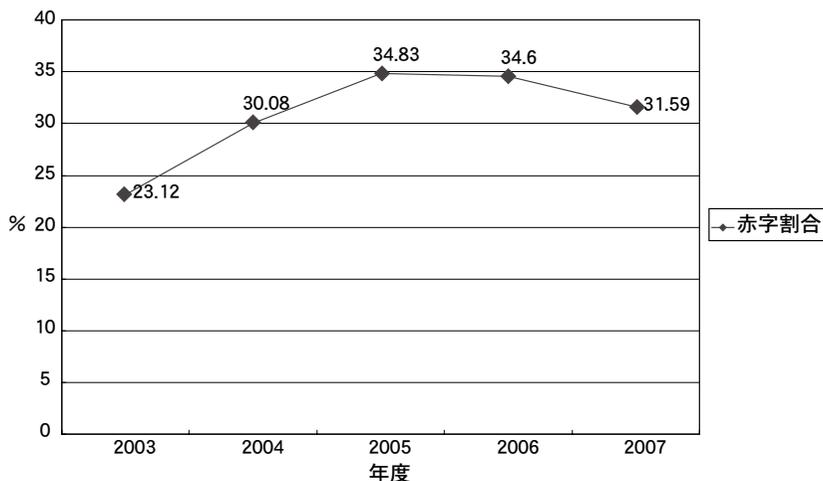
上記のような背景を踏まえ、第三セクターの経営実態を明らかにし、第三セクターにおけるパフォーマンスの決定要因について、先行研究の整理に基づき検討することを本稿の目的とする。第三セクターが今後経営破たんすれば、出資を行っている地方公共団体に多大な財政負担が発生し、ひいては当該地域住民の負担となることを意味しているため、本稿での検討には今後の公共政策の枠組みに対する貢献があると考えられる。

くわえて、九州圏<sup>4)</sup>には2007年時点で第三セクター法人が1,161法人（第三セクター全体の約13%）存在している現状を踏まえれば、本稿での検討結果は九州圏での第三セクター運営に関する今後の基礎的資料にもなりうると思う。

具体的には、本稿は第三セクターのパフォーマンスを分析している先駆的な研究である赤井・篠原（2002）および赤井（2003a）で提示されている仮説を踏まえ、出資割合というカネだけではなく役員構成というヒトの面にも着目して第三セクターのパフォーマンスの決定要因を分析することが有用であることを先行研究の整理に基づいて明らかにする。

また、主に民間の上場企業を対象としたコーポレート・ガバナンス研究において近年研究が盛んなBoard-size effect仮説について取り上げて、第三セクターのパフォーマ

図1 株式会社法人における経常損失を計上している法人割合



出典)「第三セクター等の状況に関する調査結果」各年版をもとに作成。

ンスの決定要因を検証する際に Board-size effect 仮説を援用することの意義についてもあわせて指摘する。

本稿の構成は以下の通りである。2 節では、まず第三セクターの経営実態について主にマクロデータを用いて明らかにする。次に、3 節では赤井・篠原 (2002) および赤井 (2003a) など第三セクターのガバナンスに関する研究と Board-size effect 仮説などコーポレート・ガバナンス研究に関する先行研究をそれぞれレビューする。そして最後に第三セクターにおけるパフォーマンスの決定要因について前述した先行研究の整理に基づき検討し、あわせて今後の課題について言及する。

## 2. 第三セクターの現状

本節では、経営実態、破綻懸念の現状および出資割合と役員構成など第三セクターの現状について、いくつかのマクロデータを用いて概観する。

### 2.1 第三セクターの概要

脚注 1 にも示したように、本稿では第三セ

クターについて、総務省 (2008) による定義に基づき、「会社法の規定に基づいて設立されている会社法人 (株式会社, 合名会社, 合資会社, 合同会社および特例有限会社) と民法の規定に基づいて設立されている民法法人 (社団法人および財団法人) のうち地方公共団体が出資を行っている法人」としている。そのうえで、表 1 は総務省 (2008) による第三セクターの業務別種類と各具体例を表したもので、業務別種類については 13 種類に区分されている。

上記定義と区分に従い、図 2 は 2008 年度における業務分野別にみた第三セクターの法人数の各割合を示したものである。これをみると、農林水産分野が 1,352 法人 (第三セクター法人全体の約 17%) となっており、次いで観光・レジャー分野が 1,303 法人 (同全体の約 16%)、教育・文化法人が 1,137 法人 (同全体の約 15%) となっている。

図 3 は 1967 年から 2007 年までの期間における第三セクターの新規設立件数を形態別に示したものである。これをみると、第三セクターの設立件数は 1992 年を境に減少傾向にあるものの、依然として株式会社形態の第三

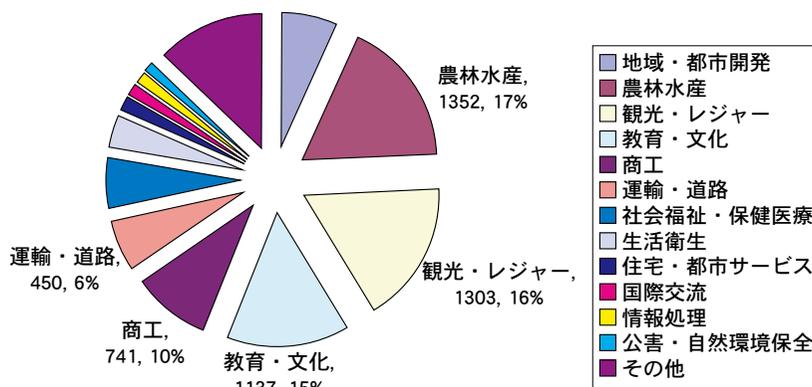
## 第三セクターにおけるパフォーマンスの決定要因に関する研究

表1 第三セクターの業務分類<sup>6)</sup>

業務別種類	具体例
地域・都市開発関係	土地開発公社と類似の業務を行う開発公社・開発財団・住宅団地など
住宅・都市サービス関係	住宅サービス公社・住宅協会・建築士協会など
観光・レジャー関係	観光開発公社・観光物産振興公社・観光振興公社など
農林水産関係	農地保有合理化法人・農産物安定基金協会・造林公社など
商工関係	中小企業振興公社・地場産業振興センター・テクノポリス開発機構など
社会福祉・保健医療関係	病院・国民年金福祉協会・大規模年金保養基地の受託運営を行う法人など
生活衛生関係	水道サービス協会・下水道公社・一般廃棄物（ゴミ・し尿など）および産業廃棄物の処理を行う法人
運輸・道路関係	フェリー埠頭公社・高速道路協会・空港ターミナルビルなど
教育・文化関係	大学・埋蔵文化財センター・私学振興協会など
公害・自然環境保全関係	公害防止協会・自然保護財団・緑の基金など
情報処理関係	電子計算センター・流通業務サービス協会など
国際交流関係	国際交流協会・国際交流基金など
その他	庁舎・職員会館の管理を行う法人・行政情報センターなど

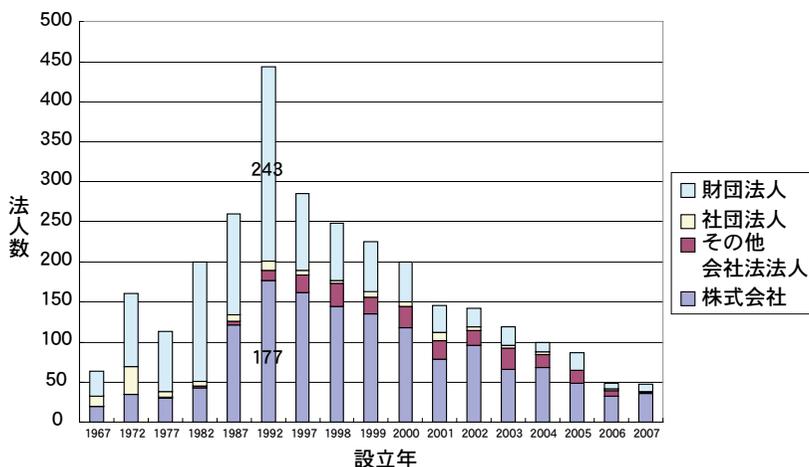
出典)「第三セクター等の状況に関する調査結果」平成20年版より作成

図2 業務分野別法人数の割合



出典)「第三セクター等の状況に関する調査結果」平成20年版より作成

図3 設立件数の推移



出典)「第三セクター等の状況に関する調査結果」平成20年版より作成

セクターを中心に設立が続いており、2007年においても株式会社形態を中心に年間50社程度が新規に設立されていることが指摘できる。また、過去には年間数百家の第三セクターが新規に設立されていた時期があったことを考えると、真に必要な設立であったのかどうか疑問が残る<sup>5)</sup>。

## 2.2 第三セクターの経営実態

2.1では第三セクターの現状を概観した。ここでは、第三セクターの業務が多岐に渡ることで、およびいわゆるバブル期以降にも継続して第三セクターの設立が行われてきたことが明らかとなった。それでは、現存している第三セクターの経営実態はどのようなものなのだろうか。ここでは、現存する第三セクターの経営実態について、経常収支と資産状況の2つの側面から明らかにする。

### 2.2.1 単年度収支状況からみた第三セクターの財務状況

図4は、2008年での会社法法人として設立された第三セクター（以降、会社法法人と表記）の業務分野別経常赤字法人数と民法法人として設立された第三セクター（以降、民法法人と表記）の業務分野別当期正味財産減

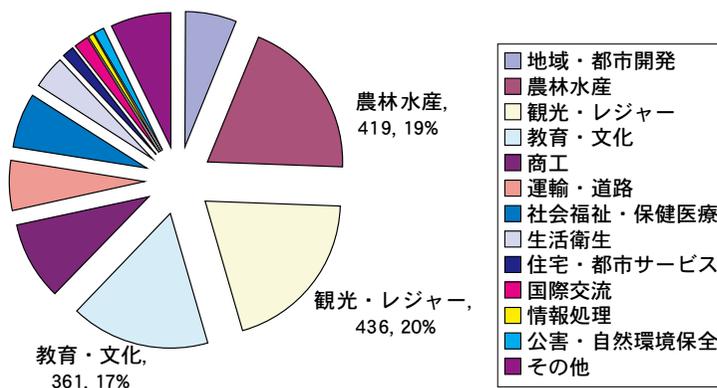
少法人数の合計数とその主な割合について示している。これをみると、もっとも単年度赤字を計上している分野は観光・レジャー分野であり、436法人（赤字法人数全体の約20%）となっている。次いで、農林水産分野の419法人（同約19%）、教育・文化分野の361法人（同約17%）と続き、上位3分野で赤字法人数全体の約56%を占めている。

図5は2008年での会社法法人の業務分野別経常損失額と民法法人の業務分野別当期正味財産減少額の合計額とその主な割合について示している。これをみると、もっとも単年度赤字額を計上している分野は運輸・道路分野であり、27,612百万円（損失額全体の約31%）となっている。次いで、その他を除けば、教育・文化分野の12,539百万円（同約15%）、農林水産分野の11,336百万円（同約12%）と続き、上位3分野で損失額全体の約58%を占めている。

### 2.2.2 資産状況からみた第三セクターの財務状況

一方、図6は負債が資産を上回っている第三セクター等法人数を業務分野別にみたものである。これをみると、負債が資産を上回っている法人数のもっとも多い分野は観光・レ

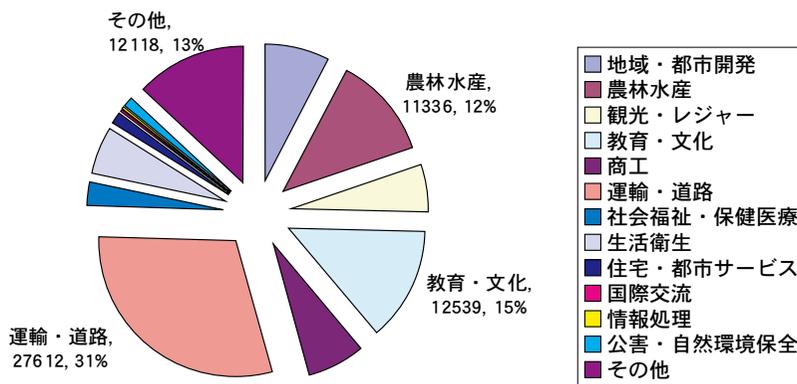
図4 業務分野別赤字法人数とその割合



出典)「第三セクター等の状況に関する調査結果」平成20年版より作成

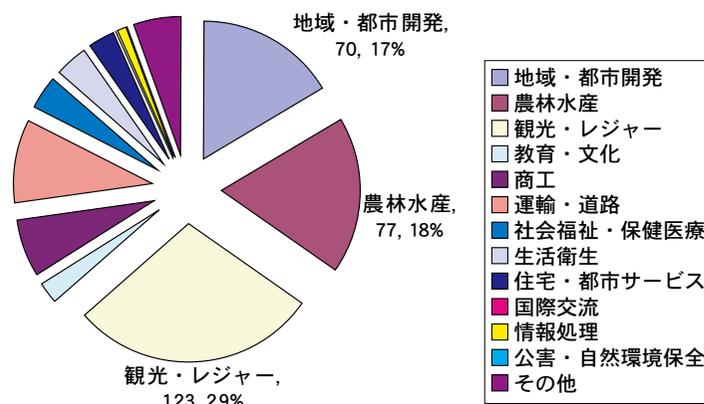
第三セクターにおけるパフォーマンスの決定要因に関する研究

図5 業務分野別損失額とその割合（単位：百万円）



出典) 「第三セクター等の状況に関する調査結果」平成20年版より作成

図6 業務分野別負債超過法人数とその割合



注) 上記には、第三セクター法人以外に地方三公社と地方独立行政法人も含まれている。

出典) 「第三セクター等の状況に関する調査結果」平成20年版より作成

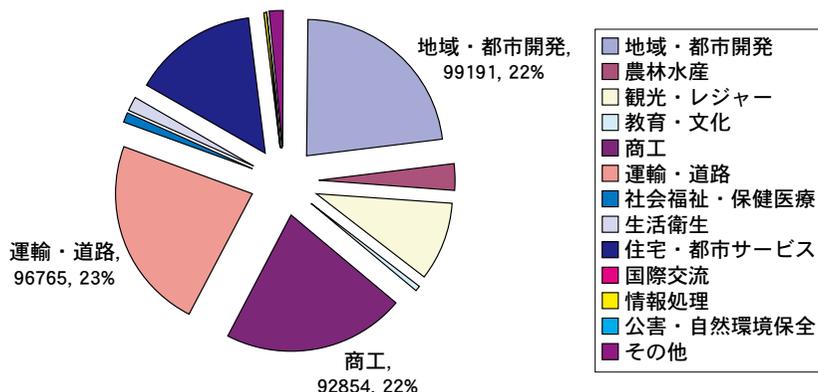
ジャー分野であり、123法人（負債超過法人数全体の約29%）となっている。次いで、農林水産分野の77法人（同約18%）、地域・都市開発分野の70法人（同約17%）と続き、上位3分野で負債超過法人数の約64%を占めている。

図7は債務超過額を業務分野別にみたものである。これをみると、債務超過額のもっとも多い分野は地域・都市開発分野であり、99,191百万円（債務超過額全体の約

23%）となっている。次いで、運輸・道路分野の96,765百万円（同約22%）、商工分野の92,854百万円（同約21%）と続き、上位3分野で債務超過額の約66%を占めている。

以上のようにフロー面とストック面からみた第三セクター法人の財務状況を概観すれば、法人数ベースではとくに農林水産分野と観光・レジャー分野において、金額ベースでは運輸・道路分野においてそれぞれ経営悪化している法人数が多いことがわかる。これ

図7 業務分野別債務超過額とその割合（単位：百万円）



注) 上記には、第三セクター法人以外に地方三公社と地方独立行政法人も含まれている。  
 出典)「第三セクター等の状況に関する調査結果」平成20年版より作成

は、第三セクターの経営実態を把握し、パフォーマンスの決定要因を検証する際には、第三セクターの業務種類を考慮することが望ましいということを意味している。

実際に、2007年度に廃止された第三セクター法人134法人のうち、観光・レジャー分野と教育・文化分野で各25法人が、また農林水産分野で18法人がそれぞれ廃止された。また、2007年度に法的整理を申し立てた第三セクター法人20法人のうち、農林水産分野で7法人が、また観光・レジャー分野で6法人がそれぞれ法的整理を申し立てている<sup>7)</sup>。したがって、第三セクターの業務分野別による経営悪化の要因を分析することは急務な課題であるといえるだろう。

### 2.3 第三セクターへの出資状況と役職員の状況

第三セクターは官民の共同出資による形態であり、このことは第三セクターが官と民によって所有されていることを意味する。表2は第三セクター法人への地方公共団体および民間等からどの程度出資がなされているのかについて2008年度のデータをもとに整理したものである。

これをみると、第三セクター全体の出資総額は4,398,483百万円である。このうち地方公共団体等の出資額は2,195,274百万円となっており、地方公共団体等の出資割合は49.9%を占める。ただし、第三セクターを法人別に区分してみると、会社法法人での地方公共団体等の出資割合は42.5%に対して、民法法人での地方公共団体等の出資割合は67.2%となっており、民法法人に対する出資割合が相対的に高くなっている。

会社法法人と民法法人という法人形態区分による地方公共団体等の出資割合の違いについてより詳細にみるために、表3および表4を示す。表3は2008年度のデータをもとに会社法法人に対する地方公共団体等の出資割合について、①出資割合が1/4未満、②1/4以上1/2未満、③1/2以上2/3未満、④2/3以上100%未満および⑤100%という5つに区分し、該当法人数を表したものである。表5は表4の区分と同様に民法法人に対する地方公共団体等の出資割合をみたものである。

表3および表4をみると、会社法法人のなかで地方公共団体等の出資割合がもっとも多い区分は①出資割合が1/4未満（構成比31.2%）である。一方、民法法人のなかで地

第三セクターにおけるパフォーマンスの決定要因に関する研究

表2 第三セクターへの出資状況（単位：百万円）

法人区分	主な出資団体	出資総額		地方公共団体等 出資額		民間等出資額	地方公共団体 等出資割合		法人数	1法人当たり 平均出資総額	1法人当たり平均地 方公共団体等出資額
		A	B	B/A (%)	C		A/C	B/C			
会社法人	都道府県	1,707,931	812,244	895,686	47.6%	587	2,910	1,384			
	指定都市	735,172	311,148	424,024	42.3%	254	2,894	1,225			
	市区町村	635,296	184,505	450,791	29.0%	221	64	64			
	計	3,078,399	1,307,897	1,770,501	42.5%	3,713	829	352			
民法法人	都道府県	985,237	618,865	366,372	62.8%	1,537	641	403			
	指定都市	103,036	77,827	25,208	75.5%	324	318	240			
	市区町村	231,813	190,685	41,128	82.3%	2,112	110	90			
	計	1,320,086	887,377	432,708	67.2%	3,973	332	223			
第三セクター合計	都道府県	2,693,167	1,431,109	1,262,059	53.1%	2,124	1,268	674			
	指定都市	838,208	388,975	449,232	46.4%	578	1,450	673			
	市区町村	867,108	375,190	491,919	43.3%	4,984	174	75			
	計	4,398,483	2,195,274	2,203,210	49.9%	7,686	572	286			

出典)「第三セクター等の状況に関する調査結果」平成20年版より作成

表3 地方公共団体の出資割合（会社法人）

区分	地方公共団体の出資割合								合計			
	1/4未満		1/4以上1/2未満		1/2以上2/3未満		2/3以上100%未満				100%	
	法人数	構成比	法人数	構成比	法人数	構成比	法人数	構成比	法人数	構成比		
都道府県	249	42.4%	179	30.5%	107	18.2%	48	8.2%	4	0.7%	587	100%
指定都市	111	43.7%	64	25.2%	48	18.9%	25	9.8%	6	2.4%	254	100%
市区町村	799	27.8%	580	20.2%	743	25.9%	594	20.7%	156	5.4%	2,872	100%
計	1,159	31.2%	823	22.2%	898	24.2%	667	18.0%	166	4.5%	3,713	100%

出典)「第三セクター等の状況に関する調査結果」平成20年版より作成

表4 地方公共団体の出資割合（民法法人）

区分	地方公共団体の出資割合								合計			
	1/4未満		1/4以上1/2未満		1/2以上2/3未満		2/3以上100%未満				100%	
	法人数	構成比	法人数	構成比	法人数	構成比	法人数	構成比	法人数	構成比		
都道府県	266	17.3%	310	20.2%	183	11.9%	462	30.1%	316	20.6%	1,537	100%
指定都市	34	10.5%	30	9.3%	42	13.0%	55	17.0%	163	50.3%	324	100%
市区町村	75	3.6%	137	6.5%	179	8.5%	425	20.1%	1,296	61.4%	2,112	100%
計	375	9.4%	477	12.0%	404	10.2%	942	23.7%	1,775	44.7%	3,973	100%

出典)「第三セクター等の状況に関する調査結果」平成20年版より作成

表5 法人形態別役員総数と地方公共団体との関係

区分	総数 (1法人あたり平均)	総数のうち地方 公共団体退職者	割合 (%)	総数のうち地方 公共団体出向者	割合 (%)
会社法人	33,190 (8.9)	2,081	6.3%	4,379	13.2%
民法法人	59,878 (15.1)	4,507	7.5%	11,673	19.5%
計	93,068 (12.1)	6,588	7.1%	16,052	17.2%

出典)「第三セクター等の状況に関する調査結果」平成20年版より作成

方公共団体等の出資割合がもっとも多い区分は⑤100%（構成比44.7%）となっており、民法法人への地方公共団体等の関与が相対的に大きいことがわかる。

それでは、第三セクターの役職員の在籍状況はどのようになっているのだろうか。表5は2008年度の法人別役員総数と役員総数の

うち地方公共団体退職者数および出向者数とその割合を示したものである。また、表6は、表5と同様な区分で職員数を分類したものである。

表5および表6をみると、役員と職員の双方で、会社法人と比較して民法法人における地方公共団体退職者数および出向者数の割

表6 法人形態別職員総数と地方公共団体との関係

区分	総数（1法人あたり平均）	総数のうち地方公共団体退職者	割合（%）	総数のうち地方公共団体出向者	割合（%）
会社法人	94,765 (25.5)	2,134	2.3%	953	1.0%
民法法人	71,024 (17.9)	5,216	7.3%	12,585	17.7%
計	165,789 (21.6)	7,350	4.4%	13,538	8.2%

出典)「第三セクター等の状況に関する調査結果」平成20年版より作成

合が高いことがわかる。これは民法法人が本来非営利の公益分野に属するものであることが影響していると考えられる<sup>8)</sup>。

また、役員総数に占める地方公共団体退職者数および出向者数の割合と職員総数に占める地方公共団体退職者数および出向者数の割合をみてみると、役員総数に占める地方公共団体退職者数および出向者数の割合が相対的に高くなっている。これは、第三セクターの経営に少なからず地方公共団体関係者が関与していることを示しており、第三セクターのパフォーマンスに地方公共団体関係者がどのように影響を及ぼしているのかについて、今後定量的な分析を試みる必要があると思われる。

### 3. 第三セクターのガバナンスとパフォーマンス

前節では、経営実態、破綻懸念の現状および出資割合と役員構成など第三セクターの現状について、いくつかのマクロデータを用いて概観した。本節では、前節の現状を踏まえて、第三セクターのパフォーマンスに影響を及ぼす要因について先行研究の整理に基づき明らかにしていく。

#### 3.1 第三セクターの所有構造とパフォーマンス

前述したように、第三セクターは官民の共同出資による形態であり、このことは第三セクターが官と民によって所有されていることを意味する。われわれが知る限り、第三セクターを対象としている実証分析は少ないものの、先行研究ではこうした共同出資という第

三セクター特有の制度が曖昧な責任体質を生みだし、経営を非効率なものにしたのではないかという問題意識から、第三セクターの所有構造とパフォーマンスの関係が実証的に分析されている。

具体的には、赤井・篠原（2002）と赤井（2003a）によって、所有割合（出資割合）に応じて経営コントロール権（プロジェクトの選択権等）を持つという点は共通しているものの、①所有割合が将来リスクの責任割合とならないケース（責任割合が不明確）、②所有割合が将来リスクの責任割合となるケース、③所有割合に関係なく官（公）が将来リスクをとるケースといった異なるケースを想定した3つの仮説が提示されている。

①のケースについては以下の通りである。官による出資割合が十分に大きい場合には、官の情報収集能力不足に起因してリスクの高いプロジェクトへの投資が控えられる一方で、民による出資割合が十分に大きい場合には、責任分担が曖昧であったとしても、民もある程度の将来リスクを引き受けなければならないということから、リスクの高いプロジェクトへの投資が控えられる。その中間である官民出資の場合、民からの情報が増大し第三セクターの投資プロジェクトの範囲も広がることになり、責任分担が曖昧であることに起因して、事前の調査努力の低下（モラルハザード問題）や民間の情報操作（逆選択問題）などの問題が生じ、リスクの高いプロジェクトが選好されることになる。

この仮説が妥当するかどうかを検証しているのが赤井・篠原（2002）である。赤井・篠原（2002）は1996年から2001年までの期

間を対象に、第三セクターの県別の経営悪化要因（破綻要因）を、所有構造の観点から実証的に分析している。具体的には、そこでは最小二乗法によるクロスセクション分析により、第三セクターの破綻割合（県別）と民間出資割合は「山型」の関係が成立していることを見出している。赤井・篠原（2002）は、これらの結果を、官民の馴れ合い体質による（リスク配分の曖昧性による）インセンティブ問題が第三セクターの失敗を引き起こしている」と主張している。

②のケースについては、民間出資割合が大きくなるほど、そのプロジェクトにおける官への甘えが小さくなり、株主に説明責任を有する民間の努力や官にはない民間の経営ノウハウが生かされることで、効率的な経営が行われるとするものである。理論的な背景としては、赤井（2003a）で議論されている。すなわち、事後的に生じた利益の一部が出資割合に応じて官（自治体）に帰属すると考える限り、民間の出資割合が小さくなるほど、民間の努力水準が過少になることから（民間のモラルハザード）、民間の出資割合はパフォーマンスに正の影響を及ぼすことが予想される。

③のケースについては、第三セクターの中には公的部門が主導で設立されたものが多いことから、出資割合に関係なく最終責任は官がとるという暗黙的な社会的同意を前提としている。この場合、民間にとってはリスクの高いプロジェクトの実施はそれほど痛みを伴わない一方で、成功時の利益は大きくなることから実験台としての価値があることになる。このケースでは、民間出資割合が大きいほど、官への甘えから生じる民間の将来リスク回避努力の低下が深刻になると考えられるため、民間出資割合がパフォーマンスに負の影響を及ぼすことが予想される。

これらのうち、どちらのケース（②と③）が妥当するかについて、赤井（2003a）が観光・レジャー産業に属する第三セクターの個

票データ（837社）をサンプルに用いて実証的に検証している。そこでは、民間出資割合がパフォーマンスに対して負の影響を及ぼしていることが報告されており、民間の経営ノウハウ導入に伴う正の効果よりも、公的部門への甘えから生じる民間のモラルハザードの方が上回り、その結果として第三セクターの経営悪化が生じていると主張している。

### 3.2 仮説の発展—役員構成に着目する理由—

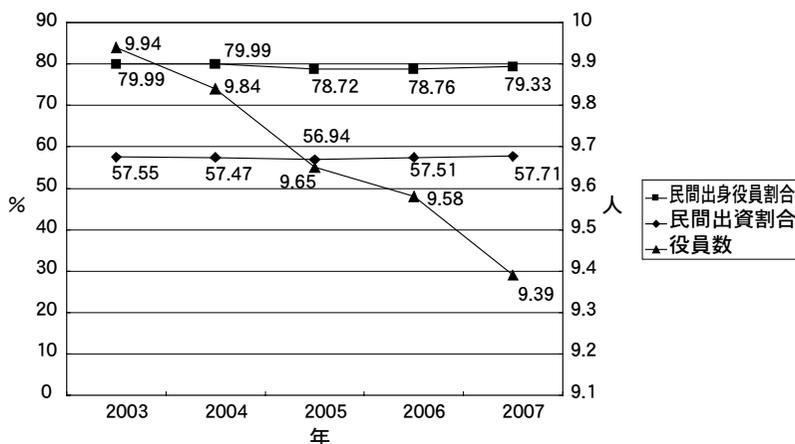
通常、株式会社であれば、取締役で構成される取締役会において経営戦略の策定など企業経営上重要な意思決定が行われる。取締役は出資者である株主によって株主総会で選任され、株主から経営を委任されていることから、取締役会の意思決定は出資者である株主の利益に資する必要がある。

図8は株式会社法人における出資割合と役員構成の推移を示している。図8をみると、民間出資割合が対象期間にわたって一貫しておよそ57%で推移しているのに対し、民間出身役員割合は同様に約80%で推移していることが指摘できる。こうした状況は、企業経営上重要な意思決定が行われる取締役会を民間が実質的にコントロールしているとみなすことができる。さらには、上述した民間出資割合と民間出身役員割合の不均衡（歪み）も重要な意味をもつと考えられる。

ここで、民間による出資割合が低い場合に生じるモラルハザード問題を考慮すると（上述したケース②）、民間出資割合が低いにもかかわらず、民間出身役員に多く占められている取締役会ほど、リスクの高いプロジェクトを選択する可能性がある。

なぜなら、民間出資割合が低く、民間のモラルハザード問題が生じる可能性が高い第三セクターを考えた場合、民間出身役員割合が高い、歪んだ役員構成のもとでは、民間主導である種の実験台としてプロジェクトの選択を行いやすい環境にあると考えられるからである。

図8 株式会社法人における出資割合と役員構成の推移



出典)「第三セクター等の状況に関する調査結果」各年版をもとに作成。

注) 民間出身役員割合 = 民間出身役員数 / 役員数, 民間出資割合 = 民間出資額 / 出資総額, 役員数 = 役員人数である。

### 3.3 役員規模とパフォーマンス

コーポレート・ガバナンスに関する実証研究では、取締役会規模（取締役数）と企業パフォーマンス間には負の関係が見られることが指摘されており、Board-size effect 仮説と呼ばれている。

Board-size effect 仮説を実証的に検証した先駆的な研究である Yermack (1996) では、米国企業をサンプルに用いて、取締役会規模と企業価値の関係を分析し、両者に負の関係があることを見出している。Eisenberg et al. (1998) でも、米国における小規模企業をサンプルに用いて、Yermack (1996) の主張と整合的な結果を報告している。

また、Jensen (1993) は、取締役会を小規模なものにすることによって、企業パフォーマンスを改善できると指摘している。Hermalin and Weisbach (2003) では、一般に、取締役会規模が大きくなるとそれぞれの取締役の影響力が弱まり、フリーライダー問題が生じることで、取締役会は実効的に経営者をモニタリングできない可能性があることを指摘している。Lipton and Lorsch

(1992) は、取締役会規模が10人を超えると、取締役が自分の意見を述べるのが難しくなると指摘しており、このような考え方は One size fits all アプローチと呼ばれる。

一方、日本のグループ企業（非金融業企業）をサンプルにして Board-size effect 仮説を検証した研究として<sup>9)</sup>、斎藤 (2002) がある。斎藤 (2002) では、1990年度から1996年度の7年間における結束度の弱い企業グループについて、取締役会の規模、さらには常務会の規模も企業評価に対して統計的に有意に負の影響を与えており、Board-size effect 仮説が成立すると結論付けられている。ただし、斎藤 (2002) では、最適な取締役会の規模や構成がどのような要因によって決定されるのかという問題は解決できていないとも指摘している。

このように、既存研究の知見によれば、取締役会が小規模な企業ほど効率的な意思決定が行われると考えられ、役員数は第三セクターのパフォーマンスに負の影響を及ぼすことが予想される。

### 3.4 ソフトな予算制約と損失補償契約

3.1から3.3まではコーポレート・ガバナンスに関する既存研究から得られた知見に基づき、第三セクターのパフォーマンスに影響を及ぼすと予想される要因について検討を加えてきた。一方、財政学や行政学に関する既存研究のなかでは、第三セクターのパフォーマンスに影響を及ぼすと予想される要因について、ソフトな予算制約問題と損失補償契約の存在について取り上げている。

赤井（2003b）によれば、ソフトな予算制約とは、「政府が事後的に企業を救済すると期待される場合には、企業が政府による救済をあらかじめ期待してしまい、経済的自立に向けたインセンティブをもたなくなるため、社会的にみて経済の効率性が損なわれる」状態を意味している。

深澤（2005）では、第三セクターの経営の非効率性を助長する要因として、予算制約をソフト化させるパターンの1つである裁量的な補助金交付の問題を取り上げている。総務省（2008）によれば、2008年に存続した第三セクター法人（6,410法人）のうち、地方公共団体から補助金を交付されている法人は3,020法人（全体の約47%）であり、交付金総額は3,585億円となっている。

このような状況を踏まえれば、補助金額が第三セクターのパフォーマンスに負の影響を及ぼすことが予想される。

一方、田中（2008）および深澤（2008）で指摘されているように、第三セクターの破綻時に第三セクターの債務を履行しないことにより金融機関等の債権者が被る損失の全部または一部を地方公共団体が補償するという損失補償契約の問題も第三セクターのパフォーマンスに影響を及ぼすと考えられる。

総務省（2008）によれば、2008年に存続した第三セクター法人（6,410法人）のうち、損失補償契約に関わる債務残高を有する第三セクター法人は491法人（第三セクター全体の約7.7%）であり、債務残高総額は1兆9,417

億円となっている。

田中（2008）によれば、地方公共団体からの出資比率の高まりや地方公共団体による損失補償の実施といった要因が、第三セクターの法的再生を過剰化させる方向に破綻処理の選択を歪ませてきた可能性がある」と結論付けている。

このような状況を踏まえれば、損失補償契約に関わる債務残高を有することは第三セクターのパフォーマンスに負の影響を及ぼすことが予想される。

## 4. 結論と今後の課題

本稿では、第三セクターの経営実態を明らかにし、第三セクターにおけるパフォーマンスの決定要因について、先行研究の整理に基づき検討した。本稿で得られた知見は以下の通りである。

- ① 法人形態別、あるいは業務分野別に第三セクターのパフォーマンスに影響を与える要因を検討する必要性があること
- ② 出資比率、役員構成および役員規模といったコーポレート・ガバナンスに関する既存研究から得られた知見を第三セクターのパフォーマンスに関する研究に援用できること
- ③ コーポレート・ガバナンスに関する既存研究から得られた知見以外でも、補助金や損失補償契約の存在も第三セクターのパフォーマンスに影響を及ぼす可能性が高いこと

とくに②は、民間出資割合が低いことに起因して、プロジェクトの実施にあたって事前の調査努力が低下するなどのモラルハザード問題が生じ、特に民間出身役員割合が高い（民間主導の）取締役会においてリスクの高いプロジェクトが選択されているというシナリオが考えられる。

これは、第三セクターのパフォーマンス

(あるいは、経営悪化要因) を考えるうえで、所有構造(出資割合)だけでなく、役員構成にも配慮した分析が必要であることを示唆している。そして、コーポレート・ガバナンス改革が著しい民間企業と同様に、第三セクターにおいても取締役会の改革が今後必要になると考えられる。

くわえて、そもそも第三セクター法人を設立する意味も今後問われよう。現在でも観光・レジャー分野では会社法人の占める割合が高いことをみても、たとえば観光・レジャー分野で供給される財・サービスに市場の失敗要因が認められないのであれば、民間企業単独でその供給がなされるべきであると考えることができるだろう。

最後に、本稿に残された課題について述べる。本稿では第三セクターのパフォーマンスに関して先行研究の整理に基づく検討を行ってきたが、本稿での指摘を裏付ける定量的な分析も今後行う必要がある。その際には、コーポレート・ガバナンスに関する既存研究から得られた知見と補助金や損失補償契約の存在といった財政学や行政学で指摘されてきた知見の融合が必要となろう。

## 注

- 1) 一般に、第三セクターとは、「会社法の規定に基づいて設立されている会社法人(株式会社、合名会社、合資会社、合同会社および特例有限会社)と民法の規定に基づいて設立されている民法法人(社団法人および財団法人)のうち地方公共団体が出資を行っている法人」として定義されており、本稿でもこの定義に従う。総務省(2008)を参照。
- 2) たとえば、赤井(2003)などを参照。
- 3) その他の健全化判断比率とは、実質赤字比率、連結実質赤字比率および実質公債比率の3つである。
- 4) ここで九州圏とは、国土形成計画での区分に準じており、福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県および鹿児島県の計7県をさす。
- 5) 赤井・篠原(2002)がこの点について実証的に分析し、「社会に必要な公共サービスを、民間活

力を導入し効率的に実施すること」という本来の設立目的とはかけ離れた設立が横行していた可能性を指摘している。

- 6) 総務省(2008)によれば、表中の具体例はあくまでも例示であり、これに限定されるものではないとされている。
- 7) 詳しくは総務省(2008)を参照。
- 8) 望月(2007)を参照。
- 9) この他に日本企業をサンプルにBoard-size effect仮説を検証した研究として、中山(1999)などがあり、いずれもBoard-size effect仮説成立を結論付けている。

## 参考文献

- Eisenberg, T., S. Sundgren, and M. Wells (1998), "Larger board size and decreasing firm value in small firms," *Journal of Financial Economics*, Vol.48, pp.35-54
- Hermalin, B.E. and M.S. Weisbach(2003), "Boards of Directors as an Endogenously Determined Institution: A Survey of the Economic Literature," *Economic Policy Review*, Vol.9, No.1, pp.7-26
- Jensen, M. (1993), "The modern industrial revolution, exit and the failure of internal control system," *Journal of Finance*, Vol.48, No.3, pp.831-880
- Lipton, M and J. Lorsch (1992), "A modest proposal for improved corporate governance," *Business Lawyer*, Vol.48, pp.59-77
- Yermack, D. (1996), "Higher market valuation of companies with a small board of directors," *Journal of Financial Economics*, Vol.40, pp.185-211
- 赤井伸郎・篠原哲(2002), 「第三セクターの設立・破綻要因分析—新しい公共投資手法PFIの成功に向けて」, 『日本経済研究』, No.44, pp.141-166
- 赤井伸郎(2003a), 「第三セクターの経営悪化の要因分析—商法観光分野の個票財務データによる実証分析—」, ESRI Discussion Paper Series No.32
- 赤井伸郎(2003b)「公的部門におけるソフトな予算制約問題(Soft Budget)」伊藤秀史・小佐野広編『インセンティブ設計の経済学』, 勁草書房, pp.325-355
- 赤井伸郎(2006)『行政組織とガバナンスの経済学』, 有斐閣
- 斎藤達弘(2002)「取締役会の規模と企業評価—

## 第三セクターにおけるパフォーマンスの決定要因に関する研究

- グループ企業のガバナンス」『日本経済研究』  
No.45, pp.86-111
- 総務省自治財政局地域企業経営企画室, 「第三セクター等の状況に関する調査結果」, 2003~2009年
- 田中宏樹 (2008) 「第三セクターの破綻処理効率性とガバナンス—法的処理を申請した法人別データに基づく実証分析—」『会計検査研究』 No.37, pp.43-55
- 中山徳良 (1999) 「日本企業の生産性と役員数」『日本経済研究』 No.38, pp.48-61
- 深澤映司 (2005) 「第三セクターの経営悪化要因と地域経済」『レファレンス』 2005年7月号, pp.62-78
- 深澤映司 (2008) 「第三セクターの破綻処理と地方財政」『レファレンス』 2008年6月号, pp.31-51
- 望月正光 (2007) 「意義および分類」堀場勇夫・望月正光編『第三セクター 再生への指針』第2章, pp.23-43, 東洋経済新報社

## 研究報告執筆者

千	相	哲	(本学 商学 部 教 授)
曾	山	毅	(本学 商学 部 准 教授)
平	野	英 一	(本学 商学 部 教 授)
黄	完	晟	(本学 経済学部 教 授)
松	本	守	(本学 商学 部 前 講師)
後	藤	孝 夫	(本学 商学 部 准 教授)

平成22年 3月15日 印刷

平成22年 3月25日 発行

編集兼発行人 岡 村 東洋光

発 行 所 九州産業大学  
産業経営研究所

〒813-8503 福岡市東区松香台2-3-1  
TEL 092-673-5945 (直通)  
FAX 092-673-5045

印 刷 所 よしみ工産(株)

〒804-0094 北九州市戸畑区天神1-13-5  
TEL 093-882-1661  
FAX 093-881-8467

# JOURNAL of INDUSTRY and MANAGEMENT of INDUSTRIAL MANAGEMENT INSTITUTE

---

NUMBER 42

MARCH 2010

---

- A Study on the Investigation Method of Inbound Tourism Statistics in Kyushu .....Soutetsu Sen ..... 1
- The Social Impact of Home Stay Experiential Tourism .....Takeshi Soyama ..... 15
- Establishing “Kyushu Sangyo University” as an Academic Discipline :  
Self Education Program as part of the University Core Curriculum .....Eiichi Hirano ..... 27
- The Global Branding Strategy of the Furniture Industry in Kyushu, Japan :  
A Comparative Study about Furniture-Designer’s Product Development between  
Italy and Japan .....WanShung Hwang ..... 41
- A Study on the Determinants of Third Sector Performance.....Mamoru Matsumoto  
Takao Goto ..... 57

---

INDUSTRIAL MANAGEMENT INSTITUTE, KYUSHU SANGYO UNIVERSITY

---