

# 観光研究所だより

Vol.8 No.1 Summer 2011

## Interview

### 日本ホテル史の先がけ「富士屋ホテル」

～「伝統と革新」をコンセプトに更なる成長を目指して～

富士屋ホテル株式会社 取締役会長 **勝俣 伸氏**



勝俣 伸 (かつまた・しん)

1976年立教大学社会学部観光学科卒業。同年3月富士屋ホテル(株)入社。1999年湯本富士屋ホテル支配人。2000年富士屋ホテル(株)取締役、2002年同専務取締役、2003年同取締役副社長、2004年同代表取締役社長。2010年6月より現職。箱根・小田原プライダル協議会会長。

山口仙之助氏が、箱根・宮ノ下に「富士屋ホテル」を創業したのは、日本が国際的に大きな転換期を迎えていた激動の時代。そんな中、いち早く「国際観光」に目を向け、ホテル業界の組織形成やホテルマン育成に着手する等、後世に与え続ける影響や、3代目オーナー山口正造氏と本学観光学部創設にまつわるエピソードも含め、先代達の偉業を礎に同ホテルが見つめる未来、創業より受け継がれる企業理念、今回の講義テーマであるプライダル事業の展望等について、勝俣氏が同社現取締役会長として抱く思いを伺った。

本館



## CONTENTS

### 日本ホテル史の先がけ「富士屋ホテル」

～「伝統と革新」をコンセプトに更なる成長を目指して～ ……1～4

富士屋ホテル株式会社 取締役会長 **勝俣 伸氏**

2011年度「ホスピタリティ・マネジメント講座」受講受付のお知らせ ……5

2011年度「ホスピタリティ・マネジメント講座」新講義案内 ……6～7

2010年度 研究調査報告 小沢 健市 ……8～9

シリーズ/韓国最前線 劉 亨淑 ……10

シリーズ/九州便 曾山 毅 ……11

所長就任あいさつ 安島 博幸(観光研究所所長) ……12



発行：立教大学観光研究所

〒171-8501 東京都豊島区西池袋3-34-1

TEL.03-3985-2577 FAX.03-3985-0279

E-mail : kanken@grp.rikkyo.ne.jp

www.rikkyo.ac.jp/research/laboratory/IT/

## 箱根と富士屋ホテル

### 今も変わらぬ創設当時の企業理念とは

創業者の山口仙之助以来引き継がれる「至誠」の精神。この価値観こそが、富士屋ホテルチェーンが130年以上の長きに渡り、お客様から評価を得、営業を続けられてきた最大の理由と自負しています。「誠心誠意、真心をこめたおもてなし」、当たり前ですが、これこそが我々の行動、CS\*へのスタンダードです。更にこの社是を具体的にイメージしやすくするために「5S (ファイブ・エス) 」\*というキーワードを掲げています。この5Sを文章化すると、「私たちは、お客様が過ごしたいと思う空気、癒されたいと思うおもてなしを、常にお客様の視線に立って、最良の方法で提供するプロであり続ける」ということになるのですが、「お客様」という言葉は、「職場の仲間」や「取引業者の皆様」にも置き換えられ、自分たちが向き合う全ての人々の立場、目線に立ってサービスを提供すること、またビジネスマンとして常に高品質、高水準、高価値の業務を遂行することを徹底しています。

\*CS=カスタマー・サティスファクション (顧客満足度)

#### \* 5S

Sincerity	(心をこめて)
Speedy	(迅速に)
Smile	(笑顔に絶やさず)
Security	(安全に)
Sensibility	(目配り、気配り、思いやり)

### 「富士屋ホテル」を一言で言うと

「富士屋ホテル」は日本のリゾートホテルの草分けとして、明治11年の創業以来、世代を越えて数多くのお客様にご利用頂いています。一口に「富士屋ホテル」と言っても、一つの大きな館のホテルではありません。宮ノ下富士屋ホテルを中心に、湯本富士屋ホテル、芦ノ湖畔の箱根ホテル、河口湖の富士ビューホテルといった、箱根山エリアに点在する100室規模の小さなホテルの集合体が「富士屋ホテル」と呼ばれています。箱根以外では、東京八重洲、大阪等全部で八つのホテルがあります。富士屋ホテルには創業133年の伝統があり、広告宣伝にも「伝統と格式」といった言葉がよく使われますが、伝統や格式というのはあくまでもお客様がお決めになる事で、我々は「守り人」として、それをどのように進化させていくかということに重きを置いています。伝統と革新、双方を大切にしながら、先人の築き上げたノウハウによって自分達が生かされていることを忘れないように心がけています。

### 箱根にとって富士屋ホテルの存在とは

私は昭和28年生まれですが、富士屋ホテルは戦後昭和29年まで進駐軍に接収され、お客様も外国の方たちが殆

どでした。戦後のまだそれほど物が普及していない時代に、富士屋ホテルの近くへ行くと、濃いバターを使ったパンの良い香りがしたものです。そこは子供達にとって本当に憧れの場所でした。当時、バターはまだ市場に出回っていませんでしたが、富士屋ホテルでは牧場も経営していたので、自家製バターを製造しており、そのバターが年に数回、地元民にも配給されていました。このように、富士屋ホテルは常に地域と密着し、共に発展してきた企業だと言えると思います。

### 思い出のエピソードは

入社以来、本当に数限りない素敵なお客様との出会いがあり、全てが珠玉のエピソードと言っても過言ではありません。例えば1978年、私がまだウェイターの時に、ジョン・レノン一家が富士屋ホテルと富士ビューホテルに長期で滞在され、直接おもてなしをするという幸運に恵まれました。関係者以外シャットアウトという空気の中、入社間もない私がサービスを担当するなど、通常では考えられない事です。彼らは、アフタヌーンティーの時間に起きて、イングリッシュスコーンと「レインボー・トラウト・ア・ラ富士屋」という、芦ノ湖のニジマスと醤油とみりんを味付けした当ホテルの名物料理をゆっくりと召しあがっていました。また、本滞在中に名曲「イマジン」が作られたという逸話があります。昨年2010年には、湯本富士屋ホテルで行われた全国植樹祭へ、公式行事として天皇皇后両陛下にお越し頂いたことも深く心に残っています。

## 立教大学観光学部との関わり

### 3代目オーナー山口正造氏の人物像と主な功績とは

ホテル産業の財産は「人」です。ホテル産業の人材育成の先がけとして、富士屋ホテルは昭和5年に日本初のホテルスクールである、「富士屋ホテルトレーニングスクール」



ダイニング柱モニュメント

を開講しました。その先頭に立ったのが、3代目オーナーの山口正造です。正造は非常に教育熱心であったことで知られています。富士屋ホテルのメインダイニングルームの柱に正造を模したレリーフが刻みこまれているのですが、これは従業員に対して常に睨みを利かせる彼の思いの表れと言われています。

ロビー



メインダイニングルーム「ザ・フジヤ」



庭園

同氏の遺産により、当研究所が現在も継承する「ホテル講座（現ホスピタリティ・マネジメント講座）」が開発され、後に日本初の観光学部設立の礎ともなった同講座に託す思いとは

私を育ててくれた母校への恩返しをしたいという気持ちです。富士屋ホテルのブライダルについては講義でしっかりお話ししたいと思います。

## “第二の我が家”を意識した 富士屋ホテルならではのブライダル

### 今なぜブライダルなのか

富士屋ホテルチェーンでは、客室提供とレストランでのしっかりとしたお食事の提供が主な商品という認識がずっと強くあり、ブライダルについてはある種の「派生商品」くらいにしか捉えられていませんでした。しかし、宿泊とレストランの稼働率はすでに75%程度に達しており、これ以上の売り上げは期待できるものではありません。こうした従来の営業路線に疑問を感じ始めた頃、定例の宴会は入っていましたが、稼働率でいえば年間に数十パーセントに留まっていた宮ノ下富士屋ホテルのバンケットが目にとまりました。ここをもっと伸ばしていけるのではないかと考え、是非強化しようということになったのです。ブライダル部門では、婚礼＝根回しビジネスと言われるように、各部署、協力会社、全てが連携してこそ形になります。そこに玄関ベルボーイ、客室部門、フロントの経験者等、

タイミング良くブライダルに適した人材も集まり、それまで蓄積してきた経験と知識を結集した総合的な商品として婚礼に力を入れるようになりました。

また、自分自身にも言えることですが、核家族化が年々進み、通過儀礼の中でなかなか親族に会う機会がありません。そうした再会の場として富士屋ホテルブライダルをご利用頂き、家族間のつながりを再確認する。そんなコンセプトから生まれた、宿泊付きブライダルプラン「縁えにしー」は御蔭様で好評を博しています。「一度は行ってみたい富士屋ホテル」とよくお客様から言われるのですが、実際にはなかなかチャンスがないようです。それが、ご家族の披露宴で、親族が一同に揃う機会にしようというプラン、つまり家族的な雰囲気婚礼プランということで、「ホームスイートホーム」という概念を作り上げていきました。まさしく、新郎新婦を中心に、ファミリーの絆を確かめ合う、そんなブライダルを意識しています。

**「ホームスイートホーム」には、そういう意味も含まれているのですね。**

女性もお仕事をお持ちの方が多くなり、親族間で「また会おうね」と言いながらも、なかなか会えないのが実情です。父や母のルーツを確かめ合う良い機会、そういう意味でもこの商品がヒットしたと思います。こうした性格上、富士屋ホテルのマーケットは地元に限らず全国を網羅しています。また、外国籍の方と結婚する方も非常に多く、日本人女性と外国籍の男性、またその逆のパターンに限ら



インタビュー風景 (八重洲富士屋ホテル)

ず、外国籍同士の方々のご婚礼も承っています。この間は韓国籍のカップルが正装のチマチョゴリをご着用になり、挙式を挙げられました。また、私が副会長を務めるBIA（日本ブライダル事業振興協会）においても、韓国、中国と三国連携で、それぞれに婚礼文化を調整していく体制を作っていくと検討しています。

### 「富士屋ホテル」がイメージするブライダルとは

昔、富士屋ホテルは、限られたお客様で支えられていました。しかし時代もパラダイムチェンジし、誰でも気軽に利用できるような風潮も望まれるようになってきました。また「富士屋ホテルはどうも敷居が高い」という声もありますが、実は地域性、スタッフも含め、とても家族的で柔らかい雰囲気を持っています。都内のホテルと比較すれば、決して洗練されていないサービスとも言えますが、実はそれが、箱根まで足をのばして来られたお客様を疲れさせない、癒しのサービスでもあります。私たちが求める富士屋ホテル像とは、「スマートさよりも、気軽に、手作り感のあるサービスを提供することで心が休まるホテル」なのです。ですから、婚礼においても、料理長を含めたスタッフが丸となって新郎新婦のご意向を聞きながら、大切な日に向けて一つ一つ準備をし、主賓の意向がきちんと反映される商品作りをすることが何よりも大事だと思っています。そのため、事前の打ち合わせ回数が多いのですが、毎回お越し頂くには富士屋ホテルが位置する箱根という立地は不便です。そのアクセスの問題を解消するために、東京八重洲など、箱根以外の富士屋ホテルチェーンのどちらでも打ち合わせができるようになってきました。ITの時代ですから、利便性を重視して有効にそうしたノウハウを利用しています。

また、近年富士屋ホテルの婚礼をよく取り上げて頂きますが、婚礼商品自体は、ご存知の通り、かなり古い歴史があります。富士屋ホテルでは、創業以来、執り行ってきたご婚礼の写真が全て保管されています。結婚は、二人で作りに上げていく歴史とも言えます。10年、20年経った後でも富士屋ホテルへ来て頂ければ、皆様の感動の一日を記録した当時の写真を当ホテルの資料室でご覧頂くことができます。それは当富士屋ホテルが自負できる点だと考えています。私たちがブライダルでキーワードにする「第二の我が家」とは、味の原点、ホスピタリティの原点として「あそこに行けば、もう一回巡り合える何かがある」と思わせる場所というコンセプトから生まれたものであり、それこそが、サステナビリティ\*なのではないかと思えます。

\*サステナビリティ=sustainability, 「持続可能性」の意

### ブライダル事業へのこだわりと今後の展望は

八つある富士屋ホテルのうち六つで年間合わせて約700件の婚礼を扱っており、年間1,000件を目標にしてい

ましたが、まだ伸ばせるのではないかと考え、新たにブライダルチームを組んで、教育をしながら、いろいろな方々とお付き合いをさせて頂いています。富士屋ホテル独自のノウハウは持っていますが、更にブライダルマーケットの現状把握をすることはとても大切なことです。そこでチームスタッフをBIAの「ブライダルコーディネーター養成コース」に参加させました。専門知識を持ったスタッフが増えたことで、非常に成約率が上がっています。ですから、未知な部分の多いマーケットとは言えますが、もう少し伸びる余地はあると思っています。また、ブライダルで最終的に喜んで頂くのは料理です。ここをないがしろにしては婚礼商品として成り立ちません。特に富士屋ホテルには、料理の味を期待されるお客様が多いため、そこに新郎新婦の意向を反映させるには、料理長に対していかに新郎新婦の気持ちを伝えられるかが勝負です。旅人の疲れを癒すのは料理です。そこが欠けてしまえば、お客様は二度と戻って来られません。そこに、家庭的な温もりが感じられる等の付加価値を伝えることができれば婚礼は成功します。

## 東日本大震災後の取り組み

### 今回の震災を機とした新たな取り組み等は

普段から食材の安全性確保等危機管理対策は行っていますが、今回新たに取り組んだのは、清掃部門の自社化等です。私が入社した時にはオイルショック騒動がありましたが、今回の被害は甚大で、事態の収束は読めません。富士屋ホテル創業133年の中で、色々なエピソードがあったと思います。明治維新の動乱期に外国人専用のホテルを作ったという、奇想天外なオーナーの発想があり、その6年後に、宮ノ下の大火で富士屋ホテルは焼失しています。その際は6年かけて建物を再建し復興しています。それから、大正12年に再び関東大震災。この時の被害は大きくはありませんでしたが、その後開戦と、本当に様々なドラマがありました。その都度修羅場をくぐりぬけてきたという歴史が富士屋ホテルにはあります。それは、富士屋ホテルをこよなく愛してくださる、あらゆる方々のサポートがあったからこそ出来たことだと思います。そういう先達の強い思いというものを、我々は次世代につないでいかなければなりません。

本日はご協力有難うございました。

(取材日:2011年4月14日)

# 2011年度「ホスピタリティ・マネジメント講座」受講受付のお知らせ

本年度の「ホスピタリティ・マネジメント講座」は9月20日(火)開講、受講願書受付期間は7月1日(金)～7月22日(金)です。本学の在學生・卒業生はもとより、高等学校卒業以上の資格(もしくはそれと同等の能力を有する)をお持ちの方であればどなたでも受講いただける公開講座です。業界の第一線で活躍する講師陣による講義を受講して、すでに従事されている実務や就職活動前のスキルアップを目指してみませんか。

受講願書は観光研究所ホームページ (<http://www.rikkyo.ac.jp/>)

research/laboratory/IT/) のホスピタリティ・マネジメント講座、詳細・日程・募集要項の欄からダウンロードが可能です。また、希望者には詳しいパンフレットを当研究所にて配布しております。郵送をご希望の方は下記のE-mailアドレスにお名前、ご住所、ホスピタリティ・マネジメント講座パンフレット希望とご記入の上送信下さい。その他のお問い合わせは立教大学観光研究所までどうぞ。

本年度の講座時間割は下記の通りです。

(2011年6月現在)

立教大学観光研究所 (Tel: 03-3985-2577 Fax: 03-3985-0279 E-mail: [kanken@grp.rikkyo.ne.jp](mailto:kanken@grp.rikkyo.ne.jp))

月	日	曜日	火・木曜日 19:00～20:30 7号館 7101教室、土曜日 14:00～15:30 7号館 7101教室	
			科目	講師
9月	20	火	オリエンテーション	立教大学観光学部教授 観光研究所 所長 安島 博幸
	22	木	ホテルマーケティング戦略	前・(株)ホテル京急 代表取締役社長、立教大学観光学部特任教授 玉井 和博
	24	土	ホテル事業展開論	株式会社ホテルオークラ 特別相談役 松井 幹雄
	27	火	現代ホテル経営の課題	(株)ロイヤルパークホテルズアンドリゾーツ 顧問、(社)日本ホテル協会前会長 中村 裕
	29	木	由布院の観光地づくりと旅館経営	由布院 玉の湯 代表取締役社長 桑野 和泉
10月	1	土	都市開発とホテル事業投資論	森トラスト株式会社 常務取締役 ホテル&リゾート事業本部長 小松 稔男
	4	火	ホテルの新業態と開発	日本ホテル株式会社 取締役経営企画部長 大見山 俊雄
	6	木	サービス・マーケティングの発想	明治大学 大学院グローバル・ビジネス研究科教授 近藤 隆雄
	8	土	イベントMICE経営論	MPI 日本チャプター 会長 浅井 新介
	11	火	ホテルの人的資源管理論	株式会社帝国ホテル 常務取締役人事部部長 森谷 一彦
	13	木	観光立国実現に向けた観光庁の取り組みについて	観光庁 審議官 山田 尚義
	15	土	ホテル資産投資の概要	ジョーンズ ラング ラサール ホテルズ 東京オフィス マネージングディレクター 沢柳 知彦
	18	火	宿泊特化型ホテルの経営特性と課題	株式会社スーパーホテル 会長 山本 梁介
	20	木	ホスピタリティ空間	桜美林大学ビジネスマネジメント学群教授、立教大学観光学部兼任講師 山口 有次
	22	土	温泉旅館の再生	株式会社井門観光研究所 代表取締役、関西国際大学人間科学部経営学科特任准教授 井門 隆夫
	25	火	ネット集客の実情～勝ち組と負け組の差は?～	株式会社リクルート 執行役員 カスタマーアクションプラットフォームカンパニー カンパニー一長 冨塚 優
	27	木	旅館経営の課題と展望	株式会社加賀屋 代表取締役会長 小田 禎彦
	29	土	シティホテルにおける宴集会のマーケティング	株式会社JALホテルズ 執行役員・ホテル日航東京総支配人 塚田 忠保
11月	8	火	ホテルのファシリティ・マネジメント	NPO法人旅行電子商取引促進機構 理事長 石原 直
	10	木	ホテルの顧客情報管理及びISOと世界標準	NPO法人旅行電子商取引促進機構 理事長 石原 直
	12	土	ザ・リッツ・カールトンのホスピタリティ・マネジメント	前・株式会社阪神ホテルシステムズ(ザ・リッツ・カールトン大阪) 社長、NPO・シニアマイスターネットワーク 近畿ブロック代表 飯塚 義昭
	15	火	購買管理とFBC	フォーシーズンズホテル丸の内東京 購買マネージャー 市橋 純
	17	木	総支配人の職務	シェラトン・グランデ・トーキョーベイ・ホテル 総支配人 長田 明
	22	火	プライダル産業論	富士屋ホテル株式会社 取締役会長 勝俣 伸
	24	木	ホテルにおけるIT経営	株式会社タップ 代表取締役会長 林 悦男
	26	土	ホテルのレベニュー・マネジメント	株式会社JALホテルズ 執行役員 営業本部長 藤崎 齊
12月	29	火	シティホテルにおけるレストランマーケティング	日本ホテル株式会社 常務取締役・ホテルメトロポリタン総支配人 塩島 賢次
	1	木	ホテル旅館法規	畑・植松法律事務所 弁護士、立教大学観光学部兼任講師 畑 敬
	3	土	外食産業の経営システム	立教大学観光学部兼任講師、関西国際大学人間科学部経営学科教授 王 利彰
	6	火	ホテルの社会的責任	前・社団法人日本ホテル協会 事務局長、株式会社オータパブリケーションズ アドバイザー 満野 順一郎
	8	木	国際ホテル経営論	前・立教大学観光学部特任教授、元・日本スターウッド・ホテル(株)会長 平尾 彰士
	10	土	外食産業の新業態	立教大学観光学部兼任講師、関西国際大学人間科学部経営学科教授 王 利彰
	13	火	ホスピタリティ産業の環境経営	川村学園女子大学生活創造学部観光文化学科准教授 丹治 朋子
	15	木	ホテル経営とデザイン	(株)デザインの森 代表取締役社長、(社)国際観光施設協会 副会長 森 一朗
	17	土	ホスピタリティ産業の課題と展望	立教大学名誉教授、帝京大学経済学部観光経営学科教授・学科長 岡本 伸之

# 2011年度「ホスピタリティ・マネジメント講座」新講義案内

2011年度の当講座には、  
6名の新しい講師の皆様をお迎えし、新講義テーマも含め、更に幅広い講義内容をご用意致しました。  
以下が講師、講義内容についての詳細となります（講義日順）。

## 10月1日(土)／都市開発とホテル事業投資論



森トラスト株式会社  
常務取締役 ホテル&リゾート事業本部長

**小松 稔男** (こまつ・としお)

1974年4月 森ビル株式会社 入社  
1986年4月 ホテルラフォーレ琵琶湖支配人  
1988年9月 ホテルラフォーレ東京取締役総支配人  
1995年6月 大崎総合開発株式会社取締役  
1997年6月 森ビル観光株式会社取締役  
ホテルラフォーレ修善寺総支配人  
1999年12月 株式会社万平ホテル代表取締役社長  
2001年10月 森観光トラスト株式会社取締役新規事業部長  
2004年7月 同社常務取締役  
2006年7月 株式会社万平ホテル取締役(現任)  
2007年6月 MTゴルフ開発株式会社代表取締役社長(現任)  
同年6月 森トラスト株式会社常務取締役(現任)  
2008年3月 MT&ヒルトンホテル株式会社取締役(現任)  
2009年3月 株式会社横浜グランドインターコンチネンタルホテル  
取締役(現任)

### <都市開発とホテル事業投資論>

最近のホテルの事業展開の潮流として、インターナショナルのホテルチェーンの超ラグジュアリーホテルが客室主体的ホテル、客室特化型ホテルが目立ちます。なぜ今そういった流れなのか、過去のホテル施設の所有者が誰だったかを紐とき吟味しながら、今現在国策として「観光立国」が叫ばれている経済環境の中で、ホテル所有者として重要な役割を果たしているディベロッパーのホテルについての捉え方を述べてみたいと思います。都市の再開発とホテル誘致、又都市開発におけるホテルの必要性とその貢献度について考えてみると共に、その場合のホテル事業の収支構造はどうなっているのか、ホテル事業の投資負担能力がどれくらいあるのかも合わせて検討して見たいと思います。

## 10月8日(土)／イベントMICE経営論



MPI 日本チャプター  
会長

**浅井 新介** (あさい・しんすけ)

MPI (Meeting Professionals Int'l) Japan Chapter 会長  
MICE Plus Institute 代表  
東京都MICE人材育成講座コーディネーター&講師  
「沖縄の未来のMICEを考える会」顧問  
観光庁「MICE誘致戦略・施設のあり方に関する調査検討委員会」委員  
(財)日本ホテル教育センター「MICE塾」塾長  
MICE Japan シニア・アドバイザー  
元宮崎コンベンション・ビューロー理事、元宮崎市観光協会理事

### <イベントMICE経営論>

我が国も2010年をMICE YEARとし、Meeting, Incentive, Convention, Exhibitionをひとつに括り、経済、社会、文化を発展させるエンジンと位置づけました。本講義はこれらのフォーマットに共通する原則を解き明かし、Venue～所謂これらが実施される会場である施設が未来に向かい、どのようなプラットフォームを構築し、経営の柱にしていくことが可能か、変化するMICE環境を解説しながら提示します。

## 10月11日(火)／ホテルの人的資源管理論



株式会社帝国ホテル  
常務取締役人事部長

**森谷 一彦** (もりや・かずひこ)

1955年(昭和30年)生まれ  
1978年(昭和53年)早稲田大学法学部 卒業  
同年 株式会社帝国ホテル 入社  
現在 同社 常務取締役人事部長

### <ホテルの人的資源管理論>

高級ホテルの上質な商品やサービスが成立する条件は、ハードウェア、ソフトウェア、ヒューマンウェアの3つがバランスよく調和することにあります。

とりわけヒューマンウェア=人材の活用がその大きな鍵を握っています。

日本の迎賓館として生まれ昨年開業120周年を迎えた帝国ホテルにおける事例を中心にホテル業における人材管理・人材活用について考察します。

## 10月29日(土) / シティホテルにおける宴集会のマーケティング



株式会社 JAL ホテルズ  
執行役員・ホテル日航東京総支配人  
**塚田 忠保** (つかだ・ただやす)

1981年3月 立教大学社会学部観光学科 卒業  
4月 (株)ホテルオークラ 入社  
1991年1月 (株)JALホテルズ 入社  
1996年4月 ホテル日航東京 販売部 次長  
1999年9月 同ホテル 宴会部長  
2000年12月 ホテル日航熊本 副総支配人  
2003年9月 ホテルJALシティ宮崎 総支配人  
2005年5月 ホテル日航東京 副総支配人  
2007年3月 同ホテル 総支配人

### <シティホテルにおける宴集会のマーケティング>

豊かになることを目標に高度成長を続けてきた日本は、バブル崩壊により「豊かさ」に変わる新しい幸せの「価値観」を求めるようになりました。

ホテル業界も、バブル崩壊後アメリカメガチェーンの進出により、グローバルホテルマネジメントの手法や考え方が導入され、次第に業界の構図が変化してきました。

同時に、マーケットにも変化が生じ、ホテルゲスト自身が自分の目的や価値基準によってホテルを選択するようになりました。その背景には、ご存知のようにITの進歩による販売方法の変化があります。

そのような中で、ホテル収入の一つの柱である宴集会も大きな変革期を迎えました。当ホテル日航東京は、2007年より昨年(2010年)まで4年連続1000件以上のご婚礼をお手伝いして参りました。

このような結果に結びつけるためには、ホテルスタッフの様々な努力の積み重ねがありました。今回は当ホテルの事例を基に、ホテル宴集会マーケティングについてお話できればと思っております。

## 11月17日(木) / 総支配人の職務



シェラトン・グランデ・トーキョーベイ・ホテル  
総支配人  
**長田 明** (おさだ・あきら)

1973年3月 立教大学社会学部観光学科 卒業  
1973年4月 東京ヒルトンホテル 入社  
1979年11月 マニラヒルトンインターナショナル  
日本担当営業支配人  
1982年8月 ヒルトンインターナショナル  
日本地区営業本部 営業支配人  
1985年6月 東京ヒルトンインターナショナル 営業支配人  
1988年3月 東京ヒルトンインターナショナル 宴会営業部長  
1994年3月 ウェスティンホテル東京 営業部長  
1999年7月 シェラトンホテル札幌 営業統括部長  
2001年9月 ウェスティンホテル東京 副総支配人

2005年1月 ウェスティンホテル東京 支配人  
2007年10月1日 シェラトン・グランデ・トーキョーベイ・ホテル  
総支配人

### <総支配人の職務>

この度の講義のテーマであります“総支配人の職務”ですが、もちろん、総支配人の役割そのもののお話もさせていただきますが、むしろ、ホテルの組織全体にかかわるお話、ホテルの組織における、スタッフ・お客様・お取引先・オーナー、それぞれの関係に関するお話、そしてホテルにおけるリーダーシップスタイルとは、などを私自身が経験してきたことの事例を交えながら、お話させていただきます。

## 11月22日(火) / ブライダル産業論



富士屋ホテル株式会社  
取締役会長  
**勝俣 伸** (かつまた・しん)

1976年3月 立教大学社会学部観光学科 卒業  
1976年3月 富士屋ホテル株式会社 入社  
1988年3月 山中湖ホテル宿泊課課長心得  
1990年3月 富士屋ホテル(株)企画開発部課長  
1993年11月 富士屋ホテル(株)企画開発部次長  
1996年7月 富士屋ホテル(株)総務部次長  
1999年1月 湯本富士屋ホテル支配人  
2000年1月 富士屋ホテル(株)取締役  
湯本富士屋ホテル支配人  
2001年4月 富士屋ホテル(株)取締役  
富士屋ホテル支配人  
2002年1月 富士屋ホテル(株)専務取締役  
営業本部長兼富士屋ホテル総支配人  
2003年6月 富士屋ホテル(株)取締役副社長  
富士屋ホテルチェーン総支配人

2004年6月 富士屋ホテル(株)代表取締役社長  
2010年6月 富士屋ホテル(株)取締役会長

### 外部団体

(社)日本ホテル協会 リゾートホテル委員会 委員  
(社)日本ブライダル事業振興協会(BIA) 副会長・総務委員長  
(財)日本ホテル教育センター 理事  
学校法人日本ホテル学院 理事・評議員  
小田原箱根商工会議所 3号議員  
箱根温泉旅館協同組合 理事  
箱根町国際交流協会 会長  
箱根・小田原ブライダル協議会 会長

### <ブライダル産業論>

少子化の進展により長期的に縮小が見込まれる一方、新興企業の伸長もあり今後更なる競争激化が予想されます。多様化する顧客ニーズを的確に捉え、高い支持を得るためには、ブライダル産業の現状と今後についてお話します。

# 失われた2つの日本人コミュニティ マカオとペナン

立教大学観光研究所所員 観光学部教授 小沢 健市

## はじめに

筆者は、過去数年間ほど、マカオおよびペナンにかつて存在していたと思われる日本人コミュニティに興味を持ち、現地へ出かけては資料収集や聞き取り等を行ってきた。また、今年3月にペナンのジョージタウンを訪問する機会を持ったが、その際に、ペナンの日本総領事館のご紹介でジョージタウンの日本人学校の校長先生（本年3月まで）をご紹介頂き、校長先生のお取り計らいで、筆者が戦前のジョージタウンに存在していた日本人コミュニティの存在を知るきっかけとなった論文“The Prewar Japanese Community in Penang during the period 1880-1940”（この論文は The Penang Story-International Conference 2002, 18-21 April 2002, The City Bayview Hotelで発表された）の著者であるClement Liang氏にお目にかかることができた。両氏およびペナンの日本総領事館には、この場を借りて、厚く御礼申し上げたい。

ところで、今回は、中国特別行政区マカオとマレーシア・ペナンのジョージタウンについて、筆者のこれまでの調査・研究の一つの区切という意味を込めて報告したいと思う。

## 天主堂建設に従事した 日本人キリシタン

マカオに日本人コミュニティが存在していたという確たる証拠は存在しないが、1590年代から1600年代初頭に

かけて、聖ポール天主堂の建築に数十人の日本人キリシタンが従事していたことは事実である。

日本人が天主堂の建築に従事し、彼らが居住していたと思われる場所は、天主堂の階段を下り、少々下ったところを左へ折れると僅かに上り坂になっている通りの奥にある小さな路地である。その通りの名前は「ミソ通り」と呼ばれ、現在でもその路地の入り口に小さな標識が掛けられている（写真参照）。

また、聖ポール天主堂奥の地下には、建設に従事していた日本人の名前が刻まれた金属製のパネルが階段を下りた地下室の入り口に掲げられている（写真参照）。

しかし、天主堂の建築に従事していた日本人キリシタンが、マカオの地でどのような生活をしてきたかを語ってくれる資料を筆者は持ち合わせていない。筆者は、天主堂そしてミソ通りを訪れるたびに、はるか遠くの地で天主堂の建設に従事していた日本人キリシタンが何を想い、彼らがどのような生活を送っていたのかに思いを馳せることしかできなかった。

天主堂の建設に従事した日本人キリシタンの中には、日本へ帰国し、斬首された人々もいる。彼らはなぜ日本へ戻ったのか、帰国すれば死が待っているということは知っていたはずであるが、それにも関わらずなぜ帰国を選択したのであろうか。彼らの確たる心のうちを知るすべはないが、恐らくキリシタン信者としての信仰心、それから発する生き方が彼らをそうさせたのであろう。天主堂を訪れ、彼らのことを思うたびに、筆者は心が疼くような気持ちにさせられた。

日本人観光客も訪れるマカオは、カジノの売り上げがラスベガスを凌ぎ、現在は世界一を誇り、他方、30の世界遺産が存在する、正に非対称と言ってもよいような街である。筆者は、マカオを訪れた日本人にはカジノとは程遠い存在である天主堂の建設に携わった日本人に思いを馳せ、彼らが語りかける声なき声に耳を傾けて欲しいと、願わざるを得ない。



ミソの文字が記された通り（この周辺に日本人キリシタンが居住していたと思われる）



天主堂の地下に掲げられている日本人殉教者の氏名等





ペナン日本人会が整備した共同墓地



日本人会共同墓地内にある日本人の墓石

## ペナン・ジョージタウンの 日本人コミュニティ

1800年代後半から1940年頃まで、ペナンという小さな島の小さな街ジョージタウンの一角に日本人が多数居住していたことは事実である。しかし、本誌ニューズレターで既に報告したように、それを知る日本人訪問者はほとんどいない。「日本新路」および「日本横街」と書かれた通りの入り口や終点に掲げられている小さなパネル（写真参照）や日本人会共同墓地（写真参照）が存在していることを知っている日本人訪問者は、恐らく、皆無に近いであろう。

ところで、ペナンは人種、宗教、そして文化の坩堝であるとしばしば形容されてきた。しかし、そのような形容は的確なものではないと指摘した人物が存在した。それが20年前にOxford University Press叢書の一冊として出版された Sarnia Hayes Hoyt (1991) *Old Penang* (西村幸夫監修 栗林久美子・山内奈美子 訳『ペナン 都市の歴史』学芸出版社 1996年) である。本書の著者Hoyt氏は、ペナンについて、次のように書き記している。

「るつぼだとか、ミキシング・ボウルといったものはペナンを描写するのに的確な代名詞とはいえない。むしろ、様変わりしながら色とりどりの破片が模様を形づくり、次々に新しい形を生み出しては、ある時には重なり合い、ある時には一方に偏ったりもする万華鏡のほうが、ペナンの多民族が時代を通して移り変わっていく様子を表現するの



マラバー通りにある道路標識（日本新路の文字が記されている）



道路の由来が簡単に説明されているパネル（英語と日本語で記されている）

にふさわしい比喩のように思える。各コミュニティに伝わる文化の味わいが薄れていくことは、近代化の波に伴って成長していく過程で、仕方のない痛みであると言われる。しかしその点、ペナンにおいては驚くべきほど伝統的宗教行事や言葉、方言、衣装、習俗や食事の習慣、経済機構にいたるまで、各コミュニティに残ってきているのである。」（上掲翻訳書104頁。）

Hoyt氏が指摘したように、人種、宗教、食、そして人々の容姿や肌の色、そして生活習慣にいたるまで異なった歴史的背景を持つ様々な人々が生活をする場所がペナンであり、ジョージタウンである。そのような特色を持った地に、かつて日本人がコミュニティを形成していたことは事実であるが、Liang氏が指摘したように、それは、正に「日本人コミュニティの『失われた』歴史」といっても過言ではない。残念ながら、Hoyt氏の著書にも日本人の生活や日本人コミュニティに関する記述はない。しかし、僅かに残された痕跡は、「醤油」を製造・販売している家内工業といった商店（写真参照）が街中に存在していることかもしれない（中国にも醤油は存在するので確たる証拠とは言えないのであるが）。

この街を訪れた日本人には、異国の地ジョージタウンで暮らしていた日本人の生き様に思いを馳せて欲しいと願わざるを得ない。そうすることによって、新たなペナン・ジョージタウンの姿が見えてくるのではないであろうか。



ジョージタウンにある醤油製造所

# 韓国最前線

東義大学校商経大学ホテル・コンベンション経営学科副教授

劉亨淑

## 金井山城マッコリ 금정산성막걸리

三星経済研究所 (SERI) が、2009年最高のヒット商品として“マッコリ”を選定したことがある。マッコリの人気は近年韓国の人々が認識している‘ウェルビン (Well-Being)’ムードに加え、ますます高くなっている。

昨年8月、大学で「マッコリ・ソムリエ<sup>1)</sup>」講座を開いたことがあった。ソウルにある「特産酒協会」がマッコリの普及に合わせて開催する講座で、うちの大学でも半信半疑で講座を開いてみたら、結構な人数が集まって講座を開講できた。受講生のメンバーは、学部の学生から、外食関係のCEOや調理人、教授などバラエティ豊かであった。しかし、ソウルで行っている「マッコリ・ソムリエ」講座を釜山で招致した本人にもかかわらず、自分はほかの雑務に追われ真面目に授業を受けることができなかつたことを残念に思っている。

講義は、伝統酒産業に関する理論、マッコリの発酵原理と麴についての理解、マッコリ製造実習、マッコリ・カクテル製造などの課程で進行された。講義の最終日には、全国に販売されている多様なマッコリの試飲や受講生との懇談会も設けられた。マッコリに合う料理は何か、何のためにマッコリの勉強会に出ているのか、マッコリで創業アイテムはあるのかなど皆の興味は多様であった。

釜山では、韓国全国で誇れる民族酒‘金井山城マッコリ (금정산성막걸리)’がある。16世紀の金井山城築城の際、兵士たちが飲むために作られた山城の地酒 (山城マッコリ) は、1978年の朴正熙大統領が‘地域特産物の活性化を図るために本格的に酒造し始め、200余の民俗酒の内、山城マッコリが民俗酒の第1号に指定されたのである。朴大統領が‘金井山城マッコリ’を好んでいたため、‘金井山城マッコリ’は現在までアルコール度数を変えず、昔からの8度を守っているそうだ。

「マッコリ・ソムリエ」の受講者であった私たちはこの春、金井山城にある‘山城文化体験村’を訪れ、伝統的に麴を利用して発酵させている山城マッコリを実際に体験してみることにした。‘金井山城マッコリ’の製造過程は近代化・機械化されたが、いまだに麴を作ることは、労働集約的で人の作業で行っているそうだ。伝統的な技術で麴を作成<sup>2)</sup>している人たちは、山城村へお嫁入りして来て何十年間も作業をしている8人のお婆さんのみである。山城村やマッコリの会社は、この8人のお婆さんを「無形文化財」に申請しているらしく、‘金井山城マッコリ’を地域特産品として育成し、地域生産者保護と競争力を強化するなど国内・外を対象として多様な販路の開拓活動を展開するという計画も立てている。実際、昨年から地方の新聞社と一緒に‘金井山城マッコリ祝祭’も開催して、マッコリの名品化や世界的なブランドにするための努力もしている。

最近、韓国社会では伝統というのがあまり好まれなく、継承しなくなり、しばらくしたらなくなってしまうのではないかという不安を感じるようになりつつある。可能な限り、一つでも多くの伝統が引き継がれることを望んでいる私としては、8人のお婆さん全員が、文化財に認定されることを心待ちにしている。

1. ソムリエは、レストランの料理に合うワインを選んでくれる専門家のことであるが、韓国では、茶ソムリエ、野菜ソムリエ、本ソムリエなど新しい領域でのソムリエが登場している。しかし、サンオン (尙醞) という朝鮮時代、宮内府に酒に関する仕事を担当した官職があったので、ソムリエの代わりに「サンオン」という表記を使おうと広報している。
2. 伝統的に麴を作るのは、手でもむのではなく、足で踏みながら麴のバランスをとる。丸い麴は大型サイズのピザのようにになっている (右の写真参照)。



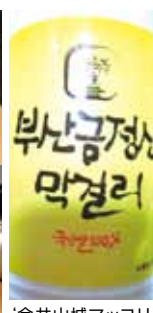
‘山城文化体験村’で見せてくれた「麴」



「マッコリ・ソムリエ」講座を聞いている受講生たち



韓国の多様なマッコリ



‘金井山城マッコリ’のボトル

### 劉亨淑 (コウ・ヒョンスク)

韓国・東亜大学校自然科学大学物理学科卒業。立教大学大学院観光学研究科博士課程後期課程修了 観光学博士。2002年4月～2003年3月立教大学観光学部助手。2003年4月～2004年3月立教大学観光研究所学術研究員。2004年3月～2006年2月韓国・東明情報大学校ホテル経営学科専任講師を経て2006年3月より東義大学校商経大学ホテル・コンベンション経営学科専任講師、2007年3月より助教授、2011年3月より副教授。

シリーズ/No.8

# 九州便

九州産業大学商学部観光産業学科教授

曾山 毅

## クルーズと九州の国際観光

昨年、博多港には66回もクルーズ船が来港しました。一昨年は23回でしたから、3倍近くの増加です。箱崎埠頭の脇を走る都市高速道路上から、栈橋に接岸しているコスタ・クルーズやロイヤルカリビアン・クルーズの白い大きな船体をよく目にしたものです。数年前から太宰府や天神では団体観光客がかかわる中国語を頻繁に耳にしますが、これはクルーズで福岡を訪れる中国人旅客のエクスカーションです。近年クルーズは福岡市や福岡県のみならず、寄港地をかかえる長崎市や鹿児島市の関係者の間でも来るべき九州国際観光における期待の星でした。

クルーズの最大の市場はこれまで北米で、そのメッカというべき場所はカリブ海でした。カリブ海クルーズ成功の要因は退屈なイメージのクルーズを、飛行機と組みあわせ1週間に短縮したことです。また10万トンを超える大型船を続々と投入することで効率化を図り価格を低く抑え、クルーズの大衆化を図りました。中国を発地とし九州や韓国に寄港するクルーズも、短い旅程で費用を比較的安く設定しています。参加者は平均的な中国人よりはかなり高い層ですが、もはや富裕層ではなく、中間層が主役になりつつあります。欧米のクルーズ企業がいま注目しているのが東アジアです。当面のターゲットは経済成長著しい中国ですが、将来的には成熟した旅行市場を抱えながら、いまだにクルーズ需要が低調な日本市場が視野にあるようです。

クルーズには原則的にアルコール類以外のすべての飲食（小腹がすいた時の軽食やカフェのケーキも含まれます）とカジノを除く娯楽サービスは全て料金に包括されています。それに対してエクスカーションには追加料金が必要になります。せっかく寄港するわけですから、旅客の多くはエクスカーションに参加します。中国本土からの旅行者は個人旅行ビザを持っていない旅客が大多数で、エクスカーション

は現地旅行会社が用意するバスを使います。太宰府や福岡市近郊で観光や食事をして、天神地区で2時間から3時間ほどショッピングを楽しみます。これに対し個人ビザを持っている欧米系や台湾、香港、シンガポールなどからの旅客は思い思いに観光や買い物を楽しんでいるようです。

クルーズ船は動く巨大な洋上リゾートホテルだと言われます。船内には船客を楽しませるさまざまなアトラクションが用意されており、客船の中で過ごすことにはかなりの重きがおかれています。ですからエクスカーションがたくさん組み込まれているからといって、ある土地に滞在してじっくりとそこを見るというような観光スタイルとは相容れない部分がクルーズにはあります。そこにクルーズを運営する船会社側と寄港地側に若干の温度差が生まれます。寄港地側は受け入れ自治体が音頭をとって地域をあげてクルーズ客を熱く歓待するのですが、クルーズ客にとって、ある特定の寄港地が旅の目的地ではなく、いくつかの寄港地のひとつです。とはいってもクルーズ客の支持を失えば、寄港地は翌年から別の場所にスイッチしてしまいます。中国人旅客であれば、定番のショッピングをしっかり押さえながら、魅力のある観光活動を用意しなければなりません。観光にあまり時間を割くと、もっと買い物をしたかったという苦情が噴出します。難しいところです。

今回の東日本大震災の影響は九州観光とくにインバウンドに深刻な影響を与えています。この原稿を書いている時点で6月までの博多港へのクルーズ船の寄港はほぼすべてキャンセルになったといいます。九州は安全だというメッセージを関係機関が海外に発信しはじめていますが、原発事故のマイナスイメージが払拭されるにはまだ時間がかかるでしょう。まばゆい白い船体が以前のように九州の寄港地に現れる日々が早く到来してほしいものです。



クルーズ船入港風景（2010年）写真提供：福岡市観光コンベンションビューロー

曾山 毅（そやま・たけし）

慶應義塾大学経済学部卒、立教大学大学院社会学研究科応用社会学専攻博士課程後期課程退学観光学博士。1998年4月～2002年3月立教大学観光学部助手、2002年4月～2004年3月立教大学観光研究所学術研究員を経て2004年4月より名城大学国際学部観光産業学科助教授を経て2007年4月より九州産業大学商学部観光産業学科准教授、2011年4月より教授。

## 立教大学観光研究所所長就任あいさつ



立教大学観光研究所所長  
安島 博幸

4月から観光研究所所長を拝命いたしました。私自身は、専門が観光地計画ですので、ホテルを中心とするホスピタリティ産業や旅行業など観光研究所が実施している講座との縁はこれまであまりありませんでしたが、一昨年、観光研究所と観光学部が連携しながら「観光地経営専門家育成プログラム」を開講することとなりました。さらに今回の所長就任を機に観光研究所の新たな展開を私なりに考えたいと思っております。

近年、2003年の観光立国宣言以来、2004年観光立国推進基本法、インバウンド観光の促進キャンペーンである「ようこそジャパン」、2008年観光庁の設立など矢継ぎ早に、観光施策が展開されてきました。これほど観光が政府の政策として重要な位置づけをされ、脚光を浴びたのは、昭和初期の国際観光政策以来とあって良いでしょう。

このように観光をめぐるのは、観光研究所も大きな動きの中にあり、観光に対する“学術的研究”をさらに推進するとともに、従来から高い評価を受けてきた“観光ホスピタリティ教育”をさらに充実することが課題です。これまで着実に成長してきた観光研究所が今後名実ともに観光業界と大学の橋渡し役として機能していくためには、この変革の時代に対応した改革がさらに必要であると思います。また、今年の3月に発生した東日本大震災と津波による甚大な被害は、直接的な被害や風評による旅行の自粛など間接的な被害も大きかった他、日本人の価値観をも大きく変化させる大事件であり、これからの観光のあり方について、観光研究所としても大きな課題を与えられたと考えています。

立教大学観光研究所の起源は、大変古く、戦後すぐ1946年に開設された「ホテル講座」にまでさかのぼります。「ホテル講座」の開講は、敗戦によってほとんどの産業が生産設備を失う中、日本の経済を支える重要な産業として観光が考えられた時期でもありました。日本に国際観光の時代が来ることを見越し、それを担う人材を育成することを目的とした公開講座でした。「ホテル講座」は外部に開かれた公開講座ではありましたが、日本で初めて教育機関として、観光・ホスピタリティ教育を行った記念すべきものでした。

そしてさらに64年に東京オリンピックが開催され、海外旅行が自由化された後であり、間近に大阪の万国博覧会が開催される67年に立教大学がわが国で初めて設置した社会学部観光学科に引き継がれることになりました。また、その観光学科が発展して、やはり日本で初めての観光学部が誕生し現在に至っています。立教大学における観光ホスピタリティ教育の歴史は、日本の観光ホスピタリティ教育の歴史でもあるわけですが、すべてそのルーツをたどれば、現在観光研究所が開いている「ホスピタリティ・マネジメント講座」の前身である「ホテル講座」に行き着くのです。

「ホテル講座」として始まった観光研究所の主要事業である「ホスピタリティ・マネジメント講座」は、当時としては大変先進性・革新性の高い教育事業であったからこそ、その後の立教大学の観光教育・観光研究の礎になったのです。

これからも観光研究所は、大学と観光業界など外部の観光関連機関やそれに関わる人との相互の研鑽と協力とによって、観光に関する諸問題の研究や、新しい時代の観光を担う人材の教育について指導的役割を果たすべく活動を展開していきます。

観光研究所の活動に対し、ご批判、ご提言をいただければ幸いに存じます。