第9回建設マネジメント問題に関する
研究発表・討論会講演集　1991年12月

（Ⅰ－5）

リゾート企画方法論研究グループ活動の成果報告

THE RESULTS OF A STUDY ON THE PLANNING AND DESIGN FOR RESORT-PROJECTS

五洋建設㈱　緒方一成
By Kazunari OGATA

リゾート企画方法論研究グループは、土木学会建設マネジメント委員会プロジェクト計画小委員会プロジェクト企画分科会の一研究グループとして、過去 4年間、リゾートを建設プロジェクトの一例として取上げ、ほぼ同一のメンバーが国内・外のリゾート先進事例を最低 1回は体験するとともに、各委員独自のリゾート私論の形成を目標に研究を継続してきた。この最終 1年間は、リゾート研究を締め括る意味で、新しい日本型リゾートのあり方を議論してきた。本文は、その結果として新しい日本型リゾートの企画のポイントを各委員の個人的意見集の形でとりまとめを行ったものである。

リゾート企画のポイントとして、開発と自然との調和、日本的文化・風土の取り込み、リゾートの独自性、楽しみの深さ、住民のもてなし、費用の低廉性、ソフトの工夫、安全性の確保等を抽出した。

【キーワード】プロジェクト企画、リゾート企画のポイント

1．はじめに

本研究グループの前身であるプロジェクト企画分科会は '85（昭和60）年度以来、プロジェクトの企画方法論について研究を行ってきた。その中の 1グループは、'87(昭和62）年度からリゾートに対象を絞って研究を行い、昭和62・63年度および昭和63・平成元年度には、運輸省港湾局・航空局、東京都総務局からそれぞれ委託調査を受け、遠隔地島しょ部におけるリゾート開発について土木学会の担当分科会（当時特別受託分科会の名称）として研究し、提案を行ってきた。

'90(平成2)年度は、これらの研究成果を踏まえて従来の研究テーマを締め括る意味で、リゾート企画方法論の体系化を試み、本研究の総括を行うこととした。

建設マネジメント委員会プロジェクト計画小委員会プロジェクト企画分科会元リゾート企画方法論研究グループリーダー
情報システム部　03-3817-7656

2．研究概要

（1）研究目的

本研究グループはこれまでの「プロジェクト企画」研究母体（分科会、小委員会）の研究目的を一通り完遂し、研究を締め括る形で、プロジェクト企画のケーススタディーの一例である「リゾート」を対象としてプロジェクト（リゾート）企画の方法論を試案としてとりまとめることを目的とする。[1)]

リゾート企画方法論の体系化を試みるにあたり本研究グループの基本的スタンスを以下の事項に置くこととした。

①本グループ構成員の先進事例調査・現地調査等に基づく本活動体験から、自らが感じた「リゾートのあって欲しいすがた」を自らの言葉で表現する。

②学・民10数名から成る本グループ構成員が普段の仕事の中で実施している経験と本学会活動における構成員の共通リゾート体験を通して得たエッセンスを凝縮するかたちでまとめる。

③従来の、ハード的なリゾート供給側からの企画方法論を超えて、リゾート需要側からの、いわばソフト的な企画方法論をめざす。
④リゾートといっても日本型リゾートに絞って検討する。

（2）研究フロー

余り大きく構えても研究成果を的確にとりまとめることは極めて難しいので、現在われわれ構成員一個人として普段の生活の中で感じ、考えていることすなわち、この研究活動を通じて得られた共通体験をベースとする各委員が持つリゾートに対する私見を中心に自由討議することによって、立場の異なる委員がある程度了解しあえる統一意見を一つの本研究グループの結論として方法試論化していくこととした。

そのため、'90 年度は先進リゾート事例調査を追加実施し、ほぼ全員の委員が「小笠原および国内・国外リゾート地」を最低 1回は体験し、過去 4ケ年のリゾート研究を通じて得た情報の共有化の上に立って、「リゾートとは」そして、「自分たち日本人のための、新しい日本型リゾート像とは」を考えようとしたものである[2]（図 2-2　参照）。

本研究フローは、図 2-1　に示すとおりである。

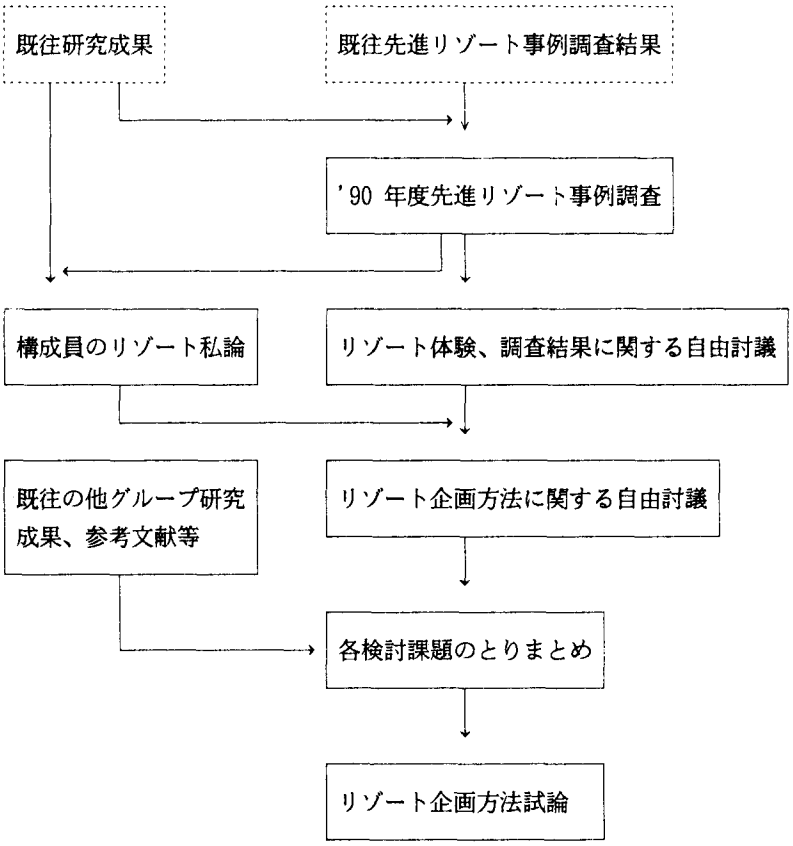

図 2-1　リゾート企画方法論研究のフロー

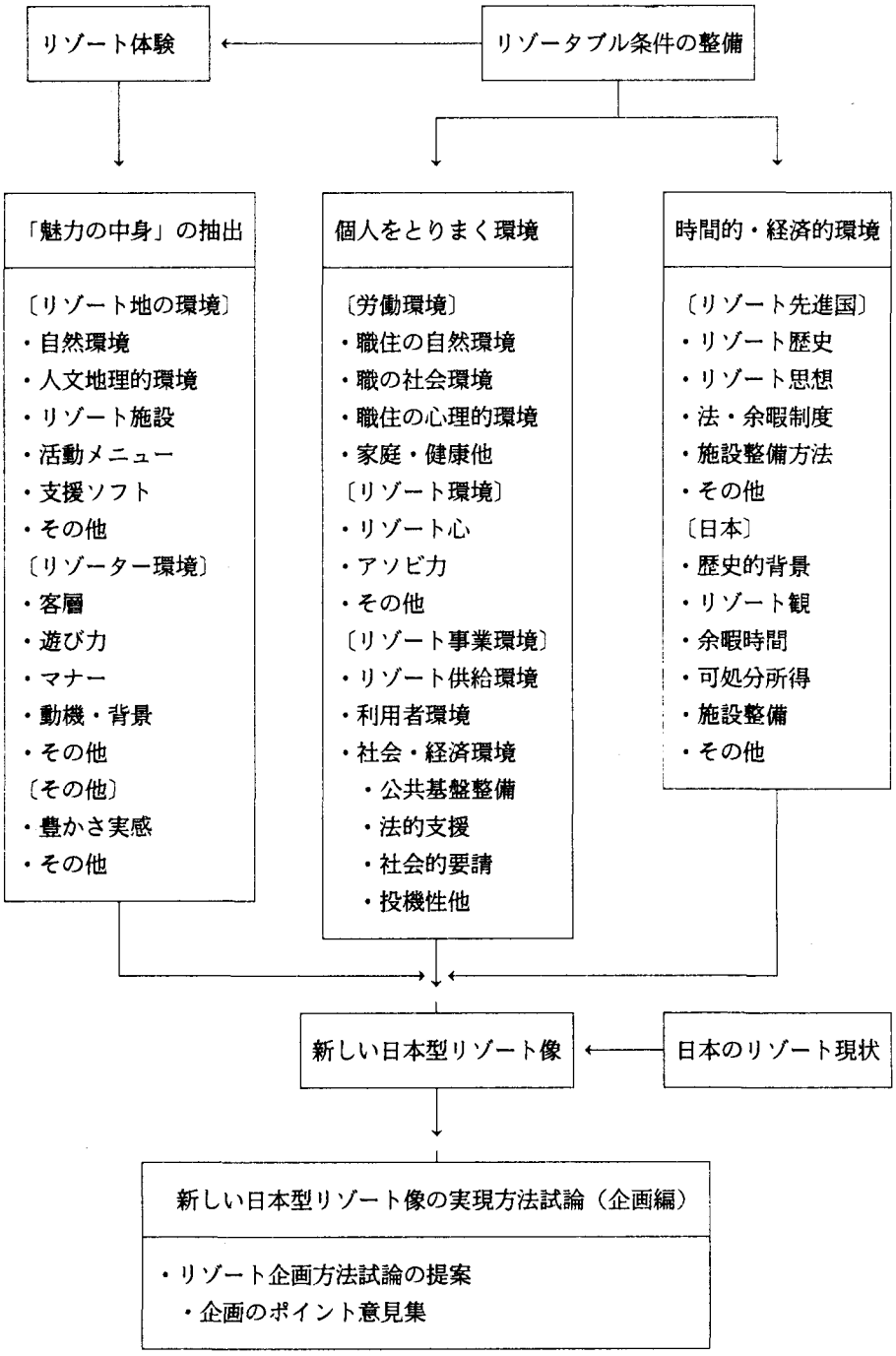

図 2-2　リゾート企画方法試論の研究枠組み

3．活動成果の概要

（1）リゾート企画の視点

リゾート需要側からの視点にたって、リゾート企画試論を展開するに当たって、まず本研究グループの構成員がこの数年間に国内外のリゾート体験を通して得られたリゾートの魅力やその諸条件をキーワードとしてとりまとめることとした。次に、各委員の持つリゾート像と現在のリゾートへの問題意識から、日本型リゾートを考える各委員のリゾート私論を様々な角度から討議した。これらを踏まえてリゾート需要側からのリゾートを考えるソフトな整理軸の明確化を試みた。その結果は以下のように整理される。

a）体験的リゾートの魅力の整理キーワード

①美しい自然環境
②町並み景観
③文化、伝統、歴史的遺構
④多様で快適な宿泊施設
⑤多様で快適なアクセス交通、域内交通
⑥豊富な地元産品
⑦地元民のもてなし
⑧ナイトライフの充実
⑨活動メニューの豊富さ
⑩治安・安全体制の完備
⑪独特なイベント
⑫リピート性

b）リゾート私論からのリゾートの構成要件

①自然保全とリゾート開発の調和
・美しい自然、自然の取り込み方
・自然の楽しみ方
・自然から人工自然へ
②人工的な演出
③日本の文化、湯治、祭り、風土、ムラ意識の取り込み
④日本のリゾート環境の現状と将来予測
・余暇時間の課題
・遊び抵抗感の存在：勤労は美徳遊びの軽視
・企業・官庁等社会経済システムの改革の進行
・意識改革（対イソガシ病）
⑤非日常性の空間確保
・保養・休養の希求
・未知との遭遇期待
・日本人的求道精神の存在
・自己向上意欲の存在
⑥リゾートの独自性の存在
⑦飽きさせないソフトの工夫
・多様なメニュー
・リーダーの存在
⑧楽しみの深さ（高品質性）
・食事
・ショッピング
・エンターテイメント
・ナイトライフ
・スリル、ギャンブル
・活動メニューの豊富さ
⑨安全対策の充実
⑩地元民のもてなし（ホスピタリティ）
⑪客層別対応（とくに老人対応）の充実
⑫費用の低廉性
⑬地方との調整問題
・帰省、田舎へのリターン
・高齢者対応
・地域振興

（2）新しい日本型リゾートのあり方

a）自由討議概要

新しい日本型リゾートを考えるために、研究グループ全員による、調査結果の報告と各委員のリゾート私論を踏まえて、以下のテーマについて自由討議を行った。その結果を以下に示す。

【テーマ】利用者からみた日本型リゾートとは
【議　題】①日本人の余暇活動
・日本人は遊び下手、教育の必要
・余暇に対する日本人の意識は変わり得るか
・遊んでゆったり暮らせる日本人社会は来るか
・ライフスタイルは変わるか
②日本の労働時間と休暇構造
・労働環境は変化するか
・長期休暇時代はくるか

③日本リゾートと海外のリゾート
・日本には本物の自然はそうたくさん無い
・海外に行けばよいのでは
・環境破壊はもうたくさん／従来型保養でよいのでは
・日本人はやっぱり日本がいい
④リゾートへの国民意識動向
・「金持ちの道楽」「炯眼」を超えられるか
・団塊の世代がブームを左右するか
・だれがカネとヒマを持っているか
・本当に投資してモトがとれるのか
⑤高齢者対策との関係
・遊びに対するソフトを身につけることができるか
・余暇活動が高齢者のいきがいになりうるか

b）自由討議結果

①日本人の余暇活動

・地中海クラブのような欧州型では日本人に合わないのではないか。日本人は「これをやらなきゃ」が多すぎる。こういうキメツケをとりはずす必要がある。団体で動かず個々人の価値観に基づいて、自由に選択できる必要がある。
・パッケージ旅行と日本人? これからのリゾートは本人にとって「ボーッとでき、ゆとりがもて時間がある」いわゆる、ステイ・休養を中心とするものが増えてくると思う。日本人はどうもも高密度に動こうとし過ぎる。
・日本人は今後、より猛烈に働く傾向とよりリラックス化傾向の二元化するのでは。　日本人は遊び下手で、不器用な面があるので、未だ方向は定め難い。
・週休 3日制になったらどちらかといえば、働く日本人（団塊の世代?)が多いのでは。何故働くのか? 遊び下手「勤勉は美徳」で、ストレスを求めている面もある。

②日本の労働時間と休暇構造

・リゾートの質や施設以前に問題なのが余暇時間である。
・日本の休暇制度は変化するか? 休暇は確実に増えると思う。個人的に現在でも 1週間程度の連続休暇はとれる。 T・O 社等10年20年の永年勤続者に10万円旅行クーポン券 + 1週間　、20万円旅行クーポン券 + 2週間等の連続休暇制度等が定着してきている。
・有給休暇をとれないのが現状。流通業界等は「ある期間に、○日休め」といった有給休暇消化権の実施がなされている。その意味で、企業システムの変革がなされないと休暇の増加に結びつかない。
・社員（上司）の認識の問題もある。旧人類と新人類の意識差の問題もある。
旧人類の方がバランス感覚がありうまくやろうとしているが、新人類はマニュアル人間で、融通が効かないという「オジさんの反逆」の意見もある。
・コミュニケーションで努力するしかない。休めないことはないが休みにくい意識がある。例; a.リフレッシュ休暇、休暇持ち越し制度、節休暇, b.アイデア休暇（オンスデー、個人の記念日休日、発想転換ウィーク休暇等, c.フレックス休暇等）・「児童の休暇」「銀行の休暇」等社会・経済システムの変化から徐々に増加の方向に向かおう。
・建設業界では「役所自らの変革」がないと支障（ネック）となる可能性が大きい。

③日本のリゾートと海外のリゾート

・「海外」の意味は、仕事を離れることで、連絡がとれないこと、不便であることの二面性を持つ。
・欧州人のリゾートは日常の延長にあり、リフレッシュして戻るもの。日本にも、海水浴・祭り等非日常性のカタチがあった。
・サラリーマンが快適に過ごせるリゾートが日本にも欲しい。
・日本人が経験していないことがあり、真のリゾートに対し、偏っているのでは。国際性、世界の中の「日本型」という視点とは? 全民族から見た「日本型リゾート像」等が存在するか。
・地方からみると、「何度も行きたい場所」は東京である。自然の保養地周辺に住む人が類似のリゾートに何人行くか疑問。いかに人工的な演

出が本物指向のユーザーに耐えられるかどうかがこれからの企画・計画家の課題である。

・日本では自然保護を求めるあまりむさ苦しい田舎風景等を残そうとするが、欧米のように自然を人間に合わせて作り込んでいく手法等を開発する必要がある。

・日本のリゾートは日本の人、風土にあったものを計画すべき。日本の文化をもっと出すべきである。

・タヒチ、ケアンズ等の外国のリゾートは絶対的に自然環境がいいし、満足したが、これもリゾート経験が少ないからかもしれない。湯布院の個室宿主人の「日本人は一人になると何をしてよいか戸惑うが、外国人は気儘に行動できる」という意見もある。

・何も日本人に限ったことではないのでは。慣れれることによって、変わってくる。

・欧州人はのんびりだけであろうか。エリート層のみがそのような行動ができるのであって、一般の人々は日本人と変わらないのではないか。

・地中海クラブでは、従来「ＴＶを置かない」「ゴルフ場を造らない」ということをやっていたが、最近は投下資本の早期回収等のため、上記のようなこともやるようになってきた。何もしないような層はクルーザーでは１割程度で９割は日本人と同じ。

・リゾートブームは地域振興策の切り札としての地方公共団体の積極性、リゾート開発会社等への国の支援策等が創出した開発のやり過ぎであり、もっと開発には慎重であるべきである。

・外国リゾートは日本人一人でも、安いホテル・地図等情報網が完備されていて、何処でも何時でもいけるが、日本のリゾート地にはヘンに一人旅を拒んでいるところがあるようだ。

④リゾートへの国民意識動向

・東京首都圏には約3000万人の人が住み、これらの人の保養地が現在の日本のリゾート産業を支えている。

・リゾートの投機性、持っていることの豊かさ=ステータス性も考慮すべき。

・リゾートは安いことが必須条件。国・地方公共団体等のテコ入れがあってよい。リゾートはインフラの一部である。安くないとなかなかいけないのが実感である。

・日本の社会（会社）では評価が一律すぎて、能力差が大きく現れない。会社or国が儲けているとするなら、公共リゾートのような形で個人に還元すべきではないか。

・日本に本格的大衆リゾートが定着するためにはa.リゾート需給関係の調整、b.余暇時間の増大可能な社会システムの改革、c.土地問題の解決d.東京一極集中の解決等が実現しないとありえないように思う。

⑤高齢者対策との関係

・シルバー世代を対象としたリゾート活動（旅等のポイントは「健康」や「安全」面での配慮である。時間消費型のリゾート提案が望ましい。シルバーが望むものは、泥臭くてもよいが心の籠もったサービスである。心の通い合いだけでなく健康維持増進のためのハード・ソフトが必要不可欠である。リゾートの生活スタイル、「運動」「食事」「休養」をシルバーが意識せず安全・快適に楽しみ、美味しく食べ、快適に休養できる空間であらねばならない。

⑥リゾートコンセプトについて

・適当な時間距離、異邦人性、異化空間＝非日常性として本質のリゾートとは何か。

・クルーズに代表される非日常性とは現地人にとっての日常を垣間見て回る＝ノゾキ見的（スリル）な要素がある。

・日常性の息抜きで、個人的には非日常性は感じられる。

・欲望（アピタイト＝食／性）の問題も重要な要素である。

・企画方法論は「混沌が答え」であってもよいのでは。究極の形は一つではないか。

・環境的にも大勢の人が利用できる集約型にならざるを得ない。その中から精神的な満足を得られるものにしていくもの。安さからは大規模にならざるを得ないのではないか。事業の視点が必要と思う。

・高級指向も一方にある。よいものはよい。ブランド指向がある。一般的にはコスト・パフォーマンスの依存関係となる。アーバン・リゾート

なるものも出てくる。

・リゾートと田舎（リゾートに自然は必要か?）：素晴らしい自然のないものまでリゾートと呼ぶべきではない。しかし、自然の中にいる人が何人リゾート地へ行くか疑問。都市集中の結果都市住民が大半を占めれば、リゾートは都市住民のためとなってもおかしくない。

・故郷を持つ人々は、東京に住みたいと思わず停年後は田舎へのリターンを考え、盆・正月の帰省を行っている。このことは交通混雑、休みの集中、高齢者対応等日本型リゾートを考える上での「地方の問題」の重要性を示唆している。

・人間は最後に何をするだろうか? 「教育」つまり、「人を残す」ことと言われている。「学校とリゾート」が一つの問題。フレックス授業等可能か。

・学校がないと家庭で夫婦二人きりになれない面もある。年代（ライフステージ）にもよるし、サマーキャンプ制度、洋上大学等の例もある。

・個人的環境には「家庭」「教育」「健康」の要素も必要である。「健康」者のみではない、バーデン・バーデンなどは健康者でない人もリゾートが享受できるシステムになっている。クルーズでも医療食、医療スタッフが常駐している。

・「何で楽しめるか」「時間の感覚」等は、状況が変われば感じが変わるのは当然で、精神活動は見えないもの。自己参加型であれば楽しみのために開放感がある。

・余暇の時間を熱中できるもの「楽しさの中身」とか「微笑み」とかであろう。

・時間・空間および個人の好みを超えて、最大多数を最大限楽しませるリゾートとは、ますます人間の本性にミートするもの、つまり本物指向ということになりはしないか。

・成功例参考過多型（2匹目のドジョウ型）にならざるをえない自分のスタンスからパイオニア的開発を実施した「ワンマンの道楽」「炯眼」にいかに挑むか。会社人間の発想では限界がある。”リゾート開発を商売にしてよいのか? なるのか? ”成功＝「リゾートに対する本当の理解」（道楽者）＋「財力」ではないか。

（3）新しい日本型リゾート像（意見集）

前述のリゾート企画の視点を受けて、上記自由討議結果からわれわれが考える新しい日本型リゾート像を実現していくために是非必要なリゾート企画のポイント（以下に例示）毎に各委員がそれぞれ意見として記述した。ただし、紙面の関係でここではその成果は割愛する。[3)]

（リゾート企画のポイント意見集目次）

①体験的一会社員のリゾートニーズ（アソビ意識改革）
②リゾートの魅力（非日常性）
③ファミリー（リゾートする原点）
④交通アクセスとクルージング
⑤新しい日本型リゾートの構築（高齢者を切り口として）
⑥リゾートにおける安全
⑦リゾートと自然環境
⑧リゾート費用
⑨住民のもてなし
⑩人工的演出
⑪客層による分化
⑫リゾートにおける独自性

4．おわりに

本研究では、'85(昭和60) 年度以降の建設プロジェクト企画研究の総括として、「リゾート」に例をとり、新しい日本型リゾート像を実現するためのリゾート企画のポイントをとりまとめてきた。

結果的には、リゾート企画の方法論として一般化するまでには至らず、個人的な意見集のまとめに終始している。しかしながら、これまで構成員全員が共通的に国内・外のリゾートを体験し、ほぼ 4ケ年間同一の目標について議論してきた共通認識に立って、リゾート企画のポイントを各委員が個人的立場からとはいえ、思いを込めて整理してきた意見集は現時点における一つの成果であると考える。

おもえば、この研究がスタートした 6年前は建設業冬の時代で、いかにプロジェクトを発想・構想し魅力あるプロジェクトを企画提案するか、という手法の研究が望まれていた。ところが、ここ 1,2年

の動向としては内需拡大の強い影響をうけ、建設業真夏の時代となっているように、激しい時代変化を経験しつつある。

一方、リゾートブームのきっかけとなったリゾート法成立（昭和62年 5月）の前年にスタートしたリゾート研究も足掛け 5ケ年も継続してくると、'91年にはバブルがはじけ、リゾート過熱が一気にさめつつある昨今となっている。いみじくも、研究対象であるリゾートプロジェクトが、時代の変遷、周辺環境の激しい変化を短期間に経験して、しっかりした企画と長期ビジョンをもち、資金確保等のしっかりした事業姿勢を持っていないと淘汰されてしまうという、峻厳な現実の試練を経験しつつある。

本研究グループの活動成果が、このような激変の状況にあるリゾート事業の企画において、若しその一助と成り得れば幸いである。

最後に、本研究活動に当たってご指導、ご協力を賜った（社）土木学会事務局をはじめ建設マネジメント委員会の委員の皆様に厚くお礼を申し上げる次第です。

【参考文献】

1)建設プロジェクト企画小委員会編「建設プロジェクト企画研究成果報告書」，1988年 6月
2)リゾート企画方法論研究グループ編「先進リゾート事例調査報告書」，1991年 3月
3)リゾート企画方法論研究グループ編「リゾート企画方法試論」，1991年 7月

【参考資料】本研究グループ構成員

役　員	氏　名	所　属・役　職
リーダー	緒方一成	五洋建設土木本部　課長
ｻﾌﾞ・ﾘｰﾀﾞｰ	金井　均	フジタ工業建築本部C.E.
幹事委員	花谷育雄	間組技術本部　室長
〃	久保内隆	東亜建設開発企画部課長
〃	鈴木伸生	大成建設営業部
委　員	春名　攻	立命館大学　教授
〃	前田隆也	大成建設開発技術開発室
〃	櫻井勇三	東亜建設東京支店設計課
〃	鏡田昌孝	東洋建設技術本部　係長
〃	高木俊明	熊谷組土木本部課長代理
〃	蓮池康志	熊谷組土木本部
〃	森　秀文	間組土木建築本部
〃	高崎幸治	フジタ工業建築本部
〃	渡辺　穣	フジタ工業土木本部課長
〃	田中憲二	清水建設土木本部
〃	松尾　潔	三井建設土木本部　課長
〃	鴻上浩明	鹿島建設営業第 2本部
〃	林　誠一	大林組エンジ本部課長代
〃	中瀬浩太	五洋建設技術本部主任研
ｵﾌﾞｻﾞｰﾊﾞｰ	山口直彦	大阪商船三井船舶　主任