

東洋エクステリアが発信する環境情報誌

# Nelsis

ネルジス

## Vol. 10

Vol.

10

特集

21世紀のランドスケープ・エコロジー  
観光とまちづくり



## クールジャパン、あるいは浅草の迷宮



今、浅草が活気づいている。

クールジャパンのブームで外国人観光客が増加し、浅草寺には年間 3000 万の人々が訪れる。

江戸の意匠は日本の若い世代にもクールであり、仲見世には浴衣姿の男女が集い、

宝蔵門から本堂への参拝の流れは絶えることがない。

かつて江戸時代の浅草は文化とファッションの中心であり、歌舞伎役者や花魁はトップアイドルであった。

しかしその過剰な絢爛の楼閣は明治以後の欧米化の波間に消滅していった。

クールな「粋」は文字どおり「冷」となり、オタクによる倒錯的な欲望の転換のなかで、

アニメやゲームに様変わりしながらアキハバラへ向かう。

手塚治虫はマンガの世界にはタブーがないと語っていたが、その過剰な冷力は世界へ進出するカルチャーへと発展した。

それらの仮想的なファンタジーとエロスの源泉は、遠い江戸時代に浅草寺の裏手の闇にリアルとして存在していたともいえる。

浅草の迷宮は今まだ続いているのである。

文・写真……シラバラ タク

東洋エクステリアが発信する環境情報誌

# Nelsis

ネルシス

[表紙写真] 東京都台東区浅草の浅草寺  
撮影: シラバラ タク

Nature (自然力) + Element (要素) + Oasis (やすらぎ空間)

## C O N T E N T S

Vol.10  
2009-2010

### 02 [特集] 観光とまちづくり 21世紀のランドスケープ・エコロジー

04 クールジャパンのシーン集

06 [インタビュー] 「観光まちづくり」による日本再生の可能性……◆ 水嶋 智

10 ●CASE 1● 「庵」の取り組み

京の町家を再生し、伝統家屋の美しさを伝える

14 ●CASE 2● 「星のや 軽井沢」の取り組み

日本独自の演出で世界に通用するリゾートを目指す

18 ●CASE 3● 「大内宿保存会」の取り組み

かやぶき屋根を再生し、よみがえった宿場町で100万人を集める

22 ●CASE 4● 日本ナショナルトラストの取り組み

自然や歴史的景観の保全活動が観光資源を生み出す



### 26 ネルシス 10周年記念インタビュー

不況をチャンスと捉え、新たな挑戦へ / 福田 功 (東洋エクステリア株式会社 取締役社長)



### 28 ネルシス 10周年記念対談

時代を見据え、魅力ある環境エクステリアメーカーに

長廻 悟 (東洋エクステリア株式会社 環境エクステリア統轄部長) 小林 秀樹 (東洋エクステリア株式会社 商品本部長)

### 30 Project File [プロジェクトファイル]

- 端島 (軍艦島) (長崎県長崎市) ●東急バス 渋谷駅西口バスターミナル (東京都渋谷区)
- 那覇臨港道路 (沖縄県那覇市) ●千葉県警察本部新庁舎 (千葉県千葉市)



### 40 サポートレール UD レポート 設置現場紹介

- 日奈久ドリームランド「シー・湯・遊」 (熊本県八代市) ●向中野横断地下歩道 (岩手県盛岡市)
- 広島県立廿日市西高校 (広島県廿日市市) ●階段バリアフリー工事 (東京都渋谷区) ●青森県立中央病院 (青森県青森市) ●道の駅「たらふく館」 (佐賀県太良町) ●亀戸中央公園防災船着場 (東京都江東区)



### 46 Product Message [プロダクト メッセージ/シェルター]

- 到津の森公園 (福岡県北九州市) ●JR ししぶ駅 (福岡県古賀市) ●函館市交通局宝来駅 (北海道函館市)
- 近鉄富田駅 (三重県四日市市) ●大分大学 (大分県大分市) ●市立戎小学校 (大阪府泉大津市) ●今村バーキングエリア (長崎県大村市) ●イオンモール熊本クレア (熊本県上益城郡) ●熊本市動植物園 (熊本県熊本市)

### 54 TOEX の公共向け商品サイト紹介「ネルシスネット」

### 57 世界のストリートファニチャー⑨

韓国: ソウル 鮮やかなブルーのバス停



# 特集 観光

SIGHTSEEING 日本の魅力を再発見する  
とまちづくり

取材・構成……編集部

2008年、国土交通省に観光庁が設置されたこともあり、多くの人を惹きつける地域独自の魅力を生かしたまちづくりが注目されています。人口減少・少子高齢化が進むなか、「観光」は地域アイデンティティ創出だけでなく新たな雇用の創出など経済効果が期待できることから、国全体として観光立国の実現に取り組む体制が整えられました。これからの日本では「観光」は基幹産業のひとつになると期待されます。今回は、「観光」を軸としてまちづくりに取り組んでいる新しい動きを取材しました。



2006年1月に開設された「秋葉原案内所」では、1人2時間2980円(メイドカフェドリンク代含む)で秋葉原の街を案内してもらえる。メイド姿で秋葉原を案内する増田さんは、高専時代に電子部品を求めて秋葉原によく通っていたという理系系人間。秋葉原のすみずみまでよく知っている。案内所ができる前年の2005年は、ヨドバシカメラなどの新しいビルが竣工したり、つくばエクスプレスが開通し、ドラマ「電車男」がヒット。これまで以上にたくさんの人が秋葉原に来ると予測。案内所開設と同時に「秋葉マップ」を作成し無料で配布したところ、高いニーズがあった。

「クールジャパンの活動のおかげで来街者は年々増えています。もともと秋葉原は免税店の多い街なので、家電を買いにアジア系の外国人がたくさん来ていましたが、ここ数年は欧米の観光客が増えています。通訳ガイドさんから、ポップカルチャーに触れるにはどこを案内したらいいですか、と聞かれることが多くなりました」と語るのは、増田さんとともに案内所を立ち上げた鈴木さん。仕事としてはあまり儲からないが「秋葉原には才能のある人が集まっているので、街として大好きです」と語る。■問い合わせ、ガイド申し込みなどは、秋葉原案内所公式ホームページ (<http://akiba-guide.com/>) で。

フランス人観光客を引率して秋葉原を案内するガイドツアー(写真:シラバラタク)



東京・秋葉原 (★)



京都・錦市場 (★★)



京都・清水寺 (★★)



東京・秋葉原 (★)



東京・浅草寺 (★)



東京・高尾山 (★)

「クールジャパン」は近年の日本文化を表現する言葉として世界で定着してきました。アニメをはじめ、ファッション、料理など日本が発信した独特なスタイルが海外では格好いいものとして捉えられ、熱狂的なファンも出現しているほどです。クールジャパンの聖地と呼ばれる秋葉原や、外国人に人気の高い浅草、フランスで発行された『ミシュラン・グリーンガイド・ジャポン』で紹介された高尾山など、クールな日本のシーンを集めました。



東京・高尾山 (★)



京都・清水寺 (★★)

Cool Japan

写真……シラバラタク(★) 白石ちえこ(★★)

# 「観光まちづくり」による 日本再生の可能性

INTERVIEW

水嶋 智氏

国土交通省 観光庁 観光地域振興部 観光資源課長  
現内閣官房(総理大臣官邸) 内閣参事官

小泉総理時代、観光交流人口の拡大によって日本の再生を目指す「観光立国」という方針が示されてから5年後の2008年10月、「観光庁」が国土交通省に誕生した。観光庁のホームページトップには、2010年までに達成したい目標数値が掲げられている。「訪日外国人旅行者数1000万人、日本人の海外旅行者数2000万人、国内における観光旅行消費額30兆円、日本人の国内観光旅行による1人当たりの宿泊数4泊、わが国における国際会議の開催件数5割増」  
ここでは、観光庁発足の準備段階から体制づくりに関わってこられた水嶋智・観光資源課長(当時)に、観光庁発足の意義と日本再生の可能性についてお話をうかがった。



(写真:白石ちえこ)

## 「観光庁」が誕生した理由

以前の観光行政は、国土交通省のなかで総合観光政策審議官をトップとするチームが中心となって担当していました。2006年「観光立国推進基本法」という法律が策定され、国全体として官民を挙げて観光立国の実現に取り組む方針を決めました。それに合わせて行政の体制も整備したほうが良いということで2008年10月に「観光庁」による役割が誕生したのです。観光庁発足の意義は主に以下の3つになります。

- ① 諸外国に対する発信力を強化する
- ② 関係省庁がバラバラに推進している観光政策に対して、縦割りを廃しリーダーシップをとっていく
- ③ 地域や国民に対して、観光に関するワンストップ窓口になる  
「観光庁になって何が変わったのか」と問われることがよくありますが、観光庁の存在によって、観光が国民生活にとってたいへん重要であるということや国民に明確に認識してもらえるようになったのが大きいと思います。  
旧運輸省が国土交通省に移行した当時、観光行政を担当していた職員はわずか60

人くらいでしたが、現在はほぼその倍の120人になっています。私自身この仕事に就く前は、観光は航空行政や鉄道行政と同じような行政分野のひとつという認識でしたが、勉強していくうちに、観光のもっている大きな可能性に気づかされました。今では日本の地域社会に活力を取り戻すための重要なキーワードになると思っています。

人が動いて、そこで交流が生まれる。需要を生み出し、それを地域の活性化につなげていくことが観光の本質だとすれば、観光行政の目線というのは国土交通省のどの部局でも意識しなければいけません。むしろ霞が関全体が観光行政的な問題意識をもたなければならない時代になるだろうと思います。

## 「観光まちづくり」の時代

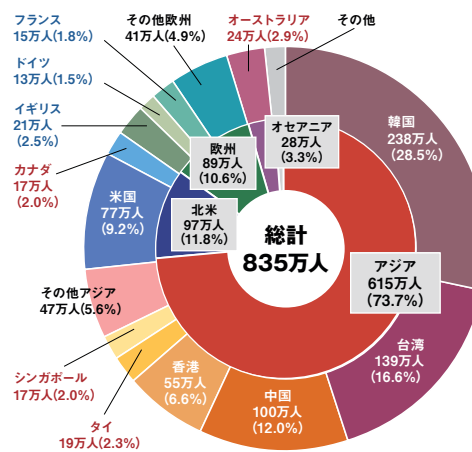
最近感じるのは、観光業界の人たちが「観光まちづくり」と言うようになり、また、まちづくりをやっている人たちも訪れる人を意識するようになってきた。「まちづくり」と「観光」が重なってきたということです。観光立国では「住んでよし、訪れてよしの国づくり」をキーワードにしてい

ます。そこに住んでいる人たちが誇りをもたないで誰も来ないですよ。逆に、外から来る人だけを意識した地域づくりではフィクションで終わってしまう。「観光」の語源は、中国儒教の「易経」にある一節「観国之光、利用賓于王」からきているといわれています。「国の光を観る」ということは、まさに住む人々が誇りをもって地域の光を示すということなのです。

観光とまちづくりは今かなり歩み寄っています。インフラを整備するときも、誰に使うってもらうのかを意識しないと支持されません。例えば道路局は電線の地中化を推進していますが、事業の採択に当たっては、観光を考慮事項のなかに入れてくれています。インフラ整備を担当する部局も意識が変わってきているのだと思います。

観光庁の予算は、2003年50.1億円、2004年58.2億円、2005年63.2億円(日本政府観光局への運営費交付金20億円を含む)で、ほかのアジア諸国、例えば2000年の韓国120億円、台湾155億円に比べたら少なすぎるという話があります。しかし、各省庁合計で観光に使える予算を合わせると2000億円ほどになります。私たちがよく言っているのは「他人のふ

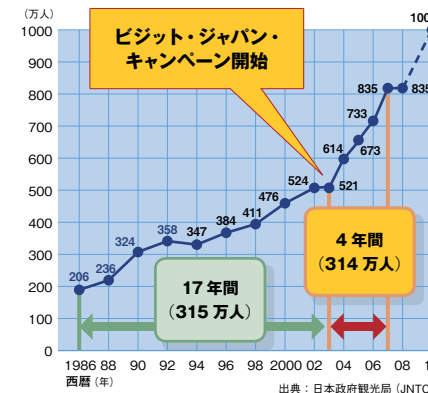
□ 国・地域別訪日外国人旅行者の割合 (2008年)



白字=重点市場(2003年度~) 青字=重点市場(2004年度~) 赤字=重点市場(2005年度~)  
2008年重点市場分/計734万人(87.9%)

□ ビジット・ジャパン・キャンペーンによる訪日客の増加

- VJC開始後の2003年から2007年までに訪日客が314万人増加、そのうち9割が観光客によるもので、観光客の割合は6割から7割に増加。
- 訪日外客増加分(314万人)の内訳としては、韓国、台湾、中国をはじめとしたアジア市場からの訪問客が8割を占める。



んどして相撲をとれ」で、同じような補助事業ならば管轄をまたいでどんどん活用していこうということ。各省庁のメニューを一覧表にし、観光庁やその出先の運輸局がワンストップ窓口として機能していく取り組みも始めています。

## 観光資源課の役割

観光地域振興部のなかの観光資源課は全部で16人。地域固有の資源を発掘して情報発信し、そこに交流を生じさせ地域社会に活力を取り戻す、そのお手伝いをするのが観光資源課の仕事です。主人公はあくまでそれぞれの地域ですから、観光資源課が個別の観光資源について直接テコ入れするということはありません。

人材育成は、われわれが力を入れてやっているとこです。地域の資源を磨いでビジネスにしていく担い手を育成すること。観光地域振興で悩んでいる人々をネットワーク化して必要な情報をお互い交換したり、先進事例のノウハウを提供したり、制度的な問題があればそれを解決するなどして、支援していくことが国の使命です。

人材に着目したプロジェクトのひとつ

「YOKOSO! JAPAN大使」は、外国に対して日本の魅力を発信している人をYOKOSO! JAPAN大使として任命し、国民の皆さんのお手本になってもらおうというもので、2009年で49人の方々に任命しています。

そのなかの一人に、セブン銀行代表取締役社長の安齋隆さんがいらっしゃいます。現在、海外からの渡航者は日本の銀行でクレジットカードを使って円を引き出すことはできませんが、唯一、セブン銀行ではできるようになっています。セブン銀行は国のためにしているわけではなく、コンビニ競争時代を生き抜くマーケティング戦略のひとつとして取り組んだことですが、外国人にとってはよりフレンドリーなシステムです。ちなみに海外では、すでにこうした環境は整っています。

ビジネスの側からみても、外国人を取り込んでいくことは、日本の先細りしていく需要を拡大するチャンスにもなります。民間で行われた先進的な事例を奨励し、ネットワーク化することはとても大切です。予算や許可というハードなアプローチもありますが、ソフトなやり方で社会全体を方向づけしていくことも重要です。

## 観光地域プロデューサー

地域のよさを、地元の人だとわからないことが多々ありますね。当たり前になりすぎていて気がつかない。あるいは、こういうことをすれば地元はもっとよくなると思っていても、しつらみが多くてできないこともある。

観光地域づくりのキーワードとしてよく言われるのは「よそ者、若者、バカ者」が必要だということです。第三者の視点をもつよそ者。既成概念にとらわれず、恥をかくことを恐れない若者。人にはかたにされても気にせずがんばるバカ者。こういった外からの力を借りたほうが良い場合もある。「観光地域プロデューサー」モデル事業は、外部の専門家を人材としてプールしておき、要望があれば必要な地域に必要な人材を派遣する事業です。この事業では、2007年度に5地域、2008年度に3地域へ派遣しています。

千葉県事例では、採石場があった富津市金谷地区の人たちが、学生時代からイベントプロデューサーをしていた北海道在住の二十代の若者を指名しました。若者は放置されていた農協の建物を「石の舎」という観光案内所に改装し、そこを中

□ 観光圏整備のイメージ



心に、地場産品の直売や荷物預りなどさまざまな業務を展開しています。今では年間2万人が利用しているそうです。

日本の観光が変わってきた

最近の若者は旅行をしなくなったといわれています。バーチャルな感動を超えた本当の交流や触れ合いがない、快適な家の中から出ようとしないうのが現状です。現象面からみると、団体旅行から個人旅行へと変わってきています。JTBの旅行雑誌「るるぶ」の語源は「見る、食べる、遊ぶ」だそうですが、最近の旅行は「体験する、交流する、学ぶ」という要素が重要だといわれています。日本人の旅をする動機に少し変化が出てきているのだと思います。そういう需要の変化を、供給者側はちゃんと捉えなければいけない。例えば、伊豆の古い旅館で、かつて宴会場だった大広間をNゲージの鉄道模型を走らせる部屋に改装した。そうしたら鉄道ファンで1年先まで予約がいっぱいになった。ものすごくニッチな世界です。「こういう人に来てほしい」というのは、地域の戦略としてあったほうがいいと思います。

また、アンケートを取ると「外国人観光客が増えるのはいやだ」という声が観光関係者の間でもいまだに多く、外国人でなくても観光客が地元にあふれると環境がダメージを受けるといって嫌がります。確かにこれまでの観光は、地域の環境に対して収奪的だったことが多々ありました。これからの観光は環境に配慮しないと、持続可能な関係にはなりません。

日本版バカンス政策は可能か？

いま「ワークライフバランス」などといわれていますが、観光のハイ全体を大きくしていこうのであれば、日本人の休暇の在り方や、働く時間と余暇のバランスをどう変えていけるか、企業には有給休暇を取得しやすい環境をつくってもらわないといけないし、学校にも休みを付与することへの柔軟な姿勢が求められます。日本人の旅は正月とゴールデンウィークとお盆に集中する傾向があります。そういうことでは観光客を受け入れる側で健全な競争が行われなし、サービスの質も上がらない。ピークをならすことで需要と供給のバランスがよくなり、過剰

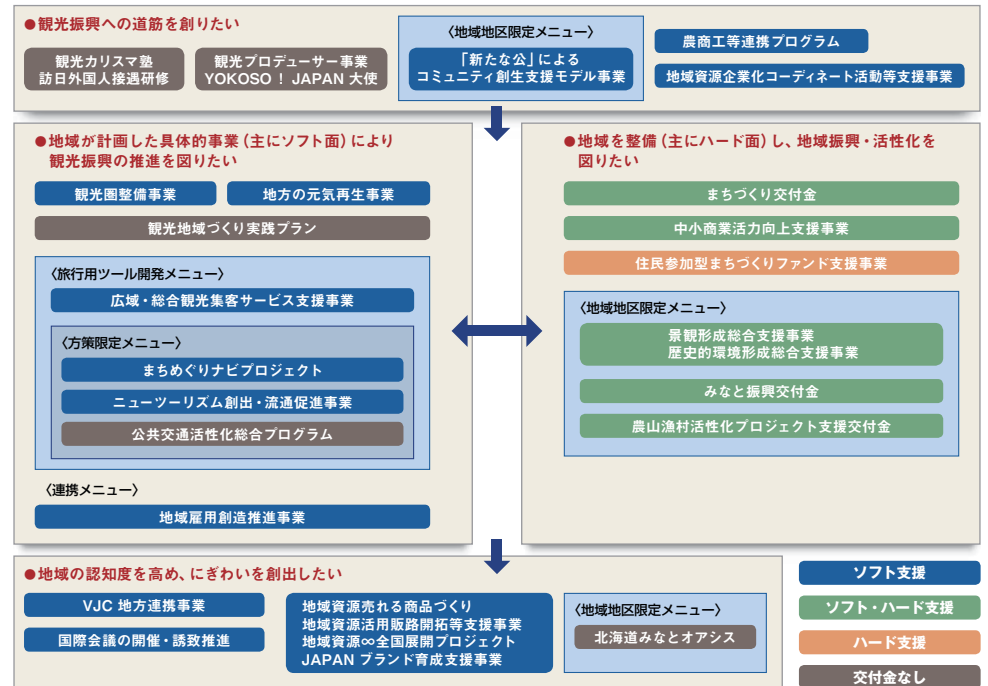
な設備投資を避けることもできます。先進国の多くが加盟しているILO（国際労働機関）の第132号条約は「労働者には2週間以上の連続休暇を与えなければいけない」という内容ですが、日本は批准していません。勤勉を美德としてきた日本では、長期休暇は必ずしも歓迎されてこなかったのかもしれない。年休の消化率では、ヨーロッパ諸国が100%に近いのに対して日本は40%台です。付与日数は決して少なくないのに消化率が悪い。

観光立国を進めていくうえで、休暇を取って旅に出かけるということは日本の経済成長にとって決してマイナスではなく、むしろ新しい産業分野を育成することになり、製造業に従事している人たちにとってもリフレッシュして生産性の向上につながるのではないかと、情報発信しています。とにかく国民的な課題なので、産業界、労働界に理解していただき、学校の休みや親の休暇については観光庁だけでは難しい課題ですので、政府全体でこうした議論ができないか検討中です。

チャンネルの多元化が重要

日本の魅力は多様性だと思えます。自然も文化も多様であること。伝統と新しいものの幅の大きさも、外国人からいわせると魅力のひとつです。私は一時期フランスに住んでいましたが、パリのシャゼリゼ通りにある大型書店では一番人気マンガコーナーでした。置かれている半数が、フランス語訳された日本のマンガです。そこでみんな座り読みしている。フランス人が日本語を勉強する最大の理由のひとつは、日本のマンガを原語で読みたいということです。日本の新しいポップカルチャーに多くの国の人が魅力を感じているのです。中国大陸から朝鮮半島を経由して日本という島国が終着点になっているので、さまざまな文化が醸成され濃密化している。鉄道はイギリスが発明したシステムですが、鉄道大国は間違いなく日本です。ほかで発明されたものを自分たちのものにしてしまう応用力、加工力は日本がた

□ 観光地域振興支援メニュー一覧



ントツですごい。それがいろいろな面で開花していると思います。日本のもっている文化や魅力を情報発信することによってチャンネルを多元化しておく。国際社会のなかで無関心というのが一番の弱点ですから、文化や観光という交流を通じて日本に対する認知度やシンパシーのレベルを上げていくことは、ものすごく大事です。数年前、政治的には日本と韓国間の緊張は高まっていたよね。現在の日本の外交関係は安定していますが、その理由は単にその後政権が変わったからというだけではなく、草の根の交流の活発化もたいへん大きな要素だと思います。ベ・ヨンジュンに代表される韓国の大衆文化に日本の女性たちが熱狂しているのを見て、韓国の人たちの日本人に対する見方が変わったといわれています。2007年は260万人の韓国人が日本に来てくれました。日本人が韓国へ行く割合の、なん

と3倍です。中国でも日本の魅力进行评估している人は多く、大都会東京に水と緑が多いことに彼らはびっくりします。経済危機をチャンスに 政府で新しい役所ができたのは8年ぶりです。観光庁は予算と許認可はあまりないのですが、売りは3つあります。1つ目は「理念」で、明確なビジョンをもっています。2つ目は「情報」で、いろいろな知恵の蓄積を行っている。3つ目はそれを生かす「ネットワーク」です。全国の自治体や地域づくりにがんばっている人たちが、かなりのネットワークをつくってききました。私たちはこの3つ、「理念」「情報」「ネットワーク」で、日本の社会を元気にぎわいにあふれた国にしていきたいと思っています。フランスもアメリカも、1930年代の

大恐慌の時期に文化振興策をやっています。どこの国も、経済危機のときであればあるほどおもしろいことをやっているんですね。産業構造を変えていくということです。第二次産業に過度に依存した地域づくりは脆弱です。いま、ヨーロッパのマクロ経済のダメージというのは、ドイツとフランスを比べてみた場合ドイツのほうが深刻で、フランスのほうが軽傷だといわれています。ドイツは日本と産業構造が似ていて、第二次産業と輸出中心です。フランスは産業構造がもう少し多様化していて、農業や観光、文化が強い。こういうときにこそ、産業構造の多様化を図ったほうがいいと思います。これからは、せつかく国土交通省のなかに新生「観光庁」ができたのだから、新しい行政のスタイルを示すことによって国土交通省、あるいは霞が関全体が元気になる、引いては国全体に活力が戻ることを期待しています。 IVE

# 京の町家を再生し、 伝統家屋の美しさを伝える

◆ 町家滞在や伝統文化研修を主催する「庵」の取り組み

写真提供……庵



平成 20 年度の観光庁・  
YOKOSO! JAPAN 大使に任命された  
アレックス・カー氏率いる「庵」は  
外国人旅行者が京都の伝統的な町家に  
滞在体験できるようにと、古くなって  
取り壊されそうになった町家を借り上げ、  
修復して、すばらしい宿泊施設に再生している。  
再生された町家は京都市内にすでに 10 カ所。  
どこも、伝統的家屋がもつ独特の陰影と  
しっとりした風情を楽しむことができると、  
評判になっている。



2008 年、「庵」によって再生した京町家「三坊西洞院町（さんぼうしのだういんちょう）」。明治 18 年に建てられた数寄屋風の家屋で、  
家主が芸術家であったため、和洋折衷のアトリエ空間があった。そこをゆったりとしたリビングにし、ソファとロッキングチェアを置いて、くつろぎの空間にしている。  
「庵」では、昔の美しさを残しながら、現代生活になじむ快適さを加えて町家を再生している





勾配のきつい山の斜面に家屋が点在する東祖谷の風景。2007年に麓庵トラストを設立し、かやを育て、かやぶき屋根のふき替えを手伝っている  
(写真提供：リンク・コミュニティデザイン研究所)



## 町家再生からまちおこしへ 展開する「庵」の活動

「庵」の拠点は、京都市下京区の筋屋町にある町家の裏手を事務所として使っている。その奥には広い能舞台を備えた2階建ての研修施設があり、ここで、茶道、書道、能、狂言など伝統文化の体験研修が行われる。施設内の壁にはローラ・ブッシュ元アメリカ大統領夫人が書道体験している写真が飾られていた。

日本文化を世界に伝えるこの「庵」は、東洋文化研究者アレックス・カー氏の「美しい日本を次世代に残したい」という熱い思いから、2003年に株式会社として設立された。その主な取り組みは、京都の町家を再生し滞りしてもらう「京町家ステイ事業」と「伝統文化体験研修事業（オリジン・アートプログラム）」、観光まちづくりのコンサルティング事業の3本柱だ。アレックス氏を含む発起人3人のほかに、現在、20人のスタッフを抱え、フル稼働している。

最近、特にアレックス氏が力を入れているのが、奇跡的に残っている日本の古民家や町家の再生を軸とした観光まちづくりだ。すでに動いているプロジェクトは、徳島県の三好市東祖谷、奈良県の五條市、長崎県・五島列島の小値賀町の3カ所。

祖谷は、1971年、アレックス氏が大学



長崎県・五島列島の北端にある小値賀町は豊かな自然が残る漁村。近年、国際的なアイランドリゾート地になることを目指し、島を挙げて観光化に努めている  
(写真提供：庵)

生のとき日本一周の旅の末にたどりついた桃源郷だ。すでに多くの家が放棄されていたが、勾配のきつい山の斜面に、まるで仙人のように人々が住んでいる風景に魅了され、築300年の古民家を購入。この家を「麓庵」と呼び、地域再生の交流拠点としている。2007年に麓庵トラストを設立し、残された古民家の修復にとどまらず、持続可能な地域再生に取り組んでいる麓庵。

五條市の新町通りは旧紀州街道で、街道沿いには今でも江戸時代の家屋が100軒以上並んで残っている。そのうちの4軒を「庵」のプロデュースで修復し、2010年春に滞りを楽しむ町家としてオープンする予定だ。

また、小値賀町は五島列島の北端にある離島群で、豊かな自然が残る漁村。隠れキリシタンが移り住んだという近くの野崎島は、明治期に建てられた教会堂が修復され、絵画のような風景が残っている

る。2007年度の「ピープルトゥピープル」<sup>(\*)</sup>において400人の高校生を受け入れ、2年連続世界1位の評価を獲得。また都市と農山漁村の共生・対流推進会議による第6回オーライ・ニッポン大賞でグランプリを受賞し話題になった。「庵」では、アレックス氏が観光まちづくり大使として、古民家再生プロジェクトをスタートさせている。こうした地域再生のプロジェクトは、「庵」から持ちかけることはなく、すべて地域からの申し出だ。それが健全なまちおこしの姿だとアレックス氏は語る。

設立から7年目を迎えて、観光資源創出に貢献する彼らの活動は高く評価され、日本各地から協働の依頼が舞い込んでいる。彼らのノウハウで「美しい日本」が少しでも再生されることを願ってやまない。

### IN

\*「ピープルトゥピープル」とは、50年以上の歴史をもつ世界最大級の国際旅行派遣団体で、異文化交流を目的に毎年5万人を超える若者を世界各国に派遣している。

## 「観光まちづくり」を 国家的な取り組みに

「庵」取締役会長 アレックス・カー氏（談）

東京オリンピックのあった1964年、アメリカ海軍の弁護士だった父の転勤に伴い横浜に来たアレックス少年は、日本の古い民家やお寺、山や自然にすぐさま魅了され、ミノルタの二眼レフカメラを持って、夢中で風景を撮影して歩いたという。東洋文化研究者としての萌芽だった。それから40年以上、日本の変化を見続けてきたアレックス氏に、日本再生の道を聞いた。



(写真：白石ちえこ)

Q. 「庵」は町家再生だけでなく、伝統文化の体験プログラムも実践されていますが、どんな思いから始まったのですか。

私は昔から日本の古い家屋が好きで、学生のときに四国の祖谷に古民家を購入するほどでした。京都では90年代だけで4万軒以上の古い木造家屋がなくなっています。京都の人は京都が嫌いなんだと思えてくる勢いです。近い将来、日本はある線を越えて、直しの利かなくなるところまで破壊してしまうかもしれませんが、それをなんとかしたいのです。

文化でも同じことがいえますね。1977年から亀岡（京都府）に空き家を見つけ、修理して住んでいましたが、ここで、ある宗教法人の「外国人に日本文化を教えるプログラム」のお手伝いを20年間やりました。もともと日本文化に深い興味をもっていたので、このプログラムが優れていることに感心しました。ところが、私の生活拠点がタイに移ったと同時にスクールが閉鎖されてしまったのです。それがとても残念で、いつか民間で復活させたいという気持ちがずっとありました。ですから「庵」設立の段階から、町家再生と伝統文化の体験プログラムは、車の両輪のような関係でスタートさせています。

私たちのプログラムでは、能の形もつ意味や、幽玄の世界などをわかりやすく解説し、ある程度理解できた段階で、舞台を観てもらいます。すると、彼らは釘づけになったように見入ってしまう。それは外国人だけではありません。日本人にもそうした紹介が必要だと思います。しかもごくごく簡単に、1、2時間で体験できる範囲です。【お屋敷の中を全部案内するこ

とはできないが、入口のドアの鍵だけは渡してあげることを目指しているのです。プログラムを受けるのは9割が外国人ですが、海外に向く日本の社会人が受けるケースも増えてきました。今年の夏は「ピープルトゥピープル」でアメリカから高校生が2000人ほど来て、「庵」のプログラムを受けて、とても喜んでくれました。

Q. 「庵」は、美しい日本を次世代に残すことを目指しておられますが、これからの日本には何が必要でしょう。

日本は、世界の先進国のなかでも桁外れなずれ方をしていると思います。理由はいろいろありますが、国の発展を公共工事に依存しすぎてしまった。同時に、その技術が古いまま遅れてしまったということです。たとえば道路をつくる際も、欧米では、できるだけ自然環境を壊さないでつくる技術が進んでいます。箱ものの管理・運営・経営というソフトの面においても、日本は欧米に40～50年遅れています。日本は各分野において、いったんできあがったシステムがなかなか変えられないですね。

特に地方は、公共工事という大きな津波で、農業・漁業・林業すべてが流されてしまった。日本のGNPに対する国債の割合はアメリカの約5倍です。ようやく最近になっ

て、公共事業が3割ほど減りましたね。これ以上公共工事が増やせないと、高齢化、過疎化している地方は悲惨な状況です。そのなかで「観光」は最後の救いといえるでしょう。しかし、これこそ日本が遅れをとっている産業です。製造業が急成長した時期、観光業は取るに足らない産業だった。欧米やアジア諸国が観光促進のために高度な基盤整備を進めているときに、日本は京都を破壊しては行けません。

欧州ではもっと早くに地方の「リサイクル」をしています。欧州でも日本と同じように地方からの若者流出を止められないのですが、外部から入ってくる工夫をしています。ロンドン郊外のコッツウォルズは昔ながらのかやぶき屋根の家屋があり、懐かしい風景を残していますが、住人のほとんどはロンドンに通うサラリーマンです。休日だけ牧場を手入れしたりしている。つまり中身が入れ替わっているのですが、風景は保たれています。

結論としては、健全な観光で、初めて日本の田舎が立ち直ると思っています。全国的には無理かもしれませんが、まだ美しい自然が残っているところは可能です。いまこそ国家政策として観光業を醸成していく必要があると思います。



左/日本文化をわかりやすく伝えるアレックス氏 中/伝統文化体験研修事業で学ぶ外国人 右/研修施設内にある能舞台  
(写真提供：庵)



# 日本独自の演出で世界に通用する リゾートを目指す

◆ 株式会社星野リゾート「星のや 軽井沢」の取り組み

写真…… シラバラ タク

日本を代表する避暑地であり、高級別荘地として知られる軽井沢に100年近い歴史をもつ温泉旅館「星のや軽井沢」がある。2005年に、これまでのイメージを一新する滞在型温泉旅館のスタイルを提案。豊かな自然のなかに日本らしさを感じさせる快適な空間は多くの人を魅了し、今では予約が取りにくいほど人気が高まっている。

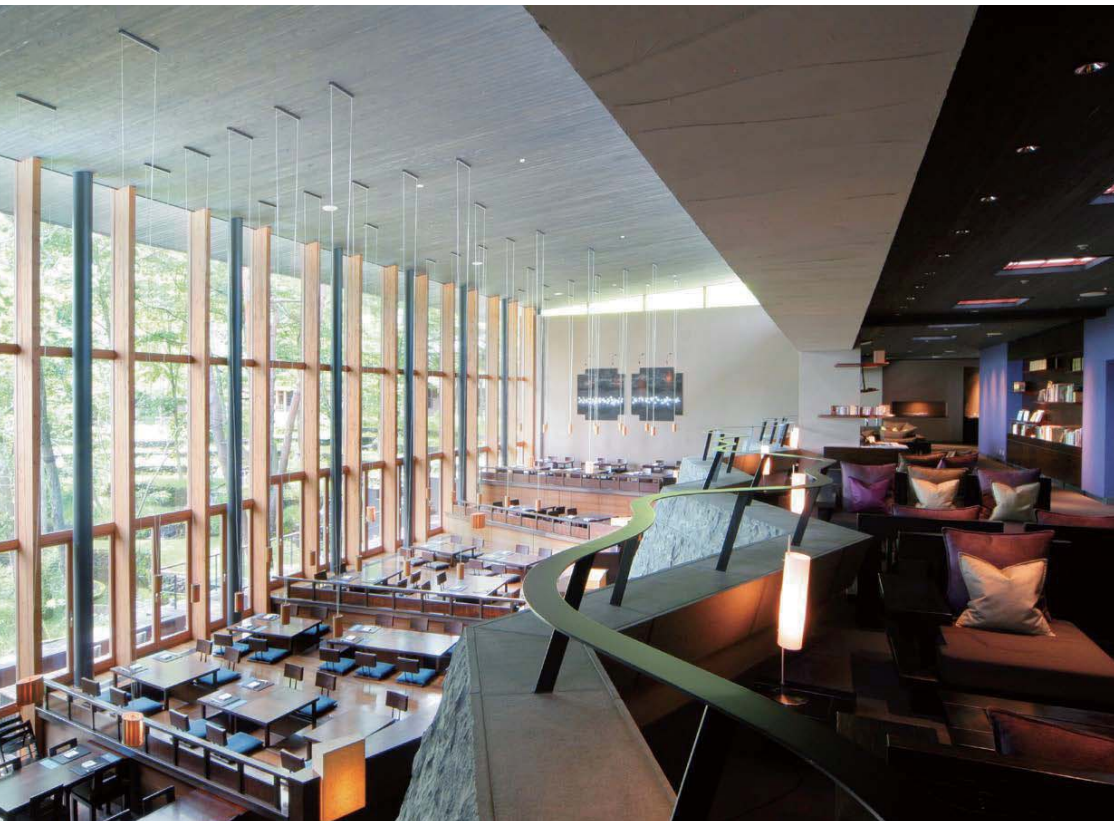
水面に客室と水行灯の明かりが映り、幻想的な夕景をつくり出している



水辺を囲むように立つ水波の部屋。谷の集落は宿泊客しか足を踏み入れられないプライベートな空間



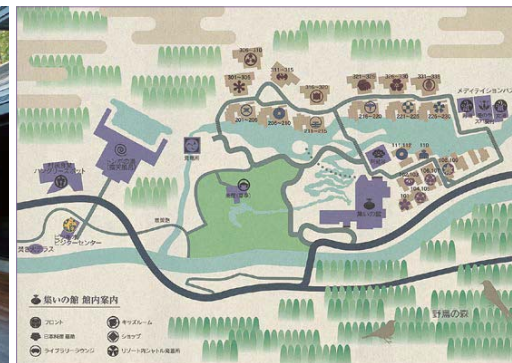
フロントなどがある集いの館前には柵田を模した設えが、緑と水の流れが清々しさを醸している



集いの館。地元信州の素材の神髄を引き出した軽井沢の日本料理を楽しむ日本料理嘉助(左)とライブラリーラウンジ



左/大正時代から使い続けられているドイツ製水力発電機 中左/ピッキオのスタッフでエコツアーの案内をしている斎藤あずささん 中右/総支配人の吉川竜司さん 右/地中熱システムを設計したエネルギー担当の松沢隆志さん



左/2009年7月にオープンしたハルニレテラス。宿泊しなくても買い物や食事が楽しめるエリア 右/谷の集落図

## 代々受け継がれてきた素質

星のや軽井沢は、1914年に生糸業を営む星野嘉助によって創られた。当時は星野温泉「明星館」と称し、湯川沿いにある土地からは弱アルカリ性の温泉がわき、源泉かけ流しの湯として親しまれてきた。北原白秋や島崎藤村といった多くの文化人も好んで逗留。夏には「芸術自由教育講習会」を開くなど、文化活動に積極的に取り組み、また、「日本野鳥の会」の創設者・中西梧堂とともに、避暑に訪れた都会人に自然の魅力を伝えるため、敷地に隣接する野鳥の森で自然動植物の研究活動を行うなど、星野温泉ならではの文化と自然を築いていった。その後、明星館は星野温泉ホテルと改名。増築を繰り返し、100年近い年月を経た2005年に全面リニューアル。「もうひとつの日本 谷

の集落に滞在する」をコンセプトとし「星のや軽井沢」として生まれ変わった。

森と丘に囲まれ、中心に川が流れる地形を生かし、その水辺に沿って建物を配置したランドスケープは、高低差のため俯瞰すると谷の集落のように見える。現・星野社長のいう「もうひとつの日本」を体感しながら、心からリラックスしてもらうために、その谷の集落に「滞在」する。それは、日本が固有の文化を大切にしている近代化したら、現代のライフスタイルはどうなっていたか、という空想の世界を具現化した場所。古き良き時代に戻ったり、純和風というのではなく、機能性、利便性を損なわず現代人に受け入れられる、発展した日本独自の姿を表現したものだ。星のや軽井沢では、既存のホテルにはない、心地よい日本が感じられる、新感覚のもてなしを楽しめる。

## 本当の自然との共存

「自然と共存するというスタイルは、創業以来受け継がれてきた変わらない価値観だと認識しています。東側の森と西側の丘からなる谷間の地形は軽井沢のなかでも異空間で、閉ざされた非日常感があり、お客さまはそこにくつろぎにいらしゃいます」と話すのは総支配人の吉川竜司さん。

リニューアルの際は100年先を見越して、自然と共存しながら宿を運営していくために、エネルギー循環やエコツーリズムをデザインベースにした。その考え方は徹底している。大規模な工事となったランドスケープについては、敷地内に生息していた大小合わせて約350本の樹木を1本も伐採することなくデザインに合わせて移植し、自然の姿を再現。素材

についてもよそからもってくることはせず、この土地のものを最大限に生かした。例えば、山路地のエリアの石垣は、掘削中に出てきた石を利用。その石垣の隙間に、キセキレイが巣をつくり、滞在中に楽しめる自然のひとつとなっている。また、敷地内には自然保全を行う専門家集団による「ピッキオビジターセンター」があり、野鳥の森でのエコツアーを開催している。

そして、何より驚くことは、施設で使うエネルギーの約70%を自給しているという点だ。それは創業時から引き継がれている水力発電と、リニューアル時に導入した地中熱システムによるもの。日本初の本格的な地中熱システムは、地中熱と温泉の排熱を利用し、自給しているエネルギーの約60%をまかなっている。設備投資分は、回収するまでに5年かかると予想していたが、昨今の石油高騰もあ

り1年8カ月という短期間で済んだ。化石燃料に頼らず、自然エネルギーを活用することはCO<sub>2</sub>の排出量を大幅に削減し、自然環境保護につながっていく。それは、軽井沢の自然を求めてやってくる人々に応えるための欠かせない取り組みであり、持続可能なリゾートの進むべき方向を示している。

## 世界中から人が集まる日本旅館に

星のや軽井沢の稼働率は年平均で80%を超える。高原リゾートでこの数字は驚異的だ。新しくリピーターになる人は毎月予約ペースで100件を超え、リニューアル以来、10回以上訪れているヘビーリピーターも多くいるという。

「日本旅館や温泉という文化は日本が世界に誇る観光資源です。星のや軽井沢

の進化した温泉旅館に楽しく滞在していただきたい。世界中から、ここに泊まるために訪れるという存在になりたいですね。少し時間がかかるかもしれませんが、そうなるための仕掛けを一生懸命やっているところです。今は海外からのお客さまは10%程度ですが、さらに増えることをイメージしています。海外のお客さまからは、設えは現代的だがしっかりと日本を感じさせる環境的な側面と日本人のホスピタリティを高く評価していただいています」と吉川さんは話す。

星野リゾートは、星のや軽井沢での取り組みを日本各地に広げている。2009年12月に京都嵐山、2011年には沖縄の竹富島に、新しい「星のや」がオープンする予定だ。世界に照準を定めた新しい日本旅館が、日本の魅力を再発見する契機になることを期待したい。 **INF**

# かやぶき屋根を再生し、よみがえった宿場町で100万人を集める

◆ 福島県南会津「大内宿保存会」の取り組み

会津若松から車で南へ1時間、国道118号線から6kmほど西へ入ったところに、江戸時代の宿場町の姿を残す「大内宿」がある。郷愁あふれるかやぶき屋根が並ぶ村のたたずまいが人気となり、年間100万人の来訪者を集める観光スポットとなっている。そこには、懐かしい日本の風景を守り伝えようとする地元のためめ努力があった。



標高650mの山あいにある大内宿。重要伝統的建造物群保存地区に選定された1981年当時は、電柱31本、テレビ共同受信柱20本のほか地域の有線放送柱が林立している状況だった。事業費の関係で地中化はかなわなかったが、新設道路へ移設することになり、1990年に移設工事が終了。今日目にする美しい宿場町の景観がよみがえったのである。現在、44軒のうち33軒がかやぶき屋根に改修。大内保存会が中心となって改修を進めている



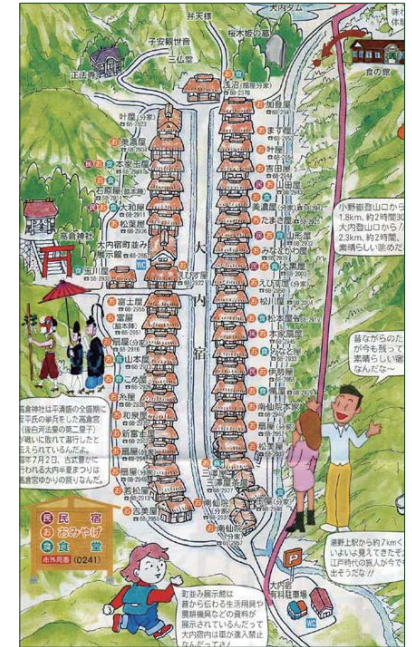
ラムネ  
120社



大内宿の町並みの特徴は寄棟造りの建物が道路と直角に整然と並んでいることで、この地方の宿場形態の典型的なものだとされる



村じゅう総出で屋根のふき替え作業を行う



大内宿配置マップ



軒先には土産物が並び、観光客を楽しませてくれる

## 大内宿の景観保全への取り組み

大内宿は、江戸時代に会津若松城下から江戸へ通じる下野街道沿いにあった第三の宿駅で、荷役・人馬の継ぎ替えや宿場を経営しながら農業を営む半宿半農の集落だった。かやぶき屋根や地割などに江戸時代の街道宿場の伝統的形態が残っているとして、1981年に国の重要伝統的建造物群保存地区に選定される。これをきっかけに、村では住民憲章をつくると

もに「大内宿保存会」を設立。宿場の保存・復元の活動を進めている。保存会では当初、屋根のふき替えのために近隣から「かや」を買い集めることが主な役割だったが、最近では、村人のかやぶき屋根保存の意識を高めようと、村じゅう総出で、かや場の手入れや、かや刈り作業を行っているという。さらに、屋根ふき替え作業をやりやすくするため、足場や細木、道具の備え付け、貸し出しなども行っている。

交流人口が増え、村全体で経済活動できるようにすると、当初、保存に消極的だった人々も保存に理解を示しはじめた。観光にとって景観保存が最も重要であると認識し、10項目からなる村独自の禁止事項を策定、現状変更の際にも村仕様の基準を遵守することとした。現在までに9軒が、トタンを剥いでかやぶきに復元するなど、自発的に景観整備に努めるようになったという。2009年春まで保存会の会長を務めた

吉村徳男さんは村の変化を次のように語った。「一時希薄になったコミュニティがまた強くなりました。先人たちがそうだったように、次世代が村に残り村の文化を守る。この地で跡取り息子に看取られて人生の終焉を迎えることができるようになったと思います」

大内宿には48世帯約180人の住民がおり、大内区、保存会、観光協会、青年会、婦人会、老人会、念仏講、子ども会、消防団、婦人消防隊、火消し組、そば生産組合、結の会の13団体が組織され、それぞれが村における役割を分担している。

例えば小学生は夏休みにになると、村中を「火の用心」と拍子木を叩いて夜回りし、火災から村を守る啓発活動を行っている。また、そば生産組合は積極的に遊休農地にそばを植えて、村の農的景観を守っている。廃校になった校舎を活用して屋根ふき練習場をつくり、毎週日曜の夜は、青年たちがここに集まって屋根ふきの技術習得に励んでいる。

各団体の活動が歴史景観を守るだけでなく、村のコミュニティを強化しているのだ。

## 村の魅力

宿場は、南北約500m、東西約200mの範囲。保存会の努力もあり、44軒の集落で、かやぶき屋根の家屋が33軒も立ち並び風景は、まさにタイムスリップしたかのようだ。旧街道の両脇には用水路が流れ、懐かしいラムネが冷やされている。敷地95坪、建坪40坪の堂々とした家屋の軒先では、郷土料理のそばや栃餅の店が出され、地場の陶器や土産物が並び、一軒一軒のぞいているうちに時間のたつのを忘れてしまう。

大内宿の魅力について、吉村さんは次のように話してくれた。「昭和30年ごろ日本各地にあったかやぶき屋根の風景は郷愁そのもの。ここでは風景だけでなく、古くから伝わる衣食住の文化や、當々と続けてきた年中行事に触れることができず。毎月、新潟からそばと餅を食べにわが家へいらっしゃる親子は、もう10年も通ってこられる。大内に暮らす人々が客人を心からもてなすからだと思っています」。毎年2月には雪まつりがあり、かやぶき屋根に積もる雪景色もまた格別とのこと。

## 地域との連携を図る

大内宿の周辺には湯野上温泉郷や、会津本郷焼の工房が集まる美里町、そば打ち体験ができる「食の館」など多くの観光資源がある。現在、「大内宿結の会」を中心として地域連携のネットワークづくりが進行。大内宿内でも本郷焼きの窯元と交流し、会津土産として販売協力を行っているほか、地元・下郷町の農家と連携して地場産品や農産物も販売している。また、下野街道を中心とした他集落と『高倉宮 以仁王の道ネットワーク』などを立ち上げ、地域おこしの活動などに協力し合っている。

1986年には野岩鉄道会津鬼怒川線が、87年にはこれと連結する会津鉄道会津線が開業して、観光地としてのアクセスが向上したこともあり、平成に入ると大内宿が全国的に有名になる。現在、年間100万人の観光客を迎えているが、秋の紅葉など観光シーズンに道路渋滞が発生し、近隣地域まで影響を与えるので、今後はさらなる道路事情の改善が急がれる。

飛騨の匠文化館(岐阜)。1989年に日本ナショナルトラスト設立20周年記念事業として日本宝くじ協会の助成で建設。飛騨の匠の技を受け継ぐ大工によって、釘などの金具をいっさい使わずに建てられた



上/琴引浜(京都)。JNTによる総合調査の結果を受けて、平成19年に全国の鳴砂の浜として初めて国の天然記念物および名勝に指定。鳴砂の希少性や風景の美しさ、地域による長年の保護活動の実績も評価された  
左/瀬戸川用水沿いの白壁土蔵(岐阜)。増島城の城下町としての町並みを今に残している  
下左/旧安田楠雄邸(東京)。在来建築技術と西洋の新しい技術力、大正期までに高まった工業技術力で造られた近代和風建築と庭園。都から名勝として文化財に指定されている  
下右/旧安田楠雄邸の新しくなった表門。修復事業は公開された今も続いている



# 自然や歴史的景観の 保全活動が観光資源を生み出す

◆ 日本ナショナルトラストの取り組み 写真提供……財団法人日本ナショナルトラスト

日本らしい風景を求め、スクラップ&ビルドから、持続性が感じられる景観の時代へ。そんななかで、地域に残る文化や歴史的遺産の重要性に早い時期から着目し、保全活動を進めてきたのが財団法人日本ナショナルトラスト(JNT)だ。観光立国をかかげる今、これまでの地道な取り組みが再評価されている。

## 保護活動を進めて40年

財団法人日本ナショナルトラストは、1968年に観光資源保護財団として設立された。以来40年間にわたり、日本の自然および文化的・歴史的遺産の保護活動を続けている。

主な活動は3つあり、まずひとつは「観光資源の保護活用」。天心遺跡記念公園および天心墓所(茨城)、SL列車トラストレイン号(静岡)、白川村合掌造り民家2棟(岐阜)、旧安田楠雄邸庭園(東京)、駒井家住宅(京都)など、全国に11件の文化的・歴史的資産を所有している。ただ所有するだけでなく、一部を除き基本的には修復後に公開などの利活用を行い、ボランテ

ィアや市町村、企業などと連携を図りながら、それぞれに合った形で、まちの観光資源として活用している。

次に「ヘリテイジセンターの整備・運営」。ヘリテイジセンターとは文化館のことで、地域の文化的・歴史的価値について調査をした後、観光的な拠点となるような施設を建設していく取り組みだ。所有は日本ナショナルトラストになるが、建設後の主な運営は地元任せ、地域のまちづくりに貢献している。

3つめは「調査事業」。これまでに全国各地で200件あまりの自然や文化遺産について調査を実施している。地域にある遺産の価値を見だし、まちづくりにつなげていく。例えば、若狭鯖街道で知ら

れる熊川宿(福井)は、調査事業が出発点となって、まちづくりに発展していった事例のひとつ。日本ナショナルトラストが調査に入り、地域の文化的・歴史的価値を示したことで、町並み保存にまで発展していった。地元にとっては「これが観光資源になるの?」というようなものでも、外から見ると高い価値があるということに気づいてもらうための取り組みとも言える。

## 大きな力を発揮する小さな組織

「当財団の事業は会員の皆さまや賛助団体さま、そしてボランティアの皆さまほか、多くの方々のご支援に支えられています」と話すのは事業課の宮原智子さん。

財団法人だからといって国から定例的な助成金はなく、会員約2000人からの会費や企業からの賛助金などが主な活動資金だ。スタッフは理事長が1人に、総務課1人と事業課3人だけ。限られた資金、

人手で日本の文化的・歴史的遺産の保護活動に奮闘している。こんな小さな組織だが、日本ナショナルトラストが果たす役割は大きい。その存在意義を感じさせる一例を次に紹介する。

東京都文京区にある旧安田楠雄邸は、1919(大正8)年に実業家・藤田好三郎氏の自邸として建てられ、その後1923年に安田財閥の安田善四郎氏が購入した。70年余りにわたり大切に住み継がれてきたが、1995年に存続の危機が起こる。高額な相続税のため屋敷を売りに出す広告が出たのだ。それを知った地域の有志が「たてもん応援団」という会を発足し、相続人である安田夫人に日本ナショナルトラストへ寄贈することを提案した。屋敷を残せるなら、と安田夫人は承諾。相続から10カ月以内に税務上の手続きを完了しなければならず、時間的制約のなかで免税団体である日本ナショナルトラストが素早く対応したことで、近代和風の名建築が残された。また、何より文化財として活用されることに、地元の人たちは喜んだ。

1998年には東京都が名勝に指定。2003年から3年かけて建物の修復工事に着手するも、都の補助金が80%から50%に減ってしまう。日本ナショナルトラストの負担が大きくなり、資金面で苦境に立たされていたとき、都内在住の篤志家が6000万円という高額な寄付してくれる。そのおかげで建物を無事修復することができた。旧安田邸の建物は2007年から一般公開を始め、現在では日本ナショナルトラストが、たてもん応援団(2008年よりNPO法人。正式名:文京歴史的文物の活用を考える会)に管理・運営を任せている。2008年の入館者は1万1177人。その公開を手伝うボランティア「旧安田邸サポート倶楽部」の登録者数は約100人も上る。

## 未来につなげるお手伝いを

設立40周年を迎えた日本ナショナルトラストでは、今後に向けて中期計画を練っている。「未来に文化的・歴史的遺産を引き継ぎ生かしていくために、寄付を必

要としている人たちは全国にいます。大切なのは地域の現場が動いて初めて道が開けていくということ。そのきっかけづくりに携わることができればと思っています。そういう活動の基盤固めのためにも、会員や賛助団体さまを少しでも多く増やしてきたい。ひとつひとつの皆さまに日本ナショナルトラストを知っていただければと思います」と宮原さんは語る。

日本ナショナルトラストでは、広く会員を募集している。会員に向けた会報を年10回発行するだけでなく、さまざまな参加型のイベントを開催。それらを通じて財団の活動を理解してもらい、個人、企業を問わず支援をお願いしている。また若い人たちにも積極的に活動に参加してもらえるよう、個人会員年費のユース割引制度を開始した。ひとつひとつは小さな援助でも、集まれば日本ナショナルトラストの活動の幅は大きく広がる。日本らしい景観を保護し、自然や歴史を生かしたまちづくりにつなげる試みは、誰もが訪れたい魅力あふれる国へと進むための道しるべになるだろう。 **IN**



# 不況をチャンスと捉え、 新たな挑戦へ

東洋エクステリア株式会社  
取締役社長 **福田 功** (ふくだ いさお)



(写真：白石えこ)

1974年11月に設立された東洋エクステリア(呼称:TOEXTエックス)は、自然の恵みを生活に取り入れた“自然浴”という暮らし方を提唱し、健康的で快適な生活環境づくりを進めてきました。現在、事業部門は「住宅エクステリア」「自然浴エクステリア」「環境エクステリア」の3つのフィールドから構成されています。そのなかの「環境エクステリア」部門は、施設外周のフェンスや引戸、バス停や通路のシェルター、車止め、河川や道路の柵など、公共空間のさまざまな商品を扱っています。本誌『ネルシス』は、この環境エクステリア部門が年1回発行する情報誌で、今年で10号を数えました。発刊10周年を記念して弊社社長が、メーカーの使命と未来への抱負を語ります。

## 経営の基本に立ち返ることが大切

近年、大変な不況にみまわれ、建設業界全体をみても、この先、状況が短期的によくなくなる可能性は低いと思われます。一方で、少子高齢化がどんどん進み、大きな政策転換でもしない限り子どもの数が増えることは難しいでしょう。そこから出てくる需要です。限界もあります。こんな時期こそ、経営の基本に立ち返ること

が大切です。では基本とは何か。新商品をしっかり世の中に出し、コストダウンを図り、それを評価してくださるお客さまをつくる、ということだと私は考えます。

家の新築着工戸数は、2006年度で約128万5000戸ありましたが、2009年度では80万~85万戸になろうとわれわれは予想しています。関連する業界においては3年間で約45万戸分の需要がなくなるという厳しい状況が生まれています。ですから本当にお客さまの声を聞き、

限りなくムダをなくし、代理店・販売店さまと共に活動した経営にしていけないと淘汰されてしまう、ということです。

## 新幹線型の会社運営

生き残っていくためには、少数精鋭で利益を重視した会社にしていく必要があるでしょう。私は例えて「新幹線型経営」という話をよくします。これまでの会社の多くは、社長が機関車のように後ろの車両をぐいぐい引っ張っていく、という形態のものが多かったように思います。ところが新幹線というのは車両ごとにコンピュータが搭載され、16車両それぞれの力を合わせて時速300kmというスピードが出るのです。そのほうが効率がよく、強さも出せるわけです。職場でも同じように、社員ひとりひとりに力をつけてもらわないといけない。ひとりひとりが目標をもち、方針書をつくり、それを実行する。その結果を上司がサポートしていくような会社にしたいと思っています。

実際、少しずつそういうスタイルになってきているので、これから進むべき方向としては大丈夫でしょう。全社員が変わってきているような気がしています。

また、私を中心として定期的に、商品開発や生産業務関係の管理職指導会をやっています。営業部門の報告会にも毎回参加し、さらに全営業所・支店に出向いて社員の報告を聞いています。開発、業製、営業という3分野における中心的なメンバーの方針管理や報告を聞くなかで、それぞれがしっかり機能していることを感じています。



TOEXの企業認知度を高めるため、テレビCMを今秋より放映

## 新たな販売網の確立を目指す

一般に住宅工事は65%が新築で、残り35%がリフォームという割合です。私たちの商品販売は、新築の場合はほとんどが全国の代理店・販売店さまを通して流通しているの、ルート販売網が確立しており、これまでかなり高い評価をいただいています。

しかし今後は新築の減少を見越して、リフォーム関連を強化していく必要があります。リフォームのエンドユーザーである生活者の皆さまにTOEXという企業をもっと知っていただくために、今年の9月から大橋のぞみさんを起用したテレビCMを流しています。そのCMを基点にして、一般雑誌やラジオを活用したクロスメディア戦略を立てています。

TOEXでは一般ユーザーさまに直接販売はしていませんので、CMでご覧になった商品の購入方法がわからない場合は、TOEXのホームページから、当社のエクステリアリフォームのネットワークである「自然deくら登録店」のページにアクセスしていただき、お問い合わせいただくという流れをつくり、新たなお客さまの対応をしていきたいと思っています。お電話の場合でも、建築関係のプロではありませんから、一般ユーザーさまのお問い合わせにわかりやすくお答えできるよう説明の仕方を工夫するなど徹底しています。このようにメーカーとしての取り組みを一般ユーザーさまに広げていく作業を進めています。

## 人々が行き交う公共空間での役割

港湾や駅前、学校や公園など公共の場所に設置されたTOEXの商品を見るとうれしくなります。販売店さまからも、公共の場で使われている信頼度を強みにしていきたいという声をよく耳にします。

これまでの公共事業は景気浮揚策がほとんどでしたが、現在は「豊かな都市づくり」のための公共事業、という動きが出て



JR 小倉駅 (福岡県)



JR 秋田駅 (秋田県)



成田空港 (千葉県)



コスモポート種子島 (鹿児島県)

きています。インフラの整備から質を重視した公共空間の2度目の進化を遂げる時代に入ってきたと言えるでしょう。ですから価格競争ではなく、豊かな都市をつくるために外構資材はどうあるべきか、住宅で培ってきた美しいエクステリアの実績から、景観にマッチするものが提案できると信じています。

当社は住宅エクステリアではトップメーカーですが、エクステリアは個人の住宅だけでは完結せず、都市空間にまで広がります。今後はエクステリアメーカーとして、街全体を美しく、機能的で、しかもエコロジカルであるものを提案していく役割があります。

そういう意味では、環境エクステリアもキラリと光るメーカーを目指して、今後も拡充できるのではないかと考えています。

先日、通りかかった東京駅のタクシー乗り場で当社のシェルターが設置されているのを見てとてもうれしく感じました。渋谷駅前のバス停にも使われていますし、秋田駅の230mほどのロータリーのシェルターもTOEX商品です。ほかに、小倉駅前や種子島空港、成田空港など多くの人が行き交う空間で採用していただき、

今後も公共空間におけるひとつの担い手

になりうると思っています。

また、公共空間を重視した戦略を打つことで、新たな市場が開拓できます。ここ数年は厳しい状況が続くと思われますが、社会の担い手という意識をもって邁進していくつもりです。

## 環境分野でもリーディングカンパニーを目指して

まずは人ありきと考えています。社員個人のレベルを上げ、その上に新商品やルート開拓が重なって盤石な体制が生まれると思っています。社員ひとりひとりがしっかりした商品知識をもち、皆さまにわかりやすくアピールすることができれば、企業イメージは後からついてきます。現在、商品開発や営業においても、住宅部門と環境部門の垣根なく協力できるような体制づくりを進めています。個人の住宅エクステリアもTOEX、一歩外に出た都市空間もTOEX。同じ品質と美しさをもつ商品ですばらしい街並みをつくる企業になることが夢です。

TOEXは今後も、時代の変化に対応するのではなく、変化を起こす企業を目指していこうと思っています。 **IF**

# 時代を見据え、魅力ある環境エクステリアメーカーに

ながさこ **長廻 悟** 取締役 兼 常務執行役員 営業本部長 兼 環境エクステリア統轄部長

× **小林秀樹** 取締役 兼 常務執行役員 商品本部長



(左/長廻 右/小林 写真:白石ちえこ)

TOEXでは、公共事業を扱う環境エクステリア部門ができた30年前から「景観」ではなく「環境」という言葉を選んで使ってきました。これは、風景のひとつとしてただ商品をつくるのではなく、周辺の自然や人々とのかかわりといったことも考えて商品づくりを目指そうという意識からきたものです。

2000年には「Nelsis ネルシス (Nature・自然+Element・自然力・恵み+Oasis・やすらぎ空間)」という指針をかかげて、未来に向けた商品開発に取り組んできました。21世紀を迎えてからこれまでに、わたしたちを取り巻く環境は大きく変化し、「Nelsis ネルシス」という方向性がますます時代と重なり合ってきています。今後、さらなる飛躍のためにTOEXが目指すべき姿とは。環境エクステリア統轄部長と商品本部長の二人が語ります。

## 環境エクステリア統轄部のチャレンジ

**長廻**：近年、公共事業はどんどん規模が小さくなってきています。日本は一時期のように施設を次々とつくっていくような政策から、次のステップに移ってきている。オバマ大統領が「グリーン・ニューディール」政策を打ち出しましたが、日本でも都市環境のインフラを再び見つめ直す時期にきているのではないでしょ

うか。従来のインフラを再設計する際に役立つメーカー、採用されていくメーカーにならなくてはなりません。

これまでTOEXでは、最終的な施主である役所に対して積極的に営業をしてきました。また施主の設計をお手伝いする設計事務所に対しても、専門チームをもって一生懸命に声を聞いてきました。TOEXの商品はこれです、と提供するだけでなく、ニーズをどうやって吸い上げて、解決し具体化していくのか、それが大事です。一緒に都市設計を提案させて

いただけるパートナーのような存在になれるよう、さらなる営業の強化を目指して、2008年から「市場開発部」をスタートさせました。ベテランメンバーからなる特殊物件専門の営業部隊をもつ市場開発部で、あらゆる物件の提案型営業をしています。

都市はデザインに限らず、さまざまな面で常に進化しています。その進化に遅れをとらない、それどころかTOEXから公共空間に新しい価値を提案するような、そんなメーカーを目指していかなければなりません。

**小林**：環境エクステリア部門ができて約30年になります。TOEXには「住宅エクステリア」「自然浴エクステリア」「環境エクステリア」の3つの部門があり、これまではそれぞれ別のユーザーさまに営業してきました。

しかし、考えてみると個人住宅と公共空間は道路を介してつながっていて、まちづくり、道づくり、家並みづくりは一緒のはずです。これまでは、それぞれの空間ごとに商品開発が行われてきましたが、連続性があるからこそ、初めて美しいまちづくりができるのではないかと。エクステリア業界全体が、ようやくそういった動きになってきたのだと感じています。これからのTOEXは同じ品質、同じコンセプトで、住宅や環境の垣根を越えて取り組んでいく方針です。

TOEX商品では以前からカラーを重要視してきました。主力部材であるアルミは、さまざまな表現ができる素材のひとつですが、カラーと融合させることでさらに魅力ある商品が生まれます。おかげさまで、TOEXが展開しているアースカラーは自然なエクステリアを演出できると

好評です。公共の市場においては、強度を重視しているせいもあってか土木的なイメージの商品デザインから抜けきれていませんでした。住宅エクステリア商品では、すでにデザイン重視で商品開発が進んでいて、ボルトやビスといった部品類は見えない、隠すようになってきています。住宅エクステリア部門をもつ強みを生かし、環境エクステリアでも新しい色の展開や洗練されたデザイン性をプラスして、業界で一步リードした商品の展開を進めていきます。

## 環境への負荷を軽減するエコ商品への取り組み

**長廻**：これからの時代を見据えると「エコ」は、はずせません。エクステリアの視点から見ると、いろいろな意味で屋根は重要な位置を占めています。ソーラーパネルで都市にかかる屋根を機能化する。自然エネルギー商品は、そこで作り出した電力をどう使うかというシステムづくりにもかかわってくる話です。自動車など、いろいろなものがどんどん電気化されてきていますので、ソーラーパネル需要に対して、相当な勢いで都市のインフラが整ってくるでしょう。エコから生まれてくる新しい需要に応えるため、エクステリアだからこそ実現できる商品提案を行いたいと思います。

**小林**：実はTOEXでは十数年前に、ソーラーパネルや汚水利用、屋上緑化などの研究開発を行っていました。なんとか商品にならないかと試行錯誤しましたが、時期尚早でうまく進まなかった。そして今、やっとそういう時代になってきた。十数年前は、時代を先読みしすぎて商品開発にまで至りませんでした。そのときのスタッフはベテラン社員として活躍しています。会社の財産として培ってきた研究成果があるので、今後早い時期に商品を実体化していこうと考えています。緑化や汚水利用、ミストなどのエコ的な要素を取り入れていくつもりですが、それを前面に出すのではなく、TOEXの商品



新登場の「アーキラインスクリーンフェンス」。人が集う集合住宅などのロビー部分や、エアコンの室外機のあるバックヤードを美しく覆います



屋根のアーチに沿ってLED照明を組み込んだシールドター「クレファードFX15A型」。無駄のないスッキリとしたデザインに仕上がっています

はエコであって当たり前にした。エコ機能を定番商品にうまく融合させていきたいですね。

## 建築的要素を取り入れた新商品登場

**長廻**：2009年10月に、高いデザイン性を備えた「アーキライン」シリーズを新発売しました。公共空間では、大きな敷地を囲うフェンスが主力商品のひとつですが、新しい需要を生み出そうと開発したのが、敷地内で使っていただくスクリーンフェンスです。例えば建築の正面の一部や室外機まわりなどに目隠し的な使われ方を想定しています。スクリーンフェンスの柱は、連続性を途切れさせないように格子部分と一体化して見た目を美しく、デザイン性を高めています。今までの土木のイメージから脱却し、建築側に歩み寄ったかたちで新しい需要を掘り

起こしていこうと開発された先駆け商品です。これまで以上に建築的なエリアに入り込んでいき、設計者サイドの要求に応えられるような商品開発に取り組みました。もちろん、引戸やシェルターといった主力商品でもデザイン性の高いアーキラインシリーズを展開していきます。

## TOEXがつくる美しい環境

**小林**：個人的なことですが、最近、歴史的な場所巡りをしています。TOEXの事業ルーツは門扉ということもあってか、皇居などの門を見て歩くことが楽しいですね。平泉の毛越寺にも足を運びましたが、今は門がなく庭園が広がっています。毛越寺と、阿修羅像が収蔵されている興福寺の復元図を見てみましたが、いずれも門と回廊が巡らされ、現在の姿とはぜんぜんスケール感が違い風格があります。公共空間にとって、いかに門とフェンスが大切かをあらためて実感しました。

数百年前にできた昔の門を見て歩いて思ったのですが、古い門と新しいものとのコラボレーションするのもおもしろいのではないかと。新日をうまく融合させる、そんな空間づくりもこれから求められてくるでしょう。エクステリアのリーディングカンパニーとして、これまでにない取り組みにチャレンジしていきたいと思っています。

**長廻**：最近訪れた北京のメインストリートには驚きました。オリンピックを中心に都市整備されたためか、整然として設計が一本通っているような、都市として近代的な美しさを感じました。日本も都市環境全体の美しさが出てくると、ヨーロッパに引けを取らない魅力あるアジアの都市になるのではないのでしょうか。いずれにしても、まちの風致で重要なのは外側の風景を建築とマッチさせることだと思います。TOEXの商品はまちのなかに出て目立つようなものではなく、しっくりなじむ、まちに溶け込むようなデザインで、より快適な環境づくりをお手伝いできるメーカーになりたいですね。