

# “観光デザイナー”論

—観光資本家における構想と妄想の峻別—

“Tourism Designer”, Capitalists Talented for Design in Tourism;  
Discrimination between Grand Design and Delusion of Grandeur in Tourism

小 川 功  
Isao OGAWA

## 要 旨

観光分野でデザインを職業とした先人といえば、真っ先に鳥瞰図の吉田初三郎の名が浮かぶのは日本語の「デザイン」の語感にごく狭い意匠・図案というビジュアル・デザインの意味が強いためであろう。しかし「デザイン」を原意にそって広く構想・目論見等の広義に解すると、むしろ「別府観光の開発者」油屋熊八の方が、盟友である初三郎ら多数の著名な文人墨客を別府や湯布院に招聘して筆の力で巧みに全国に情報を発信させた“観光デザイナー”の名に相応しいことがわかる。本稿では観光分野におけるデザイン・デザイナーの曖昧模糊とした意味を観光学の立場から筆者なりに深く掘り下げ、ハイリスクが不可避な観光資本家の判別因子の一つとして彼らのデザイン能力の有無を提起しようとする試論である。観光事業が不動産性、社会資本性等を有する装置産業である結果、初期段階の計画に構造的な欠陥が内在すると、事後的なマネジメントの努力だけでは挽回出来る余地が限られる。当初計画が着実に実現可能性、持続可能性ある堅実な構想なのか、はたまた詰め甘い夢想・妄想にすぎないのかを事前に峻別する必要があると理論的には指摘できよう。しかし筆者自身も金融機関に身を置き約20年間峻別のための審査業務等に従事したが、判断を誤った幾多の苦い経験を告白せねばならない。とかく甘美に映りがちな観光事業に銀行家が惚れ込んでしまった結果、平成バブル期の北海道拓殖銀行のように過大投資に歯止めがかからず、暴走の結果双方共倒れとなる事例が明治以来数多く存在する。本稿では破綻・失脚した例を含め観光資本家を大量観察し、諸類型に区分した上で今回は原富太郎、油屋熊八、佐伯宗義の三人に見出せた特有の“観光デザイナー”的諸資質を他の人物の性向と比較した。

キーワード：観光デザイナー、観光デザイン、原富太郎（三溪）、佐伯宗義、油屋熊八

## I. はじめに

建築家である吉阪隆正氏の代表的な「地域デザイン」に「21世紀の日本・東京再建計画」（昭和45年）という業績がある。山手線内を緑化して「昭和の森」として自然を再生させるという高度成長期としては画期的な提言である。30年後の姿をデザインした「東京絵図 二〇〇一年」は吉田初三郎式の鳥瞰図が描かれ、「旧山手線内は昭和の森に。零メートル地区は海上公園となりて……。」<sup>(1)</sup>との解説文が「絵に添へて一筆」風に手書きで添えられている。田村明氏の解説には「建築家であると同時にすぐれた登山家でもあった」<sup>(2)</sup>吉阪は「全体を常に体験的に視野のなかにおこうとし、なおかつこれをどう統合するかが、吉阪の地域・都市デザイン論の本質である」<sup>(3)</sup>と総括している。登山家吉阪が山頂から東京全体の30年後を俯瞰した「地域デザイン」が初三郎式の鳥瞰図であった点に共感したのはには訳がある。本年5月筆者もスカイツリーに“初登頂”した印象として、天望回廊からの眺望は飛行機からの眺望よりは地表に近く、まさに鳥の目からの眺め (bird's-eye view) = 「初三郎の世界」のように感じたからである。観光目的の鳥瞰図の創始者と目される吉田初三郎は当然飛行機にも乗る機会はなく、スカイツリーに登ったはずもないのに、彼の頭脳の中で空想したとしか思えないような映像を鳥瞰図として見事に描いた画家である。しかし単なる優れた画家であるにとどまらず、鉄道省・私鉄・観光業者に売り込んで鳥瞰図ブームを演出し、観光社から鳥瞰図を頒布会で販売するビジネスモデルを開発し、雑誌『観光』を刊行、別府の宣伝大臣・油屋熊八など各地の観光カリスマとも交流するなど、観光を題材とする「デザイン」を職業とした代表的な先駆者でもあった<sup>(4)</sup>。彼の創始した「初三郎式」鳥瞰図は方位・縮尺を無視したデフォルメが随所に生じて正当な学術的地図とは見做されず、観光客相手の単なる「土産物」「お遊び」の域を出ない代物としか見られない不本意な時期もあった。しかし九州各地の観光地を描いた鳥瞰図の片隅に中国大陸の上海や台湾島が描かれているのを見ると、上海～長崎航路で中国との直結を展開中のハウステンボスなど現在のグローバルな観光を想起させる。すなわちありのままを単純に描いたスケッチではなく、観光コンテンツを彼なりに評価してランク付けし、見えないはずのものを意図的に書き加え、さらに遠い将来の有様をも予測することこそが初三郎の鳥瞰図の真骨頂ではないだろうか。

## II. 観光領域における「デザイン」と「デザイナー」

現在の観光立国を推進する上で、府県を越えて内外の観光客を誘致できる広域観光ルートの整備が課題の一つとなっている。本稿ではこうした広域観光の先駆の一つである立山黒部アルペン

ルートを例に「観光デザイナー」という役割の意味するところをまず考えてみたい。もとより「立山自然麗嶽殿（立山黒部アルペンルート）」と題する流麗な「観光勢力図」<sup>(5)</sup>を描いた画家も、室堂に建つ「ホテル立山」の設計図を作図した建築家も、立山開発鉄道等のケーブルカーの塗色や塗り分けを立案した図案家も間違いなく立山黒部アルペンルートに関わったパーシャルな意味における「観光デザイナー」であり、それぞれ専門の立場で相応の寄与があったと認められる。筆者も建築学の立場で建築家の業績を、意匠学の立場で図案家の業績をそれぞれ顕彰する意義を否定するものでない。しかし筆者の所属する観光学の立場から当該アルペンルート全体を俯瞰した時、より上位に位置する者すなわち当該プロジェクト全体の推進者、訴訟沙汰にもなるなど複雑に絡まった各観光施設トータルの着想、計画、発起、設立、着工、竣工、開業、経営のすべての段階に深くかかわった中心人物（後述する佐伯宗義）こそを「観光デザイナー」と呼び、こうしたトータルデザイナー、クランドデザイナーともいうべき人物の卓越した「観光デザイン能力」、イノベーターとしての資質や先見性、革新性、総合調整能力、資金動員力、起業後の功罪如何を総合的に考察するほうが観光学全体としては学問的な実りがより大きいのではないかと思量する。

蓄積ある土木建築、都市計画、社会資本、環境等の諸分野におけると同様に、筆者が観光分野にも広義の「デザイン」概念を特に導入・援用して、従前から関心を払って来た観光経営者・観光資本家等の評価項目に新たに追加しようと考えた理由としては、①なによりも観光は自然景観など見た目の美しさを扱うものであり、旅館や車両などの外観そのものも製造業における設備とは異なり、顧客に直接アピールする重要な看板である。②観光は地域、都市、建築などと密接に関係しており、③土地に固定した観光施設の不動産性<sup>(6)</sup>、④末永く地域経済を支える観光施設の準公共財性、社会資本性などの観光分野固有の特性があげられる。

すなわち、いったん現在地に造成・建築された観光施設等は多額の費用を伴うことから容易に移動、改築、大幅変更、業種転換、リデザインすることが難しく、当初計画<sup>(7)</sup>の適否・良否如何がのちのちまで大きく経営全般に影響を与え、マネジメント上の大きな桎梏になっているという現実である。特に冒頭のアルペンルートの構成要素としての免許事業である観光鉄道・遊覧鉄道などの場合、どこを起点に、どんな観光コンテンツを経由して、どこを終点とするか、どういう動力を採用してどのような方式の鉄道（または軌道）とするかといったトータルデザインは当初の免許（または特許）申請に必ず必要な基幹項目であり、連続した鉄道敷地を用地買収せねばならないため、経路ルート等を完成後に大幅変更<sup>(8)</sup>することは極めて困難である。

部分的な専門家が細部を作図・造形し事後的修正が比較的容易なパーシャルデザイン（例えば鉄道車両の色や形など）とは異なり、経路ルート等の基幹的なトータルデザインは発起人会、創立総会等での出資者総員による決議を必要とし、経路地の資産家層に依存する株主募集の成否如何にも大きく影響する最重要事項である。一例を挙げると、大阪と奈良を結ぶ大阪電気軌道（現近

鉄奈良線)は当初生駒山を複数の鋼索鉄道で山越えする登山鉄道方式を構想していたが、設立後に勇猛果敢な岩下清周<sup>9)</sup>らの主導で鉄道工務所の提起した生駒トンネル開削案に大幅方針転換した。しかし当時の土木技術水準では長距離山岳トンネルの開削に未解決の課題も多く残されていたため、着工後のトンネル工事は難航の連続で、深刻な落盤事故が多発した。到達時間短縮を目的としたトータルデザインの大幅変更のため、結果的に大阪電気軌道、大林組、北浜銀行のトリプル破綻という最悪の結末を招いたのである<sup>10)</sup>。

こうした不動産的・社会資本的な特性を有する観光分野を分析・解明する視点として、土木建築、都市計画等の分野での蓄積が豊富な諸デザイン概念である地域デザイン、ランドスケープデザイン、環境デザイン、シビックデザインなどの考え方は大いに啓発されるところが大きい。本来デザイン [design] の原意は de (下へ) signare (記号で示す) のラテン語に由来し、計画・腹案・悪だくみ等を意味する。建築学分野では「着想、考え、構想など精神的な抱負に形を与えること」<sup>11)</sup>と解されている。

デザイナー [designer] にも陰謀者の意味もあり、[designing] は計画的な、先見の明ある、のほか、腹ぐるい、ずるいの意味もある。桑田政美氏(京都嵯峨芸術大学教授)らは観光デザインに関するおそらく最初の著作としての『観光デザイン学の創造』<sup>12)</sup>の中で「観光デザイン」とは「観光の分野に芸術的手法や美的感覚を取り入れて観光をめぐる諸問題の美的・質的解決を図ること」<sup>13)</sup>、こうした発想、構想、計画する役割を担う者を「観光デザイナー」<sup>14)</sup>とした。「地域の人々が自ら誇れるものを探り出し、それを自慢することが、旅行者を惹きつける魅力となる」<sup>15)</sup>と自律的観光地づくりを強調した。

しかしながら「自律的観光デザインといっても、その為の理論構築への考察や取り組み手法の蓄積は始まったばかり」<sup>16)</sup>であり、「観光デザイン」の意味について種々の考え方が混在している。現時点では「観光にまつわるいろんな『デザイン』があり…観光デザインとはなんたるか」<sup>17)</sup>統一的な解釈の確立には至っていないように解される。デザインを最も狭義の①造形・図案等の意味に解した場合でさえも具体的な内容は多種多様に解されている。さらに②都市や地域のありようを創造する、③情報提供のあり方、④環境を変更、⑤観光計画の策定、⑥観光ステークホルダー間の利害調整、⑦地域の総合的な取り組み、⑧観光創造、⑨観光コンテンツ・イベントの作りあげ方、⑩シーズとニーズを結びつけるマーケティングや企画を含めてトータルで考えるなど、「観光デザイン」という用語は使用する論者によりその意味する内容は実に多種多様、各人各様、きわめて曖昧模糊とした概念である。先行する建築の世界でさえ、「デザイン」には各種の用法が併存し「これらの語の間には微妙な意味内容の違いがある。…芸術学部に置かれるデザイナーの教育は直観力、表現力の開発に、工学部に置かれるものは計画力や企画力の開発により重点が置かれている」<sup>18)</sup>との温度差がある。

こうした先行研究やデザインの具体的な用法を参酌ししつ、筆者なりの考え方をとり纏める

と、「観光デザイン」の具体的な内容としては一定の地域レベルの観光のありようを対象として、まず当該地域の地図等で特徴を全体的に理解し、現地調査を重ねて地域の有する観光コンテンツ（地域観光資源）を発掘・創造・景観形成し、最大限に活用して、地域住民の生活向上に資する最適かつ持続可能な観光振興策、地域活性化策、各種イベント等を探索、調査研究し、部分的のみ有効なパーシャル・デザインではなくトータルで整合性のある総合的な企画立案（マスタープラン）を行い、具体的な表現によりあらゆる媒体を通じて幅広く提案し、自然との調和や多数存在する利害関係者相互の関係性をうまくコーディネートし、投資家・資本家を巧みに誘導して事業をプロモートし、プロデュースし、地域外にも幅広く情報発信し、商品化・ブランド化を目指すとともに、最終目的としては長期、長々期にわたって真に持続可能な観光ビジネスモデルとして効率的にマネジメントするという主に観光という手段を通じて地域経済の自律化・活性化のための諸活動を実践するものとする<sup>99</sup>。

こうした意味における極めて広義の「観光デザイン」活動の現実の担い手、すなわち単に設計段階だけに携わった者ではなく、発起や目論見に関わり、事後の長期的な運営・マネジメントにも創意と工夫を重ねた観光エグゼクティブ（執行役員等の経営幹部）こそが真に「観光デザイナー」と呼ぶのに相応しいのではなかろうか。すなわち個々のパーシャルデザインではなく、あくまで鳥瞰図的に全貌を高めから俯瞰したトータルデザインであり、単に受注した工賃やデザイン料を確実に受領するだけの一施工業者の立場からではなく、自ら巨額に上るハイリスクを一身に背負う込まねばならず、生きるか死ぬかの真剣勝負こそが観光資本家の構想すべき観光デザインのあるべき本源的領域であろう。しかし現在活躍中の多くの観光資本家が密かに思い描いているであろう秘密のデザインの中味を外部から覗き見ることはできない。また従来から建築界でも「デザインは新しさ、異常さの意味でのオリジナルを連想させる傾向」<sup>100</sup>があるため、とかく「デザインはうまいが他は云々」<sup>101</sup>との奇抜なデザインへの批判があるとされる。なにが真つ当な、持続可能な観光デザインなのかどうかという難問は、筆者としては長い歳月の中で多くの観光客の来訪・利用・満足度というマーケットが判断するしかないのではないかと考える。一見いかに斬新で革新的で、クリエイティブな観光デザインであるなどと当時のマスコミ等で絶賛され「建築界でも注目され」<sup>102</sup>たとしても、観光市場で評価されないものは早晩退出を余儀なくされ、当該観光企業は破綻するしかない。

これに反して歴史的に高く評価されている観光企業は一時の流行に流された、あっと思わせる奇抜なデザインには依拠することなく、冷静かつ適性に計画され、地域と住民と環境にとっても実質的に価値のあるオーソドックスで実用的な観光デザインであるといえよう。時間の経過、後世の評価、すなわち観光企業が風雪に耐えて歳月を積み重ねていくなかで、歴史と永続性こそが長期的に観光デザインの適否・良否を決定するといってもよからう。

### Ⅲ. 観光資本家の諸類型と観光デザイン能力の具備

歴史の審判を受けていない現代の事例だけでもって短期的に観光デザインの善し悪しを云々するのではなく、より長いスパンで過去の事例をも収集して長期的、長々期的に観光デザインの技量をじっくり分析する必然性がある。そこで筆者としては歴史的アプローチにより、功罪相半ばするなど毀誉褒貶の定まらぬ過去の著名な観光資本家<sup>23</sup>をいくつかの類型に分類することを試みたい。(以下は順不同、カッコ内は関与先の例、Hはホテルの略)

Iの系譜は「別荘主・地主」的類型であり、原富太郎(三溪園)、川崎正蔵(嵐山)、森田庄兵衛(新和歌浦)、香野蔵治(香榎園)、平沢嘉太郎(粟ヶ崎遊園)、和田ツネ(市岡パラダイス)、本庄京三郎(甲陽園)、三井徳宝(新那須占勝園)、平松甚四郎(箱根)、松谷元三郎(羽田)、鈴木久五郎(花月華壇)、丹沢善利(船橋)、堤康次郎(箱根・軽井沢)などが該当しよう。

IIの系譜は「旅館主・楼主」的類型であり、油屋熊八(亀の井H)、平岡広高(花月)、太田小三郎(備前屋牛車楼)、西村仁兵衛(大日本H)、大宮司雅之輔(松島H)、木暮武太夫(伊香保)、黒岩忠四郎(望雲館)、中曾根治郎(よしのや)、草野丈吉(自由亭)、佐藤万平(万平H)、滝本金蔵(滝本館)、金井四郎兵衛(御所坊)、尾上勝蔵(九度山町推出)、箭内源太郎(小松屋)、星野嘉助(星野鉱泉)、平井実(花屋)、加藤秋太郎(蛇の目)などが該当する。この系譜は現代の「観光カリスマ」選定作業<sup>24</sup>のように、地域に居住し地域貢献する観光資本家としてより多く悉皆調査・収録すべきであるが、零細な家業のみに終始し残念ながら文献等で業績が捕捉できない場合が多く、より広範な調査は筆者としての今後の大きな課題である。

IIIの系譜は「観光鉄道経営者」的類型<sup>25</sup>であり、佐伯宗義(立山黒部)、大塚惟明(讃岐・南海)、小林一三(阪急)、雨宮敬次郎(熱海)、神津藤平(長野)、河村隆実(草津)、太田雪松(能勢電)、植竹龍三郎(日光・塩原)、杉本行雄(十和田)、川端浅吉(各鋼索鉄道)、小堀定信(金名鉄道)、薬師寺一馬(磐梯急行電鉄)、岩崎与八郎(南薩鉄道)、林田熊一(九州各地)、川本直水(京都)などがそれぞれこの系譜に属する。

I～IIIの系譜のほかにも、銀行家類型、請負・興業師類型、その他諸類型が想起される。このように無数に存在する観光資本家の事例の中から、筆者なりの「観光デザイナー」という役割を果たしたと思われる人物の典型的な例として、今回はIの系譜から①原富太郎、IIの系譜から②油屋熊八、IIIの系譜から③佐伯宗義の計三人を挙げ、三人とは資質面で差異のある他の人物との比較を試みたい。筆者の独断と偏見に準拠した素材ではあるが、この中から「観光デザイン」の中味や彼らの資質がいかなるものかを、最後に仮説的に論じてみたい。

(1) 原富太郎 (三溪)

谷口梨花は大正初期の観光案内書の中で「横浜は新しい港で名勝地は少ない。野毛山と三溪園位のものである。…三溪園は市電本牧の停留場から五町あまり、原氏の私園で公開して居る、山海の勝を兼ねた横浜第一の遊覧地である」<sup>90</sup>と紹介している。園主の原富太郎 (三溪)・屋寿夫妻<sup>91</sup>は横浜市中に居ながらも、まるで京都か奈良といった古都の山寺にでも遊んでいるかのような錯覚すら覚える「古建築のテーマパーク」というべき私設園「三溪園」の創設者である。

三溪の本業は「彼の有名なる上州富岡製糸場、名古屋製糸場等は氏の経営する所」<sup>92</sup>の生糸売込・海外貿易商であり、三井物産の益田孝 (鈍翁) は「原の仕事振りは実に立派…事業の手腕は確かに美術以上」<sup>93</sup>と評した。「東の桂離宮」とも称される私的な邸宅「三溪園」と、公的な活動の拠点「富岡製糸所」とも史跡・産業遺産等として保存され、重要文化財に指定されたり、あるいは近い将来、国宝指定や世界遺産への登録も有力視されるという観光コンテンツに深く関わった観光史上も看過できない人物である。しかし三溪は有力な庭師や骨董商の勤めるまにすべてを全権委任して単に巨費を投じただけのお大尽ではない。三溪の研究者・白崎秀雄氏によれば「自ら構想を練りに練り、庭園に配置すべき古建築を各地にたづね歩いてさがしとめ、買って解体し移送…大和生駒の石などを自らさがして、えらんだ。…三溪は、言葉の全き意味において、三溪園を造った」<sup>94</sup>園主とされる。また同じく新井恵美子氏も「まるで絵を描くように三溪園というキャンバスに納め…一木一草一石、すべてが三溪の持つ美意識によってその位置を定められた」<sup>95</sup>と評した。換言すれば三溪自身が金主・施主と同時に造園家・デザイナーをも兼ねたという過言ではなかろう。すなわち①自身が若い時から書画骨董に親しみ絵筆をとる芸術愛好者で短歌は大和田建樹・佐佐木信綱に師事、②茶道に深く傾倒した茶人・数寄者であり、③古建築の趣味からその維持保全に私財を投じ、④自ら私邸の造園・建築・内装等を着想・図案化・指示し、椅子など調度品は自らデザインして制作、庭石、灯笼などの名石に至るまで、自ら京都奈良の現地で「直接選び」<sup>96</sup>、⑤正客を送り出す際に「送り鐘」<sup>97</sup>を打って松永安左エ門を感激させ、庭の滝の音まで各茶室により微妙に調整するなど、音のデザイナーであり、⑥客人をもてなすべく「三溪そば」<sup>98</sup>等を考案し振舞うなど、食通・味のデザイナーでもあり、⑦三溪園をわたくしせず、明治39年という極めて早い時期に市民無料開放に踏み切り、正門に“The public is cordially invited to visit this garden”と英文標記<sup>99</sup>するなど、文化財・景観の保全公開、外国人誘致を実践した地域貢献型観光の先駆者である。悪名高い成金の元祖・鈴木 (鈴木久五郎) が花月華壇<sup>99</sup>を鐘紡株買占めの「戦勝記念の邸宅に購へ」<sup>97</sup>た明治39年から40年初頭は日露戦後の企業熱が勃興し、「一夜造りの事業株も多額の打歩を以て各種階級の歓迎する所となり、世を挙げて投機熱の渦中に投げられ…所謂成金なる語を生じたるは実当に此時」<sup>98</sup>とされたバブル期であった。鈴木が日夜散財と奇行に明け暮れた揚げ句、「元より茶屋の造りに過ぎぬ…富豪の棲むにも相応しからぬ」<sup>99</sup>「向島の花月華壇を邸宅に買入るやらの噂」<sup>100</sup>と報じられた40年2月に三溪の友人の

骨董商・野村洋三は「今や世間多数の実業家は其实業を擲うちて空漠たる株式熱に侵され夜風船に駕りたるが如き間に、原氏は毅然として実業の城郭を守り取て他の蟹気楼を仰ぎ見ず、偶々娯楽を求むるにも自然の美と技芸の美とを探りて趣味特に清く、居を幽邃なる境にとめて平和なる家庭を貞淑なる夫人に任せ」<sup>41)</sup>たと三溪園の市民への無料開放を称賛した。

一面で鈴木博之氏は三溪園を原合名会社本牧開発計画の「都市環境と土地の価値を高める…近代的都市公園としても位置付けられていた」<sup>42)</sup>と見ている。すなわち三溪は横浜鉄道<sup>43)</sup>の場合と同様に横浜電気鉄道の大株主となって本牧線開通に尽力して三溪園への交通を拓き、電車開通を機に周辺の広大な原合名会社の所有地の一部に「原地所部」の名義で貸家群を建て、「土地御使用者には横浜電気鉄道本年度全線無料乗車券を贈呈す」<sup>44)</sup>という巧妙なビジネスモデルを編み出し、本業以外からも三溪園整備に要するキャッシュフローを着実に確保するなど、マネジメント能力に長けた人物であった。

三溪園のしつらい、細かい細部の意匠は原夫妻の共同作品の面もある。愛妻家の三溪は屋寿夫人の好みを随所に反映した「白雲邸」奥書院を「桂離宮や修学院離宮の書院を見て…考え出し」<sup>45)</sup>たという。特に部屋住みの見習い時代は屋寿が入婿の夫が高価で買いそびれた好きな骨董を「黙って買って倉に置いとく」<sup>46)</sup>内助の功でコレクションが充実していったという。「三溪園」こそが三溪が徹底的に自分の趣味の世界に没頭できる、彼にとっての自由の天地であったはずだから、ウォルト・ディズニー自身がディズニーランドの中の施設を早朝から一番楽しんだホスト兼ゲストであったのと同様に、彼の理想世界「三溪園」を、個々のコンテンツを積み木のように積み上げ作り上げていく過程を日夜楽しんでいたホストであったのであろう。そして今「三溪園」はゲストの中老年層が蛩さえも息息できる自然の中で名だたる古建築群を観賞・撮影・写生・吟行句作に熱中する一方で、ご高齢の観光ボランティア達も生き生きと案内するホスト役を楽しんでいるように拝見した。こうした中老年層のための「テーマパーク」の機能を果すことまで三溪が夢想していたかどうかは別としても、茶人でもある彼が恐らくデザインしていたであろう「市中山居」<sup>47)</sup>の理想郷がここに万人に広く開放され続けていることは間違いない。

## (2) 油屋熊八

平成14年11月6日山崎一眞氏の主宰した「まちづくりフォーラム2002」<sup>48)</sup>で湯布院の先覚者・中谷健太郎氏にお目にかかった際に、氏の祖父と「別府観光開発の父」油屋熊八とのご縁の深さを直接伺う機会があった。油屋熊八(別府市不老町)は別府商工会議所議員、別府旅館組合会長、亀の井自動車社長、亀の井ホテル代表取締役のほか、出資先の熊本の九州中央自動車取締役などを兼務していた。「別府の外務大臣」を自任する油屋は別府を代表して全国に別府の名を広める宣伝活動を積極的に展開した。亀の井バスの開発したビジネス・モデルは各地の同業者に刺激を与え、大阿蘇登山バス<sup>49)</sup>など直接間接に模倣するものが現れた。また油屋は由布院温泉の良さと



その将来性に着目して、大正末期には惚れ込んだ金鱗湖のほとりに1万坪もの広大な地所を取得し、ここに油屋熊八の個人別荘（「亀の井別荘」の前身）を造営した。

油屋熊八に関する礼賛は無数に存在するが、松田法子氏は近著の中で彼の編み出した奇策の別の側面に焦点を当て、湯布院への「自動車交通さえ同時に整備し…一旅館主が別府という圏域を拡大」<sup>50</sup>する「道路整備と自動車交通普及にかんする一連の計画」<sup>51</sup>など「自動車を使った広域観光圏の構想を描いていた」<sup>52</sup>「熊八が状況の近未来を読むたぐいまれな能力をもっていた」<sup>53</sup>元相場師であり、「新しい物事の発案者というより、さまざまな人の注進や考案を実現に向けて動かす役割」<sup>54</sup>を果たしたとの新しい見立てを提起している。近未来の予知能力という点では熊八は自動車の発展を見越し大正14年には長者原にまずホテルを開設、現在の九州横断道路（やまなみハイウェイ）の原型でもある、別府～湯布院～久住高原～阿蘇～熊本～雲仙～長崎間という久住、阿蘇、雲仙を結ぶ観光自動車道の大構想を昭和2年頃から提唱した。熊八の豊富な人脈の一人に冒頭の吉田初三郎がいるが、大正14年久住高原と一緒に踏査した際の熊八・初三郎の写真も松田氏の著書に収録されている。

ともあれ熊八は奥の院としての湯布院をも包含する大別府観光のグランドデザインを自ら描き、同志の初三郎にも盛んに大別府の鳥瞰図を描かせ、自らの肉体をも恰好の宣伝媒体として全国に情報発信して別府のブランド価値を高めるとともに、各種の新規プロジェクトを次々にプロモートする一方で、家業ともいべき亀の井ホテル、亀の井自動車等の観光企業を維持・発展させた。なかでも全国の主要観光地に「別府亀の井ホテル建設予定地」<sup>55</sup>と大書した木製の標柱を打たせ同業者を畏怖・驚愕させた有名な奇行は、真に一大ホテルチェーン結成を夢想していたのか、相場師特有の「はったり」なのか、例によって別府の名を宣伝するための話題づくりのお遊びなのか判然としないが、彼が本稿主題の「観光デザイン」の典型的な実践者、典型的な「観光デザイナー」の一人であることにはかわりがない。

### (3) 佐伯宗義

冒頭に述べたように、現代の代表的な山岳観光の一つとして、登山鉄道、トロリーバスなど数種類もの観光交通システムを連結した広域・長距離観光ルート（立山黒部アルペンルート）を完成させた。佐々成政の立山更紗峠越えのごときアルプスをトンネルで貫通させるという破天荒なアイデアを若年期から暖め、「みなれた古いものの中に新しい何かを発見できないか」<sup>56</sup>との姿勢で自然に対峙して構想を練り、「独創的な地域開発理念を持って」（佐伯, p97）、「監督官庁と再三衝突」<sup>57</sup>しつつ、社内・株主・地域・金融機関等のあらゆる利害関係者を説得して、苦心惨憺「立山のどてっ腹に穴を開け」（佐伯, p126）るという長年の夢を実現させた「立山黒部アルペンルートの創設者」であり、「雄大な構想と強靱な実行力…卓越した先見性」（佐伯, p90）とともに「綿密な調査研究、石橋をたたいて渡る経済計算」（佐伯, p131）能力をも併せ持つ佐伯宗義こそが真

に「観光デザイナー」と呼ぶに相応しい功労者と思われる。佐伯は身内からも「近よりにくい、理解しにくい人物」（佐伯, p128）と思われ、時に「誇大妄想の徒」「鉄道気違い」（佐伯, p92）等との謗りもうけたが、日本興業銀行に在籍していた松根宗一は30歳代の若き佐伯について「地方鉄道に始めて海外の理論的計算方式を採り入れるなど、画期的な経営方針のもとに富山電鉄を創立、経営され、その傑出した手腕、力量は、つとに定評のあったところ」（佐伯, p97）と金融界での高い信用を証言している。

そもそも佐伯の立山開発の原点は幼少期にまで遡るという。明治元年の神仏分離令により立山信仰の拠点であった故郷の芦峯寺が寂れていくのを悲んだ佐伯少年が地域コミュニティの再生のために交通事業・観光事業を興すことを決意したことに始まる。（この点では廃仏毀釈による古建築の廃絶を憂えた三溪と一脈通ずる）既に戦前から『富山県一市街化』構想を想起して昭和6年富山駅頭に富山電気鉄道の使命たる「高志の大観」の大看板を掲げて地域に自らの地域デザインともいべき大構想を大胆に発信（この点では熊八に類似）、構想を著書にまとめ『高志の国わざ』を昭和11年に発行した。昭和18年同社を母体として彼の宿願たる私鉄統合が実現した。昭和21年将来的な立山大連峰の観光開発をも視野に入れて富山駅前に『高志会館』（観光会館と改称）を建設し<sup>68</sup>、昭和27年立山々頂でアルペンルートの実現に向け「日本は必ず蘇る。私は立山を開発し登山鉄道を架け、大観光道路を作り室堂まで自動車まで走らせる」（佐伯, p128）と高らかに宣言、「一同は啞然として半分は大ホラと聞き」（佐伯, p128）流したという。伝記に収録された現場視察の数多くの写真に見られるように、佐伯は何度も現地にも足を運び、主峰雄山の直下を貫く立山トンネル工事で破砕帯に遭遇して危ぶむ意見の飛び交う中、陣頭指揮<sup>69</sup>して志気を鼓舞、ある部分のみ分担した建築家、図案家、画家、ライター等を含む配下の連中を絶えず叱咤激励するなど、強烈なリーダーシップを遺憾なく発揮する「本質においては孤高…いつも先頭を走るランナー」（佐伯, p131）の超ワンマンであった。

最高技術顧問だった野瀬正儀は索道駅の位置を巡り佐伯と「大声をはりあげて今にも掴みかからんばかりに大議論した」（佐伯, p98）と回顧する。佐伯は自らの大構想を画家に「立山自然麗嶽殿」と名付けた特大の鳥瞰図に描かせ（この点では熊八に類似）、「幾多の名山、高原、清流、息をのむ神秘と感動の大自然パノラマ…自然の美術館＝博物館とした鳥瞰図」<sup>69</sup>と解説するなど、個々の観光コンテンツの評価・配置・俯瞰には独自のこだわりをもっていたから、設計細部に至るまで担当技師とも大激論になったのであろう。昭和56年8月87歳で逝去した晩年の佐伯とは直接接する機会を得なかったが、筆者自身が「立山黒部アルペンルート」が苦難のすえに全線開通して数年後の昭和50年7月富山地方鉄道本社と現地を訪れ、晩年の佐伯の近況を幹部から種々伺ったところでも、80歳を超えて精力絶倫、意気軒昂、階段を何段もとばして駆け上がるほどの“勢い者”であった由である<sup>69</sup>。

#### IV. 「観光デザイナー」としての資質

元来リスク管理を十分に意識すべき銀行家でもあった平松甚四郎、森田庄兵衛、金田一國士<sup>63</sup>など、観光分野でも新しいビジネスモデルを着想・創始して、優れて「観光デザイン」能力を発揮したと思ほしき観光資本家の多くが、その後蹉跌・失脚・敗退を余儀なくされたという看過できぬ事実がある。すでに過去に発表した拙著・拙稿<sup>63</sup>の中でもある程度言及したが、彼らに共通する大規模な観光業績として、①開発する対象地域への関心・執着・こだわり・情熱の程度が尋常ではなく、②絶えず新規事業の立案に傾注没頭するなど豊かな空想力・構想力に富み<sup>64</sup>、③巨額の観光投資を支える資金を調達し得る資本動員力が存在し、④長距離の引湯、索道、自動車道<sup>65</sup>、遊覧バスなど新規のビジネスモデルを創始するような創意工夫と革新性に富み、⑤一部には北浜銀行の岩下清周の全面支援を受けた小林一三のように、極めてリスクマネジメント能力に長けた人物も見られるが、とにかくハイリスクに果敢に挑戦するリスク・テーカーが多く、⑦観光・土地経営など資金が長期的に固定化しやすい業種の性格上、「虚業家」<sup>66</sup>に取り付く「扇動者」的人物が接近し、彼らの扇動に乗って手を広げすぎ過剰な負債を背負い込み、その結果リスクを増幅させられてしまう可能性を排除しがたい。⑧一部には功成り遂げた人物もあるが、とにかく暴走の末に放漫経営に陥り、失脚・衰退の悲運に陥った人物も少なくない（後述の小堀定信など）などの特質があげられよう。

このように観光産業は正にリスクの渦中であって、リスクマネジメントがきわめて重要なものにもかかわらず不思議に金融機関などが安易に巨額の投融資を敢行することが古来、何度も繰り返され、虚業家が暗躍する格好の舞台ともなっている。この業界には筆者の長年探求し続けてきたテーマの一つでもある「虚業家」的の性向ないし発症蓋然性が高い「境界型」が疑われる者も少なくない。山師が活躍する鉱山投資<sup>67</sup>にみられた過度の期待感や、苦痛や恐怖を感じなくなってリスク感覚を麻痺させる高揚感<sup>68</sup>のようなものが一見光明に満ち溢れたパラダイスかと誤認されやすい観光分野にも随所に窺える。地中から金の鉱脈を掘り当てるという一攫千金の鉱山業の場合と同様に、爆発的な観光ブームに乗って豊富な温泉脈を掘り当て建設した観光施設で易々と大金を得てやろうなどと、つつい甘い夢を見がちである。どうやら観光という分野は鉱山と同じく資本家に甘美な夢を惹き起させ、暴走を誘発させかねないハイリスクが不可避の一種の「伏魔殿」のようにさえ筆者には思われる。とりわけ拝金思想が頂点に達したバブルに相当する時期には観光産業の光り輝く妖しい魅力に嵌ってしまった甘い観光資本家と脇の甘い共犯者たる金融機関は巨額投資のリスクに耐え切れず、多くは失脚・破綻を余儀なくされる愚を何度も繰り返した。

筆者の研究領域から何度も繰り返した反復破綻例を挙げると、箱根強羅開発<sup>69</sup>のような巨大プロジェクト級の観光デザインの例では一人の資本家だけではとても完成できず、順次数代にわ

たって後継資本家たちが次々と構想を積み重ね、部分的に観光施設を順次造営していったものの、長期間に及ぶ巨額投資の資本費負担に耐えきれず、いずれも例外なく返済に窮し敗退・失脚を繰り返し、「一将功成つて万骨枯る」ような死屍累累の修羅場を重ねた。また観光資本家と銀行家の両方を一人で兼ねてハイリスクに挑戦した結果、盛岡銀行（盛銀）の金田一國士の事業は資金が固定化したため、昭和7年の盛銀を筆頭に多くは破綻した。実は盛銀の破綻事例に先行する大正4年に花巻銀行（花銀）取締役支配人・梅津友蔵は花巻電気社長を兼務し、花巻地方の温泉場や硫黄鉱山による地域振興策を推進したが、本拠たる花銀が取付け破綻となった。有名な宮沢賢治<sup>70)</sup>は昭和8年の書簡で宮沢恒治に該当する「叔父が来て今日金田一さんの予審の証人に喚ばれたとのことで、何かに談して行きました。花巻では大正五年にちやうど今度の小さいやうなものがあり、すっかり同じ情景をこれで二度見ます」<sup>71)</sup>と盛銀、花銀両事件裁判を「すっかり同じ情景」と表現した。筆者は賢治の書簡の存在には気付かぬまま拙著の中で花銀事件を盛銀事件の「先行・縮小版」<sup>72)</sup>と見做したが、賢治も同じ観光地の花巻を舞台にした同じ過ちの繰り返し現象を当時すでに的確に指摘していた。

以下に近年の著名な破綻例を一、二列挙してみると、観光・温泉事業に乗り出した十和田観光電鉄グループの古牧温泉は平成に入ってから他社のホテルを次々と買収したり、巨大なホテルを新築し続け、「東北の観光王」杉本行雄<sup>73)</sup>・正行父子は「バブルがはじけて不況が進む中、確固たる見通しのないままに設備投資を続け」<sup>74)</sup>て巨額の負債を抱え込み、杉本行雄急死の翌年平成16年11月経営破綻した。破綻会見に同席した会計士は「10年以上前から債務超過状態だった」<sup>75)</sup>と秘めたる内実を告白した。筆者が調査した経営難に喘ぐ新花屋敷温泉土地（日本無軌道電車と改称）<sup>76)</sup>の場合も社長の鉄道自殺が判明後に会社の窮状が暴露され、実に悲惨な末路を遂げた戦前の観光企業の酷似例の一つである。

また第二地銀の新潟中央銀行<sup>77)</sup>は「新潟ロシア村」「笹神ケイマンゴルフパーク」（北蒲笹神村）、柏崎トルコ文化村（柏崎市）「富士ガリバー王国」などのテーマパーク群に深く関わり、大森龍太郎頭取が観光資本家と銀行家の双方を兼ねた。このためバブル期、「頭取が主導し、県内外のゴルフ場やテーマパーク開発などに巨額の融資をしたが、バブル崩壊とともに、不良債権化して経営が悪化。多額の債務を抱えるこれらの融資先に、十分な担保を取らず、回収の見込みのないまま、融資した」<sup>78)</sup>ため平成11年破綻した。元頭取の周辺にも「扇動者」と思しき札付きの取巻き連中の暗躍が元幹部行員から指摘されている<sup>79)</sup>。

これら破綻ないし失脚した人物に対し、上記の原富太郎、油屋熊八、佐伯宗義の三人は各々特異な才能を有する個性的な経済人であるが、三人に共通する資質<sup>80)</sup>として、①時流・ブーム等には流されず、幼児期からの初志や独自の価値観・美意識をあくまで貫き通し、②一時の思いつきでなく、将来を見据え長期、長々期的な視線からのトータル・デザイン（全体構想）を樹立するとともに、③細部にまで目配りして、自らパーシャル・デザインに関して専門家と熱心に議論し、

④豊富な人脈を生かし、世間や金融機関等から厚い信頼を勝ち得て、⑤事業がスタートした後も長期的な視点で着実に目標への階段を上り、関係事業を巧みにマネジメントし、⑥なによりも地域社会への深い愛情と地域貢献度の高さが群を抜き、⑦その結果今も地元で先覚者として高い評価を得、その偉業が多く書物等で語り継がれている。その意味で、三人はそれぞれ横浜三溪園、別府・湯布院、立山黒部アルペンルートの長期的な視点からの総合的なランドデザインの企画立案はもとより、各々特異な才能をフルに発揮して、個々の観光コンテンツの評価・配合・調整も巧みであり、正に「観光デザイナー」たる称号を贈るに相応しい資質を有するものと考えられる。

このように観光デザインにおいて計画が着実で実現可能性、持続可能性ある堅実な構想、優れた着想と評価できるものと、結果として「空中楼阁」「砂上の楼阁」のように詰めが甘く、単なる夢想・妄想・幻想だけに終わったものとは、いかにして峻別可能<sup>81</sup>なのであろうか。佐伯と同じく北陸地区から異なる事例を挙げてみると、大正期に小堀定信が提唱した金沢～名古屋間を直結する勇壮な社名の金名鉄道<sup>82</sup>などは空中楼阁の典型例であって、当時の株主のみならず後の世の人々にまで、今なおある種のロマンを感じさせる面もあるが、所詮は実現可能性が乏しく優れた着想とは評価できない。推測の域を出ないが、小堀には誇大妄想癖ある虚業家的要素も潜在するのではなかろうかと思慮する。また金沢近郊の「北陸の宝塚」栗ヶ崎遊園で少女歌劇を興業した材木王平沢嘉太郎（昭和7年死亡後に遊園は競売）も一種のロマンチストとして「平沢の早過ぎた挑戦、あるいは時代を先取りした精神に学ぶところは今日なお大きい」<sup>83</sup>と廃園を惜しむ地元の声もあるが、もともと「栗ヶ崎遊園そのものが当時の金沢のサイズに対して大き過ぎ」<sup>84</sup>た過大投資であり、本康宏史氏は「平沢には不動産に対する執着が足りなかった」<sup>85</sup>と大手に比してビジネスモデルの劣位性を指摘する。

こうした分析を進めていくと必然的にある人物をどう評価すべきかという困難な問題に直面することになる。たとえば後年の能勢電気軌道の社史で「救世主」<sup>86</sup>と絶賛されている太田雪松<sup>87</sup>という一人の人物をどのように価値判断するかということは実は決して容易なことではない。太田雪松は「早稲田大学評議員たる外、数会社に関係」<sup>88</sup>し、晩年は東京ベイ臨海型テーマパークの魁ともいべき三田浜楽園<sup>89</sup>の設立にも関与した。太田雪松と直接面談した鉄道官僚時代の五島慶太は当時の副命書の中で「太田ハ所謂口八丁手八丁ノ男ニシテ、事業ノ経営上相当ノ手腕ヲ認めザルヲ得ズ…鉄道『ゴロ』ノ為スヘキコトヲ易々トシテ断行スルノ能力ト度胸ヲ有スル者」<sup>90</sup>だと社史とは別の見立てをしていた。あるいは五島は太田の虚業家的性向を見抜いていたのではなかろうか。

観光領域においては業種柄巨額投資が不可避なために、空想力に任せていかに美辞麗句を書き連ねた一見尤もらしい目論見書が出来上ったとしても単なる「絵そらごと」だけでは所詮「絵に描いた餅」であって、必要な資金を調達することは不可能に近い。たとえば昭和42年7月ころ

日本硫黄の専用鉄道同然の軽便鉄道を1067mmに改軌・電化し「国鉄と…直通電車を走らせ」<sup>91</sup>、「観光牧場、スキー場、ヘルスセンター、別荘地分譲」<sup>92</sup>など雄大な観光開発計画を唱えた薬師寺一馬一派があたかも能勢電同様に「救世主」然として経営陣に乗りこんで非電化・低速の同社を磐梯急行電鉄などと僭称したが、「広大な土地に目をつけた金融ブローカーたち」<sup>93</sup>が麗々しく発表した長期事業計画の多くは画餅に帰し、不明朗な経緯で突然に倒産・廃止に追い込まれた。磐急のように「東洋一の大レジューセンター建設を計画」<sup>94</sup>などと大風呂敷を揚げたものの実現しなかったものや、たとえ実現しても極めて短命に終わった計画も少なくない。優れた着想と、「虚業家」にありがちな夢想・妄想との紙一重にも見える両者の分かれ目は、実現可能性・持続可能性の有無と、その背後にあるリスク管理を基軸とするマネジメント力の有無ではなからうか。たとえば「生駒のどてっ腹をえぐるなどといふ大胆な芸当」<sup>95</sup>を敢行した岩下清周（北浜銀行頭取）の生駒トンネルの比ではない北アルプスの土手っ腹に穴を開けようと破天荒な観光デザインを推進しようとした佐伯は一部に誇大妄想とも悪口を言われたのだが、実は「綿密な調査研究、石橋をたたいて渡る経済計算」（佐伯, 131）能力をも併せ持ちリスク管理にも長けていたため、日本興業銀行等の協調融資団の手厚い支援を受けて無事に難関を乗り越えた。また三溪の場合も関東大震災で横浜が被災すると、自身の被害の程度に関係なく、あれほど入れ込んでいた骨董世界とはきっぱり縁を切り、芸術家への助成も打ち切って、以後は横浜再生に全精力・財力を傾注した<sup>96</sup>。

## むすびにかえて

実は上述してきた両者の中間的な性向を示す観光資本家も少なくないのだが、失脚や破綻を巧みに回避できた事例も多い。仮に本人自身リスク・マネジメント能力が万全ではなくとも、身近に本人の欠点を補佐し得る人物がいれば経営上は好都合である。立志伝中の人物・杉本行雄の場合は「経営手法はワンマン。（リスクも伴う拡大路線に）ほかの幹部はストップをかけられなかったのではないか」<sup>97</sup>との指摘もある。これに対して文化面に弱く「どんぶり勘定の傾向があった」<sup>98</sup>とされる前述の熊八の場合は片腕となった中谷巳次郎の献策や亀の井自動車取締役の薬師寺知臈、曾根末松、杉原時雄<sup>99</sup>らの有能な部下や仲間が熊八の欠点をカバーし「オレには金はないが、曾根や杉原のようないい兎分がいてくれるので安心じゃヨ」<sup>100</sup>と「熊八をとり巻く親衛隊」<sup>101</sup>に全幅の信頼を寄せていた。

晩年に熱海までの人車鉄道を敷設した「熱海温泉の恩人」雨宮敬次郎（雨敬）<sup>102</sup>の場合も創立した甲武鉄道社長職に推戴されたのに、「唯だ賃金を取って御客を乗せて…能く身代を守て行」<sup>103</sup>くというような事後的なマネジメント領域には「田舎で橋を架けて橋銭を取る」<sup>104</sup>賃取橋の辛気臭

い<sup>105</sup>橋番の老人向の仕事と同じだとして一切興味を示さなかった。しかし遠隔地の林業経営・鉱山経営等では全く別の発想をする妻のノブが夫に欠けた資質を見事に補完<sup>106</sup>、雨敬はゆかりの軽井沢の経営地に「家内が大層力を致したから」<sup>107</sup>とノブの銅像まで建立して彼女の貢献を顕彰した。

よく知られているように、とかく才気に走り過ぎて幾度も倒産の憂き目を見た才気煥発型のウォルト・ディズニーの場合も、「頑固で締め屋で保守的な…財務家」<sup>108</sup>と評された慎重派の銀行員出身の兄ロイからの親身の助言が特に財務面で疑り深い金融筋の信用を勝ち得る上で極めて有益であった。こうして見ると単純明快な帰結に過ぎないが、米国ディズニーランドを創設し、観光企業としても大成功し、その卓越したビジネスモデルを世界に拡散させたディズニー兄弟は世界的にも希有の絶妙の組み合わせだったのだということに、丹沢善利が着想・デザインした街に住み、テーマパークが震災を克服して興隆を続ける様子に日々接している住民の一人として今さらながら痛感させられている。テーマパーク創設時に投資家を説得して回る兄ロイのために、ウォルトが自らたった2日間で描いた「完成予想図」の素晴らしさ（本職は漫画家・アニメーターだから当然とはいえるが）が資金調達上に絶妙の効果を発揮した。本稿で紹介した初三郎と熊八とを合わせた以上のたぐい稀なる「観光デザイン」能力を一人で兼ね備えた天才と、その足りない部分をそっくり補うかのように、暴走を巧みに制御できる賢兄とを数十年間にわたり仲良くコンビを組ませたのだから。日本でも東京ベイの広大な公有水面を埋め立てて、ヘルスセンターの創設や臨海テーマパークを主唱するという画期的ビジネスモデルを次々に編み出した、ある種の天才・丹沢も晩年には放漫経営が再燃し、同郷の後輩・「小佐野〈賢治〉の援助がなかったら、丹沢は完全にお手あげとなっていた」<sup>109</sup>とも伝えられ、彼の起した先駆的事業も結局のところ大手の三井不動産に吸収されて姿を消し、日本のディズニーと呼ばれることはなかった。

〔追補〕 本稿校正中の8月25日高崎で富岡製糸場の世界遺産推薦決定を大々的に報じた『上毛新聞』号外<sup>110</sup>に接した。原富太郎（三溪）が経営した製糸場が今後産業観光の一大拠点となり、本稿で言及した三溪園とともに原の名声が永久に残る好機となることを祈りたい。

## 注

(1) 吉阪隆正『地域のデザイン』吉阪隆正集第12巻、勁草書房、昭和60年、p221所収

(2)(3) 同書、p250～1

(4) 吉田初三郎は拙稿「私鉄『沿線案内』変遷史(1)(2)」『鉄道ジャーナル』198号、p131～135、199号、p128～131、昭和58年8～9月

(5) 佐伯宗義『日本鑄直しの生いたち』昭和47年、佐伯研究所、p43所収

(6) 一般的な旅館の場合でも「資産に占める固定資産の割合の平均値は約85%…建物の割合が全資産中の

- 約48%」(社団法人国際観光旅館連盟「国際観光旅館営業状況等報告書」平成17年度財務諸表)とされる。
- (7) 一旦リゾート地に立地したツイン主体のリゾートホテルを、いかに効率よくマネジメントしたとしてもシングル主体のビジネスホテルに経営転換することは事実上不可能に近い。金井啓修氏が経営する老舗旅館「御所坊」が昭和初期の木造建築を残しつつ客室を30室から20室に減らし団体客から個人客へターゲットを変更(観光庁「観光カリスマーズ」)し得たのは木造旅館ゆへの例外的な事例であろう。
- (8) 山梨軽便鉄道は富士身延鉄道の甲府延長に対抗するため、全く別ルートの新設電車線として大正14年1月甲府電車軌道を設立、営業を譲渡し解散(甲府電車軌道『第一回営業報告書』大正14年、p2)したが、かかる「彷徨へる鉄路」は希有な例であろう。(宮沢元和「山梨交通電車線」『鉄道ピクトリアル』通巻125号、昭和36年12月)
- (9) 岩下清周は拙稿「『企業家』と『虚業家』の境界—岩下清周のリスク選好度を例として—」『彦根論叢』第342号、平成15年6月参照。
- (10) 拙稿「岩下清周」「金森又一郎」『関西企業家デジタルアーカイブ(2)』大阪企業家ミュージアム、平成14年3月、p75～91、p118～131参照。
- (11) 『建築学用語辞典第2版』岩波書店、平成5年、p501
- (12)(13)(14)(15) 桑田政美編『観光デザイン学の創造』世界思想社、平成18年、p169～172
- (16) 大阪芸術大学松久喜樹「都市観光と都市デザイン 自律的観光デザインにおける風景」WEB『都市観光の新しい形』17 (web.kyoto-inet.or.jp/org/gakugei/judi/forum/.../16k017.ht/平成24年6月検索)
- (17) 「日本観光ポスターコンクール」記念シンポジウム「観光におけるデザイン分野と役割」のパネルディスカッションでの真板昭夫氏総括。WEB『モジャンワールド』(akiomaita.exblog.jp/平成24年6月検索)
- (18) 『建築大辞典』第2版、彰国社、平成5年、p1124
- (19) 筆者は先に以下の著作でも若干言及済みである。「東日本大震災と観光デザイン教育—会津若松を学びのフィールドとして—」(篠原靖・村上雅巳との共著)『FDジャーナル』第10号、「着実に成果を上げていった京都嵐山の事例」「目指すは超A級『地域ブランド』戦略接待」『逆転の日本力』第7章「地域からはじまる日本再生」第2節、第3節、跡見学園女子大学観光マネジメント研究会、平成24年、イースト・プレス
- (20)(21) 河合正一「建築批評論」『建築学大系7 建築計画・設計論』彰国社、昭和34年、p66
- (22) 「有名建築その後 ホテル川久時流に見捨てられた高級路線」『日経アーキテクチャ』696号、平成13年7月9日、p92。施主の弁は堀資永「ホテル川久を建てて」『建築雑誌』108(1349)、平成5年10月、p55参照
- (23) 観光資本家に関する一連の拙稿群「近江商人系資本家と不動産・観光開発—御影土地を中心として—」『彦根論叢』第375号、平成20年11月、「海と山のリゾート開発並進と観光資本家の興亡—大正期の別荘土地信託、別府観海寺土地を中心として—」『彦根論叢』第381号、平成21年11月、「温泉会社の源泉リスクと観光資本家—遠距離引湯の廃絶例を中心として—」『彦根論叢』第386号、平成22年12月、「企業勃興期に



## “観光デザイナー”論

- おける京都観光資本家の目論見と違算一料亭・嵐山三軒家株式会社の発起を中心に一』『跡見学園女子大学マネジメント学部紀要』第11号、平成23年3月など参照。
- 24 古賀学『観光カリスマ』学芸出版社、平成17年、『観光カリスマ』、p5～6
- 25 この系譜については鉄道史学会から発刊予定の『鉄道史人物事典』に多くの事例が掲載される由である。
- 26 谷口梨花『汽車の窓から』大正7年、博文館、p384
- 27 三溪は「跡見女学校に助教師の職を求め…教鞭を執」（藤本實也『原三溪翁伝』思文閣出版、平成21年、p35）った縁で原家に婿入り、明治41年5月15日女学校最初の遠足で東京から歩いて目的地の三溪園を訪れた教え子・同窓の跡見女学校の生徒らを「御もてなし、なかなか」（川幡留司「三溪園開園の頃の状況を『跡見花蹊日記』にて探る」『にいくら』第14号、跡見学園女子大学花蹊記念資料館、平成21年3月、p7）暖かく歓待するなど、ホスピタリティ溢れる夫妻であった。
- 28 「時事新報社第三回調査全国五拾万円以上資産家」『時事新報』大正5年
- 29 三溪園保勝会編『三溪園100周年 原三溪の描いた風景』神奈川新聞社、平成18年、p126所収
- 30 白崎秀雄『三溪 原富太郎』昭和63年、新潮社、p14～5
- 31)34)45) 新井恵美子『原三溪物語』平成15年、神奈川新聞社、p110、p207、p243
- 32)33)35)44) 前掲『三溪園100周年』、p166、p128所収、p62、p65
- 36 花月華壇は拙稿「明治期近郊リバーサイドリゾート経営のリスクと観光資本家—墨東・向島の鉱泉宿・有馬温泉と遊園・花月華壇の興亡を中心に—」『跡見学園女子大学マネジメント学部紀要』第12号、平成23年9月参照。
- 37)39)40) 明治40年2月2日3面『読売新聞』
- 38 小沢福三郎『株界五十年史』昭和8年、春陽堂、p74
- 41 明治40年2月8日『横浜貿易新報』（前掲三溪園、p93所収）
- 42 鈴木博之「三溪園と原富太郎」（前掲三溪園、p140）
- 43 横浜開港資料館編『資料集横浜鉄道一九〇八～一九一七』横浜開港資料普及協会、平成6年
- 46 新井恵美子講演「横浜と原三溪」『三溪園戦後あるばむ』平成15年、財団法人三溪園保勝会、p69
- 47 横浜のような人工物に囲まれた中心市街地という世俗社会に住みながら、あたかも山の中に住んでいるようなひなびた風情を楽しめる非日常世界を意味する。
- 48 平成13年度滋賀大学産業共同研究センター「滋賀大学まちづくりフォーラム2002」。なお『まちづくりフォーラム2002講演録 由布院のまちづくりに学ぶ』滋賀大学産業共同研究センター、平成15年、中谷健太郎「特別寄稿 お愉しみは、それからです」『滋賀大学産業共同研究センター』第2号、p106～112、中谷健太郎『湯布院幻灯譜』平成7年、海鳥社、p58～9
- 49 大阿蘇登山バスは「展望式二十人乗りの軽快なバス…ほがらかなバスガールの解説」（『日本都市大観』毎日新聞社、昭和8年、p491）を売り物とし、「乗組の女車掌をして、バスの走行中、遠近の景勝と阿蘇の地歴を解説」（『案内解説 大阿蘇登山』昭和8年、凡例）する亜流者であったが、『案内解説』の編者

不老暢人の本名は亀の井の取締役薬師寺知臈その人であった。

- (50)(51)(52)(53)(54) 松田法子『絵はがきの別府』左右社、平成24年、p133, 184, 291, p186
- (55) 兼子鎮雄『観光別府の先覚者』別府市立図書館、昭和25年
- (56) 佐伯宗義記念誌刊行委員会編『佐伯宗義』同委員会、昭和58年、p92、以下は単に佐伯と略記し本文中に示した。
- (57) 和久田康雄『人物と事件でつづる私鉄百年史』平成3年、鉄道図書刊行会、p215
- (58) WEB『立山研修会館』(www.alpen-route.co.jp/kensyu/kensyu.html 平成24年6月検索)
- (59) 同様に神津藤平(長野電鉄)も仕事師を自称する超ワンマンで「腰がまがっても電車の席に腰を下ろさずに、運転手の後ろに立って」(宮沢憲衛編『神津藤平の横顔』長野電鉄、昭和36年、p118)一人で線路を視察、「歩いて見なければ細かい所は判らん」(同書、p27)と現場で細部まで陣頭指揮、部下が献策したバーデンまがいの岩風呂を勝手に自分の発案と称して上林に建造させるなど独裁ぶりが過ぎ「道楽的建設」と大株主から文句が出た。
- (60) 佐伯宗義『日本鑄直しの生いたち』、p43 所収
- (61) 佐伯宗義につきご教示賜った当時の富山地方鉄道各位に深謝する。
- (62) 平松甚四郎、森田庄兵衛、金田一國士は拙稿「地勢難克服手段としての遊園・旅館による観光鉄道兼営—箱根松ヶ岡遊園・対星館の資料紹介を中心に—」『跡見学園女子大学観光マネジメント学科紀要』創刊号、平成23年3月、「リゾート開発に狂奔した“投資銀行”のリスク増幅的行動—平松銀行頭取平松甚四郎のリスク選好を中心に—」『彦根論叢』第390号、平成23年12月、拙著『破綻銀行経営者の行動と責任—岩手金融恐慌を中心に—』滋賀大学経済学部研究叢書第34号、平成13年、田中修司「森田庄兵衛による新和歌浦観光開発について」『日本建築学会計画系論文集』635号、社団法人日本建築学会、平成21年1月、p291～7
- (63) 拙著『企業破綻と金融破綻—負の連鎖とリスク増幅のメカニズム—』九州大学出版会、平成14年、p523～546 参照。
- (64) 丹沢善利自身も「元来わたしはコリ性のうえに仕事ずきなので、はじめると夜も昼もあくせくしないと気がすみません」(林政春『房総財界太平記』多田屋、昭和51年、p265 所収)と告白する。
- (65) 九度山の推出で高野登山客相手の観光旅館を営んでいた尾上勝蔵は地域発展を期して新たに高野索道・高野登山自動車、高野電気鉄道等の発起・設立に深く関与した(WEB『高野索道 森林軌道・山林・索道』平成24年6月検索)。
- (66) 「虚業家」は拙稿「企業家と虚業家」『企業家研究』第2号、企業家研究フォーラム、平成17年6月、有斐閣、「買占め・乗取りを多用する資本家の虚像と実像—企業家と対立する「非企業家」概念の構築のための問題提起—」『企業家研究』第4号、企業家研究フォーラム、平成19年6月、参照。たとえば新和歌浦土地を創立して遊園地を経営した開拓者の森田庄兵衛の場合は「新和歌浦経営資金の調達に就て奔走」(大正10年4月1日7面『大阪毎日』)中に別の粉河屋詐欺事件の主犯Iが「森田氏に近付き金策を

## “観光デザイナー”論

するからとて…巧みに欺いて手形を乱発せしめ、遂に同家の財産を減茶々々にして仕舞った」(前掲毎日)と報じられた。平松憲夫(阪和電気鉄道取締役)は森田家の末路について「時利あらず、人に運なしか、忽ち大蹉跌を来してしまったが、時を経、日を過ぎて遂に今日の殷賑新和歌が出来上った。…ここに哀れを止めたのは独り森田家である。近く同家を知るもの、此の開拓者のため像を永久に記念せんと議しつつある」(昭和12年2月28日月刊誌『阪和ニュース』、平松憲夫『阪和百景』昭和14年、p23所収)と森田の開拓者としての功績を称えている。

- (67) 拙稿「鉱業投資とリスク管理(序説)―鉱業リスクの諸態様を中心として―」『彦根論叢』第355号、平成17年9月、「証券業者による鉱山経営とリスク管理―八溝金山事件を中心として―」『彦根論叢』第354号、平成17年5月参照。
- (68) 比叡山の千日回報の荒行やヒマラヤ登山家などの陥るクライマーズ・ハイ(climber's high)のごときものか。
- (69) 具体的には①明治21年ハイリスクを嗜好する銀行家の平松甚四郎が箱根強羅の約87町歩もの山林を買収し、最初の温泉開発に着手、②24年末京橋の酒問屋山脇善助が継承して道路を開き、源泉から引湯、③その後を継承者した小石川の不動産業香川泰一が旅館を開業し宣伝、④建築家の清水仁三郎が香川の銀行借入を肩代わりして、⑤40年20余名の財界人の共同出資による組合形態の“不動産ファンド”が用地を買収し、登山鉄道を含む強羅の本格的な観光デザインに着手し、⑥44年ファンドから実働部隊として託された小田原電気鉄道が用地を買収し観光デザインを最終的に完成させた。しかしこの間の20数年間に、①の平松の銀行は破綻し、②の山脇も破産、③の香川は資金難で④の清水に泣き付き、肩代わりした清水も返済できず、⑤の資金力豊富な財界人団体が組合形態で買収してようやく、⑥の小田電が完成させるが、①～④の開発者はいずれも資金負担に耐えられず破綻ないし挫折を余儀なくされた。(拙稿「箱根の遊園地・観光鉄道創設を誘発した観光特化型“不動産ファンド”―福原有信・帝国生命による小田原電気鉄道支援策を中心に―」『彦根論叢』第387号、平成23年3月参照)
- (70) 宮沢賢治は花巻温泉遊園地の花壇造営の設計を担当(『宮沢賢治全集9』筑摩書房、平成7年、p314以下)した「観光デザイナー」でもあるが、彼は花銀常務から盛銀取締役花巻支店長となった宮沢恒治の甥に当たり、「私の町は汚ない町であります。私の家も亦その中の一分子」(高橋秀松あて大正4年8月14日付賢治書簡[9]前掲『宮沢賢治全集9』、p27)のため、奇しくも観光振興に関わって被告人となった両行疑獄事件の裁判をともに近親者として間近で見聞した貴重な証言者でもあった。賢治はまず大正4年花銀に「x、yと云ふやうな問題が起って私の周囲は…眼が充血してゐます」(前掲書簡)と隠語まで用いて行内の混迷ぶりを伝え、この汚ない事件の脚本化までも構想していた。
- (71) 岩手日報記者・森佐一あて昭和8年3月31日付賢治書簡[467]前掲『宮沢賢治全集9』、p571
- (72) 前掲『破綻銀行経営者の行動と責任』、p135
- (73) 稲垣真美『観光巨人伝 杉本行雄物語』旅行読売出版社、平成8年、笹本一夫、小笠原カオル『挑戦 55歳からの出発・古牧温泉杉本行雄物語』実業之日本社、平成5年など礼賛記事が多いが、平成15年9

- 月12日深夜に貨物列車に接触し即死、三沢署は「事故と自殺の両面で調べ」（平成15年9月13日『読売新聞』）たという。
- (74) WEB『デーリー東北新聞社』「古小牧温泉破たん 民事再生の衝撃」（www.daily-tohoku.co.jp 平成24年6月検索）
- (75)(97) 平成17年1月26日『河北新報』
- (76) 拙著『虚構ビジネス・モデル—観光・鉱業・金融の大正バブル史—』、日本経済評論社、平成21年、p24～32
- (77) 『新潟中央銀行50年史』新潟中央銀行、平成7年参照。
- (78) 平成13年1月18日『毎日新聞』
- (79) 中村一夫『銀行破たん 新潟中央銀行はこうして消えた』考古堂書店、平成13年、中村一夫『銀行はこうしてつぶされた：大蔵省の不作为責任を告発する』ばる出版、平成13年
- (80) 現今の地域に根差した総合プロデューサー・「観光カリスマ」にも「自分の好きなことを貫き通し…地域の内外に実に様々なネットワークを持って…真似をしない…常に次の事業の素材を見出そうとしている」（古賀学『観光カリスマ』学芸出版社、平成17年、p7～9）といった共通点があるとされる。
- (81) 日本における著名テーマパーク創設時の投資判断において、金融界の末席を汚した筆者自身のささやかな実体験でも、「海のものとも山のものとも」判別しがたい“夢想”に乗るか、乗らぬかのギリギリの判断の境界は、提出された空想図をみてあのキャラクターの魔力を深く信じるか否かの微妙な辺りにあったようにも感じている。
- (82) 金名鉄道は『北陸鉄道50年史』北陸鉄道、昭和49年、p80～、『北陸の産業と温泉』北日本社、昭和7年、p169、新本欣吾「白山麓開発にかけた夢—小堀定信と金名鉄道—」『はくさん』35巻4号、p6～12（<https://www.pref.ishikawa.jp/hakusan/publish/hakusan/> 平成24年6月検索）
- (83)(84)(85) WEB『金沢学序説』（www.kanazawagaku.com/josetsu/56.html 平成24年6月検索）
- (86) 「太田雪松が専務取締役として、敢然と紊乱、貧窮の能勢電鉄に乗り込み、渾身の勇気と熱意とをもって、まさに危殆に瀕せる当社に起死回生の努力を傾注した。実に救世主の出現というべきであった」（岩下正忠『風雪六十年』能勢電気軌道、昭和45年、p13）と高く評価された。
- (87) 太田雪松は「早稲田大学評議員たる外、数会社に関係」（『現代人名辞典』大正元年、中央通信社、p64）し、撰丹鉄道発起人総代、妙見鉄道取締役、能勢電辞任後も八幡電気軌道専務、京都鉱泉相談役、養老鉄道相談役、三田浜楽園取締役など甚だ癖のある企業群に関与したが、鉄道と観光を基軸とするとはいえ、彼の関与企業の間には何らの連関も脈絡も感じられず、太田という人物が発散一方で、どこに収斂するのかが皆目見当が付かず、「手腕アリト雖モ果シテ会社ノ事業ヲ遂行スルノ誠意アリヤ否ニ至リテハ実ニ疑ナキ能ハサルナリ」（『亀岡町吉川村間軽便鉄道敷設免許ノ件』鉄道省文書『妙見鉄道（元撰丹鉄道）大正二年～大正八年』3A13-11、327 国立公文書館蔵）と疑問視された。新聞記者出身の筆力で自らを英雄化した『能勢電気軌道株式会社の真相』を公表し、当時「其手腕に依り内外の整理遂行、事業の進行を

## “観光デザイナー”論

- 図る事となり、〈太田〉氏は専務の地位に就き爾来鋭意努力しつつあり」（大正6年8月17日3面『帝国興信所内報』）とも報じられた。
- 88 『現代人名辞典』大正元年，中央通信社，ヲ p64
- 89 拙稿「海浜リゾートの創設と観光資本家—東京ベイ臨海型テーマパークの魁・三田浜楽園を中心に—」『跡見学園女子大学マネジメント学部紀要』第7号，平成21年3月参照。
- 90 「副命書」鉄道省文書『妙見鉄道（元撰丹鉄道）大正二年～大正八年』3A13-11，327 国立公文書館蔵
- 91(93) 昭和58年4月29日『アサヒグラフ』No.3138号，p102
- 92 小林武彦『現代の倒産 競争に敗れた50社の教訓』日経新書148，日本経済新聞社，昭和46年，p157。磐急の往時の姿は『写真でつづる懐かしの沼尻軽便鉄道』同刊行委員会，歴史春秋社，平成12年，『続・懐かしの沼尻軽便鉄道』歴史春秋社，平成13年参照。
- 94 昭和43年8月1日『実業界』，p50
- 95 『岩下清周伝』故岩下清周君伝記編纂会，昭和6年，p233
- 96 前掲『原三溪物語』，p239
- 98(101) 佐賀忠男「湯けむり太平記」昭和59年1月25日～6月14日『西日本新聞』大分県版連載，81回，75回
- 99 杉原時雄は亀の井バス専務，「昭和三年亀の井自動車が創立され蔽として泉都の交通界をリードした。生みの親は油屋翁であったが，自動車という特殊技能を要する者でその衝に当たったのは氏である。爾来三十年，油屋翁既になく今日の亀の井バスあるは正に氏の奮闘三十年史ともいえよう。泉都の自動車王でもある」（大分県観光協会創立十周年記念 昭和32年）
- 100 「油屋熊八翁をしのぶ座談会」『二豊の文化』昭和25年9月，p8
- 102 雨宮敬次郎は拙稿「雨宮敬次郎」『日本の鉄道をつくった人たち』第4章，悠書館，平成22年，p92～112参照。
- 103(104)(107) 雨宮敬次郎『過去六十年事蹟』明治44年，p163，p144
- 105 大勝負が好きだった著名な相場師の宮谷惣右衛門（宮惣）は「わし等には鞘取りや割勘定の辛気臭い商内は出来ない」（岡村周量『黄金の渦巻へ』大正13年，p361）とリスクの少ない堅い取引は「辛気臭い」と切り捨てた。
- 106 村上直治郎『男女修養夫妻成功美談 第一編』東京実用女学校出版部，明治42年，p124～147
- 108 ボブ・トーマス『ディズニー伝説 天才と賢兄の企業創造物語』山岡洋一・田中志ほり訳，日経BP社，平成10年，p363
- 109 林政春『房総財界太平記』多田屋，昭和51年，p268
- 110 平成24年8月23日『上毛新聞』号外（8月25日入手）