「サービス産業　資料編」目次案　資料要点

【目次案】　*以下、下線、太字、「…」（中略）は報告者による。①～番号は、資料の通し番号

第1節　地方財政を救う「娯楽業」―昭和 20 年代―

1. 公営ギャンブルの人気
   - **【資料】**「競馬で財政救助　市でもヤレるよう陳情」『北海道新聞』1947 年 10 月 4 日①
   - **【資料】**「四千七百万円　道営競馬売上高」『北海道新聞』1948 年 11 月 21 日②
   - **【資料】**「どの位「札束」が飛ぶ　大賑わいの映画・スポーツ　横綱は競輪国民一人当り六百円　つづくは映画、競馬の順」『北海道新聞』1951 年 10 月 22 日③
   - **【資料】**「道営ギャンブル皮算用　ことしは４８００万円見込む　競輪でボロ儲け　頭痛の種は競馬、宝くじ」『北海道新聞』1953 年 2 月 13 日④
2. 映画、パチンコブームと入場税
   - **【資料】**「入場税調べ　八割五分は映画　昨年の税額三億一千余万円 」『北海道新聞』1948 年 7 月 2 日⑤
   - **【資料】**「パチンコ近ごろの景気は　かるく二百万円なり　一日に市民が弾く代金 」『北海道新聞』1952 年 9 月 16 日⑥、**【資料】**「<街の経済学①>パチンコ　純益二割以上には　クギ調節や”かえ玉”に嘆き」『北海道新聞』1952 年 11 月 1 日⑦
   - **【資料】**「酒・タバコ遊びいろいろ　本社全国世論調査　酒 31、タバコは 43%　人気のパチンコで 14%　映画は月平均二回」『北海道新聞』1953 年 2 月 8 日
     - 「…趣味…酒、タバコをはじめ映画、演劇、パチンコに至るまで、国家財政に吸上げられる税金は膨大…」⑧
   - **【資料】**「賦課目標を上回る　今年の入場税　大半は札幌の映画館 」『北海道新聞』1953 年 12 月 31 日⑨
   - **【資料】**「パチンコ屋は大恐慌　税額三割値上げ　道、徴税にいよいよ本腰 」『北海道史文』1954 年 9 月 2 日⑩

第2節　北海道観光ブームと「なっていない」受け入れ体制―昭和 30 年代―

3. 押し寄せる観光客と悪評を浴びる旅館サービス
   - **【資料】**「シーズン迎える本道観光界　好調な滑り出し　配車に悩む国鉄　旅館側、悪評の一掃へ」『北海道新聞』1955 年 3 月 14 日⑪
     - **（←背景：旅館など宿泊施設の「量的」不足）**
     - 「「今年も本道は昨年以上の観光ブーム…」…『サービスが悪い』『詰め込み主義だ』…悪評を返上しようと…札幌…旅館組合が中心に…修学旅行団の受け入れ態勢を指導…だが、…ブームが続けば続くほど観光北海道の○手には難題が…国立公園…名ばかり…国費や道費がつぎ込まれず…未開の公園…前年度からの継続工事がやっと…新規工事は望むべくもない…」
   - **【資料】**「"なっていない受入体制"　観光北海道の評判をきく　サンザンの悪評さすが景色はほめられる」『北海道新聞』1956 年 9 月 21 日⑫
   - **【資料】**「<観光地②>　旅館　〝サービス〟はゼロ　見事な？荒稼ぎの精神」『北海道新聞』1958 年 6 月 21 日⑬
   - **【資料】**「評判悪い本道の観光地　苦情、旅館に集中　接客態度は悪く食事もまずい　予約していても相べや」『北海道新聞』1961 年 8 月 13 日⑭
   - **【資料】**「北海道の旅館はサービスが悪い　観光客が抗議文　交通公社道支社あて連名で　」『北海道新聞』1961 年 10 月 27 日⑮
     - 「交通公社…仙台・盛岡両鉄道管理局長あて抗議文…登別、層雲峡、阿寒の旅館サービスについて『すし詰めすぎる、食事が悪い、女中の応対ぶりがひどい』…交通公社道支社ではこれを機会に、二年に一度の契約更改前でも評判の悪い旅館とは契約解除も考えることに…『いやなら、もう来てもらわんでもいい』というような暴言をはいた旅館もあったそうだ…」
   - **【資料】**「”悪評を返上しよう”　旅館経営者、初の講習会」（『北海道新聞』1961 年 11 月 2 日）⑯
     - 「日本交通公社は同公社協定旅館連盟と共催…『旅館経営者講習会』を 7、8 の両日登別温泉で開く。…どうしたら悪評を跳ね返すことができるか…旅館の経営者を集めて講習会が開かれるのは本道で初め…東北地方からきた観光団体に連名で抗議文をつきつけられる…本道の旅館側にすれば…夏の繁忙期に備えて施設を拡充…冬場には客室もガラガラ…お手伝いさんも夏場限りの臨時雇い…訓練が行き届かぬ、といった悩みが山ほどある…旅館側も異常な熱の入れよう…専門家を招きこれからの旅館経営　旅館従業員の求人対策と労務管理などを勉強するが旅館のサービス向上対策の検討…」
   - **【資料】**「高くてまずい食事　"観光北海道"の泣きどころ　郷土の味サッパリ本州移入にたよりすぎる」『北海道新聞』1962 年 4 月 30 日⑰
     - **（←飲食店、観光・流通など他の部門に関わるときに「問題視」される）**
     - 「観光シーズン…苦情…高くてまずい本道の食事…法外なスシ代…北海道をシンボライズする郷土食はないのか…札幌市の大通…十個で 500 円…上等ではない…暴利…旅行客から寄せられた憤慨…投書…本道のご飯ものは一般に評判が悪い…地ものはアワビ、小エビ、ウニ、カズノコ、イカくらい…マグロ、ブリなどは全部本州からの移入…仲買い－卸－小売り店を経てくるうちに…跳ね上がり…スシ米は…かつぎ屋が背負ってくる青森米…函館…札幌…テンプラ屋…飛行機でタネを取り寄せ…釧路のレストラン…高級野菜を本州から船で運んでいる…郷土色豊かな本道の味が生かされていない…旭川…一割値上げ…原料が高くなった…人件費がかさむ…業者の言いぶん…不評に対し…釧路市ではなんとかうまい夕飯を提供しようと商工会議所や観光レストラン協組が研究…函館…イカメシ、イカサラダを季節を問わず売り出す計画…本道特産の羊肉、サケマス、サンマ、アスパラガスなどをもっと活用、三平汁とかハマなべのように安くて大衆的な食事を観光客にも提供できないか…」
   - **【資料】**「女中不足に悩む温泉旅館　定山渓　はげしい募集合戦　軒並み増築で補充のメドたたず」『北海道新聞』1964 年 4 月 9 日 ⑱
   - **【資料】**「サービスまだまだ　関東、関西の旅行業者　冬の観光に注文どっさり」『北海道新聞』1967 年 2 月 3 日⑲

令和２年度第１回北海道史編さん委員会産業・経済部会
2020 年 8 月 26 日　韓載香

- 「…函館周辺、登別、洞爺、定山渓を廻り……雪まつり…みて…サービス面…『旅館のサービス体制がまだだらしがない』『ガイドが夏と冬の説明…が生の冬の姿を説明すべき』施設…『リフト、ロッジなど施設が充実…が、本州に比べまだ…劣る』…行事面『雪まつり、冬マルチだけでオフシーズンの解消をはかろうとしてもムリ』…本州の報道、出版、雑誌編集者…視察団…舗道が歩きにくい…ロードヒーティング、アーケード…、PR用の写真が…手に入るように…東京、大阪にフィルムセンターを設けるべき…北海道スキー場は競技会用とみられている…家族向けにもよいことをPR…」

4. ブームはきたけれど

- 【資料】「好評の"インスタント旅行"　"観光"や"新婚"まで　手軽で手間はぶけ　一人でも団体客扱い」『北海道新聞』1962年11月7日　⑳
  - 商品化された旅行の売り出しがさかん。乗り物から旅館までいっさいがセットされた旅行券…自分で日程を組んだり旅館の予約をしたりする手間が省ける…人気は上場…手軽さで人気…インスタント旅行といえば団体旅行…そこで１人でも団体旅行並みにというITの計画が盛ん…旅行券を買って飛行機に乗れば温泉旅館、ゴルフ場ともに予約…すべてOK…」
- 【資料】「札幌にトラベルセンター　道旅館組合が計画　"予約取り消し"対策に　全道観光地と無線で結ぶ」『北海道新聞』1963年7月7日　㉑
  - 「…トラベルセンターの設立…は…予約の取り消しに悩む旅館の声がきっかけ。…予約どおりにやってくるのは平均50%…あきべやをかかえ困っている…。札幌のトラベルセンターと全道主要観光地を無線とテレタイプで結び、センターで各地の宿泊客の現状をつかむ。現状をつかめば予約の取り消しで困っているところへ、満員のところからすぐお客をまわすこともできる。」
- 【資料】「観光シーズン迎えた業界　意欲的な本州企業　洞爺湖にロープウエー　夏冬兼用リフトを旭岳に」『北海道新聞』1964年4月6日　㉓
  - [観光資源開発]本州民間企業による道内の観光開発はことしも活発化…明治不動産…東拓●道…『洞爺湖のロープウエー』…本州製紙の系列の観光業者…チャーリフト建設…名鉄観光サービス……観光開発の採算性…疑問…『観光用ロープウエーでは88－100人乗りのゴンドラをつければ…3－4億円の資金…利用期間は半年しかない…借入金で建設しては…採算にあわない…冬はスキーリフトと兼用するとか、食堂との兼営をはかる…経営の多角化を念頭におくべき…』…『本道の観光開発は企業の採算ベースから…いますぐにはそろばんにあわない…しかし…5年―10年先に本道の観光産業がひとりだちできる…。』
- 【資料】「観光ブームの裏で　大資本に食われる観光　頭をかかえる旅館業者　おとり出さない外人客」『北海道新聞』1964年7月6日　㉔
  - 「新登別温泉株式会社(本社東京)…37年9月観光ホテルを開業…翌年…増築を完成…国際観光ホテルの建設…計画…41年春までに終わる。…住友石炭鉱業…傍系の泉観光開発会社を設立、隣接の白老町…にホテルを軸にした観光遊園地を作る…9月着工…41年7月開業予定…。…登別温泉は…地元資本によるのぼり臨海温泉ホテルの建設計画…資金繰りで難航…。…炭鉱会社の観光業界進出は目覚ましい…全道にホテルチェーンを張り巡らした北炭…住友石炭、雄別炭鉱、羽幌炭鉱と、多角経営の一環に観光事業を加えるところが続出…。…札幌…ホテル合戦…ローヤルホテル…ホテル三愛…いずれも豪華ホテル…道外勢…。釧路…吹原産業(本社東京)の進出…温泉…大衆娯楽場、観光施設…釧路駅前…ホテルを建設…。…釧路市内のホテルは道外資本一色…。…苫小牧の…川崎…系…観光ホテル…。…道外資本の進出は続きそう…」

5. 宿泊施設の新・増築ラッシュ

- 【資料】「国民休暇村計画」「観光受け入れ体制の整備拡充」北海道『昭和38年8月　第二期北海道総合開発計画観光部門地域別計画資料　道央地域』16頁、19頁　㉕
  - 「福祉政策の一環として、国立・国定公園内に宿泊施設のほか登山、キャンプ、温泉浴、スキー、舟遊びなどのレクリエーション施設の綜合的整備」
- 【資料】「観光シーズン"本番入り"　各地に本格的な施設　旅館、ホテルの新、増築盛ん」『北海道新聞』1962年4月22日　㉖
  - 「不十分な受け入れ体制（「温泉地は建築ラッシュ　高級ホテル新設など　ふえる観光客にそなえ」『北海道新聞』1962年3月30日）
  - 「北海道の自然だけによりかかって、お客を迎え入れる宿舎、施設にはロクなものがない。…本年度…日本開発銀行資金融資あっせん申請…ホテル3軒、旅館9軒。…洞爺湖…ホテル萬世閣…ホテルで開銀の融資が決まったのは道内でここが初めて…。国際観光旅館、ホテル整理法の規定に当てはまるホテル…道内…でこの法が認められたホテルが一軒もなかった…観光北海道もお粗末…ホテル三愛…中島公園…億単位以上の工費…オンボロ宿屋で宿泊料だけは一人前という時代ではなくなった。…ブームに終わらせないため一生懸命…。」

6. 東京オリンピックと国際化への夢―ホテルの時代？―

- 【資料】「ホテル　本道は新、増築ラッシュ　東京五輪めざして　収容人員　四十五年には二千人」『北海道新聞』1964年2月4日　㉗
- 【資料】「外人向けホテル、旅館　融資申請どっとふえる　冬季五輪に備え　宿泊施設が追いつかぬ　本道」『北海道新聞』1961年6月12日　㉘
- 【資料】「旅館などに強い批判　外国人の観光懇談会」『北海道新聞』1963年10月18日　㉙

第3節　冬の観光を開発せよ―昭和30年代後半～40年代―

7. 夏観光の新兵器、ゴルフブーム

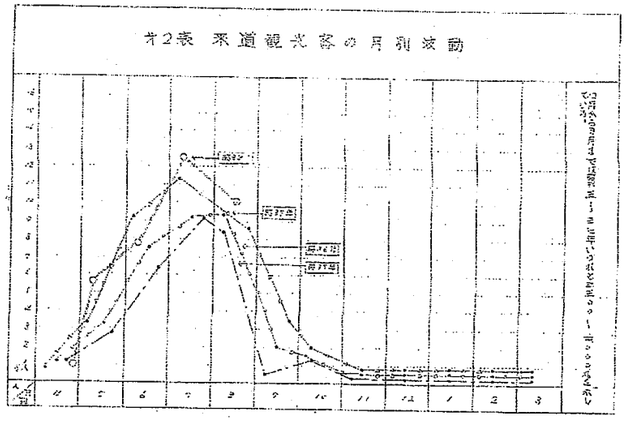
- 【資料】「急激に高まる本道のゴルフ熱　盛んなコース造り　島松、樽前など本州からも会員誘う」『北海道新聞』1962年4月5日　㉚
- 【資料】「ブームを呼ぶゴルフ　観光産業にも一役　各地にぞくぞく新コース」『北海道新聞』1964年6月8日　㉛
  - 生まれる市場
  - 「…ゴルフ人口…ブーム・ライン…全道…１万人…２万人…すでに全道14か所（のゴルフ場）…建設ラッシュ。…高給レジャーの大道具作りに懸命…　[大衆には高根の花]…金がかかる…入会金…年間会費。…クラブ…キャディー料、税金、コース料…車代…ゴルフ道具…国産品…１万7、8千円…輸入品…十五万円…大衆には気の遠くなる…サラリーマン…が気軽につまみとれない高根の花…それなのに、スポーツ運動具店やデパートのスポーツ用品売り場…にぎわっている…初めはクラブ一本…インドアで猛練習…3か月もすると3万円前後の中古セット…買い…30代の階層が増え…。…道具さえあれば…ビジターとしてゴルフ場に…。…本州では味わえない雄大な自然が売り物…涼しい夏…来道する芸能人、文化人、政財界の有名

人…。…4 割までを本州在住会員が占めており…本道のゴルフが一つの産業として地位を占める…」

8. 通年型観光化への長い道のり―低い稼働率とサービス問題の悪循環―

・ **【資料】**「来道観光客の月別波動」、「個別経営活動の状況　労働」「女中対策」「オフシーズン対策」「勧告事項」北海道商工部『北海道観光旅館業界診断報告書　大雪山国立公園、層雲峡地区　昭和 39 年 4 月』5 頁、22－25 頁、27－30 頁、58－61 頁、65－70 頁　㉝

● オン・オフの従業員数の変化（→平均街道率の低下）、宿泊者の季節的集中（募集問題の認識）



● 「労働」から抜粋

➢ 「ア、　オンシーズンとオフシーズンとの人員差が相当みられ…オフになると 38%に低下する。特に女中はオンの 26%に減少するので翌年お募集に苦労しているのが実態である。　ィ、オンシーズン従業員 479 室÷211 人＝１人当 2 室の担当で女中数は概ね十分である。（温根湯 3.2 室）」（23 頁）

➢ 「…若い女中による新鮮なサービスをモットーとし、又機能的なサービスを主とする旅館にあっては、正統なる給与体系を打ち出し、固定給を主体とすべきであるが、未亡人を主軸とし、家庭的な客室サービスをモットーとする旅館にあっては、能率給を強く打ち出し、自分の働き高に応じた給与配分制とすることが望ましい…しかし…団結を乱すことのないように注意せねばならない。」（24 頁）

9. 後発の冬の観光資源開発

・ **【資料】**「冬もかせぐ本道の観光地　旅館、ほぼ満ぱい　年末年始は夏以上 」『北海道新聞』1961 年 12 月 14 日　㉞

● （変化の兆し？局地的）

● 「…夏場をかせぎ後の半年寝て暮らす…最近ではちょっと変わってきた…都市周辺の温泉やスキー場の年末年始は夏以上のにぎわい…人気があるのはスキー場。ニセコ一帯の旅館…予約でいっぱい。…お互いにお客をおしつけあっているほど…大みそかから正月 3 日にかけては満員…東京、大阪などからスキーに来るのが目立つ…道外客…から悪評だったのが男女混浴。そこで冬のシーズンにそなえ、浴室を男女別に改装…格別宣伝したわけでもないのに白金に行きたいという問い合わせが道外から…ただし阿寒はやっぱりダメ…冬でもお客を呼べるところは限られる…ひと冬とおしの

繁盛は…無理…それでも…2、3 年前からみると格段の違い。」

・ **【資料】**「＜北海道への経営戦略⑪＞　座談会　魅力ある市場へ（下）　冬の観光に努力を　道路はよくなってきた」『北海道新聞』1962 年 1 月 20 日　㉟

● 北海道のスキー場開発は長野に後れをとっている

・ **【資料】**「冬の北海道を売る　スキーを呼びものに　冬の観光客　まだ年間の七%」『北海道新聞』1962 年 1 月 29 日　㊱

● 「1-3 月の観光客、4.4%。70 年まで 20%にしたい。…①本州の人は北海道の寒さに不安をもっている②旅館のサービスが悪い③雪がじゃまして気軽に旅行ができない…冬の観光の呼び物はなんといってもスキー…スキー観光団の募集にとくに力を入れ昨年度の 4 倍の千人を目標にしている…[今後の計画、課題]…雪と自然美と温泉を売る以外にこれという決め手がない…信越、東北などの雪国には距離の点で勝てない。…北海道の冬は楽しいという矛盾をどう説明するか。…客へのサービスにも問題がある…全館スチーム暖房をしているところはごく一部…洗面所、便所などに暖房設備のない…不快感…旅館側の悩み…夏と冬の客数があまりにも違う…資本力の弱い旅館は夏の稼ぎを思い切って冬の設備につぎ込めない…」

・ **【資料】**「スキー列車満員続き　黒字になった"冬の観光"」『北海道新聞』1962 年 3 月 5 日　㊲

● 「夏のうちに荒稼ぎして、冬は寝てクラスー…といわれた本道の観光シーズンを冬まで引き延ばそうと、道などが本腰を入れ始めて 3 年目。ようやく冬の観光が売れ始めてきた。国鉄でも『ことしはじめて、スキー客がカネになった』…本州方面からのスキー客がどれだけいるかははっきりしないが…冬の観光客は毎年着実に伸び…。…観光宣伝映画を撮影…来冬…」

・ **【資料】**「伸び悩む冬の観光北海道　きめ手に欠ける　あす登別で座談会　関係業者は懸命だが」『北海道新聞』1963 年 2 月 22 日　㊳

● （全般的に市場確保の安定化のための道内客への注目やサービス改善という問題意識はない。ターゲットは道外観光客）

● 「観光北海道の泣きどころは冬季間の空白。関係者はなんとかこの切れ目をつなぎ、一年とおしの態勢にもっていこうと懸命…数年前まで夏だけに限られてきた観光シーズンも、このところようやく幅が広がり、春、秋まで延長される気配…ところが冬はまだダメ…道外からの客足はバッタリ…「さっぽろ雪まつり」は百万人を超す人出……大半が近郊からの人…冬はもっぱら道内客へのサービス期間…**道内客だけを対象にした冬の観光客誘致も…限度**…これを打ち破るためにも道外客の開発をはからなければ…一番熱心なのは旅館業者…割引サービス……「決め手」になる冬の誘致対策をみつけられないのが現状…」

10. 宿泊施設の経営合理化問題―空振りの国際化投資？―

・ **【資料】**（要確認タイトル）『朝日新聞』1965 年 4 月 6　㊴

● 「ホテル三愛の経営者交代劇をきっかけに、道や銀行筋などでは本道の観光の進め方、旅館、ホテルのあり方を再検討すべき時期に来たとみている。/道内のホテル、旅館の景気を資金面からみると、40 年度（41 年 2 月まで）の…消費税の課税額は前年同期にくらべ、普通旅館 34.2%、温泉旅館 13.5%の伸び。39 年度の普通旅館 61.8%、温泉旅館 25.2%という増加に比べ、伸び率は半分にガタ落ち。これとほぼ比較して売上も伸び悩んでいるという。道内にはホテル、旅館、ユースホステル、国民宿舎などのベッド数が現在約 4 万 6 千人分あり、この 5 年間で 1 万 9 千人分もふえた。このうちホテル、旅館の収容能力は 3 万 8 千人で 5 千人分もの増加。とくにオリンピック直前にデラックスな新館づくりがはやり、金融機関からの借金がかさんだままになっている。/一方道内の観光地を訪れた客の数も 39

年度では述べ2千6百万人（うち道外客は延べ7百万人、実数55万人）と39年当時より倍近くなっているものの、観光客の半分以上が10代、20代の若い人たち。/業者の胸算用でははずれて、新増設した料金の高い部屋は空室になりがちとなり、苦境切抜けに冬の間もない営業する旅館が多くなったが、シーズンオフの観光客誘致はほとんど成功していない。帝国興信所札幌支店の調べによると、昨年8月末、層雲峡の一流旅館が行詰まり、債権者の建設会社が経営を引き継ぐ事例が現れたが、これを皮切りに現在まで旅館、ホテルの破たんが7件、この調子では旅館、ホテルの倒産はまだまだ出てくる恐れがある。/このような状況から道では旅館、ホテルがもっぱら「高級化」を急ぐこれまでの姿勢を改め、家族ぐるみの旅行者や職場レクリエーションの団体客が気安く来れるような営業方針に切り替えるよう、経営診断などを通じ助言、指導に力の入れることをしている。また業者側は、設備のデラックス化にばかり便利な政府系金融機関の融資制度をこの際改めるよう要望している。」（出典：札幌パークホテル支配人室編『札幌パークホテル20年のあゆみ　中島公園のほとりで』1985年、174-175頁、より引用

・ **【資料】**「問題点の要約」『北海道観光旅館業界診断報告書　洞爺湖温泉地区　昭和41年3月』1−2頁　㊵

● 以下、引用文

1　観光施設の整備に対する業界の理解が浅く、協力体制が確立されていない。
　広域周遊コースの開設、レクリエーション施設、キャンプ村等の整備に対する業界の理解が浅い。
　諸般の観光施設整備の促進をはかるためには、地元関係業界、団体等1体となって効力しなければならないが、その体制が確立されていない。
2　施設過剰と宿泊客の伸び悩みに対する対策が十分でない。
観光旅館業の観光客宿泊施設などは、相つぐ施設拡張の結果、収容能力は著しく増強されているが、宿泊数は、近年伸び悩みの状態にあるところから、施設過剰、企業間、地域感競争激化をもたらしている。
　その結果経営は総じて悪化の傾向を深めつつある。
　このような状況から、売上の向上は容易でないことはうなずかれるが、効果的販売努力に欠ける点が少なくなく、とくに小型館では、なりゆきまかせの無策のものも見受けられ、これでは早晩経営危機も招きかねない。
3　館の特色、魅力を造出する努力が足りない。
　施設は拡大されたが、内部設備の粗雑なものが少なくない。
　小型館等にあっては、大型館とは異なった独自の特質を発揮するよう施設化が必要であるが、そのような対策実施の館は極めて少ない。
4　効果的な販売促進策がたてられていない。
　売上実績を集計、分析して販売計画の資料とするような対策がとられていないため、売上向上のための努力目標を欠いている。
　このように経営計画策定上の規則的欠陥から、宣伝、セールスの重点の把握を困難にし、大なり小なり投下宣伝費は適切な効果をあげていないと考えられる。また、宣伝、セールスの実施方法についても、多分に情性的であり、オリジナリティを欠いている。
5　経営合理化の効果的実施が十分でない。
　宿泊者数の伸び悩み、諸経費の膨張等観光旅館経営の困難な現状に対し、経営の合理化の努力が十分でない。
　材料仕入、従業員配置、調理作業管理等各分野に改善を要するものが多い。また金融対策についても、各関係機関の理解と努力をはかることの努力が不十分なため、資金繰りは苦しく、両建歩積等を伴う借入れに依存する傾向も強まってきているとともに、金利負担の累増から一段と経営困難を招いている企業も少なくない。
6　冬季対策に組織的活動の展開が不十分である。
　冬季対策は、各地区共通の課題であるが、洞爺湖においても極めて重要な問題

となっている。
　この解決は、業界のみの力では到底目的達成は図り難く関係市、町、村ならびに観光関係諸団体の努力を必要とするが、これらの組織的活動の展開は極めて低調である。
7　同志的結合による事業の共同化等に対する理解に欠けている。
　共通的利害面の多い同種的旅館が、その利益面の拡大、支障面の克服を期するうえから同志的結合、協力をはかるための組織化が必要であるが、その認識を欠いている。協同仕入、共同研究その他協力的活動の分野は広く、その効果も伯々では享受し得ない利益も共同の力により確保され得ることの理解を欠いているか、或は体力本源的にリーダーの出現に期待しているような退性が強く、同志的協力体制確率の促進を妨げている。
8　広域観光対策の推進に必要な協力体制が確立されていない。
　企業の繁栄を期するためには、企業間相互信頼の協力を厚くし、業界としての意思流のうえに共通利益の向上に協力するとともに観光資源の開発に積極的に努力する必要があるが、当業界には、そのような組織的、協力体制の確立がみられないので、洞爺湖を中心に近隣景勝地を含めた広域観光対策については、地元および関係待ち、村を挙げての統一的、効果的実施が期されていない。

・ **【資料】**「来館客の各層分析」『北海道観光旅館業界診断報告書　湯の川地区　昭和44年3月』、24頁、39−41頁　㊶

● 観光形態の多様化（需要の変化）、修学旅行など大口集団は横ばい／家族・友人グループなど小口集団客の伸び→自家用車への対応(駐車場完備)、サービスの質的変化への対応

・ **【資料】**「受け入れ体制の整備」北海道商工部観光課『昭和42年度観光振興施策概要　昭和42年7月』、5−7頁　㊷

● 「宿泊施設の整備促進宿泊施設の有効な活用と…夏季の宿泊の混雑を緩和するため新観光地への観光客の分散と合わせて、主要観光地とその周辺の宿泊の調整を図る」
● 観光企業経営合理化の促進：観光地の旅館はじめ各種企業を対象として経営指導研究会および企業診断による実施指導を行い観光企業の経営合理化の促進を図る（中小企業診断費の一部（工業課予算）
● 接遇の向上：観光事業経営者及び従業員のサービス向上を図る、手不足な状態にある関係従業員の確保のための措置、従業員の福利厚生対策の充実

・ **【資料】**「札幌及び定山渓地区の宿泊客延数の将来推計」札幌市『札幌及び定山渓地区の観光動態と将来展望　目標年次―昭和48年度』1970年、20−22頁、33頁（図4. 観光客の月別入込状況　札幌・定山渓）　㊸

・ **【資料】**「北海道観光の概況」北海道商工観光室『昭和49年度観光振興執務参考資料』、14−23頁　㊺

・ **【資料】**北海道観光審議会『第21回　北海道観光審議会議事録概要　昭和48年6月23日』1973年、8−11頁　㊻

● 観光通年化解消は難しい。欧州の長期イベントのような企画は可能か。
● 宣伝のための映画製作は効果があるのか。
● 観光連盟の役割とは？

・ **【資料】**北海道観光審議会『第22回　北海道観光審議会議事録概要　昭和49年10月24日』1974年、12−13頁　㊼

● 通年化対策としての雪まつり日程の長期化

11. プレオリンピックと国際観光ホテル

- **【資料】**「国際スポーツ選手権大会(プレオリンピック)」（札幌パークホテル支配人室編『札幌パークホテル 20 年のあゆみ　中島公園のほとりで』1985 年、237－243 頁　㊽

  - 地元資本のホテルは国際イベントの経験から何を学ぶのか。地域経済への繋がり。以下、一部抜粋
  - 「何より国状の異なる選手全員に口に合った食事を提供することが最も大切だと考えた。…朝食 12 回、昼食 11 回、夕食 12 回の毎日変わる各国料理、30 種類を、カフェテリア・スタイルでサービスすることにした。/彼らにとって常人の３倍近い６千カロリーの摂取は必要だったから山の様に盛られた料理は忽ち片付いていった。すごい食欲だった。/選手達のほとんどがホテルの用意した食事を撮ったがソ連選手団は本国から持参してきた黒パンを食べ、降らす選手は母国から持ち込みのワインを飲んでいた。（ワイン以外のアルコールは禁止…）ソ連の黒パンはかなり酸味の強いものだった。アイスクリームは 10 種類を用意したが 2 月になるや毎日製造しても間に合わぬくらいで特に新製品のコーンアイスクリームは珍しがれた。雪印乳業提供の牛乳は一色毎に１人１人リットルは飲まれていた。/食事のための予算は一日 10 ドル（当時３千６百円）の枠があった。期間中の材料は牛肉１トン、豚ロース、マトン、子牛各４百キロ、鮭５百キロ、トマト一日 40 キロ、レタス 20 キロ、人参 20 キロ等であった。…ホテル側が販売を許された商品は、わずかにワイン、チーズ、ポテトチップス、バターピーナッツ、ミネラルウォーター、チョコレート等であった。」

第4節　不動の観光地域、北海道の受け入れ体制―昭和 50～60 年代―

12. 走り続けなければならない―装置産業としての宿泊業―

- **【資料】**「経営上の問題点」北海道『観光産業総合調査事業　観光産業業種別調査　旅館業実態調査報告書　平成２年３月』24－26 頁　㊾
  - バブル期終盤における宿泊施設の経営状況
  - 人手不足、設備投資の必要性や顧客ニーズに対応出来ていない状況
  - 規模の大きい宿泊施設は人手不足、小規模は定員稼働率・客室稼働率の低下、といった経営状況の格差

13. 北海道観光のサービスは何点？

- **【資料】**「観光客宿泊アンケート調査」（北海道『観光産業総合調査事業（観光産業業種別調査）旅館業実態調査報告書　平成４年３月』、71 頁～104 頁）㊿
  - おおむね良い評価（宿泊施設の自己評価を観光客の評価が上回る）