すが、先ほど前田先生もおっしゃっていましたが、サービスは無料ではないということです。例えば、早い時間での朝食の提供、夜半に行われる先生方のミーティングへの対応、そして給湯サービス、すべて人手を要するものです。人手が掛かるということは必然的に人件費という費用が掛かるわけで、これらのことを一つずつ解決していくことが、今言われております労働時間の短縮にもつながると考えます。

現代では俗に3Kという職種は嫌われる傾向にありますが、旅館業は特に3K的要素が強い職種であり、人材の確保に苦労をしております。人材の確保が困難になりますと、サービスに支障を来たし、ひいては十分なおもてなしができないことも考えられるわけでございます。そこで私ども旅館業に従事する者に賃金面でも、働きがいといった面でも、喜びを与える職種としていきたいと考えております。喜びあふれる職場とすることによって、より一層のおもてなしの充足を図りたいと考えるわけでございます。サービス、イコール有料という御理解が、私ども旅館経営者への力強い御支援の第一歩であり、サービスの向上の第一歩であると御理解いただきたいと考えます。

## 学校へ物申す勇気が大切

近畿日本ツーリスト株式会社
新潟支店次長　長谷川　秀雄

私は、地方都市新潟で、修学旅行の生徒さんを十年ほどお世話をさせていただいております。今日のテーマである学校と旅館の仲介をするのが私どもの立場でございます。

新潟県でも、生徒数が十年後には大体25%の減少になると予想されています。一校当たりの生徒数が既に確実に減ってきておる状態であります。取扱校数を増やしてシェアアップを図るか、未開拓分野に参入していかなければならない状況であります。私どもは、今後三―五年が修学旅行の取扱いで大きな時であるということで頑張っております。

学校側から契約条件としてよく言われることは、宿が貸切り又は同宿校なしで部屋の格差が少ない余裕のある部屋割りであること、立地条件としては、班別行動やバスの乗降に便利なところ、添乗員は必ず担当者が同行するという条件で、宿が大体決め手になるという状態です。

契約条件ですから、できるだけ条件に近づけるよう努力するのは当然ですが、努力目標のような到底無理な要望も見られます。数字で表せる旅館の畳数や立地条件などは企画書に盛り込めますが、ソフト面の「誠意と熱意」のある洗練されたサービスなどは、初めて提出する宿を学校に理解していただくには時間が掛かります。これからの競争に勝ち抜いて行くには今、三年に一回の契約を隔年契約に、隔年契約の学校を連続契約に持っていくことが必要です。

当支店で一番重視しているのは学校と旅館が親しくなってもらうことです。一度実施して、評判の良い旅館は次の年には同じ宿を提供できるよう心掛けております。

学校が修学旅行を実施する場合、当社が提供する旅館が欠くことのできないパートナーであるという認識を持ってもらうことが、契約への早道なのです。旅館の方も毎年来られれば先生と親しくなり、その地区での情報も増え、先生の異動により新しい学校の輪を広げて行くことも可能です。

旅館側の歓迎の気持ちが生徒さんへの対応の「いらっしゃいませ」のやさしさに自然に表れることを期待しております。生徒は毎年変わりますが、先輩と宿についての共通の思い出が作れます。先生は「今年もお世話になります」の気持ちで人間関係が良好になると、トラブルの幾つかが防止できると思います。

次に、私が先生からお聞きする評判の良い旅館で共通した事項をお知らせします。一、建物の構造が簡素で分かりやすく清潔であること。二、経営者の考えが従業員の中に浸透していてよく教育訓練がされていること。三、学校や旅行会社の窓口になる人が館内の人を動かすことができ、誠意と熱意があり旅館の顔となる人を配置していること。

学校と旅館の関係が良好になるように、旅行会社として旅館側が、受入準備が仕やすいよう手配事項を正確に迅速にして、どんなセールスマンでも、手配漏れ、確認漏れがないよう、標準フォームを作ってトラブル防止につとめています。

また、生徒減少期にどう対処していくか、いろいろな場面で研究されていますが、これを機に時代に即した質的転換を図っていく必要を感じます。例えば生徒の割り当て畳数を一・五～二・〇畳ぐらいにする。希望があれば部屋付浴室の使用、食事の工夫などです。それには質的見直しにより料金はどのくらいが適当かという研究も必要となります。繁忙期の質的な見直しは現状では困難と思われますが、閑散期には学校の要望がかなえられやすいように配慮して、シーズンの平準化を図ってみたらいかがでしょう。

洗練されたサービスは、多くの人の心を感動させます。サービスは有料が基本だと思っております。あらゆる付加価値を高めるサービスを多く持っていることが強い競争力を持つことにつながり、継続して努力していくことが大事です。

学校から旅行会社、旅館への一方的なコミュニケーションでは、良好な関係が作れません。この逆のコミュニケーションも重要です。旅館と旅行会社とは、色々な場面で実情を話し合う機会を持っています。それがどのくらい学校に伝わっているかは疑問がありますす。意志の疎通を欠いたら、必ず相互の協力がうまくいかなくなります。

これからスタートする学校週五日制も、修学旅行への影響がうわさされています。一段と特定曜日に宿泊が集中し、一部には修学旅行廃止を含む見直し論もあると伺っています。いずれにしても、社会の変化に素早く対応しなければなりません。修学旅行のパートナーである旅館、旅行会社、JR等の実情をもっと学校に知っていただく必要があります。良好な人間関係をベースにして対応すべきだと思います。

最後に、修学旅行を取り扱うすべての受入側のサービスが、学校から「余計なお世話」などと言われぬよう「心からお世話になりました」と言われ、価値を生むサービスを心掛けるよう努めたいと思います。

## パネルディスカッション(1)

井桁　今、五人の方々から御意見を承ったわけですが、討議の柱を立てたいと思います。一校一館の問題、シーズンの平準化の問題、労務との問題、そして今五人のパネリストの方々が共通してコミュニケーションの重要性についての御発言がありましたので、これを入れて四つの柱で討議をしてまいりたいと思います。

先ほど柿久保先生の方からサービスを受けるということに対して非常に戸惑いを感じるという御発言がありましたが、どういうことか具体的にお願いします。

柿久保　個人で旅行にいく場合と教育活動の一環として集団を連れていく場合には違いがあり、集団で行くということは、当然、人には迷惑をかけないという前提があります。ですからある面の基準は設けた方がいいように思います。何から何までサービスでやってもらうという考えでいきますと教育という流れができないのではないかというように感じております。

〈一校一館〉

井桁　それでは一校一館の問題に入っていきます。

一校一館がうまく行かないことの一つの理由に、どうも学校、エージェント、旅館のどこかでパイプが詰まっているのではないのか、京都の山内社長、旅館からエージェントを通して学校へ具体的にこうしてほしいと要望なさっておるのでしょうか。

山内　もちろん、できることできないことがございますから、その辺りをはっきりしておかないと、後後のトラブルにつながります。ですから、その辺りは十分に、学校がお着きになる何日か前に色々細かい点まで、こちらから連絡をとってでもはっきり打合せをするということは心掛けております。

井桁　次に、校長先生、いかがでしょうか。

中村（実）　正直に申しまして、まだ全国の中学生ほどお互いの学校の先生がずっと立っていたとか、苦い経験を持っている者がたくさんおりますので、まだ大きなブレーキの一つになっていると思います。

井桁　ただ一概に一校一館をすぐやるということについては、例えば同じ地域でやっても余り意味がないし、中原中学校でおやりになった首都圏と北海道、そして、生徒指導がきちっとできているという条件があってこそ初めて交流ができます。

全修協で調査をした結果では、どうも中学校の方は、小学生とならよろしいという回答が多いのです。

柿久保　やはり同世代の生徒が一緒にいろいろなことを体験するのがいいということが生徒の作文にも出ています。これからのことにも生きてきますから、ちょっと交流ということを前提にしますと世代が違うと厳しいなという感じがするのです。

井桁　旅館の中村さんどうぞ。

中村（茂）　小学生の場合、私どもでは同宿をお受けさせていただいておりますす。というのは、トラブルという面で考えた場合、大丈夫と考えております。

井桁　やはり小学校をお望みですか。

中村（茂）　小学生と中学生あるいは小学生と高校生とか。

井桁　やはり同宿をするということの中で、何をねらいにしているかということによって小学校、中学校、高校ということが出てまいります。それぞれの学校が修学旅行のねらいをしっかり持っていませんと、ただ同宿すればよいという安易なことになりかねないと思います。

この辺で前田先生の御助言をお願いします。

前田　この問題は、私としては申しあげる立場ではないわけですが、昔と違って、教育環境そのものが変わってくるというか、教育現場の先生方の御苦労の結果として、トラブル防止の結果として、そういうようになってきている。また、うちの旅館では一校しか収容できませんというキャパシティの問題、しかしそういう形ではなくて、いわゆる修学旅館専門でやっている旅館はかなりキャパシティがある。しかしシーズンはそれも大変だ。そこで一校一館という形になってくると、これは当然望んでいるものが違うわけですから、うまく行かない形になるわけですね。一校一館に対応しやすいところ、ではなく、もっと色々なものがとれるところ、例えばこういう条件があるからこういうトラブルが防止できるというような提案も、修学旅行の経験の長い旅館からしていくということが必要ではないでしょうか。学校の先生方も永久に一校一館にしがみつくつもりではないわけですね。こういう条件があればと両者が出し合っていくことが必要です。

井桁　いろいろな条件をお互いに腹蔵なく出し合っていく。先ほど中原中の場合、旅館の方はここまでやったのであとは学校同士でやってくださいというお話がございました。そのここまでというのはどこまでしょうか。

柿久保　子供にかかわることについては、当然教師がやる。環境整備、施設の問題については旅館側にやっていただくことだと考えています。

〈シーズンの平準化〉

井桁　次にシーズンの平準化の問題に入りたいと思います。私どもの調査によりますと、五、六月を修学旅行の期日に選ぶ、あるいは希望する学校が大変多うございます。そうした中では現状では困難と思われますが、閑散期には学校の要望がかなえられやすいように配慮して、シーズンの平準化を図ってみたらいかがでしょう。

洗練されたサービスは、多くの人の心を感動させます。サービスは有料が基本だと思っております。あらゆる付加価値を高めるサービスを多く持っていることが強い競争力を持つことにつながり、継続して努力していくことが大事です。

学校から旅行会社、旅館への一方的なコミュニケーションでは、良好な関係が作れません。この逆のコミュニケーションも重要です。旅館と旅行会社とは、色々な場面で実情を話し合う機会を持っています。それがどのくらい学校に伝わっているかは疑問がありますす。意志の疎通を欠いたら、必ず相互の協力がうまくいかなくなります。

これからスタートする学校週五日制も、修学旅行への影響がうわさされています。一段と特定曜日に宿泊が集中し、一部には修学旅行廃止を含む見直し論もあると伺っています。いずれにしても、社会の変化に素早く対応しなければなりません。修学旅行のパートナーである旅館、旅行会社、JR等の実情をもっと学校に知っていただく必要があります。良好な人間関係をベースにして対応すべきだと思います。

最後に、修学旅行を取り扱うすべての受入側のサービスが、学校から「余計なお世話」などと言われぬよう「心からお世話になりました」と言われ、価値を生むサービスを心掛けるよう努めたいと思います。

（6面へつづく）

をやっている限りは、一般のお客さんを取りたくても取れない。シーズンオフだけお客を送ってくださいということで、旅館としていろいろプランを立てて、それを売っていただくという努力は必要ですが、エージェントに対しても、そういう販売の手助けをしていただきたいということを考えております。

井桁　もしオフシーズンに修学旅行を実施したとしますと、サービスの提供面でどのようなことができるのでしょうか。

中村（茂）　オフシーズンにお越しいただける学校には料金面あるいは接遇面で配慮をすることができると思います。これは一校一館・全館貸切という問題に密接に結びついてきます。この対応もオフシーズンにお越しいただければ柔軟に対応できると考えます。

またオフシーズンにお越しのメリットといいますと、やはり観光地、観光施設も非常にすいておりますので、快適な旅行ができると考えています。

井桁　今オフシーズンにもし修学旅行が実現した場合、旅館のサービス面、文化的あるいは自然的なあるいは施設の活用面でもスムースに行く。また経済面でも大変割り引いていただける。子供にとっては、安い費用でしかも最高のサービスを受けられる。こういう論法になるわけですが。

中村（実）　確かにおっしゃることはよく分るのですが、私どもが教育課程の中で修学旅行をどうとらえているか、実は三年生の秋が一番いいわけなので。時期的な問題、そして、一応三年間の勉強を大方なし遂げたところで文字どおり一つの集大成として校外で勉強に行こう、こういう形を取っているわけです。

したがって、適時性の問題、気候の問題があります。残念ながら進学のことがやかましくなってきまして、中学生では三年生の春に、そして高校では更に早く二年生の秋に、場合によってはスキーとかになっていったのです。理想的には三年生の秋が一番いいだろう、一歩譲って春の気候のいいときというところが、最後まで残ると思います。ただし、経済性の問題とか、そこで受ける非常にいいサービスがあるということが具体化してきますと、少しは広くなっていくのではないかと思います。

井桁　実は関東では三月に実施しているところ、二年生で実施しているところがあります。埼玉県は、二年生での実施を教育委員会が、また全国的に申しますと、およそ三〇%の府県が二年生の修学旅行も認めています。しかもその中で、三月がよいという回答もかなり高いパーセンテージを占めております。

柿久保　今言われたメリット面ですが、やはり二年生の三月ということで、一年間の総括、クラスがまとまっているという状況では、非常にいいのではないかと思います。

ただ、校長先生の方から言われましたように、季節等がありますし、運動会は十月にやるのがいい、二年生の時に修学旅行をやってしまいますと、まだ一年以上もあるのに何が修学旅行だという、意識の問題があると考えます。

そういうことで従来どおり三年生の実施が非常に思い出に残るのではないかと感じています。

井桁　京都の旅館がこの数年の間六分軒数が減ったということです。そうなりますと、数少ない旅館にたくさんのお客が来るということになろうかと思うのですが、この辺のところと平準化の問題はどう考えたらよろしいのでしょうか。

山内　今の減り方ではまだそのようにはならないと思います。それだけピークがまだ激しいですから、やはりシーズンの一時期はお客様があふれる状態になっていると思います。

平準化した場合に、学校にとってメリットというのは大いにあると思います。

## パネルディスカッション(2)

集中している。できれば平準化されて季節のよさ、あるいはサービスのよさというものが味わえれば、一番よろしいわけです。この問題はなかなか難しい問題ですので、今後も課題になっていくと思います。

〈サービスは有料〉

井桁　それでは次の課題に移らせていただきます。

端的にいいまして、旅館の方は、報酬のないサービスはない、サービスという仕組があるならば、当然人件費や物件費がかかる、したがって、学校側あるいはお客は、サービスの対価を払うべきだ、このような考え方に対して校長先生いかがでしょうか。

中村（実）　私はやはり当然サービスはすべて有料だと思っております。旅館というのは、どういうサービスが受けられるかをうんぬんする以前に、旅館自体を選べるわけです。その時点で、本当にいいと思う旅館に自由に泊っていただける、これが最大のサービスではないでしょうか。

そのときに一つぜひ申しあげたいのは、ただ単にこきの旅館だったら二畳に一人で泊まれる、この旅館だったら三畳に一人泊まれる、というような発想をされますと、これは個人的なことですが、困るわけです。キャパシティだけでなく、その内容を十分に学校で吟味していただきたいという希望を持っております。

井桁　校長先生からは季節、適時性の問題から秋に実施するのが一番いいのだが、やむを得ず五、六月に仮に人件費に直しましたら、従業員を五人一時間早く出社させると時間給幾らという計算はできますが、生徒一人に割りましたら、ごく知れた料金だと思うのです。何千円かの宿泊料と、プラス水筒代に十円いただきますとか、これは私個人の意見ですが、そういうチャージはいただく必要はないのではないかと思うのです。ですから、それは個々の旅館でできる、できないがあっていいでしょう。学校も、あえてそれを希望されるならば、そういう旅館を選べる状況になればいいと思います。

ただ申しあげたいのは、このような旅館の実情があるということを、学校によく御理解いただいて、なおかつということであれば、我々ももう一度考える余地はあると思います。

井桁　教育という仕事の中で子供の負担軽減ということを考えますと、なかなか難しい問題ですが、今のお話ですと、旅館の方でサービスチャージをいただく館とそうでない館もある。ということは、それぞれの企業の努力の中でどう対応していくかということが問われているのです。

しかし、先ほどの校長先生のお話ですと、いわゆる過剰なものをといわれますと払えませんが、ほんの少しのサービスチャージということであれば親にも子供にも納得させて、それを払ってもよろしいということでした。

この辺で前田教授からサービス有料論ということを教育と結びつけてお話しください。

前田　今出ております水筒の問題も、やはり時代の問題があります。実はサービス有料論で気を付けなければいけないのは、サービスにはお金が取られるのだということが、常識的に一致している世界と、そうでない世界がある。サービスの料金ということは、基本的な部分があり、例えば、旅館に泊りましても、ふとんを敷いてくれるかどうかは別として、ともかくそこでゆっくり休めるということは、代金の対価です。それから、お客さんの方が、特別料理をとった、あるいは売店で買ったというのは自分の問題ですから、選択でお金を払うというのは社会の常識です。

実はその間に随伴的サービスというのがあるのです。基本的サービスと選択的サービスの間に随伴的サービスというのがあって、この部分をめぐる解釈が難しいわけです。かつて、人に余裕があったり、来るお客が少なかったり、あるいはそういうものには茶代とか心付けを出す習慣が強かった時代には、逆にいって、随伴サービスも基本サービスであると考えられていたわけです。

ところが、お客様が多くなってくると、そういうものは、実は基本サービスの随伴ではなく、選択だという考え方が出るわけです。だから、水筒問題でも、ごく一部の生徒が来られるときには問題はなかったけれども、大勢だと大変だ。荷物でも、少しの荷物のときは問題はなかったが、多くなると大変なのです。

理論として、提供側が、随伴サービスということに困ってくるわけです。この水筒問題や荷物の問題があるということですから、今日のお話は、そういう点で一歩踏み込んだといえないでしょうか。

〈コミュニケーション〉

井桁　次にコミュニケーションの問題に移らせていただきます。とかく日本のセールスの特徴は、私どもでできれば早めに言うようにがこうしてくださいと言うと、大概セールスの方は「イエス」と申されます。しばらくたちますと「バット」こと、こうくるわけです。いつもイエス・バット方式なのです。そこにやはりパイプの通らない一つのあい路があると思うのです。

外国では「ノー」が先ですね。できないことは「ノー」、しかしこれはできる、こういうパターンが多かろうと思うのです。日本人的発想というのは、どうもセールスが先行しまして「ハイ」といっておいて、あとで「ノー」とやるわけです。この辺りのパイプを通せば、少しは業者と学校、旅館が、相互理解できるのではないか、その相互理解の仲介役として長谷川次長お願いします。

長谷川　確かに私もますイエスから入ることが非常に多いわけです。イエスの範囲にもよりますが、学校へお邪魔をして、これができれば君やるよと言われますと、セールスマンの悲しい習慣で、まずはそこでイエスと言わなければいけないな、果たして他社はどういうかな、ということをまず考えます。昔は、イエスと言ってから後でやればいい、また、走りながら仕事をせよとか、いろいろ言われました。最近は、なかなかうまく行かない社会の状況がございます。

確かに、今私どもが持っていなければならない情報は多々あります。学校の情報、旅館の情報、輸送機関の情報、この情報の整理、集約化をして、それを書面で残して、できるだけ迅速に、先ほどの「バット」も、できれば早めに言うようにしなければいけないと思っております。その「バット」もできるだけないように努力するのがまた、会社の使命だと考えております。

とにかく、コミュニケーションの大事な部分として、たまにはノーと言えるセールスマンということも考えておく必要があると思います。

井桁　今度は旅館の方でいかがでしょうか。

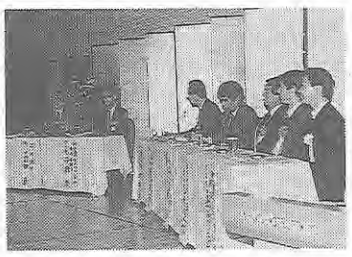
中村（茂）　学校の要望はエージェントに通るわけですが、旅館の要望はエージェントで止まってしまっているように感じます。ですから、やはり旅館の要望を確実に学校に伝えていただきたいと思います。

井桁　校長先生いかがでしょうか。

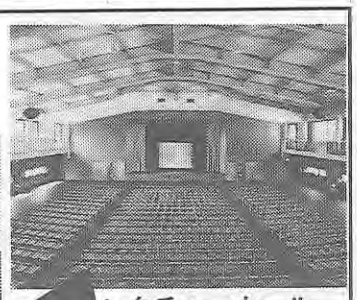
中村（実）　私どもは基本的には、全部お伝えいただいていると思っています。姫路市は連合で行っているのですが、連合になりますと、一校だけではありませんから、微に入り細に入りきちっと伝えないといけないことがあるわけです。

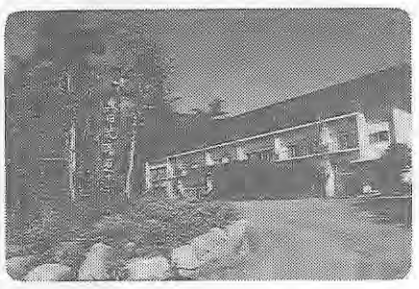
井桁　私の経験ですと、口頭で処理されていることが多いようです。今は契約社会という前提があり、サービスそのものについてもある意味では契約だと思うのです。だとすれば、何かいいアイディアを出してい

（7面につづく）



とびだせ自然へ
緑の箱根へ


レクチャーホール
〒250-05 神奈川県箱根町元箱根164
電話0460-4-8595(代表)
箱根高原ホテル

●修学旅行/林間学校/スキー体験学習
奥日光の自然と仲間たちとの語らい……

夏は林間学校、冬はスキー
自然探勝の基地として日光国立公園内にたつ当ホテルをご利用ください
鉄筋3階建／小学生550名／中学生550名／高校生450名収容／大浴場あり
奥日光高原ホテル
〒321-16 栃木県日光市湯元温泉
TEL. 0288(62)2121(代表)