

Title	両大戦間期スイスにおける観光業の危機と革新：ホテルプラン協同組合とマス・ツーリズム
Author(s)	森本, 慶太
Citation	待兼山論叢. 史学篇. 2010, 44, p. 61-85
Version Type	VoR
URL	https://hdl.handle.net/11094/4569
rights	
Note	

Osaka University Knowledge Archive : OUKA

<https://ir.library.osaka-u.ac.jp/>

Osaka University

両大戦間期スイスにおける観光業の危機と革新

——ホテルプラン協同組合とマス・ツーリズム——

森 本 慶 太

はじめに

スイスの観光業は、前世紀転換期に最盛期を迎えた。1870年代までおもにイギリスの貴族や富裕市民層に限られていた客層は、それ以降ドイツ人中間層も加えて急拡大し、宿泊客数が第一次世界大戦の勃発まで恒常的に増加していくことになる¹⁾。1894年から1905年の約10年間に宿泊数は、約950万から約1850万へと倍増した。以後5年間でさらに増加し、1913年には約2200万泊を記録した。第一次世界大戦の勃発によってこの最盛期は幕を閉じる。大戦後の1920年には約1557万泊と、戦前の水準から大幅な下落を記録しており、大戦の影響で相当の減少が生じていた。1920年代後半に入ると宿泊数は回復基調となった。1928年には約1945万泊を記録し、ほぼ大戦前の水準に戻りつつあった²⁾。

しかし、世界恐慌の影響がスイスに及んだ1931年以降、20年代の回復基調は一転し、宿泊数は再び激減した。1932年には約1300万泊となり、1929年と比べ、約700万泊も減少している。1914年から1950年にかけての時期を指して、スイスにおける観光の「暗黒時代」と呼ぶ研究者もいるが³⁾、なかでも恐慌を経験した1930年代こそが、「暗黒時代」ととらえるにもっともふさわしい時期であるといえよう⁴⁾。

一方で、こうした数値をもとに「暗黒」と断じるだけではすまされない事実もあるように思われる。なぜなら「暗黒時代」の到来は同時に、それ

までのスイス観光のありかたを再考するよう観光業界に促し、新機軸を模索する動きを生み出すことになったからである。

とりわけそれを強く迫ったのが、「ホテルプラン協同組合」(Die “Hotel-Plan” Genossenschaft (以下、ホテルプランと略す)であった。創業者のゴットリーブ・ドゥットヴァイラー Gottlieb Duttweiler はスイス最大の流通業者ミグロ Migros をたちあげた実業家であり、のちに政界へ進出した人物である。ホテルプランの第一の特徴は、「経済的自由主義」を標榜し、生産者＝業界主導であった従来のスイスの観光産業に反省を迫り、消費者＝観光客を重視した新しい観光の形態を提案した点にあった。第二の特徴は、ホテルプランがファシズムの台頭に代表される 1930 年代ヨーロッパの危機的状況を背景として登場し、スイス社会の変化を視野に入れて観光の普及をめざした試みであった点にある。具体的には、従来のスイスの観光産業が主な事業の対象としていた諸外国の高所得者のみならず、中間層以下の国内観光客の開拓に着目した。このホテルプランの事業内容を検討することで、両大戦間期のスイスにおいて観光のあり方が変容していく過程を解明することが本稿の意図である。

ホテルプランによる一連の試みについては、最近にいたるまで断片的に紹介されてきたにすぎない。日本で比較的容易に得られる情報としては、スイスのジャーナリスト、アルフレート・ヘスラー Alfred Häsler によるドゥットヴァイラーの評伝がある。本書は、ドゥットヴァイラーの事績について、詳細な情報を提供するが、原著がミグロ生活協同組合連合会による出版物であるため、ドゥットヴァイラーの活動全般が好意的な立場で紹介されている点に注意する必要がある。そのなかでは、ホテルプランのたちあげも、卓越した企業家ドゥットヴァイラーによる英雄的行動のひとつとして扱われており、観光業界へ与えたインパクトの大きさと成功した事業例が取り上げられているにすぎない⁵⁾。

スイスの研究に目を転じれば、有名企業ミグロの創業者であり、個性豊かな政治家でもあったドゥットヴァイラーについて、一定の研究蓄積がある。本稿での問題関心にしたがえば、ホテルプランが戦間期スイスにおいて観光業をどのように変えようとしたのが重要な論点となつてこよう。具体的には、ホテルプランと「ソーシャル・ツーリズム」との関係である。ソーシャル・ツーリズムとは、社会的・経済的理由で観光旅行に参加できない人びとに対する支援のことであり、第二次世界大戦後に西ヨーロッパ諸国で定着する⁶⁾。一般的には、1939年に観光業界や労働組合が中心となって設立された「スイス旅行公庫協同組合」Schweizer Reisekasse（以下、Rekaと略す）が、スイスにおけるソーシャル・ツーリズムの象徴であるとみなされてきた。しかし、ドゥットヴァイラーならびにホテルプランを対象とした研究のなかには、ホテルプランをスイスにおけるソーシャル・ツーリズムの先駆として位置付ける傾向がある。

1935年に国民議会議員に当選するまでのドゥットヴァイラーの経済活動を詳細に検討したマヌエル・イェンニ Manuel Jenniの研究は、比較的詳細にホテルプラン創業期の状況を跡付けている⁷⁾。彼はそのなかで、ホテルプランの事業構想がRekaに4年先駆けるものであった点を強調している⁸⁾。また、戦間期スイスの観光の変容について研究したマルクス・シュヴァイツァー Markus Schweizerも、ホテルプランをRekaと同列に論じ、ソーシャル・ツーリズムの志向をもった事業であると指摘している⁹⁾。

しかし、これらの研究のようにホテルプランをソーシャル・ツーリズムの先駆としてとらえることには、一定の留保が必要であろう。ソーシャル・ツーリズムという社会事業と、経済部門としてのスイス観光業の再生を目的としたホテルプランとは、おのずから性格を異にするからである。のちにみるように、ドゥットヴァイラーやホテルプランの構想に余暇の広範な普及が目標に含まれていたことは事実である。だが、そのことは同時代の

文脈を踏まえて検討されなければならない。

ベアトリス・シューマツハ Beatrice Schumacher による最近の研究も、この点を満足させるものではない。彼女は、ホテルプランの「万人に余暇を提供する」という理念に着目したうえで、それが次第に変質し、一般の旅行会社と同様の組織になっていく過程を解明している。彼女の研究は、ホテルプランにかんする多くの一次史料を駆使しており、現時点における研究の到達点を示している。しかし、言説分析によって近現代スイスにおける人びとの余暇経験のありようを解明した彼女の研究は、ホテルプランという組織を同時代におけるスイス社会や政治的な諸問題、それに同時代の周辺諸国の動向と関連付けて論じておらず、スイス現代史におけるその意義をあきらかにすることには必ずしも成功していない¹⁰⁾。

以上のような先行研究の成果を踏まえて、本稿では、19世紀後半以来観光が経済的にも無視できない産業に成長していたスイスにおいて、両大戦間期に入るとその社会的な意味が変化していく過程をホテルプランの事例を通じて解明したい。具体的には、ホテルプランの事業構想とその限界、ホテルプランに対峙した観光業界が描いていた観光の方向性、さらには同時代の周辺諸国で政治的課題となった余暇の普及への対応について取り上げる。

1. ホテルプランと経済秩序の再編構想

本章では、ホテルプランによる観光業再建の事業構想について検討する。まず、創設者であるドゥットヴァイラーの略歴を紹介しておこう¹¹⁾。1888年、チューリヒに生まれたドゥットヴァイラーは、商社での勤務やブラジルでの農場経営を経て、1925年にチューリヒで食糧・日用品の移動販売業を目的としたミグロ株式会社を設立した。この会社は、翌年に店舗での販売も開始し、高品質な商品を低価格で提供するという消費者重視

の経営を掲げ、大きな成功をおさめた。他方で、業界やカントン政府との摩擦が絶えず、紛争は連邦レベルまで拡大した。1933年には緊急連邦決定の「支店禁止令」によって、店舗数の拡大が阻止されたのにもない、その経営を大きく制約されるにいたった。その後ミグロは1941年に生活協同組合へ改組し、現在のスイスではコープCoopグループに並ぶスイス最大の生協に発展している¹²⁾。

ドゥットヴァイラーの一連の経営活動の中で特筆されるのは、自らの事業を「社会的資本」と銘打って戦時中から1962年に亡くなるまでに、本業を越えて社会的活動、文化活動にも精力的に取り組んだことである。具体的には、ミグロの事業高の1%を文化事業に充てる方針を立てて、映画会社の経営に参画、語学学校や成人向け教育機関などの運営に携わった。これらの文化事業は現在も継続されている¹³⁾。

業界や政府、地方自治体によってミグロの事業拡大を制限されたドゥットヴァイラーは、政界への進出を試みる。1935年10月、彼は国民議会議員に当選し、翌年に政党「無所属全国同盟」Landesring der Unabhängigen（以下、LdUと略す）を結成した。議会では、自らの事業を妨害した業界団体による独占の排除をめざし、「経済的自由主義」の貫徹を主張した。LdUは経済分野のみならず、その他の内政や外交政策をめぐるでも、既成の党派とは一線を画した。LdUの主張は「反官僚主義・自由主義的、近代的・都会的、それに親消費者的なものが独特に混合」したものであった¹⁴⁾。

こうした特徴をもつドゥットヴァイラーとLdUの政治姿勢は、政策決定において経済団体の地位が高まり、連邦政府による経済への介入が強まる1930年代の「政治の経済化」へ向かう傾向に無党派の立場から反対を表明していた。経済団体が経済政策を主導的に構想し、連邦政府の政策的関与が比較的少ないという、19世紀以来のスイスにおける経済的自由

主義の伝統が、戦間期には根本的な修正を迫られていた¹⁵⁾。団体が連邦政府の政策決定の中枢に入り込んでくる時代がすでに到来していたのである¹⁶⁾。

その後、1930年代後半に隣国ドイツの軍事的脅威が高まると、ドゥットヴァイラーは反ファシズムの立場から論戦した。初当選以降、マルセル・ピレ＝ゴラ Marcel Pilet-Golaz 連邦大統領がナチス・ドイツに対し融和姿勢を示したことに強く反発して、議員辞職に追い込まれた1940年から1943年までの一時期を除き、没年まで連邦議会議員を務めることになる¹⁷⁾。

一方、本業のミグロは、1941年に生活協同組合に改組されるが、それ以前から消費者重視の立場を明確に打ちだしていた。ドゥットヴァイラーの政治活動は、生産者利害の駆け引きの場であったそれまでのスイス政治の舞台に消費者利害が登場したといえることができる。LdUが、左派から右派へいたるいかなる既存政党とも連携することなく、むしろ敵対関係にあったのもこの点から理解できよう。

以上の点を確認したうえで、ドゥットヴァイラーが国民議会議員に当選する半年前にさかのぼり、ホテルプランの設立とその後の経過をみることにしたい。

ホテルプラン協同組合は、1935年4月29日に正式に設立された。本部をチューリヒにおくこの協同組合は、宿泊業など観光関連産業の再活性化、さらには、安価な余暇旅行の実現を目的とし、一口20スイスフランの出資を引き受ける会員を集めて、組織を運営することになっていた。組合の資本は、これによる出資、それに創業者ドゥットヴァイラー自身による10万スイスフランの出資によってまかなわれることとしていた¹⁸⁾。彼は、ホテルプランの趣旨を解説した冊子¹⁹⁾のなかで、その原則を以下の4点にまとめている。それは、(1) とくに閑散期における宿泊施設や交通機

関の十分な利用の保証、(2) 適切な価格、(3) あらゆる観光関係者間での組織的協力、(4) 内外における効果的な宣伝、であった²⁰⁾。

ホテルプランは、いわば「公益と私益を混ぜ合わせた」協同組合であった²¹⁾。10万人を確保することがめざされたホテルプランへの出資者には、5%を上限に配当を支払うことになっていた。その理由は、「『ホテルプラン』が完全な慈善事業でもなく、純粋に利益を追求するだけの事業でもないからである」とされた²²⁾。その一方で、株式会社ではなく、協同組合という組織にしたのは、ホテルプランが観光業の復興を目的として観光に関連する各セクター間の協力を取り付けるための組織であり、ミグロ株式会社が営利目的でホテルを経営するわけではないことを示すためであった²³⁾。

次に、ホテルプランの事業内容を紹介しよう。ホテルプランの提供する旅行商品は、19世紀にトマス・クックによって発明されて以来、マス・ツーリズムの象徴であったパックツアーと個人旅行を組み合わせた点に特徴がある。まず、観光地については、シーズンオフに有名リゾートのホテルに、ハイシーズンにあまり有名でないリゾートのホテルに観光客を送り込むこととしていた。観光地までの交通機関は、ホテルプランの準備する団体列車を利用するが、観光地到着後に客は自由に行動できることにする。

宿泊先については、観光地の既存のホテルとホテルプランが協定を結ぶことで確保した。以上に要する交通費・宿泊費をホテルプランは一括料金のツアーとして提供し、観光地では山岳鉄道や劇場、温泉等の共通割引券を導入することで観光客の増加を目指したのである。キャッチ・フレーズは「すべて込みで前払い」Alles inbegriffen, alles vorbezahltであった²⁴⁾。観光客の対象は、外国人とスイス人の両方であった。ただし、料金が通常の旅行に比べて安くなる代わりに先払いしなくてはならず、予約の変更が不可であり、最低7日間の滞在期間が必要であった。ホテルプランの提供した旅行の料金の一例を挙げてみよう。パリ＝バーゼル間では、通常三等

車34フランが17.50フランとちょうど半額に、ロンドン＝バーゼル間では、通常88フランが39.80フランとなっていた²⁵⁾。

こうした事業構想の背景には、従来の観光産業、さらには先述した経済政策全般に対するドゥットヴァイラーの不満があった。彼は「経済におけるスポーツ精神」という言葉を挙げて、現在の経済界ではそれとは逆のことが行われているので、フェアプレーに基づくスポーツ精神を再び持ち込まなければならないと主張する²⁶⁾。さらに「われわれは、ほんとうは危機のなかにいるのではなく、新しい経済の構造〔原文による強調、以下同じ〕が出現しているのだ²⁷⁾」と述べて、それまで観光業を主導してきた業界団体に批判の矛先を向けている。すなわち、それらの諸団体が「経済のスポーツ精神」にもとる行為をしており、自助を放棄させるというのである。

批判の矛先を向けられた業界団体の観光政策とはどのようなものだったのか。冒頭に述べた1930年代の危機的状況に対して、宿泊業界が採用した方策は、連邦政府への業界保護策の要求であった。中・上級ホテルを代表する業界団体スイスホテル協会は、宿泊価格を引き下げることなく、19世紀後半以来スイスで発展してきた外国人富裕層を対象とした高水準の観光を維持するために、連邦政府へ補助金の支出を求めたのである。1932年2月には、緊急の請願を政府に提出している。同年8月には、ホテルの負債を処理するための信託会社の設立と300万フランの補助金を拠出する案が連邦議会で可決された。議会において宿泊業界側は、宿泊業に従事する従業員の数、それに運輸業や農業など関連産業への影響、ホテルへの投資額、さらに貿易赤字を相殺する水準にあった観光収入の規模を論拠として、国によるホテルへの援助を「国民の利益」に関わる問題であると主張した²⁸⁾。

このような宿泊業界側の一連の姿勢には、それまでの経営モデルを維持しようとする意図が際立っていた。すなわち、その対応策は第一次大戦以

前の状況を基準として、そこへ復帰することを目的としたものであった。すでに1915年には、大戦の勃発による観光客の激減にともない、それまでの設備への過剰投資が問題化していた。この際にも、宿泊業界はホテル建設禁止令を制定させることで対応した。さらに1921年には、スイスホテル信託会社を設立し、大戦後の業界の苦境に対する連邦政府からの法的・財政的援助を勝ち取っていた。1930年代の危機への対応策もこうした連邦からの補助金政策の延長線上に位置づけられるものであった²⁹⁾。

ホテルプランの事業推進に際しては、ホテル協会をはじめとする業界団体と協力することは否定されず、協力関係の構築を大きな柱としている。ただし、そのうえで、あくまでもホテルプランの活動の自由は守られるべきである点が強調された。同時代の団体による経済の独占への抵抗手段として、ホテルプランは構想されたのである。

2. 「安価なスイス」をめぐる論争

前章で紹介したホテルプランの事業は、観光業界にとって受け入れがたいものであった。ドゥットヴァイラーと業界団体や連邦政府との対立は、小売業（ミグロ）から観光業（ホテルプラン）へと舞台を変えて再演することになる。本章では、こうした対立の構図を検討する。

ホテルプランに対する観光業界の反応は、冷たいものであった³⁰⁾。スイスホテル協会は、当初から価格を引き下げることで広範な層の顧客を引き付け、ホテル宿泊者数を増加させようというホテルプランの計画に対して、はっきりと疑念を向けている³¹⁾。

ドゥットヴァイラーは当初、ホテルプランの事業が観光業界の各部門との協力があって初めて成り立つ事業として位置付けており、業界への働きかけを進めた。ホテルプラン設立直後の1935年5月、ドゥットヴァイラーは、スイスホテル協会代表者会議で、計画を提示している。この段階でホ

テル協会は、ホテルプランの計画が値下げを通じて、「安価な保養地」に転換し、利用客に占めるスイス人の割合を増やそうとするものであると認識していた³²⁾。この際は、ホテル協会側から協力を拒否され、スイス中小事業連盟の反対もあり、交渉は難航した。

こうした状況下で、宿泊価格に関してホテル協会の同意がないまま、ホテルプランは事業を開始した。高級ホテルの意向に対応したホテル協会とかわりがない、ホテル経営者を個別に取り込んでいったのである。

ホテルプランの姿勢は事業推進の過程で摩擦を引き起こす。1935年6月1日、イタリア語圏の観光地ルガノに、ホテルプランの手配した最初の特別列車が到着した。この特別列車には、114人の客が乗車しており、彼らが駅に降りた際には、地元ホテルのドアマンが大勢で出迎えた。ところが、ドアマンたちは彼らを歓迎するどころか嫌がらせをはじめ、大声でわめき散らし、駅員や警官が止めに入る騒ぎに発展した³³⁾。

しかし、ドゥットヴァイラー自身は、ホテル協会との協力取り付けを事業開始当初の段階で放棄していたわけではない。連邦政府への働きかけによって、連邦商工労働局の仲介を得ることができ、6月初めには、両者間の協力について最終的合意がなされた。7月4日には、宿泊価格引き下げや外国での代理店設置といった問題で譲歩したホテルプラン協同組合とホテル協会の間で「紳士協定」が結ばれた³⁴⁾。

一方、その直後の1935年7月12日に開催されたスイス観光連盟、外国の旅行代理店、スイス当局の間でのホテルプランに関する協議に、ドゥットヴァイラーは招かれなかった。旅行の刷新を宣伝する際には、「伝統的なスイスの公正」に相容れない手段が用いられるべきでないと言われ、ホテルプランの宣伝手法が問題視された。さらにスイス観光局は、ホテルプランの宣伝活動によって、外国の旅行会社がスイス観光から離反することを恐れた³⁵⁾。その後も事態は修復不可能なほどに悪化していく。8月に入る

とホテル協会が、ホテルプランの「紳士協定」違反を批判した³⁶⁾。9月17日には、スイス観光連盟が、ホテルプランの事業を「ホテル破産プラン」Hotel Ruin-Planと揶揄を込めつつ明確に反対し、ドゥットヴァイラーの宣伝手法を関係者への誹謗中傷とみなして、強い調子で非難した³⁷⁾。ホテル協会も、ホテルプランのホテル価格引き下げに対抗する立場から、ホテルの価格基準の存続を決めた。

以上のように業界側と決裂したのち、独自に事業を進めていく過程でも、ホテルプランには激しい非難が浴びせられた。非難の矛先は後述するホテルプランの経営実態や、新聞広告を大々的に活用するという宣伝の手法であった。とりわけ、ホテルプランが観光業の復活に貢献していない点が非難の的となった。だが、ここでより注目したいのは、ホテルプランがスローガンとした「安価なスイス」に対する批判である。これをやり玉に挙げた当時の『バーゼル報知』紙上では、ホテルプランの提供する旅が、「物質的」で「機械的」なものとして揶揄され、以下のように結ばれる。

ホテルプランは、現代の空虚な思想のシンボルであり、われわれの精神的危機を和らげるどころか一段と高める手段なのである³⁸⁾。

ホテルプランは、客に安らぎを与えるのではなく、むしろ様々な観光施設を短時間で訪れるという旅行商品を提供することで、精神的に悪影響を与える。自然豊かな保養地への滞在を理想の観光のありかたであると主張する者たちは、こうした論理を用いてスイスのイメージ低下に対する危機感を抱いた。

これまでに検討した議論を通じて、ホテルプランは、一部を除く既存の団体との協力を断念し、独自に事業を展開することになった。その結果、経営面において当初の理念と現実とのギャップに苦しむのである。以下、

この点について考察したい。

まず、ホテルプランの経営者側の視点として、ドットヴァイラーの側近で、「ホテルプラン」の命名者でもあった、エルザ・F・ガサー Elsa F. Gasser の論考³⁹⁾ とホテルプランの営業報告を取り上げる。

ガサーによると、ホテルプランは、1938年3月末時点で、6041人の組合員と一口20フランにして11557口の出資を得ている。設立当初二年間で35万フランの赤字を計上し、3年目に均衡（1030万フランの売り上げに対し、43634フランの利益と5%の配当）を得た。1935年度から1937年度にかけての全観光客数に占めるホテルプラン利用者の割合については、平均でおおよそ9-10%、外国人客については、12-13%になると推測している。

これらのデータを挙げたうえで、ガサーは、「ホテルプランの経済的成果については、支持者と敵対勢力の間で見解がはっきりと分かれる」と指摘する。ホテルプランの経営が苦しいことを認めたとうえで、その原因をホテルプラン自体ではなく、経営をとりまく外部の環境に求める。具体的には、広範な領域で期待されたホテルプランへの公的援助が欠如していた点と、シーズン前後に客が依然確保しにくい状況に対応したシーズン前割引運賃の問題で、鉄道や地域の交通機関の側に譲歩の姿勢が見られなかったことにも、苦しい経営状況をもたらした責任があるとする⁴⁰⁾。

ガサーは経営状態が必ずしも良好でないことを認識しつつも、利用客や観光地の側の満足度の高さを引き合いに出す。たとえば、1935年と37年のアンケートでは、約8500人の利用者の3分の2（うち外国人が4分の3）がホテルプランの旅行商品がなければスイスのホテルを訪れることはなかったと回答していること、それに、1938年のアッペンツェル観光協会年次報告が、ホテルプランは長期にわたり宣伝されてこなかった保養地に並外れた観光客数の上昇をもたらしたとはっきり認めていることを挙げた。以上の事例をもとに、ホテルプランに加入する約800件（1938年時点）

のホテルと交通機関にとっては、収益性の点で意味があったのであり、そうでなければ、加入しているホテルが自由意思でホテルプランという新しいシステムにとどまっていることが説明できないと主張している⁴¹⁾。

さらに、ガサーの考察で注目したいのは、ホテルプランの活動が、観光客数の回復をもたらした1936年のスイスフラン平価切り下げ以前の時期から、業界団体による「高価なスイス」teure Schweizという呼びかけと闘っていたことを強調している点である。さらに、観光地で山岳鉄道や船を利用できる割引切符による宣伝効果を自賛しているあたりに、「安価なスイス」のもつアピールを強く意識していたことをみてとれる⁴²⁾。

ホテルプランのイメージする観光とはどのようなものだったのか。再度確認しておきたい。観光業界の従来からの認識と同様に、観光とは、あくまでも「輸出産業」であった点に注意すべきである。たとえば、1936年度のホテルプランの営業報告は、スイス人の利用者のほうが多かったことを受けて、次のように述べる。

ホテルプランの業務は根本的に、外国人の客をよりいっそう取り込むことに集中しなければならない。この点が最初に強調される。観光とは、第一に輸出産業の機能を果たすものだからだ⁴³⁾。

しかし、それまでの観光にかわる新しい姿を模索していたことは、1939年度営業報告の以下の記述からも確認できる。

今日ではもう、ヨーロッパの状況から推測する限り、〔中略〕とりわけホテルプランがすでに1935年に固めた思想に対応した割引や簡易化による旅の民主化が将来の決まり文句となるという予想は、それほど大胆なものではない。今後も〔引用者注—スイスが〕保養地であり

続けようとするのなら、この貧しい環境に適応しなければならない。
それゆえ、ホテルプランは戦後に大きな課題を担うことになる⁴⁴⁾。

ここには、第二次大戦後の「旅の民主化」(マス・ツーリズム)の到来を見越して、自らその担い手になろうとする意志が示されている。

しかし、こうした理想とは逆に実態はどうであったのか。次に、ホテルプランの外部の同時代人の評価をみておこう。1930年代末に過去45年間のスイス観光業の状況を分析したフーベルト・ゲルデン Hubert Gölde は、ホテルプランの事業を非現実的なものとして批判的に紹介している⁴⁵⁾。具体的には、割引分の客数増大や顧客の新開拓、それにシーズンオフへの事業の偏りを経営上のリスクとして指摘した。さらに、さまざまな客層を同じレベルのホテルで同等に扱うことは無理であると批判した。ゲルデンは、先にホテルプラン側が公表した出資の規模について、当初目標の20万口に遠く及ばない数字であり、資本金が当初計画の400万スイスフランに対し、24万3千スイスフランしかない点を指摘している。その上で、初年度の経営状態を分析し、客室稼働率がドゥットヴァイラーの目標である数値85%に達するには、利用客を非現実的なレベルまで増やさなくては無理であると指摘している。スイスにおける宿泊客数は、ホテルプラン設立期(1935-36年)にも、ホテルプランの事業によって回復するどころか減少すらしていた(1937年は1617万泊に上昇)。1936年時点のホテルプランを利用した宿泊客数から、スイス観光全体における割合を試算した結果、全体の4.7%にすぎなかった。現実には、ホテルプランの観光業再生への貢献の程度は微々たるものであったことが示される。

ゲルデンは、経営実態をもとにホテルプランの効果を疑問視したが、同時に団体旅行を促進したホテルプランが観光業にもたらす変化を予想し、将来的にマス・ツーリズムの方向で観光が発展していくとして、次のよう

に述べる。

ホテルプランは、「集団化」の方向、ないしは著しく安価で大量に往来する方向へ観光が発展していく前兆として評価されるべきである。とりわけ、いくつかの現象は外国でも確認できるからだ（余暇・旅行団体「歓喜力行団」Kraft durch Freude（以下、KdFと略す）など）。〔中略〕これによって、個人での往来から集団での往来への移行が後押しされたこと、ならびに大勢の人びとの行き来が容易になったということは、明白のようだ。とくにホテルプランが、旅行社に同様の営業活動を採用させる確かなきっかけを与えることになるからだ⁴⁶⁾。

この指摘にみられるように、ゲルデンはホテルプランの提起したマス・ツーリズムが今後発展していくという展望を示していた。しかし、ホテルプランがそうした方向性を主導することはできなかった。1937年のスイスホテル協会との再度の論争ののち、ホテルプランは政治的問題への言及を控え、観光政策及び経済政策への提言は影を潜めていく。事業内容も個人旅行中心の旅行代理店として特化していくことになった⁴⁷⁾。一連の「安価なスイス」をめぐる論争では、ホテルプランの事業内容に対する業界の個別事情に由来した反発と同時に、第一章で述べた、経済団体の役割をめぐる対立も無視できない。ホテルプランは、こうした団体の論理と折り合うことができず、事業の前提となる協力体制の構築に失敗したのである。

3. 「万人のための余暇」？

本章では、第二の特徴としてあげた、ドゥットヴァイラーとホテルプランによる余暇の普及を促進した構想とその限界について検討したい。

第一章で述べたように、スイス観光業の復興を最大の使命として構想さ

れたホテルプランであったが、そこには経済政策のみならず、社会的な問題意識も現れていた。背景として、1930年代になると政治体制の強化を目的に、中間層から労働者層へといたる幅広い階層への余暇の普及が西ヨーロッパ諸国で政治問題化したことが挙げられる。有給休暇制度の整備や国家が支援する事業組織の構築が具体的課題となった。ドイツのKdF（1933年11月設立）やイタリアの「全国余暇事業団」Opera nazionale dopolavoro（1925年4月設立、以下、Dopolavoroと略す）がその先例である。1930年代後半に入ると、フランス人民戦線内閣による一連の余暇政策がこれらに続く。なかでもフランスで行われた施策は、第二次大戦後に西ヨーロッパ諸国へ拡大していくソーシャル・ツーリズムの先駆的事例として言及される⁴⁸⁾。

スイスでも同時期に余暇の普及が進みつつあった。1920年代には、連邦の公務員について法整備が行われ、1930年代に入るとカントンレベルでの休暇法の制定が進んだ。他方、多くの企業では、自主的、あるいは労働組合の要求のもとで独自に有給休暇を認めており、1937年時点では、全労働者の少なくとも3分の2が休暇を得ることができたのである⁴⁹⁾。また、労働時間についてみれば、工場法（1919年）によって週48時間労働が実現していた。

次に、所得水準の問題についてみてみよう。スイスにおける観光学のパイオニアであったヴァルター・フンツィカー Walter Hunzikerとクルト・クラップ Kurt Krapfは、1937年時点における、観光旅行に最低限必要となる年間収入を4000スイスフランと算出した。当時の自営業者やホワイトカラー層の年間収入は4100から4400スイスフランであった一方、労働者層の年間収入は、2500から2800スイスフランにとどまっており、文字どおりの「マス・ツーリズム」の実現には至っていない状況であった⁵⁰⁾。

以上のように、中間層から労働者層へといたる余暇の幅広い拡大はみら

れるものの、労働者層が観光旅行をおこなう際の前提としての収入状態の改善が課題であった。そのため、1930年代末になると、社会政策的視点から労働組合や観光業界を中心に、余暇の普及が構想され、連邦レベルの組織として、1939年6月に前述のRekaが設立されることになる。ここでは、ホテルプランがRekaに4年先駆けて登場した点に注目したい。ドゥットヴァイラーは、連邦鉄道の二等車利用の割合が増加していることを引き合いに出して、余暇旅行が拡大しつつある状況について、以下のように認識していた。

〔引用者注——列車の〕より上の等級を利用する人びとは、ほとんど外見で区別できないが、きわめて厳密に数えなければならないような新しい階層が旅行していた。ホテルを活気づけようというのなら、こういったあまり派手ではないにしても、堅実に仕事に就いて稼いでいるお客になじまなければならないと私は考える⁵¹⁾。

ドゥットヴァイラーは観光業復興の視点から余暇の普及を視野に入れていた。こうした発想はどこから生じてきたのであろうか。示唆的なのは以下の発言である。

〔引用者注——外国を模範にすべきと主張するつもりはないが〕たとえば、イタリアにおける「Dopolavoro」やドイツにおける「KdF」の運動が大きな衝撃力をもっていることを私は知っている。それ以外にも、他のところと同様にこの両国では、より中層や下層の外国人をも客として獲得しようとする努力が強化されている。他方で、イタリアやドイツにおける状況がスイスよりもむしろ悪いことは、どうしても言うておくべきだろうし、それゆえにホテル業がスイスよりも無条

件にいいなどと主張してはいけない。しかし、こうしたあらゆる努力がなされないならば、スイスのホテル業は確実にますます悪くなっていくだろう⁵²⁾。

ここにみられるように、ドゥットヴァイラーはドイツやイタリアの先例から刺激を受けていたことを表明している。のちにドゥットヴァイラーが提起した観光業の再生構想でも、「国内余暇消費者の活発化」という一節があり、低所得者層に余暇を消費してもらう方策を提起した⁵³⁾。具体策としては、2点挙げられている。第一に、余暇向け貯蓄金庫の普及、第二に、労働者や勤労者などを対象にした運賃割引である。後者についてはすでに挙げたイタリアとドイツの団体と同様の方策とされている。ドゥットヴァイラーが、両国の政治体制について積極的に評価しておらず、後年ファシズムを強く批判したことを踏まえたうえでも、観光業の復興という観点からは、その方策を参考にしようとしていたことがうかがえる。

これまでに検討したドゥットヴァイラーの構想は、スイス観光業の復興のみならず、「公益」の観点から余暇の普及を展望したものであった。ここで生じてくる問題は、こうした社会的観点からの余暇普及の構想が前述のRekaへどのように継承されているのかという点である。

両者の関係については、これまでの研究でもあきらかにされている。イェンニにしたがえば、ホテルプランは「ドゥットヴァイラーの敵対者に対する断固とした態度によって成功裏に実現せず」、後に設立されたRekaの事業が、「すでに1935年にドゥットヴァイラーによって主張された」構想を引き継いだ側面は否定できない⁵⁴⁾。LdU発行の『行動』紙も、Rekaの構想がホテルプランを模倣していると非難している⁵⁵⁾。さらにRekaには、初代事務局長を務めることになるヴァルター・アップラナルプ Walter Abplanalpのように当初ホテルプランの事業に携わった人物がか

かわっていた。彼はLdUの最初期のメンバーであり、1936年から37年までホテルプランの取締役を務めたが、1937年8月にその経営方針をめぐってドゥットヴァイラーとの間に対立が生じて、同年末に退職した。その後1939年から1973年までの長期にわたり、Rekaの事務局長を務めている⁵⁶⁾。

観光旅行に参加するのが困難であった層の人びとに対して、そのすそ野を広げようとした点において、ホテルプランとRekaにはあきらかに共通する側面があった⁵⁷⁾。前者は孤軍奮闘する結果に終わり、後者は観光業界、労働組合、それに経済界などの諸団体が協力して設立され、連邦政府による支援を得ることに成功した。敵対する業界の陣営はドゥットヴァイラーの創見を換骨奪胎し、「世界最初のソーシャル・ツーリズム団体」を生み出すことになる⁵⁸⁾。しかし、それではなぜ共通する構想をいだいたドゥットヴァイラーと業界団体が激しく対立することになるのかという疑問が浮上してくる。

余暇旅行の社会的普及を積極的に後押ししたのは、むしろ業界団体の側であった。たとえば、スイス観光連盟の理事長で農工民主党の国民議会議員であったマックス・ガフナー Max Gafnerは、ホテルプラン設立以前からミグロの事業拡大の阻止を狙って、「支店禁止令」の決定を推進し、ドゥットヴァイラーと敵対した人物である。そのガフナーが、のちには観光団体代表の立場でソーシャル・ツーリズムの構想にもかわり、国民の健康や国民経済の点での重要性を説いている⁵⁹⁾。Rekaの設立を提案したのも、スイス観光連盟の幹部であった先述のフンツィカーをはじめとする観光業界の関係者であった。

両者の相違は、構想の方向性よりも事業内容を見ることで、いっそうあきらかとなる。具体的には、宿泊価格引き下げの是非であった。ホテルプランが引き下げを構想に盛り込んだことで、ホテル協会と対立したのに対し、設立当初、旅行小切手の販売に業務内容を限定したRekaはそれを

採用しなかった。フンツィカーは、Rekaの構想を提起した文書のなかで、KdFやDopolavoroが交通機関や宿泊施設に対して圧力をかけて強制的に運賃や宿泊料を引き下げている点に注意し、それらのやり方をスイスに導入することは間違っていると主張していた⁶⁰⁾。ひいてはホテルプランが、これらの組織と重ねあわされることになる。Rekaは、宿泊施設の価格を平準化する方向性を回避することで、業界が固執する観光地としての水準を維持しながら、スイス国民に安価な余暇旅行を提供する手段を追求したのである。

他方で、ドゥットヴァイラーの試みは失敗に終わり、実際にホテルプランが上述の構想を実現することはなかった。1938年以降のホテルプランは、旅行代理店として安定期に入っていくことになるが、それと同時に、本来兼ね備えていた社会的な境界を乗り越えようとする性格を失っていった⁶¹⁾。

おわりに

結果的にドゥットヴァイラーのもくろみは観光業の復興に貢献し、同時に余暇の普及を目指すという、所期の目的を達成することができなかった。しかし、事業としては失敗したホテルプランを検討することで、両大戦間期のスイス観光業が置かれていた状況を照らし出すことができたように思われる。

ホテルプランがスイス観光業の復興を第一の目的に置いて、外国人観光客を主たる対象にしていたことを考慮すれば、スイス人を対象とした社会事業としてのソーシャル・ツーリズムの系譜に連ねることには、なお慎重な検討を要する。むしろ、「安価なスイス」に象徴されるように、ホテルプランの意義は、スイスへのマス・ツーリズムの導入を唱えた点にあった。

スイス観光のありかたをめぐる一連の議論を通じて、19世紀型の観光

業のモデルを相対化し、観光のもつ経済的重要性と同時に、その社会的影響が考慮されていく視野をのちの時代に向けて開いたという点で、ホテルプランの試みは重要な意味を持つのである。

注

- 1) Wolfgang König, *Bahnen und Berge: Verkehrstechnik, Tourismus und Naturschutz in den Schweizer Alpen 1870-1939*, Frankfurt a. M. 2000, S. 15-17.
- 2) A. Koller, „Entwicklung und Umfang des Fremdenverkehrs in der Schweiz“, in: *Zeitschrift für schweizerische Statistik und Volkswirtschaft*, 77 (1941) (以下、Koller, “Entwicklung und Umfang”と略す), S. 40-64. 統計については、S. 54を参照。
- 3) Beatrice Schumacher, “Krise im Reiseland par excellence. Zum Umgang mit Krisen von Hotellerie und Fremdenverkehr in der Schweiz”, in: *Traverse*, 1 (1997), S. 81.
- 4) Ebd., S. 82 ; Koller, “Entwicklung und Umfang”, S. 54.
- 5) アルフレート・A・ヘスラー 『ミグロの冒険——スイスの暮しを支えるミグロ生協の歩み』 山下肇・山下万里訳、岩波書店、1996年 (以下、ヘスラー『ミグロの冒険』と略す)、113-122頁。
- 6) Rüdiger Hachtmann, *Tourismus-Geschichte*, Göttingen 2007, S. 158-159; マルク・ボワイエ 『観光のラビリンス』 成沢広幸訳、法政大学出版局、2006年 (以下、ボワイエ『ラビリンス』と略す)、249-250頁、成沢広幸「フランス社会とソーシャル・ツーリズム」多方一成・田淵幸親編『現代社会とツーリズム』東海大学出版会、2001年 (以下、成沢「フランス社会とソーシャル・ツーリズム」と略す)、51-75頁。
- 7) Manuel Jenni, *Gottlieb Duttweiler und die schweizerische Wirtschaft: Die Entwicklung der Persönlichkeit und des Werks bis zum Eintritt in den Nationalrat (1935)*, Bern 1978 (以下、Jenni, *Duttweiler und die schweizerische Wirtschaft*と略す)。とくにS. 358-379を参照。
- 8) Ebd., S. 374.
- 9) Markus Schweizer, *Krise und Wandel. Der schweizerische Fremdenverkehr in der Zwischenkriegszeit 1918-1939*, Liz., Zürich 1989 (以下、Schweizer, *Krise und Wandel*と略す), S. 170.

- 10) Schumacher, “Krise im Reiseland”; Ders., “«Genuss in Überfluss». Entwürfe von < Massentourismus> in der Schweiz 1935 bis 1948”, in: *Voyage: Jahrbuch für Reise- & Tourismusforschung*, Köln 1997 (以下、Schumacher, “«Genuss in Überfluss»”と略す), S. 120-135; Ders., “Ferien für alle: Konsumgut oder touristische Sozialpolitik?: Die Ferienentwürfe von Hotelplan Reisekasse Ende der 30er Jahre”, in: Jakob Tanner et al. (Hg.), *Geschichte der Konsumgesellschaft. Märkte, Kultur und Identität*, Zürich 1998; Ders., *Ferien: Interpretationen und Popularisierung eines Bedürfnisses Schweiz 1890-1950*, Wien 2002 (以下、Schumacher, *Ferien*と略す).
- 11) ドゥットヴァイラーの経歴については、おもにヘスラー『ミグロの冒険』を参照した。
- 12) 同上、39-129頁、上野喬「低価格・高品質の経営経済学——ミグロは路上に生まれ逆境に育ちセルフサービスにより成長する」『東洋大学大学院紀要 法・経済・経営研究科』41集(2004年)、387-416頁。
- 13) 社会的資本にかんしては、ヘスラー『ミグロの冒険』183-196頁、文化事業については、同上、266-278頁を参照。
- 14) Mario König, “Politik und Gesellschaft im 20. Jahrhundert: Krisen, Konflikte, Reformen”, in: Manfred Hettling (et al.), *Eine kleine Geschichte der Schweiz: Der Bundesstaat und seine Traditionen*, Frankfurt a. M. 1998, S. 52; LdUの登場が極右勢力への国民の支持の減少させたという点については以下を参照。Hans Ulrich Jost, “Bedrohung und Enge (1914-1945)”, in: *Geschichte der Schweiz und der Schweizer*, Basel 1983, S. 787.
- 15) 19世紀後半以来のスイス経済における団体自治について詳しくは、黒澤隆文「アルプスの孤高の小国 スイス」渡辺尚編『ヨーロッパの発見 地域史のなかの国境と市場』有斐閣、2000年、198-201頁。
- 16) ハンス・チェニ『現代民主政の統治者——スイス政治制度とロビイストたち』小林武訳、信山社、1999年、53-57頁。
- 17) 選出されたカントンと議院、任期は以下のとおりである。ベルン（国民議会、1935-1940年）、チューリヒ（国民議会、1943-1949年）、チューリヒ（全邦議会、1949-1951年）、ベルン（国民議会、1949-1962年）。
- 18) Genossenschaft «Hotel-Plan» Zürich, Statuten, 1935, S. 1-3.
- 19) G. Duttweiler, *Der Hotel-Plan: Sportgeist in der Wirtschaft*, Zürich 1935 (以下、Duttweiler, *Hotel-Plan*と略す).
- 20) Ebd., S. 13.
- 21) Schweizer, *Krise und Wandel*, S. 172.

- 22) Duttweiler, *Hotel-Plan*, S. 29.
- 23) Ebd., S. 30.
- 24) こうした発想がドゥットヴァイラーの創見とはいきれない。ホテルプラン設立の前年にも、スイスホテル協会、連邦鉄道、スイス観光局による「すべて込み」のツアーが企画されていたが、不調に終わっている。*Neue Zürcher Zeitung*, 18. Apr. 1935.
- 25) *Basler Nachrichten* (以下、*BN*と略す), 21. Mai 1935.
- 26) Duttweiler, *Hotel-Plan*, S. 56-57.
- 27) Ebd., S. 45.
- 28) Schumacher, “Krise im Reiseland”, S. 85-87.
- 29) Ebd., S. 87.
- 30) ホテルプランと業界団体との交渉の過程について、簡単には、ヘスラー『ミグロの冒険』115-116頁を参照。
- 31) *Schweizer Hotel-Revue* (以下、*SHR*と略す), 25. Apr. 1935.
- 32) *SHR*, 9. Mai 1935.
- 33) *SHR*, 13. Juni 1935; Schumacher, “«Genuss in Überfluss»”, S. 122-123.
- 34) Zirkular des Schweizer Hotelier Verein Zentralbureau an die Sektionen und Mitglieder des Schweizer Hotelier-Vereins vom 8. Juli 1935, in: Schweizerische Bundesarchiv (以下、*SBA*と略す) : E8100 (B) 1972/28, 728 *Hotel-Plan 1935-1946*; *SHR*, 11. Jul. 1935.
- 35) *SHR*, 18. Jul. 1935.
- 36) *SHR*, 22. Aug. 1935.
- 37) *SHR*, 19. Sep. 1935.
- 38) *BN*, 3. Apr. 1936.
- 39) Elsa F. Gasser, “Hotel-Plan”, in: Schweizerische Gesellschaft für Statistik und Volkswirtschaft (Hg.), *Handbuch der Schweizerischen Volkswirtschaft*, Bd. 1, Bern 1939, S. 600-601.
- 40) Ebd., S. 600.
- 41) Ebd., S. 601.
- 42) Ebd.
- 43) Genossenschaft «Hotel-plan» Zürich, Geschäftsbericht, 1936/37, S. 1.
- 44) Genossenschaft «Hotel-plan» Zürich, Geschäftsbericht, 1. November 1939 bis 31. Oktober 1940, S. 4.
- 45) Hubert Gölden, *Strukturwandlungen des schweizerischen Fremdenverkehrs 1890-1935*, Diss., Zürich 1939, S. 186-199.

- 46) Ebd., S. 198.
- 47) Schumacher, “«Genuss in Überfluss»”, S. 131-134.
- 48) 当時のフランスでは「ソーシャル・ツーリズム」という表現が定着しておらず、「民衆ツーリズム」などの表現も用いられた。ボワイエ『ラピリンス』248-249頁、成沢「フランス社会とソーシャル・ツーリズム」55頁。
- 49) Walter Hunziker und Kurt Krapf, *Grundriss der Allgemeinen Fremdenverkehrslehre*, Zürich 1942, S. 214-215.
- 50) Ebd., S. 215-219.
- 51) Duttweiler, *Hotel-Plan*, S. 10-11.
- 52) Ebd., S. 11-12.
- 53) G. Duttweiler, *Ein Sofortprogramm zur gleichzeitigen Belegung der Hotellerie und der Verkehrsanstalten* (Schriftenreihe der Unabhängigen-Bewegung 1), o. O. o. J., S. 11-12.
- 54) Jenni, *Duttweiler und die schweizerische Wirtschaft*, S. 374.
- 55) *Die Tat*, 18. Aug. 1939.
- 56) Schumacher, *Ferien*, S. 250-251; Jenni, *Duttweiler und die schweizerische Wirtschaft*, S. 374.
- 57) Schweizer, *Krise und Wandel*, S. 172.
- 58) Ebd., S. 373-374.
- 59) Vgl., Max Gafner, “Die Bedeutung des sozialen Tourismus für Volksgesundheit und Volkswirtschaft”, in: *Erholung und Arbeitskraft* (Schriftenreihe des Seminars für Fremdenverkehr 7), St. Gallen 1945.
- 60) Walter Hunziker, “Bemerkungen zum Exposé von Herrn Dr. F. Ehrensperger über die Ordnung des Massen-Reiseverkehrs”, 16. Dezember 1937, in: SBA: E8100 (B) 1972/86, 723 Schweizer Reisekasse.
- 61) Schumacher, *Ferien*, S. 280-282.

(大学院博士後期課程学生)

(付記) 本稿の作成にあたり、旅の文化研究所「第17回公募研究プロジェクト」による支援をいただきました。ここに記して謝意を表します。

RESÜMEE

Die “Hotel-Plan” Genossenschaft und Massentourismus:
die Krise und Reform in der schweizerischen Tourismusindustrie
der Zwischenkriegszeit

Keita MORIMOTO

In der Zwischenkriegszeit geriet die schweizerische Tourismusindustrie in die Krise. Besonders litt die Hotelindustrie unter dem enormen Rückgang der Übernachtungsgästen. Sie stellte Forderungen an die Bundesregierung, der Hotellerie zu helfen und die Regierung entsprach dieser Forderung mit der Gründung der Treuhandgesellschaft für die Hotellerie und Subventionen.

Gottlieb Duttweiler (1888-1962), der die Migros AG im Jahre 1925 gründete und wirtschaftlich grossen Erfolg erzielte, kritisierte scharf diese Subventionspolitik und behauptete, dass die Industriekreise nach dem Wiederaufbau die Zusammenarbeit mit einem neuen Unternehmen anstreben sollten. Das Unternehmen war die Genossenschaft „Hotel-Plan“, die der Mittelschicht im In- und Ausland die billige Reisen in der Schweiz anbieten wollten. Das Ziel dieses Aufsatzes ist, am Beispiel der Genossenschaft die Reaktion der Tourismusindustrie auf die Krise zu untersuchen.

Duttweiler schrieb den Entwurf, dass der Massentourismus in die Schweiz Abhilfe für die Krise der Tourismusindustrie bringen könnte. Der Plan verursachte eine heftige Diskussion zwischen Duttweiler und der Tourismusindustrie, weil er die Schweiz als Ferienland für die Reichen wesentlich verändern würde. Einerseits nahmen die Industriekreise eine ablehnende Haltung gegen das Projekt “Hotel-Plan” ein, aber andererseits gründeten sie die Schweizer Reisekasse in Zusammenarbeit mit der Bundesregierung im Jahr 1939, die billige Ferien für Arbeiter und Angestellte mit einer andersartigen Strategie als die von Hotelplan anbieten würde. Dieser Diskurs symbolisierte den Wendepunkt im schweizerischen Tourismus.

キーワード：スイス，ホテルプラン協同組合，マス・ツーリズム，ソーシャル・ツーリズム