

②

②

複合ホテルの建築企画に関する研究

1993.2

毛谷村英治

複合ホテルの建築企画に関する研究（梗概）

本研究は、都市生活の変化が都市建築の代表としてのホテル建築に及ぼす影響を多機能化と複合化の過程として捉え、建築企画の視点からホテル建築の変容について分析・考察を行なったものである。従来の単体の各種建築を扱う建築計画としての取組み方ではなく、事業企画から設計条件を設定し建築計画に至る建築企画プロセスを対象としてホテル建築の形態的な変容のメカニズムを動態分析している。

本論文の構成は、序論（第1章）と結論（第7章）を含めて7章24節より構成されており、大きく3つの部分から成り立っている。第1は、都市建築の変容を建築をとりまく社会の変化との関係から明らかにし、複合建築の問題として提起している。第2は、ホテルの歴史的変遷を分析し、諸種の指標によるホテルの類型化を行なうとともに、付帯施設の特徴を立地や事業形態から比較検討して複合ホテルの位置付けを試みている。また、ホテルを機能空間の構成と異種機能の経営形態から型区分して各々の空間的特徴を論じている。第3は、ホテルの建築企画段階における複合化・多機能化の意思決定について考察するとともに、建築企画プロセスの特徴ならびに建築企画主体の位置付けを明らかにし、都市建築の複合化メカニズムの解明を行なっている。

以下に、各章及び各節の概要を記す。

第1章 研究の背景・意義・目的

序論として、研究の背景・意義・目的ならびに研究の方法について述べ、建築企画の観点から都市建築の変容過程を動態分析する必要性を論じている。

1-1 研究の背景

都市における人々の活動が多様化するのにもない都市建築の形態が変化してきた。そのため、従来の建築計画論では扱いきれない現象が

生じてきている。複合化はまさにその例に当てはまるものであるが、各施設の個別の建築計画では対応できないものであり、建築企画の視点から複合化について分析する必要がある。

1-2 研究の意義・目的

本研究は、都市建築の代表としてホテルを取り上げ、その変容の仕組みを動態分析として建築企画の視点から解明することを目的として取り組んだものである。ホテル建築の多機能化や複合化を現象として捉えて取り扱う点で従来の各種建築の建築計画研究とは異なったものである。

1-3 研究の方法と論文構成

今後の都市建築のあり方を複合化に着目し、建築企画の視点から検討する。文献資料調査ならびに設計図書分析を行なうとともに、複合化の要因と効果についてアンケート調査を行ない、補填的にホテル事業者、設計者、建築企画者に対する聞き取り調査を実施した。また、複合建築一般に関しては、大阪市の特殊建築物基本台帳に記載された混合用途建築物のデータ分析を行ない、建築企画業務サービスについてはアンケート調査を、典型主体に対しては聞き取り調査を実施して分析し整理・検討を行なった。

第2章 都市建築の変容

都市建築の変容について、サービス経済化や24時間都市化など建築をとりまく社会の変化との関係から分析を行ない、多機能化や複合化、専門特化など多様化が進んできていることを論じている。また、複合建築に関わる各種の定義について検討を加えるとともに、都市建築複合化の実態を都市化の進んだ大阪市を対象に取り上げ、混合用途建築物の分析を通して概観し、都市生活に必要な空間需要を満たす為に必要な機能空間が累積されてきている実態を明らかにしている。

2-1 サービス社会化の進展と都市建築

サービス経済化があらゆるレベルで進展し、建物の使い方が変化してきた。それとともに都市建築の形態も変容してきている。ここでは、新機能空間の出現と既存施設の変容について論じる。

2-2 複合建築の変遷と定義

ホテルの複合化についての研究を進めるにあたり複合建築の定義を行なわなくてはならないが、共通した概念は確立していない。ここでは、これまで何人かの研究者によってなされてきた複合建築の定義を整理する。

2-3 都市建築の複合化

都市建築複合化の実態を大阪市を対象に取り上げ、特殊建築物基本台帳に記載された混合用途建築物の分析を通して概観する。

第3章 ホテル建築の動向と特性

日本におけるホテルの変遷を分析し多様化の実態を検証するとともに、同じ宿泊施設である旅館との間に施設数のトレードオフ関係を見出した。また、12大都市に立地するホテルの基本データのクラスター分析を通してこれまで明確な分類基準のなかったホテルの類型化を行ない、「スタンダードホテル」「ビジネスホテル」「多機能ホテル」の3類型を得て各々の特性を明らかにした。さらに、付帯する施設の特徴を立地や事業形態から比較検討し、複合ホテルの位置付けを行なっている。

3-1 日本におけるホテルの変遷

ホテルが日本に登場した江戸時代末期から現在に至るまでの間に変化してきた経緯について文献資料の分析をもとに明らかにする。また、東京オリンピック後急速に普及したホテルの動向について概観し、旅館との関係について論じる。

3-2 建設動向とタイプ

全国12大都市に立地する629のホテルの公開データを分析し、これまで明確な分類基準のなかったホテルをクラスター分析し3類型を得た。また、ホテルの立地について各都市における位置付けから都市建築としての特徴について考察する。

3-3 事業形態から見た空間特性

ホテルの事業形態は旧来の所有直営方式から経営と運営が異なるマネジメントコントラクト方式まで多様なタイプが生じてきた。事業形態によってホテル事業者の建築に対する考え方が異なり、形態的な空間特性に違いが見られる。ここでは、事業主体の経営方針とホテルの形態的な特徴について検討する。

第4章 ホテル建築の複合システム

ホテルを機能空間のつながり及び異種機能施設の経営形態から6つのタイプに区分した上で分析を行なった。また、機能空間相互の関係や多機能化から複合化への系譜についても考察し、ホテル建築の複合システムについて論じている。さらに、調査データ分析に基づくホテルの4類型とそれらの特性から、多機能化はホテルの利用目的が宿泊以外の社会性を帯びるのに伴って進行し、複合化はホテルの経営方針が先進的になるほど進むことを実証している。

4-1 ホテル建築における機能空間構成

ホテル建築の複合化を論じるにあたって、ホテルの基本機能を整理するとともに複合化と多機能化の相違を明確にしておく必要がある。そのため、施設の経営形態と施設の多機能化の二側面からホテルの機能空間構成について論じる。

4-2 ホテルの類型化

調査対象ホテルに関する基本データをもとに分析することによってホテルの類型化を図り、複合化や多機能化との関係について考察すると

ともに、ホテルの変容について論じる。

4-3 多機能化と複合化

ホテルの形態的な変容がホテル内部の多機能化から出発し、ホテルの外部主体との複合化に至ってきた経緯について論じる。調査ホテルのデータから多機能化と複合化の実態を種類や規模の面から明らかにするとともに、今後の方向性について考察した。

第5章 多機能化と複合化の要因

多機能化が進んでいると考えられる大規模ホテルが変容してきたメカニズムとその建築企画について分析し検討を行なっている。具体的には、利用者要求の多様化への対応、経済性の向上や安定化、イメージアップなどを目的とする要因がある。また、これらの要因はホテル外部の事情による外的要因とホテル側が独自の判断に基づいて進める内的要因とに分けることができる。ホテル複合化の要因を検討することを通じて、社会・経済動向とホテル形態の変容が密接に結び付いていることを実証している。

5-1 調査ホテルの概要

ホテルの開業動機や部門別売上比率、事業形態など経営的な面におけるホテルの特徴を分析し、概観することによって多機能化や複合化との関係を探る。

5-2 多機能化の要因

ホテル多機能化の要因について、異なる立場の主体からみた機能付加の要因に関するアンケート調査ならびにホテル事業者に対する聞き取り調査の結果をもとに考察する。

5-3 複合化の要因

ホテル複合化の要因について、アンケート調査ならびに建築設計者、ホテル事業者に対する聞き取り調査の結果から整理・検討し、多機能化の要因との比較を行なう。

5-4 多機能化の効果

機能付加の実態とその効果を分析することにより、ホテル事業者の多機能化に対する効果・問題点の考え方を検討し、多機能化のホテル事業に及ぶ効果を整理・検討する。

5-5 複合化による効果

複合化の実態とその効果を分析し、複合化のホテル事業に及ぶ効果や問題点を整理・検討を行なうとともに、ホテルと複合する対象主体に及ぶ効果や問題点に付いても概観する。

第6章 複合化の建築企画

ホテルにおける複合化の建築企画について考察するために、建築企画業務の変遷について整理・検討し、建築企画段階における複合化・多機能化の意思決定について分析している。建築企画は建築生産プロセスの中で最も川上に位置し、近年、その重要性が認識されるようになってきた。建築企画を担当する独立した組織の成立過程を分析するとともに、組織の構成や仕事の連携について考察している。ホテルの建築企画は事業企画に密接に結び付いており、両者が一体となっている面も少なくない。この点に注目して事業企画と建築企画の関係を検証している。

6-1 建築活動の変容と建築企画

建築企画は建築生産プロセスの中で最も川上に位置し、その重要性が認識されるようになってきた。建築企画を担当する独立した組織の成立過程を分析するとともに、組織の構成や仕事の連携について考察する。

6-2 ホテルにおける建築企画の多様化

ホテルの建築企画もその他の建築物の建築企画同様建築主であるホテル事業者が行なうという形態からホテルの経営形態が変化することによって変化してきた。建築企画の内容や分担

もホテル建築が複雑化してきたのにもなって変化してきているが、その実態について分析し、建築企画の役割分担について考察する。

6-3 建築企画の技法とプロセス

ホテルの建築企画において多機能化と複合化に着目し、その発意と意思決定のプロセスについて建築企画者調査をもとに考察する。

6-4 ホテルの事業企画と建築企画

ホテル事業は空間やサービスを有償で提供する事業であり、空間の質そのものが事業に関わってくるといふ特徴を持つ。このため、ホテルの建築企画は事業企画に密接に結び付いており、一体となっている面も少なくない。この点に注目して事業企画と建築企画の関係を考察する。

6-5 複合ホテルの建築企画類型

ホテル複合化の建築企画は、ホテルと複合する相手側主体でなされることが多いが、建築企画を行なう主体の立場の違いによって企画の内容が異なる。この点について分析し考察する。

第7章 結論

結論では、本研究の総括的なまとめを行ない、ホテル建築複合化の構造と複合ホテルの建築企画課題について考察を加えている。

7-1 ホテル建築複合化の構造

ホテルの形態的な変容の経緯は第4章で得られた類型によると伝統型ホテルからスタンダードホテル、次いでビジネスホテル、高級ホテルへと進んできていることが明らかになった。また、多機能化はホテル利用者の利便性の向上やホテル事業者にとっての経営の安定化を目的に進められ、複合化は複合する相手側の経営の安定化やイメージの向上、容積立の消化、賑わいの創出など多機能化とは異なる建築企画によって進められていること等を明らかにした。

7-2 複合ホテルの建築企画課題

複合ホテルの建築企画は、複合する相手側の企画によって進められるケースが多いが、ホテルが他の施設に従属した存在にならないためにはホテル側の視点に立った建築企画を進める必要がある。

複合ホテルの建築企画に関する研究

目次

第1章 研究の背景・意義・目的

| | |
|---------------------|---|
| 1-1 研究の背景 | 1 |
| (1) 都市建築物の変容 | |
| (2) サービス社会化の進展 | |
| (3) 複合建築の増加 | |
| 1-2 研究の意義・目的 | 3 |
| (1) 都市建築の動向 | |
| (2) 建築企画の重要性 | |
| (3) ホテル建築研究としての位置付け | |
| 1-3 研究の方法と論文構成 | 6 |
| (1) 研究方法 | |
| (2) 論文構成 | |

第2章 都市建築の変容

| | |
|-----------------------------|----|
| 2-1 サービス社会化の進展と都市建築 | 11 |
| (1) サービス産業の比重の増大 | |
| (2) 個人生活におけるサービス依存 | |
| (3) 都市建築のサービス社会化への対応 | |
| ① 新機能空間の出現 | |
| ② 新業態の出現 | |
| ③ 主動線とサービス動線の分離 | |
| 2-2 複合建築の変遷と定義 | 16 |
| (1) 複合建築の変遷 | |
| ① MXD | |
| ② アーバンコン・プレックス・ビルディング (UCB) | |
| ③ 用途の複合・機能の複合 | |
| (2) 複合建築の定義 | |
| 2-3 都市建築の複合化 | 21 |
| (1) 複合建築の増加傾向 | |
| ① 複合建築の形態的特徴 | |
| ② 複数権利者による事業の増加 | |
| ③ 複合建築の建設を促進する事業手法 | |
| (2) 複合開発における都市建築の役割 | |
| (3) 複合による施設相互の関係 | |

第3章 ホテル建築の動向と特性

| | |
|-----------------------|----|
| 3-1 日本におけるホテルの変遷 | 33 |
| 3-2 建設動向とタイプ | 39 |
| (1) 12大都市におけるホテルの特性 | |
| ① ホテルの立地 | |
| ② ホテルの基本属性 | |
| 3-3 事業形態から見た空間特性 | 47 |
| (1) 事業規模と複合形態の関係 | |
| (2) 事業方式から見た複合形態 | |
| (3) 経営主体の関連事業と複合形態の関係 | |
| ① ホテル専業 | |
| ② ホテル多角経営企業 | |

第4章 ホテル建築の複合システム

| | | |
|-----------------------|-------|-----|
| 4-1 ホテル建築における機能空間構成 | ----- | 5 3 |
| (1) ホテルの複合システム | | |
| ①複合システム | | |
| ②複合する機能の種類 | | |
| (2) 複合システムに見る多機能化と複合化 | | |
| (3) ホテルの空間構成 | | |
| (4) 各機能間の相互連携 | | |
| 4-2 ホテルの類型化 | ----- | 6 9 |
| 4-3 多機能化と複合化 | ----- | 7 4 |
| (1) 多機能化から複合化への系譜 | | |
| (2) ホテルの多機能化 | | |
| (3) ホテルの複合化 | | |

第5章 多機能化と複合化の要因

| | | |
|----------------------|-------|-----|
| 5-1 調査ホテルの概要 | ----- | 7 9 |
| (1) ホテル開業の動機 | | |
| (2) 部門別売上比率 | | |
| (3) 事業形態 | | |
| 5-2 多機能化の要因 | ----- | 8 1 |
| (1) 利用者要求の多様化 | | |
| (2) 機能付加の目的 | | |
| (3) 競合施設との差別化 | | |
| (4) 経営の安定化 | | |
| 5-3 複合化の要因 | ----- | 8 3 |
| (1) 複合化の実態 | | |
| (2) 複合化の目的 | | |
| (3) 経済性の追求 | | |
| (4) 相乗効果の享受 | | |
| (5) 形態的要因 | | |
| 5-4 多機能化の効果 | ----- | 8 5 |
| (1) 多機能化の実態 | | |
| (2) 機能付加の効果 | | |
| (3) パブリックスペースの効果・問題点 | | |
| 5-5 複合化による効果 | ----- | 9 1 |
| (1) 複合効果の内容 | | |
| ①利便性の向上 | | |
| ②土地の高度利用 | | |
| ③集客効果 | | |
| ④施設・設備の効率利用 | | |
| (2) 複合効果の認識 | | |

第6章 複合化の建築企画

| | | |
|---------------------|-------|-----|
| 6-1 建築活動の変容と建築企画 | ----- | 9 5 |
| (1) 建築活動の変容 | | |
| (2) 建築企画業務サービス主体の変容 | | |
| ①建築企画部門の成立時期 | | |
| ②建築企画部門の位置付け | | |
| ③職員数からみた建築企画部門の位置付け | | |

④建築企画プロジェクトチームの構成

| | | |
|-----------------------|-------|-------|
| 6-2 ホテルにおける建築企画の多様化 | ----- | 1 0 1 |
| (1) ホテルの建築企画 | | |
| (2) ホテル事業者の建築企画における役割 | | |
| (3) ホテル事業主体の業種と複合化 | | |
| ①ホテル専業 | | |
| ②ホテル業外からの参入 | | |
| 6-3 建築企画の技法とプロセス | ----- | 1 0 6 |
| (1) ホテルの建築企画プロセス | | |
| ①事業形態による建築企画プロセス | | |
| ②ホテルの建築企画の特徴 | | |
| ③建築企画の技法 | | |
| (2) 複合化の発意 | | |
| ①複合化の発意者 | | |
| ②複合化企画の目的 | | |
| 6-4 ホテルの事業企画と建築企画 | ----- | 1 1 0 |
| ①「市場浸透」 | | |
| ②「市場開拓」 | | |
| ③「業態開発」 | | |
| ④「多角化」 | | |
| 6-5 複合ホテルの建築企画類型 | ----- | 1 1 2 |
| ①ホテル側主体の複合化建築企画 | | |
| ②相手側主体の複合化建築企画 | | |

第7章 結論

| | | |
|------------------|-------|-------|
| 7-1 ホテル建築複合化の構造 | ----- | 1 1 5 |
| 7-2 複合ホテルの建築企画課題 | ----- | 1 1 6 |
| 資料 | ----- | 1 1 9 |
| あとがき・謝辞 | ----- | 1 3 8 |

第1章 研究の背景・意義・目的

第1章 研究の背景・意義・目的

序論として、研究の背景・意義・目的ならびに研究の方法について述べ、建築企画の観点から都市建築の変容過程を動態分析する必要性を論じている。

1-1 研究の背景

都市における人々の活動が多様化するのにもとない都市建築の形態が変化してきた。そのため、従来の建築計画論では扱いきれない現象が生じてきている。複合化はまさにその例に当てはまるものであるが、各施設の個別の建築計画では対応できないものであり、建築企画の視点から複合化について分析する必要がある。

1-2 研究の意義・目的

本研究は、都市建築の代表としてホテルを取り上げ、その変容の仕組みを動態分析として建築企画の視点から解明することを目的として取り組んだものである。ホテル建築の多機能化や複合化を現象として捉えて取り扱う点で従来の各種建築の建築計画研究とは異なったものである。

1-3 研究の方法と論文構成

今後の都市建築のあり方を複合化に着目し、建築企画の視点から検討する。文献資料調査ならびに設計図書分析を行なうとともに、複合化の要因と効果についてアンケート調査を行ない、補填的にホテル事業者、設計者、建築企画者に対する聞き取り調査を実施した。また、複合建築一般に関しては、大阪市の特殊建築物基本台帳に記載された混合用途建築物のデータ分析を行ない、建築企画業務サービスについてはアンケート調査を、典型主体に対しては聞き取り調査を実施して分析し整理・検討を行なった。

第1章 研究の背景・意義・目的

1-1 研究の背景

(1) 都市建築物の変容

都市において人々の行なう活動が多様化するにともない、そのために必要となる施設も変化し、新たな形態や機能を持った施設が登場してきている。これまで都市生活に求められてきた機能が「職」と「住」を中心とした実質的なものであったのに対して、教養や娯楽・文化を中心とする「遊」機能が加わり、「職・遊・住」という3要素が都市に求められるようになってきた。そのため、都市における各種の施設は効率性や経済性に付け加えて快適性を追求するようになり、教養・文化・娯楽のための施設が増加するとともに、旧来からの施設も付加価値的な機能を付け加えてきている。例えばクラシック専用の音楽ホールができたり、ギャラリーや国際会議場を備えたホテルなど機能性や効率性一辺倒の考え方では具現化することのなかった都市建築の形態が実現してきている。しかしながらその一方で、効率性を重視して専門機能に特化した形態の施設も現れてくるようになった。必要最小限のスペースに宿泊施設としての機能を盛り込んだカプセルホテルや単身赴任者向けのいわゆるウィークリーマンションなどである。また、1970年代にアメリカから日本に入ってきたハンバーガーやフライドチキンのファーストフード店などもそれまでにはなかった形態の施設であるが、今日では一般化し各地でごく普通に見られるようになってきている。

これらは、用途として見た場合には従来からあった施設であるが、業態の変容によってその形態も従来のもので異なっている。従来から都市にあった建築物もその本来の目的とは異なった使われ方をすることが増えてきた。ホテルにおいて国際会議やシンポジウム、体育館や野球場においてはコンサートや展示会など多彩なイベントや催しが行なわれている。これらの施設は本来、多目的に利用される空間

として計画されたものではなかったが、大空間であることのフレキシビリティから様々な用途に利用されている。殆どの建築物は特殊なものを除き、利用者がそれぞれの目的に応じた使い方をすればどのようにでも対応できるものであり、その使い方に応じて建物の形態が変容していくというのは自然な成行きである。

また、教養や文化、娯楽に関わるアメニティ空間・施設も増大してきた。用途別に建築に着目すると、その用途に対する要求が変化するにともない建物自体も変化してきているのがわかる。建物本来の利用目的にあたる用途を補完するための空間が必要となってきて異なる機能空間が付加されてきた。例えば、宿泊施設は旅人を泊める施設であることから宿泊客に食事も提供する場所が必要となり食堂が付け加えられ、宴会を催すための宴会場が付加されるといったことが歴史的に行なわれてきた。しかしながら、この宿泊施設の代表であるホテルも様々な方向性を持って発展し、宿泊客の利用を前提としない施設を複合したホテルも現れている。現代のホテルではレストランも宴会場も宿泊客による利用よりは宿泊以外の目的でホテルを訪れる客の利用の方が多くなっており、ホテルの形態は宿泊客の利便性を第一に計画されたものとはなっていないことも少なくない。

都市における建築物の形態が変容している事実は明らかであるが、その目的は主に建物の利用効率を上げて経営的に安定させることにおかれている。そのため建物の利便性やグレードを高め、類似の建物との差別化を図る工夫が様々な形でなされている。その具体的な方法としてある種の建物が本来持つ機能以外の機能を内部に取り込み利便性を向上させるという多機能化と、施設の内部には本来機能以外の異質な空間を持ち込まない単機能化、外部に必要な施設と接合させる複合化、建物自体をデザイン面で工夫することによって差別化を図るなどの試行錯

誤が行なわれている。好景気の折には有名建築家の設計による建物が各地で建築されて話題を呼んだが、この場合も建築主側の意図により新たに建築する建物を他の建物よりも目立たせたいという意図が隠されていると捉えられる。企業が外部に向けて発信する情報の統一を図るCI(Corporate Identity)活動の一環として建築そのものを認識し、積極的に建築物を企業イメージ構築のための手段として活用する企業が増えてきたが、このことも建築を巡る社会状況の変化の現れであると考えることができる。

(2) サービス社会化の進展

商業系の建築物は建物が生産手段としてではなく、その中で商業事業を行なうための装置、すなわち単なる生産手段として考えられがちであったためか研究の対象にはなりにくかったようで、これまで系統立った研究がなされていなかった。例えばホテル建築についても経営・運営・管理に関する研究は立教大学社会学部観光学科を中心として進められてきているが、建築計画的な研究アプローチはなされておらず、商業建築の一分野として取り上げられるのみである。都市においてはなんら特別なものではなく誰でも日常的に利用することができる商業系の建築物の建築企画は、他の都市建築に及ぼすデザイン面の影響もさることながら主動線とサービス動線の分離など建物の利用の仕方に応じた動線計画が他の都市建築にも応用できることなどから、建物の計画条件を検討する建築企画面においても研究を行なう必要がある。そのなかでも特にホテルは、今後の都市建築のあり方を検討するにあたって都市建築の典型的な特徴を兼ね備えており、都市建築の方向性を解明するためにはその変容の過程を正確に解明し、変化の要因と効果について明かにすることが重要である。

ホテルはいくつかの点で都市建築の代表としての存在意義を見出すことができる。まず第一に、ホテルはサービス経済化が進みつつある

現代社会においてその仕組みを最も早くから取り入れ実践している業態であり、それに対応した建築計画がなされてきた。具体的には、サービス動線と主動線を明確に分離するとともに24時間対応のサービス提供態勢をとっており、都市生活に必要な機能空間を必要に応じて選択的に取り込むなど都市建築の典型としての形態を具現化している。サービス経済化は企業や社会はもちろん家庭内でも既に進行しつつあり、家事代行サービスや各種の取り次ぎ、宅配、医療、教育、娯楽など様々なサービスを利用することが日常生活を行なっていくうえでも一般的になっている。また、企業にとっても人材派遣会社を利用して臨時に人材を確保したり、事業所向けの書類配達やデータベースによる情報提供など各種サービスの提供を受けており、サービス経済化は業務レベルから家庭あるいは一個人に至るまで着実に浸透してきて、いまやサービス産業無しでは都市生活を行なうことは不可能な状況となっている。

日本の産業構造は、第一次産業から第二次産業、そして第三次産業へと年々産業の高次化が進行しており、サービス経済化も個人レベルの生活にまで着実に進行してきている。サービス経済化は今後も進展していくことは疑いのないところであるが、今後の都市建築を考えていく上でサービス経済化に対応した建築計画を行っていく必要性が高まってきている。従来の建築物は建物利用者の直接利用を前提として計画されており、利用者ならびに事業者がサービスを受けるにあたって空間的にサービス動線を分離し相互に接触しないようにするなどの工夫は商業施設やホテル、オフィスなどを除いてあまりなされてこなかった。サービス経済化の進んだアメリカにおいては設備負担力の低い集合住宅の居住者用の動線と管理・サービス用の動線が分離され、サービス用のエレベーターの存在も珍しくないのが一般的である。動線分離を行なうためには、サービス用の通用口や管理態勢が必要になり主動線だけの場合に比べて更なる

設備投資が必要になるうえにレンタル比が低下し、建物の経営的な効率が低下することになる。そのため、サービス専用動線を持つ集合住宅プロジェクトは住居費の高い日本においてはあまり見られなかったのであるが、動線を分離することで住宅の品格を高めることができることが認識されはじめ、一部のグレードの高いプロジェクトにおいて近年見られるようになってきた。

このように、サービス経済化に対応した都市建築の建築計画を進めて行くためには海外の事例を参考にするとともに、国内においてもサービス経済化に対応した異種用途の建築についても研究し、その考え方を応用していくことが必要である。本論では、早くからサービス産業に属する施設として計画が進められてきたホテルを取り上げ、その建築形態的な変容について建築企画の観点から検討し、住宅をはじめとする今後の都市建築の計画を進めていくにあたっての方向性を検討してみる。

(3) 複合建築の増加

複合建築が難解な点は、複合化に至った背景が空間の最適配置やアメニティ空間の創出、あるいは地域分断の解消など純粋に計画的な側面だけを目的として複合されたのではなく、事業リスクの分散や複数地権者の存在、複数制度の利用、集積効果によるリスクヘッジなど目に見えない何か異なる別の目的を達成するための手段として複合化されることが多いことにある。この他、複数の関係主体が存在することによって施設に関して総合的な評価を行なうことが難しいことや計画時点で複合化の効果を予測することが困難であることも要因としては大きい。

複合化は、建物や開発規模の巨大化にともない結果として必然的に行なわれるようになってきた現象である。莫大な床面積を単独の機能空間で埋めつくすことが困難であることに付け加えて、建物内で行なわれる行為の多様化に対応する形で必要スペースが計画され付加されてき

た。既成市街地の中で新たに必要な機能空間を実現しようとする、必然的に立体的な土地利用が行なわれるようになり複合建築とならざるを得ない状況である。この複合建築においては多様な利用目的を持つ利用者相互の関係が問題となり、計画時に数多くの検討課題を解決しておかなくてはならない。そのため、複合建築の建築企画は一層複雑でその重要性は単機能の建築物に比較して高いと考えられる。

複合建築を評価することは関係主体が複雑に絡み合っていることもあり単機能の建築物よりも難しいことは明らかである。また、計画的な複合でも経済性から見ると非効率にならざるをえないことがしばしばあり一義的に複合建築を評価することは難しい。しかしながら、建築企画の視点から複雑な影響を及ぼす複合建築の評価を行なうことは単機能の建築物においてよりも重要な課題であり、その評価構造の仕組みは解明しておく必要がある。

複合建築の評価を客観的に行なうためには複合建築に関わる全ての主体の評価構造を解明し、各々の評価相互の関係について検討しなくてはならない。評価者相互の利害関係によって総合評価の結果が左右されるような仕組みでは客観的な評価を行なうことは出来ないこともあり、総合的な評価を行なう主体の位置付けについても検討することが必要である。

1-2 研究の意義・目的

(1) 都市建築の動向

都市における建築物は、都市のあり方に密接に結び付き大きな影響を受けているが、都市活動を支える施設としての役割から考察すると、建物の物理的な長期耐用性に基づく社会性や公共性を有するという特徴を持つ。都市経済の傾向としてサービス経済化が進展して行くであろうことは明らかであるが、都市建築もそれに対応してサービス化社会対応型の仕組みをとっていくことになるはずである。また、形態の上では明確に現れてくるものがそれほど多くないが、

複雑な権利関係に対処するために計画上の工夫が必要になって来る。今後の都市建築の典型としてのホテルは、上記の特徴を兼ね備えるとともに都市のなかの公共アメニティ空間としての役割を果たしており、今後更に広く一般に開かれた施設になっていくと考えられる。従来までの都市におけるホテルは各都市の迎賓館としての役割が大きく、来訪者の宿泊施設ならびに地域の社交の場として機能してきた。しかしながら、経営上の理由から利用者を増やすために地域のコミュニティ施設あるいは文化施設としての役割を高め、都市のアメニティ空間としての機能を高めつつある。これにともない、ホテルの需要は飛躍的に向上し、宿泊施設の形態も伝統的な和式の旅館から洋式のホテルへと徐々に様変わりしつつある。この傾向は今後も更に進むと見られ、ホテルの果たす役割は機能的には都市の宿泊施設や飲食・宴会の場であるとともに情報発信のセンターとしての役割を高めてきている。形態的には建築規模が比較的大きいことから都市景観に及ぼす影響が大きく、高層建築の場合には都市のランドマークとしての役割を担うこともある。

(2) 建築企画の重要性

建築物は、何等かの行為を行なうのに必要な空間の供給すなわち空間需要を満たすことを目的として企画や計画が進められるが、建物そのものが持つ付加価値的なイメージを引き出したり、不動産投資を行なうために企画・計画が行なわれることも珍しくない。この建築企画は、建築過程のなかで最初の段階に位置し、かつては建築主が行なう業務であるとされていたが、今日では建築活動においてその比重が高まり、重要性を増してきている。

建物を直接使用する主体だけに限っても、ホテルを例に挙げて考えてみると、宿泊客・宴会客・飲食店客・スポーツジムやプールなどの付帯施設利用者といった目的を異にする顧客の他に、サービスを提供する側のホテル従業員や出

入り業者など多様な主体が直接関わっている。利用目的の異なる複数の主体が各々の異なる立場からホテルの評価を行なうので、評価の結果が一致せず異なるのが普通であるが、利用者側の評価結果を重視するのが一般的である。また、建築は周辺に対しても何等かの影響を及ぼす社会性を有しており、建築を直接利用しない主体からも評価されるものである。そのため総合的な評価を建築に対して行なうことは非常に複雑であるが、建築物が一度完成してしまうと簡単には除去や変更ができないという長期耐用性を持つことから企画・計画段階において十二分に検討し、総合的に見て各主体による評価が高くなるように計画を進めて行かなくてはならない。この点に関して、複合建築は建物の中に取り込まれる機能が多様であることから利用する主体の目的や行動も多様であり、各主体間において問題が発生しやすいという特徴がある。建物を直接利用する主体間においてですら総合的な評価を行なうことが難しく単機能の建築物以上に企画・計画が難しい。したがって、建築企画の段階で複合化について十分に検討しておくことが必要である。

そのためには、複合建築の現状について詳細に把握し、異種機能空間相互の関係について明かにする必要がある。上記の観点から、関係する主体の目的が明確に区別でき、機能空間の用途も明快であり、24時間都市化やサービス産業化といったこれからの社会の動向に適合した形態を持ち、都市建築の典型であるホテルを取り上げて研究を行なうことにする。大都市ではなくスキー場や海辺のリゾートに立地するホテルの方が様々な機能を包括的に複合した形態をとる場合もあるが、社会動向や都市の現状の中での都市建築の変容やあり方を検討するにあたっては、都市型のホテルを取り上げて複合の仕組みや企画について研究を進めていく方が適しているため、ここでは大都市に立地するホテルを研究の対象にした。

複合ホテルには、ホテル側の意図によって企

画が進められ複合するものと、ホテルと複合する相手側施設の意図によって企画が進められ複合したものがある。数の上では後者の例が圧倒的に多いが、その複合意図は、ホテルを複合することで開発地域全体を活性化させることを目的とする積極的なものから、容積率を消化するためボリュームを埋める、あるいはタワー形状の高層建築をつくるためにホテルを複合するといったもの、あるいは当初から従前敷地にホテルがあったので必然的に複合したといったものまで様々である。従って、建築企画の手法もプロセスも建築意図によって多様であり、完成した複合ホテルに関する評価も主体あるいは複合意図によって異なり一概に扱うことは出来ない。

今後、ますます増加して行く複合建築が都市において果たす役割やその影響の大きさを考えると、建築が実現する以前の建築企画の段階においてその影響を十分に検討しておく必要がある。そのためには、現存する複合建築の特徴と複合の仕組ならびに複合化の建築企画について解明しておく必要がある。

本研究においては、典型的な都市建築の一つであり機能区分が明快なホテルの複合化について分析し、各機能空間相互の影響や効果について解明することを目的としており、この結果をもとに都市建築一般の今後の動向について展望する。

(3) ホテル建築研究としての位置付け

ホテル建築に関する研究はホテルの持つ社会性に反し、利潤追求という営利性が障害となって建築計画の分野では研究がなされてこなかった。建築環境工学の分野においては、不特定多数の顧客が利用することに起因する防災安全性や施設規模の巨大性からくる省エネルギーのための研究がなされてきていたが、対象がホテルであることの重要性はそれほどなかった。

建築計画的なアプローチでホテルを扱った学位論文としては、唯一、重松敦雄による「経営

観点からみた国際観光施設の建設計画の研究」(東京工業大学1968年)がある。この中で重松は、ホテル・旅館の経営の実態を明らかにし、経営上の特殊性や問題点を取り上げ、さらにその機能と形態、施設の現況を調査した。また、地域的あるいは規模的に典型的なホテルを選び、その投下資金の返済計画を調査し、中級ホテルを建設する場合のフィージビリティスタディを全国主要旅館のデータから相関係数を算出して重回帰分析を行ない、売り上げの予測、面積規模の検討するとともに、売り上げ効率から経営診断を試みた。

直接的ではないが、商業建築を扱った学位論文として宮脇泰一の「中小都市における商業施設の構成並びに用途地域制の商業地域に関する実証的研究」(1956年日本大学)も参考になる。商業施設の利用圏・購買の方法・頻度などを調査し、大都市周辺の衛星都市や工業都市、住宅地、農村集落における商業施設の特徴を究明し、商業地域の指定・商業施設の計画に科学的根拠を与えたものである。しかしながら、都市計画的なアプローチで商業施設を扱っており、施設の内部にまで取り組んだものではなかった。

建築学においては、この他にはホテル、商業建築に関する学位論文は見あたらない。社会学や経営学の分野においてもホテルに関する学位論文は存在しないが、ホテルに関連した研究を行なっている研究者が若干名存在する。

稲垣勉は「ホテル投資決定に対するヘドニック・アプローチの適用性」(日本観光学会研究報告13号1973年)や「変革期のホテル産業と労働者」(消費と流通vol.6 No.1 日本経済新聞社1982年)を著し、経営面からホテル研究に取り組んでいるが、ホテルの建築形態的な側面に関しては何等触れていない。

岡本伸之は、観光地や宿泊施設、飲食施設の経営など観光事業経営全般を専門としているが、「コンベンションとホテルマネジメント」(「コンgres&コンベンション」国際会議事務局No.1.2)を著すとともに、「現代ホテル経営の

基礎理論」(柴田書店1979年)の中でホテルの規模や施設構成など建築形態的な特徴とその変容について触れており、理論的にホテル経営論に取り組んでいる。

柴田陽三は、「最近の我国のホテル事情」(観光施設1978年)や「ホテルを計画される方へ」(施設協会マニュアル1984年)といった雑誌論文を著すとともに、観光企画設計社を率いて実践的に数々のホテル設計プロジェクトを実現してきている。

作古貞義は、ホテル事業者の立場から実践的にホテル企画・経営についてとりまとめ、ホテル建築の施設構成にも触れた「ホテル事業論」(柴田書店1983年)や「ホテル運営管理論」(柴田書店1988年)を著すとともに、各地でホテルプロジェクトを企画・実現し、運営してきている。ホテルの施設構成や事業企画に関する分析はホテルの施設計画論として評価できる。

また、難波正人を中心とするT-LISTはアメリカにおけるホテルの新業態を調査分析するとともに、日本におけるそれらの業態の実現可能性を検討し、「ホテル開発の21世紀戦略」(日本能率協会マネジメントセンター1991年)としてまとめた。これは、建築企画の観点から新業態を姿を紹介したもので注目し得る研究である。

ホテル建築の関連論文⁸¹⁾やホテル関係論文⁸²⁾のタイトルから分かるように、ホテルを扱った雑誌論文は戦後の1950年代は海外におけるホテルの紹介と普及や施設基準についてのものであった。その後、1960年代に入るとホテルの普及を目指して、ホテル運営の効率化と観光事業におけるホテルのあり方について扱った論文が増加してきた。ホテルの多様化が始まった1970年代には、先進的なアメリカのホテル事業や日本における多様なホテルプロジェクトの紹介がなされている。1980年代に入り地方都市においてホテルが普及したことを反映して、地方におけるホテルのあり方やホテルイメージに関する雑誌論文が登場するとともに、防災計画や省エネ

ルギー問題を扱う論文が現れてきた。

このように、ホテルに関する雑誌論文はホテルの経営的な側面に関するものがほとんどであり、建築形態的な問題を扱ったものは防災非難計画などに関するものを除いて殆どなかった。特に、ホテルの機能的な変容や施設複合の要因や効果など複合化に関する企画について扱ったものは皆無である。したがって、本論文は建築企画の観点からホテルの複合化を現象として取り扱った初の研究であると位置付けることができる。また、既往研究に見られるように、ホテルの事業経営や空間計画について別々に事業者の立場あるいは設計者の立場から検討するのではなく、事業企画と建築計画をつなぐ建築企画プロセスの観点から研究に取り組むという特徴を持っている。

1-3 研究の方法と論文構成

(1) 研究方法

本研究は、今後の都市建築のあり方を複合化の視点から検討を行なっていくことにしたもので、代表的な都市建築であるホテルを取り上げ、その変遷と現状を①文献資料調査ならびに設計図書を分析するとともに変容の要因について②アンケート調査を行ない、③補足的にホテル事業者ならびに設計者や建築企画者に対するヒアリングを行なってホテルにおける多機能化ならびに複合化について検討し明かにしている。また、複合建築一般に関しては④大阪市の特殊建築物基本台帳に記載された混合用途建築物のデータ分析を行なった。

基礎的なデータに関しては1991年度版「日本ホテル年鑑」(オータパブリケーションズ編)をもとに、11政令指定都市(札幌、仙台、横浜、川崎、名古屋、京都、大阪、神戸、広島、北九州、福岡)ならびに東京都特別区(23区)の12大都市に立地するホテル629を対象に分析を進めた。日本ホテル年鑑に掲載されているホテルは、運輸省観光部振興課によって認定された政府登録ホテルであること、ある

いは(社)全日本ビジネスホテル協会の会員であること、その他のホテルで50室以上の客室があることなどの判断基準から選ばれた全国の1893ホテルである。なお、(社)日本ホテル協会加盟ホテルはすべて政府登録ホテルとなっており、日本ホテル年鑑に収録されている。ホテル年鑑に掲載されているデータは、住所、開業年月日、資本金、株式の現況、年間売上、客室稼働率、最寄り駅、周辺環境、設計者、施工者、建築規模、施設内容、従業員数、関連事業、ホテルチェーンの有無、会議・宴会施設などに関するものである。従って、ホテル内部の多機能化に関するデータは得られるが外部との複合に関するデータは記載されていない。上記データをSPSSXを用いて統計処理し全国規模でのホテルデータの分析を行なった。その結果、ホテルの多機能化はホテルの規模と相関が高いことが明らかになり、客室数500以上の大規模ホテル49に対して改めて郵送配布・郵送回収方式のアンケート調査を実施した。調査期間は1992年9月1日から10月30日で42ホテルからの有効回答を得た(回収率85.71%)。このアンケート調査の結果もSPSSXを用いて分析を行っている。

また、ホテルの複合化や多機能化についての形態分析に関しては、「新建築」、「建築文化」、「日経アーキテクチュア」などの各種建築雑誌に掲載された図面や設計図書ならびに各ホテルから収集したパンフレットを用いて複合システム図を作成し、複合の仕組みについて検討している。ホテル・旅館に関して基礎的なデータである施設数や宿泊客数に関しては、観光白書や運輸白書ならびにホテル協会が実施している経営実態報告からデータを得ている。なお、補足的にホテルならびに設計者、企画者に対してホテルの建築企画や複合化に関する聞き取り調査を実施した。

また、補論的に扱っている複合建築一般に関する傾向についての分析は、本研究で扱う複合建築とは概念が異なるが大阪市において特殊建

築物として定期報告が必要な混合用途建築物に関し、建築確認申請書をもとに作成された特殊建築物基本台帳に記載されたデータを分析したものである。

(2) 論文構成

本論文は、序論にあたる第1章と結論の第7章を含めて7章24節より構成されている。本文の内容は、第2章がホテルを通して見た都市建築の変容に関する理論的考察であり、第3章からが調査による分析である。分析編は、大きく二部に分けることができる。第一に、第3章において日本におけるホテルの動向についての考察と全国12大都市に立地するホテルの分析、および第4章において複合システム分析とホテル類型化を行なっている。第二は、第5章の調査を通してみた多機能化と複合化の要因の分析と第6章の複合ホテルの建築企画について検討を行なっている(図1-3)。以下において、各章の概要を記す。

第1章は序論で、研究の背景や意義・目的ならびに研究の方法について述べる。

第2章は、本研究を進める背景として、都市建築の変容をサービス経済化や24時間都市化など建築をとりまく社会の変化との関係から明かにする。ここで都市建築の代表としてホテルを取り上げその変容について考察し、社会がホテルに及ぼした影響について分析することを通じてホテルの複合化を検討する。ホテルの持つ空間の機能的な変化は多機能化や複合化といった形で現れてきており、都市生活に必要な空間需要を満たす形で機能空間が付加されてきている構造が明かになった。

第3章・第4章では12大都市のホテルの立地や形態、多機能化ならびに複合化の実態について分析を行なっている。

第3章は、日本におけるホテルの変遷を分析し、旅館との間に施設数のトレードオフ関係を見いだすとともに、基本データのクラスター分析からホテルの3類型を得ることができた。付

⁸¹⁾ 資料参照：ホテル建築関連論文リスト

⁸²⁾ 資料参照：ホテル関係論文リスト

帯する施設の特徴を立地や事業形態から比較検討し複合ホテルの位置付けについて明かにしている。

第4章ではホテルを多様な機能のつながり、ならびに、異種機能の経営形態から多機能化と複合化に区分して各々の空間的な特徴について検討している。異種機能空間相互の関係や多機能化から複合化への系譜についても考察し、ホテル建築の複合システムについて明かにしている。

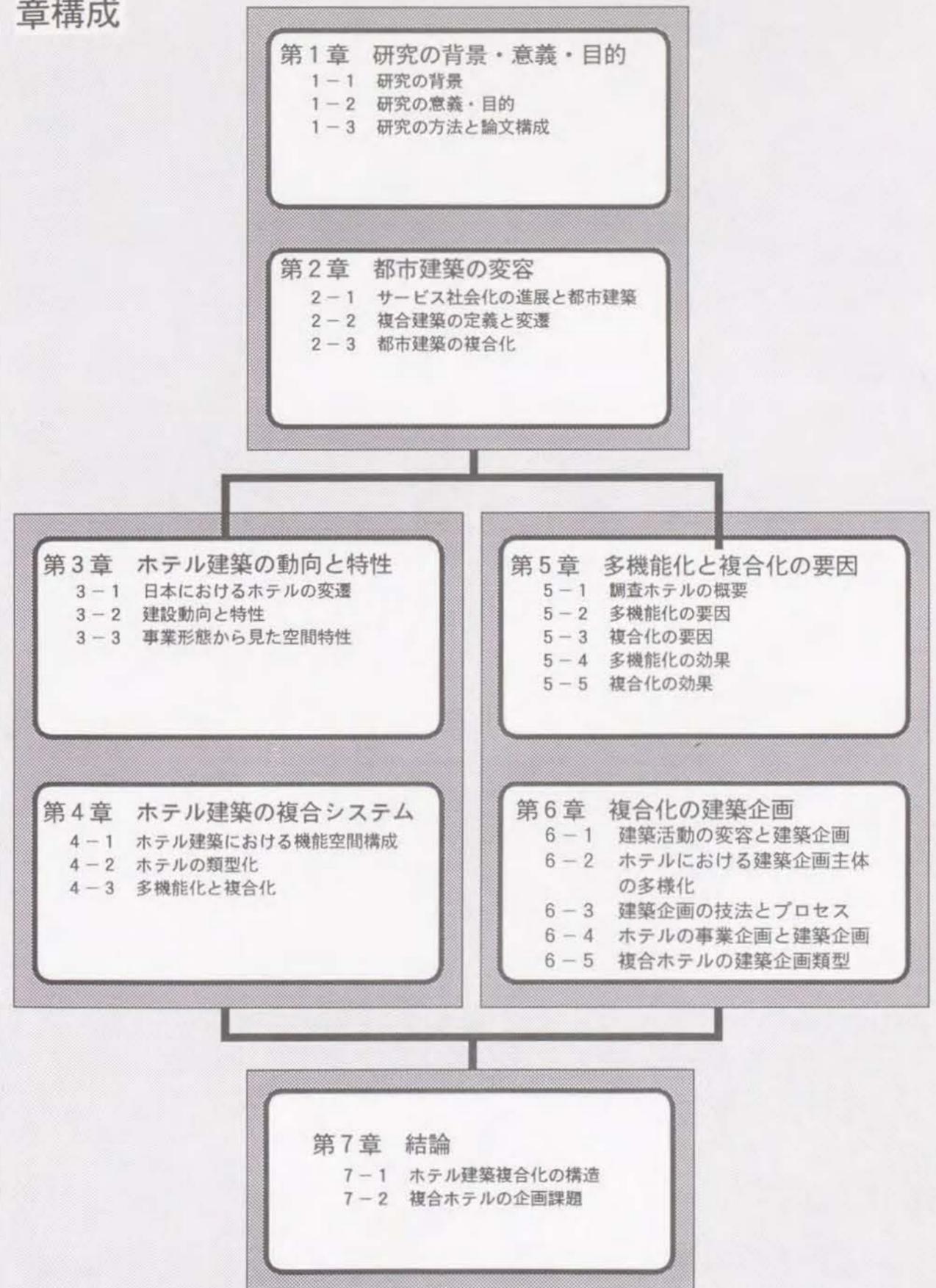
第5章・第6章は大規模ホテルに対して行なった複合化に関するアンケート調査結果からホテルが変容する仕組みとその建築企画について分析したものである。

第5章は、ホテルにおける多機能化と複合化の要因について調査の結果を分析し、都市建築複合化の構造について考察する。具体的には、利用者要求の多様化への対応、経済性の向上や安定化、イメージアップなどを目的とする要因があり、ホテル外部の事情による外的要因とホテル側が自主的に複合化や多機能化を進める内的要因とに分けられる。ホテル複合化の要因を検討することで、社会・経済動向とホテル変容の仕組みについて考察する。

第6章では、ホテルにおける複合化の建築企画について考察し、建築企画段階における複合化・多機能化の意思決定について考察する。ホテルにおける建築企画プロセスの特徴ならびに建築企画主体の位置付けについて解明し、都市建築の複合化が進められる仕組みについて明かにする。

第7章は、本研究の総括的なまとめを行ない、本研究を通してホテル建築複合化の構造と複合ホテルの建築企画課題について考察を加える。

章構成



第2章 都市建築の変容

第2章 都市建築の変容

都市建築の変容について、サービス経済化や24時間都市化など建築をとりまく社会の変化との関係から分析を行ない、多機能化や複合化、専門特化など多様化が進んできていることを論じている。また、複合建築に関わる各種の定義について検討を加えるとともに、都市建築複合化の実態を都市化の進んだ大阪市を対象に取り上げ、混合用途建築物の分析を通して概観し、都市生活に必要な空間需要を満たす為に必要な機能空間が累積されてきている実態を明らかにしている。

2-1 サービス社会化の進展と都市建築

サービス経済化があらゆるレベルで進展し、建物の使い方が変化してきた。それともなって都市建築の形態も変容してきている。ここでは、新機能空間の出現と既存施設の変容について論じる。

2-2 複合建築の定義と変遷

ホテルの複合化についての研究を進めるにあたり複合建築の定義を行なわなくてはならないが、共通した概念は確立していない。ここでは、これまで何人かの研究者によってなされてきた複合建築の定義を整理する。

2-3 都市建築の複合化

都市建築複合化の実態を大阪市を対象に取り上げ、特殊建築物基本台帳に記載された混合用途建築物の分析を通して概観する。

第2章 都市建築の変容

2-1 サービス社会化の進展と都市建築

(1) サービス産業の比重の増大

素材を収集する第一次産業（農林業、水産業、牧畜業など）、素材を加工する第二次産業（製造業、建設業など）、残余を扱う第三次産業（商業、運輸業など）という3分類はコーリン・クラークが生産という観点から産業を分けたものであるが、サービス産業というのはここで言うところの第三次産業を指す。また、ビクター・フックスは産業全体を財貨を生産する「財貨産業」と「非財貨」すなわちサービスを生産・供給するサービス産業に2分類しており、財貨産業として農業ならびに鉱工業（鉱業、建設業、製造業、運輸・通信・公共事業、政府企業）、非財貨産業としてサービス部門が該当するとし、特に私企業の活動によるサービス特定部門をサービス部門の中に設定した。いずれにせよ、産業分類において物財の生産や加工、製造を行わないサービス業を別に分類するという考え方がなされている。⁸¹

わが国の経済においてサービス産業（第三次産業）はその比重を徐々に高めてきつつあるが、サービス業そのものも着実にそのウエイトを高めてきつつある。ここで言うところのサービス産業は日本標準産業分類の大分類項目（14種）において、G電気・ガス・熱供給・水道業、H運輸・通信業、I卸売・小売業・飲食店、J金融・保険業、K不動産業、Lサービス業、M公務の7業種を指すものであり、サービス業は具体的に表2-1に示すように中分類で25、小分類で113に分けることができる。しかしながら、この産業分類で分類できないビデオ・CDレンタル業などのサービス業種が一般化してきており、これらはニュー・サービス業と呼ばれている。サービス産業への移行は産業別国内総生産の構成比で見ると明かであるが（図2-1）、国内総生産における第三次産業の割合でも、また就

表2-1 産業分類

| 産業中分類 | 産業小分類 | 産業中分類 | 産業小分類 | 産業中分類 | 産業小分類 |
|-------------|---|-------------|--|-----------|-----------------------------------|
| 物品製造業 | 各種物品製造業 農産物・畜産物製造業 林産物製造業 鉱産物製造業 繊維工業 食品工業 化学工業 窯業・土石製品製造業 金属工業 機械工業 電気機械工業 電子工業 輸送機械製造業 その他の物品製造業 | その他の物品製造業 | 農林水産業等 漁業 畜産業 林業 その他の物品製造業 | 採掘業 | 炭鉱 石油採掘業 天然ガス採掘業 その他の採掘業 |
| 建設業 | 建築業 土木建築業 電気・ガス・熱供給・水道業 運輸・通信業 その他の建設業 | その他の建設業 | 農林水産業等 漁業 畜産業 林業 その他の物品製造業 | 教育 | 初等・中等教育 高等教育 職業教育 その他の教育 |
| 商業 | 卸売業 小売業 その他の商業 | その他の商業 | 農林水産業等 漁業 畜産業 林業 その他の物品製造業 | 医療 | 病院 診療所 その他の医療 |
| 金融・保険業 | 銀行業 信用金庫業 郵便貯金 その他の金融・保険業 | その他の金融・保険業 | 農林水産業等 漁業 畜産業 林業 その他の物品製造業 | 福祉 | 社会福祉 保健 その他の福祉 |
| その他の個人サービス業 | 娯楽業 娯楽施設 その他の個人サービス業 | その他の個人サービス業 | 農林水産業等 漁業 畜産業 林業 その他の物品製造業 | 学術研究 | 学術研究 その他の学術研究 |
| 製造業 | 製造業 | 製造業 | 農林水産業等 漁業 畜産業 林業 その他の物品製造業 | その他のサービス業 | その他のサービス業 |
| 建設業 | 建設業 | 建設業 | 農林水産業等 漁業 畜産業 林業 その他の物品製造業 | その他のサービス業 | その他のサービス業 |
| 商業 | 商業 | 商業 | 農林水産業等 漁業 畜産業 林業 その他の物品製造業 | その他のサービス業 | その他のサービス業 |
| 金融・保険業 | 金融・保険業 | 金融・保険業 | 農林水産業等 漁業 畜産業 林業 その他の物品製造業 | その他のサービス業 | その他のサービス業 |
| その他の個人サービス業 | その他の個人サービス業 | その他の個人サービス業 | 農林水産業等 漁業 畜産業 林業 その他の物品製造業 | その他のサービス業 | その他のサービス業 |
| 製造業 | 製造業 | 製造業 | 農林水産業等 漁業 畜産業 林業 その他の物品製造業 | その他のサービス業 | その他のサービス業 |
| 建設業 | 建設業 | 建設業 | 農林水産業等 漁業 畜産業 林業 その他の物品製造業 | その他のサービス業 | その他のサービス業 |
| 商業 | 商業 | 商業 | 農林水産業等 漁業 畜産業 林業 その他の物品製造業 | その他のサービス業 | その他のサービス業 |
| 金融・保険業 | 金融・保険業 | 金融・保険業 | 農林水産業等 漁業 畜産業 林業 その他の物品製造業 | その他のサービス業 | その他のサービス業 |
| その他の個人サービス業 | その他の個人サービス業 | その他の個人サービス業 | 農林水産業等 漁業 畜産業 林業 その他の物品製造業 | その他のサービス業 | その他のサービス業 |

引用：中小企業庁小規模企業部サービス産業振興室編「ニューサービス産業の現状」（1986）

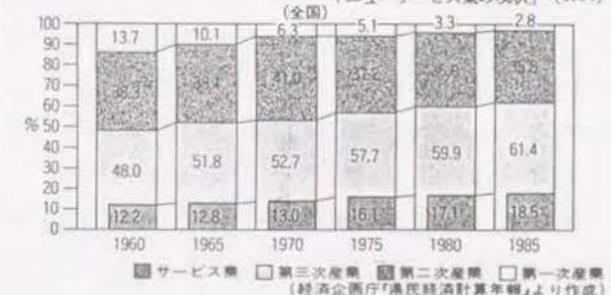


図2-1 産業別国内総生産構成比

業人口におけるサービス産業従事者割合でも1970年代に50%を越えており、なお拡大を続けている。このサービス経済化は先進国各国において共通の傾向であり、国際的に見ても経済発展にともなってサービス経済化が進展していく構造にある。産業別国内総生産構成比ならびに産業別就業者数構成比においてサービス業を分けてみると、第三次産業（サービス業）におけるとともにサービス業においてもその割合は増加してきており生産構造のサービス化を確認することができる（図2-2）。

産業構造の変化にともない都市構造も変化してきている。第1次産業から第2次産業へ、そして第3次産業へと産業の高次化が進展していくにつれて都市において必要とされる施設の構

⁸¹ 佐和隆光編「サービス化経済入門」（中公新書）参照

成が変化してきている。都市がモノの工業生産を行なう場から、情報やモノの持つ機能の取り引きを中心としたサービス提供の場としての役割を高めていき、そのために必要な施設が増加してきた。この現象にともなって製造業等の工場は郊外への移転が進み、都市建築の構成は大きく変化してきていると言ってよい。サービス経済化に対応した施設はサービス産業が拡大するにともなって多様化してきており、従来には見られなかったような施設も海外から移入されたり、新たに生み出されて一般化してきている。

サービス経済化が進展する要因として、まず高度情報化にともなう新たなサービス業務の発生とそれを支えるサービス業の発展が挙げられる。コンピューターの発展は情報化の進展を一気に推し進め、様々な形での情報提供サービスが一般化することとなった。タイムロス無しに必要な情報をあらゆる場面で享受することができ、利便性が向上するとともに情報管理が進んで無駄が省かれる一方で、人情味が薄らいだという批判もなされている。金融や株を中心とする経済市場は24時間化して国際的な商取引が一般化し、都市活動が終夜化して24時間都市が現実のものとなってきた。個人レベルでは、銀行口座を各地の端末機で利用することができることをはじめとして、各種のチケット購入が各地の窓口でできるなど利便性が高まっているとともに、商店においては販売時点情報管理システムPOS (Point of sales system)に基づく在庫管理が可能になり商品在庫を極力低減したコンビニエンスストアが登場し普及するなど様々な影響や効果が生じてきている。

企業内部においても、企画やデザイン、情報管理といったソフトな業務に対する認識が高まりその役割が広がりつつある。これらを外部からサポートする対事業所サービスは企業内部で行なわれていたソフトな業務を独立して専門的に有償で行なっているものであると考えることができる。具体的には、古くからある会計事務所や建物管理サービスなどをはじめとして各種

のコンサルタント、人材派遣業、部品貸業まで様々なサービスが対事業所向けに営業している。企業にとっては、企業内部に専門の人材や物品を抱えることなく高度なサービスを適宜受け取ることができ便利であると考えられており、ますます需要が高まっていくと考えられる分野である。

(2) 個人生活におけるサービス依存

家庭や個人レベルでもサービス経済化は浸透してきている。家計支出の費用構成において雑費とりわけ教養娯楽費の伸びが顕著で、生活の基本的な構成要素である衣食住は既に満たされ、付加価値的な要素として文化的な要求が高まり、レジャーや教養・文化といったことに関する支出が増加している。これはゆとりや豊かさといった言葉に代表されるように基本的な要求を満たした上で生活に潤いを求めた結果生じてきた現象である。従って、即物的な要求ではなく、コミュニケーションを深めたり教養を高めたり時間に余裕を持たせたりといった要求が生じて

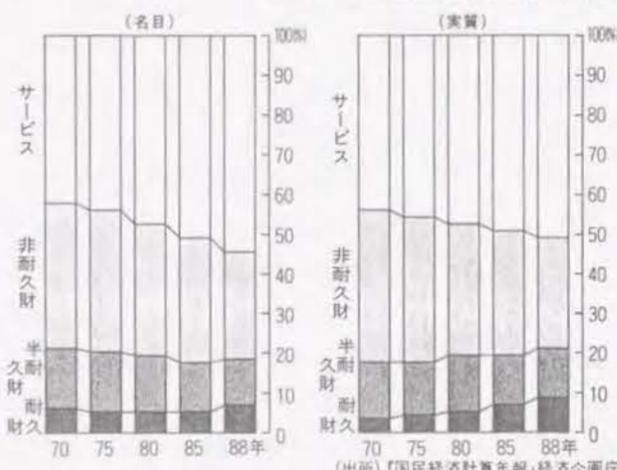
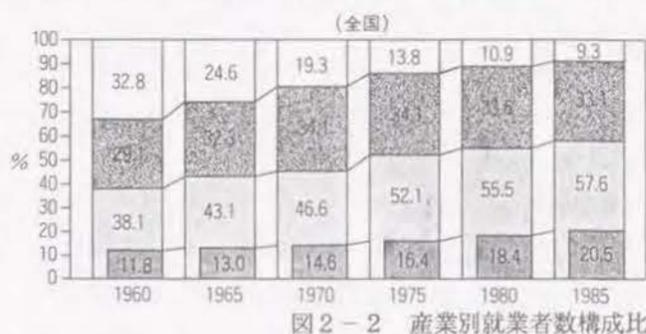


図2-3 全国家計財・サービス別構成比
引用：佐和隆光編「サービス化経済入門」(1990年中公新書)

くるため、これらの場やイベントを提供したり家事労働を代行したり低減したりするサービスが成立することになる。

多くの場合、サービスは受け手側のところで提供されるために施設を必要としないことが多いが、サービス利用者がサービス提供施設まで出向いてサービスを受けるホテルや病院、音楽ホールやチケットカウンターといった対個人向けのサービス施設も需要の増加に応じて増加してきている。これらの対個人サービスの利用の実態は、消費支出にみるサービス支出の割合が増加してきていることから明かであるが(図2-3)、地域別に見てみると東京をはじめとして大都市ほどその割合が高く中小都市において低くなっている。このことは大都市ほど生活にゆとりを求めて各種のサービスを楽しむ生活が一般化してきていることを示していると考えられる。

(3) 都市建築のサービス社会化への対応

① 新機能空間の出現

サービス業は情報やモノの持つ機能の売買を主目的にしており、中には特別の施設を必要としない業態も存在する。多くの場合には、情報を提供することができるカウンターがあれば十分であり、各種取り次ぎやチケット販売店などがその端的な例にあたる。これらの施設は小規模なものでも十分に機能することから人通りの多いターミナルやショッピングセンターなどの中に取り込まれることが多い。これらの施設が提供するサービスを利用する機会が増加するとともに施設そのものも増加してきており、様々な種類の取り次ぎサービスが見られる。サービスを提供する顧客対象の範囲によって、その施設は街中に立地したり、集合住宅の内部にカウンターとして備わっていたり、電話やキャプテン (CAPTAIN (Character and Pattern Telephone Access Information Network System)) を利用するために顧客が直接利用する施設が存在しないこともあり得る。

大都市においては都市空間のなかに教養や文化・娯楽に関わる各種のアメニティ空間が取り入れられるようになってきている。また、高度経済成長とともに都市において建設される建物はその効率性を追求することから、利用者が受けるゆとり感を与えることができるように様々な工夫がなされている。総合設計制度に基づく公開空地が増加してきた影響も大きい。民間企業のオフィスの中にリフレッシュ空間としてバーやフィットネススタジオなどを取り込む例が生じてきている。公開空地の考え方は建物外部の緑地等の広場を増やすだけでなく、建物内部にアトリウムを計画することを促進することになった。公開空地として認められるアトリウムは使用上の制約があるものの、利用者にとってはその計画意図が何であれ魅力的な空間を楽しむことができることが重要である。

文化施設は、都市が都市として機能するための基本的な施設が一通り備わったことや、文化的な事業に対する人々の認識が高まってきたこともあって公共ならびに民間の施設が各地で建設され公開されている。民間企業にとっては企業イメージを向上させるメセナ活動の一貫としての役割もあり、文化活動に対する資金的な援助も数多く行なわれるようになってきて音楽会や演劇あるいは各種のシンポジウムや講演会などが数多く行なわれるようになってきた。可処分所得ならびに自由時間の増大にともなってこれらの文化的な活動に対する需要も増大してきており、需要と供給があいまって文化活動がさかんになってきていると考えることができる。また、教養・文化施設とともに娯楽施設も増加してきている。全国的に普及したディスコやボーリング場、カラオケボックスといった施設があるが娯楽には流行があったが、その形態や業態は比較的短い周期で変容してきた。

国民生活白書によると東京圏と地方圏では娯楽の楽しみ方に違いがあり、東京圏では予め与えられた施設や道具を利用したりイベントを見ようとする受動的な楽しみ方が多いが、地方では

アウトドア中心の参加型で創造的なものが中心となっているとされている。このことは、比較的身近に自然を満喫できる地方とそうでない大都市において自由時間の楽しみ方が異なっており、教養・文化・娯楽施設のあり方が異なっていることを示している。

利用者にとっては娯楽施設として分類される施設以外でも娯楽性や文化性を享受できることがある。例えば、ホテルにおけるパーティや文化教室に参加したり、百貨店や専門店街においてウインドショッピングをするなど買物といった日常的な行為までも娯楽にしてしまうことができる。これは、様々な商品の品揃えが選択性を利用者にとって与えて、選択行為そのものを娯楽にするといったことが行なわれているからである。そのため、様々な施設が集積することによる都市機能の充実が娯楽性をも高める結果となっていると考えることができる。

各種の非日常的なイベントは文化施設や広場を舞台に開催されることが多いが、ホテルが利用されることも多くなってきた。その理由として、イベント開催に適する場が他に少なかったこともあるが、ホテルの宴会場が多目的空間として利用できることや料飲をはじめとしたホテルが持つサービスを楽しむこと、24時間オープンの公共性を持つこと、「ホテルのような空間」に代表される高品位の施設イメージがイベント開催に適していることなどによる。日本における見本市（メッセ）や大会（コンベンション）、博覧会などの開催回数は増加してきており（図2-4）、その会場に利用されることも多くなってきた。このようにホテルを宿泊施設としてだけでなく、宴会場やイベント会場あるいは飲食店やブティックとして利用することが一般化してきている。

②新業態の出現

従来から存在する既存の施設もその業態を変容して生まれ変わって登場してきている。例えば、日常的な食料品購入の場であった市場や小

規模な個人商店が減少し大手資本によるスーパーマーケットやコンビニエンスストア等が増加してきている。これらはセルフサービスを売物に戦後登場してきた業態であるが、都市生活者の変容に適合する形で受け入れられるようになってきた。このスーパーマーケットの日本における普及は大阪千林で1957年(昭和32年)に開店した主婦の店ダイエーが最初であるが、薄利多売を営業方針としセルフサービスとディスカウントを特徴とした合理的な経営方針とあいまって全国に飛躍的に普及することになった。大都市近郊を中心に発展し、地方都市では核施設として百貨店と同様の役割を果たしているところもある。また、コンビニエンスストアは1969年(昭和44年)に大阪豊中でマイショップの前身マミーが開店しているが、本格的なチェーン店としての事業展開が始まるのはローソンやセブンイレブンが開業した1974年(昭和49年)からであると見なされる。コンビニエンスストアは深夜営業もしくは終夜営業を基本としており、セルフサービスで品揃えは食料品と日用品を中心とする構成となっている。これらの施設は、

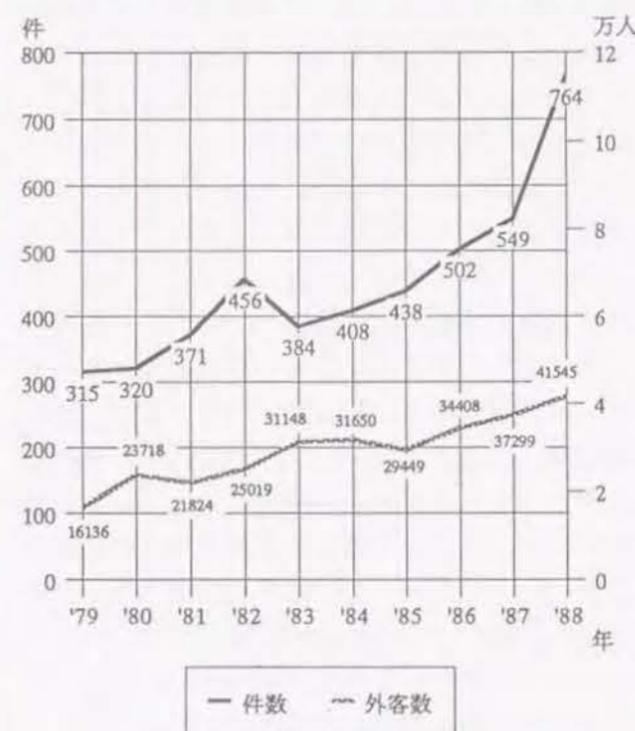


図2-4 日本における国際会議の開催推移

生活時間の深夜化や生活の外部化といった都市生活の変化に対応した営業形態をとっており、従来型の商業施設に比べて都市で生活する者にとっては利便的な施設として受け入れられやすい状況にあったと考えられる。

飲食店においても昭和40年代半ばにファミリーレストランやファーストフード店などフランチャイズ方式などによる複数のチェーン飲食店が登場してきた。集中加工工場で製造した原材料を調理し比較的安価な洋風料理を郊外ロードサイドを中心に提供するファミリーレストランやハンバーガーショップ、フライドチキン店は外食比率の増加とあいまって着実にそのシェアを伸ばしてきた。マニュアル教育を行なうとともに1店あたりの従業員に占める正社員の数も極力減らし、合理化を徹底させた事業形態である。利用顧客にとっては何処でも同等の味や品質を得ることができることと、手頃な費用で外食が楽しめたり簡便な食事ができるので急速に普及が進んだ。

この他、文化施設等についても、かつては多目的ホールが中心であったが、クラシック音楽専用ホールや国際会議場など利用の仕方を限定した施設が見られるようになってきた。しかしながら、利用頻度の面で考えるとそれほど効率の高い施設ではないので多様なイベントの開催を行なうか、大きな利用圏域を持つかしなければならない。専用型の施設としての特色を維持するためには大きな利用圏域を確保できる大都市に立地せねばならず、都市型の施設として成立することになる。

また、サービス経済化が進展するにつれてこれらのサービスを提供する主体の為の施設が必要になるが、サービス自体が物財を展示して販売するものではないために商品陳列スペースが不要で、サービス利用者が訪れる施設を持たない業態も現れてきた。人材派遣業などは人材の派遣を希望する事業所に対して登録者を派遣するだけであるので事務処理を行なうオフィスがあれば十分であり店舗を必要としない。通信販

売や惣菜宅配も商品をストックして発送作業を行なうスペースが存在すればよいわけで、無店舗販売の形態をとっている。このように、従来には見られなかったような新しい業態の事業所や施設が生じてきている。

③主動線とサービス動線の分離

サービス社会化や国際化、都市の24時間化、生活の外部化といった変化が進むにつれて従来にはなかった新たな機能空間や業態が登場してきたのに加えて、既存の施設においても形態的な変化が生じてきた。全ての施設が変化しているのではないが、一つの建物を利用する主体は一般に複数であり、各々の利用目的は異なるため相互に影響を及ぼし合うことが多い。商業施設やホテル、オフィスなどは主動線とサービス動線を分離し相互に接触しないように工夫がなされているが、設備負担力の低い集合住宅などでは動線分離が未分離であることが多い。しかしながら、サービス社会化が古くから進んでいるアメリカなどでは集合住宅においてもサービス用エレベーターを設けるなど動線分離が行なわれており（図2-5）、日本の集合住宅とは異なった考え方がなされている。動線分離を行なうためには、サービス用の通用口や管理態勢が必要になり主動線だけの場合に比べて更なる設備投資が必要になるうえにレンタル比が低下し、建物の経営的な効率は低下することになる。そのため、サービス動線を持つ集合住宅プロジェクトは住居費の高い日本においてはあまり見られなかったが、動線を分離することで住宅の品格を高めることができることが認識されはじめ高額物件において近年、見られるようになってきた。海外の事例で見ると、世界的にも有名なシカゴのジョンハンコックセンターは商業・業務・住宅・放送局が複合する超高層複合建築であるが、居住者用の玄関が別に設けられており、居住者以外の建物利用者と動線が入口から分離されているうえ、エレベーターも居住者用と一般用は

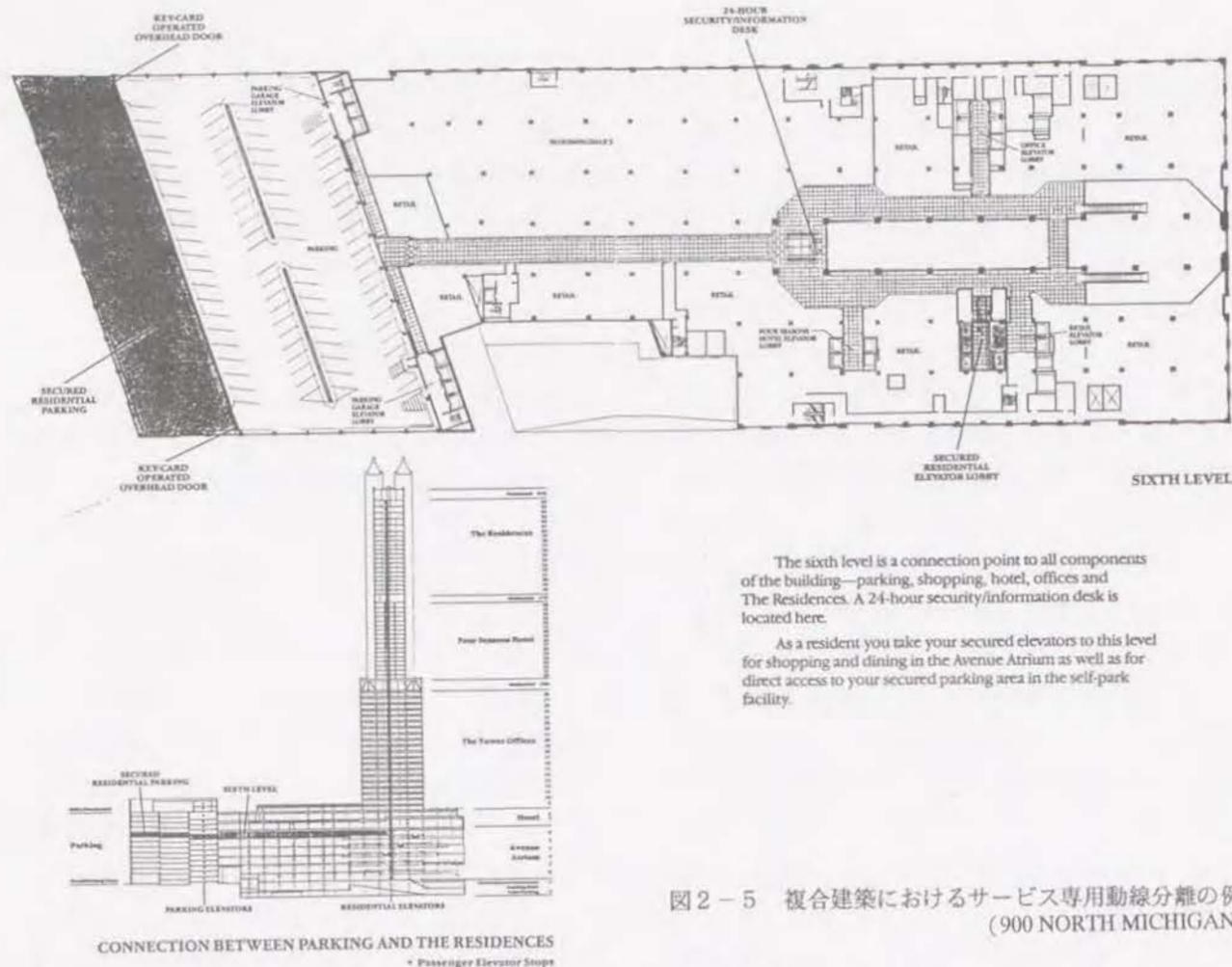


図2-5 複合建築におけるサービス専用動線分離の例 (900 NORTH MICHIGAN)

分離されており、住宅用ロビーは44階にあって各住戸へはここでエレベーターを乗り換えてアプローチする。サービス用のエレベーターは建物内の全ての用途で利用できるものであるが、その管理は厳しく、不審者が入り込むことは難しい。従って、明確に分離された動線の為にジョンハンコックセンターに住居を持つ居住者が同建物内の職場に通勤する場合エレベーターの乗り換えだけで7分近くを要することもあり、異種用途の近接による利便性については形態から想像できるほど高くないこともある。

2-2 複合建築の変遷と定義

(1) 複合建築の変遷

複合建築の中で建物利用者は様々な機能の混在による利便性や賑わい、アメニティを享受することができる。その成立の仕方は、積極的に用途の複合化を意図して計画されたものから半ば義務的に複合せざるを得なかった消極的な成り立ち

の複合建築まで様々なタイプがある。大規模で複雑に機能が入り組んだ複合建築はあたかも多様な施設が集積した都市の縮図としての様相を呈しており、単体の建築物の中に都市の機能を人為的に組み入れたものだと考えることができる。

このように考えると、複合建築には住商併用の長屋から商業施設やホテル等と一体となった駅ビルまで様々な規模、形態が存在しており、複合建築の概念を一義的に説明することは難しい。しかしながら、その複合の仕組みから大きく二つの方向性を見いだすことができる。一つは、従来単独で成立していた異種用途の施設が合体した形の複合建築で、形態的に動線が分離されているのが一般的であり、権利関係の境界が明確なことが多い。異種用途の空間が一つ屋根の下に一体的に建築された建物であると見なせる。もう一つは、施設の機能そのものが変化して多機能化した施設の建築である。具体的には、集合住宅の中に居住者専用のアスレチック

クラブやコンビニエンスストアを設けたもの、国際会議場やショッピングセンターを持つホテルなどが挙げられる。どちらの複合も一つの建物のなかで様々な機能を利用者は享受することができるが、前者はいわば施設どうしを合体するという外向的な複合であり、後者は施設に機能を付加するという内向的な複合である。一般に複合建築と呼ばれるものは外向的な複合を意味することが多い。しかしながら、内向的な複合もその程度が大きくなると形態だけからでは外向的な複合と簡単に区別することが難しい。都市における建築の今後の方向としてはこのタイプの複合建築が主流になって行くものと考えられる。

複合建築の問題がさかんに議論されるようになったのは近年になってからのことであり、複合建築の登場も比較的新しい出来事のように思われる。しかしながら、実際にはいわゆる下駄履き住宅や住商混合の併用住宅、併存住宅など日本においても古くから無意識のうちに複合建築に接する機会があったはずである。複合建築を示す用語として行政的には混合用途の特殊建築物があるが、形態的なつながりだけを問題とした用語であり概念的には複合建築と若干ニュアンスが異なっている。複合空間という意味では古代ギリシャのアゴラやローマの浴場にまで遡ることができる。アゴラは市民の交易や集会のための広場でありその周囲には市場や工房がならんでいて市民生活の中心として古代都市の中心を形成していたし、カラカラ浴場などは衛生のほか教養、スポーツ、娯楽の複合施設として機能していた。中世に入ると生活の中心は公的なものから商業的・宗教的なものへ移行したため公共スペースとしての複合空間がさほど重要ではなくなり、市民の生活は主に個人の建物の中で行なわれるようになり、自分の働く建物の上に住むという形態をとるようになった。このプライベートな複合建築は中世都市における特徴的なものである。しかしながら、中世の城壁都市も人口増加にともなって職・住の balan

スがぐずれ次第に住機能が城壁の外部へ移動しはじめて職・住の機能の分離が始まっていく。

日本において建物の機能分離が進んだのは西洋からの建築技術が導入された明治時代になってからのことで比較的新しい現象である。都市計画についても異なる用途をできるだけ分化し、所有や管理についても複数の主体が行なうことを避け、都市空間の秩序をできるだけ維持しようという考え方で進められた。そのため、近代になって以降の計画に関しては用途分化が進み、単一用途建築が一般的なものとなった。しかしながら、近年になって新たな建物を建設する時に好立地のまとまった敷地を確保することが益々難しくなり、単独で建物を建築して維持することが困難な状況になってきた。複合建築はこのような背景のもとで改めて再登場してきたのである。もちろん、複合化することによって異種機能空間どうしの相乗効果や問題が生じるわけで、それを積極的に取り入れる複合化も行なわれている。



図2-6 ロックフェラーセンター

用途純化による弊害が認識されるようになり、従来の計画理念に対抗する形で計画され建設されたのがアメリカ・ニューヨークのロックフェラーセンター(1931~39年)であり、現在の複合開発のはしりであるとされる。このプロジェクトはCity within Cityと呼ばれるように大規模な複合用途開発であり、歩車分離、一体的かつ一貫した計画、相互補完的な用途構成などからアメリカでは第一番目の複合開発と認められている。この後、都市における多様性が重視されるようになり、活気溢れる都市の実現のために複合化が各地で検討され、実現してきた。

産業構造の変化はサービス経済化という形で現れてきたが、これにともないオフィス床需要が増大し、深刻なオフィス不足が発生した。これにともない大都市の都心においてオフィスの建設を目的とした土地買収がさかんに行なわれ、地価の急騰を招くとともに住宅の減少が進行した。そのため、都心部では人口の空洞化現象が発生し地域コミュニティの崩壊など様々な弊害が発生してきている。地価の高騰は住宅だけでなく日常生活に密接に結び付いた商店などからホテルまで様々な施設の単独での都心立地を困難にしており、地価負担力の高い施設と一体となった複合建築の形態をとることが増加してきている。

複合開発や複合建築についてMXD(Mixed Use Development)ないしはUCB(Urban complex Building)といった呼ばれ方がされることがあるが、いわゆる複合建築のうちのある一部のものを明確に定義し区別するための用語である。したがって、複合建築一般を指すものではないが複合化を考えて行く上で必要な概念であるので以下に整理しておく。

①MXD(Mixed Use Development)

1960年代以降、アメリカでは様々な機能を有する一体建築群の建設が、大規模開発・再開発の形で盛んに行われてきた。ULI(The Urban Land Institute)は、この都市開発における近代的

な複合土地利用を1976年MXDとして定義し分析を行なっている。このMXDは、複数用途開発(Multi-use Development)の中でも極めて進歩的な開発形態として位置付けられ、以下に示す3つの条件によって定義付けられている。

- 1)入念に計画されたプロジェクトで、相互補完的な関係にあり、十分な収益を生み出す3種以上の明確に異なる施設用途があること。
- 2)自動車交通から分離した歩行者ルートが確保されており、計画の構成施設が物理的にも機能的にも一体化しており、その結果としての土地利用が比較的集約していること。
- 3)首尾一貫した計画(用途、規模、許容開発密度等の事項を規定)にそった開発であること。

あるプロジェクトがMXDであるかどうかという判断基準には常に幅が存在し、MXDとその他のものを区別する境界を厳密に定義することはできない。“複数用途”か“複合用途”かの区別は難しいが、複合用途であるMXDは複数用途開発の一種であり、「地域社会における最適な用途の組み合わせ」を目的にしていることが必要である。

②アーバン・コンプレックス・ビルディング¹²⁾ UCB(Urban Complex Building)

日本において複合建築の必要性が認識されるようになって様々な研究が近年芽生えつつあり、(財)日本建築センターのアーバンコンプレックスビルディング推進研究会においてもUCBとして複合建築の研究が進められている。UCBという概念は、高度で複合的な都市・建築空間を形成するために、「土地利用純化理念」ならびに「一物一主理念」による計画手法に対するアンチテーゼとして創り出されたものである。UCBの根底をなす価値理念は「都市的要素と建築的要素の高度な複合」であり、UCB推進研究会ではUCBの概念を以下のように定義

¹²⁾ 参考：アーバンコンプレックス推進研究会編「UCB計画研究部会中間報告書」(1991.2)
アーバンコンプレックス推進研究会編「UCB精度研究部会中間報告書」(1991.2)

した上で、「都市的インフラと建築空間的要素の形態的複合度」ならびに「構成要素の有機的複合度」の2軸を設定し類型化を行なっている。

- 1)複数の異なる機能・空間・主体が公的な都市施設や準公的な公開的施設と一体になってお互いに密接な関係を持ち、補完しあいながら複合し、結果的に高度な諸システムを形成したり、都市空間に影響を及ぼしたりするような土地と建築物の有様。
- 2)講義のUCBとして、全体的な計画、開発に基づいて総合的に都市インフラ的要素を含む複数の異なる機能、空間、主体が相互にサポートしながら複合し、結果的に土地の集約利用が達成されているような土地と建築の総合的様態。
- 3)狭義のUCBとして、都市インフラと建築空間が物的な骨格構造体を媒介して立体的に複合しているような、数街区程度以下の広がりでの開発形態。

③用途の複合・機能の複合

建築計画としてみると、「用途複合」は単一建築として成り立ち得るものどうしが接合した、いわば外向的な複合形態であり、「機能複合」は単一建築が機能の充実を求めて幾つかの機能要素を付加させた、いわば内向的な複合形態であると言える。

1)用途の複合

建物の内部利用形態からわかる複合。積極的に用途複合の意義を見いだして複合したものから行政的な目的で異種用途の空間を複合したものまで様々である。用途が複合している場合、各々の用途部分に関わる法律や制度・助成が異なり、これらをうまく組み合わせ建物を作り立てていることが多い。用途は大きく業務施設・商業施設・住宅・ホテル・文化施設・スポーツ施設に分けられる。この用途の形態的複合は、権利・所有関係が直接的に影響を及ぼしている。

1)機能の複合

建物の内部に別の建物が持つ機能を複合させる複合形態。「多機能化」として定義される。具体的には、居住機能をつかさどる住宅の中に居住者専用のスポーツクラブやダイニングクラブを設けて居住機能に運動・社交機能を盛り込んだり、ホテルに結婚式場や会議場を付け加えることで宴会場の機能を充実させるような例がみられる。これらは用途としてみると住宅であり、ホテルであるが、機能的な空間の複合である。

(2)複合建築の定義

複合建築という用語は複合化した建築物を示すものであるが、具体的にどの様なものを複合建築と呼ぶかはっきりした共通の認識はない。形態的に異なる機能空間が一体となったものを複合建築とよぶ場合から、権利関係において複数の権利者が関わる場合、あるいは建築する際に複数の事業手法や法律を用いる場合など様々な状況で複合建築という用語が使用される。このように、近年、さかんに議論されている複合建築や複合開発について、単一用途の建物や開発ではないという形態的な用途面における複合という共通の認識以外には一般に確立した定義らしいものは見られない。これは、各々の認識において複合という用語が使用されていることが原因であるが、それにも増して複合建築の定義を困難にしている原因は、複合する前の元の基本的な形態がどの様なものであるかが明確でないことにある。オリジナルの建築物が様々な要求に対応して機能を付加することは大きな意味では複合化と捉えられなくもないが、厳密には多機能化と呼ぶ方が適切である。複合という用語は、各々単体の異なる物が合体することを示すわけであるが、これを建築に当てはめると異なる用途の建築物を合築したものが複合建築ということなる。集合住宅が住民のためのスポーツ施設や集会場を備えることは、各々の用途として見た場合、住宅以外の施設が住宅に付加

されるわけであるから複合と見なすこともできるが、住民が居住していくにあたって利用する施設であることを考えると住宅の一部であるとも見ることができ、住宅そのものの多機能化であると考えられる。すなわち、住民の集会や健康管理も居住の概念に含めてしまうという捉え方である。この考え方でいくと、もともとの基本機能が曖昧であったホテルにおいては様々な機能を併せ持つホテルが多機能化なのか複合化なのかを判別することは非常に難しいと言わざるを得ない。形態的な見地から判断するのではなく利用のされ方が重要なポイントになるわけで、それぞれの施設を利用する主体が誰なのかを検討したうえでの判断を要する。

複合建築についての定義する試みは、これまで何人かの研究者によってなされてきており、1967年(昭和42年)7月の建築雑誌において幾つかの定義らしきものが研究者によって記されている。上野洋によると、複合建築とは「建築物と本来建築物でないものが合体して計画されたもの」であり、山崎克によると建築物の6つの分類の内の一にあたり、「異種の単一建築が有機的に結合して単体の建築をなすもの」であるとしており、「異種の単一建築が相互に有機的な関連なく機械的に結合して単体の建築をなす」併合建築とは分けて捉え、区分している点に注目できる。これらの定義は抽象的であり、実際の建築物を複合建築なのかそうでないのかを判断するにあたっての依り処とするには難があった。福原裕治は複合建築を「一棟の建築物の中に多数の私有権利が含まれ用途多岐にわたり、かつ公共的な使われ方をするスペースをもち、居住・執務の人口、利用人口が過大なもの及び交通施設、都市供給処理施設などを内蔵したものなど」としており権利関係の面からも複合建築について検討している。

熊谷昌彦は複合建築ではないが複合施設について「①敷地は、道路等により分断されていない同一の管理敷地あるいは別個管理敷地である。②建物は、設置主体が市である教育関連施設を

含み管理運営主体が異なる複数施設からなる」の両項目に該当するものであるとしている²⁵⁾。熊谷は学校施設について研究しているために面的な広がりがある、いわば複合開発に近い概念を示しているが、実際の都市建築における複合化も単体の建築に限定することが難しいので熊谷の考え方も参考にすることができると考えられる。新建築学大系34事務所建築・複合建築の設計の中に複合建築を「各種のお互いに独立した機能を、特定の目的のもとに総合的にとらえて、一体的に扱った建築」と定義する一文がある。これを補足して「ここで、『互いに独立した機能』とは、その用途がそれぞれ異なり、かつ相互に主従の関係がないもの、あるいは用途が類似のものであってもその経営(運営)主体はそれぞれ独立である状況を指す。また、『総合的にとらえる』ということは、それらの独立した機能に対して、建築として一体的に扱うために相互に建築計画上の関連づけを行い、メリットを最大にしデメリットを最小とするよう、秩序だてを行うことを意味している。」とあり、かなり整理された複合建築の定義が記されている。

近年、各地においてさかんに行なわれてきた大規模開発はその殆どが複合開発である。開発規模が拡大するにともないその全てを単一用途の空間で埋めつくすことは適当であるとは考えられない。また、類似の他の開発との違いを明確にするためにも様々な工夫がなされており、その一つ的手段として多様な施設を取り込み複合開発となったものもある。

日本における複合開発の歴史は、都市においてまとまった敷地を確保することが容易ではなかったこともあって古くまで遡ることができない。そのため、複合開発についての考え方もそれほど十分に議論されてきたわけではない。近年になって、都心の市街地再開発や湾岸地帯のウォーターフロント開発といった大規模開発がなされるようになってきたのに伴い複合開発に

²⁵⁾ 東京工業大学学位論文「都市における教育関連施設の複合化計画に関する研究」

ついて再考されるようになり、海外における複合開発の考え方を取り入れるようになってきた。特に、アメリカにおける複合開発を参考にしてきた面が強く、日本建築センターが事務局になって進めているUCB(アーバンコンプレックスビルディング)推進研究会議における複合開発の定義もアメリカのU.L.I.(Urban Land Institute)の考え方を取り入れている。U.L.I.によると、複合開発の概念として、①計画的なプロジェクトにあって、相互に補完し合う3種以上の十分な利益を生む用途を有すること、次に、②連続する歩行者動線を含むプロジェクト構成要素が物的かつ機能的に統合され、その結果、土地の高度利用がある程度達成されていること、そして、用途やその規模、許容密度などを規定した首尾一貫した計画に基づくプロジェクトであることの三つを満たしていることが必要であるとされている。複合建築と複合開発はその概念自体が異なっておりそのまま同じものとして扱うことはできないが、複合開発を大規模な一棟の建物で行なうと、それは複合建築としてがそこに成立することがある。このように、複合建築を建物単体の問題としてのみでは捉えられることができないという点が複合建築の問題を複雑にしている要因の一つである。

2-3 都市建築の複合化

(1) 複合建築の増加傾向

西洋建築の技術が日本に取り入れられた明治時代以来、近代建築は用途別に機能純化したかたちで計画され供給されてきたが、都市への人口集中が進み都市に求められる機能が増加し多様化してくるのにもともない、都市内に存在する施設の高密度化が進行し、用途の複合化した建築が登場して来るようになってきた。また、建築物が大規模化するにつれ単一用途で建物全体を埋めつくすことが困難になってきたこと、あるいは、類似の建築物との違いを明確に打ち出して差別化を図るために様々な用途を取り込むという考え方が生じてきたことなどから、複合化

が強く進められてきた。

都市に暮らす多様な人々の多様なニーズに答えるために必要な空間を限られた建築物のなかで実現するためには複合建築の形を取らざるを得ない。それによって、一箇所において複数の目的を達成し得るワンストップモーションが可能になり利用者側にとっての利便性が向上し、異なる利用目的の利用者が集まり接触し交流することから、その建物の魅力が増大することになる。建物側にとっては、各々の施設の利用者が他の施設の利用を相互に引き出す相乗効果やシナジー効果が期待でき、新たな需要を促すことにもつながる。都市計画的に見れば、このような拠点が都市のなかに成立することによって周辺地域の活性化にもつながってくる。

① 複合建築の形態的特徴

複合建築は、様々な用途機能の施設が一つの建物の中に複合して共存するものである。形態的な特徴として、異種機能の空間どうしのつながりが直接的なものとアトリウムやホールなど何等かの緩衝的な共用空間を挟む間接的なものとに大別できる。複数の権利関係主体が存在する場合には権利関係の境界を明確にするという都合もあって複合空間のつながりは間接的なものである場合が多い。大規模な複合建築においては管理の難しさや動線が複雑になることもあって、異種空間が直接的なつながり方をするのは少ない。具体的に複合建築の実態について大阪市を例に建築確認申請をもとに作成された特殊建築物基本台帳に記載された混合用途建築物のデータを分析してみると、混合用途建築物そのものが事例としてそれほど多くないことが分かる。行政用語に複合建築という用語がないために特殊建築物の一つである混合用途建築物を複合建築の代表であると見なして分析を行なった。

定期報告のあった混合用途建築物171プロジェクトは3分の1以上がSRC造(図2-7)であり、階数も平均8.26と高層建築が中心にな

っており(図2-8)、大規模プロジェクトが中心であることが分かる。ホテルの敷地面積の平均は4748.4㎡であるのに1000㎡以下のプロジェクトが一番多くなっていることに関しては、少数の巨大プロジェクトの存在が全体の平均を引き上げていることが原因である(図2-9)。延べ床面積で見ると100,000㎡を超える巨大ホテルが10件存在するために分布度数でいうと2000~3000㎡が最多分布域なのであるが、平均値は24,136.7㎡となっている(図2-10)。これらのプロジェクトが竣工したのは1960年代の後半がピークでとなっている。混合用途建築物の立地は北区と中央区が中心で、この2区で76.1%を占めている。このことは、混合用途が都心の繁華街において適合しやすいことを示すものである(図2-11)。

階数別の用途構成比を見ると、高層階では貸室や事務所が中心で4割程度を占めており、地上階を中心とした低層階ならびに地階では物販や店舗が3割程度あり、各々低層階へあるいは高層階へいくに従って減少する。住宅は地上階

や2階といった低層階では皆無であるが、中層階で1割程度存在しており、用途別に立体的な棲み分けがなされていることが確認できる(図2-13)。また、階数別に平面的な複合の形態について見ると、地上6階から9階までは単一用途が中心で平面内(同一階内)複合しているものは1割程度でしかなく、その内容も事務所を中心として何か別の用途が複合しているというものである。4・5階で平面内複合しているものは2割程度あり、「物販と住宅とその他」というように3種の用途が複合する例も見られる。低層階でも3階は平面内複合が1割しかなく3種類複合も存在しなかったが、地上階や2階では2割程度が複合している。地階も割合で見ると平面内複合はそれほどなされていない。また、地下1階で1割強、地下2階で3割弱複合して用途構成に立体方向における階別の特徴が存在する(図2-14)。

立体的な建物の利用の仕方について複合建築の特徴をまとめてみると、施設の種類によって適する位置が異なる。利用者が目的型すなわち

大阪市特殊建築物混合用途定期報告分析(V.C.171)



図2-10 述べ床面積

図2-9 敷地面積

図2-7 構造

建物階数(v.c.170)

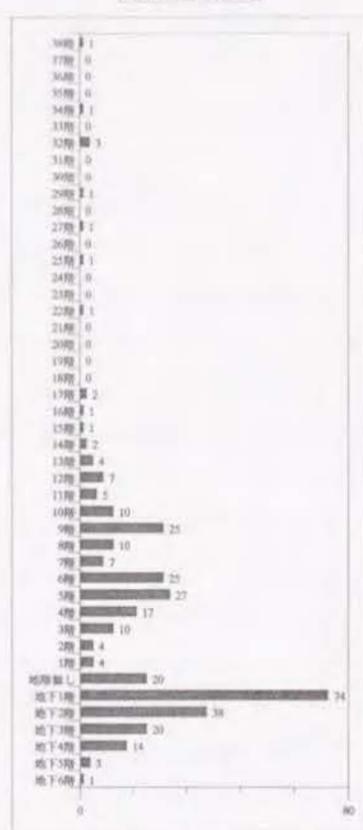


図2-8 階数

図2-11 新築年度

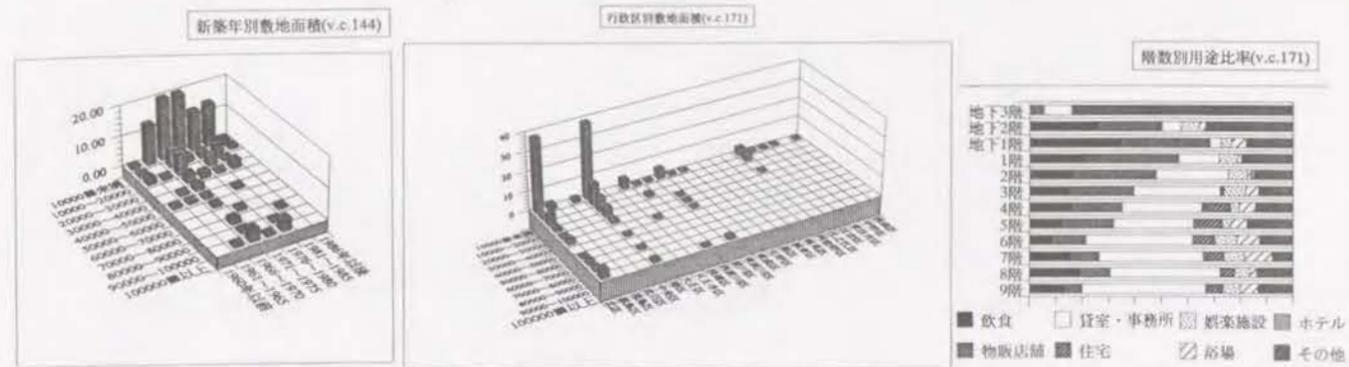


図2-11 行政区別規模別立地

図2-12 階数別用途比率

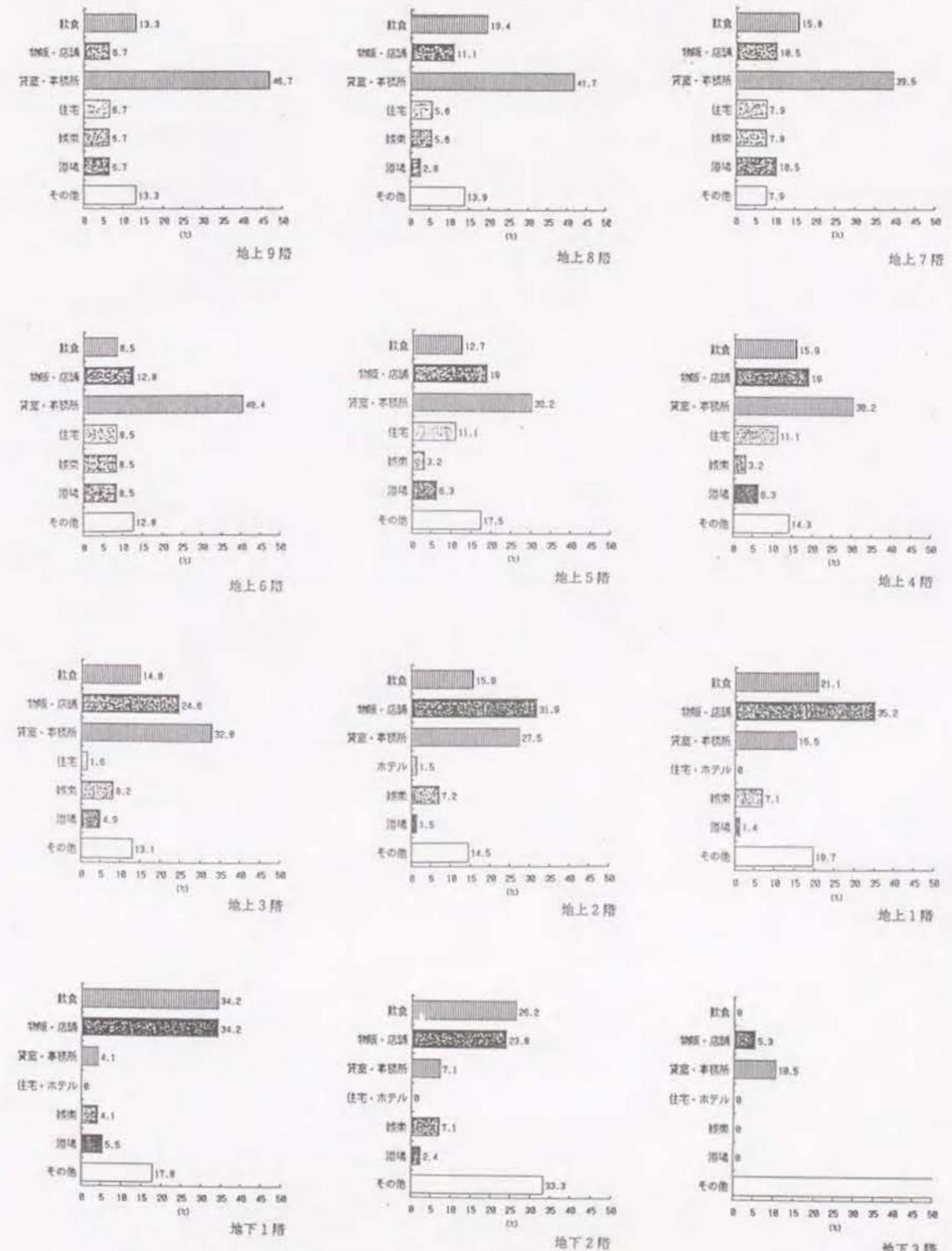


図2-13 大阪市特殊建築物(混合用途)階数別用途比率



図2-14 大阪市特殊建築物（混合用途）用途混合状態比率

目的を持って訪れる施設の場合には、その施設の平面的あるいは立体的な位置について強く限定されるものではないが、通行人や他の施設を訪れて立ち寄る不特定目的型の利用を期待する施設はその位置が重要な問題であり、地上階もの平面的あるいは立体的な位置について強く限定されるものではないが、通行人や他の施設を訪れて立ち寄る不特定目的型の利用を期待する施設はその位置が重要な問題であり、地上階もしくはその近くに位置することが必要である。具体的には、まず、商業施設は地上階に玄関を持っており、高層階まで空間を占めることは少ない。例外的に高層建築の最上階付近にレストランや喫茶店、バーなどの飲食施設が成立していることがあるが、エレベーターで地上階と直結し展望レストラン等として機能しており、途中階がすべて商業施設で埋まることはまずない。これは、商業施設の利用者が施設を利用する場合に最上階まで上がって階段やエスカレーターで徐々に降下してくるといった購買形態（いわゆるシャワー効果）が高層階では当てはまらない

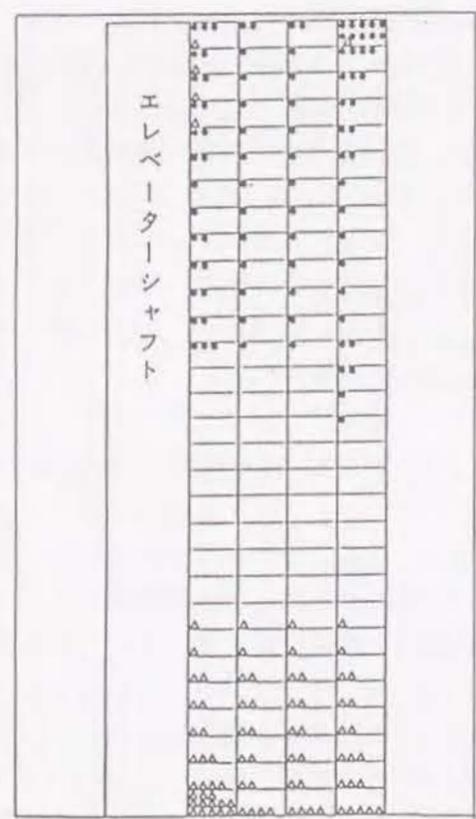


図2-15 アメリカにおける超高層住宅居住実態調査（1989京都大学異研究室）

ことに起因している。これに対して、住宅の場合には災害時における高層階の非難時の安全性に不安が残るものの、眺望が良いことから高層階の人気の高い。高層住宅の居住者に入居希望住戸の位置を尋ねると最上階の眺望の良い住戸を中心に人気が集まっており（図2-15）、住宅を高層化しても入居者の需要はあり、住宅の高層化が進められている。オフィスはショールームを除いて事務的な執務空間であり地上階で街路に面している必然性は認められないことに加えて、簡明な平面プランをしており立体化させて高層化することが容易である。また、ホテルも宴会場やロビーを除いて客室部分は比較的小規模の単調なユニットで構成されていること、並びに、全室の採光が必要であることから各階平面を奥行のある大きなものにすることができないことからタワー状もしくは板状で高層化するのに適している。このように、施設によっては立体的に配置される空間の位置に関して適・不適があり、複数の異種用途の施設が取り込まれる複合建築はその空間の最適配置を行なうのに適した形態である。

複合建築は複数の用途空間が混在している為に建物としてのアイデンティティを強調することが難しい。そのため、複合建築に取り込まれる各施設にとって各主体のイメージを押し出す何等かの工夫が必要である。例えば、複合建築のイメージを整理する目的でデザインコントロールを行ったり、特色のある施設を複合することで複合建築全体のイメージ形成を図ることも試みられている。また、複合建築は異なる目的で建物を訪れる利用者が各々の立場から建物を評価するために、総合的な観点からみて良い建物であることが必要になってくる。動線を分離することで利用者相互の接触を回避することはできるが、多様な目的の利用者が集まることによる賑わいも複合建築にとっては魅力となり得るので、動線の分離と結合、交差は建築計画において重要なポイントである。

②複数権利者による事業の増加

都市再開発法に基づく市街地再開発事業など複数地権者が狭小の整理されていない土地を再開発する場合、従前用途を生かした複合建築になることが多い。大阪駅前にある大阪駅前第1、2、3、4ビルは都市再開発法制定以前の市街地改造事業時代の開発事例として有名であるが、再開発前の施設をそのまま新しく出来上がった複合建築のなかに取り込むことを進めたために全体として統一感のない雑居ビルのような複合建築になってしまった。地下街には飲食店をはじめとしてゲームセンターやパチンコ店などの遊戯場から浴場までさまざまな業態・業種の施設が入居し営業している。しかしながら、空きテナントも多く活気のある地下街とはなっていない特殊な事例であると見ることができる。こういった再開発ビルは全国の市街地で建設されており複合建築の形態をとっている。しかしながら、大阪駅前ビルと同様に従前の土地利用者を再開発ビルのなかに入居させることを進めていく中で同様の問題が生じており統一感のある複合建築とすることに成功している例は少ない。

再開発ビルではなく、都市内から郊外へ移転する工場跡地や臨海部の埋立地における大規模開発においても複合建築は核施設として計画され建築されている。この場合には、大規模な建築空間を単一用途の施設で埋めるよりも複数の用途で満たす方が容易であることや、施設を複合することによって容積率等のボーナスを受けられるなど事業制度上のメリットを享受するために行なわれていることが多い。しかしながら、住宅付置義務制度に基づき都心に供給された住宅は、分譲価格や家賃が非常に高額になり一般勤労者では入居することが困難で都心の人口を回復するのに目立った効果が得られたとは言い難い。複合開発の計画は全国各地で検討されているが、その内容は似通ったものであり特殊性があるとは考えにくい。業務施設を中心とし商業施設とホテル、住宅を複合する計

画が各地で進められているが、明かに事業者側の意図実現に失敗した事例も多々見られる。

③複合建築の建設を促進する事業手法

建築物単体の複合化を促進する事業手法は、複合建築そのものの持つ意義が十分に認識されていない現状においては多様なものが生み出されるには至っていない。都心部人口の減少を食い止める目的で住宅付置義務を課す自治体が首都圏を中心に見られるようになってきた。それ以外には道路や鉄道などの社会資本と建築を複合し都市空間を立体的に利用することを目的とする複合開発を積極的に促進する融資制度が見られる。しかしながら、これらは複合建築の持つ利便性や賑わい、経済性などの特徴を積極的に取り込むために案出されたものではなく、大きな空間を必要とする社会資本の上空を有効に利用することを目的に案出されたものである。複合開発は、事業そのものの規模が大きく建築単体の問題として取り扱える問題ではないが、都市空間を立体的に高度利用することを目的として複合化が図られている。代表的なものとしては、複合空間基盤施設整備事業、アーバンマネジメント推進モデル事業、多機能交流拠点整備事業、再開発地区計画、立体道路制度などが挙げられる。複合空間基盤施設整備事業は、都市の拠点地区においてこれまで利用されていなかった鉄道などの都市施設の上空空間や建築空間、地下空間を活用して公共施設の整備と都市空間の高度・複合利用を図ることを促進する目的で行なわれる整備事業である。

アーバン・コンプレックス・ビルディング(UCB)整備事業は、都市空間を高度に複合利用すること目的として人工地盤やスカイウェイなどを形成しビル間のネットワークを形成するとともに、鉄道や道路との一体整備を図って市街地を重層的に複合利用することを目的としている。アーバンマネジメント推進モデル事業は、市街地における生活を快適かつ効率的に行なうために建築物群の整備と併せてエネルギーや水、

廃棄物処理等に必要な施設を総合的に運営・管理するものである。多機能交流拠点整備事業は別名を「にぎわい交流拠点整備事業」とも言い、人々の交流の核となる中心市街地において多目的広場や人工地盤からなる多機能交流拠点を整備してにぎわいの場を創出する事業である。また、再開発地区計画は、工場跡地や鉄道操車場跡地など大規模な敷地において再開発を推進し、魅力ある都市空間の形成を図るための都市計画制度である。最後に立体道路制度は、従来は建築行為が許されなかった道路の上下空間を自由に利用できるようにするため道路の区域を立体的に限定し、適正な道路管理を行なったうえで私権制限や専用許可の規定適用の除外を行ない、道路と建築物の一体整備を行なうための制度である。

このように複合開発や複合建築を促進する事業制度や整備事業があるが、その多くは社会資本の未利用空間を利用した複合開発を促進するためのものであり、建築の複合化そのものを促進する目的のものではない。その原因として、建築の複合化が建物経営上の問題から進められることが多く、都市経営上の問題とはなっていないことが考えられる。しかしながら、建築の複合化は着実に増加してきており、都市建築の一般的な形態になりつつあると言ってもよい。

(2) 複合開発における都市建築の役割

大規模開発の今後の方向として、単一用途の施設構成による開発が殆ど見られなくなるであろうことは容易に想像できるが、具体的にどのような形で開発が進んで行くかについては明言することは難しい。しかしながら、社会状況や大規模開発をめぐる様々な状況を考慮すると幾つかの方向性が明らかになってくる。まず第一に、膨大な面積の開発地区内に様々な機能が取り込まれていき複合化が進んでいく。既成市街地と違い大規模開発においては、計画者の意図がその開発地区の施設構成を規定し自然発生的な既成市街地の施設構成とは異なった様相を呈

してくる。具体的には、危険で猥雑な空間を意図的に除外する計画がなされるため、安全で清潔な空間が計画され緊張感が伴わず個性の無い空間が創り出されてきた。そこで、大規模開発はデザイン面での様々な工夫がなされたり、賑わいを創出するために建築計画面や管理運営面での工夫がなされるようになった。具体的には、人工的な開発地域内に意図的に自然を取り入れ、地域性や周辺環境を考慮したデザインを採用し、テナント構成を十分に検討し、24時間都市に向け文化・娯楽活動を意識した計画を行い、サービス経済化に対応した開発計画が行われている。また、開発の進め方自体も大規模開発全体を一度に開発するのではなく段階的に行っていくという手法が主流になりつつある。

1980年代の好景気にはバブル経済という名のもと各地で類似の大規模複合開発が計画され実現してきた。合理性を追求して住宅団地や工業団地など単機能の開発を行っていた1970年代の高度経済成長の時代から一歩先へ進み、国際化や情報化、経済のソフト化が進行し、都市に求められる機能も変化してきて複合開発が主流になってきた。複合開発の構成要素もオフィス、大規模商業施設、ホテルからなる俗に「三点セット」と呼ばれる三用途を中心に計画されており類似性が高い。これらの大規模開発は既成市街地の再開発地域や工場跡地、もしくは埋立地や造成地といった敷地で行われており、総合的で一体的な計画が進められている。複合開発の目的として都市空間の立体的な高度利用が挙げられているが、そのために道路や鉄道などの社会資本の上空利用が進んできており、建築とそれ以外の施設を組み合わせることで様々な効果や弊害が生じている。

複合開発を構成する各施設の果たす役割は、施設の選択が開発目的に応じてなされていることからある程度判断されているとみることができ。開発事業が地域の再開発を目的とする場合には、従前の施設を再開発で取り込む必要があるが、この場合、これらの施設が個々に果た

す役割は与条件そのものであって意図的に計画されたものではない。工場跡地や埋立地、造成地における開発では殆どの施設は新たに計画されたものであり、各々の施設が開発そのものに対して果たす役割が検討され選択されたものである。再開発の場合には、狭小で複雑に入り組んだ敷地形状を整え道路などの社会資本を整備し良好な環境を創出することが目的であるが、経済的に再開発事業の費用を保留床の分譲や賃料収入で賄うことが必要で、そのために施設を取り込むことになる。そのためには、家賃負担力の高いオフィスや商業施設を計画する必要がある。しかしながら、景気動向によって入居率に変動があり開発事業が経営的に不安定になることを避けるために、経済的には非効率ながらも安定した賃料収入が得られる住宅を取り込むことが多い。近年、大規模複合開発の殆どにおいて取り込まれるホテルも景気に左右されない安定的な業種として、事業者側に取っては魅力的なテナントである。

建築計画的には、客室を中心とする小さなユニットで全体が構成されているため高層化する場合に扱い易い施設となっている。また、建物の高層化は開発地域のシンボルタワーとしての役割を創り出すことができ複合開発のイメージアップには有効な手法であるが、その中を埋めるテナントとして商業施設は建物全体に集客力を維持することが難しい。そのため、スレンダーな建物形態をとるためにはオフィスやホテル、住宅が適している。また、商業施設やホテルはそこを利用することを目的に集まる人々によって賑わいを開発地域全体にもたすことができる。業務施設は主に昼間利用の施設であるため、オフィスだけで構成すると開発地域は夜間あるいは日曜祝日になると人気なくなり殺風景であるとともに防犯性の面においても問題のある場所になってしまう。この点、商業施設は日曜祝日の来店者が多く、ホテルも24時間オープン施設であるため、業務施設と商業施設・ホテルを組み合わせることで計画することにより開発地

域全体の賑わいをフルタイムで維持し活性化を図ることができるという利点がある。住宅は不特定多数の利用者が集まる施設ではないために商業施設のような賑わいを与えることはできないが、深夜まで人気があってそこを訪れるものに安心感を与えることができると考えられており、大都市郊外の駅前再開発などで複合されることが多い。大都市の都心においては住宅を供給しても分譲価格や家賃が高額になり一般向けにはならないので公的な住宅供給がほとんどであるが、民間の行なう開発事業においては高額な物件を除いて住宅の複合化は普及していない。例えば民間開発のアークタワーズ(東京都港区)の居住者は従前居住者を除くと社宅としての利用が投資対象としての利用がほとんどである。

複合開発における業務施設は高いテナント料を負担する主体として最適であるほか、オフィス需要が近年急激な勢いで伸びていたこともあって複合開発を促進する最大の要因になっていた。地価負担力の低い住宅やホテルが好立地に進出しようとするなど何等かの施設と複合化を図る必要があるが、その場合の相手として地価負担力の高いオフィスは格好の施設である。インテリジェントビルなどに企業が入居することで先進的な企業イメージが向上し、複合する他の施設までも先進的なイメージを得ることができる。複合する他の施設の利用者としての役割も担っており、商業施設や飲食店にとっては商圏内の顧客を確保につながっていると捉えることができる。

企業イメージにとって入居している建物の質が高いこと、ならびに建物が著名であることは重要なポイントとして捉えられている。新入社員の募集に関しても企業イメージとともに職場のイメージも重要視されるようになってきており、オフィスの質が企業選択時の重要なポイントとなっている。従って、魅力溢れる複合開発内にオフィスがある場合の効果は大きいと考えられる。

(3) 複合による施設相互の関係

複合開発あるいは複合建築において、それらを構成する施設相互の関係について検討を行なった。異種機能の施設が共存することで様々な問題や効果が生じることになるが、定量的にそれらを把握することは不可能である。異種機能が近接することで致命的な問題が生じるような場合には、実際問題としてそのような例があったとしても影響を与える側あるいは受ける側が転出を求められたり自主的に転出していくことになるので実例を見つけることは難しいが、計画時点でそのような複合は既に排除されていると考えられる。複合化を進める場合、効果を期待するのは複合によるプラス効果であってマイナス効果を積極的に生み出すために複合化の計画をすすめることは決してない。しかしながら、複合化が実現して実際に機能した結果、何等かのマイナス効果が発生していることは皆無であるとは言えず、複合化については十分に実在事例の評価を行い将来の複合化に反映させていかなくてはならない。

用途別に複合した場合の相互の主な効果について検討してみると、下記のマトリックスで示すように各機能施設間で個別の効果や問題点が認められるが(表2-2)、複合する相手によらずその施設が存在によって共通に何等かの影響を与えるものが存在する。それらのプラス効果は、経営的な安定や賑わい、利便性、高品質なイメージを相手側に供与するなどであり、マイナス効果としては騒音や防犯性の低下、計画や構造の複雑化、質感の低下が挙げられる。具体的には住宅の存在による人気の維持や分譲益や賃料収入による経営の安定化、オフィスの高い賃料負担力による複合施設への進出容易性、簡明な平面計画による施設配置の自由度の高さやデザインのフレキシビリティ、商業施設の存在による利便性の向上と賑わいの創出、ならびに高地価負担力による他施設の進出容易性、ホテルの存在によるイメージ向上と24時間オープンによる賑わいの創出などがプラス効果とし

て挙げられる。また、不特定多数の利用があることで騒音や煩わしさを周囲にもたす施設と住宅が複合すると住宅側にもマイナス効果が影響するが、住宅と複合する相手側にも住宅への配慮の必要性が生じてくるので計画が複雑になる。また、特殊な形態の空間を必要とする施設の場合にも構造的な制約を相手側に強いることになり複雑な計画になる。

個別の複合効果について検討してみると、住宅にホテルが複合することでホテルサービスを楽しむことができるとともに住宅の質感を高めることができる。オフィスにホテルや商業施設を複合することによって企業イメージを向上させることができるとともに、購買や宿泊、ケータリングサービスの享受など利便性が高まる。商業施設に住宅が複合すると生活感が商業施設に漂い、扱う商品によってはイメージアップにもイメージダウンにもなる。また商業施設にホテルが複合すると購買客やテナントのレベルが向上し施設イメージを高めることができる。アミューズメント施設や文化施設を商業施設に複合することは利用客の増加につながる。ホテルに商業施設が複合するとホテル利用者の増加につながるが、商業施設の質によってはホテルのイメージが低化することがある。アミューズメント施設やスポーツ・文化施設との複合は不特定多数が利用する施設にとっては利用者の増大につながるが、住宅やオフィスなどでは喧噪を引き起こすと同時に当該施設側は非日常性を演出することが困難になる。交通施設との複合は利用者を増加させるとともに、施設利用者の利便性を向上させ、都市の玄関口のシンボルとしての位置付けを得ることができる。

以上は、複合化による効果・問題点をまとめたものであるが、複合することで相互に悪影響が生じるような施設は複合に適さないものである。工場などの施設は単独でも町中で成立することが難しく、複合建築の中で成立するかどうかよりも市街地の中での成立可能性が事前に問題になってくる。また、博物館と飲食店といっ

第3章 ホテル建築の動向と特性

第3章 ホテル建築の動向と特性

日本におけるホテルの変遷を分析し多様化の実態を検証するとともに、同じ宿泊施設である旅館との間に施設数のトレードオフ関係を見い出した。また、12大都市に立地するホテルの基本データのクラスター分析を通してこれまで明確な分類基準のなかったホテルの類型化を行ない、「スタンダードホテル」「ビジネスホテル」「多機能ホテル」の3類型を得て各々の特性を明らかにした。さらに、付帯する施設の特徴を立地や事業形態から比較検討し、複合ホテルの位置付けを行なっている。

3-1 日本におけるホテルの変遷

ホテルが日本に登場した江戸時代末期から現在に至るまでの間に変化してきた経緯について文献資料の分析をもとに明らかにする。また、東京オリンピック後急速に普及したホテルの動向について概観し、旅館との関係について論じる。

3-2 建設動向とタイプ

全国12大都市に立地する629のホテルの公開データを分析し、これまで明確な分類基準のなかったホテルをクラスター分析し3類型を得た。また、ホテルの立地について各都市における位置付けから都市建築としての特徴について考察する。

3-3 事業形態から見た空間特性

ホテルの事業形態は旧来の所有直営方式から経営と運営が異なるマネジメントコントラクト方式まで多様なタイプが生じてきた。事業形態によってホテル事業者の建築に対する考え方が異なり、形態的な空間特性に違いが見られる。ここでは、事業主体の経営方針とホテルの形態的な特徴について検討する。

第3章 ホテル建築の動向と特性

高度経済成長とともに発展してきた日本のホテルは供給が飛躍的に増加し、総客室数が占めるホテル客室数の割合も増加してきた。このことは、日本人の宿泊形態が大幅に変化してきたことを示している。首都圏においては慢性的な客室不足が続き売り手市場が続いてきたが、1980年代後半に入って、ホテル側は客室を改造し客室数を減らしても客室規模を拡大する方針をとっている。この原因として、利用者側のホテルに対する意識の高まりが挙げられる。海外からの宿泊客が増加するとともに国内の旅行者の海外旅行経験が重なるにつれてホテルに対しての評価が厳しくなり、狭小で高価な客室は競争力を失うことになってきた。そのため、他のホテルとの差別化を図り利用客を増大させるための工夫が様々な形で行われることになってきたのである。その端的な現象として客室規模の拡大があり、新規に供給されるホテルはもちろんとして、従来からある既存のホテルも客室規模を拡大する大改造が行われている。ホテル側にとっては経営的に狭小の客室を大量供給する方が効率的であるかも知れないが、長期的に見れば質の高さが望まれるサービス業の宿命として良好なサービスを提供できる仕組みを作り上げる方の必要性が高いものとも考えることもできる。

客室規模を拡大し客室数を低く押さえることは、大規模ホテルになることをにプレーキをかけることでもある。大規模ホテルになるとサービスの質が低下するという認識はホテル事業者に強くあり、ある程度以上に客室数を拡大することに対してはホテル事業者は抵抗を示すことがある。ある規模を超える従業員教育が徹底できず十分なサービスを提供することができないというのが一致した考え方であり、経費節減のため外部の人材派遣会社に従業員の多くを頼る現在のホテルとしては、従業員の管理の不徹底によるサービスの低下は避けられない問題にな

ってきている。ビジネスホテルのように従業員の数を極力減らし、省力化を徹底に図ったホテルも各地に登場してきており、ホテルの中でも細分化が進んできている。一般には、ホテルを類型化する呼び方として、シティホテルやリゾートホテル、ビジネスホテルといった呼称が聞かれるが、これらの基準は何等明確なものではなくて、状況に応じて判断され使われていることが多い。

3-1 日本におけるホテルの変遷

ホテルが日本において登場した当初は宿泊・料飲・宴会機能を中心とした宿泊施設として発達してきたが^甲、宿泊客の利便性を高める目的で物販店舗や結婚式場などを付加するようになってきた。この形態のホテルが日本中に広がるのは第二次世界大戦後のことであり、それほど昔のことではない。第二次世界大戦以前の日本においては宿泊施設は旅館が主であり、洋式のホテルは贅沢な貴賓室もしくは迎賓館として認識される時代が続いており、広く一般には普及しなかった。

日本にホテルが入ってきたのは、江戸時代末期に訪日する外国人の宿泊施設として登場したのが最初である。それ以前にも長崎屋源右衛門の経営による「おらんだや」（長崎屋）が江戸本石町で営業しており、1642年(寛永19年)以来オランダ人の江戸参府のおりの定宿となっていた。この長崎屋は文政年間に至るまで200年近く営業を続けていたようで、ホテルが登場するまでにも外国人向けの宿泊施設は数が非常に少ないものの存在していたようである。シー

^甲 大鹿武 「幕末・明治のホテルと旅券」築地書館1987年
鈴木宏 「ホテル」日本経済新聞社1988年
重松敦雄 「経営観点からみた国際観光施設の建設計画の研究」東京工業大学学位論文1968年
作古貞義 「ホテル事業論」柴田書店1983年

ポルトの「参府紀行」によると、この他にも京都で村上専八が営む「海老屋」が1859年(安政六年)まで営業していたことや、大阪において元禄年間に長崎屋五郎右衛門の「大阪長崎屋」がおらんだ宿として営まれていたことが記されている。

洋館式のホテルが日本に登場したのは江戸時代末期の1867年(慶応三年)に建設が始まり、翌、1858年(明治元年)竣工した築地の「ホテル館」が最初であるといわれる(図3-1)⁵²。当時は日本人でホテルを利用できる者は一部の上流階層の人々に限られていた。これは、ホテルの立地が外国人居留地にあったことにもよるが、この他に身分制の問題や宿泊料の高さが大きく影響していると考えられる。築地ホテル館の宿泊料は食事代ともに一泊3ドル(当時の金で9分)であったことが、当時訪日したイギリス人サムエル・モツスマン(S.Mossman)の著書「New Japan」(1872年)の中に記されている。この中には、築地ホテル館が欧米の最上のホテルに遜色なかったことや日本的な部屋配置をしているために収容人員が欧米では300人程度なのに100人と小さかったこと、食堂の外にビリヤード室や接客室があったことなどが記されている。このホテルは幕府が通商のために来日する外国人のための宿泊施設としてアメリカ人の建築家J・P・ブリジェンス(J.P.Bridgens)に設計を依頼し自ら建設を行なったものであったが、建設途中で大政奉還がおこった。そのため、明治新政府とともに建設業者である清水屋(現清水建設株式会社)の二代目喜助が実質的な運営を行なうことになった。

築地ホテル館以後も外国人の手によるホテルがいくつか開業していたが、詳しい資料が残っているものは殆どない。記録が残っているホテルとしては横浜の「クラブホテル」が挙げられるがこのホテルは「日本ホテル概史」(栗田正四郎著)によると1863年(文久三年)イギリス人W・H・スミス(W.H.Smith)が建てた会員制会食場兼宿舎の「倶楽部」が変容したものとさ



図3-1 築地ホテル館(出典:清水建設百七十年史)



図3-2 開業時の帝国ホテル(出典:帝国ホテル百年史)

れる。この他にも「ウインザーハウス」や「グローブハウス」というホテルの存在が確認されているが詳しい資料はない。

本格的なホテルとしてその後の日本のホテル計画に大きな影響を与えた帝国ホテルは1890年(明治二十三年)に開業した(図3-2)⁵³。明治新政府が国家としての体裁を整えるため諸外国の優秀なホテルに引けをとらないホテルの開業を意図し、在京富豪とともに宮内省の協力を得て開業した。設計は建築局の渡部技師が担当し、鹿鳴館を参考に進められている。訪日する外国賓客をもてなすホテルとするために舞踏室や奏楽室が設けられており、社交場としても機能するように計画されていた。しかしながら、宿泊客は少なく、客室が70室あるにも関わらず創業当初は一日平均14人弱で宴会も15件に満たなかった様である。

この数字も、1897年(明治30年)の資料によると宿泊客は平均31人、食堂利用者が47人と

⁵³ 出典:帝国ホテル「帝国ホテル百年史」1990年

増加しているが、これは鉄道や造船、紡績など外国からの技術移転に關与する外国人実業家の来日が増加したことによるものであったが、なお、客室の稼働率は低くいままでであった。しかしながら、日露戦争後日本に対する認識が高まり来日する外国人の数も増加して客室稼働率が100%に達することも見られるようになってきた。そこで増築や別館を持つことで対処してきたが、アメリカ人の建築家F・L・ライト(F.L.Wright)の設計による新館を新築した(1923年(大正12年))(図3-3)⁵⁴。この当ても、ホテルは外国からの賓客や商用旅行者を対象としており、一般の日本人にとっては非日常的な空間で、特権階層のごく限られた者しか利用が出来なかった。

日本においてホテルが一般に広く普及するのは、戦後、海外からの商用旅行者が増え商談や会合にホテルを利用する機会が増えたことや、海外への日本の経済進出にともなって、外国での生活を体験した者が増加してきたことによる。しかしながら、ホテルの絶対数が少ない間は、ホテルという名称だけでそのステータスは相当高いものであったが、利用の機会も限られたものになっていた。ホテルの数は絶対的な宿泊需要が大きくなかったこともあり漸増するのみで爆発的な増加を見せなかったが、国策として行なわれた東京オリンピック(1964(昭和39年))や大阪万国博覧会(1970年)を契機として飛躍的に増加する。当時開業したホテルはこれらのイベントを訪れる外国人旅行者の宿泊需要に対応するために建設されたものであったが、イベント終了後は客室の供給が宿泊需要を上回り、ホテル業界は厳しい状況に陥った。この状況から抜け出すためにホテル側は従来の外国人や富裕層を対象とした経営方針からビジネスマンの出張や国内旅行者の宿泊需要を吸収する方針に転換してきた。外国旅行の経験のある日本人にとってホテル利用は特別なことではなくなっており、ここにホテルの一般化・大衆化が進み始めることになる。

⁵⁴ 出典:帝国ホテル「帝国ホテル百年史」1990年

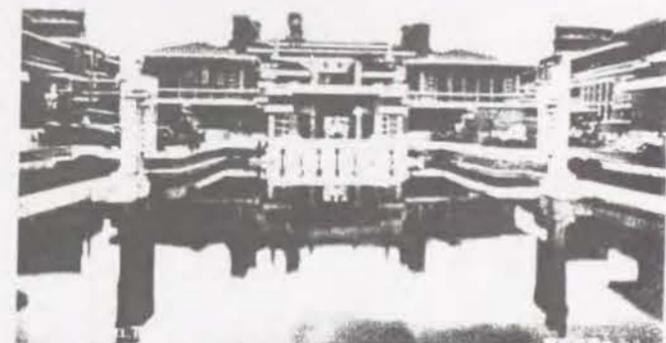


図3-3 F.L.ライト設計の帝国ホテル(出典:帝国ホテル百年史)

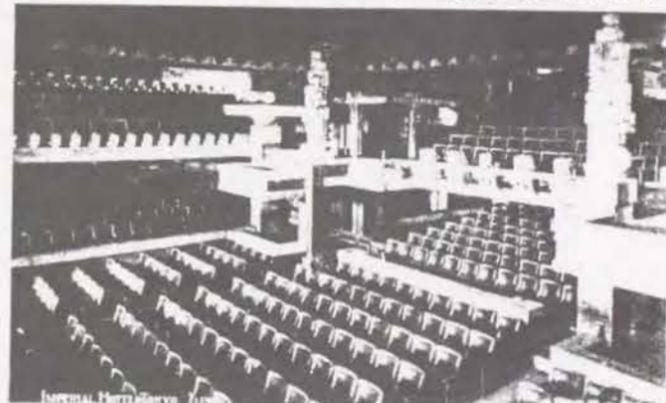


図3-4 F.L.ライト設計の帝国ホテル演芸場

ホテル業界では、ホテルの建設が盛んに行なわれた時期をそれぞれホテルブームと称しており、現在までに5次にわたるブームを経験している。それぞれのブームでホテルが必要された原因は異なり、第一次は1960年代すなわち昭和30年代半ばから40年代前半にかけて東京オリンピックの行なわれた39年にピークを迎えるブームである。1958年(昭和34年)にオリンピック誘致がI.O.C.(国際オリンピック委員会 International Olympic Committee)総会で決定され、ホテルが国の主要整備事業の対象にされたのを契機に、ホテルの建設ラッシュが始まった。その結果、ホテルの宿泊可能人員は1960年(昭和35年)から1970年(昭和40年)の5年間で2.5倍に増加している。ホテルの大型化が進行し、電鉄会社がホテル業界に参入するなどチェーンホテルの基礎が誕生してきた時期でもある。第二次ホテルブームは、この後、1969年(昭和44年)から1974年(48年)にかけての高度経済成長期に起こった。社会的な背景となるイベント

⁵² 出典:清水建設「清水建設百七十年」1973年

表3-1 ホテル・旅館軒数および客室数推移

| 年 | ホテル数 | 前年増減 | 前年比 | 客室数 | 前年増減 | 前年比 | 平均客室数 | 旅館数 | 前年増減 | 前年比 | 客室数 | 前年増減 | 前年比 | 平均客室数 | 客室割合 |
|-------|-------|------|--------|---------|--------|-------|-------|--------|-------|-------|-----------|--------|-------|-------|------|
| 1965 | 258 | | | 24,169 | | | 93.7 | 67,485 | | | 608,349 | | | 9.0 | 3.8 |
| 1966 | 281 | 23 | 108.9 | 25,507 | 1,338 | 105.5 | 90.8 | 69,575 | 2,090 | 103.1 | 635,788 | 27,439 | 104.5 | 9.1 | 3.9 |
| 1967 | 306 | 25 | 108.9 | 27,188 | 1,681 | 106.6 | 88.8 | 71,850 | 2,275 | 103.3 | 665,730 | 29,942 | 104.7 | 9.3 | 3.9 |
| 1968 | 351 | 45 | 114.7 | 29,443 | 2,255 | 108.3 | 83.9 | 73,994 | 2,144 | 103.0 | 709,555 | 43,825 | 106.6 | 9.6 | 3.9 |
| 1969 | 385 | 34 | 109.7 | 34,674 | 5,231 | 117.8 | 90.1 | 75,424 | 1,430 | 101.9 | 731,991 | 22,436 | 103.2 | 9.7 | 4.5 |
| 1970 | 454 | 69 | 117.9 | 40,652 | 5,978 | 117.2 | 89.5 | 77,439 | 2,015 | 102.7 | 763,091 | 31,100 | 104.2 | 9.9 | 5.1 |
| 1971 | 496 | 42 | 109.3 | 47,090 | 6,438 | 115.8 | 94.9 | 78,533 | 1,094 | 101.4 | 787,631 | 24,540 | 103.2 | 10.0 | 5.7 |
| 1972 | 611 | 115 | 123.2 | 56,947 | 9,857 | 120.9 | 93.2 | 80,085 | 1,552 | 102.0 | 813,790 | 26,159 | 103.3 | 10.2 | 6.5 |
| 1973 | 816 | 205 | 133.6 | 78,324 | 21,377 | 137.5 | 96.0 | 82,307 | 2,222 | 102.8 | 859,707 | 45,917 | 105.6 | 10.4 | 8.3 |
| 1974 | 1,029 | 213 | 126.1 | 99,160 | 20,836 | 126.6 | 96.4 | 82,609 | 302 | 100.4 | 899,624 | 39,917 | 104.6 | 10.9 | 9.9 |
| 1975 | 1,149 | 120 | 111.7 | 109,998 | 10,838 | 110.9 | 95.7 | 82,456 | 153 | 99.8 | 902,882 | 3,258 | 100.4 | 10.9 | 10.9 |
| 1976 | 1,269 | 120 | 110.4 | 119,672 | 9,674 | 108.8 | 94.3 | 82,724 | 268 | 100.3 | 916,817 | 13,935 | 101.5 | 11.1 | 11.5 |
| 1977 | 1,397 | 128 | 110.1 | 128,376 | 8,704 | 107.3 | 91.9 | 83,076 | 352 | 100.4 | 937,480 | 20,663 | 102.3 | 11.3 | 12.0 |
| 1978 | 1,662 | 266 | 119.0 | 143,099 | 14,723 | 111.5 | 86.1 | 82,779 | 297 | 99.6 | 948,780 | 11,300 | 101.2 | 11.5 | 13.1 |
| 1979 | 1,768 | 106 | 106.4 | 154,722 | 11,623 | 108.1 | 87.5 | 83,035 | 256 | 100.3 | 950,711 | 1,931 | 100.2 | 11.4 | 14.0 |
| 1980 | 2,039 | 271 | 115.3 | 178,074 | 23,352 | 115.1 | 87.3 | 83,226 | 191 | 100.2 | 964,063 | 13,352 | 101.4 | 11.6 | 15.6 |
| 1981 | 2,225 | 186 | 109.1 | 189,654 | 11,580 | 106.5 | 85.2 | 82,750 | 476 | 99.4 | 974,167 | 10,104 | 101.0 | 11.8 | 16.3 |
| 1982 | 2,416 | 191 | 108.6 | 207,674 | 18,020 | 109.5 | 86.0 | 81,926 | 824 | 99.0 | 983,527 | 9,360 | 101.0 | 12.0 | 17.4 |
| 1983 | 2,665 | 249 | 110.3 | 226,897 | 19,223 | 109.3 | 85.1 | 81,453 | 473 | 99.4 | 1,000,343 | 16,816 | 101.7 | 12.3 | 18.5 |
| 1984 | 2,920 | 253 | 109.6 | 246,482 | 19,585 | 108.6 | 84.4 | 81,253 | 200 | 99.8 | 1,008,819 | 8,476 | 100.8 | 12.4 | 19.6 |
| 1985 | 3,332 | 412 | 114.1 | 267,397 | 20,915 | 108.5 | 80.3 | 80,996 | 257 | 99.7 | 1,022,005 | 13,186 | 101.3 | 12.6 | 20.7 |
| 1986 | 3,730 | 398 | 111.9 | 290,505 | 23,108 | 108.6 | 77.9 | 80,062 | 934 | 98.8 | 1,026,199 | 4,194 | 100.4 | 12.8 | 22.1 |
| 1987 | 4,180 | 450 | 112.0 | 324,863 | 34,358 | 111.8 | 77.7 | 78,727 | 1,335 | 98.3 | 1,027,536 | 1,337 | 100.1 | 13.1 | 24.0 |
| 1988 | 4,563 | 383 | 109.2 | 342,695 | 17,832 | 105.5 | 75.1 | 78,129 | 598 | 99.2 | 1,026,107 | 1,429 | 99.9 | 13.1 | 25.0 |
| 1989 | 4,970 | 407 | 108.9 | 369,011 | 26,316 | 107.7 | 74.2 | 77,269 | 860 | 98.9 | 1,024,287 | 1,820 | 99.8 | 13.3 | 26.5 |
| 89/82 | | | 205.7% | | 177.7% | | | | 94.3% | | | 104.1% | | | |

として大阪万国博覧会(1970年)と札幌オリンピック(1972年)、沖縄海洋博(1975年)などがあつたが、1972年にはオイル・ショックに見舞われもしている。この時期登場してきたホテルの特徴としては、ビジネスおよび観光を中心とした国内需要に対応するように計画されてきたことが挙げられる。このため、ホテルの規模は拡大し1000室規模のホテルや、京王プラザ(東京都新宿区)をはじめとして大規模なショッピングアーケードを持つホテルが誕生してきた。経営主体も電鉄系企業に加えて不動産デベロッパー系の企業も参入し、ホテル産業としての位置付けが明確化になってきた。第三次ホテルブームは、1977年(昭和52年)から1979年(54年)にかけて起こった。背景となる国家的イベントは無かったが、ホテル利用の日常化にともない旅館からホテルへと宿泊需要が変化してきた時期である。ホテルの立地も大都市から地方の中核都市へと拡大し、経営形態も従来の自社

所有・自社経営・自社運営の形態から所有・経営・運営が分離した様々な形態へと変化してきた。第四次ホテルブームは、1981年(昭和56年)から1985年(昭和60年)にかけて起こったもので、第三次ブームと明確に分けることが難しいが、外国資本のホテルの日本進出が盛んになり、インテリジェント化したビジネスホテルやアトリウムを持つホテル、そして、東京ディズニーランド(TDR)周辺を中心に都市型リゾートホテルが登場してきた。第五次ホテルブームは、1986年(昭和61年)以降1990(平成2年)に至るものであり、ホテルの高級化、高品質化がテーマになって各地に国内外の著名ホテルが展開し、従来からある既存ホテルも改装をして高品質化を図ってきている。このように、日本においてホテルが一般化してきた経緯を見てみるとその背景になんらかの社会的な影響を受けていたことが明らかである。ホテルは数の上で需要に応じるだけでなく、形態的にも変容し、時代にあった施設として展開

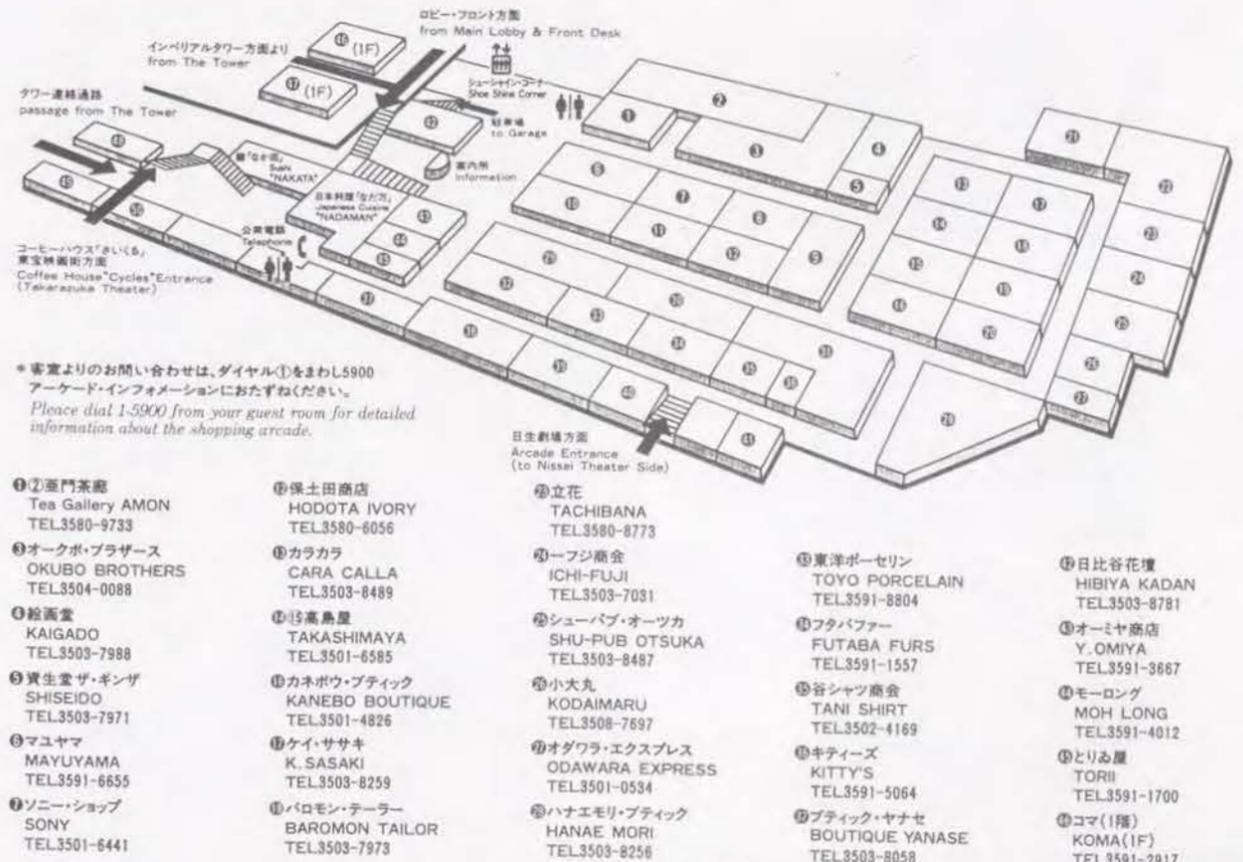


図3-5 帝国ホテルショッピングアーケード

してきた。訪日する外国人の宿泊施設として日本に登場したホテルが、日本人の間で一般化し食事や宴会、社交、会議、商談など様々な目的で使用され、そのために必要な施設を内部化したり複合したりしてきた。需要に応じた供給であったのか、あるいは供給によって需要が喚起されたのか各々異なるであろうが、現状では多機能化したホテルや他の施設と複合化したホテル、そして、宿泊施設に特化したホテルなど様々なタイプが存在している。

ホテルにおける多機能化は当初、宿泊客の利便性向上を目指して行なわれていたが、ホテルの利用者を宿泊客だけに限定するのでは事業経営的に難しく、飲食や宴会など宿泊を目的としないホテル利用を増大させることにより経営の安定化を図ることが一般化してきた。そのため、内部化する施設も当初の宿泊客を対象とした舞踏場やプールなどから、ショッピングアーケードやフィットネスクラブ、会議場などに変化してきており、様々な機能や施設を取り込む例が見られるようになってきている。



スカイプール



エグゼクティブサービスセンター



ショッピングアーケード

写真3 ホテル付帯機能の例（プール・ビジネスサポートセンター・ショッピングアーケード）

ホテルが各種の施設を内部化し多機能化してきた様子を都ホテルを例に挙げて見てみると²⁵、1924年(大正13年)の新本館完成時に酒場と玉突場・ダンスホールがつくられている。この玉突場は築地ホテル館にも見られた施設で、コミュニティ形成の場が日本にホテルができた当初からあったことを示すものである。ホテルにおける宴会が一般的になってきたのは1921年(大正10年)頃からで、クリスマスを中心に忘年宴会が盛んに行なわれ、不振な宿泊部門の営業成績を引き上げた。ホテルにおける結婚披露宴は1922年(大正11年)の秋頃から市中の知名旧家の間で行なわれ始めたが、1924年(大正13年)6月に宮中豊明殿で執り行われた摂政宮殿下の御成婚の饗宴の影響で一般上流社会に洋式披露宴が広がった。この時、摂政宮殿下御成婚奉祝大舞踏会を三日間オールナイトで開催、これ以後、正月のパーティなど華麗な催しが繰り広げられた。市中にダンスホールができるまで、ダンスはホテル宴会部門の主要イベントであった。結婚式もホテルで行ないたいという要望が増え、ロビーの一部を仕切ってそのつど仮設の式場をつくっていたが、1937年(昭和12年)中食堂兼舞踏場を改装して結婚式場兼宴会場を開設。この年、自動車会社の新車披露会も行ない、イベント空間としてのホテルの新たな使われ方が登場する。この他、付帯する運動施設としてプールやテニスコートが1934年(昭和9年)につくられている。1961年(昭和36年)の新本館オープン時にレストランやラウンジ・バーに加えて、25店のスーパーマーケットなどを開設、1962年(昭和37年)にはプールを有料で外来者に解放し、翌1963年には新たに遊泳プールと付帯施設を開設し都ホテルガーデンプールと名付けて本格的に営業を開始する。1968年には宴会場を充実させるとともに専用の玄関を設けて多機能ホテルとしての形態を充実。昭和40年代(1965年～1974年)にはレストランの種類を増やし、1984年には店舗の配置換えを行ないショッピングプラザとしてオープンしている。1968年

²⁵ 都ホテル「都ホテル100年史」1989年

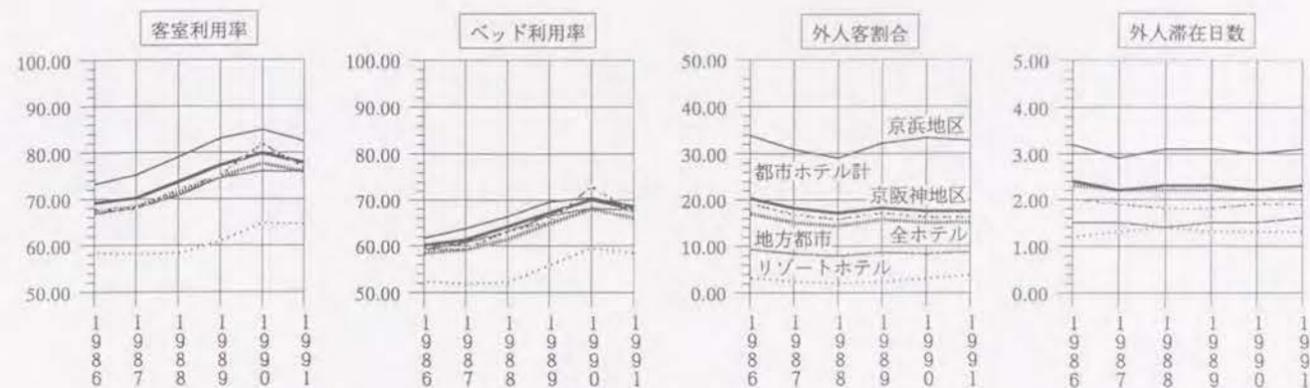


図3-7 ホテルの営業動向 (社)日本ホテル協会宿泊関係統計資料により作成

には宴会場の改装を行ない、新たにコンベンションルームを開設するとともに、大宴会場を増設、健康ブームに乗じてフィットネスクラブをも開設し、多機能ホテルとしての様相を固めてきた。

このように、ホテルにおける多機能化は大正時代から始まっており新しい出来事ではないが、その目的は利用客の要求の変化に応えるものであり、ホテル側が需要を創出することを意図して進められたものではなかった。

1980年代後半のホテルの営業動向を(社)日本ホテル協会の宿泊関係統計資料をもとに分析してみると、客室利用率ならびにベッド利用率は好景気の続いた1990年まで漸増してきており(図3-7)、客室利用率は70%~80%の高い水準を維持していた。特に、東京を中心とした京浜地区では1990年に85%にまで達しており、需要と供給が逼迫していることを反映している。宿泊客に占める外国人客の割合は現在でも20%あるが、京浜地区では30%前後となっており、宿泊需要の形態が他の都市とは若干異なる。営業収入の内訳は室料収入が2割前後であるのに比べて飲食関係の収入が5割前後あり、宿泊施設としての側面が薄く、室料収入を中心とした諸外国のホテルとは経営面における特性が異なることが明らかである(図3-8)。

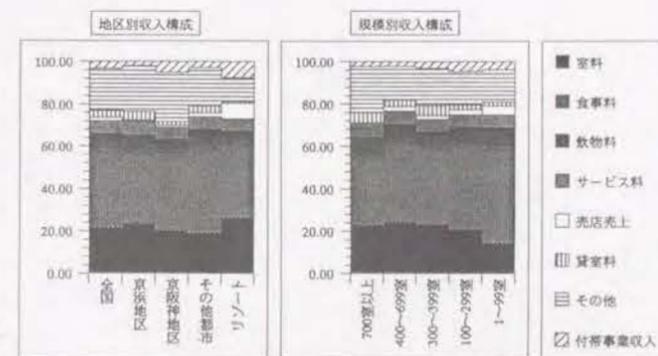


図3-8 ホテル営業収入構成 (社)日本ホテル協会宿泊関係統計資料により作成

3-2 建設動向とタイプ

(1) 12大都市におけるホテルの特性

①ホテルの立地

日本全国の1893ホテルの立地や開業年、資本金、株式の現況、年間売上、客室稼働率、最寄り駅、周辺環境、設計者、施工者、建築規模、施設内容、従業員数、関連事業、ホテルチェーンの有無、会議・宴会施設に関するデータを掲載した日本ホテル年鑑を通して12大都市の629ホテルについて分析を行なった。まず、ホテルの立地を各都市の行政区別にみると、各都市の商業・業務機能が集中した都心部に集積している(図3-9)。特に、東京23区や名古屋市、大阪市でその傾向が顕著で、大都市の都心がホテル立地として機能していることが明らかである。これら3都市以外の都市でもホテルの立地は都市全体に均一に立地するのでは



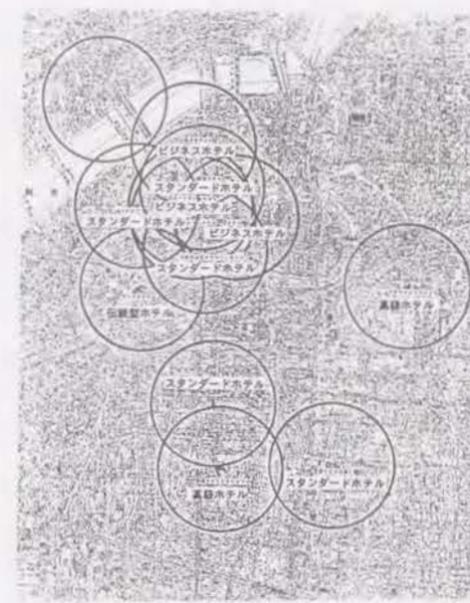
札幌市
京王プラザホテル札幌
札幌グランドホテル
札幌東急イン
グリーンホテル札幌



神戸市
新神戸オリエンタルホテル
ポートピアホテル



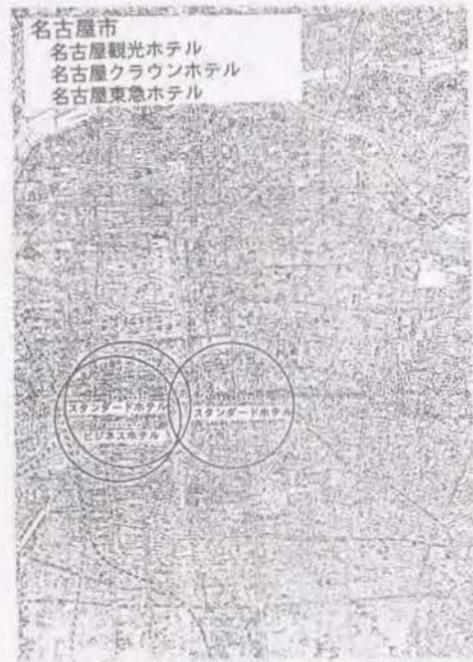
福岡市
博多グリーンホテル



大阪市
プラザオーサカ
東洋ホテル
ホテルプラザ
新阪急ホテル
大阪ターミナルホテル
ホテル関西
大阪ヒルトンホテル
大阪全日空ホテルシェラトン
ロイヤルホテル
ホテルニューオータニ大阪
ホテル日航大阪
南海サウスタワーホテル
都ホテル大阪



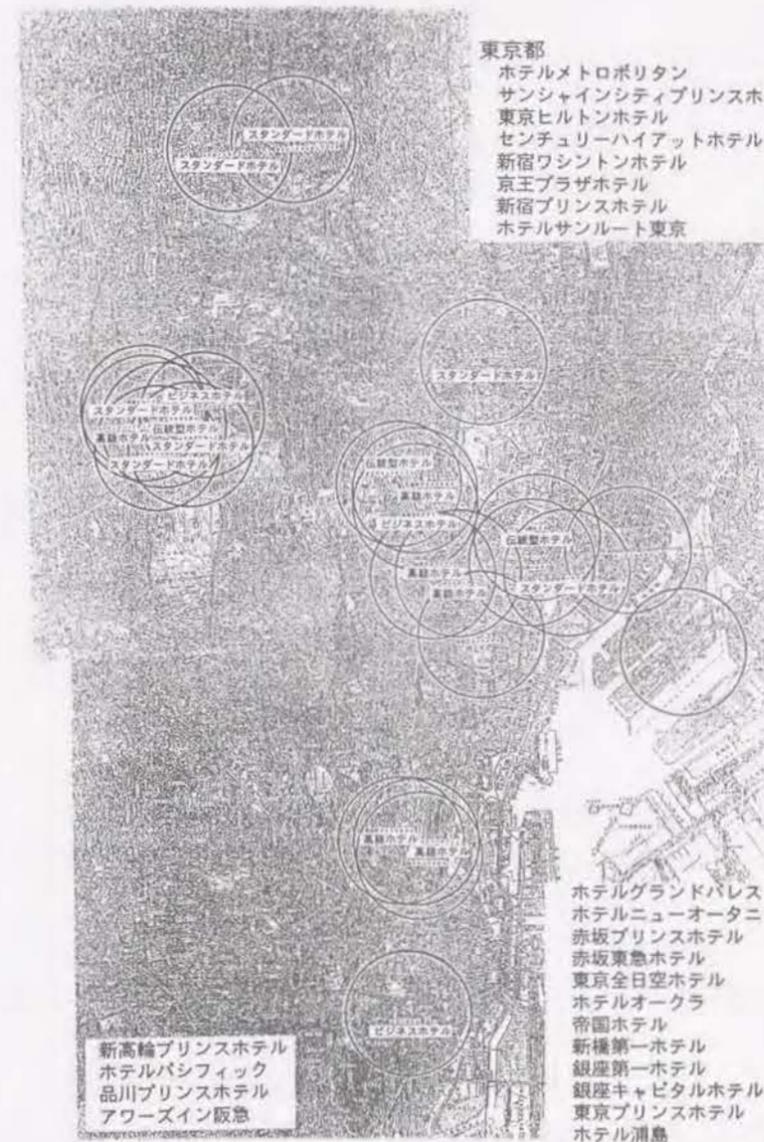
京都市
京都グランドホテル
新・都ホテル



名古屋市
名古屋観光ホテル
名古屋クラウンホテル
名古屋東急ホテル



横浜市
ヨコハマグランドインターコンチネンタル



東京都
ホテルメトロポリタン
サンシャインシティプリンスホテル
東京ヒルトンホテル
センチュリーハイアットホテル
新宿ワシントンホテル
京王プラザホテル
新宿プリンスホテル
ホテルサンルート東京

新高輪プリンスホテル
ホテルパシフィック
品川プリンスホテル
アワーズイン阪急

ホテルグランドパレス
ホテルニューオータニ
赤坂プリンスホテル
赤坂東急ホテル
東京全日空ホテル
ホテルオークラ
帝国ホテル
新橋第一ホテル
銀座第一ホテル
銀座キャピタルホテル
東京プリンスホテル
ホテル浦島

図3-10 ホテル立地500M圏域

なく限られた地域に立地しており、都市に立地するホテルが立地限定型の施設であることがわかる。また、客室数が500以上ある巨大ホテルの立地は、都心のターミナルから1km以内に立地するものが9割以上を占め(図3-10)、交通利便性の高い都心性がホテル立地の条件であるといえる。特に、東京ならびに大阪ではこれらの大型ホテルが近接するような形で集積する地区を形成しており、東京では新宿地区、赤坂・銀座地区、品川地区と複数存在する。大阪では大阪駅周辺のキタ地区と難波駅周辺のミナミ地区に分けられるが、ミナミ地区の大型ホテルの集積はそれほど進んでいない。将来、関西新空港の開港を契機にミナミ地区も一大集積地区に変容する可能性がある。キタ地区は今後も大型のホテルの開業が予定されており、大型ホテルの集積は今後も進むと考えられる。

このように、ホテルの立地はある程度限られたものであり、幾つかの成立条件が立地においてもあることが想像できる。先ず、ホテルのターミナルからの近接性が多くのホテルで確認されることから、交通利便性が重要な条件として認識される。この交通利便性は、単なる駅への近接性ではなく幾つかの公共交通が交わりターミナルを形成している駅からの交通利便性が重要になっている。ターミナルからの近接性だけで考えるとターミナルの上空を利用した駅ビル内に複合化されたホテルが最上の立地形態ということになるが、実際にはそうであるとは考えられていない。その理由として、駅の騒々しさがホテルに影響を及ぼすことや、利便性の高さから来る利用のしやすさがホテル利用客の一般化を促進し、ホテルのグレードを下げたままおそれがあること、ホテル建築の顔となるホテル独自の玄関を確保することが難しいことなどが挙げられる。また、一般のホテルにおける営業収入に占める宴会部門の収入の割合は高く、宴会客の利用形態に適したものでなければならぬことから、自動車による利用の利便性を高めておく必要があり、大きな車寄せと駐車場を

確保するためには駅前では困難であることが原因となっている。

宴会需要は、大きく結婚披露宴を主とする個人のパーティと企業による社用パーティに分けられる。多数の招待客が集まる宴会では交通利便性が高いことが条件の一つであるが、社用パーティの場合には特に企業からの近接性も加味されることになり、ホテルの都心性が求められるところとなっている。この他にも、政治団体による政治パーティの需要も高いが、社用パーティとともに大規模な宴会場が必要であり、都心のホテルの宴会場が拡大してきたのもこのためである。

駅に近接したホテルの利便性を活用したものとして出張旅行者を対象とするいわゆるビジネスホテルがある。出張旅行者を対象とするホテルは宿泊機能に特化して一般のホテルにおいて見られるような付帯施設の付加をせずに宿泊料金を下げて効率良く運営した方がよいと考えられており、出張需要が高まってきた1970年代から東京をはじめとする各地の大都市で見られるようになってきた。しかしながら、宿泊部門は人件費がかさむために利益率が他の部門に比べて低く、従来のサービス形態では採算が合わないため従業員を減らすことによって人件費を削減する努力が払われてきた。宿泊可能人員と従業員数の比率を見るとマンツーマンでサービスをするサービスアテンダントの高いホテルから合理化の進んだホテルまで様々なサービス形態のホテルが見られるようになってきている(図3-15)。

宿泊機能に特化した出張旅行者用のホテルは駅に近い交通利便性が重要であるが、近年の地価の高騰により、適当な立地を確保することが困難になり、徐々に利便性を確保することが難しくなっている。そのため、市街地再開発などで容易に利便性の高い立地を容易に確保できるテナント方式での都心への進出が増えてきており、他の用途の建築と複合したホテルが増加する原因となっている。このようなタイプの

ホテルの場合にはホテルとしての格式や付帯施設の欠如を問題にされることはあまりないので最適である。このように、ホテルのタイプによってその立地は異なり、そのホテルの経営方針によって適した立地が異なってくる。

②ホテルの基本属性

ホテル数と日本の伝統的な宿泊施設である旅館件数を経年的に比較すると、旅館は1980年をピークに減少してきたものの現在でもホテルに比べて圧倒的多数を占めている(図3-19)。しかしながら、全客室数に占めるホテル客室総数の割合は全体の25%を越えており、宿泊需要におけるホテル利用の割合が高まってきている。

開業年を通してホテルの動向を見てみると、8割を超える529ホテルが1971年以降の開業であることから日本におけるホテルの一般化が1970年以降の現象であったことが分かる。客室数の平均は222.27室であるが、10室しかない小規模のホテルから1714室の大規模ホテルまで様々な規模のものがある。宿泊可能人員一人当りの述べ床面積は平均38.82㎡であるが、小規模な15㎡/人~20㎡/人の19.6%を最高に規模が大きくなるにつれて少なくなっており、空間にゆとりがあるホテルは少ない(図3-15)。

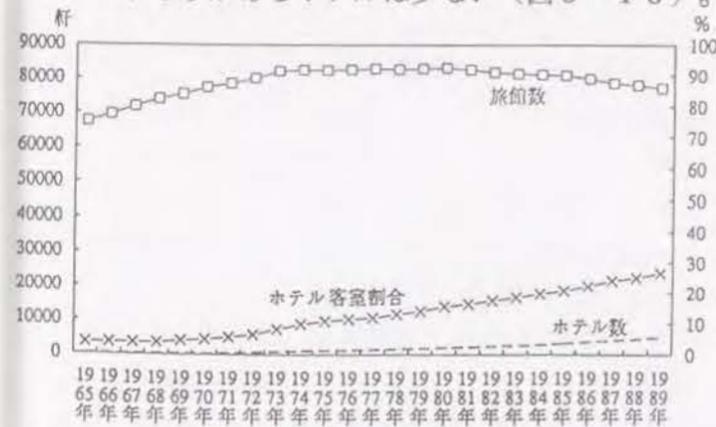


図3-7 ホテル・旅館施設数推移とホテル客室割合

1.2 大都市対象ホテル数

| 都市 | 対象ホテル数 | 都市 | 対象ホテル数 |
|-------|--------|-------|--------|
| ① 札幌 | 5 | ⑦ 大阪 | 8 |
| ② 仙台 | 3 | ⑧ 京都 | 4 |
| ③ 東京 | 4 | ⑨ 神戸 | 2 |
| ④ 東京 | 0 | ⑩ 広島 | 3 |
| ⑤ 東京 | 8 | ⑪ 北九州 | 1 |
| ⑥ 名古屋 | 5 | ⑫ 福岡 | 3 |
| | | 合計 | 629 |

客室1室あたりの宿泊可能人員一人当りの宿泊可能人員から室構成を推計すると、平均で1.56人/室とシングル・ツイン・ダブル・スイートなど多様なタイプの部屋が混じりあった室構成が想像できるが、ほとんどシングルの部屋で占められていると考えられる1.0-1.2人/室のホテルが全体の6分の1近く存在しており、このタイプのホテルは1970年頃から急増してきている。従業員一人当りの宿泊可能人員からホテルのサービス度を比較すると、平均では5.67という値を示すが、中には1.0以下のサービス度の非常に高いホテルや20.0を越える省力化の進んだホテルも少なからずある(図3-16)。

次に、ホテルにおける多機能化の現状を見てみると、半数以上の334ホテルで何等かの施設を内部化しているが、宿泊・料飲機能に徹したホテルも半数近く存在する。多機能化したホテルにおいても機能の種類が少ないものは古くから見られたが、複数の機能を持つホテルは少なく、5つ以上の機能を持つホテルが本格的に登場するのは1980年以降のことである(図3-17)。例外的に開業年の古いホテルのなかにも多くの施設を持つものがあるが、開業時から多くの施設を持っていたのではなく、改装時あるいは新館の増築時に施設を併設してきたものである。1971年から1985年にかけての15年間に開業したホテルでは施設を併設しないところが半数以上ある。しかしながら、1985年以降は多機能ホテルの比率および施設種類ともに増加し、多機能化が一般化してきた(図3-20)。内部化した機能の種類とホテルの客室規模の関係は、客室数500室以下では多機能化しているホテルが半数程度あるが、それ以上の規模になると8割以上のホテルで多機能化している。

宿泊施設としてごく普通に見られるようになってきたホテルであるが、その分類については明確な基準がなく、その顧客対象層や立地から大まかな区分がホテル業界の中で慣用的になされているのみである。しかしながら、この区分も今日のホテルの変容には則したもとはなっ

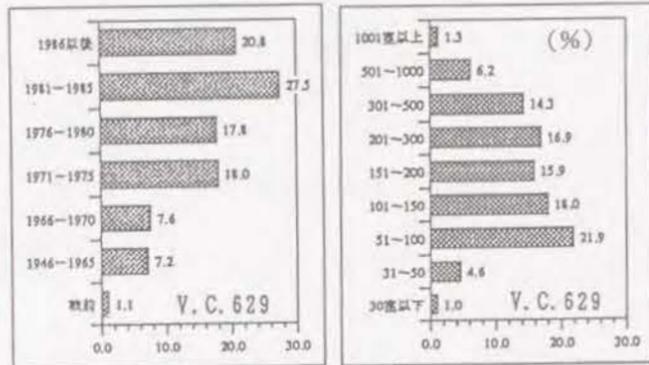


図3-1-1 開業年別ホテル (%)

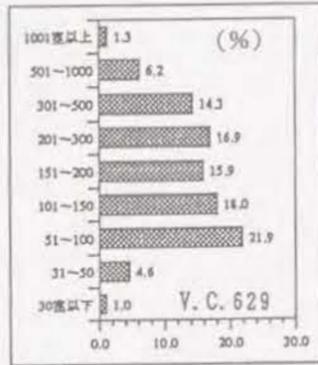


図3-1-2 客室数別ホテル (%)

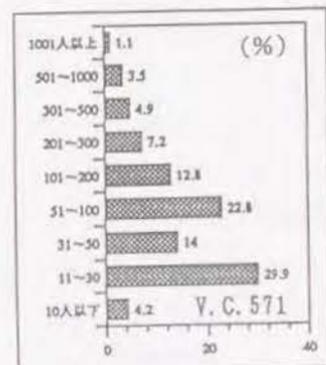


図3-1-3 従業員数別ホテル (%)

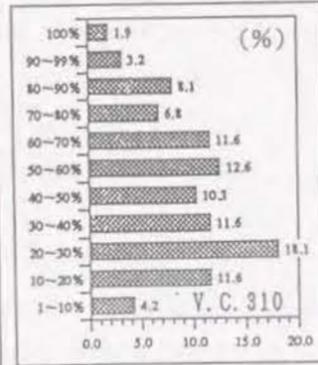


図3-1-4 宿泊売上比率別ホテル (%)

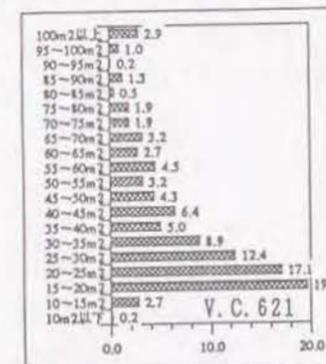


図3-1-5 宿泊可能人員一人当り (%)

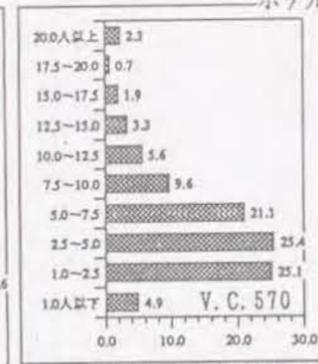


図3-1-6 従業員一人当り宿泊可能人員数別ホテル (%)

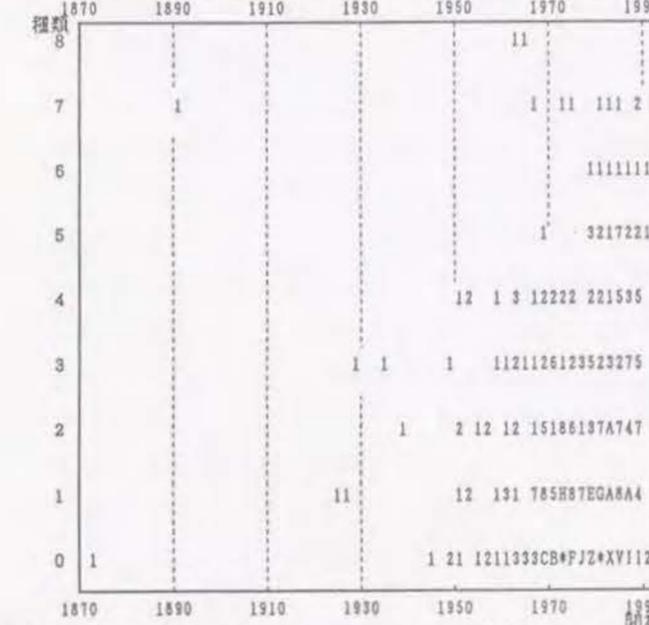


図3-1-7 開業年・累積機能種類によるホテル数プロット

ておらず、建築計画を進めていくにあたっての適切な類型化が必要になってきている。そこで、本研究では、日本ホテル年鑑に記載された室構成ならびに宿泊客に対するサービス、併設する施設の種類のデータをもとにクラスター分析を行ない3つの類型を得て、それぞれの特性から「ビジネスホテル」、「スタンダードホテル」、「多機能ホテル」と名付けた。(図3-2-1)。ビジネスホテルはシングル客室の構成比率が高く、従業員一人で受け持つ宿泊客の人数も多く、付帯機能の種類が少ない。多機能ホテルは、シングル客室の構成比率が低く、従業員一人当りの宿泊客が少なく、付帯機能の種類が多い。そして、スタンダードホテルは、ビジネスホテルと多機能ホテルの中間に位置するごく一般的なホテルである。数の上では圧倒的にスタンダードホテルが多いが、著名なホテルの多くは多機能ホテルに分類される。

ホテルそのものの概念は曖昧で、国際観光ホテル整備法²⁶⁾に示された「外来客の宿泊に適するように、洋式の構造および設備をもってつくられた施設」以外に明確な定義はされていないが、基本的な機能として利用客に宿泊空間と食事を提供することがあげられる。

複合ホテルと多機能ホテルの違いは、複合ホテルが複合建築として、すなわち首尾一貫した計画のもと各用途が相乗効果を持つように計画されているのに対して、多機能ホテルは基本機能以外の諸機能空間を付帯施設として内部化しており、動線的には明確に分離しないことが多い。複合ホテルの例としては駅ビルの中にホテルと百貨店が複合した大阪ターミナルホテル(大阪市北区)や劇場・商業施設・道路・駅と複合した新神戸オリエンタルホテル(神戸市中央区)などが挙げられる。多機能ホテルの例として、スポーツクラブやショッピングアーケードを充実させた大阪ロイヤルホテル(大阪市北区)やなどがある。近年、併設した事務所ビルや商業施設の規模が大きく複合ホテルと呼ばれるホテルニューオータニ(東京都港区)のような例も

²⁶⁾ 資料「国際観光ホテル整備法」参照

見られるようになってきたが、全体の事業主体がホテルであり動線的にも明確に分離されていないので、ここでは多機能ホテルとして扱うことにする。多機能化も異なる機能が一体になるので広義の複合化として捉えることもできるが、本研究でいうところの複合化はホテル内部の多機能化を含まない、すなわちホテルの外部との狭義の複合化を示すこととする。

国際化や24時間都市化が進む中でホテルに求められる機能が多様化し、様々な機能が付加されてきた。例えばショッピングアーケードなどの商業機能やスポーツジムやプール、クリニックなどの健康フィットネス機能、劇場や音楽ホールといった教養・文化機能、会議場や展示場などのコンベンション機能、オフィス機能などである。これらは、宿泊客の利用だけを対象としているのではなく、地域あるいは一般客の利用を前提として成立している。多機能化することで他のホテルとの違いを特色として打ち出すという目的もあるが、テナントを持つことで賃貸収入を得て経営の安定化を図るという経営上のリスクヘッジの意図も大きい。テナント側もホテルに出店することで企業イメージを高めることができると考えており、ホテル出店の魅力として捉えている。

大規模な複合開発の構成要素としてホテルが取り込まれることが多くなってきた。家賃負担力はオフィスなどに比べて低いものの景気の影

響を受けることが少なく安定して賃料を確保できることや、ホテルの誘致によって開発地区全体のイメージを高め周辺地域に比べて高いテナント料を設定できるなど、事業者側にとってホテルを複合化するメリットは大きいと考えられている。ホテル側にとっても、地価が高騰した現在、条件のよい立地で相当規模の敷地を確保することは単独では難しく、他の用途施設と複合化した形で出店することは事業展開上得策であると考えられており、これらの施設の利用者にとっても24時間オープンのホテルサービスを身近に利用できるメリットは大きい。

3-3 事業形態から見た空間特性

(1) 事業規模と複合形態の関係

ホテルの多機能化は客室数と強い関連があり、客室数が500を越えるホテルの8割以上において見られる形態である。ホテルの多機能化はホテル利用者の利便性を高めホテルの魅力を増大するために行われるが、各施設はホテルが直接経営するものであるかホテルのテナントであるのでホテル経営の安定化に寄与するものでなくてはならない。そのため、飲食店や物販施設が主な付帯機能となるが、ホテルのイメージアップにつながりホテル利用者の増加が図れると考えられているスポーツクラブも近年とり込まれてきた施設である。スポーツ施設は一般に会員制を旨とし会費で施設の経費を賄うように計

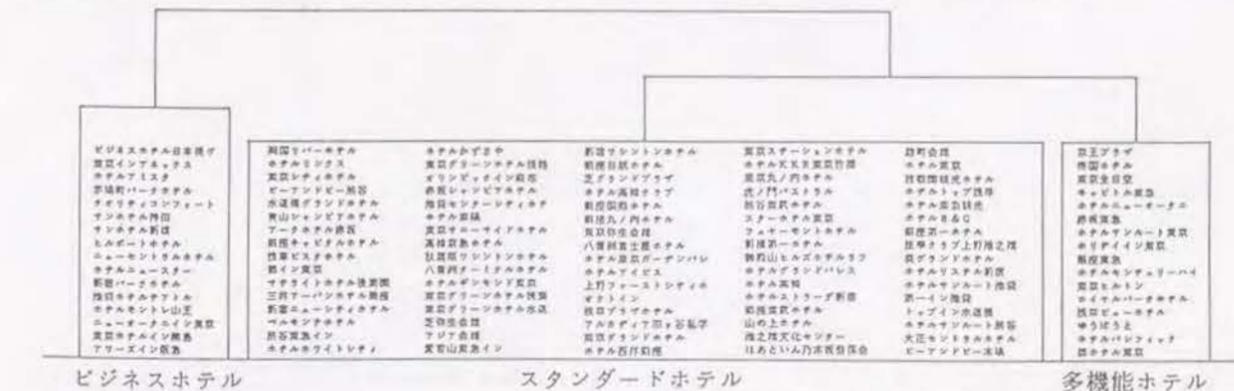
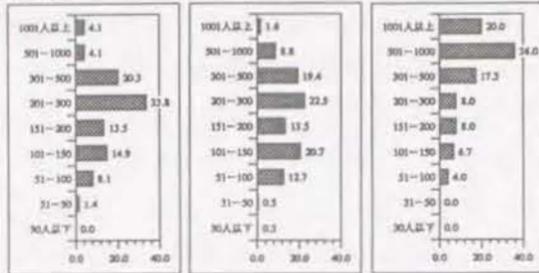


図3-2-1 12大都市ホテルクラスター分析結果

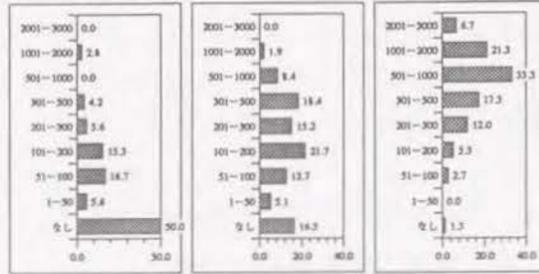
表3-5 クラスター別平均値

| クラスター別平均値 | A. 延床面積 | B. 宿泊売上比率 | C. 宿泊可能人員 | D. 宿泊可能人員/客室数 | E. 大ホール面積 | F. 店舗形式 | G. 施設種類 | H. 従業員数 | I. 宿泊可能人員/従業員数 | ホテル数 |
|------------|---------|-----------|-----------|---------------|-----------|---------|---------|---------|----------------|------|
| ①ビジネスホテル | 8483.5 | 79.3 | 295.8 | 1.29 | 101.9 | 0.07 | 0.59 | 21.9 | 14.83 | 74 |
| ②スタンダードホテル | 9322.7 | 48.6% | 265.9人 | 1.81人/室 | 243.4㎡ | 0.60 | 0.74 | 90.0人 | 4.42 | 349 |
| ③多機能ホテル | 45818.8 | 20.0 | 721.7 | 1.59 | 803.2 | 1.44 | 4.44 | 431.4 | 2.12 | 35 |

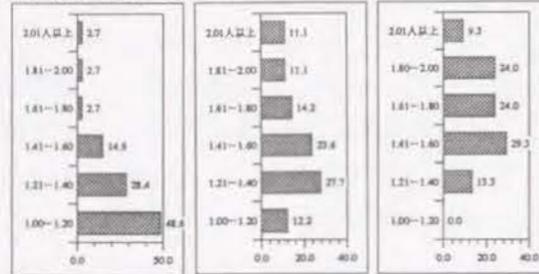
宿泊可能人員



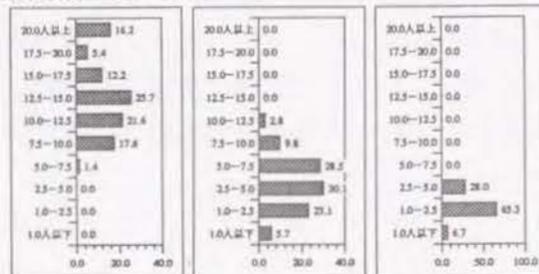
大宴会場面積



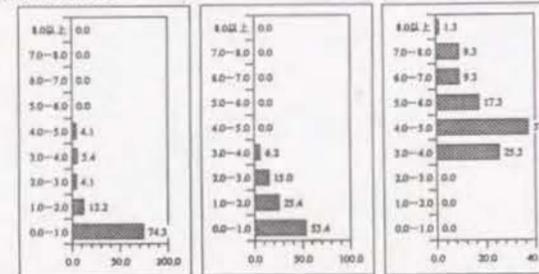
宿泊可能人員/客室数



宿泊可能人員/従業員数



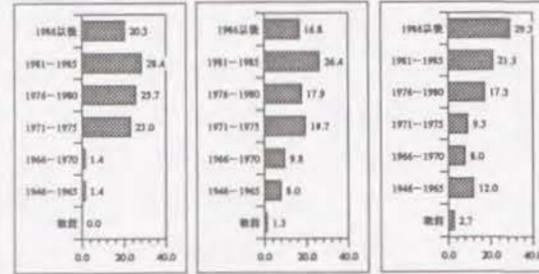
併設施設数



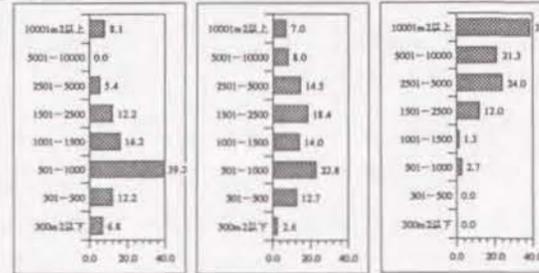
ビジネスホテル スタンダードホテル 多機能ホテル

図3-18 12大都市ホテルの特徴(クラスター別)

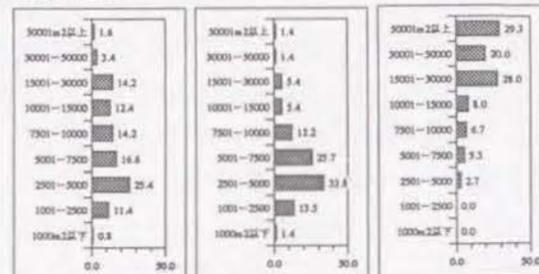
開業年



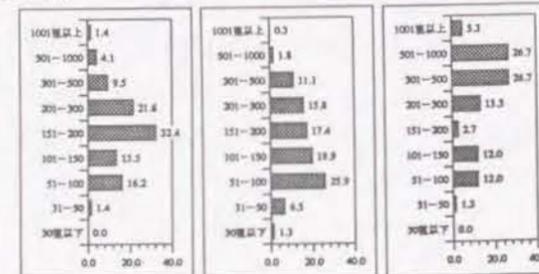
敷地面積



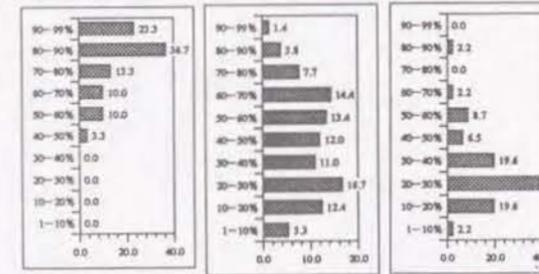
延べ床面積



客室数



宿泊売上率



ビジネスホテル スタンダードホテル 多機能ホテル

画されている。そのため、スポーツ施設を備えることはホテル側にとってはイメージの向上につながりメリットが大きい。経営上の負担が殆ど無く各ホテルに於て積極的に進められている。結婚披露宴はビジネス需要専門の一部のホテルを除き殆どのホテルで内部化されており、宴会需要獲得のための施設として機能している。結婚披露宴をホテルで行なうのは日本の特徴であるが宴会需要の大きな部分を占めている。大規模なホテルになると結婚式場を2ヶ所以上持つホテルもありホテルの営業収入における宴会収入の比率が高いことを反映している。

(2) 事業方式から見た複合形態

ホテルの事業形態はその土地・建物の所有関係ならびに運営主体の位置付けによって①所有直営(自営)方式、②リース・テナント方式、③マネジメント・コントラクト方式、④フランチャイズ方式、⑤技術指導方式の5つに大きく分けることができる。下図(図3-22)に示すように、①所有直営方式は土地・建物を事業者であるホテル会社が所有するとともに経営や運営も自ら行う形態である。②リース・テナント方式は、事業者が土地・建物を所有しホテル会社に一括して賃貸し、ホテル会社がホテルの運営と経営にあたる。③マネジメント・コントラクト方式では、土地・建物を所有する事業者がホテルの経営権も持つが運営は管理運営受委託契約によりホテル会社に委ねる。また、④フラ

ンチャイズ方式は、土地・建物を所有する事業者が経営もホテルの実際の運営も行うが、その経営指導をフランチャイズ契約に基づきホテル会社から受け、ホテル会社のホテル名称を使用する。そして、⑤技術指導方式はフランチャイズ方式と同様に事業者が土地・建物を所有しホテルの経営と運営を行うが、ホテル会社にそのノウハウの指導を受ける事業形態である。旧来のホテルは当初、所有直営方式でホテル事業を行ってきたが、多店舗化を図るにあたっては不動産を全て自己所有することが難しくリース・テナント方式で不動産を賃借してホテル事業を行う方式や、マネジメント・コントラクト方式で運営だけを行ったり、フランチャイズ方式で経営を指導しホテルの名称だけを貸す方式が採用されてきた。海外から参入してきたホテルは、新たに日本においてホテル事業のための土地や建物を取得するには莫大な投資が必要であることに加えて、本国で既にホテル運営に関するノウハウを確立しておりノウハウを商品として提供していたこともあって所有直営方式の事業形態はとらずにマネジメント・コントラクト方式やフランチャイズ方式をとっている。また、再開発などの複合開発に取り込まれるホテルは、地権者がホテル会社のノウハウを得て新たにホテル事業を始める場合とホテル会社をテナントとして誘致する場合とがある。

ホテルのチェーン化は、ホテル事業をおこなって行く上で規模のメリットを享受するために

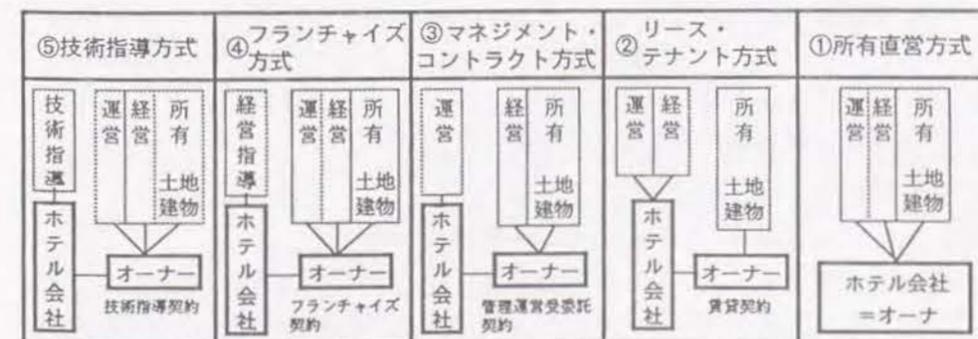


図3-22 ホテル事業形態概念図
引用:「ホテル開発の21世紀戦略」

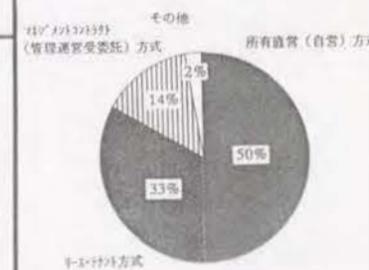


図3-23 12大都市ホテルの事業形態

参考: 竹中工務店編「ホテル開発の21世紀戦略」
日本能率協会マネジメントセンター

必要な手法である。チェーン化し規模が拡大することで共同で資材を購入したり共同の広告や販売促進行動がとれる。各地に点在するホテルがホテルの企業イメージを高めるとともに予約の窓口となって宿泊客を送ることができ、従業員の教育も共同で行い職場の配置を転換させることができる。規模拡大をはかるには既存ホテルの施設規模を拡大し客室数を増大させ宴会場を拡大するという方法もあるが、既成市街地で敷地の限られたホテルにとっては容易なことではなく、極端な規模の拡大は望めない。また、ホテルの運営上の問題点として一ホテルの規模が拡大しすぎるとサービスを提供する従業員の管理が困難になりサービスの質が低下するという危惧がある。この他、同じ立地で巨大なホテルを運営するよりも別の立地で異なった市場の利用客を対象とした方が経営が容易であるということもあって、チェーン化による多店舗化が規模拡大の有効な手法としてなされてきたのである。

ホテル事業にとっても地価の高騰は事業そのものの採算性を低下させ、不動産を新たに取得して所有直営でホテル事業を行うことを困難にしてきた。しかしながら、ホテル需要は高度経済成長とともに大幅に拡大し、各地においてホテルの建設が行われてきた。これらのホテルは不動産投資を目的とするデベロッパーや生命保険会社によって建設され運営をホテル会社が行うという形式が主流である。また、各地の大都市の都心部において行われている市街地再開発におけるホテルはテナントとして誘致され営業しているものが殆どである。

ホテルの形態は、開業の経緯が上記に示したようなものであることから複合ホテルの形態が増加してきている。所有直営方式のホテルと異なり、テナントとしてホテルが進出する場合には当該建物にホテル以外の施設が入居することがある。特に、再開発などの場合には従前の地権者が入居するのでホテルのみがテナントとして入居することは先ず有り得ない。その為、複

合する他の施設とホテルとの相互の関係が問題になってくる。

(3) 経営主体の関連事業と複合形態の関係

①ホテル専業

ホテル専業のホテル会社のホテルにおいては他業種施設を所有直営のホテルに複合することはリスクが大きい。帝国ホテルインペリアルタワー(東京都千代田区)やホテルニューオータニガーデンコート(東京都港区)では、経営的な安定を目的として施設の複合化が進められた。これらのホテルにおいては客室規模を拡大することはサービスの低下につながり、ホテルのグレードを低下させる危惧があり、客室数の拡大に消極的な姿勢が示され、他の施設と複合するという手法がとられたのである。ホテルのサービスの質を維持し、経営的な安定化を図るためには複合化してテナントからの賃料収入を得ることが必要となってくる。この場合、ホテルの質感を維持するためにはホテル部分とその他用途の施設部分を隣接して直接配置することが難しい。そのため、建物そのものを分離したり動線を明確に区分する手法がとられている。具体的には別棟の建物をアトリウムやデッキでつなぎ、新たに創出した空間を公共的なスペースとして公開している。ホテルの公共性から来訪者をロックアウトするような仕組みをとれないが、施設のグレードを高めることによってソフトなフィルタレーションをかけて客層の維持を図っている。複合する施設の選定に関しては、ホテル側にマイナスイメージを与えないテナントを選定することで対処しており、テナントのイメージのよってホテルイメージが向上するといった意見もある。

②ホテル多角経営企業

所有直営方式のホテルにおける複合化は、ホテル事業以外の関連事業がホテル会社の系列会社に有る場合にその他業種施設の経営ノウハウを利用して成立を可能にしている。従って、関

連業種の多い電鉄系のホテル会社のホテルにおいては複合化を進めることが比較的容易であると見られる。

多角経営を行っている企業グループがホテル事業に進出するのはホテル事業を行っていることから生じる企業イメージの向上と関連事業の需要拡大が目的となっている。都市においてホテルは迎賓館であり社交の場であったため、企業家にとってホテル経営は大きな夢であり目標である時代があった。このイメージが現在でも残っており、本業の事業が成功した後にホテル事業を行うことが企業イメージの向上につながると考えられている。この場合、ホテル事業の採算性はそれほど大きな問題ではなく趣味的に経営を行うことができればよい。そのため、ホテルそのものは高品質なものが計画されるが、十分なノウハウを持たないため専門のホテル会社に運営を委託したり技術指導を受けることが多い。

電鉄会社がホテル業に進出してくるのは、企業イメージ向上の他に鉄道等の交通機関や関連施設の利用者増加を狙ったことである。鉄道ターミナルにホテルを立地させるのは沿線住民の利用を狙ったものであり、航空会社によるホテルは乗客の増加を目指してのことである。不動産業のホテル経営の目的は遊休土地の効率利用が発端で、不動産経営が主目的である。この場合、不動産経営に範囲を限定して建物をリースするタイプとホテル運営まで進出してホテル運営会社までつくるものに分かれる。ホテル需要は、景気動向にあまり左右されず安定した収入を得ることができることからホテルは安定したテナントとして考えられている。また、ホテルが周辺の賑わいも創出することから開発地域のイメージリーダーとしての役割も持つとされており、開発事業には積極的にホテルを取り込む機会が増加してきている。

第4章 ホテル建築の複合システム

第4章 ホテル建築の複合システム

ホテルを機能空間のつながり及び異種機能施設の経営形態から6つのタイプに区分した上で分析を行なった。また、機能空間相互の関係や多機能化から複合化への系譜についても考察し、ホテル建築の複合システムについて論じている。さらに、調査データ分析に基づくホテルの4類型とそれらの特性から、多機能化はホテルの利用目的が宿泊以外の社会性を帯びるのに伴って進行し、複合化はホテルの経営方針が先進的になるほど進むことを実証している。

4-1 ホテル建築における機能空間構成

ホテル建築の複合化を論じるにあたって、ホテルの基本機能を整理するとともに複合化と多機能化の相違を明確にしておく必要がある。そのため、施設の経営形態と施設の多機能化の二側面からホテルの機能空間構成について論じる。

4-2 ホテルの類型化

調査対象ホテルに関する基本データをもとに分析することによってホテルの類型化を図り、複合化や多機能化との関係について考察するとともに、ホテルの変容について論じる。

4-3 多機能化と複合化

ホテルの形態的な変容がホテル内部の多機能化から出発し、ホテルの外部主体との複合化に至ってきた経緯について論じる。調査ホテルのデータから多機能化と複合化の実態を種類や規模の面から明らかにするとともに、今後の方向性について考察した。

第4章 ホテル建築の複合システム

4-1 ホテル建築における機能空間構成

(1) ホテルの複合システム

①複合システム

建築物の複合の仕組みを考察するにあたって、形態の異なる個々の建築物を分析することは困難を極める。建物の用途が多様化し単一用途の建築として扱えない施設が多くなってきているが、本来のその施設用途が多機能化したものなのか別の用途の施設が複合化したものなのかは一見しただけでは判別が難しい。建物の利用者にとっては、各々の目的に応じた機能空間が存在すればことが足りるわけで、利用者にとって必要以上の空間があるかどうかは直接関係がないこととして考えられており、施設が全体としてどのような複合形態をしているのかを理解する必要は皆無であると言ってよい。しかしながら、複合建築を対象として研究を進めていくにあたっては複合の仕組みを整理しておかなくてはな

らない。複合には、形態的な即ち空間的な機能空間の複合と、施設の所有関係すなわち権利関係の複合、建物を計画する時点での法律や助成・補助等の制度を複合利用するものまで様々なタイプの複合が存在している。

本研究では、複合の仕組みをその機能空間相互の動線のつながりと機能空間の経営主体に限定してそれらの関係から類型化を行ない(図4-1)、各ホテル内の機能空間のつながりを図4-2に示すような図式に表現し複合システム図と名付けて整理した。ホテルにおいては宿泊、宴会、飲食の3機能をホテルの備えるべき基本機能としてここでは定義しているが、中には飲食機能や宴会機能を持たない宿泊機能特化型のホテルも存在している。近年見られるホテルは、ここに挙げる基本機能の他に幾つかの付帯機能を併せ持ち多機能ホテルあるいは複合ホテルとして機能するようになってきており、ホテルの

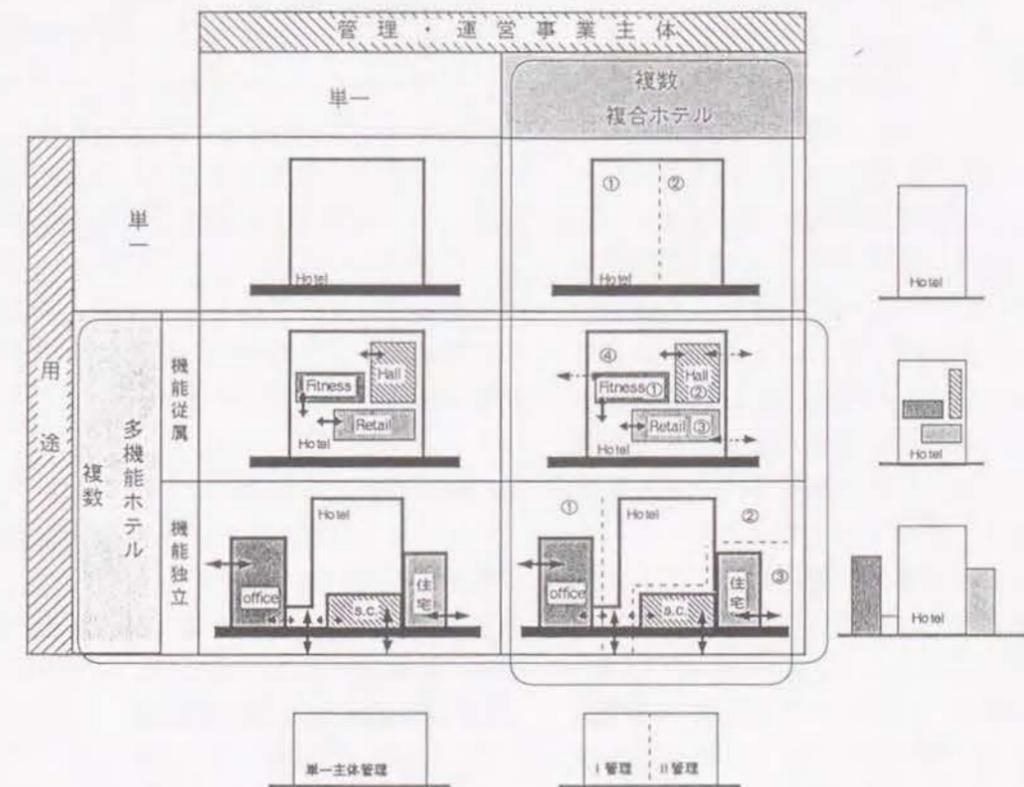


図4-1 機能空間構成・管理運営主体からみたホテルの類型

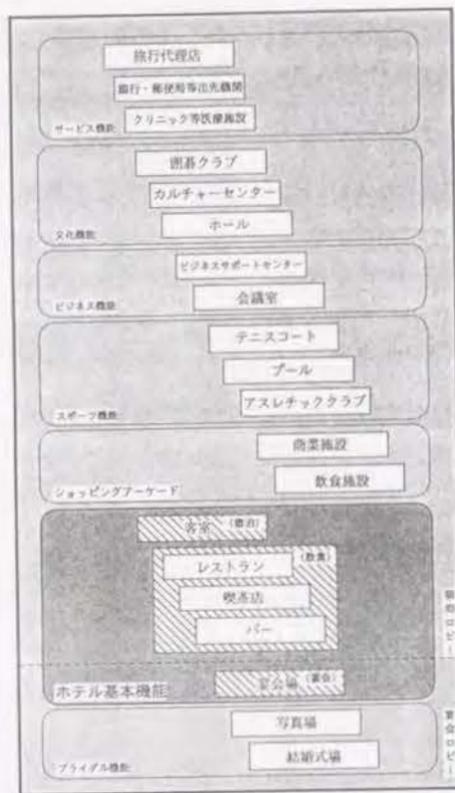


図4-2 多機能ホテルの複合システム図
(ホテルの基本機能部分にマーキング)

範囲をどこで区切るのか分かりにくいものも存在する。そこで、ホテルの基本機能を中心にホテル側の管理のもと選択的にホテル直営、あるいはテナントとして備える施設・機能を囲んでホテルの領域を示す。宿泊ロビーと宴会ロビーが別に存在する場合にはこのホテル領域を点線で区切るが、ホテル領域内においては各機能空間どうしの動線はつながっており、この点線部分で緩やかな規制がなされていることを示している。複合建築あるいは面的な複合開発内のホテルを示す場合は、ホテル領域を示す枠の外側に建物を示す実線の枠あるいは開発地域を示す点線の枠を描き、複合ホテルであることを示すことができる。領域を示す枠内において、下位レベルの領域どうしは自由に行き来ができるものとして動線を敢えて描き込まない。例えば、ホテルの基本機能領域の中で客室と飲食部門、宴会場は動線的につながっていることを複合システム図では示している。例外的に特別の動線がある場合、例えば、ホテルの基本機能に含ま

れる飲食機能領域の中のレストランに外部から直接入ることができる入口がついているような場合にレストランと外部をつなぐ矢印を付けることとする。

複合ホテルの場合には、ホテル事業者とは異なる主体によって管理・運営される領域をホテル部分と分けて示す。図4-2に示すように、複合する施設とホテルとのつながりには2つのタイプがある。まず、同一建物内で上下方向に階別で或いは平面的に区分されたつながりをした一体型複合ホテルがあり、赤坂東急ホテル(東京都港区)や新宿プリンスホテル(東京都新宿区)、大阪ターミナルホテル(大阪市北区)などに見られるように複合ホテルの形態として一般的な形態である。また、これとは別のタイプとしてアトリウムや連絡通路などの共用部分を介してつながれた共用部分連結型複合ホテルが存在する。事例としては、別棟の複合施設を新築した帝国ホテルインペリアルタワー(東京都千代田区)やホテルニューオータニガーデンコート(東京都港区)や公開空地として計画されたアトリウムを介してホテルと商業施設がつながる大阪ヒルトン(大阪市北区)などがある。

東京赤坂のオークヒルズにおける東京全日空ホテル(東京都港区)のように複合開発地域内において形態的に独立して存在するホテルは、複合ホテルとは呼ばないが、開発地域内で一体的に計画されたホテルであるので、開発地域全体を破線で示し、その中に存在する施設の機能を各々複合システム図で表す。

②複合する機能の種類

ホテルの基本機能を宿泊・飲食・宴会であるとする近年開業してきたホテルは付加的機能を持つ多機能ホテルと見なされるものが殆どである。基本機能以外にホテルに付加される機能の代表的なものは、①物販機能、②健康・フィットネス機能、③教養・文化機能、④ビジネス機能、⑤コンベンション機能、⑥婚礼機能、⑦その他機能である。これらの機能空間はホテル毎

に異なった呼称が付けられているため、一概に判断することが難しいものもある。例えば、ショッピングアーケードという名称でもブティックを中心とした専門店街である場合から土産物や日用品をあつかう売場まで様々である。

それぞれの機能に分類できる施設の種類を具体的に列挙すると、物販機能の場合にはブティック、宝石・アクセサリ、ドラッグストア、時計・眼鏡、バッグ・小物、靴、電化製品、食器・雑貨、生花、土産物などを扱う商業施設が含まれる。健康・フィットネス機能には医療クリニックをはじめとしてアスレチックジム、プール、サウナ、スタジオ、テニスコート、スカッシュコートなどが含まれる。教養・文化機能には、ギャラリーやホール、劇場、映画館、茶室、文化教室、囲碁クラブなどが含まれる。ビジネス機能には会議室やオフィスをはじめとしてビジネスサポートセンター等があり、コンベンション機能では国際会議や大会が開ける会議場が含まれる。この他、旅行代理店や郵便局・銀行の出張窓口、ベビーシッタールームなどが存在する。これらの付加機能は、ホテルが直営で運営するものとテナントに運営を任せるものがあるが、各ホテルの経営方針によって同じ施設でもその運営の仕方は異なっており一般化することはできない。

日本のホテルはその営業収益を宴会部門に大きく依存しており、そのために宴会場を拡大したり結婚式場を充実させたりしている。また、宴会需要、ひいては宿泊需要をえるために会議場を併設したり、結婚式に必要な写場や美容室、貸衣裳店などを併設するなどの工夫がなされている。これらとは別に、施設からのテナント料を得るために併設される施設や、ホテルのイメージを向上させるために併設される施設などあり、ホテルに取り込まれた機能の種類や目的には多様なものがある。様々な施設が取り込まれ、都市における公共的な空間となったホテルをプラザ・ホテル²⁾と呼ぶこともあるが、基本機能だけを備えるホテルは少なく、ホテルの多機能

化は一般的な現象であると捉えることができる。

(2) 複合システムに見る多機能化と複合化

ホテルにおける多機能化と複合化の違いは基本的には、付加される施設の存在する場所がホテル事業者の管理する領域内であるのか領域外であるのかが基準になる。付加される空間がホテルの利用者を主な対象としたものでありホテル経営の安定化に結び付くようにホテル側の意図によって行なわれることが多機能化である。従って、この場合の付加機能空間の位置はホテル事業者の管理する領域内であり、ホテル機能に従属する形で付加施設が機能する。また、ホテル宿泊客や利用者の利便性の向上を必ずしも意図せずに他の施設と併設して一体となることをホテルの複合化と呼ぶ。この場合には、ホテル事業者以外、例えばホテルがテナントとして入居する建物の開発事業者や他の施設の事業者の管理する領域内に施設が併設される。この施設はホテル機能とは独立した施設として機能する。しかしながら、ホテル領域内でありながら動線が完全に分離された形態をとる多機能ホテルは見かけ上複合ホテルに見えるが、分類上は複合には区分されない。

動線のつながりを見ると、多機能化の場合にはホテル利用者が自由に併設する施設に出入りできるように計画されているのが一般的である。ただし、客室部分へ不特定多数の一般客が自由に立ち入ることができることは管理上望ましいことではないので、動線的にはつながっているものの自由に進入できないように何等かの工夫がなされている。複合ホテルの場合には、権利関係の面からも動線は分離されており、ホテルあるいは他の施設から外部に至る動線は互いの領域を通過しないように計画されている。しかしながら、ホテルの性格上24時間オープン³⁾の公共性を維持するために動線をつなげることもあり、見かけ上から領域を区分することは容易ではない。

本論では、以上より領域の権利関係と機能的

²⁾ 岡本伸之「現代ホテル経営の基礎理論」柴田書店

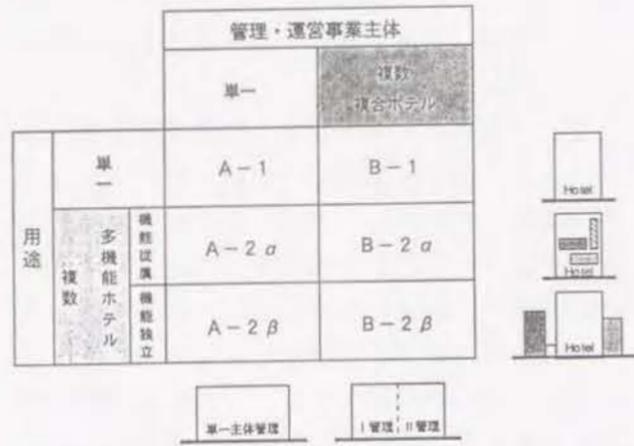


図4-3 機能空間構成・管理運営主体からみたホテルの類型事例数

なつながらからホテルを図4-3に示すように6つのタイプに分類し、ホテルと他の機能空間が同一権利領域内に存在するものを広義の多機能ホテル、一団の建築の中で複数の主体が事業を行なうものを複合ホテルと呼ぶことにする。

タイプA-1 : 用途はホテルのみで事業者も単独であり旧来からある基本的なホテルであるが、多機能化も複合化もしていないタイプである。

タイプA-2 α : ホテルの基本機能以外の用途に供する機能空間がホテルに従属的に存在するタイプのホテルで、その従属機能空間はホテル利用者が自由に行き来ができるように連携している。

タイプA-2 β : ホテルの基本機能以外の機能空間をホテルとは独立の施設としてホテルが管理運営するタイプの多機能ホテル。ホテルニューオータニ(ガーデンコート)や帝国ホテル(インペリアルタワー)が該当する。

タイプB-1 : 複数の事業者が一団の建築のなかで単一もしくは複数のホテルを運営管理するタイプのホテル。

タイプB-2 α : 複数の機能空間をホテル以外

の主体が独立で運営管理するが、機能面においてはホテル利用者の利用を主とした従属関係にあるタイプのホテル。現実には例がない。

タイプB-2 β : 複数の機能空間をホテル以外の主体が独立で運営管理する。機能面においてもホテル利用者を対象にしておらず、異なる機能の施設が付加したものであると見ることが出来る。別棟や合築、同一建物内での動線分離といった形態があ

形態的には用途面からみた3分類が簡明であり、事例としても用途単一型は管理・運営事業者も単一のA-1型が主で、機能従属型はホテルのテナントとして施設が入居しているA-2 α 型が、そして機能独立型では複数の管理・運営者が存在するB-2 β 型が大部分を占めている為にこの3分類をもってホテルの多機能化や複合化が論じられることがあるが、実際には複合化と多機能化は別の次元の現象であるため上記の6分類を用いる必要がある。

ホテルの多様化には、ホテル自体の形態的な変容による多様化と共に、運営上の手法の多様化が考えられる。形態的な面からみた多様化は様々な機能を併設して利用者の利便性を高めるという多機能化と、ホテルが単独の施設として

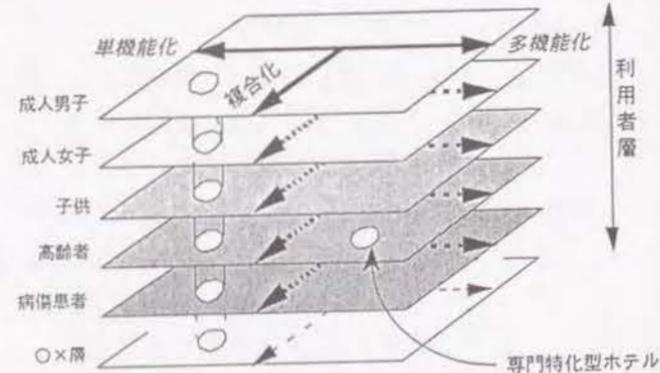


図4-4 ホテルの多様化

A-2 α

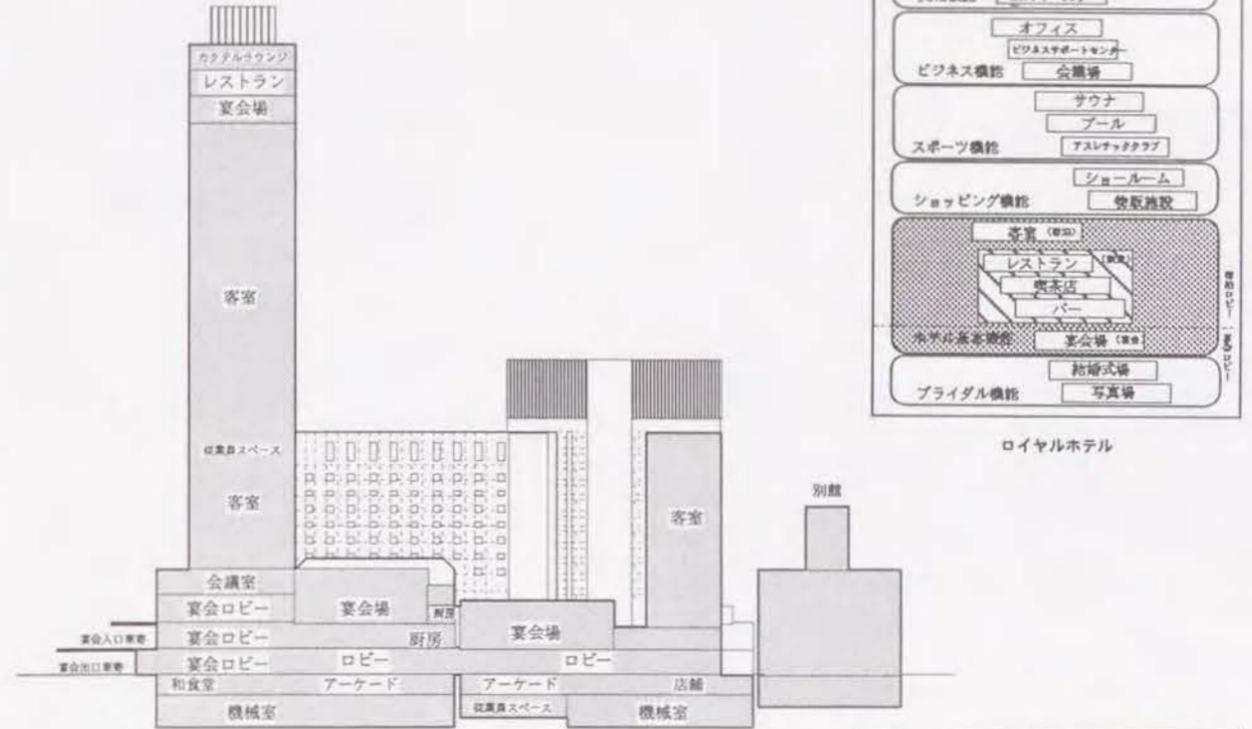


図4-6-1 大阪ロイヤルホテル

A-2 β

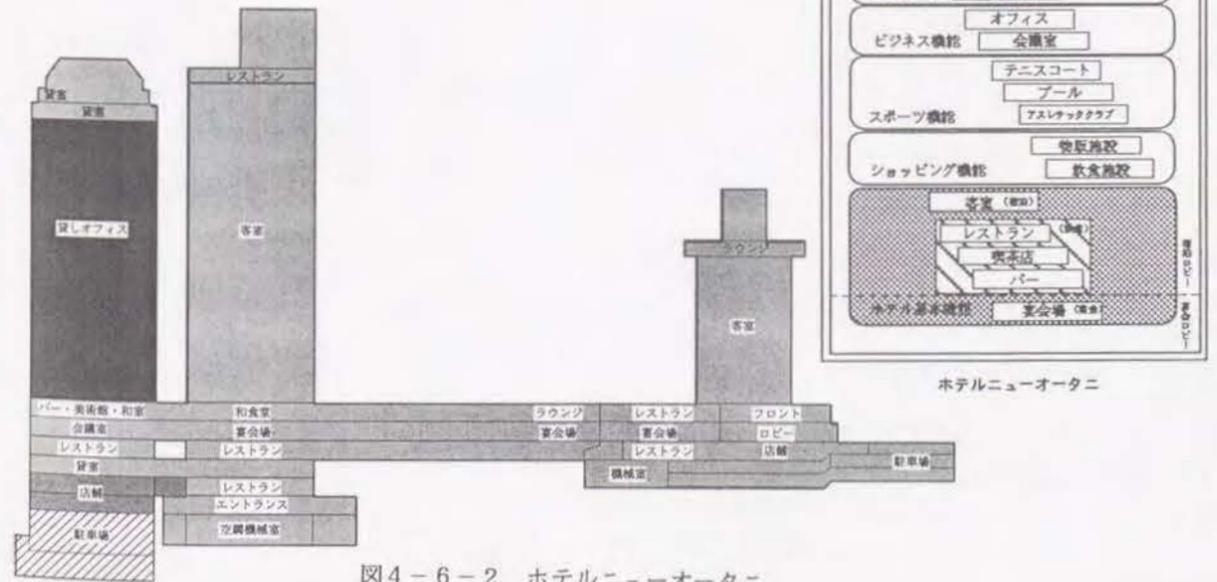


図4-6-2 ホテルニューオータニ

B-2α

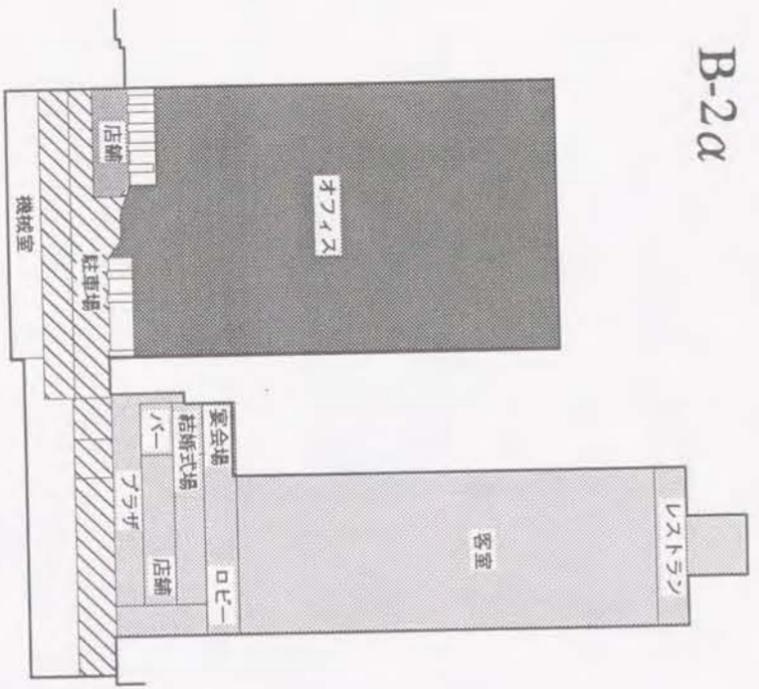
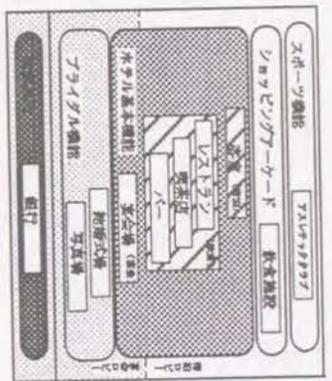


図4-6-3 新宿ワシントンホテル



新宿ワシントンホテル

B-2β

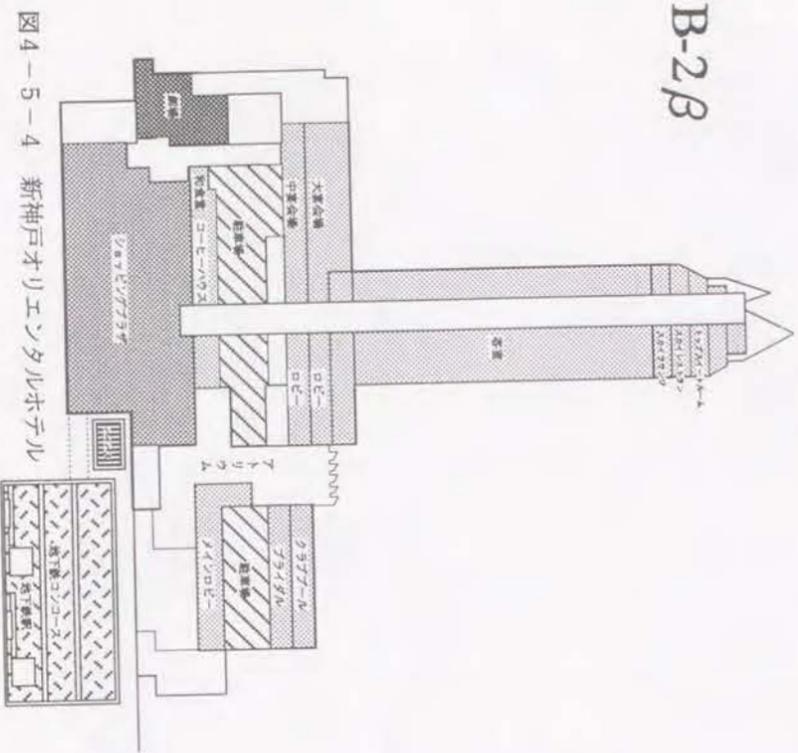
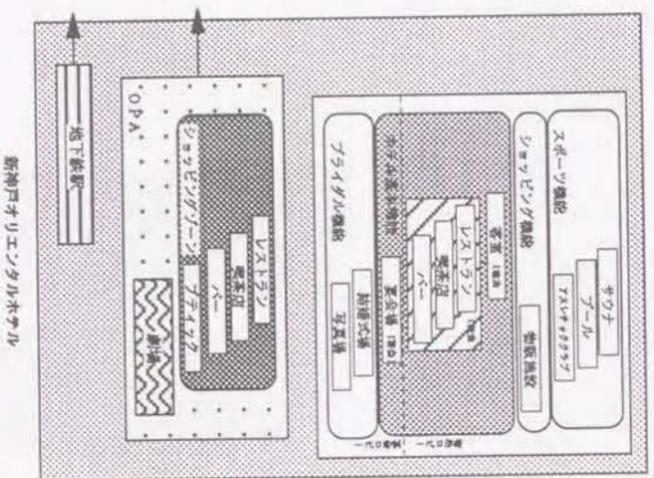


図4-5-4 新神戸オリエンタルホテル



新神戸オリエンタルホテル

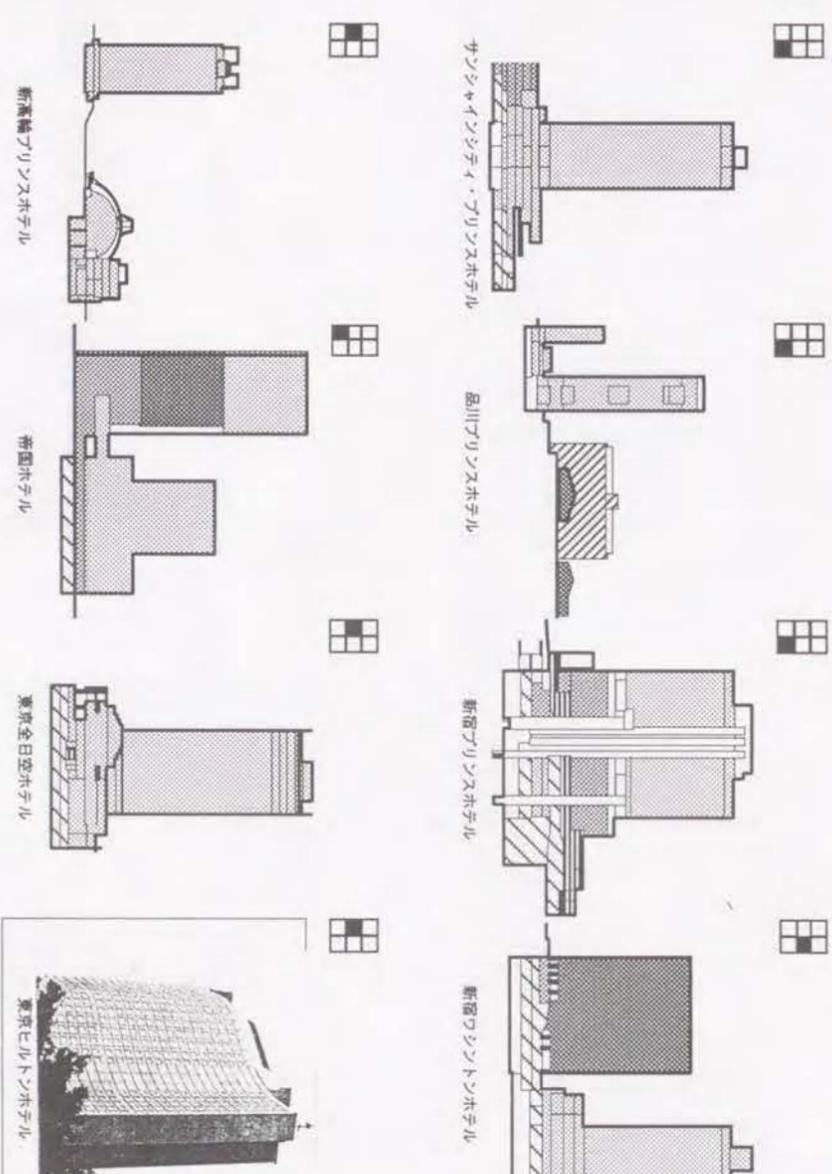
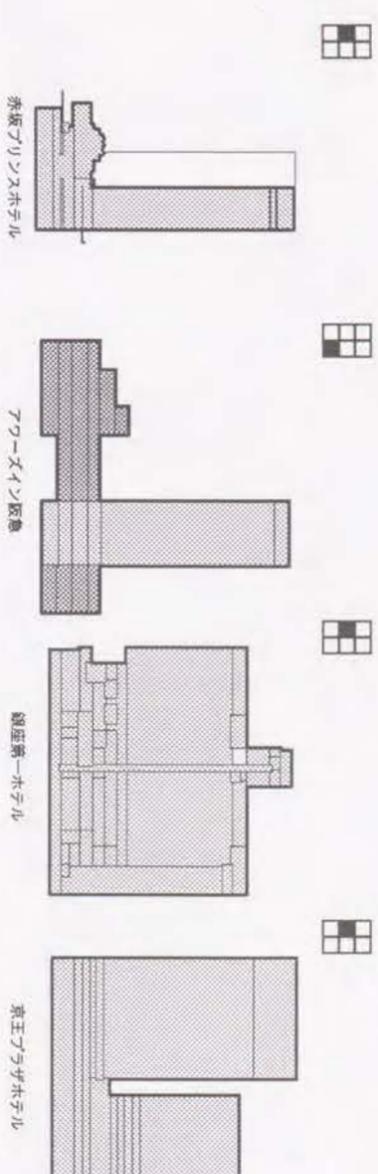
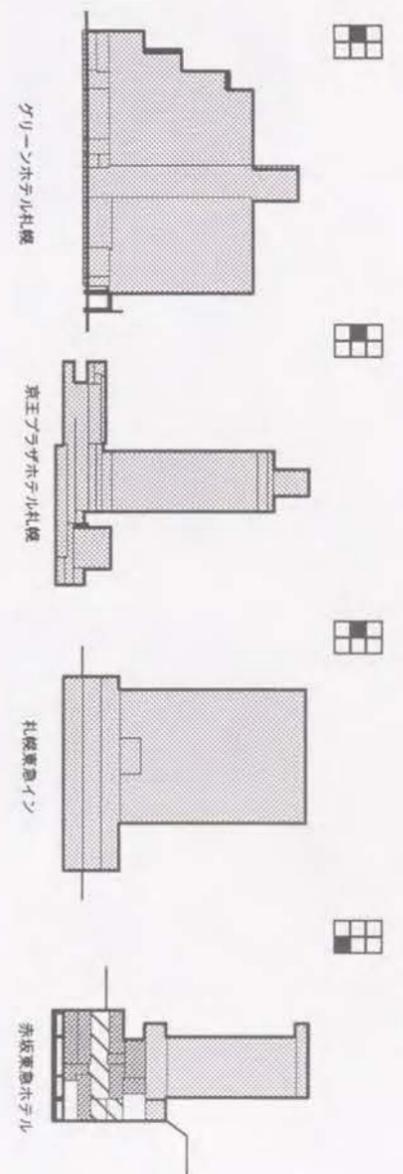
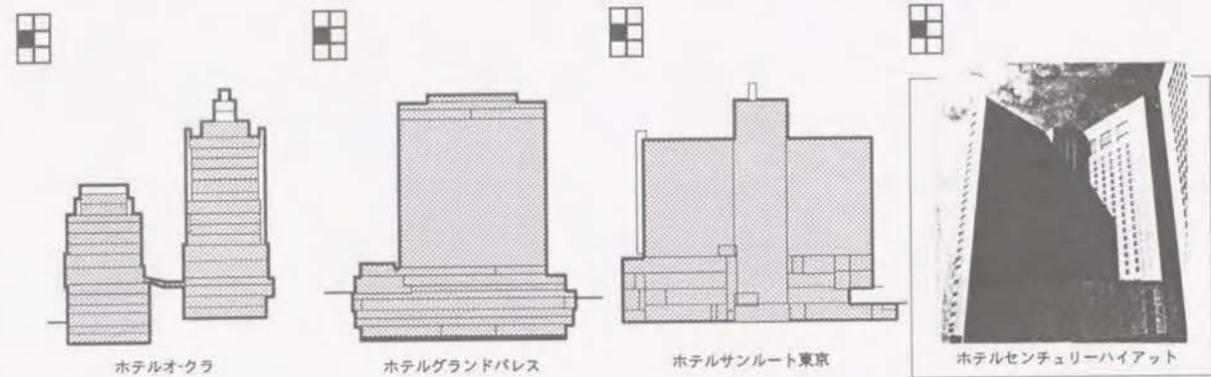


図4-6 調査ホテルの複合形態

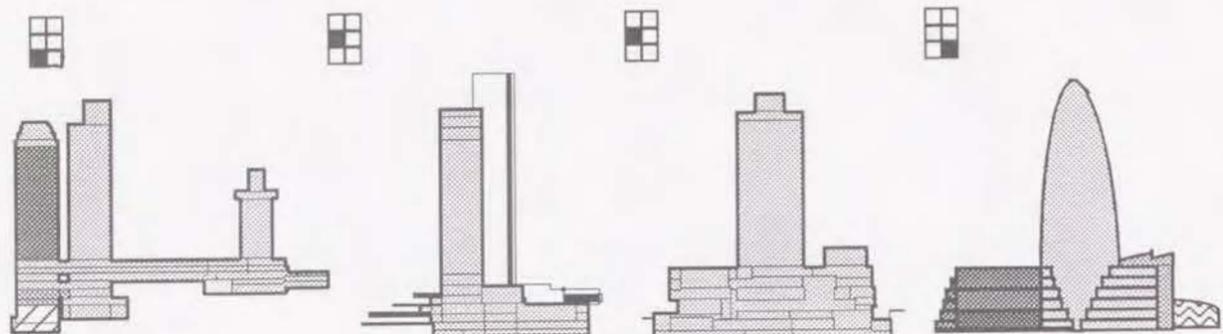


ホテルオークラ

ホテルグランドパレス

ホテルサンルート東京

ホテルセンチュリーハイアット

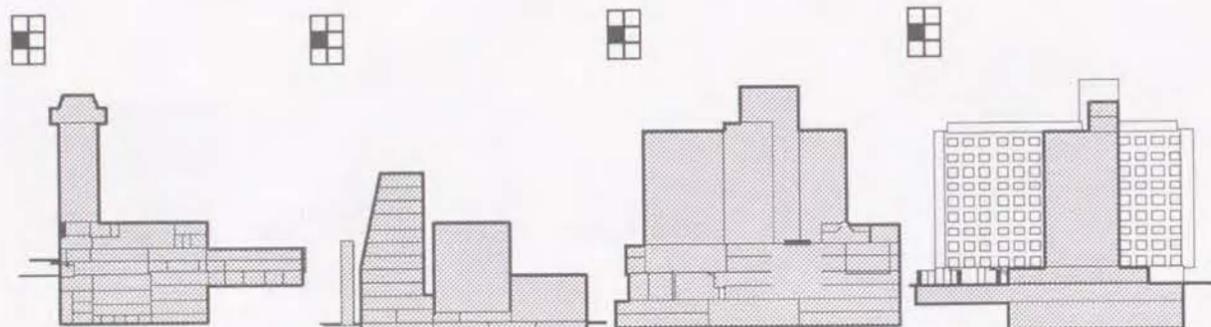


ホテルニューオータニ

ホテルパシフィック

ホテル・メトロポリタン

インターコンチネンタルホテル

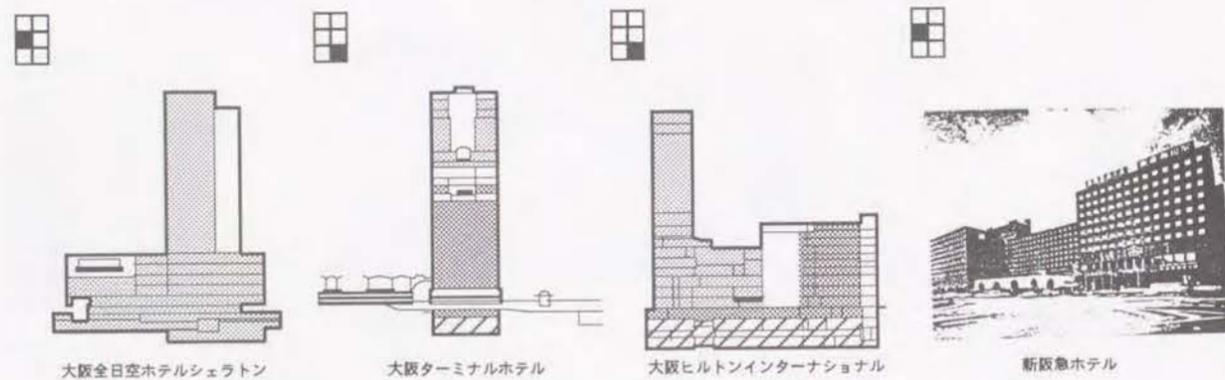


名古屋観光ホテル

名古屋クラウンホテル

名古屋東急ホテル

新郷ホテル

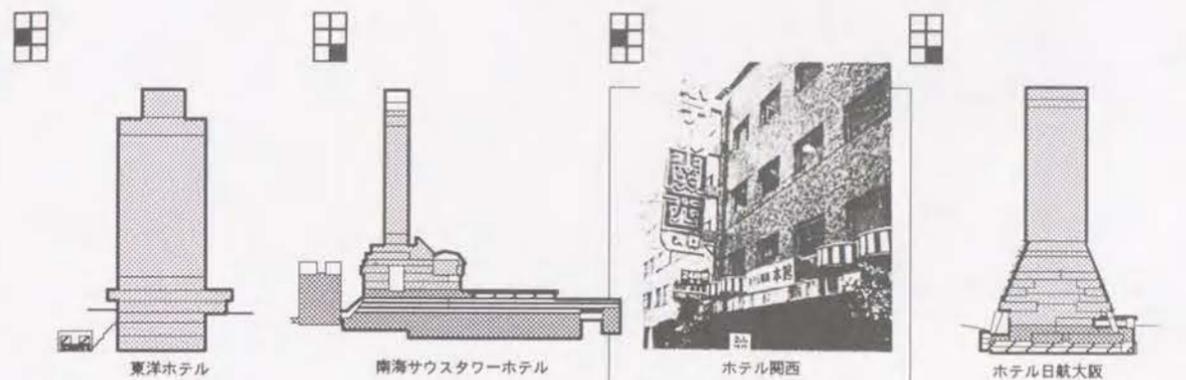


大阪全日空ホテルシェラトン

大阪ターミナルホテル

大阪ヒルトンインターナショナル

新阪急ホテル

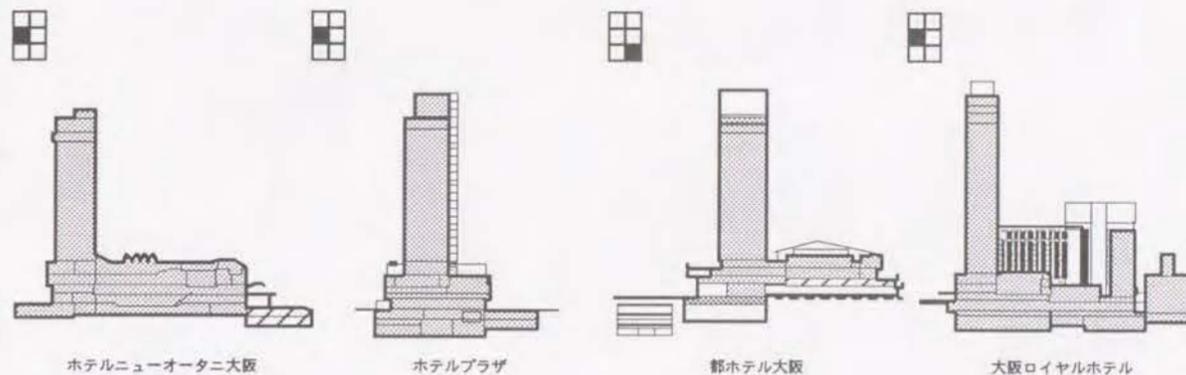


東洋ホテル

南海サウスタワーホテル

ホテル関西

ホテル日航大阪

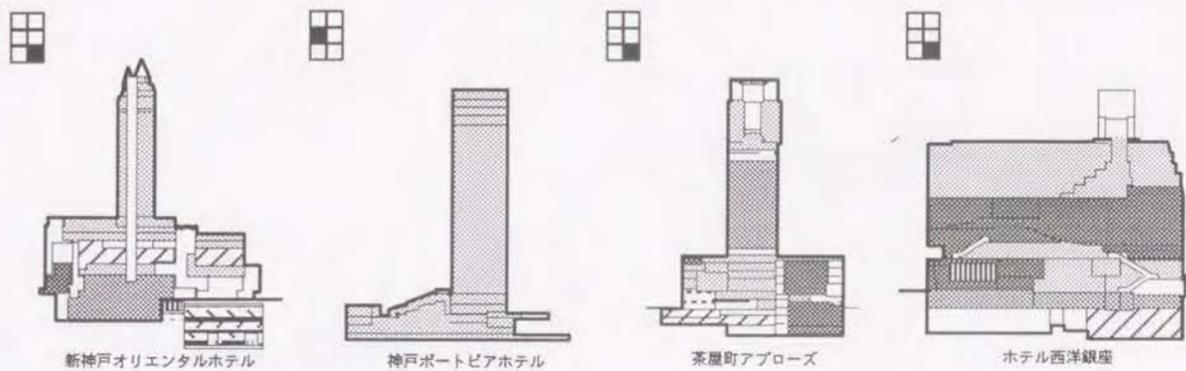


ホテルニューオータニ大阪

ホテルプラザ

難波ホテル大阪

大阪ロイヤルホテル

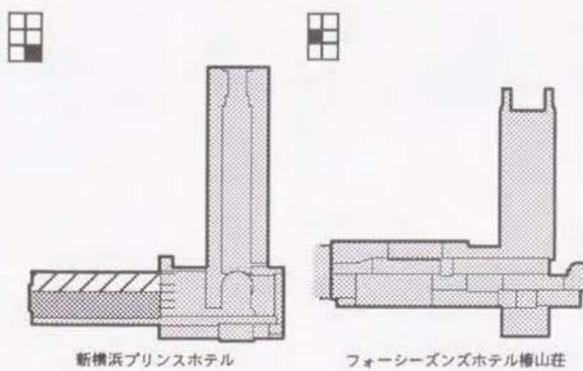


新神戸オリエンタルホテル

神戸ポートピアホテル

茶屋町アproz

ホテル西洋銀座



新横浜プリンスホテル

フォーシーズンズホテル梅山荘

INDEX:

- | | | | |
|--|---------|--|-------|
| | ホテル | | A-1 |
| | 商業施設 | | A-2 α |
| | オフィス・劇場 | | A-2 β |
| | 駐車場 | | B-1 |
| | 駅コンコース | | B-2 α |
| | 駅 | | B-2 β |
| | 住宅 | | |

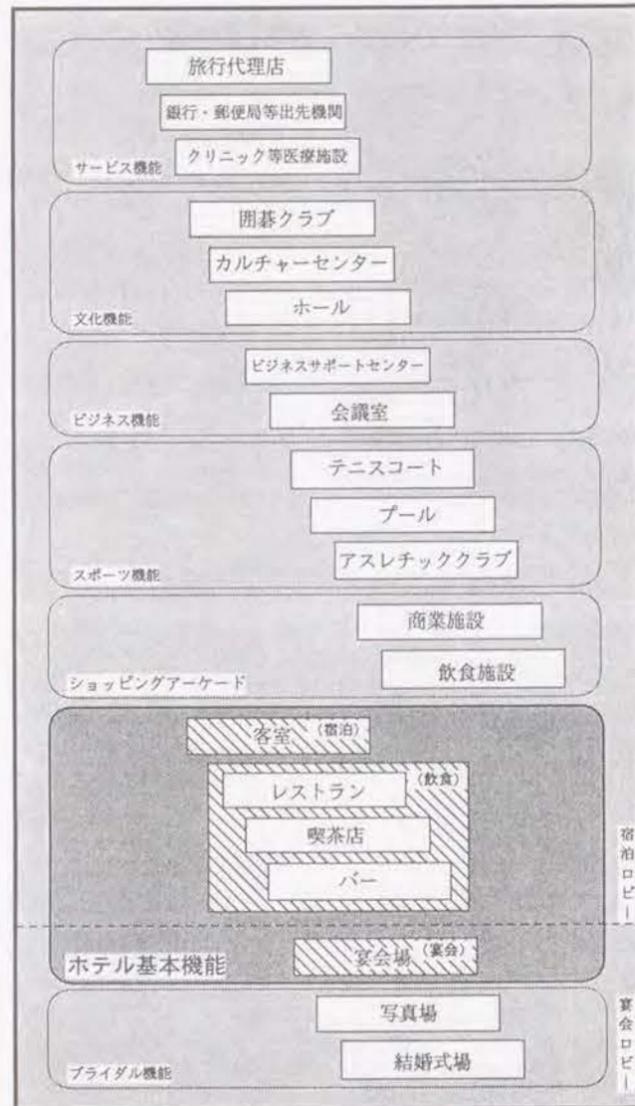
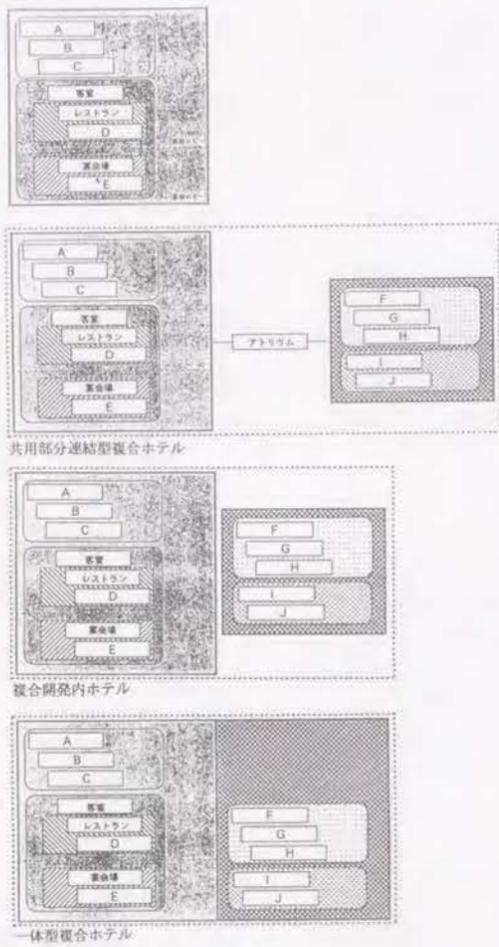
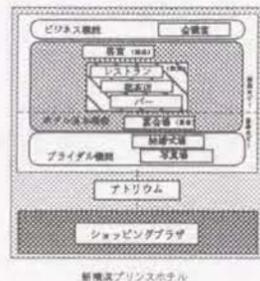
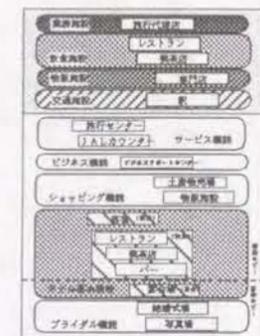
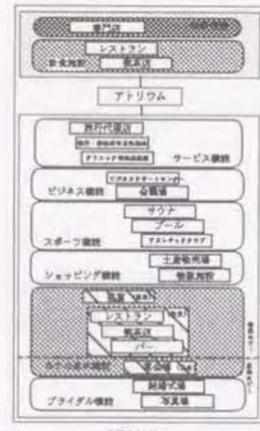
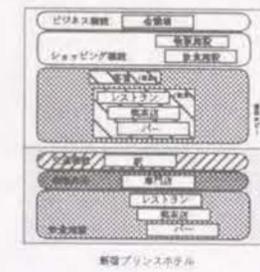
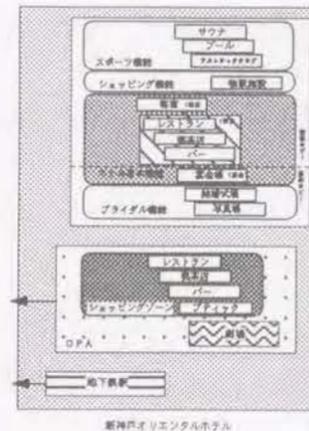
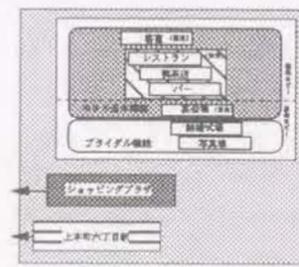
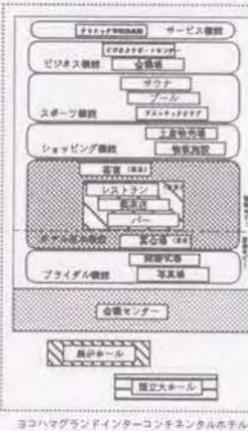
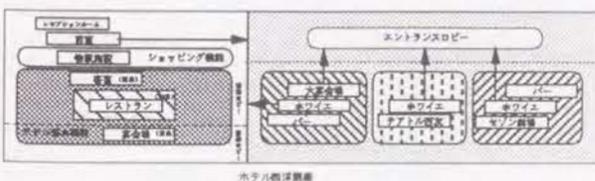
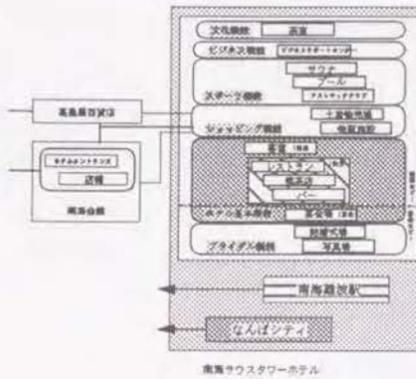
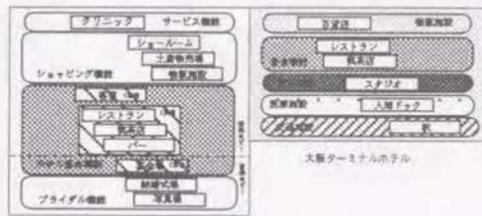
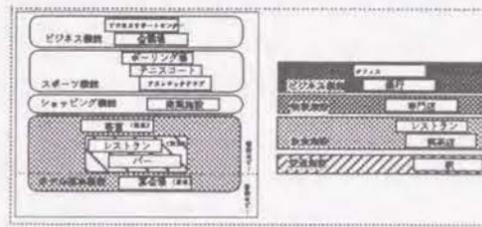
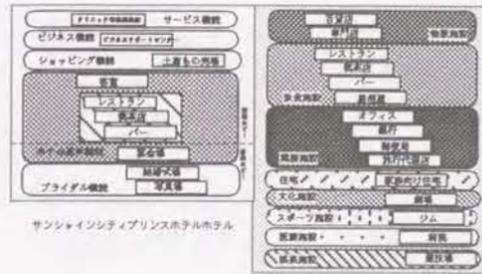
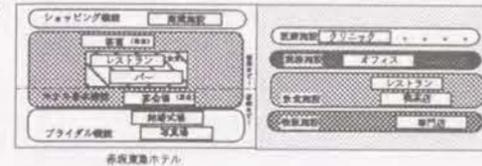
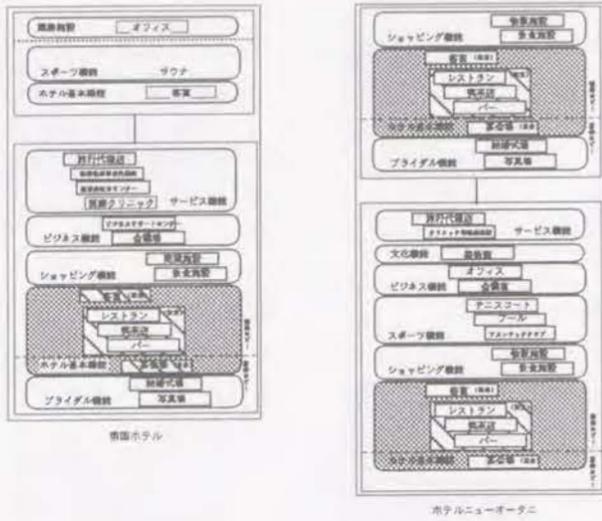


図4-9 複合ホテルの複合システム図

図4-2 多機能ホテルの複合システム図

が複合することでどの様な影響が生じるかについて検討した。ホテルは日本において高品位な空間として長い間認識されてきたこともあって高級なイメージで受け入れられている。そのため他の施設と複合することによってイメージが低下することが危惧される。その理由として利用者の異質性が挙げられるが、社会的な階層が異なるのではなく施設を利用する状況が異なっている点に注意しなければならない。例外的に地方都市で新規に開業し評価の定まらないホテルなどにおいては有名ブランドのブティックや専門店を商業施設として取り込むことでホテルのイメージが向上するという事例もある。文化施設やスポーツ施設を複合することでそれらの施設を利用するためにホテルへの来訪者が増加して間接的にホテル利用者が増加するという効果も期待できる。日常的にホテルを利用することでホテルに対する親近感が高まりホテルの宿泊や宴会・飲食などの利用増につなが

ることも需要開拓の意味では大きい。ホテルを複合する相手側にとっては、ホテルの持つ高品質なイメージを利用することができるとともに、実質的な効果としては24時間オープンのホテルが隣接することによりケータリング等のサービスやホテルの基本機能を利便的に受けることができる。利用の面だけでなく管理や経営の面でも効果が得られる。例えば、オフィスと複合する場合に空調設備や駐車場をタイムシェアリングで効率的に利用することができる。空調設備はオフィスでは昼間にピークが来るが、ホテルの場合には宿泊客が部屋に滞在する夜間にピークが来る。駐車場の需要もオフィスでは平日の利用が多いがホテルでは週末や休日に利用が多くなっており、共同で設備を維持することで効率的な利用が可能になる。

形態的な建物ボリュームの効果については、客室階は平面プランが単純でスレンダーな外観を呈することができるので、容積率を消化する

表4-3 業種両立性 出典：「ホテル事業論」作古貞義（柴田書店）

| 業種 | 業種 | 高級品 | | 買回り品 | | サービス品 | | 自動車 | | その他 | | 備考 |
|-------|-------|-----|------|-------|-----|-------|-----|------|-------|-----|-----|--|
| | | 高級品 | 買回り品 | サービス品 | 自動車 | その他 | 高級品 | 買回り品 | サービス品 | 自動車 | その他 | |
| 高級品 | 高級品 | ● | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ●高両立性 ◎中高両立性 ○低両立性 △不両立性 ×非両立性 |
| 高級品 | 買回り品 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 高級品 | サービス品 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 高級品 | 自動車 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 高級品 | その他 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 買回り品 | 高級品 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 買回り品 | 買回り品 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 買回り品 | サービス品 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 買回り品 | 自動車 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 買回り品 | その他 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| サービス品 | 高級品 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| サービス品 | 買回り品 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| サービス品 | サービス品 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| サービス品 | 自動車 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| サービス品 | その他 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 自動車 | 高級品 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 自動車 | 買回り品 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 自動車 | サービス品 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 自動車 | 自動車 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 自動車 | その他 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| その他 | 高級品 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| その他 | 買回り品 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| その他 | サービス品 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| その他 | 自動車 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| その他 | その他 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |

出典：山中均之「マーケティングロイヤリティ」、アメリカのネルソン氏の分類にホテル業を挿入した。なおホテルのグレード・業態によって両立性の順位は変動する。

計画を行なう場合には高層棟にしてシンボリックな位置付けにすることができる。都心の好立地に進出する場合に地価負担力の大きな業務施設や商業施設と複合して進出するといったことが行なわれるが、それらの施設にとってはホテルイメージを享受できるとともに、安定的な賃料を確保でき開発事業そのものの経営安定性を確保することができるなど、様々な面で相乗効果が期待できる。R.L.ネルソン(R.L.Nelson)による小売店舗の両立可能性(compatibility)を検討した結果をもとに作古貞義がホテル業を挿入して作成した業種両立性に関する表(表4-3)に期待できる。R.L.ネルソン(R.L.Nelson)による小売店舗の両立可能性(compatibility)を検討した結果をもとに作古貞義がホテル業を挿入して作成した業種両立性に関する表(表4-3)によると、ホテルは生鮮食料品や日用品を扱う施設以外とはほとんど両立し、特にドラッグストアや理容室・美容室と両施設の総顧客の10~20%が交換される高い両立性を示している。細かく見ると、各ホテルが対象とする利用顧客層の違いによって適合する施設も異なるが、複合に対する適合性は極めて高いことが示されている。

4-2 ホテルの類型化

回答が得られた42ホテルの特性を明かにするためにホテルの形態や経営方針、多機能化や複合化の実態に関わる項目を用いて数量化を行ない、その結果をもとにクラスター分析を行なってホテルの類型化を行ない特徴的な類型を得ることができた。

各ホテルについて開業年、開業動機、事業形態、敷地面積、延床面積、客室数、宿泊可能人員、客室規模、従業員数、複合施設数、付帯機能数、従業員宿泊比率を林の数量化Ⅲ類を用いて分析を行ない、有効な2軸(装飾軸、機能軸)を得ることができた。各ホテルの因子得点の結果をクラスター分析にかけて特性の類似したホテルをグループ化し(図4-10)、数量化で得られた2軸平面内にプロットしたものが図4-11である。この2軸平面上ではホテルは4つのクラスターに分けることができ、特性から各々「ビジネスホテル」、「スタンダードホテル」、「高級ホテル」、「伝統型ホテル」と名付けることができる。この結果は全国12大都市の629ホテルの分析結果で得られた「ビジネスホテル、スタンダードホテル、多機能ホテル」に

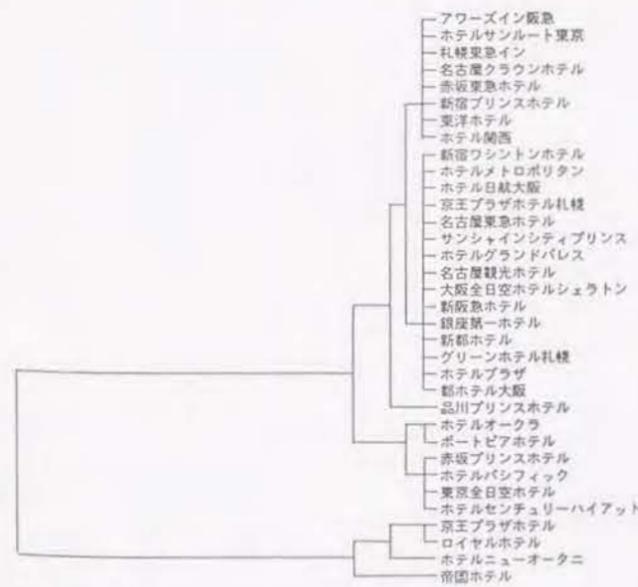


図4-10 クラスタ分析による調査対象ホテルグルーピング



図4-11 林の数量化Ⅲ類によるホテルプロット

表4-4 数値化Ⅲ類 スコアレンジ

| 説明変数 | | | 分析結果 | | | | | | |
|------------------|-----------------|-----|------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|
| アイテム | カテゴリー | ケース | 第Ⅰ軸 | | 第Ⅱ軸 | | 第Ⅲ軸 | | |
| | | | スコア | レンジ | スコア | レンジ | スコア | レンジ | |
| 1. 開業年 | -68' | 1 | 4 | -2.821 | 4.276 | -2.083 | 3.137 | 0.002 | 4.069 |
| | 69'-75' | 2 | 13 | 0.351 | | -1.054 | | 1.375 | |
| | 76'-80' | 3 | 6 | 1.455 | | -0.192 | | -2.694 | |
| | 81'-85' | 4 | 11 | -0.095 | | 0.909 | | -0.061 | |
| | 86'- | 5 | 8 | -0.115 | | 1.701 | | -0.137 | |
| 2. 開業動機 | 旅館からの業態変容 | 1 | 1 | 2.428 | 4.202 | -3.718 | 7.768 | 1.960 | 6.314 |
| | 他業種からの進出 | 2 | 3 | 1.132 | | -0.030 | | 0.249 | |
| | 遊休地の有効利用 | 3 | 3 | 1.439 | | -1.098 | | 2.123 | |
| | ホテル宿泊需要の増大 | 4 | 9 | -0.840 | | -0.337 | | 1.229 | |
| | 都市再開発のテナントとして誘致 | 5 | 1 | -0.223 | | 4.050 | | -1.386 | |
| | 多店舗展開の一環 | 6 | 2 | 2.462 | | -1.648 | | -4.005 | |
| | 好立地の先手確保 | 7 | 1 | 0.624 | | 0.490 | | 2.309 | |
| | グループ企業の経営方針 | 8 | 13 | -0.225 | | 0.984 | | -0.832 | |
| | その他 | 9 | 4 | -1.740 | | -1.498 | | -1.085 | |
| 3. 敷地面積 | - 10000㎡ | 1 | 27 | 0.787 | 2.673 | 0.282 | 1.820 | 0.314 | 1.770 |
| | 10001 - 30000㎡ | 2 | 9 | -1.099 | | 0.228 | | 0.025 | |
| | 30001㎡~ | 3 | 6 | -1.886 | | -1.538 | | -1.456 | |
| 4. 延床面積 | - 30000㎡ | 1 | 10 | 1.892 | 4.498 | -1.495 | 3.982 | 0.142 | 1.522 |
| | 30001 - 70000㎡ | 2 | 19 | 0.143 | | 0.826 | | 0.565 | |
| | 70001 - 100000㎡ | 3 | 6 | -0.557 | | 2.120 | | -0.919 | |
| | 100001㎡~ | 4 | 7 | -2.606 | | -1.862 | | -0.957 | |
| 5. 客室数 | - 1000室 | 1 | 35 | 0.259 | 1.549 | 0.314 | 1.821 | 0.475 | 2.856 |
| | 1000室~ | 2 | 7 | -1.290 | | -1.507 | | -2.381 | |
| 6. 宿泊可能人員 | 700 - 1000人 | 1 | 17 | 0.851 | 1.798 | -0.064 | 0.948 | 1.072 | 2.832 |
| | 1000 - 1500人 | 2 | 10 | -0.022 | | 0.630 | | 0.812 | |
| | 1501人~ | 3 | 15 | -0.947 | | -0.318 | | -1.760 | |
| 7. 従業員数 | - 300人 | 1 | 8 | 1.855 | 4.654 | -1.689 | 3.207 | -1.191 | 2.513 |
| | 300 - 600人 | 2 | 11 | 0.746 | | 0.301 | | 1.322 | |
| | 601 - 1000人 | 3 | 17 | -0.365 | | 1.299 | | 0.056 | |
| | 1001人~ | 4 | 6 | -2.799 | | -1.908 | | -1.002 | |
| 8. 宿泊売上比率 | - 25% | 1 | 13 | -1.425 | 3.005 | -0.561 | 2.963 | 1.151 | 2.727 |
| | 25 - 35% | 2 | 11 | -0.172 | | 1.582 | | -0.113 | |
| | 35 - 50% | 3 | 10 | 0.783 | | 0.137 | | -0.116 | |
| | 50%~ | 4 | 8 | 1.580 | | -1.381 | | -1.576 | |
| 9. 事業手法 | 所有直営方式 | 1 | 21 | -0.682 | 1.576 | -0.792 | 2.513 | 0.952 | 3.075 |
| | リース・テナント方式 | 2 | 14 | 0.894 | | 0.658 | | -0.910 | |
| | マネジメント・コントラクト方式 | 3 | 6 | 0.321 | | 1.017 | | -1.487 | |
| | その他 | 4 | 1 | 0.098 | | 1.721 | | 1.588 | |
| 10. 関連事業 | 有り | 1 | 21 | 0.072 | 0.142 | 1.121 | 2.222 | -0.306 | 0.610 |
| | 無し | 2 | 21 | -0.070 | | -1.101 | | 0.304 | |
| 11. 多機能化(付帯機能の数) | 1 - 5 | 1 | 3 | 2.784 | 4.122 | -2.737 | 3.068 | 0.574 | 0.633 |
| | 6 - 10 | 2 | 23 | 0.570 | | 0.146 | | -0.059 | |
| | 11 ~ | 3 | 16 | -1.338 | | 0.331 | | -0.025 | |
| 12. 複合化(複合施設の数) | 0 | 1 | 27 | -0.553 | 2.422 | -0.338 | 2.711 | 0.570 | 2.078 |
| | 1 - 6 | 2 | 5 | 1.869 | | -0.705 | | -0.189 | |
| | 7 - 12 | 3 | 7 | 0.906 | | 1.010 | | -1.508 | |
| | 13 ~ | 4 | 3 | -0.232 | | 2.006 | | -1.310 | |
| 13. サービスアテンダント | 0 - 25 | 1 | 8 | 1.857 | 3.744 | -1.627 | 2.778 | -1.585 | 2.457 |
| | 25 - 50 | 2 | 10 | 0.627 | | -0.395 | | -0.291 | |
| | 50 - 75 | 3 | 18 | -0.424 | | 1.151 | | 0.567 | |
| | 75 ~ | 4 | 6 | -1.887 | | -1.327 | | 0.872 | |
| 14. 客室規模 | 1.0 - 1.2 | 1 | 3 | 1.816 | 2.158 | -1.805 | 2.283 | -0.767 | 3.787 |
| | 1.2 - 1.5 | 2 | 8 | 0.643 | | -1.938 | | 3.020 | |
| | 1.5以上 | 3 | 31 | -0.342 | | 0.345 | | -0.681 | |
| 固有値 | | | | 0.386 | | 0.300 | | 0.224 | |
| 相関係数(ρ) | | | | 0.621 | | 0.547 | | 0.473 | |
| 説明率 | | | | 0.133 | | 0.237 | | 0.314 | |

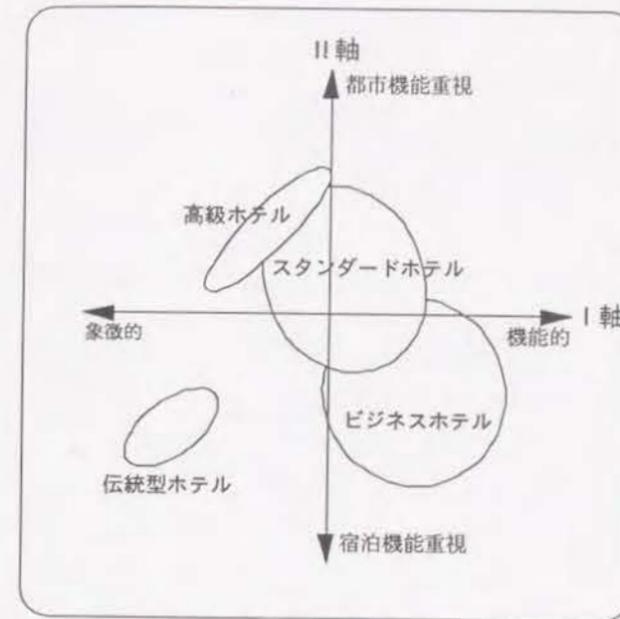


図4-1-2 クラスタ別に見た数値化Ⅲ類での位置付け

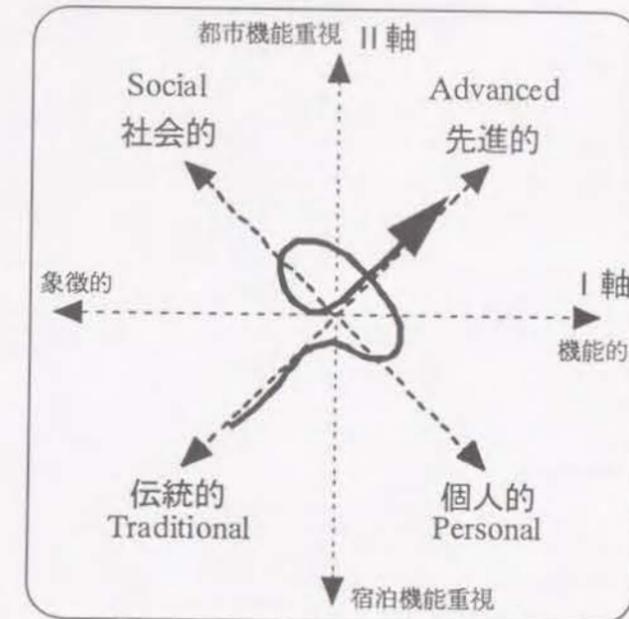


図4-1-3 日本におけるホテルの方向性

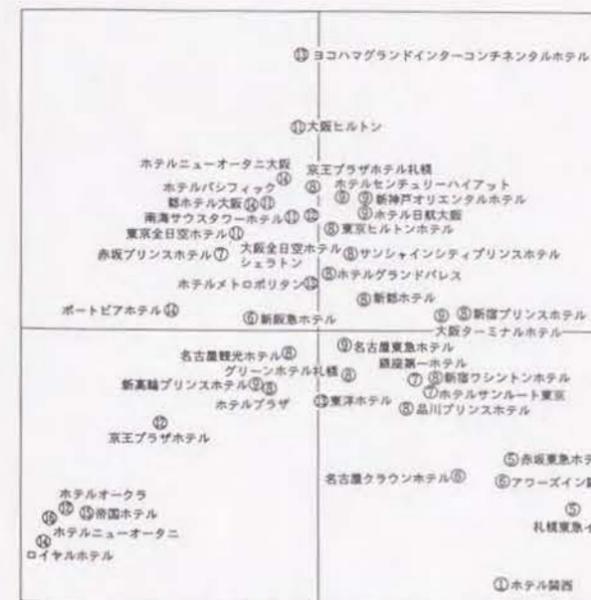


図4-1-4 ホテル付加機能の種類



図4-1-5 複合施設の種類

表4-5 ホテルブームとホテルタイプ

| ホテルブーム | 社会動向 | 事例 | ホテルの形態 | 利用者の変化 | |
|-------------------------|--|--|---|--|---|
| 第一次ホテルブーム 1960~1964年 | 東京オリンピック84 東海道新幹線開通84 東名高速道路開通84 | 銀座東急ホテル(80) ホテルニュージャパン(80) パレスホテル(81) ホテルオークラ(82) 東京ヒルトン(83) | 新阪急ホテル(84) 東京プリンスホテル(84) ホテルニューオータニ(84) ロイヤルホテル(85) | 国際観光ホテル 電鉄系ホテルの登場 大規模化 (500室標準) | 外国人旅行者 外国人ビジネスマン 政財界人 |
| 第二次ホテルブーム 1969~1973年 | 大阪万国博覧会 70 円切上げ 71 札幌オリンピック72 オイルショック 73 | 東洋ホテル(69) 赤坂東急ホテル(69) ホテル関西(69) ホテルプラザ(69) 京都グランドホテル(69) | 帝国ホテル新館(70) 京王プラザホテル(71) ホテルパシフィック(71) アワーズイン阪急(71) 新阪急ホテル(72) ホテルグランドパレス(72) 名古屋観光ホテル(72) 名古屋クラウンホテル(73) ホテルニューオータニタワー(74) | 他業種からの参入 超大型ホテルの登場(1000室規模) チェーン化始まる ショッピングアーケード 多機能化 | 国内旅行者の増大 法人宴会客の増大 結婚披露宴利用者 出張旅行者 |
| 第三次ホテルブーム 1977~1979年 | 沖縄国際海洋博 75 山陽新幹線開通 75 成田空港開港 78 | ホテルサンルートチェーン(78) ワシントンホテルチェーン 東急インチェーン 三井アーバンホテルチェーン 品川プリンスホテル(78) | 新宿プリンスホテル(77) ホテルサンルート東京(78) 新都ホテル(78) | ナショナルチェーンホテル フランチャイズ方式の普及 地方都市への進出 ビジネスホテルの増加 | 出張旅行者の増大 国内旅行者の大衆化 付帯施設利用者増大 結婚披露宴の増大 |
| 第四次ホテルブーム 1981~1985年 | ポートピア81 81 東京'82'83 83 筑波科学博覧会 85 | センチュリーハイアット(80) 赤坂プリンスホテル(83) 新高輪プリンスホテル(82) サンシャインプリンス(80) 新宿ワシントンホテル(83) ホテルメトロポリタン(85) | 京王プラザホテル札幌 札幌東急イン 大阪ターミナルホテル(83) 東京ヒルトンホテル(84) 六本木プリンスホテル(84) 大阪全日空ホテルシェラトン(84) 浅草ビューホテル(85) 都ホテル大阪(85) | フラッグシップホテル 高級化 シティリゾート 日本独自の発展 大都市で大型ホテル建設 宴会場の大規模化 | 利用者の若年化 法人宴会の増加 付帯施設利用者 旅館利用者の減少 イベント利用 |
| 第五次ホテルブーム 1987~1990年 | 円高 バブル景気 本四環状開通 88 地方博覧会ブーム89 花と緑の博覧会 90 | ホテルニューオータニ大阪(86) 大阪ヒルトン(86) 名古屋東急イン グリーンホテル札幌(87) | 新神戸オリエンタルホテル(88) シェラトングランドトウキョウウヰイ(88) 第一ホテル東京ベイ(88) 東京ベイヒルトンインターナショナル(88) 南海サウスタワーホテル(89) | 土地活用型小規模ホテルの登場 ホテルの個性化 アーバンリゾートホテル | ホテル利用の一般化 客単価の増大 クリスマス需要等 コンベンション利用 |
| 第六次ホテルブーム 1991年~ | バブル崩壊 91 | ヨコハマグランドインターコンチネンタルホテル(91) ホテルオークラ神戸(91) ホテルニューオータニ神戸(92) 阪急ホテルインターナショナル(92) | 複合ホテルの増加 都市機能の縮小 情報発信 | 複合施設の利用者 | |

沿うものとなった。アンケート調査の対象が多機能化の進んだ大型ホテルを対象としているため殆どのホテルが多機能化しており、クラスターの名称として多機能ホテルを用いるのは適当でないこと、ならびに、旧来からのグランドホテルと呼ばれるホテルがクラスターとして別に現れたことから、「多機能ホテル」を「高級ホテル」と「伝統型ホテル」に分けて考える。数量化Ⅲ類によって得られた2軸は共に形態的な特徴を示すものとなっており、Ⅰ軸が建物様式を示す軸で(+)方向が「機能的」、(-)方向が「象徴的」な様式の傾向を示している。Ⅱ軸はホテルのあり方に関する軸すなわちホテルが重視する機能を示す軸で(-)方向が「宿泊機能重視」、(+)方向が「都市機能重視」の傾向を示している。都市機能重視というのは、ホテルに付帯する様々な機能を有効に活用しホテルを宿泊施設としてだけではなくコミュニティ施設やコンベンション施設として運営しようとすることである。高級ホテル、スタンダードホテル、ビジネスホテルはこの2軸に対して斜め45度の軸線でリニアに並んでおり、伝統型ホテルの位置がこの軸線と直行する軸線上に位置することなどから、Ⅰ軸Ⅱ軸を時計回りに45度回転した別の2軸を設定し、各々「利用形態軸」、「経営方針軸」として読み取ることができる。利用形態軸はマイナス方向すなわちⅠ軸が(-)、Ⅱ軸が(+)に進むにしたがって社会性が強くなり、逆にプラス方向Ⅰ軸が(+)、Ⅱ軸が(-)に進むにしたがって個人利用が高まる。経営方針軸に関しては、マイナス方向Ⅰ軸Ⅱ軸ともに(-)に進むにしたがって伝統的な考え方を重視し、プラス方向Ⅰ軸Ⅱ軸ともに(+)方向に進むにしたがって先進的な考え方で運営がなされている。このような軸でホテルの特徴を捉えてそのあり方を検討してみると、当初日本に於て登場したグランドホテルは宿泊機能を中心とした格式の高い非日常的な空間を持つ「伝統型ホテル」として存在していたが、徐々にホテルの大衆化が進んで一般の利用が日

常的に行なわれる「スタンダードホテル」が各地に登場した。そして、70年代に入るとホテル利用の一般化がさらに進んで出張ビジネスマンの利用を中心とした宿泊機能特化型の「ビジネスホテル」が登場してきた。その一方で、ホテルの利用が一般化しながらも格式を重んじるホテルも必要であり、利用機会を増加させるために様々な機能を付加した多機能ホテルとして登場してきたのが「高級ホテル」である。そして、装飾を抑え機能的な様式で様々な機能を付加して都市機能を充実させた先進的なホテルも80年代の後半から登場してきている。

このように、日本においてホテルの進んできた方向性は宿泊機能を中心として記号的な装飾を持つ象徴的な「伝統型ホテル」から、都市機能を取り込み都市に対して開かれた機能的な重視の先進的なホテルへと向かっている。先進的なホテルの形態として考えられるのは宿泊機能よりも都市機能を重視して機能的な建築様式をとるホテルであるが、具体的にはホテルが現在備える機能のうちで宿泊以外の機能が充実して拡大したものである。その特化したホテルにおいては、宿泊機能を伴わない形態も登場してくる可能性も存在しているが、ホテルの定義として宿泊・飲食・宴会の基本3機能を満たすものとしていることから、ホテルとは呼べない施設が登場してくる可能性があると考えてよい。具体的な事例としてホテルニューオータニのガーデンコート(東京都港区)などは、宿泊施設ではなくオフィスや商業施設のみで構成されており、宿泊棟と渡り廊下でつながっていることからホテルの一部であると見なすことができるものであるが、機能的には殆ど分離されていて、その部分だけを見ると宿泊機能を持たないホテルであると見なすことができる。このようにホテル事業そのものが多様化し、宿泊機能を提供するだけでなく各種の都市機能を提供する総合サービス産業へと変化しつつあるが、現状では宿泊機能が施設内のどこかに確保されている。今後は宿泊施設を持たずにケータリングやリネンサ



図4-16 ホテルの変遷とタイプ

ービス、情報提供などホテルで行なわれているサービスだけを提供する業務形態が登場し、それをオフィスや会議場、商業施設、フィットネスクラブなどに提供する新たなホテルの業態が登場してくる可能性が存在している。

ここにおいて複合化はそれほど大きな要素として現れてこないが、上記軸でみると45度回転した先進的-伝統的軸において先進的側にプロットされるホテルにおいて複合化したホテルが現れている。伝統型ホテルにおいては、複合化の効果として認められるイメージの低下を避ける意図もあって複合化が行なわれているホテルが見あたらなかったが、その他のクラスターに属するホテルでは複合化しているホテルが一般的なものとして存在している。ホテルの複合化はホテル外部の現象であるが利用の面からみると隣接して何等かの施設を利用することができるわけで、ホテルの多機能化の一つであるとみることでもできる。従って、複合化は宿泊機能重視型ではなく都市機能重視型のホテルにおいて実現しやすい。伝統型ホテルに含まれるホテルが宿泊機能重視のために多機能化していないかと云うとそうではなく、大規模なショッピングモールを備えていたり別棟でオフィス棟とつながっていたりするものであるが、それらの施設はホテル側の管理のもとテナントが選択されている点が一般の複合ホテルとは異なるところである。宿泊機能重視とはホテルの運営において宿泊部門が中心であり、宿泊営業を充実させることを主目的として様々な工夫を行なう経営方針をいう。そのため、営業売上に占める宿泊売上の割合が9割を超えるようなホテルをはじめとして、宿泊施設としてのホテルの経営を安定化させるためにテナント床を貸して多機能化するホテルまで様々な形態のホテルが存在している。これらのうち、機能的な建築様式で構成されているものをビジネスホテルと呼び、装飾的な建築様式で構成されているものを伝統型ホテルと呼ぶ。

ホテル主導のもとに別の事業主体と複合化を

行なった事例はみられないが、ホテルニューオータニや帝国ホテル（東京都千代田区）などのようにホテル単独で多機能化を進めて形態的に分離した事例は存在する。この場合、テナントの選択はホテルが行なうことができるのでホテルのイメージを低下させるような施設をテナントにすることを意図的に避けることができ、複合することによって生じる施設相互の問題点を克服することができる。ホテルの複合化は好立地の確保が困難になってきた近年の社会状況に対応する手法として行なわれるようになってきたために比較的新しいプロジェクトにおいて見られるものであり、経営方針に関する軸上でも（+）側に位置して先進性を示す傾向が認められる。一方、多機能化はホテルを宿泊施設としてだけでなく都市施設として利用することに結び付いており、このことは利用形態を示す軸上で（+）側に位置する社会的なホテルほど付帯機能の種類が多い傾向からも認められる。

このように、多機能化はホテルを個人的な宿泊利用のための施設として扱う場合ではなく会食や宴会、購買、コンベンションの場、すなわち都市機能を備えた都市施設として利用できることをしめしており、ホテルの社会性に結びついている。また、複合化はホテルの格式を維持するかどうかという保守性に関わっており、比較的新しいホテルにおいて見られる現象であるということができる。

4-3 多機能化と複合化

（1）多機能化から複合化への系譜

ホテルにおける多機能化は、宿泊客の利便性を高めることや宿泊客以外の利用者を増大させることを目的としてホテル側の意図によって進められてきた。従って、ホテルにとって悪影響が生じるような機能を取り込むことを避けて多機能化が進められてきたと考えてよい。

記録に残っている日本初の本格的なホテルである築地のホテル館（1868年（明治元年）竣工）でも既に食堂や宴会場に加えて撞球（ビリヤ-

ド）室や応接間が備わっており、宿泊・飲食・宴会というホテルの基本機能以外の機能が付加されていた。F.L.ライトの設計した帝国ホテル新館⁸²（1923年（大正12年）竣工）において宿泊客のための日本初の館内売店（アーケード）が備えられており、ジャパントーリストビューロー案内所や洋服店、シャツ店、婦人洋服店、ハンドバッグ店、日本玩具店、宝石店、錦絵店、薬店、骨董店、理髪店、婦人髪結店など約20の店舗によって構成されていた。これらの契約は賃貸で、その内装造作や電気代は賃借側の負担であり、店舗の構造や出品物についてはホテル側の同意をあらかじめ得ることが契約書的一条項に記されており、ホテル側のコントロールが強く利いたものであった。また、1100人収容の大規模な演芸場も備わっていて音楽会や映画観賞会、そして国際会議などに利用され、ホテルが単なる宿泊の場としてではなく、飲食をしながら音楽や舞踊、演劇、映画を楽しみ、最新の海外文化に触れることができる文化的な施設として機能していた。

多機能化を図ることによってホテル側は宿泊売上以外に飲食収入や宴会収入を得ることができ、現在では宿泊部門の売上比率は全売上の20%強にまで下がっている。この特徴は、欧米のホテルが宿泊売上に現在も依存しているのと大きく異なる点であるが、日本では一般的な傾向となっている。伝統的で格式が高いとされるホテルでも宿泊売上比率は低く、90%を超えるような高い割合を示すホテルは宿泊機能に特化したビジネスホテルで見られるぐらいであり、欧米のホテルとは状況が異なる。宿泊営業はホテル本来の業務であるため収入の大部分を占めることが自然なことであったはずであるが、客室稼働率を常に高い水準で維持することは容易なことではない。その理由として、客室が一般の商品のように在庫としてストックできないために毎日販売しなければならないこと、客室数が一定で限られているため一度に大きな宿泊需要が生じても宿泊可能人員以上に宿泊さ

せることができないといった特徴を持ち、高い稼働率を維持するため常に高い宿泊需要を保っている必要があることが挙げられる。また、サービス業の特徴として経費の中で人件費が占める割合が高く収益率が低くなってきており、経営の安定化を図るためには収益率の高い何等かの収益源を他に持たなくてはならない。これらの要因を背景としてホテルにおける多機能化が進んできたのである。一般には宿泊施設として捉えられるホテルであるが、ホテルにおいて行なわれる飲食をはじめとする各種の行為に選択性が求められるようになり多様な施設構成が望まれるようになってきたことも多機能化の要因の一つである。ホテル側が独自に多様な施設を自ら運営することは採算面でのリスクも大きく適当ではないため、ホテル事業者とは別の主体が経営するテナントをホテル内に誘致することによって施設を充実させ、結果として多機能化を図るようになってきている。また、ホテルの複合化は、一般に他の施設と合築することを指すが、前述したようにこれはホテル営業に適した好立地を確保することが困難になってきたことに起因しており、各地の大規模開発においてホテルが複合されるという現象になって現れた。このように、多機能化と複合化はその発生のメカニズムが異なっているが、多機能化はホテルの利用の形態そのものを変化させる現象であり、ホテルが宿泊施設として利用されることから機能の充実した都市施設として利用されるようになったことに強く結び付いている。一方、複合化は宿泊施設としてのホテルの利用の仕方そのものには大きな影響を及ぼさないが、複合する施設に対してはイメージの向上やサービスの享受など様々な効果を及ぼし、ホテル経営にとっても初期投資を低く抑えることができるために複合する双方にメリットがあり、今後も増加して行くことが予想できる。異なる用途の施設が共存する複合ホテルの成立に先立ち、ホテル内部での多機能化が進むことによって機能空間相互の効果と問題点が明らかになり、ホテルの複

⁸² 参考：帝国ホテル「帝国ホテル百年史」1990年

表4-6 調査対象ホテルの付加機能

| | 宴会 | | 飲食 | | | 物販 | | | 健康・フィットネス | | | | 教養・文化 | | | ビジネス | | | その他 | | |
|---------------------|-----|------|-----|-----|----|------|--------|---------|-----------|----------|-----|-----|-------|--------|-----|------|------|----------|-----|---|---|
| | 宴会場 | 結婚式場 | 飲食店 | 喫茶店 | バー | 物販施設 | ショールーム | みやげ物売り場 | 医療クリニック | アスレチックジム | プール | サウナ | 音楽ホール | 劇場・映画館 | 美術館 | 会議場 | オフィス | ビジネスサポート | | | |
| グリーンホテル札幌 | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | | | | | | | ● | ● | | | | | |
| 京王プラザホテル札幌 | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | | | | | | | | | ● | |
| 札幌東急イン | ● | ● | ● | | ● | | ● | | | | | | | | | | | | | | |
| 赤坂東急ホテル | ● | ● | ● | | ● | ● | | | | | | | | | | | | | | | |
| 赤坂プリンスホテル | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | | | | | | | | | | ● | | | |
| アワーズイン阪急 | | | ● | ● | ● | | | | | | | | | | | ● | | ● | ● | | |
| 銀座第一ホテル | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | ● | | | | | | |
| 京王プラザホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | | ● | ● | | | ● | ● | ● | ● | | | | |
| サンシャインシティプリンスホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | | | | ● | | | |
| 品川プリンスホテル | ● | | ● | | ● | | | | ● | | | | | | | ● | | ● | ● | ● | |
| 新宿プリンスホテル | | | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | ● | | | ● | ● | | |
| 新宿ワシントンホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | ● | | | | | | | | ● | | |
| 新高輪プリンスホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | ● | | | | | | | | | ● | | |
| 帝国ホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | ● | ● | | | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| 東京全日空ホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | ● | ● | | | | | | | ● | ● | | |
| 東京ヒルトンホテル | ● | ● | ● | | | | ● | | ● | ● | ● | | | | | | | ● | | | |
| ホテルオークラ | ● | | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | | |
| ホテルグランドパレス | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | | | | | | | | | | ● | ● | | |
| ホテルサンルート東京 | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | | | | | | | |
| センチュリーハイアットホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | | ● | | | | | | | | | | | |
| ホテルニューオータニ | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | | | | |
| ホテルパシフィック | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | ● | ● | | | | | | | ● | | | |
| ホテルメトロポリタン | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | ● | ● | | | | | ● | | ● | ● | ● | ● |
| ヨコハマグランドインターコンチネンタル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | | | | ● | | ● | | | | |
| 名古屋観光ホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | | | | | | | | |
| 名古屋クラウンホテル | ● | | ● | ● | ● | | ● | | | | | | | | ● | | | | | | |
| 名古屋東急ホテル | ● | ● | ● | | ● | ● | | | ● | ● | ● | | | | | | | ● | | | |
| 新都ホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | | | | | | ● | | |
| 大阪全日空ホテルシェラトン | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | | ● | ● | | | | | | | ● | | | |
| 大阪ターミナルホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | | | | | | |
| 大阪ヒルトンホテル | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | ● | ● | ● | | | | ● | | | ● | | | |
| 新阪急ホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | | | | | | | | |
| 東洋ホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | ● | | | ● | ● | ● | ● |
| 南海サウスタワーホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | | | | | | | ● | | | |
| ホテル関西 | | | | | | ● | | | | | | | | | | | | | | | |
| ホテル日航大阪 | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | | | | ● | ● | ● | |
| ホテルニューオータニ大阪 | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | | ● | ● | ● | ● | | | |
| ホテルプラザ | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | ● | | | | | | | | | | | |
| 都ホテル大阪 | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | | | | | | | ● | ● | ● | ● |
| ロイヤルホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | | | | ● | ● | ● | ● | | | |
| 新神戸オリエンタルホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | | | | | | | | | | |
| ポートピアホテル | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | | | | ● | | | | | | |

合化を推進することになったと考えられる。

(2) ホテルの多機能化

多機能化はホテルの内部においてホテル本来の機能とは異なる機能を取り込み、ホテル利用者が利用できるようにすることである。調査で得られた結果では42ホテルの全てにおいて宿泊・飲食・宴会以外の何等かの機能空間を持っていることが明らかになったが、付帯した機能の数は1から16まで様々である。林の数量化Ⅲ類で得られた2軸平面内で検討すると「社会的」なホテルほど多機能化が進んでおり、グレードの高いホテルほど付加機能の種類が多くなっている。複合システム図で見ると多機能化はホテル領域内の機能空間が数多く存在することであり、ホテル利用者の利用を前提とすることから動線的に宿泊部門とつながっており自由に行き来ができる空間となっている。領域としては大きく宴会部門と宿泊部門に分けることができ、各々の玄関を持つものが一般的である。また、多くの場合は多機能化は一棟の建築の中で行なわれているが、A-2β型に属する帝国ホテルやホテルニューオータニでは別棟の建物に付加機能が取り込まれており、その間の移動は通路を利用する形態になっている。施設の内訳としては表4-6に示すように物販や健康・フィットネス、ビジネス、教養・文化系の機能空間が備わっており、物販施設は76.2%にあたる32ホテルが備えており500室を超える大規模ホテルでは商業施設を備えることは一般的な傾向である。また、何等かの健康・フィットネス空間を備えるものは54.8%にあたる23事例で半数を超えており、都市においてホテルの果たす役割が宿泊施設としてだけではなくなってきたことを示している。また、ビジネス関係の機能空間が半数を超える61.9%で見られることは、ホテルが今なお、出張による宿泊や会議など法人需要に依存している面が大きいことを意味している。

ホテルの中に取り込まれている施設の具体的

な中味を可能な範囲で確認してみると、商業施設で扱う物品は宝石・貴金属や高級衣料、美術品などの奢侈品で一般市中の商業施設とは異なった商品構成となっている。これは、ホテル側がテナント選択に際してホテルに悪影響を及ぼさない施設を選定し取り込んできているためである。一方、地方のホテルではテナントのイメージがホテルのイメージを高める効果を狙って有名専門店をテナントに誘致する例も存在しており、多機能化がホテルのイメージ形成に強く関わっていることが推測できる。ホテルに対する調査で明らかになった結果では機能付加によってイメージは高くなっているが、これは意図的にイメージの低下につながる施設を付加していないという現状があることも影響している。また、ビジネス機能は宿泊客以外のホテル利用者の増加にそれほどつながらないという結果が見られることは、ビジネス機能が宿泊客の利用を前提に付加された機能であることを反映している。収益が上がりにくい教養・娯楽、ビジネス、駐車場機能は資本回転率や利益率の確保にとってはマイナス側の効果しか得られない上に、無ければ無いでイメージが低下するため必要に迫られて付加しているという要素もある。多機能化を進めることによって総合的に見てどのような効果があるかを検討すると、管理のしやすさ以外の項目に関してはプラス側の評価が得られていることから多機能化がホテル経営にとってプラス側に働くものであり、多機能化は益々促進されるものと考えられる。

(3) ホテルの複合化

複合化は多機能化とは異なり、ホテルの外部において異なる施設と一体になることである。建物が合築の形態をとるか別棟の形態をとるかが見かけ上大きな違いになって現れてくるが、複合する施設の事業主体がホテルと一致するかどうかが分類上のポイントとなる。林の数量化Ⅲ類による2軸平面内においてホテルの複合化を見てみると、先進的なホテルほど複合化が進

んでおり、伝統型ホテルでは一つも見あたらない。このことは、複合化がホテル側の意図で行なわれているのではないことと強く結び付いている。なぜならば、複合化することによってホテルは他の施設と隣接あるいは一体となりその施設の影響を何等かの形で受けることになるが、ホテル事業者が全体をコントロールするのでなければその影響をコントロールすることが難しいために、十分な敷地を持ち、格式を維持したい伝統的なホテルが複合化を推進することはあまりない。更に、既にホテルを営業するのに十分な敷地を持つ既存のホテルが積極的に他の施設との複合に応じることは現実的ではない。また、ホテルの複合化はホテル側の意図によって進められることは現実的には皆無で、複合する相手側もしくは開発事業者の意図に基づいて行なわれるため旧来のホテルにおいては見られなかった形態である。

複合システム図においては、建物を示す外枠の中にホテルの領域を示す枠とその他の施設を示す枠が含まれている。多機能化ホテルにおける個々の機能空間がロビーを通じてどこにでも自由に行き来できるのに比べて複合化ホテルの場合は個々の施設とホテルの各機能空間の間が直接つながるのではなく、各々のロビー等共用スペースを介してつながっているのが一般的である。なかには、外部から直接エレベーターで宿泊フロアまで到達することができるような例も見られるが、一般にはそこを通過しなければ他へ行くことができないけない連絡空間で通じていることが多い。この連絡空間はコンピューターネットワークにおいて異なるネットワークへアクセスする場合に必ず通過するゲートウェイのようなもので、別棟型の複合化ホテルの場合にはその連絡通路が連絡空間として機能しているが、一棟型の複合化ホテルにおいてもホテルロビー等が連絡空間として機能しており他の施設とつながっている。

ホテルが複合化するきっかけは好立地へ容易に進出できることや隣接する施設と相乗効果が

見込めることなどが原因となっており、都市内において好立地を新たに確保することが難しい状況下ではますます増加していくと考えられる。また、現状においてはホテルはテナントとして開発事業の中心的存在にはなっていないが、今後はホテル事業者が中心になって推進する複合開発も生じてくることが予測できる。



図4-17 多機能ホテルA-2β (ホテルニューオータニ)

第5章 多機能化と複合化の要因

第5章 多機能化と複合化の要因

多機能化が進んでいると考えられる大規模ホテルが変容してきたメカニズムとその建築企画について分析し検討を行っている。具体的には、利用者要求の多様化への対応、経済性の向上や安定化、イメージアップなどを目的とする要因がある。また、これらの要因はホテル外部の事情による外的要因とホテル側が独自の判断に基づいて進める内的要因とに分けることができる。ホテル複合化の要因を検討することを通じて、社会・経済動向とホテル形態の変容が密接に結び付いていることを実証している。

5-1 調査ホテルの概要

ホテルの開業動機や部門別売上比率、事業形態など経営的な面におけるホテルの特徴を分析し、概観することによって多機能化や複合化との関係を探る。

5-2 多機能化の要因

ホテル多機能化の要因について、異なる立場の主体からみた機能付加の要因に関するアンケート調査ならびにホテル事業者に対する聞き取り調査の結果をもとに考察する。

5-3 複合化の要因

ホテル複合化の要因について、アンケート調査ならびに建築設計者、ホテル事業者に対する聞き取り調査の結果から整理・検討し、多機能化の要因との比較を行なう。

5-4 多機能化の効果

機能付加の実態とその効果を分析することにより、ホテル事業者の多機能化に対する効果・問題点の考え方を検討し、多機能化のホテル事業に及ぶ効果を整理・検討する。

5-5 複合化による効果

複合化の実態とその効果を分析し、複合化のホテル事業に及ぶ効果や問題点を整理・検討を行なうとともに、ホテルと複合する対象主体に及ぶ効果や問題についても概観する。

第5章 多機能化と複合化の要因

5-1 調査ホテルの概要

(1) ホテル開業の動機

調査対象となったホテルの開業動機は、「宿泊需要の増大に対応して進出したもの」が一番多いが、最も強い理由としては「グループ企業の経営戦略方針による開業」となっている(図5-1)。「他店舗展開の一貫としての開業」という理由も3割以上あり、ホテルの開業が全体的な企業戦略のなかで検討されていることが明かである。経営の多角化や旅館からの業態変容なども若干認められるがそれほど大きな割合ではなく、ホテルの開業動機の中心は宿泊需要の増大に対する対応とホテルグループの経営方針によるところが大きい。中には、雇用の促進のためにホテル事業を拡大したり資産保有や節税を目的としてホテルを開業するような例もみられるが、第一の要因とはなっておらず副次的な要因として指摘されている事項である。

ホテルの開業が数次にわたるホテルブームの中で行なわれたきたことに対し、上記の結果はホテル需要の増大に対する開業であることを示しており整合性がある。近年のイベント無きホテルブームは大きな国家的イベントを伴う短期的な大需要に対応したのではなく恒常的な部屋不足に起因している。そのため、現在も東京を中心とする大都市では過需要に対応する形でホテルが供給され続けており、新規ホテルの開業が相次いでいる。また、ホテルの立地は都心の交通利便性の良い、ある程度まとまった敷地であることが望ましいが、そのような立地は限られていることから候補地が見つかった時には先に確保することが経営戦略上重要になってくるが、その実態を示す結果も若干現れておりホテル事業の特殊性を示す結果となっている。

(2) 部門別売上比率

部門別売上比率は、平均値で見ると宿泊部門37.0%、料理・飲料部門25.5%、宴会部門29.3%、直営物販部門0.8%、テナント料1.8%、その他5.6%となっており(図5-2)、宿泊部門収入中心の経営形態をしていることがわかる。調査対象のホテルのなかには帝国ホテルやホテルニューオータニが含まれており、業務オフィスが付加しているが、集計分析に用いたアンケート調査結果のデータにはこのオフィス部分の賃料収入が含まれていないので、現実のホテル営業の売上比率と異なっている。一般に都市のホテルの営業売上の部門別構成比は宿泊部門が25~30%、料飲部門が30~35%、宴会部門が30~35%、その他5~10%と言われており、その数字に比べると調査結果で得られたホテルのデータは若干宿泊部門中心型のホテルの様相を示している。この理由として、客室数が多いことが大きく影響しているものと考えることができ、日本においては宴会部門にホテル経営を依存しているという考え方は大規模ホテルにお

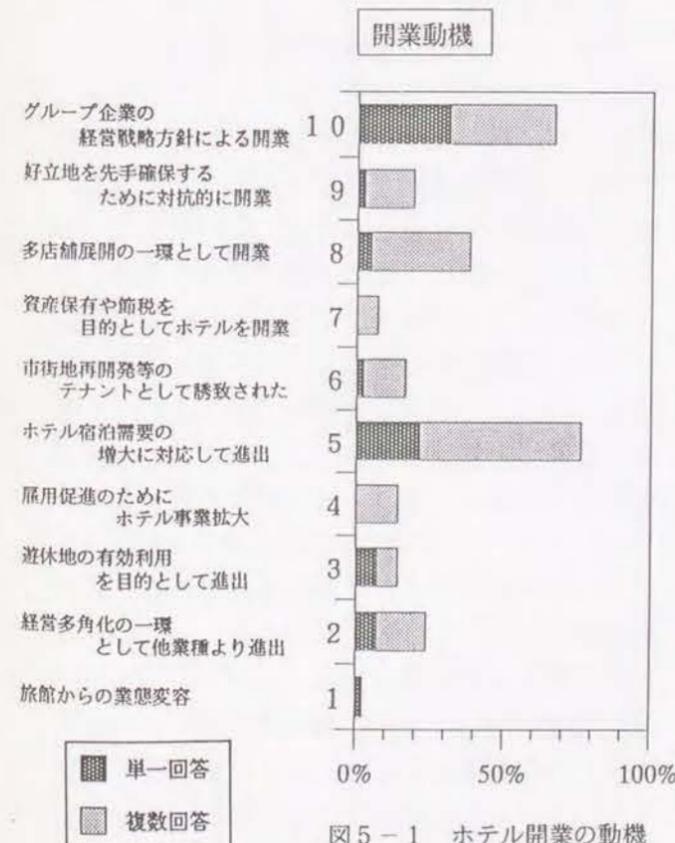


図5-1 ホテル開業の動機

部門別売上比率

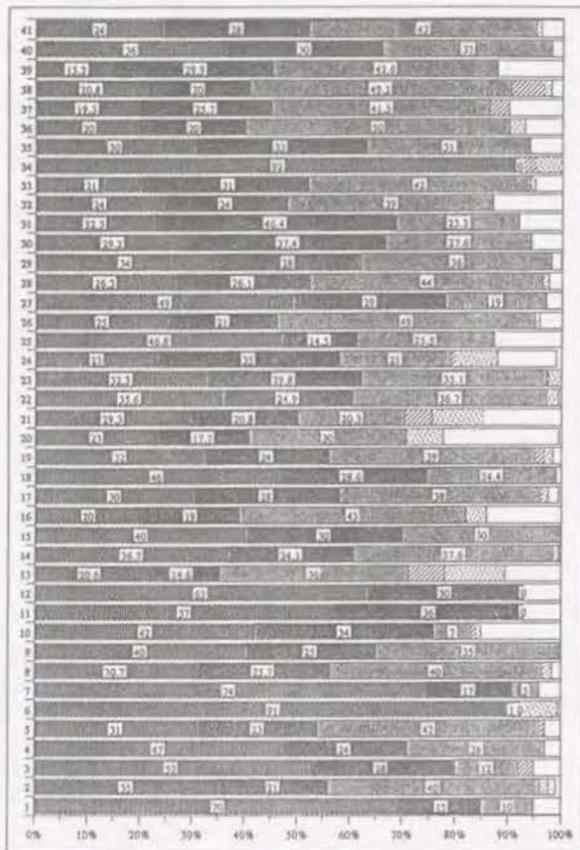


図5-2 調査対象ホテル部門別売上比率

いてはそのまま当てはまらないことを示している。但し、料飲や宴会部門の営業売上の比率が合計で50%を越えているところから考えて、海外のホテルに比較すると日本のホテルは間違いなく料飲・宴会部門に大きく依存していると言えよう。

各ホテルの部門別売上比率について見てみると、宿泊部門の売上割合が90%を越える宿泊機能特化型のホテルも2ホテル存在しており、宴会や料飲部門に頼らないで経営を成り立たせているホテルが存在している。その一方で、宿泊部門売上が20%以下のホテルも4軒存在しており、それらは料飲部門や宴会部門を中心に営業活動を行なっているか、テナント料が営業収入に占める割合が高くなっている。このように、部門別の売上比率からみてもホテルには特徴があり、各々異なった経営方針で営業活動を行なっている。500室規模以上の大規模ホテルの場合、ホテルの形態としては様々な機能を内部に持った多機能ホテルであることが多いことは

事業手法

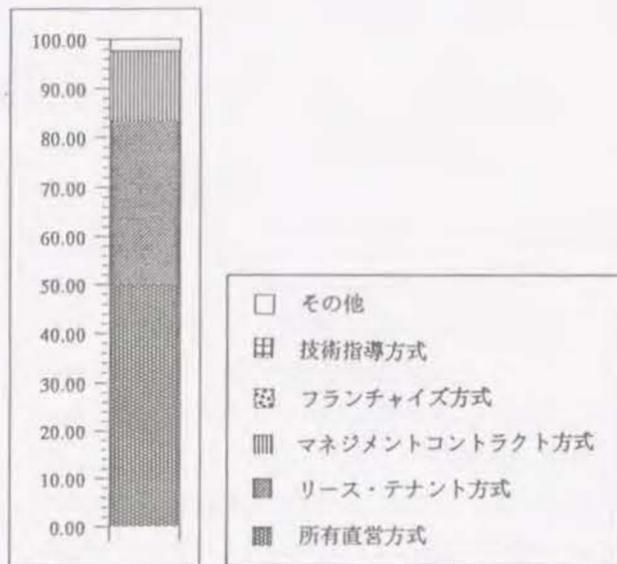


図5-3 ホテルの事業方式

ホテル年鑑の分析から明らかになっていたが、それらのホテルにおいても宿泊部門に特化したビジネスホテルや宴会部門が中心に機能するホテルなど幾つかのタイプがある。

(3) 事業形態

調査対象ホテルの事業形態は、図5-3に示すように半数が所有直営方式となっている。これは大規模ホテルを調査対象としており、旧来のホテルが所有直営方式でスタートしてきたことにも起因していると考えられる。また、用地難や地価高騰の影響で適当な敷地を自ら確保することができず不動産をリースで賃貸してホテル経営を行なうという形態が増加してきているが、この調査結果はこのことも示すものとなっている。リーステナント方式であっても経営そのものは直営方式で行なわれており、客室数500以上の大規模ホテルの8割以上が直営方式で経営ならびに運営されている。近年、外国から入ってきた大手ホテルチェーンの事業方式である管理運営（マネジメントコントラクト）方式も既に14%に達しており、ホテル事業の多様化が確認できる。経営・運営指導をホテル会社から受けてホテル事業を行なうフランチャイズ方式は今回の調査対象である大規模ホ

テルでは見られなかった。このことは、フランチャイズ方式が大規模ホテルの運営には適していないことを示しているものと解釈することができる。

5-2 多機能化の要因

(1) 利用者要求の多様化

量から質の時代へと社会が変化してくるのともない、ホテルを利用する顧客の動向も変化してきた。海外からの外国人客の宿泊需要を中心に展開してきた日本のホテル業界も国内客の利用拡大を目指して様々な工夫がなされるようになってきた。ビジネスマンが出張旅費で泊まれるような宿泊費を設定して宿泊機能に特化してビジネス客を誘致したり、結婚披露宴に代表される私的な宴会需要をホテルで行なわれるように誘致したりしてきた。また、ホテルを宿泊施設としてだけでなく教養・文化施設としても利用されるように文化教室やイベントを開催したり、スポーツクラブを設置して地域コミュニティ形成の場となることを試みている。また、ホテルを利用する顧客の側も変化してきた。高度経済成長にともなう円高の影響で海外旅行が比較的安価に行なえるようになって一般に普及するようになり、海外でのホテル宿泊経験のある旅行者が増加してきた。その一方でホテルの数は年々増加してきているが、まだまだ絶対数では旅館の方が多く、国際的な水準に達していないホテルも多かったが、利用者のホテルに対する評価眼が厳しくなるのともなって、ホテルの質の改善が進んできた。例えば、ホテル需要が大きく客室数が不足しているという状況下であったにも関わらず客室数を減らして客室の規模を拡大するという改装が多くのホテルで行なわれてきている。

(2) 機能付加の目的

ホテルの機能付加の目的として様々なことが考えられるが、その多くは利用者の利便性向上とホテル側の経営安定化であると考えられてい

る。機能別にその付加理由について尋ねてみると（図5-4）、ホテルとして必要・不可欠な機能として認識されている機能がいくつかある。例えば、宴会機能や飲食機能そして駐車場機能などがそうである。そして、顧客の利用ニーズに応じて機能が付加されたと考えられている機能はビジネス機能を代表として物販機能やメンバーズクラブ機能、健康・フィットネス機能、教養・娯楽機能などである。機能付加の効果のところで明らかになったように、ビジネス機能などは付加することが経営的には不利な機能であるが、顧客の利便性向上には大いに役立つと考えられておりそれが反映された結果となっている。

新規性や話題性を創出して他のホテルとの差別化を図るという目的があるのは教養・娯楽機能やフィットネス機能、メンバーズクラブ機能で付加価値的な機能で差別化を図るという意図を反映した結果となっている。多機能化を先進的に行なっていたホテルが持っていたので対向必要になったと考えられる機能は健康・フィットネスやメンバーズクラブ機能において見られ、先進的な多機能化の要素であることが示されている。複数機能が利用できることによって生じるシナジー効果は教養・娯楽機能ならびに

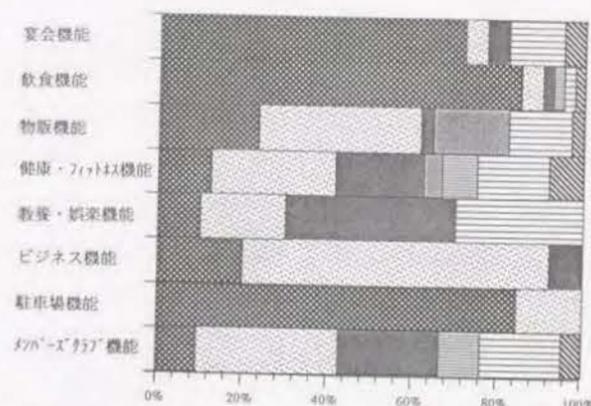


図5-4 機能付加の目的

メンバーズ機能を中心に機能付加の目的とされていることが認められるが、ビジネス機能や駐車場機能ではシナジー効果は目的として認められていない。このように、機能付加の目的は付加する機能の質に応じて異なっているが、ホテル機能として必要だからという消極的な理由から、顧客ニーズを満たすために多機能化するもの、新規性を求めて他のホテルとの差別化を図るために行なわれる機能付加、そしてシナジー効果や相乗効果を得ることを期待しての機能付加など、機能付加には様々な要因があり、それらを総称する多機能化は実態としては機能付加の寄せ集まりとして認められている。

異なった生活習慣の者がホテルを利用する機会を増大させるために行なわれると考えられている機能付加は、実際には経営上の安定やシナジー効果を期待して進められていることが明らかになった。機能の中身によっては他のホテルとの差別化やテナント料の確保、なども機能付加の目的となっており、多機能化の目的について一概に語ることはできない。

(3) 競合施設との差別化

宿泊施設としてのホテルの選択において経済性や利便性、サービスが重要な要素になってくるが、類似の競合ホテルがある場合には付加価値的な要素が選択時の決定要因になる。

国家的イベントに対応する形で大量供給されたホテルは数次のホテルブームを引き起こしたが、イベントの終了後に需要の急激な低下を経験し宿泊需要を拡大するための工夫が各ホテルにおいて行なわれ、競合ホテルと宿泊需要を取り合うという状況が生じていた。この時点においてホテルの差別化を図るための工夫が盛んに行なわれたが、結果的にはどのホテルも同じような施設を内部に持って多機能化してしまい個性のないホテルになった。ある意味では日本的なホテルの形態が確立されたという表現があてはまるかも知れないが、その後は形態面ではなくサービス面における差別化の工夫を行なうよ

うになり、各ホテルはそれぞれの個性をアピールし宿泊客や宴会需要の誘致に積極的である。

多機能化は当初、宿泊客の利便性を高める形で進められてきたが、ホテル利用の新たな需要を開拓することを目指して付加されてきた機能もある。専門店からなるショッピングアーケードやスポーツクラブはホテル利用者の増加に効果を及ぼすよりも、それらの施設がホテル内部にあることで安定したテナント料を得たり、会員権を販売することで減価償却期間を短縮することに貢献している。

他のホテルとの差別化という意味では宿泊機能に特化して単機能化を進めるというホテルの形態もある。ビジネスホテルと一般に呼ばれているホテルは宴会場などの付帯施設を持たないで宿泊機能に特化した形態をとっており、サービス人員の数を減らして宿泊料金を低く設定するといった方針を打ち出しており、多機能化とは異なるホテル差別化の方向性である。

(4) 経営の安定化

ホテル経営は、サービス産業であるため人件費が占める割合が大きい。地価の高騰に伴ってホテルを開業するための初期投資が莫大になり、宿泊や宴会・飲食といった基本的なホテル機能の営業収入だけでは経営を安定化させることが困難になってきた。宿泊施設としてホテルを見た場合、客室のスペースとそこで提供するサービスを販売することがホテル事業であるが、売れ残った場合、翌日に前日のスペースを販売することができないという商品価値の非ストック性がホテル事業の特徴としてあり、客室の稼働率を最大限に上げることが必要になってくる。しかしながら、客室稼働率を高めることは営業活動としても非常に難しく、ホテル経営全体として見た場合には他の手段で経営効率を高める工夫が必要になってくる。

日本のホテルの特徴として営業収入に占める宿泊部門の比率が低く、宴会や飲食の部門の比率が高いが、宴会部門の売り上げは企業のパー

ティや個人の結婚披露宴が需要の大部分を占めている。特に中小都市のホテルでは披露宴需要がほとんどを占めている。若年層の人口減少が披露宴需要の減少に結び付くのではないかと危惧されており、ホテルの経営を安定化させるためにさまざまな工夫が凝らされてきている。例えば、従業員の数を減らして合理化を図ったり、派遣社員を適宜利用して需要に対応するなどの営業努力が行なわれているが、ホテル事業そのものの経営効率を向上させるためにテナントをホテル内に誘致してテナント料を安定的に確保するといったことも行なわれている。その最も進んだ例がホテルニューオータニや帝国ホテルのオフィスビルである。ホテル宿泊客や利用者にとって何等利用価値のないオフィスビルをホテルが持つことは従来では考えられないことであったが、オフィスとして単独のオフィスビルよりもホテルが隣接しており、ホテルの持つ各種のサービスを利用できるという付加価値が高いテナント料の設定を可能にして高率のよい賃貸ビル経営が可能になっている。ホテルの持つ付加価値としてのイメージの高さは、オフィスだけでなく商業施設や他の施設がテナントとして入居する場合にも効果があり、類似の立地におけるテナント料よりも高めに設定することが可能となっている。

5-3 複合化の要因

(1) 複合化の実態

ホテルと外部施設との複合は様々な形で行なわれてきているが、事例としてはアンケート調査の回答を得た42ホテルのうち15プロジェクト(35.7%)であり、現在でも複合化は一般的な状況とはなっていない。複合化を実際に行なうことになったきっかけとしては、施設複合によって相乗効果を創出することが85.7%で複合目的の第一になっている(図5-5)。しかしながら、単一回答で見ると事業採算効率の良さにとり投資回収期間の短縮が28.6%で最大の要因となっており、次いで土地の有効利用の2

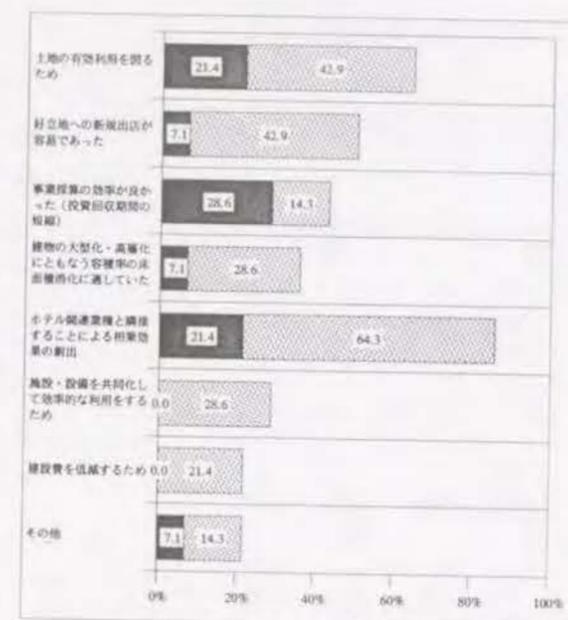


図5-5 複合化の目的

21.4%、相乗効果創出の21.4%と続き、経済的な目的による複合化が主に推進されている。

施設毎の複合化について見てみると、物販施設で58.5%、飲食施設で70.7%、業務施設で65.9%、住宅で24.4%、文化施設で39%、スポーツ施設で36.6%、医療施設で41.5%、娯楽施設で17.1%、駅が34.1%となっており多様な複合形態が存在していることが明かである。ホテルと他施設の両立性は高いと考えられてお様々な施設との複合化が可能であると考えられているが、実際には飲食・業務・物販を中心とする施設との複合に加えて他の施設との複合化が行なわれている。ホテルを中心として実際に行なわれている複合化について施設毎に具体的な業種を見てみると(図5-6)、物販施設においては買い回り品を扱う専門店が76.9%、次いで飲食料品店や百貨店、日用品店が続いている。飲食施設はレストランや喫茶店が中心であり、9割を超える高率で飲食施設を構成しているが、バーや居酒屋も半数以上の飲食施設において含まれている。業務施設に関してはオフィスや旅行代理店が75%を占めており、この他銀行や郵便局が続く、ホテル利用者の利便性に寄与する施設が多い。住宅と複合する事例は少ないが、一般の家族世帯向け住宅や単身者向け

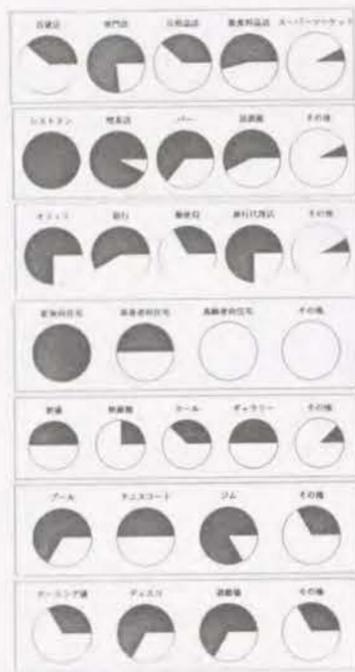


図5-6
複合施設の種類

住宅で構成されている。文化施設は劇場やギャラリー、ホールがその中心であるが多様な施設構成はとっていない。スポーツ施設では室内で行なえるジムやプールが中心となっているが、これらの施設はホテル内部に機能付加されている場合が多いため事例としてそれほど多くはない。娯楽施設も施設内容によってはホテルのイメージを低下させるものもあり、ディスコや遊戯場などが中心となっている。

このように、ホテルに複合する施設の種類は多様であるが、商業系の物販・飲食施設ならびに業務施設を中心として成立しており、教養・文化・娯楽といった付加価値的な機能を持つ施設が複合して各々の特色を出している。

(2) 複合化の目的

ホテルの複合化の目的は、土地の有効利用や出店の容易性、事業採算効率の良さ、容積率の消化、関連施設との相乗効果、施設・設備の効率利用、建設費の低減などが考えられる。ホテル事業者に対して行なった調査に対するよる複数回答では関連施設と近接による相乗効果や土地の有効活用が要因として大きい。しかしながら、単一回答による複合化の要因としては、事業採算の効率性の良さが第一に挙げられており、

実態としては経済性が複合化の要因として強く働いている。関連施設との相乗効果を期待して積極的に複合化を進めることは8割以上の事業者が要因の一つとして挙げているが、単一回答では2割程度しか見られず、施設・設備の効率利用を目的と単一回答が皆無であったことから複合化を積極的にホテル側が主体となって進めることは少ないと考えられる。

(3) 経済性の追求

都市の発展は各種の施設の都市集中を引き起こし、まとまった規模の敷地を確保することが困難な状況になっている。この現象は、ホテルに限らず都市に立地する各種施設にとって大きな問題になっているが、地価負担力の高い業務施設や商業施設しか都市に立地できない状況になりつつある。地価負担力が低く、かつ都市に立地する必要が低い学校や工場などの施設は都市近郊や郊外に移転しているが、ホテルや住宅など地価負担力が低いにも関わらず都市に立地することも必要な施設にとって新たに都市に施設を建設することは単独では困難な状況になっている。そのため、地価負担力の高い施設と複合して進出する事業方式がとられるようになってきており、複合ホテルが増加しつつある。ホテルと複合する施設側にとってもホテルと複合することによっていくつかのメリットが存在する。大規模な開発を行なう場合には用途を純化し単一機能で全体を構成すると、単調な計画になるため多様な施設を複合化した計画が進められるが、経営的に見て有効に作用するような工夫がなされている。開発事業者にとってホテルをテナントとして誘致することは、テナント料の負担力が低いこともあって直接的には有利に働かないが、ホテルの持つイメージの高さが開発地域全体のイメージを高めることでホテル以外の複合施設のテナント料を高く設定することができる。同時に、ホテルからは景気の影響をあまり受けずに安定的にテナント料を確保できることから事業経営の安定化を高めてリスクヘッジ効果

が期待できる。また、平日に利用のピークがある業務施設と日曜祭日にピークがくるホテルを組み合わせることで設備の効率利用が可能となる。容積率消化のために高層建築を持つことが可能となるが、そのテナントとしてホテルの形状が適しており、土地の高度利用の面からもホテルを複合する効果が期待できる。

(4) 相乗効果の享受

異なる機能の施設が隣接することによって互いに相乗効果を及ぼし合うことができる。具体的には施設・設備の有効利用や集客力の向上、施設利用者側の利便性向上がある。施設・設備の有効利用は時間差利用や設備の大型化による効率利用がある。駐車場や冷暖房・給排水・給排湯設備について、昼夜間あるいは平休日での利用ピークが異なることを利用して施設設備を共同化することで効率的な運用を図ることができる。このことにより、経済的にも、スペース面での効率性を追求することができる。

また、集客力の向上は、各々単独で施設が存在する場合よりも複合して施設が近接している方が各施設の利用者の増加を見込むことができる。特に、不特定多数の利用者が訪れる商業施設などではホテルの持つイメージの高さが複合する商業施設ならびにそこで扱われる商品のイメージが高まり利用者が増加することが期待できる。一方、ホテルの側も複合する施設によっては利便性が高まることから利用者増が見込める。国際会議場やオフィスビルなどとの複合に関しては、それらの施設を訪れる利用者の宿泊や宴会需要をホテルが享受できることから複合化が図られる場合がある。24時間オープンのホテルは、賑わいを建物全体にもたらし夜間における無人化を避けることができ、防犯性の面でも効果が得られる。また、24時間態勢でのホテルサービスの享受を複合する施設側が受けられることができ、複合する施設も24時間化を進めるのに有効である。但し、ホテル側にとっては、開かれた存在としての意味合いが強まるこ

とで大衆化による若干のイメージ低下を避けることはできない。この点に関しては、動線を分離したり、ホテル玄関を充実させるなど形態的な工夫によって避ける試みがなされている。

(5) 形態的要因

都市のなかの利便性の高い好立地における高層のホテルはシンボル性も高く、ランドマークとなり開発地域全体のイメージアップにも寄与することができる。ホテルの形態は、客室部分に関しては、比較的小さなスパンでかつ居室として全室が開口部を持つ必要があり、タワー形状あるいは板状のスレンダーな建物形状とするのに適している。また、客室数を増やしたり、ロビーなどの共用部分を充実させたり、宴会場を拡大することで容易に大規模化することができることから大容積を消化する施設としても適している。高層化することによって建物の形態的なシンボル性を高めることができるとともに、都市のランドマークとなり開発地域全体のイメージアップにも寄与することができる。

5-4 多機能化の効果

(1) 多機能化の実態

アンケート調査の回答を得た42ホテルについて各々のホテルが持つ機能空間を大きく宴会、飲食、物販、健康・フィットネス、教養・文化、ビジネス、その他に分類して、どのような機能空間を持つかどうかを整理した。宴会場や結婚式場は殆どのホテルに付加されており、宴会場で92.9%、結婚式場で81.0%のホテルが備えている。レストランに至っては1ホテルを除いてすべてのホテルが持っており97.6%の高率である。喫茶店やバーについてもかなり高率で備わっており、飲食系の機能付加は概ね9割以上の高率であるといえる。物販機能についても76.2%という値を示しており、飲食系の機能空間ほどではないが高い割合で機能付加していることが明かである。健康・フィットネス系では52.3%がプールを備えており約半数がスポーツ施設を

持っている。教養・文化機能に関しては美術館を持つホテルが2つあるが、一般には普及しておらずホテルが持つ機能としては特異なものであろう。ビジネス系の会議室は35.7%に備わっているが、宴会場を会議室に併用している場合も入れると割合としてはもっと増加する筈である。ビジネスサポートセンターは経営的には非効率な機能空間であるが、宿泊客の利便性を高めるために半数以上のホテルで備えられている。このように、客室数が500室以上のホテルになると多機能化が進んでおり、宴会機能、飲食機能を中心に様々な機能が付加されている。

顧客ニーズに対応するために多機能化を進めることは宿泊需要を高めるためには必要なことであるが、近年のように高水準な宿泊需要が存在する状況下では利用者要求に応じることが多機能化の大きな原動力とはなっていない。多機能化の目的として計画者の側から必ず挙げられる「テナント収入による経営の安定化」はホテル事業者側のアンケート回答においてはそれほど大きな理由とはならない。

機能付加の目的は、付加する機能の種類によって異なるものであるが、宴会機能や飲食機能・駐車場機能はホテルが備えるべき必要機能として機能付加が進められることが多い。このことは、本研究においてホテルの基本機能を宿泊・飲食・宴会機能と定義したことに合致しており、この定義の正当性を裏付ける結果となっている。駐車場は宿泊施設としてのホテルにとっては機能的に表に出ない付属的なものであり、その重要性は大きく取りあげられなかったが、宴会や飲食機能の利用者には車利用者も多く駐車場の大きさがホテル経営にとって大きな問題であり、鉄道ターミナル周辺のホテルでも駐車場の充実が不可欠である。物販機能は当初ホテル利用者の利便性を高めるために付加された機能であったが現在では宿泊客以外の利用が中心となっており、それに即したテナント構成がなされるようになってきている。経営的にはテナント床を賃貸することで安定した賃料収入を得るこ

とができる上に、物販機能を利用する顧客の他機能の利用が期待できるなど相乗効果を狙っての機能付加が行なわれている。健康・フィットネス機能や教養・娯楽機能は顧客ニーズへの対応とともに他のホテルとの差別化を目的として機能付加が進められてきているが、ホテルの付属施設としては採算性が低く独立採算の会員制方式で運営される場合が多い。ビジネス機能の付加は商用旅行を目的とした宿泊客の利便性を高めるために宿泊客のニーズに対応する形で進められてきており、実利的な機能付加が行なわれている。そのため、経営面において資本回転率や利益率の低下が認められるが、宿泊客の需要を満たすことで利用率の向上を間接的に目指す機能付加がなされている。また、メンバーズクラブ機能は機能空間そのものの付加ではなく顧客の組織化というソフト運営が中心であるが、会員の利用特典要求に対応したり他ホテルとの差別化を図ることを目的として付加される機能である。

ホテル機能として不可欠であることを機能付加の目的とする場合、どの機能を付加する場合においてもプラス側の効果が概ね認められており、特にホテルの基本機能である宴会・飲食に加え物販機能の付加は満遍なくプラス側の効果を得ることができる。また、顧客ニーズへの対応という形で機能付加を行なう場合にはホテルのイメージアップにつながっており、利用客の増加が効果として得られている。非収益部門であるビジネス機能や、収益部門であっても運営経費がかさむ駐車場機能は資本回転率や利益率の面でマイナス側の影響を及ぼすことになるが、ホテル利用者の増大やホテルイメージの向上につながっており、ホテル利用者を増大させ経営的な安定化を図るためには利益率の追求だけでは難しいことがわかる。

他のホテルとの差別化を目的として行なう機能付加は、ホテルのイメージアップにつながり宿泊客以外の利用者が増加するという効果が認められている。安定したテナント収入によって

利益率を高めることを目的とした機能付加は、テナント収入が得られる物販機能や会員制をとる健康・フィットネス機能において認められるが、経営的な面におけるプラス効果に加えてホテルのイメージアップや宿泊以外客の増加が効果として得られる。また、他のホテルとの対抗を目的としての機能付加は飲食機能ならびに健康・フィットネス、メンバーズクラブ機能においてなされており、ホテルのイメージアップや宿泊以外客の増加が効果として認められている。相乗（シナジー）効果は駐車場機能とメンバーズクラブ機能以外の機能付加に於て認められる目的であるが、宿泊以外客の増加やホテルイメージの向上などにおいてその効果すなわち相乗効果が認められている。

このように、機能付加にともなうホテルの多機能化は全体としてプラス側の効果が得られており、経営上の問題が解決されればなお一層の多機能化が進行して行くことが予測される。

様々な機能付加が行なわれた多機能化が全体としてホテル事業そのものにどの様な効果を及ぼしているのかについてホテル事業者側の意識を調べたものが図5-7である。機能別にみた機能付加の効果は、管理のしやすさについて極僅かながらマイナス側の効果が生じていることを除き、ホテルの利便性や公共性、宿泊客の数、ホテルのグレードや経営の安定性、宿泊客以外の利用者の数、施設・設備の質、ホテルの魅力の各項目についてプラス側の効果が得られたと認識されており、各種の機能付加による多機能

化がホテル事業の安定化にとって有効な手法であることを確認することができる。

多機能化や複合化を進めることで生じるつなぎ空間としてのパブリックスペースについては質感の向上や集客力の向上、施設間のつなぎ空間としての役割、多機能空間としての利便性、他ホテルとの対抗上の必要性など様々な効果が考えられているが、特に質感の向上に関しては複数回答で9割、単一回答でも7割を超えるホテルに於て認められる結果となっており、パブリックスペースの有効性が認識されている。この他単一回答では1割にも満たないが、施設同志のつなぎ空間としての役割や多機能空間としての役割も複数回答では半数が同意しており、集客力の向上や競合ホテルとの対抗性においても有効であると認められている。このパブリックスペースについての今後の方針として設備を充実させたいという考え方が37.5%あるものの、規模の拡大に関しては5.0%と少なく、現状のままでも十分であるという考え方が半数を超える52.5%に達している。このことは、パブリックスペースについての考え方として、その効果は認めるものの大空間を必要とするために経営的な負担が大きく、設備の充実を図ることは今後の方針としてなされても、規模の拡大までは行なうことが難しいと考えられている。

このように、機能付加による多機能化はホテル運営にとって様々なプラス効果を生んでおり、今後のホテルの形態として多機能化が進んで行くことが予測できる。しかしながら、資本回転率や利益率など経営面で若干のマイナス効果を生じる機能の付加も顧客の需要に応じるためには必要とされており、経営上の問題を解決した上で機能付加を進められていくであろう。また、機能空間同志をつなぐパブリックスペースはホテルの質感を高めるのに十分に役立っていると考えられているが、経営面の非効率から規模の拡大は積極的には望まれていないことも明らかになった。今後の方向として、ホテルの営業方針とリンクする形で多機能化が進められて行く

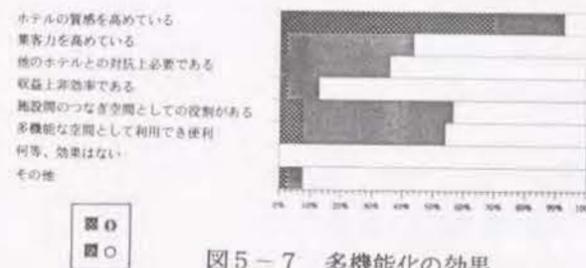


図5-7 多機能化の効果



図5-8 付帯施設の面積比率

ことが予測できる。

宿泊機能以外の施設の面積構成比は、主に宴会機能と飲食機能で占められているが、中には物販機能や教養文化機能が大きな割合を示すホテルもある(図5-8)。宴会機能に関しては新宿ワシントンホテルを除く全てのホテルで直営の施設となっているが、飲食機能に関してはテナントの占める面積比が大きなホテルもあり、物販機能に関してはテナントの割合の方が高くなっている。付加機能に関して、ホテルが自らホテル利用者の利用を目的として直営で付加する施設に関しては直営で、物販や飲食などその目的のためにホテルを訪れるような機能の施設に関してはテナントの比重が高いとみなすことができる。フィットネス機能やビジネス機能は施設数としては多いのであるけれども、施設の規模自体はそれほど大きなものではないことが分かる。

(2) 機能付加の効果

各種の機能を付加し多機能化することによって様々な効果が得られるはずであるが、ホテル事業者側から見てどのような効果が認められるかについて調査した結果、図5-9に示すような結果を得た。概ね、機能を付加する多機能化

はホテル事業者からみるとプラス側の評価をされており、多機能化がホテル事業にとって有利に働いていることがわかる。具体的に項目毎に見てみると、宿泊客の増加につながる機能は宴会を中心に飲食、ビジネス、駐車場、メンバーズクラブ機能などであるが、物販や教養・娯楽機能は宿泊客の増加につながりはそのそれほど大きな効果がないことが示されている。また、宿泊客以外のホテル利用者の数で見ても、物販機能はそれほど利用者増には結び付かない。それ以上に宿泊以外客の増加に効果が認められないのがビジネス機能で、この機能は宿泊客の増加にのみ寄与している。高級ホテルにおいては

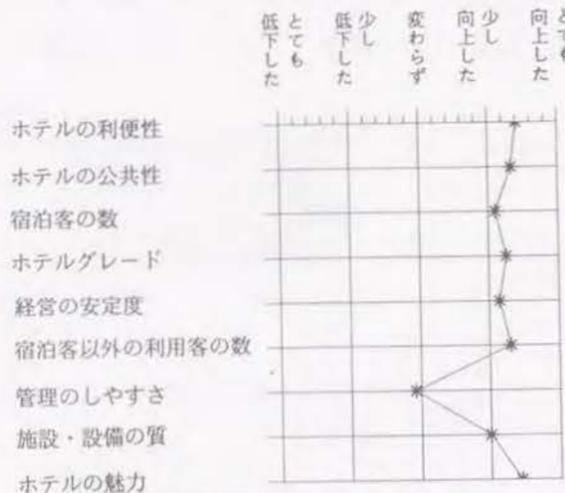
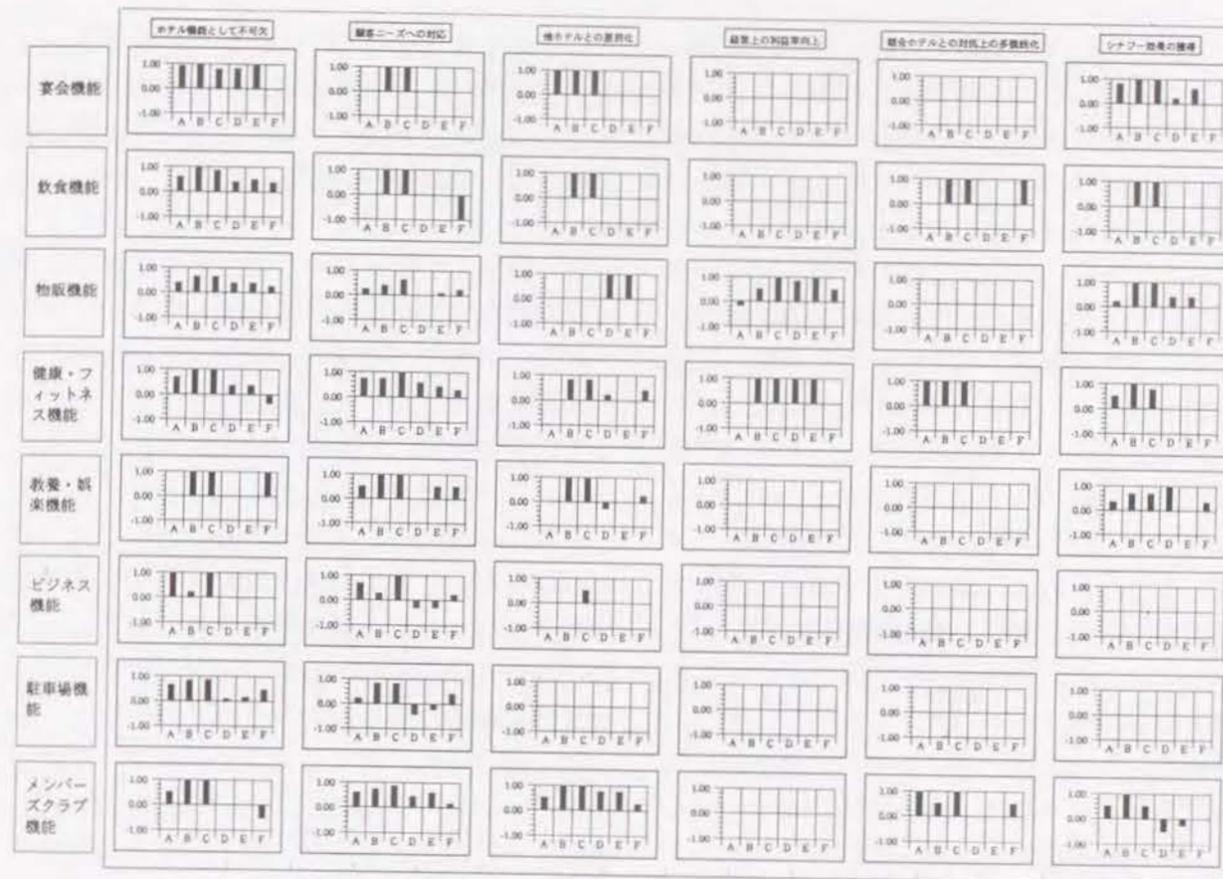


図5-9 機能付加の効果



INDEX A 宿泊客の数 B 宿泊客以外の客数 C ホテルのイメージ D 資本回転率 E 利益率の確保 F 客動線の明快性

図5-10 目的別に見た機能付加によるホテル事業への効果

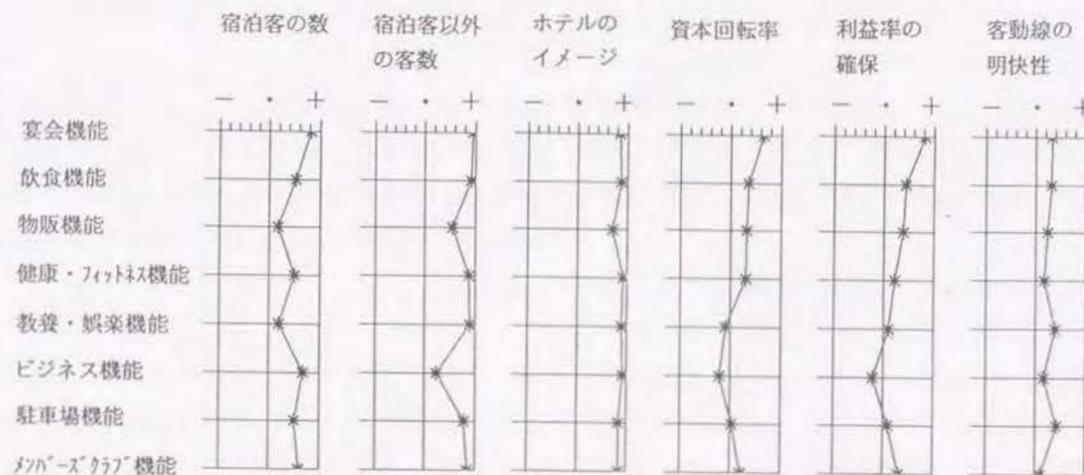


図5-11 機能別機能付加効果

多機能化を図ることはイメージの低下に結び付くという意見が設計者に対する事前調査で得られていたが、殆どの機能付加がプラス側に効果を及ぼしており、全体的に見るとホテルの多機能化がホテルイメージを向上させるのに役立つことが認められる。資本回転率や利益率などの経営的な効果については、教養娯楽機能

やビジネス機能、駐車場機能においては効果が見られない、もしくは悪影響を及ぼしているという評価が与えられており、利用者側の利便性を向上させるこれらの機能もホテル側にとっては経営的な効率が悪くて負担になっていることが示されている。特に、ビジネス機能は資本回転率で見ても利益率の確保で見てもマイナスの

効果を示しており、宿泊客に対するホテル側の採算を度外視したサービスとして考えた方がよい。また、物販機能は宿泊客も宿泊客以外の客についても増加に結び付かないが、資本回転率や利益率の確保についてみると貢献していると考えられており、テナント料を確保してホテル経営の安定化を図るという多機能化の意図が十分に反映された結果となっている。また、客動線の明快性については、多機能化を図ることで複雑化してマイナス側の評価になるものと推察されたが、実際にはそれほど悪い評価ではなくむしろプラス側の評価を得ている点については注目できる。これは、多機能化を進める段階で動線計画を綿密に行ない動線が錯綜しないように十分に検討されている結果であると考えられるが適当であろう。

各機能、各目的別に機能付加の効果を見たものが図5-10である。機能付加は殆どの場合プラス側の効果を得ており、悪影響にあたるマイナス側の効果を受けることはあまりないが、客動線の明快性や資本回転率、利益率について低下するというマイナス側の効果がビジネス機能や駐車場機能、メンバーズクラブ機能などの付加において若干認められるが、これらは直接的にホテルの営業収益を支えるものではなく利用者に対する利便性などソフト面での充実をはかる機能である。

このように、機能を付加して多機能化をすることはホテル事業全体から見て効果のあることであり、積極的に進められているものと考えられる。機能付加によってマイナス側の効果が生じたものはビジネス機能を付加することによって生じた利益率の低下と資本回転率の低下ならびに教養・娯楽機能を付加することによって生じた資本回転率の低下のみである。このことから考察するに、多機能化は利用者にとっての利便性を向上させる目的と利益率の向上を目的として進められているが、同時に両者を満足させることができないこともあり得る。その場合には、各々の細項目についての効果だけでなくホ

テル事業全体を総合的な観点からみた効果を考慮して機能付加を進めているのが現状であり、ホテルのイメージアップなど直接的に効果が判定できない項目についても考慮しなければならない。

既に検討してきた細項目の付加をまとめた形で多機能化の効果について分析してみた。ホテルの基本機能である宿泊、飲食、宴会機能に何等かの機能を付加する多機能化をすることによってホテル事業にどのような効果が現れてきたかについての意識を調査した。

多機能化を図ることでホテルにとって良い効果が幾つも得られている。例えば、ホテルにおいて多様なサービスや機能を楽しむことができるという利便性や不特定多数の利用者が何の障害もなくホテルを利用できるという公共性の向上や、宿泊客の数の増加、ホテルのイメージアップによるホテルグレードの向上、安定的な賃料収入の確保による経営の安定化、宿泊以外で宴会場や飲食店やショッピングアーケードを利用する利用者の増加、付帯する施設や設備の質が向上、ホテルの魅力の向上という評価が得られている。唯一、管理のしやすさについてのみ若干低下したという評価になっており、多機能化が管理の面においてのみ悪影響を与えるが、概ね良好な効果をホテルに与えているという印象が強く、積極的に多機能化が推進されていく状況が整っている。

(3) パブリックスペースの効果・問題点

ホテルの機能として考えた場合に、アトリウムや庭園等の非収益部門に属するパブリックスペースが果たす役割について、何等かの付加価値的な機能が認められるはずであるが、収益部門ではないために経済的な効果を数量的に明かにすることも、顧客誘因力の増大についても立証することもできない。従って、ホテル事業者に対してこれらのパブリックスペースに対する考え方を尋ねてみた。結果的には、これらのスペースがあることでホテルの質感が高まってお

り、集客力の向上に役立っているという評価が得られるとともに、機能的にも施設相互のつながりの空間として機能し、多目的に利用できて便利であるといった評価を得ている。すなわち、空間的には付加価値的な余裕を創出する遊び空間として考えられがちなパブリックスペースであるが、十分にその効用が認められており計画者の意図がうまく反映された結果となっていることが明らかになった。

パブリックスペースに対する評価は概ね良好であったが、今後このスペースをどのようにしていくかについて各ホテル事業者の方針を調べてみると、現状のままで十分であるという意見が過半数を占めている。このことは、パブリックスペースに対する効果は認めているが拡充してまでその効果を現状以上に拡大したいとは考えていない主体が多いということを示すものである。しかしながら、パブリックスペースの規模を拡大したいという要望は少ないものの設備を充実させたいという要望は4割近く存在しており、パブリックスペースの効用については十分に認識されていることが明かである。また、パブリックスペースが無用であるという考え方は皆無であり、今後のホテル計画においては重要なポイントとなって行くことが明かである。

5-5 複合化による効果

ホテルの複合化はホテルにも、また複合される相手側にも影響を及ぼすことになる。複合化をすすめる要因となったことがそのままうまく生かされて効果となって出てくるだけでなく問題も生じてくるのが普通である。異なる機能の施設が隣接するわけであるから施設の利用者層も異なり、利用時間帯やそのスタイルも異なることが多い。しかしながら、複合建築の特徴として、極度に相反する性質の施設を複合することは意図的に避けるのが普通であり、複合に関しては何等かの相乗効果が期待できるものでなければ取り込まない。

(1) 複合効果の内容

①利便性の向上(機能面の効果)

複合することによって得られる効果としてまず第一に利便性の向上が挙げられる。異なる機能の施設が共存することで利用者にとっては異なる目的を同じ場所で果たすことができ便利であるというメリットが生じる。目的が異なるということで異なる利用者層の出会いがあり、問題が生じることもあるが、賑わいが増すという効果も生じてくる。ただし、静粛性を要求される施設の場合には賑やかさは阻害要因でありデメリットになってくるので注意を要する。一般のホテルの場合には賑わいによる活気は利点として捉えることができるが、高級感を打ち出してそれを売物にするホテルでは賑わいは阻害要因になるので問題点として捉えられる。ホテルにおいてこの利便性の向上が認められる複合の例は、ショッピングセンターとの複合や会議場との複合、ターミナルとの複合、オフィスとの複合、劇場との複合といった形で実現している。

ショッピングセンターとの複合について見てみると、大阪ヒルトンインターナショナルや最新の事例として新横浜プリンスホテルを例としてあげることができる。高級イメージのあるホテルに複合した商業施設はそれだけで十分にブランドイメージを高めることができるが、実際にはこれらの施設に入居しているテナントの質も高く相乗的に複合施設全体の質感を押し上げることに成功している。地方都市における複合ホテルでは都会資本のテナントのブランドイメージでホテル自体の質感を高めることを狙っているような例も見られる。

会議場施設との複合はまだそれほど例はないが、各地で計画されており今後次々と登場してくるタイプの複合ホテルである。国際会議や各種の学会大会はその開催場所が少ないことが問題になっていた。会議場があっても参加者を収用できるような宿泊施設が無いために日本に国際会議を誘致しにくいと言われていたが、会議場を備えたホテルということで宿泊と会議がセ

ットで売り込めるためホテルとしては非常に魅力的な複合形態である。横浜のグランドインターコンチネンタルホテルなどが日本における本格的なコンベンションホテルの例である。

ターミナルとの複合は、ホテル側にとって経営的には非常にメリットが大きい。駅上部にホテルがあることでホテル利用者の交通利便性は非常に高く、駅が都市の中心に位置していれば都市の顔としてのイメージを得ることができる。しかしながら、ホテルの玄関を街に対して大きくとることができないので、ホテルとしての格式を高めることができないという認識があるのも事実である。ターミナルの側にとっては、駅の建物をボリューム的にも形態的に立派なものにすることができ、都市の顔としての駅舎をつくることができると共に、24時間オープンによる活気が駅前の活性化に寄与するのでメリットは大きい。大阪駅のターミナルホテルや計画中の京都駅ビルがこのタイプに相当する。しかしながら、京都駅の論争に見られるように、駅ビルの高さや景観など形態的な問題が論点になっているが、複合建築として考えるにあたってはその建物の建築目的を十分に理解した上で、機能的に見た駅ビルとしての良し悪しについて評価しなければならない。

オフィスとの複合は、本来つながりの殆ど見られなかった用途建築を複合している点に注目する必要がある。業務施設であるオフィスは基本的には夜間や休日は機能しない。一方、ホテルは料飲部門や宴会部門は昼間から利用があるが、宿泊部門をはじめとして基本的には夜間機能する施設である。また、平日よりも週末や休日の利用が多くオフィスとはその利用のピークが逆転している。賑わいという面からは人気途絶えることなく建物ならびに周辺を活性化することができると考えられるが、ホテルに対しては社用の飲食・宴会や宿泊需要が期待できるが、実際のところは複合するオフィスからの上記需要がそれほどないというのが実情である。オフィス側にはホテルのケータリングサービス

を利用できるというメリットがあるが、単価が外部の飲食店に比較して高いためにあまり利用されていない。ただし、設備面での共用は双方に効果が大きく、空調設備や駐車場のタイムシェアリング利用は大きなメリットとして考えられている。具体例としては大阪ニューオータニなどが挙げられる。

劇場との複合は、新神戸オリエンタルホテルやホテル西洋銀座において見られる。不特定多数の入場者が集まる劇場と公共的なホテルはある意味では同じタイプの施設であるが、劇場の一時に集中する客はホテルでも扱いきれない存在である。したがって、動線的には分離形態をとっており、相互利用ができる仕組みは一部の特別な客を除いては不可能である。複合化のメリットは劇場を持つことによって生じる文化的なイメージの獲得とロビー上部の大空間を劇場として有効に利用できるという建築形態的なメリットがあげられる。

②土地の高度利用

好条件の立地を利用するにあたってホテルはそれほど採算性の良い業種ではない。しかしながら、ホテルにとって好立地と考えられる場所は都心の一等地である場合が多く、現在ではホテル単独での出店が不可能な状況である。従って、ホテルが都心に出店する場合にはテナントとして複合建築の中に取り込まれることになるが、テナントとして誘致する側もホテルをイメージアップの為の施設としてだけではなく、容積率消化のための手段としてホテルを呼び込むことが多い。ホテルが容積率消化の手段として利用される理由は、その形態的な特徴によるところが大きい。基準階プランが何層にもわたって続き、客室の大きさからくるスパン割も小さくても良く、大空間を消化するのに非常に扱い易いという特徴を持つからである。高層のタワー型の複合ホテルはこの例に当てはまるものが多く、関西新空港に面する臨空タウンのゲートタワービルにおけるホテルもそのような効果が

期待されている。

③集客効果

ホテルと複合化することによって集客力が高まることが期待できる。集客力は、その施設が持つ機能以外のいわゆるアメニティの高さによって得られるものである。したがって、ホテルが存在することによって得られる高級感や非日常性が利用者の意識に作用して施設を利用しようという意識を高めることになる。大阪ヒルトンインターナショナルは商業施設としてみても一流のものであるが、そこにホテルが隣接していることで施設のブランドイメージが高まり利用者が増加する。一方、ホテルの側も商業施設のイメージがホテルのイメージを高め相乗的に施設利用者が増大するという効果がある。また、客層が同じであることから、ホテルを利用しに来る客が商業施設に立ち寄りたり、逆に、商業施設に来た客がホテルの施設を利用したりすることも期待できる。このように、同一あるいは近い顧客層をもつ施設どうしの複合においては集客力の面において相乗効果が得られる。

④施設・設備の効率利用

複合建築の特徴として、いくつもの施設が集約的に存在し施設や設備を効率利用できるという

特徴がある。もちろん、複合建築として一体化していても施設や設備が別々になっているのであれば効率利用にはならないが、一般的にはタイムシェアリング利用で共用することによって効率利用ができる。オフィスとの複合例で述べたように、空調機器や駐車場を効率利用することができることの他に、単独では持ち得なかったような共用施設や共用空間を持つことができる。例えば、建物が大型化あるいは高層化することによってアトリウムや広場を得たりすることができる。

この他、ホテル建築に限らないが複合建築として利用されることにより土地分断の解消や地域活性化など社会的効果も期待され得られている。

(2) 複合効果の認識

複合化の効果としては、図5-12に示すように利便性の向上の93.4%や顧客誘引力増大の86.7%、相乗効果の創出やイメージの向上の80.0%等、高率でその効果が認められるものもあるが、単一回答ではこのうち相乗効果の33.3%や利便性の向上の26.7%、顧客誘引力増大の20.0%などに限られており、具体的に数字に現れたり体感できるものについて高い効果が示されている。共用空間の創出や設備の効率化、経



図5-12 施設別複合化の効果

営面におけるリスクヘッジなどは認識されていないものの、管理運営の複雑化や動線の複雑化に付け加えてイメージの低下や空間効率の低下、動線の複雑化といったマイナス側の効果も指摘されており、複合化がホテルにとって好影響だけを及ぼすものではないことを示している。特にイメージの低下はイメージの向上と相反する効果であるが、複合化の手法によって効果が左右される項目であり、複合化する場合に注意を要するポイントである。管理運営の複雑化や空間効率の低下については、単一の用途で構成される建物に比べて劣ることは避けられず、複合化によって生じるマイナス効果を最小限に抑える工夫を行なわなければならない。

機能施設毎にその複合効果を見てみると、物販施設については利便性の向上(77.27%)や賑わいの創出(68.18%)、ホテル利用者の増加(59.09%)が主な効果であり、飲食施設と類似の傾向を示すが、物販施設の複合化においては見られなかったホテル利用者の減少が15.38%も存在している点が飲食施設の複合化において見られる点が異なっている。業務施設との複合化においては利便性の向上(75.00%)、ホテル利用者の増加(62.50%)が主な効果であるが、賑わいの創出やホテルイメージの向上も効果として現れている。住宅との複合化に関してはホテル利用者の増加(62.5%)の他には何等効果が見られず影響が小さいと考えられる。文化施設との複合化に関しては、イメージの向上(76.92%)が最大の効果で、次いで賑わいの創出(69.20%)とホテル利用者の増加が並んでいる。また、スポーツ施設については、利便性の向上(54.55%)とイメージの向上(45.45%)が主な効果で、マイナス効果は無い。医療施設に関しては利便性の向上(73.33%)と安全性の向上が同率で複合の効果としてあげられており、宿泊客にとっての保健サービスが充実できると考えられている。娯楽施設の複合効果に関しては、利用者の増大と賑わいの創出が同率(42.86%)で挙げられているがそれほど高

いものではなく、利用者の異質性による障害も挙げられており、複合化する施設としてそれほど適したものではないと考えられる。駅との複合に関しては、利便性の向上(100%)をはじめとして、利用者の増加(93.86%)や賑わいの創出(53.14%)が大きな効果として得られるほか、ホテルイメージの向上(28.57%)やマイナス側の効果である利用者の質や安全性の低下(14.28%)などが挙げられている。しかしながら、その一方でホテルイメージの低下や安全性の向上が挙げられており、形態によって様々な効果が及ぶ複合化であると考えることができる。

このように、ホテルの複合化は複合する施設の種類によって異なった効果を生じており、状況によって同じ施設の複合でも相反する効果が得られることがある。異なる機能の近接による利便性の向上が利用者数の増加を引き起こし、賑わいの創出につながっている。その一方で、施設によって異なる利用者層が融合することによって施設イメージの変化が生じており、イメージを重要視する施設であるホテルとしては複合化の企画時における重要な検討事項となっている。他方、多様な施設のなかにはホテルにとって何等の影響も及ぼさないものも存在しており、複合化の検討は施設構成や施設内容によって様々な観点から検討する必要がある。

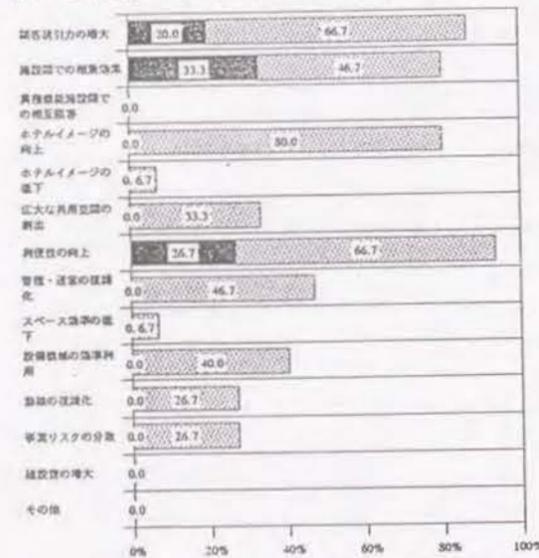


図5-13 ホテル複合化の効果

第6章 複合化の建築企画

第6章 複合化の建築企画

ホテルにおける複合化の建築企画について考察するために、建築企画業務の変遷について整理・検討し、建築企画段階における複合化・多機能化の意思決定について分析している。建築企画は建築生産プロセスの中で最も川上に位置し、近年、その重要性が認識されるようになってきた。建築企画を担当する独立した組織の成立過程を分析するとともに、組織の構成や仕事の連携について考察している。ホテルの建築企画は事業企画に密接に結び付いており、両者が一体となっている面も少なくない。この点に注目して事業企画と建築企画の関係を検証している。

6-1 建築活動の変容と建築企画

建築企画は建築生産プロセスの中で最も川上に位置し、その重要性が認識されるようになってきた。建築企画を担当する独立した組織の成立過程を分析するとともに、組織の構成や仕事の連携について考察する。

6-2 ホテルにおける建築企画の多様化

ホテルの建築企画もその他の建築物の建築企画同様建築主であるホテル事業者が行なうという形態からホテルの経営形態が変化するのにもともなって変化してきた。建築企画の内容や分担もホテル建築が複雑化してきたのにもともなって変化してきているが、その実態について分析し、建築企画の役割分担について考察する。

6-3 建築企画の技法とプロセス

ホテルの建築企画において多機能化と複合化に着目し、その発意と意思決定のプロセスについて建築企画者調査をもとに考察する。

6-4 ホテルの事業企画と建築企画

ホテル事業は空間やサービスを有償で提供する事業であり、空間の質そのものが事業に関わってくるという特徴を持つ。このため、ホテルの建築企画は事業企画に密接に結び付いており、一体となっている面も少なくない。この点に注目して事業企画と建築企画の関係を考察する。

6-5 複合ホテルの建築企画類型

ホテル複合化の建築企画は、ホテルと複合する相手側主体でなされることが多いが、建築企画を行なう主体の立場の違いによって企画の内容が異なる。この点について分析し考察する。

第6章 複合化の建築企画

6-1 建築活動の変容と建築企画

(1) 建築活動の変容

建築企画は建築活動のプロセスの中で最初の段階に位置し、「何を建てるか」並びに「どの様なものを建てるか」を検討し決定する行為である。建築企画は、かつては建築を発意し建築行為を行っていた主体が自ら行うものであったが、建築活動が分業化し施工から設計へ、設計から計画へ、さらに計画から企画へと川上化が進むに伴って建築企画を行う主体が建築行為者と乖離してくるとともに、計画行為が初期化・同時化し建築企画の役割を重要なものにしてきている。

近代になるまで、建築活動の大部分は大工・棟梁によって担われてきていたが、農山村においては村落共同体（「ゆい」等）での共同作業による建築工事が一般的であった。しかしながら、次第に建築の専門事業者である大工や棟梁の手に委ねられていく。建築需要の内容が複雑化し高度化してくるとともに建築活動の中心は施工から設計へと移行してきた。

建築企画の重要性が改めて認識されるようになってきたのは、建築の本来的な特徴に基づくところが大きい。すなわち、建築が個別にプロジェクトとして生産されるものであること、生産組織が臨時で編成されること、長期の耐用性を持つことによる社会性や経済波及効果が大きいこと、巨額の経済活動となっていることなどの理由による。従って、建築企画の成功・失敗は人々の生活や社会・経済の発展に大きく影響を与えかねない問題である。しかしながら、建築企画は建築主を中心として経験的に行なわれてきており、建築企画の段階で検討された内容と現実の因果関係を明かにすることが難しく、建築企画の効用を明かにすることは殆どされてこなかった。

今日、建築活動は都市部を中心に急速に変容してきている。高度経済成長期には生産活動に

必要な施設が次々と建設され都市部における建築活動は活況を呈していた。また、近年のバブル景気のもとでは付加価値的なデザインや設備に投資がなされることとなり、数多くの建築物が建て替えられ都市景観は大幅に変容してきたといってもよい。高度経済成長により生活水準が平均的に向上すると、差別化を求める動きが各方面で盛んに見られるようになり、建築においても様々な工夫が図られている。その第一はデザインの差別化でありモダニズムからの脱却を目指してポストモダンの風潮が生まれデザインとしても主流となっていった。この動きは建築を看板のように利用する商業施設において早くから認められた傾向であるが、イメージの向上を目指す企業のオフィスビルや生産性の伴わない一般の個人住宅にまで及んで行くこととなった。もちろんこういった行為は経済的に余裕がなければ実現しないことであり、景気の停滞とともに若干減少してきたが、人々の建築に関する関心を向上させる結果となったことはまちがいない。

景気動向よりも社会動向の大きな波によって建築行為は変容してきたのであるが、その背景を整理してみると大きく下記に挙げる4つに分けることができる。まず、第一に、建築の巨大化や複雑化である。建築規模が巨大化し、建築内容も高度化・複雑化して建築行為に先だって検討すべき項目が増加してきた。大規模工場跡地や旧国鉄用地、臨海部のウォーターフロントを対象とする超大型プロジェクトが次々と計画されてきて、多様な建築用途の複合やインテリジェント化などの動きが見られる。これらのプロジェクトでは当然設計条件を設定することも難しいが、プロジェクトを成功させるためのプロデュースやコーディネート、プロモーションなどの手法や実現後の経営体制や経営計画など建築企画の業務領域が拡大してきている。

第二に、都市部の市街地で高層・高密な建築

物を建築することは近隣に対して少なからぬ影響を与えることとなり、街並みや景観を変容させる原因ともなっている。建築は、その権利者のみが検討し実現すればよいものではなく、その建築物の存在によって影響を被る全ての主体の利害関係を考慮した上ですすめるべき行為である。したがって、建築プロジェクトへのユーザー参加や行政機関による社会的なコントロールなど社会的な立場から見た建築企画を行っていかなくてはならない。

第三に、建築行為は、従来、建築主が自らの空間需要を満たすために行うのが一般的な形態であったが、現在では建築主が自ら単独で行う行為でなくなっている。もちろん、個人住宅や小規模の商業施設に関しては旧来通り建築主が自由にそれぞれの発想で建築を行っているのであるが、大規模で複雑に空間が結び付いた建築に関して建築経験の少ない建築主が単独で建築企画を行うことは困難なことである。また、建築行為は空間需要を満たすといった目的以外に財テクとしての不動産投資の手段として、あるいは遊休地の有効利用や余裕資金の活用、税金対策など様々な目的を実現するために行われている。このため、建築主という概念も不明確化してきており建築企画を行う行為者の位置付けそのものが不明確になってきつつある。

第四に、建築物が商品として扱われる事態が様々な形態で行われるようになってきた。住宅産業における企画や、大規模な集合住宅団地の企画などは一つの空間の建築企画が数多くの空間に影響することとなり、商品化された住宅に関しては商品企画に始まって、生産企画や販売企画までをフローとして流れる建築企画のプロセスが存在する。このような建築企画は商品企画あるいは事業企画として捉えた方が正しいと思われるものも存在しており、十分に検討する必要がある。

以上より、建築企画に三つのタイプに分けることができる。個別建築のプロジェクトの建築企画を一品注文生産の形で行なうタイプ、工業

化住宅など建築の商品化に関する建築企画を行なうタイプ、そして、社会的視野に立って建築集団の建築企画を行なったり社会利益に合致するように共通の目標を掲げたり他の建築との調和を図ることを目的とした社会的建築企画のタイプである。ホテルの建築企画は、プロジェクト企画としての特性が強いが、巨大なホテルチェーンの建築企画は社会的建築企画の意味合いも少なからずある。

(2) 建築企画業務サービス主体の変容

建築企画は、建築主が個別的・経験的に行なうものであるとされていたが、建築主単独での判断では十分な対応が困難であり、建築家や建築技術者が建築企画の領域に積極的に参画するようになった。実際には、建築設計事務所が設計業務の一部として、または、建築都市コンサルタントが都市計画業務と結び付いて、あるいは建設業が総合力を生かしてプロジェクトを創り出すためなど、多様な形で建築企画業務に携わるようになってきた。これらは、建築企画業務を行なう主体として、技術的・専門的なノウハウを蓄積するようになってきており、建築企画は独立した業務として認識されてきた。

この建築企画を業務として行なう主体を建築企画業務サービス主体として捉え、その成立プロセスについて各主体に対する聞き取り調査を実施した。その結果を整理してみると下記に示すいくつかの傾向を読み取ることができる。

① 建築企画部門の成立時期

各建築企画業務サービス主体の成立時期は表6-1に示すように1960年代の前半に大手建設業において最も早く、次いで建築都市コンサルタント、大手設計事務所の順番で成立してきた。建築企画業務の必要性が高まったのは、1961年の特定街区制度創設や1963年の絶対高さ制限の撤廃など制度面における変化にともなって超高層建築の開発を行なうための技術企画や都市計画に関連した業務が発生し、これらに専門的に

対応するためであった。その後の高度成長期には、地域計画やニュータウン計画、複合商業施設の計画など、それまでの建築設計業務の枠を超えた業務が発生し、それらの業務を専門的に担当する独立した主体として建築都市コンサルタントの成立をみる。さらに、1969年の都市再開発法公布を機に各地で都市再開発事業が盛んに行なわれるようになり、準大手の建設業でも建築企画業務の重要性が認識され、設計や施工とは独立した部門として成立するようになってきた。建築設計事務所では、実務として建築企画業務が行なわれていたものの建築企画部門の成立は遅く1970年代に入ってから漸く成立することになる。建設業や建築設計事務所では1973年の石油ショックを境にプロジェクト受注のための提案型建築企画の比重が高まり、その担当部門として建築企画部門が機能するようになった。これ以降、建築企画部門の役割が認識されるようになり建設業や建築設計事務所において定着するようになった。このように、建築企画業務サービス主体の成立時期は各々が属する組

織の形態や業務などによって異なっているが、社会経済情勢や法制度の変化などをきっかけとして成立しており、具体的には超高層建築の登場やニュータウン開発、都市再開発、マンションブーム⁸¹、ホテルブーム⁸²、インテリジェントビルの開発などと結び付いている。

② 建築企画部門の位置付け

各企業の中での建築企画部門の位置付けは、表6-2に示すように5つのタイプがある。建設業では、建築企画を担当する部門は独立しており、設計・施工業務受注のために個別プロジェクトの建築企画や都市計画や地域計画を業務として行なっている。設計部門、営業部門から

⁸¹ 分譲集合住宅は1960年代以降四半世紀の間に五次にわたる「マンションブーム」を経て市場を拡大してきた。各時期で需要者や住宅のタイプ、ブームの背景が異なるが、分譲集合住宅は着実に一般化・大衆化してきている。(京都大学工学部建築学教室「中高層分譲集合住宅のストック改善に関する研究」(1987)参照)

⁸² 第3章3-1参照

表6-1 建築企画部門の成立時期

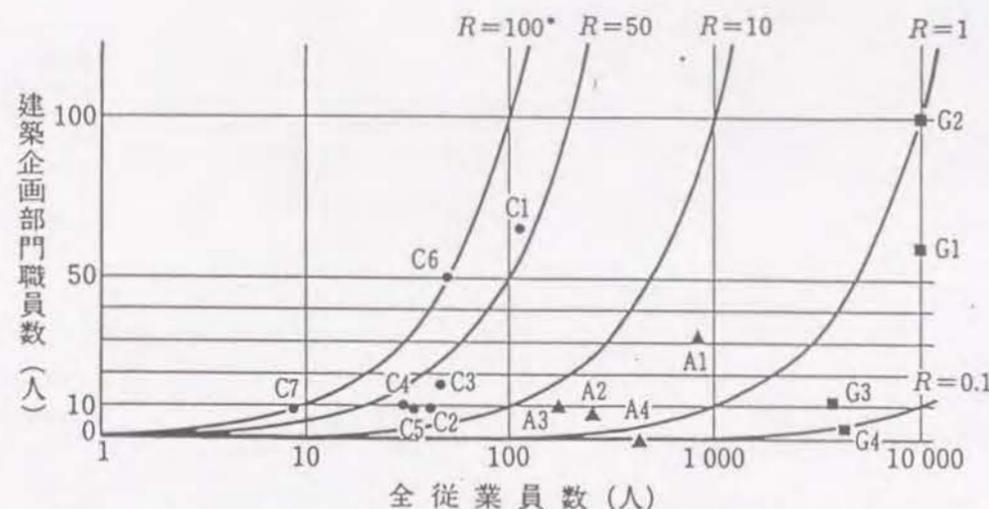
| 年 | 主体・部門の成立時期 | | | 調査主体の状況 | 社会経済情勢 |
|------|----------------------------|------------------|---------------------|-------------------------------------|---|
| | コンサルタント | 設計事務所 | 建設業 | | |
| 1960 | C1(63) C5(64) | | G1(60-63) G2(64) | ・技術企画の必要性高まる | 61 特定街区制度創設 63 絶対高さ制限撤廃、プレハブ企業出そろ 64 東京オリンピック、ホテル・マンションブーム、ニュータウン着工 |
| 1965 | C2(67) C3(68) C4(69) | | G3(69) | ・提案型企画が求められる ・再開発コンサルティングの必要性高まる | 68 霞ヶ関ビル竣工、マンションブーム、量販店の店舗展開 69 都市再開発法の公布 |
| 1970 | C6 C7(70) | A1(71) A2(73) | G4(71) | | 70 宅開要綱による開発規制、ホテルブーム 72 日本列島改造論 73 オイルショック 74 過密住宅地区整備促進事業の制度化 |
| 1975 | | A3(75) | | ・受注のための提案型企画の比重が高まる | 75 コーポラティブ住宅の出現 77 ホテルブーム 78 省エネルギー対策の重視、マンションブーム |
| 1980 | | | | | 82 最初のインテリジェントビル竣工 85 ホテルブーム |

(注) A4は建築企画部門がないため、この表からは削除されている。

分離独立したり、再開発担当部門として新たに設置されて独立した部門として成立している。建築設計事務所では、ほとんどが設計部門から分離したものであるが、なかには建築企画を専門に行なう特定部門がないところも存在している。この場合には設計部で建築企画業務に対応しており、建築企画を独立した業務としてではなく設計作業の一部あるいは設計を受注するためのサービス業務として捉えている。建築都市コンサルタントは建築企画が主業務であるが、設計部門を併設したところと建築企画部門単独のところがある。建築設計事務所から変容してきたコンサルタントや都市計画コンサルタントと設計事務所が合体したところ、新たに建築都市コンサルタントとして創設されたところ、経営診断コンサルタントや内装工事業などの建築関連主体から分離独立したり発展変化したところがあり、建築都市コンサルタントには多様な成立経緯がある。

③職員数からみた建築企画部門の位置付け

各企業における建築企画部門の職員数と全従業員数の関係は図6-1に示すように、建築企画部門の所属する主体の業態によって異なっている。建築企画を専門に業務として扱う建築都市コンサルタントにおいても建築企画部門が大半を占めるコンサルタントとそうでないコンサルタントに分かれており、建築企画部門の位置付けで示したことがこの点からも明らかである。建築企画部門の職員比率は建築設計事務所では10%未満、建設業で1%未満となっており職員数でみるウェイトは高くない。建築企画部門の職員数は実数で10人前後の主体が多い。これは、建築都市コンサルタントでは建築企画が報酬を支払う業務としての認識が低く企業経営にのり難かったこと、建設業や建築設計事務所ではプロジェクトを受注するための提案型の建築企画が各々の主体の主業務に結び付き難く建築企画部門に対する評価が十分になされ難かったことなどにより、建築企画部門の拡大が抑制さ



(注) * 建築企画部門職員比率(R) = 建築企画部門職員数 / 全従業員数 × 100

図6-1 建築企画部門の職員比率

れてきたためであった。また、建築企画業務を行なうにあたり、内部組織の充実よりも外部主体との連携協力に対処しようという傾向があったことも建築企画部門が拡大しなかった要因である。この調査は1985年のものであるが、その後の好景気によって建築需要が急激に高まり、建築企画が盛んに行なわれるようになって建築企画部門が各主体において拡充されることになったが、各主体における建築企画部門の位置付けは概ね変わっていない。

④建築企画プロジェクトチームの構成

建築活動が巨大化し高度化、複雑化するともなって建築企画を単独の建築企画主体が行なうことは技術的に困難になってきている。建築企画の四要素^③である空間企画・経営企画・技術企画・組織企画を行なうにあたって各々の分野において専門的な技術を駆使することが必要であるが、その全てを単一の建築企画主体が持つことは困難である。そのため、それぞれの分野における専門家をチームとして組織し建築企画を共同で行なうというやり方が現れてきた。建築以外の分野の主体としては、信託銀行や生命保険会社、広告会社、企画事務所などがある。

信託銀行は1983年に法制化された土地信託を行なう他、建築投資に対する融資や情報交換などを通して開発行為に関わっており、建築企画を自ら中心となつて行なったり建築企画チームに参画するなどしている。生命保険会社は資金運用の対象として不動産投資を行なつてきており、ディベロッパーとして建築企画チームに参画している。広告会社は、大阪万国博覧会のパビリオンの企画を手掛けたのを契機にマーケティング力や情報力をつかって建築企画を業務として行なう。企画事務所はプロジェクトを企画し実際に動かすプロデュースや関係主体をまとめるコーディネーションを中心となつて行なっている。

建築企画業務サービス主体の企画業務対象と建築企画の要素を調べてみると、主体によって各々特徴がみられ、得意とする業務対象あるいは企画要素がある(図6-2)。設計事務所A2のように空間企画を主な業務対象とする主体や建設業G2に見られるように再開発を主な業務対象とする主体があり、得意とする建築企画対象や企画要素に違いが認められる。また、建築企画業務サービス主体の内部機能と外部協力組織の機能の分担関係は図6-3に示すように各主体によって異なっており、建築企画の実施に

表6-2 建築企画部門の位置づけ

| | | 建築企画部門 ^{*1} の位置づけ | 建築企画部門の設立経緯 ^{*2} | 建築企画部門の機能 | 該当する調査対象 |
|-------------|---------|----------------------------|---|---|----------------|
| 建設業 | | ● 設計 ● 企画 | <ul style="list-style-type: none"> 設計部門からの分離 設計部門、営業部門からの分離独立 新設(再開発担当部門として) | <ul style="list-style-type: none"> 企画 都市・地域計画 | G1, G2, G3, G4 |
| 建築設計事務所 | 企画部門分離 | ● 設計 ● 企画 | <ul style="list-style-type: none"> 設計部門からの分離 | <ul style="list-style-type: none"> 企画 設計 監理 都市・地域計画 | A1, A2, A3 |
| | 企画部門未分離 | ● 設計 ● 企画 | <ul style="list-style-type: none"> 建築企画を担当する特定部門がない(設計部、地域開発部で対応) | | A4 |
| 建築都市コンサルタント | 設計部門併設 | ● 設計 ● 企画 | <ul style="list-style-type: none"> 建築企画部門を設置した建築設計事務所からの変質 建築設計事務所と都市計画コンサルタントの合併 新設(設計部門と都市計画部門を併設) | <ul style="list-style-type: none"> 企画 都市・地域計画 | C1, C2, C3, C4 |
| | 企画部門単独 | ● 企画 | <ul style="list-style-type: none"> 建築関連主体からの分離独立(内装工事業などから) 新設 | <ul style="list-style-type: none"> 企画 都市・地域計画 | C5, C6, C7 |

(注) *1 「大円」は主要部門、「トーン」は建築企画部門。
*2 複数の建築企画部門が存在することもある。

^③ 巽和夫編「建築企画 新建築学大系22」(彰国社)(1982)参照



図6-2 建築企画コンサルティング主体の企画業務対象と企画要素



図6-3 主体内部機能と外部協力組織の機能

あたり外部協力組織との連携が図られていることが明らかである。

このように、建築企画業務サービス主体はその成立基盤の違いによって建築企画業務に対す

る取り組み方が異なり、得意とする企画対象や建築企画の要素が異なっている。大手建設業や大手設計事務所では総合的な業務を行なうことを目的としているために多岐にわたる企画要素を内部化している。一方、小規模な建築都市コンサルタントが建築企画を業として行なうには、他の建築企画業務サービス主体との違いを明確に出すために建築企画業務の専門特化を図る傾向がある。このような場合には、全ての建築企画機能を内部化するよりも外部の専門主体と適宜選択的に連携して建築企画を行なう方が効率的であり、様々な建築企画チームの編成が行なわれている。

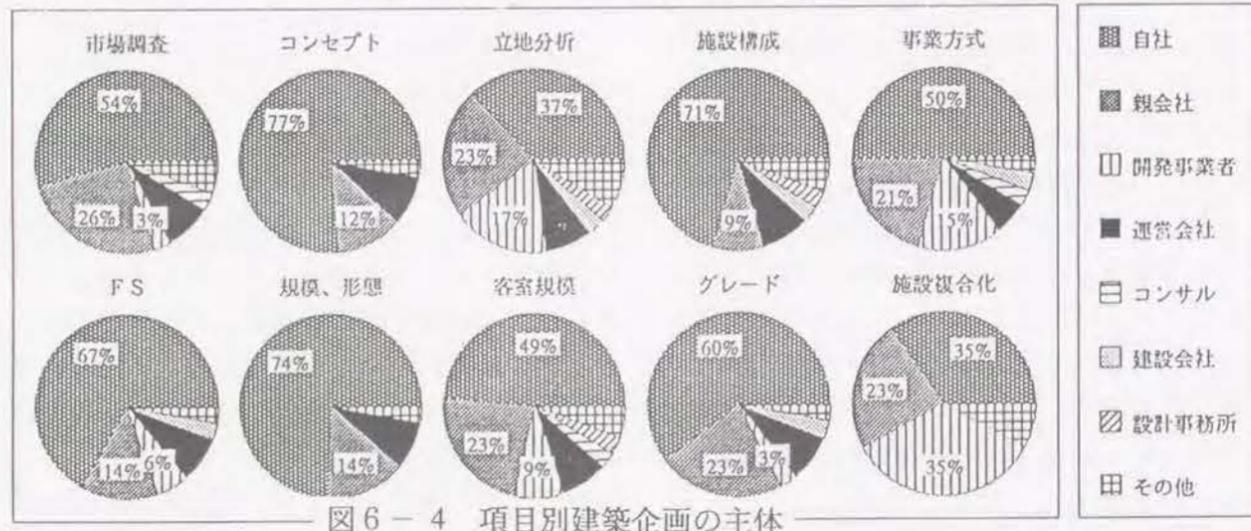


図6-4 項目別建築企画の主体

6-2 ホテルにおける建築企画の多様化

(1) ホテルの建築企画

ホテルの建築企画は、一般建築の建築企画同様建築主が自ら行なうケースが減少し、設計者や専門の建築企画コンサルタント、もしくはホテル運営会社などが行なうようになってきた。項目別にどの主体が建築企画を行なってきたかについて分析してみると(図6-4)、施設複合化を除く各項目に於てホテル事業者自らが建築企画を行なう割合が一番高いということが分かる。特にコンセプト(76.50%)や施設構成(70.60%)、フィージビリティスタディ(66.70%)、ホテルの規模や形態(74.30%)についての設定はホテル事業者が自ら行なうのが一般的であり、市場調査(25.70%)や立地分析(22.90%)、客室規模(22.90%)、グレード(22.90%)などの設定は親会社が行なう割合も多く、建築企画のほとんどはホテル事業者と親会社とでその過半を行なっているのが現状である。特に、市場調査やコンセプトの策定、施設構成、フィージビリティスタディ、建築規模や形態の決定、グレードに関してはホテル事業者とその親会社とで建築企画することは8割程度あり、建築企画項目の中心課題であると考えられる。運営会社が各々の企画項目を決定する場合もあるが、ホテル外部の問題である施設の複合化だけは運営会社の建築企画によるものではない。これは、施設複合化は複合開発の事

業者や建築主が建築企画するものであり、運営会社の関与する問題ではないことを示している。開発事業者が建築企画を行なう場合に関与する項目として市場調査(2.90%)や立地分析(17.10%)、事業方式(14.70%)、FS(5.60%)、客室規模(8.60%)、グレード(2.90%)、施設複合化(34.60%)が挙げられるが、その中でも特に施設複合化に関しては開発事業者が建築企画を行なう割合が高くなっている。これは、ホテルと他施設の複合化がホテル単独の問題ではなく、開発事業そのものの問題であるためにその建築企画を行なう主体が開発事業者にならざるを得ないからである。ホテルコンサルタントが建築企画を行なう項目としては調査のノウハウを要する市場調査(2.90%)や複雑な運営ノウハウが必要な事業方式(2.90%)や、市場調査に基づく客室規模の決定(2.90%)などがあり、各々が専門とする得意分野に於て建築企画に関わっている。複合ホテルについてのみ取り上げて、その建築企画の主体を分析してみると図6-5のようになる。全体的にはホテル事業者自ら建築企画を行なう割合が増大しているが、建築企画に関わる主体の種類そのものが少なくなっている。運営会社が建築企画を行なうことはなくなり、親会社や開発事業者の役割が増大する。事業方式と施設の複合化に関して開発事業者やコンサルタントが建築企画を行なう割合が大きくなっている。

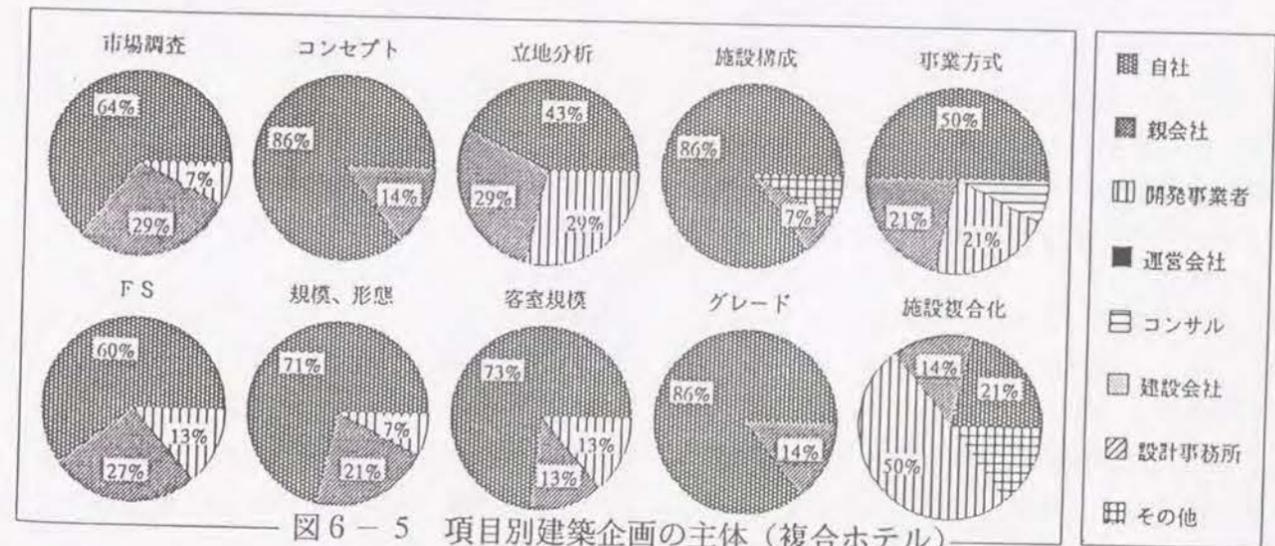


図6-5 項目別建築企画の主体(複合ホテル)

このように、建築企画を行なう主体について分析すると、建築企画の項目によってそれを行なう主体が異なり、ホテルの形態によってもその構成が違って来る。建築企画を行なう主体はホテル事業者が中心であるが、調査や事業手法など専門的なノウハウを必要とする建築企画の項目に関しては他の主体に委ねることが多い。また、経営方針やホテルの性格づけに関わってくる項目に関しては主にホテル事業者自らが建築企画を行なっている。

(2) ホテル事業者の建築企画における役割

従来、ホテルにおける建築企画はホテル事業者が行なうのが主であった。これは、ホテル以外の建築物すべてに当てはまることであるが、建築物の大規模化や複雑化にともなって建築経験の少ないホテル事業者よりも、設計者やコンサルタントが建築企画を行なう方が適当であるようになった。しかしながら、既存のホテルにはなかったような仕組みを計画中のホテルで実現する為には計画実績の少ない設計者では対応できないこともあり、ホテル専門のコンサルタントが成立している。しかし、ホテルをチェーン展開しているホテル事業者はホテルの建築企画は社内的に蓄えられたノウハウに従ってある程度ルーチンワーク的に進めることができる。電鉄系のチェーンホテルでは、実験的な手法を次々と新規プロジェクトで実践し、その結果をデータとして蓄積して以後のプロジェクトに反映させている。また、ホテル経営のノウハウを持つ事業者が新たな業態のホテルを企画する場合に、その業態において優れたノウハウを持つホテル事業者と組み新規タイプのホテルを企画する例が海外のホテル事業者との間で行なわれるようになってきた。その多くは、海外ホテルの高品質なブランドイメージと運営ノウハウを取り込み、宴会比重の高い日本型のホテルにアレンジするというものである。また、ホテル運営上得られた需要情報からオフィスや住宅を併設するといった企画を行ない、そのホテルの持

つ顧客ネットワークでテナントを満たすといった積極的な事業運営を行なっているホテルもある。しかしながら、個人経営のホテルの場合にはホテル建築に対するノウハウが十分ではなく、新規のホテルを企画する場合には専門家に任せることが多い。建築空間に関わる新たな試みを行なう場合、その初期投資は莫大な額となり、事業採算性の高くないホテル事業にとって失敗が許されない。そのため、どうしても堅実な経営が可能な教科書的な形態のホテルが計画することになる。個人経営のホテルが積極的に新たな試みを行なうためにはホテル建築の専門家やコンサルタントに協力をもとめ共同でホテルの建築企画を進めて行くことが必要である。

今日ではホテル事業者が、土地や建物を所有してホテル経営を行なうことは一般的なことでなくなっており、テナントとしてターミナルビルなどの複合建築に入居してホテル経営を行なう経営形態が増加してきている。この場合にはホテルにとって重要な建築企画のポイントである立地の選定やホテル形状の決定が既になされており、ホテル側の意図を十分にくみ取った建築企画案になることは先ず無いと考えられる。このようなホテルの規模は複合開発全体に占めるホテル部分の割合によって決まるところから、それほど大きな巨大ホテルになることはない。客室数で200から300程度のホテルが複合されるのが一般的である。

ホテルの事業方式は、土地及び建物の所有関係ならびにホテルの運営主体の関係によって①所有直営方式、②リース・テナント方式、③管理運営受委託（マネジメントコントラクト）方式、④運営技術指導（フランチャイズ）方式、⑤業務提携（リファーマル）方式の5つのタイプに分けることができる。

所有直営方式ホテルの建築企画を行なうにあたっては、関係主体の利害関係の主張が少ないために事業者の意図に沿った建築企画を行なうことができるが、先進事例や社会動向について十分な見識を持つものが事業者側に存在しなけ

れば複雑なホテルの建築企画を単独で進めることは難しい。一般には、ホテル設計の実績がある設計者と組んで建築企画を進めていく場合が多いが、ホテル専門の設計者で無い場合にはホテルのコンサルタントを入れて建築企画を行なっている。もちろん、歴史が古く事業展開の実績も十分にあるホテルの場合には設計者やコンサルタント以上にホテルの計画にも詳しいために外部の助けを必要としないこともある。

リース・テナント方式のホテルの建築企画は、事業主体である建築主あるいはホテル運営者、コンサルタントなどどの主体からも建築企画が発意され得る。多くの場合は、複合開発で生まれた余剰容積を埋めるためにホテルの誘致を事業者が行なったり、不動産投資を行ないたい事業者に対してコンサルタントがテナントとしてホテルを斡旋したりするわけであるが、中にはどうしてもある立地に進出したいホテルが土地所有者に対してホテル事業を行なうことに対する誘いをかけるといったこともある。この場合は、ホテル単独ではなくコンサルタントや設計者と共同で建築企画を行ない事業提案を行なうことになるが、建築主となる土地所有者にとっては不動産投資としての意味合いが強い。複合開発にテナントとして誘致される場合、業務施設ならびに商業施設とともにホテルは複合すべき三点セットの内の一つと考えられており、ルーチンワーク的に取り込まれることが多くなっている。この場合、既にホテルの形状はある程度決められておりテナントとして入居するホテル側の意図を十分に反映するものにはなりにくい、都心の好立地に比較的安価な経済的負担で進出することができるため、このタイプのホテルが増加してきている。ホテルの業態やグレード等については事業者側の意図に沿ったところが選択されるので、ホテルの建築企画は比較的容易に進められる。

ホテル事業はそのサービスの質が大きく経営に影響してくるため、社員教育や運営の仕方が重要な要素になってくる。また、建築計画的に

もホテルの経営方針にあった計画をすることが必要で十分な検討が必要であるが、ホテル業以外からホテル業に新たに進出する事業者にとってこれらを満足することは困難である。従って、既存のホテル事業者にホテルの運営・管理を任せて経営だけに専念することが合理的な手法であると考えられる主体は管理運営受委託方式を採用する。この場合、既存ホテルのブランドを使用することができるため開業当初からホテルのイメージが確立しており、営業上も有利に働く。ホテルの建築企画に関しては、ホテル運営会社が持つノウハウを生かせるような形態の計画を進めるため運営会社の主張が大きく取り入れられることになる。

フランチャイズ方式では、ホテル経営のノウハウをフランチャイジーを支払うホテル事業者に対してフランチャイザーが提供し、ホテル事業者自らがホテル経営・運営をおこなうが、ホテル建築の形態についてもフランチャイザーからの指導があり得る。管理運営受委託方式と異なる点は運営をホテル事業者が行なうかホテル会社が行なうかであるので建築の企画自体についてもホテル会社に任せることが多いが、管理運営受委託方式とともに開発事業者自らがホテル経営をはじめる場合にフランチャイズ方式を採用することが多い。

技術指導方式は、フランチャイズ方式と基本的には同じ仕組みの経営形態であるが、ホテル名称を独自に設定することができ、契約はホテルの開業の前後どちらでも構わない。従って、建築企画を事業者が行なうか技術指導の一貫としてホテル会社が行なうかは状況によって異なってくる。

このように、ホテルの事業形態に応じて建築企画を行なう主体が異なってくるようになってきた。ホテル事業を実際に行なう事業者が建築企画を行なうのが旧来からの姿であるが、ホテルをとりまく状況が複雑化しホテルそのものの機能も複雑化してくるのにもともなってホテルの建築企画を行なう主体が多様化してきている。

| | | | | |
|------|------|------|------|----------|
| 企業調査 | 計画段階 | 実施段階 | 実施段階 | 営業段階 |
| 基本調査 | 基本計画 | 基本設計 | 実施設計 | アフターサービス |
| 企画 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |
| 設計 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |
| 施工 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |
| 調整 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |
| 企画 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |
| 設計 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |
| 施工 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |
| 調整 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |

図6-6 商業施設建築企画作業フロー（出典：同下）

| | | | | |
|------|------|------|------|----------|
| 企業調査 | 計画段階 | 実施段階 | 実施段階 | 営業段階 |
| 基本調査 | 基本計画 | 基本設計 | 実施設計 | アフターサービス |
| 企画 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |
| 設計 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |
| 施工 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |
| 調整 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |
| 企画 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |
| 設計 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |
| 施工 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |
| 調整 | 基本構想 | 基本設計 | 実施設計 | 経営相談 |

図6-7 ホテル企画の作業フロー（出典：日本建築学会編「建築企画論」(技報堂出版1990)）

チェーン展開を図るホテル事業者やホテルの設計を専門に手掛ける設計事務所やコンサルタントなどにホテル計画に関するノウハウが蓄積されており、これらの主体と組むことでホテルの建築企画が進められてきている。ホテルのコンサルタントも空間計画を得意とするところから事業手法の提案やホテル会社の斡旋に優れたところまで様々なタイプがあり、一つのホテルを計画するにあたって複数のコンサルタントが介在する例も見られる。

(3) ホテル事業主体の業種と複合化

① ホテル専業

ホテル事業を専業で行なうホテルは旧来からのホテルの形態であり、格式ある伝統的なホテルはこのタイプに属する。事業形態は所有直営方式が基本であるが、チェーン展開を進めるにあたっては所有直営方式を維持することは経済的にも困難でありリーステナント方式で自らホテル経営を行なうものと、管理運営受託やフランチャイズ方式によってチェーン化を推進するタイプとがある。所有直営方式でホテル事業を拡大するのは莫大な資金を有するためホテル専業で事業を行なっている主体にとっては大きな負担になる。従って限られたホテルのみが所有直営方式のチェーン展開をしてきたがその代表が西武鉄道系のプリンスホテルである。しかしながら、近年開業しているプリンスホテルは運営受託方式で展開を進めており経営方針の転換がなされている。また、ホテル専業ではあるが直営ホテルをほとんど持たずに別会社方式で運営しているのがニューオータニである。ニューオータニは多機能化志向をとっており専門店を揃えたショッピングアーケードや会員制のスポーツ施設を設けたり、インテリジェントオフィスを隣接させてテナントからの賃料収入を得て経営の安定化を進めてきている。藤田観光のワシントンホテルは宴会部門を持たずに料飲と宿泊だけで経営を維持してきた。大阪のロイヤルホテル(大阪市北区)は大阪を代表する名

門ホテルであるが、大規模なショッピングアーケードや各種文化教室、室内プールやヘルスクラブを持ち多彩な機能を持つ多機能ホテルであるが、チェーン化をなかなか図らずにきた。しかしながら、社会環境の変化にともない全国展開を開始つつある。このチェーン化に際し直営中心の事業展開から運営受託やフランチャイズ方式も導入する新しい形での事業展開を模索中である。帝国ホテル(東京都千代田区)は、日本におけるホテルの代表として世界中にその名を知られるホテルであるが、増改築を繰り返し、昭和58年には事務所部分とホテル、商業施設部分が一体になったインペリアルタワーを完成させ、客室数1140室の巨大ホテルになるとともにインペリアルタワーの賃料収入によって経営を安定化させている。

② ホテル業外からの参入

ホテル経営を行なう主体は、ホテル経営を専業とするホテル会社の他にホテルと何等かの関わりを持つ関連事業を主業務として行なっている企業もホテル経営に進出してきている。例えば、日本の伝統的な旅館業、鉄道や航空をはじめとする交通運輸業、不動産業などが挙げられる。旅館業は3章でみてきたように施設数、客室数ともに1980年をピークに減少してきており、その需要を洋式のホテルに奪われつつある。そのため、旅館の老朽化に伴う建て替えを行なう際に洋式のホテルに業態を変更するケースが生じてきている。交通運輸業の代表である鉄道会社の場合、ターミナル開発の一部にホテルを取り込んだり、沿線駅周辺にホテルを開業することが行なわれてきた。大きな資金力を背景に鉄道沿線のみならず全国各地にチェーンホテルを建築する例もみられるが、多くは自社鉄道の沿線での展開が中心である。分割民営化した旧国鉄(現JR)の各地の操車場跡地などにおいて開発事業が行なわれているが、その一貫としてホテルを建設し自らホテル経営を行なう

ようになってきている。これは、土地の有効活用だけでなくJRの余剰人員の就職口を確保するために事業の多角化をはかっていることも要因の一つである。ホテル事業を鉄道会社とは別なものとして扱い、全国規模のホテル展開をしているプリンスホテルや東急ホテルのような例も見られる。航空会社の経営によるホテルは、旅客機の大型化により大量の乗客が一度に観光地に送り込まれることからその受け皿としてホテルを経営し始めたのが最初である。従って、当初は観光地のリゾートホテルが中心であったが、次第にホテルチェーンが充実し大都市の都心においてもホテルを持つようになってきている。

不動産業の場合には、不動産投資の一貫としてホテル経営を始めており、建物経営だけを行わないホテルの運営は専門のホテル会社への管理運営委託やリースを行なうタイプから、自らホテル運営会社を設立してホテル運営まで行なうタイプまで各種の取り組み方がある。ディズニーランドに隣接する舞浜のTDLオフィシャルホテルのうち第一ホテル東京ベイ(千葉県舞浜)と東京ベイホテル東急(千葉県舞浜)は共に第一不動産が建物を所有しており、管理運営受託をそれぞれ第一ホテルと東急ホテルが行なっている。こういったタイプの関わり方から、自らホテル事業を行なう東急不動産の東急ハーヴェスクラブ、三井不動産の三井ガーデンホテルなど不動産事業との関わり方も様々である。北海道炭鉱汽船の事業多核化の一貫としてスタートした三井ガーデンホテルは三井観光開発のチェーンホテルであるが、炭鉱の閉鎖にともなう資産の保全や従業員の職場確保など様々な要望に応える形で事業展開している。ホテルの建物自体は三井生命の所有する建物をリースする形で好立地に事業展開している。この他、住宅産業のメーカーである大和ハウスが展開するダイワロイヤルホテルズや長谷工コーポレーションのブライトンホテル(京都市)など様々な業態からホテル事業へ参入してきているが、多少な

りとも不動産に関係した事業を行なっていた主体の参入であることが多い。

6-3 建築企画の技法とプロセス

(1) ホテルの建築企画プロセス

①事業形態による建築企画プロセス

ホテルの建築企画は、遊休土地の有効利用を検討する段階から始まるものと、宿泊施設の建設をするという建築目標は決定して如何なる施設を計画していけば良いかを検討する段階からのスタートするものの、ホテルを建設することが決定してその内容や実現可能性について検討するという建築企画、再開発ビルのテナントとなることを誘致されてそこでのホテル事業について検討する建築企画など建築企画のスタート時点は様々で実際に建築企画として行なう作業の内容も様々である。ホテルの事業特性として、①立地条件の影響が大きい、②建物が恒久的である、③実際に使ってみなければホテルを評価することができない、④商品ストックとすることができない、⑤計画時点の販売量を調整しにくい、⑥季節・曜日変動があるなどが挙げられる。これらの特徴は他の建築物についても当てはまるものもあるが、ホテルの場合には上記の特徴がすべて該当するわけで、建築企画段階において与条件が多くて複雑である。

ホテルの事業形態は6-2で述べたように各種のタイプがあって各々異なった特徴を持っているが、その特徴に応じて建築企画のプロセス自体も異なってくる。まず、所有直営方式の場合については、ホテル事業者はホテルの経営・運営について十分な知識と経験を有しており、空間計画的なポイントについても十分に把握している。しかしながら、極近年にホテル計画を行なった経験のある事業者でなければ最新のホテルの事例についてのノウハウが無く、ホテル事業者内部で建築企画を取りまとめることは難しいため、専門のホテル設計者やコンサルタントの助言を求めることが必要になってくる。建物の所有とホテルの経営をする主体が同一であ

ることから使い勝手のよいプランを計画することができ、計画意図を十分に反映した運営の仕方を徹底することもできる。すなわち、計画と運営の合致が容易である。

リーステナント方式の場合、建物はホテル側に建築主からリースされてホテルとして使用されることになるため、ホテル部分はホテル運営者にとって使い勝手の良い空間計画がなされていなければならないが、そのためには建物の権利関係としては賃借権と利用権しかないホテル事業者が建築企画の段階においてホテルの建築空間的な条件を提示し、計画をつめて行くことになる。リース方式のホテルにおいて、建築企画をホテル側が参加せずに行なうとホテルとして開業後に運営・管理上の問題が生じてくることになり、対処できなくなるおそれがある。ホテルの運営主体を建築企画に参加させないでも建築物を建設することは可能であるが、テナントが限定されているのならそのテナントたるホテル事業者を建築企画に参加させることは、ごく自然な行為である。

管理運営受委託方式の場合にはホテル建築の計画に運営会社の意図が取り込まれなくてはならない。運営側にとって使い勝手のよい計画がなされる必要があるとともに、発注側にホテル建築のノウハウが殆ど存在しない場合が多いからである。設計者もホテル専門の設計者を除けば十分な知識を持っているわけではないのでホテルコンサルタントの指導を仰ぐ必要がある。管理運営受託方式の場合にはホテルの内装についてもホテルチェーンのイメージを継承するものでなければならず、専門の内装コンサルタントを登用して計画を進めるといった工夫が必要になってくるため、建築企画が大切になってくる。

フランチャイズ方式のホテルにおいては、フランチャイザーの指定した色や形、サイン計画、を採用し接客マニュアルに基づいた運営を行なうことが基本であるため、ホテルの形態に関してもマニュアルに従った計画を進める必要があ

り、建築企画時にホテルがフランチャイズ方式のホテルになることを考慮し、それに応じた建築企画を進めていかななくてはならない。通常はフランチャイザーが建築企画に直接関与し計画を進めていくことになる。

業務提携方式の場合においては、ホテル建築の形態について問題になることはなく、宿泊客の斡旋や紹介にあたっては何等建築計画的な問題が重要な問題になることはない。従って、ホテルの建築企画を行なうに当たっては何等問題になるようなことはない。

②ホテルの建築企画の特徴

ホテルの建築企画の特徴は、ホテル建築が他の建築とは違って空間そのものが商品として売買される特殊なものであることに基づく。一般の建築空間の場合においては建築は人間や商品を展示するための容器である。一般の建築の場合には建築は商品を引き立たせるための背景でありシェルターであった。しかしながら、ホテルは利用する顧客の利便性のために広大な商談スペースを設けることが必要であり、客室空間そのものが商品として売買されている。この商品の特徴として、商品たる空間は一日単位で販売されており、翌日になると商品価値がゼロになってしまうことが挙げられる。

ホテル建築の特徴として進められてきている。宿泊機能・飲食機能・宴会機能といった基本機能のあり方に変化をつけ、従来のホテルとは異なった考え方でホテルを企画することが多くなってきた。まず、基本機能に各種の機能を付加し多機能化を図るという手法が用いられている。宿泊客を始めとするホテル利用客を増大させるためにホテルを利用する目的を増やし、利用者の増加によってホテルの基本機能の利用者を増加させようという試みである。文化教室やスポーツクラブを付加したり、国際会議場を持つことでホテルの利用増を図り、宴会需要や料飲そして宿泊需要まで増大させようという企画である。このタイプのスケールの大きいものが

複合化であり、遊園地に隣接させて来園者の宿泊需要を見込んだり、ターミナルと複合することで通過旅客を顧客とするなど様々な建築計画的工夫がなされ、そのための建築企画が行なわれている。その一方では、宿泊機能だけに機能を特化し、宴会場を持たずに施設を構成するなどして他のホテルとの違いを明確にした上でそれに適した客層を需要者として開拓しようというタイプの事業企画があり、そのための建築も建築企画されている。

このように、ホテルにおける建築企画は事業と密接に結び付いており、様々な工夫が建築企画の段階で行なわれている。空間を商品として扱うことから建築企画の重要性は他の事業における建築企画の役割に比べても高くなっており、建築企画の正否が事業そのものの正否に直接的に影響すると考えられる。したがって、ホテル建築を計画する場合には建築企画を十分に検討して進めておかなければならない。

③建築企画の技法

一般にいうところの技法は、その技法を使えば誰が行なってもそれなりの成果が得られるというタイプのものであるが、建築企画に関してはこの考え方はあてはまらない。まず、建築企画の基本的な作業のなかではルーチン化した作業や反復性が認められるが、その部分は建築企画のプロセスの中ではそれほど重要なポイントであるとは認識されていない。建築企画が重要視されるようになった背景として、建築プロジェクトの個別性に対応する形で建築企画を行なうことの必要性が認められてきたことがある。まったく同じ建築物を別の敷地に建築しても同じ効果は期待できないのが一般的であり、それ故に建築企画が複雑なのである。建築企画の技法として、マニュアルの利用や立地調査、類例調査、プレインストーミング、プレゼンテーションなどが挙げられるが、これらの技法を駆使して建築企画の精度を向上させたり、作業の効率化を図ったり、ミスを事前に回避したり、新

たな提案をしたり、関係者に理解させたりといったことを行なっていく。もちろん、建築企画で重要なのは、状況に応じた建築物の提案を行なうことであり、場合によっては建築行為を行なわないことを提案することも必要である。そのためには、状況を十分に把握した上で、いかなる建築物が必要とされているかについて検討し、当該建築物の成立条件を検討してみるといった行為が必要になる。

周辺状況や社会動向を分析するにあたっては、様々な文献資料から必要なデータを抽出するとともに足りないデータに関しては調査を行ったり類例調査を探したりして基礎的な把握を行なう。この結果に基づき、いかなるホテルが必要とされているか、あるいはどの様なホテルを作れば需要を開拓できるかといった検討をブレインストーミングを通して行ない、幾つかの案を作成する。それをクライアントや事業者にプレゼンテーションして提案し、最適案を決定し、実現のための検討を重ねていく。

(2) 複合化の発意

①複合化の発意者

ホテルの複合化は、ホテル自身が複合することを望んだものと、ホテルを複合することを相手側が望んだ場合とがある。ホテル側が複合を希望する場合に何等かのメリットをホテル側が享受することが前提であり、何等のメリット無しでは複合を自ら希望することはまず有り得ない。複合建築になることでホテル側は維持しておきたいホテルイメージの低下を強いられることになり、デメリットがあると考えられている。ホテルの性質上不特定多数の利用者がホテルを訪れることは可能であるが、ある程度の客層を維持したいホテルにとってホテルの施設を利用しないような通過客がホテルの内部に入り込むことを望んでいない。ホテル側にとって複合化を進める唯一のメリットは、好立地への進出の容易性である。地価負担力のある他の施設と複合することにより単独では進出し得なかったよ

うな立地にホテルを開業することができる。ホテルにとっては、複合する施設の質が高く、ホテルの施設を利用する顧客の増加を望むことから複合相手としては業務オフィスが中心になる。宴会場を社用で利用したり接待で飲食施設を利用するといったことが行なわれることを期待している。一般には、複合開発のなかにホテルを取り込むことで複合開発全体のイメージが向上すると考えられているが、大手の優れた企業の本社などが隣接していることによって逆にホテル側のイメージアップにつながることもあり得る。

ホテルを複合することを相手側、あるいは開発事業者が発意する場合、ホテルが複合建築あるいは開発地域全体に及ぼす影響が考慮されて複合化に至っている。開発事業の場合には俗に3点セットと呼ばれるようにホテルを一つの要素として取り入れることが定例化しており、どうしてもホテルがなければ成立しないと言った理由からではなく複合開発の定石としてホテルの複合化が行なわれている。ホテルを複合することから全国各地で積極的に複合化が進められてきたが、単独施設とホテルの2用途だけの複合はそれほどない。ターミナルと複合したホテルもあるがその多くは商業施設も複合しており二用途だけではない。オフィスビルとの複合も目黒雅叙園の例も見られるが若干の商業施設を含んでいる。ホテルそのものがある程度大きな容積を必要とする施設であることから、かなり大規模な施設でなければ複合するメリットを享受できないことが原因である。そのため、ホテルの複合化を発意する主体は単独施設ではなくて開発事業者であることが多い。

②複合化企画の目的

複合化が進められた最大の原因は、土地の取得難である。ホテルにとって交通利便性は非常に重要なポイントであるが、交通利便性の高い立地を事業採算性の高くないホテルが単独で確

保することは困難になってきており、複合開発のなかに空間を確保するのが一般的になってきた。また、ホテル単独事業でも投資回収期間を短縮するために投資効率の良い施設を付加して多機能化することが増えてきた。工場跡地などの大規模な敷地ではスケールメリットをねらって大規模な開発が行なわれているが、容積を消化するために大規模な空間を必要とするホテルを複合するということがよく行なわれる。しかしながら、ホテル側にとって複合建築として進出することはホテルのイメージを建築の形態で示すことが難しい。この点に関しては、建物を高層化してシンボル性を高めるといった工夫がなされている。ホテルにとってはシンボル性を獲得することはできるが車寄せなどの大空間をとることが難しく単独事業の計画とは明かに異なった計画を強いられることになる。

形態的にスレンダーな高層建築を計画する場合にその中にテナントとして取り込む施設としてホテルは非常に適した形態である。客室ユニットの大きさがそれほど大きくなく、平面プランも単調で高層に客室があるということが施設イメージや利便性を低下させないといった特徴を持っている。

24時間オープンのも公共性も他の施設にとっては魅力になる。常に人の出入りがあり賑わいがあるので衆人監視がなされて防犯性の面からも安全である。また、視覚的にも業務施設や商業施設だけであると深夜には消灯してビル全体が真っ暗になり不気味な感じを人々に抱かせることになるが、照明のともったロビーや客室窓の明りは人気を感じさせ安心感と安らぎを人々に与えることができる。サービスの面でも24時間ケータリングサービスを受けることが可能なホテルもあり、24時間都市化に対応した都市生活をおくる者にとっては非常に便利な施設である。ホテルの宴会場でパーティや展示会を開催したり会議を行ったり、出張旅行者を宿泊させたりと業務上の利用も非常に便利であると考えられている。

6-4 ホテルの事業企画と建築企画

宿泊業は空間を有償で時間貸しする事業であると考えることができる。宿泊客はチェックインして客室に入ってからチェックアウトするまで客室を自由に使用することができるが、得られるものは主にサービスであり物財ではない。従って、顧客はサービスや空間に対して対価としての宿泊料金を支払っているのであって、事業者側にとっては空間そのものが重要な商品である。そのため、建築空間に関しては商品として十分に検討しておかなければならない。

ホテルが新築・改築・増築といった建築行為についての方針を検討する建築企画は、ホテルの経営や運営方針との関わりが大きいが、これについて検討し立案することがホテルの事業企画である。事業企画においてはホテルの企業としての意思決定が行なわれるが、アメリカの経営学者アンゾフ (H.I. Ansoff) は商業事業者の意思決定の内容について、企業の目的とそれを達成するための基本方針ならびに資源配分の決定を行なう「戦略的決定(strategic decisions)」、そして配分された資源が最大の効率を発揮するように構造化する「管理的決定(administrative decisions)」、さらに日常における経営収益を最大限にするために予算配分や生産・在庫・販売管理を行なう「業務的決定(operationg decisions)」の三つに分けられるとした。そして、企業の事業企画における意思決定について企業の提供する製品と市場の関係から具体的な戦略方針が考

| | | |
|------|------|------|
| | 現有市場 | 新市場 |
| 既存商品 | 市場浸透 | 市場開発 |
| 新製品 | 製品開発 | 多角化 |

図6-8 Ansoffの経営戦略マトリックス (出典: 降旗武彦「経営学小辞典」1978年総合労働研究所)

えられるとしている(図6-8)。これは、製品をホテル、市場を利用顧客とすればホテルの事業展開においてもあてはめることができる。

ホテルについて建物と対象顧客層についてのマトリックス(図6-9)を考えてみると、既存のホテル建築で事業を行なうか、新築や増・改築等の建築行為を行なって新たな形態のホテル建築でホテル事業を行なうかの2タイプに分けることができ、対象顧客層に関しても現状でホテルを利用している既存顧客だけを対象とするのか、或は顧客層を拡大して新たな需要層を開拓するかの2タイプに分けることができ、ホテルの事業方針は4類型に分けられる。各々の類型に属するホテルの事業企画を「市場浸透」「市場開発」「業態開発」「多角化」と呼ぶことにして、各々の特徴と建築行為との関係について下記に示すように整理した。

①「市場浸透」(既存顧客、在来型ホテル)

既存ホテルでその顧客のホテル需要に対応して事業を行なう運営方針である。建築行為を前提とせず、顧客層の極端な拡大も目的としないために事業の拡大は見込めないが、伝統や格式を維持して固定客を満足させる比較的規模の小さなタイプのホテルにおいて見られる事業方針である。運営・管理の具体的な手法としては顧客管理をきめ細かく行なったり、従業員の教育を徹底してサービス向上に努めるなど、ソフト面での対応によってホテル需要を維持し漸

| | | |
|---------|---|---|
| | 既存顧客層 | 新顧客層 |
| 既存ホテル使用 | 市場浸透 従来からの顧客に対して在来型のホテルで対応する ●顧客管理 | 市場開発 在来型ホテルで顧客層を拡大する ●イベント、各種教室の開催 (ソフト対応) |
| ホテルを建築 | 形態開発 既存市場の細かなニーズに合わせて新形態のホテルを開発 ●施設の充実(多機能化) ●専門化 ●客室の規模、室構成の変更 ●内装・しつらえの変更 | 多角化 従来とは異なる領域でのホテル事業の展開、他業種からの参入や業態開発 ●多機能化、複合化、専門特化 ●ビジネスホテル(例) ●アーバンリゾートホテル(例) |

図6-9 ホテルの事業展開マトリックス

増させることを目指す。

②「市場開拓」(新顧客、在来型ホテル)

既存のホテルを使用してホテル利用顧客層の拡大を図る事業方針。この場合も建築行為を前提とせずにソフト面での運営や管理によって、従来ホテルを利用しなかったような需要層を開拓することを目指す。ホテルをその基本機能である宿泊・飲食・宴会の目的以外で利用する需要を引き出し、間接的にホテルの基本機能の利用者を拡大することを目的としている。具体的には、ホテルの施設を利用して各種のイベントや文化教室を開催することによってホテル需要の拡大を図る。これによって室料収入が得られるほか、イベント参加者の宿泊需要や飲食・宴会需要が期待できるために多くのホテルで行なわれてきた事業方針である。

③「業態開発」(既存顧客、新型ホテル)

建物の内部において、ホテル利用者の要望に対応し機能を充実させて多機能化を図ったり、逆に対象とする利用者層を限定して専門特化することによって新たな形態のホテルに変容するに至るタイプの事業企画である。多機能化を図ることでホテルの形態の変容だけでなく業態の変容にまで及ぶことがある。また、テナント料収入によるホテル経営の安定化や、利用者増による収入増が見込まれ、経済的な要因によって行なわれる企画であることが多い。

④「多角化」(新顧客、新型ホテル)

既存のホテルが対象としていた顧客層とは異なる客層を対象とし、その需要に応じたタイプのホテルを新たに供給することで多様な宿泊形態に対応した事業展開を行なう。既存のホテルの建て替えの場合には事業方針の変更として考えることができ、別の敷地においてホテルを建築する場合には多様なホテル展開による経営の多角化であるとみなすことができる。ホテル業以外の事業者がホテル業を行なう場合もこの類

型に分類できる。

建築行為を行なうのは新型のホテルを建設する③業態開発型と④多角化型の事業展開においてであるが、業態開発型においては既存顧客の需要に応じた機能の付加や削除を行ない多機能ホテルや専門特化型のホテルが計画される。需要によっては客室の規模や部屋構成、しつらえを変更する必要が生じてくる。多角化においても、対象顧客層の限定や拡大を行ない、それらの需要に応じた多機能ホテルや専門特化型ホテルが計画される。具体的にはホテル利用者がリゾート客に限定される海浜やスキー場などのリゾート地のホテルやビジネス出張客を顧客対象としたビジネスホテルなどにその例が見られる。

複合化の発意はホテル事業者ではなく複合する相手側もしくは開発事業者の企画によって行なわれ、ホテルは誘致されることが多い。そのため、複合ホテルになる場合には、その利用者はホテルが複合していない場合と異なるので多角化型事業展開の企画を行なうことが必要になる。この場合、新たなホテルを開業することが前提条件となっており、事業企画に先立って建築企画が行なわれている。

ホテルの事業運営方針を検討する事業企画の内容によってホテルの形態を検討する建築企画の有無や内容は異なる。ホテルの事業運営は殆どの場合既存のホテル建築を使っでの市場浸透や市場開発が中心であるが、長期的な事業展開のなかではホテルの新築・増築・改築などの建築行為をとらなう事業企画を行なうことがある。ホテルを相次いで開業しチェーン化を図るホテル事業者の場合には建築企画も日常的な行為として行なわれるが、一般には建築企画は非日常的な行為である。そのため、建築企画を建築経験の少ないホテル事業者が単独で行なうことは難しく、外部の建築企画の専門家に依頼することが多い。

建築企画を進めるにあたっては、条件として幾つかのポイントについて押さえておかなければならない。まず、事業者がホテル事業を行な

う目的・意図である。ホテル事業そのものはそれほど経営的に採算の良い事業であるとは言えない。それにも関わらず、ホテル事業を行なうにあたっては各々何等かの目的があるはずである。この目的を明確にしてそれに応じたホテルを計画していかなければホテル事業そのものを成功させることが難しい。運営ノウハウを持ったホテル事業者が需要の増大を見込んでホテルを計画する場合、必要なのは事業に適した立地を探し出すことである。ホテル事業を拡大すると人材の交流や配置変えの自由度が高まるとともに物品の購入に関してもスケールメリットが生じるためホテル事業者は事業展開を積極的に希望することが多い。このような場合には、複合開発内にテナントとして進出することに対して抵抗は少ないが、特定の顧客層を対象としたホテルを企画する場合にはそれに適した立地や建物の形態が重要なポイントになってくるために複合開発のテナントとして進出することが困難になってくる。開発地域内に進出する場合には当初から企画に参加し、ホテル側が意図するホテル実現のための開発形態を企画に盛り込んでいかななくてはならない。複合する施設の機能や質によって複合開発自体の性格が規定されてしまうので、そこに進出することを検討しているホテルにとっては全体の企画は重要な問題となってくる。単独事業でホテルを企画する場合には、立地とともにどの様な施設構成でホテルを構成するかが重要になってくる。都心には都心の、郊外には郊外の、そしてリゾートにはリゾートのホテルの形態があり、それぞれ対象とする顧客層や利用形態が異なる。例えば、都心のホテルでは宿泊需要と共に社用の宴会需要も多いことから大規模な宴会場を備える必要がある。一方、地方都市において利用頻度の低い大型の宴会場を計画するよりも中小の宴会場を備える方が効率がよい。ビジネス旅行者を対象とする宿泊中心型のホテルでは宴会場を備えずに、宿泊機能に特化したビジネスホテルを企画する方が特策である。このように、ホテル事業の方

針に沿って建築形態そのものが異なってくるのがホテル建築の特色であり、ホテルの建築企画は事業企画と密接に結び付いている。

6-5 複合ホテルの建築企画類型

複合ホテルが成立する背景として、ホテルと他の施設の適合性の高さが挙げられる。ホテルにとって複合することで支障があるような施設はあるものの、ホテルの近接を拒否するような施設は殆ど無い。これは、ホテルが宿泊施設という人間の生活場を提供する施設であるということに起因している。従って、ホテルが何等かの施設と複合化するという企画が容易に提案される状況にあるということがわかる。ホテルの企画を進めるなかで他の施設と複合化することが発意される場合と、ホテル以外の施設の建築企画の中でホテルを複合することが発意される場合とがある。ホテル側が建築企画を進めていく中で複合化が検討される場合、ホテルの多機能化に至るのが一般的であり、相手をともなった複合ホテルになる場合、テナントとしてホテルが出店することになるので相手側の建築企画に取り込まれるということになる。

①ホテル側主体の複合化建築企画

ホテル側の建築企画で複合化する場合は、ホテル事業者による建築企画ではなくホテル事業をもその事業の一環として行なっている開発事業者の建築企画として進められる場合である。例えば、電鉄会社を親会社に持つホテルが建て替えて複合ホテルになるという建築企画はホテル単独で行なうことは難しく、ホテルの親会社の電鉄会社が企画のイニシアティブをとってホテルの複合化を進めているのが現状である。

その例として、現在、大阪駅前が進められている二つの電鉄系ホテルをあげることができる。一つは、阪急電鉄が劇場やオフィスと一体的に複合建築として開発を進めた茶屋町アプローチ内にあるホテル阪急インターナショナル（大阪市北区）で、もう一つは、阪神電鉄が外国ホテ

ルのリッツカールトンに運営を委託して経営する予定のホテルでこれも複合開発の一部として計画されている。どちらの電鉄会社もホテル会社を翼下に持ち、それぞれのホテル会社が建築企画を行なうことも可能であるが、実際には親会社である電鉄会社の建築企画にしたがってホテル経営を行なっているのが実情である。したがって、阪急の場合は自社ブランドのホテルを複合建築の中に取り込み企業グループの旗艦としての役割を狙っているが、阪神の場合は外国で評価の高いホテル会社の運営委託を受けることで企業グループのイメージを高めるというタイプの企画を行なっている。どちらも企業グループのイメージリーダーとしてホテルを捉えそのあり方や使い方を考えた結果であるが、大きく異なった企画になった点に注目することができる。この場合、複合ホテルの評価は、一般にはどれだけ魅力的なホテルに成り得ているかということになる。しかしながら、各企業にとってはそれぞれの企業イメージにどれだけ貢献したかということが大きな意味を持ち、同じ複合ホテルの評価ポイントが異なってくる。

②相手側主体の複合化建築企画

市街地再開発などの複合開発においてホテルを複合する理由として、ホテルの持つ高品質なイメージが他の建物にも及ぶことが意図されていることがある。開発地域内にホテルがあることで地域全体のイメージが向上し、テナント誘致も容易になり、テナント料も高めに設定することができる。そのため、ホテル自体のテナント料を低く設定することができ賃料負担力の大きくないホテルを誘致することが可能になっている。この方法は、ホテルの持つ施設イメージを開発地域全体に広めることによって複合開発を成功に導くというやり方であり、地方都市の駅前再開発などでよくあるタイプの建築企画である。テナントとして複合開発に取り込まれるため形態的な制限を受けることが多く、特に複合建築として成立する場合にはその規制が厳しくホテ

ル側にとって運営上問題となる点も出てくるので、建築企画の段階からホテル事業者の参加を求めることが重要なポイントとなってくる。このような複合ホテルの場合その評価は、開発事業者とホテル事業者、利用者など立場の違いによって異なってくるが、開発事業者の経済性の評価や形態的な評価が大きく取り上げられることが多い。しかしながら、ホテルとしてみた場合には、ホテル事業者としてあるいは宿泊・利用客の立場からの評価を行わなくてはならない。複合建築としての評価は、これらを踏まえた総合的な評価を行なう必要があり、一義的には扱えないことだけは明白である。

ホテル事業は客室空間やサービスを有償で提供するという事業であるため空間と事業の結び付きが非常に強い。したがって、事業における建築企画の役割も大きく、建築企画の重要性が強く認識されていると考えてよい。そのため、ホテルの建築企画に取り掛かるための前提条件として、すなわち事業企画のアウトプットとして既に何が決まっているかは重要なポイントになってくる。複合化の目的が集客力の向上なのか、ホテルグレードの向上なのか、利便性の追求か、事業経営の安定化か、高度利用なのか、といったことによって建築企画の内容が異なり、形態的にも異なった複合ホテルになるはずである。建築企画を実際に行なう主体もホテルの事業方式やホテルの建築経験によっても異なっており、ホテル事業者自ら行なうものや、ホテルをテナントとして誘致する建物所有者や土地所有者が行なう場合、ホテルの運営管理業者が行なう場合、コンサルタントとして外部主体が行なう場合などさまざまで、そのやり方も内容もアウトプットも異なる。チェーンホテルを持つホテル専門の事業者の場合は内部にホテルの建築企画に関する相当のノウハウを持っているが、一般のホテル事業者の場合には建築経験も豊富ではないので設計事務所や建設会社の方が建築企画に関するノウハウを持っており、そのノウハウに頼ることになる。

第7章 結論

第7章 結論

結論では、本研究の総合的なまとめを行ない、ホテル建築複合化の構造と複合ホテルの建築企画について考察を加えている。

7-1 ホテル建築複合化の構造

ホテルの形態的な変容の経緯は第4章で得られた類型によると伝統型ホテルからスタンダードホテル、次いでビジネスホテル、高級ホテルへと進んできていることが明らかになった。また、多機能化はホテル利用者の利便性の向上やホテル事業者にとっての経営の安定化を目的に進められ、複合化は複合する相手側の経営の安定化やイメージの向上、容積立の消化、賑わいの創出など多機能化とは異なる建築企画によって進められていること等を明らかにした。

7-2 複合ホテルの建築企画課題

複合ホテルの建築企画は、複合する相手側の企画によって進められるケースが多いが、ホテルが他の施設に従属した存在にならないためにはホテル側の視点に立った建築企画を進める必要がある。

第7章 結論

7-1 ホテル建築複合化の構造

本研究は、都市建築の典型であるホテルに焦点をあてて建築企画の観点からその複合化や多機能化といった建築形態の多様化の動向を捉えることで都市建築変容の仕組みを解明するための基礎的知見を得ようとしたものである。研究の基本的視点としては、都市建築の典型として取り上げるホテルが建築形態的に変容し複合するに至るきっかけとなった建築企画についてホテル事業者ならびに建築企画者の考え方を調査分析して把握することと、現実に複合が進んでいるホテルについて形態的な分析を通してホテルの複合化の過程を把握し、今後ホテルが進んでいく方向性を明かにした。

高度情報化が進展し国際金融市場が自由化するにともなって都市は24時間化して国際化が進行してきた。また、サービス社会化も家庭内の個人レベルから会社や団体を対象とした事業所レベルに至るまで様々なレベルで進行してきている。また、都心への過度な一極集中は土地不足や地価の高騰を招き事業採算性の低い施設の単独での都心進出を困難なものにしてきた。

このような状況のもと都市における建築物は様々な形態へと変容してきている。従来は施設の内部に備わっていた機能を外部化し、対価を支払ってそれらの機能から得ていたサービスの提供を受けたり、逆に機能を取り込んで多機能化したり、異なる施設と複合することが一般的に行なわれるようになってきた。

都市建築の特徴を併せ持った施設としてホテルを見てみると、物販施設やアスレチッククラブ、ギャラリー、会議場などを内部化して多機能ホテルとなったり、劇場やホール、駅など一体となって複合ホテルとなったり、宿泊機能に特化して商用旅行者向けのビジネスホテルになるといった形態的な変容が生じてきている。この実態を全国12大都市に立地する629ホテルの分析を通して明らかにした。この要因に

ついて考察すると宿泊客の利便性を向上させることをはじめとして、ホテル事業者の経営の安定化や好立地への進出容易性、複合開発事業者にとってのイメージアップ、異種機能空間隣接による相乗効果、容積率の消化などが挙げられる。

調査ホテルの数量データを数量化分析することによってホテルの類型化に成功し、伝統型ホテル、スタンダードホテル、ビジネスホテル、高級ホテルの4類型を得るとともに、付帯施設の特徴をホテルの立地や事業形態から比較検討して複合ホテルの位置付けを行なった。この類型を通してホテルの変容の過程を整理すると日本にホテルが登場した当時のスタイルである伝統型ホテルをはじめとして、利用者の一般化を図ったスタンダードホテル、次いで商用旅行者を対象とし宿泊機能に特化したビジネスホテル、そして、利便性を高めて他のホテルとの差別化を図るために多機能化した高級ホテルが現われ、機能的で都市機能重視の先進型ホテルへと新たに登場するホテルのタイプは移り変わってきている。ホテルに複合する施設の種類の数を分析すると先進型のホテルほど多くなっており、都市機能をホテル建築の外部で施設を複合することにより満たす先進的なホテルの様態を想像することができる。

大都市に立地する大規模ホテルのほとんどは鉄道ターミナルの周辺に立地しており、特に東京都23区内、名古屋市、大阪市でその傾向が顕著に現れている。この3都市以外の都市においてもホテルは都心に立地しており、都市に立地するホテルが強い都心性を持つ立地限定型の施設であるとみなすことができる。

また、ホテルを機能空間のつながりとホテル事業者の管理・運営範囲から6つに型区分し、各々の空間的な特徴について整理した。今日では宿泊・飲食・宴会の基本機能だけで構成されるホテルは珍しく、今回の調査においてその例

は見られなかったが、複合化と多機能化は別の次元の現象であるため上記6区分を用いる必要がある。

ホテル事業者に対する複合化・多機能化の動機と経緯に関する調査・分析を通じて、ホテルにおける複合化のメカニズムを実証的に明らかにするとともに、利便性の向上や土地の高度利用、集客力の向上、施設・設備の効率利用などの複合効果を検証した。多機能化と複合化の建築企画は異なったものであり、多機能化はホテル事業者が、複合化はホテルに複合する施設の事業者あるいは開発事業者が主体となって建築企画を行なうことが多い。多機能化が進められる目的は、ホテル利用者の利便性の向上やホテル事業者にとっての経営的な安定といったことであり、複合化の目的はホテルと隣接することによるイメージの向上や容積率の消化、賑わいの創出といったことであることから、多機能化と複合化が異なった建築企画によって進められていることが判明した。

さらに、ホテル建築の企画・設計プロセスの調査を通して、建築企画の主体や複合化の目的がホテルの事業形態によって異なることを明らかにし、建築企画と事業企画の密接な関係を整理した上で、事業企画と連携した建築企画を行なっていく必要性が認められる。

これらを通して、ホテル建築の今後について検討すると、複合化がさらに進んでいくであろうことが予測できる。近年、都心において建設されるホテルは従前からホテル事業を行なっていたホテルの建て替えの場合を除いて、再開発や工場跡地の開発など開発事業者とホテル事業者が異なるケースがほとんどである。そのため、自ずとそのホテルは複合建築の中で複合ホテルとなる。この複合化の方向性は格式を重んじる伝統型ホテルの考え方とは相反する先進的な思想に基づく方向性であるが、時代の趨勢に合致した形態として複合ホテルは受け入れられていくと考えられる。その一方でホテル内部の考え方としては、様々な機能を取り込み都市機能を

高め、都市建築としての特徴を積極的に具現化しようとする多機能化の思想も存在する。しかしながら、外部の施設と複合化してそれらの機能を楽しむのであれば、敢えて多機能化を進める必要はない。多機能化の利点の一つである経営の安定化も複合建築にテナントとして取り込まれる場合には重要性が薄らぐからである。

今後、都市型ホテルの動向として都市機能特化型の機能的ホテルが出現する可能性がある。具体的には、宿泊機能を持たずに現状の付帯機能を充実させ、ホテルサービスだけを提供するような施設である。ケータリングや宴会・会議など従来のホテルで提供されていたサービスの質を落さず提供するような施設が現れる可能性が存在する。

7-2 複合ホテルの建築企画課題

複合ホテルの建築企画は、企画者がホテルを何等かの事業と共に行なうことを発意することから始まる。都市機能の充実した複合ホテルは機能的なものになっており、都市生活のメリットを享受しようとする利用者にとっては利便的であるとともに快適で満足いくホテルである。しかしながら、宿泊機能を満喫しようとする利用者にとっては喧噪なイメージを受けて不快な印象を受ける可能性がある。ホテルと複合する相手側施設の利用者にとっては高い相乗効果が得られる可能性が高いが、ホテルの利用者にとって本当に利便的なのか、或はどの様な効果が得られるのかを十分に検討しなければならない。本研究においては、事業者側がホテルを複合化する建築企画について分析を行ない、実際のホテルが変容していく方向性について考察を加えたものであるため、上記の視点について今後利用実態調査などの手法を通して明かにしていく必要がある。

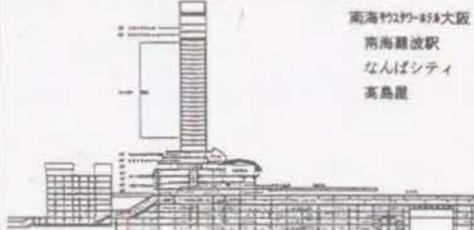
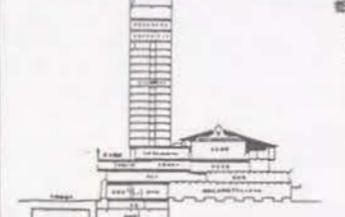
建築企画は発意と意思決定のメカニズムが重要であるにも関わらず、そのプロセスを明かにすることが困難であるため、複合化に絞ってその要因と効果を検討してきた。現在のところは

ホテルの複合化はホテル自身ではなく相手側の企画に基づくことが主であり、ホテルはテナントとして出店要請に応じるという形で建築企画が進められていく。従って、ホテル側の企画による斬新なホテル計画は未だ無かったと言える。しかしながら、今後、ホテルが他の施設に付属した存在に陥らないようにするためには、ホテル主導による複合化の建築企画を実現していくことも必要である。

資料

複合ホテルの特徴

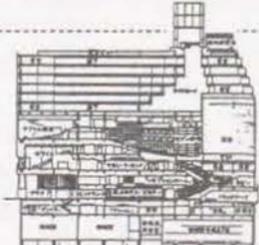
★空間計画（プロジェクト内部）

| | |
|--|--|
| <p>< 1 > 動線・領域</p> <ul style="list-style-type: none"> ○都市内における施設・空間の最適配置が可能 (同一地点における重複した立地要求に対処 →効率的な人・物・情報の流動が可能) ○付加的な共用空間の創出 |  <p>大阪中之島 JR大阪駅 大丸</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ×動線の複雑化（錯綜） ×開放性と閉鎖性の調整（領域の曖昧性） ×十分なエントランス空間が計画できない |  <p>南海竹297-87A大阪 南海難波駅 なんばシティ 高島屋</p> |
| <p>< 2 > 異種用途の集約</p> <ul style="list-style-type: none"> ○大規模性による話題性の提供 (スケールメリット) ○新しい需要の創出 (ホテルサービス・ケータリング) ○他の用途施設からの利用客の引出し ○異種用途による相乗効果（活性化・賑わい） ○諸機関の近接性による利便性の向上 ○長時間機能・建物の24時間化 (各施設の主要利用時間の相違) ○施設・設備のタイムシェアリング利用 |  <p>47A-1-1-1大阪 OBPの一角</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ×異種用途間の反駁性 ×多様な利用者層の混在 (騒音・煩わしさ・人の侵入) |  <p>都ホテル大塚 近鉄上本町駅 近鉄上本町駅</p> |

★周辺地域との関係（都市レベル）

| | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ○ランドマークとしての存在感 ○賑わいの周辺地域への波及（地域活性化） |  <p>新神戸ビル 住友ビル 住友ビル オーバ</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ×プロジェクトの賑わいや騒音 ×建物の大型化による周辺との調和の必要 (ビル風・景観) | |

★建築行為のプロセス

| | |
|---|--|
| <p>< 1 > 企画・設計</p> <ul style="list-style-type: none"> ×計画プロセスの複雑化（目的や意図が多様） ×施設・設備のグレードの調節 ×計画時点における複合効果・問題点の不明瞭 ×関係主体間の合意形成の困難 | |
| <p>< 2 > 空間技術的側面</p> <ul style="list-style-type: none"> ×施設間のスパンの相違 ×EVや縦管等の通し方（設備配管）の困難 |  <p>銀座テアトルビル ホテル西洋銀座 銀座セゾン劇場 銀座テアトル西友</p> |

ホテルの複合化に関する実態調査

京都大学 工学部 建築学教室
 実態調査 1992年9月

貴下ますます御清祥のこととお慶び申し上げます。
 当研究室では以前より建築企画に関する研究を進めてまいりましたが、この度都市機能を集約した都市建築の典型としてホテルを取り上げ、その建築企画についての調査を実施することになりました。御多用中まことに恐縮ではございますが、御協力下さいますようお願い申し上げます。

調査の主旨 近年、都市や建築空間の変貌ぶりには目覚ましいものがあります。国際化や情報化、経済のソフト化にともなって都市機能が高度化し複合化することにより都市や地域の新たな核として豊かな環境と機能を複合した建築空間が各地で現れてきました。これらの複合建築には、複合化による効果を狙って積極的に計画されたものから、半ば義務的に複合化することに至った消極的なものまで様々なタイプがあります。しかしながら、大規模で複雑に複合化した建築空間は建物内外への影響も大きく、「何を建てるか」「どの様な建物にするか」を決定する建築企画の段階において十分に検討を加えておこなうてはなりません。そのためには、様々な機能や空間・主体が密接に結び付き、相互に連携したり補完するするような計画手法を確立する必要があると考えられます。

本研究では、変容の著しい都市建築の代表としてホテルに焦点を当て、複合化の要因と現状を明らかにするとともに、複合による効果や影響について検討し説明することを目的としています。

調査対象の選定 今回の調査に関しては、1991年度版日本ホテル年鑑に基づき12大都市に立地する629ホテルのデータを分析し、多機能化の進んでいる客室数500室以上の49ホテルを調査対象に取り上げております。

調査結果の扱い この調査票に御記入いただいた事項は学術研究目的のみに使用します。調査結果については統計的処理を行いますので、ご迷惑をお掛けするようなことはございません。なお、ご希望の方には調査結果の概要を送らせていただきます。

調査票の回収 ご記入戴きました調査票は、お手数ですが 9月15日までにご返送下さいませようお願い致します。

多機能化と複合化 本研究では、ホテルの経営主体とは異なる主体が経営する施設とホテルが一体となることをホテルの複合化、ホテルが宿泊・料飲・宴会の基本機能以外の様々な機能を付帯施設として内包することを多機能化と呼ぶことにします。

お問い合わせ 本調査に関するお問い合わせは下記までお願い致します。
 〒506 京都市左京区吉田本町 京都大学工学部建築学教室
 電話 075-753-5744 (実態調査直通)
 ファクス 075-753-5748 (建築学教室事務室)

(調査責任者) 教授 関 和夫
 (担当代表者) 助教授 高田光雄、助手 毛谷村英治

ホテルの概要

① ホテルの歴史や規模および各部門の面積構成など貴ホテル概要についてお尋ねします

A. ホテルの歴史についてお尋ねします。創業年・開業年はいつですか。

ホテル事業創業年 (ホテル事業を開始した時期) (19____)年
 現ホテル開業年 (現在の建物でホテルを開業した時期) (19____)年

B. 現ホテルの開業動機についてお尋ねします。当てはまるもの全てに○印を、最も当てはまるもの一つに◎印をお付け下さい。

- () ①旅館からの業態変容
- () ②経営多角化の一環として他業種より進出
- () ③遊休地の有効利用を目的として進出
- () ④雇用の促進のためにホテル事業拡大
- () ⑤ホテル宿泊需要の増大に対応して進出
- () ⑥市街地再開発等のテナントとして誘致された
- () ⑦資産保有や節税を目的としてホテルを開業
- () ⑧多店舗展開の一環として開業
- () ⑨好立地を先手確保するために対抗的に開業
- () ⑩グループ企業の経営戦略方針による開業
- () ⑪その他 ()

C. 現在のホテルの規模についてお尋ねします。また、貴ホテルが再開発ビルなどの複合建築に含まれる場合で、その複合建築の全体規模についてお分かりでしたら、それもご記入下さい。

| ホテル規模 | | 複合建築の全体規模 | | 客室数 () 室 | |
|-------------------------|--------------------|------------|--------------------|--------------|-------|
| 敷地面積 () m ² | () m ² | 客室数 () 室 | () m ² | 宿泊可能人員 () 人 | () 人 |
| 建築面積 () m ² | () m ² | 従業員数 () 人 | () m ² | | |
| 延床面積 () m ² | () m ² | | | | |

D. 貴ホテルの部門別売上比率についてお尋ねします。

宿泊 % : 料理・飲料 % : 宴会 % : 直営物販 % : テナント料 % : その他 %

E. 貴ホテルの事業形態についてお尋ねします。事業手法および貴ホテルが関係する事業の有無およびその内容について当てはまるものに○印をお付けください。関連する事業があります場合には、その関連事業の業種について当てはまるものに○印をお付け下さい。

(a) 事業手法

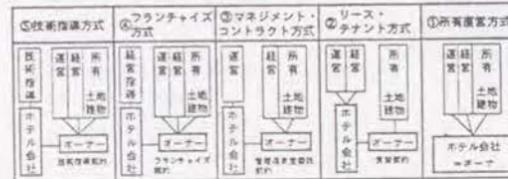
- () ①所有直営(自営)方式
- () ②リース・テナント方式
- () ③マネジメント・コントラクト(管理運営受委託)方式
- () ④フランチャイズ(運営指導)方式
- () ⑤技術指導方式
- () ⑥その他(具体的に:)

(b) 関連する事業の有無

- () ①ホテル事業
- () ②関連事業あり

(c) 関連事業の業種

- () ①旅館業
- () ②運輸交通(鉄道・航空)
- () ③不動産ディベロッパー
- () ④流通
- () ⑤その他 ()



② 建物の大規模な増・改築の時期と具体的な概要ならびに、その理由についてお尋ねします。古いものから順番に御記入下さい。

★新築時(19__年)の主な施設概要:

<例> 19(76)年……(増築・改築) 内容:(客室数を100室から200室に拡大、ショップ・アート新設
 理由:(宿泊需要の増大、利便性の向上のため)

| | | |
|-----------------|--------|--------|
| 19()年……(増築・改築) | 内容:() | 理由:() |
| 19()年……(増築・改築) | 内容:() | 理由:() |
| 19()年……(増築・改築) | 内容:() | 理由:() |
| 19()年……(増築・改築) | 内容:() | 理由:() |
| 19()年……(増築・改築) | 内容:() | 理由:() |
| 19()年……(増築・改築) | 内容:() | 理由:() |
| 19()年……(増築・改築) | 内容:() | 理由:() |
| 19()年……(増築・改築) | 内容:() | 理由:() |
| 19()年……(増築・改築) | 内容:() | 理由:() |
| 19()年……(増築・改築) | 内容:() | 理由:() |
| 19()年……(増築・改築) | 内容:() | 理由:() |
| 19()年……(増築・改築) | 内容:() | 理由:() |
| 19()年……(増築・改築) | 内容:() | 理由:() |
| 19()年……(増築・改築) | 内容:() | 理由:() |

ホテルの多機能化について

③ 貴ホテルに付帯する施設の種類の種類についてお尋ねします。ホテル利用客が利用できる施設にどのようなものがありますか。下記施設のうち貴ホテルに備わっているものについて○印をお付け下さい。また、各々の施設の併設時期および各種機能毎に(施設毎ではなく)供する床面積の合計を経営主体別に御記入下さい。各々の施設が複数ある場合は最初のものが併設された時期をご記入下さい。

| 有無 | 併設時期 | ホテル直営 | テナント |
|-----------------|------|-------------------|-------------------|
| (*) 宿泊機能 | ()年 | ()m ² | ()m ² |
| (a) 宴会機能 | ()年 | ()m ² | ()m ² |
| (b) 飲食機能 | ()年 | ()m ² | ()m ² |
| (c) 物販機能 | ()年 | ()m ² | ()m ² |
| (d) 健康・フィットネス機能 | ()年 | ()m ² | ()m ² |
| (e) 教養・文化機能 | ()年 | ()m ² | ()m ² |
| (f) ビジネス機能 | ()年 | ()m ² | ()m ² |
| (g) その他機能 | ()年 | ()m ² | ()m ² |
| 合計 | | ()m ² | ()m ² |

4 貴ホテルは、どのような目的でさまざまな機能を付加することになりましたか。また、機能付加することによってどのような効果がホテル事業にもたらされたとお考えですか。各機能毎に御回答下さい。

Table with 8 columns: A (機能付加目的), B (機能付加によるホテル事業への効果), and others. Rows include (a) 宴会機能, (b) 飲食機能, (c) 物販機能, etc.

機能付加の目的
①ホテルの持つ機能として必要不可欠であるから
②顧客ニーズに対応するため
③新規性・話題性を創出し、他のホテルとの差別化を図るため

C. さまざまな機能が付加し多機能化することによってホテル事業に及んだ効果について、項目別のどの程度得られたかを例にならってお示し下さい。

Table showing effects of multi-functionalization with columns for 'low/down' and 'high/up' categories. Includes items like 'hotel convenience' and 'number of non-accommodation users'.

5 アトリウム(吹抜け空間)や庭園等の非収益部門に属するパブリックスペースの効果・問題点についてどの様にお考えですか。もっとも当てはまるもの一つに○印を、当てはまるもの全てに○印をつけて下さい。

Table with two columns of effects and issues related to public spaces, with checkboxes for selection.

ホテルの複合化について

6 市街地再開発などの面的な大規模開発のテナントとして貴ホテルが位置づけられる場合、開発地区内において貴ホテルの他にどのような施設がありますか。あてはまるものについて()内に○印を記入し、具体的な施設の中身を選び○印をお付け下さい。

Table for facility presence/absence with columns for facility types (e.g., retail, dining, office) and effect/issue points.

Table listing specific effects and issues such as 'improvement of convenience' and 'safety improvement'.

7 ホテルが複合化することになったきっかけはどのようなことですか。下記の内最もよく当てはまる理由一つに○印を、当てはまるもの全てに○印をつけて下さい。

Table with reasons for hotel diversification, including 'effective land use' and 'investment recovery period'.

8 貴ホテルの建築企画に関わる下記の項目を実際に行ったのはどの主体ですか。当てはまるものを下表から選び()のなかに御記入下さい。

Table listing planning items like 'market survey', 'concept creation', and 'decision on main facilities'.

Table listing responsible entities such as 'hotel operator', 'parent company', and 'architect'.

9 複合ホテルにすることによってどのような効果が生じたとお考えですか。最も当てはまるもの一つに○印を、当てはまるもの全てに○印をつけて下さい。

Table with effects of hotel diversification, including 'increase in customer attraction' and 'complexity of management'.

10 付帯施設の複合を進めるに当たって問題となること、あるいは課題としてどのようなことがあるとお考えでしょうか。

Blank box for describing problems or issues related to diversification.

11 ご協力有難うございました。最後に御回答いただいた担当者の方の所属ならびに連絡先についてお尋ね致します。

Form for contact information including hotel name, address, phone, and fax numbers.

12 お手数ですが、貴ホテルの施設構成ならびに施設配置が分かる施設案内(サービスディレクトリー)などの資料をご送付頂ければ幸いです。

調査分析対象ホテルリスト

KEKIST.JXW

Large table listing 42 hotel names and their corresponding numbers for survey analysis.

参考文献

重松敦雄 1968. 「経営観点からみた国際観光施設の建設計画の研究」 東京工業大学学位論文
宮脇泰一 1956. 「中小都市における商業施設の構成並びに用途地域制の商業地域に関する実証的研究」 日本大学学位論文
熊谷昌彦 1982. 「都市における教育関連施設の複合化計画に関する研究」 東京工業大学学位論文
嶋村仁志 1989.05 「企画設計におけるプロセス区分の構造と機能に関する研究」 京都大学学位論文
磯村英一編 1980.12 「新訂・都市問題事典」 鹿島出版会
建築知識編 1987.12 「建築企画開発マニュアル」 建築知識増刊
建築知識編 1988.12 「建築企画事業マニュアル」 建築知識増刊
建築知識編 1991.08 「都市・建築企画開発マニュアル」 建築知識増刊
日本建築学会編 1990.10 「建築企画論」 技法堂出版
日本建築学会建築経済委員会建築企画小委員会編 1990.10 「プロジェクト環境の変化と建築企画」 学会大会研究協議会資料
ULI編 1991.02 「ミクスト・ユース開発ハンドブック」 鹿島出版会
日本建築学会編 1972.09 「日本近代建築学発達史」 丸善
運輸省運輸政策局情報管理部 1992.03 「図で見る運輸白書」 運輸振興協会
総理府 1991.05 「観光白書」 大蔵省印刷局
経済企画庁編 1991.12 「国民生活白書」 大蔵省印刷局
経済企画庁編 1991.08 「経済白書」 大蔵省印刷局
日本ホテル協会 1990.04 「平成元年度全国主要ホテル経営実態調査概要」 日本ホテル協会
日本ホテル協会 1991.07 「宿泊関係統計資料」 日本ホテル協会
オータパブリケーションズ編 1991.01 「日本ホテル年鑑1991年版」 オータパブリケーションズ
山中均之 1987.09 「小売商圏論」 千倉書房
鳥羽欽一郎 1977.08 「流通革命20年の証明」 国際商業出版
大阪府商工部 1985.04 「大阪のコンビニエンスストア」 大阪商業振興センター
日本商業学会「都市と商業」研究会編 1986.11 「都市と商業」 ダイヤモンド社
余暇開発センター 1989.07 「ライフスタイルの変化と新しいハウジングのあり方を探る」 HULプロジェクト調査報告
佐和隆光 1990.10 「サービス化経済入門」 中公新書
生田真人 1991.12 「大都市消費者行動論」 古今書院
降旗武彦他編 1981.07 「経営学小辞典」 有斐閣
山田雄一他編 1978.10 「マネジメント用語辞典」 総合労働研究所
池上俊雄 1976.04 「改訂増補観光関係法規資料集」 高文堂出版社
「暮らしと物価大阪百話」編集委員会編 1992.05 「暮らしと物価 大阪百話」 大阪都市協会
清水建設編 1973.04 「清水建設百七十年」 清水建設
岡本伸之 1979.02 「現代ホテル経営の基礎理論」 柴田書店
重松敦雄 1983.02 「ビジネス・ホテル—その建設と運営」 観光企画研究所
作古貞義 1983.05 「ホテル事業論」 柴田書店
日本ホテル研究会編 1985.09 「ホテル業の現状と将来」 柴田書店
大鹿武 1987.10 「幕末・明治のホテルと旅券」 築地書館株式会社
日本ホテル研究会編 1988.02 「ホテル・レストランのイベント戦略」 柴田書店
鈴木宏 1988.05 「ホテル」 日本経済新聞社
作古貞義 1988.06 「ホテル運営管理論」 柴田書店
株式会社京都ホテル 1988.09 「京都ホテル100年ものがたり」 株式会社京都ホテル
都ホテル編 1989.01 「都ホテル100年史」 都ホテル

○ホテル・旅館業

○国際観光ホテル整備法

第一條 この法律は、ホテルその他の外客宿泊施設の整備を図り、外客の滞在を促進することを目的とする。
第二條 この法律で「ホテル」とは、外客の宿泊に専ら用いられるように、床の敷設及び設備をもつて、造られた施設をいふ。
第三條 この法律で「ホテル業」とは、ホテルにより人を宿泊及び飲食その他のサービスを提供することをいふ。
第四條 前二条の規定は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第五條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第六條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第七條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第八條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第九條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第十條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第十一條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第十二條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第十三條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第十四條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第十五條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第十六條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第十七條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第十八條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第十九條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第二十條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第二十一條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第二十二條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第二十三條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第二十四條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第二十五條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第二十六條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第二十七條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第二十八條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第二十九條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第三十條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第三十一條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第三十二條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第三十三條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第三十四條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第三十五條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第三十六條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第三十七條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第三十八條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第三十九條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第四十條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第四十一條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第四十二條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第四十三條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第四十四條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第四十五條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第四十六條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第四十七條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第四十八條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第四十九條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第五十條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第五十一條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第五十二條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第五十三條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第五十四條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第五十五條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第五十六條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第五十七條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第五十八條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第五十九條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第六十條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第六十一條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第六十二條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第六十三條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第六十四條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第六十五條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第六十六條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第六十七條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第六十八條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第六十九條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第七十條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第七十一條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第七十二條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第七十三條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第七十四條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第七十五條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第七十六條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第七十七條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第七十八條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第七十九條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第八十條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第八十一條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第八十二條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第八十三條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第八十四條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第八十五條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第八十六條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第八十七條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第八十八條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第八十九條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第九十條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第九十一條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第九十二條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第九十三條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第九十四條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第九十五條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第九十六條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第九十七條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第九十八條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第九十九條 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。
第一百条 この法律は、この法律の施行期日以後に建設されたホテルに適用する。

第六十條第一項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第二項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第三項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第四項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第五項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第六項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第七項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第八項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第九項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第十項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第十一項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第十二項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第十三項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第十四項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第十五項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第十六項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第十七項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第十八項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第十九項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第二十項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第二十一項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第二十二項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第二十三項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第二十四項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第二十五項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第二十六項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第二十七項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第二十八項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第二十九項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第三十項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第三十一項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第三十二項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第三十三項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第三十四項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第三十五項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第三十六項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第三十七項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第三十八項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第三十九項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第四十項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第四十一項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第四十二項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第四十三項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第四十四項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第四十五項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第四十六項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第四十七項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第四十八項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第四十九項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第五十項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第五十一項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第五十二項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第五十三項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第五十四項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第五十五項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第五十六項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第五十七項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第五十八項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第五十九項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第六十項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第六十一項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第六十二項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第六十三項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第六十四項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第六十五項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第六十六項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第六十七項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第六十八項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第六十九項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第七十項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第七十一項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第七十二項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第七十三項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第七十四項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第七十五項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第七十六項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第七十七項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第七十八項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第七十九項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第八十項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第八十一項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第八十二項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第八十三項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第八十四項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第八十五項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第八十六項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第八十七項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第八十八項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第八十九項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第九十項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第九十一項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第九十二項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第九十三項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第九十四項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第九十五項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第九十六項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第九十七項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第九十八項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第九十九項(第三十八条)において準用する場合を含む。
第六十條第一百項(第三十八条)において準用する場合を含む。

| | | | |
|-----------------|---------|--------------------------|------------------|
| 前沢秀治 | 1989.05 | 「コミュニティホテルの建設と運営」 | 柴田書店 |
| 重松敦雄 | 1989.08 | 「ホテル物語」 | アド・エース |
| 斎藤工 | 1989.09 | 「インテリジェンスホテル—新時代のホテル経営論」 | 柴田書店 |
| 日本観光協会 | 1989.10 | 「日本人のリゾートイメージ」 | 日本観光協会 |
| 日本観光協会 | 1990.03 | 「宿泊施設選択のための区分表示の研究」 | 日本観光協会 |
| 日本ホテル研究会編 | 1991.06 | 「最新ホテル用語事典」 | 柴田書店 |
| 株式会社東急ホテルチェーン | 1990.05 | 「東急ホテルの歩み」 | 株式会社東急ホテルチェーン |
| 株式会社帝国ホテル | 1990.11 | 「帝国ホテル百年史」 | 株式会社帝国ホテル |
| 竹中工務店編 | 1991.09 | 「ホテル開発の21世紀戦略」 | 日本能率協会マネジメントセンター |
| 新阪急ホテル25年史編纂委員会 | 1993.02 | 「新阪急ホテル25年史」 | 株式会社新阪急ホテル |

ホテル建築関連論文リスト

| | | | |
|----|---------------------------------|-----|------------|
| H3 | ホテルニューオータニの高ジェネレーション計画 | (b) | a 91160843 |
| | ホテル・旅館における省エネルギー | (c) | a 91210885 |
| | 超高層建築物の計画・設計—南海サウスタワーホテル | (b) | a 91230962 |
| H2 | 超高層建築物の計画・設計—ホテル | (b) | a 21231030 |
| | ホテルの計画における利益の最大化 | (a) | a 90010741 |
| | ホテル駐車場の需要分析 | (a) | a 90021413 |
| | ホテルの温水必要条件 | (b) | a 90080801 |
| | ビルオートメーションシステム5 建築物の種別によるB A | (b) | a 90141064 |
| | 変動するホテル業 | (d) | a 90150876 |
| | 地域化情報システムに関する調査研究報告書 | (a) | a 90172499 |
| | 最近のホテル建築の動向 | (d) | a 90180790 |
| | 神戸に於けるホテル産業の現状について | (b) | a 90192383 |
| | ターミナル駅真上に建つ超高層ビルの増築 | (d) | a 90240845 |
| H1 | 収益リスクを考慮した小規模観光宿泊施設の経営成立性に関する研究 | (a) | a 89031791 |
| | 浮体式ホテルの環境アセスメントについて | (a) | a 89080704 |
| 63 | シティホテルの設備—客室・宴会場を考える 総論 | (b) | a 88010701 |
| | シティホテルの設備 各論 I 客室の衛生 | (b) | a 88010821 |
| | シティホテルの設備 各論 I 客室の情報 | (b) | a 88010961 |
| | シティホテルの設備 各論 II 宴会場の音と映像 | (b) | a 88010862 |
| | シティホテルの設備 各論 II シティホテルの吊物等特殊設備 | (b) | a 88010863 |
| | シティホテルの設備 各論 I 客室の空調 | (b) | a 88010882 |
| | シティホテルの設備 各論 I 客室の照明 | (b) | a 88011002 |
| | シティホテルの設備 各論 II 宴会場の光 | (b) | a 88011003 |
| 62 | 大型ビルのエネルギー消費革命 | (b) | a 87020945 |
| | ホテル空間イメージ評価手法の開発 | (a) | a 87050819 |
| | ホテル建築における企画システムの開発 | (a) | a 87150634 |
| | 情報化社会の拠点としてのオフィス・ホテルコンプレックス | (b) | a 87220539 |
| | シティホテルにおける水及び湯の使用に関する実態調査 I | (a) | a 87220674 |
| | シティホテルにおける水及び湯の使用に関する実態調査 II | (a) | a 87220675 |
| | 建築物の水需要構造に関する研究 II | (a) | a 86152190 |
| | 最近のホテルの供給動向 | (b) | a 86161417 |
| | 最近のホテルの給排水・衛生システム I | (b) | a 86161457 |
| | 最近のホテルの給排水・衛生システム II | (b) | a 86161458 |
| 61 | ホテルの室内環境 | (b) | a 86161500 |
| | 最近のホテルの空調設備計画 | (b) | a 86161509 |
| | ホテルでの給湯の消費量調査 | (b) | a 86171321 |
| | ホテル客室の音環境設計 室内環境設計に関する実証的研究 | (a) | a 86201033 |
| | ホテルシステム設計におけるエネルギーの節約方法 | (d) | a 86211271 |
| | ホテルにおける省エネルギー | (b) | a 85020016 |
| | 旅館業排水処理施設の機能調査 | (a) | a 85102454 |
| | 世紀のホテルブーム | (b) | a 85111179 |
| | ホテルの寝室における火災の規模 | (a) | a 85150110 |
| | 業務用ヒートポンプによる給湯の評価に関する研究 | (a) | a 85241299 |
| 59 | ホテル建物内中には対する煙の管理システム設計 | (b) | a 84060926 |
| | ホテルの快適さに対する価格割増しについての結合分析 | (a) | a 84131066 |
| | 多変量解析手法によるホテル市場の評価 | (a) | a 84180014 |
| | ビジネスホテルの水使用に関する研究 I | (a) | a 84231550 |
| 58 | ビジネスホテルの水使用に関する研究 II | (a) | a 84231551 |
| | ホテル建物の防災上の問題点と防災設備 | (b) | a 83040873 |
| | ホテルの計画法 | (a) | a 83060842 |
| | これからの遮音対策 | (b) | a 83070987 |
| | ホテルの使用水量に関する調査研究 | (a) | a 83091420 |

| | | | |
|------|--------------------------------|-----|------------|
| | ホテルの一世紀 | (b) | a 83131358 |
| | 事業場排水原単位調査結果 | (a) | a 83152677 |
| | ホテルのアトリウムに関する煙管理システムの考察 | (b) | a 83230922 |
| 57年度 | 都市秩序の一要素としてのホテル | (b) | a 82051002 |
| | 短期居住 | (b) | a 82051004 |
| | 旅館業排水の処理技術に関する調査研究 I | (a) | a 82081868 |
| | 建築企画シリーズXVⅢ旅館業 | (b) | a 82130924 |
| | 旅館業排水の処理技術に関する調査研究 II | (a) | a 82202024 |
| | 宿泊業のエネルギー消費研究プロジェクトのプログラム作成と実施 | (b) | a 82230019 |
| | 海浜に立地する旅館業の排水特性について | (a) | a 82243104 |
| 56 | 用途別建築物の排水量、水質および付加量 X | (a) | a 81102192 |
| | 最大旅客収容人員の算定 | (b) | a 81152199 |
| | 自動制御から見たホテルの省エネルギーとメンテナンス | (a) | a 81171820 |
| 55 | アンケート、意識調査、余暇、利用者、利用調査、旅行 | | a 80162126 |
| | アンケート、生活調査、余暇、利用調査、旅行 | | a 80162127 |
| | 教会、鉄筋コンクリート構造、複合建築 | | a 80020542 |
| | 建築物、デパート建築、病院、保全管理 | | a 80150820 |
| | 国際連合、事務所建築、超高層建築 | | a 80220741 |
| | コミュニティセンター、集会場、文化センター | | a 80140832 |

ホテル関係論文リスト

| | | | |
|------------------|---------|-------------------------|---------------|
| 観光・1 編集部 | 1946.10 | 「観光施設設計図集・1」 | 『観光・1』2号 |
| 高久甚之介 | 1948.02 | 「観光事業とホテル」 | 『観光・1』17号 |
| 栗田正四郎 | 1949.11 | 「日本ホテル概略史(一)」 | 『国際観光』9号 |
| 栗田正四郎 | 1949.11 | 「日本ホテル概略史(二)」 | 『国際観光』10号 |
| 五十嵐勇 | 1949.12 | 「シャウプ勧告とホテル経営」 | 『国際観光』10号 |
| 大坪正 | 1950.03 | 「戦前戦後のホテル事業について」 | 『観光・2』29号 |
| 二階堂辰彦 | 1950.06 | 「キャリブ・ヒルトン・ホテル(一)」 | 『国際観光』13号 |
| 二階堂辰彦 | 1950.06 | 「キャリブ・ヒルトン・ホテル(二)」 | 『国際観光』14号 |
| 石川欣二 | 1950.11 | 「ホテルと旅館」 | 『ホテルレビュー』6号 |
| 渡辺紳一郎 | 1950.12 | 「駅前ホテル」 | 『ホテルレビュー』8号 |
| 二階堂辰彦 | 1951.01 | 「戦後のホテル建築(2)」 | 『ホテルレビュー』9号 |
| 二階堂辰彦 | 1951.01 | 「戦後のホテル建築(3)」 | 『ホテルレビュー』10号 |
| 間島大治郎 | 1951.03 | 「米国のホテル事業とサービス」 | 『ホテルレビュー』11号 |
| 井上萬寿蔵 | 1951.03 | 「日本人とホテル」 | 『ホテルレビュー』11号 |
| 二階堂辰彦 | 1951.04 | 「戦後のホテル建築(4)」 | 『ホテルレビュー』12号 |
| 二階堂辰彦 | 1951.07 | 「戦後のホテル建築(5)」 | 『ホテルレビュー』15号 |
| 二階堂辰彦 | 1951.09 | 「戦後のホテル建築(6)」 | 『ホテルレビュー』17号 |
| 寺西五郎 | 1951.09 | 「米国ホテルの公共性について」 | 『ホテルレビュー』17号 |
| 二階堂辰彦 | 1951.11 | 「戦後のホテル建築(7)」 | 『ホテルレビュー』19号 |
| 栗原猛男 | 1951.12 | 「英国ホテル事業の当面する諸問題」 | 『ホテルレビュー』20号 |
| 村田政真 | 1952.01 | 「ホテル建築」 | 『ホテルレビュー』21号 |
| 国井富士利 | 1952.03 | 「ホテルをめぐる諸問題」 | 『ホテルレビュー』23号 |
| 久米権九郎 | 1952.08 | 「ホテルというもの」 | 『ホテルレビュー』28号 |
| 藤島亥治郎 | 1952.10 | 「観光地のホテル意匠」 | 『ホテルレビュー』30号 |
| 大坪正 | 1952.11 | 「アメリカ・ホテル今昔物語」 | 『ホテルレビュー』31号 |
| 岡庄五 | 1953.05 | 「私の見たアメリカのホテル」 | 『ホテルレビュー』37号 |
| 北田勝助・訳 | 1953.09 | 「各国ホテル業界の近情」 | 『ホテルレビュー』41号 |
| 尾崎久助 | 1953.11 | 「建築士の見た欧米の最新式ホテル」 | 『ホテルレビュー』43号 |
| 瀧浦潤 | 1953.12 | 「ホテルの施設基準に関して」 | 『ホテルレビュー』44号 |
| 伊藤滋 | 1954.03 | 「博多帝国ホテルの設計」 | 『ホテルレビュー』47号 |
| 井上萬寿蔵 | 1954.05 | 「日本ホテルの諸問題」 | 『ホテルレビュー』49号 |
| 杓名秋次 | 1954.06 | 「大規模経営によるホテルの大衆化」 | 『ホテルレビュー』50号 |
| 二階堂辰彦 | 1954.12 | 「帝国ホテルの新館落成す」 | 『ホテルレビュー』56号 |
| 高瀬千波 | 1955.01 | 「国際観光の振興とホテル問題」 | 『ホテルレビュー』57号 |
| 奥村和夫 | 1955.05 | 「ホテル分布と観光資源」 | 『ホテルレビュー』61号 |
| 犬丸徹三 | 1956.03 | 「わが国ホテル事業の実情とその振興策」 | 『ホテルレビュー』71号 |
| 葦澤嘉雄 | 1956.04 | 「ホテルの大衆化をはかれ」 | 『ホテルレビュー』72号 |
| 安井謙 | 1956.06 | 「ホテル事業の経営に寄せる」 | 『ホテルレビュー』74号 |
| 国井富士利 | 1957.02 | 「ホテル事業の振興と財政融資」 | 『ホテルレビュー』82号 |
| 石倉豊 | 1957.03 | 「新築されるホテルへの提案」 | 『ホテルレビュー』83号 |
| 国井富士利 | 1957.08 | 「わが国におけるホテル事業の経営実態について」 | 『ホテルレビュー』88号 |
| ホテルレビュー編集部 | 1958.02 | 「アメリカのホテル」 | 『ホテルレビュー』94号 |
| ホテルレビュー編集部 | 1958.04 | 「ホテルデザインの今日の傾向」 | 『ホテルレビュー』96号 |
| ホテルレビュー編集部 | 1959.02 | 「日本に欲しい実用ホテル」 | 『ホテルレビュー』106号 |
| Dudley Hunt, Jr. | 1960.01 | 「良いホテルを建てる為の諸問題(1)」 | 『ホテルレビュー』117号 |
| Dudley Hunt, Jr. | 1960.02 | 「良いホテルを建てる為の諸問題(2)」 | 『ホテルレビュー』118号 |
| Dudley Hunt, Jr. | 1960.03 | 「良いホテルを建てる為の諸問題(3)」 | 『ホテルレビュー』119号 |
| Dudley Hunt, Jr. | 1960.04 | 「良いホテルを建てる為の諸問題(4)」 | 『ホテルレビュー』120号 |
| 山口裕司 | 1960.05 | 「現在のアメリカに於けるホテルの傾向(1)」 | 『ホテルレビュー』121号 |
| Dudley Hunt, Jr. | 1960.05 | 「良いホテルを建てる為の諸問題(5)」 | 『ホテルレビュー』121号 |
| 山口裕司 | 1960.06 | 「現在のアメリカに於けるホテルの傾向(2)」 | 『ホテルレビュー』122号 |
| Dudley Hunt, Jr. | 1960.06 | 「良いホテルを建てる為の諸問題(6)」 | 『ホテルレビュー』122号 |
| 山口裕司 | 1960.07 | 「現在のアメリカに於けるホテルの傾向(3)」 | 『ホテルレビュー』123号 |

| | | | |
|------------------|---------|----------------------------|---------------|
| 山口裕司 | 1960.08 | 「現在のアメリカに於けるホテルの傾向(4)」 | 『ホテルレビュー』124号 |
| Dudley Hunt, Jr. | 1960.08 | 「良いホテルを建てる為の諸問題(8)」 | 『ホテルレビュー』124号 |
| ホテルレビュー編集部 | 1960.12 | 「1959年のアメリカ・ホテル業界の経営の趨勢」 | 『ホテルレビュー』128号 |
| Dudley Hunt, Jr. | 1960.12 | 「良いホテルを建てる為の諸問題(最終回)」 | 『ホテルレビュー』128号 |
| 三橋謙一 | 1961.01 | 「芝パークホテルの第二新館拝見」 | 『ホテルレビュー』129号 |
| ホテルレビュー編集部 | 1961.01 | 「海外ホテルニュース(2)」 | 『ホテルレビュー』129号 |
| 大井達也 | 1961.04 | 「プリンスホテル新館を見て」 | 『ホテルレビュー』132号 |
| 山口裕司 | 1961.05 | 「ヒルトンとシェラトンの対決」 | 『ホテルレビュー』133号 |
| 山口裕司 | 1961.06 | 「ヒルトンとシェラトンの対決」 | 『ホテルレビュー』134号 |
| 水島重雄 | 1961.06 | 「観光国スイスのホテル(2)」 | 『ホテルレビュー』134号 |
| 水島重雄 | 1961.07 | 「観光国スイスのホテル」 | 『ホテルレビュー』135号 |
| 山口裕司 | 1961.07 | 「ヒルトンとシェラトンの対決」 | 『ホテルレビュー』135号 |
| ホテルレビュー編集部 | 1961.08 | 「日本の観光事業特にホテル事業の動向と問題点1」 | 『ホテルレビュー』136号 |
| 大井達也 | 1961.09 | 「ホテル拝見」 | 『ホテルレビュー』137号 |
| ホテルレビュー編集部 | 1961.09 | 「日本の観光事業特にホテル事業の動向と問題点2」 | 『ホテルレビュー』137号 |
| 鈴木博 | 1962.01 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(6)」 | 『ホテルレビュー』141号 |
| 国井富士利 | 1962.02 | 「ホテル、旅館の整備と金融問題」 | 『ホテルレビュー』142号 |
| 鈴木博 | 1962.02 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(7)」 | 『ホテルレビュー』142号 |
| 鈴木博 | 1962.03 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(8)」 | 『ホテルレビュー』143号 |
| 鈴木博 | 1962.04 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(9)」 | 『ホテルレビュー』144号 |
| 鈴木博 | 1962.05 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(10)」 | 『ホテルレビュー』145号 |
| 鈴木博 | 1962.06 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(11)」 | 『ホテルレビュー』146号 |
| 鈴木博 | 1962.07 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(12)」 | 『ホテルレビュー』147号 |
| 鈴木博 | 1962.08 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(13)」 | 『ホテルレビュー』148号 |
| 国井富士利 | 1962.09 | 「転機に立つわが国のホテル、旅館経営」 | 『ホテルレビュー』148号 |
| 林光孝 | 1962.09 | 「マンモスホテルの出現と既成ホテルの販売戦」 | 『ホテルレビュー』148号 |
| 鈴木博 | 1962.09 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(14)」 | 『ホテルレビュー』149号 |
| ホテルレビュー編集部 | 1962.10 | 「アメリカのホテルと日本のホテル」 | 『ホテルレビュー』150号 |
| 鈴木博 | 1962.10 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(15)」 | 『ホテルレビュー』150号 |
| 鈴木博 | 1962.11 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(16)」 | 『ホテルレビュー』151号 |
| ホテルレビュー編集部 | 1962.12 | 「アメリカのホテル業界のホテル実績はどうであったか」 | 『ホテルレビュー』152号 |
| 鈴木博 | 1962.12 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(17)」 | 『ホテルレビュー』152号 |
| 鈴木博 | 1963.01 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(18)」 | 『ホテルレビュー』153号 |
| 鈴木博 | 1963.02 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(19)」 | 『ホテルレビュー』154号 |
| 鈴木博 | 1963.03 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(20)」 | 『ホテルレビュー』155号 |
| マーチン・B・デューチ | 1963.04 | 「日本のホテル事情」 | 『ホテルレビュー』156号 |
| 鈴木博 | 1963.04 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(21)」 | 『ホテルレビュー』156号 |
| 鈴木博 | 1963.05 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(22)」 | 『ホテルレビュー』157号 |
| 鈴木博 | 1963.06 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(23)」 | 『ホテルレビュー』158号 |
| 作古貞義 | 1963.07 | 「ホテルの作業と能率の標準化」 | 『ホテルレビュー』159号 |
| 鈴木博 | 1963.07 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(24)」 | 『ホテルレビュー』159号 |
| 作古貞義 | 1963.08 | 「ホテルの作業と能率の標準化」 | 『ホテルレビュー』160号 |
| 鈴木博 | 1963.08 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(25)」 | 『ホテルレビュー』160号 |
| 鈴木博 | 1963.09 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(26)」 | 『ホテルレビュー』161号 |
| 作古貞義 | 1963.10 | 「ホテルの作業と能率の標準化」 | 『ホテルレビュー』162号 |
| 鈴木博 | 1963.10 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(27)」 | 『ホテルレビュー』162号 |
| 作古貞義 | 1963.11 | 「ホテルの作業と能率の標準化」 | 『ホテルレビュー』163号 |
| 鈴木博 | 1963.11 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(28)」 | 『ホテルレビュー』163号 |
| 作古貞義 | 1963.12 | 「ホテルの作業と能率の標準化」 | 『ホテルレビュー』164号 |
| 鈴木博 | 1963.12 | 「諸外国のホテルでのトラブルとその対策(29)」 | 『ホテルレビュー』164号 |
| 作古貞義 | 1964.01 | 「ホテルの作業と能率の標準化」 | 『ホテルレビュー』165号 |
| 作古貞義 | 1964.02 | 「ホテルの作業と能率の標準化」 | 『ホテルレビュー』166号 |
| 作古貞義 | 1964.03 | 「ホテルの作業と能率の標準化」 | 『ホテルレビュー』167号 |
| 林伸郎 | 1964.12 | 「ホテル・マーケティングのための一試験」 | 『ホテルレビュー』176号 |

| | | | |
|--------------|---------|------------------------------|---------------|
| 吉田保 | 1965.08 | 「ホテルあれこれ談義」 | 『ホテルレビュー』184号 |
| 岩崎輝雄 | 1965.09 | 「世界ホテル事情(ソ連編)」 | 『ホテルレビュー』185号 |
| トーマス・J・ホーガン | 1965.11 | 「ホテル会計-駅馬車から宇宙時代まで-」 | 『ホテルレビュー』187号 |
| 村上優 | 1965.12 | 「アメリカのホテル産業生成発展の小史」 | 『ホテルレビュー』188号 |
| 岩崎輝雄 | 1965.12 | 「世界ホテル事情(ヨーロッパ編)」 | 『ホテルレビュー』188号 |
| 日本経済新聞社広告局 | 1965.12 | 「ホテル-アンケートから」 | 『ホテルレビュー』188号 |
| 鈴木博 | 1966.01 | 「最近のアメリカのホテルに学ぶ」 | 『ホテルレビュー』189号 |
| 坂西志保 | 1966.06 | 「経営の流線化」 | 『ホテルレビュー』194号 |
| 坪井純雄 | 1966.09 | 「アメリカのホテルに学ぶ」 | 『ホテルレビュー』197号 |
| 鈴木博 | 1966.10 | 「日本のホテル産業における電子計算機の使命」 | 『ホテルレビュー』198号 |
| 大来佐武郎 | 1967.01 | 「日本経済の動向とホテル産業」 | 『ホテルレビュー』201号 |
| 森浩二 | 1967.01 | 「観光地とリゾートホテル」 | 『ホテルレビュー』201号 |
| ホテルレビュー編集部 | 1967.07 | 「海外観光・ホテルニュース」 | 『ホテルレビュー』207号 |
| 柴川林也 | 1968.11 | 「ホテル経営の現状分析」 | 『ホテルレビュー』223号 |
| 大原進 | 1969.02 | 「ジャンボ時代とホテル」 | 『ホテルレビュー』226号 |
| 林幸二郎 | 1969.12 | 「ホテルについての一考察」 | 『ホテルレビュー』236号 |
| 野田岩次郎 | 1970.03 | 「我国ホテル界の将来の問題点」 | 『ホテルレビュー』239号 |
| 中野光雄 | 1970.03 | 「宴会業務のシステム化2 トータル・セール・システム」 | 『ホテルレビュー』239号 |
| 柴川林也 | 1970.07 | 「ホテル経営の現状分析」 | 『ホテルレビュー』243号 |
| 柴川林也 | 1971.01 | 「ホテル業の経営戦略に関する一展開」 | 『ホテルレビュー』249号 |
| 岡本伸之 | 1971.01 | 「アメリカにおけるホテルモーター市場の将来」 | 『ホテルレビュー』249号 |
| 金子史生 | 1971.02 | 「「ホテル業の現状と問題点」について」 | 『ホテルレビュー』250号 |
| 岡本伸之 | 1971.02 | 「米国におけるホテル、モーター産業のこれからの経営環境」 | 『ホテルレビュー』250号 |
| 林幸二郎 | 1971.03 | 「“ホテル業の現状と問題点”の概要について」 | 『ホテルレビュー』251号 |
| 岡本伸之 | 1971.07 | 「米国におけるホテル・モーターの諸問題」 | 『ホテルレビュー』255号 |
| 岡本伸之 | 1971.08 | 「米国のホテル・モーター経営における現代的課題」 | 『ホテルレビュー』256号 |
| 岡本伸之 | 1971.09 | 「米国のホテル・モーター経営における現代的課題」 | 『ホテルレビュー』257号 |
| 岡本伸之 | 1971.10 | 「米国のホテル・モーター経営における現代的課題」 | 『ホテルレビュー』258号 |
| 柴田陽三 | 1971.12 | 「ホテルの新しい傾向と建築の適応」 | 『ホテルレビュー』260号 |
| ホテルレビュー編集部 | 1972.02 | 「ホテル事業に関する法制の研究」 | 『ホテルレビュー』262号 |
| 石坂直行 | 1972.04 | 「体の不自由な客とホテル」 | 『ホテルレビュー』264号 |
| 津久利 | 1972.06 | 「移り変わるアメリカのホテルII」 | 『ホテルレビュー』266号 |
| ホテルレビュー編集部 | 1972.07 | 「ホテル経営の現状について」 | 『ホテルレビュー』267号 |
| 木暮寅 | 1972.08 | 「ホリディ・インの本部を訪ねて」 | 『ホテルレビュー』268号 |
| 津久利 | 1972.08 | 「旅行・ホテル・飲食(1)」 | 『ホテルレビュー』269号 |
| 津久利 | 1972.10 | 「旅行・ホテル・飲食(2)」 | 『ホテルレビュー』271号 |
| 犬丸二郎 | 1973.01 | 「70年代のホテル経営について」 | 『ホテルレビュー』273号 |
| 国際観光振興会N. Y. | 1973.02 | 「米国におけるホテル・モーターの現状と見通し」 | 『ホテルレビュー』274号 |
| ホテルレビュー編集部 | 1973.08 | 「ホテル経営の実態について」 | 『ホテルレビュー』279号 |
| 蒲生恵一 | 1974.02 | 「ホテル経営'74年度の課題」 | 『ホテルレビュー』285号 |
| 七條達夫 | 1974.02 | 「リゾートホテルの諸問題」 | 『ホテルレビュー』285号 |
| 岡本伸之 | 1974.09 | 「これからのホテル・プロジェクト」 | 『ホテルレビュー』292号 |
| 池田誠 | 1975.02 | 「ホテルの女性客」 | 『ホテルレビュー』297号 |
| 田辺雅文 | 1975.11 | 「米国の都市開発とホテルの動きを見る」 | 『ホテルレビュー』306号 |
| 石倉豊 | 1976.12 | 「日本ホテル業界昨今話題」 | 『ホテルレビュー』319号 |
| 内藤綿樹 | 1977.01 | 「1977年のホテル需要の見通し」 | 『ホテルレビュー』320号 |
| 渋谷重光 | 1977.06 | 「ホテルのイメージマーケティング」 | 『ホテルレビュー』325号 |
| 石倉豊 | 1977.08 | 「新東京空港のスタートとホテル業界」 | 『ホテルレビュー』327号 |
| 阿部正恒 | 1977.08 | 「皮フ感覚的旅論とリゾートホテル考」 | 『ホテルレビュー』327号 |
| 池田誠 | 1981.06 | 「急増する地方ホテルと問題点」 | 『ホテルレビュー』373号 |
| 鈴木峻 | 1987.02 | 「地方都市ホテルの問題点と改善策」 | 『ホテルレビュー』441号 |
| 鈴木峻 | 1987.09 | 「コンベンションと地方都市ホテル」 | 『ホテルレビュー』448号 |
| ホテルレビュー編集部 | 1988.02 | 「昭和61年度全国主要ホテル経営実態調査の概要」 | 『ホテルレビュー』453号 |

1840 おらんだ屋(長崎屋)→オランダ人を対象とした宿泊施設
1855 ホテル・ド・ループル
1863 <横浜クラブ>
1867 露地ホテル館 102室
1868 江戸ホテル(露地ホテル館が改称)
1869 オテル・ド・コロー(神戸)(株)が改称
1870 クラブホテル(横浜クラブの組織変更)
1871 中村楼(京都)
奈良屋旅館(根根宮ノ下)
兵庫ホテル
開花楼(大津)
精養軒(東京築地)
1873 グランドホテル(横浜)
金谷カッテッジイン(日光)→外国人向けの避暑地のホテル
東京ホテル(東京日比谷見附)
1874 上野精養軒 ベルリン・カイゼル・ホーフ
プレザントホテル(横浜)
オリエンタルホテル(横浜)
1876 富士屋ホテル(箱根) フランクフルト・ホーフ
1878 也阿弥ホテル(長崎) リッツ・ホテル(パリ)
1880 ホテル・デュ・コロー(神戸)(株)が改称
1882 海浜院ホテル(鎌倉)
オリエンタルホテル(株)が改称
1888 自由亭ホテル(大阪)
常盤ホテル(京都) ロンドン・サボイホテル
1889 グランドホテル
日光ホテル
1890 メトロポールホテル(東京)
軽井沢万平ホテル
帝国ホテル(東京麹町)●●→初めての都市型ホテル
1891 富士屋ホテル本館(箱根)
1892 樋口ホテル(後の熱海ホテル)
藤屋ホテル(霞仙)
新井ホテル(日光)
1893 吉水園(京都)(後の都ホテル)○○
金谷ホテル(日光)(現在地へ移転)
レークサイドホテル(中禅寺湖)
1895 京都ホテル(常盤ホテルより発展)
名古屋ホテル
1897 オリエンタルホテル(神戸)●● ニューヨーク・ワルドーフアストリア
1898 ジャパンホテル(長崎) パリ・ホテルリッパ
1899 ブラフホテル(横浜) ロンドン・カートンホテル
1902 大阪ホテル
山崎ホテル(下関)
オリエンタルパレスホテル(横浜)
1904 有明ホテル(霞仙)
1905 三笠ホテル(軽井沢)
1906 軽井沢ホテル
1907 トリアホテル(神戸) バッファロー・カートンホテル
プレザントホテル(横浜)
大連ヤマトホテル
1908 新橋ホテル(霞仙)
台湾鉄道ホテル
1909 奈良ホテル
九州ホテル(霞仙)
長春ヤマトホテル
1910 聖浦ヤマトホテル(大連)
1912 亀ノ井ホテル(別府)
宮島ホテル(宮島)
釜山鉄道ホテル
1913 松島パークホテル(松島)
1914 青島グランドホテル
1915 金剛山ホテル
1918 長安ホテル
1919 大阪ホテル今橋支店(大阪)
1921 大森ホテル(東京)
1922 帝国ホテル新館(F. ライト設計)●●
大和ホテル(神戸)
箱根ホテル(箱根)
平壤ホテル
1923 京浜ホテル(品川)
雲ビルホテル(大阪)
1924 丸の内ホテル(東京)
1925 宝塚ホテル(宝塚)
1926 露仙ホテル
なつきホテル(選手)
熱海万平ホテル
1927 ホテルニューグランド(横浜) コンラッドヒルトン(シカゴ)
1928 軽井沢ニューグランドロッジ
山中湖ホテル
大山ホテル
京都ホテル
1929 京橋ステーションホテル
バンドホテル(横浜)
六甲山ホテル
1930 国際観光局設置
甲子園ホテル○○○
東洋ホテル(東京)
共進亭ホテル(博多)
1931 東京万平ホテル
1932 山王ホテル(東京)
八洲ホテル(東京)
ホテルニューグランド増築
1933 名古屋万平ホテル
神戸ホテル
六甲オリエンタルホテル
上高地帝国ホテル

長良川ホテル(岐阜)
加津佐ホテル(島原)
1934 札幌グランドホテル
札幌ホテル
伊香保ホテル
琵琶湖ホテル
1935 新大阪ホテル
新山観光ホテル
1936 名古屋観光ホテル●●
川奈ホテル
富士ビューホテル
盛津シーサイドホテル
1937 志賀高原温泉ホテル
赤倉観光ホテル
新山ホテル
仙石頂ゴルフクラブハウス
ハルビンヤマトホテル
上海アスターホテル
1938 第一ホテル(新橋)●●
強羅ホテル
登別グランドホテル
精選ホテル
釜山鉄道ホテル
1939 阿蘇観光ホテル
ニューパークホテル(松島)
ブロードウェイマンションズホテル(上海)
1940 首都飯店(南京)
新京第一ホテル
日光観光ホテル
青島観光ホテル
1943 ワシントン・スタットラーホテル
1945 全徳……名古屋ホテル、名古屋万平ホテル、
東京鉄道ホテル、山王ホテル、
神戸オリエンタルホテル●●、神戸ヤマトホテル、
神戸ホテル
1947 テラス・プラザ・ホテル
1948 プリンホテル(軽井沢)(朝香宮別邸を改築)
日光プリンホテル(東照宮山内旧御用邸を改築)
1949 ニューオリエンタルホテル
*芝パークホテル
1950 ホテル三番町
*法華クラブ
1951 *フェアモントホテル
*大阪国際ホテル
東京ステーションホテル
1952 那覇東急ホテル
日活ホテル
*ダイヤモンドホテル
1953 高輪プリンスホテル
1954 宮崎観光ホテル
帝国ホテル新館●●
ホテル国際観光
*法華クラブ上野
1955 赤坂プリンスホテル●●
水道橋グランドホテル
1956 ホテルニューナゴヤ
神戸国際ホテル
六甲オリエンタルホテル
1957 箱根ハイランドホテル
1958 *大阪グランドホテル
1959 東京オリビック開催決定
ホテル小瀬園
銀座日航ホテル
シルクホテル
白馬東急ホテル
比叡山観光ホテル
1960 銀座東急ホテル
新橋第一ホテル●●
ホテルニュージャパン
熊本ホテルキャッスル
芝パークホテル増築
横浜プリンスホテル新館
1961 *パレスホテル
*京都国際ホテル
丸の内ホテル増築
杉乃井ホテル
長崎グランドホテル
1962 ホテルオークラ●●
横浜東急ホテル
雷場プリンスホテル
広島グランドホテル
下田東急ホテル
ホテル林田温泉
1963 名古屋都ホテル
東京ヒルトンホテル●●(現キ+ビートル東急ホテル)
新山観光ホテル
1964 *札幌パークホテル
東京プリンスホテル●●
*羽田東急ホテル
ホテル高輪
ホテルニューオータニ●●
ニューフジホテル
*名古屋国際ホテル
新阪急ホテル●●
オリエンタルホテル●●
ホテルニューヒロダン
京都タワーホテル
1965 ロイヤルホテル●●
名鉄大山ホテル
丸亀レークサイドホテル

1966 小豆島国際ホテル
ホテルフェニックス
1967 *名鉄グランドホテル
*ホテル阪神
1968 那須ロイヤルホテル
ホテル一畑
グランドホテル新松
*法華クラブ福岡
1969 赤坂東急ホテル●●
*ホテル名古屋キャッスル
京都グランドホテル●●
東洋ホテル●●
西鉄グランドホテル
博多東急ホテル
ホテルプラザ●●
*ホテル南海
*西鉄グランドホテル
*博多東急ホテル
ホテルフジタ
1970 ニューポートホテル
ホテルステーションプラザ
帝國ホテル新館●●
ホテルニューグランド増築
ホテル小瀬園増築
秋田第一ホテル
博多城山ホテル
*東京グリーンホテル
ホテルステーション福岡
1971 京王プラザホテル●●
高輪プリンスホテル新館
ホテルパンフィック
大分西鉄グランドホテル
杉乃井ホテル増築
アワーズイン阪急●●
*京都パークホテル
1972 *札幌プリンスホテル
銀座第一ホテル●●
ホテルグランドパレス●●
*京都ロイヤルホテル
*ホテルニュー京都
博多都ホテル
鹿児島サンロイヤルホテル
名古屋観光ホテル(創業1936)●●
那覇高原ホテル
銀座キ+ビートルホテル●●
*名古屋第二()
博多都ホテル
1973 *札幌東急ホテル●●
センチュリーロイヤルホテル
京都東急イン
岡山ロイヤルホテル
サンホテルフェニックス
沖繩グランドキャッスル
大阪ロイヤルホテル新館●●
ホテルオークラ別館●●
軽井沢プリンスホテル
東京ホテル通島●●
広島グランドホテル増築
高知第一ホテル
名古屋クラウンホテル●●
札幌第一ワシントンホテル
*スキノグリーンホテル
センチュリーロイヤルホテル
*チサンホテル札幌
*チサンホテル仙台
*赤坂シャンピヤホテル
*東京グリーンホテル
*阿国パルホテル
*チサンホテル名古屋
*京都第二タワーホテル
*京都東急イン
*ホリデイイン京都
*法華クラブ広島
*アークホテル博多
1974 *札幌全日空ホテル
成田ビューホテル
ホテルニューオータニタワー●●
長崎東急ホテル
神岡都ホテル
ホテルニューヒロダン
城山観光ホテル新館
指宿国際ホテル
*スキノグリーンホテル
*仙台第一ワシントンホテル
*新宿パークホテル
*東京シティホテル
*ニューセントラルホテル
*ホテルグランドヒ()
*名古屋ターミナルホテル
*梅田OSホテル
*チサンホテル大阪
*ホテルコン()
*ホテルドゥッソポフプラザ
*アークホテル広島
*広島東急イン
*ホテルニューヒロダン
*ホテルユニオン広島
*三井アーバンホテル福岡
*冷泉閣ホテル
1975 ホテル仙台プラザ

ホテルリッチ仙台
ホリデイイン成田
旅券東急ホテル
万代シルバーホテル
新橋ホテル●●
東京第一ホテル福岡
沖繩ハイパービューホテル
群馬ロイヤルホテル
*ホテルサンフラワー札幌
*ホテルリッチ仙台
*南海グランドホテル
*ホテルシルクプラザ広島
*セントラルホテル福岡
*東京第一ホテル博多()
1976 *大阪第一ホテル
博多全日空ホテル
ホテル一畑増築
日光プリンスホテル
*愛宕山東急イン
*チサンホテル五反田
*アークホテル大阪
*大阪シャンピヤホテル
*博多全日空ホテル
1977 新宿プリンスホテル●●
*赤坂陽光ホテル
*三井アーバンホテル
*都イン東京
*ニューオータニ横浜
*リコホテル小倉
1978 箱根プリンスホテル
品川プリンスホテル
ホテルニューオータニ博多
ホテルサンルート東京●●
*すすきのグリーンホテル
*東京サニーサイドホテル
*マロウドイン赤坂
*都ホテル東京
*大阪東急イン
*ニューオーサカホテル()
*三井アーバンホテル大阪
*サンライフホテル1
*ホテルニューオータニ福岡
1979 *チサンホテルすすきの
*渋谷東急イン
*新宿ニューシティホテル
*チサンホテル名城
*大阪東急ホテル
*東興ホテル
*ホテル大阪大阪
*ホリデイイン南海
1980 札幌東急イン●●
サンシャインシティプリンスホテル●●
ホテルセンチュリーハイアット●●
*仙台東急ホテル
*秋葉原ワシントンホテル
*茅場町パルホテル
*スターホテル東京
*駅前モンブランホテル
1981 ホテル関西(創業1963)●●
ポートピアホテル●●
*札幌第二ワシントンホテル
*三井アーバンホテル仙台
*サンライズホテル後楽園
*ホテル筑紫
*ホテルリッチ横浜
*ホテルキャッスルプラザ
*ホテルライオンズプラザ
*新阪急ホテル●●
*京都センチュリーホテル
*中之島イン
*神戸ワシントンホテル
*サンライフホテル2
*ライオンズホテル福岡
1982 京王プラザホテル札幌●●
新高輪プリンスホテル●●
ホテル日航大阪●●
*ホテルニューオータニ札幌
*仙台第二ワシントンホテル
*ホテルプレジデント
*ゆうぽーとホテル東京
*京都東急ホテル
*朝日プラザホテル
*大阪ガーデンホテル
*ホテル大阪
*小倉ワシントンホテル
*東洋ホテル()
1983 新宿ワシントンホテル●●
大阪ターミナルホテル●●
*ホテルギンモンド
*ホテルガー()
*ホテルホワイトシティ
*八重洲富士屋ホテル
*名古屋シャンピヤホテル
*名古屋第一ホテル
*名古屋第二ホテル
*からすま京都ホテル
*ホテルサンルート大阪
*チサンホテル神戸
*広島グランドホテル

- * 広島全日空ホテル
- 1984 東京ヒルトン●●
- 大阪全日空ホテルシュラトン●●
- * キャピタル東急ホテル
- * チサンホテル新松町
- * 東興ホテル
- * 虎ノ門パストラル
- * 六本木プリンスホテル
- * サンハイブホテル名古屋
- * 名古屋栄東ホテル
- * ホテル京阪京都
- * チサンホテル大阪2 ()
- * ニュー心斎橋ホテル
- * ホテルオーサカ ()
- * 三井ガーデンホテル
- * リコホテル博多
- 1985 ホテルメトロポリタン●●
- 阪神ホテル大阪●●
- 博多グリーンホテル (創業1974) ●●
- * 赤坂ビューホテル
- * ホテルエドモント
- * ホテルリステル新宿
- * ホテルサンルート名古屋
- * 新阪急ホテルアネックス
- * ホテルくれべ
- * チサンホテル博多
- * ホテルセントラーゼ
- 1986 品川プリンスホテル増築●●
- 大阪ヒルトンホテル●●
- 東京全日空ホテル●●
- ホテルニューオータニ大阪●●
- * ホテルサンルートニュー札幌
- * 池袋センターシティホテル
- * 新宿ワシントンホテル●●
- * ホテル三森苑
- * 京都全日空ホテル
- * 京都宝ヶ池プリンスホテル
- * 神戸東急イン
- 1987 グリーンホテル札幌●●
- 名古屋東急ホテル●●
- ブラザースカ●●
- * 銀座東武ホテル
- * ニューオータニイン大森
- * B&Jホテル
- * 新横浜国際ホテル
- * 新大阪シティホテル
- * ライオンズホテル大阪
- * 広島ターミナルホテル
- 1988 赤坂プリンスホテル増築●●
- 新神戸オリエンタルホテル●●
- * 札幌後楽園ホテル
- * ジャスマックブラザホテル
- * ホテルアース札幌
- * ホテルポールスター
- * 仙台国際ホテル
- * ホテルメトロポリタン仙台
- * ロイヤルパークホテル
- 1989 * 名古屋ヒルトンホテル
- * ホテルレオパレス
- * 新大阪ワシントンホテル
- * ホテルオークラ神戸
- * 三井ガーデンホテル広島
- * 北九州プリンスホテル
- * ホテル日航福岡
- 1990 南海サウスタワーホテル●●
- * ホテル仙台ゴー ()
- * クオリティホテル東京
- * 御殿山ヒルズ
- * 横浜伊勢佐木町ホテル
- * 横浜プリンスホテル
- * 新大阪サニーホテル
- * ホテル京阪京橋
- 1991 三コハマグランドインターコンチネンタルホテル●●
- * ラマダールネッサンス札幌
- * ホテルパークグリーン

研究業績

1. 著書等

| No | 書名 | 出版社 | 出版時期 | 備考 |
|----|---------------------------|-------|---------|--|
| 1 | 行政建築家の構想 「行政建築家を目指して」 | 学芸出版社 | 1989. 7 | 共著 |
| 2 | まちに住まう -大阪都市住宅史- | 平凡社 | 1989. 7 | 共著 大阪都市居住史研究会として 日本建築学会賞(関ビル記念賞)受賞 |
| 3 | 建築企画論 「建築企画コンサルティング業務」 | 技報堂出版 | 1990.10 | 共著 |

2. 単行報告書等

| No | 書名 | 発行機関 | 発行時期 | 備考 |
|----|--|------------------------|---------|----|
| 1 | 分譲集合住宅における改善活動に関する研究 | 卒業論文 | 1985. 3 | 単著 |
| 2 | 京都府営吉田近衛団地建替基本計画 | 京都府土木建築部住宅課 | 1986. 3 | 共著 |
| 3 | 京都府営木津・西木津団地建替基本計画 | 京都府土木建築部住宅課 | 1986. 3 | 共著 |
| 4 | 建築企画における意思決定メカニズムに関する研究 -商業建築の建築企画を通して- | 修士論文 | 1987. 3 | 単著 |
| 5 | 中高層分譲集合住宅のストック改善に関する調査研究 | 京都大学異研究室 | 1987. 3 | 共著 |
| 6 | 高層集合住宅の計画に関する研究Ⅱ | 京都大学異研究室 | 1988. 3 | 共著 |
| 7 | 関西における公団事業の活性化方策に関する研究Ⅱ | 住宅・都市整備公団関西支社 | 1988. 3 | 共著 |
| 8 | プロジェクト環境の変化と建築企画 | 日本建築学会建築経済委員会建築企画小委員会 | 1990.10 | 共著 |
| 9 | 都心居住の構造 -関西大都市の比較研究- | 住宅総合研究財団 (研究年報No17) | 1991. 3 | 共著 |

3. 研究報告等

| No | 題 名 | 発 表 機 関 | 発表時期 | 備考 |
|----|--|---------------------|---------|---------|
| 1 | 分譲集合住宅における改善活動に関する研究 その1 時間的経過からみた改善活動の発生要因 | 日本建築学会大会学術講演 梗概集 | 1985.10 | 共著 * |
| 2 | その2 ライフスタイルと改善活動、定住・住替志向 | " | " | " |
| 3 | 分譲集合住宅における改善活動に関する研究 その3 ライフステージと改善活動の関係 | " | 1986. 8 | " |
| 4 | その4 住戸改善活動のケーススタディ | " | " | " |
| 5 | その5 住戸改善企業の組織と活動 | " | " | " |
| 6 | 建築企画業務サービス主体に関する研究 その1 企画業務サービス主体の成立プロセス | " | " | " |
| 7 | その2 企画業務サービス主体の業務内容 | " | " | " * |
| 8 | 商業建築における建築企画に関する研究 | 日本建築学会近畿支部研究 報告集 | 1987. 5 | " * |
| 9 | 商業建築の企画類型 | 日本建築学会大会学術講演 梗概集 | 1987.10 | " * |
| 10 | 建築物の再生企画に関する研究 | " | " | " |
| 11 | 建築企画意思決定支援システムの検討 | " | " | " |
| 12 | 自治体の建築行政に関する研究 —行政建築家論の視点から— | " | 1988.10 | " |
| | その1 行政建築家の概念 | " | " | " |
| 13 | その2 自治体の建築政策の現状 | " | " | " |
| 14 | その3 自治体の建築政策の問題点と今後の課題 | " | " | " |
| 15 | 高層集合住宅の計画に関する研究Ⅱ その1 高層集合住宅のプロジェクト特性 | " | " | " |
| 16 | 都市居住からみた生活関連施設の変遷 | " | " | " * |
| 17 | 建築主の機能による類型 —商業建築のケース— | " | " | " |

注) *は自ら講演したもの

| No | 題 名 | 発 表 機 関 | 発表時期 | 備考 |
|----|---|---------------------|---------|-----|
| 18 | 都市居住からみた生活関連施設の変遷 その1 生活関連施設の経年変化 | 日本建築学会近畿支部研究 報告集 | 1989. 5 | " |
| 19 | その2 生活関連施設の立地動向 | " | " | " * |
| 20 | 高層集合住宅における居住性の経年変化に関する研究 その1 研究の意義・目的と居住者属性の変化 | 日本建築学会大会学術講演 梗概集 | 1989.10 | " |
| 21 | 都市型集合住宅における複合化に関する研究 その1 複合化の概念と実態 | " | " | " * |
| 22 | その2 複合化の空間構成手法の分析 | " | " | " |
| 23 | 都心居住の構造 その1 関西大都市の比較 | 日本建築学会近畿支部研究 報告集 | 1990. 5 | " * |
| 24 | その2 都心居住者のライフスタイル特性 | " | " | " |
| 25 | アメリカ大都市における高層集合住宅居住 選択的高層集合住宅居住の実態 その1 | 日本建築学会大会学術講演 梗概集 | 1990.10 | " * |
| 26 | 選択的高層集合住宅居住の実態 その2 | " | " | " |
| 27 | 都市型ハウジングシステムに関する研究 その5 視線からみた複合化の空間構成の検討 | " | " | " |
| 28 | 都心居住の構造 その3 都心居住からみた生活関連施設の変遷 | 日本建築学会近畿支部研究 報告集 | 1991. 5 | " * |
| 29 | 都心居住からみた生活関連施設 その1 京都・大阪・神戸の区別分析 | 日本建築学会大会学術講演 梗概集 | 1991. 9 | " * |
| 30 | その2 都心区の特徴と生活関連施設の変遷 | " | " | " |
| 31 | ホテル建築の複合化に関する研究 その1 ホテルの多機能化と複合化 | 日本建築学会近畿支部研究 報告集 | 1992. 6 | " * |
| 32 | 複合ホテルの建築企画に関する研究 その1 12大都市におけるホテルのプロジェクト特性 | 日本建築学会大会学術講演 梗概集 | 1992. 8 | " * |
| 33 | その2 ホテルの多機能化と複合化 | " | " | " |

あとがき・謝辞

本論文は、筆者が京都大学大学院進学以来、約8年間継続して行なってきた建築企画研究のなかで、都市建築としてみたホテルの複合化に関する研究をとりまとめたものである。

都市のなかの建築物、とりわけ、ホテルや百貨店をはじめとした商業建築など不特定多数の利用者が各人の異なる独自の目的の為に訪れる建築物の成立のしくみに興味を持って大学に入学してきた。「なんで、こんな建物ができたのだろう？」この疑問が、建築の企画について研究するという現在の筆者の研究テーマに結び付いている。もちろん、直ぐに建築企画研究に取り組めた訳ではない。しかしながら、この興味を研究として扱うことができる研究環境に身を置くことができたのは幸せであった。巽和夫京都大学教授に巡り合えた頃、建築企画の重要性を説く研究者は巽教授以外には殆ど皆無であったと言ってよい。したがって、研究として建築企画に取り組むことは容易なことではなかった。調査の現場で建築企画という言葉の説明から始めなくてはならない状況が多々あった。建築学会の建築企画小委員会を中心とした活動で「建築企画論」を刊行し、大会研究協議会を開くのを手伝い、その一方で、建築企画の研究にどのように取り組めば良いのかを模索していた。建築企画の業務や組織についての研究から一歩踏み込んで、建築企画の意思決定法についての研究を行ないたいと考えたが、建築主の個人的な意図が働いたり、企業機密のブラックボックスによって意思決定がなされていることが多々あり、研究として取り組むには対象を絞りこむ必要があった。ここで、現象として捉えられる複合化を取り上げ、その仕組みを建築企画の視点で分析することを研究として進めることにし、対象建築物として、複合化が進み、かつ典型的な都市建築であるホテルを扱うことに決定した。この時から本研究は本格的に進むことになったが、既に博士課程における研究生生活も4年目に突入していた。

研究を進めるにあたって、多くの方々の御指導、御協力を得ることができたことは感謝に堪えない。この場でお礼を申し述べたい。研究者としての筆者が今日あるのも皆様のお蔭であり、様々な研究において学んだ研究に対する心構えが本論文をまとめるにあたって強く影響していることは自明である。御指導、御協力下さった方々に心から深く感謝致します。

巽和夫京都大学教授には学部以来一貫してご指導、ご教示をいただき、本論文をまとめるにあたって強い動機付けと方向付け、そして身に余る暖かい励ましを頂いた。厳しい御助言もじっくりと塗薬のように効いてくるもので、巽教授の慧眼によって常に支えられてきたと言っても過言ではない。建築企画研究は巽教授が創始されたもので、筆者はその一領域に取り組んだに過ぎない。巽教授は筆者の縹渺とした研究の興味を理解し、論理性と客観性を重視しながらも実践的な計画研究として取り組むことを御教示下さった。拙い研究計画の段階から「キミは暢気だからね」と呟きながらも綽然と御指導いただき感謝の念に堪えない。誠にありがとうございます。

高田光雄京都大学助教授にも学部以来一貫してご指導を頂き、論文の書き方の「いろは」からご教示頂いた。思えば卒業論文をまとめるにあたって、論文の書き方が分からず口語体で「ふと天井を見上げると…」などと書いていたのを一字一句丁寧に校正することから御指導頂いている。ハウジング研究に参加し若干の知見を得ることができたのも高田助教授のお蔭である。お誘い頂いた「大阪都市住宅史」の執筆に際しては、谷直樹大阪市立大学助教授や大森敏江甲南女子大学教授、増井正哉京都大学助手、寺内信大阪工業大学助教授、伊勢戸佐一郎東大阪短期大学教授をはじめとして研究領域の異なる多くの研究者に引き合わせていただき啓蒙される場所も少なくはなかった。心から感謝の意を表したい。

延藤安弘熊本大学教授（元・京都大学助手）には、ハウジングをはじめとする建築計画研究の面白さを御教示頂き、計画研究に対するスタンスを学ばせていただいた。東樋口京都大学助教授には、研究の方向性が定まらない時期に「何事も自分でする」ことの大切さを御教示頂き、研究者としての仕事の領域の広がり学んだ。秋山哲一東洋大学助教授（元・京都大学助手）には、研究室選択の相談から博士課程進学の相談、建築企画研究への取り組み方まで広い範囲で御指導頂いた。研究者として生活についての心構えを説いて下さった唯一人の研究者である。後輩たちに対して何か少しでも伝えることができるようになることで諸先生方からいただいた御恩に報いたいと思う。

本論文の中心である複合ホテルの建築企画の研究に際しては、岡本伸之立教大学教授ならびに作古貞義ダイエー常務取締役、難波正人竹中工務店開発課長、嶋村仁志清水建設技術研究所計画部長に御指導、御助言を賜わり、精度の高い調査研究を行なうことができた。また、多くのホテル関係者の方々の御協力によって調査を成功させることができた。これらの方々に対してあらためて深く感謝致します。

松田博幸近畿大学講師は日常的研究活動に於て多大なる御指導を頂くとともに、研究者が持つべき視野の広さの重要性について実践を通して御教示頂いた。石原一彦市浦都市開発・建築コンサルタント技師、安在洛助教授にも博士課程在学中の先輩・同輩として議論し共同研究しながら研究者としての素養を高めて頂いた。

巽研究室のドクターゼミの参加者の方々からは多大なる御助言を賜った。京都大学大学院博士課程の金泰一氏、陳世明氏には日常的な研究活動において多大な御協力を頂いた。論文をまとめるための時間をつくることができたのも彼らの協力のお蔭である。

巽研究室の仲間にも感謝したい。とりわけ、本論文と直接関係のある研究を遂行した、上田祐広、廣瀬淳、堀井一孝、中村洋平、花野元一、國嶋匡、小林純、古林豊彦、佐橋卓也、皿田尚、

中野直樹、廣瀬元彦、長東政幸、松葉弘ほかの諸氏からは、共同研究を通じて多くの協力を得た。この一年、研究をまとめるに当たって多大なる迷惑をかけたにも関わらず、様々な面で協力してくれた井上晋一、清川智彦、竹原祐介、土井宏悦、服部裕一、山本茂、ウスビサコ、藤本秀一、安廣賢哉、吉田哲、植南草一郎、山田典永、浦添綾子の諸氏にも深く感謝の意を表したい。

研究活動を進めるに当たって繁雑な事務を担当し、協力して頂いた奥野（旧姓岡留）直子さん、山本奈都子さんにもお礼を申し上げたい。

この他にも、本論文をまとめるに当たっては、実に多くの方々のご協力、ご支援を頂いている。これらの方々のご指導、御協力無くしては本論文はあり得なかった。あらためて深く感謝致します。

京都に学び、研究するようになって多くの師友を得た。そして、多くの学友をはじめとして学外の知友から実に多くのことを学ぶことができた。これらの人々が、筆者の精神面に於て大きな支えとなっていたことをここに記しておく。そして、心から、ありがとう。

最後に、私事にわたって恐縮であるが、同じ建築の世界で暮らしながらも実務ではなく研究の場に筆者が身をおくことを許し、研究と論文作成を間接的に支援してくれた両親に対して深く感謝の意を表したい。

1993年3月

毛谷村英治

著者略歴

| | |
|---------|-----------------------------|
| 1961年5月 | 大阪市に生まれる |
| 1985年3月 | 京都大学工学部建築学科卒業 |
| 1987年3月 | 京都大学大学院工学研究科修士課程建築学専攻修了 |
| 1992年3月 | 京都大学大学院工学研究科博士課程建築学専攻指導認定退学 |
| 1992年4月 | 京都大学工学部建築学教室助手 現在に至る |