

# これからの観光産業戦略と中小企業

和歌山県マリーナシティを事例に

代表 奥野 晃司

田中 大輔・谷口 智哉・反田 篤志・西川 剛史

## 目次

### はじめに

1. 旅行業
2. テーマパークとは
3. マリーナシティの昔と現在の違いについて
4. これからの観光産業と中小企業

### はじめに

本稿は観光産業戦略と中小企業をテーマに書いており、テーマパークについて調べている。

そこで、和歌山県にあるマリーナシティを事例に大きく取り上げてみた。

なぜマリーナシティを取り上げたかという、他のテーマパークに比べると売上げがよくない事がわかってきており、これからの産業戦略と中小企業というテーマなので、これからどのようにすれば売上げが上昇するのか、それを考え調べ分析する。和歌山マリーナシティの昔と現在の違いについて述べたいと思います。

## I. 旅行業の特徴

旅行業は、かつては日本標準産業分類の中で「旅行斡旋業」として「運輸斡旋業」に包含されていたが、行政管理庁の告示による 1976 年 5 月の改訂で「運輸に付帯するサービス業」を構成する「旅行業」として分類され、産業として社会的に認知された。

旅行業とは、「旅行業法」第 2 条によると、旅行者と旅行を可能にする諸サービスの提供者との間にある。

- ① 旅行者から収受する取扱手数料
- ② 運送・宿泊業者から収受する代売手数料、送客手数料
- ③ 他の旅行業者からの代売手数料、クーポン券、パッケージツアーなどの販売手数料からなる「報酬」を得る

↓

「基本的旅行業務」および「付随的旅行業務」について代理して契約を結ぶ代理業務からなる旅行業務の「行為」を行う「事業」である。

旅行業界は、業者数の多さが特徴の 1 つであるが、主要旅行業者の旅行取扱額で見した場合上位 10 社が全体（50 社）の 69.5%を占めており、その他の中小・零細業者が

残りの 31.5%を分け合うというガリヴァー型支配構造を形成している。

旅行業は労働集約型産業であることから、生産性の向上を図るにも限度があり、旅行業経営の特徴の第1に「薄利多売」という収益構造が挙げられる。

たとえば、旅行商品の価格構成の内訳を示した表-1では、旅行商品の内容によって利益は異なるが、7~15%であり、旅行業は「マージン 10%産業」とよばれている。その他に、旅行業は第2に、取扱高に対して申告所得が極端に低い。第3に、旅行商品の代金を旅行前に顧客から徴収するため、受取利息配当金が多い。第4に、顧客からの預かり金が多いため、銀行借入れが少ない、という特徴がある。

表-1 旅行商品の価格構成の内訳

自社販売、企業研修ツアーの場合	航空券 65%、ホテル・食事 20%、利益 15% (まとめて大口なので利益は高くなる)
自社支店・会員販売のバックツアー「第1ブランド」の場合	航空券 60%、ホテル・食事 25%、現地観光 5%、利益 10% (ホテル・食事を豪華にし、観光も楽しむ)
ホールセラーとしてリテーラーを経由してバックツアー「第2ブランド」を売る場合	航空券 65%、ホテル 13%、現地観光 5%、リテーラー10%、利益 7% (リテーラーへの手数料が 10%取られる。食事が自責となる「第2ブランド」のケース)
メディアを利用して個人相手に手配旅行として売る場合	航空券 60%、ホテル 10%、現地ツアーオペレーター10%、メディア 10%、利益 10% (現地観光として現地観光のツアーオペレーターを頼む)

資料：小島郁夫『よくわかる旅行業界』日本実業出版社、2002年

## II. 旅行業の質的变化

旅行業は、旅行市場の変貌に伴って質的变化を遂げてきている。1952年に制定された「旅行斡旋業法」という名称が体現しているように、当初は鉄道会社などの運輸機関の切符の代理販売や旅館の宿泊予約を主な業務とする斡旋業として登場した。その後、1960年代の第1次海外旅行ブーム、マス・ツーリズムの時代の到来と共に旅行業はたんなる斡旋業ではなく、旅行者のために代理、斡旋、取次ぎなどの業務を行うことになった。

1971年の第6次改正では、このような業務内容の質的变化を反映して、法律の名称も「旅行業法」に改称され、

- ① 消費者保護の強化
- ② 弁済保証システムの導入
- ③ 登録基準の引き上げ

などの改正が行われ、取引法的、助成法的な性格が盛り込まれることになった。

1952年に「旅行斡旋業法」が制定されて以来、これまで8回にわたる改正が行われてきたが、それは旅行市場の変貌と旅行業の質的变化を背景とするものであった。すなわち、旅行業は、運輸機関の切符の代理販売や旅館の宿泊予約を主な業務とする斡旋業から旅行者のための代理、媒介、取次ぎ、パッケージ・ツアーなどの旅行商品の販売を行う旅行販売業へ、チケット・エージェントからトラベル・エージェントへ、旅行業の営業形態はそれまでの代売機能から販売機能へと変化してきたのである。

## テーマパーク

テーマパークは排他性と総合性という2つの特徴を有することがわかる。

排他性とは、テーマパークとは、テーマが命であるから、テーマにふさわしくないものを排除しテーマの純粋性を保持することを意味する。総合性とは、テーマパークが映像、音楽、照明、演出などのエンターテインメントのすべての要素を集大成した総合産業であることを意味している。テーマパークにおいては、排他性と総合性の徹底さの度合いの差が、テーマパークのグレードの序列の決定因となる。

テーマパークの定義は「特定のテーマによる非日常的な空間の創造を目的として、施設・運営がそのテーマに基づいて統一的かつ排他的に行われているアミューズメント・パーク」

### 遊園地とテーマパークの違い

テーマパークは、パーク作りに際して自然の環境や遊戯施設の有無は問わないが、特定のテーマのもとで施設全体の環境づくりを行い、空間全体を演出していることが重要視されており、この点で、遊園地とは一線を画している。

テーマパークのコンセプトとテーマ

#### (コンセプト)

最初に重要なことは、明快なコンセプトと分かりやすいテーマを設定することである。コンセプトが分かりにくく、親しみが覚えられないテーマパークは、失敗する可能性が高く、時代設定を取り違えたテーマパークの末路は惨めなものであり、学習の延長と受け取られるような「あからさまな『教育』的なものは避ける」ほうがよく、テーマパークは「まず大人が楽しめるかどうか」が問われなければならない。

#### (テーマ)

「あるテーマに沿って、建築様式、造園、娯楽の内容、登場人物からレストランのメニュー、販売する商品、従業員の制服、ゴミ箱の形や色彩に至るまで、すべての要素がバランスよく助け合い、調和のとれたひとつの世界を作り出すという考え方」

つまり、テーマ設定のあり方の適否が、テーマパーク運営の成功と失敗を分けることになりかねない。

## テーマパークの分類

テーマパークは「レジャー施設」に含まれる『アミューズメントパーク』、『アトラクシ

ョン施設を有する事業所』である。

レジャー施設は、①アミューズメント系、②カルチャー系、③自然・レクリエーション系に分類される。

### テーマパークの立地条件と立地類型

テーマパークの立地条件

- ① 自然条件、②社会条件、③経済条件

テーマパークの立地類型

- ① 都市型、②地方観光地型、③地方市場創造型

### テーマパークの地方立地のメリット、デメリット

テーマパークの地方立地のメリット

- ① 行政側の熱意により許認可などの協力が得られやすい。
- ② 比較的広大な土地の入手がしやすい。
- ③ 地域固有の資源の活用が図りやすい。
- ④ 権利コスト、建設費、人件費などが比較的安い。
- ⑤ 観光ルートに乗りやすい。

テーマパークの地方立地のデメリット

- ① 周辺の基礎的人口が希薄である。
- ② 大量輸送機関のチャンスが少ない。
- ③ 道路整備が悪く、時間がかかる。
- ④ インフラ整備に高いコストがかかる。
- ⑤ 遊びに対する支出が相対的に低い。
- ⑥ 専門の人材や若年労働力が入手しにくい。

### テーマパークの構造

テーマパークの分類

- ① 海外の建物・文化
- ② 日本の文化・歴史
- ③ 近未来・ハイテク・SF
- ④ ファンタジー
- ⑤ 文化・芸術・その他

『平成13年度特別産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編』によると、①は17ヶ所、②は10ヶ所、③は3ヶ所、④は4ヶ所、⑤は12ヶ所で、合計46ヶ所あるが、たった4ヶ所しかないファンタジーが従業員数、年間売上高、年間入場者数で大きな比重を占めている。

### テーマパークの時期区分

東京ディズニーランドが開園した1983年を「テーマパーク元年」と呼び、86年までを第1期と呼び、バブル経済の膨張過程という追い風に乗って拡大した第2期(87～89)、バ

ブル経済の破綻とともに休園や廃園を余議なくされたテーマパーク続出した第3期（1990以降）の3つに分けられる。

### テーマパーク成功の条件

テーマパークの失敗を見ることで成功の条件が明らかになる。

- ① メインテーマの選定ミスは、テーマパークの命取りになる可能性がある。
- ② 斬新で、ユニークなアトラクション施設の開発力が優れているかどうかが入場者数を左右する。
- ③ 潜在的な商圈規模を推定し、テーマパークの建設・運営に十分な資金調達力を持つこと。
- ④ テーマパーク事業は、初年度と次年度の売上合計が、初期投資した総額と同程度に達することが成功の条件としている。

### テーマパークの集客力とリピーター対策

テーマパークには、開業2年目の落ちこみが大きい「初年度ブロック」という現象がある。

その理由は3つある。

- ① 新規施設を追加投入しない限り、施設の集客力は年数の経過とともに減少する。
- ② 入園経験率は近距離圏では、最初の数年である程度の数に到達し、その後の新規客は加速度的に減少する。遠距離圏では、距離抵抗が働くため、入園経験率の上限は近距離圏の上限より低く開園年数の経過とともに新規客の減少分は少ないが、集客力の増加分も少なくなる。
- ③ リピーター必要量は想像以上に大きく、その確保は難しい。

### テーマパークの魅力

- ① 五感全体で感じる「心地よさ」
- ② 精神が高揚する「面白さ」
- ③ 「得すること」
- ④ 「ためになること」
- ⑤ テーマパークの飲食店の食事が「おいしいこと」

### リピーター対策

リピーター対策には、「建設前に考慮すべき対策」と「開業後に打つべき対策」とがある。

「建設前に考慮すべき対策」

- ① もう1度体験したくなるようなアトラクションや環境演出を整えること。
- ② 1度では見切れないくらいの大きさと内容をもつこと。
- ③ 運営システムとしてリピーター対策を導入すること。

「開業後に打つべき対策」

- ① 広告、宣伝、PRの充実・拡大。
- ② イベント・ライブエンターテイメントの充実。
- ③ 新規アトラクションの充実。

#### ④ 既存アトラクションのリニューアル。

テーマパークは初期投資額が大きいうえに、開業後の年度の経過とともに集客数が減少するのを食い止めるために、数年おきの追加投資が避けられないうえに、追加投資は、初年度記録する最大入場者数の減少を食い止め下げ止まらせる効果しかないというのが、多くのテーマパークの経営の実態である。

## II. 和歌山マリーナシティは、今年で15周年を迎えたテーマパークです。会社名はロイヤルパインズ株式会社で本社は大阪にあります。

テーマパークは和歌山県の海南市にあり、現在では ETC 土日祝の1000円で利用しやすくなっています。施設内は多数のエリアで分割されており、遊ぶところがいっぱいあります。

地中海の港町をイメージしたテーマパークや地元和歌山の近海物から世界のシーフードまでもがそろうフィッシュマンズワーフ、手軽に釣りが楽しめる海釣り公園、天然温泉施設スパ・リゾート黒潮温泉、イタリアの感性を取り入れたリゾートホテル、全戸オーシャンビューで海に沈む美しい夕陽が一望できるリゾートマンション、最適の立地と環境にあるヨットクラブ、和歌山の自然や魅力をたっぷり満喫できるわかやま館など、多彩な施設が充実しています。

マリーナシティは昭和62年5月に和歌山県等と松下興産が共同で発表した構想を元に、平成元年4月から当時の運輸省第三港湾建設局、和歌山県、和歌山マリーナシティ（株）が事業主体となり、埋立工事を進め、総開発面積約65ha（陸域約49ha、水域約16ha）で平成6年3月に埋立が完了しました。

平成6年7月、この場所で世界リゾート博が開幕し、72日間で300万人の来場者を記録し、大盛況のうちに閉幕しましたが、同時に第1期施設として誕生したテーマパーク「ポルトヨーロッパ」や「黒潮市場」は、お年寄りから子どもまでが楽しめるアミューズメント施設として、また平成7年7月にオープンした「和歌山マリーナシティヨット倶楽部」は大阪市内から1時間の外洋に近いヨット愛好家に最適のマリーナとして人気を集めていました。

現在の来客数は落ち込みつつありますが、15周年を迎え多彩なイベントなどを開き、業績悪化を抑えるため色々な策を打ち出してはいるが、年々下降気味である。

そこでマリーナシティに大型の商業施設を建てれば集客率が上昇するのではないかと、考えました。もともと埋め立て地であるため建設するにあたり周辺住民や周辺施設にも迷惑がかからないため、着工しやすい。もし実現すれば、堺にあるりんくうタウンのアウトレットにも対抗できるし、和歌山県には、アウトレットや大型商業施設などがいないため、競合相手がいない点も大きく有利になると思います。

#### 参考文献

1) 現代観光総論 第三版

前田 勇 著

発行 株式会社学文社

2) 観光・娯楽産業論

米浪信男 著

発行 ミネルヴァ書房

観光政治・制度入門

寺前 秀一 著

発行 株式会社ぎょうせい

観光振興論

新井 佼一 著

発行 財団法人 国際観光サービスセンター

地域観光戦略

額賀 信 著

発行 新日本印刷

マリーナの計画

染谷 昭夫・藤森 泰明・森繁 泉 著

発行 鹿島出版会

マリンリゾート開発への提案

大野 裕夫 著

発行 成山堂書店

