

テーマパークの経営動向と岐阜立地の可能性について

(財)岐阜県産業経済振興センター
主任研究員 椋島康記

目 次

テーマパークの経営動向と岐阜立地の可能性について

はじめに	
1. テーマパークについての概観	45
1-1 テーマパークの発展過程	45
1-2 テーマパークの定義・分類	45
1-3 立地と施設形態からみた分類	46
2. テーマパークを取り巻く環境	47
2-1 遊園地・テーマパークの参加人口と参加率等	47
2-2 旅行者意識調査	48
2-3 ビジネスマン意識調査	50
3. テーマパークの経営動向	51
3-1 テーマパークの現状分析	51
3-2 主要施設の経営動向比較	56
4. 成功事例に見るテーマパークの経営戦略	58
4-1 テーマパークの成功要因	58
4-2 テーマパークの問題点	61
5. テーマパークの岐阜立地の可能性について	62
5-1 岐阜県下のテーマパークの現況	62
5-2 岐阜県のポテンシャル	63
5-3 岐阜県の検討課題	64
5-4 岐阜県におけるテーマパークの方向性	64
(参考) ヒアリング調査結果の概要	68

「テーマパークの経営動向と岐阜立地の可能性について」

はじめに

来年には、大阪にユニバーサル・スタジオ・ジャパンが、東京には東京ディズニーシーがオープンすることや、ここ数年の内には東京周辺に、ロッテワールド東京、手塚治虫ワールド等大規模テーマパークが相次いでオープン予定となっているが、一方、地方での大規模テーマパークは、宮崎のシーガイア・オーシャンドーム、香川のレオマワールド等、莫大な累積赤字を抱えていたり、休園に追い込まれたりと苦戦している。

また、大都市周辺でも、鎌倉シネマワールド等、テーマパークの閉鎖が見られる中で、テーマパークの経営動向を探り、経営体として成立しうるものなのかを検証する中で、岐阜立地の可能性について検討する。

1. テーマパークについての概観

1 - 1 テーマパークの発展過程

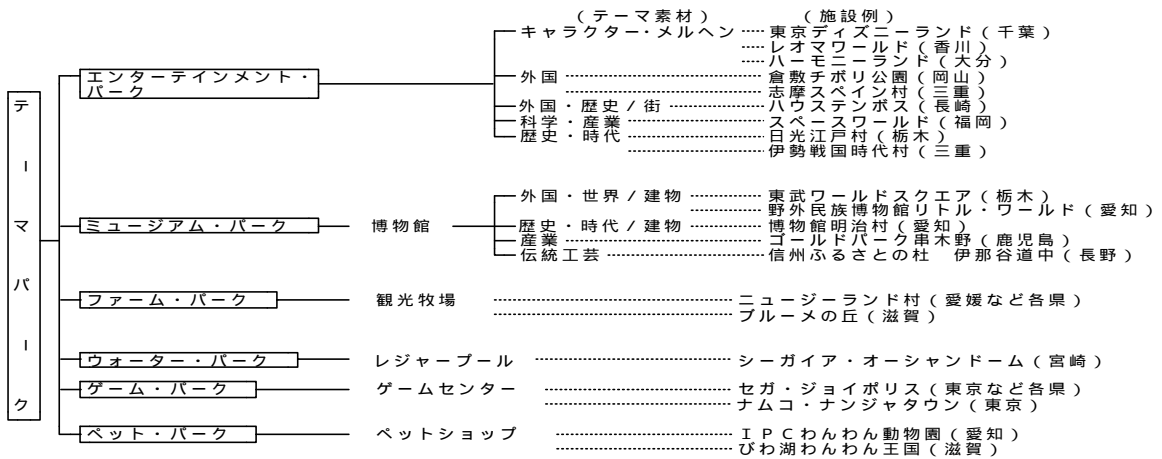
日本でのテーマパークの先駆けとなったのは、昭和40年に愛知県犬山市にオープンした博物館明治村であろう。これは、失われゆく明治時代の建築物、文化財等を保護するとともに、近代化を進めた明治の心と知恵、文化を後世に伝えるためにつくられた野外博物館であるが、本格的に、日本にテーマパーク時代が到来したのは、昭和58年に千葉県浦安市にオープンした東京ディズニーランド（以下、TDLと略す）からであろう。この年には、長崎オランダ村もオープンしており、この年は「テーマパーク元年」と呼ばれている。

以後、TDLの成功や、企業の週休2日制の導入による余暇時間の増加、所得水準の上昇、国のリゾート法が施行された追い風などもあり、全国各地で、企業や自治体等によるテーマパークがオープン、または計画されたが、バブル崩壊後の景気後退で、現在は、そのブームも沈静化し、正念場を迎えている。ただ、地方では、その地方独自の自然や伝統文化等を売り物にした大規模ではない、中小規模のテーマパークが近年誕生している。

1 - 2 テーマパークの定義・分類

テーマパークとは、その言葉の通り、「あるテーマに基づいて構成、空間演出がなされたレジャー施設」と定義されるが、(財)自由時間デザイン協会(旧余暇開発センター)の井手信雄氏によると、テーマパークは、次のように類型化することができる。つまり、テーマパークの人気とは、非日常的な空間が楽しめるエンターテインメント性にあり、このためエンターテインメント・パークが狭義の意味でのテーマパークとされるが、それ以外に、例えば博物館、観光牧場、レジャープール、ゲームセンター等の、既存レジャー施設が進化した形として、ミュージアム・パーク、ファーム・パーク、ウォーター・パーク、ゲーム・パーク等と呼ばれるテーマパーク的施設も含めて、広義の意味でのテーマパークと理解されている(図表1-1)。それで、ここではテーマパーク的施設も含めた広義の意味でのテーマパークを対象として検討していくこととする。

図表 1 - 1 テーマパークの類型化



資料：井手 信雄「地域振興型集客施設の可能性」等より作成

1 - 3 立地と施設形態から見た分類

泉陽興業(株)の高殿修氏によると、立地と施設形態からテーマパークは分類できるとしている。すなわち、投資規模や施設内容などテーマパーク自体の持つ魅力と、そのテーマパークが位置する立地条件が大きなファクターになるということで、一義的に判断することは難しいが、タイプ別に分類すると、以下の3つに大別することができるとしている。

(1) 都市型(地域密着型)

これは、テーマパークが立地する都市の住民がマーケットの対象で、また交通の便も良く、周辺地域からの集客も可能な形態である。都市のヒンターランドに立地し、都市住民をターゲットに年間を通じて何度もリピートさせることがポイントであり、多くはこのタイプに属する。例としては、サンリオピューロランド、セガ・ジョイポリス、ナムコ・ナンジャタウン、博物館明治村、野外民族博物館リトル・ワールドなどがある。

(2) 観光立地型

これは、周辺地域に優れた観光資源があり、宿泊施設が整備されているなど、すでに集客のための有利な条件が整っている形態である。多くの観光客が訪れる場所に「ついでに立ち寄ってもらおう」という観光客の取り込みを狙ったテーマパークで、魅力的な観光地を背景として持ち、その集客力を利用して成り立つものといえる。当然、ターゲットは観光客・団体客などの一過性のお客であるため、他の形態に比べて、リピート率は低い傾向にある。例としては、日光江戸村、伊勢戦国時代村、志摩スペイン村、シーガイア・オーシャンドームなどがある。

(3) 市場創造型(広域集客型)

これは、施設そのものの魅力で市場を開拓できる広域集客型であり、テーマパーク自体の魅力によって広域集客を可能にするワザワザ型のテーマパークといえる。この形態は、近隣に類似施設がない場合、需要の一巡化も早くなることから、リピーターを獲得するために大規模な追加投資を積極的に行っていくことが不可欠となる。例としては、TDL、ハウステンボスなどがある。

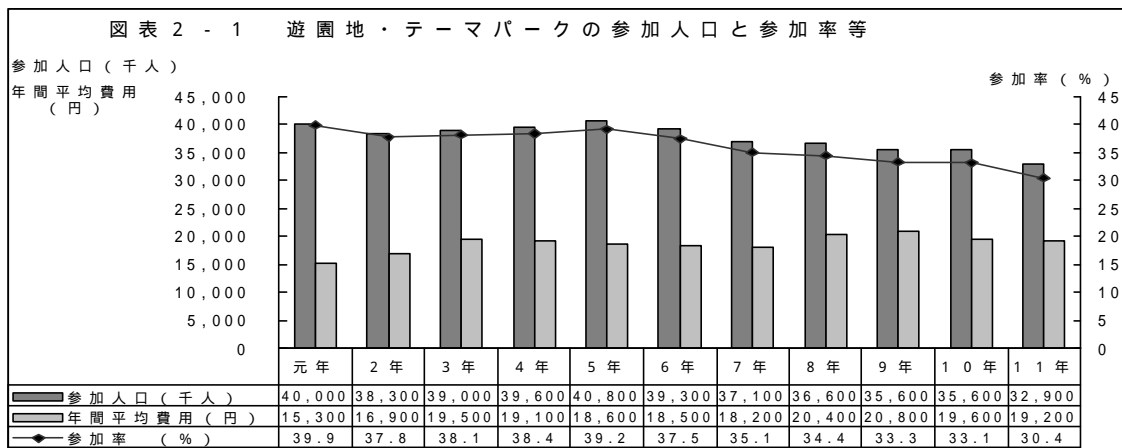
このように、テーマパークが位置する立地特性を十分に踏まえた上で、企業経営をしていくことが重要である。

2. テーマパークを取り巻く環境

2 - 1 遊園地・テーマパークの参加人口と参加率等

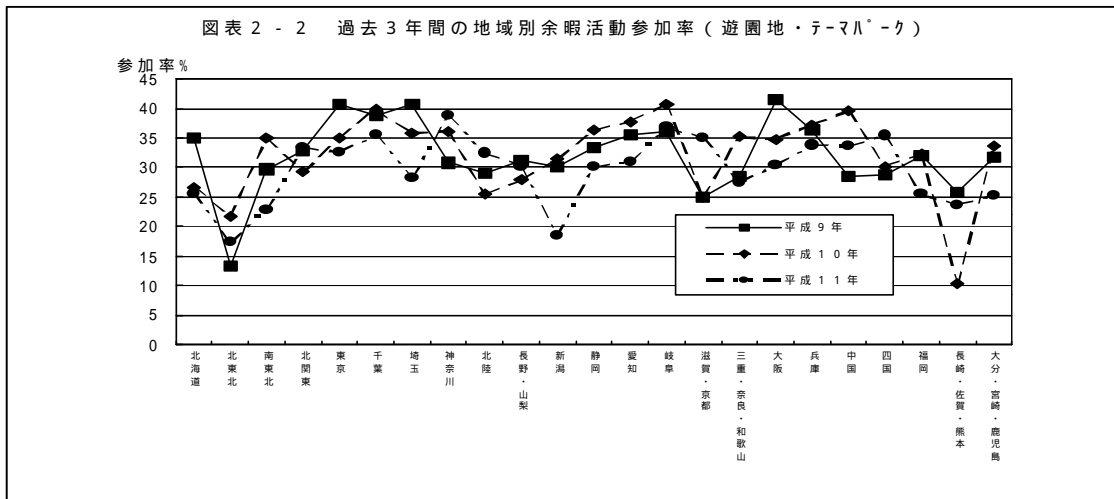
(財)自由時間デザイン協会の「レジャー白書」では、毎年遊園地とテーマパークを合わせたデータについて集計しているが、それによると(図表2-1)時系列では、概ね参加人口、参加率とも、平成5年をピークに減少傾向にあることがわかる。特に、平成11年では、参加人口、参加率とも、過去11年間で最低となっている。これは、平成5年頃までは新規施設のオープンがあったことや、最近では景気の低迷により、比較的费用のかかるレジャー活動より、身近な費用のかからないレジャー活動が好まれているためと推測される。

一方、地域別の参加率をみると(図表2-2)関東圏を始めとする大都市圏の市場は大きく、遊園地、テーマパークの立地数も多いので、参加率が全国平均を上回っているが、意外にも、岐阜県の参加率が、過去3年間で全国的に見て高い水準にある。



資料：(財)自由時間デザイン協会「レジャー白書」(各年版)

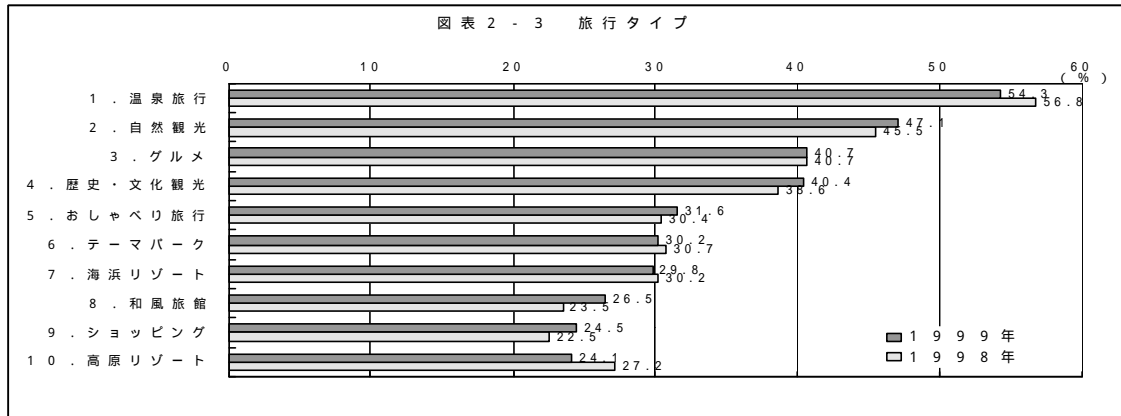
注：全国15歳以上の男女4,000人に対し、アンケート調査を実施、平成11年の回答率は82%
 なお、参加率とは、遊園地、テーマパークへ1年間に1回以上行ったと回答した人の全回答者に対する割合を言い、参加人口は、この参加率に平成11年12月現在の総務庁統計局の推計による15歳以上人口10,809万人を掛け合わせて推計



資料：(財)自由時間デザイン協会「レジャー白書」(各年版)

2 - 2 旅行者意識調査

(財)日本交通公社の「旅行者動向2000」(平成12年5月発行)によると(図表2-3)99年調査の行ってみたい旅行のタイプの第1位は、2年連続「温泉旅行」であり、以下「自然観光」、「グルメ」、「歴史・文化観光」、「おしゃべり旅行」と続き、「テーマパーク」(遊園地を含む)は第6位となっている。但し、年代別で見ると(図表2-4)「テーマパーク」は20代、30代の若い世代の希望率が高くなっており、特に30代の女性では第1位となっている。そして、その旅行の同行者としては(図表2-5)20代の場合は、未婚者層が多いためか、「友人」や「カップル」等での旅行意向が強く、30代の場合は、小さな子供を連れた「家族」での旅行意向が男女とも半数前後を占めている。ちなみに、40代までは、「テーマパーク」が10位以内に入っているが、50代以降になると「テーマパーク」は入っておらず、中高年層での希望率は低い。



資料：(財)日本交通公社「旅行者動向2000」

注：全国18歳以上の男女4000人に対し、アンケート調査を実施、99年の回答率は51%
なお、テーマパーク(遊園地を含む)については、明示せず、各人による記述式

図表2-4 年代別行ってみたい旅行

順位	20代 男性	
	99年 (%)	98年 (%)
1位	45.6	42.3
2位	38.6	40.9
3位	38.6	50.3
4位	36.0	36.2
5位	36.0	44.3
6位	35.1	35.6
7位	33.3	39.6
8位	29.8	33.6
9位	27.2	34.2
10位	26.3	33.6

順位	20代 女性	
	99年 (%)	98年 (%)
1位	66.2	62.7
2位	58.6	55.6
3位	55.9	58.9
4位	53.2	51.9
5位	49.5	49.8
6位	45.0	50.2
7位	43.7	41.1
8位	41.4	44.8
9位	35.6	34.0
10位	34.2	32.4

順位	30代 男性	
	99年 (%)	98年 (%)
1位	54.4	49.2
2位	45.6	49.2
3位	41.5	41.6
4位	40.8	38.4
5位	36.7	34.6
6位	34.0	25.4
7位	31.3	31.9
8位	29.3	29.2
9位	25.2	21.6
10位	24.5	28.6

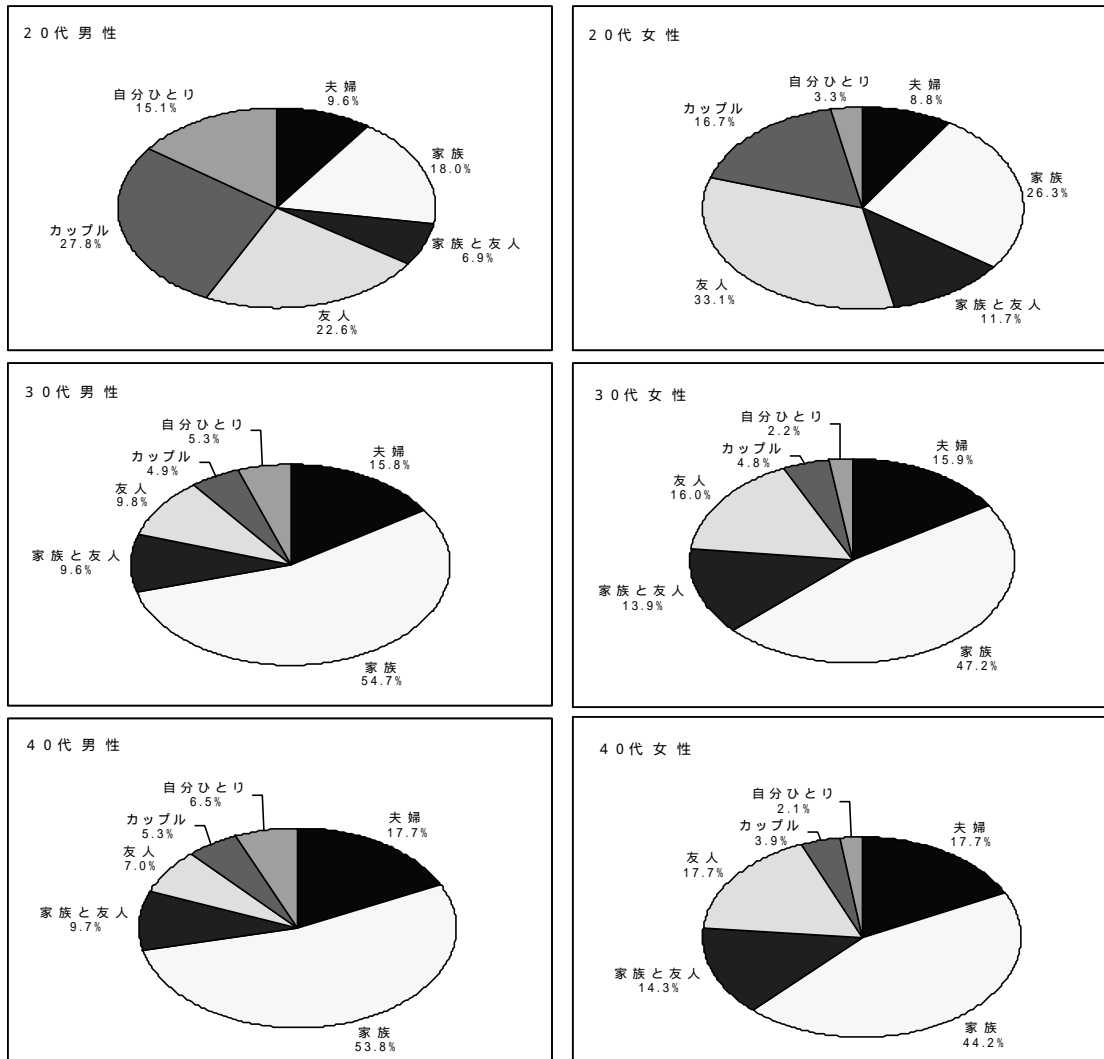
順位	30代 女性	
	99年 (%)	98年 (%)
1位	62.0	61.4
2位	59.7	58.6
3位	55.2	52.6
4位	50.3	51.1
5位	49.0	41.1
6位	44.2	36.8
7位	43.5	37.1
8位	40.9	32.7
9位	33.1	27.7
10位	32.5	34.0

順位	40代 男性	
	99年 (%)	98年 (%)
1位	48.1	51.9
2位	40.5	39.1
3位	32.9	31.8
4位	30.4	29.6
5位	28.5	29.6
6位	25.3	26.2
7位	23.4	22.3
8位	20.9	25.3
9位	18.4	24.5
10位	17.1	15.0

順位	40代 女性	
	99年 (%)	98年 (%)
1位	60.3	63.2
2位	53.0	53.2
3位	51.8	52.1
4位	44.1	40.0
5位	41.3	39.6
6位	33.2	34.6
7位	30.8	27.9
8位	30.4	32.5
9位	30.4	26.4
10位	29.1	27.9

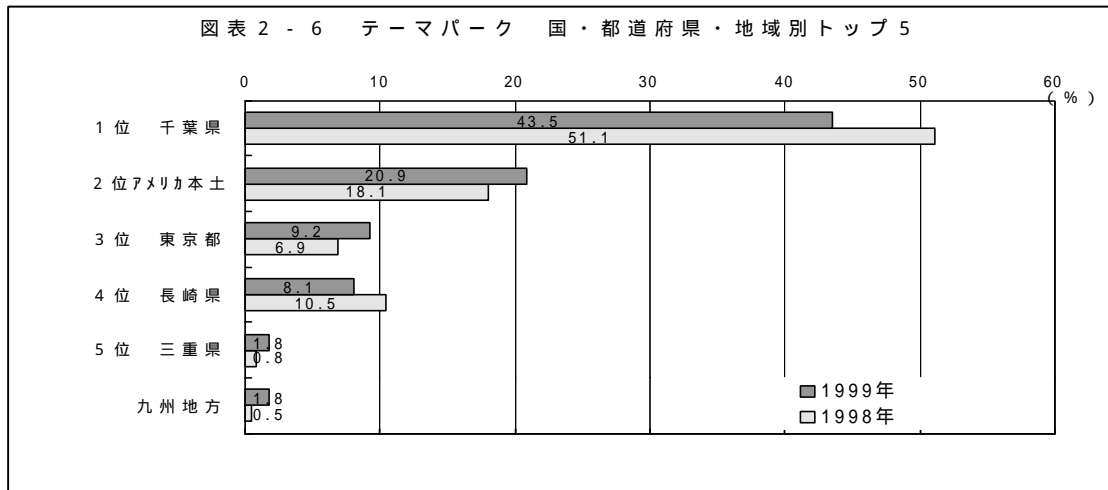
資料：(財)日本交通公社「旅行者動向2000」

図表 2 - 5 一緒に行きたい同行者



資料：（財）日本交通公社「旅行者動向2000」

一方、行ってみたい地域としては（図表2-6）TDLがある「千葉県」が断然第1位で、第2位がテーマパークの本場である「アメリカ本土」、以下「東京都」、「長崎県」、「三重県」の順となっており、東海3県の中で、三重県が入っていることは注目される。

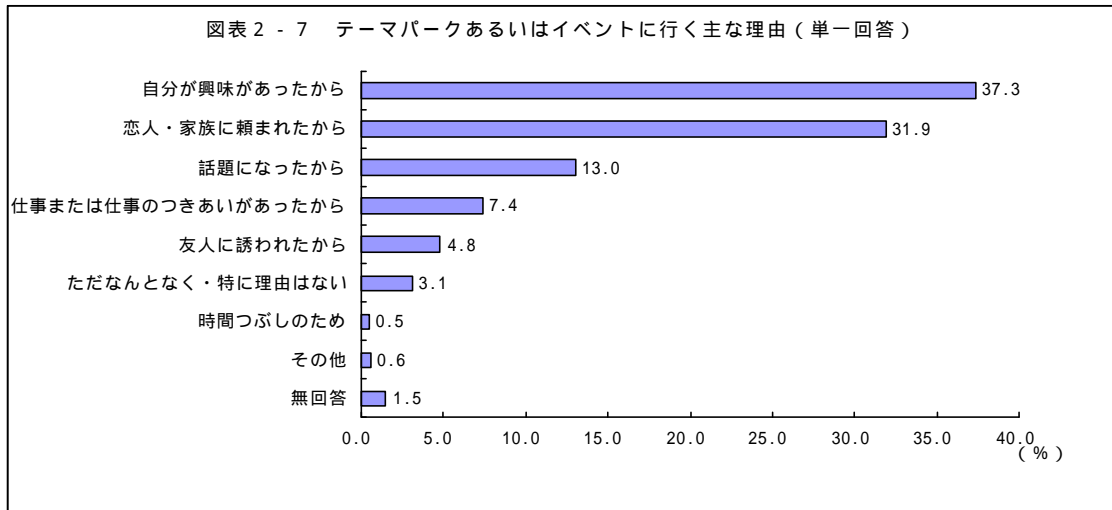


資料：（財）日本交通公社「旅行者動向2000」

2 - 3 ビジネスマン意識調査

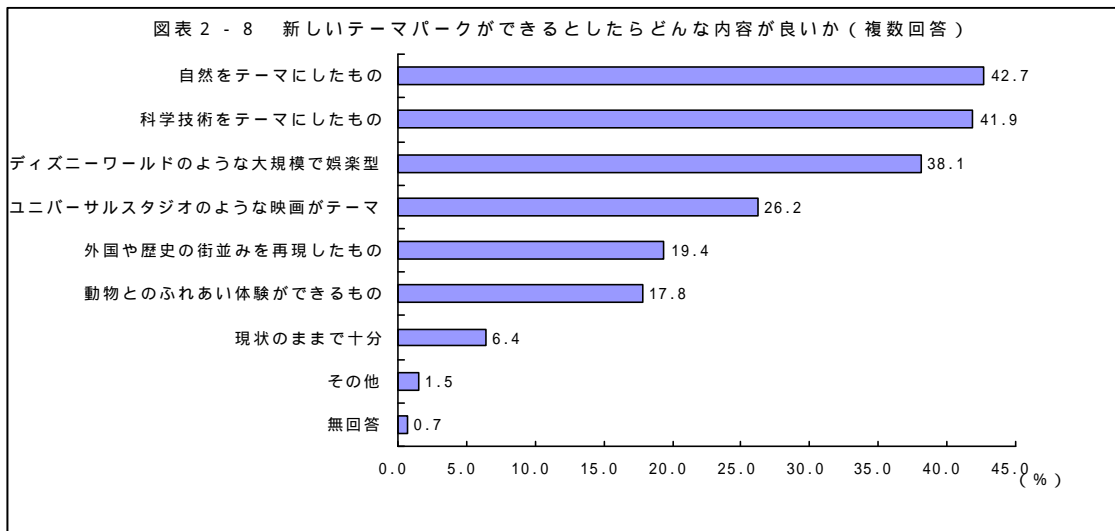
一方、日経産業消費研究所の「テーマパーク人気度」調査（平成12年4月実施）によると（図表2 - 7）テーマパーク（遊園地を含む）を訪れる理由の第1位は、「自分が興味があったから」で、次が「恋人・家族に頼まれたから」で、この2つで約7割を占めており、この結果から推測すると、テーマパークは大量に集客するということが至上命題ではあるが、必ずしも集団で行くものではなくて、気心の知れた者同士で行く「個で楽しむ」タイプのレジャー施設であるといえよう。

次に新規にテーマパークができるとした場合、その希望内容を聞いてみると（複数回答、図表2 - 8）「自然をテーマにしたもの」、「科学技術をテーマにしたもの」が上位に並んだ。これは21世紀の時代潮流である自然、ハイテクへの強い関心の表れであると考えられる。特に、地域別では「自然へのテーマ」への関心は、関東、関西、東海等の大都市圏で高く、自然志向は地方よりも都会の方が強いことが表れている。



資料：日経産業消費研究所「テーマパーク人気度」調査

注：首都圏、近畿圏を中心とした全国のビジネスマン1,000人に対し、アンケート調査を実施、回答率は81%
 なお、全国型、地域型のテーマパーク(遊園地を含む)各々45ヶ所の計90ヶ所を対象とした



資料：日経産業消費研究所「テーマパーク人気度」調査

3. テーマパークの経営動向

3 - 1 テーマパークの現状分析

次に、以下の資料に基づき、テーマパークだけの現状分析を行うこととする。

(1) 事業所数、従業者数

通産省の「特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編」(平成9年, 図表3 - 1)によると、全国にテーマパークの事業所は65ヶ所となっているが、この内約6割が「昭和60年～平成6年」に開設されており、比較的新しい施設形態であることがわかる。

一方、従業者数をみると(図表3 - 2) 全体では約2万6千人で、この内67%に当たる約1万7千人が、常時雇用のパート、アルバイト等であり、さらに臨時・日雇を加えると全体の約7割を占め、正社員・正職員の比率が低い業態であるということがわかる。また、1事業所当たりの従業者数は、約400人となっている。

ただ、これを設定テーマ別に内訳をみると、TDLが含まれると思われる「ファンタジー」が、1事業所当たりの従業者数では(図表3 - 6に示すように)約4,500人と飛び抜けており、それを除くと、約200人と半数以下となり、いかにTDLの影響が大きいかが推測できる。

図表3 - 1 テーマパーク業務開始年代別事業所数

	事業所数	構成比(%)
合計	65	100.0
昭和39年以前	3	4.6
昭和40年～昭和49年	3	4.6
昭和50年～昭和59年	7	10.8
昭和60年～平成6年	41	63.1
平成7年	4	6.2
平成8年	2	3.1
平成9年	5	7.7

資料：平成9年特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編

図表3 - 2 設定テーマ別 従業者数

(単位：人・%)

区分	計		個人事業主等		常時雇用従業者			臨時・日雇		1事業所当たりの従業者数	
	人数	構成比	人数	構成比	正社員・正職員	その他	人数	構成比			
テーマパーク	25,963	100.0	134	0.5	7,467	28.8	17,394	67.0	968	3.7	399
外国の建物・文化	4,069	100.0	45	1.1	2,213	54.4	1,163	28.6	648	15.9	185
日本の文化・歴史	1,085	100.0	21	1.9	416	38.3	572	52.7	76	7.0	99
近未来、ハイテク、SF等	1,139	100.0	2	0.2	109	9.6	1,027	90.2	1	0.1	190
ファンタジー	13,626	100.0	24	0.2	2,700	19.8	10,902	80.0	0	0.0	4,542
その他(動植物など)	6,044	100.0	42	0.7	2,029	33.6	3,730	61.7	243	4.0	263

資料：平成9年特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編

注：1. 個人事業主等とは個人事業主、家族従業者又は有給役員をいう

2. 常時雇用従業者の「その他」は事業所で「嘱託」、「パートタイマー」、「アルバイト」又はそれに近い名称で呼ばれている人をいう

(2) 年間延利用者数

次に年間延利用者数をみると(図表3 - 3) 約5,600万人となっており、これは日本人の約10人に4人は年に1回訪れている計算になる。1事業所当たりでは約86万人となっている。

但し、後述するようにTDLだけで、1,600万人以上(平成9年度)の利用者を集め

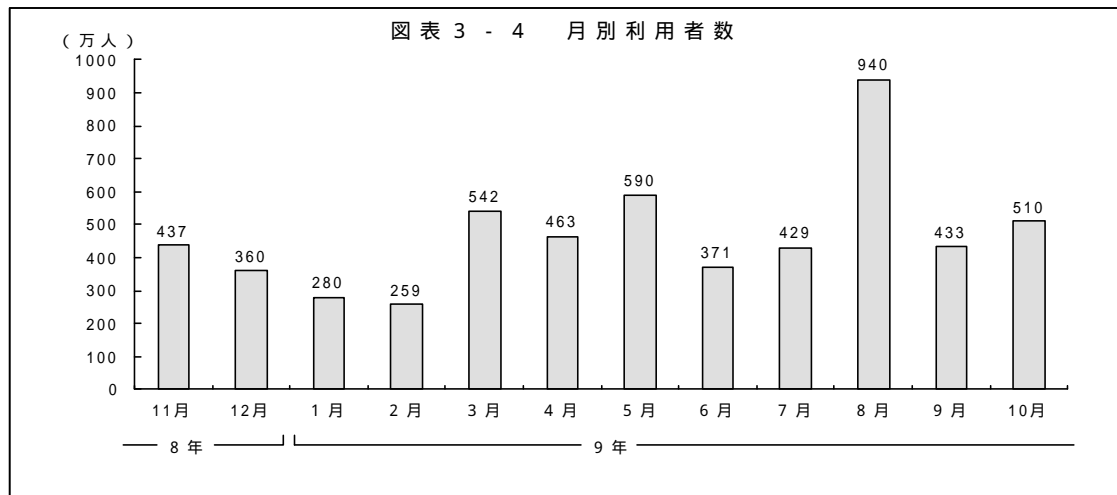
であり、それを除くと、約60万人となり、いかにTDLの影響が大きいかが推測できる。

また、月別に見ると(図表3-4)、8月が約940万人で最も多く、次いで5月が約590万人となっており、いわゆる夏休み、ゴールデンウィークを含む、この2ヶ月間で年間利用者数の約3割を占めている。一方、2月が約260万人、1月が約280万人と一番利用者の多い8月の3割以下となっており、テーマパークの利用者はシーズンにより大きく変動していることがわかる。したがって、経営の安定を図るには、このシーズン性に対応するかが重要である。

図表3-3 設定テーマ別 事業所数、従業者数、年間売上高及び年間延利用者数

区分	事業所数	従業者数(人)	年間売上高(百万円)	年間延利用者数(千人)
テーマパーク	65	25,963	364,855	56,129
外国の建物・文化	22	4,069	88,768	14,959
日本の文化・歴史	11	1,085	15,178	4,183
近未来、ハイテク、SF等	6	1,139	11,549	3,802
ファンタジー	3	13,626	184,668	17,933
その他(動植物など)	23	6,044	64,693	15,253

資料：平成9年特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編



資料：平成9年特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編

注：1年間では5,613万人

(3) 年間売上高、年間営業費用、年間営業利益等

次に年間売上高をみると(図表3-5、3-6)全体では約3,650億円であり、この内「入場料・施設利用料金収入」、「食堂・売店の売上高」がそれぞれ約1,500億円(合わせて約8割)となっており、以下「駐車場利用料金収入」などとなっている。ちなみに1事業所当たりでは約56億円である。

但し、これを設定テーマ別に内訳をみると、TDLが含まれると思われる「ファンタジー」が、1事業所当たりの年間売上高では約615億円と飛び抜けており、それを除くと、約30億円と約半分になる。

また、利用者1人当たりの年間売上高(平均消費単価)をみると、TDLが含まれると思われる「ファンタジー」が約1万円と、やはりダントツに高いことがわかるが、これは、一般的に消費金額は園内の滞留時間に比例すると言われるように、「食堂・売店の売上高」比率が高い「ファンタジー」とを合わせて考えると、園内滞留時間が長いことにより、飲

食や物販を何度もしていることが推測される。

収入区分別では、「食堂・売店の売上高」比率が高い「ファンタジー」、「入場料・施設利用料金収入」比率が高い「近未来、ハイテク、SF等」、「日本の文化・歴史」などの特色がある。

図表3-5 設定テーマ別 収入区分別年間売上高

(単位:百万円・%)

区分	計		入場料・施設利用料金収入		食堂・売店(直営)の売上高		駐車場利用料金収入		その他の収入	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比
テーマパーク	364,865	100.0	152,359	41.8	154,298	42.3	5,192	1.4	53,007	14.5
外国の建物・文化	88,768	100.0	30,009	33.8	30,847	34.8	613	0.7	27,299	30.8
日本の文化・歴史	15,178	100.0	11,326	74.6	3,426	22.6	122	0.8	303	2.0
近未来 ハイテク、SF等	11,549	100.0	9,525	82.5	1,226	10.6	-	-	797	6.9
ファンタジー	184,668	100.0	73,225	39.7	98,329	53.2	3,511	1.9	9,603	5.2
その他(動植物など)	64,693	100.0	28,272	43.7	20,469	31.6	946	1.5	15,005	23.2

資料:平成9年特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編

図表3-6 設定テーマ別 1事業所当たり従業員数、年間売上高、年間延利用者数

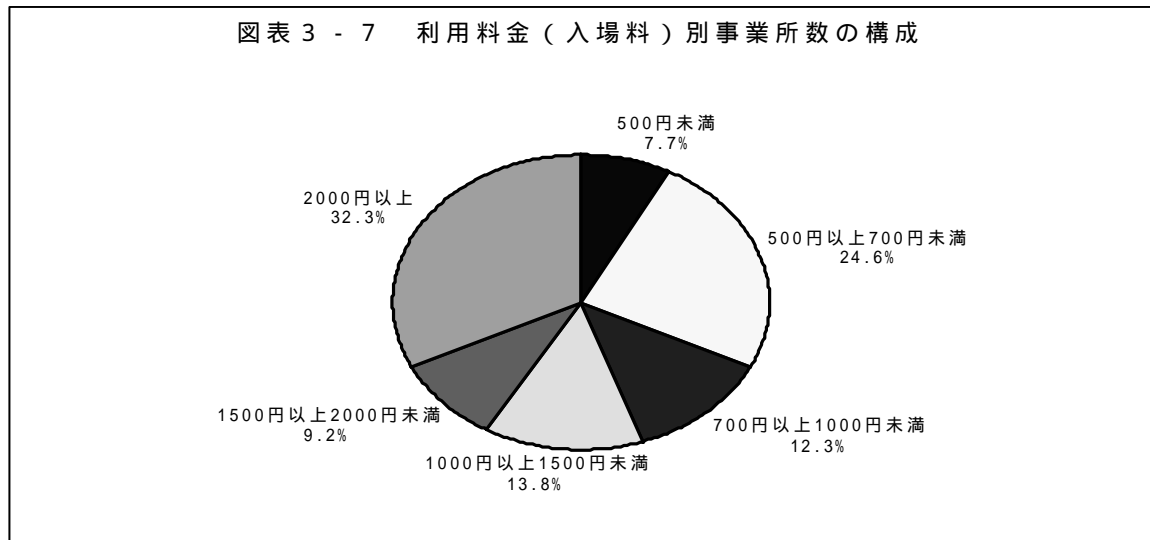
及び従業員、利用者1人当たり年間売上高

区分	1事業所当たり			従業員1人当たり	利用者1人当たり
	従業員数(人)	年間売上高(万円)	年間延利用者数(人)	年間売上高(万円)	年間売上高(円)
テーマパーク	399	561,315	863,525	1,405	6,500
外国の建物・文化	185	403,492	679,956	2,182	5,934
日本の文化・歴史	99	137,980	380,243	1,399	3,629
近未来 ハイテク、SF等	190	192,476	633,700	1,014	3,037
ファンタジー	4,542	6,155,601	5,977,530	1,355	10,298
その他(動植物など)	263	281,272	663,158	1,070	4,241

資料:平成9年特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編

また、大人の利用料金(入場料)についてみると(図表3-7)「2,000円以上」が約3割と最も多く、次いで「500円以上700円未満」が約2割を占めている。平均では約1,500円となっている。

図表3-7 利用料金(入場料)別事業所数の構成



資料:平成9年特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編

注:平均では1,479円

次に年間営業費用をみると(図表3-8)全体では約3,000億円であり、この内、設備等の賃借料やショー・イベントなどの制作費を含む「その他の営業費用」が約1,300

億円（構成比約40%）と一番多く、以下「食堂・売店の売上原価」が約750億円（構成比約25%）、「給与支給総額」が約600億円（構成比約20%）などとなっている。

ここで年間売上高から年間営業費用を引いた年間営業利益をみると（図表3-9）約650億円となっている。但し、この内「ファンタジー」3事業所だけで約610億円の営業利益を上げており、残りの62事業所全部で約40億円の営業利益と、両者の格差が非常に大きい。また、設定テーマ別では「外国の建物・文化」、「その他」は赤字になっている。なお、額としては小さいものの、「近未来、ハイテク、SF等」、「日本の文化・歴史」においては、黒字となっている。

図表3-8 年間営業費用

	営業費用(百万円)	構成比(%)
合計	299,198	100.0
給与支給総額	61,668	20.6
施設管理費	34,189	11.4
食堂・売店の売上原価	75,105	25.1
その他の営業費用	128,236	42.9

資料：平成9年特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編

図表3-10 営業用有形固定資産取得額

	取得額(百万円)	構成比(%)
合計	59,789	100.0
機械・設備・装置	22,962	38.4
土地	3,925	6.6
建物・その他	32,902	55.0

資料：平成9年特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編

注：38事業所

図表3-9 設定テーマ別 年間売上高、年間営業費用、年間営業利益等比較

区分	事業所数	年間売上高	年間営業費用	年間営業利益	(単位：百万円)	
					年間営業用有形固定資産取得額	有形固定資産を差引いた年間営業利益
テーマパーク	65	364,855	299,198	65,657	59,789	5,868
外国の建物・文化	22	88,768	93,126	-4,358	18,621	-22,979
日本の文化・歴史	11	15,178	10,507	4,671	10,260	-5,589
近未来、ハイテク、SF等	6	11,549	6,543	5,006	X	-
ファンタジー	3	184,668	123,617	61,051	X	-
その他(動物園など)	23	64,693	65,405	-712	22,407	-23,119

資料：平成9年特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編

注：Xは秘匿

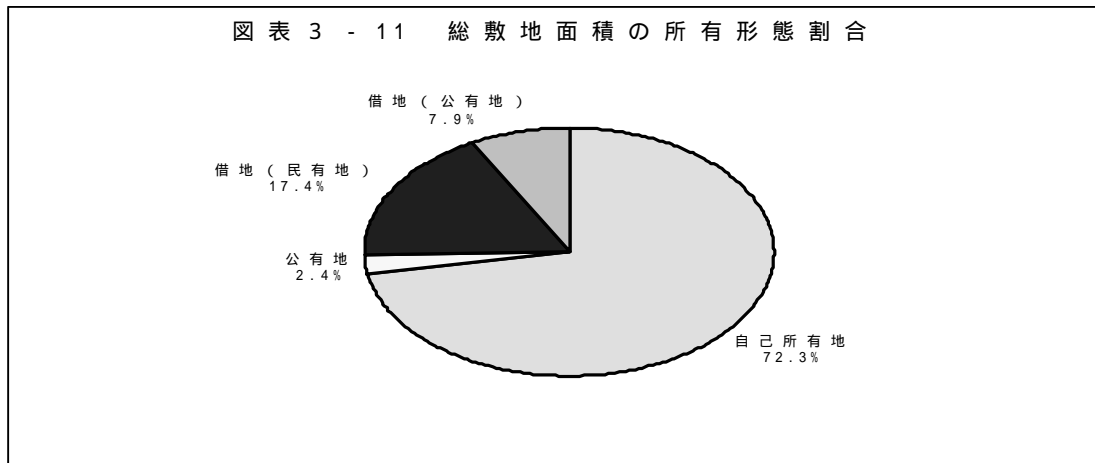
また、営業用有形固定資産取得額についてみると（図表3-10）過去1年間において取得のあった事業所数は38ヶ所と全体の約6割で、その取得額は約600億円であった。その内訳をみると、「建物・その他」が約330億円と全体の55%を占め、次いで「機械・設備・装置」が約230億円（同約38%）、「土地」が約40億円（同約7%）となっている。つまり、約6割の事業所で有形の追加設備投資が行われており、その1事業所当たり平均は約15億円になっている。

そこで前述の年間営業利益に、追加投資まで含めて経営状態をみてみると、「日本の文化・歴史」においても、赤字となっており、このことからTDLのような一部の例外的な施設を除けば、一般的に言って維持費用まで考慮すると、テーマパークの経営は楽でないと言えそうである。

(4) 敷地面積

次に敷地面積は全体では約1,400万㎡で、この所有形態別割合をみると（図表3-11）「自己所有地」が約7割と最も多く、次いで「借地（民有地）」が約2割、「借地（公有地）」が約1割などとなっている。

図表 3 - 11 総敷地面積の所有形態割合

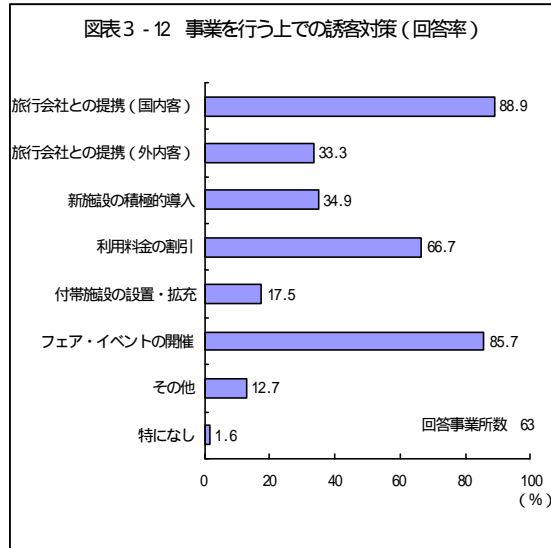


資料：平成 9 年特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編
 注：総敷地面積 1,419 万 m²

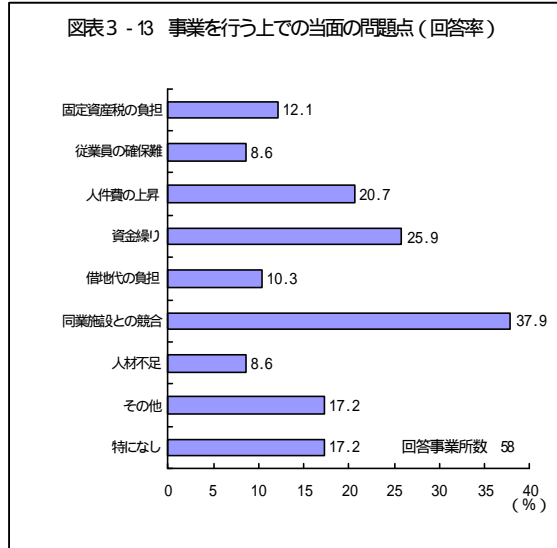
(5) 事業経営の現状等

次に、事業を行う上での誘客対策についてみると(複数回答, 図表 3 - 12)「旅行会社との提携(国内客)」、「フェア・イベントの開催」が多く、次いで「利用料金の割引」となっており、これらが誘客対策の柱となっている。

また、当面の問題点についてみると(複数回答, 図表 3 - 13)「同業施設との競合」が最も多く、次いで「資金繰り」、「人件費の上昇」となっている。



資料：平成 9 年特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編



資料：平成 9 年特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編

(6) 地域別の状況

次に、都道府県別の状況についてみると(図表 3 - 14) 事業所数では東京都と栃木県の 5ヶ所が最大で、以下福岡県が 4ヶ所、北海道、大阪府、長崎県などの 3ヶ所の順となっており、大都市及びその周辺地域に多い。ちなみに東京特別区を含む政令指定都市では、合計で 11ヶ所ある。東海 3 県下では、三重県が 2ヶ所、愛知県が 1ヶ所、岐阜県は 0ヶ所となっている。ちなみに 0ヶ所の地域は、全国で 12 県ある。

図表 3 - 14 地域別事業所数の立地状況

区 分	事業所数
全 国	65
1 東京都	5
1 栃木県	5
3 福岡県	4
4 北海道	3
4 茨城県	3
4 大阪府	3
4 長崎県	3
8 三重県	2
19 愛知県	1
36 岐阜県	0

資料：平成9年特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編

また、地域ブロック別にみても（図表3 - 15）首都圏に近接している「関東・甲信越・静地方」が23ヶ所と全体の約35%を占め、以下テーマパーク・アイランドと呼ばれている「九州・沖縄地方」が13ヶ所、「北海道・東北地方」が9ヶ所などとなっている。

これを1事業所当たりの人口で見ると、「四国地方」、「九州・沖縄地方」が約100万人に1ヶ所となり、「中国地方」、「関東・甲信越・静地方」が約200万人に1ヶ所となる。これに対し、「近畿地方」は約250万人に1ヶ所、「東海・北陸地方」に至っては、約350万人に1ヶ所となる。厳密には、1ヶ所当たりの入場者数が大規模テーマパークと中小規模テーマパークでは差異があるなどのため、一概には言えないが、「近畿地方」、「東海・北陸地方」には、後背人口から見て、新たなテーマパーク立地の可能性があるのではないだろうか。

図表 3 - 15 立地地域別事業所数と人口比較

区 分	事業所数		人口(人)		1事業所当たり人口(人)
	事業所数	構成比(%)	人口(人)	構成比(%)	
合 計	65	100.0	126,071,305	100.0	1,939,559
北海道・東北地方	9	13.8	15,536,309	12.3	1,726,257
関東・甲信越・静地方	23	35.4	49,218,402	39.0	2,139,931
東海・北陸地方	4	6.2	14,003,371	11.1	3,500,843
近畿地方	8	12.3	20,577,571	16.3	2,572,196
中国地方	4	6.2	7,747,938	6.1	1,936,985
四国地方	4	6.2	4,199,069	3.3	1,049,767
九州・沖縄地方	13	20.0	14,788,645	11.7	1,137,588

資料：平成9年特定サービス産業実態調査報告書 遊園地・テーマパーク編
自治省「2000年人口動態調査」

3 - 2 主要施設の経営動向比較

(1) テーマパーク上位10施設(有料)の概要

総合ユニコムの「レジャーランド&レクパーク総覧2000」(平成11年11月発行, 図表3 - 16)によると、平成10年度のテーマパーク上位10施設の入場者数合計は約3,600万人で、1施設当たり平均約360万人である。ただ、これを上回るのは、国内1位、2位であるTDL(1,746万人)とハウステンボス・長崎オランダ村(403万人)だけであり、いかにTDLの影響が大きいかがわかる。また、いずれの施設も、地方自治体などが出資しているものがあるものの、事業主体は株式会社である。

図表3 - 16 平成10年度入場者数から見たテーマパークの上位の施設の概要

(単位: m²・万人)

No	施設名	所在地	開業年	事業者名	敷地面積	入場者数
1	東京ディズニーランド	千葉県浦安市	昭和63年	(株)オリエンタルランド	801,000	1,746
2	ハウステンボス・長崎オランダ村	長崎県佐世保市	平成4年	ハウステンボス(株)	1,520,000	403
3	倉敷チボリ公園	岡山県倉敷市	平成9年	チボリ・ジャパン(株)	120,000	294
4	スペースワールド	福岡県九州市	平成2年	(株)スペースワールド	330,000	210
5	志摩スペイン村	三重県熊鷹町	平成6年	(株)志摩スペイン村	340,000	204
6	サンリオピューロランド	東京都多摩市	平成2年	(株)サンリオ・コミュニケーション・ワールド	21,173	181
7	東映大森映画村	東京都大森区	昭和60年	(株)東映大森スタジオ	36,000	143
8	日光江戸村	栃木県日光市	昭和61年	(株)江戸村	495,000	142
9	セガ・アミューズメントテーマパーク 東京ジョイポリス	東京都港区	平成8年	(株)セガ・エンタープライゼス	9,600	130
10	ナムコ・ナンジャタウン	東京都豊島区	平成8年	(株)ナムコ	12,000	127
					合計	3,684,773
					平均	368,477

資料: 総合エコム「レジャーランド&レクパーク総覧2000」等より作成

注: 施設により集客期間が異なる

(2) 入場者数の時系列比較

平成元年度から10年度までの推移を見ると(図表3-17) TDLを含む一部の施設は概ね順調に推移していることがわかる。ただ中には、開業年がピークで、以降減少傾向にある施設や、開業後、概ね順調に推移した施設であっても、最近では減少傾向にある施設も見られ、テーマパーク経営には、初期投資のみならず、追加投資による新たな魅力づけ等が鍵になるように思われる。

図表3 - 17 テーマパーク入場者数の推移

(単位: 万人)

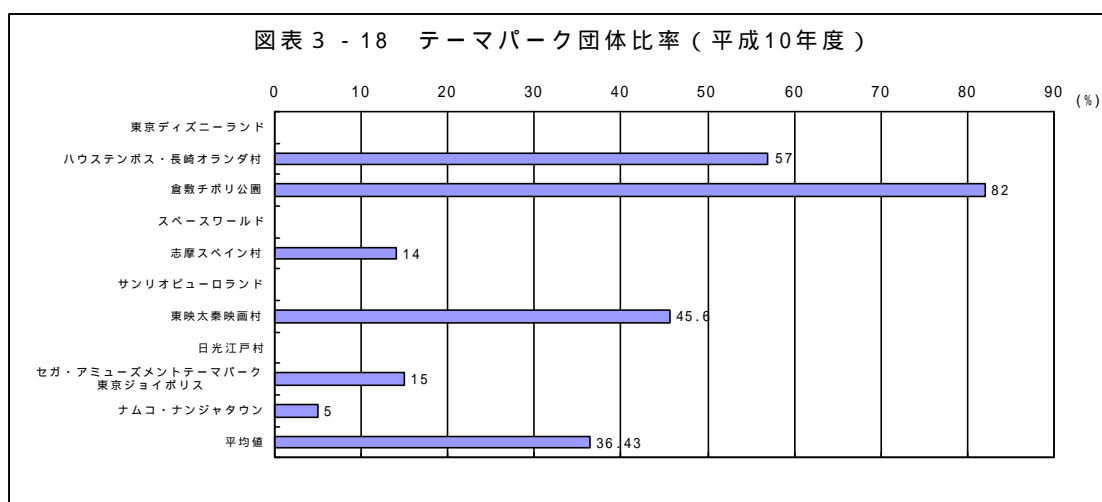
No	施設名	平成元年度	平成2年度	平成3年度	平成4年度	平成5年度	平成6年度	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度
1	東京ディズニーランド	1,475	1,588	1,614	1,585	1,603	1,551	1,699	1,737	1,669	1,746
2	ハウステンボス・長崎オランダ村	-	-	-	375	390	383	403	425	413	403
3	倉敷チボリ公園	-	-	-	-	-	-	-	-	298	294
4	スペースワールド	-	185	162	190	202	207	210	215	216	210
5	志摩スペイン村	-	-	-	-	-	427	295	246	247	204
6	サンリオピューロランド	-	-	183	152	152	151	124	152	170	181
7	東映大森映画村	217	224	236	224	215	181	155	154	162	143
8	日光江戸村	178	180	185	189	190	190	192	158	122	142
9	セガ・アミューズメントテーマパーク 東京ジョイポリス	-	-	-	-	-	-	-	115	135	130
10	ナムコ・ナンジャタウン	-	-	-	-	-	-	-	92	127	127
合計		1,870	2,177	2,380	2,715	2,752	3,090	3,078	3,294	3,559	3,580
平均		623	544	397	388	393	343	342	366	356	358

資料: (財)日本交通公社等より作成

注: 施設により集客期間が異なる

(3) 団体比率の比較

平成10年度の各施設ごとの団体比率(回答のある所のみ)をみると(図表3-18) 倉敷チボリ公園やハウステンボス・長崎オランダ村のように団体比率が高いものがある。先に述べたようにテーマパークとは、「個で楽しむ」タイプのレジャー施設であるとはいうものの、地方の広域集客型のテーマパークにとっては、旅行会社を通じての広域からの団体客獲得が、経営上重要なことをうかがわせる。



資料：総合ユニコム「レジャーランド&レクパーク総覧2000」により作成
注：団体比率未回答はグラフ未記入

4. 成功事例に見るテーマパークの経営戦略

4 - 1 テーマパークの成功要因

当センターでは、本報告のために幾つかのテーマパークについてヒアリング調査を実施した。ヒアリング調査の概要は、参考として巻末に添えてあるが、それも踏まえて、テーマパークの成功要因を考えると、以下のようなものが挙げられよう。

なお、この場合の大規模テーマパークとは、約1,700万人の集客数を誇るTDLもあるが、考え方としては年間100万人以上の施設をイメージした。同様に中規模テーマパークとは年間50万人以上を、それ以下を小規模テーマパークとイメージした。

(1) コンセプト・テーマの明確さ

成功事例のテーマパークを見るにつけ、やはりコンセプト及び、それを具現化したテーマの明確さは必要であろう。つまり、先の日本交通公社の調査では、若い世代の参加希望率が高いとの事ではあったが、TDLに見られるように、大規模テーマパークであれば、老若男女だれにでもわかりやすく、かついつも新たな発見と感動を与え続けられるコンセプト、テーマの設定が必要であると思われる。

その際、方法としては以下の2通りがあるものと思われる。1つは、外国の実績あるコンセプトの輸入であり、もう1つは独自でコンセプトを作るというものである。前者の代表がTDLであり、後者の代表がサンリオピューロランドであると思う。

前者は、テーマパークの本場であるアメリカのディズニーランドのコンセプトをほぼ完全な形で取り入れたものであり、後者は、サンリオという親会社がキティを始めとするキャラクターを世に普及させ、それをテーマに取り入れたもので、そのいずれもが他にはないオリジナルなものである。但し、前者の場合は、様々な形でロイヤリティー・フィーが発生するので、莫大な資金力が必要となるわけで、また、後者の場合でも、独自でキャラクターをつくり、それを世に普及させるという点で、大変な労力とお金、時間が必要になるものと思われる、一朝一夕でできるものではないと思われる。

その点で、ヒアリング結果でも見られるように、最近人気の自然志向を取り入れたファーム・パーク、ペット・パークと言われるテーマパークは、テーマが親しみやすい自然、

小動物であり、一般的に言われる大規模テーマパーク、特にエンターテインメント・パークに比べ、初期投資額が小さくてすむので、後背人口が相対的に限られている地方においては、今後のテーマパーク経営を考える上で、一つの目指すべき方向になるものと思われる。

(2) 責任ある事業主体の確立

近年全国各地で、第三セクターを始めとするテーマパークの経営破綻が見られるが、これは集客数を過大評価し、過大投資をしたことも一因であると思われる。このため時流を見据えた上で採算が合うような収支計画を立てることが必要であり、それには責任ある事業主体の確立と明確な経営方針が必要だろう。成功事例には、必ずと言って良いほど、主たるリーダー、キーパーソンがいる。

ヒアリング結果からも見られるように、トップの明確な責任ある経営方針が、成功事例のポイントになっているものと思われる。

また、一般的に言って、大規模テーマパークの場合、初期投資額の4割から5割近くの年間売上高がないと、採算ベースにはのらないとの説もあるが、ヒアリング先の多くは、そういった意味では、大規模テーマパークと比較すると、投資額は小さいものの、投資に見合う身の丈にあった経営をしているものと思われた。

(3) ハード・ソフトの調和によるリピーターの獲得

年間約1,700万人もの集客数を誇るTDLでは、一説によれば、新規客は5%であり、実に95%はリピート客との事である。さらに10回以上のリピート客は45%というデータもあり、いかに継続的にリピート客を獲得するかが、テーマパーク経営における一つの課題となっている。

そのためには、長期的視点に立った、質の高いテーマに沿ったハード・ソフト面での追加投資が必要不可欠となってくる。TDLでは、毎年かならず新しいアトラクション施設やパレードなどライブ・エンターテインメントの導入・刷新を行っているが、テーマパークの経営上少なくとも2、3年おきには追加投資が必要であろう。つまり、行くたびに何か前回とは違うという、新しい体験ができる仕掛けをつくっておくことが、テーマパーク経営には必要だと思われる。

その際、先の通産省調査では、事業を行う上での当面の問題点として、「資金繰り」が2番目に上がっているように、新しいライドやアトラクションの導入、リニューアル化などの追加投資には莫大な費用がかかったり、一時的な話題性はあっても、それによる効果が持続しないという現象が、最近では見られるようになってきている。したがって、テーマパーク本来のテーマに沿った、イベントやライブ・エンターテインメントの充実・拡大等ソフト面での地道な取組みが重要であると思われる。

一方、時流を見極めた上での、顧客ニーズを取り入れたハード・ソフト面での追加投資が必要ではあるが、ヒアリング結果から判断すると、あくまで自社のコンセプト、テーマに沿うという前提があった上での事であり、やみくもに顧客ニーズを取り入れることは、一時的な効果はあったにせよ、長期的視点に立てば、テーマパーク自体のコンセプト、テーマが曖昧なものとなってしまい、結果として、顧客にとって魅力のない施設となってし

まうおそれがある。

次に、もてなしの心であるホスピタリティーの追求、いわゆる従業員教育も重要である。TDLでは、徹底した実技に基づく階層別社員教育を行っているが、ヒアリング調査でも、追加投資も必要なことではあるが、人材教育がより大事であるとの回答が見られた。

さらにリピーターを確保する上で、TDLに見られるような会員制度や年間パスポート等割引制度の導入も運営上必要なことであろう。先の通産省調査にも見られたように、シーズンにより入場者数の変動が大きいテーマパーク経営においては、平日・オフシーズン対策が重要であるが、割引制度はそのための効果も、もちろんあるだろう。

一方、対外的には、費用対効果の面はあるものの、テレビや新聞、雑誌等のマスコミ媒体を使った広告宣伝を拡大・充実する他、旅行会社との提携、地元旅館、ホテルを始めとした地元観光地、観光施設等との連携も必要であろう。

ヒアリング結果を見ても、リピーター対策として、ハード面では新しい施設を設けたり、ソフト面では、芝居の演目やゲームソフトを定期的に変えたり、季節ごとの花や旬のメニューなどを提供することで、何回も顧客に来てもらう工夫や仕掛けが見られた。運営面ではシーズン券や割引券等の導入などを通して、対外的には山奥にあるため、かなりの額を宣伝費に回しているとか、地元旅館、ホテル等と提携しているなどの回答があった。

また、TDLのような大規模テーマパークでは、オフィシャル・スポンサー制度が取り入れられている。これはアトラクションなどの建設費や年間維持費、飲食・物販などのスポンサー・フィーを企業が肩代わりするかわりに、パーク内での営業権を得られるとともに、広告活動、販促活動、企業イメージの向上にTDLを媒体として使用できるというものであるが、パークにとっても、初期投資や追加投資の原資となるなど、長期的な戦略を考える上で、優れた資金調達方法の一つとなっている。

一方、テーマパークの魅力の一つとしては、一度では見きれないほどの内容（多数のアトラクション、物販・飲食施設など）というものが、リピート率を高める一つの要素ということもあり、豊富な内容を支えるテーマパークの広さということも重要であると思われる。

（４）立地条件

立地条件については、立地に見合った集客数と投資規模が重要である。大規模テーマパークを検討するのであれば、前提条件として、一つは大都市を後背地とするタイプが考えられ、もう一つは後背人口は少ないものの、主要な観光地に立地するタイプが考えられる。

前者の代表例としてTDLが、後者の代表例としてはハウステンボス・長崎オランダ村が挙げられる。

一般的にテーマパークを訪れる顧客の7～8割は、車で2～3時間圏内に住んでいる人であるとの説もあるが、TDLの場合も、先に述べた通りリピート率は95%を占めるが、この地域別割合を見ると、関東圏が約7割と推測され、地元リピーターが多いことがわかる。TDLまで片道2～3時間の後背人口は、概ね約3,300万人と推測されるが、これほどの後背人口を抱えた立地ポテンシャルを有した地域は日本には他にない。約1,700万人ほどの集客数を誇る理由の一つとしては、後背人口が大きく影響しているものと考えられる。また、アクセス面でも東京都心から15kと直近であり、近くには高速道路のI

Cや大量集客を可能とする鉄道駅がある。

さらに旅行形態の団体重視から個人・小グループ対応へ進む傾向の中で、個人客が約85%となっており、時流にも合っているものと思われる。

これに対し、観光地立地型で集客数では第2位のハウステンボス・長崎オランダ村の後背人口は、約800万人とTDLの約1/4と推測されるとともに、九州内からのリピート率に至ってはせいぜい3割と、かなり低いものと推測される。このため、その地理的条件から、ハウステンボス・長崎オランダ村の場合、全入場者数の約7割をアジアを含む九州外から呼び込んでいることになり、この場合には、周辺観光地との連携、すなわち「面」としてのパワーアップを図り、まず観光客をそのエリア内に呼び込む工夫が必要となってくる。すなわち周辺観光地と協力して交通アクセスやサイン整備、観光案内の外国語化、観光ネットワークの形成など、いわゆる観光インフラの整備を図るとともに、共同PRなどの集客戦略が必要となってくる。

ヒアリング結果を見ても、中小規模のテーマパークについて、主要な観光地に立地していることが、その立地選定の要因の一つになっているとの回答が見られた。

(5) 収益性の確保

先の通産省調査でも見られたように、TDLのように飲食・物販比率を高めることはテーマパーク経営を安定・多角化させることにもつながるものと思われる。TDLやサンリオオピューロランドでは、他にはない独自のキャラクターによるグッズ販売等のキャラクター・ビジネスの展開も見られ、テーマパーク内にとどまらず収益事業の大きな柱となっている。

ヒアリング結果を見ても、園内での滞留時間を高め、いかに飲食、物販等の比率を高めるかということが、経営の安定化につながるという意見もあり、ここでしか食べられない、買えない、体験できないものに人気があるとの回答も一部にはあった。但し、一般的に言ってキャラクター・グッズの開発は、コストとの兼ね合いもあって、なかなか難しいとの事であった。

(6) 多店舗展開

ヒアリング調査では、多店舗展開の利点として、様々なノウハウの共有化、人材の交流あるいは施設ごとの役割分担などのメリットが挙げられている他、施設単体の損益ベースだけでなく、グループ全体としてのバリエーションが増えるという面での、目に見えない商売上のメリット、相乗効果があるとの意見があった。

4 - 2 テーマパークの問題点

ヒアリング結果等によると、今後オープンする施設も含め、同業他社との競合という意見もあったが、むしろ施設のターゲット層である若年層を考えた場合、携帯電話がライバルであるとか、最近各地でできている大型複合商業施設がライバルといった意見が見られた。

一方、地方にあるテーマパークでは、施設までのアクセス道路の渋滞や自然志向型の施設では、入場者数並びに売上高が天候に左右されるといった意見もあった。

5. テーマパークの岐阜立地の可能性について

先の通産省調査（平成9年11月現在）では、岐阜県内にテーマパークと呼ばれる施設は、厳密には存在しないこととなっているが、ここでは岐阜県のポテンシャルを考えた上で、岐阜立地の可能性について検討していく。

その前に、まず、最初に述べたようにテーマパーク的施設と思われる施設も含めて見ていくことにより、岐阜県下のテーマパークの現況を概観する。但し、その選定は、当センターが独自にそうだと思われる主要な施設を抜き出したものであり、これですべてを網羅しているということではない。

5 - 1 岐阜県下のテーマパークの現況

岐阜県下における主要テーマパークの現況を見ると（図表5 - 1）、平成7年以後、新規オープンした施設が比較的多い。また、事業主体に公的機関が関与したものが多くのも特徴である。ひるがの高原「牧歌の里」の事業主体である（株）ヒルトップも、民間主体とは言え、第三セクターであり、純粋に民間主体による施設は、「飛騨高山まつりの森」、「博石館」くらいであろう。

一方、「河川環境楽園」、「飛騨高山まつりの森」を除けば、入場者数が概ね30万人前後と、比較的規模の小さい施設が多い。但し、平成11年オープンの「河川環境楽園」は、東海北陸自動車道の川島PAから直接入ることができる利便性がある上に、無料施設ということによるものであり、したがって、それなりの集客数が確保できる実質的な有料施設は、「飛騨高山まつりの森」だけであろう。

また、大人入場料では、すべて1,000円以内の施設であり、無料施設も2ヶ所（河川環境楽園、日本大正村）ある。

図表5 - 1 岐阜県下主要テーマパークの概要

施設名	所在地	開業年	事業主名	初期投資額 (億円)	入場者数 (千人)	団体比率 (%)	大人入場料 (円)	備考
河川環境楽園	川島町	平成11年7月	建設省 岐阜県 日本道路公社	(151)	1,661	-	無料	
養老天命反り地	養老町	平成7年10月	岐阜県	13.8	122	(15)	710	
ひるがの高原「牧歌の里」	高鸕村	平成8年4月	(株)ヒルトップ	37	362	10	800	
花フェスタ記念公園	可児市	平成8年4月	岐阜県	(157)	347	7	710	
日本大正村	明善町	昭和63年3月	明善町	0.2	293	35	無料	
博石館	蛸川村	昭和63年4月	(株)岩本	-	100	25	800	
下呂温泉合掌村	下呂町	昭和63年4月	下呂町	-	256	28	800	*
飛騨高山まつりの森	高山市	平成10年4月	(株)高山ランド	-	861	50	1,000	*
飛騨民谷村	高山市	昭和66年7月	高山市	-	413	34	700	*

資料：総合ユニコム「レジャーランド&レクパーク総覧2000」等を参照

但し、入場者数は平成11年「岐阜県観光レクリエーション動向調査結果報告書」を参照。但し、*印のみ現地施設確認注：-は データなし

注：10万人以上の施設を対象とした

注：ひるがの高原「牧歌の里」は4月中旬から11月中旬までの営業

注：()内は、河川環境楽園の第1期初期投資額、養老公園全体の団体比率、花フェスタ記念公園の平成7年までの初期投資額

次に、平成6年から11年までの入場者数の推移を見ると（図表5 - 2）、概して古くからある施設においては、苦戦を余儀なくされているものと思われる。これは、同業施設の新規オープンの影響に加え、公的機関においては事業経営に取組む姿勢に積極性があまり見られないなどの要因があるのかもしれない。

これに対し、平成7年以後オープンした施設は、一部を除き、概ね順調に推移している

ものと思われる。これらに共通なことは、最近流行の自然（花、動物など）志向を取り入れられたり、地域の伝統文化、伝統芸能等をテーマにしつつも、単なる博物館的機能だけでなく、そこにエンターテインメント性を取り入れる努力をしている点である。特に民間主体による施設では、自然や伝統文化等の地域資源等を核として集客力を高めるとともに、そこに飲食や物販、創作体験などの機能を複合して、収入源を確保し、事業経営を成立させることを可能にしていると思われる。

図表5-2 岐阜県下主要テーマパークの入場者数の推移

(単位：千人)

施設名	平成6年	平成7年	平成8年	平成9年	平成10年	平成11年	備考
河川環境楽園	-	-	-	-	-	1,661	
養老天命反転地	-	-	-	229	154	122	
ひるがの高原「牧歌の里」	-	-	285	302	329	362	
花フェスタ記念公園	-	1,916	311	310	327	347	
日本大正村	395	415	421	356	342	293	
博石館	150	159	149	114	109	100	
下呂温泉合掌村	351	323	349	297	279	256	*
飛騨高山まつりの森	-	-	-	-	687	861	*
飛騨民俗村	583	506	500	438	494	413	*

資料：「岐阜県観光レクリエーション動向調査結果報告書」（各年版）、*印のみ現地施設確認

注：平成9年以後は、年で集計、それ以前は年度で集計、但し飛騨民俗村はすべて年度で集計

注：-は、オープン前、又は単一のデータなし

注：10万人以上の施設を対象とした

注：ひるがの高原「牧歌の里」は4月中旬から11月中旬までの営業

注：花フェスタ記念公園のオープンは、平成8年であるが、その前年の平成7年に大規模なイベントがあり、その数字が7年に上がっている

5-2 岐阜県のポテンシャル

岐阜県は、地理的にも人口的にも、日本のまん真ん中にあるとともに、東西文化の結節点として、千数百年にもわたって脈々と続く美濃和紙や長良川鵜飼を始めとして、世界文化遺産に指定された白川郷や高山祭り、郡上踊り、地歌舞伎等、地域独自の伝統文化や伝統芸能などの歴史的な蓄積がある。

一方、南には木曾三川の流れる濃尾平野が広がり、北には日本の屋根と呼ばれる北アルプスなどの高い山々が連なり、その標高差は3,000mにも及ぶ。また、植物・動物相においても東西の接点にあたり、自然の変化は日本一である。

このように全国的に見ても、歴史、文化、自然の宝庫であると思われる。

このような中で、先に述べたように、一般的にテーマパークを訪れる顧客の7～8割は、車で2～3時間圏内に住んでいる人であり、東海北陸自動車道の北進や、21世紀初頭に部分開通する東海環状自動車道などの開通により、道路網の整備が進展することで、例えば東海3県の中で中心都市である名古屋市辺りから時間的に来訪できる地域は飛躍的に拡大するものと思われる。

ちなみに上記で言う後背人口を考えた場合、粗い括りではあるが、東京圏（東京、神奈川、埼玉、千葉）では約3,300万人いるのに対し、名古屋圏（岐阜、愛知、三重）では約1,100万人と、東京圏の約1/3ではあるが、北部九州圏（福岡、佐賀、長崎、熊本の一部）の約800万人よりは多い。したがって、交通網が整備された将来においては、岐阜県から2～3時間圏内の人口はさらに大きなものになるう。

一方、先の通産省調査では、他の地方に比べて、名古屋圏を含む東海・北陸地方は、人

口1人当たりに見るテーマパークの立地件数が少なく、規模の大小は別にして、テーマパーク立地の余地はあるものと思われる。さらに、先のレジャー白書によると、岐阜県の余暇活動に関する参加率は、他県と比較して高いことから、この面からもテーマパーク立地の可能性はあるものと思われる。

5 - 3 岐阜県の検討課題

ただ、現実的に大規模テーマパークの可能性を検討してみると、現在、着工もしくは予定されている大規模テーマパークは、東京湾岸や大阪等、背後に大都市を抱えた人口集積地域であり、アクセス面では高速道路を始めとして大量集客を可能とする鉄道利用が可能な地域である。

この点で、岐阜県の場合、先に述べたように、ある程度の後背人口はあるとともに、高速道路網の進展は見られるものの、大量集客を可能とする鉄道網の整備は、一部の区間を除き、あまり充実していないといえる。

さらに、大規模テーマパーク、特にエンターテインメント・パークの場合には、通常少なくとも何百億円と言われる投資が必要であり、その費用負担の問題、さらに投資に見合う売上を確保する上で、少なくとも100万人クラス以上の集客数を確保する必要があり、そのためには、先の成功事例で述べたように、老若男女に普遍的に広く受け入れられる明確なコンセプト、テーマが必要であるとともに、リスク管理のできる責任ある事業主体の確立等々の要因が必要となってくる。

この点で、経営的な成否は別にして、唯一ハウステンボス・長崎オランダ村のコンセプトは、世界的にも非常に珍しい外国（オランダ）の街並み、風物などの「徹底した再現」それ自体をコンセプトにした独自のものである。しかし、それ以外はTDLにしても、倉敷チボリ公園にしても、あるいはスペースワールドにしても、来年オープンするユニバーサル・スタジオ・ジャパンにしても、外国からの移植型コンセプトを全面的ではないにしても一部取り入れた施設が大半で、そういうテーマパークの建設・運営にあたっての様々なノウハウを、独自で用意するということは現実的にはかなり難しいものと思われる。なお、サンリオピューロランドは、コンセプトは独自なものであるが、建設・運営面ではアメリカよりノウハウを導入している。

さらにヒアリング結果では、今の経済情勢を考えると特に地方では100万人クラスの大規模テーマパークは難しいとの意見もあった。

また、最近のテーマパークを始めとする集客施設づくりでは、一部の大規模な外国移植型のものを除けば、事業規模や投資額の大きさを求める「外見」の時代から、リピート率や来場者満足度、事業採算性を求める「中身」の時代へとパラダイム・シフトしてきているとの事で、このような事を考えると、やはり投資に見合う身の丈に合った中小規模のテーマパークを検討することが現実的な対応策であると思われる。そこで以下に岐阜県の特性に合ったテーマパークの可能性について検討していくこととする。

5 - 4 岐阜県におけるテーマパークの方向性

先に述べた通り、岐阜県には豊かな自然と長い年月に培われてきた伝統文化や伝統芸能等の歴史的な蓄積があるので、岐阜県にふさわしいテーマパークとしては、主に岐阜県の

特性（花などの自然、伝統文化・伝統芸能等）を活かした中小規模のテーマパークがふさわしいと思われる。その方向性としては、初期投資がエンターテインメント・パークと比べ、比較的少なくすむ以下の形態の施設が検討対象になるとと思われる。

ただ、その際には、中小規模なテーマパークゆえ、施設単体では魅力があったとしても、集客はなかなか難しいものと思われるので、例えば近隣観光地などとのネットワーク化、すなわち共通券の発行やPR活動、アクセス網の整備などを図る必要があるものと思われる。ヒアリング結果によれば、施設と周辺観光地とを周遊する巡回バスを行政支援によってお願いできないだろうかといった意見などもあった。

（１）自然志向型施設

平成10年から11年にかけてオープンした主なテーマパークは、最近のガーデニング・ブームに見られるように、都市生活者をターゲットにした植物や動物、自然を活かした自然志向型の施設である。また、先の日経産業消費研究所の調査によれば、今後期待されるテーマパークとしては、自然志向型施設を求めるものが、特に都市部では多かった。

一般的に、その代表格であるファーム・パークは、平均すると概ね50億円程度の初期投資が必要であるが、大規模なエンターテインメント・パークと比較するとかなり安く、ヒアリング結果からも見られる通り、事業経営する上で、十分採算ベースにのっているものと思われる。

同様にペット・パークは、概ね10億円の初期投資をすれば、ペット・パークの中では、かなり大規模なものであり、初期投資に見合うくらいの年間売上高を上げることは、可能なようである。

そして、これらの自然志向型の施設であれば、規模の大小はあるにせよ、自然環境豊かな岐阜での立地可能性はあるものと思われる。

但し、ペット・パークなどでは、初期投資額が比較的安くすむので、近年新規参入業者がかなり見られるとの事で、同業他社との競合という面では、今後他との差別化が必要となってくるだろう。

（２）伝統文化・伝統芸能（地域密着）志向型施設

先に述べた通り、岐阜県は東西文化の結節点にあり、古くから地域独特の伝統文化、伝統芸能等の歴史的な蓄積がある。また、岐阜県には「白川郷」という世界文化遺産や「飛騨高山」という日本の江戸時代の様式を残す古い町並もあり、そういった周辺観光地とのセットで、地域資源を核に、例えば「飛騨の匠」の技をテーマとした伝統文化・伝統芸能施設（ミュージアム・パーク）は一つの方向ではないだろうか。その際、そのテーマに関する展示施設だけでなく、エンターテインメント性を高めるとともに、地場産品の物販・飲食施設や参加・体験型施設を合わせもった複合商業的施設が望ましいだろう。それとともに、観光客に対しては、地域のもてなしの心であるホスピタリティーの充実を図ることが重要であり、そのためには、地域の人々にとって、自分たちのテーマパークであるというマインド、誇りを地域コミュニティの中で育てていくことが必要である。また、リピーター、特に地元リピーターを確保するためにも、地域の人々に人気がある施設づくりが必要であると思われる。

さらに、ヒアリング結果からも見られる通り、このような日本古来からの文化等を、日

本だけでなく、アジア、特に中国をターゲットとして視野に入れることが望ましい。その際、日本の伝統文化とともに岐阜の伝統文化・伝統芸能等を伝えることができるガイドの育成が重要であるとともに、看板標示や音声ガイドシステム等による外国語対応は前提条件として必要なことであると思われる。

(3) ハイテク志向型施設

先の日経産業消費研究所の調査によれば、今後期待されるテーマパークとしては、科学技術をテーマとしたハイテク志向型のものが多かった。この成功例では、東海北陸自動車道の川島PAからも直接入園できる、環境共生型のテーマパークである、公設民営方式の河川環境楽園には、(株)セガ・エンタープライゼスによるCGで描かれた水中探検レストランなどバーチャル・リアリティーの世界がすでにあるが、さらにもう少しインタラクティブ等、ネットを使った「ながら」遊びの要素を取り入れて、若者だけでなく、幅広い世代が楽しめるような自然環境豊かな地でのゲーム・パークなどはつukれないものだろうか。

ゲーム・パークは、通常は大型複合商業施設の中に入っているが、施設全体でも平均すると概ね約30億円の初期投資(つまりゲーム施設だけであると、概ねその半分の初期投資となる)と、比較的初期投資が安くすむ上、集客力が期待できる。したがって、自然、伝統文化等のテーマにハイテク志向を複合化させることにより魅力度のアップを図ることも検討の余地があると思われる。

(4) 成熟・高齢志向型施設

世界に類を見ないスピードで少子高齢化社会を迎える中で、今までの高齢者世代とは違った考え方を持つと言われる団塊の世代が、およそ10年後には高齢者の仲間入りを果たす。

先の日本交通公社の調査では、テーマパークを訪れたいと希望する年代層は、20代から30代の若年層が多く、50代以上の中老年層では希望率は小さいものであった。しかし若年層が相対的に少なくなっていく中で、若者向きではない、そういった新しいタイプの高齢者(現状では高齢者ではなく中高年)いわゆる大都市圏でキャリアや生活経験を積み、高学歴で、様々な能力を持っているとされる、新しい都市型シルバーをターゲットにしたテーマパークの可能性が考えられる。特に熟年女性は、ヒアリング結果にも見られるように、消費行動が活発で、知的好奇心も旺盛であり、自然志向や文化・学習・体験志向を取り入れたテーマ設定の下、ゆったりとくつろげる施設づくりを行えば、彼らの心をつかむことも可能ではないだろうか。

一方、ヒアリング結果からも見られるように、楽しみ、生きがいを感じることができる「元気な高齢者づくり」を目指す施設作りも一つの方向であろう。岐阜県でも、同じような考え方のもので、「南飛騨国際健康保養地構想」があるが、その建設・運営には、多額の費用がかかることも予想されるので、公設民営方式なども一つの参考となるのではないだろうか。

以上のような形態が、岐阜県におけるテーマパークの可能性として考えられるが、テーマパークの経営を考える上では、経営体として収益性をいかに確保するかが最大の課題となる。そのためには、明確なコンセプト、テーマ設定の下、責任ある事業主体でリスク管理を徹底し、環境の変化、顧客ニーズを踏まえた上で、自社のコンセプトに合う投資を計

画的に行い、それに見合う売上がいかに継続的に確保していくかが非常に重要である。

【参考文献】

根本祐二「マルチエンターテイメントビジネス」(1995年)

根本祐二「テーマ・パーク時代の到来」(1990年)

伊藤正視「人が集まるテーマパークの秘密」(1994年)

藤井剛彦「東京ディズニーランドの魔術商法 97」(1996年)

堀貞一郎「感動が人を動かす」(1992年)

(財)自由時間デザイン協会「業種別レジャー産業の経営動向1999」(2000年)

総合ユニコム「月刊レジャー産業資料」各号

(株)三菱総合研究所「自治体チャンネル」(1999年11月号)

岐阜県「続・G I F U 県聞録 日本一王国ぎふ」(1996年)

(参考) ヒアリング調査結果の概要

以下は、県内外の経営的に見て成功している、又は入場者数が持ち直し傾向にあると思われるテーマパーク施設数社に個別訪問し、ヒアリングを行った結果の概要である。

なお、掲載にあたっては項目ごとに取りまとめた。

1 施設概要、経営方針等について

- ・当社は、日本の歴史と文化をモチーフにした、観光地立地型のエンターテインメント・パークである。
- ・オーナーの責任ある経営方針が重要である。
- ・当社は犬とのふれあいをコンセプトにしたペット・パークである。類似のペット・パークは、全国に20数ヶ所あると思われるが、当社ほど大規模なものは全国的にもあまりなく、内容的にも同じものは少ない。
- ・当社では、生まれた時から、飼育員がスキンシップを行っていること以外は、基本的にしつけは何もしていない。
- ・当社は「花・緑・食」をテーマにした自然志向型のファーム・パークである。
- ・当社は、年間通して、花を1つの目玉にした自然志向型のファーム・パークである。また、数少ない第三セクターの成功事例である。三セクと言っても、民間資本主体であり、事業家的な考えに立って、即決即断で事業を進めている。いわゆる良い意味で、社長のリーダーシップの下、行政と民間をうまくコントロールして事業を進めている。
- ・当社は、大都市を中心に、テーマパークとゲームセンターの中間市場を目指したゲーム・パークを展開している。ゲームだけでなく、大型のアトラクションを導入し、付帯施設として飲食、物販施設を持つ時間消費型の施設であり、主として大型複合商業施設の中にディベロッパーとして入居している。

2 最近の経営動向について

- ・入場者数は下降傾向にある。このため、入場料の料金値下げを1年間限定で、平成10年度行った。これにより入場者数はかなり増えたが、平均単価はかなり下がり、結果としては売上減となった。
- ・このため、平成11年度は、入場料料金を平成9年度水準に近いところまで戻した所、入場者数は減少したものの、平均単価アップ、売上増となった。これは、入場料アップ以外にも、平成10年度半ばから売り出したキャラクター・グッズのカテゴリー、アイテム数拡充効果なども売上増の一要因であると思う。
- ・一方、コスト的には、平成10年度に、管理部門を中心とする従業員のリストラを行い、経営の効率化を図った。平成11年度では、このリストラ効果も手伝って、収支改善が大幅に進んだ。
- ・オープンして、約2年が経過したが、入場者数は1年目が約80万人、2年目は約60万人と減ってはいるものの、今の水準が敷地面積などからして、適正入場者数だと思っている。平均単価は変わらないため、入場者数に応じて、売上も若干減少しているものの、初期投資が一般的な大規模テーマパークと比較すると、相対的に少なく済むことや、ハード面での追加投資も基本的には必要ないため単年度黒字となっている。

- ・オープンして、約2年が経過したが、入場者数は1年目が話題性もあり約200万人と予想を上回るものであった。2年目は約170万人と若干減少したものの、今の水準が、今後長きにわたって事業を進めていく上では適正水準であると思っている。ちなみに1年目は単年度黒字となっている。ただ、一般的なファーム・パークと比べると、インフラ整備や花の維持管理にコストがかかっているため、利幅の少ない商売だと思っている。
- ・オープン以来、5年目となるが、毎年順調に入場者数を伸ばしており、今年は40万人を越える見込みである。なお、3年目以降は単年度黒字となっている。
- ・テーマパーク事業は、一般的に言って事業経営していくのは難しいと思う。特に重厚長大型のテーマパークは大半が苦戦していると思う。その点、当社は、比較的投資額が少なくすむという点では軽装ではあるが、それでも、顧客のライフスタイル、遊び方の変化に応じてソフトの開発、入れ替えが適宜必要であり、今良くて5年先はどうなっているかわからない。
- ・事実、当社の現在あるゲーム・パーク施設全体では、利益は出ているものの、これは4、5年前の遊び方であり、今の時流に合った、もう少し小さいスペースでの、収益性の高いネットワークビジネスを取り入れた遊び方を今は提案している。

3 集客対策について

施設内

従業員教育・確保について

- ・礼節・感動が経営の眼目であり、従業員教育に力を入れている。特に自社では、大型のアトラクションものがなく、最大の売り物である芝居において、質の高い芝居を提供するために、芸能部員の指導、育成に力を入れている。
- ・従業員の削減を行ったが、サービス水準は維持した。というのも、ピーク時の入場者数に合わせていたものを、今の適正入場者数に合わせたということである。
- ・飼育員は、犬の世話とともに、犬と顧客の橋渡しの役目を担っている。それゆえ、犬に対する専門知識だけでなく、顧客とのコミュニケーションを大切に接している。その際、当社の売りでもあるが、マニュアルは基本的にはなく、各人の個性、自主性に任せてある。一番大事なことは、犬ではなく、顧客とのふれあいを大切にする従業員教育と考えている。
- ・パートやアルバイトを除けば、この施設のために、新たに従業員は採用せず、既存のレジャーランドの社員のやりくりで対応している。
- ・従来とは違い、単にゲームを置けばいいということではなく、ライブトークであるとか、インフォメーションを設置するとかスタッフ教育に力を入れている。

リピーターづくり、追加投資の必要性について

- ・リピーター対策としては、当社の最大の売り物である芝居の演目を定期的に変えることで、何回来ても楽しめるという工夫をしている。
- ・旅行業界全般に言えることであるが、団体旅行から小グループ、ファミリー・個人旅行に移る傾向にあり、リピーターづくりの側面もあって、キャラクターをつくった。

- ・これは入場料依存体質から物販・飲食比率を高めることで、経営の多角化、安定化を図ることにもつながる。さらに、一部ではあるが、キャラクター目当てに来場する人もいると思われる。
- ・リピーターは4～5割と多い。これは犬のサーカスや劇等のショー、ドッグレース、パレード等による差別化や、園内の清潔感、それと人材育成によるところが大きいと思う。中には、個別の犬目当てに来るマニアもいる。また、有料のレンタル犬サービスも、自分のものになるということで、人気が高い。
- ・リピート率はかなり高いと思う。この要因としては、開業2年目ではあるが、ハーブガーデンを新設したり、旬の素材で値頃感のある商品メニューを提供したりと、ハード・ソフト両面での追加設備投資をしていることが挙げられる。
- ・リピーター対策としては、当社の売り物である花に力を入れている。春、夏、秋とシーズンにより、咲く花が違うことにより、1年を通して何回も来ていただけるような工夫をしている。また、品質の良い花を年々少しずつ増やすことにより、新たな魅力づけをしている。
- ・毎年どこか何かが変わっているような感じを、顧客に感じてもらえるように、追加投資を行っている。
- ・リピート率は分からないが、割引したシーズン券の比率が年々高まっていることからすると、リピート率は高まっていると思う。
- ・リピート率はかなり高いと思う。というのは、顧客にいかに楽しく長く遊んでもらえるかということを常々考えているからで、その点で言えば、当社の売りは、バーチャル・リアリティーとインタラクティブであり、ゲーム及びアトラクションなどにおいて顧客本人の力量に応じて、毎回結果が異なってくる点にあると思う。

キャラクター・ビジネスの可能性を含む物販・飲食等について

- ・ドッグレースの際、売り出されるキャラクター・グッズは、レース前にしか買えないため、人気が高い。当社は、ペット・ショップではないので、犬の売買や首輪、エサなどは扱っていない。あくまでテーマパークという夢を売ることに力点を置いているので、犬のグッズ等お土産物も売っている。
- ・当社では、当地で35年にわたるサービス業のノウハウがあり、すべて自社直営でやっている。
- ・オリジナル商品の開発は、コストがかかるとともに、なかなか売れない。このため、実績あるお土産物を置いている。
- ・入場料収入だけでは食べていけないので、いかに長く園内に滞留してもらえて、飲食、物販をしてもらえるかということを常々考えている。その点、地元特産の牛乳やソフトクリームは人気が高い。また、各種体験施設も人気は高い。ただ体験施設は単価が安く、回転率も悪いので、あまり収益には結びつかないが、提供メニューのボリューム感が出るので、団体客用などには売りになる。
- ・当社独自のキャラクター・グッズも置いてあるが、なかなか売れない。このため、必要最小限にして、売ればロットを増やすという考え方でやっている。
- ・スポンサー制を導入しているとともに、他社とのタイアップも行い、バリエーション

を増やすことで、サービスの充実を図っている。

- ・ TDLは、キャラクター・ビジネスが絡んで物販施設で儲けを出しているとも言える。そういう点で見た時に、自社ではどこで儲けを出すかと言えば、メーカーゆえ、自前でソフトを作れるということ、適宜ソフトを交換すること、そして運営スタッフだと思う。
- ・ 自社でもゲームソフトから生まれたキャラクターがアメリカで流行し、日本に逆輸入されたが、今後に期待したい。

顧客ニーズの把握について

- ・ 専門業者に依頼して年に数回程度行っているが、必ずしも自社のコンセプトに合わなければ、顧客が要望しても採り入れていない。
- ・ フリーに書いてもらう方法と、年に数回係員が聞き取りする方法の2種類あるが、これ以外に、最近では自社のホームページを作成し、そこで顧客ニーズを把握している。そのほぼ9割は肯定的なものである。
- ・ 顧客ニーズと言っても、十人十色であり、結局は現場で顧客をよく観察するということが大切である。
- ・ 顧客ニーズも考慮しなければならないが、あくまでも当社のコンセプトに合うものということをやっている。例えば当社の発案と顧客ニーズもあり、チャペルを設けたが、顧客と相談の上、あくまで当社のコンセプトに合う形での結婚式をお願いしている。
- ・ ゲートでアンケート、聞き取り調査を定期的に行っている。

顧客特性（地域、年齢、性別）について

- ・ 商圏は地元関西圏を中心に、東海、北陸、四国地方の一部に及ぶ。
- ・ 来園者は、犬を飼いたくても飼えない人、これから飼おうと思っている人もいるが、実際一番多いのは犬を飼っている人である。
- ・ 商圏は地元東海3県と関西圏で、中高年の女性が多い。中高年の女性は時間とお金に余裕があり、商売上大変ありがたい顧客層ではあるが、目が肥えており、手抜きサービスは駄目である。
- ・ 当初は地元東海圏が多かったが、最近では道路網の整備が進展し、関西、北陸地方も増えている。客層はヤングファミリー、中高年の女性が多い。特に中高年の女性は、買物、飲食の割合が多く、一番おいしい層である。ただ、最近は本当にほしいのしか買わない傾向にある。
- ・ 当初はファミリー、ヤングアダルトがターゲットであったが、今ではもう少し顧客層を絞り込む戦略をしている。

その他（駐車場、トイレ対策など）

- ・ 当社の売りは、犬を扱っているペット・パークなので、においや汚れなどという問題があり、そういう面では環境面に気を使っている。
- ・ 癒しを求めてくる人のために、自然を多く取り入れた施設にしてある。
- ・ 当社の考え方としては、事業をする上で、まず駐車場確保が第一である。

施設外

旅行会社やマスコミ等他機関との連携について

- ・キャラクターのテレビスポット放映により、キャラクター・グッズの知名度が高まり、売れ行きが伸びた面はあると思われるが、費用対効果の面があり難しい。
- ・基本的に団体客は少ないが、その中では幼稚園や養護関係等の学校関係が多い。また、一般のツアーでは周遊型が多く、このため園内での滞留時間が短いというクレームもある。
- ・基本的に旅行会社との提携は、必要最小限であり、独自路線を歩んでいる。但し、平日対策では、旅行会社経由の団体客が3割程度を占めている。
- ・山奥にあるため、人に来てもらうためには宣伝をしなければいけない。このため、売上の1割程度を宣伝費に当てている。

地元旅館、ホテルを始め地元の観光地、観光施設等との連携について

- ・地域への貢献、地域の活性化をコンセプトにしているため、地元の旅館、ホテルが潤うよう、ホテル、旅館はつukらないというスタンスでいる。
- ・地元のホテルとは、割引券等の面で連携している。
- ・地場産品の商品化は、牛乳等一部はあるものの、基本的にはない。この理由としては、地場産品そのままでは、当社のイメージに合わなかったり、年間を通して安定供給できないということが挙げられる。

グループ内企業との連携について

- ・様々なノウハウの共有化、人材の交流など多店舗展開のメリットはある。
- ・今年3月、九州に類似施設をオープンさせたが、これでグループでは合計3施設となった。それぞれの施設の役割分担を明確にして、人材交流等連携を強化させていきたい。
- ・当社の場合、主力のレジャーランドと一体という考え方であり、施設単体の損益ベースだけでなく、グループ全体としてのバリエーションが増えるという面で、目に見えない商売上のメリット、相乗効果があると考えている。

4 当面の問題点について

同業施設などとの競合について

- ・オーナーの見解では、自社独自のコンセプトがあるため、同業施設とは競合しないということであるが、来春オープンする東京湾岸や大阪の大規模テーマパークの影響は少なからずあるのではないかと思う。
- ・当社の主力はレジャーランド経営であるが、そのターゲットとなる若年層を考えた場合、ライバルとなるのは携帯電話であり、ショッピングセンターである。
- ・当社のようなゲーム・パークに限って見れば、同業他社というのはほとんどいない。むしろ同業他社というよりも、当社のターゲット層である10代後半から20代前半では携帯電話の影響が大きい。

その他

- ・開園当初は特に多かったが、アクセス道路の渋滞に対する苦情がある。
- ・自然志向型のファーム・パークゆえ、このロケーションが売りにもなるが、反面入場者数並びに売上が天候に左右される。

5 新しい取組み、今後の展望について

- ・去年ぐらいから取組んでいるが、海外客、特に中国からの集客に期待している。中国では、今年秋頃には、部分的に観光ビザが緩和されるということで、所得水準の上昇と相俟って、かなり期待している。というのも、当社は、日本の歴史、文化を売りにしているので、日本らしさという点では、利があるのではないかと考えている。このため、看板標記は英語とともに中国語でも標記してあるとともに、今年2月からは音声ガイドシステムを導入している。
- ・周辺には世界文化遺産の史跡もあり、周辺観光地とのセットで集客を考えており、中国の国営放送とタイアップして、今年秋に周辺観光地を紹介した番組を放映する予定である。さらに来春には劇団をつくって中国へ行く予定である。
- ・テーマパークという範疇に入れていいかわからないが、高齢化社会を迎える中で、元気な高齢者づくり（楽しみ、生きがい）を目指す「ウェルネスリゾート構想（大規模健康保養基地づくり）」を各自治体に、今提案している。そして、この整備運営は、公設民営方式を考えている。
- ・今後の展開としては、インターネット販売を考えている。
- ・今後については、35年の経験則から言えば、その時々々の時流に合った商売を行っていくことが大切であり、その際、中途半端な投資では、お客を引き寄せられないので駄目だということである。
- ・現在、冬場は閉園しているが、来年には温泉施設がオープンすることで、通年営業を行いたいと考えている。近くに温泉施設はあるが、当社のコンセプトに沿うような温泉にすることで、他との差別化を進めたい。また、これにより、冬場の雇用確保を図りたい。
- ・環境に対する取組みとして、集客対策上、汚水処理の管理に、一部国の補助金ももらい行った。これ自体では何ら収益には結びつかないが、将来に対する投資ということで行った。
- ・携帯電話がライバルということは、そこにヒントがある。つまり、おしゃべり、コミュニケーションということがキーワードであり、ネットワークを通じた「ながら」の遊びを取り入れたものに今は力を入れている。
- ・具体的には、全国各地のゲーム・パーク同士のネットワーク化を、光ケーブルを使って進めており、これにより、遠隔地にあるゲーム・パーク同士のテレビ電話や対戦ゲームなどができるようになっている。今後は、このようなネットワーク事業を、ゲーム・パーク内にとどまらず進めていく。

6 岐阜立地の可能性について

- ・地域の活性化に貢献するというコンセプトの下、今までに全国で4ヶ所程度、観光地、主に温泉地に立地しているが、これまでの進出経緯では、地方自治体からの熱心な誘致活動により進出してきた。
- ・ただ、今の時代環境では、今展開しているテーマパークの形態では、立地場所云々ではなく難しいと思う。
- ・当社が現在地に立地した理由には、ここが観光地であり、さらには京都、大阪という大都市を後背地に持っているという点も一つにはあるが、これほど大規模なものでなければ、それなりの人口集積があり、ICに近ければ十分岐阜立地の可能性はあるものと思う。
- ・今の経済情勢では、岐阜に限らず、特に地方では、今後100万人クラスの集客施設は難しいと思う。
- ・ゲーム・パークの立地条件としては、都市型リゾート、可処分所得、後背人口などがキーワードになる。その点で、岐阜立地の可能性は難しいものと思われる。現に今ある地方の施設では苦戦している。
- ・ただ、行政の支援により、当社が岐阜県にて運営している施設は、経営上成り立っており、インフラ整備のみならず、類似施設の誘致等周辺環境の整備を行ってもらえれば、十分その可能性はあるものと思う。

7 行政への要望について

- ・当社は、観光地立地型の施設であるので、施設と周辺の観光地とを周遊する巡回バスのようなものを走らせてもらえないか。
- ・渋滞対策として、アクセス道の整備をお願いできないか。
- ・人気商売ゆえ、絶えず追加投資をしていかないといけないが、資産取得に対する減免措置はお願いできないか。
- ・当社は、第三セクターであり、一部国や県の補助金をもらっているが、補助金は事業目的が決まっているので、できれば環境の変化があった場合などには、柔軟に用途が変更できるようになればありがたい。
- ・当社は、山間部に立地しているため、高速出口などの看板標記をもっと目立つように出したいが、他施設との兼ね合いも合って、現状は横並びとなっている。これは、顧客の視点に立てば、わかりづらいわけで、平等のし過ぎではないだろうか。もう少し、施設ごとの差別化を認めてもいいのではないか。