CONTENTS

特 集：ハイブリッド型商業施設

SPECIAL INTERVIEW
美原 融 氏 …… 1

SPECIAL EDITION
EXPOCITY …… 5
市立吹田サッカースタジアム …… 15
大阪モノレール 万博記念公園駅 …… 17

RECENT PROJECT
ENEOS 植木インターTS（トラックステーション） …… 19

HOUSING IS CULTURE
旧小西家住宅 …… 21

＊本誌では略称を用いています。また、一部敬称は略させていただきます。
表紙写真：EXPOCITY

オランダの歴史家ヨハン・ホイジンガが人類を「ホモ・ルーデンス（遊ぶヒト）」と定義し、遊びは文化より古いと説いたように、遊びはヒトの根源的な部分と言われる。遊びと商業の相乗効果が注目される現在、大阪商業大学　総合経営学部　教授の美原融氏に、地域に大きな経済効果をもたらすアミューズメントの可能性についてたずねた。

太古からあった商業と遊びとの融合

— 先生はアミューズメント産業研究所の所長も勤められていますが、遊びと産業の関係についてお聞かせください。

遊びというのは人類の歴史とともに古く、人間生活の始まりとともに登場します。アミューズメントやエンターテインメントは、信仰にもとづく祭祀などが起源とも言われ、農耕生活における豊作・凶作などの吉凶を占うことから始まり、それが祭りやイベントへと進化してきました。ギリシャ・ローマ時代は、その典型的なものといえるでしょう。現在のギリシャやローマには、当時の民衆が集まった集会場や劇場が残っています。本来、施政者の権力の象徴として建設された劇場や闘牛場、闘技場が、民衆のエンターテインメントやアミューズメントのための施設となりました。今でも見られる大規模商業施設やエンターテインメント施設のルーツは昔からあったのです。現代でも、オペラハウスは贅を尽くした建物として建設されます。これは、人が集まるところは、集客するだけの魅力のあるしっかりした施設として造るという、昔からのコンセプトが継承されているからです。

日本では、奈良時代に仏教による国家鎮護のために全国に寺院が造られました。そこに人が集まり、市が開かれ、エンターテインメントに利用されるようになります。室町時代になると大衆レベルの娯楽や芸能が次々に誕生し、それが現代の伝統文化や伝統芸能などに進化してきました。民衆の支持を受けた娯楽や演芸は、物品売買やサービスなどという商売に変化していき、施設も建設され、ビジネスとして成立するようになります。現代になると、モノやサービスを巧みに組み合わせて提供するビッグビジネスへと変貌していきます。とくに商業施設においては、複合化・機能化・多様化が進み、魅力やアメニティをどのように増すかが追求されています。

美原 融

Mihara Toru［大阪商業大学 総合経営学部 教授］

アミューズメントのシナジー効果により
都市の価値を高める

「暮らす」「働く」「遊ぶ」を複合商業施設に組み込む

— 現代の商業施設はどのように進化しているのでしょうか。

ここ数十年は、人を惹きつける多様な都市の資源を組み合わせて、他にはない施設をつくることが主流になっています。最近の複合施設の特徴は「暮らす」「働く」「遊ぶ」ことが複合的に組み合わさっていることです。それぞれのアメニティを複合化することでシナジー効果を発揮し、人を呼び集めることによって消費行動を増大させているのです。たとえば、シンガポールのマリーナベイ・サンズのコンセプトは「Live by the bay. Work by the bay. Play by the bay.」です。「暮らす・働く・遊ぶ」を渾然一体として提供することにより、都市の魅力を高めようとしているのです。

その先駆的な例が、1980年代から始まったメルボルンのヤラ川沿いの再開発です。市西部のこの地は、老朽化した工場と港湾施設が建ち並ぶ地区でした。この一帯をマリーナや商業ゾーンがある快適な水辺都市にしようという大規模再開発プロジェクトが行われたのです。ここでは、複合商業施設やコンベンション施設などを整備し、国立や州立の劇場などの文化施設を建設し、川辺を文化の発信基地にしたのです。ここで特徴的なのは、『働く』というコンベンション機能と、『遊ぶ』という文化・商業施設を一体的に整備したことです。何日も続くコンベンションがあれば、ビジネス客がホテルに宿泊します。これらのトレンドに敏感なビジネスマンは、芸術や文化にも関心があるかもしれません。このようにして、ヤラ川沿岸は20年くらいのうちに文化ゾーンに変わっていったのです。その結果、朽ち果てた倉庫群に綺麗な施設や素敵なレストランが生まれると、その周辺も変化します。高層マンションが建ち、周囲は緑化され、周辺の地価が上がっていきます。ヤラ川再開発は、都市の価値を高めたプロジェクトの典型的なケースだといえるでしょう。

MICE招致によって地域経済を活性化

— 『働く』機能を組み込んで商業を活性化するのですか。

観光ビジネスのキーワードとしてMICEが注目を集めています。これは、企業などの会議（Meeting）、報奨・研修旅行（Incentive Travel）、国際機関や学会などが行う国際会議（Convention）、展示会や見本市（Exhibition/Event）の頭文字を取ったものです。これを誘致することで、大規模な集客交流と経済効果が見込めます。もちろん、経済性以外にも、人の集積や交流が新しいビジネスやイノベーションの機会を呼び込むことにもなります。

大規模なコンベンションでは4、5日かけて滞在しますが、皆がずっと仕事をしているわけではありません。その合間にゴルフや観光、ショッピングなどを楽しむのです。ラスベガス・コンベンション・センターのサイトに行くと、「今月のビッグイベント」というページがあり、そこには5万人、10万人単位の国際会議や世界的な大規模展示会などが掲載されています。この人たちが数日滞在するのです。ビジネスマンは単純な旅行客より支出効果が高いと言われます。支出は自己負担ではなく、経費処理が可能だからです。また、家族や職場のためにお土産も買わなくてはいけません。さらに、少しでも時間があれば、遊びやエンターテインメントへの支出もいといません。つまり、質の高いビジネスマンをターゲットにすると、支出効果はとても高くなるのです。これがMICEの本質でもあります。

世界規模のイベントを行うハードとソフトが必要

— 日本にMICEを招致する際の課題は何でしょうか。

日本でもMICEが注目されていますが、日本で1万人を超えるコンベンションに対応するのは困難です。東京フォーラムやパシフィコ横浜でも最大収容人数は約5,000名です。また、それだけの人が一挙に泊まれるホテルもありません。しかし、世界の主流のMICEは1万人規模で、期間中は数万人規模で運営されます。残念ながら日本には国際会議や巨大コンベンションに対応できる施設がなく、最初からすでに候補にあがっていません。シンガポール、香港、ソウル、メルボルン、上海に負けているのです。

施設を造ればうまくいくものではありません。「行ってみたい」と思わせるマーケティングが必要なのです。しかし、日本には大規模コンベンションに対応する施設も人材もノウハウもありません。東京ビックサイトで展示会があっても、ファイブスターズのホテルはお台場にはなく、銀座にホテルを確保してもクルマが渋滞して1時間はかかります。

コンベンション施設とホテルが至近距離にないと数万人規模のイベントは不可能です。これでは、機能の集積やアメニティのシナジー効果は期待できません。

シンガポールがマリーナベイ・サンズを作った時には、完成前から日本にマーケティングに来ていました。そして、国際学会に参加した主催者に「2年後に学会を開催されるなら、新しくできるマリーナベイ・サンズにしませんか。東京よりずっと楽しいですよ」と活動をしたそうです。その結果、航空券から宿泊も含めて、すべてをシンガポールに持って行かれたといいます。

現在のインバウンドに対応できる仕組みづくりを

— 急速に伸びている海外観光客への対応はどうですか。

海外からの観光客が急速に増加していますが、十分な対応はできていません。戦後の高度経済成長期には、日本は貿易黒字を急速に拡大し、国際問題にも発展していました。このため、貿易黒字に寄与する観光客招致は非積極的でした。現在では様相が変わり、ビザ撤廃などの観光立国の施策や円安・消費税免税などのインセンティブもあって旅行客が爆発的に増え、ホテル不足などの問題が起きています。しかし、このトレンドはおかしなものではありません。現在日本の人口は1億2千万人ほどで、外国人旅行客は年間約2千万人。フランスの場合は、外国人旅行客が約8千万人と、自国の人口より多い観光客が訪れているのです。観光立国をめざすなら、この程度のインバウンドには余裕で対応できなければいけません。一方、日本と同様に膨大な数の観光客を受け入れる歴史がないシンガポールやマカオでは、近代的で魅力的な施設を建設して、そこにエンターテインメントを埋め込んで、集客のシナジー効果を図ろうとしているのです。

投資家の関心をも集める巨大商業施設を計画する

— 日本でこのような施設を建設できるのでしょうか。

例えば、5千室のホテル、5千人を収容するコンベンション施設を造ろうとすると、軽く5、6千億円の投資が必要になってきます。会議場やホテルは減価償却が結構大変で、最初から90%の顧客占有率になることはなく、徐々に収益が安定していくので、投資回収には時間がかかります。このため、収益性の高い施設と組み合わせることで、短期間に投資が回収できるプロジェクトにすることが求められます。これが投資家に巨大な資金を出させる魅力的なプロジェクト、インテグレーテッド・リゾート（IR）なのです。コンベンションや飲食・商業施設、劇場、ホテルなどがある複合施設にカジノやプロフィットセンターなどの収益要素の高いコンテンツをわずかでも組み込むことができれば、ビジネスから観光までも含めた顧客が満足する消費のシナジー効果が見いだせるのだと思います。

日本人は商業施設における雰囲気づくりや高級感を醸し出す場づくりは上手です。ホテルのサービスの質も高い。しかし、もっと消費を促す仕組み、楽しませる仕組みをつくれば、消費のシナジーが起きるのですが、そこが欠けています。もう少し、お客様が集まれば、世界のお客様が魅力を感じれば、もっと利益は確保できるのです。IRと聞くとカジノ施設というイメージを持たれる方も多いのですが、エンターテインメントの一要素（全敷地面積の5%以下）として組み込むことで、より高いシナジー効果が期待できるのです。

幅広い産業と先進テクノロジーが求められる

— このような複合商業施設では、多彩なビジネスが必要になりますね。

施設の建設に関する建築設備だけでなく、高級ショッピングモール、飲食サービスをはじめ、ライブエンターテインメントから金融コンサルティング、交通サポートまで、多彩なホスピタリティ・ビジネスが必要になります。施設には入退室管理や映像監視など、高度なセキュリティシステムが求められます。監視カメラだけでなく、料金の精算もネットワークで瞬時に行われ、すべてのログが記録されます。そこにはIoTの先進技術も必要となるでしょう。

もっとも進んでいる米国のホテルでは、空港に着いた段階でスマートフォンに宿泊する部屋番号とチェックインが完了したメッセージが表示されます。そしてスマートフォンをかざすとルームキーになるのです。今後登場するハイブリッド型商業施設では、マンツーマンのインターフェイスを省き、利便性を高めることが求められます。日本はデバイスや通信の技術は進んでいるのですが、IoTの導入は遅れているのではないでしょうか。顔認証の技術なども含めて、先進のテクノロジーを投入していただきたいと考えています。

日本は観光資源がとても豊かな国です。そこに、数万人が収容できるコンベンション施設、それをサポートする宿泊施設。そして商業施設や飲食施設、エンターテインメント施設などを集積すれば、ハードとソフトをうまく組み合わせた、新しいタイプの魅力ある複合施設がでることは明白です。そうすれば地域の活性化、周辺地域も含めた地域振興にもつながることでしょう。

— ありがとうございました。

美原　融 氏

1950年生まれ。1973年一橋大学経済学部卒業。1973年三井物産入社後、三井物産戦略研究所などを経て現職。2001年以降、日本プロジェクト産業協議会の複合観光施設研究会主査として、東京都をはじめとする自治体のカジノ導入の動きを支援。以後は国政にも関わり、IR議連の実質的な顧問を務める。大阪商業大学 総合経営学部教授。大阪商業大学アミューズメント産業研究所 所長。