

脚光を浴びるレジャービジネス

東京ディズニーランドが毎年1,000万人の客を集める一方、日本人海外旅行者も年間数百万人を超えている。全国各地では、地方公共団体、民間企業による大規模なレジャー・リゾート開発構想が次々と打ち出され、ホテルや会員制スポーツクラブも全国的に建設ラッシュとなっている。

このように、昨年で54兆円の市場規模に達したといわれるレジャービジネスが、これまでになく脚光を浴びている。本稿では、まずレジャーをとりまく経済社会環境の変化をみたうえで、レジャービジネスの現状と今後の展望について整理してみた。

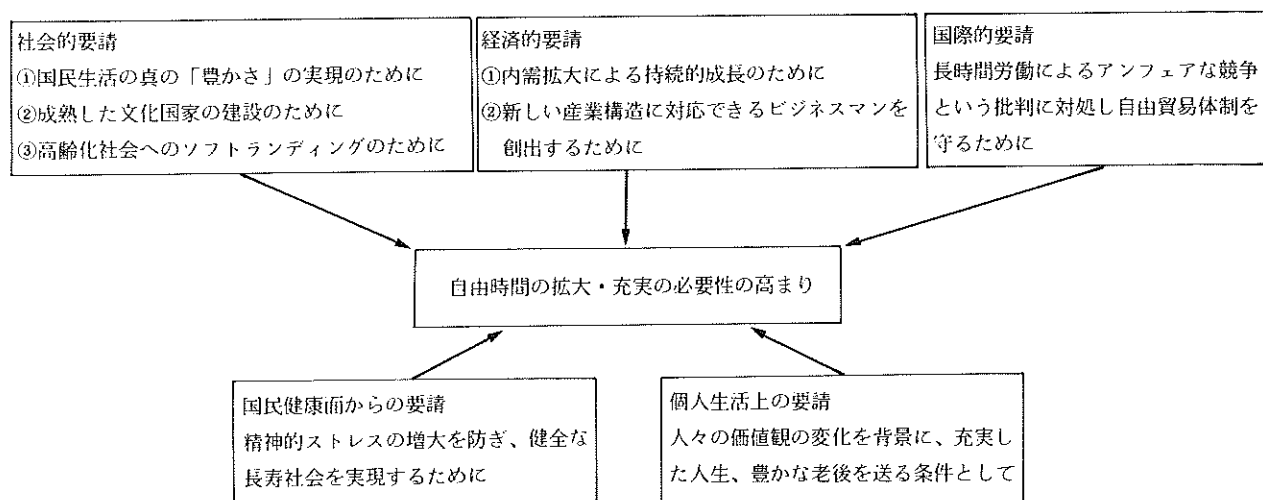
I レジャー環境の変化

1. 評価されるleisure

レジャー（leisure）を英和辞典でひくと、「余暇」や「暇な時間」といった一般的な訳以外に、「仕事からの開放」・「ゆったりした気楽さ」・「安逸」という意味もある。本来レジャーという言葉は、「自由で余裕のある状態」という原義をもつにもかかわらず、これまでわが国では「余暇」という字がいみじくも示すように、仕事に対する第二義的・従属的なものという価値観が支配的であった。

しかし、最近になってようやくレジャーを「自由な時間」・「楽しく過ごす時間」・「ゆとり」と捉え、積極的に評価する気運が高まってきている（図－1）。その意味

図－1 自由時間の拡大・充実の必要性が高まる背景



（出所）余暇開発センター「21世紀における余暇の将来ビジョンに関する中間報告」にもとづいて作成

で、昨年、リゾート開発の先進事例とされるフランスのラングドック・ルシヨンの開発経緯をまとめた書物が、「自由時間都市」という表題で訳出されたのは、まさに時宜をえた邦題であるといえる。

また、ビジネスの視点からレジャー市場を定義するとき、スポーツ・趣味・娯楽・観光の4ジャンルを一般に用いる。しかし、レジャーを「自由時間」や「楽しみ」や「ゆとり」とより広く捉え直せば、いわゆる時間消費型消費を中心に、現在の時間を楽しくすごしたり、生涯にわたって楽しくすごすための消費トレンドの多くが、レジャービジネスの対象であるということもできる（表－1）。そこでは、ホームパーティーやハウスリフォームなど、プライベートな時間・空間を楽しく快適にさせるためのサービスとして、より広くレジャービジネスを定義することも可能になる。

表－1 経済・社会環境の変化に伴う志向・行動の変化と拡大する消費のタイプ

欲 求 の ト レ ン ド	経済・社会環境による志向・行動の変化				拡 大 す る 消 費		
	職 場 へ の 帰 属 意 識 の 変 化	主 婦 の 社 会 進 出	高 齢 化 の 展 開	そ の 他	消費の拡大を牽引 する3つの分野	消費のタイプ	消 費 の 例
現在の時間を 楽しくすごしたい	- 積極的活動の増加による生活領域の拡大 - 高まる住空間の快適化の意識	- 積極的な余暇活動の増加 - 家事の効率化志向の高まり	- 広がる高齢者の活動領域 - 家事の外部化需要の拡大		消費の拡大を牽引する3つの分野	充実した時間をすごすための消費 (時間消費型消費)	- テーマ別海外旅行 - 長期滞在型リゾート - グルメ探訪 - レジャー情報サービス
						快適な生活空間を得るための消費	- ハウスリフォーム - セカンドハウス - 高級家具 - トランクルームサービス
						拘束されない時間を生み出すための消費 (時間創造型消費)	- 自動食器洗い機 - ハウスクリーニング - ホームショッピング - ベビーシッター
生涯にわたって楽しく すごしたい			- 人的投資欲求の拡大 - 多元的な人間関係づくりの増加	所得水準上昇によるゆとりの拡大	消費の拡大を牽引する3つの分野	能力向上のための消費	- 生涯教育 - 資格取得 - 体験学習 - ニューメディア通信教室
						生涯の生き方を広げるための消費	- 総合アスレチッククラブ - 全身美容 - 高齢者向けスポーツ教室
						人的ネットワークを拡大するための消費	- 貸しパーティー会場 - ホームパーティー - パソコン通信
苦痛・不安な時間から のがれたい		高まる非在宅時間への不安	高まる老後の不安	家族形態の変化と人間関係の希薄化による不安の高まり	消費の拡大を牽引する3つの分野	精神的安心を広げるための消費	- ホームセキュリティ - 緊急連絡システム - サイコセラピスト - 電話カウンセリング
						健康上の安心を広げるための消費	- 訪問看護サービス - 健康コンサルタント - 双方向テレビ医療相談 - 看護用ロボット
						経済的安心を広げるための消費	- 個人年金 - 不動産管理サービス - 海外金融情報サービス - 各種保険

(出所) 経済企画庁総合計画局編「時間と消費」(昭和62年8月)

2. 街にあふれるレジャー的付加価値

これらの消費トレンドとしてレジャーの評価が高まる中、レジャー産業に限らず多様な業態において、レジャー性を全面に出した商品開発や店舗展開を行う例が増えている。以下、最近の事例をいくつか紹介してみたい。

■ビール工場

サッポロビールの新鋭工場（千葉県船橋市）は、博覧会のパビリオン感覚で楽しめる本格的な見学者用施設を併設して注目を集めている（写真－1、以下同じ）。

■自動車販売

日産自動車の新しいスタイルのショールーム「アプリーテ（東京都杉並区）」は、レストランやアートギャラリー、ゴルフショップ等を併設した複合店舗で、ファミリー層を中心にわずか11カ月目で30万人の集客を達成した。

■ショッピングセンター

米国サンディエゴ市にあるホートンプラザは、“大人のディズニーランド”といわれるショッピングセンターだが、わが国でも「ららぽーと（千葉県船橋市）」やセゾングループの「つかしん（兵庫県伊丹市）」「長浜楽市（滋賀県長浜市）」といったレジャー性の高い大規模複合型ショッピングセンターがひとつのトレンドとなつつある。

■住宅

学生用マンション「カレッジタウン八王子（東京都八王子市）」は、スポーツクラブやレストラン、ショップ等を備え、さながらひとつのレジャー空間でもある。住宅・都市整備公団は、初めての試みとして、家族コンサート用の小ホールやアトリエ、ギャラリーなどとして利用できる「フリールーム」を設けた一戸建（茨城県守谷町）を分譲した。

■電話局

N T Tの渋谷電話局「THE B」は、一階フロアの業務用スペースを縮小し、喫茶カウンターやギャラリーやレンタルブース等を設け、新しい店舗のあり方をさぐっている。

■ホテル、オフィスビル、都市再開発

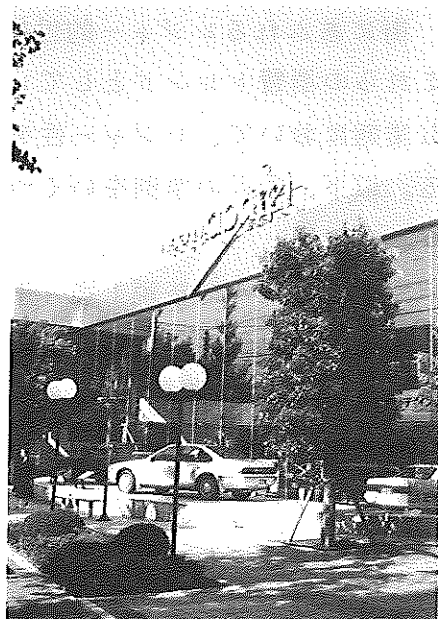
都市型ホテルでは、宿泊・飲食・スポーツ・ショッピングなどのレジャー機能を集積し、多様な人々が多様な目的をもって集まる、いわゆるプラザホテル化が著しい。最近の新しいオフィスビルにおいても、アトリウム（吹き抜け空間）採用や、からくり時計の設置などによって、ゆたかさや楽しさを演出したものが目立つ。

また、大規模な都市再開発では、業務系施設とホテル、ショッピングセンター、スポーツクラブ、劇場・ホール等、集客性の高いレジャー関連施設を複合することが近年の特徴である。

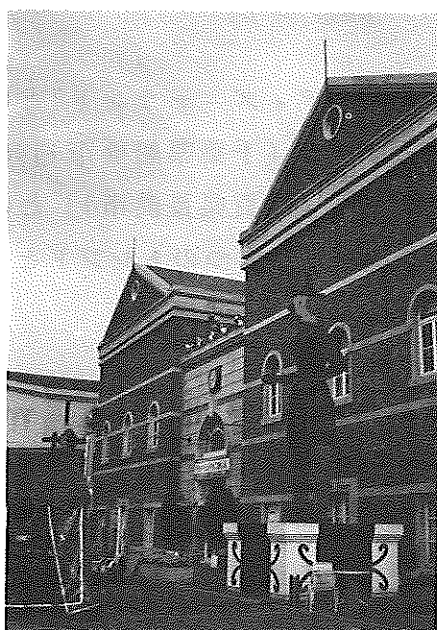
写真－１ 店舗等にみるレジャー的付加価値



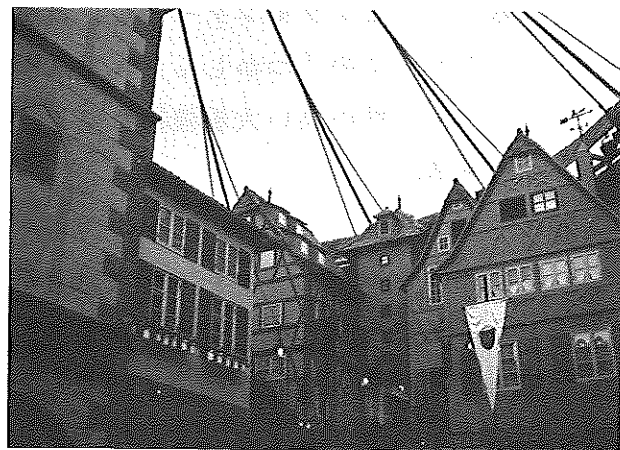
サッポロビール千葉工場
(ビール工場/S63.6 千葉県船橋市)



日産アプリーテ
(自動車販売店舗/S62.12 東京都杉並区)



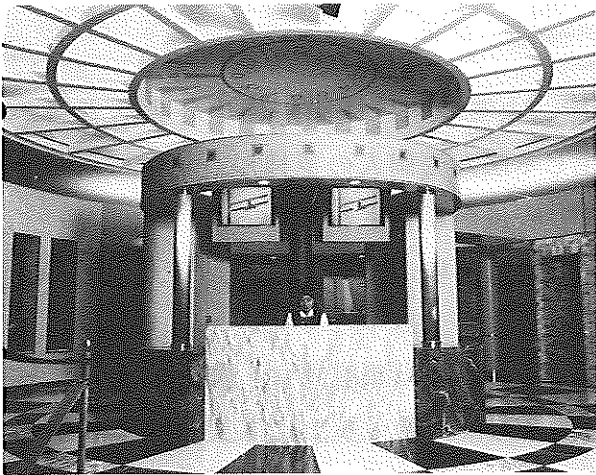
つかしん
(ショッピングセンター/S60.9 兵庫県伊丹市)



サンリオ ファンタージェン
(物販/S63.2 千葉県船橋市 ららぽーと2)



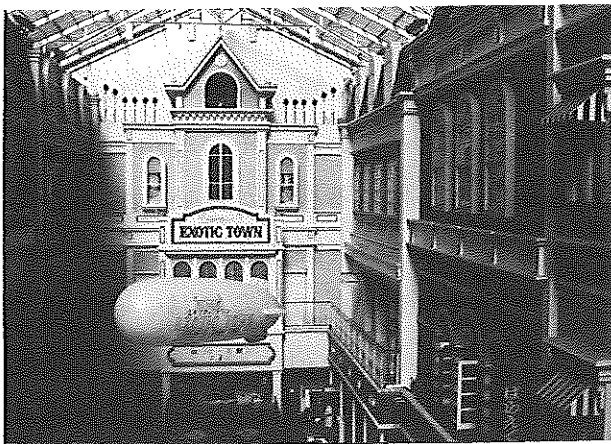
(参考)
東京ディズニーランド
(テーマパーク/S58.4 千葉県浦安市)
©1988 The Walt Disney Company



ニッセイライフプラザ大宮
(生保店舗/S63.4 埼玉県大宮市)



NTT渋谷 THE B
(電話局/S63.6 東京都渋谷区)



エキゾチック タウン
(レストラン/S60.8 神戸市ポートアイランド)



埼玉銀行浦和支店
(都市銀行店舗/S62.6 埼玉県浦和市)



(参考)
長崎オランダ村
(テーマパーク/S58.7 長崎県西彼杵郡)

(注) : () 内は、施設タイプ、開業年月、場所。

II レジャービジネスの現状

1. 都市化とレジャービジネス

都市型産業とは、「行政機能、高次都市機能、企業の本社機能や幅広い生活者層からなる人口の集積といった都市的集積」から生じる法人や個人の多様なニーズに対し、財やサービスの提供を行う産業であり、今後の成長が期待されている。

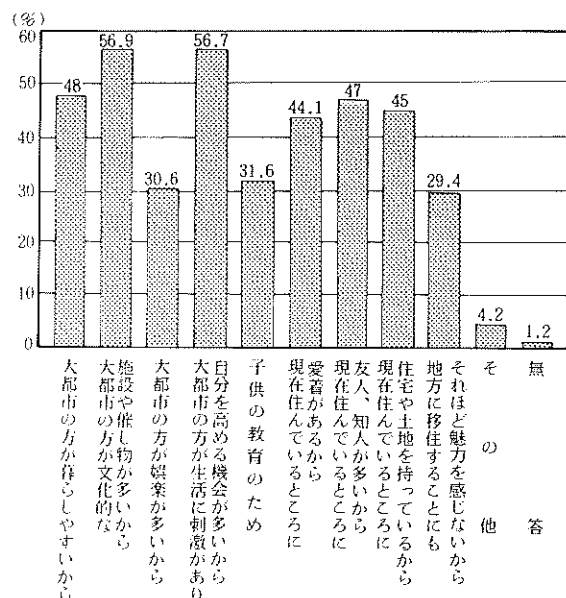
（注）都市型産業の定義は、経済企画庁「都市型産業による地域経済活性化（S63／9）」による。

このような定義にしたがえば、レジャービジネスの多くは集客によって成立するサービス業である以上、都市という人口集積地を豊かなマーケットとして発展する典型的な都市型産業のひとつということができよう。また、大規模リゾート開発も、都市部から多くの集客を期待する点で都市型産業ということもできる。

都市型産業発展の原因のひとつは、都市への人口集中すなわち都市化の進展である。過度の都市化は、生活環境に様々な悪影響をもたらすが、わが国において戦後一貫して都市化が進んできた背景として、都市生活の魅力が人々をひきつけてきたことも否定できない。

労働省の調査によると、物価高騰や通勤難にもかかわらず、東京を離れたくないとする勤労者が、全体の49.5%と地方志向者の42.7%を上回っている。その理由として、文化的な施設や催し物が多い、生活に刺激があり自分を高める機会が多いとする者が共に6割近くあり、大都市ならではの魅力が評価されている（図－2）。

図－2 大都市志向者の大都市志向の理由



都市が人々をひきつけるには、①生活の利便性や楽しさ（生活的魅力）、②文化やファッション（文化的魅力）、③多様な人々との交流の機会（社会的魅力）が集積しているためであるといわれる。レジャービジネスは、まさにそういった都市の魅力を人々に提供するもののひとつであり、人口の都市集中を促進すると同時に、都市化がレジャービジネス市場の拡大を促してきたといえよう。

（出所）労働省「大都市圏と地方圏との労働力需給の不均衡と勤労者生活に関する調査（S62／11）」

2. 相次ぐ異業種参入

レジャービジネスへの異業種からの参入が増加している。これは、産業構造の変化に伴い、事業の多角化等リストラクチャリングを迫られる企業ニーズと、都市再開発ラッシュや地価高騰による自社所有地の高度利用気運の盛り上がり、レジャーに対する社会的ニーズの高まりと結びついたためである。

レジャービジネス参入の目的をみると、事業の多角化や遊休地活用その他、自社商品の販売促進や関連商品開発のためのノウハウ・データの収集、あるいは企業城下町の工場跡地再開発のように地域への社会的責任のためなど様々である（表－2）。

表－2 レジャービジネス参入の目的

目 的	例
事業分野の拡大・新規事業ノウハウの修得	・本業不振業種からの参入
遊休土地の高度利用・暫定利用	・工場跡地のリゾート開発 ・鉄道高架下にスポーツクラブ設置 ・大型小売店の余剰スペースを利用したスポーツクラブ ・操車場跡地のイベント利用
販売促進効果期待 ・自社製品の販売促進 ・商品の高付加価値化による顧客の拡大・組織化	・スポーツ用品メーカーのスポーツクラブ経営 ・鉄道会社の遊園地経営 ・業務ビルやマンション等へのスポーツ施設併設
企業イメージの向上	・スポーツ・健康産業への進出
社内人材の転用	・重厚長大メーカーの大規模レジャーランド開発
関連商品の開発	・各種アンテナショップ
本業の総合力向上	・建設会社のスポーツクラブ経営
その他	・雇用創出等地域への社会的責任を果たすため

遊休地の活用も、その開発形態は多様で、古い石造倉庫を改造した「BAYはこだて」や、埼京線の高架下を活用するJR東日本のスポーツクラブ「JEXER」のような例もある。また、最近目立つのは、暫定的な土地利用である。本格的な再開発までの暫定期間、集客性や話題性のある仮設的なレジャー施設を運営することにより、土地の付加価値向上や新規事業のノウハウ修得を目的とするもので、バンダイの246クラブ、東京製鉄のアメージングスクエアなど例が多い（表－3）。

実際には、単一の目的だけの参入事例は少なく、相次ぐスポーツクラブ事業への参入でも、自社遊休地を活用した新規事業への進出により、企業イメージの向上もはかる、というように複数の目的を持つ場合が多い。

表－３ 最近の所有地活用型のレジャー事業参入例

企 業 名	施 設 名	レジャーのタイプ	開 業 年 月	場 所
麒麟ビール	キリンスポーツプラザ仙台	スポーツクラブ	60／4	仙台市
バンダイ	246クラブ	イベントホール、物販	62／1	東京都港区
NTT	ハローススポーツプラザたるみ	スポーツクラブ	62／8	神戸市垂水区
東京製鉄	アメージングスクエア	レジャーランド	62／10	東京都足立区
日産自動車	日産アブリーテ	ショールーム、レストラン、物販等	62／12	東京都杉並区
日本たばこ	スポーツクラブトリム	スポーツクラブ	63／4	札幌市等
NTT都市開発	原宿クエストビル	複合商業ビル	63／4	東京都渋谷区
サッポロビール	サッポロスポーツプラザPAL川口	スポーツクラブ、ビアレストラン	63／5	埼玉県川口市
日本郵船	BAYはくだて	レストラン、物販	63／7	北海道函館市
JR東日本	JEXER	スポーツクラブ	64年度中（予定）	埼玉県戸田市
新日本製鉄	スペースワールド	テーマパーク型レジャーランド	65／4（予定）	北九州市
出光興産	ドゥ・スポーツクラブ心斎橋	スポーツクラブ	64／11（予定）	大阪市南区
住友重機	—————	海洋シティ・リゾート	67／4（予定）	神奈川県横須賀市

（出所）日経新聞等より作成

3. レジャービジネスの事業特性

これまでみてきたように、スポーツクラブや大規模なレジャーランドやリゾートを中心に、異業種からレジャー分野への参入が相次いでいる。

レジャービジネスは、まだ未成熟な市場であり、法規制等の制約条件も少ないことから、一般に参入障壁は低いといわれている。しかし、他の産業と比較して以下の事業特性を持つことから、新規参入者が事業として成功することはそれ程容易ではないと思われる。

① 立地特性

レジャービジネスのように集客を成立要件とするサービス業は、消費に合わせてサービスを生産する、いわゆる消費と生産の同時性を特徴とするため、立地条件が需要をはば決定してしまう。逆にいえば立地によって選択できるレジャーの種類が限定される。たとえば、日常生活定着型のスポーツクラブの場合、職または住近接が理想的であり、用地取得コストの問題を別にすれば駅前立地が望ましく、郊外ロードサイドの単独立地はふさわしくない。また、大規模リゾートのように都市部立地でない場合でも、周辺の人口集積地からの集客が比較的容易な立地が望ましい。

② 需要特性

レジャービジネスは、季節変動の大きいものが多く、オフシーズン対策や施設の通年化等による年間利用率の向上が課題である。図－３は、遊園地の月別入園者数の推移をみたものであるが、このような季節変動は人気を集める東京ディズニーランドも例外ではない。一方、通年性が高いインドア型のスポーツクラブの場合は、むしろ気候のよい時期に客が少なくなる傾向があるという。

また、一過性のブームで終わってしまったボーリングや巨大迷路のように、レジャー自体の寿命が短いものも少なくない。これは、レジャービジネスが、あきっぱく気まぐれな消費者を相手にしているだけに、ファッション性や話題性が集客上重要となると同時に、それゆえ陳腐化も早いという宿命を負うからである。そのため、東京ディズニーランドのように巨額の追加投資によって魅力の維持を図ったり、各地の遊園地の絶叫マシンのように施設を次々とエスカレートさせていくなど、絶えざる経営努力が必要になる。

③ 経営特性

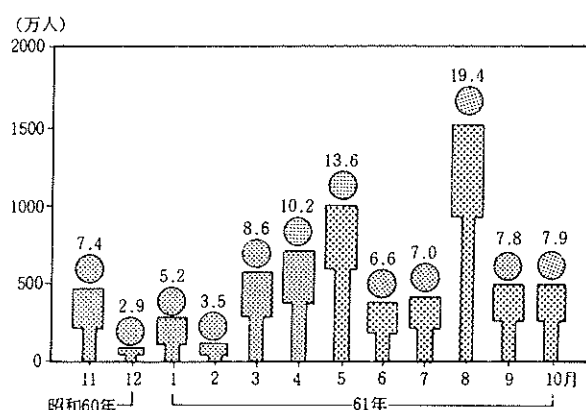
前述のとおり、不安定な需要に合わせて在庫のできないサービスを提供するだけに、市場に対する柔軟な経営姿勢が求められる。

また、レジャービジネスはホテル業に代表されるように、人をもてなし楽しませる仕事という意味で、ホスピタリティビジネスの性格が強い。そのため、その運営には、高度のヒューマンウェアが必要になる。

たとえば、スポーツクラブでは、その業務に専門性やファッション性・若さが求められる他、接客態度の良否も問われるという。それゆえ、中高年層である場合が多い社内人材の転用期待からこの分野に参入することは賢明ではないだろう。雇用創造力の大きい大規模レジャーランドも、パートタイム等外部人材動員型であり、社内人材の転用先はバックヤード部分を中心とならざるをえない（図－4）。

したがって、この分野への新規参入にあたって、既存の人材、技術や運営ノウハウの転用が難しい場合は、先発プロパー企業と提携する例が少なくない（表－4）。

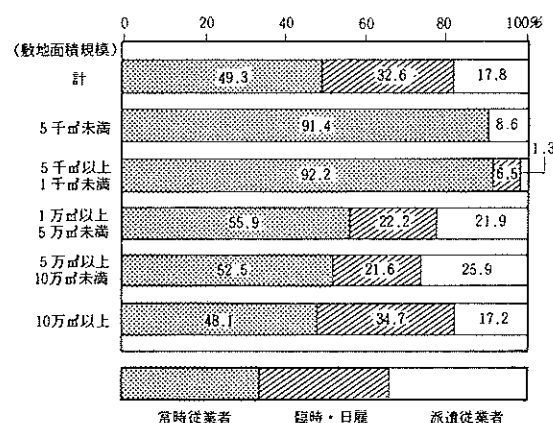
図－3 遊園地の月別入園者数の推移



（注）数値は年間入園者に占める割合（％）

（出所）通産省「特定サービス産業実態調査報告書」

図－4 遊園地の敷地面積規模別にみた常時従業者、臨時・日雇及び派遣従業者の構成比



（出所）図－3に同じ

リゾート開発では、5割近くが他社との提携による進出という調査もある（日経産業新聞S63年4月18日）。

また、用地取得からインフラ整備も含めて巨額の投下資本を要する大規模なリゾートやレジャーランド開発の場合、レジャー開発によって付加価値の上昇した周辺用地を別荘や分譲ホテルとして販売し、その開発利益によって投下資本を回収する不動産開発的手法がとられる場合が多い。ただし、まずレジャー施設自体の経営を軌道にのせないと、投下資本どころか、ランニングコストも回収できなくなってしまうのはいうまでもない。

表－4 事業参入における業務提携例

企業名	提携先	施設名・会社名	レジャーのタイプ	開業年月	提携形態
オリエンタルランド	ウォルトディズニープロダクション	東京ディズニーランド	レジャーランド	58/4	地域営業権の取得
東武鉄道	セントラルスポーツ	東武スポーツクラブ	スポーツクラブ	59/10	指導・運営協力
三菱地所	ディッククリエーション	リープフィットネスクラブ	スポーツクラブ	62/6	指導・運営協力
NTT	日新製糖 (ドゥ・スポーツプラザ)	㈱ハロススポーツプラザ	スポーツクラブ	62/8	合併会社設立
新日本製鉄	すかいらく	ニラックス	レストラン	62/12	合併会社設立
日本郵船	西洋環境開発	BAYはこだて	レストラン・物販	63/7	合併会社設立
第一生命保険	第一ホテル	第一ホテル東京ベイ	アーバンリゾートホテル	63/7	合併会社設立
松下興産	西武鉄道グループ	妙高バインバレー	大規模リゾート	63/7	指導・運営協力等
出光興産	日新製糖 (ドゥ・スポーツプラザ)	エヌアイフィットネス	スポーツクラブ	64/11	合併会社設立
日本生命保険	ビーブル	㈱ニッセイ・アスレチックス	スポーツクラブ	64年度(予定)	合併会社設立
新日本製鉄	USスペースキャンプ財団	スペースキャンプ (スペースワールド内)	宇宙飛行士体験施設	65/4(予定)	地域営業権の取得
大分県、大分銀行他	サンリオ	ハーモニーランド	レジャーランド	66/3(予定)	合併会社設立 (第3セクター)
商船三井	地中海クラブ	—	豪華客船クルーズ	—	指導・運営協力

(出所) 日経新聞等より作成

4. すすむ施設・業種の複合化

厚生省が行なったスポーツクラブ等健康増進施設の調査によると、スポーツクラブの8割がジムやスタジオ、プールなどを複合して設置しており、新しく参入した企業ほど複合施設を所有する傾向がある(図－5)。

スポーツクラブに限らず、健康センターやレジャーランドなど最近のレジャー施設では、施設アイテムの複合化がすすんでいる。また、遊園地とリゾートホテル、業務ビルとスポーツクラブ、ガソリンスタンドとレストランといった異業種間の複合化も目立ってきている。

複合化の目的のひとつは、レジャービジネスにつきまとう不安定な需要を平準化することである。たとえば、既存の遊園地にウォーターパークやレーシングカートを新

規追加し、多様で多目的指向の消費者ニーズに対応したり、一部のウォーターパークが一般プールと温水プールを併設しているように、屋外利用型施設と屋内利用型施設の組み合わせによって通年性を高める場合もある。

あるいは、ショッピングセンター内のスポーツクラブのように、お互いの集客力の相乗効果を期待する例もある。

また、収益性は低いが集客性や話題性の高いレジャー施設と、地味だが収益性の高い施設を複合化させることにより、総合収益性の向上を目指すケースもある。たとえば、業務用賃貸ビルや高級マンションにスポーツクラブを設置したり、都市再開発の際、劇場や多目的ホールなどの文化施設を組み入れる場合などである。

ただし、このような必然性をもってすすめられている複合化ではあるが、一方でコスト増や運営の複雑化を伴う点を考慮にいれておく必要がある。

図－５ スポーツクラブの施設形態

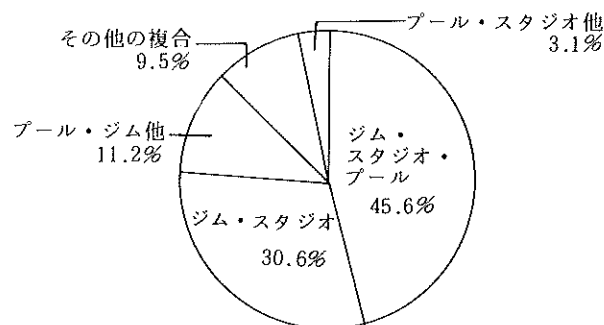
施設の単体・複合構成（N＝617）

単体施設 20.1%	複合施設 79.9%
---------------	---------------

参入した時期別にみた単体・複合構成（N＝617）

昭和50年以前	単体施設 17.6%	複合施設82.4%
51年～55年	29.6%	70.4%
56年～60年	24.1%	75.9%
61年～63年 3月	12.5% %	87.5%

複合施設の構成形態（N＝493）



（出所）厚生省「健康増進施設の経営戦略に関するアンケート調査（S63／3～5）」

Ⅲ レジャービジネスの展望

1. 未知数の多い長期滞在型リゾート

リゾート法（総合保養地域整備法）（注1）制定を契機にして、大規模リゾート開発ブームが日本全国をおおっている。一説によると各地方公共団体のリゾート開発構想だけで、国土面積の4分の1から3分の1が開発対象になるという。地方公共団体にしてみれば、工場誘致に代わる新しい地域振興策として、大規模なリゾート開発がもたらすであろう税収増・雇用増・イメージアップ等に大きな期待をかけるのは当然であろう。いまや“リゾート”は、“コンベンション”“博覧会”をおしのけて地域振興のキーワードとなった観がある。しかし、一方で「リゾート開発構想ブーム」といわれるように、構想段階のものがほとんどで、事業化着手段階まで成熟しているものは少ない。

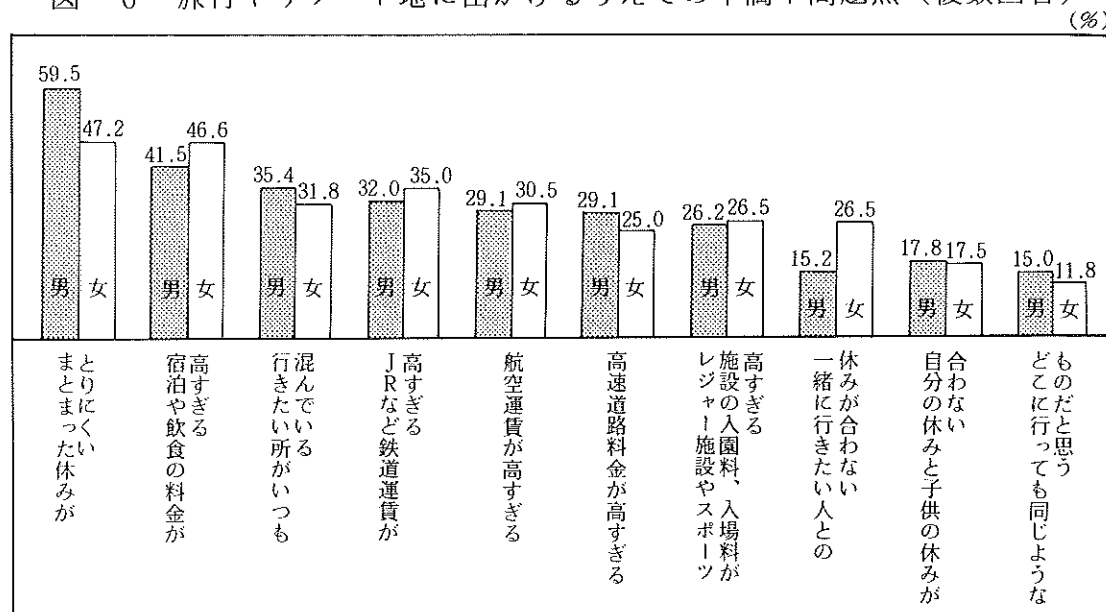
ここで、最近のリゾート開発構想にみられがちな、いくつかの不明確な点を指摘してみたい。

■長期滞在というコンセプト

長期滞在型をうたった大規模リゾート開発構想は少なくないが、どの程度の滞在期間を想定しているのか不明確なものが多い。リゾート先進国フランス並みの2、3週間以上の滞在なのか、1、2泊の旅行が主流であるわが国の現状を前提に、せいぜい3、4泊をもって長期滞在というのだろうか。

また、滞在型リゾートの需要阻害要因として、①休暇制度・休暇のとり方の問題、②航空・鉄道料金の高さ、③滞在費の高さが指摘されるが、いずれも経済社会構造にかかわるものだけに解決は容易ではない（図－6）。

図－6 旅行やリゾート地に出かけるうえでの不満や問題点（複数回答）



（出所）余暇開発センター「レジャー白書'88」

特に現行料金体系の割高さは、円高によって海外観光地に対するわが国リゾート地の優位性を失わせつつある。このような料金問題が是正されない限り、いまや海外旅行が一般化する中、国内リゾートへのインセンティブは働きにくく、たとえ3、4泊の長期滞在であれ絵に書いたモチでしかないだろう。

休暇についても、長期連続休暇の取得を義務づけるバカンス法制定の必要性が叫ばれつつあるものの、政策的にはリゾート法のような産業振興・地域振興策が先行している。フランスのリゾート開発において、政府主導の大規模な開発事業に先立って長期休暇の制度化が進んでいたことを考え合わせると、わが国においても一層の需要喚起策が望まれる（表－5）。

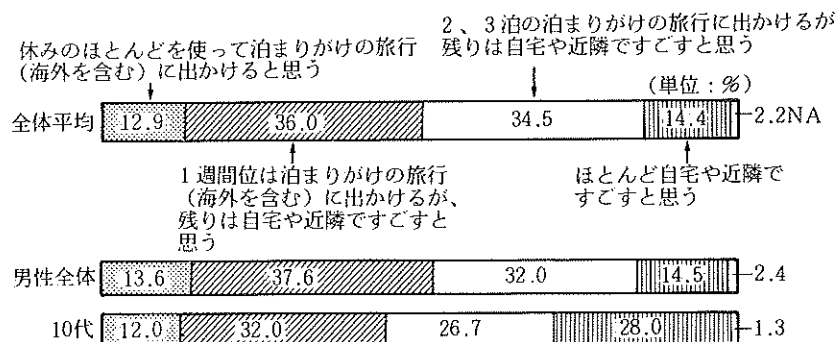
ただし、仮に2週間くらいの連続休暇が実現した場合でも、「休みのほとんどを旅行ですぐす」人は全体の1割強でしかなく、7割以上は、2、3泊から1週間程度の小型旅行・リゾート滞在を選択するという調査報告もある（図－7）。

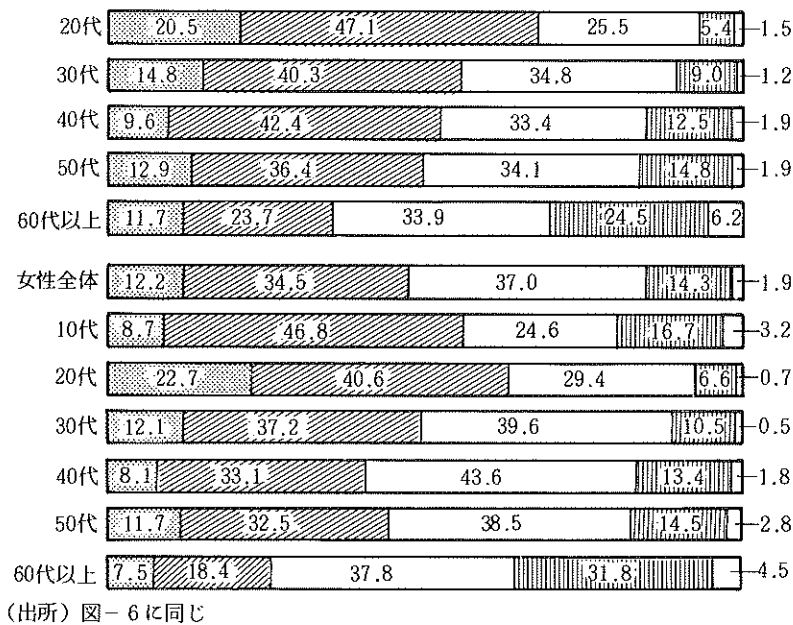
一方、サービス供給側の問題として、長期滞在客に対して適切な待遇をするホスピタリティや施設運営ノウハウが未成熟な点が指摘できる。徹底したマニュアル化で有名なマクドナルドがせいぜい1分間、ディズニーランドが1日程度の接客であるのに対して、1週間単位で客をもてなす長期滞在型リゾート開発にあたって、このようなソフトウェア開発の必要性がもっと認識されなくてはならない。

表－5 労働時間短縮にむけた政策対応の動向

昭和60.11	「内需拡大に関する対策」（経済対策閣僚会議決定）
61. 5	「経済構造調整推進要綱」（同上）
61. 6	「長寿社会対策大綱」（閣議決定）
62. 5	「経済審議会建議（新・前川レポート）－構造調整の指針～労働時間短縮の目標（1800時間程度）
62. 9	「改正労働基準法」が成立（S63／4 施行）
62.12	「公務員給与法」改正～4週6休制本格実施へ（S63／4 実施）
63. 5	「世界とともに生きる日本－経済運営5カ年計画」（閣議決定）
63. 6	「労働時間短縮推進計画」（中央労働基準審議会了承）
	「第6次雇用対策基本計画」（閣議決定）

図－7 2週間位の連続休暇の場合の過ごし方（全体、性・年代別）





誘致圏の考え方

一般にリゾート開発の規模が大きくなればなる程、多くの集客が必要となる。各種リゾート構想において、その開発規模からすればかなりの広域までを誘致圏（商圈）として期待しているようである。しかし、前述したように、遠隔地からの集客には需要側の予算的制約があることから、他の地域と差別化をはかれる余程の魅力創出が必要となるであろう。リゾート開発の成功例として注目される北海道のアルファリゾート・トマムやサホロのバカンス村では、首都圏からの集客が多いが、これはこれまでのスキーリゾートにない特色を明確に打ち出し、話題性づくりに成功したことが一因といえる。

一方、これも成功事例として有名な安比高原（岩手県）は東北圏からの客が8割を占めるという。

いずれにしても、何が何でも大規模リゾートという発想ではなく、立地や投資規模とマーケット（誘致圏）のバランスを考えた柔軟な発想も必要であろう。

非日常的空間について

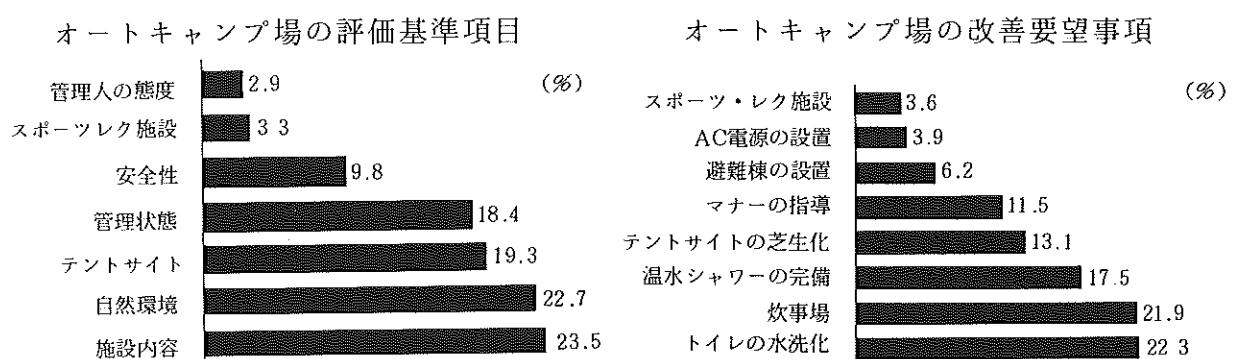
自然という都市部にはない貴重な資源をもつ地方公共団体が、リゾート開発ブームで勢いづくのは当然であるが、人々がリゾート地に求めるのは美しい自然だけではない。

リゾート需要者の多くは、都市生活の快適性を知っており、自然に囲まれた非日常的空間の中に日常的な利便性をも求める傾向がある。リゾートとは、人為的に作られた快適な環境であるといわれるゆえんである。

アルファリゾート・トマムでは、ホテルオークラと提携して運営する超高層の高級

都市型ホテル「ザ・タワー」が人気を呼び、サホロのバカンス村も、GO（ジョー／専任のスタッフ）のサービスもさることながら、フランス料理のディナーにショーやディスコといった豊富な都市型レジャーのメニューが受けている。いずれも、ゆたかな自然と洗練された都市的なホスピタリティが売り物なのである。これはオートキャンプのようなアウトドア指向のレジャーであっても、自然環境同様、水洗トイレや温水シャワー等、基本的な施設の整備が重視されていることからあきらかである（図－8）。

図－8



（出所）日本オートキャンプ協会「ファミリーキャンパーの実態と意識」（1987／5）

このように、各地のリゾート開発構想には基本的な点が不明確なものや、発想が硬直的と思われるものが少なくない。現状では、レジャービジネスとしてみた場合、大規模な長期滞在型リゾート開発には未知数が多すぎるといわざるをえない。

ちなみに、これら大規模リゾート構想のひとつのアンチテーゼとして、都市近郊立地型のオートキャンプ場を想定し比較してみた（表－6）。ただし、このオートキャンプ場は、現在いくつか計画されているような、都市機能を完備した高付加価値型を想定している。

表－6 利用者ニーズ面からみた大規模リゾートとオートキャンプ場の対比

		大都市から遠隔地にある 大規模なリゾート（空路利用）	都市近郊立地の オートキャンプ場
費 用	1 人 当 り 交 通 費	高 い	人数が多いほど安い
	宿 泊 費	高 い	安 い
ア ク セ ス 時 間		短いが、空港からのアクセスが悪い場合あり	渋滞にぶつかると長いが、出発時刻の調整で短縮化可能
高度なホスピタリティのニーズ		あ り	あまりなし
都市的アメニティのニーズ		あ り	あ り
海 外 と の 選 択 性		あ り	な し

家族やグループ利用であれば、オートキャンプは遠隔地のリゾートに比べ、交通費・滞在費が割安で手軽にリゾート気分を味わえる新しいレジャーといえる。ある程度自然が豊かで、車社会であるが交通渋滞が少ない地方圏の都市周辺において、オートキャンプ型リゾート開発の成功例が案外早く現われるかもしれない。

いずれにしても、地域特性や立地条件を生かしたもっと多種多様なリゾート開発のイメージがあってもよいのではないだろうか。

(注1) リゾート法(総合保養地域整備法)

政府が地域開発を推進するため、民間事業者に対しては税制上の特例措置(法人税の特別償却等)、資金面の支援措置(開銀による低利融資等)、農地法等の規制緩和措置、地方公共団体に対しては地方債等の特例措置と公共施設整備における支援措置が講じられ、1987年に制定されたのである。

2. 有望な都市立地型レジャー

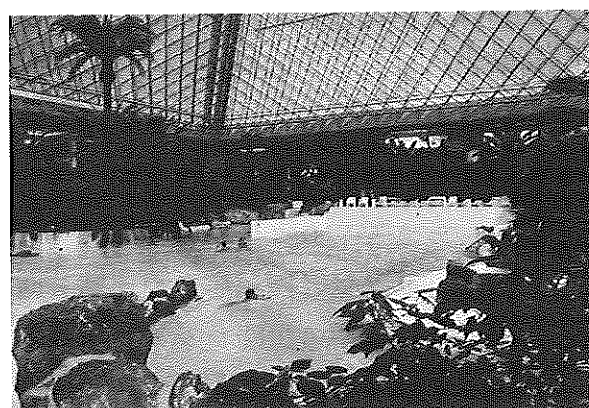
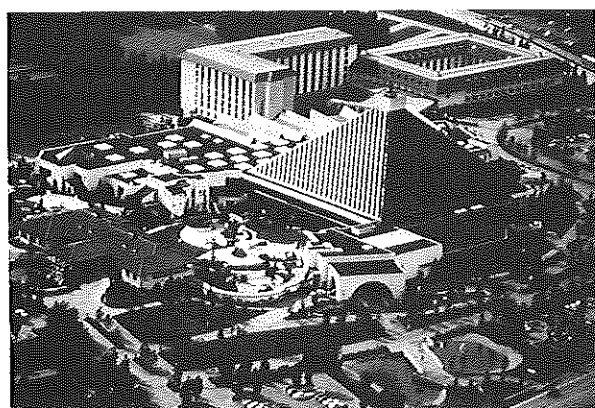
レジャー行動に伴う支出は、一般に選択的消費とされる。しかし健康づくりのためのフィットネスなどは、社会の高齢化に伴い選択的消費から生活必需的消費へより近づいていくであろう。今後、レジャーというサービスの性質上、一時的ブームやファッションに終わるものもあろうが、スポーツ関連や健康関連サービスを中心に、日常生活のなかに確実に定着していくものも少なくないと思われる。

一方、レジャーランドなど非日常空間提供型のレジャーにおいても、七割が関東地方の客で占められる東京ディズニーランドのように、主な誘致圏を日帰り圏とする、いわゆるアーバンリゾート型レジャーの成長性が高いであろう。なぜなら、都市部には、所得水準やレジャーニーズは比較的高いが、時間的・空間的には貧しい人々が大量に集中しているからである。

アーバンリゾート型レジャー施設としては、地中海クラブの「シティクラブ・ウィーン」がひとつのモデルとして注目されている。これは、欧州のバカンスが、短期滞在型に変わりつつある現状(注2)に対応して創られたものである。ウィーン市内から車で約20分の距離にあり、高さ40mの紫外線透過性のガラス貼りの大ピラミッドを中心に、通年性に配慮した温水プール、各種レストラン、ステージ、アスレチックジム、屋内テニスコート(4面)、コンベンション施設、および高級ホテル(ベッド数902)を備える典型的な都市立地型リゾートである。またバカンス村とは異なり、ジーオーによる演出もスポーツのインストラクターを中心にした控え目で目立たないものとなっている(写真-2)。

(注2) 1985年のフランス人の夏期バカンスの1人当たり平均滞在日数は24.6日であるが、1回当たり平均滞在日数は、19.0日となっており、傾向としては以前より短期化しているという。

写真－2 シティクラブ・ウィーン



(写真提供) ㈱地中海クラブ

すでに述べたように、レジャー産業はホビーの分野など一部を除けば、集客をその成立要件とするサービス業である。それゆえ、多様なマーケットと豊富な人材供給が集積する都市型立地は、競争も激しいが事業成功のチャンスも多い。今後も東京圏を中心に大都市圏への人口集中がさらにすすむと予想されていることから、ひきつづき都市を中心にした日常生活定着型レジャーとアーバンリゾート型レジャー市場の成長が期待できそうである（表－7）。

表－7 三大都市圏の人口推移 (単位：人、%)

	1985年 (国勢調査)	1995年の 推計人口	2005年の 推計人口	20年間の 伸び率
東京50km圏	27,554,823 (22.8)	30,461,625 (23.9)	33,632,486 (25.1)	22.06
大阪50km圏	15,653,164 (12.9)	16,448,909 (12.9)	17,206,178 (12.8)	9.92
名古屋50km圏	8,139,029 (6.7)	8,713,664 (6.8)	9,328,625 (6.9)	14.62
三大都市圏計	51,347,016 (42.4)	55,624,198 (43.6)	60,167,289 (44.8)	17.18
全 国 計	121,048,923 (100)	127,564,595 (100)	134,247,187 (100)	10.90

(注) カッコ内は全国人口に占める構成比

(出所) 日本経済新聞社 NEEDS-ADBによる推計値

3. ヒューマンウェア開発の必要性

近年、消費者ニーズの多様化および高級指向とともに、情報メディアの発達や海外旅行の一般化などを背景に、商品・サービスに対する消費者の選択眼が肥えてきたといわれる。レジャー分野においても、ソフトウェアを伴わない単なるハードウェアの複合化や高付加価値化だけでは、厳しい企業間競争に勝ち残っていくことがますます難しくなってくると思われる。

一方、最近では、国民宿舎や運動公園、体育館など公共のレジャー施設の充実も著しく、大衆指向型の民間レジャー施設と競合する場面も少なくない。例えばウォーターパークでは、いまや流水プールや造波プールはもちろん、今年の夏各地で人気を呼んだウォータースライダーが、はやくも市立の運動公園に導入されるなど、ハード面での官民格差は縮小しつつある。

ただ、レジャービジネスにおいて、ハードウェアは陳腐化しても、施設運営や集客ノウハウ等基本的なソフトウェアは再利用・洗練・蓄積が可能であるといわれる。

これまでみてきたように、今後マクロ的には、レジャービジネス市場は順調な拡大が予想される。そのような中で個別事業の経営面では、ソフトウェア、特にホスピタリティを重視したヒューマンウェアの蓄積が、豊かな市場をめぐる同業他社や公共施設との差別化競争において、勝敗を左右する重要条件になってくると思われる。

（都市開発部：松村 徹）