

立正大学経済新聞

MY STAR FRIDAY

コロナ過を乗り越えて テーマパークの未来を探る

日本に大きな脅威をもたらした新型コロナウイルス感染症は、たくさんの影響を及ぼした。人々はその対策に力を入れることになり、その結果、人々との接触をなるべく避けるため、国は緊急事態宣言を発表したのだ。

コロナウイルスによって引き起こされたこの状況は国民の健康や安全を守る一方で、レジャー客を相手に仕事をする人々は深刻な影響を受けることとなり、絶望的な事業環境となった。

我々はエンターテインメント、レジャー産業のテーマパークに着目した。厳しい状況に直面したテーマパークの業界は、どのような戦略や計画を模索し、新たな局面に向けて立ち上がったのか。また、多くの人々からの人気を集めるテーマパークにはどのような魅力や

特徴があったのか。このような考えから本紙では、それぞれ違った企業の特徴、魅力、そしてコロナ禍の問題や対策に焦点を当てた経営戦略の分析を行う。

感動体験を与える魅力

テーマパークは、顧客に感動的な体験を提供し、同時に収益を上げるために独自の経営戦略を展開している。

我々は企業にはそれぞれが持つ魅力や特徴があること、コロナ禍の影響と対応といった新たな局面に向けた活動を経営戦略と考えた。

これまでの厳しい時期を受け、テーマパークはデジタル技術の導入や感染対策の徹底、環境に配慮した取り組みなど、多岐にわたる要素を組み合わせた新たな戦略を模索している。

各企業は独自の特徴や魅力を有しており、

これが顧客を引き寄せる一因となっている。そして、そこには様々な要素が存在する。まず、顧客体験の充実が挙げられる。企業は創造的で没入感のあるアトラクションやエンターテインメントを提供し、訪れる人々に感動と楽しさを提供している。

加えて、テーマの独自性も非常に重要であり、独創的で魅力的なコンセプトが企業を他と差別化する。そして、施設の管理やサービス面においても高い品質が求められ、安全かつ快適な環境を提供することで顧客の信頼を得る。

これらの特徴が組み合わさることで、テーマパークの企業は競争優位性を確立し、顧客に魅力的な体験を提供することに成功していくのである。

対策を迫られたコロナ

コロナウイルスによる影響を克服するための対応はどの企業にとっても重要であり、クリエイティブな発想や未来への戦略も発見される。経営戦略という観点において、コロナによる影響と対応は非常に重要なことであり、我々はこの問題についても注目していくべきだと考えた。

テーマパークの業界は、世界中で数多くの訪問者を魅了するエンターテインメントの拠点となっている。しかしながら、この業界は急速な変化と進化に直面しており、将来の展望を見据えることが企業の成功において不可欠な要素になると考え

る。テーマパークの企業が将来の展望を見据える中で、様々な要因が深く影響を与えており、これには、変化する消費者の期待、技術の進化、社会的な変革、そして今なお続く新型コロナウイルスの影響などが含まれる。これらの要素が融合した戦

略を通じて、エンターテインメント業界は、より魅力的で競争力のあふれる未来を構築していくのである。

テーマパーク業界はますます競争が激化しており、新たなエンターテインメント体験や技術の導入が求められている。将来を見据えた新たな戦略を導入することは、他社との差別化に繋がり、市場での競争力を維持するために必要不可欠だ。

また、社会全体が環境への配慮を不可欠としている中で、事業運営や、世界各地からの訪日客向けに事業が展開されている中で、異なる文化などに対応する柔軟な戦略も必要なものだ。

テーマパーク企業が将来に向けて展望を見据えることは、業界の動向に適応し、持続的な成功を収めるために重要なものとなる。競争の激化や技術の進化に対応するだけでなく、環境への配慮や地域による差異の理解など、多岐にわたる要素を考慮することが求められる。柔軟かつ効果

的な戦略を構築することは、とても重要で、訪問者にとって魅力的な体験を提供することにつながると思われる。そしてそれらの将来的な戦略はテーマパーク企業の成功のカギとなるだろう。本紙では、このような観点で、テーマパークの経営戦略と未来を探っていく。

(佐藤竜介)



鴨川シーワールド

進化を続ける経営戦略

鴨川シーワールドってどんな所？

でふれあう歓びを訪れる全ての人に提供している。

鴨川シーワールドは、千葉県一の規模を誇る水族館であり、1970年に開業し2023年10月1日に53回目の開業記念日を迎えた。「生命(いのち)の輝きと、ふれあえる海」をコンセプトに日常生活では出会えない海の生き物たちの生命の輝きとありのままに向き合い、心と体



でふれあう歓びを訪れる全ての人に提供している。

敷地内には大きなスタジアムがあり、シャチやイルカなどのダイナミックなパフォーマンスやマリンスシアターでのブルーガパフオーマンス、生息地域ごとに分けられたエリアでエリアごとの違った楽しみ方をあじわうことができる。また、動物たちの食風景について学ぶことのできるフ

コロナ禍での臨時休業、安全第一の再開

20年に国内初の新型コロナウイルス感染者が確認され、日本中に新型コロナウイルス感染症が拡大していった。政府によって緊急事態宣言が全国に発令され、多くの業種で臨時休業を余儀なくされた。

鴨川シーワールドも、千葉県からの外出自粛要請や緊急事態宣言の発令により、20年3月4日から3月24日までの休館に踏み切る事となった。しかし、

その後も新型コロナウイルスは感染拡大を続けたため、4月4日から5月31日までの58日間の臨時休館を行うこととなり、計79日間の臨時休館を余儀なくされた。

79日間の臨時休館、営業再開後の入館者数制限は、鴨川シーワールドの財政面に大きな影響を与えた。1年間で1番の稼ぎ時であるゴールデンウィークが休館となってしまうこと、年間の売り上げの約4割を占める夏休み期間である7月、8月、9月の繁忙期に入館者数を50%に制限したことによって20年は過去に例がないほどの苦戦を強いられた。

また、20年10月1日に開業50周年を迎え、アニバーサリーイヤーとして様々なイベントを企画していたが新型コロナウイルス感染拡大により、開催するこ

とができなくなってしまう。

休館から再開に向けて、館内の各所に消毒液を設置すること、入館者の体温を計測するサーモグラフィーを設置すること、営業再開後に入館者の密を防ぐため入館者数やパフォーマンス会場に人数制限を設けることなどの取り組みを行った。

また、動物たちにおいては、新型コロナウイルスに感染させないよう体調管理を徹底しながら営業再開に向け、パフォーマンスの準備などを行っていた。様々な状況を想定し、営業再開後のシミュレーションを行い入館者の安全を第一に、水族館を楽しめる環境を整えていた。

また、20年10月1日に開業50周年を迎え、アニバーサリーイヤーとして様々なイベントを企画していたが新型コロナウイルス感染拡大により、開催するこ

コロナからの回復と新たな顧客獲得に向けて

財政面で大きな影響

を受けた鴨川シーワールドでは、出勤者数を減らすことや新入社員採用数を抑えることは行ったもののグループ会社への転勤などの対応により、雇用しているキャストを解雇することはなかった。

再開後は動物への感染対策のためふれあい体験の中止などを行っていたが21年からは国からの旅行支援であるGoToトラベルなどの影響によりキャストが足りなくなってしまうほどの勢いで回復していった。

鴨川シーワールドでは市場の中での競争力を保つために重要なこととして広報に力を入れている。パフォーマンスや動物展示のすばらしさを多くの人に知ってもらうため、理解してもらいたため動物情報やイベント情報など鴨川シーワールドに関する最新の情報を常に提供している。

プレスリリースを作成し様々なメディアに発信するとともに、SNSの運用にも力を入れている。Xやインスタグラム、フェイスブ

ックを活用し、毎朝8時半という一番見る機会が多いと言われる時間に最新情報を投稿している。現在Xのフォロワーは9万人、インスタグラムは7万人、フェイスブックは4万人と1投稿に対して約20万人に発信していることになる。ホームページの閲覧数も増加しており、鴨川シーワールドに注目する人が増えていることがわかる。

今後の成長戦略として日本で珍しいシャチのパフォーマンスを行っている水族館であるという点、首都圏という大きなマーケットを近くに有していること、成田空港や羽田空港が近くにあることという利点を生かし、国内の入館者の獲得だけではなく外国からの入館者の獲得を考えている。

現在獲得に向けて様々な種まきを実施しており、入館者は徐々に増加している。将来的に入場者数の1割から2割を占めるまで増加させることを目標としている。(廣瀬大洋)

人々を引き付ける ダイナミックなパフォーマンス

豪快なジャンプが楽しめるシャチのパフォーマンス

世界中の海に生息し、海洋生態系の頂に立つ海の王者・シャチ。雄大な太平洋をバックにする「オーシャンスタジアム」で、豪快なジャンプや水しぶきに圧倒されるパフォーマンスを繰り広げている。トレーナーとの水中パフォーマンスは鴨川シーワールドならではの魅力である。

プログラムとして11時と14時の1日2回でパフォーマンスをしている。パフォーマンスの中でも大迫力であるシャチがトレーナーを乗せる大ジャンプ。30



分の中で繰り広げられるパフォーマンスは圧巻でありお客様を目を引き寄せる素晴らしいパフォーマンスであった。特にシャチの水しぶきは前列の席を水びたしにするほどの威力だった。

地方から遠足で来ていた小学生や家族、子供が大喜びで楽しんでおり、満足そうに退館している様子が見えた。そして、夏に行われるシャチのパフォーマンスイベントである「サマーズプラッシュ」では、通常のパフォーマンスよりも盛大に水しぶきを浴びるため、夏の暑さをシャチの迫力とともに涼しく堪能できるイベントとなっている。

2023年は期間限定でアンコール開催となっており、8月をさらに伸ばし、9月6日〜10月1日まで行われていた。23年は11月まで夏を感じるほどの暑さだったため、イベントは最後まで観客数が多かったという。

3頭目の赤ちゃん誕生、珍しいベルーガも

鴨川シーワールドでは、23年9月18日に鴨川シーワールド3例目となるベルーガの赤ちゃんが誕生した。ベルーガは、鴨川シーワールドが日本で初めて飼育展示を開始した1976年より、その可愛らしい声で多くのお客様に愛されてきた。



日本ではベルーガを飼育している水族館は4館のみで、国内での繁殖は珍しく、今回の出産は日本13例目となる。鴨川シーワールドでは21年に誕生した2頭の赤ちゃんに続いて3頭目の赤ちゃん誕生となった。

23年9月18日の17時13分に母親の「ミリー」の破水を確認し、約6時間45分後の23時58分に出産した。飼育員が見守る中、赤ちゃんはすぐに自力で泳ぎ始めて水面へ上がり、元気がいっぱい初めの呼吸を見せたという。

シールワールドでしかできないふれあい体験

9月20日4時35分に初授乳が確認されてからは飼育員も安堵をしていたが、その後、体重の減少が認められ、人工哺乳を実施した。現在では体重も増加に転じ、母子ともにバツキヤードのプールで過ごしている。鴨川シーワールドは、初出産となった「ミリー」と赤ちゃんの体重管理を最優先とし、バックヤードで子育てを見守っていく予定である。一般公開はまだ先となるが、赤ちゃんの成長していく様子が楽しみである。



鴨川シーワールドでは、動物やお魚を身近に感じることが出来る体験「デイスカバリーガイドダンス」というプログラムがある。真っ白で丸いおでこが特徴のベルーガでは、マリシニアターで触れることができる。

（後藤祐紀）

ベルーガは他の水族館でなかなか見ることが出来ない動物のため、貴重な体験になると考えられる。また、イルカの海ではイルカにも触れることができ、記念撮影も可能である。そしてイルカとコミュニケーションをとるために、イルカにサインを出すプログラムもあり、まるでイルカのパフォーマンスのトレーナーになったような気分を味わうこともできる。

その他にもエコアクアロームコミュニケーションという魚の展示施設の裏側で、魚たちの食事タイムのお手伝いをする。たくさん魚が集まってくるため、とても楽しいプログラムとなっている。これらはプログラムごとによって料金が異なっている。

7つのことを「楽しむ街」

東京ドームシティ

東京ドームシティはさまざまな娯楽が集まっている街である。東京都文京区後楽という東京のど真ん中に位置しているこの街は、さまざまな「楽しむ」を味わうことができ、幅広い客層に親しまれている。

「東京ドームホテル」。そんな街をホームペー
ージでは「東京ドーム
シティでできる7つの
こと」としてこのよう
に紹介する。

1つ目は「観覧車に乗ってカラオケを歌う」だ。アトラクションズにそびえ立ち最高80メートルにも達する観覧車「ビッグ・オー」。ここでは都心のスカイビューを楽しむながらカラオケをすることができるのである。

2つ目は「バーでお酒を飲みながらボウリングをする」だ。大人の遊び場としてお洒落を味わいたい人にオススメするところだ。

3つ目は、「クーパーラウンジ」。驚くべきところはお酒の種類である。生ビールやウイスキーはもちろん、37種ものカクテルを揃える。そして、紹介にもあるようにボウリングができる。まさに大人の遊び場だ。

そして3つ目は、一番注目した「ジェットコースターでビルの穴を潜り抜け『東京』を疾走する」である。ラクーアに空いた大きい穴をくぐり抜ける「サングードルフィン」。都心というビルだらけのこの地で時速130キロものスピードで駆け抜けることができるのはここだけである。

そして2023年春のリニューアルによってさらにスリルと爽快感が増したようだ。

4つ目は「野球の歴史を学ぶ」である。野球界に選手として、または関係者として貢献

し功労者として表彰された人の名譽の殿堂として肖像レリーフが飾られている「野球殿堂博物館」。誰でも一度は名前を耳にしたことがあるであろう、長嶋茂雄氏や野村克也氏も飾られている。幅広い世代で楽しむことができ、現在の野球界を築いてきた選手たちを目にするすることができる。

5つ目は「ボウリング・プロレス・キックボクシングの『聖地』で日本の格闘技を観戦できる」だ。目利きの格闘技ファンから「聖地」と呼ばれる「後楽園ホール」。格闘技の会場として毎日のように使われている。

6つ目は「東京の真ん中で気軽に温泉を楽しむ」だ。東京で癒しを求めるならここ、スパ施設「スパラクーア」。保温保温をもち「美人の湯」と呼ばれる温

泉や大浴槽、サウナ、アトラクションパスはもちろん露天風呂までも揃えている。そしてガッツリとした食事からカフェまで楽しむことができる。

7つ目は「東京ドームを見下ろせるホテルに泊まる」である。地上43階の「東京ドームホテル」。普段は見上げたり、内側から見たりすることしかない東京ドームを真上から見おろすことができる。窓からは、都心のさまざまな景色を眺望することができる。

以上、東京ドームシティでできる7つのこと、として紹介してきたがこれは東京ドームシティの一端だと考える。同社は「どのような独自性があると考えられているか」との質問に対して「様々な客層、歴史と聖地、施設力と運営力、日本初・日本一を生み出す企画力なども強みであると考えている」と説明する。

「街」の独自性

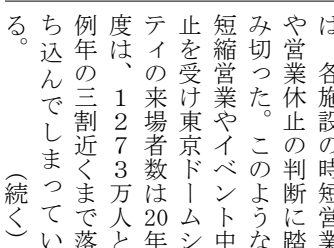
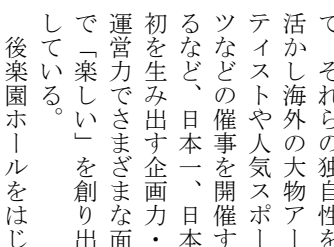
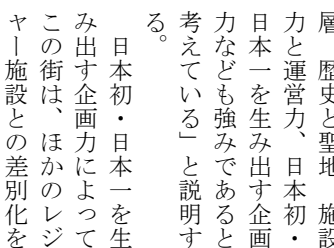
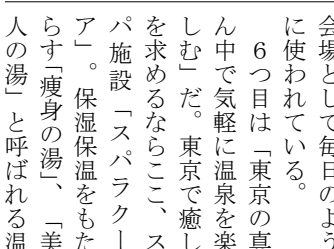
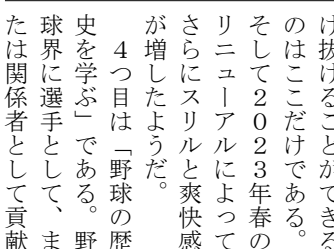
東京ドームグループは、1936年に「プロ野球専用のスタジアムをつくる」を原点として創業。そして「心が動く、心に残る」をコンセプトとし、すべてにおいて「お客様に心から楽しんでいただきたい」という熱い思いが込められているという。「遊ぶ」、「癒す」、「食べる」、「買う」をあわせもつこの街はそもそも稀有な存在であり、独自性を確立できているといっている。

4 駅に隣接するといふ交通の便がよい立地で、それらの独自性を活かし海外の大物アーティストや人気スポーツなどの催事を開催するなど、日本一、日本初を生み出す企画力・運営力でさまざまな面で「楽しい」を創り出している。

後楽園ホールをはじめとする「聖地」化を目指した取り組みは、訪れる客層に合致しているか。アトラクションズに設置しているアトラクションのバランスがどうか。長期的に愛されるものなのか。そしてそれらを適切な価格設定にできているのかをしっかりと見極め事業を開発しているのだ。このような独自性や経営方針は今後の顧客獲得競争においても優位に働くと考えられる。

オンラインも工夫

新型コロナウイルスの拡大の影響による緊急事態宣言発令を受け、東京ドームシティは、屋内施設の営業停止の判断に踏み切った。新型コロナウイルスの拡大の影響による緊急事態宣言発令を受け、東京ドームシティは、各施設の短時間営業や営業休止の判断に踏み切った。このような短縮営業やイベント中止を受け東京ドームシティの来場者数は20年度は、1273万人と例年の三割近くまで落ち込んでしまっている。



(続く)

主要施設別利用者数を見ると、一番減少数が見なくても半分近く減少し、東京ドームは例年の一割にもなっていない。それに伴って従業員の出勤数なども減らさざるを得なくなりましたのである。財政面だけでなく、余剰になっっている従業員

の対応も新型コロナウイルスの拡大の課題となった。営業縮小を余儀なくされた東京ドームシテイは衛生面、運営面での改善を図り回復に向け踏み出した。まず初歩的な感染予防として検温機や消毒用アルコールの設置、アトラクションの間引き運転、そして東京ドームシテイの完全キャッシュレス化やチケットレス化、混雑状況確認システムの導入などと来場者同士の接触機会を減らす施策を実施した。

私が一番興味深かったのは、オンラインコンテンツやデリバリーサービスである。元プロ野球選手によるマンツーマンレッスンの「オンライン野球塾」、

配達サービスの「東京ドームシテイデリバリー」などだ。「見て楽しむ」、「遊んで・学んで楽しむ」、「買って楽しむ」とさまざまな自宅でも楽しむことのできるサービスの提供を行なっていたのである。

(中村稔斗)

海、島、生き物をテーマに 八景島シーパラダイス



八景島シーパラダイスは神奈川県横浜市金沢区八景島にある複合型レジャー施設で日本最大級の水族館がある。1993年5月8日にオープンし、2023年で開業30周年を迎えた。

「海・島・生きもの」をテーマにしており、異なる4つの水族館「アクアミュージアム」「ドルフィンファンタジー」「ふれあいファーム」「うみファーム」があり、さまざまなアトラクションを楽しめる「プレジャーランド」のほか、ショッピングストア、レストラン、ホテルが立ち並んでいる。

個性的な4つの水族館

「アクアミュージアム」は700種類、12万点の生き物たちが生活する日本最大級の水族館である。「海と森の繋がり」をコンセプトにした多様な環境に生息する生き物たちが全てわかる水族館になっている。

「ドルフィンファンタジー」は、より自然の海に近い状態を再現した「アーチ水槽」があり、太陽光が差し込み青い海と白い砂地でたわむれるイルカの様子を今まで見たことのない視点から見る事ができる。

で泳いでいる姿を海中から見ることで、まるで海底散歩をしているような感覚を体験できる。

「ふれあいラグーン」は海の生き物たちをより近い距離で見ることができるところである。ホエールオーシャンでは水槽のガラスの高さを低くすることによってより近くでイルカを見ることができ工夫がなされている。

「うみファーム」は「海育がテーマでひとが自然の海とふれあい、海と共に成長していく」をコンセプトにしている。うみファームのなかには、食育ゾーンとオーシャンラボがあり、食育ゾーンでは初心者でも気軽に釣りを楽しむことができる。

八景島にしか提供できないサービスを求めている。スローガンに『生きものを通じて世界に笑顔と感動を』という言葉や、癒しや感動をリアルにお届けすることを念頭に取っている。

「海・島・生きもの」のワードはこの会社の一番重きを置いているものだということがわかる。

八景島シーパラダイスに聞いた一問一答

(問い)
テーマパークの体験における顧客の満足度や充実度などの向上のために戦略的に取り組んでいることはありますか。

(答え)
お客さまが安全で安心してご利用いただけるように施設管理を実施している。

また、「アーバンリゾートアイランド」として非日常やエンターテインメントを気軽に体験できる施設として進化させ、当社のコーポレートスローガン「生きものを通じて世界に笑顔と感動を」を体現すべく、生きものを持つ特性を活かした展示や企画で、癒しや感動をリアルにお届けすることを念頭に取っている。

(続く)

コロナ禍の休園中は「おうち時間」に着目

(問い)

コロナ禍での休業中には、再開に向けてどのような取り組みや策を準備していたのか。

(答え)

ここでも当社のコーポレートスローガンである「生きものを通じて世界に笑顔と感動を」を体現することを重視した。

休園中においては、SNSや動画配信施策「おうちで楽しむ水族館」を企画し、来館できなくても生きものの魅力などを発信した。本企画では、おうちで過ごす時間が多くなる「癒し」を提供し、水族館ファンのみならず新たなファンの獲得へとつながった

(吉村壮史)

「本紙掲載記事は、2023年度の授業での取材に基づいており、最新情報や状況については各施設の公式ホームページなどでご確認ください。

陽気さ大らかさそして情熱！ 30周年を迎える志摩スペイン村

志摩スペイン村をご存知だろうか。志摩スペイン村は、1994年の開園以来「このころの再発見」を基本理念とし、スペインの陽気さやおおらかさ、情熱がつまったエンターテインメントやアトラクションなどで、誰もが感動し楽しみながら、豊かな心と触れ合える空間づくりを目指している。2024年に30周年を迎える志摩スペイン村は、様々な工夫が施されている。

日本人が親しみやすいスペインを演出

園内にはゲル公園やシベレス広場、白壁の街並みなど本場スペインの名所を再現したスポットがたくさんある。

これらの景観は、かなりこだわって制作を行っている。オープン前にテーマ地となっているスペイン現地へ視察に行き、現地の職人に制作依頼を行ったり、現地の学芸員に監修してもらったりしている。また、より実物の雰

囲気を醸し出すためにスペインから取り寄せた瓦やタイル、家具なども使用されている。スペインの気分を味わえるだけでなく、まるで物語の世界に入り込んだかのような景色であり、インスタ映えスポットにもなっている。

志摩スペイン村は、パレードやショーも充実している。例えば、本場スペインの臨場感を体感できるフラメンコショーやナイトパレード・花火などがある。これらは、スペインの文化や歴史などをベラスにしつつ、そのままそっくり真似をするのではなく、日本人に親しみやすい要素や新しい技術などを取り入れるなどして、工夫をしている。24年2月からは新パレードの上演がスタートする。

志摩スペイン村ならではの魅力として、伊勢志摩の豊かな自然や食材にめぐまれている点を活かし、スペイン料理の代表であるパエリアに伊勢志摩産や三重県産の食材を使用していることが挙げられ

る。周辺には、伊勢神宮をはじめとした観光スポットもたくさんあるため旅行にも理想的であると考ええる。

コロナ禍ではスペイン人演者不足のピンチも

志摩スペイン村は、「新型コロナウイルス感染症対策本部」からの発表を受け、国内感染拡大を防止するため、テーマパーク「パルクエスバーニャ」、伊勢志摩温泉「ひまわりの湯」を20年3月2日から3月15日の間、臨時休園・休館に踏み切るようになった。

「ホテル志摩スペイン村」は通常どおり営業し、宿泊者のみ「ひまわりの湯」の利用が可能であった。パルクエスバーニャ、ひまわりの湯は、同年3月16日から営業再開予定であったが、その後も新型コロナウイルスは感染拡大を続けたため、ホテルを含めた3つの施設は同年6月4日まで休園・休館期間の延長を余儀なくされた。

その後、「遊園地・テーマパークにおける新型コロナウイルス感染拡大予防ガイドライン」に従い、感染対策を実施しながら営業を再開した。ガイドラインで定め

ていたのは、例えば、入園時の検温、ソーシャルディスタンスの確保、マスクの着用、消毒の徹底などである。しかし、新型コロナウイルスの影響によりスペイン人エンターテイナーの入国時期の見通しがたらず演者の人数が確保できないという危機に見舞われた。志摩スペイン村では、スペイン人エンターテイナーは毎年スペイン現地でおこなっていることもちだわりのひとつであった。

そのため、22年に政府によって発表された「新型コロナウイルス感染症に関する水際対策の強化に係る新たな措置」により、ショーの演者の人数が確保できなかった。しかし、演出や演目を大幅に変更し、この一年だけの特別ショーとして上演するなどの工夫をしていた。

(井上愛有未)

