

「シンガポール・マカオ・(香港)視察」 報告書

平成24年11月

沖縄経済同友会 IR検討チーム

1. 視察の目的

平成24年度の活動方針の中に「沖縄におけるIR（カジノを含む統合型リゾート）の調査研究」をテーマの一つとして掲げた。目的は、この1年でIRについて考察し、沖縄経済同友会としてIRに対する考え方を纏めることにある。それに伴い6月にIR検討チームを設置した。7月、9月に専門家を招いて勉強会を行ったあとIR導入事例を視察するために11月にシンガポールとマカオを訪問した。

シンガポールはIRにおいて日本がベンチマークとする国で、リゾート・ワールド・セントーサとマリーナ・ベイ・サンズのIRには世界中から多くの観光客が訪れている。マカオはカジノ収入がラスベガスを超える巨大なカジノ産業を有しており、東アジアのコンベンション・ハブ・シティを目指した新たな展開にも取り組んでいる。現地ではIR各施設の見学のほか日本貿易振興機構（JETRO）シンガポール事務所と意見交換を行った。

また、最終日は香港を訪れ、現地で事業を営む県出身の方々と沖縄とアジアの事業展開の可能性について意見交換を行った。

2. 視察団名簿

(敬称略)

氏名	当会役職	会社名・役職
東 良和	副代表幹事	沖縄ツーリスト(株) 代表取締役社長
金城 棟啓	副代表幹事	(株)琉球銀行 代表取締役頭取
根路銘 安隆	常任幹事	(一財)南西地域産業活性化センター 専務理事
稲嶺 有晃	常任幹事	東亜運輸(株) 代表取締役社長
奥 キヌ子		レキオファーマ(株) 代表取締役社長
金城 唯士		(株)沖縄銀行 常務取締役
座安 正		(株)パーカー・リアルティ沖縄リミテッド 代表取締役社長
照屋 正	事務局	沖縄経済同友会 事務局長
時志 金太郎	事務局	沖縄経済同友会 事務局次長

3. 視察日程表（平成24年11月20日～11月25日）

	日付	時間	行程	宿泊地
一 日 目	11月20日 (火)	11:15 20:45	那覇空港出発 台北経由 シンガポール・チャンギ国際空港着	(シンガポール) シェラトン・タワーズ・シンガポールホテル
二 日 目	11月21日 (水)	10:00 14:00	シンガポール市内 リゾート・ワールド・センターサ視察	〃
三 日 目	11月22日 (木)	10:00 14:00	JETRO シンガポール事務所 前田所長 マリーナ・ベイ・サンズ視察	(シンガポール) マリーナ・ベイ・サンズホテル
四 日 目	11月23日 (金)	12:55 16:50 18:00 19:00	シンガポール・チャンギ国際空港発 香港国際空港着 マカオへ（高速艇） マカオ着	(マカオ) ランドマークホテル
五 日 目	11月24日 (土)	10:00 14:00 15:00 16:00	マカオカジノ視察 香港へ（高速艇） 香港着 香港在県経済人と意見交換会	(香港) シェラトン香港ホテル&タワーズ
六 日 目	11月25日 (日)	13:55 15:30 17:40 19:55	香港国際空港発 台北着 台北発 那覇空港着	

4. シンガポール

(1) 社会

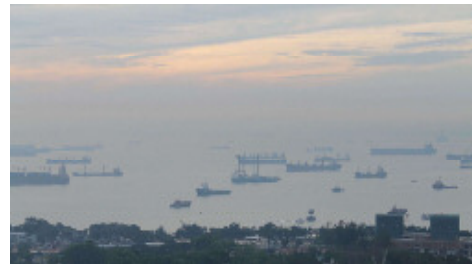
正式名称	シンガポール共和国
歴史	1959年 イギリスの植民地支配から独立 1963年 マレーシア連邦の1州となる 1965年 マレーシアから独立
面積	710.3 km ² 沖縄本島の6割弱
気候	雨季と乾季 最も寒い1月の平均気温が26.4度
人口	518万人 沖縄の3.7倍
政治	事実上の一党独裁制
言語	英語+母国語(中国語・マレー語・インド語)
民族構成	中国系74%、マレー系13%、インド系9%

(2) 経済

	2009年	2010年	2011年
実質経済成長率	▲1.0%	14.8%	4.9%
消費者物価上昇率	0.6%	2.8%	5.2%
失業率	3.0%	2.2%	2.0%
名目GDP	—	—	2,598億米ドル 千葉県とほぼ同じ
一人当たり名目GDP	—	—	49,271米ドル 日本45,920米ドル
外国人来訪者数	968万人	1,164万人	1,317万人 沖縄県入域観光客数 552万人
観光消費額	—	—	1兆7,760億円 沖縄県3,782億円
一人当たり消費額	—	—	134千円 沖縄県68千円
滞在日数	—	—	3.6日 沖縄県3.8日
ホテル稼働率	76%	85%	86%

※外国人来訪者数は陸路で入国するマレーシア人は含まない。滞在日数は2007年実績。

- ・シンガポールは中継貿易基地として栄えてきた都市である。アジアの海上交通の要衝に位置し、マラッカ海峡は1日当たり140隻もの船舶が往来する。
- ・70年代後半には韓国、台湾、香港、メキシコ、アイルランド、スペインとともにNICs（新興工業国）と呼ばれ経済成長が続いた。
- ・天然資源に恵まれず、一次産業の割合も小さい。GDPの約3分の2は小売業、運輸・通信業、金融業、サービス業などのサービス部門となっている。次いで、GDPの約25%は工業部門が占める。しかし、サービス部門は景気の影響を受けやすいため、政府は政策として工業部門の中の製造業について約20%を維持するように努めている。教育の面でも工学系と理科系の学生の育成を重視している。
- ・シンガポールの政治家・官僚はエリート教育を受けた者が多く優秀である。とくに現首相のリー・シェンロン氏は人柄や学歴、人望面で国民に慕われている。公務員の給与水準は高く、32～33歳で年収2千万円程度。50代で企業にヘッドハンティングされるケースもあり、そうすると年収1億円を超えるケースもあるという。



【多数の船舶が往来】



【高層ビルが立ち並ぶシンガポール】

(3) IR（カジノを含む統合型リゾート）導入の経緯

- ・シンガポールは国際観光都市として成功を収めているが、現在に至るまで紆余曲折があった。
- ・「マーライオン」をモニュメントに花と緑で美しく安全な観光地として人気を集めたが、しばらくすると「退屈な観光地」として停滞した。政府は観光客の伸び悩み、観光消費の減少、滞在期間の短縮、他国観光地との競合に危機感を持った。
- ・その対策として世界初のナイトサファリ、大規模なイルミネーション、護岸の飲食店街、世界最大の観覧車、F1の誘致などの施策を次々に打った。その中で政府は2005年にカジノ導入を決めた。
- ・導入に至るまでは依存症等の懸念が国民感情にあったが、政府はタウンミーティングなどをおして国民を説得し、丁寧に啓蒙活動を行った。国民も「エリート官僚が進める施策なのだから」と信頼と半ばあきらめの感を持って見守った。最終的には政府の強い態度によって法律が制定された。
- ・政府は、マリーナ・ベイ・サンズとリゾート・ワールド・セントーサの2つだけにカジノを認め、前者のコンセプトをMICEの拡大、後者のコンセプトをファミリー観光の拡大とした。
- ・カジノ事業者の誘致にあたっては、地区の限定や10年間の独占営業、30年間のカジノライセンス、土地代の固定化など手厚い優遇策を講じている。一方、カジノフロアの面積は総敷地面積の3%と強い規制もかけている。



【マーライオン公園にて】

(4) IR施設

i. リゾート・ワールド・セントーサ (RWS)

開発運営会社	ゲンティン・シンガポール
開業	2010年2月14日
敷地面積	49ヘクタール 東京ディズニーランドとほぼ同じ
総床面積	343,000 m ²
投資金額	3,954億円
顧客ターゲット	ファミリー
営業日	365日 24時間営業
カジノ利用者	25,000人/1日
地元カジノ入場料	100sg\$/24時間(約6千円) 2,000sg\$/年100(約12万円)
カジノ規模	カジノテーブル560台、スロットマシン1,600台
ホテル	6ホテルで1,830室 うちクロックフォードタワーホテルはVIP専用ホテル(120室)
施設	ユニバーサル・スタジオ(日本の2/1の規模)、ショッピングモール(45店)、レストラン(60店)、劇場、海洋ラグーン、テーマパーク
売上高(2011年)	2,522百万米ドル
利益	1,314百万米ドル 「利益」とは支払利息・税・減価償却費の控除前
売上高利益率	52.1%

- ・カジノの入口は映画館の入場と似ている。パスポートによる地元客と観光客の判別のチェックは厳しく、また、地元客は入場料(100シンガポールドル)が徴収され、地元利用を抑制している。年齢制限として21歳以上から入場が可能。
- ・カジノフロアはかなり広く、大きな体育館といったイメージ。沖縄コンベンションセンター展示棟が小さく感じるほどである。
- ・地下1階および1階フロアは一般客専用。2階以上はVIP専用。VIPフロアは個室仕様が準備されている。
- ・一般客専用フロアは地元客および隣国マレーシアの顧客が多く、VIPフロアは中国人が多いという。
- ・各テーブルには灰皿が置かれ、喫煙者が見受けられた。
- ・メディアによるとカジノの顧客の2割程度が地元客といわれる。しかし実際には地元客が5割以上を占めていると思われる。



【カジノフロア入口】



【上から見たカジノ会場】※出所：Yahoo 画像集

- ・顧客の年齢層は幅広いが、男性中高年が最も多い印象。中高年女性のグループや夫婦、親子で楽しんでいる様子も見られた。
- ・カジノテーブルは500台余り。顧客が一人もいないテーブルも結構あり、全体的に“賑わい”感はそれほどない。
- ・本リゾートは、レジャーに重点を置いたコンセプトで設計されている。ユニバーサル・スタジオ周辺を見学したが、予想外に閑散としていた。東京ディズニーランドの賑わいにまったく及ばない。カジノ以外の施設では利益を追求していないかのような印象を持った。



【リゾートエリア】



【ユニバーサルスタジオ：RWS内】



【カジノ会場：カードゲームエリア】※出所：Yahoo 画像集

ii. マリーナ・ベイ・サンズ (MBS)

開発運営会社	ラスベガス・サンズ (米国)
開業	2010年4月27日
敷地面積	15.5ヘクタール 奥武山公園の6割
総床面積	581,400 m ²
投資金額	4,800億円
回収期間	5年以内 2年目で半分を回収したという
営業日	365日 24時間営業
顧客ターゲット	MICE客
来場者	1日に7~8万人
カジノ利用者	1日に2~3万人
地元カジノ入場料	100sg\$/24時間 (約6千円) 2,000sg\$/年100 (約12万円)
カジノ規模	カジノテーブル789台、スロットマシン1,650台
雇用	9,200人 うちカジノ約3,700人 (40%) 3交代シフト
ホテル	2,561室
施設	ショッピングモール (300店舗)、レストラン、バー、劇場、アートサイエンス博物館、MICE施設 (250会議室、2,000展示ブース)
売上高(2011年)	2,922百万米ドル
利益 //	1,513百万米ドル 「利益」とは支払利息・税・減価償却費の控除前
売上高利益率	52.4%

- ・マリーナ・ベイ・サンズは、3棟の高層ビルを核とした都市中心部に立地するリゾート複合施設である。台風がないため57階建て高層ビル3棟にまたがって屋上プールを設置している。
- ・カジノの入場は、パスポートの提示が必要。カジノフロアはリゾート・ワールド・セントーサとほぼ同様な造りになっている。
- ・1階および2階フロアは一般客専用。3階以上はVIP専用となっている。
- ・顧客はホテル宿泊の観光客が多い様子。日本人も見かける。総じて明るい雰囲気であるが、人で溢れているわけではなく喧騒感はない。
- ・リゾート全体に占めるカジノの売上は8割にものぼり、また、カジノの売上高利益率は5割以上 (この場合の利益は支払利息・税金・減価償却の控除前である)。



【マリーナ・ベイ・サンズ外観】



【カジノエリア入口】

- ・マリーナ・ベイ・サンズはショッピングエリアはもちろんのこと、数千人規模のイベントが行える会議棟、アートサイエンス・ミュージアム、シアター等のMICE施設について充実している。ただし、カジノ以外の施設については利益を出すのが難しいといわれており、MICE施設の赤字を前提としてカジノによってリゾート全体の利益を確保するビジネスモデルといわれる。



【大規模会議室会場】

- ・カジノ利用客の約2割がVIPで、その2割が全体の売上の7～8割を占めるという。
- ・カジノ事業者は投資回収期間を5年と見込んでいたが、2年ですでに半分以上を回収している模様。
- ・カジノ依存症者は決してゼロではないが、ブラックリストを作成して入場制限などを講じているほか、依存症者に対して雇用主と連携するなど、依存症者を極力出さないように努めているため、大きな社会問題には発展していない。
- ・反社会勢力がないため、マネーロンダリング等の犯罪は皆無という。
- ・「サンズ関係者によると、日本でのIR展開の可能性について、東京のお台場など、大都市での展開以外は考えられない」という話も当地で聞いた。



【屋上プール：宿泊者のみ利用可】

5. マカオ

(1) 社会・経済

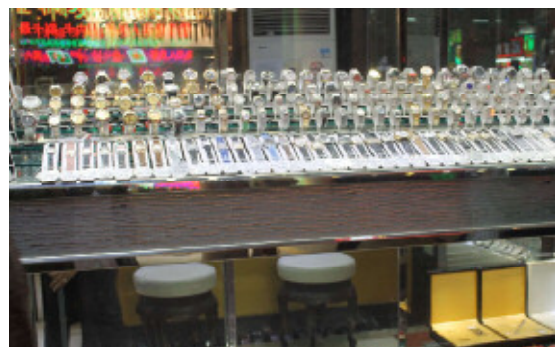
正式名称	中華人民共和国マカオ特別行政区
歴史	1999年にポルトガルから返還
面積	29.7 km ²
気候	春夏秋冬があり、1月は16度程度で8月は29度程度と沖縄に似ている
人口	55万人
言語	中国語（広東語）が中心。ポルトガル語も公用語に位置付けられている
民族構成	中国系（華人）95%、ほかポルトガル系
実質GDP	3兆600億円
失業率	2.1% 雇用情勢良好でとくにカジノ産業の人手不足は深刻
観光客数	2,800万人 毎年10%前後増加している

(2) カジノ事情とカジノ施設

- マカオは古くからカジノの街として知られている。スタンレー・ホー氏による独占的なカジノ事業が長く続いたが、2002年にラスベガス型カジノ・エンタテインメント都市を目指してカジノ事業の外資導入に移行した。
- これによってカジノ施設は20カ所を超え、2006年にはマカオ全体のカジノ収入がラスベガスを抜いて世界一となった。
- マカオの産業はカジノに支えられており、雇用の場はカジノ以外にほとんどない。その代わりにカジノの税収によって住民の税負担等がかなり軽減されている。
- ホテルがバスを用意し、地続きの中国本土からの客を集めている。マカオは香港から高速艇で約1時間の距離にあり、高速艇は24時間運航しているため香港から訪れるカジノ客も多い。
- 旧カジノ地区と新カジノ地区に分かれている。旧カジノ地区は街の繁華街にあり、カジノの周囲には多くの質屋が並んでいる。軒数の多さからみるとかなりの利用者がいると思われる。
- 旧カジノ地区のランドマークホテル内にあるカジノを訪れた。シンガポールのカジノよりも賑わいがある半面、喫煙者が多く常連客のたまり場的な雰囲気も感じられた。
- 身だしなみは、普段着、サンダル履きと庶民的な格好が多い。
- 街には風俗営業のチラシが散乱している場所もあり、健康的ではない印象のところもあった。



【旧カジノ地区】



【質屋：時計や宝石、スマートフォン等が並ぶ】

- ・新カジノ地区にあるベネチアンを訪れた。この地区は大型ホテルが立ち並び、現在も建設中のホテルがある。ホテルの中にシンガポールと同様に規模の大きいショッピングモールとカジノが設けられ、観光客の姿が目についた。
- ・旧地区に比べて明るく清潔感がある。喫煙者も少ない。
- ・若い男性グループ、女性グループが結構見られる。リゾート観光地として訪れる中でカジノを楽しんでいると思われる。



【リゾート地区のカジノホテル】

6. 香港

(1) 社会

正式名称	中華人民共和国香港特別行政区
歴史	1997年にイギリスから返還
面積	1,104.4 km ² 沖縄本島の9割
気候	マカオと同じ
人口	710万人 沖縄の5倍
政治	一国二制度
言語	中国語（広東語）と英語
民族構成	中国系（華人）93%、ほかフィリピン系、インドネシア系、イギリス系

(2) 経済

	2009年	2010年	2011年
実質経済成長率	▲2.6%	7.1%	5.0%
消費者物価上昇率	0.5%	2.4%	5.3%
失業率	5.3%	4.3%	3.4%
一人当たり名目GDP	—	—	34,049米ドル 日本 45,920米ドル
経常収支	139,249香港ドル	96,224香港ドル	96,327香港ドル

(3) 香港在県経済人との意見交換会

①社会事情について

- ・香港は家賃がとても高いため妻の給料は家賃へ、また夫の給料は生活費や貯蓄へ回す家庭が一般的。子供を育てるということはある意味で贅沢にみられる（裕福・余裕がある）。日本と同様に少子高齢化が問題視されている。

- ・日本へ旅行する香港人の半分はリピーターで日本のことをよく知っている。5年ほど前から沖縄へ直行便が飛ぶことになったため沖縄観光も増えているようだ。
- ・沖縄観光に「食」を求めている人は少ないように思われる。海など自然に対するニーズが高い。また、沖縄を日本の一部として捉えており、日本製の電化製品や海産物、果物などの買い物も人気がある。
- ・香港の人にとって沖縄といわれてイメージするのが「安室奈美恵」のようだ。もともと香港で人気がある歌手だが、6月にコンサート講演のため香港に来た際、沖縄のアクターズスクール出身をいうことをインタビューで発して沖縄の知名度が高まった。
- ・沖縄の食品では「塩」や「黒糖」の人気が高い。「塩」は沖縄の青い海から連想するようで、体にととても良いイメージを持っている。一般の塩の10倍の値段でも買っていく人もいる。

②那覇空港ハブ事業（物流）について

- ・那覇空港ハブ事業をとおして香港への物流は増加傾向にある。他県の食品などを沖縄経由で輸送するニーズは今後高まるものと思われる。ハブ事業の拡大について観光も含めて他県とどう連携していくかが沖縄県の今後の課題。
- ・野菜の通販でO i s i x（オイシックス）という会社がある。利用者の声で参考になる話があった。沖縄のイメージは「海」と「寿司」。沖縄に旅行に行った際、泊漁港で鮮魚を購入したが、イメージと違っていた。そのため北海道などの美味しい鮮魚を求めて通販を利用するようになった、とのこと。
- ・この事例の教訓として、例えば「泡盛」は沖縄の泡盛として売なのか、それとも日本の焼酎の1つとして売なのか、といった選択を問わなければいけない。沖縄単独でやるのか、日本の中の1つの沖縄としてやるのか、アジアの中の沖縄としてやるのか。物流の拠点として沖縄が今後どうあるべきかが問われている。沖縄にこだわらず、第3国も視野に入れて国際物流を目指すべきだと考える。

③香港でのビジネスについて

- ・香港でコンサル業を営んでいる。沖縄の企業から香港でのビジネス展開について相談を受けるが、総じてやや他力本願的な傾向がある。我々が売ってくれると期待している。商売を進めるスピードもとても遅いと感じる。本土の企業はこまめに香港の卸業者へ足を運び、マーケティングをしっかりと行い、スピーディーに対応している。
- ・香港でのビジネスはスピードが求められる。商品の見積もりを要求されたら、いろいろなバリエーションであってもその場で返答できなければアウトである。それくらいの準備をして商談に臨む姿勢が必要である。



【香港在県経済人との意見交換会】

以上