

#### (4) ラスベガス (IR 施設・ナイトコンテンツ) 視察

(報告者:前田 貴子 (株)ゆがふホールディングス 代表取締役専務)

1年の三分の二は雨か曇天だというシアトルとポートランドの冷氣の中で3日間を過ごし、空路ネバダ州マッカラン空港へ飛ぶと、そこは強い日差しと雲ひとつない青空が広がるカラカラに乾いた砂漠のど真ん中、ラスベガスだ。

空港内でもスロットマシンに興じている旅行者がたくさんおり、さすがはカジノの街ラスベガス！とカルチャーショックを受ける。

しかし、「ラスベガスといえばカジノ」というイメージだけが先行していたのは随分前の話で、今や世界有数の MICE ビジネスの街。IR (統合型リゾート) モデルが大成功を収め、今も進化を続けているビジネスとレジャーが大きなスケールで成り立つユニーク・ディステーションだ。

沖縄県では大型 MICE 施設整備事業が 2020 年の供用開始を目標に建設計画が進んでおり、国内では IR 整備推進法案がいよいよ佳境に入った段階。今回の米国視察旅行は、ラスベガスの IR 現場を実際に体験し、オペレーターの生の声を聴けるという、まことに時宜にかなった企画であり、貴重な場をセッティングしてくださった沖縄経済同友会にこの場を借りて改めて御礼を申し上げたい。

私の担当レポートはアフター MICE のナイトコンテンツだが、IR 施設は様々な要素が統合されているだけあって、その体験のパーツを切り取って書くのは難しい。現地を受けたレクチャー要旨や視察した施設の感想も含めて報告したい。

##### (1) ラスベガスについて

1820 年代後半、ソルトレイクシティからカリフォルニアを目指すモルモン教徒によって発見されたラスベガスは、1840 年代末にゴールドラッシュが起こると貴重な中継地点となり、1905 年の鉄道開通にともないダウンタウンには駅も開設された。

1929 年に大恐慌が起こり、さしたる産業もないネバダ州では、税収確保のために 1931 年に賭博を合法化。ルーズベルト大統領のニューディール政策時代の 1936 年には、街の南東 48 km のところにフーバーダムが完成した。労働者の流入と安価な電力の供給で、ラスベガスの街は大きく発展する。

第二次世界大戦終結後の 1946 年以降には、マフィアがカジノ併設のホテルを続々と建設するようになる。それらのホテルは集客のために、有名歌手などのショーを定期的に行うようになった。

しかし、1960 年代後半頃から当局の取締りが厳しくなるにつれ、マフィアは次々とホテルの経営権を手放すようになり、代わって不動産会社やホテルチェーン、大富豪などがこれらのホテルやカジノの経営権を引き継いだ。ゲーミング・ライセンス (カジノ開設、運営の権利を定める一連の州法など) の厳格化に伴い、マフィアの影響力は漸減し、1990 年

代にはほぼ払拭されたと考えられている。

1980年代の末頃からは巨大テーマホテルブームが起り現在に至っている。また、この頃より各ホテルの広大な敷地を使ってのコンベンションが多数開催されるようになった。

(参考：Wikipedia)

現在、ラスベガス観光局が発行しているリーフレットから、強調している「ラスベガス7つの魅力」をみると、

- ① コストパフォーマンスが魅力のホテル
- ② 女性も夜中出歩ける安心・安全な街
- ③ コンパクトで交通の便がよい
- ④ ラスベガスでしか見られないショーがいっぱい
- ⑤ 食通も絶賛のグルメ都市
- ⑥ ショッピング天国
- ⑦ 充実したナイトライフ

となっており、いずれの要素も平日中心の MICE 顧客、週末中心のレジャー顧客双方のニーズを十分に満たすものとなっている。



有名な看板の前は駐車場も整備された観光地となっており、多くのゲストで賑わっている

実際、アクセスについては世界の主要都市からマッカラン空港への就航便の多さを始めとして、空港から街まで車でわずか10分という近さはゲストのストレスフリー、顧客満足度に影響する魅力であり、世界各地の MICE 開催地との大事な競合要件であると感じた。

沖縄県に新設される大型 MICE 施設についても、二次交通におけるインフラ整備、道路の渋滞緩和は最も解決が急がれる課題だと改めて実感した。

## (2) IR について～IR オペレーターのレクチャーより

去る平成 28 年 12 月 26 日、我が国では「統合型リゾート施設整備推進法」が公布、施行された。私達視察一団が、MGM RESORTS INTERNATIONAL 社のエグゼクティブディレクター・川上次郎氏のレクチャーを受ける事が出来た日はちょうど法案が国会に提出されたタイミングだった。

報道ではしきりに「カジノ法」「カジノを中心とした IR 法」と呼ばれ、中には世紀の悪法のような表現がなされている場合もあるが、IR とは本当にカジノだけが主役のように切り取られるべきものなのだろうか？MICE ビジネスとはどう関係し合い、どれくらいの相乗効果を生み出すものなのか？グローバルに IR 開発を担当している方のレクチャーに期待が高まった。

### <MGM RESORTS INTERNATIONAL 川上次郎氏のレクチャー要旨>

#### ① MGM リゾーツ・インターナショナル概要

MGM は世界中にリゾートブランドを展開するフォーチュン 500 企業。世界 5 か国、19 か所にリゾートを所有しており、世界全体の売上高は 90 億ドル超、従業員数は 72,000 人を超える。リゾートプロパティのうち 10 か所がラスベガスにあり、エンターテインメントとホ

スピタリティの分野で幅広い収益源を有している。

ラスベガスだけでもアリア、ベラージオ、MGM グランド、モンテカルロ、ニューヨーク・ニューヨークなどの有名大型ホテルを有しており、客室数は5万にもものぼる。

(MGM グループの客室だけでラスベガスの3分の1の客室数を持つ)

30万㎡のコンベンションスペースを有し、T-Mobile アリーナを含む3つのアリーナや、カジノ、エンターテイメント、アトラクション、高級レストラン、ナイトクラブ、ショッピングセンター、ゴルフ場を所有する、ラスベガス最大のMICE 運営業者である。

## ② IR のビジネスモデル

旧来のホテルモデルは客室が中心で、料飲、スパ、小型のMICE が時々入る程度。IR 型は更に広がり、カジノ、ショッピング、エンターテイメント、大型MICE、ゴルフ、時にはアートギャラリーや博物館などが統合され、それぞれの要素が重なり合ってより大きな効果を生み出す。

IR の構成は「コア」と「非コア」に分かれ、「コア」部分はホテル、飲食、カジノ、MICE、エンタメがその要素となり主に一括所有、運営されている。

「非コア」にはアリーナ、小売り、居住施設、オフィス Hotel in Hotel (ホテル内に別ブランドで入居するホテルなど) が含まれる。

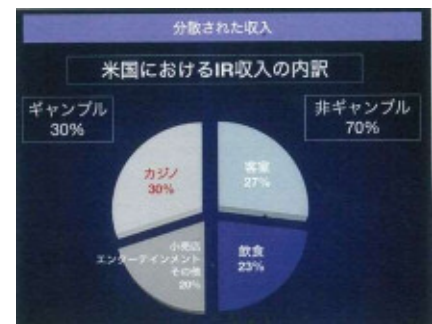
ラスベガスにおける IR 収入の内訳は分散されており、カジノ (ゲーミング) からの収入は全体の30%に過ぎず、70%はカジノ以外 (ノンゲーミング) からの収入となっている。(客室収入 27%、飲食 23 パーセント、エンタメ・小売りその他で 20%)

とはいえ、カジノは大きな経済的要素である。投資という観点からするとカジノ部分は面積も金額もそう高いものではないが、大きなキャッシュフローを生みだし、

投資リターンが非常に高い。ノンゲーミング (カジノ以外) からのリターンは 5%程度でカジノからのリターンを大きく下回る。統合型リゾートのオペレーターは 15~20%の投資リターンを必要としており、そのリターンはカジノ収入に依存しているといえる。

「カジノが必要か?」とよく訊かれるが、YES か NO かで簡単に答えられるものではない。カジノが合法的に認められたものであること、健全に運営されるものであることを広く啓蒙していく事は重要なチャレンジである。

(筆者注: IR 収益割合については、シンガポールやマカオなど多くの IR 施設ではカジノの面積は約 2~3 割に過ぎないが収益は全体の約 7~8 割を占めるとも言われている)



出展: MGM 川上次郎氏資料より

## ③ MICE ビジネスモデル

ラスベガスは全米一のコンベンション・シティで、MGM グループはラスベガス全体のコンベンションスペースの半分を運営している。

コンベンションは平日のビジネスであり、週末は観光や遊びに来るレジャー顧客で、両方が補完しあっており、MICE は IR にとって非常に重要だ。

MGM では 60 人ものミーティングプランナー、95 人のセールスマネージャー、何百という専門家を使っており、ミーティング、パーティー、イベントなど MICE をフルサービスで一括して請ける。ホテルエリアでは最も人気のあるスペースは来年も予約で埋まっている。時にはシルクドソレイユのショーを犠牲にして、コンベンションスペースとして活用する事もある。

MICE 顧客が何処に行こうかと考えた時の決め手は、まず価格だ。IR モデルは価格の点でも、違ったビジネスがたくさん含まれるから有利である。1 泊あたりの客室の値段で他と競争する必要がない。顧客はレストランやショーなどを楽しみお金を落とすから客室料金をそんなに高く設定する必要がない。MGM では例えば 1 万ドルのコンベンションに参加費用を使った場合、宿泊、飲食は無料にすることがある。

マンダレイベイの例では長いミーティングのあとはビーチサイドでコンサートやパーティーで楽しんでもらう。日本ではこういうタイプが無い。東京ビッグサイトなどは、食べたり遊んだりするところがなく、アフターミーティングにすることがない。泊まっているホテルに戻るだけなら、その地域は恩恵を受けられない。

ラスベガスではよく、Apple や Microsoft、Cisco などの大手企業の MICE 利用がある。利益の高いビジネスだが、彼らと持続可能なビジネスを続けるためにはイノベーションが非常に重要で、ラスベガスにとっても選ばれ続けることはチャレンジだ。

米国の数あるコンベンション・シティにおいて、ラスベガスが NY やシカゴより優位に立っている要因としては、価格に対するバリューの高さが挙げられる。宿泊代でいえば、ラスベガスが 1 泊約 175 ドルに対して NY は 400~500 ドルかかる。ラスベガスは客室の質も高く、空港からホテルへの近さと料金も魅力。滞在中の楽しみについてもエンターテインメントのユニークさ、世界的なレストラン、コンベンション施設の最新鋭の革新的な機材等、カジノ以外の楽しみ方がユニークで他の場所と比較にならないくらい価値が高い。

ラスベガスには現在、年間 4,200 万人も訪れている。この砂漠のど真ん中において、我々は多くの人々が訪れリピートするようにインフラを作り上げた。日本のように文化的に言えばもっと良い場所はたくさんあるが、我々はラスベガスを「来なくてはならない場所・目的地」として構築したのだ。

#### ④ 質疑応答より

質疑応答は短い時間ながらも活発な質問が相次いだ。質問の内容は主に「日本の IR へのカジノの必要性の有無」「MGM が日本や沖縄に進出する可能性」「沖縄に建設される大型 MICE 施設について」であった。川上氏からの回答要旨は次のとおり。

カジノは IR の一部であり、ビジネスモデルの中に組み込まれている。MGM が何処へ進出するとしてもこの（カジノを含めた）IR ビジネスモデルを持っていく事が前提で、それが一番の成功モデルだ。

日本や沖縄への進出については、MGM は世界中すべての地域において、ロケーション、投資レベル、インフラなど多くの要素を踏まえて検討する。沖縄が呼んでくれるなら候補地として検討するが、現在、沖縄はカジノに反対だと認識している。

沖縄が1万人規模の学会や、2~3万人規模の展示会の開催を目標としているならば、その規模は非常に収益性が高い。だが、東京、大阪、上海、シンガポールと競合になるから、最低でも1年前にはセールスや準備を開始しなければならないだろう。

(3) アリアホテル、T-Mobile アリーナ、ラスベガスコンベンションセンターを視察してMGMグループの「ホテルアリア (ARIA Resort & Casino)」と、最新の多目的アリーナ「T-Mobile アリーナ」、「ラスベガスコンベンションセンター」を視察させて頂いた。

アリアホテルに入った時、広々とした通路やクリスマスツリーの飾られたコンコース、ショップ、カフェテリアが並び、レクチャーを受けた会議室も小さいながらもプレゼン機材が充実しており、てっきりゲストスペースと思っていたら、何とそこはバックヤード、従業員専用スペースであった。

壁に掛けられている数々のパネルやデジタルサイネージには、ホテルのフィロソフィやクレド、優良従業員を称える写真や、ゲストへ間違いのない案内が出来るようホテル設備やサービスに関する情報共有が掲示されている。

また、従業員食堂として、オープンキッチンの広々としたカフェテリアがあり、食事メニューもピザなどの軽食からホテルのエグゼクティブが月替りで自ら考案しているというヘルシーメニューまで、非常に充実している。

案内してくれたホテルスタッフによると、人手不足と人材確保は業界の重要な課題で、引き抜きも日常茶飯事。組合の力が強い事もあり、従業員満足のための投資は重要視しているとのこと。バックヤードにこれだけの投資が出来るのもカジノの投資リターンが反映されているのだろうと思った。

ホテルアリア内のカンファレンス・スペースは30万フィート(約27,870㎡)あり、66もの会議室やビジネスセンター、カンファレンスセンターを有している。ちょうど大型コンベンションが終わって「どんでん作業中」の裏方を見学させて頂いたが、スケールの大きさに圧倒された。会場でもバックヤードでも、設営に便利で且つ人間に負担をかけない機材の充実には驚いた。高所作業車や、フォークリフト、厨房と会場間の搬入搬出を容易にする専用車など、大型MICE運営に必要な設営を内製化できるシステムが構築されている。大型MICEに対応できるバックヤード環境や機材に十分な投資が行えるのも、日常的にビジネスを獲得できているからこそ費用対効果をあげるサイクルが回っているのだろう。

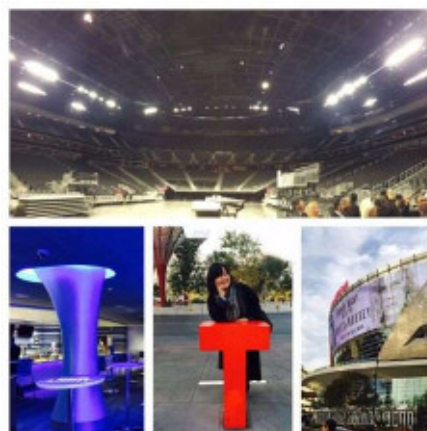
ラスベガスではひとつのホテル内に、コンベンション施設、カジノ、有名レストラン、エンターテイメント施設、ショッピング施設などが統合されており、困り込んでしまうことは可能だ。しかし、同じようなビジネスモデルのホテルが通称ストリップ通りに軒を連



経営理念や従業員表彰など従業員向けのメッセージも充実した美しいバックヤード

ねており、しのぎを削り競い合っている。だがそれぞれの行き来も利便性が高く、無料で楽しめるアトラクションも多い。単体のホテルや企業グループという点で囲い込むというよりラスベガスという「面」で来訪者を囲い込む意識を強く感じる。

ラスベガスで最も新しいアリーナ「T-Mobile Arena」は、2万席を有するボクシングやコンサート、ホッケーチームの本拠地だ。観客はキッチン付きのVIPルームや、洒落たバーで楽しむこともできる。案内してくれたイベント営業マネージャーのチェルシー・シージャーズ女史によると、「(沖縄に)MICE を呼び込むコツ」は「①気候、②アクセサビリティ、③エンターテインメントのトータル&ホスピタリティ、④サービスレベルが均一であること」の4つである。



2016年4月オープンしたT-Mobileアリーナ。ナショナルホッケーチームの本拠地としても利用される

「ラスベガスコンベンションセンター」は屋内総面積 30万㎡（うち展示場面積約 18万㎡）を誇る世界最大といわれているコンベンションセンターだ。過去に14回の増改築やリノベーションを繰り返しており、今後も隣接地に施設を拡大する計画とのこと。管理・運営するLVCVA (Las Vegas Convention And Visitors Authority) は準政府機関でDMOの役割を担い、ラスベガスを中心としたプロモーションを行っている。州や連邦政府からの予算はなく、すべて客室税（税率12%）で賄っているとのこと。ラスベガス全体の客室が14万9,000室にもものぼる事が強みで、年間6億6百万ドルの客室税のうち32%がLVCVAに入ることになる。昨年は大中小あわせて22,000件のMICEを開催したが、ラスベガス全体の訪者数4,200万人のうちコンベンション目的のゲストは15%とのこと。また、インバウンドのゲスト割合は全体の16%で、2020年までには30%へ増やすことを目的としている。外国人ゲストは滞在日数が長く、消費額も米国内ゲストより高額だからだ。LVCVAでは海外の競合先として上海を挙げていた。

#### (4) ナイトコンテンツ体験記

ラスベガスといえばエンターテインメント。多くの常設ステージ・ショーの他、ストリップ通りにはベラージオの噴水ショーやミラージュの火山噴火ショーなど無料で楽しめるアトラクション・スポットも満載だ。今回の視察旅行では、ベラージオ内の有名レストラン「ピカソ」で夕食をとりながら噴水ショーを楽しむ機会を得た。

店名に巨匠パブロ・ピカソの名前を冠したレストラン「ピカソ」は地中海風フレンチの店だ。ピカソの実物作品十数点（総額で百億円以上とのこと）が何のプロテクトもされないままに飾られているのには驚かされた。

ピカソの作品を眺めながら食事とワインを楽しむのは何という贅沢であろうか。料理の味も量もほどよく、日本人の好みにとっても良く合っていると思った。ラスベガスのIRの「売

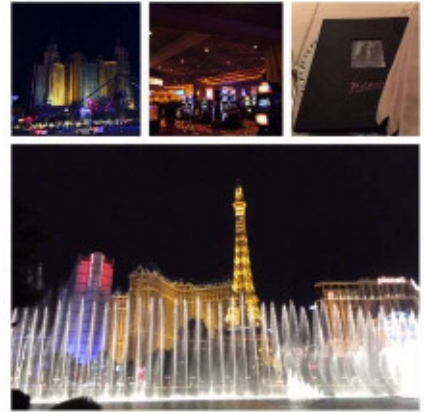


1500にのぼるワインセレクションは、「ピカソに無いワインは無い」と言われるゆえんとのこと

り」は施設やエンターテインメントだけではもう足りず、「世界的な有名シェフやレストランを誘致できるか否か」も重要なファクターになっているとのこと。

「ピカソ」のテラス席からは、真向かいのホテルパリスを背景に美しい噴水ショーを堪能することが出来た。これだけのショーが通りから誰でも自由に無料で見学できるのだから、ラスベガスを訪れるゲストの人気スポットとなるのも当然だ。ストリップ通り全体を観光の目的地にさせるためのしかけを、多くのホテルが自前で行っていることに感動した。

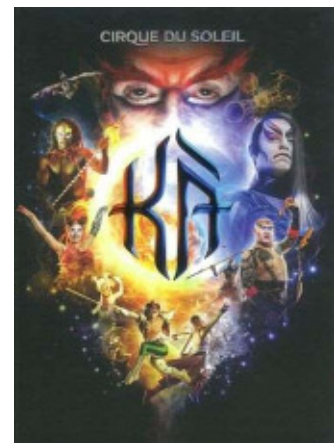
ベラージオの噴水ショーといえば、MGM と松竹のコラボレーションで市川染五郎による歌舞伎バージョン「鯉つかみ」が上演された報道が記憶に新しい。MGM の川上次郎氏はレクチャーの中で「実現するのは大変だったが、染五郎さんから『底力』という言葉を教わった」と語っていた。



噴水ショーの時間は季節によっても変わるようだが、約 15～30 分置きに深夜まで行われる

ナイトコンテンツ視察の目玉は「シルク・ドゥ・ソレイユ」。ラスベガスではシルクの常設ステージが7カ所あり、今回はMGM グランドホテルで「KA (カー)」を観賞した。

「KA」は少年と少女が旅をするストーリーだが、ノンバーバルなので語学力の無さは問題にはならない。舞台装置の仕掛けや装置がダイナミックで驚かされた。ステージが斜めになって回転したり垂直になったり空中に浮き上がったり、次から次へと角度を変える。そこに鍛え上げられた肉体美の演者達が驚異的なパフォーマンスを繰り広げる。息をつく間もない時間だった。中でも拍手喝采を浴びていたバトン・パフォーマーは日本人女性の高見亜梨彩さんで、1年毎にオーディションで容赦無く落とされるというシルク・ドゥ・ソレイユの舞台に3年連続で出演中とのこと。同じ日本人としてとても嬉しく、また誇らしく感じた。



KA パンフレットより

同時に沖縄で過去にノンバーバル・エンターテインメントとして「Tee! Tee! Tee!」が上演されたことを思い出した。バージョンアップされたそのステージはクオリティも高く沖縄の空手文化を楽しく伝えられていたので、何とか常設で上演できないものだろうかと思う。

せっかくラスベガスに来たのだからと、少額ながらカジノにも挑戦した。あっという間にすって終わってしまったが、カジノ環境やプレーに興じる人々を観察して楽しんだ。

カジノへの入場は21歳以上からとはいえ、ホテル内カジノはそこを通らなければ入れないレストランやカフェも多く、子供の姿を見かけるのも珍しくない。とはいえ、未成年者

がプレーをすることは難しいとのこと。何故ならば、未成年者のプレーを見逃したカジノは当局から厳しく罰せられるため、カジノ側が監視をしっかりと行っているからだ。

MGMなどのIR運営会社は、プロブレム・ギャンブリングへの取り組みとして顧客への倫理・責任・サービス規範を厳しく定め、従業員教育も徹底して行っているが、それでも世界各地で行われた調査の結果、人口の1~2%の割合がギャンブル依存症の問題を抱えているという。

日本でIRに賛否両論が別れるのも、カジノによる治安悪化や依存症が懸念されるからであって、決して反社会的勢力の資金源やマネーロンダリングの温床になってはいけない。早急に治安や不正資金への厳しい監視と対策の立法、制度化を願うものである。

また、依存症については既に公営ギャンブルやパチンコによる社会的弊害は大きいものがある。日本では賭博をする人の1割近くに常習性があり、主要国の1~2%より高いという報告もあるとのこと。これらの既存のギャンブル問題もカジノと併せて議論が活発に行われ、対策が取られる事を期待したい。

#### (5) 最後に

MICE顧客は「ふたつの財布を持っている」と言われる。ビジネス利用なので週末のレジャー顧客とバッティングせず、平日の施設稼働を上げる効果があるだけでなく、ビジネス（企業）の財布と個人の財布の両方から消費するため、地域にとっても非常に経済効果の高い顧客層だ。

また、大型MICEは少なくとも1~2年前には開催地が決定されるため、サプライヤー側としては中期経営計画の大切な要素となり、安定的な経営の実現に貢献する。

沖縄県第5次観光振興基本計画の改定にあたり、エンターテイメント・ツーリズムの展開からIRリゾートの記載が削除決定との報道がなされた。IR抜きで沖縄独自の持続可能なMICEビジネスモデルを実現させ、東京や大阪、海外の国々と勝負をしていくには、官・民・地域が一体となり相当な覚悟をもって事に当たらなければいけないだろう。

インフラ整備はもちろんのこと、エンターテイメントやサービスなどソフト面の充実・成熟を加速させ、人・モノ・金・情報の経営資源を拡大し、ポスト・オリンピックへ向けたセールスなども既に開始していなければ間に合わないと感じた。沖縄21世紀ビジョンに掲げる「世界水準の観光リゾート地」の実現に向けて、業界の一員としてやるべき事と課題が山積していることを痛感した視察だった。



## (5) グランド・キャニオン国立公園 視察

(報告者：前田 裕子 (株)前田産業 代表取締役社長)



国立公園局意匠入り旗 (ウィキペディアより)

### 【はじめに】

本視察のラストを飾ったのは「グランド・キャニオン国立公園視察」である。今回の視察においては、2018年には登録が予定されている「奄美・琉球世界自然遺産」に向けて、自然環境の保全と観光産業の両立の視点から、世界自然遺産の運営や活用について先進地の視察・調査を行う事を目的としている。

100年前と変わらない雄大な景色を体感すると共に、それを守り維持する為の管理を行っているナショナルパークサービスのヒアリングを行い、これからの沖縄にとっての世界自然遺産のあり方と活用の仕方を検討していく材料としていきたい。

### (1) グランド・キャニオンへの移動

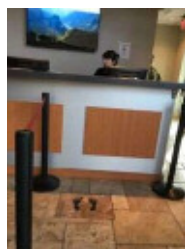
12月1日 早朝ホテルを出発。ラスベガス市内からバスで30分程の小さな空港よりグランド・キャニオンエアのプロペラ機にて移動。チェックイン時、乗客の体重と人数でバランスをとるという事で、チェックインカウンターの指定された場所に立ち(図③④)、秘かに(?)体重を計られた上、色分けしたシールを手渡される(図①②)。プロペラ機で移動。前評判のような揺れも無く視界もクリアで、雄大な景色を眺めながらの快適な空の旅であった。画像①～⑧



図①



図②



図③体重計! ? 図④



図⑤



図⑥



図⑦



図⑧

## (2) グランド・キャニオン国立公園 サウスリム マーサポイント見学

アリゾナ州北部に位置するグランド・キャニオンは、地理的に東西に長さ 446 km、幅 6 km～29 kmに及ぶ渓谷で、コロラド川の浸食作用によって削りだされた地形であり、断崖は平均の深さが約 1,200mあり、幾重もの地層の重なりと迫力ある地形を望む事が出来る場所である。一言でグランド・キャニオンに行つて来たと言っても、コロラド川を隔てて北側のノースリム、南側のサウスリムがあり、我々が訪れたのはサウスリムのビューポイントであるマーサポイントというほんの一部を見学したのであり、飛行機から眺めていた広大な景色さえもグランド・キャニオンの全てでは無かったのだという事に愕然とする。

サウスリムは観光地化されていて移動もスムーズであった。空港からバスで雪に覆われた小さな町を走り抜け入場料を支払う公園入口のゲートをくぐり、そこからの車窓に映る雪と木々を眺めながらビジターセンター近くの駐車場まで20～30分といったところ。その小さな町には公園で働く人々やネイティブインディアンが住んでいるとの事で、小さな映画館や世界で一番高くつくと言われているマクドナルドもあり、国立公園内でも居住や商業区域がゾーニングされている。

ビジターセンターの駐車場にバスを止め、そこから整備された歩道をすすみビューポイントに到着すると視界が開け息をのむ景色が広がった。

見渡す限りの雄大な赤い渓谷と、地球の何千億年という時の流れを刻んだ地層をいざ目の前にすると、飛行機からの眺めともちがう迫力とパワーが伝わってきた。

年間 500～600 万人もの観光客が訪れるとあって、当日も我々以外にもたくさんの観光客がベストショットを撮ろうと、フォトスポットに連なっていた。沖縄で言えば「美ら海水族館」の入館者数が年間 450 万人を突破しており、巨大水槽の前の混雑と行列が思いだせるが、マーサポイントについても添付④の写真の場所は入れ替わり立ち替わり人々が写真を撮っていた。とはいえ、真向かいには広くどこまでも続く渓谷が見えるし、どのポイントから観ても撮っても絵になるので、比較するのはおかしいが、水族館の巨大水槽前とは違うゆとりと自由さがある。思い思いのポーズで、皆清々しい面持ちで写真に収まっているのがとても素敵な空間であった。

TVや画像で何度も目にした事のある景色である。それを直接、その場でその空気を吸いながら目にする事の感動体験をする事、また、それに価値を生み出す事、それこそが「国立公園」や「世界自然遺産」として認定された後も守られるべきものであり、経済的に活用していく事に繋げるヒントだと感じた。

グランド・キャニオンはビューポイントや空からの遊覧飛行で景観を楽しむだけではなく、渓谷をコロラド川まで下るトレイル（山歩き）や、コロラド川の溪流下りなどアクティビティの楽しみも用意されている。国立公園内に宿泊施設もあり楽しみ方は人それぞれの目的や滞在日数に応じて選択肢がある事も魅力であると思う。

「やんばるの森」が世界自然遺産として登録された時に、人を惹きつけるビューポイントや感動体験となるものは何か、見せどころを考えた上でゾーニングや整備をしていく事も必要ではないかと感じた。

<添付④>



### (3) N P S (米国国立公園局) のヒアリング

場 所：ナショナル パーク サービス (以下N P S =National Park Service) 事務所

内 容：N P S のヒアリングと質疑応答

対応者：Ms. エミリー デイビス (広報部コミュニケーション)

Mr. テッド マックビューア (図書係長)

#### <NPS とは>

National Park Service (ナショナルパークサービス=アメリカ合衆国国立公園局) はアメリカ合衆国連邦政府の政府機関の1つで2016年8月25日に制定された国立公園局組織法に基づいて設立された。今年100周年を迎える。

Grand Canyon National Park (グランドキャニオン国立公園) はアメリカ合衆国の最も古い国立公園の1つであり、アリゾナ州北西部に位置している。公園内には、コロラド川の渓谷であるグランド・キャニオンがあり、大自然の驚異の1つとされている。面積4930.77 km<sup>2</sup>。

1916年の上記NSPの設立に続き、1919年に国立公園に指定された。1979年に世界自然遺産の登録がされた。

以上「ウィキペディアより引用」

#### 1. Ms. エミリーよりN P S の概要説明

##### ①グランド・キャニオン国立公園所轄のナショナルパークサービス

1916年 National Park Service (以下N P S =アメリカ国立公園局) が設立された。

1919年 グランド・キャニオンは国立公園に指定され Grand Canyon National Park (以下GCNP=グランド・キャニオン国立公園) という名前になった。

N P S の設立目的は、景観全てを保護していく事。歴史的な遺物、木々、動物、すべてを保護する事。この場所を守っていくという事。後世に渡って未来の子孫の為に、自然を損なわずにそのまま残す事。

本日皆さんが観たグランド・キャニオンは1919年と同じ景観であったと言える。100年前の人々と同じ景色を見たと思って良い。

#### 2. Mr. テッドより N P S がどのように守っているかの説明

##### ①N P S のミッションは二つある。

- ・子孫に今ある資源をそのまま守って残していく事
- ・来て頂ける人達に自然を楽しんで頂くという事

上記二点のバランスは大事である。

## ②環境保護

- ・基本的に環境保護という意味では来た人を監視する、看板などを設置する、来場者に話をして教育する等。科学的な調査なども関係機関と協力体制をとっている。

## ③レンジャーの役割 (ranger=自然保護管、公園監視員の事)

- ・我々は技術的に優れた、明るく、元気ハツラツなレンジャーをもっている。たくさんのレンジャーから成るユニットが、救急用具、水、食べ物を持ってこの大きな谷をパトロールしている。
- ・レンジャーはくまなく歩き、来場者に目を配り、監視し注意している。服装が軽装ではないか、酒を飲み過ぎていないか、体調はどうか。
- ・何よりもそれだけでは無く、来場者に素晴らしい経験をして帰ってもらいたいと思っているのである。
- ・特に申し上げたいプログラムとしてはレンジャーによる「PSAR」がある。  
(特に力説されていた為、太字にて記載しておきます)

### **PSAR (Preventive Search and Rescue)**

**P=Preventive(プリベンティブ：予防する)**

**S=Search (サーチ：探す)**

**R=Rescue (レスキュー：救助する)**

- ・このプログラムを始めてから、死亡者は60%減少した。大きな成果を出している。
- ・一番大事なものは「予防」である。

※補足：グランド・キャニオンはコロラド川までの自然道を登り降りするトレイルも人気のコンテンツの1つである。年輩者から子供まで参加する事ができるコースもあり、服装などの準備不足や、暑さ寒さで途中体調を崩したり、怪我をしたり最悪の場合は転落する人がいる事から監視するレンジャーの役割は大きい。

## ④集客について

- ・グランド・キャニオンは世界的に有名だから集客に苦労している事は無い(笑)。
- ・地域や全国レベルの方々と協力して来場してもらっている。
- ・情報発信や協力会社で情報を共有し、SNSでの発信などもしている。
- ・今年はNPSが100周年でもあり記念祭りなども予定している。
- ・今年の来場者は600万人を超えると予測している。昨年(2015年)は560万人。1996年から毎年400~500万人の来場者がある。
- ・インターナショナルダークスカイパーク(星が綺麗に見える公園)も認定された。

## 【質疑応答】

Q. 運営資金は入場料で？

A. 入場料は車一台で 30\$。売上の 80%は公園の収入として、残り 20%は全米の国立公園にまわされる。運営費の 4 分の 3 は連邦政府からの資金で運営している。

Q. スタッフは何名いるのか？

A. 時期によって変わるが全体で 450 名いる。レンジャーはいろんな仕事をしている。見まわりだけではなく木々の管理、違反者の検挙など諸々。ユニフォームを着ているスタッフ（レンジャーやボランティアなど）は常に 200 名いる。夏はもっと増える。

Q. ボランティアスタッフについて仕事内容は？どんな人が？

A. ボランティアの仕事はレンジャーの手助けをする事。PSAR はボランティア無しでは成り立たない。

ボランティアは世界各地から希望してくる。リタイアした貢献意欲のある人、環境保護に意識の高い人、ここで学んで自国に帰って活かす人など。

Q. ボランティアの人数、必要な資格などは？

A. 年間、4~500 名が数日~数カ月、それぞれの都合や目的に合わせて。必要な資格は仕事内容に応じて必要。例えば研究や保護に関わる人など。レンジャーには体力のある人、明るい人。

ごく一部に高校生もいる。将来パークのメンバーになって欲しいと思っているし、現に若い頃に経験した人は戻ってきたりしている。

Q. PSAR はグランド・キャニオン専用のプログラムなのか？

A. グランド・キャニオンが造り出したプログラムであり、多くの世界の公園関係者がこのプログラムを採用している。誇りに思っている。

Q. 死亡事故が減ったとあったがどういう事故が多いのか？

A. トレイル（山歩き）などの際の落下事故や心臓発作など。トレイルをする心構えの問題で予防できる事である。例：靴では無く草履で歩いている人、水を持たず体調壊すなど。PSAR で前もって注意し監視する事で死亡事故は減った。

Q. 違反した人を検挙する警察権も持っているか？

A. 逮捕権はないが取り押さえる力は持っていて、逮捕権のある人につなぐ。

Q. 公園内のレストランや川下りなどのレジャーは公園が？テナントが？

A. レストランや物販などは協力関係にあるパートナーである。川下りなどのレジャーは業者が対応しているが、レンジャーとは連携しながらである。レンジャーは現場のパトロールが主だが、人数制限などはレンジャーがやっている。

Q. 困っている事はあるか？

A. 広すぎる事。管理や保護活動に予算がかかる事。

スタッフも増やしたい。やりたい事はたくさんあるが予算が足りない。

Q. 沖縄の世界自然遺産登録を見越して、管理・運営上でのアドバイスをお願いします。

A. まずは忍耐。来場者への注意を払う事。自然への人々の認識と理解度も大事。

これは宝だと働く人が思い信じる事。それが政府へ伝わり法律になり環境保護になる。

難しい事であるが、我々も長い歴史がある中でも常に学びながら続けている。

#### (4) 所感

グランド・キャニオンについてはメディアなどで見聞きするだけで全くの勉強不足であった。州をまたがって他にも国立公園が点在するエリアである事や、グランド・キャニオン国立公園1つをとってもあまりに広く、過ごし方にもいろいろな魅力がある事を、報告書を書くにあたって知る事となり反省している。

また、2016年には「やんばる」が国立公園への指定を受けたという事と、2018年には世界自然遺産に登録されると聞いているだけで「何かビジネスチャンスになるぞ！」と漠然とだけ思っているだけであった事も反省している。

世界自然遺産になるのは「なぜなのか」「何を守っていくのか」という熱い想いと、それをどれだけの関係者で共有できるかが継続や維持管理、そして地域活性化の鍵だと感じた。グランド・キャニオンのように「目で見てわかりやすい」景観そのものが対象であり、人々の暮らしからは遠く離れた場所とは違い、「やんばる」のように人々の生活が近く、犬猫の捨て去りなど他者が入り込みやすい場所で、如何にして生物多様性を守っていくのか。「やんばる」のブロッコリーの（ような）森をどのように人々に見せるのか、緑の森で体験できるプログラムを他には無い感動体験にまで昇華するにはどうしたら良いか、考えさせられた。

NPSのMr. テッドが言っていた、「今の自然を子孫に残す事と、今来ている人々に自然を楽しんでもらう事のバランスを取る事が大事」というミッションを、「やんばる」ではどのように保存と経済活動を両輪として前進していけるのか、ゾーニングや用意するプログラムなどを念頭に入れて「世界自然遺産」登録という機会を大事にしなければいけないと思う。

何も「やんばる」に数百万人も一度に押し寄せる事を求める事は無い。遠くアリゾナ州まで行って気付いた事。まずは「やんばる」の何を守り、何が出来るのかの勉強から始めてみたいと思う。