

IR 候補地有力都市のまちづくり提案
～苫小牧市のまちづくり～

武蔵野大学 経済学部 経営学科 鈴木 凱也

武蔵野大学 経済学部 経営学科 山下 広暉

武蔵野大学 経済学部 経営学科 奥村 謙二

1. 問題提起－IR 有力候補地の苫小牧市

2016年12月に、長年にわたって議論が進められていた「統合型リゾート整備推進法案（IR 推進法）」、いわゆる「IR 推進法」が成立してから今日に至るまで、政府によって着実に IR に関する法整備がされている。特定複合観光施設区域整備推進会議の第一回の資料（注1）によると、IR による経済効果は建設及び運営による莫大な経済効果があり、それぞれに対して、直接効果に加え、間接効果が見込まれる。政府は今後、全国の有力候補地の中から、様々な評価基準で最大3か所を候補地として認定する予定であり、自治体の誘致合戦が激化するの間違いなさだろう。

今回私たちが取り上げるテーマは、有力候補地の1つを取り上げ、その候補地が IR 候補地として選ばれるための街づくりでなく、あくまで IR 候補地として選ばれた場合の街づくりを提案することである。私たちが取り上げたい候補地は『北海道苫小牧市』である。なぜこの地域を選んだのかというと、現在外国企業4社による IR ライセンス取得合戦が活発化しており、今もっとも有力な候補地といっても過言ではないので注目に至ったのである。その上、首都圏などの有力候補地に比べて、温泉をはじめとする観光資源を有効活用することが出来る。そこで、苫小牧市が IR 認定地として選ばれた際の街づくりを収入源の1つとして提案したい温泉、苫小牧市の IR コンセプトであるエコな環境、地域の持続可能な雇用の3つの観点の強み・弱み等を分析し、提案することにする。

2. 問題分析－温泉・雇用・環境問題に関する分析

①. 温泉に対する問題分析

苫小牧市の IR 構想として観光振興を目的とした統合型リゾートが挙げられている。統合型リゾートのメリットとして、観光資源などのシナジー効果により高い集客効果、カジノの集客・収益力を利用した観光資源開発などが挙げられる。（注2）そこで、私たちは温泉を中心とした統合型リゾートづくりを提案し、SWOT 分析を通してなぜ温泉を選んだのか、観光資源としての温泉の強み・弱み等を分析することにする。

（図1）より、まず内部環境から分析していくことにする。内部環境の強みとしては、北海道は温泉地数が全国1位であるということである。日本温泉総合研究所の日本の温泉データ

（注3・図2）によると、北海道の温泉地数は244であり、3位である新潟県の145と圧倒的な差をつけている。また、北海道は年間宿泊利用者数においても1位に位置し、平成29年度では約1300万人もの利用者を記録している。しかしながら、温泉施設数は温泉数に対して圧倒的に不足しており（図3）、公衆浴場と宿泊施設の棟数は合わせて1064棟である。Google map で現在確認できる温泉施設は20棟以下である。シンガポールの例から考えると観光客数は1.4倍近くにも膨らむ可能性があるかと予想される。つまり、市内の温泉施設だけでは客数を賄えず、市外に頼る必要が出てくるのである。したがって、市内の温泉施設だけで顧客を収容できるような大規模な温泉施設が必要であると考えられる。

②. 雇用に対する問題分析

苫小牧での雇用者獲得の困難な点は、すでに人手不足が懸念されているという点である。平成30年度の人口が約17万人であり、人口増加率もここ5年にかけて、平均して約0.3%のペースで減少し続けている。一方でカジノ運営には1万人以上の人手が必要と言われており、周辺都市の人口は10万人にも満たないため、周辺都市の人口を考慮しても、苫小牧市だけの雇用は現実的ではない。

また、小さな街であるが故に、宿泊施設はもちろん従業員が住むための社宅などの施設も乏しいのが現状である。もし、誘致に成功し、苫小牧で IR 施設が建設されるのであれば、従業員達も町の人も快適に暮らすことができる町にどのようにしていくかが課題にもなってくる。

③. 環境問題に対する現状分析

考えられるものの一つとして風紀・環境の悪化に対する懸念が挙げられる。カジノ施設が建設されることにより街の風紀の乱れ、夜間の騒音、交通渋滞、ゴミによる環境汚染や街の汚染などの影響が心配される。

昨今のハロウィーンでの渋谷の騒動が発生していたように、夜間の活動が盛んになると治安の悪化が心配される。他にも反社会的勢力との関わりやお酒が絡んだトラブルなども起こりうる。対策としては、事業者には住民の不安感を払拭するように地域防犯への共同努力・青少年の健全育成活動への参加など、地域住民との強制努力が求められる。また、IR 施設に関してはカジノのイメージが大きいですが、カジノゲームは施設面積の約3%以下、つまり残りの約97%はノンゲーミングである。IR＝カジノかと問われるとそうではなく、飲食、宿泊、ショッピングやエンターテインメントの要素が強い施設というイメージを再認識させ、既存のイメージを払拭させることが必要である。

3. 問題解決のための提案－IR 都市としての理想的な街づくり

①. 温泉－外国人観光客向けの入浴施設

観光客の市外流出を防ぐために市内で温泉施設利用を完結する必要がある。日本交通公社の外国人の温泉に対する意識 ～DBJ・JTBF アジア 8 地域・訪日外国人旅行者の意識調査～

(注4) より 訪日外国人の温泉への入浴経験、および入浴意向を見てみると全体では訪日外国人 5 カ国の約半数が入浴を経験している。(図4) また、温泉・大浴場への入浴意向を見てみると(図5) 入浴経験がある人は、7割近くが「是非入浴したい」と答えており、入浴経験なしの人の入浴意向は「入浴に対して抵抗がある人」は1割弱にとどまっており、「水着など、体を覆う物があれば、入浴したい人」割合を合わせると、入浴したい意向は約6割に達する。したがって、入浴経験ありの外国人は入浴に対して大半は好感を持っており、入浴経験が無くとも、裸で入浴することに配慮する方法を考えれば、大半以上が関心を持っていることになる。

そこで、私たちが提案する温泉施設の在り方は「大規模な伝統的×エンターテイメント性のある温泉施設」である。JNTO 「訪日外国人旅行者の消費動向とニーズについて (ii) 地方で行ったアクティビティ」(注5) より、旅館宿泊・温泉入浴は、市場ごとに関心は異なるが、比較的体験率が高くなっていることが分かる。そこで、伝統的かつエンターテイメントもあり、なおかつ入浴の敷居が低い温泉施設を造れば、観光客への需要が高まるのではないかと考える。『大江戸温泉物語浦安万華郷店』では、水着で入れる温泉があり、誰もが楽しめるアミューズメントスパになっている。大阪にある『空庭温泉』では安土桃山時代をコンセプトに創られており、日本の伝統的なショーやイベントを楽しむことが出来る。これらの施設を参考に、日本の伝統的芸能が見られ、なおかつ入浴に対する敷居が低い温泉施設を提案する。

②. 雇用－米・ラスベガスの事例活用

雇用者獲得問題の解決策として米・ラスベガスでの事例を取りあげる。近年のラスベガスでは従来人間が行ってきた業務をロボット(AI)が代わりに行うようになってきている。例えばラスベガスにあるプラネットハリウッドリゾートのとあるバーでは、バーテンダーロボットの「ディプシー」が導入され実際にカクテルをお客に提供している。ディプシーは2台導入され、1時間あたり120杯のカクテルを作り、注文は来客者のスマートフォンやタブレット端末で行われる。この毎時120杯という数字は人間のバーテンダー8人の労働力に相当する。またバーテンダーロボットはディプシーだけではなく、「Nino」というロボットなども活躍している。今はまだ稼働しているバーテンダーロボットは数えるほどしかないが、今後ラスベガスのようなカジノタウンだけでなく様々な箇所に設置されるであろうと考えている。ラスベガスではこういったロボットが人間の仕事を奪っていくことを危惧し、2018年6月1日に調理従業員

員組合が大規模なストライキを行った。

だが、日本での問題は従業員数の獲得問題にあり、従業員の獲得が困難であるかつ、苫小牧市のような自然豊かな町の環境を破壊し、社宅などの施設を多数建設することを考えるとロボットの導入こそが問題解決の糸口だと考える。バーテンダーロボットだけでなくカジノのディーラーロボット、ホテルのフロントの無人化から、荷物を部屋まで運ぶ運搬ロボット、自動で施設内を移動し監視する警備ロボットなど様々なロボットが活躍している今、日本という世界から見て先進的な国が率先しロボットの導入を行っていくべきである。

③. 環境問題—マカオの事例活用

環境汚染の問題について解決するために、環境新エネルギーなど世界の最新技術を駆使した施設や、防災等多面的な付加価値の提供が可能な施設を目指す必要がある。また、日本以外のアジアの国々ではより深刻な環境汚染が進んでいる地域もあるため、日本からアジアの環境投資への見方を変えていくことができるのではないかと考える。

これらに関しては、マカオで運営されている IR 施設を参考にすることで問題を解決できると考える。マカオでは、化石燃料の消費を減らし、施設内で再生可能エネルギーを生成することが中心となっている。これによって二酸化炭素排出量の減少と環境の保全を図っている。再生可能エネルギーの導入事例としては太陽光発電がある。太陽光発電パネルを 8000 平方メートルに渡り設置することで発電量に換算し年間 770 万キロワットの電力を太陽光で賄っている。これはマカオ 1500 世帯の電力を 1 年間供給できる数値であり、二酸化炭素排出量も年間 6000 トン削減している。2018 年度の電力は 100% 再生可能エネルギーから調達している。また、電気自動車の導入にも積極的であり、施設移動間のバスなども電気で賄われている。他にも廃棄物ゼロに向けたゼロ・ウェイストという廃棄物をゼロにする取り組みをしており、廃棄食料の堆肥化や廃棄物のリサイクルを通じて埋め立てゴミをつくらず、廃棄物の焼却時のエネルギーも回収することを目指している。この実現のためには、廃棄プラスチックの削減が必要とされていた。従業員用施設内では 2019 年末までに飲料水用プラスチックボトルの使用を廃止とし IR 施設内で提供するボトルの重量を 26% 減少させたことで、プラスチックを年間 100 トン削減させることに成功している。そしてもう一つ水の利用にもこだわりが見られる。節水トイレ・節水シャワー、雨水回収システムなどを導入しているほか、水上ショーでは IR 施設内のプールの水を再利用しており、独自の高性能濾過システムを使用することで、半永久的に再利用することが可能になっている。

このようなマカオでの取り組みのように、再生可能エネルギーの利用等を日本での IR 施設導入に際して行うことで、環境汚染を防ぐことを可能とし、非常災害時の避難場所としても利用できる。上記でも記載したように、IR=カジノのイメージが根強いが、実際は IR 施設全体でカジノに要す面積は 3% に過ぎないため、残りの 97% のカジノ以外の環境等への対策は欠かすことができない。巨大施設を運営する主体が小さな積み重ねを続けることは、結果として大きな成果を出すことに繋がってくると考える。

4. 将来の見通し

①. 温泉施設の将来性

伝統性のあるエンターテイメントと温泉の融合により、訪日外国人の注目を引き、温泉に入る目的自体が、カジノをする目的と同じくらいの主要な目的になることが理想的であるが、新規の温泉施設をつくるにあたって、脅威となる存在が必ず存在する。それは外資系企業の参入と既存の温泉施設である。地域の経済を継続させていく、つまり持続可能な運営を心掛けていく観点から考えると、私たちは既存の温泉施設とより協力して事業を継続させていく必要がある。

ると考えている。

3-①の外資系企業がオープンした「空庭温泉」の例から考えると、外資系企業は温泉施設をつくるとしたらただ「入浴する」ための目的の温泉だけでなく、様々な要素を組み合わせた温泉を提供するだろう。ましてや、カジノ施設に併設されるのでエンターテインメント性を組み合わせて、サービスを顧客に提供してることが予想される。このような企業に抵抗するためには地域にある既存の温泉施設同士の連帯が必要不可欠である。JNTO「訪日外国人旅行者の消費動向とニーズについて」のデータより、地方へ旅行している訪日外国人はリピーターが多いことが分かっている。それを活用し、リピーターが増えるような方策（日本のおもてなしやリピーター向けの割引券等）を整備していく必要があると考える。また、温泉施設同士の連帯はスタンプラリーを実施して、「温泉巡り」自体を観光の目的にしていくことも有効であると考えられる。

②. ロボット従業員の将来性

上記にも記載したようにロボット従業員を積極的に導入することにより、IR施設の展開にあたっての従業員獲得問題は解決できると考える。だが、新たな課題も発生してくるであろう。

まず考えられるのが、機械の老朽化の問題である。日頃からメンテナンスをしていくとは言え、やはり機械である以上、故障や不具合などにより業務をこなせなくなる可能性は排除することはできない。繁盛期に機械の故障により数時間あるいは数日間業務が滞ってしまうと、おもてなしの精神を大切にする日本としては世界からの来客者に失礼ではないだろうか。また、滅多にないことだが停電など電気でも動く機械にとって予期せぬことが起きた場合復旧までに時間がかかってしまう可能性もある。

次に考えられるのが、従業員の獲得問題を解決したことが今後の日本において予期せぬ事例になってしまうことだ。少子高齢化が進む今、様々な箇所で実験的にロボットが導入され、実際に活躍しているロボットも多数存在する。大企業など多額の投資が可能な会社にとっては良いデータになるが、中小企業や個人経営者達にとっては人間の代わりにロボットがどこまでできるかを実証してしまうため、経営が苦しくなってしまう可能性がある。

今後の日本経済にどのような影響を与えるか不透明であるのがロボット導入にあたっての課題の一つであると感じる。

③. 環境問題の将来性

日本では国民一人ひとりが環境を重視する人が比較的多く、リサイクルにしてもごみの分別などが日常的に行われている。しかし、他国ではごみの分別なども全く行われない地域も少なからずあるため、環境、自然に尊重を持つ日本から再生可能エネルギーなどの新エネルギーを利用することでアジアを代表し、欧米のように環境への投資を盛んにすることを可能にすると考えられる。日本初のカジノ施設で最先端のエネルギーを利用することで、顧客の支持獲得にも繋がっていく。

また、火力発電や原子力発電に頼らず、再生可能エネルギーによる継続的なエネルギー供給が行われるインフラ整備を行っていくことで、地震時や津波、天災時等といった災害時の避難用地として地域住民、来訪者の安心につながると考える。

5. 図表

	+	-
内部環境	〈強み〉	〈弱み〉
	✓ 北海道温泉数日本一	✓ 温泉地数に対しての宿泊施設、公衆浴場施設数が少ない
外部環境	〈機会〉	〈脅威〉
	✓ 訪日外国人の温泉に対する意識	✓ 外資系企業による大規模な参入・既存の温泉施設

図1 苫小牧市（北海道）の温泉に関するSWOT分析

☑ 温泉地数・都道府県ベスト10

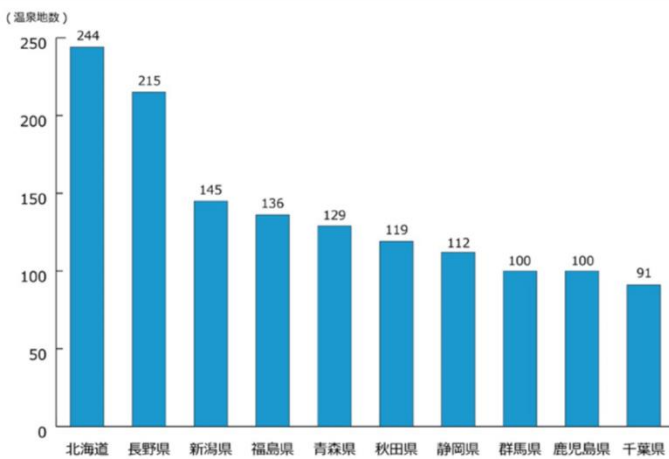


図2 全国の温泉地数 日本温泉総合研究所のサイトより引用

☑ 温泉施設数・都道府県ベスト10

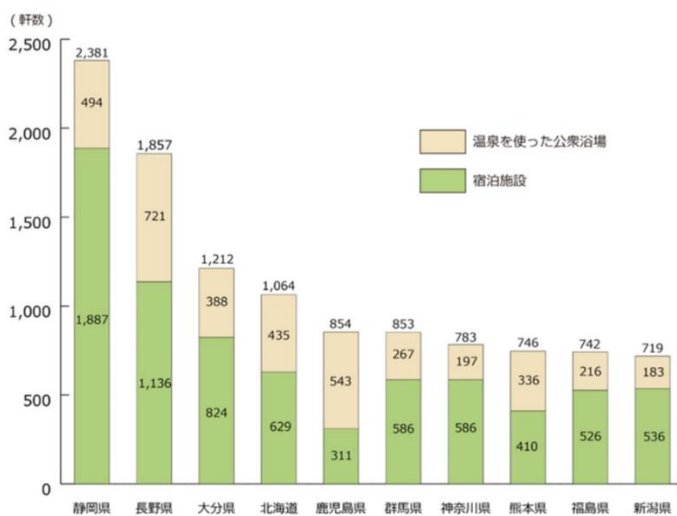


図3 全国の温泉施設数 日本温泉総合研究所のサイトより引用

1 全国の温泉施設数

図表3 温泉・大浴場への入浴意向

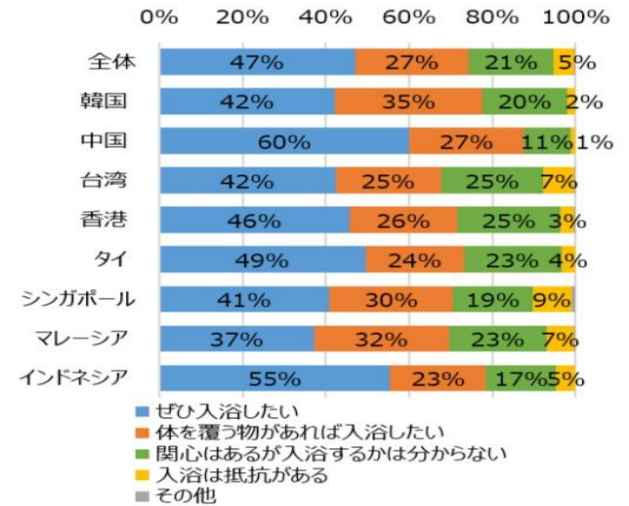


図4 訪日外国人の入浴意向 日本交通公社のサイトより引用

図表4 温泉・大浴場への入浴意向 (温泉・大浴場入浴経験有無別)

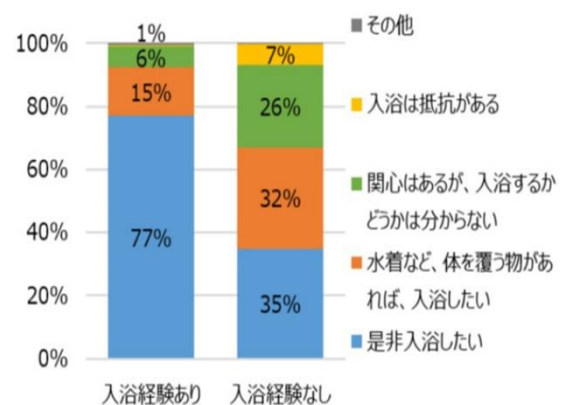


図5 入浴意向の具体的な関心 日本交通公社のサイトより引用

6. 参考文献

- 注 1) 特定複合観光施設区域整備推進会議 第 1 回資料 特定複合観光施設区域整備推進本部、2018 年
https://www.kantei.go.jp/jp/singi/ir_promotion/ir_kaigi/dail/siryou4.pdf
- 注 2) 苫小牧統合型リゾート可能性調査 苫小牧市 2016 年
<http://www.city.tomakomai.hokkaido.jp/kanko/resort/rizoto/kanousei.html>
- 注 3) 日本の温泉データ 日本温泉総合研究所 2018 年 <https://www.onsen-r.co.jp/index.shtml>
- 注 4) 外国人の温泉に対する意識 ～DBJ・JTBF アジア 8 地域・訪日外国人旅行者の意向調査より～ 公益財団法人 日本交通公社 <https://www.jtb.or.jp/research/theme/inbound/inbound-onsen/>
- 注 5) 訪日外国人旅行者の消費動向とニーズについて 日本政府観光局 (JNTO) インバウンド戦略部 調査・コンサルティンググループ <https://action.jnto.go.jp/wp-content/uploads/2017/12/%E8%A8%AA%E6%97%A5%E5%A4%96%E5%9B%BD%E4%BA%BA%E6%97%85%E8%A1%8C%E8%80%85%E3%81%AE%E6%B6%88%E8%B2%BB%E5%8B%95%E5%90%91%E3%81%A8%E3%83%8B%E3%83%BC%E3%82%BA%E3%81%AB%E3%81%A4%E3%81%84%E3%81%A6.pdf>
- 注 6) 大江戸温泉物語 浦安万華郷 <https://urayasu.oedoonsen.jp/>
- 注 7) 空庭温泉 <https://www.solaniwa.com/>
- 注 8) ヒトとテクノロジーのニュースメディア
「ロボット・カジノディーラーが登場、人間との代替え進むか!？」2015 年 12 月 20 日
<https://roboteer-tokyo.com/archives/2295>
- 注 9) ヒトとテクノロジーのニュースメディア「ロボット導入反対!」ラスベガスのカジノ従業員がストライキ 2018 年 6 月 11 日 <https://roboteer-tokyo.com/archives/12861>
- 注 10) GIGMODO ロボットのバーテンダー「Nino」とちょっと未来な夜を過ごしたい
<https://www.gizmodo.jp/2018/06/robot-bartender.html>
- 注 11) 大阪府・大阪市 IR 推進局「大阪 IR 実現に向けて」,2018 年 10 月 29 日,(最終閲覧日 2019 年 9 月 22 日) <http://www.pref.osaka.lg.jp/attach/34198/00000000/kouen1siryou.pdf>
- 注 12) 苫小牧市「苫小牧市統合型リゾート(IR)可能性調査・検討結果報告」,2015,年 6 月,(最終閲覧日 2019 年 9 月 22 日) <http://www.city.tomakomai.hokkaido.jp/files/00041900/00041902/20180726115606.pdf>
- 注 13) 長崎県・佐世保市 IR 推進協議会「長崎 IR 構想骨子」,2015 年 3 月,(最終閲覧日 2019 年 9 月 22 日)
<https://www.pref.nagasaki.jp/shared/uploads/2017/10/1509087397.pdf>
- 注 14) みずほ研究所株式会社「アジア近隣諸国をはじめとする世界各国の IR における経営戦略等及び再投資に関する事例調査報告書」,2019 年 2 月,(最終閲覧日 2019 年 9 月 22 日)
http://www.cas.go.jp/jp/siryou/pdf/ir_jireichousa.pdf
- 注 15) メルコリゾート&エンターテインメントジャパン株式会社「メルコリゾート、地元中小企業と提携し、マカオ最大となる太陽光発電システムを設置」,2019 年 1 月 30 日,(最終閲覧日 2019 年 9 月 22 日) https://www.melco-resorts.jp/jp/doc/Press%20Release_JP_Melco%20collaborates%20with%20SME%20on%20Solar%20Panels%20Project.pdf
- 注 16) メルコリゾート&エンターテインメントジャパン株式会社『メルコリゾート、プラスチック汚染に取り組む「新プラスチック経済グローバル・コミットメント」に参加 ホスピタリティーグループおよび統合型リゾート事業者としては、世界初で唯一の参加企業に』,2019 年 3 月 14 日,(最終閲覧日 2019 年 9 月 22 日)
https://kyodonewsprwire.jp/prwfile/release/M105233/201903144238/prw_PR1fl_bSapTld6.pdf
- 注 17) メルコリゾート&エンターテインメントジャパン株式会社「SUSTAINABILITY & CSR REPORT 2018」,2018 年,(最終閲覧日 2019 年 9 月 22 日) <https://www.melco-resorts.jp/doc/2018-ESG-report-Japanese.pdf>
- 注 11) 大阪府・大阪市 IR 推進局「大阪 IR 実現に向けて」,2018 年 10 月 29 日,(最終閲覧日 2019 年 9 月 22 日)
<http://www.pref.osaka.lg.jp/attach/34198/00000000/kouen1siryou.pdf>
- 注 12) 苫小牧市「苫小牧市統合型リゾート(IR)可能性調査・検討結果報告」,2015,年 6 月,(最終閲覧日 2019 年

9月22日)

<http://www.city.tomakomai.hokkaido.jp/files/00041900/00041902/20180726115606.pdf>

注13) 長崎県・佐世保市 IR 推進協議会「長崎 IR 構想骨子」,2015年3月,(最終閲覧日2019年9月22日)

<https://www.pref.nagasaki.jp/shared/uploads/2017/10/1509087397.pdf>

注14) みずほ研究所株式会社「アジア近隣諸国をはじめとする世界各国の IR における経営戦略等及び再投資に関する事例調査報告書」,2019年2月,(最終閲覧日2019年9月22日)

http://www.cas.go.jp/jp/siryu/pdf/ir_jireichousa.pdf

注15) メルコリゾート&エンターテインメントジャパン株式会社「メルコリゾート、地元中小企業と提携し、マカオ最大となる太陽光発電システムを設置」,2019年1月30日,(最終閲覧日2019年9月22日)

[https://www.melco-](https://www.melco-resorts.jp/jp/doc/Press%20Release_JP_Melco%20collaborates%20with%20SME%20on%20Solar%20Panels%20Project.pdf)

[resorts.jp/jp/doc/Press%20Release_JP_Melco%20collaborates%20with%20SME%20on%20Solar%20Panels%20Project.pdf](https://www.melco-resorts.jp/jp/doc/Press%20Release_JP_Melco%20collaborates%20with%20SME%20on%20Solar%20Panels%20Project.pdf)

注16) メルコリゾート&エンターテインメントジャパン株式会社『メルコリゾート、プラスチック汚染に取り組む「新プラスチック経済グローバル・コミットメント」に参加 ホスピタリティーグループおよび統合型リゾート事業者としては、世界初で唯一の参加企業に』,2019年3月14日,(最終閲覧日2019年9月22日)

https://kyodonewsprwire.jp/prwfile/release/M105233/201903144238/_prw_PR1fl_bSapTld6.pdf

注17) メルコリゾート&エンターテインメントジャパン株式会社「SUSTAINABILITY & CSR REPORT 2018」,2018年,(最終閲覧日2019年9月22日)

<https://www.melco-resorts.jp/doc/2018-ESG-report-Japanese.pdf>

以上