

# エンターテインメントビジネス戦略に関する一考察

< 経済・消費・市場動向調査と分析 >

西本みゆき

日本大学大学院総合社会情報研究科博士課程後期

## An Examination of Strategy for Entertainment Business Economic , consumption, and market trends survey and analysis

NISHIMOTO Miyuki

Nihon University, Graduate school of Social and Cultural studies, Doctoral course

---

In order to design a blue photo and provide an execution measure of action plan for Japanese entertainment business as the final target, this paper pursues how successfully entertainment business has been grown in Japan over the years, and what conditions are required for the present and the past development. Later on being aimed at Tokyo Disney Resort, which is recognized as a successful example of the U.S. copied entertainment representation, her skim and theme of business have been improved over the years as its business environment shifted due to those factors, such as a market trend based on Japanese economics and consumption trends that drive the Oriental company decisions.

### 研究目的

経済の成熟化とグローバル化は、日本の社会や企業にその構造の転換を迫る多大なインパクトを与えた。重工業を中心とした輸出工業により、右肩上がりに成長してきた日本にとって、従来型の産業やその企業経営方式を継続しては、もはやこれ以上の発展を望むこと自体困難である。経済の成熟化、グローバル化は、社会構造や個人の意識の変化をも余儀なくする。個人の価値観は今まで以上に多様化し、それに対応して、事業の盛衰サイクルや技術・商品、サービスの盛衰サイクルは益々短期化に向って来ている。

その一方で、経済のグローバル化によって齎される消費型経済はその質を変えながら一層進展している。経済の成熟化は、先進国の特徴であり、企業の経営システムはもとより、日本人のライフスタイル、労働への取り組み方、休み方(レジャーの過ごし方)を大きく変化させ、今まで以上に欧米型になってきたとも言えるのである。

日本に定着してきた米国型エンターテインメントビジネスでも、このような経営環境下では、企業は雇用調整、設備投資調整、財務調整、資産デフレ対

策を余儀なくされ、大幅な「構造変革」迫られている。

具体的には、企業内の変革、あるいは技術革新や新市場への対応に取り組むため、米国型エンターテインメント企業での、新しい経営哲学や経営手法の採用が必要になる。日本で目下米国型エンターテインメント、テーマパークビジネスに携わっている企業の1社、具体的企業としてオリエンタルランド(株)をその研究対象として取り上げる。この企業を取り巻く国内外の経営環境を把握、分析するために、経済、消費、市場動向調査と分析を行う。

### 第一章 米国型エンターテインメント

#### 米国型エンターテインメントの歴史と概念

エンターテインメントの起源は、古代ローマ時代、円形闘技場で行われていた各種の娯楽、気晴らしイベント、あるいは興行主の招待客へのもてなし競技と考えられる。円形闘技場のポータブル型として、18世紀後半、イギリスに於いてサーカス、曲馬団の興行が始まった。1793年、アメリカ初代大統領ジョージ・ワシントンの養子の乗馬教官、ジョン・ビル・

リケッツがフィラデルフィアで曲馬の見世物を開いたのが、アメリカでのサーカスの始まりである。ワシントン大統領の乗馬好きも影響して、その後、サーカスは急速にアメリカ中に広まった。当時のサーカスは、巡業式ではなく、直径 100 フィートの円形建物の中で演じられる馬の曲乗りが中心で曲芸を行っていた。1820 年前後巡業方式がサーカスの主流となり、サーカス芸人中心の出し物型と珍しい動物の見世物型の 2 つのタイプが生まれた。1874 年、現在のマンハッタンのマジソンスクエアガーデンの敷地に、ローマ式曲馬団（コロセウムのアメリカ版）を建築し「地上最大のショー」と言う宣伝興行を行った。この時代から、サーカスはピエロと動物の寸劇から独立して、大人向けの芸術性、ニュース性を高めたショーに様変わりして、人々が集まる市（毎週 1 回とか月何回とか開かれる市）の開かれる都市で催されるようになった。

昨今のサーカスは、その象徴であったテントの興行から、防災を考えて公民館や体育館を興行の場所を移しはしているが、プログラムの中味はピエロと動物の寸劇型の原点に戻っている。この系譜は、サーカスとして発表充実し、現代サルティンバンコ、ミスティール、キダム等の「アート・サーカス」としてその完成を見せる。

また、サーカスの曲馬団の馬の動作から生まれた、機械装置メリーゴーラウンドを中心とした乗り物をメインの施設とした遊園地型に姿を変えた施設タイプでは、スリルとサスペンスを求める顧客によって大型のローラーコースター、お化け屋敷や映像を生かした劇場が加わり、大型遊園地として変貌・発展してきた。

その系譜としての大型で洗練された遊園地に成長したディズニーの施設として、その後フロリダ、オーストラリア地区でアニマルキングダム、シーワールドを併設するが、これはサーカスでの動物使いから考え出されたテーマパークである。

さらに自らの独創性を強調しつつ、ウォルト・ディズニーの創作したエンターテインメント、それが米国型エンターテインメントなのである。米国型エンターテインメントの世界においては、「夢 = ファン

タジー」を通じて、「魔法 = マジック」で「もてなす」というコンセプトが全てである。そのために、構想（ビジョン）、技術、ノウハウ（装置製作と運営）の取得と開発に投資してきた。この面において、ディズニーランドは、米国型エンターテインメントの代表として、その創設から現在に至るまで「無形から有形のものを生む構想力において卓越した世界を確立している。

「夢 = ファンタジー」を創作することが企業理念である」とする米国のウォルト・ディズニーカンパニーは、映画産業を母体として発展し、キャラクタービジネスによってさらに拡大、成功してきた代表企業である。そこには、そのエンターテインメント構想力の源泉はアニメーションフィルム制作に求められる。

オリエンタルランド（株）はテーマパークの部分のみを日本に移植、そのため其の部分のみでエンターテインメントビジネスを論じる日本の識者も多いが、エンターテインメントビジネスの一部、一側面のみからの議論に片寄る危険がある点ここに指摘しておきたい。

ディズニー式、つまり米国型エンターテインメントの源泉「夢 = ファンタジー、魔法 = マジック」を生み出す要因とは次のようなものである。

「時間と空間」

空間は、虚構の世界、異空間として完全にコントロールされて、受け手側の「実世界」や「日常生活」から、空間的、心理的、ビジュアル的に隔離される。このコンセプトと事業スキームのノウハウが、経営資源のソフトとしての企業の重要な資源である。

「あきない仕掛け」

遊園地の場合、「娯楽」に「夢と魔法」を与えることによって「満足を提供する。そこには「一話完結型」と「大河ドラマ型」があるが、米国型（ディズニー式）は、「大河ドラマ型」の理想に近いサービス形態を作り上げていて、リピーターの獲得に繋がる。「完結させない」

まず、「広さ」と「アトラクションの多さ」を提供する。一度の訪問で開園時間内には到底廻りきれない。ゲストに「心地よい不満」を提供し、次回の「夢と魔法」へ思いを馳せる結果を生む。

## 「期待感」

「夢＝ファンタジー、魔法＝マジック」を求めるゲストに来園前に発信されている情報と実像が一致している、ゲストに信頼感を持たせること＝裏切らない期待を持たせること、に配慮する。

## 「オリジナル性」

ディズニーのオリジナル性とは、その多数のアニメーションフィルムが生み出したキャラクター達である。ウォルト・ディズニーが創造したミッキーマウスから始まり、多彩なキャラクターが老若男女のゲストに愛されている。

## 「演出」

個々の思いつきやアイデアでは無くあらゆる場所に、例えそれがテーマホテルのプールであろうと、「物語＝ストーリー」がついてまわる。ストーリーテリング（Story telling）が重要であり、ゲストには物語の主人公になっていると言う夢を与えて、そのゲストの主人公毎の物語がそれぞれ出来上がるという筋書きが適用されている。それらの最終的な目標、ねらいは「ファミリーエンターテインメント」である。

アミューズメントとエンターテインメントの差異については、前者は各個人が自分勝手に楽しむ娯楽である。テレビゲームのように予期した楽しみが享受出来る。自分が楽しみを見つけることである。後者は、演出や仕掛けが人々を楽しませる。ゲストを主人公として物語を作り、その場面で、他者との交流、観客への働きかけを前提とするテーマパークがこれに当たり、言語、文化、宗教に関わらず人々を幸せな楽しい気分にさせてくれる。そのために、ディズニーでは「テーマパークの存在」を重視するのである。そこでは、ディズニーの方針と理念、すなわち「ゲストが忘れ得ぬ『夢＝ファンタジー』を見ること」に、手を抜くことなく再現・実行しているのである。

## 米国型エンターテインメントの定義とビジネスの特徴

## 「定義」

米国型エンターテインメント企業であるディズニ

ーが創設したディズニーランドは一種のお祭りであると識者は言う。それは、ディズニーランドの虚構性とそれに集客する人々の心理の現象を「祭り」と定義し、祭りの持つ特性、すなわち、その現象とは、「日常世界から非日常世界への大転回である」と言う理由からである。「祭りとは専門家のみならず一般の人々をも最大限に動員し、具体的な人間と人間との触れ合いの中に喜びと祝いの精神が満ちている現象」と「祭り」を定義し、祭りの要素、成立条件として「凝集＝一体感を作り出す共通の基盤や意志の存在」、「構造＝それを実現するための過程と組み立て」、「媒介＝神事や儀式、芸能を指し、排日常の世界へ変わるための儀式のための道具」が必要である、と社会学者、柳川啓一は述べている。

ここでは、ディズニーランドのもてなす側ともてなされる側が一体になって初めて成立するファミリーエンターテインメントが、「祭り」という切り口で論じられている。

## 「ビジネスの特徴」

「横断型の産業である。」人間の活動に対応した、異種の機能を累積して形成される産業であり、次元の異なる機能をシステム化する産業である。

「景気に影響されることが少ない産業である」

好不況の影響が少ない。在庫が存在しないので、在庫変動も無い。不況期ではむしろ景気後退の歯止め効果を果す。

「需要の性質が不安定な産業である」

ライフサイクルが短い。従ってテーマパークの改変が重要になる。

「立地条件が重要な産業である」

この種のサービス（営業品目）は在庫と輸送が不可能である。従って需要は立地条件そのものに密接に結びついている。

「公共的性格が強い産業である」

海岸、山岳、森林、地域の自然環境、交通ネットワーク体系など社会資本、都市景観や住宅街の雰囲気と言った無形の社会的財産と密接に結びついている。

## 第二章 日本のエンターテインメントビジネスの成

<sup>1</sup> 柳川啓一『祭りの宗教学』岩波書店 1987年54頁、77頁。

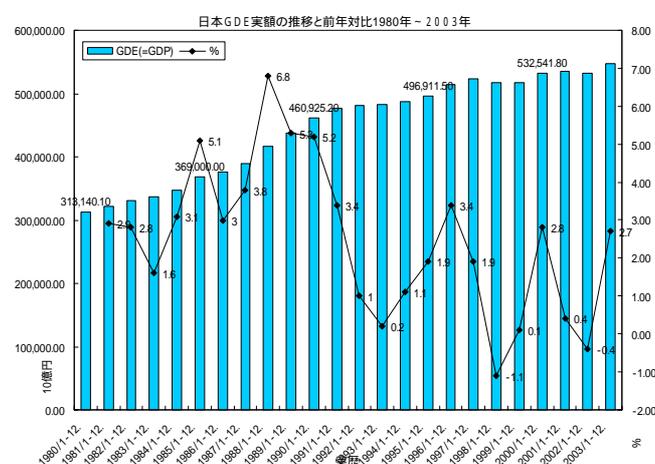
## 長発展を支えた経済・消費・市場動向調査と分析

## 経済動向調査ならびに分析

## 「経済の成熟化」

日本経済は1950年代の後半以降、順調な経済成長を続けてきた。しかしながら、80年代後半の約5%の高い成長率、1988年をピークに、1990年代に入って、成長率は落ち込む。1992年から94年まではゼロ成長、その後、1995年～96年には回復したが、1997年から落ち込み続け、1997年、98年はマイナス成長となった。1999年が成長率の下げ止まりとし、それ以降は低め安定を維持している。

経済の成熟化は先進国に共通した状態であり、従来型の産業構造や企業経営方式は衰退し、単純に労働と資本を組み合わせるような(企画大量生産型の)産業は経済の主役の座から退き、多様な知識や知恵を集約し、新しく多様な価値を生み出すような産業が、次代の担い手として台頭してくる。また、価値感が多様化する中で、事業の盛衰サイクルが短期化してくる。それ自体は経済のダイナミズムをもたらすことになるが、産業界の「主役交代」がスムーズに進むようにインフラを整備することが必要である。企業としては、労働資源を中心とする生産要素を成長分野へ円滑に移動(流動化)させる。さらに、個人としては、自分が「やりたいこと」と「やれること」を見極めた上で、自己責任に基づいた自己実現を図り、人生の幸福と満足感につながるという意識を持つことが必要になる。



出所：内閣府HP「海外経済データ・月次アップデート」平成15年10月からデータ取得者作成

## 「経済のグローバル化」

グローバル化した市場では、グローバル化スタンダードが生まれてくる。日本の経済システム全体の「構造転換」を意味することになる。個人も当事者の一人として、変革する社会や経済のシステムに順応していく必要が出てくる。特に現在の若年世代が市場原理に沿った生き方を望んでいる調査結果もあり、日本企業の国際競争力回復、日本経済の再生に対しては明るい見通しが持てると思われる。

## 「市場価値＝賃金の時代」

企業の経営にも市場原理が浸透してくると、企業は従業員の年齢や勤務年数ではなく、実際の貢献度(生産性)に応じた賃金を支払うようになる。個人と企業の関係は、生涯にわたる長期的な貢献を前提とした「相互束縛的な関係」から、市場価値をベースに個人と企業が対等な関係となる「割り切った関係」に変わってくる。それは、雇用の流動化を促し経済活動のダイナミズムをもたらすことになる。

## 「個人と会社の新しい関係」

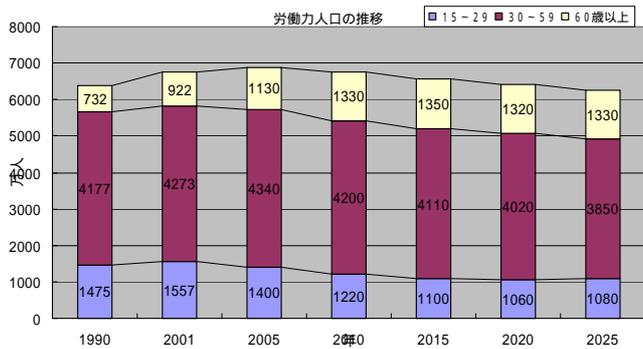
15歳以上の労働力人口は、2001年6752万人、その年代別構成比は、15～29才が23.1%、30～59才が63.3%、60才以上が13.7%であり、今後、総労働力人口は減少しつづける。15～29才、30～59才の労働力人口が落ちる一方、60才以上の労働力人口は増加する。労働力人口とその構成が変わることにより、働き方の変化に加速をつける。その変化に応じて「ライフサイクルに応じた休・離・転職」が一般化し、ミドル層、シルバー層のライフサイクル毎の自己実現が可能にもなる。それは、企業にとっても、有益な人為資源の活用につながってくる。

個人と会社の新しい関係の本質は、自己実現を通じて、個々人がそれぞれの人生の満足感を引き出す点にある。新しい働き方では、個人の自発的意思に基づいた「自己啓発」に移行する。当然、こうした個人の働き方の変化を受けて、企業の「人事制度」や「評価システム」も大きく変化する。

## 「裁量労働制とネットワーク型就業」

情報技術の革新は「働く時間と場所」を大きく変化させる。今後、裁量労働制がさらに広がりを見せ

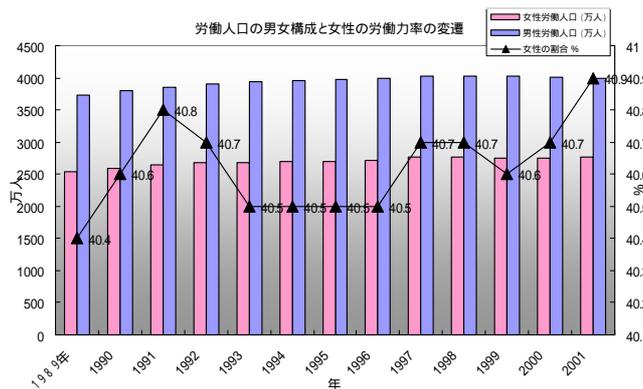
と考えられる<sup>2</sup>。裁量労働制の採用は、個人に時間的な余裕（可処分時間）を増やすことになる。コミュニティ活動は勿論のこと、自分の趣味や教育に時間が割けるようになる。十分な休養は、仕事への新たな刺激と活力を生み出す機会を与える結果になる。



出所：1990(平成2)、2001(平成13)年は総務庁「労働力調査」、2005(平成17)年以降は労働省職業安定局推計(1997(平成9)年6月)、「65歳現役社会」の政策から数字抜粋者作成

「女性の台頭」

15歳以上の労働力人口は、2002年は6,689万人で、70年の5,153万人から29.8%増加。男女別にみると、男性が3,956万人で26.4%増に対し、女性は2,733万人で35.0%増と女性の増加が目立っている。また、労働力人口に占める女性の割合は、1989年の40.4%から2001年には40.9%と、約12年間で0.5%増加している。



出所：http://www.ipss.go.jp/syoushika/syindex.htmから総務庁統計局「国勢調査報告」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計-1993年10月推計-」からデータ抜

<sup>2</sup> 三和総合研究所『2005年あなたの暮らしはこうなる』講談社文庫1999年75頁。

食生活を始めとして、日常生活の基本部分について一人暮らしの不便さが解消された今日、結婚によってではなく自らの仕事によって、経済的自立を支えようとする女性は増加の一途である。職業の選択自由が増し前述したような柔軟な就業形態が普及してくれば、単に経済的な自立と言う意味合いだけでなく、男性同様、あるいは男性以上に仕事を通じて自己実現を図るといふ、前向きな生き方を目指す女性が確実に増えてくる。

＜雇用の流動性と職業選択の自由＞

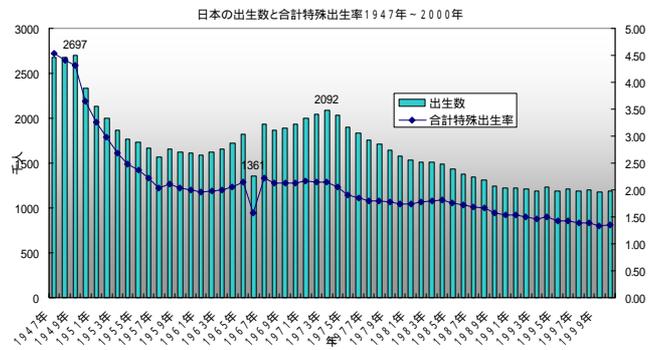
雇用流動化のために次のようなインフラの整備が重要である。1)年金のポータブル性の採用 2)退職金税制の改善 3)複数年契約の禁止の緩和 4)人材派遣の受け入れ制限の緩和 5)有料職業紹介業の許可と推進 6)雇用と回顧の法制度の充実、が上げられる。

さらに、中高年齢層の流動化支援策の改善と支援強化等、がある。これ以外に、男女格差の是正の推進、良質な雇用機会創出の必要性、これは具体的に既存産業の高付加価値化や知識集約的な新規産業の創出を積極的に支援することにより、新しい雇用機会の創出を図っていく事を最優先の課題としなければならない。

消費動向調査並びに分析

「急速に進む少子高齢化」

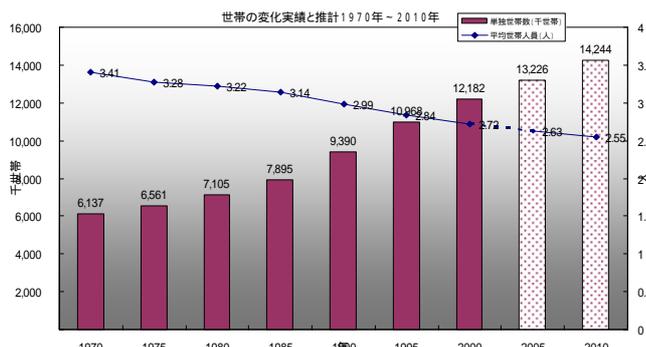
1970年代前半、1年間に生まれてくる子供の数は200万人前後であったが、近年では120万人を下回るまでに減少を続けている。合計特殊出生率が2.08人を下回れば親世代より、子世代の数が少なくなり、やがて総人口は減少へと向う。2002年の合計出生率は1.32人である。



出所：国立社会保障・人口問題研究所「人口問題研究」および厚生労働省統計情報部「人口動態統計」よりデータ取得者

「世帯規模の縮小」

1970年には、平均世帯人員が3.41人で、単独世帯はおよそ614万世帯であったが、2000年には平均世帯人員2.72人、単独世帯数およそ1218万世帯と、大幅に単独世帯が増えている。推計によれば、2025年には平均世帯人員は2.37人、単独世帯数およそ1716万世帯と予測されている。

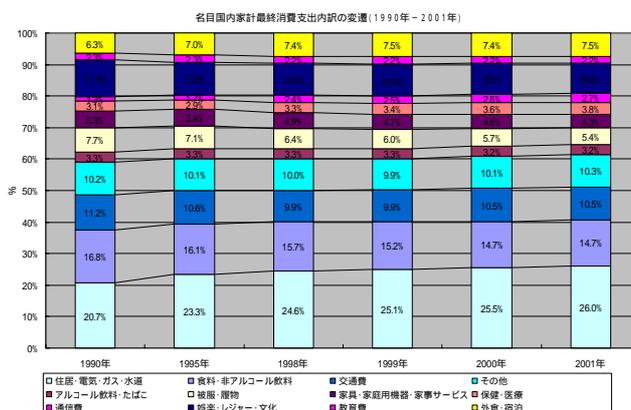


出所：http://www.ipss.go.jp/syoushika/sy/index.htmから実績値（1970～1990年）は総務庁統計局「国勢調査報告」、推計値（1995～2010年）は国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計・1993年10月推計」からデータ抜粋者作

消費需要については、年齢別の一人暮らし世帯の消費支出を総務庁統計局「単身世帯収支調査（1997年）」で見ると、65歳以上で日当たり約15万円、30歳以上65歳まで約22万円、35歳未満、19万円である。高齢者による総消費需要への影響は増加よりも低減の可能性が高い。今後10年以内には総人口は減少するので、消費総需要が増加の傾向にあるとは考えにくい状況である。

1990年から2001年の名目国内家計最終消費支出も、1990年の2,320,560億から1998年278,897億をピークに、2001年には2,771,950億と減少している。内訳の推移については、その伸び率の比較からみると、この10年間で飛躍的に増加したのは通信費と保険医療費である。一方、減少しているものが、家具、家庭用品、家事サービスと、被服、履物費である。ほぼ横ばいで変わらないのが、住宅、電気、ガス、と外食宿泊などである。

小児化の消費需要の影響としては、子供2人の場合よりも1人の場合、教育費、保険医療費の支出は少なくなるものの、外食、家賃、衣料費、交通・通信費、交際費の支出が多くなる傾向がある。この背景として、子供1人の方が妻の就業率が高く、世帯として収入増が考えられる。



出所：内閣府HP <http://www.stat.go.jp/data/nihon/zuhyou/n0300200.xls>より著者作成  
資料 内閣府経済社会総合研究所国民経済計算部企画調査課「国民経済計算年報」

「高齢者、若年者、中高年齢層の豊かな消費条件」  
高齢化のける消費需要としては、減るものと増えるものがある。最も減少が大きいのが教育費である。その他、交通通信費、外食、衣料費、家賃が減少する。逆に60歳以上で増加する項目は、保険医療費、交際費教養娯楽費、住居、光熱、水道、調理食品、家具、家事用品費が増加となっている。また、高齢者の身体機能低下に対応した住宅の改造、あるいは介護サービス付住宅への移転、保険医療の分野等が、高齢化に伴った需要として確実に増える。また、死亡数の増加で、葬儀関連の需要も増えると考えられる。高齢者問題を考える場合、「いつ死ぬか分からない」と言うリスクがある。考え方によれば、人間全て「いつ死ぬか分からない」のであるからリスクといえる程の問題ではないかもしれない。

若年者の消費については、結婚しても世帯主一人で家計を支えと言ったやり方の消費生活は、維持できない可能性が強い。このため、保育サービスの充実や就労形態の多様化・柔軟化によって、共働きし易い環境を整えることが、若年層の豊かな消費実現の条件と言える。

中高年齢層の場合、雇用、年金に対する不安感があり自分たちの将来像を描くことはかなり難しい。「モノ・サービスの価格の将来像」

現在、殆どあらゆるモノとサービスの価格は高い。規制は撤去され、あらゆる分野で新規参入が進み、不合理に価格を高めているような消費者行動も、消

費者資本の蓄積など共に改善されていくもの期待する。

生活に潤いを与える娯楽の価格も、固定費のかなりの部分を占める地価が下がっている状況や、利用時間の柔軟化による需要の平準化によって、下落していくと考えられ、誰でもが手軽にレジャーが楽しめる未来が来るのではないかと考えられる。

#### 国内市場の動向調査ならびに分析

##### 「国内市場動向」

- 1) 土地が余り、スペースの活用が重要になる。
- 2) 自らの選択した働き方を求める傾向が強まる。
- 3) 少子高齢化によるモノとサービスの新たな需要が生まれる。
- 4) 内外価格差が消滅する。
- 5) インターネットの汎用によって情報の流通コストが革命的に低下する
- 6) 日本人の生活スタイル全般の変格が生じ、高コストが低下する。

##### 「市場変化への対応」

- 1) 地価の下落を生かし、都心に住宅を移す。
- 2) 少子高齢化を生かしたモノやサービスの新しい需要が生まれてくる。
- 3) インターネットをさらに生かすようになる。
- 4) ライフスタイルに応じた居住形式や個人が仕事を選択するようになる。
- 5) 教育は個人の求める内容を提供するようになる。個性的教育の充実が進む。
- 6) 休むことの効用を理解するようになる。レジャー体験が重視されるようになる。
- 7) 日本人への美風は残す配慮が要る。
- 8) 新しい価値観の創造のみならず、時代を越えて生きる価値を尊重するようになる

##### 「変化の要因」

##### 文化的要因

- 1) 文化とは、経験的に得た行動、価値、レスポンスの組み合わせである。海外旅行者が増えた日本の家庭では、アメリカンドリームの実現がその要因となる。
- 2) サブカルチャーの要因、それは日本人がどのように消費行動を起すかということである。

3) 社会的要因、日本の主婦も半数以上は外で働いている。市場にもこのシフトが反映する。幼児を対象にしたマーケティングを考えると、日本の子供の場合、父親、母親とそれぞれの両親からの6つのポケット(支出源)を狙うマーケティングとなる。

4) 個人的要因 個人個人のライフスタイルによる。

#### 国際市場の動向と分析

##### 「アジアの変化」

日本経済の成熟化の結果として、現状の日本の産業構造が変化した要因は、1980年代後半以降に起こったアジア諸国の急速な工業化であった。アジアはNIES(Newly Industrialized Economies 新興工業化経済群、韓国・台湾・シンガポール・香港の4つの地域)とアセアン(東南アジア諸国連邦)、そして中国という大きく3つのグループに分かれる。これらアジア諸国の成功モデルは、日本であり、製造業の輸出産業拡大による経済発展を経て、1980年代、ハイテク・重化学工業で先進的役割を担っている。

特に、シンガポール・香港とも一人当たりの国民所得が米国を越えた。これらアジア諸国の急速な発展、なかでも最近の中国の著しい発展が日本のみならず世界経済の行方を握っているといっても過言ではない。

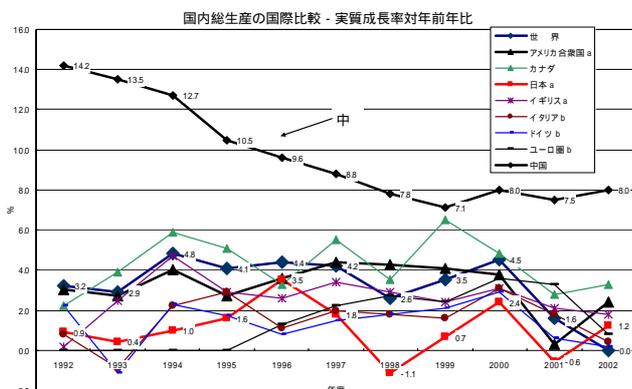
##### 「中国発展の軌跡と現状」

2001年12月、「国際クラブ」とも言えるWTOへの中国の加盟は、米英仏口と共に国連安全保障理事会の常任理事国のポストを占める中国が外交・安保などの政治だけでなく、経済面の国際的表舞台への再登場としては象徴的であった。

WTOの加盟で、13億の人口を擁する巨大市場の扉も開き、世界に様々に影響を与え始めてきた。経済建設を最大目標に掲げる中国指導部は、WTO加盟をテコに市場経済化や経済効率を加速しようと考えている。

1992年から2002年までの国内総生産の国際比較(実質成長率の昨年対比)において、世界平均と、中国、日本を含めて主要先進国8カ国の成長伸び率を比較してみると、世界の平均伸び率がこの10年間では3.6%前後、日本は1.1%と低い。一方、中国は約10%で、毎年非常に大きく成長していることが

わかる。



出所：内閣府HP「海外データ」月次アップデート、平成16年10月（出典International Monetary Fund, International Financial Statistics Yearbook 2003）からデータ取得

急成長の中国の発展ぶりを日本の軌跡でたどると、池田重人内閣の「所得倍增計画」など、高度成長が始まった1960年代前半前後の各種経済指標と符合するといわれている<sup>註</sup>。

総合的な経済力を示す一人当たり国内総生産GDPは、中国は2002年850ドルに達した。これは日本の1964年（インフレ調整なし）と同様の水準である。栄養状態や医療水準が反映される中国の平均寿命（1998年）は男性68歳、女性72歳だが、これも日本の1965年の統計とほぼ一致する。

衛生水準のバロメータである乳幼児死亡率（1999年）もやはり、1960年の日本と同じ3.1%、文化レベルに比例するとされる都市住民のエンゲル係数は2000年に始めて40%を切って39.2%になり、1960年代の日本の38.8%に並びつつある。

一人当たりの年間電力消費量（2000年）も家電製品の普及で急速に伸び1071kW/時と1960年の日本の消費量に近い。ただ、これらはあくまで中国全体の平均値であり、都市部と農村部の格差は大きい。

中国2002年の一人当たりの年収は都市部で約7702元（約115000円、可処分所得）、これは1970年代の日本の一世帯当たりの実収入と同じであり、中国農村部の2713元（約40420円、純収入）は、日本の1960年代の一世帯あたりの実収入、¥41000とほぼ同じである。世界の大手企業のオフィスが軒

を並べる上海では一人当たりのGDPはすでに4000ドルを超え、これも日本の1970年代半ばの水準に匹敵する。平均寿命、乳幼児死亡率にいたっては、現在の日本と肩を並べている。

2008年の北京五輪の誘致成功に続き、2001年11月、2010年の万博の開催地に名乗りを上げ、次なる目標に「上海万博」据えている。

2010年万博の開催地決定を前に、中国はロシア、アルゼンチンなどの候補地に先駆けて上海に事務局を開設。万博の第一人者として評価の高い日本の堺屋太一氏を特別顧問に招いた。

日本でも昭和39年に開催された東京オリンピック以降、1955年GATT（WTOの前身）加盟と1964年の東京五輪、1970年の大阪万博をバネに急速なる経済発展を遂げた。中国は国際的な地位を向上させた日本の軌跡を追う<sup>3</sup>。

「中国の特別な利点 - Distinct Advantages」

世界人口の約5分の1、13億人を擁する中国。企業にとっての最大の魅力は比較的良質で安く豊富な労働力と成長力を秘めた巨大市場にある。その輸出の半分は外資系企業が担う。米ブルフキングス研究所は今後の投資の集積で「中国はWTO加盟後10年で日独をしのぐ世界第2位の貿易大国になる」と見ている<sup>4</sup>。

「安価な労働力」

中国の賃金レベルは、その高度成長に関わらず、アメリカや日本のレベルに較べて極めて低い状態に置かれている。

中国の賃金は、2002年において日米の40%強の水準で、それ程大きな変化は認められていない。公式の中国の統計値による賃金は1996年から2002年の間、2倍に増加している一方、地方からの労働者の移入が続き、結果として賃金を押し下げる効果をもたらし、横ばいないしは下落の状況となっている。その間、中国は近代的な道路、エネルギー政策遂行のための送電網のネットワーク、遠距離通信ネットワークの確立を目指し、国内鉄鋼生産量、セメ

<sup>3</sup>日本経済新聞社編『中国、世界の「工場」から「市場」へ』日本経済新聞社2003年3月162-168頁。

<sup>4</sup>日本経済新聞社編『中国、世界の「工場」から「市場」へ』日本経済新聞社2003年3月146頁。

註 中国の都市部と農村部の差が大きいのでここで扱っている数字は平均値を使用している。

ント生産量の3分の1を建設に投入してきた。

製品同士の競争を通じて、日本の人件費の引き下げ圧力は高まる。日本の人権費が高すぎると見れば、企業は生産拠点を中国に移し、日本の空洞化と失業増に拍車がかかる。

#### 「中国の国際化」

カリフォルニア大学パークレー校アジア研究者、スティーブン・ウエーバーは、「中国は日本が成し遂げたことすべてを可能にしているし、それをさらに迅速に且つより良く巨大化し、さらに長期にわたって達成する能力を有している。しかも、尚且つ、日本が嘗て諸外国から攻撃されたような状況は発生しない」と明言している<sup>5</sup>。

約30年(一世代)前の日本の世界経済への挑戦と同様、中国の力は、アメリカへの経済政策において、その輸出輸入拡大に対して注目されるようになっている。中国向け乗用車の関税率は5年間で70~80%から25%に一気に下げ、人民元業務(為替取り扱い業務)は5年後には完全に外資系銀行に開放される<sup>6</sup>。

#### 「米国向け輸出」

「米国内の事業が輸入圧力によって影響を受けた、つまり中国からの貿易拡大によって事業が被害を蒙った」と、ノースカロライナ出身の大統領候補だったジョン・エドワーズ民主党上院議員が大統領指名競争の場で繰り返し強調していた。また、国内問題の一つとして、民主党の大統領候補(2004年9月現在)マサチューセッツ州民主党上院議員、ジョン・ケリー氏もこの問題を取り上げている。

一方、共和党のジョージ・ブッシュ大統領は、中国からの輸出価格を引き上げるために、通貨における為替レートの引き上げを要求するという方策に出た。去年以来、この為替レート引き上げ(元高政策)を押し進めることによって、アメリカ国内の失業問題を解決しようと試みた。しかし、他方、共和党の主張として、自由貿易維持の政策に変更の無いという方針を堅持することも、強調しつつけている。

中国の低賃金に関する利点は、日本の10年、20

年前における状況に較べて大きいことであり、この利点を強める要因(つまり輸入側の魅力)として、通貨におけるアメリカ側の要求をはねつけるだけの外交交渉力を持続させていることである。この大きな理由は、中国への海外からの投資をより迅速に且つ強化するよう積極的にオープンにし、中国での最新技術を、それが投資された企業内に生かせるように努力し、海外の投資がさらに拡大できるように国を挙げて取計らっている背景があるからである。

アメリカ経済と一体となった中国の貿易黒字は、2003年、1240億ドルとなる結果を示し、過去10年間拡大を続けて来た。一方、これらに比較して、日本からのアメリカ向け輸出は10年間に3倍に拡大せず2003年には660億ドルに達したに過ぎずその後も横ばいを続けている。

半導体企業の副社長、ダリル・ハタノ氏はカリフォルニア州サンノゼの半導体企業団体の会合で「中国製のチップが組み込まれた製品に掛けられる17%の税金に比べて、米国製では3%であるが、もし低い米国製同様の税金に減額するといのであれば、世界貿易機構、WTOに提訴することも辞さない」と発言している。このような高額な税金を掛けているにも関わらず(米国製より14%も高い)中国から半導体の輸出は止まらず、その米国の輸入量は中国全生産量の85%に達している。

現政権のブッシュ大統領は、中国からの輸入制限は、女性下着のブラジャー、少数種類の家具、カラーテレビのような小範囲に止めている。その理由の一つは、日本と異なり、自衛の軍隊を持ち、核保有国であることである中国に、北朝鮮、パキスタンなどの国を含めてアジアの核保有国の調整を期待しているからである。

#### 「中国の鉄鋼スクラップ輸入増大」

現代は鉄器文明の社会である。ニューヨークタイムズ紙、2004年3月12日朝刊に依ると、米国西海岸地区で、中国向け鉄スクラップビジネスが拡大の一途を辿っている状況を次のように解説している。

「10年前には引き取り手も無かった(日本もアメリカからの鉄スクラップの輸入をしなくなっていたので)スクラップが、2004年には1トン300ドル以上に高騰している。(2003年には1トン156ドル、

<sup>5</sup> THE NEW YORK TIMES, TUESDAY, MARCH 2, 2004 第2面

<sup>6</sup> 日本経済新聞社編『中国、世界の「工場」から「市場」へ』日本経済新聞社 2003年3月156頁。

2001年には77ドルであった)また、中国向け鉄鋼スクラップ量は、2002年1190万トンと前年の約2倍に増加した。関連金属製品の1つとして、各種機器類に使用される銅スクラップの対中国向け米国輸出も増加の一途を辿り、米国輸出の70%を占めるまでになっている。一方、中国側でも米国からの一国からの輸入割合が2003年の間40%までに拡大した。中国からは、これらの原材料銅関連製品に形を変え、米国には建築金物、水道の蛇口等が輸出されている。

アメリカのメタル関係の新聞によれば、「中国は2003年の春までに、アメリカのスクラップの10億ドル相当以上の金額に当たる量を輸入した」と報じている。この用途は、中国建設分野であり、その経済成長のシンボルである。

サンディゴのある地区の古いビルが壊され、その現場から金属スクラップが中国向けスクラップとして港に直接運び出されていた。従来なら産業廃棄物として捨てるのにも費用がかかっていたのだが、今は宝の山と変わっている。間接的ではあるが、米国の旧式ビルの建て替えを促す要因の一つとなっているのである。

米国の鉄鋼メーカーは、中国がスクラップの輸入から製品の輸入レベルを上げていく傾向に移行していくことを期待している。アメリカ国内の最近の鉄鋼消費量が7000万トンであり、通年として350万トン程度の中国のスクラップ輸入(米国からのスクラップ関連品の30%程度)では輸出対象国としてのアメリカ市場へのインパクトは小さいと考えている。ただ、鉄鋼製品については、米国のヤード・ポンドシステムは中国ではなじまず、日本製品が用いられるケースが多いとの危惧もある。

対米輸出で切り抜けてきた日本の鉄鋼業はインチ、ポンド、キログラム、センチのいずれのシステムにも適合する企業の柔軟性を持っており、地政的な条件を考えても、より有利な立場にあると考えられる<sup>7</sup>。「中国の課題」

中国のエネルギー問題は深刻である。そのエネルギーの70%を石炭に頼っている。発電力のために、15%が消費され約100万トンが当てられている。ま

た2020年頃までに、現在のエネルギー消費が2倍に拡大するとしている。そのため、全人民代表者会議においてジャバアオ首相は「経済発展を遅らせることのないように一層石炭鉱脈の開発を急がねばならない。また、代替エネルギー資源として、石油、天然ガス、その他のエネルギー開発を急ぐ必要がある。その一方で石炭の燃焼による環境汚染も心配でその浄化策についての開発も必要不可欠である<sup>8</sup>」と強調している。特に、そこから生じる酸性雨の危険については、緊急案件で空気汚染対策を考えるとGDPの3%強のエネルギー消費の削減を行わなければならないとしている。更に、「中国は現在エネルギーの効率良い利用が行われているとは言いがたい」と指摘、中国の企業と同種の米国企業を比較すると、約70%中国企業においては、そのエネルギー消費に無駄がある事が判明している。電力消費については、2003年15%の増加、その前半の2002年においては、10.4%の増加と年々二桁の増加を示している。電力消費の増加は、先進国一カ国の年間電力消費量に匹敵するとケンブリッジ・エネルギー・コンサルタント社のロバート氏は指摘する。

「中国のレジャー産業」

巨大な市場と生産基地との両方をもつ中国は、欧米日の主要国と肩を並べ、世界のAクラス入りを果たすために、猛烈に経済発展を押し進めていく。日本が嘗てそうであったように、高度成長時代を経て、中国の人々に経済的、精神的、時間的余裕が出来た時、国民のレジャー嗜好への芽が生まれる。現に、それを見越してか、2005年の香港ディズニーランドの開園に続き、中国上海政府が上海にもディズニーランドを開園するための交渉を米国ウォルト・ディズニーカンパニーと開始したことが公式に伝えられた。(2003年11月12日付け日本経済新聞)これが実現すれば、アジアでは日本、香港、上海と3箇所にディズニーランドが存在することになる。

東京ディズニーリゾートのゲストの中、海外からの訪問者は全体の40%を占めている。そのうち60%が中国・台湾などからのゲストと言われている。外貨獲得、輸出一辺倒の日本企業の中で、日本国内で

<sup>7</sup> THE NEW YORK TIMES, FRIDAY, MARCH12, 2004 第2面

<sup>8</sup> THE NEW YORK TIMES, SUNDAY, MARCH14, 2004 第2面

の外貨獲得の主要産業にまで成長した米国型エンターテインメントビジネス市場に、アジア圏内に複数の競争者が出現する。特に、リピーターのゲストによって集客数を維持し売り上げを獲得してきた日本のエンターテインメント企業は、その対応策として早急に新戦略が求められることは必至である。

#### 結論

1)『エンターテインメント』とはオックスフォード辞典によると、「娯楽、気晴らし、もてなし」の意味を持ち、「アミューズメント」を他人に与えることを意味する』としている。また、「アミューズメントとは「楽しみ、慰み、気晴らし」と言ったやや狭義の「人間行動の概念」であると言う。

エンターテインメントとは日本の昔話の一つ、「浦島太郎」の「竜宮城でのもてなし」のような、年月の経つのでさえ忘れてしまうほど取り込まれてしまう「快楽」、人間の五感の全てに訴えかけて、第六感さえも失わせるような全身がしびれてしまうような健全な「陶酔」と言えるのではないだろうか。「人間行動の概念」との辞典の解釈であるが、浦島太郎のような自己体験の無い人間には理解できない概念ではないのか。このような日本人にとって米国式の間行動の概念は初めて遭遇する感覚で、極めて新鮮である。

2) 経済動向については、経済の成熟化とグローバル化が、経済・産業・社会の構造転換を余儀なくさせる。その結果、個人のライフスタイルの変化、女性の台頭が著しくなり、雇用の流動性と職業の選択等への新しい課題が生じる。知恵や知識を集約することによって様々な新しい価値が生み出され、そのこと事態が経済成長を高めると同時に、個人の満足度も高めていく社会に日本は変化しつつある。

3) 消費動向については、少子高齢化の進展により、年齢層毎の消費需要が変わる。そのため、消費の内容、カネの使い方がかわる。また、モノ・サービスについては、経済状況の変化によって低価格化の方にすすむ。

4) 国内市場については、文化的、サブカルチャー的、社会的、個人的要因にもとづいた新しい価値感が生まれてくる。その結果、新しいマーケットが生

まれる。消費者はすでにすべて持っていて、モノは買っていいし、買わなくてもいいという状況である。このような消費者の多様な好み・ニーズを受けて、企業はどのように対応し、技術・商品・サービスを提供していくかが非常に重要になる。

5) 国外市場については、アジア、特に巨大な市場と人口をもつ中国市場が焦点である。そこには廉価な労働力に裏打ちされた生産工場としての魅力と、13億という人口を抱えた巨大な市場という宝の山が横たわっている。急ピッチで押し進められている経済拡大と世界の先進国の仲間入りをして、国力を巨大化したいという国としての思惑が、日本の国内市場に良かれ悪しかれ多大なインパクトを与えることは否めない。日本に米国型エンターテインメントが根付き定着したように、中国にも同じことが起こるとしたら、それをアドバンテージとできるか否か、日本の米国型エンターテインメント企業の対中戦略構想は必須である。

#### 参考文献

1. 根本祐二『マルチエンターテインメントビジネス - テーマパークを越える新産業』ダイヤモンド社 1995年
2. 信州大学経済学部産業社会交流科目運営委員会『21世紀を創造する生活文化産業』税務経理協会 2003年
3. ロバート タイマン BECKER&MAYER! 訳 『ディズニーの宝石箱 The Disney Treasures』アーティストハウス Disney EDITIONS 2003年
4. 能登路雅子『ディズニーランドという聖地』岩波新書 1990年
5. 辰濃和夫『四国遍路』岩波新書 2001年
6. 坂本勉『イスラーム巡礼』岩波新書 2000年
7. David Lyon(2000) "Jesus in Disneyland Religion in Postmodern Times," Polity Press
8. Janet Wasko(2001) "Understanding Disney," Polity Press
9. Alan Bryman(2004) "The Disneyization of Society," SAGE publishers
10. 有馬哲夫『ディズニーランド物語』日本経済新聞社 2001年
11. 有馬哲夫『ディズニー「夢の工場」物語』日本経済新聞社 2003年
12. 栗田房穂・高成田亨『ディズニーランドの経済学』朝日新聞

- 社 1987 年
- 13 . TDR 研究会議『ディズニーリゾート 150 の秘密』新潮社 2003 年
- 14 . 志澤秀一『ディズニーランドの人材教育』ウィズダムブック社 2000 年
- 15 . ボブ・トーマス 山岡洋一・田中志ほり訳『ディズニー伝説』日経 BP 社 1998 年
- 16 . トム・コネラン 仁平和夫訳『ディズニー 7 つの法則』日経 BP 社 1997 年
- 17 . マイク・ヴァンス、ダイアン・ディーコン 薦田浩 斉藤洋志訳『ディズニーウエイ 大突破力』COCORO 2000 年
- 18 . Birnbaum's WALT DISNEY WORLD 2004 Disney Editions
- 19 . 高橋政知『私の履歴書』日本経済新聞社 朝刊 1999 年
- 20 . 三和総合研究所『2005 年あなたの暮らしはこうなる』講談社文庫 1999 年 75 頁。
- 21 . 柳田国男『日本の祭』岩波書店 1998 年
- 22 . 柳川啓一『祭りの宗教学』岩波書店 1987 年
- 23 . 赤木昭夫『ハリウッドはなぜ強いのか』ちくま新書 2003 年
- 24 . 北野圭介『ハリウッド 100 年史講義』平凡社新書 2000 年
- 25 . 西元まり『アートサーカス サーカスを越えた魔力』光文社新書 2003 年
- 26 . 吉田光邦編『万国博覧会の研究』思文閣出版 1986 年
- 27 . E・L・ドクトロウ 中野恵津子訳『紐育万国博覧会』文芸春秋 1994 年
- 28 . Robert W.Rydell, John E.Findling, and Kimberly D.Pelle "Fair AMERICA," SMITHONIAN INSTITUTION PRESS
- 29 . Howard M Rossen "WORLD 'S FAIR COLLECTIBLES," Sciffer Publishing Ltd.
- 30 . 入子文子 加勢田博 藤田実 植上則夫 若田恭二 白木万博『アメリカを読む』大修館書店 1999 年
- 31 . 野村達郎編『アメリカ合衆国の歴史』ミネルヴァ書房 2003 年
- 32 . 阿久根巖『サ-カス誕生 曲馬団物語』ありな書房 1988 年
- 33 . 橋爪紳也『日本の遊園地』講談社現代新書 2000 年
- 34 . 中山裕登『レジャー産業界』教育社 1985 年
- 35 . 中山裕登『サービス産業新世代』東洋経済新報社 1984 年
- 36 . 宮崎勇『日本経済図説』岩波新書 1989 年
- 37 . 宮崎勇 本庄真『日本経済図説 第二版』岩波新書 2000 年
- 38 . 宮崎勇 本庄真『日本経済図説 第三版』岩波新書 2001 年
- 39 . 橋本俊昭『家計から見る日本経済』岩波新書 2004 年
- 40 . ジャン・ボードリヤール 今村仁司 塚原史訳『消費社会の神話と構造』紀伊国屋書店 1995 年
- 41 . ポストンコンサルティンググループ『なぜ高くても買ってしまおうのか』ダイヤモンド社 2004 年
- 42 . 堀内圭子『< 快楽消費 > する社会』中公新書 1747 2004 年
- 43 . 日本経済新聞社編『中国-世界の「工場」から「市場」へ』日本経済新聞社 2002 年
- 44 . THE NEW YORK TIMES, TUESDAY, MARCH2,2004 第 2 面
- 45 . THE NEW YORK TIMES, FRIDAY, MARCH12, 2004 第 2 面
- 46 . THE NEW YORK TIMES,SUNDAY, MARCH14,2004 第 2 面
- 47 . 関 志雄『日本人のための中国経済再入門』東洋経済新聞社 2002 年
- 48 . 信太 兼三『中国ビジネス光と闇』平凡社新書 2003 年
- 49 . 興る一郎『現代中国グローバル化の中で』岩波新書 2002 年
- 50 . 日本貿易振興機構監修「CHINA 2004 - 数字で読む・中国」(財)世界経済情報サービス制作
- 51 . ジョン L・グラハム、N・マーク・ラム「中国交渉術」『ハーバードビジネスレビュー』2003 年 10 月号ダイヤモンド社 2004 年 3 月
- 52 . ケネス・リーバサル、ジェフリー・リーバサル「中国市場のチャンスとリスク」『ハーバードビジネスレビュー』2003 年 10 月号ダイヤモンド社 2004 年 3 月
- 53 . 程曉農編 坂井臣之助・中川友訳『中国経済 越えられない八つの難題』草思社 2003 年
- 54 . <http://www.esri.cao.go.jp/jp/sna/qe034-2/ritu-icy0342.csv> 内閣府 HP
- 55 . 国立社会保障・人口問題研究所 HP <http://www.ipss.go.jp/syoushika/syindex.htm> 『人口問題研究』および厚生労働省統計情報部『人口動態統計』
- 56 . <http://www5.cao.go.jp/seikatsu/whitepaper/h15/honbun/index.html> 内閣府 HP 平成 15 年版国民生活白書

( Received:September 30, 2004)

( Issued in internet Edition:October 31, 2004)