

民間主導の産業観光に関する考察

ードイツ・アウトシュタットのマーケティングー

Considerations on private-sector-led industrial tourism : Marketing in Autostadt, Germany

那須野 育大 (大阪産業大学)

Ikuhiro NASUNO (Osaka Sangyo University)

(受付日 : 2023年8月4日

受理日 : 2024年2月1日)

1. はじめに

1.1 研究目的と問題意識

本研究の目的は、ドイツ・アウトシュタットに関するインタビュー調査に基づき、日本の産業観光活性化方策を2つ提案することにある。ここで産業観光とは、羽田・丁野(2007)によると、「様々な産業を対象とする観光利用形態であり、製造過程・技術・製品を対象とする観光」のことをいう。「学び」「見学と体験」の要素が重視される。

これまで筆者は、産業観光に関する調査研究を積み重ねてきた。那須野(2016)では長野県上伊那地域を、那須野(2019)では富山県を、そしてNasuno, I.(2023)では名古屋・中京地域を対象に、それぞれ産業観光の現状分析を試みている¹⁾。ここから、次の2つの課題が明らかになってきた。

第1の課題は、企業の収益性²⁾が考慮されていない点である。日本では、2001年の全国産業観光サミット in 愛知・名古屋以降、産業観光の取り組みが広がってきた。例えば、名古屋・中京地域では、トヨタ博物館、リニア・鉄道館、かかみがはら航空宇宙博物館をはじめ29の産業観光施設が産業観光推進懇談会(AMIC : Aichi Museum and Industrial Sightseeing Conference)のもと、産業観光を展開している。しかしこれらの取り組みは、企業のCSRや広報活動の一環といった側面が相対的に強く、収益性はさほど重視されない(産業観光推進会議(2014)参照)。もちろん、工場見学等のプログラムは日本の観光シーン

で重要な役割を果たしており、こうした広報活動としての産業観光の重要性は高い。一方、企業が産業観光で“稼ぐ”、産業観光を自社製品やサービスの売上に結び付ける、という考え方は希薄のように考えられる。

このことから、産業観光において、企業はより一層の売上向上を図る余地があると考えられる。このための1つの戦略として、小売部門と連携したマーケティングが挙げられる。すなわち、企業は産業観光を通じて、消費者の自社製品やサービスに対する親近感やロイヤルティを醸成し、売上向上に努めていく必要性が高い。

第2の課題は、観光客にトータルサービス³⁾を提供出来ていない点である。産業観光に取り組む多くの地域では、産業観光施設どうしの連携、産業観光と他の観光地や飲食・宿泊施設との連携が必ずしも考慮されていない。例えば、富山県では、2015年以降、富山商工会議所主導による産業観光の統一パンフレット『富山産業観光図鑑ー日本海側随一のモノづくり県ー』が毎年作成されている。しかし、これはいわば産業観光施設の一覧にすぎず、観光客が必要とする他の観光地や飲食・宿泊施設への言及は極めて少ない。

このことから、産業観光を軸とした地域の魅力向上が必要と考えられる。すなわち、地域全体として、産業観光そのものにとどまらず、他の観光地や飲食・宿泊等を含む観光客の求める需要を全て満たす必要

性が高い。

これら2つの課題は、これまで筆者が考察した3地域にとどまらず、日本の他地域の取組事例においても、該当するものと考えられる。そこで本研究では、産業観光の先進地域とされる欧州諸国のうち、ドイツ・アウトシュタット(Autostadt=自動車の街)における産業観光をモデルケースと位置づけ、ここでの成功要因の日本への適用を試みる(アウトシュタットについて、詳しくは後述)。本研究において、アウトシュタットを分析事例に選定した理由として、次の2点が挙げられる。それは、民間企業主導により、(1)“稼ぐ”という観点から、小売部門と連携したマーケティングを実施していること、(2)訪問者に対して、飲食や宿泊を含むトータルサービスを提供していること、である。確かに、製造業の盛んなドイツには、メルセデス・ベンツ博物館やアウディ博物館等の自動車博物館が存在する。しかし、上述の(1)と(2)の取り組みを大規模かつ本格的に手掛けているのは、アウトシュタットとすることができる。

ここで「成功」とは、産業観光施設単体で収支採算(黒字)を確保している状況をいうものとする。アウトシュタットの立地するヴォルフスブルク市の経済マーケティング会社WMG(Wolfsburg Wirtschaft und Marketing GmbH、以下「WMG」)⁴⁾によると、アウトシュタットは単体で充分収支採算を確保できている状況にある。この成功基準は、一般化の上、日本の産業観光にも概ね適用可能と考えられる。

なお、筆者は、那須野(2021)において、ドイツ・ルール地域の産業観光「産業文化の道」を考察している。ここでは、公共(ルール地域連合やツォルフライン財団)主導の産業観光が展開されていた。一方、本研究で取り上げるアウトシュタットでは、民間(フォルクスワーゲン社)主導で産業観光を推進している。このように、那須野(2021)は公共主導の観点から、本研究は民間主導の観点から、それぞれドイツの産業観光の分析を試みるものである。この点に、両研究の違いを見出すことができる⁵⁾。

1.2 先行研究

産業観光に関する先行研究は、地域研究または観

光学の分野に多い。産業観光全般について論じた主な先行研究として、次の4点が挙げられよう。

羽田・丁野(2007)は、産業観光の事例集である。複数の類型に基づく国内外20以上の取組事例の紹介が特徴といえる。産業観光の関係者や研究者にとって、概要の把握に資する1冊と位置づけられよう。

産業観光推進会議(2014)は、産業観光の体系的な解説書である。歴史、意義、効果等に関する言及のほか、顧客アンケート調査に基づく動向分析、企業アンケート調査に基づく収益性分析を試みている。

須田(2015)は、ニューツーリズムのうち都市観光と街道観光と関連づけながら、産業観光について論じている。彼はJR東海出身の実務家で、産業観光に関する著書を4冊出版している。まさに、産業観光の第一人者と位置づけられよう。

塩見・安嶋(2023)は、産業観光に関する最新の体系的な研究である。産業観光全般の概説や先進事例の考察のほか、産業観光の新しい形態としてのオープンファクトリーへの言及も見られる。富山大学の授業「産業観光学」のテキストとされており、富山県の産業観光に関する詳細分析が興味深い。

これら先行研究における凡その結論は、「産業観光は、交流人口の増加を通じた地域活性化に貢献しよう」とするものである。

しかし、これら先行研究は、日本の産業観光における肯定的側面を総論的に論じることとどまっており、産業観光の抱える課題とその解決策に関する言及は限定的である。そこで本研究では、ドイツ・アウトシュタットに着目して、日本の産業観光における2つの課題とその解決策を検討したい。

1.3 研究方法と論文構成

本研究の実施に当たり、まず、2023年5月1日(月)、筆者はアウトシュタットの現地調査を実施している。次に、2023年5月2日(火)、筆者はジェットロ・ベルリン事務所にインタビューを行った。ここでは、ニーダーザクセン州とヴォルフスブルク市の経済社会状況に関する基礎資料を収集している。

そして、2023年5月3日(水)、筆者はWMGにインタビューを行った。ここでは、同社社長に対応

いただき、ヴォルフスブルク市とアウトシュタットに関するデータや資料を収集している。

本研究で用いる資料やデータは、特に記載のない場合、これらに基づく1次データである。

本研究の構成は、次の通りである。まず2で、アウトシュタットの立地するヴォルフスブルク市の状況を概観する。次に、3において、フォルクスワーゲン社とアウトシュタットの概要を述べる。そして、4と5において、アウトシュタットにおける産業観光の取り組みを具体的に分析していく。最後に6で、日本の産業観光活性化方策を2つ提案する。

2. ヴォルフスブルク市の概要

2.1 ヴォルフスブルク市の歴史と現在

ヴォルフスブルク市は、ニーダーザクセン州の州都ハノーファーから東へ約75kmの場所に位置する。面積約204 km²、人口約12万7千人となっている。1938年、ヴォルフスブルク市はフォルクスワーゲン社の自動車生産のための計画都市として誕生した。同社の本社があり、企業城下町として発展してきた。

従前、ヴォルフスブルク市は自動車産業に特化した街であり、人々を惹きつける観光資源は特に存在しなかった。しかし1990年のドイツ東西分断解消後、自動車関係の博物館、美術館、大規模公園、アウトレット等が次第に整備され、多くの観光客を集めるようになっていく。また、サッカークラブチーム「VfL ヴォルフスブルク」とアイスホッケークラブチーム「グリズリー・アダムズ・ヴォルフスブルク」が同市に本拠地を置いている。両チームの試合には、遠方からを含め多くの観客が観戦に訪れており、同市はスポーツの街としての一面も持ち合わせている。

このような歴史的経緯から、ヴォルフスブルク市は国際的な街という特徴を持ち合わせている。自動車産業を中心に150以上の国の住民が居住しているほか、フォルクスワーゲン社の拠点のあるアメリカ、スペイン、中国等の海外企業関係者の往来が多い。

2.2 ヴォルフスブルク市の観光

ヴォルフスブルク市の主な観光資源として、アウ

トシュタット（年間来訪者数約211万人）、デザイナーアウトレット（同約300万人）、科学センターフェーノ（同約85,500人）、美術館（同約25,000人）、アラーパークのプラネタリウムと展望台（同約15,000人）が挙げられる。

WMGでは、これらの観光資源を生かして、来訪者数と宿泊者数の増加に取り組んできた。特に宿泊客の増加に尽力しており、2019年には年間約65万泊の宿泊客があったという。2020年、プレミアイン（260室）の開業に伴い、市内で年間約80万泊を収容できる体制を整えている。

2019年、ヴォルフスブルク市における観光の経済効果は、年間約3億9500万€、雇用者数5,630人、年間税収約3800万€であった。同市は、アウトシュタットとデザイナーアウトレットの2つを核として、遠方からの来訪者誘致を実現しているといえよう。

3. フォルクスワーゲン社とアウトシュタット

3.1 フォルクスワーゲン社の重要性

ヴォルフスブルク市にとって、フォルクスワーゲン社の存在意義は極めて大きい。現在、同市のフォルクスワーゲン社の自動車工場では、6万人以上の従業員が雇用されている。同社の建設したアウトシュタットには、年間200万人以上の来訪者がある。また同社は、同市のサッカーチームにも貢献している。WMG担当者は、「フォルクスワーゲン社はヴォルフスブルク市の一番重要なパートナー」という。

ミッテルラント運河沿いにフォルクスワーゲン発電所の煙突が並び立つ光景は、ヴォルフスブルク市の象徴と位置づけられている。

3.2 アウトシュタットの概要

アウトシュタットは、フォルクスワーゲン社の運営する自動車のテーマパークである。1995年、フォルクスワーゲン傘下のポルシェのオーナーであるフェドナンドピエーヒにより、アウトシュタットのコンセプトが構築された。これに基づき、2000年のハノーファー万博に合わせて、同社が約4億3500万€を投資するカタチで、アウトシュタット（約28万m²）が誕生している。

アウトシュタットは、フォルクスワーゲンの本社と工場の敷地の一角に立地している。駐車場完備なのはもちろん、ヴォルフスブルク駅のすぐ北側に隣接する立地のため、アクセス良好の立地といえる。コロナ前の2019年には、1日平均来訪者数6,000人以上、年間来訪者数約211万人を集客した人気観光地と位置づけられる。2019年、同じ自動車の博物館「トヨタ産業技術記念館」の訪問者数が40万人強であることに鑑みると、アウトシュタットの集客力の大きさを理解できるであろう。

アウトシュタットの産業観光では、企業側の一貫した“稼ぐ”姿勢が特筆されよう。アウトシュタットは、フォルクスワーゲン社の子会社に位置づけられる。民間企業による経営のため、随所に“稼ぐ”視点を見出すことができる。以下では、アウトシュタットにおける民間主導の産業観光の特徴について、(1)収益性の確保、(2)トータルサービスの提供、の観点から考察していく。

4. アウトシュタットの特徴 (1) : 収益性の確保

4.1 短期的視点に基づく施策

アウトシュタットの産業観光における特徴の1つ目は、「収益性の確保」にある。以下、このうち、短期的視点に基づく具体的施策を2つ考察したい。

第1に、各種パビリオンでの自動車や関連技術の展示紹介である。アウトシュタットには、一方で、古今東西60以上の自動車メーカーの自動車展示(約260台)、歴史紹介等を行う博物館が存在する。他方で、フォルクスワーゲン、ブガッティ、ベントレー、アウディ、ポルシェといった最新の自動車ブランドのパビリオンが多数存在する。ここで、新型車や最新技術の展示紹介が行われている。

例えば、2023年には、新モデル「ゴルフ8」「ティグワン」のお披露目会が行われ、多数の関係者や顧客が訪問したという。このように、新型車や最新技術の展示紹介を通じて、顧客の製品(自動車)への親近感醸成、購買意欲促進が図られている。実際、WMG社長は、「アウトシュタットにおける展示紹介の目的の1つとして、『来訪者に、最新の自動車を体

験してもらう。そして、運転手と会話するなど未来の自動車を見てもらう』ことが挙げられる」と述べている。このことから、「展示紹介」が顧客の「親近感の醸成」に繋がっていると考えられる。また、WMG社長は、「確かに、アウトシュタットの展示紹介では、自動車の販売は主な目的ではない。しかし、これら展示紹介には、来訪者を『新車を購入したい』気持ちにさせる部分がある」と述べている。このことから、「展示紹介」について、顧客の「購買意欲の促進」に繋がっている部分があると考えられる⁶⁾。

日本の産業観光、特に自動車のような高額製品に関する産業観光では、企業イメージの向上やCSRに主眼が置かれているケースが多い。これに対して、顧客の製品購買を視野に入れている点において、アウトシュタットの産業観光は特徴的といえよう。

第2に、高価格・高品質なツアーである。アウトシュタットでは、来訪者向けに各種ツアーが用意されている⁷⁾。まず、訪問者は入場券2,700円を支払う必要がある。次に、これに追加するかたちで、ガイドツアー900円、工場見学1,500円、ツアーとタワー2,250円、自動車の歴史900円、ニューモビリティ900円等の各種ツアーに参加することができる。オフロード運転5,850円や安全運転5,250円といったの運転体験も可能である。この他、キッズツアー8種類とグループツアーが用意されている。

入場した上で1~2種類のツアーに参加した場合、1人3,000~5,000円を支払うことになる。これは、博物館の価格帯というよりは、テーマパークのそれと捉えた方が適切であろう。そして、多くのツアーは所要約60分のしっかりした内容である。これにより、訪問者はテーマに関する理解を深め、知的欲求を満たすことができる。自動車のような専門分野に関する産業観光では、ガイドの案内があつてこそ、来訪者は産業や製品に関する知られざる経緯や背景を把握して、満足度を高めることができる。

日本の産業観光では、1人3,000~5,000円の高価格・高品質なガイドツアーは極めて少ない。同じ自動車の博物館「トヨタ産業技術記念館」では、入館料500円、ガイドツアー(45分)は無料となってい

る。この点、アウトシュタットの産業観光は、企業の収益性確保という点で参考になるものといえる。

4.2 中長期的視点に基づく施策

続いて、「収益性の確保」の観点から、中長期的視点に基づく具体的施策を2つ考察したい。

第1に、オーナーへの新車の納車式である。ドイツ国内でフォルクスワーゲンの新車を購入したオーナーは、アウトシュタットで新車の納車を受けることができる。納車式当日、オーナーは、(1) アウトシュタット入口でナンバープレートの交付を受けた上で、(2) ガラス張りのカータワーで新車の出庫を見届ける。そして、(3) テストコースで新車の試運転に臨む。特に、高さ約48mのガラス張りのカータワー2棟は、アウトシュタットの象徴であり、ここから新車が出庫する様子は、オーナーの印象に残るであろう(図1)。2019年、ドイツ国内におけるフォルクスワーゲン購入者の約26.0%(148,017人)がアウトシュタットで新車の納車式に臨んだという。その数は、1日約500人にのぼる。



図1 アウトシュタットのカータワー内部
出所) 2023年5月1日(月)筆者撮影

新車の納車式に臨むオーナーとその家族の多くは、もちろんアウトシュタットを見学・体験する機会を得ることとなる。このように、アウトシュタットの産業観光では、新車の納車式を通じて、オーナーのフォルクスワーゲンに対するロイヤルティ醸成を図

るとともに、その家族や子供を将来の顧客として育成していると見なすことができる。日本の産業観光では、現在、このような中長期的施策はほとんど見られない。このため、アウトシュタットの施策は、大いに参考になりうるといえよう。

第2に、個人のイベント開催である。アウトシュタットでは、ミッテルラント運河に臨む緑豊かな公園(詳しくは後述)という環境の中において、家族のお祝い、記念日、誕生日、入学式、結婚式といった個人のイベントを開催できる。アウトシュタットでは、個々の顧客の希望に沿って、様々な個人イベントの企画運営を行う。イベント会場「ダイニングルーム」において、アウトシュタット内のレストランやカフェ、ホテル(詳しくは後述)と連携しながら、顧客の要望にきめ細かく対応している。

このように、アウトシュタットで記念日や結婚式等の個人イベントを開催した顧客、そして招待された来訪者は、人生の大事な場所としてアウトシュタットが印象に残るであろう。このことは、中長期的にアウトシュタットやフォルクスワーゲン社の自動車に対する愛着、そして同社の収益へと結びつくと考えられる。日本の産業観光施設において、個人の記念日や結婚式等の個人イベントを開催できるケースは少ない。おそらく、栃木県の大谷資料館や愛知県の「あいち航空ミュージアム」など、ごく一部に限られる。アウトシュタットにおける個人のイベント開催を通じた収益性向上は、日本の産業観光にとって参考になりうる施策と考えられる。

5. アウトシュタットの特徴(2) :

トータルサービスの提供

5.1 ハード面の施策

アウトシュタットの産業観光における特徴の2つ目は、「トータルサービスの提供」にある。このうち、ハード面に関する具体的施策を2つ考察したい。

第1に、緑豊かな公園である。アウトシュタットは自動車のテーマパークであるが、その敷地の多くは手入れの行き届いた美しい公園で構成されている。樹木、花壇、芝生、デザイナーによる建築物やオブ

ジェ等が整然と整備され、敷地内に張り巡らされた水路が印象的である。敷地内には、子供向け遊具や高さ約18mの滑り台等も用意されている。アウトシュタットはいわば巨大な公園であり、フォルクスワーゲンに興味関心のある顧客はもちろん、自動車に興味の無い来訪者にとっても、1日のんびりできる空間が構成されている。

日本の産業観光施設において、こうした緑豊かな公園が併設されているケースは少ないと考えられる。筆者の調査した日本国内3地域では、富山県のYKKセンターパークと長野県のかんてんばばガーデンくらいであろう。しかし産業観光では、「産業観光に必ずしも興味のない訪問者を誘致する」という観点から、緑豊かな公園の併設は有効な手段と考えられる。

第2に、豊富な飲食・宿泊施設である。アウトシュタットには、多くのカフェやレストラン、そしてホテルが併設されている。いずれも、質の高いサービスを提供している。この点こそが、アウトシュタットの最大の特徴の1つといえる。飲食施設として、アマノ（レストラン）、ビーフクラブ（牛肉料理）、ダス・ブロート（パン）、エルステ・ザーネ（カフェ）、ラグーン（レストラン）、モンドイタリアーノ（イタリア料理）、タコメーター（軽食）の計7店舗のカフェやレストランが設置されている。これらは、いずれもアウトシュタット統一の「美食コンセプト」に基づき運営されている。すなわち、有機農業団体ビオランドとの提携に基づく食材仕入れにより、新鮮、美味、高栄養価の食事の提供を行っている。

そして、アウトシュタットには、宿泊施設として、5つ星ホテルのリッツ・カールトンが立地している。地方都市ヴォルフスブルク市へのリッツ・カールトンの立地は、極めて異例といえよう。ドイツ国内で同ホテルが立地するのは、他に首都ベルリンのみである。そして、同ホテル内には、ミシュラン3つ星レストランのアクアも存在する。15年間続けてミシュラン3つ星を獲得し続けるレストランの存在は、同市民にとって誇りとされている。

日本の産業観光では、産業観光そのものに注力するあまり、飲食・宿泊サービスの提供が無い、また

はあっても“空腹を満たすための間に合わせ”程度であり、質の高いサービスを必ずしも提供できていないケースが多い。しかし、来訪者の満足度は、産業観光そのものにとどまらず、飲食や宿泊を含めたトータルの視点で決まると考えられる。この点において、アウトシュタットにおける豊富な飲食・宿泊施設の設置は、参考になりうる施策といえよう⁸⁾。

5.2 ソフト面の施策

続いて、「トータルサービスの提供」の観点から、ソフト面に関する具体的施策を2つ考察したい。

第1に、夏と冬の大規模イベント開催である。アウトシュタットでは、夏と冬に大規模イベントを開催して、多くの来訪者獲得を実現している。2019年7月19日（金）～同年9月1日（日）の間、夏季イベント「新しい夏祭り」が開催された。ここでは、MOIAやID.3等の新しいモビリティに関する展示のほか、ミッテルラント運河沿いにビーチエリアが開設された。そして、アンドレアス・ブーラーニをはじめとする音楽アーティスト、コメディ、ダンス等50以上のステージが開催された。この夏季イベント期間中、約36万4,000人を集客している。

そして2019年11月29日（金）～2020年1月5日（日）の間、冬季イベント「冬の不思議な街」が開催された。ここでは、アウトシュタットの水路がスケートリンクとなり、来訪者が自由滑走できるほか、アイスショーも開催された。子供向けのスノーワールドも設置されている。氷と雪のアウトシュタット、巨大クリスマスツリー、そしてフォルクスワーゲン発電所を含むライトアップは、ヴォルフスブルク市のハイライトの1つとされる。この冬季イベント期間中、約45万5,000人の集客に成功している。

これら夏と冬のイベントの特徴は、自動車に対する関心の高い顧客とそうでない顧客の両方に対する訴求力の高さにある。特に、産業観光と直接関係の無いビーチ、コンサート、スケート、アイスショー等を活用した総合力による大量集客は、日本の産業観光にとって大いに参考になりうるものであろう。

第2に、各種イベント開催である。上述の夏と冬の大規模イベントのほか、アウトシュタットでは、

来訪者を飽きさせない多種多様のイベントが開催されている。その内容は、自動車に関係の深いものからそうでないものまで、実に様々である。例えば、ブガッティの自動車とレゴブロックで作った自動車の1:1モデルの展示、インフルエンサーとeスポーツマンによるゲーミングデー等が挙げられる。

これら各種イベントの開催は、来訪者を飽きさせない工夫と見なすことができる。産業観光では、施設（ハード）を作るだけでなく、継続してイベント（ソフト）を実施することで、集客力を維持・拡大できると考えられる。

6. おわりに

6.1 日本の産業観光活性化方策の提案

産業観光に関する先行研究は、日本の産業観光における肯定的側面を総論的に論じるにとどまっておろ、産業観光の抱える課題とその解決策に関する言及は限定的であった。そこで本研究では、ドイツ・アウトシュタットに着目して、日本の産業観光における2つの課題とその解決策を検討してきた。ここでは、これまでの分析結果に基づき、日本の産業観光活性化方策を2つ提案したい。

第1の提案は、小売部門と連携したマーケティングである。アウトシュタットでは、(1) 各種パビリオンでの自動車や関連技術の展示紹介、(2) 高価格・高品質なツアー、(3) オーナーへの新車の納車式、(4) 個人のイベント開催を通じて、収益性の確保が志向されていた。このように、企業は産業観光を通じて、消費者の自社製品やサービスに対する親近感やロイヤルティを醸成し、小売部門の収益性確保に努めていく必要性が高い。自社製品やサービスの「小売は小売」、「産業観光は産業観光」と別に捉えるのではなく、言い換えると、小売は本業、産業観光は“オマケ”と位置づけるのではなく、両者を一体として考えるべきであろう。

これまで、日本の観光では、「訪日外国人旅行者数〇万人誘致」というように人数（量）目標のみに固執する傾向にあり、“稼ぐ”という観点が乏しかったように考えられる。ようやく2023年に閣議決定した

観光立国推進基本計画（第4次）において、訪日外国人旅行消費単価（1人当たり）を2019年の15.9万円から2025年に20万円へ引き上げる等、金額（質）を重視する傾向が見られるようになった。

“稼ぐ”という観点から、筆者は、産業観光において、企業が小売部門と連携したマーケティングによって、収益性を確保することを提案したい。

第2の提案は、産業観光を軸とした地域の魅力向上である。アウトシュタットでは、(1) 緑豊かな公園、(2) 豊富な飲食・宿泊施設、(3) 夏と冬の大規模イベント開催、(4) 各種イベント開催を通じて、訪問者に対するトータルサービスの提供を実現していた。このように、産業観光では、産業観光そのものにとどまらず、他の観光資源や飲食・宿泊等を含む来訪者の求める需要を全て満たす必要性が高い。

実際、Nasuno, I. (2023) では、名古屋・中京地域の産業観光施設来訪者に対して、アンケート調査を実施している。ここでは、飲食・宿泊サービスの充実やイベント開催を求める意見が一定程度見られた。

とはいえ、日本では、民間企業主導で飲食・宿泊施設やイベント実施といったトータルサービスを提供するアウトシュタットのような産業観光施設は存在しないと考えられる。そこで、筆者は、例えば、地域のDMOが主導するかたちで、訪問者に対してトータルサービスを提供する体制構築、言い換えると産業観光を軸とした地域の魅力向上を提案したい。

6.2 まとめと今後の課題

本研究では、ドイツ・アウトシュタットに関するインタビュー調査に基づき、日本の産業観光活性化方策を2つ提案した。第1の提案は小売部門と連携したマーケティング、第2の提案は産業観光を軸とした地域の魅力向上である。これら2つの提案を考慮することで、日本の産業観光は、より一層発展すると考えられる。

最後に、今後の課題を2つ述べたい。それは第1に、2つの提案の精度向上である。筆者は、2つの提案について、産業観光全般に広く適用可能な命題として位置づけたいと考えている。現時点では、アウトシュタットの分析のみに基づき、2つの提案（命

題の提示)を行っているが、今後、他の海外事例の分析を通じて、これら2つの提案(命題)の精度を高めたい。第2に、上述の2つの提案の実施方策の検討である。どのような産業観光施設においてどの程度実施可能なのか、その際の実施主体と具体的な実施方法をどうするのか、予算やスケジュールも含めて明らかにしていきたい。

【謝辞】本研究は、JSPS 科研費若手研究「産業観光活性化方策の提案—ドイツにおける官民連携の事例分析から—」(課題番号: JP21K17979)の研究成果の一部です。

—— 注 ——

- 1) 今後、引き続き、事例研究を重ねて、日本の産業観光に関する分析の精度を高めていきたい。
- 2) 本研究において、「収益性」とは、損益計算書 P/L (Profit and Loss Statement) における「収益」「費用」「利益」のうち、「収益」の部分を用いるものとする。すなわち、本研究では、「収益」から「費用」を差し引いた「利益」というよりは、「収益」確保のあり方を検討していく。より具体的には、「収益」のうち、商品やサービスを販売して得た「売上高」向上に着目する。
- 3) 本研究において、「トータルサービス」とは、「観光地(供給側)が観光客(需要側)に対して、単一の観光施設やサービスの提供にとどまらず、複数の観光施設やサービス、飲食・宿泊・イベント等に関する施設やサービスをまとめて提供すること」を用いるものとする。この「トータルサービス」の概念について、例えば、「何をどこまで満たせばトータルサービスなのか」等、その考え方や基準について、今後、研究を進める中で精査したい。
- 4) WMG の出資割合を見ると、ヴォルフスブルク市 80%、商工会議所 10%、シュパーカッセ銀行 10%となっている。ドイツの自治体では、自治体の子会社(マネジメント会社)が多く存在するが、これらの多くは市の 100% 出資となっている。これに対して、WMG では、市以外の出資が入っているという特徴がある。
- 5) このほか、那須野(2021)と本研究をまとめて1つの論文としなかった理由として、次の3点が挙げられる。1点目は、ドイツの現地調査に多くの費用と時間を要したことである。このため、富山第一銀行奨学財団「研究活動に対する助成金」(2019年度)に基づいて那須野(2021)を、科研費(2021~23年度、課題番号21K17979)に基づいて本研究を、それぞれ段階的に実施した。2点目は、コロナ禍である。2020~22年度、ドイツでの現地調査を中断せざるをえなかった。3点目は、投稿論文の紙幅の制限である。那須野(2021)と本研究はいずれもインタ

ビュー調査に基づく事例分析で文字数が多いため、1つの論文にまとめられなかった。なお、那須野(2021)(公共主導の産業観光)と本研究(民間主導の産業観光)の比較分析については、今後の課題としたい。

- 6) ただし、現時点において、筆者は『『展示紹介』が『親近感の醸成』や『購買意欲の促進』に繋がる』ことを裏付けるデータや数字を入手できていない。今後、インタビュー調査等を通じて、データや数字の収集・精緻化に努めていく。これは、今後の課題としたい。
- 7) ここでは、1€150円、大人1人の価格で記載している。また、ツアーの種類は、2023年5月1日(月)時点のものを記す。ツアーの多くは、12か国語で実施されている。
- 8) ただし、アウトシュタットは計画的に作られたテーマパークという性格上、充実した飲食・宿泊サービスを備えている点は、いわば当然ともいえる。一方、日本の産業観光において、飲食・宿泊の要素が存在しないわけでは決していない。羽田・丁野(2007)によると、特に食品製造業(飲料や菓子等)は素材・中間財・資本財関連の産業と比較して消費者に身近であるため、多くの観光客を集めている。

—— 参考文献 ——

- 産業観光推進会議(2014)『産業観光の手法—企業と地域をどう活性化するか—』学芸出版社。
- 塩見一三男・安嶋是晴(2023)『産業観光と地方創生—地域の生業の理解からはじまる地方創生—』筑波書房。
- 須田寛(2015)『産業観光—ものづくりの観光』交通新聞社。
- 那須野育大(2016)「長野県上伊那地域における地域振興策—ニューツーリズムの可能性—」『日本地域政策研究』16号, pp.66-72。
- 那須野育大(2019)「キトキト富山発展史—富山県の産業と観光—」『運輸と経済』79巻11号, pp.99-105。
- 那須野育大(2021)「産業観光活性化方策の提案—ドイツ・ルール地域の事例分析から—」『日本地域政策研究』27号, pp.90-97。
- 羽田耕治・丁野朗監修(2007)『産業観光への取り組み—基本的考え方と国内外主要事例の紹介』日本交通公社。
- Nasuno, I. (2023), “Measures to Revitalize Industrial Tourism in the Nagoya and Chukyo Areas of Japan Using Structural Equation Modeling,” *Proceedings of the 9th International Conference on Hospitality and Tourism Management*, Vol.7, Issue.1, pp.1-12.
- Niedersachsen Ministry of Economic Affairs, Employment, Transport and Digitalisation. (2021), “Niedersachsen. Germany's top business location.” Department 24.
- Wolfsburg Wirtschaft und Marketing GmbH. (2021), *In Wolfsburg beginnt die Zukunft. Hier lohnen sich Investitionen. Das Unternehmen.*