

むろと廃校水族館の成功要因の一考察

1200506 福島 礼子
高知工科大学 経済・マネジメント学群

1. 概要

近年、人口減少や少子化問題、地方の過疎化などによる廃校が増え、廃校をどのように有効活用するかが課題となっている。実際に、高知県では、公立学校が124校廃校となっている。一方、高知県室戸市の廃校を再利用した「むろと廃校水族館」は、再利用1年目で17.6万人を集客し、独立採算で運営を行っている。そこで、本研究では、むろと廃校成功の要因を探り、解明することを目的とする。本研究は、先行研究がないため、オリジナルの分析枠組みを構築し、一般的ではなく、事例ならではの成功要因を探る。そして、経営者の知識にフォーカスを当てながら、マーケティングの視点で研究を進めていく。本研究を通して、むろと廃校水族館を事例として、地域性や独自性の観点に立った経営が成功するメカニズムを初めて明らかにした。

2. 緒論

廃校とは、地域の児童数が減少することにより、ある学校が他の学校と統合されたり、又は廃止されたりすることにより生じ、学校として使わなくなることをいう(文部科学省(2019))。現在、高知県室戸市に廃校を再利用した水族館ができ、ユニークな取り組みを行っている。その取り組みは、新聞やニュースに取り上げられるなど、全国的に話題となっている。このむろと廃校水族館の成功要因を解明することで、今後の廃校活用や地域活性化の知見につながると考える。

そこで、本研究の目的はむろと廃校水族館の成功要因を探り、解明することである。なお、本研究では、行政の補助を受けながらの経営ではなく、資金面で独立しているもの(独立採算)を成功の定義とする。

3. 研究方法

本研究では、文献調査、既存メディア調査、SNS(Social Networking Service)調査、そして、現地へ赴き実際の状況を確認する。室戸廃校水族館の成功要因の分析に関しては、次のような文献を調査した。

- (1)廃校リニューアル50選文(文部科学省(年不詳))
- (2)廃校リニューアル 50 選—44.西土佐環境・文化センター四万十楽舎(文部科学省(年不詳))
- (3)第 28 回 FNS ドキュメンタリー大賞 ノミネート作品「僕のプールにサメがいる～室戸のキセキ・廃校水族館 8 月 30 日(金)27 時 05 分～28 時」(高知さんさんテレビ(2019))
- (4)【四国の議論】アイドルもない廃校水族館、予想外のヒット...その理由は？高知・室戸の館長に聞く(産経新聞(2018))
- (5)【魚拓】夏にぴったり！！センス抜群のお魚サンダールが洒落てる！(著者不詳-a(2019))

さらに成功要因に関する知見を深めるために、次の文献も追加調査した。

- (1)若月元樹館長の経歴(日本ウミガメ協議会(2009))
- (2)黒島研究所の概要(黒島研究所(年不詳))
- (3)むろと廃校水族館イベント情報(むろと廃校水族館@murosui_kochi(2020))

ネットの評判に関しては、次のような SNS を調査した。

- (1) # むろと廃校水族館, # 室戸廃校水族館, Instagram(著者不詳-b(2020))
- (2) # むろと廃校水族館, # 室戸廃校水族館, Twitter(著者不詳-c(2020))

4. 本研究のフレームワーク

本研究には、むろと廃校水族館が設立間もないこともあっても、Google Scholar からは先行研究が見つ

らない。そのため、本研究オリジナルの分析枠組みを構築した。

むろと廃校水族は、平成18年に室戸市立椎名小学校が、過疎化の伴う児童数の減少により廃校になったものを、再利用した水族館である。室戸市が5億円を設備投資し、2018年にオープンした。運営は、特定非営利活動法人(NPO)日本ウミガメ協議会が行い、来館者は1年目で17.6万人に達した。室戸市の人口約1.3万人であることを考えると、観光客が多く来ていることが分かる。また、運営維持管理費は入館料のみで賄っており、上述の定義からも経営は成功しているといえる。

むろと廃校水族館の設立経緯は、もともと室戸市には、水族館のような施設が必要だと言われていたが、計画は具体的には立てられていなかった。その最中、室戸市立椎名小学校の再利用計画が決まり、室戸市は設備費用5億円を投じることを決定した。しかし、室戸住民には、15年後の室戸市の人口が約6500人になると予想される中、借金返済は無理だと反対されていた。当時の室戸市長は、沖縄で低予算ながら、年間1.3万人を集める黒島研究所の所長である若月元樹氏に白羽の矢を立て、室戸の廃校再利用計画を実現させた。

このようなむろと廃校水族館を分析するにあたり、本研究では一般的な成功要因ではなく、本事例ならではの成功要因を探ることとする。その際に知識など経営者のノウハウがあるのではないかと、マーケティングの

視点で考えるという立場を取る。そのノウハウを分析する際には、収益と費用に分解し、ネット上の評判と突き合わせるという手順で行う。

5. 収益と費用

上述したように、むろと廃校水族館の実際の取り組みを、収益を上げる取り組みと費用を抑える取り組みに分解して分析を行う。まず、収益については、以下の4つの取り組みが確認できた。

1つ目は、入場料の低価格化と統一化である。図5.1に示すように高知県内の桂浜水族館と比較すると、半額の価格設定になっていることが分かる。また、桂浜水族館は団体割引を行っているのに対し、むろと廃校水族館は行わない。複雑な手続きを行わないことで、事務コストを抑えると同時に、低価格による集客を行っている。この点は、さらにネット世代の若者が低価格のため足を運び、実際に訪れた感想など写真とともにSNSで拡散し、広告塔の役割を果たす。その情報を目にした人がまた足を運ぶといった好循環を狙っていると考えられる。

次に、廃校ならではの遊具を使った展示を行っていることである。以下のように、廃校ならではの遊具をうまく再利用することで話題性や興味を持たせている。

- (1)手洗い場を使用したタッチプール
- (2)プールを使用したウミガメやサメの飼育
- (3)跳び箱をくりぬいた水槽
- (4)図書館の棚を使用したクジラの骨格の展示

	むろと廃校水族館	桂浜水族館
入場料	高校生以上 600円 小中学生 300円 小学生未満 無料 室戸市民 割引	高校生以上 1200円 小中学生 600円 幼児 400円
団体料金	なし	10人以上 一人当たり100円引き 30人以上 小学生以上 200円引き 障がい者 高校生以上600円 小中学生300円

図 5.1 料金比較表

(5) 学生生活を思い出す教室

(6) 理科室の人体模型やホルマリン漬けの魚

(7) 音楽室の楽器

これらの廃校を再利用した展示は、見る側に懐かしさを感じさせる。むろと廃校水族館は、年配層のツアー客が多いことから、懐かしさを提供する展示は市場価値を創出している。

そして、3つ目がユーモアあふれるグッズ販売を行うことである。むろと廃校水族館の玄関には、もともとあった下駄箱がそのまま商品棚として使用され、お土産やグッズ、文房具などが並べられている。グッズでは、1000円でくじを引いて、ぶりやさばのぬいぐるみを当てるぶりくじやさばくじ、カメの形をしたカメボコや魚拓サンダルなどがある。魚拓サンダルは、Twitterでも話題となり、3.8万「いいね」を集めるなど、ユーモアあふれるアイデアとネーミングセンスが注目を集めている。

最後に、他の水族館では行わないような様々なイベントの開催を行っていることである。おさかな教室や干物販売、クリスマスイルミネーションや年越し流しそばなどを行っている。水族館といえば、イルカやアザラシのショーなどのイベントが一般的であるが、むろと廃校水族館の場合はショーを行わない。その代わりに、水族館らしくない魚を食べるイベントやイルミネーションを行い、多方面から水族館を楽しむことができるような仕組みを構築している。

次に、むろと廃校水族館は費用を抑えるために以下のような様々な取り組みを行っている。

- (1) 室戸市の10校ある廃校から備品を収集
- (2) 跳び箱をくりぬいた手作り水槽
- (3) 手洗い場のタッチプール
- (4) 大きい水槽を作らず、プールを再利用
- (5) 地元漁師の協力により、展示物(魚)代0円
- (6) 広告費を出さず、Twitterのみで情報発信

上述したような様々な収益と費用の取り組みが、確認できることから、廃校ありきではなく人ありきの成功なのではないかと考えられる。そのため、若月元樹館長の

の経歴を掘り下げ考察する。

6. 館長の経歴と知識構造

若月元樹館長は、1994年沖縄大学に入学し、その後糸満市大度海岸のウミガメの産卵調査を行うサークルを立ち上げている。大学卒業後は住宅会社に就職するも退社、沖縄国際大学院に入学し直しウミガメに関する研究で修士号を取得している。これらの経験を活かし、大学院を卒業すると日本ウミガメ協議会に入局した。

入局後、室戸調査基地活動を経て、沖縄の黒島研究所に赴任し、所長を務めた。これらの経歴の中で、特に注目すべき点は、大学院に入り直し、知識の専門性を高めたことである。この専門知識は、後の黒島研究所やむろと廃校水族館の経営につながっていると考えられる。

一方、若月元樹館長が、所長を務める黒島研究所は、むろと廃校水族館と同じく、入館料は低価格の500円である。ウミガメやサンゴ、イルカの骨格の展示、ウミガメの調査体験や勉強会を行い、修学旅行生やインターンシップ生を受け入れている。他にも、種子島から流れ着いたH2Aロケットの破片の展示、黒島の豊年祭で使われた爬龍船などの民具の展示、会議室の貸し出しも行っている。海洋生物の専門的な知識を背景としながらも、地域に根差した経営を行っている。黒島研究所は、黒島の人口約200人に対し、年間1.3万人を集めている。これは、観光客が多いことを意味している。この入館料収入により、黒島研究所も独立採算で運営していることから、黒島研究所は廃校水族館と同様に成功していると言える。

なぜこのような結果になるのか、以下その分析を試みる(図7.1)。大学のサークル活動での経験や大学院時代の研究実績、社会人でのウミガメ協議会での活動といった経歴から、海洋生物に関する専門知識を習得していると考えられる。一方、黒島研究所の所長を務めた経歴からは、経営の知識として会計的知識と地

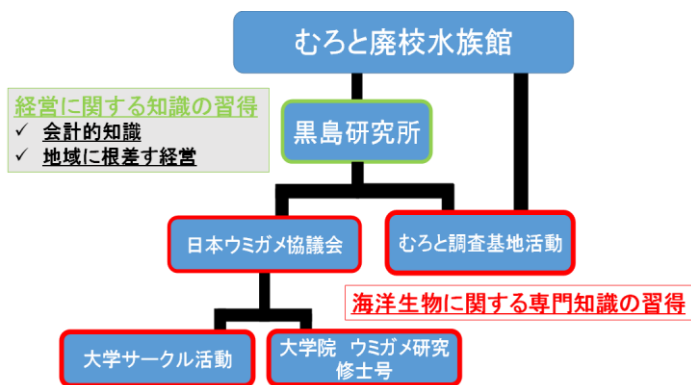


図 6.1 知識構造

域に根差す経営知識(ノウハウ)を習得したことと考えられる。

本研究では、経営の知識と専門的な知識の2本柱が重要であるとする。経営の知識とは、収益と費用に関する会計的な知識、地域に根差した経営知識を意味する。一方、専門的な知識は、ウミガメに関する知識、海洋生物や環境問題に関する知識を意味する。本研究は、2本柱の中でも経営の知識がより重要であるという立場を取る。ここでいうより重要な経営の知識とは、地域に根差した経営の知識を指す。若月元樹館長は、黒島研究所の本拠地である黒島での生活、むろと廃校水族館の本拠地の室戸での生活を経験したことで、会計的な知識だけでなく、地域に根差す知識を+αで習得したからこそ、観光客を呼び込むことができたと考えられる。

7.地域性と独自性

上述したように、地域に根差すことで観光客を呼び込むと考える。なぜならば、観光客は、他では経験できない、ここでしか経験できない価値を求めていると考えられるからである。そのためには、地域性や独自性が必要であり、黒島研究所と廃校水族館にも、実際に以下の展示や取り組みの工夫が見られる。

- (1)地域の民具である爬龍船などの民具の展示や、定置網の展示
- (2)地元漁師の捕たて新鮮な魚の展示

- (3)勉強会やインターンシップ生の受け入れ
- (4)廃校を活用した展示(手作り水槽・プールでの展示)
- (5)様々なイベント(クリスマスイルミネーション・年越し流しそば)
- (6)ユーモアのあるグッズ販売

上述の地域性、独自性のある取り組み例の中でも、廃校を活用した展示には、沖縄の観光名所である美ら海水族館や大阪の海遊館のような大迫力はない。しかし、昔懐かしい学校をそのまま活かした展示にすることによって、年配層には何十年前の記憶を思い出させる懐かしさという価値を与えている。むろと廃校水族館では、年配層のツアー客が多いことから、廃校を再利用することで価値創造につながっていると考えられる。

それと同時に、これらの廃校水族館の取り組みの中でも、手作り水槽やプールを使用した展示、クリスマスイルミネーションや年越し流しそばなどの様々なイベントからは、少しでも入館者を楽しませたい、おもてなしをしたいという一生懸命さが入館者に伝わると考えられる。

図 8.1 のように、一生懸命さ、懐かしさそしてほっこり体験を通して、来館者はスタッフの努力に共感することで、ほっておけない、応援したい心境に至る。このような共感体験が若者や親世代の SNS 拡散へとつながると考えられる。直接的に応援したいという言葉が文脈には表れていない場合であっても、SNS でむろと廃校

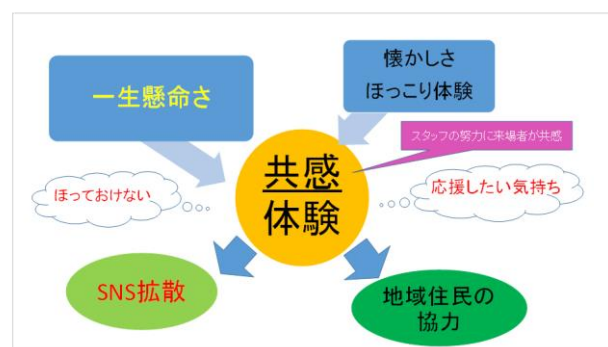


図 8.1 共感体験プロセス

水族館を発信する行為が、応援したい、頑張っほしいという気持ちが少なからず表れていると考えられる。また、この点は、入館者だけではなく地元住民にも伝わり、地元住民の協力を得ることにつながっていると考えられる。

8.SNSの評判

実際に SNS に投稿されていた評判を調査した。本研究では、Twitter と Instagram のむろと廃校水族館にハッシュタグが付けられていたものを調査し、以下のような評判が確認された。

- (1) 凄い魚はいないが、校内に展示されているのが凄い。
- (2) 地元愛が詰まった水族館。
- (3) 跳び箱水槽などアイデアに驚いた。
- (3) 600円でここまで楽しめるのは凄い。
- (4) 図書館や理科室、音楽室など懐かしさに浸れた。
- (5) 懐かしい雰囲気をそのまま残していて、大人でも楽しめた。
- (6) おすすめの水族館！！
- (7) みんなにも是非一度訪れてほしい！！

これらの評判からも、懐かしさに共感していることや SNS 閲覧者にも、訪問を促すような投稿をしていることが確認でき、本研究の共感体験プロセスの検証を行うことができたと考えられる。

9.結論

本研究を通して、むろと廃校水族を事例として、地域性や独自性の観点に立った経営が成功するメカニズムを初めて明らかにすることができたと考えられる。一方、今後の課題としては、若槻元樹館長に、本研究で立てた知識構造から成る経営ノウハウに関する仮説が正しいかどうかを検証する必要がある。

参考文献

著者不詳-a (2020), BREIK TIME, 「【魚拓】夏にび

ったり！！センス抜群のお魚サンダルが洒落てる！」, <https://break-time.net/archives/4437>, 2019/11/15 検索

著者不詳-b(2020)Instagram, 「#むろと廃校水族館, #室戸廃校水族館」, 2020/1/21 検索

著者不詳-c (2020), Twitter, 「#むろと廃校水族館, #室戸廃校水族館」, 2020/1/21 検索

高知さんさんテレビ(2019), 「第 28 回 FNS ドキュメンタリー大賞 ノミネート作品 僕のプールにサメがいる～室戸のキセキ・廃校水族館 8 月 30 日(金)27 時 05 分～28 時」,

<https://www.fujitv.co.jp/fnsaward/28th/kss.html>, 2020/1/23 検索

一般社団法人 高知県東部観光協議会(年不詳), 「自然のまま。ありのまま。ひがしこうちの旅」, <http://higashi-kochi.jp/sightseeing/post-133.html>, 2019/8/26 検索

桂浜水族館(年不詳), 「料金」, <https://www.katurahamaaq.jp/price.html>, 2019/10/16 検索

コトバンク(年不詳), 「独立採算制」, <https://kotobank.jp/word/独>(2019.7.29)立採算制-104956 2019/7/29 検索

黒島研究所(年不詳), kuroshima.org/, 2019/9/26 検索

高知県東部観光協議会(年不詳), Facebook, <https://www.facebook.com/tobukochi/posts>, 2019/10/30 検索

NPO 法人 日本ウミガメ協議会(年不詳), http://www.umigame.org/J1/soshiki_member.html, 2019/7/7 検索

西土佐環境・文化センター 四万十楽舎(年不詳), <http://gakusya.info/jp/>, 2019/1/28 検索

MEMORVA(2017), 「小学校、中学校、高校の廃校数(2015 年・平成 27 年度まで)」, https://memorva.jp/ranking/japan/mext_haikou_

2015_h27.php, 2019/1/28 検索

文部科学省(2019),「廃校施設・余裕教室の有効活用」,

http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/zyosei/yoyuu.htm, 2019/1/28 検索

文部科学省(年不詳),「廃校リニューアル 50 選」,

https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/zyosei/03062401/frame-2.htm, 2019/1/28 検索

文部科学省(年不詳),「廃校リニューアル 50 選—44. 西土佐環境・文化センター四万十楽舎」,

https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/zyosei/03062401/50senn/44_ht/44.html, 2019/1/28 検索

むろと廃校水族館@murosui_kochi, Twitter, 「むろと廃校水族館」,

https://twitter.com/murosui_kochi , 2019/9/28 検索

沖縄大学(2019),「沖縄大学論」講師、今話題の『むろと廃校水族館館長』若月元樹さん(本学 OB)」,

<http://www.okinawa-u.ac.jp/topics/15279> , 2019/12/16 検索

産経新聞(2018),「【四国の議論】アイドルもない廃校水族館、予想外のヒット...その理由は？高知・室戸の館長に聞く」,

<https://www.sankei.com/west/news/180626/wst1806260001-n1.html> 2019/7/8 検索

佐藤利幸, まいどなニュース(2019),「むろと廃校水族館が販売開始した“魚拓サンダル”が”話題 トランプ流PRでニンマリ」,

<https://maidonanews.jp/article/12584347?page=2>, 2019/8/26 検索

ウトコオーベルジュ&スパ(年不詳),「むろと廃校水族館 学校が水族館に！」,

<https://utoco.jp/travel-discovery/muroto-haiko-aquarium/>, 2019/10/26 検索