

〈連載②〉



## クルーズ産業視察団団長記(2)



大阪府立大学船舶工学科講師

池田 良穂

〔ニューヨーク〕での視察のあと、11名の小視察団はカリブ海クルーズの一大拠点マイアミへ移動した。ここでは、カリブ海クルーズのパイオニアであり、また育ての親ともいえるノルウェー系船会社2社を公式訪問した。1社はクロスター・クルーズ・ライン。この会社は、ノルウェー・ジャン・クルーズ・ライン(つい最近まではノルウェー・ジャン・カリビアン・ラインという会社名だったが、カリブ海だけでなく北米西海岸起点のクルーズに進出した機会に社名を変更した)と世界でも最高級のクルーズを提供しているロイヤル・バイキング・ラインの親会社であり、前者は、1960年代中ごろに、カーフェリー・タイプのクルーズ客船サンワードを使用して本格的なカリブ海クルーズを最初に開発した、カリブ海クルーズのパイオニアの中のパイオニアである。もう1つの訪問先はロイヤル・カリビアン・クルーズ・ラインで、この会社も1960年代後半から3隻の2万総トン弱の革新的なクルーズ客船でカリブ海クルーズを手掛けたパイオニアである。

〔両社共〕日本からのクルーズ産業の視察団ということで、大変歓待してくれ、エグゼクティブ・バイス・プレジデントが事業全般について質問事項に答えてくれた。このヒアリングの詳しい内

容については、現在報告書としてとりまとめつつあるが、100ページをこすものとなりそうである。以下では、その中で印象に残ったことを簡単に紹介したい。

まず、現在のカリブ海クルーズの状況は、周知の通り活況を呈しており、新しい船が投入されるとその分だけ需要がのびるといった、経営的にはすばらしい環境にある。ロイヤル・カリビアン・クルーズ・ラインの副社長は、この状況を「新しい船が、新しいビジネスを作る」と表現した。とにかく、新造船にはすぐに満配となるだけの需要が創成され、古い船をドロップさせる必要がないという状況のようである。特に、今年1月に完成した世界最大のクルーズ客船サブリン・オブ・ザ・シーズ(74,000トン、旅客定員2,500名)は、来年の夏までほぼフルブックイングの状況となっている。両社とも、消席率は100%前後とのことで、採算点が55~70%とのことから、かなりの利潤があることとなる。次々と、新造客船の計画が出て来るのも理解できる。

〔乗組員は〕航海・機関関係はノルウェー人で、ホテル部門すなわちサービス部門は管理がアメリカ人で、その他は世界各国から雇っている。数十ヶ国にわたるため、各国の人数のバランスには気

を使い、決して1ヶ国で20%を超えることのないようにしているとのこと。言葉も習慣も食物も違う人々のため、いざこざもあるらしく、1ヶ国だけが力を持ちすぎるとまずいということらしい。ダイニング・ルームのポートやバスボーイ、バー関係のボーイやスチュワード、キャビンの管理をするスチュワードなどは、ほとんどチップ収入で賄っており、船会社としてはかれらには余り人件費をかけていないとのことであった。だいたい1週間で400ドル程度の収入になるとのこと。これが、乗客2～3人に対し1人の割合で乗組員を乗せ、密度の高いサービスができる最大の要因である。こういう対策をとることにより、ノルウェー船員にも職場の拡大を図ることに成功しているわけで、このチップ制とサービス部門への発展途上国のスタッフの導入が、日本籍の本格的クルーズ客船を成功させるための必須条件のようにも思われた。

「現在の」カリブ海クルーズは、まさにボリューム・ビジネスだ」という言葉も印象に残った。大衆をクルーズに巻き込み、大量の乗客を得ることによって、エア・クルーズにおける航空機の運賃を大幅に低減できていることが、現在のカリブ海クルーズの大成功の大きな要因のようだ。このためには、マスメディアとしてのテレビが果たした役割が大きい。5年前のクルーズ客船の国際会議では、どの経営者もテレビは広告媒体として効果的だが、経費が高すぎるとい声が多かったが、今回のヒアリングでは、こうした言葉は聞かれなかった。現在大躍進中のカーニバル・クルーズはほとんど毎日テレビ広告を流しているとのことであった。最近の急速なクルーズ客の増加は、こうしてテレビを使って大衆に「クルーズとはなにか」ということを徹底的に知らしめたことが、大きな寄与となっているようだ。ロイヤル・バイキング

・ラインのような、上級階層の顧客を狙ったクルーズのリピーターが40%ちかくなのに対し、カリブ海の大衆クルーズ船ではリピーターが10～20%となっており、大部分の乗客が初めてクルーズを体験する人である。このことは、現在のカリブ海クルーズが大量の新しいクルーズ需要を開拓している途上であることを如実に示している。そして、リピーターはより高級船へと移っていく傾向を示し、例えば前述のサブリン・オブ・ザ・シーズのリピーターは30%を超えているという。このことは、一度クルーズの楽しみを知った人は、次第によりよいクルーズ客船を選んで乗船するようになることを示している。こうした乗客を逃がさないために、比較的大衆的なクルーズ客船を運航してきたクルーズ客船会社が、よりグレードの高いクルーズを提供している会社を吸収して、両方のグレードのクルーズを提供しようという傾向も出て来ているようだ。ノルウェー・カーニバル・ロイヤル・カリビアン・ラインのロイヤル・バイキング・ラインの購入や、現在進んでいるカーニバル・ラインのロイヤル・カリビアン・クルーズ・ラインの乗取り工作も、この一環と見れば理解がしやすい。

「いずれの」会社も、日本市場には大変興味を持っていたのも印象的であった。現在は、95%以上がアメリカ人だが、世界一の金持ち国となった日本に、レジャーとしてのクルーズがアメリカと同様の経過をたどって成長することも、十分可能性があるということであろう。ただし、比較的海象の荒い日本近海でのクルーズはあまり考えておらず、アメリカで成功したのと同様に、エア・クルーズを組んでクルーズ適地までは空を飛ばすことを考えているものと思われる。



マイアミ港に停泊する世界最大のクルーズ客船「サブリン・オブ・ザ・シーズ」  
ロイヤル・カリビアン・クルーズ・ラインが運航

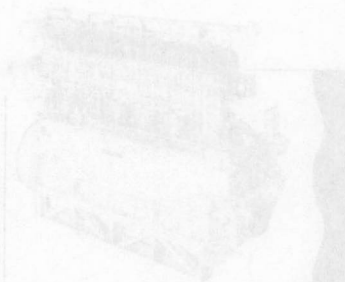
# 。間中ちし割素

小のまの解決や解群は常費に比べてくエスチー一隊一アベナ  
たまのたふ解の解や同解するもたまのいこは伊・ガ池  
く解のの音大解は材の解の解一こ解各同解、の解の解の解の解の解一アベナ  
たまのたふ解の解は常費に比べてくエスチー一隊一アベナ

。実をこはちがスーに同解を過

。実をこはちがスーに同解を過

MP24	MP26	MP28	MP30
------	------	------	------



が客を新でくしてこまにエーアベナ  
が客を新でくしてこまにエーアベナ