

立ち読み版

連載 インタビュー

Umano! #3



水族館プロデューサー

中村 元さん

成城大学経済学部でマーケティングを学び、卒業後、地元の鳥羽水族館に就職。多くの水族館が不得意とする顧客志向の視点でリニューアルに成功する。副館長を務めたのちにフリーの水族館プロデューサーとして独立。新江ノ島水族館をはじめ、東京・池袋のサンシャイン水族館や海外の案件など、弱みを強みに変える独自のスタイルで魅力的な水族館を創出し続ける。さらに自治体と連携してバリアフリー・ツアーを推進するNPOの理事長も務めるなど、マルチに活躍。「水族館哲学」(文春文庫)、『常識はすれの増客術』(講談社+α新書)など著書多数。

ダメなヤツしか進化できない

—顧客視点を貫く日本で唯一の水族館プロデューサー、その流儀と仕事術

水族館が苦手とすることが僕の仕事

原: 中村さんは、日本初のフリーの水族館プロデューサーですね。とても楽しそうな響きですが、どんなお仕事ですか。

中村: 実際、僕も楽しいです(笑)。仕事としては水族館が苦手とすることをやっていますね。一般的な水族館って、お客さんのことを考えるのが不得意なんです。かつてのヨーロッパでは、美術館や博物館などの文化施設は「ハイカルチャー」と呼ばれ、貴族向けとされていました。「教養がある者にしかわからないことを、教養のない市民にも教える」といった考え方が起源です。

ところが、市民革命により大衆が教養を持つようになり、ハイカルチャーからマスカルチャーになったという歴史があるんです。しかし、日本は「欧米に追いつけ追い越せ」の国策でやってきたせいとか、「水族館は、国民の社会教育のために必要」という理由で建てられました。さすがに今の時代は国民の教育でなく、「子供の教育」に変わりましたが。

原: あくまでも娯楽施設ではなく、教育施設というスタンスなんですか。

中村: ただ、子供の教育のためだけに、生物を捕まえて閉じ込めるのはひどい話だと思うんです。社会教育はとても大事ですが、「国民を教育する」のではなく、「大衆の教養を高める」という原点に戻ることを、僕は大切にしています。水族館で知的好奇心を得ることができるか、大人にいか水族館に来てもらえるかが大事なんです。

単に教育のためだけでなく、水族館ではなく、本や映像で構わない。でも、無関心な人に興味を持たせるところから始まるんですよ。教育というと、「ペンギンは鳥の仲間は何種類いる」といった話になりますが、興味を持つのに「何種類」は関係ない。先ほど水族館をご案内した時に、ペンギンの種類を説明しなくても興味を感じたでしょう(笑)。

原: たしかに、知識よりも感性が大事。「考えるな、感じろ」ですね。

中村: ペンギンはすごく速く泳ぐことがわかっただけで、それだけでもいいと思っています。そんなふうにお客さんを増やし、多くを感じてもらえる出来事を創っていくのが私の

仕事です。水族館には、どちらかというと学究肌の人が多く、これまではお客さんに満足感を与えることは不得意でした。その部分を受け持つのが、水族館プロデューサーです。これは後からついた名称ですが、この業界に入った頃から私の仕事はそういうことだと思ってきました。

原: つまり、水族館プロデューサーは中村さんが元祖なんですか。これまでどれくらいの水族館を手掛けてこられましたか？

中村: サンシャイン水族館は、第一期リニューアル計画時の2009年から現在まで関わっています。その他、2~3年ほどかけて基本構想を作ったもの、一部改装や途中までプランを実施したもの、海外の水族館も含めると、この16年で合計15館ほどになります。今は中国の水族館に取り組み中です。

コミュニティマーケットという考え方

原: 現代はエンタメ文化の時代で、個人の時間の取り合いが激しいですね。イベントや施設だけでなく、スマホアプリやゲーム、テレビやインターネット動画などエンタメは溢れている。その中で人を惹きつけるには、どうしたらいいのでしょうか。

中村: 時間を取り合っているというのは、マーケティングにおいて極めて正しい考えです。水族館もレジャー産業・観光業であり、この業界では時間の取り合いを「パイの奪い合い」と言っています。誰かが大きく取ると、誰かが少なくなるという図式です。通常は「財布の奪い合い」感覚ですね。時間は誰でも1日24時間しかありませんが、財布の中身は景気が良ければ増加していく。

観光にかける時間というのは、一般的にそれほど多く取れるわけではない。多い人でも365日のうち10分の1くらいでしょう。その1人あたり30日くらいの時間を、皆が奪い合っているから、パイの奪い合いになっちゃうんです。つまり、休み時間の奪い合いなので、スマホに取られる時間もちょっと違う。**原:** スマホの場合は隙間時間ですから、拡大しやすいですね。

中村: そうです。こちらは決まった時間の奪い合いだし、それなりの費用も必要になります。

【取材・文】 原 正紀 | 株式会社クオリティ・オブ・ライフ代表取締役、高知大学客員教授、成城大学非常勤講師、早稲田大学法学部卒業後、大手メーカー、株式会社リクルートを経て、独立。産学公個に対し、採用・育成・人事制度構築など、人材関係の幅広い提案を行う。著書に『採用氷河期』(日本経済新聞出版社)、『優れた企業は日本流』(扶桑社)、『インタビューの教科書』(同友館)など多数。

【写真】 安岡 嘉