

---

## 8. プエルトバジャルタ観光圏

### 8.1. 現況

当観光圏はメキシコの中西部地域に位置しており、ハリスコ州の北西、大太平洋のバンデラス湾に面したプエルトバジャルタ（プエルトバジャルタ）を中心とする観光圏である。それまでは小さな港町であったプエルトバジャルタは、1960年代に観光を中心として町の発展を図る方針が決定されて以来、伝統的なビーチリゾートとして栄えてきた。最近ナヤリット州の南部、バンデラス湾に面し、プエルトバジャルタに北接する地区にヌエボバジャルタという観光開発が進められており、プエルトバジャルタと一体となった観光地を形成しつつある。

このプエルトバジャルタの東約340kmにハリスコ州の州都であるグアダハラハラが位置している。このグアダハラハラは州都であるとともにメキシコ第2の大都市で、かつ、スペイン時代の数多くの歴史的建造物を有する都市でもある。プエルトバジャルタから南に約285kmの位置に、これも古くからの伝統的なビーチリゾートであるマンサニージョがある。プエルトバジャルタ、グアダハラハラ、マンサニージョの3観光地を結んだものをハリスコ観光三角地帯と呼ぶ。プエルトバジャルタとマンサニージョ間の太平洋に面した地域はコスタレグレと呼ばれ、エコロジカル回廊の指定を受けている。

この地域一体はマリアッチ、テキーラなどメキシコの文化を代表する民俗芸能・産業の発祥の地でもある。グアダハラハラ以東のメキシコ中央高原地域にはスペイン時代の建造物を持つ多くの歴史都市があり、SECTURの主導の下に共同で観光販促活動を行っている。

### 8.2. 観光開発・振興のシナリオ

#### 8.2.1. シナリオの代替案

観光市場及び開発の可能性から、観光開発・振興シナリオの以下の3代替案の検討を行った。

##### 代替案-1

プエルトバジャルタのビーチリゾートに開発・振興努力を集中する。

##### 代替案-2

プエルトバジャルタ-グアダハラハラ-マンサニージョを結んだ三角形周遊路を形成するための開発・振興の努力を行う。

##### 代替案-3

代替案-2のプエルトバジャルタ-グアダハラハラ-マンサニージョを結んだ三角形周遊路に加えて、グアダハラハラの東方に広がる歴史的都市群の観光周遊を組み合わせた観光振興を図る。

#### 8.2.2. 代替案の選定理由

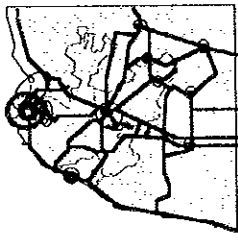
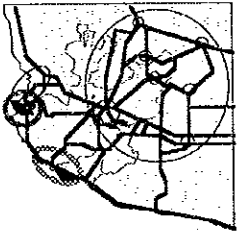
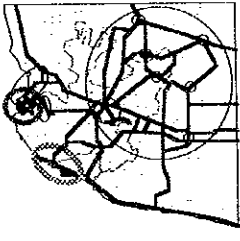
本調査は代替案-2を、以下の理由から採用することを提言する。

- ヌエボバジャルタを含めたプエルトバジャルタ自体のビーチリゾートは、他のビーチリゾートと比べて特別にポテンシャルが高いとは言えない。最大の利点はメキシコ風の旧市街地を持つことである。したがって周辺地域を含めた観光商品開発が必要である。

- プエルトバジャルタだけではビーチリゾートの宿泊容量を拡大できないし、今後の多様化する観光客のニーズに応えるためにも、分散型・低密度の高級ビーチリゾートの開発が必要となる。
- プエルトバジャルタから東方へ向かう内陸部にはメキシコ風の町や村落があり、ビーチリゾートと結びつけることによって、誘客力を増すことができる。
- ただし上記の観光資源は先住民の遺跡ほどの広い誘客圏を持たない。また国内市場の比重が高いこともあり、代替案-3ほどの広域周遊路に開発・振興努力をするのは妥当性が低いと判断した。

図 14はシナリオを設定する過程で設定された代替案を示すものである。

図 14 シナリオ代替案

	代替案-1	代替案-2	代替案-3
<b>重点観光開発エリア</b>  ☆ 主要観光地 (ゲートウェイ) ● 観光基地 ○ 観光スポット ○ ビーチセンター ■ 観光コリドー/サーキット ○ 観光商品			
	-レベル-1: プエルトバジャルタ観光センター (ヌエボバジャルタ) -プエルトバジャルタからの日帰り観光圏	-レベル-3: プエルトバジャルタからの観光コリドー -プエルトバジャルタからの2-5日観光圏 (西南部ハリスコ州、南部ナヤリット州、西部コリマ州)	-レベル-4: 広域周遊圏 -プエルトバジャルタからの5-10日観光圏 (ザカテカス、ボトシ、アガスカリエンテス、グナフアト、ミチョアカン、ケレタロを含む)
観光商品の多様化	-ビーチ、メキシコ風オールドタウンなどの従来型商品 -ビレッジツーリズム -カボコリエンテスのビーチ -アグロツーリズム	-ビーチ、メキシコ風オールドタウンなどの従来型商品 -ビレッジツーリズム -カボコリエンテスのビーチ -アグロツーリズム -グアダハラハラ歴史・文化との連携 -グダハラとプエルトバジャルタ間のコンベンション/報奨旅行 -コスタレグレのエコツーリズム -内陸歴史都市の歴史・文化との連携	-ビーチ、メキシコ風オールドタウンなどの従来型商品 -ビレッジツーリズム -カボコリエンテスのビーチ -アグロツーリズム -グアダハラハラ歴史・文化との連携 -グダハラとプエルトバジャルタ間のコンベンション/報奨旅行 -コスタレグレのエコツーリズム -グアダハラハラ及び内陸歴史都市、メキシコ市周辺の歴史・文化との連携
市場の多様化	-従来市場の拡大; 北米	-従来市場の拡大; 北米 -新市場開発; ヨーロッパ、ラテンアメリカ	-従来市場の拡大; 北米 -新市場開発; アジア、ヨーロッパ、ラテンアメリカ
観光行政	-開発のための州相互の緊密な調整が必要	-開発のための州相互の緊密な調整 -協同プロモーションのためのフォンドミクスト (地方観光協会) 間の綿密な調整が必要 -テソロス計画との調整が必要	-開発のための州相互の緊密な調整 -協同プロモーションのためのフォンドミクスト (地方観光協会) 間の綿密な調整が必要 -メキシコ市との調整が必要 -テソロス計画との調整が必要
開発コスト/ プロモーションコスト	-開発コスト: 少 -プロモーションコスト: 中 -投資集中度: 集中	-開発コスト: 比較的大 -プロモーションコスト: 中 -投資集中度: 拡散	-開発コスト: 大 -プロモーションコスト: 大 -投資集中度: 拡散大

資料: JICA調査団

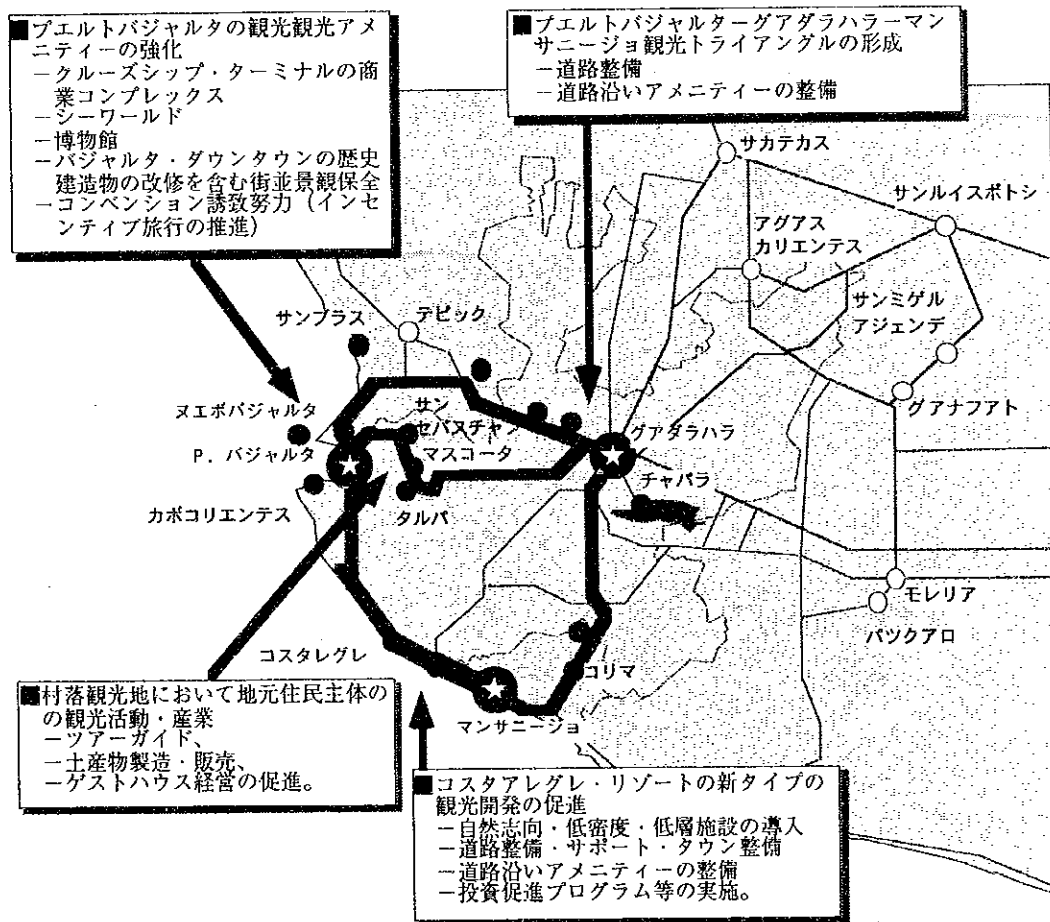


資料：JICA調査団

## (2) 長期開発戦略

目標年次2010年までにプエルトバジャルタ観光圏は、プエルトバジャルタ、グアダラハラ、マンサニージョの3点からなるハリスコ観光三角地帯を形成し、サカテカス、バツクアロ、サンミゲルデアジェンデなどの内陸高原地帯の歴史都市を巡る観光周遊路との連携を確立する。自然志向型ビーチリゾート地域としてコスタレグレの開発を進める一方、プエルトバジャルタ中心部の観光アメニティー整備、メキシコ風の街並みの保全、観光施設の充実を通じて、観光圏の中心となるプエルトバジャルタの観光イメージを維持する。さらに周辺の村落やコスタレグレの自然観光資源の観光利用を進める。図16に中・長期開発戦略を示す。

図16 長期開発戦略



資料：JICA調査団

### 8.3.2. 観光商品開発の方向

#### (1) 観光圏の観光イメージ

当観光圏は将来の観光宣伝のために、以下の観光イメージを強化すべきである。

- 1) もっともメキシコらしいビーチリゾート。
- 2) ビーチとメキシコ風街並みとの組み合わせ
- 3) 豊かな緑の丘陵からの望む太平洋の青い海の広がり

---

マリアッチ音楽やテキーラに代表されるメスティソメキシコ文化が体験できるビーチリゾートという観光イメージを作り出すことがもっとも重要な課題である。また緑豊かな丘陵からの景観は、平坦なカンクンや緑の乏しいロスカボスと対照的な景観であるという意味で、重要な観光イメージだといえる。

(2) 目標市場

プエルトバジャルタの目標市場を以下に設定する。

- 1) グアダラハラおよびバヒア地域の国内市場
- 2) 北米からのビーチリゾート観光
- 3) 南米市場；メキシコ風歴史都市とメスティソメキシコ文化に興味を持つ層
- 4) 長・短距離市場の中でも文化志向型の一般観光客

(3) 将来の観光商品開発の方向

当観光圏に有望な観光商品として以下のものがある。

a. メキシコ文化観光

この商品は当観光圏の核となる観光イメージであり、ビーチリゾートに付加価値を付与するものである。

- 内陸歴史都市周遊路はプエルトバジャルタのビーチリゾートと組み合わせることによって強力な観光商品となる。これらの歴史都市に残されている古い建造物の観光利用を進めることは、これらの都市の誘客力強化のために有効である。
- プエルトバジャルタの内陸の古い集落群はビーチ観光客の日帰り旅行先に最適である。
- 映画博物館、ウイチョル美術ギャラリーなどの文化施設を導入することはプエルトバジャルタのダウンタウンの魅力づけに有効である。

b. ビーチリゾート観光

ビーチセンターの拡大はプエルトバジャルタ、ヌエボバジャルタ、コスタレグレ、マンサニージョで展開されるべきである。

c. クルーズ観光

プエルトバジャルタとマンサニージョはクルーズ観光にとって重要な港湾である。特にプエルトバジャルタはコスメルに次いでクルーズ船の寄港の多い港であるが、クルーズ観光客を満足させる施設の整備が進んでいない。

d. スポーツ観光

主要商品は、ゴルフ、ゲームフィッシング、ダイビングで、他のビーチリゾートと共通の商品である。

e. テーマパーク

当観光圏の観光魅力の不足を補うため、二つのテーマパークが提案されている。一つは海洋テーマパークでプエルトバジャルタに、もう一つは「メキシコ村」でグアダラハラに建設する。

f. 自然・野生生物志向観光

数多くの自然観光資源があるがロスカボスのものほど強いインパクトに欠ける。来訪した観光客を楽しませることはできても、誘客に威力を発揮するものとは言いにくい。

#### g. エコツーリズム

当観光圏のエコツーリズム資源は、

- マングローブボートトリップ；サンブラス、バラデナビダッド、コスタレグレ
- 海亀の産卵；コスタレグレ、バンデラス湾
- 鯨ウオッチング；バンデラス湾、イスラスマリエッタス島
- 乗馬トレッキング；カボコリエンテス（ロマブランカ山系）、

コリマ州の国立公園内でもエコツーリズム商品の開発の可能性が高い。

#### h. コンベンション・報奨観光

プエルトバジャルタはグアダラハラおよびバヒア地域の工業地帯に近いという優位性を持っており、この商品は有望な商品である。

政治的にも産業的にも重要な都市で、ビジネスセンターとして栄えているグアダラハラも独自のコンベンション観光の高いポテンシャルを有する。既存の見本市センターを改良し、コンベンションホールを併設してコンプレックスを形成する。

#### i. 考古観光

当観光圏には唯一イストラデルリオがある。これはプエルトバジャルターグアダラハラ回廊の立寄り観光地点として機能する。

### (4) 当観光圏の市場地域の可能性

#### a. 国内市場

当観光圏の観光資源、交通網のポテンシャルを考えたとき、当観光圏内のグアダラハラ、バヒア地域、さらにメキシコ市、プエブラ、トルーカ、チワワ、モンテレイまでを対象とした国内市場は、プエルトバジャルタにとってもっとも重要な市場である。

#### b. 北米市場

ビーチはこの市場にとって依然重要な商品である。とくに、コスタレグレの高級ビーチリゾートの開発により、当観光圏の高級イメージを維持することが重要。さらに、新しい観光商品により当市場からの誘客努力が払われるべきである。

#### c. 南米市場

この市場はビーチに滞在する周遊旅行型で、メキシコの文化、歴史都市に興味を持つ市場である。このような商品をセールスポイントとしている当観光圏は、爆発的ではないがこの市場に対するポテンシャルは高い。

#### d. ヨーロッパ市場

南米市場と同様ビーチリゾートに滞在し、歴史都市を周遊するタイプである。南米やヨーロッパにある中世の都市との相違を打ち出したメキシコ風の都市のイメージを確立するべきである。

#### e. アジア市場

ビーチリゾートと組み合わせ、歴史都市を周遊する商品はアジア市場にとっても有望である。ビーチリゾート志向は若年層に限定されており、歴史都市に興味を持つのは40歳台以上の層である。このような市場特性を打破するためには、観光宣伝においてメキシコの歴史都市がヨーロッパのものとは異なることを訴求していくことが重要である。

### 8.3.3. 観光客・ホテル室数の目標

当観光圏のホテルへの訪問客数、ホテル客室数の開発目標値を表15に示す。

表15 プエルトバジャルタ観光圏の開発目標

観光センター	ホテル到着客数 (x1,000)										ホテル室数				
	国内					海外					1995	2000	2002	2005	2010
	1995	2000	2002	2005	2010	1995	2000	2002	2005	2010					
グアダラハラ	1,231	2,086	2,283	2,579	3,192	135	189	211	244	312	11,600	14,206	15,732	18,021	22,334
	1.00	1.69	1.85	2.10	2.59	1.00	1.40	1.57	1.81	2.32	1.00	1.22	1.36	1.55	1.93
プエルトバジャルタ	468	588	597	609	639	362	372	378	387	400	8,363	8,830	9,138	9,602	10,620
	1.00	1.26	1.28	1.30	1.37	1.00	1.03	1.05	1.07	1.11	1.00	1.06	1.09	1.15	1.27
コスタレグレ	n.a.	132	184	263	422	n.a.	41	61	91	150	1,542	1,843	2,133	2,568	3,320
	n.a.	1.00	1.40	1.99	3.20	n.a.	1.00	1.49	2.22	3.68	1.00	1.20	1.38	1.67	2.15
チャバラ	n.a.	120	136	160	210	n.a.	44	50	58	77	807	921	1,022	1,174	1,450
	n.a.	1.00	1.13	1.34	1.75	n.a.	1.00	1.13	1.34	1.75	1.00	1.14	1.27	1.45	1.80
山岳観光地帯	n.a.	125	130	137	154	n.a.	21	36	57	101	635	663	736	844	1,003
	n.a.	1.00	1.04	1.10	1.24	n.a.	1.00	1.69	2.72	4.76	1.00	1.04	1.16	1.33	1.58
ハリスコ州 その他	n.a.	638	677	736	881	n.a.	123	170	241	406	5,078	5,110	5,124	5,146	5,209
	n.a.	1.00	1.06	1.15	1.38	n.a.	1.00	1.38	1.95	3.30	1.00	1.01	1.01	1.01	1.03
ハリスコ州 合計	2,683	3,689	4,007	4,485	5,498	552	790	905	1,078	1,445	28,025	31,573	33,886	37,355	43,934
	1.00	1.38	1.49	1.67	2.05	1.00	1.43	1.64	1.95	2.62	1.00	1.13	1.21	1.33	1.57
ヌエボ バジャルタ	23	62	83	114	189	77	99	110	128	169	1,469	2,598	3,076	3,794	5,344
	1.00	2.74	3.67	5.06	8.34	1.00	1.28	1.43	1.65	2.19	1.00	1.77	2.09	2.58	3.64
マンサニージョ	264	436	527	664	988	60	70	76	84	104	2,677	4,035	4,437	5,041	6,242
	1.00	1.65	1.99	2.51	3.74	1.00	1.18	1.27	1.41	1.75	1.00	1.51	1.66	1.88	2.33

資料： JICA調査団

## 8.4. 観光開発・振興計画

### 8.4.1. 観光振興施策と観光行政

当観光圏の観光開発・振興戦略の実現に必要な組織・制度的プログラムは以下のとおり。

#### (1) コスタレグレへの開発ガイドラインの導入と自然志向型観光開発手法の啓蒙活動

コスタレグレ地域に、従来の観光開発とは異なる自然志向で物的に控え目な観光開発形態を導入するために、観光開発ガイドラインを導入し、また上記のような新しいタイプの観光開発手法の啓蒙活動と投資誘致活動を実施する。

#### (2) 広域観光行政と観光宣伝活動

##### a. 広域観光開発調整組織の設立

広域観光行政のための調整組織。長期的には観光地域の一体的観光行政を行う組織に移行することが望ましい。

##### b. 広域観光宣伝調整システムの確立

近隣州または関連観光地が共同して観光宣伝を行うことが有効である商品または対象市場については、適宜関連する機関による共同観光宣伝事業を行うことを提案する。この共同販促のための調整システムの確立にSECTURが先導的役割を果たすことを提案する。

#### (3) 観光客に関する調査の実施

観光客満足度調査、観光客プロフィール調査を隔年に実施するシステムを確立する。

#### (4) 観光中小企業に対する資金援助

観光に参画する意欲を持つ中小企業に対する資金的援助の制度の確立。観光情報、観光ノウハウなどの提供による支援体制も確立する。

#### (5) コンベンションビューローの設置

コンベンションビューローを新たに設立し、民間と共同でコンベンション、報奨旅行の振興にあたる。

#### (6) エコツーリズムに関する地元住民の教育制度

当観光圏は鯨ウオッチング、シエラロマブランカ山系の自然資源などのエコツーリズム観光資源を有している。観光からの便益を地域に還元するため地元住民によるガイド、ロッジ経営などへの参画を奨励するために、エコツーリズムに関する地元住民を対象とした教育システムを確立すべきである。

### 8.4.2. 観光受け入れ態勢改良計画

#### a. プエルトバジャルタ空港施設およびサービスの向上

ASAはそのマスタープランでプエルトバジャルタ空港の改良プロジェクトを持っている。国内線と国際線の乗客が同じ出発ロビーを使用しており混乱が生じている点をASAのプロジェクトで改善されることが期待される。ターミナルビル内の案内板、動線案内板の充実も重要である。

#### b. プエルトバジャルタのバスサービス

既存のバスサービスについては、バスルート、出発時間、料金などの情報が不十分である。これらの情報は観光客にとって重要で、出来れば観光ブローチャーなどに掲載されるべきものである。プエルトバジャルタのバスサービスの充実がオールドタウンへの観光客の車の乗り入れを結果的に減少させ、オールドタウンの保全に貢献するものである。

#### c. サンセバスチャン村の観光関連施設の改良

以下の改良が実施されれば、この村の魅力は増大する。

- 既存の古い建物と古いデザインを利用した宿泊施設
- 高級銀細工やその他の手工芸品を販売するみやげ物屋の整備
- ソカロ近辺のレストランとカフェの改良

### 8.4.3. 観光振興計画

当観光圏の特に重要な商品に対する有効な販促活動は以下のとおりである。

#### (1) メキシコ風文化観光

当観光圏のもっとも有望な商品であるメキシコ風文化観光の振興、特に、歴史都市の周遊、ビレッジツアー、地場産業観光などは、観光業者向けのマニュアルの作成が有効である。また、観光業者向けのショーの開催や、観光ウイークのキャンペーンなど直接消費者への販促も有効である。

#### (2) ビーチリゾート・スポーツ観光

当観光圏の伝統的商品であるこの振興には、直接・間接的手法を問わずすべての販促努力が有効である。また、ビーチリゾートの補完的商品であるスポーツ観光についても全般的な販促手法が必要である。



---

(3) テーマパーク

テーマパークの販促はテレビやラジオ、新聞、雑誌などのマスメディアによる宣伝および観光業者向けセミナーの開催、観光ショーへの参加が有効である。

(4) コンベンション／報奨旅行

コンベンション／報奨旅行については観光業者向けマニュアルの発行・セミナーの開催、マスメディア・観光業者の招待旅行、観光ショーへの参加などが有効である。

8.4.4. 環境配慮の観点と戦略

(1) 観光センターの観光開発、都市化、環境悪化

プエルトバジャルタの人口増加はロスカボスやカンケンと比べて緩やかなものであるが、都市化地域は丘陵に囲われ、この地域のすべての河川はバンデラス湾に注いでいる。住居、観光施設からの下水が長期にわたりバンデラス湾の海水を汚染している。

上水供給・下水処理の管理はハリスコ州の政府企業であるSEAPALが行っており、下水処理場・下水集水パイプの敷設に努力を払っている。しかしバンデラス湾地域の中でも、まだ下水網の未整備地区がある。地方政府は引き続き下水網の範囲を拡大し、バンデラス湾の海水汚染防止を図り、国際観光地のイメージを守る努力を払うべきである。

(2) 自然環境保護に対する意識

プエルトバジャルタ空港の南部、サラド河沿いのマングローブ林を囲うように民間企業による大規模観光開発計画が申請されている。現在、INEによりEIAが実施されているが、環境団体や土地所有者の反対があり土地取得が順調に進んでいない。

これはプエルトバジャルタ地域で唯一残されている貴重なマングローブ林であるため、市民や観光客に解放され、憩いの場として利用されることが望ましい。しかし、この利用についても自然資源保護に十分に配慮した計画の立案がなされるべきである。

## 8.5. 観光開発・振興プロジェクト

### 8.5.1. アクションプランプロジェクト

#### (1) 観光開発プロジェクト

アクションプラン戦略にもとづき、表 16に示すように短・中期フェーズの開発プロジェクトの中から2002年を目標年次とするアクションプランで実施されるべきプロジェクトを選定した。

表 16 アクションプランプロジェクト

アクションプランプロジェクト	単位	コスト (1,000)			
		合計	中央政府	州・市	民間
プエルトバジャルタの歴史地区の保全及び景観改善	Peso US\$	21,815 2,909		11,587	10,228
プエルトバジャルタの展望台整備	Peso US\$	3,750 500		3,750	
プエルトバジャルタのコンベンションセンターの建設	Peso US\$	111,500 14,867		38,000	73,500
グアダラハラ「メキシコ村」の建設	Peso US\$	34,000 4,533			34,000
テキーラの観光アメニティーの改善	Peso US\$	4,900 653		3,000	1,900
3村落の歴史地区の保全と観光整備 (サンセバスチャン、マスコタ、タルバ)	Peso US\$	69,510 9,268	24,700	44,810	
プエルトバジャルターマスコタ間の道路改良	Peso US\$	174,600 23,280	174,600		
合計	Peso US\$	420,075 56,010	199,300 26,573	101,147 13,486	119,628 15,950

注： 上段はペソ、下段はUS\$ (換算率：1 US\$=7.5ペソ、見積年次：1996年)

資料： JICA調査団

#### (2) 観光宣伝プロジェクト

必要出版物、宣伝活動のプログラムの策定と実施。特に、国内市場、近距離市場に有効な宣伝活動による販促に重点を置く。このアクションプランに必要な額は、238,466,000ペソ (US\$ 31,795,000) である。

#### (3) 組織・制度プログラム

以下のプログラムは全て早期に策定・実施される必要がある。

- コスタレグレへの開発ガイドラインの導入と自然志向型観光開発の啓蒙活動
- 広域観光行政調整組織の設置
- 広域観光宣伝調整組織の設置
- 来訪者調査の実施
- 観光中小企業に対する資金援助
- コンベンションビューローの設置
- エコツーリズムに関する地元住民の教育制度

## 852. 長期プロジェクト

### (1) 観光宣伝プロジェクトと組織的プログラム

表 17は戦略計画に提案された観光宣伝プロジェクトのコストを販促活動のカテゴリー別・フェーズ別に示したものである。もっとも重要な市場である国内および北米の短距離市場向けには直接販促が有効であるため、TVなどのメディアを通じての宣伝活動に最大の重点をおき約75%を当てた。長距離市場に対しては、間接的観光宣伝方策が有効で、観光業者へのアプローチに約15%を割いた。

表 17 観光宣伝プロジェクトのフェーズ別、タイプ別投資額

プロジェクトタイプ	単位	短期	中期	長期	合計
		1997-2000	2001-2005	2006-2010	1997-2010
出版物制作	Peso	3,819	11,157	7,564	22,540
	US\$	509	1,488	1,009	3,005
<b>販促活動費</b>					
宣伝	Peso	91,808	153,015	153,015	397,838
	US\$	12,241	20,402	20,402	53,045
PR活動	Peso	15,595	25,992	25,992	67,579
	US\$	2,079	3,466	3,466	9,011
観光業者への アプローチ	Peso	20,096	34,902	34,902	89,900
	US\$	2,679	4,654	4,654	11,987
消費者への アプローチ	Peso	5,722	14,169	14,169	34,060
	US\$	763	1,889	1,889	4,541
キャンペーン・ イベント	Peso	4,325	4,813	4,813	13,951
	US\$	577	642	642	1,860
販促活動費合計	Peso	137,546	232,891	232,891	603,328
	US\$	18,339	31,052	31,052	80,444
来訪者調査	Peso	1,800	1,800	2,700	6,300
	US\$	240	240	360	840
総合計	Peso	143,165	245,848	243,155	632,168
	US\$	19,089	32,780	32,421	84,289

注： 数値の単位は1000。上段はペソ、下段はUS\$（換算率：1 US\$=7.5ペソ、見積年次：1996年）

資料： JICA調査団

### (2) 観光開発プロジェクト

表 18はシナリオで設定された開発重点地域：レベル3に提案されている開発プロジェクトの投資額をフェーズ別、タイプ別に示したものである。2010年までの15年間の総投資額は23.3億米ドルで、直接観光開発プロジェクトのカテゴリーAの投資額が約10.8億米ドル（44%）、SCTによる道路、空港などの国家プロジェクト、市役所が既に実施をき決定しているユーティリティプロジェクトなどのカテゴリーBが約13.5億米ドル（54%）となっている。投資は短期が少なく、以後平均的になされる。ホテルの占める割合はカテゴリーAの総額の87%と圧倒的に多く、その他の観光施設を加えると投資の96%が民間セクターの投資である。

表 18 フェーズ別、プロジェクトタイプ・カテゴリ別開発プロジェクト投資額

プロジェクトタイプ	単位	短期	中期	長期	合計
		1997-2000	2001-2005	2006-2010	1997-2010
カテゴリ-A					
観光資源	Peso	28,347	112,838	58,400	199,585
	US\$	3,780	15,045	7,787	26,611
自然・社会環境	Peso	700	6,560	3,500	10,760
	US\$	93	875	467	1,435
観光施設	Peso	112,400	453,150	200,750	766,300
	US\$	14,987	60,420	26,767	102,173
宿泊施設	Peso	721,730	3,229,430	3,098,840	7,050,000
	US\$	96,231	430,591	413,179	940,000
土地開発	Peso	0	0	0	0
	US\$	0	0	0	0
交通施設開発	Peso	0	49,400	7,000	56,400
	US\$	0	6,587	933	7,520
ユーティリティ開発	Peso	0	0	0	0
	US\$	0	0	0	0
小計 カテゴリ-A	Peso	863,177	3,851,378	3,368,490	8,083,045
	US\$	115,090	513,517	449,132	1,077,739
カテゴリ-B					
交通施設開発	Peso	335,100	3,776,085	1,295,100	5,406,285
	US\$	44,680	503,478	172,680	720,838
ユーティリティ開発	Peso	153,260	3,698,707	115,000	3,966,967
	US\$	20,435	493,161	15,333	528,929
小計 カテゴリ-B	Peso	488,360	7,474,792	1,410,100	9,373,252
	US\$	65,115	996,639	188,013	1,249,767
合計	Peso	1,351,537	11,326,170	4,778,590	17,456,297
	US\$	180,205	1,510,156	637,145	2,327,506

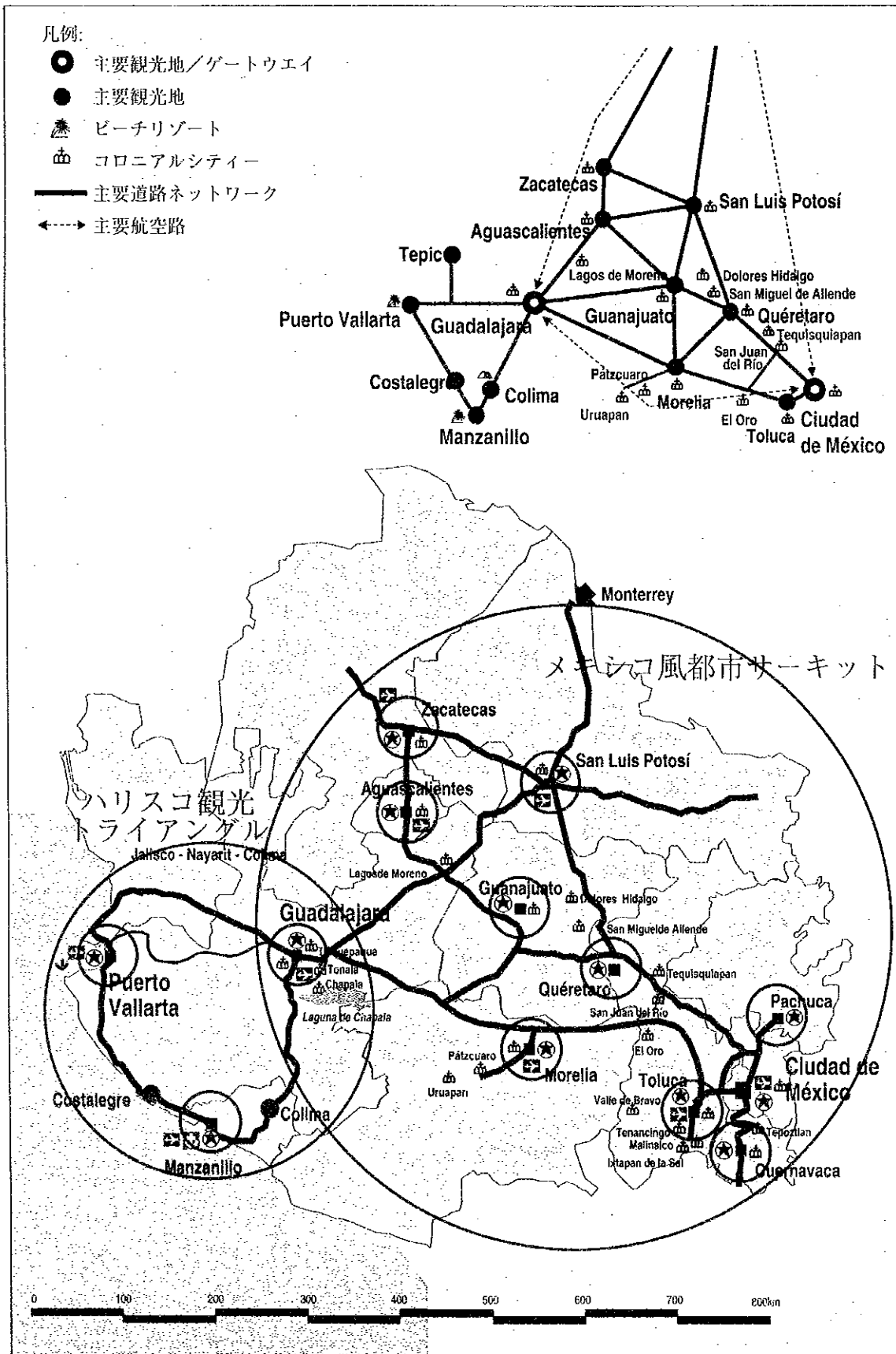
注： 数値の単位は1000。上段はペソ、下段はUS\$（換算率：1 US\$=7.5ペソ、見積年次：1996年）

カテゴリ-A：直接観光投資、カテゴリ-B：間接観光投資

資料： JICA調査団

図 17はプエルトバジャルタ観光地域の全域の観光空間構造を示したものである。

図 17. プエルトバジャルタ観光圏の観光開発計画



## 8.6. 経済・財務評価

### 8.6.1. 経済評価

経済分析は観光客の消費額、相乗効果、雇用効果、資材州内自給率の便益とコストを比較し、経済的内部収益率（EIRR）を求めた。コストについては、プロジェクトのタイプ・カテゴリー別に観光への寄与度を検討し、寄与率を設定した。2010年までのプエルトバジャルタ観光圏の優先開発地域（レベル-3）への観光開発投資のEIRRは12.4%との結果が出た。表19はそのケースをもとに感度分析を行った結果である。

表 19 感度分析結果

感度分析	EIRR (%)
ベースケース	12.4
全体収益が増加した場合（+20%）	30.5
全体収益が減少した場合（-20%）	-4.5
総投資コスト総額が増加した場合（+20%）	-1.8
総投資コスト総額が減少した場合（-20%）	35.2

資料： J I C A調査団

収益が20%増加した場合、または、総投資コストが20%下がった場合はEIRRは飛躍的に改善される。しかし、収益が20%減少した場合、または、総投資コストが20%増加した場合極端に悪化する。適正な観光宣伝を行い入込み客の増大を図る努力が望まれる。

### 8.6.2. 財務評価

財務評価の目的は以下の2点である。

- 観光インフラに対する公共投資の適性度（R/E比）：収入（税収）／支出（公共投資）比
- 民間投資の利益性：財務的内部収益率（FIRR）

#### (1) 収入／支出比（R/E ratio）

割引率を8.5%として検討を行ったが、プエルトバジャルタ観光地域の収入／支出比（R/E比）は1.03との結果がでた。民間の税金による収入が公共投資をかるうじてだが上回っている。

#### (2) 財務的内部収益率（FIRR）

民間の財務的内部収益率（FIRR）は19.2%との結果がでた。表20はこの数値を基にした感度分析を示したものである。また、法人所得税を支出として計算すれば、FIRRは16.3%に下がる。

表 20 FIRRの感度分析結果

感度分析	FIRR (%)
ベースケース	19.2
収入が増加した場合（+20%）	29.7
収入が減少した場合（-20%）	5.8
支出が増加した場合（+20%）	8.3
支出が減少した場合（-20%）	32.0

資料： J I C A調査団

民間投資の適正どの検討のために、表21に示すホテルまたは他の観光施設への投資のFIRRの感度分析を行った。

図 17. プエルトバジャルタ観光圏の観光開発計画

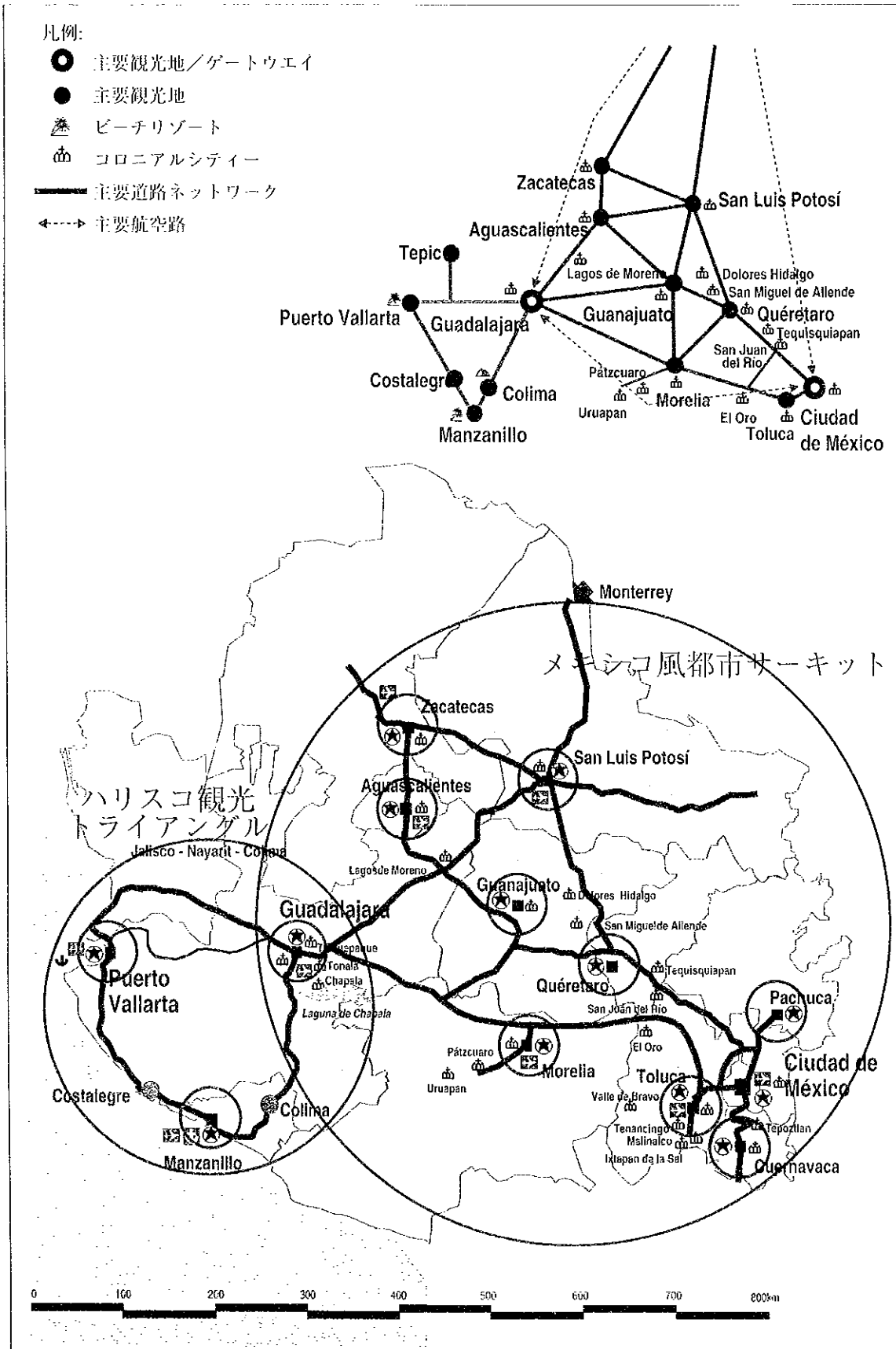


表 21 ホテルまたは他の観光施設への民間投資のFIRRの感度分析結果

民間	-10%	0%	+10%	ホテル
-10%	21.0%	19.6%	18.4%	
0%	20.7%	19.2%	18.0%	
+10%	20.3%	18.9%	17.6%	
他の観光施設				

資料： J I C A 調査団

需要弾性値が0.5とした場合、財務的にはホテル投資が少なく他の観光施設への投資が多い方が適正であるといえる。



---

## 9. カンクン観光圏

### 9.1. 現況

当観光圏はキンタナロー州、ユカタン州、カンペチェ州の3州から構成されている。観光には一切関係のなかったユカタン半島のカリブ海に面する小村に、FONATURは1970年代にカンクン大規模海洋性観光基地開発を始めた。これを契機にカンクンはその後急激に成長し、今では世界有数のビーチリゾートとして知られている。近くにはカンクンの開発以前から伝統的ビーチリゾートとして栄えていたコスメル、世界遺産に指定されているマヤ遺跡チチェンイツァがあり、その他の自然資源も含め多彩な観光資源に恵まれている。カンクンの南に位置するツルム遺跡にかけて、カンクンーツルム観光回廊と呼ばれる比較的大規模なリゾートホテルの集積が形成されつつある。

一方、キンタナロー州の南部の観光開発は大きく出遅れており、州政府はカンクンへの来訪者の分散を図るため、州都チエトマルの東のカリブ海沿いにコスタマヤという新しい観光拠点の開発を計画している。州南部から西方カンペチェ州にかけて、多くのマヤ遺跡が熱帯雨林の中に散在しており、カンペチェ州はこれらの遺跡を代替観光のコンセプトに基づいて観光利用を行うことを計画している。ユカタン州の国道261号線沿いにもマヤ遺跡が集中しており、これらの遺跡を結ぶ観光ルートを、ムンドマヤ（マヤ世界）周遊路と呼ぶことにする。

### 9.2. 観光開発・振興のシナリオ

#### 9.2.1. シナリオの代替案

観光市場及び開発の可能性から、観光開発・振興シナリオの3つの代替案を検討した。

##### 代替案－1

- カンクンーツルム回廊のビーチリゾートに開発・振興努力を集中する。
- 観光商品をカンクンからの日帰り観光圏内で開発する。（カンクンーツルムーチチェンイツァ日帰り周遊路を含む）
- 近距離市場・ビーチリゾート志向を重点目標とする。

##### 代替案－2

- カンクンーコスタマヤビーチリゾートベルトの完成を目指す。
- カンクンーメリダ回廊の形成とこの回廊沿いの観光商品の開発。
- ムンドマヤ周遊路との連携を図る。
- 近距離および長距離の両市場に目標を置く。

##### 代替案－3

- カンクンーコスタマヤビーチリゾートベルトの完成とともに、これにムンドマヤ周遊の基地機能を持たせる。
- 北部ムンドマヤ周遊路沿いにエコツーリズムタイプの商品の開発を行う。
- 国際ムンドマヤ周遊路との連携を強化・確立する。
- 短距離市場・ビーチリゾート観光を持続しつつ、長距離市場の開発を行う。

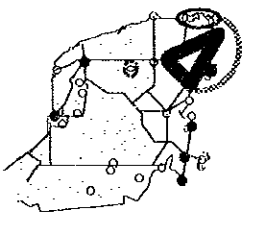
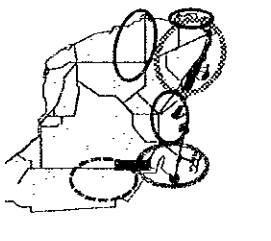
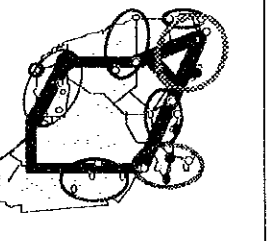
#### 9.2.2. 代替案の選定理由

本調査は代替案－3を、以下の理由から採用することを提言する。

- カンクンは既に熟成期に到達しており、今後の新興のための新しいタイプの開発が必要となってきた。また並行して既成市場の確保のための既成観光地の再活性化が必要な時期に来ている。
- カンクンの長距離市場の占める割合が既にメキシコの全ての観光地の中でもっとも高いことから、新しい市場の開拓はシナリオ1では対応できない。
- カンクン観光圏は世界有数の観光資源が集積している観光地の一つであり、かつ、もっとも長距離市場の誘客に適したマヤ遺跡という観光資源を有している。
- 調査団の実施した空港調査でも、カンクンはチチェンイツァへの日帰り観光から二週間程度の国際ムンドマヤツアーまでの幅広い旅程の組み合わせが可能な観光地であることを証明している。
- またムンドマヤ周遊の振興はSECTURのポリシーでもある。
- ムンドマヤ周遊路およびカンクン-コスタマヤビーチリゾートベルトの高い観光ポテンシャルを考慮したとき、シナリオ2も適切ではない。
- このためカンクン観光圏の観光振興のためのシナリオとしてはシナリオ3がもっとも適切である。しかし環境や都市問題から老朽化が進みつつあるカンクンを護るための対策も併せて重要である。

図 18はシナリオを設定する過程で設定された代替案を示すものである。

図 18 シナリオ代替案

	代替案-1	代替案-2	代替案-3
<b>重点観光開発エリア</b> ☆ 主要観光地 (ゲートウェイ) ● 観光基地 ○ 観光スポット ⊙ ビーチセンター ○ 観光コリドー/サーキット ○ 観光商品			
	-レベル2: カンクンとその周辺地域 -カンクンビーチセンターとその日帰り観光圏	-レベル3: 北部観光コリドー (カンクン-ツルム)、南部観光コリドー (コスタマヤ、チエマル) -カンクンからの2-5日観光圏	-レベル4: 広域観光周遊圏 -カンクンからの5-10日観光圏 (ユカタン、カンペチェ州)
観光商品の多様化	-従来型商品: ビーチ、北部マヤ遺跡などの強化 -生物保護区へのエコツアー	-従来型商品: ビーチ、マヤ遺跡など -生物保護区へのエコツアーの多様化 -考古/歴史ツアー -エコツアーと考古/歴史ツアーの組み合わせ	-従来型商品: ビーチ、マヤ遺跡など -生物保護区へのエコツアーの多様化 -考古/歴史ツアー -エコツアーと考古/歴史ツアーの組み合わせ; 北ムンドマヤサーキット (カンクン、チエマル、カンペチェ、エ、メリダ) -南西ムンドマヤルートとの連携 -国際ムンドマヤルートへの連携
市場の多様化	-従来市場の拡大; 北米 -新市場開発; アジア、ヨーロッパ	-従来市場の拡大; 北米 -新市場開発; アジア、ヨーロッパ	-従来市場の拡大; 北米 -新市場開発; アジア、ヨーロッパ、ラテンアメリカ
観光行政	-開発調整が容易 -プロモーションの調整が容易	-同一州内で開発調整が容易 -協同販売促進のためのフォンドミクスト間の緊密な調整が必要	-関連州間の緊密な調整が必要 -協同販売促進のためのフォンドミクスト間の緊密な調整が必要、または、協同販売促進会の設立、 -国際機関の設立
開発コスト/プロモーションコスト	-開発コスト: 比較的少 -プロモーションコスト: 中 -投資集中度: 集中	-開発コスト: 比較的大 -プロモーションコスト: 中 -投資集中度: 拡散	-開発コスト: 大 -プロモーションコスト: 大 -投資集中度: 拡散大

資料: JICA調査団

### 9.3. 当観光圏の観光戦略

#### 9.3.1. 観光開発・振興戦略

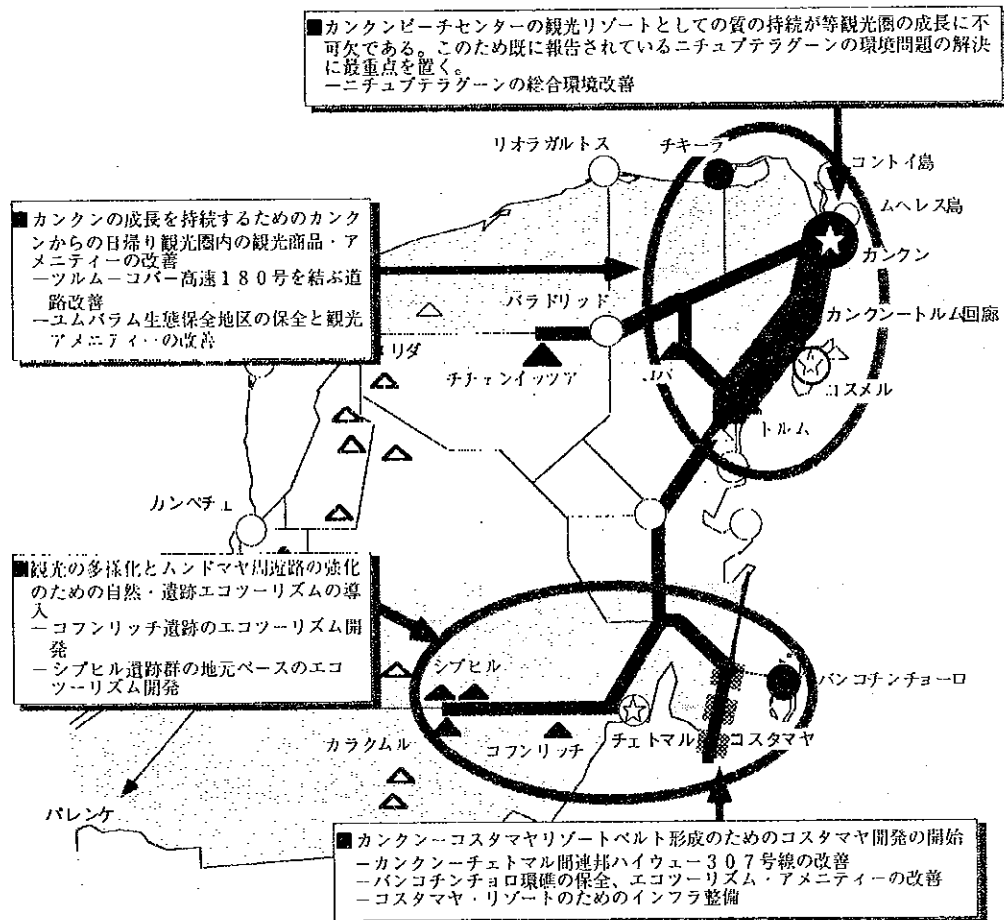
カンクンは成熟期にある観光地であるため、1) 既存観光地の再活性化、2) 観光拠点の周辺への分散と観光周遊路の形成、双方に実現する必要がある。

カンクンは国際的にも知名度が高くかつ高級リゾートとして知られている。この好ましいイメージを維持するためにニチュプテラグーンの問題の解決は不可欠である。この一方で、将来の消費者の志向の多様化と自然志向を見越して、カンクン-コスタマヤにおける新しい自然志向型ビーチリゾート開発と、マヤ遺跡を利用したエコツーリズムの導入とムンドマヤ周遊路の開発についても取り組んで行く必要がある。

#### (1) アクションプラン戦略

アクションプラン段階ではニチュプテラグーンの問題の解決に最重点を置く。一方、カンクンの日帰り観光圏の交通ネットワークの強化と日帰り観光ルート沿いの観光商品の開発を図る。州南部のコスタマヤのインフラ整備とムンドマヤ周遊路沿いにエコツーリズムの導入を図る。図 19 にその詳細を示す。

図 19 アクションプラン開発戦略

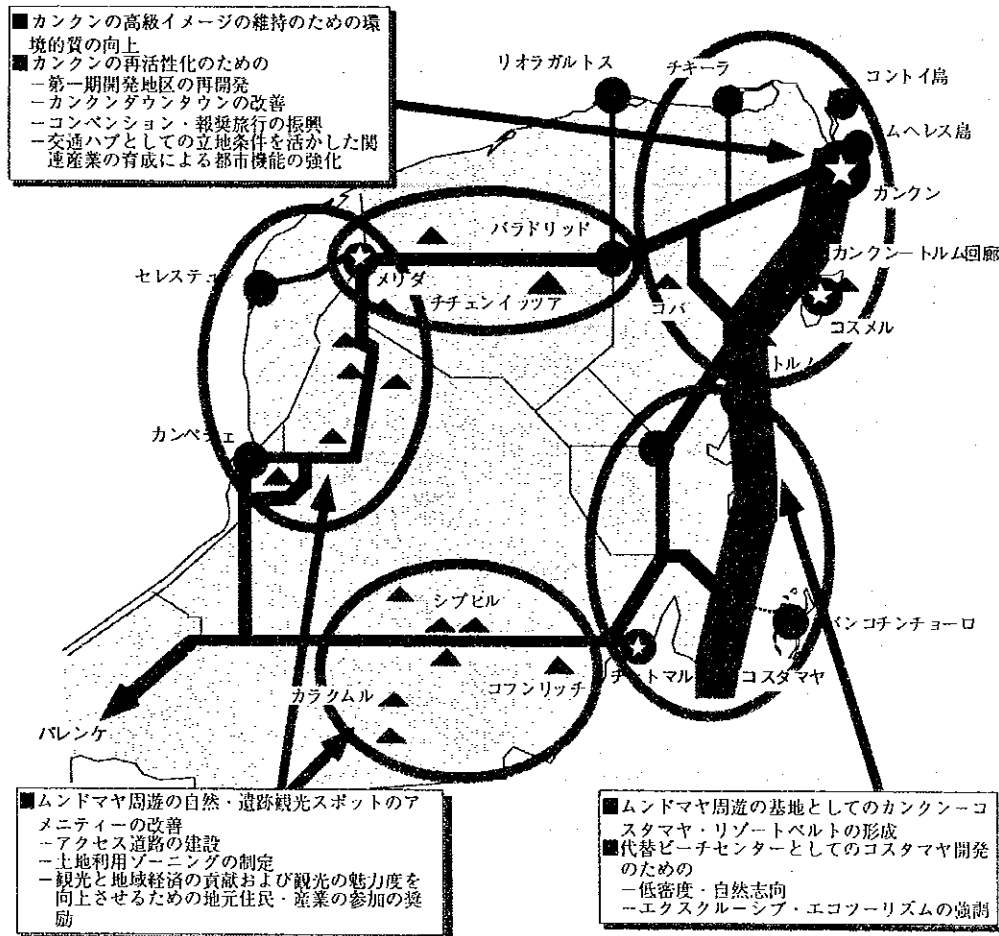


資料：JICA調査団

## (2) 長期開発戦略

目標年次2010年までにコスタマヤを新しいビーチ観光の拠点として開発する。カンクン・コスタマヤ・リゾートベルトを形成し、自然志向型開発手法を導入する。遺跡と組み合わせた地域住民主導によるエコツーリズム開発、チンチョロ環礁へのダイバーの誘客を図る。その一方で、カンクンの再活性化のために、コンベンション・報奨旅行を振興し、交通の便を生かしたカンクンの都市機能の高度化を図る。図20に中・長期開発戦略を示す。

図20 長期開発戦略



資料：JICA調査団

### 9.3.2. 観光商品開発の方向

#### (1) 観光圏の観光イメージ

当観光圏は将来の観光宣伝のために、以下の観光イメージを強化する必要がある。

- 1) マヤの世界への入口
- 2) カリブ海のコーラルビーチとエキゾティックな先住民文化が理想的に融合した観光地
- 3) 雨林の中の遺跡を巡るトレッキング

#### (2) 目標市場

カンクンの目標市場を以下に設定する。

- 1) 遺跡、先住民文化に興味を持つ文化志向の観光客。ビーチ観光地にとっては、旅行環境の良くないマヤ周遊路観光後の休養需要が重要。
- 2) ダイビングに興味を持つ層
- 3) 米国南東部からの週末旅行者
- 4) コンベンション、報奨旅行市場

### (3) 将来の観光商品開発の方向

当観光圏に有望な観光商品として以下のものがある。

#### a. 考古観光

この商品は当観光圏の中核となるイメージを形成するもっとも重要な役割を担っている。「ムンドマヤ周遊路」は世界有数の観光資源と考えられる。これはマヤ遺跡と文化に焦点を当てたものであるが、自然資源との組み合わせも魅力的である。この周遊は全市場向けの商品であるが、特に長距離市場からの誘客に需要である。

#### b. メキシコ文化観光

メリダ、カンペチェ、バジャドリッドなどの植民地時代の面影を残した都市がある。これらはムンドマヤ周遊路の補助的なアトラクションであるとともに、周遊路沿いの宿泊基地ともなる。

#### c. 自然・野生生物志向観光

主要な資源はカリブ海のコントイ島、コスメル島、バードウォッチングのリオラガルトス、セレスツン、ホルボッシュ島、シアンカーンがある。

#### d. エコツーリズム

もっとも有望なエコツーリズム商品は熱帯雨林の中に埋もれている遺跡を訪ねるトレッキングである。

#### e. クルーズ観光

クルーズ船の寄港の多い港としてコスメル島とプラヤデルカルメンがある。観光収入を増やすため「クルーズとビーチ」パッケージの振興を図ることが必要である。

#### f. ビーチリゾート観光

ビーチリゾートの展開は、カンクン、カンクンーツルム回廊、チェトマル、コスタマヤが考えられる。カンクン以外のビーチリゾートでは、自然と調和した低層・低密度型開発を目指すことが望ましい。

#### g. スポーツ観光

コスメル島とチンチョロ環礁のダイビング特に重要な観光資源である。チンチョロ環礁の観光利用はコスメルの混雑緩和のためにも重要である。

#### h. テーマパーク

野外博物館としての「マヤ村」が提案されている。また、家族旅行者をターゲットとした水族館、植物園、水上公園などを含む観光施設コンプレックスも計画されている。

#### i. コンベンション・報奨観光

これまでにすでにある程度の成功を収めているが、将来も一層の努力を行う。

#### (4) 当観光圏の市場地域の可能性

##### a. 国内市場

国内市場にとってカンクンは非常に高級な観光地として認識されているが、より多くの国内観光客を呼び込むためにこの点を利用すべきである。このためには、ロスカボスで提案したようにオフシーズンや平日の航空運賃の割引料金の導入の努力が必要である。

##### b. 北米市場

ビーチと海洋スポーツはこの市場にはもっとも重要な伝統的商品である。ムンドマヤ周遊路はそのエコツーリズム資源を商品化し、販促活動を通じてエコツーリズム観光地としてのイメージを創成する事により、北米市場でエコツーリズム観光地としてもっとも売れているコスタリカに匹敵するものとなりうる。

##### c. 南米市場

ムンドマヤ周遊の遺跡とカンクンーコスタマヤリゾートベルトでの滞在との組み合わせがもっとも期待できる商品である。この商品は特にブラジル市場の、カンクンーフロリダ旅程の観光客のメキシコ滞在を延伸させる狙いを持つ。

##### d. ヨーロッパ市場

南米市場と同様、ムンドマヤ周遊の遺跡とカンクンーコスタマヤリゾートベルトでの滞在との組み合わせがもっとも期待できる商品である。また、自然志向型ビーチリゾート開発およびエコツーリズム商品がこの市場には重要である。

##### e. アジア市場

当市場のカンクンへの旅程はカンクンとマイアミやオランダなどの米国の都市を組み合わせる若者・ハネムーン旅行者型と40歳以上の文化志向層のメキシコ市、オアハカ、ムンドマヤの遺跡周遊型に大別される。当市場ではカンクンと組み合わせた観光商品が認知されていないため、ムンドマヤ周遊の販促活動を強化すべきである。

#### 9.3.3. 観光客・ホテル室数の目標

当観光圏のホテルへの訪問客数、ホテル客室数の開発目標値を表22に示す。

表22 カンクン観光圏の開発目標

観光センター	ホテル到着客数 (x1,000)										ホテル室数				
	国内					海外									
	1995	2000	2002	2005	2010	1995	2000	2002	2005	2010	1995	2000	2002	2005	2010
カンクン	489	546	576	621	734	1,666	1,788	1,845	1,929	2,148	18,891	20,150	20,838	21,870	24,557
	1.00	1.12	1.18	1.27	1.50	1.00	1.07	1.11	1.16	1.29	1.00	1.07	1.10	1.16	1.30
コスメル	67	80	86	97	123	243	297	326	370	480	3,332	3,882	4,206	4,693	5,906
	1.00	1.19	1.29	1.45	1.84	1.00	1.22	1.34	1.52	1.97	1.00	1.17	1.26	1.41	1.77
トルム回廊	7	62	95	143	263	108	358	503	719	1,259	1,515	4,083	5,637	7,968	13,878
	1.00	8.90	13.51	20.42	37.59	1.00	3.31	4.65	6.65	11.64	1.00	2.69	3.72	5.26	9.16
コスタマヤ	n.a.	16	19	25	43	n.a.	49	61	80	147	10	543	694	920	1,764
	n.a.	1.00	1.22	1.54	2.69	n.a.	1.00	1.26	1.64	3.02	1.00	54.30	69.36	91.95	176.35
その他	n.a.	39	61	93	161	n.a.	78	112	163	254	1,350	1,782	2,246	2,942	4,292
	n.a.	1.00	1.54	2.35	4.10	n.a.	1.00	1.44	2.10	3.26	1.00	1.32	1.66	2.18	3.18
キンタナロー州	589	744	837	977	1,324	2,113	2,570	2,847	3,262	4,286	25,098	30,440	33,620	38,392	50,397
合計	n.a.	1.00	1.13	1.31	1.78	n.a.	1.00	1.11	1.27	1.67	1.00	1.21	1.34	1.53	2.01

資料： J I C A 調査団

## 9.4. 観光開発・振興計画

### 9.4.1. 観光施策と観光行政

当観光圏の観光戦略の実現に必要な組織・制度的プログラムは以下のとおりである。

#### (1) カンクーンコスタマヤリゾートベルトへの開発ガイドラインの導入と自然志向型観光開発手法の啓蒙活動

カンクーンコスタマヤリゾートベルトに、従来の観光開発とは異なる自然志向で物的に控えめな観光開発形態を導入するために、観光開発ガイドラインを導入し、また上記のような新しいタイプの観光開発手法の啓蒙活動と投資誘致活動を実施する。

#### (2) 広域観光行政と観光宣伝活動

##### a. 広域観光開発調整組織の設立

広域観光行政のための調整組織。長期的には観光地域の一体的観光行政を行う組織に移行することが望ましい。

##### b. 広域観光宣伝調整システムの確立

当観光圏を代表するカンクーンはすでにカリブ観光振興協会にも所属しており、広域の観光振興に関する意識は高い。しかし、今後の観光振興に重要な考古遺跡の振興を考えたとき、カンペチェ州、ユカタン州、さらに、チアパス等のマヤ遺跡を有する州との販促の連携が重要である。このため、関連するフォンドミクスト、州・市政府などによる共同観光宣伝事業を行うことを提案する。この共同販促のための調整システムの確立にSECTURが先導的役割を果たすことを提案する。

#### (3) 来訪者調査の実施

来訪者の満足度、属性、観光宣伝の効果に関する調査を定期的実施する。

#### (4) 観光中小企業に対する資金援助

観光に参画する意欲を持つ中小企業に対する資金的援助の制度の確立。観光情報、観光ノウハウなどの提供による支援体制も確立する。

#### (5) コンベンションビューローの設置

現在の州観光局にあるコンベンション担当部局を、コンベンションビューローに昇格させ、民間と共同でコンベンション、報奨旅行の振興にあたる。

#### (6) エコツーリズムに関する地元住民の教育制度

当観光圏内の数多くの自然保護区や熱帯雨林の中の遺跡を訪ねるトレッキングのガイド、ロッジ経営などへの参加を奨励するため、エコツーリズムに関する地元住民を対象とした教育システムを州で確立すべきである。

### 9.4.2. 観光受け入れ態勢改良計画

#### a. インフォメーションセンターの連携

地方政府により当観光圏の各地に多くのインフォメーションセンターが設置されているが、それぞれのインフォメーションセンターの連携が取れていないため、他の観光スポットの観光情報の入手が困難な状況にある。この相互の情報供給システムを確立すべきである。

b. ホテルのサービスレベルの向上

当観光圏の多くのホテルでは、フロントデスクでの対応に時間がかかること、時間通りにランドリーの返却がないこと、ホテル施設の維持・管理が悪いことなどサービスレベルが低い。これはホテルマネージメントのサービスに対する意識の低さ、ホテル従業員の適正な教育の不足に起因していると思われる。市場の多様化を図るためにはこのサービスレベルの向上は不可欠の条件である。

c. 観光地における案内板の整備

遺跡や自然保護区などの観光地の案内板、道路標識が相対的に不備である。これらの観光地の案内板の整備が必要であるが、国際観光地としての地位を維持するためには、英語の表記板の整備も行われる必要がある。

d. 個人旅行者のための公共交通システムの改良

当観光圏のメインゲートウェイから観光地までの公共交通システムの不備および交通情報の不足が、個人旅行者にとっての魅力度を減少させている。今後の観光市場の多様化のためにこれらの整備が重要である。

9.4.3. 観光振興計画

当観光圏の特に重要な商品に対する有効な販促活動は以下のとおりである。

(1) 考古観光

当観光圏の商品多様化の観点からもっとも重要な商品であるマヤ遺跡は、世界的に有名であり現在SECTURが積極的にその観光宣伝に努力を払っている。この商品は特に長距離市場の開拓に有効であり、直接・間接的手法を問わずすべての販促手法を駆使してこの商品の振興を図るべきである。

(2) ビーチリゾート・スポーツ観光

伝統的な観光商品であるビーチリゾートの振興には、直接・間接的手法を問わずすべての販促手法が有効である。また、ビーチリゾートの補完的商品であるスポーツ観光についても、全般的な販促手法を活用することが効果的である。

(3) クルーズ観光

クルーズ観光についても販促戦略は異なるが、ビーチリゾート・スポーツ観光の振興と同様、直接・間接的手法を問わずすべての販促手法が有効である。

(4) コンベンション／報奨旅行

コンベンション／報奨旅行については観光業者向けマニュアルの発行・セミナーの開催、マスメディア・観光業者の招待旅行、観光ショーへの参加などが有効である。

9.4.4. 環境配慮の観点と戦略

(1) ニチュブレラグーン

1970年代半ばからFONATURの策定したマスタープランによって始められたカンクンの開発はFONATURの予測以上の速さで進行してきた。その結果、急速な人口集中・流入を招き、カンクンのダウンタウンも急激に拡大することとなった。近年の人口増加はさらに急速で、1990年には180,000人であったベントフアレス市の人口は1994年には310,000人となっている(年率14.5%)。また、マスタープランでは想定されていなかった宿泊施設はホテルが2,000



---

室とツーリストスーツ1,500室となっている。ベニトファレス市はこの急激な変化に対応できず、宅地供給と基本的な都市サービスの整備に遅れを取っている。

下水処理に関しては、カンクンダウNTOWNは現在5ヶ所の処理場を持っているが、その普及率は全人口の35%に過ぎず、処理場の処理能力は必要量の41%のみである。

カンクンのホテルゾーンは4ヶ所の下水処理場を持っているが、その稼働率は約60%にすぎない。

CNAの調査によると1992年には適正であった水質が、1995年には深刻なレベルに達していると報告されている。これを受けて、1996年4月に総合的アクションプランがニチュプテラグーン環境委員会によって策定された。これによると総額850百万ペソのコストがかかるとされている。また、このアクションプランは汚染の原因として以下を想定している。

- ホテルゾーンの下水が十分に処理されずに放流されている可能性
- ニチュプテラグーンの近くにあるゴミ捨て場からのゴミ汁が土中を経てラグーンに流れ込んでいる可能性
- カンクンダウNTOWNの住宅から地中を通じて流入している未処理水の可能性
- ホテルゾーンの雨水の流入による可能性
- ラグーンを使用しているモーターボートからのオイル漏れによる可能性

## (2) カンクン-トゥルム回廊のサポートタウン

将来の観光振興に予測される将来の観光人口の増加に対応可能な開発マスタープランを策定する。このマスタープランの策定には、カンクンの二の舞にならないように細心の注意を払う必要がある。

## 9.5. 観光開発・振興プロジェクト

### 9.5.1. アクションプランプロジェクト

#### (1) 観光開発プロジェクト

表 23 に示すように短・中期フェーズの開発プロジェクトの中から2002年为目标年次とするアクションプランで実施されるべきプロジェクトを選定した。なおアクションプロジェクトの投資額の約60%を占める「カンクン-チェトマル間の連邦ハイウエ-307号線の改善」については、連邦政府の予算でSCTが2000年までに実施することが決定している。

表 23 アクションプロジェクト

アクションプランプロジェクト	単位	コスト (1,000)			
		合計	中央政府	州・市	民間
ニチュペテラグ-ンの総合環境改善	Peso US\$	853,100 113,747	853,100		
カンクン-チェトマル間の連邦ハイウエ-307号線の改善	Peso US\$	1,900,000 253,333	1,900,000		
ソルム-コバー高速180号を結ぶ道路改善	Peso US\$	86,300 11,507	86,300		
ユムバラム生物保護区の保全と観光アメニティーの改善	Peso US\$	4,000 533		4,000	
バンコチンチョロ環礁の保全とエコツーリズム・アメニティーの改善	Peso US\$	32,500 4,333	22,500	10,000	
コフンリッチ遺跡のエコツーリズム開発	Peso US\$	70,750 9,433	28,350	29,200	13,200
シプヒル遺跡群のコミュニティー・ベースのエコツーリズム開発 (カンベチエ州)	Peso US\$	80,594 10,746		80,594	
コスタマヤ・リゾートのためのインフラ整備	Peso US\$	170,800 22,773		170,800	
合計	Peso US\$	3,198,044 426,406	2,890,250 385,367	294,594 39,279	13,200 1,760

注： 上段はペソ、下段はUS\$ (換算率：1 US\$=7.5ペソ、見積年次：1996年)

資料： JICA調査団

#### (2) 観光宣伝プロジェクト

必要出版物、宣伝活動のプログラムの策定と実施。特に、長距離市場を対象とした販促のための観光業者へのアプローチ、PR活動カテゴリーに重点を置く。このアクションプランに必要な額は335,680,000 ペソ、(US\$ 44,757,000) である。

#### (3) 組織・制度プログラム

以下のプログラムは全て早期に策定・実施される必要がある。

- カンクン-コスタマヤへの開発ガイドラインの導入と自然志向型観光開発の啓蒙活動
- 広域観光行政調整組織の設置
- 広域観光宣伝調整組織の設置
- 来訪者調査の実施
- 観光中小企業に対する資金援助
- コンベンションビューローの設置
- エコツーリズムに関する地元住民の教育制度

## 9.5.2. 長期プロジェクト

### (1) 観光宣伝プロジェクトと組織的プログラム

前節8.3.1(2)のアクションプラン戦略にもとづき、表24は戦略計画に提案された観光宣伝プログラムに係わるコストのサマリーである。カンクンの観光の成熟度から見て、このリージョンは全市場地域を対象とするべきであるので、他の地域より投資額が多い。しかし、ムンドマヤの販促にはSECTURが独自で多くの予算を配分しており、これがこの地域の大きな支援となっている。

表24 観光宣伝プロジェクトのフェーズ別、タイプ別投資額

プロジェクトタイプ	単位	短期	中期	長期	合計
		1997-2000	2001-2005	2006-2010	1997-2010
出版物制作	Peso	5,499	16,197	10,924	32,620
	US\$	733	2,160	1,457	4,349
<b>販促活動費</b>					
宣伝	Peso	125,737	209,560	209,560	544,857
	US\$	16,765	27,941	27,941	72,648
PR活動	Peso	20,077	33,461	33,461	86,999
	US\$	2,677	4,461	4,461	11,600
観光業者へのアプローチ	Peso	29,844	51,148	51,148	132,140
	US\$	3,979	6,820	6,820	17,619
消費者へのアプローチ	Peso	5,495	13,602	13,602	32,699
	US\$	733	1,814	1,814	4,360
キャンペーン・イベント	Peso	4,325	4,813	4,813	13,951
	US\$	577	642	642	1,860
販促活動費合計	Peso	185,478	312,584	312,584	810,646
	US\$	24,730	41,678	41,678	108,086
来訪者調査	Peso	2,908	4,846	4,846	12,600
	US\$	388	646	646	1,680
総合計	Peso	193,885	333,627	328,354	855,866
	US\$	25,851	44,484	43,781	114,115

注： 数値の単位は1000。上段はペソ、下段はUS\$（換算率：1 US\$=7.5ペソ、見積年次：1996年）

資料： JICA調査団

### (2) 観光開発プロジェクト

表25はシナリオで設定された開発重点地域に提案されている開発プロジェクトの投資額をフェーズ別、タイプ別に示したものである。2010年までの15年間の総投資額は36.4億米ドルで、観光開発プロジェクトの投資額が約29.7億米ドル、SCTによる道路、空港などの国家プロジェクト、市役所が進めているユーティリティ開発のプロジェクトが約6.7億米ドル（18%）となっている。投資は短期が少なく、以後平均的になされる。ホテルのシェアがカテゴリーAの総投資額の82%と圧倒的に多く、観光施設を加えると投資のほとんどが民間セクターの投資である。

表 25 フェーズ別タイプ別開発プロジェクト投資額

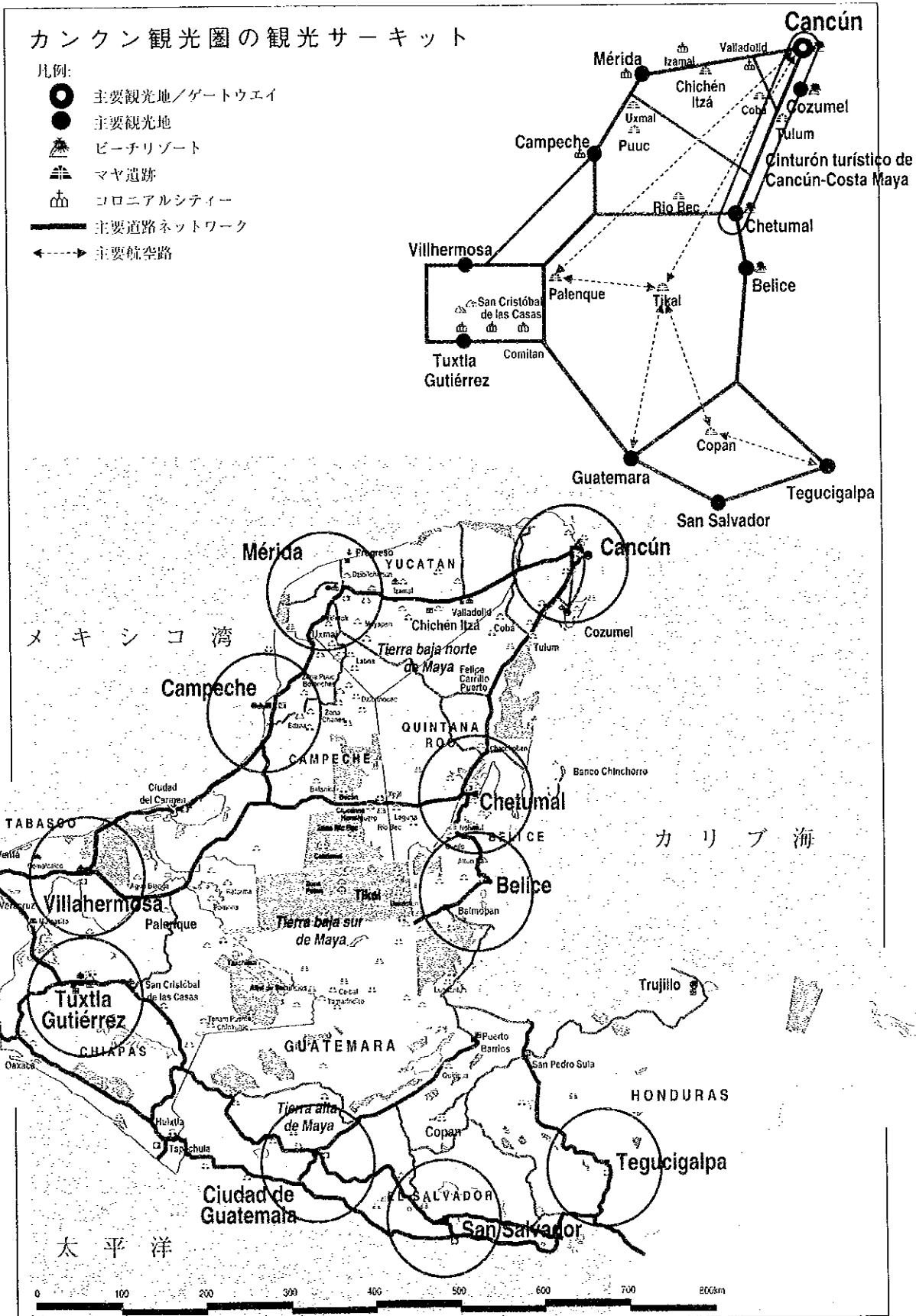
プロジェクトタイプ	単位	短期	中期	長期	合計
		1997-2000	2001-2005	2006-2010	1997-2010
カテゴリー-A					
観光資源	Peso	42,250	83,780	2,400	128,430
	US\$	5,633	11,171	320	17,124
自然・社会環境	Peso	283,000	596,350	0	879,350
	US\$	37,733	79,513	0	117,247
観光施設	Peso	227,050	357,656	223,320	808,026
	US\$	30,273	47,687	29,776	107,737
宿泊施設	Peso	3,821,250	5,711,620	8,647,940	18,180,810
	US\$	509,500	761,549	1,153,059	2,424,108
土地開発	Peso	203,500	854,500	837,000	1,895,000
	US\$	27,133	113,933	111,600	252,667
交通施設開発	Peso	169,100	122,050	0	291,150
	US\$	22,547	16,273	0	38,820
ユーティリティ開発	Peso	57,500	57,500	0	115,000
	US\$	7,667	7,667	0	15,333
小計 カテゴリー-A	Peso	4,803,650	7,783,456	9,710,660	22,297,766
	US\$	640,487	1,037,794	1,294,755	2,973,035
カテゴリー-B					
交通施設開発	Peso	2,280,550	514,020	1,999,830	4,794,400
	US\$	304,073	68,536	266,644	639,253
ユーティリティ開発	Peso	50,000	102,650	51,600	204,250
	US\$	6,667	13,687	6,880	27,233
小計 カテゴリー-B	Peso	2,330,550	616,670	2,051,430	4,998,650
	US\$	310,740	82,223	273,524	666,487
合計	Peso	7,134,200	8,400,126	11,762,090	27,296,416
	US\$	951,227	1,120,017	1,568,279	3,639,522

注： 数値の単位は1000。上段はペソ、下段はUS\$（換算率：1 US\$=7.5ペソ、見積年次：1996年）  
 カテゴリー-A：直接観光投資、カテゴリー-B：間接観光投資

資料： JICA調査団

図 21はカンクン観光地域の全域の観光空間構造を示したものである。

図 21. カンクン観光圏の観光開発計画



## 9.6. 経済・財務評価

### 9.6.1. 経済評価

経済分析は観光客の消費額、相乗効果、雇用効果、資材州内自給率の便益とコストを比較し、経済的内部収益率（EIRR）を求めた。コストについては、プロジェクトのタイプ・カテゴリー別に観光への寄与度を検討し、寄与率を設定した。カンクン観光地域の優先開発地域（レベルー3）への2010年までの観光開発投資のEIRRは24.7%との結果で、十分な経済効果があるといえる。表 26はそのケースを基に感度分析を行った結果である。

表 26 感度分析結果

感度分析	EIRR (%)
ベースケース	24.7
全体収益が増加した場合（+20%）	47.2
全体収益が減少した場合（-20%）	2.5
総投資コスト総額が増加した場合（+20%）	6.3
総投資コスト総額が減少した場合（-20%）	53.3

資料： JICA調査団

### 9.6.2. 財務評価

財務評価の目的は以下の2点である。

- 観光インフラに対する公共投資の適性度：収入（税収）／支出（公共投資）比
- 民間投資の利益性：財務的内部収益率（FIRR）

#### (1) 収入／支出比（R/E ratio）

割引率を8.5%ととして検討を行ったが、カンクン観光地域の収入／支出比（R/E ratio）は1.84との結果がでた。民間の税金による収入が公共投資を大きく上回っており、公共投資を行うことに問題がない。

#### (2) 財務的内部収益率（FIRR）

民間の財務的内部収益率（FIRR）は27.5%との結果がでた。表 27はこの数値を基にした感度分析を示したものである。また、法人所得税を支出として計算すれば、FIRRは23.3%に下がる。

表 27 FIRRの感度分析結果

感度分析	FIRR (%)
ベースケース	27.5
収入が増加した場合（+20%）	43.2
収入が減少した場合（-20%）	7.4
支出が増加した場合（+20%）	11.2
支出が減少した場合（-20%）	46.8

資料： JICA調査団

民間投資の適正どの検討のために、表 28に示すホテルおよび／または他の観光施設への投資の感度分析を行った。

表 28 ホテルまたは他の観光施設への民間投資のFIRRの感度分析結果

民間	-10%	0%	+10%	ホテル
-10%	30.4%	28.2%	26.3%	
0%	29.6%	27.5%	25.6%	
+10%	28.8%	26.7%	24.9%	
他の観光施設				

資料： JICA調査団

需要弾性値を0.5とした場合、財務的にはホテル投資が少なく他の観光施設への投資が多い方が適正であるといえる。

## 10. 計画の評価およびメキシコ全国への提言

### 10.1. 各観光圏の評価

#### (1) 投資額

各観光圏のシナリオで設定された開発優先地区に対する投資額は表 29に示すとおりである。

表 29 開発プロジェクトおよび販促プログラム投資額

観光圏		短期 (1997-2000)	中期 (2001-2005)	長期 (2006-2010)	合計 (1997-2010)
ロスカボス	開発プロジェクト	2,668,334	2,641,769	3,049,215	8,359,318
		355,778	352,236	406,562	1,114,576
	宣伝・組織制度 プログラム	111,845	190,071	187,516	489,432
		14,913	25,343	25,002	65,258
プエルト バジャルタ	開発プロジェクト	1,351,537	11,326,170	4,778,590	17,456,297
		180,205	1,510,156	637,145	2,327,506
	宣伝・組織制度 プログラム	143,165	245,848	243,155	632,168
		19,089	32,780	32,421	84,289
カンクン	開発プロジェクト	7,134,200	8,400,126	11,762,090	27,296,416
		951,227	1,120,017	1,568,279	3,639,522
	宣伝・組織制度 プログラム	193,885	333,627	328,354	855,866
		25,851	44,484	43,781	114,115

注： 全ての数値の単位は (x 1,000)

上段はペソ、下段は米ドル

資料： JICA調査団

開発プロジェクトの投資額の内、公共投資はロスカボスでは27%で、うち56%は中央官庁が実施する幹線道路、空港整備および州が実施する間接的に観光に貢献するインフラ整備である。プエルトバジャルタでは58%の公共投資のうち92%が間接的観光インフラである。また、カンクンの場合、投資額の57%が公共投資で、85%が中央政府または州政府が実施する間接的観光インフラである。

直接観光に寄与するプロジェクトへの州政府の投資額の全投資額に対する比率は、ロスカボスが12%、プエルトバジャルタが約4%、カンクンが約14%である。

民間投資のうち、ホテルに対する必要投資額は3観光圏とも95%を越えており、ホテルに対する投資家の誘致に最大の努力を払う必要がある。

#### (2) 経済・財務評価；

##### a. 経済評価

経済分析は観光客の消費額、相乗効果、雇用効果、資材州内自給率の便益とコストを比較し、内部収益率 (EIRR) を求めた。コストについては、プロジェクトのカテゴリー別に観光への寄与度を検討し、割引率を設定した。各観光圏の優先開発地区に対する観光投資のEIRRは以下のとおりである。

- ロスカボス : 11.1 %
- プエルトバジャルタ : 12.4 %
- カンクン : 24.7 %



カンクンを除き、ロスカボス、プエルトバジャルタについては、経済的妥当性が比較的に低い結果となっている。この2観光圏（州）に関しては、観光客の入込み増大のための努力、特に、効果的な観光宣伝を行う必要がある。

## b. 財務評価

各観光圏の観光開発重点地区の民間観光施設からの税収に対して全インフラに対する公共投資の適正度を計る収入対支出比（R/E 比）と財務的内部収益率（FIRR）は以下のとおりである。

観光圏	R/E 比	FIRR
－ ロスカボス	3.49	19.9 %
－ プエルトバジャルタ	1.32	19.2 %
－ カンクン	2.47	27.5 %

R/E 比については、プエルトバジャルタが十分とはいえないが、問題はない。FIRRについては現在の市中金利水準では問題がないが、今後金利が高騰した場合、ロスカボス、プエルトバジャルタの両観光圏の民間の投資意欲が問題となる。

## 10.2. 戦略計画実施のための提言

### 10.2.1. 各調査対象地域への提言

選定された3調査対象地域の観光開発・振興のための戦略計画に関する提案が行われたが、今後は2010年に向けて提案されているプロジェクト、プログラムが確実に実施されることが必要である。これらのプロジェクト、プログラムの実施に関する主要課題について以下にまとめる。

#### 関連省庁との緊密な調整

提案されているプロジェクトは多岐にわたっているため、各分野別の関連する中央、地方の関係省庁との調整を緊密に行う。

#### 民営化の推進

収益性の高い公共事業は出来るだけ民営化されることが望ましい。さらに、可能性がある場合BOT方式の導入も考慮すべきである。このBOT方式についてはメキシコの有料道路の多くで、SCTにより実施されており、十分な経験・ノウハウの蓄積があるため指導を仰ぐ。

#### 経済・財務分析の実施

3調査対象地域の経済評価の結果はカンクンを除きEIRR、FIRRは比較的低い結果がでている。個々のプロジェクトの実施に際しては、経済・財務評価を慎重に行った上で実施されるべきである。

#### 資金の調達

FONATURの観光関連事業についての融資制度を活用する。このFONATURからの資金調達についてもSECTURの支援が望まれる。

#### 環境保全の側面

開発に際してはINEのEIAに対する承認が必要であるが、その承認には相当の時間が掛かっている。提案プロジェクトの中でEIAの実施が必要とされるプロジェクトについては、EIAを十全に実施することは当然であるが、手続きの時間短縮関してもSECTURが調整を行うべきである。

---

また各観光圏で高級かつ自然志向型の開発を進める地域に、開発ガイドラインを導入し、既存観光地とは異なる観光地の形成を誘導していく必要がある。

#### 組織・制度の側面

長距離市場に向けた観光開発と宣伝のためには近隣州間での協同・調整が不可欠である。このために「広域観光行政圏」、「広域観光宣伝組織」についての組織・制度の制定が望まれる。

地域住民の観光業への参画を奨励するためには観光関連中小企業への資金援助機構を確立する。またエコツーリズムを含む代替観光のコンセプトとノウハウを普及させるため、地域住民を対象とした教育システム・資格制度を確立する。

### 10.2.2. SECTURへの提言

当調査で提案されたプロジェクト、プログラムの実施に際して、また、全国レベルの戦略の実施に際して、SECTURの果たす役割は非常に大きい。以下にSECTURに係わる提言をまとめる。

#### SECTURの観光開発・振興に関する調整機能の強化

上述したように、提案されるプロジェクト・プログラムの実施は、関連省庁との調整および支援を必要とするものが多い。これらの調整・支援をSECTURがより積極的に行うことを提言する。

#### 広域観光圏の導入と広域観光行政

観光回廊、観光周遊路の成立のためには、複数州にまたがる観光開発・振興組織が必要とされる。広域観光圏の導入とその行政システムについてのより具体的な検討を始めることを提言する。

#### 広域観光宣伝機関の設立

広域観光圏の導入に伴い、圏内に含まれる観光地の協同観光宣伝事業が必要となってくる。この実現に向けて、広域観光宣伝システム確立のための組織・制度的検討がSECTURの主導のもとに早期に開始される事を提言する。地方組織の長距離市場に関する観光宣伝事業に対してマーケティング分析、販促計画の策定に関して、SECTURのノウハウの移転等の支援が必要である。

#### SECTURの行政改革

政策実施部門の外郭法人化の導入による行政改革を推進するための、具体的検討を始めることを提言する。具体的には、統計、マーケティング、観光宣伝、観光情報収集機能の外郭法人化を図り、SECTURはこれらの法人からの資料を基にした政策の立案に専念すべきである。

#### 観光中小企業に対する資金援助制度の確立

観光産業の振興にはホテルなどの大企業だけではなく、タクシー、みやげ物など中小企業の果たす役割が大きい。この中小企業の参画意欲を奨励するための資金援助機関の設立にSECTURの積極的な役割（FONATURとの調整を含む）を提言する。

---

#### 観光サービスレベル向上のための資格制度

観光教育機関での資格と平行して、観光従事者の経験と能力を評価する資格制度を提言する。特に資格と賃金がリンクするシステムの確立が、観光サービスの向上のために重要である。

#### エコツーリズムに関する地域住民の教育・資格制度

代替観光、特にエコツーリズムの概念を普及させるとともに、地域住民がこのようなタイプの観光に参加できるようにする教育制度を提案する。この教育・資格検定は各州で実施されるべきものであるが、SECTURが一定のガイドラインを策定し、各州を指導することが必要である。









JICA