

株式会社神戸ポートピアホテル
営業本部コンベンション部
セールス担当
セールスエグゼクティブ
武田 智也



「地方コンベンションホテルの独自 MICE 戦略」

【1】『神戸』とMICE

神戸は日本の中心に位置し、海と山に囲まれた自然豊かな都市です。神戸は国際港湾都市、日本を代表する海外からの窓口として発展してきた歴史を持ち、世界 110 カ国以上、約 45,000 人の外国人の方が住んでいます。また、ヨーロッパやアメリカなどの大企業の日本本社が神戸に立地するなど、国際色豊かな都市です。また 2006 年 2 月には神戸空港が開港され、国内・海外からもさらに近い便利な国内主要都市です。神戸はこのような恵まれた自然環境、交通アクセス、国際性などにより、日本を代表するコンベンション都市として、数々の国際会議が開催されてきました。神戸のコンベンションセンターは、国際会議場・国際展示場・ホテルからなり、神戸空港から 8 分と日本の中で空港からもっとも近いコンベンション施設です。神戸は MICE 開催に最適な都市として発展してまいりました。

【2】神戸・当社の置かれている現状

ただその一方で主催者の傾向としては、参加者の利便性を考え日本の首都東京を中心とした首都圏でのコンベンション開催が主流であり、地方都市である神戸にとっては、独自性を確立するとともに、首都圏にはない取り組みや戦略を立てて誘致活動を行っていくことで差別化を行うことが必要です。当社においてもこの傾向から、いかにしてコンベンションホテルを確立し、差別化を図っていくかが重要なポイントとなります。差別化の重要性を国際会議を例にとって考察してみます。国際会議のディスティネーションとして選定させるためには、ロビーイング活動や票読み、重要人物の招聘など多くの要素によって決定されますが、最終的には Bid Paper(立候補書類)及びプレゼンテーションによって決定されることが多いです。

(i)「あらかじめ話し合いや打診等で開催国が決定される場合や大陸間のローテーションで決定する」場合と、上述の (ii)「Bid Paper(立候補書類)の提出及びプレゼンテーションにて決定する」場合とがあります。

(i)の場合、開催国は日本と決定されていることから、国内の都市間競争となります。国内の会議主催者に対し提案書を提出、プレゼンテーションを行い開催都市が決定します。ここでは他都市との違いを明確にする差別化が必要です。日本の都市間競争は大変活発に行われております。

(ii)の場合、その会議の前回や前々回大会の際に開催される理事会で決定されることがほとんどで、理事会では、提出した提案書をもとに『話し合い』で決定されるケースと、各都市代表者がプレゼンテーションを行った後、理事メンバーによる『投票』で決定されるケースとがあります。開催都市は提案書に基づいたプレゼンテーション内容や実際のインスペクションが重要項目となります。ここでは、他国及び他国の都市との差別化を示す必要があります。こうした激しい競争の中で、開催都市を自都市・自施設に決定していただくためには、なぜ日本なのか、なぜ神戸なのか、なぜ当社なのかを明確にしなければなりません。そのためには、他にはない何かがある、分野に専門性が高いという『特別』があることが、競争に勝てる要素であると思います。近年の国際会議誘致競争は激化しております。これは国際会議の開催がもたらす自国・自都市への経済効果は絶大なものがあるからです。2011年の国際会議の開催件数で言えば、同じアジアのシンガポールが919件で第一位、アメリカが744件で第二位、日本は598件で第三位となります。国内都市で言えば東京が470件の第一位、横浜の169件で第三位と首都圏も例年通り件数が多いです。こういった状況で、当社がいかに独自性と専門性を提案書やプレゼンテーションによってアピール出来るかが重要です。

2011年		2010年	
国名	件数	国名	件数
シンガポール	919	アメリカ	936
アメリカ	744	日本	741
日本	598	シンガポール	725
フランス	557	フランス	686
ベルギー	533	ベルギー	597
韓国	469	スペイン	572
ドイツ	421	ドイツ	499
オーストリア	390	韓国	464

国別国際会議開催件数

2011年		2010年	
都市名	件数	都市名	件数
東京	470	東京	491
福岡市	221	福岡市	216
横浜市	169	横浜市	174
京都市	137	京都市	155
名古屋市	112	名古屋市	122
神戸市	83	神戸市	91
札幌市	73	札幌市	86
大阪市	72	大阪市	72

都市別国際会議開催件数

(資料:JNTO 国際会議統計より)

【3】分析と戦略

これらのことから当社がコンベンションをはじめとする MICE を獲得していくためには分析と戦略が必要です。当社が獲得出来る MICE は何かを考え、その分野の MICE 獲得に全力を注ぐことが必要です。この分析には、STP マーケティングにより確

立していきます。まずMICE市場を細分化 {S : S e g m e n t a t i o n (セグメント化)} し、次にその中からフォーカスすべきターゲットセグメントを決定 {T : T a r g e t i n g (ターゲット選定)} し、そしてターゲットセグメントに対して価値を検討 {P : P o s i t i o n i n g (ポジショニング)} する。



当社のあるポートアイランドでは、神戸市が推進している医療産業都市構想が進められ、当社もこれに貢献するとともに、医療産業をターゲットとしたメディカルコンベンションにフォーカスし戦略を打っていくことで専門性を高め、ノウハウを蓄積することにより、他にはない当社独自の提案を高めていくことが、主催者及び参加者の満足度を高め、メディカル分野での優位性を確立していくことが出来ます。

【4】現在の当社のMICEへの取り組み

当社のビジョンは『私たちは、ホスピタリティとメディカルコンベンションでアジアのリーディングホテルを目指します。』としております。

メディカルに特化するということではありませんが、メディカルコンベンションにフォーカスをあて、メディカルで参加されるお客様の顧客満足度をアップさせることで、メディカル分野での競争力を高めていく活動を行っています。

また、医学会の中でも、日本医学会分科会認定学会(112学会)及び当社が強みを発揮できる学会(4学会)を加えた116学会を重要なターゲットとして設定し、神戸から情報発信を行うとともに、首都圏に駐在するスタッフにより東京に集中する学会事務局への情報発信や情報収集のアプローチを行うことによって、学会の動向やニーズの集約を図っています。

【5】当社の具体的な活動

上記のビジョンのもと当社では、他との差別化を確立するために、次の3つ活動を記します。

(i) 学会専門のプロジェクトチーム発足

重要ターゲットと設定した医学会や大型学会に関して、ホテル各セクションから代表者を選任し、プロジェクトチームを発足する。部門横断的なチームを作ることにより、接客部門だけでなく管理部門、調理部門に至るまで学会の趣旨を理解し、ホテル歓迎へのモチベーションを高めます。また、基本の情報が共有されて

いることから、追加情報に対しても理解や対応のスピードがアップします。
当社が行っているプロジェクトチームの具体的な活動は次の通りです。

①学会新聞の配布

ホテル館内情報や神戸市内観光案内情報を掲載した学会新聞を作成し、宿泊部屋への部屋入れや登録受付時に配布を行っております。

この新聞には参加者対象のアンケートを添付しており、学会が終わった際に回収することで、参加者の生の声をヒアリングすることが可能となります。

②レストラン優待

ネームカードを提示すると館内全レストランが10%割引で利用できることや、学会にちなんだ特別メニューの提供を行います。

③学会マニュアルの共有

学会情報共有及び館内誘導強化のため、全社員に学会マニュアルを配布し、情報の共有を行っています。

④全社員アンケート

全社員対象でアンケートを実施し、各現場で聞いた参加者からの声を集約するとともに、社員の意見を集約し反映することで、モチベーションを保ちます。

(ii) 運營業務の受託

ホテル業務内容として、これまでの宴会、宿泊の手配を行うだけでなく、学会の事前準備から当日の運營業務に至るまでを受託します。これにより、連絡網のスピードアップや要望への臨機応変な対応がスムーズに出来るようになります。また、運營業務に携わる中で、ホテルならではのホスピタリティーを融合することにより、機械的な対応ではなく柔軟な対応が可能となります。先日開催されました「第27回日本臨床リウマチ学会」では、学会の運営事務局を担いました。

事前準備では主担当として3名を配置し、招待演者への事前アナウンスや宿泊の取りまとめ、学会のネームホルダーの準備から機材の手配、参加者・協賛企業からの問合せに対応しました。運営マニュアルを作成し、会場ディレクター、現



参加受付風景



アンケート回収 Box

場スタッフへの浸透を図りました。また、当日には、総合案内、参加受付、学会単位受付、参加費管理や単位取得受講費管理、学会収支管理などお金の取扱いや領収書の発行、会場ディレクター業務や講師管理(記念品や謝金渡しも含む)も担いました。これらのスタッフはアルバイトを起用せず全てホテルの社員にて行うことにより、ホスピタリティーある対応を実現いたしました。スタッフには事前に全体研修、各役割毎の研修を行い浸透。またこの学会においてもプロジェクトチームを発足、上記(i)の取り組みを行うことにより参加者満足度を上げることとなりました。学会終了後にはスタッフミーティングを行い、人員配置や準備、当日運営を振り返り、課題と解決策について共有、次回への教訓といたしました。

(iii) 社内認定『コンベンションサポートスタッフ』

各部門より選抜されたメンバーに対し、コンベンションの専門知識についての講習会をひらき試験を実施することによって、コンベンション開催時のリーダー的存在を増やすこと、参加者の要望に迅速に対応出来る仕組みを作りました。

【6】今後の取り組み

様々な企業が MICE の獲得に向けた取り組みを行っている中、当社はホテルのレベルアップと独自性をもって活動していかなければなりません。ハード面においては、Wifi 環境構築の強化、アプリやクラウドなど最新 IT 技術を導入した運営環境の整備も急務となってまいります。またソフト面においては、グローバル社会に順応出来るグローバルスタンダードを身につけている人財が今後ますます必要となります。これには、語学力はもちろん、プレゼンテーションスキルや IT スキルなどを向上させることが必須です。具体的な取り組みとしまして、2013 年 1 月には営業本部でのプレゼンテーション大会を行いました。各 7 グループが企画提案書資料を作成し、パワーポイントにてプレゼンテーションを行うという取り組みも行いました。

これらを研ぎ澄まし、専門性を高め、独自の発想や展開力をもってプレゼンテーション出来る環境、スキルを身につけていくことにより、主催者、参加者両面での満足が得られ、当社のパフォーマンスを上げていくことこそが、当社の独自 MICE 戦略です。



営業本部プレゼンテーション大会

<参考資料>JNTO 国際会議統計