

2015 年度【第 5 回】学生観光論文コンテスト

テーマ C: 我が国の MICE(マイス)競争力強化に向けて、私の提案

社寺の MICE 関連利用拡大を促進・支援する組織の設立  
—魅力的なユニークベニユーの活用で MICE 競争力を強化する—

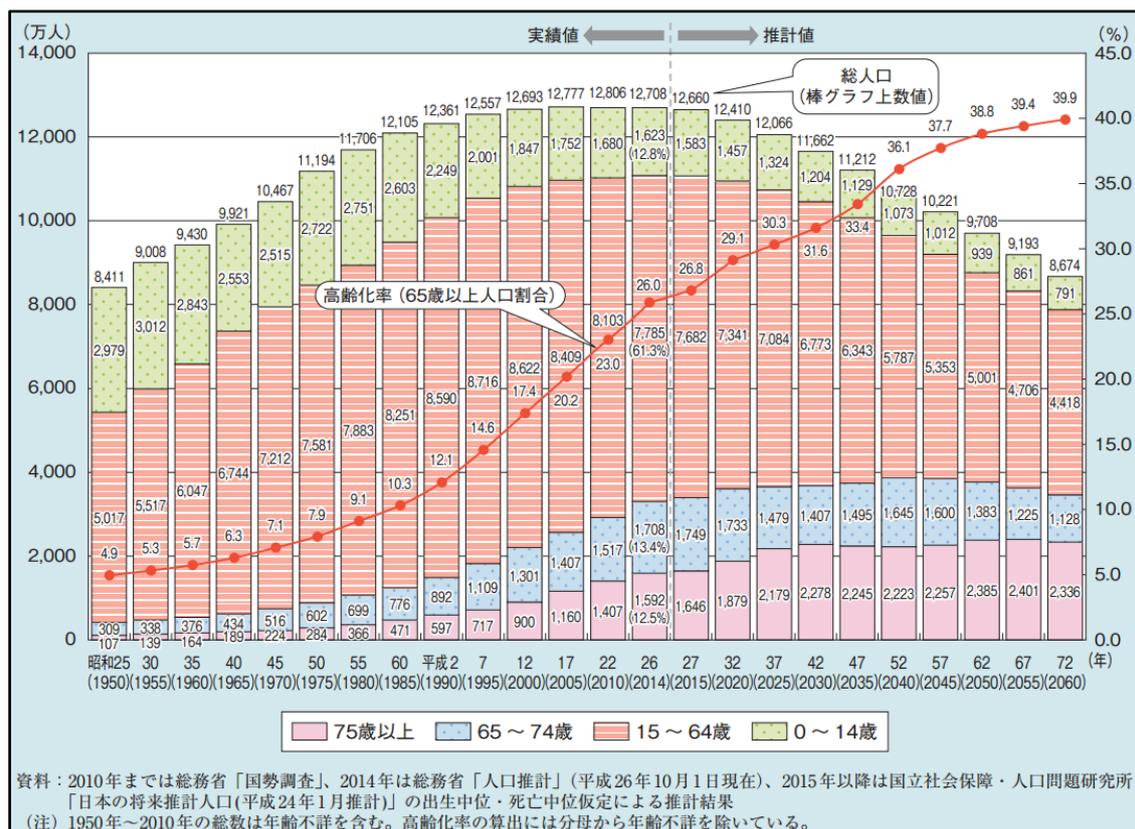
明治大学政治経済学部経済学科  
応用マクロ・ミクロ経済学ゼミナール  
池野 秀磨  
米永 恭太郎

## 目次

1. はじめに	2
2. 日本の MICE 競争力強化における問題	3
2.1 ターゲティングとポジショニングが不明瞭であるという問題	3
2.2 国・都市の MICE ブランドの構築の問題	5
2.3 利用可能施設数の不足の問題	5
3. 日本での問題解決の糸口となる先進的な 2 つの国内事例	7
3.1 増上寺(東京)「Tabihaku Night 2013」の事例	7
3.2 厳島神社(広島)「宮島 International Night」の事例	8
4. 海外のユニークベニュー推進組織の事例	8
4.1 シドニー(オーストラリア)の「Sydney's Unique Venues Association」の事例	8
4.1.1 「Sydney's Unique Venues Association」の立ち上げ経緯	8
4.1.2 「Sydney's Unique Venues Association」の現状	9
4.1.3 SUVA から学ぶべきこと	9
4.2 ロンドン(イギリス)の「Unique Venues of London」の事例	9
4.2.1 立ち上げ経緯	9
4.2.2 UVL の現状	10
4.2.3 日本が学ぶべきこと	10
4.3 パリ(フランス)の「Paris Convention and Visitors Bureau」	10
4.3.1 「Paris Convention and Visitors Bureau」の組織概要	10
4.3.2 「Paris Convention and Visitors Bureau」の現状	11
4.3.3 ユニークベニューの活用法とそこから日本が学べること	11
4.4 全体を通して日本が学べること	11
5. 提案「社寺の MICE 関連利用拡大を促進・支援する組織の設立」	11
5.1 組織の形態	11
5.2 組織の役割	12
5.3 組織の将来	12
6. おわりに	12
脚注	14
参考文献	15

## 1. はじめに

少子高齢化の日本の人口は 2060 年に 9000 万人を割り込むと予測されている(図表 1-1)。人口減少による内需縮小への対策として外国人旅行者数のさらなる増加が課題となっている。こうしたなかで、安倍首相は自らが議長を務める「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議<sup>1)</sup>」の第 1 回会議において、これまで 2020 年に 2000 万人としてきた訪日外国人旅行者数の受け入れ目標の上積みを示した<sup>2)</sup>。官邸では年間 4000 万人という目標案も浮上している<sup>3)</sup>。

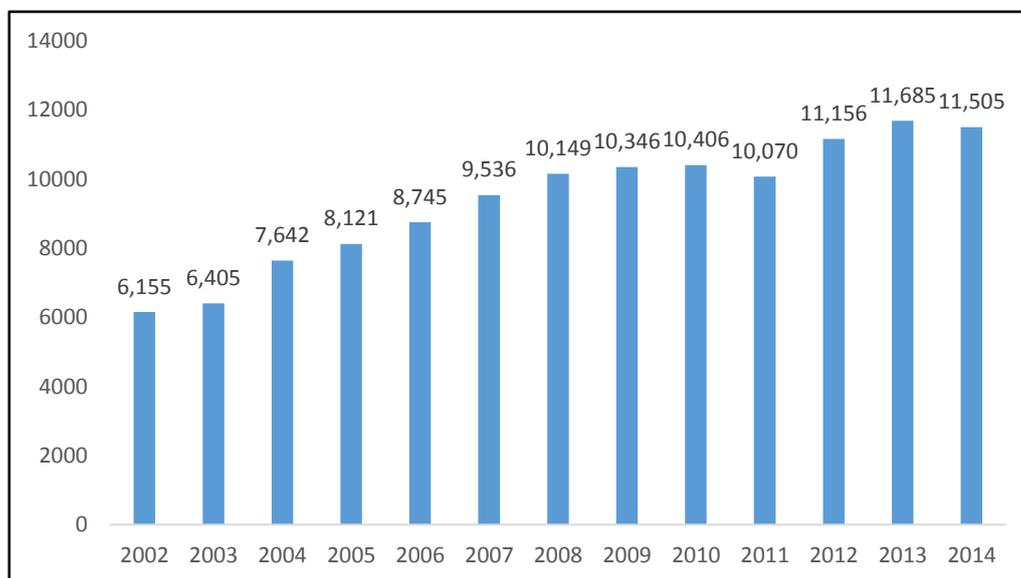


図表 1-1 人口の推移と将来推計<sup>4)</sup>

前回目標の 2 倍となるこの高い目標を達成するためには、国際的に開催回数が増加している MICE<sup>5)</sup>の競争力強化が必要である(図表 1-2)。これまでも日本は「2030 年にアジア NO. 1 の国際会議開催国として不動の地位を築く」<sup>6)</sup>として MICE 強化に取り組んできた。2013 年に「グローバル MICE 戦略・強化都市」(現「グローバル MICE 都市」)を選定し<sup>7)</sup>、さらに 2015 年にグローバル MICE 強化都市を 5 都市選定した<sup>8)</sup>ことはこうした取り組みの一環である。観光庁によって選定されたこれらの都市には、外国人専門家によるコンサルティング、海外 MICE 専門誌の記者招請等による広告宣伝、ステークホルダー連携支援、セミナーの開催などの支援がなされてきた。しかし、支援によって誘致のための広報・交渉を行う能力が向上しても、MICE に必要な会場・宿泊施設はともに供給不足となっており<sup>9)</sup>、利用可能な施設を増やさないことには MICE 誘致数を拡大することは難しい。

この問題を解決し日本の MICE 競争力を強化するために、本論文では社寺(神社及び仏閣)の利用拡大を促進・支援する組織の立ち上げを提案する。本論文では、まず日本の MICE 競

競争力強化における問題を明らかにし、なかでも利用可能施設数の拡大が重要であることを示す。つぎに問題解決の糸口となる先進的な2つの国内事例をそれぞれ分析する。その後、海外の3つの都市の利用可能施設数拡大に取り組む組織をそれぞれ分析する。最後に、先進的な国内での事例と海外の組織の分析を踏まえて提案を行う。



図表 1-2 国際会議開催数の推移<sup>10)</sup>

## 2. 日本の MICE 競争力強化における問題

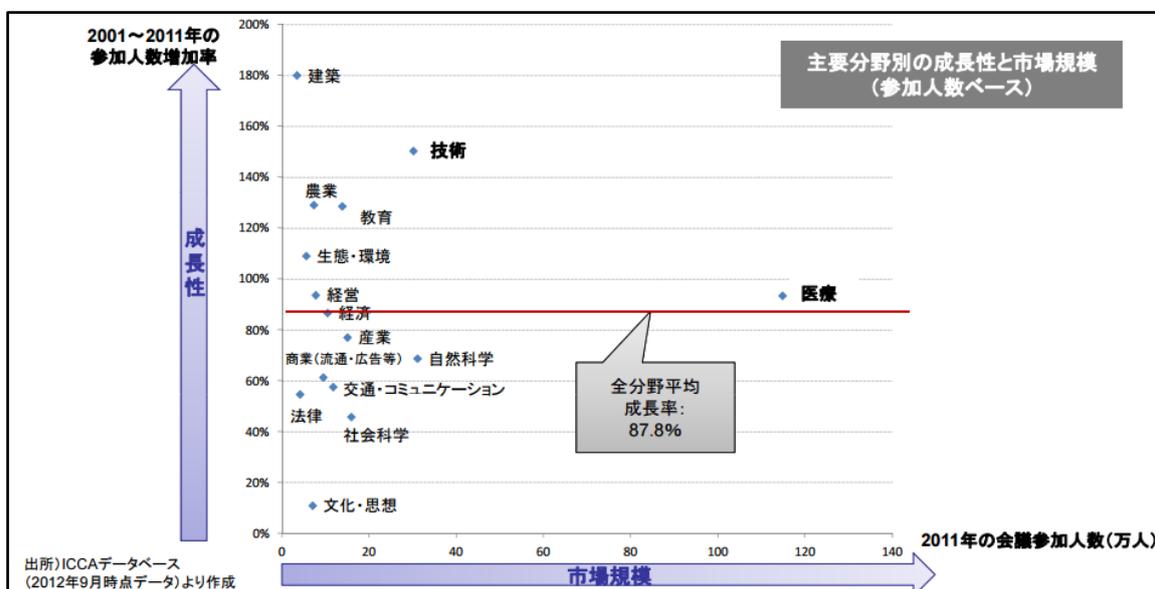
MICE 競争力強化を目指すにあたって、まずはじめに考えなければならないのは「なにが問題であるのか」を明確にすることである。他国に比べて相対的に日本が劣っている点が明らかになれば、それを改善して MICE 競争力を強化することにつながる。誘致のための障壁として本論文で取り上げるのは、ターゲティングとポジショニングの不明瞭さ、国・都市の MICE ブランドの構築、利用可能施設数の不足、これらの3つである。本章ではそれぞれの現状について述べる。

### 2.1 ターゲティングとポジショニングが不明瞭であるという問題

国際会議の市場規模やその拡大成長率は分野ごとに異なっている。図表 2-1 は主要分野別の成長性と市場規模の散布図であるが、この図から医療分野が圧倒的な市場規模を持つことがわかる。また技分野術はある程度の市場規模と高い成長率を持っていることがわかる。しかし、我が国の MICE 競争力強化の政策を行うにあたって、特定の分野にターゲットを絞り、それに対して特定のポジションをとるような方法はあまり行われていない。たしかに、行政が専門的な分野に適したアプローチを考えていくことは困難であるが、限られた活動予算や人員を効率的に活用するためにはターゲティングとポジショニングを行うことが重要になってくる。分野を絞ることによって少ない人員でも強力なコネクションを構築し、相手に応じたプロモーション方法を用いることで費用対効果の高い誘致活動が可能になる。また、一つの国の中でも、特定の産業分野が集中している地域に優先的に同分野の国際会議や展示会を誘致することで、当該地域を発展させることができる。

ターゲティングとポジショニングを上手く行っている都市としてシンガポールとロンドン、そしてシドニーが挙げられる。シンガポールでは同国の強みである金融・運輸・環境・情報などの分野に関わる国際会議を重点的に誘致している<sup>11)</sup>。大きなイベントとしては「Singapore International Water Week」や「Singapore Airshow」などが開催されている<sup>12)</sup>。こうした誘致政策の巧みさによってシンガポールの都市別国際会議開催件数はアジア1位である(図表 2-2)。

ロンドンでは2004年以降、誘致競争での勝率(ビッド勝率)の低下を背景として勝率の高い分野に絞り込み、集中的に資本と人材を投入した。なかでも市場規模の大きい医療分野のMICE誘致に力を入れている。シドニーはグリーンテクノロジーとツーリズムに力を入れており積極的なFAMトリップ<sup>13)</sup>の開催やオペラハウス等のユニークベニュー<sup>14)</sup>活用によってビッド勝率を向上させている。2014年度のデータではロンドンは開催件数166件と東京の90件より多く(図表 2-3)、シドニーも82件と東京に近い開催数となっている(図表 2-2)。



図表 2-1 国際会議の分野別の市場規模および市場成長率<sup>15)</sup>

都市名	2014年			2013年		
	順位	件数	世界順位	順位	件数	世界順位
シンガポール	1位	142	7位	1位	175	6位
北京	2位	104	14位	3位	105	18位
ソウル	3位	99	15位	2位	125	9位
香港	4位	98	16位	6位	89	23位
台北	5位	92	20位	8位	78	28位
東京	6位	90	22位	7位	79	26位
シドニー	7位	82	25位	4位	93	20位
クアラルンプール	8位	79	28位	10位	68	33位
バンコク	9位	73	29位	4位	93	20位
上海	9位	73	29位	9位	72	29位

図表 2-2 アジアおよび大洋州の都市別国際会議開催件数<sup>16)</sup>

都市名	2014年		2013年	
	順位	件数	順位	件数
パリ	1位	214	1位	204
ウィーン	2位	202	3位	182
マドリッド	3位	200	2位	186
ベルリン	4位	193	5位	178
バルセロナ	5位	182	4位	179
ロンドン	6位	166	7位	166
シンガポール	7位	142	6位	175
アムステルダム	8位	133	12位	120
イスタンブール	9位	130	8位	146
ブラハ	10位	118	11位	121

図表 2-3 世界の都市別国際会議開催件数<sup>17)</sup>

## 2.2 国・都市のMICEブランドの構築の問題

誘致活動において、会場決定権を有する人物・機関が売り込みたい都市をどれほど知っているかはビッド勝率に大きく影響する。当然のことながら、アピールしたい相手が良いイメージを持っていればいるほどプロモーションは容易になる。認知度向上のために最も効果があるのはクチコミである<sup>18)</sup>。しかし、認知度の向上やブランド構築では日本は非常に遅れており、特にソーシャルメディアの活用はほとんど進んでいない<sup>19)</sup>。

たしかに近年ではシンガポールの「your singapore」のような事例を参考にして、キャッチコピーやロゴマークを利用したプロモーションを行っているが、これによって他国との差別化が図れているかには疑問が残る。より認知度を高めブランド力を強化していくためには、日本とその各都市は他と比べてどのような点で異なるのかをしっかりとアピールしなければならない。このことは 2.1 で取り上げたターゲティングとポジショニングを行うことによって高めることができる。

東京観光財団へのヒアリング調査を実施し、世界における日本の各都市の知名度は東京を除いてまだまだ低いことを伺った。たとえば、SIBOS (SWIFT International Banking Operation Seminar)<sup>20)</sup> という会議は大阪で行われたが、主催者側は東京での開催に強い関心を示しており、会場が大阪に決定したのは東京での開催が極めて難しいと判明してからである。実際に 2007 年 12 月の第 1 回視察では東京と千葉のみの視察になったという話であった。同様に日本での開催を検討していても、東京以外での都市には関心を持ってもらえないケースがみられるという。こうした話からも首都圏以外の都市のブランドを構築していく重要性が分かる。

## 2.3 利用可能施設数の不足の問題

国内のMICEの会場となる国際会議用や展示場等の施設整備は他国と比べ立ち遅れている(図表 2-4)。日本には規模の大きい施設が少なく、また首都圏の施設は稼働率が高いことから受け入れが難しい。さらに、日本最大の展示会場である東京ビッグサイトは世界的に見ればそれほど広くはないが、首都圏には大規模な施設を建設できる敷地はなく、地方都

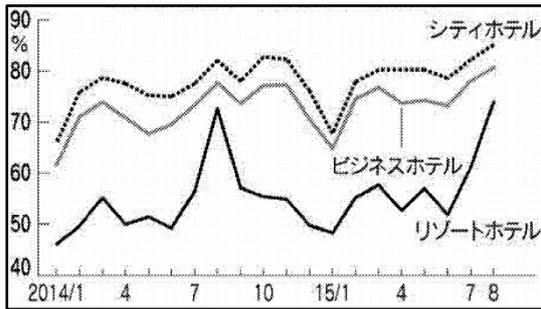
市ではどれほど誘致できるのか不確実であるため予算を組むことが難しいのが現状である。

宿泊施設の数もまったく足りていない。近年の訪日外国人観光客数の増加にともなって国内の宿泊施設の稼働率は急上昇しており(図表 2-5)、今後さらに宿泊施設の確保が困難になると推測される。対応策として民泊を一定要件で認定する制度が行われている<sup>21)</sup>が、旅館業法の適用から除外されているため安全性や騒音などの問題が懸念されている。

東京オリンピックが開催されるため、施設の数には2020年までさらに状況が厳しくなっていく。たとえば、日本展示会協会は2015年11月20日、東京オリンピックによる東京ビッグサイトの利用計画を変更させるため署名活動を始めた<sup>22)</sup>。日本展示会協会は毎年同会場で開催されている多くの展示会の開催が困難になることで数兆円の莫大な経済的損失が発生すると見積もっている。東京オリンピックによって、ホテルもまた1万室以上が不足すると予測されている(図表 2-6)。対応が望まれていることは明白である。

都市名	施設	展示場面積	最大会議場(約)
東京	東京国際フォーラム	約5,000m <sup>2</sup>	5,000人
東京	東京ビッグサイト	約81,000m <sup>2</sup>	1,000人
京都	国立京都国際会館	約3,000m <sup>2</sup>	1,800人
横浜	パシフィコ横浜	約20,000m <sup>2</sup>	5,000人
福岡	福岡国際会議場	約1,300m <sup>2</sup>	3,000人
名古屋	名古屋国際会議場	約1,900m <sup>2</sup>	3,000人
大阪	大阪国際会議場	約2,600m <sup>2</sup>	2,800人
-----	-----	-----	-----
シンガポール	シンガポールエキスポ	約100,000m <sup>2</sup>	8,000人
シンガポール	サンテック・シンガポール	約23,000m <sup>2</sup>	12,000人
シンガポール	マリーナベイサンズ	約32,000m <sup>2</sup>	11,000人
ソウル(韓国)	コエックス(COEX)	約36,000 m <sup>2</sup>	7,000人
高陽(韓国)	韓国国際展示場(KINTEX)	約108,000m <sup>2</sup>	2,000人
プサン(韓国)	ベクスコ(BEXCO)	約27,000m <sup>2</sup>	2,400人
上海(中国)	新国際エキスポセンター	約200,000m <sup>2</sup>	--
広州(中国)	中国輸出入商品交易会展示館	約338,000m <sup>2</sup>	--
香港(中国)	アジアワールドエキスポ	約66,000m <sup>2</sup>	--
バンコク(タイ)	--	約140,000m <sup>2</sup>	--
シカゴ(米国)	マコーミック・プレイス	約241,500m <sup>2</sup>	--
ラスベガス(米国)	ラスベガス・コンベンション・センター	約298,000m <sup>2</sup>	--
シアトル(米国)	ワシントン州立会議センター	約19,000m <sup>2</sup>	7500人
パリ(フランス)	パリ・エキスポ	228,000m <sup>2</sup>	--
ミラノ(イタリア)	フィエラ・ミラノ	348,000m <sup>2</sup>	--
ハノーバー(ドイツ)	ハノーバー国際見本市会場	498,000m <sup>2</sup>	--
バレンシア(西)	--	230,000m <sup>2</sup>	--
バルセロナ(西)	--	200,000m <sup>2</sup>	--
モスクワ(露)	--	226,000m <sup>2</sup>	--

図表 2-4 世界各都市の MICE 主要施設(2011 年)<sup>23)</sup>



図表 2-5 宿泊施設のタイプ別稼働率<sup>24)</sup>

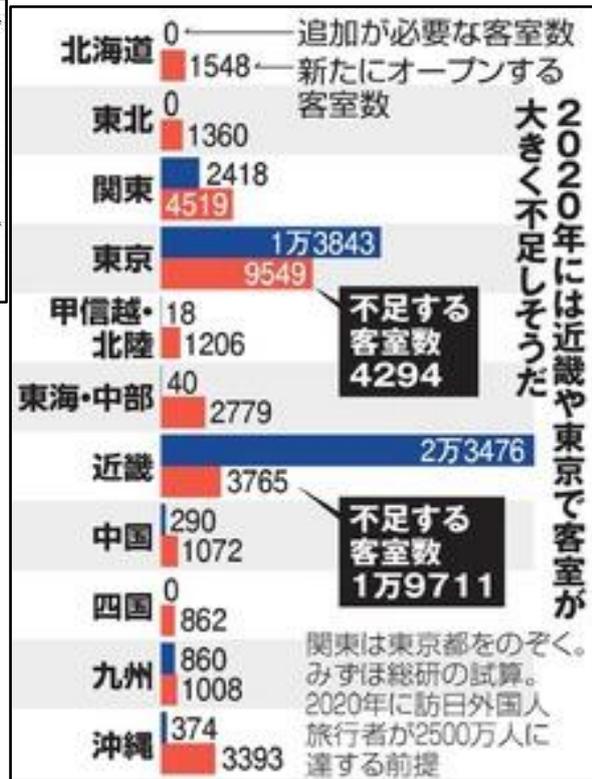
### 3. 日本での問題解決の糸口となる先進的な2つの国内事例

本章ではここまでに取り上げた3つの問題を解決する糸口となる先進的な国内のイベント事例について述べる。どちらのイベントも日本の特色ある宗教施設を活用しており、話題性が高く、また他の施設にも応用が可能である。2つの事例を通して、社寺を活用したイベントの開催に大きく成功した前例があること、これらがMICE誘致における問題の解決に役立つことを明らかにする。

#### 3.1 増上寺(東京)「Tabihaku Night 2013」の事例

増上寺は東京都港区にある浄土宗の七大本山の1つで、年間100万人以上が参詣する寺である。ここで開催された「Tabihaku Night 2013」は2013年9月13日から2日間東京ビッグサイトで催された「JATA旅博2013<sup>26)</sup>」の前夜祭である。アウトバウンド・インバウンド商談会が開催されただけでなく、TABIHAKU YOKOCHO(旅博横丁)という江戸をイメージした和の空間を境内に設け、日本の名産品を提供する屋台や日本の古典技能が披露された。参加者は各国駐日大使、大使館・官庁関係者、国内外の出展者などおよそ1000人にのぼる。東京タワーがよく見える増上寺はユニークベニューとして非常に高い価値を持っている(図表3-1)。

このイベントにはもう1つ大きな特徴がある。それはイベントの成功と世界平和を願う祈禱式が本堂で行われたことである。この祈禱式は宗教施設を利用する上で、単純な営利目的のイベントは実施し難いことの好例である。とはいえ、これはマイナスにのみ働く条件ではない。宗教的・文化的な儀式はユニークベニューでの体験の価値をより高めるからである。



図表 2-6 2020年のホテル不足数予測<sup>25)</sup>



図表 3-1 増上寺<sup>27)</sup>

イベントは一般社団法人日本旅行業協会（JATA）と観光庁が共催し、東京観光財団も支援した。同財団が発行している「TCVB NEWS 2015 春号<sup>28)</sup>」によれば、イベントのセキュリティ確保のために多くの人員が必要になったという。公共のスペースを利用する場合はどうしてもこういった配慮が必要になってくることが分かる。

### 3.2 厳島神社(広島)「宮島 International Night」の事例

広島県の厳島神社で行われた「宮島 International Night」は2014年5月18日～21日に開催された国際会議「IPEC Hiroshima 2014 - ECCE Asia<sup>29)</sup>」にあわせて実施されたイベントである。宮島の商店街の協賛店舗で利用できるクーポン券が配布され、写真によるレストランのメニュー紹介や英語の地図が用意された。また、VIP49人は厳島神社の正式参拝を行った。この参拝は参拝可能時間を延長することで対応している。商店街の店舗も閉店時間を繰り下げた。イベントに参加した外国人は約350名だった。主催はIPEC実行委員会であるが、広島観光コンベンションビューローおよび観光庁がバックアップした。増上寺と同様に地元の組織が重要な役割を果たしていることが伺える。セキュリティの確保について厳島神社にヒアリングを行ったところ、特に別段の配慮や手配はしていないということであった。これは同神社が日常的に外国人観光客を多く受け入れており対応に慣れているからである。

## 4. 海外のユニークベニュー推進組織の事例

本章では海外のMICE競争力強化のためのユニークベニュー活用促進を目的とする3つの都市の組織について立ち上げ経緯と現状を分析する。現状については特に戦略・運営状況・開催イベントについて細かく見ていく。さらに、ロンドンとパリについては調査した資料に「日本が学ぶべきこと」を相手組織にヒアリングしたデータが有るため、そこから本論文に有用な内容を見つけだしている。

### 4.1 オーストラリア・シドニーの「Sydney's Unique Venues Association」の事例

#### 4.1.1 「Sydney's Unique Venues Association」の立ち上げ経緯

オーストラリアでは、施設は国からの援助に頼ることができず、収入源を自ら確保する必要がある。そのような背景の中、施設をただ運営するだけでは十分な収益が得られず、コーポレートイベントを開催して副収入を得る必要であるという危機感を持ったシドニーの4施設が2000年に設立したユニークアベニュー管理組織がこのSydney's Unique Venues Association(以下、SUVA)である。設立当初は財源の確保ができておらず、主な活動内容はメンバー施設間における情報交換や、自分の施設では対応できないニーズを対応できる他のメンバーへ紹介するなど、資金をあまり必要としないボランティアのようなものだった。また、明確な組織構造もなく、メンバー施設の役割分担はされていなかった。

#### 4.1.2 「Sydney's Unique Venues Association」の現状

ロンドンのUVL(後述)のような顧客・施設への認知度が高く登録施設へのメリットが提供可能な組織を目指しており、UVLと同様に登録会員の選定基準を設けることでブランド力の強化を図っている。主な活動内容は登録施設間での情報交換を目的とした月2回の交流

会である。近年はホームページの開設やニュースレターの発行等を通して顧客誘致を推進している。このホームページは複数の施設に対して同時に見積り依頼を出すことが可能なことなどから、ユーザーからの評価が高く、現在では各ページのログやサイト訪問者の滞在時間等のデータ集計を行い、より効率的なマーケティング計画の策定に活用している。課題としては、ホームページが好評とはいえ、顧客誘致の成果が想定以下であったことや、月 2 回の交流会への登録施設の参加率が低く、効果的なイベントは年 1 回のクリスマスパーティのみであるなど登録施設の SUVA への関与度が低いことなどが挙げられる。

役員は 9 名おり、そのうち各施設のイベント担当者が 7 名と大半を占めているが、他にはイベントサプライヤーが役員に加わっている。これにはイベント開催のノウハウや知識を共有するとともに、イベント運営に対する対応力を向上させるという目的がある。課題は基本的に役員はボランティアとして活動しているため元から勤めている施設の状況により、SUVA への関与が少なくなりがちなことである。

登録施設は 65 施設であり、運営資金は登録施設から年間 850 ドル徴収することで賄っている。外部組織や関連政府省庁との連携やイベント主催者へのサポートは行っておらず、シドニーにはユニークベニュー文化が既に浸透していることから、市民に対する理解促進運動も行っていない。

国内の大手企業に向けたディナーパーティ等のコーポレートイベントを主に開催している。これには比較的自由度の高いコーポレートイベントを、ホテルと比べ特徴のあるユニークベニューで開催したいという企業及びイベントプランナーが増加しているという背景がある。MICE には大型施設が必要でありユニークベニューにはあまり適していないとの考えから MICE 誘致にはあまり力を入れていない。

#### 4.1.3 SUVA から学ぶべきこと

日本でユニークベニュー管理組織を発足・運営するにあたって以下の点を SUVA の例から学ぶことができる。

- 日本でユニークベニュー管理組織を設立した場合、会員が積極的に関与できる仕組みをつくるべきである。
- 日本のユニークベニュー使用の認知度を上げるべきである。

### 4.2 イギリス・ロンドン「Unique Venues of London (以下 UVL)」の事例

#### 4.2.1 立ち上げ経緯

政府からの補助金減少により自力での収益確保が必要になったロンドンの 18 施設が、国内のコーポレートイベントを誘致することを目的として 1993 年に設立した。イベント誘致という共通の目的を持つ施設が集まることで、イベント誘致のための予算を少しずつ出し合う仕組みとして、また各施設の 1~数名という少ないイベント担当者に対するマーケティングやイベント運営といった多量の業務を補助する組織として機能している。

立ち上げ当初は登録施設への問い合わせができるポータルサイトの開設や企業や団体に対するセミナーなどのマーケティング活動等を主な活動としていた。また、施設でのイベント開催に否定的な学芸員も多かったことから、国内の顧客のニーズに応えた小規模イベントを開催し、ユニークベニューにおけるイベント開催への理解を促した。

#### 4.2.2 UVL の現状

現在の全体的な方針は、「マーケティングにおける連携」による効率化の促進と「情報、ノウハウの共有」によるユニークベニューとしての全体的な品質の向上である。国外の顧客や国際会議を誘致することにはあまり力を注いでおらず、MICE 誘致に関する具体的な戦略はない。

役員は 12 名おり、選挙によって登録施設から選出する。また、UVL 専属の General Manager を 1 名採用している。現在は博物館や美術館、教会、城などの合計 81 施設が会員施設として登録されている。また、UVL の高いブランド価値を維持するために、施設の加入には条件が設けられている。運営資金は各登録施設から売り上げの一定割合を会費として徴収することで賄っている。London & Partners とはロンドンへのビジネス誘致という目的が一致しているため、主にマーケティング面で連携しており、IMEX への共同出展などを行っている。また、ケータリング会社や設営会社、制作会社等のイベントサプライヤーとも提携しており、顧客の紹介やイベントの企画を共同で行っている。イベント主催者へのサポートとして、イベントの内容や規模に合った施設の紹介をしている。イベント主催者にとっては自分で施設をさがして直接コンタクトをとる必要がなくなるため有用である。

開催するイベントはディナーパーティやチャリティーイベント、プレスカンファレンスの割合が最も高い。インセンティブツアーは売り上げ規模が小さいため注力せず、エキシビションの開催はほとんどない。MICE 誘致に向けて行っているマーケティング活動は IMEX への参加程度であるため、国内の企業や団体が顧客の中心なのが現状である。

#### 4.2.3 日本が学ぶべきこと

日本でユニークベニュー管理組織を発足・運営するにあたって以下の点を UVL の例から学ぶことができる。

- 日本の博物館や美術館は欧米のものに比べて教育施設の側面が強いが、ユニークベニューへのイベント誘致のためにはイベント来場者に楽しんでもらうための工夫が必要である。また、日本のユニークな歴史や文化などのセールスポイントを PR するために、海外の顧客誘致に向けて寺院や神社などの日本の歴史や文化に触れられる施設の開放を推進していく必要がある。
- ユニークベニュー管理組織立ち上げの際には、組織のスムーズで効果的な運営のために、外部からではなく、共通の目的を持つ者同士である登録施設から役員を選出した方が良い。
- 日本にもロンドンと同様にイベント開催反対の学芸員がいるため、彼らの理解を促すために、小規模なイベント開催から活動を行っていった方が良い。

### 4.3 フランス・パリの「Paris Convention and Visitors Bureau」

#### 4.3.1 「Paris Convention and Visitors Bureau」の組織概要

国内外の観光客、ビジネスをパリに誘致することを目的に 1971 年に設立された。ユニークベニューの活用に注力するのがメインではないが、知名度の低いユニークベニューのマーケティングは行っている。また、一般企業、非営利団体、また MICE イベントへの対応

を主に行っている。

#### 4.3.2 「Paris Convention and Visitors Bureau」の現状

ユニークベニュー活用の顧客で最も多いのはフランスの企業、非営利団体である。その理由はフランス企業が既にユニークベニュー利用に関して積極的であり、ディナーパーティーやレセプションなど小規模なイベントに活用することが多いからである。また、欧米からのニーズも高いので、欧米の顧客誘致に注力している。マーケティング戦略としては以下のものが挙げられる。

- 過去の顧客に向けたセミナーで顧客ニーズの掘り起こしを行う。
- 知名度の高い施設よりも知名度の低い施設に注力する。
- ユニークベニューでのイベント開催は難しいという印象を払しょくするために過去の事例を紹介すると同時に、施設や提供できるサービスの紹介を行っている。

#### 4.3.3 ユニークベニューの活用法とそこから日本が学べること

海外の顧客にはルーブル美術館等の世界的に有名な施設を提案することが多い。これは海外顧客がパリでのイベントでパリらしさを求めるからである。一方で国内の顧客の多くはルーブル美術館を活用済みであるため、より小規模でローカルな施設を希望する傾向にある。ユニークベニューでのイベント開催希望者には施設の紹介、視察の同行、イベントサプライヤーの紹介を行っている。イベントの企画・運営は全てイベントサプライヤーに一任している。ユニークベニューは開放時間やスペースが限られているため、MICEのうち、ミーティングやコンベンション、エキシビションでの利用は少なく、ディナーパーティーやレセプションなどが最も多く開催されている。

このことから、日本も海外に対しては特徴的なユニークベニューを活用していくことが効果的だと考えられる。また国内には小規模の施設への潜在需要の存在が予測される。

#### 4.4 全体を通して日本が学べること

さて、ここまで3つの海外のユニークベニュー管理組織の例を紹介したが日本は何を参考にするべきなのだろうか。まずはこれら3つの国ではユニークベニューが企業や市民に浸透していることである。日本でも寺社の好例などから積極的にユニークベニューのイベント利用を広めていくべきである。また、管理組織を設立したらそれに加入した施設は積極的に関与するような仕組みを作ることである。この点で、ロンドン是好例であり、シドニーは発展途上である。さらに、外国顧客はパリにはパリらしさを求めてイベントの開催を計画するとあった通り、日本も日本らしい施設や建造物を海外にアピールし、海外誘致を進めるべきである。

#### 5. 提案「社寺のMICE関連利用拡大を促進・支援する組織の設立」

本論文で取り上げた3つの問題を解決する方法として社寺の活用が有効であると考え。増上寺と厳島神社の事例から社寺の利用は宗教的に不可能なことではなく、イベントの会場として機能することは明らかだからである。また、幾つかの寺社は宿坊としての昨日を備えている<sup>30)</sup>。宿坊の整備・利用も促進していくことでより一層MICE競争力を強化することが出来る。

しかし、宗教施設である寺社は互いにノウハウや情報を共有化することが難しく、また、日本語以外の言語による交渉は誘致の障壁となっている。したがって、寺社の MICE 活用を促進・支援する組織が必要となる。本章では本論文で提案する組織の具体的内容として、組織の形態、組織の役割、組織の将来について述べる。

### 5.1 組織の形態

増上寺や厳島神社の事例では、それぞれ東京観光財団と広島観光コンベンションビューローが大きな役割を果たしている。また、海外の事例で挙げた 3 つの都市でも都市単位でユニークベニュー活用の組織を持っている。これらの事例から、社寺の MICE 活用を促進・支援する組織は各都市あるいは各都道府県の単位で、それぞれのコンベンションビューローの一部として設立することが望ましいと言える。また各地方の社寺の MICE 活用を促進・支援する組織を取りまとめるために、既にある MICE 国際競争力強化委員会<sup>31)</sup>をより規模の大きく開催回数の多い場に改め、情報の共有や書類フォーマットの統一、施設などの料金体系の整合を取る役割を持たせることも必要である。

### 5.2 組織の役割

最も重要な役割は社寺を説得することである。開催にあたって、産業の発展や参加国の平和を祈禱するといった、宗教施設を利用する意義を説明し、そのサポートが各宗教・社寺にも貢献することを理解してもらうことが需要である。

日本には多くの社寺があるが(図表 5-1)、当然のことながら面積の広い施設は限られている。とはいえ、アフターコンベンションでの利用や小～中規模の報奨・招待旅行で用いられる規模の施設は多い。だが、開催したいイベントの規模に適した社寺を海外のコア PCO<sup>32)</sup>が独力で見つけ出すことは困難であるため、組織はまず、候補となる社寺と交渉し受け入れの地盤を固めたうえで開催可能社寺リストを作成する。また、それぞれについて簡単に紹介する英語の資料の作成を支援する。英語対応資料の必要性は増上寺や厳島神社のホームページが英語に対応していることを考えれば明らかである。

イベントの運営についてもサポートが必要である。言語補助のスタッフや警備スタッフ、送迎車の手配などは既に各都市のコンベンションビューローがノウハウやコネクションを有しているため、社寺でのイベント開催においても支援することは可能である。

書類や料金体系の統一も誘致に大きく貢献する。SIBOS が開かれた大阪の会場でも独自の料金体系を持っていたことが誘致の障壁の 1 つであった。まして、国際会議やアフターコンベンションなどの開催経験がない社寺であれば、そもそもの制度構築から支援の必要がある。

### 5.3 組織の将来

寺社の MICE 活用を促進・支援する組織は将来的に宗教的ユニークアベニューの MICE 利用を目論む世界各国のロールモデルとなる。日本の宗教的・文化的な側面を全面的に PR できるこの組織は、日本の各年の知名度を向上させ、ブランド構築に役立つ。また、産業振興や平和を祈願するというアクティビティや、参加者に素晴らしい体験をしてもらう社寺でのイベントは MICE 競争力の強化に大きく貢献していく。

	神社	寺院
総数	81,336	77,392

図表 5-1 2014 年の神社と寺院の総数<sup>33)</sup>

## 6. おわりに

本論文では「社寺の MICE 関連利用拡大を促進・支援する組織の設立」という提案が有用であることを示すために、MICE 誘致における 3 つの問題点を挙げ、2 つの国内のイベント事例と 3 つの海外の組織事例をみてきた。ほとんど活用の進んでいない社寺を MICE のために用いるには、促進・支援のための組織が不可欠である。しかし、こうした社寺の MICE 活用が普及すれば日本はまた 1 歩観光立国へと近づくだらう。

今後の研究課題として、より多くの社寺関係者へのヒアリング調査や組織立ち上げのコストの試算などが必要である。さらに、それぞれの社寺でどれほどの規模のイベントが実施でき、それによってどれほどの収益・経済効果が生まれるのかについても細かく試算しなければならない。

最後に、本論文の執筆にあたってお世話になった増上寺、巖島神社、廿日市市役所、観光庁ならびに公益財団法人東京観光財団の皆さまにお礼申し上げます。ご協力ありがとうございました。

## 脚注(web リンク先への最終アクセスはすべて 2015 年 11 月 29 日)

- 1) 訪日外国人旅行者数 2000 万人の目標達成が視野に入ってきたことを受けて、次の目標設定と対応検討のために開催されている会議。
- 2) 「「訪日客 2000 万人は通過点」、官民会議が初会合、首相表明、年度内に具体策。」『日本経済新聞』2015 年 11 月 9 日日刊。
- 3) 「政府、GDP600 兆円具体化急ぐ、訪日客目標「4000 万人」案も、官邸主導で実行力演出。」『日本経済新聞』2015 年 11 月 10 日日刊。
- 4) 内閣府「平成 27 年版高齢社会白書」  
: <http://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/index-w.html>
- 5) Meeting (企業等の会議)、Incentive Travel (企業等の行う報奨・研修旅行・インセンティブ旅行)、Convention (国際機関・団体、学会等が行う国際会議)、Exhibition/Event (展示会・見本市、イベント)の総称。
- 6) 首相官邸「日本再興戦略」  
: [https://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/saikou\\_jpn.pdf](https://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/saikou_jpn.pdf)
- 7) 「MICE (4) 日本、誘致へ 7 都市に重点 (よくわかる) 終」『日本経済新聞』2013 年 9 月 27 日日刊。
- 8) 観光庁「グローバル MICE 強化都市を 5 都市選定しました!」  
: [http://www.mlit.go.jp/kankocho/news07\\_000086.html](http://www.mlit.go.jp/kankocho/news07_000086.html)
- 9) 谷合隆「我が国の MICE 競争力強化に向けて」  
: <http://www8.cao.go.jp/okinawa/4/kokusaikaigi/15/03.pdf>
- 10) 2008 年度から 2014 年度の ICCA Statistics Report より筆者作成。
- 11) Singapore Tourism Board, "MICE in Singapore"  
: <http://www.yoursingapore.com/content/traveller/en/experience.html>
- 12) 財団法人自治体国際化協会「シンガポールの政策(2011 年改訂版)」  
: <http://www.clair.or.jp/j/forum/pub/series/pdf/j34.pdf>
- 13) 観光地などの誘客促進のため、旅行環境事業者を対象に現地視察をしてもらうツアー。
- 14) 歴史的建造物、文化施設や公的空間等で、会議・レセプションを開催することで特別感や地域特性を演出できる会場のこと
- 15) 観光庁「我が国の MICE 分野の課題」  
: <http://www.mlit.go.jp/common/000231922.pdf>
- 16) 日本政府観光局(JNTO)「2014 年の国際会議開催統計(ICCA)の発表」  
: [https://www.jnto.go.jp/jpn/news/press\\_releases/pdf/20150520\\_2.pdf](https://www.jnto.go.jp/jpn/news/press_releases/pdf/20150520_2.pdf)
- 17) 同上。
- 18) Victoria Isley「Trends in Destination Marketing - Global Travel Outlook Conference」  
:  
<http://www.slideshare.net/visley/trends-in-destination-marketing-global-travel-outlook-confere>  
nce
- 19) 観光庁「我が国の MICE 分野の課題」  
: <http://www.mlit.go.jp/common/000231922.pdf>
- 20) 2012 年 10 月 29 日～11 月 1 日にかけてインテックス大阪およびハイアットリージェンシー大阪で行われた。130 カ国以上の SWIFT ユーザー(銀行関係等)約 6,200 名が参加。
- 21) 「民泊、特区がお墨付き、家庭の空き室、旅行者に、ホテル不足が後押し、実効性に疑問の声。」『日本経済新聞』2015 年 11 月 2 日。
- 22) 一般社団法人日本展示会協会「2020 年東京五輪 展示会場 問題 署名にご協力ください」  
: <http://www.nittenkyo.ne.jp/article/15247894.html>
- 23) MICE JAPAN「MICE の国際的動向 — 世界各国、都市の MICE の取り組み状況」  
: [http://mice-japan.alexis.jp/about\\_worldwide\\_mice.html](http://mice-japan.alexis.jp/about_worldwide_mice.html)
- 24) 「8 月の客室稼働率最高、外国人宿泊客、6 割増の 603 万人、地方で高い伸び率。」『日本経済新聞』2015 年 11 月 8 日。
- 25) 朝日新聞デジタル「東京五輪、ホテル 1 万室不足 「民泊」ルールづくりへ」、2015 年 11 月 28 日掲載。  
: <http://www.asahi.com/articles/ASHCT44S6HCTULFA00J.html>
- 26) 154 か国・地域から 730 社・団体が出展、過去最大の 1353 小間での開催となった。
- 27) 増上寺ホームページ  
: <http://www.zojoji.or.jp/info/>

---

28) 公益財団法人東京観光財団「TCVB NEWS 2015」

： [https://tcvb.or.jp/jp/news/documents/tcvb\\_news2015\\_vol167.pdf](https://tcvb.or.jp/jp/news/documents/tcvb_news2015_vol167.pdf)

29) 電気自動車駆動システムや太陽光発電装置、風力発電装置、スマートグリッドといった地球環境問題を解決することに軸足を置いた国際会議。

30) 宿坊研究会「宿坊ガイド」ブックマン社、2010年。

31) MICE 競争力強化へ向けた対策・取組の具体論について検討する委員会。

32) Professional Congress Organizer の略称。コンベンション等を専門的かつ総合的に組織・企画・運営する専門業者。

33) 文化庁「平成 26 年宗教統計調査」

： <http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/List.do?bid=000001055055&cycocode=0>

## 参考文献

### —書籍—

- ・アトキンソン・デービッド『デービッド・アトキンソン 新・観光立国論』東洋経済新報社、2015年。
- ・岡本伸之『観光学入門—ポスト・マス・ツーリズムの観光学』有斐閣、2001年。
- ・宿坊研究会『宿坊ガイド』ブックマン社、2010年。
- ・『宿坊に泊まる』小学館文庫、2003年。
- ・高広伯彦『インバウンドマーケティング』ソフトバンククリエイティブ、2013年。
- ・寺島実郎、一般財団法人日本総合研究所『新・観光立国論—モノづくり国家を超えて』NHK出版、2015年。
- ・中村好明『インバウンド戦略 —人口急減には観光立国で立ち向かえ!』時事通信社、2014年。
- ・日本観光振興協会『新たな集客に挑む!インバウンド BUSINESS』日本観光振興協会、2012年。
- ・日本政府観光局(JNTO)『インバウンド・ツーリズム ハンドブック』日本文芸社、2015年。
- ・萩原誠司『コンベンションビジネス——未来を拓くナレッジパワー』ダイヤモンド社、2013年。
- ・山下晋司『観光文化学』新曜社、2007年。

### —定期刊行物—

- ・「MICE (4) 日本、誘致へ7都市に重点(よくわかる) 終」『日本経済新聞』2013年9月27日日刊。
- ・「民泊、特区がお墨付き、家庭の空き室、旅行者に、ホテル不足が後押し、実効性に疑問の声。」『日本経済新聞』2015年11月2日。
- ・「8月の客室稼働率最高、外国人宿泊客、6割増の603万人、地方で高い伸び率。」『日本経済新聞』2015年11月8日。
- ・「「訪日客2000万人は通過点」、官民会議が初会合、首相表明、年度内に具体策。」『日本経済新聞』2015年11月9日日刊。
- ・「政府、GDP600兆円の具体化急ぐ、訪日客目標「4000万人」案も、官邸主導で実行力演出。」『日本経済新聞』2015年11月10日日刊。

### —WEB 文献(web リンクへの最終アクセスはいずれも 11 月 29 日)—

- ・朝日新聞デジタル「東京五輪、ホテル1万室不足「民泊」ルールづくりへ」、2015年11月28日掲載。  
： <http://www.asahi.com/articles/ASHCT44S6HCTULFA00J.html>
- ・一般社団法人日本展示会協会「2020年東京五輪 展示会場 問題 署名にご協力ください」  
： <http://www.nittenkyo.ne.jp/article/15247894.html>
- ・観光庁「グローバルMICE強化都市を5都市選定しました!」  
： [http://www.mlit.go.jp/kankocho/news07\\_000086.html](http://www.mlit.go.jp/kankocho/news07_000086.html)
- ・「我が国のMICE分野の課題」  
： <http://www.mlit.go.jp/common/000231922.pdf>
- ・観光庁「MICEの誘致拡大に向けたユニークベニューの利用促進事業」  
： <http://www.mlit.go.jp/common/001032752.pdf>
- ・公益財団法人東京観光財団「TCVB NEWS 2015」  
： [https://tcvb.or.jp/jp/news/documents/tcvb\\_news2015\\_vol167.pdf](https://tcvb.or.jp/jp/news/documents/tcvb_news2015_vol167.pdf)
- ・財団法人自治体国際化協会「シンガポールの政策(2011年改訂版)」  
： <http://www.clair.or.jp/j/forum/pub/series/pdf/j34.pdf>
- ・首相官邸「日本再興戦略」  
： [https://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/saikou\\_jpn.pdf](https://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/saikou_jpn.pdf)

---

- ・ 増上寺ホームページ
- : <http://www.zoji.or.jp/info/>
- ・ 谷合隆「我が国のMICE競争力強化に向けて」
- : <http://www8.cao.go.jp/okinawa/4/kokusaikaigi/15/03.pdf>
- ・ 内閣府「平成27年版高齢社会白書」
- : <http://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/index-w.html>
- ・ 日本政府観光局(JNTO)「2014年の国際会議開催統計(ICCA)の発表」
- : [https://www.jnto.go.jp/jpn/news/press\\_releases/pdf/20150520\\_2.pdf](https://www.jnto.go.jp/jpn/news/press_releases/pdf/20150520_2.pdf)
- ・ 文化庁「平成26年宗教統計調査」
- : <http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/List.do?bid=000001055055&cycode=0>
- ・ ICCA「Statistics Report 2002-2011」
- : <http://www.iccaworld.com/dcps/doc.cfm?docid=1520>
- ・ 「Statistics Report 2012」
- : <http://www.iccaworld.com/dcps/doc.cfm?docid=1612>
- ・ 「Statistics Report 2013」
- : <http://www.iccaworld.com/dcps/doc.cfm?docid=1696>
- ・ 「Statistics Report 2014」
- : <http://www.iccaworld.com/dcps/doc.cfm?docid=1789>
- ・ MICE JAPAN「MICEの国際的動向 — 世界各国、都市のMICEの取り組み状況」
- : [http://mice-japan.alexis.jp/about\\_worldwide\\_mice.html](http://mice-japan.alexis.jp/about_worldwide_mice.html)
- ・ Singapore Tourism Board, ”MICE in Singapore”
- : <http://www.yoursingapore.com/content/traveller/en/experience.html>
- ・ Victoria Isley「Trends in Destination Marketing - Global Travel Outlook Conference」
- :
- <http://www.slideshare.net/visley/trends-in-destination-marketing-global-travel-outlook-conference>