

MICE ポジショニング戦略

ユニークベニユーの有効活用による MICE 誘致



TAKAMI HOLDINGS 株式会社
マーケティング Div. 事業戦略課
小泉 夏帆

1. はじめに

現在、日本政府は観光先進国の実現に向けて、東京オリンピック開催の2020年に訪日外国人旅行者数4000万人・消費額8兆円等の数値目標を掲げている。日本政府観光局(JNTO)は、「目標達成には質の高い観光誘致が重要である」と考えており、特に誘致に力を入れるべき重点ターゲットの1つにもMICE事業を挙げ、MICE事業開催の意義を大きく分けて3つ掲げている。

1つ目は「経済効果」。主催者や参加者などが一定期間滞在するため、宿泊・飲食やパーティ、アクティビティなど、開催エリアを中心に広範な消費活動を生み出すことが期待出来る点。

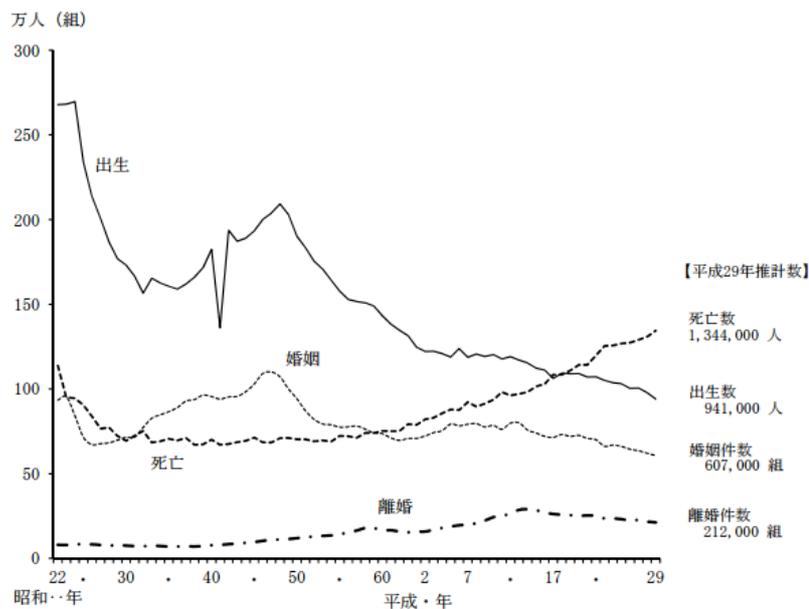
2つ目は「商機・イノベーションの創出」。新たな出会い・知識や情報の共有によって、新たなビジネスの機会や技術革新が生まれるきっかけとなり得る。

3つ目は「都市の競争力・ブランド力向上」。例えば、ホテルでもMICEの受け入れに向けて宴会場のWi-Fi環境を整えたり、多言語コミュニケーションの対応を進める事例がある。こうした機能は、MICEが終了した後もホテルの強みとして活用できるが、都市全体も同様に、インフラの整備などが都市としての競争力向上、地域振興にも資する。

当社(TAKAMI HOLDINGS 株式会社)は、グループ会社の高見株式会社において総合ブライダル企業としてプライベートブランドやインポートサロンを運営するブライダルコスチューム事業をはじめ、全国4都市5つの自社教会、ハワイにおいても自社会場を運営し国内外のウェディングやパーティ、ビジネスイベントのプロデュース、フラワー・レストラン事業を展開している。ブライダルコスチューム事業においては直営店舗に加え提携ホテル内のドレスサロンを含めると国内約70カ所へと展開している。

当社を含むブライダル業界では、今日日本における少子高齢化、及び婚姻件数の減少が市場を少なからず圧迫していることが大きな課題となっている。(図1)

(図1)人口動態総覧の年次推移



出典：厚生労働省「人口動態統計の年間推移」

この為、ブライダルシーンにとどまらず今までの結婚式及び国内外におけるイベント運営のノウハウを活かしたMICE事業への参入は、我々にとっても非常に重要な項目になってくると考える。

本論文においては、当社の強みと事例を通しMICE事業を拡大するにあたり当社のポジショニング戦略を構想する。

観光庁の定義による MICE とは、「M」企業等の会議 (Meeting)、「I」企業等の行う報奨・研修旅行 (Incentive Travel)、「C」国際機関・団体、学会等が行う国際会議 (Convention)、「E」展示会・見本市、イベント (Exhibition/Event) であり、それぞれ異なる事業目的をもつ為、誘致すべき MICE を選定し、保有設備・サービス等自社の強みをアピールしなければならない。当社においては主に「E」に特化した取り組みを行っており、主催者から「ありきたりではない」提案や「特別感」と言った付加価値が求められることはウェディングとの親和性も高いと考えられる。具体的な内容に関しては次の章で説明する。

2. ブライダル業界における MICE 事業参入メリット

これまで、新郎新婦それぞれの要望、こだわり、伝えたいメッセージ、夢をヒアリングしたものを最大限のカタチにし人生最大の日である「結婚式」をプロデュースしてきた我々には、ビジネスイベントである MICE 事業に転換できる多数のノウハウがあると考えられる。自社教会を持ち企画から当日運営までワンストップでサービスを提供出来る当社を例にして説明する。

2-(1) 既存資源の有効活用

結婚式をプロデュースする上で既に保有している下記項目やパートナーは MICE 事業を行う上で大変有効な資源になる。

ア) 企画プランニング (プランナー)

当社では、それぞれに異なる新郎新婦の要望をヒアリングし形にするウェディングプロデュースの為、2つとない結婚식을創り上げている。

MICE においても案件ごとに主催者のニーズが大きく変わる為、プランナーはそれに合わせて幅広い企画・提案を行うことに適している。

イ) イベント運営・関連設備 (司会者、音響、照明)

結婚式では、各新郎新婦の好みの「空間」に合わせて、司会者の選定や BGM の選曲・細かな照明の構成を行なっている。MICE においても開催シーンや人数、目的に合わせて、まさに「1秒の間」までこだわった柔軟な演出が可能となる。

ウ) 空間プロデュース (専属のフローリスト)

ウェディングでは、会場自体を熟知した専属フロアリストが各新郎新婦へオリジナルの会場装飾の提案・制作を行なっている為、MICEにおいてもプランナーとの連携により、コンセプトに沿った会場のトータルコーディネートが可能となる。

エ) ケータリング

自社運営レストランによる柔軟なアレンジが可能である為、メッセージ性のある料理でのおもてなしや「五感」に響く演出にもこだわることが出来る。

オ) ベニュー

主催者がありきたりではないMICE開催場所を探す場合、自社教会の「非日常的な場所」自体がユニークベニューにもなり得るであろう。加えて衣裳提携ホテルの紹介、さらには当社の強みとなる創業背景からの神社仏閣でのイベント運営も可能となる。

イベント全体の進行や演出などの企画をワンストップで引き受ける「総合プロデューサー」の需要が増加する中で、プランナーの提案力・企画力・創造力は付加価値となり得る可能性が高い。その際に、アイテム類を各々に手配するよりも自社内でトータルプロデュースすることで費用対効果は向上する為、ブライダル業界が持つ資源、ノウハウのMICE事業への転換は非常に有益であると考えられる。

2-(2) 平日における会場稼働率向上

結婚式は圧倒的に土日祝日の開催が多く、平日の会場の稼働率は約14%と大変低くなっている。ホテル同様にこの「空いた箱」を稼働させる事も我々にとって重要な課題である。そして、この「空いた箱」をMICE事業で有効活用することが出来る。

3. 差別化ポジショニング

上記2-(1)のMICE獲得のメリットがある中で、MICE事業の特に「E」に特化し踏み出した当社は、これまでに自社教会における他企業の内定式やコンサート、レストランや提携ホテルにおける展示会、ファッションショー、ハワイの自社会場における異国食文化交流イベント等の運営実績がある。

ただ、これらのイベントにはJNTOの掲げる「MICE開催の意義」を満たすことが出来ずある一定の限界があると考えた。

近年では、既に上記の転換を行いブライダル業界において企業や法人が主催するMICE関連イベント・パーティの受注に力を入れ、結婚式で培ったプロデュース力を武器に、会

場の枠組みを超えた新たなビジネスに乗り出そうとしている、あるいは既に新しいビジネスに参入している企業も多く見受けられる。

この章では、改めて MICE 事業の拡大が会社の成長につながると考えている当社が取るべきポジショニングと MICE 開催の意義を構想する。

MICE 誘致活動において開催地決定の大きな要因の一つに、ユニークベニューの活用提案が挙げられる。更に外国人の参加者が多い場合には、サプライズ感・特別感の演出も必須条件となり、「日本らしさ」や「伝統」をより一層追求し、総合的なコーディネートを行う事で満足度もさらに向上する。

海外においては MICE 開催の際に、歴史的建造物や公的空間等での特別感や地域特性を演出できる施設が都市の差別化を図るツールの一つとして、利活用は比較的進んでいるようである。一方で、日本国内におけるユニークベニューに対する理解は十分とは言えず、利用できる施設が大きく増えていないことを課題に、実際に観光庁も日本におけるユニークベニューの開発・利用促進を図っている。

このような状況の中で、当社は自社会場でのイベント運営に加え、本社を「京都」に置き創業 95 年以上、その強い繋がりや当社の歴史的背景よりブライダル業界として唯一開催が可能となった、「京都」のユニークベニューでの「文化継承イベント」を継続して開催してきた。

MICE 事業に参入する際に、今こそ我々が注力すべきは「京都の地域振興」に寄与することではないかと考える。

3-(1) 過去事例 -MICE 開催場所による付加価値・世界文化遺産-

1923 年、「京都」の呉服商から始まった当社の歴史は日本文化を代表する「着物」に始まり、婚礼衣裳、婚礼、そしてライフスタイル分野へ、時代の移り変わりとともに変化してきた。時代と共に競合が価格競争に走る中でも、創業当初の思いを引き継ぎ続け「高品質・ほんもの」を追求してきた。

さらに当社の大切にしている思いでもある「日本文化の継承と発展」という大きな志のもとに、平安遷都千二百年を迎えた 1994 年からは、歴史的建造物・神社仏閣において毎年受け継がれる日本の様々な伝統のテーマに沿ったアーティスト・演出家を招いたイベント「につぼんと遊ぼう」をスタートした。

「にっぽんと遊ぼう」は他に類のない伝統と革新の供宴として、毎年800人程と広く海外からの来訪者を迎え、20周年を節目に、2013年より現在は「きょうといちえ」として、また新たな「京都」の魅力を発信する場として開催している。

「きょうといちえ」は“しつらい、もてなし、ふるまい”の心を大切に、日本の文化を継承していくとともに、新たな文化を創造することを目的とする中で、多彩なアーティストたちが京都の歴史的舞台上で一夜限りのコラボレーションをするイベントである。五感で京都の魅力を感じて頂き、新しい「人の交流」が生まれる場となっている。(写真1)

(写真1)



京都が誇る歴史的文化遺産「将軍塚青龍殿」での第4回「きょうといちえ」開催風景

開催場所である、歴史的文化遺産将軍塚青龍殿も本来であれば一般的にイベントでの利用は難しい場所であるが、当社の歴史と創業背景、この場所で行う意味・目的・思いに「共感」を得ての開催となった。日本文化に触れること、その場所でしか得ることが出来ない「特別な体感」は参加者にとって大きな満足度の向上となる為、MICE主催者にとってもその開催場所は大きな付加価値になると言える。

3-(2) 地域連携 -ユニークベニュー利用促進に向けて-

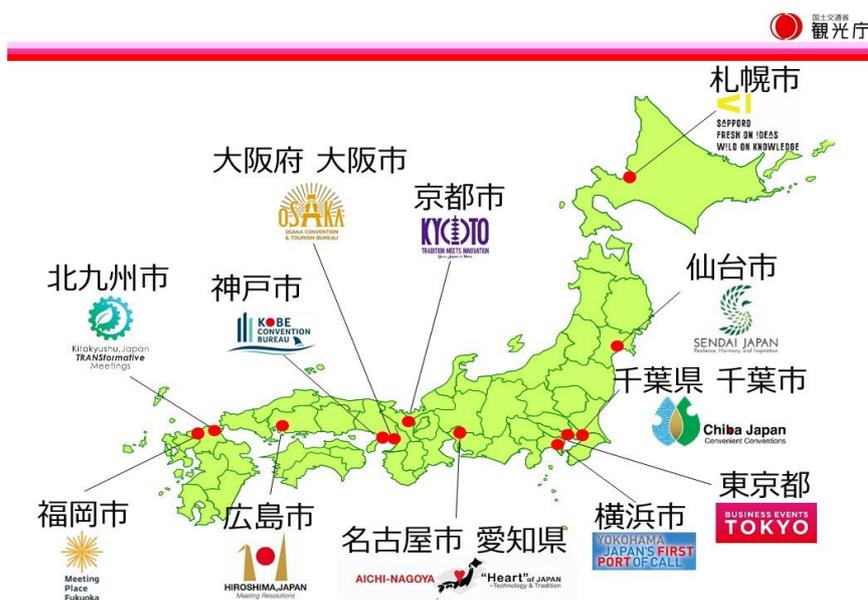
「京都」を選定した理由は当社の歴史的背景のみならず「京都」がグローバル MICE 都市に挙げられている点である。

国際的な MICE 誘致競争が激化する中で、MICE 誘致競争を牽引することができる実力ある都市を育成する為、2013年6月「グローバル MICE 戦略・強化都市」として「京都市」を含む7都市、さらに2015年6月には「グローバル MICE 強化都市」として5都市が選定され、国として支援が行われ各地域関係者の連携を強化し都市の自律的な取組を促している。

グローバル MICE 都市 12 都市(※2018年12月現在)(図2)

札幌市、仙台市、東京都、千葉県 千葉市、横浜市、愛知県名古屋市、大阪府大阪市、神戸市、京都市、広島市、福岡市

(図2)



出典：観光庁

また、「京都市 MICE 戦略 2020」によると京都市が MICE に取り組む意義として、京都のブランドイメージと都市格の向上を掲げている。今後より一層質の高い観光資源と接遇の提供が求められることで、「観光の質の向上」となり「京都のほんもの」の魅力の維持・活用にもつながる。

「京都のほんもの」。京都市の掲げる MICE 戦略は当社の創業時の思いと強い結びつきがあると確信している。呉服商から始まった「ほんもの」の衣裳(着物)と京都市観光協会の保有・管理する資源、「付加価値となる場所」における開催は今後 MICE 開催において大きな意義を成すと考える。

また、外国人の方にとっては「着物」も非常に珍しい文化の一つである。例えば、日本文化である「着物」を試着体験し、「重要文化財」でのパーティ・文化継承イベント開催といったコンテンツの提供も不可能ではないだろう。

ホテルのように大規模な宴会場と充実した付帯設備、そして国際 MICE 開催には欠かせない宿泊設備を保有していない我々にとって、前述した「観光協会・地域との連携」は、まさに MICE 誘致のキーとなると考えられる。自社が独占し案件の受注を図るブライダル企業としての「限界」を打破し、ユニークベニューの利用促進に微力ながらも寄与し、実際の運営の際には自社の武器となる「高品質・ほんもの」の資源・企画運営面・コーディネート分野で差別化を図っていくべきであると考ええる。

4. 今後の展望 - 人材育成・ウェディングプランナーの可能性 -

最後に、ウェディングプランナーの素質と可能性に着目し、社員の8割が女性である当社におけるプランナーの活躍フィールドと今後の展開を検討する。

4-(1) ウェディングプランナーからミーティング(イベント)プランナーへ

第2章で MICE への転換資源としても触れたように、ウェディングプランナーという職種は下記に上げる素質を既に持ち得ていると考える。

- (1) 効果的・斬新な空間装飾の考案
- (2) 趣旨に応じた会場レイアウト
- (3) アーティスト・演出・衣裳のトータルコーディネート構想
- (4) 地域とシーンにおけるマナーやしきたりの「おもてなし精神」
- (5) 「らしさ」の追求

主催者が求める付加価値として、会場設備面での差別化はもちろん、その場所に行かなくては体感することが出来ない、または意外性のある演出で期待を超える「WOW!」体験が重要であり、その提案はまさにプランナーである「人」しか出来ないものである。

また、アメリカでは、ミーティングプランナーの約7割を、女性が占めるといわれている。一般論として男性は、支配欲が強く理論を好む思考にあるが、それに対して女性は、プロセスを重んじて共存することに高い価値を見出す傾向があるからだ。ミーティングプランナーの職業は、ウェディングプランナー同様女性の持ち味が大きいに活かされるフィールドであると言える。

日本においても2014年2月、MPI Japan Chapterのウーマンズネットワークと日本コンベンション事業協会(CPA)女性部会との共催で、「第1回MICE女性ネットワークイベント」が都内で開催され、MICE人材の女性ネットワークが生成されたばかりだ。

現在はSNSでも個人が広告塔になり企業に属さない「個」が活躍する時代である。ミーティングプランナーとして個人の提案力・企画力・創造力は、今後何にも勝る付加価値になり得るのではないかと考える。ウェディングのみならず上記事例の運営を含め活躍の場が多岐に渡る当社においては、「ウェディング」プランナーから「イベント・ミーティング」プランナーへ、地域特性をより理解し「なぜ京都でなくてはならないのか？」京都のしきたり、特徴、地域の魅力を深く理解した上でイベント企画が出来る人材を今後より一層増やすことも、重要であると考ええる。

5. おわりに

一つの節目とも言える2020年に向けて今後より一層MICE誘致は激化し主要都市にホテル・複合施設も新設される。

【日本の魅力を伝える為、100周年を間近に迎える企業として伝統と「おもてなし」の精神を、一企業としてではなく「地域」と連携・協業をし「その土地の魅力」を発信出来る存在になること】こそが、当社の進むべき姿であるのではないかと、あくまでも一個人として考えている。

「様々なライフスタイルステージにおいて最高のホスピタリティを提供し続けること」を掲げる中で、to Cからto Bへ、「地域と連携し、最高のホスピタリティを提供し続け、新たな人の交流と経済効果を生み、その土地の価値を高める」こと。ブライダル業界において挑戦をしていきたいと思う。

【参考文献】

京都市情報館(2017年)『京都市 MICE 戦略』

京都市情報館(2017年)『京都観光総合調査』

京都市情報館(2017年)『京都観光振興計画 2020』

公益財団法人京都文化交流コンベンションビューロー(2018年)『京都ユニークベニューガイド』

浅井新介(2015年)『マイルス・ビジネス入門』一般財団法人日本ホテル教育センター

デービット・アトキンソン(2017年)『世界一訪れたい日本の作り方』東洋経済新報社