

MICEとデステイネーション・マネジメント

3

観光政策研究部 主任研究員

守屋 邦彦

本稿では、MICE需要の特性や重要性について整理するとともに、アメリカにおけるMICE需要への対応組織の変遷と取り組み、およびそれを踏まえた日本での課題と今後の期待について述べることをしたい。

1 MICEとは

現在日本では、ある目的のために人々が集まる「集会」や「催し」を「MICE（マイス）」と総称している。これは、企業が開催する会議（[Corporate]Meeting）、企業が行う報奨・研修旅行（Incentive Travel）、国際機関・団体、学会などが行う会議（Convention）、展示会・見本市・イベント（Exhibition / Event）の頭文字をとじたものと呼ばれている（注1）。

のMICEという総称は、現在、世界で通じる言葉ではあるものの、90年代初頭のシンガポール政府観光局（S T B : Singapore Tourism Board）が使い始めたとされている（注2）こともあり、アジアを中心に用いられている。欧米では、例えば、スペインに本部のある、世界最大の観光分野の国際機関である国連世界観光機関（U N W T O : The World Tourism Organization of the United Nations）の年次レポート（2016年）を見ると、MICEに関係する産業は「Meetings Industry」と総称されている。また、アメリカでは、例えば、MICE産業関連協会31団体がメンバーとなっている協議会は今年4月、C I C（Convention Industry Council）からE I C（Events Industry Council）

に組織名称を変更している。このように欧米では、「Meetings」や「Events」で総称されることが多い。

なお、MICE（あるいはMeetings、Events）は、集会や催しの種別での区分だけではなく、ビジネス目的か否か、また開催地が固定か否かという軸でも区分することができる（図1）。本稿は、特集2のレジャー目的の旅行需要の対比として論ずることから、ビジネス目的の誘致可能なもの、すなわち「ビジネスミーティング」を主対象として論ずることとする。

2 ビジネスミーティング需要の特性とその重要性

大勢の人がある特定の期間に来訪することが前提となるビジネスミーティ

ング需要の、地域側から見た際の特性は次の通りである。

- レジャーを目的とする旅行者は、週末や長期休暇期間の来訪が多くなるが、ビジネスミーティングは平日に開催されることが多いため、地域にとっては対応するタイミングが異なる。
- 主催者との調整によっては、開催日やプログラムの時間帯を多少変更することが可能なため、参加者が来訪するタイミングを地域側でコントロールすることも可能。
- 来訪する期間、来訪する人数がかなり早い時期に分かっているため、輸送量の調整や人員配置などの準備がしやすい。

図1 MICE (Meetings / Events) の区分

		開催地	
		移動	固定
目的	ビジネス	ミーティング インセンティブ コンベンション	展示会 ・ 見本市
	レジャー	イベント (スポーツ大会、 コンサートなど)	イベント (祭りなど)

資料：（公財）日本交通公社作成

●通常、何日間かにわたって開催されるため、レジャーを目的とする旅行者に比べ滞在日数が長く、またビジネスを目的とした旅行者であるため、レジャーを目的とした旅行者に比べ消費単価が高い。

こうした特性を持つため、地域側としては、宿泊などの受入容量に余裕がある時期に、レジャー目的の旅行者以上に経済効果の高い旅行者を受け入れられることとなる。このため、地域全体として稼働率を高めていく（地域に対する需要を平準化させていく）視点から、ビジネスミーティング需要を取り込むことの重要性の高さが認識されている。

③ビジネスミーティングの対応プロセス

また、ビジネスミーティングへの地域側の対応プロセスは大きくは次の通りである。

①マーケティング・誘致活動

まずは、どのような主催者によるビジネスミーティングがあるのかをマーケティングし、その結果を受け、自地域での開催可能性があるビジネスミーティング主催者への働き掛けである。

主催者がどのような内容のビジネスミーティングを開催したいのかを把握し、自地域がそれを実現することができる場所であることをアピールする。なお、この段階で、メインとなる会場や宿泊施設の空き状況などの確認・調整も必要である。

②実施準備

誘致活動の結果、無事に自地域での開催が決まったら、次は具体的な開催計画の作成となる。この際には関連する各種施設・事業者（会議施設、宿泊施設、飲食施設、輸送機関、旅行会社など）や行政機関とのさまざまな調整が必要となる。

③会議運営

そして各種準備を終え、会議本番を迎えることとなる。会議開催中は計画が円滑に進むよう各種確認・調整を行うことはもちろんだが、不測の事態が起きた時の対応も重要となる（注3）。

④コンベンションビューローの誕生

こうしたビジネスミーティングに対応する地域側の組織として誕生したのがコンベンションビューロー（C.B.: Convention Bureau）である。人類の

歴史が始まって以来、人々が集まり話し合いをする、いわゆる「集会」が存在したが、宗教拠点や流通拠点、行政拠点などを中心として都市が形成されると、都市は政治活動、宗教活動、事業活動などさまざまな活動に関わる団体が集まり、会員の共通の関心に関わる事項を話し合う場所にもなった。

アメリカではこうした各種の団体の活動が拡大するに従って、「集会」開催の必要性が強まり、集会を「誘致」するための委員会が各地に生まれた。

1896年、デトロイト市の事業家グループは、このような団体の通常の活動や会議、見本市などの「集会」開催が、デトロイトに相当な経済的利益をもたらすことに着目し、各種の団体の集会を誘致することを目的とした組織であるC.B.を設立した。

デトロイトでは、当初はホテル経営者が自らの施設やサービスに加えて、「デトロイト」を売り込んでいたが、「集会」開催の経済的利益が認識され始めると、「デトロイト」を売り込むための営業マンをフルタイムで雇用し活動を展開した。つまりC.B.は、デトロイト市の経済振興のために「地域」そのものを売ることを目的

として活動を展開したのであり、現在のDMO (Destination Marketing Organization) の始まりと言えるものと捉えられる。

デトロイトのC.B.の手法は瞬く間に広まり、その後、アメリカの他都市で次々とC.B.が誕生した。さらに、各C.B.が情報交換をするための組織として、1914年にはIACB (The Foundation of the International Association of Convention Bureaus) が設立された（注4）（注5）。

⑤ICCBからICVB、DOMO

その後、C.B.が「誘致」する対象として、一般の観光旅行者 (Visitor) の重要性が高まってきたことから、組織名称にも「V」が加わり、コンベンション&ビジターズ・ビューロー (CVB) と呼ばれるようになっていった。それに対応する形で、IACBも1974年には名称がIACVB (International Association of Convention and Visitor Bureaus) と変更された。

さらに90年代終盤から2000年代初頭にかけて、観光地そのもののマーケティングやブランディングの重

要件が高まり、2005年には名称が D M A I (Destination Marketing Association International) へと変更された。D M A I は現在、アメリカの D M O を中心とする、D M O の世界的な業界団体となっている。

6 担う役割の変化とその背景

以上述べたように、地域への誘客を促進するための組織は、次のように変化してきたことが分かる。

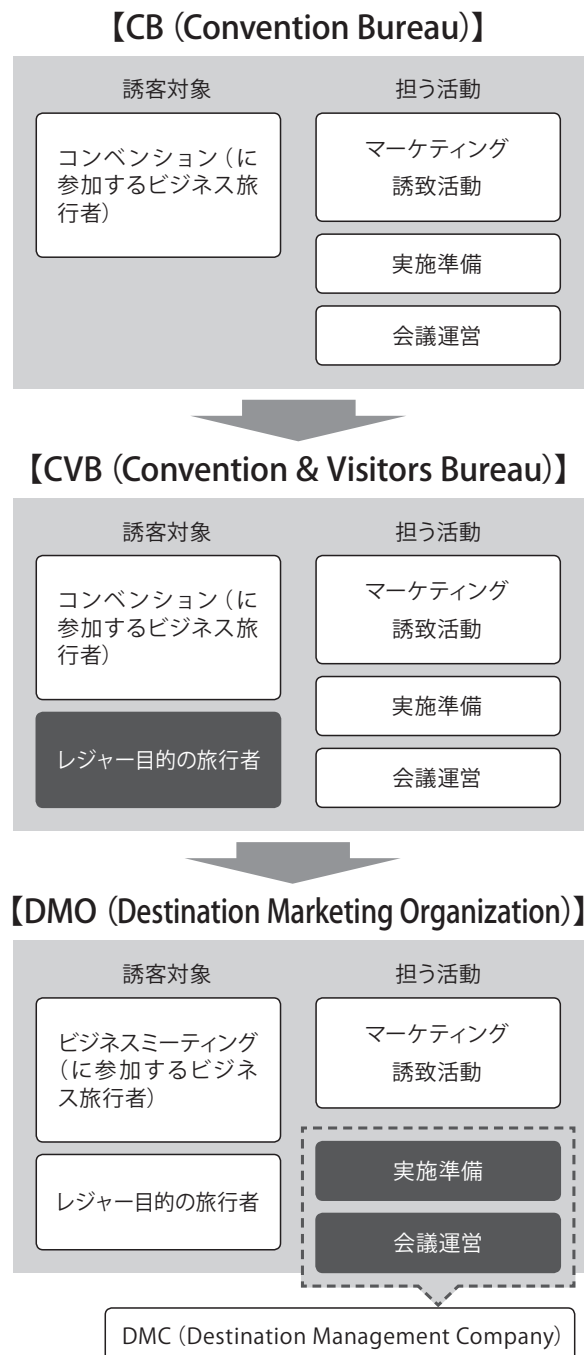
コンベンションの開催増加に伴い、これを誘致する組織が誕生 (C B 誕生)

コンベンション (に集まるビジネス旅行者) にとどまらずレジャー旅行者を誘致対象に拡大 (C V B へ)

ビジネス旅行者、レジャー旅行者を誘客するためのマーケティングやブランディングに役割を変化 (D M O へ)

この背景には、マーケットの変化とそれに伴って対応すべき範囲が変化したことがある。C B から C V B への変化は、旅行の一般大衆化に対応したも

図2 誘客組織の変化



資料：(公財) 日本交通公社作成

のであるが、C V B から D M O への変化はより複雑である。

まず、集会の形態が多様化し、誘致対象がコンベンションだけでなく、ビジネスミーティング全体に拡大していく。また、マーケット側であるビジネスミーティング主催者および参加者のニーズは、開催・参加回数を重ねることにより多様化、高度化していく。地域側はこうしたニーズに対応するため、単に会場施設と宿泊施設を準備するにとどまらず、ユニークな会場でのパーティやビジネスミーティング本番前後のアクティビティの実施など、地域全体の資

源を活用する必要性が高まっていく。

これは、先に述べたビジネスミーティングの対応プロセスの②実施準備や③会議運営を進めるに際して、地域の資源をより深く理解しながら、多くの調整業務を行う必要があること、また、C V B の対応すべき範囲が広がり業務が増加することを意味する。

このため、C V B はその業務範囲を、ビジネスミーティングの対応プロセスの①誘致活動、および観光旅行者も含めた誘客のためのマーケティングなどに重点を置く形で D M O へと変化し、

地域に根差してビジネスを行う、地域の各種資源に精通し、関連する各種施設・事業者 (会議施設、宿泊施設、飲食施設、輸送機関、旅行会社など) や行政機関とのネットワークを有する企業が担う形へと変化した。この、ビジネスミーティングを円滑に開催するためのマネジメントを担う企業が D M C (Destination Management Company) と呼ばれるものである (図2)。

7 DMOとDMCの活動

アメリカでの D M O、D M C の活

図3 DMCが提供するサービス

- ・会議期間中の特別イベントの企画
 - ・ゲスト向けツアー手配
 - ・特別な備品や車両手配
 - ・シャトルバス(利用者の統計整理を含む)手配
 - ・コンベンションセンター内での要員手配
 - ・チームビルディングなど、屋外での各種活動の企画
 - ・エンターテインメントの企画(音響や照明の専門スタッフ手配含む)
 - ・各種装飾の企画
 - ・事前および当日の申込受付のサービス
 - ・宿泊手配
- など

資料: ADMEIホームページより(公財)日本交通公社作成

動を見ると、例えば、世界でも有数のビジネスミーティング開催都市であるラスベガスでは、LVCCA (Las Vegas Convention and Visitors Authority) は自らの組織について「世界クラスの施設や資源、サービスを活用して経済活動の機会を創出し、全ての関係者の稼働と収益を最大化する、世界有数のDMOである」としている。ビジネスミーティングに関する具体的な活動としては、会議施設や宿泊施設各種アクティビティ(ショッピング、ゴルフ、カジノなど)の紹介、ビジネスミー

ティング開催計画の依頼受付、今後の開催予定の提示などがある。その一つとして地域のサービス提供事業者の紹介もあるが、その際は「Las Vegas DMCS」として多くのDMCが独立して紹介されている。これを見ると、DMOとDMCの担う活動が分けられていることが分かる(注6)。

またDMCについては、1995年に業界団体としてADME (Association of Destination Management Executives、2012年にADMEE「[はInternational]に改称)が発足している。アメリカでは約30年前、ビジネスミーティングの増加に伴い、主催者から交通事業者に対して、バスやバン、リムジンなど多様な種類の車両が手配できないか、さらには車両以外のサービスを提供できないか、というニーズが増加した。その後、経済不況になると主催者はミーティングプランナーを自社で雇用しなくなっていくが、主催者のニーズは増加、多様化し、これらに専門的に対応する事業者の必要性も高まり、DMCが発展していった。ADMEEによれば、「DMCが提供するサービスとして以下のものが挙げられるが、これらに限定さ

れず、ビジネスミーティングが成功するために必要なことには何でも対応する」とされている(図3)。

8 日本での今後の課題と期待

以上のことから、海外、特にアメリカにおいては、ビジネスミーティング需要に、DMOとDMCが役割を分担しながら対応していることが分かる。DMOは、地域全体として稼働率を高めていく(地域に対する需要を平準化させていく)視点からマーケティングや誘致活動を行い、DMCはビジネスミーティングを無事に開催するとともに主催者の満足度を高めるために、地域内の各種施設・事業者とさまざまな調整を行っている。こうした役割分担による対応は、MICE全体についてもおおむね同様と考えられる。

日本においても、CBがDMOの役割を果たしつつある状況となっているが、地域としてレジャー目的で繁忙期となるタイミングにMICEを誘致してしまふ、複数の大型MICE(特にビジネスミーティング・イベントと、コンサートなどのレジャー要素が強いイベント)の日程が重なっているなど

のケースも見られる。

今後、日本のDMOは、MICE誘致の効果の最大化(地域全体としての稼働率の向上)を目指し、いつ、どの程度の規模のMICEを誘致してくるかをより戦略的に取り組んでいくことが必要になると考えられる。また、DMCについては、日本では近年旅行会社が特に海外向けにDMCとして打ち出し、取り組むケースも多くなってきたが、まだそれほど存在感とはなっていないように感じる。地域にとつてのMICE需要の重要性の認識が今後より広がっていくとともに、MICE需要に対するデスティネーション・マネジメントの役割を、DMOとDMCが連携しながら共同で担っていくことを期待したい。(もりや くにひこ)

(注1) 参考: 観光庁ホームページ
 (注2) 参考: 『マイス・ビジネス入門』(浅井新介 著、一般財団法人日本ホテル教育センター、2015年)
 (注3) 参考: 『イベント&コンベンション概論(第3版)』(株式会社JTB総合研究所、2016年)
 (注4) 参考: 佐藤哲哉(2002)、「世界のコンベンション市場の動向、立教大学観光学部紀要」No.4、pp.19-32
 (注5) 参考: 『Convention Tourism』(Kaye Sung Chon, Karin Weber 2014)
 (注6) 参考: LVCCAホームページ <http://www.vegasmearbusiness.com/>