

基調講演

「ホテル業界人が知っておくべき MICE の基礎知識」

故浅井 新介氏 (DVD 上映)

MPI Japan Chapter 名誉会長

基調講演をして頂く予定だった MPI Japan Chapter 名誉会長の浅井新介氏が、今年1月9日に急逝され、生前の講演ビデオでの講演となりました。講演に先立ち参加者全員で1分間の黙祷を捧げた後、夫人の浅井久乃氏からのご挨拶がありました。



ごあいさつ

浅井 久乃氏

皆様こんにちは。生前は皆様にご大変お世話になりました。日本コンベンション研究会のご主催の国際コンベンションフォーラム in 金沢で、予定の基調講演がビデオ上映となりましたことを深くお詫びさせていただきます。金沢は非常に思い出深い場所でございます、本人もさぞ来たかったであろうと思います。関係者の皆様には、お骨折りいただきました。ありがとうございます。研究会の皆様本当にありがとうございました。

当初浅井が頂いた講演のテーマとは違いますが、ビデオを通してなぜ MICE が必要なのか、その原点に返って明日のモチベーションを高めて頂ければ浅井もさぞ喜ぶかと思えます。画像を通して浅井も皆様と一緒に参加させて頂いている気持ちになっておりますのでどうぞよろしくお願いいたします。

浅井は皆様とのご縁を大事にしておりました。また、多くの皆様に支えて頂いていることを感謝いたします。大変ありがとうございました。

日本には MICE に対するロジックがない

我々の MPI は世界大会を毎年やっています。国内ですと7,000 人集まります。

海外のバンクーバーでやったとき、バンクーバーの一番の繁華街を全部シティジャックして、一般の観光客もシャットアウトして、私たちのために3時間、ナイトクラブ、レストラン、

バーなどどこへでも行っていいということで、バンクーバーの街がホストしてくれた世界大会でした。一般観光客をシャットアウトするのに、バンクーバーのポリスではなく、工事関係者の女性、男性たちに来てもらって、「MPIの世界大会で貸し切りなんですよ」ということを言ってもらいました。

1995年に、日本は MICE のルーツであるミーティングに関して全然ロジックもなく、何か生産性のないことをやってい

るので、もうちょっとこの辺をしっかりとしようということで日本に MPI ができたのです。2008 年にプレジデントという雑誌が日本の会社について 1000 人にアンケートをとりました。その回答で「我が社でやっている会議ほどこでもないものはない」が 80% でした。皆さんの会社の会議は生産性がありますか？ 報告会になったり、単なる連絡会になったり、あいつが悪くて進捗しない…とか、日本の会社はこんな感じです。

日本人はどうして MICE 下手かという、やはりロジックがないのです。何が大事かということが明確になっていないのが問題です。土曜日の新橋はサラリーマンも誰もいません。新橋で貸し切りでやりましょう。どこの店も 7000 円ポッキリとやれば結構面白いかもしれませんね。

MICE は女性を喜ばせることがキーワード

今の気持ちを漢字一字で表現してみてください。私は「嬉」です。こうして「宿屋塾」で志、モチベーションの高い皆さんにお会いできて嬉しい気持ちです。皆さんも何か書いてみてください。今の気持ちです。これをやって頂くには理由があるのです。佐藤さんは今、「楽」です（佐藤さんのコメント「浅井さんから MICE の勉強を出来るのが楽しい」。「楽」いいですね。楽しく時間まで過ごしたいと思います。

「嬉」という漢字は「女を喜ばせる」と書きます。これがこれからのキーワードです。女性を喜ばせることが非常に大事です。

MPI のポスターには「I am MPI, I love what we do. 私たちは MPI. 私たちはやっていることが好きだ」というキャッチコピー

があり、ポスターの写真に映っている 18 人のうち 13 人が女性です。つまりミーティングビジネス、いわゆる MICE の業界において他の国はほとんど女性がリードしている。プランナーの 3 分の 2 は女性です。もしも彼女がきたなら、きちんとプロファイリングをして、「今度ニューヨークから来るナンシーはボサノバが好きだ」と分かったら、ウエルカムの時にボサノバの曲をかけてあげることが大事なんです。

海外のキーパーソンをある行政の依頼で呼んで、ファムトリップをやりました。フェリーをジャックしました。面白かったです。船はスタピライザーを止めると揺れるんですね。それを喜んでいるのは皆女性です。75% は女性なんです。ですから、女性を喜ばせるということがキーワードなので一番最初に紹介しました。

どうして漢字一字で書き表してくださいとお願いしたかという、中国人は今、尖閣諸島問題で中国からのインバウンドが冷え切っていますが、間違いなく日本に来たくてしょうがないのです。中国人は、漢字が分かります。漢字一文字書きは、私の仲間のイベント会社の社長が考えたチームビルディングです。これが大事なんです。

ある町が中国から 3000 人の MICE のグループを持ってきて、彼らの事前視察が来ました。町の担当者が、「この近くでチームビルディングをやる所がありますか？」と聞かれて、「チームビルディングって何ですか」と答えて、それで 3000 人のツアーがどこかへ行ってしまいました。

MICE は未来を担保する

最近我々が一番嬉しかったのは、東京オリンピックの決定です。こういう大きなものがあると、大体 150 から 200 日くらい前にいろんな会議が開かれます。東京だから大変です。これからどんどんホテルを建てないといけない。もうすでに 2011 年の 3.11 の前のレベルまで都内のホテルは稼働率が戻りました。好景気だということです。どんどんホテルを建てないことには安倍政権が目指している目標も達成できないということです。

皆さんに MICE を理解するのに一番覚えておいて頂きたいのは 2020 年の東京というのは、



もう外国人でいっぱい溢れているということです。2020年に向かって何が大事かと言うと、MICEは未来を担保するということです。私は今から12年ほど前になりますが、あるグローバルのホテルの運営会社から、日本のホテルに出向しました。アメリカの投資会社が買ったホテルです。彼らはMICEを説明するとよく分かるわけですが、日本の旅行会社の話をしても分からないのです。IBM、インセンティブのアムウェイ、トヨタ、メルセデスが来年、再来年の予約を入れます。例えばホテルを売却しなければいけない時は、MICEの契約書があって5年先に大きなIBMの大会が入っていると言ったら、それは資産として売れる訳です。だから最初にMICEは未来を担保するということをご理解ください。

何かを始めるには、動機が必要

これからが本題です。なぜ今MICEか。いろんな変化が日本を襲っています。どうしても我々は目先のこと、なかなか気づかないことがあります。これから何を皆さんが考えていかなくてはいけないのかをお話します。そして、次に超入門として集客産業MICEとは何かを、ビジネスマンの視点で解説したいと思います。それからホテルMICEマーケティングのヒントという話でお話します。

では今なぜMICEか。ここで皆さんに質問をします。挙手をお願いいたします。今日は朝ご飯を食べなかった人。はい、ありがとうございます。トーストを含めて洋食だった人は？和食だった人は？ありがとうございます。これで大体地方色が出るのです。新潟に行くとはほとんどご飯を食べています。もう1つ質問です。今年2014年7月1日、朝起きてみたら家にご飯が出てこないと思う人は、どれくらいいますか？世界の3分の1くらいがご飯に困っているのに、日本では朝ご飯を食べられないと思う人はいない。日本は平和です。

我々は目先のことが永久に続くと思うのです。だから何かドライブがかからない。だから何かをすぐに始めない。やはり何かを進めるには動機が必要です。理由がなければなりません。動機というのは、英語に直すとreasonだったりmotivationだったり、causeです。どうして今MICEか。我々は何となく気づいていますが、あまり認めたくない。政府も思っているのです。いろんな変化が始まっています。20世紀は戦争もありましたが、波乱、不安定。21世紀は不安いっぱい不安定なんです。何かがあるか分からないのです。

数字で見る日本の現状

国土交通省のホームページを見ると、2020年の日本の定

住人口は1億2800万人。これが2050年には3200万人が減ります。これは兵庫より西の定住人口が全部居なくなるということです。これが現実です。この中で唯一30%近くも減っていないのは東京だけだと思います。30年間の平均で考えると、1年間84万2000人減で、1日2300人減ることになります。出生率は下がり、死亡率が上がっている構図です。去年生まれた人は103万1000人です。死亡は127万5000人です。つまりもう24万4000人の差です。宮崎市の中心部人口が全部消えるということです。いまは減り方が少ないですから、ある年には加速度的に160万人くらい減るといえるのです。160万人減と言うことは、博多が1年で消えるということですね。これがかなり正しい、正確な予測に基づいているのです。なおかつ65歳以上が45%。高齢化社会が待っているわけです。

もう1つ。少子化、離婚率。私の息子も34歳ですが、まだ結婚しない。ところが日本人の男性の30歳から35歳は50%近くが独身です。これが現実です。

次はお金についてです。日本の借金の総額は1997年に369兆円。2012年には960兆円、何と2013年には1000兆円を超えました。大変なこと。消費税が1%上がると税収はいくら増えるでしょうか。2.2兆円。たかだかこれだけです。10%上げて22兆円です。あと970兆円以上まだ借金が残ることです。とにかく政策主導で公的資金を使っても過去において日本は一切景気が良くなっていないのです。1997年のGDPを見てください。523兆円です。2011年は468兆円。先進国と呼ばれる国でGDPがこの間に下がっているのは日本だけです。リーマンショックであれだけ手痛い思いをしたアメリカでも、実はこの期間に倍になっています。

日本は年収400万円の人が支出960万円、なおかつ銀行に家のローンが1億円ある。危ない所にいると思いませんか？債務残高×GDP、これはギリシャもスペインも問題になりましたが、日本は問題にならない。どうしてかと言うと、負債を持ち担保しているのが日本人だからです。スペインやギリシャは他の国がECでお金を貸しているから、これは取りっぱぐれてはいけなから皆騒ぐのです。残念ながら日本だけは自分たちだけで沈没していくという構図を表しています。

いや、そんなことはない。日本には物づくりがあると言います。今、GDP、サービス業の貢献度は22.1%です。製造業は19.4%。製造業の国ではなくなったのです。サービス業の就業者67.2%も居るのに、GDPに貢献したのは22.1%しかない。いかにサービス業の生産性が悪いかということです。

世界の港のコンテナの数、東京港は世界で29番目。ずうっとシンガポールが1位だったのですが、今は上海です。2009年くらいから一番物が動いているのが中国ということです。大

変です、アベノミクス。こういう国に我々が居るということを知っている皆さんと共有できて嬉しく思います。

日本のホテルビジネスで世界と比べても優秀なセグメントが2つあります。1つは一般宴会、外来宴会。つまり宴会だけのビジネスです。宴会が得意なホテルにとっては、利益の70%が宴会ということにもなります。もう1つはブライダルです。ブライダルという言葉が日本で使われ始めたのは、桂由美さんがモスクワでブライダルショーをやった20年前くらいからです。その前は婚礼でした。この数字も減少になるということです。老舗ホテルでもブライダルのスペースを増やしたりしていますが、ビジネスがある限りは競合の中で勝っていけばいいわけですから、この2つを止めて明日からMICEをやりたいと言うようなことを言うつもりはありませんが、全体的な数字を分析してみるとどうしてもこの辺のところは弱くなる。

皆さんが今までの私のプレゼンで、基本的に大事なことは日本のインバウンド、外から持ってくるビジネス。これが大体ご理解いただけたでしょうか。そこで政府が国際会議の誘致を言うようになったのです。

アジア諸国のインバウンドが伸びている

これから常識の話をしていきましょう。日本にインバウンドでもMICEでも2000万人来たとしたら、東京、関東圏に60%で、1200万人が東京です。残りをいろんなところで分け合う。宿泊数、ベッド数は今の数では2000万人には、足りないという

ことです。

今インバウンドの数が多いのはフランスです。8300万人で、日本の8倍です。マレーシアでも2500万人、マレーシアは上手です。マカオは1300万人で伸びています。タイで2200万人。シンガポールの役人に、「どうしてこんな小豆島くらいの小さい島で・・・」と言うと、いや東京都くらいはあると言われましたが、これも1000万人です。今の日本の現状は、外からのものに対して日本がいかにかやってこなかったか、という結果だと言えます。原因は何でしょう。例えば義務教育を6年やっても英語が話せない。つまり内需で良かったわけです。すべては日本、日本向けの広報活動、日本向けの宣伝。これで経済成長率が高かった。それが日本の国際化にブレーキをかけたと思います。

韓国にはよく行きますが、この前は5つ星のホテルが一杯だったのでラマダソウルに泊まりました。ここのフロントの男性、皆親切です。24とか28歳くらいの男性や若い女性がよくやっています。大体3カ国語を話します。韓国語、日本語、英語。これはスタンダードなんですね。グローバル化ではなく、スタンダードなんです。そうやってきているのです。皆さんもこれはmustである事を感じて頂けると幸いです。

MICEの4原則

「超入門集客産業MICEって何?」ということで話します。2010年、シンガポールに遅れること約20年、日本もジャパン・



MICE イヤーになりました。ほんの豆粒みたいな国としての MICE 振興予算はたったの 4 億円でした。その後、民主政権時代の仕分けではずされ、スズメの涙みたいな 4 億円もなくなりました。MICE というのは意外と振興が遅れているのかと思ったら、今年に入って神戸、長崎、沖縄などへ行くと、MICE 施設の開発、コンベンションセンター、展示会場といったプロジェクトが進んでいました。

例えば高崎競馬場跡地、川崎、長崎の JR 跡地、MICE センター こういったものが増えています。ということでやはり浸透してきたのかなと思います。長崎の講演には、ビジネスリーダーの皆さんたち 200 人くらい来てくれました。いつも「皆さん、MICE という言葉をご存知ですか」と聞きます。2006 年、金沢商工会議所に呼ばれて 200 人を前に話しました。「MICE を知っていますか」と聞くと 2 人しか知りませんでした。今回長崎へ行ってびっくりしました。95% の人が手を挙げてくれました。MICE が浸透してきたことを感じています。

MICE という言葉はシンガポールが使い出して、1990 年の初頭、見本市展示会通信がそれを記事にしました。シンガポールは MICE という言葉をいきなり使い出したのではなく、1960 年から国を発展させるためには 3 つのものが必要だと言っていました。そのひとつがチャンギ国際空港。つまり国を発展させるためには大型ハブ空港が必要だということです。これを戦略に取り入れたのが韓国です。仁川空港。10 何年前、私がびっくりしたのは福岡で国際水泳大会の出場海外選手の 90% が仁川経由でした。2 つ目は大型コンベンションホテルです。そして最後が大型 MICE 施設。この 3 点セットが経済をドライブする。

1995 年、オーストラリア連邦政府が国家戦略として初めて「MICE は、4 つをまとめた言葉、National Strategy for Meeting Incentive Convention Exhibition」ということでやりました。ところがオーストラリアは MICE という言葉を使うのを止めました。今は Event です。だから MICE という言葉が非常に不明確で提示されているということが問題なのかと思っています。

国土交通省の観光庁が今日本の MICE の所管になっていますが、元々はどちらかというと経済産業省の所管です。国の経済をドライブして収益を上げようということなんですね。やはりこれは経済をドライブするエンジンと考えたほうがすっきり頭に入ってくると思います。残念ですがアメリカではまだ MICE という言葉を使っていません。私はかつて沖縄を「MICE アイランド」にする話をしたら、アメリカ側から「ネズミの島にするなどんでもない」と反対されました。ただ、アメリカの旅行業者は MICE を使い始めました。ヨーロッパではコンベンション、コンGRESS が一般的です。アジアパシフィックは MICE です。香

港の大学のホスピタリティマネジメントの先生であるエイミー・チャンさんが、APEC 諸国に対して初めて MICE のフォーラムをやりました。APEC の広さにはびっくりしました。インドからサンチャゴ、チリからも参加しています。

どうして MICE かと言うと、まず高収益である。観光庁の統計によると一般の観光客は東京で 1 日 1 万円の消費額ですが、国際会議に出る人は 5 ~ 6 万円使っているそうです。経済波及効果が高い。マカオを見てください。5 年前に比べたらベルボーイの賃金だって 3 倍 4 倍です。それから雇用の創出です。アメリカですと製薬会社の業種と同じくらいの雇用をしているということです。MICE というところに行ってもミーティング、インセンティブ、コンベンション、エキシビションなんですが、どうもすっきりしないので、2006 年くらいから私が主宰していた「MICE アカデミー（80 人くらいの社会人が参加）」で、MICE って一体何なのかということのを皆で議論して 4 原則を決めました。

まず、1 「MICE は必ず目的を持つ」です。これがレジャーと違います。例えば京都会議。何をしましたか。世界の CO2 値を下げた。例えば営業会議をして収益を上げる、売上を上げる。必ず目的があります。そして 1 人なり複数の人が何かの成果を得る目的をもって開催するのが MICE です。私は「マドンナのコンサートは MICE ですか?」と聞きます。半分くらいは MICE だと言います。運動会も MICE だと言います。焼き鳥を食べている映像を見せても MICE だと言います。一番大事なものは目的を持っている事です。

2 つ目はやはりコミュニケーションが生まれる。ネットワーキングが生まれる。3 つ目はインフォメーションや知見が集まる場であり、機会だということです。4 つ目はよい未来を創ること。例えば極端ですがマフィアの連中がラスベガスに集まって会議をやってこれは MICE かと言っても、良い未来を目指すのではなくて犯罪をやっているわけですから MICE とは言いません。なぜ皆シンガポールに行くのでしょうか。もちろん国際会議もあります。でも何かお金が儲かりそうなネタがいっぱい転がっているのだと。これは非常に大事なことです。是非この 4 点を考えてみてください。

この 4 点をどこでやるのでしょうか。皆さんのホテルでやるのです。ホテルで主催者がより良い成果を出せるために皆さんにサポートして頂く。これがホテルの MICE の基本だと思います。

ホテル MICE マーケティングとは

ホテル MICE マーケティングのヒントということで、たくさんあるのですが、今日は 4 つの焦点に絞っていききたいと思います。1 番目はターゲットです。私がコンサルをしていたあるホテル

で、アメリカの有名ブランドの椅子を入れました。1カ月くらい経って、この椅子をどこに持って行って売ったらいいのでしょうかと相談されました。驚きました。まずマーケットがあって、それに合ったものをきちんとプログラムしたり、プロデュースすることがホテルの人たちにはないのかなという感じがしました。ターゲットをきちんとすることが大事です。

次にプロセスです。最近滝川クリステルさんが「オ・モ・テ・ナ・シ」とかやってしまったから、それに悪乗りしてそうした形容詞がついたものがたくさんありますが、「おもてなし」ほど分からないものはありません。はっきり定義できません。これは日本の非常に良いところでもあり悪いところでもあります。計測できません。可視化できない言葉の氾濫なんです。これはもちろん戦争とか利害関係が発生しないので、そのように曖昧なのかもしれないかもしれませんが、最初に数字で示したように外からお客様を持ってこなくてはならないということに関しては、だめなことだめ、良いことは良いと、ちゃんと言っていくことが大事だと思います。

それから発信すること。そして再構築すること。1番目ターゲット。MICEの定義をしましょう。何かとりかかろうとしても、MICEって何かを分からない限りは、とりかかりようもないし、分析もできないし、フォーキャストも出来ない。戦略の策定も出来ないし、まして戦術も出来ないということです。

コーポレートミーティングに戦略的に取り組む

今日、過去に私がやったMICEのいくつかを拾ってきました。日本は残念ながら国は国際会議しか分かりませんから、コンベンションだけの数字しかないのです。アメリカは5年に1度くらいMICE産業の市場を出しています。2010年に最後の統計が出ました。2009年のアメリカで開催されたMICEの総数は180万件です。この内の約3分の2の126万6200件は企業ミーティングです。これをそのまま日本に当てはめられるかどうかは別として、1つだけ皆さんに覚えておいてもらいたいのはコーポレートミーティングが多いということです。日本はまだ会議自体がロジカルであったり、ミーティングのテクノロジーと

かが整備されていないが故に、日本のミーティング業界がやはりまだ稚拙なんです。けれど、今後広い意味では国を発展させる、それから皆さんの企業を発展させるためにはMICEのこの部分を戦略的に、例えばマーケティングの重要なものとか、判断しない限りは生き残れないと考えられます。

この100何万件ですね。会議に参加した参加者数です。2009年、アメリカのすべてのMICEに参加した人が2億5000万人。これは全米のホテル業界にアメリカのMICEが2009年に貢献したルームナイト数です。2億5000万ルームナイト。だからグローバルな運営会社のヒルトンなりハイアットなり、インターコンチネンタル、あるいはスターウッドというところがこれに力を入れるわけです。私も2008年でしたか、シャングリラホテルのグローバルミーティングがバンコクであり、参加しました。その時は全部コンベンションです。コンベンションレートがUSドル350ドル。その時、私が泊まっていたホテルに三菱商事のグローバルの人事部長が宿泊して、142ドル。日本はもう1つおかしいのは旅行会社の陰謀なのか分からないけれど、団体になると安いということがあります。だってコンベンションレートのほうがコーポレートレートの倍くらいしていたわけですよ。やはりお金を取らなくてははいけないのです。ということが言えると思います。

アメリカは日本と違って土地が広いからMICEが開催される85%、180万件の内の85%が宿泊施設で開催されているのです。そんなわけで東南アジアのMICEに関する専門誌「TTGMICE」は、2008年にMICEホテルズということでMICEに特化したホテルの特集を出しています。是非目を通してください。

※講演ビデオには続きがありますが、時間の都合上、フォーラムではここまでの上映となりました。続きは(株)宿屋塾(宿屋大学)の「宿屋大学ビジネスセミナーDVD Vol.25」に収録されています。

プロフィール ●

故 浅井 新介 (あさいしんすけ)

MPI Japan Chapter 名誉会長

東京生まれ育ち。1976年に、立教大学社会学部観光学科を卒業。MICEビジネスのプランナーとしてイタリアへファッション・ビジネスの視察を始めたのを皮切りに30年に渡る業界経験を持つ。1979年にWestin Hotels (現:スターウッド・ホテル&リゾート) 極東地区セールス・マネージャーを務め、1984年、当時、兄弟会社のユナイテッド航空に移り代理店担当課長、法人営業部長、日本地区旅客営業部長を歴任。ディストリビューションの整備にも貢献。2003年には、スターウッドホテルズ日本の依頼により宮崎シーガイア (現:フェニックス・シーガイア・リゾート) 再生のためにセールスマーケティングの責任者として宮崎に赴任。新しい手法によりAmway Korea 7,500名、Prudential 2,000名、国際協会の世界大会など海外よりのMICEビジネスのみならず、国内の数千名規模の国内MICE獲得とその受け入れに成功し、リゾート再生に貢献した。

また、1995年に世界最大規模のMICE国際団体MPI (Meeting Professionals International) の日本支部設立に尽力。会長を経て、現在は名誉会長として我が国のMICEビジネスの発展をめざした活動を積極的に展開する一方、グローバルホテル運営会社、国内外の行政機関、コンベンションビューローの依頼により、講演、ワークショップ、セミナー等を通じ、日々、MICEビジネスの普及活動に取り組んできた。

2005年にはプライベートビジネスとしてMICE Plus Institute, Inc. を設立し、日本におけるMICEの継続的な発展をめざし、将来のMICEビジネスリーダーを育成するMICE ACADEMYを主宰。対象者にカスタマイズした「MICE ACADEMY」を提供し、そのわかりやすい解説は多くのファンを持っていた。ほかにも2011年より(財)日本ホテル教育センターの依頼により、「MICE」のカリキュラムを作成。Marketingに焦点を当て、ホテルにおけるMICEのリーダー育成にも注力してきた。