

## パネルディスカッション

## 「インバウンドと MICE を考える」

コーディネーター

**廣江 真** (ひろえ まこと)  
日本コンベンションサービス(株)・MICE 都市研究所 所長

パネリスト

**ポール・ハガート**  
ニセコ町役場商工観光課戦略推進係 主査

**山崎 道德** (やまざき みちのり)  
独立行政法人国際観光振興機構 [JNTO] 理事

**松田 美幸** (まつだ みゆき)  
福岡地域戦略推進協議会 シニアフェロー



廣江 真



ポール・ハガート



山崎 道德



松田 美幸

パネルディスカッションのテーマは「インバウンドと MICE を考える」。円安が進んでいる中、東京オリンピック開催がバネに急激にインバウンドが拡大。その中で地域の MICE はどういふふうに進んでいくべきなのか。地域連携による MICE 振興は可能なのか。3 人のパネリストを迎えて、コーディネーターの廣江真氏の進行で語り合いました。

廣江 ■ 皆さんおはようございます。今日はリラックスして討議を進めたいと思います。あらかじめお断りしておきますが、パネリストの方にも映像を使ったプレゼンテーションを止めて頂くようお願いしました。というのは映像で時間を取ってしまい、本来の議論が出来なくなる事が多いからです。今日はそれぞれ専門家から立場の違うご意見、知見を伺い、MICE の本当の面白さを皆さんに体験してもらいたいと思うからです。皆さんも同じ立場で議論に参加して楽しんで頂けたらと思います。

まず、基本的な事を振り返ってみたいと思います。今回の全体のテーマが「日本 MICE – その課題と展望」です。以前はコンベンションの誘致などと言っていましたが、今は MICE です。この研究会そのものがコンベンションを創出するとか研

究するという事なので何かを創り出すとか、先を読んで先に手を打つという事になると思います。

今回のこのシンポジウムのテーマが「インバウンドと MICE を考える」となっております。これを頂いた時、非常にうまいテーマだと思いました。今日は立場が違う形でいろいろお話して頂きますが、私自身はどう定義するかで変わりますが、インバウンドと MICE は全然違うものです。どういう点が違うか、これからの議論の中で対立軸みたいなもので対比してインバウンドと MICE というものをあぶり出して違いを見つけ、水と油というわけではないので双方使える所は使うといいと思っております。

昨日の基調講演の中で MICE とは何かという事をそれなり

に理解出来たと思います。それから金沢における MICE の本分とか MICE の素材と言うものがどういうものかというのもよく理解出来たのではないかと思います。今日のこのディスカッションはインバウンドと MICE を通じて元々のテーマである地域 MICE、金沢や皆さんの地域の MICE というのはどうあるべきか、当然それには対立軸としてグローバルな MICE がどうなるのか。地域の MICE がどうなるのかというような事を考えられたらいいなと思っております。

私が個人的に危惧しているのは、昨年インバウンドが 1300 万人を達成しました。今年は 1500 万人にしようとしています。当然非常に勢いが出ていますから、人も予算もこの際インバウンドに投入みたいな事が起きて、MICE は経済効果が高いけれど絶対量が少ないではないかみたいな話になって、何かインバウンドの流れの中で MICE が埋没してしまうのではないかという事を恐れています。でも逆にインバウンドがうまくいき、オリンピックムードが行け行けどんどんとなっていくのであれば、MICE はそれをうまく活用とか応用出来ないのかという面もあるわけです。

ですから敵視してははずしてしまうのではなくて、同じ土俵に降りて行って何か共通点がないのか、何が違うのかがはっきりすると課題だとか山積みになっていますが、結構我々のこれからやらねばならないことのヒントがそこにあるのではないかと思います。インバウンドと MICE を対比するときいろいろ見方があるのですが、4つの点を見てみたいと思います。それが議論でどう出てくるか微妙ですが、1つは昨日議論されています MICE の誘致について。MICE の誘致はプロモーションをどうするのか、宣伝、外に向かって自分のいいところを売りに出す事ですね。問題は売りに出す物が何なのかです。2番目が商品です。どういう商品を誰に向かって売なのか。

これはマーケティングの話になるのですが。

次に受け入れ体制が出来ているのかどうか。MICE の場合はよく入れ物があるのかみたいな議論が昨日も出ていましたが、必ずしも大きな国際会議場とか展示場があればすむものでもないと思いますが、あとはそれをどのようにやるか、体制ですね。ビューローがやるのか観光協会がやるのか、市がやるのか国がやるのかなどがあります。

最後にこれはまだ先の話なのかも知れませんがプロモーションがうまくいき、受け入れもちゃんと出来たとして開催されます。その時に効果がどうなのかというのが重要になると思うのですが、それは主催者側が考えている効果ではなくて、開催される地域の効果ですね。ですからよく言われているような経済波及効果があるのかとか言いますが、MICE をその地域でやって、その地域がその影響を受けて地域の学術の人とか、ビジネス、経済界の人、市民が今までにないものを感じて、その地域の利害を作る事が出来るような効果が起きるのかどうかです。

起きるのかどうかと言うのは、黙っていても起きるものではない。起きる仕掛けをしなければなりません。効果を再現するには我々は何をしなければいけないのか。インバウンドの場合は経済波及効果かもしれないし、MICE の場合は求められているものが複雑かなという感じを私たちは持っているのですが、そういう意味で地域 MICE とグローバル MICE みたいなものを考えながら話をしていきたいと思っております。

プロフィールの説明がありましたが、司会者として単純に色分けをしてみたいと思います。松田さんは MICE の専門家として見えています。地域の人です。立場としては多分民間でいいのかなと思います。一方ポールさんは同じ立場で言うと地域の方で北海道、北のほうです。民間ではなくて自治体の方と



言ってよしいと思いますが、どちらかというとインバウンドです。ですからすでにここで松田さんとポールさんはインバウンドと MICE の対立軸にあります。山崎さんはどちらかと言うと中央の立場です。JNTO の理事なので政府を代表するという意味では政府です。かえって私のほうは東京ですが、ほとんど地方で仕事をしているので、民間の地方みたいなものです。そういう対立軸で議論していった時に面白いものが出てきそうだと皆さんも思いますよね。そういう形で進めていきたいと思っています。

今プロフィールの説明がありましたが、今私が勝手にポジショニングをしてしまいましたが、この補足と今どういう事しているのか、そして今日のインバウンドと MICE という事についてどうしてお考えをお持ちなのかのような事をそれぞれからお聞きしたいと思います。どんどん話に割り込んで頂いてよいと思います。松田さんからいきましょうか。

## 関係人口をつくることのできるのが MICE の力 (福岡)

**松田** ■ 専門家というよりは MICE が都市の成長に大きなエンジンであるという事を信じている者としていろいろ提案したいと思います。お配りしている冊子の表紙に福岡地域戦略推進協議会ととても固い名前がついています。これを FDC と省略して呼んでまいります。この FDC は 1 ページに説明がありますが、4 年前に出来た産官学民のシンク&ドゥタンク、都市圏の成長戦略を産官学民一緒に考えて、実際にいろんなプロジェクトを通じて都市圏を成長させていくという新しい経済成長のプラットフォームです。こういう各地域で本当に地域の 1 つの主体となって動かしていく組織というのを、もちろん国も必要としているわけですが、なかなかうまくいかないのですね。それを先駆けて実施している機関としていろんな所から注目を頂いています。

この FDC が何をやったかと言いますと、最初は地域の戦略を作ったのですが、その中で福岡というのはご存じのように支店経済の都市です。主要な産業も小売、流通が中心ですし、やはりもっともっと人の交流を増やし、かつ人を育てて、そこから新しいイノベーションを起こしていく事が今後の成長のカギになるだろうと、そういう大きな方針の下にその具体的な手段としては MICE を強化していこうという事になりました。

それが資料 11 ページの上の方に福岡市のマスタープランと FDC の成長戦略の関係が図示されていますが、幸いな事に FDC が都市圏全体、福岡市を含む周囲の市町村を含めて都市圏の成長戦略を作った年と、福岡市が新しいマスタープランを作った年とちょうど同じ年でしたので、福岡市としては

生活の質の向上と都市の成長という 2 つをどう循環させるか。FDC のほうは特に成長のほうを担ってお互いに連携しながら都市圏全体を引っ張っていこうという戦略。次に MICE の戦略を翌年に作るわけです。2011 年に FDC が MICE 戦略を作ったのですが、ちょうど福岡市も観光集客戦略というのを同じ年に作りました。従いまして福岡市の観光の戦略は観光集客戦略の中の 4 つの柱の中の 1 つに MICE を推進するというのを掲げて世界一のおもてなし都市として MICE を増やそうという戦略を作りました。FDC は最初に申し上げたように MICE は都市の成長のエンジンだと、つまり都市の産業競争力に直結する経済インフラだと位置付けまして、そのためにも単に人が来てお金を落として頂くだけではなくて、それを使ってイノベーションを推進したり、ビジネス機会を増やそうという事を大きな柱に立てたわけです。その結果、具体的に何が必要かと言うと、もちろん今まで日本の各都市が国際的に戦おうとすると、海外都市のビューローのお金の力と人数の多さと専門性の高さにも負けていますね。それを強化するには誘致とビューローのワンストップの体制が必要だという事で、最初は MICE ビューローと言い方をしていましたが、いわゆる MICE のビューローの部分大幅に強化しました。

もう 1 つやろうとしているのはそのビューローと FDC、会員である福岡市や福岡県、あるいは大学や企業の皆さんと一緒に、この MICE の機会を使ってありとあらゆるビジネスの機会を作っていこう、ビジネスマッチングをいろんなイベントの時にセットでつなげていくとかしようという事を今やっています。

FDC にはいくつかの部会があるのですが、MICE をやっているのは観光部会なんですけど、実は情報の部分でそれをサポートするというのをスマートシティ部会でやっていまして、MICE のアプリを作って実験するとか、コンテンツを MICE として作っていく必要があるんで、福岡では「食の都ふくおか」とか「Food EXPO Kyusyu」という新しいトレードショーを自主的に開発しています。

もう 1 つ地元の方々が MICE をサポートするボランティアの育成に取り組んでいると思うのですが、私共はフレンドリー福岡サポーターというのを FDC の仕組みを使って募集したところ、ものすごくたくさんの方々が手を挙げてくださりまして、ちょうど 2012 年にラグビーのフェスティバルがあった時とかライオンズの東南アジア大会があった時とか、このサポーターが大活躍しました。ニュージーランドのラグビー選手たちとの交流もあって、MICE って楽しい、自分の町でもいろいろ出来るのだなという事を感じたのではないかと思います。

MICE そのもののインフラである施設整備という事で、今ウオーターフロントの再開発を検討してまして、もう 1 つ展示会場の拡張を考えているのですが、それも FDC の都市再生

部会のところで都心の魅力を強化する3つのエリアの1つの重点エリアとしてウオーターフロントについて産官学民一緒に考えていくという事をやっています。

廣江さんからインバウンドと MICE の関係はという事を頂いたのですが、最後の表紙の所に福岡の MICE の歩みというのがあるので、そこで福岡の MICE とインバウンドのつながりが見えるのかなと思ってご紹介します。1981年に福岡国際センターという大相撲を開催出来るキャパシティの施設が1つ出来ました。95年にマリンメッセ福岡という8000平方mの展示・トレードショーの施設が出来ました。2003年に国際会議場という総合的な国際会議が出来る施設が出来ました。1つひとつを作っていく事によって MICE を開催する可能性が広がっていった、いろんな種類のイベント、あるいは会議が開催出来るようになってきました。そこで注目いただきたいのは89年にアジア太平洋博覧会「よかとピア」を開催しました。この時にアジアの交流コンベンション拠点都市になるという事を打ち出した自治体は日本で初めてだったと思うのですが、それと同時にアジア太平洋子ども会議を開催しました。1回目は世界から11歳の子供1000人を集めてきてホームステイというとてもいい事業をやったのです。その後、毎年1000人は難しいので300人くらいの子供たちがアジア各国から来て、福岡の普通の家に泊まらずうっと交流を続けています。

そういうのがあったので1995年のユニバーシアード大会、この時も各小学校区が1つの国を担当しましてホストをします。するとそれがまたずうっとつながっていくのです。もう1つ97年にアジア開発銀行年次総会 ADB が開催されています。こういうのは普通、都市にとってはブランド力が高まる格好の良い会議の1つになるわけですが、それだけではなかったのです。何が起こったかと言いますと、私共の FDC が設立するのに非常に大きなドライブになった国際地域ベンチマーキング協議会というのがあります。福岡が世界の10都市として、世界的にもブランド力があって生活の質も高い世界の都市と一緒に勉強し合う会議を作っているのですが、このメンバーになぜ福岡が入ったのかというのは、2007年にシアトルの産官学民のリーダーが福岡を訪問してくれました。これには97年の ADB が関係しているのです。その2007年の福岡の研修プログラムを開発したシアトルのトップの人が周りのいろんなキーパーソンに日本に行くならどこがいいかと聞いて、ある銀行マンが ADB の会議で福岡に行ったが、あそこはこれからすごく面白いというような話をしたわけです。私が当時関わっていた地元企業がシアトルとも関わりがあり、開催のきっかけの1つにもなりました。

やはり先ほどの子ども会議、ユニバーシアード、ADB もそうですが、いかに関係人口を作っていくのかという事がこれか



ら地域が元気になっていくすごく重要なポイントだと思っております。そうやって何かのきっかけで関係が出来る事で、次に誰かがそのつながりで来てくれたり、こういうようにインバウンドを考えた時にはやはり MICE が持っている力というのはすごいなとつくづく感じています。

**廣江** ■ありがとうございました。具体的に説明して頂きましたが、私が重要だと思っていますのはグローバル MICE 戦略都市というのが7つあるのですが、よく私のところにもそれが何をやっているのか実態が分からないと聞いてくる事があります。7都市ある中では福岡が一番先を走っているのではないかと思います。言いにくいのですが下手をすると国よりも先に結果が出た所と思っているのです。何がと言いますと、なぜ MICE をやらなければならないのかみたいな議論が地域によっては結構あります。昨日の説明も含めて皆さんは良くお分かりですが、行政的に推進する場、議会とか行政の長とかに予算をつけてもらう時に MICE は新しいものですから、予算を付けなければならないのは分かるけれど「それは何」みたいな事でスムーズにいかないわけです。それが福岡の場合は非常に明確になっています。資料1ページ目に図がありますが、丸が5つあって真ん中に MICE があります。私流の勝手な解釈でいくと、MICE はそもそもコンテンツではないので、MICE コンテンツと言われているものは周りにある4つです。このコンテンツというものを戦略的に定めています。真ん中の MICE

はエンジンですね。これを使ってこういうコンテンツを福岡の成長のためにフルに動かすという考え方ですね。この4つの項目が福岡市の考えている成長のアイテムとイコールなんです。ここが非常に戦略的です。こういう戦略で着々とMICEのネットワークを広げて、その結果の余力でもってインバウンドも全部吸い上げていくという壮大な考え方を動かしているわけですから、これは多分一番進んでいると私は思うのです。

その後も「福岡ならでは」になるのですが、福岡ならではのこのやり方がどこまで普遍性があるか皆を呼んでかつどこがローカル過ぎて我々は真似が出来ないところがあるか考えてみる必要があります。では北のポールさんから。

## 10年間でインバウンドが急増。 そしてそれがMICEへとつながる（ニセコエリア）

ポール ■ 皆さんおはようございます。今日私はまずニセコという所について少しお話ししたいと思うのですが、ニセコで現在何が起きているかをお話した後、ニセコでのMICEやインバウンドのつながりを話したいと思います。

今年、海外のインバウンドの方々是非常に増えている状態です。2014年の冬は2013年の倍くらいの人数が入ってきて、42万2642人を数えました。ニセコというとニセコ地域全体なんですが、ニセコ地域の中には倶知安町とニセコ町、蘭越町があって、その3町で観光圏になったばかりです。3町にわたってニセコエリア全体をこれから盛り上げ、もっと国内、世界に発信する事になっています。

ニセコの観光客は今どこから来ているかと言いますと、全世界からという状況になりました。私がニセコに入ったのは10年前ですが、その頃、外国人観光客がちょうど来始めた時だったのです。ほとんどの観光客はオーストラリア人でした。どうしてオーストラリア人が多かったかと言いますと、18年前にニセコ地域にオーストラリア人が3人ほど訪れました。彼らはスキーのインストラクターだったのですが、同時にベンチャー的なアクティビティをする人たちでした。北海道に住み着いてニセコはいい所ですよと言いながら仕事を始めたのです。

彼らは夏、仕事が無くて暇ですから自分たちで仕事を作り始めました。ラフティングやカヌーなどをニセコに持ってきました。同時に彼らは友達やメディアをニセコに呼ぶなどして外国人の注目を集めてきました。10年前には大体形になったのですが、どうしてオーストラリア人が入って来たかと言いますと、あの9.11テロが大きなきっかけになっています。オーストラリア国は資源採取で結構裕福な国です。経済状況は悪くなく、海外にスキーをしに行くというのは1つのステータスで、

アメリカやヨーロッパのスキー場へ行く人が多かったのです。ただ、欧米に行くとなると時差が非常に大きくなるわけです。時差ボケで楽しみたいスキーがそれほど楽しむ事が出来ないのが実際なんです。それがニセコの場合は1時間の時差で来れますから、体が疲れませんので、好きなスポーツに十分エネルギーを使う事が出来るわけです。スポーツだけではなく、食べることも飲むこともオーストラリアの人は大好きです。そういう人が地域に来ると経済効果は結構あります。

オーストラリア人はニセコに入ってきた当初、ホテルとペンションはあったのですが、ペンションには浴場が1つしかないなど施設的には物足りないところがあって、もっと良い施設があればもっと観光客を呼べるのではないかとという事で、デベロッパーの方々が入ってきて、彼らの手によってコンドミニアムが10年前に出来ました。1軒目のコンドミニアムから今ではものすごい数になり、比羅夫スキー場に行きますと昔とはかなり違った様子の町となりましたが、そこに全世界の人たちが集まるようになってきました。10年間のスパンですが、結構短いようでもあり長いようでもあります。この間、全世界のメディアを招いて宿泊してもらい、食を楽しんでもらい、いろんな人を紹介してもらい、いろんなストーリーを集めてそれを世界に発信した結果、今観光客は42万人に増えてきました。ニセコのインバウンドのキードライバーはパウダースノーです。パウダースノーでなければこれほどは来なかったと思います。これを楽しむ人はスキーヤーではなく、ほとんどの皆さんは日本を味わいたくて来ているのです。スキーをして夕方前に山から下りてきて、バーやレストランに入ったり、スーパーで買い物をしたり、町ブラしたりといろんな事をやっています。この観光客がかなりニセコ地域に貢献しています。

地域は毎年かなり変わります。建物が新しくなる事もありますが、インフラ整備の面で受け入れに関してもっと考えるようになってきたと思います。私がやっている仕事は5年前にニセコ町役場に入って、商工観光課でニセコ町の観光戦略を考えたり、ニセコのマーケティングをやっています。また、メディアの方々や仕事をしたり、ニセコ、北海道はどういう所かという事をしっかり皆さんに発信する事が主ですが、町のパンフレットなどの配布などもやっています。町としてこれからツーリズムをどう考えているかと言いますと、環境が非常に大事なので、先ほどデベロッパーによる開発の話はしましたが、彼らが好きなようにいろいろな物を造るのでは後々困る事になると思うのです。町としては4、5年前から開発に関する規制を厳しく決めて水資源など大切な物を守りながら、公共の場として明日のニセコは今のニセコとそれほど変わらないようにしなくてはなりません。環境を考えたツーリズムが今ニセコが優先的に考えている事です。環境にはエコもありますが、開発

に伴う環境や、受け入れ体制の環境もよくなければならぬ段階になってきた地域です。

MICE に関してですが、観光客は非常に増えた地域ですが、観光客から MICE に入っています。私たちは札幌から 2 時間半くらいかかる町なので、国内の大きな MICE が開催されたりした地域ではありません。一番大きな施設は西武グループが作ったプリンスホテルでした。現在はヒルトンになっています。地域に国際ブランドがあることにより海外の方がたくさん入って来ますし信用もあります。そこが一番大きな会議の出来る場所です。他の会議場は地域内にあまりないのですが、3 年前にニセコ町民センターを改造してミーティングも出来る施設として利用してもらっています。ここはエコの取り組みもやっている施設で、町ではグリーン会議の出来る場所として宣伝しています。そこでは 2 年前からドイツの医学会や 60 人規模くらいまでのミーティングが開催されています。スキーが目的で来られる人は企業のトップや富裕層の人たちと想定してもいいと思います。日本のスキー産業と海外のスキー産業は全く別で、今ニセコに入ってきている 42 万人はかなりポテンシャルのある方々だと考えていいと思います。その中には医師、弁護士、歯科医師も多くいます。この方たちは自分たちのフィールドのトップなので、ニセコで会議を開きたいという方も多くなっています。そういう人たちがやってきて 50 名くらいのちょっとした会議を開催することにより、個々の医師がデスティネーションとしてニセコを見たりしている経緯があります。

いろんな面白い MICE が少しずつ地域に入ってきているのですが、大体ツーリズムのほうから入ってきているのですね。1 回遊びに来て、いい所ですねということになって、帰国してこんどは友達や同僚の人を連れてニセコで会議を開催したいと言う話を多く聞いています。そうした話を拾うに当たって町の中へ出歩き、いろんな人と話すとそういう会議をやりたいという声が多いのです。オーストラリア人の医師もそうですが、海外で会議を開催すると税金対策にもなりますので、それもドライバーの 1 つになります。国内でやるより海外でやったほう

が自分たちのメリットにもなるので、日本で開催したいという人が多いのです。

**廣江** ■また後ほど続きを伺います。ポールさんのお話を聞いて頂いて、お分かりかと思いますが、インバウンドの結構先端を走っているというか、もう次のステージに入っている感じがするのです。ちょっとステレオタイプの的に北海道に持っているイメージはインバウンドの成果が次々と上がっている。ただし、最初からと言う形でなく台湾の方からスタートして次々とクリアして、現実的には単価が低くてインバウンドの量的拡大はもう予想以上に進んでいるのですが、経済効果的に結構苦しんでいるようなイメージをずっと持っていました。ところがニセコは初期の頃からオーストラリアの方がインバウンド素材に相当するパウダースノーというものを、日本人ではなくオーストラリア人が自ら開発してくれて、その商品をオーストラリアの人が宣伝してくれています。下手をすると受け入れ体制が出来ていないので、コンドミニアムもオーストラリアや香港のデベロッパーがやって進んでいます。

ですから北海道の中の長崎の出島のように突出しているのがニセコです。これだけインバウンドが進むとどういふ事が起こるかと言いますと、インバウンドインフラが出来るわけです。ですからそこで何か次のステージのものをやろうと思った時に何ら障害がないわけです。食事、風呂場、住まいの問題についても。但しミーティングをやる大会議場、5000 人規模のものはないのですが、元々そういうのは狙っていないし、そこに来ている人もそれほどの規模のものはやろうと思っていないわけです。プライベートに近い、ラフで自由な感じの MICE なら出来るなど思っている人たちに来てもらうといいわけです。そういう意味でスキーという MICE コンテンツ的なものが、MICE よりも環境として優れているので、インバウンドから MICE に移行する。インバウンドはそのまま成長しますから、MICE が今後どうなるのかというのは、我々が考えている大きな効果を狙っているのとは違っているわけですが、そういうポテンシャルをニセコは持っているわけです。そういう意味で今日の議論の中では福岡とニセコは非常に面白いと思います。では山崎さん。

## 海外のホテル関係者も、いま日本に投資で注目

**山崎** ■私の所属は国際観光振興機構ですが、最近では日本政府観光局という柔らかい名のほうで仕事をさせて頂いています。去年まで中国におりましたので、今日は中央というよりは中国代表で参加させて頂いている感覚でお話しさせて頂きたいと思います。



海外から日本に来られる外国人の方が2つクレームを言うのです。東京に行った外国人が必ず言うクレームは交通がよく分からないという事です。地下鉄は一番評判が悪いのです。乗り方が全く分からないと。地方に行った外国人が言うクレームはナイトライフがないという事です。会議があって折角地方に来て、あるいは観光で来て、夜は飲み屋があっても、自分たちが普通に家族で楽しめるような場所がないというのが問題だと指摘されています。普通の商店街は大体午後6時になったら店が閉まってしまふ。全部シャッターが下りて外国人が放浪しているという状況が生まれていると。

ここ北陸の地でも同じ事があるなと思いましたが、隣の県の富山では画期的な試みをされていると伺いました。ここでは夜になると日本人へのおもてなしも含めて主婦が繰り出すそうです。普段は農業に従事している主婦が夜狩り出されて、自分の畑で獲れたもので漬けた漬物などを外国の方に、あるいは他の県から来られた方に提供したりしています。ついでと一緒に飲み屋さんまで付いて行くサービスもしているというように形でナイトライフの創出をしているという事を伺いました。これはすごい。日本では知恵の使いようでこんなやり方があるのだと思いました。東京で主婦のおもてなしとなると別の意味になるのでちょっと困りますが、地方でやると非常に素朴なサービスとして受けるのではないかと、今後さらに発展する事を期待しております。

半年前に日本に帰ってきてすごく疑問に思いましたのは、日本が観光立国という言葉掲げて政府挙げて取り組んでいますが、実は違和感がありました。私が子供の頃、中学校の教科書で日本は貿易立国した国だというふうに言われていて、全くそういう感覚はなかったのです。いわゆる商社とか海外と取引をやっている事業者にはその実感はすごくあったと思います。国際収支で言っても、貿易収支が常に日本の国際的な経常収支のプラスのほうにふれていて、まさに日本と言うのは外から金を稼いでくるのは貿易が引っ張っているのだと。日本にはお金はないけれどよそから入ってくる。その最大の源泉は貿易だというように教わったのですが、普段の生活では全く実感がありませんでした。

2011年の3.11の後、燃料を外国から輸入しなければならなくなって、貿易収支は赤字に転落して、2014年までずっと赤字です。つまり日本は貿易では立国出来なくなったのです。それを受けてかどうかは分かりませんが、観光立国しよう。観光収支とか旅行収支はまだプラスではないのです。2014年は1200億円くらいの赤字ですが、かつては3兆円くらいの赤字だったのです。それが大分縮まってきてもうすぐ収支トントンになって日本のよそから入ってくるお金の源泉に成り得るという事で観光立国というふうに言われているのだと

解釈したのですが、これは実は実感がある立国なんです。というのは旅行収支のプラスの部分とマイナスの部分、いわゆる使うほうは皆さんが海外旅行に行って、外国でお金を落とす事を言うのです。つまり個人が使っているのです。ところが外国から入ってくるお金は皆さん個人に払いませぬ。地域に払うのです。ここが貿易立国とは全く違うところです。これが面白い視点だなと私は思っておりまして、いわゆる観光立国というもので直接的な利益を享受出来るのは地域なんです。だったらなぜ地域はもっと真剣にやらないのかという事で、すごく違和感があったのです。

MICEにしてもそうですが、ちゃんと取り組んでいる所は先頭に立ってやっているのです。全然やれていない所はたくさんあるように思っています。そういう意味では今後本当に観光立国を地域単位で考える時に、地域で何をやらなくてはいけないかを真剣に考えなくてはいけない時代に来たのだと私は思っております。その事はまた後で触れます。

観光立国をしていく事は経済的な効果だけなのかということ、今朝の日経新聞を見ていましたら春節で中国人がたくさん来て春節商戦が始まっているとありました。こんな事は昔にはなかったです。

4年ほど中国に居ましたが最初、春節を知らなかったです。日本の方が今、新聞で春節という事を覚えましたと。春節とは一体何だと。これは旧正月だと。それは旧暦によるもので、古くは農曆、農業をやるための暦です。それがなぜ日本で明治時代まで使われていたのかという事を考えるわけです。そうすると季節が違うじゃないかと。いろんな地方にとって。特に大陸に行っていますと北と南では温度差もありますし、これが日本にびたりとはまったのかと考えると、この旧暦というのが実は黄河の下流域、今の山東省で生まれたという事で中国の方にすごく親しみを持って、同じ暦を使って我々が生きていた時代があるのだという思いを若者が抱いてくれるわけです。そういうような人に対して我々は狭い島国で暮らしているだけではなくて、もっと大陸とつながっているのだと感覚を呼び起こす。この事も大きな観光立国の1つの効果だと私は思っており、ここが大事だと思います。

最後に去年の日経MJのヒット番付で東の横綱はインバウンド消費でした。私はこのインバウンド消費の次にキーワードに來なければいけない言葉は何かをずっと考えていました。そこで思いついたのが「インバウンド投資」という言葉です。これは1つには例えばバスが足りないとか、ホテルが足りないとか、こういう投資を呼び込む事はすごく大事だと思うのですが、ジェットロにいる友達に聞いたら、去年ジェットロに海外からホテル投資の相談が300件あったそうです。やはり海外のホテル関係の業者は今日本に注目している。そういう意味で

はインバウンド消費で我々が潤っているだけではなく、今度  
は本格的に投資が始まる。これは国内の業者を含めてですね。  
これは経済がすごく活性化しますよ。これは東京、大阪だけ  
ではないという事になってくるわけで、こうなってきた時に本  
当の観光立国が来るのではないか思っているのです。でも私  
はちょっと視点が違って、本当のインバウンド投資という  
のは、人に対して行われるべきだと思っております。

MICEの話なので、例えば地域のコンベンションビューロー  
という組織がありますが、私は未だによく分からないのですが、  
いろいろ取り組みや予算の配分に差がありますね。それを構  
成している人にもものすごく差があって、全くサービスだとか、  
観光に携わった事のない人がその組織に来ていろいろ指示を  
出しているような事があって、これが本当に地域にインバウン  
ドを呼び込むような力になるのだろうかという人がトップを務  
めているところもあるやに聞いています。あくまでも一般論で  
すが、本当にそれでいいのかと。本当に日本で地域が観光立  
国を取り込んで地域で儲けていくために、やはり地域の人に  
投資していかなければいけないですよ。ビューローで働く  
人、あるいは観光業に携わっている人に本当にきちんとした  
給料を払い、ちゃんとした契約プランを示し、そして10年後  
か20年後には地域のリーダーとして育ててもらおうという視座  
がないと、観光立国は失敗する、と私は思います。やはりイ  
ンバウンド投資は最終的には人への投資というのが一番大事  
だという事を中国帰りの人間として思いました。

## ニセコの競争相手は、海外のスキーリゾート地

**松田** ■山崎さんの最後のところは私も同感でして、多分ポー  
ルさんがニセコでエキスパートとしてやっておられるからかな  
りニセコの成長があると思うのですが、山崎さんがおっしゃ  
ったのも競争相手がどこかという事ですよね。

**ポール** ■競争する事によりかなりいい効果が生まれると思うの  
です。自分の商品の質も上がるし、自分のやっている事すべ  
てが上がってくるので、他の所が何をやっているか意識しな  
がら、それを真似たりより良くしたりするのが競争する事かな  
と思うのです。

**松田** ■ニセコに来られるオーストラリアの方とかドイツ人のお  
医者さんというのは、ニセコとどこを比べてニセコに来るの  
ですか。

**ポール** ■多分ニセコの場合、スキーがメインの売り物と考え  
た場合に、いろんなスキー場があるアメリカのコロラド州か、  
カナダのウィスラー、ニュージーランドのクインズタウンなど、  
スキー場があり、リゾートがある場所は全部ニセコの競争相  
手なんです。どうして日本に来なくてはいけないかという事を  
しっかり私たちが考えていかなければ、彼らは違う国に行っ  
てしまうのです。そして大事なお金が違う国に落ちるのです。  
出来るだけ日本に来てもらいたいの、ほかの国が何をやって





いるかを毎日私たちが調べて、真似をしているのではないのですか。すべて同じくらいのレベルにならなければいけないなど思っているところなんです。

**廣江** ■今、話が人材と競争というところに来ているのですが、先ほどの山崎さんの話で重要と思うのは春節と日本の旧暦をうまく結び付けた事で、この発想というのは完全にグローバルな発想ですよ。でもグローバルな共通項なんですけど、日本で春節というと、ローカルな中で考えていくわけですから、そういう意味でインバウンドの楽しさというよりはどちらかというと MICE が重要ではないかと思えます。グローバルな視点と地域のローカルな視点をどう切り分けたいのか。同時にマーケティング上、その自分のところの商品との競合を明確にしないとポジショニングが出来ないので、そういう意味でスキーのリゾート地のニセコという点で視点を当てた時の競合というのは世界のスキーリゾート地ですよ。そのように発想していくとすぐに思い浮かぶのが 1 月末に毎年行われるスイスのダボスというスキーリゾートでの世界経済フォーラム、俗名ダボス会議と言われるものがあるのですが、これなんかも多分スキーリゾート地というのはそれなりのインフラが整っていますから、スキーというコンテンツで欧米の人がリラックス出来る場所なので、そのリラックスが多分 MICE 的な動きについて来るようなイメージなので、そういう事を明確にしないと競合が出来ないので。

そういう意味では皆さんの地域でもコンテンツと素材というのはごろごろあると思うのですが、どういう対立軸で競合になるのかどうかは、さっきのオーストラリア人が商品化していったような事をする人間がそろそろ生まれとこないかと困るかなという気がしています。

1 つのキャッチフレーズとしては増田寛也さんが「地方消滅」という事を言い始めて、1800 くらいの自治体が半分の 800 くらいになってしまうと言っているわけですが、それを受けて政府が地方創生という言葉を使い始めていますが、地方創生するためにはいろいろな手段があるのでしょうか、1 つは MICE というエンジンを使った手段かなと考えます。そういう意味でグローバルな、地方からマーケティングしていく視点がすごく重要だと思うのです。

## 今後は地域の魅力、資源を磨くことが大切

**ポール** ■マーケティングの話ですが、すごくいい例がニセコにあります。かつての西武リゾートのプリンスホテルが 2 軒ありました。7 年前にシティバンクが買収しました。海外からの観光客にとってニセコは村であり、大きい町とは思ってませ

ん。でありそこでホテルの所在地一帯をニセコビレッジという名称に変更し、リブランドを図りました。そうする事によりインターネットで検索する人たちのリゾート感覚にフィットするのではないかと考えたのです。名称変更した事ですぐに売ることが出来、入り込みもかなり増えてきて、ヒルトンホテルを新しいブランドとして誘致し、ブランドホテルがビレッジ内にあるというイメージづくりをしました。もう 1 つのホテル、これは当時修学旅行向けにしか使えないプリンスホテルの最初の建物、1982 年に出来たものでしたが、廊下が 100 m もあり、200 室もありましたが、それをリブランディングしてエコのイメージ、山のイメージを持たせることとしました。当時 1 泊 6000 円程度でしたが、それでも埋まらない状況でした。そこを 5 年前にマレーシアの企業が買収しました。その投資の中でリフォームして、1 泊 1 万 6000 円、1 万 7000 円としましたが、今ではなかなか予約が取れない人気のホテルになりました。

また、昨年ショッピングセンターも作りましたが、その名前を「ショッピング & ダイニング」にしました。そのほうがインターネットで検索される数が多くなると見込んだからです。これは先を見通してうまく言葉を使うとマーケティング戦略になるということだと思います。

**廣江** ■これはマーケティングで言うブランディング、ネーミングですね。それにプライシング、価格戦略が付随しているようですね。

**山崎** ■最近、インバウンド業界で大きな問題があって、かまくら問題とされています。昨日ポールさんに伺ったのですが、ニセコでフランス系の生命保険会社が大きな企業ミーティングをするという事です。ニセコはいろんなチームビルディングのプログラムをお持ちだそうですが、相手側と話し合って座禅のプログラムを入れたという事です。座禅は北海道とは全く関係がありませんね。けれども彼の視座はグローバルで、カナダのウィスラーでは出来ないのです。そういう視点で座禅を持って来る。そういう意味で言いますと東北 6 県で雪国を売ろうとした時に、かまくらを全部に作ればいいじゃないかというのがあります。外国で JNTO のフェイスブックでいい絵が届くのはかまくらなんですよ。あの雪のお椀のような。ではあれをどの県でもやったらどうなるのかと言った時に、やはりグローバルのブランディングと地域ブランドは違うわけです。

最初のグローバルな視座に立つとかまくらはどの県にあってもいいのです。でもその次に山形県に行くようにするにはどうしたらいいのだと。ここをやはり考えていかないといけないのです。これが地域の課題だと思うのですが、その時にたくさん物をくっつけてはいけないと私は思っています。例えば昨



**ポール** ■メディア、フェイスブックもそうですがすごく大切なんです。それにwifiも皆さんかなり大事にしているので海外ではたいていどこでもあるのですが、今新千歳空港からニセコまで来る時にバス利用や車を借りたりするのですが、車のなかにもwifiがあるような状況になって、皆さんは自分で撮った写真をすぐにアップします。すると友達が皆いいねと言ってそして友達を呼び込みます。

**松田** ■実は福岡もホテルで一番大きな施設はヒルトンなんですが、1000室以上あり、グローバルネットワークでたくさんMICEを呼んできているの

日、昇龍道の話があったと聞いて、その時は聞けなかったのが、夜、多田さんに聞いたのですが、昇龍道って本当に成功しているのですかと。確かに高山と金沢のルートには外国人がたくさん来ているのですが、それだけじゃないですかと言うと、その通りです。元々はその道が昇龍道だったのだと。ところがいろんな所から行政が乗り出してきて、ぐねぐねのルートにしてみました。こんなのは外国人に全然受けないでしょう。昇龍道の本線が何か、全く見えなくなってしまうですね。そういうような事がやはり今後、これだと決めて、それを磨くという事が求められているのではないかと、ポールさんの話を伺ってそのように思いました。

### wifi 環境の整備は MICE にとっても インバウンドにとっても必須

**松田** ■そもそも日本人しか行かないようなロマンチック街道のようにしようという発想自体がグローバルではないので、相手はどう反応するか。ポールさんはWEBの検索にすごくこだわっているのですが、実は福岡県の香港事務所がフェイスブックを使ってものすごいマーケティングをしてくれていまして、福岡で起こっている何げない事をフェイスブックに上げるわけです。そこに「いいね」くらいは結構取れるのですが、シェアしたいというのがものすごいバロメーターでして、それを香港の人が見てシェアするというのが絶対増えるコンテンツになるので、それを磨くという事を徹底的にやっています。お客様の声の聞き方が今はすごく発達して来ているので、うまく使うと私たちが思ってもいないような所でシェアが起こることがありますね。

ですが、福岡市内のホテルは宴会とブライダルで埋まるのであまりそこが進んでいないのです。1つだけちょっと離れた海沿いにあるホテルでは一生懸命MICEを誘致して、ホテルの敷地のところが芝生でそのままビーチになっていてすごく素敵なんです。何をしたかというwifiを建物の外側のプールの所とか芝生でも使えるようにしたのです。そうすると会議に参加していてちょっと疲れてきた時に、パソコンかiPadを持って外に行っても会議の様子は全部ストリーミングで聞けるということで、本当にリラックスしながら会議が出来ます。そういう事もちょっとした工夫をする事で逆にローカルな、自然に恵まれている所でそういう会議を提案すると言うのも出来ると思いました。

**廣江** ■今のwifiの問題はMICEでもすごく重要ですが、インバウンドでも結構注目されていて、ハードウェアを整備するといいいのではないかと、そこからスタートなんです。今お聞きのようにwifiが何のために使われるのか。そのための環境をwifiと合わせて整備、提供しないとあまり意味がないという事です。特にMICEはビジネスの話なのでwifiなくしてMICEなしという感じです。さっきもあったようにインバウンドに多いのですが、ソーシャルネットワーキングサービスにすぐに投稿したいわけです。そういう意味でそういう場所の目でもって風景を見ているわけです。ところが地元の人たちとかはずうっとそこに居るので、自分の地域の一番顔になる風景が、どの季節のどの時期のどの場所なのか常識的に分かっているのです。外から来た人はすぐに写真にしますが、本当は写真だったらこっちのほうがというのがあってと思います。海外の観光地へ行くとフォトスポットなどが掲示されていて、写真を撮

るならここでいうようになっていきます。そこには当然 wifi がきていて、撮ったらすぐに SNS に載せるとか出来ます。松田さんが話されたように、MICE もそうですが芝生にテーブルとイスがあるとちょっとパソコンをやるにはよい環境になるわけです。そこに何人か居るのであればストリーミングをやる場合もあります。

そういう場所ですらリラックスしてディスカッションするとかあって本会議にはないものが出てきたりします。そういう環境が作られているのが本当に MICE を考えている、その地域ならではの準備が必要ではないかと思えます。

**山崎** ■ wifi の話が出たので言わなければと思ひまして。wifi の設置がとにかく各地域でものすごく遅いです。インバウンドの波が来ているのにまだつけるかどうか迷っているところもあります。wifi というのは施設費とか設備投資で考えてはいけないという話をよくします。広告宣伝費として考えなさいとよく言っています。その地域をプロモーションしたかったら wifi を付けると勝手に宣伝してくれるのです。中国のインターネット契約件数は 6 億 5000 万件です。スマートフォンは 5 億 5000 万台です。その人たちが今、大挙して日本に来ています。この人たちは日常的にスマートホンがないと、トイレにドアが無くても向かい合って通信をやっている人たちなので、そういう人たちが日本に来ると呼吸困難に陥ってしまうのです。何も発信出来ない、何も調べられない。だから最低限そういう事はやらなければいけないという問題意識を持って頂きたいと思っています。

もう一つ wifi とともによく言われているのは ATM です。日本ではお金を下せないと。これはまた中国人の味方として言わせてもらいますと、中国の銀聯カードの発行枚数は 42 億枚です。クレジット機能があるのは 4 億枚ですが、この人たちが日本に来ても多く地域で銀聯で決済が出来ないわけです。観光地は大分入れている所が多いですが、お隣にいる 13 億、14 億の人が 42 億枚持っているカードの対応をなぜしないのか。ましてや銀行、大手 3 行は未だに VISA、MASTER カードのキャッシングも出来ないですね。何をやっているのかと。それでよく観光立国をやっているなど言っているのです。

**ポール** ■ ATM に関しましてはその通りなので私も全く同じ意見なんです、ニセコのほうに ATM は一番使えるのが比羅夫地区に 1 台しかないのです。維持管理が高いもので、しかもゆくゆくはそれが無くなる話もあります。設置されている所が民間なので民間業者は地域全体の為に高い使用料を払わなければいけないのかという問題にはなっています。観光客

は 1 人 1 日 10 万円を下し、1 日で使ってしまう。ですからその ATM での利用金額はものすごくいいものになります。外国観光客がひと晩の飲食に使うのは平均 5 ～ 6 万円にもなります。良いウイスキーを買ったりいろんなものにお金を使っています。実際にそれが地域中に落ちているわけです。倶知安町に新しいスーパーが出来て、そこでは両替が出来るようになりました。これも結構画期的な事でほかに日本の免税プログラムなどにも参加していますのでかなり売上げが上がっています。12 月から 1 月の間、両替だけの利用が 200 万円もあったそうです。それが無い頃は皆さんどうしていたのでしょうか。やはりお金を下せないと自由に使えませんので、こうした便宜は大事な事です。

**廣江** ■ 今の ATM とクレジットカードをセットで考えねばと思っています。日本でお金を使いたいけれど容易に出来なかったもので使えなかったというのは、まるまるビジネスチャンスを逃がしているわけですね。使いたいと思った時に自由に使えるという意味ではクレジットカードと ATM が二次災害になっているような気がするのです。私も海外で実験して非常に驚いたのですが、どうしてクレジットカードが必要なのかというのは、クレジットカードで決済するとお釣りの現地通貨を計算しなくてもいいからですね。お釣りの煩わしさは彼らはあまり得意でない事もあるので、クレジットカードであればそうした煩わしさもないわけです。

私も気が付いたのは日本では店員が機械にカードを入れたりしますが、外国では客がそれをやるのです。それくらいカードが普通で、現地通貨を使わないようになってきているわけです。だから ATM を完璧にそろえるのか、そうでなければカードを使って現地通貨なしでやるのかを考えなければならないでしょう。いろいろ実験してみるとカードはタクシーでこんなに使えるのに、こんな有名なところでも使えない事もある。公共交通機関でも使えるのは少ないし、チャージもクレジットカードでは出来ない。これでは外国人はどうしているのかという感じですね。

日本のレベルは wifi がやっと思ひましたとか、計画していますが、中国あたりでは展示場の作業室でも wifi の使用や You Tube も全然問題なく使えます。5000 人が同時に You Tube に接続して何のストレスも無く使える事を彼らは自慢していますが、日本でそれを言える会議場はありませんね。ロビーは使えるけれど本会議場はちょっと勘弁してくださいとなります。そういう所はコンピューターを持ち込んで場合によっては、例えば全員がノートパソコンを使ってアクセスしながら会議を聞かれます。そうすると参加者 3000 人が特定の WEB にアクセスしてリアルタイムで動画を見ることが出来るインフラが

無ければ会議は出来ません。wifi はかろうじてつながるのでなくて、参加者全員が You Tube を見ることが出来るかという物差しを当てたら日本はゼロではないですか。それをやろうとすると NTT が回線をいくつもつながらないと出来ないみたいな事になります。wifi がかろうじてではなく、確実につながるのがなぜハイテクが進んでいるのに出来ないのか。私は毎日いらだっているのですが。

## 国際的に戦うための投資と、量から質への転換

**山崎** ■中国を褒めていただいたので、中国の敵と化した私から発言させていただきますが、実際には北京に国際会議センターがあります。隣にインターコンチネンタルホテルがあるのですが、北京はものを突っ込むのはものすごく上手なので、今言われたように常時 5000 人がアクセス出来るようなものは得意なんです。でもこの会場には決定的なボケがありまして、隣のホテルから入っていくと入場料を払わずに展示会に入れるのです。この辺はものすごくずさんです。そういう意味では日本の施設と言うのは非常にきちりと仕事をしています。これは質が高いと思います。

だから国際的に戦うには物をもう少し投入すれば十分に戦えると思うのです。ただ、オリンピックの誘致でオ・モ・テ・ナ・シと言うのであればその必要最小限の物だけは是非投資をしてやって頂きたいとお願いも含めて申し上げたいと思います。

**松田** ■その事に共感します。福岡で MICE の戦略を推進する時にトップの FDC の観光部会長が今までずっと九州の観光推進のリーダーだった方ですが、例えば英語が話せる人が少ないとか、施設、ホテルも少ないし、航空路線も全然増えないなど様々なビジネスをしていくのに国際化していかなければならない要因にいっぱい課題があるわけです。なかなか進ま

ないと。だから MICE を旗にする事によってこの遅れている国際化を一気に推進するのだと。人々がついて行く旗が必要なのでそれに使おうという事をはっきりと言われたのでまちづくりも人づくりもインフラづくりもそうやって MICE を 1 つの旗にしてやろうという事で今皆が取り組んでいる事があると思うのです。

もう 1 つ私たちが最初から国際競争力に耐えうる戦略を推進しなければならぬと思いましたが、もちろん国内各都市の勉強もさせて頂いたのですが、最初に来て頂いたのが国際会議の ICCA のアジア支部の事務局長さんとか、展示会の国際組織の UFI のアジア支部長さんに来て頂いて福岡を見て頂き、そして話を頂きました。するとまさに山崎さんが言われたように、世界の MICE を見てきたその人たちが福岡のポテンシャルはすごく高いと。実は今の施設のキャパシティは少ないので、もう 1 つ増やそうとしていてその議論の時に、いや中国は 10 万平方メートル、20 万平方メートルが当たり前だからね、5000 平方メートル足しても意味がないとか、やるのだったら 10 万平方メートル作らなくては行けないとか、いろんな議論があったわけです。その時に世界を見てきた彼らが言ったのは、いや、この福岡のキャパシティと後背人口などを考えた時にあと 1 万平方メートルくらいあればいいかもしれないけれど、10 万平方メートルは必要ないと。むしろ中国、新興国のアジアの都市に比べても圧倒的にいろんなクオリティが高いので、これをきちんと使っていく必要があるという時に、まさにその質とかきちんと国際的なプロトコルが分かって、お客様の本当のニーズに応えられるような、そこを持った道が一番ポイントなんだとつくづく感じた次第です。皆さんお悩みだと思うのは、ビューローもそんなに人数が多くない。あるいはそのビューローを管轄している観光を担当する市役所に 10 人、20 人、30 人と職員が居るところがあるんです



ね。ところがその方々は2、3年で変わりますから、なかなかナレッジも蓄積しないし、ましてやこれは関係ビジネスですので、人間関係をずっと維持していくような人が育たないのですね。ですからICCA、UFIに行っても、あるいは私が参加しているMPIに行っても日本でMICEの業界でリーダーという人の顔が見えないと。誰と話をしたらいいのだと。私、そこで本当に日本がこれだけクオリティの高いMICEをやっているにもかかわらず、世界の中でプレゼンテーションされないというのは全く大きな課題だと思います。

実は3月の11、12、13日、香港でUFIのセミナーがあるのですが、今の所日本からの参加者はゼロです。しかも初日はすごく大事なセミナーがあって、グリーン会議のための、いわゆるサステナブルなイベントのISOがどのようにしていけばいいのか、これは東京オリンピックでも重要なテーマですし、やはりそれをロンドンオリンピックでやった人が香港まで来て話をしてくれるのです。でも日本の人は誰も行かないと。そういうところに対する投資が本当に必要だと感じます。

**廣江** ■今の松田さんの話に結論でいい個所があったのですが、MICEもそうですが、規模、絶対数、人数を集めようとか経済波及効果をどうするのかと、量的な事を言う事が多いのです。今一部議論が出ていますが、量から質という話がどうしても欠かせない。効果の場合には中国に対抗するためにはどうするのだから、それは中国に対抗して相対的に出てきた話ですが、一方ICCAなり状況をよく分かっている人が言っているのは一種のバランス感覚です。それとやはり効果がMICEというよりも総合的に持っているポテンシャルを活かしたものは何なのかという、質を問われるわけです。もちろんあるレベルに達するには量的なものが必要ですが、そこから先はやはり質です。それはポールさんの所がインバウンドからMICEへの変換、次のステージに入っている事を示唆しているように思うのです。そういう意味では都市型MICEと地域型MICEみたいな事を考えてみると、都市型MICEは都市のいろんな蓄積されている利便性を使ったものなので、東京、ロンドン、パリ、ニューヨークといった時に多少差はあるけれどほぼ変わらない。でも北海道でやる、福岡でやる沖縄、金沢でやる事はその地域の特性を持つMICEになってくるので、そこが持っている質的なものを最大にするようなものというのが求められるのですが、誰がそれをやるのか。ビューローがやるのか市がやるのか、それぞれに人がいて、それこそ数はいるのだけれど管理出来る人は1人もいないみたいな、それで外国に頼まなければいけないとか、中央のコンサルタントに頼まなければいけないとかになる。中央のコンサルタントは地域の実情が分からないのである程度の事はやるけれど、

ここから先は皆さんが考え付かないかみたいな事になります。この辺は重要な視点だと感じます。

## インバウンドもMICEにも ローカルコンテンツが必要

**ポール** ■ローカルコンテンツは大切だと思います。特にMICEを呼ぶにあたって私たち行政がそのチームビルディングという言葉を知るだけでは何にもならないのです。地域中の業者が、実際に受け入れ先として使う業者の皆さんが、そのチームビルディングって何というのを分からないと進まないことだとこの頃よく分かってきました。電話がかかってきて、相手がチームビルディングをやりたいのですがと言いますと、はあ？となる事が多かったのですが、最近それが少しずつ無くなってきています。メニューを作る事により、皆さんと話したり、チームビルディングとは何かと言うのを実際に見せたりする事は最近ニセコ地域で多いのです。このチームビルディングのメニューがあるからニセコで会議やイベントを開催する事につながっている例はいくつもあります。ローカルコンテンツがないとインバウンドも動かないし、多分MICEも動かないのではないかと思います。

お客様に合わせた宣伝媒体、パンフレットであったり資料だったり、写真だったり、そういうものをささなければなりません。総合的なものを作ってどんと出しても「ところ」が入っていない事になるので、地方で会議をやりたい人たちは、その地方の味が、地域の味がほしいのです。それをもっと考えなければいけないのではないかと思います。インバウンドマーケティングをやる時に私たちは今、各国に合わせて写真を選んだりとかいろいろやっていますので、使う色、使う言葉は全部違ってきます。イギリス人とオセアニア人では考え方が根本的に違いますし、その人たちがどのようなものを求めているかという事を考えた上で宣伝媒体を作ったりするのがいいのではないかと。そこでローカルの味を出せば大体決まるのです。

**廣江** ■今のポールさんの話に重要な点が2つあったと思います。1つは地域が持っている、独自性を持っている素材みたいなもの。これは個人的には日本はすごく豊富だと思いますし、皆さんの地域にもすごくあると思いますが、残念ながらそれが素材のままでしかないの、商品になっていない。ですからポールさんが言われるように皆さんが持っている地域の素材をインバウンド用の商品にする、MICE用の商品にする事を誰かがやらなくてはならない。ある程度商品が出来たら、それをどうやってグローバルに情報発信する時に、どこも共通で作ってしまったら訴求力がないという事です。私もツールの

制作関係を 30 年近くやっているのですが、いつも歯がゆいのは日本人向けに作られたものをそのまま英訳するとグローバルな宣伝ツールになったと思うのですが、全然アウトなんです。

よくあるのは、日本人向けでは有名な所へのアクセスなどの説明はありません。しかし、外国人は東京からではなくて飛行機で来るので、乗って来てからどうなるのかが分からないといけませんね。日本人の感覚ですと 30 分もかかるの?とか、2 時間どうするのといいますが、10 時間飛行機に乗って来る人が 1 時間かかって 2 時間かかって来たか知れているのです。そういう感覚で作られていいと思うのです。そういうような説明の仕方とか工夫とか、ローカルなコンテンツをグローバルな形で発信するには市場をよく見ていないといけないという事なんです。

**松田** ■ローカルなコンテンツに意味を付けるところの視点ですが、主催者側から考えるとそれが企業であったり、団体であったりした時、どちらでも 3 つ MICE の意味があるのだろうと。これは MCI という PCO の方が言われていたのですが、要はどうして MICE、ミーティングとかカンファレンスをやるのかと言うのですが、それはその企業や団体が自分たちの事を外や会員に対してコミュニケーションしたいのと、自社の製品やサービスのマーケティングとその会員、社員を人材育成する、この 3 つをやりたいから MICE をするわけです。だとしたら同じチームビルディングの企画を考える時にも、その企業や団体がメンバーのコミュニケーションを良くしたいと思っているのか、それとも人材育成の視点でもっとクリエイティビティを引き出したいのか、あるいは企業のマーケティングの環境で CSR で何か残していきたいのかという、大体その、皆さん欲張りですから全部出来たらいいと言うのはあるのですが、でもその本当のニーズをきちんと引き出した上で、それをやるのだったらこのローカルのこれを組み合わせたら出来ますよというように、ローカルだけで言いますと単なる観光商品になってしまって、なかなか MICE の本当のお客様のニーズに合ったものになっていかないので、そういう意味でももっともっと MICE の業界とそういう人材育成をしている皆様方との接点というもつないでいかないといけないなと思っております。

**廣江** ■今言われたのはまさに商品づくりのポイントですね。だから素材を商品にするという事は皆さんも分かるけれど具体的にどうするのかです。そのためには MICE の目的が何なのか。その目的が同じインセンティブツアーでも全然違って、よく私が言うのはインセンティブツアーを大きく 2 つに分けるのですが、いわゆるアジア型でどちらかと言うと人数がす



ごく多い、1000 人から 5000 人。それから欧米系のインセンティブツアーと言うのは人数が 100 人前後くらい。少し多くなって 200 人、最大でも 300 人。そこで求められているのは全然違うわけです。アジアの場合はどちらかと言うと日本的な、同じ釜の飯を食うみたいなイベントで、社員旅行に近いので大量の人数をそれなりに非日常な要素を持たせて見せると終り。ところが欧米系の場合は投資として彼らは考えているので、ツアーをやった後に翌年の売上が上がらなければそのインセンティブツアーは失敗なんです。そのためにはインセンティブツアーに来た人たちが、来年もこういう大名旅行みたいなのをしたいから明日からまた仕事をしなくてはと思って帰らないとダメなんです。

だからそういうためには同じ物を見せる見せ方も変わってくるはずなので、インセンティブツアーのツアーリスト数というのもアジア系に訴求する者と、欧米系に訴求するものとは全然違ってきます。ですからアジア型はどちらかと言うと観光型に近いもの。欧米系は経営コンサルタントの資料みたいな、家へ来て頂ければ来年の売上が 1.5 倍になりますみたいな事がちゃんと証明されている企画書に近い資料にならなければいけないという事ですね。当然コンベンションにも政府系もあれば学術系、企業コンベンションもあります。どっちをやるのかによってさっきチームビルディングの座禅の例がありました、チームビルディングは何のためにやるのかというと、チー

ムの結束力を高めるのですが、よく間違えられているのは運動会みたいに点数を争うような、ゲーム競技みたいになってしまっていますが、彼らが求めているのはチームの結束力を高める事であって、点数を多く取って表彰式をやる事が目的ではない

のです。アジア系はそれに近いものがありますが、1つ細かくとってみても何を期待するのかは、松田さんが言われたようなすり合わせてツールを作るのは結構大変でなかなか難しいのです。

## プロフィール●

### 廣江 真(ひろえ・まこと)

日本コンベンションサービス株式会社・MICE都市研究所 所長

異文化交流、技術移転やインバウンド支援サービスを担当、インバウンドツーリズム研究所の所長を経て2011年から現職のMICE都市研究所の所長。専門はディステーション・マーケティング。MICEの誘致支援から、MICE商品の開発、MICEによる地域活性、MICE戦略立案、MICE施設による地域ビジネス振興を行う。観光庁や京都市などのMICE政策関連の委員を務めるほか国内のMICE関連のプロジェクトにも多数関わる。

### ポール・ハガート

ニセコ町役場商工観光課戦略推進係 主査

ニュージーランド出身。1991年、日本の大手旅行会社のFITの顧客の観光案内を行うマヌカホリディ観光社設立。1997年(株)信楽ニュージーランド、マネージャーに就任(本店は滋賀県の信楽陶芸村)。2003年、オーストラリアシドニーAIFS国際留学センター、マネージャー。2004年、NZザ・リンクリーラムズ観光総合施設マネージャーなど、日本人観光の滞在をサポートする仕事に携わる。2006年、北海道に移住し、北海道トラックス(株)オペレーションマネージャー就任。2007年からAMBIXホテル甘露の森昆布温泉ニセコ、マーケティングマネージャー。2008年、ニセコビレッジグリーンリーフホテル支配人。2010年からニセコ町役場商工観光課戦略推進係主査、現在に至る。

### 山崎 道徳(やまざき・みちのり)

独立行政法人国際観光振興機構(JNTO)理事

1982年北海道大学文学部卒業。同年4月(株)日本交通公社入社。2001年6月より海外旅行虎ノ門支店の支店長を務め、2010年4月(株)ジェイティービー執行役員グローバル事業本部長に就任。2011年4月より同社執行役員中国事業推進担当として、佳天美(中国)企業管理有限公司董事長を就任する。2014年7月より独立行政法人国際観光振興機構理事を務める。

### 松田 美幸(まつだ・みゆき)

福岡地域戦略推進協議会 シニアフェロー

組織開発及び戦略経営のコンサルタントなどを経て、2010年に福岡で開催した国際地域ベンチマーク協議会(IRBC)の国際会議企画運営に携わり、2011年7月から福岡地域戦略推進協議会に参画。国際競争力の強化を通じて持続可能な成長を実現する一環として、福岡都市圏のMICE戦略策定を担った。また多様な人材が交流することでイノベーションが生まれるエコシステムの構築など成長する都市のモデル作りに取り組んでいる。海外都市のMICEを通じた成長戦略事情にも詳しい。MPI Japan Chapter教育委員会副委員長。