

2012年2月28日

京都市長 門川 大作 様

京都会館の再整備に際し
コンベンション機能充実の要望

京都商工会議所

会 頭 立石 義雄

観光産業特別委員会

委員長 南 隆明

京都市におかれましては、日頃から市民生活の向上、市内産業の振興へのご尽力、また本所事業に対するご指導、ご協力を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、この度、京都会館再整備計画の具体化が検討されつつあると伺っております。

貴市が策定された「未来・京都観光振興計画 2010+5」並びに「岡崎地域活性化ビジョン」、及びその策定に至るまでの検討委員会における協議内容を踏まえ、京都会館再整備にあたっては、京都の MICE 環境を高めるため、国際会議をはじめとした国内外のミーティング、インセンティブツアー、イベント・展示会・見本市等の会場としての機能を兼ね備えた施設への整備が望まれるところであります。

MICE は、国際相互理解の増進、人的交流を通じた地域振興、経済への多大な波及効果等、数多くのメリットを都市にもたらし、将来的にも成長が期待される有望分野であり、貴市「京都市 MICE 戦略」にも MICE 振興の必要性が明記されています。しかしながら京都は現在、東京や横浜などの他都市に比べ、この MICE 施設で大きく立ち遅れています。この結果、国際会議等の開催件数が伸び悩んでいます。

今回の京都会館再整備は、京都の MICE 環境を高める絶好のチャンスです。新しい京都会館は、文化・芸術の拠点という位置づけとともに、コンベンションセンターとしての機能を兼ね備えた施設にさせていただくことが強く求められます。市中心部の風光明媚な場所に立地し、周辺に多くの文化施設やユニークベニューが集積するという地域特性を生かせば、岡崎地区は、質の高い MICE を開催できるという点で、世界でも比類なき MICE 地区になる可能性を持っています。

このような認識から、京都会館の再整備に際して、コンベンションセンターとして必要不可欠な環境である以下の機能を盛り込んでいただくことを強く要望致します。

京都市におかれましては、京都の都市格やブランドイメージ向上の大きな柱であり、未来の都市活力を創造する、新しい知識集約型産業である MICE の振興に向けて、十分にご配慮をいただきますようよろしくお願い申し上げます。

1. 国際会議を運営するための最新鋭の視聴覚設備と利用環境の整備

多くの国々からの参加者が集まる国際会議を開催するには、コンベンションバックアップ機能が不可欠である。

- ① 多言語同時通訳
- ② 効果的なプレゼンテーションならびに双方型コミュニケーションを可能とする視聴覚機材、録音・録画機能
- ③ 施設内および施設外とのデータのやり取り、通話などを円滑に行うためのインターネットをはじめとする通信環境

また、状況に応じ、例えば京都市勧業館など、他会場との同時中継ができることも必要となる。これらの情報通信機器の技術進歩は速く、今後、新たな機材の出現もありうるが、上記①～③の機能を確保したうえで、常に最新の機材やシステムを設営ならびに利用できる設備環境を整えられたい。

2. 分科会が開催できる複数の会議室、質の高いパーティを開催できるレセプションスペースの設置

一定規模以上の会議では、全体会議終了後に分科会が開催され、また、人間関係を広げ、深めるためのパーティも会議開催に伴う魅力と位置付けられている。複数の会議が開催できる会議室、質の高いパーティが開催できるレセプション可能なスペースを確保されたい。

3. 京都市勧業館（みやこめっせ）等との連携

隣接する京都市勧業館（みやこめっせ）は、展示ホールが充実しており、小規模な会議室も備えている同館と連携すれば、展示会を同時開催する会議などの開催も可能になる。ただし現状では、各施設の管理主体が異なっていることなどから、利用者（会議主催者）にとって、手配しやすい状況にはない。その結果、岡崎地区全体として見た場合、機会ロスを発生させていると考えられる。

利用者の利便性を向上させるためにも、岡崎地区の潜在力を活かすためにも、京都会館と京都市勧業館などエリア内の各施設が連携し、一体的に利用できる方策を検討されたい。

以 上

京都 MICE の展開策について

2012 年 2 月

京都商工会議所 観光産業特別委員会

はじめに

京都商工会議所観光産業特別委員会では、入洛観光客 5,000 万人達成後の京都観光の姿を、数量から質への転換としてとらえ、2010 年9月に、「京都観光 10 年後の構造転換にむけて」を提言しました。その内容は、重点施策として、以下の3つの柱を掲げました。

- ・宿泊客 1,300 万人を 2,000 万人へ伸ばすこと
- ・東アジアからの外国人観光客の受け入れの促進
- ・京都におけるMICEの推進

この提言後、2011 年度には、商工会議所の具体的な事業として、「外国人観光客おもてなし向上交流会」がスタートし、主に中国からの入洛客増を意識したセミナーと交流会が、現在推進されています。

これと並行して、観光産業特別委員会で議論を重ねてきた、京都におけるMICE施策の展開について、このたび論点を再整理し、まとめたものが、この提言です。

京都MICEが、「新しい知識集約産業」として、京都で根をはり、大きく育ち、地域経済を牽引する主役の一人になることを願うものです。

2012年2月

京都商工会議所
観光産業特別委員会
委員長 南 隆明

目 次

1. 地域を牽引する都市の活動としての MICE	
(1)知識集約産業としての MICE	3
(2)短期的な経済波及効果	
(3)中長期の地域振興	
①地域活力の増進	
②都市ブランド形成	
2. 不十分な日本 MICE の国際競争力	
(1)とくに劣るハード面での競争力	6
(2)アジア・オセアニアでは評価の低い日本の MICE ブランド	7
(3)低位にある日本と京都での国際会議開催件数	8
3. SWOT 分析からみた京都 MICE と向かうべき方向	
(1)京都 MICE の SWOT 分析	9
(2)最重点施策「規模でなく、サービスの質の追求へ」	10
4. 京都 MICE の展開策	
(1)強みを生じて、機会をとらえる積極施策	11
①産業界を組み込んだオール京都での協力体制	
②中小規模 MICE のトップブランド化	
③インセンティブツアーへの対応強化	
④実態把握からの推進協力体制づくりの着手	
(2)弱みを克服するための施策	14
①急がれる MICE 推進人材の育成、確保	
②施設などハードの整備	
a)大規模 MICE 開催のための施設の拡充	
b)中核としての岡崎地区の整備 — 中小規模 MICE のトップブランド化の発信拠点	
c)宿泊施設の充実	
③関西としての MICE 推進	
④関西インセンティブツアーのプロモーションからの着手	
(3)強みを生かして、競合を避ける差別化施策	17
①徹底した差別化をめざすシティセールス、体系的な情報提供	
②「コンパクトな街」全体としての歓迎	
③先導的産業との連携による実のある交流機会の創造	
(4)戦略的なシティセールスを行うための組織の確立	18
5. 都市・産業政策としての MICE の推進	19

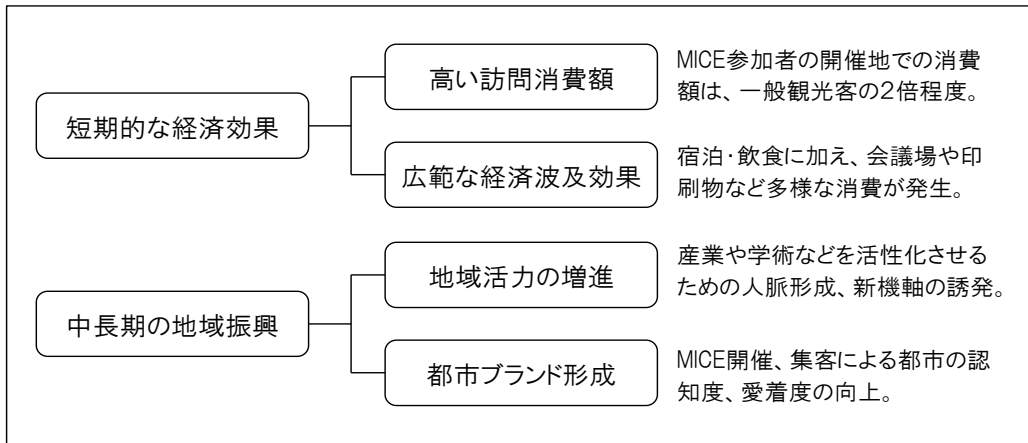
1. 地域を牽引する都市の活動としての MICE

(1)知識集約産業としての MICE

MICE とは、企業などの会議(Meeting)、研修・報奨旅行(Incentive Tour)、学術会議や国際会議(Convention)、イベント(Event/Exhibition)を総称するもので、旅行や宿泊を伴うことから、観光のひとつの形態と理解されがちである。

しかし本質的には、新たな価値や機会などを発見することを目的に、人と人が交流する機会を提供するのが MICE であり、地域を牽引する新しい知識集約型産業のひとつととらえるべきである。MICE は、観光業界にとってのビジネスチャンスであると同時に、地域を活性化する重要な都市活動と位置付けることができ、その意義や期待できる効果は、以下のように整理できる。

■ 知識集約産業・MICE の意義



(2)短期的な経済波及効果

ビジネスとして明確な目的があるために、MICE 関係者の滞在期間は、観光滞在に比べて長く、参加者の経済的余裕も大きいことなどから、訪問地での消費額が、一般旅行者に比べて明らかに高い。統計数値は存在しないが、MICE 参加者の1人当たりの開催地での消費単価は、日本では一般旅行者の2倍程度、シンガポールでは3倍程度と推測される。また、MICE は会議や展示会などを伴うために、交通費、飲食費、宿泊費、物品購入費に加え、会場確保、印刷物制作、案内・警備、会議運営なども支出されることになり、広範な業種への経済波及効果が期待できる

(3)中長期の地域振興

①地域活力の増進

情報化によって多くの情報が流通するからこそ、対面のコミュニケーションが重要になる。例えば、学会や展示会などにおいて、最新かつ生の情報をいち早く得られれば、それは新機軸の発見や商機拡大に結びつく。また、非日常的な体験をする報奨旅行は、参加者に刺激を与え、リフレッシュすることで、業務に対する意欲を改めて喚起する。そして MICE の参加者と地元関係者との連携の機会を設けることができれば、地元の経済界や学術を活性化させる糸口にもなる。

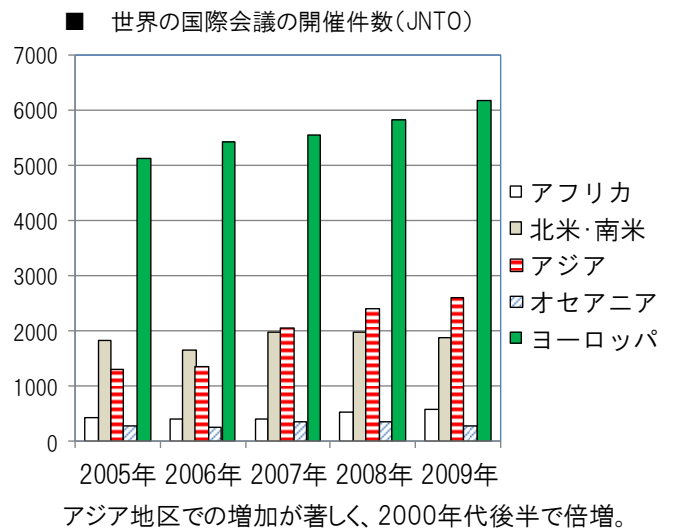
単なる観光や集客ではなく、出会いや交流などを通じて新たな価値を創造する人間の集団が MICE であり、地域の産業や学術を活性化させる中核的施策に据えられる。

②都市ブランド形成

開催テーマによっては、MICE は世界じゅうから集客することが可能で、また、参加者のなかには地元でオピニオンリーダーとなる人も多く、滞在期間中に高い満足が得られれば、周囲への口コミなども期待でき、当地の認知度の向上、より高いブランド形成に結びつく。それによって観光客としてのリピート訪問、留学生の増加、ブランドを生かしての地域産品の販路拡大などの効果が期待できる。国内外で、都市間競争がますます激しくなるなか、都市ブランド形成という点でも、MICE の誘致・開催の重要性は高い。

日本では、MICE 推進は国土交通省・観光庁の管轄下にあるが、MICE 先進都市と言われるシンガポールでは、MITI(Ministry of Trade and Industry)の下部組織である STB(Singapore Tourism Board)が主管、推進している。すなわち観光案件ではなく、経済案件と位置付けられている。

MICE の可能性を最大限に引き出すためには、観光という枠組みを超えて、当地の産業政策や都市政策などと適切に連動させて取り組むことが望まれる。



■ 多様性を備えたビジネスとしての MICE (参考: JTB GMT ツーリズム総合研究所資料)

Meeting	Incentive	Convention	Exhibition	Event
企業ミーティング	報奨旅行	国際会議	産業展示会	スポーツ
株主総会	周年旅行	学術会議	展示即売会	文化・芸術
代理店会議	表彰式	民間団体会議	付設展示会	地域振興
技術研修	優秀社員研修	閣僚級会合	専門見本市	周年行事
管理職会議	研修旅行	政党全国大会	パブリックショー	セレモニー
視察旅行	取引先招待旅行	条約締約国会合	プライベートショー	万博・オリンピック
地区別会議	エクスカージョン	APEC 等	トレードショー	プロモーション

* MICE は、それぞれに明確な目的を持ったビジネスないし事業であり、その目的を効果的に果たせる場所が適地と評価される。

■ MICE を活用した地域の産業育成例: シンガポールのウォータービジネスと国際会議開催

シンガポールでは相応の降水量はあるものの、国土が狭く、平坦であるために貯水能力に乏しく、隣国マレーシアからの水輸入に頼ってきた。そこで 1960 年代から、海水の淡水化、下水の高度浄化などに取り組みながら、水産業を育成し、現在までに水自給を可能とする状況をつくりあげた。そして近年、世界で水ビジネスへの関心が高まるなか、2008 年からは国際会議「シンガポール水週間」を開催し、海外から多くの人を集客すると同時に、自国産業をプロモーションし、輸出を拡大する場と位置付けている。

■ 京都の認知度に関する参考データ

欧米の人々にとって京都は人気の観光地のひとつであり、一定の認知度はあるものの、アジアでの認知度は必ずしも高いとは言えない。例えば「東アジアにおける『京都イメージ』の測定」によると、ソウルや北京などに住む人々の京都に対する認知度は、東京に対して明らかに低い。また、経済誌「エコノミスト」などに、一定数の世界の都市ランキング評価が示されているが、京都が評価対象になっていないものが大半である。中国社会科学院が世界の500都市を対象にした調査では、京都も含まれているが、86位の評価となっている。

■ 東アジアに住む人たちの主要都市への認知度(%)

居住都市	京都	東京	ソウル	北京	上海	台北
京都	100.0	98.0	70.0	22.0	22.7	34.0
東京	98.0	100.0	94.0	47.3	49.3	62.0
ソウル	92.7	82.7	100.0	35.3	34.7	34.0
北京	92.0	85.3	82.7	100.0	82.0	40.0
香港	94.0	75.3	85.3	69.3	74.0	68.0
上海	91.3	93.3	75.3	80.0	100.0	46.7
台北	89.3	90.0	64.7	32.7	32.0	100.0
ニューヨーク	93.3	94.7	84.0	46.7	44.0	41.3
パリ	94.7	95.3	83.3	50.0	51.3	34.0

■ 「以下の各都市をご存知ですか」という設問

出所:同志社大学、林廣茂「東アジアにおける『京都イメージ』の測定」(2008年)

■ 世界の都市競争ランキング(中国社会科学院「Global Urban Competitiveness」)

2009-2010 ranking	City	2009-2010 Index	2007-2008 Score	2007-2008 ranking	Ranking change
1	New York	1.000	0.970	1	0
2	London	0.957	0.844	3	1
3	Tokyo	0.919	0.961	2	-1
4	Paris	0.815	0.761	4	0
5	Chicago	0.798	0.709	7	2
6	San Francisco	0.791	0.729	6	0
7	Los Angeles	0.780	0.753	5	-2
8	Singapore	0.756	0.688	9	1
9	Seoul	0.744	0.685	10	1
10	Yokohama	0.684	0.620	28	7
24	Osaka	0.675	0.684	16	-8
49	Nagoya	0.611	0.558	55	5
61	Kawasaki	0.587	0.542	66	5
70	Sagamihara	0.581	0.530	70	9
82	Chiba	0.564	0.515	89	7
84	Chichibu	0.561	0.515	91	7
86	Kyoto	0.560	0.506	99	13

評価項目は、①グリーン GDP の規模、②一人当たりのグリーン GDP、③単位面積当たりのグリーン GDP、④経済成長率、⑤国際的に認められた特許出願数、⑥多国籍企業に関する指標。

2. 不十分な日本 MICE の国際競争力

(1) とくに劣るハード面での競争力

日本でも、従前から国際会議誘致の取り組みは行われてきたものの、観光庁が MICE 推進の方針を明確に示したのが 2009 年である。1990 年代から MICE 推進に取り組んできた、欧米やシンガポール、オーストラリアなどに対し、日本の取り組みは出遅れ、ハード・ソフト両面で国際的に見ると、不十分な水準にあるのが実態である。

ハード面では、世界の会議施設や展示場は大規模化する傾向にあるが、現在の施設規模では、日本に高い国際競争力はない。例えば展示場の規模では、日本最大の東京ビックサイトでも世界の 50 位に入っておらず、会議場の規模についても、いまや国際会議場の世界標準は 5,000 人以上と言われるなか、他国に比べて優位にはない。国際空港の発着回数も他国に比べて少なく、アクセスしやすい状況にはない。

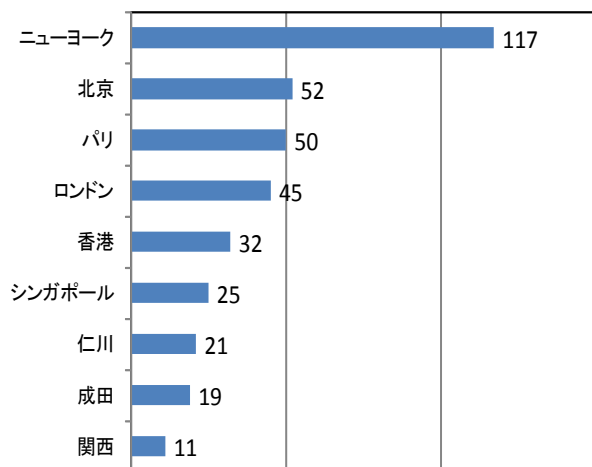
■ 世界の主要会議場の収容規模

施設名	国名	大会議場 収容能力
ワシントン州立会議センター	アメリカ	7,500人
ベルリン国際会議センター	ドイツ	5,008人
パリ・デ・コングレ	フランス	3,700人
シンガポール・エキスポ	シンガポール	7,000人
シンガポール・マリーナ・ベイ・サンズ	シンガポール	11,000人
香港アジアワールド・エキスポ	香港	13,500人
ソウル・キエックス会議センター	韓国	7,500人
東京国際フォーラム	日本	5,012人
パシフィコ横浜	日本	5,002人
大阪国際会議場	日本	2,576人
神戸コンベンションセンター	日本	4,000人
国立京都国際会館	日本	1,840人

■ 世界の見本市・展示場の規模

順位	施設名	国名	規模(m ²)
1	ハノーバーメッセ	ドイツ	495,256
2	メッセフランクフルト	ドイツ	345,697
3	フェイエミラノ	イタリア	345,000
4	広州交易展示場	中国	340,000
5	ケルンメッセ	ドイツ	284,000
22	インパクト	タイ	140,000
35	上海国際博覧中心	中国	126,500
39	北京国際博覧中心	中国	106,800
41	深圳会展中心	中国	105,000
46	シンガポール・エキスポ	シンガポール	100,000
?	東京ビックサイト	日本	80,660
?	みやこめっせ(京都市勤業館)	日本	9,650

出所：ドイツ・トレード産業アソシエーション



■ 世界の主要空港の発着回数(2010年 単位:万回)

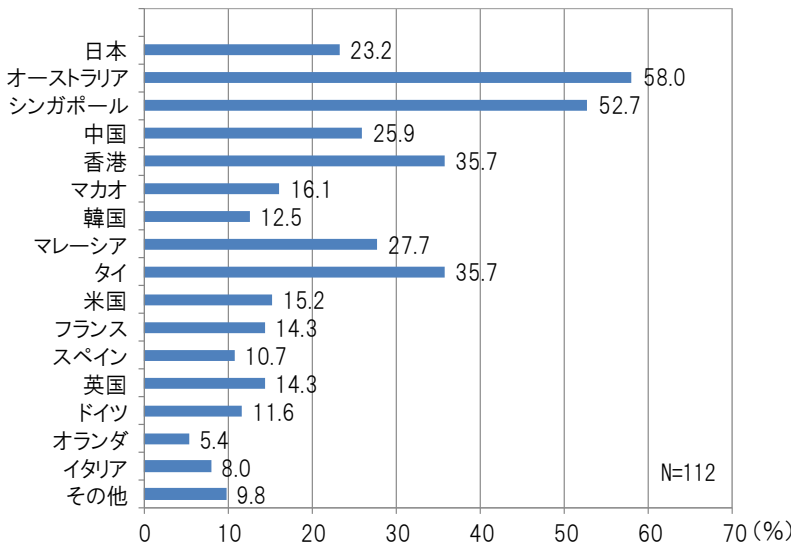
(2)アジア・オセアニアでは評価の低い日本の MICE ブランド

ソフト面では、日本の治安の高さや清潔であること、品質の高い食、ユニークな文化などが高く評価され、それらはMICEを誘致する大きなプラス要因になる。ただし運営面で、以下のような課題も指摘されている。

- ・運営のための人材が十分に育っていない。
- ・国際会議と冠しながらも海外からの参加者が少ない(異質との出会いが少ない)。
- ・展示会が単なるピーアールの場に留まり、商談の場になっていない。

このような背景もあり、世界各国がMICE 推進するなかで、MICE 開催地としての日本は高く評価されておらず、MICE 目的で日本を訪問する外国人は、それほど多いと言えない。例えば、観光庁が 2010 年に実施した「海外における我が国の MICE ブランド認知調査」では、日本の評価順位は、アジア・太平洋地域では、オーストラリア、シンガポールの大きく引き離され、マレーシアや中国よりも低位にある。また 2010 年に MICE 目的でシンガポールを訪問した外国人は約 290 万人、タイで 74 万人であるのに対し、日本は 40 万人程度と推測される。

■ MICE 開催地として優れた国・地域(複数回答)



出所:観光庁調査(2010年)
 調査対象は、ミーティングプランナーなどのMICE 業界間関係者で、調査実施地はアジア・オセアニア。

■ 外国から日本への MICE 参加者

主な訪問目的	回答率
観光・レジャー	58.7%
商談等その他ビジネス	16.7%
親族・知人訪問	7.7%
研修	3.8%
留学	2.7%
学校関連の旅行	1.7%
コンベンション	2.3%
見本市・展示会	1.4%
イベント	0.7%
インセンティブトラベル	0.3%
その他	3.7%

2010年の訪日外国人客数は861万人
 うちMICEは40万人
 (861万人×4.7%)

MICE合計 4.7%

資料:「訪日外国人消費動向調査」2010年

(3) 低位にある日本と京都の国際会議開催件数

都市別の国際会議の件数では、世界第1位がシンガポールであるのに対し、日本でもっとも開催件数の多いのが東京で(開催件数はシンガポールの4分の1割程度)、世界7位(アジアでは3位)となっている。世界規模での国際会議の開催件数は(UIA 基準)、京都は国内では第3位であるものの、世界的では決して上位に位置づけられるものではない。

ちなみに都市別の国際会議開催件数の上位都市で、当該国における各都市の国際会議件数の集中割合をみると、東京が25%程度で、国土が広大なアメリカを除くと、他国に比べて明らかに集中割合が低い。すなわち他国に比べて、MICE 推進のための資源投入が分散しているとみることできる。MICE は有望分野とみられ、今後の競争はますます激しくなることが予想され、いわゆる選択と集中、あるいは連合・共同といった取り組みも重要になる。例えば、後述するように、すでに関東では東京、横浜、千葉が「東京ベイエリア」として共同プロモーションを行っている。

■ 世界規模の国際会議件数 (2010年 UIA 新基準 出所:JNTO 日本政府観光局)

順位	国名	開催件数	都市名	開催件数	集中度(%)
1	米国	936	1 シンガポール	725	100.0
2	日本	741	2 ブリュッセル	486	81.4
3	シンガポール	725	3 パリ	394	57.4
4	フランス	686	4 ウィーン	257	71.0
5	ベルギー	597	5 ソウル	201	43.3
6	スペイン	572	6 バルセロナ	193	33.5
7	ドイツ	499	7 東京	190	25.6
8	韓国	464	8 ジュネーブ	189	58.7
9	イギリス	375	9 マドリード	175	30.6
10	オーストリア	362	10 ベルリン	148	30.0
			? 横浜	82	11.1
			? 京都	61	8.2

*集中度 (当該都市で開催された国際会議件数 ÷ 当該国家で開催された国際会議件数)

■ 日本の主要都市の国際会議の開催件数(JNTO 新基準)

都市名	2007年	2008年	2009年	2010年	'07~'10年の増減
東京(23区)	440	480	497	491	△ 11.6%
福岡市	151	172	206	216	△ 43.0%
横浜市	157	184	206	179	△ 14.0%
京都市	183	171	164	155	▼ 15.3%
名古屋市	109	130	124	122	△ 11.9%
神戸市	89	94	76	91	△ 2.2%

*項目が多岐にわたるため、国際会議の選定基準の詳細は省略するが、上表の国際機関であるUIA (Union of International association)の基準の方が、下表のJNTO(日本政府観光局)よりも、参加国数、参加者数が多く、会期が長い。すなわち「世界規模の国際会議」と見なすことができる。

*2007年からUIA統計基準が変更され、小規模も会議も計上しやすくなった。そのため「世界規模の国際会議」の日本での開催件数は多いものの、他国に比べて大規模の国際会議は少ないと推測される。

3. SWOT 分析からみた京都 MICE と向かうべき方向

(1) 京都 MICE の SWOT 分析

小人数でのインセンティブツアー(報奨旅行)から大規模な国際学会やスポーツイベントまで、テーマや参加者属性、規模の大小など、MICE の内容は非常に広範にわたる。もちろん多様なビジネスチャンスに全方位的に対応していくことは必要としても、投入できる資源も制約されるため、現状を把握したうえで、優先順位に基づく取り組みを進めていくべきと考えられる。

一般に、組織のビジョンを戦略や導き出すための方法として SWOT 分析が用いられる。SWOT とは、Strength(強み)、Weakness(弱み)、Opportunity(機会)、Threat(脅威)の頭文字を取ったもので、まず、それぞれをマトリクスに整理することで、関係者の共通理解を形成し、次に戦略の方向性を導き出すというアプローチをとる。現状では、じゅうぶんな統計データがあるわけではないが、あくまで仮説として、以下の SWOT 分析に基づき、対応の方向性を導き出した。

基本的には、当面は、強みを生かし、機会をとらえることを最優先すべきであり、他方では、長期を見据えて、弱みを克服してゆくことが望まれる。

■ 京都 MICE の SWOT 分析と対応の方向性

		外部環境分析	
		機会(Opportunity)	脅威(Threats)
		<ul style="list-style-type: none"> 社会全般での知識やソフトパワー等の重要性の高まり 観光人口・交流人口の増加 MICE市場の拡大 アジアなど周辺新興国の経済成長 クールジャパンへの期待 	<ul style="list-style-type: none"> MICE市場の競争激化 他都市でのMICE対応の強化 為替変動(円高) 日本の国際的地位の低下 海外で進む空港、港湾等の整備 外客の首都圏への一極集中
内部環境分析	強み(Strength) <ul style="list-style-type: none"> 歴史・文化・観光資源の厚み 多数のユニークベニュー 新機軸を生み出し続けてきた風土 産業の多様性、製造業の集積 大学や研究機関の集積 山紫水明のコンパクト都市 国内および欧米で高い認知度 	積極姿勢 <ol style="list-style-type: none"> 産学連携などオール京都でのMICE推進体制で強化する 中小規模MICEでのトップブランド化 インセンティブツアーでは競争力が高く、さらに強化する 実態把握を、MICE推進の協力体制の糸口とする 	差別化戦略 <ol style="list-style-type: none"> 積極的なシティセールスと体系的な情報提示を行う コンパクトな街全体としての歓迎も差別化要因になる 京都のニッチトップ業種等に焦点を当てたMICEを誘致・開発する
	弱み・制約(Weakness) <ul style="list-style-type: none"> 十分とはいえない施設整備 京都圏域の交通アクセスの悪さ 宿泊施設の容量、オンオフ価格差 新興国で低い認知度 MICE誘致・受入体制、人材 伝統産業の停滞、前衛文化の弱さ 	段階的施策 <ol style="list-style-type: none"> MICE推進人材の育成、確保 施設などハード面の段階的整備。 岡崎地区をMICE中核地区と位置づける 関西の産業集積を生かして、関西としてのMICEの推進(インセンティブツアーから着手するか) 	専守防衛・撤退 <ol style="list-style-type: none"> 展示会対応の取捨選択。中小規模の実質的会合を重視する

(2)最重点施策「規模でなく、サービスの質の追求へ」

「中小規模 MICE における京都のトップブランド化」

前述のように、施設規模という点では、日本ならびに京都は海外に比べて、明らかに劣っているのが実情である。そして、かりに今後、急速に施設整備を進めたとしても、諸外国にキャッチアップするのは時間的にも至難であり、また価格競争という点でも新興国に対抗するのは、相当、困難と見込まれる。徹底的な合理化によるコスト削減なども重要な選択肢となるが、サービス業である MICE には、おのずと限界がある。したがって規模の大きさ、低価格などを訴求するのではなく、提供するサービスの高い品質で顧客の支持を集めることが、日本、そして京都の採るべき方向である。

年間約 30 兆円とも推定されている MICE の世界市場が拡大すれば、当然のことながら規模や合理的価格に対するニーズも高まる。しかし、いっぽうで高い質やユニークであることを、さらに要求する MICE 主催者・参加者も増えてくるはずであり、それらは、まずは中小規模以下の MICE として現れてくると考えられる。中小規模でありながら、文化や産業の集積を生かしてユニークで質の高い MICE を提供できるという点では、京都は他の開催地に劣らぬ優位性を保持しており、諸外国の都市と伍していく可能性は十分にある。

後述するように、中小規模 MICE のトップブランド化が京都ならではの可能性であり、その実現を最重要施策のひとつと位置付けたい。

4. 京都 MICE の展開策

(1)強みを生かして、拡大するビジネス機会をとらえる積極施策

①産業界を組み込んだオール京都での協力体制

MICE において、とくに重視されることは、参加者の「精神的な高揚を引き出すような、その場所ならではのユニークな体験」である。京都には、文化や歴史の比類なき厚みがあり、質の高い日本文化に触れる機会を確保しやすい。そして多様な産業、大学が集積しており、企業ミーティングやインセンティブツアーなど、参加者のニーズに合わせた、多様な産業観光の機会を確保することも可能だと考えられる。

文化と産業の共存が京都ならではの強みであり、その双方を MICE のコンテンツとして活用できるようにすれば、主催者や参加者のニーズに幅広く対応でき、オーダーメイドのプログラムの提供などで、高い顧客満足と付加価値を実現できるはずである。観光関係の事業者だけでなく、産業界や大学、そして京都在住の外国人など、関係者を広く集めたオール京都での推進体制をつくることが望まれる。ただし、前提として MICE に対する知見を有し、関係者をコーディネートできる人材の確保が必要となる。

検討すべき積極施策 ・オール京都での MICE 推進協力体制

- ・大学と産業界の共同による MICE の誘致
- ・MICE に活用できるコンテンツのリスト化

(・MICE 推進人材の育成、確保：積極施策を進めるための必要条件)

■ 多様性に富む京都市の産業構造 (小分類でみる集積度の高い産業、従業者比率での特化係数)

産業名	従業者数	特化係数	産業名	従業者数	特化係数
1 和装製品・足袋製造業	2,585	20.66	16 仏教系宗教	7,233	3.26
2 染色整理業	8,068	13.25	17 衣服・身の回り品卸売	9,728	3.06
3 情報記録物製造業	1,186	9.82	18 お好み焼き店	2,348	2.91
4 宗教用具製造業	1,020	9.82	19 繊維機械製造業	992	2.79
5 繊維品卸売業	3,940	9.73	20 酒類製造業	1,615	2.68
6 たばこ製造業	502	7.04	21 その他の繊維工業	1,224	2.67
7 競輪・競馬関係	2,961	6.39	22 公衆浴場業	866	2.63
8 織物業	3,859	6.30	23 精密機械器具製造業	7,850	2.60
9 計測器・分析機器製造業	5,208	5.88	24 その他の衣服製造業	968	2.48
10 人文・社会科学研究所	1,103	5.32	25 製本業・印刷物加工業	1,371	2.46
11 下着類製造業	1,460	4.72	26 傘・畳等雑貨製造業	759	2.38
12 料亭	1,507	3.37	27 医療機器・用品製造業	1,939	2.30
13 レース・繊維雑品製造業	545	3.32	28 神道系宗教	1,009	2.29
14 袋物製造業	501	3.30	29 会社・団体の宿泊所	906	2.27
15 高等教育機関	17,160	3.22	30 駐車場業	2,093	2.21

資料：「平成 18 年事業所・企業統計調査」

*1 産業区分は小分類で、従業者数 500 人以上のみを掲載。

*2 特化係数=(京都における従業者数比率)÷(全国での従業者数比率)

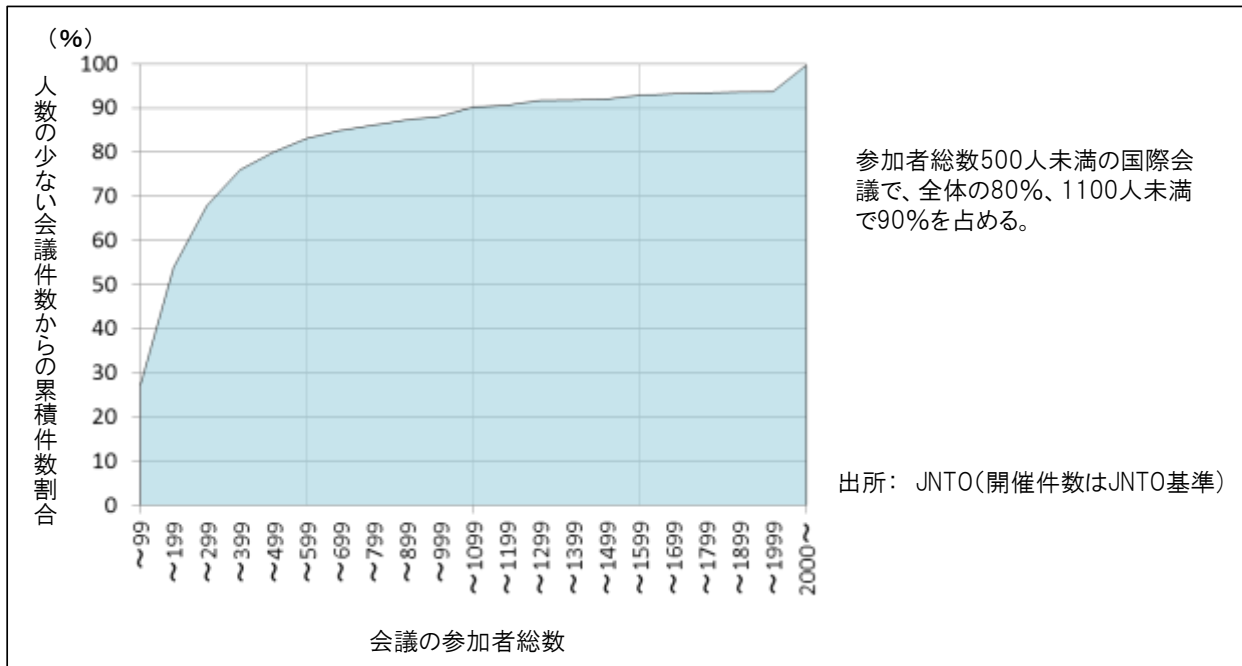
伝統産業から先端産業まで、京都の産業の幅は広く、また、教育や文化に関連する従業者も多い。産業観光の訪問先としては多様な可能性があり、企業ミーティングやインセンティブツアー、コンベンションのエクスカージョンの好材料が豊富にあると見ることができる。

② 中小規模 MICE のトップブランド化

もちろん規模の大きな MICE を誘致することも重要であるが、開催件数が圧倒的に多いのは、参加者総数 1,000 人前後までの中規模の会議であり、このマーケットへの重点的な対応を強化すべきである。そこで、まずは中小規模 MICE の開催を通じ、前述のオール京都での協力体制を活用しながら、中小規模では世界最高水準のサービスを提供できる都市としての位置づけを確立し、認知度を大きく高めてゆくべきと思われる。

日本のなかでも京都には、文化・学術目的で滞在する外国人も多く、トップブランドとしての明確な位置づけを確立し、また人間関係を適切に構築できれば、MICE 都市としての認知度拡大も期待できる。

■ 参加者総数別にみた国際会議の開催件数割合



■ 異文化交流人口

	教授	芸術	宗教	研究	文化活動	合計	人口 10 万 当たり人数
全国	8,050	480	4,232	2,266	2,637	17,665	138
東京	1,866	248	980	404	775	4,273	325
神奈川	43	23	228	266	195	1,129	125
愛知	587	28	248	73	109	1,045	141
京都	728	18	106	55	178	1,085	412
大阪	601	32	371	75	139	1,218	137

資料：「登録外国人統計表」 文化的目的で、日本に滞在する外国人登録者(2010年、単位：人)

京都には、文化・学術目的で滞在する外国人が多く、とくに「教授」の割合が相対的に高い。このような人々をネットワークし、出身国に対して情報発信等を効果的に行える仕組みをつくれれば、京都の認知度を高め、MICE 誘致の素地もできると考えられる。例えば、シンガポールには、MICE 誘致の契機をつくることを目的に、地元学会との連携をはかる CAP(Conference Ambassador Program)という仕組みがある。

③インセンティブツアーへの対応強化

京都で国際会議は開催されているものの、施設規模などでは他都市に比べて必ずしも優位な状況にはない。しかし、京都には質の高い観光資源が多く、インセンティブツアーでは大きな強みがあると推測できる。新興国での大きな経済成長により、アジアからは参加人数が 1,000 人を超える大規模のインセンティブツアーも見受けられるようになってきたが、機会が増えれば多様化も進み、量よりも高い質を重視する案件も増えると予想され、その対応強化が望まれる。また、インセンティブツアーの主催者や参加者にとっても、地元経済界にとっても、企業間での交流、情報交換に対するニーズは高いと考えられ、観光関係者だけではなく、産業界へのアプローチも検討すべきと思われる。

検討すべき積極施策 ・アジアなど新興国の経済界へのプロモーション
・インセンティブトラベルの実態把握

④実態把握からの推進協力体制づくりの着手

オール京都で MICE を推進するには、前提として、実態を把握し、関係者の共通理解を形成することが必要となる。ところが現時点では、京都 MICE の現状を示すデータとして、入手できるのは国際会議の件数や参加人数のみである。今後は、宿泊施設、会議場などの協力により、共通フォーマットに基づき MICE 参加者のプロフィール、宿泊日数、行動パターン、満足度やニーズを調査し、個別情報の非公開を原則に、協力者にフィードバックできる仕組みを検討することが必要と考えられる。

オール京都で MICE を推進すること、実態把握の実施の重要性については、関係者の合意を得やすいと思われる。MICE、例えばインセンティブツアーの実態把握を端緒として、共同体制づくりに着手し、そこからマーケティング調査、戦略や計画立案、PDCA サイクルの実施などに展開させてゆくべきである。

検討すべき対応策 ・共同による MICE の実態把握調査

(2)弱みを克服するための施策

①急がれる MICE 推進人材の育成、確保

MICE は知識集約型産業というサービス業であり、その推進に当たっては優れた人材が不可欠である。改めて京都において、MICE の本格展開を行うためには、早い段階で人材を育成、確保することが必要である。例えば、東京都では MICE 誘致実務者のスキル向上を目的に、平成 20 年度から「MICE 人材育成講座」を開催している。都内のホテル、会議施設等において MICE 誘致に携わり、一定の要件を満たす者を対象とし、以下のような 2泊3日のカリキュラムを無料で提供している(平成 23 年度版)。同様な取り組みは、京都でも検討すべきである。

1 日目 (8 月 22 日 月曜日)

時間	講義項目	講師
09:00-10:00	オリエンテーション 概論 1 「MICE とはなにかーマーケット環境と必要な誘致スキル」 ーマーケットを明確にし、それに必要な誘致スキルとは何かを考える。	飯田 由香 (公財)東京観光財団
10:10-11:10	概論 2 「MICE とはなにかーMeeting & Incentive」 ーMeeting & Incentive とは何か。その定義を深め、ビジネスの領域と形態を具体的に学ぶ。	浅井 新介 MPI Japan
11:20-12:20	概論 3 「MICE とはなにかーConvention」 ーConvention とは何か。その定義を深め、ビジネスの領域と形態を具体的に学ぶ。	太田 正隆 株JTB GMT 内 GMT 総研
13:50-15:20	概論 4 「MICE とはなにかーExhibition」 ーExhibition とは何か。Exhibition の実例を参考に、その現状と課題について学ぶ。	クリストファー・イブ UEM ジャパン (株)
15:30-16:30	事例研究 「MICE ビジネスの実際」 ー実例を参考に、インバウンド MICE に必要なマインドやテクニックについて学ぶ。	阿部 員子 近畿日本ツーリスト (株)
16:40-18:10	基礎知識 「ビジネス・コントラクト (契約) を結ぶ」 ーインバウンド MICE 実施に必要な不可欠なコントラクトについて、その基礎や構成を理解し、実際に学ぶ。	ダグラス K. フリーマン フリーマン国際法律事務所

2 日目 (8 月 23 日 火曜日)

時間	講義項目	講師
09:00-09:10	オリエンテーション	
09:10-10:10	C 誘致 1 「事例研究：主催者の立場から」 ー主催者の立場から国際会議誘致の実際と課題について学ぶ。	三竹 育男 (社)日本水産協会
10:20-11:20	C 誘致 2 「誘致の現場でサプライヤーが求められていること」 ー誘致を成功に導くためにサプライヤーが必要なノウハウを学ぶ。	太田 正隆 株JTB GMT 内 GMT 総研
11:30-12:30	M&I 誘致 1 「事例研究：MICE 獲得戦略とマーケティング」 ーインバウンド MICE 獲得の意義と戦略について学ぶ。	大野 修一 グランドハイアット東京
14:00-15:00	M&I 誘致 2 「事例研究：MICE とブランディング」 ー「ブランディング」の意義と、MICE 獲得におけるその有用性について学ぶ。	新納 剛史 IHG・ANA・ホテルズグループ ジャパン
15:10-16:10	M&I 誘致 3 「事例研究：主催者の立場から」 ー主催者の立場から M&I 実施の実際と、サプライヤーに対する要望を学ぶ。	山本 牧子 メリルリンチ日本証券 (株)
16:20-17:20	M&I 誘致 4 「誘致の現場でサプライヤーが求められていること」 ー誘致を成功に導くためにサプライヤーが必要なノウハウを学ぶ。	浅井 新介 MPI Japan
17:20-18:00	グループワーキング	

3 日目 (8 月 24 日 水曜日)

時間	講義項目	講師
09:00-16:30	演習 ーグループワーキングとプレゼンテーション	浅井 新介 太田 正隆
16:30-17:00	まとめ、修了式	

(敬称略。講師は変更になることもあります。)

②施設などハードの整備

a)大規模 MICE 開催のための施設の拡充

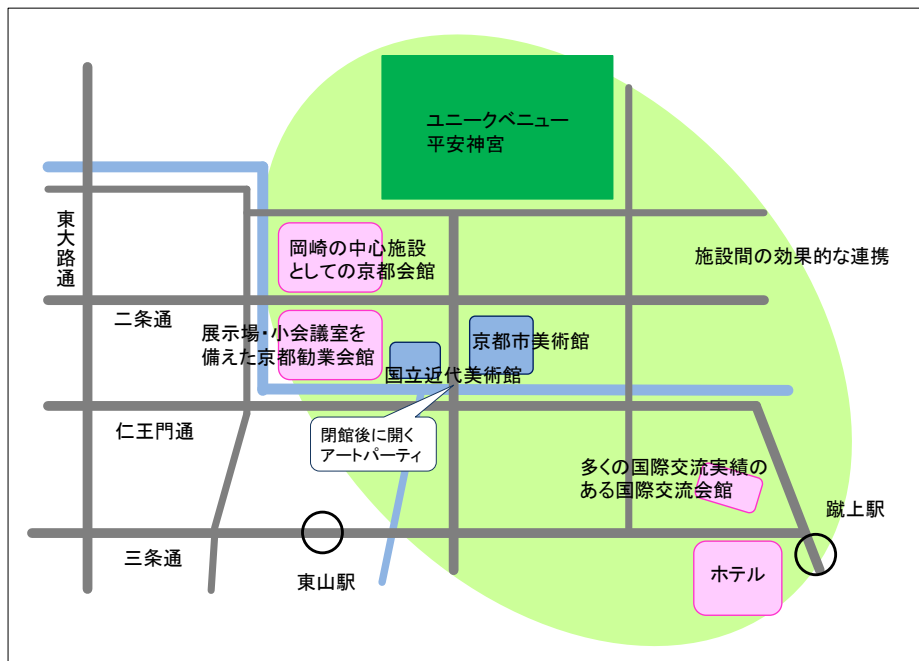
大規模国際会議の開催は、ノウハウを蓄積するためにも、都市ブランドを形成するという点でも、大きな意義がある。既述の通り、いまや会議施設の世界標準は 5,000 人以上と言われるが、京都での最大規模は、国立京都国際会館の大会議場の 1,840 人である。国立京都国際会館の改修・拡充の検討は必須の課題と考えられる。

b)中核としての岡崎地区の整備 — 中小規模 MICE のトップブランド化の発信拠点

MICE を地域振興のソフトインフラと位置付けるなら、周辺環境や都市内での立地も重要な条件となる。東京や横浜にない京都の特徴は、間近に山紫水明の自然があることであり、とくに岡崎地区は市内中心部にありながら、風光明媚な景観や文化施設にも恵まれ、京都会館や京都勸業館、国際交流会館など一定数の施設が立地し、多くの国際会議が開催される京都大学からも至近距離にある。京都を、中小規模 MICE のトップブランドとして打ち出していくには、格好の適地となる。

場所としての潜在的価値は非常に高いが、各施設は老朽化などによって、会議場として使いやすいものとはいえず、設備も十分に整っているとは言えない。また、現状では各施設の管理主体が異なっており、一元管理の窓口も存在していない。1,000～2,000 人規模の会議を開催する場合には、分科会は複数施設での開催になるが、その手続きが煩雑、困難になる。

■ 岡崎地区全体で受け入れる MICE



岡崎地区の各施設を国際会議で効果的に活用できるよう設備面での改善を行い、他の施設との連携利用を容易にする仕組みを整えるなど、運用面の一体化をはかれば、中規模の MICE を開催する場所としては比類なき地区になる。国際競争のなかで京都の存在感をアピールするという点でも、MICE の中核地区としての岡崎地区の整備は不可欠である。

c) 宿泊施設の充実

京都の宿泊容量は、需要に対して不足傾向にあり、それがMICE誘致の阻害要因にもなっている。また国際的な知名度が高いハイグレードホテルは、優れた広報、営業力を持ち、MICEを誘致でき、円滑に実施できるものの、京都にはそれほど多く立地していない。一定規模以上のグレードの高いホテルの存在も、MICE推進のための重要な検討課題である。

■ 参考: 広域でのMICE推進事例

東京、横浜、千葉のコンベンションビューローでは「TOKYO BAY AREA(東京湾地域)」という視点で、共同でMICEガイドブックをつくり、プロモーションも共同で行っている。例えば、2011年12月には、現地の経済紙、ビジネス誌などでの記事掲載を目的に、中国、韓国のメディア関係者を東京湾地域に招いたファミルトリップを開催している。



視察スケジュールと主な訪問先

中国メディア 2011年12月5日(月)～12月9日(金)

成田空港着～

【横浜】パシフィコ横浜・三溪園・八景島シーパラダイス・横浜クルーズ・赤レンガ倉庫・大さん橋～

【東京】シンフォニークルーズ・科学未来館・ビッグサイト・八芳園・六本木ヒルズ～

【千葉】龍宮城スパ三日月・かずさアーケ・幕張メッセ・三井アウトレットモール・ららぽーと東京ベイ・ヘリコプタークルーズ(悪天候の為中止)・東京ディズニーリゾート・成田山新勝寺・イオンモール成田～成田空港

韓国メディア 12月18日(日)～12月22日(木)

成田空港着～

【千葉】成田山新勝寺・大江戸温泉物語・東京ベイ・ヘリコプタークルーズ(悪天候の為中止)

幕張メッセ・三井アウトレットモール・かずさアーケ・アクアライン海ほたる

【東京】科学未来館・MEGA WEB・シンフォニークルーズ・スカイツリー・浅草寺・八芳園・六本木ヒルズ

【横浜】横浜能楽堂、三溪園、みなとみらい地区、パシフィコ横浜、八景島シーパラダイス

～成田空港

③関西としての MICE 推進

大阪、神戸、京都などは、それぞれに個性を持ち、また比較的近距离にあることから、各都市が個別で MICE のプロモーションや誘致を行うのではなく、関西として取り組むことも検討すべきと思われる(そうでなければシンガポールやソウルなどに対抗できない)。国際会議の誘致に当たっては、各都市の間に会議場、宿泊施設などの競争が発生する恐れもあるが、本会議の争奪に終始することなく、本会議・分科会などを適切に振り分けることは十分に可能と考えられる。

関西には文化資源が集中し、また多様な産業が集積し、とくにサポーターティング・インダストリー(ものづくり基盤技術)多く、世界をリードする企業群も存在する。このような関西の特徴を生かして、MICE を誘致するだけでなく、例えば、シンガポール「水週間」のように(4 頁参照)、新たな会議や展示会の開発も検討すべきである。

④関西インセンティブツアーのプロモーションからの着手

インセンティブツアーにおいては、地域を周遊することで、より魅力的な旅行ルートをつくることができる。したがって国際会議などとは違って、地域間の競争は避けることができ、むしろ地域間の連携を進めることで、魅力的なルート設定ができ、またプロモーションを効率的に行える可能性が出てくる。

現状では、例えば中国からの観光客は東京訪問に大きな重点を置き、東京周辺で長く滞在時間をとる傾向にあり、関西には大きな重点が置かれていない。訪問地としてポテンシャルがあるにもかかわらず、十分に発揮されていない。関西ならではの魅力あるインセンティブツアーを、関西の認知度向上、観光活性化の糸口にできると思われる。

(3)強みを生かし、競争を避ける差別化施策

①徹底した差別化をめざすシティセールス、体系的な情報提供

内外の主要都市が MICE 推進に取り組んでおり、MICE の国際環境がさらに激しくなるのは必至である。そして MICE の基本機能としての施設では、他都市に比べ、京都は見劣りするのが実情である。そこで京都は基本機能で他と競争するより、むしろ都市の個性を打ち出すことで、他との差別化を徹底することが重要である。

文化資産が豊富にあり、多数の先進企業が本社を構えるなど、京都にはユニークな特徴があり、それは大きな差別化要因になる。しかし残念ながらアジアでは、京都の知名度はそれほど高くない(5 頁参照)。まずは京都の知名度を向上させ、個性を認知してもらうためのシティセールスを強化することが望まれる。観光とは異なる切り口から、食や文化、街や産業の魅力、MICE の受け入れ能力など、多数の人が集まる都市として、京都の魅力を総合的にプロモーションしてゆくべきである。

そのうえで MICE 適地として、例えば、チームビルディングに結びつく独自の体験プログラムが多数あること、ユニークベニューが多いことなどを、丁寧に情報発信することも必要になる。マス媒体や展示会等の関連イベントなどで、京都の魅力をアピールすることは必要であるが、むしろ利用可能施設やサービスメニューなどを体系的に入手できる情報提示が重要で、ウェブなどを有効に活用すべきと思われる。例えば、香港政府観光局の MICE 専門部署「MEHK」では、以下のサイトで、じつに丁寧な情報提供を行っている。

- 香港政府観光局の MICE ホームページ(<http://www.discoverhongkong.com/mice/jpn>)



②「コンパクトな街」全体としての歓迎

都市がコンパクトで、歩いて街を楽しむことが京都の特徴であり、街ぐるみで参加者をもてなすことができれば、他都市との差別化要因になる。地元の産業や大学などとの交流機会の確保、MICE 参加者の地元の祭りなどへの受け入れ、地元住民による MICE サポーター、地元の商店や飲食店の割引パスポートの発行など、実施できるアイデアは多岐にわたる。

現状では、京都に限らず、多くの地域において、MICE の意義が十分に理解されている状況にはない。市民をはじめとする地元関係者に対して、まず MICE への理解を深めてもらうことが必要になる。

③先導的産業との連携による実のある交流機会の創造

MICE はイノベーションを生み出す場になることから、長期を見据え、京都が強化すべく先導的産業分野を明確化し、地元産業界との連携のもとに、関連会議や展示会を開催することも一策となる。例えば、京都の産業特性のひとつとして産業の多様性があり、サポーター・インダストリー(ものづくり基盤技術)において、少なからぬグローバルニッチ企業が存在していることがある。そのような分野に的を絞り、MICE を誘致し、あるいは創造していくことも検討すべきである。

日本の会議や展示会では、十分なコミュニケーションや商談が行われていないという指摘もあるが、分野を絞ることにより、実のある交流を引き出すことが可能だと考えられる。規模ではなく、実のある MICE は実施可能と思われる。

(4)戦略的なシティセールスを行うための組織体制の確立

MICE を誘致するには、都市全体としての魅力や受け入れ体制、受け入れ能力などを主催者が積極的にアピールし、ここで開催すれば、何ができるかを十分に理解してもらうことがスタートになる。長期展望のもとに、戦略的な都市セールスを継続することが重要であり、それを組織的に実行してゆくことが求められる。MICE を糸口として、新たな人や価値を取り込み、京都をより豊かにしてゆくために、人員面でも組織面でも体制を充実させ、取り組んでいく必要がある。

5. 都市・産業政策としての MICE の推進

繰り返しになるが、もちろん MICE は観光業界にとってのビジネスチャンスでもあるが、地域を活性化させるための知識集約型産業であり、今後の都市において不可欠なインフラのひとつにもなる。日本では現在、観光という側面から MICE に大きな注目が集まっているが、今後は、都市や産業全般での波及効果や意義についても積極的に評価すべきと考えられる。

京都は、日本を代表する観光都市であると同時に、コンパクトな地域のなかに多様な製造業も集積し、また大学も多い。交流を引き出す材料が多いこと、ヒューマンスケールな空間での交流のしやすさもあり、MICE という知識集約型産業を大きく育む素地は十分にある。都市として、そして産業界として MICE を推進してゆくことが必要である。