

平成 27 年度札幌市大学提案型共同研究事業

MICE を共通プラットフォームにした創成都市の研究実施報告書
アメリカ MICE 都市を事例として

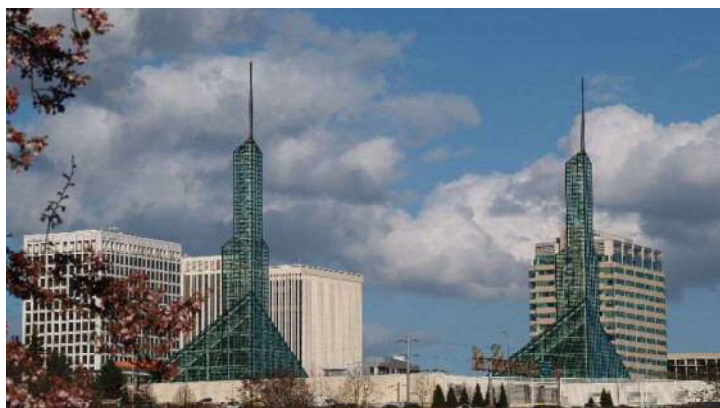
2016 年 3 月 31 日

研究代表者
北海商科大学 商学部
教授 中鉢令兒

共同研究者
UNIVERSITY OF CENTRAL FLORIDA 原研究室

北海商科大学 中鉢研究室

札幌市観光文化局観光コンベンション部観光企画課



➤ 先進的 MICE10 都市、調査 MICE 2 都市の選定作業チーム

university of central Florida：原研究室（代表 原忠之）

Ms. Valeriya Shapoval, university of Central Florida, Rosen college of Hospitality Management, Ph:
Cndidate

霜越達也、university of central Florida, 3 学年(Junior)- Event Management

小林麻里、university of central Florida, 2 学年(大学院)- Hotel Management

➤ 調査・報告書作製チーム

北海商科大学（札幌国際大学＊）：中鉢研究室(代表 中鉢令兒)、協力研究室**

Ph.D.葛西洋三＊：静宜大学（台湾）

西田麻衣子**：国際教養大学

郭倩：北海商科大学大学院博士 2 年

泉澤圭亮：北海商科大学大学院博士 1 年

許文馨**：北海商科大学大学院修士 1 年

➤ 助言

札幌市観光文化局観光コンベンション部観光企画課

発行日：平成 28 年 3 月 31 日

発行

印刷：株式会社誠印刷

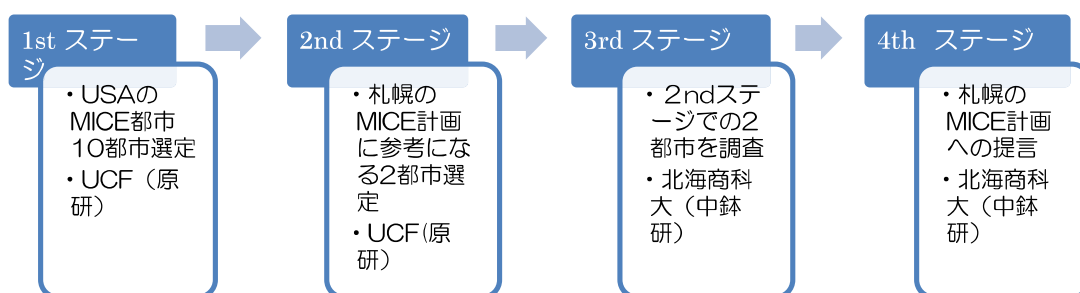
目次

1. 研究の枠組み	3
2. 先進的 MICE10 都市の概要	4
(1) Minneapolis, MN	4
(2) Las Vegas, NV	5
(3) Orlando, FL	6
(4) Honolulu, HI	7
(5) Portland, OR	8
(6) Miami, FL	9
(7) Tampa, FL	11
(8) Reno, NV	12
(9) Atlanta, GA	14
(10) New Orleans, LA	15
(11) まとめ	15
3. 札幌市参考先進的 MICE2 都市の選定背景	17
4. ポートランドの詳細と調査	19
(1) ポートランドの MICE 施設と都市空間	19
(2) 聞き取り調査	24
(3) ベネフィット・パートナーシップ	25
5. オーランドの詳細と調査	28
(1) オーランドの MICE 施設と都市空間	28
(2) 聞き取り調査	31
6. USA の MICE 調査のまとめ	33
7. 調査研究による札幌市 MICE への提言	33
(1) ソフト領域	34
(2) ハード領域	35
(3) 実施プログラム	35
8. おわりに	36
9. 用語ノート	37

I 研究の背景と目的

平成 27 年度の札幌市大学提案型共同研究事業として「MICE を共通プラットフォームにした創成都市の研究」大項目として共同研究を始めた。直接的な施策との関わりは、今後の MICE 施設のあり方や MICE を活用したまちづくりの具体的施策を検討していく上での指針とすることを目的とする。本研究は、MICE 先進国アメリカの現状を探り、札幌の MICE 計画の参考に資することを目的とした。しかし日本では、シンガポールの観光施策と包括された MICE 政策の成功事例があまりにも知られており、アメリカの MICE 政策の事例はなかなか紹介されていない。したがって、参考とすべき MICE 都市の選定ですら不案内で在った。こうした背景から、「アメリカ MICE 都市における 10 都市の事例調査と札幌市に参考とすべき都市の抽出」「抽出された都市の自治体や関係者へのヒアリング」の大きく 2 つのステージに分けて研究を進めた。「アメリカ MICE 都市における 10 都市の事例調査と札幌市に参考とすべき都市の抽出」では、アメリカのセントラル・フロリダ大学（UCF）でホスピタリティとマネジメントを担当している原研究室に依頼した。原研究室では、アメリカの 10 都市を選定・整理し、MICE 都市における成功要因と成功に必要なハード・ソフト両面における要素を精査し、札幌市で汎用できる 2 都市について選定した。その後札幌市の観光文化局の意見を踏まえつつ北海商科大学中鉢研究室が調査を試みた。こうした結果を受け、MICE 都市における成功に必要なハード・ソフト両面における要素を導出し、今後の札幌市の MICE 施設及び MICE ゾーン形成に係る提言を行うこととした。加えて、欧米における MICE 政策のトレンドを考慮した、近年の MICE 施設に求められる、機能及び設備並びに周辺環境、MICE の誘致開催を推進していくためのプラットフォームのあり方、MICE 参加者の有する知見と道内起業家のビジネスマインドを結びつける仕組みづくりについて考察することを目的とした。

研究の流れはおおむね以下のとおりである。



Ⅱ 事業報告

1. 研究の枠組み

近年、企業・産業活動や研究・学会活動等のグローバル化は、様々な分野で地理的ボーダレス化が進み MICE（Meeting, Incentive, Convention, Exhibition の頭文字を取った総称）は、地域経済の活性化に不可欠になってきた。MICE は、シンガポール観光推進局が創った造語で、1996 年 7 月にシンガポール観光推進局が、シンガポールのハブ化の次の政策として「tourism21」を発表し MICE を観光政策に盛り込んだ。その後 2005 年に「tourism2015」を発表し、①ビジネス分野、②サービス分野、③レジャー分野に区分し目標とプログラムを策定し、アジアの MICE 政策の規範となった。日本でも「我が国の MICE 国際競争力の強化に向けて」を 2013 年に策定し「ビジネス・イノベーションの機会の創造」「地域への経済効果」「国・都市の競争力向上」の枠組みを策定した。しかし、MICE の個々の歴史的に捉えると、欧米のほうが古い歴史を持っている。国境を超えた Meeting では、古くは、ニカイア公会議（325）など宗教会議や領土問題を解決する会議が開かれていた。Incentive では、具体的には、Incentive Travel を意味し中でも最も新しく、最も多い起業をもたらした。Convention は、グローバル化が未発達であった時代、知識や情報が双方向的に公開される重要な場所であった。国際コンベンションで世界的に最も古くインパクトがあったコンベンションは「The Seneca Falls Convention」で、これ以降アメリカを中心に女性の地位向上が進んだ。Exhibition は、UFI（The Global Association of the Exhibition Industry）によると、フェア、エキスポ、エキシビションを包括している。近代博覧会の原形は、フランスのルイ十一世が、フランスの産物が豊かで優れたものであることを知らせるために、1475年にイギリスのロンドンで「フランス物産展示会」を開いたのが始まりと言われている。その後万国博として昇華した。こうした MICE の原点に立ち返って集約すると狭義的観光とはあまり関係が見当たらない。僅かに、ロンドン万国博の折、トーマスックが旅行業の基礎を築き、R.D.オールティックのロンドン見物にウインザー場入場者数の約 4 倍、大英博物館の約 7 倍ナショナル・ギャラリーの 2 倍が記録されているに過ぎない。こうした背景から、米国の MICE と都市の関係をもう一度洗いなおすことから、本調査を始めることとなった。フィジカルな側面からは、既存のコンベンションセンターを生かすことを念頭に置いて、また仕組みによる有機的連携に配慮した事例を念頭に調査を進めた。

これらのキーワードとして、

「市民参加」、「起業」、「地域連携」、「総合的施設の活用」とした。

また札幌に適した先行事例の調査をセントラル・フロリダ大学（U.C.F.）の原研究室に依頼し、問題とアメリカの現状及びその背景を熟知した研究者との分担研究の形式をとった。

2. 先進的 MICE10 都市の概要

(1) Minneapolis, MN

★ MICE 施設

○ 市役所

○ エリア



【都市概要】

ミネアポリスはミネソタ州で最大の都市で、407,207 人の居住者を有し、全米では 46 番目に大きい都市である。

また、ミネアポリスとセントポールはシカゴに続く中西部の 2 番目に大きい経済の中心である。

【ミネアポリス・コンベンションセンター(MCC)】

- 計 44,100 m²の展示スペース、3,400 席の講堂、2,600 m²と 5,100 m²の宴会場と 87 室の会議室

【ネットワーク】

教育とネットワーキングイベント：教育セミナー主催の提供、同業従業員のネットワーク構築に機会の提供、ビジネスを成長させる機会の提供。

パートナーシップパッケージへの参加による情報提供

- ウェブサイトの詳細ページへのアクセス：ビジネス／企業の説明、地図、アドレス、電話とウェブサイトの掲載。
- パートナーのみアクセスできるカレンダーで、コンベンションの日付と推定される出席、供給、イベント主催者の情報などにアクセスできる。
- クライアントサービス・ミネアポリス・スタッフによる大会主催者との優先面会。
- 教育とネットワーク・イベント：仕事の成長促進する教育セミナーや同産業におけるミネアポリススタッフによるネットワークの構築。

【持続可能性- 生態系への配慮】

持続性プログラムの基礎となっているのは、STM 会場標準仕様に基づき、廃棄物、エネルギーと水の 3 つの持続性に配慮している。すなわち地域住民の迷惑施設にならないよう注意を払っている。

(2) Las Vegas, NV



【都市概要】

ラスベガスは、ネバダ州で最も人口が多い都市で、クラーク郡の郡庁所在地である。ラスベガスは主にギャンブル、ショッピング、飲食、およびナイトライフで国際的に有名なリゾート都市であるが、近年では、エンターテインメントな都市として変化している。また、南ネバダの主要金融、文化中心でもある。

【ラスベガス・コンベンションセンター(MCC)】

- 16 の可動式壁展示ホール：180,290.5m²
- ミーティング、会議、展示会用の 20 席から 7,500 席までの座席数を持つ 144 室の会議室
- ラスベガス会議&訪問者は、毎年約 200 万人の出席者にのぼり、平均 250 件/年のイベントが開催される。

【持続性・グリーン・エコ】

環境に与える悪影響に対してコントロールし、また減少させる努力によって、エネルギー消費の低減、施設内の水使用の節約、包括的なリサイクルプログラムの確立、コミ

ユニティの複数ネットワークの確立、持続可能な研究実践とその他の環境支援の履行、新しい持続可能な技術への投資と顧客による機能の利用を可能にした。

(3) Orlando, FL



【都市概要】

オーランドはフロリダ州の郡庁所在地である。フロリダ州の中心部に位置し、オーランド都市圏は、米国で 26 番目に大きい都市圏である。また州で 3 番目に大きい 213 万人（2010）の人口都市圏である。

【オレンジ郡コンベンションセンター(OCCC)】

- OCCC は米国では 2 番目に大きいコンベンションセンターであり、大規模な複合施設は国際的なドライブルート(オーランド、フロリダの主要な観光地)の南端に位置する。
- 展示スペース： 200,000 m²
西側 OCCC：49 の会議室と 141 の分科会室
南北側 OCCC：25 会議室と 94 の分科会室

【ネットワークサービス&メンバーシップ特典】

- ビジットオーランドコンベンションセンターの出版物、ウェブサイト、及びオンライン会員ディレクトリに掲載される。
- ビジットオーランドコンベンションセンターの会議情報へのアクセス
- 保護された研究部のオンライン調査報告書と年次研究報告書へのアクセス
- 公式ビジットオーランド・ロゴの使用やビジットオーランドの窓ステッカーの使用などの差異化の供与

【OCC 持続可能性- 生態系への配慮】

オーランド市は、居住者と未来の世代のため、持続可能な都市を目指している。これに沿った、天然資源と都市アメニティを保護し、農産物の無駄や水の浪費を防ぎ、建物および地域の緑化などを進めている。

(4) Honolulu, HI



【都市概要】

ホノルルは、ハワイ州の州都で、390,738(2010)の人口を有している。

ハワイは主要な観光目的地とホノルルで、オアフ島に位置し、ハワイへのゲート都市であり、米国への主要なゲート都市でもある。ホノルルでは、東方・西方及び太平洋の多様な文化、料理、および伝統が融合した都市とともに、グローバル化のビジネスのための主要なハブ都市である。また、軍事上の防衛的な役割も担っている。

【ハワイ・コンベンションセンター(HCC)】

ワイキキから徒歩圏内に位置し、18,580m²の区分可能な展示品ホール、12,900m²のミーティングスペース、47の分科会室と2つの階段式座席が整備された常設劇場が設置されている。

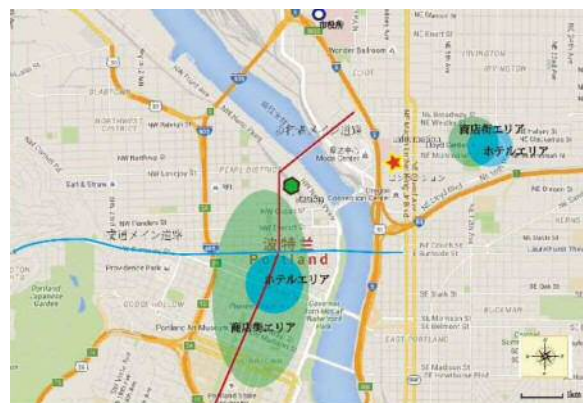
【ハワイ観光局のメンバーなどとのネットワーク】

- 2010年に、訪問者カウントは合計690万になり、州全体にわたるツーリズムによる経済貢献は、約11.2億ドルである。それはハワイの経済のすべてのレベルにおいて必須の役割を果たし、全州共通のビジネスとなっている。
- 観光政策とMICE政策が複合し、豊かな観光資源を核としてMICE振興の仕組みを持っている。例えば、ハワイ観光局メンバーシップは、ハワイの訪問者&大会議室のマーケティングの計画と実施をサポートしている。

- HVCB パートナースHIPプログラムは、メディアを通して旅行を提案し、その活動はマーケティングの対象範囲を拡大する。1 ヶ月あたり平均 800,000 人のユニークな訪問者を受け入れ、リストに掲載される。旅行者の旅行決定と活動手配に影響し、消費者とのコンタクトも可能となる。
- HVCB 市場調査と分析において販売機会、イベント発表、重要な期限、およびメンバーシップのメリットについての情報がオンラインで提供される。
- アクセス CMI 情報：企業の会議やハワイの州全体の様々な宿泊施設や会議施設で予約インセンティブ（CMI）グループのオンラインリストへのアクセス権を持つプランナーにメンバーの製品やサービスが公開される。

(5) Portland, OR

- ★ MICE 施設
- 市役所
- エリア



【都市概要】

ポートランドはオレゴン州とマルトノマ郡の最大の都市で、ウィラメットとコロンビアの川の合流点で、北米太平洋岸北西地区のウィラメット谷地域に位置する。

ポートランド都市圏は、376 km に及び、2014 年の推定人口は 619,360 人、米国で 28 番目に人口が多い都市となった。

ポートランド大都市統計地域（MSA）の人口は、約 2,348,247 人で、全米で 24 番目に人口が多い大都市統計地域である。また合同統計地区（CSA）の人口は 3,022,178 人で 17 位に位置している。また、オレゴン州の人口の約 60 パーセントがポートランド大都市圏の中に居住している。

【オレゴンコンベンションセンター（OCC）】

- 23,690 平方メートルの隣接した展示スペース、50 室の会議室、2 つの大ホール配置されている。
- 広範囲・多様なコンセッションオプションが可能である。
- 展示品ホールとロビーの両方が利用できるコーヒーショップとバー。

- 公的なスペースには、総額 200 万ドルのアートワークが展示され市民の憩いの場として活用されている

【パートナーシップ】

旅行ポートランドは、それぞれサービスと利益の組み合わせを提供して、ベネットパートナーシップといわれる幅広いパートナーシップレベルを提供している。中心は、メーリングリストとミーティングの機会を設定することである。

パートナーのメリットは、「パートナー・サービスの紹介のための資格」「トラベル・ポートランド年間アワード朝食会の参加」「トレードショーなどのすべての販促資料」などが挙げられる。

【MCC 持続可能性- 生態系への配慮】

- 米国グリーンビルディング評議会 LEED プラチナ、グリーン会議産業協議会 APEX/ ASTM レベル IV、およびサーモンセーフ認定施設である。
- 公平で持続可能な都市を進めるために、ポートランドはコミュニティパートナーと「包括的な土地利用」「実質経済に基づいていた地区、および都市計画」「社内リサイクルと堆肥のプログラム」「生態系を配慮した建物」「持続可能なローカルな食物システム」に関する研究、方針、および技術サービスを進め「迷惑施設にならないように配慮している。

(6) Miami, FL



【都市概要】

マイアミ (Miami) は南東フロリダ (southeastern Florida) の大西洋沿岸に位置する都市であり、マイアミ-デイド郡 (Miami-Dade) の郡庁所在地である。マイアミの人口は 417,600 人で、米国で 44 番目の人口である。マイアミはワシントン D.C. より南東のエリアにおいて、最も人口の多い都市圏である。マイアミのメトロエリア (metro area) は約 550 万人である。これは米国において 8 番目の人口で、都市エリアとしては 4 番目の大きさである。

【マイアミ・ビーチ・コンベンションセンター】

- マイアミ・ビーチ・コンベンション・センターは世界的に著名なマイアミビーチに位置している。マイアミ・ビーチ・コンベンション・センターは多目的スペースを有し、参加者が地球上で必要とするもっとも素晴らしい場所のひとつである。
- 92,903 平方メートル以上。隣接の展示用スペースは 46,451 平方メートル以上。
- 4 つの展示用ホールは、70 のミーティングルームを含む合計 125,910 平方フィートの柔軟なスペースである。会議、展示会、コンシューマー・ショー (日本では言うところの CES のようなものと考えられる) に対応できる。

【パートナーシップ】

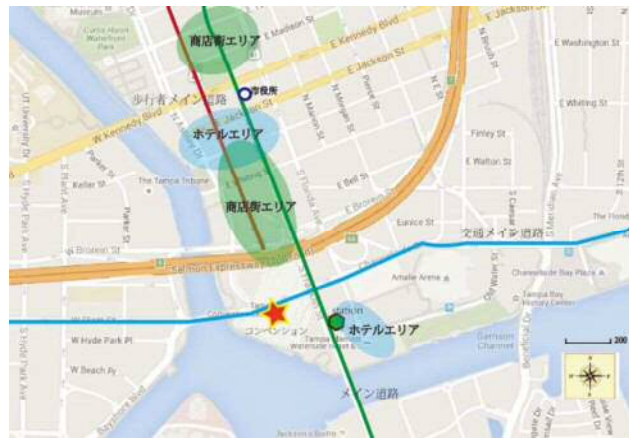
- the Greater Miami Convention & Visitor' s Bureau (GMCVB) のパートナーシップ制度は、地元の住民と同様に、MICE 参加者のビジネスのプロモーションを援助するために、多種多様なマーケティング・ツールを提供する。
- 観光はマイアミの No.1 の産業であり、毎年 230 億 USD 以上を創出している。52 カ国の 49 都市において、マイアミ都市圏およびビーチの公式のマーケティングとプロモーションを手がける団体として、the Greater Miami Convention & Visitor' s Bureau (GMCVB) は、推定で毎年 1,500 万人に及ぶ潜在的なビジターへの広告およびプロモーション・プログラムに何百万ドルも投資する。

【生態系への配慮】

MiPlan を制定した。この制度は、市の温室効果ガス削減のための、気候行動プランであり、迷惑施設回避の配慮である。この制度は、「エネルギー効率」「植樹」「廃棄物」「水」「緑の建築 (LEED プログラム)」「ゾーニングコード」によって構成されている。

(7) Tampa, FL

- ★ MICE 施設
- 市役所
- エリア



【都市概要】

タンパ(Tampa)はアメリカ合衆国フロリダ州ヒルスボロ郡の郡庁所在地である。フロリダの西海岸のタンパベイ (Tampa Bay) に位置し、タンパベイ大都市圏 (Metropolitan Area) の一部である。人口は 346,037 人(2011)である。

【タンパコンベンション施設】

- タンパダウントウンの海岸地区（ウォーターフロント）に位置している。
- 展示ホールは、合計 18,580 平方メートルで、11,610 の開放的なスペースで、2,320 平方メートル、6,960 平方メートル、9,290 平方メートル、11,610 平方メートル、18,580 平方メートルに分割できる。
- 最大で 1,000 個のブースが収容可能（10 フィート×10 フィート）である。
- 2つのショー・オフィス(show offices)が設置されている。
- 追加可能なミーティングなどのスペースは、10 のウォーターフロントルームを含む 36 の追加のミーティングルーム、7,800 平方メートルを超える柔軟なプリファンクションスペースが用意されている。

【イベント重視の施設の特性】

- イベントで集まるリストを地域産業につなげようとする仕組みに苦心している。
- コンピュータ制御の照明は、展示ホールにおいて種々のイルミネーションのレベルによって無限のゾーニングを可能にする
- 大規模な舞台装置の配置は、展示ホールにおいて可能である

【パートナーシップ】

- Visit Tampa Bay (ヒルスボロ郡の公的なDMO)のパートナーによって進めている。

- 「700 を超えるフェローパートナーとのリンク」、「マーケティングと広告の機会を通じ、レジャー&コンベンションのマーケットと結びつけるソースとして機能」
「毎年およそ 100 万人を超える実数のビジターを迎え入れる我々のウェブサイト上の詳細リスト」「チャンネルサイドに位置する我々のビジターセンターで、あなたのパンフレットを無償で配布」「コンベンション・カレンダーを通じて、あなたとあなたの潜在的な顧客を結びつける」「出版物に対する、優先的な広告の機会」
「我々の限定的なコンベンション・カレンダー、特定のオーディエンスに達するポスティング・クーポン、さらに産業研究」などの利点があるとしている。

【生態系への配慮】

将来の世代のために自然環境の保護を行い、そのためのソリューションに投資する政策を推進している。

(8) Reno, NV



【都市概要】

リノ（Reno）は米国ネバダ州の都市である。「世界でもっとも大きな小さい都市」として知られているリノは、カジノおよび CAESARS Entertainment Corporation 創立の地として有名である。人口は 225,221 人（2010）である。

【リノ・スパークス・コンベンションセンター】

リノ・スパーク・コンベンションセンターは、技術的な快適さおよび幅広い収容力のため、この最先端の施設は、進歩的なビジネスに対応すべく建てられた。このセンターはイベント期間には 200 もの幅広いイベントを含むショーに対応している。

- 展示ホールは、35,396 平方メートルのスペースと、5 つの隣接している展示品ホールによって構成されている。個々のホールには合計 19 の貨物輸送ドアがある。そのうち 8 個は車での乗り入れが可能なドライブインである。
- ミーティングルームは、53 の会議室があり、50 人から 3,000 人までのグループが収容できる。出席者の便利性に配慮した、展示室とのアクセスを容易にしている。

【パートナーシップ】

- Special Event Partnership Funding が置かれている。
The Reno-Sparks Convention and Visitors Authority (RSCVA) は年間の特別なイベントのための、特別な資金調達のパートナーシッププログラムをアシストしている。
- 計画された年間のイベントは、一泊以上の宿泊を含むこと。同様に、地域外におけるマーケティングの露出については、それが大衆の興味を喚起すること。
- RSCVA は、ワシヨー郡で宿泊した際に発生する宿泊税によって運営されている。
- イベントは積極的にマーケット対に奨励され、宿泊客および主として地域住民のための活動ではない。イベントはワシヨー郡に宿泊客を創出することである。
- MICE 活動が地域経済活性化に特化した施策である。

【生態系への配慮】

- 市議会の優先事項のひとつは、住民の生活の質 (quality of life) の向上および環境への影響を減少させるために、できるだけのことをすべて行うことである。
- 「Keep it Green (持続可能性の達成プログラム)」は、環境に対するベネフィットだけではなくコミュニティの健全性および経済にもベネフィットを目指している。
- 市民との連携に期待をし、この取り組みに参加する住民および企業を奨励している。

(9) Atlanta, GA

- ★ MICE 施設
- 市役所
- エリア



【都市概要】

アトランタ (Atlanta) はジョージア州で最大の人口密集地で、人口は 447,841 人 (2013) である。アトランタはアトランタ都市圏 (5,522,942 人の居住地) の文化および経済の中心地で、9 番目の大きさを誇る大都市地域である。

【ジョージア・ワールド・コンgress・センター】

「the Georgia Dome」、「the 21-acre Centennial Olympic Park」、そして「Georgia World Congress Center (GWCC)」を一括して運営している。アトランタのダウンタウン中心部に置かれ、この 3 つの施設は世界でも大型の連合したスポーツ、エンターテインメント、およびコンベンションセンター施設である。

- 合計で 140 万平方フィートの主要な 12 の展示ホール。
- 105 のミーティングルーム
- 3 つの手入れが行き届いた広場

【パートナーシップ】

- パーソナライズされた Web サイトおよびモバイル環境は、コンベンションのサービス (エンターテインメント、ホテル、レストラン等) を探しているレジャーおよびミーティング・プランナーに届くシステムを提供している。
- 毎年 16 を超える専門業界のイベントおよびコンベンション・カレンダー、10 年後も価値のあるリソースのリストを含んだ、業界の内部関係者 (Industry insider) とのビジネスの機会の提供。
- Atlanta NOW、ミーティング、コンベンション・プランナー、その他などの出版物や公式ビジターズ・ガイドが包含されている。

【生態系への配慮】

- アトランタは環境配慮 (green destination) が具現化された場所である。LEED

認証のミーティング施設である。また地球に配慮した輸送および宿泊施設が整備され、出席者は滞在によって、持続可能な習慣で、好ましい影響を受けることを意図している。

- 米国でエネルギー効率の良い建物を有しているトップ都市の 1 つである

(10) New Orleans, LA

- ★ MICE 施設
- 市役所
- エリア



【都市概要】

ニューオーリンズ (New Orleans) はルイジアナ州における大都市地域である。ニューオーリンズの人口は、384,320 人 (2014) である。ニューオーリンズ都市圏 (New Orleans-Metairie - Kenner Metropolitan Statistical Area) は、1,167,764 人 (2010) の人口を有し、米国で 46 番目の規模である。The New Orleans-Metairie - Bogalusa を含めた商圏は、1,452,502 人 (2010) 人口である。

【ニューオーリンズ・コンベンションセンター】

- 140 の会議室
- 5,602 平方メートルの柱のない大きなホールで 12 の分割できる展示品ホール
- 3,386 平方メートルの多目的空間
- 4,000 席のホール
- 例えば、大量の印刷など、ビジネス作業ができる設備と空間、全ての業務サービスを委託することができるビジネスセンターを設置している。

【パートナーシップ】

メンバーシップ制度を採用している。

- 会員はおよそ 1,100 の企業で成立しており、新しいマーケティング・アイデア、ネットワーク、そしてビジネスの機会、さらに産業研究を支援している。それは、メンバーが得られるベネフィットの一部に過ぎない。
- 952 万人のレジャー・ビジター、コンベンションの出席者または業務旅行者、あるいは、我々の有名な都市を毎年訪れる人または単に地元企業と業務提携したいと考えているビジターに注目しています。彼らの企業の顧客基盤を拡張したいという考えを多様な方法で支援している。

【生態系への配慮】

- 緑（Green）と持続可能性のイニシアティブを加えることが重要であると理解し、ミーティング・リソース・ガイドを作成している。
- カーボン・フットプリント（CO2 削減のことと思われる）を減少させる施策を取っている。
- 生態系への影響を抑制させるように配慮した路面電車（Streetcar）を移動手段として採用している。
- ミーティングまたはコンベンションの目的地として選ぶ場合に、提案者が印刷媒体を減少させるため、ニューオーリンズ・コンベンション・センターは、様々なカテゴリーの用意、工夫（Web など）をしている。

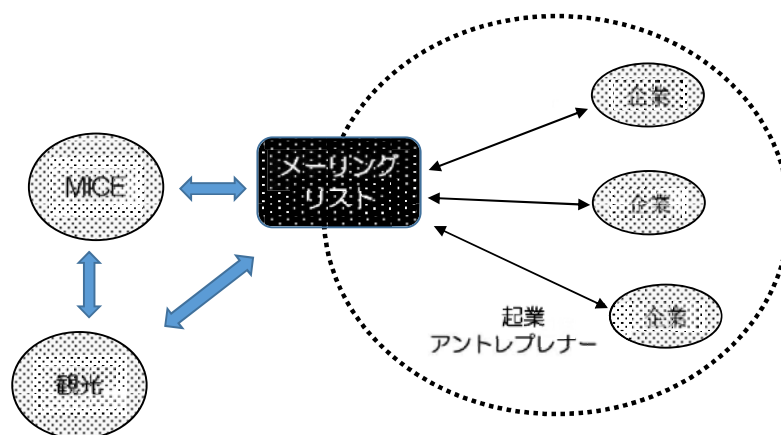
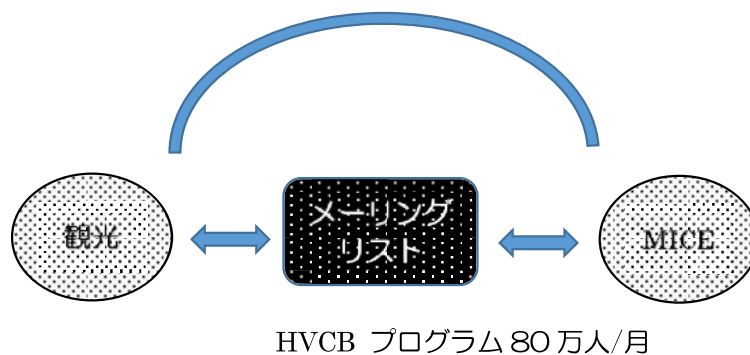
（11） まとめ

この段階で見られることは、あまり観光振興とは関係が薄く、産業育成的側面が強くみられた。要約すると下記の点である。

- 集客による経済効果より、地域経済の活性化の核となる起業家の育成の場となっている。
- 企業のマッチングが重要な役割となっている。
- アフターコンベンションが、観光ではなく企業情報、参加者情報の活用を中心とした産業育成プログラムになっている。
- 市民参加は、起業レベルで重視されている。
- 参加者人数の多いことに対する弊害の対応を配慮している。迷惑施設になる事の無いように配慮している。
- MICE 開催による住民のメリットを意識した制度が存在している。

3. 札幌市参考先進的 MICE2 都市の選定背景

現在 USA の MICE 都市の施策の共通することとして、漠然としたプロモーションではなく、対象のターゲット化されたメーリングリストの重要性が伺える。観光資源の紹介の HP に訪れた人から興味対象のあるメーリングリストを Web から採取し、従来の観光産業を MICE のグローバル化とリンクさせたハワイ観光局型 MICE、単なる観光客誘客から、行政のプロモーションで進められた起業の促進を目的としたポートランド型 MICE、大学のインキュベーション・プログラムとリンクし起業家を育て、MICE と広域企業などのチャリティを核とした地域貢献をリンクさせたオーランド型 MICE など地域の特性を生かした MICE 都市の取り組みがある。



今回の調査は、先にセクションした先進的 MICE 都市の 10 都市から 2 つを選定して調査に入ることとした。この選定理由は、原研究室による絞り込みと、中鉢研究室による Web 上の確認・考察作業の結果、オーランドとポートランドとなった。概ね下記の理由からである。

《ポートランド》

- ترامによる全域ネットワークのされた MICE 都市
- 近未来的参考 MICE
- CSA(合同統計地域：ポートランド・バンクーバー・セーラム)：2,921,408 (全米 17 位)
- 札幌市の MICE 施設として参考となる施設規模
- ヴィラメット川とそのウォーターフロントと調和した市民を中心とした使い方
- 企業、マーケットター、訪問者、市民を包括したパートナーシップ制度と MICE を核としたプロモーションの仕組みの充実
- MICE 施設の環境配慮の設計

《オーランド》

- ゾーニングされたエリア完結型の MICE 都市
- 長期スパンでの参考となる MICE 都市のあり方
- CSA(オーランド・デルトナ・デイトナビーチ)：2,818,120 (全米 19 位)
- 観光地 MICE の MICE 戦略モデルのメリットとデメリット
- MICE 関連の起業家を輩出した背景とその要因
- MICE 関連の起業家が育てた、行政の施策有無とその内容
- 将来ビジョンとしてのステージプラン

4. ポートランドの詳細と調査

(1) ポートランドの MICE 施設と都市空間

《地域特性》

都市自体の魅力として、Green と言われる環境州政府地域である点であり、電気自動車のパイロットプログラムを実施している様に、持続可能な都市を目指している。また大企業に頼らない都市であり、95 区のネイバーフッド・アソシエーションがあり、起業家を育てる風土がある。顕著な例として地ビールの会社が 62 社存在し、世界 1 位を誇っており、MICE の時に利用されている。MICE 都市としての魅力度の特徴は、「消費税がない点」が挙げられ、日常的にも多くの買い物客を他州から誘致している。身近な例として、近隣のシカゴからの買い物客も多い。都市環境の視点では、教育施設の冒険資料館に代表されるように、「豊かな自然を維持しようとする都市」である。環境と利便性の点では、環境に優しい Max(トラム)による「空港を代表とする、各施設へのアクセスが便利」が挙げられる。近年屋台文化が盛んであり、レストラン起業の前段階として「多様なレストランが育成」される仕組みが存在している。

解りやすく使いやすい交通システム



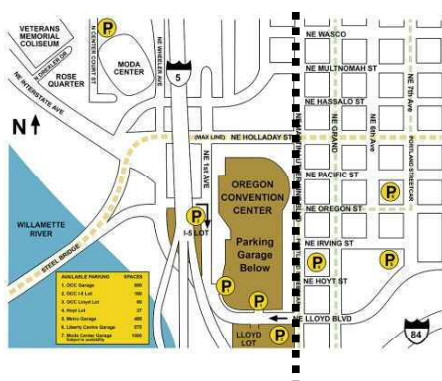
起業の代表的事例（屋台からレストラン）





《MICE 施設》

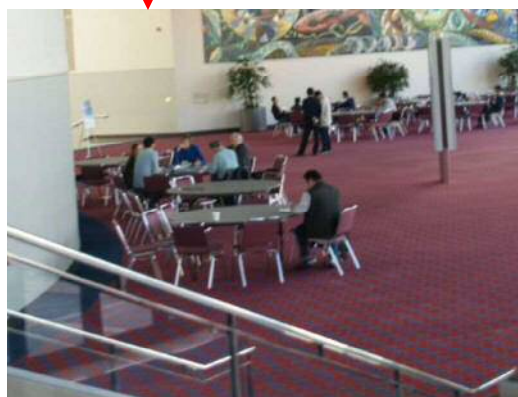
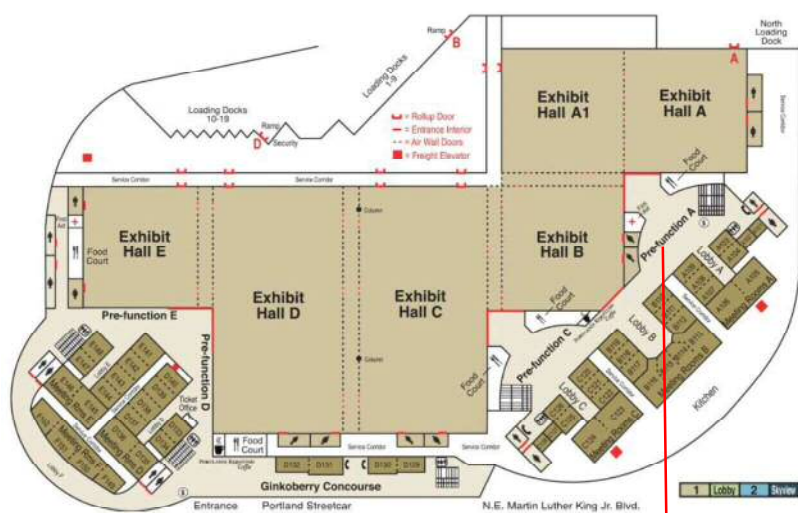
オーランドとは異なり、MICE の基本機能のみが集約されている。ヴィラメット川に面した周囲も公共性の高い場所に位置している。高い天井の 4 つの展示室と比較的低い天井の 2 つの展示室が確保され、1 階には 52 室の大小のミーティング室があり、2 階には同様に 58 室のミーティング室があるが、このミーティング室は、間仕切りを取って 2 つの大ホールへの機能転化が容易になっている。またロビーは公共性が高く、市民などが集っていると紹介されているが、オーランドに比べて市民の活用が少ない。多くの市民は、空間の使いやすさがあるシティホールに集っていた。



市内をくまなく結んでいる Max (トラム) とのアクセスが良い



1 階エントランスホールは、公共空間的要素が多く、多様な使われ方をされている。また随所に打ち合わせの空間がとられている。しかし、市民の憩いの場の空間は、市街地の市民ホールや、パイオニア・コートハウス・スクエアなどの随所にある公共空間へと機能分化している。



屋台文化を支える公園の全天候型の憩いスペース。



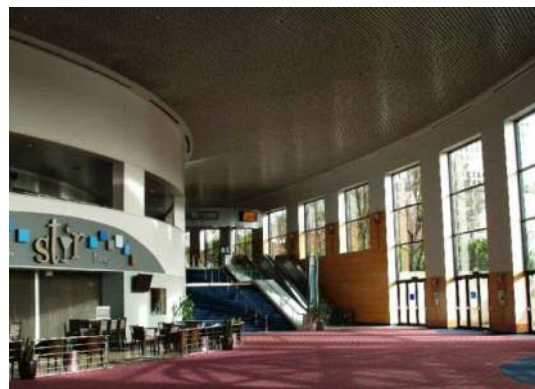
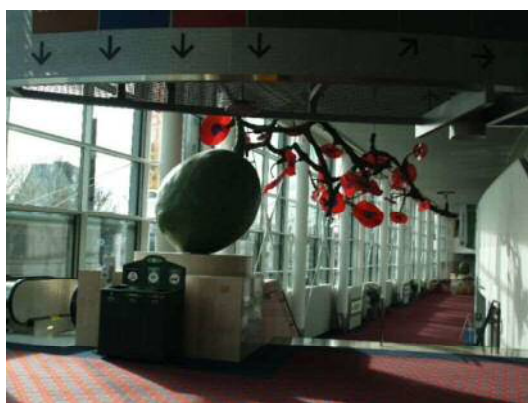
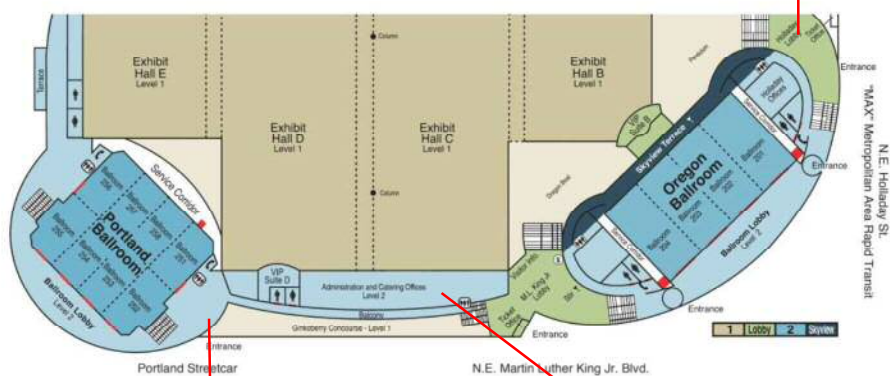
ディレクター公園

MICE 施設のホワイエ



シティホールのロビー

MICE 施設は、緑の建築を目指している。
 照明は、省エネルギー型の LED を使用している。
 緑化を進めるとともに自然に優しい日本庭園を配置している。



ミーティングスペースが随所に
 配置されている

《起業、地域典型》

ベネフィット・パートナーシップ・プログラム

企業のマッチングを目的とした食事会や、カテゴリー分類されたメーリングリストの提供（MICE 参加者から収集）、企業パンフの観光施設での配布などターゲットマーケティングの支援。

- プラチナパートナー（\$2,000）、企業のスポンサー パートナー（\$1,500）、ビックゴールドメダルパートナー（\$1,000）、訪問者&会議（MICE）マーケティング・パートナー（\$650）、会議マーケティング・パートナー（\$475）訪問者マーケティング・パートナー（\$475）等のメニューで登録制を取っている。

(2) 聞き取り調査



Vice President

Michael C. SMICH

「MICE 促進組織」

トラベル・ポートランドがその役割を担っている。

《トラベル・ポートランド：Travel Portland》

- スタッフは、60 名 コンベンション関係は 16 名（国際系 6 名）
- 運営費は、\$3,000 万
（TID+City:45%metoro,45%,Benifito member 10%）,

- Convention 関係は \$500 万であるが、主としてマーケティングの費用
- コンベンションの対象は全米としているが、主にワシントン DC、シカゴなどである
- 1970 年代商工会議所からスタートした。
1970 年代にビジネスとツーリズムの 2 つのアライアンスに分かれた。
コンベンションの開催規模は 20~6,000 人で年 400 回以上が続いている。ミーティングが中心である。

《コンベンション事業について》

開催者サイド：ポートランドで開催するメリット

- 消費税がない。
- 空港とのアクセスが良い。
- 自然が豊か
- レストランの多用性と質が良い。
- 都心との連携：他の施設とのネットワーク：Max(トラム)の 1 日券を提供する。

受け入れ側：市民の受けるメリット

- 中小企業が多く大企業の意向に左右されず、起業が比較的自由である。
近年の事例として、オフィス街の空き地に屋台文化が成長しつつある。
- ベネフィット・メンバーシップ制度の参加への勧誘、活用之机を生き、起業への刺激となる。

「起業・地域連携」

起業の創出と、地域連携は、ベネフィット・メンバーシップ制度が機能している。

《ベネフィット・メンバーシップ制度》

- ベネフィット・メンバーシップ制度のカテゴリー
企業のサイズ、立場の違いによってメンバーシップ課金を変えた。
- ベネフィット・メンバーシップ制度の課題
すべてのカテゴリーで同じ問題に直面していた。期待とオファ-のギャップである。
ビジネスの機会を作り、場を設けることに役割の中心をおき、理解を求めた。
年4回の食事会などの設定をした。

(3) ベネフィット・パートナーシップ

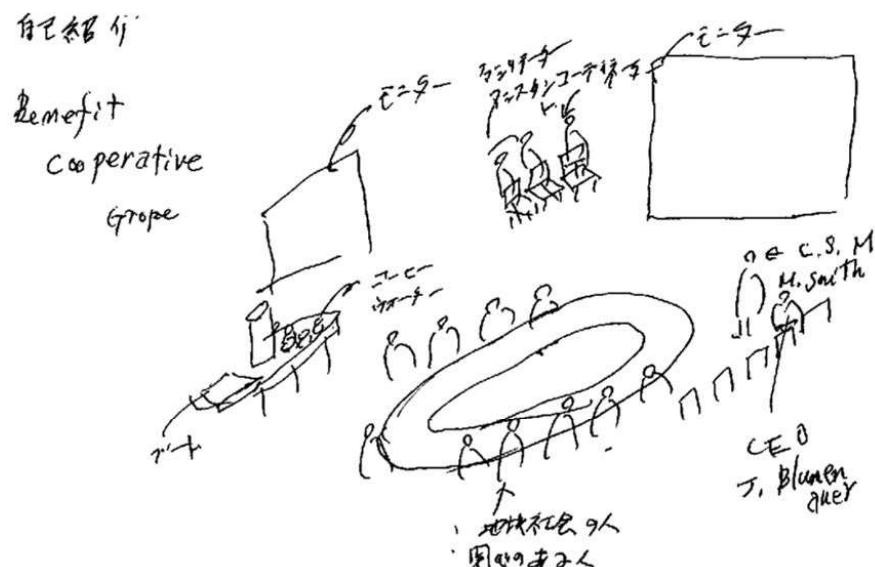
《ベネフィット・メンバーシップ制度の事例》

トラベル・ポートランド古川洋子氏のゲストとして参加した。

- 3月2日 PM1:00~
トラベル・ポートランド 会議室
- B-coop グループ（デザイン家具）のプレゼンター
- 参加者：観光産業従事者等（ホテル2名、バス会社2名、一般企業4名、岡山県研修生、トラベル・ポートランド各1名）

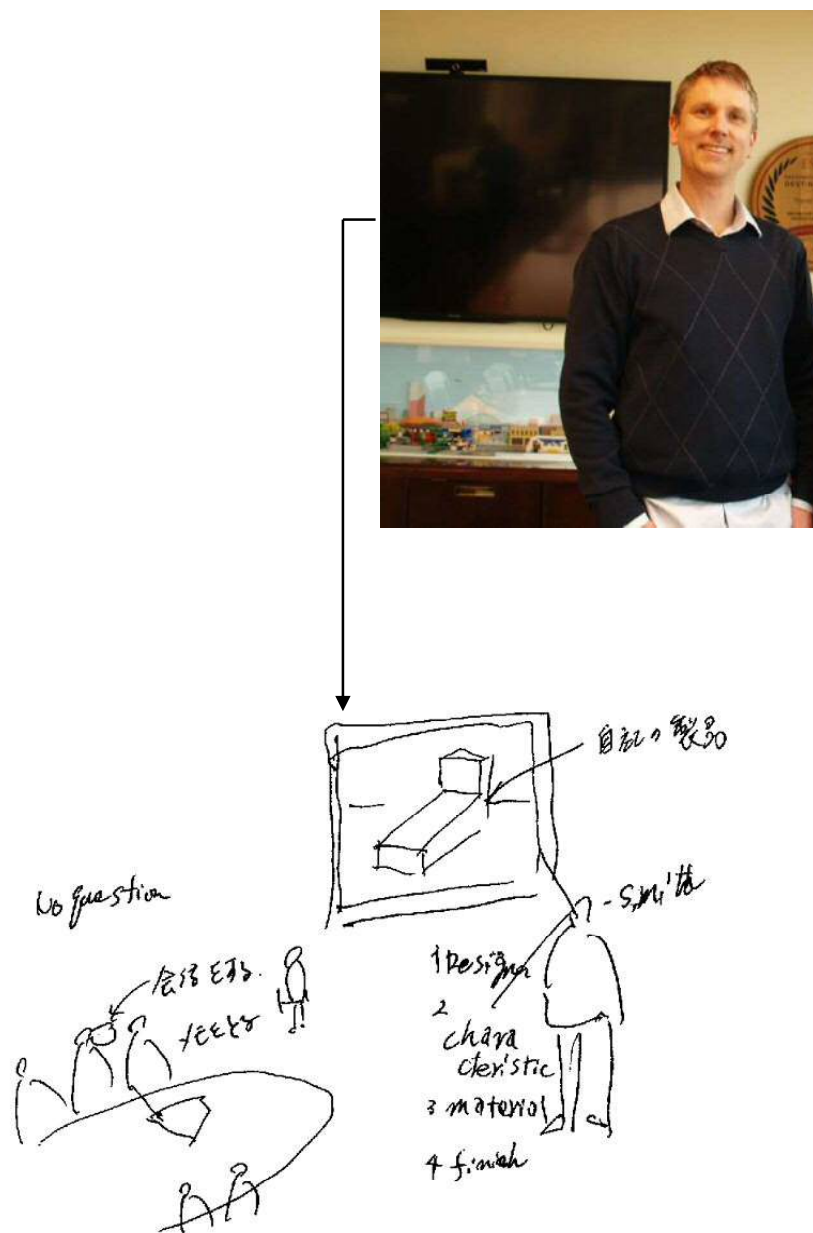
➤ Stage 1 自己紹介

ファシリテータから今日の内容の簡単な紹介、参加者から名前、所属（業種）、簡単な参加意識のコメント



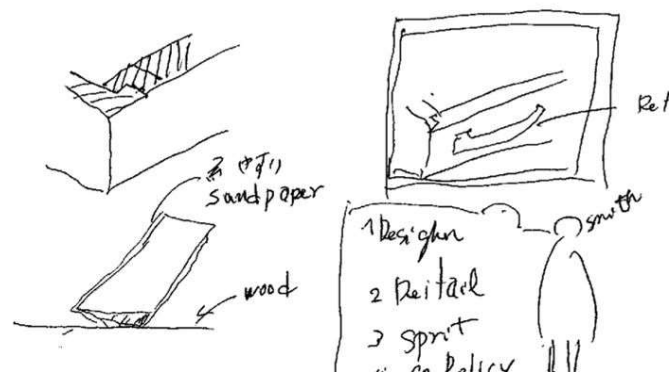
➤ Stage 2 企業紹介（手作り家具）

作品、作品の詳細、製品のポリシー、企業理念の順で、スライドを参照しながら解説をする。参加者同士の会話はあるが、質問はしない。写真のように非常にラフな格好で進められる。起業家のフレキシブルな発想をうかがうことができる。



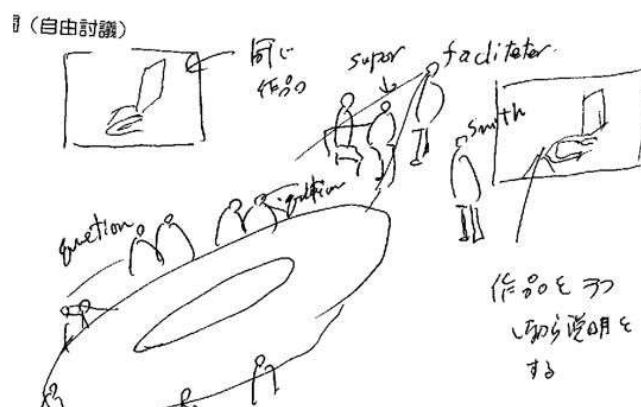
➤ Stage 3 作品の特徴など

手作りの個所の説明。サンドペーパー仕上げ、木目を生かしたオイルステーン仕上げ。継手、金具の手作りの説明。



➤ Stage4 質問

お互いの立場を超えた質問が飛び交い、意見を言い合う。企画のブラシングがなされる。15分程度で打ち切れ一旦閉会となる。その後名刺の交換、商談となる。

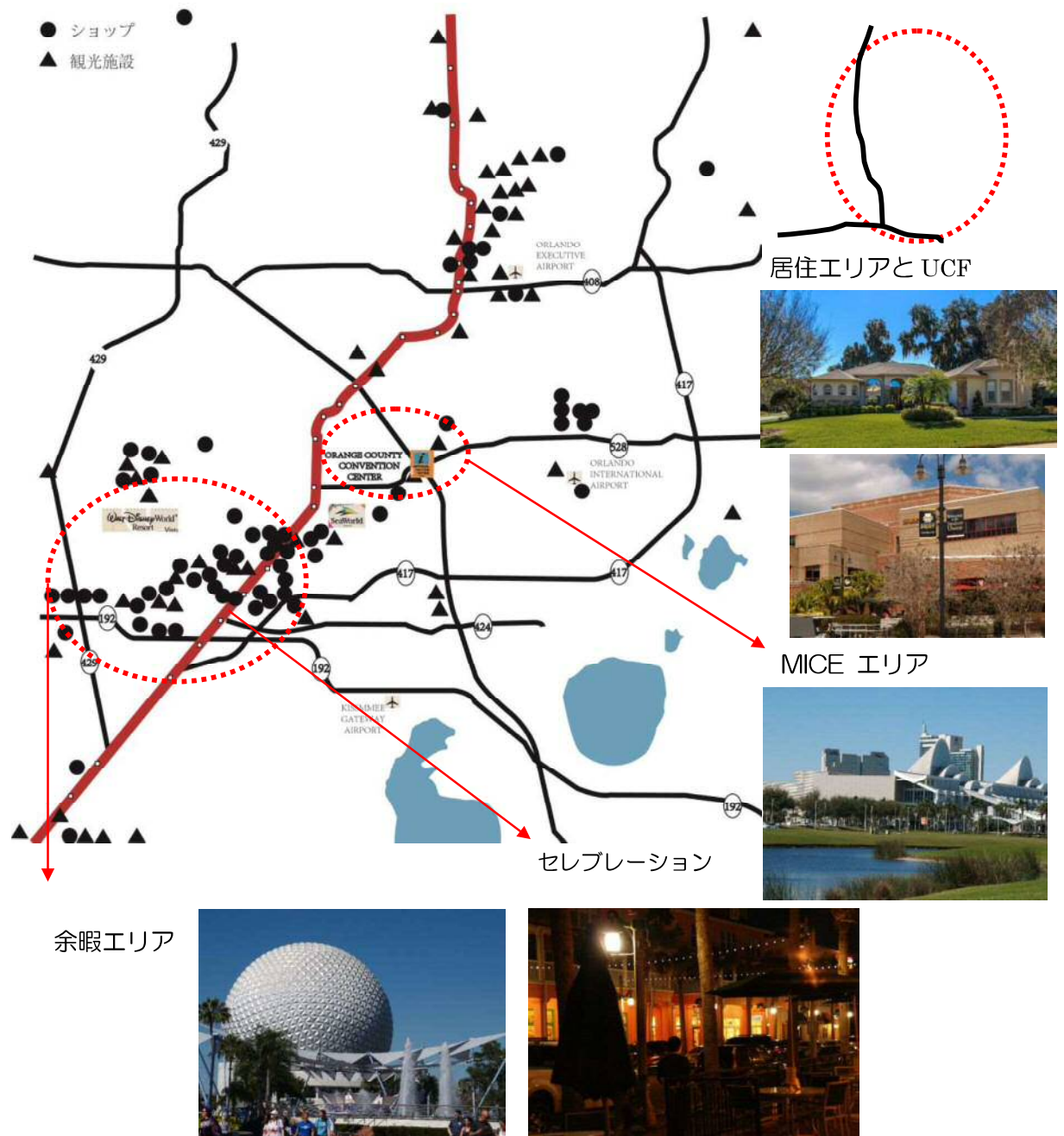


5. オーランドの詳細と調査

(1) オーランドの MICE 施設と都市空間

《地域特性》

ディズニーワールドで知られている 11 のテーマパークを観光資源として保有する、屈指の観光客誘客地域である。オーランドは、機能別エリアが定められていて、住宅地域 (UCF が存在)、テーマパーク地帯や高級住宅街を中心とした余暇エリア、グローバル時代に対応した MICE エリアがある。地域を総合的に統括する DMO (Destination Marketing/Management Organization) によってマネジメントされている。



《MICE 施設》

MICE 施設群は、オーランドの観光施設群の北端に置かれた国道 4 号線に接するコンプレックス型の MICE 施設で、国道 4 号線を挟んで 2 つのコンベンション施設がある。東のコンベンション施設は、3 つの MICE 施設で構成され、講堂（2,643 席）を中央に持ち左右に展示ホールが配置されている。



UCF ローゼンカレッジ



《滞在環境》

西のコンベンションセンターには、ローゼンブラザホテルとローゼンセンターホテルがつながっている。1.6km の徒歩圏には、ヒルトンホテル、ハイアットホテルなど 11 のホテルに 7,380 室の客室が用意されている。約 3km の徒歩圏には、40 のホテルと 16,800 室の客室が用意されている。このコンベンションセンターは 20,000 人以上の訪問者を収容できる規模を持っている。

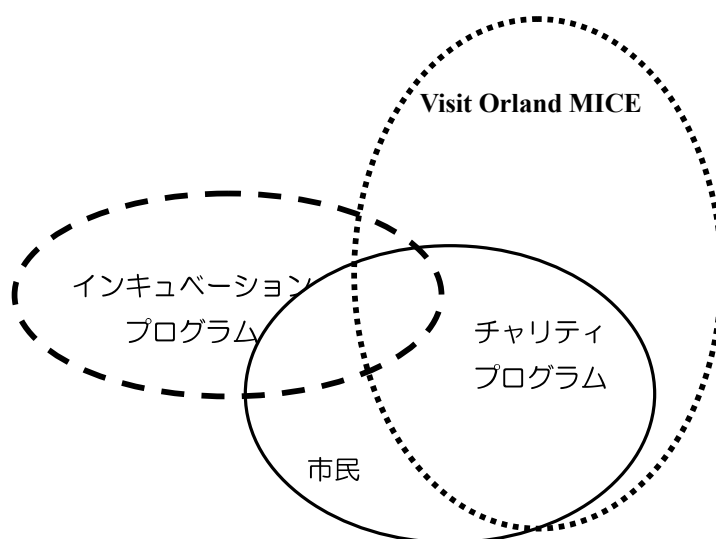
《リンク企業》

婚礼関係：111 企業、展示(E)関係：115 企業、ミーティング(M)関係：142 企業、インセンティブ(I)関係：142 企業、コンベンション(C)関係：142 企業が、MICE 関係企業として地域経済を支えている

(2) 聞き取り調査

オーランドの MICE から生まれた起業は 100 以上を数えており、その背景を探った。その支援体制は、UCF (University of Central Florida) のインキュベーション・プログラムの存在が不可欠である。この点についてディレクターの Gordon H. Hogan 氏からその仕組みの解説を聞いた。また 2014 年に観光で訪れた人は 6,000 万人、MICE やビジネスで訪れた人は 1,000 万人であった。マーケット規模は、全米のベスト 3 に入り毎年約 200 件のイベントを実施し、20 億ドルの経済効果を上げている。この実績を踏まえ、具体的な MICE の活用状態について Visit Orlando(オーランド観光局)のシニア・グローバル・開発担当の Nancy Hahn Bono 氏とディストネーション・サービス・ディレクター Adrienne Six 氏から詳細を聞いた。

全体をまとめると下図である。



「起業・地域連携」

《インキュベーション・プログラム》

セントラル・フロリダ大学が実施している、17年の歴史を持つ、地域とリンクした起業プログラムである。インキュベーション・プログラムは、新しいアイデアや起業を企画している人をブラッシュアップして実現可能なレベルに具体化する。期間は、概ね2～5年のプログラムであり、3段階に分かれている。

1st アイデアや企画のレビューを提出する。

アイデアや企画書のプレゼンテーションに対し、大学教員とボランタリーの専門家の実施可能か審査を行う。

2nd ブラッシュアップの期間：この時点から当該者は、経費を払う。

ボランタリーの専門家による企画書が検討され、1セッション週2回の8セッションの指導が実施される。

3rd ソフトランディング期間

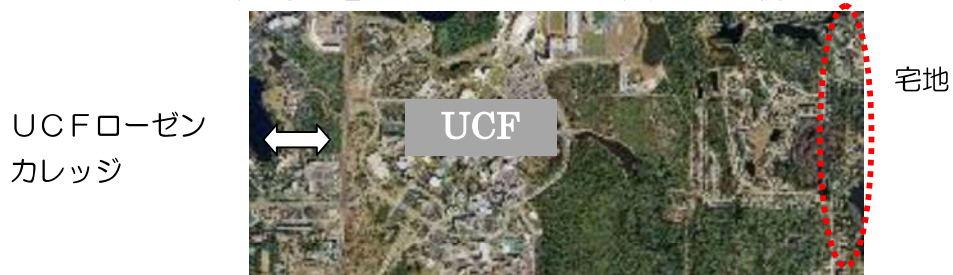
再度検討審査が行われ、具体化の検討に入る。

ボランタリーの専門家の支援による具体化への指導が中心である。

2年から5年弱の期間である。

《UCF ローゼンカレッジの役割》

ローゼンカレッジは、MICE 施設の近隣に位置し、ホスピタリティ&ツーリズムマネジメントの修士課程はグローバルなホスピタリティと観光産業で競争力のある人材を育てている。また本校は住宅地のほぼ中央に位置し、インキュベーション・プログラムが実施されている。大学を通じて MICE 活動地で有機的に連携しているのが理解できる。



《MICE&DMO プログラム》

- ツーリズムと MICE が融合しており、総合マネジメントとして DMO が機能している。
- セールスマーケティングは、オーランドではそれほど必要ではない。
- MICE 活動の一環として、企業ばかりでなく地域の学校、福祉団体など地域をよりよくするチャリティのマッチングを推進する。MICE で使用されなかった文具や食事を学校やホームレスの救済に活用する。
- 市民活動としてのボランティアとのマッチングにも機能する。

6. USA の MICE 調査のまとめ

「起業」

MICE を地域活性化につなぐ DMO が重要な要素となっている。DMO が MICE と起業を繋ぐ仕組みを作っているポートランドと、地域の大学と地元企業のボランティアで MICE とは独立して成功しているオーランドがある。後者においては、地元企業が DMO の配慮の元で MICE と関わり合いを持つことによって、有機的に連携している。

「地域連携」

起業の促進を地域はどのように支持してくか？サポートしていくか？が重要な点である。ポートランドではベネフィット・パートナーシップによって進めており、オーランドでは UCF のインキュベーション・プログラムによって、地元企業と起業を目指す人を繋いでいる。いずれにせよ仕組みづくりが重要である。

「総合的施設の活用」

ポートランドでは MICE の成熟期に入り、市民利用は他の施設に分散し始めている。むしろ MICE に特化した活用期に入っている。オーランドではいかに MICE によって、地域貢献をするかに視点があった。両都市に共通するのは、大勢の人の参加で市民生活が妨げられないための配慮がされていた。オーランドではチャリティの重要性が指摘された。その街で開催することによる、企業イメージ UP に対する配慮が重要であると指摘された。この点はリピーターの重要な要素である。残った文具などを送り返すのではなく、地元の教育活動に利活用するのが、合理的であり企業イメージ UP にも寄与する。MICE 部門の重要な仕事である。

「市民参加」

ポートランドでは、ベネフィット・パートナーシップ、オーランドではチャリティのハンドリングで市民が参加する。ともに実質的な地域貢献が目に見える形で市民の役割分担として機能する。単なるボランティア以上の役割を担う参加型である。

またオーランドでは、市民に関心のあるイベント内容で使われていた。その辺りが賑わいのあるコンベンションセンターを創り上げていた。

7. 調査研究による札幌市 MICE への提言

今回の調査で分かったことは、MICE 活動の中心はそれを活用するソフトで多様且つ有機的なシステムの重要性である。またそのシステムは、USA では DMO と言われる総合的なマネジメントシステムに統合されている。以上の点を踏まえていくつかの提言を集約すると下記の点に要約される。

(1) ソフト領域

この領域が MICE の成功か否かの要素である。またこの要素をうまく活用できる空間の確保が重要である。MICE 施設に関連して DMO の組織の入る空間や起業家を育てるベネフィット・パートナーシップの活動の空間等、仕組みと空間のマッチングは重要である。以下の 4 項目ができる空間が求められる。

《MICE 施設の総合的活用》

- DMO (Destination Marketing/Management Organization) による地域全体の観光マネジメントの仕組みづくりが必要である。
- DMO は、ツーリズム系、MICE 系、地域活性化系に大別され、前者の 2 つは情報の共有化が要である。またベネフィット・パートナーシップでは、ポートランド型をさらに市民を巻き込んだ形態にすることが望ましい。
- バルセロナで起こったような MICE での大量訪問者による住民の日常生活との摩擦が生じた事例を鑑み、市民に還元できる仕組みづくりが必要である。
- MICE 事業で将来的にはチャリティの存在が挙げられるが、余った文具の地元小学校への寄付、余った食事のホームレスへの支給など、企業など団体イメージ向上の仕組みと市民参加の場の機会づくりの組織化が必要である。

《地域連携》

- MICE 施設と近隣性は必ずしも必要ではない。ポートランドでは、その利便性と使い方を理解するために 1 日乗車券を付与し、MICE の経済効果がエリアの違いによって影響しないように配慮している。MICE 周辺だけの経済活性化を防いでいる。
- オランダの余暇地区のセレブレーション (5 (1) 参照) のような退職者の競の住まいとして、魅力的な高い空間を作り、高所得者の移住を誘発している。

《起業の創出》

- ベネフィット・パートナーシップのような異業種のマッチングを促進する仕組みづくり。
- ベネフィット・パートナーシップと MICE 参加者とのマッチングの組織づくり。
- UCF を参考に大学と協働の起業プログラムの構築を進め、一過性の MICE ではなく地域産業に寄与する MICE 政策を進める。

《市民参加》

- ホテルの充実とともに、地域の生活を体験したいという MICE 参加者に答える B&B 的宿泊施設の充実 (ポートランドで指摘された) が望まれる。

- MICEのチャリティ部門のハンドリングとその地域に機能する住民参加型の仕組みづくりが、地域に支持される MICE 活動と考えられる。
- 眠っている人材である高齢者社会に対応したベネフィット・パートナーシップの組織化と、長浜のプラチナの仕組み（シルバーよりもっと磨かれた社会貢献を目指した社会参加老人）づくりが望まれる。

(2) ハード領域

調査地の事例を参考に、MICE 施設の統合的計画として、既存の施設とは簡便な交通手段で結ぶ。ポートランドの例からはトラムの延線が望ましい。距離が離れている事は、デメリットでなく MICE の経済効果が広域になることを示唆している。しかし、その簡便性が重要である。

(3) 実施プログラム

MICE 施設は、2 つの事例からもその運用方法次第で、地域の活性化に寄与することができる。従ってソフトプログラムとその実施が可能な空間を提供することが重要であろう。こうした点から、MICE 活動に付随した組織化が求められよう。予定地が都心であることを鑑みれば、ソフトプログラムの早急な検討時期に入ることが必要であろう。特に DMO の創設は、まず第 1 に考える点である。ソフトプログラムなしでは、本来の創成都市の共通プラットフォームとしての MICE 活動にはなりえない点が指摘されよう。

	ソフトプログラム				ハードプログラム	
カテゴリー	起業促進	大学連携	市民参加	地域振興	計画構想	実施段階
プログラム	札幌ベネフィット	インキュベーション	MICE サポート	DMO		
プロジェクトベース (2-3年)	組織構想	組織構想	中学校の総合学習	行政主導で設置	必要条件の設定 (必要居室の整理)	基本設計
	会員募集	参加校の募集	組織化	業界調整	与条件の精査	実施設計
	始動	始動	始動	MICE誘致	周辺環境の調整	
プロジェクトベース(2-3年)	市民開放段階	組織の修正	組織の修正	財務計画		竣工

8. おわりに

いま日本では、MICE 政策が盛んでインバウンドの間口を広げる政策として多くの都市で実施されている。今回札幌市との共同研究でアメリカの成熟した MICE 都市を調査したが、担当者からは如何に起業家を育てるのかといった側面が強調されていた。S. ジョブスを代表とするヒッピー、ガレージ文化が盛んであった 1960 年代良く言われた、「恐竜は滅びゆく運命にある」を教訓として改善しようとする仕組みづくりに苦心していた。いわゆる市民レベルへの転用、活用である。大企業の存在しないことを利点としてベネフィット・パートナーシップの整備促進を目指しているポートランドや、UCF を中心に展開されているインキュベーション・プログラムなどである。MICE で生み出されるソーシャル・キャピタル（社会関係資本）を、地域に分配、活用するのが重要な課題として取り上げられていた。これらは中期的展望の中で早急に組織化する必要があると思われる

他方、短期的展望を海外からの目で探ってみた。かつての院生でいまは台湾で日本語を中心に観光を教えている準教授葛西洋三は、日本の魅力として「MICE に必要なものの現代的な設備、清潔な環境、自然、文化、これらの調和の高さ」を挙げている。また「大陸からの PM2.5 の問題が深刻なので、汚染の少ない環境に対する需要は高く、北海道は台湾人にとって特にクリーンなイメージがあり、自然中の清潔な設備で行われる MICE は魅力がある」指摘している。さらに、キーワードとして、「漢字」「親近感と安心感」「時差も 1 時間」「北海道の食」「北海道の四季」「季節性のある自然と街並の調和」を挙げている。

しかし今回の調査で、アメリカの観光都市ではごく一般的な「地域を総合的に統括する DMO（Destination Marketing/Management Organization）」が存在することを目の当たりにし、地域振興について、DMO の設置を痛切に感じた。その DMO の総合的視点の中から MICE 戦略が促進されるべきであろうと思われた。

最後に、こうした調査研究に研究費を付与した札幌市に感謝するとともに、忙しい年度末に理解を示した北海商科大学に謝意を表す。

とりわけ、本研究室に属した卒業生、在学学生、関係研究室、また遠く離れた UCF の原先生をはじめ研究室の学生さんの協力なしでは、なしえなかった点を付記致します。この研究報告が有効に活用されることを望み、まとめとする。

9. 用語ノート

ASTM (American Society for Testing and Materials) 規格

世界最大規模の標準化団体である米国試験材料協会 (ASTM International (旧称 American Society for Testing and Materials : ASTM) が策定する規格です。ASTM は世界最大級の民間規格制定機関 (非営利団体) で、約 130 分野の標準試験方法、仕様、作業方法、ガイド、分類、用語集を作成し、標準化しています。135 カ国 1 万 2 千件の製品が Annual Book of ASTM Standards 示されています。

CSA : 合同統計地域 (Combined Statistical Area)

広域都市圏の実勢を把握するために定義されたアメリカ合衆国の都市的地域の領域。隣接する複数の大都市統計地域 (MSA) や小都市統計地域 (μ SA) (両者を合わせてコアベース統計地域と呼ぶ) を、統計の集計単位として統合し、数値を合算するものである

DMO : Destination Marketing / Management Organization の略で、地域全体の観光マネジメントを一本化する、

MSA : アメリカ合衆国大都市統計地域 (United States Metropolitan Statistical Areas)。中核となる都市の人口密度が相対的に高く、地域全体が緊密な経済的関連をもっている地理的地域を指す用語。

LEED Silver 認証 (緑の建築)

2010 年から 50,000 平方フィートを超える新築の建物は、LEED (米国グリーンビルディング協会による環境評価システム) Silver 認証が要求されている。LEED とは、米国にある NPO の USGBC (米国グリーンビルディング協会) による、不動産の認証評価 (環境評価) 制度のこと

Zoning Code (ゾーニングコード)

2010 年、市は交通の要所 (nodes) の周囲の複合開発を際立たせる Smart Growth (米国で導入されている都市圏政策) である。多くの都市の ゾーニングコードとして使われている。