

# 競争力強化に向けたMICE振興のあり方(中)

## MICEによる都市・地域振興

名取雅彦



岡村 篤



### CONTENTS

- I 広がる都市・地域におけるMICE振興への取り組み
- II MICE振興の効果
- III 都市・地域としてのMICE効果享受に向けたスキーム
- IV わが国の都市・地域におけるMICE振興の課題

### 要約

- 1 MICE（マイス）は近年、国際的な競争力強化のための国家戦略として扱われる場合も多いが、実際の担い手は地方自治体が多い。わが国でも横浜市、京都市、札幌市などが早々にMICEの誘致戦略を策定し、積極的な誘致活動をしている。
- 2 多数の地方自治体がMICEに期待するのは、消費効果、契約誘発効果、地域のイメージアップ効果、ネットワーク効果などの経済波及効果が見込めるからである。なかでもイメージアップ効果は大きく、参加者を媒介に開催地のイメージを多数の人に伝え、いつか行ってみたいという思いにさせることもできる。
- 3 MICEが生み出すこうした経済波及効果を楽しむには、都市・地域における多数の関連主体の協働が必要である。米国や欧州は、MICEを経済振興の基盤と捉え、その合意のもと、BIDやレベニュー債などの手法により集客交流を通じて得た税収をMICEの運営に還元する仕組みを取っているケースも多い。
- 4 今後、MICEのメリットを享受する仕組みをわが国で定着させるには、MICEが地域経済にもたらす役割をアピールし、開催のメリットを関係者で共有するとともに、BIDやレベニュー債などMICEを地域で支える仕組みの導入についての検討が望まれる。また、MICEの経済波及効果を簡便に算出する観光庁の「簡易計算ツール」などを用い、地方都市でも科学的な論拠を持ってMICE振興を推進すべきである。

## I 広がる都市・地域における MICE振興への取り組み

### 1 MICE推進役として重要な 地方自治体

米国の南西端に位置し、メキシコと接する風光明媚な街サンディエゴ市は、1920年代からMICE（Meeting〈ミーティング：企業などの会議〉、Incentive Travel〈インセンティブトラベル：研修旅行〉、Convention〈コンベンション：国際会議〉、Exhibition & Event〈展示会・イベント・見本市〉）の誘致に積極的に取り組んできた老舗のMICE都市である。白い屋根が青い海にまぶしい「サンディエゴ・コンベンションセンター」は、シーワールドが立地する「ミッションベイパーク」と、カラフルでデザインが斬新な「ホートンプラザ（ショッピングセンター）」とともに同市のシンボルとなっている。

2010年にサンディエゴ・コンベンション&ビジターズビューロー（ConVis：サンディエゴ会議観光事務局）が公表した資料によれば、同市のコンベンションセンターにおけるMICE参加者（コンベンション、ビジネス客）の支出額は7億5000万ドルに達し、これは同市における全観光客の支出額69億6000万ドルの約1割を占める。観光客全体の約1割では小さく見えるかもしれないが、市内ではコンベンションセンター以外にホテル等でも会議、見本市・展示会などのMICEが開催されている。

宿泊客に限定すると、同市を訪問するMICE参加者を含むビジネス客は250万人と、観光客全体である1440万人の17%だが、消費額で見ると23億ドルと、観光客全体の支出額

62億ドルの37%を占める。1人当たりの支出額ベースでは、ビジネス客の支出額は1日当たり909ドルと、一般観光客の同328ドルの3倍近くにも及び、サンディエゴ市にもたらす経済波及効果はきわめて大きい<sup>1)</sup>。こうした効果を踏まえ、サンディエゴ市ではMICEを中核とするビジネス客の集客に積極的に取り組んでいる。

また、MICEを中核とするツーリズムの推進に向け財源を効果的に投下するために、同市が2008年にサンディエゴ・ツーリズム・マーケティング・ディストリクト（San Diego Tourism Marketing District：SDTMD）と呼ばれる非営利組織ビジネス・インブループメント・ディストリクト（Business Improvement District：BID、第Ⅲ章2節1項で詳述）を、5年間の限定で設立したことにも注目したい。これは、短期滞在者へのホテル税（TOT）を財源として、地域全体の集客力向上、地域活性化に資するConVisやフィルムコミッションなどの機関を、ファイナンス面から支援するという仕組みである。MICEを中核とする集客プロモーションを地域経済の基盤として機能させるために、さまざまな工夫がなされていることが見て取れる。

本誌2011年7月号で紹介したように、今日、MICEは国家戦略として注目されているが、シンガポールやタイなど一部の国を除き、推進の主たる担い手はここで紹介したサンディエゴ市のような地方自治体やその関連組織である。これらが大きな役割を担い、さまざまな工夫のもとで運営をしている。MICE振興に当たっては、地方自治体のイニシアティブが重要である。

## 2 広がりつつあるわが国の 地方自治体によるMICE振興

実際、わが国でも、コンベンションや見本市・展示会の誘致、博覧会などのイベント開催は、1980年代のコンベンションブームのなかで取り組みを始めた地方自治体が担ってきた。さらに、今日の「コンベンションからMICEへ」という国の政策の展開に呼応した戦略的な取り組みとして、MICE振興を明確に打ち出す地方自治体が各地で登場し始めている。

### (1) 京都市

MICEに着目した誘致戦略「京都市MICE戦略」(2010年3月25日)<sup>注2</sup>を、全国に先駆けて策定した地方自治体として京都市が挙げられる。

同市はかねてよりコンベンションの誘致を進めてきたが、MICEはさらに京都ブランドの向上や経済波及効果など、京都市の都市活力の向上と京都観光の質の向上にも寄与することから、本戦略で京都市は誘致対象を、企業研修旅行(インセンティブトラベル)やイベントなどを含むMICEへと拡大させた。

京都市のMICE戦略は、京都の都市特性を活かした、世界に冠たる「国際MICE都市」への飛躍を目標に掲げ、その実現に向け以下の施策の方向性を挙げている。

- ①受け入れ環境の整備
  - 国立京都国際会館の拡充検討
  - 岡崎地域の活用 など
- ②積極的な誘致施策の推進
  - マーケティングの強化
  - 世界とのネットワークの構築 など
- ③市民参加によるMICEの振興
- ④戦略推進のための体制強化

- MICE分野の人材育成
- 京都市全庁を挙げた取り組み など

具体的には、手狭になり設備も古くなってきた国立京都国際会館の充実強化を検討するとともに、コンベンションの誘致に向けては、京都らしさを実感できる催し物への助成制度などを提供している。たとえば、

- ①市内でのイベントの会期が2日以上
- ②参加予定者のうち7割以上が市内に宿泊
- ③イベント参加者全員が催し物に参加

——などの条件を満たすMICEを対象として、京都らしさを感じられる芸舞妓の歌舞や和太鼓の演奏、茶道、着物の着付け教室などを提供した場合、要した費用の30万円までを補助する制度を創設している。

### (2) 札幌市

札幌市は2010年11月に、「札幌MICE総合戦略——札幌MICEの現状と今後5年間の方向性」を策定した。長年にわたるコンベンションおよびインセンティブトラベルの誘致で培ってきた経験と実績をMICE振興に継承することで、東アジア屈指のMICE都市として、札幌ならではの独自の地位確立を目指している。

同戦略では、2015年までの5年間で目指す具体的な目標を示しているのが特徴である。5年後の市場規模目標をコンベンションの年率5%成長、観光閑散期(1~5月)のインセンティブトラベル客の5割増加などを通じて、570億円(2010年の470億円の2割増)へ高めるとしている。実現策として以下の施策が挙げられている。

- ①受け入れ基盤の整備
  - 一機関による総合サービス窓口(ワン

ストップサービスセンター) 機能

- 世界に冠たるグリーンMICEの推進
- MICEの普及啓発

### ②連携強化を図る地域の絞り込み

- アジアにおけるMICEネットワークの構築

### ③誘致対象の効果的な選定

- M (ミーティング)  
大手・外資系企業等の投資セミナーや役員会議などの誘致
- I (インセンティブトラベル)  
対象を絞り込んだインセンティブトラベルの誘致
- C (コンベンション)  
第一線級事業の誘致・開催への取り組み
- E (展示会・イベント・見本市)  
M・I・Cにおける併催増進

## (3) 横浜市

横浜市は2010年から13年の中期4カ年計画のなかの「横浜版成長戦略」の一つとして、「観光・創造都市戦略——観光・MICE・創造都市よこはまの確立」を掲げている。ここでは、MICE全般を誘致することで国内外からの集客を伸ばし、国際的なMICE都市を実現することを目指しており、「国の施策の誘導および機能強化」「文化施設等を活用したアフターコンベンションの開拓・促進」も目指す。アフターコンベンションも含めた記載のある点が特徴的である。また、文化芸術創造都市として「専門施設のポテンシャルを最大限に発揮する芸術フェスティバルの開催」も計画されている。

さらに、「パシフィコ横浜」を中心とした

大規模なMICEの誘致だけでなく、中小規模のMICEの受け入れ体制整備の動きも見られる。展示施設や会議施設、複数のホテル等が立地する山下地区の事業者が「横浜山下MICE推進協議会」を設立し、事業者間の連携による100~600人程度の参加者規模のMICE誘致に向けたPR活動などを行っており、横浜観光コンベンション・ビューローがその支援をしている。

## (4) 箱根町

神奈川県箱根町には年間約2000万人が訪れているが、その多くは休日の一般観光客であり、地域の宿泊事業者にとっては、平日の稼働率向上が長年の課題となっていた。この課題解決に向け、2010年4月に、箱根地域の大手ホテル4社、箱根町役場、箱根コンベンションビューローが「箱根スパリゾートコンファレンス推進協議会」を設立した。

東京からのアクセスの良さ、優れた自然環境、温泉、大型ホテル内の会議室や宴会場といった資源を活用し、主に平日に開催されるミーティングおよびインセンティブトラベルの誘致活動を展開している。箱根スパリゾートコンファレンス推進協議会に参加する大手ホテル4社が経営する9施設は、コンファレンスサービスの統一基準を定め、MICE開催地としての箱根ブランドの向上に努めている。

### ● そのほかの地方自治体

このほかにも、東京都によるMICE関連人材育成の取り組みや、沖縄県のMICEのプロモーション活動など事業を具体的に展開している事例もあり、MICEは地方自治体にも定着しつつあることがうかがえる。

## II MICE振興の効果

地方自治体がMICEに期待して取り組み始めているのは、MICEの開催を通じて大きな経済波及効果が見込めるからである。こうした効果としては、消費効果、契約誘発効果、地域のイメージアップ効果、ネットワーク効果、施設建設効果などが挙げられる。

### 1 消費効果

消費効果とは、「MICEに直接かかわる主体」による消費を通じた経済波及効果のことである。

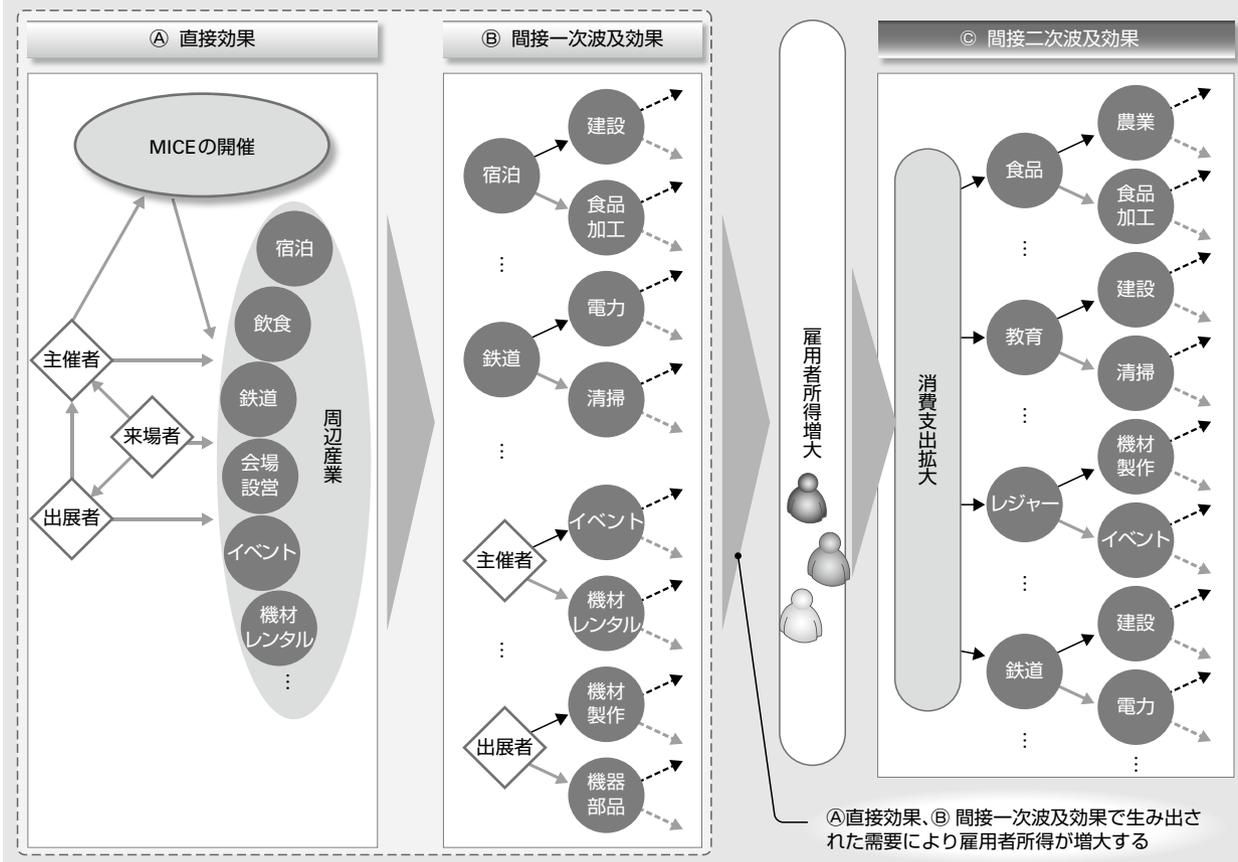
一般的に経済活動において、ある産業に新たな需要が追加的に生じたとき、その需要を満たすための生産は、当該産業だけでなく、

原材料などの取引や、雇用者所得の増加に伴う消費活動を通じて関連する他の産業にも波及していく。こうした波及効果を一般的には「経済波及効果」と呼び、総務省の「産業連関表」などを用いて分析・推計することが可能である。

たとえば、見本市・展示会の場合、「MICEに直接かかわる主体」である「主催者」「出展者」「来場者」による消費額を直接効果と考え、間接一次波及効果・間接二次波及効果を算出することができる（図1）。

経済波及効果の算出は、大規模なMICEや複数のMICE施設で試みられている。特にサミット（主要国首脳会議）などのコンベンションや見本市・展示会、博覧会などの大規模イベントは経済波及効果が大きく試算例も多

図1 見本市・展示会による経済波及効果の把握フロー（直接効果と間接波及効果）



く見られる。たとえば、わが国最大の展示面積を有する「東京ビッグサイト」で2006年度に開催された全イベントの経済波及効果は7547億円と試算され、一連の経済活動を通じて生じる雇用効果は約4万9000人分に達する(表1)。

## 2 契約誘発効果

MICEのうち見本市・展示会は、上述の主催者、出展者、来場者の消費活動を通じた経済波及効果に加えて、民間企業の取引を促進する効果もある。もともと見本市・展示会を開催する目的は、フェイス・トゥ・フェイスの商談を通じた商取引の拡大にある。会場での商談成立や情報交換・広告宣伝を起点とした商取引の発生など、新たな契約を誘発させることが見本市・展示会の本来の目的である。

この「契約誘発効果」が発生する期間は、見本市・展示会の開催期間中にかぎらず長期にわたるためその正確な把握は難しいが、2006年度に東京ビッグサイトで開催された見本市・展示会などの契約誘発効果は、約2兆7000億円ときわめて大きい。

表1 見本市・展示会場の経済波及効果測定事例

	東京ビッグサイト (2006年度数値)	幕張メッセ (2006年度数値)	パシフィコ横浜 (2007年度数値)
経済波及効果	7,547億円	3,614億円	1,929億円
雇用効果	約48,700人	約29,600人	約16,200人

出所) 各施設運営主体公表資料より作成

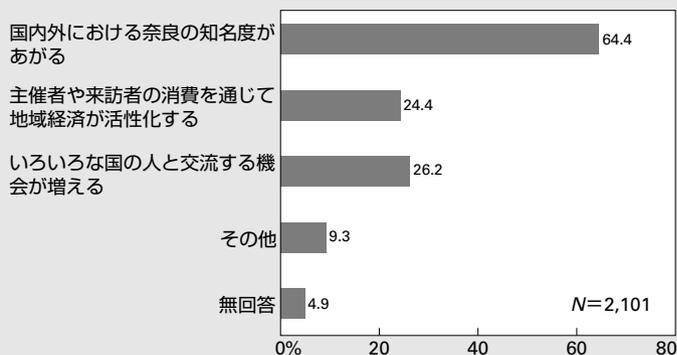
## 3 地域のイメージアップ効果

MICEがもたらすもう一つの大きな効果は地域のイメージアップである。たとえば、「平城遷都1300年祭」の記念事業の一環として奈良県で開催された「東アジア未来会議奈良2010」の開催期間中、一連のコンベンションへの一般参加者を対象に実施したアンケート調査では、コンベンションの開催地としての奈良県を「大変好ましい」と評価する回答が77.9%と8割近くに上り、また、コンベンションに出席した結果、奈良県のイメージが「良くなった」という回答者は62.1%と半数を超えた。

また、会場周辺の通行者を対象としたアンケート調査では、奈良県でコンベンションを開催することのメリットとして「国内外における奈良の知名度があがる」を挙げた回答者

図2 「東アジア未来会議奈良2010」開催のメリット

奈良で国際会議を開催することのメリットはどのようなことだとお考えですか?  
(複数回答可)



通行者アンケート調査は以下の国際会議において聞き取り調査形式で実施した。

- ・ 第5回日中韓賢人会議
- ・ 日メコン古都シンポジウム
- ・ 第2回NARA万葉世界章贈呈式・記念シンポジウム
- ・ ERIAリージョナルネットワークフォーラム
- ・ 平城遷都1300年記念経済フォーラム
- ・ 万葉集1250年記念シンポジウム
- ・ APEC観光大臣会合
- ・ 世界宗教者平和会議・ユネスコ全国大会
- ・ 東アジア地方政府会合
- ・ 第12回世界歴史都市会議
- ・ 日越文化交流フォーラム
- ・ 日中韓文化交流フォーラム
- ・ 平城遷都1300年記念グランドフォーラム

出所) 奈良県「『東アジア未来会議奈良2010』の成果継承に向けた調査検討業務調査報告書」2011年3月

が6割を超える（前ページの図2）。これらの調査結果から、コンベンションの開催はイメージアップ効果があるものとして、参加者だけでなく広く一般に受け入れられていることがうかがわれる。

さらに、地域のイメージアップ効果を各種メディアへの露出状況から金額換算して示す場合がある。たとえば、2008年5月11日から13日までの3日間、サミットの関連閣僚会合を受け入れて新潟市で開催された「G8（主要8カ国首脳会議）労働大臣会合」では、G8開催に伴いマスメディアなどから発信された新潟市に関する情報を金額に換算してパブリシティ効果を試算している。その効果は、テレビ放送効果1億6000万円、新聞掲載効果2億6000万円で総額4億3000万円に上る（表2）。

#### 4 ネットワーク効果

グローバルな経済競争を勝ち抜くうえで「知識・情報」の持つ重要性が増すなか、MICEの開催による国際的な情報交流・人的交流がもたらす効果にこれまで以上の注目が集まっている。コンベンションや国際学会では、最新の研究成果等が発表され、地域の研究者などが最先端の技術や研究データにアクセスできる機会が増える。また、コンベンションで発信されるメッセージや情報に地域産

業が触れることによって、多くのビジネスチャンスが創出されると考えられる。

さらに会議や展示会・見本市は、通常は複数の日にまたがって開催されるため、アフターコンベンションでの来場者・出展者間のネットワーク形成も期待される。このネットワークを介して、地域や国境を越えたグローバルな研究体制の構築や商取引のグローバル化といった、地域経済への大きなインパクトが生まれる可能性がある。

「姫路菓子博2008」では、菓子工業組合や洋菓子協会に加盟する県内菓子業者を中心として、商工会議所をはじめとする経済界や商店街などの各種団体の協力に加え、兵庫県や姫路市のバックアップなどによって700人を超える人がボランティアとして登録・参加した（会場案内、通訳、清掃など、おもてなしの運営に参加）。

また、県下の高校生・専門学校生が共同で制作した「チョコレート火山」の展示や、ふれあいステージでの市民参加のイベントなど、幅広い地域住民の参加があり、大会終了後もこれらの姫路菓子博関係者が核となって交流を深めていくことで、その後の地域活性化に資することが期待されている。

#### 5 MICEがもたらすマイナスの経済効果

MICEの開催は、経済的に見るとマイナスの経済効果が生じる場合もある。たとえば、サミットなどの政府間会合が開催される場合、要人警護の面から一般の観光客の来訪が規制されたり、交通規制が行われたりするケースが多い。こうしたマイナスの経済効果を試算した事例として、北海道経済連合会による

表2 G8労働大臣会合のパブリシティ効果

区分	件数	放送時間、掲載面積	効果 (広告費換算金額)
テレビ報道	44	11,957秒	1億6,357万円
新聞報道	365	91,551cm <sup>2</sup>	2億6,299万円
計	409	—	4億2,656万円

注) G8：主要8カ国首脳会議  
出所) 新潟県経済社会リサーチセンター「G8労働大臣会合の開催がもたらす経済波及効果推計調査最終報告書」2008年11月28日

「北海道洞爺湖サミットに伴う生産波及効果分析」(2008年)が挙げられる。

この分析では、同サミット開催によって発生する道内最終需要に基づく「直接効果」と、サミット終了後の観光振興ならびに戦略展開による「ポストサミット効果(将来的効果)」を検討している。このうち直接効果についてはプラス効果を437億円、マイナス効果を87億円と試算しており、プラス効果がマイナス効果を上回ることを示した。

この結果、北海道洞爺湖サミットによる直接効果は、マイナス効果も含めて約350億円となり、ポストサミット効果284億円と合わせると、北海道経済への効果は大きかったと評価(表3)、サミット後のコンベンションや観光客の増加などの効果を具体化するためには、官民の取り組みが必要であるとしている。

### Ⅲ 都市・地域としてのMICE効果 享受に向けたスキーム

#### 1 公的機関単体部門で扱われる傾向 にあるわが国のMICE振興方策

第I章で述べたように、わが国でもMICEの振興に向けて戦略を策定し、具体的なアクションに取り組み始めた地方自治体が登場しつつある。こうした地方自治体では、地元活性化の重要戦略としてMICEを位置づけ、総合的な推進戦略が展開されることが期待される。しかしながら、わが国のMICEは都市・地域全体の活性化戦略というよりも、一部部門・一施設としての取り組みになってしまっているケースが多いように思われる。そのためわが国では、都市・地域全体として第II章

で紹介したMICE開催のメリットを最大限に享受できていない可能性がある。

たとえばわが国は、もともとコンベンションは旧運輸省が所管し、見本市・展示会を含む博覧会などのイベントは経済産業省の所管であった。そのため、コンベンションと見本市・展示場が別の場所に建設されたり、コンベンション施設が貧弱な見本市・展示場であったりする場合が散見された。地方自治体が構想力と調整力を十分に発揮しきれなかったこともあるが、わが国は一部施設を除いて、米国のようなコンベンション施設、見本市・展示場、ホテルが三位一体となった複合開発が行われてこなかった。

また、運営主体が施設単体での効率化を求められている結果、施設の効率的運営が優先

表3 北海道洞爺湖サミット開催に伴う直接効果および  
ポストサミット効果

	(単位:百万円)					
	サミット開催による 直接効果			ポストサミット効果 (2009~13年度)		
	プラス 効果	マイナス 効果	直接効果 計	国際会議 増加分	観光客 増加分	ポスト サミット 効果計
農業	601	-274	326	112	784	896
林業	99	-12	87	5	34	39
漁業	178	-351	-173	144	1,002	1,146
鉱業	82	-11	71	5	33	37
食料品・たばこ	1,581	-715	865	293	2,042	2,335
鉄鉱・金属	395	-24	371	10	69	79
機械	173	-27	146	11	78	89
その他製造業	2,081	-373	1,708	153	1,065	1,218
建設	5,064	-73	4,991	30	209	239
電力	847	-141	706	58	404	462
ガス・水道・熱 供給	4,132	-98	4,034	40	279	319
商業	2,285	-454	1,831	186	1,295	1,481
金融・保険・不 動産業	5,326	-794	4,532	325	2,267	2,592
運輸・通信業	3,665	-1,249	2,416	511	3,567	4,079
公務	1,863	-355	1,508	145	1,014	1,159
サービス	15,063	-3,678	11,385	1,505	10,501	12,007
その他	299	-57	242	23	164	187
合計	43,735	-8,687	35,047	3,556	24,807	28,363

出所) 北海道経済連合会「北海道洞爺湖サミット開催に伴う生産波及効果分析」2008年10月9日

され、都市・地域全体の集客交流戦略にまで貢献しきれていないケースも散見される。たとえば、都市・地域の活性化に当たっては訪日外国人の招致が推進されているが、施設単体で見ると、外国人が参加するMICEよりも国内MICEを開催したほうが手間を省け、収益性が良いという実態がある。そのため、都市・地域としては競争力強化に向けて訪日外国人の招致を目指す戦略が掲げられていても、現場は効率性重視で国内指向の施設運営が重視されている場合もある。

## 2 都市・地域としてのMICE振興

これに対して世界各地では、MICEにより都市・地域が享受するメリットを施設や運営主体に還元する仕組みを構築し、都市・地域の集客交流基盤としてのMICE振興に総合的に取り組んでいるケースも多い。具体的には以下のような取り組み例がある。

### (1) BID

BIDとは、地域を活性化する事業を進めるために、地域内の合意を基礎に設立される準政府的な特別区（Special District）で、米国の場合、州法および条例に基づいて設置さ

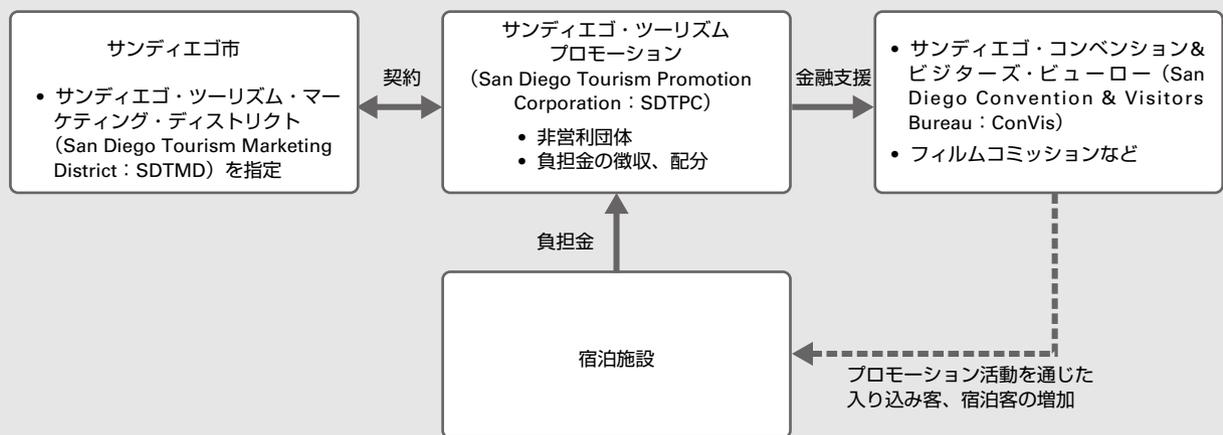
れ、地域内で強制的に拠出される負担金を主財源として運営される。

第I章1節で紹介したサンディエゴ市のSDTMDは、同市のツーリズムプロモーションのために設立したBIDの事例である（図3）。SDTMDが設立された背景には、そのときどきの市の財政状況により、本来はツーリズムのプロモーションに充当すべき短期滞在者のホテル税が、他の使途に充当されてしまうという問題があった。

そこで、SDTMDを設立することで受益と負担の関係を明確化し、地域のツーリズムプロモーションを強力に推進させるために、前述したとおり、2008年から5年間限定で、短期滞在者の負担金をツーリズム振興に充当する仕組みが創設された。

SDTMDは非営利団体のサンディエゴ・ツーリズム・プロモーション（San Diego Tourism Promotion Corporation：SDTPC）が運営している。徴収する負担金（assessment）は1カ月未満の短期滞在者が対象で、宿泊費の2%である。年間の徴収額は2009年で約2億ドルであった。この財源をもとにSDTPCは、マーケティングプロモーションを担うConVisやフィルムコミッショ

図3 SDTMDによる地域のプロモーション支援スキーム



ンをはじめとする集客交流機関に金融支援をしている。繰り返しになるが、SDTPCはマーケティングプロモーションの機関ではなく、ConVisなどのプロモーション機関へのファイナンスを通じて集客力を高め、MICE関係者に貢献するという点が特徴となっている。SDTPCのファイナンス対象はあくまでもプロモーションであり、コンベンションセンターなどの施設運営ではない。

2011年5月、サンディエゴ市は、サンディエゴ・コンベンションセンターの第3期拡張に向けたファイナンススキーム（枠組み）としてBIDを新設する構想を公表した。1989年にサンディエゴ統一港湾地区（San Diego Unified Port District）が建設した同コンベンションセンターは2001年に拡張され、現時点で約5万7000m<sup>2</sup>の展示スペースを有している。現在検討中の第三期拡張計画では、約5億5000万ドルをかけてこのセンターの総面積を16万4000m<sup>2</sup>から25万3000m<sup>2</sup>に拡張する。

この拡張計画に要する資金を確保するため、サンディエゴ市は、コンベンションセンター・アセスメント・ディストリクト（Convention Center Assessment District：CCAD）というBIDを設立し、区域内の宿泊施設に対して下記の負担金の徴収を計画している。

- ダウンタウンに位置するサンディエゴ・コンベンションセンター周辺の宿泊施設：収入の3%
  - ミッションベイパークなど、ダウンタウン近傍の宿泊施設：収入の2%
  - それ以外の宿泊施設：収入の1%
- サンディエゴ・コンベンションセンターか

らの利便性を考慮し、同コンベンションセンターからの距離に応じて負担金が減じられているのが特徴である。BIDの活用は、集客交流施設による便益と負担の関係を整理するうえでも有効であることがわかる。

## (2) レベニュー債

欧米では、コンベンションや見本市・展示会などのMICEの開催場所となるコンベンション施設は地域経済振興のためのインフラ施設であり、単体の収支ではなく経済波及効果や税収を含めた効果が重要との認識が定着している<sup>注3</sup>。そのため、こうした施設の建設に当たっては、さまざまな展示会・見本市、コンベンション、イベント、行事などが地域に大きな経済効果を与えることを前提に、その利用者から徴収するさまざまな税や負担金を、施設建設にかかわる特定財源債券の償還に充てている。

この場合、固定資産税などの一般財源に負担をかけることがないように、一般地方債ではなく、債券の目的に即した資金調達が可能でレベニュー債が活用されているケースが多い。具体的な債券の償還資金は、施設利用によるホテル宿泊やレンタカー、レストランでの消費による経済波及効果で、具体的にいえばホテル税や売上税で賄われる。償還原資となるこれらの税については、施設のある都市だけでなく、広域的な地域で賄っている場合もある。

たとえば、前述のサンディエゴ・コンベンションセンターの場合、1998年から開始された第二期の拡張計画の際、レベニュー債により2億500万ドルの資金が調達された。同市の広報資料には明記されていないが、第三期

の拡張に際しても、建設投資の財源確保のため負担金を償還財源とする債券を発行するものと考えられる。

レベニュー債によって必要な資金が調達され、発行された債券が遅滞なく償還されるためには、地域経済にとって施設が大きな意義を持っていることを、負担金を徴収される関係者や住民に広く納得してもらう必要がある。そのため欧米では、施設建設に当たっては経済波及効果を算出し、建設・拡張の必要性の議論の参考にしていることが多い。

最近の例で見ると、2011年7月時点で約9300m<sup>2</sup>の拡張事業が推進されているニューヨーク市のジェイコブ K・ジャヴィッツ コンベンションセンター (Jacob K. Javits Convention Center) の場合、以下の経済波及効果が試算されている。施設建設効果だけではなく、経常的な運営効果をきちんと説明していることが、わが国のいわゆる「箱物行政」とは一線を画しているといえよう。

#### ■ 集客効果

- 年間参加者総数 111万3000人
- ホテル宿泊数 86万件
- 直接支出 10億9000万ドル
- 年間売上増 19億4000万ドル
- 雇用者年間収入 7億9000万ドル
- 雇用増 2万600人
- ニューヨーク市財政効果 7600万ドル

#### ■ 施設整備効果

- 経済波及効果 8億8000万ドル
- 雇用者数 約9000人

### (3) 不動産価値増価に応じた補助 (TIEG、TIF)

欧米では、コンベンション関連産業などの

立地促進に当たっては、開発や企業立地に伴う不動産の開発利益を考慮した補助が行われている場合がある。

たとえばカナダのトロント市は、映像産業や情報通信産業、観光産業など、コンベンション関連産業を含む中核産業の振興に向け、将来的な固定資産税の増価に見合った金額を一定額まで補助するTIEG (Tax Increment Equivalent Grant) という補助制度を設けている。

TIEGによるインセンティブの仕組みは、企業立地・開発によって将来的に見込める固定資産税を先取りした補助金提供に当たる。補助期間は10年間で、最大で増価総額の60%まで補助が受けられる。たとえば、ある地区の開発前の固定資産税が2万ドル、開発後の固定資産税が12万ドルとした場合、開発による固定資産税の増価額は年間10万ドル、10年間で100万ドル (10万ドル×10年) となる。こうした見通しのもと、TIEGは60万ドル (100万ドルの60%) までを補助する。補助金の額は、不動産価値の増価に伴い、開発当初は手厚くし、徐々に減少させる仕組みとなっている (図4)。TIEGは、MICEを支える関連機能群の集積の促進に向けて、その利益を先取りして生み出す仕組みとして利用できる。

なお、米国では同様の制度をTIF (Tax Incremental Finance) と呼んでいる。

### (4) PPP

公的な負担金や税金などを充当してMICEを都市・地域で支える仕組みとは異なるが、MICEの関連機能群を、民間活力を導入するPPP (Public Private Partnership: 官民連携) の枠組みのもとで一体的に運営すること

も一つの選択肢である。

前述のとおり、コンベンション施設や見本市・展示施設は単体では利益が上がらないという見方がある。しかし施設運営に限定したとしても、周辺のホテルや商業施設も含めれば、経済的に十分に見合う事業とすることが可能である。このことに着目し、MICE関連機能の運営を複合開発として民間に包括的に委ねる仕組みを採用している事例がある。

たとえばオーストラリアのビクトリア州は2009年、「メルボルン国際会議・展示場 (Melbourne Convention and Exhibition Centre : MCEC)」のコンベンション施設の拡張整備を機に、同施設の建設・運営、展示場の運営、ホテルの運営、商業施設・オフィス施設の開発・運営などを含む業務を、経営権を譲渡するコンセッション型のPFI事業 (民間資金活用事業) とし、「パートナーシップスビクトリア (Partnerships Victoria)」

と呼ばれるPPPの枠組みのもと、プレナリーグループ (Plenary Group) コンソーシアム<sup>注4</sup>と契約した (図5)。同州では2004年から検討を開始し、契約期間は09年から34年まで

図4 TIEGの仕組み

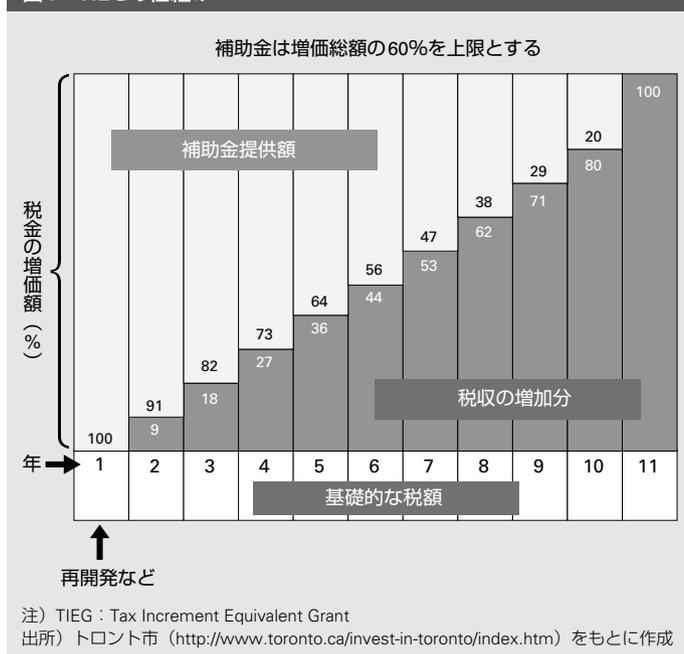
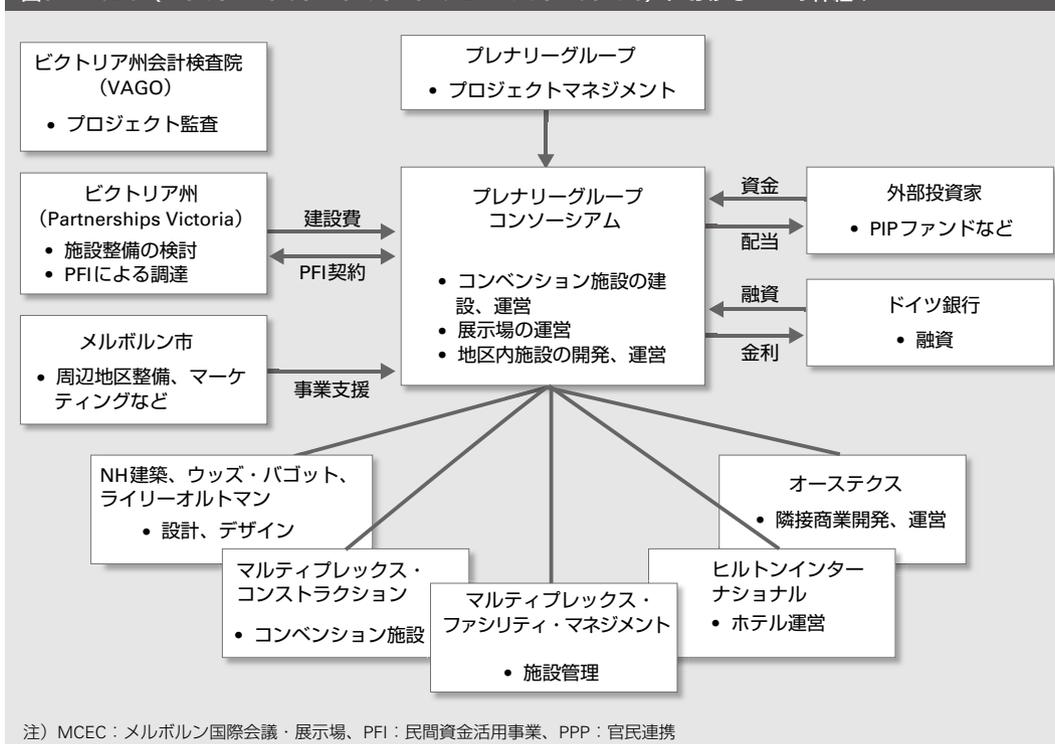


図5 MCEC (Melbourne Convention and Exhibition Centre) におけるPPPの枠組み



の25年間である。

この地区全体の事業規模は14億オーストラリアドルに達する。このうち、ビクトリア州が新コンベンション施設の建設に約3億7000万オーストラリアドル、メルボルン市が周辺のインフラ整備とマーケティング等のために4300万オーストラリアドルを負担し、残りは民間資金で調達した。民間活力の導入とはいえ、コンベンション施設の建設は州費で賄われている。コンベンション施設の建設分に税金を投入する必要性について、州政府は施設運営を通じて25年にわたり年間で1億9700万オーストラリアドルの経済波及効果と2500人の雇用効果があり、州の科学技術振興への効果も大きいと説明している。

ダウンタウンの一画に位置し、ヤラ川(Yarra River)に面する対象地区には、環境にやさしく<sup>註5</sup>、3ゾーンに分割利用が可能な5000席のホールを含むコンベンション施設が整備され、既存の展示場(3万m<sup>2</sup>)とヒルトンホテル(396室)が、隣接する「マリタイムミュージアム(Maritime Museum)」と相まって魅力ある都市空間を形成している。さらに今後は、コンソーシアムの一員である商業デベロッパーのオーステクス(Austexx)によって、ウォーターフロントに沿って商業施設が開発される予定である。

## IV わが国の都市・地域におけるMICE振興の課題

### 1 都市・地域の特性に応じたMICE戦略の立案

今後わが国で、できるだけ多くの都市・地域がMICEのメリットを享受するには、それ

ぞれの地域特性に応じたMICE戦略を立案し、MICEの開催を計画的に推進することが重要である。ただし、ひとくちにMICEといっても、タイプと規模に応じて開催可能な都市・地域が異なってくる。都市・地域の特性を踏まえたうえでMICEの誘致ターゲットを設定すべきである。

それには、第I章で紹介したように、大規模なMICEだけでなく中小規模のMICE受け入れ体制の整備を進める横浜市、およびマーケティングとインセンティブトラベルを推進する箱根町の取り組みが示唆に富む。MICEの開催を国家戦略として推進すべきということ、大都市しか関係ないと受け止められがちだが、それぞれの都市・地域に応じた取り組みがあるはずである。

このようにしてMICE戦略の説得力を高めて関係者の合意を取りつけるには、MICEが地域経済にもたらす役割をアピールし、開催のメリットを関係者間で共有することが有効である。特に、MICEの開催に取り組む場合と取り組まない場合の比較検討が有効である。

たとえばシドニー市では、コンベンション施設の規模が小さいために、大規模なコンベンションなどのMICEを誘致し損なっているという課題が議論になっていた。そこで2007年12月に、オーストラリア観光・交通フォーラム(The Tourism & Transport Forum Australia) およびオーストラリア財産審議会(Property Council of Australia) が、07年から16年までの10年間におけるシドニー国際会議・展示場とシドニー・ショーグラウンズ(Sydney Convention and Exhibition Centre and the Sydney Showgrounds)の潜在的な経済波及効果の予測を発表した。この

予測では、施設不足による機会損失を明らかにするため2つの想定シナリオを設定し推計をしている。

- シナリオ1 (The Baseline Scenario : 現状維持シナリオ)

今後10年間に開催されるイベントの回数や規模などが、現在と同じ水準と想定するシナリオ

- シナリオ2 (The Incremental Scenario : 成長シナリオ)

施設数などは2016年時点と同水準だが、今後10年間に開催されるイベント数や規模が増加すると想定するシナリオ

(図6は2つの想定シナリオのイメージ)

シナリオ1の総生産額は約23億オーストラリアドル、シナリオ2の総生産額は27億8000万オーストラリアドルと想定されている。付加価値ベースで見ると、シナリオ1は約10億5500万オーストラリアドル、シナリオ2は12億7300万オーストラリアドルである。

シドニー市のあるニューサウスウェールズ州ではこうした検討を踏まえ、周辺に立地する劇場施設「エンターテインメントセンター(Entertainment Centre)」を再開発し、会議施設やホテルなどを整備する複合的な地域整備を決定した。現在(2011年7月時点)事業化に向けて検討が重ねられている。

## 2 振興スキームの充実、活用

サンディエゴ市で活用されているBIDをはじめ、欧米では会議場、見本市・展示場等のMICE関連施設やホテル、観光等のMICE関連産業の立地促進に向け、それらの建設・運営を都市・地域が支える振興スキームが存在する。前述のとおり、欧米において展示施設

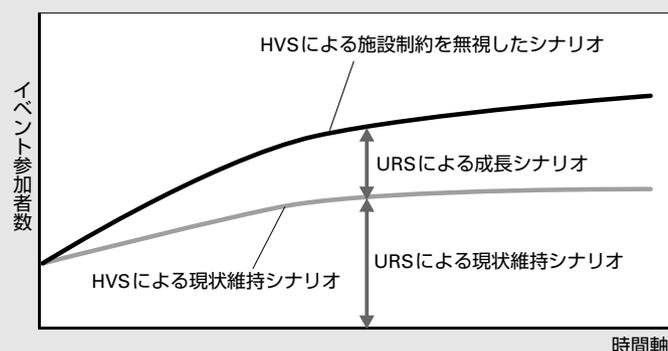
は地域経済振興のためのインフラ施設であり、単体の収支ではなく、経済波及効果や税金を含めた総合的な効果が重要という認識が定着しているためである。

上述に関連して、北米ではコンベンション施設の成功の判断基準となる成果指標も、単体施設の稼働率よりも「宿泊数」や「経済波及効果」を重視しているという興味深いデータがある(「2000 Convention & Congress Center Annual Report」)<sup>注6</sup>。すなわち、コンベンション施設担当者に対する調査結果に基づき、成果指標を重視する割合が次のように示されている。

● 宿泊数	85%
● 経済波及効果	81%
● イベント数	62%
● 施設稼働率	58%
● 来場者数	50%
● 誘発税額	50%
● 地元イベントの利用可能性	42%
● その他	12%

欧米のこのような事例からもうかがわれるように、都市・地域にMICE振興を定着させ

図6 シドニーにおける2つの想定シナリオのイメージ



注1) HVS: ホスピタリティ産業に関するコンサルティング会社、URS: コンサルティング会社

注2) 経済波及効果については、直接的な経済効果+間接的な経済波及効果として定義し、シドニー市およびニューサウスウェールズ州の「産業連関表(Input/Output model)」にもとづいて算定

出所) URS "Economic Impact of Expanded Convention and Exhibition Facilities in Sydney," 2007

るには、MICEが生み出す経済波及効果の「見える化」を進め、それを受益者で負担する仕組みを構築することが重要である。こうした取り組みを推進するためにも、本稿で紹介したホテル税や売上税などをベースとする欧米のBIDやレベニュー債の発行による資金調達の仕組みなどを推進したい。

すでに、わが国でもJR東京駅周辺の「大丸有（大手町・丸の内・有楽町）地区」におけるエリアマネジメントや、道路を対象とする青森県のレベニュー債の発行などの先進的な取り組みが登場しつつある。MICE振興に当たってもこうした取り組みを活用することが望まれる。また、MICE関連施設が複合的に立地する地区についてはコンセッションが認められるよう改正されたPFIの活用も検討されてよい。

### 3 効果把握の促進

MICE開催による都市・地域の経済波及効果

果は、その効果の把握の重要性が指摘されてきたにもかかわらず、サミットや大規模博覧会などの一部のMICEを除けば、効果の測定がなされないケースが大半である。しかしながら、都市・地域の振興を推進するには、経済波及効果を見る化することによって、MICEを開催することのメリットを関係者間で共有し、科学的な論拠のもとで推進していくことが望まれる。

たとえば、地方自治体やコンベンション施設のMICE振興に関連しては下記のような利用シーンがあるだろう。こうしたシーンでの経済波及効果を示すことができれば、説得力は飛躍的に高まると考えられる。

- 企画、誘致時の予測（コンベンション等の誘致に向けた予算獲得の説明資料などでの利用）
- 開催・誘致成果の確認（実績報告書への記載）

図7 観光庁によるMICEの経済波及効果測定のための「簡易計算ツール」

データ入力

効果算出条件の確認

経済波及効果の算出・表示

**【地域の特徴】**

① 開催地域を選択  
※開催地を選択してください。

② 開催年を選択  
※開催年を選択してください。

③ 計算ボタンを押す  
計算 最後は計算を実行した日時  
2011/3/22 17:46:02

※計算ボタンを押すと、最新の計算結果が画面に表示されます。最後に計算する場合は「計算」ボタンを押してください。

項目	日本人	外国人
1. 人権フリー国際航空運賃(平均/人)	0.0	0.0
2. 人権フリー国内航空運賃(平均/人)	3.5	37.4
3. 人権フリー宿泊費(平均/人)	0.0	8.5
4. 人権フリー飲食費(平均/人)	2.5	4.2
5. 人権フリー観光・娯楽費(平均/人)	1.0	3.0
6. 人権フリー交通・娯楽費(平均/人)	0.0	4.2

**【経済波及効果算出の前記条件 参加者数と支出額】**

(A) 参加者数

項目	日本人	外国人	合計
C 1. 日帰り参加者数(人)	2,500	10,000	12,500
2. 延べ参加者数(人)	2,500	10,000	12,500
D 3. 日帰り参加者数(人)	2,500	10,000	12,500
4. 延べ参加者数(人)	2,500	10,000	12,500
5. 宿泊参加者数(人)	4,000	18,000	22,000
6. 延べ参加者数(人)	4,000	18,000	22,000

(B) 支出額

項目	日本人	外国人	合計
C 1. 航空運賃	4,962.17	1,073.74	6,035.91
2. 国内交通費	0	0	0
3. 宿泊費	7,000	203,800	210,800
4. 飲食費	0	87,200	87,200
5. 観光・娯楽費	5,000	50,000	55,000
6. 交通・娯楽費	1,800	11,318	13,118
7. 交通・娯楽費	0	0	0
8. 交通・娯楽費	4,873.21	1,709,837	1,714,710
9. 交通・娯楽費	0	0	0
10. 交通・娯楽費	0	0	0
11. 交通・娯楽費	2,220	7,800	10,020
12. 交通・娯楽費	11	0	11
13. 交通・娯楽費	0.0	0.0	0.0
14. 交通・娯楽費	0.0	0.0	0.0
15. 交通・娯楽費	4,138.24	1,209,821	1,213,959
16. 交通・娯楽費	0	0	0
17. 交通・娯楽費	0	0	0
18. 交通・娯楽費	0	0	0
19. 交通・娯楽費	0	0	0
20. 交通・娯楽費	0	0	0
21. 交通・娯楽費	0	0	0
22. 交通・娯楽費	0	0	0
23. 交通・娯楽費	0	0	0
24. 交通・娯楽費	0	0	0
25. 交通・娯楽費	0	0	0
26. 交通・娯楽費	0	0	0
27. 交通・娯楽費	0	0	0
28. 交通・娯楽費	0	0	0
29. 交通・娯楽費	0	0	0
30. 交通・娯楽費	0	0	0
31. 交通・娯楽費	0	0	0
32. 交通・娯楽費	0	0	0
33. 交通・娯楽費	0	0	0
34. 交通・娯楽費	0	0	0
35. 交通・娯楽費	0	0	0
36. 交通・娯楽費	0	0	0
37. 交通・娯楽費	0	0	0
38. 交通・娯楽費	0	0	0
39. 交通・娯楽費	0	0	0
40. 交通・娯楽費	0	0	0
41. 交通・娯楽費	0	0	0
42. 交通・娯楽費	0	0	0
43. 交通・娯楽費	0	0	0
44. 交通・娯楽費	0	0	0
45. 交通・娯楽費	0	0	0
46. 交通・娯楽費	0	0	0
47. 交通・娯楽費	0	0	0
48. 交通・娯楽費	0	0	0
49. 交通・娯楽費	0	0	0
50. 交通・娯楽費	0	0	0
51. 交通・娯楽費	0	0	0
52. 交通・娯楽費	0	0	0
53. 交通・娯楽費	0	0	0
54. 交通・娯楽費	0	0	0
55. 交通・娯楽費	0	0	0
56. 交通・娯楽費	0	0	0
57. 交通・娯楽費	0	0	0
58. 交通・娯楽費	0	0	0
59. 交通・娯楽費	0	0	0
60. 交通・娯楽費	0	0	0
61. 交通・娯楽費	0	0	0
62. 交通・娯楽費	0	0	0
63. 交通・娯楽費	0	0	0
64. 交通・娯楽費	0	0	0
65. 交通・娯楽費	0	0	0
66. 交通・娯楽費	0	0	0
67. 交通・娯楽費	0	0	0
68. 交通・娯楽費	0	0	0
69. 交通・娯楽費	0	0	0
70. 交通・娯楽費	0	0	0
71. 交通・娯楽費	0	0	0
72. 交通・娯楽費	0	0	0
73. 交通・娯楽費	0	0	0
74. 交通・娯楽費	0	0	0
75. 交通・娯楽費	0	0	0
76. 交通・娯楽費	0	0	0
77. 交通・娯楽費	0	0	0
78. 交通・娯楽費	0	0	0
79. 交通・娯楽費	0	0	0
80. 交通・娯楽費	0	0	0
81. 交通・娯楽費	0	0	0
82. 交通・娯楽費	0	0	0
83. 交通・娯楽費	0	0	0
84. 交通・娯楽費	0	0	0
85. 交通・娯楽費	0	0	0
86. 交通・娯楽費	0	0	0
87. 交通・娯楽費	0	0	0
88. 交通・娯楽費	0	0	0
89. 交通・娯楽費	0	0	0
90. 交通・娯楽費	0	0	0
91. 交通・娯楽費	0	0	0
92. 交通・娯楽費	0	0	0
93. 交通・娯楽費	0	0	0
94. 交通・娯楽費	0	0	0
95. 交通・娯楽費	0	0	0
96. 交通・娯楽費	0	0	0
97. 交通・娯楽費	0	0	0
98. 交通・娯楽費	0	0	0
99. 交通・娯楽費	0	0	0
100. 交通・娯楽費	0	0	0

(C) 経済波及効果

項目	金額	単位
1. 経済波及効果	562.7	百万円
2. 経済波及効果	211.9	百万円
3. 経済波及効果	213.8	百万円
4. 経済波及効果	151.4	百万円
5. 経済波及効果	668.8	百万円
6. 経済波及効果	218.1	百万円
7. 経済波及効果	267.8	百万円
8. 経済波及効果	161.7	百万円
9. 経済波及効果	118.7	百万円

(D) 経済波及効果

項目	金額	単位
1. 経済波及効果	4.4	百万円
2. 経済波及効果	17.8	百万円
3. 経済波及効果	7.5	百万円

産業連関表

**【入力項目】**

- MICEイベントの基本情報
- 開催地域の特徴

**【出力項目】**

- 主催者事業費
- 国際航空運賃
- 国内移動費
- 宿泊費
- 飲食費
- 観光・娯楽費
- 土産物費

**【出力項目】**

- 経済波及効果
- 粗付加価値誘発額
- 雇用者所得誘発額
- 雇用効果
- 誘発税収額

出所) 観光庁「MICE経済波及効果測定モデル利用マニュアル」をもとに作成

- 主催者や出展者に対するPR資料への記載など

経済波及効果を効率的に計算する手段として、幸いにも2011年から観光庁がMICE開催の経済波及効果を簡便に算出できる「簡易計算ツール」を提供している（図7）。このようなツールを活用すれば、MICEの経済波及効果を日常業務のなかで算出でき、MICE振興に向けた地域の合意形成および取り組みに役立つ。

簡易計算ツールは、①データ入力、②効果算出条件の確認、③「産業連関表」に基づく効果の算出・アウトプットの表示——という3つのパートから構成されており、MICEの基本情報や開催地域の特性などのデータを入力することで、「産業連関表」に基づく経済波及効果や税収効果を簡便に試算できる。

都市・地域としてMICE振興に取り組んでいくには、こうしたツールも活用して、経済波及効果を踏まえた振興方策が検討されることが望まれる。

#### 4 都市・地域による一層のMICE振興に向けて

本稿で紹介した取り組みからわかるように、世界各地では、地方自治体やその関連組織がMICE運営主体としての大きな役割を担い、さまざまな工夫のもとに展開している。わが国のこれからのMICE振興に当たっても、地方自治体のイニシアティブは重要である。

競争力強化、活力ある都市・地域の形成に向けて、本稿で紹介した仕組みなどを活用することによって、地方自治体が、それぞれの特性を活かした攻めのMICE開催への取り組

みを推進することに期待したい。

#### 注

- 1 San Diego Convention & Visitors Bureau (ConVis) ,"San Diego County Visitor Industry Summary," 2009, "2009 San Diego County Visitor Profile Study"
- 2 京都市のWebサイト (<http://www.city.kyoto.lg.jp/sankan/page/0000098836.html>) 参照
- 3 一例を挙げれば、J. Dana Clark, "Considering Convention Center: Ten Questions Community Will Confront," Robert R. Nelson, *Current Issues in Convention & Exhibition Facility Development*, 2004, The Haworth Hospitality Press には、「コンベンションセンターが利益を生むことはほとんどない (Convention Centers are almost never are profitable)」という記述がある
- 4 コンソーシアムは、Plenary Groupのほかに Deutsche Bank (融資)、Multiplex Group (建設・施設管理)、Austexx (隣接商業開発・運営)、Hilton Hotel, NH Architects/Woods Bagot/Larry Oltmanns (設計・デザイン) が参加している
- 5 省エネルギー対策に注力した新しい国際会議場は、コンベンション施設としては初めて環境認定の最高位である6グリーンスターを獲得し、多数の表彰を受けていることでも注目されている
- 6 注3 "Considering Convention Center: Ten Questions Community Will Confront" より

#### 著者

名取雅彦 (なとりまさひこ)

公共経営コンサルティング部上席コンサルタント  
専門は公共経営、都市・地域政策。観光庁MICE推進検討委員会委員

岡村 篤 (おかむらあつし)

社会システムコンサルティング部主任コンサルタント  
専門は産業政策、国際労働政策、集客交流産業振興