



京都大学経営管理大学院  
Graduate School of Management, Kyoto University

KAFM-WJ015

国際会議は大都市だけのものなのか？  
-地方都市が抱える課題を探る-

北邨昌子・前川佳一

2020年10月31日



題目：

# 国際会議は大都市だけのものなのか？

## —地方都市が抱える課題を探る—

提出日：令和 2 年 2 月 10 日

入 学 年	平成 30 年
学 生 番 号	7530307382
所属プログラム	サービス&ホスピタリティプログラム 観光経営科学コース
氏 名	北邨昌子
WS 担当教員氏名	前川佳一特定教授

## 目次

1	はじめに	4
2	MICE の概要	5
2.1	MICE の定義と歴史	5
2.2	MICE の意義	6
2.3	日本における MICE	9
3	問題意識と本研究の対象領域	10
3.1	日本が抱える課題と解決策としての観光	10
3.2	MICE 開催地としての日本	12
3.3	問題意識	16
3.4	本研究での対象領域	17
4	国際会議開催地としての競争優位性を形成する要因分析	17
4.1	MICE についての議論と本研究の研究視角	17
4.2	研究目的	19
4.3	研究方法（手順と利用データ）	20
4.4	データの入手方法および想定した変数	22
5	結果	22
5.1	アンケート調査結果の概要	22
5.2	多変量解析による競争優位性分析	30
5.3	インタビューを基にした組織の経営分析	34
5.4	テキストマイニングによる課題分析	41
5.5	フレームワークによる課題分析	43
6	考察	47
7	独自の貢献と限界	49
8	まとめ	50

付録 .....	53
参考文献 .....	72

## 1 はじめに

少子高齢化に起因する人口減少により国内の生産力・消費力の低下が懸念される我が国において、交流人口の増加と外需獲得が期待できる観光は、国や地域の重要な戦略の1つと位置づけられている。中でも MICE は多くの集客と交流が生まれ新しいビジネスを呼び込む機会をもたらすものとして注目されている。2013年に閣議決定された「日本再興戦略-JAPAN is BACK-」においては、「2030年にはアジア NO.1の国際会議開催国としての不動の地位を築く」という目標が掲げられ、多くの人や優れた知見、投資を日本に呼び込む重要なツールとして MICE が位置付けられた。<sup>1</sup>また、2018年6月12日に観光立国推進閣僚会議で決定された、「観光ビジョン実現プログラム 2018」(観光ビジョンの実現に向けたアクション・プログラム 2018)においても観光立国実現に向けた主要な柱の一つとして MICE が位置付けられており、これらの戦略に基づく具体的なアクションを通じて、我が国の MICE の一層の発展を図ることを目指している。<sup>2</sup>一方で、MICE 誘致を重要な観光戦略と見なしているのは我が国だけではなく、競合各国・各都市がより意欲的・戦略的に MICE 誘致に取組み、MICE 誘致競争のレベルが着々と上がる中、相対的に我が国の競争力が低下していることが懸念される。MICE 開催地としての競争力を正しく測ることは、誘致におけるマーケティング戦略構築のために必要不可欠であると同時に、コンベンション推進機関や会議施設に対する投資効果を測定するためにも重要である。

国家レベルでの競争力を高めるためには、国の構成要素である都市のレベルでの競争力を高めていくことが必要である。特に我が国においては、観光は地方創生の柱として重要視されており、MICE は観光の一手段であることから、東京や大阪といった大都市のみならず、地方都市の競争力を高めていくことが、地方創生の側面でも国家レベルの競争力強化のためにも重要であると言える。

本研究の目的は、我が国において国際会議開催地としての競争優位性を産み出す要因を探り、競争力を高めるための課題とそれを阻害する要因を明らかにすることである。コンベンション誘致機関・会議施設を対象にインタビュー調査及びアンケート調査を実施し、それらから得られた情報を定量的・定性的に分析することで、国際会議開催地として競争力を発揮するための提言を行う。特に、地方都市に焦点を当てた分析を行い、地方都市が国際会議開催地として競争力を高めるために必要な取組みについて議論する。

---

<sup>1 2</sup> 観光庁ホームページ「MICE の誘致・開催の推進」。

## 2 MICE の概要

### 2.1 MICE の定義と歴史

MICE とは、企業等が行う会議 (Meeting)、企業等が行う従業員やその代理店を対象とした報奨・研修旅行 (Incentive Travel)、国際機関・団体、学会等が主催する総会、学術会議等 (Convention)、展示会・見本市、イベント (Exhibition/Event) の頭文字を使った造語であり、これらの催事の総称である。

MICE は造語である。浅井(2015)によると、1990 年初頭にシンガポール政府観光局が使い始めた用語であるとされている。シンガポールは 1960 年代から、国を発展させるために必要な要素として①大型国際ハブ空港、②大型ホテル、③大型コンベンション施設の 3 つを掲げ、整備を推し進め、数十年の歳月をかけ実現させた。小国で天然資源にも乏しく、内需も小さい状況下、外需獲得の手段のひとつが MICE であった。シンガポール政府は MICE 産業振興のため、インフラにおける「T<sup>3</sup>F」重視政策をとった。「T<sup>3</sup>F」とは、トランスポーターション (24 時間空港の整備や魅力あるエアラインづくり)、テレコミュニケーション (高度情報通信都市化)、ツーリズム (安全で顧客本位の都市づくり。アフターコンベンションの充実)、ファイナンシャルセンター (金融拠点化し、優秀な人材を世界から集める) の 4 つである。(浅井, 2015) 1970 年代から 1990 年代のシンガポールにおける MICE 振興の基盤整備について、杉本(2017)は次のように述べている。

1971 年から「東洋のコンベンション・センター」としてのシンガポールが標榜され、1974 年には SCB : Singapore Convention Bureau (コンベンション部) が STPB 内に設置された。1977 年には国際会議や展示会のための本格的な施設であるワールド・トレード・センターが開業し、また 1979 年にその分野の業界団体である SACEOS (Singapore Association of Convention and Exhibition Organizers and Suppliers) が設立され、ハードとソフトの両面から MICE 振興の基盤が整えられていった。1980 年代以降は MICE 開催が可能な大型施設の開発が進められていった。1986 年にはラッフルズ・シティが、1995 年にマリーナ湾地区にサンテック・シンガポールが、1999 年にチャンギ国際空港の近くにアジア最大級の展示場であるシンガポール・エキスポが建設され、大型イベントの誘致・開催がさらに促進された。

その後も 2010 年には世界最大級の総合型リゾート (IR) のマリーナ・ベイ・サンズが竣工、大学での MICE 専門コース設立等、ハード面の整備だけでなく人材育成等ソフト面の整備にも力を入れ、MICE 先進都市としての地位を確立している。ICCA : International Congress and Convention Bureau (国際会議協会) によると、コンベンションセグメント

のひとつである国際会議の 2018 年世界都市ランキングにおいて、シンガポールは世界第 8 位、アジア第 1 位にランクインしている。(ICCA, 2019)

シンガポールでの興隆の後、MICE という言葉は世界に広がることとなる。オーストラリア連邦政府は 1995 年に、ミーティング、インセンティブ、コンベンション、エキシビションの 4 つのビジネスを戦略的に開発し、経済活性化を図るという国家戦略を策定、2007 年には、台湾に APEC 加盟国が集まって、「MICE ビジネスの課題とその機会」を討議した。現在、MICE という言葉はアジアを中心とした世界各国で使用されている。(浅井, 2015)

## 2.2 MICE の意義

MICE は、観光市場の中でも特に注目すべきセグメントのひとつとして認識されており、観光庁のホームページでは、MICE がもたらす主な効果として次の 3 点が挙げられている<sup>3</sup>。1 点目は地域への経済効果、2 点目はビジネス・イノベーションの機会創出、3 点目は国・都市の競争力向上である。

### 2.2.1 地域への経済効果

MICE は開催地にとって大きな経済効果と雇用創出をもたらすと認識されている。2013 年に米国の CIC: the Convention Industry Council(コンベンション産業評議会)により実施された調査によると、2012 年に米国で開催された催事は 180 万件近くに上り、推定 2 億 2,500 万人が参加、直接支出で 280 億ドル以上、総産業生産額で約 770 億ドルを生み出したと推計されている。そして雇用の側面では約 180 万人の直接的な雇用を、間接効果・誘発効果を含めると約 530 万人の雇用を創出したと算出されている。(Rogers & Davidson, 2016)

表 1 経済貢献

経済的寄与	産業生産高 (100万USD)	GDPへの貢献 (100万USD)	雇用	労働者の収入 (100万USD)
直接効果	280,403	115,615	1,787,000	66,892
閼節効果	276,267	156,889	2,080,000	99,139
誘発効果	213,706	121,280	1,440,000	68,608
合計	770,375	393,784	5,307,000	234,639

出典：Rogers and Davidson(2016)を参考に筆者作成

また、株式会社横浜国際平和会議場(パシフィコ横浜)(2019)が実施した調査によると、

---

<sup>3</sup> 観光庁ホームページ「MICE の誘致・開催の推進」。

2017 年度にパシフィコ横浜で開催された催事による経済波及効果は全国で 2,310 億円、神奈川県で 950 億円、横浜市で約 860 億円と推計されている。そして全国で約 20,000 人分、神奈川県で約 9,300 人分、横浜市で約 7,300 人分の雇用を創出したと見積もられている。  
(株式会社横浜国際平和会議場, 2019)

MICE を目的とした観光客の観光消費額は、観光やレジャーを目的とした観光客のそれよりも高いと認識されている。その理由は、MICE は業務性の需要であることから余暇を目的とした観光よりも景気による影響を受けにくいこと、参加者の多くが企業の役員や医者、大学教員など、高所得者や社会的地位の高い人々であること、そして催事が複数日に及んだり、あるいは特定の催事での旅行の際、別の業務や観光を組み合わせたりすることで宿泊日数が観光やレジャーを目的としたものよりも長い傾向にあること、であると考えられる。観光庁(2018)による訪日外国人消費動向調査によると、「来訪目的別にみる一般客 1 人当たり 旅行支出」において、観光・レジャー目的の旅行客の平均消費額が約 148,000 円に対し、MICE を含む業務目的のそれは 161,000 円と、MICE を含む業務目的旅行の消費額が高くなっている。<sup>4</sup> (観光庁, 2018)

## 2.2.2 ビジネス・イノベーションの機会創出

観光庁は MICE 開催の意義について、MICE 開催により「世界から企業や学会の主要メンバーが我が国に集うことは、我が国の関係者と海外の関係者のネットワークを構築し、新しいビジネスやイノベーションの機会を呼び込むことにつながります」と謳っている。<sup>51</sup> オーストラリアの「Business Event Sydney」<sup>6</sup>は、2009 年から 2011 年の間にシドニーで開催された 5 つの国際会議への 1,090 人の参加者（参加者、スポンサー、出展者、組織委員会のメンバー）に対してオンラインによるアンケートを実施し、MICE 開催が地元シドニーにもたらしたと考えられる効果についての意識調査を行った。アンケートの結果は次のとおりである。回答者の過半数は、17 の質問項目のうち 12 項目に同意、それぞれの質問に「同意」と回答した割合は、「地元参加者へのネットワーキングの機会提供」82%、「地元参加者への最先端の研究と世界のベストプラクティスに接する機会の提供」82%、「会議開催地としての専門部門の能力強化」76%、「地元研究者等が紹介される機会の創出」74%、

---

<sup>4</sup> 「業務」は、主な来訪目的が「展示会・見本市」「国際会議」「企業ミーティング」「研修」「その他ビジネス」の回答の集計結果である。一方、「MICE 関連」として主な来訪目的が「イベント」「インセンティブツアー」「展示会・見本市」「国際会議」「企業ミーティング」「研修」の回答を別途集計しているが、そちらの消費額は約 150,000 円であった。

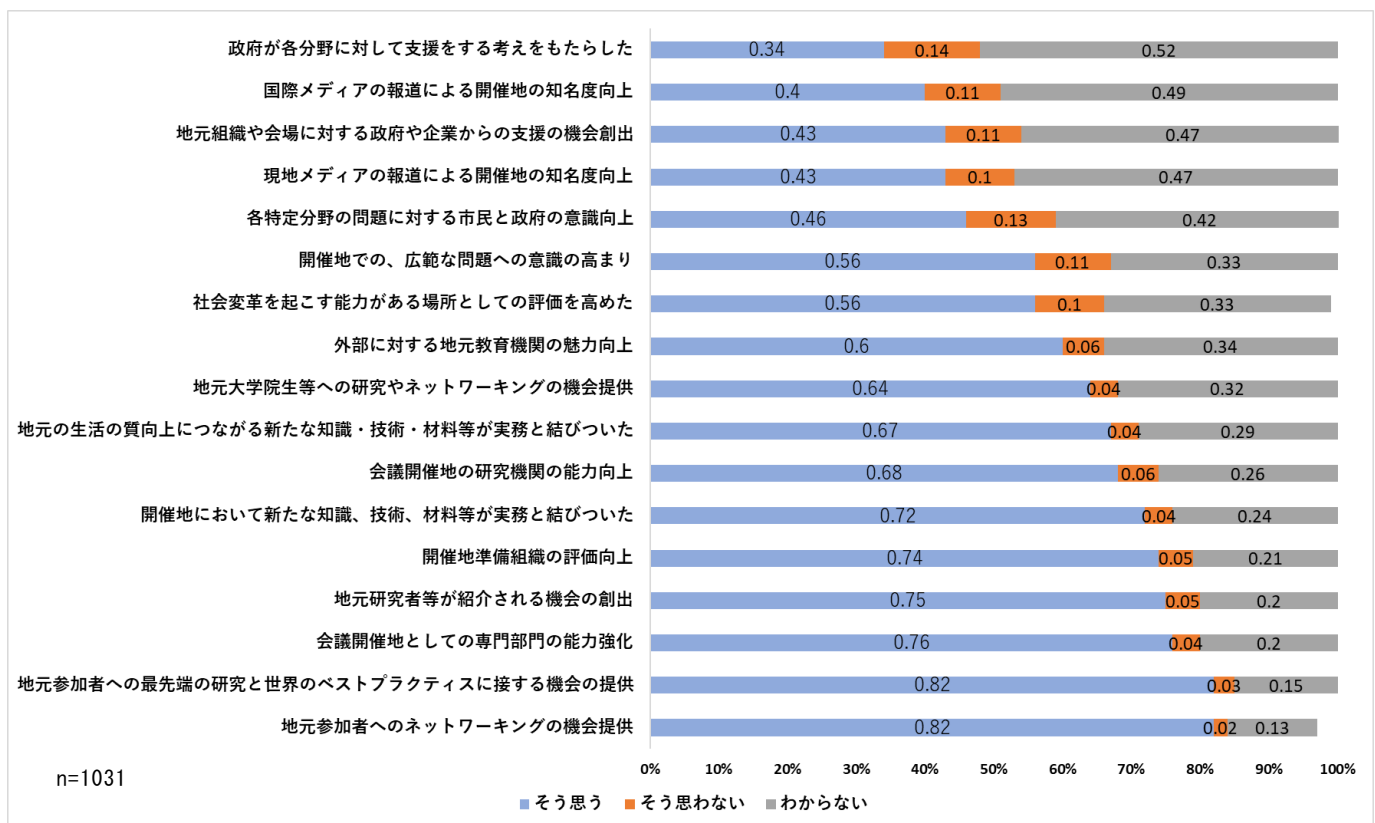
<sup>5</sup> 観光庁ホームページ「MICE の誘致・開催の推進」。

<sup>6</sup> 「the Sydney Convention and Visitors Bureau」から 2008 年に改名した。



「開催地において新たな知識、技術、材料等が実務と結びついた」72%、「会議開催地の研究機関の能力向上」68%、「開催地の地元コミュニティの生活の質を向上させるような、新たな知識、技術、材料等が実務と結びついた」67%、「地元大学院生等への研究やネットワーキングの機会提供」64%、「外部に対する地元教育機関の魅力向上」60%、「社会変革を起こす能力がある場所としての評価を高めた」56%、「開催地での、広範な問題への意識の高まり」56%等となっている。(Business Event Sydney, 2011) 以上のように、参加者の視点からも、MICE がビジネス・イノベーションの機会創出に寄与していると認識されていることが見て取れる。

図1 Business Event SYDNEY によるアンケート調査結果



出典：Business Event SYDNEY(2011) を参考に筆者作成

### 2.2.3 国・都市の競争力向上

観光庁は MICE 開催の意義の一つとして国・都市の競争力向上を挙げ、ホームページ上で次のように謳っている。<sup>7</sup>

<sup>7</sup> 観光庁ホームページ「MICE の誘致・開催の推進」。

国際会議等の MICE 開催を通じた国際・国内相互の人や情報の流通、ネットワークの構築、集客力などはビジネスや研究環境の向上につながり、都市の競争力、ひいては、国の競争力向上につながります。海外の多くの国・都市が、国・都市の経済戦略の中で、その達成手段の一つとして MICE を位置付け、戦略分野・成長分野における産業振興、イノベーション創出のためのツールとして国際会議や見本市を活用しており、我が国においても、MICE を国・都市競争力向上のツールとして認識し、活用することが重要です。

前項で MICE の意義の 1 つとして「ビジネス・イノベーションの機会創出」について述べたが、ビジネスやイノベーションの直接的な創出だけでなく、MICE 開催によって人的ネットワークが強化され、情報が蓄積され、ビジネスや研究環境としての魅力が向上することにより、ビジネスやイノベーションが産まれるための土壌が形成される。また、MICE 開催は国・都市としての知名度やブランド力向上にも寄与する。1997 年 12 月に京都市の国立京都国際会館で第 3 回気候変動枠組条約締約国会議（地球温暖化防止京都会議、COP3）が開催された。同月 11 日に採択された、気候変動枠組条約に関する議定書は開催地にちなんで「京都議定書」（きょうとぎていしよ、英: Kyoto Protocol）と名付けられ京都の名を世界に広めるきっかけの 1 つとなった。MICE による知名度向上の一例であると言えよう。

### 2.3 日本における MICE

日本において MICE という言葉が使われるようになったのはいつ頃からだろうか。浅井（2009）は「我が国で MICE という造語が大きく取り上げられたのは、2007 年度に国のビジット・ジャパン・キャンペーン [YOKOSO Japan] の推進を受け、日本航空と JTB が協力して [Inbound MICE に積極的に取り組む] というプレスリリースだった」と述べている。政府は 2010 年に同年を「Japan MICE Year」と制定し、国際会議を中心とした誘致活動により一層の力を入れ始めた。2013 年には「国際的な MICE 誘致競争が激化する中、海外競合国・都市との厳しい誘致競争に打ち勝ち、我が国の MICE 誘致競争を牽引することができる実力ある都市を育成するため」<sup>8</sup>、MICE 誘致のポテンシャルが高い都市を「グローバル MICE 戦略・強化都市」として選定、集中的な支援を行ってきた。現在は呼称を「グローバル MICE 都市」とし、12 都市が選定されている。<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> 観光庁ホームページ「グローバル MICE 都市」。

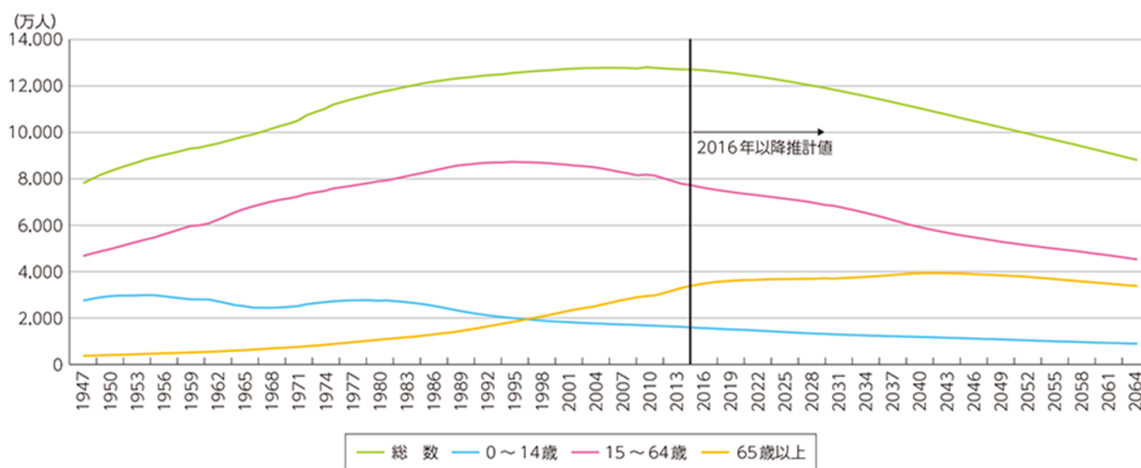
<sup>9</sup> 札幌市、仙台市、東京都、千葉県 千葉市、横浜市、愛知県 名古屋市、大阪府 大阪市、神戸市、京都市、広島市、福岡市、北九州市(2018 年 12 月時点)。

### 3 問題意識と本研究の対象領域

#### 3.1 日本が抱える課題と解決策としての観光

我が国では、少子高齢化が急速に進んだ結果、2008年をピークに総人口が減少に転じている。1997年には65歳以上の高齢人口が14歳未満の若年人口の割合を上回るようになり、2017年には全人口に占める割合は27.7%と増加している。国立社会保障・人口問題研究所(2017)の将来推計によると、2050年には日本の総人口は1億人を下回ることが予測されている。人口構成も変化を続け、15歳から64歳の生産年齢人口は2017年の7,596万人(総人口に占める割合は60.0%)が2040年には5,978万人(53.9%)にまで減少することが推計されている。

図2 我が国の人口及び人口構成の推移



※2018年以降：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成29年4月）（出生中位・死亡中位推計）」

(出典) 総務省ホームページ「人口減少時代とその課題」

このような少子高齢化の進展および人口の減少により、国内需要の減少による経済規模の縮小、労働力不足、投資先としての魅力低下による我が国の国際競争力の低下、医療・介護費の増大などに伴う社会保障制度の給付と負担のバランスの崩壊、税収減による財政危機など様々な社会的・経済的課題が深刻化することが懸念されている。<sup>10</sup>人口減少問題に加え、東京一極集中による地方部の衰退も大きな問題である。大社(2018)によると、2013年「日本創生会議」人口減少検討部会が、2040年までに全国約1,800の市町村のうち約半数が消滅する可能性があると発表したことで、地域の持続可能性に対する危機感が全国的に高まることになり、持続可能な地域づくりを支援するため、同年9月、内閣府に「まち・ひと・しごと創生本部」が設置された。そして、地方創生の柱として注目されたのが「観

<sup>10</sup> 総務省ホームページ「人口減少時代とその課題」。

光」である。観光立国の実現に向けた取組みは、2003年に小泉純一郎総理（当時）が「観光立国懇談会」を主宰し、ビジット・ジャパン事業を始動した時点より継続してなされているが、地方創生への注目によって、観光への機運が更に高まったと言えよう。2014年に「観光立国実現に向けたアクション・プログラム 2014」が決定され、その中で「2020年までに訪日外国人旅行者数 2,000万人」という数値目標が設定された<sup>11</sup>。2015年には1970年以来45年振りに訪日外国人数が出国日本人数を上回り、翌2016年には当初の目標より4年前倒しで「訪日外国人旅行者数 2,000万人」の目標を達成した。

表2 観光立国の実現に向けた政府の取組み

2003年	1月	小泉純一郎総理（当時）が「観光立国懇談会」を主宰
	4月	ビジット・ジャパン事業開始
2006年	12月	観光立国推進基本法が成立
2007年	6月	観光立国推進基本計画を閣議決定
2008年	10月	観光庁設置
2009年	7月	中国個人観光ビザ発給開始
2012年	3月	観光立国推進基本計画を閣議決定
2013年	1月	「日本再生に向けた緊急経済対策」を閣議決定
		第1回国土交通省観光立国推進本部を開催
	3月	第1回観光立国推進閣僚会議を開催
	4月	第2回国土交通省観光立国推進本部を開催
	6月	第2回観光立国推進閣僚会議を開催
		「日本再興戦略-JAPAN is BACK-」を閣議決定
	12月	訪日外国人旅行者1300万人達成
2014年	6月	「観光立国実現に向けたアクション・プログラム2014」決定
		「日本再興戦略」改訂2014 閣議決定
2015年	6月	「観光立国実現に向けたアクション・プログラム2015」決定
		「日本再興戦略」改定2015 閣議決定
	11月	安倍総理が第1回「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」を開催
	12月	訪日外国人旅行者1900万人達成
2016年	3月	「明日の日本を支える観光ビジョン」策定

（出典）観光庁ホームページを参考に筆者作成

このような経緯を背景に、「MICE の開催・誘致」は、観光庁の一政策である「国際交流」の柱の一つとして位置づけられており<sup>12</sup>、先に論じたとおり、地域への経済効果を創出す

<sup>11</sup> 観光庁「観光立国の実現に向けた政府の取組」

<sup>12</sup> 観光庁「政策について」

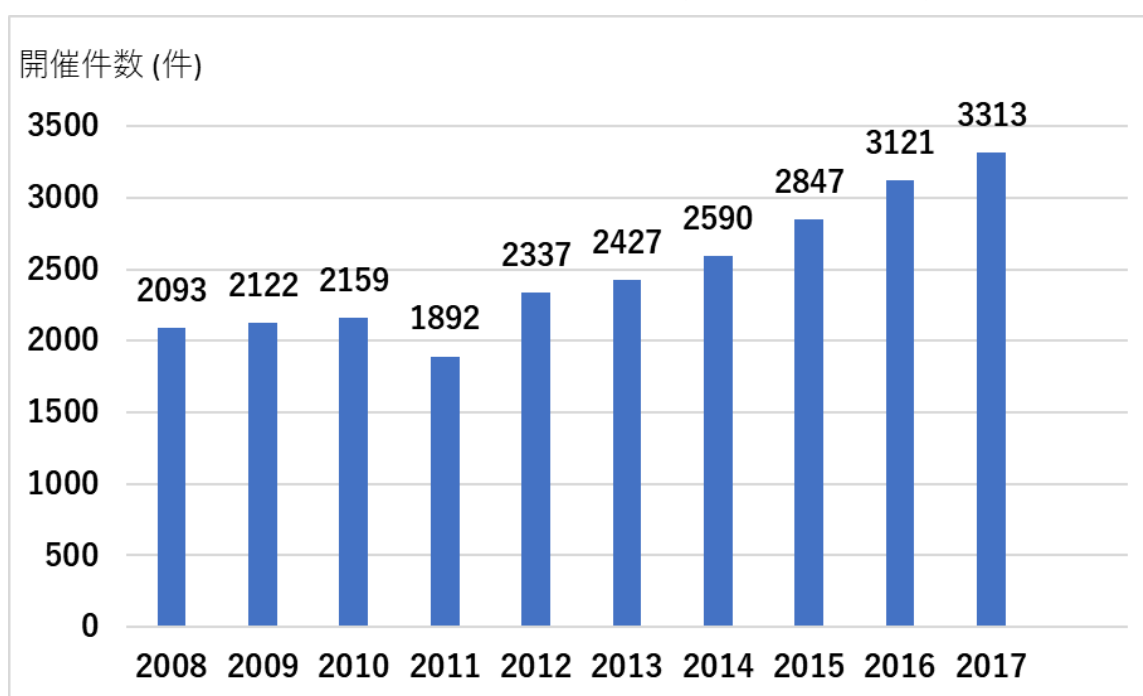
る施策としてその意義が認知されている。観光による地方の課題解決、そしてその一手段としての「MICE」という図式が成り立つと考えられる。

### 3.2 MICE 開催地としての日本

我が国の抱える課題解決手段の1つであると言える MICE だが、MICE 開催地としての日本はどのような状況にあるのだろうか。ここでは、MICE の1つである国際会議について、開催地としての日本の状況についての議論を行う。国際会議を選択した理由は、公的な機関による統計データの収集が行われていること、そして「国際会議」の名が示す通り、日本国外からの参加者の比率が高く、外需が見込まれる催事形態であることである。

日本政府観光局(2019)によると 2017 年に日本で開催された国際会議の件数は、前年比 6.2%増(192 件増)の 3,313 件であった<sup>13</sup>。参加者総数は 7.3%減(136,579 人減)の 1,725,927 人、外国人参加者数は 13.6%減(29,478 人減)の 186,648 人であった。国際会議 1 件あたりの平均開催日数は前年より 0.09 日減の 2.33 日、開催延べ日数は対前年 2.3%増(171 日増)の 7,716 日であった。年別の開催件数の推移をみると、2011 年を除き、2008 年から 2017 年まで年々増加していることが見て取れる。(JNTO, 2019)

図 3 年別 国際会議の開催件数(2008 年～2019 年)

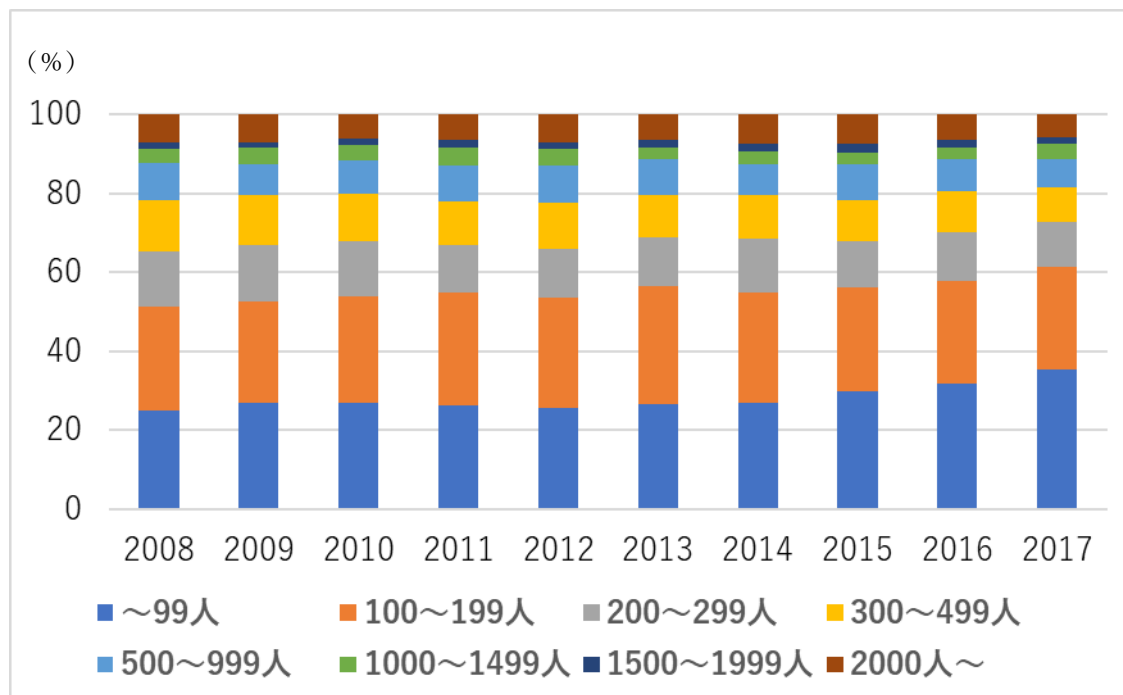


(出典)日本政府観光局 (JNTO)2017 年国際会議統計を参考に筆者作成

<sup>13</sup> 2018 年の国際会議開催件数は前年比 3.6%増(120 件増)の 3,433 件であった。(JNTO,2020)

また 2017 年に開催された国際会議を規模別に見ると、300 人未満の会議の開催件数が総数の 7 割を超えている。特に、参加者数 100 人未満が 1,170 件(構成比 35.3%)と最多で、その構成比は拡大傾向にある。

図 4 規模別 国際会議の開催件数 構成比 (2008 年～2017 年)



(出典)日本政府観光局 (JNTO)2017 年国際会議統計を参考に筆者作成

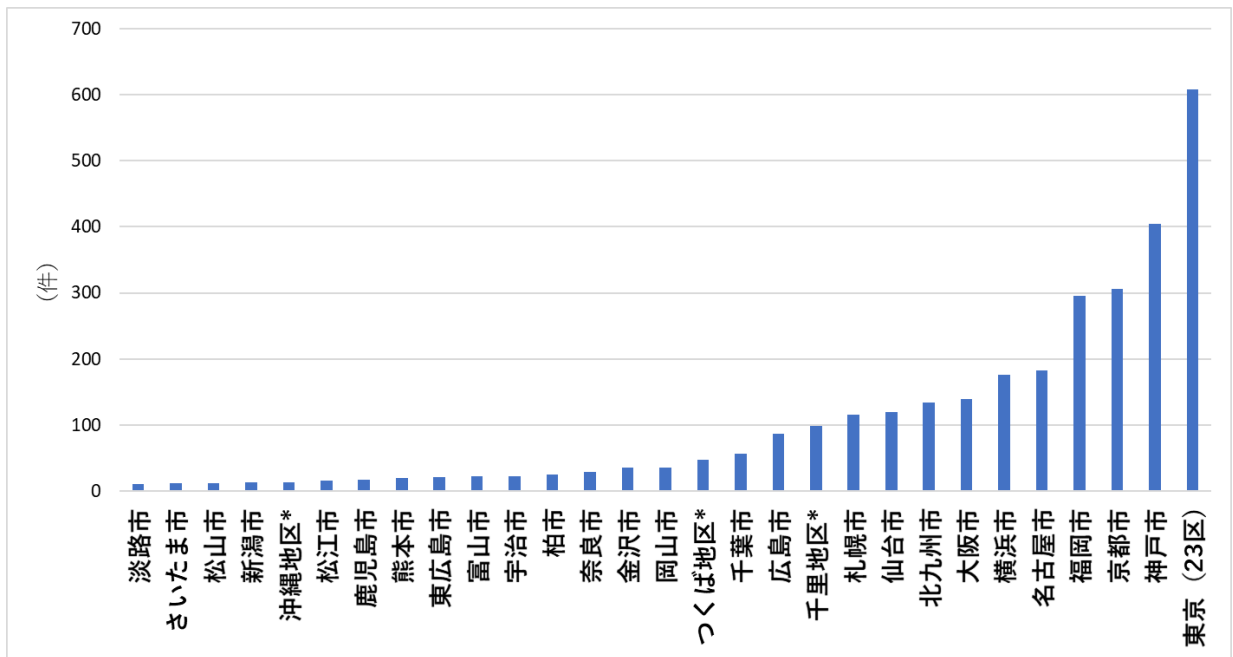
2017 年の中・大型国際会議<sup>14</sup>開催件数は 350 件(対前年比 80 件減、18.6%減)、外国人参加者数は 108,851 人 (対前年比 33,469 人、23.5%減)であった。中・大型国際会議は開催件数では全国際会議の 10.6%であるのに対し、外国人参加者数では 58.3%を占めており、外国人の参加が多い傾向が見て取れる。

都市別の開催件数を見ると、上位 13 都市をグローバル MICE 都市 12 都市<sup>15</sup>占めており、残りの 1 都市は大阪大学のある大阪府千里地区となっている。

<sup>14</sup> 大型国際会議：外国人参加者数 50 人以上、および、参加者総数 300 人以上の会議と定義している。

<sup>15</sup> 観光庁は、MICE の誘致・開催に係る都市の国際競争力の強化を図るため、平成 25 年度から計 12 都市 (東京都、横浜市、京都市、神戸市、福岡市、愛知県 名古屋市、大阪府 大阪市、札幌市、仙台市、千葉県千葉市、広島市、北九州市) を「グローバル MICE 都市」として選定し、高度な知識を有する MICE 専門家の派遣やマーケティング戦略高度化のための支援等を実施している。

図5 国内都市別 国際会議開催件数(2017年)



(出典)日本政府観光局 (JNTO)2017年国際会議統計を参考に筆者作成

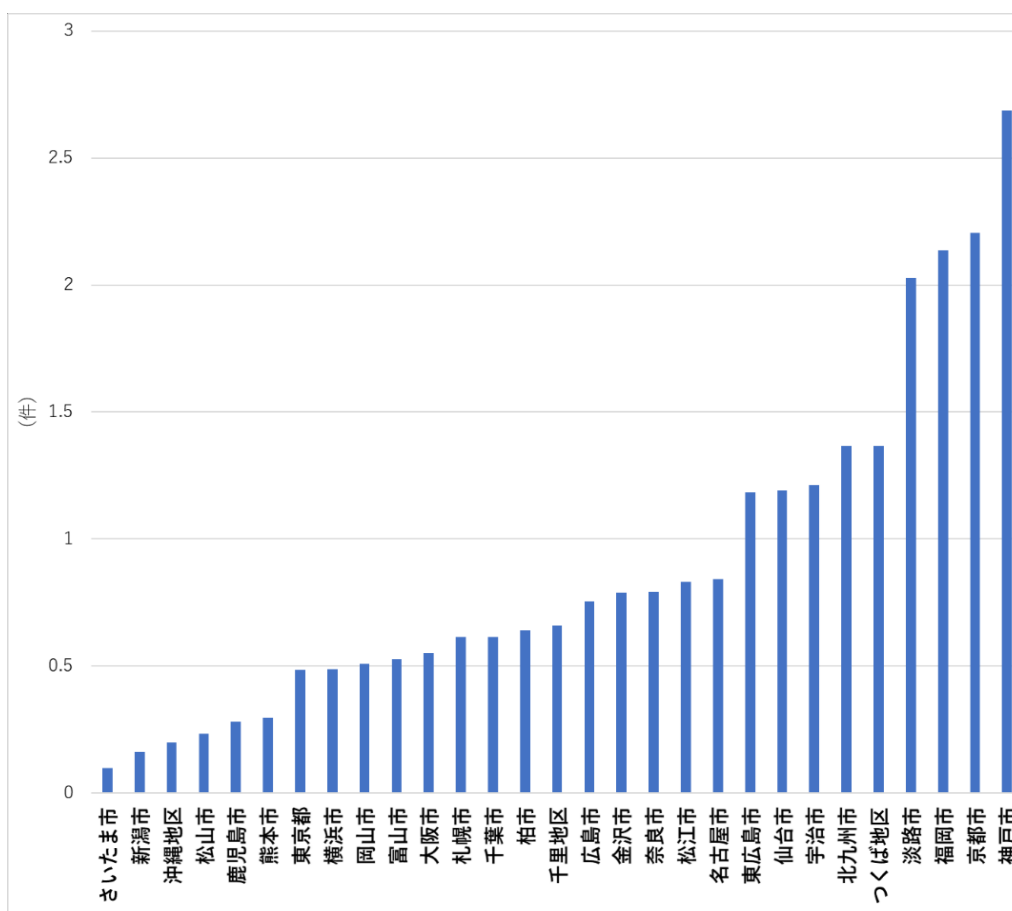
\*「つくば地区」は、つくば市、土浦市を含む。

「千里地区」は、大阪府の豊中市、吹田市、茨木市、高槻市、箕面市を含む。

「沖縄地区」は、那覇市、浦添市、宜野湾市、沖縄市を含む。

一方で、国際会議開催件数を人口10,000人あたりの件数に換算すると、グローバルMICE都市の順位は分散し、中核市以下の規模の都市も上位にランクインしていることがわかる。奥山(2011)によると、「もともと日本での国際会議開催地は、東京への一極集中ではなく(東京の件数は全体の23%、参加者数で12%にとどまる)地方分散型であるのが特徴」である。「アジアの多くの国は首都などへの集中型が多い」ことと比較すると、「日本の場合は地方の魅力が大きく、地方の総和として世界2位、アジア1位の開催国となっている。」のである。(奥山, 2011)

図6 国内都市別 人口10,000人あたり国際会議開催件数(2017年)



(出典)日本政府観光局 (JNTO)2017年国際会議統計を参考に筆者作成

世界の状況そして世界の中での日本の立ち位置はどうであろうか。ICCA (2019) によると、2017年に世界で開催された国際会議開催件数は12,563件、前年より33件増であった。2017年に日本で開催された国際会議開催件数は、前年より4件増で過去最高の414件となり、前年と同じく世界7位、アジア・太平洋地域では1位となった<sup>16</sup>。年別の開催件数の推移をみると、世界規模での国際会議件数は増加傾向にあり<sup>17</sup>、世界的に見ても、国際会議の市場は拡大基調にあることがわかる。市場は活況であると言える一方、解決への取り組みが求められる課題もある。2012年に観光庁のMICE国際競争力強化委員会によって報告がなされた「MICEの意義及びマーケットの動向」によると(観光庁, 2012)、「国際団体等の海外有識者の見解」として、「アジアのMICE業界において、日本は90年代には圧倒的な存在感を示していた。現在はシンガポール、韓国など多くのライバルが躍進を遂げ

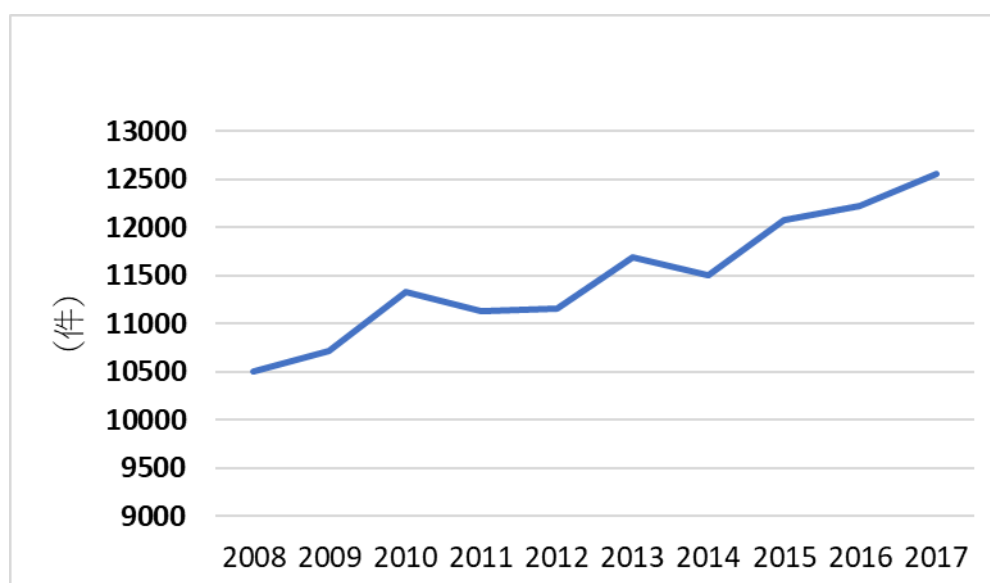
<sup>16</sup> JNTOとICCAで「国際会議」の定義が異なるため、開催件数は同一とならない。

<sup>17</sup> 図8参照。



日本の独占市場ではなくなった。」<sup>18</sup>「アジアはヨーロッパ、アメリカにくらべて学会、企業ミーティングの開催件数の伸びが顕著である。イベントに関してもこれからアジアは伸びていくだろう。」<sup>19</sup>「アジアにおける MICE 開催地としての競争力は 1 位：ソウル、2 位：上海、3 位：シドニー、4 位：東京の順番だと考えている。」<sup>20</sup>、といったシビアな意見が紹介されている。報告がなされた 2012 年当初から状況は変化しているとは言え、日本を取り巻く競争環境は決して安寧なものではないと言えよう。

図 7 年別 世界で開催された国際会議開催件数(2008 年～2017 年)



出典：ICCA "A Modern History of International Association Meetings 1963-2012",  
ICCA Statistics Report (2013, 2014, 2015, 2016, 2017)を参考に筆者作成

### 3.3 問題意識

地方創生の文脈で観光立国が謳われ、その柱の 1 つとして MICE は位置付けられている。このことを勘案すると、東京や大阪をはじめとした大都市以外の都市にとっても、MICE 誘致は地域活性化の重要な打ち手となるはずである。また、国際会議の 7 割は参加者数が 300 名以下の比較的小規模なものであるということからも、国際会議を含めた MICE は大規模なコンベンション施設を有する大都市だけのものではなく、その土地に合った性質や規模のものを誘致ターゲットとして選定すれば、中核市<sup>21</sup>未満といった小規模

<sup>18</sup> ICCA からのコメント。

<sup>19</sup> ICCA からのコメント。

<sup>20</sup> IAPCO(国際 PCO 協会)からのコメント。

<sup>21</sup> 人口 20 万人以下の市町村を言う。

の都市であっても、十分 MICE による地方活性化の推進が可能であると考えられる。しかしながら、都市別の国際会議件数を見ると、グローバル MICE 都市を中心とした大規模な都市に開催が集中していることが一目瞭然である。観光による地方創生が必要な地方都市における国際会議を含む MICE 誘致の推進は、観光立国を推し進めるにあたっての大きな課題であると考えられる。

### 3.4 本研究での対象領域

#### 3.4.1 本研究での対象領域

先に定義したとおり、MICE とは、企業等が行う会議 (Meeting)、企業等が行う従業員やその代理店を対象とした報奨・研修旅行 (Incentive Travel)、国際機関・団体、学会等が主催する総会、学術会議等 (Convention)、展示会・見本市、イベント (Exhibition/Event) の頭文字を使った造語であり、これらの催事の総称である。その形態は多種多様であり、従ってその性質も様々であることから、一様に論じることは困難である。本研究では、誘致により地方創生に寄与する外需が見込まれること、研究を進めるにあたって重要な国際機関や官公庁による統計資料が充実していることから、「国際会議」を研究対象とする。

#### 3.4.2 本研究での語句の定義

国内外における様々な機関が「国際会議」に対して独自の基準を定め、情報の収集を行っている。本研究では、JNTO が選定する基準に合致するものを「国際会議」と定義する。すなわち、(1) 主催者：国際機関・国際団体(各国支部を含む)又は国家機関・国内団体(「公共色を帯びていない民間企業」以外は全て対象)、(2) 参加者総数：50 名以上、(3) 参加国数：日本を含む 3 居住国・地域以上、(4) 開催期間：1 日以上、という条件を満たすものを言う。(JNTO, 2019)

## 4 国際会議開催地としての競争優位性を形成する要因分析

### 4.1 MICE についての議論と本研究の研究視角

Lee & Back(2005)によると、MICE に関連する学術研究は大きく次の 5 つに分類される。(1) コンベンションのもたらす経済効果(e.g., Jones & Li, 2015; Lee & Back, 2007)、(2) 会議参加者の意思決定プロセス(e.g., Mody, Gordon, Lehto, So, & Li, 2016; Oppermann & Chon, 1997; Yoo & Chon, 2008; Severt, Wang, Chen, & Breiter, 2007)、(3) 会議におけるテクノロジーの利用(e.g., Cantalops & Salvi, 2014)、(4) DMO とコンベンション・ビューローのマーケティング戦略(e.g., Park & Kim, 2017)、そして(5) コンベンション会場選定(e.g., Chen, 2006; Clark & McCleary, 1995; Clark, Price, & Murrmann, 1996; Crouch &

Louviere, 2004; Fawzy & Samra, 2008)である。本研究はコンベンション会場選定のカテゴリーに該当する。コンベンション会場選定における先行研究では、Crouch & Ritchie (1998)は、会場選定調査の評価結果より、会場の検討要因を8つのカテゴリーに分類される36の次元に整理した。8つの要素とはすなわち、交通アクセス、地元の協力、会議以外の機会、宿泊施設、会議施設、情報、会場の環境、その他の評価基準、である。これらの検討要因は、以降の会場選定に関わる研究での調査設計において、広く参照されている。(Grouch, Chiappa, & Perdue, 2019)

表3 コンベンション会場選定の要素

カテゴリー	次元
交通アクセス	1 費用：移動に要する費用
	2 時間：移動に要する時間
	3 頻度：会場への交通手段の頻度
	4 利便性：移動の利便性
	5 障壁：移動に関わる障壁（査証、税関等）
地元の協力	6 地元支部：協会の支部が提供する支援の範囲
	7 コンベンション・ビューローおよび会議施設：提供する計画、ロジスティクス、広報サービス
	8 補助金：地元が提供する補助金
会議以外の機会	9 エンタテインメント：レストラン、バー、映画館、ナイトクラブ等
	10 買物：ショッピングモール、有名百貨店、物価が安い等
	11 観光：建築物、博物館、アトラクション、公園、史跡、ローカルツアー等
	12 レクリエーション：スポーツ、アトラクション（参加・鑑賞共）
	13 ビジネスチャンス：地元顧客訪問、交渉、商談、販売、マーケティング、ネットワーキング等
宿泊施設	14 キャパシティ：予約可能な客室数（特にシングルルーム）
	15 費用：適正な宿泊施設の宿泊に関わる費用
	16 サービス：提供するサービスの標準的な品質
	17 安全性：ホテルが安全な環境を提供しているか
	18 可能性：必要なときに利用できる施設があるか
会議施設	19 キャパシティ：適切な施設の収容能力
	20 レイアウト：適正な施設のレイアウト・フロアプラン
	21 コスト：会議施設に関わる費用
	22 雰囲気：会議に適正な雰囲気や環境を生み出せるか
	23 サービス：提供するサービスの標準的な品質
	24 安全性：施設が安全な環境を提供しているか
	25 可能性：必要なときに利用できる施設があるか
情報	26 経験：過去に満足を提供できているか
	27 評判：ミーティングプランナーの間での評判はどうか
	28 マーケティング：マーケティング活動の効果
会場の環境	29 気候：気候が好ましいものか
	30 環境：周辺環境は魅力的なものか
	31 インフラ：地元のインフラ設備の適切さ
	32 ホスピタリティ：主催組織とコミュニティは参加者をどの程度もてなせるか
その他の評価基準	33 リスク：ストライキ、自然災害、ボイコットなど会議に不利益な出来事の可能性
	34 収益性：会議に利益（あるいは損失）をもたらすか
	35 主催団体の振興：主催団体に信頼をもらたし、メンバーシップの構築に寄与するか
	36 新奇性：主催団体にとって会場としての新奇性があるか

(出典) Crouch & Ritchie (1998) を参考に筆者作成

Grouch, Chiappa, & Perdue(2019)は、前述の検討要因に基づいて設定した 31 項目について、ミーティング・プランナーに対するインタビュー調査を実施し、国際会議の会場選定におけるこれらの要因の重要性について分析した。結果、最も重要な 3 つの項目は、フライトスケジュールの利便性、国際会議遂行に混乱を来たすリスク（政情不安、スト等）、および海外参加者の入国障壁であり、会場となる施設そのものについてはさほど重要視されておらず、また観光の機会や地元のホスピタリティについては、それらが会場選定に与える影響が大変小さいという結果を導き出している。

我が国を対象とした本領域に関連する学術研究に目を向けると、会議参加者の満足要因に着目した会議開催地の競争優位性に関する研究（岩崎, 2006）がなされており、「ならではの食・土産品との出会い」「会場施設の評価」「観光の魅力」「会場へのアクセシビリティ」が、参加者の都市への満足度を高めるポイントであると述べられている。参加者の満足要因を知り参加者満足度を高めることは主催者への評価を高めることに繋がり、結果、都市にとってのリピーター顧客を増やすことに繋がる、すなわち会議開催地としての競争力の源泉となり得ると考えられるものの、参加者は直接的な会議会場選定者ではないため、誘致の視点での、会議開催地としての競争優位性形成要因が明らかになっているとは言い難い。また、特定のコンベンション・ビューローや会議施設に対するアンケート調査から誘致活動の具体的な取組みや誘致に必要な組織体制等についての分析を行い、MICE 推進のための要件を探るというアプローチ方法も取られている。（金, 2006、邢, 2016、藤田, 2018）実務担当者の生きた意見を聞くことで、組織の成功要因や課題が浮き彫りとなり、他の組織への応用が可能であるが、一方でその組織固有の条件に拠る部分も多分にあり、汎用性あるいは普遍性においては課題が残ると考えられる。

本研究では、コンベンション、中でも国際会議の会場選定において競争優位性を形成する要因を、日本全国のコンベンション推進機関・会議施設を対象とし、先行研究を基にして設計した本研究の独自調査により明らかにすることを試みるものである。

## 4.2 研究目的

本研究のリサーチ・クエスチョンは次の 3 点である。これらを明らかにすることが本研究の目的である。

### (1) 国際会議開催件数を増やしている要因は何か

「国際会議開催地としての競争優位性を形成できている状態」を「他都市と比較して国際会議開催件数の多い状態」と定義し、国際会議開催件数に影響を与える要因は何かを明らかにする。

### (2) 国際会議開催件数を増やすために解決すべき課題は何か

国際会議開催件数に影響を与える要因を明らかにした上で、その要因を実現するために

解決すべき課題は何かを明らかにする。

### (3)課題解決のために何に取り組むべきか

最後に、見出された課題解決のため、具体的に取り組むべき事柄について考察を行う。

## 4.3 研究方法（手順と利用データ）

本研究では国際会議開催地としての競争優位性を形成する因子とそれを阻害する因子、及び競争優位性形成のため取り組むべき課題を明らかにするため、日本全国のコンベンション推進機関および会議施設を対象とした多角的な調査・分析を行う。研究の手順と利用データは次の通りである。

### 4.3.1 多変量解析による競争優位性分析

国際会議開催地としての競争優位性を形成する要因を分析するため、「国際会議開催地としての競争優位性を形成できている状態」を「他都市と比較して国際会議開催件数の多い状態」と定義し、多変量解析を用いた分析を実施した。分析の手順は以下のとおりである。

- (1) 独自のアンケート調査および既存統計資料より入手した調査項目（「会場選定のための評価項目」とする）を独立変数、国際会議開催件数を従属変数とし、「会場選定のための評価項目」と「国際会議開催件数」の因果関係を示す回帰モデルを構築する。
- (2) 国際会議開催地としての競争優位性の形成に寄与すると想定された変数（「会場選定のための評価項目」）の背後に存在する評価次元の抽出を行う。具体的には、探索的因子分析を行い、会場選定のための評価を構成する評価次元を抽出する。
- (3) 因子分析により抽出した「因子スコア」を独立変数とし、国際会議開催件数を従属変数とする回帰分析により、国際会議開催件数とその規定要因との因果関係を示す回帰モデルを構築する。

### 4.3.2 テキストマイニングによる題分析

独自のアンケート調査により収集したコンベンション推進機関および会議施設の「課題」についてテキストマイニングの手法を用い、分析を行う。テキストマイニングとは、膨大なテキスト（文書）情報の中から有用な情報を（マイニング）ことで、定型化されていないテキストデータを一定のルールに従って定型化して整理し、データマイニングの手法を用いながら、相関関係などの定量分析を行う手法である。（斎藤, 2011）具体的には、計量テキスト分析用ソフトウェア「KH Coder」<sup>22</sup>を用い、機関・施設がどのような課題を持つ

---

<sup>22</sup> 立命館大学樋口耕一准教授が開発した、テキスト型データを統計的に分析するためのフリーソフトウェア。

ているのかについて解析を行う。抽出語の「頻度」および抽出語間の「近さ」の表示により多次元でのクラスター分析を視覚的に行うことが可能な多次元尺度構成法を用い、課題の整理を行うこととする。

#### 4.3.3 フレームワークによる課題分析

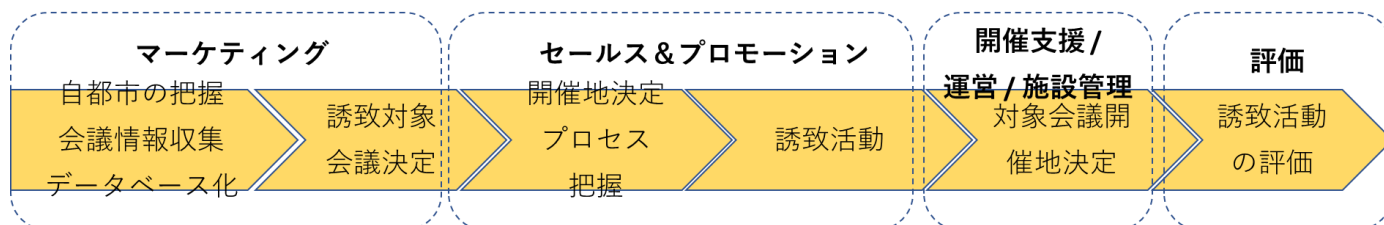
##### 4.3.3.1 2×2マトリクスによる課題分析

2×2マトリクスを用い、各都市が抱える課題について整理を行う。具体的には「課題の多寡」および「国際会議開催件数の多寡」の2つを軸とした独自の2×2マトリクスを構築、推進機関および会議施設に対するアンケートへの回答を基に、各都市を2軸により形成される4象限に分類し分析を行う。

##### 4.3.3.2 バリュー・チェーンによる課題分析

各都市が抱える課題について、バリュー・チェーンによる整理を行う。観光庁発行の「自治体、コンベンション推進機関、会議施設のための国際会議誘ガイドブック」を参考に、コンベンション推進機関および会議施設の業務をバリュー・チェーンに整理し、バリュー・チェーン上の各プロセスに課題を整理した。

図8 国際会議誘致～開催のバリュー・チェーン



(出典)観光庁(2014)を参考に筆者作成

##### 4.3.3.3 インタビューを基にした組織の経営分析

国際会議開催件数において、顕著な実績を上げている2組織について半構造化インタビューを実施し、各組織の構成や取組み内容について明らかにする。具体的には、一般財団法人くにびきメッセ（島根県）および兵庫県立淡路夢舞台国際会議場（兵庫県淡路市）をインタビューの対象とする。2017年の国際会議開催件数（人口10,000名あたり）を見ると、淡路市は全国4位、松江市は全国11位に位置している<sup>23</sup>。その他の上位にランクインしている都市はいずれもグローバルMICE都市か域内に大規模な大学を有する中、淡路市

<sup>23</sup> 図7参照。

および松江市についてはそういった条件を逸脱しており、松江市・淡路市に特有の国際会議誘致に関する要因が存在するのではないかと考えたことが、都市選定の理由である。

#### 4.3.3.4 考察

分析結果より、日本が今後さらに国際会議開催件数を増やすために必要な施策についての考察を総合的に行う。

### 4.4 データの入手方法および想定した変数

#### 4.4.1 コンベンション推進機関および会議施設へのアンケート調査

観光庁発行「自治体、コンベンション推進機関、会議施設のための国際会議誘ガイドブック」に掲載されているコンベンション推進機関 50 組織・会議施設 229 施設に対し、郵送によるアンケート調査を実施した<sup>24</sup>。

アンケート調査項目は、Crouch & Ritchie (1998)により整理されたコンベンション会場選定のための評価に用いられる 8つのカテゴリー（交通アクセス、地元の協力、会議以外の機会、宿泊施設、会議施設情報、会場の環境、その他の評価基準）および 36 の次元を参考に、独自の調査項目を設定した<sup>25</sup>。

#### 4.4.2 国際会議開催件数の把握

年間の国際会議開催件数については、日本政府観光局(JNTO)が実施している「国際会議統計」に掲載のある「国内都市別 国際会議件数一覧表」の、2017年の開催件数を参照した。

#### 4.4.3 その他調査項目の把握

調査対象者（コンベンション推進機関・会議施設）による回答を必要としない調査項目については、観光庁・総務省および民間企業が公開している資料を参照した<sup>26</sup>。

## 5 結果

### 5.1 アンケート調査結果の概要

日本国内のコンベンション推進機関 51 組織・会議施設 235 施設に対し、郵送によるア

---

<sup>24</sup> アンケートの発送先および回答の有無については付録 1、2 参照。

<sup>25</sup> アンケート調査票については付録 3～5 参照。

<sup>26</sup> データの参照元については付録 6 参照。

アンケート調査を実施した。コンベンション推進機関 31 機関・会議施設 96 施設、合計 127 組織からの回答を得た。コンベンション推進機関の回答率は 60.8%、会議施設の回答率は 40.9%であった。

表 4 アンケート調査 回答結果

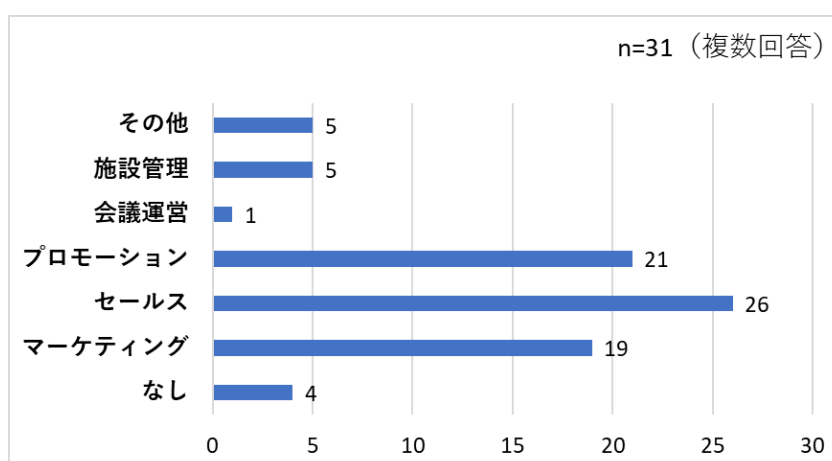
	コンベンション 推進機関	会議施設	合計
<b>回答あり</b>	<b>31</b>	<b>96</b>	<b>127</b>
不着・無回答連絡あり	1	12	13
回答なし	19	127	146
合計	51	235	286

### 5.1.1 コンベンション推進機関に対するアンケート調査の概要

#### 5.1.1.1 現在対応している業務について

全体の 83.9%がセールス、67.7%がプロモーション、61.3%がマーケティングを業務として執り行っているという回答を得た。また、5 組織（16.1%）が「その他」回答を行っており、その内容については「開催支援補助金」「助成金」「ボランティアの派遣」「歓迎看板の設置」「各種パンフ等の提供」と、いずれについても「コンベンション開催支援」に該当すると考えられる業務であった。回答の多かった業務についてはまさに「コンベンション推進機関の役割そのもの」と呼べるものであるため、当然の結果であると言えよう。

図 9 「現在対応している業務」への回答結果

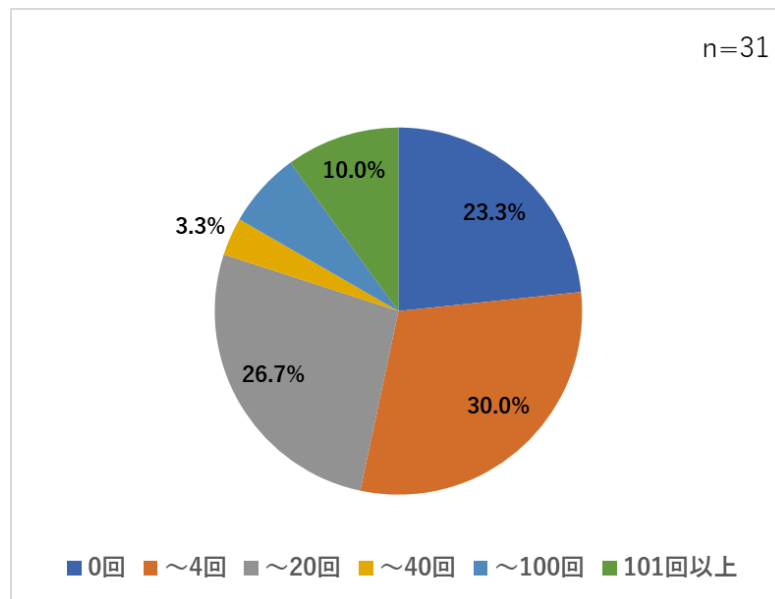


#### 5.1.1.2 営業活動について

営業活動の頻度について、所属する都道府県内・都道府県外それぞれの「月間の営業回数」を聞いた。都道府県内の営業回数については、月間 4 回までが最も多く、次いで 20 回までという結果であった。

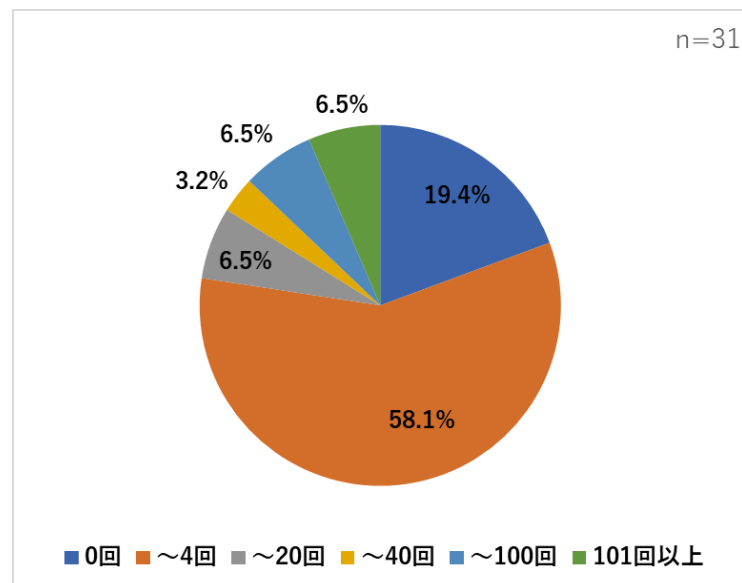


図 10 「都道府県内への月間営業回数」への回答結果



都道府県外の営業回数については、都道府県内の営業回数と同様、月間 4 回までが最も多く、6 割の組織が該当した。次いで、0 回の回答が多く、都道府県内への営業状況との違いが見られた。

図 11 「都道府県外への月間営業回数」への回答結果



#### 5.1.1.3 外部からの支援を希望する業務について

現在対応している業務（既対応業務）・現在対応していない業務（未対応業務）、それぞれについて「外部からの支援を希望する業務」を聞いた。既対応業務については、全体の 48.4%が「マーケティング」と答えた。次いで、「無し」（32.3%）、「セールス」（25.8%）、

「プロモーション」(25.8%)という結果であった。未対応業務については、全体の61.3%が「無し」と回答、次いで「マーケティング」(16.1%)、「その他」(12.9%)であった。「その他」業務としては「インセンティブ」「企画型コンベンション」「現在以上に詳細な経済波及効果にかかる情報収集・分析」「現在実施しているセールス&マーケティングについてさらに人手を厚くして実施したい」といった内容が挙げられていた。

図 12 「既対応：外部からの支援を希望する業務」への回答結果

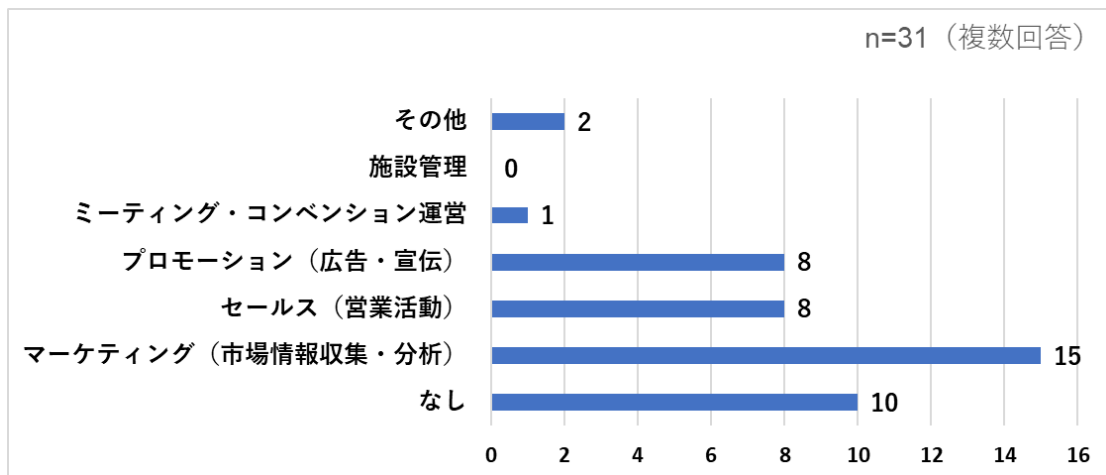
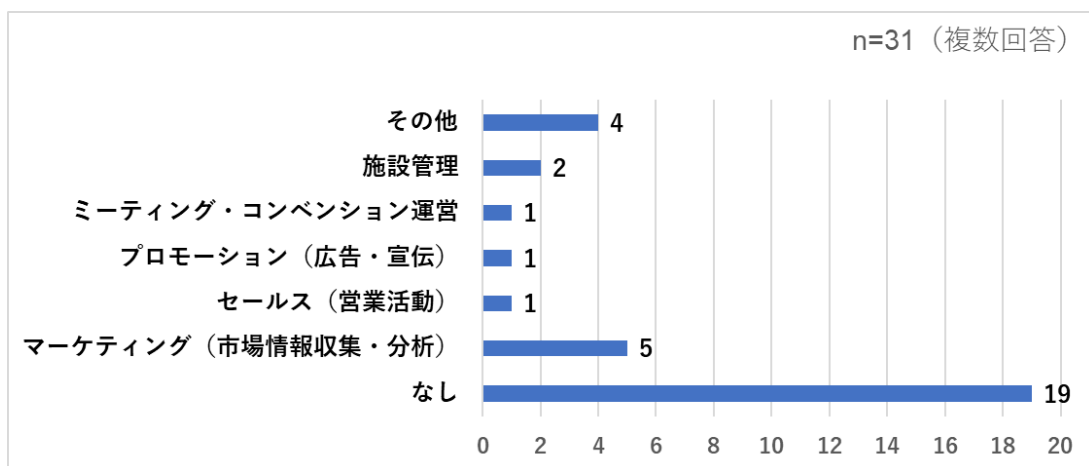


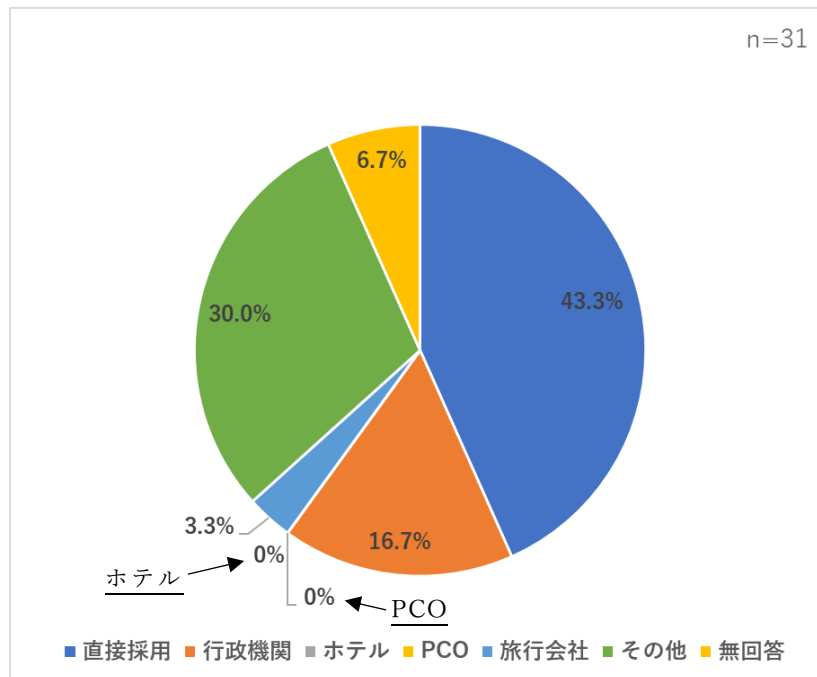
図 13 「未対応：外部からの支援を希望する業務」への回答結果



#### 5.1.1.4 組織長の所属元について

各組織の経営トップについて、その所属元についての質問を行った。「直接採用」(43.3%)、「行政機関からの出向」(16.7%)、「旅行会社からの出向」(3.3%)、「その他」(30.0%)という結果であった。「無回答」が6.7%あった。「その他」については、その回答の全てが「商工会議所会頭との兼務」もしくは「市長との兼務」であった。

図 14 「組織の経営トップの方の所属元」への回答結果

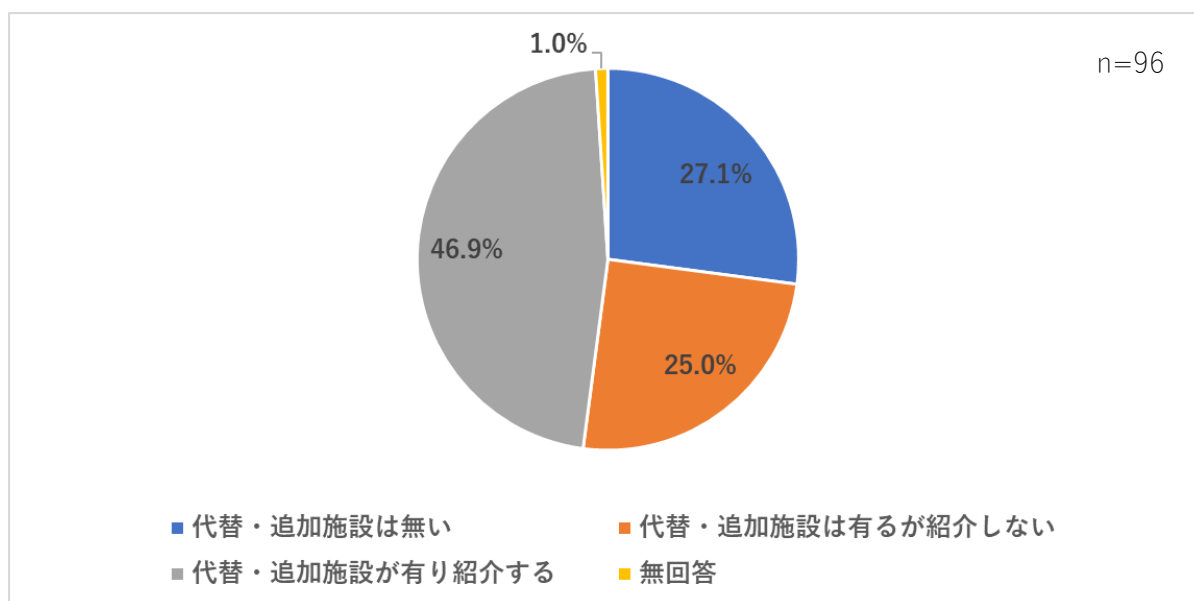


## 5.1.2 会議施設に対するアンケート調査の概要

### 5.1.2.1 他施設との連携について

自施設以外にコンベンション・ミーティング会場としての代替案・もしくは追加案として顧客に提案できる施設が地域内にあるかどうかの質問を実施した。「施設が無い」と回答した施設は全体の 27.1%であった。「施設はあるが、顧客に提案することは無い」と回答した施設は 25.0%、「施設があり、必要であれば顧客に提案する」と回答した施設は 46.9%であった。約半数が地域内での施設間連携が取れていると言える反面、過半数の施設においては組織間の連携が無く、単独での運営を行っていると言える。また、同一市町村内に存在する施設は同様の回答をする傾向にあり、施設間の連携の有無は、個々の施設の問題であるというよりも、地域内に連携を取る風土や仕組みが醸成されているか否かに拠ると推察できる。

図 15 「他施設との連携」への回答結果



5.1.2.2 営業活動について

「都道府県内」「都道府県外」それぞれの月間営業回数について質問を実施した。双方とも、約7割の施設は営業活動を実施していないという回答であった。

図 16 「都道府県内への月間営業回数」への回答結果

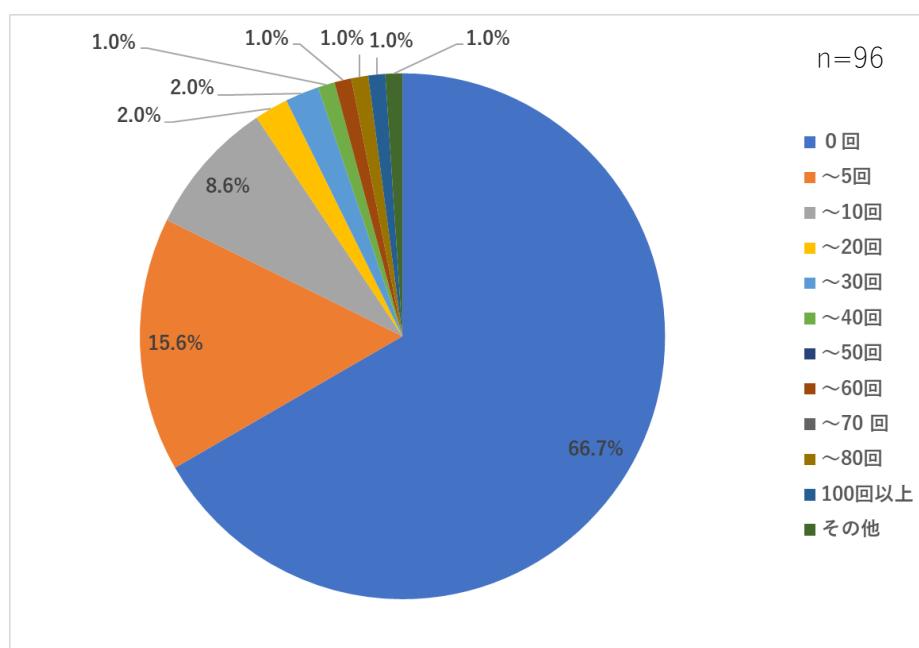
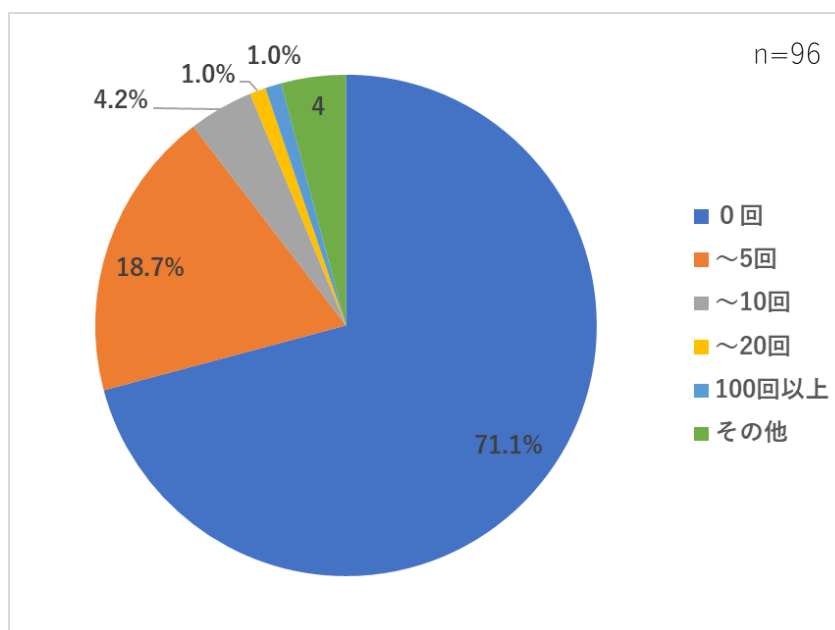


図 17 「都道府県外への月間営業回数」への回答結果



都道府県内・都道府県外ともに営業回数が最多であった神戸国際会議場・展示場は、管轄する神戸コンベンションビューローもコンベンション推進機関内で最多であった。一方、都道府県外への営業回数で第二位であったメルパルク京都の所属する京都市を見ると、国立京都国際会館 20 回、京都市勧業館みやこめッセ 30 回と、積極的な営業活動を実施している一方で、管轄する京都文化交流コンベンションビューローは営業活動をほとんど実施しておらず、施設・推進組織間の業務分掌は地域によって異なることが見て取れる。

#### 5.1.2.3 外部からの支援を希望する業務について

現在対応している業務（既対応業務）・現在対応していない業務（未対応業務）、それぞれについて「外部からの支援を希望する業務」を聞いた。既対応業務については、全体の 70.1%が「無し」と答えた。次いで、「プロモーション」(13.5%)、「マーケティング」(12.5%)、という結果であった。未対応業務については、全体の 80.2%が「無し」と回答、次いで「マーケティング」(11.5%)、「プロモーション」(7.3%)であった。「その他」業務としては「ミュージアムのコンサルティング」「展示場の営業活動」「法務・経理」「外国語対応のセールス」といった内容が挙げられていた。

図 18 「既対応：外部からの支援を希望する業務」への回答結果

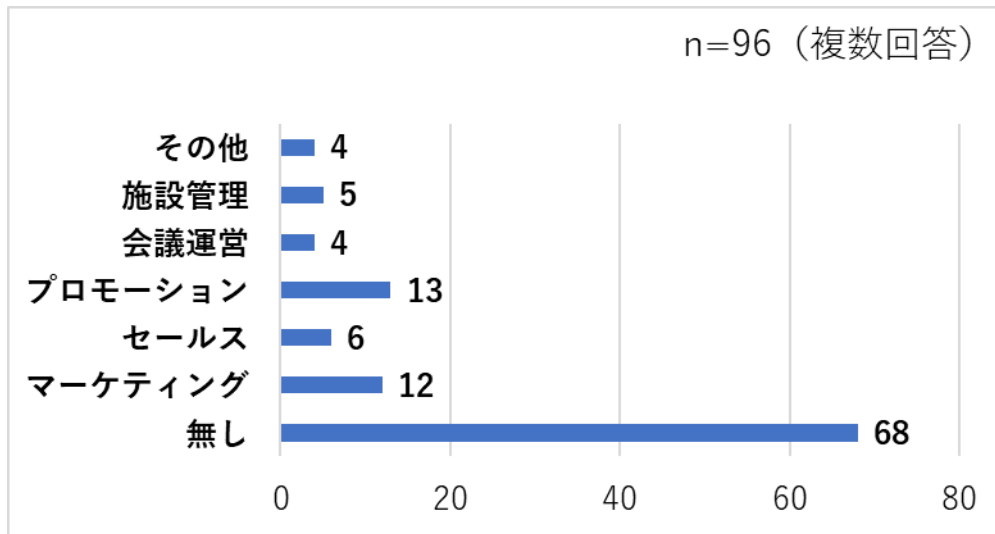
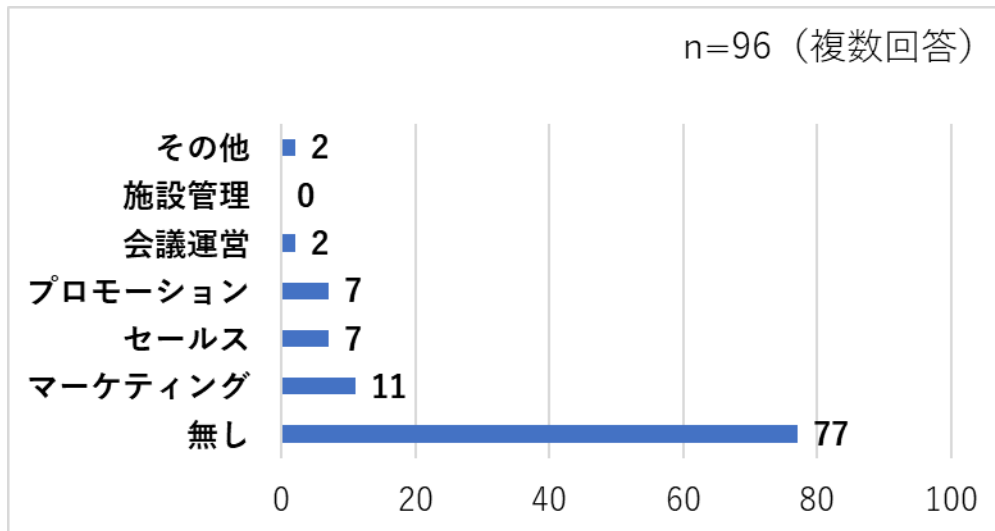


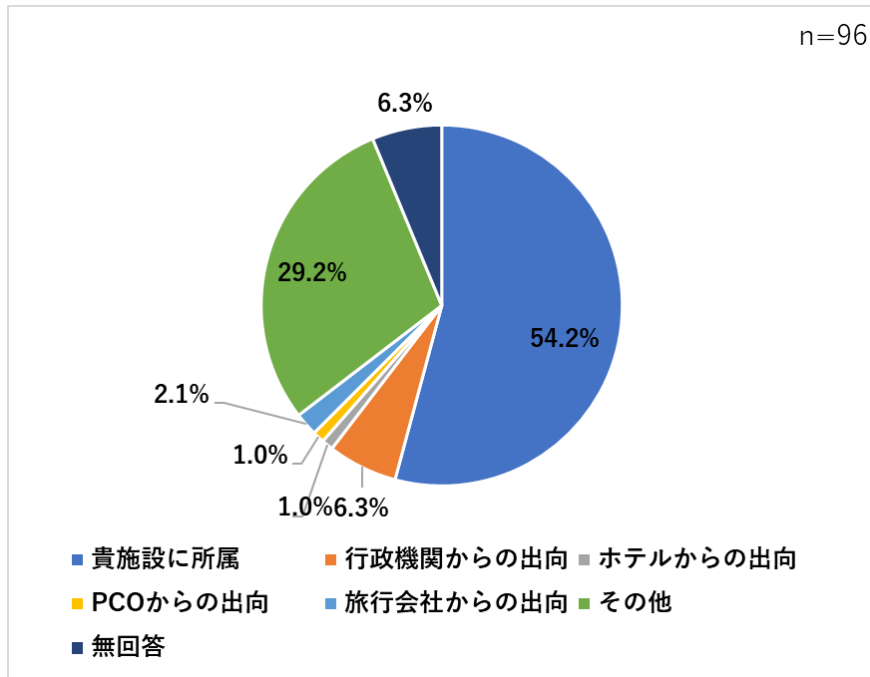
図 19 「未対応：外部からの支援を希望する業務」への回答結果



#### 5.1.2.4 施設長の所属元について

各組織の経営トップについて、その所属元についての質問を行った。「直接採用」(54.2%)、「行政機関からの出向」(6.3%)、「ホテルからの出向」(1.0%)、「PCO からの出向」(1.0%)、「旅行会社からの出向」(2.1%)、「その他」(29.2%)という結果であった。「無回答」が 6.3% あった。「その他」については、「市長と兼務」「副市長と兼務」「指定管理」「財団」といった回答があった。

図 20 「組織の経営トップの方の所属元」への回答結果



## 5.2 多変量解析による競争優位性分析

多変量解析の手法を用い、国際会議開催件数に影響を与える要因を探った。国際会議開催件数については JNTO による統計資料を参照し、2017 年の市町村毎の国際会議開催件数をデータとして用いた。本研究ではコンベンション推進機関と会議施設に対してアンケート調査を実施したが、従属変数となる国際会議開催件数は市町村毎に集計されていることから、それに対応すべく、独立変数としてはコンベンション推進機関へのアンケート調査の結果を使用した。

### 5.2.1 測定変数を独立変数とした国際会議件数増加モデルの構築

調査項目結果を独立変数、国際会議開催件数（対数変換）を従属変数とし、強制投入法による回帰分析によって、国際会議開催件数とその規定要因との因果関係を示す「国際会議件数増加モデル」の構築を行った。結果は表 6 に示したとおりである。測定変数のうち、「域内コンベンション施設数」および「月間県外営業数」の 2 つが国際会議開催件数に影響を与えていることがわかる。本モデルの寄与率は 0.67 であった。

表5 コンベンション会場選定に關与する要素と、対応する本研究での調査項目

コンベンション会場選定に關与する要素	対応する本研究での調査項目（測定変数）
交通アクセス	東京からの時間距離
會議施設	域内_最大コンベンション施設の會議室数
	域内_メイン会場の席数
宿泊施設	域内_ホテル客室数
地元の協力	域内_医学部を有する大学数
	域内_数・理・化学部を有する大学数
	助成金最大金額
會議以外の機會	域内_コンベンション施設数（ホテル除く）
情報	グローバルMICE都市であるか否か
環境	域内_観光地数
その他の評価基準	月間県内営業件数
	月間県外営業件数

表6 強制投入法による回帰分析結果

モデルの要約						
モデル	R	R2 乗	調整済み R2 乗	推定値の標準誤差		
1	.821 <sup>a</sup>	.673	.642	.4837101712		
a. 予測値: (定数)、月間県外営業数, 施設数。						
分散分析 <sup>a</sup>						
モデル		平方和	自由度	平均平方	F 値	有意確率
1	回帰	10.134	2	5.067	21.656	.000 <sup>b</sup>
	残差	4.913	21	.234		
	合計	15.048	23			
a. 従属変数 対数_2017国際會議件数 (JNTO)						
b. 予測値: (定数)、月間県外営業数, 施設数。						
係数 <sup>a</sup>						
モデル		非標準化係数		標準化係数	t 値	有意確率
		B	標準誤差	ベータ		
1	(定数)	.280	.132		2.126	.046
	施設数	.010	.002	.625	5.006	.000
	月間県外営業数	.003	.001	.497	3.978	.001
a. 従属変数 対数_2017国際會議件数 (JNTO)						



## 5.2.2 測定変数の因子分析

国際会議開催件数に影響すると想定した12変数の背後にある評価次元の抽出を行った。具体的には、主因子法による因子分析を行った。固定値1以上の因子を抽出した結果、累積寄与率86.43%で4つの因子が抽出できた。

表7 探索的因子分析結果

	都市としての の受入体制	誘致活動	都市としての の魅力	施設としての の受入体制
	1	2	3	4
客室数	.933	.113	.227	.108
医学部の数	.906	.155	.274	.155
施設数	.868	.155	.385	.129
メイン会場_その他の室数	.857	-.035	-.255	-.181
東京（東京駅or羽田空港） からの時間距離	-.841	.176	-.059	-.031
数・理・化学部の数	.657	.212	.602	.000
月間県内営業数	-.126	.950	-.075	.130
月間県外営業数	-.136	.947	-.081	.132
助成金最大金額（万円）	.222	.792	.055	-.145
グローバルMICE	.475	.670	.233	-.089
観光地数	.134	-.093	.912	-.051
メイン会場_最大席数	.108	.033	-.041	.965

注1) 因子抽出法：主因子法

注2) 回転法：バリマックス回転

注3) 4因子の累積寄与率：86.43%

注4) 因子負荷量 >0.7 および因子負荷量 <-0.7 を赤枠表示

第1因子は「客室数」「医学部数」「施設数」「東京からの時間距離」等に対する因子負荷量が大きいため『都市としての国際会議受入体制』を表す因子であると解釈できる。第2因子は「月間県内営業数」「月間県外営業数」「助成金額」に対する因子負荷量が大きいため『誘致活動』を表す因子であると解釈できる。第3因子は「観光地数」に対する因子負荷量が大きいため『都市としての魅力』を表す因子であると解釈できる。第4

因子は「メイン会場の最大席数」に対する因子負荷量が大きいため『会場としての国際会議受入体制』を表す因子であると解釈できる。

### 5.2.3 抽出した因子を独立変数とした国際会議件数増加モデルの構築

抽出した因子が国際会議件数に及ぼす影響を探るべく、4つの因子スコアを独立変数、国際会議開催件数（対数変換）を従属変数とし、強制投入法による重回帰分析を行うことで、更に説明力の高い「国際会議件数増加モデル」を構築することを試みた。結果は表7に示したとおりである。4因子のうち、『都市としての国際会議受入体制』および『誘致活動』の2つが国際会議開催件数に影響を与えていることがわかる。本モデルの寄与率は0.76であった。

表8 強制投入法による回帰分析結果

モデルの要約					
モデル	R	R2乗	調整済みR2乗	推定値の標準誤差	
1	.871 <sup>a</sup>	.759	.730	.4522632618	

a. 予測値: (定数)、因子2\_誘致活動、因子1\_都市としての受入体制。

分散分析 <sup>a</sup>						
モデル		平方和	自由度	平均平方	F値	有意確率
1	回帰	10.922	2	5.461	26.700	.000 <sup>b</sup>
	残差	3.477	17	.205		
	合計	14.400	19			

a. 従属変数 対数\_2017国際会議件数 (JNTO)  
b. 予測値: (定数)、因子2\_誘致活動、因子1\_都市としての受入体制。

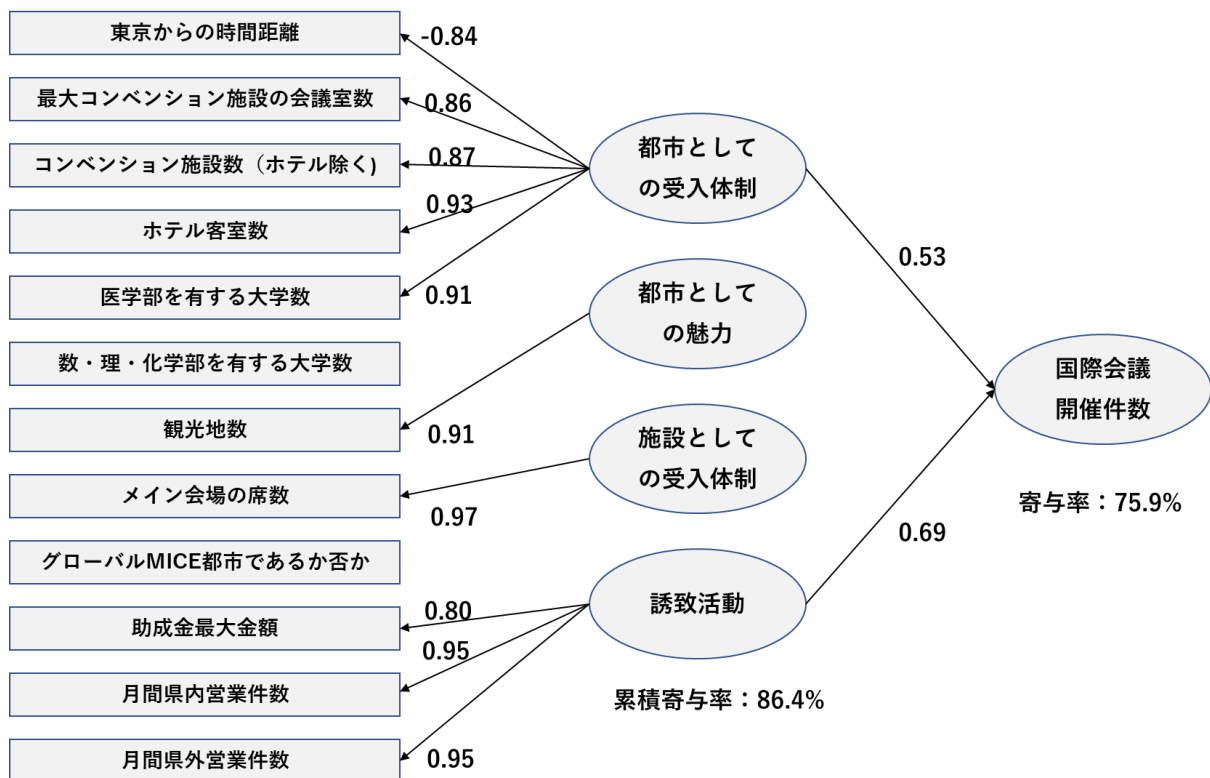
  

係数 <sup>a</sup>						
モデル		非標準化係数		標準化係数	t値	有意確率
		B	標準誤差	ベータ		
1	(定数)	.995	.101		9.835	.000
	因子1_都市としての受入体制	.466	.104	.535	4.491	.000
	因子2_誘致活動	.598	.104	.687	5.764	.000

a. 従属変数 対数\_2017国際会議件数 (JNTO)

以上より、国際会議開催件数に影響を及ぼしているのは『都市としての国際会議受入体制』および『誘致活動』であり、『都市としての国際会議受入体制』の要素としては特に地域内の会議施設数の多さが、『誘致活動』としては特に地域外への営業活動の多さが、国際会議開催件数の増加に寄与していると言える。

図 21 国際会議件数増加モデルの推定結果



注) 図中の数字は標準化係数。

### 5.3 インタビューを基にした組織の経営分析

アンケート調査の結果を元に、国際会議開催地としての競争優位性を形成する因子を明らかにすることができた。具体的に、どのようにしてその因子を実現すればよいか、なぜその因子が重要なのかについて、特定のコンベンション推進機関・会議施設を対象としたインタビュー調査からの探索を試みた。

#### 5.3.1 兵庫県立淡路夢舞台国際会議場

兵庫県立淡路夢舞台国際会議場（以下、夢舞台国際会議場）は兵庫県淡路市に位置する国際会議場である。最大収容人数 600 人の「メインホール」をはじめ、4 つのホールと大小様々な会議室・控室を有する。安藤忠雄氏によるユニークなデザインの施設内には、円形屋根の中庭や茶室、そして温室「奇跡の星の植物館」があり、他の国際会議場とは異なる環境での会議運営が可能である。また、隣接するウェスティンホテル淡路とは回廊で結ばれ、長期滞在型の国際会議、学術会議、研修、企業等のインセンティブ等、様々なイベントを、海や山に囲まれた静かな環境で開催できる「リゾート&コンファレンスセンター」<sup>27</sup>である。夢舞台国際会議場及び隣接するウェスティンホテル淡路は両者とも兵庫県が所有しており、

<sup>27</sup> 淡路夢舞台国際会議場ホームページ。

株式会社夢舞台が両者の運営を担っている。ホテルは、フランチャイズ契約により、ウェスティン・ホテルズ&リゾートの名を冠して株式会社夢舞台により運営されており、また夢舞台国際会議場は株式会社夢舞台が指定管理を行っている。

表 9 株式会社夢舞台の基本情報(平成 30 年 4 月 1 日現在)

法人名	株式会社夢舞台			
所在地	兵庫県淡路市夢舞台1番地			
設立年月日	平成7年3月28日			
基本財産	1,508,550千円			
県出資(出損)額	1,250,000千円	他の出資(出損)者	(株)三井住友銀行	三洋電機(株)
比率	82.90%	出資額	22,815千円	20,000千円
		比率	1.50%	1.30%
役員数	14人	職員数	217人	
うち常勤役員	3人	うち常勤職員	170人	
設立目的	「淡路島国際公園都市」の中核施設である「淡路夢舞台」のホテル・展望レストランの経営をはじめ、施設群全体の一元管理を行うとともに、淡路島全体の地域振興への寄与を目指し設立			
主な事業内容	(1) ホテル業			
	(2) レストラン、喫茶店及びバーラウンジ等飲食店の経営			
	(3) 貸駐車場の経営及び管理			
	(4) 各種スポーツ、遊技に関する各施設の経営			
	(5) 不動産の賃貸及び仲介並びに管理			
	(6) 化粧品、酒類、タバコ、書籍、日用品雑貨、食料品、園芸用品、観光物産品の販売			
	(7) 会議場、展示場、展望台、野外劇場の運営管理			
	(8) 公園、緑地及び庭園の管理並びに造園工事請負			
	(9) ビルの総合清掃、警備及び保安全管理業務			
	(10) ヨット、モーターボート、クルージング船等船舶の係留、艇置			
	(11) 旅行業法に基づく旅行業			
	(12) 損害保険代理業及び生命保険募集業務			
	(13) 広告代理店業			
	(14) 労働者派遣事業			
	(15) 博覧会、見本市、ショー及び国際会議場等の企画、立案並びに実施			
	(16) 都市開発、地域開発計画支援のための企画立案			
	(17) 一般旅客自動車運送事業			
	(18) 上記各号に付帯する一切の業務			

(出典) (株)夢舞台(2017)を参考に筆者作成

夢舞台国際会議場の最大の特徴は宿泊施設と会議施設を一体運営していることにある。会議施設単体あるいはホテル単体ではなく、両者を合わせた収益最大化が株式会社夢舞台のミッションであると言える。また、周辺にはウェスティンホテル淡路以外に大型の宿泊

施設は無く、ウェスティンホテル淡路の総客室数 201 室を念頭に置いた会議誘致を行う必要がある。海を望むリゾートホテルであるウェスティンホテル淡路は夏季期間が繁忙期であり、それ以外の時期に夢舞台国際会議場を利用しウェスティンホテル淡路に宿泊するビジネス利用の顧客を呼び込む、というのが株式会社夢舞台の描く大枠の戦略である。国際会議場利用の顧客には、ウェスティンホテル淡路宿泊の際に宿泊代金が最大で通常料金の 60%を超える割引となる「コンファレンスレート」が適用されるといった特典を打ち出している。ホテルの年間稼働率は約 7 割であり約 2 割が会議室主導で誘致した顧客の利用に拠る。

ホテル側、会議場側それぞれにセールス担当者が居り、ホテルは MICE の「M」と「I」、そして会議場は「C」を主にターゲットとしている。会議場の稼働を上げるためにはできるだけ一案件で長期間、複数の会場を利用してもらうことが効率的であり、コンベンションはそのニーズに適しているためである。夢舞台国際会議場には 5 名の運営担当者（コンファレンスコーディネーター）と 2 名の誘致担当者が居る。コンベンション案件の誘致には、ターゲットとなる顧客を見つけ出すことが最も重要かつ困難な業務である。夢舞台国際会議場では、JNTO から入手できる顧客ターゲットや、「科学研究費助成事業データベース」から誘致ターゲットとなり得る潜在顧客の発掘を行っている。「科学研究費助成事業データベース」とは、文部科学省および日本学術振興会が交付する科学研究費助成事業により行われた研究の当初採択時のデータ（採択課題）、研究成果の概要（研究実施状況報告書、研究実績報告書、研究成果報告書概要）、研究成果報告書及び自己評価報告書を収録したデータベースであり、我が国における全分野の最新の研究情報について検索することができるものである<sup>28</sup>。淡路市を含む兵庫県下のみならず、日本全国を幅広く自組織の潜在顧客として認識している点に特徴がある。また、効率的な顧客獲得のための戦略として、リピーター顧客の獲得に注力している。兵庫県が 50%、株式会社夢舞台が 50%出資している「淡路夢舞台国際会議場活用助成金制度」<sup>29\*</sup>は、2018 年度には 75 件の利用があり、夢舞台国際会議場の利用回数に応じて割引額が大きくなる。また、国際会議を含むコンベンションは毎年開催地を変える慣習であることが多くリピート化が困難である中、二カ国間での持ち回り会議、会場固定の年次会議等、同一会場での開催頻度が高い案件について積極的に誘致を行っている。

---

<sup>28</sup> 科学研究費助成事業データベースホームページより。

<sup>29</sup> 助成金の情報は一般には公開されていない。

表 10 淡路夢舞台国際会議場活用助成金制度の概要

【助成対象会議】

- (1) 淡路夢舞台国際会議場を使用する学術交流、講演会、研修会などの会議等で、その参加者が原則20人以上である場合に限る。  
(ただし、政治的、宗教的、反社会的な会議等は対象としない。)
- (2) 会議等の開催に合わせて、夢舞台施設を利用したサービスを受けること。
- (3) 公益財団法人兵庫県国際交流協会が実施する国際会議助成金制度の適用を受けないこと。
- (4) 専ら営利的な目的を持つ会議等でないこと。

枠名	要件	助成額	助成上限額
一般枠	助成対象会議(1)～(4)すべての条件を満たす会議	対象経費の10%以内	100万円
継続枠	一般枠の適用を受けた会議を継続して実施する場合	対象経費の15%以内	150万円
	一般枠の適用を受けた会議を継続して3回以上実施する場合	対象経費の20%以内	200万円
個別枠	参加者の送迎に係るバスの借上経費 (参加者送迎に係るバス借上料、通行料、駐車料)	実費(上限5万円)又は対象経費の比率以内の多い方とする。	※上に準ずる

(出典) (株) 夢舞台提供資料を参考に筆者作成

一方で課題もある。淡路市にはコンベンション・ビューローが存在せず、兵庫県を統括するコンベンション・ビューローも存在しない。そのため、情報収集や主催者へのアプローチを含む誘致活動、そして開催支援は(株)夢舞台が独自で行わなければならない。また、兵庫県下には淡路夢舞台国際会議場と同程度の収容能力のコンベンションホールを持つ複合施設イーグレひめじ(姫路市)が存在し、顧客情報の共有等協力体制の構築が望まれるが、淡路市あるいは兵庫県にはコンベンション・ビューローが存在しないことで協力体制の構築が困難となっている<sup>30</sup>。

### 5.3.2 一般財団法人くにびきメッセ

一般財団法人くにびきメッセ(以下、(一財)くにびきメッセ)では、コンベンション・ビューロー事業と島根県立産業交流会館(以下、くにびきメッセ)の管理運営事業という二つの事業を担っている。(一財)くにびきメッセの平成29年度事業報告書によると(2018)、平成29年度に(一財)くにびきメッセが手掛けたコンベンション誘致開催件数は167件(うち国際会議件数18件)、参加者数は95,995名であった。年間の誘致課訪問活動件数は、東京をはじめ全地域で合計1,004件に上り、海外開催の国際会議主催者セミナー(韓国・シンガポール)や国際会議海外キーパーソン招請事業(Meet Japan)への参画など、国際会議等の誘致活動を積極的に実施している。くにびきメッセの管理運営事業については、サービス向上策として、無料の会場設営、主催者からの発注業務を代行するワンストップサービス等に取り組む、平成29年度の稼働率は目標の38.0%を1pポイント上回る39.0%であった。

<sup>30</sup> 姫路市には姫路観光コンベンションビューローがある。

また、利用件数も目標の 1,800 件を 43 件上回る 1,843 件であった。総入場者数については、昨年度比 25,683 人減の 316,945 人であった。

#### 5.3.2.1 松江コンベンションビューローの概要

松江コンベンションビューローは、島根県におけるコンベンションの誘致・支援・企画に関する業務を担っている。そのため、管理運営を行っているくにびきメッセに対する誘致・支援だけではなく、県下全てのコンベンション関連支援に対する誘致・支援を管轄している。(一財)くにびきメッセの「2019 年度事業計画」によると、コンベンション事業の総事業予算は 86,360 千円、その内訳は誘致事業 7,080 千円、企画事業 2,570 千円、調査事業 220 千円、広告宣伝事業 1,960 千円、支援事業 74,530 千円であった。

#### 5.3.2.2 松江コンベンションビューローの戦略

当初は国内学会を誘致のターゲットにしていたが、国内学会の場合、地元で学会主催者となる人物が存在しないと誘致は困難なこと、そして松江でその可能性があるのは島根大学のみであることから需要に限界があると判断し、平成 15 年度から国際会議誘致に積極的に取り組んでいる。国際会議の場合、会議開催に「適した」場所であれば、主催者の地元であるかどうかはさほど重要視されないことに着目し、主催者との地理的な距離は開催までのサポートを充実することでカバーするという戦略をとっている。

#### 5.3.2.3 松江コンベンションビューローの誘致活動

積極的な誘致活動が松江コンベンションビューローのひとつの特徴となっており、年間の営業目標件数を 1,000 件と定め、平成 29 年度には 1,004 件の誘致活動を行っている。誘致支援課のスタッフの 1 名は東京に駐在しており、このスタッフが誘致活動の中心となっている。国際会議誘致のためには、東京を中心とした「地元の外」からの誘致が重要であるため、東京駐在員の存在は、松江コンベンションビューローの誘致戦略において極めて重要である。

潜在顧客を効率的に見つけ出すため、データベースの整備・活用にも力を入れている。平成 4 年から独自の国際会議データベースを作成、現在 300 件程度の情報が入っている。サーバーは松江に置き「グローバル連携会議」の 4 都市（山形、つくば、岡山、松江）でデータの共有、システム維持費の折半を行っている。潜在顧客発掘のための既存のデータベースとしては、ICCA が会員向けに公開している ICCA データベース（世界規模での国際会議検索が可能）や、大学病院医療ネットワーク(UMIN) が一般公開している国内の学術団体・学術集会データベースがあるが、いずれも情報が非常に広範に亘るため、自組織での対応可能な規模等、ニーズに合致した潜在顧客を効率的に検索するため独自のデータベース構築を行っている。データベースのメンテナンスに課題を感じており、データ入力

等メンテナンスのための人材不足が課題である。また、4 都市での連携に関しては、都市同士は協力者であると同時に競争相手でもあるが故、情報公開には限界があることも課題である。

松江コンベンションビューローの誘致活動でのもう一つの大きな特徴は「くにびきメッセファンクラブ」の存在である。島根県内で国際会議を開催された県外の主催者および関係者を中心に「くにびきメッセファンクラブ」(会員数 185 名)を組織化している。この会員から新たな国際会議の情報収集を行うため、あるいは会員相互の交流を図るため、首都圏・関西・九州でそれぞれ年一回、交流会を実施している。関西・九州は各 1 日、首都圏は 2 日間に分けて開催している<sup>31</sup>。国際会議の誘致においては、関係者間の「口コミ」が大変重要であり、8 名の関係者を經由して島根県での誘致に結び付いたこともある。

#### 5.3.2.4 松江コンベンションビューローの支援活動

事業報告書によると(2018)、平成 29 年度に県内で開催された 167 件の学会・大会等に対し、補助金交付や観光パンフレットの提供など各種の支援を行っている。松江市開催の案件が対象となる補助金については、最大助成額 7,000 千円の「島根県学会・コンベンション開催支援事業費補助金」と最大助成額 3,000 千円の「松江市コンベンション開催支援補助金」の 2 つがあり、島根県補助金の平成 29 年度交付実績は合計 62 件、48,008 千円、松江市補助金の平成 29 年度交付実績は合計 104 件、24,274 千円であった。県の助成金と市の助成金はそれぞれ制度設立の背景が異なっている。県の助成金については、学会は参加者からの参加費で運営を行うことから準備段階に必要なキャッシュが不足するという主催者の悩みを解決するため、当初は貸付金制度であったものが、後に助成金制度となった。市の助成金については、学会を開催するにあたって「事務作業が煩雑でそれに時間を割く余裕がない」ということが学会主催に二の足を踏む理由であることを潜在顧客の話よりわかったことから、学会開催の事務局業務をサポートするアルバイト要員雇用のための費用として助成金を設立した。

#### 5.3.2.5 松江コンベンションビューローの財源

積極的な誘致・支援活動を可能にしているのが、豊かな財源である。財団として自走が可能のように、財政設計がなされている。(一財)くにびきメッセが管理する産業交流会館には、一般企業・団体がテナントとして入っており、テナント収入が財政の下支えを担っている。また、くにびきメッセの施設利用料についても、財団の自走を可能にする目的での料金設計がなされている。(例えば、準備のための会場借上げについても利用当日と同額

---

<sup>31</sup> 2019 年度事業計画参照。



の費用が発生する設計になっており、他の会議施設に見られるような「準備利用は会場使用料の半額」といった措置は無い。) 財団独自で「稼ぐ仕組み」が構築されており、そこで生み出したキャッシュを活用して積極的な誘致・支援に取組み、更なるキャッシュが生み出される、というサイクルが構築されている。

### 5.3.2.6 課題

一方で課題も存在する。大きな課題は後継者の育成である。コンベンション・ビューローには各地それぞれ「顔」的な人物の存在があり、その人物が果たす役割は大きい。松江コンベンションビューローにおいても同様であり、現在の事務局長は 28 年のキャリアを持つ。その人物の存在感が大きければ大きいほど、在任中は組織にとって大きなアドバンテージとなるが、その人物の退任後のダメージも大きいものになる。世代交代をいかにスムーズに行うかが大きな課題であり、これは松江コンベンションビューローのみならず、いずれのコンベンション推進組織においても同様の課題を有するであろう。

また、独自データベースについても課題がある。現在はビューロー間の連携でデータベースの運営を行っているが、コンペティター同士が並列の関係の中で顧客情報を共有することには限界がある。一方で、組織単独でデータ収集や整理を行うことは非効率的であり、JNTO 等の上位組織が日本の国際会議市場にマッチしたデータベースの構築を担うことが望ましい。

### 5.3.3 フレームワークへの整理

淡路夢舞台国際会議場及び(一財)くにびきメッセからのヒアリング内容を組織マネジメントの内部分析を行うためのフレームワーク「VSPRO モデル」に従って整理を行った。

表 11 VSPRO モデルによるマネジメントシステムの整理

	(一財)くにびきメッセ (島根県)	兵庫県立淡路夢舞台国際会議場 (淡路市)
Vision	県内産業の振興、地域の活性化等に貢献 (くにびきメッセHPより抜粋)	「淡路島国際公園都市」の中核施設である「淡路夢舞台」のホテル・展望テラスレストランの経営をはじめ、施設群全体の一元管理を行うとともに、淡路島全体の地域振興への寄与を 目指し設立 (株)夢舞台基本情報より抜粋)
Strategy	国際会議誘致に注力することで、地方都市特有の「地元 MICE主催者がいない」という課題に対応	・兵庫県内にとどまらず、広域を営業範囲とすることで国際会議誘致を行い、国際会議場およびホテルの稼働率を上げる ・二国間での各年開催等、リピーター化が期待できる案件をターゲットとする
Process	過去に松江で国際会議を開催した主催者をメンバーとした組織「くにびきメッセファンクラブ」を運営、メンバーのネットワークを生かし口コミで松江の魅力を発信し、新たな国際会議の誘致に繋げる	JNTOの国際会議リスト、科研費等の情報から潜在顧客を見出し、積極的な営業活動を実施している
Resource	・マーケティングのための独自顧客データベース ・充実した助成金制度 ・東京にセールス担当者が駐在 ・豊富な観光資源 ・一般企業出身のマーケティング&セールス推進者の存在	・植物園が併設されたユニークな国際会議場 ・ウェスティンホテル併設 ・一般企業出身のマーケティング&セールス推進者の存在
Organization	・独自財源により自走が可能 (くにびきメッセの運営収益) 【課題】 ・後継者の育成 ・データベースのさらなる活用	・国際会議場とホテルの一元経営 【課題】 ・CBが無く(淡路市、兵庫県)外部支援を得ることが困難 ・セールス人材の確保 ・ターゲットを探すこと

2 組織から浮かび上がった成功に寄与していると考えられる要素は次の 5 点である。

- (1) 「地元 MICE 主催者がいない」という地方特有の課題克服のため国際会議誘致に戦略的に注力
- (2) 東京をはじめとした大都市での営業活動を積極的に推進
- (3) 効率的な営業活動をサポートする独自の潜在顧客データベースの構築
- (4) 顧客リピーター化のための仕組みの構築
- (5) 主体的な誘致活動を可能するための財源確保

まとめると、地域外への「攻め」の営業活動と、営業活動効率化のための仕組み作り、そしてそれらの活動を支えるための財源確保が地方都市において国際会議誘致に成功するための重要な要素であると言えよう。

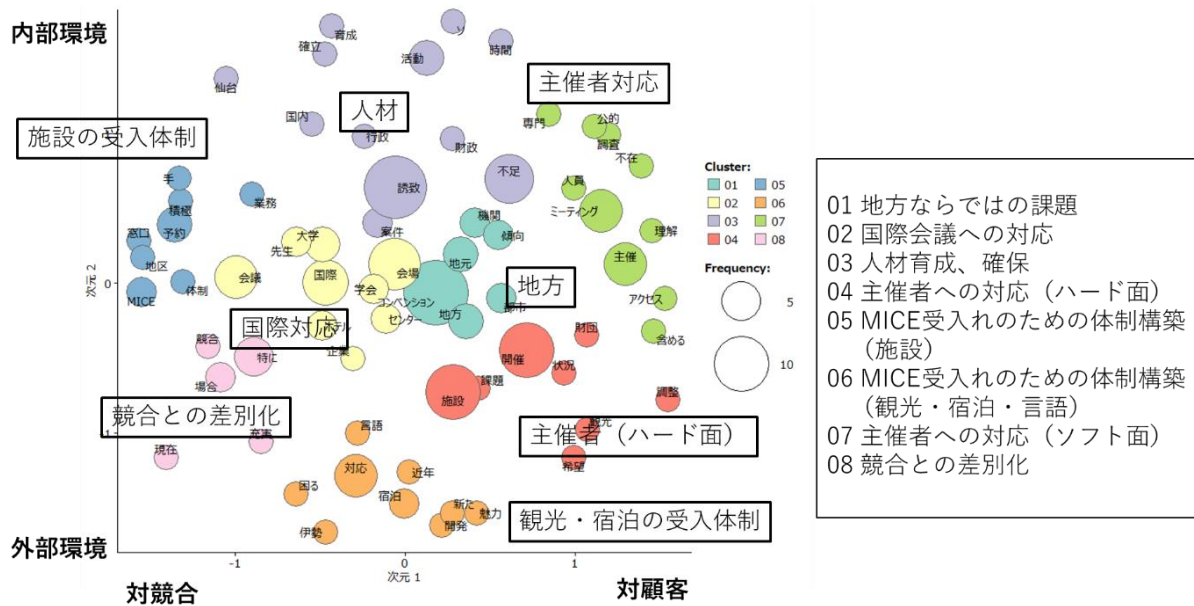
## 5.4 テキストマイニングによる課題分析

### 5.4.1 コンベンション推進機関

計量テキスト分析用ソフトウェア「KH Coder」を用い、組織・施設が抱える課題の分析を行った。コンベンション推進機関に対して行ったアンケート調査の調査項目「ミーティング・コンベンションの誘致や運営等で課題に感じていること・お困りのこと」に対する回答（自由記述・複数回答可）について、多次元尺度構成法を用い、コンベンション推進機関が抱える課題の概要を把握することが主たる目的である。

分析の結果、課題は「対顧客－対競合」および「内部環境－外部環境」の 2 軸から構成される 4 象限から成るマトリクス上に整理ができ、その内容についてはテーマ毎の分類が可能であった。すなわち「01 地方ならではの課題」「02 国際会議への対応」「03 人材育成、確保」「04 主催者への対応（ハード面）」「05 MICE 受入れのための体制構築（施設）」「06 MICE 受入れのための体制構築（観光・宿泊・言語）」「07 主催者への対応（ソフト面）」「08 競合との差別化」の 8 つである。

図 22 二次元尺度構成法による課題の分類（コンベンション推進機関）

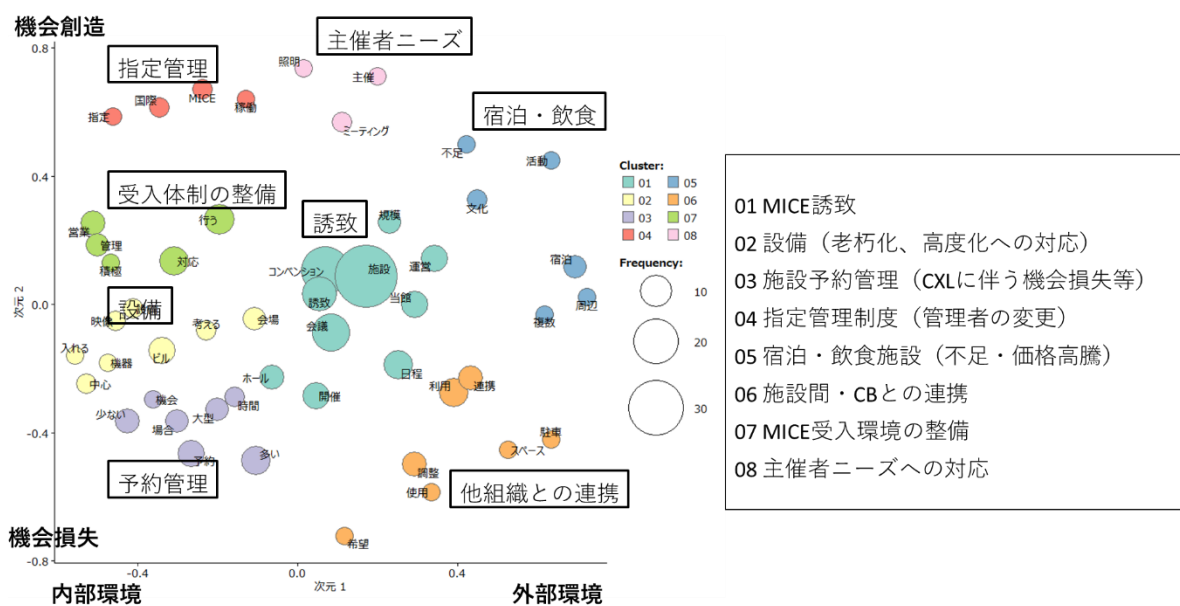


#### 5.4.2 会議施設

同様に、会議施設に対して行ったアンケート調査の調査項目「ミーティング・コンベンションの誘致や運営等で課題に感じていらっしゃる事・お困りのこと」に対する回答（自由記述・複数回答可）について、多次元尺度構成法を用い、会議施設が抱える課題について、概要を把握することを試みた。

分析の結果、課題は「機会創造－機会喪失」および「内部環境－外部環境」の2軸から構成される4象限から成るマトリクス上に整理ができ、その内容についてはテーマ毎の分類が可能であった。すなわち「01MICE誘致」「02設備（老朽化、高度化への対応）」「03施設予約管理（実施日間際のキャンセルに伴う機会損失等）」「04主指定管理制度（管理者の変更に伴うレギュレーション変更等）」「05宿泊・飲食施設（不足・価格高騰）」「06施設間及びコンベンション・ビューローとの連携」「07MICE受入環境の整備」「08主催者ニーズへの対応」の8つである。

図 23 二次元尺度構成法による課題の分類（会議施設）



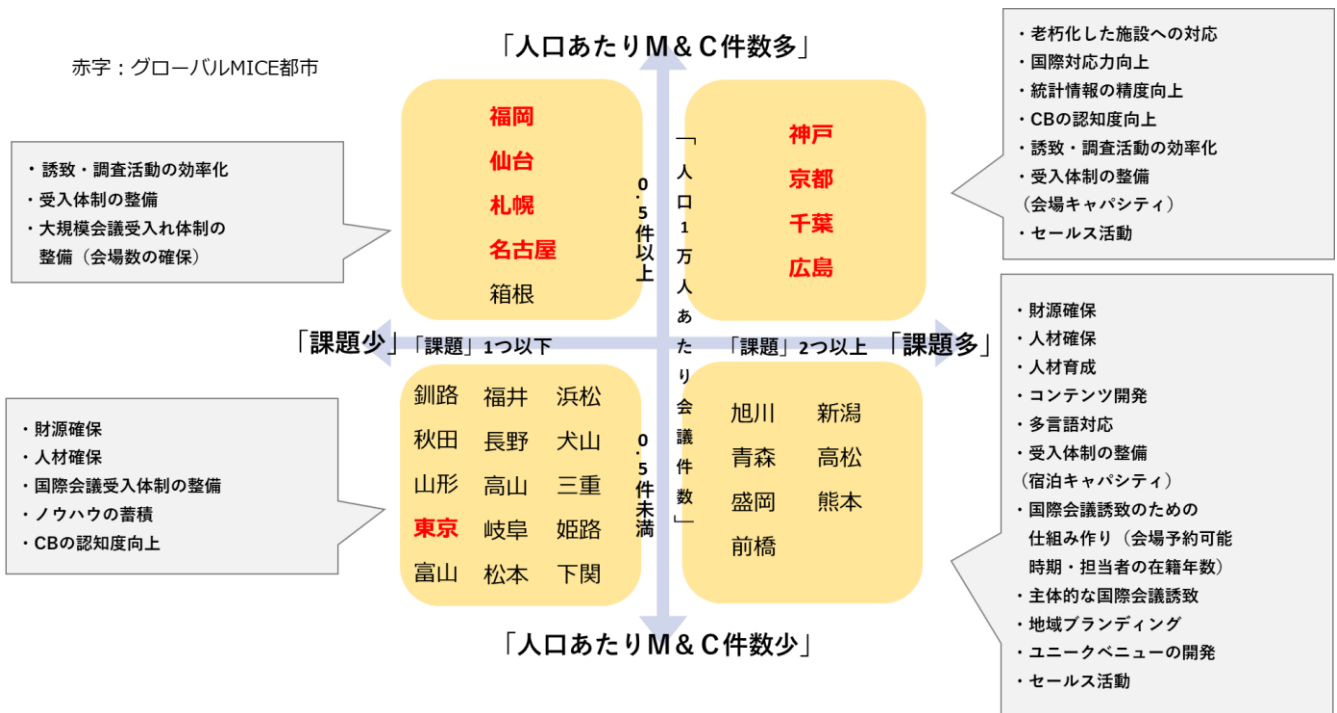
## 5.5 フレームワークによる課題分析

### 5.5.1 2×2マトリクスによる課題整理

#### 5.5.1.1 コンベンション推進機関

コンベンション推進機関に対して行ったアンケート調査の調査項目「ミーティング・コンベンションの誘致や運営等で課題に感じていること・お困りのこと」に対する回答（自由記述・複数回答可）について、2×2マトリクスへの整理を行った。縦軸を人口10,000名あたりの国際会議開催件数、横軸を各都市が回答した課題の項目数とし、4象限にそれぞれに該当する都市を分類した。課題に感じていることの高寡や実際に開催している国際会議の高寡によって、都市の分布や課題内容の傾向について分析することが目的である。

図 24 2×2 マトリクスによる課題の整理（コンベンション推進機関）



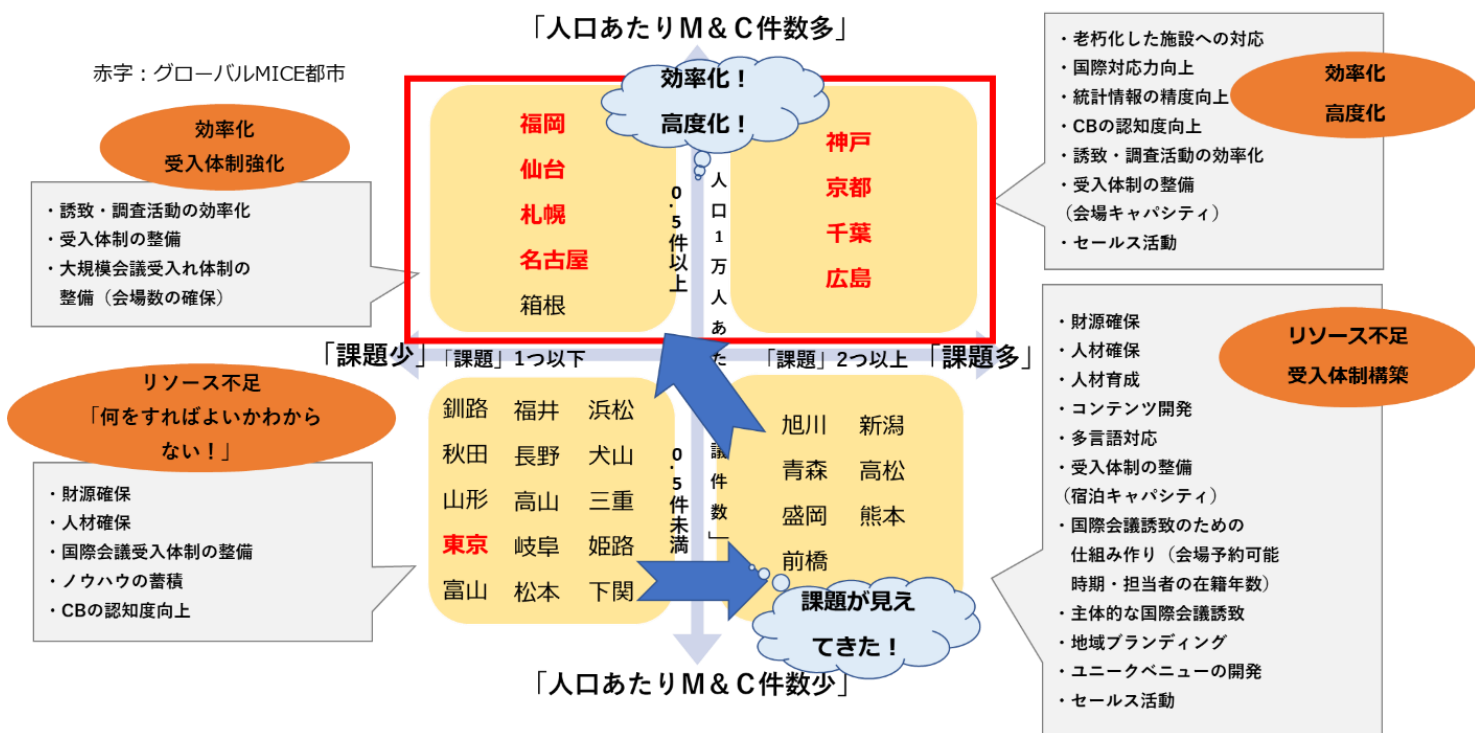
結果、国際会議開催地としての成熟過程を把握することができた。第1象限は、国際会議開催件数も課題も少ないカテゴリーである。課題として挙がっていた内容は「人材不足」「財源不足」「機関の認知向上」「受入体制構築」「ノウハウの蓄積」といったものであった。ヒト・モノ・カネ・情報といった資源が不足しており、「何から手を付けてよいかわからない」といった状況であると推察できる<sup>32</sup>。第2象限は、国際会議開催件数は少ないものの、課題数が多いカテゴリーである。課題として挙がっていた内容は第1象限で挙げられていた課題に加え「コンテンツ開発」「人材育成」「多言語対応」「地域ブランディング」「ユニークベニューの開発」「主体的な国際会議誘致」といったものであった。リソース不足ではあるものの、受入体制の構築を実際に進めて行く中で具体的な課題が見えてきた状態であると推察できる。第3象限は、国際会議開催件数が多く課題も多いカテゴリーである。「老朽化した施設への対応」「国際対応力の向上」「統計資料の精度向上」「コンベンション・ビューローの認知度向上」「誘致・調査活動の効率化」といった課題が挙げられている。ミーティング・コンベンションの誘致・支援活動を推進する中で、更なる高度化・効率化が必要

<sup>32</sup> ここでは定めた分類方法に従って東京を第1象限に分類したが、課題として挙がっている内容を鑑みると、実質的には第4象限に分類するのが妥当であると考えられる。東京は極めて人口が多いために、人口当たりの国際会議件数が少なくなるため、第1象限に位置することとなっている。



となっていることが推察できる。そして第4象限は、国際会議開催件数が多く、課題は少ないカテゴリである。「誘致・調査活動の効率化」「大規模会議受入れ体制の整備」と、誘致・支援活動の更なる高度化と体制強化を課題としている。それぞれの象限に含まれる都市を見ると、第3象限・第4象限はほぼグローバルMICE都市が占めていることがわかる。課題感についても、第3・第4象限と第1・第4象限とでは前述のとおり内容に大きな違いがあり、それぞれの状況に応じた支援が求められていると言える。

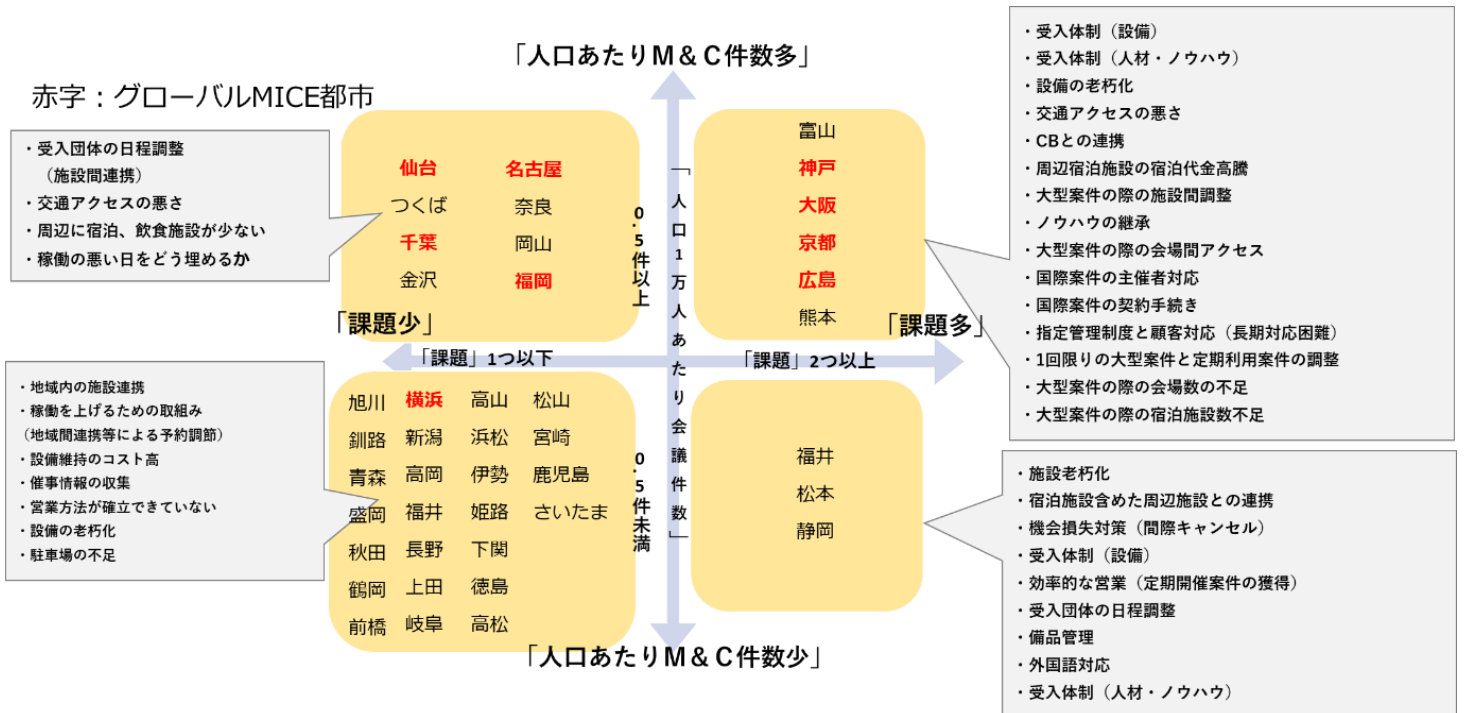
図 25 2×2マトリクスによる課題の整理-2 (コンベンション推進機関)



### 5.5.1.2 会議施設

コンベンション推進機関と同等に、会議施設に対して行ったアンケート調査の調査項目「ミーティング・コンベンションの誘致や運営等で課題に感じていらっしゃる事・お困りのこと」に対する回答（自由記述・複数回答可）について、2×2マトリクスへの整理を行った。縦軸を人口10,000名あたりの国際会議開催件数、横軸を各都市が回答した課題の項目数とし、4象限にそれぞれに該当する都市を分類した。結果、象限毎の際立った特色は見られなかったが、課題数・国際会議開催件数共に多いカテゴリに関しては、大型案件の誘致・受入に関する課題が多く、特に会議・宿泊施設やコンベンション・ビューローとの連携を課題に感じていることがわかった。会議施設間の連携については、どのカテゴリにおいても課題として挙がっており、会場数不足の際の補完的役割や効率的な施設稼働実現のためには施設間連携が必要である、という共通認識を有していることがわかった。

図 26 2×2 マトリクスによる課題の整理（会議施設）



### 5.5.2 バリュー・チェーンによる課題整理

#### 5.5.2.1 コンベンション推進機関

アンケートによって集約した課題をバリュー・チェーンによって整理することで、国際活動の誘致から実施までのプロセス毎にどのような課題があるかについて整理を行った<sup>33</sup>。2×2 マトリクスによる分析の結果、国際会議開催件数の多い都市すなわちグローバル MICE 都市とそれ以外とは抱えている課題に違いがあることがわかったため、バリュー・チェーンによる課題整理については、より多くの課題を有していると考えられるグローバル MICE 都市以外を対象とした。結果、マーケティングおよびセールス&プロモーションの段階で多くの課題を感じていることがわかった。また、バリュー・チェーン全般に関わる課題としては、内部環境に起因する課題と外部環境に起因する課題があり、内部課題としては、財政不足・人材不足・専門性の向上・国際会議受入体制の構築といった課題が挙げられていた。外部課題としては、宿泊施設に関わる課題が多数挙げられており、また会議施設自体の MICE 受入への適応、特に国際会議への適応を課題とする機関が多かった。

#### 5.5.2.2 会議施設

コンベンション推進機関と同様に、会議施設についてもバリュー・チェーンによる課題

<sup>33</sup> 付録 7 参照。

整理を行った<sup>34</sup>。コンベンション推進機関と同様、対象はグローバル MICE 都市以外とした。結果、セールス&プロモーションに関する課題とバリュー・チェーン全般に関わる課題が多くあることがわかった。セールス&プロモーションに関しては、地域内の施設間連携、予約受付の効率化（稼働率を上げるための対策）、指定管理制度（管理者が変わる可能性があるために先行案件の取り扱いに苦慮する）といった内容の課題が見受けられた。バリュー・チェーン全般に関わる課題に関しては内部環境に関するものが多く、施設の老朽化やミーティング・コンベンションのニーズに適した設備の必要性に課題を感じている施設が多く見られた。また、コンベンション推進機関と比較すると、マーケティングに関する課題は少数であった。これは、地域内でコンベンション推進機関と役割分担が成されているため会議施設ではマーケティングに関わっていないケースがある一方で、会議施設には誘致活動（マーケティング・セールス・プロモーション）は不必要であると認識しているケースも多く見られた。

## 6 考察

本研究のリサーチ・クエスチョンは次の3点であった。本章では、これまでの研究結果から各リサーチ・クエスチョンに対する考察を行いたい。

### 6.1 国際会議件数を増やしている要因は何か

多変量解析から、国際会議件数に影響を与える要因は「都市としての受入体制」と「誘致活動」であることがわかった。そして、「都市としての受入体制」としては特に地域内にある会議施設の数、「誘致活動」としては地域外への営業活動が重要であることがわかった。「都市としての受入体制」は、その土地の地政学的条件によって制約が生じる。しかしながら、地政学的条件と同等程度に、誘致活動、特に営業活動が与える影響が大きいことがわかった。このことから、国際会議は大都市だけのものではなく、むしろ地方都市こそ積極的に国際会議をターゲットとすべきであると言える。国際会議誘致には、地元主催者の存在が必ずしも必要ではないこと、そして国際会議の7割は参加人数300人以下小規模なものであり<sup>35\*</sup>、大型施設の存在が必須ではないことが地方都市にとっては大きなポイントである。

### 6.2 国際会議件数を増やすために解決すべき課題は何か

アンケート調査結果から都市の大小に関わらず、顧客を効率的に見つけることが最大の

---

<sup>34</sup> 付録8参照

<sup>35</sup> JNTO「2017年度国際会議統計」参照。



課題であることがわかった。

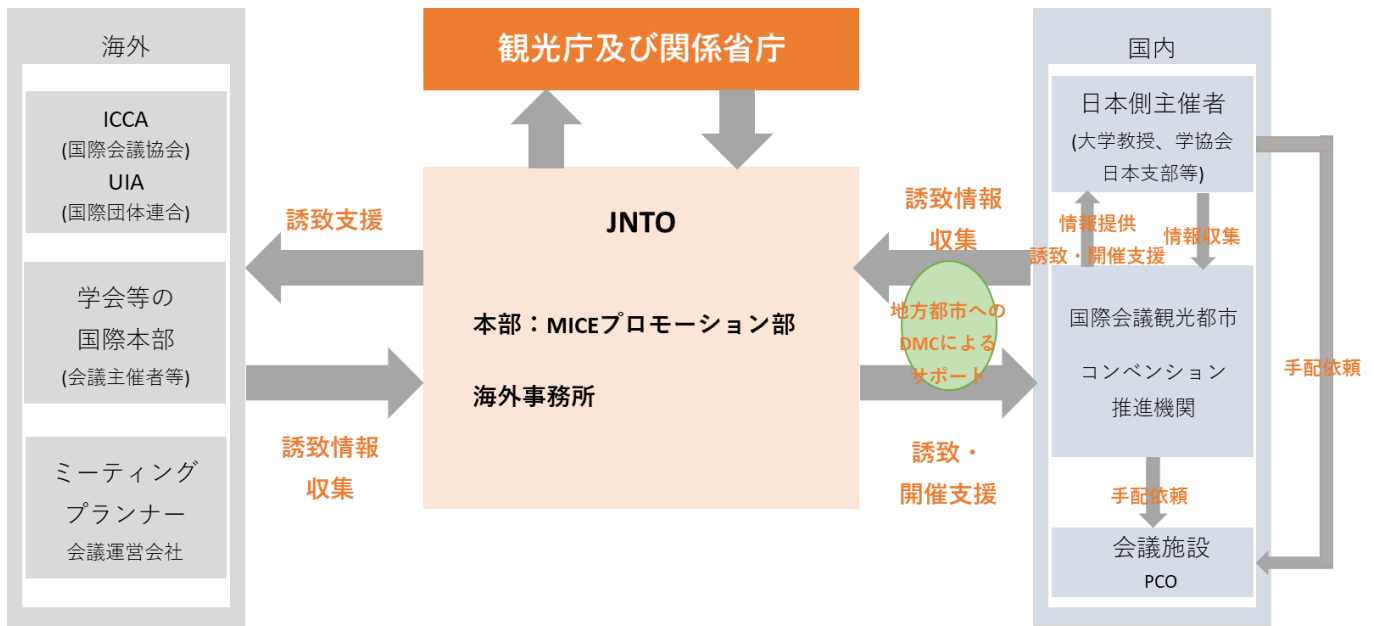
### 6.3 課題解決のために何に取り組むべきか

課題である「顧客を効率的に見つけること」に対する解決策としては、潜在顧客のデータ・ベース構築とその活用が必要であると考え。松江コンベンションビューローでは独自に構築しているデータベースの活用が、国際会議の誘致活動に大きな役割を果たしていたが、一方で一組織によるデータ収集とメンテナンスには限界がある。松江では他のコンベンションビューローとのコンソーシアムを形成することで、データ収集とメンテナンスの精度向上に努めているが、コンペティター同士が並列の関係の中で顧客情報を完全に共有することは困難である。また ICCA では世界規模の情報収集によりデータベースを構築、会員はデータベースにアクセスし情報収集を行うことが可能であるが、ヨーロッパ圏や北米圏でのみ開催される会議の情報等、日本にとっては不要な情報も多く、JNTO 等の上位組織が日本の国際会議市場にマッチしたデータベースの構築を担うことが望ましいと考える。

また、MICE 開催地としての成熟過程があり、それぞれの段階に応じた支援が必要で、特に地方においては「何から手を付けていいかわからない」状態から「国際会議受入体制の構築」するまでの支援が必要であることがわかった。JNTO では人材育成のためのセミナーやネットワーク構築のためのイベントなど、様々な支援プログラムを用意し支援を行っているが、東京で開催されるものがほとんどであり、地方へのきめ細やかな対応を JNTO が一手に担うのは困難である。地方と JNTO を繋ぎ、地元に着したサポートを行う役目が DMC に求められていると考える。

主体的な誘致活動が国際会議件数増加の重要な要因であり、それを実行できるための財源確保が必要である。コンベンション推進機関が自走できるためには独自の収益源を確保することが最も有効な手立てであるが、そのためには地域内における MICE 関連施設・機関あるいは観光関連施設・機関全体の組織デザインが重要であり、すぐに変更を行うことは困難であろう。地方自治体や JNTO あるいは DMC のサポートを受けることで主体的な誘致活動を推進していくことが現実的な方策であると考え。

図 27 国際会議誘致活動における各ステークホルダーの役割



(出典) JNTO ホームページ「国際コンベンション誘致活動における JNTO の役割」を参考し筆者作成

## 7 独自の貢献と限界

本研究での独自の貢献は次の3点であると考えます。1点目は、日本全国のコンベンション推進機関および会議施設の声を広く集約することで、具体的な課題について現場の生の声を集めたことである。研究結果については、協力をいただいたコンベンション推進機関および会議施設にフィードバックすることで、活動の一助になればと考える。2点目は、国際会議件数増加の回帰モデルを構築し、国際会議誘致における営業活動の重要性を定量的に示したこと、そして3点目は今後自身の所属する旅行会社において、実務家として研究結果を実践していくことである。

一方本研究での限界は次の5点であると考えます。1点目は、本研究はコンベンション推進機関・会議施設からのアンケート回答を主たる情報元としていることである。各組織・施設の生の声を集約できたという利点がある一方で、回答内容については回答者の私見やアンケート回答に対する熱心さといった要素の影響を受けており、回答の精度にはある程度のばらつきがあると考えられる。2点目は、調査対象を国際会議に限定していることである。国際会議がもたらす経済効果等を考えると、地方都市にとって国際会議誘致が地域活性化に与える正の影響は大変大きなものであることはこれまで述べてきたとおりであるが、一方で国際会議誘致は地方活性化の一手段に過ぎず、その土地毎に適したターゲットを選定すべきであり、それは国際会議とは限らないケースもあろう。その土地に適したタ

ターゲットをいかに選定すべきかについて、今後引き続き探索したいと考える。3点目は測定変数の限界である。本研究はコンベンション推進機関・会議施設からのアンケート回答を主たる情報元とし調査設計を行っているため、検討できた国際会議開催件数に影響を及ぼすと考えられる変数に限りがある。4点目はサンプル数が限定的であることである。本研究では多変量解析を用い、国際会議開催件数増加モデルの構築を行ったが、サンプル数が31と比較的少数であるため、更なる精度向上のためにはサンプル数を増やすことが望まれる。そして5点目は、「国際会議開催件数の多さ」を、競争力を有している状態と定義付けていることである。国際会議開催地としての競争力を測る指標は会議件数のみならず、経済効果、参加者満足度等、多岐に亘る。より精度の高い競争力評価のためには、複数の指標を組み合わせる必要があると考える。

## 8 まとめ

本研究の目的は、国際会議開催件数に影響を与える要因を分析し、開催件数を増やすための課題を探ることで、今後日本において国際会議開催件数を増やしていくには何に取り組むべきか、提言を行うことであった。この目的に対し、本研究より明らかになったことを改めて以下に述べ、結論としたい。

第1章では、MICEの定義と歴史、そしてその意義について議論している。MICEという言葉がどのような文脈で使われ、そしてその意義はどういった点にあるのかを明確にすることを試みた。MICEという概念の発祥と言われるシンガポールの事例を用い、外需獲得のための手段として、ひいては地方創生のための手段としてのMICEの意義を明らかにした。

第2章では、少子高齢化と東京への人口一極集中という日本が抱える問題を整理した上で、それらの解決策としてのMICEの意義を議論した。また、本研究での研究対象の範囲と定義を明確にした。本研究ではJNTOの定義に基づく「国際会議」を研究の対象とした。

第3章第1節では、先行研究を紐解くことからMICEに関連するこれまでの学術研究を整理し、本研究の視角と独自性について明確にすることを試みた。本国でのコンベンション会場選定における学術研究は、調査対象が限定的であるものに限られており、それぞれに異なった状況下で異なる課題を有しているコンベンション推進機関・会議施設の声を広く集約したものは見られず、全国の組織を対象に調査した点に本研究の独自性があると考えられる。第3章第2節から第4節においては、研究の手順を示した。

第4章第1節では、集約したアンケート調査の概要を示した。外部からの支援を求める業務について、コンベンション推進機関においては「マーケティング」が、会議施設においては「無し」が最も多かったことが特徴的であった。また、コンベンション推進機関の

回答結果と、会議施設の回答結果を都市別に比較することにより、地域内での役割分担の有無や、担うべき業務についての各都市間での意識の違いを見出すことができた。第2節では、多変量解析を中心とした定量分析により、国際会議開催件数を増やすための要因について分析を試みた。結果、国際会議件数に影響を与える要因は「都市としての受入体制」と「誘致活動」の2つであることがわかり、「都市としての受入体制」としては特に地域内にある会議施設の数、「誘致活動」としては地域外への営業活動が重要であることがわかった。第3節では、淡路夢舞台国際会議場と(一財)くにびきメッセへのインタビュー調査により、これらの組織が国際会議開催地としての優位性を形成している要因について探った。結果、地域外への「攻め」の営業活動と、営業活動効率化のための仕組み作り、そしてそれらの活動を支えるための財源確保が地方都市において国際会議誘致に成功するための重要な要素であることがわかった。第4節では、全国のコンベンション推進機関・会議施設へのアンケート調査を対象に、テキストマイニングの手法を用いて課題の整理を行うことで、日本におけるコンベンション・ミーティングの誘致や開催支援における課題の概要を掴むことを試みた。第5節と第6節では、フレームワークを用いた定性分析により、国際会議開催件数を増やすことへの足枷になっている要因、つまり課題についての詳細な分析を試みた。結果、都市の大小に関わらず共通の課題は『潜在顧客の効率的な発掘』であり、国際会議開催地としての成熟過程毎に異なる課題を有していることがわかった。

考察では、これらの分析結果から、具体的にどのようなアクションが必要かについて議論を行った。地方都市における国際会議誘致を推進するためには、JNTO等の統括組織のサポートが必須であると同時に、地方固有の課題にきめ細やかな対応をするためには、地元のDMCが担うべき役割も大きいというのが筆者の主張である。

以上から、国際会議は大都市のみならずMICEによる地域活性化を目指す地方都市にとっても魅力的なターゲットであり、受入体制を構築し「攻め」のマーケティング&セールスを行うため、外部からの支援体制を整えることが、地方都市における国際会議誘致には不可欠であると考えられる。

## 謝辞

本研究を進めるにあたってご指導、ご協力をいただいた多くの方々へ、感謝の意を表したいと思います。

指導教官の京都大学前川佳一先生からは、研究を進めるにあたり終始温かいご指導を賜りました。心から感謝の意を表します。また前川ワークショップの仲間より多大な支援と刺激を受けたことに対し、心より感謝申し上げます。仲間との活発な議論の中で、思考を整理し研究を深めることができました。京都大学の若林直樹先生、増田央先生には、研究方法の検討や結果の分析において大変貴重なアドバイスの数々を賜りました。深く御礼申し上げます。

全国127カ所のコンベンション推進機関・会議施設の職員の方々には、大変ご多忙の中、アンケートへの回答にご協力を賜りました。誠にありがとうございました。夢舞台国際会議場及びくびきメッセの職員の方々には、大変貴重なお時間を割いていただき、数々の質問に懇切丁寧かつ熱心にお答えをいただきました。心より感謝申し上げます。コンベンション推進機関・会議施設の皆様から貴重なご意見の数々を集約し、ワークショップ論文として発表する機会を得られたことは、今後、自身が観光振興の実務を遂行していくにあたっての大きな糧となりました。

所属元の株式会社JTBには、2年間の学問への集中という大変贅沢な機会を与えていただいたことに心からの感謝の意を表します。2年間の学びを実務の場で実践していくことで、務めを果たしたいと考えます。

最後に、2年間の実り多き学生生活を共に過ごしたMBAの仲間、多くの貴重なご意見をくださった諸先輩方や後輩の皆様、温かく応援してくださった勤務先の皆様、そして友人や家族に、この場を借りて感謝を伝えたいと思います。

こうした方々のご支援の下、充実したMBA生活を送り、研究を完成させることができました。ありがとうございました。

付録

付録1 アンケート調査票発送先（会議施設）

	会場名	都道府県	市町村	回答
1	東京国際フォーラム	東京都	千代田区	
2	東京国際展示場	東京都	江東区	
3	札幌コンベンションセンター	北海道	札幌市	
4	アクセスサッポロ	北海道	札幌市	
5	札幌市民交流プラザ	北海道	札幌市	
6	旭川市民文化会館	北海道	旭川市	○
7	道北地域旭川地場産業振興センター	北海道	旭川市	
8	旭川公会堂	北海道	旭川市	
9	道北経済センタービル	北海道	旭川市	
10	釧路市観光国際交流センター	北海道	釧路市	
11	釧路市生涯学習センター まなぼっと幣舞	北海道	釧路市	
12	釧路市民文化会館	北海道	釧路市	○
13	釧路市交流プラザさいわい	北海道	釧路市	
14	阿寒湖まりむ館	北海道	釧路市	
15	リンクステーションホール青森	青森県	青森市	
16	ねぶたの家ワ・ラッセ	青森県	青森市	○
17	青森県観光物産館アスパム	青森県	青森市	○
18	青森県産業会館	青森県	青森市	
19	岩手産業文化センター	岩手県	盛岡市	○
20	岩手県民会館	岩手県	盛岡市	○
21	マリオス	岩手県	盛岡市	○
22	いわて県民情報交流センター	岩手県	盛岡市	
23	仙台国際センター	宮城県	仙台市	
24	夢メッセみやぎ	宮城県	仙台市	
25	仙台市中小企業活性化センター	宮城県	仙台市	○
26	仙台市戦災復興記念館	宮城県	仙台市	
27	仙台市民会館	宮城県	仙台市	○
28	東京エレクトロンホール宮城	宮城県	仙台市	○
29	ハーネル仙台	宮城県	仙台市	
30	秋田市にぎわい交流館	秋田県	秋田市	○
31	秋田市文化会館	秋田県	秋田市	
32	秋田県総合生活文化会館	秋田県	秋田市	

	会場名	都道府県	市町村	回答
33	秋田拠点センターアルヴェ	秋田県	秋田市	
34	山形ビッグウイング	山形県	山形市	
35	山形テルサ	山形県	山形市	
36	山形県県民会館	山形県	山形市	
37	山形県生涯学習センター	山形県	山形市	
38	山形県郷土館	山形県	山形市	
39	パレスグランデール	山形県	山形市	
40	グラント エル サン	山形県	鶴岡市	
41	庄内産業振興センター	山形県	鶴岡市	○
42	鶴岡市温海ふれあいセンター	山形県	鶴岡市	
43	鶴岡市中央公民館	山形県	鶴岡市	
44	鶴岡市国際交流センター	山形県	鶴岡市	
45	鶴岡市勤労者会館	山形県	鶴岡市	○
46	鶴岡市先端研究産業支援センター	山形県	鶴岡市	
47	つくば研究支援センター	茨城県	つくば市	○
48	つくばイノベーションプラザ	茨城県	つくば市	○
49	つくば国際会議場	茨城県	つくば市	○
50	つくばカピオ	茨城県	つくば市	
51	つくば市立ノバホール	茨城県	つくば市	○
52	ベイシア文化ホール	群馬県	前橋市	
53	昌賢学園まえばしホール	群馬県	前橋市	
54	前橋テルサ	群馬県	前橋市	○
55	前橋商工会議所会館	群馬県	前橋市	○
56	群馬會館	群馬県	前橋市	○
57	ソニックシティ	埼玉県	さいたま市	○
58	埼玉会館	埼玉県	さいたま市	
59	幕張メッセ	千葉県	千葉市	
60	千葉県文化会館	千葉県	千葉市	
61	舞浜アンフィシアター	千葉県	千葉市	○
62	パシフィコ横浜	神奈川県	横浜市	
63	大さん橋ホール	神奈川県	横浜市	○
64	ワークピア横浜	神奈川県	横浜市	
65	横浜市開港記念会館	神奈川県	横浜市	
66	横浜赤レンガ倉庫1号館ホール	神奈川県	横浜市	
67	横浜情報文化センター	神奈川県	横浜市	
68	朱鷺メッセ	新潟県	新潟市	○
69	新潟県民会館	新潟県	新潟市	○

	会場名	都道府県	市町村	回答
70	新潟市産業振興センター	新潟県	新潟市	
71	りゅーとぴあ（新潟市民芸術文化会館）	新潟県	新潟市	○
72	新潟テルサ	新潟県	新潟市	
73	新潟市民プラザ	新潟県	新潟市	
74	新潟ユニゾンプラザ	新潟県	新潟市	
75	富山国際会議場	富山県	富山市	○
76	富山県民会館	富山県	富山市	○
77	とやま自遊館	富山県	富山市	○
78	富山県民共生センター	富山県	富山市	○
79	富山産業展示館	富山県	富山市	○
80	高岡市生涯学習センター	富山県	富山市	
81	富山県高岡文化ホール	富山県	高岡市	○
82	砺波市文化会館	富山県	高岡市	○
83	黒部市宇奈月国際会館	富山県	黒部市	
84	石川県立音楽堂	石川県	金沢市	○
85	金沢市文化ホール	石川県	金沢市	○
86	本多の森ホール	石川県	金沢市	○
87	石川県地場産業振興センター	石川県	金沢市	○
88	石川県文教会館	石川県	金沢市	
89	金沢商工会議所会館	石川県	金沢市	
90	福井県産業会館	福井県	福井市	
91	フェニックスプラザ	福井県	福井市	○
92	福井市文化会館	福井県	福井市	○
93	福井商工会議所ビル	福井県	福井市	○
94	福井県生活学習館	福井県	福井市	○
95	福井市地域交流プラザ	福井県	福井市	
96	福井県自治会館	福井県	福井市	
97	福井県国際交流会館	福井県	福井市	○
98	福井市にぎわい交流施設 ハピリンホール	福井県	福井市	
99	若里市民文化ホール	長野県	長野市	
100	ホクト文化ホール	長野県	長野市	
101	JA長野県ビル	長野県	長野市	○
102	長野市生涯学習センター	長野県	長野市	
103	長野市芸術館	長野県	長野市	○
104	長野県松本文化会館	長野県	松本市	
105	まつもと市民芸術館	長野県	松本市	○
106	松本市あがたの森文化会館	長野県	松本市	○



	会場名	都道府県	市町村	回答
107	松本市音楽文化ホール	長野県	松本市	
108	長野県松本勤労者福祉センター	長野県	松本市	
109	松本市中央公民館	長野県	松本市	
110	浅間温泉文化センター	長野県	松本市	
111	松本商工会館	長野県	松本市	○
112	松本駅前会館	長野県	松本市	○
113	サントミュージゼ	長野県	上田市	
114	上田市文化会館	長野県	上田市	
115	上田創造館	長野県	上田市	○
116	上田市マルチメディア情報センター	長野県	上田市	○
117	長良川国際会議場	岐阜県	岐阜市	○
118	岐阜市文化センター	岐阜県	岐阜市	○
119	岐阜市民会館	岐阜県	岐阜市	
120	岐阜市文化産業交流センター	岐阜県	岐阜市	
121	岐阜商工会議所	岐阜県	岐阜市	
122	岐阜県県民ふれあい会館	岐阜県	岐阜市	○
123	高山市民文化会館	岐阜県	高山市	
124	飛騨・世界生活文化センター	岐阜県	高山市	○
125	飛騨地域地場産業振興センター	岐阜県	高山市	
126	静岡県コンベンションアーツセンター	静岡県	静岡市	○
127	静岡産業支援センター	静岡県	静岡市	
128	静岡市民文化会館	静岡県	静岡市	
129	清水マリナート	静岡県	静岡市	○
130	清水テルサ	静岡県	静岡市	
131	アクトシティ浜松	静岡県	浜松市	○
132	クリエート浜松	静岡県	浜松市	
133	えんてつホール	静岡県	浜松市	
134	浜松市創業産業展示館	静岡県	浜松市	
135	名古屋市国際会議場	愛知県	名古屋市	○
136	ウイंकあいち	愛知県	名古屋市	
137	名古屋市中小企業振興会館	愛知県	名古屋市	
138	伊勢市観光文化会館	三重県	伊勢市	
139	伊勢市生涯学習センター いせトピア	三重県	伊勢市	○
140	伊勢市 いせ市民活動センター	三重県	伊勢市	○
141	伊勢市ハートプラザみその	三重県	伊勢市	○
142	三重県営サンアリーナ	三重県	伊勢市	
143	鳥羽市民文化会館	三重県	鳥羽市	

	会場名	都道府県	市町村	回答
144	鳥羽商工会議所	三重県	鳥羽市	
145	志摩市阿児アリーナ	三重県	志摩市	
146	志摩市磯部生涯学習センター	三重県	志摩市	○
147	国立京都国際会館	京都府	京都市	○
148	京都市勧業館みやこめッセ	京都府	京都市	○
149	ロームシアター京都	京都府	京都市	○
150	京都パルスプラザ	京都府	京都市	○
151	京都テルサ	京都府	京都市	
152	京都リサーチパーク	京都府	京都市	
153	メルパルク京都	京都府	京都市	○
154	kokoka 京都市国際交流会館	京都府	京都市	
155	けいはんなプラザ	京都府	京都市	
156	インテックス大阪	大阪府	大阪市	○
157	大阪国際交流センター	大阪府	大阪市	
158	大阪府立国際会議場	大阪府	大阪市	○
159	大阪市民公会堂	大阪府	大阪市	
160	神戸コンベンションセンター	兵庫県	神戸市	
161	神戸ファッションマート	兵庫県	神戸市	○
162	神戸国際会議場・展示場	兵庫県	神戸市	○
163	イーグレ姫路	兵庫県	姫路市	
164	姫路市市民会館	兵庫県	姫路市	○
165	公益財団法人姫路・西はりま地場産業センター	兵庫県	姫路市	
166	姫路市文化センター	兵庫県	姫路市	
167	奈良春日野国際フォーラム葦	奈良県	奈良市	
168	なら100年会館	奈良県	奈良市	○
169	奈良県文化会館	奈良県	奈良市	○
170	東大寺総合文化センター	奈良県	奈良市	○
171	奈良市ならまちセンター	奈良県	奈良市	
172	松江市総合文化センター プラバホール	島根県	松江市	
173	岡山コンベンションセンター	岡山県	岡山市	○
174	岡山市市民会館	岡山県	岡山市	
175	岡山国際交流センター	岡山県	岡山市	
176	岡山商工会議所	岡山県	岡山市	
177	広島県国際会議場	広島県	広島市	
178	広島市文化交流会館	広島県	広島市	○
179	JMSアステールプラザ	広島県	広島市	○
180	広島県立広島産業会館	広島県	広島市	

	会場名	都道府県	市町村	回答
181	広島コンベンションホール	広島県	広島市	
182	海峡メッセ下関	山口県	下関市	
183	下関生涯学習プラザ	山口県	下関市	○
184	下関市民会館	山口県	下関市	
185	シーモールパレス	山口県	下関市	
186	シーモールホール	山口県	下関市	
187	アスティとくしま	徳島県	徳島市	○
188	あわぎんホール	徳島県	徳島市	○
189	徳島県教育会館	徳島県	徳島市	
190	徳島県立総合福祉センター	徳島県	徳島市	
191	とくぎんトモニプラザ	徳島県	徳島市	
192	とくしま県立21世紀館	徳島県	徳島市	
193	シビックセンター	徳島県	徳島市	○
194	かがわ国際会議場	香川県	高松市	○
195	サンメッセかがわ	香川県	高松市	
196	愛媛県民文化会館	愛媛県	松山市	
197	松山市総合コミュニティセンター	愛媛県	松山市	
198	愛媛国際貿易センター	愛媛県	松山市	
199	松山市民会館	愛媛県	松山市	○
200	福岡国際会議場	福岡県	福岡市	○
201	マリンメッセ福岡	福岡県	福岡市	○
202	福岡国際センター	福岡県	福岡市	○
203	福岡サンパレス	福岡県	福岡市	
204	アクロス福岡	福岡県	福岡市	
205	エルガーラホール	福岡県	福岡市	
206	北九州国際会議場	福岡県	北九州市	
207	北九州市立男女共同参画センタームーブ	福岡県	北九州市	
208	黒崎ひびしんホール	福岡県	北九州市	
209	長崎ブリックホール	長崎県	長崎市	
210	熊本市市民会館	熊本県	熊本市	○
211	熊本市国際交流会館	熊本県	熊本市	○
212	くまもと県民交流館パレア	熊本県	熊本市	○
213	くまもと森都心プラザ	熊本県	熊本市	
214	グランメッセ熊本	熊本県	熊本市	○
215	ホルトホール大分	大分県	大分市	
216	iichiko総合文化センター	大分県	大分市	
217	大分県消費生活男女共同参画プラザアイネス	大分県	大分市	

	会場名	都道府県	市町村	回答
218	コンパルホール	大分県	大分市	
219	別府国際コンベンションセンター B-ConPlaza	大分県	別府市	
220	宮崎市民プラザ	宮崎県	宮崎市	
221	宮崎市民文化ホール	宮崎県	宮崎市	
222	JA・AZMホール	宮崎県	宮崎市	○
223	KITENビルコンベンションホール	宮崎県	宮崎市	
224	鹿児島市民文化ホール	鹿児島県	鹿児島市	○
225	かごしま県民交流センター	鹿児島県	鹿児島市	
226	谷山サザンホール	鹿児島県	鹿児島市	○
227	鹿児島市中央公民館	鹿児島県	鹿児島市	
228	天然温泉ホテル自治会館	鹿児島県	鹿児島市	○
229	鹿児島県青少年会館	鹿児島県	鹿児島市	
230	鹿児島県産業会館	鹿児島県	鹿児島市	○
231	沖縄コンベンションセンター	沖縄県	宜野湾市	
232	万国津梁館	沖縄県	名護市	
233	沖縄県市町村自治会館	沖縄県	那覇市	
234	沖縄産業支援センター	沖縄県	那覇市	
235	浦添市てだこホール	沖縄県	浦添市	

付録2 アンケート調査票発送先（コンベンション推進機関）

	都道府県	市町村	組織区分	組織名	回答
1	東京都	東京都	公益財団法人	東京観光財団	○
2	北海道	札幌市	公益財団法人	札幌国際プラザ	○
3	北海道	旭川市	一般社団法人	旭川観光コンベンション協会	○
4	北海道	釧路市	一般社団法人	釧路観光コンベンション協会	○
5	青森県	青森市	公益社団法人	青森観光コンベンション協会	○
6	岩手県	盛岡市	公益財団法人	盛岡観光コンベンション協会	○
7	宮城県	仙台市	公益財団法人	仙台観光国際協会	○
8	秋田県	秋田市	公益財団法人	秋田観光コンベンション協会	○
9	山形県	山形市	一般財団法人	山形コンベンションビューロー	○
10	山形県	庄内市	公益社団法人	庄内観光コンベンション協会	
11	茨城県	つくば市	一般社団法人	つくば観光コンベンション協会	
12	群馬県	前橋市	公益財団法人	前橋観光コンベンション協会	○
13	埼玉県	さいたま市	公益社団法人	さいたま観光国際協会	
14	千葉県	千葉市	公益財団法人	ちば国際コンベンションビューロー	○
15	千葉県	横浜市	公益財団法人	横浜観光コンベンション・ビューロー	
16	神奈川県	箱根町	一般財団法人	箱根DMO（一般財団法人箱根町観光協会）	○
17	新潟県	新潟市	公益財団法人	新潟観光コンベンション協会	○
18	富山県	富山市	公益財団法人	富山コンベンションビューロー	○
19	石川県	金沢市	公益財団法人	金沢コンベンションビューロー	
20	福井県	福井市	公益財団法人	福井観光コンベンションビューロー	○
21	山梨県	富士吉田市	一般財団法人	ふじよしだ観光振興サービス	
22	長野県	長野市	公益財団法人	ながの観光コンベンションビューロー	○
23	長野県	松本市	一般社団法人	松本観光コンベンション協会	○
24	長野県	上田市	一般社団法人	信州上田観光協会	
25	岐阜県	岐阜市	公益財団法人	岐阜観光コンベンション協会	○
26	岐阜県	高山市	一般社団法人	飛騨・高山観光コンベンション協会	○
27	静岡県	静岡市	公益財団法人	するが企画観光局	
28	静岡県	浜松市	公益財団法人	浜松・浜名湖ツーリズムビューロー	○
29	愛知県	名古屋	公益財団法人	名古屋観光コンベンションビューロー	○
30	愛知県	犬山市	一般社団法人	犬山観光協会	○
31	三重県	伊勢市	公益社団法人	伊勢志摩観光コンベンション機構	○
32	京都府	京都市	公益財団法人	京都文化交流コンベンションビューロー	○
33	大阪府	大阪市	公益財団法人	大阪観光局	
34	兵庫県	神戸市	一般財団法人	神戸観光局 神戸コンベンションビューロー	○
35	兵庫県	姫路市	公益社団法人	姫路観光コンベンションビューロー	○
36	奈良県	奈良市	一般財団法人	奈良県ビジターズビューロー	
37	鳥根県	松江市	一般財団法人	松江コンベンションビューロー	※
38	岡山県	岡山市	公益社団法人	おかやま観光コンベンション協会	
39	広島県	広島市	公益財団法人	広島観光コンベンションビューロー	○
40	山口県	下関市	一般社団法人	下関観光コンベンション協会	○

	都道府県	市町村	組織区分	組織名	回答
41	徳島県	徳島市	一般財団法人	徳島県観光協会	
42	香川県	高松市	公益財団法人	高松観光コンベンション・ビューロー	○
43	愛媛県	松山市	公益財団法人	松山観光コンベンション協会	
44	福岡県	福岡市	公益財団法人	福岡観光コンベンションビューロー	○
45	福岡県	北九州	公益財団法人	北九州観光コンベンション協会	
46	長崎県	長崎市	一般社団法人	長崎国際観光コンベンション協会	
47	熊本県	熊本市	一般財団法人	熊本国際観光コンベンション協会	○
48	大分県	大分市	公益社団法人	ツーリズムおおいた	
49	宮崎県	崎市錦	公益財団法人	宮崎県観光協会	
50	鹿児島県	鹿児島市	公益財団法人	鹿児島観光コンベンション協会	
51	沖縄県	那覇市	一般財団法人	沖縄観光コンベンションビューロー	

2019年10月吉日

一般社団法人●●●●●御中

「ミーティング・コンベンション□開催件数増加の可能性を探る」  
アンケートへのご協力のお願い

私は京都大学経営管理大学院に在籍する大学院生です。この度は、修士論文の執筆に向けた調査にご協力いただきたく、下記のとおりアンケート調査票を送付させていただきました。

調査内容は「ミーティング・コンベンション□開催件数増加の可能性を探る」です。ミーティング・コンベンションは観光による地域活性化において大変重要な要素です。本調査により開催数に影響をもたらしている要因を分析することで、開催数増加については地域活性化の手立てを探ることができればと存じます。現場の実情についてより理解を深めることのできる調査を行いたいと考えております。そのため、立ち入った内容の質問項目も含まれますが、ご理解を賜りますよう何卒よろしくお願いいたします。

調査票は厳重に管理させていただき、貴組織には決してご迷惑をおかけすることのないことをお約束いたします。ご協力を賜りました暁には調査結果をお送りさせていただく所存です。何卒よろしくお願い申し上げます。

記

1. 同封物□アンケート調査票・返信用封筒

2. ご返送について

メールまたは郵便にてご返送くださいますようお願い申し上げます。

・メール送信先□[kitamura.shoko.75n@st.kyoto-u.ac.jp](mailto:kitamura.shoko.75n@st.kyoto-u.ac.jp)

・郵便返送先□封筒に記載しております

3. ご返送期日

11月30日（水）までにご返送くださいますようお願い申し上げます。

以上

京都大学経営管理大学院  
観光経営科学コース□修士2年□北邨昌子  
e-mail: [kitamura.shoko.75n@st.kyoto-u.ac.jp](mailto:kitamura.shoko.75n@st.kyoto-u.ac.jp)

京都大学経営管理大学院情報ビジネス実践講座  
特定教授・前川□佳一

〒606-8501□京都市左京区吉田本町  
TEL: 075-753-3545 □ FAX: 075-753-3492  
e-mail: [maegawa.yoshikazu.5m@kyoto-u.ac.jp](mailto:maegawa.yoshikazu.5m@kyoto-u.ac.jp)

付録4 アンケート調査票（会議施設）

返送先 E-Mail：kitamura.shoko.75n@st.kyoto-u.ac.jp

11月30日までにご返送くださいますよう、ご協力お願いいたします

「ミーティング・コンベンション開催件数増加の可能性を探る」アンケート調査

貴施設・ご担当者様についてご記入ください

施設名	
所在地	都道府県名： 市町村名：
ご回答者様名	
ご連絡先 TEL	
ご連絡先 E-Mail	

Q1 2018年度のミーティング・コンベンション開催件数を教えてください。

ミーティング・コンベンションと判断する基準は、貴施設の基準で結構です。（件数を記述）

件

Q2-1 ミーティング・コンベンションの会場として、貴施設の代替案もしくは追加案として提案できる施設はありますか。（いずれかを選択）

ある ・ ない

Q2-2 ある場合、何施設ありますか？

※会議会場として提案可能な宴会場を有するホテルや旅館も含みます（施設数を記述）

施設

Q2-3 ある場合、お客様に提案しますか？（いずれかを選択）

必要であれば積極的に提案する ・ 積極的には提案しない



Q3 ミーティング・コンベンションの参加者に提案する主要な観光スポットを教えてください。

(自由記載・複数回答可)

Q4 ミーティング・コンベンション営業ご担当者の、貴施設での営業経験年数は何年ですか？

※担当者が複数いらっしゃる場合、歴が一番長い方の年数をご回答ください。

(年数を記述)

年

Q5 ミーティング・コンベンション営業ご担当者は、月間どのくらい都道府県内で営業活動をされていらっしゃいますか？概算の月間営業回数をご回答ください。

※ご担当者様が複数いらっしゃる場合、複数のご担当者様の合計回数をご回答ください。

(回数を記述)

月間 約 回

Q6 ミーティング・コンベンション営業ご担当者は、月間どのくらい都道府県外で営業活動をされていらっしゃいますか？概算の月間営業回数をご回答ください。

※ご担当者様が複数いらっしゃる場合、複数のご担当者様の合計回数をご回答ください。

(回数を記述)

月間 約 回

Q7 貴施設の現在の経営トップの方のご所属元はどちらでいらっしゃいますか？

以下の選択肢からご選択ください。その他の場合、ご所属元をご記入ください。

(一つのみ選択)

1. 貴施設にご所属
2. 行政機関からのご出向
3. ホテルからのご出向
4. PCO からのご出向
5. 旅行会社からのご出向
6. その他( )

Q8-1 現在貴施設で行っている業務の内、可能であれば外部からの業務支援を受けたいと考える業務は

ありますか？(複数選択可)

1. 無し
2. マーケティング(市場情報収集・分析)
3. セールス(営業活動)
4. プロモーション(宣伝・広告)
5. ミーティング・コンベンション運営
6. 施設管理
7. その他( )

Q8-2 現在、貴施設では行っていないが、外部からの支援があれば行いたい業務はありますか？

(複数選択可)

1. 無し
2. マーケティング (市場情報収集・分析)
3. セールス (営業活動)
4. プロモーション (宣伝・広告)
5. ミーティング・コンベンション運営
6. 施設管理
7. その他 ( )

Q9 ミーティング・コンベンションの誘致や運営で課題に感じていらっしゃる事・お困りのことがあれば自由にご記入ください。

(自由記載・複数回答可)

質問は以上です。ご協力、誠にありがとうございました。

付録5 アンケート調査票（コンベンション推進機関）

返送先 E-Mail : kitamura.shoko.75n@st.kyoto-u.ac.jp

11月30日までにご返送くださいますよう、ご協力お願いいたします

「ミーティング・コンベンション開催件数増加の可能性を探る」アンケート調査

貴組織・ご担当者様についてご記入ください

組織名	
所在地	都道府県名： 市町村名：
ご回答者様名	
ご連絡先 TEL	
ご連絡先 E-Mail	

Q1 2018年度の貴組織の管轄内におけるミーティング・コンベンション開催件数を教えてください。

ミーティング・コンベンションと判断する基準は、貴組織の基準で結構です。（件数を記述）

件

Q2 ミーティング・コンベンションの会場として、提案できる施設はいくつありますか。

会場として提案できるホテル・旅館等も含みます。（施設数を記述）

施設

Q3 ミーティング・コンベンションの参加者に提案する主要な観光スポットを教えてください。

（自由記載・複数回答可）

--

Q4 貴組織で担っている、ミーティング・コンベンションに関する業務内容を教えてください。

(複数選択可)

1. 無し
2. マーケティング (市場情報収集・分析)
3. セールス (営業活動)
4. プロモーション (宣伝・広告)
5. ミーティング・コンベンション運営
6. 施設管理
7. その他 ( )

Q5 貴組織で営業活動を担っている場合、ミーティング・コンベンション営業ご担当者は、月間どのくらい都道府県内で営業活動をされていますか？概算の月間営業回数をご回答ください。

※ご担当者様が複数いらっしゃる場合、複数のご担当者様の合計回数をご回答ください。

(回数を記述)

月間 約 回

Q6 貴組織で営業活動を担っている場合、ミーティング・コンベンション営業ご担当者は、月間どのくらい都道府県外で営業活動をされていますか？概算の月間営業回数をご回答ください。

※ご担当者様が複数いらっしゃる場合、複数のご担当者様の合計回数をご回答ください。

(回数を記述)

月間 約 回

Q7 貴組織の現在の経営トップの方のご所属元はどちらでいらっしゃいますか？

以下の選択肢からご選択ください。その他の場合、ご所属元をご記入ください。

(一つのみ選択)

1. 貴組織にご所属
2. 行政機関からのご出向
3. ホテルからのご出向
4. PCO からのご出向
5. 旅行会社からのご出向
6. その他 ( )

Q8-1 現在貴組織で行っているミーティング・コンベンションに関わる業務の内、可能であれば外部からの業務支援を受けたいと考える業務はありますか？（複数選択可）

1. 無し
2. マーケティング（市場情報収集・分析）
3. セールス（営業活動）
4. プロモーション（宣伝・広告）
5. ミーティング・コンベンション運営
6. 施設管理
7. その他 ( )

Q8-2 現在、貴組織では行っていないが、外部からの支援があれば新たに実施したいミーティング・コンベンションに関わる業務はありますか？（複数選択可）

1. 無し
2. マーケティング（市場情報収集・分析）
3. セールス（営業活動）
4. プロモーション（宣伝・広告）
5. ミーティング・コンベンション運営
6. 施設管理
7. その他 ( )

Q9 ミーティング・コンベンションの誘致や運営で課題に感じていらっしゃることや、お困りのことがあれば自由にご記入ください。

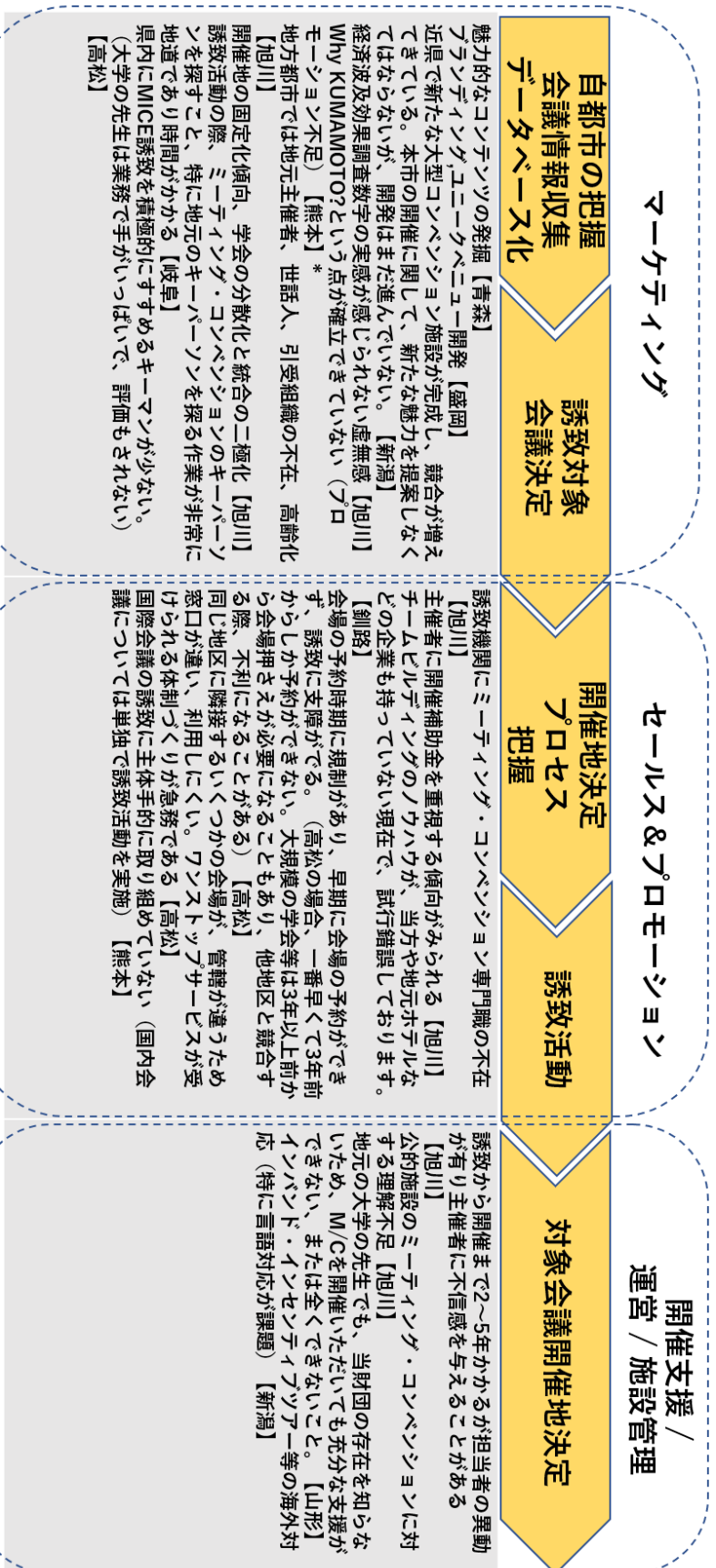
(自由記載・複数回答可)

質問は以上です。ご協力、誠にありがとうございました。

付録 6 調査データ参照元

調査項目	情報収集方法
東京からの時間距離	日本コンベンション都市ガイド
最大コンベンション施設の会議室数	日本コンベンション都市ガイド
メイン会場の席数	日本コンベンション都市ガイド
ホテル客室数	日本コンベンション都市ガイド 国土交通省「宿泊旅行統計調査報告」
医学部を有する大学数	河合塾 医学進塾ホームページ
数・理・化学部を有する大学数	スタディサプリ進路ホームページ
助成金最大金額	日本コンベンション都市ガイド 各コンベンション・ビューローホームページ
コンベンション施設数（ホテル除く）	アンケート調査結果
グローバルMICE都市であるか否か	観光庁ホームページ
観光地数	アンケート調査結果
月間県内営業回数	アンケート調査結果
月間県外営業回数	アンケート調査結果





\*文脈より判断し、マーケティングセグメントに分類

支援業務	
内部課題	公的機関ではありませんが財源不足で積極的な活動ができていない等【浜松】 特に国際会議（多言語対応）ニーズに合わなくて困っている。【秋田】 近年国際会議の開催件数が増加傾向にある中で、今後の誘致促進に向けての行政や関係機関等を含めた受入環境や体制の整備・充実【富山】
外部課題	宿泊施設の不足→近年8,000名を超えるコンベンションの候補地となったが宿泊施設が足りず断念した。【新潟】 伊勢志摩地方は観光地であり、ホテル・旅館等はたくさんあります。しかし、学会等でシンクル等を希望された場合、伊勢市内でしか対応できていないので、宿泊施設に困ることがあります。【伊勢志摩】 国際会議などで、特に需要が高まるシティホテルが1件しかないこと。【高松】 地方都市の場合（キャパ）や対応に問題があり、開催したくても施設等の充実が進んでいない。特に国際会議（多言語対応）ニーズに合わなくて困っている。【秋田】
内部課題	人材の育成 全国のほとんどのCBが行政からの助成金により運営されているため財政面が確立されずコンベンション業務に携わる専門家の育成が困難と考えます【前橋】
全般管理 (インフラストラクチャー)	
人事・労務管理	



**支援業務**

<p><b>全般管理</b> (インフラストラクチャー)</p>	<p>内部課題</p> <p>当館は昭和48年に開館。築47年と古い施設の為、いつ大規模改修することになるかわからない。規模が大きい学会などは2年前から会場を予約されるが、その時期に確実にご利用いただけるという保証ができないことや学会を受けたことで施設の改修が出来ない状況になる場合もある【盛岡】 交通アクセスが悪い【熊本・金沢】 選ばれる施設として、いわゆる「ソフト」と「ハード」の両輪の対応力向上が課題である。【富山】 照明設備や舞台装置などの保守・更新に多額の費用がかかること【松本】 備品の保管（通常とは違う利用法のため備品の移動が多く管理が大変）【静岡】 施設の修繕、映像・音響・照明機器の更新【京都】 施設の老朽化【姫路】 分科会会場が不足している【熊本】 選ばれる施設として、いわゆる「ソフト」と「ハード」の両輪の対応力向上が課題である。【富山】</p>	<p>外部課題</p> <p>宿泊施設を含めた周辺施設との連携【盛岡】 周辺に宿泊・飲食施設が少ない【名古屋・熊本】 周辺施設との情報共有・連携【京都】 コンベンションビューローとの連携【京都】</p>
	<p>内部課題</p> <p>営業専属職員がいない【静岡】</p>	<p>人事・労務管理</p>

## 参考文献

(外国語文献)

Business Events Sydney, 'Beyond Tourism Benefits Measuring the social legacies of business events' pp.20, 2011.

<<https://www.businesseventssydney.com.au/media/1619/beyond-tourism-benefits.pdf>>

Cantalops, A., & Salvi, F., 'New consumer behavior: A review of research on eWOM and hotels', *International Journal of Hospitality Management*, 36, pp 41-51, 2014

Fawzy, A., & Samra, Y., 'A conceptual model for understanding associations' site selection processes: An organizational buyer behavior perspective', *Journal of Convention & Event Tourism*, 9 (2) , pp. 119-136, 2008

Chen, C., 'Applying the analytical hierarchy process (AHP) approach to convention site selection' , *Journal of Travel Research*, 45 (2) , pp. 167-174, 2006

Clark, J., & McCleary, K., 'Influencing associations' site-selection process' , *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36 (2) , pp. 61-68, 1995

Clark, J., Prince, C., & Murrmann, S., 'Buying center: Who chooses convention sites?' , *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 37 (4) , pp. 72-76, 1996

Crouch, G., & Louviere, J., 'The determinants of convention site selection: A logistic choice model from experimental data, *Journal of Travel Research*, 43 (2) , pp. 118-130, 2004

Crouch, G., & Ritchie, J., 'Convention site selection research: A review, conceptual model, and propositional framework', *Journal of Convention & Exhibition Management*, 1(1), 1998

Crouch, G., Chiappa, G., & Perdue, R., 'International convention tourism: A choice modelling experiment of host city competition', *Tourism Management*, Volume 71, pp.530-542, April 2019

ICCA, '2018 ICCA Statistics Report Country & City Rankings Public Abstract' , pp.26, 2018

ICCA, 'A Modern History of International Association Meetings 1963-2012', 2018

ICCA, 'ICCA Statistics Report', 2013, 2014, 2015, 2016, 2017

Jones, C., & Li, S., 'The economic importance of meetings and conferences: A satellite account approach', *Annals of Tourism Research*, 52, pp. 117-133, 2015.

Lee, M., & Back, K., 'Effects of destination image on meeting participation intentions: Empirical findings from a professional association and its annual convention' , *Service Industries Journal*, 27 (1), pp.59-73, 2007

- Lee, M., & Back, K., 'A review of the economic value drivers in convention and meeting management research', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17 (5) , pp.409-420, 2005
- Mody, M., Gordon, S., Lehto, X., So, S., & Li, M., 'The Augmented convention offering: The impact of destination and product images on attendees' perceived benefits', *Tourism Analysis*, 21 (1) , pp. 1-15, 2016
- Oppermann, M., & Chon, K., 'Convention participation decision-making process' , *Annals of Tourism Research*, 24 (1), pp.178-191, 1997
- Park, H., & Kim, , 'In pursuit of an environmentally friendly convention industry: A sustainability framework and guidelines for a green convention', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29 (3) , pp.1028-1051, 2017
- Rogers, T., & Davidson, R., *Marketing Destinations and Venues for Conference, Conventions and Business Events second edition*, pp.283–31, 2016.
- Severt, D., Wang, Y., Chen, P.-J., & Breiter, D., 'Examining the motivation, perceived performance and behavioral intentions of convention attendees: evidence from a regional conference', *Tourism Manag*, 28 (2) , pp.399-408, 2007
- Yoo, J., & Chon, K., 'Factors effecting convention participation decision-making: Developing a measurement scale', *Journal of Travel Research*, 47 (1), pp.113-122, 2008

(日本語資料)

- 浅井新介, 「Meeting Incentive Convention Exhibition <MICE>」, 『MICE Japan』, 10月号, 11~16頁, 2009
- 浅井新介, 『マイス・ビジネス入門』, 2015
- 淡路夢舞台国際会議場ホームページ, 「特徴と魅力」  
<<http://www.yumebutai.org/tokucyo/tokucyo.html>>
- 岩崎邦彦, 「コンベンション参加者の開催都市に対する満足度に関する一考察」, 『地域学研究』 36 (1), 201~210頁, 2006
- 大社充, 「観光による地方創生」, 2018  
<[https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000617537.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000617537.pdf)>
- 奥山隆哉, 「わが国ならではの魅力あふれる MICE デステイネーションとは、日本の強みとは」, 『MICE Japan』, 12月号, 52~53頁, 2011
- 「科学研究費助成事業データベース」, <<https://kaken.nii.ac.jp/ja/>>
- 株式会社横浜国際平和会議場, 「2017年度パシフィコ横浜経済波及効果測定詳細説明資料」, 2019

<[https://www.pacifico.co.jp/Portals/0/resources/information/archives/information\\_20190319\\_reference.pdf](https://www.pacifico.co.jp/Portals/0/resources/information/archives/information_20190319_reference.pdf)>

観光庁,『自治体、コンベンション推進機関、会議施設のための国際会議誘ガイドブック』, 2014< <http://www.mlit.go.jp/common/001043157.pdf>>

観光庁(2012)「MICE国際競争力強化委員会 MICEの意義及びマーケットの動向資料1」, 26頁, 2012<<http://www.mlit.go.jp/common/000231749.pdf>>

観光庁,「訪日外国人の消費動向 訪日外国人消費動向調査結果及び分析 2018年 年次報告書」,17頁, 2019

観光庁ホームページ,「MICEの誘致・開催の推進」

<<http://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/kokusai/mice.html>>

観光庁ホームページ,「施策について」

<<http://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/index.html>>

観光庁ホームページ,「観光立国推進基本法」

<<http://www.mlit.go.jp/kankocho/kankorikkoku/index.html>>

金錦香,「コンベンション施設の運営と課題 ―― 大阪国際会議場を事例として ――」, 『都市文化研究』, Vol.8, 46～59頁, 2006

邢艶智,「地方中小都市のコンベンションビューローが国際MICE推進のために重視する要素に関する研究～松江、福井、山形を主たる対象にして～」, 首都大学東京大学院, 2016

国立社会保障・人口問題研究所,「日本の将来推計人口(平成29年推計)」, 2017

斎藤朗宏,「日本におけるテキストマイニングの応用」,『The society for economic studies The University of Kitakyushu Working Paper Series』, No. 2011-12, (accepted in March 30,2012), 2011<[https://www.kitakyu-u.ac.jp/economy/study/pdf/2011/2011\\_11.pdf](https://www.kitakyu-u.ac.jp/economy/study/pdf/2011/2011_11.pdf)>

杉本興運「シンガポールにおける観光とMICEの発展」,『E-journal GEO』, vol.12(2), 253頁, 2017

総務省ホームページ,「人口減少時代とその課題」

<<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h30/html/nd101100.html>>

日本政府観光局,「本章で使用する『JNTO国際会議統計』について」,『2017年国際会議統計』第一章, 2頁, 2019<[https://mice.jnto.go.jp/assets/doc/survey-statistical-data/cv\\_tokei\\_2017\\_1shou\\_190214.pdf](https://mice.jnto.go.jp/assets/doc/survey-statistical-data/cv_tokei_2017_1shou_190214.pdf)>

藤田尚希,「ディステーション・マーケティング及びマネジメントの視点によるMICEの分析」, 埼玉大学大学院, 2018

松江コンベンションビューローホームページ<<http://www.matsue-cvb.jp/index.html>>

(ウェブサイト最終閲覧日:2020年1月30日)