

観光文化

Tourism Culture

262

August
2024

特集①
“MICE”とは
何か
～基本的な理解と
都市・地域が
誘致・開催する
意義～
守屋邦彦
(跡見学園女子大学)

MICE 再考

特集

～非観光需要の戦略的価値～

特集③
米国フロリダ州
オーランドの
MICE戦略と
DMO設立の
経緯
原忠之
(セントラルフロリダ大学)

特集②
MICEに
関する
学術的
知見

山田雄一
(JTBF)

特集④
沖縄の
旅行需要
平準化策
川村竜之介
(JTBF)

観光研究
最前線

渋谷区の
ハロウィン
対策
から学ぶ
多様性と包摂を
基本理念に据える
成熟都市の
訪問者管理
後藤健太郎 (JTBF)

連載

観光を学ぶということ
…第22回
高崎経済大学
地域政策学部観光政策学科
外山ゼミ
外山昌樹
(高崎経済大学)
わたしの1冊
…第33回
『大黒屋光太夫』
吉村 昭・著/新潮社
江崎貴久
(有限会社菊乃
旅館海月)

視座

DMに組み込まれる
MICE戦略

山田雄一 (JTBF)



観光産業の低生産性の一因として、稼働率の変動（繁閑差）が大きいためにあげられる。宿泊業をはじめ、観光産業の多くは装置産業であり、その装置（例・宿泊施設の設備・建物）を継続して高稼働させることが生産性向上（全要素生産性）には有効であるし、また、雇用の面でも、稼働率が安定することで、細切れ雇用を抑制し継続雇用が可能となる。これは、雇用の安定化にもつながり、教育コストの低減、現場ノウハウの蓄積などの向上につながることになる。

こうした稼働率の安定化にむけて、海外で注目されているのがMICEである。海外DMOでは、観光需要ではなく、このMICEの取り込みを重視しているところもすくなくない。しかしながら、我が国においては、MICEという言葉は移入されているものの、地域振興の手段として体系的、戦略的な運用とはなっていない傾向にある。そこで、改めてMICEという非観光需要の戦略的価値について検討を行う。





第262号

目次



特集

MICE再考

～非観光需要の戦略的価値～



特集①

MICE“とは何か

（基本的な理解と

都市・地域が誘致・開催する意義）

守屋邦彦（跡見学園女子大学観光コミュニケーション学部観光デザイン学科准教授）

P 2

特集②

MICEに関する

学術的知見

山田雄一（公益財団法人日本交通公社理事・観光研究部長・旅の図書館長）

P 10

特集③

米国フロリダ州オーランドの

MICE戦略と

DMO設立の経緯

原忠之（セントラルフロリダ大学ローゼンホスピタリティ経営学部ティニア准教授）

P 16

特集④

沖縄の旅行需要

平準化策

川村竜之介（公益財団法人日本交通公社観光研究部副主任研究員）

P 25

視座

DMに組み込まれる

MICE戦略

山田雄一（公益財団法人日本交通公社理事・観光研究部長・旅の図書館長）

P 31

観光研究最前線

渋谷区のアロウワン対策から学ぶ

多様性と包摂を基本理念に据える
成熟都市の訪問者管理

後藤健太郎

（公益財団法人日本交通公社観光研究部副主任研究員）

P 35

観光を学ぶということ 第22回

ゼミを通して見る大学の今P48

高崎経済大学地域政策学部観光政策学科

連載

外山ゼミ 群馬の地で
観光マーケティングを学ぶ

外山昌樹（高崎経済大学地域政策学部観光政策学科准教授）

わたしの1冊 第33回

『大黒屋光太夫』P51

吉村 昭・著／新潮社

江崎貴久（有限会社菊乃代表取締役／旅館海月女将）

M I C C E とは何か

Meeting
Incentive Travel
Convention
Exhibition/Event

基本的な理解と 都市・地域が誘致・開催する意義

はじめに

本稿では、M I C C Eとはそもそもどのようなものなのか、その概要を整理するとともに、M I C C Eを誘致・開催することで、国や都市・地域にとってどのような効果が期待できるのか、また、コロナ禍を経ての今後のM I C C E誘致・開催を考える際の視点などについて述べることにしたい。

1. M I C C Eとは

(1) 「M I C C E」という言葉

「M I C C E(マイス)」を正確に定義することは難しいが、観光庁はM I C C Eについて「企業等の会議(Meeting)、企業等の行う報奨・研修旅行(Incentive Travel)、国際機関・団体、学会等が行う会議

(Convention)、展示会・見本市、イベント(Exhibition/Event)の頭文字のことであり、多くの集客交流が見込まれるビジネスイベントなどの総称」と説明している。

我が国では2002年の小泉内閣総理大臣(当時)の施政方針演説において、海外からの旅行者の増大とこれを通じた地域の活性化を図るとの方針が示されたことで観光が内閣の主要政策課題となり、その後の観光立国推進基



跡見学園女子大学
観光コミュニケーション学部
観光デザイン学科准教授
守屋邦彦 (もりや くにひこ)

民間シンクタンク研究員を経て、2006年に(公財)日本交通公社入社。観光による地域活性化のための計画・戦略づくりやM I C C E関連の調査・コンサルティングを多く手がける。2023年より現職。専門は観光政策、観光地づくり、ビジネス・ツーリズム(M I C C Eほか)。

本法成立(2006年)、観光庁設置(2008年)へと続いていくが、その段階で、従来国際会議を中心に行われてきたコンベンション・イベント事業が「M I C C E」と称されることになった。

なお、このM I C C Eという言葉は、世界で通じるものではないが、90年代初頭にシンガポール政府観光局(S T B : Singapore Tourism Board)が使い始めたこととされていることあり、

① “MICE”とは何か

アジアを中心に用いられている。欧米では、例えばスペインに本部のある世界最大の観光分野の国際機関である「UN Tourism」が発行する各種レポートをみると、MICEに関係する産業は「Meetings Industry」と総称されている。また、アメリカでは、例えばMICE産業関連の30以上の組織がメンバーとなっている協議会はEICC (Events Industry Council) と称されている。このように欧米では「Meetings」や「Events」で総称されることが多い。

(2) M、I、C、Eの概要

先に述べた通り、MICEは多くの集客交流が見込まれるビジネスイベントなどの総称であることから、M、I、C、Eそれぞれに分類することができ、MICEの定義同様、それぞれについてその正確な定義は難しいが、一般的には以下のように整理されている。^{※2,4,5}

① ミーティング

Meeting

主に企業や団体が行う会議、大会、研修会等の会合を指す。コーポレート

ミーティングという呼称で、グループ企業やパートナー企業などを集めて行う会議等を指す場合が多く、海外投資家向けセミナーやグループ企業の役員会議などが該当する。単に一堂に会する会議等を行うだけでなく、役職・部門・エリア等に分かれた分科会が開催されたり、視察等も含めたプログラム構成となったりすることが多く、会期が数日間となることもあり、滞在期間が長い。地方部での開催例としては、アメリカに本社のあるIT関連企業により、アジア圏(シンガポール、オーストラリア、韓国、日本)の社員100名超と本社アメリカの社員数名との社内交流と各部署のミーティングを目的として開催された社内キックオフミーティングなどがある。^{※6}

② インセンティブ

Incentive (Travel)

企業が従業員や代理店等の表彰や研修などの目的で実施する報奨旅行を指す。例としては営業成績の優秀な者に対する本社役員によるレセプション(宴会・パーティー)などがあり、企業としては販売促進の意味合いが強い。会期中には、例にあげたレセプション

のほか、役員や関係者との会合や視察等も含まれ、会期が数日間となることも多く、滞在期間が長い。また、ミーティングとは異なり会期中に移動を伴うこと、表彰という目的があることから消費単価が高く、地域への経済効果が高いとされている。地方部での開催例としては、日系メーカーのトップ社員を対象に、東京、静岡、愛知、広島、京都と国内複数都市をめぐるインセンティブツアー(8日間、50名)^{※7}などがある。

③ コンベンション

Convention

学協会等の学術団体や国際機関等が主催する会議を指す。統計が整備されていることもあり、一般的には国際会議を指すことが多いが、国内の団体・機関による全国規模あるいは地域ブロック単位の年次大会・総会・研修会なども含まれる。地方部での開催例としては、日本における洋上風力の未来を考察することを目的とした国際会議「Global Offshore Wind Summit-Japan 2023」(開催時期:2023年10月11日~13日、開催都市:北九州市、参加者:約700名(海外22カ国

から約100名)^{※8}などがある(図1)。なお、国際会議については統計及びその基準がいくつか存在するが、最も広義な基準となっている「JNTO国際会議統計」(日本政府観光局)では、以下の4点を全て満たすものを「国際会議」として集計・公表している。^{※9}

1) 主催者:「国際機関・国際団体(各支部を含む)」又は「国家機関・国内団体」(各々の定義が明確ではないため、「公共色を帯びていない民間企業」は全て)。

図1 海外サイトでの「Global Offshore Wind Summit-Japan 2023」の告知



出典:「Global Wind Energy Council」ホームページ(トップページ)
<https://gwec.net/global-offshore-wind-summit-japan-2023/>

②「バリシップ2023」の様子



出典：「バリシップ」ホームページ <https://www.bariship.com/exhibit/photo/#&gid=1&pid=1>

- 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

Exhibition/Event

④ エキシビション／イベント

エキシビションは、見本市、展示会、博覧会等を指す。商品等を展示する形

式が多く、ある程度の面積を持った展示施設・展示会場が必要となる。主催者はグローバルに展開する展示専門会社から、産業団体に構成される公益的な民間団体組織まであり、展示施設が単に会場を貸すだけでなく主催者となる場合もある。地方部での開催例としては、海事関連企業や団体が最新製品や技術・サービスを紹介し活発な商談が行われる展示会「バリシップ2023」（開催時期：2023年5月25日～27日、開催都市：愛媛県今治市、参加者：約19000名（出展社数351社）などがある（図2）。

イベントは、伝統行事、文化、スポーツ、音楽、映画など幅広い「催し物」を指す。規模もオリンピックやワールドカップのような世界的なものから、各地域単位で開かれるお祭りのようなものまでが含まれる広範な概念である。

(3) 観光政策における
コロナ禍後の
MICEの位置づけ

2023年3月、観光立国推進基本法に基づき、観光立国の実現に関する基本的な計画として新たな「観光立国推進基本計画」が閣議決定された。この基本計画においては、観光立国の持続可能な形での復活に向け、観光の質的向上を象徴する「持続可能な観光」「消費額拡大」「地方誘客促進」の3つをキーワードに、持続可能な観光地域づくり、インバウンド回復、国内交流拡大の3つの戦略に取り組むこととしている。

MICEについては、同基本計画の中で「コロナ禍により世界的に滞っていたMICEの実地開催はコロナ前の状況に戻りつつあり、各国の誘致競争は激しくなっていることから、大阪・関西万博の機会も捉え、我が国のMICE開催地としてのプレゼンスを改めて向上させる」と指摘した上で、同基本計画で掲げられた9つの基本的目標のうちのひとつとして、「アジア主要国における国際会議の開催件数に占める割合を、令和7年までにアジア最大

の開催国（3割以上）にする」とされた（実績値は、2019年がアジア2位（30・1％）。

また、2023年5月、観光立国推進閣僚会議（主宰：内閣総理大臣）において、「新時代のインバウンド拡大アクションプラン」が決定された。同アクションプランは、従来の観光にとどまらず、ビジネス、教育、文化芸術・スポーツ・自然といったそれぞれの分野における取組によって人的交流を拡大させ、またそれらの取組の相乗効果を発揮させることで、インバウンドの着実な拡大を図ることを目的としており、観光庁では、観光立国推進基本計画とともに同アクションプランに定める施策を着実に力強く実施するとしている。

2. 目的、開催地
からみた
M、I、C、Eの違い

1. 示した通り、MICEはM、I、C、Eそれぞれに異なる特徴があるが、その目的（ビジネス目的であるか否か）および開催地（開催地が移動するか否か）という軸で区分することができる。

① “MICE”とは何か

図 ③ MICEの分類(目的、開催地)

		開催地	
		移動	固定
目的	ビジネス	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
	レジャー	イベント (スポーツ大会、 コンサートなど)	イベント (祭りなど)

出典：公益財団法人日本交通公社「観光地経営の視点と実践[第2版]」(丸善出版、2019年)より筆者作成

目的から分類すると、ミーティング、インセンティブ、コンベンション、エキシビションはその主たる目的がビジネスであるが、イベントはレジャーがその主たる目的となるものが多い。また、開催地から分類すると、ミーティ

ング、インセンティブ、コンベンションは開催地が移動するケースが多く、日本更には世界中の開催地候補は、これらの主催者に対して誘致活動を行って獲得していくこととなる。一方でエキシビションは、開催地が移動しない(同じ場所で固定される)ため、各都市・地域においては自都市・地域の特性を活かし生み出していく活動を行っていくこととなる。なお、イベントについては、オリンピックやワールドカップ、コンサートなどのように開催地が移動するものもあれば、お祭りなどのように開催地が移動しないものもある(図3)。

MICEについて語られる場合、「ビジネス目的のMICE(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)」を対象とすることが多いが、その中でも「開催地が移動する(＝誘致することが可能である)MICE」に焦点があたることが多い。これは、世界あるいは日本の取組の経緯をみても、元々が「コンベンションを誘致する」ことに焦点があたっていた影響が大きい。国や都市・地域にとっては、開催地が毎回変わるコンベンションをいかに自国及び自都市・地域

で開催してもらい、多くの参加者に訪れてもらうかが重要となっている。

なお、我が国においてはMICE全体としては観光庁所管ではあるものの、個々にみると観光庁所管はミーティング、インセンティブ、コンベンションのみであり、エキシビション／イベントは経済産業省、更にイベントの中でも文化系のは文化庁、スポーツ系はスポーツ庁や文部科学省の所管となっている。

3. MICE開催による主要な効果と特性

(1) MICE開催による主要な効果

MICEを開催することで開催国・都市には様々な効果が生じる。主要な効果としては以下のようなものがあげられる^{※1)}。

① 高い経済効果

MICEを開催することで、主催者や参加者、出展者による各種の事業支出、消費支出は、MICE開催地域を中心に大きな経済波及効果を生み出すこととなる。特に消費支出については、

MICEの場合はビジネスパーソンが参加者の中心であるため、一般の観光客に比べて消費額が高い傾向にある。

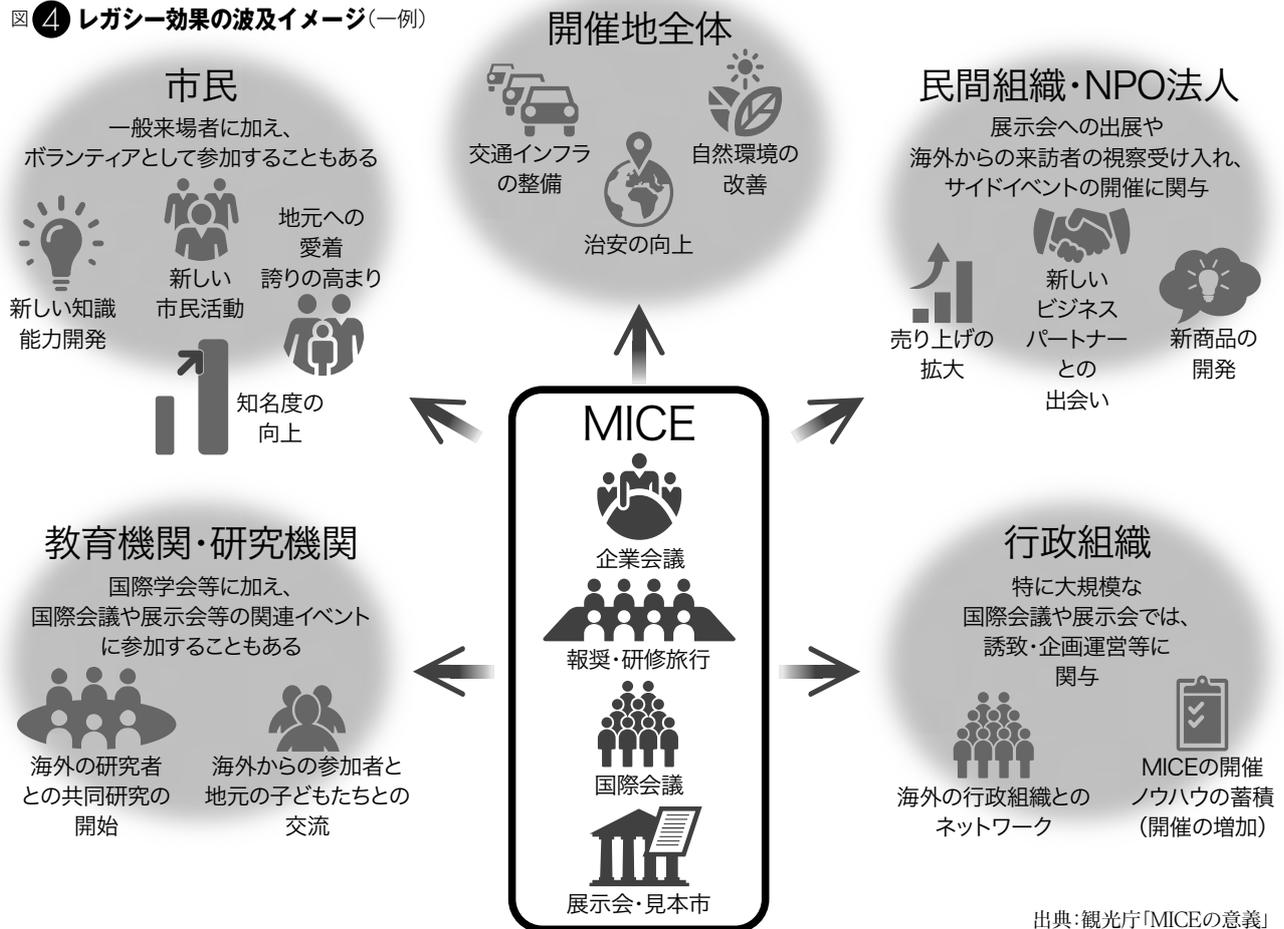
② ビジネス機会等の創出

世界から企業や学会の主要メンバーが国際会議や展示会に参加するために日本に集うことは、企業と研究機関の共同研究や研究者間の交流の創出、企業間のネットワークの構築や販路の拡大の機会となり、新たなビジネスのアイデア創出やイノベーションへつながる。またインセンティブ旅行により海外から日本を訪れることで、日本の製造現場の視察・体験を通じて、日本の技術力や商品・サービスに対する認知・理解を深め、日本製品の購入や地域の産業振興にもつながる。

③ 都市ブランド・競争力向上

MICEの開催による人・情報の流通、ネットワーク構築などはビジネスや研究開発の向上につながり、都市の競争力、ひいては国の競争力につながる。特に、サミット(主要国首脳会議)やオリンピックなどに代表されるような大規模なMICEは、開催国・都市の名称を冠した行事(〇〇宣言の採択

図4 レガシー効果の波及イメージ(一例)



出典:観光庁「MICEの意義」

等)が行われるケースもあることから、注目度・認知度の高まり、更にはブランド力の向上へとつながる。

④ 交流人口の平準化

ビジネス目的のMICEの場合、開催期間が平日に設定されることが多いことから、レジャーを目的とした主に土日祝日や連休の旅行者とは訪問時期が異なり、開催地にとっては交流人口の平準化につながる。

⑤ レガシー効果

MICEを開催するためには、単に主催者と会場となる施設で対応すれば良い訳ではなく、幅広い関係者によって様々な対応を行うことが必要になる。それにより①で示したような経済効果が生まれることとなるが、経済効果以外の効果も幅広く生じることとなる(図4)。また、MICE開催のために作られた施設、構成された組織、関係する人に与えた意識変化などは、当該MICEの終了とともに消えるものではなく、それ以降も受け継がれていくものとなる。こうした効果は「レガシー効果」と呼ばれ、MICE開催による効果において近年注目されている

ものである。

(2) ビジネス目的のMICEの需要特性とその重要性

(1)において示したMICE開催による主要な効果「④交流人口の平準化」は、レジャー目的の需要だけでなく、ビジネス目的の需要に着目し取り組むことで生じる効果であり、地域の活性化を考える上で重要なポイントとなる。開催地側からみた際の「ビジネス目的のMICE」の特性は次の通りである。

●主に平日開催であること

レジャーを目的とする旅行者は、週末や長期休暇期間の来訪が多くなるが、ビジネス目的のMICEは平日に開催されることが多いため、開催地にとっては対応するタイミングが異なる。これは、空いている日・時間を埋められることを意味し、宿泊施設や飲食施設の雇用の安定化にも寄与する。

●開催地側でコントロールも可能であること

主催者との調整によっては、開催日やプログラムの時間帯を多少変更することが可能なため、参加者が来訪する

タイムリングを開催地側でコントロールすることも可能となる。

●来訪する期間、人数が事前に把握可能であること

来訪する期間はもちろんのこと、人数についても早ければ数年前から、実際となったとしても数週間前には来訪する人数がほぼ明らかとなっているので、輸送量の調整や人員配置などの準備がしやすい。

●消費額が大きいこと

ビジネスを目的とした旅行者であるため、レジャーを目的とした旅行者に比べ消費単価が高く(宿泊費用が会社負担であることも寄与)、また、通常は何日間かにわたって開催されるため、レジャーを目的とする旅行者に比べ滞在日数が長いため、開催地での消費機会も多くなり、全体としての消費額が大きくなる。

こうした特性を持つため、開催地側としては、宿泊等の受入容量に余裕がある時期に、レジャー目的の旅行者以上に経済効果の高い旅行者を受け入れられることとなる。このため、地域全体としての稼働を高めていく(地域に対する需要を平準化させていく)視点から、ビジネス目的のMICE需要を

取り込むことの重要性の高さが認識されている。

4. ビジネス目的のMICEへの対応プロセスと対応組織

(1) 対応プロセス

ビジネス目的のMICE、特に「開催地が移動するMICE」への開催側の対応プロセスは一般的には次の通りである。¹²

① マーケティング・誘致活動

まずは、どのような主催者によるMICEがあるのかをマーケティングし、その結果を受け、自地域で開催の可能性があるMICE主催者へ働きかけを行う。主催者がどのような内容のMICEを開催したいのかを把握し、自地域がそれを実現することができる場所であることをアピールする。なお、この段階でメインとなる会場や宿泊施設の空き状況などの確認・調整も必要となる。

② 実施準備

誘致活動の結果、無事に自地域での開催が決まったら、次は具体的な開催計画の作成となる。この際には関連する各種施設・事業者(会議施設、宿泊施設、飲食施設、輸送機関、旅行会社等)や行政機関との様々な調整が必要となる。

③ 運営

そして各種準備を終え、MICE本番を迎えることとなる。開催中は計画が円滑に進むよう各種確認・調整を行うことはもちろんだが、不測の事態が起きたときの対応も重要となる。

(2) 対応組織

ビジネス目的のMICE、特に開催地が移動するMICEの代表的なものであるコンベンションの誘致・運営を担う開催地側の組織として誕生したのがコンベンションビューロー(CB: Convention Bureau)である。人類の歴史が始まって以来、人々が集まり話し合いをする、いわゆる「集会」が存在したが、宗教拠点や流通拠点、行政拠点などを中心として都市が形成されると、都市は政治活動、宗教活動、

事業活動など様々な活動に関わる団体が集まり、団体会員の共通の関心に係わる事項を話し合う場所にもなった。アメリカではこうした各種の団体の活動が拡大するに従って、「集会」開催の必要性が高まり、集会を「誘致」するための委員会が各地に生まれた。

1896年、デトロイト市の事業家グループは、このような団体の通常の活動や会議、見本市などの「集会」開催が、デトロイトに相当な経済的利益をもたらすことに着目し、各種の団体の集会を誘致することを目的とした組織であるCBを設立した。デトロイトでは、当初はホテル経営者が自らの施設やサービスに加えて、「デトロイト」を売り込んでいたが、「集会」開催の経済的利益が認識され始めると、「デトロイト」を売り込むための営業マンをフルタイムで雇用し活動を展開した。つまりCBは、デトロイト市の経済振興のために「地域」そのものを売ることを目的として活動を展開したのであり、現在のDMO(Destination Marketing Organization)の始まりといえるものと捉えられる。^{13,14}

デトロイトのCBの手法は瞬く間に広まり、その後、アメリカの他都市で

次々とCBが誕生した。その後、CBが「誘致」する対象として、一般の観光旅行者(Vision)の重要性が高まってきたことから、組織名称にも「V」が加わり、コンベンション&ビクターズ・ビューロー(CVB)と呼ばれるようになっていった。更に90年代終盤から2000年代初頭にかけて、観光地そのもののマーケティングやブランドイングの重要性が高まり、いわゆるDMOとしての役割を担う組織へと変化している。

5. 対面(リアル)開催が回復する中でのMICE

2020年からの新型コロナウイルス感染症拡大により、各種MICEが中止やオンラインでの開催を余儀なくされ、一時期はMICEはこのまま消えてしまうのではないかとも思われた。しかし、国際会議の開催件数は回復傾向にあり、今後さらに増加していくことが見込まれる。今後、各都市・地域が上手くMICEを誘致・開催していく際の視点を、MICE自体(会議やイベントそのもの)とMICE開催地

(会議やイベントを開催する都市・地域)の2つの面から整理しておきたい。

① MICE自体

まず、MICE自体(会議やイベントそのもの)についてみると、一時期は対面(リアル)開催がこのまま無くなっていくのではといった雰囲気もあつたと思うが、むしろリアルで会うことの価値が再認識され、対面開催もまた着実に回復している。リアルで会うこと、またMICEにリアルで参加する価値については、相手の雰囲気、また会場内の雰囲気を感じられること、また、様々な場面で様々な人とコミュニケーションができることに加え、「偶然の出会い」も期待できることなどがあげられる。

恐らく今後のMICEは対面開催が主流になると考えられるが、コロナ禍により主催者、参加者ともにオンラインでの各種MICEを経験したこともあり、ハイブリッドやオンラインは今後も上手く活用されていく(べき)であろう。例えば、参加者が限定されるビジネスミーティングはオンラインで気軽に開催することが可能であるし、逆に新たな参加者を集めたいコンベンションやイベントであれば、対面とオンラインを組み合わせたハイブリッド形式により、まずはオンラインで参加してみる、といった形で参加のハードルを下げることも可能となる。

リアルとオンライン(バーチャル)はそれぞれ異なる価値があるため、相反するような捉え方ではなく、どう組み合わせる相乗効果を生み出し、参加者にとつての当該MICE自体の価値をどう高めていくかが今後は重要になると思われる。

② MICE開催地

一方、MICE開催地についてみると、対面開催が主流となり徐々に開催件数も回復してくるとはいえ、ハイブリッドによりオンライン参加も可能となれば、今後は、件数は増えても規模は拡大しづらくなる可能性も考えられる。これは参加者数の減少にもつながることであるため、開催地にとっては大きな課題となる。そうした状況の中でも、対面での参加者を増加させていくためには、MICE自体の「わざわざリアルで参加する価値」を高めること、MICE開催地の「わざわざリアルで赴く価値」を

どう高めていくかがポイントであると考ええる。こうした価値を高めていくためには、MICE会期中でいえば、その会議等のイベントにリアルで参加し、その場所に行かなければ体験できないものを生み出すこと、すなわち、魅力的なテクニカルツアー(特定の産業の企業や工場、研究所などを訪問し、その分野の最新技術などを直接学ぶ機会を提供するツアー)やエクスカージョン(開催地の観光スポットや歴史的な場所の訪問、文化体験などを提供するツアー)などの創出や、ユニークベニエーの活用(歴史的建造物や神社仏閣、美術館・博物館などの独特な雰囲気を持つ会場で、会議・レセプション・イベントなどを実施すること)が更に重要となってくるだろう。

また、MICEの会期前後のブレジャー(Breisure)を促進していくこともポイントになると考えられる。ブレジャーとはBusiness & Leisureを組み合わせた造語で、出張等の機会を活用し出張先等での滞在を前後に延長するなどして余暇を楽しむことであるが、欧米では今後もこうしたビジネス旅行とレジャー旅行の組み合わせが増加していくものと見込まれている。日

① “MICE”とは何か

本を訪れたい外国人は、円安基調も背景として今後も更に増加していくと見込まれていることから、日本でのMICEにリアルで参加することでBusinessを楽しめるのでぜひ、といった誘客の切り口も考えられるだろう。

おわりに

2023年に閣議決定された「観光立国推進基本計画」では、「地方誘客促進」がキーワードの一つとなっており、外国人旅行者に地方部を訪れてもらう、またそこでより多くの消費をしてもらうことは政策的な課題である。このため、各地で整備が進められているMICE施設もより積極的に活用し、東京をはじめとする大都市だけでなく地方都市でのMICE誘致・開催を今後増やしていくことは、観光立国推進基本計画や新時代のインバウンド拡大アクションプランの目標達成にも寄与すると考えられる。

外国人旅行者の日本への訪問意欲は引き続き旺盛と見込まれることから、日本の様々な都市・地域で開催される各種MICEに参加してもらおうとともに前後で余暇の旅行も楽しんでもらおう

べく、受け入れる側の都市・地域においてもレジャー観光の関係者とMICE関係者が連携した取組が開発されること、また、国によるそうした取組の積極的な後押しが展開されることを期待したい。

<参考文献>

- ※1……観光庁「MICEとは」、https://www.mlit.go.jp/kankocho/seisaku_seido/kihonkeikaku/inbound_kaifuku/mice/micetoha.html、閲覧日2024年6月3日
- ※2……田部井正次郎「観光MICE 集いツーリズム入門」(古今書院、2017年)
- ※3……浅井新介「マيس・ビジネス入門」(一般財団法人日本ホテル教育センター、2015年)
- ※4……観光庁「MICE推進関係府省連絡会議 観光庁説明資料」(2016年)
- ※5……十代田朗編著「観光まちづくりのマーケティング」(学芸出版社、2010年)
- ※6……JTB法人サービス「日本で対面開催!コロナ禍で開催したアジアパシフィックエリアの社内キックオフ」
<https://www.jtbbwt.com/business/case-study/solution/meeting-event/detail/id=2653>、閲覧日2024年6月6日
- ※7……日本政府観光局(JNTO)「Japan Incentive Travel Awards 受賞案件」、<https://mice.jnto.go.jp/about-jnto/incentive-awards/previous-awards-winners/>、閲覧日2024年6月6日
- ※8……観光庁「国際会議の開催効果に関する調査」、<https://www.mlit.go.jp/kankocho/content/001733825.pdf>、
閲覧日2024年6月6日
- ※9……JNTO「2022年国際会議統計」、https://mice.jnto.go.jp/assets/doc/survey-statistical-data/cv_tokei_2022_1shou_2.pdf、閲覧日2024年6月6日
- ※10……「観光立国推進基本計画」(令和5年3月31日閣議決定)
- ※11……観光庁「MICEの意義」、<https://www.mlit.go.jp/kankocho/content/810000969.pdf>、閲覧日2024年6月6日
- ※12……「イベント&コンベンション概論(第3版)」(株式会社JTB総合研究所、2016年)
- ※13……佐藤哲哉(2002年)「世界のコンベンション市場の動向」立教大学観光学部紀要、No.4、pp.19-32
- ※14……「Convention Tourism」(Kaye Sung Chon, Karin Weber 2014年)

MICEに関する

学術的知見

公益財団法人日本交通公社 理事・観光研究部長・旅の図書館長
山田雄一

—観光領域の教科書として代表的存在であり、今や古典とも呼べるものに「Tourism: Principles, Practices, Philosophies (McIntosh and Goeldner 1990)がある。同書では、第一章にて、「人々」を住民 (Residents) と訪問者 (Visitors) に区分し、さらに訪問者を「トラベル・ツーリズム」と通勤、通学、移民などの「その他の旅行者」に区分すること、対象とする人々を特定している。「トラベル・ツーリズム」とは、そのまま日本語に訳せば「旅行観光」となるが、同書の「トラベル・ツーリズム」

は、業務 (Business)、友人親族訪問 (VFR / Visiting Friends and Relatives)、その他の用務 (Other personal business)、そして、楽しみ (Pleasure) の4つを含んだものとして記している。我々が日常的に「観光」として想起するものは、余暇需要に基づく4つ目の需要「Pleasure Travel」(以下、余暇旅行)であるが、本来、ツーリズムが指し示す需要は、より広いものである。海外では、以前より非余暇需要である業務需要旅行への注目度が高く、特に都市部での注目度が高かった。その

背景には、都市とは、会議や商取引、文化交流など人々の様々な交流が生まれる場所であり、その需要の取り込みこそが都市の活力の源であり、業務需要の取り込みが重要という認識がある (Montgomery and Strick 1994)。つまり、業務需要の取り込みは(特に米国において)都市政策の一つとなっており、1960年代の後半から、域外からの業務需要旅行の取り込みを目的とし、ホテルなどを組み合わせたコンベンションセンターの開発が進められた。

さらに、こうした業務需要旅行の取り込みは、余暇需要旅行の旅行目的地であるリゾートでも注目されるようになった。その代表例は特集3でも登場するフロリダ州オーランドである。オーランドにあるWDW (Walt Disney World) は、世界を代表するテーマパークであるが、同時にその機能と空間を活用した業務需要旅行を創造している (Tremblay 1994)。こうした展開事例を通じて、ホテル事業者も業務需要旅行の重要性を認識し、積極的なマーケティングを展開するようになる (Richards and Richards 1994)。

これらの取り組みの結果、会議産業 (meeting and conventions) は爆発的に成長していった (Vallès and Warshauer 1989)。IACVB (International Association of Convention & Visitor Bureaus) によれば、1980年は8万7000の会議に、4100万人の参加であったが、1984年には10万の会議に5300万人、1988年には27万の会議に6700万人が参加したとなっている。

さらに、こうした業務需要旅行への注目度は、アジア、オセアニアなどにも広がっていき、米国での取り組みを参考に、各地でコンベンションセンターの設置検討が行われるようになり (Pongcharoenkiat 1992)、日本でも、日本コンベンションセンター国際展示場(幕張メッセ)が1989年に建設されている。オーストラリアのニューサウスウェールズ州では、コンベンションセンターの建設にあたり1976年に1993年の需要を予測したが、実績は137%と大きく伸長し、国際的な認知も高まっていたことが指摘されている (Cooper 1999)。

表 ① 業務需要旅行が地域に与える効用

1. 余暇需要旅行よりも単価、総額が大きく雇用と所得を増大させる
2. 国際的な会議によって、外国為替収益を増加させる
3. 観光/レクリエーション・インフラへの投資を創出し、観光客だけでなく地元の人々も利用できる地域のアトラクションが増加する
4. 国内および国家間のビジネス活動を活性化し、企業間のビジネス上のつながりを強化することで、国益と国際協力の両方を促進する機会を提供する
5. 新技術へのアクセス、意見交換、貴重なビジネスおよび専門的人脈の構築、その他の社会文化的影響の機会を提供する
6. 会議によって、科学、医学、ビジネスの各分野で世界をリードする人々が一堂に会し、それぞれの専門分野に関する内的能力が強化される
7. 会議や大会が、継続的な教育や研修の機会を提供し、専門家としての人脈を広げ、維持するための場となる
8. 国際的なビジネス界、科学界、教育界、およびその関係者の間で、開催国の国際的な露出が高まる
9. 成功した会議、コンベンション、展示会は、その地域に新たなビジネスや訪問者を惹きつける効果的なマーケティング手段となり、企業にとっても、ターゲットとなる聴衆に自社の製品やサービスを宣伝する効果的な手段となる。
10. 余暇需要旅行に業務需要旅行が組み合わされることで入域客数の変動が安定する
11. ホテルの予約は数年前から行われるため、リードタイムが比較的長く、現地のホスピタリティ産業事業者に、観光客数に関する有益な事前知識を提供する。

ただ、1990年代になると拡大する需要を当て込み、多くの地域がさらにコンベンションセンターの整備に取り組みようになった結果、供給過剰状態となり建設投資ほどのリターンが得られていないのではないか、その経済効果を把握することが必要だという意見も出てくるようになった(Talbert 1998; Dwyer and Forsyth 1997)。合わせて、業務需要旅行でもたらされる経済効果は、コンベンションセンターのある地域だけでなく、ゲートウェイとなる地域やエクスカーション先も含めて推計すべきという主張も出てきた(Mistilis and

Dwyer 1999)。さらに、業務需要旅行が米国外にも広がったことで、国際的な枠組みで研究を体系的に行っていくという主張も出てきた(Carlson 1999)。もともと、業務需要旅行は表1に上げるような様々な効用があると主張されつつある(Dwyer and Forsyth 1996)。ただし、これらは「潜在的」なものであり、これらの定量的な検証は各地での課題となっている。

こうした「効果」を地域が確実に得ていくためには、地域に適した、効果を生み出す需要を継続的に取り込んでいくことが必要となる。こうした課題

意識から、一般的な観光客(余暇需要)の旅行先選択同様に、会議開催場所に関する選好モデルの研究も行われるようになった(Oppermann and Chon 1997; Grouch and Brent Ritchie 1997; Oppermann 1997)。

これらの研究によって、業務需要旅行の場合、実際に旅行していく(訪問する)参加者ではなく、会議等の主催者が開催地の選択権を持っていること、主催者の意思決定に影響を与えるのは、発地側で会議などの需要をコーディネートするミーティング・プランナー(MP)であること、主催者およびMPが開催地を決定する要因は、参

加者数に対応できる会議、宿泊、飲食交通のキャパシティが影響するが、さらに、その会議等主催者にも大きく依存することも指摘されている。例えば、創設間もない協会の主な関心は、会員数をさらに増やすこととなるため、多くの人々が集まりやすい主要な人口中心地に近い場所に大会会場を置く傾向がある。一方、実績のある協会は、会員数を維持することに関心があり、財政に強い傾向にあるため、より冒險的な開催地も選択可能となるとされる。

これらの知見は、業務需要旅行の誘致には、コンベンションセンターやホテル、交通といった施設、インフラだけでなく、会議等主催者が設定する目的に応じて各種要素をアレンジして提供できる能力と、それを主催者/MPに伝える能力の2つが必要であることを示している。前者の役割を担うのが、業務需要旅行の実務的な受け入れに特化したDMC(Destination Management Company)であり(Heller, Petersen, and Ahmed 1998)、後者の役割を担うのが、CVB(Conventions & Visitors Bureau)とGartrell(1991; Weber 1999)。

このCVBは、今日では、DMOと呼ばれるようになってきているが、時代の変化と共に名称を変えてきた組織である。その業界団体は、1915年、業務需要旅行の旅行先であった北米の28地域の団体によって、ACCS (Association of Convention Secretaries) として創設されている。その後、1920年にIACB (International Association of Convention Bureaus) となり、さらに1974年にIACVB (International Association of Convention and Visitor Bureaus) となった。その後、2005年にDMAI (Destination Marketing Association International) となり、さらに、観光が地域との関係性を広げたいと合わせ、2017年にDID (Destinations International) と名称を変化させている。

これらの変遷は、今日のDMOが、Conventionを基軸に展開されてきた存在であることを示している。

このように、20世紀から、業務需要旅行は力強く展開されており、それを総称した用語が本号のテーマであるMICEとされる。

ただ、MICEという用語が、誰がどのように定義したものなのか判然としない。

観光領域の代表的ジャーナルの一つであるAnnals of Tourism ResearchでMICEという用語が始めて登場したのは1996年であるが、学術論文ではなく、1995年3月にインドネシアで開催されたシンポジウム (Gender and Tourism) に関するレポートである (Swain 1995)。本レポートでは、特別な注釈もなくMICEと表記されているため、少なくとも90年代の前半にはMICEがMeeting、Incentive Travel、Convention、Exhibitionを総称するものであると認知されていたと考えることができる。論文中に初出となるのは1998年であるが、ここでも特別な注釈、定義はなされていない (論文の対象もMICEではない)。その後、MICEが主体的に取り上げられたものの、それは論文ではなく、出版物「The Business and Management of Conventions」に関するレポート (Beeton 2001) である。その後、Annals of Tourism Research掲載論文は、MICEや

いう用語は、ほとんど使われていない。一方で、1997年に刊行されたJournal of Convention & Exhibitionにおいては、初年度よりMICEが利用された論文が複数掲載されている。同ジャーナルが業務需要旅行を対象としたものであるためと考えられるが、その初年度掲載の論文においてもMICEという用語は所与のものとして扱われており、用語の定義は行われていない。

これらより、MICEという用語は、学術的に導出されたものではなく、事業現場から生まれた用語であると考えられる。これは、1990年代まで、業務需要旅行があまり学術的な研究対象となっていなかったことを示すものでもある。

なお、MICEは、業務需要旅行の総称となるが、受け入れる産業側からみると会議施設と必ずしも紐づかずIncentiveとの関係性は薄い。そこで、MICEからIncentiveを外し、ExhibitionをExpositionに置き換え、またCEMI (Convention、Exposition、Meeting Industry) という産業サイドの用語もある。ただ、CEMIについても、MICE同様に

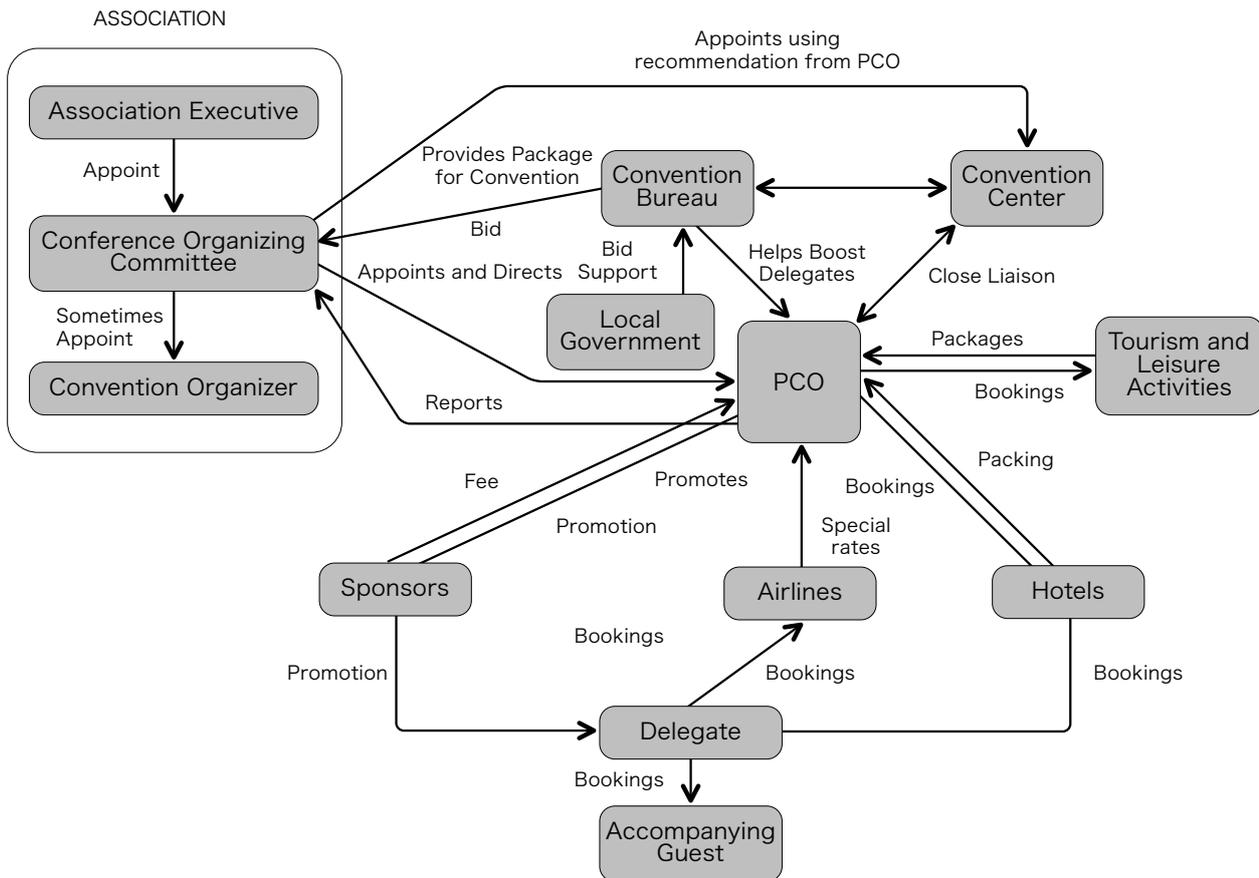
学術的な定義は確認できない。

なお、業務需要旅行は、個人的な一般出張、研修コース、製品発表会、企業ホスピタリティやインセンティブ旅行など、少なくとも15種類に分類されるという指摘もある (Swarbrooke and Horner 2012)。MICE/CEMIは、こうした多岐にわたる需要をわかりやすく大括りに表現したものと考えられる。

2000年以降も、MICEに関連する需要は増大し、世界的に注目される存在となっていく。日本においても2013年に観光庁がグローバルMICE戦略・強化都市 (戦略都市: 5都市、強化都市: 2都市) を選定している。それまでの先行研究での知見に加え、各地での事例が増えてきたことで、会議等 (MeetingsやConventions) を中心に、あらためて、開催都市に求められる要件 (Fenich 2001) や、開催地決定の意思決定 (Jago and Deery 2005; Comas and Moscardo 2005; Elston and Draper 2012) 構造についての研究が行われるようになり、そのモデルも重層化していくこととなった。

1993年から2003年の会議等

図1 会議等誘致に係る各種主体相関図 (Jago and Deery 2005)



に関する論文整理によれば、90年代の研究は、定性的な記述的研究が多かったが、2000年以降は、多変量解析のような、より洗練された量的研究技法が広く用いられていることが示唆されている (M.J. Lee and Back 2005)。

こうした流れの中で、余暇需要旅行の領域で注目されるようになった知覚サービス品質、満足度、ロイヤリティ研究の知見を取り込んだ研究も多く行われるようになった。例えば、実施された会議等の主催者や会議参加者の意識を分析し、プログラム内容やネットワークワーキング、地域・施設のサービス内容などが重要であるといった整理が進められつつ (T.H. Lee and Park 2002; Tanford, Montgomery, and Nelson 2012; S. Jung and Tanford 2017; Anas et al. 2020)。

同様の手法により、会議等の開催が、都市イメージの強化につながることで、強化された都市イメージがさらなる会議等誘致につながることを明らかにする実証的な研究も出てくるようになってきた (Bradley, Hall, and Harrison 2002)。

また、2000年代以降、世界的な

環境意識の高まりを背景に、環境に配慮したグリーン・ミーティングの取り組みも広がってきたことを受け、それに対する主催者／MP／参加者の意識についての研究も行われるようになってきた。これらの研究から、関係者は全般的にリサイクルへの関心が高いこと、女性の方が男性よりも意識が高いこと、追加での金銭負担は忌避する傾向にあることなどが指摘されており、対象者に合わせた対応が必要であるとしている (Draper, Dawson, and Casey 2011; Ritichainuwat and Mair 2012)。

展示会 (Exhibitions) を対象とした研究においても、定量的な研究がなされる傾向にある。例えば、展示会出席の動機づけ要因で重要なものは情報探索と市場調査であり (M.J. Lee, Yeung, and Dewald 2010)、また、展示会サービス品質は、ブース運営、コンテンツ、登録、アクセス、ブースレイアウトと機能、展示とブースの魅力の6つの次元に分かれること (M. Jung 2005)、展示会での宿泊や飲食に関わる施設やサービス内容が、支出額に影響するところ (Zhang, Qu, and Ma 2010) が指摘されている。

しかしながら、展示会を対象とした研究は、会議等を対象としたもの以上に乏しい状況にある。

さらに、報奨旅行（IT／Incentive Travel）にいたっては、すでに多くの企業で、長年にわたり展開され、一定の市場が形成されているにもかかわらず、ほとんど、学術的な研究対象となっておらず、1995年にITが従業員とのエンゲージメントや生産性向上につながるテクノロジー効果を持つ可能性が指摘されたものの（Shinew and Backman 1995）、その20年後でも大きな進展はない（Fenich et al. 2015）状態にある。国際的に人材確保が経営課題となる中で、ITの重要性は増大しており、それを効果的に運用するには質の高い体験プログラムが重要という指摘（Gračan, Sotošek, and Serić 2018）もあるものの、他領域のような定量研究が展開されるようにはなっていない。そのため、IT誘客のためのマーケティング、受け入れ側でのマネジメントについての知見はほとんど組み立てられておらず、DMOなどに期待される役割も整理されていない。

以上、業務需要旅行に関わる先行研

究について整理を行ってきたが、同需要に関心が集まるのは消費額が高く、滞在日数も比較的長く、かつ、市場規模が拡大傾向にあることが大きい。しかしながら、それだけであれば、富裕層向けの取り組み（ラグジュアリー・ツーリズム）でも代替可能であるし、数多くある形容詞観光とも重なる部分が出てくる。

筆者は、そのようにMICEを「多くある観光活動の一つ」と考えることは、MICEがもたらす観光地づくりへの影響を過小にしてしまうと考えている。

観光地づくりという文脈において、MICEという業務需要旅行が、余暇需要旅行と決定的に異なるのは、表1の10および11の事項であろう。特定のイベント開催によってホテル稼働率や価格が上昇することは複数の研究で確認されている（Diga and Melis 2021; CHALUPA and PETRICEK 2020）。また、近いテーマを持った会議等とイベントを組み合わせることで客数を増やす可能性も指摘されている（Mackellar 2007）。

さらに、余暇需要旅行は、来訪対象やタイミングについて多くの決定権が

旅行者にあるのに対し、業務需要旅行は、着地となる地域側で制御が可能な要素が少なくない。例えば、会議場の大きさや利用規約によって会議の規模や内容の制御が可能である。実際、海外のDMOでは、ホテル稼働率が低下するタイミングに会議やイベント開催日程を誘導することに取り組んでいる。これを考えれば、地域側、具体的

にはDMOがMICEを、宿泊施設の稼働率が低下する日程に誘導することで、地域のホスピタリティ産業のストックを有効に稼働させることができる。これは、現在、問題となっているオーバーツーリズムへの対抗手段ともなる。会議や展示会などを、地域側が日程の制御ができる需要だと考えれば、修学旅行のような旅行需要も同じカテゴリになるし、余暇需要対応のイベント、お祭りなども同様のカテゴリとなってくる（MICEのEをEventと読む場合もある）。

ただ、こうした特性に注目した先行研究は確認できない。

MICEは業務に関する「需要」として訪問者（旅行者）の目的から整理されており、また、CEMIは産業界からの整理となっている。しかしなが

ら、地域が取り組む観光地マネジメントの視点から考えれば、余暇需要旅行ではどうしても発生してしまう閑散期に対応する旅行需要として考えていくことができるのではないだろうか。

＜参考文献＞

- Anas, Muhammad Saufi, Nurul Amirah Maddiah, Nurin Uzma Eizzaty Noor Eizamly, Nadiatul Aisyah Sulaiman, and Hassnah Wee. 2020. "Key success factors toward MICE industry: A systematic literature review." *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts (JTHCA)* 12 (1): 1-34.
- Beeton, Sue. 2001. "The Business and Management of Conventions: By Vivienne McCabe, Barry Poole, Paul Weeks and Neil Leiper. Wiley (33 Park Road, Milton, Qld 4065, Australia) 2000, xviii+422 pp (acronyms, glossary, appendix, index) AUS\$54.95 Pbk. ISBN 0 471 34113 4." *Annals of Tourism Research* 28 (3): 833-835. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(00\)00087-6](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(00)00087-6). <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160738300000876>.
- Bradley, Andrew, Tim Hall, and Margaret Harrison. 2002. "Selling cities: promoting new images for meetings tourism." *Cities* 19 (1): 61-70.
- Carlsen, Jack. 1999. "A Review of MICE Industry Evaluation and Research in Asia and Australia 1988-1998." *Journal of Convention & Exhibition Management* 1 (4): 51-66. https://doi.org/10.1300/J143v01n04_05.
- CHALUPA, Stepan, and Martin PETRICEK. 2020. "The impact of hosting International Ice Hockey Federation (IIHF) World Championship on hotel market performance." *Revista ESPACIOS*. ISSN 798: 1015.
- Comas, Meghan, and Gianna Moscardo. 2005. "Understanding associations and their conference decision-making processes." *Journal of Convention & Event Tourism*.
- Cooper, Malcolm. 1999. "Prediction and reality: The development of the Australian convention industry 1976-1993, and beyond." *Journal of Convention & Exhibition Management*.
- Crouch, Geoffrey I, and JR Brent Ritchie. 1997. "Convention site selection research: A review, conceptual model, and propositional framework." *Journal of Convention & Exhibition Management*.
- Draper, Jason, Mary Dawson, and Emma Casey. 2011. "An exploratory study of the importance of sustainable practices in the meeting and convention site selection process." *Journal of Convention & Event Tourism*.
- Dwyer, Larry, and Peter Forsyth. 1996. "MICE tourism to Australia: a framework to assess impacts." In *CAUTHE (6th: 1996: Coffs Harbour, NSW)*, 305-315. Bureau of Tourism Research Canberra, ACT.
- . 1997. "Impacts and Benefits of MICE Tourism: A Framework for Analysis." *Tourism Economics* 3 (1): 21-38. <https://doi.org/10.1177/135481669700300102>. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/135481669700300102>.
- Elston, Kayla, and Jason Draper. 2012. "A review of meeting planner site selection criteria research." *Journal of Convention & Event Tourism*.
- Fenich, George G. 2001. "Towards a conceptual framework for assessing community attractiveness for conventions." *Journal of Convention & Exhibition Management*.
- Fenich, George G, Katie L Vitiello, Mandee Foushee Lancaster, and Kathryn Hashimoto. 2015. "Incentive travel: A view from the top." *Journal of Convention & Event Tourism*.
- Gartrell, Richard B. 1991. "Strategic partnerships for convention planning: the role of convention and visitor bureaus in convention management." *International Journal of Hospitality Management* 10 (2): 157-165.
- Gračan, Daniela, Marina Barkiđija Sotošek, and Nikolina Šerić. 2018. "Changing trends in incentive travel." *Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija. Biennial International Congress. Tourism & Hospitality Industry*.
- Heller, Victor L, Karen A Petersen, and Zafar U Ahmed. 1998. "Owning and Operating a Destination Management Company."
- Jago, Leo K, and Margaret Deery. 2005. "Relationships and factors influencing convention decision-making." *Journal of Convention & Event Tourism*.
- Jung, Mihae. 2005. "Determinants of exhibition service quality as perceived by attendees." *Journal of Convention & Event Tourism*.
- Jung, Shinyong, and Sarah Tanford. 2017. "What contributes to convention attendee satisfaction and loyalty? A meta-analysis." *Journal of Convention & Event Tourism*.
- Lee, Myong Jae, and Ki-Joon Back. 2005. "A review of convention and meeting management research 1990-2003: Identification of statistical methods and subject areas." *Journal of Convention & Event Tourism*.
- Lee, Myong Jae, Sylvester Yeung, and Ben Dewald. 2010. "An exploratory study examining the determinants of attendance motivations as perceived by attendees at Hong Kong exhibitions." *Journal of Convention & Event Tourism*.
- Lee, Tae Hee, and Ji-Yon Park. 2002. "Study on the degree of importance of convention service factors: Focusing on the differences in perception between convention planners and participants." *Journal of Convention & Exhibition Management*.
- Mackellar, Joanne. 2007. "Conventions, festivals, and tourism: Exploring the network that binds." *Journal of Convention & Event Tourism*.
- McIntosh, Robert Woodrow, and Charles R Goeldner. 1990. *Tourism: principles, practices, philosophies*. John Wiley & Sons Inc.
- Mistilis, Nina, and Larry Dwyer. 1999. "Tourism gateways and regional economies: the distributional impacts of MICE." *International journal of tourism research* 1 (6): 441-457.
- Montgomery, Rhonda J, and Sandra K Strick. 1994. *Meetings, conventions, and expositions: An introduction to the industry*. John Wiley & Sons.
- Oppermann, Martin. 1997. "Perceptions of Convention Destinations." *Journal of Convention & Exhibition Management* 1 (1): 35-48. https://doi.org/10.1300/J143v01n01_04.
- Oppermann, Martin, and Kye-Sung Chon. 1997. "Convention participation decision-making process." *Annals of Tourism Research* 24 (1): 178-191. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(96\)00049-7](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(96)00049-7). <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160738396000497>.
- Piga, Claudio, and Giuseppe Melis. 2021. "Identifying and measuring the impact of cultural events on hotels' performance." *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 33 (4): 1194-1209.
- Pongcharoenkiat, Nongluk. 1992. "A Case study: The Queen Sirikit national convention center."
- Richards, Greg, and Bill Richards. 1994. "Developing corporate business for hotels through conferences and exhibitions." *Journal of Vacation Marketing* 1 (1): 61-69.
- Rittichainuwat, Bongkosh, and Judith Mair. 2012. "An exploratory study of attendee perceptions of green meetings." *Journal of Convention & Event Tourism*.
- Shinew, Kimberly J, and Sheila J Backman. 1995. "Incentive travel: An attractive option." *Tourism Management* 16 (4): 285-293.
- Swain, Margaret Byrne. 1995. "Gender in tourism." *Annals of tourism research* 22 (2): 247-266.
- Swarbrooke, John, and Susan Horner. 2012. *Business travel and tourism*. Routledge.
- Talbert, Stacie A. 1998. "An analysis of the impact of convention centers on hotel occupancy tax revenues in Texas cities."
- Tanford, Sarah, Rhonda Montgomery, and Kathleen B Nelson. 2012. "Factors that influence attendance, satisfaction, and loyalty for conventions." *Journal of Convention & Event Tourism*.
- Tremblay, Christopher W. 1994. "Promoting Square Feet with Character: The Influence of Fantasy on Meetings and Conventions at Walt Disney World."
- Vallès, Alain Robert, and Joel Thomas Warshauer. 1989. "The convention center in secondary cities." *Massachusetts Institute of Technology*.
- Weber, Karin. 1999. *Convention and Visitors Bureaus' services under review: The meeting planners' perspective*. University of Nevada, Las Vegas.
- Zhang, Ling, Hailin Qu, and Jintao Ma. 2010. "Examining the relationship of exhibition attendees' satisfaction and expenditure: The case of two major exhibitions in China." *Journal of Convention & Event Tourism*.

米国フロリダ州オーランドの

MICE戦略と

DMO設立の経緯

全米の市区町村で最大の年間訪問客（レジャー客とビジネス客）数である74百万人を2022年に計上したのはフロリダ州オーランド（行政区域はフロリダ州オレンジ郡）である。同年ネバダ州ラスベガスが39百万人、ニューヨーク市が56百万人であり、オーランドは2019年に記録した75百万人をほぼ回復している。また州としての観光客数でも2023年の年間訪問客数はハワイ州が9・6百万人に比較してフロリダ州は135百万人と、地理的に近い日本から見るとハワイ州の観光行政事例がよく観察対象になるのに対

し、米国本土ではほぼフロリダ州の観光行政事例が引用・模倣の対象になるのは規模の差が圧倒的だからである。

オーランドにおける観光産業の発展と歴史的経緯を振り返ると、DMO（当時はCVB：Convention and Visitors Bureauの名称だった）設立とMICE戦略が密接に関連している事が理解できる。今回は何故にオーランドがMICE分野を戦略的に開発せざるを得なくなったのかの経緯と、観光を主要産業として育成する観光地経営におけるMICEセグメントとの関連について述べたい。

1. オーランドの観光産業発展の経緯

フロリダ州オーランド（行政区域はフロリダ州オレンジ郡）の1972年人口は38万3567名であったが、2022年には145万2726名と50年で278%の人口増を計上している。同時期の米国全体の人口増が59%、フロリダ州の人口増が195%である故、米国平均及びフロリダ州平均の人口増加率を大きく上回っている。オーランドは元々NASAのロケッ

セントラルフロリダ大学
ローゼンホスピタリティ経営学部
テニユア付准教授

原忠之（はらただゆき）



UNESCO CSA/ICAQASA（文化、航空の国連統計サテライト勘定の技術諮問委員会委員。上智大学法学部卒。日本興業銀行、外務省を経て、米国コーネル大学ホテル経営学部博士号取得。他、ホテル経営、経営、地域科学の3修士号を持つ。専門は観光の経済効果計算、ホスピタリティ・マネジメント。琉球大学、一橋大学、京都大学、早稲田大学、山口大学、広島大学、九州産業大学など、毎年日本のいくつかの大学で集中講義を行っている。観光学の分野では大規模公開オンライン講座（MOOC）の先駆者でもある。米フロリダ州在住。

ト打ち上げ基地であるケープカナベラルから直線の高速度道路で30分程度の距離であり、戦略爆撃機B・52が同時に離着陸できる大規模なマッコイ空軍基地が市の東南部に位置するため、ロッキードマーティン社等の軍需産業が冷戦時初期に発展した経緯がある。フロリダ州は半島であり、1819年にスペイン領から米国領となり、1860年代、日本が明治維新の頃に臨海部を中心に鉄道が敷設されて、半島の東西両海岸沿いが米国北東部や中西部の冬季に寒い地域からの避寒者向けに開発されて、発展してきた歴史的経緯がある。

その分、内陸部はワニの住む湿地帯というイメージもあり開発は遅延しており、軍需産業の研究拠点としての可能性を淡く信じるような地域であった。

(1) 1971年の ウォルト・ディズニー・ ワールド・リゾート開業

オーランドが大変貌するきっかけとなったのは1971年のウォルト・ディズニー・ワールド・リゾート開業である。ディズニー社は多くの代理人を使い、匿名で農地や沼地、湿地帯を土地所有者から低額で買収し、最終的には東京の山手線の内側に匹敵する面積の土地を取得し、そこに巨大なテーマパークを開業した。当時はまだ現在のLCC（格安航空会社）が存在しない時代であり、家族連れは自家用車やステーションワゴンに子供や荷物をのせて長距離を運転して来訪したが、多くの観光客流入によりオーランド地区では地元企業がホテルを複数建設しても十分に需要が確保出来る状態であった。

(2) オイルショックによる 宿泊業界の経営危機

ところが、1973年にイスラエル建国1948年から数えて第四次中東戦争がエジプト軍を主体とするアラブ側の奇襲攻撃で勃発し、アラブの大義を支持するという観点で前線を接しないアラブ産油国複数がイスラエルを支持する米国や西側諸国に対し原油禁輸措置を取ったことで、原油価格は300%上昇し、遥かに距離の離れた米国もその影響でガソリン小売価格が急騰し、オーランドへの旅行者が激減してしまった。

産業界から税金制度を提案・陳情したという経緯が理解し難いが、それがオーランドでの宿泊税導入の経緯である。

自分達の観光地の「レジャー客は元々季節性が高く、学校の休みに来訪が集中し、学校の授業が行われている時期には来訪しない」に加えてオイルショックでレジャー客の絶対数が減少してしまい、タックスペイヤー（納税者）である現地ホテル協会が、未曾有の危機に追い込まれて、苦悩の中で現地政府に対して陳情を行った。

(3) 宿泊業界による 地元政府への陳情

陳情の内容は二つあり、それはどちらもオーランド来訪客の季節変動を平準化する事が目的である。

●レジャー客のような季節変動の少ない新しい訪問客層となるMICE関連客を誘致する観光の公共インフラとなる国際会議場を建設してほしい。

●そのMICE関連客を実際に招聘するための観光庁奨励組織であるCVB (Conventions and Visitors Bureau: 現在はDMOと呼称されている組織) を創立して誘致活動を行ってほしい。

つまり、オーランドでは今から50年前に既に「MICE需要には、レジャー客とは異なり季節性が少なく、且つレジャー客の低需要期に観光需要を能動的に積み上げる事が可能な来訪客セグメントである」と認識して、観光地の将来と持続性を見越してMICE客セグメントを積極的に誘致しようという戦略があった。

さらに業界団体がそれらの陳情を行うだけであれば、日本を含めて世界中でもよくある話であるが、オーランドのホテル業界の陳情の特筆すべき点は、

明確な財源に関する提案を含めて陳情した点である。

「国際会議場建設資金の返済とDMOの運営資金原資として、我々ホテルに宿泊する宿泊客に地方特別目的税たる宿泊税を導入して、その税収を活用し、且つ我々宿泊業界がその税収の代理徴税まで行う」

米国の場合は、市区町村民に「居住者」(residents)という感覚よりも「納税者」(taxpayer)という感覚が強く、故に自分たちの生活の質を上げるために新税を導入してほしいという提案が宿泊業界という納税者側から出てきた点の理解が重要である。税金に対して、江戸幕府260年、明治維新後160年という400年を超えて「お上が一方的に申し付ける年貢という意識が世代を超えて植え付けられている日本人」としては、「観光業界の中心たるべき宿泊業界が観光地を良くするために、自分達のために、地域成長のために税金を導入しよう」という意識が希薄、又は理解出来ない構造的な差異がある点とを感じる。

この、業界が自分達の経営環境、地域の経済成長のために新たな地方目的税導入を要請するという動きが50年前の

オーランドのケースであった点をきちんと理解すれば、東京都の石原都知事時代の宿泊税導入時に宿泊業者団体が反対するという事はあり得なかった訳である。現時点で少なくとも認識する範囲内では沖縄県の宿泊税導入に際し沖縄CVBと宿泊業関連団体が一緒に定率制の宿泊税導入を提案している点では、ついに米国同様の意識での地方特別目的税としての導入を唱道する動きが出てきた事は素晴らしい事であると拝察する。

この章でのポイントは、観光地オーランド発展の歴史的経緯としてレジャー客層主導の発展が外的ショックにより季節変動の脆弱性を露呈し、それを補うためにMICEとDMO導入が唱道された点である。次章でその点をより深く観察する。

2. オーランドのDMOとMICE施設 設備投資の必然性

(1) 観光地経営の 危機から導き出された 国際会議場建設・ DMO創生と宿泊税制度

オーランドの場合は、DMOが出来て、そこがMICE招聘を必要としたという順番ではなく、レジャー客依存の観光需要がもたらす季節変動に外的なショックが加わって、観光産業界が総崩れになるほどの状況で

- (i) 季節変動を緩和しないとビジネスの持続性に懸念がある、故に
- (ii) 季節変動を緩和するためにレジャー客以外の客層を観光地として確保する必要がある、それはMICE客獲得である、
- (iii) そのためにはMICE客獲得のための観光インフラ設備投資たる「国際会議場建設」と実際にMICE客層誘致活動を行うDMO（当時はCVBと呼ばれていた）を設立する必要がある

というロジックでの陳情が宿泊産業界から地元政府に対してなされた。そして更に、上記(iii)の財務的実現可能性を高めるために、

(iv) 国際会議場建設には地元政府（フロリダ州オレンジ郡）が地方債を発行して投資家から借り入れた資金を国際会議場建設資金に充当するが、その元利金返済には新規に導入する宿泊税収を優先的に充てる。

という部分まで詰めて提案された。特にこの(iv)に関しては、地元政府にも宿泊産業界にも手持ち余剰建設資金が無い点を考慮し、地方債発行で建設資金調達をし、その元利金返済原資には将来発生する特別地方税収を充てる事がきちんと描かれている点が重要である。

そのスキームには「一般財源から建設資金を割り当てて、開業後の運営赤字補填も政府一般財源から充当する」という世界各国の中央・地方政府にある甘えた構造を排除し、「観光インフラ建設資金は地域納税者が支払った一般財源を利用せずに地方債発行という外部調達で確保し、その地方債元利金返済資金も地域納税者が支払った一般財源に依存せずに、地方特別目的税である宿泊税収から優先的に充当する」と

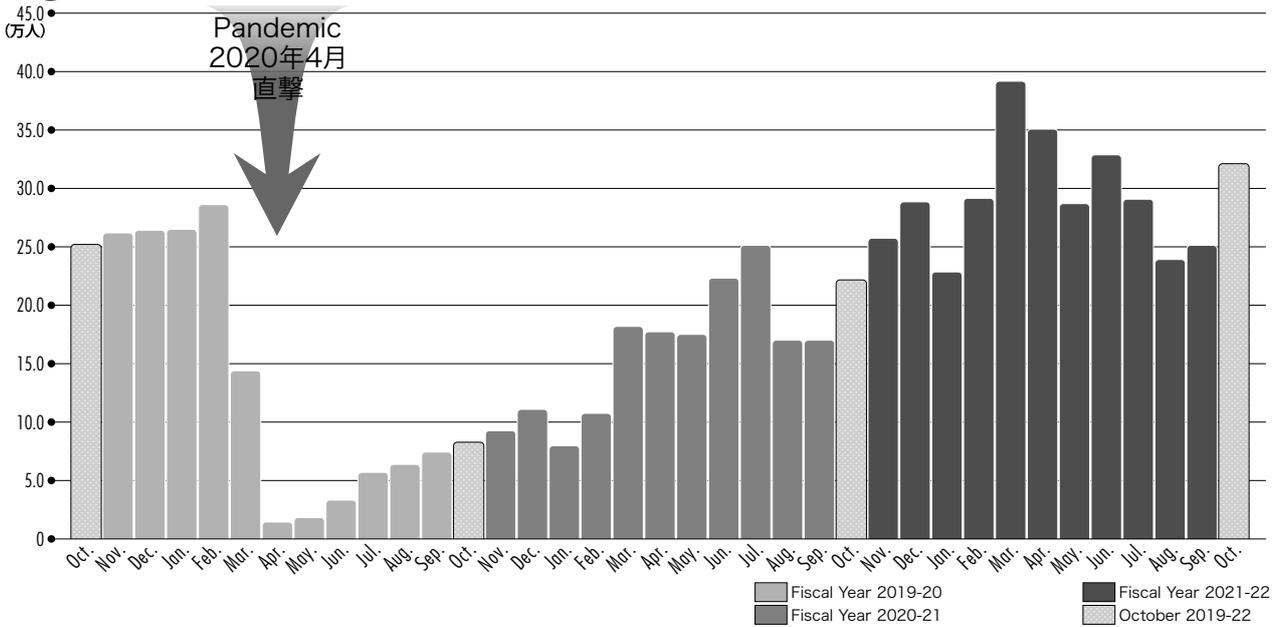
いうスキームを組んでいる。

更に金融的観点で補記するならば、オレンジ郡の地方債は「Tourism Revenue Bond」という名称で、通常の地方債発行でよくある地元政府の偶発債務保証を排除し、発行体たる地元政府保証無のOff-Balance Sheet Financing（地方自治体のバランスシート負債側に偶発債務の記載が出ない形態）での資金調達を実施している。では一般投資家からのリスク判断への対処をどうしているかと言うと、Fitch及びStandard Poor社から地方債格付けを取得して、個別リスクの懸念を低減するという、まさに金融市場の王道としての資金調達方法を活用しているため、比較的に低利率での資金調達が可能となっている。発行主体である地方政府への請求権(Recourse)が無いという意味ではNon-recourse、請求権が将来の宿泊税収に限られており、地方政府に元利金返済金不足時の肩代わりを請求できないという意味ではLimited Recourseと言えよう。

オーランドの場合は宿泊代金に6%を課税する定率制で、日本と同時期の2020年4月にパンデミックが直撃

③ 米国フロリダ州オーランドのMICE戦略とDMO設立の経緯

表① オレンジ郡月次宿泊税収表(2019年10月から2022年10月まで)



表② 米国フロリダ州オレンジ郡年間宿泊税収推移一覧表

Table : Orange County FL Tourism Development Tax Annual Revenues

Year	Tourist Development Tax	Tax %	Change %
1995	\$68,257,785	5.0%	
1996	\$81,059,719	5.0%	18.76%
1997	\$92,862,345	5.0%	14.56%
1998	\$97,935,188	5.0%	5.46%
1999	\$100,539,325	5.0%	2.66%
2000	\$109,411,700	5.0%	8.82%
2001	\$97,932,100	5.0%	-10.49%
2002	\$94,701,200	5.0%	-3.30%
2003	\$94,512,900	5.0%	-0.20%
2004	\$114,317,500	5.0%	20.95%
2005	\$122,151,700	5.0%	6.85%
2006	\$137,204,800	6.0%	12.32%
2007	\$165,661,400	6.0%	20.74%
2008	\$165,064,400	6.0%	-0.36%
2009	\$140,202,100	6.0%	-15.06%
2010	\$153,276,500	6.0%	9.33%
2011	\$176,533,100	6.0%	15.17%
2012	\$177,607,100	6.0%	0.61%
2013	\$186,962,039	6.0%	5.27%
2014	\$201,400,252	6.0%	7.72%
2015	\$226,178,591	6.0%	12.30%
2016	\$239,528,483	6.0%	5.90%
2017	\$254,942,009	6.0%	6.43%
2018	\$276,847,383	6.0%	8.59%
2019	\$283,998,382	6.0%	2.58%
2020	\$167,386,000	6.0%	-41.06%
2021	\$176,872,100	6.0%	5.66%
2022	\$336,319,200	6.0%	90.14%
2023	\$359,324,500	6.0%	6.84%

Source: made by the author based on Orange County FL, Comptrollers' Office.
https://occompt.com/download/Comprehensive-Annual-Financial-Reports-Expanded-Version/CAFR_Expanded_2019.pdf

出典: 米国フロリダ州オレンジ郡財務局ウェブページの情報ベースに筆者加筆

し、12か月後の2021年4月に観光需要の回復が始まったオーランドの場合、毎月の宿泊税収を記録・公開しているの

で、2020年4月の税収と2020年の年間税収が激減しているのが一目瞭然である(表1)。一方で米国観光需要が本格的に戻ってきた2022年の年間税収額の前年比増加分は強烈な増収を記録しており、観光産業のレジリエンス(マイナスのショックに耐えて復興する能力)については特筆・引用できる程の数値を出している(表2)。市場復興時には稼働率と平均客室単価が同時に上昇する環境であり、前年比90%の税収増収は定率制でないとは不可能な数値と言える。

(2) 季節変動を低減させる目的: 地域住民の生活の質の維持・向上

観光地を上手く、観光客の消費で地域経済を回していくのが観光地経営であるが、観光奨励の目的は「地域住民の生活の質の維持又は向上」である点は、米国の場合、オーランド(オレンジ郡)、フロリダ州、そして全米組織でいうとBrand USAでも共通して各組織の目的に含まれている。オーランドでも地域住民の生活の質の維持又は

向上が地元政府、地元DMOの共通の目的であり、これを「観光産業の成長」「観光経済の拡大」のような狭義の目的としてしまうと、観光産業に従事していない地域住民から「それは自分には関係がない」と思われて、地域住民の小さな不満が歯止めなしに増幅していく過剰観光問題に繋がってしまう。

観光産業における構造的な問題が観光地経営での大きな課題となるが、それは「季節性」である。文字通り、自然資源に完全に依存した屋外スキー場や富士登山のような年に数か月のみハイシーズンの観光地では、シーズン内には大きな観光消費が起るが、シーズンを過ぎると観光消費額は年間を通じて一定に発生する固定費（固定資産税、投資資産の減価償却&修繕費積立、負債に派生する毎月の元利金返済）をもカバー出来ない額しか発生せず、結果として運営費用の最大項目である人件費は不足し、非正規雇用・アルバイトしか雇用できない構造的な問題を抱えることになる。

また日本では四季よりも短い週単位の季節性問題（週末の稼働率が高く、平日の稼働率が低い、または一部ビジネスホテルでは逆の問題）及び日本人

の休暇取得パターンから派生する日本特有の高需要期問題（ゴールデンウィーク、お盆、年末、正月等）もあり、経営者はピーク時需要に合わせて設備投資をすると低稼働で年間の多くの日数で損益分岐点割れの売上しか確保できず、逆に平常時需要に合わせた運営体制を確立すると、ピーク時の客室や食堂の受入容量不足、或いは臨時非正規職員の確保困難による運営体制不備となり、年間を通じて安定した運営体

制が構築できない問題が発生する。地方政府・地域DMOともに、観光地経営の目的が「地域住民の生活の質の維持又は向上」であるならば、季節性を低減して年間を通じて安定した観光消費が発生するならば、地域観光産業、特に宿泊産業での福利厚生もより充実した正規雇用者採用余力が拡大することとなり、それは住民目線で見れば地域住民の生活の質の維持又は向上に繋がる。

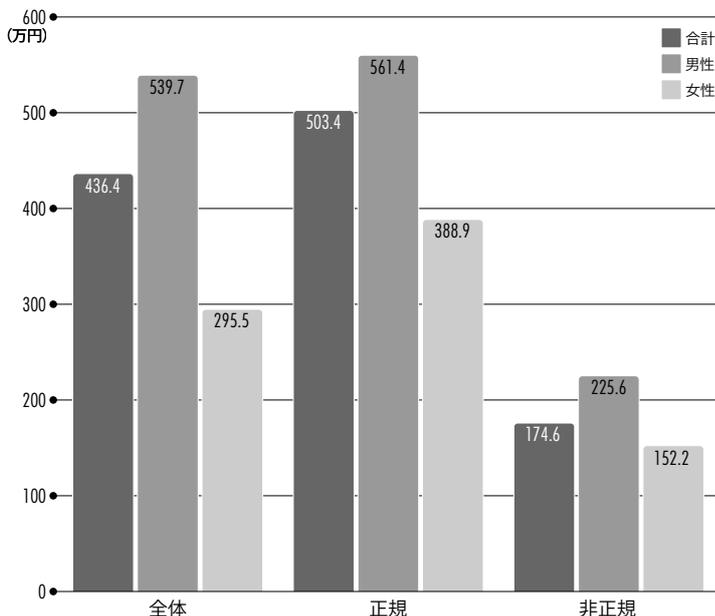
現在の日本の宿泊産業統計を見ると、国際問題にならないのが不思議な程の低収入であり、とてもキャリアパスどころか人生設計も不可能なレベルの低年収で、且つ男女格差を示唆するデータが存在する（表3）。これに加えて、正規職員と非正規職員の年収差も存在する（表4）。非正規雇用中の女性の占める割合は70%程度で高止まりしており、観光産業、特に宿泊産業ではハウスキーパー

表3 国内の宿泊産業統計

業種	男	女	計
電気・ガス・熱供給・水道業	7,667	5,299	7,147
金融業、保険業	8,139	4,165	6,297
情報通信業	6,804	4,420	6,111
建設業	5,584	2,959	5,090
学術研究、専門・技術サービス業、教育、学習支援業	6,171	3,703	5,029
製造業	5,773	3,023	5,014
複合サービス業	5,287	3,421	4,518
運輸業、郵便業	4,830	2,682	4,443
不動産業、物品賃貸業	5,210	3,031	4,234
医療、福祉	5,448	3,393	3,968
卸売業、小売業	4,953	2,394	3,722
サービス業	4,328	2,495	3,525
農林水産・鉱業	3,644	2,232	2,999
宿泊業、飲食サービス業	3,431	1,718	2,513
合計	5,322	2,926	4,331

出典：民間企業で1年を通じて勤務した給与所得者（パートタイマー、アルバイト、派遣会社、契約社員、委託など非正規を含む）の平均給与を業種別、男女別に集計したもの。出典：令和2年分民間給与実態統計調査（国税庁）

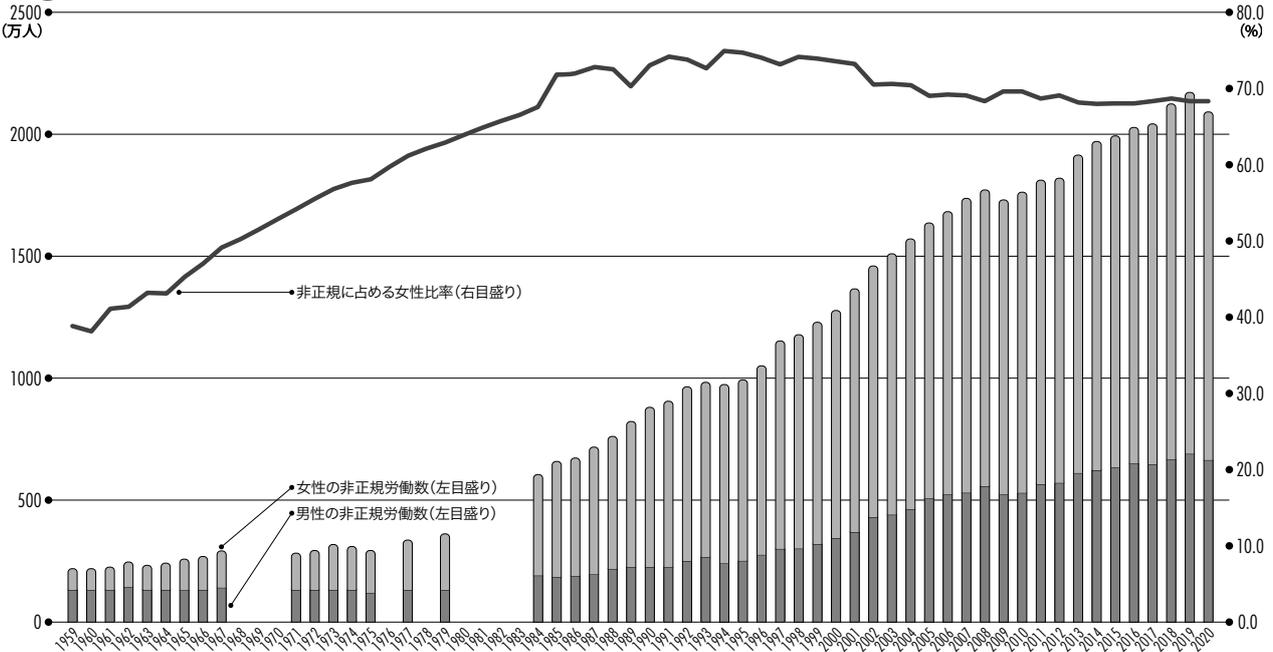
表4 1年間を通じて勤務した給与所得者の1人あたりの平均給与（雇用形態別・男女別、万円）（2019年）



出典：https://news.yahoo.co.jp/byline/fuwaraizo/20201002-00201144/

③ 米国フロリダ州オーランドのMICE戦略とDMO設立の経緯

表 ⑤ 非正規雇用に占める女性の割合



出典：非正規雇用率 (ritsumeai.ac.jp)

職を例にとつても高止まりの状況が存在する(表5)。

観光産業の待遇改善を目指すには、正規雇用を増加させる事が必要だが、経営者がそれを決断するためには、観光地経営として、地域の観光需要の季節性を減らす事が重要であり、そのためにはMICE客という季節変動を受けにくい訪問客層を観光地として確保することが有効な対策の一つである。

表 ⑥

	TDT Funds	Non-TDT Funds	Company Totals
Revenue			
Tourist Development Tax	\$61,500,000		\$61,500,000
Advertising & co-op programs	\$780,000	2,071,600	2,851,600
Ticket Sales & Guest Services		240,000	240,000
Member Dues and Events		2,703,000	2,703,000
Interest & Other		20,400	20,400
Total	\$62,280,000	5,035,000	67,315,000
Expense			
Global Marketing	\$45,725,831	\$1,836,403	\$47,562,234
Convention Sales & Marketing	\$9,834,458	\$1,012,000	10,846,458
Public Relations	\$2,569,310	\$209,215	2,778,525
Visitor Services	\$441,320	\$2,880	444,200
Member Services	\$246,179	\$1,687,902	1,934,081
Market Research & Insights	\$1,421,678	\$4,760	1,426,438
Client and Member Services	\$932,027	\$4,320	936,347
Administration	\$6,344,197	\$277,520	6,621,717
Total	\$67,515,000	\$5,035,000	\$72,550,000
Net From Operations	(\$5,235,000)	\$0	(\$5,235,000)
Other (Uses) & Sources			
Capital	(\$1,550,000)		(\$1,550,000)
Carry Over	\$6,785,000		6,785,000
	\$5,235,000	\$0	\$5,235,000
Company Net	\$0	\$0	\$0

出典：Visit Orlandoのウェブページより年間予算

3. MICE客誘致について

世界のMICE市場規模は、2022年に9040億ドル(1355兆円：@US\$1=150円)と想定され、2024年の9707・6億ドルから2032年には1兆9327・3億

ドルに年間成長率9%程度で成長すると予測されている。Source : <https://www.fortunebusinessinsights.com/mice-market-108653>

(1) オーランドの事情

オーランドDMOの場合は直近の2023年予算を見る限りは年間100万ドル強を国際会議や展示会等の

MICE誘致予算として計上しているのがわかる(表6)。つまり充足時のMICE客層誘致がメインの状況からは変貌し、いわゆるインバウンド客向けの予算が多く、その次の予算規模である。

オランダの場合は国際会議場の総床面積が210万sqft、約21万平米であり、売上規模別でいうと、財務諸表には記載公開されていないが、MICEのうちのExhibitionが全体売上の半分以上、6割前後を占めている。

(2) Exhibition 市場の特殊性

大規模な展示会の特徴としては、ミーティングプランナーから予約照会が入るのが開始実施年月の数年前からというのは通常であり、また一回分だけでなく、数年間分の予約がまとめて入るといった特殊な商慣習がある。また展示会でもBtoCと言われる一般顧客も含めての大規模展示会(例:全米住宅建設業者協会:7万人参加、メガコン:10万人参加)となると、展示物設営業者から音響会社、DMC(着地型旅行会社)等含めて多くの地元企業が雇用され、施設にとっては膨大な宿泊・

飲食・交通移動需要が発生するため、街全体が数日間ピーク時稼働状態が続く。大規模な展示スペースは柱の無い広大なスペースが必要であり、国際会議場では代替できず、開催可能都市も限られてくるため、同じような都市間での競争となる。

また各展示会に向けての現地での臨時労働力確保が必須であるが、観光地で定期的に展示会やイベント需要がある場合は、それら雇用を正規職員として人材派遣会社やDMCで確保し、人材派遣することで、正規職員としての雇用が確保されることが可能となる。設営や音響の専門会社では正規職員を抱えて、それら人材が各展示会主催者の委託を受けて設営から職員派遣で対応するという形が取れ、それら専門会社では、筆者の大学の学部生が正規採用及び有給インターンシップ派遣されており、グローバル米国系ホテル会社への就職と遜色ない条件での待遇を受けている。

この市場は参加者ではなくミーティングプランナーが開催地を決める権限があるため、普段からミーティングプランナーとの信頼関係を構築しておくことで巨額の展示会を

複数年確保できる。

(3) Meeting, Incentive, Conference Event 市場のしくみ

この中で比較的に特性が異なるのがIncentiveである。こちらはIncentiveを専門に扱うミーティングプランナー達がいる、個人企業や小規模組織が基本的に口コミで顧客を獲得している色彩が強い。例えば、プライベートジェット予約とIncentiveを同時に行っているプランナーの場合、各国の空港入国管理制度や空港からホテル等滞在先まで如何に隠密にVIP客を移動させることが出来るかという過去の個人的な知識やコネクションで、大口顧客を紹介ベースで取っていくというビジネスモデルであり、ゲストスピーカーとして来訪した事業主の話では、映画俳優や歌手のお忍びツアーで米国西部カリフォルニア州から米国東部に立ち寄ってからカリブ海の滞在先4泊程度で、30万ドル(45百万円)を払えるような顧客を複数抱えており、そのノウハウが企業の優秀成績者報奨旅行の手配時に使えるというビジネスモデルで、展示会ミーティングプランナーとは全く

異なる特殊な観光需要である。故に単価は高いものの、人数が大きい会議・会合の形態ではない点、富裕層対応と類似な点がある。

Meetingは企業の国際会合、例えば世界展開するグローバル企業の業務会合や販売・マーケティング等の会合の手配であり、数千人から数百人、それ以下まで多くの会合がある。これも社内でもミーティングプランナーを抱える場合やそこを外部のミーティングプランナーに委託する形もある。大きなMeetingだと1万人単位のものもあり、グローバル企業だと予算も潤沢な分、夕食会や公式ツアー等の手配等も実施されて、比較的に大きな資金が地元経済に落ちる。Conferenceは典型的なのが学術会議であり、世界中のある特定分野の研究者が最新の研究成果を発表しあったり質疑応答を行ったりして、学会の知見を前進させる事が目的であり、医学医療系やIT系は別にしても、通常の学術会議は民間企業のMeetingほどの大きな予算を持つことは多くない。こちらは大学の研究者が主催者となることが多く、その意味ではミーティングプランナーがコーディネーター余地は大きい。また年次会議のように

定期的に反復する場合が多く、主催者や協賛の企業や地元政府がある程度のプレステージを感じる場合には後援として入ることもある。

4. DMO、会議場、宿泊事業者などとの関係について

当方は過去にMICE業務が観光地に存在する事で起業との相関関係はあるのかという調査を行ったことがある。結論を言うと、MICE系業務が観光地に存在すると、多くのサービス供給需要が発生し、オーランド地区及びもう一つの米国中堅都市のデータでは、200業種程度の各種サービス業務、そしてそれらが観光地に存在しない場合は、同数の起業機会が発生するという点を報告した事がある。その報告書では、MICEの業態をWedding, Exhibition, Meeting, Incentive, Conference/Conventionの5つに分け、それぞれの業態でどのような外部業者のサービスを必要としていたかについて調査を行った。

各業態において100項目を超える物品サービス供給が必要とされてお

り、また必ずしも各業態において要求される物品サービスが同一ではない。例えば、「ヘリウムガスを使用した風船」はウエディングやインセンティブにおいては必須であり、現地居住者が必要とする機会は多くないが、この手のイベントをミーティングプランナーが企画する際には、地元業者で必ずこの物品サービスが必要となる、というような例である。プロのデザイナーが作成したサインボードは展示会では大量に大型版が必要になるが、ウエディングや会合だときほどの必然性はないだろうという類のきめ細かいニーズを考えると、MICE需要が存在する観光地故に必要な物品サービスが存在するのが理解できるだろう。展示会の展示物設営業者や展示会場の音響と照明設備担当の企業は、訪問客需要、しかもレジャー客でないMICE関連ニーズに起因する売上が過半数を超えている事は想像できよう。

ある地域があったとして通常は居住者人口数に応分の各種企業やサービス供給者が存在する。ところが観光地となると、その分に乗せして、一過性の消費者達から発生する需要に見合ったサービス供給が必要となる。

例えばレストラン産業というと、通常の人口140万人都市で要求されるレストラン数のほぼ倍のレストラン数が存在するのがオーランドといえる。それはオーランド(オレンジ郡)で支払われる売上税(消費税)の51%が訪問客、49%が地元居住者から支払われているという統計データが存在する事からも言えることである。

また地元人口が1・4百万人のオーランドに、その50倍以上の年間74万人が訪問客として来訪する観光地であるが故に、タクシー及びUberのようなライドシェアビジネスも地元住民が必要とするより遥かに高い水準で訪問客からのサービス需要が発生することは理解できよう。

5. MICE展開による観光地経営の強靱化

今回のオーランドのケース結論部分になるが、観光地でMICE展開をすることで、自然体での弱点であった季節性(需要変動)に対して自らの努力で閑散期に需要を作り出し、広範な観光関連産業セクターで正規雇用を生み

出す事ができるようになったのが最大の強靱化への貢献である。またMICE展開をすることで地域住民の人口規模に応じた産業規模以上の物品サービス需要が発生して、そこに雇用機会が生まれるだけでなく、起業機会が発生する。

(1) 米国経済復興のきっかけ…観光需要復興

米国は2020年4月という日本と同時期にパンデミック勃発による観光需要の激減が起こったが、観光需要復興は日本より早く12か月後の2021年4月には個人給付金で手元流動性が高まった個人消費が外食・芸術・エンターテインメント・宿泊産業という観光関連セクターに流れ込んだ。急速な労働力不足によりオーランドでは非正規雇用者時給が60%、正規雇用者年収も30〜35%上昇が4か月程度で実現できた。

(2) 米国観光需要復興モデルを日本観光産業に導入する

この米国経済復興が観光産業需要復興に先導された点を鑑みると、日本の場合も同様な観光産業主導の経済復興

の可能性はあるが、それは個人給付金による日本人個人によるリベンジ消費という内需ではなく、むしろインバウンド客の急速回復・急成長による外需主導の観光経済復興となる可能性が高い。その場合は、現在の非正規女性収入を米国の60%ではなく100%上昇による年収倍増を実現させて労働力を確保し、米国同様にオナーは人件費増加分は全て小売価格に転嫁する事で経営危機を乗り越える方向性に向くべきである。正規職員にも米国同様年収ベースで30〜40%の増加を実施し、小売価格に転嫁して売上が前年比20%強も増加すれば全ての営業費用増を吸収して当期利益同額は確保できるのは米国ホテル統一会計基準でシミュレーションすれば明白である。

同時期にMICE受け入れ可能な市区町村や都道府県では、自分の地域の観光インフラを俯瞰してMICEのどの分野ならば追加設備投資無しに招聘可能かを判断し、地域DMOを利用して、MICE特定分野の誘致活動を開始し、海外からのインバウンド客が参加するイベント獲得の実績を少しずつでも積み上げていくのが未来に繋がる先行投資となる。2・(2)で指摘した

日本固有の非正規女性待遇問題は日本人国内需要では何ら解決は出来ないが、インバウンド客による需要増による労働力不足状況を正しく「職場の魅力不足問題」という待遇面の劣悪さで捉えて、インバウンド客観光消費によって、40年間放置されてきた低賃金の構造的問題を急速に是正する事が地域観光経済を力強くする事に直結する。

(3) 世界情勢を俯瞰した機会を掴む戦術

2024年、パンデミック後の世界学術会議・展示会情勢を見ると、実は日本には未曾有の機会が存在する。それは北米諸国が軒並み敵対国認識している国(イラン、シリア、ベネズエラ、北朝鮮、中国、ロシア、ペラルーシ、キューバ)だけでなく、カリブ諸国やアフリカ諸国に対しても入国ビザの発給を遅らせている事が顕在化したことである。その結果として従来北米(カナダ・米国)にて開催していた年次国際会議の参加者が目に見えて減少しており、米国・欧州系の出版社や学術誌発行元が北米以外での国際会議開催を好むようになったのである。欧州大陸(オランダ、フランス、ドイツ)等で

も十分それら会議は開催できるが、欧米以外で政情が安定し通信も行動も自由な先進国は日本が筆頭である。ロシアのウクライナ侵攻と中国の台湾海峡への脅しが継続する限りは米国大統領に次の選挙で選ばれた政権が任期満了するまでの今後5年程度は、日本での学術・国際会議や国際展示会、MICE分野には追い風が吹く環境が継続するであろう。

もちろんシンガポールや韓国も当然、このような傾向は把握していると思われるが、香港できえも敵対国の関係で少なくとも米国をベースとする研究者は往訪を躊躇うし、中国本土入国は論外という状況で、シンガポールや韓国と比較しても、会議後に国内観光をしてみたい魅力度の観点では圧倒的に日本は有利な立場にある。今後5年間、2030年までの間にアジアでのMICE市場シェアを意識した国家戦略を打ち出せば、世界に吹く追い風に助けられてより成果が出やすい時期にいる世界情勢における日本の立ち位置を理解したい。

沖縄の 旅行需要 平準化策

公益財団法人日本交通公社 観光研究部副主任研究員
川村竜之介

1. はじめに

自然資源が強い魅力を持つ観光地において、旅行需要の平準化は避けることのできない課題である。国内においては、こうした観光資源由来の季節性に加えて、長期休みによる季節性が重なることで、より大きな繁閑差が生じている地域が多い。その代表例が、海のリゾート地として圧倒的な強さを誇

る沖縄である。夏に大きなピークを迎える季節性を有しており、その平準化は長年にわたり大きな課題であり続けている。しかしその分、平準化に対する取組みの蓄積があり、参考になる点も多い。そこで本稿では、沖縄の季節性と平準化について取り上げ、データによる現状整理や、代表的な取組みとその効果、そして沖縄県による今後の平準化策について紹介したい。

2. 沖縄県の 季節性の現状

まずは、沖縄県の季節性の現状について整理をする。具体的には、旅行者数、一人当たり消費単価、旅行消費額の季節性である。本稿執筆時点で揃っている最新のデータは2022年分であるが、当年は新型コロナウイルス感染症拡大（以下、コロナ）による影響が残っているため、コロナ前の2019年のデータを用いる。また参考のため、米国ハワイ州のデータとも比較を行う。

沖縄県の旅行者数（入域観光客数）は、夏休みの7～8月に大きなピーク期、春休みの3月に小さなピーク期があり、冬の12～2月がオフ期になる特徴を有する（図1）。また、これを、国内客と外国客に分解すると、外国客は国内客ほどの季節性は有しておらず、旅行者数の季節性を生じさせている要因は、ほぼ国内客にあることがわかる。

次に、一人当たり消費単価である（図2）。消費単価も旅行者数と同様に、7～9月期が高く、1～3月期が低い傾向にある。この主因となっているの

が宿泊料金である。特にリゾートホテルにおける平均客室単価の季節変動が大きく、7～8月期は他の月の2倍以上に達する（図3）。

最後に旅行消費額（観光収入）である（図4）。旅行消費額の季節変動は更に大きく、7～9月期に特に大きなピーク期を迎える特徴がある。旅行消費額は旅行者数と消費単価の積であるため、旅行者数の季節性が消費単価の季節性により増幅され、より大きな季節性を生じさせている。

続いて、ハワイ州の季節性について整理をする。まず、旅行者数（到着数）については、沖縄県と同程度の変動が見られる（図5）。国内客と外国客に分解すると、ハワイ州においても、人数の季節性を生じさせている主因は国内客にあることがわかる。一方、宿泊施設の平均客室単価は、12月にやや上昇する傾向にあるが、小さな変動に留まっている（図7）。その結果、一人当たり消費単価と旅行消費額は、四半期別で見ればほぼ一定となっている（図6・8）。

気候条件などが異なるため単純に比較することはできないが、沖縄県と比較すると、ハワイ州は概ね平準化して

図 ⑤ ハワイ州 到着数(2019)

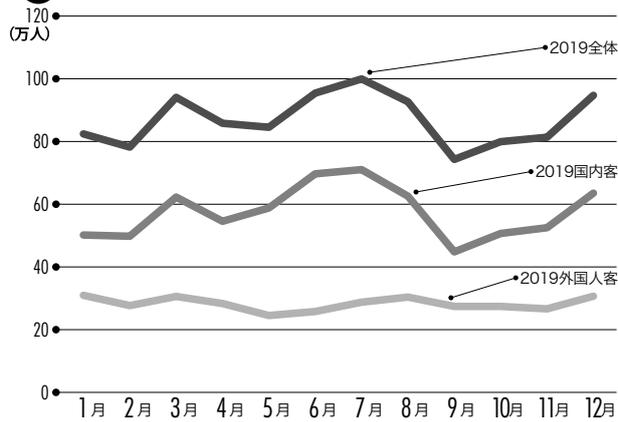


図 ① 沖縄県 入域観光客数(2019)

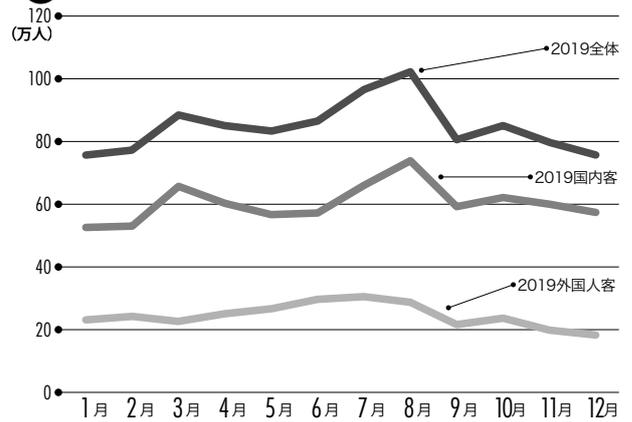


図 ⑥ ハワイ州 消費単価(2019)

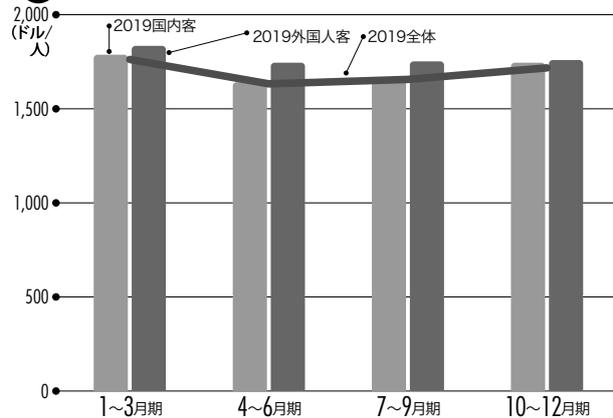


図 ② 沖縄県 消費単価(2019)

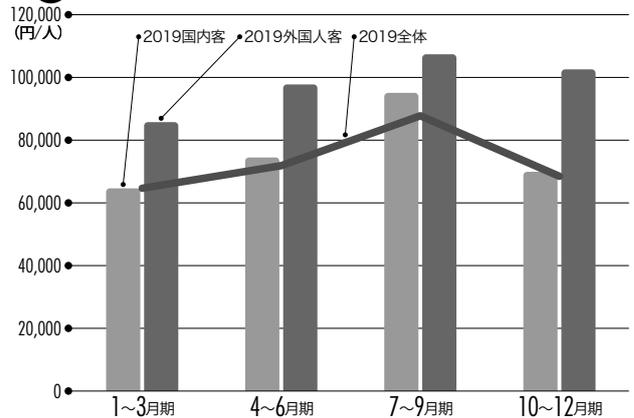


図 ⑦ ハワイ州 平均客室単価(2019)

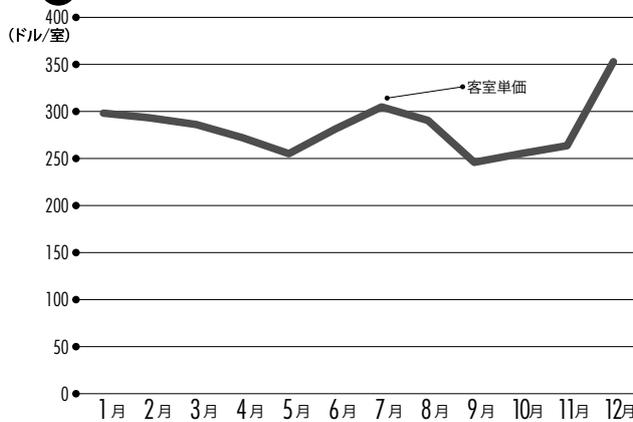


図 ③ 沖縄県 平均客室単価(2019)

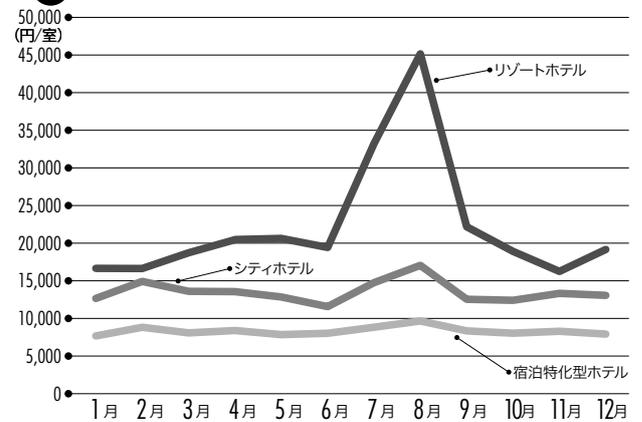


図 ⑧ ハワイ州 旅行消費額(2019)

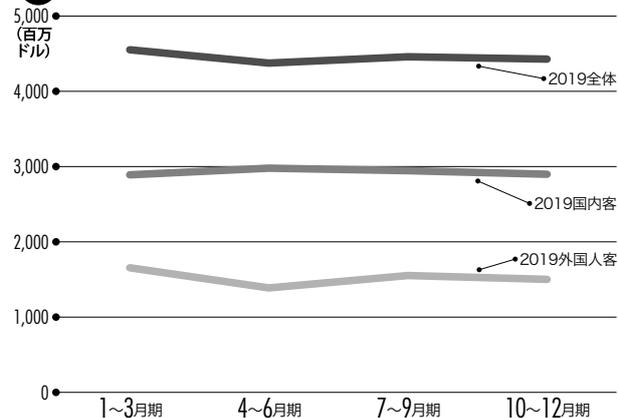
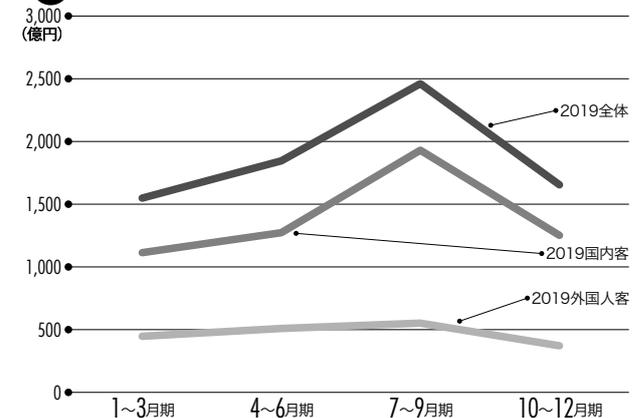


図 ④ 沖縄県 観光収入(2019)



出典) Hawaii Tourism Authority: Annual Visitor Research Report

出典) 沖縄県: 入域観光客数、観光統計実態調査、外国人観光客実態調査
沖縄振興開発金融公庫: 公庫レポート 県内主要ホテルの稼働状況

④ 沖縄の旅行需要平準化策

いると行うことができる。

以上が、沖縄県の季節性についての現状である。平準化は大きな課題であるが、それでも長年に渡って季節性の緩和に寄与する様々な取り組みが行われてきた。もし、こうした取り組みが行われていなかったとしたら、現在は更に大きな季節性が生じていた可能性が高い。本稿では代表的な取組みとして、修学旅行、プロ野球キャンプ・スポーツイベント、MICEについて取り上げたい。

3. 取り組み(1) 修学旅行

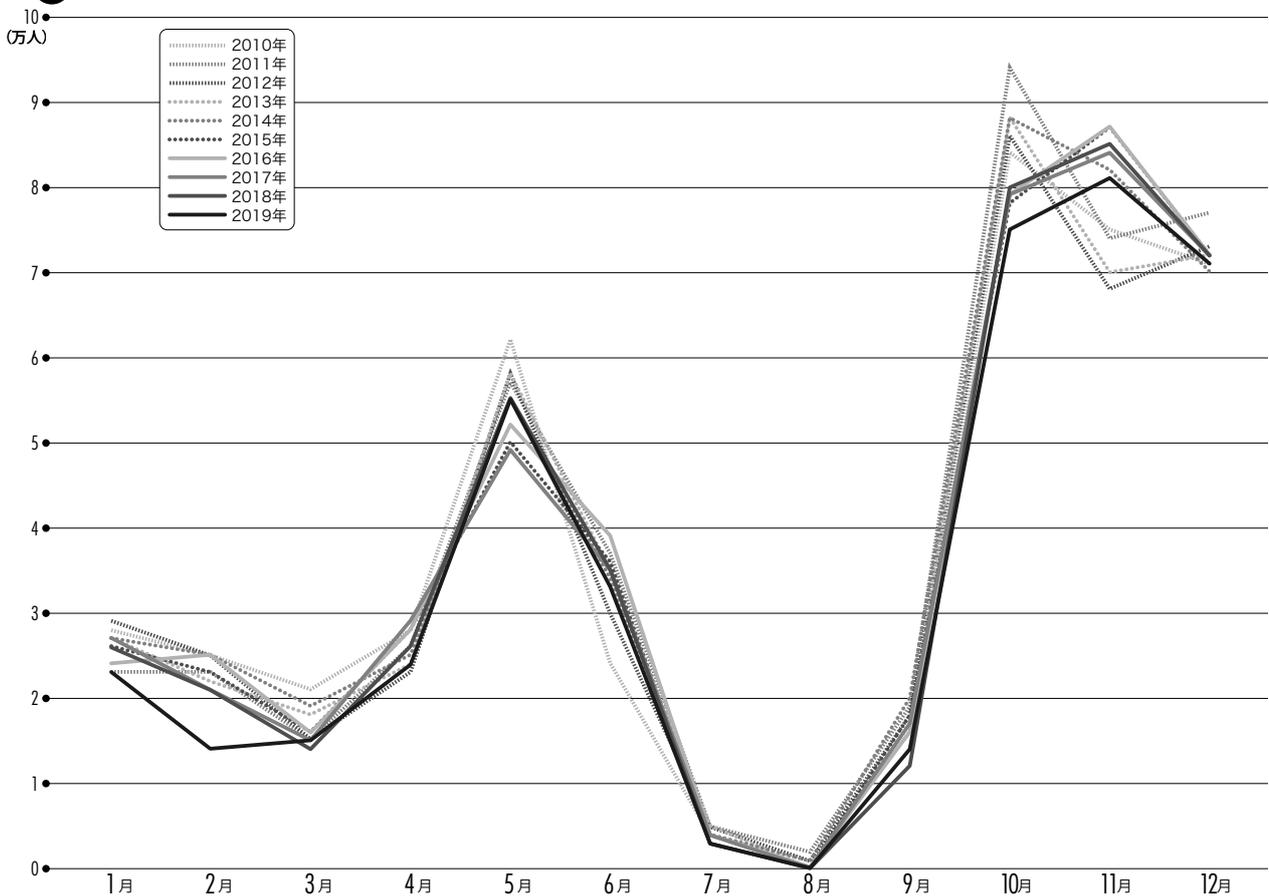
まずは修学旅行である。県外から受け入れている修学旅行の多くが高等学校であり、内容としては、自然体験や環境学習、平和学習の人气が高い。受け入れのピークは10月と5月頃であり、一般の観光客がピークを迎える7月8月は非常に少ない(図9)。修学旅行市場の季節性は安定しており、2019年までの過去10年間において大きな変動はみられない。コロナ前までは年間約40〜45万人を受け入れており、シオルダー期〜オフ期の需要底上

げに寄与している。

修学旅行の季節性は学校暦によるところが大きい。全国における高校生の国内修学旅行実施件数は10月がピーク^{※1}で、4月と7〜8月がオフ期となる。長期休みの期間を避けて実施される傾向にあり、かつ航空運賃(学校研修割引運賃)が比較的安く設定される時期が選ばれやすいため、沖縄のような観光地の場合、修学旅行を受け入れることは、そのままオフシーズン対策となる。

沖縄の修学旅行誘致の歴史は、1975年の沖縄国際海洋博覧会から始まる^{※2}。海洋博覧会後に予想されていた観光需要の減少を補うため、新たなターゲットとして修学旅行の誘致活動がはじまった。また当時、8月における沖縄観光が本格化し始めた時期で、既にオフシーズン対策としても期待されていた。誘致活動としては、県と沖縄県観光連盟(現在の沖縄観光コンベンションビューロー)とが連携をしながら、招待旅行や宣伝隊の派遣などをを行い、1977年に約1万4000人を受け入れた。以降、平和ガイドなど、修学旅行生の受け入れに適した平和学習の環境が整備されてき

図9 沖縄県 県外からの修学旅行生数



出典) 沖縄県: 修学旅行入込状況調査

たことや、1987年に修学旅行における航空機利用の制約緩和がなされたことで、受け入れ人数が大きく伸びた^{※3}。そして近年は、コロナ前まで安定的な受け入れを維持してきた。

このように修学旅行は、約50年前からはじまった取り組みが奏功して、現在の沖縄観光における平準化策の土台となっている。

4. 取り組み(2) プロ野球キャンプ

続いて、例年2月頃に県内各地で実施されるプロ野球キャンプである。2023年は12球団中9球団が実施した。延べ観客数は約37万9000人、このうち県外客が4万9000人と推計されており、オフ期の底上げに対するインパクトとしては大きい^{※4}。ちなみに、同時期には韓国や台湾のプロチームもキャンプを行っている。

キャンプの主な日程は、前半が練習や交流イベント、後半がオープン戦や練習試合となっているところが多い。県外客の多くはプロ野球や球団に対するコアなファン層で、リピーターが多く、特に前半の交流イベントが人気で

ある。県外客の宿泊地は、那覇や西海岸などの宿泊施設が集積しているエリアであるが、キャンプを受け入れていく市町村では出店やコンサートなど様々なイベントを開催しており、各地域にも一定の経済効果が生じている。キャンプ地と球団との限定コラボグッズを販売している地域もあり、期間中に完売することもあるほど人気である。

沖縄県のプロ野球キャンプの歴史は、1979年の名護市での日本ハムファイターズ投手陣のキャンプから始まる。そこから、1981年の同チームによる本格的な1軍キャンプにつながり、以降、沖縄市での広島東洋カープ、宜野湾市での横浜ホエールズ(現横浜DeNAベイスターズ)など、徐々にキャンプの開催が増えていった。更に1990年台は5球団、2000年台は6〜9球団となり、2011年には読売ジャイアンツが那覇市を第2キャンプ地として加えたことで、10球団が開催するに至った。

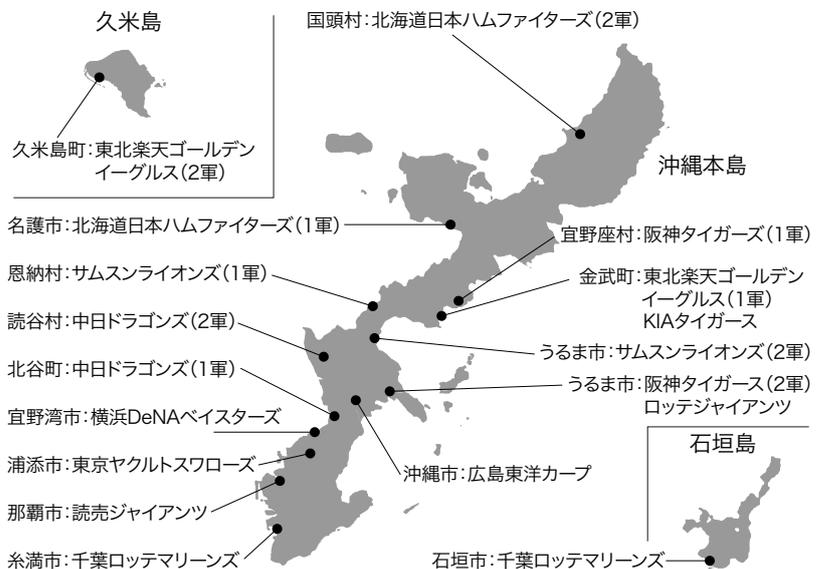
沖縄で、これだけの数のプロ野球キャンプの受け入れができるようになった要因としては、気候条件に加えて、プロスポーツを受け入れ可能なインフラが整備されてきたことが大き

い。宮城は、キャンプ開催における沖縄県の優位性として、①温暖な気候②遅い日没時間③大規模球場の分散立地④市町村の積極的な施設整備を挙げている。県内各地では長年にわたり、プロ仕様の球場整備が行われてきたことで、盤石な受け入れ態勢が整えられてきた。

また、県民の「野球愛」が受け入れの土壌になったことも指摘されている^{※6}。沖縄に野球が伝わった

とされている1890年台以降、子供たちの草野球や社会人野球などを通じて、野球は本土以上に、沖縄県民に浸透していったとされている。そして1958年の甲子園初出場以降、高校野球の人气が高まったことで、県民的スポーツとしての地位を確立した。こうした、ハード・ソフト両面での受け入れの土壌があったことで、各地

図10 2024年プロ野球キャンプ開催地



出典)沖縄県:プロ野球沖縄キャンプ攻略ガイドブック2024

でのプロ野球キャンプ開催につながってきたと言えるだろう。

スポーツイベント

加えて、県内各地では、他にも様々なスポーツイベントが行われており、県外からの参加者が数千人規模に上るものもある(表1)。沖縄観光のオフ期は、こうした数々のスポーツイベ

ビジネス需要も平準化に寄与している。業務目的客は比較的10～12月期に多く、7～9月期に少ない(図11)。MICEの誘致も積極的に行われており、月別のMICEビジネスイベントの参加者数は、4月、9月、11月などが多い(図12)。

5. 取り組み(3) MICE

ントのおかげで、需要が下支えされている状況となっている。

表 ① 沖縄県内で開催されるオフ期の主なスポーツイベント(2019年実績)

イベント名	開催時期	開催場所	県外からの参加者数 (2019年・外国人含む)
石垣島マラソン	1月	石垣島	2,602
おきなわマラソン	2月	本島中部	3,875
全日本トライアスロン 宮古島大会	4月	宮古島市	1,339
ツール・ド・おきなわ	11月	本島北部	2,800
エコアイランド 宮古島マラソン	11月	宮古島市	1,026
NAHAマラソン	12月	本島南西部	9,043

出典) 沖縄県: スポーツコンベンション開催実績一覧

図 ①① 沖縄県 業務目的客数(国内客・2019)

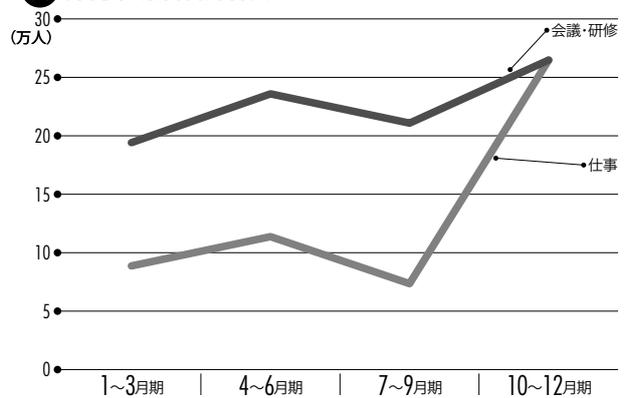
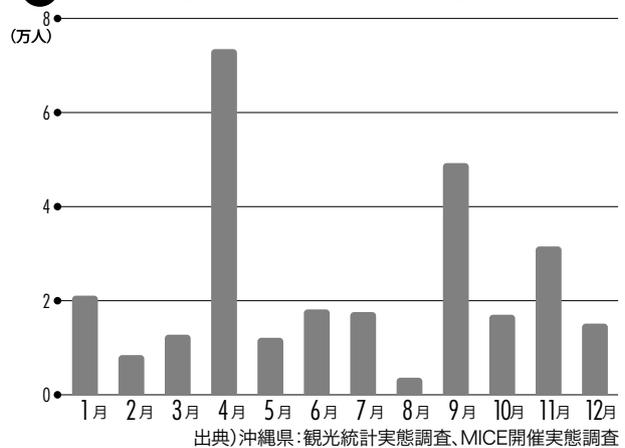


図 ①② 沖縄県で開催されたMICEへの県外海外参加者数(2019)



出典) 沖縄県: 観光統計実態調査、MICE開催実態調査

沖縄がMICE開催地として認知されるようになったきっかけのひとつとして、2000年に開催された九州・沖縄サミット(第26回主要国首脳会議)を挙げる事ができる。下地はサミット開催の効果として、①沖縄の知名度向上、②外国人観光客受け入れ体制の強化、③国際会議の開催地としての知名度向上、④県産品販路拡大、⑤教育効果を挙げている。事実、サミット開催に合わせてコンベンション施設「万国津梁館」が整備され、MICEの受け入れ体制が強化された。そしてサミット

開催以降は、様々な国際会議が行われるようになっていく。サミットの誘致活動は、1996年の県経済界による要望書の提出から始まった。翌年には県議会で「主要国首脳会議の沖縄県開催に関する要請決議」が採択され、県庁に「2000年サミット誘致推進プロジェクト班」が設置された。そして、県知事の国に対する最終要請を経て、最終的には小淵首相の決断により開催の決定につながっている。

世界のウチナーンチュ大会

沖縄の象徴的かつユニークなイベントとしては、「世界のウチナーンチュ大会」を挙げることができる。世界のウチナーンチュ大会は、海外に住む沖縄出身者やその子孫である県系人など、沖縄にゆかりのある人が集まる県主催のイベントで、1990年からおよそ5年に1回程度のペースで開催されている。直近では第7回大会が2022年10月3日から4日間開催され、24か国2地域から約4000人が参加した。県内で開催されるイベントとしては大規模な部類に入り、県民も含めた参加者数は約43万人に上る。期間中は、民族衣装を身にまとった各国の県系人によるパレード、沖縄にゆかりのあるアーティストによるコンサート、エイサーや三線のステージ、空手の演武、スポーツ交流イベント、ワークショップ、バザール、シンポジウム、そして参加者が一堂に会する閉会イベントなど様々な催しが行われ、大きな盛り上がりを見せる。積極的な海外移民政策を行ってきた歴史を持ち、海外に住む県系人がおよそ42万人と言われている沖縄だからこそできるMICEイベントであると言える。

6. 沖縄県の政策に おける観光需要の 平準化

最後に、沖縄県の政策において、観光需要の平準化がどのように扱われているのかを整理する。従来から、県の観光計画等では平準化についての記載があり、様々な施策が展開されてきたが、近年は「稼ぐ」ための重要課題としても位置付けられており、より一歩進んだ議論と施策の展開につながっている。

沖縄県では2020年に、県内企業の成長や県民の給与所得向上のための施策について議論する「『稼ぐ力』に関する万国津梁会議」を設置した。^{※9}「万国津梁会議」は、知事が示す県の重要なテーマについての政策提言を行う会議体である。この提言のなかで、観光はリーディング産業のひとつとして位置づけられており、観光産業の生産性・収益力を向上させるためには、具体的方策として「観光需要の年間平準化による稼ぐ力の強化」が必要であることが示された。それを受け、より具体的な議論を行う「稼ぐ力の強化に向けた観光需要の年間平準化に関する万国津

梁会議」を設置し、有識者による議論を経て、提言書が取りまとめられた。^{※10}

この提言の中では、平準化に向けた考え方として、従来の「人数の平準化」だけではなく「観光収入の平準化」を目指すことが明記された。人数は、ダイナミックプライシング(変動価格制)によって、ある程度はコントロールすることが可能であるが、オンシーズンの価格が上昇するため、結局は観光収入(旅行消費額)の季節変動が大きくなってしまう。前述のデータで確認したとおりである。宿泊業などの観光産業の生産性を高めるためには、収益の平準化が必要であり、そのためにはオフ期の需要を高めることで、「観光収入」を平準化させることが必要になるという考え方である。

平準化策の方針としては「季節性の異なる市場/コンテンツの戦略的な組み合わせ」「観光コンテンツの分散化による時期と場所の平準化」などが示された。市場ミックス策としては、シティリゾート(都市観光)、MICE、訪日外国人市場の組み合わせのほか、団体旅行需要が特定の時期に偏ると大型バスの不足などが課題となることから、修学旅行の2〜3月シフトや、ク

ルーズ船、団体旅行等との組み合わせの必要性なども示された。また、スポーツコンテンツとしては、今後も成長が期待できる領域としてラグビーやバスケットボールの強化や、そのためのインフラ整備の重要性も明記されている。こうした提言を受けて、県では順次、施策の検討が進められている。

7. おわりに

以上のように、沖縄県では修学旅行やプロ野球キャンプ、スポーツイベント、MICEなどの長期間にわたる取り組みが、旅行需要の平準化に寄与してきた。いずれも、沖縄の特徴をうまく活用したものであり、競争優位性は高い。現在でも、行政・民間においては、これらの需要を維持・強化するための様々な取り組みが行われている。そして今後は、前述の提言にもあるとおり、「稼ぐ」観光にするための、より戦略的な市場ミックス策として、新たな取り組みが展開されていくだろう。

<参考文献>

- ※1……公益財団法人日本修学旅行協会:2019年度実施国内修学旅行の実態とまとめ(高等学校)、2020年
- ※2……下地芳郎:沖縄観光進化論 大航海時代から大空海時代へ、琉球書房、2012年
- ※3……櫻澤誠:沖縄観光産業の近現代史、人文書院、2021年
- ※4……りゅうぎん総合研究所:調査レポート 沖縄県内における2023年プロ野球春季キャンプの経済効果、2023年
- ※5……宮城彰仁:沖縄県におけるプロ野球キャンプ開催の地理的要因、沖縄地理(7)、p111-124、2018年
- ※6……阿佐智:今やキャンプ銀座、沖縄の野球の歴史、Yahoo!JAPANニュース、2022年2月7日記事、<https://news.yahoo.co.jp/expert/articles/773e561dfb34fde5e98fb25b1d754e6df95f23b9>(2024年5月最終閲覧)
- ※7……ウチナーンチュ大会の経済効果、10億円 来場者は24カ国2地域から42万人、琉球新報、2023年3月29日、<https://ryukyushimpo.jp/news/entry-1685677.html>
- ※8……沖縄県:沖縄県の国際交流(交流推進課業務概要)、2022年
- ※9……稼ぐ力に関する万国津梁会議委員会:稼ぐ力に関する万国津梁会議提言、2021年
- ※10……観光需要の年間平準化に関する万国津梁会議委員会:稼ぐ力の強化に向けた観光需要の年間平準化に関する万国津梁会議提言、2023年

DMに組み込まれるMICE戦略

公益財団法人日本交通公社
理事・観光研究部長・
旅の図書館長
山田雄一

「地域ホスピタリティ産業の生産性を高める手法があるのに、日本ではほとんど認識されていない」という思いを持ってから、早15年。それが、本号で取り上げたMICEである。

このタイミングで特集とした理由は、三つ。

一つ目は、パンデミック後に力強く訪日観光が復活し、勢いを増すようになったことで、観光領域での民間投資が活発となったこと。二つ目は、需要の急回復もあり各地でオーバートーリズムが囁かれるようになったこと。三つ目は、観光振興の持続と安定した財源として宿泊税の導入が拡がりを見せ

ていることだ。

長らく経済が停滞状態にあった我が国において、民間投資が旺盛となるのは好ましいことである。しかしながら、過去の事例が示すように、不動産投資は徐々に大規模化し、スプロール開発につながりやすい。観光需要が力強く復活してきたとはいえ、経済社会情勢に大きく左右される市場であることを考えれば、そうした「過熱した」投資が将来的にもたらすリスクについて、過去から学ぶ必要があるだろう。ただ、デベロッパー側からすると、大規模化することには一定の理由がある。それは、「観光」は季節や曜日によって需要

変動が大きいということである。まず、人気の高い地域に新規に参入する後発組は、先行組との差別化のために、設備を充実させたり、付帯サービスを設けたりすることが必要となる。現在であれば、国際的なホテルチェーンのブランドを冠するということも、その一つだろう。そうした取り組みは「競争」に勝つために必要であるが、同時に投資額や運営費を上昇させ、損益分岐点を高めることになる。一方で、観光需要は季節や曜日で大きく増減すること

は避けられない。誰も、不快な季節や多忙な時期には余暇需要旅行を行おうとは思わないからだ。今日では、需要に合わせて価格を変動させるダイナミック・プライシングが一般化しているが、この仕組みでは需要が集中する時期の価格は青天井となる一方で、需要が低減する時期は、競合施設との際限のない価格競争となる。ホテルブランドによっては、ブランド毀損を避けるために一定の価格以下では販売しないルールを持っているところもあり、そうしたホテルでは各日に空室を抱えることになる。そのため、事業者としては、トップシーズンにできるだけ高く、できるだけ多く販売したいと考え

る。そのためには、人気の高い地域に、できるだけ多くのベッド数を確保するということが基本戦略となる。しかし、人気地域の既存開発エリアでは大規模な開発を新たに行うことは難しい。結果、隣接する郊外にスプロールして拠点開発するか、簡易宿所の規制緩和を利用して、既存開発エリアにある住宅や商店をリプレースして小規模・多店舗展開するかという選択となる。

もともと人気の高い地域において供給量が増えることで、地域は多くの需要を抱えることとなり、都市計画上のバランスを崩し、交通渋滞や住環境悪化、場合によって治安の悪化といった問題を引き起こす。いわゆるオーバートーリズムである。ここで留意したいのは、ここで生じる地域の負担とは、単純に、定住人口や就業人口に観光による交流人口が上乘せされるものではないということだ。仮に、単純に計算されるだけなら、都市計画の基本を更新し、地域の受け入れ可能限界値を高めればいいからだ。実際、観光需要を想定した新規の都市開発では、従来よりも歩道の幅を広げたり、滞留できるオーブンスペースを設けたりといった措置が取られている。問題なのは、前

述べたように観光需要はピーキーな動きをみせるし、特定の地域と時間に極端に偏在するため、集中日(時間)に対応するキャパシティを用意することは、事実上、不可能だということである。例えば、道路計画においては「30番目時間交通量」という概念がある。これは、1年間の総時間数8760時間を交通量の多い順に並べ、その30番目の交通量のことであり、道路計画時の一般的な基準としてしているものである。1番目交通量に対応できるように道路を造れば渋滞のない道路とすることができ、それでは費用がかかりすぎる。公共投資の経済性と、渋滞回避とのバランスを考えると、30番目交通量あたりが妥当(年間、30時間は渋滞するが、それは許容する)とされている。しかしながら、観光需要が生じる道路の場合、交通量が特定日(時間)に集中的に上乘せられるため、30番目時間交通量では費用がかかりすぎ、経済性からは50〜200番目時間交通量を用いるべきだという指摘もある。これは道路という社会インフラは、ピーキーな観光需要によって生じる渋滞まではフォローできないことを示す事例である。

また、ピーキーな需要の存在は、本来、地域で獲得できるはずの需要を域外に漏出することにもなる。イメージとして、ここでは1万ベッドと潜在的に年間200万人泊の需要を持つ都市を想定してみよう。仮に1年間で2割の日に需要の8割が集中する場合(ケース1)では、集中日に発生する需要が約2・2万人泊/日となり、地域のベッド数1万を超えてしまう。このオーバー分の宿泊需要は隣接地域に流れていくことになる(日帰りでの需要に転化する)。一方で、非集中日の需要はわずかに1370人泊/日にとどまることになる。集中日と非集中日で、宿泊客だけで7倍。日帰りへの転化分も含めれば、実に16倍という比率となる。これでは、交通や飲食などの対応は困難である。一方で、1年間の4割の日に需要の6割が集中する場合(ケース2)では、集中日に発生する需要は約8千人泊/日となり、1万のベッド数に収まることになる。さらに、非集中日にも3・7千人泊/日の需要が存在する。これであれば、集中日と非集中日での比率は2倍強に収まり、かつ、すべての需要を地域に取り込むことができる。この程度の繁閑差であ

れば、地域側の対応も可能だろう。さらに、宿泊収入にも影響する。両ケースとも、集中日は2万円/人泊、非集中日は1万円/人泊とした場合、ケース2では320億円に達するのに対し、ケース1では186億円にとどまってしまうからだ。ケース1において、ケース2と同等の売上を上げるには集中日の料金を4万円にまで高める必要がある(図1)。

これらからわかることは、バランスの取れた観光振興を実現していくためには、観光需要のピーキーさを抑えることが重要だということである。そして、その対策として有効なのがMICEである。

まず、特集で示してきたようにMICEは、適切に展開することで、ピーキーな需要を抑える効果を持つ。沖縄県でのプロ野球キャンプや修学旅行誘致、米オランダでの会議場を起点としたMICE誘致は、その好例である。特に、ウォルト・ディズニーマールド・リゾートをはじめ世界的なテーマパークがひしめき、1年を通じて温暖な気候を持つオランダにおいて、MICEが戦略的な市場となっているというところは「余暇需要旅行の促進だ

けでは、地域産業の発展にはつながらない」ということを示すものだろう。

さらに、MICEは、地域側がその開催日程や内容、顧客属性を、一定程度、規定/誘導できるという特性を持つ。余暇需要に基づく旅行は、地域側は魅力の提示はできても、訪問日や現地での行動についての選択権はすべて顧客にあり、それを制御することはできない。郷土料理を食べてほしくても、コンビニで済ませてしまう人を止めることはできない。一方、MICEは、会議場やユニークベニューの提供などを通じて、主催者とコーディネーター、地域との間で事前に様々な調整が可能となっている。これによって、地域側は、事前に、誰がいつ来るのか、どこで、何をするのかということを知ることが可能であり、必要に応じて、地域側の働きかけ(例…会議場の利用料を割引する)によって日程を調整することも可能である。

こうした特性に注目し、特に北米のDMOではMICEをどのように展開するかが大きなミッションとなっている。

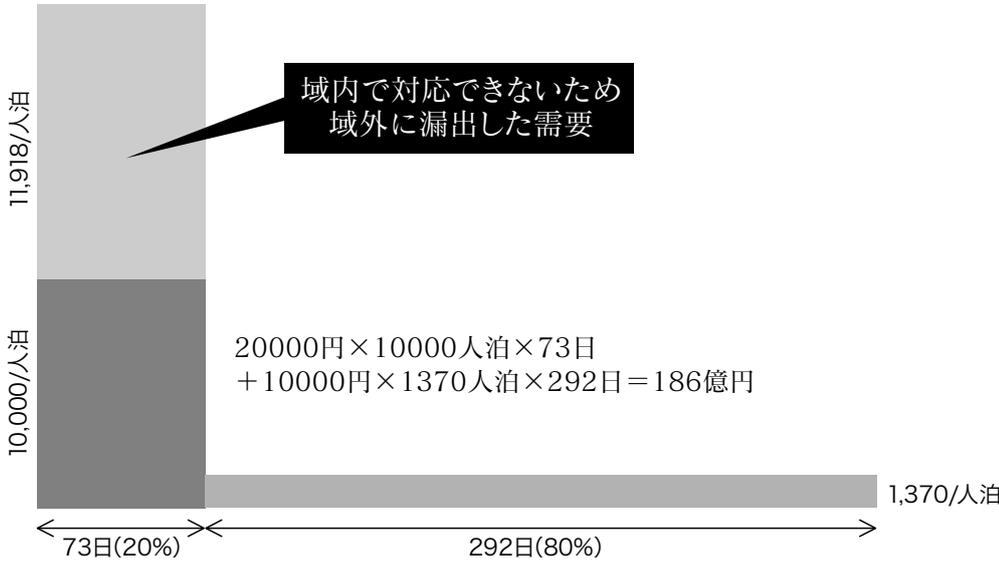
しかしながら、日本においてMICEは、あまたある「形容詞観光

①

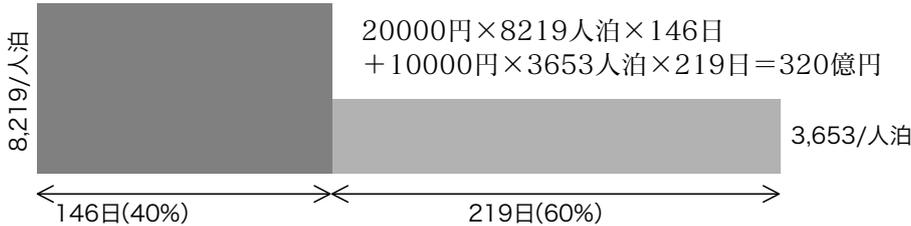
設定

ベッド数1万 潜在的年間宿泊需要200万人泊
 オンシーズン 2万円/人泊 オフシーズン 1万円/人泊

試算ケース1 年間の2割(73日)に潜在需要の80%が集中する



試算ケース2 年間の4割(146日)に潜在需要の60%が集中する



の一つとして意識されることが多く、その中でも地味な存在とみなされることも少なくない。しかも、MICEの一つであるイベントについて言えば

「費用がかかりすぎる」「交通渋滞などを招く」といったことを理由に、抑制される傾向にすらある。そこで第三の理由。宿泊税導入であ

る。MICEに関する成果が「見えにくい」理由に、MICEを誘致する主体と、そこで利益を上げる主体が異なっていることがある。例えば、多くの場合、会議場は公

は一見、正しいが、会議場が稼働したとしても、それがピークシーズン(集中日)であれば、混雑を増すだけである。また、日帰り客だけが集まるような展示会を開催しても、需要の平準化にはつながらないというのを考えれば、稼働率がパフォーマンスのすべてではないことは明らかだろう。

共投資の一つとして行われる。すなわち、我々の税金である。一方で、その会議場が利用されることで利益を得るのは、参加者が宿泊する宿泊施設や食事をする飲食店などである。が、その効果は薄く広がるものであるために、認識することが難しく、「なんのために造ったのか」「箱物行政は止めるべきだ」という意見ができてしまう。そのため、行政は、公共投資の効果を示すために、会議場などの運営KPIとして稼働率を設定することが少なくない。これ

は、人数を目標とすれば、人々が集まりやすい土日や休日に設定するのが合理的判断である。しかしながら、そもそも土日が集中日となっているのであれば、地域キャパシティをオーバーしてしまい、地域がイベントを実施して呼び込んだ需要の多くが、域外に漏出してしまふ。実際、MICEをこのように運用している地域が少なくないため、宿泊事業者などの立場からすれば「ただでさえ混み合う時に、さらに混雑させてどうするんだ」という評価になってしまふ。ここで宿泊税が入ってくると、話が少し変わってくる。宿泊税は、定額制/定率制があるが、いずれにしても、需要の平準化を行っていくことで、仮に提供するベッド総数が変わらなくて

も、その税収は伸びることになるから
だ。例えば、先程の試算でいえば、ケー
ス1では113万人泊だが、ケース2
では200万人泊と1.8倍に増えて
いる。つまり、税収も1.8倍になる
ということだ。しかも、オーバーツー
リズム対策への予算も削減することが
できる。

これまで、地域は、MICEの取り
組みにかかるコストを回収する術を持
たなかったが、「宿泊税のある世界」
では、需要の平準化を実現する「宿泊
施設の稼働率を底上げすることで、ス
トレートに税収増となる。これは、従
来の経済波及効果からの効果測定とは
大きな違いである。

言い方を変えれば、MICEを地域、
特にDMOが戦略的に展開していくた
めには、宿泊税という仕組みが必要
だったということである。

とはいえ、宿泊税があったとしても、
MICEの展開についてのハードルは
高い。例えば、需要平準化に取り組む
のであれば、大前提として宿泊施設の
稼働率に関する情報を事前に得ておく
ことが必須であるが、そうした情報を
有している地域／DMOは非常に少な
い。宿泊税が導入されることで、原理上、

月別の人泊数の把握は可能となるが、
税情報であるため、そのままでは観光
地マーケティングに活用することはで
きない。しかも、MICE展開を考え
れば月別では不十分であり、日別の
データが必要となってくる。実際、欧
米DMOでは、日別データを取得する
ことで、将来的な需要予測を日別に実
施し、それによってMICEの開催日
程や内容を動かしているところもある。
DMOが、宿泊施設の稼働情報を得て
いくためには、DMOと事業者とのパー
トナリシプの確立が必要となる。

また、DMOがMICE関連施設に
ついて、どこまで影響力を持てるかと
いう問題もある。例えば、地域に大型
会議場があっても、その管理は県が
行っており、地元市町村では直接的な
やり取りが難しいという場合がある。
また、多くの場合、観光は商工系に属
するが、運動競技場は教育系、道路使
用許可は警察といったいわゆる「縦割
り」問題も発生しがちである。

さらに、本号ではあまり触れなかつ
たが、MICEの誘導／誘致はDMO
が実施するとしても、実際の受け入れ
に係るロジ作業までDMOが行うこと
は難しい。ロジ作業は、営利事業であ

るが、その展開にはノウハウとネット

ワークが必要だからだ。現状、日本で
はこの役回りは発地型の旅行会社が
担っているが、旅行会社にとっては一
般の旅行同様に「人数」と「価格」が重
要であるため、需要の平準化について
の関心は低い。また、地域に対する理
解が浅くなり、例えば、ホテル前の道
路が何時くらいから混み合うのかと
いった地元であれば暗黙知であるよう
な情報に弱くなる。MICEが社会的

に発達している北米では、都市やリ
ゾートにDMCという法人が複数立地
しており、彼らが、実際のロジ作業を
行っている。DMCは、地域密着のた
め、地域事情に精通しているし、
DMOや民間企業とも強いパイプを
持っているため、全体最適な動きを展
開しやすい。当然、会議主催者、参加
者の満足度も上がりやすいし、優秀な
DMCがいるかどうかは、地域の

MICE誘致においても大きな鍵と
なっている。日本でも展開が望まれる
DMCであるが、北米の着地において
営利企業であるDMCが成立するの
は、MICEが安定的、戦略的市場と
して各地域に存在しているということ
の表れでもあることを考えれば、彼我

の差は大きい。

観光は、光を観るといことが語源
とされる言葉である。観光はその語源
通り、文化的、社会的に多様な側面を
有しており、現代社会において、さら
に注目が高まってきている。しかしな
がら、そこに、ある意味「高尚」な概
念が付与されたために、余暇、自由時
間に基づかない旅行についての関心が
薄くなってきたのではないだろうか。

観光による地域づくりにおいて、交
流が生み出していく文化は重要な存在
である。しかし同時に、その交流を支
えるには経済的なエコシステムも必要
であり、それも同時に動かしていかな
ければ、歪な形となってしまう。

MICEに代表される非余暇需要旅
行、端的にいえば、業務需要旅行も含
めて需要を捉え、それと相対する産業、
事業者とのバランスを総体として行っ
ていくことが必要であろう。

前号でも整理したように、訪日客の
増大、宿泊税導入の拡がりといった環
境変化において、観光地域づくりの手
法も変化させていくことが求められて
いる。

本号が、そうした検討や実践のヒン
トになれば幸いである。

渋谷区のハロウィーン対策から学ぶ

多様性と包摂を基本理念に据える 成熟都市の訪問者管理

公益財団法人日本交通公社
観光研究部主任研究員
後藤健太郎

1. はじめに—— 訪問者の量と 質の適正管理

国連世界観光機関 (UN Tourism) によると、2023年の国際観光客到着数は、強力な繰越需要に支えられ、パンデミック前のレベルの89%に回復。観光による輸出収入は96%に回復し、観光直接GDPは2019年と同じレベルに達した。2024年第1四半期の国際観光客到着数は、2023年から約20%増加、2019年の97%に達している。2024年は、パンデミック前の水準に完全に回復すると予

想されており、2019年の水準を2%上回る成長が示されている。^{*1}

こうした中、国内外の観光地でオーバーツーリズムの再燃が懸念されている。既に問題現象が顕れている地域も見受けられ、コロナ禍明けの刻々と状況が変化する中で、効果的な対策を見出すことが求められている。本稿では、その一例として渋谷区のハロウィーン対策を取り上げる。

渋谷区のハロウィーン対策とオーバーツーリズム対策の主な共通点は、以下の通りである。

◎公共空間で自然発生的に人が集うことに伴う問題現象への対策であること
—主催者不在の、自然発生的な混雑

(量)と行動(質)を適切に管理し、住民、訪問者、両者の安全・安心を確保すること

◎複合的な対策を講じていること
—問題現象を分解し、様々な対策を組み合わせることで全体最適を図ること、そのための体制構築を通じて総力に対応すること

オーバーツーリズム対策は、やや長期的で連続した対応が求められる一方で、ハロウィーン対策は短期・特定期間で講じられるため、やや異なるように思えるかもしれない。しかしながら、オーバーツーリズムも、ある特定の場所、特定の時期・時間に発生する問題、との指摘がこれまでになされている。^{*2}

また、渋谷区自身も、ハロウィーンなどの期間には来街者が集中し、オーバーツーリズムの状態にあると認識していることが確認される。^{*3}

渋谷ハロウィーンに対する渋谷区の政策対応は、長年にわたり継続されており、問題現象の変容や重要な局面において区がどのような考え、姿勢もと対応してきたかが把握できる。行政としての関与、そして行政の代表である区長のリーダーシップという観点からも参考になる実践事例である。2023年は、コロナ禍前及びコロナ禍で培われた対策に加えて、新たな取り組みも行われた。渋谷区の取り組みは、国内外で同様の問題を抱えている

地域の参考になるだろう。ここでは、訪問者の適正管理という観点から、取り組みの概要を整理する。

なお、調査研究にあたっては、文献資料調査のほか、現地調査やヒアリング調査を実施した。^{*4}

2. 渋谷区の基本理念と未来像

ハロウィーン対策は、渋谷区が描く未来像実現に向けた取り組みの一環として実施されている。この視点を持たずして、これまでの対策やその変遷を正しく理解することはできない。まずここでは、渋谷区の特徴と、基本理念及び未来像を整理する。

2-1 渋谷区の概要、特徴

渋谷区は、東京都23区のうちの一つで、渋谷、原宿、表参道、明治神宮、代々木、恵比寿、代官山など、独自の魅力を持つ街、資源が渋谷区全体の多様性と活気を生み出している。中でも渋谷は、国内外から多くの人々を惹きつける、我が国を代表するデスティネーションの一つである【写真1】。2022年及び2023年の東京都の調査によると、

訪都外国人旅行者が都内で訪問した場所の一位は渋谷であった【表1】。

渋谷は、ストリートカルチャーや若者文化、商業の中心地として知られ、我が国の都市を象徴する渋谷スクランブル交差点は、世界で唯一無二の空間である。巨大ターミナル駅を擁し、国内外を問わず多くの人々が訪れる。セレクトショップや商業施設、ライブハウス、劇場、映画館などの文化・エンタテインメント施設が集積し、独自のファッションや音楽を通じて、多様な人々のエネルギー溢れる文化を発信している。多様な人々が集うことで生まれる寛容でオープンな雰囲気も街の特徴の一つである。ファッションやデザイン産業をはじめ、情報通信産業も



写真1) 渋谷スクランブル交差点の風景

集積。渋谷は、カルチャーを育む豊かな土壌を持ち、クリエイティブコンテンツ産業が盛んな創造都市、文化・ビジネスを生み出す世界的な拠点である。近年は多くの大規模開発が進行し、ダイナミックに変化を続ける街として注目を集めている。

表1 訪都外国人旅行者の都内訪問先(上位5位)

年	2018年	2019年	2022年	2023年
1位	新宿・大久保 55.4%	新宿・大久保 53.8%	渋谷 58.4%	渋谷 67.1%
2位	銀座 48.9%	銀座 52.0%	新宿・大久保 50.3%	新宿・大久保 57.4%
3位	浅草 45.0%	渋谷 43.7%	銀座 48.8%	銀座 50.1%
4位	渋谷 44.3%	浅草 43.4%	東京駅周辺・丸の内・日本橋 45.2%	浅草 47.4%
5位	秋葉原 41.3%	秋葉原 37.6%	浅草 42.5%	秋葉原 46.2%

出典:「国・地域別外国人旅行者行動特性調査報告書」(東京都、平成30～令和5年)より(公財)日本交通公社作成
<https://www.sangyo-rodo.metro.tokyo.lg.jp/toukei/tourism>

2-2 「ちがいをちからに変える街。渋谷区」

—混ざり合って生まれる価値、シティプライドの醸成

2016年、渋谷区は、長期的且つ世界的視野で基本理念に「ダイバーシティ（多様性）」とインクルージョン（包摂）を据え、20年後を展望した未来像「ちがいをちからに変える街。渋谷区」を掲げた。渋谷区が持つ独特の気風や経験を渋谷区にしかない財産と捉え、その価値観を発信する、「渋谷らしさ」を磨いていく区政運営を行っている。「渋谷区長期基本計画2017・2026」（2017年2月策定）で定める3つの視点のうちの1つは、「来街者を含む協働型まちづくり」である。区民だけでなく来街者と「街の魅力と誇りを育む」。それは多様性を受容するというだけでなく、あらゆる多様性を受け入れそれをエネルギーに変えていくこと、文化の掛け算、多文化の化学反応を通じて、シティプライドを醸成する、ということである。^{※5}

その後、策定された区の計画のうち、例えば、『渋谷区まちづくりマスタープラン』（2019年12月策定）では、

渋谷区に住む人だけではなく、渋谷で働く人、渋谷で学ぶ人、渋谷を訪れる人、渋谷が好きな人など、渋谷に関わるさまざまな人を「渋谷民」と称し、内外から「同区」に集まるすべての人の力を、まちづくりの原動力にしていく」という考えと姿勢を明確に打ち出している。

3. 渋谷ハロウィーンへの概要、渋谷区による対応及び条例制定

ハロウィーン期間は、若者を中心に渋谷スクランブル交差点周辺やセンター街などに多くの人が集まり、街全体が仮装やパフォーマンスで賑わう。渋谷ハロウィーンは、国内外から注目を集める一大イベントに成長。自然発生的に来街者が増加し、規模は拡大していったが、2018年の軽トラック横転事件発生等の事態を受けて、渋谷区は、2019年6月に「渋谷駅周辺地域の安全で安心な環境の確保に関する条例」を制定した。ここでは条例制定に至る経緯、背景を区長等のメッセージ・発言とともに整理する【表2】。

3-1 渋谷駅周辺での迷惑行為が社会問題化

●渋谷ハロウィーン規模の急速な拡大

渋谷駅周辺でのハロウィーンは、2010年前後にハロウィーン時期に仮装した人々が集うようになり、2010年代中盤には、その規模が急速に拡大し、国内外から注目されるようになった。これに伴い、民間の商業施設や店舗等も参加し、仮装イベントやキャンペーンを展開するようになった。

しかし、急速な拡大とともに、問題現象も大きくなっていった。密集による歩行困難な状況の発生やごみの大量放置、着替えによる商業施設のトイレ占拠のほか、喧嘩や騒音、屋外での排泄・放尿、嘔吐による汚染、店舗ガラス等の破損などが社会問題化していった。渋谷ハロウィーンは、主催者がいない中で自然発生的に来街者が増加・群衆化し、無秩序に危険行為やトラブルが繰り返された。

警察は、2014年よりハロウィーン時期に「DJポリス」や交通規制を導入・実施し安全対策を強化。2015年からは、区は仮設トイレや

フィッティングルーム、ごみステーションなどを設置。瓶入りのアルコール類の販売自粛要請などの対策も行った。

その後もハロウィーン期間中の来街者の急速な増加は止まらず、年々その規模は拡大。渋谷ハロウィーンは全国的に認知されるようになり、国内外からますます多くの人々が訪れるようになっていった。区は、2017年時点では「問題を起こす人の集まりから、渋谷から世界に発信するにぎわいに集うイベントへ意識を変えていくことにより、国内外の来街者が触れる機会が最も多い公共空間等を活用した、人々が秩序を持って楽しめるまちの実現」を目指す方向で進めていた。^{※6}

●「節度を持って遊んでほしい」「街の安心・安全と賑わいの両立は、地方公共団体のトップとして大事な責務」（2018年）

2018年は、その後の渋谷ハロウィーン対策の転換点となる年であった。ハロウィーン期間前、区長は記者会見で、人が集まり過ぎて危険になっていること、渋谷ハロウィーンを本物の文化にするには皆の努力が必要、節度を持ってマナーを守って遊んでほしいと訴えた。加えて、状況に変化がな

表 ② 渋谷駅周辺でのハロウィーン関連の主な出来事(～2019年)

年月		出来事・問題、区長メッセージ・発言、対策
2000年以降		渋谷スクランブル交差点周辺では、サッカーをはじめとした国際スポーツ大会(2002年、日韓ワールドカップ等)やカウントダウン、ハロウィーンなどのイベント時に徐々に人が集まるようになる
2013年	10月	【民間企業】「ハロウィーン列車」運行、「HAPPY HALLOWEEN PARTY」イベント等が開催
2014年	10月	【警視庁】ハロウィーン期間中の混乱を緩和するため「DJボリス」配置導入 【問題】ごみの放置、着替えのための商業施設のトイレ占拠や汚染等の迷惑行為が発生
2015年	10月	【区】仮装用の「仮設テント」設置、自宅で仮装を完了させてから来場するよう呼びかけ等 【都】ハロウィーンのごみ問題対策として、デザイン性のある「お化けごみ袋」配布 【ボランティア】「ハロウィーンごみゼロ大作戦 in 渋谷」(～現在まで実施) 【東京デザインウィーク】「SHIBUYA Halloween ゴーストバスターズ&トラッシュアート」 【問題】喧嘩や騒音、屋外での放尿などの迷惑行為が発生、センター街など密集で歩行困難
2016年	10月	【区】渋谷区基本構想策定 未来像(ビジョン)「ちがいを ちからに 変える街。渋谷区」 【区】瓶入りのアルコール類の販売を自粛要請、着替え用の更衣室、仮設トイレ、ごみ捨て場所を設置拡充 【観光協会】マナー向上を目指すプロジェクト「OFF HALLOWEEN」(8日、31日) 【実行委員会】代々木公園にて「SHIBUYA HALLOWEEN FES 2016」(31日) 【警視庁】28～31日、一部の時間帯に一部の道路で車両進入禁止、歩行者天国化 【問題】仮装を見に来る人、写真を撮るために来訪する人も増加
	12月	カウントダウンイベント「“YOU MAKE SHIBUYA”COUNTDOWN 2016-2017」を初開催 “YOU MAKE SHIBUYA”をスローガンとしたキャンペーンの一環(実行委員会)
2017年	7月	【区長】「盛り上がりを活かすのが渋谷らしさ、秩序を作りながら、他の街とも連携して地域活性化につなげていくことができれば素晴らしい」
	9月	【区長】「みんなで拾うこともイベントの一部に」「着替え場所やエコステーションを区から提供し、決まった範囲の中で自由に」という方向に(範囲が決まっていると警備しやすい)
	10月	【警視庁】機動隊の大型車両を使用、多国籍の観光客に対応するため、新しい機器を試験導入(拡声器を介して英語、中国語、韓国語でアナウンス)、英語が話せるDJボリスの配置 【問題】割れた瓶が路上に散乱する事例が相次ぐ
2018年	10月	【区長】「ハロウィーンの様相がだんだん変わってきた」「渋谷に人が集まりすぎて危険になっている」「大勢の人が渋谷の街を訪れてもらうのは大変ありがたいが、迷惑行為は看過できない状況」「本物の文化にするためには皆の努力が必要」「禁止するのではなく、節度を持ってマナーを守って遊んでほしい」「変わらなかつたり、酷くなつたりするようであれば規制を考えないといけない」のほか、終電までの帰宅を呼びかけ(23日) 【区】渋谷駅周辺のコンビニや小売店に対し、瓶入りの酒類の販売自粛を初めて呼びかけ 軽トラック横転事件(28日)のほか、痴漢や盗撮、暴行、窃盗などで逮捕、書類送検
	10月	【区長】強い憤りを示す異例の声明を発表 「犯罪に至らなくても、ルール、マナー違反をしている人たちの様子も多く報道されている。そのような人たちは、渋谷を愛し、この街を誇れるものにしていく思いのない人たちです」「周囲に迷惑をかけることなく、健全に楽しんでいる方たちはきちんといらっしゃいます」「日頃から真に渋谷を愛し、この街を誇れるようにする努力をしていらっしゃる方たちもたくさんいらっしゃいます」「そういった方の努力や思いを踏みにじる一連の行為は、到底許せるものではありません」「街の安心・安全と賑わいの両立は、地方公共団体のトップとして大事な責務です。誠に残念ながら一朝一夕にこの問題を解決できる特効薬はありませんが、解決に向けて強い意志を持って取り組んでまいります」(29日) 【問題】店舗のガラス・自動販売機・シャッター等破損、店舗エレベーターや路地裏等での大小排泄・嘔吐物による汚染、空き缶・瓶の放置、故意に空き瓶を割る行為が多発、商店街の売上は1/3に減
2019年	2月	【区】「渋谷ハロウィーン対策検討会」を設置(27日)、4月までに計7回の会議を開催
	4月	【区】「きれいなまち渋谷をみんなで作る条例」改正、吸殻のポイ捨て、路上・公園等での喫煙禁止
	5月	【検討会】中間報告公表「区の積極的な対処」を提言(15日)
	6月	【区】「渋谷駅周辺地域の安全で安心な環境の確保に関する条例」施行(20日)(表3参照)
	7月	【区】改正「きれいなまち渋谷をみんなで作る条例」に基づき、違反者には過料を徴収
	8月	【区】「渋谷ハロウィーン対策実施連絡会」設置(1日)、地元商店街、観光協会、エリマネ、警察等で構成。警備体制、群衆対策のあり方、トイレやごみ問題への対応、酒類販売の自粛要請、公共の場所における飲酒制限の周知方法など検討、具体化
	9月	【区】ハロウィーン対策費を補正予算に計上、可決(警備、マナー啓発、仮設トイレ設置等)(25日)
10月	10月	【区】渋谷駅周辺エリアの事業者に対して、ハロウィーン期間中のアルコール類の販売自粛要請を開始(7日～) 【区長】「集まってくる人の中に渋谷区民はほとんどいない状況」「世界に誇れるハロウィーンにしていきたい」「まずは遊びに来る人のモラルとマナーに懸けてみたい」「10月31日がハロウィーン。今週末はハロウィーンではありません」「自然発生的に生まれてきた動きを自然発生的にモラルとマナーを守ったムーブメントに変わっていくかの背中を押していきたい」「私自身もこの状況をずっと続けていきたいと思っていないし、この条例もいつかなくなればいいと思う」(24日) 【区】マナー啓発広告「SHIBUYA PRIDE SHIBUYA HALLOWEEN ハロウィーンを渋谷の誇りに」掲出(フラッグ、街灯広告、憲章ボード)(19日)、渋谷を愛し、渋谷にプライドを持つ人たちによってマナーとモラルが守られ、世界に誇れるハロウィーンの実現を目指すという趣旨 【制限期間】25～27日、31日の午後6時～翌朝5時
	11月	【区長】「渋谷ハロウィーン渋谷プライド」のスローガンを、渋谷を訪れる多くの人々と共有し、マナーとモラルを守り、秩序が保たれた上で、街の賑わいに寄与するハロウィーンにしていきたい」「今回明らかになった課題を整理し、今後の対策の糧とするとともに「渋谷ハロウィーン 渋谷プライド」の輪を広げていきたい」第4回区議会定例会(21日)

出典：渋谷区公式サイト、渋谷区議会会議録、渋谷区ヒアリング時提供資料、新聞記事等より(公財)日本交通公社作成

い、さらに悪化した場合は、規制を考
えないといけないと発言していた。

しかし、それらメッセージとは裏腹に、
軽トラック横転事件が発生。痴漢や盗
撮、暴行、窃盗なども発生し、2018
年は逮捕者が出るなど、より事態は深
刻化した。^{※7} 世界中で報道され、渋谷の治
安について疑問の声が上がった。

区長は、翌29日、強い憤りの声明を
発表。健全に楽しんでる人々の存在
を認めつつ、一方でルール、マナー違
反をしている人々を「渋谷を愛し、
この街を誇れるものにしていく思いの
ない人たち」と、同区の描く未来像と
照らし合わせて、望ましくない来街者
層について発言した。そして、「日頃
から真に渋谷を愛し、この街を誇れる
ようにする努力をしている方々の努力
や思いを踏みにじる一連の行為は、到
底許せるものではない」「街の安心・
安全と賑わいの両立は、地方公共団体
のトップとして大事な責務」と述べ、
解決に向けて強い意志を持って取り組
んでいくことを表明した。

●検討会の設置——中間報告

「区は積極的に対処を」(2019年)

2019年に入り、区長は、新たに
会議体を設置し、イベント開催などに

よる渋谷駅周辺地域に集まる群衆の人
数制限や、路上における飲酒禁止を含
む規制、交通規制のあり方などを検討
し、具体的な方策に向けて動き出すこ
とを表明。2018年のような事態を
看過することはできないとした。区は、
2019年2月に地元の商店会や町
会、青少年対策地区委員会、民間の関
係者、警察で構成される「渋谷ハロ
ウィーン対策検討会」を設置。同検討
会は、計7回の会議を経て、5月15日
に条例制定の必要性を含む検討内容を
中間報告した。「区の基本方針として、
今後、不測の事態がおこらないよう積
極的に対処すべき」との意見のもと、
以下を提言した。

○必要な責務とルールを盛り込んだ条
例の制定と周知

○区、警視庁、地元の関係者等との連
携を密にした、効果的な警察力の運用
等の検討

○渋谷に集う若者のエネルギーを包容
する新たな取り組みの検討

○多くの諸課題についての検討、実現
するための区、警察、地元商店街等メ
ンバーによる、「渋谷ハロウィーン対策
実施連絡会(仮称)」の立ち上げ など

区は周知期間を鑑み、6月に開催さ

れた第二回区議会に「渋谷駅周辺地域
の安全で安心な環境の確保に関する条
例(以下、同条例)を上程、多数の賛
成を得て可決成立。同条例は、「受容の
限界を超えた人々が密集する状況で発
生した、犯罪行為や迷惑防止を未然防
止する必要が生じた背景から、渋谷駅
周辺地域における区民、事業者及び来
街者の安全・安心を確保して、マナー
の向上及び迷惑行為の防止を推進する
ことにより、渋谷区が成熟した国際都
市へと進化していくこと」を目的とす
るものである。^{※8} 特定期間における必要
な責務とルールを明らかにし、公共の
場所での路上飲酒を制限する。それは、
路上飲酒が起因となって迷惑行為等が
発生している状況にあつたからである。

3-2 条例の概要、意図

同条例は前文と第1〜9条で構成さ
れる「表3」。ここでは、渋谷区議会
会議録等から条文に込められた意図や
具体的な想定等を補足説明する。

同条例では、最初に前文が設けられ
ていることが特徴である。渋谷区の基
本理念や未来像、近年の状況、条例を
制定する理由が謳われている。条例制
定までのハロウィーン等を巡る各種状

況は渋谷区の安全な街というイメージ
を著しく損ねる状況にあつた。再び同
じような事態を招かないよう、原点に
立ち返り、基本構想を再認識するとい
う趣旨と、渋谷の街、自分たちの街は
自分たちで守るといふ渋谷区として強
いメッセージを発することは必要、と
の考えのもと意識的に盛り込まれた。

第2条では、渋谷駅周辺地域、事業
者、来街者の3つを定義している。渋
谷駅周辺地域については、検討会の中
間報告を受けて、区が条例づくりの中
で、ハロウィーンの実態を踏まえて人
が多く集まっている区域、さらに犯罪
行為や迷惑行為が散見された地域を選
定。ハロウィーンと同様、不測で危険
性があるような事態にも対応できるよ
うやや広範に設定している。^{※9}

第4条では、事業者の責務として、「区
が実施する酒類の販売自粛等の施策に
協力しなければならない」としている。
第2条では、飲食店等を設置する者若
しくは運営する者又はその従事者を事
業者として定義しているが、酒類の販
売自粛等の協力は、あくまで店頭で酒
類等を販売する店舗に限られる。

第6条では、飲酒を制限する場所と
期間を定めている。公共の場所とは、

表 ③ 「渋谷駅周辺地域の安全で安心な環境の確保に関する条例」の内容(2019年6月20日施行)

渋谷区は、「ダイバーシティとインクルージョン」という理念の下、渋谷区に集まる全ての人の力をまちづくりの原動力にしている。多様な人々で満たされ、その中にも人と人とのつながりが強固にある、未永く世界に愛される魅力的な都市を渋谷区は目指している。しかし、国内外を問わず様々な地域から多くの人々が集まる渋谷駅周辺地域において、特にハロウィーン、年末カウントダウン等の特定の期間にあつては、一部の来街者のマナーに欠ける行為及び迷惑行為によって、街の安全で快適な秩序が脅かされる事態が発生している。そこで、区、区民、事業者及び来街者が、渋谷を愛する気持ちを共有し、街を楽しむ気持ちを互いに尊重するために必要なルールを定めることよつて、区民、事業者及び来街者の安全及び安心を確保し、渋谷区が成熟した魅力ある国際都市へと進化していくために、ここに条例を制定する。		
目的	●第1条…この条例は、渋谷駅周辺地域の安全で安心な環境を確保するために、区、事業者及び来街者の責務を明確にし、渋谷駅周辺地域におけるマナーの向上及び迷惑行為の防止を推進することにより、もつて渋谷区が成熟した魅力ある国際都市へと進化していくことを目的とする。	
定義	●第2条…この条例において、次の各号に掲げる用語の意義は、それぞれ当該各号に定めるところによる。 (1) 渋谷駅周辺地域 渋谷一丁目、渋谷二丁目、渋谷三丁目、桜丘町、道玄坂一丁目、道玄坂二丁目、宇田川町、神南一丁目及び神宮前六丁目の区域をいう。 (2) 事業者 主に渋谷駅周辺地域において、飲食店若しくは物品の販売その他の営業を行うための店舗を設置する者若しくはは運営する者又はその従業者をいう。 (3) 来街者 渋谷駅周辺地域を訪れる者又は通過する者をいう。	
区の責務	●第3条…区は、渋谷駅周辺地域の安全で安心な環境を確保するため、関係行政機関及び関係団体との協体制を確立し、来街者に対するマナーの向上及び事業者に対する意識啓発のために必要な施策を策定し、これを実施するものとする。 2 区は、前項の施策の策定に当たつては、関係行政機関及び関係団体との協議の場を設け、その意見を尊重し、反映することに努めなければならない。	
事業者の責務	●第4条…事業者は、この条例の趣旨を十分に理解し、関係法令を遵守するとともに、渋谷駅周辺地域の安全で安心な環境の確保のため、区が実施する酒類の販売自粛等の施策に協力しなければならない。	
来街者の責務	●第5条…来街者は、渋谷駅周辺地域の安全で安心な環境の確保のため、関係法令を遵守し、次条及び第7条に規定する行為をしてはならない。	
公共の場所における飲酒の制限	●第6条…来街者は、次の各号に掲げる期間において、渋谷駅周辺地域のうち、区規則で定める区域内の公共の場所(道路、公園、広場その他公共性を有する場所をいう。以下同じ。)で飲酒をしてはならない。 (1) 10月31日及び11月1日並びに10月24日から同月30日までの金曜日、土曜日及び日曜日 (2) 12月31日及び1月1日 (3) 前2号に掲げる期間のほか、区長が特に必要と認める期間 2 区長は、前項の規定による飲酒の制限について、時間帯を限つて行うことができる。	
迷惑行為等の禁止	●第7条…来街者は、法令に定めのあるもののほか、渋谷駅周辺地域の公共の場所において、正当な理由なく、次の各号に掲げる行為をしてはならない。 (1) 音響機器等により音を異常に大きく出す行為 (2) 放尿等をする行為 (3) 街路灯、標識、屋根等に上る行為 (4) 前3号に掲げるもののほか、他人に迷惑を及ぼす行為又は危害を及ぼすおそれのある行為	
指導	●第8条…区長は、第6条の規定に違反する行為をしていると認められる者に対し、当該行為を中止するよう指導することができる。	
委任	●第9条…この条例に定めるもののほか、この条例の施行について必要な事項は、区規則で定める。	

出典：渋谷区条例集システム「Reiki-Base インターネット版」より(公財)日本交通公社作成
<https://krg114.legal-square.com/HAS-Shohin/page/SJSrbLogin.jsf>

区規則で定める区域内の道路、公園、広場などである。制限期間は、ハロウィーンに関しては1号で定める期間のほか、「区長が特に必要と認める期間」であり、区長が時間帯も限定し、告示する。飲酒の制限については、第8条の通り、違反行為が認められる者に対して指導することができる。罰則や過料徴収は設けていないものの、公共の場所における飲酒制限を広く来街者等のモラルに訴え、ルールやマナーの遵守につなげていくことにより条例の実効性を確保し、渋谷駅周辺地域の平穏と来街者等の安全・安心の確保に寄与していきたいとのことである。

第7条では、迷惑行為等の禁止として具体的なものが1〜3号に掲げられている。期間や時間は限定されていない。刑法等の法令や東京都の条例で既に規制、禁止されているものであるが、街の方々の強い要望を受けて、条文に盛り込まれた。メッセージを発信する意味で例示として設けられたものである。社会通念上、一般的には許容されない行為で、指導に関する規定は設けていないが、迷惑行為があった場合、刑法法令に触れるものは警察と連携して対処。犯罪行為として逮捕され

る、あるいは罰則を科せられる。刑罰法令に触れない迷惑行為については、実質的なパトロール活動によって注意や指導を行う。4号の「他人に迷惑を及ぼす行為」とは、道路上に車座になつて座り込んだり道路上で踊つたりするなどして通行の妨げになるなど、客観的に人が迷惑を被るような行為を想定している。

なお、同条例は、人が集まること自体を否定はしていない。2018年の事件等があったものの、「決して秩序維持のためだけに条例をつくるのではなく、このまちの賑わいと秩序の維持の両方をいかに保つことが大事」(安全対策課長)であり、「自分たちが自主的にまちを楽しめるということ、すこく素晴らしいこと」(委員)「自然発生的に生まれてきた動きを自然発生的にモラルとマナーを守ったムーブメントに変わっていくかの背中を押していきたい」(区長)「自主的に集まる方たちが自ら楽しい催しだということ、自主的にこういうことはやってはいけないというような雰囲気なりができてくるのが一番いいこと」(委員)だと期待、望んでいたのである。

3-3 条例制定後のハロウィーン対策と成果

●実施・連絡体制

2019年8月、同条例に基づき、区は、地元商店街、関係事業者、警察等により構成された「渋谷ハロウィーン対策実施連絡会」を発足。警備体制をはじめ、群集対策のあり方、トイレやごみ問題への対応、酒類販売の自粛要請、公共の場所における飲酒制限の周知方法など、具体的な対策について検討がなされた。

対策当初は、土木部が中心となった。土木部は、道路上の利活用を扱う。カウントダウンの交通規制をそれ以前から行っており、その知見や経験を活かしてハロウィーン対策を行おうとした。実施体制としては、民間のほか、区役所内では、土木部を含む6部で役割分担、それぞれの視点から対応を行った「表4」。対策は多岐にわたり、その総体として実行される。

●基本理念

「渋谷ハロウィーン渋谷プライド」

2019年のハロウィーン対策で着目すべきは、基本理念「渋谷ハロウィーン渋谷プライド」のもと、「ハロウィー

ンを渋谷の誇りに」とのスローガンが発信されたことである。これらは、渋谷駅周辺に集まる人々がマナーとモラルを守りつつ、渋谷を愛する人々の力が原動力となり、世界に誇れるイベントに成長させる、ハロウィーンを通じてシティプライドを醸成し、渋谷の価値を高める、という決意表明でもある。同スローガンを多くの人々と共有し、街を守る取組とシティプライドの醸成を並行して行うことで、秩序を保ちつつ賑わいを創出し、成熟した魅力ある

国際都市への進化を追求するという想いが込められている。なお、「渋谷の誇りに」する渋谷ハロウィーンとは、例えば、2015年から開始された「ハロウィーンごみゼロ大作戦」などを含めた、渋谷を愛する人々の活動及びハロウィーン翌日朝の最もきれいな状態を含めたハロウィーン全体を指す。

●ハロウィーン対策の成果

2019年は、条例に基づき初めて対策が講じられた年であった。オウンドメディア等を通じた啓発情報の発信

表4 渋谷区における実施体制と主な役割分担

部署	時期	役割分担
土木部	事前	滞留抑制対策(委託)調整、会議体事務局、警察・鉄道事業者等連携調整
	当日	区職員によるマナー啓発活動、情報共有
	事後	会議体事務局(報告会)
危機管理対策部	事前	滞留抑制対策(委託)調整、酒類販売自粛依頼、条例告示、警察・消防・鉄道事業者等連携調整、事故対応準備
	当日	滞留抑制対策(委託)指揮等
	事後	各種報告会出席
デジタルサービス部	事前	広報・周知(記者会見、SNS、広報誌など)
	事後	記者会見(報告)
産業観光文化部	事前	ハチ公広場憲章ボード、商店街フラッグの掲出
健康推進部	事前	過去の路上販売行為店舗への事前通知
	当日	路上販売行為の是正・指導
環境政策部	事前	委託業者との調整(ごみステーションの設置)
	当日	期間中のごみステーション運営、ごみ回収、喫煙所閉鎖

出典：渋谷区ヒアリング時提供資料より(公財)日本交通公社作成

を行うとともに、区職員による巡回指導、警備事業者に委託しての警備等、各種対策が事前、当日、事後に行われた。その結果、路上での飲酒行為が減少し、さらにその波及効果として缶や瓶などのごみの減少、路上での排泄行為等が見られなくなるなど、これまでの課題であつた迷惑行為の減少にもつながつた。安全・安心に関する課題は残つたものの、前年に比べて大きな問題は発生せず、大きな成果を上げることができた。ハロウィーン後には、「渋谷ハロウィーン渋谷プライド」の輪を広げていきたい」と今後の方向性が区長より発せられた。

そうした中、新型コロナウイルス感染症が発生し、ハロウィーン対策は次の局面を迎えた。

4. 2023年のハロウィーン対策

4-1 コロナ禍のハロウィーン対策

コロナ禍では、区職員による夜間巡回指導、警備要員による路上飲酒の自粛要請、駅前大型ビジョンによる啓発情報の発信、ビジョンの夜8時以降の

消灯などの対策が取られ「表5」、大きな混乱には至らなかった。「集まらないハロウィーン」を呼びかけつつ、アフターコロナにおいては、「皆がマナーとルールを守り、秩序とにぎわいが同居するハロウィーンにしていきたい」(区長)とのことであつた。

しかし、2022年、ハロウィーン直前の週末(10月29日夜、韓国ソウル梨泰院にて群衆雑踏事故(クラウドクラッシュ)が発生。150人以上の死者が出る大惨事となつた。梨泰院のハロウィーンも渋谷と同様に主催者不在のものであつた。同事故を受けて、区長は、通常通りの楽しみ方を予定する人々には楽しんでいただきたいとしつつ、ハロウィーン目的の人々には来街を控えるように呼びかけた。

4-2 2023年に講じられた対策の特徴

2023年5月に新型コロナウイルス感染症の感染症法上の分類が5類へ移行。2023年のハロウィーンは、移行後初めてであり、インバウンドを含めた来街者も急増し、ここ数年の人流動向を大きく上回る多くの来街者が、若者や外国人を中心に自然発生的

に集まることが予想された。行動制限や営業自粛がなくなつたため、コロナ禍での抑制から解放された群衆心理による混乱が懸念された。コロナ禍の影響で路上飲酒が常態化。路上飲酒が来街者の通行を妨げ、ごみの散乱や騒音などの問題行為を引き起こすなど、街の秩序を乱し、区民及び来街者の安全を脅かしていた。そこで区は、5月以降に新たな対策を講じた。

ここでは、同年に講じられた対策のうち、訪問者の量と質という観点から次の4つの対策に焦点を当てて、その内容と意図を整理する。

① 来街者の抑制

— 特定の対象者への来街自粛のお願い
「渋谷はハロウィーンイベントの会場ではありません。」

2023年、区長は「注意」渋谷はハロウィーンイベントの会場ではありません。」という明確な強いメッセージを発した。これは、ハロウィーン目的でハロウィーン期間に渋谷駅周辺の公共空間に來ないでほしいという意味である。主催者なき群衆の発生は人命に関わる重大な危険事項であり、当面の間は、渋谷駅周辺における対策は必要、という考えからであつた。

図 ① 来街自粛の呼びかけ—(YouTube(日、英))



出典: 渋谷区公式チャンネル 日: <https://www.youtube.com/watch?v=WEZKV4XlKEY> 英: <https://www.youtube.com/watch?v=umy5KtIxKg>

表 5 渋谷駅周辺でのハロウィーン関連の主な出来事(2020年～)

年月	出来事・問題、区長メッセージ・発言、対策
2020年	<p>4月 非常事態宣言発出(7日)</p> <p>10月 【区長】外出自体が自粛ムードの中で、人出を抑制し新型コロナウイルスの感染拡大リスクを減らすため、参加者や観光客に対し、今年は渋谷への来街を自粛するよう強く呼びかけ(22日) 【区】感染拡大予防で、大勢の人が集まることを避けるため、外出自粛のメッセージ掲出(憲章ボード、商店街フラッグ)、「集まらないハロウィーン」を呼びかける動画、インターネット空間に仮想のまちを再現した「バーチャル渋谷」の活用、仮設トイレや着替えスペースの設置中止、渋谷区内の酒類販売店に対して販売自粛の呼びかけ、職員によるパトロール、不測の事態に備えるために民間警備員を配置(規模は縮小)など 【制限期間】31日の午後6時～翌日午前5時</p> <p>12月 【区長】「来年以降のアフターコロナにおいては、皆がマナーとルールを守り、秩序とにぎわいが同居するハロウィーンにしていきたい」(第4回区議会定例会)</p>
2021年	<p>4月 【渋谷区商店会連合会中央ブロック】「新型コロナ感染拡大を招き、街の環境を乱す「路上飲み」対策を求める要望書」を区長に提出(30日)</p> <p>10月 【区長】「ハロウィーンは自宅で楽しむこと」「渋谷に来る際はモラルを持って行動すること」と呼びかけ(21日) 【区】トラブル対策のために、ハロウィーンの安全確保のための予算を組み、区職員による路上飲酒等への巡回指導、渋谷センター街を中心に警備員による滞留抑制や人の動線確保するための呼びかけなど</p> <p>12月 「渋谷駅周辺地域の安全で安心な環境の確保に関する条例施行規則」改正、適用範囲拡大</p>
2022年	<p>10月 新型コロナウイルス感染症に関する水際対策緩和(11日以降) 【区長】「街に来てくれるなどは当然言いたくない。ルールを守っていつも通り楽しんでもらう分にはありがたい」「駄目駄目というだけの街ではなく、今できることを提案していく街でありたい」(20日) 【区】マナー啓発広告掲出:渋谷GOOD MANNER PROJECT 2022「ルールを守る人は、渋谷を守る人。」「ハロウィーンの渋谷みたい」そんな例えが、良い意味で使われる日が来ますように」「自由とモラルはセットだろ?」「今宵、ハチ公を泣かすな。」(東京コピーライターズクラブとコラボ) 【制限期間】28～31日の午後6時～翌日午前5時 渋谷駅周辺エリアの道路や公園等での路上飲酒を制限するという方針も明らかになった</p> <p>韓国ソウル梨泰院でのハロウィーン雑踏事故、159人が犠牲(29日)※主催者不在</p> <p>【区長】「飲食や映画、ライブなど渋谷で楽しみに来る方には通常通り渋谷を楽しんでいただきたい」とする一方、ハロウィーンでの仮装や練り歩き撮影などを目的に来街する人に対してはルールを守ることを強く求め、「街を訪れること自体を控えることも検討していただきたい」「ただ仮装を見に来るだけの目的での来街はお控えください」と呼びかけ(31日、日・英・韓) 【区】公式サイトやSNSで「ハロウィーン当日を迎えて」と発信(31日)</p>
2023年	<p>5月 新型コロナウイルス感染症の感染症法上の分類が5類に移行 若者や外国人による路上飲酒が目立つ状況 【区】毎週金曜・土曜(午後10時～翌日午前7時)、民間の警備会社にパトロール委託(12日以降)</p> <p>8月 【区】迷惑路上飲酒ゼロ宣言(31日) ※ハロウィーンに先立って宣言 迷惑路上飲酒が最も深刻化している渋谷駅周辺において、毎晩、パトロール隊による迷惑路上飲酒の自粛要請活動を行う、地元商店街、ボランティア、飲料メーカーをはじめとしたさまざまな企業と協力して、迷惑路上飲酒ゼロへの環境づくりを実施</p> <p>9月 【区】路上飲酒注意を優先するパトロール体制を追加(1日) 【区長】例年より早く記者会見「ハロウィーン目的で渋谷駅周辺に来ないでほしい」(12日) 【大型看板等】「(注意)渋谷はハロウィーンイベントの会場ではありません。」 「NO EVENTS FOR HALLOWEEN ON SHIBUYA STREETS」(12日)</p> <p>10月 【区】YouTube渋谷区公式チャンネル等で来訪自粛及び路上飲酒禁止等に関する動画公開(日、英)(5日) 【区長】日本外国特派員協会(FCCJ)にて記者会見、ハロウィーン目的での来訪自粛呼びかけ(5日) 「ハロウィーン期間の渋谷駅周辺への来訪自粛のお願い」(日、英、中(簡)、韓)(11日) 「今年は「(注意)渋谷はハロウィーンイベントの会場ではありません。」と世界に明確に伝えたい」「あえて強く言うならば、ハロウィーン目的でハロウィーン期間に渋谷駅周辺に来ないでほしいという意味」【区長として、「渋谷に来ないでほしい」と訴えることは非常にづらいが、来街者の安全を第一に考えて、国内外の人々に要請」(9月20日第3回定例会で発言) 【制限期間】27～31日の午後6時～翌日午前5時 28、31日、渋谷駅周辺のコンビニエンスストアなどに酒類の販売自粛要請</p> <p>11月 【区長】「渋谷区は何でも禁止する街ではないし若い人たちを排除する街でもない」「いろんな人が混り合い、認め合いながら新しい価値・文化を発信してきた街なので、そういうエネルギーは生かしていきたい」(1日) 【区長】「住民や来訪者の安全・安心が確保されることを前提とし、東京都や近隣区との連携に関する研究などを重ねながら、慎重に判断」(第4回区議会定例会)</p>
2024年	<p>6月 【区】条例改正、対象エリアの拡大、路上飲酒禁止期間を通年化、10月1日施行(表6参照)</p>

出典:渋谷区公式サイト、渋谷区議会会議録、渋谷区ヒアリング時提供資料、新聞記事等より(公財)日本交通公社作成

なお、区長として「来ないでほしい」と発信することは本意ではないが、区民及び来街者の安全を第一に考えた場合、国内外の人々に要請せざるを得ない状況であった。例年より約一か月以上早い9月12日に記者会見を行い、来街自粛をお願い。10月5日には新たに作成した外国語の動画を公開、外国特派員協会において記者会見を開くなど、外国人旅行者に対しても区のメッセージが明確に届くように工夫がなされた(図1)。また、来街自粛やマナー啓発の呼びかけだけではなく、「バーチャル渋谷」の活用など、来訪せずにハロウィーンを楽しめる



写真2)パトロールの様子(渋谷区安全対策課提供)



写真3)路上飲酒禁止を伝える街路灯フラッグ



写真4)忠犬ハチ公像前広場の仮囲い

取り組みも重ねながら、安全・安心の確保が目指された。

なお、「渋谷はハロウィーンイベントの会場ではありません。」は、2022年に行われた「コピーライターズサミット」の応募作品の中から、2023年に新たに区と東京コピーライターズクラブ(TCC)が検討を行い、厳しい表現のメッセージとして改めて選定したものである。区は、本当はこのような発信を望んではないが、2022年に韓国ソウル梨泰院での雑踏事故があり、命を落とす危険を回避するため、安全を守るためにその

ようなコピーをピックアップした。同メッセージは、順次、商店街のフラッグや渋谷区民憲章ボードなどで掲出され、ハロウィーン目的での来街を予定している人々や、区民、通常の来街者にも伝えられた。

② 来街者の迷惑行為等の抑制 — コロナ禍で定着した路上飲酒への対応等

新型コロナウイルスの5類移行後、より目立つようになった路上飲酒。区では、5月より民間警備会社に委託して迷惑行為に対するパトロールを実施【写真2・3】。さらにハロウィーン

に先立って「迷惑路上飲酒ゼロ」を宣言し、9月1日よりパトロールを強化するなど、環境づくりを進め、ハロウィーン当日を迎えた。これまでも行っていた酒類の販売自粛要請や、ごみ対策及びたばこ等のマナー啓発も行われた。ハロウィーン当日は、区職員、警備員を増員して早朝まで巡回が行われた。

③ 来街者等の流動の管理 — 一方通行化等による誘導

5類移行後、平時の人流がコロナ前を超えたことから、ハロウィーン期間の更なる混雑が危惧された。ハロ

ウィーン目的の来街者には、仮装する人を見に来る人も含まれる。彼らは見のために同じエリアを回避するため、滞留を引き起こす一因にもなる。区は、渋谷警察やJRをはじめとする関係機関と警備について協議を重ね、センター街入口では、中央に柵を設置し一方通行化を行うとともに、渋谷駅では、ハチ公改札口は出場不可とし、入場のみ規制とした。渋谷駅前広場に直接出られない、宮益坂口から出る動線としたのである。

「DJポリス」のほか、区職員及び警備員により滞留しないよう誘導する呼びかけも行い人々がスムーズに流れるような対策を取るとともに、爆音車などの迷惑車両が駐車しないようカラーコーンを設置するなど、新たに対策も講じた。

④ 滞留地点の一時閉鎖 — ハチ公像の仮囲いの設置

同じく、区は渋谷警察やJRをはじめとする関係機関と協議を重ね、渋谷駅ハチ公像周辺や渋谷区民憲章ボード前など広場の一部に仮囲いを設置【写真4】。観光対象を一時的に閉鎖することを通じて、来街者の滞留を抑制し、人々がスムーズに流れるよう対策を講じた。

あわせてハロウィーン期間終了後に見に来てもらうよう呼びかけも行った。

4-3 対策の結果、成果

ハロウィーン期間中のピーク時の来街者は、10月31日22時で約1.5万人、2022年の約6割に留まり、大きな混乱は生じなかった。動線設定によりハチ公前広場には出られないことから密度は例年より下がるとともに、破壊行為等は発生しなかった。2023年は「渋谷はハロウィーンイベントの会場ではありません。」と強いメッセージを打ち出し、「来訪自粛を促す対策を行ったことで来街者数(量)を例年より抑制することができ、その結果、シャッターの破損等、質的な問題も大きく顕れなかったのではないか」^{※11}対策を実施しても路上飲酒がゼロになるわけではなく一定数は確認されるが(区)とのことであった。実際には、路上飲酒制限エリア外のコンビニに外国人が集中し、店舗前で飲酒している状況も確認されたとのことである。^{※11}

なお路上飲酒に対しては、条例に基づき区長が告示する期間・時間以外にも区職員及び警備員によりパトロール

が実施、強化された。制限期間・時間外であるため、同行為を現認した場合、「酒を飲んでごみを路上で出さないよね」と間接的に路上飲酒をしないよう促す等、現場で工夫するなど施行錯誤しながら対策したとのことであった。^{※12}

5. 結びにかえて—— 5. 明確な未来像の設定、 再認識が不可欠

渋谷区のハロウィーン対策は、主催者不在の自然発生的な参加者の群衆化に伴う過密混雑や迷惑行為等に対して、行政が区民及び来街者の安全・安心確保のために講じたものである。渋谷区のハロウィーン対策を俯瞰して見ると、以下の点が今後の我が国の地域観光政策への示唆となるだろう。

◎問題現象の発生及び変容に対する 即応型管理

詳細は「表2・5」に譲るが、渋谷ハロウィーンでは規模が拡大にすむにつれて問題現象は変化していった。当初は、ごみのポイ捨て、汚染等、来街者の行為、行動が引き起こす質的な問題であったが、徐々に人々が集まり過ぎること、海外からの外国人旅行者な

ども来街し、量的な問題も顕在化。仮装する人だけでなく、仮装見物等を目的とした人々の増加など、来街者層も変化していった。迷惑行為については、規模が拡大するにつれて逮捕者も出るなど、初期に比べて事態は質的な面で深刻化していった。また、渋谷ハロウィーンは街の経済にも寄与しない状況が明らかになっていった。さらにコロナ禍を経て路上飲酒が定着。コロナ明けは、2019年よりも多い来街者数となり、人流が再び問題になった。

このように問題現象は変容する。こうした状況の変化に対して、渋谷区では、複数年にわたりハロウィーンの事前・当日・事後も含めて量的、質的な問題に対して様々な対策を講じてきた。また、2018年の軽トラ横断事件、2022年の梨泰院雑踏事故などが発生した局面で、即時にメッセージの発信と対策・対応の修正変更を行ってきた。2018年は、検討会の設置、条例の制定・施行と非常に速いスピードで対策がなされた。

各局面に応じて、また多岐にわたる問題に対して即応型管理と未然防止対応を巧みに組み合わせて行っている。そのために区役所内においては、横断

的な役割分担体制を敷いており、さらに現場で具体的に反映、工夫しながら進めている。

◎明確な未来像の設定と それに基づく決断

渋谷区のハロウィーン対策の根底には、常に基本理念「ダイバーシティ&インクルージョン」や明確な未来像「ちがいをちからに変える街。渋谷区」が据えられている。これらは、渋谷という街が持つ特性、地域固有の渋谷らしさ等を踏まえて世界的視野を持って導出されたものであり、この実現に資するか否かという観点から、対象と対策が設定されている。

例えば、2017年は、「盛り上りを活かすのが渋谷らしさ」とし、「秩序を作りながら、他の街とも連携して地域活性化につなげていくことができれば素晴らしい」と、同区に集まる多様な人々の力をまちづくりの原動力にしていく考えが確認できる。2018年は、犯罪行為に至らなくても、ルール、マナー違反をしている人たちは、「渋谷を愛し、この街を誇れるものにしていく思いのない人たち」と、同区の描く未来像から、シティプライドを醸成し、渋谷の価値とともに高める存

在ではないと非対象設定していることが確認される。具体策やメッセージの内容は、対処する問題、状況に応じて変化するが、決断の拠り所は「未来像」である。近年のハロウィーン対策は制限、抑制策が目されるが、ブレーキ（規制）を踏むか、アクセル（促進）を踏むか、どの程度減速するか加速するか、これら全ての対応策はハンドルとなる未来像（ビジョン）と照らし合わせて、判断、決断することが求められる。^{※13}

最後に、渋谷区は、ロンドン、パリ、ニューヨークと並ぶ、世界に誇れるような魅力溢れる「成熟した国際都市」を目指して現在も歩み続けている。2024年5月31日には、多種多様な民族と文化が共生するホノルル市と姉妹都市提携に関する協定を締結した。観光産業、スポーツウェルネス、多様性、世界に誇れるアート、自然保護、音楽・ファッション、文化継承、スタートアップ企業支援などの多方面において、多様な分野での知識及び経験の交換、事業連携が期待されている。

また、6月17日の渋谷区議会では、路上飲酒の制限期間を通常とする「渋谷駅周辺地域の安全で安心な環境の確

保に関する条例」改正案が全会一致で可決された。制限エリアも拡大される（10月1日施行）^{表6}。渋谷区政による現在進行形の取組に寄り添いながら、未来像が実現する日を願って、今後も同区のハロウィーン対策の状況を見守っていききたい。^{※14}

【謝辞】

本研究の実施にあたっては、渋谷区危機管理対策部安全対策課、土木部企画管理課、デジタルサービス部広報コミュニケーション課にヒアリング調査等、ご協力いただきました。ここに感謝申し上げます。

【ヒアリング調査概要】

日時：2024年3月8日（金）

11：00～12：00

場所：渋谷区役所

取材者：後藤健太郎、後藤伸一

（公財）日本交通公社

※注1：UN Tourism (2024) : International tourism reached 97% of pre-pandemic levels in the first quarter of 2024
<https://www.unwto.org/news/international-tourism-reached-97-of-pre-pandemic-levels-in-the-first-quarter-of-2024>

※注2：後藤健太郎(2020)：「由布院―生活型観光地が模索する暮らしと観光の距離感」、『ポスト・オーバーツーリズム 界限を再生する観光戦略』、p171-192

※注3：渋谷区議会会議録 令和1年 定例会(第4回)11月22日・14号。また、『渋谷区産業・観光ビジョン』(2020年4月策定)では、30の具体的施策のうち、来街者へのマナー啓発とオーバーツーリズム対策の2つが掲げられている。

※注4：現地調査は、2023年9月9日(渋谷区民憲章ポード等掲出前)、10月22日(ハロウィーン期間開始前)、31日(当日、飲酒制限開始時間前)に実施。ヒアリング調査は、2024年3月8日に実施。

※注5：『渋谷区実施計画2020』、p132。「文化の掛け算はいつそう加速するはず。渋谷区はその掛け算を誘発する文化のスクランブル交差点としてのまちづくり」をすすめるとしている。

※注6：『渋谷区実施計画2017』、p59。なお、コロナ禍前、2018年の軽トラック横転事件の前、そして2019年の渋谷ハロウィーン対策検討会において、渋谷ハロウィーンをイベントとして開催する方向性について検討が行われた。具体的には、代々木公園で開催するなど検討、シミュレーションが行われたものの、センター街から代々木公園まで距離があること、動線、地形の影響を受け狭い道もあり厳しいこと、結局渋谷スクランブル交差点周辺やセンター街などに戻ってくることに、ハロウィーンは他のイベントと異なり、数日間に及ぶためずっと誘導し続けるのは難しいこと等が挙げられた。

※注7：近隣の商店街では、同時時間帯に商売ができずに、シャッターを閉めざるを得ないような事案が起きていること、売り上げは3分の1となり、ハロウィーンが街の経済にも寄与していない状況となっていた。

※注8：渋谷区議会会議録、令和1年 定例会(第2回)6月6日・06号

※注9：エリアの拡大が修正提案される一方、最低限にすべきとの議論があったことが確認される。

※注10：渋谷区議会会議録、令和1年 定例会(第4回)11月21日・13号

※注11：2024年3月8日ヒアリング調査より

※注12：2024年3月8日ヒアリング調査より

※注13：オーバーツーリズムに関する議論の中で、観光政策としてアクセルを踏んでいるのか、ブレーキを踏んでいるのか、どちらなのかという声がかかるが、それはハンドルとなる未来像(ビジョン)と照らし合わせて、状況に応じて判断すべきと筆者は考える。時間軸で見ると全体としてアクセルを踏んでいることも、その逆のブレーキを踏んでいることもあるのは、普通のことと言えよう。

※注14：ハロウィーン対策は、区民及び来街者の安全・安心確保のための対策ではあるものの、対策自体は、ハロウィーン目的での来街者や仮装を見に来た来街者等に対して行われる。渋谷ハロウィーンへの区民の参加はほとんどない状況とのこと。同対策に税金を充当することに対しては、条例制定当初より、区長、区議会、区民等から本意ではないと発せられており、今後の課題である。

「渋谷駅周辺地域の安全で安心な環境の確保に関する条例」の改正

渋谷区では、公共空間での路上飲酒が常態化している現状及び地域からの要望を受けて、2024年6月に条例の改正を行った。制限期間が通年となったことを受けて、新たに制限を解除する基準を定めている。

表 6 条例及び施行規則改正の概要

エリア	<ul style="list-style-type: none"> ●渋谷駅周辺地域に「円山町」を追加(条例第2条) ●飲酒の制限区域は、【右図】を参照(詳細は規則第3条別表) 	
責務	<ul style="list-style-type: none"> ●来街者から来街者「等」(区民及び来街者)に変更 ●その責務を「区が実施する施策に協力しなければならない」に変更(条例第3、5条等) 	
期間・時間帯	<ul style="list-style-type: none"> ●飲酒の制限対象期間を「ハロウィーン、年末カウントダウン等の特定の期間」から通年へ(第6条) ●時間帯は、「午後6時から翌日の午前5時まで」(規則第3条第2項) ※区長が特に必要と認めるときは、期日を指定して前項の時間帯を変更することが可能(同条第3項) ●(通年化を受けて)区長は、「特に必要と認める期日及び時間帯並びに区域を指定して飲酒の制限を解除」することが可能(第6条第2項) ●解除は、制限区域及び時間帯において、以下に該当する場合 <ul style="list-style-type: none"> (1)区が主催、後援、協賛又は共催する催しが実施される場合 (2)制限区域等において、町会、商店会その他これに準ずる地域団体の催しが実施される場合 (3)その他区長が特に必要と認める場合(規則第4条) 	
指導	<ul style="list-style-type: none"> ●区長は、飲酒の制限(第6条)に対してだけでなく、第7条の規定に違反する行為に対しても中止するよう指導することが可能(第8条) 	

出典：渋谷区安全対策課提供資料

出典：渋谷区安全対策課提供資料より(公財)日本交通公社作成

<参考文献>

- 1) 渋谷区公式サイト
<https://www.city.shibuya.tokyo.jp/>
- 2) 渋谷区公式SNS(X(旧Twitter)、Instagram、Facebook)
- 3) 渋谷区(2016)：渋谷区基本構想
- 4) 渋谷区(2017)：渋谷区長期基本計画2017-2026
<https://www.city.shibuya.tokyo.jp/kusei/shisaku/shibuyaku-plan/basicplan.html>
- 5) 渋谷区(2017)：渋谷区実施計画2017
<https://www.city.shibuya.tokyo.jp/kusei/shisaku/shibuyaku-plan/action2023.html>
- 6) 渋谷区(2020)：渋谷区実施計画2020
<https://www.city.shibuya.tokyo.jp/kusei/shisaku/shibuyaku-plan/action2023.html>
- 7) 渋谷区(2021)：渋谷区長期基本計画2017-2026中間評価
<https://www.city.shibuya.tokyo.jp/kusei/shisaku/shibuyaku-plan/basicplan.html>
- 8) 渋谷区(2023)：渋谷区実施計画2023
<https://www.city.shibuya.tokyo.jp/kusei/shisaku/shibuyaku-plan/action2023.html>
- 9) 渋谷区議会会議録検索システム
<https://ssp.kaigiroku.net/tenant/shibuya/SpTop.html>
- 10) 渋谷区(2019)：渋谷区まちづくりマスタープラン
https://www.city.shibuya.tokyo.jp/kusei/shisaku/shibuyaku-design-plan/machi_mas.html
- 11) 渋谷区(2020)：渋谷区産業・観光ビジョン
https://www.city.shibuya.tokyo.jp/kusei/shisaku/shibuyaku-sangyo-plan/sangyokanko_vision.html
- 12) 菊地悠人(2016)：ハロウィーン迷惑行為、渋谷区への対策とは？アンチを味方にして、市場を育てていけるか、東洋経済ONLINE
<https://toyokeizai.net/articles/-/143584>
- 13) 木曾崇(2017)：渋谷駅前が「荒れた所」から観光地化した事情 仕掛け人は元博報堂の40代異色区長だった！、東洋経済ONLINE
<https://toyokeizai.net/articles/-/181002?display=b>
- 14) 菊地映輝(2020)：渋谷ハロウィンへの批判を乗り越え社会のアップデートの契機にしよう、GLOCOM OPINION PAPER、No.30
<https://www.glocom.ac.jp/publicity/opinion/5059>
- 15) 中谷健太郎(2024)：地域のブランド力を磨く—この土地に運ばれたものを暮らしに編み込む、観光文化、260号、pp.52-59
<https://www.jtb.or.jp/tourism-culture/bunka260/260-18/>

第22回 高崎経済大学 地域政策学部観光政策学科

外山ゼミ

群馬の地で 観光マーケティングを 学ぶ

はじめに

高崎経済大学は、1957年に開学した公立大学である。開学以降、長らく経済学部のみで単科大学であったが、1996年に「地方分権社会を担う地域リーダーの育成」を目的として、全国で初めて「地域政策学」を学部名に用いた地域政策学部が設立された。地域政策学部は、地域政策学科、地域づくり学科、観光政策学科の3学科から構成されており、筆者は観光政策学科に所属している。

公立大学という点、地元出身の学生や近隣都道府県出身の学生が大多数を

占める印象があるかもしれない。しかしながら、本学の場合、群馬県出身者の割合は例年20%台にとどまっており、埼玉や茨城、長野といった近隣県の出身者を除いても、多くは群馬から離れた地域出身の学生である。最近では、東京都内の有名大学も首都圏出身者が多くを占めるようになっていくと聞く。そうした中で、様々な地域から学生が集まり、学びや交流を深められる点は、本学の大きな特徴になっていると思う。

本学の地域政策学部におけるゼミの概要について見ていくと、ゼミは必修科目であり、1つのゼミあたりの所属人数は12人前後である。本学の学生は、2年生の後期から「基礎演習」を履修



外山昌樹（ちやままさき）
高崎経済大学地域政策学部
観光政策学科・准教授。
1984年北海道生まれ。筑波大学大学院ビジネス科学研究科博士後期課程修了。博士（経営学）。公益財団法人日本交通公社、淑徳大学を経て2023年4月より現職。専門は観光マーケティング、消費者行動

し、その後、3年生と4年生は通年で「演習I」「演習II」という科目を履修することになっている。4年生のゼミでは、卒業論文を執筆する。

学生にとってゼミ活動の始まりとなるのは、2年前期のゼミ選考である。学生は、所属を希望するゼミを選択するのだが、希望者多数のゼミでは選抜がある。本学の場合、ゼミ選定の参考となる機会が多い。学生団体が主催するゼミ説明会では、先輩学生が主体となってゼミ活動を紹介する。また、各教員によって3年以降のゼミの授業を開放して見学できるようにする「オープンゼミ」が行われている。加えて、学生が教員にアポイントメントを取



図1)ゼミや講義が行われるキャンパス内の1号館

り、個別にゼミ活動について質問する「研究室訪問」が推奨されている。

本学に着任してから初めて研究室訪問の依頼を受けたとき、学生のゼミ活動への関心の高さに驚いた記憶がある。ゼミ選考にあたっての活動が充実している点は、本学の地域政策学部においてゼミが重要な位置を占める文化を反映しているように感じる。

これまでの活動紹介

ここからは、筆者が主宰するゼミについて紹介したい。ゼミのテーマは、「観光マーケティング」である。すなわち、観光地および観光関連産業における集客に関連するあらゆるテーマを研究対象としている。

なお、筆者は2023年4月に本学へ着任したことから、2024年6月現在は、1期生である3年生のゼミしか担当していない。これまでの活動紹介ということで、昨年度の「基礎演習」の授業内容と、今年度の「演習」の授業内容の一部についてまとめることとする。

(1) 専門書の 輪読

2年生の「基礎演習」の前半部分では、オーストラリアの研究者が執筆した大学生向けの教科書の翻訳版である「観光マネジメント」(DAVID



図2) 輪読に用いた本

WEAVER, LAURA LAWTON 著、国枝よしみ監訳、千倉書房) という本(図2)について輪読を行った。具体的には、毎週2人の担当者が、本の中の章の一部についてまとめた資料を作成し、その内容に関する個人発表を行った後、意見交換を行うという形式で進めた。

輪読というイメージがあるかもしれないし、実際に退屈な側面がなきにしもあらずだが、筆者はそれでも輪読をゼミ活動に取り入れている。その理由は、学術的な研究を行うにせよ、現場での活動を行うにせよ、基本的な知識をインプットしておく必要があると考えているためである。

また、卒業論文という長くて論理的な文章を書けるようになるためには、多くの本を読む必要がある。専門的な本を読むことに対して慣れてもらうことも、輪読を導入している理由の一つである。学生たちが自らの知識を深め、将来の研究や実務に役立てるための重要なステップとして、輪読の時間を大切にしている。

(2) 観光関連の ニュースの発表

2年生の「基礎演習」の前半部分では、輪読と並行して、観光分野のニュースに関する個人発表も行った。具体的には、観光専門のニュースサイト「トラベルボイス」(<https://www.travelvoice.jp/>)の中から、毎週1人の担当者が興味のあるニュースを選び、そのニュースについてまとめた5分程度の発表資料をPowerPointで作成し、授業時間内にプレゼンテーションを行うという形式で進めた。本学では、2年生までにプレゼンテーションを行う授業が意外と少ないという話を聞いたため、プレゼンテーションの経験を積んでもらうことを意図してゼミ活動の中に取り入れた次第であ

る。なお、最近の学生のPowerPointのスライド作成技術は非常に高く、見栄えがよくて洗練されたスライドが毎回用意されている。

(3) 東京都内観光地の 日帰り視察

観光について学ぶ上では、当然ながら実際の現場を見ることが大切である。本学が所在する高崎という街はまぎれもない地方都市だが、東京からある程度近いという面もある。新幹線を使えば片道50分、在来線に乗っても2時間で東京に行くことができる。この地理的な好条件を生かし、「基礎演習」の課外活動として、2023年の秋に東京都内観光地をめぐる日帰り視察を実施した。

具体的な視察場所については学生が候補を出してもらい、最終的に希望が多かった築地・豊洲エリアを巡った。当日のスケジュールや視察ルートは、幹事役の学生を中心に決定してもらい、なるべく学生主体で取り組みを進めてもらった。視察時には、観光マーケティングに携わる供給側としての視点を持つてもらうことを意図し、旅行者の客層や、観光資源や観光施設とし

て優れている点や改善すべき点を考えてもらうようにした。なお、これらの点は、筆者自身が日本交通公社在籍時に、出張で各地域を視察した際に意識していたことであつたりする。

実際に視察に行つてみると、築地場外市場や豊洲の「チームラボプラネッツ TOKYO DMM」に多くの外国人観光客が訪れている様子を目の当たりにし、学生にとってインバウンドの活気を肌で感じる良い機会になつたように思う。

(4) グループ研究

2年生の「基礎演習」の後半部分では、グループワークを行った。近年の大学では、企業や地域が抱える課題についてグループワークを行いながら解決していくスタイルの授業が多く見られる。そうした実践的なプロジェクトの教育的効果を否定するわけではまったくないのだが、実務の現場において大事なものは、与えられた課題を解決することに加えて、課題を発見することなのではないだろうか。

こうした思いのもと、昨年度のグループワークは、かなり学術研究に寄せた形で、各グループで任意の研究

テーマを設定し、関連する先行研究を調査した上で、解決すべき研究課題を見つけ出すことをゴールにした。学生にとってはかなりチャレンジングな取り組みであつたと思うが、最終的にはどのグループも研究課題の発見までたどり着くことができた。

実践的なテーマは社会に出てから触れる機会は数多いが、学術的なテーマについて取り組む機会は、社会人向けの大学院に進まない限りはほとんどない。理想論かもしれないが、大学生の時だからこそできる経験を積んでもらいつつながら、様々な分野の実務につながる力を身につけてもらうことを目指している。

(5) アンケート調査実習

筆者が最も得意とする調査手法は、アンケート調査である。観光分野においても、顧客データの収集・分析スキルは重要視されているところである。こうした点を踏まえて、3年生の「演習Ⅰ」の序盤では、アンケート調査の実習を行った。

具体的には、「観光地のイメージ調査」という共通テーマを設定し、各グループで興味のある観光地を1つ選

び、その地域についてのイメージ項目を作成した。ちなみに各グループの調査対象は、それぞれ横浜、金沢、熱海であつた。調査項目を作成した後は、MCQで回答できるアンケート調査ツールを活用し、学生が友人らに回答を依頼してデータを収集した。

計を行い、属性による違いが見られた項目については、なぜそうした違いが生まれたのかについての考察を行うこととした。最後に、分析結果のプレゼンテーションを行った(図3)。

収集したデータについては、消費者の属性など様々な軸を用いてクロス集

時間の都台合上、分析手法についてはクロス集計しか教えることができなかった点が課題であつたが、得られたデータの考察を深める経験を積むことができたことは収穫であつた。

おわりに

ここまで、ゼミ活動の概要を紹介してきた。先に述べた通り、ゼミのテーマは「観光マーケティング」であるが、観光について学ぶと同時に、将来、学生が観光以外の分野に就職したとしても活かせるような能力の育成を心がけている。学生と向き合いながら、今後もゼミ活動をアップデートできるように精進していきたい。



図3) アンケート調査結果に関するプレゼンテーションの様子

『大黒屋光太夫』

吉村 昭・著
新潮社江崎貴久
有限会社菊乃
代表取締役
(旅館海月女将)

伊勢志摩の「鳥羽(とば)」という地名は、「船の泊り場(とまりば)」が元と言われている。この本は、私にとって、そこに行きかう船、その乗組員やそれをもてなす人々などが生き活きと暮らす鳥羽港の様子が具体的に想像できるようになったきっかけの事実小説である。ある国家公務員の方に、吉村昭さんの『高熱隧道』を推薦していただいたことから続いて出会った一冊である。

着するケースがいくつかあったが、日本に帰還できた人は皆無だった。そのような中、回米船・神昌丸は、伊勢湾の奥にある白子浦を出帆し、遠州灘で暴風雨に遭遇、漂流してしまう。沖船頭の光太夫は、日本に帰還した初めての日本人である。

や兵庫からの廻船も、遠州灘を無事に通過するため、どの船も日和を見るために必ず停泊する港であった。今でも、沖が荒れている時には、鳥羽湾内に船が停泊し夜を明かす避難港として機能している。私は、海女やタコツボ漁や一本釣り、刺し網漁の他、黒ノリやワカメやカキの養殖など漁業はもちろん、海運業やレジャーも盛んなこの鳥羽の海を見ながら育った。現在旅館の女将として5代目であるが、家業の2代前までは、江戸時代から続く「久助や」という屋号の造船業との兼業で、旅館業は船大工たちの宿として始まった。

そんな血が流れているせい、子供の頃から、この海で嵐の夜明けかりをつけて停泊する船を見るのが好きなのである。

主人公の光太夫を含めた17人は、7カ月生き延びて、アリューシャンの小島にたどり着く。日本に何としても戻ろうと光太夫は、女帝エカテリナに帰国を請願するため、カムチャッカ半島から、モスクワよりさらに北西にあるペテルブルクに向かう。

光太夫達の馬車移動の中で、寒さのため息が水蒸気になり車内に氷柱ができ、それを崩しながら長旅をする描写が印象的だった。女帝エカテリナに謁見を果たすころには、飢えと寒さにより、仲間はずか5人になっていた。生き残りをかける場面が続くのだが、海での脅威には、一致団結した決断がされる一方で、ロシア領土での決断となる

と部下はそれぞれの決断をしていく。その違いは当然のことな

のだが、漁業と観光業の違いに似ていて、漁観連携を進める私にとっては、興味深い。そして、光太夫達のロシア横断は、人から人へとチャンスをつないでいく。彼らのチャレンジは、地元ロシアの人々にとってもチャレンジであり、それをつなぐパトロンとなる。日々、人々のお世話になりながら、前に進むようにする観光まちづくりにも重なる気がするのである。

そして、ロシアはこれを日本との通商を求めるチャンスとして政策転換し、光太夫は使節に伴われ、10年ぶりに日本へと帰還する。彼らの旅は、生きて帰ること一筋が目的だったが、その間に国と国をつなぐに至った。

この漂流の背景には、鎖国政策による大船建造規制があり、帰還にはロシアの政策転換がある。官民一体となり、取り組んでいく方々にはぜひ、お勧めだ。



江崎貴久(えぎききく)

1996年京都外国語大学英米語学科卒業、2023年三重大学大学院生物資源学研究所において博士号取得。1997年家業である旅館海月の経営を行う有限会社菊乃を設立。2001年観光事業拡大のため、有限会社オズを設立し、離島をフィールドに自然や生活文化を通して環境と観光教育と環境を一体化させたエコツア「海島遊民くらぶ」を展開。現在、観光や環境に関わる行政委員や、地元の伊勢志摩国立公園や鳥羽市のエコツーリズム推進協議会会長、観光協会副会長を務め、鳥羽磯部漁協の海業の立ち上げを行っている。

公益財団法人 日本交通公社 の 近刊

温泉まちづくり 2023年度温泉まちづくり研究会 総括レポート

(発行：2024年6月)



「温泉まちづくり研究会」は、7つの温泉地（北海道阿寒湖温泉、群馬県草津温泉、三重県鳥羽温泉郷、兵庫県有馬温泉、愛媛県道後温泉、大分県由布院温泉、熊本県黒川温泉）が、日本の温泉地、温泉旅館が抱える課題について、共に解決の方向性を探り、活性化に資することを目指しています。2024年度は、「温泉地の環境対策」「人材不足」という2つのテーマに沿って活動を行いました。この総括レポートは、2023年度

の研究会における講演やディスカッションの内容を取りまとめたものです。よりよい温泉まちづくりに向け、具体的なアクションを起こすヒントにしていただけたら幸いです。 A4判92ページ／定価1,650円（本体1,500円＋税）

観光財源ガイドブック —豊かな観光地の未来のために—

(発行：2024年3月)



我が国の観光地の振興やデスティネーション・マネジメントの活動費の多くは、行政からの補助金や委託金に依存しています。こうした状況を打破するために、宿泊税をはじめ観光振興に必要な「財源確保」の手法が各地で検討されています。公益財団法人日本交通公社が主宰する「観光財源研究会」では、観光財源の必要性、導入や用途に関するポイントをまとめた「観光財源ガイドブック」を出版しました。今後、国内だけ

でなく、国際的にも地域間競争は激化することが予想されますが、観光地として競争力を高めていくためには、観光財源の議論は避けては通れません。ぜひ、本ガイドブックをご活用いただき、新しい観光振興の推進力になれば幸いです。 A4判28ページ／定価2,200円（本体2,000円＋税）

公益財団法人日本交通公社
および
「旅の図書館」
への
アクセス



〒107-0062

東京都港区南青山二丁目7番29号 日本交通公社ビル

東京メトロ銀座線、半蔵門線、都営大江戸線

「青山一丁目」5番出口から徒歩3分

- 青山通りからお越しの方…楽天クリムゾンハウス青山のビルをくぐり、レストラン『NARISAWA』の前の公開空地を通り抜けると正面左側が日本交通公社ビルです。
- 外苑東通りからお越しの方…コンビニエンスストア『ポプラ』の角を西に曲がり、2つめの交差点を越え、約10m先左側が日本交通公社ビルです。
- 駐車場はございません。

機関誌

観光文化

第262号

第48巻 第3号 通巻 第262号

発行日●2024年7月29日

発行所●公益財団法人日本交通公社

〒107-0062 東京都港区南青山二丁目7番29号 日本交通公社ビル

☎03-5770-8350 <https://www.jtb.or.jp>

デザイン●川口繁治郎(川口デザイン)

校閲・校正●株式会社ぶれす

制作・印刷●佐川印刷株式会社

企画・構成●山田雄一

発行人●光山清秀

編集人●小松田淳

編集室●kankoubunka@jtb.or.jp

©2024 JTBF 禁無断転載

ISSN 0385-5554

機関誌

観光文化

第262号

第48巻 第3号 通巻 第262号



公益財団法人 日本交通公社
Japan Travel Bureau Foundation

〒107-0062 東京都港区南青山二丁目7番29号 日本交通公社ビル
TEL: 03-5770-8350
<https://www.jtb.or.jp>

禁無断転載

ISSN 0385-5554