

# 札幌MICE総合戦略

～札幌MICEの現状と今後5年間の方向性～

札幌市観光コンベンション部  
平成22年11月

# 目次

1.	序論	1
(1)	はじめに	
(2)	MICEとは？	
(3)	集客交流産業におけるMICEの特徴と役割	
(4)	世界のMICE事情	
(5)	日本のMICE事情	
(6)	日本MICEの評価	
2.	札幌MICEの現状	9
(1)	開催状況	
(2)	観光集客を補完する札幌MICE	
3.	札幌力と課題	13
(1)	札幌力の源泉・3C哲学	
(2)	課題：総論	
(3)	課題：MICE誘致における官民の連携強化	
(4)	課題：MICE施設のネットワーク化等	
4.	目指す方向性	17
(1)	目指す方向性	
(2)	主たる目標値（5年間）	
(3)	強化策	
5.	施策	21
(1)	施策の構成	
(2)	施策の内容	
	【施策Ⅰ 受入基盤の整備】	
	【施策Ⅱ 誘致活動】	
	【施策Ⅲ 開催支援】	
	【施策Ⅳ フォローアップ】	
6.	施策の進行日程	34
7.	付録	
(1)	主な国際会議の開催実績（1994～2010）	
(2)	インセンティブツアーの誘致・支援実績（2001～2010）	

# 1. 序 論

- (1) はじめに
- (2) MICEとは？
- (3) 集客交流産業におけるMICEの特徴と役割
- (4) 世界のMICE事情
- (5) 日本のMICE事情
- (6) 日本MICEの評価

# 序論

## (1) はじめに

札幌市は、昭和25（1950）年に始まった「さっぽろ雪まつり」を集客力の高いイベントに育ててきた経緯と、昭和47（1972）年に冬季オリンピックを開催して国際的な知名度を飛躍的に向上させた経験などから、かなり早くから大規模イベントや国際大会の重要性を施策の中に謳い込み、その振興に積極的に取り組んできた。

昭和51（1976）年に策定された「新札幌市長期総合計画」では、国際的スポーツ大会やイベントなどの開催を観光の一分野として位置付けるとともに、昭和63（1988）年策定の「第3次長期総合計画」では、「コンベンション都市」が21世紀の札幌の目指すべき都市像のひとつとして明記されている。この目標を達成するための基盤として、平成3（1991）年にコンベンションビューローの機能を持つ財団法人札幌国際プラザ（以下、国際プラザ）が創設され、受入体制が整備されるとともに、平成15（2003）年には公設の札幌コンベンションセンターを開業させるなど、施設の整備も進めたことにより、APEC貿易担当大臣会合や国連軍縮会議をはじめとした政府系の国際会議に加え、数々の大型の国際学会を開催してきた。

そのようななかで、従来の「コンベンション」に加えて、企業会議、企業の優秀な社員を対象とした報奨旅行（以下、インセンティブツアー）、イベント・展示会などを包括した新しい集客施策の枠組みとして「MICE」が国内外で提唱され、我が国においても観光庁が牽引する形で取り組みが開始されている。観光を柱とした集客交流が重要な産業となっている札幌市においては、MICEの推進は、観光資源のさらなる充実を促す効果的な刺激剤として、また景気変動に左右され易い集客構造をより安定的なものとし、通年的な平準化を目指す上でも、観光と両輪をなす重要な政策課題となっている。さらに、MICEの推進は、経済効果のみならず学術・文化・芸術といった幅広い側面から市民の創造性を刺激することから、札幌市が標榜する創造都市づくりの基盤として、またシティープロモートを構成する重要な要素として位置付けられる。

国内外の各都市がMICE振興に取り組み始めた現在、本件分野における都市間競争を勝ち抜くためには、産業界・学術界・市民層との強固な連携を核として、戦略性と創造性を持ってMICE推進に取り組んでいく必要があることから、ここに札幌MICEの現状と課題を踏まえつつ、今後5年間の目標と施策をまとめた「札幌MICE総合戦略」を策定することとした。

## マイス (2) MICEとは？

M

### 【Meeting】

企業等のミーティング（会議）等

- ◆ 例：外資系企業の戦略セミナー、海外投資家向け金融セミナー、グループ企業役員会議
- ◆ 特徴：数十から数百人規模で多数開催されているが、実態把握が困難。

I

### 【Incentive Travel (Tour)】

企業が従業員等の営業成績優秀者への表彰や研修などの目的で実施する旅行。企業報奨・研修旅行とも呼称される。

- ◆ 例：生命保険・自動車・金融・不動産関連企業の報奨旅行
- ◆ 特徴：1,000人規模で実施される大型のものも多いが、多様な規模や形態がある。旅行者一人当たりの消費額が高く、日数も1週間程度のもので多く、受け入れによる直接的な経済効果が高い。

C

### 【Convention】

国際機関・団体等が主催する国際会議や全国規模の大会や学会、学術会議

- ◆ 例：北海道洞爺湖サミット、APEC貿易担当大臣会合、国連軍縮会議、国際顕微鏡会議、医学系学会
- ◆ 特徴：コンベンションの外国人参加者は、全訪日外客数の1.3%を占め、1件当たりで平均430人の参加者がある。平均開催日数は2.7日（全国統計）

E

### 【Event/Exhibition】

文化・スポーツイベント、展示会・見本市

- ◆ 例：FISノルディックスキー世界選手権、FIFAワールドカップ日韓大会、環境総合展2008
- ◆ 特徴：国際的なイベントや展示会等の件数や外国人参加者数の統計はない。1,000人以上の外国人来場者の展示会も存在

### (3) 集客交流産業におけるMICEの特徴と役割

観光とともに都市への実効性ある集客装置として、アジアを中心に世界の主要集客都市で取り組みが開始されているMICEは、以下の特徴を有しており、観光集客と相互に補完する役割を担うものである。

#### 1 高い経済効果

観光客に比して購買単価が高く、平均的な滞在期間が長い。

#### 2 安定した通年需要

季節による影響が少ないMICEは、観光閑散期を補完する。

#### 3 不況に強い

経済不況の影響を受け難く、キャンセルが少ない。

#### 4 世界へ向けたPR効果

アジア、北米、欧州等、世界各地から参加者が集まることに加え、発信力と影響力がある層が多く含まれるため、PR効果が期待できる。

#### 5 再訪問の誘発

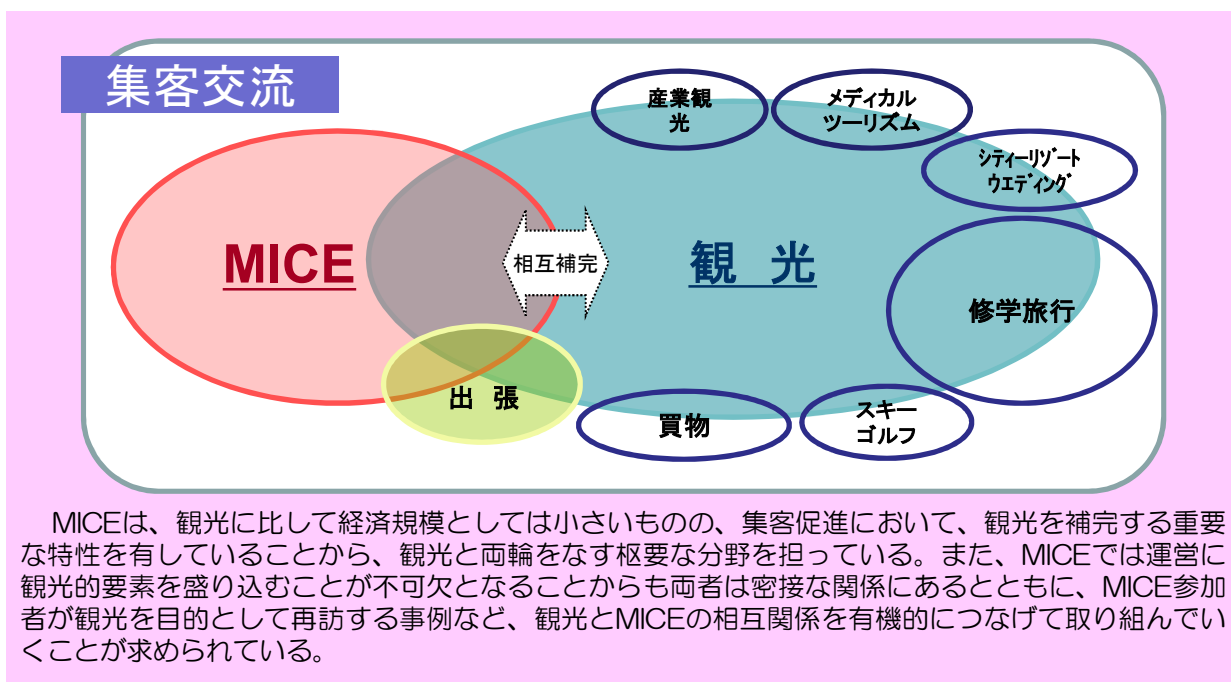
開催地に好印象を抱くと、個人での観光目的による再訪を期待できる。

#### 6 受け入れの質向上効果

質の高い受入サービスが求められるため、集客産業全般に係る受け入れの質の向上につながる。

#### 7 国際交流及び国際理解の促進

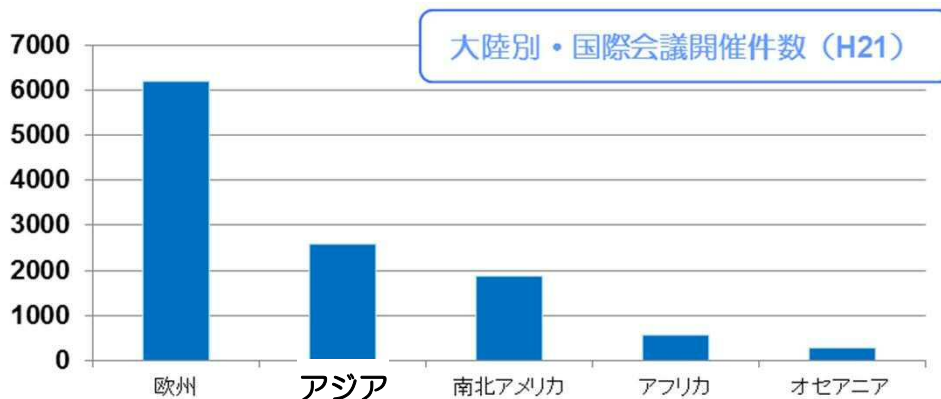
幅広い市民層の参加により、国際交流及び国際理解の促進が図られる。



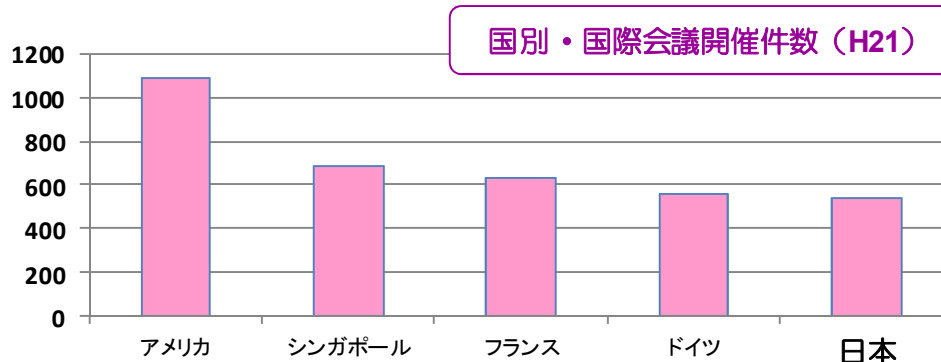
## (4) 世界のMICE事情

経済、政治、行政、学術、文化等の幅広い分野においてグローバル化が進展し、国際交流の必要性が高まる中で、世界の国や都市は、国際的な知名度向上や地域経済の活性化を狙って、国際会議の誘致開催に積極的に取り組んできている。近年になり、オーストラリアやシンガポールを中心に、国際会議や各種イベントに加え、インセンティブツアーも含んだ「MICE」の概念が登場するようになると、MICE振興は加速度的に各国に広がり、新たな潮流となって動き出している。

平成21（2009）年の国際会議（約11,500件／年）の大陸別開催件数を見ると、1位欧州（6,194件）、2位アジア（2,594件）、3位南北アメリカ（1,862件）、4位アフリカ（579件）、5位オセアニア（274件）であり、アジアは対前年比190件増と急速に需要を伸ばしている。



国別開催件数で見ると、1位アメリカ（1,085件）、2位シンガポール（689件）、3位フランス（632件）、4位ドイツ（555件）、5位日本（538件）となっている。



アジア・オセアニアの競合国は、シンガポール、韓国、オーストラリアであるが、各国とも総合戦略を構築して、MICE誘致開催に関する体系的な取り組みを始めている。

※) 出典：UIA（国際団体連合）

## シンガポール、韓国、オーストラリアのMICEへの取り組み

### 〔シンガポール〕

- アジアを起源とする国際会議の誘致実績において、日本より優位な位置
- 「ツーリズム・マスター・プラン2015」の策定
- 随一の財政力で強力な誘致支援制度
- 最新コンベンション施設の開業を含め、世界有数のコンベンションの基盤整備と誘致体制
- 国際機関の本部や欧州PCO（Professional Congress Organizer：会議専門会社）の拠点立地で優位

### 〔韓国〕

- コンベンション専門誌での広告等による認知度向上で優位
- 「国際会議及び展示産業育成法」の制定
- 最新のコンベンション施設の開業で優位
- PCO やコンベンションビューローにおける国際基準の人材育成で先行
- 助成制度の強化等により、明確な目標を掲げて活動（国別で10位を目指す）

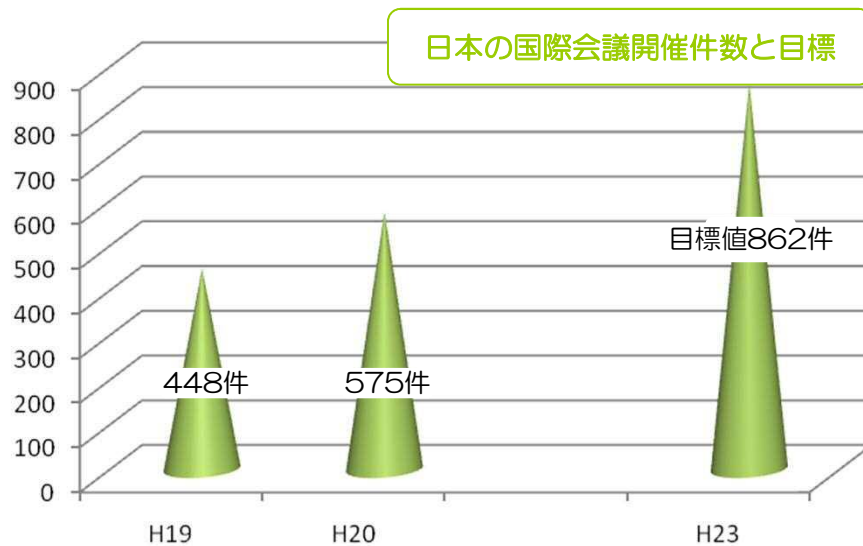
### 〔オーストラリア〕

- 欧米を起源とする国際会議の誘致実績において、日本と拮抗
- 政府観光局に専門部署「ビジネス・イベント・オーストラリア」を設置
- メルボルンやシドニーを筆頭に資金力で誘致攻勢
- 現物供与による多様な支援内容（公的施設の提供や、交響楽団の演奏等）
- PCOに多くの優秀な人材が集積
- ミーティングやインセンティブツアーを実施する企業への支援体制が発達

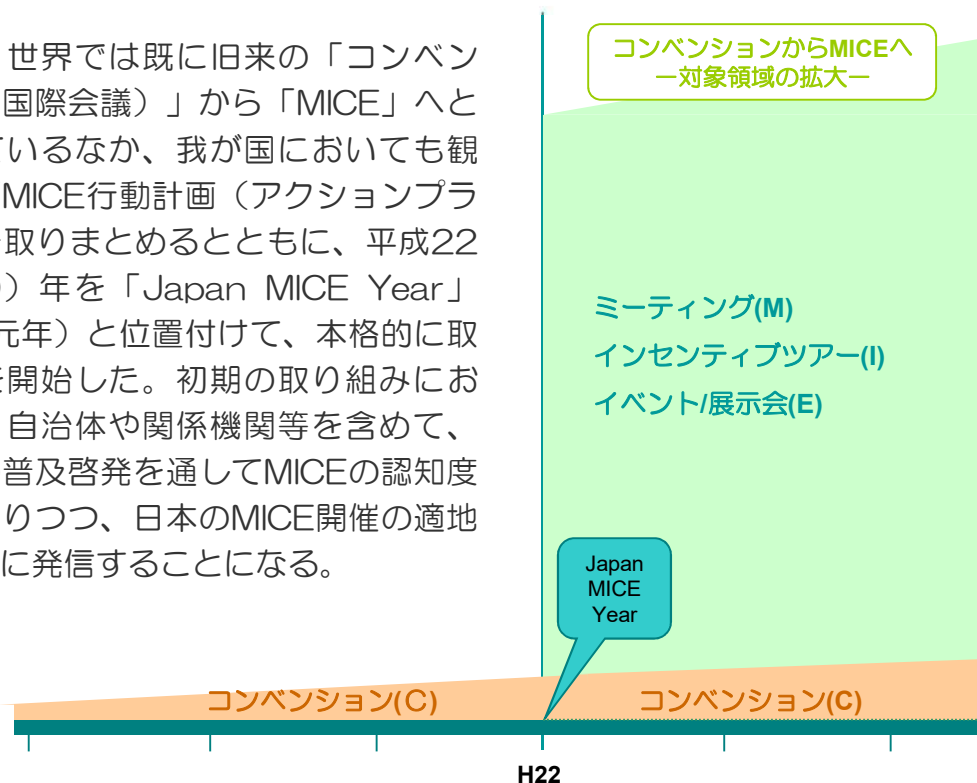


## (5) 日本のMICE事情

政府は観光立国の実現を目指し、平成19（2007）年に「観光立国推進基本計画」（閣議決定）を策定。この計画の中の基本目標のひとつとして「我が国における国際会議の開催件数を平成23（2011）年度までに5割以上増やすことを目標とし、アジアにおける最大の開催国を目指す」ことが明記されている。当該数値目標の達成に向けて、国を挙げて国際会議の開催・誘致を推進した結果、上述のとおり、平成20（2008）年には国際会議の開催件数が前年度比127件の増加と大きく伸びている。



一方、世界では既に旧来の「コンベンション（国際会議）」から「MICE」へと拡大しているなか、我が国においても観光庁が「MICE行動計画（アクションプラン）」を取りまとめるとともに、平成22（2010）年を「Japan MICE Year」（MICE元年）と位置付けて、本格的に取り組みを開始した。初期の取り組みにおいては、自治体や関係機関等を含めて、国民への普及啓発を通してMICEの認知度向上を図りつつ、日本のMICE開催の適地性を海外に発信することになる。

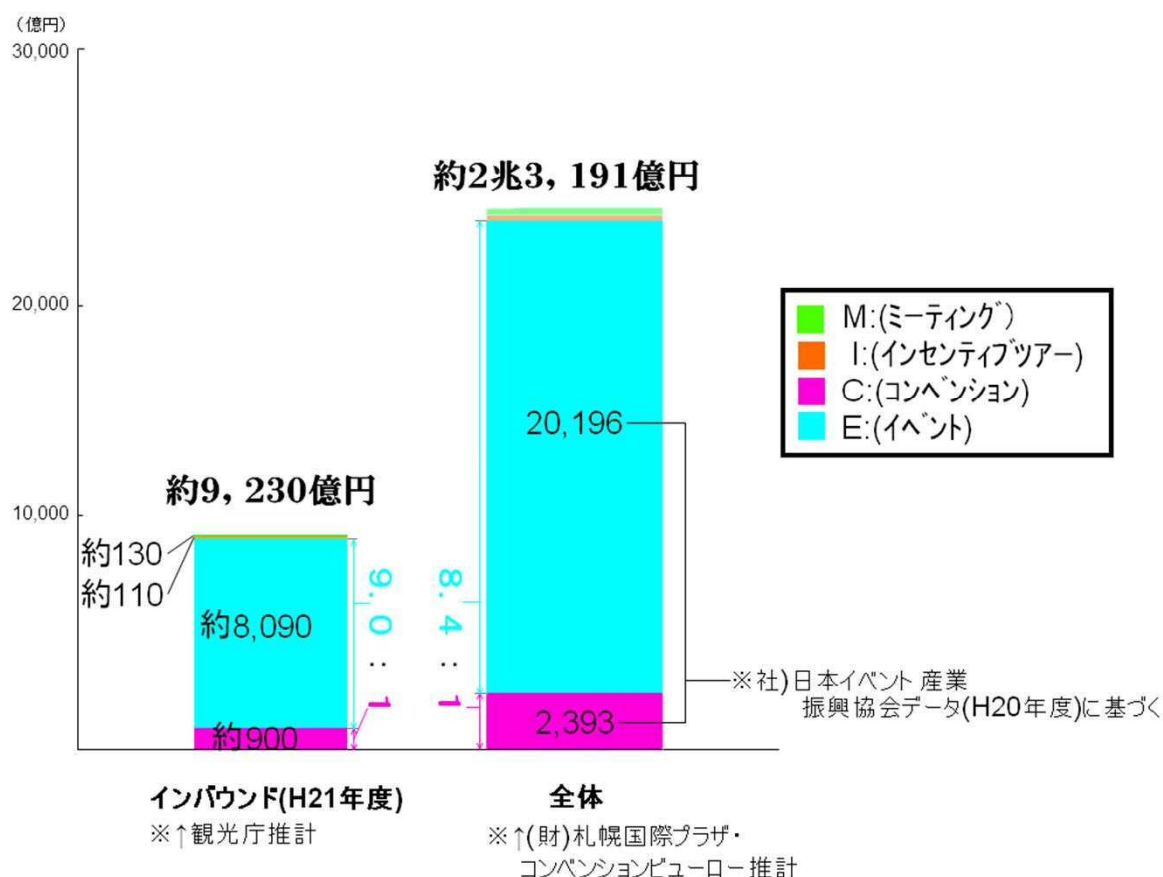


## 〔日本のMICE市場規模〕

日本のMICE市場規模についての統計数値はないが、観光庁の推計によると、インバウンドに係るMICE市場については、約9,230億円となっている。また、社団法人日本イベント産業振興協会の「国内イベント市場規模推計」では、MICEの概念に基づく分類ではないため「ミーティング（M）」及び「インセンティブツアー（I）」関係分が算入されていないが、「コンベンション（C）」と「イベント（E）」で2兆2,589億円（平成20（2008）年）となっている。

双方共に、コンベンション（C）とイベント（E）が、約1：9であることから、MICEにおける各分野ごとの比率がおおよそ等しいと仮定できる。また、観光庁のインバウンド推計のC+Eが全体の約97.4%であることから、日本のMICE市場全体は、2兆3,191億円程度と推定することができる。

## 日本のMICE市場規模（推計）



## (6) 日本MICEの評価

日本MICEの海外での評価については、日本政府観光局（以下、JNTO）が海外のMICE関係者に行った「対外的MICEブランド評価」のアンケート結果が参考となる。

これによると、日本での取り組みに対する認知度が低いことが大きな課題となっていることが分かる。また、日本が、MICE開催において高費用構造になっていることが指摘されるなかで、受け入れに際しての「サービスの質」と「文化施設の充実」が高い評価を受けている。

### 【アンケート結果の概要】

- ◆ 「Japan MICE Year」については、「名称と内容の両方を知っている」に「名称のみを知っている」という回答を合わせても、認知度は3割程度に止まっている。
  
- ◆ 日本のMICEブランドの評価については、「高い」と「やや高い」を合わせると、概ね4分の3と、比較的高い評価を得ている。この中で、「M」と「I」に比べて、「C」と「E」の評価が低くなっている。
  
- ◆ MICE開催地としての日本の魅力として、「文化施設」と「サービスの質」が高い評価を得ている。
  
- ◆ 日本MICEの課題については、各分野では約半数が「会場費」と「宿泊費」等の費用面を指摘しているとともに、全体的な印象としては、約4割が「MICE関連への情報アクセス」が課題となっていると指摘している。

## 2. 札幌MICEの現状

### (1) 開催状況

- ① コンベンションの開催状況
- ② 全国比較における札幌の位置
- ③ 直接消費
- ④ インセンティブツアーへの先駆的取り組み

### (2) 観光集客を補完する札幌MICE

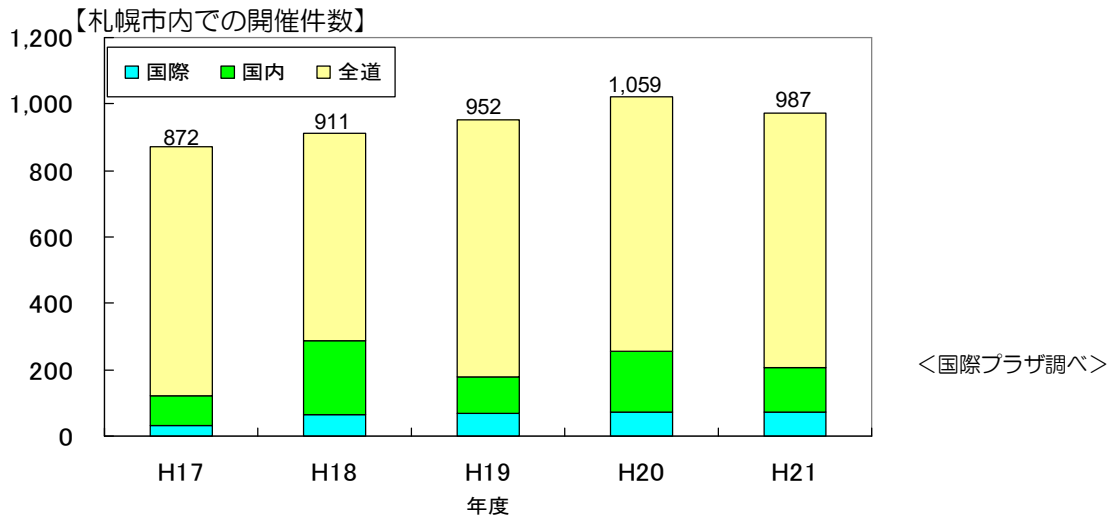
- ① 経済情勢の変化の影響が少ない
- ② 季節変動の少ない通年型の開催
- ③ 世界へ向けたPR効果
- ④ 札幌でのMICE開催で参加者が増加（魅力度）

# 札幌MICEの現状

## (1) 開催状況

### ① コンベンションの開催状況

札幌におけるコンベンションの開催状況は、確実に増加傾向にある。なお、平成20（2008）年は、北海道洞爺湖サミットの効果を受けて、若干突出した形となった。



### ② 全国比較における札幌の位置

コンベンション統計指標である「国際会議開催件数比較」において、東京、福岡、横浜、京都等に続き、平成21（2009）年で82件、第7位となり、着実に成長してきている。

【札幌での国際会議開催件数の全国比較】 <JNTO調べ>

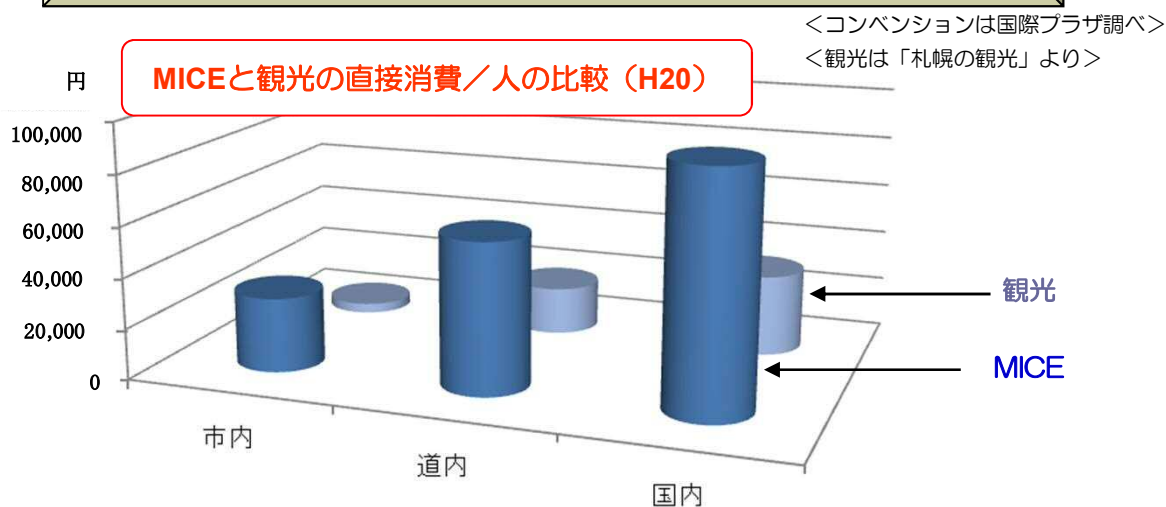
	件数(順位)	参加人数	平均開催日数
H19	44件(10位)	19,034名	3.1日間
H20	77件(8位)	39,910名	2.6日間
H21	82件(7位)	49,958名	2.8日間



### ③ 直接消費

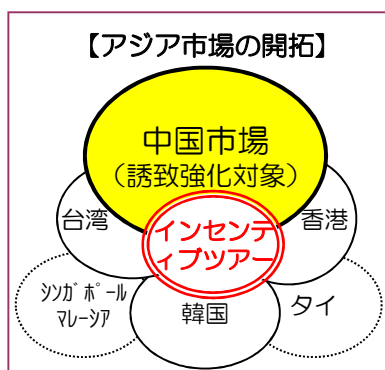
平成20（2008）年度に札幌市内で開催された国際会議の直接市内消費額は、270億3,700万円であった。一人あたりに換算すると、観光客の消費額に比べて、コンベンション参加者の消費額は観光消費の3倍以上となっている。

《観光との対比》	コンベンション	観光
平均滞在日数	2.8日間	1.5日間
消費単価：市内参加者	29,479円	3,825円
道内参加者	59,566円	18,793円
国内参加者	93,889円	32,000円



### ④ インセンティブツアーへの先駆的取り組み

札幌は、平成12（2000）年度から全国に先駆けてアジアからのインセンティブツアー誘致活動を開始し、特徴的な開催支援により、受入実績は件数及び受入国・地域数ともに着実に増加してきている。平成20（2008）年度からは、国際プラザに国内初のインセンティブコーディネーターを設置し、専門的かつ顔の見える支援活動を行っている。また、平成21（2009）年度からは、中国MICEアドバイザーを配置し、中国市場に力点を置いた誘致活動に取り組んでいる。



インセンティブツアーの誘致に当たっては、JNTOからの情報提供等に基づく主催者への直接マーケティングとともに、主催企業の業務委託先となる先方国の旅行代理店やイベント企画会社への売り込みが効果的であるため、国際プラザを通じた企画提案力の向上と、事前視察に対する質の高い対応に注力している。

## (2) 観光集客を補完する札幌MICE

### ① 経済情勢の変化の影響が少ない

MICEは観光とは違い、経済情勢の急激な変化にも影響を受け難い特性を有することは、リーマンショックやインフルエンザの発生年の札幌市における観光客数とコンベンション参加者数の比較からも、顕著な傾向として読み取れる。

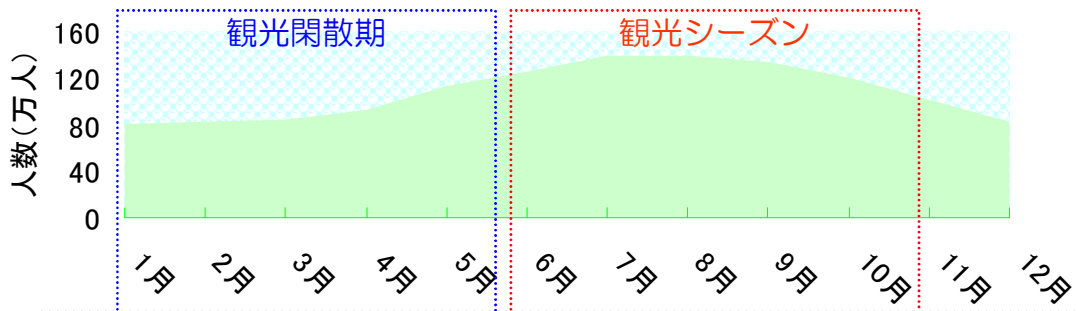
〔観光〕	平成21（2009）年度上期の外国人延べ宿泊者数 ⇒前年同期比▲32.5%（425,451人→287,359人）
〔MICE〕	平成21（2009）年度上期の国際会議参加者数 ⇒前年同期比▲12.0%（29,513人→25,979人）

### ② 季節変動の少ない通年型の開催

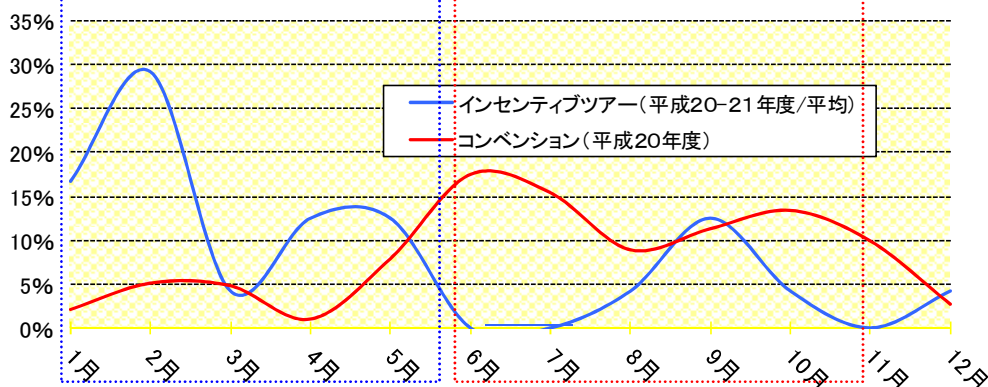
札幌の観光客の入込状況を見てみると、観光シーズンは6～10月であり、1～5月の観光閑散期には、大幅な集客余地があるという“偏り”が発生している（図表①：観光客の月別入込人数）。

一方、MICE開催については、年間における月別の開催比率を見てもそれぞれの開催時期の偏りを補完し、通年での集客を見込むことができる（図表②：年間における月別のMICE開催比率）。特に、インセンティブツアーは、1～5月にも開催比率が高く、観光閑散期対策（集客余地の補完）が期待される。

図表①：観光客の月別入込人数（平成20年度）



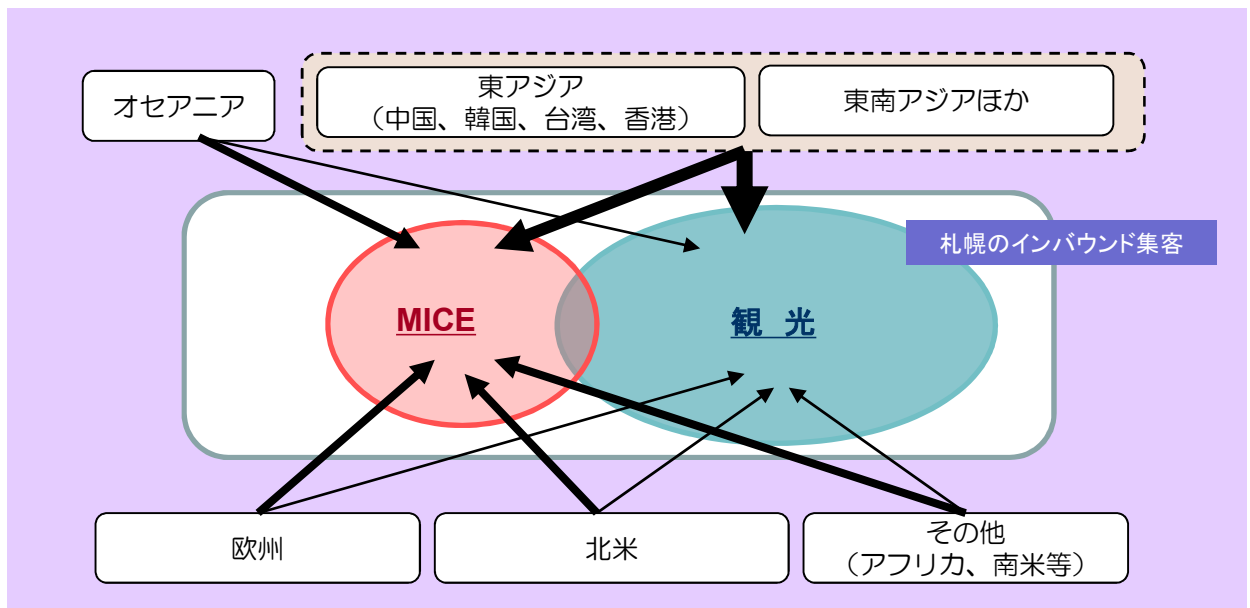
図表②：年間における月別のMICE開催比率



### ③ 世界へ向けたPR効果

アジアからの外客への偏在が強まる観光に比して、MICEはより広範な地域からの参加者があることに加え、参加者に発信力と影響力のある層が多く含まれることから、世界規模での札幌情報の発信効果が期待できる。

〔 〔観光〕 ⇒ 来札外客は約9割がアジアから  
〔MICE〕 ⇒ 参加外客は世界中から  
※平成21（2009）年度：10カ国以上が参加した会議が26件（全体の34%）。  
40カ国が参加した会議の事例もある。 〕



### ④ 札幌でのMICE開催で参加者が増加（魅力度）

札幌でMICEを開催することにより、アジアを中心に参加者が増加する傾向があり、主催者にとって札幌は魅力ある開催地であると評価されている。

〔 <事例1>  
「国際ディスプレイワークショップ」（平成19（2007）年）  
1,400人（当初計画）→ 1,600人（アジア参加者全般の増加）  
<事例2>  
「マイクロプロセスナノテクノロジー会議」（平成21（2009）年）  
250人（当初計画）→ 400人（台湾参加者の増加）  
<事例3>  
「エコデザイン国際会議」（平成21（2009）年）  
250人（当初計画）→ 310人（アジア参加者全般の増加） 〕



### 3. 札幌力と課題

- (1) 札幌力の源泉・3C哲学
- (2) 課題：総論
- (3) 課題：MICE誘致における官民の連携強化
- (4) 課題：MICE施設のネットワーク化等

# 札幌力

## (1) 札幌力の源泉・3C哲学

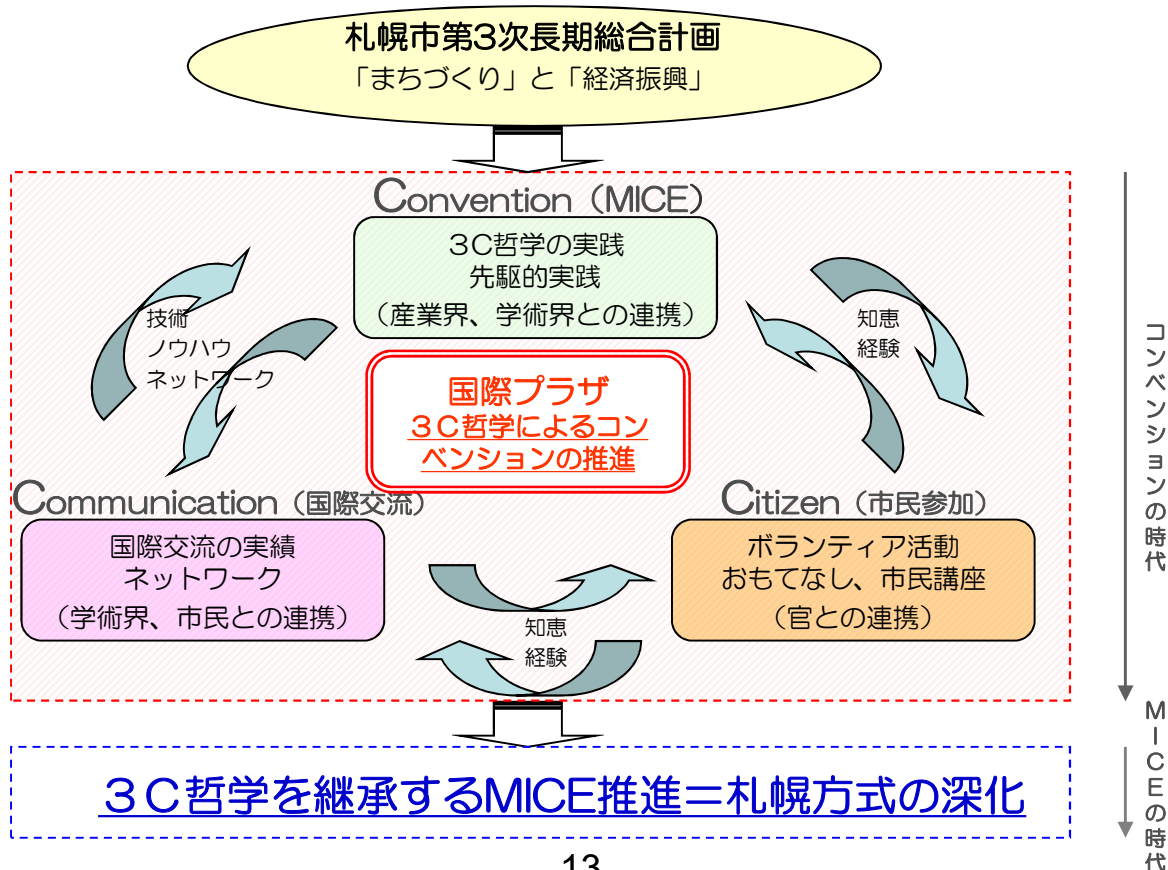
札幌市では、コンベンションを単に地域の経済振興策と捉えるのではなく、ボランティア活動やおもてなしといった分野における市民参加の度合いを高めることなどを通して、地域価値や地域創造を通じた「まちづくり」に結びつける事業と位置付けて推進してきている。

とりわけコンベンション推進の中核組織として創設した国際プラザにおける「市民交流」と「コンベンション」を相乗的に結合させた3C（※）による運営思想は、“札幌方式”として全国の注目を集めるとともに、20余年における実践を通して、確固とした哲学として定着している。札幌がもつ魅力ある集客資源に加え、札幌方式によるコンベンションのきめ細やかな受入対応による実績を基礎として、札幌の実力は高い評価を得ている。

また、インセンティブツアーについては、国内他都市に先駆けて平成12（2000）年から積極的な誘致受入を進めており、インセンティブツアー先駆都市としての実績と経験は、札幌の大きな財産となっている。

さらに、環境配慮型のMICE（以下、グリーンMICE）運営にいち早く着眼して、グリーンMICE分野におけるネットワークを築き、システムづくりに着手していることも、札幌力の一つとして成長する可能性を秘めているなど、先進性を重んじた先駆的実験を行う哲学は札幌MICEの原動力となっている。

※）3C：「Citizen(市民)」、「Communication(国際交流)」、「Convention(コンベンション)」



## (2) 課題：総論

観光庁が平成22（2010）年を「Japan MICE Year」と位置づけ、本格的にMICE振興への取り組みを開始する中で、札幌におけるMICEの浸透度は、MICEの地元経済に及ぼす効果性・寄与度が具体的に検証されていないことも一因して、いまだ低い状況にある。

MICE振興を図るためには、歴史や伝統文化等による魅力度では劣ることから、先取性・独自性がある企画力・実施力を高い水準で保持することが求められている。また、“おもてなし産業”としての側面では、MICE産業間のネットワークによる総合力の向上とともに、これら産業に携わる若い世代の人材育成が課題となっているが、十分なシステムが構築されるには至っていない。

さらに、インセンティブツアー誘致に際しては、中国を筆頭とした東アジア諸国に対する直接的な市場開拓（ダイレクトマーケティング）に踏み出すことが求められているが、国際プラザによる海外での誘致活動や、企業による誘致活動に対する支援はいまだに不十分な状況にある。とりわけ、札幌にとっても重要となる企業ミーティングやインセンティブツアーの誘致においては、官民の連携手法が十分に確立されていない。

これまで20余年にわたるコンベンションの取り組みを通して、3C哲学による受入手法は、高い顧客満足度を背景に札幌方式として成果をあげてきているものの、一方で札幌開催におけるきめ細やかなサービス提供を維持しつつ、自立的な産業として発展するためには、いまだ受入数量が不十分であるとの指摘がある。

集客産業の一翼を担うMICEについて、受入基盤の整備・誘致・開催支援・フォローアップという一連の過程を踏まえ、利用可能な資源を最大限に活用させ得る系統的・計画的な戦略が欠如している状況にある。

### 《SWOT分析》

#### <強み (Strength) >

- 都市の知名度
- 既存施設から創出されるMICEコンテンツ
  - 特徴的施設
  - 独創的なソフト
  - おもてなし事業
- 蓄積されたノウハウ
  - 国内初の取組
  - 厚い市民ボランティア層の存在

#### <克服要素 (Weakness) >

- MICEの浸透度の低さ
- MICE専門家（人材）不足
- コンベンションビューローの知名度不足
- 民間企業との協力体制の整備不足
  - 民間のインセンティブツアー情報の不足
- M、Iの誘致手法が未確立
- 総合戦略の欠如
- 欧米からの航空アクセスの不足
- MICE施設の不足を補う関連施設のネットワーク化

#### <機会 (Opportunity) >

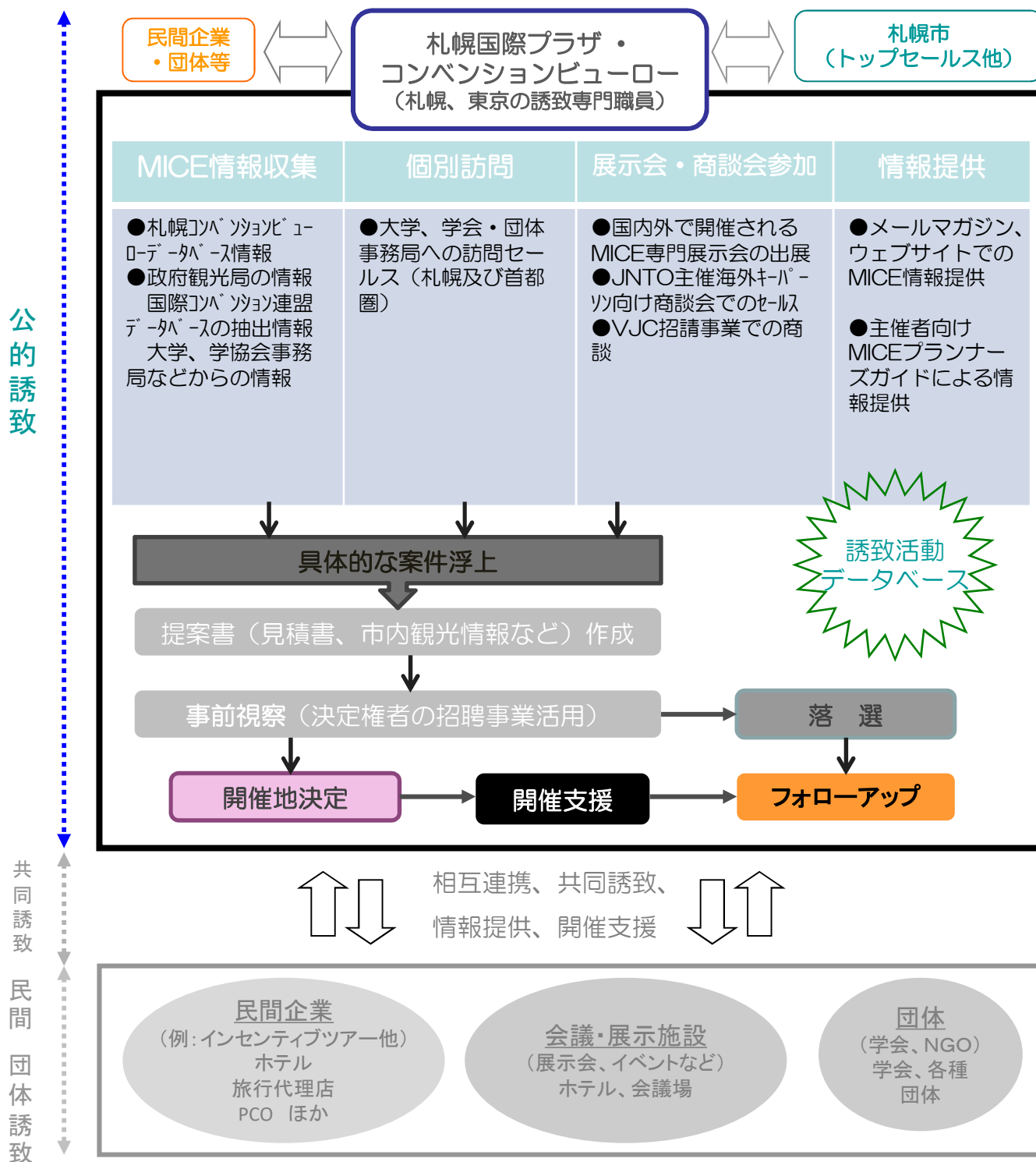
- 観光庁 2010 Japan MICE YEAR
- サミットがもたらした「国際会議等の北海道開催の推進について」の閣議了解
- APEC貿易担当大臣会合の開催効果
- 新千歳空港新国際線ターミナルの開業と外国航空路線の乗り入れ制限緩和
- 政府系会議の地方開催傾向
- 国内会議の国際化の流れ
- 大学における国際的知識・技術の集積

#### <脅威 (Threat) >

- 世界的な都市間競争の激化
- ダイレクトマーケティングが主流のアジア都市の台頭
- 国内先駆都市の先進的な取り組み
- 大型MICE施設の新設（シンガポール、他）

### (3) 課題：MICE誘致における官民の連携強化

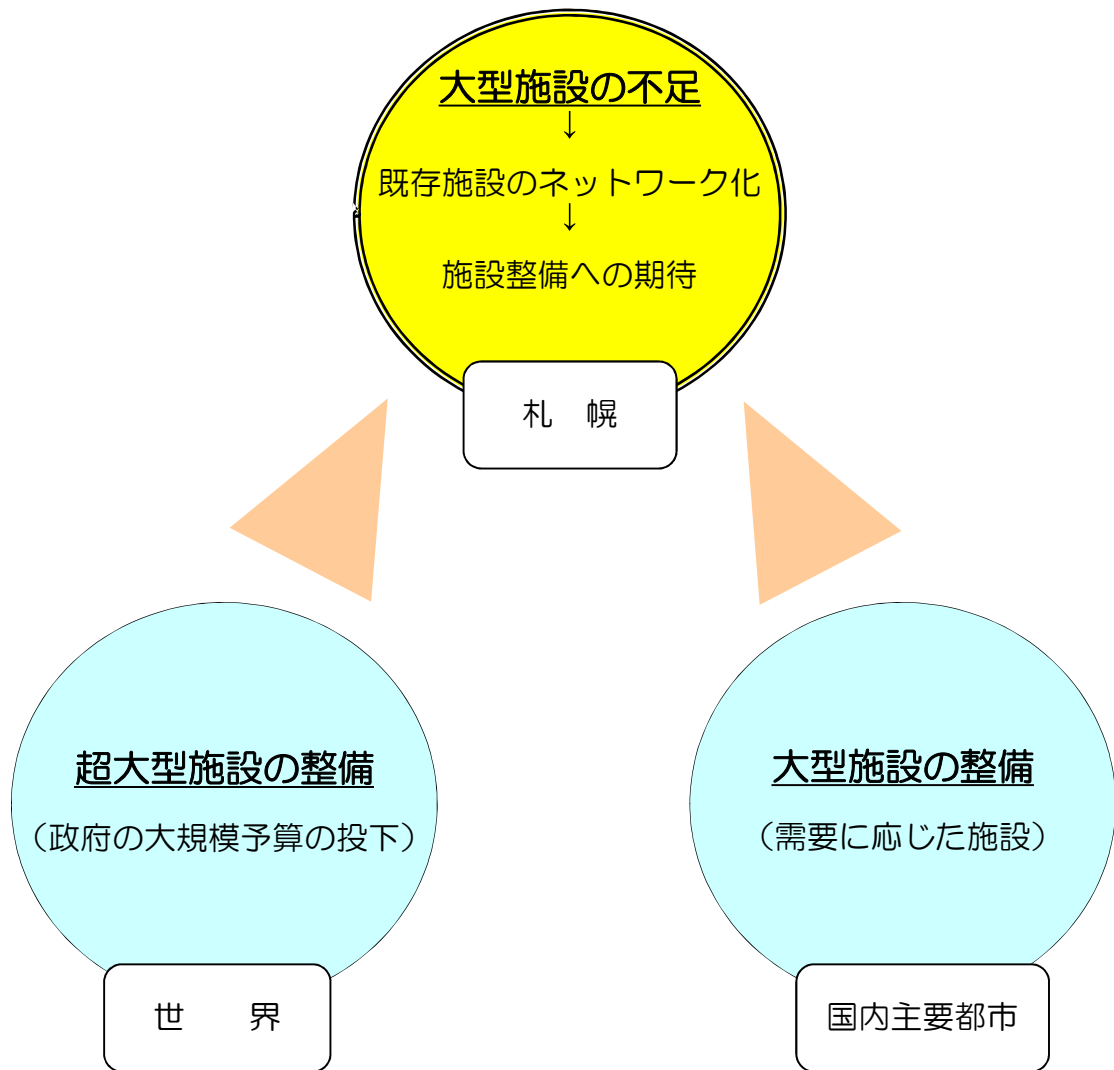
MICEの誘致は、札幌国際プラザが主体となり、市や市内MICE関連企業・施設と連携しながら、①情報収集、②個別訪問、③MICE関連展示会への出展、④情報提供を軸に展開している。特に、首都圏においては、札幌市東京事務所に誘致担当職員を配置し、主催者やMICE関連企業訪問、個別セールス活動を日常的に展開、人脈の形成、情報の体系化による効果的なセールスを行っている。また、民間企業や会議・展示施設が独自に展開している誘致活動についても、相互の連携を密にしながら、三者が協力して取り組む体制を強化する必要がある。



#### (4) 課題：MICE施設のネットワーク化等

各国におけるMICE取り組みが急加速するなか、シンガポールを始めアジア諸都市においては超大型のMICE施設の整備が進んでいる。また、国内主要都市においても、需要に合った大型施設の整備が既に一巡している状況にある。とりわけMICE事業の大型化という流れの中では、札幌については施設面での優位性は低い状況にあり、今後における高品位で大型のMICE施設の整備への期待は大きい。

そういった中で、札幌が全国で第8位の国際コンベンションの開催件数を誇るのには、公施設とホテルを始めとした民間施設が相互に有機的に連携し、受入規模の拡大を図ることに注力してきた結果であると評価できるが、施設毎の季節需要の問題もあり、公設の札幌コンベンションセンターの活用を中核としつつ、さらなる連携促進によるネットワーク化と会議・展示施設以外の既存施設の有効利用による受入規模の最大化を目指す必要がある。



## 4. 目指す方向性

(1) 目指す方向性

(2) 主たる目標値（5年間）

(3) 強化策

## 目指す方向性

札幌力のSWOT分析で明らかになった「3C哲学による官民連携のおもてなし」や「蓄積されたノウハウ」などの強みを生かし、「MICE浸透度の低さ」や「人材不足」「受入件数の不十分さ」などの課題を克服するため、以下の方向性及び目標値を掲げ、強化策に取り組む。

### (1) 目指す方向性

長年にわたるコンベンションの取り組みで培ってきた経験と実績をMICE振興に継承させることで、札幌方式の核である産学官民の連携によるきめ細やかな受入体制を進化させ、札幌のMICEの質的向上を図る。また、中国を中心に東アジア諸国等の企業ミーティングやインセンティブツアーの誘致強化により、札幌におけるMICEの受入数の量的増加を図る。

それらを通して、MICEを安定した産業として持続発展させることにより、以下の目標を達成する。

札幌の都市力を最大限に活かし、東アジアにおける屈指のMICE都市として、札幌ならではの独自の地位の確立を目指す。

### (2) 主たる目標値（5年間）

#### ◆ 札幌MICEの質的向上

- ・顧客（主催者・参加者）満足度を抽出調査し、向上を図っていく。
- ・NPO、関連産業との連携により、受入ノウハウを持ったコーディネーター等を10人/年、人材育成を進める。

#### ◆ 札幌MICEの量的増加

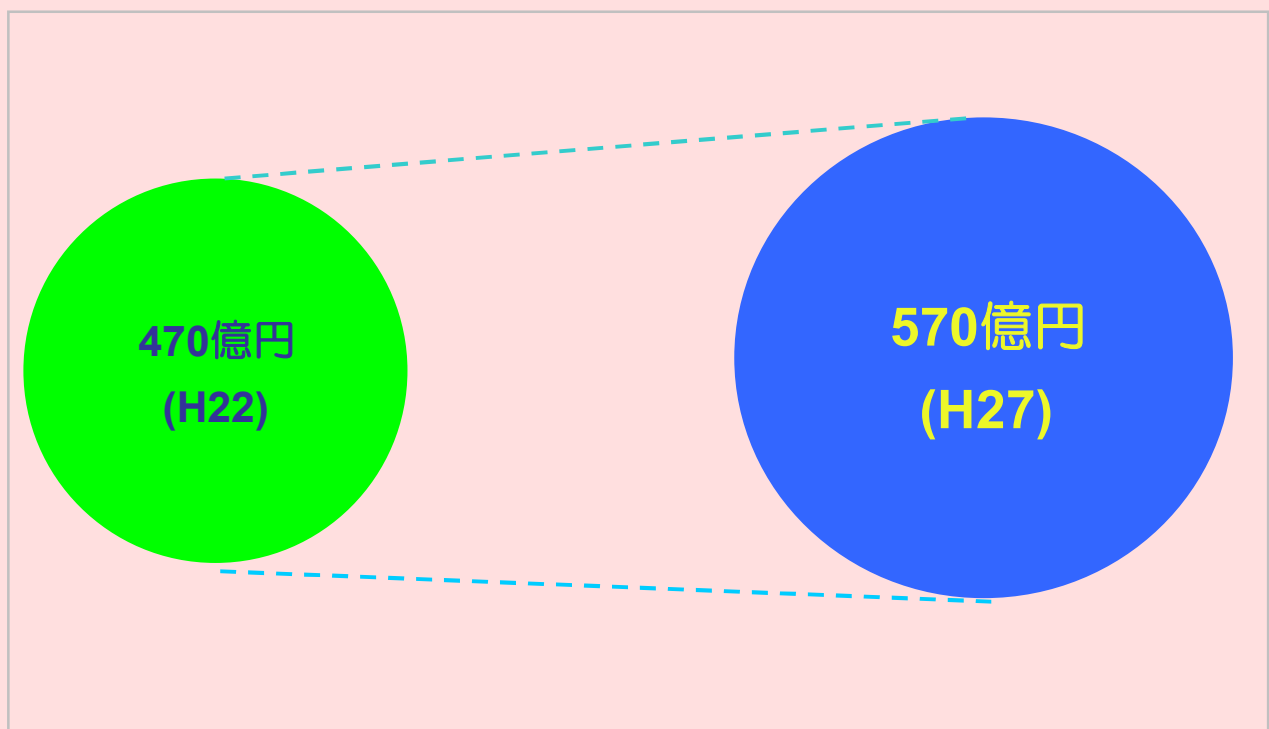
- ・コンベンションについて、国際会議の開催件数を、年率5%成長させることにより、5年後には開催件数100件の達成を目指す。
- ・インセンティブツアーについて、中国市場等への直接・間接による誘致強化を図り、受入件数を5年で5割、集客閑散期（1～5月）に増加させる。

## ◆札幌MICEの市場規模

我が国の観光市場規模（消費額）は、23.6兆円（平成20(2008)年、観光庁調）であり、またMICEの市場規模は、観光消費の約9.8%に相当する2兆3,191億円となっている。一方で、本市の観光市場規模は4,776億円（平成16・17(2004, 2005)年）であるので、本市のMICEの市場規模は約470億円と推計できる。



現状で約470億円の本市のMICE市場を、国際会議の年率5%の成長と、観光閑散期（1～5月）におけるインセンティブツアー客の5割増加等により、5年後の市場規模を100億円増（2割増に相当）の570億円を目標値に据える。





### (3) 強化策

#### 戦略的事業

##### ①中国市場へのマーケティング強化

- ・ MICE専門見本市への出展、北京市内での札幌MICEセミナーの開催など

##### ②韓国大田コンベンションビューローとの共同によるMICE推進

- ・ 人材育成やMICE情報分野での交流、専門見本市への共同出展、産官学ネットワークを活用した共同研究プロジェクト

##### ③札幌Greener Weekの開催

- ・ 「アジア環境賢人会議」等、環境関連国際会議の誘致・創出

#### ① 受入基盤の整備

＜一機関による総合サービス窓口（ワンストップサービスセンター）機能＞

- ・ 国際プラザ・コンベンションビューローによるワンストップサービスセンター機能の強化を図る。
- ・ NPO法人コンベンション札幌ネットワークと連携を強化する。

＜世界に冠たるグリーンMICEの推進役を目指す＞

- ・ 環境配慮型のMICE運営体制を確立し、グリーンMICE先進都市としての確固たる基盤を築く。

＜MICEの普及啓発＞

- ・ 関連産業、市民等への普及啓発を行う。

#### ② 連携強化を図る地域の絞り込み

＜アジアにおけるMICEネットワーク＞

- ・ 中国、韓国、台湾、香港を含めたアジア地域におけるMICEネットワークの構築を図るとともに、中国を柱に、ダイレクトマーケティング等の手法を導入することにより誘致を促進する。

#### ③ 誘致対象の効果的な選定

＜ミーティング（M）：大手・外資系企業等の投資セミナーや役員会議等の誘致＞

- ・ 誘致方法等について情報収集を図り推進体制の整備を図るとともに、ユニークベニューやイベントの提案などを通して、首都圏における会議の誘致を始動する。

＜インセンティブツアー（I）：対象を絞り込んだインセンティブツアーの誘致＞

- 国内初のインセンティブコーディネーターと中国MICEアドバイザーを活用して、ダイレクトマーケティングにより、特に観光閑散期に中国を始めとした東アジアからの誘致を進める。

＜コンベンション（C）：第一線級事業の誘致開催に取り組む＞

- 医学会総会を将来目標に、関連する医学学会の誘致を進める。
- 国際会議に加え、展示併設のコンベンションなど、経済効果の高いコンベンションの誘致を進める。

＜イベント/展示会（E）：M・I・Cにおけるイベント/展示会の機会増進＞

- 会議の誘致に当たり、イベントや展示会の併設を提案する。
- インセンティブツアーにおいて、イベントやエンターテインメントの開催機会の増進を図る。
- 学会等に併催される企業展示や学術展示の増進を図る（医学系学会など展示併設の学会の誘致を進める）。

## 5. 施策

### (1) 施策の構成

### (2) 施策の内容

#### 【施策Ⅰ：受入基盤の整備】

- ① ワンストップサービスセンター機能の強化
- ② 民間支援組織の活用
- ③ 3Cプログラムの推進
- ④ 札幌ブランドの整備
- ⑤ 情報発信力の強化

#### 【施策Ⅱ：誘致活動】

- ① 誘致対象の効果的選定
- ② 誘致体制の強化
- ③ 誘致活動の展開
- ④ イベント/展示会（E）の推進

#### 【施策Ⅲ：開催支援】

- ① 準備
- ② 受入・評価

#### 【施策Ⅳ：フォローアップ】

- ① 顧客管理
- ② 統計・分析
- ③ 改善プラン

# 施策

## (1) 施策の構成

本戦略に沿って、以下の4分野・14区分の施策体系の下で、45事業（約半数の21事業は新規事業、残りの24事業は強化事業）を展開する。

MICE推進の課題を踏まえ、受入基盤の整備・誘致・開催支援・フォローアップの各段階において、以下の施策体系で取り組むこととする。

### 【施策Ⅰ：受入基盤の整備】

- ① ワンストップサービスセンター機能の強化
- ② NPO等の民間支援組織の活用
- ③ 3Cプログラムの推進（市民参加、産学官連携）
- ④ 札幌ブランドの整備
- ⑤ 情報発信力の強化

### 【施策Ⅱ：誘致活動】

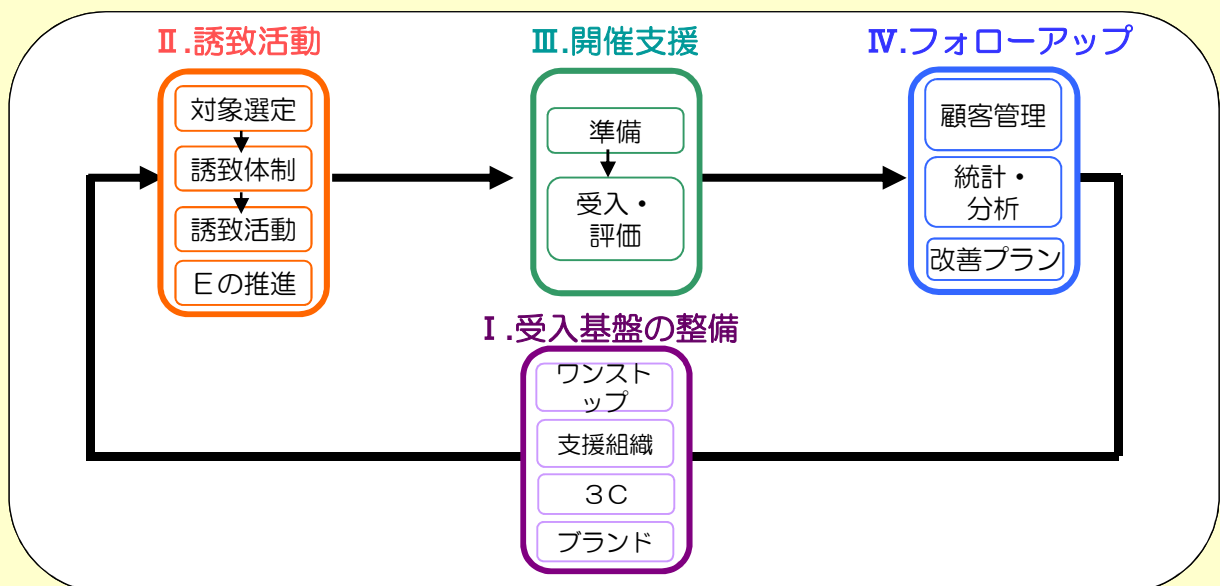
- ① 誘致対象の効果的選定
- ② 誘致体制の強化
- ③ 誘致活動の展開
- ④ イベント／展示会（E）の推進

### 【施策Ⅲ：開催支援】

- ① 準備
- ② 受入・評価

### 【施策Ⅳ：フォローアップ】

- ① 顧客管理
- ② 統計・分析
- ③ 改善プラン



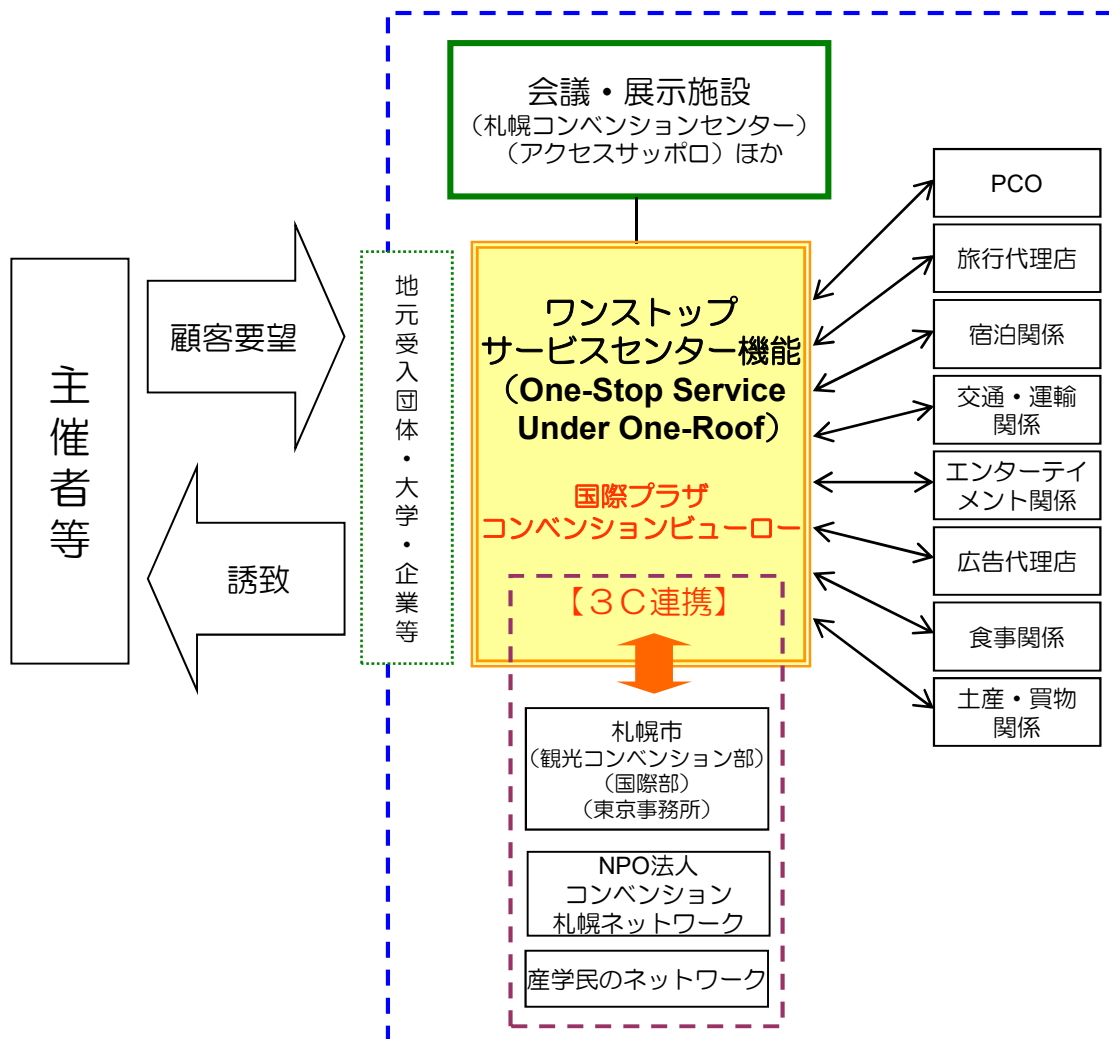
## I - 受入基盤の整備

### (2) 施策の内容

#### ①ワンストップサービスセンター機能の強化

開催地決定から開催計画の策定に至る段階を経て、実施までの一連の過程において、MICE主催者に負担を感じさせることなく、いかに円滑に進めることができるかが、誘致・受入の成否に直結するとともに、開催結果の評価につながる。

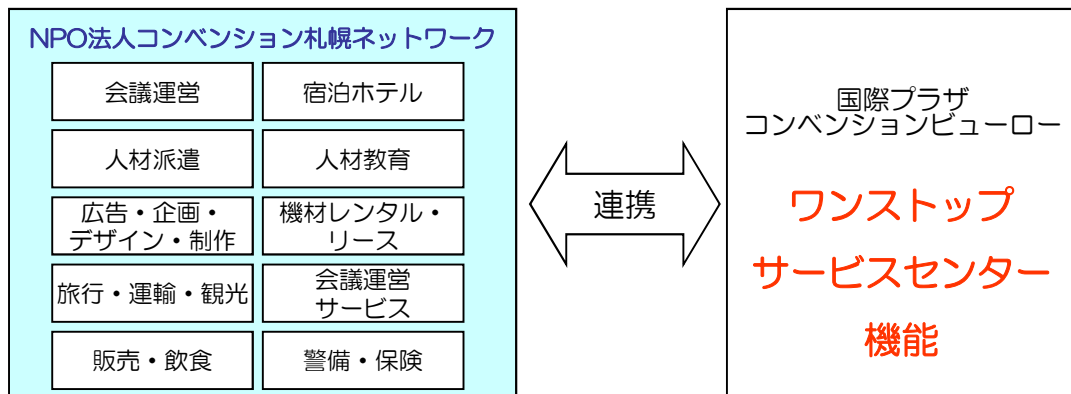
本市では、コンベンションの萌芽期から、いち早く国際プラザをコンベンションサービスの対外窓口として位置付け、ワンストップサービスの提供に努めてきた。今後、コンベンションからMICEへと取り組みが拡大されるなかで、宿泊・輸送・食事といった分野に加え、インセンティブツアー等の強化を図る上で鍵となる演出等、新たな関連産業とのネットワークの構築を図りつつ、“一機関による総合サービス”の提供を目指した国際プラザ・コンベンションビューローのワンストップサービスセンター機能の強化に努めていく必要がある。また、そのためには、関連産業の協力と参加のもと、ワンストップサービス提供の専門家の人材養成に努めていく必要がある。



## I - 受入基盤の整備

### ② 民間支援組織の活用

NPO法人コンベンション札幌ネットワークは、MICEの関連業界（10業態107社；平成22（2010）年5月現在）が横断的に参加することを通して、『札幌のコンベンション（MICE）の振興と発展を通して、地域経済の活性化、学術文化の向上、世界に開かれたまちづくりに寄与すること』を目的に設立された札幌で唯一のMICE振興の非営利団体であり、①誘致・開催支援、②コンベンションの創出、③人材育成、④調査・研究、⑤ビジネスモデルの構築、の諸事業を展開してきている。今後は、開催支援・人材育成・調査研究を始め、これに同団体が牽引役となっているグリーンMICEの観点から、国際プラザのワンストップサービスセンター機能の強化に向け、同団体との連携を具体的に図っていくこととする。とりわけ、同団体が実施する人材育成プログラムである「MICEアカデミー」との連携を進める。



### ③ 3Cプログラムの推進

#### (ア) 市民理解の促進

MICEに対する札幌市民の認知度・理解度を高める取り組みを実施し、MICE分野における市民との協働を推進する。幅広い市民がMICEに参加することで市民と参加者との交流を促進させるほか、MICE分野の人材育成にもつなげる。

#### i) MICE事業への市民の参加機会の設定（新規）

札幌で開催されるMICEには、次代を担う若者を始めとした市民層にも有用な刺激を与え得る素材が含まれていることから、市民の参加機会を主催者に設けてもらう制度の導入を図り、参加者との交流を促進させる。なお、協力する主催者に対しては、おもてなし事業等の特典を与える。

#### ii) 市民向け語学講座・おもてなし講座の開設（新規）

市民の潜在的な国際性の素地を強化するため、語学講座やおもてなし講座を開講する。

#### iii) 市民向け小冊子の作成（新規）

市民のMICEへの理解を広げるために、初めての人にもわかりやすく説明したMICE小冊子を作成し、配布する。

## I ー 受入基盤の整備

### (イ) 産業界との連携

札幌のMICE力を高め、世界を舞台にさらに飛躍していくためには、MICE産業の担い手となる産業界との連携が、経済活性化のみならず人材育成の観点からも極めて重要である。よって、MICE推進の取り組みは、常に関係する産業群を刺激する要素を念頭において進めていくことが必要不可欠である。

#### i) さっぽろMICE推進検討会議との連携

平成21（2009）年に、NPO法人コンベンション札幌ネットワークや札幌市内ホテル連絡協議会等のMICE関連業界が中心となって設立した「さっぽろMICE推進検討会議」を母体として官民が連携する「さっぽろMICE推進会議（仮称）」を設置する。

#### ii) MICEサミット・コンテンツトレードショーの開催（新規）

MICE業界から有力者を招請し、MICEビジネスに関連する地元企業の商品・サービスを集めた展示会を開催することで、産業界を刺激し新たなMICE構成要素の創出を図る。

#### iii) グリーンMICEノウハウの確立

国際プラザ・コンベンションビューロー及びNPO法人コンベンション札幌ネットワークに蓄積されている「環境配慮型MICE運営」のノウハウを確立させ、MICE誘致における札幌の優位性を高める。

#### iv) MICE関連商品の開発（新規）

札幌における長年のMICEの開催経験をひまえ、札幌発のMICE関連商品開発・普及することで、MICE都市・札幌としての発信力を高めるとともに、MICEを取り巻く産業を刺激し、育てていく（例：MICEスタッフ用バッグ）。

### (ウ) 学術界との連携

MICEの開催は、経済効果のみならず、知的集積を基盤とする学術振興の面でも、大きな効果をもたらすものであることから、各大学がより円滑に学会等の受け入れが可能となるよう、会議準備ノウハウの提供を始め、要請に基づく専門スタッフの派遣、大学における受入能力の向上を目的とする人材研修の実施など、関連産業と協働する形で、開催支援の強化を図る。

#### i) 北海道大学との連携

北海道最大の国立総合大学であり、国際会議を集中的に開催する週間「サステナビリティ・ウィーク」を継続的に実施している同大学の準備事務局に対して、広報活動を含めて支援の強化を図る。

#### ii) MICE分野の講義設置の働き掛け（新規）

大学教育における学生のMICE認知度を高め、各大学におけるMICE準備に従事する若手人材の育成を推進していくことが重要であることから、大学との協力体制のもと、コンベンションビューローのスタッフ等、MICE専門家を講師として派遣するプログラムを確立する。

## I - 受入基盤の整備

### ④札幌ブランドの整備

#### (ア) グリーンMICEの推進

札幌では、地元のMICE関連業界が中心となり、世界が注目するグリーンMICEの運営にいち早く着眼し、グリーンMICE分野におけるネットワークを築いてシステムづくりに着手していることが大きな特徴である。

MICE分野における「環境首都・札幌」の取り組みとして、グリーンMICE推進の動きをさらに加速していく。

##### i) 環境系会議週間“さっぽろGreener Week”の開催（新規）

「環境首都・札幌」を広く世界に発信するため、環境系国際会議週間“さっぽろGreener Week”を開催する。一定期間に関連会議を集中して誘致するとともに、「アジア環境賢人会議（仮称）」の開催を計画する。

##### ii) 先駆都市ポートランドとの連携

世界有数のグリーンMICE都市で、本市と姉妹都市関係にあるポートランドと連携し、そのノウハウを学ぶことで、札幌の基盤強化につなげていく。

#### (イ) ユニークベニューとチームビルディング等に関する企画力の向上

札幌の歴史・文化・スポーツ施設などのユニークベニューを開拓するとともに、独自の受入プログラムの企画力を向上させる。

##### i) ユニークベニュー<sup>\*1</sup>の開拓

独自の視点から、5年間で20件のユニークベニューの開拓を行うとともに、当該施設における受入プログラムを構築する。

##### ii) チームビルディング<sup>\*2</sup>等の企画

インセンティブツアーの誘致促進を図る観点から、関連産業の参加を得て、10件／年の程度の、チームビルディングプログラム及びエンターテイメント事業の企画を練る。

(\*1)ユニークベニュー：懇親会や夕食会などに使用する“個性的・独創的”な会場を指し、様々な企画・発想を基に既存の施設等を創り上げたもの（例：札幌大倉山スキージャンプ競技場での“サマージャンプアトラクション”やモエレ沼公園ガラスのピラミッドでの“パーティー”等）。

(\*2)チームビルディング：主にインセンティブツアーで用いられるが、“チーム”に分かれて、ゲームやアトラクションなどを競い合うプログラム。共同で作業に当たり楽しみながら、チームワークや参加意欲を高めることが目的（例：ゆきだるま装飾コンテスト等）。



## I ー 受入基盤の整備

### (ウ) ロゴマーク・標語の作成

MICE分野における都市間競争が激化するなか、3C哲学を柱に培ってきた札幌の特性や優位性を前面に押し出した札幌ブランド力の強化を図っていくために、統一したロゴマーク・標語を作成し普及を図る。

#### i) ロゴマークとしての活用（新規）

検討を進めてきた「札幌MaxiMICE」（“札幌のMICE”力の“最大化（Maximize）”を意味する造語）」という標語をロゴマーク化し、PR用品（ピンバッチ・ポスター）等、さまざまな場面で活用するとともに、広く市民やMICE関係者への普及に努める。

## ⑤情報発信力の強化

### (ア) 最新ICTの活用

最新のICT<sup>\*3</sup>を生かし、MICE運営にあたっての環境整備に取り組むことで、札幌でのMICE開催の新たな魅力として提示していく。

#### i) 映像による発信

Uストリーム<sup>\*4</sup>等のICTの活用により、講演内容などのMICE情報の世界発信や異なる会場間での同時発表などのシステム構築を図り、MICE運営の環境整備を進める。

#### ii) ブログ、ツイッターによる情報提供

ブログ、ツイッター等を利用した案内情報・地域情報の提供や多言語対応など、ICT活用によるMICE受入基盤の整備を図る。

#### iii) 登録管理システム導入の検討

利用者利便、経費負担の観点から、クラウドサービス<sup>\*5</sup>等による登録管理システムの導入の適否の検討を進める。

(\*3)ICT：Information and Communication Technology(情報通信技術)の略称。  
従来のIT(Information Technology(情報技術))と同義であるが、ICTは“C(通信・伝達)”が加わることにより、情報の“共有”が念頭におかれた表現であるといえる。現在では「ICT」が主流となっている。

(\*4)Uストリーム：動画共有サイトの一つ。  
インターネットを通じて、動画を配信する事ができる。記録された動画だけではなく、Webカメラなどを使用して、ライブ映像を配信することも可能で、発表・講演などの様子を、遠く離れた場所で視聴することができる。

(\*5)クラウドサービス：自身のコンピューター内にはない“アプリケーション”や“メモリ(記録システム)”を、インターネットを通じて利用できるサービス。

## Ⅱ－誘致活動

### ① 誘致対象の効果的選定

#### (ア) 誘致強化のためのネットワーク

札幌におけるMICEが国際競争力を高めていくためには、世界水準のMICE先進都市との情報・人材交流が重要である。特に、日本・中国・韓国の協力体制は、欧米への対抗軸としても力を発揮しえるものであるため、札幌主導による中国、韓国、台湾、香港等との戦略的なネットワークづくりを強化する。

##### i) 中国の市場開拓を目指したネットワークづくり

近年、東アジア諸国の中でも特に中国では国際会議の事務局数の急増や企業のインセンティブツアーの増加等に伴い、MICE需要が急速に拡大している。国際プラザ・コンベンションビューローでは早くからこの点に着眼し、インセンティブコーディネーターと中国MICEアドバイザーを配置してきた。今後は、更なる市場開拓を目指し、関係機関とのネットワークづくりを加速させる。

##### ii) 大田コンベンションビューローとの覚書締結（新規）

韓国大田広域市は、経済を活性化させる手法として、MICE分野を重視しており、平成21（2009）年には「MICE産業都市大田」を宣言し、先駆的なMICE推進事業を展開している。平成22（2010）年度に大田広域市と姉妹都市提携を行うのを契機に、MICE分野での情報・人材交流を進めるために大田コンベンションビューローと国際プラザ間で覚書（MOU）を締結する。

#### (イ) 観光閑散期におけるインセンティブツアー・企業ミーティングの誘致

MICE誘致競争が世界規模で激化するなか、札幌におけるMICE受入を効果的に促進するためには、観光閑散期におけるMICE開催件数を増加させることが、大きな鍵となる。閑散期における集客の底上げを図るために、マーケティング手法を確立し、インセンティブツアー・企業ミーティングを効果的に誘致する。

##### i) インセンティブツアーに関するマーケティングの展開（新規）

観光庁、JNTO、旅行代理店等からの情報に加え、独自のマーケティング情報の収集手法を確立する。特に、急速に市場が拡大している中国、シンガポール等における傾向を分析し把握する。また、その情報を基に、生命保険関連企業、自動車関連企業等MICE主催者へのダイレクトマーケティングを展開し、誘致を図る。

##### ii) 企業ミーティングの開催実態の把握（新規）

企業主導で開催されるため情報把握が困難であるが、国内大手企業や東京に支店を置く外資系企業の抽出調査等を実施する。

## Ⅱ－誘致活動

### ② 誘致体制の強化

#### (ア) 誘致体制

政府系国際会議は札幌市国際部が、その他のMICEについては、観光コンベンション部及び国際プラザ・コンベンションビューローが、引き続き担当するが、誘致対象がMICEに拡大されたことから、国際プラザ・コンベンションビューローの体制強化を図る。さらに、旅行代理店や広告代理店、インセンティブツアー関連企業との協働による誘致を推進するとともに、公設の札幌コンベンションセンターを積極的に活用した誘致を進める。

#### i) 政府系国際会議の誘致

政府系国際会議は、外務省や国際機関等への働きかけが重要となるため、札幌市東京事務所との連携により、従来どおり国際部が主導する形で、必要に応じて観光コンベンション部及び国際プラザ・コンベンションビューローと戦略チームを組んで誘致活動を展開する。

#### ii) MICEの誘致

政府系国際会議を除くコンベンション及びインセンティブツアー等の誘致については、500件／年の有望事業を対象に選定したうえで、国際プラザ・コンベンションビューローが、観光コンベンション部及び東京事務所と連携を図りつつ、首都圏に配置している誘致担当職員（コンベンション事業の専門家）とともに誘致活動を展開する。

#### (イ) 視察対応の質の向上

誘致活動のなかで、MICE関連施設の視察は、開催地決定に際し重要な意味を持つ。市内の関連施設の視察受入に対する評価向上を目的とし、実例を参考にした事例集や、札幌や施設の特性・魅力を活かした説明要領等の整備を行い、施設に対する研修会等を開催する。また、これらの情報は「札幌おもてなし委員会」を通して実施する応接・接遇研修等にも活用し、視察をはじめ札幌訪問時の対応の高度化・適正化に役立てる。

#### i) 効果的な企画提案事例集の作成（新規）

政府系国際会議の主催者による下見からインセンティブツアーを扱う旅行会社の担当者による見学まで、視察は多岐に渡る。そのため、視察者の要望に合う、効果的かつ魅力的な企画提案が求められる。現在、市内のMICE関連施設における視察受入状況はさまざまであるが、より質の高い対応が開催地決定を後押しすると考えられることから、効果的な企画提案方法についての事例集を作成し、研修会を行う。

#### ii) 応答要領確認項目の作成（新規）

視察の現場で起こるさまざまな場面を詳細に想定し、一問一答方式で応答内容を確認できる小冊子を作成する。

## Ⅱ－誘致活動

### ③ 誘致活動の展開

#### (ア) 誘致活動

世界規模でMICE誘致競争が激化するなか、札幌の存在感を効果的に高めるために、MICE推進をシティプロモーションの一翼を担う市政の重要施策と位置付けるとともに、事業規模や経済効果、次の誘致活動への影響力などを勘案した上で、トップセールスを含め誘致活動を積極的に展開する。

また、MICEに付随して実施される観光や視察の内容を充実させるため、さっぽろ広域観光圏を含めた道内他都市との連携を図りつつ誘致活動を行う。

#### i) 東アジアを中心としたMICEの誘致

平成13（2001）年から開始した対象国の企業や旅行代理店に対する誘致を強化することとし、東アジア（中国、韓国、台湾、香港）に対するダイレクトマーケティングを展開する。

#### ii) 首都圏での誘致活動

東京事務所に配置している国際プラザ・コンベンションビューローの誘致担当職員を通し、首都圏において、開催都市が決定していない有望案件について、主催者（学会等）、PCO、旅行代理店等への営業活動を強化する。また、首都圏集中セールスを年2回程度展開する。

#### iii) MICE専門見本市を通じた市場開拓

IME\*1（東京）、IT&CMA\*2（タイ）、IMEX\*3（フランクフルト及びラスベガス）、CIBTM\*4（北京）、IT & CM China\*5（上海）、KOREA MICE EXPO（ソウル）等への出展を行い、市場情報の収集とともに、主催者に対する誘致活動を展開する。

#### iv) キーパーソン（決定権者）招聘

観光庁やJNTOが主催するキーパーソン招聘の機会を活用して、札幌でのMICE経験を有する諸国を中心に誘致活動を展開する。

#### v) 誘致促進助成金の有効活用

コンベンション誘致からMICE誘致へ移行するなか、これまでの学会を中心とした助成制度の運用について、対象範囲の考え方の整理を含めて、投資効果や新規市場の開拓効果などの面からの検証を進める。

#### vi) 大型医学系学会への接触（新規）

学会の中で最大規模を誇る日本医学会総会の誘致は、札幌でのMICE振興にとっても極めて大きな意味を有することから、受入母体となる大学関係者への働きかけとともに、日本医学会への接触など、状況に応じ効果的なトップセールスの展開を行う。また同団体に加盟する108会員学会が主催する数多くの総会・学術集会和、日本医学会が主催する日本医学会シンポジウムや日本医学会公開フォーラムなどのコンベンションの誘致においても、時宜を得たトップセールスを展開する。

(\*1) International Meetings Expo（国際ミーティングエキスポ）

(\*2) Incentive Travel & Conventions, Meetings Asia

(\*3) The Worldwide Exhibition for Incentive Travel, Meetings and Events

(\*4) China Incentive, Business Travel & Meetings Exhibition

(\*5) Incentive Travel & Conventions, Meetings China

## Ⅱ－誘致活動

### ④ イベント/展示会（E）の推進

#### （ア）M、I、Cにおけるイベント・展示会（E）の開催増進

MICEのなかで、最大の市場規模を誇るイベント/展示会（E）については、本市で開催されている展示会・見本市の誘致・開催とも有機的な連携を図りつつ、MICEの各分野においても、展示併設の会議・コンベンションの増進や、インセンティブツアーにおけるイベント機会の増設を図る。

#### i) イベント/展示会併設の会議（M）の誘致促進（新規）

誘致方法等について情報収集を図り推進体制の整備を図るとともに、ユニークバリューやイベントの提案などを通して、大手企業・外資系企業等の投資セミナーや役員会議等を対象に、首都圏における会議の誘致を始動する。

#### ii) イベント/エンターテイメント併催のインセンティブツアー（I）の誘致促進

独自性あるイベントやエンターテイメントの併催提案を通して、より経済効果が期待できるインセンティブツアーの誘致促進を図る。

#### iii) 展示会併設のコンベンション（C）の誘致促進

医学系学会など、経済効果の高い展示会を併設しているコンベンションの誘致を促進する。

## Ⅲ－開催支援

### ①準備

札幌でのMICEの評価を高めるうえで、札幌開催が決定した後から準備段階における主催者支援が非常に大きな意味を持つ。企画・準備段階から国際プラザ・コンベンションビューローや地元企業等の積極的な関与により、札幌でのMICE開催に付加価値をつけるとともに、支援サービスの質の向上を図る。

#### i) 準備段階からの積極的な地元参画

札幌ならではのチームビルディングプログラム、ユニークベニューでの独自プログラム、インセンティブツアーにおけるエンターテイメント企画の準備、グリーンMICEの導入など、総合的な観点から主催者による準備に対する支援を行う。

#### ii) 認定・表彰制度（新規）

グリーンMICEの実践・普及のため、環境配慮型のMICE運営を主催者に提案し、グリーンMICEを札幌市が認定する制度を構築する。加えて、市民参加型プログラムを積極的に取り入れるMICE主催者を表彰することにより、札幌で開催することの価値を高め、誘致における他都市との差別化を図る。

### ②受入・評価

札幌でのMICEの受け入れに際して、魅力ある都市体験を含めた総合的なサービスの提供が求められるなか、札幌市では国際プラザの3C哲学を基盤として、市民ボランティアによる手厚い受入支援も得ながら、質の高いサービス提供を心がけている。今後は、市民ボランティアに加え、NPOや関連産業との連携のなかでMICE受け入れの強化を図る。

また、事業終了後において、開催結果の総括を行い、提供するサービスの質の向上につなげていく。

#### i) NPO、MICE関連産業との連携による受入体制整備の検討（新規）

開催期間中における支援サービスの向上を目的に、関係者による「さっぽろMICE推進会議（仮称）」を設置し、主催者からのアンケート調査による課題の把握と改善に向けた具体案を策定し、実践する。

#### ii) 事業評価チームの設置（新規）

上述の「さっぽろMICE推進会議（仮称）」の下に、事業開催後の評価を行うチームを随時設置し、主催者からのヒアリング、参加者からのアンケートなどをもとに地元の受入体制の問題点を整理し、受入水準の向上を図る。

## IVーフォローアップ

### ①顧客の管理

誘致対象者とともに主催者に対するフォローアップは、札幌におけるMICEの需要喚起の強化に直結することから、徹底した顧客管理を行う。

#### i) 顧客管理基盤の整備

ワンストップサービスセンター機能の強化を目的に、国際プラザが保有する主催者と誘致対象者の情報に基づき、顧客名簿を作成するなど、情報基盤の強化を図る。

#### ii) 札幌におけるMICE情報の発出

潜在需要に対して継続的に働き掛けるために、ユニークベニューの紹介や札幌ならではのチームビルディングプログラムなどについて、電子メールによる定期的な情報提供を行う。

### ②統計・分析

今後のMICEの推進にあたり、具体的な目標値を定めて取り組むことが極めて重要な意味を有するが、企業ミーティングやインセンティブツアーの開催件数などの統計については、正しく捕捉する方法が確立されていないため、観光庁による「MICE実態把握調査」等を参考に、札幌でのMICE開催状況をより正しく把握するためのアンケート調査を実施するとともに、札幌におけるMICEの状況を分析する。

また、国内外のMICE施設の整備状況について調査・分析する。

#### i) 受入施設に対するアンケートの実施（新規）

宿泊施設、会議施設、旅行代理店、PCO等に対するアンケート調査を実施し、各年度における開催件数、参加者数、消費額の実績を把握するとともに、経年変化の捕捉と要因分析を行う。

#### ii) MICE施設の整備状況の把握及び分析（新規）

アジアを中心に進む大型MICE施設と、国内主要都市における新設施設の整備状況等の詳細を把握し、札幌の誘致対策のあり方について検討する。

### ③改善プラン

定性・定量目標に対する各年での達成度を検証・評価し、5年後の目標が確実に達成されるように、必要な改善プランを導入する。

#### i) 検証・評価チームの設置（新規）

目標達成度を正しく評価するために、専門家やMICE関連産業等により構成される評価チームを設置し、改善プランのあるべき姿を検討する。

## 6. 施策の進行日程



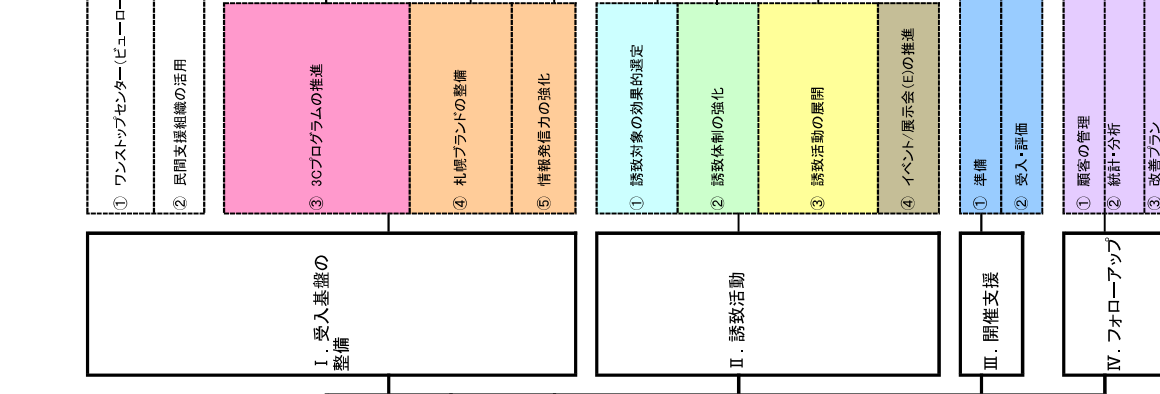
目指す方向性

札幌MICEの質的向上  
MICE導入件数の増加(5割/5年)  
集客開散期の効果(5割/5年)  
札幌MICEの市場規模  
市場規模の拡大(2割/5年)

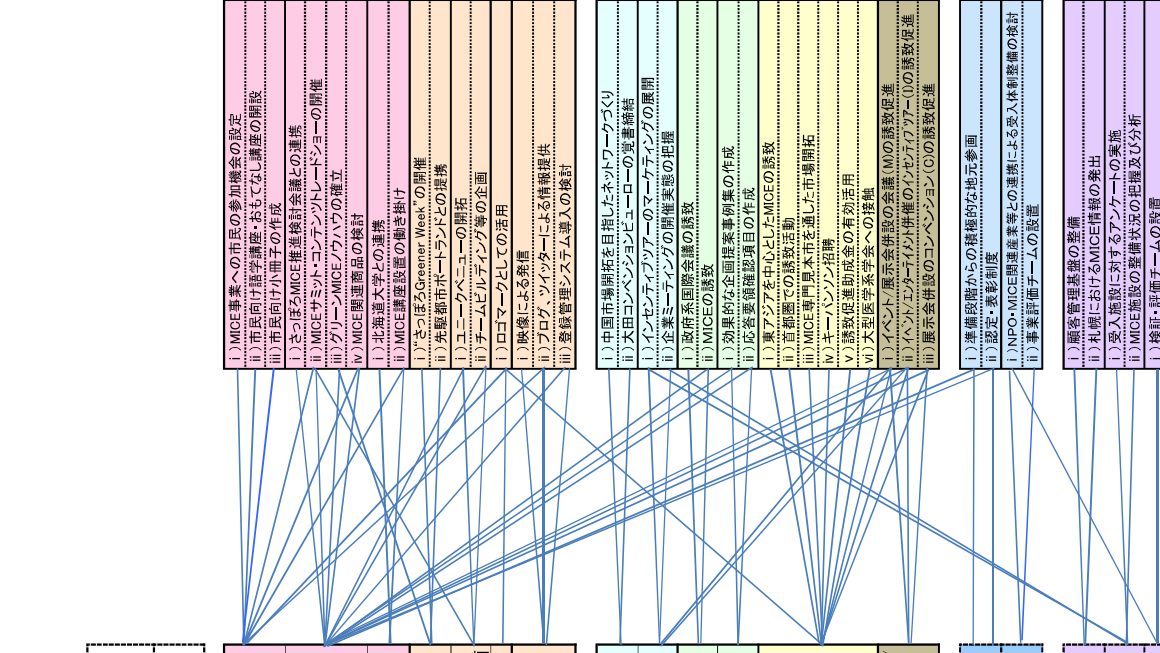
主たる目標(5年計画)

- ◆ 札幌MICEの質的向上  
評価度の向上  
MICE人材育成(10人/年)
- ◆ 札幌MICEの量的増加  
MICE導入件数の増加(5割/5年)  
集客開散期の効果(5割/5年)
- ◆ 札幌MICEの市場規模  
市場規模の拡大(2割/5年)

施策の構成



具体的な施策



区分	分類	具体的な施策	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
【戦略目標】	◆ 札幌MICEの質的向上	①MICEは事業への市民の参加機会の設定 ②市民向け語学講座・おもてなし講座の開設 ③市民向け小冊子の作成	準備		実施		
	◆ 札幌MICEの量的増加	MICE受入件数の増加(5%/年) 集客開散期の対策(5割/5年)					
	◆ 札幌MICEの市場規模	市場規模の拡大(2割/5年)					

区分	分類	具体的な施策	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	
I 受入基盤の整備	①ワンストップセンター機能の強化		検討・協議		機能拡充			
	②民間支援組織の活用	(ア)市民理解の促進 (イ)産業界との連携 (ウ)学術界との連携	検討 MICE7カンミとの連携 講座開設 小冊子作成 MICE推進会議への改組 地元企業向けセミナー 企画・開発 支務強化 講師派遣 Greener Week実施		段階的実施 MICE推進会議への改組 グリーンMICEホスト制度 プロモーション			
	③300プログラムの推進							
	④札幌ブランドの整備	(ア)グリーンMICEの推進 (イ)コミュニケーションとチームビルディング企画 (ウ)ロゴマーク・標語作成	情報交換 5件 5件 10件 10件 活用・展期 発信 情報提供開始		GMIC招請 5件 10件 冊子作成 企画案作成			
	⑤情報発信の強化	(ア)最新ICTの活用						
	II 誘致活動	①誘致対象の効果的選定	(ア)誘致強化のためのネットワーク (イ)観光開散期におけるイゼリアツア-企業ミラゴ	MICEアドバイザーの活用 覚書 情報収集・勉強会 抽出調査実施 展開	検討 可否決定 ネットワーク構築 ネットワーク構築 シカホ-ル市場キャパ-ン			
		②誘致体制の強化	(ア)誘致体制 (イ)視察対応の質の向上	展開 作成 作成 展開				
		③誘致活動の展開	(ア)誘致活動	展開 出展 泰州 中国 新たな枠組み 提案		首都圏集中セールス マレーシア インドネシア インド		
			(イ)M、I、CIにおけるイベント/展示会(E)の開催増進		検討 検討 検討 体制づくり 検討	誘致実施 誘致実施 誘致実施		
			(イ)準備段階からの積極的な地元参画					
④イベント/展示会(E)の推進								
III 関係支援	①準備							
	②受入・評価	(イ)NPO・MICE関連業者等との連携による受入体制整備の検討						
	③顧客の管理	(イ)顧客管理基盤の整備	整備					
IV フォローアップ	①統計・分析	(イ)札幌MICEにおける情報の弄出 (イ)受入施設に対するアンケートの実施 (ii)MICE施設の整備状況の把握及び分析	情報弄出 アンケート実施・分析 調査・分析					
	②改善プラン							
	③改善プラン							

## 7. 付録

(1) 主な国際会議の開催実績 (1994～)

(2) インセンティブ・ツアーの誘致・支援実績  
(2001～)

主な国際会議の札幌開催実績（1994年～）

開催年月	会議名	参加人数
1994年7月	第7回世界超音波医学学術連合大会 The 7th World Federation of Ultrasound Medicine Biology Congress	44カ国1,130名
1995年6月	APEC高級事務レベル会合	—
1995年7月	第8回国際心臓ドップラー会議 The 8th Congress of the International Cardiac Doppler Society	30カ国600名
1996年9月	第9回世界ホルスタイン・フリージアン会議 The 9th World Holstein Friesian Conference	34カ国2地域800名
1997年7月	第9回国連軍縮会議（第1回札幌会議）	28カ国73名
1998年8月	第3回世界バイオメカニクス会議 The 3rd World Congress of Biomechanics	31カ国1地域1,000名
1999年9月	第8回アジア・太平洋環境会議（エコ・アジア'99）	17カ国111名
1999年9月	第11回太陽光発電国際会議 The 11th International Photovoltaic Science and Engineering Conference (Int'l PVSEC-11)	30カ国700名
2000年11月	第55回国際青年会議所世界会議札幌大会 JCI 55th World Congress Sapporo 2000	95カ国8,000名
2001年9月	第7回国際古海洋学会議 The 7th International Conference on Paleoceanography	36カ国500名
2002年2月	第11回国際冬期道路会議札幌大会 The 11th International Winter Road Congress (PIARC)	59カ国2,200名
2002年7月	第29回国際燃焼シンポジウム The 29th International Symposium on Combustion	30カ国1,000名
2002年9月	第6回障害者インターナショナル札幌大会 The 6th DPI (Disabled Peoples' International) World Assmby	100カ国3,113名
2003年7月	第23回国際測地学・地球物理学連合総会 The 23rd International Union of Geodesy and Geophysics (IUGG2003)	99カ国4,584名
2004年7月	第16回国連軍縮会議（第2回札幌会議）	20カ国70名
2005年7月	第9回国際哺乳類学会 The 9th International Mammalogical Congress (IMC9)	50カ国1,000名
2006年5月	第38回日韓・韓日経済人会議	2カ国300名
2006年9月	第16回国際顕微鏡学会議 The 16th International Congress on Electron Microscopy (IMC16)	55カ国2,300名
2007年8月	第19回国連軍縮会議（第3回札幌会議）	18カ国68名

開催年月	会議名	参加人数
2007年10月	国際EUVL（極端紫外線リソグラフィー）シンポジウム 2007 International Extreme Ultraviolet Lithography (EUVL) Symposium	15カ国500名
2007年12月	第14回ディスプレイ国際ワークショップ The 14th International Display Workshops (IDW'07)	20カ国1,559名
2008年7月	G8北海道洞爺湖サミット・アウトリーチ国関連会議	—
2008年5月	第20回色素細胞学会国際連合学術大会・第5回メラノーマ研究会国際コンgres XXth Int'l Pigment Cell Conference (IPCC), Xth Int'l Melanoma Research Congress (IMRC)	28カ国530名
2008年7月	先住民族サミット アイヌモシリ2008 2008 Indigenous Peoples Summit in Ainu Mosir	12カ国700名
2008年7月	市民サミット2008（オルタナティブ・サミット） People's Summit 2008	30カ国2,800名
2008年7月	アイコモンズサミット2008 i Commons Summit 2008 Sapporo	30カ国700名
2008年8月	生体磁気国際シンポジウム Biomag 2008	25カ国515名
2008年10月	第5回アジア太平洋埋立国際会議 The Fifth Asian-Pacific Landfill Symposium (APLAS Sapporo 2008)	21カ国800名
2009年9月	第14回核融合炉材料国際会議	24カ国500名
2009年9月	UN/CEFACT Forum 貿易簡略化と電子ビジネスのための国連センター・フォーラム	28カ国256名
2010年6月	日本APEC貿易担当大臣会合 第2回高級実務者会合及び関連会合	21カ国・地域1,000名
2010年9月	ISASI2010国際セミナー札幌	17カ国340名
2011年9月	International Union of Microbiological Societies 2011 Congress (IUMS 2011 Congress) 国際微生物学連合2011会議	66カ国/地域4,800名
2012年6月	The 20th International Fire Chiefs' Association of Asia General Conference (IFCAA2012) 第27回アジア消防長協会総会	22カ国2地域1,000名(予定)
2012年7月	2012 International Conference on Bussiness and Information (BAI2012 Sapporo)	49カ国600名(予定)
2014年7月	International Conference on Organometallic Chemistry 2014 (ICOMC2014)	50カ国700名(予定)
2014年7月	Asia Oceania Geosciences Society 2014 Annual Meeting (AOGS2014)	20カ国/地域3,000名(予定)

札幌の主なインセンティブツアーの誘致・支援実績  
2001年～

2001年	2月	韓国生活用品販売会社	250名
2002年	2月	韓国生活用品販売会社	660名
2003年	2月	韓国生活用品販売会社	1,370名
2004年	10月	香港生命保険会社	350名
	2月	韓国生活用品販売会社	770名
	6月	香港生命保険会社	400名
2005年	6月	シンガポール生命保険会社	450名
	2月	韓国生命保険会社	900名
	2月	韓国生活用品販売会社	250名
2006年	6月	台湾生命保険会社	5,500名
	1月	韓国生活用品会社	200名
	2月	香港生命保険会社	270名
2007年	2月	韓国生活用品販売会社	400名
	2月	韓国生活用品販売会社	400名
	5月	台湾生命保険会社	2,000名
	5月	台湾生命保険会社	1,000名
2008年	1月	韓国生活用品販売会社	400名
	4月	台湾生命保険会社	1,700名
	5月	韓国生命保険会社	2,500名
	5月	台湾生命保険会社	1,000名
	1月	韓国生活用品販売会社	500名
	1月	台湾生命保険会社	140名
2009年	2月	韓国生活用品販売会社	300名
	5月	韓国生命保険会社	170名
	8月	台湾自動車関連会社	1,100名
	10月	マレーシア生命保険会社	400名
	1月	韓国生活用品販売会社	2,500名
	2月	アジア医薬品関連会社	110名
	3月	台湾生命保険会社	450名
	4月	台中生命保険会社	2,450名
	4月	中国証券会社	100名
	5月	香港生命保険会社	380名
2010年	9月	台湾・マレーシア健康食品会社	500名
	9月	マレーシア自動車部品会社	85名
	12月	マレーシア貿易・建設・証券会社	81名
	1月	韓国生活用品販売会社	450名
	1月	香港生命保険会社	520名
	2月	タイ自動車関連会社	270名
	2月	台湾生命保険会社	1,200名
	2月	台湾生命保険会社	200名
	3月	タイ自動車関連会社	200名
	4月	マレーシア製薬会社	110名
	5月	台湾不動産会社	1,050名
	5月	シンガポール生命保険会社	100名
	5月	香港化粧品会社	155名
	7月	台湾不動産会社	670名
	2011年	9月	シンガポール生命保険会社
10月		マレーシアIT系企業	120名
10月		多国籍IT系企業	260名
1月		香港生命保険会社	100名
1月		韓国生活用品販売会社	500名
1月		中国医療薬品会社	240名
2月		台湾自動車関連会社	70名
2月		シンガポール生命保険会社	110名
10月		韓国石油産業系会社	45名
10月		韓国生命保険会社	185名
2011年	11月	台湾健康医療品会社	250名
	12月	シンガポール金融系企業	200名
	12月	中国IT企業	42名