

研究ノート

「欧州型」リゾートをモデルとした地域観光の在り方
—長崎県における MICE による観光の可能性—

森尾 真之*, 井上 英也

(長崎国際大学 人間社会学部 国際観光学科、*連絡対応著者)

A Study of the Ideal Way of Regional Tourism
Modeled on “European” Resorts

Masayuki MORIO* and Hideya INOUE

(Department of International Tourism, Faculty of Human and Social Studies,
Nagasaki International University, *Corresponding author)

Abstract

According to the data of the Japan Tourism Agency, the number of foreign tourists visiting Japan was 3.24 million a year in 1990, reaching 31.19 million in 2018, and a higher volume target is set in the future.

Currently, the Japanese government aims to achieve the goals in its “Tourism nation” public policy vision, through the development of Integrated Resorts (IR), including casinos. Major cities in Japan such as Osaka and Yokohama have announced their candidacy for the purpose of zoning by the government.

On the other hand, local cities such as Nagasaki and Wakayama, have put themselves in the accreditation race, and they expect great impact on the local economy and regional tourism.

Discussions about IR development tend to focus on debates comparing to profit and loss between the necessity of casinos and economic effects. However, considering the persistence of the developed IR, it is necessary to pay attention to business tourism by MICE¹⁾, a core facility outside the casino.

Visitors with MICE tend to stay longer, which results in higher tourism spending. In terms of sustainable tourism development, those initiatives to increase consumption are very important means of shifting from an index of tourist volume mainly in large cities to a quality of high value-added tourist destinations in the region.

In this study, through the ideal way to managing European tourist resorts that capture the demand of MICE as a stay-type tourist destination, the authors consider the current situation and future potential of the local tourist region, Nagasaki Prefecture.

Key words

Integrated Resort, MICE, Staying Tour, DMO

要 旨

観光庁の資料によれば、1990年に年間324万人だった訪日外国人旅行者数は、2018年に3,119万人となり、今後さらに高い数量目標が掲げられている。

政府が掲げる「観光立国」ビジョンの切り札として、現在国による準備が進められているのが統合型リゾート (IR) 計画である。大阪、横浜などの大都市が区域認定を目指して立候補を表明する中で、長崎、和歌山などの地方都市が認定レースに名乗りを挙げ、IR が地域にもたらす巨大な経済効果に期待が集まっている。

IR の開発については、カジノの是非と経済効果を天秤にかけるような議論に話題が集中しがちである。しかしながら、開発した IR の持続性を考えるとカジノ外の中核施設である MICE¹⁾ によるビジネ

スツーリズムについても注視すべきである。

MICE がもたらす訪問者の滞在日数は長期化する傾向にあり、その結果観光消費額の向上につながる。この消費額拡大への取り組みは、大都市中心の観光客数量という指標から、地域における付加価値の高い観光地化という質へのシフトという極めて重要な意味を持つ。

本研究は、持続可能な観光の先進地であり、MICE 需要を取り込む欧州型リゾートの滞在型観光地経営の在り方を通して、地方都市である長崎県における現状と今後の可能性をとりあげ、地域ならではの持続可能な観光地経営についての考察と今後研究すべき課題について示したものである。

キーワード

IR、MICE、滞在型観光、DMO

はじめに

2018年の政府統計によると訪日外国人旅行者数が3,000万人を超える中、アジアからの観光客数が83.6%までシェアを拡大した。リピーターの拡大と地方空港の国際線化が進み、一時期の東京・富士山・京都という短期周遊型ゴールデンルートから、地方での体験型滞在にシフトする傾向にある。

また欧米豪からの外国人観光客は、決められたスケジュールではなく、滞在地を拠点とした1～2週間程度の滞在を楽しむ傾向が強く、一人当たりの支出額も高い。このことから、アジアからの観光客も欧米豪に見られる滞在型観光に変化していくことが期待される。特に観光公害と呼ばれる観光客の急増による地域住民生活への悪影響が注目される中においては、持続可能な観光地経営の観点から関連指標やKPIを改めていく必要がある。

また個人観光客による経済効果への期待が大きい一方、地方都市の観光戦略における大きなチャンスと可能性をもたらすMICEやビジネスツーリズムにも注目すべきである。観光による直接的な経済効果以外にも広い範囲の経済活動に効果もたらすMICEは、長期の滞在による消費単価の高さに加え、歴史や文化、体験活動に関心が高く、比較的高所得で知的な参加者特性、大都市にはない自然を背景にしたスケジュールプランの提案が可能な点などから、日本の地域観光の戦略において大きな可能性がある。

本稿は、ドイツ、スイスの成功事例から、高

い消費額とリピートを促すMICEのしくみを地域観光に取り込むための戦略とその結果について考察し、今後の長崎県における地域観光の在り方と課題の抽出を試みたものである。

第1章 MICEの経済効果と地方都市におけるメリット

1. MICEの経済効果について

MICEはかつて一部の旅行・観光業界で使われていた用語であったが、その経済効果が注目されるようになってからは、さまざまな業界や地域観光の活性化の手法として広く認知されるようになってきた。その最も注目されるメリットとしては、MICEは一般の観光ツアーに比べ、その実施規模から開催地における幅広い業態への多額の収入が見込まれることである。

一般的にMICEと呼ばれるものは、実施内容により数日から1週間の開催期間となり、スポーツイベントなどは1か月半近くの開催期間となるものが多い。期間中は参加者だけでなく、その準備から撤収まで滞在する主催者および関係者の宿泊期間が長期にわたり、会場費用、設営作業及び機材調達、通訳システム及び通訳業務、記念品の制作、会場内レセプション運営、参加者個人の飲食費用など個人旅行では計上されないような大きな消費が見込める。さらに開催地への直接的な経済効果のみならず、会期中の郊外での分科会、視察や小旅行、会期前後の個人的な旅行など周辺地域にも経済的に大きな影響

を及ぼす。

しかし一言で MICE といっても、各構成要素における目的や実施規模、参加者特性がまちまちであり、主催者は施設の規模や立地条件、開催地の都市機能などに合わせた比較検討がなされる。したがって MICE 誘致においては、その地域や都市により対象となるセグメントやターゲットと同時に地域におけるブランディングや差別化が必要となる。

筆者は MICE における Meeting（企業会議＝M）および Incentive（報奨・研修旅行＝I）をほかの 2 つ（国際会議＝Convention（C）、展示会・見本市＝Exhibition（E））と切り分けて考え、地方都市にふさわしい形態と、それを踏まえた施設整備の方針や観光地デザインについて考える。

2. 企業会議および報奨・研修旅行（M/I）の消費の特徴

(1) M および I の消費額と経済効果

まずは M および I（以降 M/I と表記する）の一人当たりの消費額と経済波及効果についても見ておきたい。

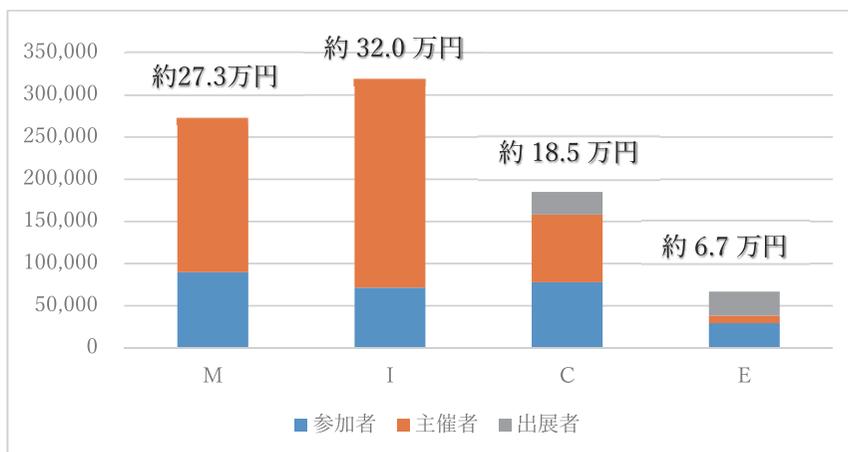
表 1 には日本で実施された国際 MICE の 4 要素における総消費額が示されている。M/I については外国人参加者が多くを占めるため一人当たりの単価が高く、1 人当たり消費額の低い日本人参加者を多く含む C および E（以降 C/E と表記する）は 1 人当たり消費額が小さくなっている。

また、経済波及効果については、表 2 においては MICE の 4 要素の直接効果および間接効果としての総消費額と推計参加者数が示されているが、M と C の経済波及効果額を単純に参加者数で割り込むと、M は 569,204 円、C は 364,498 円となり、この点においても M の単価額が大きいということがわかる。

(2) M/I の事業特性と参加者の費用負担

M/I はその性格上ほとんどが主催者である企業が主体的に行う。主な M の例としては国際的にビジネスを展開している企業の年次総会や経営職や管理職の研修・セミナー、各国の責任者が参加するグローバルミーティング、I の例としては企業の記念式典や表彰式と組みあわせておこなう社員の報奨旅行や法人ユーザー向けの招待旅行などが挙げられる。

表 1 国際 MICE の一人当たり総消費額の比較



出所：観光庁 平成29年度 MICE の経済波及効果算出等事業報告書より筆者作成

※Mは日本人参加者の消費額を捕捉していないため、日本人参加者消費額は0円として試算

※Iはすべて外国人参加者

したがって実施地の選定やすべての費用の負担が主催者によるものであり、企業としては関係者への成果の還元であると同時に、次のタームに向けた投資という目的が重要であり、実施効果を最大化することが最大の目的である。

前述の表1には MICE 4 要素の消費額の内訳として、参加者および主催者（C/E の場合は出展者も）の負担割合が示されている。負担の割合はM/I における主催者の負担割合が非常に大きく、参加者負担の割合が非常に低いことがわかる。

M/I においては会議などでの核となる部分の費用は主催者が支払うことが多い。したがって個人の負担がない分、個人負担で滞在延長することは、海外では珍しくなく、家族を帯同する出張、会議などのスケジュールが終了するタ

イミングで家族が合流してプライベート旅行に行くことが多い。

表3および表4は参加者の多くが、会議などの後にこのような休暇を取っていることが示されている（PV泊＝プライベート泊）。さらに表4では企業会議はPV泊が長くなっていることがわかり、同報告書では企業会議の参加者の多くが企業のマネジメント層や経営層であることから、社会的ステータスが高く比較的裕福な層が多く、飲食費や買い物などの消費額が高くなると推測する。

3. 地方都市におけるM/Iの誘致のメリット

以上を踏まえて考えると、地方都市におけるM/Iの誘致のメリットとして、下記の2つの点において有効であるといえよう。

表2 国際 MICE による経済波及効果（単位：億円）と参加者推計（単位：人）

項目	企業会議 (M)	報奨・研修旅行 (I)	国際会議 (C)	展示会・見本市 (E)	総額・数量
総消費額	774.9	347.8	3,445.3	816.2	5,384.2
1. 直接効果	741.9	261.5	3,117.9	743.9	4,865.2
2. 間接効果	871.9	307.4	3,670.8	874.1	5,724.1
経済波及効果 (「1.」+「2.」)	1,613.7	568.9	6,788.8	1,618.0	10,589.3
参加者推計	283,501	108,788	1,862,506	1,222,882	/
日本人	103,555	※	1,646,380	1,159,243	
外国人	179,946	108,788	216,126	63,639	

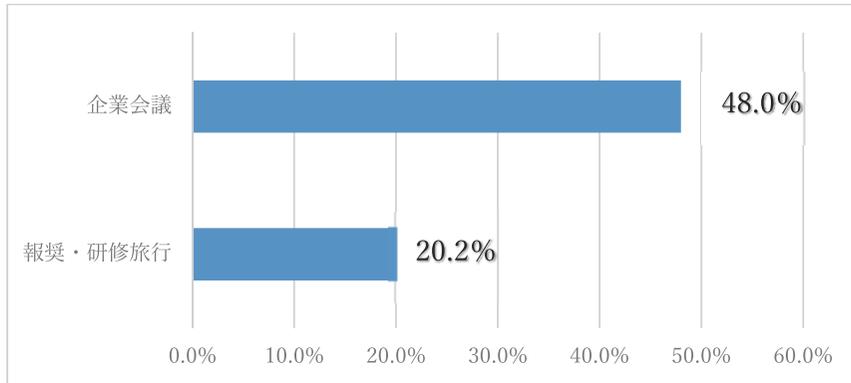
出所：観光庁 平成29年度 MICE の経済波及効果算出等事業報告書より筆者作成 ※I はすべて外国人参加者

表3 企業会議における外国人参加者の高額消費者の例

国籍	泊数 () は PV 泊	消費額の内訳（単位：万円）							合計
		宿泊	飲食	航空券	その他移動費 (電車バスなど)	買い物	観光	その他	
豪州	12泊（6泊）	43	9	15	10	6	30	0	113
豪州	8泊（3泊）	5	5	—	10	50	30	0	120
中国	13泊（5泊）	23	11	33	1	52	21	1	142
香港	9泊（4泊）	100	5	5	15	10	5	1	141
台湾	12泊（2泊）	30	20	—	22	15	20	0	107

出所：観光庁 平成29年度 MICE の経済波及効果算出等事業報告書より筆者作成

表 4 企業会議及び報奨・研修旅行における外国人 PV 宿泊率



出所：観光庁 平成29年度 MICE の経済波及効果算出等事業報告書より筆者作成

(1) 地方都市に有利な実施要件

MICE 施設については、主に大規模な案件を取り扱う「都市型」とリゾート地での「リトリート（隠れ家）型」に大別できる。リトリートとは「隠居、隠居所、隠れ家。または避難、避難所²⁾」という意味で、リゾート型 MICE ともいわれる実施形態である。有名な例としては、スイスアルプスのリゾート地ダボスで行われる「ダボス会議」として有名な世界経済フォーラム（World Economic Forum）や2016年に三重県の伊勢志摩で行われた先進国首脳会議（G7）などがあげられる。

会議の開催地選定においては大規模で参加者数の多い国際会議などは、実施コストや会場の収容数やアクセス、宿泊などのインフラ規模に左右されるところが大きい。一方M/Iの規模は比較的中小規模であり、都市部に限らず、その実施目的から「非日常的」な開催地が選ばれる場合が多い。

M/I をはじめとする企業主導型の会議運営者の立場においては、このような地方都市での非日常的な環境は、チームビルディングなど参加者同士のコミュニケーションの向上、オープンマインドな議論や多くの参加者との意見交換

を行う目的に適っているといえる。特に経営職や管理職の企業内研修などは、普段の活動地域から離れたリフレッシュできる環境のもと、革新的なビジネスモデルやサービス・製品の構築に向けた議論を行うなど、これまで以上の企業活動に対するコミットメントを醸成することが主催者の大きな目標となる。

一方会議の誘致を行う地域にとっては、このような主催者の意向を踏まえた個性的な MICE 運営においては、地域の特性を生かした体験メニューやユニークベニュー³⁾ と呼ばれる観光資源や施設における特別なセットアップにより、参加者の開放感や一体感を演出することで、参加者満足向上による主催者満足の向上も図ることで、MICE のブランディングとともに地域観光のアップグレードにつながると考える。

(2) 新しいビジネストラベラーによる個人旅行機会の拡大

上述の MICE 参加者の事後のプライベート泊については、業務出張の前後に余暇旅行を組み合わせる「ブリージャー」という形態がビジネスツーリズムにおいて注目されている。「Business」と「Leisure」を組み合わせた造語であるが、オンライン旅行会社のエクスペディアが19

か国を対象にどの程度業務と休暇を組み合わせているかを調査した結果、出張に有給休暇を付けた経験がない割合が圧倒的に少ないのが日本であり、アジアの多くの国が半数以下という結果となっている。(表5)

したがってこのようなビジネスツーリズムの潮流とはM/Iに限らず、MICE全体の対象参加者の動向であり、アフターコンベンションにおける観光消費や提供可能な滞在メニューの魅力によってはリピーターを生み出す源泉となる可能性を秘めている。わかりやすい例で言えば、「次はプライベートで家族と来たい」というレポートを引き出すためのニーズの把握と同時に観光地の在り方を考えなければならない。

同時にこのような参加者や実施地域の選定の権限を持つ主催者ニーズにも注目する必要がある。とりわけM/Iにおいては、企業利益につながる実施目的に合わせた詳細な要望をしっかりとらえた上で、地域観光資源の磨き上げとMICE誘致戦略に反映させる必要がある。

そこでビジネスツーリズムや現代のIR整備が語られる以前から、滞在価値の提供を重視し

た観光地経営を行っている欧州の例を取り上げてみたい。

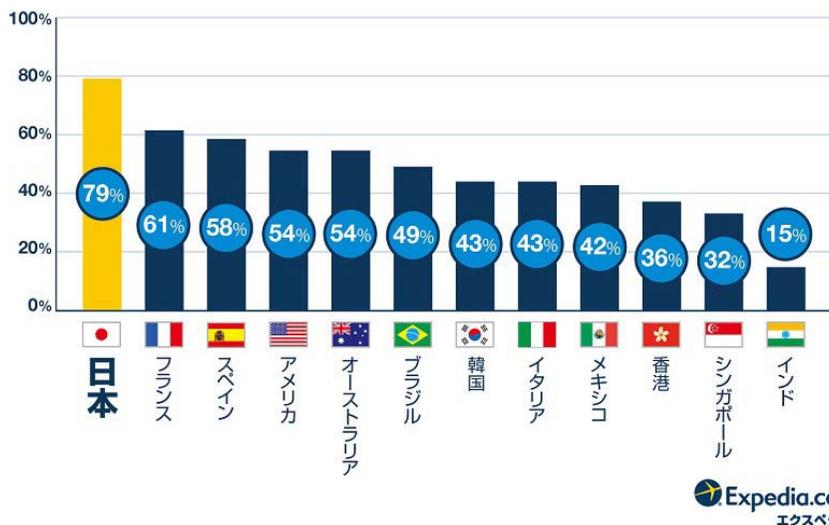
第2章 MICEを軸とした欧州型観光地経営

1. 欧州型リゾートの特徴

「欧州型」の滞在型リゾートは、風光明媚な地域に訪問者が楽しめるコンテンツを増やしていった結果として今で言う統合型リゾートとなったものが多く見られる。砂漠や埋立地をゼロから開発して巨大なエンターテイメント・リゾートとなったラスベガスやマカオや、観光振興のために、都市としての十分なインフラが整っている土壌の上に、巨大な仕掛けを開発したシンガポールとは異なる。欧州におけるリゾート開発は、大人のサロニックな機能やウェルネスを目的として発展したものであり、大規模に開発されたものは少なく、世界のカジノ市場に占める規模も大きくない。

しかしながら欧州におけるMICEの実施状況においては、参加者一人当たりの単価の高さは注目に値する。表6によると、総消費額の世界ランキング上位50か国のうち、一人当たり参加

表5 出張に有給休暇を付けたこと経験がない人の割合



出所：トラベルボイスより転載 <https://www.travelvoice.jp/20190803-132031>
(2019年9月21日閲覧)

者の消費額で500米ドルを超える24か国（太字で表記）のうち、欧州が13か国入っている。参加者数は多くないものの一人当たりの消費額単価が高く、トップのアメリカに次いで、ノルウェーが2位（US\$896）、スイスが3位（US\$870）となっており、自然資源に恵まれた国々が上位に入っている。

2. 欧州の事例

(1) バーデン-バーデン（ドイツ）

本項では、規模は小さいながら観光地として世界的に知名度の高いドイツのバーデン-バーデンに焦点を当てて、わが国の地方都市にあるべき滞在型リゾートについて考えてみたい。

① 概要

地理的には、ローマ帝国の時代から続く温泉保養地である。また、NATO 首脳会議、ILO 総会のような国際会議の開催地に選ばれる場所でもある。そして、ドイツに約70あるカジノの中で最古のカジノ・バーデン-バーデンがある。

地理的には、ドイツの南西部バーデン・ヴェルテンベルク州に属し、シェバルツヴァルト（黒い森）の北辺に位置する。空路では4つの国際空港（フランクフルト、シュトゥットガルト、バーゼル、ストラスブール）から鉄道で100分圏内にある。市全体の面積の61%は広大な森林に覆われ、自然環境、温暖な気候に恵まれている。そして、人口は約55,000人である。さら

表6 Direct impacts of top 50 countries

ランク	国名	総消費額 (百万ドル)	一人当たり 消費額	ランク	国名	総消費額 (百万ドル)	一人当たり 消費額
1	アメリカ	\$325.0	\$1,267	26	デンマーク	\$3.7	\$482
2	中国	\$132.4	\$619	27	UAE	\$3.3	\$659
3	ドイツ	\$123.7	\$826	28	香港	\$3.3	\$721
4	英国	\$92.6	\$770	29	ポーランド	\$3.4	\$320
5	日本	\$61.1	\$640	30	ニュージーランド	\$2.7	\$656
6	カナダ	\$33.1	\$668	31	オーストリア	\$2.6	\$738
7	イタリア	\$32.5	\$576	32	ポルトガル	\$2.4	\$469
8	豪州	\$30.1	\$722	33	ベルギー	\$2.4	\$691
9	フランス	\$28.6	\$642	34	フィリピン	\$2.1	\$287
10	メキシコ	\$25.4	\$810	35	チリ	\$1.8	\$411
11	スウェーデン	\$13.7	\$798	36	ペルー	\$1.8	\$324
12	スペイン	\$12.0	\$542	37	パキスタン	\$1.8	\$273
13	ブラジル	\$10.9	\$355	38	コロンビア	\$1.7	\$320
14	韓国	\$10.1	\$557	39	ルーマニア	\$1.5	\$364
15	アルゼンチン	\$9.8	\$401	40	フィンランド	\$1.4	\$714
16	インド	\$9.4	\$276	41	ノルウェー	\$1.4	\$896
17	インドネシア	\$6.3	\$296	42	チェコ	\$1.3	\$462
18	ロシア	\$5.4	\$367	43	アイルランド	\$1.3	\$638
19	南アフリカ	\$5.4	\$319	44	エジプト	\$1.2	\$277
20	トルコ	\$4.6	\$363	45	アルジェリア	\$1.2	\$299
21	ナイジェリア	\$4.2	\$276	46	スイス	\$1.2	\$870
22	タイ	\$4.2	\$323	47	ギリシャ	\$1.1	\$444
23	サウジアラビア	\$3.9	\$466	48	ケニヤ	\$1.1	\$273
24	オランダ	\$3.8	\$743	49	ベトナム	\$1.1	\$280
25	シンガポール	\$3.7	\$834	50	ミャンマー	\$1.1	\$270

出所：OXFORD ECONOMICS:Global Economic Significance of Business Events November 2018 より筆者作成
<https://insights.eventscouncil.org/>（2019年9月23日閲覧）

に地名のバーデン（入浴する）が示すように、ストラズブルに駐屯する古代ローマ軍が発見したとされる温泉がある。その源泉は、現在も毎日80万リットル（温度68度）の湧出量がある。バーデン-バーデンの歴史は、その温泉を核とした保養地を充実させていくことにより築かれ、18世紀には“冬の都”パリに対し“夏の都”と言われ、ヨーロッパの王侯・貴族、さらにはその後の産業革命で生まれる資本家の社交の場となった。その後、富裕層が社交の場に求めるコンテンツが加えられていき、現在では、温泉保養地としては欠かせない健康と美容に関わる施設に加え、芸術、美術、スポーツ、カジノなどの豊富なコンテンツを持つ高級リゾートとなっている。さらには、カジノからの財政的な支援もあり国際会議場や展示場も整い、徒歩圏内に全てのファンクションがコンパクトにまとめられた統合型のリゾートとなっている。

② カジノの沿革と役割

バーデン-バーデンの市史に残されている最初のカジノ免許は、1748年に付与されている。

その後、この地が社交の場として発展する契機となったのは、1830年にフランスで発令されたカジノ禁止法である。その影響でフランスからドイツへのカジノ経営者の移動が起こるが、特にバーデン-バーデンは、1837年にカジノ免許を取得した私人ベナゼの広報戦略により広くヨーロッパ中に知られることとなる。そして「フランスの時代」と言われる繁栄期が1870年頃まで続く。しかしながら、1868年に制定されたカジノ法により1872年にカジノは閉鎖され、ヒトラー政権下で一時復活した時期もあったが、本格的に再開されたのは、第2次世界対戦後の1950年である。カジノが閉鎖されていた期間は、市民向けの健康、保養に目を向け、1877年には共同浴場のフルードリッヒ浴場が完成し、保養地としての魅力を維持した。以後、戦後にカジノは全盛時代を迎え、豊富なカジノ税を財源に文化事業などに積極的な投資が行われた。そして現在、時代の変化によりドイツのカジノ収入は大幅に減っているとされるが、州からのカジノ税配布金は今でも文化事業の貴重な財源となっている。また、カジノのあるクアハウスは、国際会議、イベント会場など観光におけるランドマークとしての役割を担っている。



図1 バーデン-バーデンの位置図

「How do you say networking in German?」
Baden-Baden Kur & Tourismus GmbH 編 P3



写真1 周辺のランニングガイド

「Brenners Park-Hotel & SPA」のロビーに置かれていたシューズ型の看板（筆者撮影）

③ 施設

バーデン-バーデンは、温泉保養地としての長い歴史の中で IR を形成してきた。その IR を構成するそれぞれのコンテンツは、多様な来訪者の期待に応えるためにどのような施設構成になっているのだろうか。以下に検証を試みたい。

a. 文化、芸術

文化、芸術の施設としてまず挙げられるのは、バーデン-バーデンフェスティバルホールである。このクラシックコンサートホールは1998年にオープンし、2,500名の収容人数はドイツで最大、ヨーロッパでも2番目の規模となっている。建築はネオルネッサンス様式で、装飾豊かな建物の正面部分は100年以上前に建設された駅舎の一部として使われていたものである。

また、地域内には5つの美術館、博物館がある。その中の一つ、2004年にオープンしたフリーダー・ブルダ美術館は、観光の新名所となっている。この私設の美術館は、近・現代の作品550点を所蔵し、ピカソの晩年の作品を鑑賞できる他、特に戦後ドイツで活躍したゲルハルト・リヒター、ゲオルグ・バーゼリッツ、ジグマー・ポルケなどの画家の作品が見られる。また、最近

では、バンクシーの「Love is in the Bin」を展示したことで有名になった。

b. スポーツ

黒い森の自然を生かしたスポーツ環境の整備が整っており、ウォーキング、ジョギングのコース、300kmにおよぶサイクリングのコースなどがある。また、黒い森の山間にゴルフのチャンピオンコースが8つある。特に MICE 参加者は、会議前後のリフレッシュ、あるいはスポーツを通じた人的な交流を期待することも多く、それに適したスポーツ施設の構成となっている。

c. カジノ

カジノは、バーデン-バーデンの中心拠点であるクアハウスの中にある。クアハウスは、1824年に建造され、その当時のパリの倣った建築様式である。建物内には、カジノとレストランの他に19世紀の建築を活かした個性豊かなファンクショナルルームが8部屋あり、会議、展示、イベントなどに対応できる。これは MICE を誘致するために効果を発揮するいわゆるユニークベニューとなっている。

カジノ バーデン-バーデンは、1838年に開業されたドイツ最古のカジノである。内装やインテリアは、フランスの宮殿を模してデザインされており、マレーネ・デートリッヒが「世界で最も美しいカジノ」と語ったと言われている。カジノは、テーマが異なる4つの部屋に分かれており、その中にブラックジャック、ルーレット、ポーカーなどのテーブルとスロットマシンなどが余裕を持って配置されている。営業時間は24時間で入場には5ユーロの1日入場券が必要となる。ラスベガスやマカオと異なり、男性は、ジャケット、ネクタイ着用のドレスコードがあり、紳士淑女の社交場としての雰囲気を維持している。



写真2 カジノ施設のあるクアハウス外観
(筆者撮影)

d. ヘルス&ウェルネス

この領域は、世界的なメディカル・ツーリズムの隆盛もあり、保養地として生まれたバーデン-バーデンが強みを発揮するところである。

バーデン-バーデンには、パブリックの2つの温泉施設がある。フリードリッヒ浴場とカラカラ・テルメである。フリードリッヒ浴場は、1877年に開業された。当時、カジノ法により1872年に閉鎖されたカジノに代わる観光振興の必要があったと言われている。施設のコンセプトは“ローマン-アイリッシュ”とされ、ローマの入浴文化とアイリッシュの暖気浴を体験できる17のステーションから構成されている。また、1985年に開業されたカラカラ・テルメは、4,000m²の敷地面積に8つのプールを館内外に配置している。この新旧の施設は、水着着用の有無など入浴方法にも違いを設けており、来訪者の温泉入浴の選択肢の幅を広げている。

クリニックの施設は7ヶ所ある。それぞれの施設が短期から長期におよぶ療養のメニューを設け、そのための最新の設備を整えているとされる。メニューを大別すると、予防ケア、リハビリテーション、セラピー（手術や投薬を伴わない、心理・物理療法）である。

また、美容の領域では、高級ホテル内のエステティックサロンを中心に、多くの施術メニューが備えられている。

e. 会議・展示場

バーデン-バーデンは、MICEの誘致に向けて“A city of short distance”をコンセプトに掲げている。会議、展示施設、ホテル、ショッピング、美術館、カジノや温泉などの施設が自然環境豊かな公園の中に配置され、すべて徒歩か自転車あるいは馬車で移動できる。そして、このことを強みに一貫した広報戦略を実行し、MICE参加者が会議の合間に十分にこの土地を体感できることを印象づけている。

MICEの施設は、最大2,700名が一同に会せるコンベンションセンターを中心に、分科会などに利用できるホテルのバンケット・ルームがバランスよくコンパクトにまとまっている（表7および8参照）。加えて、歴史的施設のクアハウスや競馬場、フェスティバルホールなどのユニークベニューとしての施設も豊富である。日本の地方都市がMICEを観光振興の切り札として取り組む事例は多い。バーデン-バーデンのコンパクトなMICE誘致コンセプトは、地方都市が参考にすべき事例だと考える。

f. ホテル

バーデン-バーデンには127の宿泊施設があり、その総客室数は2,933室（2018年末現在）である。その中の25のホテルに会議・会食が可能なバンケット・ルームがある。表8は、上級カテゴリーのホテルの例であるが、200室を超える客室数

表7 主な会議・展示施設

施設名	フロアスペース	収容人数 (最大)	会議室/イベント		展示場
			コンファレンス	ミーティング	
The Kongresshaus	4,500m ²	2,700人	4室	13室	2,700m ²
The Kurhaus	2,300m ² (屋外を含む)	1,240人	8室		—
The Festival Hall	1,000m ² (ステージ)	2,500席	5室		—
Iffezheim racecourse (競馬場)	6,621m ² (屋内)	1,200人	1室		—
	292,500m ² (屋外)	20,000人	1室		—
The Palais Biron	500m ² +30,000m ² (庭園)	390人	1室		—
Culture House LA8	362m ²		1室		—

資料：Baden-Baden Kur & Tourismus GmbH「How do you say networking in German?」のデータから筆者作成

表8 主なホテルのバンケット・ルーム

ホテル名	カテゴリー	客室数	バンケット・ルーム				
			客室	最大スペース (単位：m ²)	収容人数（単位：人）		
					シアター形式	会議形式	立食形式
Brenners Park-Hotel & Spa	5 スター+	104	6	249	250	120	200
Roomers Baden-Baden	5 スター	130	5	191	200	120	150
Dorint Maison Messmer Baden-Baden	5 スター	152	6	200	130	120	130
Radisson Blu Badischer Hof Hotel	4 スター+	162	5	285	220	130	180
Leonardo Royal Baden-Baden	4 スター+	121	5	70	50	30	—
Hotel am Sophienpark	4 スター	73	3	90	72	48	72

資料：Baden-Baden Kur & Tourismus GmbH 「How do you say networking in German?」のデータから筆者作成

のホテルは存在しない。宿泊施設は、個性豊かな中小規模のホテルにより構成され、多様な選択肢があるのがバーデン・バーデンの特徴である。1872年に創業された最上級カテゴリーのブレナーズパークホテル&スパをはじめとするホテル構成については掘り下げて見ていく必要があるが、次の研究課題としたい。

④ 雲仙との宿泊滞在日数の比較

本章の最後に、長崎県の代表的な温泉保養地である雲仙との宿泊滞在数に関する違いを確認する。雲仙は、バーデン・バーデンと同様に歴史ある温泉保養地である。表13にあるとおり、



写真3 ブレナーズパークホテル&スパの外観
(筆者撮影)

観光客数では雲仙の285万3千人に対しバーデン・バーデンが45万3千人と雲仙の方が6倍強多い。しかしながら宿泊客延べ滞在日数は、バーデン・バーデンの100万8千人に対し、雲仙が91万2千人と観光客数の大きな差を逆転する結果となっている。日本の観光がより大きな経済効果を産むためには、観光客の滞在日数を増やす必要がある。まさに、この課題を如実に表す結果となっている。また、観光客の数だけを増やす結果により生じるオーバーツーリズムにつながる問題でもある。

先に述べてきたように、バーデン・バーデンは、その歴史の中で幅広く観光コンテンツを広げてきた。そして最近では、そのコンテンツを活用した MICE の誘致にも力を入れ、宿泊客延べ滞在日数の100万人超に貢献している。わが国の地域観光には、単に来訪者の数にこだわるのではなく、ターゲットとする顧客層への一貫したマーケティング戦略とコンテンツ開発を行い、より長期に滞在するリピーターを獲得することが求められる。バーデン・バーデンの成功を日本の温泉保養地の可能性と考えれば、今後の観光開発の指針となる事例である。

(2) モントルー・リビエラ地方（スイス）

つづいて本項では、地域観光圏全体として、MICE 誘致を観光地経営の中心におくスイスの

モントルー・リビエラ地区を取りあげ、広域な観光ブランディングについて考えてみたい。

① 概要

モントルーはスイス西部のヴォー州に属し、アルプスの麓、レマン湖畔の東の端に位置する。そのモントルーを中心に、リュトリーからヴィルヌーブまでの17の基礎自治体が属するエリアがモントルー・リビエラという観光圏である。12世紀に導入されたブドウ栽培により、ラヴォーからモントルーまでの湖の日当たりの良い斜面は重要なワイン生産地域になり、2007年にはラヴォー地区はユネスコの世界遺産に登録された唯一のブドウ畑となった。またモントルーに次ぐ都市がラヴォー地区の湖畔側にあるヴヴェイであり、喜劇王チャップリンがこの街を愛し、食品メーカーのネスレのグローバル本社を構える年中花が咲き乱れる美しい街である。

② 地域ブランディングと観光地経営組織

この地域における観光のかじ取りを行うのが地域DMO¹⁾であるモントルー・ヴヴェイ・ツーリズム観光公社(MVT=Montreux-Vevvey Tourism)である。2001年にモントルー観光会議局と、ヴヴェイ地方振興局の契機に、2008年にスタートした観光ブランド「モントルー・リビエラ」が翌年スイス観光局の最優秀マネジメント賞を獲得。モントルーに本部を置き、域内に7か所の観光案内所を設置している現在の形になったのは2017年である。

DMOは自治体からは独立した観光地経営のための基盤組織で、MVTにおいては運営予算総額が約640万CHF(約7億3千万円)でその収入の75%が宿泊税(490万CHF)で賄われている。宿泊税は定められたホテルのグレードによって1泊当たりの税額を徴収する⁵⁾。宿泊税を原資にした行政から独立した組織運営である

表9 雲仙との宿泊滞在数比較

地域名	人口	観光客数	宿泊客延べ滞在数 (内外国人)	
バーデンバーデン市	55,000人	45万3千人	100万8千人	37万人
雲仙市	43,000人	285万2千人	91万2千人	7万人

資料：バーデン・ヴェルテンベルク州観光統計2018年/雲仙市観光統計2018年のデータから筆者作成

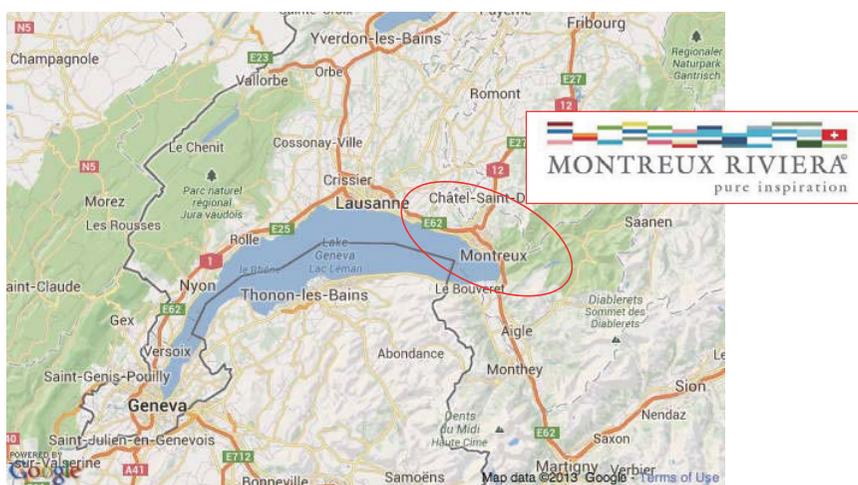


図2 モントルー・リビエラ位置図

<https://www.lake-geneva-switzerland.com/> より筆者加筆

反面、観光振興における大きな責任も負うことから、マーケティングの専門人材を配し、ホテルや観光事業者へのアドバイスや観光圏全体の利益確保をそのミッションとしている。

③ MICE による誘客戦略

同地域の観光の概要として、表10に同地区と長崎県の観光客数と平均宿泊数などを比較した。特筆すべきは、モントルー・リビエラ地区では MICE 目的が約50%となっており、それに伴い訪問客一人当たりの平均宿泊数が2泊に近づいている。

MVT では MICE 誘致を観光地経営の最重要ポイントと位置づけ、国際的な組織やイベントが実施されている隣接するローザンヌエリアと連携した誘致活動とともに、モントルーで行われる国際的に有名な「モントルー・ジャズフェスティバル」やその会場となるモントルー・ミュージック・カンファレンス・センター (2m2c) など文化イベントを中心とした展開の支援を行っている。

さらに訪問者を対象とした観光地の魅力創出を MICE のニーズと直結した展開を MVT が中心となって行っており、その柱が 5 Strategic domains of activities (戦略的な5つの活動領域) と定義された観光メニューの展開軸である。「イベント」「美食」「芸術文化レジャー」「健康」

「教育」の5つであり、MICE 参加者をターゲットとした提案可能な体験メニューを継続的に開発している。ラヴォー地区のワインテイスティングや美食の街ヴヴェイ、世界最高レベルのホテルスクールやエイジングケア施設、湖に飛び込んでいくかのようなスイスアルプスとモントルーを結ぶ鉄道「ゴールデンパスライン」を利用して一年中楽しめるスイスアルプスのリゾート地などすべてにおいて質の高い観光資源がそろろう。

この5領域については前述のバーデンバーデンのコンテンツ群と類似していることがわかる。いわゆる観光地の紹介だけではなく、一定期間の滞在を可能にするメニューとバリエーションが用意されており、富裕層や知的欲求の高い層が MICE への参加をきっかけに、訪問客として再訪させることが大きな狙いとなっている。ちなみに、モントルー市内にはカジノも存在し、カジノ内にはモントルーを愛し、自身の作品のレコーディングを行っていたロックバンド「クイーン」のボーカル、フレディ・マーキュリーの博物館が併設されていることから、カジノ目的ではない多くの観光客が立ち寄る場所となっている。

第3章 長崎県における MICE 戦略の可能性

日本の地方都市における MICE への取り組み

表10 モントルー・リビエラと環大村湾（5市5町）の比較

	モントルー・リビエラ	環大村湾 (長崎市・佐世保市含)
居住人口	8.5万人	100万人
基礎自治体数	17	10
観光客数	378,539 到着客数 (2018年)	2,912,845 宿泊客実数 (2017年) ※1
MICE 目的訪問者比率	50%	11% (推計) ※2
平均宿泊数	1.93	1.17

出所：2018 Annual Report (Montreux-Vevay Tourism)、長崎県観光統計 (2018) より筆者作成

※1 日帰り客は除く (2018年度/2100万人)

※2 長崎県内以上の大会・会議の開催件数及び参加人員 (39,669人) から推計。

について第1章で述べたが、具体的な事例として長崎県における滞在型観光への可能性を考えてみたい。

1. 長崎県の観光の実態と課題

長崎県の観光客数の推移については、平成30年度長崎県観光統計の概況によれば、「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」の世界文化遺産登録効果により構成資産や周辺施設への来訪者が大幅に増加したこと、クルーズ客船の乗客乗員数が5年連続で過去最高となったことなどから、観光客延べ数は38万人増加し、過去最高であった平成29年を上回る3,550万人（対前年比+1.1%）となったとある。平成28年の熊本地震では一時数量の落ち込みが見られたが、圧

倒的な知名度を誇り、修学旅行の訪問先としても有名であることから、一定の観光客実数を維持している。

一方観光客一人当たりの観光消費単価は減り続け、観光客平均宿泊数も伸び悩んでいる（表11）。特に観光目的だけを対象とした訪問者一人当たりの平均宿泊数は全国平均の2.2泊に対して長崎県は1.2泊となっている。

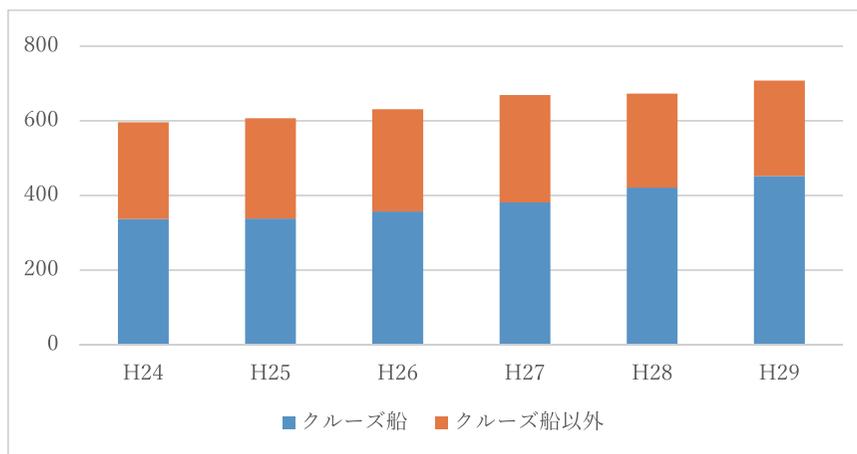
その原因の一つとして日帰り客数に含まれるアジアを中心としたクルーズ客が増えていることがあげられる。クルーズ船（韓国からの客船を除く）による入国者数が県内で一番多い長崎市では平成24年以降クルーズ客数が増加にあるものの、市内における宿泊者数が全く伸びていないのが現状である（表12）。

表11 長崎県の訪問者数及び観光消費額

	① 日帰り客数	② 宿泊者実数	①+② 観光客実数	③ 観光消費額 (千円)	③÷(①+②) 観光消費単価 (千円)	平均宿泊数 (泊)
H27	20,847,798	5,389,332	26,237,130	383,900,341	14.63	1.31
H28	20,864,402	4,978,753	25,843,155	366,547,942	14.18	1.31
H29	21,863,208	5,104,279	26,967,487	376,482,911	13.96	1.29
H30	20,484,722	6,654,583	27,139,305	377,849,613	13.92	1.26

出所：長崎県観光統計 平成27年～30年より筆者作成

表12 長崎市の観光客数推移



出所：長崎市観光統計 平成24年～29年より筆者作成（単位：千人）

2. 「出島メッセ長崎」と地域観光資源の連携戦略

(1) 戦略的観光資源としての大村湾岸観光圏と MICE 拠点都市との連携

県内では、現在誘致を行う IR に先んじて、2021年に長崎市に新しい MICE 施設「出島メッセ長崎」がオープンし、周辺地域を含めた地域観光のバージョンアップに大きな期待がかかる。

今後 MICE を中心に据えた戦略策定により訪問者滞在の長期化を図り、一人当たりの単価向上を目指す上で、MICE 機能としての「出島メッセ長崎」と、その後背地であり豊富なコンテンツと優位な立地を持つ大村湾岸観光圏との連携による価値創出について考えてみたい。

第1にはそのアクセスである。2022年には新幹線長崎ルートが開業し、大消費地福岡からの輸送量及び利便性が格段に向上するとともに、大村湾に浮かぶ海上空港である長崎空港からわずか4キロの大村市内に新駅が開設され、出島メッセ長崎が隣接して立地する JR 長崎駅とは15分ほどで結ばれ、空路による国内外からのアクセスとの接続による多様な観光ルートの実現が期待される。

利便性の良さは、会議開催地決定要因として非常に大きな要素であり、主催者に対する調査では82%が「航空サービスの利便性」「出席者の交通の容易性」を挙げていることから、新幹線開業による大幅なアクセスの改善による大きな効果が期待される。

2点目は「出島メッセ長崎」における MICE 案件のアフターコンベンション（本会議後の公式スケジュール）のメニュー提供およびそのメニューによる同施設の差別化やブランディングに寄与できる大村湾岸の自然を背景にした体験型観光コンテンツのバリエーションである。

その穏やかな内海に面した地域における素晴らしい景色はまさに前述のモントルー地区のレマン湖を想起させ、その景色を背景とした戦略的な5つの活動領域（「イベント」「美食」「芸

術文化レジャー」「健康」「教育」）が集約的に存在しているのがこの地域であり、参加者のみならず会議主催者にとっても大きな魅力を持つと考える。

M/Iを対象とした個性的なオフサイトミーティングやビジネスコミュニケーション、パーティなどビジネスネットワークの可能性を最大化する機会提供としては、東彼杵町の茶畑や西海市の無人島などを使ったユニークベニューが可能である。

また「レジャー」としては大村湾のクルージング、沿岸でのゴルフ、「歴史・文化」としてはユネスコ文化遺産の潜伏キリシタン関連遺産の構成資産、長崎の交易の歴史や波佐見・有田などの陶磁器文化、「健康」としては嬉野や雲仙の温泉地などがあげられる。

特に大村湾岸を走行する自転車イベント「大村湾 ZEKKEI ライド」のサイクルルートの活用は、近年欧米のエグゼクティブで注目されている「スウェットワーキング」と呼ばれる自転車等のアクティビティを通じたビジネスコミュニケーションの機会提供に加え、ロードサイドから眺める豊かな自然と風光明媚な湾岸を駆け抜けるレジャーの両面での可能性がある。

これらの多様なコンテンツは、富裕層向け素材としての可能性も大きく、充実したコンテンツ提供が可能になれば、「出島メッセ長崎」への MICE 誘致にも大きな影響を及ぼすことになり、同様にグローバル MICE 都市である福岡市からの需要にも期待が集まることも考えられる。

(2) 今後の地域観光戦略策定の方向性

訪問者の滞在長期化のための取り組みとしては、「出島メッセ長崎」のブランディングコンセプトに大村湾岸をはじめとする県下の観光資源がいかに影響を及ぼすことができるかが大きなカギになると考える。持続可能な観光開発は観光分野における大きな課題であり、それを体現する地域であることが他都市との差別化につながる。

現在の大きな課題は、アフターコンベンションにおける宿泊施設のバリエーションとロケーションが少ないことがあげられる。特に大村湾岸の宿泊施設は佐世保市のハウステンボス地区に集中し、湾岸全体に広がっていないことが滞在の長期化への大きなネックである。

当面の解決策としては、2019年のラグビーW杯が開催された地方都市で行われた「イベントホームステイ」の推進があげられる。前述の「大村湾 ZEKKEI ライド」などの対象イベントの情報と湾岸全体の民泊や小規模ゲストハウスを集約し、イベント情報の提供とともに参加者を提供対象とする在庫の照会、予約の一元化によりユーザビリティ向上を図る。効果としては安価な宿泊素材の提供と同時に、体験型観光の拠点との連携による滞在の長期化を図り、さらに訪問者と湾岸住民との交流を図る機会による「地域のファン化」による再来訪が期待できることから、適切な仕組みの構築について考えることが望ましい。

また、湾岸各地域での環境に配慮した観光コンテンツ開発や湾岸地域内の交通や移動のサポートも課題となるが、自転車の移動に関しては、サイクルロードの整備に加え、JR 大村線の自転車搭載可能な車両整備や湾内を移動できる航路の整備なども滞在型観光地を目指すコンテンツとして検討に値すると考える。

第4章 まとめ

1. 統合型リゾートと地域観光

カジノを含めた統合型リゾート（IR）の最大の目的は、地域の国際観光振興であると言える。2018年に世界の海外旅行者数は14億人を超え、観光マーケットは UNWTO の予測を上回るペースで飛躍的に拡大している。一方、拡大するマーケットの中での旅行客の誘致競争は激しさを増し、地域の魅力を磨き続けなければ集客が難しくなっている。そして競争力を維持するために

は観光コンテンツへの相応の投資をし続けなければならない。そこに IR におけるカジノが果たす貢献がある。つまりカジノの収益性の高さは、リゾート運営を支える原動力となり得る。このことから、カジノに負の側面がありながら IR に必要なコンテンツであることに異論はない。しかしながら、これだけ世界にカジノが多くある中で、カジノ自体が集客装置になるとも思えない。

またその中核施設となる MICE 施設についても、地方都市に都市型の「世界的スケール」施設を整備することが前提となっているが、地域観光の観点からは過剰感のあるものであると言わざるを得ない。カジノの収益を施設整備や地域観光開発に活かすというモデルを否定するつもりはないが、長崎県を例に挙げると、すでに MICE 拠点として稼働している福岡市や今後開業する長崎市をはじめとする国内外の施設との市場競合環境を考えると、相当精緻でコストな MICE 需要創出の戦略が求められる。

2. 今後の課題と研究について

今後地域観光についての研究を進めていくうえで、持続可能な観光地経営という観点から地域観光戦略の方向性について今後の課題と研究のポイントについて述べておきたい。

(1) 地域観光圏における観光拠点都市の在り方と一体的な戦略推進組織について

地方における観光圏ゲートウェイ都市の観光整備の在り方についても研究を進めたい。地方においては観光資源が広域にまたがり、快適な交通機関が存在しない状況において、地域観光拠点都市の適切な機能と観光面における広域の連携の在り方についても考える必要がある。自治体ごとの資源の磨き上げだけではなく、ゲートウェイ観光拠点都市による観光圏の一体的な魅力発信や利便性向上のための戦略が求められていく。

また上記のような観光戦略の策定や推進においては、前章の MVT のような観光圏 DMO 組織の存在が今後求められることになるだろう。拠点都市を中心に観光圏全体の宿泊施設や交通アクセスなどのインフラ整備、地域観光事業者と連携した観光メニューの企画・運営、製品のブランディング、MICE 会場の選定案を起案する旅行会社や PCO（会議運営会社）、各地のコンベンションビューローを通して主催者や参加者に認知させ、観光圏全体での一体的な戦略策定やブランディングを行うことが目的である。

(2) 地域観光の持続可能な観光戦略の指標について

欧州型の 2 つの都市の観光地経営の状況から言えることは、単なる訪問客数の増加ではなく、常に訪問客の質的な体験価値と、訪問者の消費額単価の向上を目標としていることに注目したい。

欧州型をモデルとした滞在型観光まちづくりにおいて重要なのは、短期的な観光客数の増加を追うための施策を行うのではなく、長期で滞在したいと思わせる魅力ある美しい街づくりを行うという舵取りである。欧州のリゾートは常に街角に花があふれ、草木がきれいに手入れされており、多くの観光客が足を止めて写真を撮っている光景が見られるが、それは同時に地域の暮らしの豊かさと比例すると考える。

日本の地方都市においても豊かな自然に親しむ I ターン、U ターン移住者が現れ、各地域で魅力ある街づくりや新たなビジネス展開が広がりを見せており、さらにこのような人材のもとに、前述の「ブリーチャー」のような新しいビジネストラベラーや「パラレルワーカー」「多拠点居住」などの新しい働き方・ライフスタイルを求める多くのビジネスパーソンが関係人口として流入することになれば、ビジネス機会の創出に加え、さらに居住地としての価値向上が

期待できる。

「住んでよし、訪れてよし」は、今後の持続可能なまちづくりの重要な方向性であり、オーバーツーリズムなどの現状を鑑みると、訪問者の顧客満足度と地域居住者の満足度を同時に考える必要がある。今後は地方都市の観光街づくりにおける観光客と住民の交流のための公共施設の利活用などの実態や、両者の満足度指標と観光の諸動向に関する研究を行っていきたい。

付 記

本稿は、平成31年度長崎国際大学人間社会学部国際観光学科共同研究「MICE 施設を中心とした持続可能なリゾートの在り方について」の一部である。

注

- 1) MICE：企業会議（Meeting）、企業の報奨・研修旅行（Incentive Travel）、国際会議（Convention）、展示会・イベント（Exhibition/Event）を総称したもの
- 2) ウィキペディア日本語版 <https://ja.wikipedia.org/>（2019年10月25日閲覧）
- 3) 歴史的建造物、文化施設や公的空間等で、会議・レセプションを開催することで特別感や地域特性を演出できる会場（JNTO HP）
<https://mice.jnto.go.jp/organizer-support/unique-venue.html>（2019年12月30日閲覧）
- 4) DMO=Destination Management/Marketing Organization
観光地域づくり法人：地域の多様な関係者を巻き込みつつ、科学的アプローチを取り入れた観光地域づくりを行うかじ取り役となる法人（観光庁 HP）
http://www.mlit.go.jp/kankochu/page04_000048.html（2019年11月4日閲覧）
- 5) 5つ星のホテルであれば1泊5スイスフラン（約800円）が徴収される

参考・引用文献

- 観光庁（2018）：平成29年度 MICE の経済波及効果算出等事業報告書
観光庁（2013）：我が国の MICE 国際競争力の強化について

Baden-Baden Kur & Tourismus GmbH (2019)

The Elegant Spa and Culture Town in the Black Forest

Baden-Baden Kur & Tourismus GmbH (2019)

How do you say vitality in German ?

Baden-Baden Kur & Tourismus GmbH (2019)

How do you say networking in German ?

木村勇 (2013): ドイツ・バーデン・バーデンにおけるカジノの形成と発展, 第31回日本観光研究学会全国大学学術論文集」 pp.485-488

Beherbergung im Reiseverkehr Stadt Baden-Baden

<https://www.statistik-bw.de/TourismGastgew/>

Tourismus/08065012.tab?R=GS211000 (2019年

10月31日閲覧)

雲仙市 観光客の推移

https://www.city.unzen.nagasaki.jp/info/prev.asp?fol_id=7201 (2019年10月31日閲覧)

長崎県観光振興課 (2018): 「長崎県観光統計」

MONTREUX-VEVEY TOURISM (2018) *Arrivees-nuities-definitives Tourism statistics - Montreux Riviera* 2018

<https://www.montreuxriviera.com/en/Z4781/qui-somme-nous-statistiques> (2019年10月12日閲覧)