

令和6年度
海外からのミーティング・インセンティブ旅行誘致に関する
コンベンションビューロー等機能高度化事業

報告書
(抜粋版)

令和7年3月現在

観 光 庁

I 業務の目的・業務概要	2
II 研修実施概要	5
II-1 基本コンセプト	6
II-2 各研修概要と達成目標	7
II-3 実施スケジュール	11
III 専門家からの提言	12
III-1 マーケティング(市場調査)	13
III-2 2. 誘致(セールス)活動	14
III-3 コンテンツ開発	16
III-4 支援プログラム	18
III-5 組織体制・人材育成	18
III-6 ネットワーク形成	19
IV 講演資料まとめ	20
IV-1 ミーティング&インセンティブ概論	21
IV-2 RFIに対応する資料の準備作成	24
IV-3 ミーティング&インセンティブ旅行のトレンド	29
IV-4 MICE誘致戦略	33

I 業務の目的・業務概要

I 業務の目的・業務概要

1. 業務の目的

ビジネス分野の誘客は、「新時代のインバウンドアクションプラン」でも位置づけられた重点分野であり、ビジネス目的による訪日客は、一般観光客と比較するとより長い滞在日数・高い消費単価の傾向があり、国内全体の消費額増につながるとともに、需要の平準化にも資するものと考えられる。MICEについてもMICE開催を通じた主催者・参加者等の消費支出は、開催地域を中心に大きな経済波及効果が期待される。そのうちインセンティブ旅行については、リアルな体験による価値があることから、ポストコロナの世界においても国際会議等とは異なり、リアルでの開催が見込まれる。また、一般に滞在期間が長く、消費単価も一般の旅行者よりも高い傾向がある。

本事業では、我が国のインセンティブ旅行の誘致力強化を図り、訪日外国人旅行者の滞在日数と消費額の拡大に繋げることを目的とする。

2. 業務概要

支援都市として、海外からのインセンティブ旅行の受入れ先としてモチベーションが高く、また支援実施後に他地域に対する誘致の手本となりうる自治体やコンベンションビューロー等を支援都市として選定し、インセンティブ旅行誘致に関する高度な知識と経験を有し、国際的な視点から助言のできるコンサルタントを派遣した上で、誘致戦略立案の支援をはじめ、選定都市特有の状況を踏まえたトレーニング・コンサルティング等の支援を行う。

3. 支援都市

本年度については、観光庁より公募が行われ、最終的に以下の都市が支援対象となった。

- 岡山市（公益社団法人おかやま観光コンベンション協会/岡山市/倉敷市/公益社団法人倉敷観光コンベンションビューロー）
- 松山市（松山市/公益財団法人松山観光コンベンション協会）
- 小松市（小松市）

尚、過去4年の選定については以下のとおり。※参照

過去4年間の支援対象都市・連携地域

2023(令和5)年 ※事業者からの提案

- 奈良県
- 熊本市
- (ファムトリップ: 広島+愛媛、金沢+加賀・福井)

2022(令和4)年 ※事業者からの提案

- 沖縄県
- 長崎市+長崎県広域(特に雲仙、佐世保)

2021(令和3)年 ※事業者からの提案

- 札幌市+小樽市、ニセコ町、倶知安町
- 仙台市
- 横浜市+三浦エリア、小田原エリア
- 金沢市+石川県全域
- 福岡市+九州広域(特に北九州市、八女市、熊本県、宮崎県)

2020(令和2)年 ※観光庁からの公募

- 静岡東部地域
- 広島市



I 業務の目的・業務概要

4. インセンティブ旅行の定義や特徴等

1) インセンティブ旅行(Incentive tour)とは

- 販売コンテストやキャンペーンでの成績優秀な社員や販売店などを対象に、**企業が報奨として行う旅行**のこと。
- 実施時の社会的な影響力が大きく**地元の観光産業への貢献度が高い**と考えられているため、**諸外国においては各自治体や観光関係者が積極的に誘致**している。
- マクロ的な視点では、少子高齢化や経済規模縮小へ向けた対策としての観光立国施策のなかで、**観光消費額の増加**が期待されている。

2) インセンティブ旅行に取り組むメリットと傾向

	主催者側	開催地側
メリット	参加者の意欲向上が企業にメリット ➢ 参加者の意欲やロイヤリティの向上 ➢ チームワークの醸成 ➢ グループの共通認識の育成 ➢ 組織力強化 ➢ 販売促進／営業戦略の共有	消費金額が地元経済に貢献 一般的な団体旅行と比べ、高級な宿泊施設の利用や豪華なパーティーの実施を伴う。 ➢ 一人あたりの旅行消費額が高い。 ➢ 受入施設や旅行会社・イベント会社などの大きな売上に繋がる。
傾向	販売促進策の一環としての実施が多い 特に以下分野・業界での実施が盛ん。 ➢ 金融業界(銀行、保険会社) ➢ メーカー(自動車、化粧品) ➢ ネットワークビジネス	企画・提案力が求められる 旅行は「販売促進策の最上位クラスの商品」として扱われることが多いため。 ➢ 創意工夫や魅力的で印象的なプログラム作りが求められる。 ➢ 参加者のニーズに合わせた、最高品質のホスピタリティが期待される。

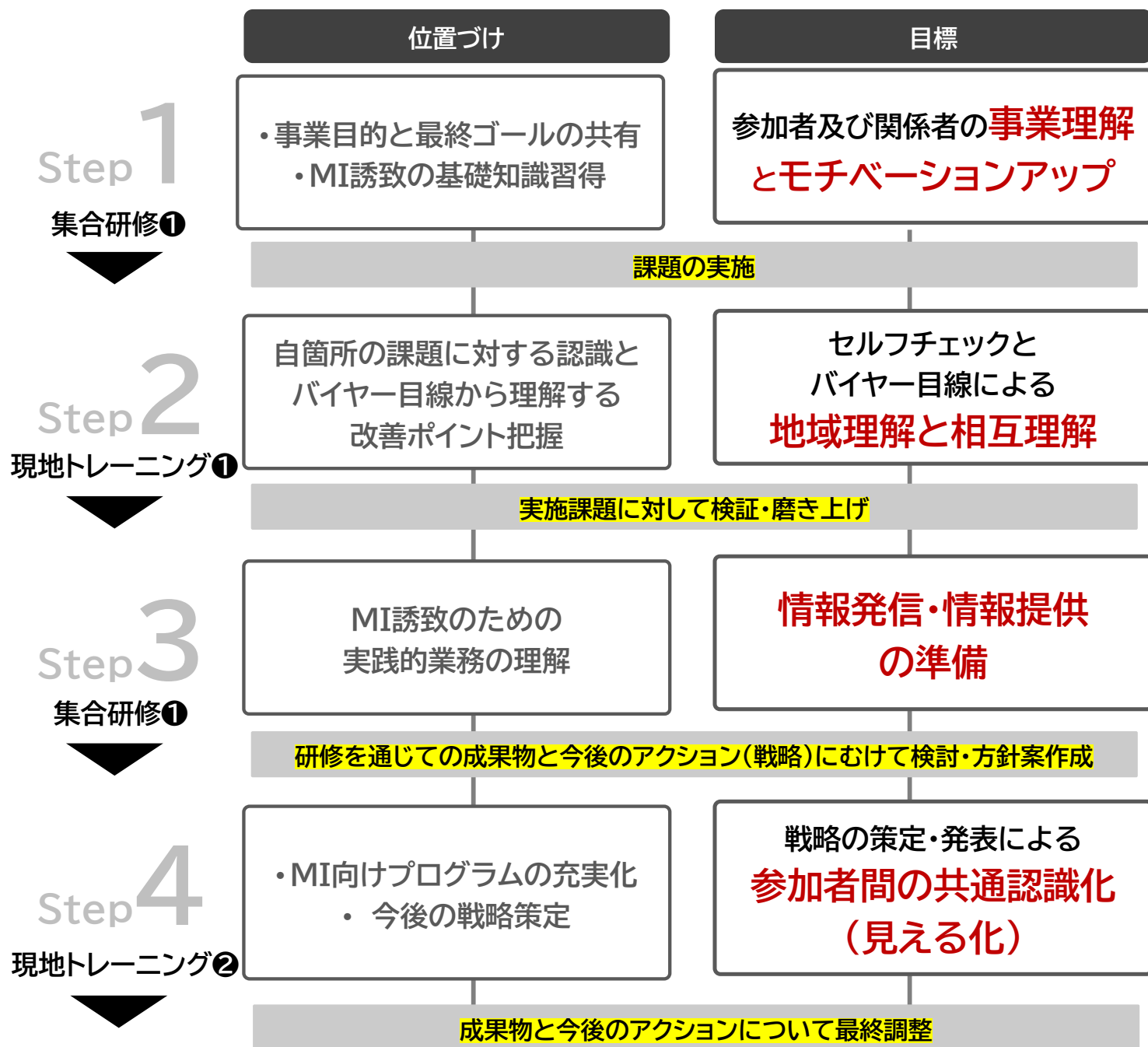
コロナ以降の変化、昨今の世界情勢

ポジティブ	● デジタル化と人材流動化の加速により「チームによる共同作業・従業員の帰属意識」が重視され、インセンティブ旅行実施による効果への期待が高まっている。	＜海外＞ インセンティブ≡「少人数で客単価が高いMICE」という認識 ⇒コロナ禍で落ち込んだ地域経済活性の施策として誘致の活発化	ポジティブ
対日本	● 円安 ● 衛生管理、清潔さ	＜日本国内＞ ◆ インバウンド自体に対する受入れ環境(出入国規制、心理的)整備の遅れ ◆ インセンティブ≡「ご褒美」という誤認⇒「自粛モードによる受入れの忌避感」	ネガティブ
ネガティブ	◆ 航空運賃の高騰 →サステナビリティへの関心の高さもあり遠距離への忌避ムードも発生		

Ⅱ 研修実施概要

4つのステップにて、M&Iの基礎とマーケットに対する知識を習得

2回の集合研修(オンラインセミナー)、2回の現地トレーニング・コンサルティングにおけるそれぞれの「**位置づけ**」と「**目標**」を以下の通り設定。



トレーニング・コンサルティング終了後のゴール

- 支援対象地域・都市(自治体・CVB、賛助会員等ステークホルダー含む)全体のミーティング・インセンティブ旅行誘致に向けた意欲とノウハウ向上
- 次年度以降に向けたステップ

Step 1 集合研修①

第1回セミナー／キックオフミーティング

a. 目標: 参加者及び関係者の事業理解とモチベーションアップ

- ／ 事業の趣旨目的を理解し、ミーティング・インセンティブ旅行誘致への意欲を高める
- ／ 今後のトレーニング・コンサルティングにすすむガイダンスとして、
ミーティング・インセンティブ旅行の基本事項を学ぶ
- ／ トレーニング・コンサルティングの受講者(支援対象地域・都市)以外にも、ミーティング・インセンティブ旅行誘致に関心のある方に聴講いただき、国内のMI誘致力の底上げを図る

b. 企画時プログラム

TIME	LAP	実施内容
13:30	5'	開会: 観光庁様ご挨拶
13:35	30'	基調講演
14:05	40'	講義①: 「ミーティング&インセンティブ旅行概論」
14:45	15'	<休憩>
15:00	50'	講義②<トークショー>: 「ミーティング&インセンティブ旅行のトレンド～主催者の求めるもの」
15:50	40'	講義③: 「MICE戦略の策定について」
16:30	10'	トレーニング・コンサルティング支援対象地域・都市向け課題の説明
16:40		終了

Step 2

現地トレーニング①

第1回トレーニング・コンサルティング

a. 目標: 地域理解と相互理解

- / 第1回トレーニング・コンサルティング前日に専門家にて視察を実施
 - 専門家: 地域資源を視察、専門家目線でコンテンツの開発へ
 - 参加者: 専門家目線を通じ、地域の観光資源やコンテンツを見直し。
- / 参加者に対し課題の実施・提出を要請
 - <SWOT分析>
 - 海外からのミーティング・インセンティブ旅行誘致における都市・地域の強みや課題を認識。
 - ディスカッションを通じ、参加メンバーとの意識の共有を図る。
 - <コンテンツシート作成>
 - 地域の魅力を伝えるコンテンツ開発(※検討段階含む)

b. 企画時プログラム

TIME	LAP	実施内容
10:30	5'	開会～講師紹介
10:35	15'	支援対象都市の参加メンバー自己紹介
10:50	20'	専門家より視察箇所の講評
11:10	50'	ワークショップ: ・ SWOT分析より地域の課題と成功要因の抽出 ➢ 参加者より各自作成シートについて発表 ➢ グループディスカッション
12:00	70'	昼食休憩
13:10	50'	ワークショップ: ・ まとめ ・ 代表者発表
14:00	10'	<10分休憩>
14:10	25'	講義②: RFIに対応する資料の準備・作成について →支援都市のウェブサイトチェック及び専門家コメントあり
14:35	80'	ワークショップ: ・ 参加者発表: 地域資源をいかしたコンテンツ案 →専門家より質問、講評、磨き上げのヒント
15:55	05'	次回課題の説明
16:00		終了

Step 3 集合研修②

第2回オンラインセミナー

a. 目標: 情報発信・情報提供準備

- ／ 講義を通じ、海外からのMI誘致に必要な情報や最新情報を理解
- 世界のMIビジネス最前線～DMCやミーティングプランナーが地域に求める情報
 - 国際的アソシエーション等への加入により入手できるグローバルな情報
 - マーケティング
 - 戦略立案について

b. 実施時期・場所・方法

	実施案	理由
時期	12月初旬	・12月に実施することで、MIに強いとされている海外ビジネスショー(10月IMEX、11月IBTM)の様子を踏まえて専門家より 最新のMI市場について情報共有・講義の実施
形式	ハイブリッド	・オンライン配信／講師は東京会場に集合

c. 企画時プログラム

TIME	LAP	実施内容
13:30	5'	開会挨拶
13:35	35'	講義①:プロモーション<デジタルマーケティング> 「デジタル&インバウンドマーケティングの未来予測図 ～A New World from Legacy～」
14:10	70'	講義②:プロモーション<リアルコミュニケーション> 「展示会でのプロモーションとネットワーキングについて」 ～海外展示会速報 - IMEX America2023アテンド報告 ～インセンティブ専門の国際的アソシエーション:Siteの紹介
15:20	10'	<休憩>
15:30	40'	講義③: ミーティング・インセンティブ旅行の推進における計画策定の薦め
16:10		終了

Step 4 現地トレーニング②

第2回トレーニング・コンサルティング

a. 目標: 戦略の策定・発表による共通認識化(見える化)

- / **第1回トレーニングでの専門家コメントを反映した、コンテンツシートの再提出**
 - コンテンツの磨き上げ(トレーニング及び実売のためのツール作成)
 - 第1回で提出されなかったコンテンツについてのチェックも、希望に応じ実施
- / **成果物の完成・発表**
 - トレーニングを通じて学んだ内容を反映し、成果物として完成させる。
例: ホームページの改修、周辺地域も含めたインセンティブモデルコースの作成 等
- / **アクションプラン(案)を策定→専門家のコメントを受けブラッシュアップ**
 - 支援対象都市案が策定した「アクションプラン」、「今後の目標」等について、専門家から実行計画や内容等についてアドバイスを受け、ブラッシュアップを行う。

b. 企画時プログラム

TIME	LAP	実施内容
10:30	5'	開会～講師、ゲスト紹介
10:35	75'	ワークショップ: ・参加者発表: 地域資源をいかしたコンテンツ(磨き上げバージョン) →専門家より質問、講評、前回に指摘した課題について
11:50	80'	ネットワーキングランチ ※参加者と講師、参加者間の交流の時間
13:10	20'	専門家より視察箇所の講評
13:30	30'	<支援対象地域・都市の状況や希望におうじて以下いずれか> ● 広域でのモデルコース作成について ● 視察にあたってのHow toや対Buyerのポイント
14:00	10'	休憩
14:10	40'	支援都市からの発表: 代表者発表 ・研修の成果物 ・今後実施していくこと(アクションプラン等)について →専門家より質問、講評
14:50	30'	専門家からの提言 ～支援都市からの発表に対してのコメント及び3回の研修を終えて
15:20	30'	参加メンバーからの感想発表
15:50	10'	観光庁よりトレーニングを通じての所感、支援対象都市に期待すること等
16:00		終了

Ⅱ-3 実施スケジュール

月	支援都市へのトレーニング・コンサルティング			実施準備等
2024年				
5-6月	本事業の全体スケジュール及び研修内容の協議・検討			
7月	第1回セミナー/キックオフセミナーの実施 7月8日			※ハイブリッド開催
				第1回トレーニングの課題を展開
8月	第1回現地トレーニング実施			
		● 8月28日	小松市	※視察 8月27日
9月		● 9月5日	岡山市	※視察 9月4日
10月		● 10月1日	松山市	※視察 9月30日
11月				第2回トレーニングの課題を展開
12月	第2回現地トレーニング実施			
		● 12月10日	岡山市	※視察 12月9日
		● 12月24日	松山市	※自主視察 12月22-23日
2025年				
1月		● 1月31日	小松市	※視察 1月30日
2月	第2回オンラインセミナーの実施 2月28日			※ハイブリッド開催
3月	2024年度実施事業とりまとめ			

※スケジュールの都合によりStep3はStep4の後に実施した

Ⅲ 専門家からの提言

／ トレーニング・コンサルティング

Ⅲ 専門家からの提言／トレーニング・コンサルティング

1. マーケティング(市場調査)

海外からのインセンティブ旅行【I】については、税法上の関係もあり、プログラムの中に会議【M】要素を組み込む事が年々高まっている。また、案件名として「インセンティブ旅行」と冠しないケースは、特にグローバル企業において増えており、MICEの中でとらえる際には、ミーティング・インセンティブ【MI】として捉えることが肝要である。

また、日本ではインセンティブ旅行を「報償」=(終了後の)ご褒美、と捉えている面があるが海外企業にとっては、「**目標(ビジネスの成果)を達成するための投資**」と考えられている。この差異を理解することが、マーケティングにおいても非常に重要になってくる。

1) 市場調査について

ミーティング・インセンティブ【MI】については、企業が主催して実施するため、その開催は一般に公開されておらず市場把握が非常に難しいことが課題である。その中で、地域の実態を把握するためには、以下のような施策をとることが有用と考える。

① 地域のホテルとのネットワーク構築

ミーティング・インセンティブ【MI】の実施においては、宿泊先の確保が一番重要な要素になる。**地方都市の場合、特に海外からのグループを受け入れが可能なホテルはある程度限定されるため、ホテルと関係を構築し、情報提供の協力を要請することが、最も確実な【MI】実施把握の方法と考える。**

ミーティング・インセンティブ【MI】においては、ホテルへの問い合わせは海外の主催者やそのエージェント(ミーティングプランナー、DMC、調査会社等)より直接照会が入るケースが増えている。また、グローバル企業の多くは、グローバルチェーン系ホテルと契約を締結しており、ホテルのグローバルオフィス経由にて問い合わせが入るケースも多いため、地域の中で最初に情報をキャッチする箇所がホテルである。

CVB等から、ホテルの営業担当に対して、情報共有をしてもらうべくネットワーク構築を心掛けることが肝要だと考える。

また、上記情報収集においては、**特定企業の情報**としてではなく、

- 当該エリアにおけるミーティング・インセンティブ【MI】の実態調査としての件数や規模**というデータとして協力を求めること
- 協力した事業者(ホテル・施設、エージェント等)に対してはフィードバックを行うこと
⇒**協力(情報提供)すると自社以外の情報(地域としての実態)が入手できる、**
というベネフィットがあることも協力を仰ぐうえで重要なモチベーションとなる。

② 海外展示会(ビジネスショー)等への出展

次ページの「誘致活動(セールス)」として鑑みた場合、短期的な成果をあげることは難しいかもしれないが、**情報収集とネットワーク構築のために継続して実施することが有用と考える。**

2. 誘致(セールス)活動

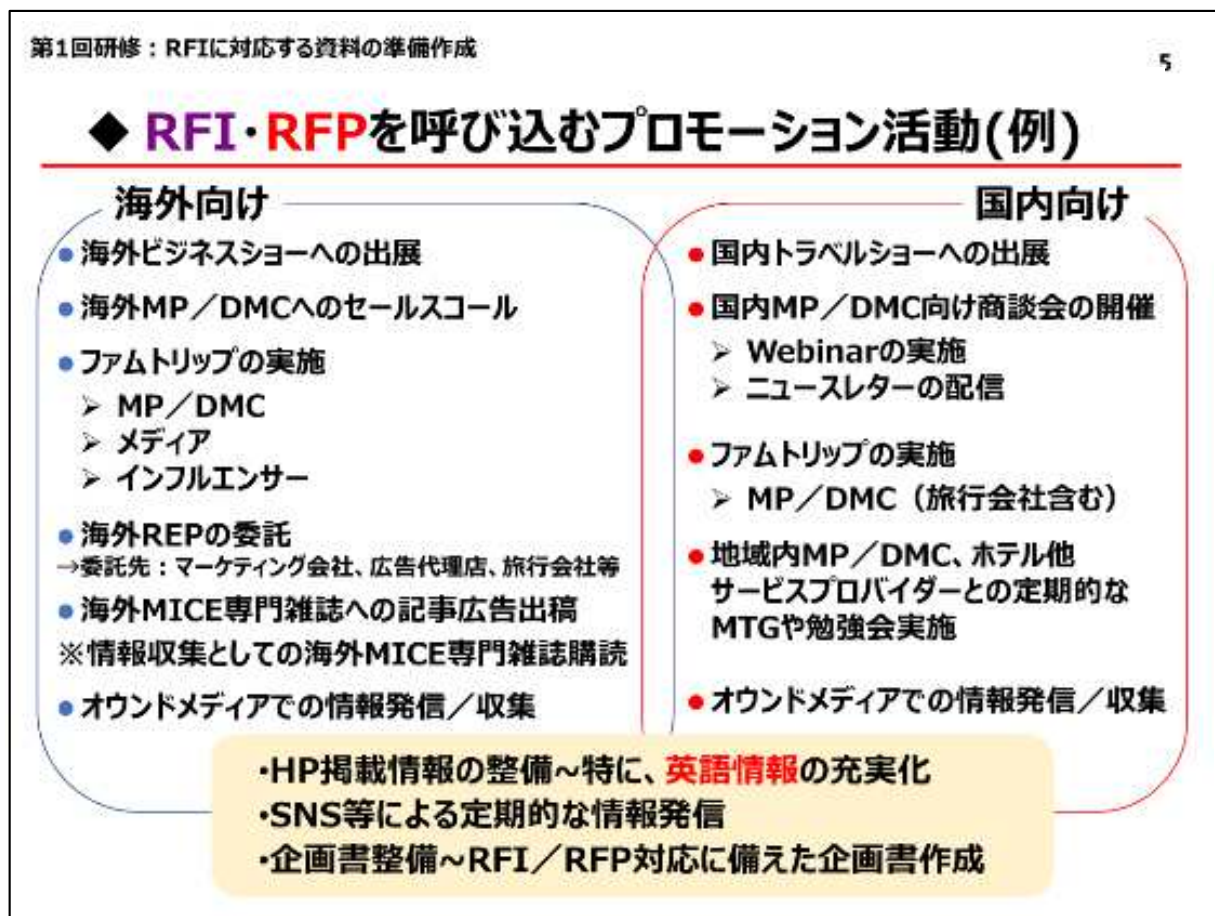
ミーティング・インセンティブ【MI】を主催する企業やそのエージェント(インセンティブハウス、ミーティングプランナー、DMC等)が、地域の自治体やコンベンションビューロー(以下「CVB等」)に求めるものは「**地域の情報**」と「**支援***」である。

*必ずしも金銭的なベネフィットという意味ではなく、海外企業が日本でインセンティブ旅行を実施するにあたって生じる問題に対して解決を促すようなサポートを求めている。

従って、CVB等としての誘致活動において重要なポイントは、以下2点があげられる。

- 「RFI(Request for Information)を求められるような活動の実施
- 開催地候補として選択されるためのアピール

具体的な項目として、講義の中でも説明した以下活動例をあげる。



1) 海外展示会(ビジネスショー)等への出展

- 出展は、地域の情報を発信しアピールする重要な機会である。
しかし現状の問題点は、発信情報や知識が個々の地域に限定されすぎているため、海外企業やエージェントから見た場合に、非常にわかりにくい状況になっている。
従来どおりの「**所轄行政区域にて区切ったプロモーションや情報提供**」だけではなく、**広域でのプロモーション**を実施し、**エリアとして誘客**をするような試みが期待される。
- 前ページの「マーケティング」とも連動するが、CVB等としての出展の意義の1つは、**ネットワーク構築**にあると考える。**ある程度担当者を固定化し継続して参加すること**により、そのCVB等の「**顔**」をつくることも重要なセールスの一環と考える。
- また、ネットワーキングの場であるパーティ等で積極的な交流(名刺交換ではなく、会話をし、情報収集)をすることが望ましい。

Ⅲ 専門家からの提言／トレーニング・コンサルティング

2)パンフレット等について

国内向け観光資料ではまだまだ紙媒体の使用も多いが、生活スタイルの変化やSDGsの観点からも紙媒体での印刷物は不要もしくは少量が良い。

国内外の展示会でも、PCやタブレットを用いて説明する、QRコードを掲示し、参加者各自ダウンロードしてもらう形が主流となっている。

新規で制作する資料は勿論、紙媒体でしかない資料・パンフレット等もできるだけデジタルに変換したものをHP等に掲載することが望ましい。

3)ホームページ(以下HP)について

- 全体構成として、視認性(一目で見やすく、判りやすい)が重要になる。
- 多言語を追求することよりも、英語だけでも良いので日本語と同等の情報が網羅されていることが重要。
- 英語での情報整備がなされたのちに、地域ごとのターゲットに併せた多言語化を目指すのは良いが、必須ではない。
- 外国語ページは完全な対訳である必要はなく、海外からの訪問者にとって不要な情報は削除して良いが、日本語ページに比べて極端に情報量が少ないことは改善した方が良く考える。
- デスティネーションコンペの際に必要な都市情報(地域としての魅力や旅行地としてのデータ等)が掲載されていることも必要。例:Why(都市名)～
- コンテンツ(アクティビティ、エンターテインメント、ユニークベニュー等)についてHPで紹介する際には、併せてコンテンツシートが掲載されていることが望ましい。
- アクティビティやエンターテインメントの場合は、動画もアップされていることが増えている。プランナーとしては非常に参考になるため、併せて検討してほしい。
- 従来冊子等で作成し、限定配布していたような「付加価値が高いと思われる情報」は、ダウンロードする前にID登録の依頼をするような仕組みにし、対象者情報を収集することも一案である。
- **写真提供については、海外・国内問わずバイヤー側から非常にニーズが高い。**

コンベンションビューローが提供している場合は勿論、行政や地域の観光協会が実施している場合も誘導リンクを貼る等の工夫をし、自箇所のHPから写真提供サイトに速やかに移行できることは非常に重要なポイントと思われる。

また、良質な写真素材があれば、HPに誘導することもできる上に、自箇所のHP、SNSへの掲載やコンテンツシート等誘致用ツールへも活用できるため、**予算を取り、プロのカメラマンを入れ高品質な写真を提供すること**も有用な方法の一つと思われる。

- 今後、広域連携先のHPへのリンクを貼る等、HP上でも相互連携を推奨する。

4)SNSについて

海外のミーティングプランナーやDMC等に情報収集方法をヒアリングしたところ、まずSNSで情報収集をし、興味をもったものをWebsiteで詳しく調べる、という傾向にある。また、ミーティングプランナー自身がインフルエンサーとしてSNS発信するケースもある。

別調査でも、ミーティングプランナーが開催地を選定する際に参考とする情報として、「同業者の発信情報」を挙げている例もあり、地域の誘致活動では、SNSによる情報発信は必須かと思われる。

3. コンテンツ開発

市場においてCVB等はいくまでも地域コンテンツの紹介者である。地域の事業者と協力し、開発したコンテンツを誘致につなげるまでが一つの流れになる。

1) コンテンツ開発におけるCVB等の役割

コンテンツ(のネタ)を発掘

- 外国人参加者を受けいれてもらえる下地づくり(地域や団体へ理解と協力を求める)
- コンテンツの磨き上げ
 - ・ コンテンツとしてのフレームづくり
 - ・ グループ(大人数)への受け入れ体制づくり
 - ・ 外国人参加者に対応できる体制づくり
 - ・ インセンティブ旅行向けにブラッシュアップ(実施場所、しつらえ等)

● ツール整備

- ・ ツール(コンテンツシート等)作成＊
- ・ 多言語化
- ・ 実施動画の制作、等

● 情報発信

- ・ SNSやホームページ等での発信
⇒作成したコンテンツシートをウェブサイト等に掲載する。＊
- ・ 展示会等でのセールス資料として活用

2) コンテンツ開発をCVB等が担当する理由・目的

● 地域の魅力ある観光資源の発掘

まだ知られていない、地域の魅力あるコンテンツ(のネタ)を発掘する。

● 磨き上げ

個々の事業者では判らない海外からのニーズやトレンド、MIならではの特徴等をCVBが情報提供し、指導することでコンテンツを磨き上げる。

● エリアとしての情報発信

事業者が個別に情報発信しても、情報が散逸しがち。SNS等で一時的な注目を集めたとしても、MICEとしての継続的な誘客には繋がらない。

CVB等がHP等を通じて様々なコンテンツをまとめて発信することで、地域としての魅力をアピールし、誘客に結び付けることができる。

● エリアとしての持続的な観光地、MICE開催地の地盤づくり

コンテンツ開発後、実施にあたり案件毎に様々な要望がくることが想定される。

重要なポイントは、照会後にクライアントからのリクエストに対応できる**フレキシビリティ(柔軟性)**である。

クライアント(主催企業やミーティングプランナー等)とコンテンツを提供する事業者との間に立ち、双方との信頼関係を構築し、安定したコンテンツの供給を行えるように対応／育成できるのは、地域に密着したCVB等ならではの役割である。

<バイヤー側のメリット> 主催する企業やその担当エージェント

- CVB等が育成・開発したコンテンツがCVBのSNSやWebsiteに掲載されることにより、情報収集が容易になる。
- CVBにコンタクトすることで、メニューの中から、自分のグループに適切なものを選定することができる。
- コンテンツを実施する場合も、個々の事業者ではなく、まずは、信頼関係の構築されたCVB経由で打診・依頼することができる。

<セラー側のメリット> 地域のコンテンツ提供事業者

- 優良なコンテンツを持っていても、個々の事業者単位では、海外のバイヤーから認識されないケースもある。
- 地域として、CVBのサイトに集約されることにより着目される可能性が高まる。
- 海外のバイヤーとの直接交渉が開始される前に、信頼関係の構築されているCVB等経由にて話を聞くことができるため、安心して対応できる。

3)コンテンツ開発後の継続的なメンテナンス

- コンテンツは一度開発したら終わりではない。流行り廃りや市場原理に応じた修正や取捨選択も重要。
- 担当者自身が常にアンテナを張り、地域(広域含む)での新しい素材やポテンシャルのある素材を探すことを意識してほしい。
- 公的な補助金事業等を、コンテンツ開発の資金にあてることも一考である。

4)コンテンツに求められる要素

講義中でも説明したが、MIにおけるコンテンツに求められる主な要素は以下4点。

<海外からのインセンティブ旅行誘致に関するコンベンションビューロー等機能高度化事業>
第1回研修：キックオフミーティングの復習

◆ 求められる**重要な要素**

- **STORY**
行程・アクティビティーに**参加者が持ち帰れる話題**が必要
- **CSR・SDGs**
企業の社会貢献として非常に重要な要素
- **WOW FACTOR**
参加者が**個人訪れても体験できない事**を提供
例：ユニークメニューでのパーティ、人間国宝の技を見る
- **TEAM BUILDING**
参加者間の交流を促しながら、**地場の体験・観光**できる要素

この4点の要素を含むもの、また、クライアントを引き付ける以下のようなコンテンツのネタを発掘し、開発することを期待する。

- **キラーコンテンツ**(そのコンテンツを実施したい／するために、そのエリアに呼び寄せる力のあるコンテンツや要素)
- **看板コンテンツ**(実施する可能性は低くても、そのエリアの魅力をアピールし、人を引き付ける話題性のあるキャッチーなコンテンツ)

4. 支援プログラム

ミーティング・インセンティブ【MI】は、企業が主催して実施するため、必ずしも直接的な金銭面での支援は必要でない。企業によっては、物品での支援なら受領できるが、金銭は受領できない場合もある。

求める支援の形は、**[実施にあたっての特別な措置や対応]**。

例：特別な場所(普段は利用できないような会場)の利用に対しての許可や支援
特別なゲスト、スピーカーの登場

5. 組織体制・人材育成

- 専門部署・チームの設置は(無いよりはあった方が)望ましいと思うが、それは専門人材(インセンティブ及びクライアントのニーズを理解する人材)が必要という意味である。
- 専門部署の設置によりセクショナリズムで業務が縦割りとなり、横軸での情報共有が図れないようであれば逆効果になる。
- 専門人材の育成のためには、担当者のある程度の長期的なアサインが望ましい。
 1. のマーケティングでも述べたが、海外展示会等にはある程度固定化した担当者がアテンドすることにより、**その地域・CVB等の顔を作る**ことが、ネットワーク構築においても効果的である。
- MICEの専門知識の習得という点においては、JNTO等の人材育成講座の受講や資格取得も積極的に利用したほうが良い。CVB等の職員は勿論だが、賛助会員等への奨励や支援等があって良いかと思われる。

また、地域として賛助会員等地域事業者向けに、MICE専門家を招いてのセミナーや勉強会を実施することも、知識習得のみならずネットワーキングの機会として有効と思われる。
- また、次の**「ネットワーク形成」**にも関連してくることだが、専門性というのはMICEに関する知識のみならず、地域の観光資源についての専門性を高めることも必要である。視察等に同行した際に、視察先で地域の担当者が名刺交換をしているのをみると、地域として推奨するところに案内してもらっているところか、視察先の検証すらしていないのだ、と感じることもある。

今年度の研修においては、各視察先と研修担当者の良好な関係性がうかがえる機会が多く、そのような個所では、提案されるコンテンツも期待できる良質なものが多かった。自箇所の観光資源に対して、常にアンテナをはるように意識する、またそのような人材を育成することも、地域としてMICE推進するため必要なことである。

6. ネットワーク形成

1) クライアントやDMC・インセンティブ旅行プランナーとのネットワークについて

- 地方のコンベンションビューローが海外のクライアント(主催者やインセンティブ旅行のプランナー)に対して直接アプローチし、誘致することは難易度が高いと思われる。海外クライアントにとって、アジアという大きなくくりの中で、一つの候補地に過ぎない【日本】、その先の【(日本国内の)地方都市】という小規模マーケットに対して、**直接ネットワークを形成する必要性がほぼない**。
- 但し、長期的なネットワーク構築…という観点では、前述したように**海外ビジネスショー(展示会、商談会等)への継続的な出展やMICEの国際的な団体への入会(講義中でも説明したSiteやMPI等)**は有用と思われる。
- 地方都市がまず実施するべきことは、国内にて海外からの参加者を伴うミーティング・インセンティブ【MI】を主催している企業やグローバルなミーティング・インセンティブ【MI】を取り扱っているDMC・旅行会社等とのネットワークを形成し、**自分の地域の魅力を知ってもらい、提案してもらう関係性を構築**することと考える。

2) 広域連携

地方都市へのミーティング・インセンティブ【MI】誘致にあたっては、周辺地域と広域で連携して誘致活動にあたることを推奨する。

例としては以下のようなことが考えられる。

- 広域地域でのインセンティブ旅行誘致を目的とした部会等の設立
- 広域地域でのモデルコースの作成
- 上記を体験するモニターツアーの招聘
- 広域地域として海外ビジネスショーへの出展
- 映像の共有や共同制作

今年度の研修支援都市においては、実際に以下事例や連携の兆しが見える。

- ◆ 松山CBが、2023年度本事業において広域連携ファムトリップを実施した広島CBと連携し台湾の商談会に参加
- ◆ 岡山CBと倉敷CBが、2023年度に実施されたMI事業(補正予算)において連携し、直島も含めたモデルコースを実証。その際、専門家に高評価だったコンテンツ(オリジナルジーンズ)は、2024年11月に参加したibtm Worldでも好評。
- ◆ 小松市は、2024年度のMI事業(補正予算)に、加賀市も含めた中部5都市として参加。2021年度の研修参加都市である金沢CBも含め、金沢、加賀、小松と石川県南部の広域連携が期待される。

また、今回の研修3都市は西日本にあるため、今後、大阪万博及び万博後のIRを契機とした、関西空港を発地としたルートに自箇所をおいた誘致を検討し、関連地域にアプローチすることも有用と考える。

IV 講演資料まとめ

観光庁
海外からのミーティング・インセンティブ旅行誘致に関する
コンベンションビューロー等機能高度化事業

IV-1

ミーティング&インセンティブ概論

<海外からのミーティング・インセンティブ旅行誘致に関するコンベンションビューロー等機能高度化事業>

P. 1

1. 海外におけるインセンティブ・プログラムの考え方

無断転載禁止

■MICEの“I” (Incentive)の規模

- ビジネスイベント産業が2019年の世界GDPに貢献した額は、1.6兆ドル(240兆円)と推定*1されており、
- インセンティブセクターの経済影響は2021年に420億ドル(6.2兆円)、2031年までに2,168億ドル(32.5兆円)に達すると予測*2 され
- 1人当たりのインセンティブ費用平均額:4,900ドル(72万円)*3 という調査結果がでている。

(※1) 出典: Event Industry Council, Global Economic Significance of Business Events 2023

(※2) 出典: Allied Market Research, Incentive Travel Market

(※3) 出典: SITE, Incentive Travel Index 2024

■Incentive Programの目的

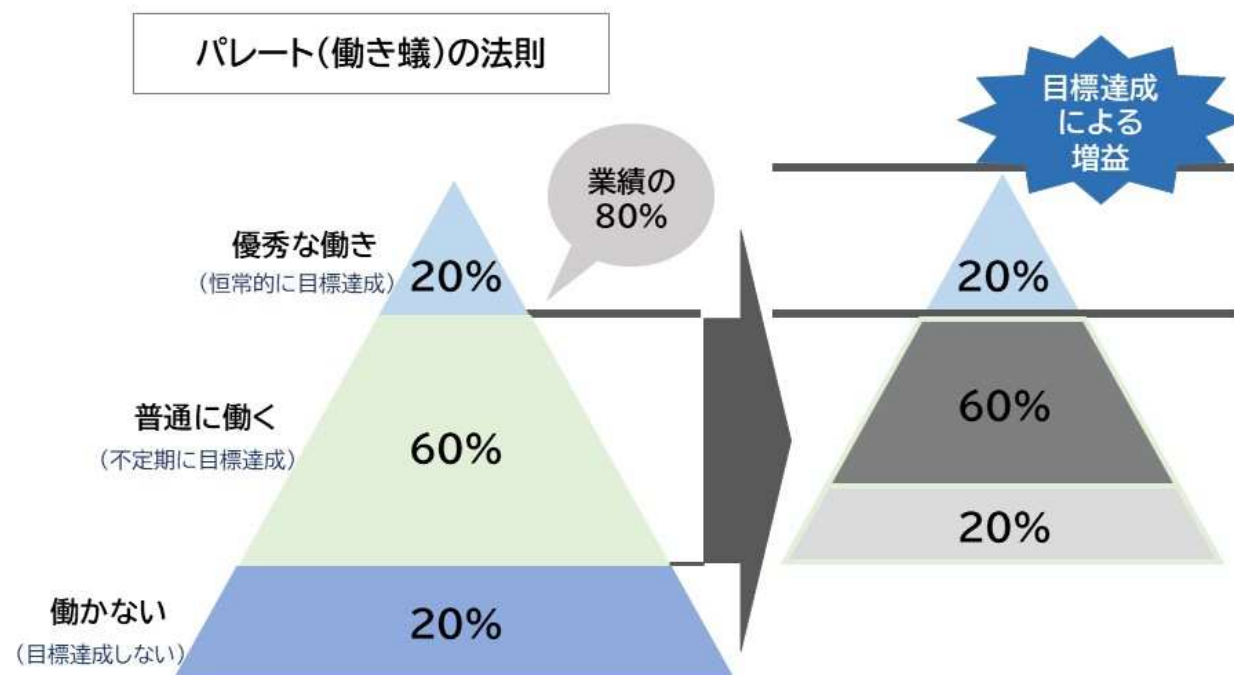
- モチベーションアップ
- 企業ロイヤリティ
- 離職率の低下・人材確保
- 業績を向上させて成長



2. 海外におけるインセンティブ・プログラムの考え方

無断転載禁止

■ターゲット層は？



© JTB Global Marketing & Travel, Inc.

3. DESTINATION 選定のポイント

無断転載禁止

- 企業が決めた**テーマ・スローガン**に合致しているか
- 日数と移動距離(直行便等フライトのアクセス含む)
- その地域のインフラストラクチャー
- (主催者の在籍国、出発地国などの)税金制度
- 安全性
- 各Destinationの補助制度
- 企業コンプライアンス
- 興味(文化の違い)

© JTB Global Marketing & Travel, Inc.

4. インセンティブ・プログラムに求められる重要な要素

無断転載禁止

■STORY (ストーリー)

行程・アクティビティに**参加者が持ち帰れる話題**が必要

■CSR・SDGs

企業の社会貢献として非常に重要な要素貢献

■WOW FACTOR (ワオの要素)

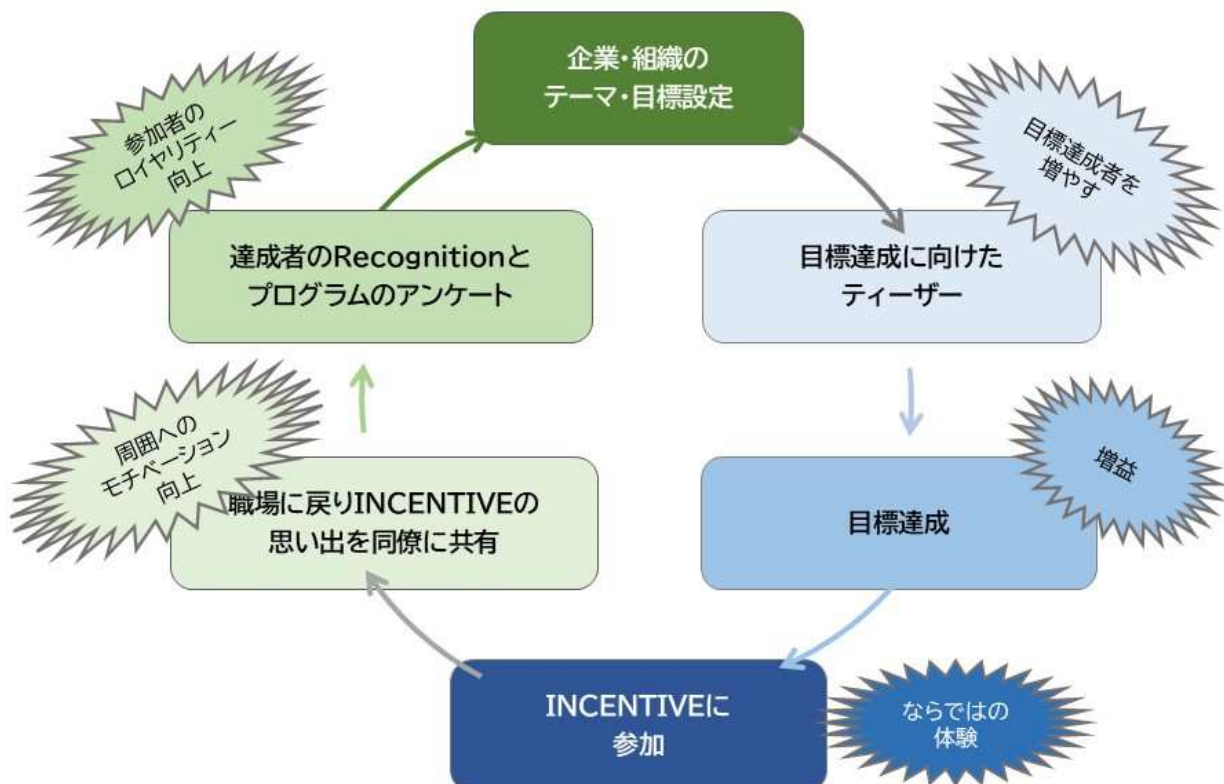
参加者が**個人で訪れても体験できない、特別な経験**を提供

■TEAM BUILDING (チームビルディング)

ネットワーキングの一環として、行程の中で重要なコンテンツ

5. ミーティング・インセンティブ旅行のライフサイクル

無断転載禁止



観光庁
海外からのミーティング・インセンティブ旅行誘致に関する
コンベンションビューロー等機能高度化事業

IV-2

RFIに対応する資料の準備作成

照会:インクワイアリー～開催地決定に至るまでの流れ

<海外からのミーティング・インセンティブ旅行誘致に関するコンベンションビューロー等機能高度化事業>

P. 1

1. RFI・RFPとは

無断転載禁止

■RFI:Request For Information

情報提供の依頼

CVB・自治体の皆様に求められる
情報は、基本的にコチラ

一般的な旅行情報や地域の情報を求められるケースが多い。
エージェン特選定の前段としてのRFIの場合は
「ITセキュリティ」や「個人情報保護の体制」のレベルー所持資格や組織体制、世界的な基
準を満たしているかどうか等
次のRFPに進めるかどうか判断するための情報を求められることもある。

■RFI:Request For Information

企画提案の依頼

企画書+見積書提出が必須

DMCやMP等
エージェン特的役割

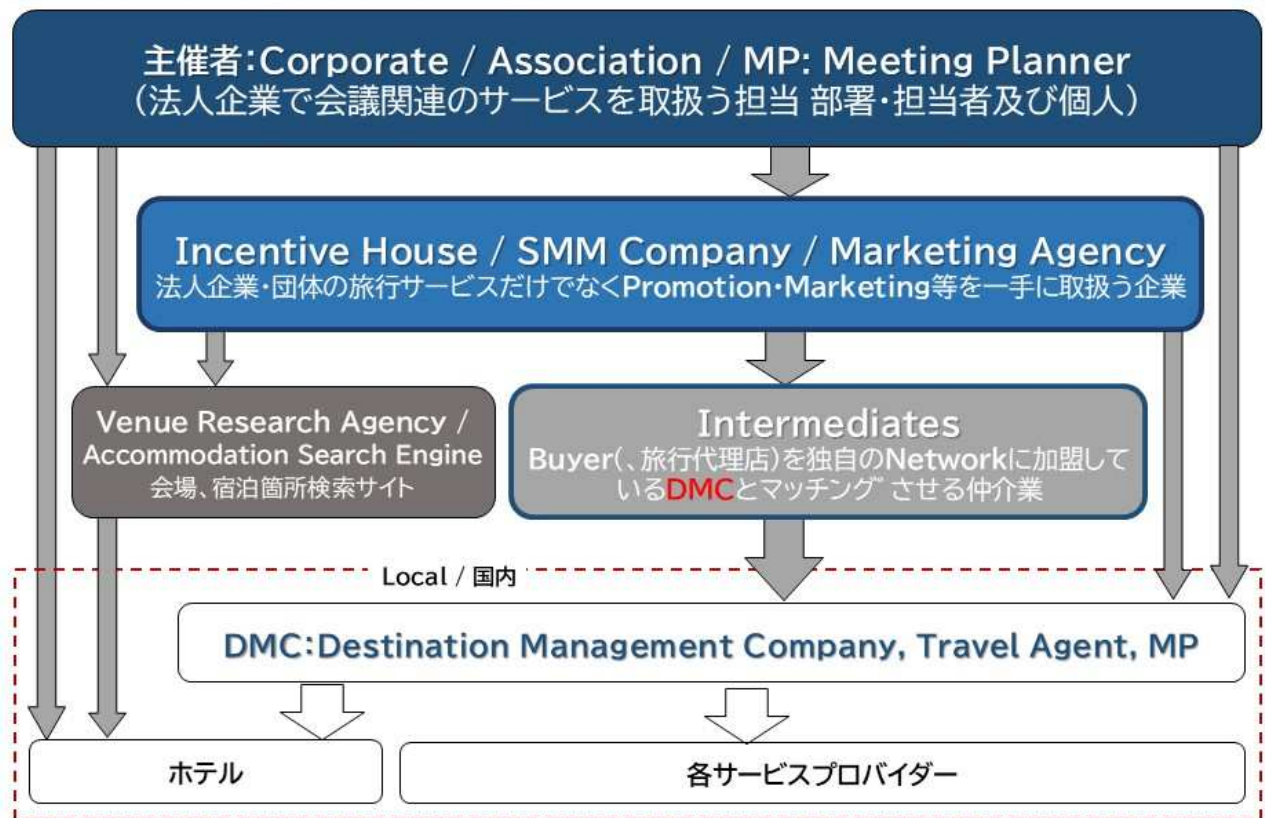
IV 講演資料まとめ:RFIに対応する資料の準備作成

<海外からのミーティング・インセンティブ旅行誘致に関するコンベンションビューロー等機能高度化事業>

P. 2

2. プレイヤーとRFI・RFPの流れ

無断転載禁止



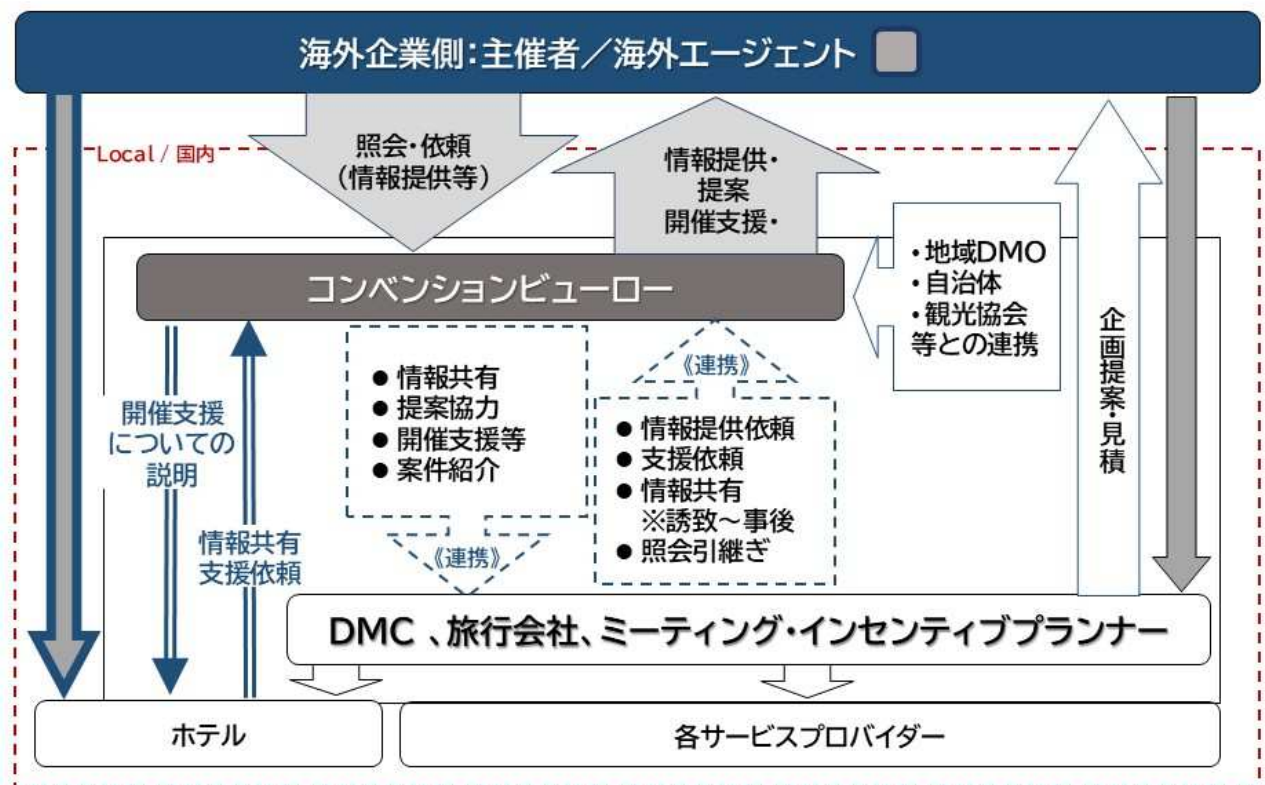
© JTB Global Marketing & Travel Inc.

<海外からのミーティング・インセンティブ旅行誘致に関するコンベンションビューロー等機能高度化事業>

P. 3

3. CVB・DMOに期待される役割

無断転載禁止



© JTB Communication Design, Inc.

IV 講演資料まとめ:RFIに対応する資料の準備作成

<海外からのミーティング・インセンティブ旅行誘致に関するコンベンションビューロー等機能高度化事業>

P. 4

2. 海外におけるインセンティブ・プログラムの考え方

無断転載禁止

※Incentive House / SMM Company / Marketing Agency/ Intermediates 等

	プロセス	主催者	※	自治体・CVB・DMO	DMC・MP	ホテル	その他
	デスティネーション候補となるプロモーション						
①	主催者による候補都市を検討	依頼	⇒ 依頼				
※	候補都市からエージェンツに提案を求める場合と 主催者側で候補都市のイメージを持っている場合とあり。			情報 発信	情報 発信	情報 発信	
	①の段階のために、プロモーションが必要						
②	候補都市に関する具体的な情報収集開始						
	◎情報依頼 ※RFI = Request for Information ※一般的な旅行情報を求めていることが多い	依頼	⇒ 依頼	◎	▲	▲	
	◎提案依頼 ※RFP = Request for Proposal ※RFPの場合は見積提出を伴うのが通常	依頼	⇒ 依頼	→	◎	◎	◎
③	候補地より企画提案書・見積書を提出	受領	受領		◎	◎	●
④	主催者内部にて企画提案書・見積書を検証	◎	●				
⑤	主催者／ミーティングプランナーによる候補都市視察 ※⑤: 決定後視察のみの場合も多い	◎	●	◎支援・協力	◎	◎	●
※	視察での対応や自治体・CVBからの支援等も重要な決定要素						
⑥	主催者／ミーティングプランナーによる候補都市比較	◎	●				
⑦	主催者マネジメント層による最終検討	◎					
⑧	開催地決定	◎					
⑨	主催者／ミーティングプランナーによる視察	依頼	⇒ 依頼	◎支援・協力	◎	◎	●

依頼：依頼・発注 ⇒ 依頼：主催者の依頼をうけて、開催地のエージェンツに発注 / ◎:積極的に実施 ●:対応可能 ▲:できれば行政・CVB等に対応してほしい

© JTB Communication Design, Inc.

<海外からのミーティング・インセンティブ旅行誘致に関するコンベンションビューロー等機能高度化事業>

P. 5

3. DESTINATION 選定のポイント

無断転載禁止

海外向け

- 海外ビジネスショーへの出展
- 海外MP/DMCへのセールスコール
- ファムトリップの実施
 - MP/DMC
 - メディア
 - インフルエンサー
- 海外REPの委託
 - 委託先:マーケティング会社、
広告代理店、
旅行会社 等
- 海外MICE専門雑誌への記事広告出稿
※情報収集としての海外MICE専門雑誌購読
- オウンドメディアでの情報発信/収集

国内向け

- 国内トラベルショーへの出展
- 国内MP/DMC向け商談会の開催
 - Webinarの実施
 - ニュースレターの配信
- ファムトリップの実施
 - MP/DMC(旅行会社含む)
- 地域内MP/DMC、ホテル他
サービスプロバイダーとの定期的な
MTGや勉強会実施
- オウンドメディアでの情報発信/収集

- HP掲載情報の整備~特に、英語情報の充実化
- SNS等による定期的な情報発信
- 企画書整備~RFI/RFP対応に備えた企画書作成

© JTB Communication Design, Inc.

6. RFI・RFP 回答対応におけるポイント

無断転載禁止

- RFI/RFPで求められている項目・内容は、すべて回答できているか？
- 期限どおりに提出できているか？
企画書は定められた期限順守で良いが、情報提供や照会には、**よりスピーディな回答**を。
- 複数施設(ホテル、ミーティング会場、食事会場)を提案する場合、**比較しやすいような見せ方**等を工夫しているか？
- 提案箇所について、使用時のイメージが伝わりやすいように**図面、写真、イラスト**等を用いた**判りやすい提案**ができているか？
- 地域特性を生かしたプログラム、コンテンツが含まれているか？
- エンターテインメントについては、**写真**だけではなく**動画**があったほうが良い。
- **類似事例**を紹介し過去の実績を示せているか？

上記を
満たす為の
対応策

- 日頃から、パーツ毎の企画書を用意しておく
- CVB・DMOとして「**テンプレート**」を設定する

6. RFI・RFP 回答対応におけるポイント

無断転載禁止

■ パーツ毎の企画書(英語版・日本語版)の作成・整備

- | | |
|------------------------------|--|
| 1. なぜ[xx(都市名・地域名)]なのか | 7. チームビルディング |
| 2. アクセス | 8. テクニカルビジット |
| 3. 宿泊施設 | 9. アトラクション |
| 4. 会場 | 10. ギブアウェイ |
| 5. グループ食事会場
(ユニークメニューを含む) | 11. 一般情報 <ul style="list-style-type: none">・ 気候等・ 入国手続き・VISA・ 文化資源 |
| 6. アクティビティ・観光ツアー | |

6. RFI・RFP 回答対応におけるポイント

無断転載禁止

■CVB・DMOとしてのコンテンツシートを準備

- フォント(タイプ、サイズ)、レイアウトを揃えたテンプレートを設定。
- 様々なコンテンツを同じテンプレートで作成した基本シートをストックする。
- 定期的なメンテナンス(古い情報の削除・更新、新規コンテンツの追加等)を実施。
- 地域コンテンツの紹介として、ウェブサイト等に掲載。



- 基本シートを組み合わせることにより、RFI・RFP受領後の
早急な提案書の作成・提出が可能。
- プレゼンテーション用のスライドにも転用可能。

海外からのミーティング・インセンティブ旅行誘致に関する
コンベンションビューロー等機能高度化事業

IV-3

ミーティング&インセンティブ旅行のトレンド ～主催者の求めるもの～

<海外からのミーティング・インセンティブ旅行誘致に関するコンベンションビューロー等機能高度化事業>

P. 1

1. ミーティング&インセンティブ旅行 マーケットの動向

無断転載禁止

■現状

- 日本へのデマンドは非常に高い
- 圧倒的に羽田便が多い。関空も少しずつ戻り始めた

■マーケット別

- アメリカからの問い合わせが多い(景気がいい、円安も影響している)
- オーストラリアとアジアも強い
- 欧州 2025年、2026年案件は動いている
- 中国はまだわからない
- より多くの大陸や国から依頼が増えている(南ヨーロッパ・南米・中東・南東や西アジア)
- 特に外資系金融系は強い

■課題

- リードタイムの短縮
- 業界の人手不足・そのための返信の遅さ・受入が困難
- インフラ(ドライバーが足りない、法律がさらに厳しくなった)
- 一度に予約が戻り予約が集中、日本を選んでも希望内容の確保は難しい

2. ミーティング&インセンティブ旅行 マーケットの動向

無断転載禁止

ミーティングプランナー: 重要な役割となっている
変化に対応しなければならない
強力なパートナーシップがより良いイベントを生み出す

■コストの上昇

航空券、ホテル、インフレにより物価が上がり、コストが高騰している

■リードタイムが短い

全プランナーの半数以上が、イベントの予約やソーシングを1年以内に済ませている

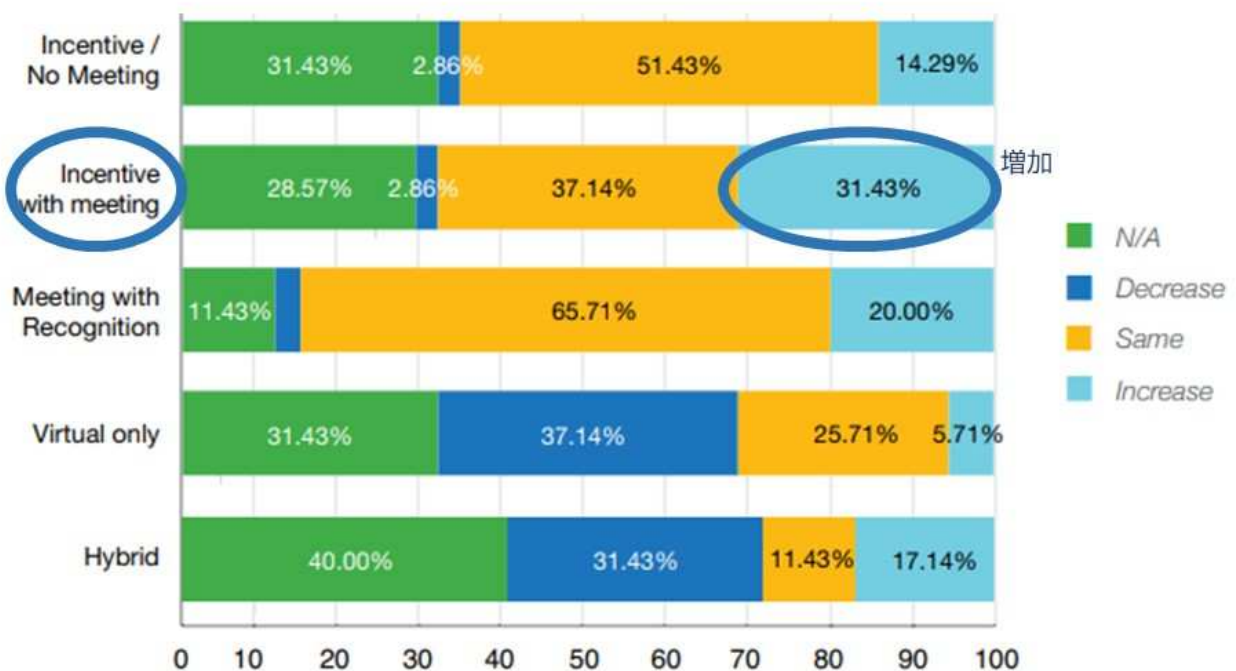
■リアル経験に対するリターンが優先課題

- バーチャルに参加するのとは対照的に、直接足を運ぶ価値のあるものでなければならない
- よりカスタムメイド
- その地域地元でしかできない本物の体験
- 参加者は「ワオ・ファクター」のある会場やデスティネーションで、忘れられない経験を求めている

3. ミーティングとインセンティブの融合

無断転載禁止

■オフサイトミーティング、企業リトリートの増加



4. ミーティング&インセンティブ旅行 マーケットのこれから

無断転載禁止

- インセンティブ旅行は組織戦略においてこれまで以上に重要になる
人材確保 採用(Recruitment)、定着(Retention)、チームや部門を超えた
人間関係の再構築
- より良い**エンゲージメント**、**企業文化の構築**、人間関係重視の**プログラム**
売上増加:ハードパワー面での効果は依然重要
企業文化、エンゲージメントというソフトパワー面での効果に重点
- 多くの人がリモートで働く中、参加者は**人と繋がり、有意義な旅行、
本物の地元体験**を求めるようになってる
- **パーソナライズ化**
多様化するワークスタイルやライフスタイルを考慮し見直されている
自由時間の提供、参加者の快適さを重視
- 仕事(ワーク)と遊び(レジャー)の融合

5. グローバル・インセンティブマーケットのトレンドキーワード

無断転載禁止

■トレンドキーワード一覧

- **安全・リスクマネジメント**
- **ネットワーキング**・人間関係の再構築
- **価値ある体験**・そこでしかできない体験
- **パーソナライズ**・自由時間・選択肢
- **オープンエア**・自然
- **サステナビリティ**(持続可能性)/SDGs
- **ダイバーシティ**・多様性・公平性・包括
- **ウェルネス**(マインドフルネス・ウェルビーイング)
- **ストーリー**

6. 地域・CVBへのアドバイス

無断転載禁止

■広域連携・周遊型ツアー・その行先

- 周辺地域との連携
- 近隣他都市の魅力にも着目する



外国人には
市町村・県境は関係ない

■主催者の求めるもの

地域の受け入れ体制 ⇔ コンベンションビューローの支援

- 情報提供
 - 主催者と 同じ方向を見ているか？
- 地域の事業者
(サービスプロバイダー)の紹介
 - 色々なサービスプロバイダーがいる中で
主催者のタイプ・スタイルに合致した
適切な事業者を見極め、紹介することが重要

海外からのミーティング・インセンティブ旅行誘致に関する
コンベンションビューロー等機能高度化事業

IV-4

「MICE誘致戦略～ミーティング・インセンティブ旅行推進
における計画策定の薦め」

<海外からのミーティング・インセンティブ旅行誘致に関するコンベンションビューロー等機能高度化事業>

P. 1

1. MICE戦略の位置づけ

無断転載禁止

都市計画 例)人口減少への対応策を実施



観光振興政策 例)交流人口を増やす

産業振興政策 例)産業振興目的の人的交流を増やす



MICE振興政策 例)交流機会の創出・支援



MICE戦略

- | | | |
|---------|-----------|------------|
| ● 現状分析 | ● 目標設定 | ● 体制 |
| ● 課題の抽出 | ● ターゲット設定 | ● ロードマップ 等 |
| ● 誘致方針 | ● 環境整備方針 | |

1. MICE戦略の位置づけ

無断転載禁止

■アクションプラン（実行計画）

戦略を実現するための実行計画。

具体的な「行動」が盛り込まれるTO DOリスト。

=『今後、どのように事業を運営していくのか、具体的な行動を内外に示す計画書』

■策定項目例

- ① 現状分析・目的の確認
- ② 提供サービス内容
- ③ 販売戦略とプロモーション
- ④ 推進体制
- ⑤ 課題と解決策
- ⑥ スケジュール、ロードマップ
- ⑦ 数値目標と検証方法



★注意点

- ✓ 作業内容と手順を明確化
- ✓ 担当者を決める
- ✓ 優先順位を決める
- ✓ プロジェクト管理の基準を設定する

2. 目標設定

無断転載禁止

■フォアキャスト/フォアキャストイング
(現在を起点として、未来を予測すること)

■バックキャスト/バックキャストイング
(未来の目標を先に描いて、その未来を起点に現在を逆算すること。)

メリット

- ・ 短期的な未来を描く際に適している
- ・ 現状や過去のデータ分析を元に強みを活かし実現性の高い目標がたてられる

- ・ 大きな改革を行う際に適している
- ・ 目指すゴールが明確
- ・ 目標に達するまでのプロセスを描きやすい

デメリット

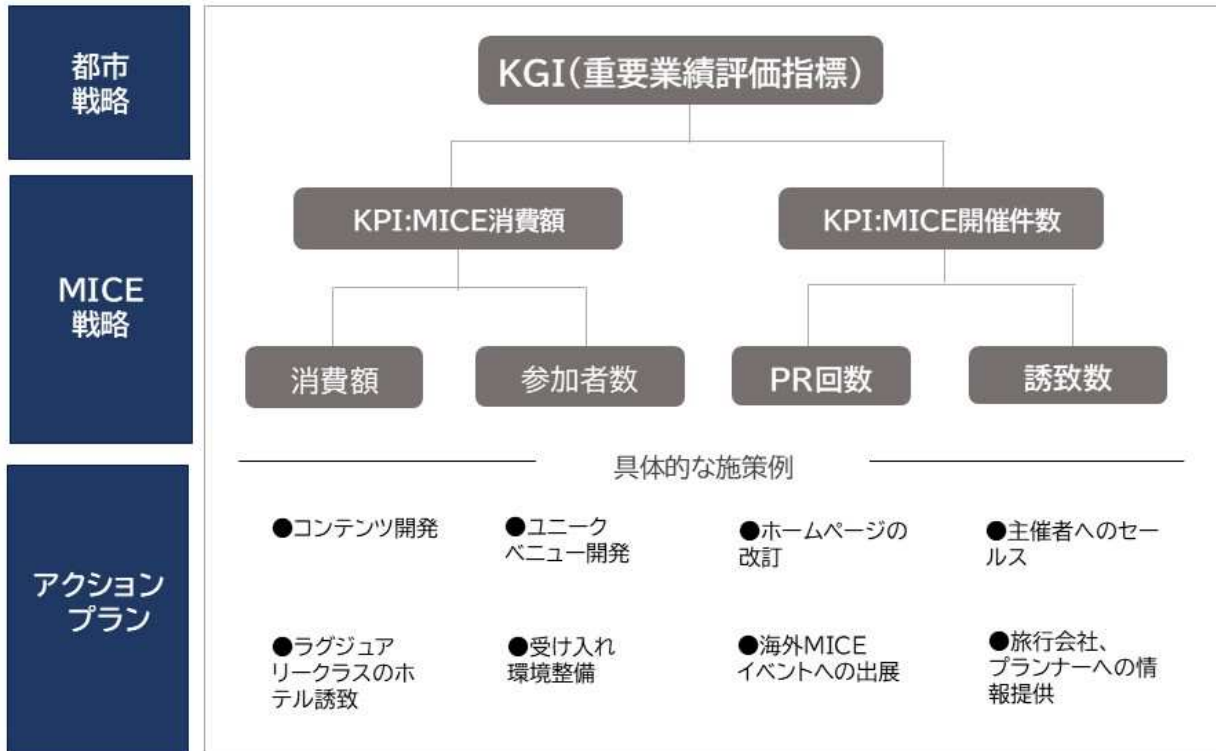
- ・ 過去の延長線上で目標を描くため現実的だが大きな変革は難しい
- ・ 革新的なアイデアが生まれにくい

- ・ 短期的な目標には適さない
- ・ 緊急の状況変化に弱い

2. 目標設定

無断転載禁止

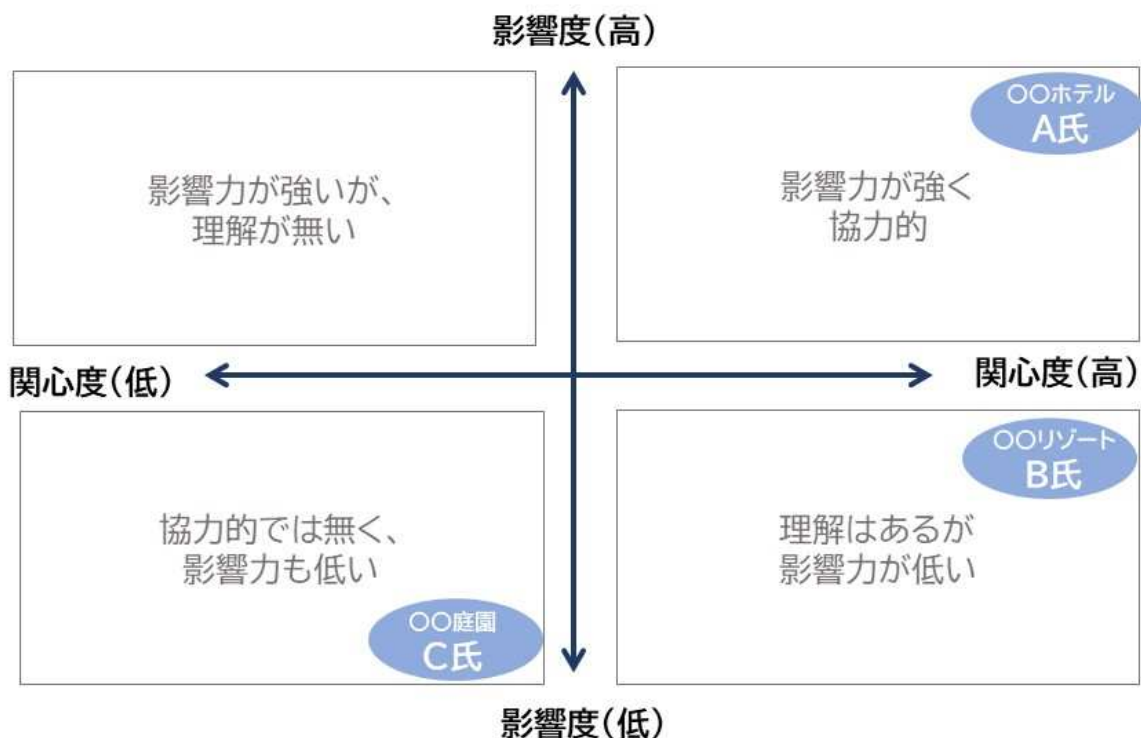
■KPIツリー(例) ▶ KPI達成の結果がKGI達成になるように策定



3. ステークホルダーマネジメント

無断転載禁止

■活動の推進に重要な人をマトリクス上に配置する



3. ステークホルダーマネジメント

無断転載禁止

■巻き込み方を検討する

No.	氏名	組織名	影響度	関心度	関心ごとやニーズ	アプローチ内容
1	A氏	〇〇ホテル	高	高	宴会場の稼働率を上げたい	誘致活動への参画を提案
2	B氏	△△リゾート	中	高	新規顧客層を模索中	コンテンツの共同開発を提案
3	C氏	□□庭園	低	中	ユニークベニューとしての利用開始を検討中	他都市の事例を紹介
...						

■結果として

- ✓ ステークホルダーのポートフォリオが完成
- ✓ どこから働きかけていくべきかが明確化
- ✓ 協力的なメンバーとその構成が可視化

4. ベンチマーク

無断転載禁止

ベンチマークとは、「指標」や「基準」という意味を持ちます。

MICEのマーケティングにおいては、自都市の課題解決のために他都市の優れた事例(戦略、商品・サービスなど)を基準として、自都市を評価・分析をすることを指します。

■ベンチマーク都市の選定方法

- | | |
|------------------|---|
| ①同じ規模の競合都市を選ぶ | 人口、インバウンドの旅行者数、
国際会議開催件数、外部評価による指標 |
| ②地域の特徴が似ている都市を選ぶ | 空港からの距離、大都市からの距離、
産業分野、大学の有無 |
| ③成功都市を選ぶ | 課題を解決している都市
例)インセンティブ旅行の受け入れ環境が整っている
例)市民がMICEの重要性を理解している |