

東部地区分科会

8月8日開催

「プラサヴェルデ」のグランドオープンを来夏に控え コンベンションによる地域活性化テーマに基調講演とパネル討論

サンフロント21 懇話会 東部地区分科会



「サンフロント21懇話会」（代表幹事・岡野光喜スルガ銀行社長）は8月8日、第19回東部地区分科会を沼津市のキラメッセぬまづで開いた。約150人が参加し、来年夏にグランドオープンするJR沼津駅北口の総合コンベンション施設「プラサヴェルデ」を地域活性化に生かす戦略や課題を探った。

プラサヴェルデの展示イベント施設として6月に先行オープンしたキラメッセぬまづを会場に選び、北村敏廣静岡新聞社代表取締役専務と栗原裕康沼津市長はあいさつで東部のランドマーク、活性化の起爆剤に一とプラサヴェルデに期待を寄せた。

基調講演の講師は国際会議の誘致、運営経験が豊富な川島アソシエイツ代表の川島久男氏。「国

際会議の誘致戦略」と題してマーケティングを中心にMICE（マイス＝セミナー、会議、展示会などの総称）の基本的な戦略、誘致のポイントなどを助言した。県文化・観光部交流企画局の塚本高士局長はプラサヴェルデの概要や特徴を説明した。

「コンベンションによる地域の活性化」をテーマにしたパネル討論は日本コンベンションサービス執行役員MICE都市研究所所長の広江真氏、アニマルステムセル代表取締役の窪島肇氏、川島氏、塚本氏が登壇した。企業経営研究所常務理事（サンフロント21懇話会TESS研究員）の中山勝氏の進行で、誘致戦略の新しい展開やプラサヴェルデの課題などについて意見を交わした。

主催者代表あいさつ



静岡新聞社代表取締役専務

北村 敏 廣

本日の東部地区分科会の会場となりました「キラメッセぬまづ」は、私どもサンフロント21懇話会が1996年、当時の県知事、当地の沼津市長などに県東部への大型展示イベント施設の必要性を提言したことを機に建設計画が動き出した経緯があり、大変愛着を感じています。これまでは簡易型の施設でしたが、ことし6月このように立派に生まれ変わり、来年夏には国際会議にも対応できる施設とホテルが開業し、総合コンベンション施設として本格稼働します。

基調講演とパネル討論は、このコンベンション施設を有効活用することで地域の活性化にどうつなげていくかをテーマとさせていただきました。周辺には世界文化遺産となった富士山、世界ジオパークを目指す伊豆半島と世界ブランドの地域資源が多くあります。県内、国内、世界から人が集い交流する場、県東部のランドマークとしてこの地にしっかりと定着することを期待しています。

開催地・懇話会代表あいさつ

来年夏全面オープンコンベンション施設「プラサヴェルデ」は、沼津はもとより東部地域全体の大きな起爆剤になると信じておりますので、行政の垣根を越えて頑張りたいと思っております。

サンフロント21懇話会の皆さま方からはファルマバレーの一環として、仮称「人と動物の未来センター」誘致のご提言がありました。たまたま昨年伊藤忠商事さんから市最南部（達磨山）の土地約230万平方メートルの寄付がありましたので、ここを使っただけならと考えております。ペット時代を踏まえ人と動物の共生という理想を具現化する場となり、動物愛護の聖地になればと思います。

これも懇話会の皆さま方のご提言のたまものでございます。引き続きわれわれ行政に対してのさまざまなご提言、貴重なアドバイスをたまわりたいと存じます。



沼津市長

栗原 裕 康

基調講演

「国際会議の誘致戦略」

川島アソシエイツ代表

講師 川島久男氏



甘くない国際会議誘致 戦略は大丈夫か

国際会議を誘致するのであればこんなことに気を付けた方がいい、基本的にこういうところを押さえて誘致戦略を作っていっていいのではないかを中心に皆様方の参考になるお話をいたします。せっかく素晴らしい施設ができたわけですから国際会議を1つでも2つでも、あるいは10でも20でも開催していただきたいと思えます。

国際会議の経済効果は大きい。開催期間が国内のイベントに比べて長い。だいたい3日から5日ぐらいで予算も比較的多く、パーティーも3回ぐらいあります。会期中に主催者が落とすお金はもちろん参加者の落とすお金が大きいということが統計からも分かっています。スポンサーが付けば展示会を併設し、ご招待・ご接待があります。そういう時にはホテルのレストランだけでなく周辺のレストランも使います。こんな例もあります。今年5月に横浜市で開かれたアフリカ開発会議の際、参加者がある紳士服チェーンのスーツをこぞって買い求め持ち帰ったそうです。「値段がリーズナブルで品質が高く、アフリカではとても手に入らない。しかも寸法直しは会期中に可能」と口コミで伝わったと聞きました。またマスコミが報道することによって地域のイメージが向上し、長期的には地域全体の学術の向上とかビジネス、先端技術の向上・創出にもつながるでしょう。

アジアでの国際会議は増えています。国連の世界観光機構は2010～2020年の間に倍増を予測しています。日本でも増えてはいますが、シンガポールや韓国、中国の方が伸び率が高く、しかも国を挙げて取り組んでいる。競争は激しく、厳しい環境にあります。この地域についてみれば、会議場、展示場、ホテルが三位一体となった施設が来

年完成し、静岡がんセンターを核にした医療・医薬の産業集積が成果を上げ、世界文化遺産になった富士山を含め温泉や神社仏閣などの観光資源も豊富で海・山の幸に恵まれ、おもてなしの精神も持っている。いくなしのように見えますが、こと国際会議に関してはそう簡単ではありません。現実はそのように甘くはないのです。

東京や大阪、名古屋、京都、横浜など大都市以外での国際会議開催はほとんどの地域で国内イベントに比べ0.1%ぐらいしかありません。これが現実です。皆さんもコンベンションとかMICEだとかいろいろなことを議論されてきたと思いますが、本当に戦略といえるものになっているでしょうか。努力目標やスローガンの域にとどまっていますか。戦略の根拠と肉づけは十分ですか、ロードマップはできていますか。観光客の誘致戦略と似通ってはいませんか。戦略にクエスチョン・マークがかなり付きます。

主催者の構造やニーズを知り、 対応できるシステムを

何が欠けているのでしょうか。まず国際会議に参加する動機をとらえておくことが重要です。ある調査によれば、参加者が重視している最上位は自分のネットワークを広げ、新しい人と知り合う、知り合いとは旧交を温め合うということです。加えて専門分野の最新動向を知りたい、会議の内容・質の高さを挙げています。残念ながら開催地への興味は下位になります。ですから富士山が世界文化遺産になったからといって国際会議が来るということにはなりません。

もう一つ、国際会議には必ず主催者がいます。開催地、会場を決めるのはこの主催者です。決定理由には会議施設がグローバル・スタンダードな

こと、十分な宿泊施設があること、経費がリーズナブルなこと、国際会議を運営する能力があることなどが挙げられています。運営能力とは日本側の受け入れ機関を指します。観光とかアクセス、ホスピタリティは開催地決定理由の順位としては下の方にあります。これが国際会議の特徴です。いくらい施設があって豊富で多彩な観光資源があるからといっても、それだけではうまくいかない。やはり戦略が求められます。お客さんは誰なのかを明確にし、そのお客さんの根本的なニーズを把握して競争力のあるサービスなどを展開する必要があります。

一筋縄ではいかない国際会議の誘致戦略でポイントになることを挙げてみます。沼津、東部地域と競合するであろう地域の戦略をきちんと調べておく必要があります。ターゲットも絞り込んでおきたい。規模は小か中か大か、医学会議かそうではない会議かなどいろいろありますから。ターゲットを絞ったら本当のお客は誰なのか、ニーズは何か、どのようなポジショニングがいいのかなど戦略的に取り組むことが重要になります。顧客のニーズに対応できるシステムを持ち、プロモーションや営業に生かしましょう。

日本における大都市の国際会議誘致戦略の一例として横浜を紹介します。メインターゲットは中から大規模、2000～5000人の国際会議で医学会議を狙っています。このクラスの国際会議誘致は非常に競争が激しく国内だけでなく、シンガポールや中国、韓国とも競争するから国際競争コストがかかります。PRはもちろん入札やロビー活動もしなければならぬ。膨大な経営資源を投入するわけです。半面、比較的小規模の国際会議は営業やプロモーションが手薄になり、地域のホテルなどが自主的に営業しているのが横浜の実情です。

では沼津など地方中核都市の戦略はどうでしょう。例外を除き国際会議の誘致戦略を策定しているところはほとんどありません。独自の戦略を作って実行すれば誘致できる可能性があります。こちらでいうと単純にマックス1000人の国際会議とするのではなく300～500人をターゲットに他都市の戦略を調査し規模や競合、市場をよく調べて絞り込んでいく。

顧客はどこにいるのでしょうか。首都圏、海外というのは誰もが考えますが、カギを握るのは地元にいる主催者です。首都圏や関西、海外の主催者から直接受注するケースもありますが、現実として一番多いのは地元の主催者を通しての受注で

す。国内や海外の主催者から地元の関係者を通してというルートです。こちらにはファルマバレーがありますから学会、特に医学系の会議がターゲットになるというので営業に乗り出すとします。どこに行くかという首都圏に多い学会の事務局です。いろいろ回られて「ぜひ」とお願いしていただくわけですが、事務局長とかスタッフには開催地を選ぶ権限はほとんどありません。決定権のある人までたどり着けていないことになり、ポイントがずれています。

眠っている主催者を掘り起こせ

昨年日本で約2000件の国際会議が開かれました。このうち55%が国際競争で勝ち取ったものです。注目したいのは開催地持ち回り17%、国際本部の依頼22%という数字です。合わせると40%近くが「まあ頼まれたので渋々引き受けました」というお客さんです。さらに調査してみると、「お断りしました」というケースがかなりあります。これは国際会議誘致のデータには表れない数字であり、私は「頼まれて引き受けた」約40%の5倍ぐらひはあるだろうと推測しています。件数にすれば約2000件。眠っているお客さんがこんなにいます。

なぜでしょう。一つは主催者の超多忙とサポートシステムの不備です。国際会議の準備というのは非常に大変です。欧米の大学ですとサポート部門がきちんとしています、日本では全然ありません。有料となるプロの会社はありますが、いろいろな事情もあってまだ定着していません。コンベンションビューローのサポートも十分とはいえません。

もう一つは、国際会議は国内イベントに比べお金がかかることです。外国の方が来られるわけですからパーティーの数も増えるし、同時通訳や英語の印刷物も必要になるでしょう。余分にかかるお金を参加者からいただくのではなく、寄付金や募金で調達しようとしても手間がかかるし、経済情勢にも左右される。このお金の心配が第二です。それから自分のところでは国際会議の経験、ノウハウがなく不安が先に立つということもあるでしょう。

非常にもったいない話です。こうした課題や悩みを解消しながら眠っているお客さんを掘り起こしていけば、国際会議をまだまだ誘致できる可能性が大いにあるということになります。

国際会議主催者の構造も頭に入れておいていただきたい。だいたい組織委員長を決め、その下に8～10人の運営委員を置きます。国際会議の準備や運営の基本的なことはこの人たちが決めていきます。その下に会議の規模に応じて20～100人ぐらいの組織委員がいます。この方たちは有力者ですからリピーターとなったり、口コミで評価を伝えたりと重要な役割を果たしてくれる人たちでもあります。周辺には国際本部のほか、スポンサーなどの利害関係者がいます。このように主催者がいて参加者がいて、国際本部があってスポンサーがいるという構造になっています。

会場に対するニーズは多様です。ハイブリッド会議やネットワークづくり、経費節減とスポンサー接待、多数の分科会開催に対応できる会場計画、会議場・ホテルのFree WiFi、同時通訳関連費用の援助などいろいろなことを言ってきます。中には開催までのスケジュールを作ってくれないかということもあります。

無数ともいえるニーズにどうやって対応するかが非常に重要です。半面でニーズを整理してみると、主催者の事業目的や参加者が何を求めているかということが分かってきます。大きく分けていうと、参加者は新研究・技術の学習とか人脈・ネットワークの拡大、研究成果の国際的な認知などを求め、国際本部は会員の拡大と収益、スポンサーは自社製品とか会社のプロモーション、人脈の拡大となるでしょう。主催者は良い会議をやりたいから寄付金をもっと集めたい、参加者を増やしたいということになります。

誘致する側はこういうことを理解した上で事業目的を満たすような誘致の仕方をするのがポイントになります。付け加えると、危機対応力も重要なことです。外国から来た方が突然心臓発作で倒れた場合どうしたらいいかなどいろいろなケースがあります。私は5回ほど経験していますが、高齢の方がいらっしゃるから亡くなるケースもあります。お医者さんはもちろん、大使館との連絡や搬送など起きてはほしくない事態に遭遇することも想定しなければなりません。

欠かせない地域の戦略的連携

沼津、東部地域が競争優位を保つためにはどうしたらいいのか、具体的に考えてみましょう。こちらは会議場、展示場、ホテルと三位一体でありコストの優位性が発揮できます。そして国際的な

顧客ニーズを理解して競合、競争を乗り越えていく。そのために最低必要なことは戦略的連携です。特に県や市、コンベンションビューロー、会議場、展示場、ホテルのほかレストランとか印刷会社、看板屋、AV機器の会社など民間事業者が含まれます。こういった人たちが戦略的な連携を取りながら国際会議誘致に立ち向かっていく。必要な場合には市長が先頭に立ってコミットすることも肝心です。誘致のための戦略を学習して磨き上げ、営業もコンベンションビューローだけに背負わせないことです。

ソフトも重要です。簡単なようでいて意外と難しいのが予約の対応です。国内の仮予約が入っているからと海外からの直接予約を保留したままにしておくと、そのお客さんはしびれを切らせて他所に行ってしまう。準備期間の長い国際会議の場合も担当者がコロコロ変わるとどこかで不都合を生じ、「使ってみたけれどサービスがよくない」などと評価を落とすことになります。準備から会議の終了まできちんと対応しますという態勢の方がフレキシブルで対応が早く、主催者にとって利便性が高い、使い勝手がいいということになります。

こうしたことを完璧にやれと申し上げているわけではありません。先ほど戦略的連携を求めましたが、自分のところで分からなければホテルに聞く、ホテルで分からなければ施設に聞く、施設で分からなければビューローに聞くといった具合に専門、専門で補完し合いながら誘致と取り組んでいきましょう。自分の所だけで完璧を目指すことはなかなか難しいので日本政府観光局を活用したり、ネットワークを広げたりしてお客さんのニーズに対応していけばいいと思います。

信頼生むソリューション誘致 プチコンサルでも

お勧めしたいのは問題解決法を提供するソリューション誘致という考え方です。主催者側に商品の説明したり、御用聞きをしたりするだけじゃなくて、主催者のニーズや要求をじっくり聞いた上で、いろいろな視点から検討して施策を提案していくものです。これによって主催者側からは「よくやってくれる」と信頼を獲得して国際会議の誘致を実りあるものにしていくという仕組みです。首都圏のホテルの例ですが、会議場の利用で必ずといっていいほどせめぎ合いとなるのが会場費の

値引き交渉です。主催者側は経費はできるだけ抑えたい、寄付金収入もあまり当てにならない。一方ホテル側は交渉のたびに値引きを提示していたら赤字になってしまう。そこでホテルが提案したのは会議の早目の終了です。その後宴会を入れて採算を合わせ、ある程度の値引きに応じられるようにして提案した。主催者側はプログラムの変更などが必要になりますが、経費もできる限り節減したい事情があるから比較的柔軟に対応できる条件が整うわけです。これもソリューション誘致だと思います。こちらに即していえばソリューションまでいかなくてもプチコンサルでもいいでしょう。ちょっとしたコンサルを加えるだけでも主催者はこちらに寄ってきてくれます。既に東京都ではパッケージサンプルを用意してお客さんが言うであろうことを大中小の会議の規模別、あるいは分野別に分けてこういう提案をしようというパッケージを作っている。主催者の要望を聞いた翌日ぐらいには修正してプロポーザルを提出するというをやっています。

加えて重要なのは地元の主催者、眠っている主催者をどうやって掘り起こすかということです。外国でも行われている一つの手法を紹介します。まずポテンシャルな主催者をリサーチします。その方たちをアンバサダー（大使）に指定し、国際会議誘致を主導していただく。アンバサダーの仕事は地域の国際会議誘致に積極的に協力する、他にアンバサダーの候補がいたら紹介することです。アンバサダーにとっての利点は地域からの全面的協力、支援が得られるということです。例えば誘致書類の作成とか、社交行事の紹介、海外からの参加者へのきちとした対応などがあります。ビューローのホームページにアンバサダーの研究結果などを掲載するのもいいでしょう。海外では年に一回、市長がアンバサダーを一堂に集めてパーティーを開き、交流やネットワーク化に役立っています。

PRで最も重要だと思うのはホームページ、ウェブサイトです。お客さんは必ずとっていいほどご覧になっています。こちらに来る前に東部地域のビューローさんの英語のウェブサイトを見ましたが、なかなか頑張っていると思った反面、？マークが付くところもありました。英語でのウェブサイトに対する海外からの評価は「情報量が日本語版に比べ10分の1で、コンタクトする人の顔が見えない」とされています。重要なことからリンクの充実を含め、改善や工夫をし

ていていただきたいと思います。

ヴェルデさんのサイトで気付いた点を言いますと、「世界から人の集まる施設を目指します、経済の活性化と文化の向上を目指します」などと書いています。でもこれはお客さんからするとどうでもいいことで、それよりもどのくらいお金がかかるのか、使い勝手やサービスはということの方に興味があります。ちょっと上から目線だと思いませんか。辛口になりましたが、すぐに直せることなので。このほか国際会議誘致の先進国シンガポールではお客さんの声を英語の動画で掲載しています。第三者の声、意見ですから説得力があります。

誘致はピンポイント コミットメントが大事

もう一つ参考事例を紹介しましょう。先ほど地方中核都市の国際会議誘致の現状を説明した中で、例外があると申し上げましたが、それは人口20万人の松江市を指します。国際会議の誘致件数は全国で12位、上位は全て大都市で金沢や仙台、千葉よりも多い。私はこれを松江の奇跡と呼んでいるのですが、特徴は無駄な動きはしない、限られた戦力やお金を余計なことに使わない、つまり何をしないかということを確認している点です。その代わり首都圏と地元を結びつける触媒営業と徹底して取り組んでいます。首都圏を訪問して情報が入ると、地元のカウンターパートの主催者のところに行って「先生、これやる気になりますか」などと情報交換する。この先生が「手間がかかるしやりたくないね」と渋っていても、「先生の記念になるような会議ですからやりましょう。全力でお手伝いしますよ」と前向きになるように働きかけていく。データの蓄積は豊富ですし、優先順位もちゃんとつけている。そして何よりもビューローの事務局長は出向者ではないプロパーで、アクションが早く、顧客志向のプチコンサル営業をやっている。

世界に目を転じるともっとすごい都市があります。東欧はスロベニアのリュブリアナです。首都ですが人口は28万人。ところが開催件数は世界の50～70位。松江は286位、横浜ですら125位だから驚異的です。ここの国立国際会議場はヴェルデとほぼ同じくらいのサイズです。職員は全員がプロパー、市長をトップにリュブリアナ戦略的誘致チームを作っていて、ビューローや会議場、ホテルがグループとして誘致活動に取り組んでいます。

先日も国際本部の開催決定権のある人たちを市長名でお呼びして、どうしたら国際本部はリュブリアナを開催地に選んでくれるのかというテーマでパネル討論をやっています。ピンポイントの誘致活動といえるではないでしょうか。

世界に共通する戦略を挙げると利便性、ビジネスマインド、ソリューションということになるかと思えます。そうした中で一番大事なことは公約した決意ともいえるコミットメントです。県も市も民間も国際会議を1つでも2つでも誘致してイメージの向上を図ろうじゃないかという決意を地域全体でしていく。主催者や協力者との長期にわたる信頼関係の構築、人材の育成にもつながっていくでしょう。この地域が国際会議のハブエリア

を実現するためには顧客志向、コミットメント、戦略がますます重要になります。ぜひ良い戦略を作って誘致に成功していただければと思います。

< 略 歴 >

■川島 久男氏 (かわしま・ひさお)

MICEコンサルタントとして500件以上の国際会議の誘致、運営にかかわる。1995年～2001年コンベンション関係企業・団体の世界的組織「国際PCO協会」主催セミナー（開催地・スイス、シンガポールなど）で講師を務める。観光庁の国際会議誘致ハンドブック作成に携わり、国際会議誘致・運営の知識普及に努める。VISIT JAPAN大使。群馬県出身。64歳。

「プラサヴェルデ」の概要

静岡県文化・観光部 交流企画局長

塚本高士氏



展示場、会議場、ホテルが一体の 総合コンベンション施設

正式名称は「ふじのくに千本松フォーラム」、愛称がスペイン語で緑の広場を意味する「プラサヴェルデ」の概要を説明させていただきます。本日の会場であります新しい展示場（キラメッセぬまづ）と、隣接して建設中の会議場施設とホテル（ダイワロイネットホテル）が一体となった総合コンベンション施設です。会議場、ホテルは順調に工事が進み、来年7月のグランドオープンを予定しています。

設計コンセプトは沼津を代表する景観「千本松原」とし、屋上や外壁の緑化とともに施設内には約700本の県産丸太材で松原を表現しました。地域の象徴的な景観との調和や緑を重視した設計です。

特色を3点紹介します。まず会議、展示、宿泊の機能が一体となった総合コンベンションであり

多様なニーズに対応が可能であること。次に立地の良さ。JR沼津駅の北口に隣接していて徒歩3分、東京から新幹線と在来線の乗り継ぎにより最短で55分、約1時間です。そして富士山、伊豆、箱根といった豊かな観光資源に豊富な海の幸と山の幸を生かした充実のアフターコンベンションが楽しめます。東部地域にはなかったコンベンションを誘致して地域の活性化、まちづくりの促進、にぎわいの醸成を狙っています。

周辺ホテルを加え1000人超の コンベンションが可能

建設中の会議場は1100人と400人収容の2つのホールを持ち、大小12の会議室を備えます。展示場は広さ3900平方メートル、ホテルの客室数は150です。これらを一体で利用することにより、多様なイベントの開催が可能です。学会とか全国大会でいえば、1000人の全体会と12の分科会を同時に開催し、大型の展示会も連動させることができます。300

人規模の懇親会、150室の宿泊がこの施設で完結するのです。

各施設をもう少し詳しく説明しますと、展示場は3分割して展示系のイベント、集会、コンサートとそれぞれに開くことが可能です。2階の市民ギャラリーは写真、絵画などの展示スペースとしても利用できます。

会議場施設の1階大ホールはいす席のシアター形式で1100人、机を入れたスクール形式で700人の利用が可能です。3階のホールはシアター形式で400人、スクール形式で300人の利用が可能です。館内は高級感にあふれ、同時通訳ブースの設置も可能で、国際会議のほか音楽演奏を伴うパーティーやレセプションにも適しています。これ以外に、3、4階にはシアター形式で150人規模の中会議室が5つ、50人規模の小会議室が7つあり、セミナーや研修室、分科会の会場として、また、分割すれば控室や事務局、小規模な商談などさまざまな用途にご利用いただけます。本施設全体で、大小2つのホールと12の会議室が同時使用可能です。

客室数150のホテルにはデラックスルーム3室、ファミリールーム2室が含まれ、1階には和食洋食のレストランがあります。会議場施設と連携していますから参加者にとって利便性の高いホテルです。それでも大規模なコンベンションの開催ですと客室の不足が懸念されますが、プラサヴェルデの半径1^{キロ}以内に立地するホテルの収容能力を足すと1500人規模の宿泊が可能となり、1000人を超える全国規模のコンベンションにも十分対応できると考えています。また主催者からの要望に応じて伊豆長岡や修善寺など近隣の温泉旅館の宿泊プランも進めていきます。駐車場は2カ所です計605台となります。

開幕はフラワーデザインの国際競技会を予定

プラサヴェルデの具体的な利用のイメージとして、来年7月にグランドオープンを飾るフラワーデザインの国際競技会アジアカップ2014を紹介させていただきます。展示場の多目的ホールでフラワーデザインの展示競技を行い、大ホールではステージ競技やエキシビション、市民ギャラリーでは市民参加の生け花などの展示、中ホールはレセプションの会場となり、会議室では子供フラワ

ーアレンジメント教室などのワークショップなどが行われます。

現在ほかに相談をいただいている1000人規模の学会のケースでは大ホールで全体集会、12の会議室は分科会・専門部会、多目的ホールは関連機器や製品の展示会、ポスターセッションなどに利用し、コーヒブレイクを兼ねての幹事会、ランチョンセミナーなどを盛り込んでいます。

利用料金は、県の施設グランシップ（静岡市）などとの均衡にも配慮し、利用しやすい料金設定にしました。例えば2日間の会期で300人規模、全体会に4つの分科会と懇親会などの組み合わせで前日の準備を含め約34万円、やや規模の大きい2日間、700人、全体会と11の分科会、機器展示会と懇親会をプログラムして前日準備を含め約99万円など、リーズナブルな設定と考えています。

この地域ならではの魅力を掘り起こし、 商品開発や提案も

プラサヴェルデは東京駅から1時間、世界遺産の富士山、伊豆や箱根の温泉など数多くの魅力ある観光資源を生かしたアフターコンベンションに適した立地の良さがセールスポイントです。これらの魅力の活用積極的に取り組みます。例えば昼食は沼津港の食堂街で新鮮な海の幸を堪能していただき、その後、沼津御用邸記念公園の畳の部屋で車座の分科会を開き、夕暮れ時には伊豆三津シーパラダイスの夜の貸切プランや海越しの富士山を望むナイトクルーズ、そして宿泊は車で10分の伊豆長岡温泉で一などといった組み合わせが考えられます。この地域には宿泊、飲食、会議後の周辺の観光、お土産など商品造成が可能な資源がたくさんあります。この地域ならではの魅力ある資源を掘り起こして数多くのコンベンションに向けたプランを用意し、満足度の高いコンベンションを数多く誘致できるよう地域の皆様と一緒に取り組んでまいります。

〈略 歴〉

■塚本 高士氏（つかもと・たかし）

1979年静岡県庁入庁。2003年静岡総合研究機構主席研究員。06年県企画部企画課専門監、交通政策室長、くらし・環境部県民生活課長を経て13年現職。元サンフロント21懇話会TESS研究員。静岡市出身。57歳。

パネル 討論

「コンベンションによる 地域の活性化」



〈パネリスト〉

広江 真 氏(日本コンベンションサービス執行役員MICE都市研究所所長)
 塚本 高士 氏(静岡県文化・観光部 交流企画局長)
 窪島 肇 氏(アニマルシステムセル代表取締役)
 川島 久男 氏(川島アソシエイツ代表)

〈コーディネーター〉

中山 勝 氏(企業経営研究所常務理事 サンフロント21懇話会TESS研究員)

◆中山 基調講演では川島さんからターゲティング、ポジショニングとかのマーケティング戦略を中心にMICEの基本的な戦略、さらにはプラサヴェルデの国際会議誘致のガイドラインについてお話をいただきました。ここからはマーケティングの具体的な戦略、実行組織をどう動かしていくかの2点に絞って議論を進めていきたいと思えます。

まず、全国の都市の取り組み状況を把握している広江さんからお願いします。

複雑、多様化する時間と施設の使い方 ヴェルデは優れた対応能力を生かせ

◆広江 この東部地域はファルマバレーなどの産業集積があり、温泉や世界文化遺産になった富士山ありと恵まれているところですが、対照という意味でちょっと例を挙げてみます。仙台の秋保という有名な温泉地がMICEを呼び込む、企業ミーティングやインセンティブ(報奨)ツアーを誘致するというで戦略を練りました。全方位でセールスを掛けるわけにはいきません。議論の末、たどりついたのは企業会議。温泉地でやれば確かにリラックスはできますが、企業の中長期の戦略策定に値するアイデアが豊富に出て来るとは限ら

ない。となると会議の方法論に行きつくわけです。ミーティングプランナーの養成から入り、法人営業の方法などいくつかのステップを踏んで少しずつ成果を上げるようになりました。でもこれは条件が悪いパターンと言わざるを得ません。

この例とは別に、目的が多い、あるいは多くの人数を集めるセレモニー型は長くても一日全員の集まる場所があればいい。泊まる必要もなければ会場の広さだけが必要だったということになります。

ただ社会が複雑化し、新たな社会現象が起きている中で企業や団体はアイデアを持ち寄って合意を形成したり新たな戦略を練り上げたりすることが重要になってきました。全員が集まって意識統一を図る大きな部屋と議論に集中できる小さな部屋の両方が必要となり、時間と施設の使い方が非常に複雑になっています。こういう形態の会議はこれからも増えて来るでしょう。企業の展示会も展示やプレゼンテーションだけでなくセミナーを加えるなど多様化しています。その点、このプラサヴェルデは多目的型で対応力に優れていて時代の趨勢(すうせい)にあっていると思います。タイミングはいいし、産業集積もあります。後は川島さんもご指摘になっていた地域連携でしょう。

◆中山 可能性があるよというお話をいただきました。窪島さんは獣医学系の学会に属していると

と思いますが、開催の現状を聞かせてください。

先端分野の会議は中核都市で 誘致に結び付く戦略が不可欠

◆窪島 社名のアニマルは動物、ステムセルのス



窪島 肇氏

テムは幹、セルは細胞ということで動物の分野で幹細胞の治療を研究しています。いま国は先端医療をライフイノベーションと位置付けて成長産

業化を図っていますが、私たちは動物の方で取り組んでいます。動物医療業界はだいたい1兆円産業といわれていて会議の規模ですと中規模ぐらいのマーケットです。グローバルな学会は主要都市でやりますが、小さい学会は30人~300人ぐらいです。国内では年に1、2回全国の先生方が集まる3日間、3000人規模の会議が主要都市であります。私たちのような先端医療とか新技術を議論する会議は中規模で中核都市での開催がポピュラーになります。参加者はネットワークとか新しい情報に強い関心を持っていますから、会議後の温泉もいいですが、どのような情報が得られて新しい知識を吸収して帰り、いかに次の研究に役立っているか、それらがパッケージでそろっていれば非常に魅力的だということになります。先端医療のマーケットはまだ小ぢんまりとしていますが、先端領域だからこそコラボレーションが欠かせません。いろいろな分野のスペシャリストたちが集まって議論することで新たな知識や技術が生まれてくる環境を育むことができると思います。

◆中山 塚本さん、参考になる意見が出てきたかと思えます。何か気づかれた点はありますか。

◆塚本 既に市の施設はオープンし、県や民間の施設も来年夏にはオープンします。企業とか業界団体、旅行代理店、コンベンションの取扱業者などに向けてPRを掛けていますが、戦略性がないとなかなか誘致に結びつかないというご指摘を受け、正直これで十分かと感じる部分はあります。その中で特に重要なことは主催者のニーズをつかまえ、それに対してのソリューション、提案ができるかということではまだまだノウハウが足りないかと痛切に感じました。指定管理者の力を借り、

地元自治体や主催者の協力を得てきちっと役割を果たしていきたいと肝に銘じているところです。

◆中山 オブザーバーの川島さんにお尋ねします。課題克服のヒントを聞かせてください。

誘致成功都市は顧客目線 準備から終了までマンツーマン

◆川島 松江の例をもう少し詳しく紹介します。



川島久男氏

松江の国際会議場のホームページをみますと「心のこもった細部まで行き届いたサービス」「準備から終了までマンツーマンのサポート」の2つ

を強いメッセージとして前面に打ち出しています。顧客本位、顧客目線の一貫した姿勢が隅々まで行きわたり、全国12位の実績につながっている。海外ではノルウェーのオスロ。人口は50万の都市ですが、国際会議の件数はものすごく多い。オスロのコンgresセンターが「選ばれる10の理由」というのをホームページに書いています。一つはオールパッケージの提供。設備の提供だけでなく主催者の困っていることをホテル、サプライヤーなどと一緒に提供する。もう一つは担当者1名が最後まで一貫して責任担当します。だいたい松江と似たようなことを言っています。

やはり国際会議の誘致に成功しているところは顧客目線に立ち、顧客本位の精神が営業とか運営とかにすべて反映されている。ですからこちらでも国際会議は難しいと簡単にあきらめる必要はありません。旧キラメッセぬまづが掲げていた「日本一やさしくて使い勝手がいい」というメッセージは本質をついているので、これからはずっと生かしていくことが大事だと思います。

◆中山 マーケティング戦略について伺ってききましたが、具体的にこれからプラサヴェルデが展開していく上での可能性について広江さんのご意見を聞かせてください。

「これも、あれもできます」ではなく ターゲット別に3パターンを用意

◆広江 この施設の魅力については先ほど塚本さ

んから説明がありました。国際会議場の人数はマックス1100人ということでしたが、きょうの会場も全部で3900平方メートルありますから椅子を並べれば5000人の会議ができます。分科会会場は12ですが、これもやり方では30ぐらいはできる。パーティーも5日間の会期で3回やるとすれば、美術館や寺院、商店街という会場案も成り立ちます。ほかにも組み合わせのアイデアはいろいろあるでしょう。

でも「これもできます、あれもできます」では主催者側が戸惑ってしまいます。よくあるパターンです。そこで国際会議向け、企業イベント向けなどターゲット別に代表的なパターンを3つほど用意しておくことをお勧めします。温泉や食といったこの地域ならではのアフターコンベンションの提案も同じです。そういうものを作らないとプランを検討している主催者側にうまく伝わらないと思います。この施設で何ができるかを分かりやすく明確に提示することが重要です。ポテンシャルを持つ地域だから説明が難しいでしょうけれど、そこを工夫しないとせっかくの良さが生かせない、うまく伝わらないのではないかと思います。

◆中山 窪島さんは主催者側になりますが、非常に良かった、あるいはもう2度と使いたくないという事例はありますか。

◆窪島 研究者からすると学会を請け負うには労力を要する。だから持ち回りになるわけで、都合がつかないと断るケースも多いようです。誘致する側に目を向けた時、松江市とかスロベニアの例がありました。医療関係者の間で有名なのは米国ミネソタ州のロチェスターという小さな町です。日本人が旅行では絶対に行かない所ですが、全米に知られた病院があります。兄弟で始めたクリニックが大きくなり町も発展して学会を開く施設もできた。医学関係の学者とか研究者はそこで開く学会には喜んで出掛けますし、行ってきたよと自慢げに話をされる。こういった「あそこだから」と行かざるを得ない理由を見つけ出す、あるいは作り出していくことも大切ではないでしょうか。「行って良かった」というものがあると選ぶ方もシンプルになれていいですね。

◆中山 塚本さん、来年夏のフルオープンを前にどのような誘致活動を展開されていますか。その中で主催者側からはどのような要望が出ていますか。

◆塚本 誘致には相手先をある程度グループ化して取り組んでいます。稼働率を上げるには地元の利用が重要ですからこちらにもPRを掛けています。引き合いといいますか、いくつかお話をいた

だいておりますが、まだ施設がフル稼働していない段階であり、問題解決型の提案というところまで踏み込む能力が若干不足しているのではないかなという気がします。お客さまに満足していただけるパッケージにはどのようなものがあるか、効果的で迫力のある提案、PRができるように頑張っています。

◆中山 フルオープンまでまだ1年あります。県なり、ビューローなり、コングレなりの動き出しをより大きな力にして効果的な誘致に結び付け、実績を上げていきたいと思います。広江さん、参考にできることがありましたらお聞かせください。

商品開発促し、素材料理人を育てよう にぎわいづくりのカギはコミットメント

◆広江 プラサヴェルデという立派な施設を動か



広江 真氏

して行くには外に向かって「こういうことができます、こういう成果が挙げられます」と宣伝する組織・グループと、売るものを用意する組織・

グループの2つが必要です。売るべきものとはプラサヴェルデという素材を料理することです。学会用、国際会議用、企業のミーティング用にと料理する。これを会議施設側がやるのか、ビューローがやるのか、市が中心になるのか、やり方はいろいろありますが、基本的にはプラサヴェルデという素材に他の素材をくっつけて一つの料理を作ります。この料理があるから沼津に来てください、日本に来てくださいと宣伝するわけです。

多くはコンベンションビューローとか観光協会といった公的組織に近い所が外に売りに行っています。売るべき商品開発は最近の傾向として民間がやっています。先ほど紹介した仙台では旅館が中心になって商品開発の専門部隊を作りました。金沢は民間中心の推進協議会が手掛けていますし、札幌はNPOの形を取っています。新潟では似たような研究会が活動しています。地域の内側で商品開発をして受注によって仕事が入ってくると協議会のメンバーなどが利益を享受するという役割分担が生まれ、パターン化しています。地域によって進め方に違いはありますが、参考にされたら

いかがでしょう。

◆中山 川島さんにお伺いします。繰り返しになるかもしれませんが、このプラサヴェルデが千客万来の施設となるためにはどんな考えを持ってやっていったらいいのでしょうか。

◆川島 一番大事なのはにぎわいをつくることです。そのカギはやはりコミットメント（公約）だと思います。MICEで、コンベンションで、国際会議でにぎわわせるんだということをプラサヴェルデだけでなく、地域全体で、市長をトップにして取り組む決意をする。これが一番のポイントで、具体的には顧客視線に立ったプロモーション、営業、サービスを行う。広江さんからもありましたように連携して誘致に当たることが重要です。もう一つは人材です。少人数でもいいですから、お客様との人間関係を構築できる、信頼を得られる人材を確保することです。お役所から出向して来ても2年で帰っちゃう、民間から来ても向いているのは本社で地域のためになっていないというケースは全国各地で聞いています。人がコロコロ変わればノウハウを蓄積できないし、お客様の信頼も得られない。デメリットばかりです。最低5年の経験を持つ人がいることが大事で、そういう人材育成の姿勢を持ちたいですね。

◆中山 長期的な誘致になると10年は掛かるともいわれていますから、担当者が3年ローテーションですとスタート、中間、開催時と3人、もしかすると4人になってしまいます。これでは川島



中山 勝氏

さんのご指摘のようになってしまいますね。ここで会場の皆さまからご質問があればお受けしたいと思います。

◆菊地豊伊豆市長 2点あります。一つは国際会議のような比較的規模の大きいもので会議の前後に物見遊山ではない文化プログラムを組めるコンベンションにはどのようなものが考えられますか。その場合の時間的な距離感はどのくらいが許容範囲でしょうか。

◆中山 広江さん、質問を受けていただけますか。

時間を超える魅力、商品を 試される地元の知恵と連携

◆広江 医療とか特殊目的の会議ですと会期が約1週間。参加する人たちは会議の内容や人脈の拡大を主目的にして来るわけです。当然のことながら機会あってこの沼津に来たのだから地域を理解して帰りたい、この地でしか食べられないものを味わいたいという欲求も持っています。その機会が与えられないと新しい学説を理解し、知り合いになりたい先生とだけ仲良くなって終わりになる。そこには市民との交流も文化体験もありません。忙しい会議日程の中でどうやって交流や体験の機会を組み込んでいくか、地元側の知恵と連携が試されることです。食事の時間を充てる形で連れて行く、ホテルで出す食事に地産地消型のメニューを加えるなどといったことが考えられます。特殊な会議だからとすぐにあきらめるのではなく、食事や交流・体験をプログラム化して提案し、組み込んでもらう。こうした力が強い所はより大きな経済波及効果を生み、参加者にはその土地のいいイメージが残ります。

その場所に行かないと体験できない文化プログラム、温泉もその一つです。予め設定しておけば同伴の夫人、家族向けとして会議と並行してできますし、それが魅力的なものであれば早めに来てもらえます。会議の前後に付けるものはミニ観光ともいわれますが、医療関係の会議であれば医療に絡んだものを盛り込むとかのアレンジ、工夫が必要になります。いずれにしても魅力的なものであれば主催者や参加者を動かします。魅力的な商品づくりには今からでも取り組んでいただきたいと思います。

時間的な距離の許容範囲というのは難しい質問ですね。10分ならいいよというような単純な話ではなく、いかに魅力を伝えられるかによって30分なり1時間という時間を超えた価値が生まれるからです。重要な要素は特別感、サプライズ。これも皆さんが時間を超えた価値をどのくらいつくられるか、伝えられるかにかかっています。

◆中山 いろいろなお話を伺ってきて、コンベンションのあり方も企業経営と同じだという感想を持ちました。マーケティングでよくいわれる4P、製品とか価格、プロモーションのことですが、きょうはそこにパッション、情熱が加わりました。ソリューションをどうするのだというお話もありました。顧客本位というところはコストやコンビニエンス、コミュニケーションがあって4Cです

が、コミットメントが出てきて5Cになりました。
この5つのCをプラサヴェルデが一生懸命考えて

取り組んでいくと、地方にプラサヴェルデありと
ということが伝わるのではないかと思います。

〈 略 歴 〉

◇パネリスト

■広江 真 氏(ひろえ・まこと)

1979年入社、2013年現職。専門はMICEによる地域の活性化、受け入れ体制づくりなど。観光庁のMICE人材育成や仙台、金沢、横浜市などのMICE誘致事業に携わる。富山県大規模展示施設あり方懇談会委員を務めた。東京都出身。60歳。

■窪島 肇 氏(くぼしま・はじめ)

2001年NTTから外資系大手会計事務所に移り、国内外企業、官公庁への事業・財務戦略などの構築に従事。医療系や動物関連のコンサルティング会社を経て11年アニマルステムセル設立。国内初の動物再生医療における医師主導型の臨床試験に取り組む。鹿児島県出身。45歳。

◇コーディネーター

■中山 勝 氏(なかやま・まさる)

1982年スルガ銀行から企業経営研究所へ外向。2008年現職。日本大学国際関係学部非常勤講師も務める。サンフロント21懇話会TESS研究員。島田市出身。55歳。

2013年度総会

5月30日／沼津リバーサイドホテル

**活動テーマはものづくり産業と
ファルマバレープロジェクトの連携支援、
県東部地域再生に向けた都市づくり支援、
新たな観光交流戦略の促進支援。
有益な提言へ大いに議論を重ねよう**

ノンフィクション作家塩田氏が記念講演、 「安倍政権で日本はどう変わるかー 参院選とこれからの政治」を語る

「サンフロント21懇話会」（代表幹事・岡野光喜スルガ銀行社長）は5月30日、沼津市の沼津リバーサイドホテルで2013年度総会を開いた。会員の企業経営者や首長、県議ら約150人が出席し、ファルマバレープロジェクトの推進、東部地域再生に向けた都市づくり支援、新たな観光戦略の促進－を柱にした本年度の活動方針を決めた。記念講演はノンフィクション作家・評論家の塩田潮氏が「安倍政権で日本はどう変わるかー参院選とこれからの政治」と題して行い、参院選は与党側が過半数を獲得して衆参のねじれを解消できるかが焦点であり、参院選の結果次第で長期安倍政権が実現する可能性を示唆した。

主催者を代表して松井純静岡新聞社・静岡放送会長は「景気の回復基調もさることながら、静岡県とりわけ東部にとって最大の明るい話題は富士山の世界文化遺産登録。県民が富士山を学ぶことをバックアップしていきたい」とあいさつした。懇話会代表幹事の岡野光喜スルガ銀行社長は「富士山の保全、後世に伝えていくことに前向きでありたい。懇話会は来年20歳の節目を迎える。協力し合いさらに盛り上げていこう」と呼び掛けた。

本年度の活動方針案を説明した井口賢明運営委員長は「ファルマバレープロジェクトとの連携や新たな観光交流戦略の促進など3つのテーマはいずれも県東部で進行中かつ重要な案件。有益な提言ができるよう議論を重ねていきたい」と強調した。懇話会は活動方針に沿って提言や研究を行うとともに伊豆、東部、富士の3地区で分科会を開催する。

主催者代表あいさつ



静岡新聞社・静岡放送会長

松 井 純

サンフロント21懇話会の活動は19年目に入りました。来年は節目の20年です。皆様方の絶大なるご協力のもと、活動を続けられていることに感謝し、御礼申し上げます。昨年12月の政権交代以降、アベノミクス効果で円安、株高となり、明るい兆しが見え始めています。経済は上向いて来たもののまだ実感は乏しく、中国の景気動向など先行きの不安材料もあります。

東部をはじめ静岡県にとって最大の明るい話題は富士山の世界文化遺産登録です。世界遺産にはプラス、マイナスの両面があり、入山料の徴収では静岡、山梨両県の足並みがなかなかそろわないようであります。私は前々から県内にいくつかある大学に富士山学なる学科を設けていただき、県民も含めて富士山のことをもっと学び、総合的に取り組んでいく必要があると思っています。地元である東部の皆さまからの議論やバックアップを期待しています。

懇話会代表幹事あいさつ

日本経済はアベノミクスによる円安、株高の流れが続いていますが、輸出産業と内需型企业で明暗が分かれ、雇用と賃金の改善が伴わなければ景気回復の実感がわきません。そういう意味ではこれからが正念場であり、参議院選挙で我々はもう一度政治に責任と指導力を求めていかなければなりません。

私は昨年、富士山の世界文化遺産登録に関する取材に対し、入山料の徴収を提言しました。世界遺産になるのだから、無制限に登山客を受け入れるのではなく、受益者にも応分の負担をしていただく方がいいと考えたからです。富士山の保全、次の世代にどう伝えていくかなど我々がやらなければならないことはたくさんあります。

サンフロント21懇話会が来年、素晴らしい20歳を迎えられるよう皆さまと一緒に頑張りたいと思いますので、よろしくお願いします。



スルガ銀行社長

岡 野 光 喜

2013年度 活動方針

2013年度の活動方針が決まりました。(1)ものづくり産業とファルマバレープロジェクトの連携支援(2)県東部地域再生に向けた都市づくり支援(3)新たな観光交流戦略の促進支援—の3つのテーマで取り組むことが総会で承認されました。各テーマの概要は次の通りです。

◆■◆ものづくり産業とファルマバレープロジェクトの連携支援◆■◆

県が10年計画でスタートさせたファルマバレープロジェクトの第3次戦略計画が本年度で3年目を迎えた。健康産業の振興・集積に向けた支援を本年度も継続する。ものづくり(医療健康産業を中心とした産業構造への転換)、まちづくり(健康サービスの充実で高次都市機能を集積し、快適で魅力ある都市圏の形成)などを目指し、地元中小企業に技術力の結集を促す。国の新成長戦略実現のために地域限定で規制緩和や税制、金融上の支援などが行われる「ふじのくに先端医療総合特区」制度を活用し、地域産業の活性化につなげる。ファルマバレープロジェクトの一環として一昨年、県に提言した人と動物の共生拠点「人と動物の共生・未来センター構想」の実現に向け、交流人口の拡大や新産業創出の観点から支援を継続する。

◆■◆県東部地域再生に向けた都市づくり支援◆■◆

社会環境の変化は都市のあり方を大きく変えつつある。三島市では健康と福祉を基軸にしたまちづくりを目指す「スマートウエルネスみしま」や花と緑を都市に取り込んだ「ガーデンシティみしま」がまちづくりの両輪として推進されている。また、県と沼津市が沼津駅北口で建設中の県東部コンベンションセンターは今年6月に展示イベント施設がオープン、来年度には会議場とホテルが開業し、MICE産業による県外からの消費を呼び込むべく本格稼働する。

三島、沼津いずれの計画も都市としての拠点性を強化し、地域を活性化させることを目的とするものであり、その成否は東部全域に影響する。それぞれの動向に着目しつつ、東部地域の再生、さらには広域連携につながる支援を行う。

◆■◆新たな観光交流戦略の促進支援◆■◆

富士山の世界文化遺産登録が6月にも実現する見通しとなった。昨年9月、日本ジオパーク(貴重な地形や地質を楽しめる「大地の公園」)に認定された伊豆半島が、2年後の2015年度に世界ジオパーク認定を目指している。県東部地域に世界が認める価値が、この数年間で相次ぎ誕生することとなり、国内はもちろん、世界中から外国人観光客の増大が見込め、交流人口の拡大が期待できる。富士山と伊豆半島という身近な地域資源を戦略的にとらえるビジョンの構築と、その実践を担う新たな仕組みづくりに向けた機運を醸成し、意識を喚起する。同時に昨年開通した新東名や建設が進む東駿河湾環状道路などの交通ネットワークをさらなる観光交流戦略の促進につなげる必要性を訴える。

記念講演

「安倍政権で日本はどう変わるか —参院選とこれからの政治」

作家・評論家

塩田 潮氏



捨てた同日選、参院選単独に

私は6年ちょっと前に「安倍晋三の力量」という本を出しました。すぐにお辞めになりましたのでこの本は市場から消えましたが、おかげさまでもう一度登場していただき、この本も少しは注目を集めております。再登場の安倍さんをご承知のように好調を維持しています。共同通信が5月20日に発表した数字をみますと何と70.9%。昨年12月の政権発足時が62%ですから5カ月たった8%以上上がるという好調さであります。自民党の支持率も48.5%、民主党と維新の会、みんなの党の3党合わせても15%ですから東になってもかなわない。このままいきますと参議院選挙は与党側が大勝するのではないかという雰囲気があります。

安倍さんは再登場時からアベノミクスを掲げて経済最優先のかじ取りを行っています。市場は民主党野田さんが衆院解散を表明してから大きく動き始めるわけですが、株価といい円ドル相場といいこの半年で日本経済の景色が一変しました。あっという間に市場の動きを変えてしまったのです。アベノミクスには三本の矢があり、異次元の金融緩和、機動的な財政政策、そして成長戦略といわれています。真っ先にやりましたのが金融政策の変更で、大胆な金融緩和に着手しました。好調ではありますが、外交と憲法問題では迷走が続いています。外交では2月に訪米し良好な関係の構築を目指したのですが、アメリカ側が安倍さんの歴史認識に対して修正主義の傾向があるのではないかと警戒感を示しました。憲法改正は安倍さんの持論であり、改正への意欲を隠していませんが、先行させようとした96条改正は思い通りに運びそうにありません。そんなことで外交と憲法問題では軌道修正を図りながら安全運転に戻るといいう流れになっています。

最大の焦点である参議院選挙は安倍さんが国会の会期を延長しない意向を固めたことで7月4日

公示、21日投票が確定的になりました。しばらく前までは衆参同時選挙がささやかれていました。これは安倍さんがダブル選挙をやりたいという話よりも、一票の格差の問題が大きくかかわっていました。野田政権は一票の格差を生む衆議院の選挙制度を是正しないまま昨年12月に総選挙を行いました。今年の3月に全国各地の高等裁判所で相次いで憲法違反の判決があり、この秋にも最高裁の判決が出る見込みです。憲法違反の判決が出る可能性が非常に高い。問題は違憲判決が出た時に総選挙無効まで踏み込むかどうか。無効となれば総選挙で選ばれた議員は資格がないことになります。その人たちに指名された総理大臣も無効、成立した予算や法案も大変な混乱を招くことになりかねません。立法府としては秋の最高裁の判決が出る前に憲法違反にならないような法案を作り解消策を示す必要があります。具体的にいえば、その法案に基づく総選挙をやって昨年の総選挙の無効、有効を争うことの実質的な意味がないようにしておきたい。この辺りが7、8月ダブル選挙の論拠ですが、実際には日程上、非常に厳しいものがある。0増5減法案は衆院を通過したものの与野党逆転の参院では可決の見込みがありません。衆院で再可決するとしても衆院選は最短で8月上旬、お盆の選挙はやりにくいから、次の25日でといわれてきたわけですが、安倍さんはその選択肢を捨て参議院単独を選びました。これによって焦点は国民が衆院に続いて参院でも現在の与党に過半数を与えて衆参ともに与党安定多数に持っていかどうかに絞られました。

参議院の過半数は122議席です。自民、公明両党は改選にならない議席が59あり、63を取れば過半数に届きます。この63という数字は難しいのか簡単なのか、過去の例をみてみましょう。3年前、谷垣さんで自民党が勝った参院選は自公で60、安倍さんで大敗した2007年は46しか取っていません。63を超えたのは小泉さんが総理になった直後2001年の64でこれしかありません。ですから簡単な数字とはいえない。ポイントは全国

31の県の定数1という1人区でどれだけ取れるか。結論からいえば、与党側が25勝6敗ぐらいでいけばおそらく63議席の獲得が可能だろうと思います。それでは25勝したことがあるかどうかですが（過去1人区は29、27のことも）、25勝は小泉さんで大勝した時の25勝2敗、これだけです。3年後は14勝13敗、6年前は6勝23敗、勝ったはずの3年前も21勝8敗でした。25は取れそうで取れない、取れなさそうで取れる数字というところでしょうか。

用意周到な安倍戦略、目指すは長期政権

安倍政権の実態をのぞいてみたいと思います。安倍さんは2007年9月に退陣をしてから5年数カ月ぶりに総理に戻ったわけですが、政権を担うときには用意周到さが大変目立ちました。後から伝わってくる話を聞いていますと、総裁選出馬を決めた昨年8月辺りからノートに政権を取った時にはこういう運営を行う、こういう点に気を付けるということを克明に記し、研究をしてきたそうです。安倍さんは過去の失敗事例を参考とし教訓としています。1つは首相就任後10カ月の参院選に臨む際に支持率が下がっていたこともあって持論の憲法改正を争点にして戦いますと安倍カラーを前面に出したところ、ご承知のように惨敗をして政権は1年の短命に終わりました。もう1つは公務員制度改革への挑戦です。これは別に悪いことをやったのではありませんが、霞が関の官僚機構の抵抗は大きかった。当時自民党幹事長だった中川秀直さんなんかは厚生労働省の自爆テロにやられた、年金問題で厚生労働省が野党の民主党と組んで安倍政権つぶしを図ったというような意味のことを漏らしている。こうした抵抗に遭って未熟な第1次安倍内閣はあえなく沈没するわけですが、経済の数字は好調でした。安倍さんはこれを国民にアピールせずに、受け身受け身で政権運営に窮々としてしまいました。この教訓を生かそうというのが第一にあります。

第2はこの3年数カ月の民主党政権の失敗の事例から学ぼうということです。民主党政権の失敗の理由はいろいろありますが、一番大きいのは総理になった鳩山、菅、野田の3人が、「総理大臣がこれをやったらおしまいよ」ということをやってしまったからだと思います。鳩山さんはできない約束を堂々とする、できなくなるとあっさり投げ出してしまふ。菅さんは党よりも自分が大事だという形をはっきりと出した。野田さんは与党でありながら党が分裂してもいい、民主党の将来や民主党の政権よりも国の財政が大事だと突っ走った。これはこれで見識ではあります、せつかく政権を担ったリーダーとしては財政再建と政権の維持とを両立させるぐらいなことは考えなければ

ならない。安倍さんには大きな教訓になっていると思います。

第2次安倍政権はここまでどういうことを心掛けてきたのかといいますと、参院選挙を控えていますので憲法問題や靖国問題、歴史認識なんかで決して突出しない、アメリカに強く言われるとすぐに軌道修正する。といった具合であいまい作戦を維持し、霞が関とはけんかをしないで協調してやっていく。経済が好調ですから前回とは違ってどんどん経済、景気をアピールする。そして失敗を重ねた民主党政権の逆張り、つまり反対のことはする。安倍さんは総理大臣経験者ですから予行練習を終えています。石破さんや石原伸晃さんが総理になってもできないような芸当ができる経験と強みがある。こうしたことが功を奏していると見ています。

安倍さんの狙いは何でしょうか。安倍さんが小学生の時に家庭教師を務め、その後もお付き合いがある平沢勝栄さん（自民党議員）は「今回は長期政権狙い」とおっしゃっています。6人続いた総理大臣の1年交代のトップバッターが安倍さんでしたから「汚名返上」ということもあるでしょうけれど、やはり長期政権を維持しながら最後には憲法改正を実現したいと思っていることはほぼ間違いない。そのために欠かせないのは好景気、景気の拡大であり、景気が良くなければ長期政権になりません。7年8カ月続いた佐藤栄作内閣の時はいざなぎ景気があり、5年続いた中曽根内閣はプラザ合意後の内需拡大を演出した。5年5カ月の小泉政権は実感なき景気拡大、戦後最長の景気拡大期がありました。これらのことも踏まえて安倍さんは長期政権を作ろうと思えば景気を良くしなければいけない、景気が拡大すれば長期政権になると考えているでしょう。

アベノミクスという言葉は誰が使ったのか。安倍政権の幹事長だった中川秀直さんは「2006年9月の代表質問で経済成長と財政再建の両立を図るアベノミクスともいうべき経済哲学の実行をただしたのが最初で、言い出したのは私だ」とおっしゃっています。3本の矢の金融政策、財政政策、成長戦略を持ち出した裏側を探ってみますと、安倍晋三、麻生太郎、甘利明のトリプルAが浮上します。3人とも頭文字がAであり、金融は安倍、財政は麻生、成長戦略は甘利と3人が分担し力を合わせてやれば3本の矢になります。とはいっても総裁選で少ない手勢で逆転勝利を果たすためには麻生、甘利両氏の力が必要だったし、その論功行賞という意味でポストを配分したと言えなくもない。おそらく安倍さんは自分が行う金融政策が柱であり、6割以上を占めると思っているに違いありません。

きっかけは復興財源、リフレ派の論客に学ぶ

安倍さんは金融緩和によって日本経済の再生を図るという考えをどこで持ったのか、この辺りはノンフィクション作家の私の仕事ですからさっそく調べてみました。山本幸三さんという福岡県選出の大蔵省出身の自民党議員が「東日本大震災がきっかけ。復興財源を増税に頼らないで日銀の買い切りオペで20兆円ぐらいを調達すべきだということで議員連盟結成に向けて動き出し、会長を安倍さんをお願いしたことからです」と話してくれました。山本さんと安倍さんは派閥は異なりますが、「日銀の金融政策に反対なら会長に」と頼み込むと引き受けたわけです。この集まりは復興財源の問題から離れてデフレ脱却議員連盟へと変化し、現日銀副総裁の岩田規久男さんとか内閣参与になった浜田宏一さん、東大教授の伊藤隆敏さんらリフレ派のそうそうたる論客を呼んで勉強しているうちに、安倍さんはリフレ派の筋金入りの政治家になっていったということでもあります。加えて相談役ともいうべき人がいます。大蔵省出身の大学教授高橋洋一さんです。高橋さんは大蔵省主流と考え方が違うということで大蔵省を飛び出した方で、小泉内閣の竹中平蔵さんに請われて補佐役を務めたという縁もあります。安倍さんのリフレ派の根っこが小泉内閣の官房長官時代にあったかどうかははっきりしませんが、明確なのは東日本大震災の後、2年ほど前からのことではないでしょうか。

安倍さんの政治家としての器、力量について触れておきたいと思います。真っ先に健康問題があります。持病の潰瘍性大腸炎は厚労省指定の難病でして、政治家になる前のサラリーマン時代に病を持ち、1年生議員の時には長期入院の経験があります。健康不安はあったものの激務を続けても大丈夫ということでやってきたのですが、ご承知の通り2007年9月に退陣します。翌年、月刊誌「文藝春秋」2月号に「わが告白 総理辞任の真相」という手記を公表しています。手記を書くということは再び総理をやる気はなかったのでしょうか。非常に正直に辞任の真相を書いていて、「マスコミは投げ出したと批判したが、自分の胸中は投げ出しちゃいけないと思って走れるところまで走ってばたっと倒れるようにして辞めたんだ」と言っています。その理由として首相の職責、正しい判断、国会対応が困難になったからを挙げています、今再び総理になってこういう場面が起きないか大変気になります。とはいっても総理大臣の健康状態は最高級の国家機密ですからそう簡単には分かりません。政治が好調であれば体調はたぶん問題ないと思いますが、極度のストレス、窮地や国家的危機に直面する事態もありえます。その時に十

分対応できるかどうかやはり気になります。

持病克服、大化けの可能性も

安倍さんの復活までの道のりを追ってみますと、退陣後しばらくは体調の回復を待ちながらじっとしています。2009年の自民党が負け、民主党政権が誕生した総選挙はかなりの危機感を持って臨み、無事当選を果たします。総選挙後、自民党内の右寄りの人たちが野党に転落をしたから再建には本来の保守政策が必要だと真保守政策研究会を立ち上げます。会長には中川昭一さんを予定していたわけですが、落選の後、急死されたので安倍さんに回ってきました。体調がまだ十分ではなかったのに渋々引き受けました。体調がよくなったのは2010年4月に画期的な新薬が登場してからのようです。安倍さん本人もこの新薬で症状が克服できたとおっしゃっています。それから1年、先ほど申し上げましたように山本幸一さんが東日本大震災後の復興財源策の話を持ち込み、一生懸命やっているうちに自信を付け、総裁選に出ようかということになるわけであり、ここでの安倍さんの心配はもはや病気ではなく、勝てるかどうかであり、その見込みが立たないまま突っ込んでいきました。私はこうした流れとは別に、安倍さんは2012年の総裁選をひそかに狙っていたのではないかと思います。というのは第1次安倍内閣は憲法改正のための国民投票法を作ります。猶予期間を置いて2010年5月以降、国民投票が可能になった。この総裁選を逃すと憲法改正が遅れるという気持ちが非常に強かったように思います。

病気持ちでああいうぶざまな退陣劇を演じた安倍さんの再登場を国民はどう見ているのでしょうか。厳しい視線もありますが、案外ウェルカムで再チャレンジに好感を持っている。第1次安倍内閣は「再チャレンジ可能な社会を」という政策を掲げていましたから地で行っているのかもしれない。

安倍さんには強硬姿勢の過激な発言もありますが、政治家としての本質は調整型で敵を作らないタイプ、温室育ちで好人物で正直というのが取り柄であります。政略的発想に少し欠け、政局に弱いところがあります。ただしおじいさんの岸信介さんの血を引いていて気宇壮大なところを好みます。ミクロな分野は担当大臣に任せればよいと言って財政の将来像や金融政策などに大変関心をお持ちのようです。守りには弱いところがあるように思います。話し方に本質が現れると見る方もいます。得意の問題では滑らかですが、弱点を突かれると急に早口になり、話が長くなって意味不明になるともいわれます。

いろいろと難点を抱える安倍さんですが、2回

目の総理大臣で大化けするかどうか興味深い点があります。大化けの典型と言えば小泉さんです。総理になった時は1年持つかと言われましたが、小泉流で長期政権を築いた。安倍さんはこの小泉さんと合わせて小淵恵三さんを手本にしているような気がします。小淵さんは元総理の宮沢さんを大蔵大臣に据えています。安倍さんは元総理の麻生さんを財務大臣に起用しました。安倍さんと小淵さんの違いは腰の高低、小淵さんはとにかく重心が低かった。「真空総理」ともいわれた小淵さんになってどんどん周りから吸収することができるかどうか。背水の陣と過剰に気負うことより一度死んだ人間だからもう私心も野心もない、こういう気持ちになれば大化けする可能性があるように思います。

変わらぬ自民、再生が絶望的な民主

昨年12月の総選挙は自民圧勝、民主惨敗で2大政党政治は終わったかのように見え、今夏の参院選がこうした流れを決定的なものにするかどうか注目されています。まず政権を取り戻した自民党ですが、野党時代と変わったかどうか、野党転落前の自民党と変わったかについて結論的に言えば、反省に乏しくほとんど変わっていません。この党は自民党という一つの器に入っていますが、中は相当多党化しています。いざとなれば権力は接着剤ですからピタッとくっつきませんが、窮地に陥ると遠心力が働き出す。とはいえ権力の握り方、維持の仕方のノウハウは蓄積されているのでそう簡単には政権から転がり落ちそうにありません。

民主党はどうでしょうか。10年かけて政権にたどり着いた原動力は国民の期待感を一身に集め、その期待感をつなぎとめてきたからです。現在先が見えないのは国民の期待感が完全に消滅したからで、中身がないということがすっかりばれてしまい再生は絶望的な状況です。再生のために必要な要件が3つあります。第一は自民党と競い合う新しい明確な対立軸、将来像を持つこと、第二にもう一度国民の期待感を獲得する手立てを考えると、第三は型破りのリーダーをどうやって見つけ出すか、ということではないでしょうか。

2大政党政治は自民党の圧勝により一時的な現象だったのではないかという空気になります。冷戦終結後、日本の政治は大きな政治選択でもう対立点がなくなった。共産党を除けば体制の選択、外交の基本路線、財政の将来像などでは基本的に一致しており、政策の構想力、決定力、実現力といったものを競う時代に移っている。現在の衆議院の選挙制度、小選挙区制を伴った政権選択選挙という仕組みが保障されている限り、新しい対立軸によって2大政治勢力に再結集していくのではないか、それが自民対非自民になるのか

形は分かりません。国民の側は政権選択ができる政治状況を願っていますから、政治勢力の側もそれに沿って再編されていくように思います。

参院選に勝てば総裁選まで安泰か

安倍政権の行方で大きな課題はアベノミクスがどうなるか、安倍さんが考える憲法改正は成功するのか、だと思えます。アベノミクスは期待感が先行し、アナウンスメント効果で市場は好反応を示しています。谷底まで沈んでいた日本経済を平地まで押し上げる効果がありましたが、問題はここから山に向かえるかどうかで、勝負は実体経済が好転するかどうかにかかっています。財政政策は予算は成立したものの効果が表れるまでには時間が掛かる、成長戦略はまだ器を議論している段階です。すぐにできるのは金融政策ということでやったのではないかと思います、ひとまず円安は実現しました。

失敗のケースも考えられます。物価や金利が上昇する、財政赤字が拡大する、円の信認が暴落する、国債の危機が起こるなどが考えられます。成長戦略のカギはやはり規制改革です。抵抗勢力となる霞が関とどう戦っていくのか。もし国民世論や市場、霞が関との間を右往左往するようなことになればアベノミクスではなくアベコベノミクスになってしまいます。

まだ発足から1年も経っていませんが最高裁の判決との関連で次の総選挙をどこで実施し自民政権は連勝できるのか、これからの政局の焦点になるだろうと思えます。参院選で与党側が過半数を達成すればおそらく2015年9月の自民党総裁選までは大丈夫でしょう。そうはいつでも権力闘争の世界です。ポスト安倍を狙っているのは幹事長の石破さんと戦後3人目の2度目の総理に意欲満々の麻生さん。しかしながらお2人とも参院選で安倍さんがつまづいた場合には同罪というジレンマを抱えていますので、参院選の勝利がポスト安倍の条件になります。2015年の総裁選まで安倍さんは安泰だろうと思えます。

〈講師略歴〉

塩田 潮 (しおた・うしお) 氏

作家・評論家。雑誌編集者、月刊「文藝春秋」記者などを経て1983年独立。同年、「ニクソン・ショック」による71年の1ドル=360円の固定為替相場制崩壊の場面での「戦後日本経済史上最大の謎」といわれた出来事の実相を明らかにした処女作「霞が関が震えた日」で、第5回講談社ノンフィクション賞を受賞。以来、旺盛な筆力で著作や雑誌原稿の執筆に励む。最新刊は「国家の危機と首相の決断」（角川SSC新書、2012年7月刊行）。1946年高知県生まれ。慶応大学法学部政治学科卒。



ラジオマイトーク

【平成25年8月4日放送】

多彩な情報提供で中小企業を支援

すわべ としゆき
諏訪部 敏之 氏

三島商工会議所会頭
丸善工業(株)代表取締役会長

▽**モットー** ぶれない
▽**趣味** フルーツ
▽**出身地** 東京都

〈お話のポイント〉

- ♠三島には湧水と緑があり、最近は花が加わり、潤いある街として、三嶋大社の参拝客、清流を見に来る人、大学生など多くの人々が街中を訪れ、三島の元気の源になっています。
- ♥商店街では活性化対策として「冷やかし客歓迎商店街」事業を展開しています。これは大型郊外店に比べ、個人商店は入りにくいと言うお客様に店内を気軽に見ていただくこととする事業で好評です。
- ◆また、三島商工会議所では三島市と連携し、本年度からM(三島)ステーション事業を始

めました。中小企業を対象に経営に役立つ各種情報を提供するほか、経営上の悩みを解決する専門員を置き、相談に応じることにより経営者のやる気を喚起しようとするものです。相談件数は既に300件を超えています。市内の製造業の景気回復感は今ひとつです。この事業を大いに利用してほしいと考えています。

♣豊田佐吉翁が「障子を開けてみよ、外は広いぞ」と言っています。地域の活性化のために中小企業経営者が一歩前に踏み出すことを期待します。



ラジオマイトーク

【平成25年9月29日放送】

信頼、支持されるスタッフ育成

わた なべ みつ かず
渡辺 光和 氏

ネットヨタ静岡(株)
代表取締役社長

▽**モットー** おい・あく・ま(怒るな、威張るな、焦るな、悔やむな、負けるな)
▽**趣味** 読書、音楽・映画鑑賞、ゴルフ、料理
▽**出身地** 愛知県

〈お話のポイント〉

- ♠県東部エリアで営業展開。取り扱い車種は、トヨタのネットのラインナップ各車種がメインです。現在、プリウス、プリウスα、アクアのハイブリッド車で、全体の4割を占めます。若い人や女性にはヴィッツなどのコンパクト車、ファミリーにはミニバン系が人気です。レクサス、フォルクスワーゲンも扱っています。
- ♥車に精通することは当然ですが、人格、人間力がしっかりしていないと、お客様に信頼、支持されません。お客様に好かれる人間にどうやって近づいていけるかがテーマです。お出迎えからお見送りまでおもてなしができるようにしていきたい。
- ◆Uカー(中古車)販売をしっかりした事業にしてい

きたい。店舗に入りやすく、見やすい工夫ができれば見直しをしています。Uカーのコンセプトはきれいな、快適、安心。外装内装のキズ、へこみの補修はもとより、汚れを徹底的に除去し、除菌、消臭まで行い、さらに、点検・部品交換、保証の付与により安心して乗ってもらえる車に仕上げています。

♣単身赴任が7年と長くなり、必要に迫られて料理をするようになりました。土鍋での炊きたてのご飯、煮干からだしをとった味噌(みそ)汁、漬物、のり、だし巻き卵、アジの開き、それに野菜ジュースとヨーグルト、いつもとはいかないですが、これが私の至福の朝食です。

サンフロント21懇話会の会員情報

■新たに入会された方

- ◇(株)ミロク 代表取締役 古屋 英将
- ◇医療法人社団SEISEN 清泉クリニック整形外科 院長 内田 繕博

■会員の変更

- ◇東京海上日動火災保険(株) 静岡自動車営業部 沼津営業課長 杉山 洋 → 沼津営業課長 佐々木尋

- ◇積水ハウス(株) 沼津支店長 出向永典 → 沼津支店長 田村泰樹
- ◇(株)エイワンススポーツプラザ 代表取締役 福山重紀 → 代表取締役 鳥居清美
- ◇日本興亜損害保険(株) 沼津支社長 八重英俊 → 沼津支社長 清水直樹