

「ばかばかしいけれど、面白い」 そんなアイデアが出せるかどうか 重要です。

森本 福夫氏

株式会社イベントサービス 代表取締役

森本福夫 (Lucky Morimoto) 氏のプロフィール

株式会社イベントサービス 代表取締役

旅行会社でインバウンド・アウトバウンド業務に16年、ビジネスホテル／ホールの運営に5年携わったあと、1981年、インセンティブイベント企画・運営に特化した(株)イベントサービスを設立、国内外のホテル、コンベンションセンター、ユニークベニューで数多くの企業の表彰式・パーティ・チームビルディングなどのインセンティブイベントを手がける。2012年、優秀なインセンティブイベント会社に贈られる SITE Master Motivator Award を受賞している。



価格ではなく、企画の魅力で差別化する

今のお仕事に至るまでを教えてください。

学校を卒業後最初の3年間は商社に勤め、その後、旅行代理店に転職して16年間インバウンドとアウトバウンドを担当。営業から始まり、企画、手配、添乗など全般的に携わりました。最後の方は、日本企業が海外で行なうインセンティブ旅行担当の役員兼部長職を担いました。

その後、独立。当時の日本企業の一般的な報奨旅行は、表彰ディナーを熱海などの国内で行ない、台湾などへ行く、つまり観光や会食をご褒美として提供していました。私は、「表彰ディナーも海外で行なえば一回で済む。その方がローカルカラーも出せるので喜ば

れる、その時代が来る」と思ったのです。それと、海外旅行が全盛を迎えようとした時代だったのですが、旅行が徐々に過当競争になっていきました。差別化しづらいために価格競争に陥っていったのです。そこで、私は「企画によって差別化をすれば、ビジネスとして必ず成り立つ」と考えました。そして、旅行の部分は旅行代理店に任せることにして、差別化しやすい企画、つまり「イベント」に特化しようと考え、企業のインセンティブイベントの請負専門に特化しました。

それが2016年に35周年を迎える株式会社イベントサービスの発端です。

装飾物のレンタルで利益を出すビジネスに

ただし、独立した当時は知名度もなく受注もできず、3年間は赤字でした。

それでも、アウトバウンド、つまり、海外で行なう報奨旅行のイベントの運営の請負の仕事、を、少しずつ頂けるようになりました。やっていくうちに徐々に海外でのイベントのノウハウやアイデアが蓄積されていったのです。海外では装飾物を自前で持っていて、それをレンタルすることで売上・利益を上げている Prop's Retail Company という会社があることにも気付きました。

そのとき、「これは、日本でもやれるのではないかと！」と思ったんです。それで、一つ一つ装飾物を作って行きました。海外の企業が日本に来て好みそうな和風の鳥居とか五重塔といったものです。例えば、仮に一つ作るのに50万円かかり、一回当たりのレンタル料が10万円だったとしますと、レンタル回数5回までは利益は出ませんが、6回目からはレンタル料はメンテナンス費用を除けばほぼすべて利益になるわけです。その利益でひとつずつ装飾物を増やしていったというのが私の会社の黎明期です。

主催者にとっても50万も使わずに1/5費用で利用できる点で

win × win な関係と言えますね。

現在では、アウトバウンドとインバウンドの両方を手掛けていますが、ここ数年でインバウンドが劇的に増えています。

また、海外でビジネスをしていると、イベントに関するさまざまな業界団体があることに気がきます。例えば、SITE (Society of Incentive & Travel Executives、<http://www.siteglobal.com/>) や、ISES (International Special Events Society、<http://www.ises.com/>) ですが、これらの業界団体に加盟することによってネットワークが広がり、仕事が入って来るようになったのです。

目的はイベント自体にあるのではなく、 それらは手段に過ぎない

インセンティブのイベントの業務にはどんなものがありますか。

インセンティブの一連の流れを説明しますと、まずお客さんが団体で遠方からやってきます。ウェルカムパーティでお迎えします。そして、ミーティングをして、表彰式、報奨ディナー、カルチュラルプログラム、チームビルディングといったものが進行していきます。

こういった一連のイベントは「コーポレート・イベント」のひとつの分野です。インセンティブと言っても、トラベルとイベントという二つのパートに分かれますが、インセンティブプログラムというのは、その中身のプログラムを実行することが目的ではなく、中身はあくまで手段です。企業の目的はその先の結果にあります。目的の多くは「セールス売上を高めること」です。そのほかには提案制度の活発化、無遅刻、無欠勤の励行、サービスの向上、製品の品質向上といったことなどいろいろですが、要するにモチベーションアップの手段です。また、ユーザーインセンティブという、買う人のためのイベントもあります。例えば高級車の試乗会に来た

方にはブランドグッズをプレゼント、と言うインセンティブを提供するのは「買う行動を起こさせる」ためのモチベーションになるのです。

このように目的をしっかりと見据えて実行をするとなると、インセンティブイベントの実施だけでは不十分であることが分かります。例えば企業のセールス売上をアップさせることが目的ならば、そのために何カ月も前からのプログラム設計が必要になります。または、そのためのツールを制作し、推進管理をしっかりと行ないます。

例えば、「車の乗り換えキャンペーン・セールスコンテスト」を実施して、目標売上を達成したセールスマンはハワイに家族と一緒にに行けるインセンティブをご褒美にすることにします。最初に、こうしたキャンペーンを各営業所に周知させます。早くも目標を達成した人がいたら、その人の写真やコメントも取り、全社的に周知させ、挑戦意欲をかきたてます。中だるみしそうになるころ、「目標達成したときにハワイに着ていくアロハです」とハワイからアロハシャツが届きます。もちろん目標達成した人には約束通り、ハワイのインセンティブツアーをプレゼントするのです。これが MICE でいうところの I (アイ)、インセンティブなのです。こういった仕事や仕掛けづくりを面白いと感じられる人がこの業界に向いていると思います。

当社は、このプログラムの設計・管理までは請け負っていませんが、欧米にはトータルに担うインセンティブハウスと呼ばれる企業があります。

報奨 (インセンティブ) には、現金、商品、トラベル + イベントという三大報奨と呼ばれるものがあります。小さなものでは株券贈与、社長・著名人との食事、海外研修派遣、特別休暇などがありますが、現金は貯金に回されたり自分で使わなかったりしますし、「渡したら終わり」の印象が強く、ドライな報奨、と考えられています。モノも欲しくないものが報奨であつたりしたら喜ばれず意味

がありませんので、今では、「体験し、思い出に残る旅行」というものが最も意味があると思われるのです。これを私は「メモリアルバリュー」と呼んでいます。インセンティブ・トラベル・イベントは、まさにこれにあたるのです。

インバウンド需要とアウトバウンド需要の現状を教えてください。

インバウンドは、タイ、マレーシア、香港、台湾、中国といったアジアからの需要が多いですね。これは、距離的に近いということ、そして国の経済力が増して、各主催者のインセンティブ旅行にかけられる予算が豊富になってきたことが理由にあると思います。また、日本に風が吹いていると感じるのは、円安で日本に行きやすくなったこと、また富士山や和食が世界遺産に登録されて注目を集めていることもあります。私は、日本の習慣や、人との礼儀正しい接し方、清潔な街や時刻表通りに運行する鉄道などが、アジア諸国の方々の尊敬を集めていることが最も大きな理由だと感じています。「おもてなし精神」が歓迎されているのはもちろんですが、当たり前のことを当たり前に行っている部分をアジアの国の人には日本で体感したいのです。

インセンティブツアーやイベントの内容は、主催者から我々に提案してほしいと言われます。5社くらいでコンペをします。会場、食事、エンターテインメントなどの内容を各社が提案します。通常、価格よりも提案内容の優劣で選ばれます。で、どのようなものが好まれているかというと、やはり、日本的なものです。「日本を感じるテーマパーティ」がほぼ100パーセントですね。

一方のアウトバウンドですが、MLM（マルチレベルマーケティング）系の企業の需要が最も多いです。次に多いのが保険会社、医薬品、IT、ファイナンシャル企業、自動車などです。この傾向はインバウンドもまったく同じです。このような業界の方々の利用が多いですね。

国やホテルに望むことはどんなことでしょうか。

国は「海外の主催者が求めているもの」をあまり良く理解していないように感じています。また、「公的施設が開放に向けた柔軟性」が足りていないといった理由で、ユニーク・ベニユーの開放が、一部を除き不十分です。首都東京はまだまだ遅れています。美術館や博物館、歴史的建造物、城跡といった公的な施設の開放は海外に比べて大分閉鎖的です。開放と規制緩和が大事ですね。

そういった意味では、ホテルは民間施設なので楽ですね。ユーザーとしては、助かっています。ただ、そうはいってもまだまだできることはたくさんあるのではないのでしょうか。例えば、玄関の前に旗を掲揚するポールがホテルにはありますが、そこにインセンティブで利用する企業の旗を掲げて差し上げると喜ばれます。または、家族連れの参加者がいるときなどは、子供さん用の小さなホテルの制服を用意して着せてあげ、その子に接客のまねごとをさせてあげるのも一案です。すると、「おお、〇〇さんの子だね」と実際に場がなごみますし、盛り上がるでしょう。

できない理由を伝える前に、 どうすればできるかを考える

チェックインなどでもいろんなアイデアがあります。チェックインデスクを差別化してあげるのです。表彰される度合いによってデスクを変えてあげます。表彰者の客室には、その会社の社長からの小物（Room drop）とお祝いメッセージカードを入れておくのはもはや普通になっていますね。

プールがあるホテルなら、プールサイドのパーティなどは非常に喜ばれます。以前、オーストラリアのケアンズで開かれた米国の某大手コンピューター会社のインセンティブパーティを見たことがありますが、主催者を意識して、プールに無数のリングをびっしりと

浮かべていました。実にウイットに富んだ演出だと思います。「ばかばかしいけれど、面白い」。これがインセンティブのポイントだと思っています。“Wow! イベント”が、記憶に残るのです。

こんなアイデアは、ほかにも沢山あります。私はどこかのホテルに行ったらインスペクションをすればアイデアはいくらでも出てきますが、こういったアイデアは、いつも意識して考えていないと出てきません。

ホテルのインスペクションに行くと、ほとんどの場合、最初に最高級のスイートを見せてくれて、次に普通のスイート、そしてスタンダードルームを見て、バンケットルームを見て、お茶という段取りが多いですね。数社のホテルを見なければならぬ場合、正直、印象に残りません。喜ばせる遊び心があることを伝えるべきです。つまり、「インセンティブを理解しているホテルだな」「ここならなにか面白そうな演出の提案をしてくれそうだな」と思わせるのが、サイトインスペクションの目的なのです。

あとは、さまざまな要望に対して「できない理由」を並べ立てる回答をするホテルは困ります。「こうすればできます」というポジティブな回答をすべきです。担当者自身がインセンティブマインドを持っているかどうかが鍵でしょうね。私は「物事は原則 Yes、例外 No」であるべきだと思っています。結局は個人に帰すると思います。その様な人たちが増えてほしいものです。



(株)イベントサービスが運営するインセンティブ・イベントの一例