

万博のマーケティング戦略のあり方とその効果 —愛知万博の事例より—

山本久義

はじめに

マーケティングは企業のみならず、産業の発展に貢献する。またマーケティングは、産業の発展をミッションとする地方自治体のような非営利組織によっても実践されるものであり、マーケティングの手法を用いることにより、そのミッションを有効に達成できる。本稿は、万博を成功裏に開催し、経済の波及効果が得られるようなマーケティング戦略のあり方を、愛知万博の事例研究を通じて考察するものである。

なお、この論文は筆者が2007年6月12日～14日、中国の上海市より招待され、同市経済委員会主催の上海商業国際フォーラムでゲストスピーカーとして講演した、「万博のもたらす商業・マーケティング効果」に加筆して取りまとめたものであることを付言しておく。

1. マーケティングおよびマーケティング戦略の意義

マーケティングの定義に関しては、これまで多くの学者や研究機関が諸種の見解を提示してきたが、それらを端的に集約すると、それは次のように表現できる。

「マーケティング」とは本来、企業の「売上高」と、「長期最大利潤」の追求を目的として企画・展開されるもので、その精神は「顧客満足の追求」、「競争優位性の追求」、「利潤の追求」の3点にある（山本 2002、pp. 8-10）。

一方、「マーケティング戦略」は、「企業の売上高や利益目標等の達成のために企画・展開される、中・長期的かつ総合的な、マーケティングに関する方策」のことである。換言すると、企業目標達成のため、中・長期的に（すなわち2～5年以上かけて）、企業内の関連するあらゆる部門を巻き込んで（すなわち総合的に）企画され、実施・統制されるマーケティング上の方策であるといえる（山本 2002、p. 21）。

このようにマーケティングやマーケティング戦略は、本来、企業の経営管理の見地に立った、マネジリアルなものであり、企業が存続発展してゆくためのエンジンの機能を果たす

ものである。

その活動は次の5つの活動で構成される。

- ① 製品政策（新製品開発、製品改良・改善、製品廃棄計画等）
- ② 価格政策（売れてより多くの利潤が得られる価格の設定）
- ③ プロモーション（ターゲット顧客層に知らせ、製品の購買欲求を掻き立てる活動）
- ④ プレイス（販売チャネル政策と物流政策）
- ⑤ マーケティング・リサーチ（市場環境と企業内部の実情と動向の把握）

上記の①、②、③、④、の活動は、いずれもイニシャルがPであることから、マーケティング4Pと呼ばれる。この4Pは、マーケティング・リサーチで得たデータに基づき、ターゲット顧客の特性と、競争環境の特性に最も合致するように、有機的に構築される。このことから4Pはケーキ・ミックスに例えられ、マーケティング・ミックスとも呼ばれる。ただしここで大切なことは、マーケティング・ミックスの中の4つのPは並列関係ではなく、製品政策が大黒柱としての位置付けにあり、他の3つのPは、製品がよく売れることを目的とする支援的位置づけにあるということである（山本 2002、pp.13-14）。

企業経営の見地に立った場合はこの定義に基づくマーケティング、すなわちマネジリアル・マーケティングを精一杯展開することになる。しかもマーケティングの手法を積極的に展開することは、ドラッカー（Drucker 1958、pp.252-259）、ロストウ（Rostow 1965、pp. 11-20）、バーテルズ（Bartels 1976、pp. 211-217）が指摘するように、途上国はもとより、先進国における国家経済の開発・発展に貢献する機能を有するものであることも判明している。

さらに、このようなマーケティングの概念と手法は、政府や地方自治体のような行政機関、さらには学校、病院など、いわゆる非営利組織が、その経営目的であるそれぞれのミッションを、効率的に達成する手段としても有効であることが認識され、さらには、観光業のようなサービス業、金融機関、卸・小売業などの事業の発展手段としても有効であることが認識されるようになってきた。

これらの事情を背景に、コトラーらによってマーケティングの概念が拡張的に規定されるようになってきた。非営利組織を主体者とするソーシャル・マーケティングの概念もその一つである。

このような事態を背景として、AMA（アメリカマーケティング協会）は1985年、マーケティングに対する新たな見解を導入し、それを次のように規定した。「マーケティングとは、組織や個人の目標を満足させるところの交換を創造するために、アイディア、製品・

サービスに対する概念、価格、プロモーション、販売経路に関する活動を計画し、実行することである」(Bennet 1988、p. 115)。

またJMA (日本マーケティング協会) も同様の定義づけを行い、1990年、それを次のように規定した。「マーケティングとは、企業および他の組織が、グローバルな視野に立ち、顧客との相互理解を図りながら、公正な競争を通じて行う市場創造のための相互的活動である」(日本マーケティング協会 1990、p. 33)。

これらの定義の共通点は端的に言って、マーケティングの主体者として、企業はもちろん非営利組織をはじめ、あらゆる組織体をも含めるということである。すなわちマーケティングの概念と手法は、現代の非営利組織等、すべての組織体に援用できるものであるということが通説となっている。

2. 万博のマーケティング戦略

それでは国際博覧会 (以下万博と略す) を展開する主体者のマーケティング戦略は、いかなる特色を有し、いかに展開されるべきであろうか。ここでその点について考察してゆくことにしよう。

(1) 特色

万博のマーケティング戦略の特色はそれが観光マーケティングの一種であるということである。より厳密には、国際的ビッグ・イベントで、しかも開催期間が半年間にわたるものである。その主体者は地方自治体 (非営利組織) で、開催国を中心に先進的技術や事業理念のすばらしさを来場者に強くアピールすることにより、開催国および開催地域内の産業の振興と、地域そのものの知名度の向上による内外の企業および観光客の誘致をミッションとするものである。すなわちそれによって将来、当該地域内の諸種の産業が活性化し、各種企業の繁栄と雇用の拡大、消費の促進などを通じての地域経済の発展という、万博開催後のいわゆる中・長期スパンでの経済の波及効果がミッションなのである。すなわち、半年間の万博開催そのものによる金銭上の直接的利益が目的ではない。

営利企業の場合は、何らかの製品を開発・製造し、それに適切な価格を設定し、プロモーション活動のもとに、適切な販売チャネルで、競争を有利に展開しながら販売してゆくことにより、長期最大利潤を追求し、積み立てた余剰利益の一部でもって、設備投資を行い、経営体の存続・発展を実現してゆく、いわゆるマネジリアル・マーケティングを展開する

ことになる。万博のマーケティングは、それとは次元の異なるソーシャル・マーケティングの観点に立った国際的イベント・マーケティングである。

さらに、万博は希望国（希望地域）が自由に企画開催できるものではなく、次期開催国が7～8年前から、博覧会国際事務局（BIE）によって審査され、同総会で開催が承認・決定されなければならない。万博はそのように長期のスパンをかけて企画・準備され実践され、しかも、主催者となる地方自治体を中心となり、国、企業（とりわけパビリオン出展者はもちろん、輸送交通企業、土木建築会社、宿泊業など）、そして一般市民を巻き込んだ総合的取組みを必要とするものである。すなわち万博はそのように、特定自治体の位置する地域（ひいては特定国家）の産業振興を目的として、長期的かつ総合的に企画・実践される戦略的事業なのである。その意味で万博の成功には、マーケティング戦略としての取組みが求められる。

いずれにせよ、このような万博という国際イベントにも、マーケティングの手法を応用することにより、それが効果的に企画・実践できるのである。その具体策は以下のとおりであると考えられる。

（2）展開手法

1) 企画・実践組織の結成

主催者である地方自治体が、万博企画のプロフェッショナルおよび有能かつ最適の人材を内部・外部から招聘して、非営利組織の企画・実践機関を設立し、その中に数人のメンバーを構成員とするプロジェクト・チームを結成し、万博のマーケティング4P企画の中心機関とする。

2) 万博用マーケティング4Pの企画

万博用のマーケティングは、「国際イベント」を内容とする製品政策と、会場に観客をスムーズに運ぶための交通政策（物流）の2つが中心的活動であろう。すなわち4Pの中の製品政策とチャネル政策が基本的重点課題であるといえる。実際にマーケティング4Pを効果的に機能させるためには、プロモーションに関しては、予算の範囲内での広告や、営業部隊による観客の誘致活動等も必要であり、入場料（価格政策）も過去の万博を参考にするとともに、今回の内容と投下資本や運転費の程度をもとに、諸種のシミュレーション分析を行ったうえで、マーケティング4Pの具体的中身を企画・実践することになる。

しかしながら、この2つの内容すなわち製品政策（万博の中身そのもの）と、物流政策（大

量・迅速輸送手段) がよければ、顧客満足が拡大し、パブリシティと口コミという無料のプロモーション手段が大きく機能することになるうえに、たとえ入場料金が少々高くても顧客満足によってオフセットされてしまうと考えられる。

万博マーケティングにおける、製品政策と交通政策は、具体的には以下の内容を有するものであるといえる。

① 製品政策

万博の製品計画とは具体的には、まずどのようなコンセプトのもとで、いかなる立地に、いかなるパビリオンを用意し、いかなる出し物を用意するか、会場内の回遊性をどのように企画するか、どのようなサービスをそれに付加するか、などがその中身になる。

② 交通政策

国内、海外のお客様を会場まで安全かつスムーズにお運びする手段を、当該万博のコンセプトに見合った形で実現することである。空路・海路・陸路の組み合わせ、陸路も、鉄道、公共バス、自家用車、バイク、徒歩および、それらの組み合わせを考慮し、最も混雑する事態を円滑に処理できる体制作りすなわち、「交通計画」と、政府の協力による、「交通インフラの整備」が求められる。

3. 愛知万博の例

以下に、2005年3月25日から9月25日まで、185日間開催された日本の愛知万博の事例をマーケティング戦略の観点から考察してみよう。

(1) 経緯とコンセプトおよび開催地区

日本の愛知県での万博開催（2005年）が決定したのは、1997年、モナコでの博覧会国際事務局（BIE）総会においてであった。カナダ（カルガリー）との激しい誘致合戦の結果、決定したといわれている。すなわち準備期間が8年間あった。その間、まず県内での開催場所の選定にあたり、環境アセスメント評価が伴うため苦慮したようである。今回の万博のテーマ（コンセプト）を、自然との共生を目指す「自然の叡智」としたこともあり、1997年制定・1999年6月施行の「環境影響評価法」の規定を積極的に取り込み、新環境アセスメントのモデル的取組みを行った（安井 2005、pp. 27-28）。なお上記コンセプトはもっと分かりやすくするため、次の3つのサブテーマが付けられている（安井 2005、p. 28）。A 宇宙・生命と情報、B 人生の“わざ”と知恵、C 循環型社会（安井 2005、pp.

27-28)。

ところが、会場候補地であった瀬戸市の丘陵地にオオタカの営巣が確認されたため、幾多の検討の結果、2会場方式とした。1つは規模を縮小した瀬戸会場（瀬戸市内・旧海上地区の1部）、もう1つはそこから2Km離れた主会場としての長久手会場（長久手町および豊田市内・旧愛知青少年公園地区）である。

（2）企画・実施機関

全体の企画と実施を担当する機関として、2001年7月、「財団法人2005年日本国際博覧会協会」（以下、「博覧会協会」と略す）が設立され、その中に、次のようなプロジェクト・チームが結成された。まず総合プロデューサーとして、木村尚三郎、泉 真也、菊竹清訓の3氏（70代のベテラン）、彼らを支えるチーフプロデューサー（50代の中核的精鋭）3人、さらにその下で活躍する若手スタッフ（30代）数人である（安井 2005、p.28）。この体制のもとで基本計画が策定され、同年12月に博覧会協会が正式決定し、前述のBIEの承認をとりつけることができた。

（3）製品政策（会場作りと呼びもの、図1参照）

① 瀬戸会場（15ha）

里山の自然、陶磁器、そして市民参加をコンセプトとし、ゲート内右側に、陶器産地のシンボルになるよう、直径約30mの世界最大の皿がモニュメントとして立てられた。また市民パビリオンを設け、企画・運営が市民の手に任せられている。陶壁に囲まれた広場の奥には国と愛知県のパビリオンが設けられ、これらの施設はいずれも木材をふんだんに使い、周囲の里山の自然と調和するよう設計された。その周辺には里山遊歩ゾーンを設け、自然とのふれあいができるようにされたのである。これらの施設のうち、愛知県の会場と施設は恒久施設として、万博終了後も瀬戸の里山の自然と人間のふれあいの場として利用されるよう企画されており、現にそのように利用されている（安井 2005、p.30）。

② 長久手会場（158ha）

愛知万博のメイン会場として、グローバル・コモンというパビリオン群の集合体が6箇所ほど立ち並び、その中に、121カ国および4国際機関のパビリオンが地域別に設営された。その他に企業パビリオンゾーンが2箇所設けられ、その中で、日本のトップ企業グループや団体、地元有力企業共同館など、9つのパビリオンが最新の技術を駆使して、それぞれのテーマ別に展示・演出を披露する場とした。

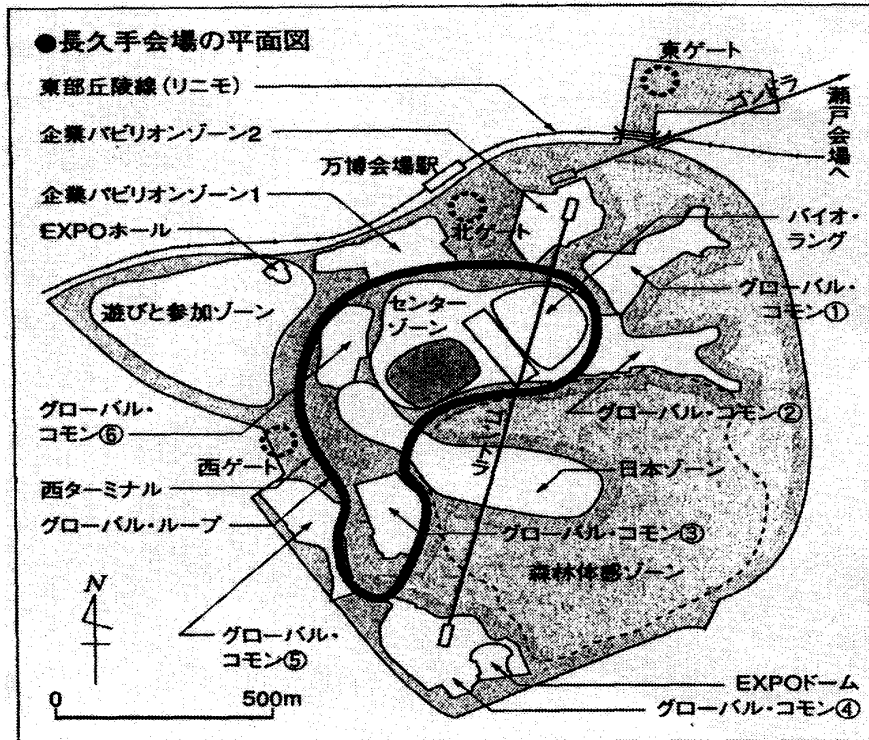


図1 愛知万博の会場レイアウト

資料：松浦隆幸「環境への悪影響を抑える新技術が各所に」『NIKKEI CONSTRUCTION』2005.4.22, p.87。

万博はその時代の最先端技術の展示会ないし見本市としての側面を有するものである。今回の会場では「交通システム」、「エネルギー」、「大型映像システム」について各最先端技術が披露された。

なお、EU（欧州連合）は、愛知万博がテーマとする、地球的課題に長年取り組んできただけに、今回の万博で、持続的発展（Sustainable Development）を戦略方針に位置づけ、より質の高い生活をもたらすための貴重な提案を数多く提示した（『月刊ヨーロッパ』2005、p.4）。

さらに各国のパビリオンは、それぞれエスニック料理のレストランを用意し、単に博覧会としての出し物だけに留めないで、食文化の呈示も行ったのである。広い会場を見物して疲れ、空腹感に満ちた来場者にとって、このことは何よりの満足感をもたらすものであった。そのことは各レストランの賑わいが証明している。

ただし、この地区は40m以上の高低差のある起伏に満ちているため、会場を回遊するには疲れを伴う上に、各パビリオンが見えにくいという弊害をもたらす。しかも自然に対してはできるだけ手をかけないのが今回の博覧会のコンセプトでもあるので、平坦な回廊（グローバル・ループと呼ぶ）を設けた。これは土地の高低差を解消すべく、斜面に高さの異

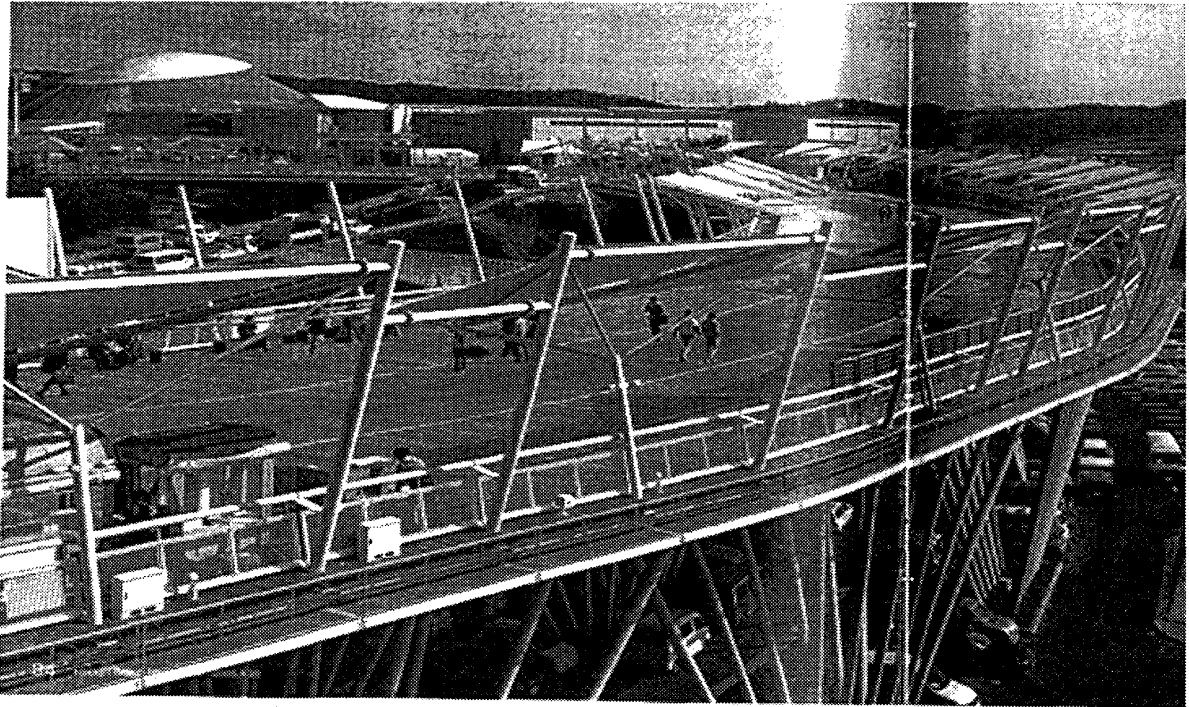


図2 グローバル・ループの概観（斜め上からの鳥瞰図）

資料：松浦隆幸「環境への悪影響を抑える新技術が各所に」『NIKKEI CONSTRUCTION』2005,4,22, pp.84-85。

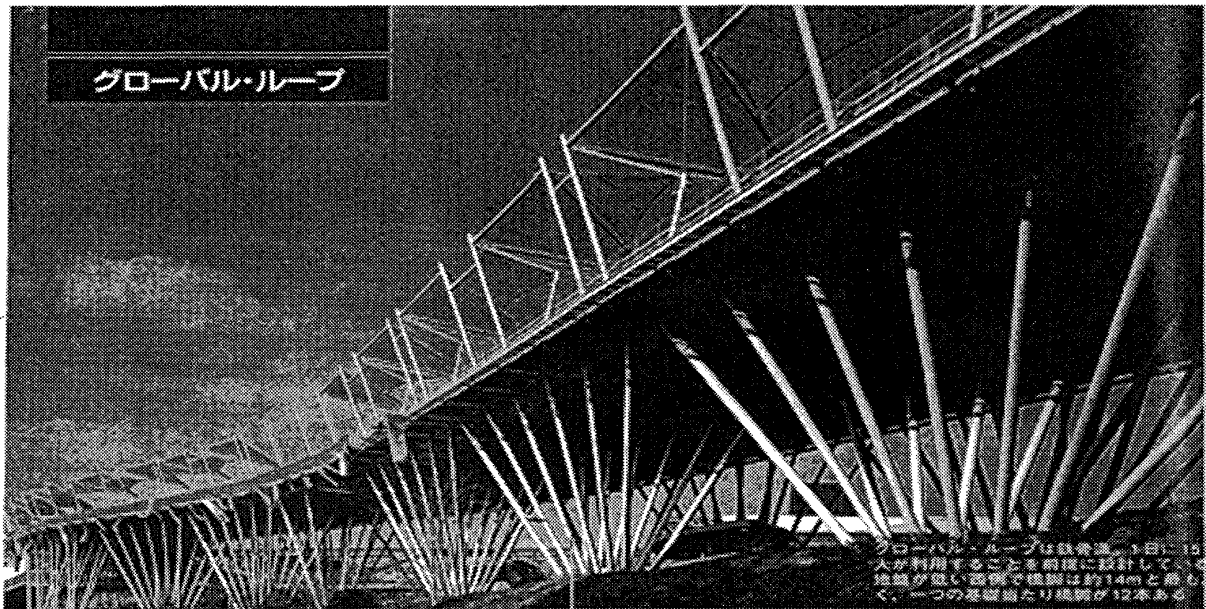


図3 グローバル・ループの支柱

資料：上掲書、p.86。

なる骨組みを立て、フラットで前方・後方にも水平な、一種の空中回廊である。幅は21m、全長2.6Kmのひょうたん型で、会場内を一周できるようにした主導線的通路である（図1 中心部の太線がそれに該当。図2、図3も参照のこと）。各パビリオンはこのグローバル・ループにそれぞれ隣接する形で立地している。しかもバリアフリーで、車椅子の通行に配慮されたのである。路面は木材仕様であり、一部に愛知県産の杉の間伐材が用いられた（安井 2005、pp.30-31）。

そのほか、会場内の地面にも通常型の回遊路が設けられており、入場者はそれを利用して各パビリオンを訪れることもできる。さらにこの長久手会場には南北にゴンドラが一本用意されており、移動には合計3種類の手段が用意された。

センターゾーンには既設のプールやスケートリンクを活用したグローバル・ハウスと芝生広場は大交流広場で、それに隣接する池は夜のパフォーマンス会場である。

そのグローバル・ハウスの中には、愛知万博のテーマに見合った目玉商品として1万8千年前のユカギルマンモスが展示された。さらに月の石や、最初の人類の顔のレプリカも展示されるなど、ロマンが追求された。

このような賑わいの場に加え、会場の南東部には日本庭園や森林体感ゾーンが設けられ、賑わいとは好対照的な静かな散策の場が提供された。すなわち、前者を「動」あるいは「喧騒の都市や産業」とするならば、後者は「静」あるいは「癒し系の大自然」と、180°異なる対照物を用意することで、入場者に「愛・地球」を感じさせる壮大な演出を行ったのである。

なお、両会場（瀬戸と長久手）はシャトルバスとゴンドラで結ばれている。ちなみに当のシャトルバスの動力源としては、当万博のテーマに合わせるため燃料電池が起用された。

顧客満足の拡大にとってさらに大切なことは、会場の案内係の人数とホスピタリティである。愛知万博では案内係のほとんどをボランティアでまかなった。その登録者数は3万人に達する（富田・津本・西川 2005、p. 145）。各会場の入り口はもとより、グローバル・ループの入り口、パビリオンとパビリオンとの中間地点に待機し、エネルギーにかつ心を込め、笑顔で観客の誘導に努めた。前述のようにマーケティング・ミックスのなかでは製品政策が大黒柱として中心的な位置付けにある。しかるに、顧客サービスは有形製品、無形製品を問わず、「製品」の拡大属性の1つであるだけに、その充実に力を入れた愛知万博の手法はマーケティングの理にかなっている。

いずれにせよ、愛知万博における「製品政策」の特徴は、万博本来の出し物に加え、今回の万博テーマを徹底的に追求したこと、現代消費者のニーズの多様化に合わせ、楽しみ

方やアメニティ等に多様性をもたせたこと、そしてそれらにハイタッチサービスを付加したことにあるといえよう。

(4) 交通政策

1) 交通計画

博覧会協会は、まず、目標入場者数を1,500万人（計画基準日入場者数15万人）と設定した。その上で、安全・円滑・快適な顧客輸送をテーマに交通計画を策定した。以下がその概要である（河野・山本 2006、p.112）。

愛知県は自動車依存度が高い地域であるので、通常のままでは万博期間中、乗用車による大変な交通混雑が予想されることと、排気ガスによる環境負荷が予想されるため、交通機関分担率を「鉄道系：道路系＝6：4」と目標設定し、その実現に向けた観客輸送計画を立案した。その基本は、鉄道系公共交通機関の利用促進と、大規模なパーク&ライド方式の導入、を2本柱とするものである。

鉄道系は、JR・愛知環状鉄道、市営地下鉄、駅シャトルバスの3種類で、道路系は、自家用車と団体バスの2種類である。

しかしながら、鉄道系公共交通機関ルートには、大量の旅客を輸送できるものがなく、諸種の交通機関のバランスよい利用の促進が課題である。

その具体的解決策は次のとおりである（河野・山本 2006、pp.112-116）。

① 乗換駅における滞留施設の整備

最も利用が多いと予測される藤が丘駅に、乗車待ち客用の滞留広場を整備。

② 推奨ルートへの誘導

利用が少ないと予測される八草ルートの利用促進を図るべく、JR東海・愛知環状鉄道・愛知高速交通の3社が結束し、全国各地から、1枚の切符で、八草ルートを用いて来れるようにし、藤が丘ルートとの価格差をほとんどなくした。

さらにシャトルバスを增強することにより、八草～会場間のシャトルバスの運航日を49日間から109日間に増強した。

③ 大規模なパーク&ライド駐車場の整備

会場から離れた6つの場所に大きな駐車場を用意し、車客をそこから会場までシャトルバスで運ぶ方式を採用した。

④ 交通広報の積極的展開

パンフレット、協会ホームページ、新聞広告、ラジオCM、FMラジオ、ポスターにより、

鉄道系利用促進、それも推奨ルートの推進、パーク&ライド方式の推進、ウイークデー来場の推進（来場の平準化を図るため）を積極的に行った。

⑤ 万博ITSの導入

会場への諸種のアクセスルートの中から、来場者が自由に選択できるように「総合交通情報」の提供を行った。

⑥ フロント社員のサービス強化教育

公共交通機関が自主的に、従業員に対して語学教育をはじめ、接客技術や案内能力向上を目的とする社員教育を施した。

2) 交通インフラの整備

以上のほか、2005年3月の開場に間にあうよう、名古屋を中心とする中部エリアにおいて、各種の交通インフラが、行政等の協力の下で整備された。その主なものは次のとおりである（図4参照）。

① 中部国際空港（セントレア）

伊勢湾に設けられた成田、関空に次ぐ大型国際空港。2005年2月オープン。2005年8月現在で、14カ国、28都市と結ばれている（岡本 2005、p.6）。

② 高速道路網

- ・伊勢湾岸自動車道（第2東名）：豊田市と三重県北部を結ぶ部分（2004年12月開通）と、東名高速道路と東海環状自動車道を結ぶ部分（2005年3月開通）
- ・セントレアライン：中部国際空港と知多半島道路の半田中央JCTを結ぶ（2005年1月開通）
- ・名古屋高速一宮線：一宮～清州間（2005年2月開通）
- ・名古屋高速東海線：名古屋からセントレアライン方面へのバイパス（2010年開通予定）

③ 一般有料道路

- ・東海環状自動車道：豊田市と岐阜県東部を結ぶ（2005年3月開通）
- ・名古屋瀬戸道路：東名高速道路と万博会場を結ぶ（2004年11月開通）

④ 愛知高速交通（リニモ）

名古屋市街地の藤が丘～愛知環状鉄道の万博八草を結ぶ8.9Km間のリニア・モーターカー輸送（2005年3月開通）

⑤ 地下鉄

- ・地下鉄名鉄線：日本初の地下鉄環状線、名古屋大学から新瑞橋間（2004年10月開通）

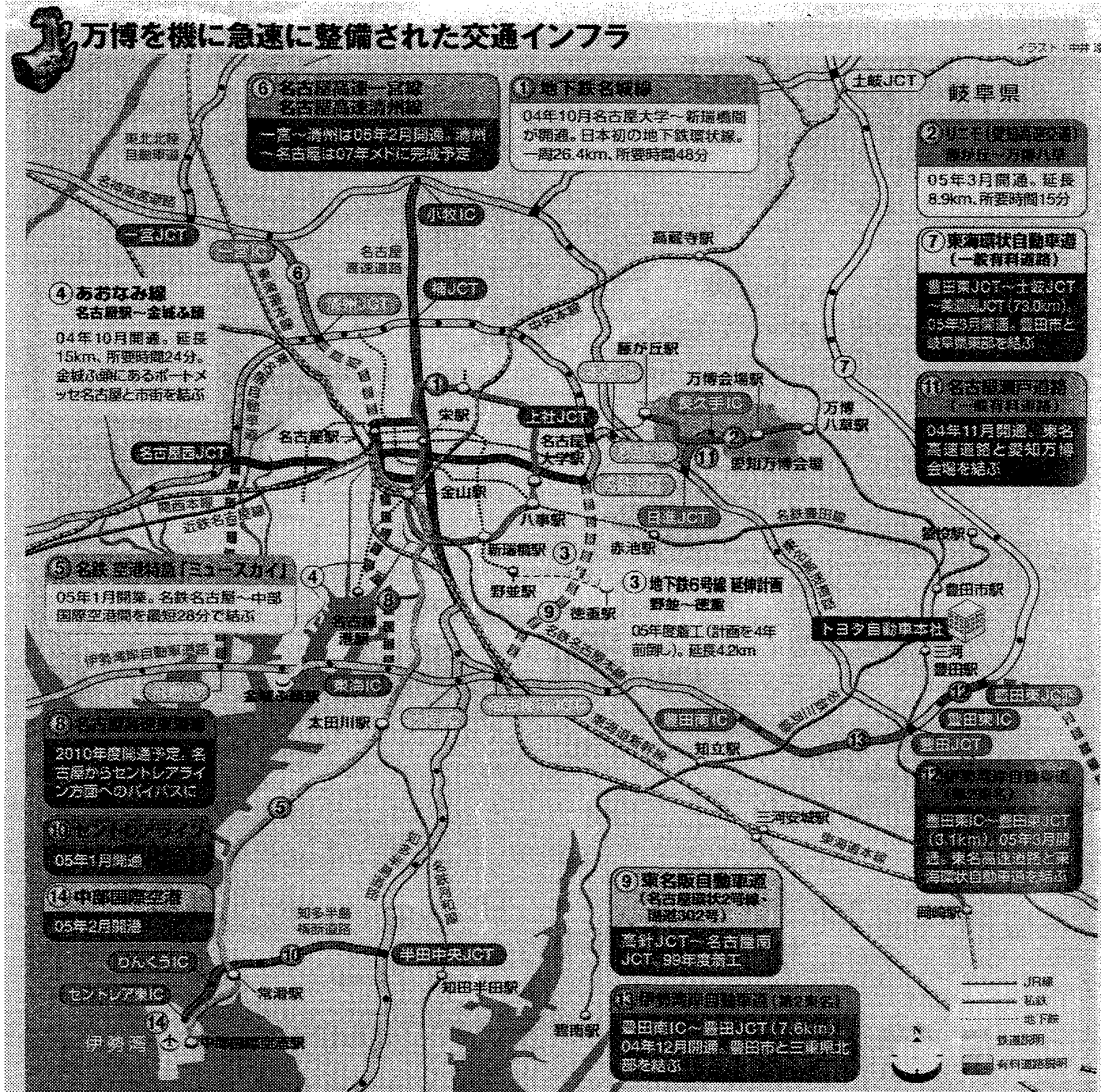


図4 万博を機に急速に整備された交通インフラ

資料：小倉正男他「まだまだ強い名古屋」『週刊東洋経済』2005.10.8、p.99。

⑥ 名鉄

・名鉄空港特急「ミュースカイ」：名鉄名古屋～中部国際空港間を結ぶ(2005年1月開業)

(5) 価格政策とプロモーション

ついでながら、マーケティング4Pのなかの価格政策と、プロモーションについても若干紹介することにする。

まず入場料は4,600円に決定され、これを基準に子供料金、学生料金、シルバー料金、身障者料金といった支払能力を基準とする、さらには夜間料金(午後5時～10時)とか、リピーター向け全期間入場券など、差別価格政策をとった。

プロモーションとしては、予算の範囲内での広告もさることながら、元来、ニュース性が強い国際イベントであるので、パブリシティと口コミがプロモーション手段として大きく機能した。マーケティングでは、パブリシティ効果を強力に発揮する一手段として、「プレス・リレーション」がある。愛知万博の場合は、その一環として、地元の中日新聞社がプロデュースする共同館を設けたり、毎日、朝日、読売、日経等を万博協会のパビリオンやイベントのスポンサーとして、万博の供給者側に引き入れたのである。さらに中高生向けの修学旅行用に、首都圏や関西圏の学校を対象とするキャラバン隊による誘致活動も行った（渡邊 2006、p. 70）。

それに加え、営利企業である民間鉄道会社も万博行きの企画切符を用意し、その販売を目的に、自費で大々的な広告活動を行った。

（6）投下資金

以上のマーケティング戦略活動の資金として、会場建設費1,350億円（国、地方自治体、民間が各1/3ずつ出資）、運営費550億円、合計約2,000億円が投下された（安井 2005、p.32）。非営利組織の事業経営における弱みは、コスト意識の低さと、その引き下げに対するノウハウの欠如である。そこで当万博では、会場建設資材の調達に際し、地元のトヨタ自動車から調達担当者を派遣してもらい、コストダウンを図った。

（7）成果と産業界に対する効果

1) 直接効果

以上の結果として、入場者数は2,205万人と、計画の1,500万人を大きく上回り、大盛況をみた（渡邊 2006、p.69）。観客数は1日平均約10万人で、観客の85%が「全体的な印象が良かった」と答え、その中の80%が「もう1度来たい」と答えている。国際評価は一致して「愛知万博は成功した」である（林 2005、p. 10）。

事 例

愛知万博の成功の恩恵「特需」を最大限に享受しているのは、「旅客輸送」、「小売」、「宿泊」などの万博関連企業である。以下にその具体例を呈示しよう。

① JR東海

ちなみに、JR東海の売上高は前年同期比で約170億円増加した。そのうち新幹線を中心とする鉄道事業での90億円、高島屋との百貨店事業および傘下のホテル事業等、周辺事業での30億円、計120億円が万博効果によるものであるという（『週刊東洋経済』2005、

p.14)。

② 松阪屋

名古屋市内のデパートでも特需が起きた。松坂屋では市内7店舗で、万博用の紫外線対策を施した日傘や帽子、ウォーキングシューズが前年比2桁増で売れた他、同社が万博会場内に出店した公式記念品ショップでは万博マスコット・キャラクターの「モリゾー」と「キッコロ」のぬいぐるみ、キーホルダー、ボールペン、携帯電話のストラップが飛ぶように売れた。当初30億円を予想していたが、最終的には70億円を超えたようである（小倉他 2005、p.105）。

③ 伊藤忠商事

これらの公式記念品の製造販売を万博協会から一括受託していた「伊藤忠商事」は、売り上げを公表していないが、680億円を軽く超えたと見られる（『週刊ダイヤモンド』2005、p.15）。

合計2,000億円弱を投下したこのビッグ・イベントでは、運営費自体も約100億円の黒字で（宇佐美 2006、p. 85）、愛知県内の経済効果は1兆2,800億円（共立総研調べ）、全国レベルでは2兆5千億円（UFJ銀行調べ）と見られている。

2) 間接効果

中部地域は基幹産業である、自動車、工作機械、航空機などこの地域の伝統である「ものづくり」が盛んな地域であるが、この愛知万博と中部国際空港の2大ナショナルプロジェクトの成功は、各種インフラ整備、地域総合力の形成等、数多くの成果をもたらした（豊田 2006、p.79）。以下、その実態について考察しよう。

① インフラ整備による効果

A. 中部国際空港

実はこの愛知万博の開催に合わせて、2005年2月に開港された中部国際空港（セントレア）は1年間で、旧名古屋空港に比べて貨物の取扱量が2倍に、旅客数も1.14倍に増加した（佐藤 2006、p.76）。

B. 高速道路網

さらに愛知県はトヨタを筆頭に、自動車、工作機械、航空機などの分野で「ものづくり」が強い地域である。このような製造業を中心とする産業には効率的な物流体制が求められる。しかるに今回の万博を契機として、国際空港と高速道路網の整備が進むなど、愛知県・

名古屋市周辺地域での交通インフラが大幅に整備され、当地域における今後の産業の発展が大いに期待できるところである。現に、東海環状自動車道が2005年3月に完成し、豊田市と美濃・関市が約1時間で結ばれたことにより、この沿線に自動車の関連工場や、事業所が沢山進出してきている。美濃・関の工業団地も2006年3月現在で、約70%売れている（佐藤 2006、p.76）。

② 中部地域産業界の意識活性化による効果

それに加えて、今回の万博の見本市効果により、より一層のグローバルな市場展開が期待できる。そのより一層の推進を図るべく、万博を契機に海外への情報発信力を高め、海外の優れた技術・情報・ビジネスモデルの当地への流入を図ることを目的としたGNI（グレーター・ナゴヤ・イニシャティブ）が積極的活動を展開し始めた（佐藤 2006、p.77）。

名古屋商工会議所は、万博の理念（コンセプト）を受け継ぐとともに、名古屋が世界の各代表都市と並ぶような「世界都市」となるよう、諸種のプロジェクトを企画しており、その一環として、2006年10月、「環業（環境を基軸にした産業）見本市」を開催して好評を得ている（箕浦 2006、p.78）。

経済効果は製造業だけではない。万博の名古屋に与えたイメージは「緑が多いしきれいだ」、「すごく面白い街、絶対また来たい」である。当地は伊勢・志摩という観光資源に満ちた地域である上に、製造産業の盛んな地域であることから、産業観光を含むツーリズム事業の大幅振興が期待できる（水谷 2006、p.75）。

③ 次期開催都市「上海」に対する示唆

ちなみに、万博の次期開催地である「上海」の新聞記者は、今回の愛知万博をかなり高く評価し、受け継ぐべきものとして、次の7項目を提示している（林 2005、pp.10-12）。

- a 自然への優しさ、
- b 笑顔、
- c 思いやり、
- d 資源の再利用、
- e ボランティア、
- f 緊急措置体制（急病人や火事への対応）、
- g 差別価格

おわりに

このように愛知万博においては、現代社会が求めている「自然との共生」を基本コンセプトに設定し、その理念を徹底的に追求するとともに、万博としての製品政策と交通計画を中心とするマーケティング戦略が、行政の交通インフラ整備政策にも支援され積極的に展開された。その結果、愛知万博は成功し、内外から高い評価を得ることができたのである。おかげで中部地域の産業界は、万博に成功したことで大きな自信を得、中部は「世界のブ

ランド」となり、その力を国内外に示すことができた（松本 2006、p.80）。その成果を一過性のものに終わらせないで、引き続き、将来にわたって地域の発展に生かそうという機運が高まっているのである。このような精神の高揚こそが何よりの産業界に対する万博効果であるといえよう。

参考文献

1. Bartels, R. (1976). "Marketing and Economic Development" in *Macro-Marketing Distributive Processes from a Social Perspective*, edited by C. C. Slater (ed.), Boulder, Colorado: University of Colorado, (August 15-18).
2. Bennett, P. D. (1988). *Dictionary of Marketing Terms*. Chicago: American Marketing Association.
3. Drucker, P. F. (1958). "Marketing and Economic Development." *Journal of Marketing* XXII, 3 (January).
4. Rostow, W. W. (1965). "The Concept of a National Market and Its Economic Growth Implications," in *Marketing and Economic Development*, P. D. Bennett (ed.) Chicago: American Marketing Association
5. Kotler, P. Haider, D. and Rein, I. (1993) *Marketing Places*. Free Press, N.Y.
6. 日本マーケティング協会『マーケティング定義委員会報告書』1990年。
7. 阿部真也『いま流通消費都市の時代』中央経済社、2006年。
8. 山本久義『中堅・中小企業のマーケティング戦略』同文館、2002年。
9. 山本久義『ルーラル・マーケティング論』同文館、1999年。
10. 伊東善市『地域活性化の戦略』有斐閣、1993年。
11. 小倉正男・玉岡直人・木村秀哉・大野和幸・田宮寛之・田中義厚・重道武司「まだまだ強い名古屋」、『週刊東洋経済』2005. 10. 8。
12. 河野修平・山本幸司「愛・地球博（愛知万博）の観客輸送に係る計画と実績について」、『JRガゼット』vol 232. 2006年。
13. 渡邊宗徳「愛知万博と観光まちづくりについて」『新都市』（財）都市計画協会、平成18年1月。
14. 安井俊夫「愛知万博とその目指すもの」、『計画行政』第28巻 第3号、日本計画行政学会、2005年。
15. 水谷研治「名古屋が“日本の中心”となるこれだけの理由」、『経済界』、No.819、2006年3月21日。
16. 佐藤寿一朗「中部地域産業の発展を目指す」、『経済界』、No.819、2006年3月21日。
17. 箕浦宗吉「メッセ ナゴヤで“世界都市 名古屋”を目指そう」、『経済界』、No.819、2006年3月21日。
18. 豊田芳年「魅力と活力溢れる中部を実現する」、『経済界』No. 819、2006年3月21日。
19. 松本正之「今の強さをますます強くする」、『経済界』No. 819、2006年3月21日。
20. 宇佐見大司「愛知万博が残したもの」、歴史教育者協議会・郷土教育全国連絡協議会 共編『歴史地理教育』2006年2月号。
21. 岡本洋三「愛知万博と中部国際空港」、『クリーンエネルギー』2005. 8。
22. 林 崇珍「上海は愛知万博から何を学ぶか」、人民中国編集部『人民中国』2005、9。
23. 「愛知万博と欧州連合」、『月刊ヨーロッパ』2005/Spring。
24. 「200%増収は当たり前！愛知万博「特需」の現場」、『週刊ダイヤモンド』2005・9・3。
25. 「特集・愛知万博は閉幕したが・・・まだまだ強い名古屋」、『週刊東洋経済』2005・10・8。
26. 関 伸一郎「東京でいかに注目度を上げられるかー坂本春生・愛知万博副会長に課された使命」、『財界』2004. 1. 27。
27. 「整備が整った愛知万博・中部国際空港のアクセス」、『中部財界』2005年1月。
28. 松浦隆幸「環境への悪影響を抑える新技術が各所に」『NIKKEI CONSTRUCTION』2005. 4. 22。

—愛知万博の事例より—

29. 富田亜紗子・津本朋子・西川留美「名古屋、国際都市への飛躍」『週刊ダイヤモンド』2005、4/30・5/07合併号。
30. 稲田好美「愛知万博が閉幕、共生の理念は伝わったか」『Jiji Top Confidential』2005年9月30日。