

第3回 横浜市MICE機能強化検討委員会 会議録	
日 時	平成23年11月24日【月】 16時00分～18時30分
開催場所	産業貿易センター6階 横浜市港湾局特別会議室
出席者	<p>[委員] 齊藤毅憲委員長、鎌形太郎委員、川崎悦子委員、桜井秀夫委員、高見牧人委員、森口巳都留委員、渡辺厚委員</p> <p>[事務局] 光田文化観光局長、赤岡観光コンベンション部長、矢野コンベンション振興課長、桐原コンベンション振興課施設担当課長</p>
欠席者	椿愼美委員
開催形態	公開 (傍聴人8人)
議 題	<p>1. 横浜市MICE機能強化検討委員会 (中間まとめ) について</p> <p>2. MICE施設のコンセプト、機能・スペック及び運営主体について</p>
議 事	<p>【開会】 (事務局) <開会のあいさつ></p> <p>【議事】 (事務局) <資料説明></p> <p>(齊藤委員長) 委員からの情報提供をお願いします。</p> <p>(桜井委員) 新MICE施設に関する一試案について。 現状の問題点について、事務局から資料3(2)で指摘があったが、リピーターである国内の医学会や展示会で、かなり先々まで予約が入っており、数年先の国際会議や、1年以内に決まるような企業系のMICEの予約が取りにくくなっている。最近も、2015年9月に、900人の国際会議の話があったが、規模はそれほど大きくないが、期間が1週間ということで、現状では4年先でも1週間おさえることは難しい。 それから1500名以上の大型パーティー会場が展示場しかない。今年度(2011年)、震災後の不況にも関わらず8件あり、売上高は1.2億円ぐらい。来年度も既に14件の予約が入っている。このように、主として企業による大型パーティー需要があるが、展示場はいわゆる倉庫なので主催者側の経費がかなり嵩み、二の足を踏むことがあるため、これにも対応が必要。</p>

それから3番目に、展示場利用者の大型搬入出車両の駐車場が足りない。展示場が2万平方メートルあるとすると、2万平方メートルの搬入出車両の待機所が理想。当社では今、利用されていない耐震バース等を暫定的に利用しているが、いつまでここが使えるかは分からない。搬入出車両の駐車場確保も喫緊の課題と思っている。

2011年～14年の予約の確定状況は、今70%ぐらいの稼働が見込まれているが、そのかなりの部分がリピーターによる予約で占めている。また、2010年度の間い合わせ実績で、1000名規模以上の間い合わせのうち約1000件が取れていないので、これを吸収できるような施設が必要。

それを絵にすると、1階に2万平方メートルの搬入出車両の待機所。またみなとみらい地区に観光バスの駐車場がないので、あわせて利用できるような場所をつくったらどうか。それから、2階に8,000平米から1万平方メートルの大型パーティー対応可能な、多目的のいわゆるイベントホール。それから、その上に、中心となる3,000平米の大会議室と、それを囲むように中小の13ぐらいの会議室をつくれば、現在のパシフィコ横浜では吸収し切れないニーズを収容できるのではないかと。

展示場も必要との意見もあるが、日本の産業構造の変化から、大型の、例えば機械などを展示する展示会は減ってきている。規模ではビッグサイトや幕張メッセに対抗しようがないので、商談型でセミナーが併催されるような展示会を、ぜひ横浜にとまっている。展示ホールを1万平方メートルから2万平方メートルに増床したときも、展示ホールの利用者が優先的に使えるアネックスホールをつくったが、そこも既に稼働がかなり高くなっているため、さらにセミナーや会議ができるような部屋が必要。一方、いわゆる純粋な展示ホールは、それほど必要ではないと思っている。

これにより、最近増えつつある、中国等からの大型のインセンティブのパーティー需要にも対応できるのではないかと。

建設費は、大まかに150億から200億円ぐらいと思っている。

売り上げ予測について、現施設の料金と稼働率等で計算すると、会議室は年間10億ぐらい、イベントホールは7億、計17億ぐらいは売り上げ上げられると考えている。

(齊藤委員長) ありがとうございます。続いて、資料の3-(3)、運営主体についての説明をお願いします。

(事務局) <資料説明>

(高見委員) 観光庁での検討について。観光庁もMICEをやらなくてはならない、と何年も前から言っているが、なかなか大きく動いている感じが個人的にもしていないので、いま一度政策を立て直そうと勉強しているところ。

観光庁の中にも「MICE推進検討委員会」をつくり、7月から9月末までに3回開催している。9月の中間の取りまとめでは、課題の整理というより、MICEの意義や効用について、MICEに直接関係ない方々にご理解いただく努力が我々自身に足りていないのではないかという思いで、ペーパーとしてまとめた。ここでは当たり前のことしか書いていないが、MICEは経済的な意味がものすごく大きい。経済波及効果は従来語られることであり、資料2でも指摘されているが、例えばビジネスや技術、イノベーションを生み出す力みたいところが大きいのではないかと。

我々は真っ先に経済波及効果について言及するが、オーストラリアの政策ペーパーでは、ビジネス・オポチュニティーや、イノベーションのような話が先。そのためにこそMICEをやるといような、勢いで書いているところはあると思う。

経済波及効果はもちろん大きいですが、経済波及効果というのは、言いかえると、会議に人がやってきてお金を落としてくれるということ。しかしユーザーの立場からすると、お金を使わされていると見ることもできる。日本の経済家に、会議では利用者がたくさんお金を使うとプレゼンしても、多分、全然響かないだろう。

だから、その国の経済や産業、文化などにおいて様々な価値があり、大きなベネフィットなりユーティリティーがあり、そのためにこそ、必要ならやる。その上で、経済合理性もあるというところが、経済波及効果その他も出てくると思っている。

以上、観光庁の9月のまとめで議論していること。

その上で、これからMICEを日本でどう進めていくか。まだ内部の検討だが、今3つ4つの課題がある。

1つ目は、ターゲティングとかマーケティング。特にグローバルな競争の中では、どこに絞って、何を狙ってやっていくのかというのをはっきりすべき。9月にICCAという会議の国際団体のヘッドの人とお会いする機会があり、日本のMICEは狙いを絞るべきだと言っていた。彼らはMICEでなくミーティングとという言葉を使うが、ミーティング全体をばくっとやっても、全然勝負にならない。要するに、何を売りに、どういうところをターゲットとするのかという、ここで議論されたターゲットの明

確化を日本全体でやるべき。それはM I C EのM、I、C、Eのどれか、またCを1つとっていろいろな分野があるので、どうするのかについて議論している。

さらにもう一つ中で議論しているのは、私の関心でもあるが、日本も選択と集中が必要だということ。「横浜市のM I C E拠点としての位置づけ」と書かれているのは、その問題意識があるからだと思う。そういうことをやって、国際的な競争の中でやる気があって能力のあるところで勝負に出ないと、なかなか気合いだけでは勝てないと強く感じている。

2つ目は、誘致の体制みたいなところ。体制の中に、先ほどのマーケティングみたいなポリシーも入っていると思うが、ハードと誘致というソフトは結局、両輪的な話だと思うので、そこをどうするか。今回の話では、運営主体に少し絡んでくるのかもしれないが、ここをしっかりとしないことには、なかなかうまくいかないのではないかと。すごく端的に言うと、横浜市というよりも全体の話だが、日本のコンベンションビューローの数は、世界中どこの国にも負けないくらいたくさんある気がするが、どこもお金や人に困っていて、なかなか思うように誘致ができない。この点を根本的にどうするのか。それは、選択と集中の話にもかかってくると思うが。

3つ目に、日本に施設はどれぐらい必要かについて。最近、国は日本で一番貧乏な団体に転落しつつあるので、なかなかこの手のお金かかりそうな議論は、役人の習性的には避けようとしがちだが、国がお金を出すかどうかは別にして、日本がM I C Eについてどれぐらいを狙っていったら、日本をマクロで見たとき、もしくは個別の都市別に見たときに、施設と取れるポテンシャルが合致しているのか、もう少し考える必要がある。財源は横に置いて、施設や設備のクオリティーについて勉強したいと思っている。

(渡辺委員) 桜井委員に質問ですが、売り上げ予測は室料売り上げか？

(桜井委員) 室料売り上げ。

(高見委員) 利益ベースだと、どれぐらいか？

(桜井委員) 利益については難しい話で、会議場は儲からない。これは単なる売り上げ。利益率ということでは、展示ホールは5割ぐらい売れば元が取れる。

(鎌形委員) 高見委員の話に関連して、スペックを決めるに当たっては、現状ベースでいえば、先ほど桜井委員が示した形で施設を整備することでもいいと思うが、会議を誘致するというだけでなく、ビジネスの誘致や、MICEとともに産業革新していくような新しい機能があるべきだろう。この背景情報の1つにライフイノベーションによるまちづくりや、MICEでは医学系の会議をたくさん誘致しているということだが、その辺をうまくミックスして、さらに明確にターゲットを示すための仕掛けが欲しい。どういう仕掛けがいいかは分からないが、単に学会を誘致するというだけではなく、新しい機能やターゲットを明確にしていく中で、産業を誘致して育成していくためのシンボリックな企画やイベントなど、関連性を持たせるような仕掛けがあるといい。

(渡辺委員) 合理性のあるストーリーで、MICE拠点、パシフィコ横浜の機能強化と施設拡充というところに絞込まれていて、これまで以上に意図がはっきりと見えてきたと感じた。今おっしゃっていただいたようなことも、ターゲットの明確化、施設の機能拡充、都市の魅力づくりというところで、非常に明確に機能強化の方針が書かれている。今後の事業主体と運営主体の中で、この辺をどう出していくか具体的に考えていく必要があるだろう。

(川崎委員) ターゲットの明確化と施設の機能拡充は連動していると思う。特に横浜は、既に医学系を初めとする大規模な会議を、日本で一番開催している実績もあるので、大規模会議であれば、日本の場合は横浜というような方向になると思う。なので、これから必要とされる機能を強化していく必要は最低限あると思っている。

資料2の左にあるように、アジアの諸外国で、展示場を併設するような大型の会議施設が建設されていることをみると、ALL IN ONE、と書いてあるように、一体型で会議やパーティー、イベント、展示会などが開催可能であることと、参加者が滞在する宿泊施設がすべてコンパクトにまとめられているようなロケーションは、競争力をつけるために必要になってくるかと思う。

(齊藤委員長) 桜井委員に伺いますが、医学系、バイオ系の会議についても、かなり断る件数があるのか。

(桜井委員) はい。どういう系統かというより、空いているか、空いていないかによる。誘致となると、バイオ系や医学系を優先的に誘致対象として営業している。

(川崎委員) 今の補足だが、医学系のうち、バイオ、生理学関係、細胞関係、心理学、がんなどの関係の会議になると、横の関連分野や、関係する方々がたくさん参加するようになってきているので、日本側の参加者の数もかなり増えている状況とのこと。なので、海外からの参加者は、おそらく1,000人から2,000人という範囲になるが、日本側からの参加者の方がどんどん増え、日本の参加者が、今は4,000人であったところが、プラス5,000人になるというような傾向もある。しかし総参加者数が8,000人という規模の会議となると、今、開催できる場所は日本にない。そうすると日本は、誘致すること自体を控えるということをおっしゃっている先生も少なくない。

(齊藤委員長) それと、アジアでの施設の充実みたいな動きが片方である。

(川崎委員) 今、韓国などで大きな会議施設をつくっているが、実際に会議が開催されているのは、500人ぐらいの、それほど大規模でないの会議が多いのが現状。しかし今後、日本が大規模会議を開催できる器がないとなると、大型会議は大きな施設を持っている韓国やシンガポールで開催されることはある。

(森口委員) 競争力という意味では、やっぱりパシフィコでなく横浜が頑張っていくべきだと思った。横浜が目指すべきまちづくりの中に、パシフィコが誘致するものがうまくリンクされていけば、まちづくりと施設とが、いい両輪で動いてくると思う。1000人以上の規模で、これだけの件数がとれているのに、みすみすとれていないのは大変もったいない。桜井委員から提案された施設の形で吸収できるのであれば、大変いいことだと思う。

多目的ホールは、昔は、面積があるから何となく多目的ホールとされているようであり好きでなかったが、きっちりマーケティングされた多目的ホールなので、素晴らしい多目的ホールになると期待している。

(齊藤委員長) 桜井委員からの提案では、高さ制限の60メートルまで使わないのか？

(桜井委員) 現在想定している増設規模ならそこまでの高さにはならないが、様々な機

能を付加した方がいいとの意見もあるので、高さへの配慮が必要になる場合もある。

(高見委員) 質問ですが、(1)の、ライフイノベーションはどんな状況なのか。また逆に、この特区構想だけでなく、実際に産業などがどれぐらい、神奈川なり横浜で根づいているのか。

今、特区の申請のヒアリングが行われているが、各都市の申請を見ると、MICEと書いているのは東京都だけで、ほかは全部MICEという言葉はなかった。要するに、相当な基盤があつて、医学やライフイノベーションをやろうとしているのならば、ターゲットとして医療を絡めて言うのでいいと思っているが、どのような状況か？

(事務局) 産業の集積状況について。鶴見に理化学研究所等があつて研究開発拠点となっており、市大などの大学と連携して、研究開発が進められている。

理化学研究所はどちらかというと基礎研究の分野。そこからスピノフした方々をインキュベーターで育てている。バイオで横浜が経済活性化していくために、特区を申請させていただいている。薬屋さんの集積がある大阪などとは、またちょっと毛色の変ったバイオを目指すことが必要だろう。

(高見委員) 逆に言うと、これから育てていこうという構想ということですね。その街に行くと、その分野の人がたくさんいるので、会議に行くと、いろいろネットワークづくりや情報収集ができるということがあるので、これは狙っていくべきこと。例えばIT関係の場合、アメリカのシリコンバレーで会議やると、わっと人が集まることがあるが、スタート台についてどこまでできるかが課題。

(渡辺委員) 私も、地方都市でコンベンションセンターの経営の再生、戦略とかの話をするときには、地域はこれから育てていかなければならない、新産業のテーマとしたような国際会議やコンベンションを自ら興しなさい。あるいは、それをターゲットに必死になって誘致をしなさいという話をよくする。横浜の場合は、断らなければいけないほどの開催需要があり、その中には医学系をはじめ、さまざまな分野が入っている。だから、今までの実績ベースで見ただけでも、成長戦略の中の新たな産業政策に寄与するような会議、コンベンションが山のようにある。ただ、それをどこまで地域の経済、社会、あるいは街のために生かす仕組みがあつたかどうか。ただ、

兆しとしては、トリエンナーレやCP+、アフリカ会議のように、既に横浜の場合は、パシフィコ横浜を基点として誘致、開催されたMICEに対し、まちぐるみでそれを享受して、より広域の集客をすることで経済効果も上げている。もっと言えば、これをどう地域の産業界、経済界、さらには学会と結びつけていくかが必要になるだろう。

なので、さらに施設を強化して需要が増えていく、あるいは開催実績が増えていく中で、どう街の機能、あるいはポイントを増すようなターゲットに結びつけていくか。その部分は運営主体も絡めて、方法論は無限にあると思っている。その議論は、いずれされるのだろうし、とにかく今、これだけ余っている需要を取り込める横浜において、プラットフォームであるコンベンション施設を拡充していくこと。それも、やはりパシフィコ横浜という既の実績を持った拠点で挙げていくことが何より大事。

(川崎委員) 資料2の質を重視したMICE誘致の実現のところで、今回の争点は、ハードの施設面と、これを充実するための機能を高めるのがポイントだと思うが、大型の国際会議をはじめとするMICEに関する横浜のこれまでの実績の背景には、もちろんハードの面のほか、ソフト面、つまり大変質の高い人材を持っていることもあると思う。今後、パシフィコの規模を拡大して、ますますいろいろな会議が増えると、マンパワー的にも、人のクオリティ的にもより高いものが求められるようになるだろう。しかし、資料2では、機能というところに人についての記述が抜けているのでは。都市の競争力・ブランド力向上の中には、やはり、施設やビューローで携わる方々の人材のクオリティは必要不可欠。

横浜がこれだけ医学系や大型の会議の実績があるのは、それに携わる方々の質が高くて、大変定評があることも裏づけになっていると思うので、やっぱりマンパワー、人材の育成と質の維持。より高い、海外のグローバル会議に対して対抗していけるような人づくりというのは、今さらに強化していかれるべきだと思う。

(齊藤委員長) 私も、ヒューマンリソースは絶えず向上させるべきだと思う。現実に施設が大きくなったがクオリティが下がるというのは困るわけだから。

高見委員の話の中で非常に共感を覚えたのは、MICEという言葉自体が、一般の市民には知られていないこと。施設を建設する場合には、市民の理解は必須なので、市民に分かるように広報活動を行うことが必要だろう。

(桜井委員) 川崎委員から話の出た人材についても、この施設を20年間営業してきて、これだけの実績を上げてきたという自負があり、人材はそれなりに育ってきたということだと思う。その中で、マーケティングや営業活動を続けていけば、次に新たに施設ができたとしても、それなりの稼働を維持出来ると思っている。

今から10年前に展示ホールを1万平方メートルから2万平方メートルに増床したとき、本当にそれだけのニーズがあるのか、それを埋められるのかという話が出た。確かに増床した翌年は、稼働率が30%代まで落ちたが、その翌年には、再びもとに戻り、今や60%代になっている。そういう意味では、従来のお客様やビューローとのネットワークがあるので、新しい施設ができて、ほぼ今と同等の稼働は上げられると思っている。

また、一体的に運営するということによるメリットも出てくるだろう。複合コンベンション施設は多様な使い方が可能。今も単に会議だけではなく、会議に展示会がつく、あるいはパーティーやイベントがつくなど、いろいろな使われ方がされている。そうなったときに、今の会議センター、展示ホールだけでは吸収できないお客様を、そこにもう一つ加えることで、また新たなお客様を獲得することもできるし、新たなイベントやニーズを創出することもできると思っている。

(齊藤委員長) 運営主体の問題について議論ありますか？

(渡辺委員) 先ほど高見委員や鎌形委員からあった産業経済的なインパクトと、それを生み出していくためのイノベーションの創出拠点であるべきだとの意見を踏まえると、この新しい施設、あるいは旧来の施設も含めたパシフィコ横浜そのものの経営主体をどうするかという議論の前提として、先ほど申し上げた街全体でMICEの経済波及効果を楽しむための仕組みづくりを見直し、これを契機にビューローとパシフィコ横浜を強化することも必要。その1つには、街を挙げてという方向に持っていったときに、経済界、学術研究機関、行政などのコーディネート機能、あるいはプロデュース機能と、いろいろな意味合いがあると思う。もちろんコンベンションビューローのように、いわゆる消費経済効果を高めたり、いろいろな地元のおもてなしのためにコーディネートしたりする役割もあると思うが、それ以上にこうした意味合いを強めるためにはどうしていけばいいのか。

それから川崎委員から出たように、いわゆる顧客満足の視点で、どういう合理性を持ち込んでいくべきなのか。例えば京都国際会館の会議では、成

田、羽田から入る方は大変なので、何とか国として京都の会議に対して、いろいろなサポートをしてほしいという意見が出ている。横浜の場合は首都圏の中で、入りから出までのそうした機能の円滑さ、迅速さ、あるいは快適さというものを追求するために、どういう努力をしていくべきなのか。またこれが出来るような仕組みづくりというのが非常に重要になってくると思う。

本来でいうと、この手続の合理性とか迅速さというものは、これはA P E Cも含めて、横浜の場合、非常にうまくパシフィコを中心に市も協力して機能していると思うが、そういうものも踏まえた上での経営主体、運営主体を考えていくべきだと思う。

(高見委員) この分野は国際競争の世界なので、とにかく、競争力を自律的に強めるような性格の運営主体にしなければいけないというのが最大のポイントだと思う。それは陳腐な言い方をすれば、やはり官的なものよりも民的なもの。まさに今のパシフィコがそうだと思うが、逆に言えば、とても厳しい境遇に置かれる。うまくいかなかったら、それこそ潰れますみたいな。そのハウツーについてはさまざまな手法があると思うが、目的はとにかく自立的に、自分の意思として運営できるような組織運営形態。逆に言えば、厳しいリスクとともに自由度を持つということだと思う。

コンベンションビューローやこういう運営団体では、公的な運営カルチャーからなかなか抜け出せないで苦勞しているところが、たくさん世の中にはあると思う。人についても、定期異動で市から2年くらい人が派遣されてまた帰ってしまうような形だと、多分、専門性も育たないから、またうまくいかない。

いずれにしても、何がベストなのかきちんと考えていかなきゃいけないと思うが、自立的に、自由度を持って、自ら問題意識を持って動いていけるような、競争力を持つ組織にするのが大事。

あとは運営主体について、資料には国内のほかの主体の話を書いていたが、もしも可能であれば、海外についても少し調べていただければ。海外に行くと、施設運営主体が受け身で誘致するだけではなく、自分で会議をオーガナイズして、自らビジネスをつくっていることもある。もしくは、1つの施設が1つの運営主体でなく、1つの運営主体が2つ、3つの施設を運営している、それも地域が離れているなど、いろいろなパターンがあると思うので、どこまでウイングを広げるかというのはあるが。逆に言うと、さっきの競争力の話に戻るが、どういう形態が競争力も

含めてベストなのか。これは、今までの日本のやり方だけで考えず、少しスクラッチで考えた方がよいのでは。

(鎌形委員) 今、高見委員からいただいた話と少しかぶるが、このペーパーだと整備手法についてパターン分けがされているが、その前に何を優先して運営をしていくかについてのコンセプトや考え方を明確にする必要があるだろう。その意味では、ここにも幾つか書かれているが、事業の継続性というか、運営ノウハウの蓄積を継続していくことは必要だろう。また役所的な運営は、こういう施設では難しいので、やはり運営に自由度を持ち、いろいろなことに対応できる、自立的な運営を担保していくことが必要だと思う。

それからもう一つ、運営主体について。そもそも経済的に継続性を持って運営できることが必要なので、運営主体の前に、今回の整備費をどう回収していくのか、きちっと考えないといけないだろう。それによって運営主体のあり方も変わってくる。先ほど建設コストと売り上げコストがあったが、売上げはあってもなかなか会議はもうからない、という話があったが、事業収支というか、事業採算で、どのくらい利益が上がるのか。上がらないのかもしれないが、それによって投資も、もしかしたら少しは民間でもやり得なのか、やり得ないのか。やり得ないなら、公共としてやることになるので、事業収支見込みまで考えた上で、事業整備手法や、運営主体含めた事業のやり方を考えていかないといけないだろう。そういうことをやっていくと、例えば民設・民営といっても、全部民設でと、多分、難しいと思うが、基本的に今パシフィコのような民設・民営のやり方だと経済的になかなか厳しいということで、公共がどのくらい、どういう形で補助するかとかという議論になると思う。事業採算をまず、きっちり見た上で手法を考えるというプロセスが必要だろう。

(齊藤委員長) この規模の施設を建設するには、事業計画や収支見込みについてきちんと検討することが必要で、そういうものを作らないとなかなか説得力がない。

(川崎委員) 鎌形委員のおっしゃっていた運営ノウハウの蓄積について、大型の会議施設が日本にいろいろあるが、実際に会議場が直接、国際団体に対して見積もりやプロポーザルを出せるところは、実はかなり少ないと考えている。前回の会議で、最近の大型会議では、直接、国際団体からというより、いわゆるコアPCOという、ビジネスとして会議運営をしている会社が間に入ることが多いという話をしたが、そういった会社から直接、施設

に対してプロポーザルや、見積もり、契約書などの形でリクエストが入ってくるようになってきている。実際のところ、英語でのプロポーザルの出し方や、ビジネスの契約書など、日本と海外、国によってスタイルやレギュレーション、キャンセルポリシーが全く違うので、それらに対応できる方が、会議場自体にはとても少ない。大体、地方ではビューローがその間に入っているが、ビューローでも、大都市以外では、対応できる方が少ない現状もある。ノウハウについて、特に大型会議を狙う場合は、やはり外国語で対応できる方、ある程度海外とのビジネスに対して経験や知識のある方が必ず運営母体の中にいることが必要。さらにその方については、経験とノウハウがあり、外に出て自分でセールス活動やネットワーキングができる必要がある。

(渡辺委員) 私も30年近くコンベンションセンターのいろいろな事業の検討に参加する中で、コンベンションセンターは、あくまでも産業経済のインフラであるという概念が世界共通だと思う。そこへさまざまな複合機能を乗せるなり、あるいは昨今のカジノのような形で、税収にかわるものを資金源とするような発想であれば多少は違うだろうが、やはり産業経済、インフラとして公的にどうしていくかを基本に考えながら、運営面で収支を合わせることに尽きると思う。であれば、横浜市の産業経済、あるいは成長戦略の中でMICEの機能強化はどういう位置づけになるのか、資料2の機能強化の方針を中心に、きちっと詰めておく必要があると思う。その上で、事業収支等々は当然やらなきゃいけないことだと思うが、事業収支が合わないから、これを公的に認めさせよう、というのは本末転倒だろう。

(森口委員) 私も施設というのは、渡辺委員同様、都市のインフラだと思っている。なので、単体で赤字を出すことはいけないと思うが、そこで利益をどんどん生み出すという仕組みのものではなく、この施設がなぜ都市に必要なという背景がまず大前提にあり、その都市の未来をつくる上で役割を果たすのがMICE。

MICEは特別なことをやっているわけではなく、テレビにも出ている会議などであることを地域の方にご理解をいただきながら、この施設ができることによって自分たちの未来がどう変わるかというビジョンをきっちり示して、その中でMICEについてもご理解をいただき、パシフィコ、プラス新しい施設を含めた新しい施設が、横浜をどう変えていくのかをお示しすること。施設ができるのではなく、1つのインフラができるという考え方で取り

組むべきものと考えている。

運営主体についても、現存のパシフィコと、隣の20街区にできる新しい施設の運営が全く別だと、利用する側がすごく違和感を覚えるので、20街区を含めた一体的な運営は、利用者としては一番望むところだと思う。

(渡辺委員) それ以上に、先ほど申し上げた街への波及について。

コンベンション協会のコンベンションビューローに当たる部分は、場合によっては運営主体が一体化すべきという極論もあったとのこと。どうしても観光コンベンション協会となった途端に、今、日本全国で行われている観光キャンペーンに重点が置かれてしまう。観光政策は、本来違うと思うが、どうしてもセールスキャンペーンに偏っていく。一方でコンベンション、MICEはマーケティングである。開催地マーケティング、デスティネーションのマネジメントという部分を強化していくために、横浜の場合は、たまたま全てのニーズがパシフィコに集まり、それを街中に配分していくという意味では、そういうことまで議論されていってもいいのではないかな。

(高見委員) 施設を整備すると、どういう経済効果や税収があるかについて検討されていると思うが、施設単体ではなかなか儲からないので、公的な支援を、という議論になった場合、横浜市という単位で見たときは、施設単体では過少投資になる。要するに、施設単体よりも、社会全体や地域全体に流れるベネフィットが大きいので、薄く広く、みんながハッピーになるような形として、投資主体を考える必要があると思う。そうであれば、地域という単位で見たときの経済分析をして、インベストメント(投資)によって、どれぐらいアウトプットや税収があるか。それがプラスだったら、経済理論上は投資してよいだろう、とならないと、必要性そのものが定性的な議論にしかならない。理屈からいってこれは必要だということまで数字が突き詰められるのなら、まず突き詰めて、その上で、公的にどこまでとか、民間のベネフィットを受ける方々はどこまで一緒に費用負担をしてもらおうとかになるのだと思う。

(渡辺委員) パシフィコの経済効果について、非常に大きな効果が、商談ベースも含めて出ていると前に聞いているが、資料2の左上に書いてあるようなビジネス機会の創出とかイノベーションの創出あたりも含めた仮説を立て、横浜でしか今までやっていない初の経済波及効果先の予測ができないか。今年度でなくても、来年度も含めて大切なことだと思う。

以上

<p>資 料</p> <p>・</p> <p>特記事項</p>	<p>1 資料</p> <p>資料1 本日も議論いただきたい内容</p> <p>資料2 横浜市MICE機能強化検討委員会（中間まとめ）</p> <p>資料3 MICE施設のコンセプト、機能・スペック及び運営主体</p> <p>資料3（1） 施設計画に向けての背景</p> <p>資料3（2） 施設機能・スペック</p> <p>資料3（3） 運営主体</p> <p>資料5 提言に盛り込むべき事項</p> <p>2 特記事項</p> <p>次回12月22日（木）に開催予定。</p>
---------------------------------	--