

(仮称) 大田区におけるMICE誘致の戦略とあり方 (案)

1. 戦略策定にあたって

(1) 大田区においてMICEに取り組む背景

わが国の観光立国実現に向けた基本計画である「観光立国推進基本計画」(平成29年3月28日閣議決定)では、観光旅行者のみならず「MICE」¹目的の旅行者を増やすことも重要として計画中に示されており、MICEの誘致と推進を重要な柱として位置付け、その成果はKPI²にも設定されています。

また、東京都は平成25年に海外競合国・都市とのMICE誘致競争において牽引可能な都市を育成する目的で新たに設定されたグローバルMICE戦略都市(現:グローバルMICE都市)に選定されました。これを受け、独自に「東京都MICE誘致戦略」(平成27年7月)を策定し、世界トップ3に入るMICE開催都市を目指して、誘致に向けた着実な取組を進めています。

大田区は、首都空港である羽田空港を擁する東京都の自治体でもあることから、わが国のMICE推進においても重要な拠点であり、国や都と歩調を合わせて、MICE施策の推進を加速していくことが期待されています。そのため、区の観光振興にかかる新しい基本計画である「大田区観光振興プラン2019-2023」(平成31年3月)においては、「大田区らしい」MICEの推進を基本戦略に位置付けました。

(2) 本戦略の目的と意義

<p>1) 地域経済や地域社会の一層の成長・飛躍</p> <p>重層的な消費・経済活動を伴うMICEの開催は、開催地への経済波及効果が大きく、地域経済の活性化、ひいては開催地のブランド力・認知度向上につながります。大田区では、対外的なブランド力・認知度を向上にむけ、平成30年度からシティプロモーションへの取組をはじめたところです。戦略的に「大田区らしい」MICEに取組み、確立していくことで、より一層の区の成長・飛躍を目指します。</p>
<p>2) 区内観光産業の発展</p> <p>区の観光振興施策は、これまで主としてインバウンドを含めた一般観光、近隣観光を中心として展開してきました。今後は、MICE推進を区の観光振興施策の基本戦略に位置付けたことを踏まえ、近接するビジネス市場等に対するアプローチを強化していくことで、区内観光産業の一層の発展に寄与します。</p>
<p>3) 中長期的視点からのMICE施設の利用最適化の推進</p> <p>区内の公的MICE施設は、現在でも高稼働率を誇っていますが、曜日や時間帯に応じた、より効率的な利用可能性が指摘されており、近い将来には羽田空港跡地の再開発により、宿泊・コンベンション等が一体となったフルサービスホテルの設置も見込まれることから、これらの更なる利活用を推進します。</p>

¹ 企業等の会議(Meeting)、企業等の行う報奨・研修旅行(Incentive Travel)、国際機関・団体、学会等が行う国際会議(Convention)、展示会・見本市、イベント(Exhibition/Event)の頭文字であり、多くの集客交流が見込まれるビジネスイベントなどの総称である。

² KPI: Key Performance Indicatorの略。業績管理評価のための重要な指標(重要業績評価指標)

2. 大田区MICE推進にかかる現状と課題・問題点

(1) MICE開催によって得られる主要な効果

MICE開催の主要な効果として、観光庁は「ビジネス・イノベーションの創造」「地域への経済効果」「国・都市の競争力向上」の3点を挙げています。

MICE開催によって得られる主要な効果

[1] ビジネス・イノベーションの機会の創造

MICE開催を通じて各地から様々な人が集うことは、来訪者と地域のネットワークを構築し、新しいビジネスやイノベーションの機会を呼び込むことにつながります。

[2] 地域への経済効果

MICE開催を通じた消費支出や関連の事業支出は、開催地域を中心に大きな経済波及効果を生み出します。MICEにおいては会議開催、宿泊、飲食、観光等の経済・消費活動の裾野が広く、また滞在期間が比較的長いと言われており、一般的な観光客以上に周辺地域への経済効果を生み出すことが期待されます。

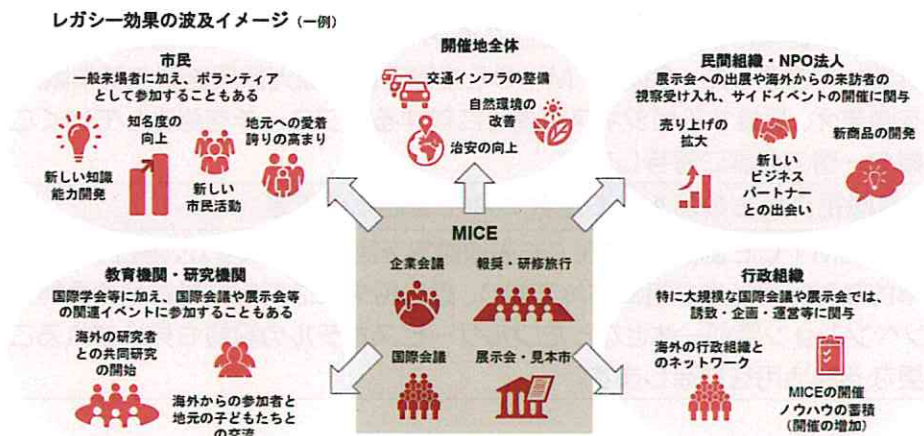
[3] 国・都市の競争力向上

MICE開催を通じた情報の流通、ネットワークの構築、人の交流等は、ビジネスや研究環境の向上につながり、都市の競争力向上につながります。MICEは、多くの国・都市の経済戦略において、戦略分野・成長分野における産業振興、イノベーション創出のためのツールとして活用されています。

資料) 観光庁資料から三菱UFJリサーチ&コンサルティング作成

このように、MICEの効果は関係者にとどまらず、短期的には経済効果を、中長期的にはビジネス機会や研究促進等の幅広いレガシー効果³を幅広くもたらし、都市の成長や発展につながると考えられています。

国が掲げるレガシー効果の波及イメージ



資料) 観光庁「平成30年度MICEによるレガシー効果等調査事業」(平成31年3月)

³ 特定の人のニーズにマッチし、具体的な受益が発生した効果

(2) MICE誘致に向けた区の課題・問題点と可能性

大田区において、MICEを誘致し地域活性や経済への波及効果を高めていくためには、「大田区らしさ」、すなわち強みやアピールポイントの活用が必須となります。

現時点での課題・問題点と、可能性（ポテンシャル）は次のとおりです。

①課題・問題点

1)区内MICE施設や宿泊施設、見学利用施設の高稼働
<p>区立のMICE対応施設は既に高稼働率で推移しており、受入容量の余力が少なくなっています。</p> <p>また、申込時期等についての制約から、区立施設に対しては区外からのMICE誘致に利用しにくいとの指摘も聞かれます。さらに、区内の宿泊施設や工場見学等を実施している民間施設も既にキャパシティオーバーであることが挙げられます。</p> <p>このような条件下であることから、各MICE対応施設のレベニューマネジメント⁴を意識し、効率化を図る必要があります。</p>
2)周辺地域との役割分担、棲み分け
<p>大田区はグローバルMICE都市⁵である東京都を構成する一員であり、都との連携を踏まえた都内他自治体との役割分担は重要な観点となります。また、関東地方には「グローバルMICE都市」である東京都、横浜市、千葉県・千葉市があることから、それぞれの得意分野を意識しつつ、棲み分けを進めていくことも重要です。特に大規模MICEは都心での開催が意識されているため、大田区内へのMICE誘致を実現させるためには、大田区の強みやアピールポイントをしっかりと意識した上で、戦略的なMICE誘致を行う必要があります。</p>

②区の有する可能性（ポテンシャル）

1)ものづくり、技術、産業にかかる都市イメージ
<p>大田区の「ものづくり」については、全国トップクラスのイメージを有しており、また、東京都に位置することから、「IT・先端技術」等でも、全国での相対的な地位が非常に高いものとなっています。</p>
2)商店街・飲食店等の商業環境や、親水空間等の自然環境にかかる都市リソース
<p>区民からは商店街や飲食店などの集積や、水辺空間等の自然も大田区の魅力として高く認知されていますが、来訪者にはその魅力が認知されていないことから今後のイメージ強化が望まれます。</p> <p>スポーツ分野では、多くの国際大会やトップクラスの試合が開催されているものの、そのイメージが大田区と結びついておらず、同様のイメージ強化が必要です。</p>
3)民間施設の充実
<p>特に中小規模の民間会議施設の集積は、類似地域に比して充実しており、民間施設を活用した小規模なMICE誘致の優位性が指摘されています。</p>
4)「東京・日本の玄関口」羽田空港が在する都市
<p>羽田空港は国内外から様々な人が降り立ち、年間約8,500万人の利用があります。</p> <p>さらには、2020年には国際線の発着枠の増大等も控えていることから、首都圏におけるMICE誘致の都市間競争においても優位となる可能性が考えられます。</p>

⁴ 適切な販売管理の実施により、需要を予測して収入の最大化を図ること。

⁵ 観光庁は、東京都、横浜市、京都市、神戸市、福岡市、愛知県・名古屋市、大阪府・大阪市、札幌市、仙台市、千葉県・千葉市、広島市、北九州市の12都市をグローバルMICE都市として選定している。

図表 1 大田区の地域イメージ (左)、大田区の地域資源に対する評価 (右) (各MA)

項目	割合 (%)	都内順位	全国順位	項目	割合 (%)	都内順位	全国順位
地場産業が盛んなまち	8.5	1位	25位	優れた伝統的技術がある	2.6	3位	100位
環境にやさしいまち	3.1	9位	323位	地域を代表する産業や企業がある	8.1	5位	22位
IT・先端技術のまち	3.1	14位	29位	道路や交通の便がよい	17.0	15位	19位
健康増進・医療福祉のまち	1.1	14位	143位	歴史人物、著名人、職人などにゆかりがある	2.1	21位	249位
生活に便利・快適なまち	21.2	16位	20位	魅力的な美術館・博物館がある	1.9	21位	121位
教育・子育てのまち	2.7	18位	36位	地元産の食材が豊富	1.1	25位	918位
歴史・文化のまち	3.7	21位	522位	食事がおいしい	1.4	26位	642位
国際交流のまち	1.9	30位	140位	スポーツの参加・観戦が楽しめる	1.3	26位	218位
スポーツのまち	0.9	32位	424位	買いたい土産や地域産品がある	1.1	28位	698位
学術・芸術のまち	1.3	32位	211位	泊まりたい宿泊施設がある	0.4	31位	668位
デザインやセンスの良いまち	1.2	38位	319位	魅力的な商店街や店舗がある	2.0	32位	94位
観光・レジャーのまち	2.1	39位	903位	魅力的な温泉やレジャー施設・公園などがある	1.4	32位	627位
住民参加のまち	1.2	48位	740位	魅力的な街並みや歴史建造物がある	1.1	38位	682位
農林水産業が盛んなまち	0.1	49位	998位	海・山・川・湖などの自然が豊か	1.2	43位	993位
				人のよさや優しさ、おもてなしがよい	1.2	44位	957位
				魅力的な伝統芸能、祭り、イベントがある	0.3	45位	961位
				無回答 (ひとつもない)	66.7	-	-

資料) 大田区シティプロモーション戦略から作成

図表 2 大田区で魅力を感じるもの (MA)

項目	区民 (%) (n=486)	来訪者 (羽田空港利用者) (%) (n=301)
交通の利便性が高い	71.0	56.5
水辺や緑・花などの自然が楽しめる	51.2	27.2
ものづくりが盛ん	48.8	49.5
良質な住宅街がある ※田園調布など	47.9	37.9
羽田空港を利用する人々でにぎわっている	46.3	54.8
商店街や飲食店に活気がある	46.1	36.2
下町の雰囲気がある	42.4	41.5
地元のグルメが楽しめる ※羽根つき餃子など	38.1	27.2
歴史的な名所や史跡が多い	31.9	17.9
人と人のつながりが強い	18.5	15.9
文化活動が盛ん	17.1	11.3
スポーツ環境に恵まれ、スポーツが盛ん	17.1	9.3
アニメやコスプレなどのイベントが盛ん	6.2	5.6
あてはまるものはない	4.9	7.3
その他	1.0	0.7

資料) 大田区シティプロモーション戦略 (概要版) から作成

3. 方向性

背景、本戦略の目的・意義と区の課題・問題点、可能性と「大田区らしいMICE」という当初からのキーワードを踏まえた、その取組の方向性と基本方針、ターゲットは次のとおりです。

(1) 取組の方向性

大田区のMICE誘致環境は、2020年を境に大きく変化していきます。そのため、「大田区らしい」MICEのあり方としては、現時点で有するポテンシャルを活かした取組2種に加え、羽田空港の立地を活かした取組の3つの取組の方向性を示します。

1) 「大田区らしい」テーマ型MICE開催
全国的に評価の高い、「ものづくり」「技術」「産業」等をキーワードとしたMICEに対して、戦略的に誘致を図ります。また、住民からの評価が高い「商店街・飲食店」や「水辺空間」を活かしたアフターMICE機能の提供に取り組みます。
2) 「大田区らしい」中小規模MICE開催
充実した民間会議施設の集積を活かし、MICE主催者とこれらの民間施設をマッチングすることで、中小規模MICEの区内での開催を促します。
3) 羽田空港を活用した国際・大規模MICE開催
大田区には「東京・日本の玄関口」羽田空港が立地していますが、都心へのアクセス性の高さ故に、現時点では大田区内の各地域への波及効果は少ないと考えられてきました。しかし、今後は大型複合施設等の開発進展に伴い、空港隣接性を活かしたMICEの誘致可能性が拡がること、レンタサイクルや公共交通網の整備に伴い、区内での移動自由度が高まること等から、国際CEや大規模会議の開催地としても期待されます。 国際CEや大規模会議はリードタイムが長く、誘致活動の結果がすぐに得られないことも踏まえ、将来的な大規模国際会議等の誘致もにらみつつ、現時点から体制を整えていきます。

(参考)民間主導でのMICE誘致が計画される羽田空港跡地第1ゾーンについて

現在、羽田空港跡地第1ゾーンでは、民間企業9社が出資する羽田みらい開発(株)によって、商業・オフィスをはじめ、グルメ・日本文化、ライブイベント、研究開発施設、先端医療研究センター、宿泊、コンベンション施設等が一体となった大型複合施設「HANEDA INNOVATION CITY (羽田イノベーションシティ)」の開発が進められています。分野を超えて様々なモノ・コトの交流を誘発し、異分野が互いに刺激し合うことで新しい体験や価値の創造を加速する、未来志向のまちづくりを目指しています。

図表 3 第一ゾーン整備事業の概要



資料) 大田区「羽田空港跡地第1ゾーン整備事業に関するリーフレット」

(2) 基本方針

方向性を踏まえ、下記のような基本方針に基づいて、MICE誘致を推進します。

誘致するMICE規模	<ul style="list-style-type: none"> 大田区の多様性とMICE資源の集積を活かし、中小規模の多様なMICEを受け入れます。 羽田空港の立地を活かし、大規模、国際MICEの受入可能性を検討し、その準備を進めます。
誘致するMICEテーマ	<ul style="list-style-type: none"> ものづくりや技術、産業に関する強固なイメージを活用し、これらのテーマ性を帯びたMICEを積極的に誘致します。
他地域との連携	<ul style="list-style-type: none"> 区内で開催されるMICEに対し、必要に応じて他都市と連携しながら、適切なアフターMICE機能を提供します。 他都市で開催されるMICEに対し、充実した都市リソースを活用したアフターMICE機能を提供することで連携を図ります。 東京都と連携の上で、国際CEや大規模会議への取組を進めます。

(3) 主たるターゲット

基本方針から、大田区にとってのターゲットとなるMICEの種類、およびそのアピール対象は、次の①～④が想定されます。

①区内および近隣地域の企業や団体等によるクローズドな会議
区内および近隣地域の企業、特に本社企業への訪問者に対する説明会や、新卒採用にかかる説明会、さらには区内に立地する学校の同窓会など、数十人規模の会議や会合を想定し、誘致を図ります。
②全国および海外も含めた製造業企業や大学、研究所等による視察旅行や研修
全国および海外のものづくり系企業や大学、研究所等による、区内企業や団体等への視察旅行、研修などの数十人規模から数百人規模の受入を想定し、誘致を図ります。
③周辺都市で開催される大規模MICEに対するアフタープログラムの提供
グローバルMICE都市が集中する関東圏に位置する点を活かし、周辺都市で開催される国際MICEや大規模MICEに対して、大田区の特徴である産業系の施設見学を中心とした魅力的なアフターMICEプログラムを提供し、誘致を図ります。
④羽田空港を活用した全国会議や国際会議
羽田空港の存在によって、全国からの集客が円滑であるため、空港周辺での会議ニーズが一定程度存在することを鑑み、それを吸収して、空港の存在を前面に押し出したかたちでの、誘致を図ります。

4. 施策

MICE誘致の戦略を展開するための施策については、「大田区観光振興プラン2019-2023」（平成31年3月）⁶との整合性も踏まえ、「当面对応すべき項目」と「中長期的に対応すべき項目」に区分し、下記のように設定します。

施策1 地域一体となった推進体制の整備

- (1) 民間企業、経済団体、大学、宿泊施設等との連携
- (2) 地域における気運醸成
- (3) 人材の育成・登用
- (4) 発展的な推進体制を見据えた検討
- (5) 周辺や関連自治体などとの連携によるMICE誘致力の強化

	当面	中長期
(1)	地域MICE関係者との情報伝達体制の構築 区内消費の促進やデータの収集	
(2)	経済波及効果の算出/レガシー効果の整理	地域MICE関係者や住民に対する情報提供
(3)		大田区MICEの中核を担う人材の育成
(4)	地域内外との連携体制の継続的改善	実施内容を評価するための調査を実施
(5)	棲み分けと連携の整理	他自治体との連携

施策2 区内資源の有効活用

- (1) 施設・インフラの活用
- (2) ユニークベニユーの開発
- (3) アフターコンベンション・エクスカージョン等の充実
- (4) 資源のパッケージ化

	当面	中長期
(1)	効率的・効果的なMICE施設活用策の検討	
(2)	ユニークベニユーを発掘、可能性を検討	
(3)	アフターコンベンション・エクスカージョンメニューの開発	
(4)	MICE資源のパッケージ化	

⁶ 「大田区観光振興プラン2019-2023」基本戦略3「大田区らしいMICE」の確立に向けた展開参照

(例) 既存の会議施設以外の有効活用が考えられる区内資源

図表 4 ART FACTORY 城南島



- ・ 株式会社東横インが社会貢献活動の一環として提供する芸術・文化振興のための施設。
- ・ 城南島の倉庫建物を再利用。
- ・ 館内にはアーティストが作品制作を行うスタジオ（アトリエ）やアート作品の鑑賞スペースを有する。

資料) ART FACTORY 城南島HPより三菱UFJリサーチ&コンサルティング作成

図表 5 さかさ川通り

蒲田駅周辺街路(さかさ川通り)
 実施主体:さかさ川通りーおいしい道計画ー
 イベント例:「おいしい収穫祭」(H27.10開催)等




- ・ 蒲田駅周辺街路は、平成 27 年 6 月にエリアマネジメント特例の認定。
- ・ 実施主体は「さかさ川通りーおいしい道計画ー」。
- ・ 「さかさ川通り」は、観光と人・文化の交流の源泉として、蒲田駅周辺のエリアマネジメントにおける「にぎわい」の拠点と位置付けられ、JR蒲田駅の西口及び東口と京急蒲田駅を結ぶ魅力的な回遊路の創出を目指す。
- ・ 平成 27 年 10 月には、秋の収穫祭（おいしい収穫祭 2015）というイベントが開催され、地域の飲食店有志の特設店舗やマルシェが展開された。

資料) 東京都政策企画局調整部 国家戦略特区推進担当『「東京都における国家戦略道路占有事業の取組」～世界をリードするグローバル都市の実現に向けて～』（「道路行政セミナー」、一般財団法人道路新産業開発機構、2015 年 12 月、1～6 頁）より三菱UFJリサーチ&コンサルティング作成

図表 6 古民家カフェ蓮月



- ・ 池上本門寺のすぐそばにある木造の古民家。
- ・ 昭和初期に建てられ、古くから池上本門寺の参拝客に親しまれてきた。近年までは、そば屋「蓮月庵」として営業していたが、2014年、蓮月庵主人の引退後、地元有志が今後の活用方法を検討し、建物の改修や掃除をすすめ、2015年秋に「古民家カフェ 蓮月」として再開した。
- ・ 一階は落ち着ける空間のカフェとして、二階は純和風の座敷をレンタルスペースとして展開。

資料) 古民家カフェ蓮月HPより三菱UFJリサーチ&コンサルティング作成

施策3 MICE対応力の強化

(5) 支援体制の充実・円滑化

(6) グローバル対応の充実

	当面	中長期
(1)	支援・連絡窓口の整備	情報伝達ネットワークの整備 提供する情報の整理
(2)		MICE施設等におけるグローバル対応

施策4 重点分野の設定による誘致活動の展開

(7) 重点分野の設定

(8) プロモーション体制の整備

(9) 誘致活動の展開

	当面	中長期
(1)	MICE誘致における重点分野の設定(前期)	MICE誘致における重点分野の設定(後期)
(2)	プロモーション体制の整備	
(3)	誘致担当の配置 戦略に基づく誘致活動の展開	

実施例：I M E 2019 出展



バイヤーとの商談①（東京国際フォーラム）



バイヤーとの商談②（東京国際フォーラム）

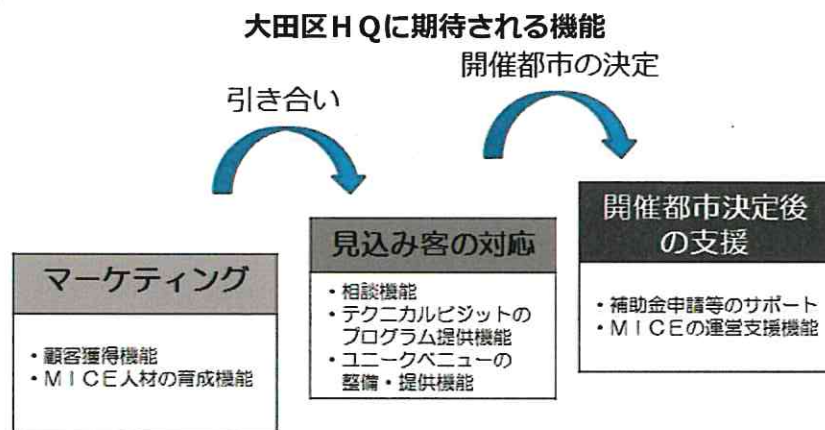
5. 取組体制

MICE誘致の戦略を展開する上での取組体制については、大田区MICE推進会議における議論の成果に沿って、下記のように構築、運営します。

(1) ヘッドクォーター（HQ）の設置

①HQの必要性と機能

MICEはコミュニケーションビジネスであるため、推進主体が重要な役割を担います。大田区においても、様々な利害関係が生じる中で、意思決定者、推進主体となるHQ（ヘッドクォーター＝司令塔）の設置が必要であり、一般に求められる次のような機能について、大田区におけるHQ（以下、「大田区HQ」という。）でも保有、充実を図っていく必要があります。

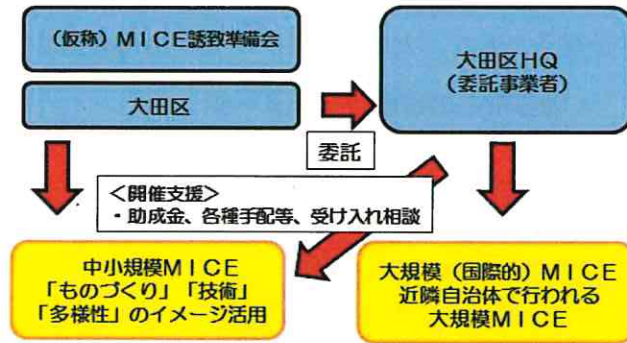


②HQの主体

大田区にとって主力のターゲットとなる中小規模のMIでは、ワンストップサービスの存在が特に重要ですが、公的機関が直接は担うことができないため、他地域の多くにならって、民間企業または外郭団体等のかたちで、区役所の組織外に設置することが求められます。したがって、令和2年度については、MICE関係者で構成される「(仮称) MICE誘致準備会」を設置し、本戦略を基にした区の目標・指針を早期に定め、大田区におけるHQ機能を業務委託した上で、区、準備会との3者によるMICE誘致を図ります。

大田区HQとしての誘致活動は主に委託事業者が担いますが、区及び準備会は、地域・経済の活性について着実な地域に還元が波及するよう引き続き誘致活動を見守り、連携していく必要があります。

M I C E 誘致取組体制のイメージ



③HQと関係組織の連携

HQでは、前項の3者による連携のほか、MICE関連事業者との連携を深め、協力体制を構築していくことで、情報の収集や発信などが円滑に行われるよう、取り組むことが重要です。

また、東京都や周辺地域のMICE担当部門との情報交換も欠かせません。

そのため、大田区HQには、期待される機能に加えて、周辺自治体からの情報収集や情報交換にかかる窓口や連携の提案、協議を行う機能を備え、地域連携型のMICEを行う際には、中核としてリードできる体制を整えます。

(2) 他都市との連携

当面、大田区単独で取り組むMICEにはさまざまな限界があるものの、他都市との連携を積極的にリードすることで、大田区で開催するMICEへの一層の魅力向上を図るとともに、他地域の主催するMICEに対しても積極的に協力し、ノウハウの蓄積を進め、大田区MICEのより一層の発展を目指します。

連携は、同等の基礎自治体による役割分担と、都道府県との協力関係の2種類の形態が想定されますが、そのいずれに対しても、積極的に取り組みます。

①東京都との協力関係に基づく連携

大田区は、グローバルMICE都市である東京を構成する一員であり、「東京」としての一丸となった取組に積極的に関与していくことが必要です。東京に期待される大規模MICEについては、大田区では施設面のさまざまな制約があり、現状での取組が難しくなっていますが、アフターMICEやユニークベニュー、テクニカルビジットプログラムの提供等、大田区の強みを活かし、情報交換を緊密にしながら役割分担を行うことで大規模MICEの一部分を担い、開催実現を図ります。

②周辺都市との役割分担に基づく連携

大田区は東京でも屈指の地域特性を有しており、その「らしさ」を存分に発揮した、アフターMICEについては、積極的に関与できると考えられます。

この点を踏まえ、ユニークベニューや独自プログラムの発掘、開発に積極的に取り組み、周辺区市に対する情報提供を行うことで、大田区のリソースの活用を促していきます。

他都市との役割分担イメージ

