

## 横浜市観光 MICE 戦略における課題

2021 年 12 月 20 日  
民都機構まちづくり支援部担当部長  
東洋大学大学院客員教授  
中村 郁博

### 1. 横浜市観光 MICE 戦略での基本的考え方

恵まれた観光コンテンツと高質な都市インフラを利点とし、差別化とシナジーによる競争力の安定化と、経済効果に基づく戦略の重点化を図りながら、観光 MICE 都市ヨコハマをつくる。

### 2. 横浜における観光 MICE 戦略の総論において求められること

- (1)事業目的が持続的な経済の獲得であることのコンセンサス形成  
市内での観光 MICE 産業育成、市内事業者の収益拡大、そして税収増と、観光 MICE 戦略は経済政策であり、持続的・地域経済成長を支えるまちづくりであることの再確認(再定義)
- (2)アカウントビリティに留意しつつも、スピードを重視  
他の県市が観光 MICE 振興に注力している中で、横浜市の競争力は急速に失われつつあり、スピーディーな挽回策が重要(ただし、恵まれた観光コンテンツの潜在力や立地、高度に整備された都市インフラ等を鑑みれば、十分に対応可能)
- (3)潜在力のある観光コンテンツが散在している中での、分野横断的なキュレーティング  
観光と MICE 間のシナジーの追求、市においても文化観光局に留まらず、各局横断的な取り組み、他都市連携による新しい価値の創造が重要
- (4)デジタルエコノミー、ボーダレスな負のインパクト等の外部環境変化に対応した体制整備  
外部環境変化に継続的に対応していくため、常に新しい戦略立案と実行管理が必要であり、ビジネスマネジメントの技術の導入が急務

### 3. 横浜における観光 MICE 戦略の各論における主な論点の例示

- (1)観光 MICE 関連業務の市内事業者への優先的発注あるいは育成
- (2)経済効果を重視した観光コンテンツの選択的強化
- (3)まちづくりの再強化(仕上げ)
- (4)スポーツ・ミュージックでの教育プログラムの充実も含めた地域産業化
- (5)スペックではなくストーリーによる差別化
- (6)来街者・観光客、さらに観光 MICE キーパーソンのデータベース構築と CRM の実施
- (7)新たな観光 MICE 戦略としての財政基盤の構築
- (8)MICE 誘致戦略としてエクスカージョン・ユニークベニューの強化
- (9)SDGs 達成に向けた地域独自の取り組み強化
- (10)横浜の知の結集(コネクティング・ハブの形成)

以 上

## 横浜の観光MICE戦略検討での参考事例

---

2021年12月20日

民間都市開発推進機構まちづくり支援部  
担当部長  
東洋大学大学院経済学研究科公民連携専攻  
客員教授

中村 郁博

## 1. 長崎市における夜景観光のブランド化

---

- 世界新三大夜景に2度選定されることでの認知と信用を向上させた。
- 「鍋冠山公園（展望台）」の整備、クルーズ船誘致（夜間出航）、アニメーション・コラボなど、各政策を夜景観光に結び付け、シナジーを追求している。
- 観光閑散期対策としての「長崎ランタンフェスティバル」は、約30年をかけて全国で認知されるイベントとなり、宿泊需要の新規開拓に成功している。
- 2020年より開始となった夜景コンテンツ「長崎・星物語」（20:00～22:00の実施）も、宿泊需要の掘り起しも狙った新しい戦略事業である。



- クルーズ船の出港が夜であり、出航の風景が夜景コンテンツとなっている。
- それを楽しむ場として、再整備された「鍋冠山公園」など新しいスポットが誕生している。



- 「長崎ランタンフェスティバル」は、毎年大型ランタンが追加され、魅力が向上し続けている。
- 今では、2週間で100万人の集客イベントにまで成長している。



- 2020年10月より開始となった「長崎・星物語 in 稲佐山（写真左）」は、稲佐山からの夜景の中に、星座とハートマークが出現する新しい試み（毎日開催）である。
- そして、2021年7月には、近年に整備した稲佐山対岸の「鍋冠山展望台（写真右）」からの「長崎・星物語 in 鍋冠山」が開始となっている。いずれからも、同時に2つの星物語は見ることはできないと思われる。

## 2. 金沢市における観光客の周遊性向上も狙ったシンボル施設の建設

---

- 「金沢21世紀美術館」は、文化を重視する金沢市のシンボル施設である。
- 同時に、「兼六園」から「香林坊」、さらに先にある「長町（武家屋敷跡界隈）」へ観光客を誘導する街の周遊性向上も狙った事業である。
- 同様の事業としては、新しく整備された「玉泉院丸庭園」と「鼠多門橋」も挙げられる。
- なお、金沢が大切に継承している伝統工芸は、職人養成施設である「卯辰山工芸工房」と作品を販売する「金沢クラフト広坂」といった産業振興策があればこそ経済が成立している。



- 「金沢21世紀美術館」は、周囲に解放された高質な施設として、街の核施設となった。
- 実際に、当該施設を中核に、地域のクリエイター達の展示発表会、研究会等が行われ、地域の文化の高質化に大きく貢献している。





- 「金沢21世紀美術館」の近くにある「金沢クラフト広坂」は、地域の伝統工芸品を展示、販売する地域商社であり、文化による経済の獲得に貢献している。



- 「玉泉院丸庭園（写真左）」と「鼠多門橋（写真右）」の整備により、「兼六園」より「金沢城」、「尾山神社」を通過して「長町（武家屋敷跡界限）」あるいは「近江町市場」へと抜ける新しいルートが確立された。

### 3. ニューヨーク市における舞台芸術の産業化

---

- 「リンカーンセンター（オペラ、バレエ、クラシック音楽の専用シアター群）」や「ブロードウェイ（ミュージカル）」は、世界中から多くの観光客を集めており、ニューヨーク市の絶対的差別化ポイントになっている。
- 施設整備に留まらず、高質な舞台芸術を支えるための人材を地域の大学（ジュリアード音楽院、ニューヨーク大学、パーソンズ美術大学等）より輩出しているからこそ、競争力のあるコンテンツが生み出され続け、結果、地域に産業クラスターが形成されている。
- また、ブロードウェイ・シアターは、周辺のオフィスビル等開発事業宛に空中権（未使用容積率）の売却を認めることで、市財政に負担をかけずに再開発圧力に晒されていたシアター群にニューマネーを獲得させ、かつ容積率の圧縮を通して再開発圧力そのものをなくすといった、都市計画と一体となった産業育成が図られている。



- 「リンカーンセンター（写真左）」は、正面がオペラハウス、右がクラシック音楽ホール、左がバレエシアターと、世界最高水準の舞台芸術拠点となっている。
- 拠点整備とイベント催行のみではなく、舞台芸術を支える音楽、俳優、服飾デザイン、演出といった様々なクリエイターを輩出する大学（写真右：ジュリアード音楽院）が、下支えしている。



- ブロードウェイ・シアターは、開発から取り残されているように見受けられるが、市の都市政策と産業政策として、空中権の売却により開発圧力を根本的に払拭（保存）している。
- 結果として、世界中より集客を図る地域独自の産業クラスターが形成され、持続的な競争力が形成されている。