

## 観音地区における大規模展示場実現可能性に係る検討状況について

令和元年12月12日  
都市圏魅力づくり推進課

### 1 趣 旨

観音地区における10haを超える大規模展示場の実現可能性検討について、国内外の大規模展示場の現状調査、大規模展示会やイベント等の開催需要の情報収集、大規模展示会が成り立つための機能等の調査結果及び有識者等の意見を整理した。

### 2 調査コンサルタントによる中間報告の概要

#### (1) 大規模展示会ニーズの把握

グローバルにおける展示場市場は2023年にかけて年平均約5%で伸長する見込み。

#### (2) 深堀調査の実施

海外の展示場のうち、①MICE訪問客数の多さ、②成長率の高さ、③展示場規模の大きさ、④広島との経済規模近似性、⑤広島との立地条件近似性の5条件から抽出した、27施設の深堀調査を実施。

#### (3) 深堀調査の結果

調査結果及びイベント企画者等へのヒアリングをもとに、次のとおり整理した。

#### 【調査結果に基づく大規模展示場の平均的な規模】

		①超大規模 (20ha 超) モデル	②大規模 (10~20ha) モデル
施設	アクセス	空港から40分未満	空港から最大1時間程度
	周辺施設	○宿泊・商業施設等が5km圏内に複数存在 ○近隣宿泊施設の部屋数は200~500部屋規模	○宿泊・商業施設等が5km圏内に複数存在 ○近隣宿泊施設の部屋数は数十~500部屋規模
運営体制	土地・施設所有	○土地：主に行政 ○施設：主に行政または行政+民間	○行政、行政+民間、民間等様々
	施設管理・イベント獲得・運営	主に行政出資法人または行政+民間	民間主体が過半数
	従業員数	○数百~2,500人規模 ○うちイベント企画・運営が数百~350人	○数百~1,000人規模 ○うちイベント企画・運営が100~300人
	稼働率	~40%	50~60%
財務・効果 (想定※)	初期投資	約1,300億円	約630億円
	年間訪問者数	~400万人	~200万人
	売上げ・利益	○売上げ：~207億円 ○利益率：~1%	○売上げ：~194億円 ○利益率：~11%
	年間波及効果	~89億円	~44億円
その他	ドイツやアメリカでは国、州が経済発展のためにMICEを積極活用した結果、関係者全員が利益を得られる事業システム(エコシステム)が長い時間をかけて成立している。		
評価	○日本における需要は可能性として存在する ○集客力強化やアクセス拡充等広島が満たすべき要件は多く、財務面からも実現は困難 ○超大型イベントニーズの創出や政府も動員した事業モデルの確立には多大な時間・労力を要する	○国内展示会市場規模と既存展示場数を踏まえると広島が参入する余地はある ○東京、大阪と展示会テーマの差別化が必要 ○投資額の大きさから民間との共同出資・民間主体の運営が前提	

※財務・効果については、①超大規模モデルは展示面積20haの展示場を、②大規模モデルは展示面積10haの展示場を想定して試算している。

### 3 有識者等の主な意見

外部有識者等で構成する「意見を聴く会」を設置し、委員から意見聴取した。主な意見は次のとおり。

#### 《展示会需要について》

- 現在、日本の展示会業界の規模は大きくなく、今後の伸び代はある。
- 展示会の大半はリピーターにより開催されているものであり、新規開拓は困難な状況。
- 確かに世界を見ると 10ha を超える展示場が日本にあってもいいのではという声があるとしても、それは首都圏に求められているものであり、広島ではない。

#### 《大規模展示場の成功要件について》

##### 【エコシステムの成立】

- 欧米では州が「我々の州は何の産業で、今後生きていく、稼いでいく」という考えのもと、MICE のオーナーになるなど、その産業を発展させてきた歴史がある。MICE 施設を使用して、収入を得ること、雇用を創出すること、これらのメリットを生み出すことが施設所有者である首長（州、市）の課題であるという認識が海外では圧倒的に強い。
- 日本の展示会産業の最大の欠点はエコシステム（展示会開催に係る関係者全員が win-win の関係になること）が成立していないこと。

##### 【歴史・背景】

- ドイツだけでなく、フランス、スペインなども同じだが、地方都市ごとに主要な産業があり、ヨーロッパ全土のバイヤーが年 1 回その都市に集まるといのが習慣化している。ここが日本と異なる点で、日本は主要な産業の関係者の殆どは東京にいる。

##### 【バイヤーの存在】

- 有力なバイヤーが東京やソウルでは来ないが、広島なら来るとい環境を作ることができるかが成功の要件となる。
- バイヤーは本社のある東京にいる企業が殆ど。東京でなく、あえて地方へ会場を変更することの説明が難しい。

##### 【規模】

- 20ha 超はやり方次第ではあるが、国の支援がなければ厳しいと思う。特に県単独で目指すにはハードルが高い。
- 一気に 1,000~2,000 億円かけて 10ha 超の大きな展示場を整備すべきではない。まずは小規模の展示場を整備し、順次拡大させるといのがよい。

##### 【テーマ性】

- 広島ならではのテーマは現地を調査しなければ分からないが、広島には工業、農業、企業も多く、何でもあるイメージ。バランスの取れた産業構造があることが広島の強みだと思う。更に観光客が多く、ネームブランドもあるため、世界への訴求力も高い。
- 世界で通用するコンテンツである「平和」、「瀬戸内の景観」などを活かしたテーマ設定が可能ではないか。

##### 【稼働率を上げるための方策】

- 東京、大阪と競合するためにはと考えないこと。重要なのは単年度ベースで赤字を出さないこと。経済効果以外の波及効果について考えることも重要。

#### 《MICE 以外の施設によるにぎわいの創出》

- 広島でウォーターフロントを楽しめる場所は少ないので、海外によくある海に栈橋が突き出したピア、フィッシャーマンズワープのようなものがあればよいと思う。
- 広島に来れば、ここを拠点にしてどこへでも行けるとい土地にすべき。欧米系のインバウンドは多くの費用をかけて広島に来る。その人たちが広島だけでなく、瀬戸内や山陰などいろいろ楽しめるプランを選択できるようにすべき。
- 観音地区は最後のデルタ地帯で貴重な土地であり、魅力的な場所になるよう有効に活用できるまちづくりを検討すべき。

#### 4 大規模展示場の検討状況

- この度の調査及び有識者等からの意見聴取の結果、広島における大規模展示場の実現可能性について、次のことが分かった。
  - ・大規模展示会は地域へ大きな経済波及効果をもたらし、まちづくりに有効な手段である。
  - ・国内の展示会市場規模と既存展示場数を踏まえると 10ha 規模の展示会市場に広島が参入する余地はある。
  - ・広島においては産業構造や平和など強みを活かした展示会のテーマ設定も考えられる。
- 一方で、大規模展示場に着手するには次のような課題が考えられる。
  - ・大規模展示場を整備すれば、展示場が埋まるというわけではなく、大規模展示会の新たな需要が創出されることが必要であり、市場リスクが大きい。
  - ・この市場リスクを負ってまで、行政のみならず民間事業者が巨額投資に踏み切ることは容易ではない。
  - ・仮に展示場を整備できた場合においても、日本国内の大都市との差別化を図ることができ、市場獲得競争に打ち勝つことが大規模展示場成功の条件となる。

#### 5 今後の予定

この度の調査結果及び有識者等から得た意見を基に、来年度予算要求に向けて、大規模展示場実現可能性について、見極めを行う。



# MICE施設検討事業(大型展示場実現可能性検討)に係る業務(中間報告)

【抜粋版】

## 観音地区における大規模展示場の実現可能性検討項目

- ① 国内外の大規模展示場の現状
- ② 大規模展示会やイベント等の開催需要の情報収集, 大規模展示会が成り立つための機能等
- ③ 大規模展示場の運営手法等の諸課題抽出

## 1 大規模展示会ニーズの把握

### (1) 調査の方法

ヘルスケア, 自動車等幅広い業界に関する市場レポートを出版しているグローバルな調査会社2社(Azoth Analytics, Arizton)の展示会市場調査及びMICE専門家等へのインタビューをもとに市場規模予測を整理した。

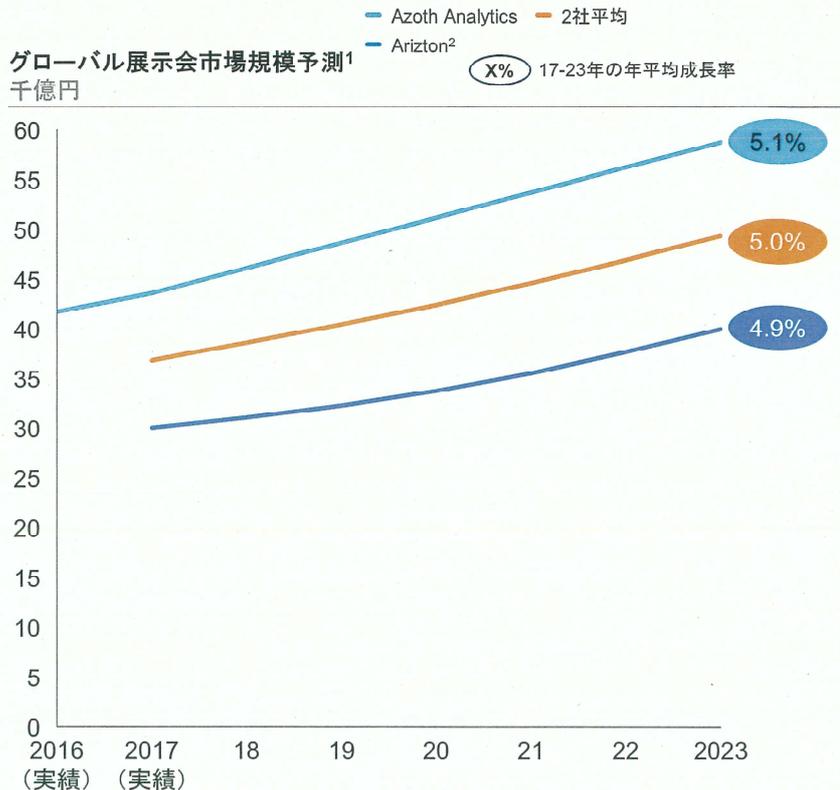
### (2) 市場規模予測

- グローバルにおける展示場市場は2023年にかけて年平均約5%で伸長する見込み
- 過去5年で展示面積2ha以下の小規模展示場は減少したが, 大・中規模展示場は増加
- 「体験」重視で広さを求める傾向から, 今後も大規模展示場の増設, 拡張は増加する見込み

# グローバルにおける展示場市場は2023年にかけて年平均約5%で伸長する見込み

## 市場規模予測の前提

- Azoth Analytics
  - 各国政府の注力により、業界に特化した形の展示会開催回数が増加
  - **世界経済の回復**に伴う展示会開催数の増加
  - **ヘルスケア業界の成長**に伴う、特にアジアでの展示会開催数の増加
- Arizton
  - **新興国企業の海外進出**によって、グローバルでの展示会開催回数が増加
  - オンラインでの情報の過剰化により、最近では逆に**情報の真実性・確実性が重要視**されていることによる展示会開催意義の再評価
  - 業界としては、イノベーションが加速している**食品・飲料業界**と、経済成長以上の成長が見込まれている**旅行・娯楽業界**の利用増加



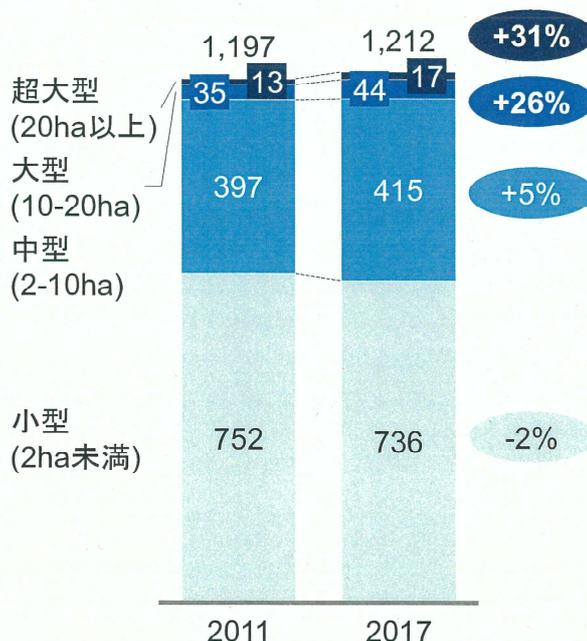
<sup>1</sup> 調査会社によって対象MICEが異なるため、過去の実績は不一致。1米ドル = 110日本円の為替を利用して換算(2019年8月1日時点。三菱UFJ銀行)  
<sup>2</sup> Ariztonによれば15年以前の市場規模実績はそれぞれ13年:36、14年:38、15年:39(千億円)  
 資料: Arizton, Azoth Analytics, Daedal Research

## 過去5年で2ha以下の小型展示場は減少したが、中型以上は増加。「体験」重視で広さを求める傾向から、今後も大型展示場の増設・拡張は増加を見込む

### 今後の大型展示場市場規模予測

- Arizton
  - 従来の独立ブース型の展示から、参加者が実際に体験する、展示に触れることへの需要拡大に伴い、**1展示当たりの貸出面積が拡大傾向**
  - 上記傾向に伴い、新たな展示場設置に加えて、**既存の展示場の規模拡大**を行うケースが増加
- Azoth Analytics: 新規産業による**体験型展示を伴う展示会の増加**により、展示面積が拡大
- UFI The Global Association of the Exhibition Industry: 小・中型展示場(2ha未満、2-10ha)と比べても、**大型、超大型展示場は急速な伸長が予想される**
- 日本MICE関係者: アジア近隣諸国の経済発展や政府による国際イベント誘致の動きを受け、**日本でも大型展示場市場は安定的な成長が見込まれる**

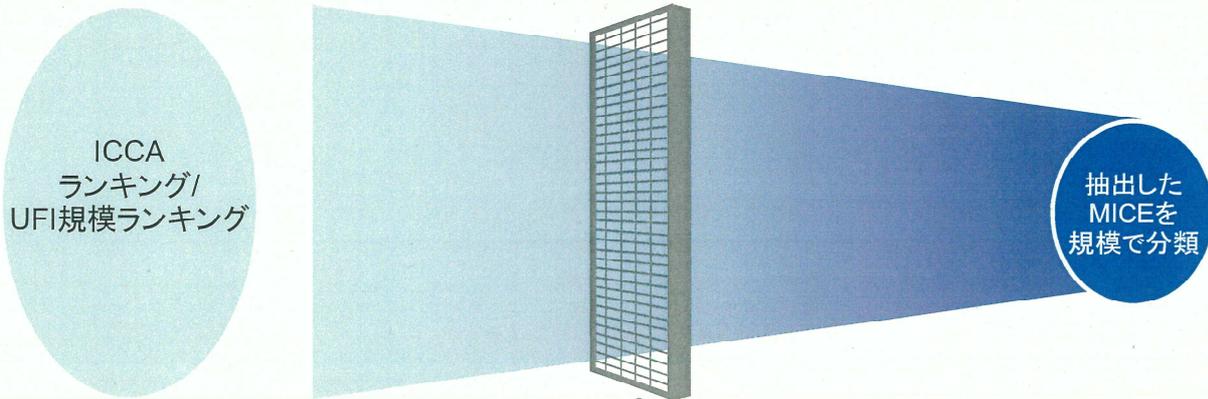
### グローバルでの展示場数推移 2011-17



資料: UFI The Global Association of the Exhibition Industry, Arizton, Azoth Analytics

## 2 深堀調査の実施

大規模展示場が多く存在する、海外の展示場から、今回の調査対象を、  
 ①MICE訪問客数の多さ、②成長率の高さ、③展示場規模の大きさ、  
 ④広島との経済規模近似性、⑤広島との立地条件近似性 から抽出



- 下記5つの軸のいずれかにあたるものを検討対象として抽出
- ①MICE訪問客数が多い(上位10の中で5ha以上の展示場を保有)
  - ②成長率が高い(かつ一定の規模:年間200以上の会議を主催)
  - ③展示場規模の大きさ(上位5位)
  - ④広島と経済規模が近似している(人口・GDP)
  - ⑤広島と立地条件が近似している(空港からの距離)

ICCA: International Congress and Convention Association (国際会議協会)  
 UFI: Union des Foires Internationales (国際見本市連合)

### 深堀調査施設一覧(27展示場)

	都市	国	室内展示 場面積 ha	会議登録 参加者数 ランキング 2018	展示場	深堀対象となるための条件			
						訪問客数 の多さ	成長率の 高さ	規模の大 きさ	経済規模 近似性
超大型 (20ha-)	ハノーヴァー		46	-	Hannover Fairground			✓	
	上海		40	54	National Exhibition and Convention Center (Shanghai)			✓	
	フランクフルト		37	-	Frankfurt Expo			✓	✓
	ミラノ		35	38	fieramilano			✓	✓
	広州		34	-	China Import & Export Fair Complex (Pazhou Complex)			✓	✓
	バルセロナ		20	1	Gran Via Fira de Barcelona	✓			
	パリ		25	2	Paris Nord Villepinte	✓			
	パリ		20	2	Porte de Versailles	✓			
	マドリッド		20	9	Feria de Madrid / IFEMA	✓			
大型 (10-20ha)	武漢		19	-	Wuhan International Expo Center (WIEC)				✓
	ミュンヘン		18	4	Neue Messe Muenchen	✓			
	ベルリン		17	5	Berlin Expo Center City (Messe Berlin)	✓			
	バンコク		14	16	IMPACT Arena, Exhibition and Convention Center		✓		✓
	イスタンブール		12	70	Tuyap Istanbul Fair Convention and Congress Center				✓
	ヘアニング		11	-	MCH Exhibition Center Herning				✓
	ソウル		10	13	Korea International Exhibition Center (KINTEX)		✓		
	シンガポール		10	10	Singapore Expo Convention and Exhibition Centre	✓			
	蘇州		10	-	Suzhou International Expo Center				✓
中小型 (-10ha)	ユトレヒト		10	-	Jaarbeurs				✓
	トロント		9	7	Energare Centre (Exhibition Place)	✓			
	アムステルダム		8	6	RAI Amsterdam	✓			
	ウィーン		6	3	Austria Center Vienna	✓			✓
	ウィーン		6	3	Vienna Expo (Roed Messe Wien Exhibition & Congress Center)	✓			✓
	釜山		5	71	Busan Exhibition & Convention Center (BEXCO)		✓		
	ソウル		4	13	COEX World Trade Center		✓		
	リスボン		3	11	Centro de Congressos de Lisboa				✓
	マンチェスター		1	-	Manchester Central Convention Complex				✓

資料: 各展示場ウェブサイト、UFI、ICCA

### 3 深堀調査の結果

#### (1) 展示場成功に必要な条件

深堀調査結果及びイベント企画者等へのヒアリングから次の7つを展示場の成功に必要な条件として整理した

重要度	展示場決定要因 (成功条件)	概要
高	1 アクセスの容易性	<input type="checkbox"/> 空港・港・駅からのアクセスの容易性が重要。単に時間が短いだけでなく、 <b>乗り換えなく移動ができることも重要</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 空港から乗り換えなしで移動できること: 理想は30分だが、60分強まで許容範囲</li> <li>▪ 他国国際空港から乗り継ぎが不要(望ましい)</li> </ul>
	2 MICE以外近隣施設エコシステム性	<input type="checkbox"/> 近隣に十分な <b>宿泊施設、ケータリングサービス、レストラン、ショッピングモール、公園、観光地</b> 等が存在。1人当たり消費額の増大の見地からも重要
	3 テーマ性	<input type="checkbox"/> <b>ここに来ないといけない魅力のある展示テーマ</b> がある。下記いずれかが成功要因 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ドイツ・シンガポール等、国・地方自治体がMICE業界の活性化(例: 展示会実績の調査・公表)や展示場運営方針を決定(例: テーマ選定、顧客獲得)</li> <li>▪ 土地ならではの要素と結びついたテーマが存在</li> </ul>
	4 価格	<input type="checkbox"/> MICE開催地の地元政府が補助金や免税優遇措置を提供し、 <b>相対的にコスト競争力</b> がある。ただし地方都市になると特に国外イベント向けには価格優位性が重要(主要都市の20-30%割安)
	5 イベント企画者にとっての使い勝手 (=サービス性)	<input type="checkbox"/> <b>英語での交渉ができること</b> (イベント参加者にとっても、 <b>最低限英語での表示や英語が通用する従業員</b> が必須)。特に日本および韓国は、「英語が通用しない」との印象が強い
	6 施設の設備性	<input type="checkbox"/> <b>柔軟性が高く多機能で、十分な室内展示面積(5~20ha)</b> を有す <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 大きさや形を用途に応じて組み替えられること(稼働率の観点から必要に応じて会議用途にも切り替えられること)</li> <li>▪ <b>関係者同士のネットワーキング</b>に必要なプライベート空間の確保</li> </ul>
低	7 政治的安定性	<input type="checkbox"/> 政治的に安定していること(最低限クリアすべき条件)

資料: 専門家インタビュー

### 27展示場の成功条件及び収益性(営業利益率)

都市	国	室内展示面積(ha)	展示場	成功条件					営業利益率, %
				1 アクセスの容易性	2 エコシステム性	3 テーマ性	5 サービス性	6 設備性	
ハノーヴァー	🇩🇪	46	Messe Hannover	■	■	■	■	■	10%
上海	🇨🇳	40	National Exhibition and Convention Center (Shanghai)	■	■	■	■	■	-
フランクフルト	🇩🇪	37	Frankfurt Expo	■	■	■	■	■	11%
ミラノ	🇮🇹	35	fieramilano	■	■	■	■	■	10%
広州	🇨🇳	34	China Import & Export Fair Complex (Pazhou Complex)	■	■	■	■	■	-
バルセロナ	🇪🇸	32	Gran Via Fira de Barcelona	■	■	■	■	■	14%
パリ	🇫🇷	25	Paris Nord Villepinte	■	■	■	■	■	5%
パリ	🇫🇷	20	Porte de Versailles	■	■	■	■	■	5%
マドリード	🇪🇸	20	Feria de Madrid / IFEMA	■	■	■	■	■	4%
武漢	🇨🇳	19	Wuhan International Expo Center (WIEC)	■	■	■	■	■	-
ミュンヘン	🇩🇪	18	Neue Messe Muenchen	■	■	■	■	■	8%
ベルリン	🇩🇪	17	Berlin Expo Center City (Messe Berlin)	■	■	■	■	■	8%
バンコク	🇹🇭	14	IMPACT Arena, Exhibition and Convention Center	■	■	■	■	■	-
イスタンブール	🇹🇷	12	Tuyap Istanbul Fair Convention and Congress Center	■	■	■	■	■	8%
ヘアニング <sup>1</sup>	🇩🇰	11	MCH Exhibition Center Herning	■	■	■	■	■	10%
ソウル	🇰🇷	10	Korea International Exhibition Center (KINTEX)	■	■	■	■	■	5%
シンガポール	🇸🇬	10	Singapore Expo Convention and Exhibition Centre	■	■	■	■	■	-
蘇州	🇨🇳	10	Suzhou International Expo Center	■	■	■	■	■	-
ユトレヒト	🇳🇱	10	Jaarbeurs	■	■	■	■	■	10%
トロント	🇨🇦	9	Energare Centre (Exhibition Place)	■	■	■	■	■	-
アムステルダム	🇳🇱	8	RAI Amsterdam	■	■	■	■	■	10%
ウィーン	🇦🇹	6	Austria Center Vienna	■	■	■	■	■	-
ウィーン	🇦🇹	6	Vienna Expo	■	■	■	■	■	14%
釜山	🇰🇷	5	Busan Exhibition & Convention Center (BEXCO)	■	■	■	■	■	-5%
ソウル	🇰🇷	4	COEX World Trade Center	■	■	■	■	■	3%
リスボン	🇵🇹	3	Centro de Congressos de Lisboa	■	■	■	■	■	-
マンチェスター	🇬🇧	1	Manchester Central Convention Complex	■	■	■	■	■	14%

<sup>1</sup>18年は投資により-3%だが過去3年は10%

資料: 各展示場ウェブページ、UFI、ICCA

## (2) 10haを超える大規模展示場の事業モデル

広島で実施した場合の想定値

	超大型(20ha超)モデル	大型(10~20ha)モデル	
施設	室内展示面積	20ha以上	10~20ha
	アクセス	空港から40分未満	空港から最大1時間程度
	周辺施設	宿泊・商業施設等が5キロ圏内に複数存在 近隣宿泊施設の部屋数は200~500部屋規模	宿泊・商業施設等が5キロ圏内に複数存在 近隣宿泊施設の部屋数は数十~500部屋規模
運営体制	土地・施設所有	土地: 主に行政 施設: 主に行政または行政+民間	行政、行政+民間、民間等様々
	施設管理・イベント獲得・運営	主に行政出資法人または行政+民間	民間主体が過半数
	従業員数	数百~2,500人規模 うちイベント企画・運営が数百~350人	数百~1,000人規模 うちイベント企画・運営が100~300人
イベント	稼働率	~40%	50~60%
	国外向けイベント比率	50~80%	国外展開: 50~75% 国内展開: 30%未満
財務・効果※1	初期投資	約1,300億円 - 展示場: 1,167億円 - 宿泊施設: 67億円(500部屋) - バス: 12億円(19台)	約630億円 - 展示場: 583億円 - 宿泊施設: 40億円(300部屋) - バス: 7億円(11台)
	年間訪問者数	~400万人	~200万人
	売上げ・利益	売上げ: ~207億円 利益率: ~1%	売上げ: ~194億円 利益率: ~11%
	年間波及効果※2	~89億円(個人消費: 62億円、地方税込: 27億円)	~44億円(個人消費: 19億円、地方税込: 25億円)
	回収期間	展示場単体: 49年~ 波及効果含む: 20年~ 波及・税込効果含む: 15年~	展示場単体: 23年~ 波及効果含む: 16年~ 波及・税込効果含む: 11年~

※1 超大型(20ha超)モデルは展示面積20haの展示場を、大規模(10~20ha)モデルは展示面積10haの展示場を想定して試算している。

※2 展示場の運営開始から5年以上が経過し、運営が立ち上がってからの値

## (3) モデル毎の事例

モデル1(超大型国外展開): フランクフルトでは、国際線のアクセスの強みと市街地の強みを生かして成功

具体的なMICE施設事例: Messe Frankfurt																																																									
施設関連	<ul style="list-style-type: none"> <li>室内展示面積: <b>37ha</b></li> <li>欧州の国際線ハブ空港から所要約20分、市街地から約10分</li> <li>敷地内及び敷地周辺に、マリオット等大型ホテルが複数存在</li> </ul>																																																								
運営体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>土地・施設取得: 地価を抑えるため市が周辺地域の土地利用を制限。施設建設の融資を市が行うものの、基本的にはMesse Frankfurtの自己資金で建設</li> <li>従業員<b>約2500人</b>。海外(特にアジア)に多数の従業員を抱え、イベント集客と実施を担当</li> </ul>																																																								
展示会主要テーマ	<ul style="list-style-type: none"> <li>文学</li> <li>ライフスタイル</li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>所属</th> <th>人数</th> <th>比率</th> <th>所属</th> <th>人数</th> <th>比率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>全社合計</td> <td>2,519</td> <td>100%</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ドイツ国内合計</td> <td>1,435</td> <td>57%</td> <td>国外合計</td> <td>1,084</td> <td>43%</td> </tr> <tr> <td>人事・財務等本社業務</td> <td>310</td> <td>12%</td> <td>欧州(英仏伊露)</td> <td>143</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>イベント企画・運営</td> <td>337</td> <td>13%</td> <td>中東・アフリカ(トルコ・UAE・南ア)</td> <td>186</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>施設管理</td> <td>241</td> <td>10%</td> <td>米州(米・メキシコ・アルゼンチン)</td> <td>88</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>広告・メディア</td> <td>85</td> <td>3%</td> <td>アジア(日中韓印)</td> <td>667</td> <td>26%</td> </tr> <tr> <td>飲食子会社</td> <td>314</td> <td>12%</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>その他子会社</td> <td>148</td> <td>6%</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	所属	人数	比率	所属	人数	比率	全社合計	2,519	100%				ドイツ国内合計	1,435	57%	国外合計	1,084	43%	人事・財務等本社業務	310	12%	欧州(英仏伊露)	143	6%	イベント企画・運営	337	13%	中東・アフリカ(トルコ・UAE・南ア)	186	7%	施設管理	241	10%	米州(米・メキシコ・アルゼンチン)	88	3%	広告・メディア	85	3%	アジア(日中韓印)	667	26%	飲食子会社	314	12%				その他子会社	148	6%				
所属	人数	比率	所属	人数	比率																																																				
全社合計	2,519	100%																																																							
ドイツ国内合計	1,435	57%	国外合計	1,084	43%																																																				
人事・財務等本社業務	310	12%	欧州(英仏伊露)	143	6%																																																				
イベント企画・運営	337	13%	中東・アフリカ(トルコ・UAE・南ア)	186	7%																																																				
施設管理	241	10%	米州(米・メキシコ・アルゼンチン)	88	3%																																																				
広告・メディア	85	3%	アジア(日中韓印)	667	26%																																																				
飲食子会社	314	12%																																																							
その他子会社	148	6%																																																							
施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>ホール数: 11</li> </ul>																																																								
イベント	<ul style="list-style-type: none"> <li>1240年から続く<b>フランクフルト見本市</b>から派生し、IAA(自動車見本市)等<b>多くの産業系イベント</b>を抱える</li> </ul>																																																								
財務	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上約<b>850億円</b>(うち約<b>360億円</b>は海外開催分)、営業利益約90億円</li> <li>- EBITDA約157億円(売比18%)</li> <li>- 減価償却約69億円(同8%)</li> <li>地域圏への<b>経済効果<sup>1</sup></b>は1年間で約<b>5,000億円</b>との試算あり</li> </ul>																																																								

<sup>1</sup> 宿泊・交通・物流・飲食その他を含む  
資料: 現地調査、各展示場ウェブページ

モデル2-1(大型国外展開): アムステルダムは、アクセスのみならず、運河など都市の魅力も活用して、国際イベントを誘致・開催

具体的なMICE施設事例: Amsterdam RAI

施設関連	<ul style="list-style-type: none"> <li>室内展示面積: 8ha</li> <li>274都市とつながるスギポール国際空港から電車で15分</li> <li>アムステルダム市街から車・電車で10分程度であり、さらには運河でもつながっているため、中心地から船でも往来可能</li> <li>650室のホテルが敷地内に今年開設予定</li> </ul>
運営体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>土地・施設取得: 行政+民間(Amsterdam Council 25% + RAI Association 75%)</li> <li>従業員432人: うちイベント企画・営業が約200人、施設管理が170人(残りは間接業務他)</li> </ul>
展示会主要テーマ	<ul style="list-style-type: none"> <li>大規模企業対消費者イベント</li> <li>輸送交通</li> <li>海洋</li> <li>ICT、メディア、技術</li> </ul>
施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>多目的ホール: 12、ボールルーム: 1、会議場: 3、会議室: 70、講堂: 2</li> </ul>
イベント	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外向けの大型イベントが中心 (例: 9月に行われるIBC(メディア・テクノロジーの展示会)は、60%の訪問者が中国からの参加)</li> </ul>
財務	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上180億円、営業利益18億円</li> </ul>



資料: 現地調査、各展示場ウェブページ

モデル2-2(大型国内展開): ユトレヒトはアクセスの優位性に基づき国内イベント中心に開催する一方、アジアではジョイントベンチャーを設立し拡大

具体的なMICE施設事例: Jaarbeurs

施設関連	<ul style="list-style-type: none"> <li>室内展示面積: 10ha</li> <li>オランダ最大の接続駅に直結</li> <li>近隣にショッピングモール・宿泊施設・カジノ・映画館が立地</li> <li>会議場との一体化に力を入れており、最新技術を使った充実した設備で差別化</li> </ul>
運営体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内: 約380人 <ul style="list-style-type: none"> <li>うち、イベント企画・運営に携わるのは135人</li> <li>大型イベント開催時には数百人の短期契約社員を活用</li> </ul> </li> <li>海外: 上海に約110人、バンコクに約40人</li> </ul>
展示会主要テーマ	<ul style="list-style-type: none"> <li>建設</li> <li>IT、メディア</li> <li>ヘルスケア</li> <li>ロジスティクス</li> <li>旅行、娯楽</li> <li>教育</li> </ul>
施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>展示ホール: 11、会議場: 2(Media Plaza and Supernova)</li> <li>会議室・ネットワーキング: 2~275人の柔軟な会議施設</li> <li>シアター: ミュージカル、コンサート、ビジネスイベント開催可能</li> </ul>
イベント	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内(ユトレヒト): 国内イベント(特にB to C)に特化し、稼働率は約50%、うち約70%が展示会</li> <li>海外(上海、バンコク): 国内イベント(特にB to B)に特化 <ul style="list-style-type: none"> <li>90%以上が展示会中心</li> <li>テーマ例: 畜産、建築(オランダの強み)</li> </ul> </li> </ul>
財務	<ul style="list-style-type: none"> <li>年間売上167億円(2018年)、営業利益18億円</li> </ul>



資料: 現地調査、各展示場ウェブページ、専門家インタビュー

## (4)大規模展示場についての考察

### 本プロジェクトの目的

西飛行場跡地利用計画における、「にぎわいゾーン」を中心とした県・広島市有地を検討対象地として、**展示面積が10haを超える大型展示場の実現可能性**について判断する

### I 現在日本には存在しない超大型展示場(20ha以上)について、広島は需要を獲得できるか

日本においては超大型展示場需要の可能性はあるものの、集客力強化やアクセス拡充等広島が満たすべき要件は多く、投資額(約1,300億円)の観点からも実現に向け乗り越えるべき壁は高い

A 日本における20ha以上の展示場需要は、可能性としては存在する

B ただし広島が運営する場合、1,000社規模の集客力強化や、アクセス拡充等に向けた約1,300億円の初期投資が必要。他国事例を見ても、**超大型イベントニーズの創出や政府も動員した事業モデル確立には多大な時間・労力を要する見込み**。かつ**海外並みの稼働率(35%)を実現してようやく展示場単体で収支が合う程度**。実施にはリスクが大きいのでは。  
※ドイツやアメリカでは国・州が経済発展のためにMICEを積極活用してきた結果として、関係者全員が利益を得られる事業モデルが長い時間をかけて成立。一方の中国は巨大な国内市場を生かし、国内だけで1つのエコシステム確立を目指している

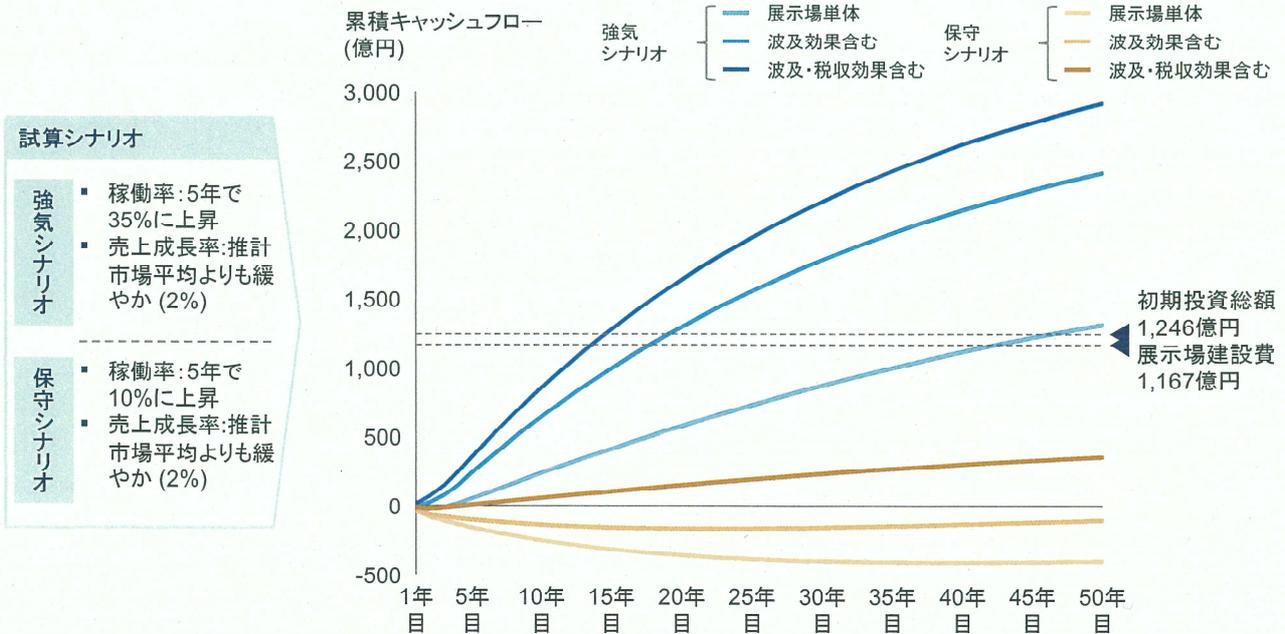
### II 東京・大阪等と競合する大型展示場(10~20ha)について、広島で成立しうるのか

国内の展示会市場の成熟度を踏まえると広島が参入する余地は存在するものの、テーマ性・エコシステム性を通じた**東京・大阪との差別化は必須であり、投資額も大きい**。県単独ではハードルが高く、**民間との共同出資・民間主体の運用ができる限りにおいて、成立しうるのではない**

A 東京・大阪等と同じ市場で競合することにはなるが、国内展示会市場規模と既存展示場数を踏まえると、広島が新規参入する余地はまだあると思われる

B ただし広島が運営する場合、特にエコシステムの確立・テーマ性による差別化が重要となり、約630億円の初期投資が必要。かつ展示場単体での**黒字化には稼働率約60%が必要**。投資額の大きさも踏まえると、県単独での整備、運営のハードルは高く、民間との共同出資・民間主体の運用が前提となるのではない

## 広島に超大型展示場(20ha)を建設した場合の投資対効果試算



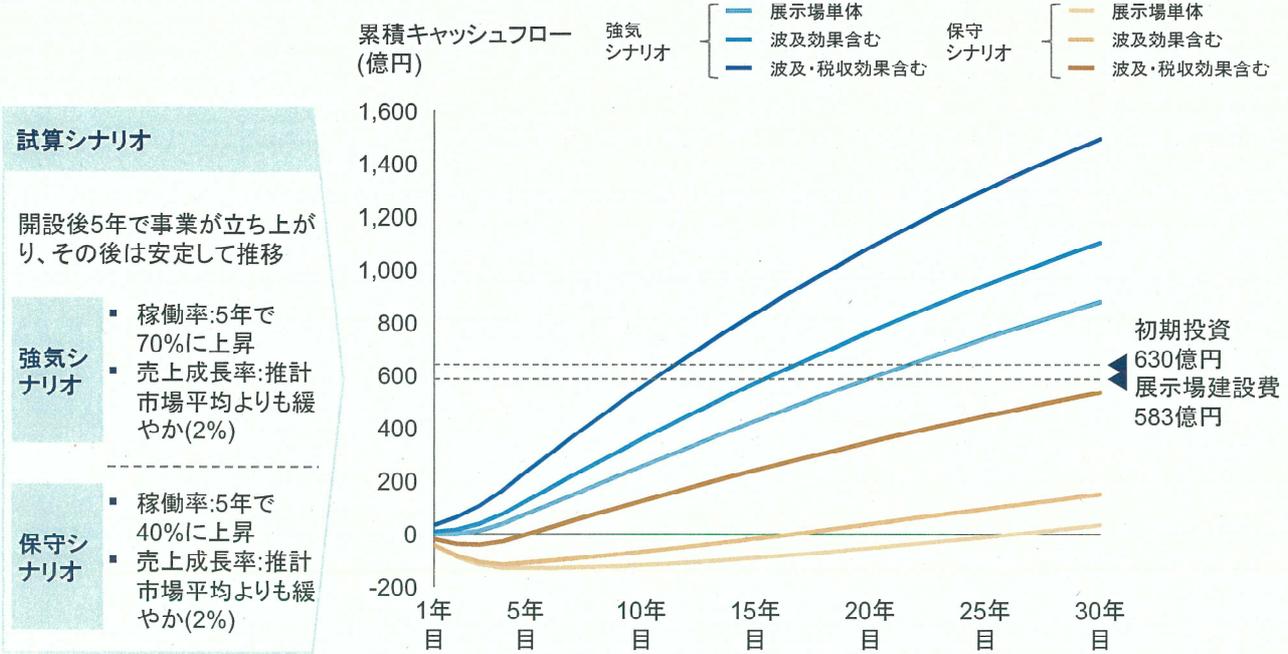
### 20ha展示場の初期投資回収期間

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>強気シナリオ(稼働率35%):</li> <li>- 展示場単体: 49年</li> <li>- 波及効果含む: 20年</li> <li>- 波及・税収効果含む: 15年</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>保守シナリオ(稼働率10%):</li> <li>- 展示場単体・波及・税収効果含む: 50年後も回収困難</li> </ul> |
|--|---|

※海外の展示場の発展経緯を踏まえると、**立ち上がりには5~10年程度必要**。さらに**投資回収期間が長引く可能性も**

試算条件 【施設・設備】 展示場(20ha)、宿泊施設(500部屋)、シャトルバス(19台)  
【売上】 展示場単体: 国内外の類似施設の売上実績、稼働率等により算出、宿泊施設: 展示場稼働率に応じて算出  
【費用】 展示場単体: 国内類似施設の実績等から算出、アクセス: シャトルバスの運営費用  
【減価償却】 展示場単体・宿泊施設: 国内類似施設の建設費を参考に算出、アクセス: シャトルバス購入費

# 広島に大型展示場(10ha)を建設した場合の投資対効果試算



**10ha展示場の初期投資回収期間**

シナリオ	稼働率	展示場単体	波及効果含む	波及・税収効果含む
強気シナリオ	70%	23年	16年	11年
保守シナリオ	40%	50年後も回収困難	-	35年

試算条件 【施設・設備】 展示場(10ha)、宿泊施設(300部屋)、シャトルバス(11台)  
 (主なもの) 【売上】 展示場単体:国内の類似施設の売上実績、稼働率等により算出、宿泊施設:展示場稼働率に応じて算出  
 【費用】 展示場単体:国内類似施設の実績等から算出、アクセス:シャトルバスの運営費用  
 【減価償却】 展示場単体・宿泊施設:国内類似施設の建設費を参考に算出、アクセス:シャトルバス購入費

## 意見を聴く会名簿

(委員)

氏名	所属/役職	備考
山内 弘隆	一橋大学大学院 経営管理研究科/特任教授 (名誉教授)	・ (一) 日本観光・IR 事業研究機構理事長 ・ 展示会産業活性化研究会座長 (H26 経産省)
渡邊 一成	福山市立大学大学院都市経営学部/教授	・ 広島県都市計画審議会委員 ・ 中央公園の今後の活用に係る有識者会議委員
廣江 真	凸版印刷株式会社/MICEエバンジェリスト	・ 観光庁, 北海道, 富山県, 香川県, 京都市など, MICE 政策関連の委員
クリストファー・イブ	UBMジャパン株式会社/ 代表取締役社長	・ パリシップ (今治) 運営 ・ 中国, インド, マレーシアで最大の民間主催者
寺澤 義親	一般社団法人日本イベント協会/理事 イベント総合研究所/上席研究員	・ 元 JETRO 展示部長, 元幕張メッセ常務
森口 巳都留	株式会社MICE ジャパン/代表取締役社長	・ 月刊「MICE ジャパン」発行 ・ 横浜市 MICE 機能強化検討委員会委員
荻田 知英	中国電力株式会社/代表取締役会長	・ 中国経済連合会会長
佐々木 茂喜	オクワホールディングス株式会社/代表取締役社長	・ 広島経済同友会代表幹事
廣田 亨	株式会社広島銀行/取締役専務執行役員	・ 広島商工会議所副会頭 ・ グローバル MICE 検討特別委員会委員長

(オブザーバー)

氏名	所属/役職	備考
日高 洋	広島市経済観光局長	

※備考欄中, 役職は意見聴取時のもの