

この章では、観光まちづくりの実現に向けた取組を展開するに当たって、特に踏まえるべき6つの視点を示しています。

### 視点1 道内連携の積極的な推進

札幌と北海道の発展は一体の関係にあり、「北海道の発展なくして、札幌の発展なし」との考えの下、北海道全体の利益を考慮した取組を進めていく必要があります。

そこで、近隣市町村や道内中核都市など、北海道内の他市町村と広域的な連携を図りながら、魅力の充実や共同でのPR事業などを行い、海外・道外からの誘致促進に取り組みます。

また、北海道全体の魅力をさらに向上させるとともに、札幌市民が改めて北海道の魅力を再認識し道内観光を積極的に行うなど、道内の経済循環を高めることも重要です。

### 視点2 産民学官が連携して取り組む体制づくり

これまでと同様、札幌おもてなし委員会、札幌市国内観光プロモーション実行委員会、札幌市国際観光誘致事業実行委員会などの活動を、民間事業者、観光関連団体、行政が連携しながら進めます。

また、今後はイベント会社、広告代理店、マスメディア、出版社などの連携により、札幌・北海道の魅力の発信力を更に高めていきます。

さらに、(仮称)さっぽろツーリズム推進会議では、これまでの観光関連の民間事業者・団体に留まらず、食関連の事業者や体験観光事業者、NPO、大学など、新たな分野からの参加を得ながら、新しい観光コンテンツの創出に取り組みます。

### 視点3 海外における人的ネットワークの積極的な活用

これまで、札幌市は、姉妹・友好都市を始めとした海外諸都市との交流や多くの留学生・技術研修員等の受入、さらには「PMF(パシフィック・ミュージック・フェスティバル)」「札幌国際短編映画祭」「サッポロ・シティ・ジャズ」といった国際的文化イベントの開催などにより、海外における多様な人的ネットワークを構築してきました。

今後も「札幌国際芸術祭」や「2017冬季アジア札幌大会」など国際的なイベントが控えていることから、こうした人的ネットワークを効果的に活用し、世界中に札幌の魅力を積極的に発信してもらい、海外からの集客交流の促進につなげていくという視点が重要になります。

### 視点4 ターゲットを意識した事業展開

札幌を訪れる方は、ファミリー層、若年層、中高年層といった客層や、道内容、道外客、外国人客といった発地によって、その興味の対象や観光行動は様々です。

例えば、札幌に求められる魅力は、道内容にとっては経済・文化の中心地としての「都会」であり、道外客にとっては「北海道の中心地」、外国人客にとっては「日本文化」であったりするなど様々です。

魅力づくりやイベント、PR活動などの実施にあたっては、ターゲット層のニーズにあわせて、効果的な情報発信・事業展開を行い、成果の拡大に努めます。

## 視点5 札幌の観光の動態を把握するための情報の整備

来札観光客の動向や変化を把握し戦略的に事業を実施していくために、観光客数や外国人宿泊者数などの調査を継続して行うとともに、国内外の来札観光客の行動、消費額、宿泊日数、満足度、再訪意向などを定期的に調査します。

また、5年に一度実施される北海道の調査にあわせて、観光による所得形成効果や雇用創出効果など、観光が札幌の経済にもたらす影響や効果などを分析・把握します。

さらに、雪まつりなどの大規模イベントに関しても、地域経済への影響を把握するため、定期的に経済波及効果の推計を行います。

## 視点6 札幌市における推進体制の強化

観光まちづくりは、市民の活動に基礎を置きながら、観光関連の事業者の支援などの産業振興施策、移動の円滑化のための交通関連施策、文化や芸術の振興、美しい都市景観の形成など、様々な行政分野の効果的な連携・調和のもとに進めていかなければなりません。

また、本プランで掲げる「観光まちづくり」の視点は、全庁を挙げて取り組むべき課題であり、各行政分野の計画・施策・事業に取り入れるとともに、観光文化局が庁内の推進役を担いながら庁内連携を強化することにより、集客交流に関する多様な施策を効果的に推進していきます。

特に、今後重点的に推進していくMICE・インバウンドに関しては、庁内推進体制の強化を図るため、組織の見直しなども検討します。

## 〈今後の展望〉

### 庁内連携による経済効果拡大の可能性 ～集客交流から物産・ビジネス支援、定住人口獲得へ～

これまで見てきたように、人口減少社会の本格化に伴い、今後は様々な経済活動の規模が縮小していくことが懸念されています。

こうしたなか、今後どのように経済規模を維持していくのか、特に、現在札幌の街で観光関連産業に従事している3万5千人の雇用をどのように守っていくのか、ということが重要な政策課題となります。

そこで、ここでは長期的視点に立って「観光」を生涯消費額（一人の観光客が生涯を通じて札幌に関連して消費する額）で見えていくという考え方を採用することで、庁内連携によって経済効果を最大化する方策を示しています。つまり、様々な部局が連携して観光を契機とした産業モデルを捉え直そうということです。

以下の5つのステップにより、観光から派生する消費に厚みを持たせていくことが可能となります。すでによく似た現象は沖縄県でも起こっているのです。

第1のステップは『憧れ型消費』です。

民間の調査機関が実施している「地域ブランド調査」が示す通り、札幌は「一度は行ってみたい憧れの場所」であるとの評価を受けています。

これは、1度来ていただかなければ良さはわからないという意味で非常に大切なステップであり、例えば、コンテンツ特区を活用し映画や海外ドラマで札幌を紹介していただくといった取組やMICEの取組などが重要となります。

しかし、人口減少社会においては、一回性消費である「憧れ消費」だけでは消費額は向上しません。実際に札幌観光の弱点は、リピーター対策にあるといわれています。ここで留まらないためには、次の消費への展開が大切であり、今後の札幌の観光においては、以下のステップに進むための取組に、より積極的に投資していく必要があります。

第2のステップは『体験型消費』です。

近年、観光客のニーズは多様化しており、これまでのただ観光地を巡るといった観光から、訪れた場所での感動や地元の人々との絆づくりを強く求める傾向が高まっています。これはリピーター対策には欠かせない要素となります。

そして、感動を生み出す体験に対しては、人々の消費意欲も高まる傾向にあることから、このステップは消費額単価の向上につながっていきます。

ここでの取組に当たっては、札幌・北海道の強みである「食」「雪」「自然」「文化」「スポーツ」などの魅力資源が有効に機能していく分野でもあり、また、「アート」や「歴史」といった新たな切り口で観光資源の魅力アップを図ることが大切です。

第3のステップは『交流型消費』です。

ビジネスの繋がりや観光リピーターとして何度も来ていただくことで、来訪者の消費額はさらに拡大していきます。札幌市民との人脈が形成され、消費の場面もより市民の日常に近くなってくるため経済効果の波及性が向上します。

また、外部から人材を受け入れることにより、ビジネスにもイノベーションが生まれ、創造都市さっぽろが進んでいくことも期待されます。

こうした交流を促進させる取組としては、マンスリーマンションやゲストハウスなどの低廉で長期滞在型の宿泊施設の普及や、コワーキングスペースといった多様な働き場所の確保、バル文化など人の交流を促進する街のあり方が重要となります。国際芸術祭など定例的に開催される交流性の高いイベント、低価格運賃で就航するLCCの更なる普及などが「交流型消費」を進める有効な手段として考えられます。

第4のステップは『ライフスタイル型消費』です。

これは、札幌の食べ物、札幌で着る服、札幌で楽しむ文化コンテンツといった札幌ならではのライフスタイルに共感し、札幌から離れていても常に「札幌」を消費し続けていただくことで、生活消費の中に札幌関連消費を組み込んで行くということです。

例えば、加工食品の輸出や外食産業の海外進出、札幌スイーツのお取り寄せ、あるいは、札幌スタイルなどの物産品、アニメやドラマなどの映像コンテンツ、札幌の人気テレビ番組といった札幌発の文化の消費、さらには全国で人気の物産展のような常に札幌と触れ合える単純接触の機会増加などが想定されます。

そして、第5のステップは『移住』です。

生涯消費額の最大化というモデルを考えたときに、最も効果的なのは消費の移転であり資産の移転である移住ということになります。つまり初めての札幌観光から交流を繰り返しながらどんどん札幌への愛着を増やしていき、「一度は行きたい場所」から「いつかは住みたい場所」に転換していくわけです。実際に、札幌は「地域ブランド調査」でも住みたい場所の上位に位置しているのです。

例えば、企業誘致や二地域居住促進、アーティスト・イン・レジデンスといった取組を進めるほか、多文化共生やバリアフリー、コンパクトシティなど誰もが暮らしやすいまちづくりが必要であると考えられます。現在、国で議論されている首都機能の分散移転なども、消費の移転に留まらない経済雇用の維持に大きく影響します。

このように観光まちづくりの効果は市民、観光客そして移住者までも含む全体を笑顔にする取組と言えます。

このような取組は、一部局の取組だけでは十分な効果を得ることができません。

したがって観光文化局や経済局、市民まちづくり局、市長政策室、総務局など関係部局が連携しながら、観光を契機とした様々な取組を進めていくことが重要となります。

