

第4章 基本方針

1 3つの基本方針

本プランが掲げる国際都市像「創造性と活力あふれ、誰もが住みたくなる国際都市」を目指していくためには、札幌の魅力発信と海外活力の取り込みにつながる国際施策を展開していかなければなりません。また、多様性を受け入れるまち・ひとの国際化を進め、海外都市との多様な交流による国際都市の基盤を築いていく必要があります。そのため、次の3つの基本方針を設定し、国際都市像の実現に向けて取り組んでいきます。

基本方針Ⅰ 国際競争力の獲得～札幌の魅力発信と海外活力の取り込み

人口減少・超高齢社会の進行により、国内市場が縮小する一方、グローバル化を背景として、都市間競争が強まっています。札幌も、札幌・北海道の優位性を生かし、国内のみならず、アジアを始めとする海外の活力を取り込んでいく必要があります。

そのため、海外に向けた積極的な情報発信や、観光振興、産業振興を推進するとともに、文化芸術やスポーツといった創造的な活動による魅力アップや、多様な人材の活用により、国際競争力を高めていくことが求められます。

基本方針Ⅰでは、経済のグローバル化の潮流をチャンスと捉え、札幌の魅力資源を活用して海外の成長を取り込む競争力を獲得し、札幌・北海道の活力を向上することを目指します。

基本方針Ⅱ 多文化共生社会の実現～多様性と創造性の創出

札幌・北海道が人口減少局面を迎える一方で、グローバル化の進展を背景に札幌に居住する外国籍市民は増加しており、彼らも能力を発揮して、地域の一員としてまちづくりに参加することが期待されます。

そのためには、市民が子どものころから異文化に触れ、理解を深めるとともに、互いを尊重し合う意識を醸成することが重要です。また、外国籍市民ならではの生活上の課題などへの支援を行い、誰もが住みやすい環境づくりを進めていく必要があります。

基本方針Ⅱでは、誰もが住みたくなる国際都市の実現に向け、豊かにつながる多文化共生社会の実現により、まちの多様性を高め、創造性あふれるまちを目指します。

基本方針Ⅲ 海外ネットワークの活用～未来へつなぐ世界との互恵的協力関係の構築

札幌市はこれまで東アジアの各都市や姉妹・友好都市など、海外諸都市との独自のネットワークを構築してきましたが、これらのネットワークを生かして札幌にメリットをもたらしていくことが求められます。

今後は、国際協力や都市間協定などを活用して、経済成長が見込まれる地域のほか、気候が類似する地域などとの結び付きを深め、ネットワークの活用に向けた協力関係を構築していく必要があります。また、世界の一都市として、環境問題などの地球的課題に積極的に取り組み、互いのまちづくりへの施策の学び合いを行うなど、責任と役割を果たすことも重要です。

基本方針Ⅲでは、札幌と海外とのネットワークの在り方を検討し、互恵的な協力関係を築き、その活用を通じて将来の多様な交流につなげていくことを目指します。

創造性と活力あふれ、誰もが住みたくなる国際都市さっぽろ



基本方針Ⅰ

国際競争力の獲得
～札幌の魅力発信と海外活力の取り込み～

基本方針Ⅱ

多文化共生社会の実現
～多様性と創造性の創出～

基本方針Ⅲ

海外ネットワークの活用
～未来へつなぐ世界との互恵的協力関係の構築～

2 課題の分析と取組の方向性

札幌を取り巻く現状について、強みを生かす、又は課題を克服する取組の方向性を定めるため、基礎調査やデータ等を基に、図 4-1 のように分析を行いました。

図 4-1 札幌市についての SWOT 分析³¹

	外部環境分析		
	機会(Opportunity)	脅威(Threat)	
SWOT分析に基づく課題と取組	① グローバル化の進展 ② アジア・寒冷地(ロシア極東部・モンゴル)の経済発展 ③ 直行便やLCCの就航によるアクセス改善 ④ ソーシャルメディアでの情報発信の容易さ ⑤ 日本に永住する外国籍市民の増加	⑥ 人口減少と超高齢社会の進行による国内市場の縮小 ⑦ 日本・アジア諸都市との地域間競争の激化 ⑧ カントリーリスク ⑨ 環境問題などの地球的課題	
	強み(Strength)	強みで機会を生かす 課題と取組の方向性	
	A 海外での知名度 B 国際的イベント実施の経験 C 自然と都市が共存するライフスタイル D フード特区、コンテンツ特区による規制緩和や国からの支援 E 積雪寒冷地という特徴 F 総領事館など外国公館等の設置の多さ G 暮らしやすい生活環境 H 外国人とのトラブルが少ない I 多様な文化を受け入れる寛容な文化 J 姉妹・友好都市交流、冬の都市市長会の実績 K キーパーソンとの交流の実績 L 途上国の見本となるまちづくりの歴史 M 国際プラザの市民団体とのネットワークの蓄積	・札幌の魅力資源やライフスタイルを活用した更なるブランド力向上(A、C、E、②、④) ⇒ I-(1)魅力発信と海外シティプロモートの強化 ・発展するアジアからの更なる集客誘致(A、B、C、E、②、③、④) ⇒ I-(2)国際観光・MICEの誘致受入強化(観光資源の活用、受入体制整備) ・外国籍市民のまちづくりへの参加促進(F、G、H、I、M、①、⑤) ⇒ II-(3)コミュニケーション・生活支援の充実 ・積雪寒冷地として蓄積した経験の活用(E、I、K、②) ⇒ III-(1)世界冬の都市市長会の積極活用	強みで脅威を克服する 課題と取組の方向性 ・発展するアジア市場の取り込み(C、D、⑥、⑦、⑧) ⇒ I-(3)地理的特性や札幌・北海道の強みを生かした海外展開支援(食などの資源活用、特区活用) ・札幌が蓄積してきた海外ネットワークの活用(J、K、M、N、⑨) ⇒ III-(3)信頼を基礎とした互恵的関係の構築
自己分析	弱み(Weakness)	弱みを克服して機会を逃さない 課題と取組の方向性	
	N 企業の海外展開への取組の不足 O 物流拠点・販路が確立していない P グローバル人材の不足 Q 市場規模が小さい R 立地・交通アクセスが良くない S 少ない外国人登録者数 T 日本人と外国人との交流経験の不足 U 多文化共生に向けた環境の未整備 V 留学生などグローバル人材の少なさ W 国際協力の実績の少なさ X 新興市場との交流経験の少なさ	・発展するアジアからの更なる集客誘致(Q、R、②、③) ⇒ I-(2)国際観光・MICEの誘致受入強化(国際航空路線誘致、都心アクセス向上) ・発展するアジア市場の取り込み(N、O、Q、R、①、②) ⇒ I-(3)地理的特性や札幌・北海道の強みを生かした海外展開支援(企業の海外進出支援、商流・物流の活性化) ・グローバル人材の不足(N、P、S、V、②、⑤) ⇒ I-(4)グローバル人材の誘致・活用促進 ・国際都市さっぽろを支える人材の不足(S、T、U、V、①) ⇒ II-(1)国際感覚豊かな人材の育成・活用 ・国際理解・多文化共生意識の醸成(S、T、U、V、⑤) ⇒ II-(2)地域での交流と共生の促進 ・ネットワーク構築に向けたターゲットの絞り込み(W、X、②、③) ⇒ III-(2)将来を見据えた新たな海外ネットワークの構築	弱みを克服して最悪の事態を招かない 課題と取組の方向性

³¹SWOT 分析 戦略を立案する際に使われる分析手法で、組織の強み(Strength)、弱み(Weakness)、機会(Opportunity)、脅威(Threat)の4つの軸から外部環境と内部環境を整理し、評価する。

1 基本方針Ⅰ 国際競争力の獲得～札幌の魅力発信と海外活力の取り込み

基本方針Ⅰでは、人口減少等を背景に国内市場が縮小する中、経済のグローバル化の潮流をチャンスと捉え、札幌の魅力資源を活用して海外の成長を取り込む競争力の獲得を目指します。

<課題と取組の方向性>

(課題1)

札幌の魅力資源やライフスタイルを活用した更なるブランド力向上

札幌には、自然と都市が共存するライフスタイルや北海道の豊かな食、積雪・寒冷な気候など、魅力資源がたくさんあります。また、アジアでは札幌・北海道の知名度があります。様々な手法での情報発信を行って魅力資源や知名度を生かし、札幌のブランド力向上を図っていくことが必要です。

(取組の方向性1)

↳ 魅力発信と海外シティプロモート³²の強化

ターゲットであるアジアで特徴的な冬の生活や、豊かな食、文化芸術・スポーツによる創造的な活動などの魅力を生かし、自然と都市が共生するライフスタイルを都市ブランドとして高めるため、インターネットやソーシャルメディア³³の活用など、多様な方法での情報発信を進め、外国語の札幌情報の質と量を向上するほか、海外シティプロモートを強化します。

また、文化芸術や路面電車の延伸などを生かした創造的で個性的な空間づくりを進め、国際的な都市機能の向上を目指します。特に、都心においては、高次な都市機能の集積や魅力ある都市空間の創出など、札幌を世界にアピールするまちづくりを進めます。

(課題2)

発展するアジアからの更なる集客誘致

東南アジアを含むアジア地域は、今後も経済成長や人口増加が続くことが見込まれています。そのような中、札幌は、アジアでの知名度があることや国際的なイベント開催の経験、特徴的な冬の生活、豊かな食などアジアでアピールできる魅力がたくさんあります。このような資源を生かし、プロモーションや魅力向上により、アジアからの観光客が増加することや、MICE 誘致が促進されることが期待されます。

一方、新千歳空港の国際航空路線の増便などによる、交通アクセスの向上が必要です。

(取組の方向性2)

↳ 国際観光・MICE 誘致受入強化

東南アジアなどの有望市場や新興市場をターゲットとして、地域別のマーケティング³⁴に基づく誘致活動や、市内外の様々な観光資源の活用・創出を行い、海外からの観光客やリピーターを増やす取組を進めるほか、MICE 向けコンテンツの開発や誘致推進体制の充実による札幌の強みを生かした MICE 誘致・受入を推進します。

また、食文化の違いへの配慮や多言語の観光案内など、受入体制の充実やインフラ整備を進め、外国人観光客にも移動がしやすい環境づくりを行うとともに、国際航空路線の誘致や、都心へのアクセス強化など交通アクセスの向上に向けた取組を行います。

³²シティプロモート まちの魅力を再発見し、創造することで新しい都市の輝きをつくり出すとともに、市民が誇りを持ってその魅力を内外に発信することで、世界の人々と多様な関係をつくり出すための一連の活動。

³³ソーシャルメディア インターネットの普及によって個人・組織による情報発信が容易となったことで生じたツイッター、フェイスブックなどに代表される新たなメディア。

³⁴マーケティング 市場戦略。販売販路拡大を目的として、市場に対して戦略的に取り組むこと。

(課題3)

発展するアジア市場の取り込み

人口減少・超高齢社会の進行により国内市場は縮小傾向が見込まれており、市内企業は一層の輸出・海外展開に向けた取組が必要です。特に、経済成長や人口増加が続くアジア地域への展開により、新たな海外需要の取り込みが期待されます。一方、企業が単独で海外展開に取り組むためには困難も多いことから、優位性を生かし、道内の関係機関が連携して支援していくことが必要です。

(取組の方向性3)

↳ 地理的特性や札幌・北海道の強みを生かした海外展開支援

札幌・北海道の強みである食や寒冷地技術³⁵などを生かして国際競争力を高め、札幌からアジアや寒冷地への海外展開を図り、外需獲得を目指します。さらに、海外進出意欲のある企業の支援を進めるほか、特区制度の活用を始めとする戦略的な産業振興を行っていきます。

また、札幌市が有する卸機能の特性を生かすとともに、道内の関係機関とのネットワークを一層強化し、商流・物流の活性化を図ります。

(課題4)

グローバル人材の不足

札幌の人口に占める外国籍市民の割合は全国平均を下回っています。今後、グローバル化の進展を背景に、道内企業の国際化が求められ、企業の海外展開の拡大とともに、世界の舞台で活躍できるグローバル人材の需要が拡大すると考えられることから、積極的に多様な人材を受け入れていくことが必要です。

(取組の方向性4)

↳ グローバル人材の誘致・活用促進

留学生を始めとするグローバル人材を誘致し、道内での就職を支援するほか、国際的な視野を持つ日本人などのグローバル人材の活用を促進します。

また、外国企業の誘致を進め、グローバル人材の活躍する場を創出します。

<まちの将来像>

- ・札幌の魅力が世界中に広まり、アジアなどの経済成長の著しい地域を始めとして、海外からの観光客やビジネス客が札幌を訪れ、多くの外貨を獲得しています。
- ・札幌・北海道の強みを生かして、食品や寒冷地技術・製品を持つ企業がアジアや寒冷地への輸出・海外展開を拡大する一方、市内や近隣市町村へ外国企業が進出し、新たな雇用や地場企業への様々な波及効果が生まれています。
- ・企業では、グローバル化に対応した国際的な視野を持った人材が活躍しています。

³⁵寒冷地技術 寒冷地向けの土地開発技術や建築、除雪、都市設計技術などのこと。

2 基本方針Ⅱ 多文化共生社会の実現～多様性と創造性の創出

基本方針Ⅱでは、多様な文化的背景を持つ人が、十分に能力を発揮して共にまちづくりに参加する多文化共生社会の実現により、まちの多様性を高め、新たな視点や刺激による創造的な活動が生まれる基礎を作ることを目指します。

<課題と取組の方向性>

(課題1)

国際都市さっぽろを支える人材の不足

グローバル化が進展し、海外との相互依存が深まっています。札幌は他都市に比べて、外国人住民数が少なく、交流経験が不足していますが、将来的には更に海外とのつながりが深まると考えられるため、国際都市さっぽろを支える国際的な人材の育成が求められています。

(取組の方向性1)

↳ 国際感覚豊かな人材の育成・活用

市民が世界の国々の状況や平和・人権などの地球規模の問題について考え、異文化理解を深める機会を充実し、国際感覚豊かな人材の育成を行います。

特に、青少年に対しては、各年齢層を対象とする国際交流プログラムや大学間提携の促進などを行うほか、国際理解教育や語学力の育成を重視した教育の推進など、将来の札幌を支え、国際社会で活躍する自立した札幌人³⁶を育成します。

また、外国籍市民や海外経験を持つ人材をまちづくりに活用し、多様な国際理解の機会を提供します。

(課題2)

国際理解・多文化共生意識の醸成

日本には、約190か国・地域の多様な文化的背景を持つ人々が生活しています。一方、外国籍市民の割合が低い札幌市では、互いの交流経験が少なく、多くの日本人にとっては日常的に異文化に触れる機会が多くない現状があります。長期的には、外国人住民数は増加しており、地域で互いの顔の見える関係を築き、助け合うことができるよう、多文化共生の地域づくりが必要です。

(取組の方向性2)

↳ 地域での交流と共生の促進

地域での交流イベントや異文化に触れる機会を増やし、外国籍市民と日本人市民が顔の見える関係を構築することにより、誰もが能力を発揮してまちづくりに参加し、助け合い、協力する地域づくりを進めます。

また、まちづくりに外国籍市民の視点を取り入れることを促進し、新たな考え方や刺激を加えて、社会の創造性の向上につなげます。

³⁶札幌人 札幌で学び、生活した者がふるさと札幌への思いを心に持ち、伝統や文化を尊重しながら、国際的な視野も持って、札幌において、あるいは国際社会を舞台に活躍する人間の在り方を表現したものの。

(課題3)

外国籍市民のまちづくりへの参加促進

グローバル化の進展を背景に、一時的な滞在ではなく、札幌に永住する外国籍市民が増えています。外国籍市民が抱える課題は多様であり、行政のみでは全てのニーズを満たすことは容易ではありません。今後は、外国籍市民など多様な文化的背景を持つ人々が、それぞれの能力を発揮して市民誰もがまちづくりに参加できる環境整備が必要であり、NPO³⁷団体など市民活動団体を始めとする各主体の連携を進め、市民力を活用した課題解決を図っていくことが不可欠です。

(取組の方向性3)

↳ コミュニケーション・生活支援の充実

言語の違いによる情報の不足を解消するため、多言語での情報提供や、日本語教育活動の支援など、コミュニケーションについての支援を行います。また、防災や教育、医療など、外国籍市民ならではの課題や制度の違いに起因する問題に対する支援の取組を進めるほか、札幌国際プラザがコーディネーター³⁸となって、ボランティアなどの市民やNPO団体など市民活動団体とのネットワークを構築し、多文化共生社会の実現に向けた効果的な連携を進めます。

<まちの将来像>

- ・子どもたちが多様な文化に触れ、世界の国や地域、地球全体の課題について学ぶことにより、国際的な視野を持って札幌の将来を支える人材が育成されています。
- ・多様な文化的背景を持つ人々が、安心して快適に札幌で暮らせるよう、言語や生活上の支援が行き渡っています。
- ・外国籍市民と日本人市民が地域の一員として交流し、災害時などに互いに助け合える豊かにつながるコミュニティが形成されています。
- ・様々な国籍や民族の人々が能力を発揮し、まちづくりやビジネスなど多方面で創造的に活躍しています。



³⁷NPO 特定非営利活動法人(Non-Profit Organization)のこと。民間の非営利組織のことをいう広い概念。一般的には、継続的、自発的に社会貢献活動を行う、営利を目的としない団体の総称。

³⁸コーディネーター ものごとを調整する役の人。

3 基本方針Ⅲ 海外ネットワークの活用～未来へつなぐ世界との互恵的協力関係の構築

基本方針Ⅲでは、札幌と海外とのネットワークの在り方を検討し、新たに互恵的な協力関係を築き、その活用を通じて将来の多様な交流につなげていくことを目指します。

<課題と取組の方向性>

(課題1)

積雪寒冷地として蓄積した経験の活用

札幌と同様の寒冷な地域に位置するロシア極東部やモンゴル、中央アジアなどが経済的な発展を続けており、インフラや法整備などのニーズが高まっています。積雪寒冷地でありながら、短期間に190万人が居住する大都市へと成長した札幌の歴史は、世界的に見ても特徴的な事例であり、蓄積した経験や技術の活用が期待されています。また、札幌としてメリットのあるネットワークの構築が必要とされています。

(取組の方向性1)

↳ 世界冬の都市市長会の積極活用

札幌独自のネットワークである世界冬の都市市長会を積極的に活用し、寒冷地技術を始めとする札幌の技術やノウハウを基礎として、行政・経済関係者・研究者間の相互交流や協力を進め、冬の都市のハブ³⁹としての地位確立を目指します。

また、市民やまちづくりにメリットのあるネットワークとして、海外の先進的な施策の調査や、将来を見据えたネットワークの拡充を図ります。

(課題2)

ネットワーク構築に向けたターゲットの絞り込み

アジアや寒冷地など、札幌とこれまで関係が必ずしも深くなかった地域が経済成長を遂げており、札幌の海外との関係においても、国際協力などをきっかけとした経済を含む多様な分野でのメリットを見据えた交流が期待されています。

(取組の方向性2)

↳ 将来を見据えた新たな海外ネットワークの構築

将来的に経済発展が見込まれるアジアやモンゴルなどの寒冷地へ国際協力を行うほか、都市間協定を通じて、観光分野で往来を活発化するなど、互恵的な信頼関係の構築を進めます。

また、都市の価値と魅力を高めるため、ユネスコ創造都市ネットワーク⁴⁰加盟都市や、特徴的なまちづくりを行っている都市との相互交流と連携を促進し、新たな協力関係を構築していきます。

³⁹ハブ 交通やネットワークの結節点のこと。

⁴⁰ユネスコ創造都市ネットワーク 創造的・文化的な産業の育成・強化によって都市の活性化を目指す世界の各都市が、国際的な連携・相互交流を行うことを支援する枠組で、文化の多様性の保護を重視するユネスコ(国際連合教育科学文化機関)が平成16年に創設。

(課題3)

札幌が蓄積してきた海外ネットワークの活用

札幌はこれまで、姉妹・友好都市交流を始めとする都市間交流を積極的に展開し、市民交流を基礎として、長年にわたって信頼関係を築いてきました。また、国際的な活動をする個人やキーパーソン⁴¹との交流の実績があります。札幌が蓄積してきた様々な海外とのネットワークを、時代にふさわしい形で活用していくことが求められています。

同時に、地球温暖化対策やエネルギー政策の見直し、生物多様性⁴²の保全など、環境問題が複雑・多様化しています。国境を越えた市民同士、都市同士の交流と学び合いによる環境問題への対応が必要とされています。

(取組の方向性3)

↳ 信頼を基礎とした互恵的關係の構築

姉妹・友好都市交流では、各国事情や地理的制約を踏まえ、互いに強い親近感を持っていることを生かし、青少年の異文化理解の入口として活用を図るほか、職員派遣などを通じた施策の学び合いを進め、培ってきた信頼を基礎とした互恵的な関係構築を進めます。

また、札幌にゆかりのある外国人や、海外経験のある札幌出身者などとネットワークを構築して、情報の収集や発信を積極的に進めていきます。

さらに、環境・エネルギー問題に積極的に取り組んでいくため、環境分野に関する海外の先進的な事例を調査し、施策への活用を図ります。

<まちの将来像>

- ・札幌・北海道の地理的な特性などを踏まえた海外との様々な都市間交流や互恵的な国際協力が、新たなビジネスへの懸け橋になっています。
- ・海外の先進的な取組から学び、環境産業や再生可能エネルギーを生かした環境負荷の少ない生活や、創造的な暮らしを実現しています。
- ・環境保全などの地球規模の課題に対して、海外の都市と共に考え、互いの取組を学び合うことにより、札幌が世界の都市の一員として責任と役割を果たしています。



⁴¹キーパーソン 鍵を握る人物。重要人物。

⁴²生物多様性 地球上の多種多様な生き物すべてがそれぞれ支えあい、つながり合いながら生きている状態を表した概念であり、生態系・種・遺伝子の3つの多様性からなるもの。