（仮称）新ＭＩＣＥ施設整備基本計画

（案）

令和８年〇月

札幌市

序章 はじめに 1

1 ＭＩＣＥ推進の意義 1
2 計画の背景 1
3 計画の目的と位置づけ 2
4 本計画に関連する ＳＤＧｓの目標・ターゲット 3

第１章 国内外におけるＭＩＣＥの動向 5

1 国際会議の開催状況 5
2 国際会議以外の開催状況 8

第２章 札幌市のＭＩＣＥ推進における現状と課題 10

1 近年の取組 10
2 誘致体制と取組実績 11
3 ＭＩＣＥ関連施設の状況 15
4 ＭＩＣＥ推進における課題 17
5 施設機能強化の必要性 19

第３章 新たなＭＩＣＥ施設の方向性 20

1 施設のターゲット 20
2 導入機能等の検討 20
3 施設規模の検討 20
4 市内他施設との棲み分け 21
5 まちづくりへの寄与 22
6 施設の整備方針 23

第４章 整備場所について 24

1 整備予定地の諸情報 24
2 既存計画における位置づけ 26
3 整備予定地の優位性 28

第５章 施設計画 29

1 配置・動線計画 29
2 平面計画 31
3 将来交通量の検証 34
4 環境配慮 34
5 ユニバーサルデザインへの配慮 35

第６章 事業計画 36

1 事業手法の検討 36
2 整備事業費 42
3 需要予測と想定稼働率 42
4 運営収支 43
5 経済波及効果 44
6 想定事業スケジュール 44

序章 はじめに

1 ＭＩＣＥ推進の意義

ＭＩＣＥは、Meeting（企業内会議）、Incentive travel/tour（報奨旅行[1]）、Convention（国際会議、学術会議）、Event/Exhibition（イベント/展示会）の頭文字をとった、多くの集客が見込めるビジネスイベントなどの総称です。

現在、札幌市は人口減少局面を迎え、地域経済の縮小が懸念される中、国内外から人や投資を呼び込むＭＩＣＥの推進は、これまで以上に重要性を増しています。ＭＩＣＥ参加者は、一般的な観光客と比較して、滞在期間が長く、一人当たりの消費額が大きい傾向があります。加えて、観光閑散期を補完する形での開催も期待できるため、通年での安定した集客に寄与します。また、参加者による宿泊、飲食、小売、交通などの個人消費にとどまらず、主催者や出展者による会場設営や運営、広告宣伝など、市内の幅広い産業に対して高い経済効果をもたらすとともに、会議前後の周遊観光等を通じてその恩恵は周辺市町村にも広く波及します。これらによって得られる税収は、医療・福祉、子育て支援の充実など、市民にとってより魅力的なまちづくりを推進するための貴重な財源にもなります。

さらに、国際的に影響力のある会議の開催は、「札幌」の魅力を世界へ発信し、都市ブランドの向上に大きく寄与すると同時に、国内外から最先端企業や研究者が集結することによるビジネス及びイノベーション機会の創出や、学術・産業の高度化など、まち全体を持続的な発展へと導く多様な波及効果も期待されます。

2 計画の背景

札幌市では、ＭＩＣＥの誘致が地域経済の発展や学術・産業の高度化、さらには国際的な都市ブランドの向上につながると考え、早くから積極的な施策を展開してきました。平成 15 年（2003 年）の「札幌コンベンションセンター」の開設といったハード整備に加え、平成 27 年（2015 年）には国から「グローバルＭＩＣＥ都市[2]」に選定されるなど、ハード・ソフトの両面から着実に歩みを進めてきたところです。

近年は、ＭＩＣＥ誘致の施策について、札幌市の最上位計画である「第２次札幌市まちづくり戦略ビジョン（令和５年（2023 年）策定）」をはじめとする各種計画にＭＩＣＥを重要施策の一つと位置付け、国際会議やインセンティブツアー等を誘致ターゲットに据え、多様な取組を展開してきました。

---

[1] 報奨旅行：企業等が従業員や取引先に対する表彰・動機付けを目的として実施する旅行

[2] グローバルＭＩＣＥ都市：国際的なＭＩＣＥ誘致競争が激化する中、海外競合国・都市との厳しい誘致競争に打ち勝ち、日本のＭＩＣＥ誘致競争を牽引することができる実力ある都市を育成するために観光庁が指定・支援している 12 都市（札幌市、仙台市、東京都、千葉県 千葉市、横浜市、愛知県 名古屋市、大阪府 大阪市、神戸市、京都市、広島市、福岡市、北九州市）

しかしながら、札幌コンベンションセンターについては、高い稼働率を維持しているものの、展示場が併設されていないことに加え、都心部や宿泊施設、飲食店の集積エリアからのアクセスに課題があり、大規模な国際会議等を誘致する上での制約となっています。また、国内他都市においては、グローバルＭＩＣＥ都市だけではなく、他の主要都市においても経済波及効果や観光振興への効果が高いＭＩＣＥ誘致に積極的に取組を進めており、大規模施設の整備や増設も行われているなど、都市間競争が激化しています。

このような状況の中、札幌市が都市間競争に打ち勝ち、今後も国内外から選ばれる都市であり続けるためには、各種ＭＩＣＥ誘致施策の推進はもとより、政府系国際会議や大規模な会議等を一体的に開催できる、市場ニーズを捉えたより魅力的な施設を整備することが必要不可欠となっています。

３ 計画の目的と位置づけ

（１）計画の目的

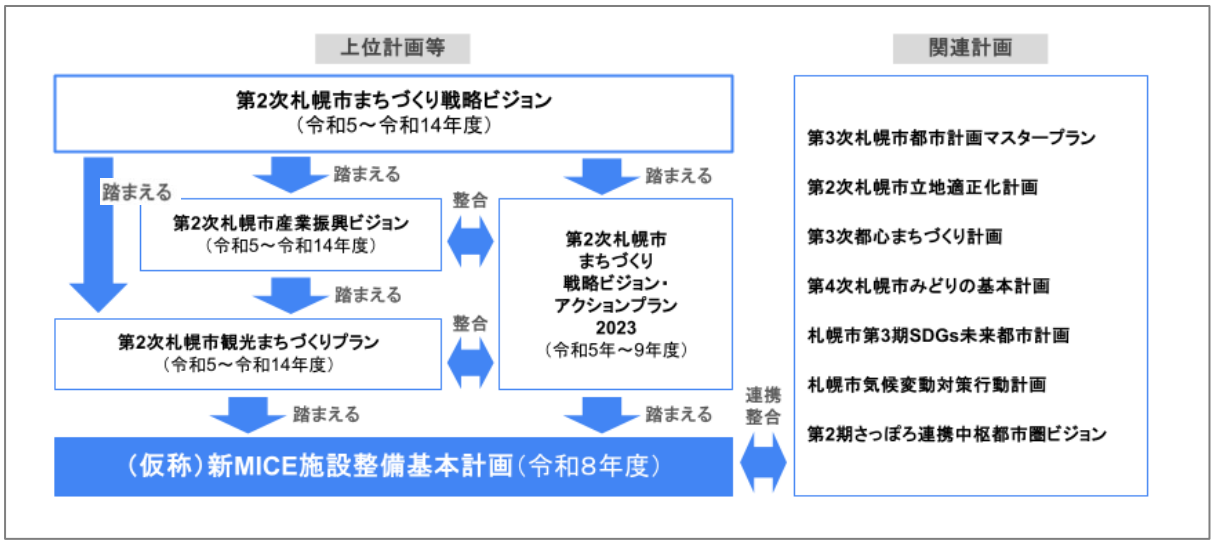
これらの状況を踏まえ、新たなＭＩＣＥ施設（以下「新ＭＩＣＥ施設」という。）の必要性などを整理し、平成 30 年（2018 年）に新ＭＩＣＥ施設の整備や運営に関する基本的な事項を定めた「（仮称）新ＭＩＣＥ施設整備基本計画」を策定し事業を進めていましたが、令和２年度（2020 年）における新型コロナウイルス感染症による社会情勢の変化により、事業の実施を延期していました。

その後、経済活動の回復にあわせてＭＩＣＥの開催件数も回復傾向がみられることから、令和７年（2025 年）には、コロナ禍後のＭＩＣＥ市場の動向の変化等を加味し、新ＭＩＣＥ施設の施設規模や投資効果について改めて検証の上、「新ＭＩＣＥ施設整備基本方針」を公表しました。

「（仮称）新ＭＩＣＥ施設整備基本計画（令和８年（2026 年）度版）」（以下「本計画」という。）は、今後の事業の実施に向け、新ＭＩＣＥ施設の必要性や期待される効果などを改めて整理した上で、新ＭＩＣＥ施設の整備や運営に関する基本的な事項を定めることを目的とします。

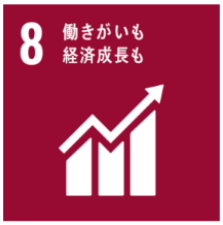
（２）位置づけ

本計画は、札幌市のまちづくりや観光施策に関する上位計画で示されている考え方を踏まえるとともに、様々な関連計画との整合も図りながら整備の方向性を定めるものとします。



４　本計画に関連する　ＳＤＧｓの目標・ターゲット

本計画については、「持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals：ＳＤＧｓ）」の各項目のうち、以下の項目の達成に貢献していきます。

目標		ターゲット
	8.包摂的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用（ディーセント・ワーク）を促進する	8.3 生産活動や適切な雇用創出、起業、創造性及びイノベーションを支援する開発重視型の政策を促進するとともに、金融サービスへのアクセス改善などを通じて中小零細企業の設立や成長を奨励する。
		8.9 2030 年までに、雇用創出、地方の文化振興・産品販促につながる持続可能な観光業を促進するための政策を立案し実施する。

	9.強靭（レジリエント）なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る	9.1 すべての人々に安価で公平なアクセスに重点を置いた経済発展と人間の福祉を支援するために、地域・越境インフラを含む質の高い、信頼でき、持続可能かつ強靭（レジリエント）なインフラを開発する。
	11.包摂的で安全かつ強靭（レジリエント）で持続可能な都市及び人間居住を実現する	11.7 2030 年までに、女性、子ども、高齢者及び障害者を含め、人々に安全で包摂的かつ利用が容易な緑地や公共スペースへの普遍的アクセスを提供する。
		11.b 2020 年までに、包含、資源効率、気候変動の緩和と適応、災害に対する強靭さ（レジリエンス）を目指す総合的政策及び計画を導入・実施した都市及び人間居住地の件数を大幅に増加させ、仙台防災枠組 2015-2030 に沿って、あらゆるレベルでの総合的な災害リスク管理の策定と実施を行う。
	12.持続可能な生産消費形態を確保する	12.b 雇用創出、地方の文化振興・産品販促につながる持続可能な観光業に対して持続可能な開発がもたらす影響を測定する手法を開発・導入する。
	13.気候変動及びその影響を軽減するための緊急対策を講じる	13.2 気候変動対策を国別の政策、戦略及び計画に盛り込む。
		13.3 気候変動の緩和、適応、影響軽減及び早期警戒に関する教育、啓発、人的能力及び制度機能を改善する。
	17.持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する	17.17 さまざまなパートナーシップの経験や資源戦略を基にした、効果的な公的、官民、市民社会のパートナーシップを奨励・推進する。

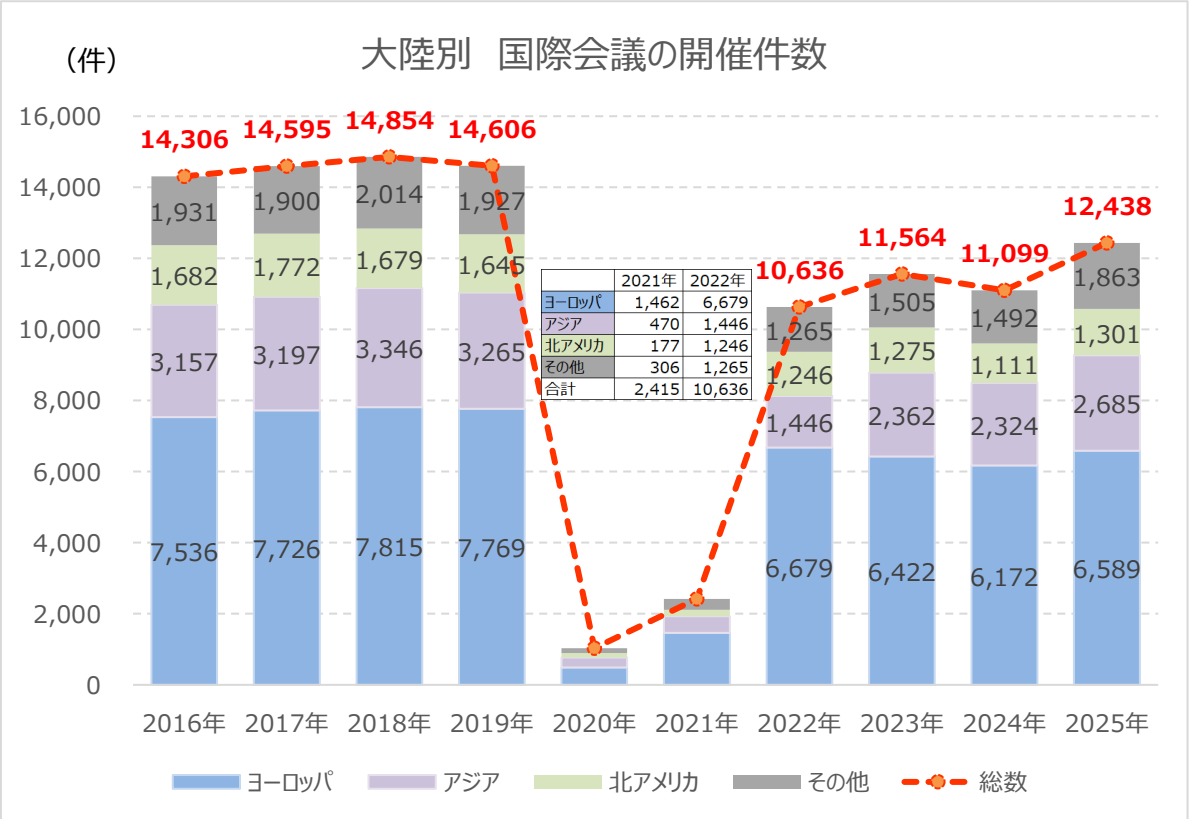
第１章 国内外におけるＭＩＣＥの動向

１ 国際会議の開催状況

（１）世界の開催状況

ＩＣＣＡ（国際会議協会）[3]基準[4]による世界の国際会議の開催件数は、新型コロナウイルス感染症の影響により令和２年（2020 年）に大幅に下落したものの、令和７年（2025 年）には令和元年（2019 年）比で約 85%となる 12,438 件まで回復しています。地域別の開催状況を見ると、ヨーロッパが 53%と過半数の割合を占めておりますが、第２位はアジア太平洋地域で 22%となっており、引き続き国際会議の開催地として重要な役割を担っています。

また、国別では、日本は 491 件で世界第６位（ＩＣＣＡ統計基準採用以降、最高位）となっており、アジア太平洋地域で見ると、２位以下の中国（326 件）や韓国（286 件）を大きく引き離して、４年連続で域内第１位となっています。



出所：ＩＣＣＡ統計より作成

---

[3] ＩＣＣＡ（国際会議協会）：国際会議業界を代表する団体であり、世界各都市の国際会議開催動向等を調査・公表している

[4] ＩＣＣＡ基準：ＩＣＣＡが集計する国際会議統計で、国が国際会議の開催件数の指標として採用している（選定基準：参加者総数 50 名以上、定期的に開催（1 回のみ開催した会議は除外）、3 カ国以上でローテーションがある国際会議）

国別の国際会議開催件数

	2024 年	2025 年	順位
アメリカ	709	792	1 位
イタリア	635	616	2 位
ドイツ	491	565	3 位
スペイン	536	544	4 位
イギリス	481	507	5 位
日本	428	491	6 位
フランス	432	476	7 位
ポルトガル	290	356	8 位
オランダ	295	330	9 位
中国	249	326	10 位
・・・			
全体	11,099	12,438	

（２）日本の開催状況

ＩＣＣＡ基準による令和７年（2025 年）の国内都市別開催件数では、グローバルＭＩＣＥ都市の件数が全体の約７割を占めています。中でも東京都（119 件）、京都市（53 件）、大阪市（35 件）の開催件数は突出しており、札幌市は 24 件で国内第４位となっておりますが、第５位の横浜市や福岡市とは１件差で、ほぼ差がない状況です。

ＩＣＣＡ基準の国際会議の開催状況（グローバルＭＩＣＥ都市）

	2019 年	**2020 年 2021 年**	**2022 年**	**2023 年**	**2024 年**	**2025 年**	国内順位	アジア太平洋圏順位	国際順位
東 京	131	コロナ禍のため非公表	39	91	97	119	*1*	*4*	*10*
京都市	67		29	41	49	53	*2*	*11*	*46*
大阪市	21		5	20	27	35	*3*	*19*	*80*
札幌市	**25**		**15**	**17**	**24**	**24**	***4***	***23***	***112***
福岡市	28		8	17	21	23	*5*	*25*	*116*
横浜市	21		15	20	14	23	*5*	*25*	*116*
北九州市	7		6	-	15	16	*7*	*38*	*167*
神戸市	35		10	12	12	15	*8*	*41*	*184*
仙台市	17		9	15	13	11	*10*	*57*	*239*
名古屋市	19		9	11	14	7	*14*	*75*	*339*
広島市	13		8	7	12	6	*15*	*79*	*369*
千葉市	11		–	-	2	4	*20*	*94*	*473*

出所：ＩＣＣＡ統計より作成

また、ＪＮＴＯ（日本政府観光局）[5]基準[6]による国際会議の開催件数を見ると、令和６年（2024 年）は 1,702 件となっており、令和元年（2019 年）比で、件数は約 47%、参加者総数は約 62%まで回復しています。また、規模別の開催件数を比較すると、参加者総数 200 人未満の会議が約 42%の回復にとどまる一方、1,500 人以上の会議は約 71%まで回復しており、大規模な会議ほど回復ペースが早い傾向にあります。

[5] ＪＮＴＯ（日本政府観光局）：日本における国際会議・ＭＩＣＥの誘致促進や統計調査を担う公的機関

[6] ＪＮＴＯ基準：ＪＮＴＯが集計する、日本で開催された国際会議の概要を把握する指標（選定基準：参加者総数 50 名以上、日本を含む３居住国・地域以上、開催期間１日以上の国際会議）

ＪＮＴＯ基準の国際会議の開催状況

	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年
開催件数	3,621 件	222 件	29 件	553 件	1,376 件	1,702 件
参加者総数	1,993 千人	96 千人	55 千人	326 千人	1,017 千人	1,241 千人

出所：ＪＮＴＯ国際会議データベースより作成

規模別　国際会議の開催件数（2015 年～2024 年）

上段：開催件数、下段：構成比

参加者総数	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年
～199 人	2,214 件	148 件	8 件	298 件	706 件	922 件
	61%	67%	28%	54%	51%	54%
200～499 人	697 件	41 件	7 件	123 件	298 件	363 件
	19%	18%	24%	22%	22%	21%
500～999 人	305 件	15 件	5 件	56 件	137 件	153 件
	8%	7%	17%	10%	10%	9%
1000～1499 人	117 件	7 件	2 件	23 件	72 件	59 件
	3%	3%	7%	4%	5%	3%
1500 人～	288 件	11 件	7 件	53 件	163 件	205 件
	8%	5%	24%	10%	12%	12%
合計	3,621 件	222 件	29 件	553 件	1,376 件	1,702 件

出所：ＪＮＴＯ国際会議データベースより作成

2　国際会議以外の開催状況

国際会議以外のＭＩＣＥについては、公的統計指標が存在しないため、観光庁による最新の調査である「令和７年度　ＭＩＣＥの経済波及効果等算出事業報告書」（以下「同報告書」という。）を活用し、国内の動向を概観します。

（１）企業会議の動向

国内における企業会議の開催状況は、新型コロナウイルス感染症の影響による減少傾向から回復がみられ、新型コロナウイルス感染症の第５類移行後に主催者が準備を開始した案件が本格的に開催され始めています。令和６年（2024 年）の企業会議の参加者数は約 67 万人とされており、特に研修・視察及び式典の分野では令和元年（2019 年）と同等レベルの規模まで回復しています。また、総消費額は約 2,681 億円に達すると推計されており、コロナ禍前の水準には届かないものの、着実に回復し

ています。特に、企業内ミーティングや顧客セミナーといったビジネス目的の催事が需要を牽引しており、企業活動における対面での直接的なコミュニケーションの価値が改めて重視されている状況がうかがえます。

（２）インセンティブツアーの動向

同報告書によると、令和６年（2024 年）の参加者数は約７万人となり、コロナ禍前の規模に迫る水準まで回復しています。また、消費額については、近年の物価・旅行代金等の高騰による一人当たり単価の大幅な上昇を背景として、総消費額は令和元年（2019 年）の約 250 億円に対し、令和６年（2024 年）は約 588 億円に達しており、こちらも大幅に上昇しております。

（３）展示会・見本市等の動向

ＢｔｏＢ（企業間取引）を中心とする展示会や見本市は、最新の製品・サービスに直接触れ、実地で商談を行う場としての役割が大きく、国内の開催需要は着実に回復に向かっています。同報告書では、展示会等の参加者数は、令和元年（2019 年）の約 293 万人に対し、令和６年（2024 年）は約 179 万人であり、まだ回復途上にあるものの、令和６年（2024 年）の総消費額は約 1,641 億円と、令和元年（2019 年）の 1,619 億円を上回る水準となっています。この総消費額の増加を牽引したのは、出展企業によるブースの設営や運営等に係る支出であり、展示会・見本市等の開催が開催地や日本全体に大きな経済波及効果を与えていることが読み取れます。

第２章 札幌市のＭＩＣＥ推進における現状と課題

１ 近年の取組

国の「観光立国推進基本計画」（令和８年（2026 年）３月 27 日閣議決定）において、ＩＣＣＡ基準の国際会議の開催件数について、「令和 12 年（2030 年）までにアジア No.1 開催国としての地位を確立し、欧米上位国に拮抗する世界５位以内の地位」を確保するという高い目標を掲げ、国を挙げてＭＩＣＥ開催地としての基盤整備や誘致力の強化を進めています。

こうした中、国内ではグローバルＭＩＣＥ都市に選定されている都市のみならず、多くの自治体において、広範な産業への波及効果が期待されるＭＩＣＥを重要施策に位置付け、ＭＩＣＥ施設の新規整備や機能拡張を進めており、国内の都市間競争は激化しています。

札幌市は、比較的早い時期から国際会議の誘致に取り組んでおり、平成 15 年（2003 年）に札幌コンベンションセンターを開設するとともに、「第２次札幌市観光まちづくりプラン」においてもＭＩＣＥを重要施策に位置付けて取り組んできました。国際会議においては、札幌が強みを持つ学術分野や産業と関連する会議に加え、金融・資産運用特区や国家戦略特区の指定を背景に、ＧＸ/ＡＩ・金融関連分野の国際会議の誘致にも注力しています。また、観光消費額の拡大や閑散期の需要創出に寄与する海外インセンティブツアーの誘致においては、主に東アジア・東南アジア諸国をターゲット市場として、札幌ならではのユニークベニュー[7]やスノーリゾートシティとしての魅力を最大限に生かした提案に加え、ＭＩＣＥに関する連携・協力に関する覚書を締結している小樽市、倶知安町、ニセコ町と連携したプロモーションの実施等により、国内他都市との差別化を図りながら、ＭＩＣＥの誘致・開催支援に取り組んでいます。

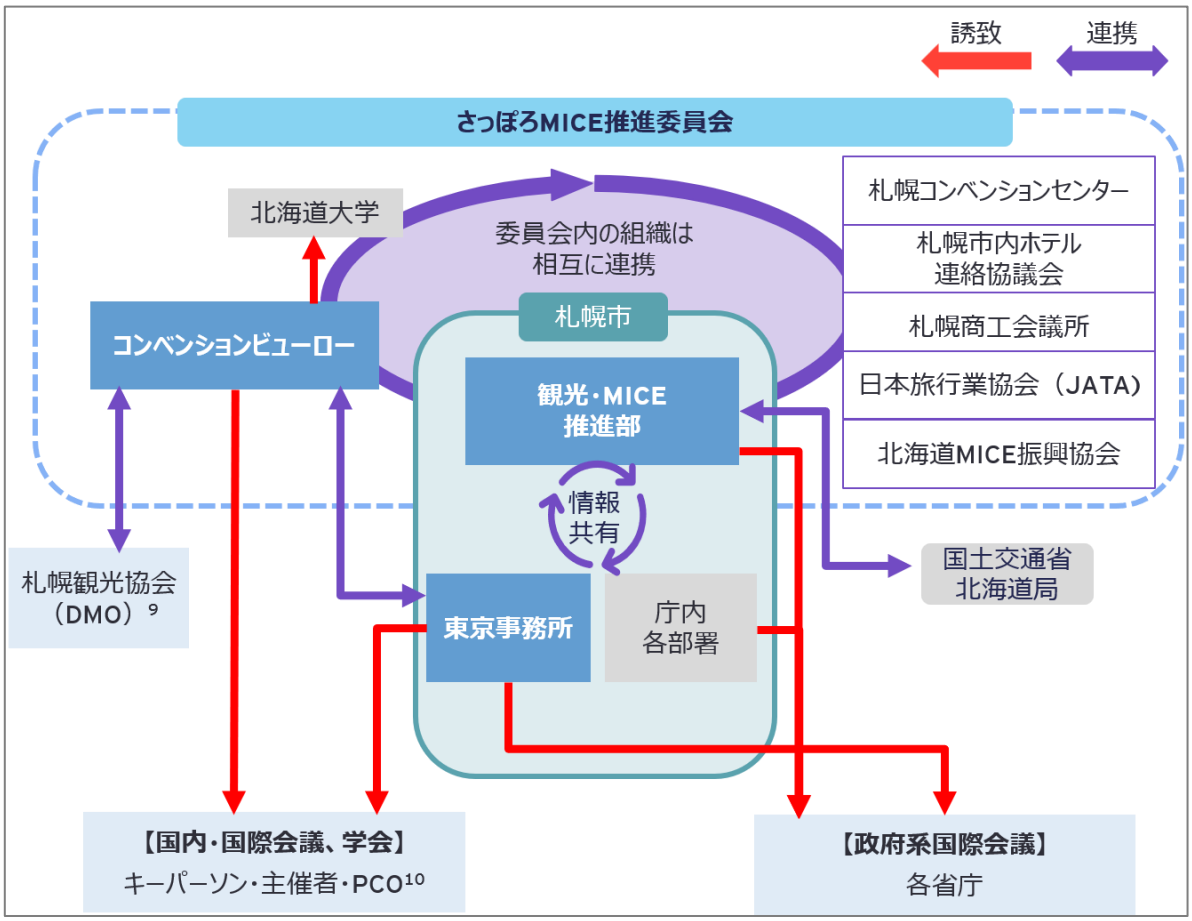
[7] ユニークベニュー：歴史的建築物や文化施設等、通常の会議施設とは異なる特別な会場を活用してイベント等を開催する取組・会場

2　誘致体制と取組実績

（１）市内のＭＩＣＥ誘致の体制

札幌市では、札幌コンベンションビューロー[8]を中心に、市内事業者・団体等とともに誘致支援や受入基盤の整備に取り組んでいます。

ＭＩＣＥ誘致体制図



---

[8] 札幌コンベンションビューロー：公益財団法人札幌国際プラザ内に置かれ、札幌市における国際会議や学会、インセンティブ旅行等のＭＩＣＥ誘致・開催支援を行う組織

[9] ＤＭＯ：観光地域づくり法人（DMO）として、札幌市における観光地域づくりの司令塔機能を担い、データに基づく観光戦略の策定やプロモーション、関係者間の連携・調整等を行う組織

[10] ＰＣＯ：「Professional Congress Organizer」の頭文字をとった略称。国際会議や展示会、シンポジウム、セミナー等の各種イベントを主催する企業・団体と連携し、会場手配・事務局代行などの事前準備、当日の運営、事後サポートまでを総合的に行う団体。

MICE 誘致体制における役割分担

札幌市	・ＭＩＣＥの推進施策の設計 ・ＭＩＣＥの誘致及び開催支援 ・札幌コンベンションセンター管理運営 ・国、北海道大学、他都市との連携・調整
札幌コンベンションビューロー	【コンベンション】 ・マーケティング、ターゲティング、 ・誘致セールス、キーパーソン招請、視察受入 ・誘致提案書の作成支援、助成金受付 【インセンティブツアー】 ・マーケティング ・プロモーション ・開催支援・助成金受付・対応 【各種連携】 ・市内ＭＩＣＥ関連事業者・団体との連携 ・他都市との連携、国内外のＭＩＣＥ関連団体との連携
市内主要ホテル・大学その他	・北海道大学とのＭＩＣＥ連携協定による学術会議等の誘致・調整 ・市内ホテルにおけるＭＩＣＥの誘致・営業及び受入体制整備 ・ＭＩＣＥ関連事業者・団体との連携

（２）国際会議の開催状況

「第１章　１（２）日本の開催状況」のとおり、ＩＣＣＡ基準の開催件数は 24 件で国内第４位となっており、コロナ禍前の水準まで回復しています。このことから、国が指標としているグローバルスタンダードの国際会議に対する本市の誘致力は、依然として高い水準を維持しているといえます。

一方で、ＪＮＴＯの公開情報を基に整理した、令和元年（2019 年）のグローバルＭＩＣＥ都市における規模別の国際会議の開催割合を見ると、参加者 300 人未満の会議が全体の 70.7%を占めており、他都市と大きな傾向の相違はないものの、3,000 人以上の大規模な国際会議の開催割合を比較すると、札幌市を除くグローバルＭＩＣＥ都市は 5.2%であるのに対し、札幌市は 2.7%にとどまっています。

このように、札幌市で開催される国際会議は小・中規模が中心となっており、3,000 人を超える大規模会議の割合は他のグローバルＭＩＣＥ都市と比較して低い傾向にあります。

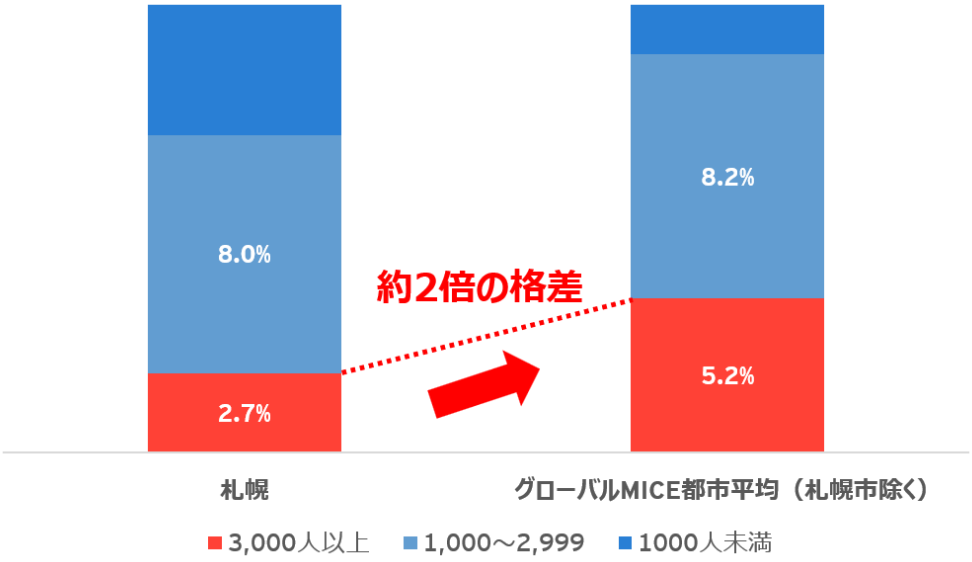
ＪＮＴＯ基準の規模別国際会議の状況（2019 年）

開催規模	札幌市		仙台市		千葉市		東京都		横浜市		名古屋市	
	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合
0～299 人	53	70.7%	74	67.3%	25	49.0%	118	64.1%	42	45.7%	67	67.7%
300~999 人	14	18.7%	21	19.1%	9	17.6%	44	23.9%	19	20.7%	19	19.2%
1,000~2,999 人	6	8.0%	7	6.4%	6	11.8%	14	7.6%	15	16.3%	9	9.1%
3,000 人以上	2	2.7%	8	7.3%	11	21.6%	8	4.3%	16	17.4%	4	4.0%
合計	75	100.0%	110	100.0%	51	100.0%	184	100.0%	92	100.0%	99	100.0%

開催規模	大阪市		京都市		神戸市		広島市		福岡市		北九州市	
	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合
0～299 人	50	56.2%	266	72.1%	385	88.5%	49	55.7%	148	71.2%	28	51.9%
300~999 人	17	19.1%	56	15.2%	24	5.5%	28	31.8%	34	16.3%	18	33.3%
1,000~2,999 人	17	19.1%	30	8.1%	13	3.0%	10	11.4%	18	8.7%	7	13.0%
3,000 人以上	5	5.6%	17	4.6%	13	3.0%	1	1.1%	8	3.8%	1	1.9%
合計	89	100.0%	369	100.0%	435	100.0%	88	100.0%	208	100.0%	54	100.0%

出所：ＪＮＴＯ国際会議データベースより作成

規模別国際会議の開催割合（2019 年）



出所：ＪＮＴＯ国際会議データベースより作成

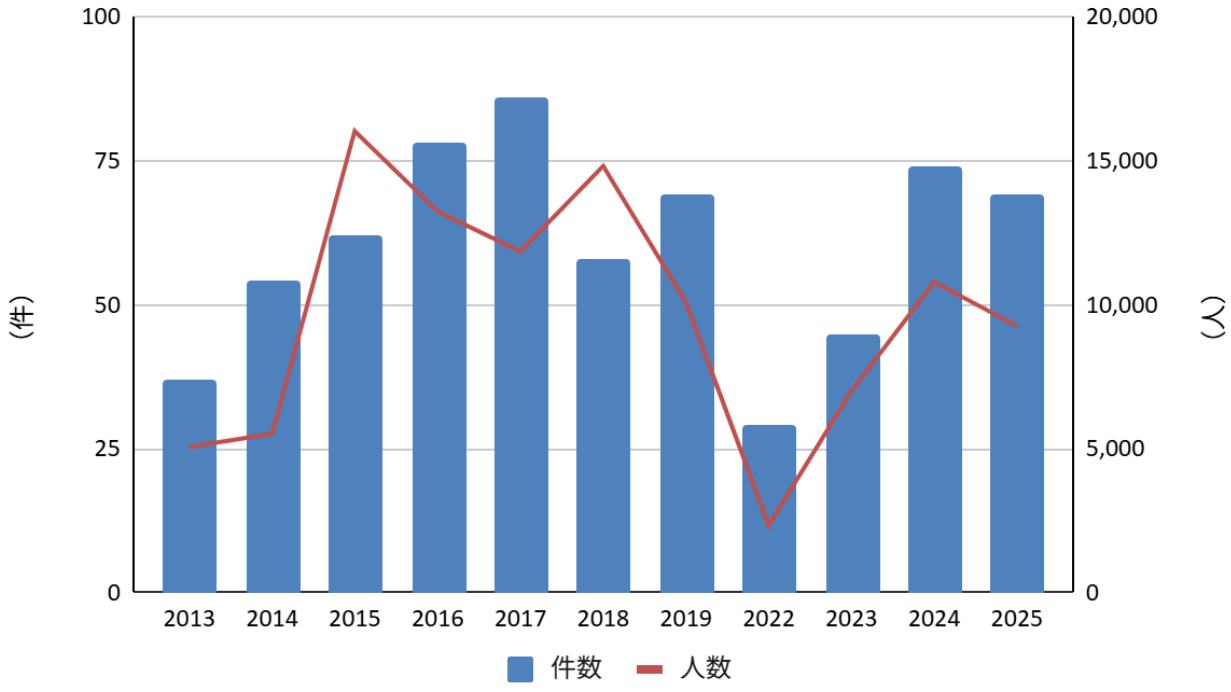
（３）インセンティブツアーの開催状況

インセンティブツアーについては、公的な統計指標がないため市場全体の正確な動向把握は困難であるものの、札幌コンベンションビューローにおける支援実績から堅調な推移を確認できます。

新型コロナウイルス感染症の第５類移行に伴うインバウンド需要の急回復を背景に、インセンティブツアーの実施件数も増加傾向に転じています。令和７年（2025 年）の支援実績は 69 件、9,257 人となり、コロナ禍前である令和元年（2019 年）の水準（69 件、10,079 人）まで回復しています。

さらに、参加者の国・地域別の内訳を見ると、令和７年（2025 年）は韓国（2,675 人）、台湾（1,659 人）インドネシア（1,640 人）、マレーシア（1,331 人）、タイ（900 人）の順に多くなっています。コロナ禍前の令和元年（2019 年）と比較すると、中国からの参加者が減少している一方で、韓国や台湾といった東アジア市場が大きく伸長し、加えて、タイやインドネシアなどの ASEAN 諸国からの参加者も大幅に増加しています。このことから、ターゲット市場の多様化が進むとともに、アジア圏全域からのインセンティブツアー需要を取り込んでいることがうかがえます。

インセンティブ支援実績（件数・人数）



インセンティブツアー実施件数

	2019年		2022年		2023年		2024年		2025年	
	件数	人数	件数	人数	件数	人数	件数	人数	件数	人数
韓国	5	736	2	220	5	692	7	2,257	11	2,675
中国	20	3,037	-	-	-	-	2	470	1	160
台湾	5	1,192	1	108	5	1,372	22	4,909	13	1,659
香港			1	440	3	417	4	616	2	150
ｼﾝｶﾞﾎﾟｰﾙ	3	460	-	-	2	105	3	294	4	147
ﾏﾚｰｼｱ	10	2,537	6	605	6	531	8	450	13	1,331
ﾀｲ	3	179	13	627	5	449	14	937	6	900
ｲﾝﾄﾞﾈｼｱ	14	1,021	3	199	8	657	12	784	12	160
ﾌｨﾘﾋﾟﾝ	6	524	2	118	5	613	0	0	3	211
ﾍﾞﾄﾅﾑ	3	393	1	22	5	694	1	22	2	100
その他			-	-	1	1,480	1	45	1	284
合計	69	10,079	29	2,339	45	7,010	74	10,784	69	9,257

3 ＭＩＣＥ関連施設の状況

現在、主に札幌コンベンションセンターがある東札幌エリア、ホテルや公共施設が集積する大通公園周辺エリア、北大エリアの大きく３つの地域を中心に、既存のホテルや公共施設、大学施設等を効果的に活用しながら国際会議等の開催に対応しています。

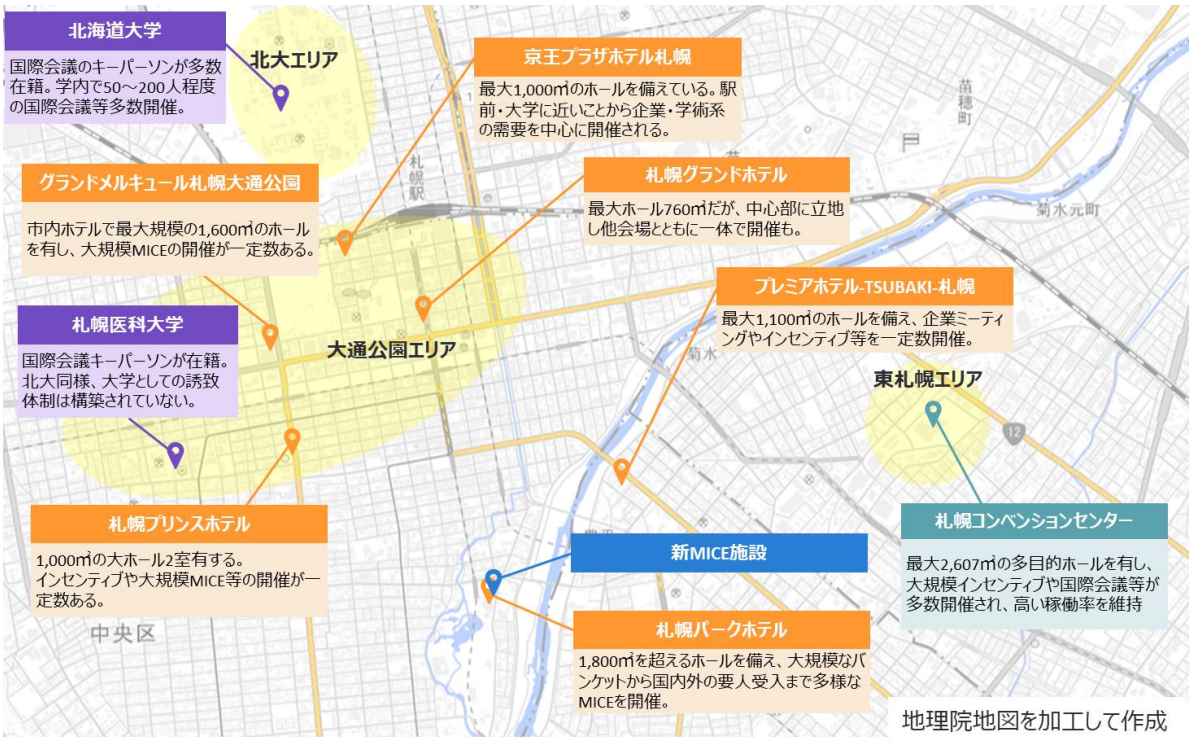
しかしながら、大規模会議の受け皿については課題を抱えています。現在、市内には大規模な会議を一体的に開催できる施設がなく、現在は、市内中心部のホテルや公共施設を複数併用し開催しているため、会場間の移動にシャトルバスが必須となるなど、主催者側の経費負担の増加や参加者の利便性の低下を招いており、大規模会議の誘致・開催における大きな支障となっております。

一方、中規模以下のＭＩＣＥは高い需要を維持しており、札幌コンベンションセンターはコロナ禍以降も多くの利用申し込みがあるなかで、希望日の重複等により、利用に至らなかったもの（逸失需要件数）も多数ある状況が続いています。

札幌コンベンションセンターの稼働率と逸失需要件数

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
大ホール稼働率	85.1%	54.3%	81.4%	72.1%	79.7%	82.4%	80.7%
逸失需要件数	502件	247件	219件	363件	313件	365件	321件

主なＭＩＣＥ関連施設の情報



地理院地図を加工して作成

他の主要都市においても、高い経済波及効果が見込まれるＭＩＣＥの誘致に積極的に取り組んでおり、グローバルＭＩＣＥ都市を中心に、様々な都市で施設整備が行われています。近年、新たにＭＩＣＥ施設を整備した仙台市、京都市では国際会議の開催件数が増加しており、施設整備の効果が表れているといえます。

各都市のＭＩＣＥ施設の状況

都市名	施設名称	延床面積（㎡）	開業年月	ホテル
グローバルＭＩＣＥ都市				
札幌市	札幌コンベンションセンター	20,310	2003 年 6 月	なし
仙台市	仙台国際センター会議棟	22,968	1991 年 9 月	なし
	仙台国際センター展示棟	6,057	2015 年 4 月	
	（仮称）国際センター駅北地区複合施設	約 27,400	2031 年予定	
千葉市	幕張メッセ（国際会議場）	16,700	1989 年 10 月	隣接
	幕張メッセ（国際展示場 1～8）	99,134	1989 年 10 月	
	幕張メッセ（国際展示場 9～11）	37,225	1997 年 10 月	
	幕張メッセ（イベントホール）	15,598	1989 年 10 月	
東京都	東京国際フォーラム	145,076	1997 年 1 月	周辺
横浜市	国立大ホール	約 16,700	1994 年 5 月	隣接
	会議センター	約 30,000	1991 年 8 月	
	展示ホール	約 51,000	1991 年 1 月	
	アネックスホール		2001 年 8 月	
	ノース	約 46,300	2020 年 4 月	
名古屋市	名古屋国際会議場	72,165	1 号館：1990 年 4 月	なし

			2～4 号館：1994 年	
京都市	京都国際会館本館	33,641	1966 年 5 月	隣接
	京都国際会館イベントホール	7,977	1985 年 4 月	
	京都国際会館アネックスホール	4,146	1998 年 4 月	
	京都国際会館ニューホール（拡張工事中）	4,428	2018 年 6 月（2029 年 3 月予定）	
大阪府	大阪国際会議場	67,546	2000 年 4 月	隣接
神戸市	神戸国際会議場	13,044	1981 年 3 月	隣接
	神戸国際展示場	36,408	1 号館：1981 年 2 月 2 号館：1991 年 2 月 3 号館：2006 年 5 月	
広島市	広島国際会議場	24,649	1989 年 7 月	周辺
福岡市	福岡国際センター	14,243	1981 年 1 月	隣接
	福岡国際会議場	24,885	2003 年 3 月	
	マリンメッセ福岡 A 館	40,631	1995 年 8 月	
	マリンメッセ福岡 B 館	11,430	2021 年 4 月	
北九州市	北九州国際会議場	8,997	1990 年 1 月	周辺
	西日本総合展示場本館	11,089	1977 年 5 月	
	西日本総合展示場新館	34,989	1998 年 4 月	
その他の主要都市				
新潟市	朱鷺メッセ	34,275	2003 年 5 月	隣接
宇都宮市	ライトキューブ宇都宮	11,485	2022 年 11 月	隣接
群馬県	群馬コンベンションセンター	32,725	2020 年 6 月	周辺
奈良県	奈良県コンベンションセンター	16,778	2020 年 4 月	隣接
姫路市	姫路文化コンベンションセンター	28,877	2021 年 9 月	周辺
熊本市	熊本城ホール	30,780	2019 年 12 月	隣接
長崎市	出島メッセ長崎	33,517	2021 年 11 月	隣接

４　ＭＩＣＥ推進における課題

（１）ヒアリング・アンケート調査結果

ＭＩＣＥ関係者へのヒアリングによると、札幌市にはコンテンツの魅力やインセンティブツアーを中心とした誘致体制に強みがある一方、ハード面や大学との連携などに弱みがあることが明らかになりました。また、医学系及び会員数が 1,000 人以上の工学系をはじめとした 300 学会に対して行ったアンケート調査では、札幌市での開催意向はあるものの、既存施設の機能不足により他都市開催とした学会も一定数あることが明らかとなり、学会の誘致機会を逸失していることが示唆されました。

ヒアリング、アンケートから得られた札幌の「強み」と「弱み」は以下のとおりです。

強み	・ＭＩＣＥ誘致に有効な資源・コンテンツ（食・観光等）のポテンシャルを十分に有している ・アジア圏からのインセンティブツアーを多く支援し関係構築がなされている ・国際会議の誘致に有力なキーパーソンが北海道大学や札幌医科大学に在籍している ・市内近郊にはＧＸ関連の学術機関や、次世代半導体・洋上風力発電等の施設が存在し、金融・資産運用特区、国家戦略特区への指定を推進力として、ＧＸ関連分野の国際会議の誘致が期待できる ・ＭＩＣＥ主催者によると、札幌開催を希望する声は多く候補地としての人気が高い ・学会へのアンケートでは、札幌市が新たなＭＩＣＥ施設を整備した場合の開催意向について、回答者の約７割が関心があると回答している
弱み	・会議と展示を同時に行える施設がないことや会議室数の不足などにより、中規模以上のＭＩＣＥ開催にあたっては一つの施設で完結することができない ・コロナ禍による既存ホテルの閉鎖や宿泊特化型ホテルの増加等により、市内のバンケット[11]会場（宴会場）が不足している ・大学としての誘致活動の体制が構築されていない ・北海道・札幌という立地上、招待者の旅費や機材等の運搬費の負担が大きい ・ホテル数が足りていないために繁忙期の学会開催に非常に苦労する ・学会へのアンケートでは、過去に札幌開催を検討したものの開催しなかった理由として「施設の機能不足」との回答が多い

（２）課題の整理

都市の魅力は高いことが確認された一方、コロナ禍からもおおむね需要が回復している中で、大規模ＭＩＣＥを開催できる施設が限られていることや、既存施設の高稼働に伴う希望日の重複等により既存施設ではＭＩＣＥを開催できないなど、需要に十分応えられていない現状が浮き彫りになっており、こうした課題への対応策をハード面とソフト面に分けて整理しました。

[11] バンケット：会議や学会に付随して開催されるレセプション、懇親会、表彰式等に利用される宴会機能・宴会場

	課題	対応
ハード面	「さっぽろ芸術文化の館」の閉鎖後、展示会を併催するような大規模会議の開催時には、会場を分散させる必要があり、主催者の費用負担増や利便性の低下、参加者満足度の低下といった支障が生じている	札幌コンベンションセンターでは開催が困難な、展示会を併催する 3,000～5,000 人規模の大規模ＭＩＣＥを単館で開催可能な施設の整備が必要
	市内最大の会議場である札幌コンベンションセンターは都心から一定の距離があり、周辺に宿泊施設が近接していないことから、特に道外・海外からの参加者を呼び込む観点で訴求力が十分とはいえない	都心からのアクセスに優れ、宿泊施設が近接するとともに、アフターコンベンションのコンテンツが充実した魅力的な立地環境に新たなＭＩＣＥ施設を整備することが望ましい
	国際的なＭＩＣＥ誘致競争においては、環境性能や十分な天井高、壁面ＬＥＤビジョン等、海外の最新ＭＩＣＥ施設で主流となっている設備水準への対応が求められているが、既存施設においては十分ではない	国際競争力を確保するため、環境性能や高度な情報通信技術等を備えたグローバルスタンダードにあわせた施設整備が求められる
ソフト面	市内のＭＩＣＥ誘致体制については、さっぽろＭＩＣＥ推進委員会を通じた取組が行われているものの、各構成員が有するノウハウや人的ネットワークの連携が十分とはいえず、誘致から受入までを機動的に実施できる体制とはなっていない	これまでの連携実績を基盤としつつ、産学官の主要プレーヤーとの協力関係を一層強化し、一体的かつ機動的なＭＩＣＥ誘致・受入体制の構築が必要

5 施設機能強化の必要性

これまでの現状分析から、大規模コンベンションやインセンティブツアーの開催ニーズは十分にあることが確認されていますが、既存施設の機能不足により多くの開催機会を取りこぼしてしまっている状況です。潜在的に存在する大規模ＭＩＣＥ需要を獲得するためには、一定の規模と機能を備える新たなＭＩＣＥ施設の整備が不可欠です。

また、札幌コンベンションセンターは稼働率が高く、希望日の重複等により、利用に至らなかったものも多数ある状況が発生しているほか、コロナ禍を経て市内でバンケットを含む比較的小規模なＭＩＣＥを開催するための会場も不足しています。新たなＭＩＣＥ施設を整備し、既存のＭＩＣＥ需要の受け皿としても機能させることは、市全体の課題解決につながるとともに、さらなる経済波及効果を生み出すことが期待されます。

第３章 新たなＭＩＣＥ施設の方向性

１ 施設のターゲット

札幌コンベンションセンターでは開催が難しい、展示会を併催する 3,000～5,000 人規模の学会を単館で開催でき、周辺ホテルと連携することで 5,000～10,000 人規模の大規模学会にも対応できる体制の構築を目指します。また、引き続き根強い需要が期待できる 1,000 人規模のインセンティブツアーもターゲットとします。

２ 導入機能等の検討

市内でＭＩＣＥ開催を支援しているＰＣＯや各ホテル、地域住民等に対し、新たに整備する施設に求められる機能についてヒアリングを実施し、導入機能等について以下のとおり整理しました。

- **諸室構成**：会議と展示が同時に行えるようメインホールに加えて多目的ホールも併設することとし、バンケット需要も見込み小規模催事が同時に開催できるような構成とする。
- **メインホール**：学会・セミナー・企業会議・インセンティブツアーなどを幅広く受け入れられる設えとし、可能な限り天井高を確保する。
- **多目的ホール**：中規模のコンサートの開催も見据え、2,000～3,500 人程度を収容できる規模とする。また、メインホールと同時使用することも想定した懇親会等の会場としての利用も視野に入れる。
- **会議室**：大規模学会の開催を見据え、一定の会議室数を確保するとともに、バンケットを含む様々なニーズに対応するため、可変性の高いレイアウトとする。
- **ホワイエ**[12]：札幌らしさを感じられる空間にするとともに、参加者同士の交流、ブース出展、受付など、様々な使い方ができるようゆとりを持ったレイアウトとする。
- **設備:** 大型壁面ＬＥＤの整備、環境認証の取得、安定的なネットワーク回線の確保
- **その他**：充分な搬入・荷捌き空間の確保、大型バス複数台の駐車スペースや円滑な車両動線の確保、複数の小規模ＭＩＣＥを同時に開催可能な動線の確保、避難所への指定、地域住民の利便性向上

３ 施設規模の検討

新たなＭＩＣＥ施設の施設規模の検討にあたり、施設のターゲットや導入すべき機能を踏まえて複数パターンの施設規模を設定しました。次に、概ね 3,000 人以上が参加する国内の主要な 151 学会を

[12] ホワイエ：会議室やホールの前に設けられる共用空間であり、受付、展示、休憩、ネットワーキング等に活用されるスペース

対象に過去の開催状況を調査し、既存の会議で使用された施設の部屋数、面積等を情報収集、整理、照合のうえ、各パターンで開催可能な会議の件数・割合を算出しました。その結果、5,000 人規模までの学会の半数以上を単館で開催でき、かつ工夫した施設設計が可能となるよう敷地制約上の上限に対して一定程度の余裕を持たせた施設規模として、以下のとおり設定しました。

諸室	面積
メインホール	2,000 ㎡
多目的ホール	3,200 ㎡
会議室（15 室）	3,400 ㎡

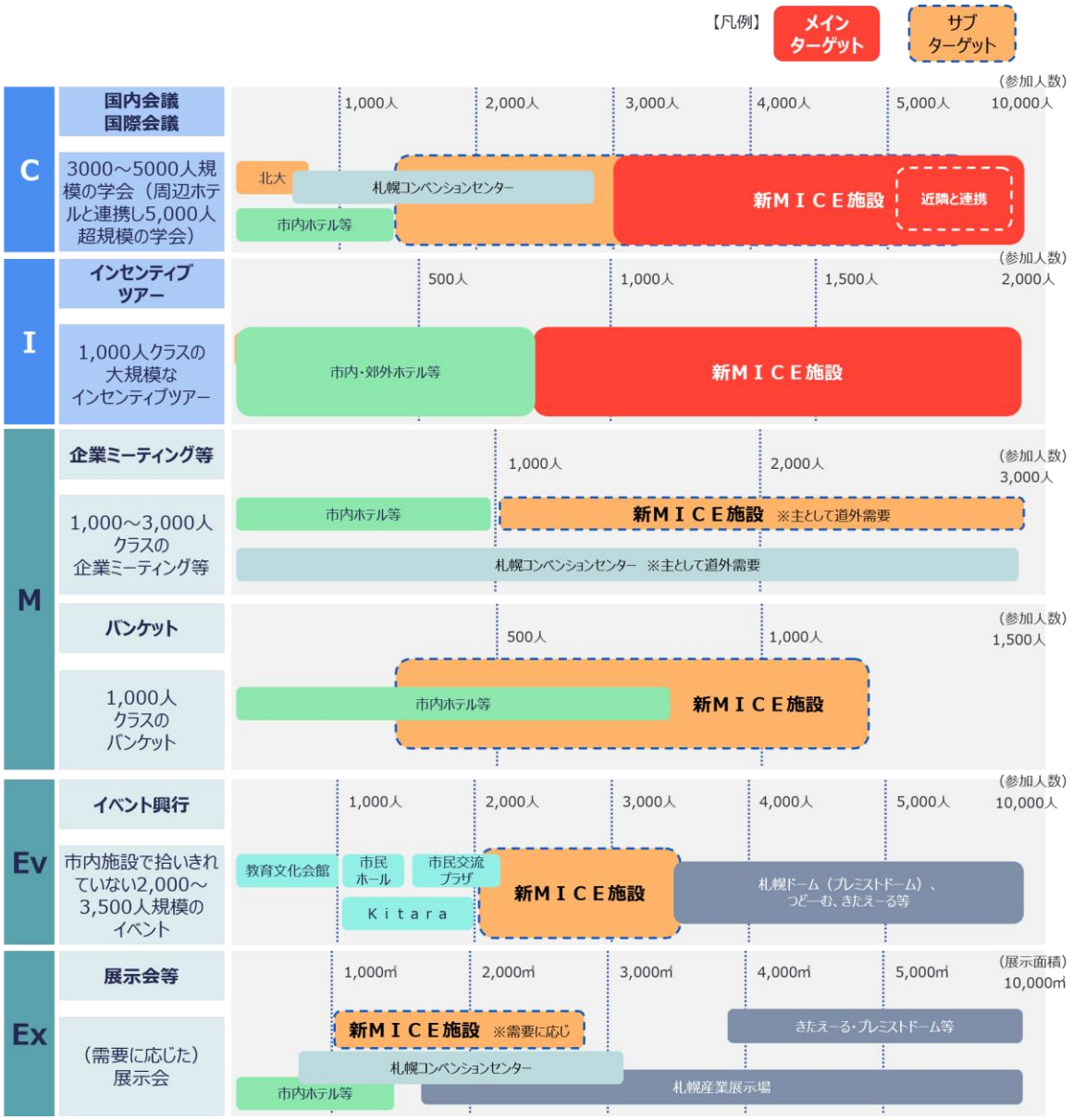
４ 市内他施設との棲み分け

新ＭＩＣＥ施設における需要と主たる棲み分けの方向性を下図のとおり整理しました。

新ＭＩＣＥ施設の主なターゲット（コンベンション（3,000～10,000 人規模）、インセンティブツアー（1,000～2,000 人規模）については、競合する市内他施設がないものと考えられるため、市内他施設に影響を与えることなく、新ＭＩＣＥ施設で行うことが可能となります。

また、主なターゲット以外についても、現在の各施設の稼働率が７～９割と高い率で推移し、希望日の重複等により、利用に至らなかったものも多数存在していることから、今後の誘発需要も踏まえると、市全体でのＭＩＣＥが増加する方向で棲み分けがなされるものと考えられます。

新ＭＩＣＥ施設における需要と主たる棲み分けの方向性



5　まちづくりへの寄与

（１）地域への貢献

新たな施設は、国際交流の場に留まらず、地域住民が交流・活動できる場を提供するとともに、災害時の防災拠点としても位置づけ、さらには敷地内への公共通路の整備によりエリアの回遊性を高めるなど、地域に開かれた施設を目指します。また、施設の運営者には、周辺地域での多様な活動に主体的に関与してもらうことで、多くの住民、事業者、地権者などを巻き込んで、地域の良好な環境の維持や価値の向上に寄与する取組（エリアマネジメント）を展開することなどを検討します。

（２）産業基盤の強化

市内近郊には国際会議や学会の誘致に有力なキーパーソンが在籍する学術機関や、次世代半導体・洋上風力発電等のＧＸ関連施設が存在しています。これらの機関や施設と連携しながら積極的にMICE を誘致することや、開催テーマにあわせた市民参加型のイベント等を開催することで、今後の札幌を支える次世代の育成や産業振興を推進します。

（３） 周辺市町村との連携

人口減少や少子高齢化が進み、また、国内各地域との競争が激化する中、持続可能な社会基盤を維持するためには、さっぽろ連携中枢都市圏を構成する周辺市町村と連携し、それぞれの特徴を生かしながら圏域へ人を呼び込むことが重要です。このため、圏域全体の経済成長を牽引する中核拠点となる高度なＭＩＣＥ機能の整備を目指すとともに、圏域内への高い経済効果が見込まれる国際会議やインセンティブツアーを積極的に誘致するため、エクスカーション[13]等における構成市町村を巻き込んだ視察ルートの設定や、海外ＭＩＣＥ見本市への構成市町村との共同出展といった、招聘・プロモーション事業を実施し、第２期さっぽろ連携中枢都市圏ビジョン[14]に定めるＫＰＩ[15]の達成に寄与していきます。

６ 施設の整備方針

これまでの検討を踏まえ、新たな施設の整備方針を以下のとおり定めました。

- 札幌コンベンションセンターとの差別化、市内他施設との役割分担の明確化により、潜在需要を掘り起こし、都市間の誘致競争に打ち勝つことができる施設
- 宿泊・飲食機能の利便性や交通アクセス性を確保し、北海道・札幌らしさを体感できる施設
- 最新のデジタル技術や環境性能を導入した、新しい時代にふさわしい最先端の施設
- 地域の回遊性や地下鉄駅へのアクセス性向上などにより、地域住民等の利便性の向上に資する施設
- 災害等の発生に備え、地域の防災拠点となる施設

---

[13] エクスカーション：会議や学会等の参加者を対象に、開催地域の歴史、文化、産業、観光資源等を体験・視察するプログラム

[14] 第２期さっぽろ連携中枢都市圏ビジョン：札幌市を中心とする連携中枢都市圏の将来像や取組方針を定めた計画。圏域全体の経済成長や交流人口の拡大を目標としており、観光入込客数等のＫＰＩ（重要業績評価指標）を設定している

[15] ＫＰＩ：Key Performance Indicator（重要業績評価指標）の略で、計画に掲げる施策や事業の進捗状況・成果を把握するために設定する指標

第４章 整備場所について

後述の既存計画との整合性及びＭＩＣＥ施設整備地としての優位性の観点から、新ＭＩＣＥ施設の整備予定地は、中島公園駅周辺地区とします。

１ 整備予定地の諸情報

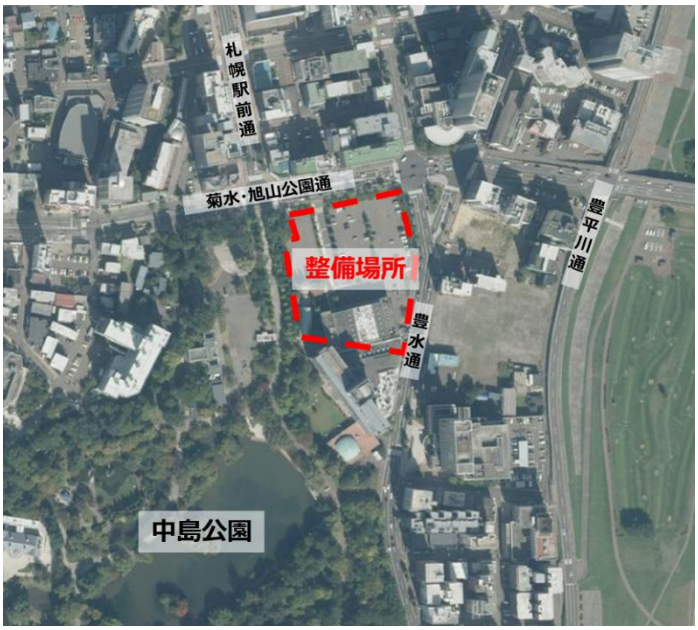
整備予定地の都市計画上の条件

所在地	中央区南 10 条西 3 丁目
敷地面積	約 12,600 ㎡
法定容積率	400%
法定建蔽率	80%（角地のため 90%）
用途地域	商業地域
都市計画区域	市街化区域
防火地域	準防火地域
日影規制	西側隣地が第一種住居地域のため規制あり
高さ制限	60m 高度地区
前面道路	北側：主要市道旭山公園米里線（幅員 25m）（相互通行） 東側：西 3 丁目線（幅員 20m）（相互通行） 公園東通線（幅員 20.91m）（相互通行）
その他の地域地区	集合型居住誘導区域、都市機能誘導区域（都心）、整備促進地区、1 号市街地、2 号地区、景観計画区域、緑保全創出区域（業務系市街地）

整備予定位置図



現状写真



2 既存計画における位置づけ

新ＭＩＣＥ施設整備予定地は、各上位・関連計画において以下のように位置づけられています。

- **第２次札幌市まちづくり戦略ビジョン**
  （ビジョン編：令和４年（2022 年）10 月策定、戦略編：令和５年（2023 年）10 月策定）

＜まちづくりの基本目標：世界を引き付ける魅力と活力あふれるまち＞

目指す姿

「高次機能交流拠点」では、国際的・広域的な観点を持った産業や観光、スポーツ、文化芸術などの都市機能の高度化と集積が進み、国内外問わず、多くのヒト・モノ・投資・情報を呼び込んでいます。

＜高次機能交流拠点：中島公園周辺＞

市民の憩いの場や国内外からの来訪者を含めた交流の拠点として、都心部の貴重なみどりの魅力を向上させるとともに、集客・交流機能や芸術・文化機能の強化を図ります。

- **第３次札幌市都市計画マスタープラン（令和８年（2026 年）３月策定）**

＜都市づくりの重点と将来像＞

札幌・北海道の魅力と活力を先導・発信する都心

国内外からひと・もの・ことを呼び込み、札幌はもとより北海道の経済を支え、データや先端技術の活用などにより、イノベーションが創出され、新しい価値が生まれ続けています。

産業や観光など札幌・北海道の魅力と活力を高める高次機能交流拠点

ゆきやみどりなどの札幌の資源を生かしながら、国際的・広域的な観点を持った産業や観光、スポーツ、文化芸術などの都市機能の高度化と集積が進み、国内外問わず、多くのひと・もの・ことを呼び込んでいます。

- **第２次札幌市立地適正化計画（令和８年（2026 年）３月策定）**

＜誘導施設の設定：都市の魅力を高める都市機能＞

・集客・交流機能を有するＭＩＣＥ関連施設は、市民生活の質の向上とともに、都市の国際競争力の強化にも資する重要な施設です。

・札幌・北海道の魅力と活力を先導・発信する「都心」において、高次な都市機能の集積と機能の高度化を図るため「ＭＩＣＥ関連施設」を誘導施設に位置づけます。

＜各誘導施設の立地に係る考え方：ＭＩＣＥ関連施設＞

都心においては国内外から多くの人を呼び込むＭＩＣＥ環境の充実が求められていることから、引き続き規模の大きなホールなどを有するＭＩＣＥ施設の集積が必要です。

- **第３次都心まちづくり計画：（令和８年（2026 年）３月策定）**

＜都心の骨格構造：中島公園駅周辺展開拠点＞

目指す姿

地域に培われた歴史・文化と新たな集客・交流機能が調和した都心南端の拠点

＜基本方針：多くの人を呼び込む「高次都市機能の集積」＞

ＭＩＣＥの推進

国際的な会議や学会、展示会などＭＩＣＥの誘致を積極的に推進します。ＭＩＣＥ開催に必要な施設や環境を整備し、多様な専門家やビジネス関係者が集う場を創出します。これにより、都心での交流を活発化させ、新たなビジネスやイノベーションの機会を生み出すことを目指します。

＜取組の方向：ＭＩＣＥ開催を地域全体で支える環境の構築＞

・新ＭＩＣＥ施設と中島公園北口が調和した魅力的な空間を創出します。

・ＭＩＣＥ開催に対応した機能を誘導し、ＭＩＣＥ参加者が楽しめる環境の充実を図ります。

- **第４次札幌市みどりの基本計画（令和２年（2020 年）３月策定）**

＜みどりの将来像：都市＞

五感を通して感じられるみどりが保全・創出され、都市の魅力を高めています。

・大通公園や中島公園といった大きな公園やみどりのオープンスペースが、市民や来訪者の憩いや賑わいの交流拠点となり、札幌に活力をもたらしています。

＜施策の方向性：都心のみどりの増加と価値の向上＞

まちづくりと連動した都心のみどりづくりについて、みどり豊かで魅力あふれるまち札幌の形成をリードするとともに、市民や来訪者が憩い交流し滞留する魅力的な空間を創出していきます。

３ 整備予定地の優位性

（１）優れた交通アクセスと周辺環境

地下鉄南北線の中島公園駅との地下接続が可能なため新千歳空港から屋外の移動が不要であり、道外からのＭＩＣＥ参加者も含め非常にアクセス性の高い立地と言えます。また、周辺の宿泊機能が充実しているほか、札幌を代表する繁華街すすきのも近接しているため、飲食を通じて札幌・北海道ならではの魅力を堪能してもらうなど、ＭＩＣＥと連動したナイトタイムエコノミー[16]を推進することで、ＭＩＣＥ参加者のさらなる満足度向上と観光消費額の拡大が期待されます。

（２）中島公園との連携

整備予定地は、緑豊かな美しい自然環境を有し、外国人にも人気の中島公園に隣接しています。中島公園の北入口広場との一体的な利用や、公園内に存する豊平館・札幌コンサートホール kitara 等のユニークベニューを活用することで、札幌ならではのＭＩＣＥ誘致・開催が可能となり、都市間における誘致競争力が大きく向上します。

（３）隣接ホテルとの機能連携

札幌パークホテル建替え後の新ホテルとは、新ＭＩＣＥ施設と一体的に利用できるような施設面の連携に加え、これまで札幌パークホテルが培ってきた国際水準のホスピタリティを生かした飲食・コンシェルジュ等のサービス提供においても相互に協力していくことを想定しており、各国の首脳級・閣僚級が参加する政府系国際会議などを誘致する上での優位性が高まります。

（４）周辺ホテルとの会議室の連携

周辺には大きな会議室を有するホテルが複数存在し、これらの施設と連携することで、より大規模学会等の開催が可能となります。

---

[16] ナイトタイムエコノミー：夜間のイベント開催や飲食、観光等を通じて地域の消費拡大や賑わい創出を図る経済活動

第５章 施設計画

第３章で整理した施設の方向性を基に、主催者の意向や地下鉄駅・中島公園・隣接ホテルとの接続を加味し、歩行者・車両動線等を検討の上、利用者等の利便性を十分に確保できるよう、モデルプランを作成しました。



１ 配置・動線計画

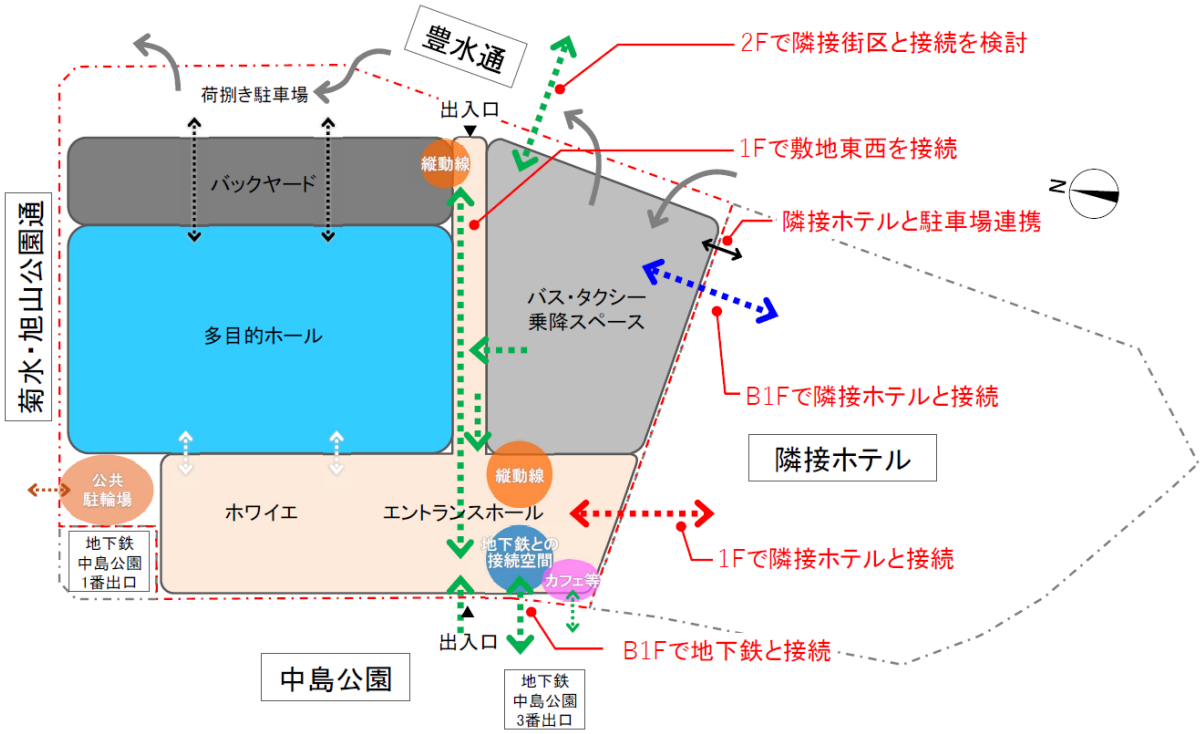
利用者の多くは地下鉄で来場することが予想されることや、中島公園との連続性、周辺景観の確保の観点から、メインエントランスやホワイエは敷地の西側に配置することとします。また、公園東通線からの車両の進入を想定し、車寄せや荷捌きスペースは敷地の東側に配置します。

隣接ホテルとの一体的な利用を可能とするため、施設の接続により利用者動線とサービス動線を確保するとともに、景観上の調和を意識したデザインとします。

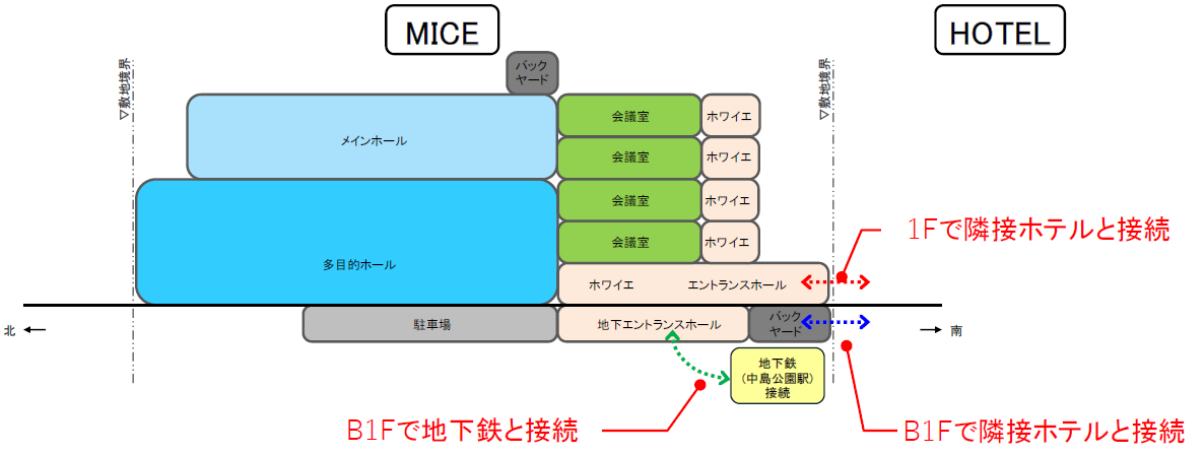
地域の回遊性を高め、東側街区の住民等が中島公園駅等へアクセスしやすくするため、東西を貫通する公共通路を設けるとともに、東側街区と空中歩廊等で接続することを検討します。このほか、中島公園駅１番出口の周辺に公共駐輪場を設けるなど、地域住民の利便性の向上にも寄与する計画とします。

上記を踏まえた配置や動線のイメージ図を以下に示します。

配置イメージ図　兼　動線イメージ図



断面イメージ図　兼　動線イメージ図



2　平面計画

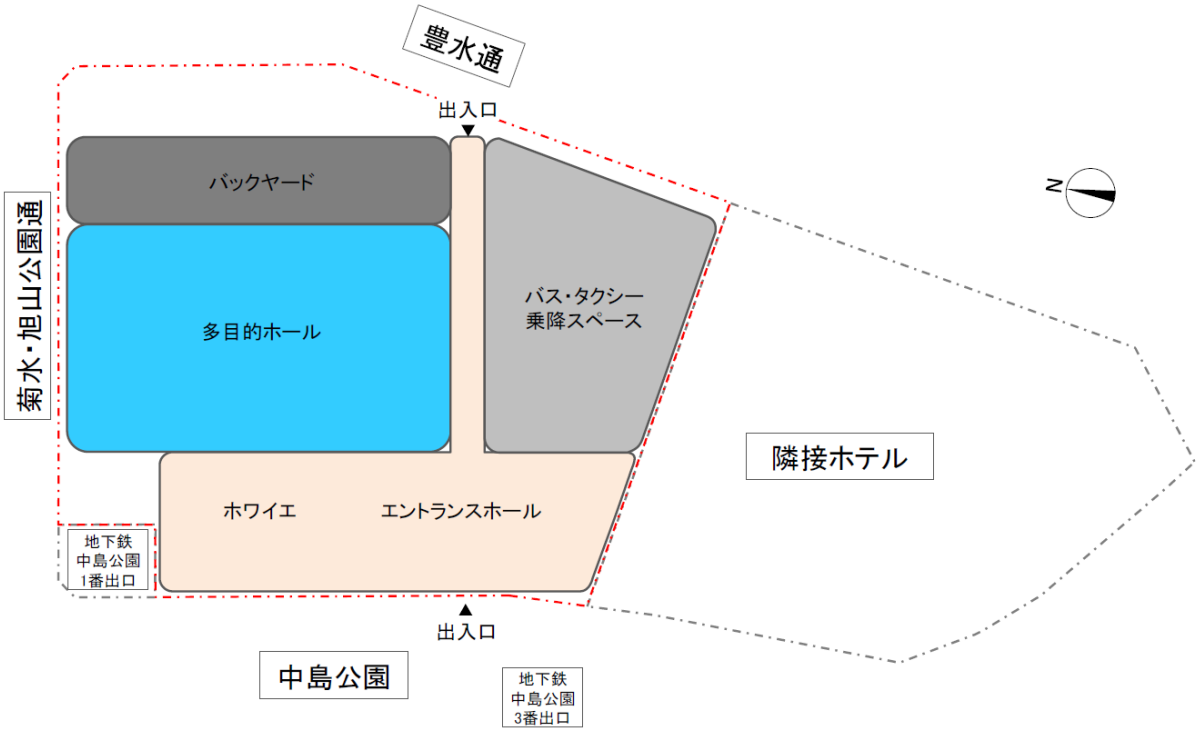
これまでの検討を基に各階のモデルプランを作成し、施設全体の規模について下表のとおりまとめました。

諸室	面積
ホール・会議室計	**約 8,600 ㎡**
メインホール	約 2,000 ㎡
多目的ホール	約 3,200 ㎡
会議室（15 室）	約 3,400 ㎡
共用部（ホワイエ、エントランスなど）	**約 10,400 ㎡**
駐車場・車寄せ	**約 5,400 ㎡**
バックヤード（倉庫、機械室、控室など）	**約 14,000 ㎡**
施設総面積	**約 38,400 ㎡**

・多目的ホール階のイメージ（１階）

１階には、展示やイベント、中規模のコンサート、大規模インセンティブツアーなども開催可能な 3,200 ㎡の多目的ホールを配置します。ホワイエは、北海道・札幌らしさを感じられ、ゆとりのある空間とするとともに、中島公園との一体性・連続性にも配慮します。また、東西を貫通する公共通路を設けることで、地域の回遊性を高めます。

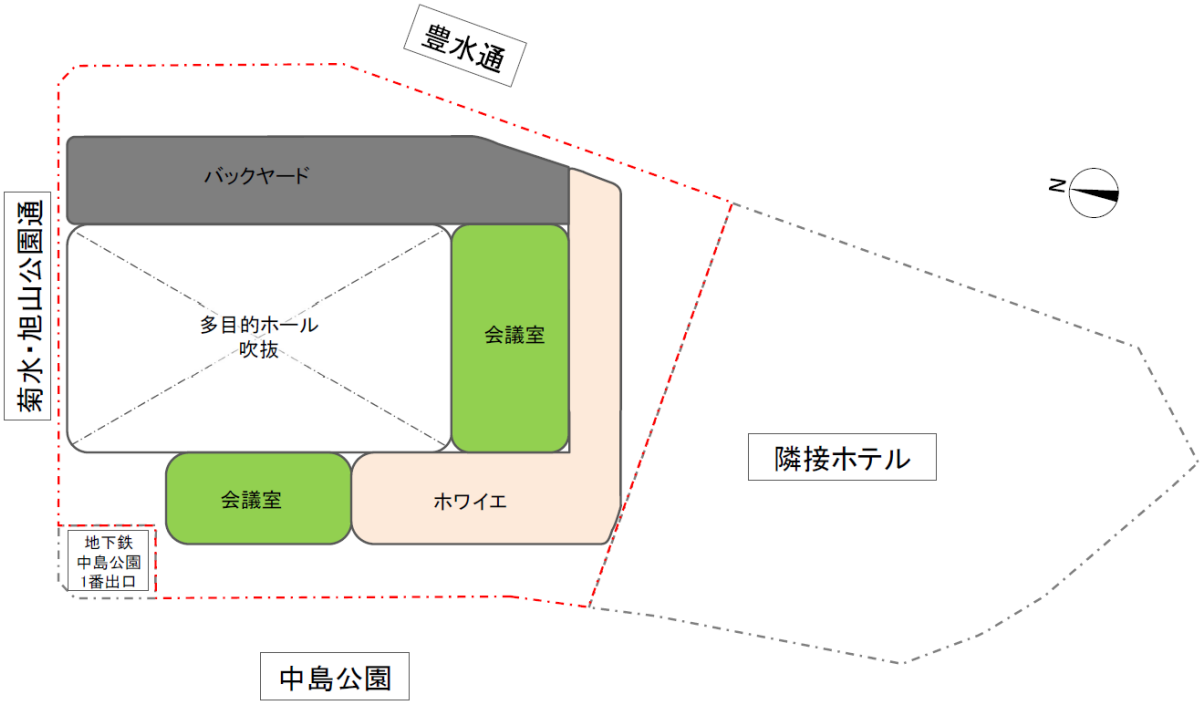
各階平面イメージ図



・会議室階のイメージ（２～５階）

会議室は２～５階に分散して配置し、大規模学会の開催を見据え、多数の分科会やバンケットや地域のサークル活動などの平行開催ができるよう、一定の室数を確保します。また、市民の方々の様々なニーズにも柔軟に対応するため、会議室は、多様な大きさ、かつ分割して利用できる計画とします。また、２階には東側街区と接続する空中歩廊等の設置を検討します。

各階平面イメージ図



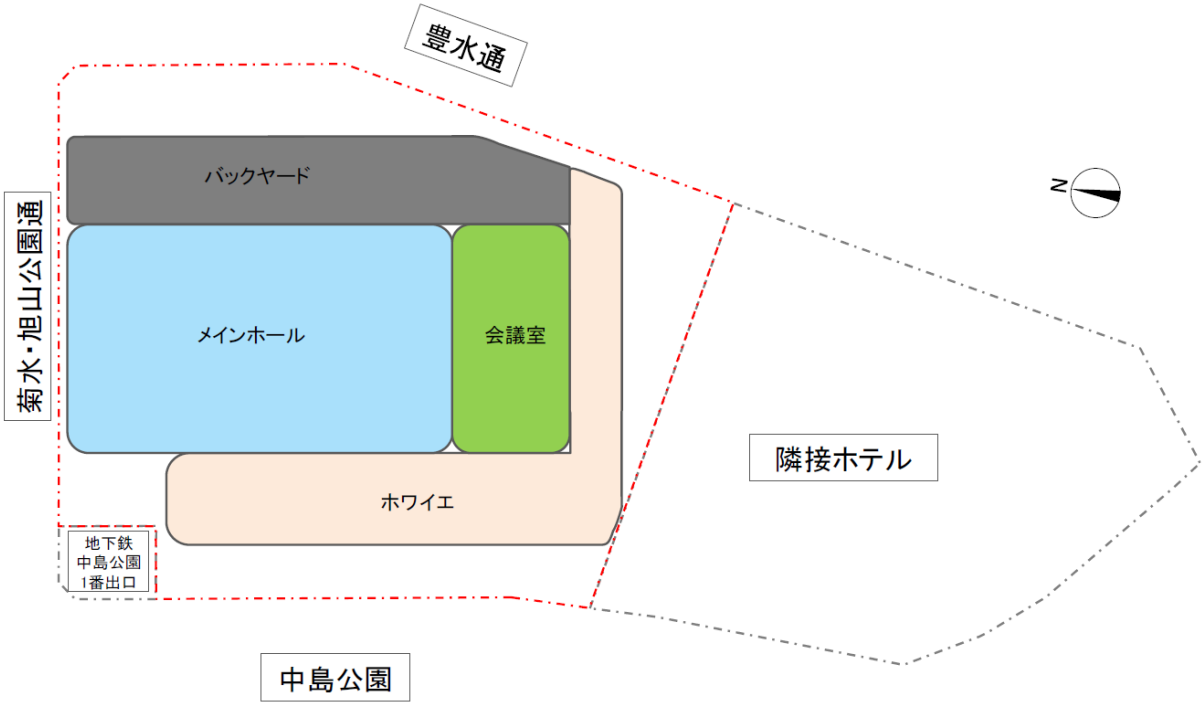
内観イメージパース（ホワイエ）



・メインホール階のイメージ（４階）

メインホールは４階に配置し、学会・セミナー・企業会議・インセンティブツアーなどを幅広く受け入れられる設えとするほか、比較的小規模なコンサートやディナーショー、パブリックビューイングなど、市民のエンターテインメント利用への対応も検討します。また、可能な限り天井高を確保するとともに、大型の壁面ＬＥＤビジョンや可動式のＬＥＤビジョンなどの導入も検討します。加えて、機材等が搬出入しやすい動線のほか、十分な広さのホワイエやパントリー[17]を確保するなど、運営のしやすさにも配慮します。

各階平面イメージ図



内観イメージパース（メインホール）

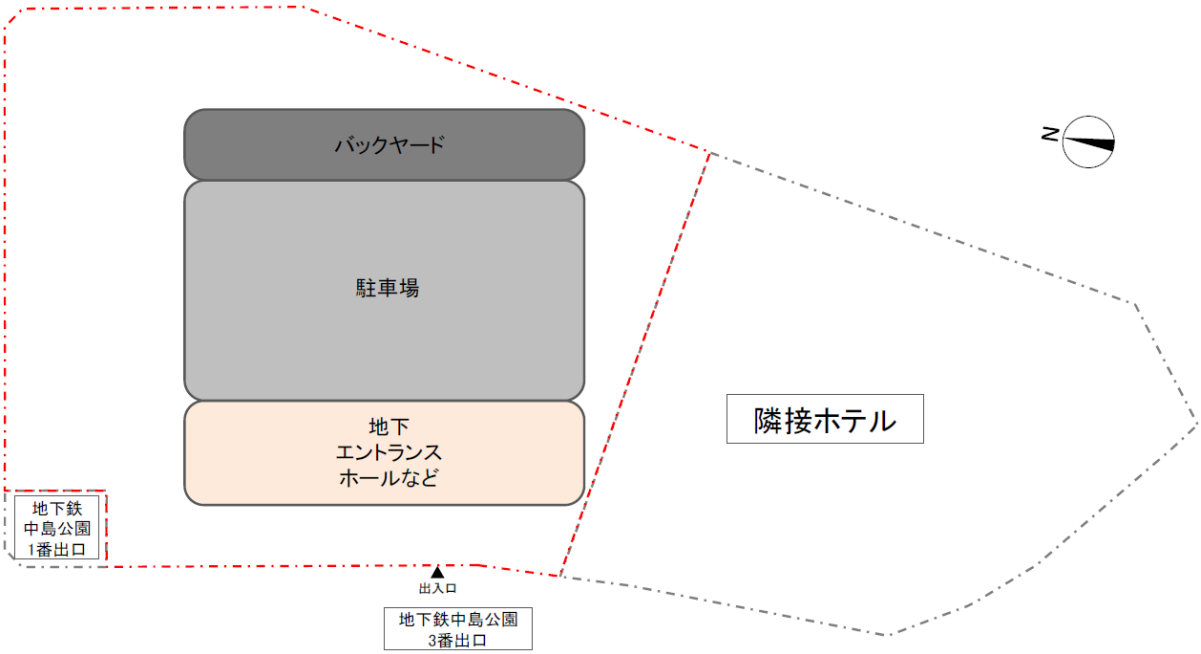


[17] パントリー：会議、展示会、バンケット等における飲食提供を支援するための準備・配膳スペース

・地下鉄接続階のイメージ（地下１階）

地下鉄南北線中島公園駅とは地下１階で接続します。これにより、ＭＩＣＥ参加者は主に地下鉄をはじめとする公共交通機関を利用して来場することを想定しています。また、隣接ホテルとの飲食・ケータリングサービス等の連携を有機的に機能させるため、隣接ホテルとの接続によりサービス動線を確保します。

各階平面イメージ図



３　将来交通量の検証

新ＭＩＣＥ施設の整備後に周辺道路に与える影響について検証を行いました。新ＭＩＣＥ施設で開催される最大規模の催事として 5,000 人規模の学会と 3,500 人規模のコンサートを想定し、平日と休日におけるそれぞれの将来交通量を算出のうえ交通状況評価を行ったところ、周辺交差点等での渋滞は発生しない見込みであることが確認されました。

ただし、自動車交通需要に対して施設内の駐車場台数が不足することも予想されるため、公共交通の利用促進など、運営面での対策が必要です。

４　環境配慮

近年、温室効果ガスの削減目標の達成に向けて、先進的な建築設計によるエネルギー負荷の抑制や高効率な設備システムの導入等により、室内環境の質を維持しつつ大幅な省エネルギー化を実現した上で、太陽光発電システム等の導入によりエネルギーを創ることで一次エネルギー消費量の収支「ゼロ」を目

指す取組（ＺＥＢ[18]）が注目されており、本市においても、令和３年（2021 年）策定の「札幌市気候変動対策行動計画」にて、今後新築する市有建築物についてはＺＥＢ化を目指すこととしています。

また、ＭＩＣＥ分野では、環境に配慮した「サステナブルＭＩＣＥ」[19]の開催がグローバルな潮流となっており、国際会議の誘致活動においても、施設の環境性能が重要な要素となっています。

新ＭＩＣＥ施設の整備にあたっては、国際的な誘致力を強化するため、エネルギー負荷を抑制した建築設計に加え、設備システムの高効率化による省エネルギー化や再生可能エネルギーの活用などを検討し、ＺＥＢ Ｒｅａｄｙ[20]相当以上の環境性能を目指します。

５ ユニバーサルデザインへの配慮

本施設は、国内外から外国人、高齢者、障がい者などを含む多様な参加者を広く呼び込むための国際的な拠点となります。そのため、あらゆる来訪者が安全・快適に利用できるようユニバーサルデザインに配慮した施設づくりを進めます。

具体的には、車いすやベビーカー等でもスムーズに移動できる段差のない動線の確保や、誰もが使いやすいトイレ等の整備、多様な言語や特性に配慮した分かりやすい案内サインの設置、多様な文化や宗教的背景・生活習慣に配慮した空間づくりなど、利用者の視点に立った施設計画とすることで、施設の価値や国際的な競争力を高め、ＭＩＣＥ開催地として選ばれる施設を目指します。

---

[18] ＺＥＢ：快適な室内環境を維持しながら、省エネルギー化と再生可能エネルギーの活用により、年間の一次エネルギー消費量の収支ゼロを目指す建築物

[19] サステナブルＭＩＣＥ：環境負荷の低減や地域社会への貢献、多様性への配慮など、持続可能性の観点を取り入れて開催・運営されるＭＩＣＥのこと

[20] ＺＥＢ Ｒｅａｄｙ：ＺＥＢを見据えた先進的な建築物。高断熱化や高効率設備の導入により、再生可能エネルギーを除いて基準一次エネルギー消費量を 50%以上削減した建築物

第６章 事業計画

１ 事業手法の検討

（1）想定される事業手法の整理

公共施設の整備・運営における事業手法について、従来手法のほか、ＰＦＩ手法[21]、リース方式等、以下の手法が想定されます。

- 従来方式
  - 従来型の公共施設の整備・運営の際の手法。設計業務において、基本設計と実施設計とでそれぞれ分割発注し、建設段階においても建築と各設備工事等で分割発注するほか、維持管理については単年度毎の発注とすることが一般的とされる
- ＤＢ
  - ＤＢは設計（Design）、施設整備（Build）の略で設計・施工一括発注方式とも呼ばれ、公共主体が資金調達をする公共工事において、設計と施工を一括して発注する手法
- ＤＢＭ
  - ＤＢＭは設計（Design）、施設整備（Build）、維持管理（Maintenance）の略で、市が資金調達をし、設計と施工に加え、施設整備後の長期間に渡る維持管理も併せて一括発注する手法
- ＤＢＯ
  - ＤＢＯは設計（Design）、施設整備（Build）、維持管理運営（Operate）の略で、上述のＤＢ・ＤＢＭに加え、施設整備後の長期間に渡る運営も併せて一括発注する手法である。ＰＦＩ手法と並び広く採用されている PPP 手法
- ＰＦＩ（ＢＴ）
  - 民間事業者が資金調達し、施設整備（Build）をした後に、当該施設の所有権を市に譲渡（Transfer）する手法
- ＰＦＩ（ＢＴＭ）
  - 民間事業者が資金調達し、施設整備（Build）をした後に、当該施設の所有権を市に譲渡（Transfer）した上で、事業者が契約で定められた期間中の当該施設の維持管理（Maintenance）を行う手法

[21] ＰＦＩ手法：Private Finance Initiative の略で、民間の資金・経営能力・技術的能力を活用し、公共施設等の整備・運営を行う官民連携手法

- ＰＦＩ（ＢＴＯ）
  - 民間事業者が資金調達し、施設整備（Build）をした後に、当該施設の所有権を市に譲渡（Transfer）した上で、事業者が契約で定められた期間中の当該施設の維持管理・運営（Operate）を行う手法であり、広く採用されているＰＦＩ手法
- ＰＦＩ（ＢＴ+コンセッション）
  - 上記の BT に加えて、以下の運営時の事業手法を組み合わせる。市が所有権を有する、利用料金徴収を伴う公共施設について、運営権を民間事業者に設定した上で、当該事業者が運営権対価の支払いと引き換えに、当該施設の利用者から利用料金を徴収しながら、維持管理・運営を独立採算にて実施する手法。運営権はみなし物権であり、抵当権等の設定が可能であるため、事業者は、運営権を担保とした資金調達が可能
- ＰＦＩ（ＢＯＴ）
  - 民間事業者が資金調達し、施設整備（Build）をした後に、契約で定められた期間中の当該施設の維持管理・運営（Operate）を担い、契約期間終了に伴い当該施設の所有権を市に譲渡（Transfer）する手法
- ＰＦＩ（ＢＯＯ）
  - 民間事業者が資金調達し、施設整備（Build）をした後に、当該施設を所有（Own）したまま、維持管理・運営（Operate）を担い、契約期間終了後にそのまま所有、解体、撤去等を行う手法
- リース方式
  - 民間事業者の資金調達により整備された施設について、事業者と市の間で建物賃貸借契約を締結し、市が賃借料と引き換えに当該施設を利用する手法

想定手法の概要表

		従来方式	DB	DBM	DBO	PFI手法					リース方式
						BT	BTM	BTO	BT+コンセッション	BOT・BOO	
施設の所有		公共	公共	公共	公共	公共	公共	公共	公共	民間	民間
業務範囲	設計	民間	民間	民間	民間	民間	民間	民間	民間	民間	民間
	建設	民間	民間	民間	民間	民間	民間	民間	民間	民間	民間
	維持管理	－	－	民間	民間	－	民間	民間	民間	民間	－
	運営	－	－	－	民間	－	－	民間	民間	民間	－
	資金調達	公共	公共	公共	公共	民間	民間	民間	民間	民間	民間
契約形態	設計	委託契約	請負契約	請負契約	請負契約	事業契約	事業契約	事業契約＋指定管理	事業契約	事業契約	賃貸借契約
	建設	請負契約									
	維持管理	－	－	委託管理	指定管理	－					－
	運営	－	－	－		－	－				－

上記のとおり、事業手法を幅広に整理した上で、本施設の特性を踏まえて段階的な絞り込みを行いました。

まず、ＢＯＴ方式やリース方式など、民間が施設を所有する手法については、

- 施設所有に伴う不動産取得税や固定資産税等のコストを民間事業者が負担する構造となること
- 当該コストが最終的に公共負担に転嫁される可能性があること
- 一方で、公共が施設を所有することで、国からの補助金や地方債等の財政支援措置を活用しやすいこと

といった点を踏まえ、本事業への適用性は低いものと整理しました。

また、設計・施工と運営が分離される手法については、本施設において求められる施設機能と運営の一体的な最適化や、需要変動への柔軟な対応の観点から適していないものと整理しました。

以上を踏まえ、本事業においては、施設整備から運営までを一体的に実施することが可能な事業手法が適していると判断しました。

その上で、以下の事業手法を対象として、定量評価及び定性評価を実施しました。

- ＤＢＯ方式
- ＢＴＯ方式
- ＢＴ＋コンセッション方式

（2）定量評価

本事業をＰＦＩ事業で実施する場合の財政負担額と市が自ら実施する場合の財政負担額を算出した上で現在価値に換算し、比較することにより評価を行いました。

その結果、市が自ら整備する従来方式に比べ、ＤＢＯ方式ではＶＦＭ[22]は 5.2%、ＢＴＯ方式及びＢＴ＋コンセッション方式では、ＶＦＭは 5.8%、財政負担削減額は約 40 億円となり、事業期間全体を通じた市の財政負担額の縮減が期待できる試算が得られました。

試算結果については、現時点における概算であり、今後更なる精査を継続しますが、定量面においてＰＦＩ事業の効果が期待できると判断しました。

＜ＶＦＭの算出（現在価値換算）＞

	従来方式	ＤＢＯ	ＰＦＩ手法	
			ＢＴＯ	ＢＴ＋コンセッション
財政負担額（百万円）	68,380	64,838	64,409	64,409
財政負担削減額（百万円）	―	3,543	3,971	3,971
ＶＦＭ	―	5.2%	5.8%	5.8%

[22] ＶＦＭ：Value for Money の略で、ＰＦＩ等の導入により、従来方式と比べて行政の財政負担軽減やサービス向上がどの程度見込まれるかを示す評価指標

（3）定性評価

本事業における定性評価の評価結果は下表の通りです。

	従来方式	ＤＢＯ	ＢＴＯ	ＢＴ＋コンセッション
庁内手続きの負担	設計、施工、維持管理を個別に発注するため、各段階で調達・契約手続きや関係者調整が必要となるが、事業者選定に係る負担は少ない。	従来方式より事業者選定に時間を要するが、設計施工、維持管理を一括して発注するため、事業間調整や契約管理の負担軽減が期待できる。	実施方針の公表や特定事業の選定など、ＰＦＩ法に基づいた手続きが必要になるため、従来方式より庁内手続きの工数は増える。	実施方針の公表や特定事業の選定など、ＰＦＩ法に基づいた手続きが必要になるため、従来方式より庁内手続きの工数は増える。
事業者の参画意欲	－	市場調査にて、複数の民間事業者からの参画意欲を確認。	市場調査にて、複数の民間事業者からの参画意欲を確認。	市場調査にて、複数の民間事業者からの参画意欲を確認。
サービスの向上等	各業務は個別・仕様発注になるため、民間ノウハウによる創意工夫は限定的。	各業務を一括発注・性能発注とするため、民間ノウハウの活用が期待できる。 一方、コンセッション方式と比較すると収益拡大インセンティブは弱く、さらにBTOよりも利益確保のコミットが弱いために利用者サービス向上（集客施策等）は限定的となる可能性有。	各業務を一括発注・性能発注とするため、民間ノウハウの活用が期待できる。 一方、コンセッション方式と比較すると収益拡大インセンティブは弱い。	各業務を一括発注・性能発注とするため、民間ノウハウの活用が期待できる。 また、民間目線では事業投資として収入/利便性/魅力向上に向けた提案インセンティブが働く可能性有。

（4）総合評価

定量評価及び定性評価の結果を踏まえ、本事業における各事業手法について総合的な評価を行いました。

定量評価の結果では、ＤＢＯ方式、ＢＴＯ方式、ＢＴ＋コンセッション方式において、従来方式と比較して一定のＶＦＭが確保されており、事業期間全体を通じた財政負担の縮減が期待できる結果となりました。

一方、定性評価の結果では、ＤＢＯ方式及びＢＴＯ方式は、設計・施工・維持管理等を一体的に発注することにより、民間ノウハウの活用が期待できるものの、運営段階における収益拡大インセンティブが

相対的に弱く、利用者サービスの向上や誘致活動の強化といった観点では一定の制約があると整理されました。

これに対し、ＢＴ＋コンセッション方式は、設計・施工から運営までを一体的に実施することに加え、運営権を付与することで、民間事業者に収益拡大に向けたインセンティブが働き、利用者サービスの向上や施設の魅力向上に向けた積極的な提案が期待できるなど、本施設に求められる運営の高度化や柔軟な対応に最も適した手法であると評価されました。

以上より、本事業においては、定量面におけるＶＦＭの確保に加え、定性面においても民間の創意工夫を最大限発揮できる点を踏まえ、ＢＴ＋コンセッション方式を最適な事業手法と考え、同方式での事業化を進めることとします。なお、事業期間は 15～20 年程度として、引き続き検討を進めます。

（5）札幌コンベンションセンターとの連携のあり方

本施設の運営にあたっては、札幌コンベンションセンターとの連携のあり方について、単館運営及び一体運営の両ケースを想定し、運営体制及び維持管理運営費の観点から検討を行いました。

まず、運営体制については、単館運営の場合、本施設単独で営業、予約管理、施設管理等の機能をそれぞれ確保する必要があるのに対し、一体運営の場合は、これらの機能を札幌コンベンションセンターと共通化・集約化することが可能となります。特に、営業・誘致活動や利用調整、バックオフィス機能については、統合により効率化が図られるものと整理されました。

上記の整理を踏まえて、想定される具体的な運営体制等を検討し、各施設単独で運営する場合と、両施設を一体で運営した場合の人件費について試算を行った結果、一体運営とすることで、年間約 4,800 万円程度の人件費削減が見込まれることが確認されました。

これは、管理部門や営業機能等の重複を解消し、効率的な体制を構築できることによるものです。また、一体運営とすることで、

- 施設間の利用調整の最適化
- 大規模ＭＩＣＥにおける両施設の一体的活用
- 誘致活動の強化（営業窓口の一元化）

といった効果も期待されます。

以上より、コスト縮減及び運営効率化に加え、本施設に求められる誘致力の強化や柔軟な運営の観点からも、本施設は札幌コンベンションセンターとの一体運営を前提とすることが望ましいと判断します。

2 整備事業費

基本方針で試算した概算事業費を基に、直近の資材費や労務費等の建設費の上昇やＺＥＢ化にかかる費用を考慮した上で、ＢＴ+コンセッション方式で整備した場合の整備費の概算金額を以下のとおり算出しました。なお、基本方針では、地下鉄関係の整備事業費として、地下鉄駅との接続及び駅の改良（バリアフリー化など）にかかる費用の２つを見込んでいましたが、駅の改良については、新ＭＩＣＥ利用者以外の観光客や地域住民等の利便性向上にも広く寄与することに加え、今後のまちづくりの方向性によって必要な改良内容が変化する可能性があることから、本計画では、基本方針で見込んでいた駅改良費（約 24 億円）は下記には含まない整理としました。

概算整備事業費（税込）

	ＢＴ＋コンセッション方式
建物整備費	約 492 億円
土地取得費※	約 105 億円

※令和６年 10 月時点の不動産鑑定評価額（売買金額は契約直前に取得する鑑定評価額による）

3 需要予測と想定稼働率

本施設の需要予測と想定稼働率については、札幌コンベンションセンターの利用実態や将来のＭＩＣＥ市場動向を踏まえ、以下の需要を見込んで算出しました。

【想定している需要】

- **既存需要**…実際に札幌コンベンションセンターで開催されてきた催事については、新 MICE 施設整備の趣旨に合わせて、海外や道外からの参加者が多いものは本施設で開催することとし、それ以外のものについては引き続き既存施設で開催する。
- **逸失需要**…希望日の重複等により札幌コンベンションセンターでは開催することができていなかった催事については、既存需要と同様に、参加者の属性に応じて振り分けて開催する。その際、既存需要の分配により空いた札幌コンベンションセンターの枠も積極的に活用する。
- **潜在需要**…学会向けアンケート結果から集計した、新 MICE 施設が整備された際の利用希望を基に、開催周期等を考慮しながら将来の開催件数を推計し、得られた想定件数について、本施設で開催する。
- **将来の増加需要**…世界のＭＩＣＥ開催件数や学会登録団体数等のトレンドを基に、2024 年から 2034 年までの増加率を推計し、得られた想定件数について、本施設と札幌コンベンションセンターに按分して開催する。
- **バンケット需要**…札幌パークホテルで開催されていたバンケット系催事を参考とし、一定規模以上のものについては、本施設で開催されると想定した。

諸室ごとの想定稼働日数及び稼働率

	稼働日数（日/年･室）	稼働率（%）
メインホール	300	83
多目的ホール	274	76
会議室平均	192	49
大会議室（5 室）	193	54
中会議室（4 室）	137	38
小会議室（6 室）	199	55

※新ＭＩＣＥ施設開業後、札幌コンベンションセンターの稼働率は約 2 割減少すると想定

４ 運営収支

本施設の運営収支を以下の前提条件に基づき試算しました。なお、事業者の公募にあたっては物価変動や市場動向等を踏まえ、改めて見直しを行います。

- 需要予測に基づく利用件数及び稼働率
- 類似施設の水準を踏まえた利用料金設定
- 札幌コンベンションセンターの一体運営とした場合における組織体制
- 札幌コンベンションセンターの実績等を基にした維持管理運営費

年間運営収支概算金額（税抜）

	金額	費目
収入	約 9.2 億円	利用料金収入、備品使用料、駐車場収入
支出	約 6.4 億円	人件費、物件費
運営収支	約 2.8 億円	

5　経済波及効果

「3 需要予測と想定稼働率」、「4 運営収支」を前提とした場合の経済波及効果について、観光庁「ＭＩＣＥ開催による経済波及効果測定のための簡易測定モデル（Ver.４）」を用いて試算した結果、新ＭＩＣＥ施設を整備した場合の市内への経済波及効果[23]は約 563 億円/年となりました。

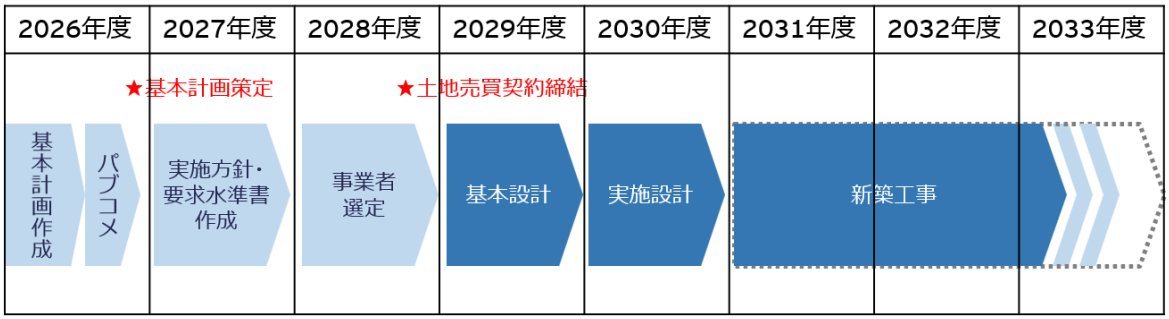
経済波及効果の算出結果

経済波及効果
約 563 億円

6　想定事業スケジュール

現時点で想定される事業スケジュールは以下のとおりです。

令和 10 年度（2028 年度）中の事業契約締結及び令和 11 年度（2029 年度）の設計業務着手、令和 15 年度（2033 年度）中の供用開始を目指すものとします。



[23] 経済波及効果：来訪者の消費や施設運営に伴う支出が関連産業へ連鎖的に広がり、地域経済全体の生産を押し上げる効果を指す

（仮称）新ＭＩＣＥ施設整備基本計画

令和８年（2026 年）〇月〇日発行

編集･発行

札幌市 経済観光局 観光･ＭＩＣＥ推進部 ＭＩＣＥ施設整備担当課

〒060-8611 札幌市中央区北１条西２丁目

TEL：011-211-2376 FAX：011-218-5129