

10年後の目指すべき姿

創造性を生かした産業活動の推進や、国際戦略・シティプロモートの積極的な展開により、道内循環が高まるとともに、道外需要を積極的に取り込んでいます。また、こうした取組に併せて、札幌を含めた道央圏、さらには北海道全体の連携による都市競争力を強化するための基盤づくりが進んでいます。

パラダイム
シフト

実現するために変わります！

国内外の活力を取り込む環境整備

- ◆海外需要を取り込むための国際戦略の推進
- ◆広域的な交通ネットワークの充実



5-① 世界の活力を取り込む国際戦略の積極展開

現状分析と施策の方向性～SWOT分析より～（137ページ参照）

札幌市の人口は減少局面に入ると想定されています。また、人口に占める外国人の割合は0.5%で、全国平均1.6%を下回っており、（平成23年（2011年））、外国人留学生の数も政令指定都市¹¹²の中で9位と多くない状況にあります（平成23年（2011年））。

こうした中、人口減少社会の到来を踏まえ、アジアや北方圏を中心とした世界の活力を取り入れ、経済の活性化を図っていくためには、国際化を積極的に進めていく必要があります。

中小企業の海外ビジネス展開や海外からの集客を図るため、アジアや北方圏の経済発展地域に対するマーケティング¹¹³活動の促進やMICE誘致などを強化するとともに、企業や市民の国際化を促進するための仕組みを強化します。

¹¹² 【政令指定都市】人口50万人以上の市で、地方自治法第252条の19の規定に基づいて政令によって指定されたもの。

¹¹³ 【マーケティング】企業や非営利組織が行うあらゆる活動のうち、「顧客が真に求める商品やサービスを作り、その情報を届け、顧客がその商品を効果的に得られるようにする活動」の全てを表す概念。

||||||| 主な取組 |||||

アジアや北方圏に対するマーケティング活動や MICE 誘致の強化を進めます。

強みを生かした海外展開の促進や MICE の誘致

● 企業マッチングなどの実施

食関連企業や積雪寒冷地向けの製品・技術を持つ企業等による、アジアや、ロシアを始めとする北方圏への海外展開を支援するため、札幌市、北海道や地元金融機関などの海外拠点の活用を通じて、企業マッチングなどを実施します。



● 国際協力の促進

経済分野も含めた多様な交流を推進するため、環境保全や教育、保健衛生など、幅広い分野における海外研修生の受入れや開発途上国への技術者派遣などを通じた国際協力を促進します。



● MICE 向けコンテンツの開発（再掲 42 ページ）

● 誘致強化と推進体制の充実（再掲 43 ページ）

〔ロードマップ〕

短期的な取組	長期的な取組
企業マッチングなどの実施	企業マッチングを含む多様な支援の実施

国際戦略プランの策定と実効性のある展開

国際戦略を総合的に推進するため、今後の国際戦略の方向性を示す「国際戦略プラン」を策定するとともに、その実効性を高めるため、「官民連携国際実務者会議」を設置します。また、関係部局で組織する国際戦略推進本部を設置し、横断的な連携による海外シティプロモートを展開するなど、国際情勢の変化に柔軟に対応する取組を進めます。



〔ロードマップ〕

短期的な取組	長期的な取組
国際戦略プラン策定	横断的な連携による海外シティプロモートの展開など、国際戦略プランに基づく取組の展開

企業や市民の国際化を促進する仕組みづくりを進めます。

グローバル人材の育成・就業支援

●海外経験などの促進

世界の舞台に積極的に挑戦し、活躍できるグローバル人材を育成するため、研修や留学などに関する情報提供をきめ細やかに行うことで、若い頃からの海外経験を促すとともに、セミナーなどを通じて多様な文化に触れる機会を提供します。



●グローバル人材の就業支援

企業の国際競争力を高めていくため、外国人留学生の誘致や道内への就業促進に向けた支援のほか、海外経験のある日本人学生と企業の就職マッチングを進めるなど、グローバル人材の就業を支援します。

〔ロードマップ〕

短期的な取組	長期的な取組
留学生などの就業支援ニーズの把握と支援方策の検討	留学生などの市内・道内企業への就業促進に向けた支援の強化

外国人が活動しやすい環境づくり

外国人の就業や起業¹¹⁴、さらには外国企業の活動の活性化を促進するため、在住外国人のニーズを踏まえた生活・医療・教育支援を強化するなど、生活環境の整備を進めます。



〔ロードマップ〕

短期的な取組	長期的な取組
外国人が活動しやすい環境づくり、ニーズの把握と支援方策の検討	外国人が活動しやすい環境づくりに向けた支援の強化

成果指標

指標選定の考え方	指 標	現状値	目標値
グローバル化 ¹¹⁵ に対する企業の取組状況を示す指標	グローバル化への取組を行っている企業の割合	8.7% (平成 24 年度)	45% (平成 34 年度)
集客交流の要素の一つである MICE の振興度合いを示す指標	国際会議の開催件数	83 件 (平成 23 年度)	120 件 (平成 34 年度)

¹¹⁴ 【起業】新しく事業を始めること。

¹¹⁵ 【グローバル化】ヒト、モノ、カネ、情報の国境を越えた移動が地球規模で盛んになり、政治や経済など様々な分野での境界線がなくなることで、相互依存の関係が深まっていく現象。

5-② 創造性を生かしたイノベーションの誘発

現状分析と施策の方向性～SWOT分析より～（137 ページ参照）

札幌市内には、IT、コンテンツ、バイオなどの特色ある産業が集積しているという特性があります。これらの産業を相互に結び付けることにより、新たな価値を生み出すためのイノベーション¹¹⁶を誘発することが期待できます。



創造的なものづくりにチャレンジするベンチャー企業や起業家を生み育てるとともに、優れたデザイナー、クリエイター¹¹⁷、アーティストなどを輩出する環境を生かし、文化芸術などの創造的な活動と食、環境、健康・福祉分野などの多様な地場産業¹¹⁸との交流を促進することにより、イノベーションを誘発します。

||||||| 主な取組 |||||

創造的なものづくりにチャレンジする起業家を育成します。

新たな働き方への支援とインキュベーション機能¹¹⁹の強化

起業を促進するため、コワーキング¹²⁰などの新たな働き方への支援を行うとともに、インキュベーション施設の有効活用やインキュベーションマネージャーの育成を支援します。



〔ロードマップ〕

短期的な取組	長期的な取組
コワーキングなど新たな働き方の可能性や連携の在り方の検討	新たな働き方の支援を通じた起業促進
	インキュベーション機能の充実（施設の有効活用、インキュベーションマネージャーの育成支援）

¹¹⁶ 【イノベーション】 新しい方法、仕組み、慣習などを導入することを行い、新製品の開発や生産方法の改良、新しい資源や原料の開発、組織体制の改変などにより、新しい価値を生み出すこと。

¹¹⁷ 【クリエイター】 創造的な仕事をしている人。創作家。制作者。

¹¹⁸ 【地場産業】 ここでは、地域の素材・資源を利用して特産品を製造したり、サービスを提供したりする産業をいう。

¹¹⁹ 【インキュベーション機能】 起業の支援や創業間もない企業、中小企業の事業が軌道に乗るよう支援する機能のこと。技術、人材、資金等の支援を行うインキュベーション施設の提供や事業計画の作成、事業戦略、特許管理のノウハウの提供などにより支援を行う。

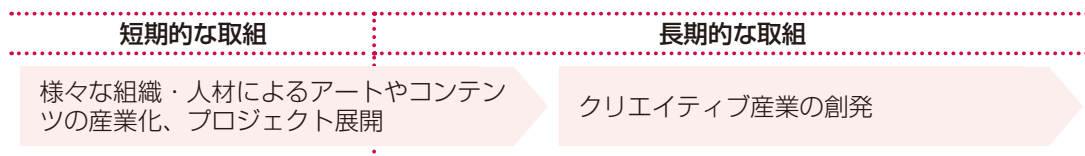
¹²⁰ 【コワーキング】 各個人が独立して働きつつも、働く場所を共有することで、アイデアや情報を交換し、協働して新たなビジネスを生み出していく仕事の仕方。

創造性を有する組織・人材による産業化の取組などの推進

新たな価値を生み出し、国内外の需要を取り込むことができるクリエイティブ産業¹²¹の創発や人材育成を進めるため、ICC¹²²や札幌市立大学を始めとした高等教育機関などの創造性を有する様々な組織・人材による産業化の取組などを推進します。



〔ロードマップ〕

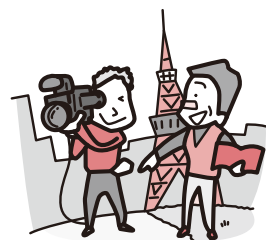


創造的な活動と地場産業の交流を促進します。

札幌コンテンツ特区の活用

●映像のプロモーション効果の活用

観光客やMICEの誘致、地場商品の販路拡大などを複合的かつ効果的に推進するため、札幌で撮影された商品や景色などの映像が広く海外で視聴されることによるプロモーション効果を活用した事業を展開していきます。



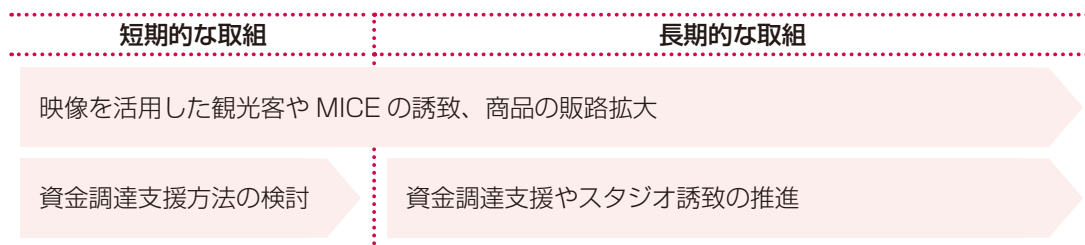
●独自の資格制度の創設

札幌で多くの映像が撮影される環境づくりを進めるため、撮影現場などで総合的な安全管理を行う札幌市独自の資格制度を創設します。

●資金調達支援やスタジオ誘致などの推進

札幌の魅力を発信する映像制作を促進するため、クラウドファンディング¹²³等の多様な資金調達支援やスタジオ誘致などの取組を推進します。

〔ロードマップ〕



¹²¹ 【クリエイティブ産業】ここでは、個人の創造性や技能・才能に由来し、また、知的財産権の開発を通じて富と雇用を創造しうる産業をいう。

¹²² 【ICC】インタークロス・クリエイティブ・センターの略。コンテンツ産業の振興を目的として、クリエイターや企業などの新たなビジネスの創出を支援する施設。

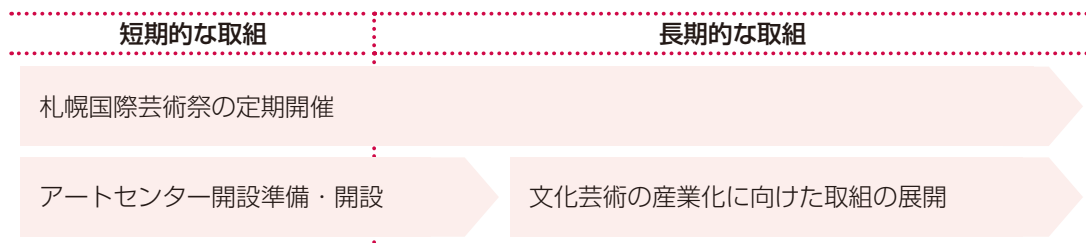
¹²³ 【クラウドファンディング】不特定多数の人が、他の人々や組織に財源の提供や協力等を行うこと。

文化芸術とビジネスの交流促進

文化芸術の産業化を目指した取組を推進するため、市民交流複合施設¹²⁴内に設置する（仮称）アートセンターや札幌国際芸術祭¹²⁵を始めとした様々なイベント等を活用しながら、芸術家とものづくり企業などの多様な企業との交流や連携を促進します。



〔ロードマップ〕



成果指標

指標選定の考え方	指 標	現状値	目標値
IT・コンテンツを活用した経営改善に対する企業の意識を示す指標	IT・コンテンツを活用して高付加価値をつけようと思っている企業の割合	13.2% (平成 24 年度)	20% (平成 34 年度)
クリエイティブ産業の集積を示す指標	クリエイティブ産業の従事者数	37,390 人 (平成 21 年度)	39,000 人 (平成 34 年度)

5-③ 広域連携ネットワークの強化と投資環境の充実

現状分析と施策の方向性～SWOT 分析より～（137 ページ参照）

札幌周辺には新千歳空港や石狩湾新港などの広域的な交通インフラが整備されているという利点があります。

これらの基盤と札幌をつなぐ交通ネットワークを一層強化することで、道内外のヒト、モノの流れを更に活性化するとともに、企業集積や様々な投資を受け入れるための環境整備を行っていくことが必要です。



¹²⁴ 【市民交流複合施設】 多様な文化芸術活動の中心的な拠点として、高機能ホール、アートセンター、都心にふさわしい図書館の 3 つの機能を備えた施設の整備を、北 1 西 1 街区で実施する市街地再開発事業に合わせて実施する予定。平成 30 年度の供用開始を目指す。

¹²⁵ 【札幌国際芸術祭】「創造都市さっぽろ」のシンボリックなイベントとして、「都市と自然」を基本方針として、平成 26 年度に初めて開催する芸術祭。3 年ごとの定期的な開催を目標としている。

道内の産業間の連携を深めるとともに、道央圏における主要な空港や港湾などとの交通ネットワークを強化し、道内外とのヒト・モノ・情報の流れを活性化します。

また、こうした取組に併せて、道都・札幌の都心の魅力づくりや、バックアップ機能¹²⁶の誘致、国内外からのものづくり機能の集積を促すための環境づくりを推進し、北海道全体の発展に貢献していきます。

||||||| 主な取組 |||||

道内外とのヒト・モノ・情報の流れを活性化します。

道内の産業間連携の促進

産業の高度化を図るため、道内資源を有機的に活用する6次産業化¹²⁷や、滞在型観光¹²⁸などの観光分野における道内連携、さらには、広域連携による再生可能エネルギーの活用など、あらゆる産業分野における道内連携を促進します。

広域的な交通ネットワークの充実

●新幹線や道路網の整備推進

国内の人の流れを活性化し、経済効果を道内や市内に循環させていくため、北海道新幹線の札幌延伸の円滑な事業推進、早期開業に向けた取組を進めるとともに、骨格道路網¹²⁹や地域間をつなぐ幹線道路などの未整備区間の整備を推進します。また、都心アクセス強化道路¹³⁰軸の検討を国とも連携しながら進めます。



●物流・交通拠点の高度利用の促進

市内、道内への物流循環を活性化するため、大谷地流通業務団地¹³¹の物流機能の高度化の方向性について検討を進めます。また、道内や国内外からのアクセス性を高め、ヒト、モノ、エネルギーなどの流れを加速させるため、広域的な連携による海外航空路線の拡充促進や関係団体との協働によるプロモーションなどを通じて、丘珠空港、新千歳空港、石狩湾新港の利用促進を図ります。

¹²⁶ 【バックアップ機能】特に東京圏を中心とした場所に存する中枢機能の継続が何らかの原因により不可能となる事態が発生した場合に、これを代替する機能。

¹²⁷ 【6次産業化】第1次産業、第2次産業、第3次産業を融合させ、新たな産業振興を行うという考え方。

¹²⁸ 【滞在型観光】一箇所に滞在し、滞在地で静養や体験型を始めとしたレジャーを楽しむこと、又はそこを拠点に周辺の観光を楽しむレジャー形態のこと。

¹²⁹ 【骨格道路網】ここでは、都心への不必要な自動車流入の抑制や周辺都市や市内各地域の拠点へ容易に到達でき、それらの拠点相互が有機的に連結するよう計画的に配置した幹線道路網をいう。

¹³⁰ 【都心アクセス強化道路】ここでは、都心における渋滞緩和や、全道各地から都心への人やモノの速達性を向上させるために、機能強化などを検討していく道路で、創成川通と豊平川通を指す。

¹³¹ 【大谷地流通業務団地】札幌市白石区流通センター付近に存在する流通業務団地で、交通アクセスの優位性と札幌を中心とした一大消費地を背景に、北海道の広域物流拠点として機能し、現在では札幌都市圏の5分の1、市内の4分の1の貨物を取り扱うなど、北海道の流通経済基地としての役割を担っている。

〔ロードマップ〕

短期的な取組	長期的な取組
道内の産業間連携の促進	道内連携による食、観光、エネルギー産業の高度化の推進
物流拠点高度化の必要性やニーズの把握	物流拠点高度化に向けた機能再構築の検討、推進

道都・札幌の都心の魅力づくりに取り組みます。

札幌駅交流拠点¹³²の整備方針の策定

北海道新幹線の札幌延伸を見据え、国内外からの来客を迎える札幌駅周辺の魅力を高めるため、道内とのアクセスの拠点ともなる札幌駅交流拠点の基本的な整備方針を策定するとともに、北5西1地区の整備検討や地下鉄さっぽろ駅などの再整備を行います。



〔ロードマップ〕

短期的な取組	長期的な取組
札幌駅交流拠点の整備の在り方検討	札幌駅交流拠点の整備に向けた取組

企業集積を促す環境づくりを進めます。

札幌の優位性を生かした企業などの誘致

高度な都市機能の集積を促し、都市としての価値を高めるため、低い災害リスクや冷涼な気候等のメリットを生かして、首都圏に集中する政府機関の災害時のバックアップ拠点機能や民間企業の業務継続のための本社機能などの移転受入れを推進します。また、データセンター¹³³などの誘致を進めるとともに、基幹系通信網¹³⁴の整備促進を図ります。



〔ロードマップ〕

短期的な取組	長期的な取組
バックアップ機能の受入れのための環境整備	民間企業の本社機能などの移転誘致の促進

¹³² 【交流拠点】「都心まちづくり計画」と「さっぽろ都心まちづくり戦略」で位置付けている都心の骨格構造の一つで、多様な機能・活動等の集積が見込まれる骨格軸の交点、交流結節点となる札幌駅交流拠点、大通交流拠点、創世交流拠点の3つがある。

¹³³ 【データセンター】インターネット用のサーバーやデータ通信などの装置を集中的に設置・運用することに特化した拠点のこと。企業は、データやサーバーなどを預けることで、安定的にシステムを運用することができる。

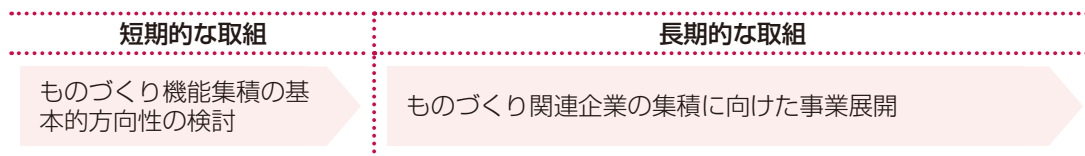
¹³⁴ 【基幹系通信網】大規模な通信ネットワークにおいて、集線装置間や拠点間、あるいは事業者間、国家間などを結ぶ大容量の通信回線網のこと。

東雁来流通工業系業務地区の整備促進と新たな誘致適地の検討

札幌の産業構造の多様性と安定性を高めることに寄与するものづくり産業の集積を図るため、東雁来流通工業系業務地区の整備を進めるとともに、新たな誘致適地の在り方を検討します。



〔ロードマップ〕



成果指標

指標選定の考え方	指 標	現状値	目標値
札幌を含めた広域経済圏企業の輸出に対する取組状況を示す指標	札幌を含めた広域経済圏の輸出額 ¹³⁵	1,838 億円 (平成 23 年度)	2,000 億円 (平成 34 年度)
経済・雇用の活性化につなげるための企業誘致の取組状況を示す指標	誘致施策を活用した立地企業数	累計 80 社 (平成 24 年度)	累計 175 社 (平成 34 年度)

5-④ シティプロモート戦略の積極展開

現状分析と施策の方向性～SWOT 分析より～（137 ページ参照）

札幌は国内でもトップクラスの魅力があるまちとして認識されており、文化芸術活動、都市生活、自然との共生など、札幌ならではのライフスタイルが定着するほか、様々な国際的イベントも行われています。

こうした魅力を市民や来訪者が感じ、世界に発信することで、集客力が強化され、まちの活性化につなげることができます。



創造的な文化芸術活動、豊かな食文化、環境との共生、健康な暮らしなどの札幌ならではのライフスタイルの魅力を市民が感じ、その魅力を高めて世界に発信するシティプロモート¹³⁶の推進や、札幌らしい特色のある国際的なイベントの開催などを通じて集客を図ることにより、札幌の魅力を感じ、発信する人を更に増やしていきます。

¹³⁵ 【広域経済圏の輸出額】 ここでは、函館税関管内のうち、札幌支署、小樽支署、石狩出張所、苫小牧支署及び千歳支署における合計額をいう。

¹³⁶ 【シティプロモート】 ここでは、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、市民が誇りをも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をいう。

||||||| 主な取組 |||||

都市の魅力を高めるため、シティプロモートを推進します。

市民意識の醸成とシティプロモートの展開

● “SAPPORO（サッポロスマイル）笑顔になれる街”¹³⁷ の普及推進

市民のおもてなし意識の醸成を図るとともに、市民や企業が、札幌ならではの魅力に誇りを持ち、その魅力を高めて世界に発信していくコミュニティづくりを進めるため、笑顔 키워ドとするシンボルマークの普及促進などを実施します。

● シティプロモートの展開

観光客等の交流人口の増加や企業・人材の誘致等を通じた経済活性化を図っていくため、札幌ならではのライフスタイルの魅力をトップセールスなども活用しながら、効果的に世界に発信するシティプロモートを展開します。

SAPPORO



〔ロードマップ〕

短期的な取組	長期的な取組
市民のおもてなし意識の醸成	シティプロモート活動の展開による魅力発信を通じた交流人口の増加や経済活性化

札幌の魅力を感じ、発信する人を更に増やします。

札幌ならではの特色を生かした取組の推進

● 冬季スポーツ大会の誘致や冬のイベントの魅力向上

札幌ならではのライフスタイルや冬の魅力を体感し、その魅力を発信する人を増やすため、雪まつりなど既存の冬のイベントの魅力の向上や、2017年アジア冬季競技大会の開催、さらには、国際的な知名度を高める冬季スポーツ国際大会の誘致を推進します。



● 国内外の創造都市相互の交流・連携の促進

国際的な都市ブランドの価値と魅力を高めていくため、ユネスコ創造都市ネットワーク¹³⁸のメディアアーツ¹³⁹分野への加盟や札幌国際芸術祭の定期開催などを通じて、海外との交流・連携やクリエイティブ人材¹⁴⁰の誘致を進めます。

¹³⁷ 【SAPPORO（サッポロスマイル）笑顔になれる街】札幌市では、シティプロモートのコンセプトに「笑顔、スマイル」を掲げ、その象徴として、「SAPPORO（サッポロスマイル）」のシンボルマークを作成。食や自然、四季折々の様々なイベントなど、多くの魅力的な資源に恵まれた「笑顔になれる街」札幌を表現している。

¹³⁸ 【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。

¹³⁹ 【メディアアーツ】ユネスコ創造都市ネットワークの登録分野の一つで、デジタル技術などを用いた新しい芸術表現。映像、演劇・舞踊（パフォーミングアーツ）なども含む幅広い表現であり、創造的な産業にも波及する概念。

¹⁴⁰ 【クリエイティブ人材】ここでは、企画・デザイン・パフォーマンスなどを通じて新たな価値を創造する人材をいう。

〔ロードマップ〕



はじめに

第1章

第1節

第2節

第3節

第2章

第1節

第2節

第3節

第3章

資料編

成果指標

指標選定の考え方	指 標	現状値	目標値
観光地としての魅力、受入環境の充実度などを示す指標【再掲 43 ページ】	観光地としての総合満足度（「満足」と回答した人の割合）	27.0% （平成 24 年度）	40% （平成 34 年度）
集客交流の状況を示す指標【再掲 43 ページ】	年間来客数	1,304 万人 （平成 24 年度）	1,500 万人 （平成 34 年度）

さっぽろ未来創造プロジェクト

札幌市では、先人たちが培ってきた財産を生かし、官民の連携を通じて札幌の未来を創造していくため、以下の3つのプロジェクトに重点的に取り組みます。

市民、企業、行政など、このまちに関わるすべての人が、札幌の将来の姿を共に思い描き、共有し、そこから湧き上がる情熱を胸に、それぞれの立場で役割を発揮しながら、都市像の実現に向けてまい進していきます。こうした官民一体となった活動によって夢を実現していく取組を、未来創造プロジェクトと名付け、シビックプライド¹⁴¹の醸成を図りつつ、新たな札幌のブランド価値を創造していきます。

新たな札幌の
ブランド価値の創造

企業等

市民

行政

1 「新幹線の札幌延伸の早期実現」

私たちの長年の夢であった新幹線の札幌延伸。

北海道の中心都市と全国各地を結ぶ路線として、また、交流人口や商流の増加を受け入れるための基盤として重要な新幹線について、札幌延伸の早期実現を目指し取り組みます。

同時に、延伸効果を北海道全体に波及させていきます。



2 「冬季スポーツ国際大会の誘致」

ウィンタースポーツの感動を、世界と分かち合う。

札幌市は、約40年前に冬季オリンピックを開催した大都市として世界的に有名であり、また、多くの関連施設という資源もあります。

こうした資源を活用しながら、国際的なスポーツ大会の開催を通じて、再び輝きを放ち、都市ブランドを更に高めることによって、市民の誇りにつなげていきます。



3 「バックアップ拠点としての全国への貢献」

東日本大震災などを機に注目を浴びる、リスク分散の考え方。

札幌市には、大都市としての都市機能や冷涼な気候、地震や台風などの発生率が低いなど、バックアップ拠点として必要な条件が多くそろっています。都心の機能向上や、都心アクセス機能の強化を図るとともに、空港・港湾の積極的活用を図ることで、バックアップ拠点を形成し、日本全国に貢献していきます。



¹⁴¹ 【シビックプライド】ここでは、市民が都市を構成する一員であると自覚し、誇りや愛着をもって、都市をより良くしようとする当事者意識をいう。