

観光地域づくり法人形成・確立計画

記入日：令和3年 9月 21日

1. 観光地域づくり法人の組織

申請区分 ※該当するものを ○で囲むこと	○ 広域連携DMO 地域連携DMO・地域DMO	
観光地域づくり法人の名称	公益社団法人 北海道観光振興機構	
マーケティング・マネジメント対象とする区域	北海道	
所在地	北海道 札幌市	
設立時期	1946年（昭和21年）4月「北海道観光連盟（任意団体）」結成 1962年（昭和37年）11月「社団法人 北海道観光連盟」改組 2008年（平成20年）4月「社団法人 北海道観光振興機構」発足 2013年（平成25年）4月「公益社団法人 北海道観光振興機構」へ移行	
職員数	常勤職員数 46人（プロパー職員 11 出向者 35人）	
代表者（トップ人材：法人の取組について対外的に最終的に責任を負う者） ※必ず記入すること	（氏名） 小磯 修二 （出身組織名） 北海道大学 公共政策大学院	令和2年6月から現職。幅広い政財界の人的ネットワークを活かしながら、北海道の地域と産業を牽引する観光の中核組織のトップとして、自ら先頭に立ち、観光による地域活性化に取り組まれている。
データ収集・分析等の専門人材（CMO：チーフ・マーケティング・オフィサー） ※必ず記入すること	（氏名） 佐々木 忍（専従） （出身組織名） (株)博報堂	大手広告会社に勤務し、企業や商品のブランドづくりに長く携わり、北海道や東北の地域子会社設立及び経営を担う。令和2年4月から当機構に出向、マーケティング業務に従事。地域プロデュースやマーケティングコミュニケーション領域に関する高い知見と能力を持つ。
財務責任者（CFO：チーフ・フィナンシャル・オフィサー） ※必ず記入すること	（氏名） 横野 俊昭（専従） （出身組織名） （株）北海道銀行	地方銀行に37年間勤務し、飲食業、不動産業の統括本部長を歴任。令和2年5月から当機構に出向。豊富な知識と経験のもと財務分析を行的確な業務運営を行っている。
各部門の責任者（国内プロモーション）	（氏名） 佐々木 真（専従） （出身組織名） 日本航空(株)	大手航空会社に勤務し、空港、販売、販売計画業務等や旭川支店長を歴任。大都市圏を中心とした誘客実績や経験をもつ。令和2年4月から当機構に出向、国内誘客業務に従事し、プロモーション等に関する高い知見と能力を持つ。
各部門の責任者（国際プロモーション）	（氏名） 井上 かおり（専従） （出身組織名）	大手航空会社に勤務し国際業務、釧路支店長、富山支店長を歴任。地域の魅力発信など地域活性化に大きく貢献する。令和2年4月から当機構に出向、海外誘客

(別添) 様式 1

	(株) 全日本空輸	業務に従事し、国内外へのプロモーション等に関する高い知見と能力を持つ。
各部門の責任者 (着地型旅行商品の開発支援)	(氏名) 嵯峨山 真 (専従) (出身組織名) サッポロホールディングス (株)	大手飲料メーカーに31年勤務。エリアマーケティング・サステナビリティ・宣伝部門などを歴任。令和2年4月から当機構に出向、地域支援や商品開発支援などの業務に従事、幅広い人脈や豊富な知識・経験と高い能力を持つ。
連携する地方公共団体の担当部署名及び役割	北海道 経済部観光局 (観光政策全般) 北海道 総合政策部交通政策局 (交通ネットワーク) 北海道 14 総合振興局・振興局 商工労働観光課 (広域観光推進) 道内 179 市町村 商工観光課等 (着地型旅行商品開発)	
連携する事業者名及び役割	<ul style="list-style-type: none"> 北海道経済連合会、北海道経済同友会、北海道商工会連合会、北海道商工会議所連合会など経済団体 (道内観光振興対策の推進) 北海道バス協会、北海道地区レンタカー協会、北海道ハイヤー協会、北海道旅客鉄道、日本航空、全日本空輸、AIRDO、北海道エアポートなどの業界団体、事業者 (道内外の交通戦略) 日本旅行業協会北海道支部、日本旅館協会北海道支部、日本ホテル協会北海道支部などの業界団体 (誘客促進、サービス向上) ホクレン農業協同組合連合会、北海道漁業協同組合連合会、北海道食産業総合振興機構、北海道貿易物産振興会などの産業団体 (食と観光の連携) 観光圏整備計画認定地域 (フラノ・美瑛観光圏、ニセコ観光圏、水のカムイ観光圏) や広域観光周遊ルートの受入体制、着地型旅行商品の開発に取り組む地域連携DMO、地域DMO、広域協議会、地域観光団体、各市町村観光協会など 	
官民・産業間・地域間との持続可能な連携を図るための合意形成の仕組み	<p>【該当する登録要件】①②</p> <p>① 正副会長会・理事会、通常総会の開催</p> <p>② 専門部会及び分科会の設置 (概要)</p> <p>① 当機構の役員(会長1名、副会長10名、専務理事1名、常務理事1名、理事31名、監事2名。計46名)は、行政、経済団体、産業団体、観光関連企業、地域観光協会等の幅広い分野の代表者が参画(別紙役員一覧参照)から選出されており、年に3回開催する通常理事会において、事業計画内容の審議、事業進捗状況の点検、事業実施結果の評価等を行ない、合意形成を図っている。また、年に1回開催する通常総会では、当機構の正会員(道内各地域の市町村・観光協会、観光関連団体・企業など)に対し、事業内容を報告するとともに、幅広く意見を聴取し、事業執行への反映に努めることとしている。</p> <p>② 理事及び外部委員で構成する3つの専門部会(観光政策検討、事業検討観光ビジョン検討)と5つの分科会(アイヌ、道南地域、道央地域、道北地域、道東地域)を設置し、年に数回の会議を開催し、中長期的な戦略及び北海道観光に関する要望、当機構の事業に対する具体的な事業提案の審議や、地域分科会としての事業内容の策定など、各産業界や道内各地域の構成メンバーの意見を反映させた上で事業内容を策定している</p>	
地域住民に対する観光地域づくりに関する意識啓発・参画促進の取組	<ul style="list-style-type: none"> バリアフリー対応やおもてなし啓発活動などホスピタリティ向上に関わる研修を実施。 観光案内所、小売店、交通機関等の従事者向けの外国人観光客対応のための職種別研修等を実施。 	

(別添) 様式 1

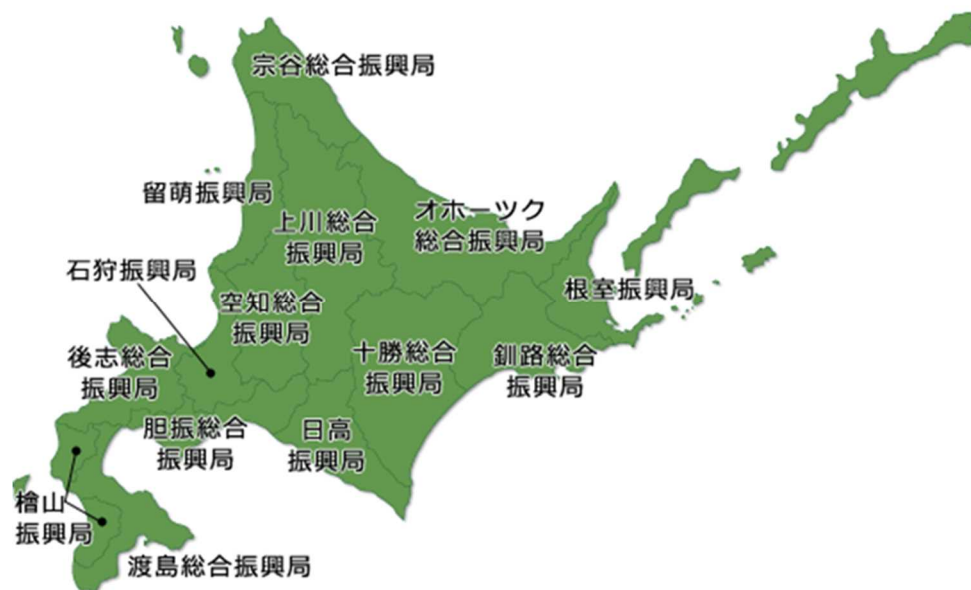
法人のこれまでの活動実績	(活動の概要) ※ 具体的事業名は別紙令和2年度事業一覧を参照。	
	事業	実施概要
	情報発信・プロモーション	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新型コロナ対策関連 感染症対策施設紹介サイトの開設。北海道をご旅行されるお客様に、安心して楽しんでいただけるよう、感染対策に取り組む宿泊・観光施設の一覧を表示し「Goodday 北海道」内にて紹介。北海道が推奨する「北海道スタイル」や「新しい旅のエチケット」を広く周知するとともに、宿泊・観光各施設の感染症対策の取組内容や施設情報をWEBで紹介。 ・ マーケティング関連 来道者数や観光消費額を定点・定期的に調査分析。宣伝ツールの作成やWEBツールでの情報発信 国内外の市場や顧客セグメントに適した販売促進ツールやコミュニケーションツールの作成。 公式サイト「Goodday 北海道」での情報発信。 北海道の観光統計データサイト公開 ・ 国内プロモーション 旅行会社向け観光情報サイト「Hokkaido Travel Navi」の新規開設、LINE を活用した情報発信 ・ 国際プロモーション 海外向けに観光プロモーション動画公開、WEB、SNS による情報発信 (facebook, Instagram, YouTube)
	受入環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> ・ 観光人材育成・ユニバーサルツーリズム推進事業 旅行客のニーズの多様化に対応するため、誰もが安全・安心に道内旅行を楽しめる環境を整備。バリアフリー、ホスピタリティー向上、食のユニバーサル関連の事業を実施。 ・ 広域観光周遊促進事業 観光地を周遊するための二次交通の利便性向上や地方空港の認知度向上を図り、魅力ある観光地づくりや地域偏在の解消を図るための取組。 ① インバウンド推進開発事業 ② 活用可能なFIT向け二次交通情報の整理と仕組化事業。 ③ 「旅マエ」からの地方空港認知度向上等による道内空港受入環境整備事業。 ④ アドベンチャートラベル受入体制推進事業。など
観光資源の磨き上げ	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域において付加価値が高く、商品開発につながる項目を重点的に取組む地域単独または広域連携観光団体の活動を支援する事業を実施。(地域の魅力を活かした観光地づくり推進事業) 	
(定量的な評価) ※ 観光入込客数 (実人数) 令和2年度 全体 3,338 万人 (前年度比▲36.7%) 道内客 3,123 万人 (前年度比▲29.7%) 道外客 215 万人 (前年度比▲63.7%) 外国人 0 万人 (前年度比▲100.0%)		

	<p>※ 観光入込客数（宿泊客延べ人数） 令和2年度 合計 1,830 万人泊（前年度比▲49.5%） 外国人 6.1 万人泊（前年度比0.8%）</p>
<p>実施体制 ※地域の関係者との連携体制及び地域における合意形成の仕組みが分かる図表等を必ず記入すること（別添可）。</p>	<p>(実施体制の概要)</p> <ul style="list-style-type: none"> 当機構は、プロパー職員を中心に、民間事業者（交通、旅行、銀行、出版等）と行政（北海道庁）からの出向職員で構成し、官民一体で北海道観光を先導する中核的推進組織。 <p>(実施体制図)</p> <p>(現行実施体制) () 内は職員の出身組織</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 会長（北海道大学公共政策大学院） ○ 専務理事（KNT-CT ホールディングス） ○ 常務理事兼事務局長（JR 北海道） ○ 総務企画本部「総務部、マーケティング部」 （道庁、北海道銀行、北洋銀行、博報堂、リクルート、プロパー） ○ 地域支援本部「地域観光部、広域観光部」 （JTB、クラブツーリズム、AIRDO、JAL、JR北海道、楽天、北洋銀行、北海道コカコーラボトリング、サッポロビール、プロパー） ○ 誘客推進本部「国内誘客部、海外誘客部」 （JAL、ANA、日本旅行、HIS、阪急交通社、当別町、滝上町、別海町、プロパー） ○ AT 推進本部 （JTB、JAL、北海道宝島旅行社、クラブツーリズム、JT BGMT、日本旅行、プロパー） ○ 政策室（プロパー） ○ 専門部会 () 内は構成メンバーの出身組織 観光政策検討部会、事業検討部会、観光ビジョン検討部会 （観光関連団体、経済団体、他産業団体、地域観光協会、学識経験者、交通事業者、旅行会社）

	<p>○ 分科会 () 内は構成メンバーの出身組織 アイヌ分科会 各地域分科会「道南、道央、道北、道東の4ブロック」 (アイヌ関係団体、行政、地域観光協会、観光関係団体、宿泊事業者)</p>
--	---

2. 観光地域づくり法人がマーケティング・マネジメントする区域

【区域の範囲が分かる図表を挿入】



【区域設定の考え方】

- ・ 区域が単独の行政単位(都道府県)内であり、積雪寒冷な気候、本州と異なる歴史・風土・自然など、区域全域に共通する基本的な土壌・環境にある。
- ・ 既に「北海道」(HOKKAIDO)ブランドとして、国内外において一定の評価(良好なイメージ)を獲得できており、その優位性を最大限活かしつつ、北海道全地域が一体となり観光振興に取り組むことで、更なるブランドの強化に繋げることができると考えることから、一体的に観光振興を図っていく上で、安定的・継続的かつ効果的な取組が可能になると考える。
- ・ 当機構は、「北海道観光のくにづくり条例」に基づき策定された「北海道観光のくにづくり行動計画」において、北海道観光の中核的推進組織として位置付けられており、国や道、市町村をはじめ関係機関・団体や地域と一体となって、民間組織としての感覚や発想を活かしつつ、機動性と専門性を発揮し、北海道全域の観光振興に向けた取組を積極的に展開している。

【観光客の実態等】

(観光入込客実人数)

(単位: 万人)

年度	2016 (H28)	2017 (H29)	2018 (H30)	2019 (R1)	2020 (R2)
道内客	4,642	4,725	4,601	4,441	3,123
道外客	594	606	607	592	215
外国人	230	279	312	244	0
合計	5,466	5,610	5,520	5,277	3,338

(別添) 様式 1

- 道内客は3,123万人(前年度比1,318万人減、▲29.7%)、道外客は215万人(同377万人減、▲63.7%)。外国人は、観光客に対する入国拒否等の措置を講じていることから、0万人(同244万人減、▲100.0%)。

(圏域別の状況)

(観光入込客延べ人数)〈令和2年度〉 (単位:万人)

圏域	道央	道南	道北	林-ツ	十勝	釧路・根室	合計
観光入込客数	4,272	794	1,219	578	707	537	8,106
構成比(%)	52.7	9.8	15.0	7.1	8.7	6.6	100.0

- 圏域別の観光入込客数(延べ人数)及び宿泊客延べ数を見ると、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、全道域で前年度に比べて大きく減少に転じた。一方で、複数の市町村においては、キャンプ場やスキー場など、3密(密閉・密集・密接)が避けられる屋外施設の集客が好調となるなど、コロナ禍における特徴的な動きも見られた。

(季節別の状況)

(観光入込客延べ人数) (単位:万人)

令和2年度	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
道内客	284	322	508	861	1,058	876	771	442	307	334	337	384
道外客	46	47	93	209	280	253	245	144	85	59	71	92
合計	330	368	602	1,069	1,338	1,129	1,016	585	392	393	408	476

(外国人宿泊者延べ人数)

令和2年度	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
外国人観光客	0.35	0.27	0.33	0.42	0.65	0.41	0.33	0.21	1.06	0.77	0.77	0.62

- 観光入込客延べ人数は8,106万人、前年度比43.7%の減少。国の「Go To Travel」や道の「どうみん割」、市町村独自の宿泊助成キャンペーン等により7月以降は回復傾向が見られた。
- 外国人観光客宿泊延べ人員は合計で6.1万人泊(前年比0.8%)。入込実人員自体は、観光客に対する入国拒否等の措置を講じていることからゼロ万人(前年比244万人減、100%減)。

【観光資源:観光施設、商業施設、自然、文化、スポーツ、イベント等】

広域連携DMOとして、道内の広いエリアに展開する観光資源の魅力を整理し情報発信するとともに、地域連携DMO、地域DMO、各市町村観光協会が行う地域の観光資源を活用した取組に対し支援を行い、観光資源の魅力向上、取組効果の最大化を図る。

※以下は、道央・道南・道北・道東各地域の主な観光資源例。

- 観光施設
北海道庁旧本庁舎、札幌市時計台、さっぽろテレビ塔、五稜郭公園、金森赤レンガ倉庫、小樽運河、ウポポイ(民族共生象徴空間)、旭山動物園、ファーム富田、のぼりべつクマ牧場、博物館網走監獄など
- 商業施設
札幌ステラプレイス、さっぽろ地下街、サッポロファクトリー、二条市場、狸小路商店街、函館朝市、旭川平和通買物公園、釧路和商市場、釧路フィッシャーメンズワークMOOなど
- 自然
 - ・ 世界自然遺産:「知床」
 - ・ ラムサール条約登録湿地:「釧路湿原」「ウトナイ湖」「霧多布湿原」など13湿地
 - ・ 国立公園:「阿寒摩周」「大雪山」「支笏洞爺」「知床」「利尻礼文サロベツ」「釧路湿原」の6箇所
 - ・ 国立公園:「網走」「大沼」「ニセコ積丹小樽海岸」「日高山脈襟裳」「暑寒別天売焼尻」「厚岸霧多布昆布森」の6箇所

(別添) 様式 1

- 文化
アイヌ文化、擦文文化
令和3年7月「北海道・北東北の縄文遺跡群」世界文化遺産への登録決定
- スポーツ
夏はサイクリング、乗馬、カヌー、ラフティング、スカイスports、ゴルフなど、北海道ならではの様々なアウトドアスポーツが体験可能。冬は世界的に評価の高いニセコをはじめ、ルスツ、キロロ、富良野、トマムなど、パウダースノーを楽しめるスキー場が豊富。
- イベント
全国的に有名な「さっぽろ雪まつり」「よさこいソーラン祭り」をはじめ、全道各地域において、歴史、文化、花、食、温泉などをテーマとした各地域の特色あるイベントが例年開催されているが、コロナ禍により多くのイベントが中止または縮小を余儀なくされている。

【宿泊施設：域内分布、施設数、収容力、施設規模等】

宿泊施設の営業形態（都市ホテル、温泉地旅館）や規模（客室数）、地域毎にターゲット層が異なる。広域連携DMOとして、宿泊施設の季節・地域・規模・形態別の稼働率などの実態調査・分析を深め、業界団体や事業者と連携し諸課題解決に向けて取り組む。

H29年度	ホテル営業		旅館営業	
	施設数	客室数	施設数	客室数
道央	364	39,547	809	15,965
道南	92	6,945	255	4,923
道北	89	8,348	488	8,605
道東	157	11,977	643	12,649

【利便性：区域までの交通、域内交通】

来道する観光客の北海道への主な入口は、新千歳空港を中心とする空港と北海道新幹線の利用によるものが大部分を占める。2021年8月末現在北海道内における国際線は運休状態が継続しているが、コロナ収束後には、外国人観光客数の回復が見込まれることから、核となる空港を中心に受入体制の強化や入口の分散化を図るとともに、観光客が北海道全域に円滑に移動できる二次交通の整備・充実が必要である。

今後、これらの問題に短期及び中長期の両面において的確に対応していくため、広域連携DMOとして、国や道、交通基盤関連事業者等と連携しながら、全道における受入体制の充実と効果的な交通ネットワークの構築に向けての戦略策定が求められる。

〈主な交通手段〉

- 航空（国際線）*2021年8月末現在は運休中、コロナ以前の定期便を以下に記載
 - ・ 新千歳空港 定期便 21 路線運航
（北京、天津、上海、南京、大連、青島、成都、福州、香港、ソウル、釜山、台北、高雄、ホノルル、バンコク[ドンムアン、スワンナプーム]、マニラ、シンガポール、ユジノサハリンスク、ヘルシンキ、シドニー）
 - ・ 旭川空港 定期便 1 路線運航（台北）
 - ・ 函館空港 定期便 1 路線運航（台北）
- 航空（国内線）
道内 12 空港（新千歳、函館、釧路、稚内、旭川、帯広、中標津、女満別、紋別、利尻、奥尻、丘珠）より全国・道内各地に定期便が運航
- JR（北海道新幹線）
令和 12 年度、新函館北斗～札幌まで延伸予定
- フェリー（道外航路）

(別添) 様式 1

<p>苦小牧⇄八戸、函館⇄大間・青森、苦小牧⇄仙台・大洗・名古屋・秋田・新潟・敦賀・小樽⇄新潟・舞鶴、室蘭⇄八戸</p> <p>○ フェリー（道内離島航路） 稚内⇄利尻・礼文、羽幌⇄天売・焼尻、江差⇄奥尻</p> <p>【外国人観光客への対応】</p> <p>※ 新型コロナウイルス感染症の収束を見据えて、外国人観光客が道内を安心して快適に旅行することができる受入体制を引き続き整備する必要がある。</p> <ul style="list-style-type: none"> 「観光人材育成事業」 観光関連従事者や通訳案内士、外国語ガイド等に対し、技術向上のための実践的な研修や、プロモーションと受入を総括的にプロデュースできる人材を育成。 「ユニバーサルツーリズム推進事業」 誰もが安全・安心に楽しめる旅行を「ユニバーサルツーリズム」と位置づけ、様々なニーズを持つ旅行主体が道内旅行を楽しむことができる受入体制整備を推進。 <p>※ 外国人観光客の拡大による効果を地域経済の活性化につなげていくため、外国人観光客が夏季、冬季に集中するといった季節的な偏在の平準化や、道央圏に集中するといった地域的な偏在の解消に取り組む。</p> <p>「広域観光周遊促進事業」 広域観光周遊ルートエリアなどにおいて外国人観光客が観光地を周遊するための二次交通の利便性向上や魅力ある観光地づくりを進める。 民間委託された7空港を核として10エリアの地域開発事業（インバウンド推進地域開発事業）への支援を行う。</p>

3. 各種データ等の継続的な収集・分析

収集するデータ	収集の目的	収集方法
旅行消費額	観光消費の実態や経済への波及効果のため	北海道来訪者満足度調査事業で観光経済波及効果分析を実施。
観光入込客数及び延べ宿泊者数	観光客の実態を把握するため	北海道経済部観光局から「観光入込客数調査」を入手
リピーター率及び満足度	同上	北海道来訪者満足度調査事業で来道経験及び満足度調査分析を実施。
道内観光エリア毎の月別宿泊実績（国内客、訪日客宿泊人員）	観光エリア毎の宿泊状況・傾向を把握するため	日本旅館協会より宿泊実績データを提供
月別来道者数実績（輸送機関別、着地別、発地別）	来道交通手段や発着地別の入込動向を把握するため	北海道運輸局より来道者調査データを提供
空港別月別来道外国人実績（国・地域別の道内直接入国者数）	空港別、国・地域別の外国人来道動向を把握するため	北海道運輸局より直接入国外国人実績データを提供
WEBサイトのアクセス状況	北海道に対する顧客の関心度や施策の効果等を把握するため。	WEB運営委託先より毎月の分析データを提供
住民満足度	北海道経済における観光の重要性について地域住民の理解・関与度合い等を把握するため。	各種セミナー、研修、イベントなどでアンケート調査等を実施。不特定多数に対する住民満足度のデータ収集は実施していない。

※ 住民満足度のデータ収集については、収集の方式、標準的な質問内容、集約件数、目標数値など各項目につき、全国的な傾向をふまえて設定・着手することが必要と認識している。かつ調査に関わる費用を最小限に抑える仕組み、手法など全国の先進事例の情報共有を希望する。

4. 戦略

(1) 地域における観光を取り巻く背景

※ 地域経済、社会等の状況を踏まえた観光地域づくりの背景
 コロナ禍により、令和2年度は令和元年度の外国人消費額（全体の約3割）の約4,323億円相当が失われ、北海道観光は危機的状態に立たされている。しかしながら、観光地の魅力が喪失されたわけではないことから、従来から持つ強みを最大現に生かし、新たな旅のスタイル等を取り入れながら、感染抑制と観光需要回復施策の両輪で進めることが求められる。本道の観光消費額の約7割は国内観光が支えていることから、当面は国内の旅行需要を増やすことに重点を置き、収束後のインバウンドの回復、発展につなげてゆく。

(2) 地域の強みと弱み

	好影響	悪影響
内部環境	強み (Strengths) <ul style="list-style-type: none"> 豊富な観光資源 パウダースノー、食の宝庫、自然景観希少な動植物（生態系）アイヌ文化、温泉等 観光地としての認知度、ブランド力 四季折々の異なる観光魅力 北海道ならではの様々な体験メニュー 道内74市町村が世界21カ国都市・地域と114組の姉妹・友好都市等を締結 広大な面積、密を回避できる優位な環境 	弱み (Weaknesses) <ul style="list-style-type: none"> 季節的偏在と地域的偏在による観光客数の変動 閑散期対策 2次交通の整備 空港施設の容量不足 富裕層を受け入れるブランドホテルの欠如 インバウンド受入体制の構築 観光案内所、観光ガイド等の人材不足 潜在的観光資源の掘り起こし
外部環境	機会 (Opportunity) <ul style="list-style-type: none"> 2020年東京オリンピック・パラリンピック札幌開催による世界的認知度の向上 2021年アドベンチャートラベルワールドサミットのバーチャル開催 「北海道・北東北の縄文遺跡群」世界文化遺産の登録決定 北海道ボールパークFビレッジ及びエスコンフィールドHOKKAIDO2023年開業 	脅威 (Threat) <ul style="list-style-type: none"> 国際政治・経済リスク等の存在、テロ、自然災害、感染症、為替変動等 他観光地との競争の激化 少子高齢化による国内需要の減少

※上記に加え、PEST分析等の他のマーケティング分析手法を用いて分析を行っている場合は、その内容を記入（様式自由）。

(3) ターゲット

これまでの国・地域別という考え方のほかに、価値観や行動を示す先進的な消費者グループ、旅行者が旅に求める趣味・嗜好をグルーピングした「トライブマーケティング」の発想を取り入れる。また、市町村・DMOや道内の観光関連事業者がリスクを取りづらく、実施しづらい、新たな顧客市場の開拓等に重点を置く。いわゆるWithコロナのフェーズにおいては国内・海外の大規模市場の観光客回復について積極的に取り組む。

- 重点ターゲット層その1：道内市場
 - ・ 道央圏在住のミドルシニア層
 - ・ 団塊世代のマイクロツーリズム
- 選定の理由
 - ・ 道央圏、特に札幌都市圏の人口は約238万人で全道の約46%。50歳代の世帯主の年収構成は600万円以上が40%、旅行費用は日帰り客8,687円、宿泊客30,372円。

(別添) 様式 1

- ・ レジャー頻度は減少していく世代ではあるが時間とお金にゆとりがあり、家族や仲間が誘ってくれるなら近場で 1 泊程度の旅行ニーズあり。この世代の女性は「全く新しい場所へ行く旅行」に、男性は「思い出の場所への旅行」に興味を持っているというデータが示されている。

○ 取組方針

- ・ 道民の道内観光活性化 観光入込客数の 8 割を占める道民に対して、様々なメディアの活用、イベントの出展、誘客キャンペーンを通じて、地域の観光情報発信を強化し、道民がまだ見ぬ四季折々の景観や、その土地ならではの食など、北海道の魅力に触れる気運を醸成し、観光需要の底上げを図る。
- ・ 道民の観光需要の回復 道央圏から道内各地域への移動を促進する取組を通じ、観光需要の回復を図るため、オンライン・オフラインでのプロモーションを展開し、特にデジタルマーケティング手法を効果的に活用する。

○ 重点ターゲット層その 2：道外市場

- ・ 大規模市場-3 大都市（東京、名古屋、大阪）及びエアライン就航地
- ・ 教育旅行（3 大都市及び東北エリア）
- ・ SIT 市場（Special Interest Tour-特定目的旅行）
- ・ 国内ミレニアル世代

○ 選定の理由

- ・ コロナ収束後に旅行に行きたいとした人は 66%と意欲的で、旅行先別では国内旅行の意向が約 7 割あるのに対し、海外旅行は約 4 割が控える傾向があり、国内旅行へ振替需要が見込まれる。リピーター率は 72%。世帯主の年収構成は 600 万円以上が 32%、旅行費用は 76,649 円、宿泊予約時のインターネット利用率は 56%。
- ・ 全国の高等学校の県別旅行先での北海道のシェアは 6%で全国 7 位（1 位の沖縄県は 15%）となっており、伸びしろが見込まれる。また、約 6 割の学校が 10-12 月の閑散期に教育旅行を実施。
- ・ キャンプやカヌーなどのアウトドア体験、スポーツ観戦や美術・音楽鑑賞ツアーなど SIT と呼ばれる旅行タイプは、通常観光より高い消費、旅行者の地域的・季節的分散につながる旅行者が多いと言われている。また、道外客の旅行形態では「一人旅」が最も多くなり、旅の目的も「個人の価値観を反映するテーマ性の高い旅」など多様化している。
- ・ 独自の価値観を持ち、デジタルメディアで得た「共感」を消費行動や旅行の動機とするこの世代に、自らが体感した北海道をスマホで共有・拡散を促す取り組みが重要で、今後の消費を担うミレニアル世代をターゲットとして捉える必要がある。なお、国内のミレニアル世代は、日本の総人口のうち約 2,816 万人、構成比は約 22%。

○ 取組方針

- ・ 季節偏在の解消：国内外に数多ある観光地の中から、北海道が真っ先に選ばれるよう、メディアやイベント、デジタルマーケティングなどを活用し、特に、4~5 月、11~12 月の観光素材の紹介に力を入れてその魅力を発信する。また、閑散期にも来道している教育旅行の誘致を強化し、将来の顧客となる若年層を取り込むことで、季節偏在の解消を図る。
- ・ 地域偏在の解消：各地域や観光事業者・交通事業者・旅行会社・メディア等と一体となって、観光客を道内全域へ波及させるためのプロモーションをオンライン・オフラインで展開し、道内地方空港を活用とした各地への誘客促進に取り組み、道央圏に集中する観光客の分散化を図る。
- ・ 入り込み数の確保：平成 20 年をピークに日本の総人口が減少に転じている中、道外客 600 万人を維持するため、3 大都市（東京、大阪、名古屋）及びエアライン就航地を中心とした北海道未訪問者へのアプローチと同時にリピーターの獲得を図る。
- ・ 消費単価を高める取組：高消費単価・高リピーター率の傾向がある SIT（Special Interest Tour-特定目的旅行）の需要をとらえ、趣味層やアウトドアといったテーマ及び年代、性別などデジタルマーケティングの結果を活用し、道外客 1 人あたりの観光消費額を高めるプロモーションを展開する。

(別添) 様式 1

- 重点ターゲット層その3：海外市場
 - ・ 訪日客回復に向けた東アジア（中国、韓国、台湾、香港）の大規模市場
 - ・ 国籍をまたいだミレニアル世代
 - ・ 欧米豪市場の AT 層
- 選定の理由
 - ・ コロナ以前の令和元年度の来道者 244 万人の内、4 市場の合計は 169 万人と全体の 69% を占め、道内総観光消費額 4,323 億円の内 2,865 億円と全体の 66%を占める大規模市場。また 4 市場平均のリピーター率は 36%で、全体平均の 32%を上回っている。
 - ・ デジタルネイティブで、既存概念に縛られない新しい価値観で今後の消費を変える存在として注目されるこの世代は、世界人口の 32%を占めており、最も重視していることは「世界を旅すること」が 57%と高い割合を示している。
 - ・ AT の市場規模は欧米を中心に約 50 兆円とされ、富裕層の割合が大きく、一人当たりの平均支出額は訪日外国人の約 2 倍となっている。また、旅行者は自身の内面からの変化や視野の拡大を求めて地域に留まろうとするために長期滞在も多い。
- 取組方針
 - ・ With/Post コロナ期のプロモーション
With/Post コロナ期の中長期期的な施策として、「安心・安全・清潔」のイメージのある日本の特性を打ち出し、目的地は「都市から自然へ」、移動手段は「公共交通機関からプライベート重視」、世代は「シニアからミレニアルへ」をキーワードに、関心をつなぎとめるための情報発信を行い、当面は入り込み数の回復を重点課題とする。
 - ・ デジタルマーケティングにシフトしたプロモーション
デジタルマーケティングでは時間（時差）や場所にとらわれないコミュニケーションが可能となり、且つ膨大なビッグデータが得られる。データを的確に分析し、ニーズを捉えた情報提供を行い、効果測定と改善に取り組み PDCA を確立、オウンドメディアやソーシャル情報に 5G といったテクノロジーも組み合わせる新しいプロモーションスタイルを確立に向け取り組む。
 - ・ ミレニアル世代への対応
英語圏や中国語圏、また経済成長著しい ASEAN 諸国などに居住する、国をまたいだミレニアル世代の攻略のため、SNS で影響力のあるインフルエンサーの起用や、画像や動画の活用、コト消費での共感を得ることを重視し、デジタルマーケティングを軸に据えたプロモーションを展開する。
 - ・ SIT (Special Interest Tour-特定目的旅行) への対応
AT、サイクリング、マラソン、スキー、ガストロノミー、ウェルネスといったコンテンツは富裕層との親和性が高いとされる滞在型観光で、特に、豊かな自然とアイヌ文化や縄文文化、海・山・川を生かした多様なアクティビティを有する北海道は AT の最適地であり、この北海道のブランド価値を浸透させるための情報発信に取り組む。
 - ・ FIT (Foreign Independent Tour-外国人個人旅行) とリピーター対策
インバウンドは FIT のリピーター化が進み、観光ニーズは定番観光地周遊型から、食や文化体験等へと多様化しつつある中、リピーターの確保、閑散期の需要創出、地域偏在を解消する地域への誘客推進など、FIT に向けた施策の強化が必要となっている。趣味・嗜好に沿った旅行を求める FIT に対して、ニーズを捉えた情報発信に取り組む。

(4) 観光地域づくりのコンセプト

- ① コンセプト
「世界が憧れる観光立国北海道」の実現を目指す。
- ② コンセプトの考え方
 - 目指すべき姿

(別添) 様式 1

北海道は、世界自然遺産の知床をはじめとする豊かな自然環境、四季折々の彩り鮮やかな景観、心を癒す温泉や新鮮な食、地域の風土や歴史が育んだ生活・文化などが大きな魅力となつて、国内外から多くの観光客が訪れている。これまで北海道観光を支えてきたかけがえのない自然環境の保全に努めながら、安全・安心に配慮した受入環境を整え、北海道の魅力ある観光資源を活用した滞在型観光地づくりを進めていく。

○ 取り組みの方向性など
 地域と一体となってオール北海道で取り組むべき具体的な事項を戦略として取りまとめ、道内観光関係者間で共有しながら「世界が憧れる観光立国北海道」の実現を目指す。

5. 関係者が実施する観光関連事業と戦略との整合性に関する調整・仕組み作り、プロモーション

項目	概要
<p>戦略の多様な関係者との共有 ※頻度が分かるよう記入すること。</p>	<p>道の「北海道観光のくにづくり条例」に基づき、観光事業者や観光関係団体、道民、道をはじめとする行政機関など、観光に関わるすべての関係者が連携・協働して観光振興に関する施策を総合的、計画的に推進するための基本的な計画である「北海道観光のくにづくり行動計画」及び「北海道外国人観光客来訪促進計画」との整合性を図り、戦略の策定を行なう。</p> <p>機構で実施する事業については、事業終了後に作成する報告書の中で、成果・効果、課題・問題点の整理に基づく事業の評価検証を行い、その内容を観光関係者に広く周知、意見照会している。また、その事業評価結果を踏まえ、各専門部会の意見を反映させて次年度の事業検討を行なっている。</p> <p>○正副会長会・理事会（年3回開催） 観光関連団体をはじめ、経済団体、他産業団体、地域の観光協会や行政など、幅広い団体の代表者が選出されている理事会等にて、事業報告を行ない、情報共有を行なっている。</p> <p>○専門部会、分科会（年2回以上の開催） 理事及び外部委員で構成する3つの専門部会と5つの分科会の中で、戦略策定に関するヒアリングや意見交換を実施している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・専門部会 観光政策検討部会、事業検討部会、観光ビジョン検討部会 ・分科会 アイヌ分科会、道南、道央、道東、道北各分科会 <p>○その他 全道各エリア別に、市町村や地域観光協会の事務担当者を対象とした事業説明会を開催し、当機構が実施する地域支援事業やプロモーション事業について説明するとともに、地域ヒアリングを実施している。</p>
<p>観光客に提供するサービスについて、維持・向上・評価する仕組みや体制の構築</p>	<p>○ ホスピタリティ向上のための取組 道内観光地のおもてなし力を道外の有識者が客観的に点検・評価し、地域の観光事業者に改善策の取り組みを促すことにより、おもてなし力の強化を図る。</p> <p>○ 地域の魅力を活かした観光地づくりに取り組む各団体に対して各分野の有識者や、学識経験者、観光・行政関係者などをアドバイザーとして派遣し、企画力・運営力強化にむけた支援を実施。</p>
<p>観光客に対する地域一体となった戦略に基づ</p>	<p>○ 「北海道ブロック単独記者発表会」の開催</p>

(別添) 様式 1

<p>く一元的な情報発信・プロモーション</p>	<p>首都圏のマスコミ・メディアに対し、各地域からの発表など、北海道観光素材の情報発信を定期的実施。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ウェブサイトによる一元的な観光情報発信の強化 ○ オール北海道でのプロモーションの実施 <p>各ターゲット層に対するプロモーションについては、機構会員の市町村・観光協会・観光事業者にも参加を募り、オール北海道としてプロモーションを実施する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 毎月のマスコミ等情報交換会 <p>道内のマスコミ・メディアに対し、最新の機構の取組みを紹介する。</p>
--------------------------	---

※各取組について、出来る限り具体的に記入すること。

6. KPI (実績・目標)

※戦略や個別の取組を定期的確認・改善するため、少なくとも今後3年間における明確な数値目標を記入すること。

※既に指標となりうる数値目標を設定している場合には、最大で過去3年間の実績も記入すること。

(1) 必須KPI

指標項目		2018	2019	2020	2021	2022	2023
		(H30) 年度	(R1) 年度	(R2) 年度	(R3) 年度	(R4) 年度	(R5) 年度
● 旅行消費額 (億円)	目標	18,500 (4,000)	18,500 (4,000)	21,544 (10,000)	R2年度以上 (-)	道内@15000 道外@79000 外国人@- (-)	道内@15000 道外@79000 外国人@- (-)
	実績	()	15,159 (4,323)	4,354 (-)	(-)	(-)	(-)
● 延べ宿泊者数 (万人)	目標	3,850 (850)	3,850 (850)	4,700 (1,700)	R2年度以上 (-)	3,500 (-)	3,500 (-)
	実績	3,781 (844)	3,620 (754)	1,830 (6.1)	(-)	(-)	(-)
● 来訪者満足度 (%)	目標	道内47 道外57 外国人64	道内47 道外57 外国人64	道内47 道外57 外国人64	道内40 道外50 (-)	道内40 道外50 (-)	道内40 道外50 (-)
	実績	道内19.7 道外37.6 外国人46.8	道内27.5 道外42.3 外国人49.5	道内30.7 道外36.1 外国人-	(-)	(-)	(-)
● リピーター率 (%)	目標	50 (34)	50 (34)	50 (34)	50 (-)	50 (-)	50 (-)
	実績	40.6 (25.7)	35.9 (31.4)	49.3 (-)	(-)	(-)	(-)

※ 括弧内は、訪日外国人旅行者に関する数値

目標数値の設定にあたっての検討の経緯及び考え方

(別添) 様式 1

【検討の経緯】

北海道を訪れる旅行者の数は、宿泊客延べ数でみると令和2年度は1830万人泊で、新型コロナウイルス感染症の影響により令和元年度の3620万人泊を大幅に下回った。(前年比50.5%)。新千歳空港をはじめ道内の各空港の国内線やJR路線等は減便を余儀なくされ、座席供給量も大幅に減少している。国際線も運休状態であることから、外国人観光客の増加は現在のところ期待することはできない。国内客、外国人客ともに令和元年度以前の実績に近い目標を設定することは困難な状況にある。これらの要素を鑑み、令和3年度の国内客目標は令和2年度実績以上を目途に今後の感染状況とともに推移を見守ることとし、令和4年度以降は状況をふまえながら、第5期「北海道観光のくにづくり行動計画」(案)の2025年(令和7年)度目標に平仄を合わせ、社会情勢に応じて軌道修正してゆくことが適切ととらえる。外国人観光客についても、国の水際対策等の状況をふまえて、然るべきタイミングで目標値を改めて設定する。

【設定にあたっての考え方】

- 旅行消費額
R3年度目標については、コロナ禍の現状を踏まえ、R2年度実績以上を目途とし、R4年度以降は第5期北海道のくにづくり行動計画(案)の令和7年度目標値の消費単価×入込数を基準に設定した。外国人については当面目標設定が困難なことから、目標設定できる状況になり次第設定する。旅行消費額＝旅行消費単価×観光客入込客数(その他の目標に記載)
- 延べ宿泊者数
R3年度目標については、コロナ禍の現状を踏まえ、R2年度実績以上を目途とし、R4年度以降は第5期北海道のくにづくり行動計画(案)の令和7年度目標値を基準に設定した。外国人については当面目標設定が困難なことから、目標設定できる状況になり次第設定する。
- 来訪者満足度
上記行動計画(案)の令和7年度目標値をもとに設定
- リピーター率
上記行動計画(案)の令和7年度目標値をもとに設定。リピーター数目標：令和7年度 570万人。

(2) その他の目標

指標項目		2018	2019	2020	2021	2022	2023
		(H30) 年度	(R1) 年度	(R2) 年度	(R3) 年度	(R4) 年度	(R5) 年度
●観光客入込数 (万人)	目標	5,690 (320)	5,690 (320)	6000 (500)	R2年度以上 (-)	5,580 (-)	5,580 (-)
	実績	5,520 (312)	5,277 (244)	3,338 0	(-)	(-)	(-)

※括弧内は、訪日外国人旅行者に関する数値

※各指標項目の単位を記入すること。

指標項目及び目標数値の設定にあたっての検討の経緯及び考え方

(別添) 様式 1

<p>【検討の経緯】 必須 KPI と同じ 【設定にあたっての考え方】 ●観光客入込客数 上記行動計画（案）の令和 7 年度目標値を基に設定</p>
--

7. 活動に係る運営費の額及び調達方法の見通し

※少なくとも今後 3 年間について、計画年度毎に（1）収入、（2）支出を記入すること。

(1) 収入

※現に活動している法人にあっては、過去 3 年間の実績も記入すること。

年（年度）	総収入（円）	内訳	
2018（H30）年度	10,007,034,000（円）	【会員会費収入】	97,085,000
		【民間負担金収入】	4,000,000
		【道補助金収入】	46,946,000
		【道負担金収入】	1,710,571,000
		【収益事業収入】	27,084,000
		【国家補助収入】	8,121,348,000
2019（R1）年度	1,843,186,000（円）	【会員会費収入】	99,178,000
		【民間負担金収入】	4,000,000
		【道補助金収入】	1,543,145,000
		【国家補助収入】	163,647,000
		【市町村負担金】	16,350,000
		【寄付金】	1,000,000
2020（R2）年度	2,363,989,000（円）	【収益事業収入】	15,866,000
		【会員会費収入】	47,753,000
		【民間負担金収入】	4,000,000
		【道補助金収入】	2,141,696,000
		【国家補助収入】	135,198,000
		【市町村負担金】	17,533,000
2021（R3）年度	3,675,577,000（円）	【臨時特別支援金】	2,282,000
		【収益事業収入】	15,527,000
		【会員会費収入】	70,623,000
		【民間負担金収入】	2,500,000
		【道補助金収入】	3,376,207,000
		【国家補助収入】	183,401,000
2022（R4）年度 （未定）	2,089,066,000（円）	【市町村負担金】	24,453,000
		【収益事業収入】	18,393,000
2023（R5）年度 （未定）	2,089,066,000（円）	（令和 3 年度と同額で仮定）	
		* 特殊要素を除く（教育旅行支援事業）	

(別添) 様式 1

(2) 支出

年(年度)	総支出	内訳
2018 (H30) 年度	9,999,464,000 (円)	【事業支出計】 9,877,118,000
		・マーケティング調査
		・受入環境の整備
		・宣伝ツールの作成やWEBツールでの情報発信
		・国内プロモーション
		・国際プロモーション
		【管理費支出計】 122,346,000
2019 (R1) 年度	1,882,558,000 (円)	【事業支出計】 1,752,777,000
		・マーケティング調査
		・受入環境の整備
		・宣伝ツールの作成やWEBツールでの情報発信
		・国内プロモーション
		・国際プロモーション
		【管理費支出計】 129,781,000
2020 (R2) 年度	2,370,761,000 (円)	【事業支出計】 2,282,523,000
		・マーケティング調査
		・受入環境の整備
		・宣伝ツールの作成やWEBツールでの情報発信
		・国内プロモーション
		・国際プロモーション
		【管理費支出計】 88,238,000
2021 (R3) 年度	1,879,278,000 (円)	【事業支出計】 3,555,584,000
		・マーケティング調査
		・受入環境の整備
		・宣伝ツールの作成やWEBツールでの情報発信
		・国内プロモーション
		・国際プロモーション
		【管理費支出計】 107,306,000
2022 (R4) 年度 (未定)	2,076,649,000 (円)	(令和3年度と同額で仮定) * 特殊要素を除く (教育旅行支援事業)
2023 (R5) 年度 (未定)	2,076,649,000 (円)	(令和3年度と同額で仮定) * 特殊要素を除く (教育旅行支援事業)

(3) 自律的・継続的な活動に向けた運営資金確保の取組・方針

新型コロナウイルス感染拡大の影響により、会員の減少、会費減免対応等により会費収入が大きく減少し、財源確保が大きな課題となっている。会員の新規獲得、事業の見直し、一般経費の更なる削減と自主事業による新たな財源確保に取り組む。

8. 観光地域づくり法人形成・確立に対する関係都道府県・市町村の意見

北海道は、広域連携 DMO である公益社団法人北海道観光振興機構と連携し、引き続き、道内全体の観光振興に取り組んでまいります。

9. マーケティング・マネジメント対象区域が他の地域連携 DMO や地域 DMO と重複する場合の役割分担について (※重複しない場合は記載不要)

重複しない。北海道観光振興機構は、広域連携 DMO として、道内市町村・DMO や道内の観光関連事業者に対して、これらの主体では実施することが難しい事業、これらの主体が実施するよりも効果および効率が高まる事業を実施することをその役割とする。

10. 記入担当者連絡先

担当者氏名	渋谷 和憲
担当部署名 (役職)	地域支援本部 (本部長)
郵便番号	060-0003
所在地	札幌市中央区北 3 西 7 目 1 番 1 緑苑ビル 1 階
電話番号 (直通)	011-231-2900
F A X 番号	011-232-5064
E - m a i l	k_shibuya@visithkd.or.jp

11. 関係する都道府県・市町村担当者連絡先

都道府県・市町村名	北海道
担当者氏名	柳川 親久
担当部署名 (役職)	経済部観光局観光振興課 (課長補佐)
郵便番号	060-8588
所在地	札幌市中央区北 3 西 6 丁目
電話番号 (直通)	011-206-6596
F A X 番号	011-232-4120
E - m a i l	yanagawa.chikahisa@pref.hokkaido.lg.jp

