

1. 北海道札幌市

1. 地域概要

対象地域	北海道札幌市南区定山溪エリア			
申請主体	札幌市			
計画名	定山溪エリアにおけるオーバーツーリズム解消の「実証モデル」実施計画			
観光客データ	平成31年	令和5年	令和6年	
	入込観光客数(千人)	1,558	1,289	1,283
	- 国内	-	941	934
	- 訪日外国人旅行者	-	348	349
地域の特徴・観光資源等	<ul style="list-style-type: none"> 支笏洞爺国立公園内の温泉「札幌の奥座敷」。 札幌市中心部と国道230号で結ばれており車で1時間の距離にある温泉街。温泉街近くから続く自然散策路や、スキー場、2箇所に点在するダムが人気スポットとなっており、近年は紅葉や雪景色と温泉を目的に訪日外国人旅行者の増加が激しい。 			
協議体制	協議の場			
	<p>定山溪の持続可能な観光を考える協議会</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域コンセプトの実現に向けたロードマップ策定に向けてデータと現場の知見を融合させ、全員で合意した持続可能な観光計画を策定することが目的 			
協議体制	参加者			
	行政機関等	事業者		
	<ul style="list-style-type: none"> 札幌市 定山溪観光協会 	<ul style="list-style-type: none"> 定山溪温泉旅館組合 (株)シズナイロゴス (株)じょうてつ 		
	住民関係者			
	<ul style="list-style-type: none"> 定山溪連合町内会 			

エリアマップ




定山溪温泉 札幌市中心部と定山溪温泉をつなぐバス






定山溪で体験できるカヌー（秋） 定山溪三笠スキー場

2. 課題

	主な現状・問題点	影響を受けている主な対象
1. 公共交通の混雑	<ul style="list-style-type: none"> 路線バスの減便に加え、訪日外国人旅行者の個人旅行化により、公共交通機関による入込みが増加し、車内混雑が激化している。 また、訪日外国人旅行者が持ち込む大型手荷物により、路線バスの輸送能力が低下し、沿線住民の乗り残しが発生している。 	住民・観光客
2. 特定の時間帯への集中	<ul style="list-style-type: none"> チェックイン・アウトに合わせた特定の時間帯に訪日外国人旅行者が集中し、バス停・バス車内の過度な混雑を招いている。 	住民・観光客
3. マナー問題・人手不足	<ul style="list-style-type: none"> 路線バス乗車時や乗車中のマナーについて、運転手だけでは多言語での案内ができておらず、乗車効率の低下や定時運行に悪影響を与えている。 	住民・観光客 地域事業者

1 公共交通の混雑



札幌市中心部と定山溪温泉をつなぐバスの混雑

2 特定の時間帯への集中



チェックイン・チェックアウト時の集中

3 マナー問題・人手不足



現地での多言語対応の困難

3. 背景・要因

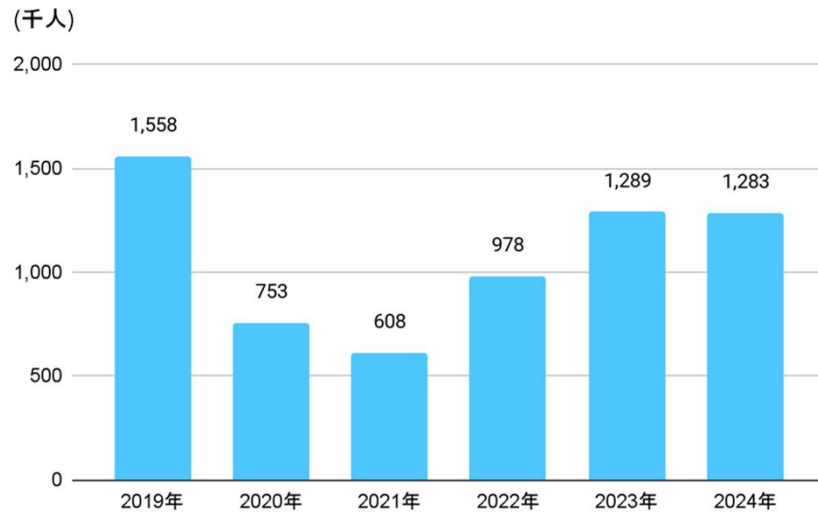
主な背景・要因

1. **コロナ禍による観光需要の停滞～回復**
 - ・ 新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、観光需要が大きく停滞。
 - ・ その後の5類感染症への移行・収束を機に、全国的に観光需要が回復。
 - ・ 定山溪エリアについては、コロナ禍以前に近い水準まで回復してきている。（令和6年時点）

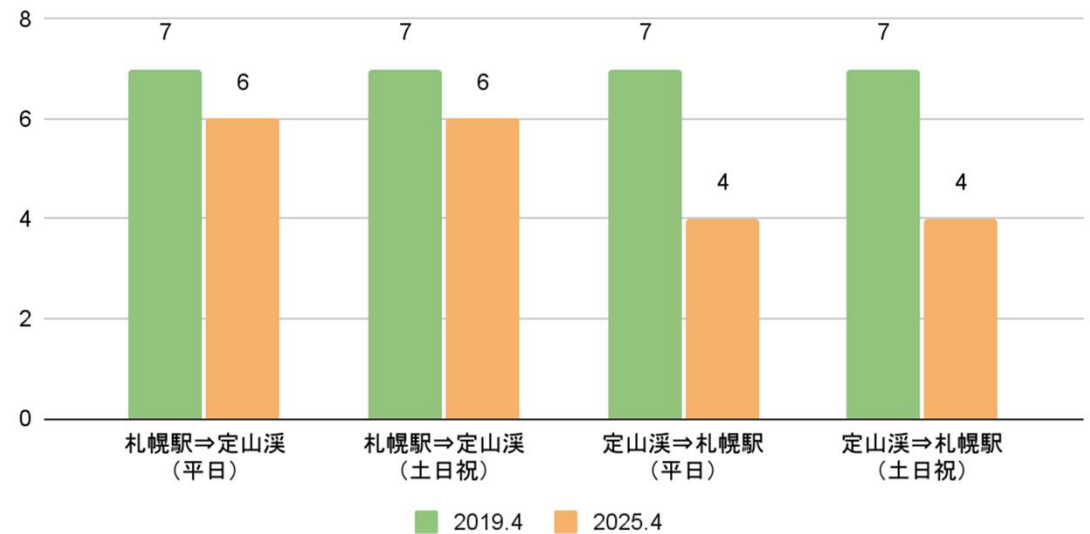
2. **旅行形態の変化**
 - ・ コロナ禍を経て、観光客の旅行形態のトレンドが団体旅行から個人旅行へ変化（FIT化）。
 - ・ 個人旅行が増加すると、公共交通機関を利用して移動する観光客が増加。

3. **路線バスの減便**
 - ・ コロナ禍の観光需要停滞に伴い、札幌中心部～定山溪間のバスの運行本数が減少。
 - ・ バス運転手の人材不足や、2024年問題等の影響で、直ちに運行本数を回復させることは困難な状況。
 - ・ 前述の観光客の移動需要の増加に対応できていない。

定山溪エリアの観光客入込数の推移



札幌駅～定山溪間を運航する路線バス（かっぱライナー号）のコロナ禍前後の運行本数比較



4. 対策の概要

目指す姿	全ての観光客が「国立公園」を味わい、堪能できるとともに、地域経済への効果が最大化され、地域住民の快適な生活が守られた定山溪温泉
KGI	(指標) 観光客満足度、市民満足度
	<p>現状値：観光客：100% 市民：41% (令和7年度事業開始前)</p> <p>※本事業にて把握 (観光客8人、地域住民12人、事業者9社)</p> <p>目標値：観光客：道外客90.0%、海外客97.0% 市民：70.0% (令和14年度)</p> <p>※札幌市類似アンケートを基に本事業開始前時点で設定</p>

■ 補助事業の実施概要

受入環境の整備・増強

① 観光客向け手荷物当日配送事業

【背景・課題】

- コロナ禍の観光需要の停滞により、札幌市中心部～定山溪エリア間の直行バス・路線バスが減便され、路線バスでは訪日外国人旅行者が携行する大型のスーツケース等が車内スペースを圧迫し混雑を助長していたため、観光客と手荷物の分離を図るべく、令和6年度に札幌中心部の2か所の拠点と定山溪温泉内ホテルを繋ぐ手荷物配送サービスを実施

【事業内容】

- 令和7年度は市内中心部のホテルから定山溪のホテルへの配送ルート的设计を検討
- 利用者獲得の為にプロモーションを強化
- 最終的な自走化を想定し、繁忙期である秋～冬季に実証。効果検証実施

受入環境の整備・増強 / マナー違反の防止・抑制

② バス乗車位置整理員配置事業

【背景・課題】

- 訪日外国人旅行者が多く利用する札幌市中心部及び定山溪内のバス停において、混雑・混雑が発生し、運行遅延も生じている

【事業内容】

- 中心部（札幌駅・大通・すすきの）及び定山溪内のバス停に整理員を配置し、待機列整理とマナー啓発を実施



需要の分散・平準化

③ 観光客専用バス運行事業

【背景・課題】

- 直行バス（かっぱライナー：予約制）が連日満席となり、路線バスに訪日外国人旅行者が流入

【事業内容】

- 観光客専用バスを運行することで市内中心部～定山溪の輸送力を向上し、観光客と市民の分離を図る

地域住民と協働した観光振興

④ 定山溪の持続可能な観光計画策定事業

【背景・課題】

- 札幌市では、平成27年3月に「定山溪観光魅力アップ構想」を策定。様々な観光施策を講じているが、オーバーツーリズムに関する詳細のロードマップや具体策の検討が出来ていない状況

【事業内容】

- 令和6年度に策定する「次期定山溪観光魅力アップ構想」では、持続可能な観光地づくりの視点を盛り込んだ計画を策定
- 札幌市の現状の課題整理やあるべき姿を考える地域協議会の継続開催
- 持続可能な観光地づくりの為に令和7年度以降の長期的かつ具体的なロードマップ策定
- 観光客・地域住民・関係事業者向けアンケートを実施（KGIの現状値把握及び事業実施後の効果測定を実施）



KGI：観光客満足度、市民満足度

- 測定手法：定山溪観光客・地域住民アンケート(WEB+紙)
- 現状値：観光客：100% 市民：41% (令和7年度事業開始前) ※本事業にて把握
- 目標値：観光客90.0%、海外客97.0%、市民：70.0% (令和14年度) ※札幌市類似アンケートを基に本事業開始前時点で設定

- 訪日外国人旅行者の個人旅行化により、公共交通機関による入込みが増加し、バスの車内混雑が激化している。また、訪日外国人旅行者が持ち込む大型手荷物により、路線バスの輸送能力が低下し、沿線住民の乗り残しが発生している
- チェックイン・アウトに合わせた特定の時間帯に訪日外国人旅行者が集中し、バス停・バス車内の過度な混雑を招いている
- 路線バス乗車時や乗車中のマナーについて、運転手だけでは多言語での案内ができておらず、乗車効率の低下や定時運行に悪影響を与えている

1～28は右ページに施設情報を掲載しています。

KPI：バスの定時出発割合
 令和7年度 45%
 令和8年度 55%

KPI：手荷物の配送個数
 令和7年度 15個/日
 令和8年度 30個/日

KPI：計画策定状況・事業実施数
 令和7年度 計画の策定
 令和8年度 計画に基づいた実証事業等の実施

KPI：観光客専用バス乗客数
 令和7年度 10,000名
 令和8年度 11,000名

観光客向け手荷物当日配送事業
 (札幌市内ホテル⇄定山溪エリアホテル)

混雑緩和・マナー啓発

地域住民と協働した観光振興

定山溪の持続可能な観光計画策定事業

観光客専用バス運行事業

受入環境の整備・増強

5-①. 主な取組（詳細）

受入環境の整備・増強

補助事業①	観光客向け手荷物当日配送事業		
事業目的	観光客の増加に伴う市民生活への影響の軽減や、観光客の満足度向上を目的に、手ぶら観光の推進を図るため		
実施主体	(株) シズナイロゴス	実施期間	令和7年10月～令和8年2月

【背景・課題】

- ・ コロナ禍の観光需要の停滞により、札幌市中心部～定山溪エリア間の直行バス・路線バスが減便。
- ・ 観光需要回復後、秋～冬の時期のバス利用者が増加し、直行バス（かっぱライナー号；予約制）が連日満席となる。
- ・ 路線バスに訪日外国人旅行者等が流入することで、車内が著しく混雑し、沿線住民の乗り残しも発生。
- ・ 直行バスは観光客の利用を想定した大型車両だが、路線バスは一般的なバス車両であるため、訪日外国人旅行者が携行する大型のスーツケース等が車内スペースを圧迫し、混雑を助長している。
⇒ 観光客と手荷物の分離が課題

【事業内容】

- ・ スーツケース等の手荷物を市内のホテルでお預かりし、当日中に目的地のホテルへ配送することで手ぶら観光を推進する。
- ・ サービス期間（補助事業対象期間）
令和7年10月11日（土）～令和8年2月25日（水）
- ・ 配送区間
札幌市中心部の各ホテル（約150施設）～定山溪地域の各ホテル（約20施設）
- ・ 利用料金
手荷物1個につき1,650円（税込）

【推進ポイント】

- ・ 本年1～2月にも同様の実証事業を実施したが、その際の札幌市中心部側の配送拠点には2か所のみ。
- ・ 今回の事業では、中心部のホテル約150施設が対応。
- ・ 定山溪を訪れる観光客は、札幌市中心部に宿泊後に移動する割合が多いため、観光客のニーズに対応し、利便性向上となることを期待。



補助事業①

観光客向け手荷物当日配送事業

令和7年度事業の目標 (KPI)

指標名 手荷物の配送個数

令和7年度に掲げた目標値

- 15個/日 (令和7年度)

事業の成果/目標の検証結果

- 3.4個/日 (合計81個) ※配送を実施した日の平均個数

成果の詳細

- 令和6年度の実績 (8個/日) や目標値を大きく下回る結果となった。
- 同様のスキームで実施している新千歳空港⇔札幌市中心部やその他の区間の実績と比較して利用が伸びていない状況を踏まえ、今回の結果の要因として下記2点が考察される。

① 料金設定:

昨年550円/個→今年1650円/個 (自走化に向けた値上げによる利用数減)

② 周遊観光の需要の伸び悩み:

札幌市中心部から定山溪温泉へ向かう場合、手荷物を預けて周遊観光を行うよりも、まずは温泉宿にチェックインする観光客が多く、手ぶら観光の需要が顕在化していない。



定山溪での路線バスの待機列

今年度事業を踏まえた継続課題

1 料金の設定

- 自走化に向けて料金は昨年550円/個から今年1650円/個に値上げされたことによって利用数が減少したと思われる

2 PR・広告

- WEB広告の対象国を「訪問者の多さ」ではなく「個数の多いファミリー層」にすべきであった。(最大9個/人の実績あり、訪問数の多い韓国・台湾ではなく、一団体の人数が多いタイ等)
- 二次交通の混雑緩和だけでなく、徒歩の利便性向上 (雪道における宿泊施設～バス停間の大変さ) もアピールすべきであった

次年度以降の方針

1 料金設定の見直し

- 料金設定の見直しを検討する

2 PR・広告のターゲットの検討

- 宿泊施設だけでなく、冬場はスキー場も考慮した配送網の構築を検討する

5-②. 主な取組（詳細）

受入環境の整備・増強 / マナー違反の防止・抑制

補助事業②	バス乗車位置整理員配置事業		
事業目的	観光客の増加に伴う市民生活への影響の軽減や、観光客の満足度向上を目的に、バス待機時の利便性を高めるため		
実施主体	(株) じょうてつ	実施期間	令和7年10月～令和8年1月31日

【背景・課題】

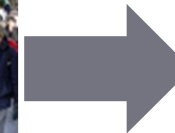
- ・ 訪日外国人旅行者が多く利用する札幌中心部（札幌駅・大通駅・すすきの駅）及び定山溪内のバス停で混雑・混乱が発生し、運行遅延が生じている。

【事業内容】

- ・ 札幌市内中心部（札幌駅～すすきの）や定山溪温泉内の各バス停に整理員を配置
- ・ 実施期間：令和7年10月1日～令和8年1月31日（人員配置期間）



バスに乗れない市民の待機列



整理員が説明しスムーズな乗車に繋がる

<スケジュール>

- ・ 令和7年9月～ 本事業計画着手
- ・ 令和7年10月～1月 本事業運用（整理員配置）
- ・ 令和8年2月 効果測定

【推進ポイント】

- ・ 紅葉時期や春節・さっぽろ雪まつり開催時期に訪日外国人旅行者が増加するため、令和7年10月～令和8年1月の期間で実施を行う。
- ・ バス停の混乱・混雑の解消するために、整理員を配置し待機列を行うとともに訪日外国人旅行者向けのマナー啓発を実施し、周辺の悪影響の緩和も同時に図る。
- ・ 元々運転手が実施していた予約名簿の管理を整理員に行ってもらい、誤乗車防止と受付の円滑化を図る。また、荷物運搬のサポートを担うことで、利用者・運転手負担の軽減、待機列の整理、乗降動線の確保につなげる。



札幌駅前の整列乗車の様子

5-②. 成果及び今後に向けて

補助事業②

バス乗車位置整理員配置事業

令和7年度事業の目標（KPI）

指標名	バスの定刻発車割合
-----	-----------

令和7年度に掲げた目標値

- 45%（令和7年度）

事業の成果/目標の検証結果

- 48.9%（事業完了時）

成果の詳細

- 整理委員を配置したことで、乗車列の整理や誘導が円滑に行われ、停留所での乗降時間が安定した。その結果、発車遅れの抑制につながり、定時出発の確保に寄与した。
- 本事業における総運行回数は852回で、そのうち定時に出発できた便は417回となり、定時出発率は48.9%であった。
※令和7年1月～2月測定値が31%であったため、本事業前と比較し約17ポイント向上した。

<参考値>

- 1分遅れ：218回 ・2分遅れ：62回 ・3分遅れ：24回 ・4分遅れ：18回 ・5分遅れ：16回 ・5分以上の遅れ：97回

- 定時出発が確保できたことにより、利用者に対して安定した輸送サービスを提供できた点は大きな成果である。バスが予定時刻どおりに出発することで、乗継利用者の利便性向上につながるとともに、移動計画を立てやすくなることから、利用者満足度の向上にも寄与したものと考えられる。
（従来は発車遅れ等により、直接お客様から対応改善を求める声が多くあったが、実施期間中に同様のケースは無かった）

今年度事業を踏まえた継続課題

1 人員確保の困難やコスト増

- 多言語対応が可能な人材の確保とそれに係るコストの増加が課題となっている

2 お客様対応のスキルのばらつき

- 運転手ごとに外国語やお客様対応のスキルにばらつきがあるため、教育や配置体制の見直しが必要である

次年度以降の方針

1 遅延要因の分析と運用体制の見直し

- 今後は、遅延要因の分析と運用体制の見直しを行い、定時性のさらなる向上に取り組んでいく

5-③. 主な取組（詳細）

需要の分散・平準化

補助事業③	観光客専用バス運行事業		
事業目的	観光客の増加に伴う市民生活への影響の軽減や、観光客の満足度向上を目的に、移動の利便性を高めるため		
実施主体	(株) じょうてつ	実施期間	令和7年10月～令和8年2月

【背景・課題】

- ・ コロナ禍の観光需要の停滞により、札幌市中心部～定山渓エリア間の直行バス・路線バスが減便。
- ・ 観光需要回復後、秋～冬の時期のバス利用者が増加し、直行バス（かっぱライナー号：予約制）が連日満席となる。
- ・ 路線バスに訪日外国人旅行者等が流入することで、車内が著しく混雑し、沿線住民の乗り残しも発生。
- ・ 定山渓への輸送力が不足している一方で、バス運転手の人材不足や2024年問題等の影響で、直ちに運行本数を回復させることが困難。
⇒ 輸送力の向上が課題

【事業内容】

- ・ 観光客専用バスを運行することで札幌市中心部～定山渓エリア間の輸送力を向上し、観光客と市民の分離を図る。
- ・ 運行実施日
令和7年10月10日（金）～令和8年2月19日（木）
- ・ 運行区間
札幌市中心部（札幌駅、すすきの）～定山渓地域（3停留所、走行距離約27km）
- ・ 利用料金
大人4,800円、小人3,800円（往復・税込）
※定山渓観光を楽しんでもらうための特典付き（定山渓温泉のロゴ入りオリジナルタオルや、定山渓エリア内の路線バスの一泊周遊フリーパスを配布）

【推進ポイント】

- ・ 路線バスとして運行する場合、様々な制約が発生するが、貸切バス（募集型企画旅行）として運行することで対応。
⇒ 貸切バスの場合、自由に料金設定が可能のため価格転嫁が容易なほか、他のバス事業者と共同運行とすることで繁忙期のバス運転手不足にも対応可能。

【観光客専用バス運行区間】



5-③. 成果及び今後に向けて

補助事業③

観光客専用バス運行事業

令和7年度事業の目標 (KPI)

指標名 観光客専用バス乗客数

令和7年度に掲げた目標値

- 10,000名 (令和7年度)

事業の成果/目標の検証結果

- 652名 (令和7年度 (10月~2月の合計乗客数))

成果の詳細

- かつぱライナー号の増便等の影響等により、目標値を下回る結果となった。
- 月別予約では1泊2日の利用者が少なく、紅葉シーズン期間の伸長は得られなかった。
- 予約者の約6割程度は滞在中の旅ナカ予約で、旅行者のリアルタイムな動機づけができた。
- Meta広告とチラシの配架を組み合わせた施策により、訪日外国人旅行者層への効果的なアプローチができた。

今年度事業を踏まえた継続課題

1 PR・広告

- 事業構築の検討に時間を要した結果、事業周知開始が事業開始の直前となるなど、事業のPR面では改善の余地もあつたのではないかと考えられる

2 観光客専用バス運行事業の再検討

- 本事業の目的は、路線バスの混雑や乗り残しの対策として、同区間の輸送力を強化するものであるが、令和7年12月からのダイヤ改正(※)により、路線バスの乗り残し問題が改善傾向にある。そのため、本事業としては目標を下回つたが、本来の目的は達成しつつある

※札幌中心部~定山溪間の直行バス(かつぱライナー号)が増便

上記以外の移動経路は、札幌市中心部から中間交通結節点(真駒内駅)までを地下鉄、真駒内駅から定山溪までは路線バス、と棲み分けすることで、路線バスの運行本数が増加

次年度以降の方針

1 混雑・乗り残し状況の注視と事業の再検討

- 路線バスの混雑・乗り残しの状況等を注視し、事業の必要性について検討する

		(単位/人)			
		大人	小人	小計	合計
10月	日帰り	173名	3名	176名	368名
	1泊2日	8名	0名	8名	
11月	日帰り	60名	0名	60名	120名
	1泊2日	0名	0名	0名	
12月	日帰り	86名	5名	91名	274名
	1泊2日	46名	0名	46名	
1月	日帰り	93名	3名	96名	288名
	1泊2日	46名	2名	48名	
2月	日帰り	66名	3名	69名	204名
	1泊2日	33名	0名	33名	
		635名	17名	652名	

令和7年度の月別乗客数の実績