

## 新たな都市活力推進特別委員会行政視察概要

1 視察月日 令和5年8月8日（火）～8月9日（水）

2 視察先及び視察事項

（1）公益財団法人札幌国際プラザ（北海道札幌市）

札幌コンベンションビューローによるインセンティブツアー等の取組について

（2）北海道北広島市

ボールパーク構想について

3 視察委員

副委員長 行 田 朝 仁

委 員 市 来 栄美子

## 視察概要

### 1 視察先

公益財団法人札幌国際プラザ（北海道札幌市）

### 2 視察月日

8月8日（火）

### 3 対応者

副理事長（受け入れ挨拶）

常務理事・事務局長（説明）

コンベンションビューロー部長（説明）

M I C E 推進課長（説明）

連携推進課長（説明）

調整担当部長（説明）

### 4 視察内容

#### （1）札幌コンベンションビューローによるインセンティブツアー等の取組について

##### ア 背景と経緯

インセンティブツアーとは、企業が報奨として行う旅行のことを指す。社員旅行や販売コンテスト、キャンペーンでの成績優秀な社員や販売店などを対象にしたこのツアーは、販売促進策の最上位クラスの商品として扱われることが多く、実施する旅行会社にはイベントなどの創意工夫や魅力的かつ印象的な内容作りが求められる。

2000年当初、全国に先駆けて新たな取組を進めるべきだと札幌市の観光担当が積極的に取り組み、独自のインセンティブツアーを開始した。今年で23年目を迎え、事業初年度のツアー参加者は220人と小規模ではあったが、翌年は400人、3年目は600人、そして4年目には1600人と徐々に参加者が増え続けた。VIPから一般の方へと参加者層が徐々に広がり、激しい国際インセンティブツアー競争の中で闘ってきたノウハウを蓄積しつつ、観光企業を受け入れ、現場で学びながら規模を拡大することに成功している。さらに来年は、韓国から6000人のインセンティブツアーを予定している。

##### イ 事例及び目指すもの

コロナ禍を経た今、インセンティブツアーへの需要が戻ってきて

おり、札幌市では現在、観光の閑散期にMICE需要を取り込む取組を進めている。

札幌市では、コンベンションビューローが相手国、相手企業のニーズを捉え、それに合わせたツアーの準備を徹底して進めている。これは、インセンティブツアーを事業として拡大させる上で一番注力しているポイントと言える。

例えば、当時日本ハムファイターズに所属していた陽岱鋼選手を見たいというニーズに合わせて、台湾の生命保険会社が6000人超の大型インセンティブツアーを企画し、札幌市で受け入れを行った。また、雪は残っているものの閑散期の国際スキー場に1700人の台湾企業の社員旅行を実現した事例など、営業からツアーを構成するに至るまで、幅広い経験を通して、より顧客のニーズに合わせた企画、提案及び調整をすることができるようになってきている。

また、インセンティブツアーを構築する際に最も大事にしていることは、チームビルディングにつながるプログラムである。企業の力をいかに高めることができるのかが重要であり、ただツアーを楽しめればいいのではなく、本来の目的である社員の団結力及び社員同士の共感を高めることが企業力の向上につながる。

#### ウ 質疑概要

Q 元々、観光客の多い街のインセンティブツアーだが、どんな課題があるか。

A コロナ禍以前は東南アジアからの直行便が運航していたが、まだ路線が再開していないため、早期回復が大きな課題である。また、外資系ホテルが札幌市にはないため、海外のインターナショナルブランドのホテルがないとセールスに困るという課題はある。札幌市としては、ローカルホテルを推奨するものの、国際ブランドの持つ安心感と比較して信頼が弱く、旅行者も宿泊先として受け入れてくれないことが多い。ビジネスホテルは増えているが、宴会場を有するホテルやコンベンションホテルなど団体のニーズにまだ応えられない。1000人規模で何か企画しようとする、札幌市ではコンベンションセンターか札幌ドームしかなく、これでは会場が広すぎ、コストがかかりすぎて呼べない場合が多いため、適正な規模の会場がないことが最大の問題である。200人規模があれば、チャーター便を使用しバス4台分で最適であるが、そのような会場が札幌市にはない。故にハード面では苦戦している。

量から質へ適応できる取組を進めないと成果が出せないと考えている。

Q 地元企業の人材育成に関する取組は行っているか。

A スキルアップのための研修会、国の補助金を使って人材育成事業をしている。

Q 世界基準の食事は宗教や体質などバラエティーに富むと思うが注意すべきこと等、食事について気を付けていることはあるか。

A パーティの目的はコミュニケーションであり、インクルーシブの観点からも、野菜を真ん中に配置して誰もが会場中心からコミュニケーションを遮断しないように配慮している。簡単なことだが大事なことだと考えている。フードロスも大事な視点であり、レイアウトやデザインに気を配ることが、フードロスをなくすことにつながる。また、肉やチーズなどは、取り分けられるよう先に切ってしまうと余るが、ホールで出して必要な分だけ切るようにすれば無駄がないし見栄えもよい。

Q 札幌市とビューローの役割分担はどのようになっているか。

A 総合戦略の策定には加わっており、補完というより相互連携になっている。さっぽろMICE推進委員会に予算を寄せ、実行部隊はビューローという役割分担になっている。

## (2) 委員所見

外国の知人達が訪日先として挙げるベスト3に必ず入っている札幌市の魅力はどこにあるかを垣間見た気がする。特にコロナ禍後は、オーバーツーリズムで困ることが多いはずだが、世界に向かって次々と手を打つ積極的な観光施策が、その人気を支えているようにも感じた。

過去の事例では、一旦ツアー受入れを断られたスキー場に対しても、繁忙期をずらしたシーズンオフの平日で受け入れてもらえるよう担当者が再調整をした結果、ほぼ貸切状態での実施を実現した。双方ウィン・ウィンになる状態までコーディネート及び交渉するチームワーク、職員の情熱及び企画力が素晴らしいと感じた。横浜の観光施策としても、学ぶべき視点やノウハウが多くある事業である。



(会議室にて説明聴取及び質疑)



(札幌国際プラザ受付にて)

## 視察概要

### 1 視察先

北海道北広島市

### 2 視察月日

8月9日（水）

### 3 対応者

議長

（受け入れ挨拶）

経済部ボールパーク連携推進室次長

（説明）

### 4 視察内容

#### （1）ボールパーク構想について

##### ア 官民連携プロジェクト構想と経緯

北広島市では、豊かな自然と高い交通利便性が共存する自治体である一方、急速な少子高齢化、人口減少及び都市機能の不足等が課題となっている。アフターコロナにおけるスポーツ振興の側面からこれらの課題を解決すべくボールパーク構想の検討を始めた。官民連携プロジェクトとして居住者や企業立地を促進しながら、持続的な都市経営と社会課題の解決を図る地方都市の再生モデルの実現を目指し推進している。2016年から始まったボールパーク構想であるが、2002年に日本ハムファイターズの室内練習場の誘致において接点を持ったことがきっかけとなり、2015年に官民連携による総合運動公園整備の検討調査を開始した。元々、日本ハムファイターズは米国での調査等を通じて、野球を見せるだけではなく、観戦スタイルやエリアづくりなどについて構想を練っていたところ、プロ野球の試合も可能な野球場について、北広島市と日本ハムファイターズが意見交換を行った。2016年に日本ハムファイターズの新球場構想が報道され、2018年にきたひろしま総合運動公園予定地がボールパーク候補地として内定し、その後正式決定された。2020年から建設工事が着工し、2023年竣工、同年3月30日開幕試合が開催された。

##### イ 北広島市及びファイターズ&エンターテイメント社が運営するオール北海道ボールパーク連携協議会について

北海道ボールパークFビレッジのエリア計画は2023年から2042

年までの期間を5つのフェーズに分け、20年後に完成する予定となっており、現在は開業直後のフェーズ1にあたる。行政が持つ都市公園の管理運営権を日本ハムファイターズに貸し付けており、法律上の上限は10年だが更新していく考えである。建物に対する設置許可を日本ハムファイターズに出し、完成後、設置許可から管理運営許可に切り替えているため、建物は民間所有となり、固定資産税も納税されるが、企業誘致の関係から3年間は免除となっている。さらに、地域未来投資促進法の適用によりインフラ整備費用170億円のうち半分が国から補填されるため、80億円程度を税込でまかなえる。

また、野球とは関係ない温泉、宿泊施設及びブリュワリーレストランなどの施設がエリアの中に張り巡らされており、試合のない時も利用できるようになっており、都市公園としての機能も残しており、公園の中には公園施設として子供の野球場や遊具が設置され、子供達の遊び場が球場の内外に多く設けられている。宿泊キャンプも可能で、農業学習施設を民間企業と連携して設置し、市内の小中高校の授業でも楽しみながら農業が学べる取組としてすでに使用している。他にも認定こども園や病児保育もエリア内に設置している。また、飲食店はスタジアムの中で調理したものをその場で提供できるのも特徴である。

もとは森林であった土地のため、アドベンチャーパークやドッグランも設けられており、動物を連れて野球観戦に来る新たな客層の獲得に向けた取組につなげている。それらの施設を設けた結果、北広島市の人口が5万人強の中、野球以外で市内外から平日5000人、休日には1万人が訪れる場となっている。さらに、民間企業との連携で分譲マンションをつくり、市として住民の流入を促しており、人口及び税収の増加につながっている。また、シニアレジデンスを建設し、メディカルモールも来年秋に開業予定である。

小学生以下の子供はエスコンフィールドへの入場が無料であり、球場内外に子供が安全に遊べるエリアを設置し、様々な育成プログラムも整備している。その一環として、地域社会課題を学ぶ場や職業体験の場を提供している。また、大規模災害対策を充実させており、周辺住民、来場者等の緊急一時避難の支援体制も整えている。全て官民連携プロジェクトだが、基本的には民間企業の

予算で整備している。

今後、スタジアム来場者 3 万 5 千人の交通分担率の想定を行い、道路、水道等の整備をしたうえで、交通アクセスの利便性向上に向けた新駅の整備を検討している。

#### ウ 質疑概要

Q 行政的には規制緩和等の課題があったと想定されるが、最大の課題は何だったか。

A 先の見えない中での行政手続きが最も大変であった。農地転用は問題なかったが、人口減少の街で市街化を拡大するのは難しい。北海道としてはひとつの自治体を認めると、他の自治体も同様に申し出てくるため、説明をしながら少しずつ認めてもらった。国にもお願いし、市街化への協力を求めつつ道庁職員の理解も深め、サポートしてもらった。また、屋外広告物も縛りが強く、公営施設で民間企業の看板は当然のことながら、エスコンフィールドの看板も掲げられない状況であった。北広島市が管理することを条件に許可を得られるよう道庁と協議し、エスコンフィールド独自の条例を制定した。

Q 今はフェーズ 1 だが、これから 20 年かけてフェーズ 5 の完成を目指す上で一番の課題は何か。

A いかに持続していくか、という点で、常に賑わいの場所、人が来る街にすることが必要である。これまで携わってきた職員は、エスコンフィールドを特別なエリア、別世界にはせず、市民がだれでも気軽に集える場所にしたいという想いで携わってきたが、これから携わる職員はエスコンフィールドがある状態から始まるため、これまでとこれからの街の想いを伝えていきたい。将来は見えないが閑散としないように周辺自治体と連携し、人を呼び込み、町を見てもらう取組も進めており、8 月 1 日からは、球場を核とした「ライドアラウンド HOKKAIDO BALLPARK F VILLAGE」をスタートさせる。全国各地でサイクルツーリズム事業を展開する団体と共同し、周辺 8 自治体とも連携して開催する広域サイクルイベントで、スマートフォンの位置情報を利用して自転車で各地を巡りながら観光スポットを訪れ、グルメを楽しむことでポイントを獲得し、特典と交換ができる。また、特定の場所に設定されたスペシャルスポットを訪れることで、日本ハムファイターズの観戦チケットなどが当たる抽選も行うなど、賑わいをつくる工夫

をしている。このように、民間企業を生かす行政の動きが街を変えていく。市のために国や県の意識や姿勢を変えながら前に進むことは当たり前のようで、簡単にやれそうだが、実は最も難しい取組だと思う。

## (2) 委員所見

本市も、横浜DeNAベイスターズの本拠地である横浜スタジアムのコミュニティボールパーク構想の成功に向け、スタジアムはもとより横浜公園や周辺道路の整備等、関内・関外地域の活性化を進めているが、エスコンフィールドが進めている地域や職場などの様々なコミュニティが野球をきっかけに集い、コミュニケーションを交わす場づくりの取組事業としての良い点は横浜市でも吸収していくべきだと考える。

また、賛否両論ある中、関係者の方々は成功に向けて着実に推し進めてきたことを推し量り、国や県、市民を動かした行動力、情熱には感銘を受けた。事業の担当者は日本ハムファイターズが民間企業としてやりたいことが最優先だと考えており、ここに行政が規制をかけると事業が中途半端になり、魅力が半減してしまう。判断に迷うときでも担当者の中には明確な優先順位があり、それを実現させた熱い思いがなければここまでの事業を成し遂げることはできなかったと思われる。まさに官民連携サポートの賜物で、本市もこの事例に続いていけるよう取組を推進すべきである。



(北広島市役所会議室にて説明聴取及び質疑)



(ボールパークを背景に北広島市役所のベランダから撮影)