

# 受入体制 ①分析および未来予測

【分析範囲について】

函館観光の受入体制について、空港や鉄道などの交通インフラや民間の交通施策、宿泊施設や観光施設における設備投資、スタッフの人材育成やサービスレベルの向上などについても分析を行った。また、インバウンド観光客の増加や次世代技術の浸透といった、外部環境の変化についても考慮に入れた。

## 強み

### 【豊富な観光資源と知名度の高さ】

- 市内に多数の有名観光スポットを有し、国際的にも露出度が高まっている。
- ユネスコ世界文化遺産（縄文遺跡群）を有する。
- 「市区町村の魅力度」「観光意欲度」など、函館市の評価は高い。

### 【様々な宿泊需要への対応】

- 宿泊施設数が多く、様々な宿泊需要に対応できる。
- 近年は修学旅行先としても注目されている。

### 【広域拠点としての函館の素質】

- 航空機・新幹線・フェリーと多様なアクセス手段を持ち、空港から市街地へのアクセスも近い。
- 函館空港は東北～みなみ北海道地域の広域観光の拠点として整備が進められている。

### 【観光ボランティアガイド等の存在】

- 観光ボランティアガイドが、市内主要観光地を巡るガイドツアーを実施している。
- また、市内の大学や高等学校の学生が、観光ボランティア活動などに関わる機会も増えている。

## 弱み

### 【旗振り役不在】

- 観光施策を推進するDMOが不在。また、観光施策の立案にあたり、データ分析や観光マーケティングに長けた高度観光人材が不足している。

### 【二次交通の弱さ】

- 函館空港、JR函館駅、JR五稜郭駅、JR新函館北斗駅（北斗市）、函館港といった玄関口からの二次交通が不便、かつ分かりにくい。市街地への連絡バスや、団体・修学旅行向けの貸切バスが不足している。
- 二次交通の路線等がわかりにくく、また決済手段等が不便である。

### 【インバウンドへの対応不足】

- 外国語によるガイドなどインバウンドに対応できる人材やハラル等、海外の異文化への対応が不足している。外貨面替のできる施設が減少している。
- 外国人に不慣れた市民は、容易な質問であっても対応を避けることが多い

### 【生産年齢人口の流出】

- 少子高齢化や、待遇面や仕事の内容面等での函館の労働市場としての魅力不足のために若年層の人口流出が進み、慢性的に人手不足。

### 【市民意識の希薄さ】

- 観光産業が多くの市民に関係があるという意識が薄い。

### 【ビジネスとしての観光ガイド不足】

- ビジネスとしての観光ガイドが不足しており将来的な持続性に不安がある。

## 機会

### 【インバウンドの増加】

- 周辺諸国の経済成長や、世界的な移動の増加により、インバウンド客が急速に増加している。

### 【様々な需要の拡大】

- コロナ禍からの回復に伴い、観光消費の持ち直しが期待される。
- 函館空港の路線拡大、札幌までの新幹線延伸予定に伴い、需要の拡大や入込客数の増加が期待される。
- 体験観光へのニーズの高まりや、世界的にMICE需要が拡大している。

### 【新しい技術の進展】

- DXの進展や、AR、キャッシュレス対応など、技術革新が進んでいる。

### 【生活・行動様式の変化に伴う観光の拡大】

- 働き方改革の進展によるワーケーション需要が拡大している。
- 高齢者、障がい者、LGBTQ+等誰でも参加できる観光（ユニバーサルデザイン観光）への関心が高まっている。
- サステイナブル・ツーリズム（観光産業によって、受入側の地域社会が経済的、政治的、社会文化的にも発展することを最大の目的として考える観光）への関心が高まっている。

## 脅威

### 【競争の激化】

- 観光需要の獲得のため、国内、近隣諸国との地域間競争が激化している。

### 【企業経営への負担の増加】

- 借入金利の上昇等により、借入返済や設備投資の負担が増加するなど、経営への影響が懸念される。

### 【サービス品質の低下懸念】

- 人材育成が需要拡大に追い付かず、人手不足もあって、語学堪能な人材や高度なスキルを持つ人材が不足し、サービス品質が低下する恐れがある。

### 【技術革新への対応の遅れ】

- 新しい技術の導入対応が遅れることで、地域としての競争力を失う懸念がある。

### 【バス運転手の不足】

- 若手人材の不足や、運輸業の残業規制（2024年問題）の影響で、全国的にバス運転手の不足が深刻化している。

## 【函館観光の未来予測】

- 観光客の回復、特に国際線復調によるインバウンドの回復が今後見込まれる中、体験観光やワーケーションなどの新しい形態の観光への対応や、LGBTQ+やサステイナブルといった生活様式・行動様式の変化への対応が求められることになる。
- また、キャッシュレス対応などの技術革新への対応の遅れや、宿泊施設等での人手不足、インバウンドに対する観光に精通した語学堪能な人材の不足などで十分なサービスの提供が間に合わない状況等、今後も想定されており、結果的に旅行者の満足度が低下し、リピーターの獲得を逃す恐れがある。
- 札幌や東京への生産年齢人口の流出に歯止めがかからず、後継者・労働力不足から事業の縮小や廃止を検討する観光関連事業者が現れる。また、人手不足に依る収益の減少は、設備投資の停滞を招き、中長期的には地域競争力の低下につながる恐れがある。ただし、函館の観光に関心を持つ若年層は多く、彼らが活躍できる場所があれば、この課題を解決させる糸口となりうる。
- 食資源には恵まれているものの、それをレストランなどで提供する調理スタッフが不足し、函館の貴重な観光資源を十分に観光客に提供することができず、機会損失が発生する。
- 観光施策の立案にあたり、データ分析や観光マーケティングに長けた高度観光人材が不足しているため、ターゲット設定や目標設定が不明瞭になり、地域としての競争力を失うこととなる。

# 受入体制 ②今後の対応に向けた戦略の提案・課題など（SWOT分析）

		内部環境	
		強み	弱み
外部環境	機会	<p><b>積極戦略（強み×機会）</b></p> <p>豊富な観光資源と知名度の高さ × 様々な需要の拡大                      × インバウンドの増加</p> <p>➢ 広く認知されている「函館」のブランドを維持し、来訪者にとって快適な観光体験を提供するため、観光に関わる各事業者は共通の理念を持って、観光への取り組みを推進する必要がある。</p> <p>様々な宿泊需要への対応 × 様々な需要の拡大</p> <p>➢ 働き方改革の進展により広がったワーケーションの需要や、MICE需要についても、現状の観光資源、施設を磨き上げることで、対応を進めることができる。</p> <p>観光ボランティアガイド等の存在 × 生活・行動様式の変化に伴う観光の拡大</p> <p>➢ サステナブルツーリズムやユニバーサルツーリズムなど、環境や様々な背景を持つ人々への配慮を前提とした観光が一般的なものになっている。</p> <p>➢ 学生ボランティアなどの若手人材はこうした社会問題への感度が高く、積極的な活用はやさしい観光地づくりに効果的であると考えられる。</p>	<p><b>改善戦略（弱み×機会）</b></p> <p>二次交通の弱さ × インバウンドの増加</p> <p>➢ インバウンド客の多くは、函館空港や新函館北斗駅から函館市街を訪れると考えられる。これらの玄関口からの・玄関口へのスムーズな二次交通を確保することで、観光地への滞在時間の長期化や、より多くの観光資源を周遊してもらうことでの現地消費額の増加などが見込まれる。</p> <p>旗振り役の不在 × 様々な需要の拡大</p> <p>➢ 受入体制の構築にあたって、ブランドや案内システムの統一、各事業者間の利害調整などを担う旗振り役は、存在不可欠であるといえる。</p> <p>市民意識の希薄さ × 生活・行動様式の変化に伴う観光の拡大</p> <p>➢ 函館市にとって観光は主要な産業の1つであり、一見観光とは関係が無いと考えられる仕事でも、観光客の恩恵は大きい。市民にとって観光客がより身近に感じられるよう、経済効果などの具体的なエビデンスを示して啓発することで、市民が一体となって観光客を受け入れる体制につながる。</p>
	脅威	<p><b>差別化戦略（強み×脅威）</b></p> <p>広域拠点としての函館の素質 × 競争の激化</p> <p>➢ 観光客誘致を巡る地域間競争が激化する中で、函館は自身が主目的地となる観光需要だけでなく、札幌や東北など周囲の観光地を目的にやってくる観光客の立ち寄り需要にも目を向ける必要がある。</p> <p>➢ 他地域や交通事業者との連携強化により、市内周遊の利便性の向上に限らず、函館を拠点に他の地域も訪れることができる環境を構築することで、一度の訪問で飽きさせることなく、リピーターの獲得につなげることができる。</p> <p>観光ボランティアガイド等の存在 × サービス品質の低下懸念</p> <p>➢ 人手不足が叫ばれる中で、函館観光に関心を持って活動する人々の存在には大きな価値がある。観光ボランティアによるガイドツアーを、将来の函館観光を担う人材の育成の場としても活用することで、中長期的な人材流出を抑え、サービス品質の維持・向上に資することができる。</p>	<p><b>防衛戦略（弱み×脅威）</b></p> <p>生産年齢人口の流出 × 技術革新への対応の遅れ                      × サービス品質の低下懸念                      × 企業経営への負担の増加</p> <p>労働力の減少は避けられない中で、省人化・生産性向上に資する人材育成や、経営資源の集中配分を進める必要がある。また、行政機関等が中心となって、中小事業者に対する上記投資の支援を進めていくことが求められる。</p> <p>➢ 特にキャッシュレス対応は、スマートフォン等を操作すれば交通・飲食・宿泊まで必要な決済を行えるようになるため、接客にかかるコストを削減できるだけでなく、インバウンド客に対しても画面の提示をしてもらうだけで良くなるなどメリットは大きい。</p> <p>市民意識の希薄さ × 競争の激化</p> <p>➢ 市民の意識の低さは、来函観光客への印象の悪さにも繋がり、リピートの阻害ともなり、観光地間競争においてマイナス要因となるため、意識醸成を進める必要がある。</p>

# 情報発信 ①分析および未来予測

【分析範囲について】

函館の観光資源や観光に係る情報について、函館の外部の人々にいかにして伝えられるか、という点について分析を行った。

## 強み

- 【豊富な観光資源と知名度の高さ】
  - 市内に多数の有名観光スポットを有し、国際的にも露出度が高まっている。
  - 「市区町村の魅力度」「観光意欲度」など、函館市の評価は高い。
- 【広域拠点としての函館の素質】
  - 航空機・新幹線・フェリーと多様なアクセス手段を持ち、空港から市街地へのアクセスも近い。
  - 函館空港は東北～みなみ北海道地域の広域観光の拠点として整備が進められている。
- 【観光に関心を持つ若年層の存在】
  - 市内の大学や高等学校の学生が、ボランティア活動などを通じて函館の観光と関わる機会が増えている。

## 弱み

- 【季節の繁閑差】
  - 季節による繁閑の差が激しく、冬季には観光客数が大きく落ち込む。
  - そのため冬季には、宿泊施設が過剰気味になる。
- 【旗振り役不在】
  - 観光施策を推進するDMOが不在。また、観光施策の立案にあたり、データ分析や観光マーケティングに長けた高度観光人材が不足している。
- 【二次交通の弱さ】
  - 函館空港、JR函館駅、JR五稜郭駅、JR新函館北斗駅（北斗市）、函館港といった玄関口からの二次交通が不便、かつ分かりにくい。
- 【市民意識の希薄さ】
  - 観光産業が多くの市民に関係があるという意識が薄い。

## 機会

- 【インバウンドの増加】
  - 周辺諸国の経済成長や、世界的な移動の増加により、インバウンド客が急速に増加している。
- 【需要の拡大】
  - コロナ禍からの回復に伴い、観光消費の持ち直しが期待される。
  - 函館空港の路線拡大、札幌までの新幹線延伸予定に伴い、需要の拡大や入込客数の増加が期待される。
- 【新しい技術の進展】
  - DXの進展や、AR、キャッシュレス対応など、技術革新が進んでいる。
- 【プラットフォームの多様化】
  - InstagramやTwitterなどのSNSや、YouTubeなどの動画共有サービスが普及し、世界の様々な趣味嗜好の人に情報を届けられるようになってきている。

## 脅威

- 【競争の激化】
  - 観光需要の獲得のため、国内、近隣諸国との地域間競争が激化している。
- 【企業経営への負担の増加】
  - 借入金利の上昇等により、借入返済や設備投資の負担が増加するなど、経営への影響が懸念される。
- 【技術革新への対応の遅れ】
  - 新しい技術の導入対応が遅れることで、地域としての競争力を失う懸念がある。
- 【情報リテラシーの格差】
  - インターネット上の様々なサービスに対応できる人は恩恵を受けられる一方で、そうでない人との格差が広がる恐れがある。

## 【函館観光の未来予測】

- 世界中の人々が、インターネットを通じて観光の情報を収集するようになり、函館が持っている美しい港町の景観や歴史的建造物の価値を、新聞や雑誌の時代に比べ、より広くアピールすることができるようになってくる。一方で、グローバル化により、情報分野における競争相手は、もはや近隣地域だけではなくなっている。
- こうした時代の潮流に適応し、データ分析やマーケティングを通じて、ターゲットを明確に設定し、適切な観光戦略をとることができる地域や事業者と、そうでない所との間で、情報、集客力、その他様々な点で格差が生じることは必至である。特に、対インバウンドに関しては、旅マエ情報の発信において他地域に出遅れ、目的地としての函館の優先度が低下する恐れがある。
- また、「景観が美しい」だけの場所は、写真や映像の技術が格段に向上したことで、もはや自宅でもその美しさを体験できるようになった。景観にプラスアルファの付加価値が無いと、来訪に繋げるのが難しくなっている。
- 技術の発展に従い、情報量が増え、情報発信の方法も多様化し、次々と新しいプラットフォームが登場してくる。適切なプラットフォームを選択し、如何にターゲット層が好む情報を確実に届けることができるかが、より重要となってくる。
- 情報の発信内容については、受け取る観光客が、例えば旅まえ・旅なかなど、どのステージにいるのか、どのような情報を必要としているのかを十分に考慮し発信していくことが重要となってくる。特に現地地で得る旅なか情報の充実、現地での観光消費額の増加や、観光満足度の上昇を促すため、大きな意義がある。

# 情報発信 ②今後の対応に向けた戦略の提案・課題など（SWOT分析）

		内部環境	
		強み	弱み
外部環境	機会	<p><b>積極戦略（強み×機会）</b></p> <p>豊富な観光資源と知名度の高さ × 広域拠点としての函館の素質 × 需要の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ コロナ後の旺盛な需要を受けて、函館の夜景、港町の景観、歴史的建造物、グルメなど、様々な地域の魅力を、様々な切り口で情報発信を行うことが重要である。情報戦略として、観光目的地を函館に決定する際に有効な旅マエ情報から、現地で観光スポットやグルメなどを知るための旅ナカ情報、リピーター獲得のための旅アト情報まできめ細やかに提供が、知人や家族などの来訪にもつながり、大きな費用対効果が期待できる。また、函館市内だけでなく、広域周遊の旅行提案を行うことで、宿泊数や消費額の増加を狙うことができる。特にこういった情報戦略は情報が乏しいインバウンドに有効となる。</li> </ul> <p>豊富な観光資源と知名度の高さ × プラットフォームの多様化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ InstagramやTwitterなどのSNSでは、ある特定の趣味に特化したコミュニティもたくさん存在する。彼らの嗜好に合った情報を適切に提供できれば、満足度やリピート率の高い、コアな地域ファンを獲得できる可能性がある。また、海外のインフルエンサーを通じて、動画共有サイトなどで地域情報を発信するという手段も有効である。</li> </ul>	<p><b>改善戦略（弱み×機会）</b></p> <p>旗振り役の不在 × プラットフォームの多様化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 先進的な地域では、DMOやそれに類する組織が旗振り役となって、様々なプラットフォームを通じて統一されたデザインシステムで地域の観光情報を発信している例がみられる。</li> <li>▶ 一方、観光に関わる各事業者が個別に情報発信を行っている（あるいは情報発信そのものが不十分である）と、適切な情報を得るために労力がかかるため、目的地としての優先度が他都市に比べて劣化する懸念がある。</li> <li>▶ したがって、ワンストップで網羅的な函館の観光情報を提供するプラットフォームの整備が必要である。既存のプラットフォームである、函館市公式観光サイト「はこぶら」の強化は有効な手段であるといえる。</li> </ul> <p>季節の繁閑差 × 需要の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 冬季の観光客の減少は、函館の大きな課題であり、需要の拡大における情報発信の検証をし、観光客のニーズをとらえ、今後の観光施策に生かしていくべきである。</li> </ul>
	脅威	<p><b>差別化戦略（強み×脅威）</b></p> <p>豊富な観光資源と知名度の高さ × 競争の激化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 情報が氾濫する社会において、「知名度が高い」「ブランドとして認知されている」点は、函館が他の都市と差別化を行う上で極めて大きな優位性となる。</li> <li>▶ 函館の既存の観光資源については、街のブランドやイメージを維持するために、引き続き積極的な対外情報発信を進めていくことが求められる。</li> <li>▶ リピーターの獲得のために、例えば「あなたがまだ知らない函館」というような、ディープなスポットの情報を発信することも有効である。</li> </ul> <p>観光に関心を持つ若年層の存在 × 競争の激化 × 情報リテラシーの格差</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ SNSはユーザー同士の交流による情報共有、若年層向けの情報発信は同年代である、函館の観光に関心のある若年層に、適切なプラットフォームで発信してもらうことが、効果的である。</li> </ul>	<p><b>防衛戦略（弱み×脅威）</b></p> <p>旗振り役の不在 × 情報リテラシーの格差</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 情報収集におけるインターネットのシェアが高まることに伴い、自身のSNSやWebサイトなどを持たない事業者は、観光客の獲得競争から後退することが懸念される。</li> <li>▶ こうした場合、地域の観光情報を広く扱うプラットフォームが、地域の飲食店や土産物店等の情報をリストアップするなどの施策が効果的である。</li> </ul> <p>二次交通の弱さ × 企業経営への負担の増加 × 技術革新への対応の遅れ × 情報リテラシーの格差</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 二次交通の弱さの要因の一つとして、適切な情報発信がされていないことで「わかりにくい」部分がある。既存の情報手段についても適切な発信方法に改める必要がある。一方で、新しい情報に不慣れた観光客に対する対応も必要とされる。</li> </ul>

# 国内誘客 ①分析および未来予測

【分析範囲について】

函館観光の誘客について、函館の観光資源の特徴、近年にかけての観光のトレンド、交通体系の変化や社会環境の変化、函館における観光客の動向等から分析した。

## 強み

- 【豊富な観光資源と知名度の高さ】
  - 市内に多数の有名観光スポットや人気の食を有し、国際的にも知名度が高い。
  - ユネスコ世界文化遺産（縄文遺跡群）を有する。
  - 「市区町村の魅力度」「観光意欲度」など、函館市の評価は高い。
  - MICEは函館の誘客力を活かした展開が見込める
- 【様々な宿泊需要へ対応が可能】
  - 宿泊施設数が多く、様々な宿泊需要に対応できる。
  - 近年は修学旅行先としても注目されている。
- 【広域拠点としての函館の素質】
  - 航空機・新幹線・フェリーと多様なアクセス手段を持ち、特に函館空港は首都圏や中部・近畿地方と結ばれておりかつ市街地へのアクセスも近い。
  - 函館空港は東北～みなみ北海道地域の広域観光の拠点として整備が進められている。

## 弱み

- 【来訪者の期待に見合った観光の展開】
  - 連泊のきっかけになる観光プラン（ナイトタイムエコノミーなど）が不十分
  - 観光プラン・観光コンテンツ（いずれも特に若年層向け）、観光関連イベントが他地域と比べて弱い。
  - ワイナリー、酒蔵など新たな食資源を活かしたコンテンツが展開できていない。
  - 縄文遺跡など地域が主張できる観光コンテンツが十分生かし切れていない
  - 悪天候時に代替できるプログラム・コンテンツが不足
- 【旗振り役不在】
  - 観光施策を推進するDMOが不在。また、観光施策の立案にあたり、データ分析や観光マーケティングに長けた高度観光人材が不足している。
- 【観光客数の季節変動が大きい】
  - 季節による繁閑の差が激しく、冬季には観光客数が大きく落ち込む
- 【二次交通の弱さ】
  - 函館空港、JR函館駅、JR五稜郭駅、JR新函館北斗駅（北斗市）、函館港といった玄関口からの二次交通がわかりにくく、また決済手段等が不便である。

## 機会

- 【観光需要の回復と拡大】
  - コロナ禍からの回復に伴い、観光消費の持ち直しが期待される。
  - 函館空港の路線拡大、札幌までの新幹線延伸予定に伴い、需要の拡大や入込客数の増加が期待される。
- 【新たな観光市場の成長】
  - アウトドアを生かした、キャンプやサイクリングに加え、近年アドベンチャートラベルへの関心が高まっている。特にアドベンチャートラベルにおいて北海道は国内では認知度が高い。
  - 近隣を観光するマイクロツーリズムへの関心が高まっている。
- 【生活・行動様式の変化に伴う観光の拡大】
  - コロナの影響、働き方改革の進展によるワーケーション需要が拡大している。
  - 高齢者、障がい者、LGBTQ+等誰でも参加できるユニバーサルデザイン観光への関心が高まっている。
  - 観光産業によって、受入側の地域社会が経済的、政治的、社会文化的にも持続的に発展することを最大の目的として考えるサステナブルツーリズムへの関心が高まっている。

## 脅威

- 【競争の激化】
  - 観光需要の獲得のため、国内、近隣諸国との地域間競争が激化している。
- 【コロナを機とした出張機会の減少】
  - ZOOMやTEAMS等の導入が進み、函館出張の機会が一層減少
- 【サービス品質の低下懸念】
  - 人材育成が需要拡大に追い付かず、人手不足もあって、観光のサービス品質が低下する恐れがある。
- 【技術革新への対応の遅れ】
  - 新しい技術の導入対応が遅れることで、地域としての競争力を失う懸念がある。
  - 借入れ金利の上昇に伴い設備投資の負担が増加する

## 【函館観光の未来予測】

- 函館は全国的に見てもブランド力の高い観光地となっており、宿泊施設も充実しており、今後は観光需要が順調に回復していくものと考えられる。しかしながら、全国的に観光需要の回復に伴う観光客の獲得競争が激化すると予想され、函館を訪れる観光客の期待値に見合った観光の取組が地域で展開できないと、リピーターとして再訪して頂く機会を喪失してしまう可能性があると考えられる。
- 函館は観光における広域拠点としての可能性があるものの、逆に言うと道南エリア全体としての魅力アップが図れないと、日帰りまたは1泊の観光客が結果として多くなり、地域での連泊は難しく道央や道東への観光客流出が危惧される。

# 国内誘客 ②今後の対応に向けた戦略の提案・課題など（SWOT分析）

		内部環境	
		強み	弱み
外部環境	機会	<p><b>積極戦略（強み×機会）</b></p> <p>豊富な観光資源と知名度の高さ × 新たな観光市場の成長 観光需要の回復</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 今後の観光需要の拡大を確実に獲得するため、地域の観光資源を活かした既存の観光の強化・磨き上げに加え、新たな需要を取り込むための新たな観光の取組み（ATなど）を積極的に注力する必要がある。</li> <li>▶ サステナブルツーリズムやユニバーサルデザイン考え方に基づく観光は、今後の地域観光の潮流となる可能性がある</li> </ul> <p>広域観光拠点としての函館の素質 × 新たな観光市場の成長と 観光需要の回復</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 空港や鉄道（新函館駅からも近接）などの交通インフラを有する函館は、東北から北海道エリアにおける観光の拠点として展開していくことが可能となる。このため、観光プログラムの開発・展開および情報発信等で地域間連携を進め、今後増加する観光市場を効果的に獲得していくことが期待される。</li> </ul>	<p><b>改善戦略（弱み×機会）</b></p> <p>来訪者の期待に見合った観光の展開 × 新たな観光市場の成長 観光需要の回復</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 今後の観光需要の回復に伴い函館市を訪れる観光客を着実にリピーターとして維持・拡大していくため、食や観光サービス、観光プログラムなどの質を高めていく取組が不可欠である。そのためには、函館市を訪れる客層からターゲットを設定し、観光ニーズや期待を把握し対応を検討する必要がある。</li> </ul> <p>観光客数の季節変動が大きい × 新たな観光市場の成長 観光需要の回復</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 地域の観光による経済効果を高めるためには、冬場落ち込む観光客を獲得することが重要である。冬場は主にスキーを目的に北海道を訪れる観光客も多く、冬場の観光需要を支えるベースとなる。札幌への北海道新幹線の延伸後は、倶知安・小樽・札幌と函館の移動時間は大幅に短縮されることから、ニセコエリア（倶知安駅）、小樽エリア（小樽駅）、札幌エリア（札幌駅）へスキーを目的に訪れる観光客が気軽に立ち寄れる観光地として函館が位置付けられるよう、冬の観光プログラムの充実を図る。</li> </ul>
	脅威	<p><b>差別化戦略（強み×脅威）</b></p> <p>豊富な観光資源と知名度の高さ × 競争の激化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 今後、観光客獲得の地域間競争が激化することが予想されることから、「食」を含め地域の特色のある観光資源を磨き上げ、観光の質を高めてリピーター客・函館のファンを獲得・拡大していくための仕組みづくりが必要である。</li> </ul>	<p><b>防衛戦略（弱み×脅威）</b></p> <p>来訪者の期待に見合った観光の展開 × 競争の激化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 今後の観光客獲得の競争激化や、函館市観光をとりまく様々な環境変化に効果的に対応するため、函館市単独で観光を考えるのではなく、近隣地域が連携し函館市を中心とする道南エリア自体の観光の魅力アップを図る必要がある。</li> </ul>

# 海外誘客 ①分析および未来予測

【分析範囲について】

函館観光の誘客について、函館の観光資源の特徴、近年にかけての観光のトレンド、交通体系の変化や社会環境の変化、函館における環境客の動向等から分析した。

## 強み

### 【豊富な観光資源と知名度の高さ】

- 市内に多数の有名観光スポットや人気の食を有し、国際的にも知名度が高い。
- ユネスコ世界文化遺産（縄文遺跡群）を有する。
- 「市区町村の魅力度」「観光意欲度」など、函館市の評価は高い。

### 【様々な宿泊需要へ対応が可能】

- 宿泊施設数が多く、様々な宿泊需要に対応できる。

### 【広域拠点としての函館の素質】

- 航空機・新幹線・フェリーと多様なアクセス手段を持ち、空港から市街地へのアクセスも近い。
- 函館空港は東北～みなみ北海道地域の広域観光の拠点として整備が進められている。
- コロナ禍の影響が弱まり、国際線の復調、増便が期待される。

### 【外国語対応の情報発信】

- 近年、観光情報サイトやパンフレットなどを通じて、観光情報の多言語対応が進んでいる。

## 弱み

### 【旗振り役の不在】

- 観光施策を推進するDMOが不在。また、観光施策の立案にあたり、データ分析や観光マーケティングに長けた高度観光人材が不足している。

### 【来訪者の期待に見合った観光の展開】

- 連泊のきっかけになる観光プラン（ナイトタイムエコノミーなど）が不十分
- 若年層向けの観光プランが他地域と比べて弱い
- 富裕層の誘客が遅れている
- 縄文遺跡など地域が主張できる観光コンテンツが十分生かし切れていない

### 【インバウンド対応不足】

- 外国語によるガイドなどインバウンドに対応できる人材や、ハラル等、海外の異文化への対応が不足している
- 外国人に不慣れな市民は、容易な質問であっても対応を避けることが多い
- 海外MICE誘客、国際大会の実績が乏しい。

### 【観光の季節変動が大きい】

- 季節による繁閑の差が激しく、冬季には観光客数が大きく落ち込む

### 【交通の弱さ（二次交通など）】

- 函館空港、JR函館駅、JR五稜郭駅、JR新函館北斗駅（北斗市）、函館港といった玄関口からの二次交通が不便、かつ分かりにくい。
- 航空路線が限定的である。

## 機会

### 【国をあげてのインバウンド拡大策強化】

- 2030年における日本の訪日外国人数の目標「6000万人」に向け、国や道などのインバウンド拡大施策が強化され、観光入込に占めるインバウンドの割合が拡大する見込み。

### 【コロナ収束に伴うインバウンド拡大、及びアジア・ASEAN圏の経済成長】

- コロナの影響を受けつつも、アジア・ASEAN、南アジア圏は引き続き高い経済成長が見込まれており、これら諸国からのインバウンドの拡大が見込まれる。（IMFによると、2024年は世界全体で約3%、東アジア：4.2%、ASEAN：5.0%、南アジア：6.1%）
- クルーズ船寄港の復調

### 【アウトドアを活かした観光需要の拡大】

- キャンプやサイクリングに加え、近年アドベンチャートラベルへの関心が高まっている。特にアドベンチャートラベルにおいて北海道は世界からも注目されている。

### 【生活・行動様式の変化に伴う観光の拡大】

- 高齢者、障がい者、LGBTQ+等誰でも参加できる観光（UD観光）への関心が高まっている。
- サステイナブル・ツーリズム（観光産業によって、受入側の地域社会が経済的、政治的、社会文化的にも発展することを最大の目的として考える観光）への関心が高まっている。

## 脅威

### 【競争の激化】

- 観光需要の獲得のため、インバウンドにおいても国内、近隣諸国との地域間競争が激化しており対応が遅れるとインバウンド需要を取り逃してしまう恐れがある。

### 【インバウンドへの依存度の拡大】

- 人口減少に伴い、中長期的に国内観光市場の縮小が予想される一方で、インバウンドは拡大することから、インバウンド依存が高まることによる弊害（国内需要への対応の遅れ、紛争等に基づく急激な需要減への対応など）が起こる恐れがある。

### 【インバウンド受入体制の構築の遅れ】

- 語学対応の遅れや異文化の理解不足、必要人材の育成・確保の遅れ、キャッシュレス化の遅れ等によりインバウンドの新規獲得・リピーター化が困難になる恐れがある。

## 【函館観光の未来予測】

- 新型コロナウイルス感染による観光への影響も限定的となり、また円安の長期化等を背景に今後アジア・ASEAN圏を中心にインバウンドの急増が見込まれる（特に直行便があることから台湾）が、現状、宿泊施設を中心に人手不足が顕著であり、また、インバウンドを受け入れるための人材の確保・育成、富裕層など高い経済効果が見込まれる顧客層への対応、あるいは情報化が進まないと、大きな機会損失を招くことが予想される。また、将来的に北海道新幹線が札幌まで延伸した場合、新千歳空港→ニセコより函館空港→ニセコの所要時間が短くなることから、冬場のスキー客による函館空港の利用が増えるものと考えられる（国内含め）。
- 世界的に「サステイナブルツーリズム」や「ユニバーサルデザイン観光」等の関心が高まっており、こういったことに取組んでいること自体が、観光（インバウンドでも特に欧州系）が観光地や宿泊先等を選定する基準の一つとして大きくクローズアップされるものと考えられる。

# 海外誘客 ②今後の対応に向けた戦略の提案・課題など（SWOT分析）

		内部環境	
		強み	弱み
外部環境	機会	<p><b>積極戦略（強み×機会）</b></p> <p>豊富な観光資源と知名度の高さ × 国をあげてのインバウンド拡大策強化 アジア・ASEAN圏の経済成長 観光需要の回復</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>インバウンドを一くりにするのではなく、ターゲットを設定した観光プログラムの造成・既存プログラムの磨き上げ、必要人材の確保・育成などを行う。</li> </ul> <p>サステナブルツーリズム・ユニバーサルデザイン観光への関心の高まり × 国をあげてのインバウンド拡大策強化、アジア・ASEAN圏の経済成長 観光需要の回復</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>今後、世界的に観光の概念として注目されている「サステナブルツーリズム」「ユニバーサルデザイン観光」に沿った観光地づくりを進めるため、関係者間における概念の共有と理解促進、具体的な実践方法について検討必要がある。 ※→国内誘客でも重要な考え方となる</li> </ul>	<p><b>改善戦略（弱み×機会）</b></p> <p>観光の季節変動が大きい × 新たな観光市場の成長 観光需要の回復</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>冬場を含む閑散期の地域観光を支える顧客として、インバウンドは魅力的であることから、閑散期にインバウンドにとって魅力ある観光のプログラム等を開発・展開する（イベント含む）。</li> <li>特に、札幌への北海道新幹線の延伸後、道外からのニセコエリアのスキー客は、函館空港や北海道新幹線の利用が増えることが予想されることから、札幌延伸前に先手を打って冬場に観光客（特に冬場を考慮すると若者～中年）にとって魅力的な観光を展開する。</li> </ul>
	脅威	<p><b>差別化戦略（強み×脅威）</b></p> <p>豊富な観光資源と知名度の高さ × インバウンドへの依存度拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>今後増加すると見込まれるインバウンド需要の獲得に向けた取組が強化されることが予想される一方で、インバウンド依存による弊害が懸念される。インバウンドへの対応は必要であるが、重要顧客となる日本人観光客を函館観光のコアとして維持できるよう、インバウンドと国内観光客の両立を図り、いかなる状況においても地域の観光ができるだけ維持・持続できる状況を作る必要がある。</li> </ul>	<p><b>防衛戦略（弱み×脅威）（再掲）</b></p> <p>来訪者の期待に見合った観光の展開 × 競争の激化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>今後の観光客獲得の競争激化や、函館市観光をとりまく様々な環境変化に効果的に対応するため、函館市単独で観光を考えるのではなく、近隣地域が連携し函館市を中心とする道南エリア全体の観光の魅力アップを図る必要がある。</li> </ul>



# ◆今後の函館観光を左右する、函館の外部の要因分析（PEST分析）

区分	外部環境	機会	脅威
政治的要因	✓ 2030年における日本の訪日外国人数の目標は6000万人と設定	✓ 国の観光予算の増加、各種観光関連規制の緩和	✓ 観光需要獲得に向けた地域間競争の激化 ✓ 案内システムなどにおける多言語対応等の遅れ
	✓ 異なる政治体制間での対立の激化、地政学的リスク		✓ 国際関係悪化に伴う、観光客の減少
	✓ 「出入国管理及び難民認定法及び法務省設置法の一部を改正する法律」の成立（入管法の改定）	✓ 外国人労働者について、宿泊・観光分野においても受入・活用が可能に	✓ 資源生産国家との関係悪化に伴う調達コスト増、物価の上昇 ✓ より安価な外国人労働者に雇用が移動することで、地元人材の定着率が悪化する恐れ
経済的要因	✓ アジア諸国の経済成長、新興国の人口増加	✓ 上記に伴う観光人材不足の緩和 ✓ アジア、ASEANからのインバウンドの増加 ✓ クルーズ船寄港の復調	✓ 地元人材の流出により、技能継承が困難になる恐れ ✓ インバウンド需要への依存度が高くなることにより、国内（道内）の観光需要への対応が遅れる可能性 ✓ インバウンド増加に伴う対応増、多様化が進む
	✓ コロナ禍で増加した貯蓄の取り崩しに伴う個人消費の反動増(ペントアップ需要)	✓ 国内観光客の需要増加、単価の上昇	
	✓ 金利引き上げや賃上げ税制等、日本の経済政策の転換	✓ 賃金回復による、消費マインドの回復（賃上げ税制）	✓ 借入金利の上昇等により、借入返済や設備投資の負担が増加するなど、経営への影響が懸念される
	✓ 交通インフラの変化（空港、新幹線など）	✓ 函館空港の路線拡大、札幌までの新幹線延伸に伴う観光客入込数の拡大	✓ 道外観光客のニセコ・札幌圏への流出 ✓ 札幌からの日帰りがより容易になり、宿泊率が減少する懸念
社会的要因	✓ コロナ収束	✓ 観光需要の拡大	✓ コロナ禍での離職に起因する人手不足
	✓ アドベンチャートラベル、マイクロツーリズム、新しい観光の需要拡大	✓ 世界的な需要の高まりや、北海道サミット開催による関心の高まり等を通じたATの需要喚起 ✓ コロナ禍におけるマイクロツーリズムの増加、サステナブルツーリズム等の需要拡大	✓ マスツーリズムからの転換、従来型観光の衰退
	✓ 少子高齢化の進展、生産年齢人口の減少	✓ 生産性向上や付加価値向上を目的としたDXの進展 ✓ バリアフリーの取組による高齢者需要の獲得	✓ 人手不足の深刻化や、それに伴うサービスの低下 ✓ 中長期的には国内観光市場の縮小 ✓ ニーズに対応するサービス開発、人材確保等が困難
	✓ ユニバーサルツーリズムへの関心拡大	✓ 対応による、新たな顧客の獲得	✓ 取り組みにかかるコスト増
	✓ サステナブルツーリズムへの関心の拡大	✓ 関係する取り組みによる顧客の獲得	✓ 取り組みにかかるコスト増
	✓ コロナ禍を経た観光行動の変化（ソーシャルディスタンス維持等）	✓ パーソナルユースに対応した観光プラン、宿泊対応による観光需要の獲得	✓ 少人数対応への施設改修投資の負担増 ✓ 密なコミュニケーションを敬遠する旅行者の増加
	✓ コロナ禍の経た働き方改革	✓ テレワークの進展、ワーケーション需要の獲得	✓ 出張によるビジネス客の減少 ✓ 残業規制（2024年問題）の影響による、バス運転手不足の深刻化
	✓ MICE市場の拡大	✓ 新しいMICE需要の獲得	✓ 国内他地域間、近隣諸国とのMICE需要獲得競争
技術的要因	✓ 次世代デジタル技術の普及	✓ 利便性向上、満足度向上による観光需要の獲得 ✓ 早期導入による他都市との差別化 ✓ AR（拡張現実）、VR（仮想現実）等を活用した新たな観光コンテンツによる付加価値の向上	✓ 技術導入が遅れることで（事業者単位、あるいは他都市と比べて函館そのものが）競争力の低下、機会損失 ✓ 技術導入への設備投資の負担増
	✓ キャッシュレス決済の進展	✓ 決済の利便性向上による需要の獲得	✓ VR観光体験等での、来訪者の減少の懸念 ✓ キャッシュレス決済が遅れている観光事業者の顧客減少
	✓ InstagramやTwitterなどのSNSや、YouTubeなどの動画共有サイトを通じた情報の拡散	✓ 効果的に活用できれば、世代や国籍などのターゲットを絞って効果的な誘客戦略を行える	✓ 情報リテラシーによる格差拡大の恐れ ✓ いわゆる「炎上」のリスク

# ◆函館の強み・弱みの分析 (3C分析)

環境		内容	
外部環境	市場・顧客	<p>函館の外の観光市場のトレンドや国内外の観光客動向に関する主なもの</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 新型コロナ禍により、世界的に観光需要が落ち込んでいたが、このところ回復の兆しがみられ、クルーズ船の寄港も復調している。</li> <li>▶ 企業の働き方改革等に伴い、ワーケーション等の需要が拡大した一方で、出張等の需要は減少した。</li> <li>▶ 近隣を観光する「マイクロツーリズム」や、自然体験や文化体験を伴う「アドベンチャートラベル」など、新しい観光形態の需要が高まっている。</li> <li>▶ 2021年～2028年の期間でMICE市場が拡大基調にあり獲得競争が激化。</li> <li>▶ 高齢者、障がい者、LGBTQ+等に優しい観光地づくりへの期待感が高まる（サステイナブルツーリズムやユニバーサルツーリズム対応への期待）。</li> </ul> <p>首都圏からの誘客を前提に想定される道内競合観光エリアを「札幌市」「小樽市」「旭川市」「釧路市」に設定。</p>	
	競合地域	<p><b>強み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 競合エリアでは唯一、航空機、新幹線、フェリーいずれでもアクセスが可能。</li> <li>▶ 空港から主要駅へのアクセスをみると、札幌駅（新千歳空港駅から特別快速33分）、小樽駅（新千歳空港駅から快速73分）、旭川駅（旭川空港からバス46分）、釧路駅（釧路空港からバス45分）に比べて、函館駅（函館空港駅からバス20分）は市街地へのアクセスが良いといえる。</li> </ul>	<p><b>弱み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 若年層の観光入込が少ない。</li> <li>▶ 札幌（さっぽろ雪まつり）、小樽（小樽雪あかりの路）、旭川（旭川冬まつり）、釧路（くしろ冬まつり）はそれぞれ冬季の誘客イベントを持っているが、函館は乏しく冬季には観光客が大きく落ち込む。</li> <li>▶ 観光の旗振り役を担うDMOがない（競合エリアにはいずれも存在）。</li> <li>▶ データ分析や観光マーケティングに長けた高度観光人材が不足している。</li> </ul>
内部環境	観光資源	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 函館山、金森赤レンガ倉庫、函館朝市などがミシュラン・グリーンガイド・ジャポンに掲載されており、世界的にも露出度が高まっている。</li> <li>▶ 「北海道・北東北の縄文遺跡群」がユネスコ世界文化遺産に登録された。</li> <li>▶ 民間調査によると、函館市は「市区町村の魅力度」「観光意欲度」「食品想起率」が高く、人気がある。</li> <li>▶ 函館駅前の再開発や、西部地区では歴史的建造物の内装をリノベーションする動きもみられている。</li> </ul>	
	宿泊	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ ホテルおよび簡易宿所施設が増加しており、とりわけシングル・少人数コースに適したビジネス系ホテルが多いことから、様々な観光需要への対応が可能。</li> <li>▶ 湯の川温泉では、複数ホテルの連携による顧客獲得の取組が進んでいる。</li> <li>▶ 観光客の宿泊率が高い。</li> </ul>	
	交通	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 函館空港は道南・東北エリアのゲートウェイとして整備が進められており、広域観光の拠点としての期待感が高まる（空港全体の函館ショーケース化を北海道エアポートが計画）。</li> <li>▶ 函館空港の国際線の受入環境整備が強化される予定となっており、道南・東北No.1の国際線受入環境整備が計画されている。</li> <li>▶ 国際線がコロナの影響から持ち直し、インバウンドの増加が見込まれる。</li> </ul>	
	受入体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 観光ボランティアガイドが五稜郭公園や西部地区などでガイドツアーを実施しており、来訪者への函館の魅力発信を支えている。</li> <li>▶ 市内の大学や高等学校の学生が、ボランティア活動などを通じて函館の観光と関わる機会が増えている。</li> </ul>	
	誘客	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ コロナ禍の影響もあり、道内の学生の修学旅行先として需要が増加している。</li> <li>▶ 観光情報サイトやパンフレットなどを通じて、観光情報の多言語対応が進んでいる。</li> <li>▶ 新聞・雑誌などに加え、スマートフォン用サイト「はこぶら」、PR動画の配信など、情報発信のマルチプラットフォーム化が進んでいる。</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 北海道新幹線の利用者は伸び悩んでいる。</li> <li>▶ 函館空港、JR函館駅、JR新函館北斗駅（北斗市）、函館港など主な玄関口からの二次交通が不便かつ利用者に分かりにくい。</li> <li>▶ 市街地への連絡バスや、団体・修学旅行向けの貸切バスが不足している。</li> <li>▶ 二次交通の路線等がわかりにくく、また決済手段等が不便である。</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 宿泊施設数が多く、閑散期にやや過剰気味になる。</li> <li>▶ 湯の川温泉の宿泊客が伸び悩んでいる。</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ コロナ禍の影響を受けた退職者・離職者が多く、宿泊・飲食関連事業者では人手不足が深刻。</li> <li>▶ 外国語による観光ガイドやハラル等異文化の理解および情報発信が不足している。外貨両替のできる施設も少ない。</li> <li>▶ 次世代を担う若年層の市外流出が進んでいる。</li> <li>▶ 観光産業が多くの市民に関係があるという意識が薄い。</li> <li>▶ ビジネスとしての観光ガイドが不足している。</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 修学旅行先としての函館の需要増は一時的なものに過ぎないため、継続性に懸念がある。</li> <li>▶ 世界遺産登録による観光客誘致（プログラム造成など）が十分に進んでいない。</li> <li>▶ 体験観光に関するガイドの確保や育成が不十分。</li> <li>▶ 観光客の訪問先がやや限定的である。</li> </ul>	