



恵まれた自然、 山と雪が育む生活・文化を未来に残す マウンテンリゾート・Hakuba

白馬村観光地経営計画
＜概要版＞



- | | |
|-------------------------|---------------|
| ❶ 白馬村観光地経営計画 策定の背景と位置づけ | ❺ 観光地経営戦略の体系 |
| ❷ 白馬村の観光地経営に向けた課題と可能性 | ❻ 計画管理・推進の考え方 |
| ❸ 白馬村観光地経営計画のコンセプト | ❼ 戦略的重点プロジェクト |
| ❹ 計画推進に向けた関係者の役割 | ❽ 計画推進のスケジュール |

平成28年3月
白馬村

① 白馬村観光地経営計画 策定の背景と位置づけ

白馬村は、白馬岳をはじめとする北アルプス白馬連峰という象徴的かつ魅力的な山岳に抱かれ、登山やスキーのフィールドとして圧倒的な資源性を有しているものの、観光客数の減少傾向が続いていることやオーストラリアを中心とする海外からのスキー客が増加していることなど、取り巻く環境の変化は著しく、その将来を楽観視できない状況です。

こうした変化の中にあっても、ハード面での基盤づくり、ソフト面での魅力づくりや受入体制づくりにとどまらず、それらを刻々と移り変わる社会環境の中で持続的・継続的に活かしていくための地域経営的な視点が求められています。

そこで、「観光地を経営する」視点を意識しながら、①経営に資する資源を捉えその状況を把握した上で、②白馬村が観光地として目指すべき姿や進むべき道、実施すべき施策・プロジェクトなどを示すとともに、③これらを確実に実行し、必要な改善を施しながら継続していくための体制や方策も同時に提示することとして、計画名称を『白馬村観光地経営計画』としました。

＊本計画では「観光地経営」を、「観光地の持続的な発展を目指し、一定のビジョン（＝当計画が相当）に基づき、観光地を構成する様々な経営資源（観光資源・観光施設、インフラ、観光人材、観光財源等）と推進主体（住民、事業者、行政等）をマネジメントする一連の組織的活動」と捉えます。

本計画は、平成28年度を初年度とし、平成37年度を目標とする10年間を計画期間と定めます。なお、期間中においても、計画の進捗状況や社会情勢の変化等に合わせて、必要に応じて、適時計画の見直しを図るものとします。また、本計画は、期間中に策定が予定されている「白馬村第5次総合計画」、「白馬村総合戦略」に先行して策定し、同計画の部門別計画として位置づけられるものであり、整合性を図るものとします。

② 白馬村の観光地経営に向けた課題と可能性

様々な基礎調査の結果から、白馬村の観光地経営に向けた主な課題を3つの分野ごとに整理すると、以下のとおり整理することができます。

＜地域経済と観光の競争力強化・安定化に関する課題＞

- ① 観光客数だけにとらわれない観光振興
- ② 大きな季節変動の平準化による観光産業の安定化・効率化
- ③ 宿泊滞在化や消費機会の増加等による地域経済への貢献度向上
- ④ 外国人スキーヤーの大幅増による滞在スタイルの変化への対応
- ⑤ 事業者の連携による効率化と独自性の強化による観光産業の再活性化
- ⑥ 観光産業界での安定的な雇用創出と人材の定着・育成

国内の観光客数が減少する中で観光を持続的に発展させるため、観光客の滞在時間や消費額など「質」的な側面にも注目し、観光の地域経済への貢献度を高めることが重要です。一方で外国人観光客数は大幅に伸びています。日本人との行動形態の違いにも留意して受け入れ体制の充実を図り、満足度を高めていく必要があります。

白馬村では中小規模の多数の宿泊施設が共存してきました。観光市場の変容にあわせて効率化も図りつつ、各施設の個性・独自性を強化することが求められます。また、現状では観光客数が季節によって大きく変動しています。訪れる時期を分散させるなど季節変動を小さく抑えることが観光産業の効率化や人材雇用の安定化を図る上で重要になります。

＜観光地としての文化的・社会的な発展・向上に関する課題＞

- ⑦ 多彩な地域資源のポテンシャルを引き出す
- ⑧ ゆとりを持って滞在する空間としての魅力強化
- ⑨ 利用拠点・宿泊拠点間を結ぶ域内交通の利便性の向上
- ⑩ オリンピック開催経験を活かし世界水準の観光地を目指した変革

世界に誇りうる白馬連峰の景観をはじめ白馬村観光の魅力は多彩ですが、白馬村内の各地区に散在する歴史や生活文化に関連する資源は未活用で、今後の観光活用が期待されます。

また、滞在して心地よい、あるいは歩いて楽しいといった空間としての魅力づくりが後手に回っています。スキー場と宿泊施設からなる滞在拠点がそれぞれ離れて立地していることから、それぞれの拠点内での移動、拠点間の移動の利便性向上も大きな課題です。

オリンピック開催経験を有する数少ない地域として、施設整備、サービス提供、情報発信、環境保全等、あらゆる面で「世界水準」を強く意識した取り組みが期待されます。

＜観光地としての持続可能性を高める基盤に関する課題＞

- ⑪ 白馬村全体や白馬エリアとしての全体最適化に向けたビジョンの共有
- ⑫ 多様な関係者による観光推進体制の構築
- ⑬ 地域の実態を把握するための統計の整備

同じ白馬村内でもスキー場や宿泊拠点の有無等の条件によって観光の位置づけは大きく異なります。その違いを踏まえた上で、白馬村全体として最適な観光のあり方（目標像）を共有するとともに、多様な主体が適切な役割分担のもと連携して観光振興に取り組むことが求められます。

また、その大前提としてまずは白馬村観光の現状を客観的に把握することが大切ですが、現状ではそのための統計データがごく限られています。観光振興の基盤として充実させていくことが重要です。

③ 白馬村観光地経営計画のコンセプト

① 理念（当計画の根本的な考え方）

白馬村観光の現状と課題を踏まえ、地域経済と観光の競争力強化・安定化、観光地としての文化的・社会的な発展・向上、観光地としての持続可能性の向上の観点から、今後の白馬村観光を展開していくにあたっての根本的な考え方を以下のとおりとします。

- 観光の手段によって地域を活性化し、**自分たちの生活の場として次世代に自信を持って引き継ぐことのできる白馬村**を実現します。
- 観光の視点で地域の魅力をさらに磨き上げ、**高い誇りを持って世界中からの来訪者を迎えることのできる白馬村**を実現します。

- 旅行者にとって『何度でも訪れたい／ここに留まりたい白馬村』、生活者にとって『ずっと住み続けたい白馬村』、村外に転出した次世代の若者も『いつか帰りたい白馬村』を目指します。
- オリンピック開催経験を有する白馬村として村民が**それぞれの立場で「世界水準」を意識して来訪者を受け入れます。**

② 目標像（理念に基づいて白馬村が将来めざす姿）

上記の理念のもと、白馬村観光の目標像*を以下のとおりとします。

*目標像：理念に基づいて白馬村が将来めざす姿を示したものです。いずれも白馬村観光が将来めざす姿について白馬村民が共有するために定めるもので、観光客を誘客するためのキャッチコピーとは異なります。



白馬村観光の目標像とそのイメージ

白馬村では、北アルプスの美しい山岳景観と雪質に恵まれたゲレンデに加え、その山と雪に育まれた地域の生活・文化の魅力も活かして観光客を受け入れてきました。

それらの地域の資産を守り、あるいは磨きをかけながら未来に残し、世界中からの来訪者を迎え入れ、「訪れる人それぞれにとっての居心地のよさ」を提供できる《マウンテンリゾート・Hakuba》を目指します。

③ 基本方針

白馬村観光の理念・目標像を実現するため、白馬村観光の基本方針を以下のとおりとします。

<地域経済と観光の競争力強化・安定化を図る観点から>

基本方針 1

白馬村全体、広域白馬エリア全体で観光の効果の最大化を視野にいれ、産業間・地区間・取組主体間の連携を進めます。

観光を地域活性化の手段として捉えた場合、その経済的・社会的・文化的な効果が及ぶ範囲を観光客と直接接する一部の範囲に留めずに、地理的にも産業的にも地域に広く浸透させることが重要だと言えます。そのためには、産業間（観光関連産業と農業等）、地区間（東山エリアと西山エリア、各集落間等）、取組主体間のそれぞれにおいて、適切な役割分担と連携方策が必要になります。



<観光地としての文化的・社会的な発展・向上を図る観点から>

基本方針 2

白馬連峰を核に、地域に根ざした自然・歴史・文化の多面的な活用と、それらを支える人材の育成・活用を進めます。

白馬連峰について地域を象徴する中核的資源と改めて認識し、この10年間でその魅力を最大限に引き出すために注力する戦略的経営資源と位置づけます。一方、白馬村内には山と雪に育まれた生活文化があり、関連する歴史的・文化的な地域資源も散在しており、中核的資源である白馬連峰の魅力に厚みを持たせるものです。観光振興を通じて地域の文化的・社会的な発展を図る観点からその活用を進め、それらを支える人材も含めた体制で計画を推進します。



<地域経済と観光の競争力強化・安定化を図る観点から>

<観光地としての文化的・社会的な発展・向上を図る観点から>

基本方針 3

「スキー目的＋グリーンシーズン周遊」型から「オールシーズン×滞在」型への転換を図ります。

冬季のスキー目的の来訪と夏季の周遊型の来訪が中心となる白馬村観光ですが、年間を通じた入り込みの波動が大きいのが現状です。産業として効率化と安定化を図るためには季節変動（スキーシーズンと夏休みシーズンへの集中）と曜日変動（週末への集中）を少しでも抑え、年間を通じて滞在客に魅力を提供できるような通年型のリゾートヘシフトすることが1つのポイントとなります。このことは観光産業の競争力強化だけでなく、滞在地としての環境面の向上や多様な地域資源の活用にもつながり、観光による地域の文化的・社会的発展にも寄与します

シーズン	冬季（12月-4月）	夏季（5月-11月）
活動スタイル	スキー（拠点滞在、目的明確）	周遊観光（広域移動、通過地点）
宿泊滞在地	白馬村内（スキー場付近の宿泊拠点）滞在	宿泊地は白馬村内に限らない
白馬村の位置づけ	白馬村（のスキー場）が目的地で代替不可能	白馬村は必ずしも主たる目的地とは限らず代替可能



- シーズンを問わず白馬村に滞在して地域の魅力を楽しむスタイルの来訪者を増やしていく。
- 他には代替の利かない旅行目的地としてファンを獲得する。

「オールシーズン×滞在」型への転換イメージ



<観光地としての持続可能性を高める観点から>

基本方針 4

客観的な数値データによる現況の把握と
成果の評価、検証に取り組みます。

計画を実行する際には、定量、定性の両面で指標となる数値を設定して地域の観光の実態を客観的なデータとして把握し、継続的に取り組み成果を評価、検証することが重要です。

白馬村では現状において正確に把握されていない数値が多いことから、KPI*として設定する指標についてあらためて検討するとともに、それらの数値の必要性を観光事業者等が共有し、それら事業者の協力の下、数値を把握する仕組みを構築することが前提となります。

また、観光地の経営では施策とその実施主体が共に多岐にわたることから、計画全体に対する評価と、計画に組み込まれた個々の施策に対する事業評価とが、必ずしも一義的に結びつかないことに留意する必要があります。

* KPI: Key Performance Indicator。重要業績指標。

4 計画推進に向けた関係者の役割

当計画は策定主体の白馬村にとどまらず、観光推進組織、観光事業者、その他関連事業者や団体、住民や住民団体も含めた多様な主体によるオール白馬体制のもと、適切な役割分担のもとに推進します。

① 白馬村役場の役割

- 観光関連団体や民間事業者と連携し、観光地域づくりに積極的に取り組みます。
- 地域住民と連携し、村内各地域の取組を支援します。
- 観光課を中心に各課が連携し、観光の基盤整備を推進します。
- 国や長野県との連携・調整を図ります。

② 観光関連組織、団体の役割

- 白馬村全域のマーケティングを実施し、観光事業者に情報提供します。(白馬村観光局)
- 隣接市町村等と連携し、広域的なマーケティングに取り組みます。(同上)
- 観光まちづくりの中心的な役割を担います。(各地区観光協会)
- 地域の魅力を来訪者に対して的確に情報発信します。(同上)

③ 観光事業者の役割

- 経営努力に努め、白馬村の魅力向上に資する質の高いサービスを提供します。
- 観光関連団体と連携し、観光まちづくりに積極的に参画します。

④ 関連事業者・団体の役割

- それぞれの立場から観光まちづくりに参画します。
- 観光事業者等と連携して、新たな観光の魅力や仕組みづくりに貢献します。

⑤ 教育機関の役割

- 次世代の観光を担う人材を育成します。
- 観光事業者等と連携してノウハウの蓄積・向上に貢献します。

⑥ 住民・住民団体の役割

- 白馬村の基幹産業である観光に関心を持ち、観光まちづくりに積極的に参画します。
- 白馬村を訪れる観光客に対しておもてなしの心を持って接します。
- 自分たちの暮らす白馬村の魅力を発見・再認識・共有し、次の世代へ伝えます。
- 同様に白馬村の魅力を村外等で積極的に情報発信します。



5 観光地経営戦略の体系

白馬村観光の理念のもと、目標像を達成するために、4つの基本方針のもとに10の戦略、23の施策、55の事業（プロジェクト）を設定します。

▶ 魅力づくりに関する戦略

- 戦略1 観光の資産価値の最大化
- 戦略2 白馬村を訪れ滞在する価値の多様化
- 戦略3 観光の魅力要素の次世代への継承

▶ 産業・経済の強化に関する戦略

- 戦略4 宿泊施設とスキー場の再活性化
- 戦略5 地場産業と連携した地域経済の強化

▶ 人づくり・受入体制づくり・仕組みづくりに関する戦略

- 戦略6 観光を支える担い手の育成・支援
- 戦略7 誰もが安心できる観光受入体制の構築
- 戦略8 地域全体での白馬ブランドの構築

▶ 経営基盤構築に関する戦略

- 戦略9 計画推進体制の構築と財源の確保
- 戦略10 計画推進の基盤となる統計の整備

戦略1 観光の資産価値の最大化

白馬村の魅力の中核をなす白馬連峰を始めとする景観資源について、その潜在的な力を最大限に引き出し、滞在して楽しむ空間としての魅力の最大化に取り組みます。

1-1. 山岳景観の魅力向上

- ①白馬連峰の眺望スポットの抽出
- ②白馬連峰の景観の魅力最大化

1-2. 農村景観・集落景観の魅力向上

- ①四季それぞれ美しい農村景観・集落景観の選定
- ②農村・集落の花による修景
- ③空き家等の保全と活用

1-3. 滞在空間としての魅力向上

- ①景観のコントロールによる滞在魅力の向上
- ②オープンスペースの創出による滞在魅力の向上
- ③歩行者・自転車優先の安心で心地よい滞在空間づくり
- ④雨天時に対応可能な拠点づくり

戦略2 白馬村を訪れ滞在する価値の多様化

白馬村がもっている様々な魅力要素を掘り起こして、観光での活用を図るために磨きあげます。滞在の魅力を多様化させるとともに、降雪量など気象条件や世界経済など社会条件の影響を受けにくい観光地を目指します。

2-1. 季節それぞれの新しい楽しみ方の創出

- ①屋内外でのアクティビティ充実
- ②スポーツプログラムの強化
- ③教育・学習的なプログラムの開発

2-2. 食と温泉を活用した滞在魅力向上

- ①白馬産食材の地産地消の推進

- ②白馬村の水や空気を活かした食の魅力向上
- ③温泉の特色を生かした魅力づくり
- ④食や温泉をテーマにしたイベントの創出

2-3. 歴史・文化・芸術資源の継承・活用

- ①歴史・文化資源の発掘と活用
- ②歴史・文化資源を活用したプログラム開発
- ③美術館や地元在住の工芸家との連携強化

戦略3 観光の魅力要素の次世代への継承

白馬村観光の源泉となる様々な魅力要素について保全と利用の適切なバランスを取り、持続的な観光地経営を行うため、適切な資源管理に取り組みます。

3-1. 自然環境資源の保全

- ①水資源の保全活動の推進
- ②宿泊施設のエコ認証制度の創設
- ③エコカーや電気自動車、自転車の導入推進

3-2. 文化・生活資源の保全

- ①歴史・文化資源の発掘と活用<再掲2-3. ①>
- ②空き家等の保全と活用<再掲1-2. ③>

戦略4 宿泊施設とスキー場の再活性化

白馬村内の各地区が戦略的な将来ビジョンをそれぞれの地区内で共有し、それにもとづき宿泊施設やスキー場の個々の事業者が独自の魅力を強く打ち出すことで白馬村全体としての観光産業の競争力強化を図ります。

4-1. 宿泊施設の戦略的な活性化

- ①宿泊施設のサービス形態見直し・多様化による競争力強化

②宿泊施設のサービス共通化による効率化

4-2. スキー場の戦略的な活性化

- ①スキー場の施設更新による競争力強化
- ②スキー場のサービス共通化による効率化

戦略 5 地場産業と連携した地域経済の強化

観光産業とその他の地場産業との連携を強化することにより原材料の域内調達率や地元雇用率を高め、観光による地域経済への波及効果を高めます。

5-1. 地場産品の活用促進

- ①地場産品の流通ルートの確保
- ②地場産品の販売拠点の強化
- ③白馬産食材を提供する飲食店の強化

5-2. 域内調達率の向上

- ①販売商品や原材料の域内調達率の向上
- ②観光産業の地元雇用率の向上

戦略 6 観光を支える担い手の育成・支援

観光を中核とする白馬村において、観光産業に従事して直接的に観光を支える人材の確保・育成に加え、広く白馬村民が自分たちの暮らす地域の魅力を知り来訪者に伝えられるよう、また観光関連事業への新規参入を促すよう支援を行います。

6-1. 観光産業界の人材確保・育成

- ①観光産業界の人材育成
- ②観光産業界の人材を確保する環境整備

6-2. 新しい観光の担い手の育成・支援

- ①白馬村民が白馬の魅力を知って伝える
- ②白馬高校国際観光科との連携強化
- ③観光関連事業の創業支援
- ④観光に対する意識の醸成・共有を図る場の充実

戦略 7 誰もが安心できる観光受入体制の構築

急増する海外からの来訪者も含め、誰もが安心して訪れることのできる白馬村を実現するため、観光客の受け入れ体制の強化・充実に取り組みます。

7-1. 誰にでもわかりやすい情報提供

- ①観光情報の一元管理・提供
- ②目的に即した情報発信ツールの活用
- ③誰にでもわかりやすい案内標識類の統一

7-2. 誰でも利用しやすい滞在環境整備

- ①ひと目でわかるシャトルバスの運行
- ②冬場のタクシー不足の解消
- ③クレジットカードによる決済環境の整備

7-3. 危機管理体制の構築

- ①災害発生時等に対応する危機管理体制の構築

戦略 8 地域全体での白馬ブランドの構築

白馬村を国内外の他地域と差別化するポイントについて白馬村民が認識・共有するとともに、それらを観光客の来訪意欲の喚起につなげるため、地域全体での白馬ブランドの構築を図ります。

8-1. 白馬村の魅力の徹底した差別化

- ①白馬村の先鋭的な魅力の差別化
- ②来訪者の声を活かした魅力の再発見

8-2. 白馬村の魅力に関する品質保証

- ①白馬産食材を活用した食の認証制度
- ②宿泊施設のエコ認証制度<再掲3-1. ②>

8-3. 白馬村の魅力の情報伝達力向上

- ①情報媒体のデザイン統一

戦略 9 計画推進体制の構築と財源の確保

計画を着実に推進するための体制を構築するとともに、観光まちづくりを推進するための新たな独自財源の確保を図ります。

9-1. 観光推進体制の見直し

- ①既存組織を含む推進体制の見直し
- ②周辺地域との広域連携体制の構築
- ③日本国内での連携体制の構築

9-2. 観光振興のための財源の確保

- ①受益者負担による新規財源の検討
- ②外部からの多様な資金調達方策の検討

戦略 10 計画推進の基盤となる統計の整備

白馬村観光の現状を把握するとともに、各種取組の成果を評価するため、客観的な統計データの整備を進めます。

10-1. 統計データの取得・蓄積

- ①統計データの取得体制の構築
- ②統計データの共有・活用

6 計画管理・推進の考え方

① 推進体制

当計画はPDCAサイクルに即して「計画→実施→評価→改善」の流れで取り組み、必要な改善を実施しながら継続的に取り組みを進める計画管理体制として、計画全体の進捗管理を行う「白馬村観光地経営会議」（仮称）とともに、各事業の推進主体となる「プロジェクト推進チーム」（仮称）を立ち上げます。

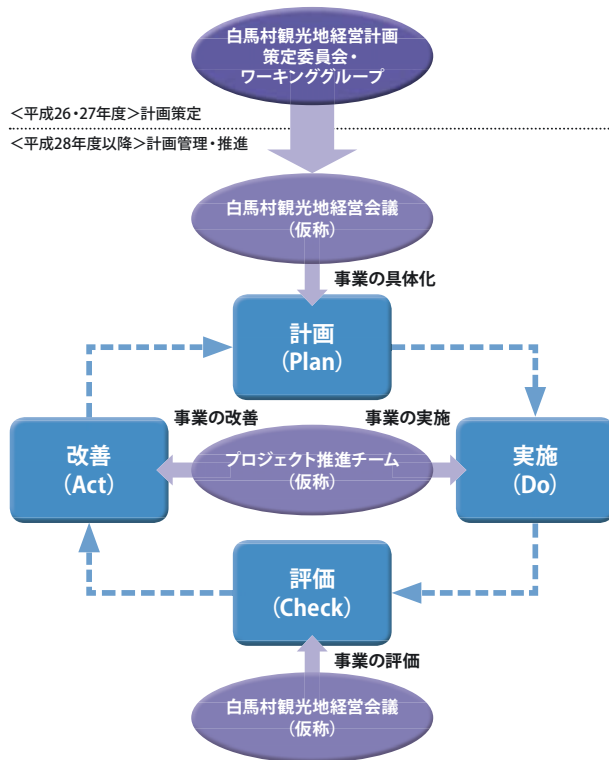
●白馬村観光地経営会議（仮称）

白馬村観光地経営会議（仮称）は「白馬村観光地経営計画ワーキンググループ」のメンバーを中心に「同策定委員会」メンバー及びその他村内の関係者で構成します。同会議では当計画に基づくアクションに向けて【1】指標の設定に関する検討、【2】財源の創出に関する検討、【3】ブランディングに関する検討を進めます。

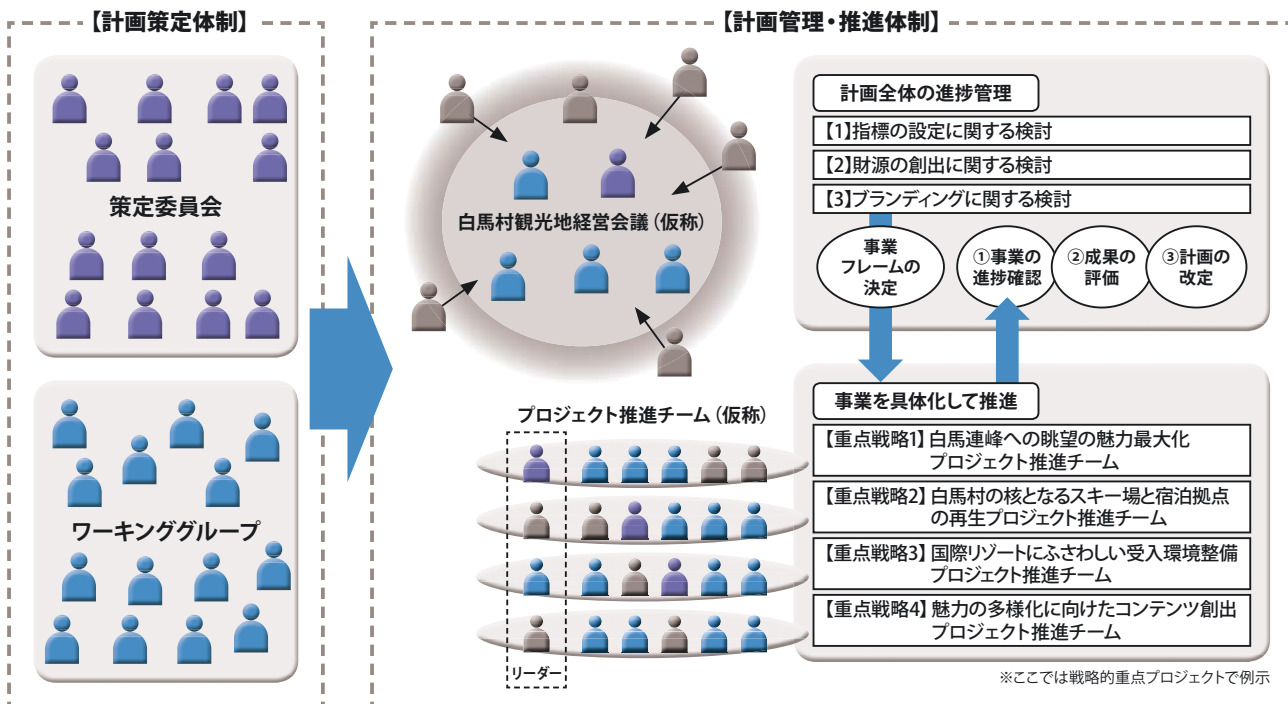
また、プロジェクト推進チームが具体化して進める各事業のフレームを決定し、①それら事業の進捗状況の確認、②成果の評価を行い、③必要に応じて計画内容の改訂を行います。

●プロジェクト推進チーム（仮称）

プロジェクト推進チーム（仮称）は関連分野においてノウハウや実績を有する者をリーダーとして、各事業単位で立ち上げます。白馬村観光地経営会議（仮称）での【1】～【3】の検討結果を踏まえて決定したフレームに基づいて各事業を具体化し、既存の観光関連団体や観光事業者、その他まちづくりに取り組む組織・団体等と連携してプロジェクトを推進します。



白馬村観光地経営計画でのPDCAサイクルの考え方



計画管理・推進体制の考え方

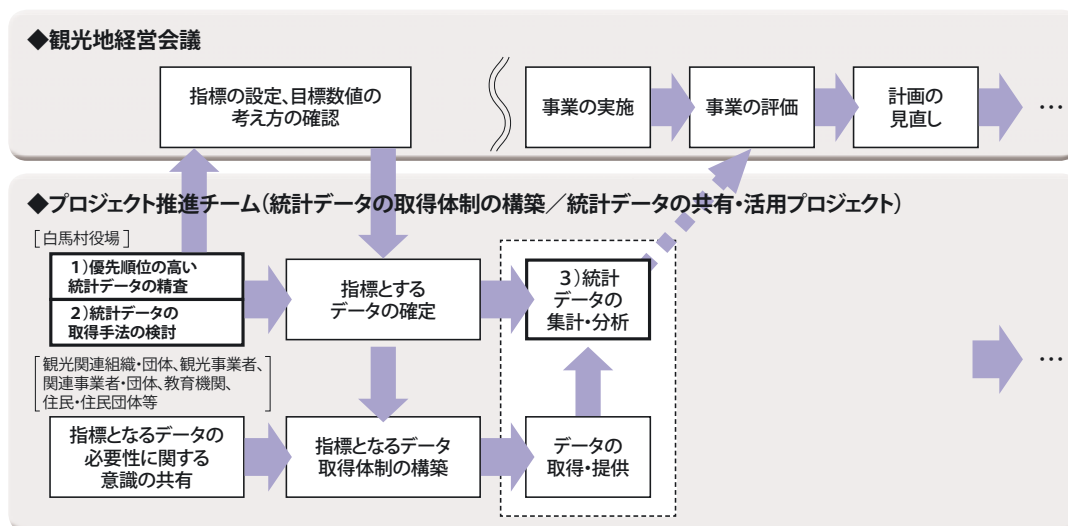
② 経営指標と目標数値の設定

当計画の目標を着実に実現していくためには、事業の進捗状況と成果を把握・分析した上で、計画内容について外部環境の変化にも柔軟に対応しながら定期的・継続的に見直すことが求められます。

成果指標としては以下に示す項目が想定されますが、非常に多岐にわたり、それらのデータ取得・分析にコストを要するため、白馬村観光地経営会議（仮称）において白馬村観光地にとっての意味を勘案して優先順位をつけ取捨選択した上で、段階的に導入します。また、具体的な目標数値についてはデータ取得の仕組みの構築と並行して検討を行うこととします。

観光地経営の視点	関連する指標	把握する手法	観光地経営の視点	関連する指標	把握する手法
観光消費額の増加	・観光客数／宿泊客数 ・泊数 ・1人あたりの消費単価 ・観光消費総額	観光客へのアンケート（毎年）	持続可能性の確保	・観光資源のモニタリング ・顧客や商品サービスの多様性 ・設備投資額 ・固定客比率	事業者へのアンケート（3年に1回）
観光客満足度の向上	・白馬観光に対する総合満足度 ・白馬観光の個別要素に対する満足度		安定的な観光予算の確保	・観光予算 ・自主財源比率	行政内部での把握（毎年）
域内波及効果の向上	・域内調達率（物産、食材） ・域内雇用者比率		観光の社会的効果の向上	・住民満足度（観光に対する意識）	住民へのアンケート（2年に1回）
雇用者数の増加	・観光従業者数 ・関連産業従業者数	事業者へのアンケート（3年に1回）	観光産業の経営実態の把握	・宿泊施設数（地区別、種別） ・宿泊容量（室数、ベッド数） ・定員稼働率 ・経営継続意向	事業者へのアンケート（3年に1回）
雇用者所得、従業員定着率の向上	・所得水準 ・正社員比率 ・社内教育の充実度 ・従業員満足度		観光関連の投資実態の把握	・地域外資本の施設所有・経営実態 ・地域外資本の土地取得の実態	事業者へのヒアリング（随時）
観光客の行動・流動の把握	・白馬村内でのミクロな行動形態 ・白馬周辺でのマクロな行動形態	ICT等を活用した新規調査	観光関連の受入容量の把握	・宿泊施設の容量 ・駐車場の容量 ・交通網の容量 ・飲食施設の容量	行政内部での把握／事業者ヒアリング（毎年）

経営指標の例



目標数値設定の流れ

③ 計画推進のための財源

当計画をオール白馬体制で推進するための財源として、白馬村の自主財源（地方税等）や依存財源（国の補助事業等）等の公的資金に加え、新たな財源創出も含めた民間資金の投入を視野に入れることが必要です。民間資金の投入は社会的な潮流でもあると言えます、白馬村の観光地

経営を推進するための財源としても観光地経営会議（仮称）において積極的に検討を進めます。

新たな財源の考え方については利益を受けるものと負担するものとの関係から大きく「受益者負担」と「一般協力」があり、事業の性格等に応じて適切な手法を選択します。

7 戦略的重点プロジェクト

戦略的重点プロジェクトは、平成37年度までの10年間に実施すべき最も重要なプロジェクトを定めたものです。10の戦略にわたる55事業の中から重点的なテーマに沿った関連性の高い事業を束ねて戦略的重点プロジェクトを提示しています。

戦略プロジェクトの選定にあたっては、上記の条件に照らして総合的に判断しています。

- ・白馬村観光の課題解決のため、特に重要性や緊急性が高いと考えられるもの
- ・リーディングプロジェクトとして白馬村観光に与える効果・影響が大きいと考えられるもの
- ・その次の施策につながる基礎となることから先行的に取り組むべきと考えられるもの
- ・策定委員会並びにワーキンググループでの議論から重要だと考えられるもの
- ・村民意識調査において「白馬村観光にとって重要な観光施策」としてあげられたもの
- ・ワーキンググループメンバーの意見集約において重要な施策としてあげられたもの

戦略的重点プロジェクト 1 白馬連峰への眺望の魅力最大化プロジェクト

白馬村観光の中核的な魅力要素である白馬連峰への眺望について、最大限に価値を高めるプロジェクトです。白馬駅前やサンパーク白馬周辺など、白馬連峰への眺望が得られる象徴的なエリアについて景観を阻害する要素の除去（電線の地中化等）を進めるとともに景観のコントロールを行い、滞在空間としての魅力向

上をあわせて推進するものです。

行政が関係先との調整を含め主体的な役割を果たします。景観の保全については村民が最も重要と考えている施策であること、また白馬駅前地区の電線地中化については現状の施設更新のタイミングとの兼ね合いから、緊急的に取り組む必要性が高いものです。

戦略1 観光の資産価値の最大化	1-1. 山岳景観の魅力向上	①白馬連峰の眺望スポットの抽出 ②白馬連峰の景観の魅力最大化	
	1-3. 滞在空間としての魅力向上	①景観のコントロールによる滞在魅力の向上 ②オープンスペースの創出による滞在魅力の向上	

戦略的重点プロジェクト 2 白馬村の核となるスキー場と宿泊拠点の再生プロジェクト

国内観光客の減少と他方でオーストラリアを中心とする海外からのスキー客の急増等、白馬村観光を取り巻く環境が大きく変化する中で、観光産業の再生を図るリーディングプロジェクトです。宿泊施設とスキー場が一体となった地区について戦略的な将来ビジョンを検討し、その方針に則して宿泊施設については既存施設のサービス形態の見直しと外部からの新規施設の誘導の両面から村全体としての多様化を、スキー場については施設更新等による競争力強化を図ります。また、それぞれサービス共通化による効率化と利用者

にとっての利便性向上を図ります。

八方地区ではスキー場と宿泊施設を中心とする集落の再生に関する「マスタープラン」がまとまりつつあることから、まずは同地区でのプロジェクト推進を図り、他のスキー場と宿泊拠点についても順次展開を図っていきます。観光事業者が中心となって推進しますが、インフラ整備等の面では行政が支援を行い、着実な事業推進を図ります。白馬村の中核産業を立て直す観点から重要なプロジェクトです。

戦略4 宿泊施設とスキー場の再活性化	4-1. 宿泊施設の戦略的な活性化	①宿泊施設のサービス形態見直し・多様化による競争力強化 ②宿泊施設のサービス共通化による効率化	
	4-2. スキー場の戦略的な活性化	①スキー場の施設更新による競争力強化 ②スキー場のサービス共通化による効率化	

戦略的重点プロジェクト 3 国際リゾートにふさわしい受入環境整備プロジェクト

今後も増加が見込まれる海外からの来訪者も視野に入れ、世界水準を意識した国際リゾートとして相応しい来訪者の受入環境を整えるプロジェクトです。外国人を含め誰でも安心して訪れることのできる地域づくりに取り組むとともに、自然環境への配慮に関する取り組みも積極的に推進するもので、外部環境の変化に柔軟に対応していくことが特に重要です。

観光事業者が行政の支援のもとに推進する取り組みが中心です。自然環境の保全是景観の保全と並んで村民が重要と考える観光施策であり、一方戦略7に関連する事業は外国人観光客が急増する中で喫緊の課題になっているといえるもので、双方を合わせて重点的な取り組みとする必要性が高いものです。

戦略3 観光の魅力要素の次世代への継承	3-1. 自然環境資源の保全	①水資源の保全活動の推進 ②宿泊施設のエコ認証制度の創設 ③エコカーや電気自動車・自転車の導入推進	
	7-1. 誰にでもわかりやすい情報提供	③誰にでもわかりやすい案内標識の統一	
戦略7 誰もが安心できる観光受入体制の構築	7-2. 誰でも利用しやすい滞在環境整備	①ひと目でわかるシャトルバスの運行 ②冬場のタクシー不足の解消 ③クレジットカードによる決済環境の整備	
	7-3. 危機管理体制の構築	①災害発生時等に対応する危機管理体制の構築	

戦略的重点プロジェクト 4 魅力の多様化に向けたコンテンツ創出プロジェクト

白馬村への来訪時期や来訪形態の多様化をねらいとして、白馬村を訪れるに値する目的地たらしめる価値の拡張を図るプロジェクトです。夏季、冬季それぞれ野外でのアクティビティをさらに積極的に展開するとともに、オリンピック開催経験に裏付けされたブランドイメージを活かしたスポーツ関連プログラムの強化、地場の食材や食文化と温泉を組み合わせた魅力の強化をはかり、これまで未活用であった歴史・文化・芸術系の資源にも光を当てていくものです。また、白馬村がこれまで弱いとされてきた雨天時の過ごし方を豊かにするため、屋内でのプログラム開発や雨天時に対

応可能な場の確保も進めます。こうした魅力の多様化の取り組みを進めることは、降雪量など気象条件や世界経済など社会条件の影響といったリスクを回避する観点からも重要です。

野外でのアクティビティ開発は観光事業者が主役となって推進しますが、歴史・文化系の資源の活用に関しては村民も重要な役割を果たします。特に観光産業に直接携わらない村民も含め、白馬村全体で「観光まちづくり」の観点も併せ持ちながら今後の観光振興に取り組む上で重要なプロジェクトです。

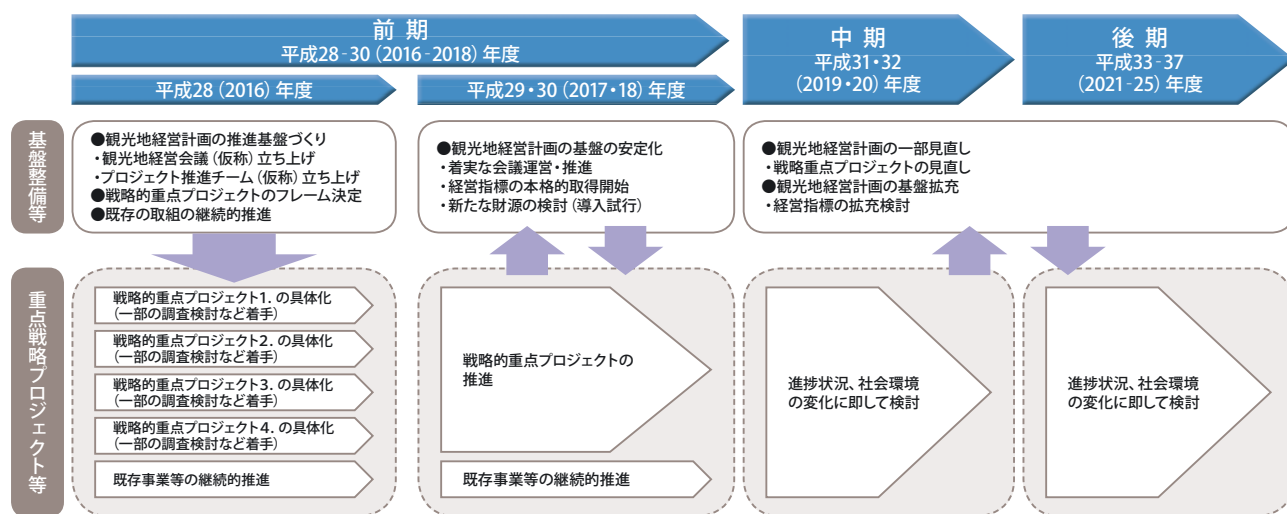
戦略1 観光の資産価値の最大化	1-3. 滞在空間としての魅力向上	④雨天時に対応可能な拠点づくり	
戦略2 白馬村を訪れ滞在する価値の多様化	2-1. 季節それぞれの新しい楽しみ方の創出	①屋内外でのアクティビティ充実	
	2-2. 食と温泉を活用した滞在魅力向上	②スポーツプログラムの強化	
		③白馬産食材の地産地消の推進	
	2-3. 歴史・文化・芸術資源の継承・活用	④温泉の特色を生かした魅力づくり	
		⑤歴史・文化資源の発掘と活用	
戦略3 観光の魅力要素の次世代への継承	3-2. 文化・生活資源の保全	⑥歴史・文化資源を活用したプログラム開発	
		⑦歴史・文化資源の発掘と活用	

8 計画推進のスケジュール

初年度に当たる平成28年度は観光地経営計画を推進するための基盤づくりに取り組み、先に述べた観光地経営会議（仮称）、プロジェクト推進チーム（仮称）をそれぞれ立ち上げ、前者は戦略的重点プロジェクトのフレームを決定、後者はプロジェクトの具体化を進めます。

前期（～平成30年度）は観光地経営計画の基盤の安定化を図るとともに戦略的重点プロジェクトを中心に積極的に推進し、期末にはそれまでの事業の進捗状況や社会環境の変化を踏まえ、計画の一部見直しについて検討します。

中期（平成31・32年度）、後期（平成33～37）は一部見直しされた計画内容に基づき事業推進を図ります。



計画推進スケジュールのイメージ



白馬村観光地経営計画 <概要版>

平成28年3月

白馬村観光課

電話：0261-85-0722

メール：kanko@vill.hakuba.lg.jp

業務委託機関：公益財団法人日本交通公社