

白馬のみらい観光税の
用途に関する基本方針、および用途審議組織についての
提言

令和6年(2024年)1月
白馬村観光地経営会議

はじめに

次世代に自信を持って引き継ぐことのできる白馬村を目指して

白馬村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その魅力を求めて訪れる多くのお客様を受け入れてきました。山案内人から始まった宿はやがて「民宿」と呼ばれ全国へ広がっていきました。今ではウィンタースポーツや夏の自然を楽しむ世界の人々を迎えています。また気候変動による環境の変化はこの村でも重要な課題であり、美しい四季の変化とそれによってもたらされる自然の恵みを次世代に自信を持って引き継ぎ、持続可能なマウンテンリゾート白馬を目指すことが私たちの使命です。

白馬村観光地経営会議 会長 丸山徹也

白馬村では平成 30～31 年にも宿泊税の検討が進められましたが、皆様から十分な理解を得ることがかなわず、特に、使途が曖昧だとの意見が多かったと聞いています。そこで今回の経営会議では、「白馬のみらい観光税」の使途と、審議・決定を含めた運用の仕組みについてより具体的に検討が深められました。

宿泊税については多くの自治体で既に導入されたり、検討が進められたりしています。長野県でも検討されていることはご存じのとおりです。地域の魅力を求めて来訪する方々に、その魅力の維持管理に対して支援をいただくことや、来訪による環境への負荷に対して負担を求めることは社会的にも十分認められる時代になってきたと言えます。

この提言が村民の皆様からの賛同を得て、「白馬のみらい観光税」が村の観光まちづくりに有効に活用されるようになることを願っております。

白馬村観光地経営会議 座長 下村彰男

1. 検討の経緯について

白馬村観光地経営会議(以下「観光地経営会議」という。)では、令和5年(2023年)7月より観光財源(白馬のみらい観光税)の用途に関する基本方針、および用途審議組織についての議論を重ねてきました。

この「白馬のみらい観光税の用途に関する基本方針、および用途審議組織についての提言」は、観光地経営会議で各委員から出された意見をとりまとめ、白馬村(村長)に提言するものです。

■令和5年度 白馬村観光地経営会議の経緯

《第1回観光地経営会議》

日 時： 令和5年7月18日(火)10:00～11:40
場 所： 白馬村役場 201・202 会議室
内 容： 観光地経営会議の役割

《第2回観光地経営会議》

日 時： 令和5年10月12日(木)10:00～11:40
場 所： 白馬村役場 2階庁議室
内 容： 観光財源の用途決定組織(案)
観光財源の用途に関する方針(案)

《第3回観光地経営会議》

日 時： 令和5年12月14日(木)15:00～17:00
場 所： 白馬村役場 2階庁議室
内 容： 観光財源の用途に関する方針
観光財源の用途決定組織

《第4回観光地経営会議》

日 時： 令和6年1月11日(木)15:00～17:00
場 所： 白馬村役場 2階庁議室
内 容： 用途に関する基本方針(案)
用途決定組織(諮問機関)(案)
日本版持続可能な観光ガイドライン(JSTS-D)講習会

2. 観光財源の使途に関する基本方針について

観光財源(白馬のみらい観光税)を運用する際の使途について、観光地経営会議で各委員から出された意見を踏まえ、「どのような範囲に使えるのか」「何を基準に優先順位を決めるのか」といった観点で、使途に関する基本方針について整理しました。

(1) 使途の前提条件

観光客が支払う税等であることから、観光客の満足度を最大化させ、観光客による負の影響を最小化させる事業に使うことを前提とします

白馬村は、「世界水準の観光地」として、次世代に誇れる「持続可能な観光地」の実現を目指しています。

現在、白馬のみらい観光税として検討されている登山協力金、ふるさと納税、宿泊税は、いずれも観光客から税等としてお金をお預かりし、観光振興のための財源(基金)とするものです。

そのような性格の財源であることから、観光客(=税等を払う人)の利便性・満足度向上に資する事業に使うことが前提となります。

また、同じ理由で、観光客が訪れることで生じる自然環境や住民生活へのマイナスの影響を抑えるための事業に使うことも前提としています。

(2) 使途の設定

「世界水準の観光地」として、次世代に誇れる「持続可能な観光地」の実現のために、白馬のみらい観光税を使います

白馬のみらい観光税の使途の範囲は、長い時間をかけ、多様な人が関わって策定した「観光地経営計画」に定める経営戦略の範囲内¹とします。その中で「世界水準の観光地」を目指すにあたり、今の白馬村にとって不足している部分を抽出し、効果が高いと考えられる事業に対して、集中的に投資していくこととします。

白馬のみらい観光税の制度では、特別徴収義務者が重要な役割を担いますが、同時にその役割に応じた負担を負うことにもなります。特別徴収に係る負担軽減は制度の安定運用のポイントでもありますので、その仕組みづくり(例えば、宿泊管理システムの導入・運用等)にも予算を充てます。また、課題抽出、事業の評価指標の設定や事業

¹ 参考資料

効果の検証に必要な調査・計画づくりや、突然発生する災害・疫病などの緊急事態に備えるための観光リスクマネジメントにも予算を充てます。

■**使途に関する基本方針**

使途の範囲	優先すべきもの	使途の「枠組み」
「白馬村観光地経営計画」の範囲内	「世界水準の観光地」を目指すに当たり、 <u>今の白馬村にとって不足している部分を抽出し、効果が高いと考えられる事業に、集中的に投資する</u>	【観光客の満足度の最大化】 ① 観光客（＝税等を払う人）の利便性・満足度向上に資する事業
		【観光客の負の影響の最小化】 ② 観光客が訪れることで生じる自然環境や住民生活へのマイナスの影響を抑えるための事業
		③ 税等の徴収・運用の仕組みづくり
		④ 課題抽出、事業の評価指標の設定や効果検証に必要な調査・計画事業
		⑤ 観光リスクマネジメント

3. 観光財源の使途審議組織について

観光財源(白馬のみらい観光税)の導入が見込まれる令和8年(2026年)までに、現在の観光地経営会議の機能強化を行い、「使途審議組織」として権限と責任を付与する形での組織改編が予定されています。

本年度の観光地経営会議では、各委員から出された意見をとりまとめ、新たな「使途審議組織」の在り方について、以下のとおり整理しました。

(1) 目的

新たな観光地経営会議は、これまでの白馬村観光地経営計画の進捗管理や見直し等に加え、白馬のみらい観光税の使途を審議することを目的とした組織とします。

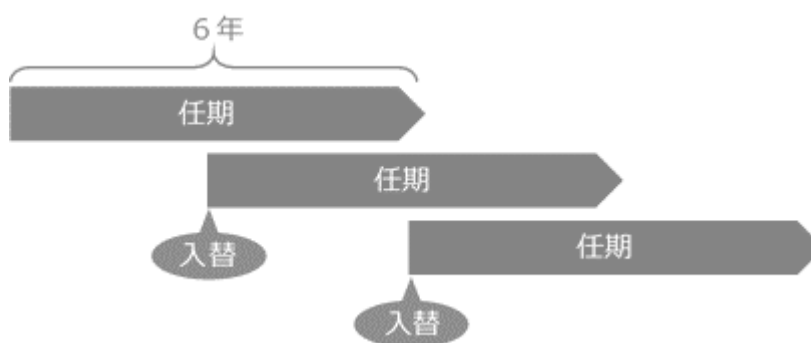
使途決定のプロセスは、観光地経営会議の答申を受け、村が予算案を作成し議会に提案、最終的に議会が決定する流れになります。

(2) 構成委員

新たな観光地経営会議の委員は8~10名程度とします。観光関連事業者、DMO^{*1}、村、観光協会、商工会等で構成することを基本とします。

(3) 任期

委員の任期は、6年とし、再任を妨げないものとします。途切れなく機能することが求められるため、3年おきに半数を入れ替えます。



(4) 新たな観光地経営会議の役割

現在の観光地経営会議の役割に、観光財源に関する「前年度の事業評価」、および「次年度の基金事業計画(案)の審議」を加え、年間4回程度の会議を開催します。

事業評価については、「観光客の満足度の最大化」「観光客の負の影響の最小化」への貢献度を評価軸として、「費用対効果・実効性の高さ」を評価^{*2}します。評価は、2

期(夏期・冬期)に分けて行い、評価にあたっては、必要に応じて、専門家や地元のキーパーソンなどの第三者をオブザーバーとして招へいし、意見をいただきます。

なお、評価、および事業計画(案)の審議にあたっては、ふるさと納税の寄附者の意向^{※3}も踏まえ、審議します。

(5) 審議プロセスの透明性確保

事業の効果の「見える化」に努めるとともに、審議のプロセスはすべて公開します。
(会議は聴講可能な公開の場で開催するものとし、役場ホームページ等での告知、資料公開等を想定)

※1 : DMO=白馬村観光局、HAKUBAVALLEY TOURISM (地域連携 DMO)

※2 : 具体的な評価指標は次年度以降、検討予定

※3 : 寄附者より指定のあったまちづくりを進める事業等

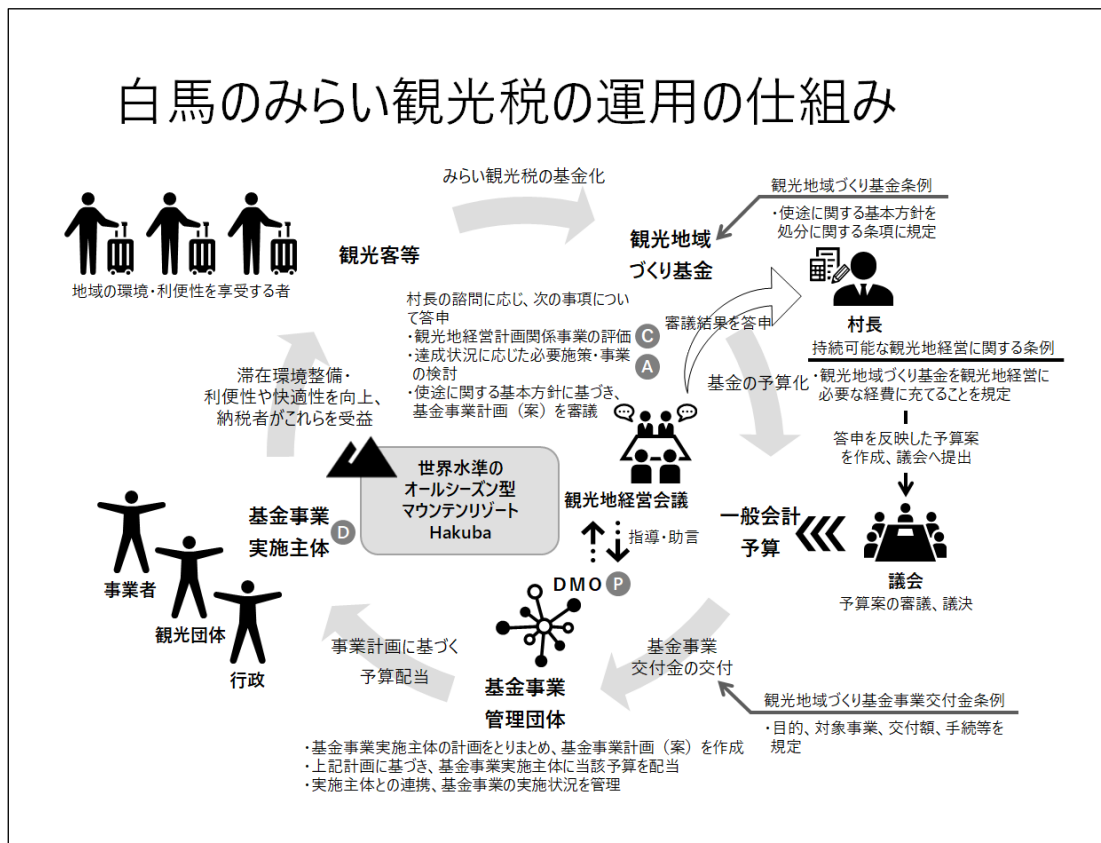
4. 観光財源の運用の仕組みについて

ここまで、観光財源(白馬のみらい観光税)の使途に関する基本方針、および使途審議組織について整理しました。これらを受けて、白馬のみらい観光税は以下の仕組みやルールに則って運用されることが望ましいと考えます。

併せて、白馬のみらい観光税を適正に運用するためにはガバナンスが機能することが必要となりますので、その根拠として整備が必要な条例(新規制定については仮称)を以下のとおり例示します。

区分	名称	趣旨
新規制定	観光地域づくり基金条例	基金の管理、運用及び処分(使途に関する基本方針)を規定
新規制定	持続可能な観光地経営に関する条例	観光地域づくり基金を観光地経営に必要な経費に充てることを規定
一部改正	執行機関の附属機関の設置等に関する条例	観光地経営計画に関する事項及び観光財源の使途について、村長の諮問に応じ、調査、評価及び審議する機関として観光地経営会議を規定
新規制定	観光地域づくり基金事業交付金条例	交付金の目的、対象事業、交付額、手続等を規定

■運用の仕組み



(1) 白馬のみらい観光税の基金化

白馬のみらい観光税は、観光振興のためのみに使われなければならないことから、行政の一般財源とは明確に区分し、全額を基金化します。そのために行政では白馬村観光地域づくり基金条例(仮称)を新たに制定し、条例に基づいて基金を管理、運用及び処分します。なお、基金の処分に関する条項には、使途に関する基本方針を盛り込みます。

(2) 観光地域づくり基金の予算化

基金を設置目的のために処分して使用する場合は、一般会計歳入歳出予算に計上して使用することになります。この予算化にあたっては、観光地経営会議の答申を反映し、予算案を作成し、これを議会が審議、議決する流れになります。

観光地経営会議は、執行機関の附属機関として、村長の諮問に応じて、観光地経営計画関係事業を評価し、達成状況に応じた必要施策・事業を検討したうえで、使途に関する基本方針に基づき基金事業計画(案)を審議し、村長にその結果を答申します。

答申を受けた村長は、白馬村持続可能な観光地経営に関する条例(仮称)に基づき基金を充当する事業を盛り込んだ予算案を作成し、議会に提出し、議会の審議、議決を経て予算化されます。

なお、基金を充当する事業には、観光振興という共通項があることから、各々の事業に予算を計上するのではなく、基金事業として一括計上し、予算上も観光財源を充当する予算として明確化します。

(3) 観光地域づくり基金事業交付金の交付

白馬村観光地域づくり基金事業交付金条例(仮)に基づいて、基金事業管理団体(DMO)^{※1}に対して基金事業交付金を交付します。管理団体は、基金事業実施主体(事業者、観光団体^{※2}、行政)の計画(意見・要望)をとりまとめ、基金事業計画(案)を作成する役割と、その計画に基づいて実施主体に対して予算を配当するとともに、基金事業の実施状況を管理する役割を担います。

事業計画(案)の作成過程では、観光地経営会議が管理団体に対して必要な指導・助言を行い、使途に関する基本方針に沿った計画内容とします。

(4) 基金事業の実施

基金事業実施団体がそれぞれの計画事業を実施します。これにより、観光客の満足度を最大化させる、即ち、納税者である観光客等へ利便性・満足度向上という形で還元します。

※1：基金事業管理団体(DMO)＝白馬村観光局

※2：観光団体＝白馬村観光局、地区観光協会、HAKUBAVALLEY TOURISM(地域連携DMO)など

【参考】令和5年度 白馬村観光地経営会議での主な検討事項

項目		検討事項
使途の設定	範囲	・充当する範囲（分野）の設定
	配分	・分野ごとの配分方法
	その他	・積立ルール（例：観光リスクマネジメント） ・計画外の事象への対応（例：基金残額の10%以内）
使途の決定プロセス	事業計画	・事業計画の策定方法（目標設定） ・具体的な事業の精査方法（実効性の確保）
	事業評価	・事業評価の方法（効果検証） ・第三者（有識者）等の外部評価の有無
	情報公開	・決定プロセスの公開方法（透明性の確保）
組織運営	人事	・メンバーの選定方法（分野、人数、任期等） ・アドバイザー（専門家等）の招聘の仕組み
	会議	・会議（ステアリングコミッティ）の開催方法（頻度）
	事務局	・事務局の業務分掌（事務局運営、データ共有、関係者への連絡調整等）

【参考】 用途に関する基本方針、および用途審議組織についての委員意見(抜粋)

(1) 用途の前提条件

- ✓ 用途は個別具体的な話に終始しがちだが、目的・ビジョンといったもっと広い視野でとらえるべきだ。
- ✓ 「WHAT(何を)」ではなく、「WHY(なぜ)」が必要。
- ✓ 世界水準という言葉は、一つの指針になるのではないか。世界水準とは何か。はっきり目標を決めて、それに向かって進めばいいと思う。
- ✓ 皆かつての繁栄から白馬は優れていると思ったままている。DX なども含め、観光地として遅れている点について自覚がない。観光 DX は、観光客の利便性向上だけでなく、人材不足などの課題解決にもつながる。
- ✓ 「儲からないけど、誰かがやらなければならないこと」に財源を使うべきだ。
- ✓ 子どもたちに次世代に良いものを残したい。そうすると「持続可能な観光(サステナブルツーリズム)」が重要になる。
- ✓ 若い人は、ホテルやレストランで使い捨てのプラスチックが使われているだけで、嫌な気分になったり、満足度が下がったりする。自然環境への影響など、観光客も意識が変わりつつある。
- ✓ サステナブルなリゾートであることが「地域の誇り」の醸成につながる。

(2) 用途の設定

- ✓ 観光地経営計画は長い時間をかけてオーソライズされたものなので、尊重すべき。その中から課題を選び出し、解決のために財源を使う。
- ✓ 仮に観光みらい税が宿泊税であれば、「我々が賄えない部分を(利をいただいた)宿泊客に負担いただく」という仕組みだ。受益者負担の考え方なので、まずは「宿泊客のためになることに使う」ことを明確にしておかなければならない。
- ✓ 白馬村は、訪問客を第一に考えた環境を作れていない。キャッシュレスなど国内・海外のスキー場に後れを取っている。
- ✓ インバウンド客にとっては、旅行自体がストレスだ。世界水準というなら、ユニバーサル化、ストレスフリー化といった視点で進めるべき。
- ✓ 一方で、観光客が来ることによる負の影響(ゴミ処理や CO2 削減など環境への負荷低減)にも財源を使うべき。
- ✓ 現在検討されている財源規模では、インフラなどの大規模な事業はできない。財源はインセンティブを与える手段として使うべきではないか。
- ✓ 納税義務者への配慮として、例えば宿泊税の場合は徴収する宿に負担が生じる。宿の負担を減らす方法(手数料の支払など)も検討すべきではないか。
- ✓ 税金納付において徴収者が利益を得ることは、この税の本質からも外れることである。大切なことは、全事業者が同一の目的認識において、公平かつ正確に徴収に

あたれるようにシステムを作って対応すべきである。公平性、正確性の観点から、支払いを逃れる事業者(違法事業者)をなくし、安心安全な観光地の確立を目指すべきだ。正確な徴収において、正確な観光産業の実態把握ができ、また必要な分配にも公平な対応が実現できる。

- ✓ 併せて、入湯税も現状のありようを改めて、より実態にあった対応へ切り替えることで、観光みらい税の理解も同時に高まるのではないか。「税は、なぜ必要なのか」「税は、誰のために使われるのか」「税は、罰金ではない」ということを改めて考えてほしい。
- ✓ 調査には予算があまりつかない場合が多いが、今白馬村に何が不足しているのか明確にするため調査・研究をすべきだ。
- ✓ 「通年でお客様を呼べるコンテンツの整備」をやらなければ、お客は減って、税収は減ってしまう。お客様を呼ぶためのお金に基金が使えた方が良い。

(3) 使途審議組織の運営

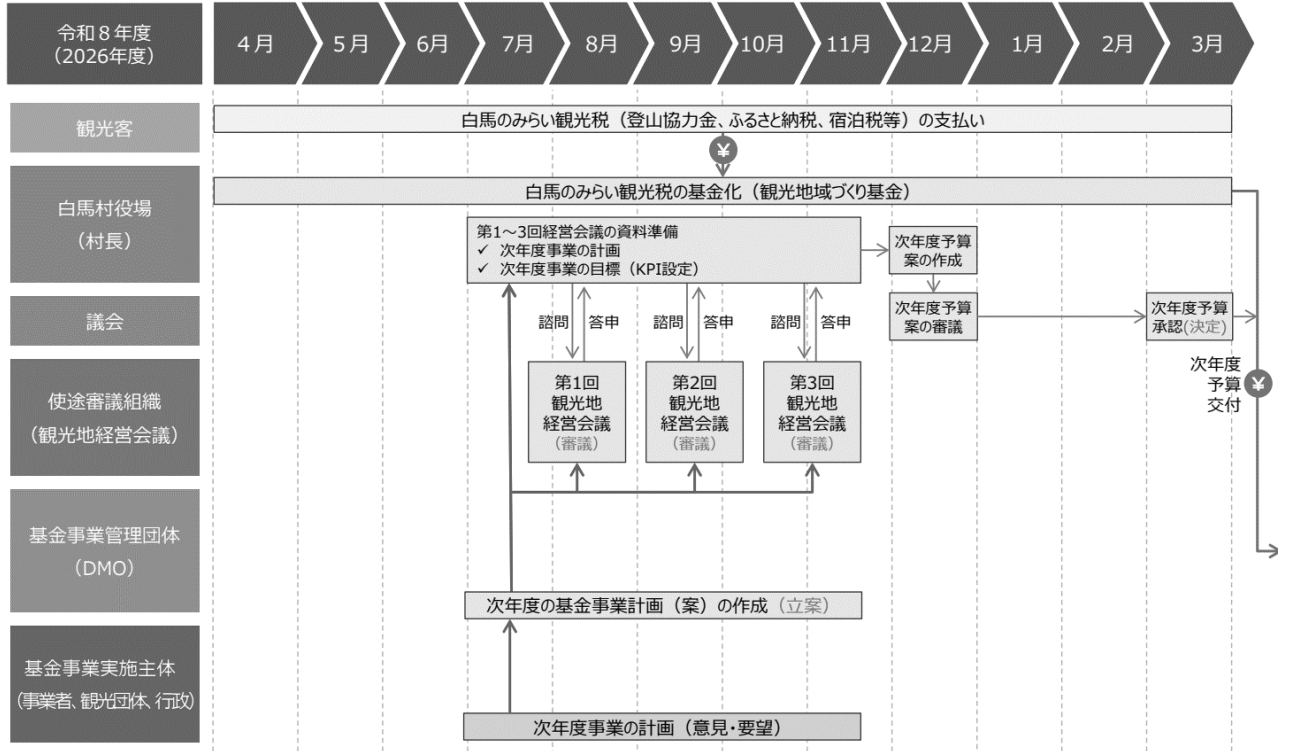
- ✓ 公平さという意味で、たくさんの有識者・関係者をメンバーに入れることも大切だが、ある程度ドライブできるメンバーに絞るべきではないか。本気で考えているコアなメンバー(主要メンバー)を中心に構成すべきだ。
- ✓ 会議のメンバー(人数)は圧縮しても良いと思うが、今の観光地経営会議のメンバーはパワーのある良いメンバーだ。
- ✓ 長期的な視点で計画を進めるためには、最低でも 3 年以上、同じメンバーで取り組むべきだ。

(4) 使途審議のプロセス

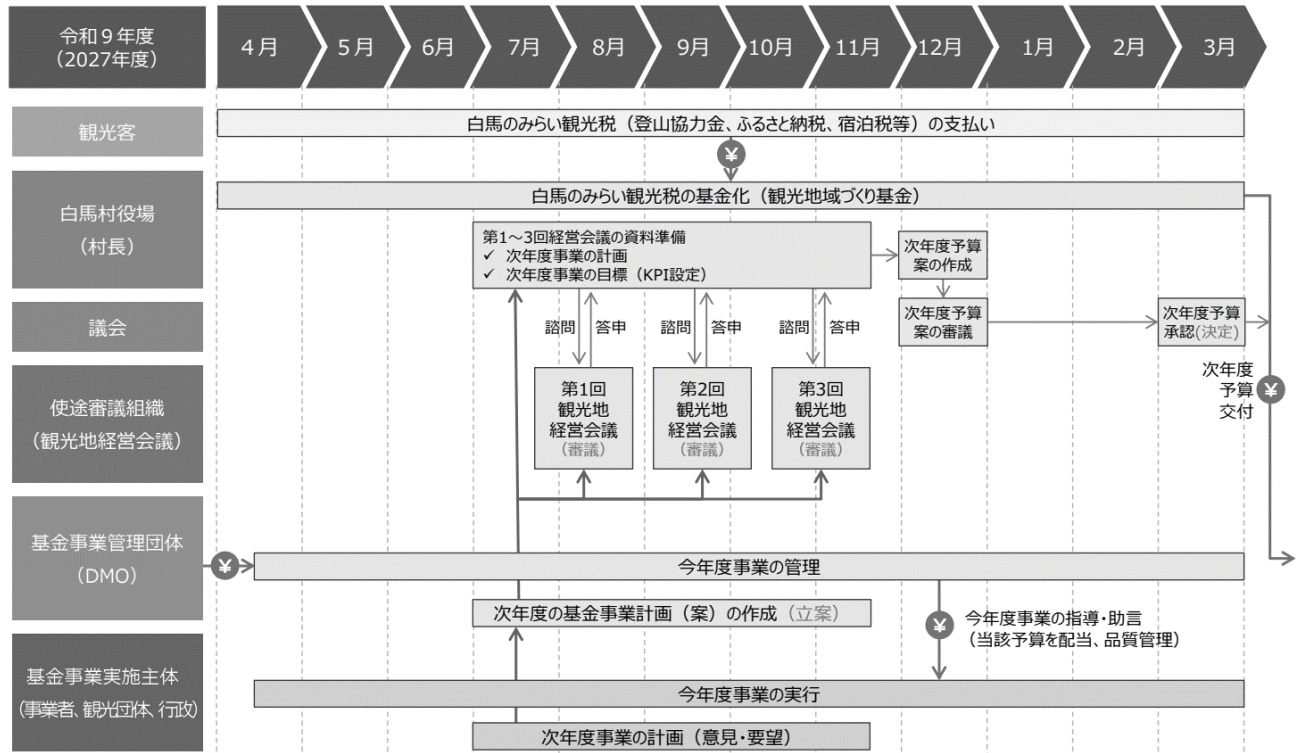
- ✓ 開催の頻度については、年 1 回が適正ではないか。開催は年 1 回でも、評価軸としては夏・冬の評価を入れるべきだ。
- ✓ 白馬高校の国際観光課の高校生には、ぜひ経営会議にオブザーバー参加してほしい。
- ✓ 情報公開については、クローズにしないことは大切。会議は、パブリック・オープンな場にすべき。

【参考】観光財源導入後のスケジュール(案)

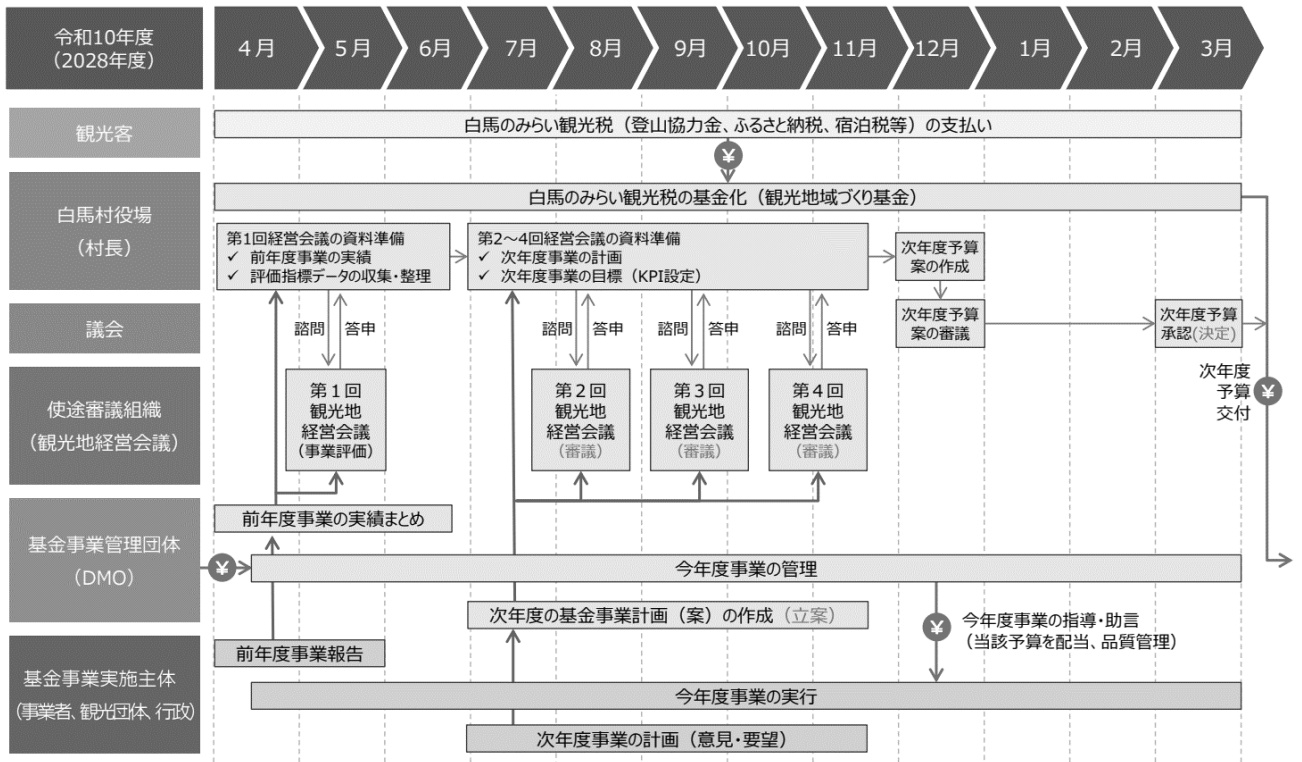
(導入一年目)



(導入二年目)



(導入三年目)



【参考】観光地経営会議で検討する事業のイメージ(例) ※具体的な事業は導入時(令和8年度)に検討予定

使途の「枠組み」	検討する事業のイメージ(例)
<p>① 【観光客の満足度の最大化】 観光客(=税等を払う人)の利便性・満足度向上に資する事業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ストレスなく楽しめる観光地づくり(二次交通、観光DX化(キャッシュレス決済)等) ✓ 観光魅力の創出(スキー場の魅力向上、夏場のコンテンツ造成等) ✓ 宿泊や索道をはじめ、基幹産業である観光関連産業の次世代への継承(事業承継等)
<p>② 【観光客の負の影響の最小化】 観光客が訪れることで生じる自然環境や住民生活へのマイナスの影響を抑えるための事業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 観光客が出すゴミの削減 ✓ 安全登山の環境整備 ✓ 観光客に起因するCO2削減(宿泊施設の断熱改修補助等)
<p>③ 税等の徴収・運用の仕組みづくり</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 税等徴収の負担を低減する共通システム開発・導入 ✓ 実績(蓄積したデータ等)の分析・活用
<p>④ 課題抽出、事業の評価指標の設定や効果検証に必要な調査・計画事業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 各種調査(観光事業者や住民の意識調査等) ✓ 計画づくり(次期「観光地経営計画」への反映等)
<p>⑤ 観光リスクマネジメント</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 災害・疫病などの緊急対策

■令和5年度 白馬村観光地経営会議 委員名簿

【委員】

(順不同・敬称略)

	氏名	所属・役職	備考
1	高梨 光	一般社団法人 HAKUBAVALLEY TOURISM 代表理事	観光に係る村内の団体等
2	丸山 徹也	八方尾根観光協会	観光に係る村内の団体等
3	松本 圭司	五竜観光協会	観光に係る村内の団体等
4	和田 寛	株式会社ズクトチェ 共同代表	観光に係る村内の団体等
5	草本 朋子	HAKUBA SDGs ラボ 代表	関係行政機関、団体代表
6	伊藤 英喜	一般社団法人白馬村観光局 代表理事	観光に係る村内の団体等
7	中村 実彦	白馬村ホテル・旅館 代表	観光に係る村内の団体等
8	ケビン・モラード	有限会社JHNTラベル 代表	観光に係る村内の団体等
9	杉山 茂実	白馬商工会 会長	関係行政機関、団体代表
10	白田 友和	八十二銀行白馬支店 支店長	関係行政機関、団体代表

【アドバイザー】

	氏名	所属・役職	備考
1	下村 彰男	國學院大學観光まちづくり学部地域マネジメント研究センター 教授	識見を有する者

【事務局】

・白馬村観光課

※資料作成支援等：公益財団法人日本交通公社

参考資料

白馬村観光地経営計画

第4章 観光地経営戦略

第1節 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；再掲分についてはカウントせず）、4つの戦略的重点プロジェクトを設定します。

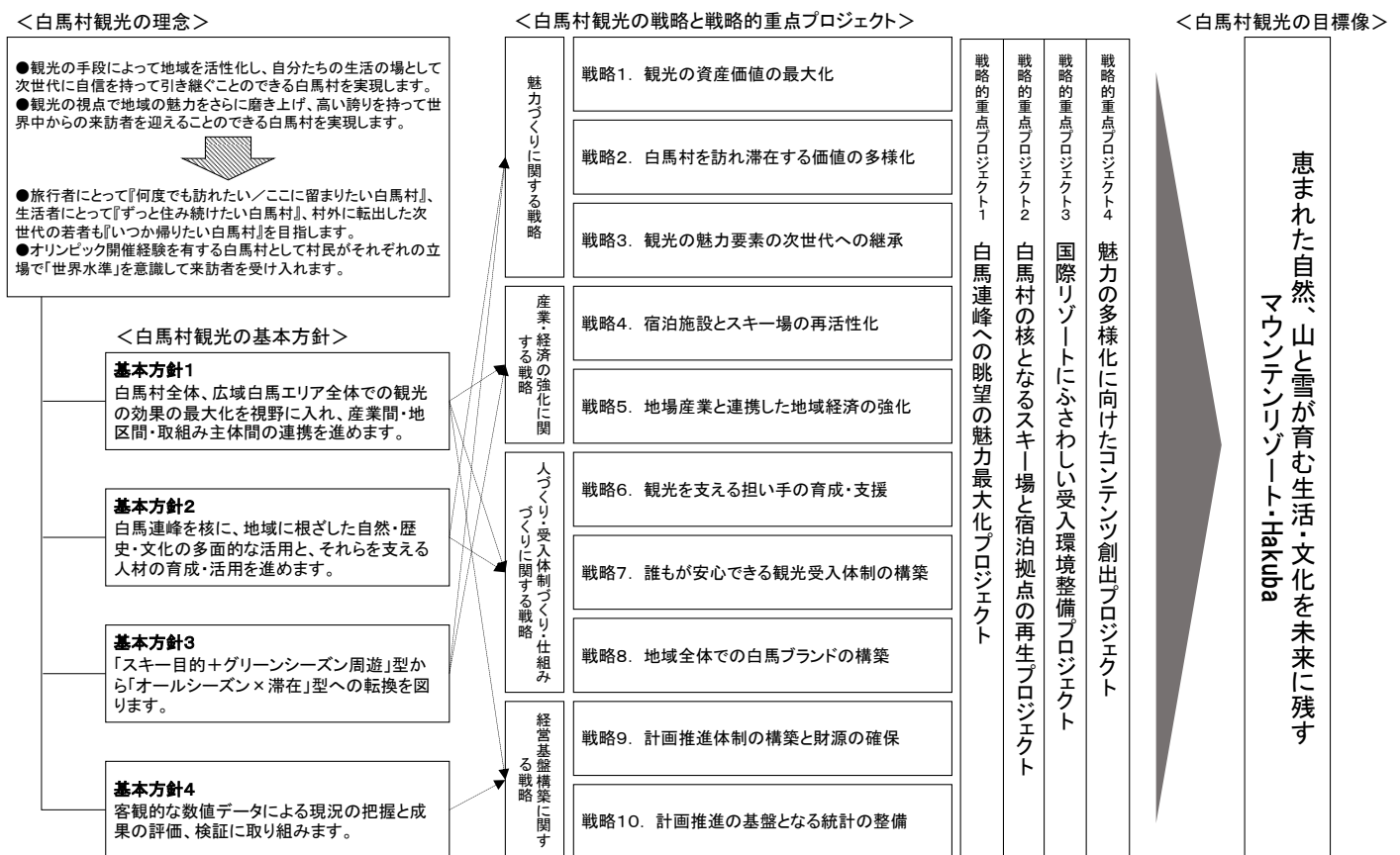


図4-1 理念、目標像、基本方針、戦略の関係性

第2節 観光地経営戦略に基づく施策、事業

ここでは、各戦略を実現するための方策である施策と、施策を構成する事業について一覧形式で示します。

1. 戦略に基づく施策、事業一覧

表4-1 戦略に基づく施策、事業（魅力づくりに関する戦略）

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		行政	観光関連団体	観光事業者	関連事業者・団体	教育機関	住民・住民団体
	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			行政	観光関連団体	観光事業者	関連事業者・団体	教育機関	住民・住民団体
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	・	●	◎	◎			

◎中心となる担い手 ●重要な担い手 ・補助的な担い手

戦略 3. 観光の魅力要素の 次世代への継承		行政	観光 関連団体	観光 事業者	関連 事業者・ 団体	教育 機関	住民・ 住民団体
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>	◎	・	・	・		・

表 4-2 戦略に基づく施策、事業（産業・経済の強化に関する戦略）

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		行政	観光 関連団体	観光 事業者	関連 事業者・ 団体	教育 機関	住民・ 住民団体
	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		行政	観光 関連団体	観光 事業者	関連 事業者・ 団体	教育 機関	住民・ 住民団体
	5-1. 地場製品の活用 促進	①地場製品の流通ルートの確 保	・	●	●	◎		
		②地場製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		・	●	◎		●		

表4-3 戦略に基づく施策、事業（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		行政	観光関連団体	観光事業者	関連事業者・団体	教育機関	住民・住民団体
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		行政	観光関連団体	観光事業者	関連事業者・団体	教育機関	住民・住民団体
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		行政	観光関連団体	観光事業者	関連事業者・団体	教育機関	住民・住民団体
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	・	・	●	◎		

人づくり・受入体制づくり・仕組みづくりに関する戦略

		②宿泊施設のエコ認証制度の創設 <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	・	◎	●	・		

表4-4 戦略に基づく施策、事業（経営基盤構築に関する戦略）

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		行政	観光関連団体	観光事業者	関連事業者・ 団体	教育機関	住民・住民団体
	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		行政	観光関連団体	観光事業者	関連事業者・ 団体	教育機関	住民・住民団体
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	◎	●	●	・			