

## 令和5年度 第1回 観光地経営会議 議事録

日 時：令和5年7月18日(火) 10:00～

場 所：白馬村役場 庁議室

### 1. 開会

〈10時00分〉

### 2. 挨拶

### 3. 協議事項

〈協議事項から村長が進行を行う。〉

(杉山委員)

協議に入る前に質問と確認事項のお時間をいただきたい。  
本協議会の要綱（以下要綱という）の改正はいつ行ったか。

(事務局 矢口)

令和5年7月1日施行になります。

(杉山委員)

会議の傍聴について、会議室と傍聴席が同じ部屋じゃないのは何故か。

(事務局 太田)

誰もが参加しやすい会議の在り方として、今回は試験的に役場の会議室でのリモート傍聴を採用し、次回からは自宅でのオンライン傍聴も検討中です。

(杉山委員)

要綱の第2条の②について、新たな観光財源の使途決定とあるが使途を明確にしたほうが良いのでは。

(事務局 太田)

本日の会議で説明をさせていただきますが、この経営会議で観光財源の使途についての基本方針を作成し、その方針に沿って使途を決定していきたいと考えています。

(杉山委員)

委員への案内とホームページに掲載されているプレス用の案内で、協議内容が違うのは何故か。

(事務局 矢口)

内容の違いはありませんが、プレス用の内容は直近での掲載となっているためより詳細な内容となっています。

(杉山委員)

要綱の第3条の①について、公募委員はいないのか。

(事務局 矢口)

2名の募集を行いました。応募はありませんでした。

(杉山委員)

要綱の第4条について、委員の任期は10年か。

(事務局 矢口)

今回新たに委託させていただいた方の任期は令和8年3月末までになります。

(杉山委員)

要綱の第5条について、経営会議に会長及び副会長をおいたのは何故か。

(事務局 太田)

改正前は村長が会長でしたが、改正後は委員のメンバーから村長は外れています。観光財源の使途を決定する過程で、村長が自ら決めるのではなくこのメンバーが決めていくことが最善と考えていますし、また財源確保検討委員会の中でもそのような報告がされています。委員の中より会長と副会長を選任するかたちで改正させていただきました。

(杉山委員)

要綱の第8条について、経営会議の庶務は観光課が処理とあるが全部担当するのか。

(事務局 矢口)

事務局は高橋委員（日本交通公社）を含む観光課で担当させていただきます。

(杉山委員)

日本交通公社への費用が発生していると思うがそのあたりはどうなっているのか。

(事務局 太田)

この会議の支援業務を日本交通公社に委託をしています。資料作りや事例紹介、役場の事務局だけでは解決できないものを外注させていただき、高橋さんには事務局という立場で参加をいただくことになっています。

(杉山委員)

商工会の対場で質問と確認事項をさせていただいた。お時間いただきありがとうございました。

(丸山村長)

ありがとうございました。事務局のほうはただいまの意見を検討し進めていってください。

## (1) 会長及び副会長の選任

(丸山村長)

選任につきましては事務局に案があるそうですが、一任でよろしいでしょうか。

〈異議なし〉

以下、承認をいただいた。

- ・会長 丸山 徹也
- ・副会長 伊藤 英喜

## (2) 観光地経営会議の役割

(事務局 矢口)

資料1～資料3について説明

(高橋事務局員)

資料4 観光地経営会議の役割と進め方について説明

(丸山村長)

事務局より説明がありましたが、ただ今の説明に関しまして何か質問等ございましたら挙手をもってお願いいたします。

(中村委員)

会議の進め方について年3回とあるが、欠席者が出ることは良くない。今後の会議の進め方としてはハイブリッド開催も視野に入れ、しっかり勉強し意見を言える形をとっていきたい。

(事務局 矢口)

本日は3名の欠席者がいるが、次回以降はしっかりスケジュール調整したうえで開催したい。また、ご提案案のあった Web 参加によるハイブリッド方式での開催も検討します。

(和田委員)

白馬の未来観光税の導入準備ですが、来年度具体的にどのような方向性で考えているか。現時点のポイントや方向性、規模（金額）を教えてほしい。

(事務局 矢口)

財源確保の件ですが、報告書には何の税とまでは絞り込まれていません。それに加えて多くの事業者、ここでは宿泊事業者が主ですが反対意見ですとか署名が村に提出されている状況です。それらを踏まえ、その意見に対して丁寧に答えていきたいということが村の考えで、財源確保検討委員会の開催を今年度9月以降に予定しており、そこで税としては、どのような税が良いのかももう一度再協議をするような形を考えています。

繰り返しになりますが、この会議は用途を決めていく組織で用途についての基本方針を決めていく会議になります。

(事務局 太田)

規模についてですが、具体的な金額まで現時点ではありませんが、例えば報告書の中でも有力とされている宿泊税であれば、定率や定額などいろんなケースで試算していく段階です。

(丸山村長)

私の方から補足させていただきます。前回答申が一旦でていますのである程度の規模感が出るのですが、和田委員が仰るとおり規模感が見えてこないと思途決定もできないところがあります。財源の検討に関しても早急に進めたいと思途指示を出しております。ただ議会等の予算の関係も必要になってくるところでありますので、それをきちんとクリアしたうえで進めたいと考えています。

(杉山委員)

資料3-2の行政評価と民間評価の基準はどのようにだしていますか。

(事務局 太田)

まず、この行政評価は役場内部の課長クラスによる評価になります。民間評価は、経営会議の委員による評価になります。評価については5点満点で評価をしていただきました。よくできているのが5点として、全然できていないのが1点とし評価をそれぞれにしてもらいました。平均値は資料の通りで、こちらは前期の評価で、この評価の結果に基づき後期の重点的な取り組みまたは格上げに反映したものです。

また、右側の白い列の部分はこれから評価を行うものですが、この部分を活用しつつ財源の使途決定、どういふ部分が足りてないという判断ができるようにしていきたいと考えています。

また、令和7年度末に現計画が終わりますのでその計画を策定するための一部にも活用していきたいと考えています。

(杉山委員)

そうすると2.5点というのは、一つの考え方のポイントになると捉えてよいか。

(事務局 太田)

はい。中間値になります。

(丸山村長)

財源確保検討委員会は時間をかけてやってきたが、先ほども話に出たとおり、要望書や意見書ができましたので、それを踏まえたうえでなるべく早く進めていく必要があると捉えています。やはり観光財源は観光地経営に必要だということはコロナ禍を経てより鮮明になった部分でもありますし、すでに報道でも出ている通り、長野県の方でも動きがありますので遅れをとらないようにというところも含めて白馬村としてもきちんと考え、早急に進めてまいりたいと思いますので、ご協力をよろしくお願いします。

#### 4. 意見交換

(丸山村長)

ただ今の説明を踏まえた上で意見交換の方をさせていただきたいと思います。

本日はこの経営会議の進捗状況、あり方、進め方について、先ほどご説明をいただきました。この経営会議では、現在後期計画に入っている観光地経営計画の評価検証を行いつつ、次期計画に向けて検討し策定をしていく会議であります。そして新たな観光財源の使途を決定する組織で、次回以降その使途に関する基本方針を検討していくという説明でした。ここで委員の皆様よりこの会議のあり方や期待すること、ただいまの部分も含めてご意見をいただきたいと思いますので、挙手をもってご発言をおねがいたします。

(杉山委員)

使途決定を明確にした方が良いのでは。

(事務局 太田)

これまでの計画の評価とも絡んでくるかと思いますが、まだ経営計画に掲げられていてできてない部分もあると思います。コロナ禍を経て、環境も変わり新たに取り組まなければならない部分もあるかと思っています。そういった部分をこの会議のメンバーで、まだまだ額まではどれくらいという見積もりが出てきませんが、使う必要があるところを決定していきたいと考えます。

一方、財源確保検討委員会 Ver.2 とこの経営会議は同時に進んでいきますので、情報を共有する中でわかりやすい形で答えていきたいと思っています。

(丸山村長)

まさに杉山委員が仰る通り、財源確保検討委員会で使途についてご意見が出たので今回こちらの観光地経

営会議の要綱を改正し、この会議で白馬村の観光に携わる代表の方たちで作り上げその組織の中で決定していく形を構築しました。

(丸山会長)

今村長が仰ったことが一番大事だと私も思っていて、資料の3-1 3 ページに我々が話さなければいけないことが書いてあります。何のために使うかではなく、それを行うためにどれだけのお金が必要か、またその目的や目標を皆さんと共有できることが大事だと思う。

「世界水準のオールシーズン型マウンテンリゾート」これが多分皆さん一番感じ方が分かれるところだと思う。資料の左上に少しヒントがあって、「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」と書いてあり、そこの一番下に「訪れる人それぞれにとっての居心地の良さ、この居心地が良い」ということがすごく大事で、ここで暮らす方、訪れる方、その感覚って皆さん感じ方が違うと思う。何が良いかは、ただここに滞在するのが心地良い方もいるし、アクティビティを体験すること山に登ること、何か食べたりいろんな人との出会いがよいと言う人もいる。白馬村らしさを皆で考えていければと思う。

特に世界水準っていうと、世界にはいろんなリゾートがあるが、私は基本的にヨーロッパのようなスタイルが文化や歴史でもいい見本とするべきかなと思っている。どこも金太郎飴のような同じマウンテンリゾートではないので、白馬のマウンテンリゾートをどうするかなどこの会議で話し、皆さんですり合わせていけばその居心地のよさは白馬村にとって何だろうとはっきりしてくると思う。

そういう環境を作るためにはどれくらいのお金が必要だという観点で進めていくことが望ましい。

(杉山委員)

皆さんの意見もわかるが、前回の検討委員かでは額も決まっていない、何に使うかも決まっていない。それだどどのくらいの財源確保をしたいのか不明確ではないか。

だから宿泊事業者が何で俺たちが集めるのか！という話になった。なかなか理解は得られないのではないかな。

(吉田副村長)

観光地経営会議と財源検討委員会、この二つが一緒に進んでいかないと額面と使途が決まらないと考えています。財源の方はこれでリスタートしながら答申を受けた全てに関して検討に入ることになっています。内容的に早く進むものと、協力金などなかなかスピード感が出てこないものが出てこようかと思えます。それを整備しながら、額面はいくらになってくるかについては応益の原則と応能の原則をどのようにするのか検討していくこととなります。仮に金額があまりにも少なすぎて観光地の魅力を高めるためにはなかなか成果が上がらないということになっては意味がないです。額面がいくらでどこまで徹底するのかというのは、両方の進み具合から考えると、明確な答えが同時に出ることは難しいと考えますので、概ねの考えをこのテーブルに乗せ議論していただくことになると思います。額面や内容、**金額の多寡はあるのかもしれないが**、この会議の中でどういうところに使っていくのかを検討していただきたいです。当時の答申の中には自由度が高いという言葉も出てきています。その使い方として決定するのと、出して使い勝手のいいもの、例規からすると複数かなりの条例等の整備も必要になってきますが、そこら辺の進み具合の状況を見ながら、こういう条例も必要でこういう考え方でこういう内容について検討していただきたいというのは、次回の会議でもう少し踏み込んだ形で出せればと思いますが、現時点では経営会議は本日がリスタートで、もう一つの会議は今後開催する予定ですので、そのスピード感は見えてこない事務局としても答え辛いということは理解いただきたいと思えます。

(中村委員)

宿泊業の立場から話をしますと、宿泊業が税を回収して宿泊業に使われないと困る。そもそも税金に関することを原点にいくと、昔あった飲料飲税（贅沢税）があった。県が回収して村にフィードバックされる。後

に特別地方消費税になったとき我々が反対して、10年かけこの税を撤廃させた経過がある。こんな不合理な税はなく、車やダイヤを買ってもつかない税金が、今日はおじいちゃんの誕生日だから皆でご飯食べようとする余分に払わなくてはならない税金であった。

また入湯税があるが、入湯税は観光と消防に使う目的だが、白馬村は全部一般会計に入っているのによくわからないのが実情である。私は日本温泉協会の理事をしていて色々な情報交換をするが、あるところでは全額観光に使うとか、あるところでは3分の1だけ徴収した宿泊所にフィードバックするとかある。やはり税金としていただくためには、明確でなければならない。これからもきちんとやっていくことを前提にしながら物事を進めていかないと、お客様が納得しないというのは一理ある。

先ほど会長がお仰ったように、世界水準で素晴らしい環境って何だろうと考えたとき、私も居心地の良い環境が一番だと思う。富裕層をターゲットにすると、彼らはお金を沢山払っているんだから良いだろうと言われることがある。沢山ショップができ、スキー用品を買って遊び持ってきた古い用品を宿に捨てていく。このごみ処理問題も補助を考えていかないといけない。スキー用品はリサイクルできないものばかりで、我々はSDGsの観点からも積極的に取り組む必要があると思う。

次に私の宿では何もプランを立てず滞在して、その日の天気ですべてを決める宿泊者がいる。そんな方たちから言われることは二次交通の問題である。二次交通の環境が整ったら良いと感じる。また今年はレストランの予約の手配が一番困った。何か良いアプリはないかと。旅行者が白馬の旅は全然不自由なく楽しいと言ってもらえるようなかたちにするにはどうすればよいか。

今投資がものすごく進んでいて、どんどん投資をされます。投資をされる方ほど未来私達と一緒に生活する方たちではない。ある程度の利益を確保したら次に進んでいく。そんなことが過ぎた時の村の投資計画はどうなっているのでしょうか。

例えば駅前ですが、下水道工事で掘りました。その次に融雪パイプで掘りました。今回電線も掘り、3回目です。その全ての費用が税金です。これを考えると皆さん納得いかなくなる。そういう総合都市計画みたいのがあって、流れていくのが大事だと思う。

財源の額が重要ではないと思う。額をこれだけ集めようというやり方は違うと思う。集めた中でどんどん進めていき、それが総合的にこの地域にもっと人が住みたいと思ってきてくれる。またここに育った子供たちが帰ってきてくれる。そういう意味でも観光の部分と、地域の活性化が大事だと考える。子育て支援、福祉の関係、などきちんとサポートできる財源確保、明確な目的があった方がこれから進んでいく一つの方向性じゃないかと考える。前回は宿泊税と先に出てしまいましたが、その税金をきちんと徴収しどのように使うか、内容を明確にすることが一番大事だと思う。

(和田委員)

観光地経営計画というのは多分会社という中期経営計画だと理解していて、仮に自分の会社の中期計画を作るときにどういうことを考えるかということ、世界において心地良い街ってというのは中期計画にはならなくて、ある程度具体的なKPIと会社の利益、わかりやすい指標がありそれが過去これで現状多いですとブレークダウンして、そこに対してどんな項目でもギャップが生まれ、そのギャップを埋める政策は何か、それが1つ進んでチェックするという流れになると思うので、当然いろんな意味で財源が必要になる。財政的な話だけではなく、ゾーニングみたいな話や規制をどうかけるかなどを含めて考えて理解や確認をしているので、今回は行政という立場に置き換えて考えないといけない。

前回までの討議されている部分と、23年現在でそこに向けて次はどういう数字が必要で、それに対してなぜそれが足りなかったか、それが埋まってくるとそれをさらにこれは民間人がやればいいのか、公的にやらなければならないのか、公的にやるには財源を充てていきたいと思いますという整理なのかと思っている。仮にそうだとすると、民間企業として自分たちではできないけどやってほしい部分となると、二次交通になる。要は受益者が索道会社にとどまらない人に関してはパブリックな状態でみてもらいたい。

もう一つはエリアのプロモーション。観光局の財源と使い方をもう少し効率よくやってほしい。もう一つは街並みを整備で、汚い物の撤去などである。整理をして考えていくと用途が見えてくるかと思う。

(ケビン委員)

世界水準とは何か。例えば二次交通の世界水準は何か。はっきり目標を決めて、それに向かって進めばいいと私は思う。

(臼田委員)

今回の議論もそうだが、お金を集めてそれを分配するその基準作りは公平さが非常に大事だと思う。しかもそれは産業ごとに利害関係があったり、感情的なところもあったりすごく難しいと思う。特に白馬村は産業構造が非常に特殊で、費用負担のアンバランスさをすごく感じている。

何に使うかの話では、交通、キャッシュレスのインフラ、集客、景観、索道会社の構造的な問題、観光客の増加、満足度の向上などのボトルネックが何かを整理して進めていくことが重要と考える。

この会議の役割だが、観光財源はすごく言葉が強いのでスポットが当たりがちになると思うが、その議論の必要性はとても大事だと認識している。おそらく過去経験したことがないぐらいの勢いで地価の高騰が進んでいたり、この村をどうするのか 10 年、20 年先の話というところも見据えてもう少し俯瞰的な議論を含めこの場が活用されるといいかなと思う。

(杉山委員)

臼田委員に質問だが、費用のアンバランスとは具体的に何か教えてほしい。

(臼田委員)

例えば個人的な話になるが 7 月の 3 連休に白馬三山の縦走をしてきたが、お金を使わずに帰って来れる。でも本当は誰かが登山道を整備し、誰かが山小屋を守っている。例えば JR で来ると JR に収益は落ちるが、村にどれだけの収益があるのか。山を楽しませてくれるために誰かが負担している。そのアンバランスさを感じるがよくあるという話である。

(松本委員)

居心地の良さというのは、お客様の要望も大事だが昔から白馬に住んでいる村民の抱えている潜在的な不安、特に世界水準型の安定リゾートを目指していく中でインバウンドの取り組みが必須になってくると思うが、声にならない部分や出回っている噂など不安を抱えている方が多いので今後重点方針の中の項目の一つにも村民感情の緩衝材として観光地経営計画会議というものがあってもいいのかなと思った。

(丸山村長)

ありがとうございました。

それでは予定時刻となりましたので、本日はこの辺りで議事を終了させていただき進行を事務局にお返しします。

(事務局 矢口)

ありがとうございました。

次第のその他になりますが、今日の会議の中でも説明しましたが第 2 回を 9 月下旬に開催したいと思えます。内容は委員の皆様からご意見いただきましたことを参考にしながら用途の決定方針案について資料としてお示しし議論いただければと思います。

(事務局 太田)

それでは以上をもちまして第 1 回観光地経営会議を閉会といたします。本日はお忙しい中お集りいただきまして誠にありがとうございました。

〈11時50分 終了〉