

# 白馬村観光地経営計画

平成 28 年 3 月

白馬村



# 白馬村観光地経営計画

## 目次

<b>第1章</b>	<b>計画策定の背景と目的</b>	<b>1</b>
第1節	計画策定の背景	1
第2節	計画策定の目的～「観光地経営」という視点～	1
第3節	計画の位置づけと計画期間	1
第4節	計画策定体制と計画策定の手順	8
<b>&lt;構想編&gt;</b>		
<b>第2章</b>	<b>白馬村の観光地経営に向けた課題と可能性</b>	<b>11</b>
第1節	白馬村の観光地経営に向けた計画課題	11
第2節	地域経済と観光の競争力強化・安定化に関する課題	12
第3節	観光地としての文化的・社会的な発展・向上に関する課題	16
第4節	観光地としての持続可能性を高める基盤に関する課題	18
<b>第3章</b>	<b>白馬村の観光地経営のコンセプト</b>	<b>19</b>
第1節	理念と目標像	19
第2節	観光地経営戦略	25
第3節	計画推進と計画管理の体制と仕組み	28
<b>&lt;計画編&gt;</b>		
<b>第4章</b>	<b>観光地経営戦略</b>	<b>37</b>
第1節	観光地経営戦略の体系	37
第2節	観光地経営戦略に基づく施策、事業	38
第3節	戦略的重点プロジェクト	64

<基礎調査編>

<b>第5章</b>	<b>白馬村における観光地経営の資源と経営状況</b>	<b>73</b>
第1節	白馬村の観光地経営資源の現状	73
第2節	白馬村の観光地経営の状況	122
第3節	白馬村観光を取り巻く環境	169

# 第1章 計画策定の背景と目的

本章では、白馬村において、本計画を策定する背景、計画策定の目的を整理し、当村に「観光地経営」という視点を導入する意義を示すとともに、本計画の位置づけや計画期間、計画策定の体制等を整理します。

## 第1節 計画策定の背景

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は、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。

## 第2節 計画策定の目的～「観光地経営」という視点～

そこで、「観光地を経営する」といった地域経営的な視点を導入し、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します。

なお、本計画においては「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、計画名称を『白馬村観光地経営計画』と定めます。

## 第3節 計画の位置づけと計画期間

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」（図1-1）に先行して策定されるものであり、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。また、その他白馬村の観光に関する計画（表1-1～6）の内容も踏まえつつ策定します。

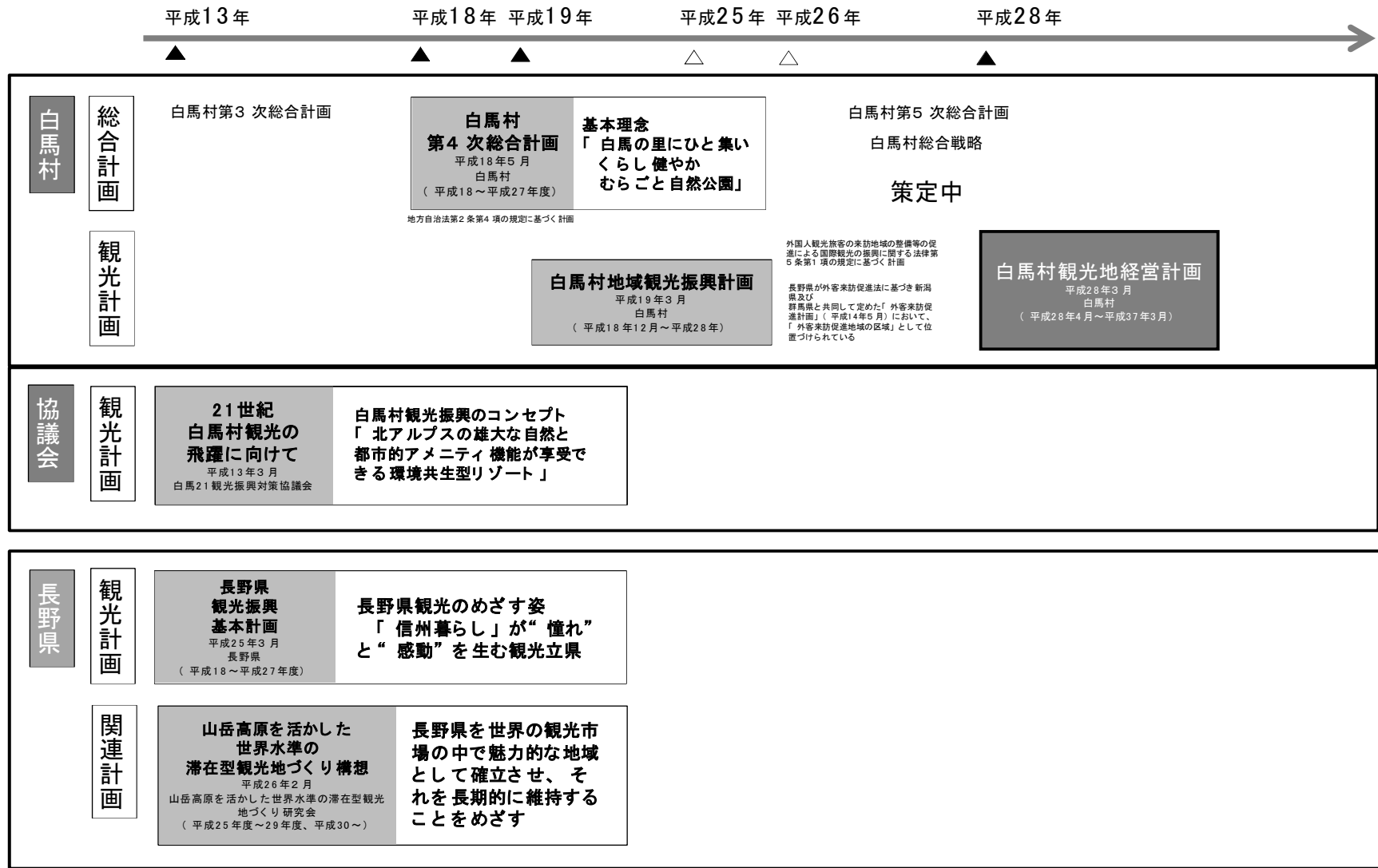


図1—1 本計画の位置づけと各種計画との関連性

表 1-1 「21 世紀 白馬村観光の飛躍に向けて」 白馬 21 観光振興対策協議会（平成 13 年 3 月）の概要

<p>■白馬村観光振興のコンセプト 「北アルプスの雄大な自然と都市的アメニティ機能が享受できる環境共生型リゾート」</p> <p>■環境共生型リゾート実現のための6つの基本目標</p> <p>基本目標 1 地域政策との連携 基本目標 2 自然環境資源の保全と活用 基本目標 3 環境共生型観光の推進</p> <p>■観光振興プランを実現するための基盤づくり</p> <p>□フィールドの構築</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-環境基礎調査、自然・社会環境資源調査の実施</li> <li>-体感空間の創出</li> <li>-地域交通網の整備</li> <li>-環境共生型宿泊施設の推進</li> <li>-試場の構築</li> </ul> <p>□優れた人材の育成と活用</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-自然系専門職の資格制度の導入、自然系専門職の創設</li> <li>-人材情報の登録と人材派遣</li> <li>-人材の発掘と活用</li> </ul> <p>□特色あるメニュー、プログラムを構成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-特色あるプログラムの構成</li> <li>-自然環境資源を活用するメニュー作り</li> <li>-自然系の市場システムの構築</li> <li>-イベント開催による集客事業</li> </ul>		<p>基本目標 4 エコツーリズムの推進 基本目標 5 優れた人材の育成と活用 基本目標 6 都市的アメニティ機能の整備</p> <p>□独自のサービススタイルを確立</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-サービス向上対策</li> <li>-地域内の案内を充実</li> <li>-五感にやさしい空間（環境）を提供</li> </ul> <p>□情報の一元化と有効活用</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-地域内情報ネットワークの構築</li> <li>-情報のメンテナンス</li> <li>-顧客情報の把握</li> <li>-効果的な宣伝、誘客事業の検討</li> <li>-事業者の実施する宣伝事業の支援</li> <li>-会員誌等の発行</li> </ul> <p>□共同化、共通化による効率化推進とブランド形成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-スキー場リフト券の共通化</li> <li>-地域内交通の共同運行</li> <li>-白馬山麓一体化の推進</li> </ul>
--	--	--

表 1-2 「白馬村第 4 次総合計画」 白馬村（平成 18 年 5 月）の概要

<p>■計画の構成と期間</p> <p>基本構想 平成 18 年度～平成 27 年度 基本計画 平成 18 年度～平成 22 年度</p> <p>■基本理念</p> <p>白馬の里にひと集い 暮らし健やか むらごと自然公園</p> <p>■基本計画の体系</p> <p>①自然と共生し誰もが安らげる環境をつくる ②快適で安らぎのある生活環境を築く ③支えあい健康に暮らす地域福祉社会を築く</p> <p>■アルプスの里観光プロジェクト</p> <p>1. 観光産業</p> <p>1) 観光行政</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・村内事業所における閑散期対策事業の支援</li> <li>・広域観光の統一的・戦略的・能動的推進</li> <li>・登山客の実情を踏まえた山岳観光の見直し</li> <li>・情報技術（IT）を利用した観光情報の発信</li> </ul> <p>2) 白馬村観光局</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・観光局を主軸においた観光振興事業の推進</li> </ul> <p>3) 長期滞在型観光</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・長期滞在型観光の確立</li> <li>・長期滞在充実のため近隣市町村との協力体制を強化</li> <li>・シニア学生村、スキー研修など滞在型観光に努める</li> </ul> <p>4) 海外誘客</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・インバウンド事業の推進</li> <li>・外国人旅行者にもわかりやすい案内板の整備</li> <li>・海外友好都市との国際交流の推進</li> </ul>		<p>④地域をみつめ自然に学び文化を育む ⑤優れた資源と人を活かした活力ある経済を築く ⑥住民と行政が協働し開かれたむらをつくる</p> <p>2. 資源の利活用</p> <p>1) 地域の特性を活かす</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自然エネルギーの利活用に向けた研究推進</li> <li>・森林セラピーの推進</li> <li>・雪利用による栽培方法の研究と特産品開発の推進</li> <li>・誇れる資源の保存・整備、資源の有効利用と人材活用</li> <li>・地下水資源の利活用の研究</li> <li>・豊かな温泉の有効活用</li> </ul> <p>2) 白馬ジャンプ競技場、クロスカントリー競技場</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・大会開催、観光活性化につながる体制の確立</li> <li>・観光の拠点として誘客・宣伝・周知を図る</li> <li>・企業・各種団体による有効利用</li> </ul> <p>3. 観光と農林業の連携</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地産地消で観光産業への活用、農業経営基盤を安定化</li> <li>・農業体験の場を広げ長期滞在型観光資源として活用</li> <li>・農業体験プログラムを充実、グリーンツーリズムを推進</li> <li>・水稲以外の農産物、特産品の栽培と開発</li> <li>・森林の保全と美しい景観づくり</li> </ul>
---	--	---

表 1-3 白馬村地域観光振興計画（平成 19 年 3 月）

■計画期間  
計画期間：10 年間、平成 18 年 12 月～平成 28 年

■振興目標

①外国人観光旅客の来訪に関する目標

項 目	2005 年度（昨年度実績）	2010 年度（5 年後）	2015 年度（10 年後）
来訪者数（延泊者数）	32,500 延泊	65,000 延泊	100,000 延泊
外国人パンフレットの言語数	3 カ国語	5 カ国語	5 カ国語

②その他

古民家の再生	2006 年度	2010 年度	2015 年度
再生保存軒数	2 軒	3 軒	4 軒

さらに、国別の外国人観光旅客の訪問状況や、来訪外国人の顧客満足度等に関する基礎的なデータの整備

■振興施策の方針

- 外国人向けイベントの開催や、周辺地域とも連携した観光商品の造成に関する取り組みやツアー造成
- 長期滞在や外国人観光旅客に対応した泊食分離のための交通アクセス整備
- ガイドブックの作成、案内機能の充実、情報発信の充実により、内外の観光客の利便向上
- 家庭的雰囲気の伝統を活かしつつ、外国人向け接遇向上を図る
- 空き店舗の活用による外観整備、起業家の募集
- 古民家再生による外国人観光旅客の交流広場の取り組みと地元食材での飲食の提供

表 1-4 「白馬村第 4 次総合計画 後期計画」 白馬村（平成 23 年 3 月）

■計画の構成と期間  
基本構想 平成 18 年度～平成 27 年度  
後期基本計画 平成 23 年度～平成 27 年度

■基本理念  
白馬の里にひと集い くらし健やか むらごと自然公園

■基本計画の体系

<p>①自然と共生し誰もが安らげる環境をつくる</p> <p>②快適で安らぎのある生活環境を築く</p> <p>③支えあい健康に暮らす地域福祉社会を築く</p>	<p>④地域をみつめ自然に学び文化を育む</p> <p>⑤優れた資源と人を活かした活力ある経済を築く</p> <p>⑥住民と行政が協働し開かれたむらをつくる</p>
--	--

■アルプスの里観光プロジェクト

<p>1. 観光産業</p> <p>1) 観光行政</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・村内事業所における閑散期対策事業の支援</li> <li>・広域観光の統一的・戦略的・能動的推進</li> <li>・実情を踏まえた山岳観光の見直しと <u>山岳環境の美化・保全</u></li> <li>・情報技術（IT）を利用した観光情報の発信</li> <li>・<u>既存の里山道を見直し観光施設としての活用を検討</u></li> </ul> <p>2) 白馬村観光局</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・観光局を主軸においた観光振興事業の推進</li> <li>・<u>利用者にとってより利便性の高い立地への移設検討</u></li> </ul> <p>3) 長期滞在型観光</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・長期滞在型観光の確立</li> <li>・長期滞在充実のため近隣市町村との協力体制を強化</li> <li>・<u>外国人観光客を含む滞在型観光プロジェクトの推進</u></li> </ul> <p>4) 海外誘客</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・インバウンド事業の推進</li> <li>・外国人旅行者にもわかりやすい案内板・<u>パンフレット</u>の整備</li> <li>・<u>外国人旅行者の村内移動に便利な輸送手段の確保</u></li> </ul>	<p>2. 資源の利活用</p> <p>1) 地域の特性を活かす</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自然エネルギーの利活用に向けた研究推進</li> <li>・雪利用による栽培方法の研究と特産品開発の推進</li> <li>・誇れる資源の保存・整備、資源の有効利用と人材活用</li> <li>・地下水資源の利活用の研究</li> <li>・豊かな温泉の有効活用</li> </ul> <p>2) 白馬ジャンプ競技場、クロスカントリー競技場</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・大会開催、観光活性化につながる体制の確立</li> <li>・<u>ネーミングライツ等、安定的財源確保の検討</u></li> <li>・<u>クロスカントリー競技場の陸上競技場化に向けた施設整備</u></li> </ul> <p>3. 観光と農林業の連携</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地産地消で観光産業への活用、農業経営基盤を安定化</li> <li>・農業体験の場を広げ長期滞在型観光資源として活用</li> <li>・農業体験プログラムを充実、グリーンツーリズムを推進</li> <li>・水稲以外の農産物、特産品の栽培と開発</li> <li>・森林の保全と美しい景観づくり</li> </ul>
---	---



コラム 観光ルネサンス補助事業の評価

「外国人観光旅客の来訪地域の整備等の促進による国際観光の振興に関する法律第5条第1項の規定に基づき白馬村では、「白馬村地域観光振興計画（平成19年3月）」（表1-3）を策定。以下は、平成19年度、平成20年度に国土交通省の観光ルネサンス補助事業として実施した白馬村で実施した事業を観光庁が評価したものである（有限責任中間法人白馬村観光局が補助申請して実施）。

表 事業評価の考え方

評価項目	評価のポイント	評価の基準		
		A	B	C
総合評価	事業実施、成果及び自立性・継続性の評価をベースとして、総合的に判断する。	ほぼ計画どおりに事業を遂行し、主要な事業を中心に成果を出した、評価に値する地域	Aに準ずる地域。一部に計画との差異や継続の断念、また適切に成果が出ていない面などがあるが、概ね評価できる地域	主要な事業において、成果が現時点で認められない地域もしくは、計画との差異や継続の断念において問題のある地域
事業実施	事業申請時に掲げた事業を適切に実施している。また、予定と異なる場合には、適切な自由が明らかにされている。	申請時に掲げた事業を適切に実施したと判断される。	申請時に掲げた事業の一部が未発達となっている。ただし、その主要事業については適切に実施したと判断される。	申請時に掲げた事業の一部もしくはその全てが未達成である。特に、主要事業について未達成の場合はその評価はCと判断される。
成果	事業実施により、効果（特に、申請時に掲げた課題の解決や外国人観光客の拡大）として現れている。また、まだ効果が現れていない場合は、適切な事由が明らかにされている。	事業実施を通じて事業全体に対する効果が既に明確に現れている。	事業実施を通じて一部事業（特に主要事業）に対する効果が、既に明確に現れている。もしくは全事業に対する効果が今後明確に現れてくると予想される。	事業実施による効果が、事業全体およびその一部（特に主要事業）に対して現れていない、または不明瞭である。
自立性・継続性	実施事業の今後の自立性・継続性が担保されている、もしくは既に継続実施されている。また、継続していない場合は、適切な自由が明らかにされている。	補助対象事業者に安定した運営が認められ、事業全体の継続推進に確実性があると認められる。	事業の概ねについて継続されるが、一部事業の継続が断念（継続検討中を含む）されている。もしくは継続に対する懸念が大きいと判断される。ただし主要事業については、継続に確実性があると認められる。	事業の一部もしくはその全てが継続を断念されている。特に、主要事業について継続断念の場合、その評価はCと判断される。

出所：観光庁「観光ルネサンス補助事業の事業評価について」（以下も同様）

表 白馬村の補助事業の評価

「目的と概要」	冬のスキーシーズンに偏っていた外国人観光客をグリーンシーズンにも来訪してもらう <u>通年型観光を実現させるとともに、長期滞在型外国人観光客に対する新たな魅力作りや受入体制の整備を図るため、①四季のイベントの実施、②村内の飲食店・スーパー等を巡る循環シャトルバスの運行、③廃屋となった空き店舗の外観整備及び古民家再生による外国人観光客と住民の交流の拠点づくり、等を行った。</u>
「事業実施」	<u>全ての事業が当初予定通りに実施された。</u>
「成果」	外国人入込者数が事業実施初年度だけで <u>25%増加</u> しているほか、村内循環シャトルバスが、試行錯誤の末、 <u>費用対効果の見極めができ、運行継続</u> することになったのは大きな成果である。また、交流拠点の整備についても、各種体験メニューや地元食材を使った食事の提供等により、 <u>多くの外国人観光客が利用</u> しており、これも顕著な成果と評価できる。
「自立性・継続性」	<u>全ての事業について継続</u> としている。
「総合評価」	高い評価に値するものと判断できる。

表 評価結果

No.	実施地域	事業実施	成果	自立性・継続性	総合評価
1	富良野市	A	A	A	A
2	洞爺湖町・壮瞥町	B	B	B	B
3	酒田市	B	B	B	B
4	平泉町	A	B	B	B
5	草津町	B	A	A	A
6	墨田区・台東区	C	C	B	C
7	日光市	A	B	B	B
8	川越市	A	A	B	A
9	加賀市	B	B	B	B
10	佐渡市	A	C	A	C
11	<b>白馬村</b>	<b>A</b>	<b>A</b>	<b>A</b>	<b>A</b>
12	飛騨市	A	A	B	A
13	伊豆の国市	B	B	C	B
14	若狭町	C	C	C	C
15	京都市	A	B	B	B
16	松江市	A	A	A	A
17	廿日市市	A	A	C	B

表 1-5 「長野県観光振興基本計画」 長野県（平成 25 年 3 月）

<p>■ 計画の構成と期間 平成 25 年度～29 年度</p> <p>■ 長野県観光のめざす姿 「信州暮らし」が“憧れ”と“感動”を生む観光立県</p> <p>■ 計画のキーワード ・ 信州暮らし/観光地域づくり/信州ブランドによる発信/おもてなし</p> <p>■ 重点的に取り組むプロジェクト</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 山岳高原などの強みを活かした滞在型観光地の形成</li> <li>2. 県民参加による共創と協働の観光地域づくり</li> <li>3. 食や物産、サービスの価値の向上とブランドとしての発信</li> </ol> <p>■ 県の観光振興施策</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 観光地域づくりを担う人材の育成 観光を担う人材の育成/観光に対する意識の醸成/ おもてなしの向上/地域の連携・協働の促進</li> <li>2. 強みを活かした信州観光の質の向上 新しい観光の魅力づくり/食の魅力向上と物産の振興/ 観光地域づくり組織の育成と他分野との連携の推進/ 信州ブランドとしての磨き上げと発信</li> <li>3. 来訪者にやさしいハード・ソフト整備 自然や景観など観光資源の保全・継承/ 来訪者の利便性や快適性の向上/来訪者にやさしい地域づくり 観光産業の振興と観光事業者の競争力向上</li> <li>4. 市場のニーズを踏まえた誘客、交流の促進/ 観光情報の発信と宣伝/効果的な誘客の促進/交流の促進/ 北陸新幹線延伸を活かした誘客の促進/広域観光の推進</li> <li>5. ゴールデンルートに負けない外国人旅行者誘致戦略 誘客体制の整備/戦略的な外国人旅行者誘致の促進/ 訪日教育旅行の誘致</li> </ol>	<p>■ エリア別の観光地域ビジョン ～大北地域（大町市、池田町、松川村、白馬村、小谷村）～</p> <p>● キャッチフレーズ <b>北アルプスの山麓に抱かれて ～感動 体験 四季の旅～</b></p> <p>● 施策の展開</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. グリーンシーズンの誘客強化による通年型観光の推進 － 体験型観光の商品化の促進 － 農林業等との幅広い連携による観光の魅力創出（重点項目）</li> <li>2. 外国人旅行者の誘客の推進 － プロモーション活動の強化 － 訪日教育旅行の受入促進（重点項目）</li> <li>3. 北アルプスの山岳資源の活用</li> <li>4. 北陸新幹線の金沢延伸を視野に入れた誘客の推進</li> <li>5. 地域の観光をリードする人材の育成と環境整備の推進</li> </ol>
--	--

表 1-6 「山岳高原を活かした世界水準の滞在型観光地づくり構想」  
山岳高原を活かした世界水準の滞在型観光地づくり研究会（平成 26 年 2 月）

<p>■ 構想の期間 平成 25 年度～29 年度 スタートアップ期 平成 30 年度～ 波及・拡大期</p> <p>■ 構想のめざすもの 長野県を世界の観光市場の中で魅力的な地域として確立させ、それを長期的に維持することをめざす</p> <p>■ 「世界水準の滞在型観光地」の要件</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 「地域の本質的なもの」がコンセプトとして確立している</li> <li>2. コンセプトに基づいた「独自の価値」が提供されている</li> <li>3. 世界の観光市場の中で認知されている</li> <li>4. マネジメント体制が整っている</li> </ol> <p>■ 構想を実現させる施策（地域の取り組みを抜粋）</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. コンセプトの確立 ・地域の素材・特徴の洗い出し／顧客の意識把握 コンセプトの検討</li> <li>2. コンセプトの具現化 ・商品の開発と販売 …プログラム開発の支援／山岳高原観光向けサービス開発の促進／象徴的な施設等とタイアップした商品開発／インタープリター機能の強化 ・顧客の受入環境の整備 …観光情報の一元的な集約と提供／環境保全のための規制と情報提供／景観づくりガイドライン 策定／長期滞在者向け環境整備／公衆無線 LAN 環境の整備</li> <li>3. 情報発信 ・プロモーションと情報発信</li> <li>4. マネジメントと運営体制づくり ・戦略策定とマネジメント …戦略策定／広域マーケティング／観光地づくりのマネジメント ・地域主体の運営体制づくり …マネジメント組織の構築／観光地域づくり人材の育成／地域住民の理解と関与の促進</li> </ol>	<p>■ 重点支援地域 ～大町市・白馬村・小谷村エリア～</p> <p>● 目指すべき観光地像 スノーリゾートの聖地「白馬」を象徴とした広域観光エリアであり、山岳、湿原、自然園、温泉等豊富な自然資源をオールシーズンで楽しめるプログラム・滞在環境が整っている。「立山黒部アルペンルート」を訪れる観光客の多くも、その前後に本エリアを周遊・滞在している。</p> <p>● 必要な施策</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 広域エリアのコンセプトの明確化とブランディング －このエリアを貫くコンセプトとブランド戦略の策定</li> <li>2. エリア全体でのマーケティング －3 市町村が連携した持続的な推進体制の構築と人材確保 －3 市町村が連携した広域マーケティングの実施</li> <li>3. 通過する顧客の周遊・滞在化の促進 －観光消費につながる多様なプログラム開発 －二次交通の整備 －宿泊施設の評価制度の実践 －情報の集約と発信の仕組みづくり －景観の維持</li> </ol>
---	---

## 第4節 計画策定体制と計画策定の手順

本計画の策定にあたっては、学識経験者、観光関連団体、関係行政機関・団体、住民等から構成される「白馬村観光地経営計画策定委員会」（計21名）と観光関連事業者、住民等から構成される「白馬村観光地経営計画ワーキンググループ」（計34名）の二つの会議体を設置して、検討を進めました。平成26年度、平成27年度の二か年をかけて議論し、策定委員会を6回、ワーキンググループを7回開催しました。各会議での議論の内容は、（表1-7）の通りであり、平成27年11月にはパブリックコメントを実施しました。

また、並行して事務局において、現地調査、ヒアリング調査、アンケート調査、文献調査を実施しました。

なお、計画策定にあたって議論した内容等は、会議体メンバーのみならず、村民及び関係に対して広く周知することや必要に応じて情報が取得できるよう、適宜内容を判断しながら白馬村役場ホームページにて情報公開を行いました。



写真1-1 第1回策定委員会の様子



写真1-2 第1回ワーキンググループの様子

A screenshot of the Hakuba Village official website. The header features the village name '白馬村 Hakuba Village' and a search bar. The main content area has a green banner that reads '白馬村観光地経営計画を策定しています' (We have formulated the Hakuba Village Tourism Area Management Plan). Below this, there is a detailed announcement in Japanese explaining the plan's development from FY2014 to FY2017. A list of links follows, including '白馬村観光地経営計画策定委員会' (Hakuba Village Tourism Area Management Plan Formulation Committee), '白馬村観光地経営計画策定委員会設置要綱 (79KB)', and '白馬村観光地経営計画策定委員会名簿 (119KB)'. Two specific meeting announcements are highlighted with diamond icons: '第1回策定委員会(2014.09.17)' with a '議事要旨 (211KB)' link, and '第2回策定委員会(2015.03.10)' with a '議事要旨 (339KB)' link.

図1-2 白馬村公式ホームページでの情報公開

出所：白馬村

表1-7 計画策定のスケジュール

項目	平成26年度							平成27年度																	
	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月						
白馬村	▲ 長野県神城断層地震							△ ゴールデンウィーク			△ シルバーウィーク														
計画の構成	→																ブリックコメント 11/4	→							
計画策定の趣旨																	計画の策定								
現状と課題																									
基本コンセプト																									
基本戦略																									
実行施策																									
推進体制																									
策定委員会	<b>第1回策定委員会</b> 9月17日							<b>第2回策定委員会</b> 3月10日					<b>第3回策定委員会</b> 5月18日				<b>第4回策定委員会</b> 8月25日		<b>第5回策定委員会</b> 10月16日				<b>第6回策定委員会</b> 1月19日		計画の 答申
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●当計画の役割と位置づけ</li> <li>●白馬村観光の概況と問題意識</li> <li>●各種調査の内容と進め方</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>●ワーキングでの検討経過の確認</li> <li>●白馬村観光の課題</li> <li>●平成26年度検討内容の取りまとめ案</li> <li>●新たな白馬村観光の方向性(素案)の検討</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>●白馬村観光の基本コンセプトと目標像、キャッチフレーズ(案)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>●白馬村観光地経営計画の構成(素案)</li> <li>●重点プロジェクトの検討</li> <li>●推進体制/統計の検討</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>●白馬村観光地経営計画(骨子案)</li> <li>●今後の策定の流れ</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>●白馬村観光地経営計画(最終案)</li> <li>●実施体制等の再確認</li> </ul>																								
ワーキンググループ	<b>第1回ワーキング</b> 10月27日		<b>第2回ワーキング</b> 1月21日		<b>第3回ワーキング</b> 2月17日		<b>第4回ワーキング</b> 4月22日		<b>第5回ワーキング</b> 7月1日		<b>第6回ワーキング</b> 7月28-29日		<b>7回ワーキング</b> 9月29日												
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●「白馬らしさ」の洗い出し -安曇野、大町など隣接エリアとの違い -軽野沢、志賀、妙高、蔵王、ニセコなど県内外の他スキー場との違い -県内外の山岳・高原観光地との違い</li> <li>●白馬村観光の可能性と課題 -「白馬らしさ」の確認 -新たな白馬村観光の可能性 -新たな白馬村観光に向けた課題の絞り込み</li> <li>●新たな白馬村観光の目標像 -新たな白馬村観光に向けた課題についてテーマごとに検討 -各テーマを切り口に、白馬村観光の目標像につながるキャッチフレーズ</li> <li>●白馬村観光のキーワード ●取組みの柱 ●重点プロジェクト</li> <li>●白馬村観光のキーワード ●取組みの柱 ●重点プロジェクト</li> <li>●計画策定の流れ、進め方 ●白馬村観光地経営計画の構成(素案)</li> <li>●白馬村観光地経営計画の構成(素案) ●重点プロジェクトの検討 ●推進体制/統計の検討</li> </ul>																								
事務局調査	→																								
現地調査																	再整理								
ヒアリング調査	関係者、町役場各課ヒアリング																再整理								
アンケート調査	追加分析、検討 調整																実査 分析 とりまとめ 提示			再整理					
文献調査																	再整理								



# 白馬村観光地経営計画 構想編

(白馬村の将来像、方向性を提示します。)

(地域での共有を常に図っていきます。)





## 第2章 白馬村の観光地経営に向けた課題と可能性

### 第1節 白馬村の観光地経営に向けた計画課題

基礎調査の結果（第5章 白馬村における観光地経営の資源と経営状況〈基礎調査編〉を参照）等を踏まえると、白馬村の観光地経営に向けた主要な計画課題は、三つのポイントから13課題に集約、整理されます。

#### 〈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

#### 〈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

#### 〈観光地としての持続可能性を高める基盤に関する課題〉

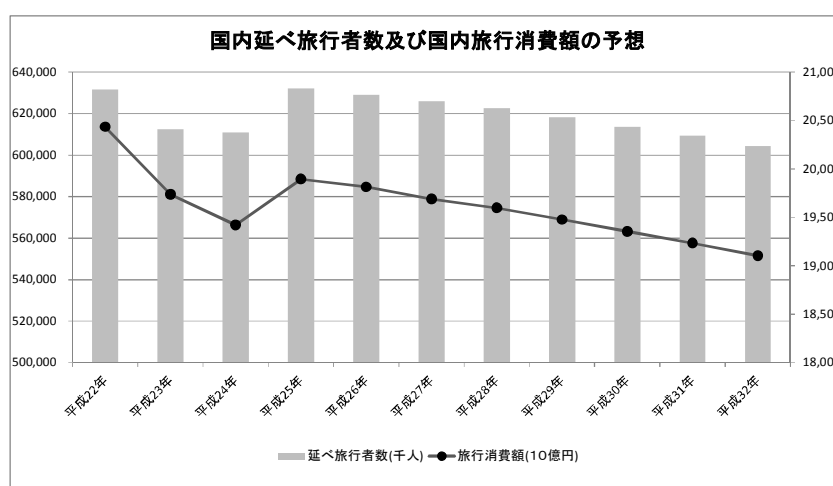
- (11) 白馬村全体や白馬エリアとしての全体最適化に向けたビジョンの共有
- (12) 多様な関係者による観光推進体制の構築
- (13) 地域の実態を把握するための統計の整備

## 第2節 地域経済と観光の競争力強化・安定化に関する課題

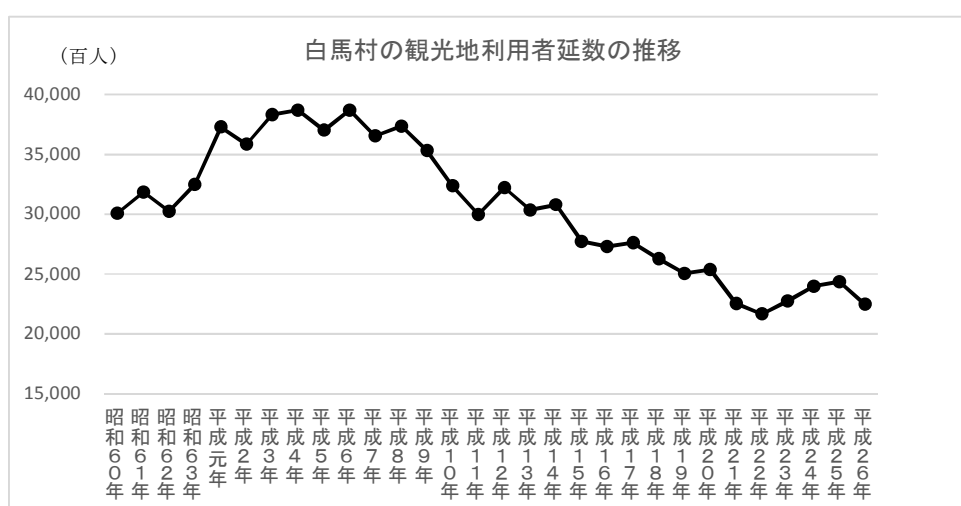
### (1) 観光客数だけにとられない観光振興

- ・今後も国内の延べ旅行者数は減少傾向と見られ、国内を含む観光客数は国内人口の減少や所得の伸び悩みから日本人のその減少幅は相当大きいという予測\*も示されています。
- ・白馬村でもスキーを目的とした外国人は大きく増加する傾向にあるものの、延べ観光客数は1990年代から減少傾向が続き、さらに減る可能性があります。
- ・このような状況下で、白馬村が村の基幹産業として観光を持続的に展開していく上では、単に観光客数の増減だけにとられず、宿泊比率、滞在時間、消費額、来訪者満足度など「質」的な側面により注目して取り組みを進めていく必要があります。

\*「国内観光市場の見通しと雇用への影響」みずほ総合研究所（2011年）



出所：「交通政策審議会観光分科会（第22回）」（観光庁）

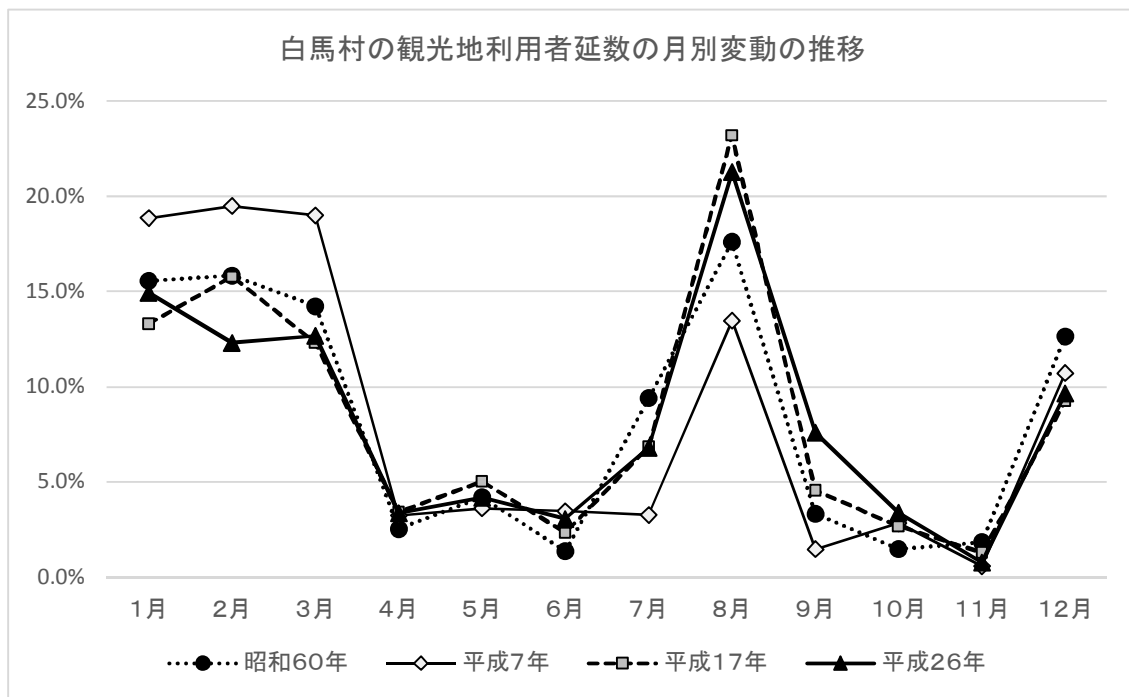


出所：「観光地利用者統計調査結果」（長野県）

## (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

- ・観光客の入り込みは12月から3月のスキーシーズン（2014年の対年間シェア49.6%）と夏休みのハイシーズンである8月（同シェア21.3%）に集中しています。この構造は30年程度のスパンで見ても大きくは変わっていません。
- ・宿泊施設の定員稼働率を見ても夏季と冬季で開きが大きく、八方地区を例にとると年間平均で24%ですが、5～11月では20%、12～4月のスキーシーズンでは33%です\*。
- ・季節変動が大きいことは宿泊施設や飲食施設をはじめとして、観光産業の安定化・効率化を図る上で重要なポイントであり、利用の平準化、分散化を図ることが必要となります。

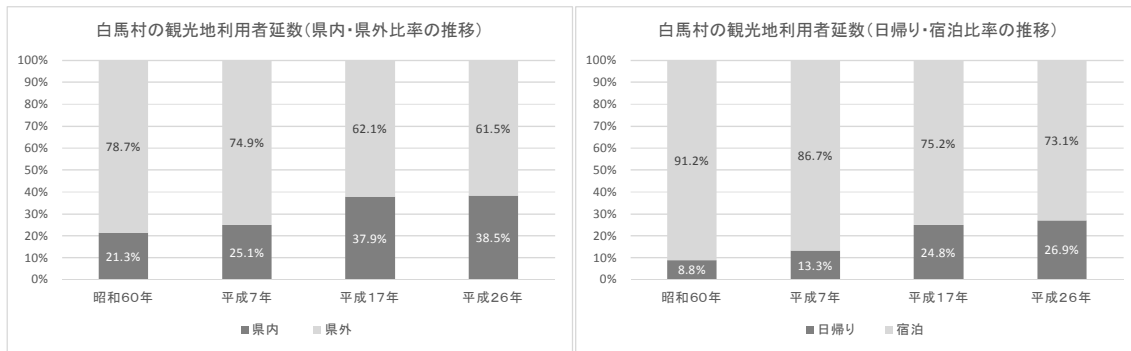
\*「白馬村宿泊施設経営実態調査結果」より推計



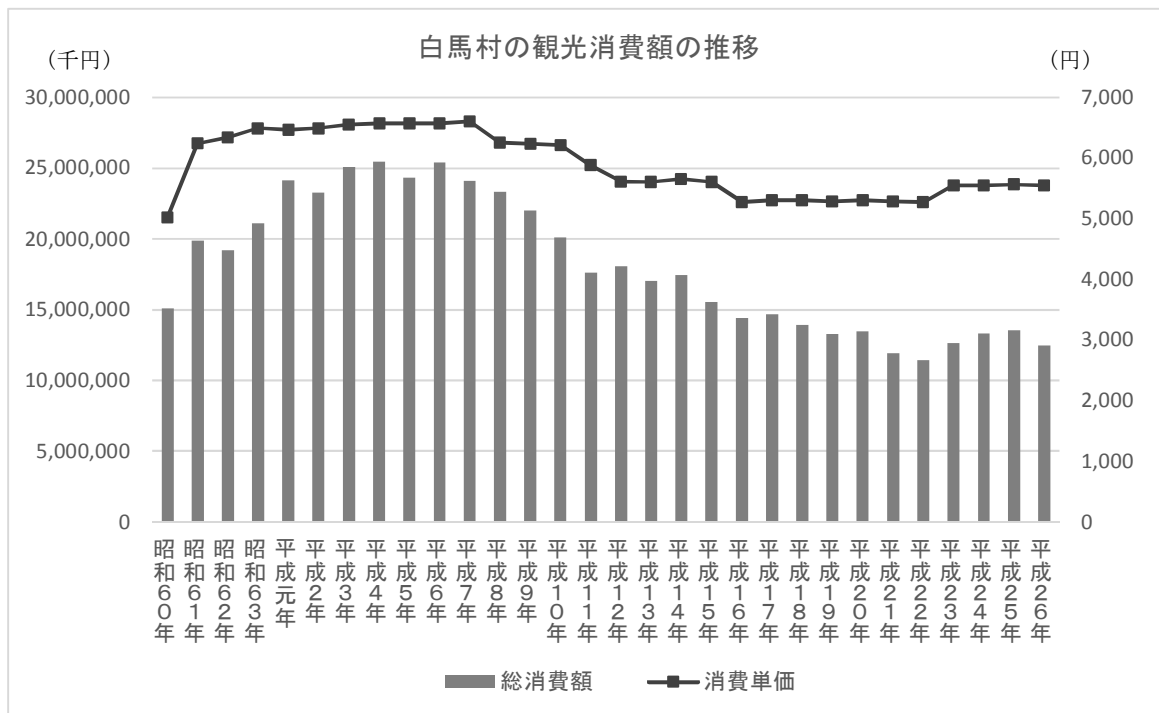
出所：「観光地利用者統計調査結果」（長野県）

## (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

- ・白馬村を訪れる観光客は30年間で県内客比率の増加（21.3%→38.5%）とともに日帰り客の比率が増加傾向（8.8%→26.9%）です。背景には長野自動車道の豊科IC開通（1988年）、上信越自動車道の長野県内全通と長野新幹線の開業（1997年）、北陸新幹線の金沢延伸（2015年）等、高速交通網の整備が大きく影響していると考えられます。
- ・一方、観光消費額は来訪者数に呼応して減少しているのに加え、近距離圏の日帰り客比率の上昇とともに一人当たりの消費単価も減少する傾向を示しています。
- ・観光産業は裾野が広いことから地域経済への貢献の面で期待が高い分野です。しかし先に見たように国内旅行者数が更に減少すると見込まれる状況下で地域経済への貢献度を高めるためには、宿泊滞在化やサービスの付加価値向上、域内調達率の向上、消費機会の増加等により、消費単価と利益率の維持・向上が求められます。



出所：「観光地利用者統計調査結果」（長野県）

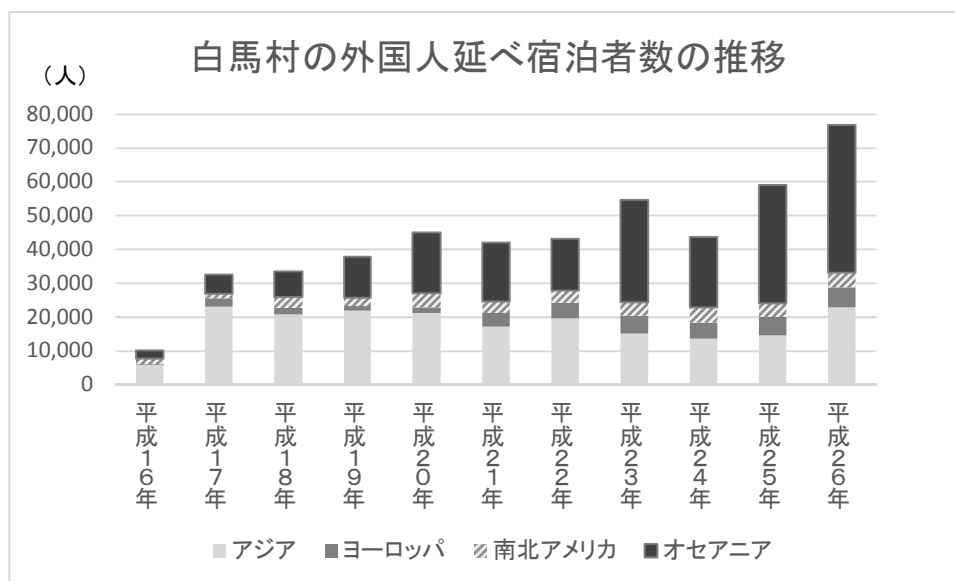


出所：「観光地利用者統計調査結果」（長野県）

#### (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

- ・ 白马村を訪れる外国人観光客はこの 10 年間で大幅に伸び、平成 26 年の延べ宿泊者数は 7,724 人となりました。内訳を見るとアジア圏からオーストラリアへと中心層が大きく移行しています。
- ・ 外国語による情報提供や案内表示の外国語対応、外国語でのコミュニケーションの必要性が一層高まっていることは言うまでもありませんが、その他にも日本人と外国人の来訪形態・行動形態の違いに起因する課題も多く見られます。
- ・ 週末の 1 泊 2 日型が中心の日本人と異なり、スキーシーズンに訪れる外国人は 1 週間から 10 日間程度にわたって白马村に滞在しています。宿泊施設で提供される夕食をとらずに村内の飲食施設に出かける比率が高いため飲食施設の容量不足が指摘されています。あわせて食事に出かける場面も含め、村内を移動するための交通手段も不十分です。

- ・また、長期間滞在する中で連日スキーを楽しむだけではないため、スキー以外のアクティビティの充実や、滞在そのものを魅力的にする環境づくりも求められます。



出所：白馬村

#### (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

- ・白馬村全体で500軒強、21,000ベッド程度の宿泊収容力があるものと推測されますが、経営が思わしくないことや後継者の不在を理由として世代交代を機に廃業を視野に入れている施設も少なくありません。
- ・これらの施設の多くはホテル・旅館チェーンに加盟しない独立営業であり、エリア全体でのスケールメリット（一部機能の共通化等）を活かせていないこと、また家族とアルバイトで経営している宿泊施設が多く適切な分業体制がとれていないこと等が課題だと考えられます。
- ・一方、共通化・効率化は個々の施設の個性・独自性を損なう可能性もあり、家族・個人経営の魅力でもあるオーナーの個性を失わないよう両面からの取組が欠かせません。

#### (6) 観光産業界での安定的な雇用創出と人材の定着・育成

- ・スキーシーズンと夏の一時期に観光需要が集中していることは、雇用創出の面でも特定時期への集中と年間を通じた不安定さを生むことに結びついています。
- ・観光産業は「人」によって支えられる側面が大きく、雇用面での不安定さが産業界への人材の定着を阻害し、ノウハウの蓄積による人材の育成を妨げることにもなります。また、次世代の人材を育てる観点からもマイナスの要素となります。

### 第3節 観光地としての文化的・社会的な発展・向上に関する課題

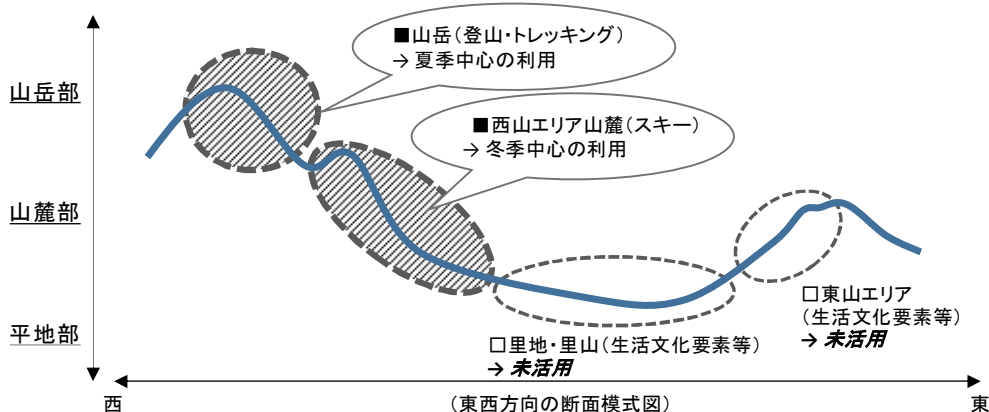
#### (7) 多彩な地域資源のポテンシャルを引き出す

- ・世界に誇りうる白馬連峰の景観を始めとして白馬村観光の魅力要素は多彩ですが、現状において観光面で活用されているものは一部に限られており、白馬連峰からその山麓に至る自然資源と、それらの環境をフィールドとした体験・活動が中心です。
- ・一方、白馬村は古代からの歴史ある土地だとされ、姫川沿いに広がる平野部には日本海と信州を結ぶ千国街道に関する史跡等が残っているのを始め、東山エリアには青鬼や野平などかつての姿を留める集落が残るなど、地域の歴史や生活文化に関連する資源も豊富ですが、現状では積極的な観光活用はなされていません。
- ・また野外活動のフィールドとしてみると、山麓部のスキー、山岳部の登山・トレッキングに加え、山麓部の斜面を活用したスカイスportsや河川を活用したウォータースportsなどの導入が進んでいます。これらについて更にボリュームやバリエーションの増加を図る一方、平地部についてもさらなる活用の余地が考えられます。



世界に誇りうる白馬駅前からの白馬連峰の眺望（左）。

右はインスブルックの中心市街地からの眺望



#### (8) ゆとりを持って滞在する空間としての魅力強化

- ・スキーや登山・トレッキングを主目的とした宿泊拠点としての個々の施設の魅力づくりに比べ、景観面の魅力や歩いて楽しい／心地よい空間としての魅力など、滞在そのものを楽しむ拠点として欠かせない空間の魅力づくりが後手に回っています。
- ・スキーが主目的となる冬季に加え、夏季もトレッキングなど野外での活動が魅力の中心ですが、一方で雨天時の代替メニューが必要となります。現状では立ち寄り温泉施設、美術館系の観覧施設、屋内での工芸系の体験メニュー等がありますが、ボリュームの面でもバリエーションの面でも限られています。
- ・また、夕食の形態は宿泊施設内での食事に加え、宿泊施設以外の飲食施設の利用、コンビニエンスストア等で食料を買い込む、ケータリングサービスを利用する等が考えられますが、前述のとおり冬季には滞在期間が長く外食比率も高い外国人観光客が多く、飲食施設のキャパシティが不足しています。

#### (9) 利用拠点・宿泊拠点間を結ぶ域内交通の利便性の向上

- ・スキー場や各活動拠点がそれぞれ独立していることから、各拠点内の移動に加え、各拠点間の移動手段のさらなる充実が求められます。ここでは移動する際の利便性と観光地あるいはリゾート地に相応しい楽しさや心地よさ、環境への配慮等が求められます。
- ・利便性の面では冬季のスキー場相互やスキー場と宿泊拠点を結ぶシャトルバスが順次整備されつつあります。
- ・一方、冬季を中心とした外国人観光客の増加は、滞在期間が日本人に比べて長い為故に宿泊施設外での夜食を選択する率が高く、かつレンタカー等で自由に移動できない客層の増加を意味しています。こうした利用も含めた二次交通の充実が必要となります。

#### (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

- ・白馬村は全国でもごく限られたオリンピック開催経験を有する地域です。
- ・白馬村への来訪者、スキー場の利用者は減少傾向に転じていますが、インバウンドについては大きくその数を伸ばしています。これらの動向は全国的な傾向と呼応する側面もありますが、優れたパウダースノーの魅力に加え、オリンピック開催地という白馬村独自の優位性が少なからず作用していると言われます。
- ・オリンピックの開催という他の地域では得難い実績も活かし、施設整備、サービス提供、情報発信、環境保全等、あらゆる側面において「世界水準」を強く意識して取り組みを進める必要があります。また、長野県が主導する「山岳高原を活かした世界水準の滞在型観光地づくり構想」とも十分に歩調を合わせていくことが大切です。

#### 第4節 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

- ・ スキー場や宿泊拠点の有無を始めとして、同じ白馬村内でも観光の位置づけは各地区によって大きく異なります。観光振興の面では各地区の視点に立った「個別最適」を図りつつも、白馬村全体を視野に入れた「全体最適」を指向することが求められます。
- ・ この「全体」と「個」の関係については、白馬村と村内各地区の関係だけでなく、すでに民間事業者が中心になって推進している「Hakuba Valley」の取組や、長野県が主導して検討が進められている「北アルプス三市村ブランド構築委員会」の議論など、より広域と白馬村の関係にまで視野を広げる必要があります。

##### (12) 多様な関係者による観光推進体制の構築

- ・ 上で触れた地区による観光の位置づけの違いに加え、民間事業者、行政、観光産業従事者とその他の産業従事者、観光産業従事者でも業種・業態の違いによって観光に対する意識は異なるものと想定されます。
- ・ また、行政、観光関連団体、観光事業者、その他関連産業事業者、住民（NPO やボランティア組織を含む）など多様な主体があり、それぞれ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。

##### (13) 地域の実態を把握するための統計の整備

- ・ 地域の姿を客観的に把握するため、また、今後進める施策を評価するためには数値データが欠かせません。現状では白馬村に関するこれらの統計データは、ごく限られているのが実情です。
- ・ 必要と思われるデータを精査するとともに、その取得手法と分析方法を含め、観光振興のための基盤として整備することが必要です。



## 第3章 白馬村の観光地経営のコンセプト

### 第1節 理念と目標像

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整理し、以下のとおり「白馬村観光の理念」として提示します。

- 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。

図3-1 白馬村観光の理念

#### <理念と目標像>

- 理念：当計画の根本的な考え方を示したものです。
- 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。

## 1. 白馬村観光の目標像

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。

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

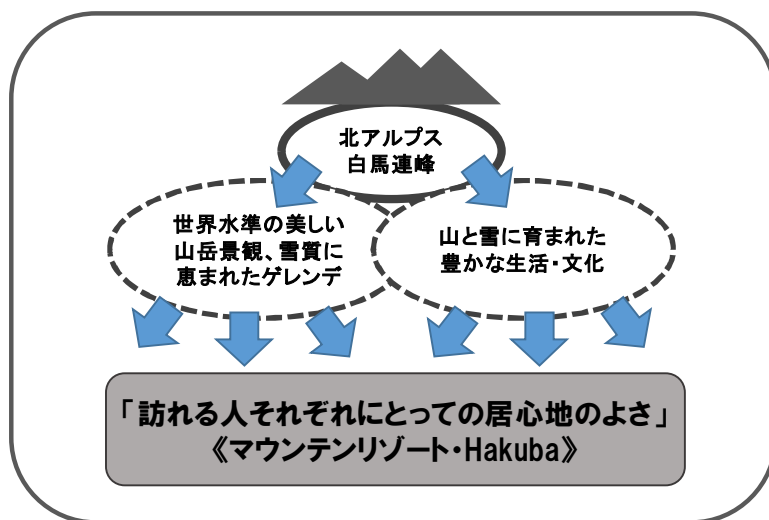


図3-2 白馬村観光の目標像とそのイメージ

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。

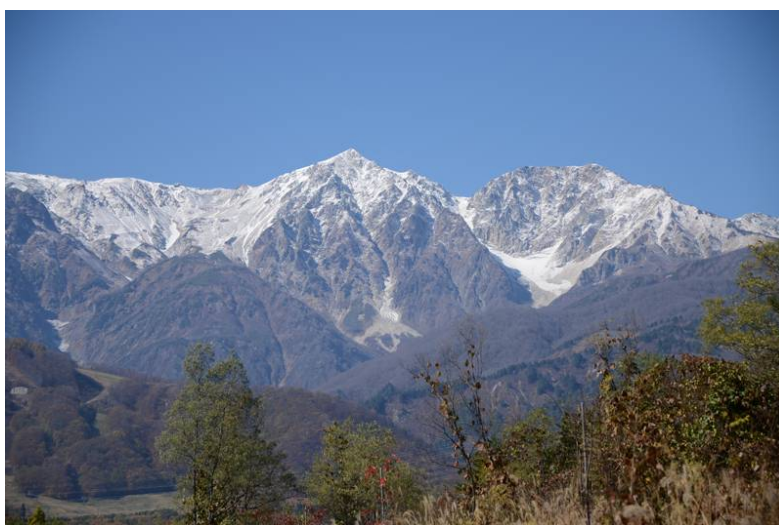


写真3-1 松川沿いから望む白馬連峰

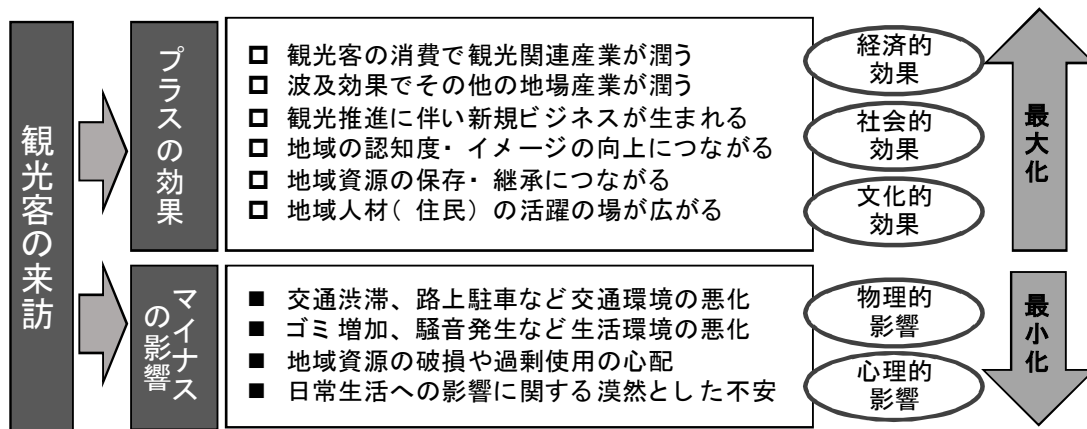
## 2. 白馬村観光の基本方針

白馬村観光の理念並びに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・取組み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）、取組み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。



- 観光を地域活性化の手段と捉えた場合、そのプラスの効果を最大化するとともに、マイナスの影響を最小化することが重要。
- 特に観光のプラスの効果を最大化するためには、
  - \* 産業間
  - \* エリア間
  - \* 取組み主体間
 等での役割分担と連携が不可欠

図3-3 観光による正負の効果を踏まえた観光の捉え方

<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。

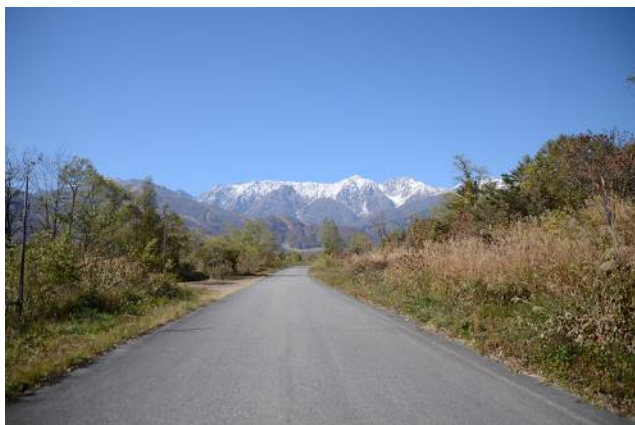


写真3-2 白馬連峰



写真3-3 農村風景

<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へシフトすることが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。

図3-4 「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。

計画を実行するにあたっては、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。

## 第2節 観光地経営戦略

白馬村観光の理念並びに目標像を実現するため、白馬村観光の戦略ならびに重点戦略プロジェクトを以下のとおりとします。戦略は「魅力づくりに関する戦略」「産業・経済の強化に関する戦略」「人づくり・受入体制づくり・仕組みづくりに関する戦略」「経営基盤構築に関する戦略」の4分野から成っています。またこれら戦略の中でも特に重要な取組を分野横断的に束ね、4つの重点戦略プロジェクトを設定しています。

### <白馬村観光の戦略と戦略的重点プロジェクト>

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	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	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	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
	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				

図3-5 10の戦略と4つ重点プロジェクト

## 【白馬村観光の戦略】

### ◆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

白馬村の魅力の中核をなす白馬連峰をはじめとする景観資源について、そのポテンシャルを最大限に引き出し、滞在を楽しむ空間としての魅力を最大化する取り組みを進めます。

#### ◇戦略2．白馬村を訪れ滞在する価値の多様化

白馬村が元来有する魅力要素を顕在化させるとともに、さらに観光での活用を図る観点から磨きあげ、冬季のスキーと夏季の周遊観光だけにとどまらない白馬村での滞在の魅力が多様化し、降雪量の多寡など気象条件や世界経済の浮沈など社会条件の影響を受けにくい観光地を目指す取り組みを進めます。

#### ◇戦略3．観光の魅力要素の次世代への継承

観光の魅力の源泉となる地域資源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、よりよい資源管理に取り組みます。

### ◆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

各地区が戦略的な将来ビジョンを検討・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により、白馬村全体としての観光産業の競争力強化を図ります。また、施設間の連携によるサービスの共通化にも引き続き取り組みます。

#### ◇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。

### ◆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

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。



## ◇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。

## ◇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。

### ◆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

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。

## ◇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。

### 【白馬村観光の戦略的重点プロジェクト】

#### ◇重点戦略プロジェクト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ます。

#### ◇重点戦略プロジェクト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

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ります。

#### ◇重点戦略プロジェクト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

さらに増加が見込まれる海外からの来訪者を視野に入れ、世界水準を意識した国際リゾートにふさわしい受入環境を整えます。

#### ◇重点戦略プロジェクト4. 魅力の多様化に向けたコンテンツ創出プロジェクト

白馬村を訪れたくなるような魅力について、魅力要素や来訪時期や来訪形態等、様々な観点から多様化を図ります。

### 第3節 計画推進と計画管理の体制と仕組み

#### 1. 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。

## 2. 計画管理・推進の体制

### ●計画管理・推進の考え方

当計画はP D C Aサイクルに即して「計画→実施→評価→改善」の流れで取り組み、必要な改善を実施ながら継続的に取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。

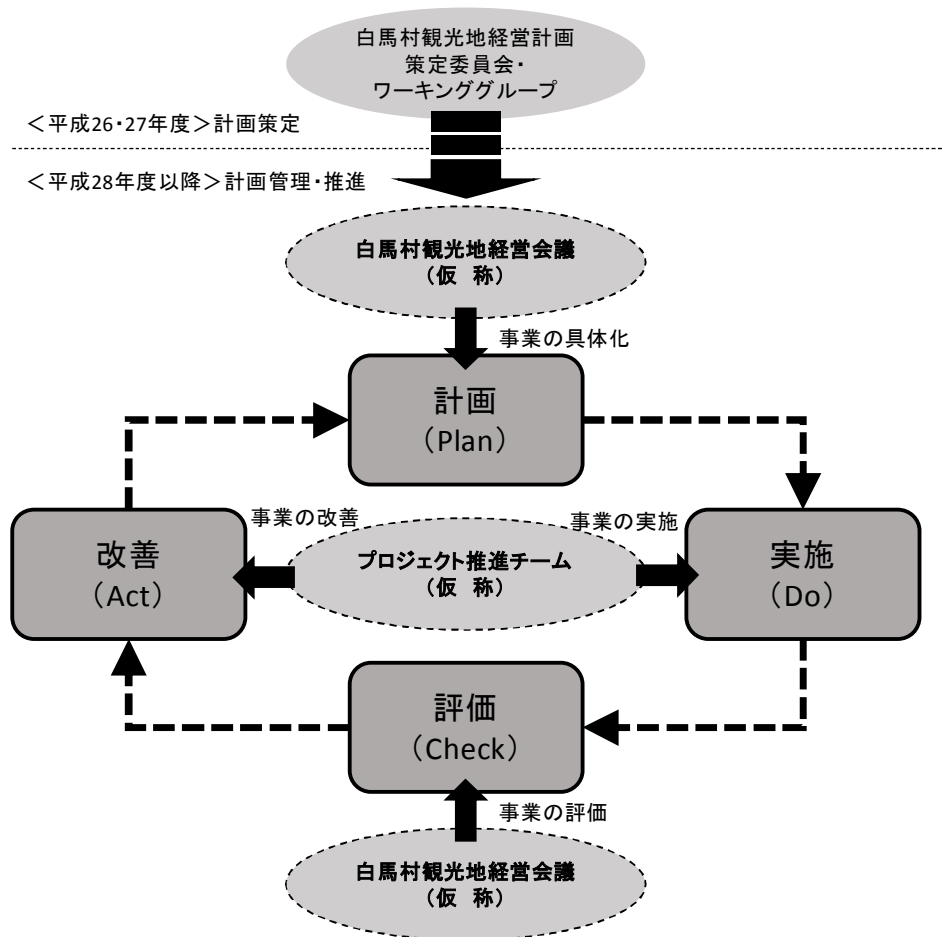


図3-6 白馬村観光地経営計画でのP D C Aサイクルの考え方

●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から適宜人選を行い構成します。同会議ではまず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、その検討結果を踏まえて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うものとします。

これらの活動を客観的なデータに基づき多様な主体との調整を図りながら実施するマーケティング機能とマネジメント機能の担い手として位置づけます。

●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、各事業単位でプロジェクトチームを立ち上げます。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の具体化を進め、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。

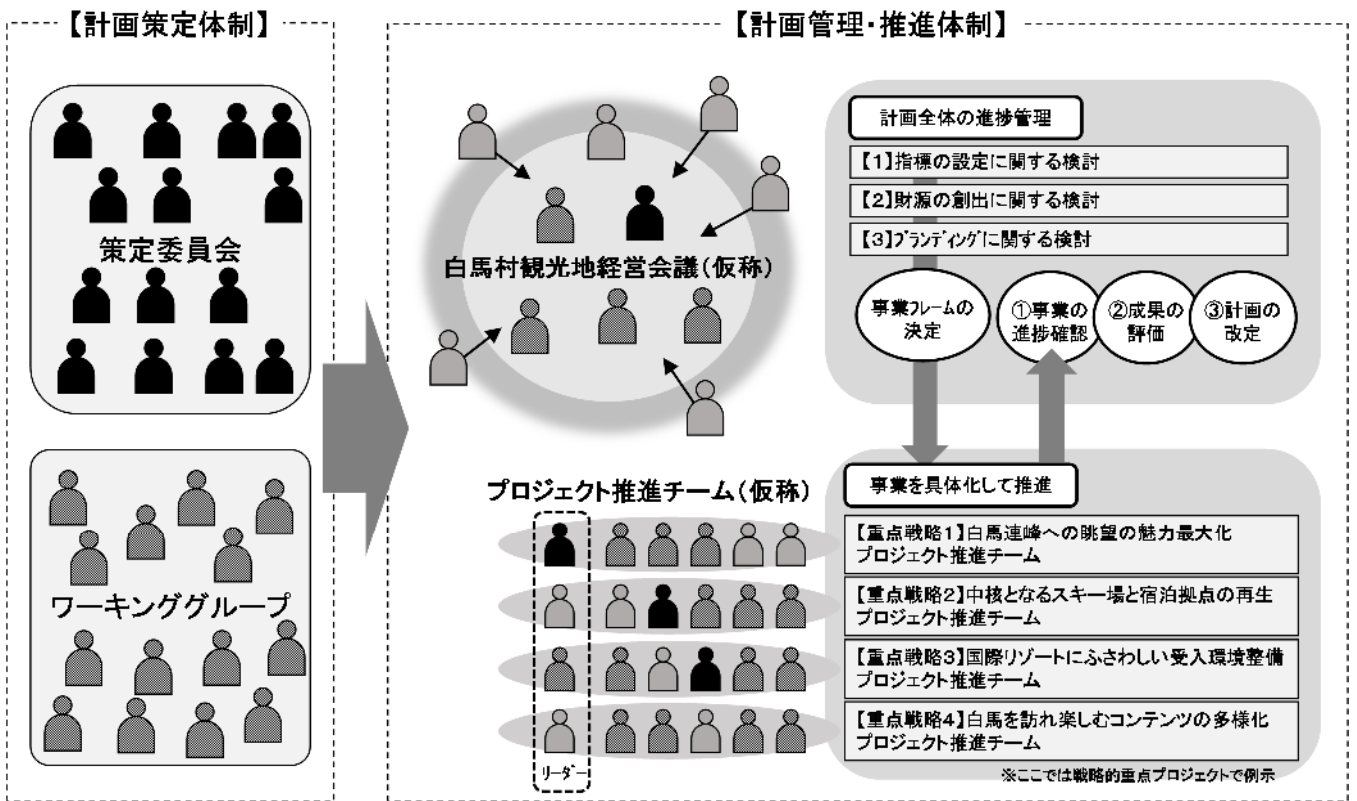


図3-7 計画管理・推進体制の考え方

### 3. 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、官民一体となった推進体制の下、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。

具体的な成果指標としては観光地経営の考え方を導入する意味に照らし以下に示す項目が想定されますが、非常に多岐にわたっていることから、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。

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	事業者へのアンケート（3年に1回）	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		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、従業者定着率の向上	・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）

図3-8 経営指標の例

いずれも客観的なデータを取得する仕組みを作ることが前提となります。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。

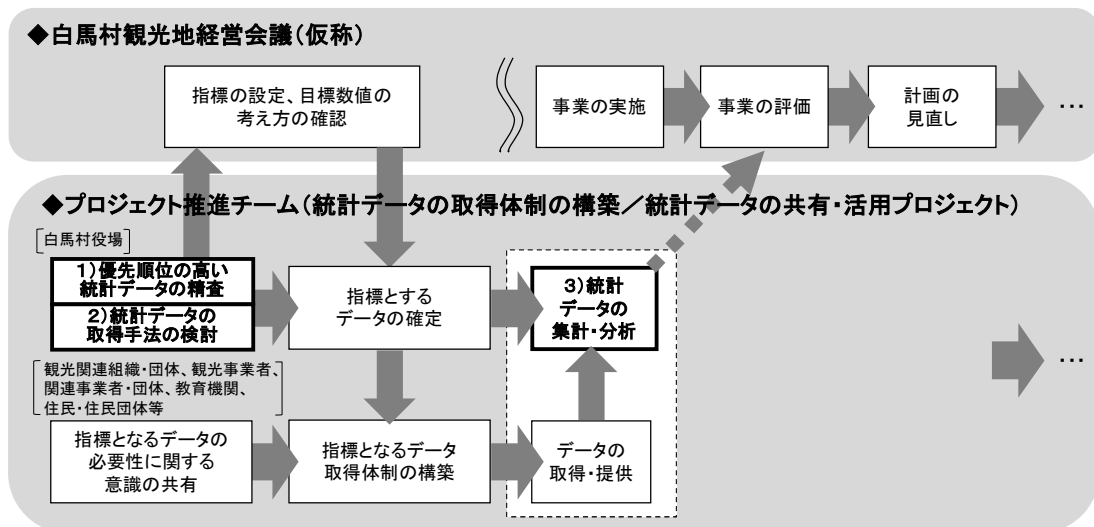


図3-9 目標数値設定の流れ（案）

## コラム ハワイ州における居住者意識調査

『ハワイ州観光戦略計画 2005～2015年 (Hawai'i Tourism Strategic Plan : 2005-2015)』では、ハワイ先住民と伝統文化が尊重され、ハワイの自然資源、文化資源の価値が認められ、永続され、全ての利害関係者が相互を尊重する環境をつくるというビジョンが構想されている。このビジョンの各要素の達成状況を測定するための指標の一つとして、居住者意見調査(隔年で実施)の結果が使用されている。主に①ハワイの観光に対する基本的な居住者の意見、②地域居住者において感じられている観光産業が与える影響(正負)、③居住者が感じている、観光に関する問題、懸念の3点に対する居住者の意見の把握が努められ、具体的に2009年、2010年、2011年のレポートでは、以下のような設問が確認される(主なもののみ掲載)。

表 ハワイ州が目指す観光ビジョン

<p>【ハワイ州が目指す観光のビジョン】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ハワイ先住民と伝統文化が高く尊重されること (⇒“<u>住民</u>”にとっての観光の意義)</li><li>○ハワイの自然資源、文化資源の価値が認められ、永続されること (⇒“<u>地域</u>”にとっての観光の意義)</li><li>○全ての利害関係者が相互に尊重し合える環境が作られること (⇒“<u>全ての利害関係者</u>”にとっての観光の意義)</li><li>○活気に満ちた安定した経済が維持されること (⇒“<u>観光産業及び関連産業</u>”にとっての観光の意義)</li><li>○旅行者に対して独特で忘れられない充実した体験を提供すること (⇒“<u>旅行者</u>”にとっての観光の意義)</li></ul>
--

出典：『ハワイ州観光戦略計画 2005～2015年』及び(公財)日本交通公社研究員コラムより作成

表 主な設問項目

<ul style="list-style-type: none"><li>◎ハワイの多様な産業に対する好意度と意見 (軍事産業／観光産業／健康管理・医療サービス業／金融サービス・銀行業)</li><li>◎(上記産業のうち)ハワイ経済の「エンジン」としてもっとも重要だと思う産業。</li><li>◎あなたやあなたの家族に対して観光産業の効果</li><li>◎<u>観光産業がこの島に問題よりも利益をもたらしているか否か</u></li><li>◎<u>観光産業の次の点における重要度と満足度</u> (発展機会として職業機会を創出する／住民のためのショッピング施設、レストラン、エンターテイメントを創出する／支払いの良い職業を創り出す／祭事や活動、スポーツイベントを後援する／<u>自然資源、公園、文化施設を維持する</u>／<u>住民の生活の質を高める</u>／<u>ハワイ原住民の文化と言語を保存する</u>)</li><li>◎島の経済が観光産業に依存していることについて</li><li>◎<u>観光がハワイ原住民文化を真正なものとして展示していることについて</u></li><li>◎<u>観光産業がこの島の価値と調和していることについて</u></li></ul>
--

出典：『ハワイ州観光局「居住者意識調査レポート」(2009, 2010, 2012)』より作成

### 【参考】

- 1) ハワイ州観光局ホームページ
- 2) ハワイ州観光戦略計画 2005～2015年 (Hawai'i Tourism Strategic Plan : 2005-2015)
- 3) ハワイ州観光局「居住者意識調査レポート」(2009, 2010, 2012)

#### 4. 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上で、そのための財源としても白馬村としての自主財源（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。

社会的にも企業レベルでの環境保全等の社会的責任に関する意識や個人レベルでの受益者負担に関する意識が高まっており、こうした背景から公的資金による取組みに加え、民間資金（利用者による負担や民間団体等が募る寄付金等）を用いた地域の自発的取組みの促進を重要視して「地域自然資産区域における自然環境の保全及び持続可能な利用の推進に関する法律（平成26年6月）」が公布されるなど、法制面の整備も進んでいます。このように民間資金の投入は社会的な潮流でもあると言え、白馬村の観光地経営を推進するための財源としても白馬村観光地経営会議（仮称）において積極的に検討を進めます。

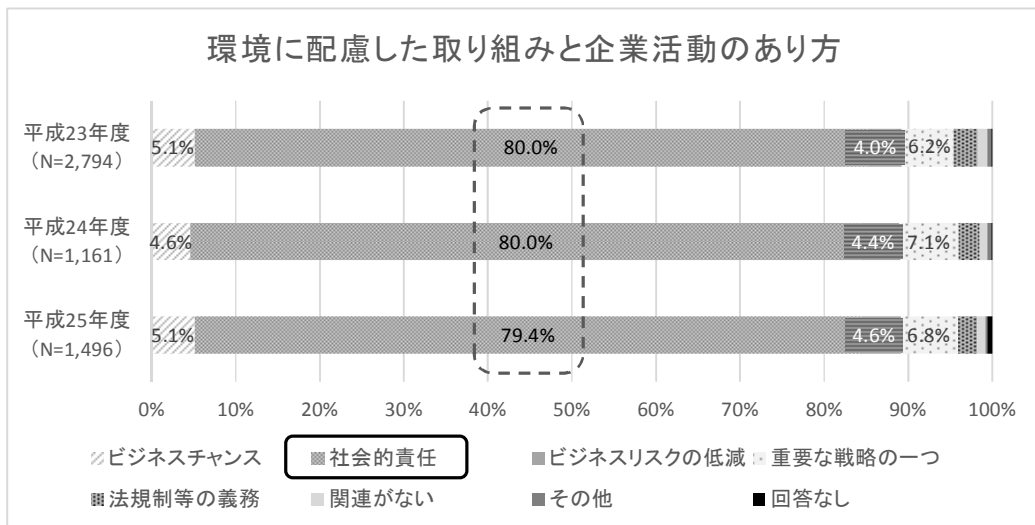


図3-10 環境への配慮に対する企業の意識

資料：環境にやさしい企業行動調査結果（環境省）

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。

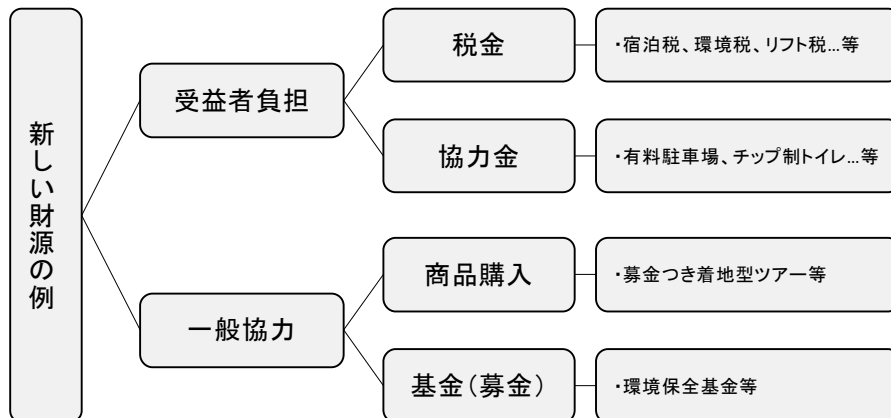


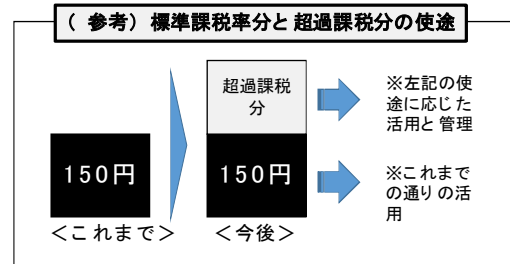
図3-11 新しい財源の区分例

資料：東京大学森林風致計画学研究室提供資料をもとに作成

**コラム** 釧路市・阿寒湖温泉における安定的な観光財源確保に向けた“10年以上”にわたる取組

～入湯税の超過課税の導入～

新たな財源としては図3-11に示したとおり様々な選択肢が考えられ、地域の実情や事業の目的に即して適切な手法を選択することが重要である。ここでは一例として阿寒湖温泉で導入された入湯税の超過課税の事例を紹介する。



阿寒湖温泉が属する釧路市では、平成27年4月より標準税率150円より100円高い250円の税率を全国初で導入した（超過課税を導入しているのは、釧路市を含めて全国3カ所）。奢侈性の高い施設は250円を徴収、奢侈性の低い施設は税軽減措置がなされ150円。

旧阿寒町時代の平成14年に法定外目的税の導入について検討を開始したが、その後、様々な経緯を経て一度は議論が中止となった。しかし、平成20年に阿寒ビューホテル閉館に伴う跡地問題を契機に、検討を再開。NPO法人阿寒観光協会まちづくり推進機構と（公財）日本交通公社が共同研究を実施。地域の人々が参画する「独自財源研究会」を設立、開催し、平成25年11月には独自財源研究会が釧路市長に要望書を提出。その後、市役所内での議論、総務省との調整、パブリックコメントを経て、平成26年12月議会で超過課税導入が可決され釧路市税条例が改正。市は、超過課税による税収増加分は、年間4,800万円、10年間で約5億円の税収増を見込んでいる。入湯税引き上げ分については、「釧路市観光振興臨時基金」として積み立て、NPO法人等に補助金として支出し、NPO法人等が阿寒湖温泉で実施する観光振興事業に使う仕組みである。

具体的な使途としては、①国際観光地環境整備事業（フォレストガーデン整備事業、まちなか活性化事業）、②おもてなし事業（まりも家族手形、無料の循環バス）がある。

出所：NPO法人阿寒観光協会まちづくり推進機構、（公財）日本交通公社「観光まちづくりの安定財源に関する研究－入湯税を中心として－報告書」（平成26年3月）



## 5. 計画推進のスケジュール

当計画の推進スケジュールについては、下図の通り想定します。

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、先に述べた白馬村観光地経営会議（仮称）、プロジェクト推進チーム（仮称）をそれぞれ立ち上げ、前者においては戦略的重点プロジェクトのフレームを決定、後者においてはプロジェクトの具体化を進めます。前期（～平成30年度）では観光地経営計画の基盤の安定化を図り、戦略的重点プロジェクトを中心に積極的推進を図り、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。

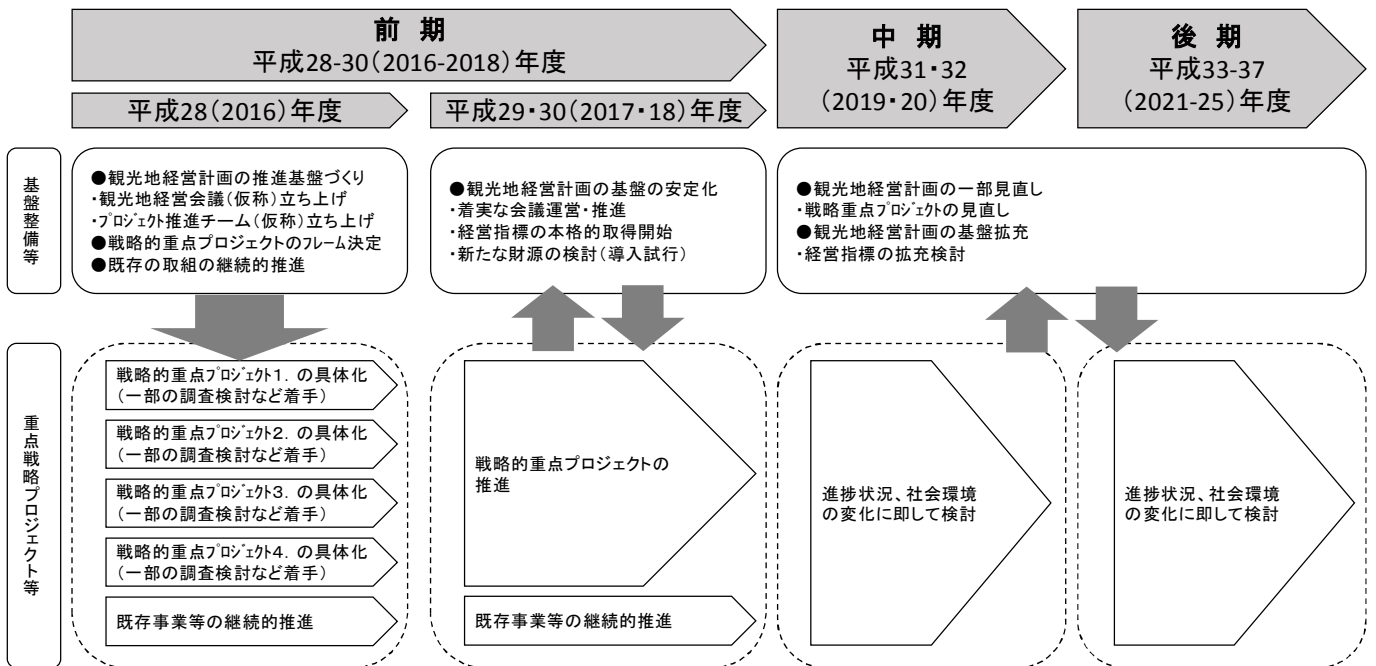


図3-12 計画推進スケジュールのイメージ

**コラム** 阿寒湖温泉における、約15年にわたる観光計画の進捗管理、評価の“実績”

近年、全国的に観光計画を策定する地域が増えてきたが、長期にわたり継続的かつ定期的に計画を管理してきた地域はほとんど確認されない。北海道阿寒湖温泉では、平成14年に「阿寒湖温泉再生プラン2010」を策定し、事業の実施、計画の見直し、事業評価等を行っている。“観光客や市場”に関する指標の設定、そして、それに基づく効果測定、評価のみではなく、地域が観光に取り組む目的に沿って、“地域住民”の評価等も入れながら計画管理を行っている。2011年以降は「阿寒湖温泉・創生計画2020」に基づき計画管理を行っている。

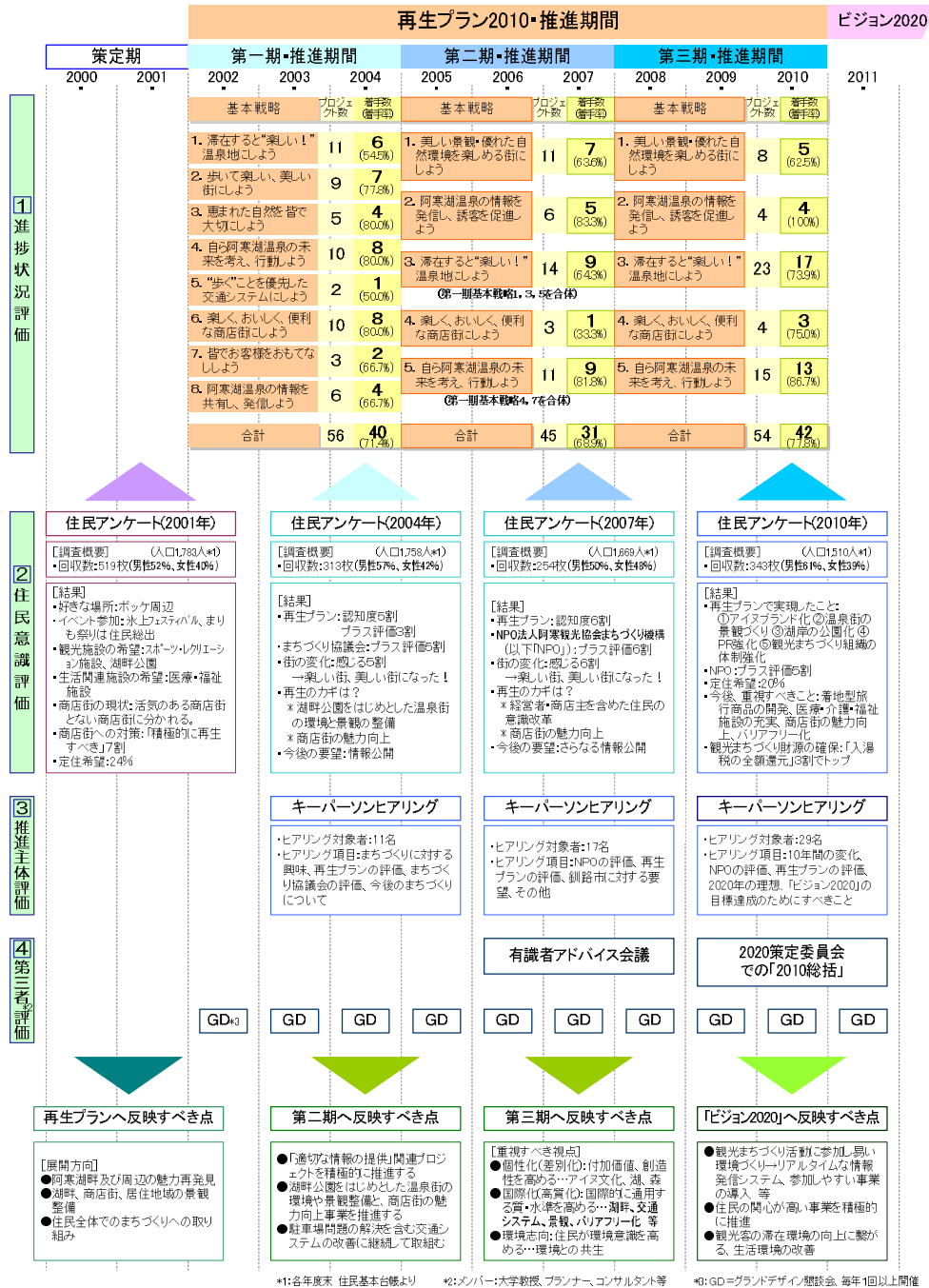


図 阿寒湖温泉における観光計画の評価の仕組み-“実績”ベースの整理-

出典:(公財)日本交通公社

# 白馬村観光地経営計画 計画編

(将来像に向けた取組を提示します。)

(今後、社会情勢や内部環境を踏まえながら本編をもとに事業の企画、進捗管理を行います。)



# 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。

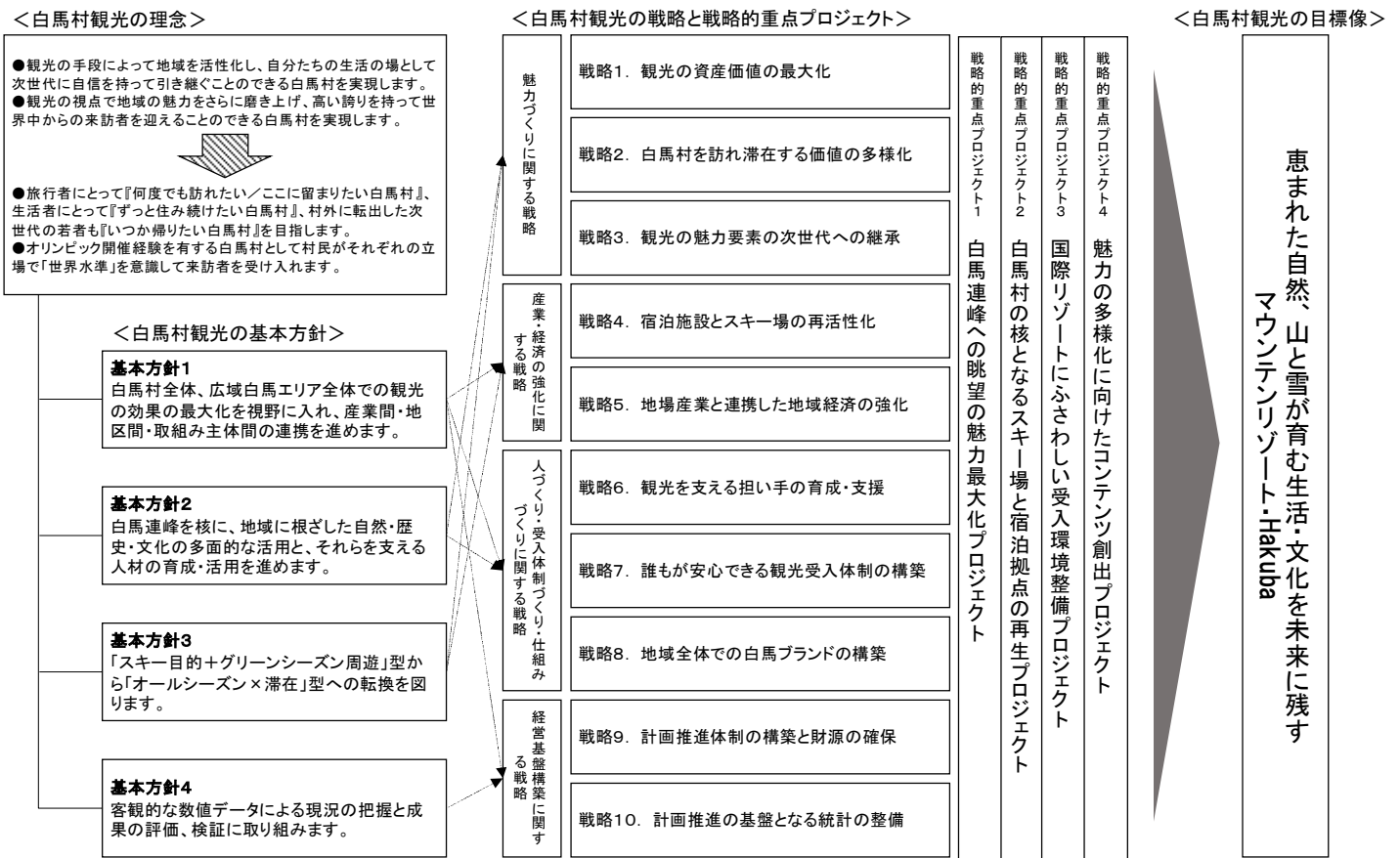


図4-1 理念、目標像、基本方針、戦略の関係性

## 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

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		・	●	◎		●		

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伝えて伝える	●	●				◎
	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. 白馬村の魅力を徹底した差別化	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	・	◎	●	・		

人づくり・受入体制づくり・仕組みづくりに関する戦略



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）

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	◎	●	●	・		

経営基盤構築に関する戦略

## 2. 施策、事業の内容

ここでは各施策、事業の内容の概略について示します。

なお、「着手見込事業」とは当計画の実施初年度である平成 28 年度においてキックオフ事業となることが期待される事業です。新規事業だけでなく、既存事業を拡充・継続するものも含まれます。また、当計画を構成する事業の主体は多岐にわたりますが、ここでは行政が主導し民間事業者や村民の皆さんと連携しつつ取り組むものについて記載しています。

※「着手見込事業」の凡例 …◎新規事業、○拡充事業、●継続事業

### (1) 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

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、そのポテンシャルを最大限に引き出し、滞在を楽しむ空間としての魅力の最大化に取り組みます。そのために、山岳景観、農村景観・集落景観それぞれについて、景観を阻害する要素の除去や修景等を進めます。

### 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

〔事業内容〕 白馬村内外の声を集約し、白馬連峰の美しい姿を眺める上で特に重要なポイントエリア別（西山から仰ぎ見る景観、遠く東山から遠望する景観等）・季節別（冠雪、雪形、桜の開花や紅葉との組み合わせ等）・時間帯（朝焼け、夕焼け等）別等の切り口で抽出・集約します。また、それらの情報を村民が共有するとともに、対外的に発信します。

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

#### ②白馬連峰の景観の魅力最大化

〔事業内容〕 特に象徴的な白馬連峰への眺望スポット（白馬駅前、サンサンパーク白馬等）について、景観を阻害している構造物の除去（主として電線の地中化等）を推進します。

〔実施主体〕 **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

〔実施地域〕 山岳部 **山麓部**（東山 西山） **平地部** 全域

### 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

〔事業内容〕 白馬村内外の声を集約して、春の白馬三山に見られる「雪形」や晩秋～初冬の「三段紅葉」など、四季それぞれに美しい農村景観や集落景観を選定します。

外部からの声を共有することで村民が自ら暮らす白馬村の美しさを再確認する契機とするとともに、その時々白馬の魅力情報を発信することで来訪時期の平準化にもつなげます。

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部

### ②農村・集落の花による修景

〔事業内容〕 耕作放棄地で美しい花を咲かせるレンゲ、ナノハナ、コスモス等の栽培を推進し、新たな景観面での魅力創出を図ります。また、農家の庭先や畦道、集落内での花の植栽等を導入し、美しく親しみやすい景観を演出するとともに、村民の観光に対する意識共有を図ります。

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域

#### コラム 由布院温泉における農村景観の保存-藁こづみづくりへの補助の仕組み

大分県由布院温泉においては、稲刈り後の稲わら（藁こづみ）が並ぶ様子も、秋冬の風物詩となっていた。しかし、稲作農家が高齢化し機械化が進むなかで、こうした風景も失われつつあった。そこで平成3年度から、町が稲作農家に稲わらの確保と「藁こづみ」づくりの補助金の支出を始め、毎年50戸余りの農家に交付。また、「藁こづみ」の風景が重要な観光資源であるとの認識から、この補助金の財源として、毎年由布院温泉観光協会から20万円、由布院温泉旅館組合から30万円が町に寄付されている。補助事業は、畜産農家が稲わらを稲作農家から購入し、牛の飼料や敷料として利用。使用後のわらを堆肥として稲作農家に還元するという、昔ながらの農業のリサイクルの仕組みを維持するのにも役立っている。

出所：「エコツーリズム さあ はじめよう！」環境省、財団法人日本交通公社編集

### ③空き家等の保全と活用

〔事業内容〕 歴史ある建造物を中心として空き家の現状を把握するとともに、移住や店舗活用等、利用希望者とのマッチングを行う仕組みを導入し、景観面の保全と同時に生活文化の面でも保全を図ります。

〔着手見込事業〕 ○創業支援事業

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域

### 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

〔事業内容〕 宿泊施設が集積した地区や白馬駅前など交通拠点の周辺地区を中心に、各種ルール等に基づいて良好な景観の形成を図り、滞在空間としての質を高め魅力向上を図ります。

〔実施主体〕 **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

〔実施地域〕 山岳部 **山麓部** (東山 西山) **平地部** 全域

#### ②オープンスペースの創出による滞在魅力の向上

〔事業内容〕 沿道部分のセットバックや空き地のポケットパーク化によってオープンスペースを確保し、観光客が白馬連峰等を眺めながら心地よく過ごせる空間づくりを進め、滞在時間の延長を目指します。

〔実施主体〕 **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

〔実施地域〕 山岳部 **山麓部** (東山 西山) **平地部** 全域

#### ③歩行者・自転車優先の安心で心地よい滞在空間づくり

〔事業内容〕 宿泊施設が集積する拠点を中心にカーフリーゾーンを設定し、スキーを担いで移動する冬季の安全性を確保するとともに、夏季も歩行者にとって心地よい空間づくりを進めます。

また、自転車で楽しめるルート設定がされている「白馬小径」について積極的に情報発信し活用を促進するとともに、自転車利用者の利便性を高めるサイクルステーションの設置など利便性向上を図る他、緊急時も含めた安全対策など、自転車利用者に優しい環境整備を進めます。

〔着手見込事業〕 ◎自転車活用環境整備事業

〔実施主体〕 **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

〔実施地域〕 山岳部 **山麓部** (東山 西山) **平地部** 全域

#### ④雨天時に対応可能な拠点づくり

〔事業内容〕 野外のフィールドでの活動が魅力の中心である白馬村において、既存観光施設のより積極的な活用や宿泊施設のパブリックスペースの活用等を視野に入れるほか、新規施設の整備についても検討し、雨天時にも白馬村で楽しく過ごすことが可能な拠点づくりを進めます。

〔着手見込事業〕 ◎道の駅複合施設の建設に向けた検討、◎図書館の建設に向けた検討

〔実施主体〕 **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

〔実施地域〕 山岳部 **山麓部** (東山 西山) **平地部** 全域

## 戦略 2. 白馬村を訪れ滞在する価値の多様化

白馬村が元来有する魅力要素を顕在化させると共に、さらに観光での活用を図る観点から磨きあげ、冬季のスキーと夏季の周遊観光だけにとどまらない白馬村での滞在の魅力が多様化し、降雪量の多寡など気象条件や世界経済の浮沈など社会条件の影響を受けにくい観光地を目指す取り組みを進めます。そのために、夏季、冬季それぞれにアクティビティの充実を図るとともに、食や温泉などの積極的活用と生活文化・歴史等埋もれた地域資源の掘り起こしを進めます。

### 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

〔事業内容〕安全面の充実を図りつつ、スカイスports、ウォータースportsなど既存アクティビティの提供を積極的に進めます。

夏季のゲレンデを活用したマウンテンバイク、平坦地でのロードバイクの導入推進を視野に入れ、自転車活用の環境整備を進めます。

かんじきウォーク、スノーシュートレッキング等ゲレンデ以外のフィールドを活用したアクティビティの充実を図り、スキー・スノーボードだけではない冬の楽しみ方についても発信し、新しい客層の獲得を図ります。

その他にも白馬三山の雪形や三段紅葉をはじめ、白馬村でしか体験できない景観を楽しむトレッキング等、季節に応じたアクティビティの充実を図ります。

あわせて屋内での体験・アクティビティなど天候の影響を受けにくいプログラム開発を進め、雨天時でも楽しめる魅力づくりを進めます。

〔着手見込事業〕◎グリーンスportsの森 遊具の補修、◎自転車活用環境整備事業<再掲>

〔実施主体〕**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

〔実施地域〕山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

#### ②スポーツプログラムの強化

〔事業内容〕地域に蓄積されたスキーをはじめとするスノースportsなどに関する技術的なノウハウを活用して、来訪者のレベルに応じた技術的支援を行うスポーツプログラムを充実させます。

競技団体や選手経験者と連携したエキスパート向けのハイレベルなプログラムを用意する他、初心者でも楽しめる入門プログラム、中級者を対象にした健康・体力増進のためのプログラムなどを幅広く提供し、それぞれのレベルの利用者特性に応じた満足度を高めます。

これらプログラム充実とあわせてスノーハープについても利用促進を図ります。

〔着手見込事業〕◎スノーハープの利用促進

〔実施主体〕**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

〔実施地域〕山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

### ③教育・学習的なプログラムの開発

〔事業内容〕 個人客向けの自然解説プログラムや文化体験プログラムを開発して、白馬村の魅力进行深入知ってもらうとともに、付加価値の高い商品を提供します。

自然豊かなフィールドとアクティビティを提供する豊富な人材、多様な宿泊施設を活用して、学校団体向けの野外教育プログラムなどの開発を進めます。

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

## 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

〔事業内容〕 地場食材を活用したメニューの研究・開発と調理のノウハウの共有を進めるとともに、それらのブランド化を推進します。

食材生産者と観光事業者のマッチング、多品種少量生産の地場食材の共同購入など、地場食材を観光産業の現場で活用するための仕組みづくりを進めます。宿泊事業者や飲食事業者による地産地消推進と観光客の購買意欲喚起のため、地産地消メニューの認証の仕組みづくりを進めます。

〔着手見込事業〕 ◎白馬産米のブランド化（紫米含む）

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

### ②白馬村の水や空気を活かした食の魅力向上

〔事業内容〕 それぞれの料理のジャンルにおいて、徹底して「白馬の水」にこだわった料理メニューの開発を進めます。

白馬連峰を眺めることができるテラス席のあるレストランや樹林に囲まれた屋外テラスのあるカフェ、里山の農村風景を望む縁側で食事できる農家レストランなど、白馬村の景観や空気を味わいながら食事を楽しむことができる飲食店の整備を進めます。

〔実施主体〕 **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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

### ③温泉の特色を生かした魅力づくり

〔事業内容〕 強アルカリ性の泉質など白馬八方温泉の特色と効能を積極的に発信します。

「地場の食材を活かした食事+温泉」「野外でのアクティビティ+温泉」「健康づくり+温泉」など、温泉と相性の良い他の白馬村の魅力要素と組み合わせた楽しみ方をプログラム化するとともに、積極的に情報発信します。

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

#### ④食や温泉をテーマにしたイベントの創出

〔事業内容〕HAKUBA ガレットの食べ比べイベントや白馬産の食材にこだわったメニューの提供イベント、温泉施設の「はしご湯」イベントやスポーツイベントと組み合わせた入浴体験の実施など、白馬村の食や温泉を強く印象づけるイベントを定期的に開催します。

〔実施主体〕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

〔実施地域〕山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

### 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

〔事業内容〕スキーや登山の歴史に関連する記録をはじめとして、白馬村内各地区に残された地域の歴史文化を伝える価値ある郷土資料を「白馬・山とスキーの総合資料館」や「白馬村歴史民族資料館」に集約して施設の充実を図るほか、新しい図書館などそれらの資料類を活用した新たな拠点施設の整備について検討します。各宿泊施設等に保存されているスキー・登山関連の資料についてリスト化するとともに、宿泊客以外の来訪者が観覧可能な資料のマップを作成します。

〔着手見込事業〕◎図書館の建設に向けた検討<再掲>

〔実施主体〕**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**

〔実施地域〕山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

#### ②歴史・文化資源を活用したプログラム開発

〔事業内容〕社寺仏閣や「塩の道」関連の石仏など野外に点在する歴史・文化資源を活用し、里山散策やサイクリングといった活動形態と組み合わせて、白馬村の人文的な魅力に触れるプログラム開発に取り組みます。

〔実施主体〕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

〔実施地域〕山岳部 **山麓部**（東山 西山） **平地部** 全域

#### ③美術館や地元在住の工芸家との連携強化

〔事業内容〕夏季の夜間・早朝の美術館等の営業や、施設間の連携によるイベントの開催など、宿泊・滞在の魅力向上や宿泊需要の新規創出につながる連携プログラムを開発します。

パンフレットやWeb デザイン、土製品のデザイン等、地元在住の工芸家やアーティストと連携して魅力向上を図ります。

〔実施主体〕**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

〔実施地域〕山岳部 **山麓部**（東山 西山） 平地部 **全域**

## 戦略 3. 観光の魅力要素の次世代への継承

白馬村観光の魅力の源泉となる地域資源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、よりよい資源管理に取り組みます。そのために、自然環境資源の保全や環境に配慮した取組みや、文化・生活資源の維持・継承に関する取組みを進めます。

### 3-1. 自然環境資源の保全

#### ① 水資源の保全活動の推進

〔事業内容〕 河川等、水辺の空間を中心にゴミの清掃活動や不法投棄の防止活動に取り組み、白馬村の重要な地域資源である水資源の保全を図ります。

事業所や家庭からの排水、山岳部でのし尿等を適切に処理し、水資源の保全を図ります。

〔着手見込事業〕 ○山小屋トイレ改修事業

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域

#### ② 宿泊施設のエコ認証制度の創設

〔事業内容〕 宿泊施設で使用するシャンプーや石けん、洗剤等について環境に配慮した製品の使用を推進します。

また、それらの環境配慮に関して独自の基準を設け、適合した施設をラベル表示する白馬村エコ認証制度の導入を図ります。

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域

#### ③ エコカーや電気自動車、自転車の導入推進

〔事業内容〕 世界水準のリゾートとして環境にも十分配慮し、公用車をはじめとしてシャトルバスや公共交通にもエコカーや電気自動車を引き続き積極的に導入します。村内の電気自動車の導入推進とあわせて、EVスタンドの設置をさらに進め、電気自動車での来訪にも対応できる環境整備を進めます。

また、自転車の環境にやさしい交通手段としての側面にも注目し、村内での利便性向上と安全確保に向けた環境整備に取り組みます。

〔着手見込事業〕 ●エコカー・電気自動車の導入（公用車）、●地球温暖化対策（EV 普通充電器、太陽光パネルの設置）、クリーンエネルギー・自然エネルギーの利用

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域



### 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>

[事業内容] スキーや登山の歴史に関連する記録をはじめとして、白馬村内各地区に残され地域の歴史文化を伝える価値ある郷土資料を「白馬・山とスキーの総合資料館」や「白馬村歴史民族資料館」に集約して施設の充実を図るほか、新しい図書館などそれらの資料類を活用した新たな拠点施設の整備について検討します。各宿泊施設等に保存されているスキー・登山関連の資料についてリスト化するとともに、宿泊客以外の来訪者が観覧可能な資料のマップを作成します。

[着手見込事業] ◎図書館の建設に向けた検討<再掲>

[実施主体] **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**

[実施地域] 山岳部 **山麓部** (東山 西山) **平地部** 全域

#### ② 空き家等の保全と活用 <再掲1-2. ③>

[事業内容] 歴史ある建造物を中心として空き家の現状を把握するとともに、移住や店舗活用等、利用希望者とのマッチングを行う仕組みを導入し、景観面の保全と同時に生活文化の面でも保全を図ります。

[着手見込事業] ○創業支援事業<再掲>

[実施主体] **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

[実施地域] 山岳部 **山麓部** (東山 西山) **平地部** 全域

## (2) 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

---

各地区が戦略的な将来ビジョンを検討・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により、白馬村全体としての観光産業の競争力強化を図ります。また、施設間の連携によるサービスの共通化にも引き続き取り組みます。

#### 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

〔事業内容〕 宿泊拠点とスキー場が一体となった地区ごとに競争力強化を図る戦略的な将来ビジョンについて検討し、エリア内での合意形成を図るとともに、その将来ビジョンの方針に沿って各宿泊施設が独自の魅力の磨き上げに取り組みます。同時に外部からの新規宿泊施設の参入に関するルール of 適切な見直しについても検討し、既存施設の更新と新規施設の誘導の両面から白馬村全体として提供する宿泊サービスの多様化と魅力向上を図ります。特に現状の「1泊2食型」に偏ったサービス形態を見直し、「1泊朝食型」サービスの提供や「宿泊特化型」施設への業態転換により経営上の負担軽減を図ります。

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 **山麓部** (東山 西山) **平地部** 全域

##### ② 宿泊施設のサービス共通化による効率化

〔事業内容〕 宿泊施設間で共通化しやすいと考えられる宿泊予約機能について、各地区あるいは村全体で共通化・効率化を図ります。

①のサービス形態見直しとあわせて食事提供など宿泊施設のサービスの一部を事業者間の連携により共通化・効率化を進めます。

これらの検討のために必要となる経営アドバイスの仕組みを構築し、適切な判断の下に将来の方向性を決定できる環境を整えます。

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 **山麓部** (東山 西山) **平地部** 全域

#### 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

〔事業内容〕 スキー場と宿泊拠点が一体となった地区ごとに競争力強化を図る戦略的な将来ビジョンについて検討し、エリア内での合意形成を図ります。その将来ビジョンの方針に沿って白馬村内のスキー場について適切な施設更新を図り、雪質の良さとコースレイアウトの魅力を最大限に活かし、オリンピック開催経験を有する地としてふさわしい魅力向上を図ります。

[実施主体] 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  
[実施地域] **山岳部** **山麓部** (東山 西山) 平地部 全域

## ②スキー場のサービス共通化による効率化

[事業内容] 白馬村内のスキー場同士、また村内スキー場と隣接市村のスキー場との間でリフト券の共通化や、より使い勝手の良いシャトルバスの共同運行等、利用者の利便性向上を意識したサービスの共通化をさらに推進するとともに、効率化を図ります。

[着手見込事業] ◎オールインワン型スノーリゾート形成事業(リフト券共通 IC化支援、域内交通の整備・充実支援)

[実施主体] 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  
[実施地域] **山岳部** **山麓部** (東山 西山) 平地部 全域

## 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強化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。そのために、地場製品の流通ルートの確保や生産者と観光事業者のマッチング等を推進します。

### 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

〔事業内容〕 食材を含む地場産品を適正な価格で域内流通させるルートの確保について検討を進めます。ふるさと納税の特典としての活用も推進します。

白馬産の食材については生産者と観光事業者の相互のニーズをマッチングさせるシステムの導入を検討するとともに、それら食材を活用したメニュー開発の研究も進めます。

〔着手見込事業〕 ○ふるさと納税の促進

〔実施主体〕 **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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

#### コラム オーストリア・レッヒ村における地元市場からの購入

オーストリアの西端に位置する人口1,400人ほどレッヒ村は、高級リゾート地（冬はスキーリゾート、夏は高原リゾート）として知られている。主力産業は観光業、他に畜産業が営まれる。

レッヒ村では、ホテルで使用する牛乳は地元の牧場から市場価格の2倍で購入している。その理由として、ある宿のオーナーは「リゾートは年間を通じての経営がポイントで、雪がない時季にこの牧場の風景が大事な魅力の一つになっており、この牧場の存続にプラスになるのならば、市場価格の2倍の牛乳を購入することになっても安いものだ」と考えていること。そして「旅人は1週間か2週間の滞在であるが、我々はここに365日住んでおり、この景色が好きなのだ。そしてできれば自分の子共達もここに住み続け、この事業を引き継いで欲しい」との想いがあることがあげられている。

なお、レッヒ村はオーストリア国家環境保護賞も受賞。「ヨーロッパ美しい村」とも呼ばれている。

【参考文献】日本観光協会『観光地づくりの手法』平成13年8月、p.18-21

## ②地場産品の販売拠点の強化

〔事業内容〕道の駅やスキー場のセンター施設などについて、既存の流通ルートに乗せられない地場産品の販売拠点としてより積極的に活用を図ります。新たな道の駅の整備について地場産品の流通拠点の側面からも検討します。

〔着手見込事業〕◎道の駅複合施設の建設に向けた検討<再掲>

〔実施主体〕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

〔実施地域〕山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域

## ③白馬産食材を提供する飲食店の強化

〔事業内容〕宿泊施設の飲食部門の見直しの動きとも連携しながら飲食店の誘致を進めてキャパシティ増強を図ると同時に、白馬産食材の活用・提供を推進します。

〔着手見込事業〕◎道の駅複合施設の建設に向けた検討<再掲>

〔実施主体〕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

〔実施地域〕山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域

## 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

〔事業内容〕販売商品や原材料を白馬村内から調達する比率を高め、観光消費が村外へ漏出することを抑制します。

〔実施主体〕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

〔実施地域〕山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域

### ②観光産業の地元雇用率の向上

〔事業内容〕地元白馬村内からの雇用の比率を高めることにより、観光消費が村外へ漏出することを抑制します。

〔実施主体〕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

〔実施地域〕山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域

### (3) 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

---

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

〔事業内容〕 索道事業者や宿泊施設や飲食施設などの従業員を対象とした接客セミナー、英語をはじめとする外国語でのコミュニケーション講座などを開催し、観光産業界のおもてなし向上を図ります。

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

#### ②観光産業界の人材を確保する環境整備

〔事業内容〕 村民が観光産業界で働きやすい環境整備（雇用の通年化、観光産業特有の労働形態にあわせた託児所の充実など）や観光人材バンクの創設に取り組み、慢性的な人材不足を補います。

〔着手見込事業〕 ◎未満児保育の充実

〔実施主体〕 **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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

### 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

〔事業内容〕 村民の誰もが自信を持って自らの暮らす地域を紹介できるよう、村内の観光施設を利用したり、プログラムに参加したりする機会を充実させます。

白馬マイスター制度を見直すなどして、白馬村が有する地域資源の発掘や地域の魅力創出、外国人を含む観光客への魅力の伝達等に取り組み地元人材の育成を図ります。

〔実施主体〕 **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**

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

## ②白馬高校国際観光科との連携強化

〔事業内容〕 白馬高校が設置する国際観光科と連携し、将来の白馬村観光を牽引する人材の育成に取り組みます。白馬村の観光産業の現場の様子を知るプログラムを国際観光科のカリキュラムに組み込みます。

〔着手見込事業〕 ○白馬高校の支援

〔実施主体〕 **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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

## ③ 観光関連事業の創業支援

〔事業内容〕 村外からの移住者も含めた観光関連事業の新規創業に対する支援や、農業や食品製造など他分野からの観光関連事業への参入をはじめ、当計画から派生することが想定される新たな観光関連ビジネスに対する支援を行い、新たな白馬村観光の担い手の創出に取り組みます。

〔着手見込事業〕 ○創業支援事業

〔実施主体〕 **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**

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

## ④観光に対する意識の醸成・共有を図る場の充実

〔事業内容〕 白馬村内の地区間や世代間、業種間等、様々なギャップを乗り越えて白馬村観光に対する意識の醸成・共有を図るため、分野横断的に議論する場の充実を図ります。

〔実施主体〕 **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**

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

## 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。そのために、特に情報提供、二次交通や決済の利便性、危機管理体制の強化を中心に取り組みを推進します。

### 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

〔事業内容〕 様々な施設や主体が個別に発信している白馬村内の観光関連の情報について一元管理と定期的な更新を行い、最新の情報をわかりやすい形で提供する体制を整えます。

そのための基盤として、公衆無線 LAN サービスについても拡充を図るほか、道の駅の整備についても検討します。

〔着手見込事業〕 ○公衆無線 LAN サービス、◎道の駅複合施設の建設に向けた検討<再掲>

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域

#### ②目的に即した情報発信ツールの活用

〔事業内容〕 居住地側で白馬村への興味喚起を図り旅行の計画につなげてもらうための情報、実際に旅行の計画・手配を行う際に必要となる情報、白馬村へ来訪した際に現地が必要となる情報など、それぞれに適した媒体による適切な情報発信に取り組みます。

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域

#### ③誰にでもわかりやすい案内標識類の統一

〔事業内容〕 紙媒体や web で提供する案内マップ等と連動して誰にでもわかりやすく、景観にも配慮したデザインの標識類に統一を図ります。

観光関連のサインを優先して多言語表記も積極的に推進します。

〔着手見込事業〕 ◎多言語音声翻訳技術の利活用実証

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域



## 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

〔事業内容〕紙媒体やwebで提供する案内マップ等と連動して運行路線別の色分けなどひと目で行き先がわかり、誰にでも利用しやすいシャトルバスを運行します。  
また、ナイトシャトルバスについても拡充を図ります。

〔着手見込事業〕○ナイトシャトルバス、◎オールインワン型スノーリゾート形成事業（リフト券共通IC化支援、域内交通の整備・充実支援）＜再掲＞、●広域的な二次アクセスの整備（夏期のアルペンライナー、冬期のシーフードシャトル）

〔実施主体〕**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  
〔実施地域〕山岳部 **山麓部**（東山 西山） **平地部** 全域

### ②冬場のタクシー不足の解消

〔事業内容〕冬場の慢性的なタクシー不足を解消し、白馬村内での二次交通手段を充実させるための検討を進めます。

〔着手見込事業〕◎オールインワン型スノーリゾート形成事業（リフト券共通IC化支援、域内交通の整備・充実支援）＜再掲＞

〔実施主体〕**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  
〔実施地域〕山岳部 **山麓部**（東山 西山） **平地部** 全域

### ③クレジットカードによる決済環境の整備

〔事業内容〕クレジットカードによる決済環境を整備し、主として外国人観光客の利便性向上を図ると同時に、環境の未整備による機会損失を防ぎます。

〔着手見込事業〕◎クレジットカード決済環境導入事業

〔実施主体〕**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  
〔実施地域〕山岳部 **山麓部**（東山 西山） **平地部** 全域

## 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

〔事業内容〕震災など甚大な自然災害発生時を想定し、観光客の安全確保も視野に入れた危機管理体制を構築し、安心して滞在できる観光地を実現します。

〔着手見込事業〕◎白馬村地域防災計画の見直し

〔実施主体〕**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  
〔実施地域〕山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

## 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・共有すると共に、それらを観光客の来訪意欲の喚起につなげるため、オリンピック開催経験や国立公園指定状況もいかしながら、地域全体での白馬ブランドの構築を図ります。そのために、白馬村の魅力の差別化、品質の保証、それらの情報発信に取り組みます。

### 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

〔事業内容〕 まちなかから近い距離で見上げる 3,000m 級の白馬連峰、屈指の強アルカリ性を誇る白馬八方温泉、住民の生活と結びついた雪形の豊富さ等、白馬村が有する地域の魅力の差別化ポイントをあらためて洗い出し村民が共有します。

〔着手見込事業〕 ◎白馬産米のブランド化（紫米含む）〈再掲〉

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域

#### ②来訪者の声を活かした魅力の再発見

〔事業内容〕 宿泊施設、飲食施設、観光案内所等に来訪者から寄せられる声（白馬村のよいところ／悪いところ）を集約・分析し、村内で共有、白馬村内の視点だけでは気づきにくい魅力について把握・整理します。

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域

### 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

〔事業内容〕 それぞれの白馬産食材を特色づけているストーリーを整理すると共に、それら食材を活用して提供される料理あるいは提供する飲食店を認証する制度の導入を図ります。

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域

#### ②宿泊施設のエコ認証制度の創設 〈再掲 3-1. ②〉

〔事業内容〕 施設で使用するシャンプーや石けん、洗剤等について環境に配慮した製品の使用を推進するとともに、それらに適合した施設をラベル表示するエコ認証制度の導入を図ります。

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域

コラム ニュージーランドにおける品質認証—Qualmark(クォールマーク)—

クォールマークは、ニュージーランド国内で営業する観光関連ビジネスを評価する品質認定の制度である。1993年にニュージーランドが掲げた「100%Pure New Zealand」のイメージアップと、海外からの旅行誘致を目的として導入された制度であり、Qualmark New Zealand Limitedが運営。宿泊施設、アクティビティ・サービス・交通機関、観光施設等に対して、品質基準に基づいた審査を行う。

STAR RATED CATEGORIES		ENDORSED CATEGORIES		ENVIRO AWARDS	
Ratings are 1 Star – 5 Star in accordance with recognised international convention.					
	<b>Apartment</b> ★★★★ Includes holiday apartments, business apartments and long stay apartments.		<b>Holiday Park</b> ★★★★ Includes camping grounds and motor camps.		<b>Visitor Activity</b> Including bungy jumping, diving, horse trekking, jet boating, museums & more.
	<b>Backpacker</b> ★★★★ Includes budget hotels, hostels.		<b>Hotel</b> ★★★★ Includes all suite hotels and resorts.		<b>Visitor Service</b> A range of service providers to assist you with your travel plans, including retail shops.
	<b>Bed &amp; Breakfast</b> ★★★★ Includes B&Bs, farm/home stays, inns, lodges and heritage homes.		<b>Motel</b> ★★★★ Includes motels, motor lodges, motor inns, and motel apartments.		<b>Visitor Transport</b> Including campervans, rental cars, coaches, ferries, airlines and more.
	<b>Boutique &amp; Lodge</b> ★★★★ Well appointed property that typically feature a high level of interaction between guest and host.		<b>Student Accommodation</b> ★★★★ Applies to tertiary level student accommodations.		<b>Visitor Transport</b> Including campervans, rental cars, coaches, ferries, airlines and more.
	<b>Guest &amp; Hosted</b> ★★★★ Includes B&Bs, farm/home stays, inns, lodges and heritage homes. (Phased out by 28/02/14)		<b>Venue</b> ★★★★ Includes convention and event centres, performing arts venues and meeting venues.		<b>Tourism Export Council – Inbound Tour Operator</b>
	<b>Holiday Home</b> ★★★★ Includes individual holiday homes and multiple properties.		<b>New Zealand Luxury Lodge</b> ★★★★ The very best available in New Zealand, offering unique New Zealand experiences in outstanding locations with unsurpassed quality.		<b>I-SITE Visitor Information Centre</b>
					<b>Enviro Award Gold</b> Exceeds the highest levels of environmental and social responsibilities. Represents strong leadership and advocacy.
					<b>Enviro Award Silver</b> Represents exceptional levels of resource management and social responsibility.
					<b>Enviro Award Bronze</b> Outstanding levels of resource management and actions.

図 Qualmark(クォールマーク)

出典：参考1)より

【参考】

- 1) Qualmark 公式ホームページ (<http://www.qualmark.co.nz/>)
- 2) ニュージーランド政府観光局公式ウェブサイト (<http://www.newzealand.com/jp/feature/qualmark-100-pure-assurance/>)

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

〔事業内容〕パンフレット類のデザインや判型の統一、ロゴやキャラクターの積極的な活用  
推進に取組み、白馬村の魅力に関する情報の伝達力を高めます。

〔実施主体〕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

〔実施地域〕山岳部 山麓部(東山 西山) 平地部 **全域**

#### (4) 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

---

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

〔事業内容〕 白馬村の観光推進に必要な機能と現状の主体別役割分担を再整理し、計画推進を進める上でより実効的な体制を整えます。特にマーケティングやプロモーションに関する機能と、コンテンツづくりを含む観光まちづくりに関する機能の強化を図ります。

〔実施主体〕 **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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

##### ②周辺地域との広域連携体制の構築

〔事業内容〕 冬季中心の Hakuba Valley の動きも含め、大町市・小谷村との連携による観光推進体制を構築し、共同でのプロモーションに加え、広域での体験メニューの開発などに取り組みます。

また外国人来訪者が白馬村を宿泊拠点として広範囲に移動して観光を楽しんでいることから、長野市や松本市、糸魚川市など周辺地域をはじめ、さらに遠隔地の大都市など、白馬村とは異なる魅力を持つ地域との広域連携を進め、白馬村単独では提供できない多様な魅力づくりにも取り組みます。

〔着手見込事業〕 ●広域的な二次アクセスの整備（夏期のアルペンライナー、冬期のシーフードシャトル）＜再掲＞

〔実施主体〕 **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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

##### ③日本国内での連携体制の構築

〔事業内容〕 スキー目的の訪日外国人観光客の急増という状況を共有する北海道ニセコ地区等と相互の情報共有を図ると共に、共通の課題解決に向けた連携体制を構築します。

〔実施主体〕 **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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

## 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

〔事業内容〕 入湯税の見直しや宿泊税や環境協力金のあり方等、宿泊拠点や山岳域の環境保全、観光地全体の景観整備など、目的に即して柔軟に活用できる新たな財源のあり方について検討を進めます。

〔実施主体〕 **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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

### ②外部からの多様な資金調達方策の検討

〔事業内容〕 ふるさと納税の活用や募金つきの着地型ツアーの開発、環境保全に対する基金の設置等、事業の特性・性格や規模に応じて活用できる新たな財源のあり方について検討を進めます。

〔着手見込事業〕 ○ふるさと納税の促進<再掲>

〔実施主体〕 **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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

## 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。そのために、取得すべき統計データについて精査するとともに統計データ取得のための体制と、その結果を活用するための仕組みを構築します。

### 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

〔事業内容〕 観光地経営の観点から必要となる統計データを取得するための体制づくりを進めます。

〔着手見込事業〕 ◎経営指標の整備・充実

〔実施主体〕 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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 全域

#### コラム 観光に関する統計の整備に関する条項

新潟県は、「新潟県観光立県推進条例」を平成20年12月26日に公布、平成21年1月1日から施行した。当条例は、第8条の（8）で観光に関する統計の整備のための取組の促進を施策の基本方針の一つとしている。また、第9条では、観光旅行者の満足度の向上のための取組として、観光地において提供されるサービス等を評価することとしている。

表 新潟県観光立県推進条例

#### 新潟県観光立県推進条例（平成21年1月1日施行）

- 第1条 目的
- 第2条 基本理念
- 第3条 県の責務
- 第4条 市町村との連携
- 第5条 県民の役割
- 第6条 観光事業者の役割
- 第7条 観光関係団体の役割
- 第8条 施策の基本方針
- (1) 観光旅行者の満足度の向上のための取組を促進することにより、観光旅行者の再訪の促進を図ること。
  - (2) 観光動向の調査及び分析等に基づき、観光旅行の形態の多様化等に対応した戦略的な取組を促進すること。
  - (3) すべての人にやさしく魅力ある観光地づくりのための取組を促進すること。
  - (4) 交通機能の充実、街並みの整備、良好な景観の保全その他の観光基盤の整備のための取組を促進すること。
  - (5) 外国人旅行者のための観光情報を発信すること、外国人旅行者の受入れの体制を充実すること等により、外国人旅行者の来訪の促進を図ること。
  - (6) 国際会議その他のコンベンションの誘致のための取組を促進すること。
  - (7) 観光の振興に寄与する人材の育成、観光に関連する団体の組織の充実等のための取組を促進すること。
  - (8) 観光に関する統計の整備のための取組を促進すること。
- 第9条 観光旅行者の満足度の向上のための取組
- 県は、観光地において提供されるサービス等を評価し、その結果を公表し、及び当該サービス等に関係する者に対し必要な助言又は要請を行うこと等により、観光旅行者の満足度が向上するよう努めるものとする。
- 第10条 行動計画
- 第11条 財政上の措置
- 第12条 委任

出所：新潟県公式ホームページ

## ②統計データの共有・活用

〔事業内容〕 取得した統計データ及びその分析結果を村内で共有し、白馬村観光の正確な現状把握や事業評価に活用します。

〔実施主体〕 **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

〔実施地域〕 山岳部 山麓部（東山 西山） 平地部 **全域**

### 第3節 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、下記の条件に照らして総合的に判断し、4つの戦略的重点プロジェクトを定めています。

- ・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

#### 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

#### 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

#### 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

※戦略的重点プロジェクト1、2は白馬村観光の「とがった部分（他の地域に対して特に優位性のある部分）」を引き上げるためのプロジェクト、戦略的重点プロジェクトの3、4は白馬村観光の裾野を広げるためのプロジェクトです。



## 戦略的重点プロジェクト 1.

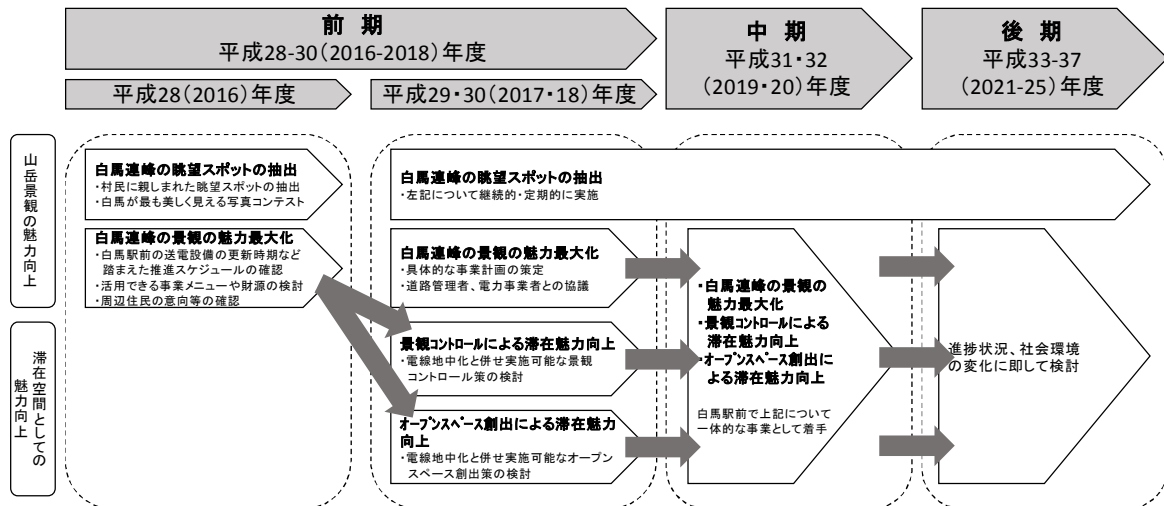
### 白馬連峰への眺望の魅力最大化プロジェクト

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すプロジェクトです。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		
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1. の推進イメージ>



**コラム 由布岳への眺望景観や沿道沿いのまち並み景観整備**

大分県由布院では、地域の象徴である由布岳を駅から真正面に望むことができる。駅前通りでは、由布岳への見通しを良くするため、電柱のセットバックが行われた。観光客が集中する湯の坪街道においては、安心安全な道路環境向上を目指し、実験事業として湯の坪街道(一部区間、約1キロメートル)において電線地中化が実施された。その他、民間事業者が自施設の立て直しに伴い景観に配慮したデザイン性の高い建物とするなど、良好な景観形成に向けての取り組みが徐々に進む。



写真 駅前の由布岳への眺望 (平成 20 年 11 月)



写真 駅前の由布岳への眺望 (平成 26 年 2 月)



写真 湯の坪街道の景観 (平成 22 年 7 月)



写真 湯の坪街道の景観 (平成 26 年 9 月)

出所：(公財) 日本交通公社 (上記全て同様)

**表 湯の坪街道の無電線化に係る実験事業の概要**

項目	内容
事業名	道路環境向上実験事業
対象路線	市道前徳野岳本線 (通称 湯の坪街道)
実施区間	湯の坪地区 太田理容店前～富士食品 120m (全体の 15%)
事業目的	良好で快適な道路環境と生活環境づくり
事業概要	道路舗装整備や道路側溝の改修を実施し、道路の平坦性等の確保と併せて無電線化することにより、道路機能及び道路空間を最大限に確保する。併せて由布岳の眺望や道路空間上の景観形成を図るため、実験区間を設定し実験事業として実施する。
無電線化手法	地中化方式とする。
実験成果	実験事業の課題と成果を整理・検証し、今後の道路環境整備及び、電線類地中化事業の判断材料とする。
今後の考え方	実験後の成果等を踏まえ、実験区間以外の残区間については、概略計画を作成する。この計画を基に次年度以降実施可能な、市の主要施策議論の基礎資料とする。
主体・関係者	由布市、地域住民・事業者／九州電力・NTT・ケーブルテレビ等
工事期間	平成 23 年 5 月～平成 24 年 2 月
事業費	①由布市一般財源＋②地域活性化・きめ細やかな臨時交付金 (国) 5,000 万円

出所：「湯布院の無電線化、始動！《第四弾》」『湯布院観光経済新聞』(<http://yufuin.coara.jp/detail/93>) 及び由布市議会資料より作成

## 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。

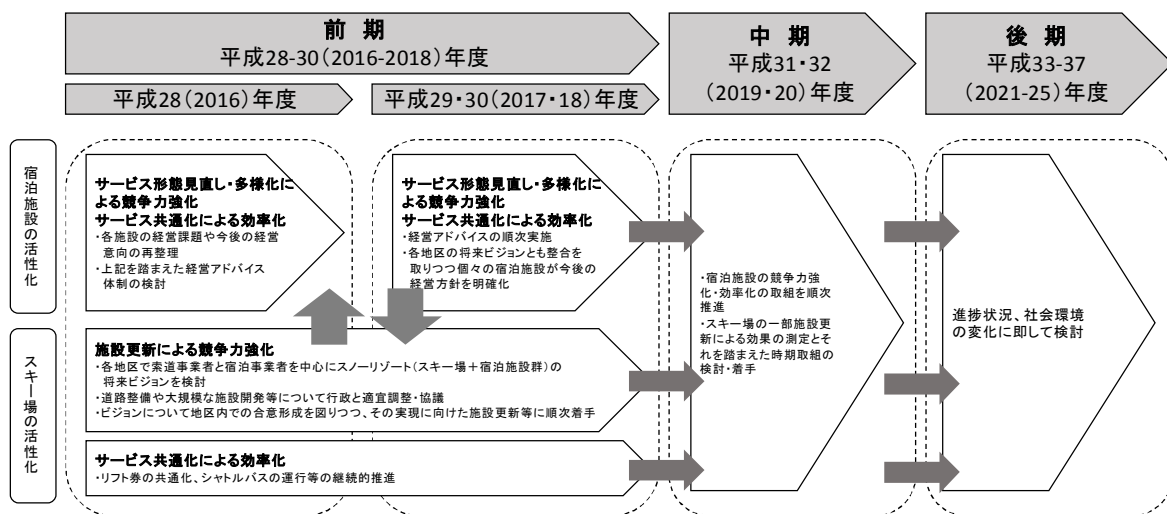
八方地区ではスキー場と宿泊施設を中心とする集落の再生に関する「マスタープラン」がまとまりつつあることから、まずは同地区でのプロジェクト推進を図り、他のスキー場と宿泊拠点についても順次展開を図っていきます。観光事業者が中心となって推進しますが、インフラ整備等の面では行政が支援を行い、着実な事業推進を図ります。白馬村の中核産業を立て直す観点から重要なプロジェクトです。

#### 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

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 2. の推進イメージ>



### 戦略的重点プロジェクト 3.

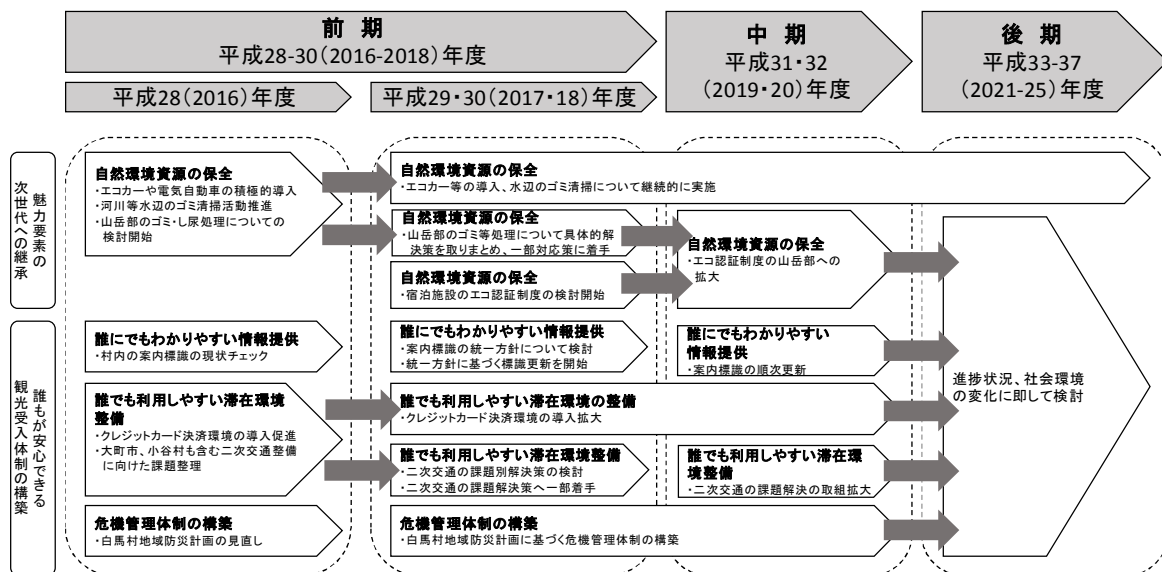
## 国際リゾートにふさわしい受入環境整備プロジェクト

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		
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
戦略7. 誰もが安心できる観光受入体制の構築	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

### <戦略的重点プロジェクト3. の推進イメージ>





## コラム カーフリーリゾート スイス・ツェルマット

ツェルマットは、スイス連邦ヴァレー州にある村であり、環境に配慮したリゾート地として世界に知られている。スイスアルプスの「カーフリー・リゾート」の一つでもあり、内燃機関の自動車乗り入れを原則禁止している（ツェルマット内では、電気自動車のみが走る）。

バスや自家用車等で来た人々はツェルマット駅一つ手前のテーシュ駅で鉄道に乗り換えツェルマット駅へ向かうこととなる。テーシュ駅前には、かつては平地の大規模駐車場が整備されていたが、2000年代に屋内立体駐車場も整備された。その結果、テーシュの景観も大きく様変わりした。

ツェルマット駅に到着すると、電気自動車で駅からホテルまで荷物配送を行ってもらえることにより、そのまま歩いて街中を散策することが出来る。街中の景観も統一されており、天気の良い日はマッターホルンを眺めることが出来る。



写真 ツェルマットの街並み



写真 マッターホルン



写真 テーシュ駅前の駐車場（昔）



写真 テーシュ駅前の駐車場（立体）（現在）



写真 車椅子での移動ルートの表示



写真 電気自動車で駅とホテル間の荷物配送

出所：（公財）日本交通公社（上記全て同様）

【参考文献】小林英俊（2003）「スイスアルプス・カーフリーリゾートにみる観光地の自律性に、関する研究－ヒアリング調査・報告編－」 『自主研究レポート 2003』 財団法人日本交通公社

## 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狙いとして、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、降雪量の多寡など気象条件や世界経済の浮沈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		
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スポーツプログラムの強化
	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 ③温泉の特色を生かした魅力づくり
	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
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	①歴史・文化資源の発掘と活用

<戦略的重点プロジェクト4. の推進イメージ>

