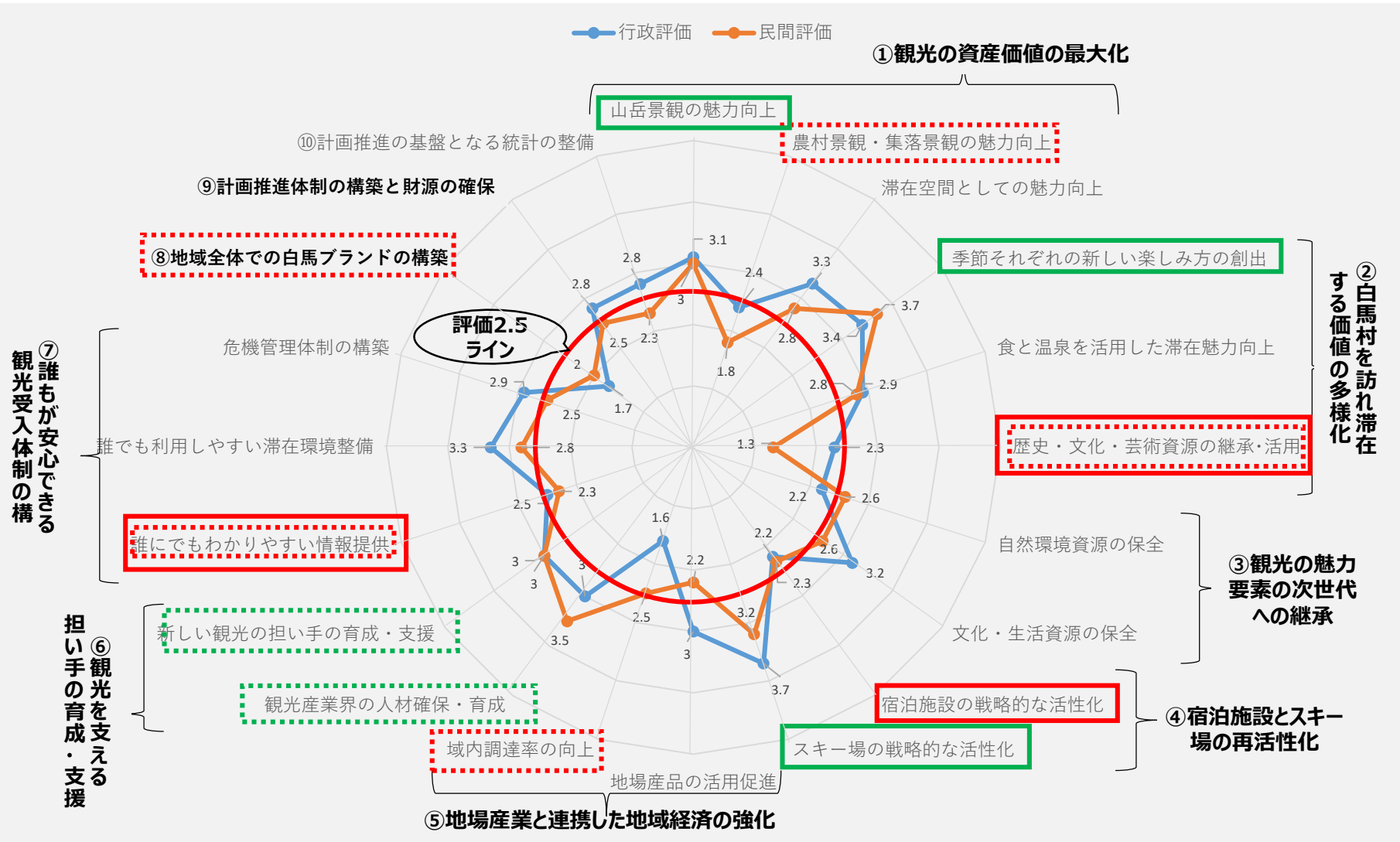


観光地経営計画の後期の取り組み

観光地経営計画の前期評価

- : 戦略的重点プロジェクトであり、評価が低いもの（行政と民間両方の評価が2.5以下）
- : 戦略的重点プロジェクト以外で、評価が低いもの（行政と民間両方の評価が2.5以下）
- : 戦略的重点プロジェクトであり、一定の評価ができるもの（行政と民間両方の評価が3以上）
- : 戦略的重点プロジェクト以外であり、一定の評価ができるもの（行政と民間両方の評価が3以上）



白馬村観光地経営計画(後期)の取り組み方針

- ✓ 計画策定時の目標像を基本としつつ、後期は「世界水準」「オールシーズン」をより意識し、具体化していく。



理念

- 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。

外部環境の変化

- ✓ 旅行者(国内・インバウンド)の多様化
- ✓ ライフスタイルや働き方の変化
- ✓ 災害や気候変動、感染症等の多様なリスクの増加
- ✓ 「サステナブル」「レジリエンス」に対する関心の高まり
- ✓ デジタルトランスフォーメーション(DX)など様々な技術の進展

「世界水準」のオールシーズン型マウンテンリゾート・Hakubaの具現化

後期の目標像

①「世界水準」を具体化する

- 白馬の個性・特徴・強み等を常に模索し、世界水準の白馬とは何かを議論し続ける
- オリンピックからのブラッシュアップ(世界のお客様を迎えた経験とインフラをブラッシュアップ)

②世界の真似ではなく、世界を意識した上で白馬にしかできないマウンテンリゾートを形にする

- 山岳観光地としての発祥である白馬から日本初のマウンテンリゾートを実現(白馬にしかない個性を紡ぐ)
- 山から生み出されるもの(景観、雪、水…)を活かし、これらの環境を楽しめるアクティビティ、開発されすぎていない良さ等々

③オールシーズン型の観光を実現する

- 春・夏・秋の魅力をより高めて来訪を平準化。観光産業の収入を安定化。

後期に向けた計画見直しのフロー

(1)前期の取り組みの評価

(2)内部・外部環境の変化

(3)後期の目標像

「世界水準」のオールシーズン型マウンテンリゾート・Hakubaの具現化

(4)戦略的重点プロジェクトの整理

1. 白馬連峰への眺望の魅力最大化プロジェクト
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
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
4. 魅力の多様化に向けたコンテンツ創出プロジェクト

①戦略的重点プロジェクトに既に含まれているが、さらに強力に推進すべき内容を改めて確認

- 白馬の最大の魅力である「山岳」とマッチした麓の景観・空間整備
- 観光産業の中心を担う宿泊産業の生産性を高め、質を高める
- 多様化・高頻度化するリスクへの対応
- 「オールシーズン」を実現するための季節ごとのさらなる魅力づくり

②戦略的重点プロジェクトの中でも特に前期の評価が低かったものは優先的に実施。

- 「4-1. 宿泊施設の戦略的な活性化①②」「7-1. 誰にでもわかりやすい情報提供③」「2-3. 歴史・文化・芸術資源の継承・活用①②」

③目標像との関連から重要度が高まった戦略・施策を戦略的重点プロジェクトに格上げ。

- 後期の取り組みを確実に実行していくための基盤となる観光推進体制、財源確保、マーケティング手法の見直し
- 観光産業の強化、白馬としての差別化のための域内調達率の向上

④外部環境の変化等も鑑み、後期の目標を実現する上で抜けている施策を新規追加。

- 景観整備、開発コントロール、スマートリゾートを一体的にデザインする地域全体のグランドデザインの検討
- 世界的な潮流となっている「持続可能な開発目標（SDGs）」への取り組みへの対応

(5)後期の重点取り組み方針 ※(1)～(4)をふまえて抽出

- ①世界に誇れる山岳にふさわしい街並み・滞在空間の整備
- ②持続可能を実現するための観光産業の構造改革
- ③白馬の最大の魅力である自然環境の保全
- ④多様なリスクに柔軟に対応するレジリエンス力の強化
- ⑤世界と差別化する白馬ならではの戦略的なコンテンツづくり
- ⑥世界水準に向けた取り組みを確実に実行するための基盤整備

(6)施策の再整理

白馬村にとっての「世界水準」を具現化するための重点方針

✓ 計画の内容は大きく変えずに、後期に重点的に取り組むべき6つの重点方針を元に戦略を整理

②持続可能を実現するための観光産業の構造改革

次世代に引き継げる観光業へ！

(生産性向上→利益→商品やサービスの質向上
→来訪客増加→利益→次世代に承継可能に)

①世界に誇れる山岳にふさわしい 街並み・滞在空間の整備

山岳景観と融合する街並み・空間を実現！
(景観整備／インフラのブラッシュアップ／
開発コントロール／スマートリゾート)

③白馬の最大の魅力である 自然環境の保全

環境配慮型観光地の先進地へ！
(最先端の自然資源保全、循環型モデルの実現)

「世界水準」のオールシーズン型 マウンテンリゾート・Hakuba

白馬村にとっての「世界水準」を具現化するための
6つの重点方針

④多様なリスクに柔軟に対応する レジリエンス力の強化

多様なリスクに負けずにピンチをチャンスに！
(関係者のネットワーク形成／安全・安心)

⑤世界と差別化する白馬ならではの 戦略的なコンテンツづくり

白馬ならではの魅力を1年を通して創出！
(白馬でしか出会えない人、過ごし方、食など)

⑥世界水準に向けた取り組みを確実に実行するための基盤整備

- 観光推進体制(ガバナンス)の整備
- 観光財源の確保(検討の再開)
- 統計の整理と整備

【参考】後期の新規追加・格上げプロジェクト一覧

●新規追加プロジェクト

戦略的重点プロジェクト	戦略	施策	具体的施策	行政評価	民間評価
1. 白馬連峰への眺望の魅力最大化プロジェクト	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	⑤リゾートとしてのランドデザインの提示と推進（新規）		
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	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	④地域全体でのSDGsの取り組み（新規）		

●戦略的重点プロジェクトへ格上げ

戦略的重点プロジェクト	戦略	施策	具体的施策	行政評価	民間評価
5. 地場産業と連携した地域経済の強化	戦略5 地場産業と連携した地域経済の強化	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（格上げ）	3.0	2.2
			②地場産品の販売拠点の強化（格上げ）		
			③白馬産食材を提供する飲食店の強化（格上げ）		
		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（格上げ）	1.6	2.5
②観光産業の地元雇用率の向上（格上げ）					
6. 「世界水準」を実現するための基盤づくりプロジェクト	戦略6 観光を支える担い手の育成・支援	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（格上げ）	3.0	3.5
			②観光産業界の人材を確保する環境整備（格上げ）		
	戦略9 計画推進体制の構築と財源の確保	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（格上げ）	2.8	2.5
			9-2. 観光振興のための財源の確保		
	戦略10 計画推進の基盤となる統計の整備	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（格上げ）	2.8	2.3
			②統計データの共有・活用（格上げ）		

白馬村観光地経営計画の理念とKPI

目標像

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

- 理念**
- ①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。
 - ②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。
 - ③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。
 - ④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。

【後期の目標】「世界水準」のオールシーズン型マウンテンリゾート・Hakubaの具現化

●目標の達成度を確認するためのKPI

指標	理念該当箇所 ／調査対象	現状値 (2020(令和2)年度)	目標値 (2025(令和7)年度)
白馬村を観光地として魅力があると回答した人 (白馬村「観光・交流に関する住民意識調査」)	①／住民	65.5% (とてもそう思う19.9%+そう思う43.6%) ※2014年時点	70%
白馬村に住み続けたいと思うか (白馬村「観光・交流に関する住民意識調査」)	③／住民	62.5% (とてもそう思う16.3%+そう思う46.2%) ※2014年時点	70%
紹介意向(ロイヤルティ) (白馬村来訪者調査)	③／来訪者	夏季：53.0% 冬季：42.2% (10段階のうち9-10の選択者)	60.0% (夏季・冬季)
旅行消費額(1人あたり平均) (白馬村来訪者調査)	②／来訪者	夏季：23,511円 冬季：33,852円	37,355円 (夏季・冬季) (2019年の国内平均)
滞在時間・滞在日数 (白馬村来訪者調査)	③／来訪者	夏季：1.47泊 冬季：1.88泊	夏季：1.5泊 冬季：2.0泊
観光産業(宿泊業・飲食サービス業)の売上高 (白馬村の経済産業構造分析)	③／事業者	11,330百万円 (2016年)	15,530百万円 (2012-16の増加率+αで設定)
観光産業の域内調達率 (白馬村の経済産業構造分析)	①／事業者	42.46% (白馬村の全体自給率)	60.0%
次世代への仕事の承継希望 (宿泊事業者実態調査)	②／事業者	34.4% (無回答除) (とてもそう思う13%+そう思う21.4%)	50.0%
宿泊業の労働生産性(=付加価値額÷従業員数) (白馬村の経済産業構造分析)	②／事業者	1,696千円/人 (2016年)	3,389千円/人 (2016年の長野県平均値)