

第3回観光地経営ビジョンでいただいた意見に対する対応方針

資料1

第3章 目指す将来像と指標（指標）	
意見内容	対応方針（案）
<p>・そもそも観光による消費額全体をきちんと把握すべきである。村内での消費額は、単純化すれば「来訪人数 × 消費単価」となるが、現状では消費単価のみが捉えられているように見える。来訪人数も含めて、<u>観光によって白馬村はいくら稼いでいるのかを把握すべきである。</u></p> <p>・消費単価については、現状取得できているデータが極めて限定的であることが課題である。現在ビジョンに記載されている消費単価は、12月から2月の冬季データのみである。先ほどから議論されているオールシーズンの観点に照らせば、通年で把握することが必要であり、夏季の消費単価が低いこと自体が地域課題として浮かび上がる可能性もある。そのため、通年の数値を元にした指標設計が望ましい。</p> <p>・消費単価を単純に人数で割った指標だけではKPIとして伸ばしにくいいため、もう一段階フレームを分解すべきである。例えば、日帰り客と宿泊客では消費単価が大きく異なること、宿泊においても平均単価と泊数を掛け合わせることで一人当たり消費額が増えることなどを踏まえ、<u>階層的に追跡可能な指標を設定すべきである。</u>現時点で取得できていないのであれば、今後の調査設計の中に組み込むべきである。</p> <p>・さらに、売上高としての消費額に加え、もう一段階踏み込んで地域にどれだけお金が残っているのか、すなわち付加価値額や利益額を把握することが重要である。これは、先ほど議論に出た定住人口や持続可能性と最も直結する論点であり、何らかの指標を設定して継続的にトラッキングすべきである。それが把握できて始めて、<u>税収や観光宿泊税の要否といった議論が可能になる。</u>まとめると、<u>総消費額と、そのうち地域に残る利益を把握したい</u>という意図である。</p>	<p>・p14の観光消費額と消費単価の推移にも白馬村としてのデータがない旨を加筆。</p> <p>・域内調達率、経済波及効果に関する説明ページを追加し、どうすれば地域にお金が残りにやすくなるかを分かりやすく記載する。</p> <p>・計算に必要なデータを洗い出す。</p>
<p>・「持続可能」という言葉の捉え方にも関わるが、索道や宿泊施設の老朽化は、今後10年を考える上で非常に大きな課題である。索道施設の老朽化状態の平均を10年後にどの程度に抑えるかを検討した上で、投資の目標値を設定してもよいのではないか。<u>観光の基盤となる索道施設や宿泊施設の老朽化については、指標として可視化すべきではないかと考える。</u></p>	<p>・索道や宿泊施設の老朽化が重要な課題で対処が必要という点に関しては、基本戦略に記載。</p> <p>・投資の目標値については各種調整が必要であり、次年度以降の検討課題とする。（指標についても同様）</p>
<p>「経済波及効果」は具体的に何を測ろうとしているのかが分かりにくいと感じた。収入とその再分配、また歳出も含め、地域内循環を把握することが経済波及効果だと認識している。地域の中に最終的にどれだけのお金が残っているのかを示す指標が現時点では欠けており、その点を明示的に加えることが最も重要だと考える。</p>	<p>域内調達率、経済波及効果に関する説明ページを追加し、どうすれば地域にお金が残りにやすくなるかを分かりやすく記載する。</p>
<p>ここで示されている各種目標値は、物価変動をどのように扱っているのか。 仮に物価が年率2.5%程度で上昇していけば、10年後の目標値は、実質的な改善がなくとも名目上は達成されてしまう可能性がある。物価スライドをどう考慮するのか、あるいは実質値として評価するのかといった整理をしておいた方がよいと考える。</p>	<p>消費単価については、物価変動に関する考え方を記載済み。その他の指標における物価変動の反映については、次年度以降の再検討の際に合わせて検討予定。</p>
<p>宿泊施設の正確な数を把握するためには、下から積み上げる形でデータを出し、確認していく必要がある。ちょうど<u>宿泊税が導入されるタイミング</u>でもあるため、この機会に宿泊に関するデータをきちんと取得すべきである。</p>	<p>優先的に取り組むキックオフプロジェクトに関するページを追加し、そこに記載。</p>
<p>他地域を見ると、データの取得手法はこの数年で急速に進化している。現在アスペンなどで始まっている先行事例を参考にしつつ、キャッシュレス化等を含めたデジタル化を進めるべきである。その上で、<u>デジタル化によって収集可能になったデータを用いて、経済効果を正確に把握できる体制を整えるべきである。</u></p>	<p>・2-3、4-4の事例にすでに記載済</p> <p>優先的に取り組むキックオフプロジェクトに関するページを追加し、そこに記載。</p>
<p>定住人口の指標の出し方についてであるが、転入・転出の割合やその流れも踏まえて把握すべきではないか。現在、1月1日時点の人口がそのまま定住人口として国に認識され、交付税算定などの基礎となっている。しかし白馬村では、12月に人口が約2,000人が増え、3月には同程度減少する。その一時的な居住者のためにもインフラを提供しているのが現状である。定住者を増やし、彼らが継続的に暮らせる環境を整えていくことこそが、持続可能な地域づくりにつながるかと考える。</p>	<p>別途策定中の白馬村人口計画と合わせて検討。</p>
<p>CO2排出量の指標は、<u>本観光地経営ビジョンの中で必要なのだろうか。</u>現在の世界的な潮流を見ると、CO2排出量削減やSDGsという言葉自体が形骸化しつつある。また日本の技術水準は高く、CO2排出効率も高い。そのような状況を踏まえると、排出削減に逆行する開発は論外としても、今後10年というスパンで白馬村がCO2削減に多額の予算を投じることが本当に適切なものには疑問がある。排出削減への取り組みが、言葉としてのパフォーマンスにとどまっているのではないかと印象も否めない。</p>	<p>JSTS-Dに準拠するという方向性、また昨今のトレンドを踏まえ、環境対策に関する指標は維持する。</p>
<p><u>観光によっていくら稼ぎ、そのうちどれだけが地域に残っているのか。</u>それに加えて、<u>観光で得られ、地域に残ったお金が、最終的に何に再分配されているのか</u>という視点も、インフラを維持していく上で極めて重要である。観光によって得られたお金は、基本的には次の観光客の満足度を高めるために使われていくことになる。しかし、仮にそれが100%観光客の満足度向上を目的とした施策にのみ使われてしまうと、特に人口増減が激しいという地域特性においては、インフラ維持のために財源を充てることが難しくなってしまう。その結果、デスティネーションとして来訪者を受け入れ続けるための構造自体が弱体化する可能性がある。したがって、<u>地域に入ってきた総額、そのうち地域に残る額、さらにそれがどのように再分配されていくのか</u>という視点は、計画を考える上で常に持っておくべき重要な視点である。</p>	<p>域内調達率、経済波及効果に関する説明ページを追加し、どうすれば地域にお金が残りにやすくなるかを分かりやすく記載する。</p>
<p>環境に対する感覚は、普段関わる産業・触れる情報によって大きく異なるが、いずれにせよ、世界経済フォーラムにおける「10年後の世界リスク」では、上位四つまでがすべて環境リスクで占められており、五つ目にAIや偽情報といったテーマが位置付けられている。また、国連を中心に「持続可能な観光地」の推進が進められており、そうした取り組みを行っていない観光地は、旅行会社が顧客に推奨できなくなるという動きもグローバルな観光の潮流である。持続可能な観光の基本的な考え方は、観光客が増えるほど自然や文化が消費されていくのであれば、その観光地は推奨されるべきではない、というものである。こういった文脈に基づいた、<u>環境、すなわちCO2排出や生物多様性といった領域に関する感覚は、白馬村としても学び、向き合っていかなければならない課題である。</u>特にインバウンド観光を考えるのであれば、こうした視点は今後ますます重要になると考える。</p>	<p>JSTS-Dに準拠するという方向性、また昨今のトレンドを踏まえ、環境対策に関する指標は維持する。</p>
<p>地域の中でお金がどのように生まれ、回っていくかという点が論点となっていたが、白馬の場合、経営者自身が外国籍であるケースも少なくない。企業の本社が海外にあり、決済も事前決済で完結し、日本国内にほとんどお金が入らない仕組みになっている事例も多い。こうした状況の中で、地域内にお金を循環させるためには、<u>宿泊税だけでは不十分であり、事業者側からも地域にお金が入る仕組み、いわゆる観光税的な仕組みが必要になるのでは。</u></p>	<p>キックオフプロジェクトに関するページを追加し、そこに記載。ただし詳細は次年度以降にさらに踏み込んだ検討を行った上で、観光税の必要性を判断する。</p>
<p>宿泊税が導入されれば、各宿泊施設において、来訪者の属性や出発地といった基礎的なデータが蓄積されていく。一方で、近年はモバイル空間統計など、200メッシュ、500メッシュ単位で人の動きが把握できるデータも活用可能になっている。<u>こうしたデータを積極的に活用し、地域経済の循環を把握しやすい環境を、ぜひこの計画の中で整備してほしい。</u></p>	<p>・2-3にすでに記載済</p> <p>優先的に取り組むキックオフプロジェクトに関するページを追加し、そこにデータ収集について記載。</p>
<p>小規模事業者は外部の金融機関から潤沢な資金を調達できるわけではなく、投資余力にも限界がある。外部から資金を持つ事業者が参入し、結果として地域の小規模事業者が不利な立場に置かれている。だからこそ、<u>丁寧にデータを取り、実態を正確に把握してほしい</u>と考えている。<u>宿泊税にも地域として一体となって取り組み、コミュニティとして守っていく必要があると考えている。</u>それは、後継者世代が「自分たちの村をどう守りたいのか」「ふるさととしてどう残していくのか」という問いに、政策を通じて関わっていける環境をつくることでもある。データをしっかり取得し、その流れを把握した上で、協力できる環境を整えてほしい。</p>	<p>優先的に取り組むキックオフプロジェクトに関するページを追加し、そこにデータ収集について記載。コミュニティの構築に関しても同様に、キックオフプロジェクトとして記載。</p>

第4章 基本戦略	
意見内容	対応方針（案）
2-1「適切な開発のコントロール」については、そもそも規制をかけるべきかどうかを定量的に測れるようにすることが、規制の前に必要ではないか。「適切な開発とは何か」という定義がないまま、いきなり「開発コントロール」という手法論が前に出ていることに強い違和感がある。	次年度にまずは現状データを正確に把握することから始め、その上で規制の必要性、適切な開発について検討を行う。 基本戦略から「コントロール」という言葉を削除。
現状のように外部資本主導の開発が、ある意味で無秩序に進んでいることには強い危機感を抱いている。外部資本と内部資本では、地域で再投資される確率が大きく異なる。 <u>白馬が将来にわたって投資を継続できる環境を内部資本主体で作ることが重要であり、そのために「地元主導でどの程度開発が可能なのか」を要素としてもう少し戦略に組み込むべきではないか。</u>	・「2-1適切な開発コントロール」に加筆
基本戦略3についてだが、「構造改革」に直結するような施策が欠けていると感じる。3-1「多様な季節・エリアの魅力づくりによる閑散期対策の強化」は重要であり、実施が不可欠であることは繰り返し述べてきた。ただ、構造改革として本来検討すべきは、 <u>地元側の観光産業の収益性改善である。閑散期対策はその一要素に過ぎず、収益性をどう改善し、再投資が回る状態をどうつくるのかという政策パッケージが不足している。</u> 例えば宿泊施設数についても、単に数を議論するだけでなく、宿泊事業の収益性が高まり再投資が進む状態にするにはどうすべきかという点を政策として落とし込む必要がある。 3-1「多様な季節・エリアの魅力づくりによる閑散期対策の強化」の中身を見ても、この施策を実施することで通年の集客が上がるイメージが持てなかった。例えば東エリアについても着目するとされているが、このエリアは観光としてのポテンシャルが本当に高いのか疑問が残る。中エリア・西エリアの一部に集中的に投資し、数年で確実に集客を増やすことが重要だと思うが、記載されている施策は索道施設の維持、登山道管理、ガイド育成にとどまっており、それだけで需要増につながるとは考えにくい。 <u>各エリアに等しく投資をするのではなく、まずは成果が見えやすい投資を先に行い、そこで生まれた収益を次の投資へ回す、といった発想が必要ではないか。</u> 加えて、西エリアに国立公園が入っていない点も不可解である。国立公園を含めた考え方を記載するべきである。	本ビジョンでは、閑散期対策に取り組むこと、またその際にエリアを重視するという方向性だけを記載。具体的な収益性改善モデルやエリアごとの取り組みについては、次年度以降個別プロジェクトとして検討。 3-4を「収益性を高めるための仕組みづくりと利便性・生産性向上を実現するためのDXの推進」とし、収益性を高める内容を加筆 エリアによって観光客の受入容量や望ましい姿は異なるため、特性に応じた方針を記載している。来訪者は多様化しているため、地域特性に合った来訪者の誘致と関係性構築を行っていくべきであり、その考え方を本ビジョンでは示している。エリアによって投資の必要性も異なるため、平等に投資するという意味でもない。 中部山岳国立公園の特別地域を含む旨を加筆
「白馬ローカル」という表現が用いられているが、一般に「ローカル」は人を指す言葉として使われることが多く、何を指しているのかが曖昧に感じられた。	4-1で補足説明を追加。
白馬村には区という仕組みがあり、各区が歴史的背景を持ち、区費を徴収し、区長が運営している。日本人であろうと外国人であろうと、白馬村が好きでビジネスをしている人がいる一方で、 <u>区費を払わない事業者も存在することが問題である。</u> 観光によって生計を立てている事業者は、すべてこの自然環境の恩恵を受けている。そのため、 <u>何らかの形で地域に貢献することを基本戦略の中に位置付けてもよいのではないか。</u>	・2-2に加筆 ・コミュニティの構築については、キックオフプロジェクトとして追記。
地域の仕組みは、できるだけシンプルにした方が良くと考えている、区・組合・協会と入るべき組織が多数存在すると、外部から入ってきた事業者にとっては複雑であり、またそれぞれに関して会費を払う/払わないという問題が常につきまとう。索道事業者も宿泊事業者も、観光によって成立している以上、皆が一定の貢献をして成り立つ構造である。これまで曖昧にしてきた「誰が、どれだけ、どう負担するのか」という部分を明確化しなければ、本当の改革にはならないと考える。	・4-6に加筆 ・既存の組織体制の見直しについては、キックオフプロジェクトに追記。
本観光地経営会議の構成についても問題意識がある。 <u>観光で大きな収益を上げている外部資本の企業にも、議論の場に参加してもらう必要があると考える。</u> ビジョンの背景や方向性を共有し、「地域に貢献する必要がある」という認識を持ってもらうことが重要である。稼いでいる事業者を巻き込み、当事者意識を持ってもらうことで、地域貢献やローカル発信にも協力してもらいたい。三年ごとのビジョン見直しのタイミングでは、そうした事業者も含めて議論し、意見を出してもらうべきである。そうすることで、観光で成り立つ地域としての一体感が生まれると考える。	観光地経営会議のメンバー再考のタイミングで、検討する。
村内では観光協会、旅館組合、観光局、保健所、消防署など、営業を行う上で関わり、負担を求められる組織や制度が非常に多い。 <u>観光局の元に各地区の観光協会を統合した上で、そこに全員が会費を納めるような仕組みにできないか。</u> 近年、観光協会にも旅館組合にも区にも属していない小規模な事業者や、外部から参入してきて地域に関わることなく利益だけを持ち出す事業者が増加している。日本人であっても外国人であっても、そうしたケースは存在する。このような状況では、宿泊税・観光税等を徴収しても漏れが生じ、不公平感が大きくなってしまふ。その点は、しっかりと詰めて整理すべきだと考える。 また宿泊施設数については、保健所のデータが用いられているが、 <u>コンドミニウムや貸別荘は保健所の管轄外であるため、統計に反映されていない。</u> これらの施設は近年急増しており、今後さらに増える可能性が高い。こうした実態をきちんと把握し、整理していくことが重要だと考える。	・4-6に加筆 ・コミュニティの構築、データ整理の重要性については、キックオフプロジェクトに追記。
第5章 推進体制と財源	
意見内容	対応方針（案）
これほどのインバウンド客および国内客を受け入れるリゾートであれば、 <u>DMOの年間の収支規模は5億円、10億円規模になっても不思議ではない。</u> 現在の白馬村観光局の規模では、やりたいことを十分に実行できていないのが現実である。 特にプロモーション面では競合地域に完全に競り負けており、予算が足りていない。宿泊税だけではなく、いわゆるプロモーション税や観光税の導入を検討しなければ、諸外国との競争には太刀打ちできないと考える。本観光地経営ビジョン内で明言することは難しいとしても、「観光税の検討」を計画の中に位置づける必要はあるのではないか。また、宿泊税について、定額制での導入が決定したところだが、 <u>将来的には定率制を検討すべきだと考えている。</u>	・4-6に加筆 白馬村観光局の安定的な財源確保・また安定的な体制構築については、次年度以降にキックオフプロジェクトとして検討。 宿泊税の定率制への転換については、宿泊税見直しのタイミングにて検討。
宿泊税については県と相当な議論を重ねてきた。議論当時、定率制を導入していた自治体が高なかったことから、前向きな議論は難しかったが、 <u>見直しを「5年後」から「3年後」に短縮したりと、できる限りの主張・工夫は行った。</u> 現在は、俱知安町や野沢温泉村など、定率制を導入している自治体は増加しており、長野県が定率制に転換できる可能性は高まっている。見直し時に組合としてもしっかりと関与し、検討を続けていきたい。	観光財源の効果的な活用とガバナンス構築について、キックオフプロジェクトに加筆
現在の体制はあまりに複雑であり、できるだけシンプルにすべきだと考える。現状では、HAKUBAVALLEY TOURISM、白馬村観光局、観光協会や旅館組合、区といった複数の組織に所属する必要があり、事業者から見ると、人件費や管理コストが本当に有効活用されているのか疑問が残る。今すぐ結論を出す議論ではないが、少なくとも「 <u>組織構造の見直し</u> 」が今後の検討課題として置かれていないことには違和感がある。 今後は現行の組織体制自体を見直ししていくという視点を入れてもよいのではないかと。また、協会等の位置づけが明示されていないが、実際には重要な役割を果たしている組織であり、それらを観光局やHAKUBAVALLEY TOURISM、索道事業者とどのように統合・連携していくのかは、将来的に検討すべき論点だと考える。	・4-6に加筆 ・既存の組織体制の見直しについては、キックオフプロジェクトに追記。
小規模であっても宿泊税を負担する事業者は存在し、索道事業者とは異なる形で地域に関与している。 <u>景色を見て帰るだけというお金を生まない観光であっても、人の満足度や精神的な価値を支える役割があると考えている。</u> そうした価値を担う立場として、 <u>自分たちが地域に住み、関わる意味がある。</u> その視点も、この計画の中で大切にしてほしい。	・3-1で記入済
観光は来訪者を歓迎することが重要である一方、地域住民の暮らしを豊かにするための産業であるべきだと考えている。今回の計画で「コミュニティ」という視点や、住民の暮らし、教育への言及が盛り込まれたことは非常に評価している。観光が外向きになりがちなかで、地域の子どもたちに観光の意義や魅力を伝えることは重要であり、現在行われている小中学校、高校との連携や観光教育の取り組みにも感謝している。こうした <u>住民や教育を重視する視点を、基本戦略の根拠として位置づけてほしい。</u>	基本戦略1の内容を引き続き重視・検討していく。
宿泊税について、 <u>今回定額制での導入が決定されたが、定率制の方が望ましいと考えている。</u> 3年後をめどに再考するとされているため、そこに期待したい。	宿泊税の定率制への転換については、宿泊税見直しのタイミングにて検討。 ・キックオフプロジェクトに加筆
宿泊税は受入環境整備やオーバーツーリズム対策といった用途に充てるものであり、プロモーション費用には使えない。ここは線引きを明確にし、関係者に再確認しておきたい。 ・その一方で、プロモーション等に必要財源は別途確保しなければならず、観光財源、すなわち <u>観光税の議論を進め、地域内で事業者から資金が入る仕組みを作らなければならない。</u> 参考として、欧州では、観光局予算の規模感は概ね来訪者100万人あたり5億円から6億円程度である。宿泊税でその半分程度を賄い、残りを観光税等で構成する建て付けが多い。白馬が来訪者270万人規模であるとすれば、必要財源のイメージは概算できるはずであり、不足分を地域内でどう集めるかを念頭に置いていただきたい。	宿泊税使途条例を参照すると、プロモーションは対象に含まれていない。したがって、プロモーションに宿泊税を使うことはできない仕組みとなっている。 また安定的な観光財源確保については、「観光財源の効果的な活用とガバナンス構築」としてキックオフプロジェクトに記載。