

## 観光地域づくり法人形成・確立計画

記入日：令和6年 7月 31日

### 1. 観光地域づくり法人の組織

申請区分 ※該当するものを ○で囲むこと	広域連携DMO・地域連携DMO・地域DMO	
観光地域づくり法 人の名称	(一社)白馬村観光局	
マネジメント・マ ーケティング対象 とする区域	区域を構成する地方公共団体名 長野県 白馬村	
所在地	長野県北安曇郡白馬村北城 7025 番地	
設立時期	平成13年10月 白馬村観光推進本部発足 平成16年4月 白馬村観光局発足 平成17年2月1日 有限責任中間法人白馬村観光局 平成21年6月8日 一般社団法人白馬村観光局（法改正により名称変更）	
事業年度	4月1日から翌年3月31日までの1年間	
職員数	12人【常勤10人（正職員7人・出向等3人）、非常勤1人】	
代表者（トップ人 材：法人の取組に ついて対外的に最 終的に責任を負う 者） ※必ず記入するこ と	(氏名) 伊藤 英喜 (出身組織名) (株)五竜	理事職を5年ほど勤めた後、令和4年11月より代表理事就任。索道事業者の(株)五竜を経営。SDGsを意識したスキー場運営を実施しており、地域との関わりや環境への負担軽減を実践している。村内外に広く人的ネットワークを持つ。
データ分析に基づ いたマーケティン グに関する責任者 (CMO：チー フ・マーケティン グ・オフィサー ※必ず記入するこ と	(氏名) 福島 洋次郎「専従」	平成28年6月より白馬村観光局事務局長。白馬東急ホテルインバウンド営業担当の傍らで、白馬のインバウンド誘致の事務局を担当。村内外に広く人的ネットワークを持ち、観光地域マーケティングについて高い知見と能力を持つ。
マネジメントの責 任者	(氏名) 新路 祐也「専従」	令和6年4月からマーケティング部より異動し、観光案内事業、ふるさと納税事業、総務のマネジメントを担う。村内主要観光事業者や村内各種団体との調整を行っている。
財務責任者 (CFO：チー フ・フィナンシャ ル・オフィサー)	(氏名) 矢口 由美「専従」	白馬村観光局の前身である白馬村観光推進本部より事務局として継続。観光局の総務・経理・人事業務の責任者。また、村内観光事業者及び白馬村行政の窓口になっている

プロモーションの責任者（専門人材）	(氏名) 吉沢 紘一「専従」	ブランドマネジメント、プロモーションの責任者。インバウンド営業能力に長け、単なる集客のみを目的とせず、スノーリゾートとしての白馬ブランドをグローバルマーケットにおいて確立させる戦略を実行。また、グリーンシーズンに関しては、登山をはじめとして多彩なアウトドアアクティビティやアート・音楽等の文化的アクティビティも含め域内関係事業者と協議を進め、閑散期と呼ばれる春・秋シーズンの集客最大化を目指す。
営業	(氏名) 青木 美由紀「常勤」 (出身組織名) (株)五竜より出向	村内外へのPR、マーチャンダイジング、イベント企画・運営担当
営業	(氏名) 山岸 裕一「専従」	受付窓口、イベント、観光局主催ツアーの企画・造成を担当。
営業	(氏名) 横川 由美子「専従」	インフォメーション窓口、宿泊斡旋業務担当。
営業	(氏名) 八木 萌「専従」	地域おこし協力隊として白馬村から出向し、令和4年8月より専従として白馬村観光局正社員登用。インスタグラムを中心としてSNS運用、マーチャンダイジング等のクリエイティブ担当。
営業	(氏名) 西澤 隼人「専従」	令和6年4月よりふるさと納税事業を受託していたしきみ(株)より転籍。ふるさと納税業務担当。
営業	(氏名) 加藤 美保「常勤」 (出身組織名) 白馬村より出向	ふるさと納税業務を担当。
営業	(氏名) 工藤 夏実「常勤」 (出身組織名) 白馬村より出向	インフォメーション窓口、宿泊斡旋業務担当。
営業	(氏名) 林 妙子「非常勤」	インフォメーション窓口、宿泊斡旋業務担当
連携する地方公共団体の担当部署名及び役割	長野県観光部山岳高原観光課（ブランド戦略・マーケティング支援）、長野県観光部観光誘客課（広域連携・国際観光連携） 長野県北アルプス地域振興局（広域連携） 白馬村観光課（マーケティング・地域観光振興・商工・山岳関連） 白馬村総務課（地域公共交通・白馬高校国際観光課連携・ふるさと納税・区長会（村民連携）） 白馬村建設課（社会資本整備）白馬村農政課（地域農林産業関連）、白馬村教育委員会（伝統・文化関連）	
連携する事業者名及び役割	白馬岩岳観光協会・八方尾根観光協会・白馬五竜観光協会・白馬さのさか観光協会、（着地型旅） 白馬商工会（ふるさと名物の開発・産業振興） 白馬村振興公社（地産地消・六次産業） 白馬村索道事業者協議会（スキー場経営）	

	<p>白馬山小屋協会（白馬連峰山小屋関係）      白馬山案内人組合（登山ガイド組合）      HAKUBAVALLEY 索道事業者 PROMOTION BOARD（リフト会社合同協議会）      大北農協（農業者連携・地産地消）      東日本旅客鉄道(株)・アルピコ交通・(有)白馬交通・アルピコタクシー(株)・白馬観光タクシー(株)・アルプス第一交通(株)（一次・二次アクセス改善）      長野県観光機構（地域連携DMO）      HAKUBAVALLEY TOURISM（地域連携DMO）      北アルプス日本海広域観光連携会議（JR糸魚川駅活性化を目的とした連携）      北アルプス三市村観光連絡会（小谷村・大町市広域連携）      大糸線ゆう浪漫委員会（JR大糸線活性化事業）      ケーブルテレビ白馬（地域情報通信基盤整備事業）      白馬村区長会（村民連携）</p>				
官民・産業間・地域間との持続可能な連携を図るための合意形成の仕組み	<p>【該当する登録要件】①・②      (概要)      代表理事・副代表理事（常務理事）・事務局で構成される執行部会を月2回、理事会を四半期に1回（臨時理事会も開催）開催。また、総会を年1回開催各専門委員会を設置している。（観光協会・宿泊、索道、温泉、交通運輸、山岳観光、インバウンド）</p>				
地域住民に対する観光地域づくりに関する意識啓発・参画促進の取組	<p>不定期に民間事業者と共に観光事業に役立てて頂けるツール、OTAサイト等を紹介するセミナーを実施。      例：      平成27・28年 八十二銀行・東京三菱UFJニコス・VISAカードと共同でカード決済導入セミナーを複数回実施      平成29・30・令和元年 雪崩安全セミナー      平成30年 C-tripセミナー      令和元年～ 地域事業者に対し季節毎のイベントやアクティビティの説明会      令和3年 白馬村観光局予約サイト導入説明会      令和3年 サーキュラーエコノミーセミナー      令和4年 EV充電機導入説明会      令和4年 SDGs教育旅行プログラム参画事業者説明会      令和6年 白馬村温泉シンポジウム（予定）</p>				
法人のこれまでの活動実績	<p>【活動の概要】</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>事業</th> <th>実施概要</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>情報発信・プロモーション</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>・宣伝販売促進事業                      グリーンシーズン及びウィンターシーズンの国内外ターゲットに合わせ、SNS、WEB広告、旅行会社招聘、BtoCイベント出展、新聞広告など効果的に活用して情報発信を実施。                      海外向けとしては、村内事業者と海外旅行社をつなぐ役割で、成熟していない欧州各国や北米、台湾、香港などに営業にいっている。</li> <li>・公式WEBサイト、SNSの管理運営及び情報発信                      日本語・英語での公式WEBサイトで白馬村の情報を一元化している。オウンドメディアNature Nation HAKUBAを運用して、旅行の提案や白馬村の楽しみ方などをWEB記事としてアーカイブしている。SNSは、Facebook、Instagram、LINEなどを活用し旬な情報を届けている。</li> <li>・パンフレット等制作事業</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>	事業	実施概要	情報発信・プロモーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>・宣伝販売促進事業                      グリーンシーズン及びウィンターシーズンの国内外ターゲットに合わせ、SNS、WEB広告、旅行会社招聘、BtoCイベント出展、新聞広告など効果的に活用して情報発信を実施。                      海外向けとしては、村内事業者と海外旅行社をつなぐ役割で、成熟していない欧州各国や北米、台湾、香港などに営業にいっている。</li> <li>・公式WEBサイト、SNSの管理運営及び情報発信                      日本語・英語での公式WEBサイトで白馬村の情報を一元化している。オウンドメディアNature Nation HAKUBAを運用して、旅行の提案や白馬村の楽しみ方などをWEB記事としてアーカイブしている。SNSは、Facebook、Instagram、LINEなどを活用し旬な情報を届けている。</li> <li>・パンフレット等制作事業</li> </ul>
事業	実施概要				
情報発信・プロモーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>・宣伝販売促進事業                      グリーンシーズン及びウィンターシーズンの国内外ターゲットに合わせ、SNS、WEB広告、旅行会社招聘、BtoCイベント出展、新聞広告など効果的に活用して情報発信を実施。                      海外向けとしては、村内事業者と海外旅行社をつなぐ役割で、成熟していない欧州各国や北米、台湾、香港などに営業にいっている。</li> <li>・公式WEBサイト、SNSの管理運営及び情報発信                      日本語・英語での公式WEBサイトで白馬村の情報を一元化している。オウンドメディアNature Nation HAKUBAを運用して、旅行の提案や白馬村の楽しみ方などをWEB記事としてアーカイブしている。SNSは、Facebook、Instagram、LINEなどを活用し旬な情報を届けている。</li> <li>・パンフレット等制作事業</li> </ul>				

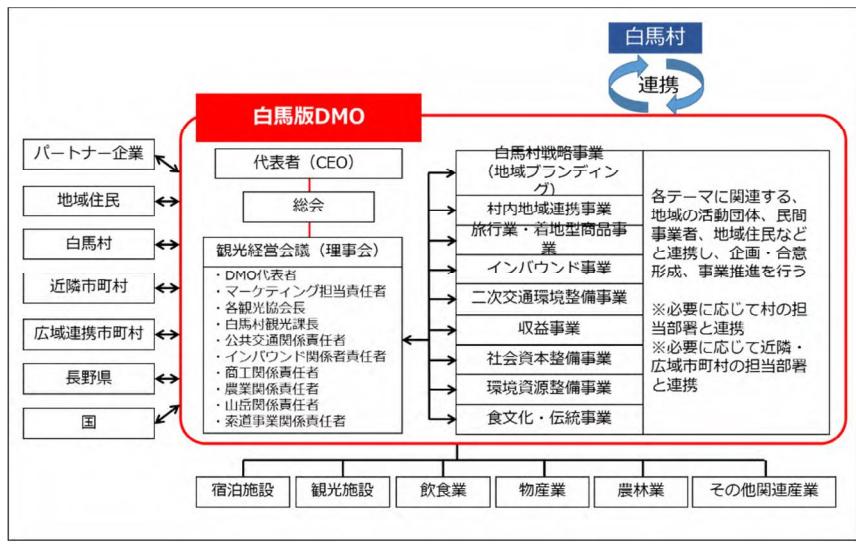
		<p>公式パンフレット、登山トレッキングガイド、マップ、温泉チラシなど WEB から情報をとすることが苦手な人にも魅力的な情報を届けるために制作している。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・イベント事業 塩の道文化の継承と販促のための「塩の道ウォーキング」、GW からグリーンシーズンが始まる 것을告げるための「GREEN HAKUBA」、登山シーズンの幕開けを祝う「貞逸祭・白馬連峰開山祭」、世界中のスキーヤー、スノーボーダーにフィールドのすばらしさを伝える「FWT HAKUBA QUALIFIER 4*」などイベントを通して情報発信を実施している。</li> <li>・主催旅行 着地型旅行品となる「白馬マイスター事業」を企画。</li> </ul>
受入環境の整備		<ul style="list-style-type: none"> <li>・WEB 販売システム事業 サイトの再構築として、宿泊予約に加え村内スキー場のリフト券のオンライン購入と、スキー・スノーボードレンタル店への予約を独自の WEB 販売システムで行えるようになった。チケット窓口の行列解消、スキー場来場者のマーケティングデータ取得、域内経済循環立の向上が望める。</li> <li>・接客事業 白馬村観光局インフォメーション（Snow Peak LAND STATION HAKUBA 内）と JR 白馬駅観光案内所（令和 5 年 7 月まで）の 2か所の観光案内所を運営。</li> </ul>
観光資源の磨き上げ		<ul style="list-style-type: none"> <li>・GREEN WORK HAKUBA 事業 2020 年よりスタートした GREEN WORK HAKUBA の第 5 弾を令和 5 年 9 月に開催。コロナ禍でのリカバリーロードマップの一つにあげられて注目される「サーキュラーエコノミー」について学び、実装につなげていくプロジェクト。</li> <li>・教育旅行 SDGs プログラム SDGs に関わる活動をしている村内企業や個人が 1~3 時間のプログラムを作成していただき、2019 年よりプログラム開発を始めて現在は 13 プログラムを開発。</li> </ul>
<p><b>【定量的な評価】</b></p> <p>白馬村観光入込数 :</p> <p>R4 年 1,981,600 人 → R5 年 2,384,700 人</p> <p>白馬村観光局公式ウェブサイト運用</p> <p>R4 年 PV 5,057,214 → R5 年 4,667,583</p> <p>R4 年 UU 1,784,101 → R5 年 1,476,245</p>		

**実施体制**  
※地域の関係者との連携体制及び地域における合意形成の仕組みが分かる図表等を必ず記入すること（別添可）。

### 【実施体制の概要】

（一社）白馬村観光局が母体となり、メンバーには、行政、宿泊業者、飲食業者のみならず、交通事業者、農業者など多様な関係者が参画するなど官民が密接に連携した運営を実施。

### 【実施体制図】



## 2. 観光地域づくり法人がマネジメント・マーケティングする区域

### 【区域の範囲が分かる図表を挿入】

**山岳景観自然環境**：中部山岳国立公園の北部エリア、白馬連峰を有し、古くから山岳文化を育んできた。近代登山発祥の地であり、日本を代表する登山やトレッキングの聖地。エリア内には、山小屋が7施設あり、グリーン期の誘客の拠点となっている。また、白馬連山高山植物帯は、国の特別天然記念物として指定を受けている。

主要観光施設

：村内にはスキー場5か所、クロスカントリー競技場1か所、ジャンプ競技場（ノーマル・ラージ）があり、1998年冬季長野オリンピックのアルペン、ノルディック・ジャンプ競技会場となった。スキー場施設は、インバウンドの受け入れ環境整備及び誘客促進事業など積極的に取組んでいる。

白馬五竜高山植物園は長野県で唯一日本植物園協会員であり、高山植物の育成・保護に取り組んでいる。その他に八方尾根自然観察路がある。

アウトドアスポーツも盛んで、ラフティング、熱気球、マウンテンバイク、などアイテムも豊富。

**文化**：千国街道、別名塙の道が村の中心に南北に通り、古くから交易・物流の要所として栄えた。街道筋は、馬頭観音や道祖神が点在している。青鬼地区は、国の重要伝統的建造物群保存地区に指定されている。

**イベント・商業施設**：主なイベントとして「雪恋まつり」（2月）、「塙の道祭り」（5月）、「白馬連峰開山祭」（6月）、「白馬Alps花三昧」（7月～8月）、「湯の郷 白馬温泉ファエ」（10月）が開催される。また、国際トレールランやサイクルフェスなども誘客促進に繋がっている。主要商業施設として、「道の駅白馬」や「道のオアシス エスカルプラザ」があり、地元産物の販売や地元食材を活かした食事の提供をしている。

**【区域設定の考え方】**

長野県北安曇郡白馬村を区域とする。

人口約 8500 人、観光業に携わる村民が約 70%と観光が主産業になっている。

北アルプス白馬連峰の麓に広がる農村地帯であり、自然景観とその自然で遊ぶアウトドアアクティビティが多種楽しめ、豊富な雪によりスキー産業も盛んなエリア。

**【観光客の実態等】**

令和 5 年の入込者数は、2,384,700 人、延べ宿泊者数は 1,707,900 人（内、外国人宿泊数は集計中）、観光消費額は 13,124,000,000 円。いずれも白馬村統計調査より。

**【観光資源：観光施設、商業施設、自然、文化、スポーツ、イベント等】**

村内主要施設は、白馬さのさか・白馬五竜・Hakuba47・八方尾根・白馬岩岳各スキー場、姫川源流地、白馬五竜高山植物園、八方尾根自然観察路、白馬岩岳ユリ園＆マウンテンビュー、大出のつり橋、白馬大雪渓、八方池、小遠見山、白馬連峰登山、Hakuba47 マウンテンスポーツパーク、白馬グリーンスポーツの森、トレンインパーク、EX アドベンチャー、姫川ラフティング、体験パラグライダー、MTB、ウォータージャンプ、エスカルプラザ、道の駅白馬、村内日帰り温泉入浴施設（11か所）、白馬美術館、白馬三枝美術館、菊池哲男山岳アートギャラリー、白馬宮島工芸店、山とスキーの総合資料館。塩の道祭り、湯の郷白馬、国際トレイルラン、サイクルフェスタ、グリーンスポーツサマーフェスティバル、貞逸祭・白馬連峰開山祭、GREEN HAKUBA、GREEN WORK HAKUBA、白馬マイスターツアー他。

**【宿泊施設：域内分布、施設数、収容力、施設規模等】**

さのさかエリア（20軒 約 780 名収容）、白馬五竜エリア（86 軒 約 3,400 名収容）、エコーランドエリア（41 軒 約 1,500 名収容）、みそら野エリア（76 軒 約 2,200 名）、八方エリア（104 軒 約 5,500 名）、和田野エリア（54 軒 約 4,000 名）、岩岳切久保エリア（28 軒 約 1,200 名）、岩岳新田エリア（45 軒 約 1,100 名）、岩岳どんぐりエリア（27 軒 約 900 名）、岩岳落倉エリア（56 軒、約 2,000 名）、塩島・森上エリア（24 軒 約 1,000 名）その他（80 軒 約 4,000 名）

ホテル 10%、旅館 5%、ペンション 45%、民宿 25%、ロッジ・コテージ等 15%

総計 641 軒 約 27,580 名収容

山小屋 1,960 名（猿倉荘 90 名・白馬鑓温泉小屋 150 名・白馬岳頂上宿舎 420 名、白馬山荘 800 名、白馬尻小屋 150 名、唐松頂上山荘 350 名）

**【利便性：区域までの交通、域内交通】**

JR 大糸線（南神城駅・神城駅・白馬駅・信濃森上駅）

JR 北陸新幹線長野駅よりアルピコ路線バス（白馬五竜バス停・白馬駅バス停・八方 BT バス停）

JR 北陸新幹線糸魚川駅より大糸線

JR 東海特急しなの（季節運行）直通（白馬駅）

アルピコバス村内路線、観光タクシー、レンタカー、イベント期間中有料シャトルバス、冬季スキー場村内無料シャトルバス、冬季有料ナイトシャトルバス、レンタルサイクル、などの二次交通

**【外国人観光客への対応】**

平成 14 年頃からインバウンド事業として、韓国、オーストラリアへ向けたプロモーションを始める。当時は韓国が主体であったが、スキー場のインバウンド受け入れ環境の整備が向上し、またオーストラリアへのプロモーションや口コミ等で年々増加。数年前からは、不動産取得が活発

になり、外国人才オーナーの宿泊施設が増加するとともに、居住者も増加。成熟期に入っているオーストラリアマーケットからアジア・欧米へのプロモーションを強化。特にヨーロッパ・カナダからの来訪者が増加。インフラ整備として WIFI エリアの拡大や多言語翻訳ツールの説明会などを行っている。また、広域観光連携事業としてビジットジャパン地方連携や訪日ムスリム客受け入れ環境整備に関する事業を実施。

### 3. 各種データ等の継続的な収集・分析

収集するデータ	収集の目的	収集方法
延べ宿泊者数及び観光消費額	観光客目標値の設定及び目標達成の指標とする。	長野県観光地利用者統計と連動。
外国人延べ宿泊者数	国別・月別来村者数の把握と目標達成の指標とする。	白馬村観光課と共同で宿泊事業者から実績の提出を依頼・収集。
スキーフ来場者数	冬季観光客目標値の設定及び目標達成の指標とする。	白馬村内索道会社 7 社からの実績提出。
顧客満足度	受入環境、滞在環境向上の資料として活用。	スキーフ等主要観光スポットと宿泊施設、公共交通機関でのアンケート調査にて収集。
WEBサイトのアクセス状況	旅前での情報収集の需要、潜在顧客のカスタマージャーニーの設定、ターゲティングのソースとして活用。	Google アナリティクスによる解析。

### 4. 戦略

#### (1) 地域における観光を取り巻く背景

白馬村は村内就業者の 7 割以上がサービス産業に従事しており、観光業が村の経済を支えている「観光立村」である。明治時代に登山案内人が登山者を自宅に宿泊させたことから「民宿発祥の地」と言われ、その時代から白馬村（当時は北城村）の観光がスタートした。今から約 110 年前にスキーが白馬村に伝来し、近代化に伴いスキーフが林立、高度経済成長の中で観光地として白馬村も大きく発展し、成長のピークとして 1998 年に長野五輪が開催され、白馬村はスキー競技のメインエリアとして国内外から多くの人を迎えた。

しかしバブル経済の崩壊による景気低迷の流れには抗えず、スキーフ客数や客単価の減少に歯止めがかかる状況を迎えたが、2005 年から開始したインバウンドプロモーションが成果を挙げ、リーマンショックや東日本大震災等の外的影響がありつつも豪州をはじめとする海外からの集客数は上昇を続けた。

2020 年から続く新型コロナウイルス禍はインバウンドプロモーションで一定以上の成果を挙げていた白馬村に大きな打撃を与え、1 シーズン約 38 万人訪れていた外国人スキーフ客はゼロとなり、スキーフだけでなく宿泊施設、飲食店、交通事業にも経済的損失を与えた。

一方で新型コロナ禍により日常生活に制限を課せられた国内住民にとって白馬のアウトドアな暮らしが魅力的にうつり、ウィンターシーズンではなく雪のないグリーンシーズンの白馬に旅行に来る傾向が増加している。白馬村では冬のみの「スキーリゾート」から四季を通じて楽しめる「マウンテンリゾート」への進化を掲げており、2018 年から白馬村観光局のプロモーション予算もグリーンシーズンに比重を増やしてきた。現に白馬岩岳マウンテンリゾートでは 2023 年ゴールデンウィーク（4 月 29 日～5 月 8 日）の入込が過去最高となる 1 万 7700 人を記録するなど。新型コロナ禍で苦しい観光地経営が続くが、成果は出始めている。

そして 2022 年秋より国際間移動が解禁され、22-23 シーズンのインバウンド観光客の戻りは 19-20 シーズンの 70%まで戻り、23-24 シーズンでは同 130%以上とコロナ前を上回る実績を挙げた。2024 年度は冬季シーズンは前年を上回る来訪者を目指しつつ満足度の向上も同時に目指す。またマウンテンリゾート化を推進すべくグリーンシーズンのインバウンド誘致も最大のミッションの一つとして取り組んでいる。

## (2) 地域の強みと弱み

	好影響	悪影響
内部環境	<b>強み (Strengths)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・北アルプスをはじめとした豊富な自然資源</li> <li>・日本有数のスキーリゾートエリアであり、オーストラリアをはじめ、アジア、ヨーロッパからの来訪も増加</li> <li>・主要観光施設であるスキーフィールド独自又は連携した訪日外国人受入れ環境整備の充実</li> <li>・宿泊施設連携によるインバウンド施策</li> <li>・主要観光施設のグリーン期における観光コンテンツの積極的な商品造成</li> <li>・国内知名度の高さ</li> </ul>	<b>弱み (Weaknesses)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・村民レベルでの情報や理念の共有</li> <li>・国内スキー参加者の減少</li> <li>・二次交通も含めた交通アクセスが脆弱</li> <li>・ブランドホテルが少ない</li> <li>・訪日外国人受入れ宿泊施設が少ない (ホテルタイプが少ない)</li> <li>・宿泊施設数に対し、飲食店が少ない</li> </ul>
外部環境	<b>機会 (Opportunity)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・インバウンド関連、特にアフターコロナのリバウンド機運</li> <li>・外国人スキー需要の拡大</li> <li>・広域観光連携への意識の高まり</li> <li>・主要観光事業同業者の連携事業の活性化</li> <li>・国内アウトドア市場の成長</li> </ul>	<b>脅威 (Threat)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢化による宿の廃業に伴う地域地盤沈下</li> <li>・不安定な国際情勢（戦争、疫病等）</li> <li>・人口減少（生産年齢人口）</li> <li>・気候変動による雪不足等自然条件の変化</li> </ul>

※上記に加え、P E S T 分析等の他のマーケティング分析手法を用いて分析を行っている場合は、その内容を記入（様式自由）。

## (3) ターゲット

○第1ターゲット層（ウィンターシーズン） 東名阪在住のファミリー・ジュニア及び 20 代～40 代ウィンタースポーツ愛好者
○選定の理由 白馬村の経済活動の中核を担っている層ではあるが、調査では中京、関西方面からの来場者が縮小傾向にあり、また、来場者の高齢化も著しく、新陳代謝が進んでいない。
○取組方針 満足度調査の充実などにより再来訪意向につながる要因を分析し、分析結果に基づいてターゲット層に強力に訴求するコンテンツを磨き上げる。
○第2ターゲット層（ウィンターシーズン） 欧米・オセアニア・東アジアのウィンタースポーツ愛好者

### ○選定の理由

オセアニアでは白馬の人気・知名度は非常に高く、白馬の冬季集客に寄与する割合も非常に高い為、今後も維持する必要がある。欧米はウィンタースポーツシーンの中心であり、全体の集客比率はイン

バウンド客数の中でも低くはあるが、グローバルブランドの確立としては有効。東アジアは 2022 年北京冬季オリンピックによってスキーポートも増加し、今後最も期待の持てるマーケットではある。

○取組方針

受入れ環境整備（英語以外の言語や施設対応）の推進と Web、SNS での広告出稿等を通じた積極的なデジタルプロモーションを実施。また、現地での B to B、B to C イベントへの出展と旅行会社への商品造成依頼を実施する。

○第 1 ターゲット層（グリーンシーズン）

東名阪主要都市の若年層、及び小学生以下の子供を持つファミリー層

○選定の理由

冬季同様にリピート客の高齢化がアンケートでも顕著であり、若年層からの知名度も低い為、長期的に見ても本ターゲット層の集客が重要。

○取組方針

満足度調査の充実などにより再来訪意向につながる要因を分析し、分析結果に基づいてターゲット層に強力に訴求するコンテンツを磨き上げる。

○第 2 ターゲット層（グリーンシーズン）

東アジア・オセアニアのアウトドア愛好者

○選定の理由

グリーンシーズンの閑散期（4～7月、9～11月）の集客増加、特に平日の稼働増加に向けては、アクティブなアウトドアアクティビティがメインコンテンツとなる白馬村においては比較的長い休暇が取得できる海外からの誘客が最も効果的である。特にスキーリゾートとしての白馬の知名度が高いオセアニア、そして移動距離が短くリピート率の高い台湾をはじめとした東アジアからの来訪ポテンシャルは高いと考えられる。

○取組方針

現地メディア、広告会社、インフルエンサーの招聘と SNS、特に若年層の FCC となる Instagram を中心としたターゲティング広告施策を継続的に実施し、来訪者へのアンケート調査からコンテンツの強化、磨き上げを実施する。

#### （4）観光地域づくりのコンセプト

①コンセプト

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

②コンセプトの考え方

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入れてきた。  
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、世界中の来訪者を迎える、「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》を目指す。

## 5. 関係者が実施する観光関連事業と戦略との整合性に関する調整・仕組み作り、プロモーション

項目	概要
戦略の多様な関係者との共有 ※頻度が分かるよう記入すること。	※戦略の共有方法について記入すること 白馬村観光局理事会の開催 ・年4~8回開催 白馬村観光局執行理事会の開催 ・月2回開催 白馬村観光局各専門委員会の開催（年1~4回程度） ・索道専門委員会 ・山岳観光専門委員会 ・インバウンド専門委員会 ・交通運輸専門委員会 ・温泉専門委員会 ・観光協会・宿泊専門委員会
観光客に提供するサービスについて、維持・向上・評価する仕組みや体制の構築	飲食店や宿泊施設をはじめとする地域が提供する観光サービスに係る品質認証制度を実施。 農政では、北アルプス山麓ブランド認証制度は実施済み。
観光客に対する地域一体となった戦略に基づく一元的な情報発信・プロモーション	観光局観光案内窓口業務は365日対応している。また、SNS等を利用した効果的な情報発信とプロモーション及び地域内関係者への情報の共有化を図る。年2回、村民へ観光局便りを発刊して活動の報告及び観光の取り巻く状況を共有。

※各取組について、出来る限り具体的に記入すること。

## 6. KPI（実績・目標）

※戦略や個別の取組を定期的に確認・改善するため、少なくとも今後3年間における明確な数値目標を記入すること。

※既に指標となりうる数値目標を設定している場合には、最大で過去3年間の実績も記入すること。

### （1）必須KPI

指標項目		2021 (R3) 年度	2022 (R4) 年度	2023 (R5) 年度	2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度
●旅行消費額 (百万円)	目標	13,105	10,575	13,396	13,800	14,500	15,000
	実績	( )	( )	( )	( )	( )	( )
●延べ宿泊者数 (千人)	目標	7,755	10,828	13,124			
	実績	( )	( )	( )			

●来訪者満足度 (%)	目標	8.4 (9.0)	8.4 (9.0)	8.4 (9.0)	8.4 (9.0)	8.4 (9.0)	8.4 (9.0)
	実績	8.4 (N/A)	8.01 (8.49)	8.01 (8.39)			
●リピーター率 (%)	目標	70.0 (38.0)	70.0 (38.0)	70.0 (38.0)	70.0 (40.0)	70.0 (40.0)	70.0 (40.0)
	実績	72.0 (N/A)	70.4 (67.4)	70.6 (43.5)			

※括弧内は、訪日外国人旅行者に関する数値

## 目標数値の設定にあたっての検討の経緯及び考え方

### 【検討の経緯】

白馬村観光局、白馬村観光課、HAKUBAVALLEY TOURISM で会議体を設け、長野県及び長野県観光機構のアドバイスもいただきながら数値を算出した。

今後予想される顧客の大きな流れとしては、ウィンターシーズンにおいてはインバウンド比率が高くなるが、日本人スキーが減少し、域内ベッド数も頭打ちであることから延宿泊者数の増加は見込めない。ただしインバウンド比率の高まりから旅行消費額は微増を続けることが予想される。

グリーンシーズンは8月のお盆休み期間を除けば閑散期にあたり、キャパシティは十分にある。白馬村内の観光事業者、特に索道事業者がグリーンシーズンの誘客に力を入れており、平成30年10月にオープンしたHakuba Mountain Harbor やスノーピーク社とのコラボレーションにより誕生した八方北尾根高原のグランピング施設、白馬の農園を利用したグランピング施設が初夏、秋季の集客に貢献。さらに令和2年7月末にsnow peakによる複合施設「snow peak Land Station Hakuba」が開業し、白馬村観光局もインフォメーションセンターを施設内に設置。中心地不在と言われた白馬村のゲートウェイとして観光に訪れた方にアクティビティやイベント等を紹介する観光ハブとしての役割を担っている。既存の観光施設（白馬五竜高山植物園、白馬岩岳MTBパーク等）に加え、こうした豊富なアクティビティやインフォメーション機能強化によって今後グリーンシーズンの集客が少しづつ増加されるだろうと見込まれる。

### 【設定にあたっての考え方】

#### ●旅行消費額

冬季インバウンド比率の増加、特に旅行消費額の高い豪州客による消費額の増加。新規中～高級コンドミニアム建築増加による宿泊消費単価の増加。グランピング施設営業による消費単価の増加。Patagonia、The North Face、好日山荘、Snow Peak Land Station 白馬等白馬らしいショッピング施設の増加による消費額増加を見込んでいる。

#### ●延べ宿泊者数

コロナ以前でもスキーシーズンの最繁忙期である年末から2月末までにおいては外国人スキーが多く、宿泊施設もベッド不足に陥っている為、アフターコロナ期でもこれ以上の大幅な増加は見込めない。翻って閑散期といわれる4～7月、9～11月は宿泊キャパシティも充分で、マウンテンバイクをはじめとした自転車愛好者、白馬の新施設Hakuba Mountain Harbor の集客効果により入込者数も天気の兼ね合いもあるが順調に右肩上がりに推移している。また、グリーン期のインバウンド来場者数も主に口コミのみにもかかわらず伸びており、令和5年度から主に香港、台湾に向けて登山をはじめとしたグリーン期アクティビティプロモーションを開始していることもあり伸びが期待できる。

### ●来訪者満足度

国内客においては夏・冬ともにハードリピーターが多く、大きな変化が見られるとは想定できない。最終的なゴールは 9.0 以上ではあるが、村内の観光インフラ投資や官民観光施設のリニューアルスピードを鑑みると、より緩やかな満足度の伸びとなると予想される。

インバウンドについては当初から満足度は高いが、以前までの雪質・ハイレベルな山岳地形・異文化体験を求めて来訪してきたオセアニア・欧米のスキーヤーから、リゾートステイを求めるアジア圏からの来訪が増え、当エリアでもスノースポーツ以外のエンターテイメント需要に対する整備が必要となっている。その為、アジア圏からの来訪者に対する環境整備進行を早め、現状維持の 9.0 を目標とする。

### ●リピーター率

国内客はハードリピーターが多く、新規顧客、特に若年層の新規顧客獲得が大きなテーマとなっている。しかしながら少子高齢化により若年層新規顧客の急増は見込めず、リピーター率も緩やかに上昇していくと思われる。現状では新規顧客 3 割の最低ラインの維持を「最低限維持しなければならないライン」として設定し、新規顧客獲得に取り組む。

## (2) その他の目標

指標項目		2021 (R 3) 年度	2022 (R 4) 年度	2023 (R 5) 年度	2024 (R 6) 年度	2025 (R 7) 年度	2026 (R 8) 年度
●観光入込者数 (千人)	目標	2,270	1,652	2,225	2,700	2,825	2,850
	実績	( )	( )	( )	( )	( )	( )
●スキー場入込 数 (千人)	目標	1,574	2,251	2,580			
	実績	( )	( )	( )			
●ホームページ 閲覧数 (千UU)	目標	963	773	854	1,093	1,148	1,160
	実績	( )	( )	( )	( )	( )	( )
●ホームページ 閲覧数 (千UU)	目標	691	880	1,041			
	実績	( )	( )	( )			

※括弧内は、訪日外国人旅行者に関する数値

※各指標項目の単位を記入すること。

## 指標項目及び目標数値の設定にあたっての検討の経緯及び考え方

### 【検討の経緯】

白馬村観光局、白馬村観光課、HAKUBAVALLEY TOURISM で会議体を設け、長野県及び長野県観光機構のアドバイスもいただきながら数値を算出した。

観光入込者数とスキー場入込数は白馬村で 30 年以上定量調査が続けられている数値であり、大きな時代での顧客の流れを把握できる唯一の数字的根拠として必要なものである為、長期プラン策定にあたり必要な数値として調査を続ける。外国人延宿泊者数については国別・月別で外国人の入込数が可視化でき、ウィンターシーズンの国別比率や令和元年度から本格的に始動するグリーンシーズンのインバウンド誘客の成果指標として利用。HP 閲覧数は PV 数ではなく UU 数が重要で、UX 向上の基準、満足度調査の指標との比較として

利用する。白馬村観光局ではその他にも FB、Instagram 等の SNS も活用していることから、フォロワー数やインプレッション数も別途定量観察を行う。

### 【設定にあたっての考え方】

#### ●観光入込者数

上記延宿泊者数の KPI 策定事由と同じく、自転車需要の取り込みや Hakuba Mountain Harbor への来場者増加による閑散期(4~7 月、9~11 月)の入込者数増加を見込み、宿泊日帰り合算で 2024 年度は対前年 5% 増を見込む。

#### ●スキー場入込数

2023-24 シーズンはインバウンド客が予想以上に多く訪れコロナ以前の 130% 以上まで回復、今年度は対前年 5% 増を見込む。

#### ●ホームページ閲覧数

平成 29 年度からサイトを改修し、スマーフォン対応に合わせ 1 ページ内のコンテンツ量を増やし、スクロールによって表示する形式としたが、PC からのアクセスが多い既存ユーザーからは敬遠されたと推測。さらに Facebook 等の SNS や独自に立ち上げたニュースサイト「Nature Nation Hakuba」に深化させたコンテンツを掲載した事もあり、顧客が分散化している傾向がある。今年度からは SNS やニュースサイトをファネル化し、オフィシャルサイトへ集約させるよう誘導する施策を実行し、UU 数 8% アップを目指す。

## 7. 活動に係る運営費の額及び調達方法の見通し

※少なくとも今後 3 年間について、計画年度毎に（1）収入、（2）支出を記入すること。

※現に活動している法人にあっては、過去 3 年間の実績も記入すること。

### （1）収入

年（年度）	総収入（円）	内訳（具体的に記入すること）
2021（R 3） 年度	197,856,000	【国からの補助金】 30,448,000 【白馬村からの負担金】 126,225,000 【受託金（白馬村より）】 3,200,000 【会費収入】 15,551,000 【収益事業収入】 19,353,000 【余剰金取崩】 0 【雑収入】 3,079,000
2022（R 4） 年度	144,517,000	【国からの補助金】 0 【白馬村からの負担金】 101,995,000 【受託金（白馬村より）】 2,700,000 【会費収入】 15,500,000 【収益事業収入】 20,825,000 【余剰金取崩】 3,463,000 【雑収入】 34,000
2023（R 5） 年度	155,687,000	【県からの補助金】 6,926,000 【白馬村からの負担金】 62,950,000 【受託金（白馬村より）】 307,000 【会費収入】 15,061,000 【収益事業収入】 68,971,000

		【余剰金取崩】	555,000
		【雑収入】	917,000
2024（R 6） 年度	163,774,000	【国からの補助金】	0
		【白馬村からの負担金】	50,000,000
		【会費収入】	15,500,000
		【収益事業収入】	68,936,000
		【ふるさと納税他収入】	29,212,000
		【雑収入】	126,000
2025（R 7） 年度	170,600,000	【国からの補助金】	0
		【白馬村からの負担金】	50,000,000
		【会費収入】	15,500,000
		【収益事業収入】	70,000,000
		【ふるさと納税他収入】	35,000,000
		【雑収入】	100,000
2026（R 8） 年度	170,600,000	【国からの補助金】	0
		【白馬村からの負担金】	50,000,000
		【会費収入】	15,500,000
		【収益事業収入】	70,000,000
		【ふるさと納税他収入】	35,000,000
		【雑収入】	100,000

## (2) 支出

年（年度）	総支出	内訳（具体的に記入すること）
2021（R 3） 年度	210,820,000	【一般管理費】 48,127,000 【主催イベント事業】 17,267,000 【協賛事業】 418,000 【パンフレット等制作事業】 7,029,000 【宣伝販売促進事業】 119,725,000 【サイト管理事業】 2,585,000 【主催旅行・手配事業】 2,200,000 【商品開発販売促進事業】 5,300,000 【予備費】 1,000,000
2022（R 4） 年度	139,797,000	【一般管理費】 51,224,000 【主催イベント事業】 5,163,000 【協賛事業】 449,000 【パンフレット等制作事業】 4,054,000 【宣伝販売促進事業】 58,512,000 【サイト管理事業】 1,327,000 【主催旅行・手配事業】 3,166,000 【商品開発販売促進事業】 15,896,000 【予備費】 6,000
2023（R 5） 年度	161,445,000	【一般管理費】 55,933,000 【宣伝販売促進事業】 46,618,000 【サイト管理事業】 1,746,000 【パンフレット等制作事業】 3,820,000 【主催イベント事業】 12,791,000 【協賛事業】 300,000 【主催旅行・手配事業】 3,433,000 【商品開発販売促進事業】 31,895,000

		<b>【接客事業】</b>	2,310,000
		<b>【その他・予備費】</b>	2,599,000
2024（R 6） 年度	163,774,000	【一般管理費】	56,246,000
		【宣伝販売促進事業】	25,950,000
		【サイト管理事業】	2,230,000
		【パンフレット等制作事業】	2,450,000
		【主催イベント事業】	14,889,000
		【協賛事業】	555,000
		【主催旅行・手配事業】	4,000,000
		【商品開発販売促進事業】	41,450,000
		【接客事業】	2,505,000
		【ふるさと納税他事業】	12,974,000
		【その他・予備費】	525,000
2025（R 7） 年度	170,600,000	【一般管理費】	60,000,000
		【宣伝販売促進事業】	26,000,000
		【サイト管理事業】	2,200,000
		【パンフレット等制作事業】	2,400,000
		【主催イベント事業】	12,000,000
		【協賛事業】	300,000
		【主催旅行・手配事業】	4,000,000
		【商品開発販売促進事業】	41,000,000
		【接客事業】	2,500,000
		【ふるさと納税他事業】	20,000,000
		【その他・予備費】	200,000
2026（R 8） 年度	170,600,000	【一般管理費】	60,000,000
		【宣伝販売促進事業】	26,000,000
		【サイト管理事業】	2,200,000
		【パンフレット等制作事業】	2,400,000
		【主催イベント事業】	12,000,000
		【協賛事業】	300,000
		【主催旅行・手配事業】	4,000,000
		【商品開発販売促進事業】	41,000,000
		【接客事業】	2,500,000
		【ふるさと納税他事業】	20,000,000
		【その他・予備費】	200,000

### （3）自律的・継続的な活動に向けた運営資金確保の取組・方針

- ・着地型ツアー商品造成・販売事業（自販・旅行会社）による手数料収益事業
- ・イベント催事誘致による宿泊手配手数料、広告収入収益事業
- ・インバウンドチケット販売取り扱い手数料収益事業
- ・予約システム実装による手数料収益事業
- ・オリジナル商品開発及び販売による収益事業
- ・ふるさと納税業務受託による手数料収益事業
- ・宿泊税を含む観光税の検討。令和8年度の導入に向け検討委員会、住民向け説明会等を開催している

## 8. 観光地域づくり法人形成・確立に対する関係都道府県・市町村の意見

長野県北安曇郡白馬村は、(一社)白馬村観光局を当該都道府県及び市町村における地域DMOとして登録したいので(一社)白馬村観光局とともに申請します。

## 9. マネジメント・マーケティング対象区域が他の地域連携DMO（県単位以外）や地域DMOと重複する場合の役割分担について（※重複しない場合は記載不要）

**【他の地域連携DMOや地域DMOとの間で、重複区域に関する連携や役割分担等について協議を行った（行っている）か】**

エリアが重複する地域連携DMO「HAKUBAVALLEY TOURISM」とは、月に一度の役員会でお互いの取り組みについて情報交換を行い、またセミナー等の企画やアンケート調査も協力し合いながら行なっている。

### 【区域が重複する背景】

白馬村単体でも観光デスティネーションとして認知されているが、隣接する小谷村、大町市の一部を総称して Hakuba Valley として特に海外では認知されていることから、上記3市村でのブランド戦略も必要となっている。

### 【重複区域における、それぞれのDMOの役割分担について】

重複する地域連携DMOである HAKUBAVALLEY TOURISM はマーケティング活動が主体となっているが、白馬村観光局は HAKUBAVALLEY TOURISM から得られるマーケティングデータを元にプロモーションを遂行し、会員事業者とのコミュニケーションを密にとっている。

### 【前述の役割分担等によって、効率的、効果的な活動の遂行が期待できるか】

既に HAKUBAVALLEY TOURISM 役員会において白馬村観光局や大町市観光協会、小谷村観光連盟と情報交換やお互いの活動をシェアしている。

## 10. 記入担当者連絡先

担当者氏名	新路祐也
担当部署名（役職）	次長兼総務・管理マネージャー
郵便番号	399-9301
所在地	長野県北安曇郡白馬村北城 7025 番地
電話番号（直通）	0261-72-7100
FAX番号	0261-72-6311
E-mail	shinro@po.vill.hakuba.nagano.jp

## 11. 関係する都道府県・市町村担当者連絡先

都道府県・市町村名	長野県北安曇郡白馬村
担当者氏名	鈴木 広章
担当部署名（役職）	観光課 課長
郵便番号	399-9301
所在地	長野県北安曇郡白馬村北城 7025 番地
電話番号（直通）	0261-85-0722
FAX番号	0261-72-7001
E-mail	0246@vill.hakuba.lg.jp

都道府県・市町村名	長野県北アルプス地域振興局
担当者氏名	水野 宗雄
担当部署名（役職）	商工観光課 課長
郵便番号	398-0002
所在地	長野県大町市大町 1058-2
電話番号（直通）	0261-23-6523
FAX番号	0261-23-2934
E-mail	kitachi-shokan@pref.nagano.lg.jp

## 基礎情報

## 【マネジメント・マーケティング対象とする区域】

長野県白馬村

【設立時期】平成21年6月8日

## 【設立経緯】

①区域の観光協会がDMOに移行

【代表者】代表理事 伊藤 英喜

【マーケティング責任者(CMO)】福島 洋次郎

【財務責任者(CFO)】矢口 由美

【職員数】12人(常勤10人(正職員7人・出向等3人)、非常勤1人)

## 【主な収入】

収益事業 69百万円、会費・負担金等 78百万円(令和5年度決算)

## 【総支出】

事業費 104百万円、一般管理費 56百万円(令和5年度決算)

## 【連携する主な事業者】

さのさか観光協会、五竜観光協会、八方尾根観光協会、岩岳観光協会、白馬商工会、白馬村索道事業者協議会、白馬山案内人組合、大北農業協同組合、白馬村振興公社

## KPI(実績・目標)

記入日：令和6年 7月 31日

※( )内は外国人に関するもの。

項目		2021 (R3)年	2022 (R4)年	2023 (R5)年	2024 (R6)年	2025 (R7)年	2026 (R8)年
旅行 消費額 (百万円)	目標	13,105 ( )	10,575 ( )	13,396 ( )	13,800 ( )	14,500 ( )	15,000 ( )
	実績	7,755 ( )	10,828 ( )	13,124 ( )	—	—	—
延べ 宿泊者数 (千人)	目標	1,754 (206)	1,119 (136)	1,774 (244)	1,800 (280)	1,900 (329)	2,000 (333)
	実績	464 (N/A)	1,380 ( 5 )	1,708 (集計中)	—	—	—
来訪者 満足度 (%)	目標	8.4 (9.0)	8.4 (9.0)	8.4 (9.0)	8.4 (9.0)	8.4 (9.0)	8.4 (9.0)
	実績	8.4 (N/A)	8.01 (8.49)	8.01 (8.39)	—	—	—
リピーター率 (%)	目標	70.0 (38.0)	70.0 (38.0)	70.0 (38.0)	70.0 (38.0)	70.0 (38.0)	70.0 (38.0)
	実績	72.0 (N/A)	70.4 (67.4)	70.6 (43.5)	—	—	—

## 戦略

## 【主なターゲット】

グリーン期…台湾・香港の登山、自然愛好家  
国内30~40代アクティブ層ウィンター期…北米欧州スキー愛好家  
国内30~40代スキー愛好家

## 【ターゲットの誘客に向けた取組方針】

グリーン期…台湾・香港現地セミナー開催  
アウトドアイベント出展

ウィンター期…現地セールス、SNS等広告

【観光地域づくりのコンセプト】  
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』

## 具体的な取組

## 【観光資源の磨き上げ】

- GREEN WORK HAKUBA事業
- サーキュラーエコノミーについて学び、実装に繋げるプロジェクト
- 教育旅行SDGsプログラム

## 【受入環境整備】

- WEB販売システム事業
- 宿泊、リフト券、レンタルなどの独自販売システムを構築
- インフォメーションセンター運営

## 【情報発信・プロモーション】

- SNS(facebook 14万フォロワー、Instagram 3万フォロワー)
- 現地セールス(欧州、台湾、香港、北米)
- アウトドアイベント出展(首都圏、関西、東海)



## 【その他】

- イベント協力
- 世界的なフリーライドスキー・スノーボードの大会「Freeride World Tour」他

