

観光地域づくり法人形成・確立計画

記入日：令和4年 7月 19日

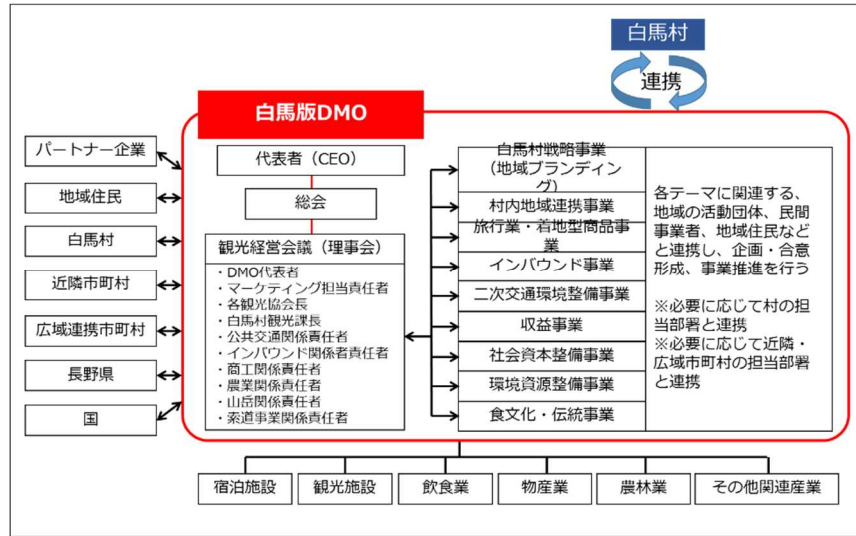
1. 観光地域づくり法人の組織

申請区分	地域DMO	
日本版DMO候補法人の名称	(一社)白馬村観光局	
マーケティング・マネジメント対象とする区域	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)	
職員数	11 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	下川 正剛 (出身組織名) 白馬村長	現白馬村長。現白馬村観光局代表理事。村の基幹産業である観光を発展させる事の必要性・重要性を行政・観光局のトップリーダーとしての強い意欲を持ち、その手腕を発揮されている。
各種データの分析・収集等 (マーケティング) の責任者 (専門人材)	福島 洋次郎「専従」 (出身組織名) (株)東急ホテルズ	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	佐藤 裕二「常勤」 (出身組織名) 白馬観光開発(株)より 出向	平成 28 年 4 月より赴任。八方尾根、岩岳、柵池の各スキー場のマネジメントを経験。村内主要観光事業者や村内各種団体との調整役として活躍されている。
プロモーションの責任者	新路 祐也「専従」 (出身組織名) 白馬村観光局	グリーンシーズン (4~11 月) におけるブランドマネジメント、プロモーションの責任者。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。
プロモーションの責任者	吉沢 紘一「専従」 (出身組織名) 白馬村観光局	ウィンターシーズン (12~4 月) における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。
経理担当責任者 (専門人材)	矢口 由美「専従」 (出身組織名) 白馬村観光連盟	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

営業	青木 美由紀「常勤」 (出身組織名) 株式会社 五竜より出向	村内外へのPR、マーチャндаイジング、イベント企画・運営担当
営業	山岸 裕一「専従」 (出身組織名) 白馬村観光局	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	横川 由美子「専従」 (出身組織名) 白馬村観光局	インフォメーション窓口、宿泊斡旋業務担当。
営業	清宮 萌「常勤」 (出身組織名) 白馬村より出向	地域おこし協力隊として白馬村から出向。2022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ндаイジング担当。
営業	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	丸山 枝利子「非常勤」 (出身組織名) 白馬村観光局	ウェブサイト更新、SNS発信、デジタルコミュニケーション、物販品・フライヤー等デザイン担当。
営業	海原 可奈「非常勤」 (出身組織名) 白馬村観光局	インフォメーション窓口、宿泊斡旋業務担当
営業	林 妙子「非常勤」 (出身組織名) 白馬村観光局	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) 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) 総務課(地域公共交通・白馬高校国際観光課連携・区長会(村民連携))、建設課(社会資本整備)農政課(地域農林産業関連)、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、(着地型旅行商品) 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) 白馬山小屋協会(白馬連峰山小屋関係) HAKUBAVALLEY策動事業者 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) 長野県北安曇地方事務所(広域連携) 長野県観光機構(地域連携DMO) HAKUBAVALLEY TOURISM(地域連携DMO 候補法人)	

	<p>北アルプス三市村観光連絡会（小谷村・大町市広域連携） 安曇野・北アルプスゆう浪漫委員会（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>
<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>	<p>（該当する要件） 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1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</p> <p>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>
<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>	<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。</p> <p>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 雪崩安全セミナー実施 平成 30 年 C-trip セミナーを実施 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を実施 令和 3 年 白馬村観光局予約サイト導入説明会を開催 令和 3 年 サーキュラーエコノミーセミナーを開催 令和 4 年 EV 充電機導入説明会を開催</p>
<p>法人のこれまでの活動実績</p>	<p>（活動の概要） 地域資源を活用し、国内外の誘客促進、観光イベント、ブランド化、観光情報の発信など村内観光事業者と共に行ってきた。また、JR 東日本、JR 東海、JR 西日本との連携、さらに周辺及び広域市町村の広域観光連携事業を行っている。</p> <p>（定量的な評価） 白馬村観光客入込 令和元年度 2,411 千人（直近 6 年間での最高値を達成）</p>
<p>実施体制</p>	<p>（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。</p>

(実施体制図)



2. 観光地域づくり法人がマーケティング・マネジメントする区域

【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

文化：千国街道、別名塩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。

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り組んでいる。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。

イベント・商業施設：主なイベントとして「雪恋まつり」（2月）、「塩の道祭り」（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、国際トレイ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】

平成21年から、区域を構成する地方公共団体で関係団体と連携協議会を設置しており、顧客視点に立ち、ブランディングや誘客促進の取り組みなど連携した取組を実施。

また、観光資源の面からみてもコンセプトとして共通する点が多く、当該市町村で連携した区域設定とするのが適切。

【観光客の実態等】（入込み数 単位：人）

年度	登山	スキー	一般観光	外国人	合計
H24	41,300	979,073	1,378,227	44,819	2,398,600
H25	40,000	1,029,849	1,365,681	60,556	2,435,530
H26	35,100	1,005,196	1,205,304	77,724	2,245,600

白馬村統計調査より ※外国人については、一部宿泊調査のみ記載

【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、白馬Alps花三昧、湯の郷白馬温泉フェア、雪恋まつり、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、山開き記念登山、白馬マイスターツアー、

【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大系線（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系線

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させる。
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。
スキー場来場者数	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 6 社からの実績提出。
顧客満足度調査	受入環境、滞在環境向上の資料として活用。	スキー場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イザーニーの設定、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。その為、2020年から続く新型コロナウイルス禍によって収入が激減している状況となっている。とりわけ最も従事者の多い索道業と宿泊業にとってはインバウンド旅行者がゼロになったことで大幅な減収となり、村内にあるスキー場の一つ、白馬さのさかスキー場は2021-22シーズンの営業を休止した。

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2022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1万7600人を記録。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。

しかしながら2シーズン続いたインバウンド旅行者ゼロの状況が2022-23シーズンも続くようであれば廃業する宿やスキー場も出てくることが予想され、予断を許さない状況である。

(2) 地域の強みと弱み

好影響	悪影響
-----	-----

内部環境	強み (Strengths) <ul style="list-style-type: none"> ・山岳リゾートとしての活用 ・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 ・主要観光施設であるスキー場独自又は連携した訪日外国人受入れ環境整備の充実 ・宿泊施設連携によるインバウンド施策 ・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 ・国内知名度の高さ 	弱み (Weaknesses) <ul style="list-style-type: none"> ・村民レベルでの情報や理念の共有 ・国内スキー参加者の減少 ・二次交通も含めた交通アクセスが脆弱 ・ブランドホテルが少ない ・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）
外部環境	機会 (Opportunity) <ul style="list-style-type: none"> ・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 ・外国人スキー需要の拡大 ・広域観光連携への意識の高まり ・主要観光事業同業者の連携事業の活性化 ・国内アウトドア市場の成長 	脅威 (Threat) <ul style="list-style-type: none"> ・高齢化による宿の廃業に伴う地域地盤沈下 ・不安定な国際情勢（戦争、疫病等） ・人口減少（生産年齢人口） ・気候変動による雪不足等自然条件の変化

(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人口も増加し、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。

<p>○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かに訴求するコンテンツを磨き上げる。</p>
<p>○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</p>
<p>○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。</p> <p>○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、特に若年層のフックとなる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。</p>

(4) コンセプト

①コンセプト	<p>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</p>
②コンセプトの考え方	<p>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ました。</p> <p>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。</p>

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	DMOを中心として、関連事業者・団体の代表・行政による戦略会議を定期的に行い進捗管理や検証もおこなっていく。各種専門委員会の開催は実施しているが、更に住民へのコミュニケーションの場を設けるとともに、関連事業者に対してのコンサルティング等を実施する。
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

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。四半期ごとに村民へ観光局便りを発刊している。
------------------	---

6. KPI (実績・目標)

(1) 必須KPI 資料：長野県観光地利用者統計調査

指標項目		2019 (R1) 年度	2020 (R2) 年度	2021 (R3) 年度	2022 (R4) 年度	2023 (R5) 年度	2024 (R6) 年度
●旅行消費額 (百万円)	目標	12,541 ()	12,858 ()	13,105 ()	10,575 ()	13,396 ()	14,101 ()
	実績	13,396 ()	9,572 ()	7,755 ()	()	()	()
●延べ宿泊者数 (千人)	目標	1,729 (158)	1,738 (186)	1,754 (206)	1,119 (136)	1,774 (244)	1,867 (280)
	実績	1,774 (279)	1,296 (272)	464 (N/A)	()	()	()
●来訪者満足度 (10点満点)	目標	8.3 (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 (9.0)	8.4 (9.0)	8.4 (N/A)	()	()	()
●リピーター率 (%)	目標	70.5 (36.0)	70.0 (37.0)	70.0 (38.0)	70.0 (38.0)	70.0 (38.0)	70.0 (40.0)
	実績	71.0 (33.0)	72.0 (34.0)	72.0 (N/A)	()	()	()

*1: 旅行消費額、延べ宿泊者数は「長野県観光地利用者統計調査」より抜粋。

*2: 来訪者満足度、リピーター率は冬季スキー場来場者アンケートより抜粋。

KPI 算出について

・必須 KPI の算出基準について

白馬村観光局、白馬村観光課、索道事業者、HAKUBA VALLEY 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、日本人スキーヤーが減少し、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。さらに令和元年7月末に八方尾根スキー場上部に Hakuba Mountain Beach が

オープンする。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によって今後グリーンシーズンの集客が少しずつ増加されるだろうと見込まれる。

また、世界情勢から新型コロナからの回復は近いと予測し、2年程でコロナ以前の2019年まで回復するであろうと見込む。

・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ヤーも多く、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 の集客効果により平成30年度は入込者数も対前年約+13,000人と推移している。また、グリーン期のインバウンド来場者数も主にロコミのみにもかかわらず伸びており、令和4年度から主に東アジア、オセアニアに向けてグリーン期プロモーションを開始することからアフターコロナ期の伸びが期待できる。

・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。

インバウンド顧客に関してはリピート率の高いオセアニアからの集客数を堅持し、さらに距離的に近く年間でも複数回訪問可能な台湾、香港をはじめとした東アジアからの集客数を増加させ、完全にコロナ禍からの回復が予想される 2024 年からは年 2%のリピート率増加を見込む。

(2) その他の目標

指標項目		2019 (R1) 年度	2020 (R2) 年度	2021 (R3) 年度	2022 (R4) 年度	2023 (R5) 年度	2024 (R6) 年度
●観光入込者数 (千人)	目標	2,225 ()	2,247 ()	2,270 ()	1,652 ()	2,225 ()	2,410 ()
	実績	2,411 ()	1,707 ()	893 ()	() ()	() ()	() ()
●スキー場入込数 (千人)	目標	965 ()	964 ()	963 ()	773 ()	854 ()	964 ()
	実績	854 ()	519 ()	691 ()	() ()	() ()	() ()
●ホームページ 閲覧数 (千UU)	目標	597 ()	629 ()	662 ()	1,296 ()	1,440 ()	1,600 ()
	実績	744 ()	825 ()	1,167 ()	() ()	() ()	() ()

KPI 算出について

・DMO 独自 KPI の算出基準について

白馬村観光局、白馬村観光課、索道事業者、HAKUBA VALLEY 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。

・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 2022 年度は対前年倍増を見込む。

・外国人延宿泊者数

2022 年から観光による渡航が徐々に緩和されると見込み、2 年でコロナ以前の数字まで回復すると予想。

・スキー場入込数

アフターコロナ期にインバウンド客が再び訪れ、2 年以内にコロナ以前まで回復すると見込まれる。

・HP 閲覧数

平成 29 年度からサイトを改修し、スマート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 数年 10%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
(第 16 期予算 令和元年 4 月 1 日～令和 2 年 3 月 31 日)

(1) 収入

年度	総収入 (円)	内訳 (円)
令和元年度 【第 16 期】	118,000,000	【国からの補助】 0 【白馬村からの負担金】 79,725,000 【会費収入】 15,300,000 【収益事業収入】 20,344,000 【余剰金取崩】 2,601,000 【雑収入】 30,000
令和 2 年度 【第 17 期】	228,655,000	【国からの補助】 28,590,000 【白馬村からの負担金】 158,000,000 【会費収入】 0 【収益事業収入】 41,833,000 【余剰金取崩】 0 【雑収入】 232,000
令和 3 年度 【第 18 期】	197,856,000	【国からの補助】 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
令和4年度 【第19期】	144,517,000	【国からの補助】	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
令和5年度 【第20期】	114,530,000	【国からの補助】	0
		【白馬村からの負担金】	75,000,000
		【会費収入】	15,500,000
		【収益事業収入】	21,500,000
		【余剰金取崩】	2,500,000
		【雑収入】	30,000
令和6年度 【第21期】	116,030,000	【国からの補助】	0
		【白馬村からの負担金】	75,000,000
		【会費収入】	15,500,000
		【収益事業収入】	23,000,000
		【余剰金取崩】	2,500,000
		【雑収入】	30,000

(2) 支出

年度	総支出	内訳	
令和元年度 【第16期】	118,000,000	【一般管理費】	51,814,600
		【主催イベント事業】	10,915,000
		【協賛事業】	530,000
		【パンフレット等制作事業】	8,742,900
		【宣伝販売促進事業】	17,050,000
		【サイト管理事業】	750,000
		【主催旅行・手配事業】	2,960,000
		【シャトルバス運行事業】	8,500,000
		【宿泊増進事業】	400,000
		【マーケティング事業】	2,500,000
		【商品開発販売促進事業】	5,600,000
		【予備費】	337,500

令和2年度 【第17期】	228,655,000	【一般管理費】 48,550,000 【主催イベント事業】 45,184,000 【協賛事業】 207,000 【パンフレット等制作事業】 236,000 【宣伝販売促進事業】 113,250,000 【サイト管理事業】 1,482,000 【主催旅行・手配事業】 1,266,000 【シャトルバス運行事業】 10,909,000 【商品開発販売促進事業】 7,321,000 【予備費】 250,000
令和3年度 【第18期】	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】 2,569,000 【主催旅行・手配事業】 1,428,000 【シャトルバス運行事業】 7,919,000 【商品開発販売促進事業】 6,221,000 【予備費】 117,000
令和4年度 【第19期】	144,517,000	【一般管理費】 53,448,000 【主催イベント事業】 16,330,000 【協賛事業】 430,000 【パンフレット等制作事業】 5,530,000 【宣伝販売促進事業】 57,694,000 【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
令和5年度 【第20期】	114,530,000	【一般管理費】 54,000,000 【主催イベント事業】 16,000,000 【協賛事業】 430,000 【パンフレット等制作事業】 5,000,000 【宣伝販売促進事業】 28,800,000 【サイト管理事業】 2,600,000 【主催旅行・手配事業】 2,300,000 【商品開発販売促進事業】 5,300,000 【予備費】 100,000
令和6年度 【第21期】	116,030,000	【一般管理費】 55,000,000 【主催イベント事業】 16,000,000 【協賛事業】 430,000 【パンフレット等制作事業】 5,000,000 【宣伝販売促進事業】 29,300,000 【サイト管理事業】 2,600,000 【主催旅行・手配事業】 2,300,000 【商品開発販売促進事業】 5,300,000 【予備費】 100,000

(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
- ・マイスター事業（認証、年会費、販売手数料）による収益事業
- ・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

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. マーケティング・マネジメント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）

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。

10. 記入担当者連絡先

担当者氏名	福島 洋次郎
担当部署名（役職）	事務局長
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	fukushima@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	太田 雄介
担当部署名（役職）	観光課 課長
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	0231@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	藤戸 昌宏

担当部署名（役職）	商工観光建築課 課長
所在地	長野県大町市大町白塩町 1058-2
電話番号（直通）	0261-23-6523
FAX 番号	0261-23-2934
E - m a i l	kitachi-shokan@pref.nagano.lg.jp

【区域】長野県白馬村

【設立日】平成21年6月8日

【登録日】平成30年7月19日

【代表者】代表理事 下川正剛

【マーケティング責任者(CMO)】

福島洋次郎

【財務責任者(CFO)】

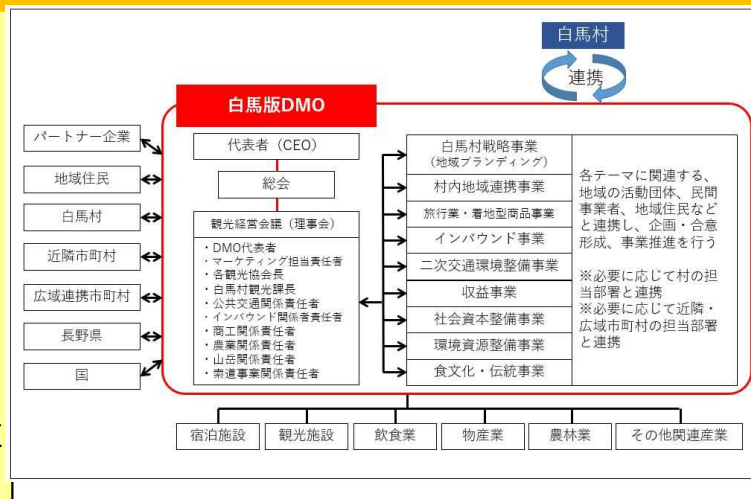
矢口由美

【職員数】13人

(常勤10人(正職員6人、出向等4人)、非常勤3人)

【連携する主な事業者】

白馬村内畳せつ4観光協会、HAKUBAVALLEY索道事業者PROMOTION BOARD、白馬商工会等



マーケティング・マネジメントする区域

【主な観光資源】

- ・スキー場(全5スキー場)
- ・北アルプス
- ・五輪ジャンプ競技場
- ・岩岳MTBパーク
- ・スノーピークランド
- ・ステーション白馬
- ・白馬五竜高山植物園



合意形成の仕組み

各種専門委員会開催による戦略、プロモーション手法合意や、理事会による進捗管理を定期的に行う。また、執行理事会を月2回開催し、村内の観光情勢についてのコミュニケーションも欠かさず行う。

法人のこれまでの活動実績

【情報発信・プロモーション】

- ・SNSによる情報発信
- ・サステナブルイベント「Green Work Hakuba」開催による環境に配慮したリゾートとしてのブランディング・PR

【観光資源の磨き上げ】

- ・中華圏・タイ登山インフルエンサー招聘による北アルプス登山における多言語対応についてのヒアリング(令和元年度)

【受入環境の整備】

- ・デジタルサイネージ設置による旅中でのインフォメーション提供(令和3年度)

戦略

【主なターゲット】

20~40代
アクティブなエンターテインメントやアウトドアに興味を持つ3大都市圏居住者。
サステナブルな生活に感度が高い。

【ターゲットの誘客に向けた取組方針】

季節を問わずアクティブアウトドアを訴求
村内のサステナブルな動きをピックアップ
Instagramのフォロワー増加
宿泊施設のDX化推進
デジタル媒体への広告出稿

観光関連事業者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

観光地ではなく、「マウンテンリゾート」にしようという合言葉を元に、リゾートとは？を常に意識しながらコンテンツ作りやプロモーションを行うコンセンサスが醸成されている為、戦略的整合性が取れている。

KPI(実績・目標)

※()内は訪日外国人旅行者に関する数値

項目		2019 (R1) 年度	2020 (R2) 年度	2021 (R3) 年度	2022 (R4) 年度	2023 (R5) 年度	2024 (R6) 年度
旅行消費額 (百万円)	目標	12,541 ()	12,858 ()	13,105 ()	10,575 ()	13,396 ()	14,101 ()
	実績	13,396 ()	9,572 ()	7,755 ()	()	()	()
延べ宿泊者数 (千人)	目標	1,729 (158)	1,738 (186)	1,754 (206)	1,119 (136)	1,774 (244)	1,867 (280)
	実績	1,774 (279)	1,296 (272)	464 (N/A)	()	()	()
来訪者満足度 (%)	目標	8.3 (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 (9.0)	8.4 (9.0)	8.4 (N/A)	()	()	()
リピーター率 (%)	目標	70.5 (36.0)	70.0 (37.0)	70.0 (38.0)	70.0 (38.0)	70.0 (38.0)	70.0 (40.0)
	実績	71.0 (33.0)	72.0 (34.0)	72.0 (N/A)	()	()	()

活動に係る運営費の額及び調達方法の見通し

【主な収入】白馬村負担金 約80百万円(R1年)

【総支出】118百万円(一般管理費52百万円、事業費66百万円)

※R1年度決算

【自律的・継続的な活動に向けた運営資金確保の取組・方針】

マーチャンダイジングの強化、予約サイトの運用による手数料収入、リフト券販売窓口