

第2回 観光地経営会議 議事録

日時：2026年7月21日（火）14:00-16:00

場所：役場 3階 301・302 会議室

出席者：

【委員】

	氏 名	所属・役職等名
1	山田 雄一	立命館大学ビジネススクール（観光 MBA） 教授
2	竹井 勝	野沢温泉マウンテンリゾート観光局代表理事
3	宮崎 至	野沢温泉商工会長
4	片桐 アキラ	野沢温泉旅館組合長
5	片桐 幹雄	（株）野沢温泉社長 ※ご欠席
6	富井 裕昭	野沢組惣代
7	森 晃	野沢温泉スポーツコミッション
8	西方 俊也	村議会議員

【事務局】

	氏 名	所属・役職等名
1	江尻 丈	野沢温泉村 観光税推進室長
2	富井 健一	野沢温泉村 観光産業課長
3	笹岡 俊介	野沢温泉村 商工観光係長

【提案・資料作成】

	氏 名	所属・役職等名
1	工藤 雅教	野沢温泉マウンテンリゾート観光局 事務局次長
2	池知 貴大	公益財団法人日本交通公社 観光研究部 主任研究員
3	江崎 貴昭	公益財団法人日本交通公社 観光研究部 副主任研究員

議事録：

1. 開会

2. 議事

(1) 第1回会議の振り返り

提案・資料作成者（（公財）日本交通公社江崎副主任研究員）より、資料1に沿って説明した。質疑なし。

(2) 理念・目標像

提案・資料作成者（（公財）日本交通公社江崎副主任研究員）より、資料 2 に沿って説明した。以下、質疑。

- 森委員 : ・ 理念の説明文にある「磨く」という言葉が守りに寄っている印象がある。観光の魅力は時代に合わせて創りあげていくものであり、「磨く」は、すでにつくられた魅力に対しての印象がある。
- ・ 例えば、村の総合計画の将来像の文言では「創出」といった言葉が使用されている。このような、常に魅力を創り上げていく方向性が良いと考える。
- 西方委員 : ・ 理念において、「温泉の開拓」と記載がある。確かに、かつては一部、温泉を開拓してきた歴史はあるが、野沢温泉村の温泉は開拓よりも自然にできたものを守り継いでいる要素が強い。異なった印象とならないような修文が必要と考える。
- 片桐（ア）委員: ・ 「磨く」については、森委員ご指摘の通り、時代に合わせてアップデートしていく方向性の文言を用いることが良い。
- ・ 「祭りの起源」という文言があるが、「起源」が何を意味するのか伝わりにくい。

(3) WG 検討内容・宿泊税の使途

事務局（野沢温泉村江尻観光税推進室長）より資料 3-1、提案・資料作成者（（公財）日本交通公社池知主任研究員）より資料 3-2 に沿って説明した。以下、意見及び質疑。

【論点①：財源の切り分け】

- 片桐（ア）委員: ・ 入湯税の税収はここ 10 年減少傾向にある。資料に提案のあった通り、入湯税と宿泊税の切り分けは賛成であるが、入湯税懇談会という懇談の場で、入湯税の使途について議論してきており、その使途の公開については都度求めてきたが、あまりなされてこなかった。これは反省点として認識いただきたい。
- ・ 野沢温泉村は宿泊観光地であり、入湯税の特別徴収義務者の宿泊施設は宿泊税も徴収することになる。種別は違えど、宿泊に対して 2 つの税を納めていただく現状がある。かつて旅館組合は観光税の導入に伴って入湯税の廃止を提言してきたが、入湯税そのものの取り扱いについ

- て、別途議論をしていく必要があると考える。
- 山田委員長 : ・ 入湯税は長い歴史の経緯があり、一般財源に組み込まれている地域が多い。この税の性質自体の議論は難しいところはある。
- 竹井委員 : ・ ロードヒーティングは、かつて地区要望に基づき、負担額を提示し納得を得たうえで導入された経緯がある。当初に導入した 2 地区では地元負担はほとんどない前提だったが、現状は地元事業者・住民に負担が生じており、一部に懐疑的な声も見受けられる。今回の入湯税充当の整理は、こうした住民負担を減らしていく方向性なのかを確認したい。
- : ・ 入湯税の使途として示されている「外湯周辺」のロードヒーティングについては、対象範囲が曖昧であるため、その位置づけを明確にする必要がある。
- : ・ 姉妹都市のサントアントンでは、地域全体のエネルギー効率に関する実践が進んでいた。例えば野沢温泉村の高い温度のお湯の熱をうまくロードヒーティングに活用していくといった研究も今後なされると良い。
- 江尻室長 : ・ ロードヒーティングは地域の負担金の増額を抑えることを念頭に置いている。燃料費高騰の中で、当初想定していた額から増加した分に入湯税を充当することを想定している。
- 西方委員 : ・ ロードヒーティングは、燃料費高騰を背景に、このままでは負担の仕組みが破綻すると考えられる。地域コミュニティ基金が枯渇しないよう、地域の負担を軽減する方向で考えていただきたい。
- : ・ 外湯周辺の位置付けやパイプの配線の関係もあり、特定エリアのみを減免していくことは難しい可能性がある。

【論点②：宿泊税内の優先順位】

- 西方委員 : ・ グリーンシーズン化は反対ではないが、過去 30 年同様の議論がなされてきているなかで、うまく成果を創出していない。過去の取り組みの総括をしないまま新たな事業を行うと、過去の轍を踏む可能性がある。過去のグリーンシーズンの取り組みに対する総括を行うべき。
- : ・ 野沢温泉村の旅館のうち、従業員を雇用している事業者は 20 数軒であり、これらの事業者は通年で従業員を確保するうえでグリーンシーズン化の必要性は感じやす

い。一方で、その他の 280 程度の事業者は従業員を雇用していない。この後者の事業者は農業等、別の事業を抱えていることもあり、グリーンシーズン化に本気になりにくい構造があるのではないか。

宮崎委員 : ・ グリーンシーズンに特化した投資はこれまであまり行われてきていないと認識している。本会議での議論を行いながらグリーンシーズン化に向けた投資を推し進めていく必要性を感じている。

片桐（ア）委員 : ・ 事業の使途にメリハリをつけることに賛成である。
・ 今回の基金化のなかで、危機管理の観点で、緊急時に突発的に対応できるための枠として基金を積み上げていくことが必要と感じる。

富井委員 : ・ 野沢組は、森林等の財産を管理し、利害を調整する役割を担ってきた。各種の決議は、1 人でも反対があると承認されないという性格で運営してきた。
・ 現在、大湯通りの無電柱化の工事を実施しているが、建物の所有者の移り変わりも早くなってきており、誰のための事業なのかという意見も出てきている。
・ 外湯については、管理している人が使いたい時に使えないという声もある。
・ 野沢組として守りに入っているわけではなく、大事なものを守っていくという活動や意見が多くなることについては、ご承知いただきたい。

竹井委員 : ・ 事務局提示の事業の優先順位について違和感はない。最初の 5 年間程度は納税者に見えやすい事業が良い。
・ 片桐（ア）委員のご指摘の通り、緊急時のための基金化についても賛成である。

森委員 : ・ 事務局提示の優先順位の考え方は賛成である。資料の 6 ページと 7 ページは地域向けに説明する際は、順番は逆のほうが良いかもしれない。7 ページ記載の「育てる」の「判断ポイント」の考え方も非常に良い。
・ グリーンシーズン化については、夏季に営業していない事業者がいる現状というのは、今後のビジネスチャンスでもあると考えられる。WG で現場の課題感としてグリーンシーズン化の話も出てきており、「育てる」という枠の中では重要な投資と思う。
・ 冬は「野沢温泉村×パウダースノー」という組み合わせが来訪者のニーズとマッチし、成長してきた。夏におい

ては、野沢温泉村と何のコンテンツを組み合わせると良いかを DMO を中心に議論いただきたい。

- ・ 観光従事者の定着支援は、「守る」ではなく「支える」に該当すると考えられる。
- ・ 宿泊税導入時の提言書のなかでも、「持続可能な観光地」を標榜している。DMO が主導となって、持続可能な観光地の形成に寄与するよう、「育てる」の枠を優先的に実施していくべき。

山田委員長 : ・ 5-10 年という長い時間軸の中で、どのようなものを育て、守るのか、時系列的な整理も併せて行う必要がある。

(4) 人材・組織・権限の育成

提案・資料作成者（（公財）日本交通公社池知主任研究員）より資料 4 に沿って説明した。以下、意見及び質疑。

西方委員 : ・ 国内外の事例参照をする際に、成功例とともに失敗例についても共有いただけるとありがたい。

森委員 : ・ 3 ページ、6 ページの図が非常にわかりやすい。従来型の観光協会が会員事業者向けの事業に力点を置いていた中、これからの地域経営型の DMO に向けて役割を拡張していくという考え方をうまく示しており、この通りに推進していきたい。求められる地域経営の役割を考えるなかで、組織人材の強化も同時に必要だと感じた。

片桐（ア）委員: ・ ご提示の方向性で異論はない。地元人材の育成の必要性はかねてから議論されていたが、地域一体でうまく実施できていなかった。

 ・ 小・中学生向けに郷土愛を育むような教育の実施をしてきたが、その先に実施すべき人材育成がこれまでできてこなかったため、これを反省しつつ、人材育成への注力は重要だと改めて認識した。

竹井委員 : ・ かつての観光協会はボランティアとしての活動の要素が大きかった。現在 DMO の中で人事制度の再検討を始めているが、「ここで働きたい」と思ってくれるような組織強化が必要だと感じている。

富井委員 : ・ 地域づくりは人づくりというが、なかなか思うようにうまくいかないのが人材育成でもある。粘り強く取り組んでいく必要がある。

- ・ DMOが実施している内容が伝わっていない状況も見られる。組織強化と同時に、DMOの実施内容の可視化も必要である。
- 宮崎委員 :
- ・ DMOの人材を確保する中で、DMOで働く人が適切に評価されることと、周囲から給与等を含めて理解が得られることが両立するよう望んでいる。
- 山田委員長 :
- ・ 熱海市は観光振興と人口増加が連動していないが、伊東市は連動しており、特に若年層の女性の人口増加が確認されている。また、草津町では20代の人口は多いが、彼らは20代の終わりに流出してしまう。DMOの人材だけでなく、観光振興を通じて住民が定着していくことについては引き続き考えていく必要がある。

3. 事務連絡

事務局（野沢温泉村観光産業課富井課長）より、次回（第3回）観光地経営会議は2026年10月30日（金）14時から役場会議室にて開催予定であり、開催が近くなり次第、正式な通知を送付する旨の連絡があった。

4. 閉会

以上