

# 第1回・第2回WG資料

---

# WGのアウトプットイメージ

## 【議論内容】

住民アンケート結果や他地域事例（次頁以降）を参考に、地域で取り組むべき内容の案だし

例えば、VICEモデルのフレームワークをもとに、以下のような形式で議論を進める

\* 「V」「I」「C」「E」それぞれについてシートを作成

## 来訪者（V）に関する課題と取組の方向性

（目標設定）  
いつまでに  
どうなりたいのか

来訪者（V）について、10年後はどのような状態（目標）を設定するか？

\*\*\*\*

\*\*\*\*

\*\*\*\*

\*\*\*\*

（現状認識）  
あるべき理想の姿と  
現実のギャップ

目標に比べてどの程度のギャップ（問題）があるでしょうか？

\*\*\*\*

\*\*\*\*

\*\*\*\*

\*\*\*\*

（課題設定）  
ギャップを埋めるため  
に実行すべきことは何か

問題（ギャップ）があるとするば、そのギャップを埋めて目標を達成するには、何に取り組めばよいでしょうか？

\*\*\*\*

\*\*\*\*

\*\*\*\*

\*\*\*\*

## 【参考】VICEモデルについて

- 観光のマネジメント理論のVICEモデルでは、**Visitor(来訪者)**、**Industry(産業)**、**Community(地域社会)**、**Environment(環境)**の4つの要素・関係者間のニーズを満たしながら、それぞれの相互作用を適切なバランスで保つことが重要とされている。

視点	視点の例
<b>Visitor</b> (観光客)	<ul style="list-style-type: none"><li>オフピークシーズン等の魅力・利便性を向上させることで、平準化を目指す。</li></ul>
<b>Industry</b> (事業者)	<ul style="list-style-type: none"><li>人材確保・育成・労働環境改善等を支援し、持続可能な産業基盤を築く。</li></ul>
<b>Community</b> (地域住民)	<ul style="list-style-type: none"><li>観光客増加に伴う生活への悪影響を軽減することで、地域の観光受容力を向上させる</li></ul>
<b>Environment &amp; Culture</b> (環境及び文化)	<ul style="list-style-type: none"><li>地域のコアな魅力である環境や文化自体を守る仕組みを構築する</li></ul>



出典 : A Practical Guide to Tourism Destination Management (UNWTO, 2007)

## **「VICE」それぞれに分類される、他地域取組事例と地域の意見（一部）**

---

# Visitor (来訪者視点)

□ オフピークシーズン等の魅力・利便性を向上させることで、平準化を目指す。

## サマーカード

オーストリア・  
サンアントンの事例

- オフピークシーズン等の魅力向上・平準化を目的に、サンアントンの観光協会（DMO）では、オフシーズンである冬季以外において、来訪者の利便性を高めることを主な目的に、**宿泊客への特典として「St.Antonサマーカード」を提供。**
- 同カードは地域内の宿泊施設でチェックイン時に宿泊施設より提供され、チェックアウト日を有効期限とし、**地域内の交通システムの利用や観光施設への入場、着地型プログラムへの参加といった特典を提供。**

**ザンクト・アントン交通カード**  
素晴らしい夏を間近で体験しよう！

このカードがあれば、ザンクト・アントン・アム・アールベルグ周辺の魅力的な地域を存分に満喫できます。ザンクト・アントン・モビリティカードは、最新の設備から無料でご利用いただけます。

有効期間：この地域での様々なアクティビティをお楽しみいただけます。モビリティカードには以下のサービスが含まれています。

**初日から無料**  
（2024年6月13日から10月4日まで）

- ・ ランダックとザンクト・クリストフ・アム・アールベルグ間の運行バス乗車券（ローカルバス、ハイキングバス、フェルダゲルバス、ザンクト・クリストフからランダックへの定期バス乗車）を無制限にご利用いただけます。
- ・ 乗車回数無制限のバス乗車券が10%割引
- ・ ザンクト・アントン・アム・アールベルグの観光地への入場料が無料
- ・ ガンツェン山麓への入場料が無料
- ・ アム・アーベルグへの無料入場券
- ・ たいまつを持つハイキングへの参加
- ・ 湖岸プログラムに合わせたガイド付きツアーが豊富です。
- ・ 月曜日から金曜日までの子供向けプログラム
- ・ 観光バスハイキング



**ザンクト・アントン・サマーカード・プレミアム**  
夏を最大限に楽しもう！

サマーカードプレミアムは、2泊、3泊、または4泊（2024年6月13日から10月4日まで）でご利用でき、ザンクト・アントン・モビリティカードに多くの便利なサービスを含みます。

サマーカードプレミアムには、以下のサービスが含まれています。

- ・ 湖岸プログラムに開催されているすべてのアクティビティ
- ・ 湖岸プログラムに開催されているすべてのアクティビティを無制限でご利用いただけます。
- ・ 湖岸プログラムまたは湖岸プログラム以外のすべてのアクティビティは無料でご覧いただけます。
- ・ ザンクト・アントン・アム・アールベルグの観光地への入場料が無料（ライオンズが主催）
- ・ 観光バスハイキング
- ・ 観光バスハイキング
- ・ 乗車回数無制限のバス乗車券が10%割引（ハイキングバス、フェルダゲルバス、ザンクト・クリストフからランダックへの定期バス乗車）
- ・ モーニング・ブレイク・ブランチによるお楽しみサービス
- ・ ハイキング・エクスパートでの湖岸プログラムでのガイドツアー
- ・ アム・アーベルグ・フェスティバルの無料入場券
- ・ 「湖岸」で入場券
- ・ 観光バスハイキング
- ・ ザンクト・アントン・アム・アーベルグへの入場料が10%割引



出典：サンアントンDMOのHPより  
( <https://www.stantonamarlberg.com/en/summer/the-summer-card> )

## 夏季のMICEプログラム拡充

北海道・  
倶知安町の事例

- 繋閉差の解消に向けたMICEを展開するため、ニセコエリアのコンドミニウム、ホテル、ヴィラ、ユニークベニューや豊富なサービス人材活用し、インセンティブを中心とした**グリーンシーズンのMICE誘致・開催**に取り組む。
- 「MICE NISEKO」HPの設立やMICEプログラムの造成、国内外商談会、ホテルインスペクショナルツアー、DMCの育成等に取り組んでいる



**MICE NISEKO**

**Niseko MICE**

**旅行提案行程表 3泊4日**

ニセコのお自然の中で行う、  
お泊り体験プログラム

参加人数イメージ  
40人 + 研修員3人




出典：MICE NISEKOのHPより ( <https://miceniseko.com/> )

# Visitor（来訪者視点）

野沢温泉村アンケート

## 滞在環境の向上

- スキー板等をスキー場近くに保管できるロッカーの設置
- 夜間の安全性・回遊性を高めるための街灯の増設
- 冬期医療体制の充実（医療人材確保、パトロール・観光・医療の三者連携、医療DXの推進）

## 回遊環境の整備・改善

- 里に近い森林・歩道・トレイルの整備により、温泉街から気軽に散策できる回遊環境を整備
- 飯山駅⇄中央ターミナル間のバス案内強化（電子掲示板等）

## 来訪者への直接還元

- 宿泊税の納税者（宿泊者）に直接還元される優待・割引制度

→ 滞在中の不便を解消し、来訪者の満足度を底上げ

野沢温泉村アンケート

## 予約・情報の一元化

- レストラン予約状況・予約ルールを集約したサイト運営
- 予約取次電話の開設による来訪者・事業者双方の負担軽減

## 混雑分散の仕組み

- 繁忙期の混雑緩和に資する仕組みづくり（時間分散・場所分散の促進）

→ 来訪者と受入側双方のストレスを低減し、選ばれる目的地へ

# Industry (事業者視点)

□ 人材確保・育成・労働環境改善等を支援し、持続可能な産業基盤を築く。

## 従業員カード

オーストリア・  
レッチの事例

- オーストリア・レッチ地域内の観光関連業界の人材確保策の一環として、従業員特典カード「Team card」を提供
- Team cardは、地域の観光関連業界で働く人々が、地域内の様々な施設やサービスでの割引や特典を受けられることができる従業員特典カードであり、観光局が提供している
- 特典内容は、①アクティビティ、②ショッピング、③レストラン、④交通機関、⑤スパ/ウェルネスの5つで構成されている
- 本カードは、指定のフォーマットに氏名や会社名、会社サイン等を書き込み、証明写真とともに提出することで、DMOから発行される
- 人材不足が課題である山岳リゾートにおいて、このような特典が従業員同士の口コミを呼び、人材確保・維持に貢献



### Team cardの主な特典

- アクティビティ**
  - スキー場のリフト券の割引
  - スキースクールの無料受講 (混雑時以外、最大4日間)
  - 夏季・冬季のすべてのアクティビティ 15%割引 等
- ショッピング**
  - スキー/ボード及びブーツレンタル半額
  - 特定小売店での購入品10%割引 等
- レストラン**
  - 地域内の25店舗程度のレストランにおいて、一定割合(10~20%等)の割引 等
- 交通機関**
  - 夜行バス乗車券や地域内共通バスの購入権利
- スパ/ウェルネス**
  - ホテルでのスパやマッサージの割引
  - 美容院の割引 等

出典：レッチDMOのHPより  
(<https://www.lechzuers.com/en/jobs-in-lech-zuers-am-arlberg/teamcard>)

## ワーカーマッチングアプリとの連携

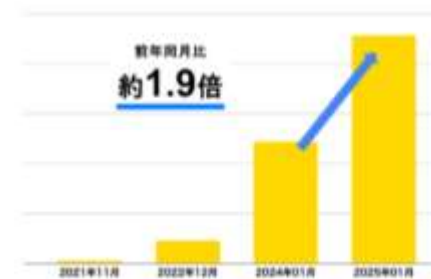
北海道・  
ニセコエリアの事例

- 倶知安町・ニセコ町とワーカーマッチングアプリとで包括連携協定を締結。「求人情報をわかりやすくまとめ、ワーカーに提示すること」「ニセコエリア内の潜在的な労働力（スポットワーカー、シニア、子育て世代等）を掘り起こし、従事を促すことこと」、「域外のワーカーに対し、ニセコで働く魅力を伝えること」について積極的に推進
- 直近では、ワーカーマッチングアプリとの連携により、アプリ内におけるニセコエリア在住のワーカーの登録者数は連携前の2倍となり、求人数も4倍と増加



出典：倶知安町のHPより  
(<https://www.town.kutchan.hokkaido.jp/news/work-industry/4941/>)

### ニセコ町、倶知安町の事業所数推移



### ニセコ町、倶知安町のワーカー数推移



出典：「倶知安町観光地マスタープラン改訂版」より  
(<https://niseko.co.jp/wp/wp-content/uploads/2025/08/7e5c2514e5052867fb2c5aa7f4b5ca44-1.pdf>)

# Industry (産業基盤)

## 野沢温泉村アンケート

### 住まいの確保

- 従業員の住まい確保・寮整備への支援
- 働き手の定着を促す村営住宅の整備

### 通勤手段の整備・改善

- 従業員向け駐車場の整備
- 遠方からの従業員向けバスの運行

→ 住まい・通勤の不安を解消し、安定的な就労環境を確保

## 野沢温泉村アンケート

### 通年雇用化に向けた需要創出

- グリーンシーズンのアクティビティ拡充・充実による通年雇用化
- オフピーク期の宿泊需要喚起策に税を充当し、需給平準化と通年雇用を両立

### 事業者の経営基盤安定化

- 大会協力金・トレーニングセンター使用料等、宿側が抱えてきた負担の軽減・廃止による経営基盤の安定化

→ 需給平準化等により、持続可能な産業基盤を構築

# Community (地域社会視点)

- 観光客増加に伴う生活への悪影響を軽減することで、地域の観光受容力を向上させる。

## 「EnjoyRespect」キャンペーン

イタリア・  
フィレンツェの事例

- 観光客増加に伴う生活への悪影響を軽減することで、地域の観光受容力を向上
- 来訪者向けのマナー啓発・地域へのリスペクトに対するキャンペーンを展開



- ゴミ箱を使用してください。小さなゴミ箱(同様に小さな廃棄物用)は街のあちこちにあります。
- 公衆トイレをご利用ください。バーやレストランには、もちろん客のための施設があります。
- 芸術的なインスピレーションを得たら、スケッチブックに留め、フィレンツェの壁や芸術作品に落書きを残さないでください。これは重大な犯罪です。
- 噴水に足を踏み入れたり、彫像に登ったり、橋の端に座ったり、アルノ川で泳いだりするなどの危険な行動は避けてください。自分自身やアートを傷つけるリスクがあり、防犯カメラで見えています。
- 最後に、歩道や店先に座ったまま食事をしないでください。ピクニック用のベンチや公園を見つけてください。

出典：フィレンツェ自治体のHPより (<https://enjoyrespectfirenze.it/>)

## Kutchan ID+ (住民向け優待)

北海道・  
倶知安町の事例

- リゾートエリア特有の物価の高騰に対応するために、倶知安町民に対する割引を提供できる仕組みを構築
- スマートフォン上にデジタル町民証明を表示し、町内店舗での町民確認を行うことで、町民優待を店舗側が提供

### Kutchan ID+ とは？

Kutchan ID+ (プラス) は、スマートフォン上にデジタル町民証明を表示し、町内店舗での町民確認やサービス提供をより迅速かつ簡便にするサービスです。



タージ・マハール倶知安店

・店内飲食 (ランチメニューを除く)  
【10%オフ】  
・テイクアウト【10%オフ】  
※ほかの割引との併用はできません。



NISEKO HIRAFU GREEN  
PARK (カフェ&バー)

【ドリンク等割引ご優待】詳細は店舗にてご確認ください。  
※一部除外商品あり。期間：7/18～8/31



濃記火鍋NISEKO

人数分の無料デザート券プレゼント  
(当日使用可能)

出典：Kutchan ID+のHPより (<https://kutchanid.machi-wai.jp/>)

# Community (地域社会の視点)

## 野沢温泉村アンケート

### 取り締まり・物理的対策

- ポイ捨て・騒音・私有地への立ち入り、公道・私道への長時間駐車等、迷惑行為への呼びかけと取り締まり強化
- クリーンステーションの改善（カードキー方式の導入や防犯カメラ・パトロールによるルール徹底）

### 啓発・周知

- 観光客へのルール・マナー周知と、村民側の多文化対応の啓発を双方向で実施
- 村内各所への多言語案内看板の設置によるマナー・ルール周知

### 伝統行事の安全管理

- 道祖神祭り等の伝統行事における観光客数の制限・安全管理の徹底

→ マナー啓発と実効性ある仕組みで、住民の安全・安心を確保

## 野沢温泉村アンケート

### 公共サービス・インフラの維持

- 公衆トイレ・公共施設（雪下ろし含む）の維持管理体制の強化
- 除雪・共同管理など住民負担の重い作業を外注化し、住民が祭事・伝統継承に注力できる環境を整備

### 住民負担の軽減

- 村民向け優待制度の拡充による、観光地化に伴う負担の還元

### 景観・コミュニティの保全

- 空き家・空き地の取得・転売を規制し、景観と地域コミュニティを保全

→ 観光地化による負担を軽減する

# Environment & Culture (環境・文化視点)

□ 地域のコアな魅力である環境や文化自体を守る仕組みを構築する。

## Community Monitoring Dashboard

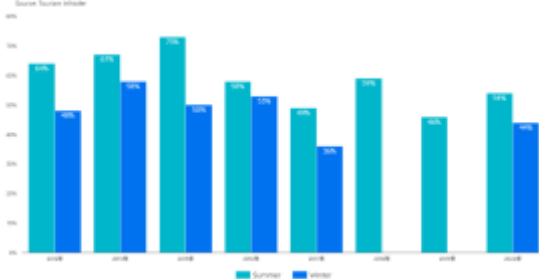
カナダ・  
ウイスラーの事例

- ウイスラーでは地域ビジョンに向けた進捗状況をモニタリングするために、各種指標を作成し公開している

### 文化に関する指標例

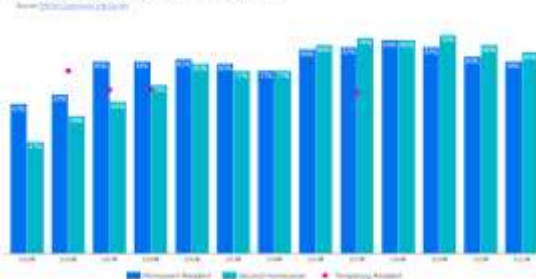
#### 来訪者における文化イベントへの参加割合

Proportion of visitors who attended arts and heritage events during their stay



#### 住民の芸術・文化関連取組に対する満足割合

Proportion of residents satisfied with Whistler's selection of arts, culture and heritage offerings



### 環境に関する指標例

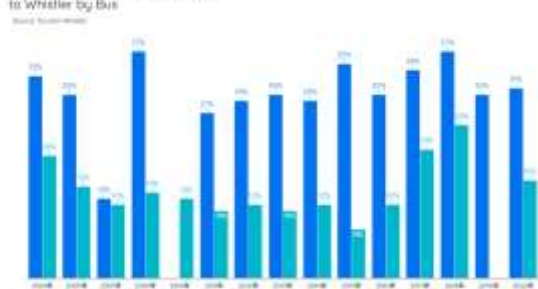
#### 年間温室効果ガス排出量

Estimated Wt Tonnnes of CO<sub>2</sub>e



#### 来訪者のバス利用割合

Proportion of visit to Whistler by Bus



出典：ウイスラー自治体のHPより  
(<https://performance.whistler.ca/community-monitoring/>)

## Kūkulu Ola (Living Hawaiian Culture Program)

アメリカ・  
ハワイ州の事例

- ハワイの文化（伝統、慣習、価値観）を継承する団体やコミュニティ・プロジェクトに対し、ハワイ州政府観光局（Hawai'i Tourism Authority : HTA）が資金援助を行うプログラム
- フラ、ハワイ語、工芸、伝統航海術など、ハワイ固有の文化を維持・強化する活動を支援し、観光客が本物の文化に触れる機会を確保
- FY2026は26団体に98万ドルを投資。

### 対象プロジェクト例

- ・ 伝統的なカヌー建造技術のワークショップ
- ・ ハワイ語による教育プログラム
- ・ 歴史的・文化的に重要な場所（ワヒ・パナ）の管理と教育
- ・ メレ（詠唱）や伝統音楽の記録と普及 等



出典：ハワイ州政府観光局のHPより (<https://www.hawaii-tourism-authority.org/what-we-do/destination-stewardship-programs/visitor-experiences/k%C5%ABkulu-ola-living-hawaiian-culture-program/>)

# Environment & Culture (環境・文化視点)

## 外湯（共同浴場）の維持・利用環境改善

野沢温泉村アンケート

- 外湯（共同浴場）の維持・保全と利用環境改善（補助金等の支援）
- 冬期の外湯における観光客制限・利用時間の住民／観光客棲み分けによる村民の生活環境の確保

## 景観・自然環境の保全

- 温泉街の景観づくりとして、持続可能な緑・花を維持する仕組みを構築

→ 地域固有の自然・温泉・景観を守る

## 担い手の裾野拡大

野沢温泉村アンケート

- 祭礼（道祖神祭り等）に男性だけでなく女性も参加しやすい仕組みづくりにより、担い手の裾野を拡大

## 後継者育成

- 伝統行事（祭り）の後継者育成
- 伝統産業（アケビ細工など）の後継者育成
- 郷土玩具「鳩車」など伝統工芸の製作者育成による地域文化資源の継承

→ 伝統文化を未来へつなぐ