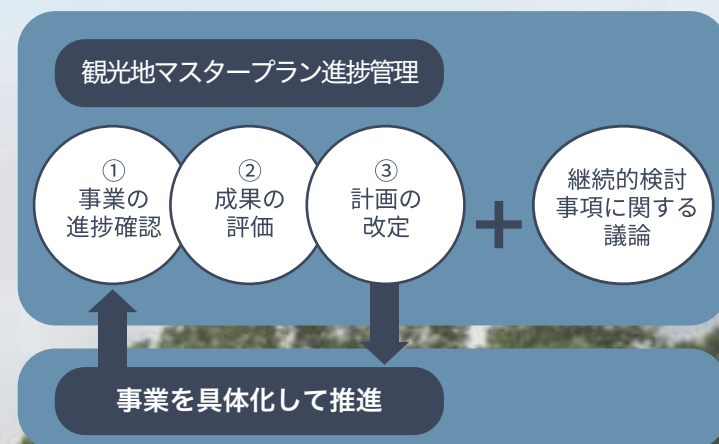
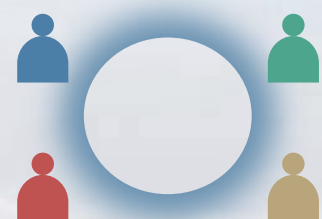


- 今日の観光振興においては、「どう顧客を獲得するか」というマーケティング的視点から、「良質な経験を創造し続ける地域を創る」というマネジメント視点への転換が求められている。
- こうした意識をベースに、本マスタープランは、ニセコエリアにおける内外の変化への対応も含め、観光地経営会議における議論を経て、(一社)倶知安観光協会(DMO)主導で、今回見直しを行った。今後も引き続き、観光地経営会議の場を中心に、本マスタープランの進捗管理や見直しを行っていくものとする。

倶知安町観光地経営会議



倶知安町観光地マスタープラン 改訂版 (概要版)



2025年7月発行

(一社) 倶知安観光協会、倶知安町、倶知安町観光地経営会議
(一社) ニセコひらふエリアマネジメント協働で作成



協力: (一社)ニセコプロモーションボード
事業委託先: 公益財団法人日本交通公社

倶知安町 観光地マスタープラン

改訂版

2020-2031
概要版

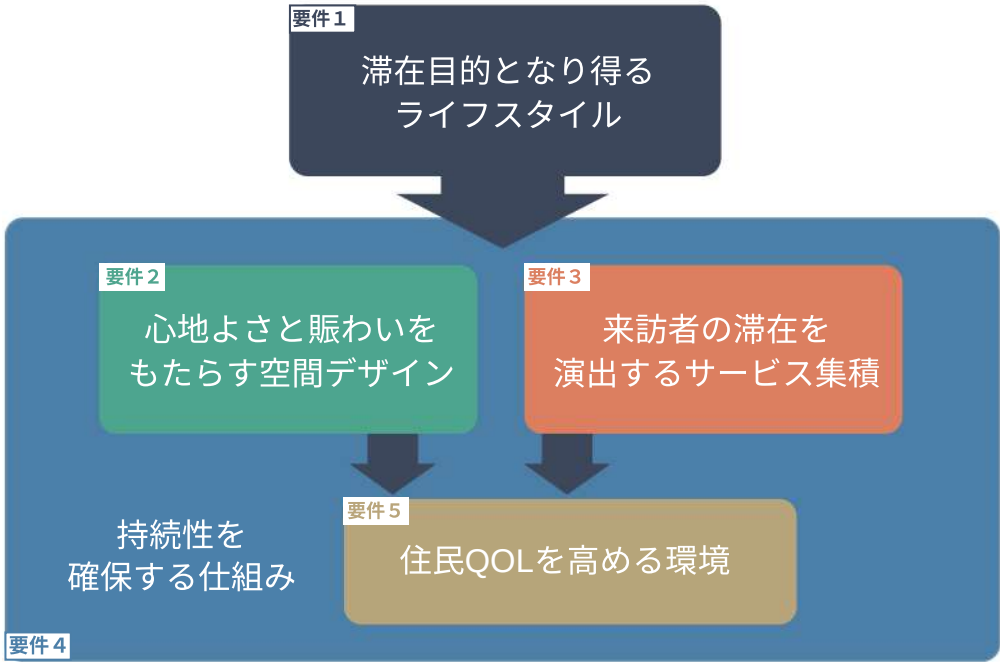


》はじめに

- 倶知安町観光地マスタープランは、2020-2031年度を計画期間とし、行政とDMO等の観光関係団体が協働で2019年度に策定した。また、2019年11月より施行された宿泊税の徴収により観光費が増大するとともに、(一社)倶知安観光協会のDMO化も行われた。
- 一方、従来からの課題である冬季とその他の季節の繁閑差や観光客の増加に伴う交通課題に加え、地価や物価の高騰・為替変動による観光振興に対する住民理解低下への懸念、人材・住宅不足等、当地における観光課題は新たな局面を迎えている。
- このような状況をふまえ、今後7年間にわたり発展的に取り組む事項を整理し、本マスタープランの見直しを行った。
- なお、本マスタープランは、観光地として目指すべき将来像を示すとともに、それを実現するために必要な方策を「国際競争力を持つリゾートの要件」として整理されている5つの要件に照らして整理した。

5つの
要件

- 1. 滞在目的となり得るライフスタイル
- 2. 心地よさと賑わいをもたらす空間デザイン
- 3. 来訪者の滞在を演出するサービス集積
- 4. 持続性を確保する仕組み
- 5. 住民のQOLを高める環境



出典：世界が訪れたくなる観光地域づくりに向けた高度化計画策定等事業（経済産業省,2018）

》滞在目的となるライフスタイル

- 滞在目的となり得るライフスタイルは、地域での「経験」となり、それはそのまま観光地ブランドの核となる。
- 滞在目的となるライフスタイルの提案:
「アジアにおけるオールシーズン・アウトドアライフスタイルの中心」
 - 》スキー場が現在の集客核となっていること。
 - 》スキーに限らず羊蹄山をアイコンに住民においても自然を楽しむ、自然の中で遊ぶという志向がみられること。
 - 》所得アッパー層においては環境や自身の健康への注目が高まっていること。



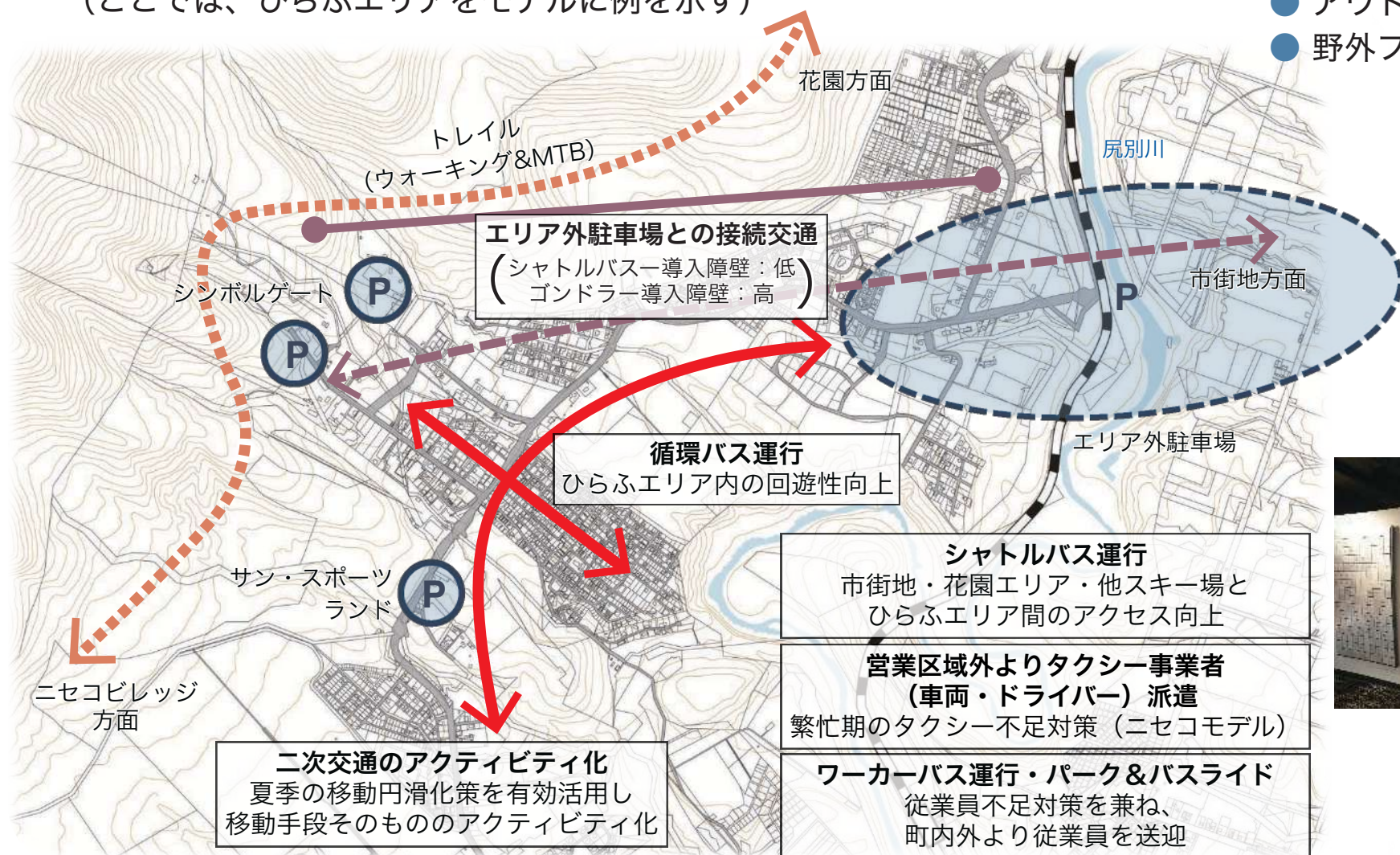
対象とするターゲット層

- 》スキーシーズンはオーストラリア・アメリカ・香港・シンガポール・中国本土の富裕層がターゲットとなる。ターゲット層の世帯年収はアメリカの山岳リゾートのブリッケンリッジとバイルの中間の、2000万円を想定する。
- 》グリーンシーズンはアジアや国内のミドル層のやや高めがターゲットとなる。ターゲット層の世帯年収は富良野とブリッケンリッジの中間の、1000万円強を想定する。
- 》ニセコエリアの成熟化に伴い来訪者の国籍は多様化している。経済・外交などの状況変化によるリスクヘッジの観点からも来訪国のある程度の分散が望ましい。

競合スキーリゾートのターゲット世帯年収（イメージ）		
	グリーンシーズン	スキーシーズン
富良野	800万円	1000万円
ブリッケンリッジ	1200万円	1500万円
バイル	2000万円	3500万円

》エリアの価値向上に資するサービス集積

- スキー・スノーボードや、コンドミニアム等の宿泊施設で過ごす時間は、リゾートにおける経験の一部でしかない。
- リゾート全体における経験価値を向上させるため、スキー場やコンドミニアム以外のサービスも同時に整備していく。
(ここでは、ひらふエリアをモデルに例を示す)



コアエリア（アッパーヒラフ）

- レストラン・カフェ
- バー・パブ
- デリ(地元食材等)
- 日用物販店
- 温泉・スパ
- アクティビティ
カウンター



カフエ



スパ（水着で入れる温浴施設）

エリア全体

- 美術館・ギャラリー・ホール等の文化関連施設
- アウトドア以外のアクティビティ
- 野外フェス・音楽イベント
- 会議スペース・コミュニティスペース
- 図書館機能
- 訪問者カード・従業員カードの配布による滞在促進



コワーキングスペース



ミュージックフェス



美術館



圖書館



来訪者カード

ネットワークサービス

- トレイル
(ランニングやウォーキング)
- エリア外駐車場
- 域内公共交通(バス)
- エリア外駐車場との
接続交通
(シャトルバスやゴンドラなど)

エリア流入車両整理の流れ

第一駐車場 (シンボルゲート)の整備



(第一駐車場の整備を踏まえて)

サン・スポーツランドの整備の検討

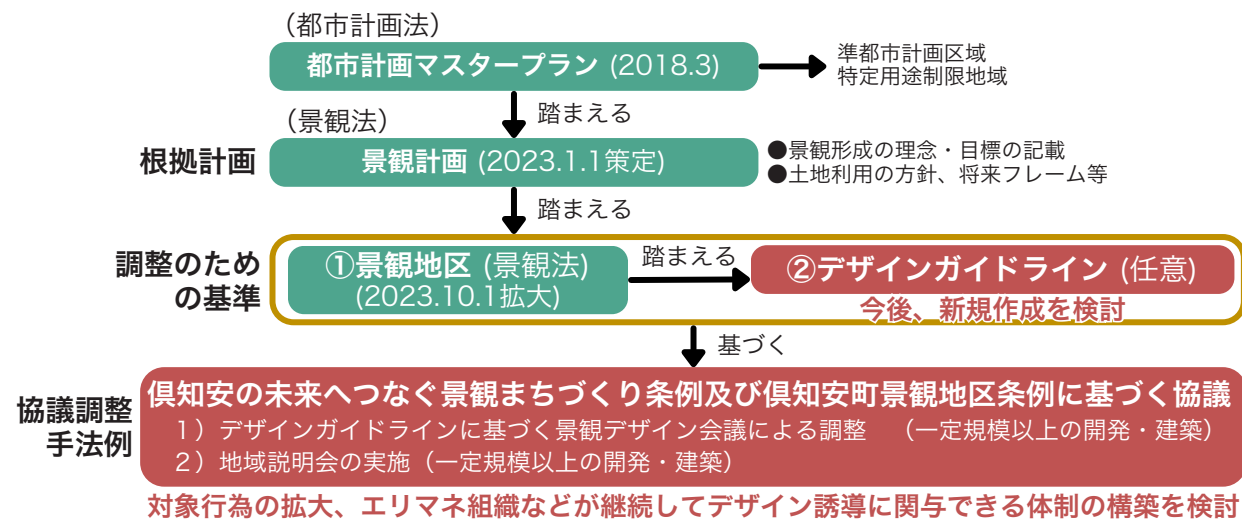


(サン・スポーツランドの整備を踏まえて)
エリア外駐車場の整備の検討

》質の高い開発の誘導

- 国際的に評価されるリゾート地を形成するためには、良質な空間デザインを担保する「ルール」と開発・デザイン等の「協議の仕組み」が必要である。
- 倶知安町では、都市計画マスタープラン及び景観計画を踏まえ、2023年10月1日より、建物の用途や規模、デザイン等を制限する新たな土地利用規制の運用を開始した。この規制は、リゾート地としての環境及び景観の質を保ち、国際的に評価される地域としてブランド価値を保ち、高めていくために、特に開発の激しいエリアの開発総量を適切にコントロールすることを目的としている。

開発事業や屋外広告物の調整の根拠となる計画体系



質の高い景観形成に向けた中長期的な検討課題

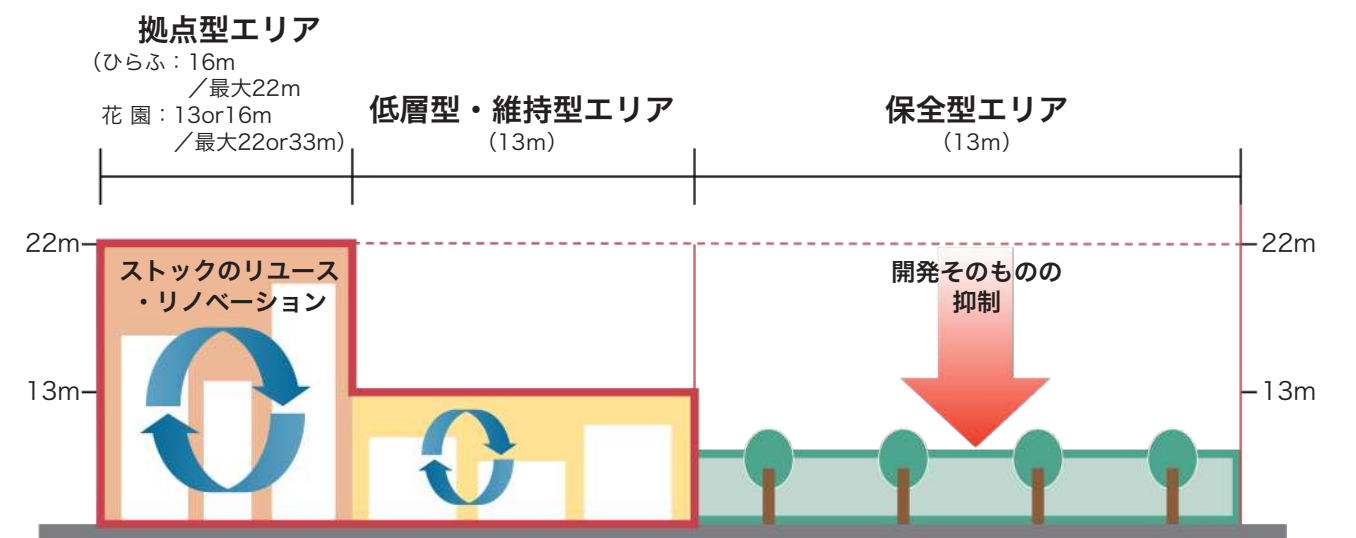
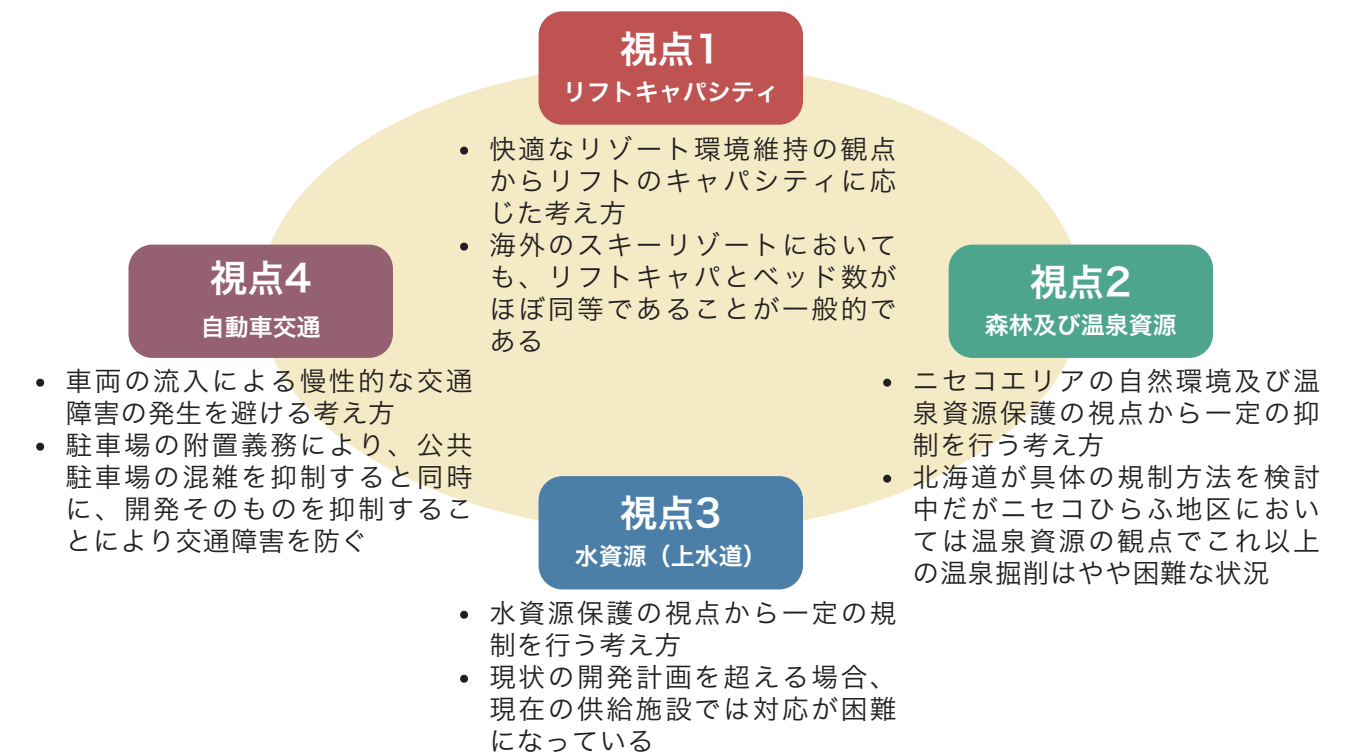
- 町の指導要綱により定められている駐車台数の基準では十分な駐車台数を確保できておらず、アップーヒラフの交通混雑の一因ともなっていることから、実効的な附置義務基準の検討を行う。
- 世界水準のリゾートエリアとして質の高い景観誘導のため、町独自の条例制定による屋外広告物の規制誘導は不可欠である。高彩度の広告物や大規模な広告物を規制する一方で、リゾートの景観に調和する形態意匠の広告物を推奨する基準を定めることで、地域ブランドの向上につなげる。



海外リゾートの屋外広告物

開発・リノベーション誘導

- 快適なリゾート環境維持の観点から、以下の4つの視点で開発の誘導を行う。
- エリア毎の特性に応じた密度概念を想定し、それを実現するために様々な手法を導入する。リノベーション誘導により、リゾートの価値を持続的に高める。



※開発圧力次第では他エリアについても開発誘導が必要になる。

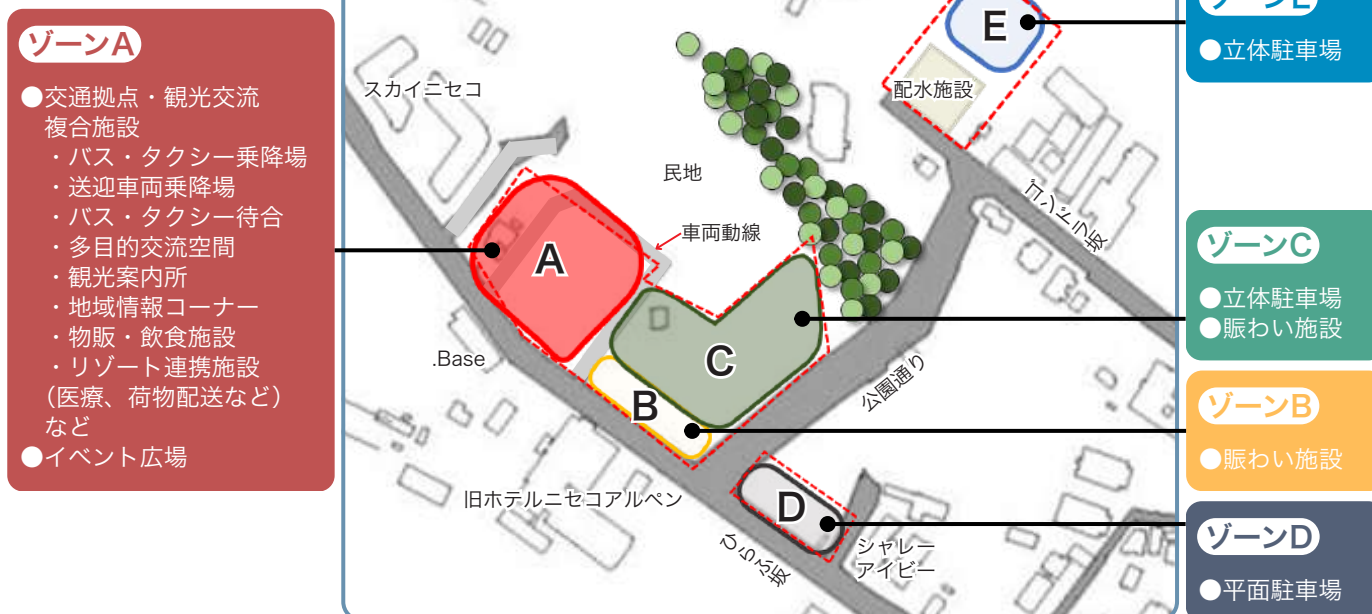
》シンボル空間の整備

- ニセコエリアの中心であるニセコひらふエリアでは個々の建物、ファニチャー、街路には、良い空間・デザインがあるが、ニセコエリアの中心として認識されるイメージが弱く、シンボルとなりデザインとして参照される場が不足している。

整備コンセプト 世界水準のオールシーズン型国際リゾートエリアの中心地区として、ゲストとホストが快適な時間を過ごし、様々な交流が促進される空間の形成

- 方針1** 安全性の高い「交通拠点」の形成と機能強化
- 歩行者と車両が施設的に分離したバス乗降場の整備
 - 待合空間、観光案内所等の整備
- 方針2** 利用客優先の駐車場整備
- 景観に配慮した駐車場の整備
 - 代替駐車場の確保や段階的整備による整備期間中の駐車台数確保
- 方針3** 観光客と住民の満足度や利便性、交流を支える機能の導入
- 中長期滞在客の滞在満足度を高める機能の導入
 - 住民が日常的に気軽に利用できる空間・機能の導入
 - 様々な交流が促される空間・機能の導入
- 方針4** シンボル空間としての「広場機能」の整備
- 季節ごとの様々なイベントを開催できる快適な広場空間の整備
 - 羊蹄山を背景に記念撮影のできる視点場の整備

シンボル空間の整備方針



※導入施設の内容については現時点の想定であり、今後の検討により変更となる可能性があります。

交通拠点形成と機能強化

- ニセコひらふ地区における扇の要に相当するひらふスキー場第1駐車場は、スキー場への結節点でもあり、スキー場ゲレンデと円滑なアクセスなど連携の強化が必要であることから、ニセコひらふ地区の核となる『シンボル空間』と位置づけ、ここを起点としてニセコひらふ地区中心部の賑わいの創出や視点場を考える。

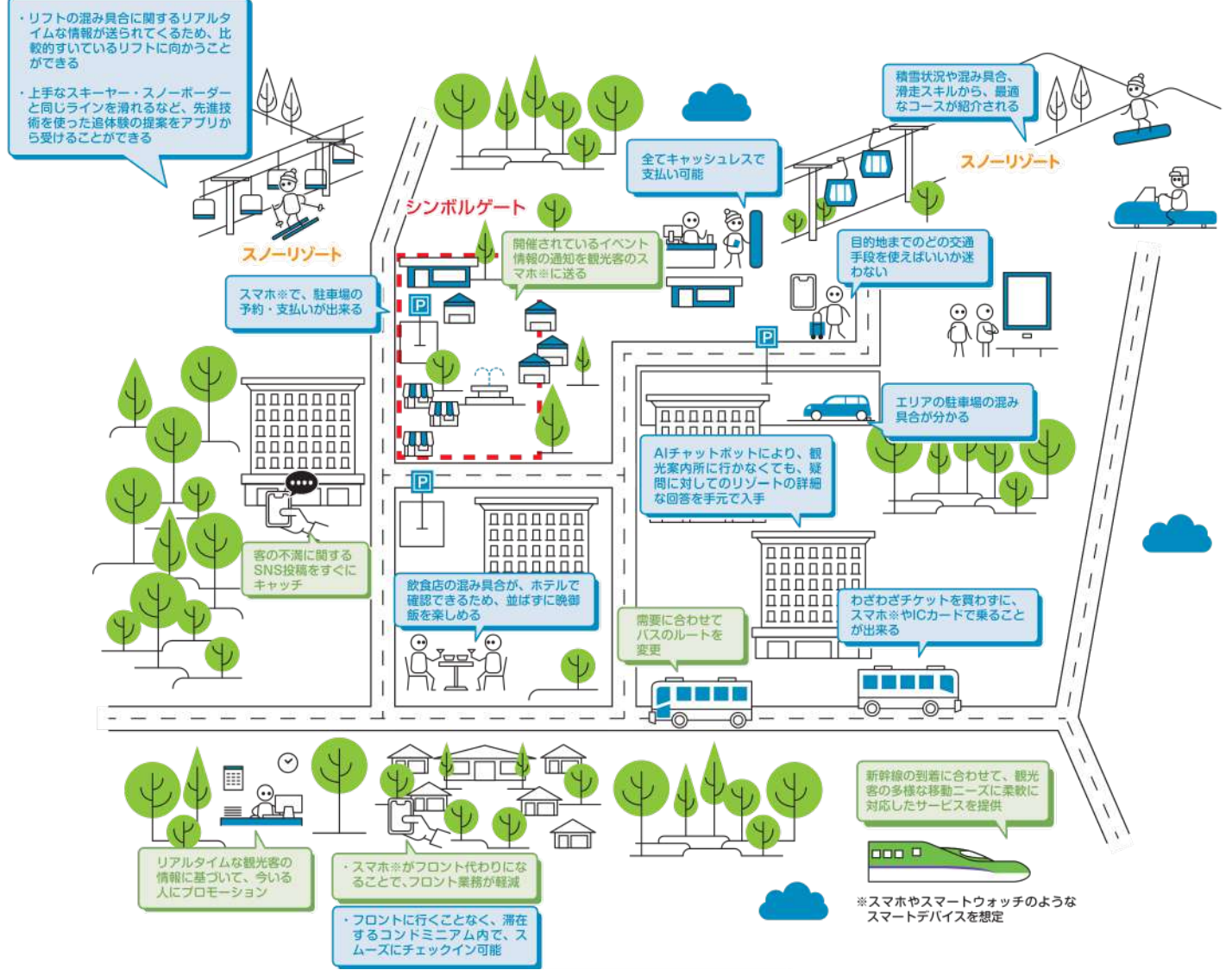
シンボル空間想定整備イメージ



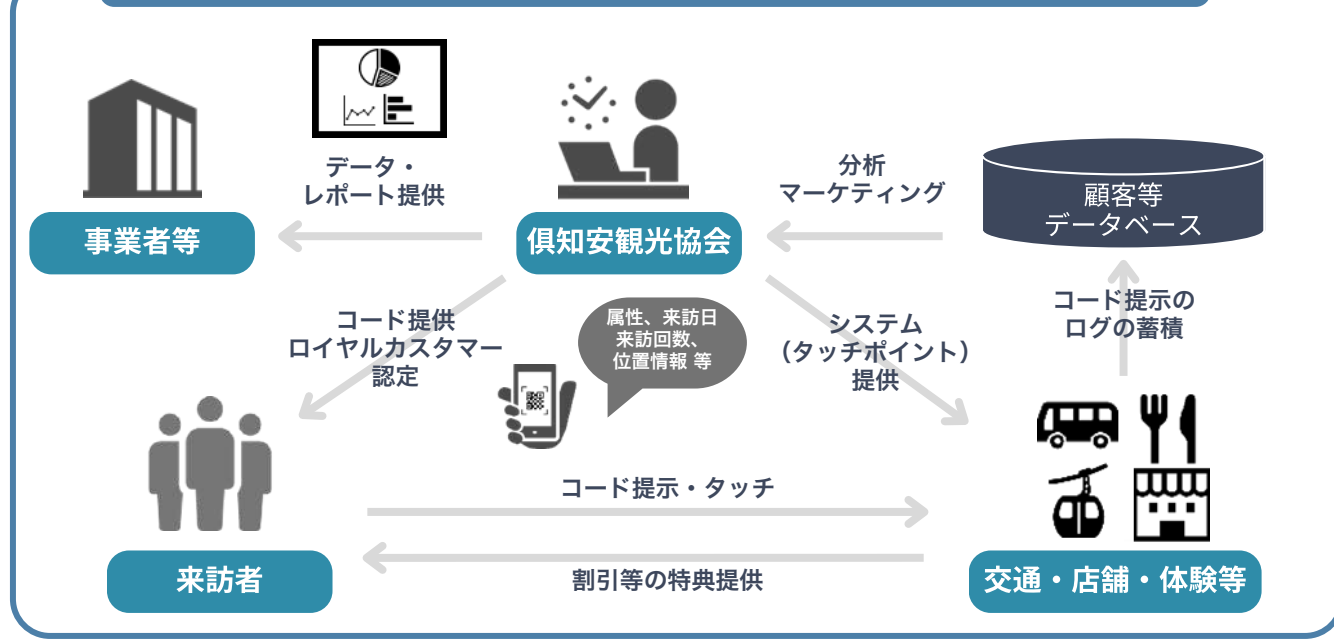
※整備方針検討のために作成したイメージであり、計画の内容は決定したものではありません。

》スマートリゾートの実現

スマートリゾートの将来イメージ図



訪問者へのコード付与によるデータ取得・特典提供イメージ



》平準化に向けた夏季コンテンツの充実

通年型リゾートを目指すうえで繁閑差の縮小は重要である。
これまでの夏季の取組であるMTBなどサイクルツーリズムの推進に加え、
GREEN MICEやガストロノミーを夏季コンテンツに位置付けて注力する。

グリーンMICEの誘致

- 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を活用し、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。

ニセコエリアの持つMICE環境



Property(リゾート物件) Think Green(自然環境) Diversity(多様性)

グリーン期コンテンツの発展



》住民QOL の向上

住民QOLの向上は、地域ブランドの向上につながり、結果的に倶知安町のエリア価値向上につながる。そのエリア価値向上がさらに住民QOL向上につながっていく。

ローカル向け施策

- リゾートならではの滞在環境による経験価値を住民や従業員が気軽に楽しめる取組を展開することで、観光に対する地域理解促進と住民QOLの向上を図る。

ローカル優待システム「Kutchan ID+」

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。



デジタル町民証明

倶知安町民は、デジタル町民証明を提示すると、サービス提供店舗でお得な町民優待を受けられます。発行には、マイナンバーカードでの本人確認が必要です。

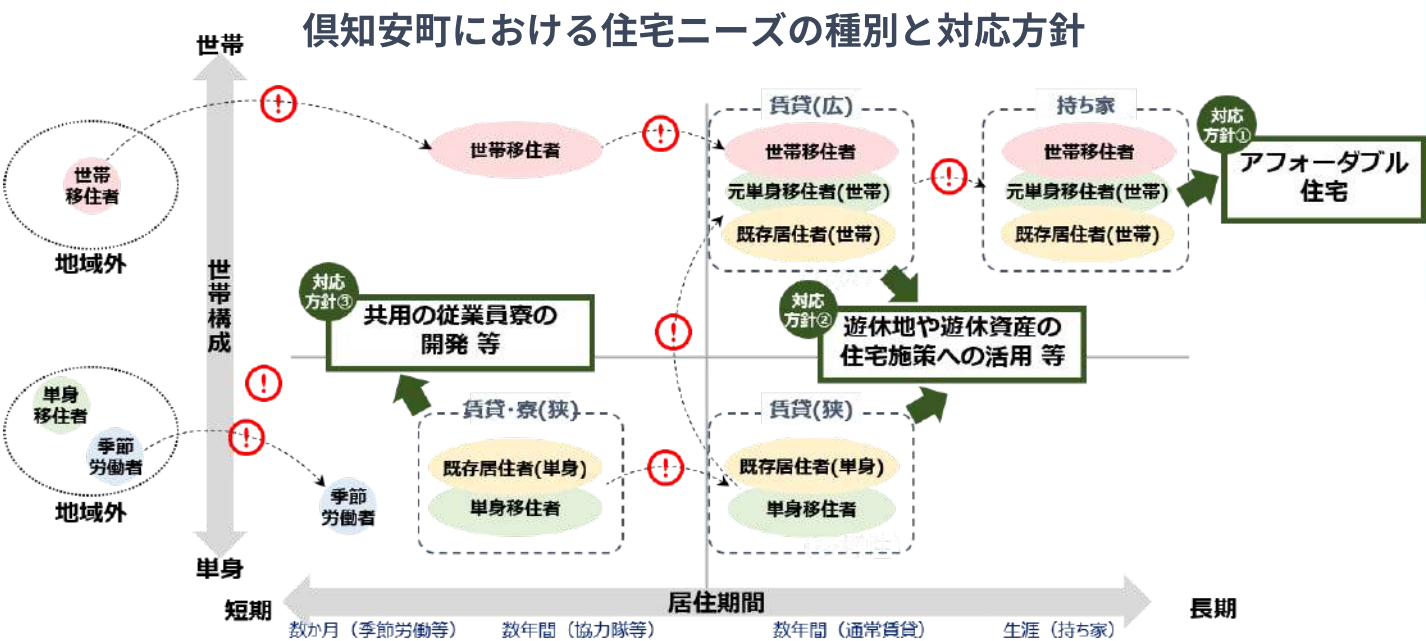
デジタル町民証明を発行

中長期的な展開

- ピークの日や時間で優待を弱め、そうでない時は特典を強めることによる平準化の促進
- 対象者に地域内で働く従業員を加えることによる従業員向けの優待の提供による人材確保策

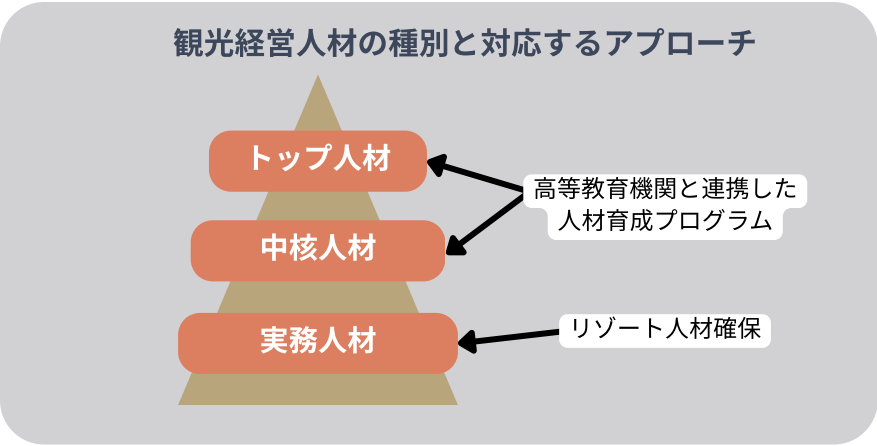
住宅不足への対応

- リゾート化の進展に伴い住宅価格の高騰や従業員向けも含めた住宅の不足が発生。これにより、町外からの移住(単身・世帯)や既存住民のライフステージに応じた住み替え、従業員住居の確保等に支障が出ている。
- 住宅不足は居住者の転出を促し、転入を妨げ、所得や経済力が相対的に低い従業員や中小事業者を退出させる効果を持ち、人出不足や飲食サービス等の供給不足といった問題を生じさせる。
- この問題への対応として、住める・住みたくなる様な住環境を形成するため、アフォーダブル住宅や遊休地や遊休資産の住宅施策への活用、共用の従業員寮の開発等を行う。



人材施策

- コロナ禍を経て人手不足が更に加速しているが、競争力の高いリゾート地を目指すうえでは、足元の人手不足への対応のみならず、リゾート地として人材のレベルアップを図る必要がある。



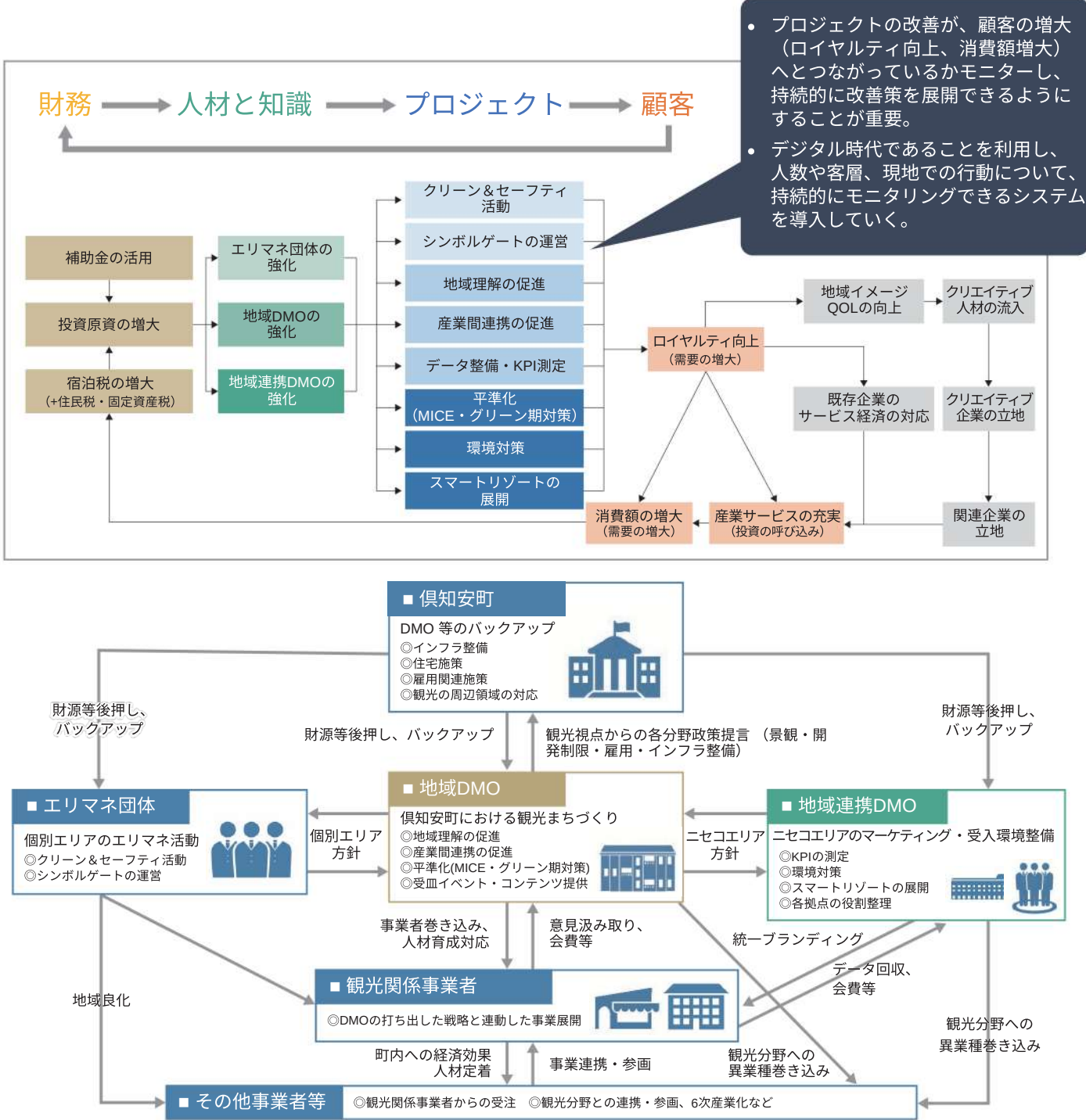
》役割分担、ロードマップ

要件1 滞在目的となり得るライフスタイル

要件2 心地よさと賑わいを もたらす空間デザイン	要件3 来訪者の滞在を演出 するサービス集積	施策	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	実施主体
シンボルゲートの整備		①シンボルゲートの整備	●	●	●	●	●	●	●	町 KTA
サン・スポーツランドの整備		①サン・スポーツランドの整備	●	●	●	●	●	●	●	町 エリマネ
土地利用の誘導		①リゾートとしての価値を高める土地利用、景観誘導の検討 ②屋外広告物条例の検討 ③無電柱化計画の検討 ④建築物、工作物や屋外広告物などの良質な空間デザインを担保する「ルール」策定・運用（景観地区条例の見直し等） ⑤開発・デザイン等の「協議の仕組み」の検討・運用	●	●	●	●	●	●	●	町 町 町 町
域内交通等に関する整備・渋滞緩和策		①ひらふスキー場周辺駐車場の有料化、ローカル対応、流入抑制の検討 ②駐車場整備、建物用途に見合った実効的な駐車場の附置義務 ③二次交通強化（シャトル増便とナイト号の無料化、ニセコモデル、ライドシェア） ④従業員バスの運行（ワーカーバス） ⑤エリア外とエリア内を繋ぐ交通整備（フリンジ：パーク&バスライド）	●	●	●	●	●	●	●	町 町 KTA KTA 事業者 町 KTA
ニセコひらふエリアの価値向上に資するサービス		①既存フットパスを活かしたトレイル（歩行者・自転車）ネットワークの構築 ②トレイルの利用ルール設定・トレイル管理	●	●	●	●	●	●	●	町 KTA 町 KTA
地域内の滞在・周遊促進へのアプローチ		①訪問者カード・従業員カードによる滞在促進	●	●	●	●	●	●	●	KTA
要件4 持続性を確保する仕組み		施策	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	実施主体
エリアマネジメント・リゾート環境整備		①クリーン&セーフティ活動 ②シンボルゲートの運営	●	●	●	●	●	●	●	リゾート その他 エリマネ エリマネ 町 KTA
環境対策		①総合環境対策ビジョンの策定	●	●	●	●	●	●	●	町 KTA
平準化に向けた夏季コンテンツの充実		①夏季のMICEプログラム拡充(GREEN MICE) ②グリーン期コンテンツの発展 ③ガストロノミーツーリズムの強化	●	●	●	●	●	●	●	KTA KTA 事業者 KTA
想定外事項への対応		①想定外事項への対応	●	●	●	●	●	●	●	町 KTA
顧客等のデータ集約と活用 (スマートリゾート)		①データの取得・プラットフォームの構築（訪問者、従業員施策への展開） ②KPIの設定・測定（経済波及効果・住民意識調査等）	●	●	●	●	●	●	●	町 KTA KTA
DMOの強化		①DMOの強化	●	●	●	●	●	●	●	KTA
要件5 住民QOLを高める環境		施策	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	実施主体
観光の恩恵の正しい伝達		①観光関連産業データの集約と公開（宿泊税等） ②わかりやすい観光の恩恵のとりまとめ	●	●	●	●	●	●	●	町 KTA KTA
ローカル向け施策		①ローカル優待のシステム構築（KUTCHAN ID+） ②MTBやラフティング等のグリーンシーズンの体験優待	●	●	●	●	●	●	●	KTA KTA 事業者
住宅不足への対応		①住宅確保策の展開	●	●	●	●	●	●	●	町 事業者
人材施策		①リゾート人材確保（ワーカーマッチングアプリとの連携等） ②高等教育機関と連携した人材育成プログラム	●	●	●	●	●	●	●	町 KTA 町 KTA

》関係事業者の体制図、KPI

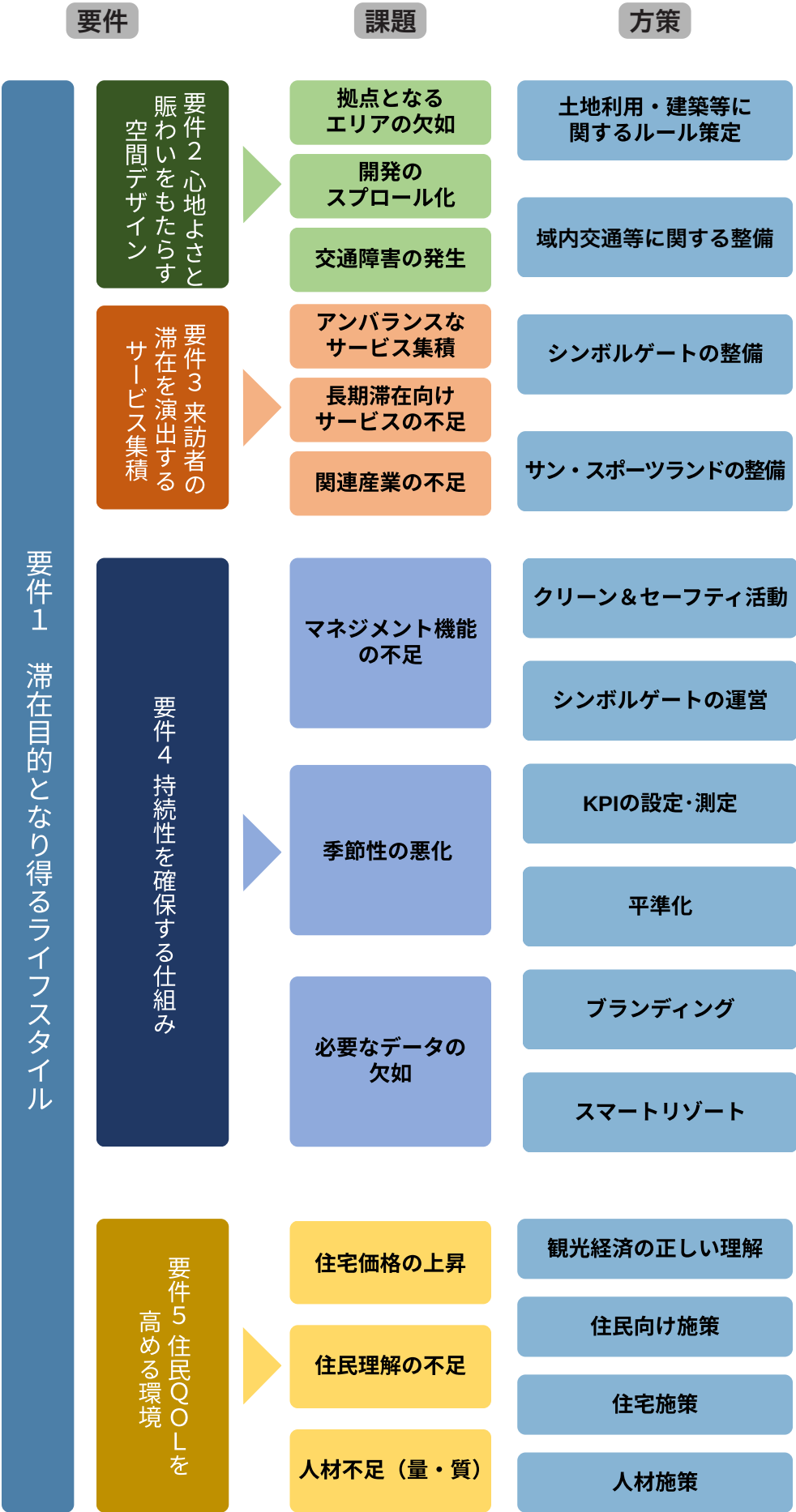
- 観光振興により、地域で得られる税などを元に、DMOやエリアマネジメント団体といった観光関連団体の強化を行い、民間からの投資や人材の流入につなげていき、観光を軸とした持続的な地域発展の仕組みを構築する。
- これらの仕組みについて、各要素を代表性をもって代替出来、かつ、定期的に計測できるような事項を見つけ、KPIを設定する。



- 観光庁がDMOの必須KPIとしている最も基本的な指標として、旅行消費額・延べ宿泊者数・来訪者満足度・リピータ率が上げられるが、それに加えて、倶知安町では、経済波及効果・繁閑差率・来訪国数を指標とする。
 - 》 経済波及効果：リゾートエリアとそれをバックアップするダウタウンエリアの経済的な循環が、倶知安町エリア全域での観光への取り組みの一つの指標となる。
 - 》 繁閑差率：ウィンターシーズンとグリーンシーズンの繁閑差が、雇用やホスピタリティへの影響が大きいため、当該エリアでは課題となっている。各種施策では閑散期の入込の底上げを図っており、通年型リゾートを目指すうえで繁閑差の縮小は最重要。
 - 》 来訪国数：国際的な山岳リゾートを目指すうえで、来訪する外国人観光客の出身国については特定の国に偏るのではなく多方面にわたることが、各国の経済的リスクや偏りのないブランディングの面では望ましい。
- また、観光庁がDMOに求める必須KPIの見直しに伴い、今後は「住民満足度」「観光従事者の平均給与額」についても、取得に向けた調査を進める。

	2019	2022	2023	2027 (中期)	2031 (後期)	目標値の考え方
一人当たりの旅行消費額(平均)	6.7万円	4.6万円	5.9万円	ハイシーズン： 40万円 ポテンシャル シーズン： 5.5万円	ハイシーズン： 60万円 ポテンシャル シーズン： 5.5万円	ハイシーズンは12-3月、ポテンシャルシーズンは4-11月の数値。ハイシーズンに比べて単価の低いポテンシャルシーズン来訪者の増加により、年平均値はやや低下すると想定。
延べ宿泊者数(万人泊)	114	68	87	102	117	ハイシーズン（12-3月）は2023年延べ宿泊者数実績で固定。ポテンシャルシーズン（4-11月）の需要底上げを想定し、試算
来訪者満足度(7段階評価のうち、7・6のみを選んだ割合)	88.9%	89.7%	87.6%	85%以上	85%以上	—
リピータ率	55.6%	82.0%	79.8%	60%以上	60%以上	夏季の初来訪客の増加によりリピータ率はやや低下すると想定。
経済波及効果	1140億円	621億円	927億円	1240億円	1341億円	2019年経済効果+(宿泊者数増加分(全てグリーンシーズンと見なす)×グリーンシーズンの消費単価5.5万円×波及効果乗数1.2)
繁閑差率	0.35	0.41	0.34	0.51	0.66	(繁閑差率に加え、通年雇用者の割合を観光事業者へのアンケートから取得することを検討)
来訪国数	27	61	68	80か国以上	80か国以上	—

》これまでのDMOの取り組み一覧



実施した主な事業・取組	実施主体	実施年度				
		20	21	22	23	24
準都市計画区域の変更	町				23~	
ひらふ無料循環バス	KTA/民間	20~				
くっちゃんナイト号	KTA/民間	20~				
スカイバスニセコ	KTA/民間			22~		
ひらふフリンジ間におけるP&Rによる従業員送迎実証	KTA					24~
タクシー車両・乗務員派遣「ニセコモデル」	町/KTA				23~	
第1駐車場利用ルールの策定、サイン設置、レーン整備、夜間除雪	KTA/エリマネ				23~	
第1駐車場予約実証	エリマネ				23~	
Eat Street in Niseko	KTA				23	
MICEコンテンツ・ゲストスピーカープログラム作成&提供開始	KTA			22~		
MTBラック、スタンド設置	KTA				23~	
ツインピークスバイクパークの整備、マウンテンバイクツアーの企画造成	NAMBA				23~	
ニセコひらふグリーンパーク開催	民間				23~	
WELCOME BACK KUTCHAN NISEKO動画	KTA			22		
プロモーション映像上映（渋谷・札幌等）	KTA			22~		
デジタルサイネージ設置	KTA				23~	
リアルタイムトレイルマップの改良	町/NPB/KTA				22~	
ニセコデジタルマップの開発による施設の稼働状況の可視化	町/NPB/KTA				22~	
データ収集・分析PF構築	町/NPB/KTA	20~				
森林吸収プロジェクト協議会	KTA	20~				
KPIの算出	KTA	20~				
旅先納税の構築	KTA			22~		
ニセコサマーカレッジ	KTA				23~	
ワクチンの職域接種	KTA		21			
スカイバスニセコ町民割引	KTA			22~		
Kutchan ID+	町/KTA					24~
スキ一の町宣言50周年記念誌発行	KTA			22		
倶知安の成り立ち紹介冊子「漫画くっちゃんむかし話」作成	KTA	20~				
タイミーと連携した冬季の働き手の確保	町/KTA				23~	

タクシー不足対策



スカイバス運行



MICE
ゲストスピーカープログラム



ニセコデジタルマップ



MTBスタンド

