

美瑛町観光マスタープラン 2020

「日本で最も美しい村・美瑛」が取り組む 22 のプロジェクト



美瑛町観光マスタープラン 2020

「日本で最も美しい村・美瑛」が取り組む 22 のプロジェクト

2018 年 3 月

美瑛町

はじめに	6	3. 地域資源の多様性拡大と持続性の担保	32	4. 観光の成長マネジメントと質の向上	46
観光マスタープラン策定によせて	6	戦略 1-1：農業景観の保全と活用	32	戦略 2-1：デスティネーション・イメージの刷新	46
観光マスタープラン策定の背景	8	戦略 1-2：観光エリアの再設計	32	戦略 2-2：ターゲットの絞り込み	46
策定プロセス	10	P1 景観形成アクションプランの策定	34	戦略 2-3：消費単価と滞在時間の拡大	47
1. 美瑛町の観光	14	P2 景観スポットと美瑛版フットパス等の整備	34	P9 写真ツーリズムの推進	48
観光の実態と見通し	14	P3 観光拠点整備の推進	36	P10 ガストロノミー・ツーリズムの確立	48
地域の課題	21	P4 新しい観光ルートのデザイン	36	P11 「日本で最も美しい村のくらし」イメージの構築	50
2. 観光マスタープランの枠組み	26	P5 行政区別のデスティネーション・マネジメント	37	P12 美瑛版 CRM の推進	51
計画の目的・期間	26	P6 駐車場の整備と有料化等の検討	41	P13 域内観光の再評価と FIT への着目	52
計画の基本構造	29	P7 パーク・アンド・ライド等の導入	42	P14 訪問者経験デザインの導入	54
		P8 観光車両の乗り入れの適正化	44	P15 広域ブランドとイベントの見直し	54

5. 暮らしと観光の融合によるまちづくり	56	6. 美瑛版 DMO の確立	62
戦略 3-1：町民の観光への参画拡大	56	戦略 4-1：地域課題解決に直接関与する DMO	62
戦略 3-2：暮らしに貢献する観光の実現	56	戦略 4-2：対内的・対外的ワンストップ窓口	62
P16 町民ワークショップの開催	58	P20 DM 推進会議の開催	64
P17 町民意識調査の実施	59	P21 包括的な事業展開	65
P18 町民と観光関連産業との連携促進	60	P22 新たな収益事業の構想	66
P19 「観光まちづくり基金 (DM 基金)」(仮)の設置	61		

観光マスタープラン策定によせて

幅広い産業への波及効果による地域経済の活性化、雇用機会の増大、潤いのある豊かな生活環境の創造、国際交流の拡大による相互理解の増進など、活力ある地域づくりに大きな役割を果たす観光は、国や地域の経済発展を主導していく中核的な産業として大きく期待されており、国においては、観光立国の実現に向けて2007年1月に「観光立国推進基準法」が施行され、2008年には観光庁が発足するなど、広域的な連携や新たな観光旅行分野の展開が進められています。さらに2012年3月には、「観光立国推進基本計画」が閣議決定されるなど、国の成長戦略の柱として「観光」を位置づけ、官民一体となった体制作りが推進されています。

また、「観光は、真に我が国の成長戦略と地方創生の大きな柱である」との認識の下、「観光資源の魅力を極め、地方創生の礎に」、「観光産業を革新し、国際競争力を高め、我が国の基幹産業に」、「すべての旅行者が、ストレスなく快適に観光を満喫できる環境に」の3つの視点を柱として、「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」（議長：内閣総理大臣）において、新たな観光ビジョンが2016年3月に策定されました。

美瑛町では、十勝岳の裾野に広がる雄大で緑豊かな自然環境や、自然と人の営みによって育まれた美しい丘陵に広がる農業景観や

森林景観をまちの誇りに、「丘のまちびえい」として、これらの地域資源を生かした取り組みを全国、全世界に発信しながら積極的なまちづくりを進めているところであり、小さくても素晴らしい地域資源や美しい景観を持ち、日本の農山漁村の景観・文化を守りつつ、最も美しい村としての自立を目指す「日本で最も美しい村」連合の加盟自治体等と連携し、地域の活性化に取り組んでいます。

また、近年の観光ニーズの多様化に対応しながら、交流人口の拡大を図り、人口の減少や少子高齢化による影響を緩和し、地域経済の活性化を図る手法の確立を目指した町づくりを進めているところです。

「美瑛町観光マスタープラン」は、丘のまちびえいの持続的発展を目指し、「日本で最も美しい村・美瑛」が取り組む22のプロジェクトを盛り込み、地域ブランドを確立させ、農林業・商工業・観光業の融合によって町の活性化を図ることを目的に策定しました。町民の皆様におかれましては、今後とも計画の推進、実行にご理解とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

本マスタープランの策定にあたり、貴重なご意見・ご提案をいただきました町民の皆様、まちづくり委員会の皆様、北海道大学

観光学高等研究センターをはじめとする関係各位に対しまして、厚く感謝を申し上げますとともに、今後のプランの実施に際し、さらなるご指導とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

美瑛町長 浜田 哲

北海道大学観光学高等研究センターは、2012年2月の美瑛町との包括連携協定締結より、「美瑛町景観計画」策定に始まり、計画策定後の景観形成推進に関する調査研究、「丘のまち交流館bi.yell」や「丸山通り線空間計画」の整備等、まちづくりに関する様々なお手伝いをさせて頂いてきました。そしてその集大成とも言えるのが、本「美瑛町観光マスタープラン2020～『日本で最も美しい村・美瑛』が取り組む22のプロジェクト」です。こうした様々な計画策定や環境整備に関する研究成果のすべては、町民のみならずの献身的な協力、そして浜田哲町長をはじめとする美瑛町役場と関係者のみなさまとの協働の賜であり、はじめに、この場をお借りして、そのお力添えに深く御礼を申し上げます。

さて、21世紀がこれから本格的に経験することとなる人口減少社会は、全ての地方、地域を同じく衰退させるわけではありません。何らかの淘汰の結果として「勝ち残る地域」が選ばれ、その周辺「敗退する地域」あるいは大都市圏からの活力を吸収しながら、むしろ発展していく形が予想できます。

その明暗を分けるのが、当該地域の人や資本を惹きつける魅力であるとすれば、未だ勝敗のついていない今、競争の渦中にある地域は何に取り組むべきでしょうか。それは、自らのまちの資源（自然、歴史文化、人など）や景観、環境をフルに活用して交流

人口を拡大すること、すなわち自地域を「人にめざしてもらえる土地（観光目的地＝デスティネーション）」として再認識し、「訪れてよかった土地」となるように経営＝マネジメントして、生きがいと誇りをもって迎える住民とそこに惹きつけられる人々が交流する、活力に満ちた地域を実現することです。そのためには、従来は公共の専権事項と考えられてきたそれら資源や景観、環境の保全・育成や定住・移住の促進、雇用創出といった公益事業を、観光の力によって官民協働で遂行する仕組みが必要となります。

換言すると、これから観光をエンジンとするまちづくりを進めたいのであれば、行政は「観光開発は公益事業である」と地域や社会に向かって自信を持って宣言し、その実現方法を説明し理解してもらわねばなりません。その宣言を理解し共鳴した住民や民間組織等と協働で実現させるまちづくりこそが、デスティネーション・マネジメント（DM）なのです。

本計画で提案するDMOとは、そのために「地域が主体となって」設置する組織を指します。そして大切なことは、DMOという組織を作ること自体ではなく、地域にとっての上記DMの使命＝ミッションを明確にし、その使命を果たすために最適な組織のあり方を考えることです。このミッションの公益性が担保され確認されなければ、DMOも「絵に描いた餅」となるでしょう。

そう考えると本計画は、単なる観光振興のための計画ではなく、

まさにデスティネーション・マネジメント計画であることをご理解頂けると幸いです。今後次々と策定されて行くであろう北海道や全国津々浦々の自治体におけるDM計画の最初のモデルとして、本計画が命を得ることを願って止みません。

北海道大学観光学高等研究センター
センター長・教授 西山 徳明

観光マスタープラン策定の背景

1976年に策定された美瑛町として初めての総合計画である「美瑛町総合開発計画」で、「森林資源と（中略）農業が地域産業・経済の発展に大きな役割を果たしている」と書かれていることからわかるとおり、美瑛町の発展を牽引してきたのは基幹産業である農業であり、今日もそうした実態は変わりません。そして同時に、観光産業も美瑛町の発展に大きく寄与してきました。前出の「美瑛町総合開発計画」でも「レジャー産業」という表現で美瑛町における観光産業発展の可能性が既に指摘されています。

美瑛町の観光は、1960年代まで現在の白金地区を中心に発展を遂げてきましたが、1970年代に入ると北瑛、大村、美馬牛、新星地区等に広がる農村景観が写真やテレビ・コマーシャル等によって紹介されるようになり、写真愛好家や観光客の注目を集めるようになりました。また、展望公園や観光案内所、道の駅等の施設整備が進んだことで、美瑛町の観光は白金温泉から丘陵地帯へと拡大し、近年は、白金地区の「青い池」も人気の観光スポットとなっています。その結果、1990年度に80万人弱だった年間の入込客数は2014年度に179万人に達するまでになりました。

このように美瑛町の観光が大きな発展を遂げる一方で、観光客数の増加や旅行行動の変化はいくつかの問題を生じさせまし

た。特に近年は、農村景観を目的とした観光客の来町が増え、農地への立ち入りや路上駐車増加、交通渋滞の深刻化などが問題化しています。またインターネットの発達や旅行ニーズの多様化、航空網の世界的な拡大、新興国の国外旅行需要の成長など、国内外の旅行市場の動向も劇的に変化しています。美瑛町が美しいまちとして発展し続けるためには、こうした環境変化への対応が必要不可欠と言えます。

さらに、今後は旭川空港の民営化やインバウンド市場の更なる拡大、2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催等が美瑛町の観光に大きな影響を与えられと考えられます。これまで美瑛町が直面してきた観光の「波」は、今後ますます大きく、そして激しくなっていくと見られます。

このような激動の時代にあっても、美瑛町が今後もその美しさを保っていくためには、観光を原動力として明確に位置づけ、「観光の発展」ではなく、観光を通じた「まちの発展」を目指す必要があります。そしてそのためには、第5次美瑛町まちづくり総合計画を踏まえた、観光分野における専門的かつ総合的な戦略と具体的な施策を明記した計画の策定が必要不可欠です。

本マスタープランは、そのような背景からつくられたもので、

美瑛町がとるべき戦略とそれに基づく施策の双方が、「マスタープラン」という形で整理され、盛り込まれています。そして、この計画は、「日本で最も美しい村・美瑛」に携わるあらゆる人々のために策定するもので、美瑛町の観光振興の方向性を定めるものです。



策定のプロセス

美瑛町は2014年に観光マスタープランの策定を開始しました。町としてつくる初めての観光に特化した計画ですので、まずは計画の策定に必要な各種のデータや情報を整理することから始めなければなりません。そこで、美瑛町では、2年間をかけて合計で5つの調査を行いました。本計画に盛り込まれている内容は、全てこれらの調査結果に基づいたものになっています。

観光資源調査

いわゆる観光資源だけでなく、美瑛町が抱えるあらゆる地域資源と、それらに対する町民のみなさんの思い、そこに刻まれた歴史などを体系的に整理しました。

観光動態調査

美瑛町を訪れる観光客の国籍や性別、年代、訪問目的のほか、町内での立ち寄りポイントなどを調べるため、町内3か所で3か月に1回、アンケート調査を行いました。

観光マーケティング調査

旅行会社の美瑛町に対するイメージや道内の観光地との競争関係を探るために、インターネットを利用したアンケート調査や旅行会社への聞き取り調査を行いました。

地域課題調査

美瑛町内にある課題を把握し、それが観光によって引き起こされているのか、あるいは観光によってその解決が可能かを調べました。

観光キャパシティ調査

美瑛町内における各地区の観光振興の可能性を、農業をはじめとした生業の実態や、観光客が多く訪れるルートからの距離感などをもとに検証しました。

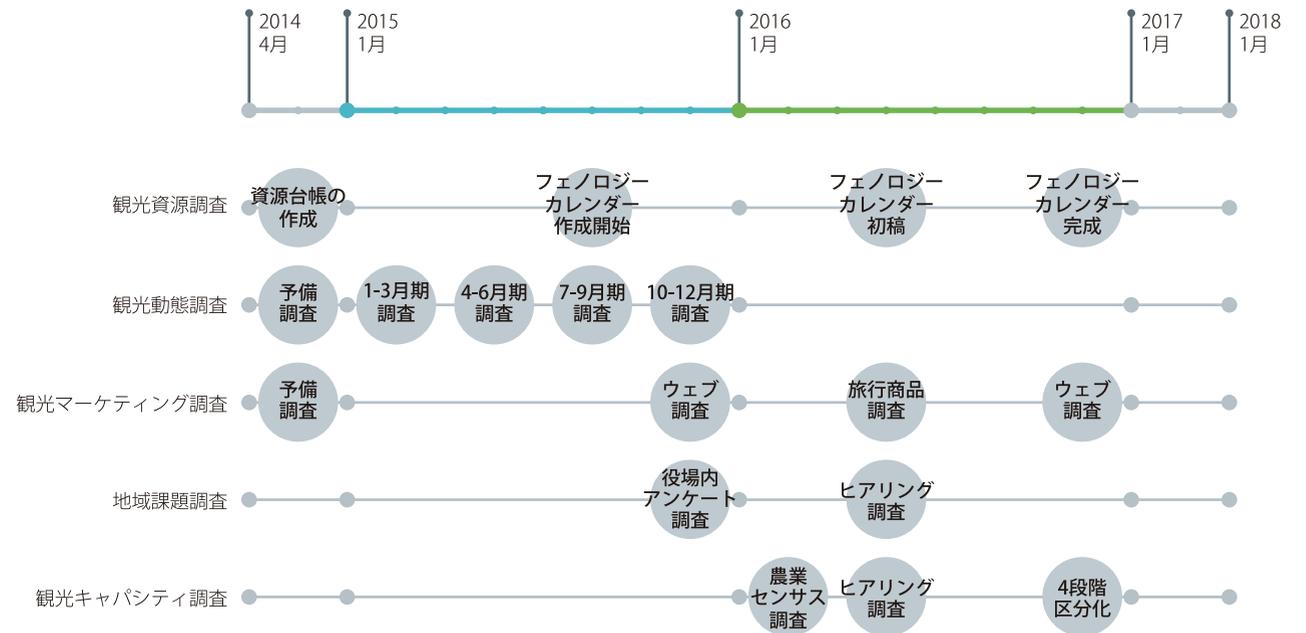
また、2014年度から実施したこれらの調査結果を踏まえつつ、町民のみなさんや観光施策の実施主体である役場職員の意見を組み込んだ観光マスタープランとするため、計8回のワークショップを行い、計画の具体的な内容の検討を行いました。

町民ワークショップ（「美瑛ワイワイ観光会議」）には、幅広い職業、年齢層、地区の町民のみなさんが参加しました。参加者の中には美瑛町出身者だけでなく、Iターンで美瑛町にやってきた人も数多く含まれており、多角的な視点から美瑛町における観光のあり方について意見が交わされました。特に、飲食業や宿泊業等の観光関連産業に従事する人と、農地への立ち入り問題等に直面する農業従事者が、美瑛町の観光のあり方について直接的に議

論を行う機会はこれまでほとんどなかったことから、町民ワークショップは単に美瑛町観光マスタープラン策定のためのプロセスに留まらず、美瑛町におけるまちづくりを考える上で大きな意味を持ったと考えられます。

また役場職員による「役場職員ワーキング」も、学術的、専門的な調査の分析結果を具体的かつ実効的な施策に落とし込む上で、非常に重要な役割を果たしました。特に観光分野の施策を担当しているか否かにかかわらず、役場内の各課や各部署の職員が、文字どおり立場や所属の壁を越えて議論に参加したことは、美瑛町観光マスタープランが中長期的に実行力のある計画として機能し続けることを担保することになると期待されます。

5つの調査



観光マスタープランの策定のための会議

開催日	会議名	会議テーマ	協議内容	
2014年7月2日	美瑛町まちづくり委員会	観光マスタープランについて	北海道大学との連携に基づいて策定する観光マスタープランについて目的やスケジュールを説明し意見を聴取。	11人
2016年7月19日	第1回町民ワークショップ	美瑛町の観光客が増えたらどうなる？減ったらどうなる？	旅行者数の拡大を観光マスタープランの目標とはしないことを確認すると同時に、観光の地域への恩恵を明確化する必要性を共有。	11人
2016年7月19日	第1回役場職員ワーキング	観光マスタープラン方針案の政策上の課題	都市計画等の制限もありパーク・アンド・ライドについては早い段階の導入が難しいことを確認。全体の方向性については合意。	7人
2016年9月20日	第2回町民ワークショップ	改めて考えてみませんか？美瑛の農業	マナーの問題がなければ観光客が訪れること自体は許容する農家もいることを確認。ただし観光振興のメリットが見えないとの声も。	12人
2016年9月20日	第2回役場職員ワーキング	観光車両乗り入れコントロールの実現性	立ち入り規制を含めた新しい規制については実効性に疑問。むしろ地域として望ましい観光を創造する施策が必要との認識。	7人
2016年11月21日	第3回町民ワークショップ	農業と観光がわかり合える新しい仕組みを考えよう！	観光パトロールや立ち入り禁止の看板設置などには限界があるため駐車場の有料化など新しい仕組みが必要との議論。	17人
2016年11月21日	第3回役場職員ワーキング	丘エリアの路上駐車禁止や私道への乗り入れ等の解決に向けた施策のあり方	公安規制を伴う路上駐車禁止条例は困難との見解。いわゆる「お願条例」と周遊バスなど新しい二次交通の提供が効果的との結論。	10人

開催日	会議名	会議テーマ	協議内容	
2016年12月22日	美瑛町まちづくり委員会	「美瑛町観光マスタープラン」について	2014年度から実施している観光マスタープラン策定にかかる調査内容や町民ワーキングについて説明し、意見等を聴取。	8人
2017年2月28日	第4回町民ワークショップ	「美瑛町観光マスタープラン」の素案について	「移住・定住の促進や農業振興のための観光」という基本理念については同意。美瑛町の観光を一回リセットするくらいの思い切りが必要ではとの意見も。	13人
2017年2月28日	第4回役場職員ワーキング	観光車両乗り入れコントロールの実現性	観光施策に定量的な目標や統一的な目的が設定されることを評価。観光関連組織の一本化やパーク・アンド・ライドも乗り越えるべき課題はあるが方向性としては合意。	11人
2017年6月27日	美瑛町まちづくり委員会	「美瑛町観光マスタープラン」について	「美瑛町観光マスタープラン(案)」を説明し意見を聴取。	13人



町民ワークショップの開催

1. 美瑛町の観光

観光の実態と見通し

観光客数の拡大

美瑛町の観光は、近年、着実な成長を遂げています。その要因は、言うまでもなく美瑛町が観光客にとって魅力的な資源やアクセスを有していることにほかなりません。1990年度に80万人程度だった年間の入込客数は、2014年度には179万人にまで増加しました。2015年度、2016年度は微減していますが、国内外の市場動向を踏まえると、今後も更に増え続けることが十分に見込まれます。

また、観光の成長にともなって飲食業や宿泊業などの産業も大きく発展してきました。例えば、町内の飲食業と宿泊業の事業者数は1975年度の18件から2000年度には116件と約7倍にまで増加し、2010年度には146件にまで達しました。2014年度には108件に減少しましたが、それでも観光は、町の経済を支える重要な産業になりつつあります。

しかし、美瑛町の観光の成長は、観光が町の基幹産業となっている、いわゆる観光地とは少し異なります。

美瑛町の観光は、1960年代まで白金温泉を中心に発展してき

ました。ところが、1970年代以降は、町内の丘の景観や樹木がテレビ・コマーシャルや映画等で繰り返し取り上げられ、多くの観光客を惹きつけるようになりました。また、近年は、アジアを中心とした諸外国・地域からも多くの旅行者が丘の景観やそこに植えられた樹木を見るために美瑛町を訪れています。言い換えれば、美瑛町の昔からある日常や町民のみなさんが育んできた地域の資源に、突然、外部から観光資源としての価値が見いだされたのです。最近では白金地区にある青い池も町を代表する人気スポットになりましたが、これももとは防災を目的につくられた砂防施設でした。アメリカのインターネット関連製品・デジタル家庭電化製品メーカーが自社のコンピューターの画面に写真を採用したことがきっかけとなり、道内でも有数の人気観光スポットになったのです。

このように近年の美瑛町の観光は、言わば、町や町民のみなさんの意思とは違う論理で発展してきた側面もあります。

美瑛町を訪れる観光客

では、美瑛町を訪れている観光客は一体、どのような人々なのでしょう。

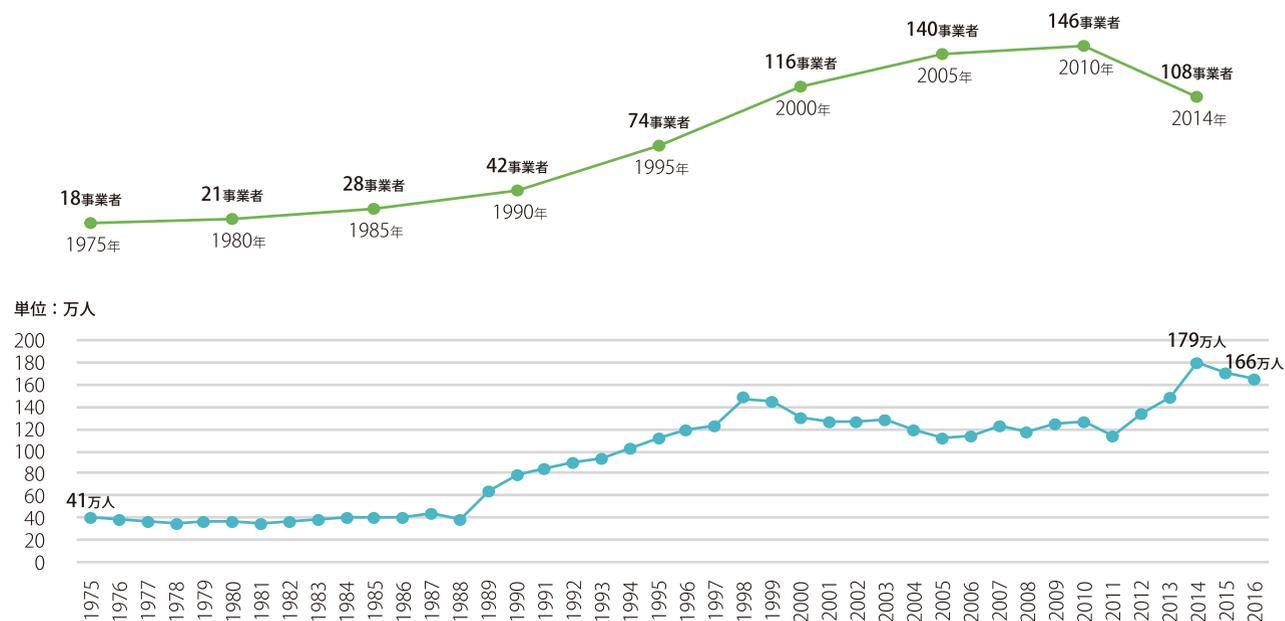
本マスタープランの策定にあたっては、日帰り客を含む全ての観光客の実態を把握するために独自に観光動態調査を実施しました。いわゆる観光を目的に美瑛町を訪れる人々だけでなく、買い物や親族訪問、ビジネスなどを目的に町外から美瑛町を訪れる全ての人をここでは「観光客」と定義しています。

次のページの図は、この調査結果にもとづいて、美瑛町を訪れる観光客の姿をイラストとしてまとめたものです。

観光動態調査を行った2015年の1月から12月に美瑛町を訪れた観光客数の総数（入込客数）169.8万人の内訳を推計すると、22.4%が関東圏から、19.7%が旭川圏と富良野圏を合わせた近隣圏から、17.2%が札幌圏から、それぞれ美瑛町を訪れているという結果になりました。美瑛町を訪れる観光客の5人に1人が東京や神奈川などの関東圏からの観光客である一方、実は、道内の他のデスティネーションと同じく、道内客が約半数を占めていることが分かります。また、近年急増している外国人観光客は9.2%でした。

さらに、美瑛町を訪れる人の宿泊率を調べたところ、全体では14.2%に留まることが明らかになりました。前述のとおりここ30年で町内の宿泊事業者の数は大きく増加しましたが、それ

町内の観光関連事業者数と入込客数の推移



でも美瑛町を訪れる観光客の大半は日帰り客で占められているのです。また、観光客の出発地別に宿泊率を比較すると、国内では関東圏が最も高い16.9%、次いで「道外その他のエリア」が14.5%、「道内その他のエリア」が13.8%という結果でした。

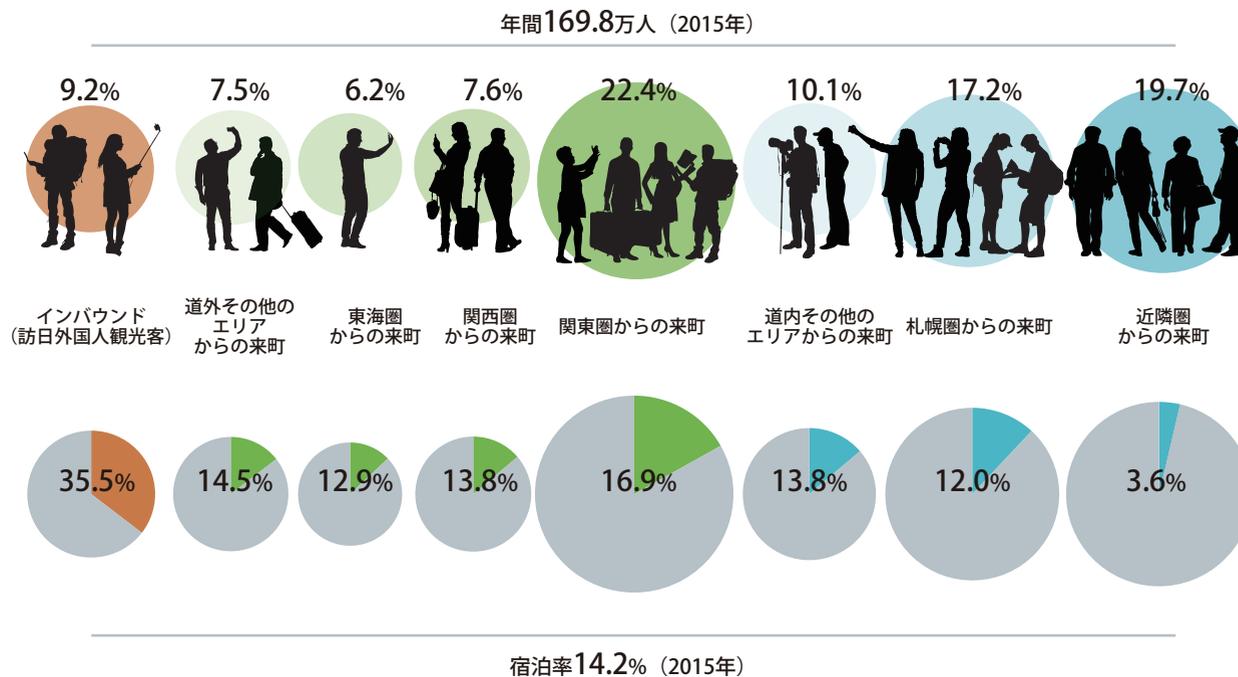
一方、外国人観光客の宿泊率は35.5%と高く、特に台湾や香港は4割以上が美瑛町内で宿泊していることが分かりました。観光客の数では10%に及びませんが、その3割以上が美瑛町内に宿泊していると推定されます。これは外国人観光客が美瑛町の経済に大きく寄与していることをうかがわせる結果です。

町内の周遊実態

これらに加えて、観光動態調査では、美瑛町内の観光スポットを観光客が実際にどのように訪れているのかについても検証を行いました。

その結果、道内の観光客については「青い池」が51.1%と最も高い訪問率となり、次いで、「道の駅びえい『丘のくら』」が40.1%、「ケンとメリーの木」が40.0%という結果となりました。後述する道外からの観光客、インバウンドと同様、丘エリアのスポットと青い池が軒並み3割を超える訪問率となっていますが、

美瑛町を訪れる観光客の推計（出発地と宿泊率）



*構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない
出所：美瑛町×北海道大学観光学高等研究センター 観光マスタープラン・観光動態調査

「道の駅びえい『丘のくら』」が2位に入っているのが特徴的です。美瑛町来訪における買い物ニーズの高さとマイカー利用率の高さが影響しているものと推測されます。

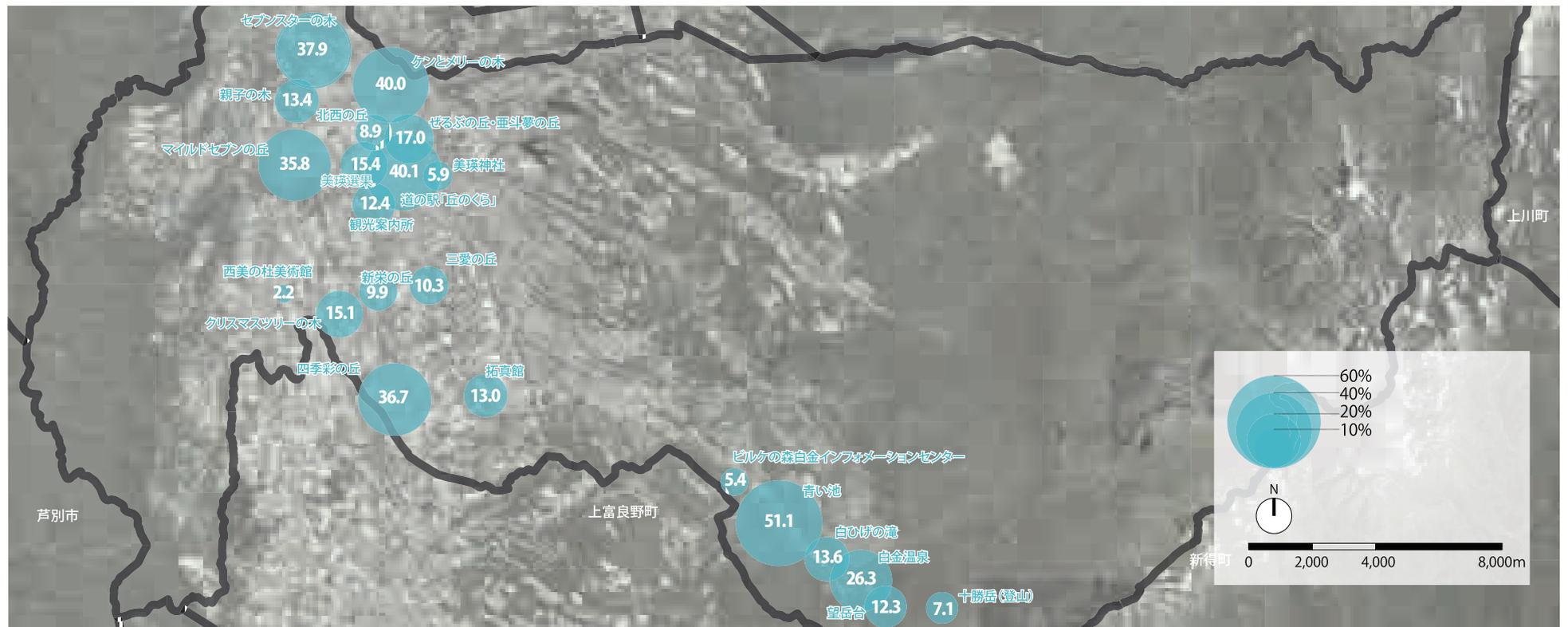
一方で、道外の観光客では「ケンとメリーの木」が56.2%と半数を超える訪問率となり、2位の「セブンスターの木」や3位の「マイルドセブンの丘」も40%を越えています。「四季彩の丘」や「青い池」も他のスポットに比べて高い割合を記録していますが、道外からの観光客の丘エリアへの関心の高さがうかがえます。

また、インバウンドについては道内や道外からの観光客と総じて似た傾向にありますが、丘エリアの各スポットが軒並み20%を超える高い訪問率となっており、同エリアを中心に比較的多くのスポットを周遊している実態が確認できます。

国内とインバウンドで調査方法が異なるため、これらの結果を単純に比較することはできませんが、美瑛町の観光は丘エリアと青い池に集中していることや、エリア内の周遊パターンが観光客の層によってやや異なることが分かります。

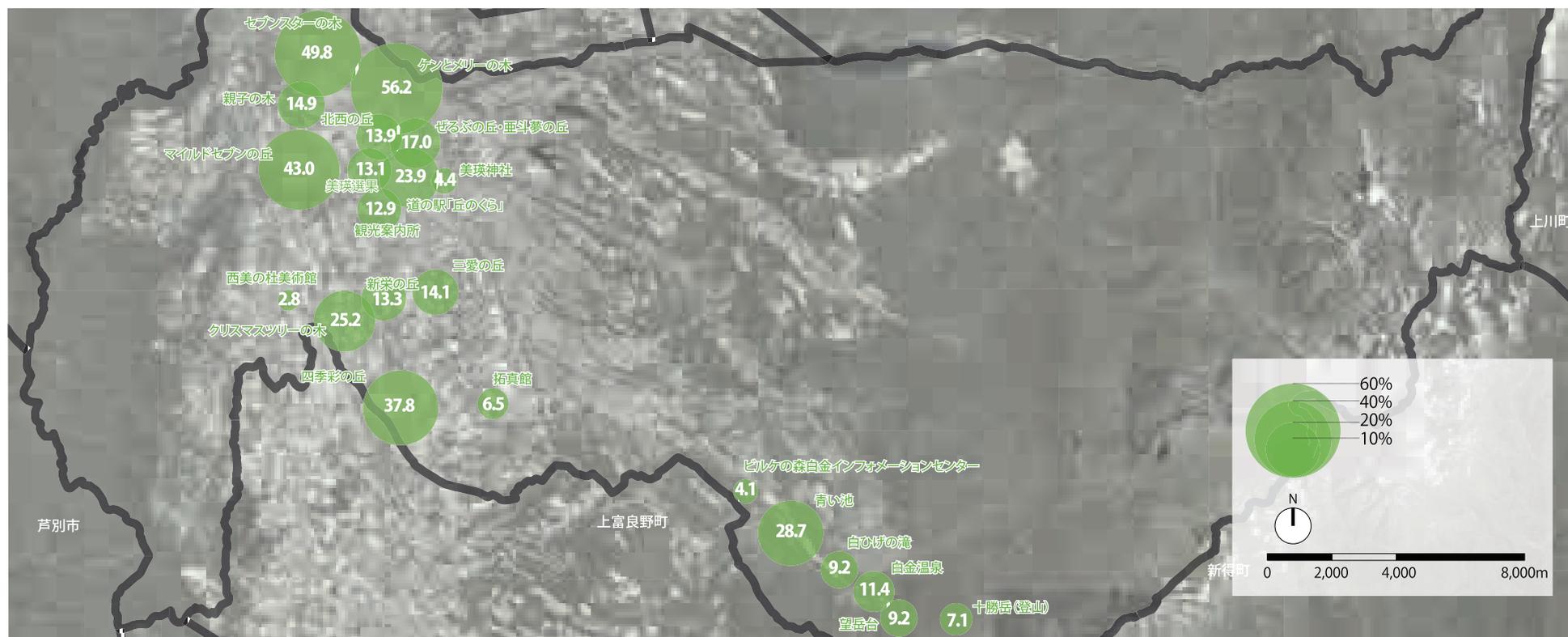


町内の訪問率（道内の観光客）



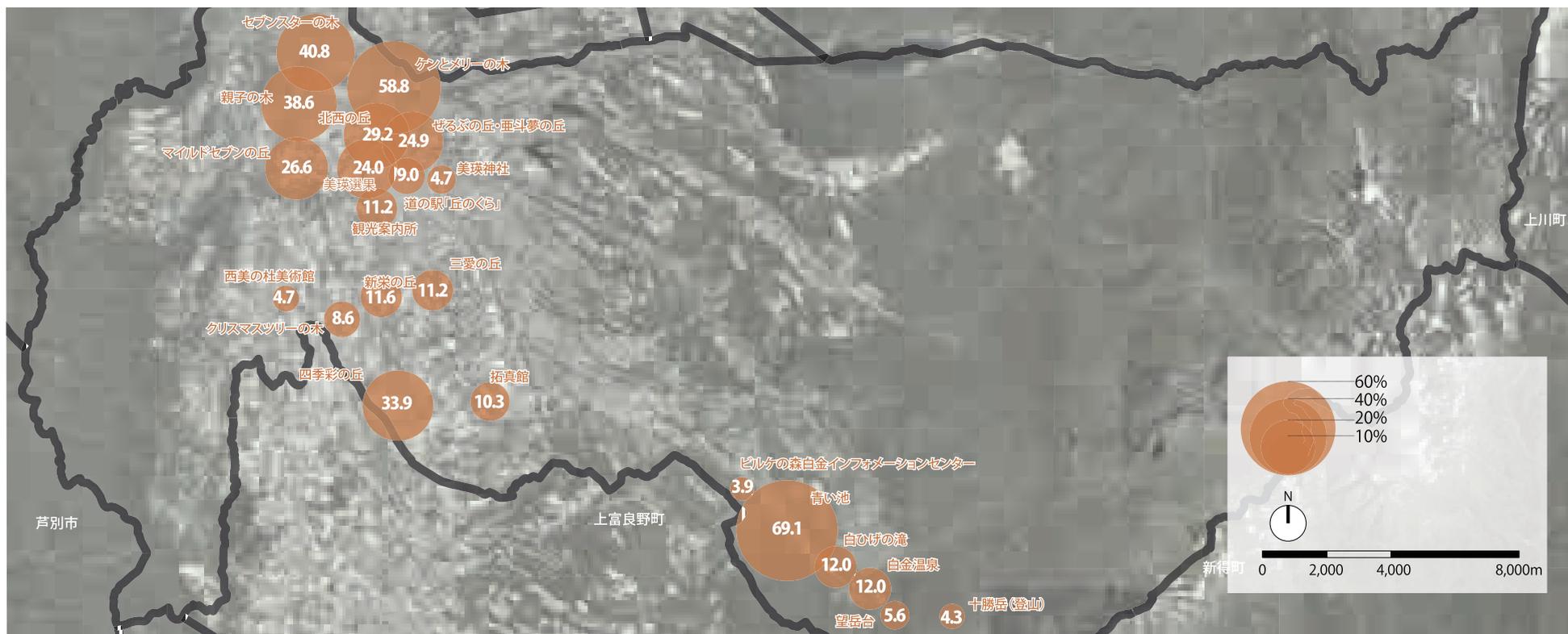
* 構成比は小数点以下第2位を四捨五入している。また複数回答可のため、合計しても必ずしも100とはならない
 出所：美瑛町×北海道大学観光学高等研究センター観光マーケティング調査

町内の訪問率（道外の観光客）



* 構成比は小数点以下第2位を四捨五入している。また複数回答可のため、合計しても必ずしも100とはならない
 出所：美瑛町×北海道大学観光学高等研究センター観光マーケティング調査

町内の訪問率（インバウンド観光客）



* 構成比は小数点以下第2位を四捨五入している。また複数回答可のため、合計しても必ずしも100とはならない

** 青い池、ケンとメリーの木、美瑛選果で実査を行っているため、これら3地点の訪問率が実感より高くなっている可能性がある
出所：美瑛町×北海道大学観光学高等研究センター観光動態調査

地域の課題

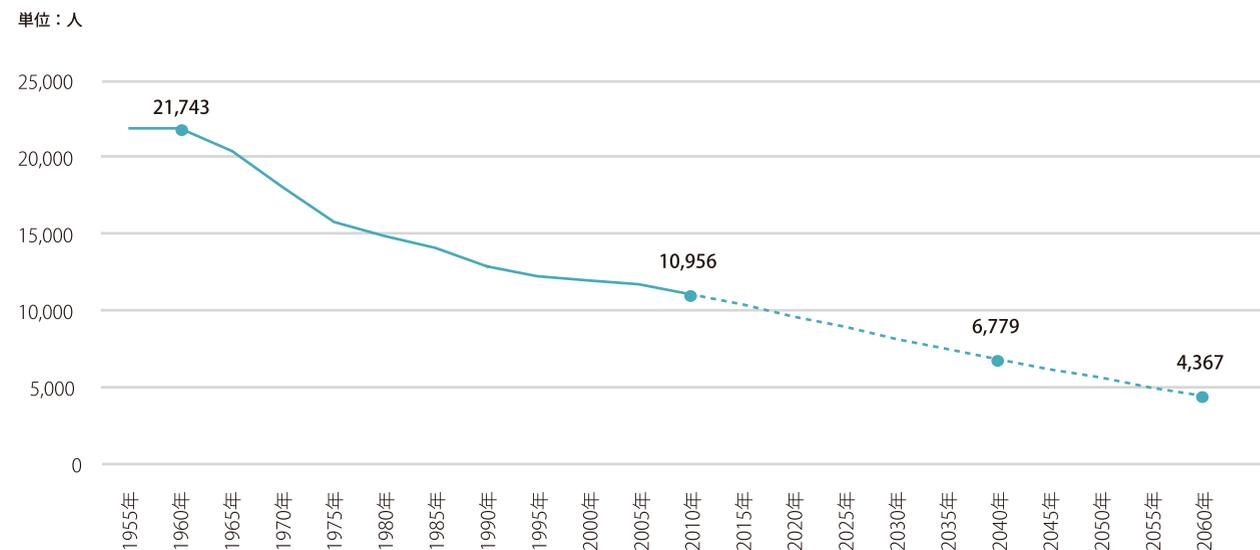
人口減少への対策と交流人口の拡大

美瑛町は小林直三郎と3人の雇人の入植に始まり、以降、開拓の進行とともに人口が増加し、1960年には町の人口は21,743人に達しました。しかし、その後は減少傾向に転じ、2016年の人口は10,396人と全盛期の半数の規模にまで縮小しています。また町内の高齢化率は、2016年の段階で全国平均、道内平均を上回る36.0%に達しており、国立社会保障・人口問題研究所の推計によれば、このままの傾向が続けば、美瑛町の人口は2040年には6,779人にまで減少すると予想されています。

一方で、観光振興などによって美瑛町の魅力が町外に発信されたことで、近年は、美瑛町へ移住する人の数が安定的に推移しています。美瑛町は恵まれた自然環境と道内第二の都市である旭川市の通勤・通学圏としてのアクセスを両立した移住先として、道内外の都市住民の関心を集めています。

移住促進による人口の社会増のみで、高齢化の進展による自然減を含めた人口減少を食い止めることは簡単ではありませんが、観光振興を将来的な移住者候補に向けた「町のプロモーション」機会の創出としてとらえる視点も重要です。

美瑛町の人口推移



観光客のマナー問題の解決

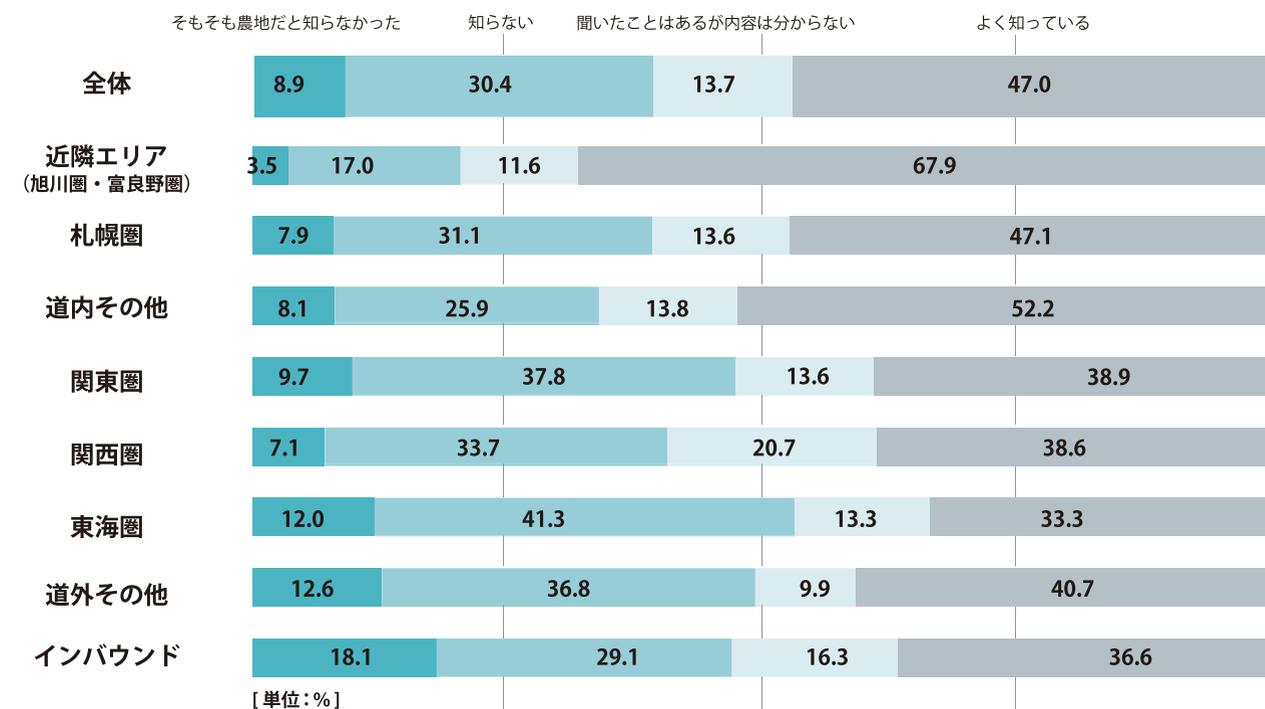
これまで見てきたように、美瑛町を訪れる観光客の多くが、丘エリアの観光スポットを目指します。訪問率の高い「ケンとメリーの木」や「マイルドセブンの丘」などはいずれも農地であり、私有地です。観光客数の増加が顕著になってきた近年では、人気の観光スポットの周辺の道路における路上駐車や横断、私有地への立ち入りなど、観光客のマナーが問われるトラブルが度々発生しています。

こうした問題の背景にあるのは、丘の景観が、農地であるということへの認識の低さです。本マスタープランの策定にかかる観光動態調査の中で、農地を観光目的で訪れる際のルールについて観光客に聞いたところ、「よく知っている」と回答した人の割合は47%に留まりました。また8.9%は「丘の景観が農地であることをそもそも知らなかった」と回答しています。

右の図は「観光に関するトラブル発生スポット」を示した地図です。これを見ると、美瑛町全域でこうしたトラブルが起きているのではなく、やはり大村や北瑛、美馬牛、福富などの丘エリアに集中していることが分かります。美瑛町が観光を地域の活力として継続的に使っていくためには、こうした問題の解決が必要不可欠です。

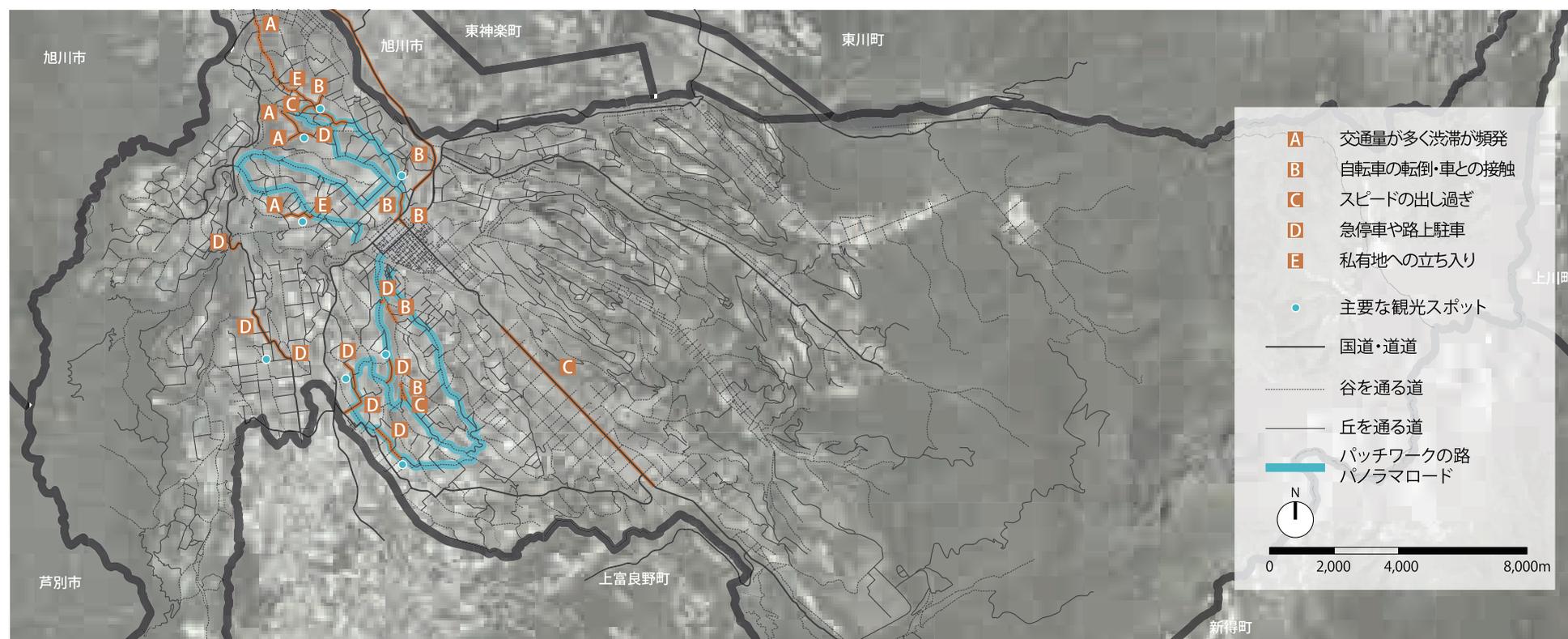
農地を訪れる際のルールに関する認知度

「丘エリアの農地を訪れる際のルールについて」知っていますか？



*構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない
出所：美瑛町×北海道大学観光学高等研究センター 観光マスタープラン・観光動態調査

観光に関するトラブル発生スポット



出所：美瑛町×北海道大学観光学高等研究センター 観光マスタープラン町民ワークショップ

観光と農業の融合

さらに、本マスタープランの策定を契機に、美瑛町が本格的にその解決に取り組むべき、最も重要な課題は、「観光と農業の融合」です。山岳や森林、温泉を中心として発展してきた美瑛町の観光が、農業が生み出す景観を中心とした観光へと変遷する中で、観光に関わる「関係者」の範囲やその関わり方も変化してきました。

従来は、観光を文字どおり振興する人が、すなわち観光客と触れ合う人であり、観光がもたらす恩恵も、観光があるがゆえに生じる問題もまた、多くは観光産業に主体的に関わる人にもたらされました。しかし、農業景観を中心とした今日の観光は、そうではありません。観光とは直接的に関わらない農家のみなさんが日常的に観光客と接するようになり、観光がもたらす問題の多くは観光地ではなく農地の周辺で起こるようになりました。

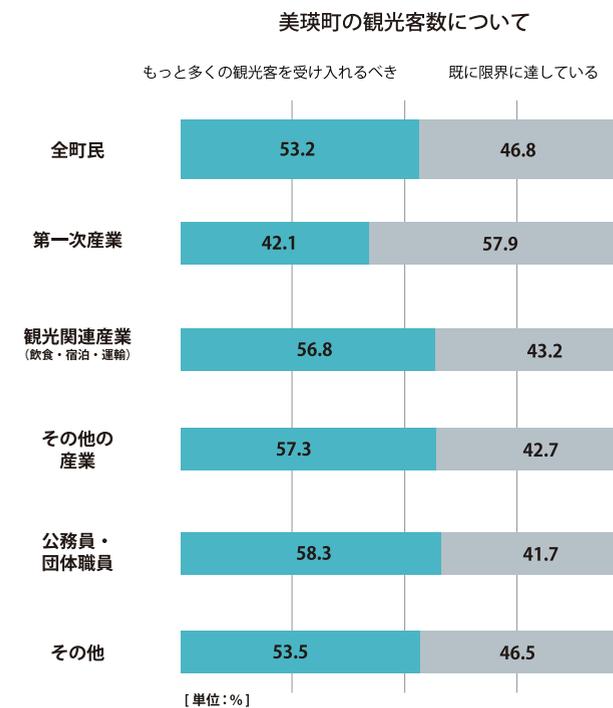
また美しい美瑛町に魅せられて移住する人が増え、こうした移住者の中に美瑛町内で観光産業に従事する人も出てきました。一次産業従事者と観光関連産業従事者、以前から美瑛町で暮らしている人と移住者、そして町民のみなさんと観光客。農業景観を中心とした観光が誕生したことで、農業と観光という2つの要素が様々な形で美瑛町内に立場の違いを生み出しました。

本マスタープランの策定にあたって行った「観光まちづくりに関する町民意識調査」では、美瑛町の観光をめぐる立場の違いを見て取ることができます。

例えば「美瑛町は観光客をもっと受け入れるべきか、それとも既に観光客数は限界に達していると思うか」を尋ねたところ、それぞれの比率は53.2%と46.8%となりました。「観光客をもっと受け入れるべき」と回答した人の割合が高くなりましたが、その差は7%程度に留まっています。

本マスタープランの中でも繰り返し指摘するように、このような状況で美瑛町が観光を上手に「使いこなす」ためには、複雑化した観光と農業の関係性を今一度、整理し、その融合に体系的に取り組んでいく必要があります。

美瑛町が受け入れるべき観光客数に関する町民の意識



* 構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない
出所：美瑛町×北海道大学観光学高等研究センター 町民意識調査



2. 観光マスタープランの 枠組み

従来の観光マスタープランは、「観光を振興すること」を目的とした計画でした。しかし、美瑛町はこの発想を根本的に転換します。観光は地域活性化の手段であって目的ではありません。重要なことは観光を振興することではなく、観光に「よって」町の経済を振興し、町民のみなさんがくらしやすい町を実現することなのです。

「美瑛町の地域課題を観光を通じて解決し、丘のまちびえいが日本で最も美しい村であり続けること」。それこそが本マスタープランの目的です。

計画の目的・期間

計画の目的

第5次美瑛町まちづくり総合計画では美瑛町が目指すまちの将来像を「豊かな自然と個性あふれる文化が輝く丘のまちびえい」と定めています。本マスタープランはその将来像の実現に向けて観光がいかに貢献できるかを示したものであり、「美瑛町の地域課題を観光を通じて解決し、美瑛町が日本で最も美しい村であり続けること」をその目的とします。そしてそれを達成するために美瑛町が実現すべき観光の「あり方」について、4つの方針、9つの戦略、22の具体事業を盛り込みました。

美瑛町がこれまで守り育んできた「日本で最も美しい村」を今の世代だけでなく、私たちの子や孫の世代にまで引き継ぐことを念頭に、「どんな観光ならその実現に貢献できるか」を考え、具体的な計画としてまとめました。

また観光マスタープランは、行政の施策を計画化したものであることがほとんどですが、本マスタープランでは行政だけでなく、観光関連諸団体や民間事業者、これからの観光まちづくりを主導する観光まちづくり組織（デスティネーション・マネジメント・オーガニゼーション、略称：DMO）^{*1}、そして町民のみなさんが

^{*1}：デスティネーション・マネジメント・オーガニゼーション（DMO）

観光を通じて地域が総合的に振興されるように、地域資源の管理や誘客等の事業を行う組織です。地域によってはこの組織が物販や宿泊事業等を営むこともあります。

取り組むべきことについても具体的に記載しています。行政や民間事業者のための観光から、町民のみなさん一人ひとりが考える観光へ。美瑛町が「日本で最も美しい村」であり続けるために必要な観光のあり方を考えるための道標が、本マスタープランです。

計画の基本コンセプト

本マスタープランでは、美瑛町が実現を目指す町のあり方を次のようなコンセプト・コピーという形で具体的な言葉として定め、その目的の共有を図ります。

beA 美瑛から変える。観光を変える。

まず、beAは、英語で「である」という意味のbeと、Aを組み合わせた造語で、「Aであり続けよう」という町の意味が込められています。そしてAとは、次の5つを指しています。

- 1) これまでとは違う観光（Alternative）を実現する
- 2) 農業（Agriculture）の町であり続ける
- 3) 美瑛町が観光の最先端（Advanced）である
- 4) 誰にとっても魅力的な（Attractive）町になる
- 5) そして、町としてA級である

観光マスタープランでありながら、左に掲げたような5つのAの実現を通じて観光のあり方を問い、やがては美瑛町から北海道の、日本の観光を再定義していこうという強い意思表示です。



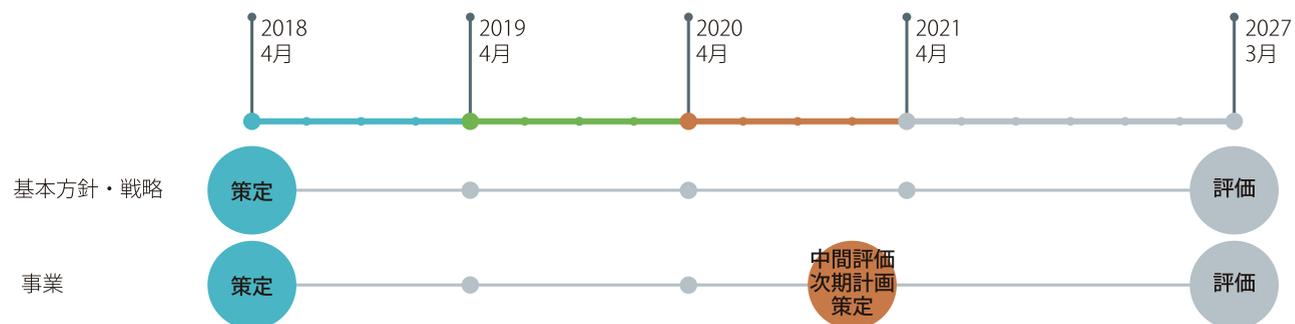
美瑛から
変える。
観光を
変える。

計画の期間

本マスタープランでは、その計画期間を2段階で設定します。

まず本マスタープランが掲げる「美瑛町の地域課題を観光を通じて解決し、丘のまちびえいが日本で最も美しい村であり続ける」という目的は、10年後の2027年3月までに達成することとします。つまり、本マスタープランに記載されている基本方針、戦略については10年間これを保持することとします。

一方で、本マスタープランには従来、実行計画に盛り込まれてきたような具体的な事業が記載されています。これについては観光を取り巻く様々な状況の変化のスピードを考慮し、2021年3月までの3か年を一端の目処とします。その上で、2020年度中に中間評価として3か年の事業成果の評価を行い、その結果に基づいてその後の7年間に実行するべき内容を含めた計画を再度、策定することとします。



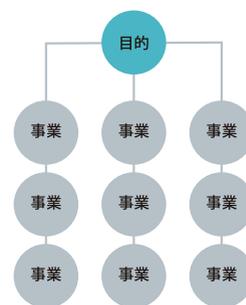
計画の基本構造

地域課題を解決するための「仕組み」

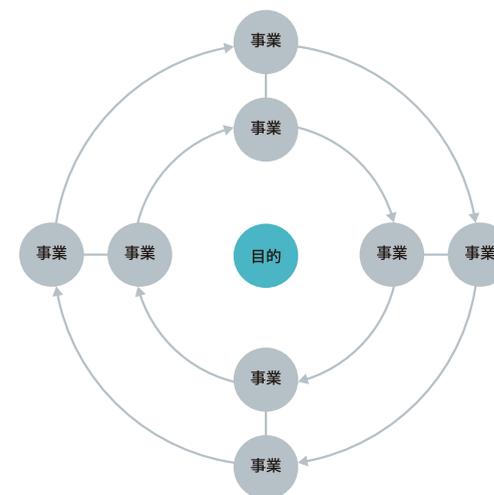
一般的な観光マスタープランには、行政が主体となって取り組む観光振興の事業がメニューのように羅列されています。「観光を振興すること」を目的としたこうした計画では、観光振興に資する事業を網羅することが求められます。観光振興の「仕掛け」が多く書き込まれた計画こそ良質な計画という考え方です。

しかし、美瑛町が考える観光マスタープランはそうではありません。そもそも観光の「仕掛け」は行政だけでなく、民間事業者や町民のみなさんと一緒に実行していくものであり、行政が定めるべきことは、むしろそういった「仕掛け」が町の中で効果的に機能する「仕組み」だと考えました。また、「仕掛け」に集中するあまり、計画に盛り込まれている事業を実行に移している間に計画を策定した大きな目的を見失ってしまう可能性もあります。その意味でも、個々の「仕掛け」を充実させるのではなく、「仕掛け」同士が相互に影響し合い、目的実現に向けて自然と動き出すような「仕組み」を設計することが重要です。

以上の考え方から、本マスタープランでは、「仕組み」を軸とした構造を採用しました。



一般的な
観光振興計画



美瑛町
観光マスタープラン

計画目標の指標と各プロジェクトの位置づけ

本マスタープランは、各プロジェクトが相互に作用し、全体として1つの仕組みが動くような構造になっています。そのため、4つの方針が掲げられ、それぞれの下に戦略とプロジェクトが位置づけられています。

1つ目の方針は「**地域資源の多様性拡大と持続性の担保**」です。美瑛町の持っている地域資源の多様性に着目し、それを持続的に活用していくことで、経済や社会の発展、文化振興などにわたる恩恵を継続的に享受していこうというものです。そして、そのためには2つ目の方針「**観光の成長マネジメントと質の向上**」が必要不可欠です。資源の持続的に活用し、その恩恵を最大化していくためには、観光の量ではなく質を重視しようという考え方です。

さらに、観光の質の追求に必要な方針としては「**くらしと観光の融合によるまちづくり**」を掲げています。観光を「観光客のもの」や「観光関連事業者」のものから、町民のみなさんのものとしてとらえ直し、美瑛町全体として観光を「使いこなしていこう」という意思表示です。そして最後に、こうした取り組みを主体的に担っていく組織としてDMOの機能強化を謳い、「**美瑛版 DMOの確立**」を方針に盛り込んでいます。

これらの4つの方針の下に合計9つの戦略が定められ、その戦略に沿った22のプロジェクト（事業）が記載されています。これらの構造を図に表すと右のページのようになります。そして本マスタープランの効果を測定するための指標として、目標達成指標を1つと重要業績評価指標を3つ設定します。目標達成指標はKey Goal Indicator（KGI）とも呼ばれ、企業が事業の総合的な成果を測定するための指標です。また、重要業績評価指標はKey Performance Indicator（KPI）と呼ばれ、目標指標を達成するために各事業の成果に結びつく指標です。

KGI 町民の観光理解度を対 2017 年度で 10 ポイント向上する

本マスタープランに記載された戦略とプロジェクトの成果を測るために、町民の皆さんの観光に対する理解度を指標に採用し、これを14.5%から2027年度までに10ポイント向上させます。理解度については本マスタープランで定められている**P17 町民意識調査の実施**を通じて測定し、「観光が町に与える影響」「観光客に対する歓迎意向」「観光客の目的地であり続けることへの意向」「美瑛町や関連団体による観光振興への評価」から算出します。

KPI DMO等による観光関連事業収益を 5,000 万円とする

本マスタープランに定められたプロジェクトによってDMOが

観光を通じて得る収益を5,000万円とすることを1つ目の重要業績評価指標とします。**P6 駐車場の整備と有料化の検討**をはじめ、**P22 包括的な事業展開**や、**P21 新たな収益事業の構想**等を通じて得る収益の目標値です。

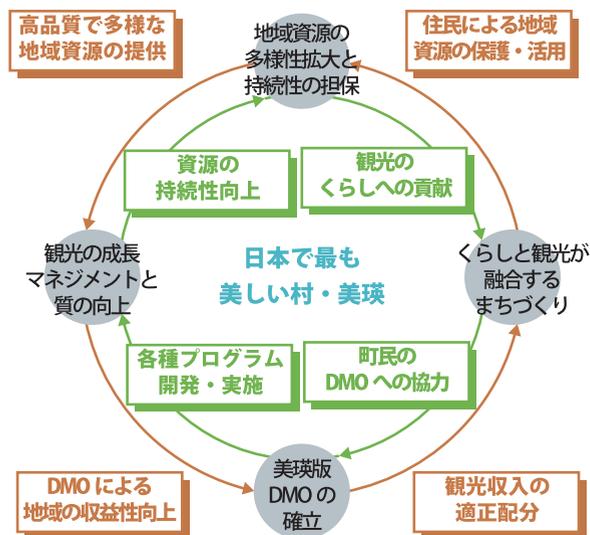
KPI 一人あたり旅行消費額を対 2017 年度で 10% 増加させる

美瑛町を訪れる観光客が町内で行う消費を**P10 域内観光の再評価とFITへの着目**、**P14 訪問者経験のデザインの導入**を通じて活性化させ、一人あたりの消費額を拡大します。具体的には2017年度に3,906円だった一人あたり消費額を10%増加させます。

KPI 農地を訪れる際のルールの認知度を 80% まで上昇させる

本マスタープランの策定に合わせて実施された観光動態調査では、60.7%の観光客が農地を訪れる際のルールについて「聞いたことがある」または「よく知っている」と回答しました。そこで本マスタープランでは、特定非営利活動法人美瑛町写真映像協会（以下、「美瑛町写真映像協会」という。）が中心となって取り組んでいる「写真撮影ルール」等を戦略的に情報発信することなどを通じて、この割合を80%にまで上昇させることを重要業績評価指標の1つとして定めることとします。

観光マスタープランの基本構造



達成目標と重要業績評価指標

2027年度の達成目標

町民のみなさんが美瑛町の発展のために観光が必要であると感じ、行政やDMOの取り組みを支持し、個人としても観光客との交流に前向きな考えを持っている。

現状

基準指標：14.5%

目標指標

町民の観光理解度を対 2017 年度で **10** ポイント向上する

本マスタープランに定められたプロジェクトによってDMOが年間 5,000 万円の収益をあげている。

目標指標

DMO等による観光関連事業収益を **5,000** 万円とする

現状

DMOの財源は指定管理料等に限られており自主財源がない。

基準指標：なし

観光客が町内を回遊し、市街地や各飲食店、宿泊施設等における旺盛な消費が町内の経済を活性化させている。

目標指標

一人あたり旅行消費額を対 2017 年度で **10%** 増加させる

現状

町内の滞在時間が短く、経済効果も限定的である。

基準指標：3,906 円

観光客の大半が農地を訪れる際のマナーやルールを熟知し、その重要性を認識している。

目標指標

農地を訪れる際のルールの認知度を **80%** まで上昇させる

現状

農地を訪れる際のマナーやルールの認知率が 60.7%にとどまっている。

基準指標：60.7%

3. 地域資源の多様性拡大と持続性の担保

丘のまちびえいの景観は、十勝岳連峰を背景とした丘陵地帯で営まれている農業がこの地で脈々と受け継がれているからこそ存在する、地域の大切な資源であり、観光資源として生まれたわけではありません。農業が営まれているからこそ、観光客は美瑛に魅せられるのです。「農業が不幸になったら、観光が不幸になる」という言葉は、町民ワークショップでも繰り返し聞かれました。

そこで美瑛町では、農業景観の持続的な活用とともに、丘のまちびえいの「底力」である白金温泉や望岳台などの山岳エリアを中心に多様な地域資源を発掘し、農業景観だけでなく、地域全体の魅力で観光客を呼び込むための取り組みを展開します。

農業景観の保全と活用

まず、これまでは明確に定められていなかった農業景観の価値、保全、活用のあり方を明確に位置づけ、体系的な取り組みを推進していきます。具体的には、観光客やメディアが作り上げてきた美瑛町の景観スポットの価値を、科学的な分析によって検証した上で、農業への影響、観光客の視点場、眺望、美瑛町を訪問する際のルート、観光客の訪問体験デザインの視点から、景観スポットを整備し、同時に歩いて景観を楽しむルートを整備します。

農業景観は、観光客のために存在するのではなく、農家が生業の中で生み出してきたものです。現在、顕在化しているような観光客による農家への迷惑行為は町として決して許せるものではありませんし、それを許せば、美瑛の農業は衰退し、やがて観光も衰退します。町として景観スポットを定め、それ以外の場所については基本的には観光客に開放しないことを原則とします。

また、こうした取り組みを行政だけでなく町民のみなさんが意識し、自ら創り出せるような町にするために、景観形成のためのアクションプランを策定します。そして、農業景観をはじめとする多様な地域資源を未来に引き継ぐための景観まちづくりを促進します。

観光エリアの再設計

そこで本マスタープランでは、

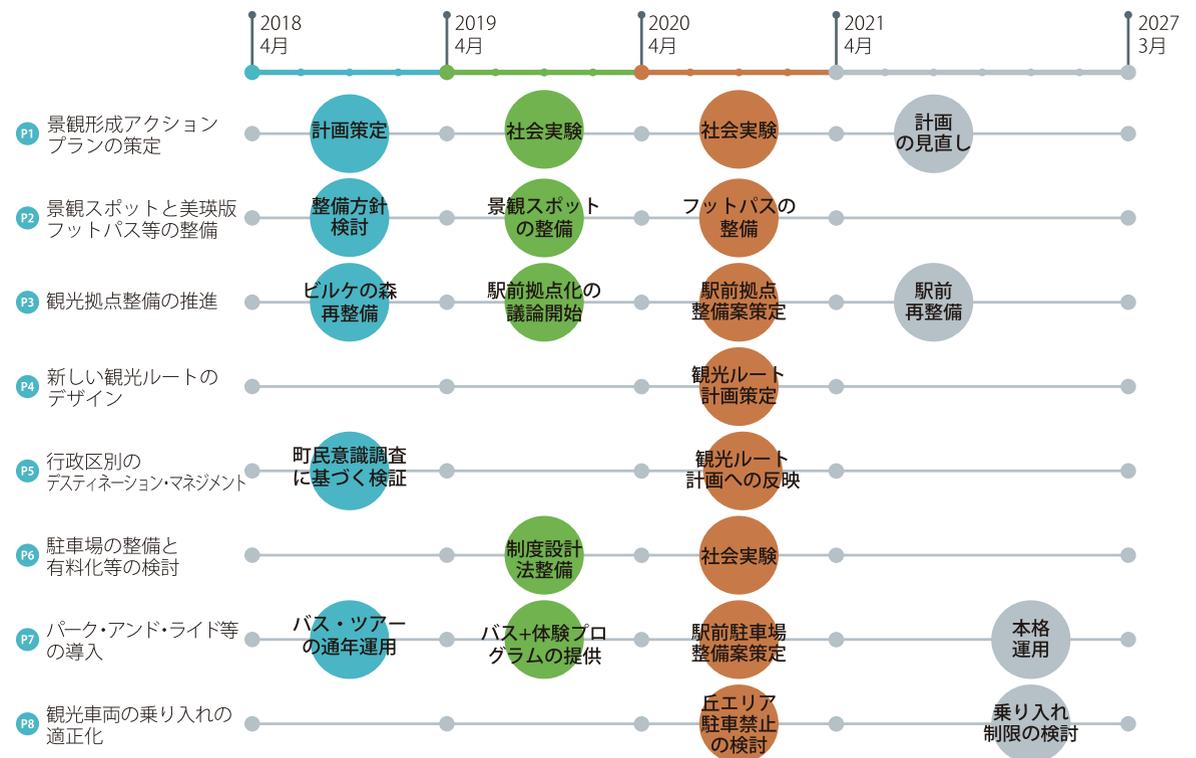
- 1) 観光客が町内を訪れる際のルートと訪れ方を再設計すること
- 2) 観光客の動きをコントロールする手段を町が持つこと

を基本方針とし、市街地エリアや山岳エリアと丘エリアの融合を目指します。丘を巡る観光に加え、市街地や白金地区の周辺でのアクティビティを開発することで、より一体的な観光エリアの構築と観光客の分散を実現することができます。

同時に、これまで民間事業者によって、あるいは自然発生的につくられてきた町内の観光ルートを再設定し、「観光客にとっても、町民のみなさんにとっても質の高い観光」を実現するための観光エリアを再設計します。

現在、観光客に人気を博している「パッチワークの路」や「パノラマ・ロード」ができた当初は、観光客の数も今より少なく、また景観に関する研究もそれほど進んでいませんでした。しかし年間 200 万人近い観光客が美瑛町を訪れるようになった今日では、観光客を呼び込むことを目的とした観光エリアの設定ではな

く、観光客が訪れ続けることを前提に、町民のみなさんの暮らしやすさと観光客にとっての魅力を両立するための観光エリアの再設計が必要です。



P1

景観形成アクションプランの策定

これまで美瑛町では町民のみなさんが培ってきた美しい景観を守るために様々な取り組みを行ってきました。しかし、人口の減少や農業を含めた美瑛町の産業構造の変換、気候変動など、今後起こり得る様々な変化を踏まえると、ただ現存する景観を守るだけでは不十分です。2003年に施行した美瑛町の景観条例は「美瑛の美しい景観を守り育てる条例」が正式名称ですが、まさに「守る」だけでなく、「育てる」ための計画が求められています。

そこで本マスタープランでは、まず景観形成のためのアクションプランを定めます。本マスタープランに記載した新しい観光ルートを検討する上での考え方や行政区別の観光キャパシティ^{*2}を参考としつつ、必要に応じて追加の調査を行い、「日本で最も美しい村・美瑛」を後世に向けて継続的につくり上げていくための具体的な計画を定めます。

なお、景観形成アクションプランでは、丘エリアの農業景観だけでなく、市街地エリアや山岳エリアの景観も対象とします。丘

^{*2}: キャパシティ

受け入れることのできる能力・容量を意味します。観光キャパシティとは人や地域が受け入れられる観光客の数のことです。

エリアだけでなく、市街地エリアや山岳エリアの景観を整備し、**P2 景観スポットと美瑛版フットパス等の整備**をするための計画をつくることで、景観という美瑛町の資源をより一体的に活用する仕組みが生み出されるほか、**P3 観光拠点整備の推進**や**P7 パーク・アンド・ライド等の導入**に寄与することを見込んでいます。

P2

景観スポットと美瑛版フットパス等の整備

多くの観光客を魅了している丘のまちびえいですが、これまで観光客の倫理感やマナーを前提とし、その「正しい」見学の仕方を町としては特に定めてきませんでした。

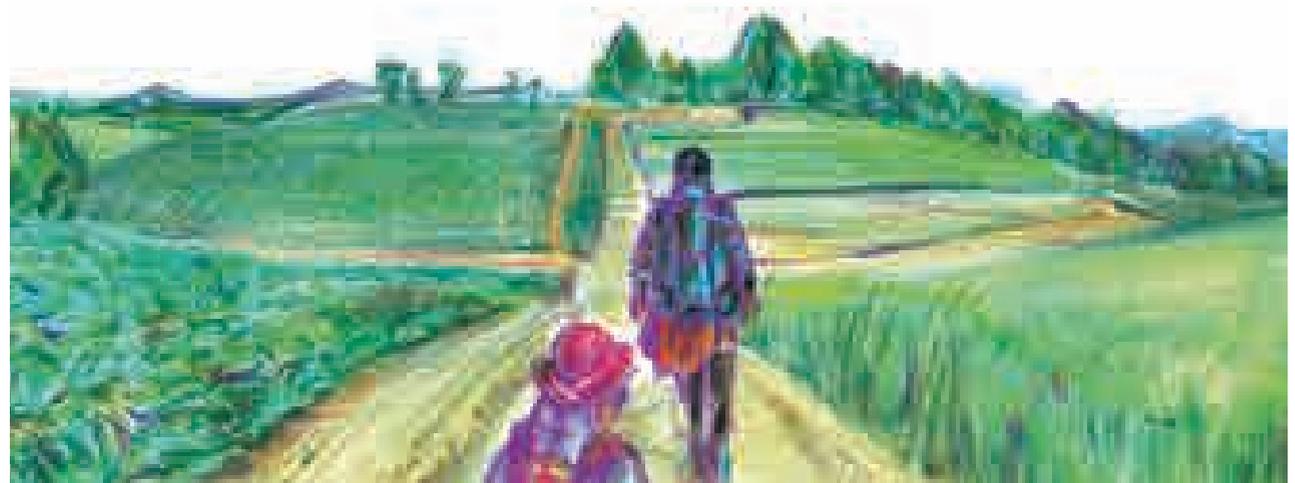
そのような中で観光客は年間で200万人に近づき、観光が地域にもたらす影響はこれまでとは比較にならないほど巨大なものになっています。そこで美瑛町では、地域への負の影響をできるだけ最小限に抑えながら、同時に美瑛町の魅力を観光客に最大限に感じてもらえる「景観スポット」を整備することにしました。

まず、景観優良ルートの再検証を行い、同ルート上からの眺望、視点と視点場を踏まえながら、景観スポットを定めます。景観スポットは写真撮影スポットとしての重要性も考慮に入れた上で、地権者の協力を得られる場所については視点場としての空間整備をあわせて検討します。

また、景観スポットから農業景観を楽しむ観光が一定程度定着してきた段階で、農業への妨げにならないことを条件に、歩きな

から農業景観を楽しめる「美瑛版フットパス」^{*3}の設計の検討を開始します。「美瑛版フットパス」は単に美瑛町の景観を楽しむだけでなく、自然や農業景観の重要性に関する事前のガイダンス受講やガイドの同行を条件とすることで、観光客が地域資源の持続的な活用について学びながら、同時に美瑛町の観光振興により主体的に関われる仕組みとして位置づけます。

なお、こうした一連の取り組みは、景観に直接的に関わっている農家や町民のみなさんだけでなく、一般財団法人丘のまち活性化協会（以下、「丘のまちびえい活性化協会」という。）や美瑛町写真映像協会などの協働によって進めます。さらに、将来的には「美瑛版フットパス」の市街地エリアや山岳エリアへの拡大も視野に入れます。



***3：フットパス**

地域に昔からあるありのままの風景を楽しみながら歩くことができる小径（こみち）のことです。発祥地のイギリスでは、生活を通して自然発生した小径であれば、私有地の中であっても、一定のルールのもとに通行する権利があるという考え方に基づき整備が進んでいます。

（出所：日本フットパス協会 <http://www.japan-footpath.jp/aboutfootpath.html>）

P3 観光拠点整備の推進

本観光マスタープランでは、現在観光客が集中している丘エリアと、市街地エリアや山岳エリアの融合を目指します。観光客の動線を分散させ、特定のエリアにかかる負荷を減らすことは、資源の持続性を向上させるだけでなく、観光の質の向上にもつながります。そのためには、観光拠点の機能をより効果的にするとともに観光客にとって魅力的なスポットとすることで、美瑛町の巡り方そのものを変えていく必要があります。観光客の需要に対応して情報を提供するだけでなく、資源の多様化や満足度の醸成、混雑の緩和、町民のみなさんの生活や農業を中心とした生業への影響など、様々な要素を踏まえて能動的、主体的に情報提供を行うことで、観光客の動きを地域が設計する発想です。

また、従来は限定的だった物販やアクティビティ、宿泊等の幹旋についても、一元的に担える「ワンストップ窓口」の設置を目指します。これらの事業については、現在、丘のまちびえい活性化協会、一般社団法人美瑛町観光協会（以下、「美瑛町観光協会」という。）、有限会社美瑛物産公社（以下、「美瑛物産公社」という。）がそれぞれ担っていますが、より一元的なサービスの提供に向け

て、事業運営体制のあり方について議論を開始します。

まず、第1段階としてビルケの森エリアの再整備に着手し、山岳エリアと市街地エリア・丘エリアの結節点としての機能を強化します。ビルケの森エリアが単に観光案内所として「訪れた方が良いスポット」として認識されるのではなく、物販や飲食施設等を併設した「訪れてみたい施設」に変わること、現在、観光動線上は分断されている山岳エリアと市街地エリア・丘エリアのつながりを強化することが狙いです。また、望岳台を中心とした十勝岳の自然観光の拠点性を強化する意味でも、この事業は重要です。

さらに第2段階では、既に一定の機能性を発揮している美瑛駅前のエリアについても観光拠点としての機能強化に向けた議論を開始します。このエリアは、観光案内所に加え、宿泊施設、道の駅、町民のみなさんと観光客の交流を目的とした複合施設など、観光拠点として必要な機能が数多く整備されています。これらをより有機的に結びつけ、観光客と町民のみなさんの双方が集いやすく、利用しやすい場の醸成に取り組みます。また、**パーク・アンド・ライド等の導入**と関連して、観光客に対して美瑛町の歴史や農業、訪問時のマナーなどについてガイダンスを行うための機能を付加することも重要です。これについては既存施設でのサービス提供を軸に、特に優先して検討を行うこととします。

P4 新しい観光ルートのデザイン

「パッチワークの路」や「パノラマ・ロード」は、美瑛町の農業景観を楽しむことのできる魅力的なルートで、多くのレンタカーや観光バスがここを通ります。しかし、このルートができた当時は年間の観光客数も今の半分程度の規模であり、外国人観光客や自転車愛好家など、近年町内でも目立つようになってきた観光客も当時はそれほど多くありませんでした。またこのルートは主に眺望をもとに設計されたものであり、景観をどこから見るかという視点場や視点の発想があまり盛り込まれていません。

そこで「パッチワークの路」や「パノラマ・ロード」を地域資源の多様性や持続性の観点から再検証した上で、景観スポットやフットパス等の位置、サイクリング・ルートや後述するバスの周遊ルートなども踏まえながら、新しい観光ルートの設計を行います。また、丘エリアだけでなく、市街地エリアのまち歩きや、山岳エリアの自然散策コースなども組み込みながら、より全庁的な魅力を味わえるルートを積極的に開発していきます。ルートの設計にあたっては、客層や移動手段、町内の滞在時間などを踏まえた「めぐり方」も総合的に勘案して設計することとします。

P5

行政区別の デスティネーション・マネジメント

観光客の主要なルートに面して住んでいる町民のみなさんと、観光客がほとんど訪れない地域に住んでいる町民のみなさんでは、観光に対して抱く意識に大きな違いがあるのは当然のことです。また本マスタープランでも繰り返し取り上げている観光が農業に及ぼす影響も、対象となる作物や農地の立地、面積によってやはり大きな差があります。

23 ページに掲載した「観光に関するトラブル発生スポット」という図は、現在、観光客に関するトラブルや問題が発生していると町民のみなさんから指摘された地点を表しています。この図からは、美瑛町全域でトラブルが起こっているのではなく、大村や北瑛、美馬牛、福富などの丘のエリアに特に集中していることが分かります。また、一口に「トラブル」と言っても、観光客による路上駐車や急停車といったマナーに関わるものから、スピード違反や農地への立ち入りなど法律に触れるもの、観光客が迷っているといったものまで様々です。

一方、2010年の世界農林業センサスをもとに各行政区の農業

の実態を分析した「農業の実態」という図をみると、旭や美田は専業農家の割合が高いのに対し、五稜や三愛は比較的兼業農家の割合が高いことが分かります。観光が農業に与えるマイナスの影響を最小限に留め、プラスの効果を最大化するためには、前者のようなエリアでは観光客の量を抑制する必要がありますが、後者のエリアでは量や質のコントロールを行えば、体験プログラムやフットパス等を通じて観光客を受け入れられる可能性があります。同じ農業地帯であっても、観光客の受け入れに対するキャパシティが異なるのです。

本マスタープランではこうした「町内の差異」を前提として、行政区別に4段階でのデスティネーション・マネジメント^{*4}の方針を定めます。この区分は④町民意識調査の実施等を通じて継続的にその妥当性を検証します。

1) 観光振興エリア

観光客をさらに受け入れられると判断されるエリア。積極的にプロモーションを行います。

2) 観光コントロールエリア 1

観光客を受け入れることを基本とし、プロモーション活動の対象とするエリア。ただし、観光客が地域に及ぼす影響を年

に1回程度の頻度でモニタリングし、負の影響が大きいと判断される場合には、「観光コントロールエリア 2」への指定も視野に入れます。

3) 観光コントロールエリア 2

観光客を受け入れることを基本としますが、中長期的には観光客数の抑制を視野に入れるエリア。特に夏期については月に複数回の頻度でモニタリングを行い、エリアのキャパシティを超えていると判断される場合には「観光コントロールエリア 3」への指定と立ち入りを控えるように観光客へ告知する等の対応をとります。

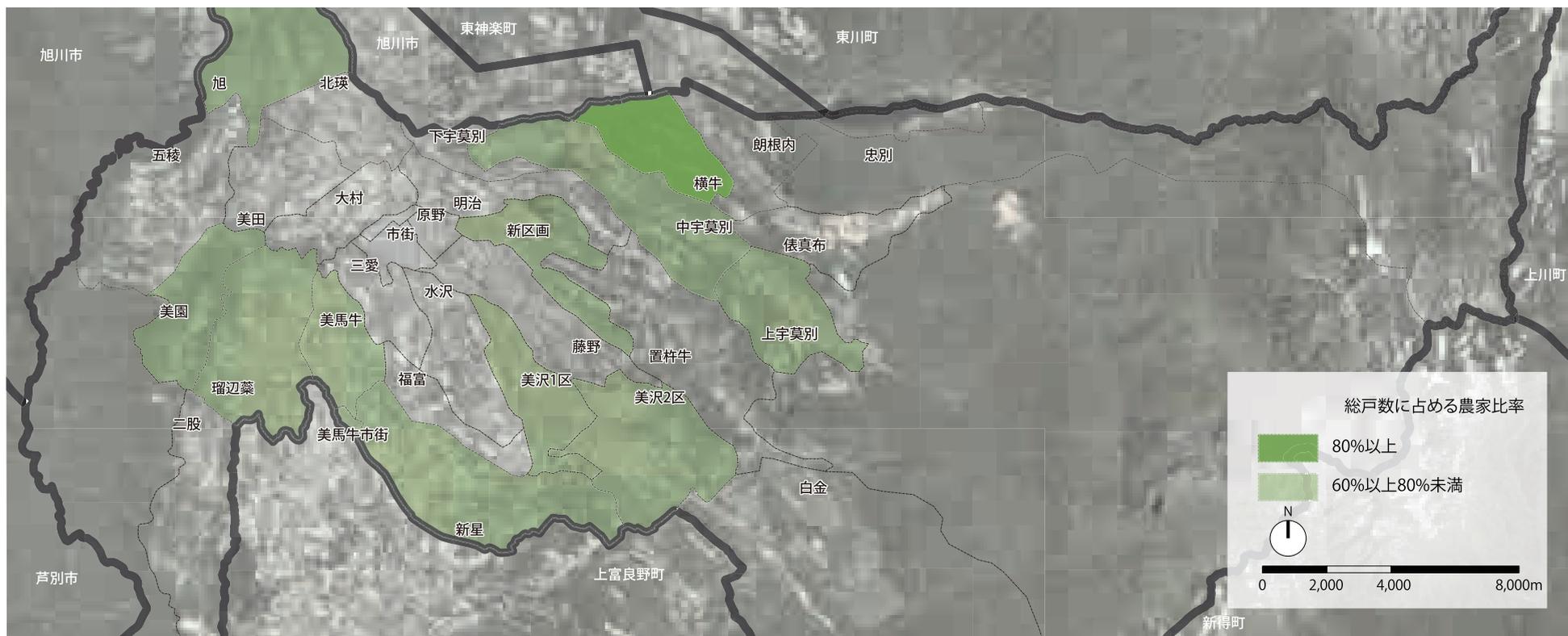
4) 観光コントロールエリア 3

基本的には観光客を受け入れないエリア。プロモーション活動の対象から除外するほか、常に観光客に対して立ち入りを控えるように告知します。

^{*4}: デスティネーション・マネジメント

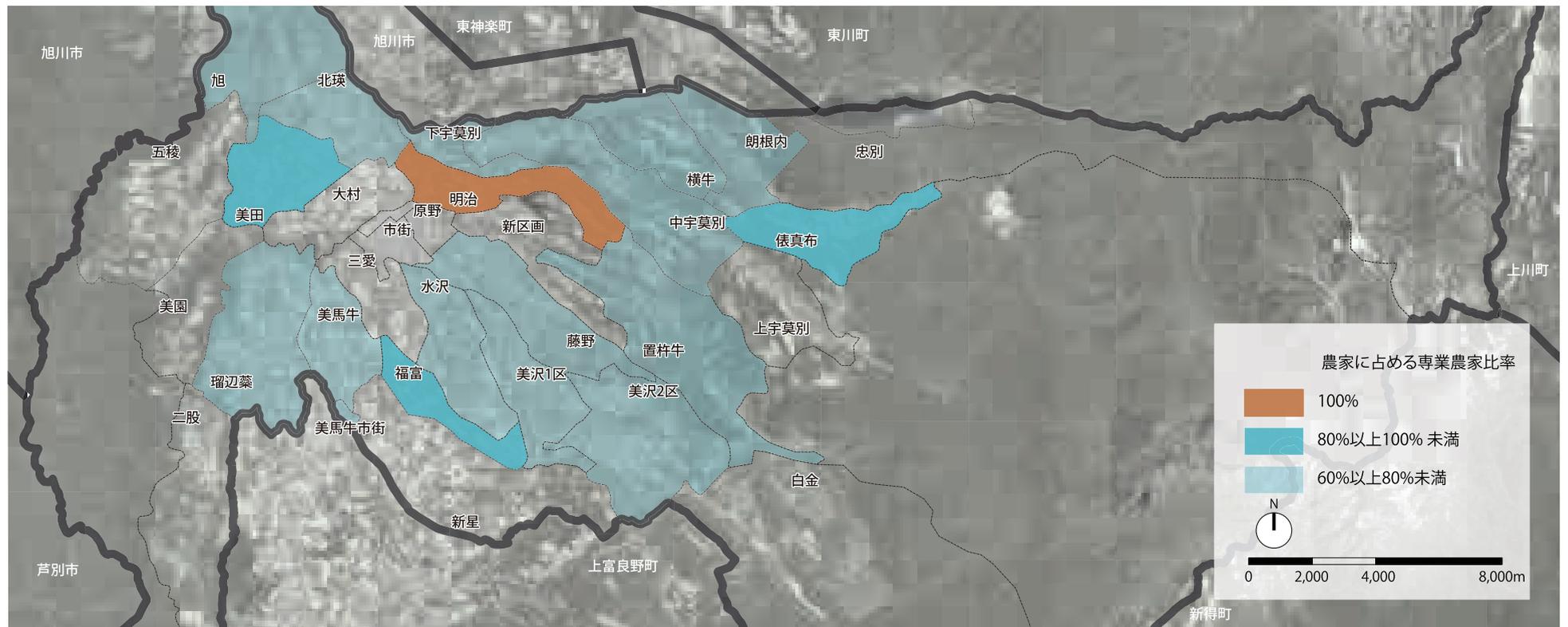
観光客にとっての目的地(デスティネーション)という視点で地域を経営・管理していく考え方です。

農業の実態 —総戸数に占める農家の比率

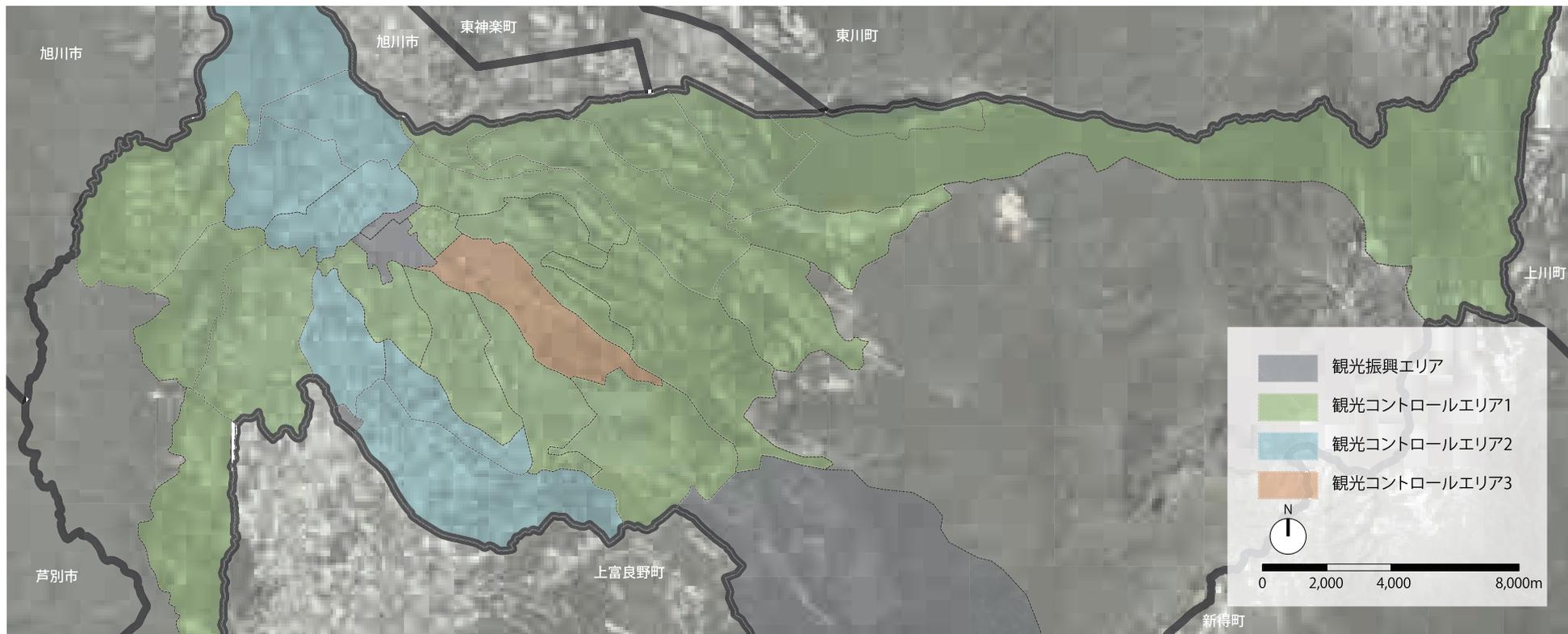


出所：2010年世界農林業センサス

農業の実態 — 農家に占める専業農家の比率



行政区別のデスティネーション・マネジメント方針



P6

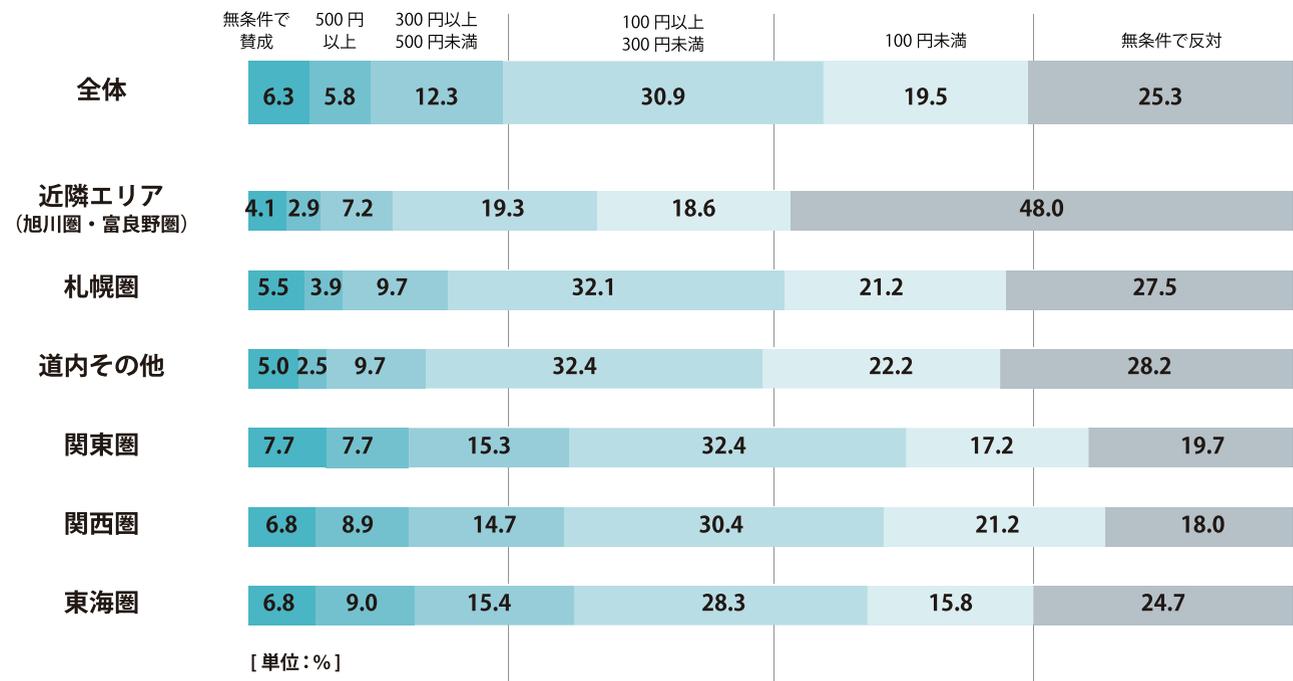
駐車場の整備と 有料化等の検討

本マスタープラン策定のための調査では、美瑛町を訪れる67.7%がレンタカーやマイカーを利用していたことが分かりました。また、観光客に人気のスポットでは駐車場が整備されているところもありますが、受け入れ可能な台数の不足やトイレなどの施設整備が不十分であるなど、質量ともに観光客のニーズに十分に答えられているとは言えません。

一方で、駐車場は無料になっており、その整備や運営には財源を確保する必要があります。そのための施設維持管理協力金制度等の導入による駐車場の有料化を検討します。

事前の調査では、7割以上の観光客が駐車場の有料化に賛成しており、駐車場の有料化等は通過型観光が一定の割合を占める美瑛町において、観光の経済効果を高める効果もあると期待されます。

駐車場の有料化に関する意識



*構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない
出所：美瑛町×北海道大学観光学高等研究センター 観光マスタープラン・観光マーケティング調査

P7

パーク・アンド・ライド等の導入

先にも記載したように、現状では美瑛町を訪れる 67.7%がレンタカーやマイカーを利用しています。そして本マスタープラン策定のためのヒアリング調査や町民ワークショップでは農家のみなさんを中心に、観光客の車のマナーについて多くの指摘がありました。スピードの出し過ぎや急停車などはマナー問題としての側面もありますが、農地への車の進入などは法的な問題に直結します。もちろん美瑛町観光協会を中心に、観光パトロールを行うなどこれまで町としても対策をとってきましたが、年間観光客 200 万人時代の到来を目前に、「数」対「数」の対策は限界を迎えています。

そこで美瑛町は、車やバスなどで「観光客が訪れたいところを自由に訪れる観光」から、町民のみなさんとともに「ルールにしたがって美瑛のくらしを垣間見る観光」への転換を通じて、「訪れ方の再設計」を行います。具体的には町内の定められた場所で車やバスを降り、以降は、徒歩や町が運営するバスによって町内を訪れるパーク・アンド・ライド^{*5}等の発想を取り入れた事業の導入を検討します。

*5: パーク・アンド・ライド

もとはマイカーやレンタカーで最寄りの駅またはバス停まで行き、車を駐車させた後、バスや鉄道などの公共交通機関を利用して目的地に向かう交通システムです。道南の松前町などでも検討が始まっています。

パーク・アンド・ライドには 2 つの効果が期待されます。

まずひとつは、基本的に車両を降りて町内を観光することになるため、大気汚染、渋滞、交通事故などのリスクが低減することが期待できます。また、通過型観光から滞在型観光へ観光のスタイルの変化が見込まれます。これは交通需要のコントロールであり、同時に観光の質を高めることにつながります。

もうひとつは、多様な資源への需要の創出です。現状では、テレビ・コマーシャルや映画で取り上げられる景観の多くが、丘の景観です。その背景にある農業や、町内の丘のエリア以外の魅力はほとんど知られていません。パーク・アンド・ライドを通じて、観光客の動きや滞在時間をコントロールする仕組みができれば、こうしたこれまではあまり関心を集めなかった資源へも目を向けさせることが可能になります。さらに、美瑛の丘の景観の背後にある町民のみなさんのくらしや農業の重要性を観光客にしっかりと伝えることで、農地への立ち入り問題の解決や写真撮影マナーの向上などの効果も見込まれます。

具体的には、美瑛駅とビルケの森の周辺に一定規模以上の駐車場を整備したり、または既存の駐車場を機能強化することで、マ

イカーやレンタカー、観光バスで美瑛町を訪れた観光客が車を降りるスペースを確保します。その上で、それらのスポットで美瑛町の農業や景観、まちのくらしなどについてガイダンスを行い、観光客はそれを受講後、バスや徒歩、自転車等で町内の周遊ツアーに出発します。

まずは駅前とビルケの森を発着するバスツアーやガイド・ツアーの開発に取り組み、これらの拠点における駐車場の整備について具体的な検討を開始します。なお、計画期間内には、仕組みの構築と社会実験、施設整備の方向性の検討を行うこととします。



P8 観光車両の乗り入れの適正化

①6 駐車場の整備と有料化等の検討や ①7 パーク・アンド・ライド等の導入については本マスタープランの計画期間内に社会実験を行うものの、その段階で交通に関わる問題が解決していない場合には、即効性のある直接的な対策についても検討を始めなければなりません。そこで、交通渋滞や駐停車のルール違反などが特に深刻なエリアについて、観光車両の乗り入れの適正化を段階的に実施します。

まず、第一段階としてマイカーやレンタカーが農作業の妨げとなったり、交通事故や渋滞の原因になっていると考えられる丘エリアについて、路上駐車を減少させる方策を検討します。また、町内外に対してその意義を広く発信することで観光客や観光関連事業者のモラルに訴えることも目的とします。

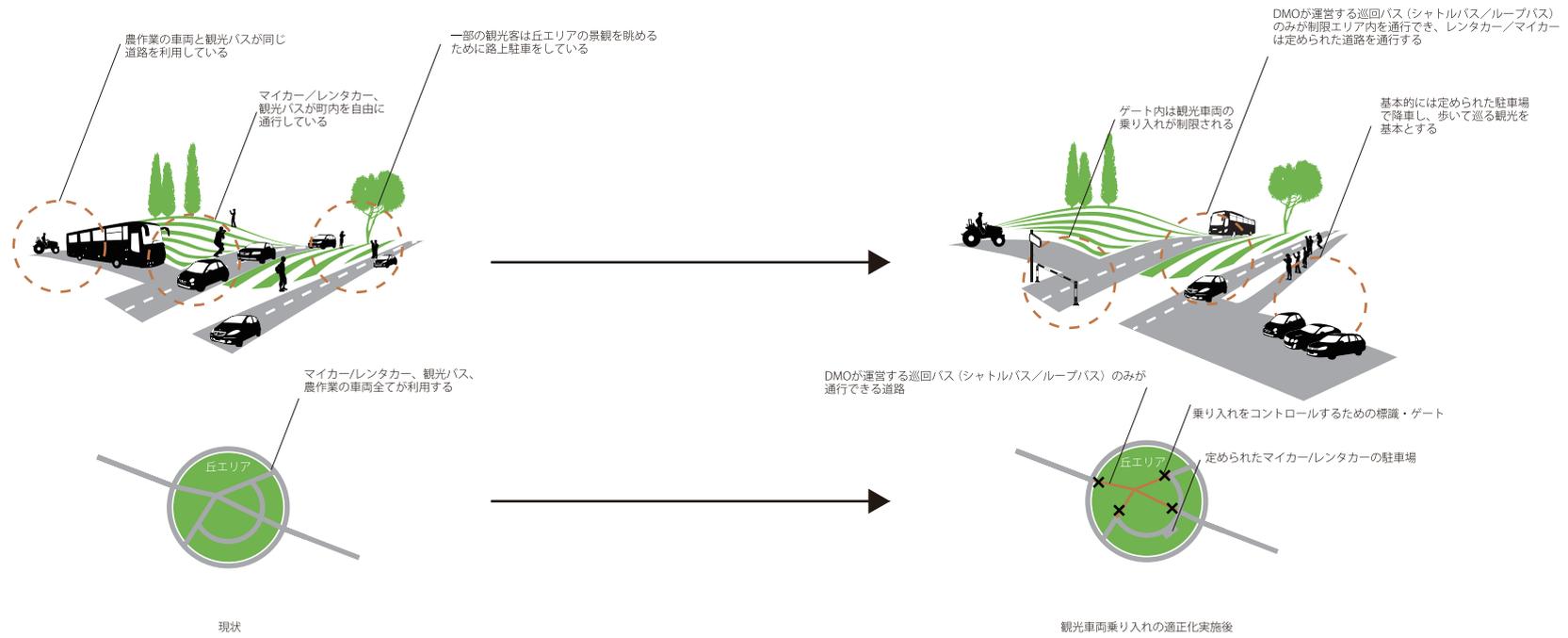
しかしながら、これらの取り組みにもかかわらず、当初の想定を上回るペースで交通量が拡大した場合には、2020年を目処に、丘エリアへの車両の立ち入りそのもののコントロールについても議論を開始します。

具体的には、町外からの観光客の通行を制限することを検討します。検討にあたっては丘エリアで農業やその他の事業を営む町民のみなさんへの影響を多角的に分析した上で、乗り入れコントロール導入の是非はもちろん、導入の規模や時期についても慎重に議論します。

町民ワークショップでもこうした取り組みについて議論を重ねてきました。同エリアで生活する町民のみなさんの意見はもちろん、観光や都市計画の専門家や行政の担当者の見解も盛り込みながらいくつかの選択肢を検討し、本マスタープランの目的である「美瑛町の観光のあり方を変える」ためにその他の取り組みが効果を発揮しなかった場合は、丘エリアへの車両の立ち入りをコントロールすることも選択肢の1つとなることを確認しました。

右の図は取り組みのイメージです。

観光車両の乗り入れ適正化のイメージ



4. 観光の成長マネジメントと質の向上

多くの地域にとって、観光客の数は多ければ多いほど嬉しい存在でした。美瑛町も同様です。しかし今や美瑛町は人口の約 170 倍の観光客が訪れる町です。

美瑛町では本マスタープランを策定するにあたり、観光客の増加を今後も目指すべきかをまず議論しました。そしてその結論は「観光客数を追い求める観光はやめる」でした。

もちろん、美瑛町を訪れる観光客は、今も昔も、そしてこれからも、町としてとてもなすべき大切な「お客様」です。では、そんな観光客に美瑛町を魅力的だと思い続けてもらうためにはどうすれば良いか。その答えもまた、「観光客数を追い求める観光はやめる」でした。

DESTINATION・イメージの刷新

観光客が旅先を選ぶ際に無意識に作用するのが目的地としての地域のイメージ、DESTINATION・イメージ^{*6}です。本マスタープランの策定に向けた調査で分かったのは、観光客の多くが美瑛町に対して「青い池」と「花畑」という2つのイメージを描いているということでした。では、果たして私たちが暮らす美瑛町を代表するイメージはこの二つと言えるでしょうか。

実は、この町民のみなさんと観光客の町に対するイメージの差こそ、美瑛町内で起こっている多くの問題の原因でした。観光客の多くは何もルールを犯そうとしてそうしているのではなく、美瑛町を訪れる前に期待していたことを、ただ現実に体験したいと思っているに過ぎないのです。

そこで本マスタープランでは、このDESTINATION・イメージを根本的に刷新し、観光客の期待そのものにアプローチする戦略を採用しました。有名な樹木や美しい丘を巡る観光から、美瑛町のくらしを垣間見る観光へ。イメージの刷新は、マーケティング戦略の転換であり、持続可能な資源マネジメント戦略の第一歩でもあります。

*6: DESTINATION・イメージ

観光客が旅行に行く際に目的地に対して描くイメージのことを指します。美瑛町の場合は「青い池」「花畑」などがDESTINATION・イメージとして定着していることが調査で明らかになっています。近年は、FacebookやInstagramなどのソーシャル・ネットワーク・サービス（SNS）もDESTINATION・イメージの構築に大きな役割を果たしていると言われてます。

ターゲットの絞り込み

北海道でも有数の観光地である富良野と、道内第2位の都市であり、旭山動物園をはじめとした観光資源にも恵まれている旭川市の間に位置する美瑛町は、観光振興に取り組む上で申し分のない立地条件を有しています。それゆえに、美瑛町としてどのような観光客を誘客するべきかについては、これまであまり議論をしてきませんでした。富良野や旭川と合わせて美瑛町を訪れてくれる観光客がすなわち、美瑛町の観光客だったのです。

本マスタープランではこうした考え方を大きく転換し、美瑛町として誘客するべき観光客の絞り込みを行います。絞り込みの根拠になるのは本マスタープラン策定に際して行った観光動態調査や観光マーケティング調査の結果です。これらのデータをもとに、本マスタープランの目標達成に向けた戦略に合致するターゲット層を絞り込み、その層の志向や旅行行動を踏まえた情報発信や顧客関係管理（CRM）^{*7}、商品開発などを実施します。

日本全国が観光振興に取り組む今日では、従来のような全方位的な取り組みの効果は限定的です。ターゲットを絞り込むことで、それぞれの誘客事業の費用対効果を向上することも期待されます。

*7: 顧客関係管理（CRM）

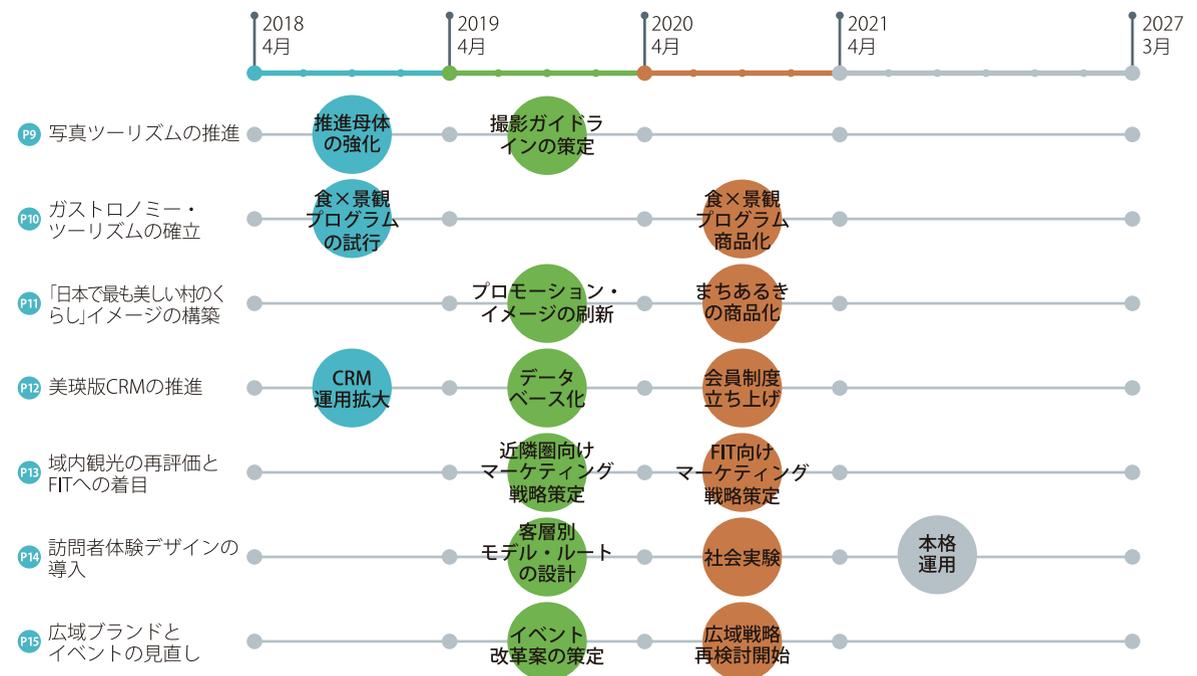
企業が顧客との間に密度の高い関係性をつくり、来店頻度や購入する単価、リピート率などを向上するための経営手法です。商店のポイントカードや航空会社のマイルカードなどが一例です。

消費単価と滞在時間の拡大

町民ワークショップで繰り返し指摘されたのは、「観光が町にどんな恩恵をもたらしているのかが分からない」ということでした。そこで本マスタープランでは、美瑛町が観光振興に取り組む目的の1つとして、地域への経済的な恩恵の最大化を掲げます。

もちろん、観光の恩恵は経済的なものだけではありませんが、観光を通じて地域課題を解決していくためには、町民のみなさんにとって分かりやすい形で観光の恩恵を計測し、それを共有していく必要があります。また行政として少なくない予算を観光分野に投入する上で、その費用対効果を測定することも重要です。

本マスタープランでは、観光客の消費単価の拡大を戦略目標の一つに位置づけます。また、通過型観光から滞在・回遊型の観光への観光の質的变化を目指すことを踏まえ、観光客の消費単価と相関性が高いと考えられる滞在時間についても拡大を目指します。



P9 写真ツーリズムの推進

美瑛町の観光の発展にとって、写真とそれを生み出す写真家のみなさんの存在はなくてはならない存在でした。前田真三先生をはじめ、多くの写真家のみなさんが美瑛町を訪れ、美瑛町の「美しさ」を写真という形で世に広めてくれました。町民のみなさんからの意見でも、かつては写真家と被写体となる農家のみなさんの間に、ある種の信頼関係や友好関係があったという話がよく聞かれました。

しかしスマートフォンやデジタルカメラの浸透によって写真を撮ることが身近になった今日では、圧倒的に多くの「撮る側」と少数の「撮られる側」という状況が生まれ、かつてあったような関係性を築くことは難しくなっていました。これが写真撮影を目的に農地へ侵入したり、路上駐車をしたりといった問題につながっているのです。さらに、今後はドローンを使って空中撮影を行いたいと考える観光客が増えることも見込まれます。美瑛町の観光をつくってきた写真が、場合によっては今度は美瑛町の観光を壊してしまう。そんな可能性に直面していることを認識しなければなりません。

そこで本マスタープランでは、写真ツーリズムの推進を美瑛町が取り組む重点分野の1つとして明確に位置づけ、町と写真の関係性の再構築に取り組みます。具体的には、美瑛町写真映像協会を中心とした町内外の写真家や写真愛好者のみなさんの力を借りて、美瑛町から写真の魅力、撮影の面白さ、そして被写体との関係性のつくり方やマナーなどを発信し、美瑛町を写真の聖地にしようというものです。

また「マナーとルールを守りながら写真撮影を楽しむ」という具体的な活動を美瑛町訪問の目的として観光客に打ち出すことで、各々の観光客が主体的に美瑛町内の訪れたい場所や目にした景観について考えるようになり、それが結果的に町内の滞在時間を拡大する効果も期待できます。

P10 ガストロノミー・ツーリズムの確立

美瑛町内には道内有数の人気を誇る飲食店が数多く軒を連ね、連日賑わっています。「食」が地域を代表する資源であることは間違いありません。しかし、重要なことは美味しいグルメの裏にはそれを生み出す「土壌」があるということです。それは、大地であり、そこで営まれる農業や畜産業であり、それを様々な形で支えている町民のみなさんの暮らしそのものです。つまり美瑛町の魅力は「食」が文化として根ざしていることなのです。

本マスタープランではこの考え方にに基づき、ガストロノミー・ツーリズム^{*8}の確立を町の重点分野の1つとして位置づけます。具体的には、これまでも脚光を浴びてきた「食」だけでなく、同時にそれを育む人々の暮らしについても積極的に発信を行います。また「食」と農業景観、農業と料理体験など、「食」の文化を体感できるプログラムの開発や企画にも取り組み、将来的にはガストロノミー・ツーリズムの推進による旅行消費単価と滞在時間の拡大を目指します。

^{*8}: ガストロノミー・ツーリズム

ガストロノミーは「美食」と訳されることも多いですが、本来の意味は文化と料理の関係性です。ガストロノミー・ツーリズムは、料理とそれを生み出す地域の文化を観光の対象とするもので、フード・ツーリズムがいわゆる「食べること」を対象としているのに対し、ガストロノミー・ツーリズムは食文化を育んだ地域そのものを観光の対象とします。



P11

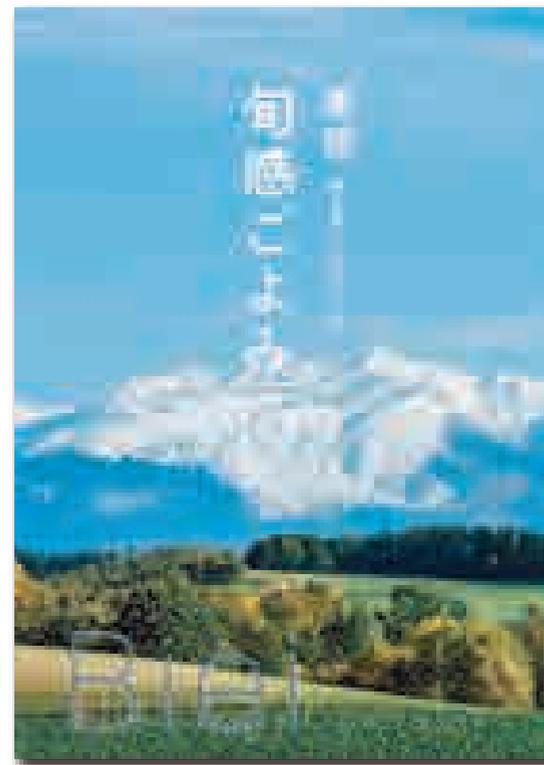
「日本で最も美しい村の暮らし」 イメージの構築

●P9写真ツーリズムの推進や●P10ガストロノミー・ツーリズムの確立の先にあるのは、「日本で最も美しい村」での「暮らし」そのものをデスティネーションとしてのイメージにすることです。例えば、観光客に美瑛町のイメージをたずねた際、今はきっと「丘」や「青い池」「樹木」といった答えが大多数を占めます。しかしそこには最も大切な町民のみなさんの姿がありません。美瑛町が本マスタープランで目指すのは、こういった「人の存在」を感じないデスティネーション・イメージから脱却し、美瑛町で営みを続ける町民のみなさんの暮らしそのものを新しいデスティネーション・イメージとして浸透させることです。

ただし、イメージの形成は一朝一夕にはいきません。まして既にあるイメージを転換していくことは、さらに長い時間が必要です。そのため●P9写真ツーリズムの推進や●P10ガストロノミー・ツーリズムの確立が一定の成果をあげた段階で、美瑛町のポスターや商品のパッケージなど、外部への発信を目的としたイメージについて段階的に刷新を行っていきます。またテレビや映画のロケの受け入れについても、こうしたイメージの転換に配慮してその可

否を判断するなど、戦略性の高い広報を展開していきます。

また、町民のみなさん自身にも「日本で最も美しい村の暮らし」についての具体的なイメージを共有してもらうために、美瑛町が発行する「美瑛 農と暮らしのカレンダー 旬感ごよみ」の配布や町内の学校教育での活用、郷土学館「美宙」の利用促進などにも取り組みます。



P12 美瑛版 CRM の推進

観光客の誘致に関する活動としては、プロモーション活動が一般的ですが、多くの情報が氾濫し、旅先の選択肢が無数にある今日では、どれだけ魅力的なテレビ・コマーシャルを流しても、それを目にした人が最終的に地域を訪れてくれる確率は極めて低いのが現状です。「隠れた需要」は誰にとっても魅力的に響きませんが、それを「掘り当てる」ための膨大な時間とコストを考えれば、もはや現実的な策とは言えません。観光客の「数」ではなく「質」を追求する美瑛町にとってはなおさらです。

むしろ、美瑛町にとって重要なことは、今、美瑛町を訪れている観光客の中から、美瑛町がこれから実現したいと考える観光のあり方に当てはまる「層」を見つけ、その人たちにまた美瑛町を訪れてもらうことです。これが本マスタープランにおけるマーケティング分野の基本的な戦略です。

そこで、美瑛町では顧客関係管理(CRM)という仕組みを導入し、観光だけでなく、地場製品の購入を含めた「美瑛町にとっての優良顧客」を継続的に取り込む施策を展開します。優良顧客を常に

確保することで、町内の消費単価や滞在時間の平均を押し上げる効果が期待できます。

CRMは文字どおり顧客関係を管理することであり、当然、そのためには継続的な取り組みが必要です。一度切れた関係を再構築することが難しいからこそ、常に、一定のコストをかけて美瑛町の顧客を囲い込み続けることが重要になってきます。現時点では国内外でもほとんど例を見ない取り組みですが、数年間の試行を経て、最終的にはDMOでの事業化を目指します。

P13

域内観光の再評価と
FIT への着目

美瑛町として呼び込みたいと考えている観光客を、限られた資源と予算の中で効果的に誘客していくことは簡単ではありません。近年急増している外国人観光客はもちろん、海外旅行が身近になった今日では、日本人観光客の誘致をめぐる、日本国内の観光地と海外の観光地が競争することも増えつつあります。美瑛町が観光の質を変えていくためには、こうした競争を制して美瑛町のターゲットとなる観光客を惹きつけ続けなければなりません。

では、美瑛町のターゲットとはどのような観光客でしょうか。本マスタープランで繰り返し触れているような、美瑛町の地域課題の解決を観光を通じて実現するとしたら、そこにはどのような観光客が必要でしょうか。

本マスタープランを策定する際に実施した観光動態調査では、これまで美瑛町の観光を考える上であまり考慮されてこなかった北海道内の観光客、特に近隣の富良野市や旭川市を中心としたエリアから美瑛町を訪れている人々が、他の観光客とは少し異なる

傾向にあることが分かりました。具体的には、リピーター率が際立って高く、一方で旅行消費額が少ないにもかかわらず、意外にも一回の来町で訪れる観光スポットの数が、道外やインバウンドとそれほど変わらなかったのです。

これは近隣圏からの来町者が消費活動こそあまり行わないものの、景色を楽しんだり、特定の施設に立ち寄るなど、観光目的で来町する観光客に似た行動を一部でとっていることを示唆しています。

また、こうした人々は近隣に住んでおり、美瑛町への来訪経験が豊富なため、例えば農業景観の重要性やそれがいわゆる観光資源とは根本的に違うことも理解しています。その上、繰り返し美瑛町を訪れる中で買い物などを通じて美瑛町の経済にも貢献し、同時に、道内外の友人や知人に美瑛町の美しさや最新の情報を積極的に発信してくれます。つまり美瑛町の「お得意さん」であると同時に「広報大使」として大きな貢献をしてくれます。本マスタープランでは、こうした域内から美瑛町を訪れる人々を、観光客として改めて評価し、今後、その取り込みに注力していきます。

一方、近年急増している外国人観光客については、個人観光客(FIT)^{*10}に対象を絞って各施策を展開していきます。FITは比較

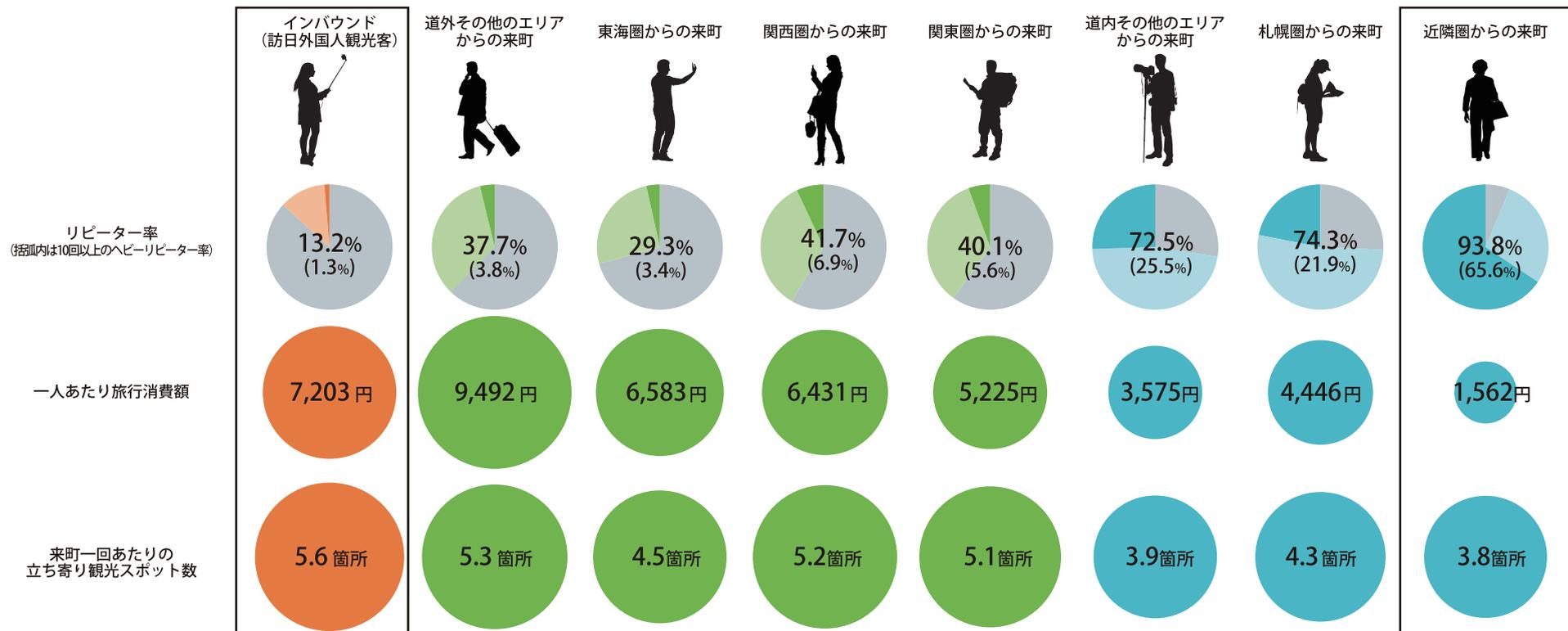
的旅行行動の自由度が高く、美瑛町内の滞在時間も団体客に比べて長いことが分かっています。観光客数の拡大ではなく、通過型から町内滞在・回遊観光へと質の転換を目指す美瑛町としては、こうした観光客をいかに増やしていけるかが、インバウンドを地域課題の解決に活用できるかを左右すると言えます。

具体的な国・地域としてはFIT比率の高いヨーロッパや北米、オーストラリアに加え、台湾、香港、シンガポール、マレーシアなどが主なターゲットとなります。ターゲットは継続的な調査や検討を通じて柔軟に変更していくことも考えられますが、全方位的なマーケティングではなく、ターゲットとする市場を絞り込む方針については今後も維持していきます。

*10 : FIT

Foreign Independent Tour の頭文字をとった用語で、外国人の個人観光客を意味します。飛行機の航空券はもちろん、宿泊や現地でのプログラムなどを旅行会社を通さず個人で手配するため、比較的自由度の高い旅行をされると言われています。欧米は90%近くがこのFITで、アジアでも徐々にFITの比率が高くなっています。

ターゲット別の傾向



* 構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない
 出所：美瑛町×北海道大学観光学高等研究センター 観光マスタープラン・観光動態調査

P14 訪問者体験デザインの導入

現在の美瑛町の観光は、各々の観光客が訪れたいスポットを、訪れたいタイミングでめぐる観光です。しかし、観光の質を向上していくためには、「どのような期待を持って、どのスポットをいつ訪れてもらうか」という「訪れ方」の設計をしなければなりません。例えば同じ丘の景観であっても、「農業景観の写真を撮影したい」という観光客と「花畑を見たい」という観光客では受け止め方が異なりますし、仮に感動したとしても、美瑛町への訪問経験や美瑛町への思い、何時にその景観を目にしたかによって、当然ですが感動の質は変わります。そして、さらにその感動が後々の美瑛町への再訪につながるか否かも、観光の質を考える上では重要です。

このように、訪問前から訪問後までを含めて各々の観光客がどのような体験を重ねていくかを考慮した上でマーケティングを行うことを、訪問者体験デザインと言います。本マスタープランではこの訪問者体験デザインという発想を町の観光振興の基盤に導入します。

具体的には、**P12美瑛版CRMの推進**などを通じて整備した顧客データを活用し、個々の観光客がどのような期待を持って美瑛町を訪れ、実際にどこを訪れているのかを詳細に検証します。また客層別、時間帯別、町内のエリア別に、最も効果的、効率的に美瑛町の魅力を観光客の感動につなげる「訪れ方」を設計し、情報発信や具体的な旅行商品の造成に活かしていきます。

中でも、従来、夏季に比べて観光客に人気のなかった冬季については、こうした訪問者体験デザインが観光の質の向上に大きく貢献するものと思われます。夏季とは異なるイメージや情報を発信し、「冬の美瑛」の楽しみ方をしっかりと定着させることで、夏季に頼るのではなく、1年を通じて安定的に観光客を受け入れることが可能になります。

P15 広域ブランドとイベントの見直し

美瑛町は永年、「富良野・美瑛」ブランドを前面に出してプロモーションを行い、多くの成果をあげてきました。しかし近年では「美瑛町」の知名度が上昇し、観光客の中には美瑛町だけを目指す人も出てきています。

また、本マスタープランの策定に際して行った観光動態調査や観光マーケティング調査の結果、美瑛町内で深刻化している農地への立ち入り問題の一因が、観光客や旅行会社が、美瑛町の農業景観を農地ではなく「誘客を目的に人工的に整備した花畑」として認識していることにあることが分かりました。そしてその背景には、観光客の多くが富良野エリアが持っているラベンダー畑のイメージと美瑛町の丘の景観を一体的にとらえていることがあるということが分かりました。

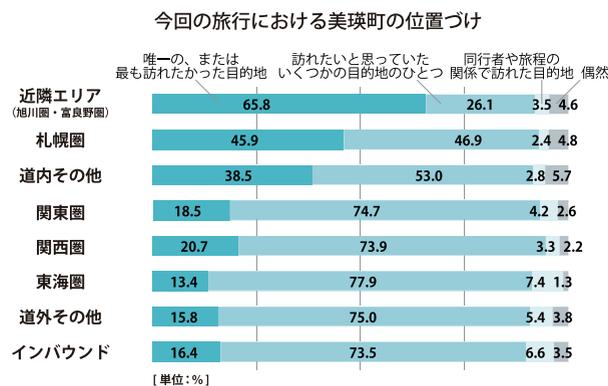
このように永年にわたって美瑛町観光の発展に貢献してきた「富良野・美瑛」ブランドですが、市場によってはこの広域ブランドが新たな課題を生み出していることも事実です。重要なことはこうしたブランドを町が「使いこなすこと」であり、ブランド

に町が使われることがあってはなりません。

以上のような考え方にもとづき、本マスタープランでは「富良野・美瑛」という広域ブランドを、美瑛町の知名度が相対的に低い新規市場、具体的には訪日外国人市場について利用することを基本とし、国内の市場向けには美瑛町単体のブランドを利用することとします。また、ジオパーク構想に基づく上富良野町との連携や、国立公園に関する環大雪山の連携など、各事業や目的に伴って広域連携を柔軟に運用します。

さらに美瑛町として開催している各種のイベントについても、知名度の向上や短期的な集客といった当初の成果は一定程度達成したものと評価し、今後は中長期的な視点から見直しを行うこととします。特に本マスタープランで定めた、観光の成長マネジメントと質の向上という観点を踏まえれば、今後は美瑛町の新しいデスティネーション・イメージの定着や美瑛町内の回遊促進とそれによる経済効果の拡大に貢献するイベントが必要になります。また観光を通じた地域課題の解決という点では、移住促進も重要なテーマです。今後、こうした点を踏まえ、現在のイベントについては、段階的に見直しを行っていきます。

目的地としての美瑛町の位置づけと農地に対する認識



旅行会社による美瑛町内の農地に対する誤った認識・案内の例

美瑛町は花が有名で5月から7月に行けば一面の花畑が見られますよ

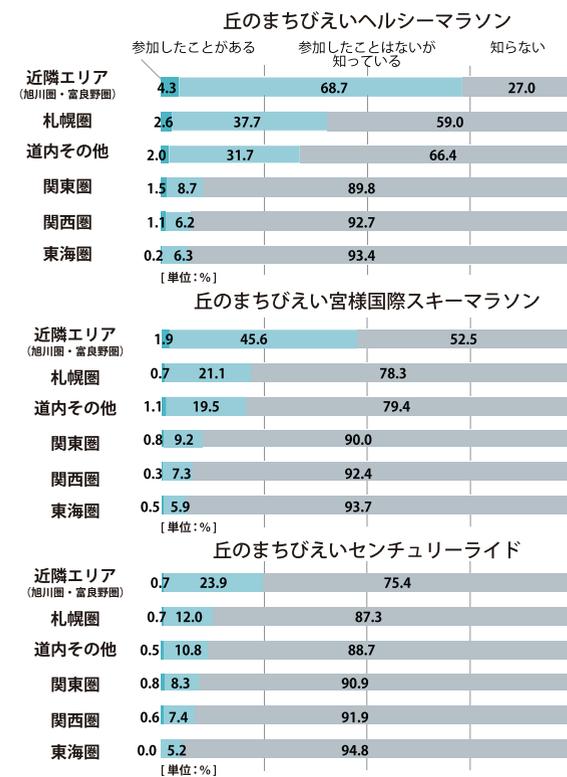
美瑛の丘は公園のようにっているので子供を連れて畑に入れます

大手旅行会社 関西地方営業所 20代女性社員

大手旅行会社 関東地方営業所 40代男性社員

* 構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない
 出所：美瑛町×北海道大学観光学高等研究センター 観光動態調査・観光マーケティング調査

町内の主要イベントの参加経験・認知度



* 構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない
 出所：美瑛町×北海道大学観光学高等研究センター 観光マーケティング調査

5. 暮らしと観光の融合によるまちづくり

国内外から多くの観光客が訪れるようになってから、美瑛町は「私たちの町」であると同時に、「観光地」のように扱われるようになり、観光客が集まるスポットは多くの町民のみなさんにとってどこか縁遠いものになってしまいました。町民のみなさんの「暮らし」と「観光」の間に距離ができてしまったのかもしれない。

そこで美瑛町はもう一度、町民のみなさんの暮らしと観光の融合によるまちづくりに取り組みます。本来は、観光客が集まるスポットもそうでないスポットも、青い池も青くない池も、丘も沢も、全てが美瑛です。町民のみなさんがもっと観光を身近に感じ、観光客も美瑛の風景だけでなく、暮らしを見るためにやってくる。それが美瑛の観光です。

町民の観光への参画拡大

暮らしと観光の融合を実現するためには、まずは観光を「町のテーマ」として町民のみなさん全員が考えることのできる雰囲気をつくっていく必要があります。そのためには町民のみなさんが観光に参画する機会を増やさなければなりません。

美瑛町の観光はこれまで、他の自治体と同じように政策を行政が決め、観光客を対象とした事業は町内のそれぞれの事業者が担ってきました。また、丘のまちびえい活性化協会や美瑛町観光協会、美瑛物産公社、美瑛町商工会などの関連諸団体も観光客を対象とした様々な事業を営んでいます。しかし、町民のみなさんにとっては、観光客向けの事業に従事しないかぎり、観光との直接的なかわりは殆どありません。

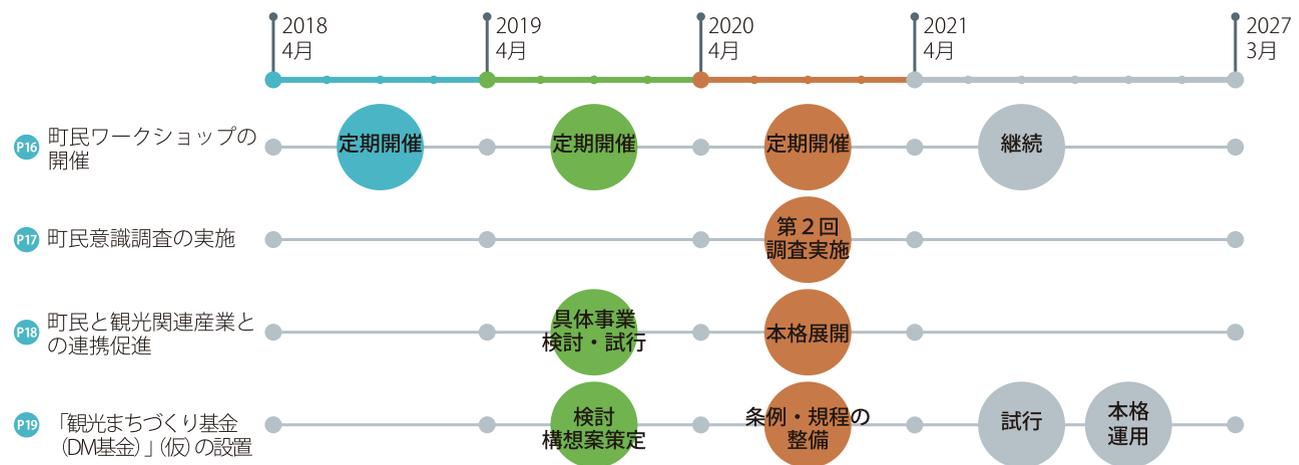
こうした状況を根本的に見直すために、美瑛町では観光政策の立案に町民のみなさんが様々な機会を通じて参画する機会を設け、観光が町民のみなさんの手によってつくり、動かされる町を目指します。

暮らしに貢献する観光の実現

これまでの観光は、町民のみなさんが日々の暮らしの中で作りだしている「美しい村」を観光客が一方的に消費する観光でした。観光関連産業に従事していない限り、その恩恵を町民のみなさんが直接感じることはあまりなく、一方で観光客は美瑛町を訪れて感動や思い出を得て帰って行く。こういった観光客と地域の一方的な関係性を転換したいと考えています。

本マスタープランでは、美瑛町が観光を振興する恩恵がしっかりと町民のみなさんに行き渡る枠組みの構築を目標とします。具体的にはこれまで観光客が実質的に無料で消費してきた美瑛町の空間や時間に対して適正な負担を求め、一方で町民のみなさんにも観光が町の経済や社会の発展に貢献している実感をもってもらうことを通じて、これまでよりも観光に対して積極的に参画してもらえる雰囲気を生み出していきます。

もちろん、こうした転換は直ぐには実現しません。町民のみなさんが観光をどうとらえているかを継続的に把握するためのモニタリングも合わせて実施します。



P16 町民ワークショップの開催

美瑛町は、民間事業者が観光関連サービスを提供し、観光客がそれらを消費し、行政が観光政策を立案し実行するという、「限られた主体による観光」を根本的に変えていくことを目指しています。そのためには、町民のみなさんの意見や具体的な参画が必要不可欠です。

そこで本マスタープランの策定のために開催した町民ワークショップを恒常的な協議の場として定め、今後も継続的に開催します。大きな課題があるから集まるのではなく、大きな課題にしないために日頃から町民のみなさんを交えながら観光について議論する。それがこの会議の目的です。

なお、町民ワークショップについては丘のまちびえい活性化協会が事務局を担うこととします。

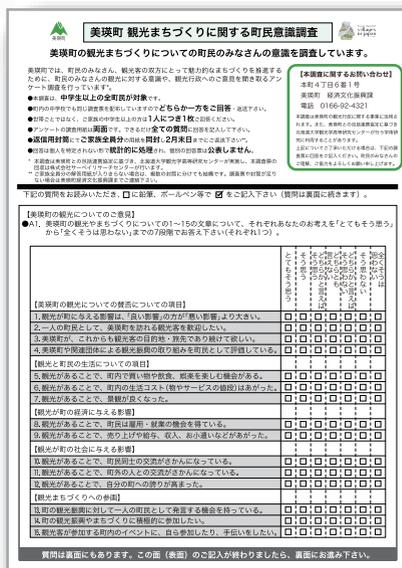


P17 町民意識調査の実施

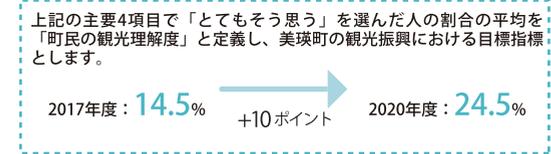
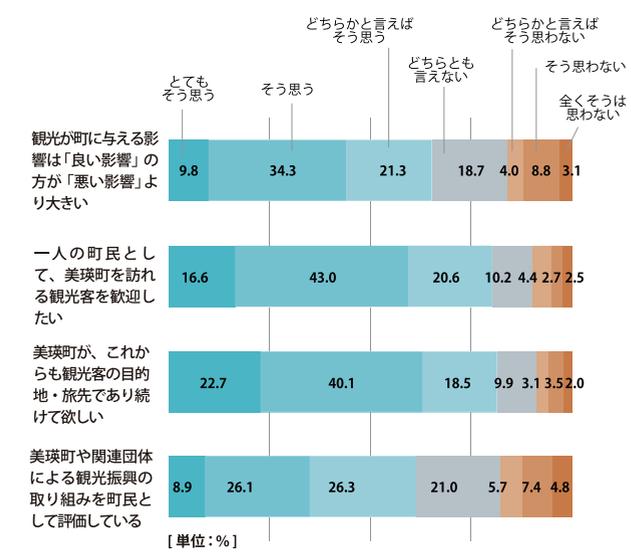
本マスタープランで重要業績評価指標（KPI）に採用されている町民の観光理解度については「町民意識調査」によって必要なデータを収集し、算出します。この「町民意識調査」は国内外の多くの地域で導入が進んでおり、美瑛町においても本マスタープランの策定を契機に、3年おきの実施を目指すこととします。

「町民意識調査」では、観光が町に与えるプラスの影響とマイナスの影響に対する意識をはじめ、観光が町の経済や社会に与える様々な影響を町民のみなさんがどのように実感しているのかを定量的、継続的に把握し、町の施策に活かすことを目的としています。なお「町民意識調査」については調査の独立性を担保するために、丘のまちなみ協会が外部の調査機関と連携して行い、行政がこれを支援することとします。

本マスタープランに定められた町民ワークショップの開催によって町民のみなさんの声を観光行政に反映する機会を確保し、「町民意識調査」によって町民のみなさんの観光のとらえ方を定期的にモニタリングする仕組みが整うことになります。



町民意識調査の結果概要



* 構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない
出所：美瑛町×北海道大学観光学高等研究センター 町民意識調査

P18

町民と観光関連産業との連携促進

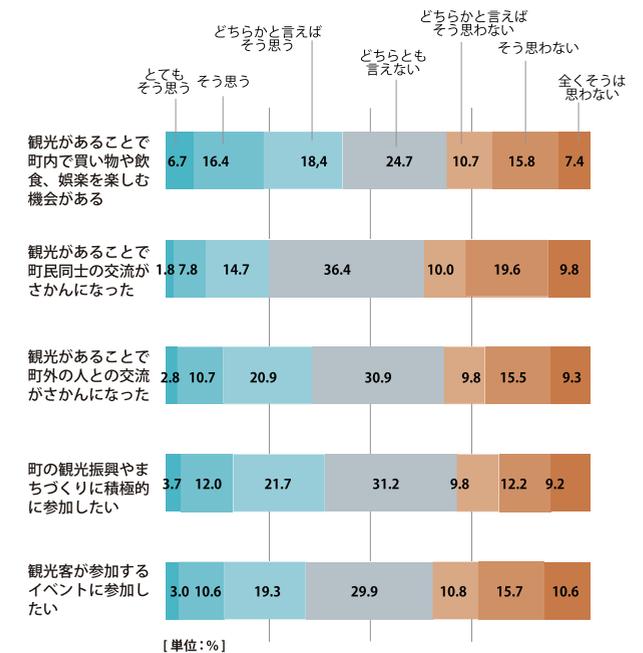
「暮らしに貢献する観光」は、単に観光がもたらす経済効果が町民のみなさんの生活における物質的な豊かさを育むことだけを意味しているわけではありません。観光を通じて町民のみなさんの生活が精神的な面でも豊かなものとなり、結果的に美瑛町での暮らしそのものがあらゆる点で魅力的なものとなることこそ、本マスタープランを通じて実現したい観光のかたちです。

一方で、現在は、多くの町民のみなさんにとって、観光は観光客や観光関連事業者のものであると感じる機会が多いことも事実です。外国人観光客が増えたこともあり、観光客と町民のみなさんが交流する機会は決して多くはありません。また、観光客が多く訪れるエリアや施設を町民のみなさんが訪れることもあまりありません。観光関連産業に従事していたり、観光スポットの近くに住んでいないかぎり、町民のみなさんにとって観光が縁遠いものになってしまっているのが現状です。

そこで本マスタープランでは、観光を通じて町民のみなさんが町内外との交流を一層促進させ、観光の恩恵をより幅広く感じら

れるよう、観光客向けの施設やサービス、各種のプログラムを町民のみなさんにも利用してもらおう等の取り組みについて検討します。

観光客との交流に関する町民のみなさんの意識



* 構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない
出所：美瑛町×北海道大学観光学高等研究センター 町民意識調査

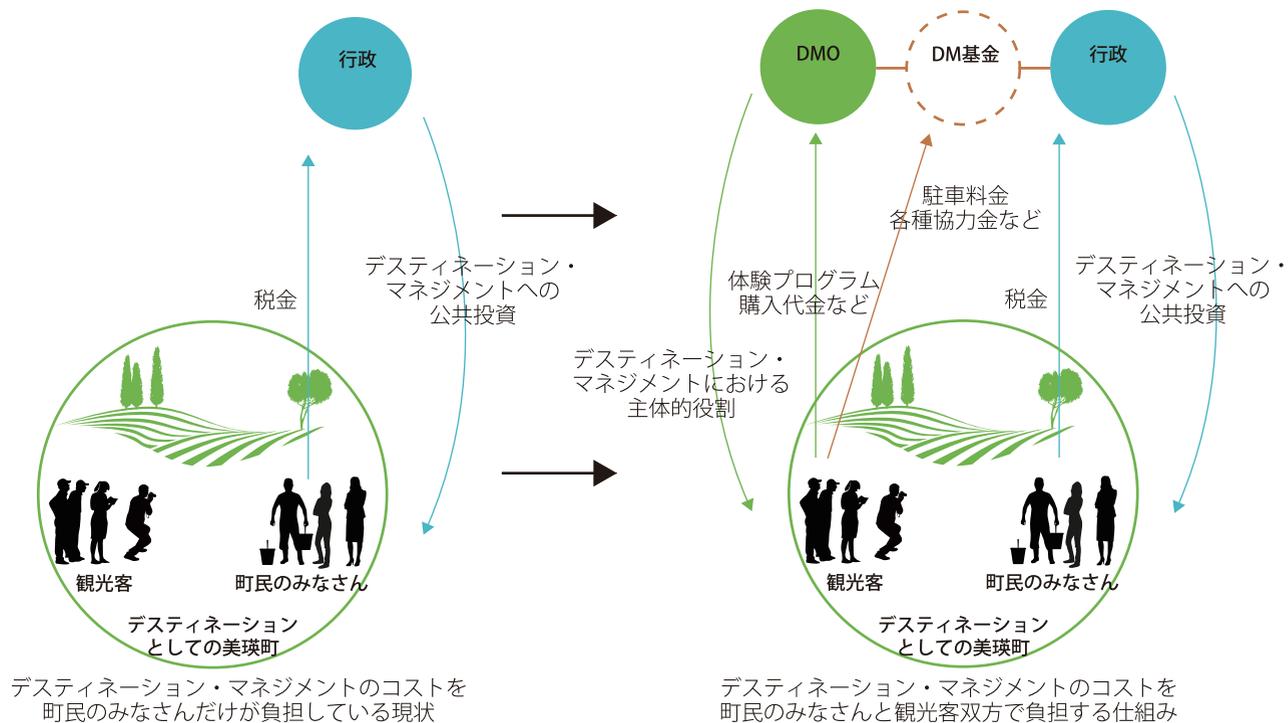
P19 「観光まちづくり基金(DM基金) (仮)の設置

多くの観光客を惹きつけている丘エリアの景観は、農家のみなさんの営みなどから生み出されているものです。一方でその景観を楽しむ観光客や観光を通じて収益を得ている観光関連事業者は、こうした景観の維持に直接的には貢献していません。

本マスタープランでかかげる「暮らしに貢献する観光の実現」はこうした「ただ乗り」の現状を抜本的に見直し、美瑛町の基幹産業である農業とそれが生み出す景観の維持に必要な負担を、その恩恵にあずかっている観光客にも負担してもらおうとするものです。具体的には「観光まちづくり基金(DM基金)」を設立し、各種の事業を通じて得た収益、協力金、協賛金などを基金として積み立てます。

その上でこの財源を観光振興のためだけでなく、DMOの運営をはじめ、農業支援や移住促進、農地等への立ち入り問題への対策等に活用します。

DM基金のイメージ



6. 美瑛版 DMO の確立

本マスタープランの各プロジェクトには様々な主体の関係性をつなぎながら地域全体を着実に前進させる原動力が必要です。

そこで美瑛町では、丘のまちびえい活性化協会を観光まちづくりの中核に据え、この組織を中心に、美瑛町のDestiny・ネーション・マネジメントを実践していきます。

これまで、山岳や温泉など白金を中心とした大自然の恵みから享受される観光に始まり、基幹産業である農業から生まれた観光へと発展していきなで、美瑛町観光協会が果たしてきた役割は大きいものの、これからは農業と観光が共存し地域が自主的な運営を目指していくために新たな美瑛版 DMO の確立が望まれます。

地域課題解決に直接関与する DMO

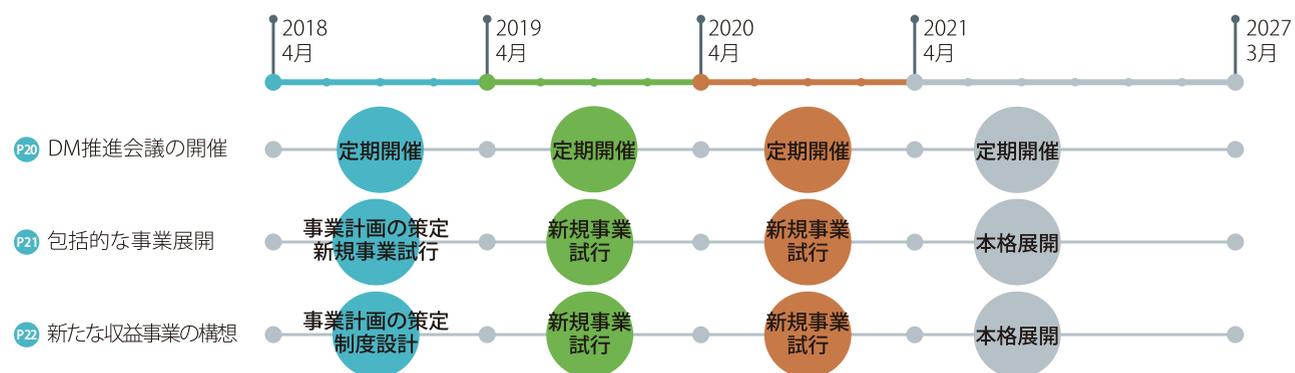
国が推進する日本版 DMO は、「地域の『稼ぐ力』を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する、観光地域づくりの舵取り役」と定義されています。その役割としては「多様な関係者との合意形成」「データに基づくブランディング」「観光関連事業との調整やプロモーション」などが掲げられています。しかし美瑛町の場合、本マスタープランで繰り返し指摘した農業と観光の共存、くらしと観光の融合といった地域課題の解決なくして、地域として「稼ぐ」ことや、地域への誇りと愛着を醸成することは実現し得ません。つまり国が進める日本版 DMO の基本的な概念を踏襲しつつ、美瑛町ならではのミッションを背負った DMO を作り上げていくことが必要なのです。

そこで日本版 DMO 候補法人に登録されている丘のまちびえい活性化協会を基盤に、地域課題の解決に直接的に関与する DMO を確立し、体制の構築や具体的な事業構想を行います。具体的には、農業と観光の共存に向けて、観光客と農業従事者の交流を様々な角度から進めるための仕組みや、町内に点在する観光資源と様々な産業を結びつけるための事業、そして観光からの経済的な恩恵を全町的に最大化するための枠組みを構築し、それを自ら運営していく主体を形成します。

対内的・対外的ワンストップ窓口

国が進める日本版 DMO では、その主たる役割としてブランディングやプロモーションが謳われているため、DMO が地域を外に向けて売り出すための、いわば「外向き」の組織として描かれています。

しかし本マスタープランでは、美瑛版 DMO の大きな方針として、DMO が美瑛町の町民のみなさんと町外から訪れる観光客の双方にとって分かりやすい町の「顔」としての役割を担うことを定めます。町民のみなさんに対しては観光客を対象とした事業の運営や相談を一手に担い、時には観光客とのトラブルの相談を行う窓口として機能すると同時に、観光客に対しては美瑛町の全町的な観光資源や各種のプログラムの情報を提供する窓口としても機能する。これが美瑛版 DMO の目指す姿です。



P20 DM 推進会議の開催

DMO としての運営体制の最適化のためには、町内の関連組織間の連携を緊密にすることが重要です。観光を通じた地域課題の解決に向けて、それぞれの組織が持つノウハウ、事業内容を共有し、全町的な体制を整えないことには、効果的、効率的なデスティネーション・マネジメントは実現し得ません。

そこで本マスタープランでは、美瑛町における全町的なまちづくりの戦略的な推進と美瑛版 DMO のあり方を継続的に検討するために、デスティネーション・マネジメント推進会議（DM 推進会議）を定期的に開催することを定めます。役場、丘のまちびえい活性化協会、美瑛町観光協会、美瑛町商工会、美瑛物産公社に加え、美瑛町農業協同組合や美瑛町森林組合、美瑛町写真映像協会等の町内の各団体、そして外部有識者が恒常的に参加する協議体として位置づけます。なお、この DM 推進会議の事務局は、丘のまちびえい活性化協会が担うこととし、民間事業者や町民のみなさんがオブザーバーとして参加することも可能とします。

「DM 推進会議」では、デスティネーション・マネジメントに

関する戦略の策定経過に透明性を確保し、町民のみなさんに広く関心を持ってもらうことを目的に、議論内容を活性化協会のウェブサイト等で公開することとします。

P21 包括的な事業展開

DMO が美瑛町の地域課題の解決に直接的に関与し、同時に対内的、対外的な窓口機能を果たすためには、より包括的で全町的な事業展開を行っていく必要があります。

例えば、丘のまちびえい活性化協会が担っている「丘のまち交流館 bi,yell」の管理や「ビエイティフル」ブランドの認定とプロモーションについても、道の駅や観光案内所との一体運営や町内の各事業者とのより包括的な連携を通じて、収益性を高めたり、町民のみなさんの参画を促進できる可能性があります。

さらに、物販や体験プログラム等の事業も、白金温泉や青い池の知名度、誘客力を活用することで、観光消費や滞在時間の拡大にさらに貢献することができます。また、丘エリア、市街地エリア、山岳エリアそれぞれの特性を活かした事業運営は、自然災害や外部環境が美瑛町の観光に与えるリスクを管理する点からも有効です。



P22 新たな収益事業の構想

DMO には、地域のあらゆる資源を商材ととらえ、地域全体が収益を得られるようなプロデュース力やアイデアも必要です。

例えば **P12 美瑛版 CRM の推進** を通じて入手されるデータの販売やそのデータを活用したコンサルティング事業などは、国外の DMO で収益事業として行われている事例があります。また、丘のまちびえい活性化協会、美瑛町観光協会、美瑛物産公社の役割分担や一部事業の統合などが実現すれば、宿泊事業や運輸事業なども収益性の高い新規事業として見込むことができます。

さらに、**P2 景観スポットと美瑛版フットパス等の整備** の次の展開として、これらを巡る日帰りツアープログラムの販売なども想定することができます。この場合、農業への影響を最小限に抑えるために一部の国立公園のように有料ガイドの帯同を義務づけることも選択肢の 1 つです。ツアー代金に加えて、ガイド料も DMO の収入源になる可能性があるのです。ただし、有料化するためには料金に見合うサービスの質を確保することが必要になります。そのためガイドについても日常的な研修による質の確保や

資格制度の導入などを検討していく必要があります。

また、**P9 写真ツーリズムの推進** との関連では、町内私有地でのドローン利用のライセンス発行業務やその販売なども可能性のある収益事業の 1 つです。これらに加え、現在は基本的に無料で行っているテレビや映画のロケ地の提供についても、フィルム・コミッション事業（FC 事業）として収益事業化できる可能性があります。

ここで触れた事業はいずれも公益性と収益性を両立できる有望な事業です。DMO がこれらの事業を漸進的に展開していけるよう、制度の検証や構築などのソフト、インフラ整備等のハードの両面で事業環境の整備を進めていきます。









美瑛から
変える。
観光を
変える。

発行：美瑛町

編集：北海道大学観光学高等研究センター

北海道大学観光学高等研究センター

美瑛町観光マスタープラン策定プロジェクトチーム

西山徳明・上田裕文・石黒侑介・麻生美希（同志社女子大学）

宮城島崇人・福山貴史・四戸秀和（愛媛大学）

三崎圭美・橋本瑠奈

