

# **第 2 次胎内リゾート活性化マスタープラン**

---

---

**平成 2 5 年 3 月**

**胎 内 市**



# 目 次

1. 第2次マスタープランの策定にあたって	1
1.1 策定の経緯	1
1.2 位置づけ	1
1.3 目標年次	2
2. 胎内リゾートを取り巻く環境	5
2.1 地理的状況	5
2.2 交通の状況	5
2.3 周辺観光地、観光施設	7
(1) 競合する主な観光地、観光施設	7
(2) 周辺観光地の動向	8
3. 「第1次マスタープラン」の成果と課題	9
3.1 「第1次マスタープラン」の進捗状況	9
3.2 主要施設の管理・運営形態の現状	10
3.3 総括	10
4. 胎内リゾート活性化の基本方針	13
4.1 前提となる考え方	13
4.2 基本コンセプト	13
4.3 施策展開	14
(1) 基本方針	14
(2) エリア構成	15
(3) 基本施策	19
(4) 主要施設の方向性	20
(5) 各施設の望ましい管理・運営体制について	23
5. 胎内リゾートエリア全体のマネジメント体制	25

【参考資料1】・・・第1次マスタープラン 進捗状況評価シート

【参考資料2】・・・具体取り組みの先進事例

【参考資料3】・・・第2次胎内リゾート活性化計画策定会議 名簿

第2次胎内リゾート活性化マスタープランの概要（計画期間：平成25年度～平成29年度＜5年間＞）

【胎内リゾートを取り巻く環境】

- ・恵まれた交通アクセス（市内に特急停車駅、高速道路のI.C.）
- ・多様な施設、資源の集積による観光目的地としての優位性
- ・温泉旅行、自然資源や食を活かした体験型観光の需要拡大への期待
- ・東日本大震災、景気悪化による国内旅行市場の冷え込み



【前提となる考え方】

- ・「経費削減」から「付加価値の向上」へのステップアップ
- ・市内および周辺地域との連携推進を通じた「地域性の発揮」
- ・「経営目線」、「顧客目線」に基づく管理・運営の継続



【第1次MPの成果と課題】

- ・独自の運営組織の設立（株胎内リゾート）
- ・経費削減による収支改善
- ・エリア全体のテーマ性の不足
- ・施設の休止、民間委託によるリゾートエリアの一体的魅力の減少

【基本コンセプト】

「たいない・学びとやすらぎの里」



【エリア構成】

- ・胎内平・奥胎内両エリアを中心に
- ・樽ヶ橋エリアを情報発信の拠点に

【基本方針】

「地域連携の強化」  
「リゾートエリアの面的展開」

「本格的自立運営の確立」  
「営業力の向上」

〈宿泊客〉・…・「新潟都市圏」  
〈日帰り客〉・…・「新潟都市圏」  
「首都圏（特に群馬・埼玉マーケット）」



【施策展開】

【基本施策】

＜「ロイヤル胎内パークホテル」を中心に各施設が連携＞

- ①リゾートエリア全体の空間的な一体感醸成
  - ・エリアマップ、統一的な観光案内サインの整備
  - ・散策路、エリア入口等の整備
- ②地域資源を最大限に活用した体験プログラムの創出
  - ・宿泊者向け（一部は日帰りも）体験型商品の開発
  - ・ガイド（ネイチャー/サイエンス等）の育成
- ③徹底した地場産品利用を可能にする仕組みづくり
  - ・胎内リゾート内施設での消費・販売機会の増加
  - ・地場産品の需給マネジメントの推進
- ④多様な媒体を活用したプロモーションの実施
  - ・胎内リゾート全体を一体的に扱うウェブページ作成
  - ・SNS等を活用したプロモーション
- ⑤リゾートエリア全体のプラットフォーム機能の強化
  - ・多様な運営主体間の連携を促進する仕組み構築
  - ・観光協会との連携による対外的ワストップ窓口整備
- ⑥広域ブランディングの推進
  - ・周辺観光地との連携を促進する機会創出
  - ・広域ブランドの強化

# 1. 第2次マスタープランの策定にあたって

---

---

## 1.1 策定の経緯

胎内市では、平成21年3月、胎内リゾートの再生・活性化に向け、胎内リゾートが今後目指すべき姿を示すとともに取り組みの具体的な方向性を示すことを目的として「胎内リゾート活性化マスタープラン」（以下、「第1次マスタープラン」）を策定しました。

同プランに基づき、平成20年度から平成24年度の5年間、様々な施策が展開され、胎内リゾートの一部施設を管理・運営する独自組織としての「株式会社胎内リゾート」の設立や、経営の効率化による収支改善など、一定の成果が現れました。しかしながら、一部の農畜産物関連施設が休止や民間委託となるなど、リゾートエリア全体の「総合力」を活かした活性化という面で課題を残したほか、多様な施設の集積や豊かな自然環境などの各種資源を有効に活用した商品造成や、市外からの誘客を促進するための営業力強化等の取り組みについても、成果は限定的なものとなっています。

東日本大震災後の国内旅行市場の縮小、景気低迷、地球温暖化による降雪量の不安定化など、胎内リゾートを取り巻く環境変化の中には厳しいものもありますが、そうした中であって、今後、胎内リゾートの活性化をより強力に推進していくためには、独自の運営組織設立や施設の運営形態の変更・休止等を通じて経営の効率化を図った5年間について一定の評価をした上で、「無駄を削減する」から「付加価値を創造、向上する」段階へとステップアップすることが求められます。

「第2次胎内リゾート活性化マスタープラン」（以下、「第2次マスタープラン」）は、リゾートエリアの付加価値を新たに生み出し、あるいは既存の価値を更に高めていくための取り組みをリゾート全体で着実に推進するための基本指針として策定するものであり、胎内リゾートの再生、活性化に向けて、各施設やそれらの運営主体が共有すべき胎内リゾートの目指すべき姿や取り組みの方向性を示すものです。

## 1.2 位置づけ

「第2次マスタープラン」は、平成21年3月に策定された「第1次マスタープラン」の後継プランであり、平成24年度で計画期間を終える同プランの成果や課題を踏まえた上で、今後、胎内リゾートが目指すべき姿やその実

現のために求められる取り組みの方向性を定めるものです。

なお、「第1次マスタープラン」は「第1次胎内市総合計画（基本構想・基本計画）＜平成18年度策定＞」や「胎内市観光振興ビジョン＜平成20年度策定予定＞」などの上位計画を踏まえたものであり、「第2次マスタープラン」についても同様の位置づけとします。

### 1.3 目標年次

このマスタープランは平成25年度から5年間の胎内リゾートでの各種取り組みの指針とするもので、目標年次は平成29年度末とします。

図 「第1次マスタープラン」と「第2次マスタープラン」の比較（下線部が主な変更点）

	策定時の胎内リゾートを取り巻く環境	胎内リゾートの魅力と課題	基本コンセプト	基本方針	ターゲット市場	基本施策
<b>第1次マスタープラン</b> （平成20年度～平成24年度）	<b>&lt;内部&gt;</b> ・胎内グランドホテル閉館 ・胎内パークホテル、ニュー胎内パークホテル通常営業休止 ・日本海東北自動車道中条IC～荒川胎内IC間整備中  <b>&lt;外部&gt;</b> ・リーマン・ショックによる世界的金融危機	<b>&lt;魅力&gt;</b> ・多様な施設が集積、観光地としての空間の存在 ・質の高い農畜産物の存在  <b>&lt;課題&gt;</b> ・施設の供給過剰 ・「経営」概念の希薄さ、収支悪化	たいない・学びと やすらぎの里	<b>【1】連携の強化</b>  <b>【2】本物の提供</b>  <b>【3】選択と集中</b>  <b>【4】自力での再生</b>	・新潟市  ・首都圏	<b>①消費者指向の把握と対応</b> ・消費者ニーズの把握・分析 ・現場へのフィードバック、反映の仕組みづくり <b>②地域資源を最大限に活用した体験プログラムの創出</b> ・宿泊者向け（一部は日帰りも）体験型商品の開発 ・ガイド（ネイチャー/サイエンス等）の育成 <b>③徹底した地場産品利用を可能にする仕組みづくり</b> ・胎内リゾート内施設での消費・販売機会の増加 ・地場産品の需給マネジメントの推進 <b>④リゾートエリアとしての空間の魅力向上</b> ・導線の整理、エリア入口の明確化 ・エリア内の回遊性向上 ・施設の再評価（運営形態変更・休止等の判断） <b>⑤営業力の強化</b> ・マーケットに応じた情報発信の強化と多様化 ・リピーター確保の仕掛けづくり <b>⑥エリア全体でのホスピタリティの向上</b> ・研修等による施設職員のレベルアップ ・コンシェルジュ機能の創出 <b>⑦全体をマネジメントする組織づくり</b> ・独自の運営組織の設立 ・リゾート運営への市民参画の推進
<b>第2次マスタープラン（骨子案）</b> （平成25年度～平成29年度）	<b>&lt;内部&gt;</b> ・農畜産品製造の外部委託 ・ビール園の民間移行  <b>&lt;外部&gt;</b> ・東日本大震災後の国内旅行市場急縮小 ・温暖化による降雪量の不安定化（中長期）	<b>&lt;成果&gt;</b> ・独自の運営組織の設立 ・経費削減と従業員意識の改善 ・各種財務諸表の整備 ・マネジメントの改善  <b>&lt;魅力&gt;</b> ・多様な施設が集積、観光地としての空間の存在 ・質の高い農畜産物の存在  <b>&lt;課題&gt;</b> ・ <u>エリア全体のテーマ性の不足</u> ・ <u>域内連携の不足</u> ・ <u>収入の低迷</u>	たいない・学びと やすらぎの里	<b>「経費削減から付加価値の向上へ」</b>  <b>【1】<u>リゾートエリアの面的展開</u></b>  <b>【2】<u>地域連携の強化</u></b>  <b>【3】<u>営業力の向上</u></b>  <b>【4】<u>本格的自立運営の確立</u></b>	<宿泊客> ・新潟都市圏 ・首都圏 （特に群馬・埼玉マーケット）  <日帰り客> ・新潟都市圏	<b>①リゾートエリア全体の空間的な一体感醸成</b> ・エリアマップ、統一的な観光案内サインの整備 ・散策路、エリア入口等の整備 <b>②地域資源を最大限に活用した体験プログラムの創出</b> ・宿泊者向け（一部は日帰りも）体験型商品の開発 ・ガイド（ネイチャー/サイエンス等）の育成 <b>③徹底した地場産品利用を可能にする仕組みづくり</b> ・胎内リゾート内施設での消費・販売機会の増加 ・地場産品の需給マネジメントの推進 <b>④多様な媒体を活用したプロモーションの実施</b> ・胎内リゾート全体を一体的に扱うウェブページ作成 ・SNS等を活用したプロモーション <b>⑤リゾートエリア全体のプラットフォーム機能の強化</b> ・多様な運営主体間の連携を促進する仕組み構築 ・観光協会との連携による対外的スタッフ窓口整備 <b>⑥広域ブランディングの推進</b> ・周辺観光地との連携を促進する機会創出 ・広域ブランドの強化（名称は要検討）



## 2. 胎内リゾートを取り巻く環境

---

---

### 2.1 地理的状況

胎内市は、新潟県の北東部に位置し、新潟市から北東約 40km に位置します。市の西部には日本海が広がり、東部には飯豊連峰がそびえ、市の名称になっている二級河川の胎内川は、飯豊連峰を水源として日本海まで流下しています。胎内川については、古い文献に「タイナ川」や「太伊乃河(たいのかわ)」、「鯛名(たいな)川」と記されているものがあり、雪どけの時期になると上流の山に残った雪が鯛の頭に見えたことからそのように名づけられたとも言われています。現在の呼び名になったのは、近年になってからのことです。

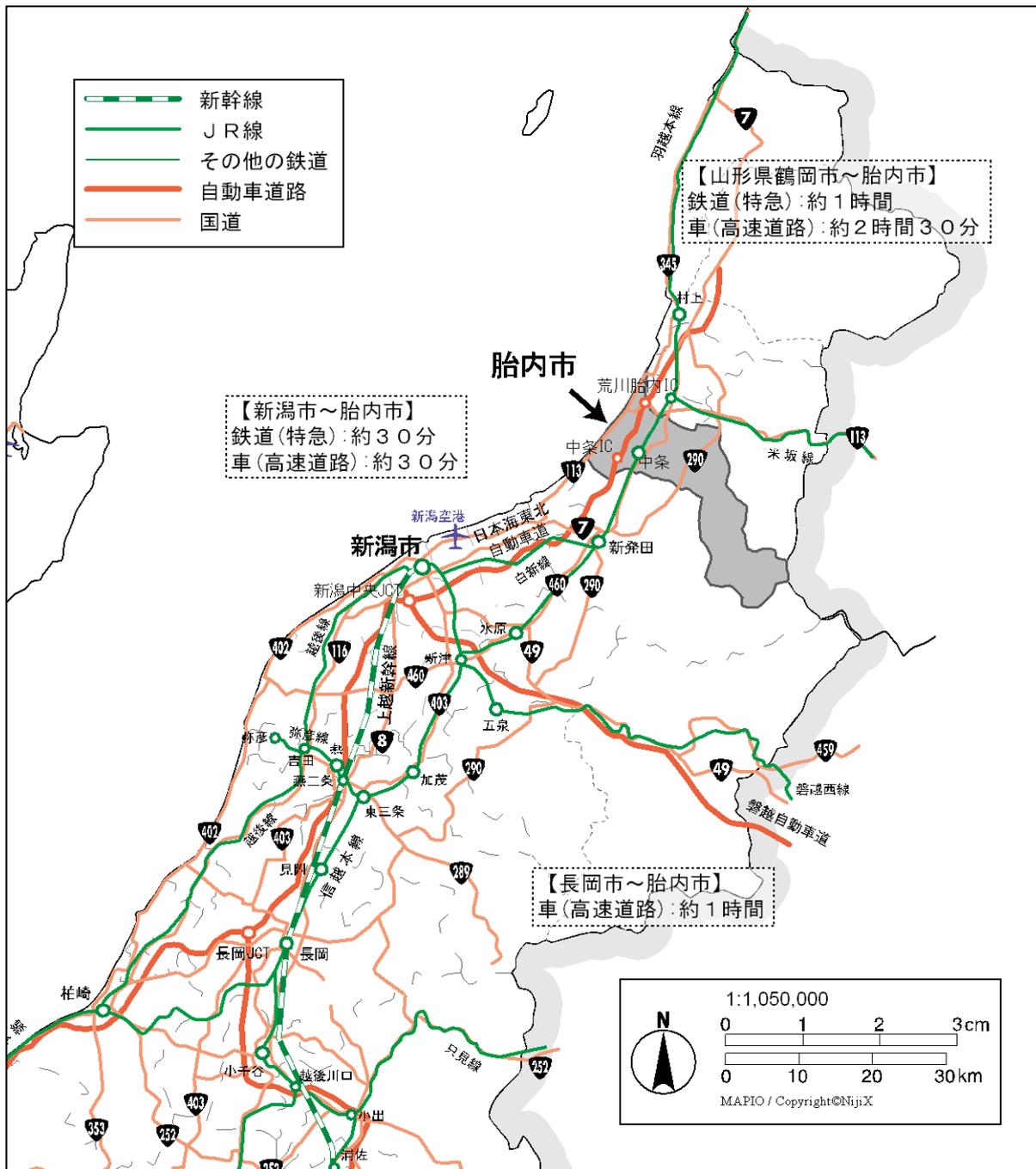
現在の市域および胎内市は、平成 17(2005)年、旧中条町と旧黒川村の合併により発足しました。

### 2.2 交通の状況

胎内市の中心駅「中条駅」は、阿賀野方面から東北地方を結ぶ羽越本線上に位置しています。羽越本線は、新潟市と繋がる白新線と、山形方面と繋がる米坂線と接続しており、2 線は中条駅を挟んで近隣で接続するため、列車は必ず中条駅を通る構造となっています。胎内市に最も近い大都市新潟市からは、特急列車で約 30 分、各駅停車で約 50 分と来訪しやすい距離にあります。

また胎内市海岸部には、国道 113 号線、平野部には国道 7 号線が通っており、新潟中央 IC から日本海東北自動車道・中条 IC までは約 30 分、荒川胎内 IC までは約 40 分です。数年後には全線が開通し日本海側が広域に結ばれることで、これまで離れていた場所からもアクセスしやすくなり、新たな誘客が期待されます。

図 胎内市へのアクセス



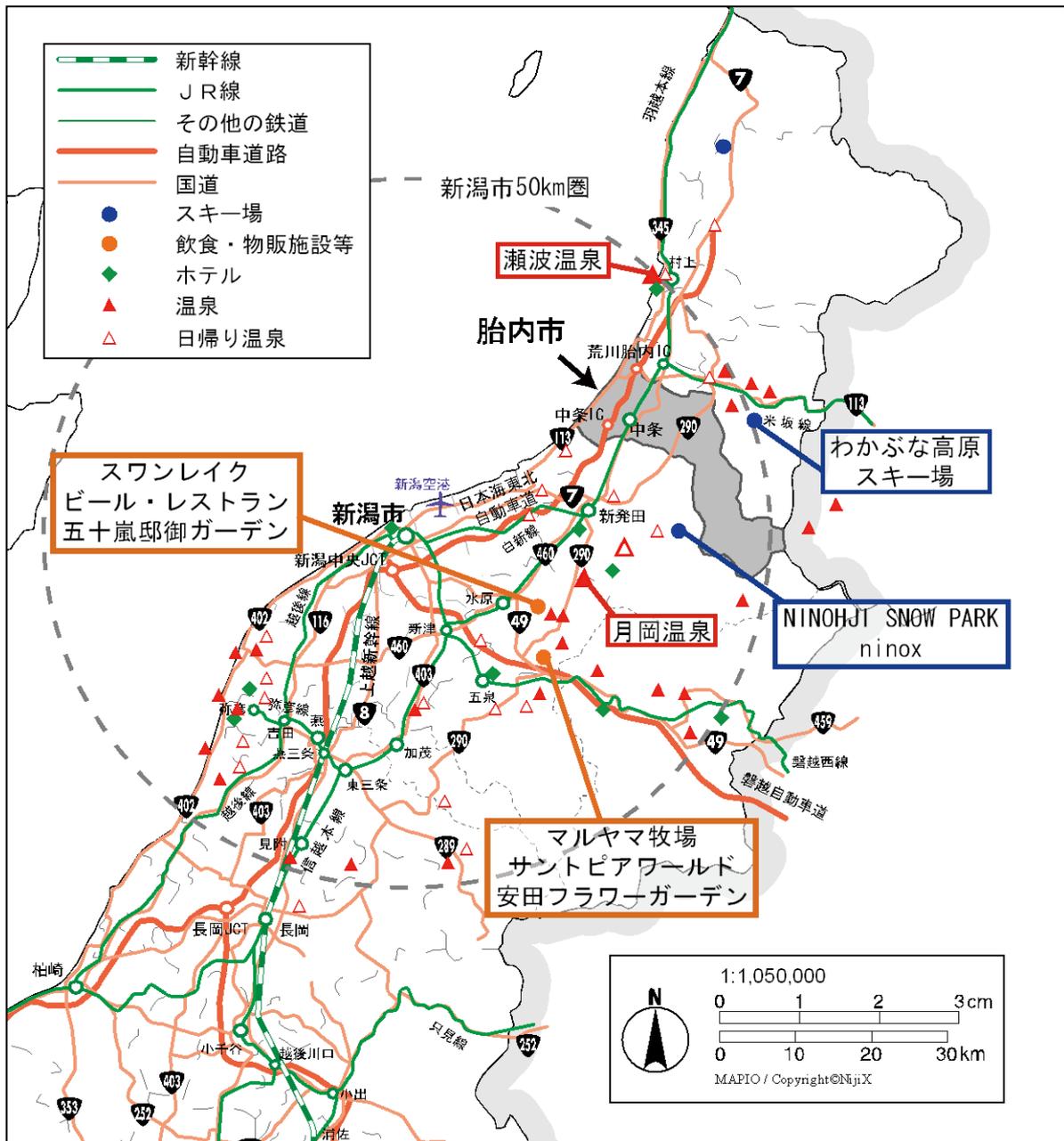
## 2.3 周辺観光地、観光施設

### (1) 競合する主な観光地、観光施設

胎内市近隣で最も大きな都市である新潟市を中心として、胎内リゾートと競合する可能性の高い観光地、観光施設の分布は次のとおりです。

資源の類似性により胎内リゾートの競合と想定される観光地、観光施設としては、瀬波温泉（村上市）、月岡温泉（新発田市）、わかぶな高原スキー場（関川村）、NINOHJI SNOW PARK ninox（新発田市）があげられます。

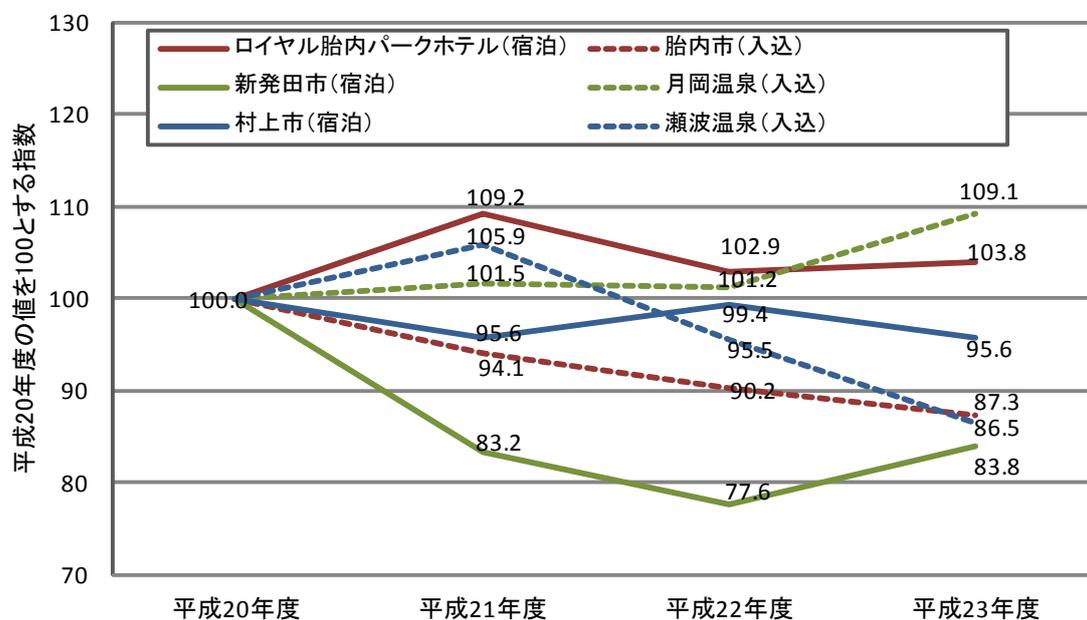
図 胎内リゾートと競合する主な観光地、観光施設



## (2) 周辺観光地の動向

「第1次マスタープラン」が策定された平成20年度から平成23年度の周辺観光地の動向を見ると、胎内市に隣接する新発田市と村上市の延宿泊客数や瀬波温泉の入込観光客数が緩やかな減少傾向にある一方、「ロイヤル胎内パークホテル」の延宿泊客数はほぼ横ばいで推移しています。平成23年3月に発生した東日本大震災後によって国内の観光需要そのものが低迷する中、胎内リゾートの豊富で多様な資源や「第1次マスタープラン」等に基づく各種の取り組みなどが胎内リゾートを訪れる観光客の需要を下支えしていることがうかがえます。

図 ロイヤル胎内パークホテルと周辺観光地の動向（平成20-23年度の推移）



入込: 入込観光客数、宿泊: 延宿泊客数  
出所: 観光庁宿泊旅行統計、新潟県観光入込客統計、胎内市旅行動態調査等を基にJTBF作成

### 3. 「第1次マスタープラン」の成果と課題

#### 3.1 「第1次マスタープラン」の進捗状況

「第1次マスタープラン」では「連携の強化」、「本物の提供」、「選択と集中」、「自力での再生」の4つの基本方針に基づき、主に7つの基本施策を中心に、5年間にわたって各種の取り組みが実施されてきました。しかしながら、東日本大震災の発生や景気低迷など予期せぬ環境変化等の影響もあり、部分的には成果が見られたものの、全体としては課題の残る結果となりました（詳細は【参考資料2】）。

表 「第1次マスタープラン」進捗状況評価

基本施策		進捗状況 ○一定以上進捗、△成果は限定的、×効果的な取組なし	
消費者志向の把握と対応	消費者ニーズの把握・分析	一部の施設でアンケート調査、グループインタビュー等が行われているのみ	△
	現場へのフィードバック・反映の仕組み作り	消費者志向を把握し、サービス改善や商品造成の方針等に反映する仕組みはない	△
地域資源を最大限に活用した体験プログラムの創出	宿泊者向け体験商品の開発	「食」分野の商品不足など課題は多いが教育生涯学習施設を活用した商品開発は進んだ	○
	ガイドの育成	市民ガイドの登用等など断片的な取り組みは見られたが仕組みづくりには至らず	△
徹底した地場産品利用を可能にする仕組みづくり	胎内リゾート内施設での消費・販売機会の増加	米粉レストランの開店などを除けば効果的且つ抜本的な取り組みは確認できない	△
	地場産品の受給マネジメントの推進	受給マネジメントという概念そのものへの理解が進んでいない	×
リゾートエリアとしての空間の魅力向上	導線の整理、エリア入口の明確化	情報発信拠点の整備、観光案内板の一体的整備など着実な進展が認められる	○
	エリア内の回遊性向上	施設間共通利用券の発行等は行われたが、施設間連携は限定的なものに留まっている	△
	施設の再評価(運営形態の変更・休止等の判断)	再評価は行われたがエリア全体の「総合力」発揮という観点からは疑問の残る結果も	△
営業力の強化	マーケットに応じた情報発信の強化と多様化	HP開設やエージェントとのネットワーク構築など成果もあるが全体的には不十分	△
	リピーター確保の仕掛けづくり	個別の施設による断片的な取り組みはあったがリゾート全体としての仕掛けにまでは発展せず	○
エリア全体でのホスピタリティの向上	研修等による施設職員のレベルアップ	研修等に参加する動きはあるものの組織的な人材育成には至っていない	△
	コンシェルジュ機能の創出	効果的な取り組みは殆ど確認できない	×
エリア全体をマネジメントする仕組み	独自の運営組織の設立	(株)胎内リゾートの設立、指定管理者制度の導入など、一定程度評価できる	○
	リゾート運営への市民参画の推進	効果的な取り組みは殆ど確認できない	×

### 3.2 主要施設の管理・運営形態の現状

「第1次マスタープラン」には、胎内リゾート内の主要施設の管理・運営方針が明記されていますが、一部の施設では同プランの方針とは異なった現状となっています。

表 「第1次マスタープラン」で定められた主要施設の管理・運営方針と現状の比較

施設	「第1次マスタープラン」の前提方針	現状(平成24年10月現在)	整合性
胎内自然天文館	市営継続	市営	○
胎内昆虫の家	市営継続	市営	○
胎内ワイナリー	市営継続	市営	○
農畜産加工施設	市営継続	製造を民間委託	×
クアハウスたいない	指定管理者制度	指定管理者制度	○
ロイヤル胎内パークホテル	独自運営組織設置	(株)胎内リゾート(指定管理)	○
国設胎内スキー場	独自運営組織設置	(株)胎内リゾート(指定管理)	○
胎内高原ビール園	独自運営組織設置	レストラン部門休止	×
胎内グランドホテル	休止・閉鎖	閉鎖・解体後、観光交流センターを建設	○
胎内パークホテル・ニュー胎内パークホテル	季節限定・団体専用施設へ移行	アウレツ館として運営	○
肉用牛繁殖施設	休止・閉鎖	休止・閉鎖	○

### 3.3 総括

株式会社胎内リゾートが設立され、「ロイヤル胎内パークホテル」、「胎内スキー場」、「奥胎内ヒュッテ」等に指定管理者制度が導入されるなど、観光地としてのリゾートエリア全体を管理するための体制構築に向けた取り組みについては一定の進捗が見られました。また、これらの施設では、スタッフが市役所職員からプロパー職員へと移行したほか、経営判断に不可欠な各種財務諸表の整備や部署・部門別の目標予算設定など、労務を含むマネジメントの改善や運営効率化の面で具体的な成果が現れています。

しかしながら、胎内リゾートエリアの魅力の一つでもある質の高い農畜産物の有効活用については具体的な取り組みは行われず、一部の農畜産物関連施設が休止や民間委託となるなど、リゾートエリア全体の「総合力」を活かした活性化という面で課題が残る結果となりました。また、多様な施設の集

積や豊かな自然環境、地場産品など胎内リゾートエリアが有する豊富且つ良質な各種資源を有効に活用した商品造成や新潟市や首都圏への営業力強化等の取り組みについても、成果は限定的なものに留まっています。



## 4. 胎内リゾート活性化の基本方針

### 4.1 前提となる考え方

胎内リゾートは昭和40年の「国設胎内スキー場」の整備に端を発し、これまで観光客の増加や村民の雇用拡大を通じて地域の発展に大きく貢献してきましたが、近年は観光客の減少や収益悪化などの問題に直面しており、その再生に向けた取り組みが求められています。

こうした背景から、胎内市では平成20年度に「第1次マスタープラン」を策定し、独自運営組織としての「(株)胎内リゾート」の設立や施設の運営形態の変更・休止等を通じた経営効率化を図ってきました。しかしながら、今後、胎内リゾートの活性化をより強力に推進していくためには、「第1次マスタープラン」に基づいて様々な取り組みを行ってきたこれまでの5年間について一定の評価をした上で、「無駄を削減する」から「付加価値を創造、向上する」段階へとステップアップすることが必要です。

その原動力となるのは、更なる「地域性の発揮」です。胎内リゾートを構成する各施設の運営主体が、自然環境や地場産品などの既存資源の活用だけでなく、リゾート全体の魅力を追求する視点から市民参画や域内外との連携を進めなければ、「胎内リゾートでしか提供できない価値」を創りあげることができません。また、これまで漸進的に取り組まれてきた「顧客目線、経営目線」に基づいた管理・運営や、限られた経営資源を胎内リゾート全体の付加価値向上に効果的に結びつけるための「選択と集中」を継続していくことも非常に重要なポイントです。

### 4.2 基本コンセプト

胎内リゾートの現状や魅力、「第1次マスタープラン」の成果や課題を踏まえ、今後の胎内リゾートが目指す姿（コンセプトコピー）を以下のように設定します。

**“科学する心”と“やすらぎ”を与える場所・・・**

**「たいない・学びとやすらぎの里」**

（「第1次マスタープラン」を継続）

## 4.3 施策展開

### (1) 基本方針

#### **①リゾートエリアの面的展開**

- 各施設の運営方針等の決定にあたっては、個別施設単位ではなく胎内リゾートエリア全体の面的魅力の向上という視点を重視します。
- 胎内リゾート全体の一元的情報発信や散策路の整備など、顧客目線に基づいたリゾートエリアの一体感の醸成に向けた取り組みを進めます。

#### **②地域連携の強化**

- 地域が有する自然、歴史、文化、食、産業などの多様な魅力を誘客力に繋げるため、リゾートエリアのみならず、市内の様々な事業者、施設との連携を積極的に進めます。
- 地域イメージの強化を目的に、周辺観光地との連携に基づく広域での商品造成、プロモーション等に取り組み、広域でのブランディングを推進します（プロモーション等に使用する名称については要検討）。

#### **③営業力の向上**

- 新潟都市圏、首都圏からの誘客拡大を目指し、営業力の強化に取り組みます。
- 既存の紙媒体やHPに加え、SNS等を活用した多角的なプロモーション活動を展開します。

#### **④本格的自立運営の確立**

- 「第1次マスタープラン」に基づいて進めてきた自力再生への取り組みを更に進めるべく、外部の民間企業や専門家等有する専門的ノウハウの導入を積極的に進めます。
- 胎内リゾートエリアには、収益性の高低や想定される利用者ニーズなど、特性の異なる多様な施設が集積していることを踏まえ、単体の施設ではなくリゾート全体で収支を捉え、一定以上の収益性を見込める宿泊施設を核に、リゾート全体の自立運営の確立を目指します。
- 宿泊拠点である「ロイヤル胎内パークホテル」については、市外からの誘

客による外貨獲得を主たる目的とした施設として位置付けます。

## (2) エリア構成

- 胎内平エリアと奥胎内エリアを「たいない・学びとやすらぎの里」のエリアとして位置づけ
- 樽ヶ橋エリアを情報発信・誘引のためのエリアとして位置づけ

胎内リゾートは「観光交流センター」や「樽ヶ橋遊園」が立地する「樽ヶ橋エリア」、「ロイヤル胎内パークホテル」や「胎内高原ビール園」、「国設胎内スキー場」などが立地する「胎内平エリア」、「奥胎内ヒュッテ」等が立地する「奥胎内エリア」の3つのエリアで現在構成されています。この3つのエリアは物理的にも距離がありますが、最も施設が集中しているのは胎内平エリアとその奥に位置する奥胎内エリアはスキー場や森林などの自然環境により一体性を感じられる空間となっています。

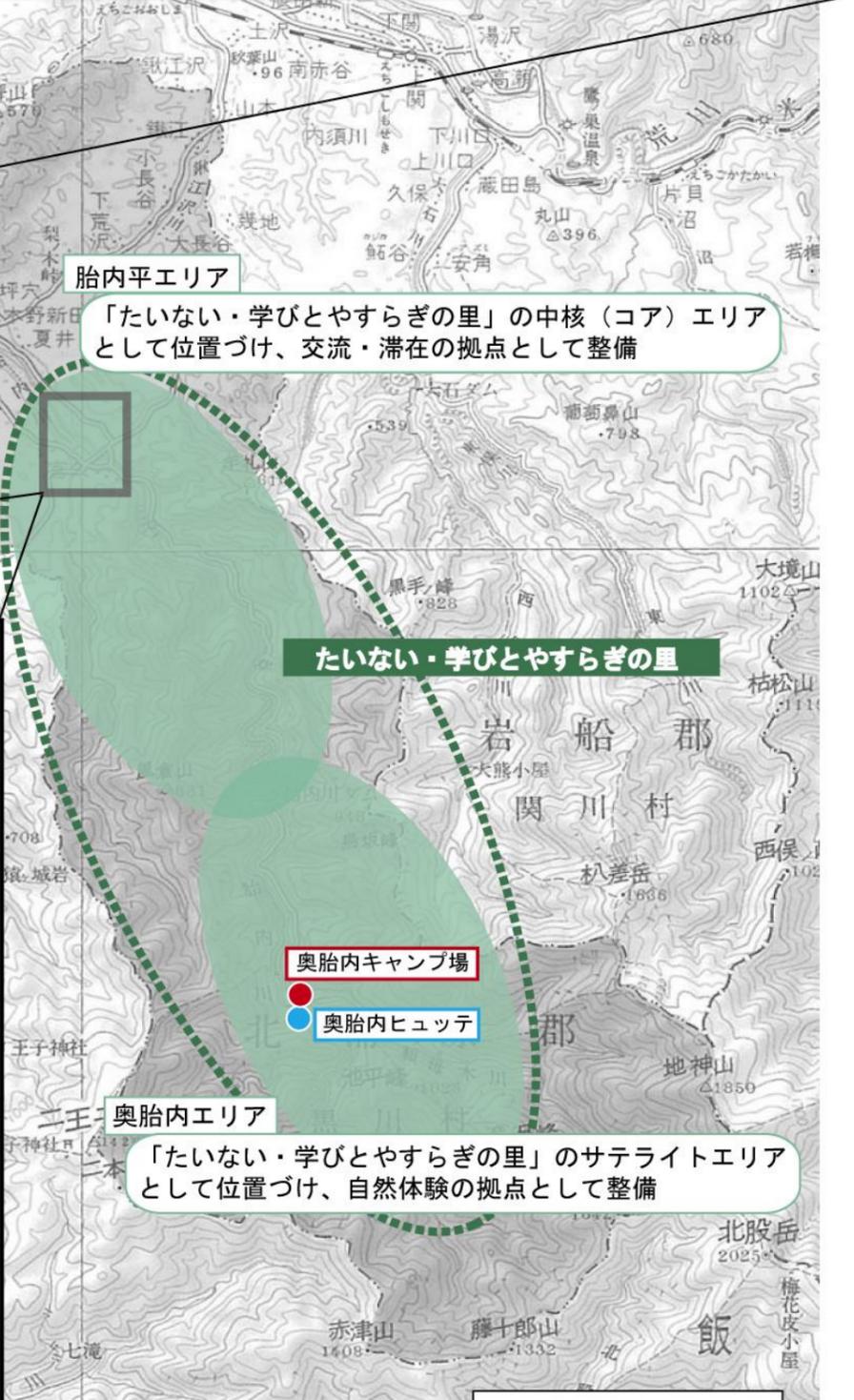
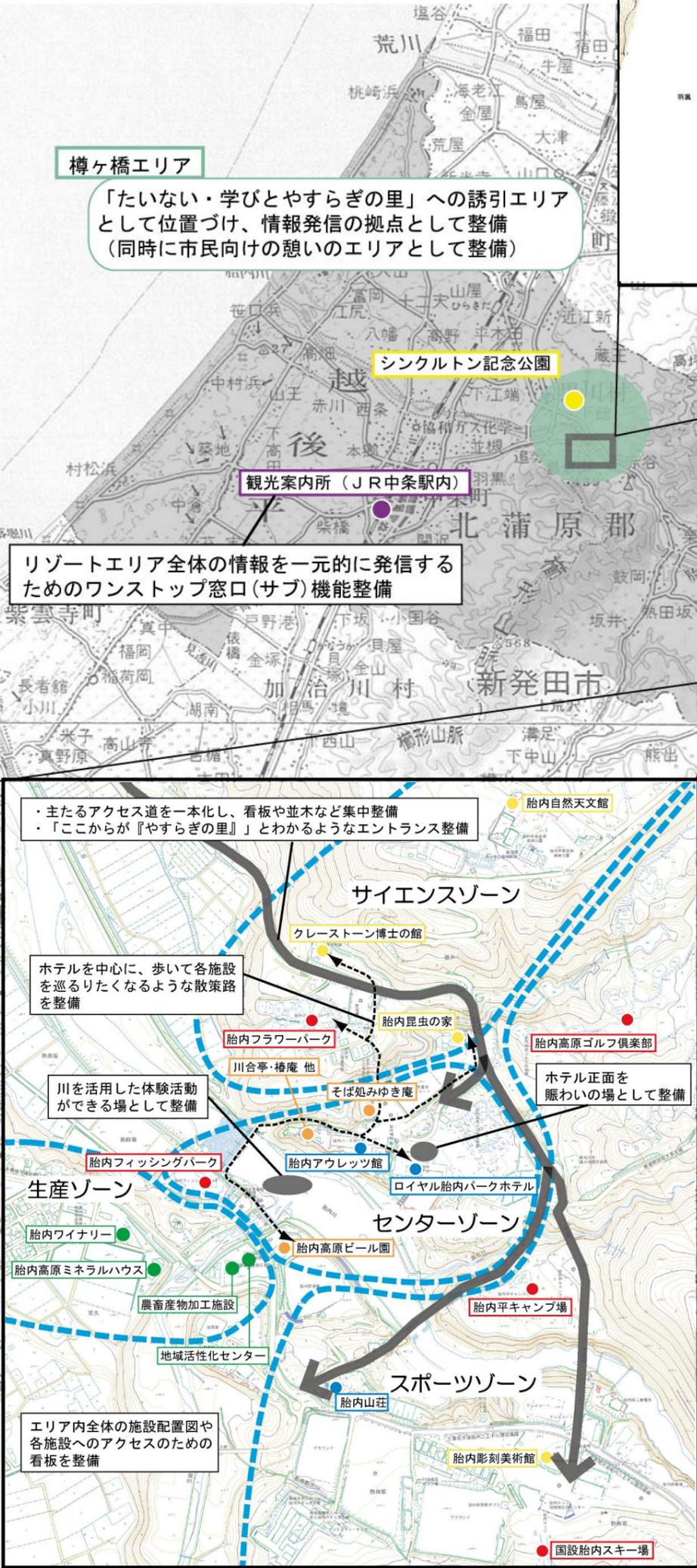
一方、樽ヶ橋エリアは胎内リゾート発祥の地ではありますが、それ故に立地する施設の多くも老朽化が進んでいます。また、このゾーンには市民を対象とすることが適切と考えられる施設が集積しています。

そこで、胎内平エリアと奥胎内エリアを「たいない・学びとやすらぎの里」のエリアとして新たに位置づけ、各種事業を展開していきます。

樽ヶ橋エリアは市民の憩いのエリアとして位置づけるとともに、「たいない・学びとやすらぎの里」へ来訪者を呼び込むための誘引エリアとして位置づけ、情報発信の拠点として位置づけていきます。また、合併により特急停車駅である中条駅も同じ市内にありますので、駅から樽ヶ橋エリア、更には「たいない・学びとやすらぎの里」へのアクセス性を高め、集客力の向上を図ります。



胎内リゾートのエリア構成



凡例

宿泊施設
飲食・物販施設
レクリエーション施設
教育・生涯学習施設
生産・加工施設
観光情報発信拠点



### (3)基本施策

基本コンセプト実現に向けた基本施策は以下の通りです。

#### **基本施策①：リゾートエリア全体の空間的一体感の醸成**

- エリアマップ、統一的な観光案内サインの整備
  - ・ 胎内リゾートエリアの空間的な一体感を創出するためのエリアマップ作成、「胎内市観光サインマスタープラン」に基づいた統一的なデザインの案内板等の設置に取り組みます。
- 散策路、エリア入口等の整備
  - ・ 胎内リゾートエリア内の観光客の流動性を高めるため、各施設や主要な見どころを結ぶ散策路の設置や、リゾートエリア内外のゾーニングを顧客目線からより明確にするための入口整備（モニュメントやゲートの設置）に取り組みます。

#### **基本施策②：地域資源を最大限に活用した体験プログラムの創出**

- 宿泊客向け（一部は日帰りも）体験型商品の開発
  - ・ 主に「ロイヤル胎内パークホテル」の宿泊客を対象に、多様な施設や各種の地場産品を活用したプログラムの開発を行い、旅行商品として提供します。
- ガイド（ネイチャー/サイエンス等）の育成
  - ・ 胎内リゾートエリアで提供する各種の体験プログラムの地域性を高めるため、ガイドやインストラクターの育成及び地元住民の登用に取り組みます。

#### **基本施策③：徹底した地場産品利用を可能にする仕組みづくり**

- 胎内リゾート内施設での消費・販売機会の増加
  - ・ 地場産品の提供・販売による地域性の発揮、他の観光地との差別化等を進めるため、「ロイヤル胎内パークホテル」のレストランメニュー等への地場産品の積極導入、農業や食を核とした体験プログラム開発、直売所等の設置に取り組みます。
- 地場産品の需給マネジメントの推進
  - ・ 地場産品を活用した各種の取り組みを持続的かつ安定的に行うため、需要側（宿泊施設等）と供給側（農家、農畜産物加工施設等）の意思疎通をスムーズに図るための機会、組織の設置を検討します。

#### **基本施策④：多様な媒体を活用したプロモーションの推進**

- 胎内リゾート全体を一体的に扱うウェブページの作成
  - ・ 顧客目線に基づいた一体感の醸成を目的に、胎内リゾートエリア内の各施設の利用案内、見どころ、体験プログラム等に関する情報を一元的に発信するためのウ

ウェブページを整備します。

- SNS 等を活用したプロモーション
  - ・ プロモーション活動の一環として、Facebook や twitter 等の SNS を活用した双方向型のプロモーション活動に取り組みます。

#### **基本施策⑤：リゾートエリア全体のフラットホーム機能の強化**

- 多様な運営主体間の連携を促進する仕組み構築
  - ・ 市（リゾート内の各施設の担当課）、指定管理者を含む各施設の管理・運営主体、観光協会等の参加に基づく、「胎内リゾート魅力向上委員会」（仮）等を設置し、リゾートエリア全体の魅力創出、向上に関する議論を定期的に行う機会を設けます。
- 観光協会との連携による対外的ワンストップ窓口整備
  - ・ 観光協会との連携を進め、リゾートエリア全体の情報を一元的に発信するための窓口機能の整備を行います。

#### **基本施策⑥：広域フランディングの推進**

- 周辺観光地との連携を促進する機会創出
  - ・ 首都圏等からの誘客力向上を目的とした周辺観光地との連携を進めるため、意見交換会、協議会等の設置を目指します。
- 広域ブランドの強化
  - ・ 周辺地域（新発田市、阿賀野市、聖籠町、村上市、関川村等）との連携による誘客力向上を目的に、「北越後」等の広域ブランドの強化に取り組みます（名称は要検討）。

### **(4) 主要施設の方向性**

胎内リゾート主要施設の目標値及びこの目標実現に向けた取り組みの方向は以下のとおりです。

表 主要施設の目標値

施設	定量指標	現状値	目標値		
		平成24年度 (見込)	平成25年度 (初年度)	平成27年度 (中間年度)	平成29年度 (目標年度)
ロイヤル胎内パークホテル	営業利益※1	-81,212千円	-63,369千円	-25,000千円	5,000千円
国設胎内スキー場	営業利益※1※3	13,860千円	15,855千円	20,000千円	20,000千円
みゆき庵	営業利益※2	-2,980千円	3,862千円	2,000千円	2,000千円
奥胎内ヒュッテ	営業利益※1	-18,425千円	-17,548千円	-17,000千円	-17,000千円
フィッシングパーク	営業利益※2	1,979千円	2,199千円	3,000千円	3,000千円
胎内アウレツ館	営業利益※2	-28,800千円	-22,000千円	-20,000千円	-18,700千円
胎内高原ビール園	営業利益※2	-29,600千円	事業を民間移行	事業を民間移行	事業を民間移行
農畜産物加工施設	営業利益	-10,700千円	-6,600千円	事業を民間移行	事業を民間移行
乳製品加工センター	営業利益※1	-23,200千円	-21,300千円	事業を民間移行	事業を民間移行
教育生涯学習施設	入込客数	33,000人	35,000人	36,000人	38,000人

指定管理施設:ロイヤル胎内パークホテル、国設胎内スキー場、みゆき庵、奥胎内ヒュッテ、フィッシングパーク

注:指定管理施設は、本部人件費込みの消費税抜き金額(施設整備費は除く)

※1償還金を除く、※2償還金なし、※3年間80日営業を想定

## ①宿泊施設

### ■ロイヤル胎内パークホテル

#### 【取り組みの方向】

- ・胎内リゾートエリアの宿泊拠点としてだけでなく、地域の魅力を発信する核として、多様な体験プログラムの提供、地場産品の積極的な活用に取り組み、「生きた商品開発」を行います。
- ・「地域性の発揮」による魅力向上の観点から、「休止部分の利活用策検討」、「客室等の内部空間の見直し」に取り組みます。
- ・宿泊客については首都圏（特に群馬・埼玉マーケット）及び新潟都市圏、日帰り客については新潟都市圏をターゲット市場と定め、多様な媒体を活用した情報発信に取り組みます。

### ■奥胎内ヒュッテ

#### 【取り組みの方向】

- ・提供するサービスの類似性に鑑み、「ロイヤル胎内パークホテル」と同一の運営組織による継続的運営を行います。また人的資源についても「ロイヤル胎内パークホテル」との間で弾力的な運用を行います。
- ・ただし「ロイヤル胎内パークホテル」との施設用途の違いを考慮し、収支につい

ては同ホテルとは分けて管理することとします。

## ■胎内アウレツ館

### 【取り組みの方向】

- ・ 当該エリアに集積している社会体育施設や社会教育施設と連携し、研修やスポーツ合宿施設として活用します。
- ・ また市で推進しているグリーンツーリズムの中心施設として地場産品等の活用や農村体験を実施することで地域活性化に繋がります。

## ②レクリエーション施設

### ■国設胎内スキー場

#### 【取り組みの方向】

- ・ 「ロイヤル胎内パークホテル」との一体経営によるサービスの改善、スキーパック商品等の提供による利便性の向上等を積極的にPRします。
- ・ 圧雪の行き届いたゲレンデ、インストラクターによる丁寧な指導など「人」の魅力を活かしたサービスで「滑る喜び」を創出します。
- ・ 対象マーケットを新潟都市圏に設定し、市場及び競合スキー場の動向把握、当該市場からの誘客のための積極的な働きかけを継続的に行います。
- ・ 降雪状況により経営が左右されやすいことを踏まえて中期的な収支のバランスを図ると同時に、単年度ではリフト券種の工夫などにより収入の増大を進めつつ、適正な営業日数の設定や現場の合理化によって収益の最大化を目指します。

### ■その他のレクリエーション施設

(フィッシングパーク/フラワーパーク/樽ヶ橋遊園など)

#### 【取り組みの方向】

- ・ 基本的には市民及び周辺地域からの日帰り観光客向けの施設として位置づけます。

## ③飲食・物販施設

### ■胎内高原ビール園

#### 【取り組みの方向】

- ・ 採算性を勘案し、平成 25 年度からビール醸造・特産品販売を継承する民間事業者へ施設全体を貸し出します。

#### ④生産・加工施設

##### ■農畜産物加工施設

###### 【取り組みの方向】

- ・採算性を勘案し、平成 26 年度から特産品の加工製造・販売を継承する民間事業者に移行します。

#### ⑤教育・生涯学習施設

##### ■昆虫の家/郷土文化伝習館/胎内自然天文館/シクルトン記念館/彫刻美術館/ クレストン博士の館

###### 【取り組みの方向】

- ・胎内リゾートエリアの魅力を構成する重要な要素となっている点を踏まえ、市民向けの施設としての活用を軸にしつつ、体験プログラムの開発やガイド育成などソフト面の取り組みに注力します。
- ・特に胎内リゾートエリアの宿泊拠点である「ロイヤル胎内パークホテル」との連携を重視し、各施設を活用した体験型旅行商品の開発等に重点的に取り組みます。
- ・一部施設については指定管理制度の導入による経営効率化を検討します。

#### (5)各施設の望ましい管理・運営体制について

胎内リゾートを構成する各施設は、従来、市直営による管理・運営が行われてきましたが、平成 20 年度に策定された「第 1 次マスタープラン」を受けて、「ロイヤル胎内パークホテル」や「国設胎内スキー場」などの施設については、市を主要株主とする第 3 セクター「株胎内リゾート」が指定管理者となり、一定の民営化が図られてきました。今後は、経営目線、顧客目線に基づく運営を更に進め、リゾートエリア全体としての魅力向上や、市の中核的交流拠点としての位置づけの明確化に取り組む必要があります。そのためには、一層の民間的発想による経営を行っていかねばなりません。

以上の点を踏まえ、「第 2 次マスタープラン」では、一部の業務を専門的な民間事業者へ委託するなど望ましい管理・運営体制の構築を進めていきます。



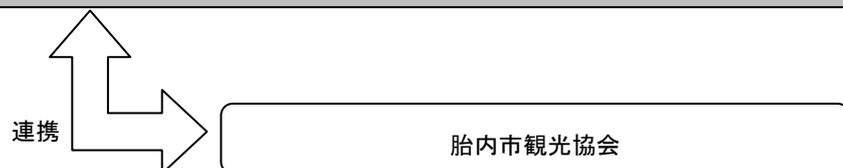
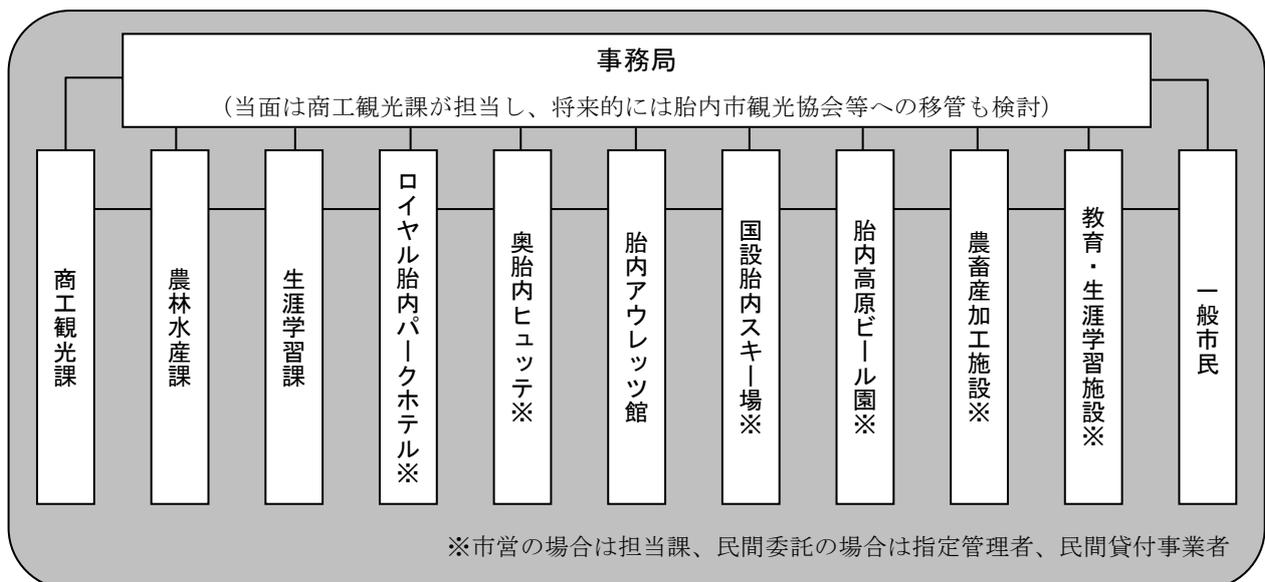
## 5. 胎内リゾートエリア全体のマネジメント体制

基本施策⑤「リゾートエリア全体のプラットフォーム機能の強化」でも示したとおり、リゾートエリア全体の魅力を創出、向上していくためには、各施設の管理・運営を行う多様な主体間の連携を促進するための具体的な枠組みが必要であり、その存在は観光客に対して胎内リゾートエリアが一元的に情報発信を行っていく上でも不可欠なものです。また、基本施策⑥「広域ブランディングの推進」を進める上では、周辺地域との各種の調整を、胎内リゾートエリア全体の代表として行えるような窓口があることが重要であり、この点からも行政内の縦割り構造や行政と民間の壁を乗り越えて、胎内リゾートエリア全体のマネジメントを行える体制を早急に構築する必要があります。

以上の点を踏まえ、「胎内リゾート魅力向上委員会」(仮)を設立し、定期的な協議を通じた域内連携の緊密化とそれによるリゾートエリア全体の魅力向上に取り組めます。

図 胎内リゾート魅力向上委員会(仮)概念図

- ・市が保有する胎内リゾートエリア内施設の管理・運営者及び各施設の担当課の参画を義務化
- ・リゾートエリア外の施設や関連事業者、市民グループ等も参画(委員会が必要と認める場合)
- ・当面毎月の定期開催を原則とし、夏休み等のピークシーズン及びイベント開催前には別途開催
- ・営業形態の変更等の重要事項については委員会において事前報告することを義務化
- ・半年に1回、協議内容を市長に報告





## 参 考 资 料



(第1次) 胎内リゾートマスタープラン 進捗状況 評価シート

- ・・・一定程度以上の進捗・効果が認められる
- △・・・具体的な取組は行われているが効果は限定的
- ×・・・目立った取組は行われていない、または取組は行われているが、効果が認められない

基本施策		総合評価		基本方針別評価					主な取組
		総合評価	進捗度	域内連携	本物の提供 (地元素材の活用)	選択と集中	自力での再生 (体制整備)	市外からの 誘客力向上	
①消費者志向の把握と対応	1) 消費者ニーズの把握・分析	単体の施設でアンケート調査等が行われているが、散発的であり、分析も不十分である。リゾート全体のマーケティング能力を高める意味でも、複数の施設での継続的、戦略的な取組が求められる。	△	ニーズの把握を目的としたアンケート調査等の大半が個々の施設を対象としたものであり、域内全体に対するニーズは把握されていない。	個別施設の利用実態や利用者ニーズの把握に留まっており、地元素材に対する来訪者のニーズを把握するまでには至っていない。	胎内リゾート全体に関する消費者のニーズを把握する試みが不十分であり、リゾート内の施設運営や営業活動における選択と集中には活用されていない。	アンケートの実施、回収、分析までを継続的に実施するための人材や体制が不足している。	消費者ニーズの把握を行う取組は見られるが、それらを体験プログラムの開発や旅行商品の造成等に活用するまでには至っていない。	「アウレツ館」、「胎内自然天文館」において施設利用者を対象としたアンケート調査が行われた。また、胎内リゾート全体を対象としたwebアンケートやグループインタビューが実施された。
	2) 現場へのフィードバック・反映の仕組み作り	現状では、消費者の声を現場のサービス向上や商品造成に活用できていない。単体の施設レベルで把握するに留まらず、リゾート全体で共有、活用するための仕組み作りが急がれる。	△	それぞれの施設に寄せられた消費者の声をリゾート全体で共有する等の仕組みが不足しており、現状では、個々の施設内での対応に留まっている。	地産地消への関心の高まり等を背景に、消費者の地元素材へのニーズは高まりつつあるが、現状では効果的な施策が行われていない。	「ロイヤル胎内パークホテル」の一部施設、「胎内グランドホテル」等の閉鎖、農畜産物関連施設の外部委託等が進んだが、消費者ニーズを反映した選択と集中という面で課題も残る。	消費者の声を現場に反映するための体制、仕組みが不足している。まずは個別の施設で「消費者の声を現場に反映する」場を創出することが求められる。	消費者のニーズを踏まえたサービスの改善等が誘客力の向上という形で具体的な成果に結びつくまでには、更なる時間を要する。	各施設の利用者が記入した雑記帳の内容について施設内、担当者間で共有を進めた。また、新潟市内在住者を対象とした胎内リゾートに関するグループインタビューに指定管理者の社員が立ち会う等の取組を行った。
②地域資源を最大限に活用した体験プログラムの創出	1) 宿泊者向け体験商品の開発	農畜産物関連施設を組み込んだ商品の不足など課題もあるが、商品開発の動き自体は徐々に生まれつつある。今後は、域内連携、マーケティング機能強化を通じ、より誘客力の高い商品を開発していくことが求められる。	○	「ロイヤル胎内パークホテル」や「アウレツ館」が「昆虫の家」、「クレーンストーン博士の家」等の施設と連携して商品や体験メニュー開発を行うなど、一定の成果が見られた。	宿泊施設を核に教育・生涯学習系施設を活用した商品開発には一定の進捗があったが、「食」分野は未着手。「自然」や「歴史・文化」などを含め今後の商品開発が期待される。	地域資源の再評価や競合地域、市場動向の分析等が不十分であることから、選択と集中に基づいた戦略的な商品開発には至っていない。	より多様な商品を開発・販売していくためには、施設間の連携を促進するための体制(専門組織の構築や定例会議の開催)や営業体制の強化が求められる。	一定の誘客効果は認められるが、新潟市内や首都圏の消費者ニーズとのマッチングが不十分。地域特性や競合の現状を踏まえた戦略的な商品開発が期待される。	「ロイヤル胎内パークホテル」が夏休み宿題解決プランを企画・販売したほか、「奥胎内ヒュッテ」では森林インストラクターによる散策ツアーなどが実施された。また、「アウレツ館」宿泊者向けにも同様の体験メニューが提供されている。
	2) ガイドの育成	市民ガイドの登用などが進んだ点は評価できるが、既存ガイドの能力向上や新規人材の確保のための制度や仕組みが依然として不足している。登録ガイド制度や人材バンク等も視野に、更なる取組が期待される。	△	市民ガイドの登用など地域人材を巡る域内連携の芽は生まれつつあるが、ガイドの登録制度や育成プログラムを施設間で共有する等の取組には至っていない。	胎内リゾートの地域資源を旅先の魅力に換える上ではガイドの存在が必要不可欠であり、幾つかの施設でガイド付きのプログラムを実施していることは評価できる。	現状では一部の宿泊施設でガイドの活用が行われているに過ぎず、リゾート全体の資源性や各施設の特性を踏まえたガイドの戦略的配置、育成等には至っていない。	市民ガイドや施設の支配人など地元人材の活用は進んでいるが、ガイド人材の発掘や育成のための体制整備には至っていない。	胎内リゾートの自然環境を誘客力に繋げていくためにはより高度な専門知識と解説(インタープリテーション)能力を身につけたガイドの育成が求められる。	「アウレツ館」では市民ガイドが、「奥胎内ヒュッテ」では支配人や森林インストラクターが自然体験プログラム等のガイドを務めている。
③徹底した地場産品利用を可能にする仕組みづくり	1) 胎内リゾート内施設での消費・販売機会の増加	米粉レストランの開店など後期段階で一部改善が見られたが、依然として地場産品の消費、販売機会は限定的である。生産体制の弱体化に歯止めをかけるためにも消費・販売機会の拡大が求められる。	△	生産側と消費側(宿泊施設等)の連携は進んでおらず、販売機会も限定的。胎内リゾート外の市内飲食店等からも提供体制に懸念が表明されるなど、課題は多い。	「ロイヤル胎内パークホテル」での米粉レストラン開店など一定の成果は見られたが、生産側、消費側共に取組が不十分であり、まだまだ改善の余地はある。	地場産品をリゾートの強みとして活用する意識が希薄。農畜産物関連施設の閉鎖による生産減少など、リゾート全体の活性化を踏まえた選択と集中の面では課題も残る。	生産側と消費側(宿泊施設、飲食施設等)の連携が不十分。一部施設の生産機能(人材)の外部委託や閉鎖については、体制強化・整備の面で一部、課題が残されている。	徐々に「食」を目玉とした商品の開発等も進みつつあるが、一方で宿泊施設では地場産品から域外産品への切り替えが行われるなど一貫性を欠く取組となっている。	「アウレツ館」で地場産品の利用を推進しているほか、「ロイヤル胎内パークホテル」では胎内市の特産品である米粉のメニューを揃えた米粉レストラン「バウム」が開店した。
	2) 地場産品の受給マネジメントの推進	受給マネジメントという考え方のものへの理解が進んでおらず、生産側、消費側ともに歩み寄りが見られない。宿泊施設でのニーズが高い一方で、生産体制が縮小するなど、一貫性を欠いている。	×	受給マネジメントを行うには、生産側、消費側が緊密に連携する必要があるが、現状ではそういった組織の構築や機会の創出に取り組む動きは見られない。	供給量や供給体制が不安定なこともあり、消費側(宿泊施設等)でも地場産品の導入が進んでいない。	需要を踏まえて生産・供給量を調整する等の試みが行われておらず、生産量や生産品目の選択と集中も実現していない。	生産加工施設の外部委託や閉鎖が進んだことを踏まえると、受給マネジメントの構築に向けた体制整備の面で課題が残る。	具体的な取組が行われておらず、誘客力向上への貢献も認められない。	目立った取組は行われていない。



基本施策		総合評価		基本方針別評価					主な取組
		総合評価	進捗度	域内連携	本物の提供 (地元素材の活用)	選択と集中	自力での再生 (体制整備)	市外からの 誘客力向上	
④リゾートエリアとしての空間の魅力向上	1) 導線の整理、エリア入口の明確化	情報発信拠点の整備、リゾート全体の一体的な観光案内板設置に向けた計画策定など一定の進捗は認められる。今後は施設間の連携を高め、リゾートの周遊ルートを共同で提案する等の取組が求められる。	○	観光サインマスタープランの策定など胎内リゾート全体の空間的一体性を向上させる取組は実施されたが、施設間や施設の管理・運営者間の連携には結びついていない。	「たるが橋観光交流センター」で米粉の製品等が販売されるなど、情報発信拠点の整備によって本物を提供する機会は増加したと認められる。	「たるが橋観光交流センター」の整備により入口を絞ったことは評価できる。施設の取捨選択を進め、エリア全体を効率的に楽しむためのルート策定等を進めることが求められる。	現状ではハード面の整備が進んでいるのみで、胎内リゾートエリア内の具体的な周遊モデルコースの提案などソフト面の仕掛けを自主的に行う動きは見られない。	「たるが橋観光交流センター」の整備等による誘客効果は限定的。街中から樽ヶ橋エリア、胎内平エリア、奥胎内エリアへと誘導する更なる仕掛けが必要となる。	観光サインマスタープランが策定され、リゾートエリアを含む市内全体で、統一された規格、デザインの観光案内看板等を設置するための基盤が整った。また、樽が橋に「たるが橋観光交流センター(道の駅胎内)」が整備された。
	2) エリア内の回遊性向上	共通利用券の発行や「たるが橋観光交流センター」におけるリゾートエリア全体に関する情報発信など、一定の進捗は見られるが、効果は限定的。施設の管理・運営を担う主体の壁を越えた取組が求められる。	△	共通利用券の発行は回遊性を高める有効な方策と言えるが、同一の主体が管理する施設間だけでは効果は限定的である。今後は更なる連携の構築が求められる。	地元素材を活用した取組は限定的であり、本物の提供を指向したエリア内の回遊性向上の取組は認められない。	現状では各施設の利用実態や来訪者のニーズを考慮した回遊性向上の試みとはなっておらず、選択と集中は実現していない。	個別の施設や管理者単位ではなく、リゾートエリア全体で回遊性や来訪者の視点からの利便性向上等を協議できる体制の構築が求められる。	未だ取組は限定的であり、誘客力の向上には結びついていない。二次交通の整備やエリア全体を一体的にとらえた旅行商品の開発等が進めば誘客拡大も期待できる。	観光サインマスタープランが策定されたほか、「たるが橋観光交流センター」の整備によりリゾートエリア内の回遊性向上に不可欠なリゾートエリア全体の情報発信が実現した。また、「昆虫の家」や「胎内自然天文館」などを対象とした共通利用券が発行された。
	3) 施設の再評価(運営形態の変更・休止等の判断)	自立再生を探る上では既存施設の縮小・削減の方向性は不可避であるが、消費者のニーズや地域資源の価値を踏まえた上での判断が必要である。その点、一部施設の再評価結果については、リゾートエリア全体の魅力向上という視点から再検討する余地があると考えられる。	△	本来目的はリゾートの一体化による空間的魅力の向上であり、施設削減や運営外部化ではない。域内連携の面では一部施設の管理が外部委託される等、課題も残る。	地場産品及びそれらの生産加工施設は胎内リゾートの大きな魅力であり、これらの施設の管理運営形態についても、エリア全体の魅力度向上の視点から再度検討する余地がある。	利用の少なかった「ロイヤル胎内パークホテル」の一部施設の閉鎖は合理的な判断だが、ニーズが見込まれる農畜産物関連施設の休止等、選択と集中の基準面で課題も残る。	一部施設への指定管理制度の導入等で一定の進捗は見られるが、一方で、自力再生に向けた地元人材の育成や地場産業の維持の面では課題も多い。	アミューズメント施設の閉鎖等は誘客力の低下に一定の影響を及ぼすと推測されるが、その代替としての各種体験プログラムの開発等も進んでいる。	チーズやハムなどの農畜産物生産施設が外部委託となったほか、「ビール園」は平成25年度をめぐりに休止する方向で調整が進んでいる。また、「ロイヤル胎内パークホテル」地下の造波プール、アミューズメント施設が休止された。
⑤営業力の強化	1) マーケットに応じた情報発信の強化と多様化	HP等による情報発信や旅行会社とのネットワーク構築など、一定の進捗があったが、5年間の取組としては物足りない。営業力の強化は胎内リゾート活性化を左右する重点課題であり、今後の展開が期待される。	△	現状では単体の施設による情報発信に留まっておらず、リゾートエリア全体での取組がやや不足している。	「ロイヤル胎内パークホテル」がHP上で米粉スイーツを取り上げたほか、楽天やアマゾンを活用した特産品ネット販売にも取り組むなど一定の成果が見られる。	「樽ヶ橋遊園」による近隣保育園への重点的情報発信、「ロイヤル胎内パークホテル」によるネット販売業者の絞り込みなど、徐々に選択と集中が実行されつつある。	自力での再生には、個別の施設に加えて、リゾート全体としてターゲットニング、効果的なプロモーションの実施等を担える人材の育成、体制整備が必要になる。	「アウレツ館」が市長トップセールスや施設利用経験者への重点的な営業で合宿施設としての認知度を高めることに成功するなど、一定の成果が認められる。	「ロイヤル胎内パークホテル」ではじゃらん、楽天を通じたネット販売強化が実施された。また、「アウレツ館」や教育・生涯学習系施設等でも積極的に情報発信や営業活動が行われた。
	2) リピーター確保の仕掛けづくり	後期段階になってようやく一部施設で取組が行われるようになったが、依然として胎内リゾート全体で旅行者を囲い込むような仕組みは不足している。リピーター確保のための仕掛けとして、例えば胎内リゾートクラブ会員制度等の導入についても検討する必要がある。	○	ポイントカードの発行などは導入が進んでいるが、いずれも施設単位の取組であり、リゾートエリア全体で共有されていない。	「みゆき庵」のポイントカード制度を除き、地元素材の提供・販売場所での具体的な取組は見られない。リピーターにとっても「食」は大きな魅力であり、対策が急がれる。	施設における利用頻度や利用回数、再来訪意向等が把握できていない現状では、リピーター確保のための選択と集中は難しい。	リゾート全体で旅行者を囲い込むような取組が自力再生の原動力となるが、現状では管理・運営主体も様々な施設を束ねるような体制・人材は見当たらない。	「スキー場」でのシーズン券等の販売、レンタルスキーの刷新等は誘客拡大につながっているが、その他の取組の成果は確認できない。	「スキー場」での多様な料金体系の導入のほか、「みゆき庵」ではポイントカード制度が開始された。また教育・生涯学習系施設の一部では、利用者に写真や手紙を送る等の取組を行っている。
⑥エリア全体でのホスピタリティの向上	1) 研修等による施設職員のレベルアップ	地域資源の発掘や着地型旅行商品開発の重要性に対する意識は高まりつつあるが、現状では観光協会や行政が主催する研修に受身的に参加している域を脱しない。今後はより自発的な取組が期待される。	△	様々な分野の事業者が加盟している観光協会が主体となって研修を実施したことで、研修の成果が複数の主体間で共有された点は評価できる。	地域資源の発掘をテーマとした研修の開催は大きな成果。助成事業の一環で実施したモニターツアーでも地元素材を意識した行程が組まれるなど意識は高まっている。	現状では観光協会を対象とした研修しか行われておらず、選択と集中に基づき、研修を行う対象施設を絞り込む等の取組は行われていない。	将来的には、ガイド研修やおもてなし研修等、より現場のニーズに則した内容の研修を施設の管理・運営主体等の壁を越えて行える体制作りが望まれる。	研修による企画力やおもてなしの向上は誘客力向上に直結する。実際、プログラム開発の一環として実施したモニターツアーには市外からも申し込みがあった。	胎内市観光協会職員及び会員を対象に地域資源の発掘や着地型旅行商品の開発等に関する研修を開催した。



基本施策		総合評価		基本方針別評価					主な取組
		総合評価	進捗度	域内連携	本物の提供 (地元素材の活用)	選択と集中	自力での再生 (体制整備)	市外からの 誘客力向上	
⑥エリア全体でのホスピタリティの向上 (続)	2) コンシェルジュ機能の創出	現状では殆どのサービスが単体の施設ごとに実施されており、リゾートエリア全体を一体的にとらえ、過ごし方の提案等を行うコンシェルジュ機能の創出以前に解決すべき課題が多い。	×	イベントや体験プログラムに関する情報を施設間で共有することがコンシェルジュ機能創出の第一歩であるが、現状では殆ど実現していない。	コンシェルジュ機能の創出によって胎内リゾートへの来訪者が地元素材を食したり、生産・加工の体験プログラムに参加することが期待されるが、いまだ実現していない。	コンシェルジュの設置によって消費者ニーズの汲み上げが強化されれば、選択と集中が進むと想定されたが、現状では特筆すべき成果は上がっていない。	コンシェルジュ機能の創出はリゾート全体の魅力を一元的にとらえ、発信していくための体制整備の一環であるが、現状では殆ど進捗が見られない。	コンシェルジュにより幅広いニーズに応える具体的なリゾートエリアの楽しみ方が発信され、市外からの誘客拡大に繋がることが期待されたが、現状では成果が認められない。	目立った取組は行われていない。
	1) 独自の運営組織の設立	運営会社の設立、指定管理者制度の導入を行うことができた。今後は、農畜産物加工施設や教育・生涯学習施設との協調関係を強化し、リゾートエリア全体をマネジメントするための体制整備、仕組みづくりが求められる。	○	独自の運営組織を設立したが、エリア内を一体的にマネジメントするまでには至っておらず、各施設の運営方針も各々の管理者が独自に決定するなど一体感を欠いている。	独自の運営組織がその他の市営施設と連携して農畜産物の域内消費を促進する計画だったが、安定的な供給システムが構築されず、目的は達成されていない。	施設の効率運営、効果的連携による選択と集中も、運営組織設立の目的の一つだったが、一部施設の縮小や運営の外部委託が進むなど、現状では連携面で課題を残している。	(株)胎内リゾートを中心に、リゾートエリアを一体的に管理するための体制づくりには一定の進捗があった。一方で、地元人材の育成には課題が残る。	指定管理者制度の導入により、民間のノウハウを活かした営業力、情報発信力の向上が期待されたが、現状では誘客効果は限定的である。	「ロイヤル胎内パークホテル」、「胎内スキー場」、「奥胎内ヒュッテ」等に指定管理者制度が導入された。また「アウレツ館」のツーリズム事業を担う「胎内型ツーリズム推進協議会301人会」が設立された。
⑦エリア全体をマネジメントする仕組み	2) リゾート運営への市民参画の推進	市民ガイドの登用やイベントへの出店など、部分的には市民が胎内リゾートの活性化に関与する機会が設けられているが、それらを制度、体制として位置づけるような取組は行われておらず、仕組みとしては未構築である。	×	域内連携は極めて限定的で、市民の参画をリゾート全体で位置づけ、適材適所で市民の参画を進める制度や施設間で情報を共有する仕組み等が不足している。	地元農家の産品を販売する機会を設けるなど市民参画の推進による本物の提供に資する場の創造が期待されたが、目立った取組は行われていない。	市が直接管理・運営する施設を絞りこみ、一方で市民参画を増大させることは選択と集中による多面的な魅力づくりを推進する。しかし、現状では市民参画そのものが進んでいない。	イベント等への出店など、単発的な市民の参画・関与も機会はあるものの、体制や仕組みとしてのリゾート運営への市民参画は進んでいない。	一部の体験プログラムに市民ガイドが登用されるなど、断片的には市民が胎内リゾートの魅力づくりに参加する動きも見られるが、明確な誘客拡大には繋がっていない。	「アウレツ館」のツーリズム事業を担う「胎内型ツーリズム推進協議会301人会」が一般市民参加型の協議会となっているほか、「ロイヤル胎内パークホテル」、「奥胎内ヒュッテ」における友の会会員制度の導入についても検討が進んでいる。



具体取り組みの先進事例

地域のプラットフォームとなる一元的組織 / 信州いやま観光局（長野県飯山市）

◆概要

スキー場単位で組織された4つの観光協会と、市街地の宿泊事業者を会員とする飯山旅館組合を取りまとめていた飯山市観光協会が、財団法人飯山市振興公社と合併し、信州いやま観光局を設立。「いやま湯滝温泉」、宿泊施設「なべくら高原・森の家」、道の駅「花の駅・千曲川」、「高橋まゆみ人形館」の運営（指定管理）のほか、平成23年には第2種旅行業登録を行い、着地型旅行商品の販売にも注力している。



写真提供:JTBF

◆ポイント

- ・200名以上の登録地元ボランティアとIターン人材を積極的に活用し「飯山ならではの」にこだわった多様なプログラムを開発
- ・長野県、新潟県両県にまたがる「信越トレイル」整備に係る事務局を担うなど、対内的、対外的なプラットフォームとして機能

ホテルレストランでの地場産品活用 / エピナール那須（栃木県那須町）

◆概要

平成4年、オープンと同時に東京からやってきた総料理長が「地元の野菜は香りが違う」と地場産品に惚れ込み、レストランメニューに積極的に活用。今では地元農家と相談しながら新しい品種の生産にも取り組み、町内には「畑で収穫されるものは全て買う」という契約を結んでいる農家もある。地場産の農畜産物を使ったランチプレートで地産地消を推進する「那須の内弁当」等の活動にも積極的に参加している。



写真提供:JTBF

◆ポイント

- ・形状や納品量にばらつきがあり、ホテル等で敬遠されがちな地場産の野菜等を「地の味」を発揮する武器としてあえて活用
- ・兼業農家をしているホテル従業員自らが出勤時に野菜をホテルまで持参し、文字通りの「朝取り野菜」を提供

SNSを活用したプロモーション / 「北海道の穴場を教えてあげる！」-鶴雅グループ（北海道）

◆概要

北海道各地の観光情報の交換を目的としたソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）、Facebook ページ。「売り込みはしない」、「お客様とのコミュニケーション」、「北海道ファンを増やす」をテーマに、ガイドブックには掲載されない「地元ネタ」の発信を行っている。プロのライター等ではなく、ホテル従業員100名以上が自ら投稿。現在では、ホテル従業員よりも一般のユーザーによる投稿の方が多い。



◆ポイント

- ・運営主体は北海道で宿泊施設を複数展開する鶴雅グループ
- ・従業員自らが積極的に「自分の好きな景色」、「おいしい食堂」などの情報を発信することで、「生きた情報提供」をコストをかけずに発信する仕組みを構築

地域連携から生まれる豊富な体験プログラム / 熊野倶楽部（三重県熊野市）

◆概要

「着地滞在型」観光の推進を目的に、地域の「ヒト、モノ、コト」を活用した「地域の旅行商品化」に着手。地元との折衝を繰り返しながら「那智黒石加工体験」や「ひやくしょう社のシフォンケーキ作り」など様々なメニューを開発し、今では宿泊客のおよそ3割がこうした体験プログラムに参加している。体験とセットになった宿泊パックは大手旅行会社はじめ、ウェブエージェント等でも販売されている。



写真提供:熊野倶楽部

◆ポイント

- ・地域性を存分に発揮した多彩なプログラムが宿泊客の人気を集めており、体験プログラム参加者の約8割が宿泊客で占められ、逆に宿泊客の約3割が体験プログラムに参加するなど、相乗効果を発揮
- ・参加率の高い上位30プログラムを「定番」として残す以外は、口コミ情報等をもとに毎年プログラムの内容を組み替え



## 第2次胎内リゾート活性化計画策定会議 名簿

(順不同、敬称略)

(胎内市)

丹呉 秀博	胎内市 副市長
三宅 政一	胎内市 総務課長
川又 昇	胎内市 総合政策課長
岩川 一文	胎内市 財政課長
高橋 晃	胎内市 農林水産課長
五十嵐 聖一	胎内市 生涯学習課長

(指定管理者)

小野 昭治	(株)胎内リゾート 代表取締役社長
小林 道太郎	(株)胎内リゾート 取締役総支配人

(外部有識者)

坂倉 海彦	(株)エボン 代表取締役
野口 智子	ゆとり研究所 所長
増田 成樹	(株)エムアンドエムサービス 代表取締役社長

(事務局)

丹後 勝次	胎内市 商工観光課長
田部 雅之	胎内市 商工観光課 参事
梅川 智也	公益財団法人日本交通公社 研究調査部長
石黒 侑介	公益財団法人日本交通公社 研究調査部 研究員



## 第2次胎内リゾート活性化マスタープラン

平成25年3月

胎内市

〒959-2693 新潟県胎内市新和町2番10号

TEL:0254-43-6111 FAX:0254-43-5502

調査委託先:公益財団法人日本交通公社