

令和7年度

Annual Report

目次

01	総括	3
02	Hakuba Valleyの現状と課題	4
03	事業実績	10
04	活動報告	19
05	財務サマリー	20
06	今後の取り組み	21

01 | 令和7年度の総括

Hakuba Valleyの来訪は増加しているものの、その多くは特定シーズン・エリアに集中し、通年での持続的な消費喚起（価値創出）が求められます。また、不動産投資や外部資本の参入によるエリア価値の再定義が進むという文脈においても、地域全体としての価値最大化を前提とした視点が一層重要となっています。

2025年3月に観光庁が発表したDMO登録制度の大幅改定も、日本の観光産業全体の「質的転換」を意味しており、従来以上に高度なマネジメント能力が求められるようになりました。

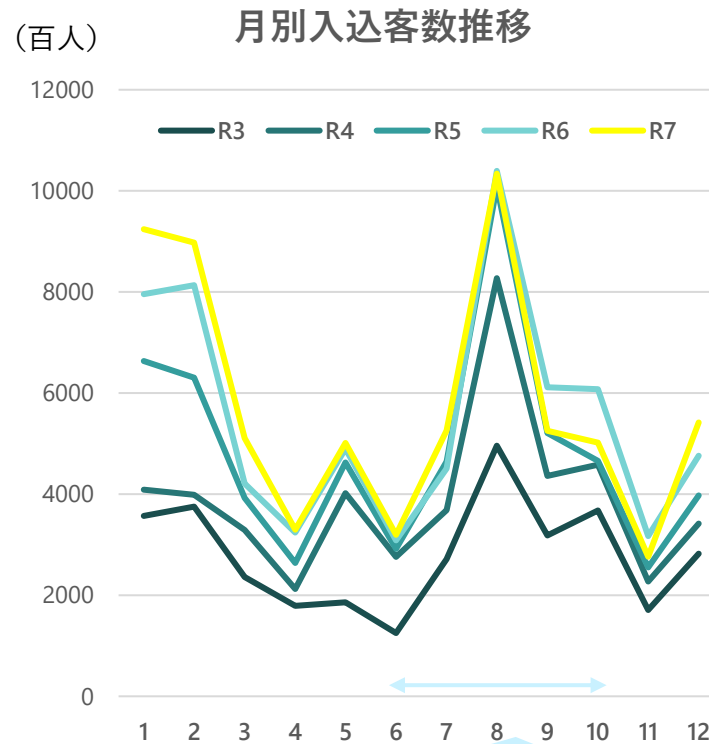
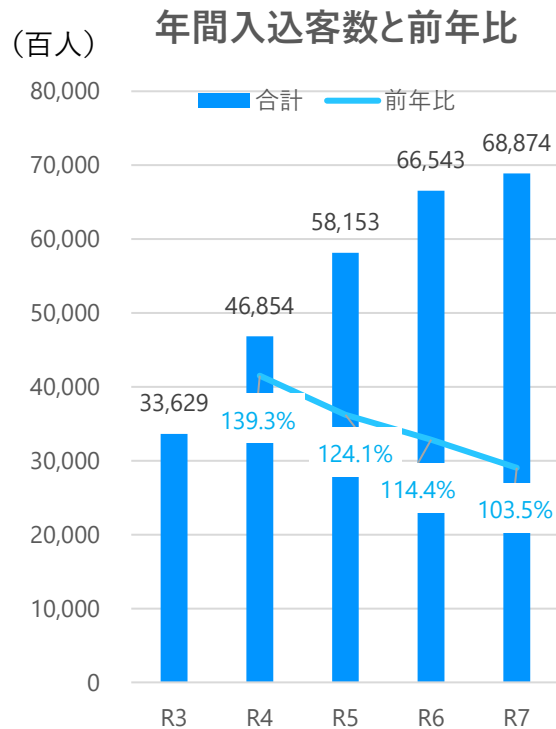
こうした環境に対応するためには、これまでのやり方では効果が限定的であることが顕在化。当該組織において、活動を体系的かつ測定可能な形で整理しすることが最優先であることが確認されました。

02

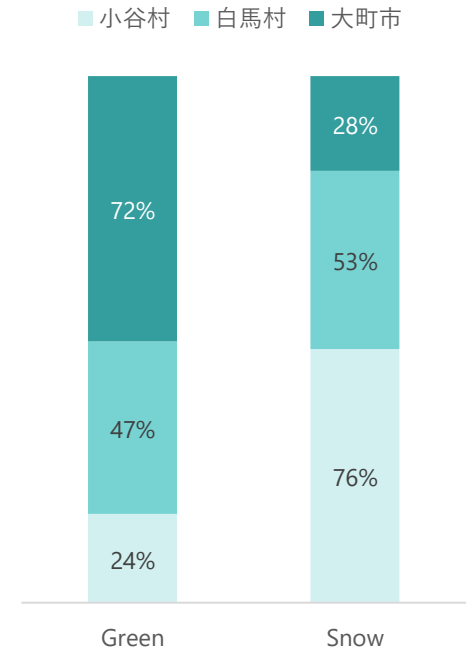
Hakuba Valleyの現状と課題

年間入込客数状況

来訪者数の伸び率は鈍化、季節によって特定エリア・特定コンテンツに集中。
地域内での分散・周遊促進が求められる



シーズン別入込客数割合 R7



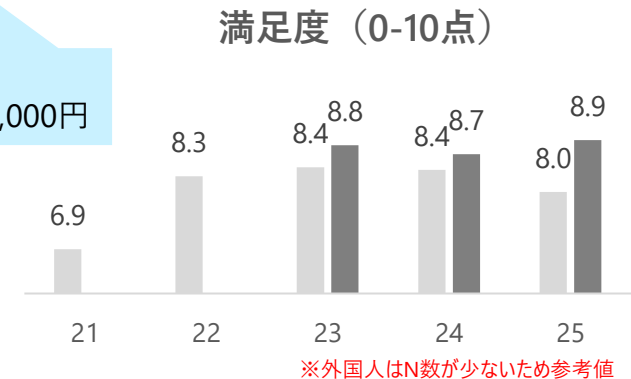
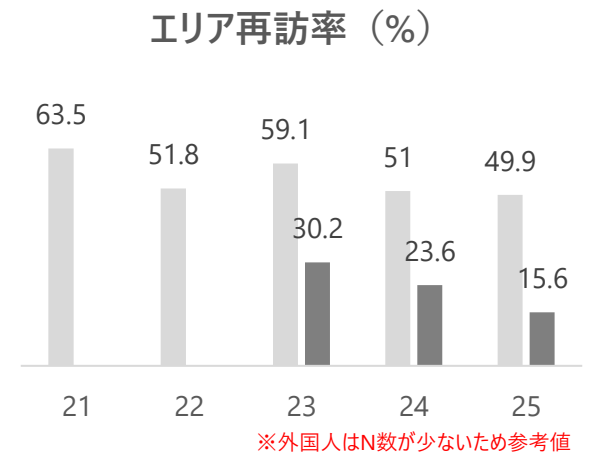
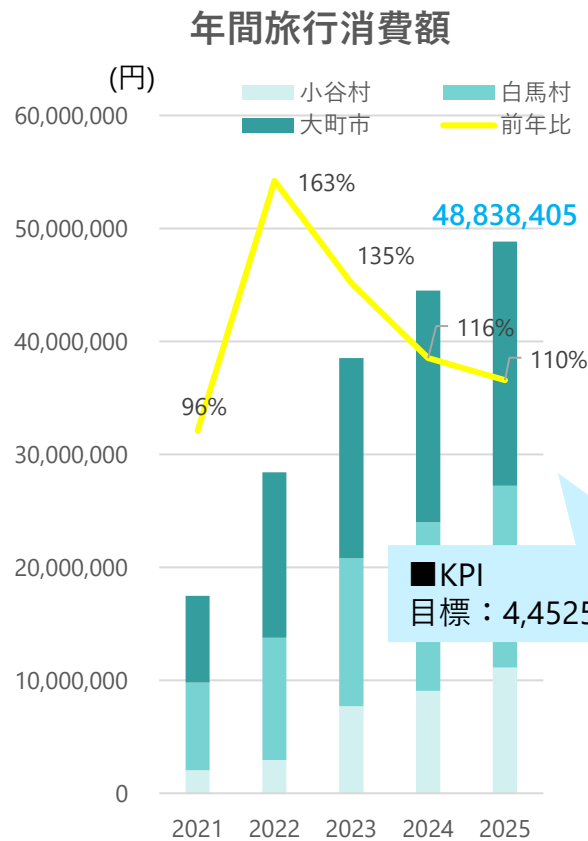
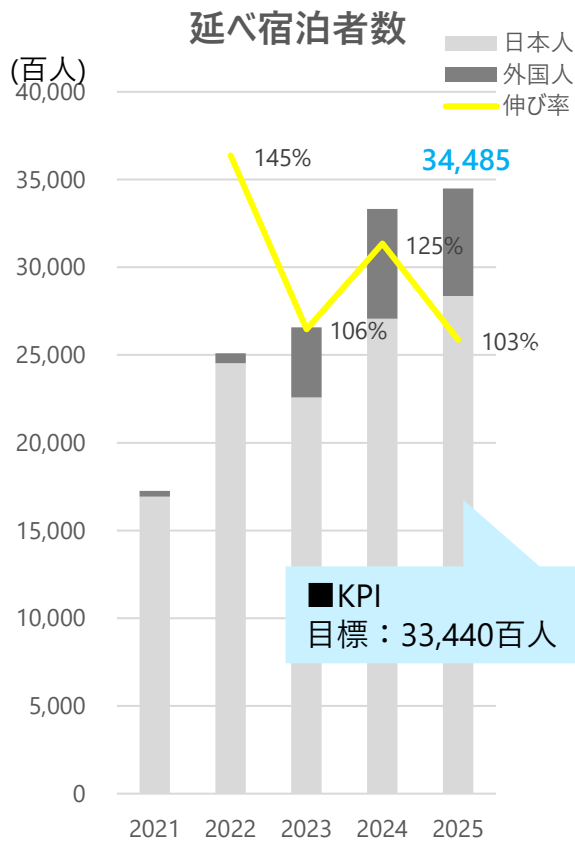
■ KPI ※夏季(6-10月)入込客数
 目標：31,675百人 (外国人 463百人)
 実績：29,065百人 (前年比 96.3%)

データ出所：3市村

Hakuba Valleyの現状と課題

年間延べ宿泊者数と旅行消費額

滞在延長や消費額拡大につながる満足度や再訪のドライバーとなっているものを見極め、分野別の消費額の測定や、経済波及効果について分析を深める必要がある



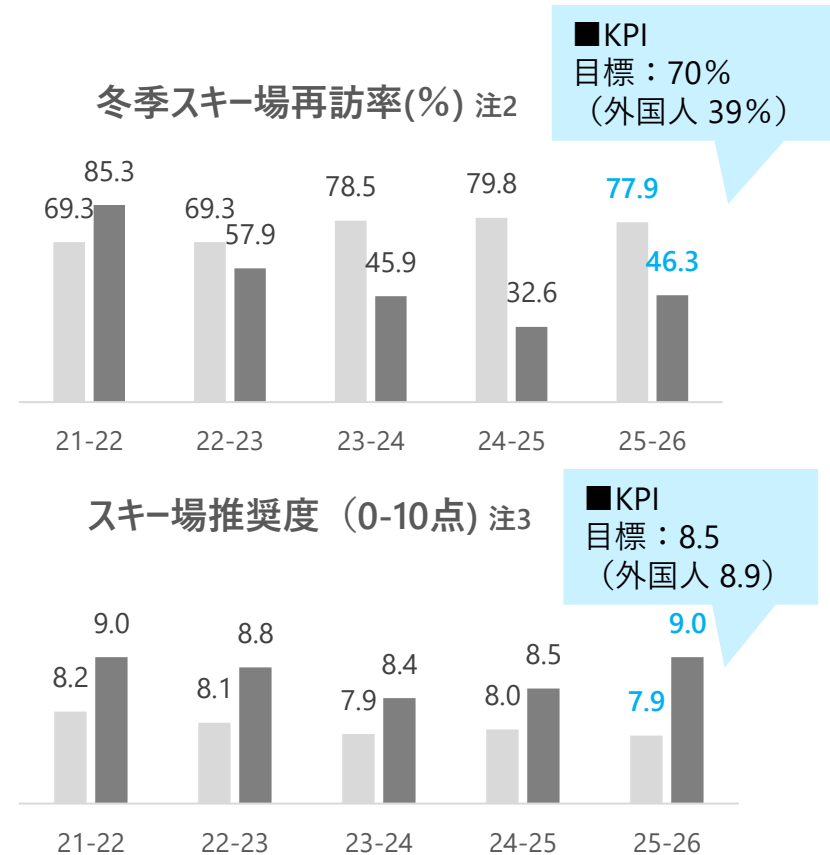
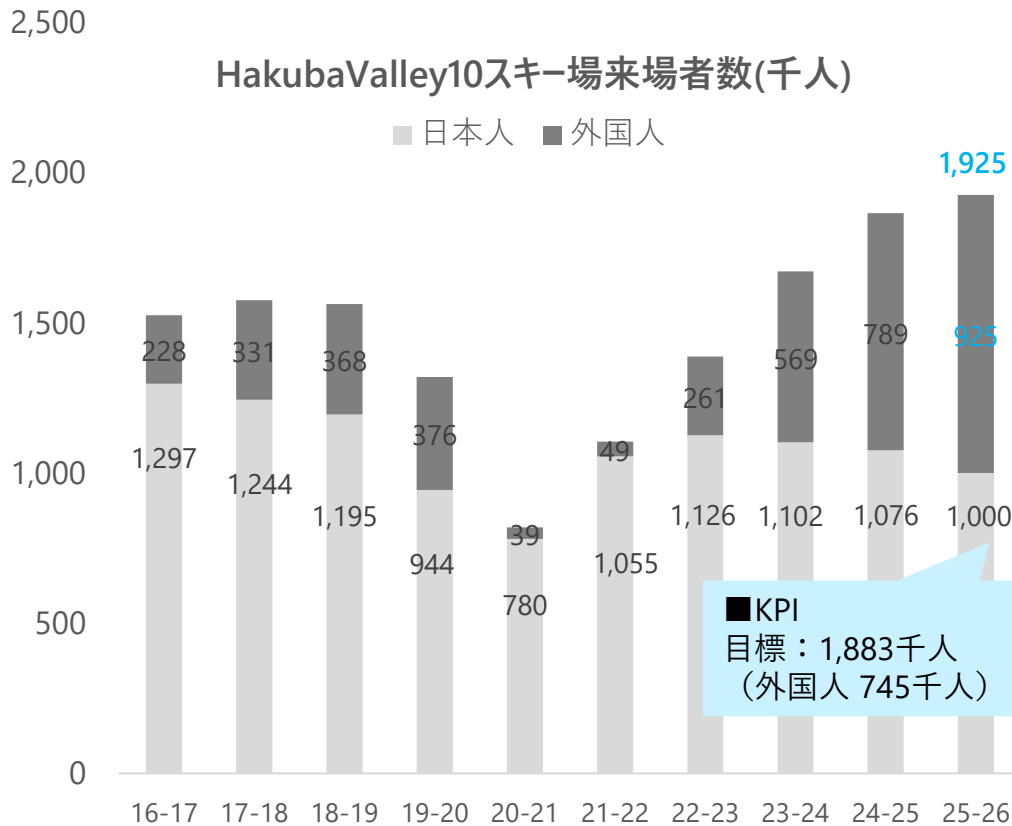
データ出所：3市村（一部予測値を含む）、HVTアンケート

02

Hakuba Valleyの現状と課題

スキー場来場者数・再訪率・推奨度

外国人客は前年対比117%。少ない雪量や中国の渡航規制の影響は限定的。
日本人は93%と減少、全体で103%、1,925万人



データ出所：：HVPB（一般来場者と未就学児を含む）

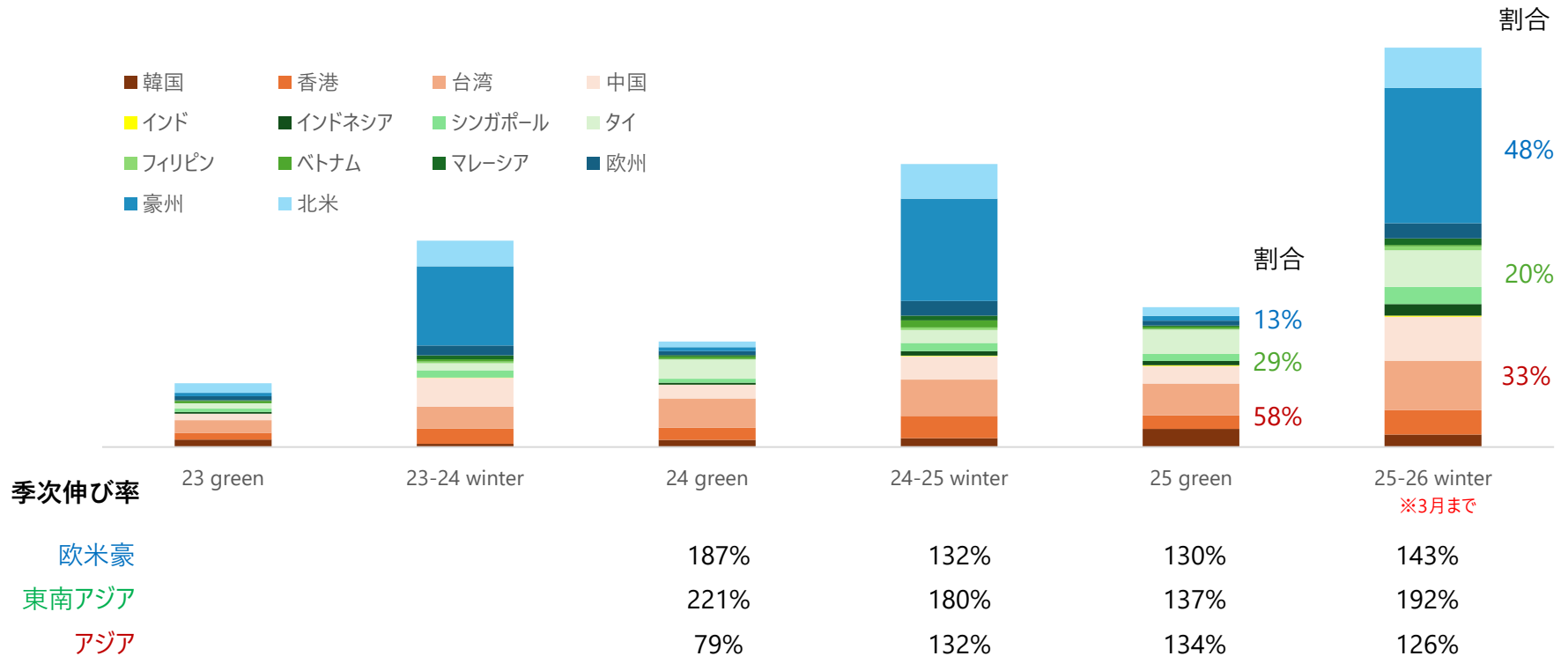
注1：集計方法を一部見直し。過去に遡り修正を反映
注2：来場者数にあわせて加重補正した為、一部昨シーズンのデータより変更。
注3：24 - 25の数値を一部修正

02

Hakuba Valleyの現状と課題

来訪者国籍

冬季の欧米豪が増えているが、アジア、特に東南アジアの来訪者数は通年安定して来訪。特に東南アジアは継続して顕著に伸長



出所：ナビタイムジャパン「インバウンドGPS」 green=5～11月、winter=12～4月

「インバウンドGPS」データとは、ナビタイムジャパンが提供する訪日外国人向けナビゲーションアプリ『Japan Travel by NAVITIME』にてユーザーの同意を得て取得された、訪日外国人の移動実態データである。『Japan Travel by NAVITIME』のユーザーの特性上、FIT（海外個人旅行）のデータである。（団体旅行者のデータは含まれない）ユーザーの国籍によって偏りが生じてしまうため、JNTO（日本政府観光局）発表の訪日外客数データに基づいて拡大処理を行ったデータである。個人情報保護の観点から、一定条件にて足切りを行ったデータである。長期滞在者、国内居住者のデータを除外するため、滞在日数が30日以内のユーザーを対象としている。

Hakuba Valleyの現状と課題

受入体制整備状況（二次交通）

運営支援したHVPBの冬季シャトルバスは、単なる「移動手段」ではなく、滞在・消費を広げる装置として定着させる余地がある。経済波及効果を可視化し、地域連携の強化を探りたい

実施内容



- ルート・時刻表の最適化
- バスのGPSデータと連動したデジタルサイネージの実証導入
- バス停誘導員・トランシーバーアプリを導入による、サービス向上・混雑解消・各バス停での連携強化
- 混雑エリアの一方通行化などの交通整備



実績

		24/25	25/26	前年比
V1 (南)	運行日数	86	79	91.9%
	利用者数	3,738	4,069	108.9%
	一日平均乗車人数	43.5	51.5	118.4%
V2 (北)	運行日数	107	107	100.0%
	利用者数	199,475	204,877	102.7%
	一日平均乗車人数	1,864	1,915	102.7%
VN (白馬エリア 内夜)	運行日数	79	59	74.7%
	利用者数	6,521	2,407	36.9%
	一日平均乗車人数	82.5	40.8	49.5%

※大北索道協議会・HVPBと連携した活動（観光庁「オーバーツーリズムの未然防止・抑制をはじめとする観光地の面的受入環境整備促進事業」）

Hakuba Valleyの現状と課題

受入体制整備状況（情報発信）

HPは通年でのアクセスが伸びているが、冬季のポータルサイト、SNSアカウントもスキー訴求の運用にとどまる。デジタルマーケティング体制の構築が求められる

運営体制

公式サイト

- 冬季：チケット販売やHV10スキー場のポータルサイトとして情報発信（PB予算）
- 夏季：最低限の更新のみ（予算配分なし）



SNS（IG・FB）

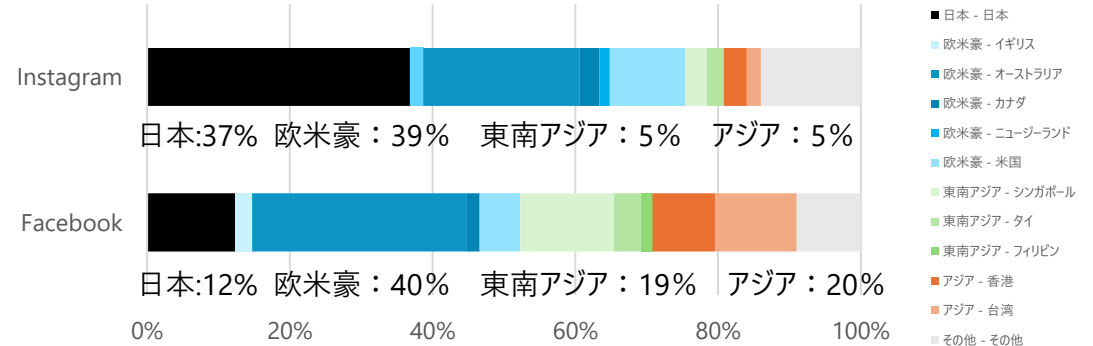
- 冬季：定期更新・広告出稿（外部3人体制・PB予算）
- 夏季：最低限の更新（事業予算配分なし）、広告出稿のみ

実績

HP閲覧数		2023	2024	2025	前年比
Winter	PV	898,838	2,599,066	3,260,212	125%
	UU	256,536	561,804	777,165	138%
Green	PV	54,249	89,748	124,413	139%
	UU	28,700	50,296	68,948	137%

SNSフォロワー数		2023	2024	2025	前年比
IG (hakubavalley)				38,110	
FB			未計測	42,446	
IG (hakubavalleyhakkey)				629	

SNSアカウントTOP国フォロワー割合



03 | 令和7年度事業実績

● 負担金
● 補助金
● 自主財源（会費・事業収益）







夏季のインバウンド客向けに「八景」をとっかかりにした施策を重点的に実施した（千円）

目的	実施施策	内容	事業費	構成比	財源
① 集客	a.旅行博出展	アジア市場での認知拡大に合わせて、現地調査と現地旅行会社へのセールスコールを同時に実施	3,398	21%	● ●
	b.SNS広告出稿	アジア市場向けに「八景」フックに露出	2,198	13%	● ●
② 周遊促進	c.コンテンツ整理	広域版フレットの日本語版を改訂	1,332	8%	● ●
	d.八景FAMツアー	アジア市場の旅行商品造成者を招聘	5,449	34%	●
	e.八景フォトコンテスト・写真展	八景の各地点の魅力発信、複数拠点訪問動機創出の仕掛けとするイベントを実施	1,458	9%	● ●
	f.八景カレンダー制作	販売300部、広報活動100部	193	1%	●
③ データ整備	g.来訪者アンケート	属性・目的・再訪率・満足度などを調査	1,796	11%	● ●
	h.インバウンドGPS動態データ	国籍別に滞在場所・経由地などのデータを取得	100	1%	● ●
④ SDGs推進		中長期目標達成に向けた事業者と連携した各種取組の推進	423	3%	● ●
合計			16,398		

令和7年度事業実績

①集客関連事業（a.旅行博出展）

アジア市場ではグリーンシーズンを訴求し、現場では確かな手ごたえを感じている。滞在日数や消費金額の拡大のための周遊ルート造成・訴求によりニーズの取りこぼしを防ぐことが求められる

出展国	イベント名・時期	実施内容・成果	示唆（市場の特徴・今後のフォロー等）
 香港 	ITE2025 2025/6/12～15 ※HVPB共同出展	<ul style="list-style-type: none"> 実施内容：パンフレット/チラシ配布/動画放映 ブース来場者：500名程度 アンケート回答数：306 セールスコール：旅行会社1社、JNTO訪問 	50代以上の中高年の夏季ツアーのニーズが明確に感じられた。 BtoBブースへの立ち寄り は限定的であったものの、FITの夏季トレッキングへの興味関心は高く、今後も需要が見込まれる。 より明確な商品（滞在プラン）の訴求が必要な段階。
 シンガポール 	The Japan Rail Fair 2025 2025/10/9～11	<ul style="list-style-type: none"> 実施内容：パンフレット配布/広域周遊マップ配布、動画放映 ブース総来場者数：1,000名 アンケート回答数：852 セールスコール：旅行会社7社訪問 	シンガポールでの認知度およびシンガポールからの来訪者数は増加傾向にあり、グリーンシーズンへの関心も高まりつつある。 体験型アクティビティを組み込んだモデルコースの提示により、滞在期間の延長およびエリア内周遊の促進に効果が期待できる。
 タイ 	Thai International Travel Fair # 31 2026/1/22～25	<ul style="list-style-type: none"> 実施内容：パンフレット配布/広域周遊マップ配布/動画放映 ブース総来場者数：1,500名 アンケート回答数：873 セールスコール：旅行会社4社、JNTO訪問 	認知度は上昇傾向にあり、また来訪者数においても着実に成果が出ている市場である。自然景観と手軽な体験を組み合わせた旅行を志向している層が多いことから、 モデルコースの提示などより具体的・実用的な情報発信により、滞在期間の延長およびエリア内周遊の促進に効果が期待できる。

令和7年度事業実績

①集客関連事業（b.SNS広告出稿）


露出を優先しているものの、クリック率は著しく減少。興味喚起につながりにくいコンテンツであったと考えられる。費用対効果が認められるアプローチ方法への転換が求められる

実施内容

- アジア市場向けに「八景」フックとし、**認知拡大（インプレッション・リーチ）の最大化**を目的としたCPM課金方式*で出稿
- 配信先：
 - 台湾・香港・シンガポール・タイ：Facebook・Instagram
 - 中国：RED（小紅書）
- 令和7年度実施期間：2026年1月下旬～2月下旬（顧客が夏季旅行計画をたてる時期と想定）



実績

		令和5年度	令和6年度	令和7年度	前年比
台湾 	インプレッション数	605,488	3,752,615	3,491,380	93%
	リーチ		763,725	358,927	47%
	クリック数	6,609	3,915	504	13%
	クリック率	1.1%	0.1%	0.0%	
香港 	インプレッション数	850,011	1,986,554	1,538,771	77%
	リーチ		321,432	1,085,343	338%
	クリック数	4,959	2,468	254	10%
	クリック率	0.6%	0.1%	0.0%	
シンガポール 	インプレッション数	818,207	2,202,110	1,520,688	69%
	リーチ		329,438	316,414	96%
	クリック数	6,000	2,482	170	7%
	クリック率	0.7%	0.1%	0.0%	
タイ 	インプレッション数	2,944,320	8,419,092	5,789,880	69%
	リーチ		2,113,839	1,911,963	90%
	クリック数	43,913	10,915	587	5%
	クリック率	1.5%	0.1%	0.0%	
中国 	インプレッション数		367,866	321,900	88%

*CPM課金：広告が1,000回表示されるたび広告料が発生するインプレッション課金、いかにクリック数やクリック率を高められるかに注力し、広告運用することが可能

※インプレッション＝広告表示回数、リーチ＝こう奥が実際に接触したユニークユーザーの人数

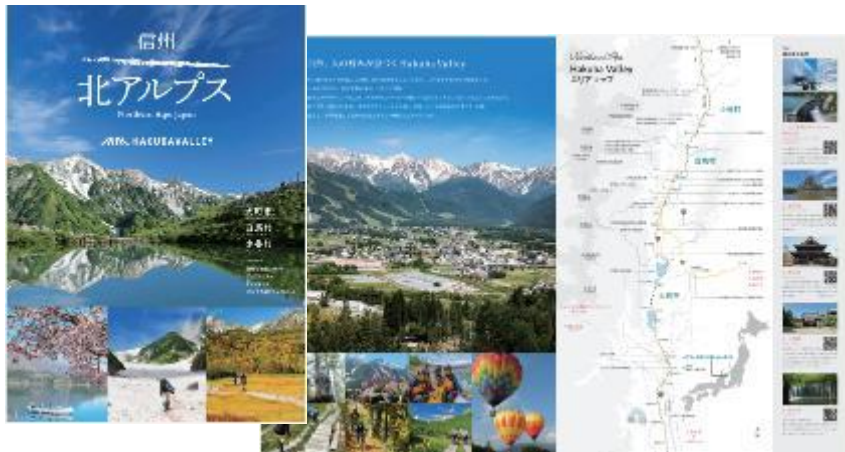
令和7年度事業実績

②周遊促進関連事業（c.コンテンツ整理）

今回は単体スポットの紹介となったが、今後は「エリアとして選ばれる理由」を提示し、来訪者の行動（どこに行くか・どう過ごすか）を意識したコンテンツ編成を検討する

実施内容

- 対象：広報パンフレット、夏季の日本語版
- 最新の施設情報やルート状況を反映
- HVネットワーク先、海外出展（広報活動で配布し（多言語版作成を計画）、夏季来訪需要の促進を図る



配布予定

配布先	部数
大町市観光協会	2,880
白馬村観光局	2,880
小谷村観光連盟	2,880
銀座NAGANO しあわせ信州シェアスペース	640
松本観光コンベンション協会	20
松本空港ターミナルビル	200
長野市観光情報センター	640
糸魚川市観光協会	320
長野県大阪事務所	320
長野県 名古屋事務所	100
アルピコ系列ホテルほか	600
HV事務局利用	1,020
合計	12,500

令和7年度事業実績

②周遊促進関連事業（d.八景FAMツアー）

東京/大阪を含む国内ツアーの造成、一定の誘客につながったが、「八景」が反映されたエリア内周遊促進の効果は現時点で確認できていない。周遊促進という目標達成には違ったアプローチが必要であるとわかった

実施内容

- HAKUBA VALLEY八景を核とした秋季コンテンツの周遊行程を設定（長野市と糸魚川市を行程前後に組み込み、大町市・白馬村・小谷村を巡る）
- 地域事業者と商談会を開催
- 実施時期：令和7年10月28日～31日
- 招聘対象：在台湾・香港・シンガポール・タイ旅行会社の商品造成担当者各1名



釜戸炊き体験の様子



商談会の様子

実績

	令和5年度	令和6年度	令和7年度
商談会参加事業者数	9	12	16
造成商品数	2	9	11月報告予定
誘客数	117名	確認中	

組成された旅行の例



6泊7日で三大渓谷、富士、白馬（マウンテンハーバー）、ショッピング等をこなすツアー



4泊6日で都市部（東京大阪）と地方人気エリア（富士・上高地・白馬・白川郷・京都）をめぐるツアー

令和7年度事業実績

②周遊促進関連事業（e.八景フォトコンテスト・写真展, f.八景カレンダー制作）

施策の効果を定量的に比較・評価することが難しい状況。観光事業者との連携が希薄なまま実施されていたことも効果が発揮されにくい原因と考えられる

実施内容

- 八景フォトコンテスト（オンライン）

2025年8月9日～11月16日



フォトコンテスト

- 写真展

2025年9月12日～18日

@長野駅りんごの広場

- hykemikaと行くフォトウォーキング

フォトコンテスト応募者向け、
登山フォトグラファーと、ちょうじや～大町観光道路、名店街をめぐる5km

2025年9月20日 @塩の道

- 八景カレンダー販売

販売期間：2025年11月初旬～2026年2月末

実績

	2022	2023	2024	2025	前年比
フォトコンテスト 応募人数	162	159	165	137	83%
コンテスト サイトPV		未計測			
写真展・イベント 参加人数		未計測		ウォーキング 参加:8	
カレンダー 売上点数 /販売点数		未計測		134 /300	



ウォーキングイベント案内



写真展




カレンダー

令和7年度事業実績

③ データ整備関連事業

アンケートは「実施」、GPSデータは「取得」ととどまっている。戦略策定や評価につながるデータ活用方針を定め、観光地経営戦略のKPIとして分析・可視化できる体制の構築が必要であることが明確になった

g. 来訪者アンケート

目的	来訪者の属性・目的・再訪率・満足度などの実態把握
実施期間	2025年6月下旬～11月
実施方法	地域内来訪者立ち寄り箇所（22地点）へポスター等掲載 QR読み込み式オンラインアンケート
回答数	日本人：1,326 外国人：90 ※対応言語：日本語・英語・繁体字・簡体字
結果	<p>報告会・報告書にて関係各所へ展開</p> 

h. インバウンドGPS

- 中央日本総合観光機構が提供するプラットフォーム
- インバウンドの市町村別国籍別滞在者数の把握、メッシュ別集計を戦略策定における補助指標として活用

メッシュ集計例



25/7-9



25/12-26/2

- ナビタイムジャパンが提供する訪日外国人向けナビゲーションアプリ『Japan Travel by NAVITIME』にてユーザーの同意を得て取得された、訪日外国人の移動実態データ
- FITのみ、団体旅行者のデータは含まれない
- JNTO発表の訪日外客数データに基づいて拡大処理を行い、ユーザーの国籍の偏りが調整されている

④SDGs推進関連事業

地域内での意識醸成はある程度達成。次のフェーズとしてアクションリストを義務的にこなすことから、サステナブルな取り組みを観光価値として実装する方針へ転換することを決めた

実施内容

- アクションリスト英語版制作・普及
外国人事業者団体「HIBA」で300部配布・アンケートを実施
- 大系タイムス年間連載（令和7年4月～令和8年3月迄）
- SDGs WEBサイト改修
 - ・ アクションリスト英語版
 - ・ 大系タイムスのアーカイブ
 - ・ 「これまでの歩み」更新
 - ・ 中期目標の達成度分析ページ
- 2025年中期目標振り返り
 - ・ 調査実施
 - ・ オンラインアンケート：2025/10/1～11/10、地域事業者約1,550社/団体/施設対象（回答数：162）
 - ・ ヒアリング：2026/3/15日～18、地域事業者10社/団体/施設、千葉商科大学 学生インターン実施）
 - ・ [PR TIMES](#) 配信



振り返りと今後の方向性

- 意識と実践の広がり
 - ・ SDGsアクションリストの認知率は73%、そのうち半数が実際に活用
- 低コスト施策は普及、投資領域は一部に限定
 - ・ 省エネ・ゴミ削減などにコスト負担の小さい施策は50%以上で実施
 - ・ 再生可能エネルギーへの切り替えやコンポストの導入など、投資を伴う施策の実施は10%未満の項目も多い
 - ・ 13社の索道事業者うち、5社で再エネ導入（一部切り替え含む）、コスト不確実性、意思決定の優先事項が障壁
- 経済合理性が普及・継続のカギ
 - ・ 68%の事業者が取り組みを通してコスト削減効果を実感
 - ・ 32%が初期費用の高さ、33%が効果の見えにくさが障害と報告
 - ・ 「環境と経営は対立ではなく、両立できてこそ続く」という声

より「機能」する「ワクワク」へアップデート！

Before

- 目標設定 → 活動 → 報告
- 理念 → 活動 → 負担

After

- 企画 → 商品化
- 価値 → 発信 → 収益

令和7年度活動報告

会議等の開催・海外派遣 1/2

定時社員 総会	5/27	<ul style="list-style-type: none"> 令和6年度事業報告・決算 令和7年度事業計画（案）・ 収支予算（案） 理事、監事の改選、代表理事 の選定
アドバイザ リーボード	11/28	<ul style="list-style-type: none"> 令和7年度事業進捗報告及び 令和8年度事業計画（案） 各市村より今後のHVTへ期待する こと等の意見交換
臨時理事 会	5/1	<ul style="list-style-type: none"> 地域DMOとしての HAKUBAVALLEY TOURISMの社 員構成の在り方 代表理事の業務執行について
役員会	4/22, 6/26, 7/22, 8/26, 9/24, 10/28, 11/25, 12/23, 1/20, 2/24, 3/24（計11回）	

海外派遣 ※詳しくはP11

香港	6/10-17	香港国際旅行展示会（ITE2025）、セールスコール ※HVPB共同出展
シンガポール	10/6-13	The Japan Rail Fair 2025、セールスコール
タイ	1/20-28	第30回タイ国際旅行博（TITF #31）、セールスコール

専門委員会

営業調整 小委員会	海外出展や媒体出稿など地域内で効 率化を図るための情報共有等 4/15, 5/13, 6/17, 7/15, 8/19, 10/21, 11/18, 12/16, 1/20, 2/17, 3/17 (計11回)
SDG s 小委員会	持続可能な観光地域づくりにに向けた 連携 7/16, 8/21, 9/18, 10/23, 11/13, 12/18, 1/15, 2/19, 3/26, 4/16, 5/21 (計11回)
統一ルール制定 小委員会	統一ピクトグラムの普及 6/6
パトロール 小委員会	医療機関連携、Wi-Fi、安全標識の標 準化など 9/24

令和7年度活動報告

会議等の開催・海外派遣 2/2 (大北地区索道事業者協議会・HVPBの運営支援)

HVPB総会	9/12	<ul style="list-style-type: none"> 令和6年度事業報告・決算・ 令和7年度事業方針（案）・予算（案） 規約改定・役員改選
HVPB代表者会議	2/24, 3/24	共通リフト券（シーズン券・日券の価格・販売戦略審議
役員会	4/22, 5/26, 6/26, 7/29, 8/26, 10/28, 11/25, 12/23, 1/27, 2/24, 3/24 (計11回)	

海外派遣

オーストラリア	5/13-28	Warren Miller Film Tour、Snow Travel Expo、セールスコール
香港	6/10-17	香港国際旅行展示会（ITE2025）、セールスコール ※HVT共同出展
中国	7/2-6	愛好者向けイベント、セールスコール
シンガポール	8/27-31	Outdoor Fair 2025、セールスコール
イギリス	10/15-23	London Snow Show、セールスコール
ドイツ	2/27-3/8	ITBベルリン、セールスコール

専門委員会

プロモーション委員会	事務局の提案する海外出展や媒体出稿、イベント企画など冬季スキー場プロモーションに関する協議 4/8, 5/13, 6/10, 7/8, 8/12, 9/9, 10/14, 11/11, 12/9, 1/13, 2/10, 3/10 (計12回)
シャトルバス委員会	冬季スキー場間SB運行に関する協議 4/8, 5/13, 6/10, 7/8, 8/12, 9/9, 10/14, 11/14, 12/9, 1/13, 2/10, 3/10 (計12回)
ゲストサービス委員会	冬季スキー場の来場者満足度向上に向けた取り組み 5/13, 6/10, 7/8, 8/12, 9/9, 10/14, 11/14 (計7回)

05 財務サマリー

管理費が費用全体の7割超を占めており、事業費の比率を高めていくことが課題。背景には、HVT事務局が地域連携事業の運営支援も担っていることがあり、業務範囲と費用負担の整合性を整理することが次年度の重要テーマとなる

令和7年度 貸借対照表 (ストック)

資産	37,807,991	負債	8,050,839
■流動資産		■流動負債	
現金	12,466,381	未払金	6,082,495
貯蔵品	136,950	預り金	-48,456
前払費用	111,320	未払法人税等	2,016,800
未収金	25,093,340	■固定負債	0
■固定資産	0		
		正味財産	29,757,152

令和7年度 損益計算書 (フロー)

費用	70,234,352	収入	77,235,306
■事業費	16,397,814 23%	■会費	37,000,000 48%
	※内訳はP10参照		
■管理費	53,820,698 77%	■負担金	5,709,338 7%
	※うち人件費：84%	■補助金	4,320,000 6%
特別損益	11,000,000	■事業収益	30,205,968 39%
法人税等	2,016,800	営業外収益	3,228,102
当期純利益	-2,787,744		

※営業利益(7,000,954) = 収入(77,235,306) - 費用(70,234,352)

06 | 今後の取り組み

これまでの結果を踏まえ、令和8年度からは新体制を発足します。

この検証結果を出発点として、観光データのさらなる活用や地域事業者・行政との連携強化を進めるとともに、地域に対する説明責任と透明性を重視しながら、DMOとしての機能強化に取り組んでまいります。

取り組み方針が確定次第、改めて発表いたします。