

地域のスキー場の活性化に関する検討プレ委員会

次 第

日 時：平成19年3月26日(月) 13:30～

場 所：ロイトン札幌 2階 「ハynesC」

1. 開 会

2. 主催者代表あいさつ(柏木隆久 北海道運輸局企画観光部長)

3. 委員会趣旨説明(山崎 雅生 北海道運輸局企画観光部交通企画課長)

4. 委員紹介

5. 講師紹介

6. 講 演

. 「スキー場の現状と地域のスキー場の今後」

新潟県スキー観光活性化戦略実行委員会推進委員

白馬フォーティーセブン 元統括支配人

下江 達也 氏

. 「外国人からみた北海道のスキー場」

NOASC 代表取締役

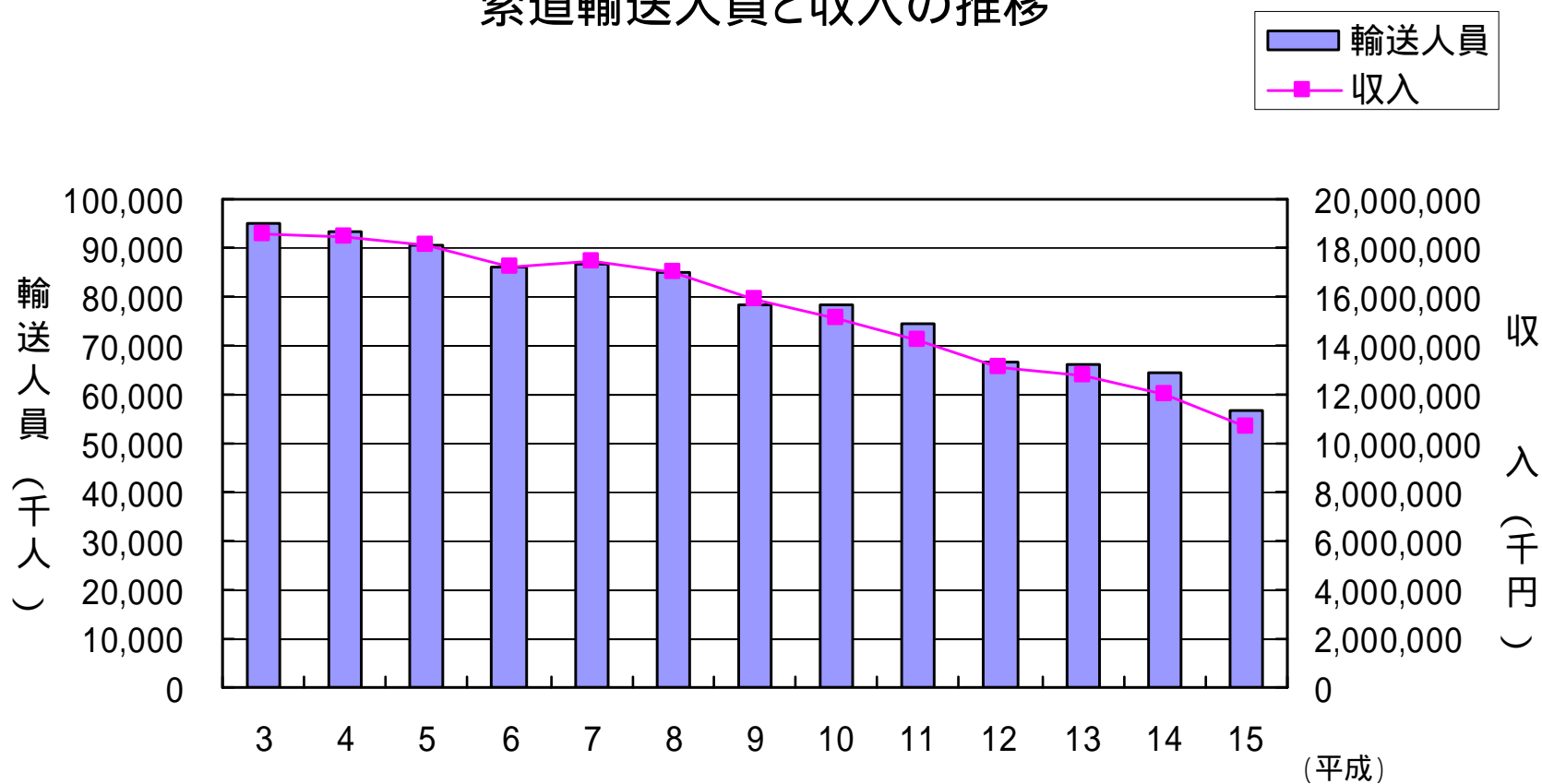
ロス・カーティン 氏

7. 質疑応答

8. 閉 会

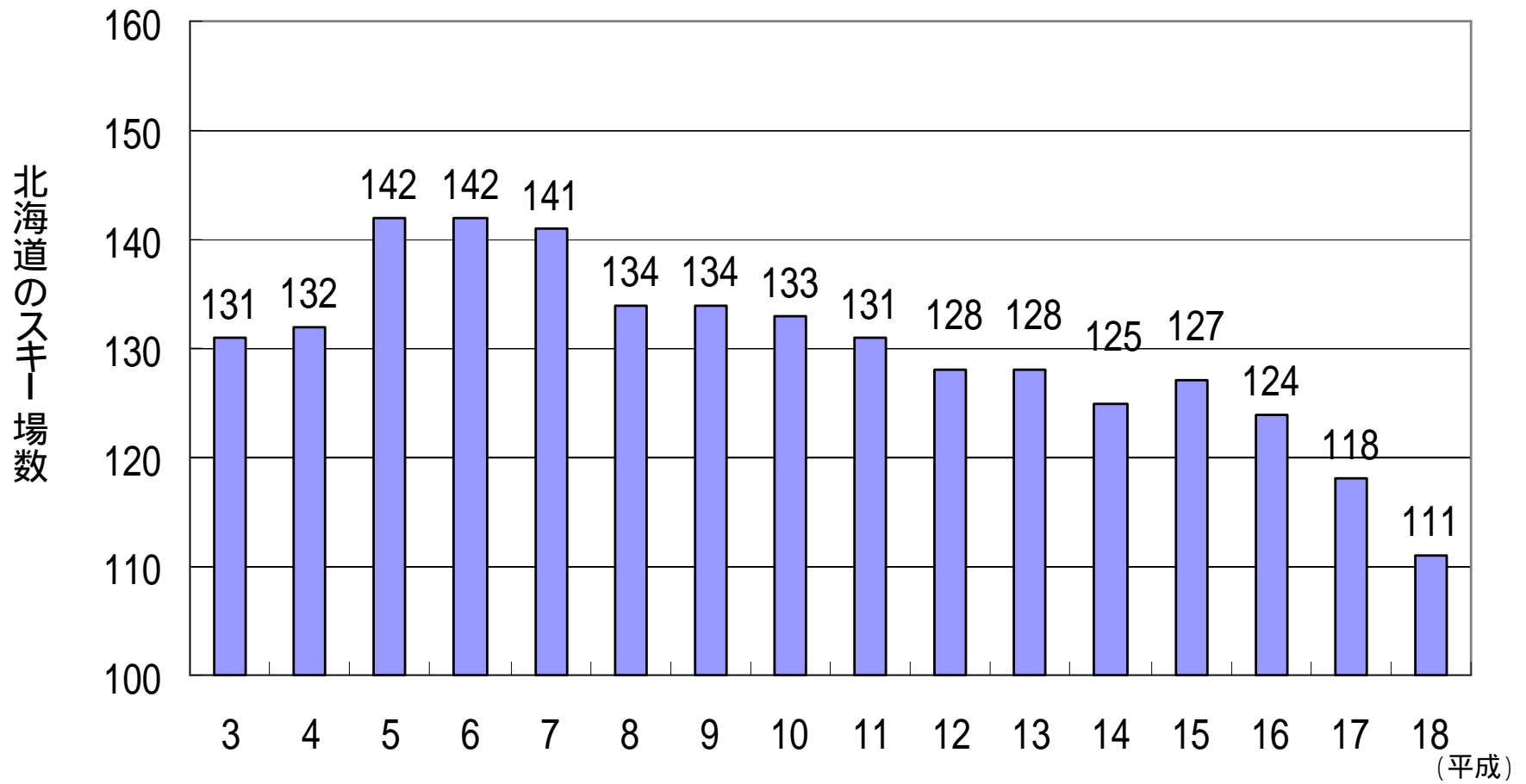
北海道のスキー場の現状

索道輸送人員と収入の推移



(鉄道輸送統計調査)

北海道のスキー場数の推移

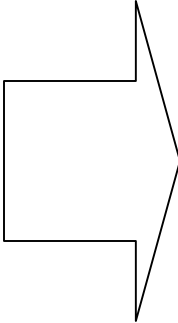


(北海道運輸局調べ)

スキー場の現状と 地域のスキー場の今後

下江 達也

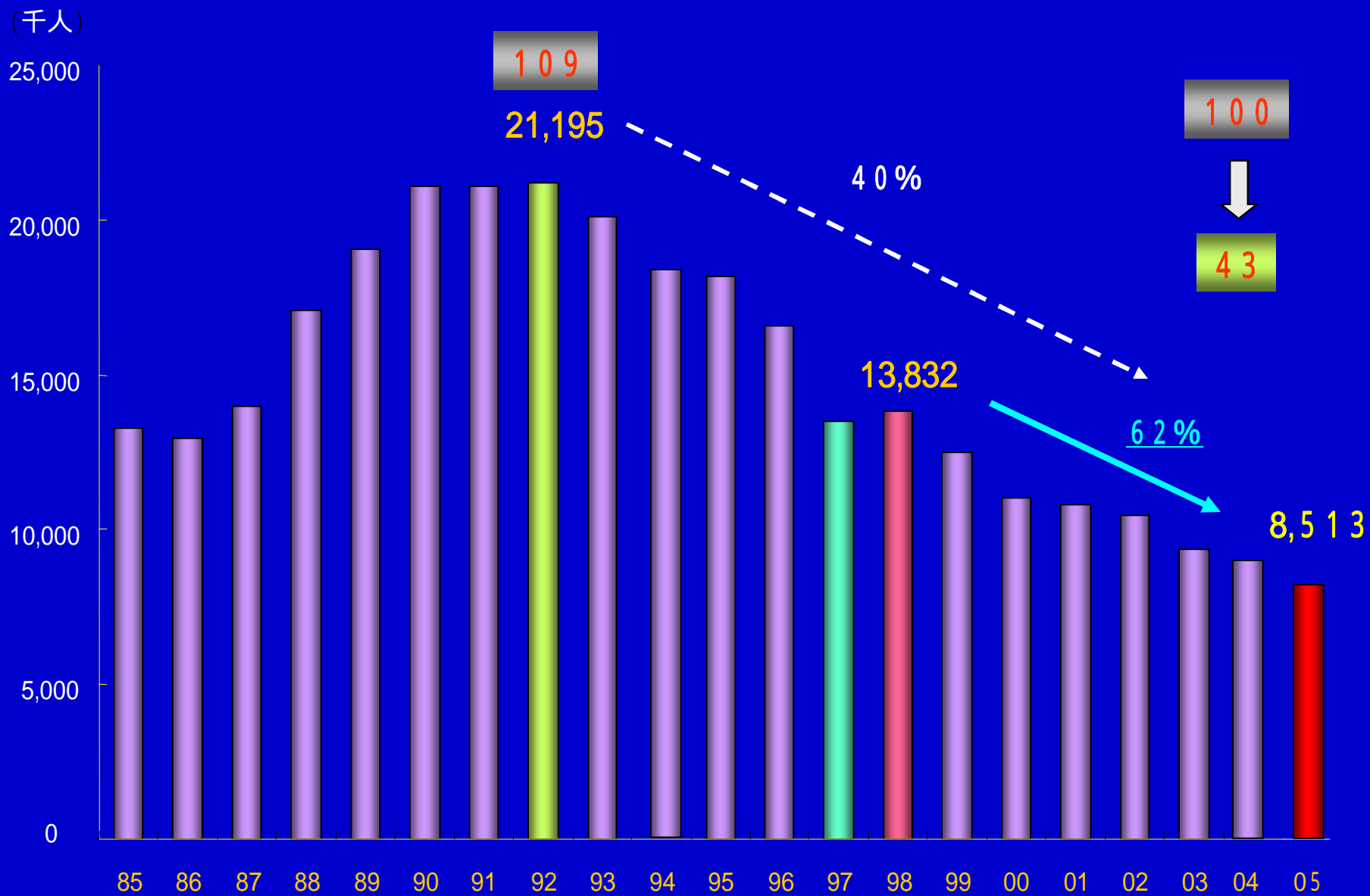
SNOW業界との関わり

- 1990年
 - ARAIの開発に参加
 - 2004年
 - EBOSHI 経営再建に参加
 - わかさいもによるM&A
 - 2005年
 - Hakuba47へ
- 
- 立ち上げ
 - 不振企業の再建
 - 比較的安定

スキー場業界の現状

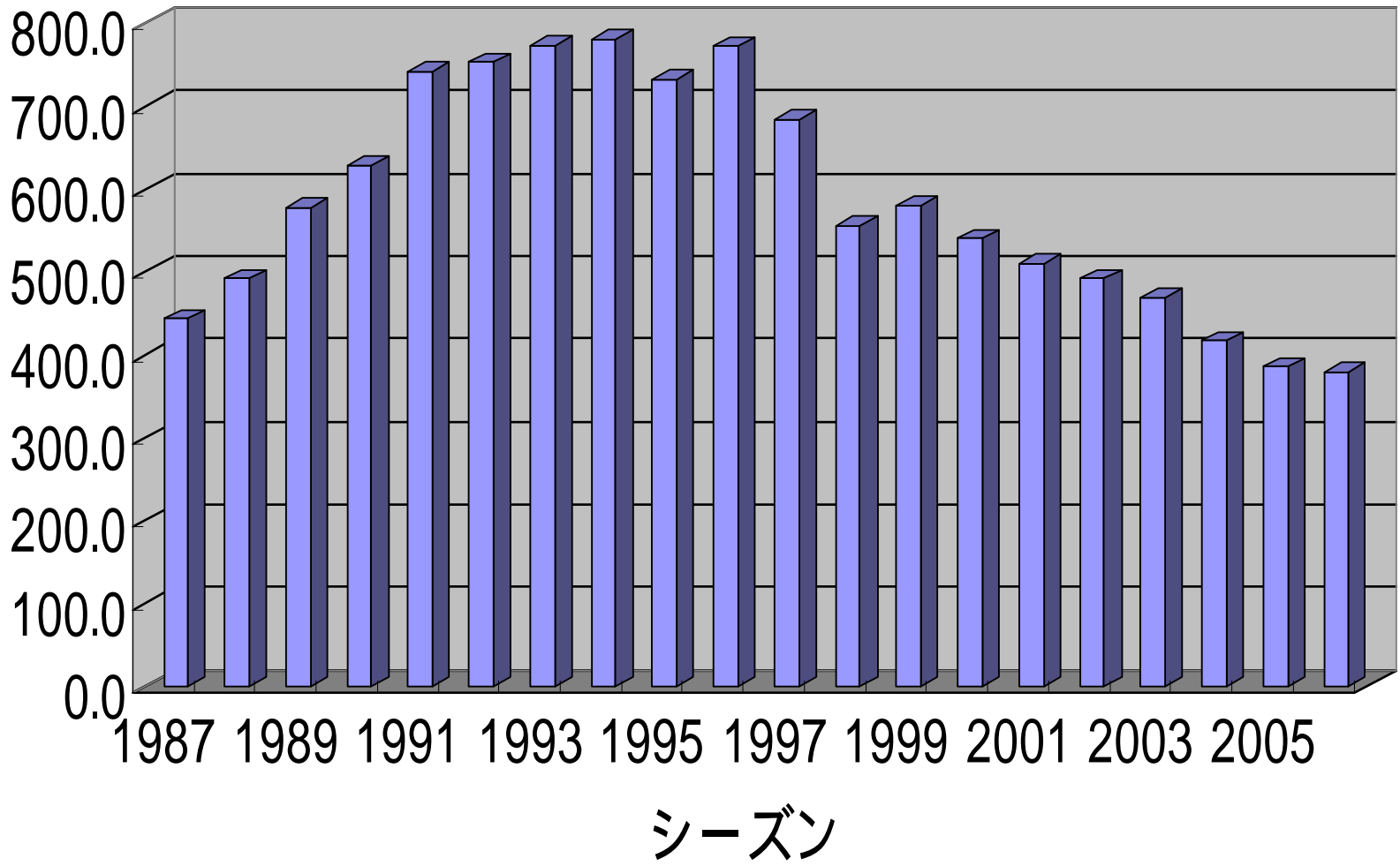
- 入込、索道輸送実績の状況
- スキー場業界のマーケット状況
- 具体的事例検証：EBOSHI
- スキー場運営者交代が活発化
- 米国スキー場業界の状況

長野県：スノーリゾート来場者



シーズン別特殊索道輸送実績の推移

■ 輸送数



スキー場業界のマーケット状況

- 市場原理が働かないスキー場産業
 - ピーク時から来場者数：半分以下
 - スキー場数：約10%減 約600
- 負のスパイラル
 - 入込・売上減 リストラ サービス・クオリティの低下 = スキー場の魅力低下 入込・売上減

EBOSHIの事例

- リストラの継続
 - モラル・モラルの低下
 - 施設のメンテが悪く・汚い
 - サービスの低下
- 経営方針の明確さ、マネジメントで変わる
 - 「東北No.1の顧客満足度のスキー場へ」

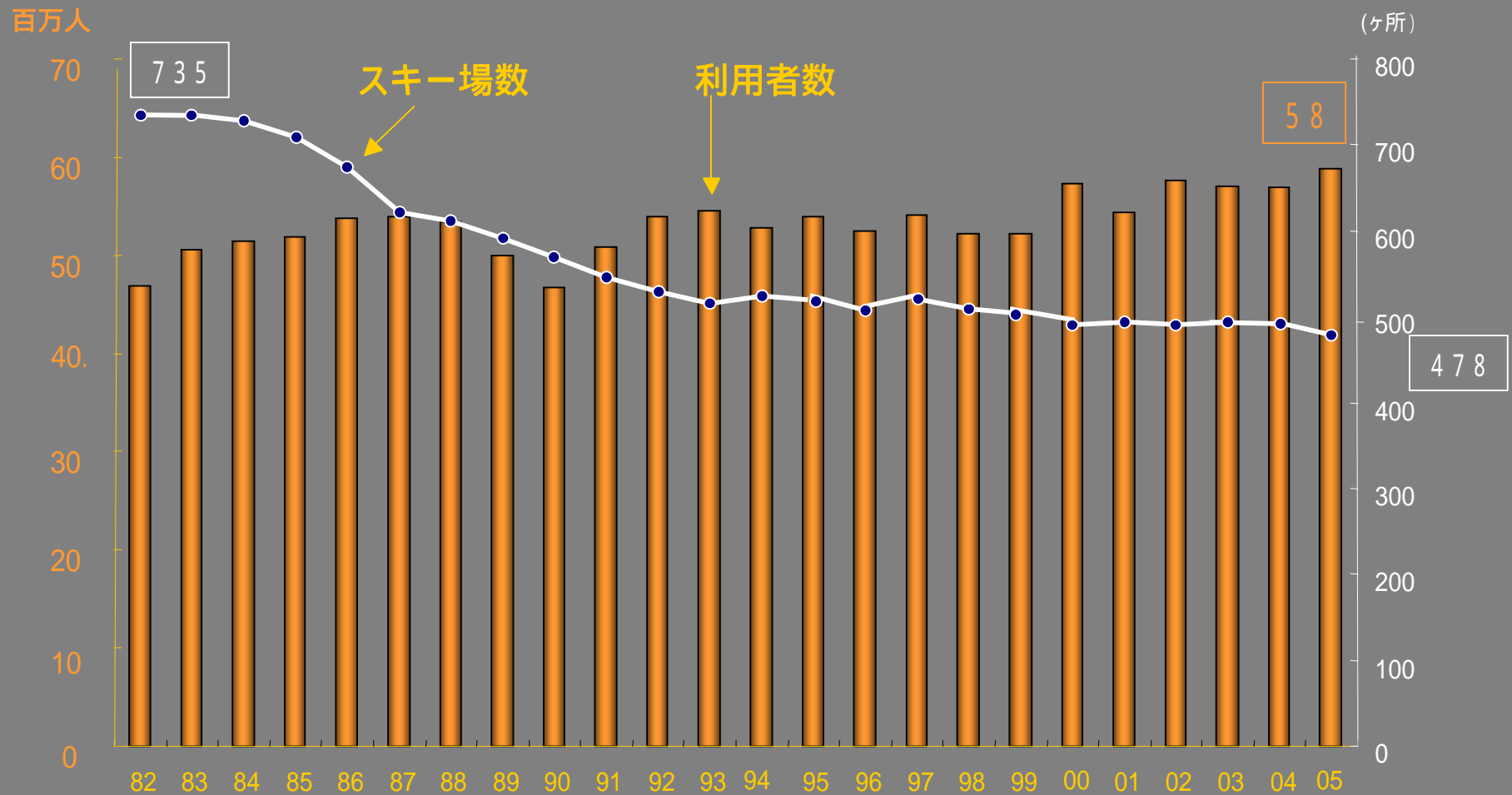
スキー場運営者交代が活発化

- 一昨年からファンドの参入
- 市町村の平成の大合併、財政問題
- 大手リゾート事業者
 - 加森観光:8ヶ所、東急不動産グループ:8ヶ所
 - スキー場の魅力up:CSの向上、収益体質の強化へ
- 新たなプレーヤー
 - JmtGroup:5ヶ所(高鷲、川場、猪苗代、水上、そのはら)
 - モルガンスタンレー:2ヶ所(上越国際、舞子後楽園)
 - シティグループ:西武HDからニセコ東山、鯉ヶ沢、など

米国スキー場業界の状況

- 昨シーズン入込数：過去最高 約58,000千人
- スキー場数：1983年735 2005年478
- 市場メカニズムが機能
 - 競争力：強い = 利用者増、弱い = 淘汰
 - 競争力を高め利用者に魅力を訴求し続ける
 - 小規模スキー場の淘汰進む：資金需要に対応できず
 - 自治体運営スキー場：住民存続に「NO」

アメリカのスキー場数と利用者数の推移



資料；長野経済研究所 / NSAA

地域のスキー場の今後

- 地域のスキー場の現状
 - 位置づけの明確化と淘汰の必要性
 - 自治体スキー場の限界
 - スキー場廃止に向けての仕組み作り
 - SNOW人口すそ野拡大へ
- 地域のスキー場の今後
 - 地域のスキー場存続の条件
 - 地域のスキー場の展開のヒント
 - 具体的事例：パラダ、すみかわ
 - コミュニティ作り、会員作り
 - 流通業の研究

地域のスキー場の現状

リフト1基あたりの日販金額

| ゲレンデ名 | リフト 本数 | 営業 日数 | 輸送客数 (千人) | 売上金額 (千円) | 日 販 金 額 | |
|----------|-----------|----------|--------------|--------------|------------|---------------|
| | | | | | 総額 (千円) | リフト1基 (千円) |
| Aスキー場 | 2 | 71 | 366 | 28,329 | 399 | 200 |
| Bスキー場 | 2 | 99 | 76 | 15,406 | 156 | 78 |
| Cスキー場 | 4 | 84 | 350 | 54,316 | 647 | 162 |
| Dスキー場 | 2 | 51 | 320 | 46,490 | 912 | 456 |
| Eスキー場 | 1 | 100 | 114 | 15,810 | 158 | 158 |
| Fスキー場 | 3 | 84 | 853 | 117,118 | 1394 | 465 |
| Gスキー場 | 2 | 89 | 399 | 50,550 | 568 | 284 |
| Hスキー場 | 2 | 114 | 82 | 10,291 | 90 | 45 |
| Iスキー場 | 2 | 108 | 432 | 53,160 | 492 | 246 |
| Jスキー場 | 1 | 85 | 42 | 5,085 | 60 | 60 |
| 岩 原 | 8 | 100 | 3,146 | 648,088 | 6,481 | 810 |
| 苗 場 | 21 | 75 | 6,271 | 1,184,241 | 15,790 | 752 |
| 志賀高原(A社) | 10 | 127 | 3,753 | 683,659 | 5,383 | 538 |
| 野沢温泉 | 18 | 92 | 3,963 | 678,309 | 7,373 | 410 |
| 八方尾根(B社) | 17 | 135 | 4,177 | 853,394 | 6321 | 372 |
| 戸隠 | 9 | 91 | 1,733 | 209,012 | 2,297 | 255 |

* ゴンドラ(普通索道)を除くリフト実績 2006年度 北陸信越索道協会実績

自治体スキーマの限界

- 行政予算の拘束・議会の存在
 - 戦略的投資、スピーディな意志決定困難
- 数年で異動の公務員
 - 知識・ノウハウの蓄積困難 ⇔ プロフェッショナル
 - お客さまのニーズの多様化:CS向上、利益確保困難
- 市町村合併、指定管理者制度
 - 地域金融機関の不良債権処理、政府系金融機関改革
- 役割・存在意義の終焉

スキー場廃止に向けての仕組み作り

- スキー場閉鎖しやすい仕組み
 - スキー場業界再生・健全化、自治体の健全化
- 国、道県の役割
 - 誘客の支援策 ➡ スキー場廃止に向けた支援策
 - 現状復帰義務の緩和
 - 資金的支援策
 - 専門家の支援(相談窓口の設置) など

SNOW人口のすそ野拡大へ

- スキー場業界安定のため
 - Daily利用してくれる地域のお客さま
- 子供たちのSNOW離れ(スキー授業)
 - 札幌:中学校(100)7-8年前80%、現在30%
 - 新潟:小学校(589)53.1%(下越20.6%)
 - 中学校(249)30.8%(下越4.9%)
- 地域のスキー場の存在意義
 - 生涯スポーツとしてのSNOW
 - 雪国の健康体力作り
 - 文化の継承

地域のスキー場存続の条件

- 地域住民の健康増進・青少年育成など公共福祉施設的に展開できるところ(自治体所有運営)
 - 維持費を勘案し必要性の検討と情報公開
- 個性・強みを持ちそれを磨き積極的に展開できるところ
 - スキー場のコンセプトの明確化
 - 自分たちはどういうスキー場になりたいのか
 - どういうお客さまに来ていただきたいのか
 - マーケティングアプローチ
 - お客さま主体のプロデュース

地域のスキー場展開のヒント

- 個性的展開 = 強みを磨くスキー場
 - パラダ: 上級者お断り
 - すみかわ: 樹氷原雪上車ツアー
- コミュニティ作り、会員作り
 - Hakuba47: シニアクラブ、KIDSレッスン
 - 地域に根ざしたコミュニティ
 - 子育て中ヤングママ、子供会、スポーツ少年団etc.
 - キューピットバレイ、ALTS
- 流通業の研究

流通業との比較

| スーパー | 百貨店 | SC |
|------------|-------------|-------------------------------|
| 商 圏:比較的狭い | 広範囲の商圈 | 中～広範囲の商圈 |
| 利用法:普段使い | ハレの目的使い方 | 中間的 |
| 利用単価:低い | 高い | 低い～高い |
| タイムサービス、特売 | 催事 | 専門店で魅力付け |
| | | |
| 地域のスキー場 | 大規模全国区スキー場 | 中規模エリアスキー場 |
| | 苗場、志賀高原、ニセコ | EBOSHI、たんばら、 田沢湖、キューピッドバレイ |

- 流通業(スーパー、コンビニ)の研究
 - イトー・ヨーカ堂新規出店
 - 1年前から幹部が商圈内を徹底調査し品揃え
 - 地域行事、週間天気予報、記念日 などの活用

SNOW産業としての問題点

- 産業としての弱体化
 - お客さまのCS経験レベルがUP
 - 都市の益々の活性化:高級ホテル、大規模商業ビル
 - 海外渡航者17百万人:本物をリーズナブルな価格で経験
 - 他サービス業と比べ魅力が低下 一層のSNOW離れ
- 安全・安心の再確立
 - 索道事故、ゲレンデ内外での事故
 - リストラ・規制緩和
 - 索道メンテナンスの不透明さ、パトロール・索道技術者の削減

最も強いものや最も賢いものが 生き残るのではない

最も変化に敏感なものが 生き残る

by チャールズ・ダーウィン

(種の起源より)

Hokkaido Ski Resorts –

From a foreigner's eyes.

外国人からみた北海道のスキー場

はじめに Introduction

- 今日は私の見方・スキー場の将来についてお話します。

- 自己紹介

Name : Ross Carty ロス・カーティー

Age : 41 歳

Status : Married with 3 children

結婚しています。子供は3人です。

職業 Occupation

Company Director 会社の代表

1) 株式会社ノースク

NOASC

北海道トラベル

Hokkaido Travel

ニセコパウパウ

Niseko Pow Pow

2) 有限会社ニセコリアリティー

セールス

Niseko Realty Sales



職業 Occupation.

Niseko Outdoor
Adventure Sport Club

業務内容:

ニセコアウトドアー
アドベンチャースポーツ
クラブ

ーラフティング、MTB、トレッキン
グ、スキー、スノーボード、etc.

お客様は:一般、団体、
修学旅行

代表



職業 Occupation.

Hokkaido Travel

北海道トラベル

(北海道知事登録旅行業第2-498号)

業務内容:

スキー&アドベンチャー

アウトドアホリデー

観光&カルチャーツアー

...etc.

代表



2007/3/25

Hokkaido Ski Resorts 26032007

6

職業 Occupation.

Niseko Pow Pow
ニセコパウパウ

業務内容：
カフェ & バー

オーナー



職業 Occupation.

Niseko Realty
Sales Co. Ltd.

有限会社

ニセコリアリティーセールス
(北海道知事後志(1)第314号)

業務内容:

土地・建物販売・
物件管理・開発・企画提案
...etc.

代表



2007/3/25

Hokkaido Ski Resorts 26032007

8

Hokkaido Ski Resorts?

- A world renowned powder ski resort destination in winter.
- 冬はパウダースキーリゾートのメッカとして今まで以上に世界的に有名な場所となるでしょう。

2006/2007 - This Winter Season

- ニセコ外国人の人数
12月～3月まで
- 約13,000人中
約70% オーストラリア
約20% アジア
約10% その他
(ヨーロッパ)
- ニセコ・ルスツ・
富良野・トマム・
旭川



どうしてニセコ？ どうして北海道？ Why Niseko? Why Hokkaido?



2007/3/25

Hokkaido Ski Resorts 26032007

11

First Visit to Japan

- 1984
- 17才
- オーストラリア・
ナショナル・ユース・
アイスホッケーチーム
副キャプテンとして
アジアオーシャン
ユース大会で日本へ
1ヶ月間遠征



First Visit to Niseko –なぜ？

- 2月1989
- 22才
- スキーツアー
- ニセコアンヌプリ国際スキー場
- 9日間
- ペンションヤマヤマ
- 雪・人は最高だった！



1989-1990 Ski Season – 北海道

- 12月～3月まで
サホロスキーパトロール
- 4月～5月終まで
ニセコアンヌプリ
スキーパトロール

また雪は良かった～！



1990-91 Ski Season – Hirafu

- 12月～5月まで
ニセコヒラフスキー
パトロール

- ペンション街には私の
他に2人しかの国人は
いませんでした。

また雪は良かった～！
来シーズンには私の友達
を連れて来たいと思った。
奥さんと知り合った



2007/3/25



Hokkaido Ski Resorts 26032007

15

1991-92 Ski Season - Hirafu

- 12月～5月まで
- 居酒屋呑爵アルバイト
- スノーボードウエアの輸入業
- 友達2人をヒラフペンションへアルバイトで紹介。
- ペンション街には私達の他には2人の外国人がいました。



また雪は最高です！
来シーズンはもっと多くの
友達連れて来たいと
思った。

1992-93 Ski Season - Hirafu

- 12月～5月まで
- 居酒屋呑爵・サンド
ウィッチ屋アルバイト
- スノーボードウェアの
輸入業
- 友達4人をヒラフペンシ
ョンへアルバイトで紹介。
- ペンション街には私達
の他には3人の外国人
がいました。



2007/3/25



Hokkaido Ski Resorts 26032007

17

1992-93 Ski Season 中

- スノーボードウェア輸入業をしながら、スノーボードショップ・バー・スクール・冬アクティビティーを始める

毎日パウダー
スノーだった。
アルバイトする友達や旅行目的の友達も来ました。



1993-94 Ski Season - Hirafu

- Niseko Pow Pow

スノーボードショップ・バー・
スクールを始め、日本
へ外国人のプロインス
トラクターを呼びました。

ツアーを考える為に旅
行会社の友達をニセコ
へ誘いました。

雪は最高です！アルバイ
トをしている外国人は8人
位です。ツアーで10人
位の外国人が来ました。



1994-2002 Period

外国から、パウダースノーを求めて来る人は毎年、2倍ぐらいずつ増えていきました。



2007/3/25

バーニセコパウパウ



Hokkaido Ski Resorts 26032007

20

土地・建物売買・建設

Foreign Real Estate Ownership

- 外国人の土地・建物の購入が始まる。
- 外国人オーナーの建物建設ブームが始まります。
- リフトに近い物件が一番人気がある



建物の大規模化 Increase in Demand

- 購入希望者の増加



2007/3/25

Hokkaido Ski Resorts 26032007

22

ニセコヒラフで建物増加 Building Increases in Niseko Hirafu



- 2007年夏
新築約 **？件**
- 2006年夏
新築約 **46件**
- 2005年夏
新築約 **9件**



2006/2007冬 現在の建物



2007/3/25

Hokkaido Ski Resorts 26032007

24

2006/2007冬 現在の建物



2007/3/25

Hokkaido Ski Resorts 26032007

25

2006/2007冬 現在の建物



2007/3/25

Hokkaido Ski Resorts 26032007

26

2006/2007冬 現在の建物



2007/3/25

Hokkaido Ski Resorts 26032007

27

2006/2007冬 現在の建物



2007/3/25

Hokkaido Ski Resorts 26032007

28

どうして北海道？ Why Hokkaido?



2007/3/25

Hokkaido Ski Resorts 26032007

29

オーストラリアのスキー場

● ペルシャーブルースキー場 (Trail map c/o Perisher Blue)



オーストラリアのスキー場

- ペルシャーブルースキー場 (photos c/o Ski.com.au)



高さ約300m

オーストラリアのスキー場

- スレドボースキー場

Thredbo Ski Resort, New South Wales



高さ672m

オーストラリアのスキー場

- スレドボースキー場

Thredbo Ski Resort, New South Wales



高さ672m

オーストラリアのスキー場

- スレドボースキー場

Thredbo Ski Resort, New South Wales



高さ672m

オーストラリアのスキー場

- スレドボースキー場で

(photos c/o Thredbo Ski Resort)

• 雪質の違い



オーストラリアのスキー場



Thredbo Ski Resort, New South Wales



スレドボースキー場

高さ672m

オーストラリアのスキー場

- ホスハムスキー場 (photos c/o Mt Hotham)



高さ395m

オーストラリアのスキー場

- スレドボースキー場で

(photos c/o Thredbo Ski Resort)

スキービレッジ



多くの店・バー・レストランなどがあります

Niseko Hirafu, Furano Ski Resortsは オーストラリアのスキー場に似ている



ニセコヒラフビレッジ



富良野スキービレッジ

どうして北海道？ Why Hokkaido?

- 豪洲客様の場合は：
- 1) パウダースノー
 - 2) 雪の量が多い
 - 3) コストが安い (AUD\$強い)
 - 4) 治安が良い
 - 5) 日本人が親切
 - 6) スキー場が混んでいない
 - 7) 他の外国人が少ない
 - 8) 交通の便が良い
 - 9) 日本文化・日本料理
 - 10) 時差

どうして北海道？ Why Hokkaido?

- アジアのお客様の場合は：
- 1) パウダースノー
 - 2) 雪の量が多い
 - 3) 米・ヨーロッパより高くない
 - 4) 安全・日本人が親切
 - 6) スキー場が混んでいない
 - 7) 旅行・スキーブーム
 - 8) 簡単なアクセス
 - 9) 日本文化
 - 10) 時差

北海道スキー場へ Visitors to Hokkaido Ski Resorts

Current Trends : 世界中からのスキーヤー・
現在の傾向 スノーボーダーが
増えて来ています

外国人のスキーヤーを他の 北海道Ski Resortsに引き付けるには？

1. 海外で広告を出すこと。
2. インターネットに広告を出す。
3. 外国人のスキーヤーが何が欲しいか理解すること。
4. 外国人の旅行代理店/卸売業者に対する見学旅行を実施する。

どう外国人のスキーヤーを他の北海道Ski Resortsに引き付けるか？

5. 情報を外国旅行代理店に提供する。
6. スキー場へのアクセスを良くする。
7. 外国人用の宿泊施設を作る。
8. バス会社・宿泊設・スキー場とタイアップする。



1) 海外で広告を出すこと

- 雑誌
- 新聞
- スキー展示会へのスポンサー
- スキー場の店
- スキー場の宿泊施設

2) インターネットに広告を出す

The screenshot shows the homepage of the Hokkaido Ski Resorts website. At the top, there is a navigation bar with 'Home', 'About Hokkaido', 'Ski Resorts', 'Resort Guide', 'Packages and Deals', 'Getting There', and 'Ski Services'. The main content area features a 'Featured Deal' for 'Hokkaido Ski Resorts Accommodation Package' and a 'Yatai One Stop Guide to Hokkaido, Japan'. A map of Hokkaido is displayed with markers for various ski resorts. The page is designed in a clean, professional layout with a red and white color scheme.

- 英語でホームページを作成
- オーストラリアにあるサーチエンジンと登録する。
- 外国旅行代理店のホームページとリンクする。

3) 外国人のスキーヤーが 何が欲しいか理解すること

海外のスキー場を見学に行く

Thredbo Ski Resort, New South Wales

An aerial photograph of a ski resort, showing a complex network of ski runs, lifts, and groomed areas on a mountain slope. The terrain is rugged and covered in snow, with several distinct ski runs visible. The resort buildings and infrastructure are scattered across the lower slopes.

(photos c/o Thredbo Ski Resort)

4) 外国人の旅行代理店/卸売業者 に対する見学旅行を実施。



- 外国のスキー展示会に参加
- 海外旅行エージェントを訪問する

5) 情報を外国旅行代理店に提供する

Snowave スノーウエーブ

Deep Powder Tours ディープパウダーツアーズ

Hokkaido Travel 北海道トラベル

Niseko Powder Connection ニセコパウダーコネクション

Value Tours バリューツアーズ

Travelplan トラベルプラン

SkiMax スキーマックス

Alpine World アルパインワールド

6) スキー場へのアクセスを良くする

- 貸切バスを提供する
- 無料シャトルバス
- レンタルカー情報を提供する
- 汽車情報を提供する
- 路線バス情報を提供する

7) 外国人用の宿泊施設を作る



2007/3/25

Hokkaido Ski Resorts 26032007

51

8. バス会社・宿泊施設・スキー場とタイアップする。



2007/3/25

Hokkaido Ski Resorts 26032007

52

Hokkaido Ski Resorts



阿寒スキー場



藤野スキー場

Hokkaido Ski Resorts



日高スキー場



ルスツスキー場

Hokkaido Ski Resorts



中山峠スキー場



Hokkaido Ski Resorts



アルファリゾートトマムスキー場

2007/3/25

Hokkaido Ski Resorts 26032007

56

Hokkaido Ski Resorts

カムイスキーリンクス



ニセコワイズスキー場

2007/3/25

Hokkaido Ski Resorts 26032007

57

続いていくか？ Will it continue?

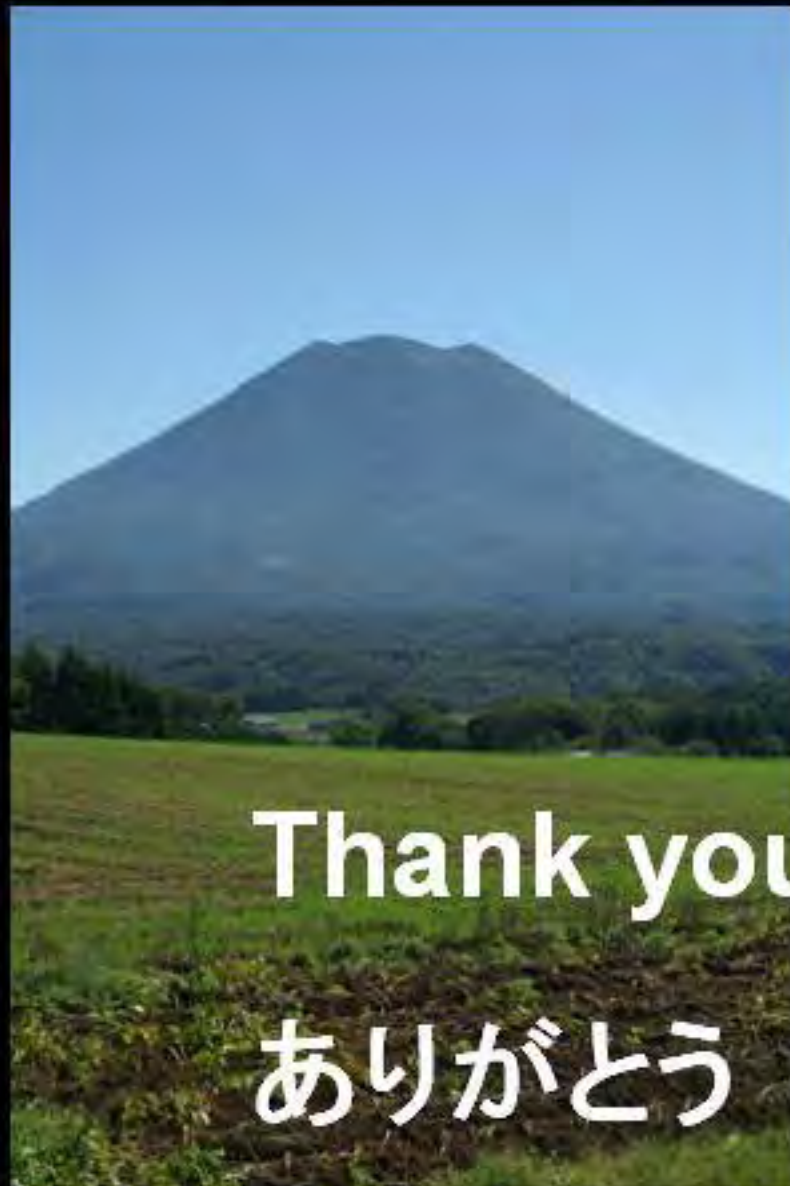
- はい、続いていくでしょう。

なぜなら：

- 1) 雪は毎年降る
- 2) 雪の質が良い

パウダースノー





Thank you

ありがとう