

第1回スノーリゾートシティ SAPPORO 推進戦略検討委員会

日時：令和2年10月8日（木）9:30～

場所：ORE 札幌ビル7階 会議室B

議 事 録

【次 第】

1. 開 会
2. 委員紹介
3. 挨拶
札幌市経済観光局観光・MICE 推進部長 石川 義浩
4. 委員長選出
5. 検討委員会の概要説明
6. 推進戦略の概要、現状分析について
7. 札幌が目指すスノーリゾートの将来像について
8. 閉会

1. 開 会

○事務局（和田）本日はお忙しい中、ご出席いただき、誠にありがとうございます。定刻となりましたので、これより第1回スノーリゾートシティ SAPPORO 推進戦略検討委員会を開催させていただきます。

私は、札幌市経済観光局観光・MICE 推進課長の和田と申します。どうぞよろしく願い申し上げます。議事に入るまで、進行を務めさせていただきます。

2. 委員紹介

○事務局（和田）それでは、本日は初めての委員会でございますので、委員の皆様をご紹介させていただきます。お手元の資料に委員名簿がございますので、ご覧ください。

<委員名簿の順に各委員を紹介>

○事務局（和田）それでは、皆さまどうぞ宜しくお願いいたします。なお、本日の委員会は11時半までとなっております。開催にあたりまして札幌市経済観光局観光・MICE 推進部長の石川よりご挨拶があります。

3. 挨拶

○石川部長 皆様、おはようございます。札幌市経済観光局・MICE 推進部長の石川でございます。この度はご多忙中にも関わらず、スノーリゾートシティ SAPPORO 推進戦略検討委員会の検討委員をお引き受けいただき、誠にありがとうございます。現在、札幌の観光客は年間約1,500万人程度となっております。そのピークが大体、夏場の6月から8月というのが実態となっております。閑散期となる冬は集客力が弱まるため、その向上というのが、札幌観光の長年の課題となっております。一方、1972年のオリンピックが開催された札幌には、6か所のスキー場があり、スノーリゾートを形成するポテンシャルがある街ではないかと考えています。札幌市としては、スノーリゾートシティとしてのブランド化を推進し、インバウンドを始めとした観光客の誘客、さらには滞在期間の長期化ということで、冬の観光消費額の拡大を図っていきたいという考えのもと、スノーリゾートシティ SAPPORO 推進戦略を策定することにいたしました。スノーリゾート推進にあたっては、関係者の皆様と一体となって取り組む必要があります。推進戦略の策定にあたりましても、皆様のご意見をいただきながら進めていきたいと考えております。コロナウイルスの流行により、札幌の観光業界は非常に大きな打撃を受けております。インバウンドにつきましても、回復の見通しが経たないという状況でございますが、当面は国内観光客の誘客を図りながら、インバウンドの回復期にいち早く誘客につなげていくために、スノーリゾートとしてのブランド化をしっかりとした戦略に基づいて進めていきたいと考えておりますので、ぜひ将来を見据えたご議論をいただければと思います。なお、本委員会は計4回の会

議を予定しております。皆様、それぞれのお立場から、ご意見の程どうぞよろしくお願ひします。

4. 委員長選出

○事務局（和田） それでは、続きまして、設置要綱第4条に基づき、委員長、副委員長の選任を行いたいと思います。どなたか自薦・多選があればお願いします。

○笹本委員 もし、自薦・他薦がないようでしたら、事務局から提案はありますでしょうか。

○事務局（和田） それでは、委員長には札幌国際大学の遠藤委員、副委員長には札幌観光協会の土田委員をご提案させていただきます。皆さまご意見はございませんでしょうか。

（「異議なし」の声あり）

○事務局（和田） ありがとうございます。それでは、委員長を遠藤委員、副委員長を土田委員にお願いしたいと思います。

5. 検討委員会の概要説明

○遠藤委員長 あらためまして、遠藤でございます。委員長を仰せつかりましたので、ここからの進行は私が進めさせていただきます。どうぞよろしくお願ひいたします。それでは早速ではございますが、この検討委員会の設置目的や会議全体のことも含めて、事務局からご説明いただきたいと思ひます。

○事務局（和田） それでは、事務局より説明させていただきます。皆様のお手元に、本委員会の設置要綱がございます。詳細の説明については省略させていただきますが、本委員会はスノーリゾートシティ SAPPORO 推進戦略の策定につきまして、本日出席していただいております皆様のそれぞれのお立場から専門的なご意見をいただき、今後の戦略策定の参考にさせていただく事を目的としております。本委員会の性質としましては、法令や条例に基づくいわゆる付属機関ではなく、本要綱に基づき懇話会の形で設置しており、あくまでもご意見を伺う目的でありますので、この検討委員会内で意思決定を行うものではありません。委員の皆さまには、個人のお立場で、忌憚のないご意見をいただければと思っております。なお、議事概要をホームページで公開することとなっておりますので、どうぞよろしくお願ひします。

6. 推進戦略の概要、現状分析について

○遠藤委員長 ありがとうございます。続いて、推進戦略の概要と現状分析について事務局から説明をお願ひいたします。

○事務局（和田） それでは、資料に沿って説明させていただきます。

<協議用資料 p 1～3【推進戦略の概要】【現状分析】の内容を説明>

○遠藤委員長 ご説明ありがとうございました。現状について、SWOT 分析をしていただいたということだと思いますが、皆様、何かご意見はありますでしょうか。もしなければ、後程でも伺えたらと思います。それでは、引き続き事務局から説明よろしくお願ひします。

7. 札幌が目指すスノーリゾートの将来像について

○事務局（和田） それでは引き続き資料に沿って説明させていただきます。

<協議用資料 p 4～9【札幌市が目指すスノーリゾートの将来像の検討】の内容を説明>

○遠藤委員長 ありがとうございます。それではまず論点 1 から皆様の意見を伺いたと思います。まずは、井上委員から順にご意見を伺いたと思いますので、よろしくお願ひします。

○井上委員 事務局が考えた案はなかなかすばらしいと思います。昔と比べてスキー場に長い時間滞在するということがあまり無くなってきています。早ければ 2 時間、インバウンドでも 4 時間くらいで、市内のホテルに戻り、市内の飲食店に行くという傾向にあり、楽しみ方の多様化が進んでいると考えています。事務局の考え方に肉付けすると良いスノーリゾートになるのではと考えています。

○金川委員 定山溪の立場では、温泉というのは、海外の方の楽しみの一つであり、滞在の期間を延ばすものになるのではないかと考えています。ただ、定山溪に宿泊してスキー場を楽しんでいる人は、実感として少なくなっているのではないかと考えています。昔は定山溪と国際スキー場でシャトルバスをかなりの本数で運行していましたが、需要自体が無くなったのか、バスを利用する需要が無くなったのかわかりませんが、現在は運用を取りやめています。温泉とスキーということでは、定山溪と国際スキー場、フッズが近場にはなるのですが、なかなか連携がとれているようでとれていないというのが実感としてあります。論点 1 はこれで全く問題ないと思いますが、ターゲットをどこに定めるのか、大きく言えば、アジア系なのか、それ以外なのかということになるのかなと思います。より具体的に策定した方が、私も含めどのようなスノーリゾートになるのか全員のイメージが付きやすいと思います。

○遠藤委員長 ありがとうございます。私も過去の観光庁会議に出ていまして、本州の方ではやはり温泉とスキーをセットでプロモーションしており、かなり訴求力があると考えています。もう 1 点、ターゲットについてです。アジアと欧米豪の 2 つの層をどうするのかとの論点が出ましたので、今後の課題として受け止めたいと思います。続いて、クリス委員よろしくお願ひします。

○クリス委員 これはニセコと比べての意見ですが、ニセコでも7年前と比べて顧客が変わってきています。7～10年前はオーストラリア人ばかりで、彼らは1週間くらい滞在して毎日8時間くらいスキーをした後は、コンビニエンスストアでビールを購入したり、レストランや居酒屋に行ったりしていました。でも、最近では、アジアから来て、3泊～4泊程度の滞在期間で、2時間程度の短時間でプライベートレッスンを受ける人が多く、その人たちは家族と一緒に来ていて、例えば6人で来た場合、スキーをしっかりと楽しむ人が2人、少しだけスキーをする人が2人、そして残りの2人はスキーをしていない。このスキーをしない人が何をするかを考えなければなりません。それが、ニセコの弱いポイントです。ニセコはパウダースノーで有名ですが、あまりスキーを体験したくない人には実は少しつまらない。飲食するお店はありますが、それも札幌に比べて少ない。ショッピングができる場所もあまりありません。札幌はとても魅力があり、食べ物、レストラン、ショッピングなどがたくさんある。例えば6人家族で来たとすれば、子供たちはスキーを、祖父・祖母は買い物、両親はマッサージをしてもらうなど、楽しみ方がたくさんあります。特に、最近増えているお客様は、滞在期間が短いので、無駄な時間が一番嫌いです。そのため、スキー場に行くバスが不便なのは嫌がるので、便利さ、ストレスフリーなインフラが特にアジアの人には重要です。札幌市は、温泉などのスキー以外のアクティビティがあるのが大きなポイントですので、どうやって全部を簡単に楽しんでもらえるようにするかを考える必要があります。

○遠藤委員長 ありがとうございます。ニセコのインバウンドスキー客が以前よりも長時間滑走しない層も増え、特にアジアの層はそのような傾向であることがポイントだと思います。また、6人家族のケースのお話をさせていただきましたが、スキーをする方が2人、短時間だけスキーをする方が2人、全くしない方が2人の構成を想定した場合、ノンスキーヤーへの配慮もポイントだと思います。また、一番印象的だった言葉として「ストレスフリー」という言葉が出ました。例えば札幌での3泊4日の滞在期間の中で、どれだけストレスフリーで滞在してもらえるかというのは、良い切り口になるのではないかと思います。また、パウダースノーが皆さんの考えの軸になっていると思いますが、スキー以外のところもPRすることが強みを強化するというご意見も、今後のヒントになるのではないかと思います。続いて、高木委員よろしくお願ひします。

○高木委員 事務局案はすばらしいと考えています。これに肉付けしていけば、成功するのではないかと思います。私自身は、ホテル事業に従事していますが、受け入れという観点では多言語化、食の満足度を上げるといったことが非常に重要であると考えています。それには、アピールやインフォメーションが重要になると思っています。また、ターゲットについてアジアや欧米豪と出ましたが、もう少し細かく分けられるのかなと思いました。例えば、欧米豪でも富裕層と一般的なスキーヤー、アジアのスキー経験者と未経験者の4つに分けられるのではないかと考えています。ここで、ポイントなのは、もちろん全部取りに行くのが一番良いのですが、まずは本物をしっかりととって、そこで価値をあげ

ることが重要であると考えています。また、要望的なところですが、安全・安心が非常に重要であると考えておりました、特に外国人はコース外を滑るバックカントリーが1つの楽しみとなっています。そのため、後から何か事故が起きたりしたときの風評被害が心配でもありますので、バックカントリーの規制等の対策が必要だと思っております。

○遠藤委員長 ありがとうございます。誘客ターゲットを細かくしてはどうか、さらに本物の価値を上げるという視点でのご意見をいただきました。また、バックカントリーについてのご意見をいただきました。私が知る限りでは、それぞれの事業者でバックカントリーに対するルール等を作っている認識ですが、札幌でも外国人がより増えるようになれば、しっかりとした対策を実施すべきではないかということだと思っております。バックカントリーは、安全対策の観点も含め少し実態を検証し、今後どのように取り組むのか検討を深めて行くのが良いのではないかと思います。続いて、水口委員よろしく申し上げます。

○水口委員 事務局案の提供価値、顧客像、提供方法は3つとも良いかなと思っております。札幌に来るターゲット、マーケットを考えると、事務局案に沿った方々が、アジアを中心にたくさん来てくれると思います。先程のクリス氏の6人理論がとても面白いと思えました。真ん中の少しスキーをする2人の層が、札幌としては狙い目ではないかと考えています。スキーのプロモーションを長くやってきた経験から、スキーの魅力でリピーターを作れる、スキーが好きな人はまた戻って来てくれる、という話を関係者とした覚えがあります。さきほどの6人の真ん中の少しスキーをするという2人に、スキーを好きになって今後のリピーターになってもらえれば、そのグループの6人がまた、まとめて来ていただけるということになると思いますので、そういう意味で、事務局案は期待できると感じています。

○遠藤委員長 ありがとうございます。リピーターについてですが、ニセコもリピーターがベースを支えているため、札幌でもアジア圏をはじめとするリピーターをどう作るか、満足度を上げて快適なスキー環境を提供できるかというところだと思います。クリス氏の6人理論からヒントをいただき、真ん中の層をどのようにリピーターに育てていくのかも大切だと理解しました。続いて、吉川委員よろしく申し上げます。

○吉川委員 旅行代理店、ホテル、飲食店、旅客運送等の観光業界の皆様は、閑散期になる冬期に向けてスノーリゾートの推進に大変期待しており、何とかしてほしいという声があるのが事実でございます。商工会議所としては、これまでに留学生・実習生の方に海外向けの情報発信に参加していただく機会を設けてきた経過がございます。彼らに休日の過ごし方を聞くと、アルバイトまたは家で過ごしていると聞いています。留学生・実習生は5年後10年後に母国に帰って自分の国で事業を起こしたいという意識がある将来的にとっても良い層であると考えています。そのため、留学生・実習生にも札幌のスノーリゾートを楽しんでもらう機会ができないかと考えております。

○遠藤委員長 ありがとうございます。情報発信は非常に大事ですし、母国に持ち帰って札幌の良さをPRしていただくことは非常に良いことかと思っております。今年はインバウン

ドが減った後、夏の白馬などでは、エキスパートと呼ばれる日本国内・東京在住の外国人をターゲットに、長野にキャンプをしに来てもらうということを実施していました。札幌や国内に住んでいる外国人は、1つの入り口としてしっかりおさえたいという見方もできますので、留学生・実習生にとらわれず、札幌・国内に住んでいる外国人をどのようにスキーファンにして母国に発信していただくかというのは非常に興味深い視点だと思います。続いて、笹本委員よろしくお願いたします。

○笹本委員 旅行会社のエージェンツの立場から申し上げますと、事務局案についてはこれで良いと思います。顧客ターゲットですが、どうしても見方としてインバウンドにいきがちですが、事務局にも確認したいのですが、道外の日本人も含めて考えた方が良くないかと考えます。どうしてもオフの時期は札幌方面、北海道方面は相当旅行代金が安くなります。しかし、雪まつり等の期間を除いて札幌の冬は観光客が非常に少ない時期でもありますから、逆に、安い料金でこっちに来ることができ、ちょっとだけ雪体験・スキー体験ができるというところが、今まで我々が作ってきたスキーツアーのようなものではなく、旅中コンテンツの1つとして気軽にスキーを半日くらい楽しんでみるというような商品であれば、我々エージェンツとして扱いやすくなると思います。市内の6つのスキー場が協力し、それぞれの特色を1つのサイトで見せてくれるようになれば、非常に魅力あるものになるのではないかと考えます。

○遠藤委員長 ご意見ありがとうございます。誘致ターゲットの考え方について、事務局からご回答いただけたらと思います。

○事務局（和田） 現在の市内の6つのスキー場の利用者の内、8割が市民、1割がインバウンド、1割程度が道内外の日本人となっており、この構成比を見ると国内のマーケットも無視できないと考えていますので、今後も取り込んでいきたいと思っています。そういった意味では、インバウンドに限らず国内市場についてもご議論いただいて良いと考えています。

○遠藤委員長 インバウンド向けの魅力を上げるということは自ずと市民・道外観光客もスキー場に行きたい、またスキーをしたいというところに繋がると思いますので、道外のお客様も、誘致ターゲットに入ってくるという解釈で進めていけたらと思います。それでは、岸波委員よろしくお願いたします。

○岸波委員 私の実家は、小樽の天狗山スキー場の麓にあるのですが、子供のころは歩いてスキー場まで行き、帰りは滑って家まで帰るという生活であったため、冬は生活がスキーと一体になっていました。ただ、大人になりスキーは子供や若い人がやるものという認識があり、なんとなく遠ざかっていき、今では1シーズンに1回いくかどうか、という状況になっています。先程のお話で道外客というお話がありましたけれども、むしろ地元民、札幌市民がもう1度スキーに戻ってくるような仕掛けというのがあっても良いのかなと思っています。我々、札幌市民が札幌生活のすばらしさの再発見、生活の楽しさというものをスキー場と結び付けて我々が楽しんでいることが、将来的に観光客に魅力が伝わる

のではないかと考えています。

○遠藤委員長 札幌市民が楽しめるような仕掛けが必要でないかという意見は賛成です。続いて、伊藤委員よろしく申し上げます。

○伊藤委員 事務局案が大変すばらしいので、このままで良いのではと思っていますが、1つだけ加えさせていただくと、弊社の成長戦略を考える際に、国内のお客様の実数も消費額も多いことは分かっていたのですが、インバウンドを中心に考えていきました。ただ、コロナの影響で、今後3～5年は、インバウンドは相当厳しいだろうと感じています。一方、これまで海外に旅行に行くのがメインだった国内のお客様が、海外に行くことができないため北海道を選択される方が増えてきていると感じています。そのため、コロナがなければ来なかった人も、現状は北海道に来訪し始めているのではないかという点は、非常にチャンスではないかと感じています。大事なのは、「旅にはサプライズ」が必要だということで、スキー上級者であれば、例えば札幌国際に行くところから決めていく方が多いかもしれませんが、新規のお客様の需要創出のために、例えば、観光目的で訪れた家族連れのお客様が、まったくスキーをする予定ではなかった場合でも、ホテルの方からお子様向けの初めてスキープランがありますみたいな紹介をし、その時に、ホテルを巡回してピックアップしてスキー場に行くバスや、子供のリフト券を無料にするなど、スキーをやってみてもえるような環境を関係者で連携して実施してみることが重要だと考えています。そのうち何割かのお子さんが、またスキーをするために札幌に行きたいといったように、新規需要が作れるチャンスだと思っています。このような取組を繰り返していると、インバウンドが戻ってきたときにも活きるのではないかと思います。本来であれば、旅前の段階でプロモーションができればベストですが、なかなかそれも難しいと思いますので、全くスキーをやるつもりがなかったお客様に対し、いかに「旅中でスキーを体験」していただき、新規需要を作っていくかが重要だと思います。実施時は、必ずしも親が同行しないケースもあるので、子供だけでも安心してスキー場へ送迎するような工夫をし、その仕組みが広がっていけば良いと考えています。

○遠藤委員長 空港というお立場から貴重なご意見ありがとうございました。海外に行けなくなった日本人の方が、北海道に来ていたという傾向が顕在化してきているという情報は重要だと感じています。また、新規の需要創出、この仕掛けをどうやっていくかはとても重要だと思います。札幌に来たお客さんにどのように提案できるか。来てから考えてもらう旅中というところは、ニセコでもまだこれからの部分と見受けられますので、これが札幌で実現できればなかなか画期的なものになると考えます。子供というターゲットも良いと考えます。子供が成長するまでの間は、しばらくは親も一緒に来てくれるので、そういった層は重点的に受け入れを進める層と考えます。最後に土田副委員長お願いいたします。

○土田副委員長 新規のお客様という点で考えたのが、スキーを滑れるようになるには非常に難しいので、どのようにその難しいハードルを越えてリピーター化するのかという点では、スポーツという視点も非常に必要ではないかと思えます。現在、子供向けのサービ

スが併設されているスキー場が多いということですので、まずはゲレンデにきてもらう、そして雪に憧れて、滑っている人を見て自分もあんなふうに滑ってみたいと思ってもらうことが大事なので、スキー以外の目的でも良いので、まずはスキー場に来てもらうということが戦略としてあるのではないかと考えています。また、7頁に戻りますが、私もこういう観点で整理して良いと考えています。観光協会も札幌の冬の魅力をどのように高めるべきか日々考えていますが、本州では白馬がグリーンシーズンも含めて新しい動きをしていたり、ニセコでも最近状況が変わって、お客様が分散したりとある意味苦戦しているというなかで、満を持して札幌がこのような会議体を作り、道内連携して取り組むというのは、非常に良いことかなと思っています。

また、札幌の提供価値もその通りだと感じています。都市と自然の融合の切り口を冬というバージョンで切り出すと、これまであまり注目してこなかった6つのスキー場を一体化していくというのはある意味当然のブランディングのストーリーかなと感じました。旅行目的もスキー目的、観光目的の2パターンがあり、そのうち観光目的で行きたいというのはライトユーザーなのかなと感じています。これまでも、インバウンドに、スキー場に写真を撮るためだけに、全くスキーウェアの装備をせずにスキー場に来る方も、去年まではよく見られました。そのようなライトユーザーへのアプローチと、本当にスキーを目的にしたい人に対して、実は札幌でもパウダースノーが楽しめるというアプローチと、これはマーケティングの方法論だと思いますので、どちらから先にやるかの、やり方を間違えるとぶれてしまうと感じています。

提供方法については、手軽さ、快適さについて、JR札幌駅内の観光案内所の現状を見ると、スキーやスノーボードの大きな荷物を持ったお客様が非常に困っているという状況にあります。スキー用品が備え付きのロッカーに入らないので、預ける場所がないかを問い合わせる方がいるが、そういう方はおそらくJR駅構内で飲食店に行きたいけど、大きい荷物を持っていると動けないから探していらっしゃるということだと思います。これまで、観光案内所で有料手荷物預かりサービスをすべきだという議論を何度かしてまいりましたが、今後も拠点となる場所での情報サービス、物理的なサービスの整理、さらには札幌の魅力を補完する道内連携をどうしていくかというあたりが重要だと思います。

○遠藤委員長 ご意見ありがとうございました。それでは、論点1の提供価値を総括すると、ニセコと比較した場合、札幌にはスキー以外にも当然価値がたくさんあるということなので、そのあたりも提供価値に入れてはどうかと思います。資料中の顧客像については、色々のご意見が出ていましたので、この顧客像のところはもう少し深掘りしてはどうかと思います。また、副委員長からありました、ゲレンデに来てもらうというのは非常に良い言葉だと思いますので、ゲレンデに来てもらうための仕掛けというのはどこかで検討すべきだと思います。また、提供方法は手軽に快適に、ストレスフリーということで良いと感じています。論点1は、これまでの委員の意見を踏まえて再度、事務局でご検討いただけたらと思います。次に論点2、札幌が目指すスノーリゾートの具体的なイメージとい

うことで、事務局へ質問したいのですが、副委員長よりグリーンシーズンの話が出ましたが、冬に絞った方が良いでしょうか、それとも夏も含めて幅広くご意見をいただいてもよろしいでしょうか。

○事務局（和田） 基本的なスタンスとしては冬のシーズン、冬の滞在に軸足をおきたいと感じています。ただ、資料8頁の「目指す姿の具体的なイメージ」の「②市内スキー場の経営の安定化」の観点では、グリーンシーズンの活用も視野に入れなければなりませんので、ご意見としては色々いただきたいと思いますが、軸足は冬としていただきたいと思えます。

○遠藤委員長 井上委員よりスキー場の立場から具体的なイメージについて、お気づきの点やご意見を伺えたらと思えます。

○井上委員 私どもも夏は細々と営業していますが、立地は中央区にあるものの、市街化調整区域であるため建物が建てられないといった規制がございます。現在、夏は、今年11回開催しましたが、コンサートや花火大会で4,000名弱くらいの集客でにぎわいを作っております。夏のスキー場は何もやっていないと思われるお客様が多い中、従業員の通年雇用ということも考え、夏も少しずつ営業し、試行錯誤を重ねながらどのように運営すれば収益を上げられるかを考えています。

現在、立地条件を生かし、3年くらい前から長沼町の農家と提携し夏場だけ朝採り野菜をスキー場で販売し、近郊の皆様で列ができるくらいの繁盛ぶりではございます。色々と夏の事業をやりながら、スキーの誘客にも繋げていきたいと考えています。もう1点は、市街化調整区域ということで、建物が建てられない、札幌市の宅地課にも確認しておりますが旅館業ができないということがあります。スキーやスノーボードの合宿がしたいとか、一部ホテルにできないのかというお客様からの問い合わせがありますので、許可の基準が変われば、10年後、もしかしたらオリンピックを札幌に招致するといった段階で、もう少し魅力あるスキー場づくりができるのではないかと考えています。

○遠藤委員長 札幌のスキー場の特徴として、ホテル併設型ではないというのがあります。併設している一例としてルスツやキロロとは形態が少し違うので「⑥地域一体となって取り組むための体制」という点で、やはりホテル側とスキー場の結びつき、ホテルが建てられれば理想かもしれませんが、セカンドベストとして宿泊施設とスキー場が一体的にどういうプロモーションを一緒にやっていくか、また例えば合宿を呼ぶにしてもホテルとスキー場がバラバラでやってももったいないし、協力的に実施した方が良いでしょうと思えますので、⑥に宿泊施設とスキー場の連携というのは良い観点かと思えます。それでは、金川委員よろしく願いいたします。

○金川委員 先ほどのストレスフリーの話になりますが、定山溪は、特にインバウンドの方、FITの方にとってはかなりストレスがかかる場所なのではないかと思っています。特にスキーヤーであればスキーの荷物と、市内から定山溪に泊まろうとすると大きなトランクも持って行くこととなりますので、その荷物を持ちながらバスなどで移動するのは、想

像しただけで不可能だなと感じてしまいます。私どもとすると、札幌市内のホテルから、スキーをする、色々な観光を回る、そしてその日のうちにせっかくだから定山溪にも1泊して温泉体験をしてみたいとなったとき、例えばその日の夕方には荷物が定山溪の泊まる宿に届いている等のサービスが、有料でも良いので、あると良いのではと感じています。実際にお客様の動きを見ていて時間をもったいないと感じるのは、少し早くスキー場に向かうという方に、なぜかと聞くとチケットが混むんだよねというような話になる。であれば、宿にいる滞在時間はかなり長いので、チケットを宿泊施設で買うことができるか、スキー場でレンタルがかなり込み合っている時間帯も見受けられるので、レンタルを宿で事前予約できる、各サイズのスキーブーツのサンプルが宿にあって事前にサイズ確認ができる等のサービスがあって、私たちの方で、その辺の代行はスキー場と連携して情報を流すというようなこともできると思います。アクセスの面もありますが、プラスアルファで、お客様が荷物を持っているということと、スキー場に着いたあと、実際にリフトに乗るまでの行動で意外と時間がかかっているのではないかと感じますので、ホテルでのゆったりした滞在時間の中で、先に済ますための取り組みができるのではないかなと思っています。

○遠藤委員長 ありがとうございます。今、お話しいただいたのは、まさに実際に現地でスキーをする場合のストレスだと思います。スキーのレンタルやブーツのサイズ合わせは、結構時間がかかるのが現状です。また、怪我をした時等の責任の切り分け明確にするために、金具の解放値設定に必ずサインをもらう等、スキー用品を借りるのに時間がかかります。とはいえ、スキー場が、レンタルのピーク時間に合わせて体制を準備するのは現実的ではないので、今お話ししていただいたような解決策は、10年後を目指す中でクリアしていけば良いのではないかと感じました。リフトチケットの混雑緩和については、海外ではエピックパス等オンラインで購入できるものがあったり、色々選択肢があると思いますので、今後検討していければ良いと考えます。続いて、クリスマス委員よろしく願います。

○クリスマス委員 私は、1度アンドラへ行ったことがあります。アンドラは5つか6つのリゾートがあり、街から30~40分くらいの場所にスキー場がありますが、観光客はみんな共通チケットを購入している。札幌でも、サッポロユナイテッドみたいな共通チケットがあって、今日はばんけいにパウダーがある、国際は天気がいいということで、スキー場を選択できるようになればとても良いと思う。次のステップとして、昨日は国際に行って、今日はばんけいに行くとなった時に、自分の靴のサイズやボード、スキーなどの情報がシステムに登録されていて、ばんけいで名前を出すと、すぐに出てくるということになればすごく良いサービスになると思う。ウィスラーやアンドラ、ニュージーランドでは、既にそのようなサービスがある。今アジアから来るお客様は、白馬や野沢温泉に行くお客様ではない。日本じゃなければ、ウィスラーなどに行くような人たちで、サービスがすごく大事。たぶん、パウダースノーよりもサービスの方が大事。パウダースノーはブランドであ

るだけで、パウダーが欲しい、でも実はスキーはできないという人が多い。そういう人にどんなサービスをすれば良いかという、時間がかからないように、できるだけリゾートにすぐに行けるようにとか、レンタルが簡単にもらえるということがあると、お客様は幸せ。それと、札幌は、スキーが終わってから遊ぶことができる。インバウンドが人生に1度日本に行きたいと考えた時、1番に思うのは寿司、相撲、京都、寺とかで、2番目には「すすきの」のような、混んでる、賑やかなところがすごく好き。札幌に住んでいる人にはあまり分からないかもしれないけど、例えば、ラウンド・ワンやドン・キホーテなどは、外国人にとってはすごく楽しい場所です。僕の友達が日本に来た時は、ドン・キホーテで3時間くらいいて、いっぱい買って、それから、ラウンド・ワンで飲みながらボウリングやダーツをして、その後はすすきのへ行ってラーメンを食べるというようなことをしていて、そういう体験は、たぶんパウダースノーよりも楽しいと思う。さっきの6人家族で考えると、2人はスキー、2人は買い物をして、残り2人は遊んでいるというような、そういうプロダクトが簡単にみんなに見せられると、すぐにインバウンドは来ると思う。それは冬だけじゃなくて、逆に食べ物は夏になるとフレッシュだからおいしくなる、ビアガーデンやオータムフェストなどがいっぱいあるから、冬のみではない。雪まつりは2月に終わりますが、ウイスキーも同じように15年前に2月頃に急にお客様が下がるという問題があって、4月の雪が降るかどうかがギリギリくらいで、すごく大きなミュージックフェスティバルを開催して、それがどんどん大きくなって、今は4月の1週間くらいが一番混んでる時期になっているので、そういったことがあると、どんどん増える可能性があると思います。

○遠藤委員長 ありがとうございます。札幌の資源価値の再発見ということが1つと、印象的だったのはサービスについてのご発言。パウダースノーよりもサービスという話がありましたが、サービスの人材育成、サービスのレベル向上みたいなことを、短期の1ヶ月や2ヶ月ではなかなか大きな向上は難しいので、10年後を目指して、欧米のスキーリゾートにおけるハイレベルなサービスを参考にしながらレベルを上げて行くことも考えられます。しかしながら、札幌市民が楽しめないサービスではいけないので、その辺のバランスは必要になってくると思います。ぜひサービスという点もキーワードにしていくと良いと思います。また、カナダのファーニーというローカルなスキー場へいった際、冬のパンフレットの中に、ここに夏にもう一度来るべき理由という趣旨の記事があり、旅行者がこれを読めばもう1回夏に来なければならないのかなと感じるような内容が色々書かれていました。冬に来た時に札幌の夏の魅力をプロモーションする仕掛けをつくるのも良いと考えます。では高木委員よろしくお願ひします。

○高木委員 ホテル事業の立場として、資料の⑤、⑥、⑦が非常に重要だと思っております。二次交通と、スキー客は荷物が多く、特にインバウンドだとスーツケースが日本人の2倍くらいありますので、その保管場所の整理等が非常に重要であると考えます。実は、1月に某国のジュニアのモーグルのナショナルチームが合宿でお泊りいただいたことがあ

り、その時はバス会社との連携がとれておりました。通常の観光客やスキーを楽しみに来てくださる方にとっても、二次交通が非常に重要になってくると感じていますので、その整備はマストだと思いますし、私どもの受入でも荷物用の倉庫的なスペースの拡充などの検討をしていく必要があると感じています。

○遠藤委員長 荷物の問題は、ホテルからスキー場、直接スキー場へ行くなど移動にいくつかパターンがあると思いますので、その点を顕在化させていけば何らかの解決策があるのではないかと考えます。二次交通については、長期的に対応していくことかと思いますが、例えば白馬、八方の周遊バスのエリアは比較的短時間で移動できる距離にあります。ニセコも4つの山においては同様な印象です。しかし、札幌の6つのスキー場の場合、これらの地域と異なり物理的な位置や距離が異なるためどのような周遊や移動にするのがベストなのか、もう少し深掘したほうが良いと考えます。滝野あたりを見ておきますと、路線バスが満員になっていることもあります。そのような行動を見ますと、滝野の場合、周遊というよりも、その日着いたら4~5時間遊んで1日が終わっていると考えます。そういう意味では周遊型が良いのか、どのような二次交通のかたちが良いのかというのは、事業者やスキー場の顧客の動向を見ながら考えていくと良いのかなと思います。続きまして水口委員をお願いします。

○水口委員 スキー場が6つあって選べるというところで、うちのスキー場はこういうお客様に来てほしいという事を、各スキー場が明確に伝えられることが重要だと感じています。スキー場さんと一緒にプロモーションをさせていただくことがありますが、そこがなかなか伝えられていないという印象です。自分のスキー場がどういうスキー場で、どういうお客様を待っているのかということ、しっかりとセグメントすることが大事かなと思います。また、私どもでは、アドベンチャー・トラベルを取り扱っていますが、スキーはもっとも成熟したアドベンチャーだと言われています。札幌では、日中はグレンデでアドベンチャーを存分に楽しんで、夜はすばらしいサービスがあるすすきののレストランで食事ができるという環境が整っていますが、それらを一緒に考えてしまうと整理が難しいと思います。スキー場とサービス、そして色々話が出ているアクセスや荷物の問題など、事業者の皆さんをつなぐという作業が発生してくると思いますが、これらを一緒に考えると頭がごちゃごちゃになってしまうので、ぜひ分けて組み立てていただくとわかりやすいと思います。

○遠藤委員長 ありがとうございます。重要なポイントとしてはスキー場側の想定しているターゲットはグレンデに応じて異なると思います。もしも、事務局で昨年度調査しているということであれば次回お示しいただくか、もう一度ターゲットを深掘りしたほうが良いのであれば、スキー場側の、例えば初級者や上級者と考えたときにここが良いとか、そういうスキー場側の受け入れ可能性を明らかにしつつ、札幌市で考えている顧客像と、上手くどう折り合うのか。マトリクスのように組み立てていくかということだと思います。中上級者の欧米豪を対象にするスキー場と、2時間ぐらいのスキー体験を望むアジア

のお客様が求めるものは当然違うので、そういうことがここに入ってくるのかなと思います。また、サービスとスキー場の部分は頭を切り分けて考えていきたいと思います。続いて、吉川委員よろしく申し上げます。

○吉川委員 現在のスキー利用客の移動がタクシーなのか公共交通機関なのか、ちゃんと把握していないので、ピン트가ずれているかもしれませんが、自分の子供達がスキー場に行ったときに、自分で公共交通機関を調べ、荷物を持って行って帰ってきたときにもう行かないと言っていました。私が誘ったときは行きますので、スキーは大好きなのですが、友達と自分たちで調べて荷物を持って行くとなるとなかなか難しいんだなとその時感じました。こちらの方向感覚がある市民ですらそうなのであれば、もしタクシーで移動しないような観光客にたくさん来てもらいたいと考えるのであれば、⑦のストレスフリーのところというのは、非常に重要なのかなと感じています。

○遠藤委員長 ありがとうございます。ストレスフリーと顧客層は重なるようなところがあります。例えば、スキーをレンタルしようとしている人はスーツケースのことだけ考えれば良く、スキー用具を持って来る人とは異なるので、いくつか切り分けてそれぞれに応じて検討を深めていくと良いのではないかと考えます。続いて、笹本委員よろしく申し上げます。

○笹本委員 10年後の目指す姿という点でいうと、夏の観光シーズンの観光客と冬の観光客は総数に大差があります。冬の部分はインバウンドで補ってきましたが、さらにスノーリゾートを拡大することによって、目指すべきは夏の入込数とほぼ同じくらいまで10年後には持っていこうということが目標感として必要なのではないかと考えます。そのためには、資料8頁にある「目指す姿の具体的なイメージ」の8つのうちの⑤、⑥、⑦あたりで、6つのスキー場に加えて札幌市も一緒になって、トータルの舵取り役として一体的な窓口があって、そこがすべてまとめて手配して、どこのスキー場が適しているとか、こういう交通手段がありますよとかいうことを、リアルじゃなくても、ウェブ上でもできるような、皆様利害関係があるかと思いますが、6つのスキー場がうまく連携できる形が望ましいのかなと感じます。

○遠藤委員長 ありがとうございます。事務局に現時点の考えを確認したいのですが、最終的な舵取り役というのは、どのようなイメージを想定していますか。

○事務局（和田） 推進協議会というものを立ち上げておまして、スキー場だけではなくて、観光関連団体なども含めた組織になっておりますので、そこが戦略を持ちながら、実際に取り組みながら、事業者同士を結び付けていくということになるかと思いますが。将来的にはそれがDMOになっていく可能性があると思います。いずれにしても、舵取り役、資金的なもの、戦略的なもの、そういったところをきちんとできるような推進体制は必要なのかなと思います。

○遠藤委員長 先程あった合宿の話などは、まさに中核機関のようなものがないと、バス・ホテル・弁当などの多岐に渡る必要なものを1つのスキー場で対応、手配するとなる

となかなか大変になります。そのため、できればそのような機関があることが望ましいと感じていますが、機関というのは一度作ってしまうと色々とフレキシブルに動けなくなってしまうところもありますので、少し検討を深めながらどの形がベストかということを考えていく必要があると思います。それでは岸波委員よろしくお願いします。

○岸波委員 金融機関の立場から申し上げます。これから共通の投資がハード面、ソフト面で出てくると思います。例えば共通のリフト券に関するシステムであったり、運営するDMOに係る経費などが出てくると思います。こういったところに活用できる可能性があるものとして、官民ファンドの活用があるのではないかと思います。具体的には地域経済活性化支援機構（REVIC）というもので、このREVICが運用するファンドの中に観光遺産産業化ファンドというのがあり、これは、もともとはインバウンドをたくさん誘致するために地域の観光遺産を上手く活用しながら地域活性化していこうというファンド、そこにお金を投資していこうというものだったのですが、インバウンドがこういう状況で来なくなったということで、観光庁の働きかけもあって、スノーリゾートのようなものにも投資していこうと、先月投資目的が変わりました。これが活用できることになると、共通の投資だけでなく、舵取り役という人の面もREVICが果たしてくれるので、資金計画や戦略的な部分も含めてやっていくことが可能で、非常に活用のしがいがあると思います。もちろんすべての計画に支援してくれるというわけではないですが、これを活用することになれば地域金融機関もまとまりやすいと、あくまでもアイデアとしてですが、感じています。

○遠藤委員長 ありがとうございます。ファイナンスも非常に大事な問題で、白馬等もどのようにファイナンスを確保し、運営していくかは課題になっており取り組まれているようです。REVICの投資の目的、対象も少し変わっており、使えるものは検討に値するというご意見でした。ありがとうございます。では伊藤委員お願いします。

○伊藤委員 ⑦のストレスフリーのところ、まだ実現していないのですが、羽田空港等では、いわゆる統一の手ぶら観光という動きが進んでおりまして、それが北海道エリアでも、まずは札幌ということで実現できれば、スキーの荷物も有料ですが運んでもらえて、ストレスフリーな移動ができる、空港からホテルへの移動や帰りの空港までの移動では、荷物を持たずに動けるといようなことを、私の立場では進められればと思っています。また、⑧のプロモーションのところ、北海道は季節によって魅力が違い、映像を撮りにいくのも時間やコストがかかります。一方、スキー場などの良い映像がネット上にも溢れているのですが、情報が溢れすぎており、届けたい人にリーチができていないという問題もあると感じています。そのため、そのような映像を、どなたが音頭をとるかわかりませんが、アーカイブの一元化を実現することで、プロモーションしたい時にいつでも使える形にすると良いと考えています。10年間同じ映像を使えるかわかりませんが、少なくとも毎年撮りなおす必要はないと考えております。特に、FITのお客様は映像を見て北海道、札幌、スキー場に行きたいということが出てくるはずなので、そういうプロモーションツールを整理して、観光関係の事業者が手軽に使えるような体制を道内でうまく構築してほ

しいと、これはスノーリゾートに限った話ではないですが、そのように感じています。

○遠藤委員長 ⑧のプロモーションの部分になるかと思いますが、例えば、オーストラリアのお客様が北海道に来る場合、オーストラリアの旅行会社がブローチャーを作って国内で販売をするわけですが、そこでニセコの事業者側にそのための写真をください等の連絡をしている場合が少ないないと考えます。このようなデジタルデータを一元化することで、お客様はもちろん、販売してくれる現地の旅行会社も使える可能性も出てくるので、アーカイブの一元化というのはプロモーションにおいてもデジタルプロモーションでは結構有効だと思います。優先順位はあると思いますが、是非、検討項目として入れていただければと思います。それでは最後に副委員長お願いします。

○土田副委員長 必ずやらなければいけない業務、推進するための体制、マーケティングの話で射程が違う話が並んでいるので、そこを整理していくことになると思います。最終ゴールが10年後と考えると、③の「道内のスノーリゾートとの広域連携が実現」というのが大きなゴールイメージだと思うので、ここに関しては広域連携が成功している先進事例、海外の事例も教えていただきながら議論を深める必要があると感じました。

○遠藤委員長 北海道内の広域連携というのは、今はコロナ渦の中で、国内のお客様の奪い合いですので、北海道に来たお客様をしっかりと北海道内に留めておく仕組みづくりが必要です。これが長期ゴールの1つ、ひとつのメルクマークとして、道内スノーリゾートの広域連携が実現した姿というのが非常にわかりやすいのではないかと思います。論点2を総括しますと、10年後に期待される成果としては、異論がなかったので、この方向で良いと思います。目指す姿の具体的なイメージの中では、大体8つの中で包含されると思いますので、今出たいいくつかの意見をこの中で仕分けしていただけたらと思います。あとは、事務局よりご説明のあった8つの具体策は色々レベル感があるので、わかりやすい目標の一つは③の「道内のスノーリゾートとの広域連携が実現」です。（この8つの中では）ステージが上の成果に近い印象をうけました。仕分けはお任せしますが、この中に入るものは入れていただければと思います。また、優先順位が今後つくと思いますので、具体的には今後議論を進めていけたらと思います。最後にキーワード・ブランドイメージについて、「SNOW SAPPORO ~Powder in the City~」ということで、これはこれで案としてありかなとも思いますが、クリス委員にお聞きしますが、例えば外国人を意識した場合の印象についてどうお考えでしょうか。

○クリス委員 マーケティングの視点で大きく考えなければならないが、最初に北海道でスキーしたい人の理由は、パウダースノーですので、それはみんな頭に入っていると思う。今、日本のスキーは「JAPOW」でプロモーションしていますので、それと対比させ札幌のスキーは「SAPOW」はどうでしょうか。やはり1つのワードのほうがインパクトがあると感じます。「Powder in the City」「CITY LIFE & SNOW LIFE」はもしかしたら1つの言葉の下で、少し説明するものではないでしょうか。「SAPOW~Powder in the City~」とかだと、外国人がわかるブランドイメージだと思います。もし、1つの言葉だけを考える

と、冬だとやはり「Powder」が1番必要だと感じています。

○遠藤委員長 今回結論ができるものではありませんが、「Powder SNOW SAPPORO」も当然ありだと思います。この件については、この場で決めていくわけではなく、この場で出た意見を踏まえて事務局で考えていくということで良いのでしょうか。

○事務局（和田） ここで決めることを想定していないため、アイデアやキーワードなどをいただけますと良いですし、必要であれば次回以降でも良いかと思えます。

○遠藤委員長 それでは、色々なスキー場の事例をご存知と思ひまして水口委員、いかがでしょうか。

○水口委員 ぜひ加えてほしい要素として、「なぜ、札幌を勧めたのか？」という問いに対する答えを考えていただきたいです。市民の地域への愛着・プライドがあると思えますので、それをブランドにした時、それに従った行動を関係者がとっていくことで、ブランドが定着していくという流れがあると思えます。そのため、「Powder」や「CITY」という言葉に、市民の気持ちというか、自分たちは札幌のことをこんな風に思っているんだよといったような雰囲気キーワードの中に出せれば良いと思えます。

○遠藤委員長 ありがとうございます。その他、このキャッチフレーズの部分で何かご意見ある方はいらっしゃいませんか。もし後で思いついたことがあれば、事務局に意見をいただけたらと思えます。全体を通じて何かございますでしょうか。それでは、いくつか論点が出ましたので、それを踏まえて次回に繋げていくという方向でよろしいと思えます。また、本内容は公開となりますため、議事録の内容の確認をもって公表していただければと思えますのでどうぞ宜しくお願いいたします。それでは、本日の議事については以上とさせていただきます、事務局にお返しします。

○事務局（和田） ありがとうございます。とても活発なご意見をいただきまして心から感謝申し上げます。いただきました意見をまとめまして次回以降の資料に反映させていただきます。それでは、第2回の委員会は後日あらためて日程調整させていただきます。11月上旬の開催を予定しておりますのでどうぞ宜しくお願いいたします。以上持ちまして第1回スノーリゾートシティ札幌推進戦略検討委員会を終了させていただきます。本日はご多忙なところありがとうございました。

以上