

第3回スノーリゾートシティ SAPPORO 推進戦略検討委員会（書面開催）結果

＜論点1＞

委員名	意見内容	遠藤委員長コメント
伊藤委員	<p>【ブランドイメージ】</p> <ul style="list-style-type: none"> 「Powder in the City」をブランディングコンセプトとして正式に位置付けることに賛成 ロゴのデザインは、雪だるまのシルエットは良いが、少しスマートすぎる気がする。もう少し親しみのあるベタな雪だるまを表現し、その S に SNOW と SAPPORO を掛け合わせるようなデザインもご検討してどうか。 ロゴをキャラクター化して、そのキャラクターが SNS を発信して、プロモーションを展開してはどうか。 	ロゴについては、他の委員からも様々なご意見があるので、事務局にて改めて検討いただきたい。
	<p>【プロモーション】</p> <ul style="list-style-type: none"> プロモーションは、エリア別で大方針を決めたうえで、国別にきめの細かいプロモーションを展開してはどうか。そうしないと、実際の誘客につながらない気がする。 	ご指摘について同様に考えるので、今後の参考にしていただきたい。
井上委員	意見なし	—
金川委員	<p>【ブランドイメージ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ロゴは、Salomon と業務提携を結ぶのであれば現状でも良いが、世界へ発信するにあたって、「海外から見た日本・北海道」という事をもっと意識するべきだと感じる。 例えは「家紋」の様なロゴであれば日本らしさの演出が出来るし、今後展開する様々なコンテンツやスキー場ごとに紋を作成する事で、統一性の中に変化を作り出し、海外の方の視認性も高まると思う(星のやのロゴを参考に)。 	ロゴについては、他の委員からも様々なご意見があるので、事務局にて改めて検討いただきたい。
	<p>【誘客戦略(本格的スキーヤー)】</p> <ul style="list-style-type: none"> 冬季五輪のレガシーは必要だと思うが、恐らく、今札幌にスキーをしに来る方で、その時活躍したレジェンドに憧れを持つ方はいないので、「格の高さ」という程度の発信に留めて良いと思う。 各国のインフルエンサーと同じくらい、シンボルツリーになる札幌市在住の方を育てる事も必要。例えば定山渓在住のニールハートマン氏は、国内外の本格的スノーボーダーに一定の発信力を既に持っている。そのような「現地に行ったら気軽に会えるちょっとした有名人」といった方を各スキー場に育てて、コミュニケーションの中で生まれる気付きやアイデアを取り込みながら変化・応用し続ける事が、スノーリゾートの持続可能な発展に繋がるのではないかと思う。 	ご指摘について同様に考えるので、今後の参考にしていただきたい。
	<p>【スノーアクティビティコンテンツ】</p> <ul style="list-style-type: none"> 雪体験となると一気にチューブ滑り等やファミリー層向けへシフトしがちですが、「見る・食べる・遊ぶ・過ごす雪体験」のコンテンツがもっと増えれば良いと思う。発展性のあるコンテンツに対しては、補助金制度等の策定をぜひお願いしたい。 	ご指摘について同様に考えるので、今後の参考にしていただきたい。

委員名	意見内容	遠藤委員長コメント
岸波委員	異論なし	—
クリス委員	<p>【ブランドイメージ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 雪だるまが表現されている点が、観光客をターゲットにしている札幌にとって親しみやすい。 <p>【誘客戦略】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ これだけの複数のターゲットを設定し誘客を狙うのは民間でも困難。基本方針5の強化がより重要となる。 <p>※下記に、参考として個別にヒアリングしたニセコを訪れているインバウンドのスキニーズを記載</p> <ol style="list-style-type: none"> ① アメリカ ② イギリス ・ 純粋にスキーをすることに興味があり、標高差が大きい(滑走路距離が長い)スキー場を好む ③ オーストラリア ・ アメリカ同様、純粋にスキーに興味があり、規模が大きく、パウダースノーを楽しめるスキー場を好む。 ④ アジア ・ ビギナーエリアが広いこと、アフタースキーまでのアクセスが良いことが重要 ・ ニセコに来ている中国人はスキーに興味はなくカッコよさを求めている。 ・ スキーをしに来る人は裕福な人が多く、ほとんど英語が出来るので多言語化は英語で十分。観光で来る人は母国語しか出来ない。 	ロゴについては、他の委員からも様々なご意見があるので、事務局にて改めて検討いただきたい。
笹本委員	意見なし	—
高木委員	<p>【誘客戦略】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 誘客戦略1の表中の「本格的スキー場×東アジア、東南アジア」欄で「一部の富裕層」と記載があるが、「富裕層」の表現からイメージする市場セグメントと実態に少しギャップがあるようと思われる。アジア圏でスキー主目的に北海道を訪問するセグメントは、イメージ通りの「富裕層」がニセコ等を訪れているが、むしろ中⼼は同好グループ(スキークラブ等)で、富裕層予備軍の所得の高い20~30代独身、カップルの青年層が中心ではないかと思われる。 	ご指摘を踏まえ、今後の具体的な事業展開においては、顧客像をさらに深掘りしたうえで、誘客に取り組んでいく必要があると考えます。
土田委員	<p>【ブランドイメージ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 「Powder in the City」で正式決定してよいと思う。 ・ ロゴについては、今後、継続的に使っていくマークでありシンボルとなるものであり、センスや感じ方により評価も変わるので判断が難しい。印象としては少し、弱いかなと感じる。Sにこだわる説得力が足りないのではないか。ブランドには説得力あるストーリーと伝えたいイメージが込められなければならない。実際に使用するシーンをもう少し具体的に提示したほうが良い。可能であれば、複数案があって選考できるのが望ましい。 	ロゴについては、他の委員からも様々なご意見があるので、事務局にて改めて検討いただきたい。

委員名	意見内容	遠藤委員長コメント
土田委員	<p>【誘客戦略】</p> <ul style="list-style-type: none"> 誘客戦略の2つのアプローチは賛成。ニーズ別の誘客戦略を考えるのは良いこと。相互に連携させトータルで札幌の冬の魅力向上、他都市との差別化など冬の札幌のブランドイメージの浸透、向上につながるよう展開できればと思う。 重要なのは誘客策の相互連携、時間軸を考慮した段階的な展開目標の設定。大きく分けて、スキーを中心としたサービス、ブランド強化と冬期のアクティビティやイベントによる魅力向上、誘客拡大(ベースとなる顧客の拡大)の2つを有機的に実行していくことが重要。戦略、誘客策がバラバラにならないようなマネジメントが必要ではないか。 他都市との差別化ポイントの明確化という観点も整理しておくべきかと思う。 	ご指摘について同様に考えるので、今後の参考にしていただきたい。
	<p>【スキー場に期待される役割・将来像】</p> <ul style="list-style-type: none"> 適切に整理されていると思う。 スノーアクティビティについては、スキー場に併設している、していないという点だけでなく、札幌市内、周辺エリアを含めて手軽に雪体験できる「スノーアクティビティ」としてしっかりと整理・統合していくことが重要。スキ一体験希望者より多い層へのアプローチであり、冬季リピーター化の促進、かつ将来のスキー顧客として、雪の魅力を伝え、ベース顧客拡大を図るという考え方も必要ではないか。 	ご指摘について同様に考えるので、今後の参考にしていただきたい。
	<p>【成果指標等】</p> <ul style="list-style-type: none"> 経済効果の観点で誘客策、ターゲットなど一度整理する必要があるのではないか。 例えば、スキー客の増加と冬季札幌観光・経済への影響度、数値的なエビデンスはあるか、取得できるか、目標人数、観光消費額などの目標設定の考え方、評価指標の設定など 	ご指摘を踏まえ、次回の成果指標の検討の参考にしていただきたい。
水口委員	<p>【全体的に】</p> <ul style="list-style-type: none"> スノーボードを意識した記載が少ないように感じる。特に、「市内スキー場に期待される役割・将来像」のパートでは、スノーボード対応により個性を打ち出せるスキー場もあるのではないか。 確認になるが、この戦略は観光客向けの戦略であって、市民向けには別に議論されることになるのか。今更ながら、市民に向けた記載がないと思う。 →(事務局コメント)この戦略は主に観光客を対象としていますが、付随的な効果として市民のウインターポーツ振興や冬季五輪招致の機運醸成も目的の1つと考えています。なお、市民のウインターポーツ振興を目的とした札幌市スポーツ推進計画と連携して取り組むことをこの戦略に明記したいと考えています。 	<p>「スキーヤー」という表現にスノーボーダーが含まれていることを明記すべきと考えます。</p> <p>また、スノーボードの利用に積極的なスキー場があれば資料に追記したり、スノーボード用のパークを充実させるといった記載もよいと思います。</p>
吉川委員	<p>【ブランドイメージ】</p> <ul style="list-style-type: none"> 「Powder in The City」と「SNOW SAPPORO」が、それぞれコンセプトとロゴとで役割が異なっているのは理解できるが、どのように使い分けるのかイメージしにくい。個人的には「Powder in The City」のコトバとイメージで良いのではないか。 ニセコや富良野との差別化をして行かなくてはならない中にあっては、もっと「ススキノ」や「狸小路」「駅周辺」でのショッピングやナイトプランを前に出してもいいのではないか。 	<p>ロゴについては、他の委員からも様々なご意見があるので、事務局にて改めて検討いただきたい。</p> <p>その他のご意見については、今後の参考にしていただきたい。</p>

<論点2>

委員名	意見内容	遠藤委員長コメント
伊藤委員	<p>【基本方針③】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ スキー場へのアクセス改善は重要な要素であり、誰が主体になって、どのようなスケジュールで、具体的に何をしていくかを、最終報告書に記載ができないと思う。 	ご指摘を踏まえ、可能な範囲で戦略への記載を検討していただきたい。
	<p>【基本方針②、⑤】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 五輪開催都市の実績について、通年型でウインターポーツのレガシーとしてアピールすることを報告書に盛り込んでほしい。 	オリンピックレガシーを誘客に活用する方向で、検討していただきたい。
井上委員	意見なし	—
金川委員	<p>【基本方針①】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ スキーヤーのレベルに合わせた「札幌市共通レッスンマニュアル(初心者向け)」を開発する事で、例えば翌日違うスキー場にいっても昨日の続きからレッスンを受けられる様なサービスがあると、スキー場選びの選択肢が増えて楽しいと思う。 ・ 宿泊施設としては、上記の様に統一されたレッスンや高品質なガイドサービス(レッスン+アテンド)の予約窓口が整備されていると、宿泊客への提案がしやすくストレスも掛からず満足度が高まると思う。 	ご指摘を踏まえ、効果的なレッスンの在り方や、提供方法について、検討していただきたい。
	<p>【基本方針②】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 定山渓温泉としては、雪体験を楽しむイベントや、日本文化を体験するといった滞在型のコンテンツと、「スキーの後はひとつ風呂(日帰り入浴)」といった単純明快なコンテンツ、その両面を発信して頂けると、来泉客の裾野が広がると考える。 	ご指摘について同様に考えるのと、今後の参考にしていただきたい。
	<p>【基本方針③、④】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 定山渓温泉は、国際スキー場以外に乗り継ぎなしで行けるゲレンデ・コンテンツが無い状況であり、アクセスを強化する事で「気軽さ」を演出することが重要と考える。 ・ ストレスフリーの対応については、レンタル方法やサイズ合わせのポイントを講習頂いた上で、宿泊施設として出来る限りお手伝いしたい。 	ご指摘を踏まえ、全体的なアクセス向上の取組の中で、検討すべきと考えます。
	<p>【基本方針⑤】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ スノーリゾートシティ単体のWEBサイト構築の前に、札幌市の公式WEBサイト「ようこそさっぽろ」のリニューアルが必要ではないか。海外の方が求めるデザイン・コンテンツは違うものだと感じている。作りこまれた公式WEBサイトの滞在提案の1つとして、スノーリゾートのWEBサイトがあるべきだと考えます。 	この戦略ではスノーリゾートのWEBサイト構築が検討課題になりますが、公式WEBサイトについても、別途検討が必要と考えます。

委員名	意見内容	遠藤委員長コメント
岸波委員	<p>【重点取組の設定】</p> <ul style="list-style-type: none"> 優先順位のつけ方について、大きな投資を伴わない取組から実行スケジュールを整理していくべきと考える。例えば、以下の取組については、弊行のネットワークを活用し、早期に検討可能。 <ol style="list-style-type: none"> スキー場レストランにおける道産食材、食品の調達、有名店との連携 道内、道外旅行代理店、出版社等との商談会 弊行によるワーケーション誘致事業との連携 大通ビッセにおけるプロモーション 市内スキー場の決済システムの検討 等 	ご指摘について同様に考えるので、今後の参考にしていただきたい。
クリス委員	<p>【基本方針①】</p> <ul style="list-style-type: none"> リフトはスピードが速くフードがあった方が良い(最新である必要はない)。観光客には特にフードが必要で、フードがないと、リフトに乗っている間にスキーが嫌いになってしまふ。インバウンドはリフトの待ち時間や待っている間の寒さを嫌う。また、ビギナーや子連れを呼びたいのであれば、スノーエスカレーターは必須。 人工降雪機はあるといいが、パウダーを求めて来日するインバウンドにとってはマイナスイメージがある。 スキー場での美味しいランチは特段求めておらず、美味しい飲食はベースタウンにあれば良い。スキーを楽しむ前後でコーヒーを飲む習慣があり(特にオーストラリア)、これはスキー場内に必須。 ビギナーはホテルに泊まってタクシー(シャトルバスも良いが、自由が利くタクシーがベスト)でスキー場に行くため、スキー場の近くに宿泊施設を建てるか、直接アクセスしやすい交通環境を整備した方が良い。 ナイターは、昼過ぎからアフタースキーを楽しむ欧米豪や、スキーが上手くないアジアにとって、ニーズが不明。ただし、札幌は夜景がきれいなためプロモーションとしては良い。ナイター付きの1日券は安く感じるのでその点でも良い。 <p>【基本方針⑤】</p> <ul style="list-style-type: none"> これだけ多岐にわたるマーケティング活動は誰が担うのか。プロモーションであれば自治体でも出来るが、マーケティング活動は継続的に実施する必要があり、サービス・商品につなげるビジネス感覚も重要 アンテナショップは非常に良い取り組み。運営をどこかのメーカーにゆだねるより DMO 等など事業プロデュースできる組織が経営し、そこに Burton や Salomon、northface、モンベルなど複数メーカーが入れる商業施設にした方が、観光客にとっても利便性は向上できると思う。 インフルエンサーを利用した PR は容易で効果も高い。ただし、欧米豪には著名なスキー選手などが多数いるためインフルエンサーを見つけやすいが、アジアにはいないため俳優などを利用する必要があり、選択肢が多くインフルエンサーを選びにくい。 日本を訪れたことのない外国人は旅行会社やホテルブランドで旅行先を決定する(※初来日で全て個人予約する人は少ない)。プロモーションするのであれば海外旅行会社と組むのが良い。 	<p>リフトや人工降雪機への投資については、設備の在り方や満足度などを踏まえ、事業者が投資効果を見極めながら進めることが基本と考えます。しかし、札幌全体のスキー場の魅力向上という点では、関係者で連携し、最適化を目指し検討すべきと考えます。</p> <p>飲食、アクセス等については、顧客のニーズを見極めながら、都心部との連携も含めて、検討すべきと考えます。</p> <p>マーケティングを担うための新たな推進組織が必要になるものと考えます。</p> <p>プロモーションの関係は、ご指摘について同様に考えるので、今後の参考にしていただきたい。</p>

委員名	意見内容	遠藤委員長コメント
クリス委員	<p>【基本方針⑥】</p> <ul style="list-style-type: none"> 市内スキー場がパウダーやバックカントリーを追求するのは困難だと思われる。それらを求めている人は、札幌から近いニセコに移動する(欧米豪にとって3時間移動は問題ない移動距離)。 そこは、他のスノーリゾートと連携することで補完し、札幌は雪遊び(英語では snow play)やアフタースキーによる観光消費拡大を追求する方が良いと思う。 	ご指摘について同様に考えるので、今後の参考にしていただきたい。
笹本委員	意見なし	—
高木委員	<p>【基本方針①】</p> <ul style="list-style-type: none"> 「スキーヤーのニーズに応える施設整備」では、スキー場+札幌市街を大きなスキー・リゾートに見立ててマーケティングすることを考えると、新規に商業施設や宿泊施設のために投資するのではなく、市内既存施設の利便性を高めることを検討すべきではないかと思う。 「スキーヤーの満足度を高める施設整備」について、「具体的な取組」欄に「コース外への対応」を含めるべきではないか。スキー場として積極的にコース外を管理し、推奨するものではなくても、コース外の考え方の明示等の整備が必要と考える(インバウンド取込みを先行する道内他スキー場を参考)。 	施設整備の考え方についてのご指摘について、同様に考えるので、今後の参考にしていただきたい。コース外への対応については、スキー場事業者の意見も踏まえ、安全面を最優先に、かつ利用のルールや条件なども考慮し、必要な検討を進めていただきたい。
	<p>【基本方針⑤】</p> <ul style="list-style-type: none"> マーケティングにおいて市場調査は戦略を立てる上で優先度の高い事項ととらえ、現在北海道に動いている市場セグメントの調査と共に、市場(国)ごとにそれぞれの全体の把握(規模、動向)、特に日本のスキーに動いていないセグメントの規模、動向の調査が肝要ではないかと思う。 	ご指摘のとおりだと思いますので、参考にしていただきたい。
土田委員	<p>【基本方針⑥】</p> <ul style="list-style-type: none"> 広域連携を行う意義、目的は整理しておく必要がある。当面は訴求力を高めるための共同プロモーションや顧客情報の情報交換などが考えられる。例えば、札幌よりも北海道という認知が強いエリア(遠いところ)向けのプロモーションを行う場合、道内都市や札幌のスキー場単体では欠ける部分を相互補完する、北海道へのリピーターの創出を図るため多様なスキー・リゾート環境をPRするなど。 	ご指摘について同様に考えるので、今後の参考にしていただきたい。
水口委員	<p>【基本方針①】</p> <ul style="list-style-type: none"> 「スキーヤーの満足度を高める施設整備」のパートは、世界レベルを意識してエキスパートの満足度を上げるスキー場の取組を記載すべき。まずは、ティネや国際が目指す姿になる。宿泊施設がないスキー場なのでアフタースキーはシティの役割でありこのパートではないと思う。同様に飲食施設や商業施設、スキー合宿用宿泊施設(スキー場に作るならよい)もシティの役割。 このパートで記載すべきは、パウダーを満喫するための工夫、ガイド、充実したレンタル用品、キャッシュレス決済、託児所、クオリティが高くて札幌らしい食事、カフェなどのことだと思います。施設整備ができれば良いが、ソフトで改善できるスキー場自体の満足度は多いと思います。 レッスンがその他の取組になっていますが、一番重要な取組だと思います。収益に大きく貢献する分野であり、重点取組に組み込むべき。 	ご指摘について同様に考えるので、今後の参考にしていただきたい。

委員名	意見内容	遠藤委員長コメント
水口委員	<p>【基本方針④】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ スキー場にタクシーで行けるのは札幌の強みであり、シャトルバスの運行だけでなく、タクシーの活用も検討すべきではないか。例えば、おもてなし観光タクシーの活用など考えられないか。 	ご指摘を踏まえ、宿泊事業者と連携したタクシーの利用促進などについて、検討していただきたい。
	<p>【基本方針⑥】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 明示されている3団体はそれぞれターゲットが違うため、連携する相手によって札幌の役割を明示してはどうか。例えば、北海道スキープロモーション協議会と連携する場合は、インバウンドがターゲットで札幌の役割はシティの楽しみとなり、北海道索道協会と連携する場合は、主に道内国内向けプロモーションになる。ATWSとの連動では、スキーをメインアクティビティとした札幌の歴史文化に関心をもつ長期滞在者など、それぞれ異なる対応になると思う。 	ご指摘について同様に考えるので、今後の参考にしていただきたい。
吉川委員	<p>【全体的に(IT活用)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ これまでの議論で、IT・IoTについての意見も出ていたと思う。札幌のIT企業の活用という意味でも、新雪の滑降シーンや家族での滑降シーンなどをドローンで動画撮影、AIなどで自動編集して(TDLでジェットコースター乗車中の写真販売のイメージ)、携帯にダウンロードさせて販売するような新しいサービスを考える機会を設けてはどうか。これらを積み重ねて、新しいものを生み出していくことが差別化の推進にもつながるのではないか。業界関係者ではない人にも面白いアイデア・サービスがたくさん有りそうな気がする。 	ご指摘を踏まえ、ICTを活用してどのようなことが可能か、今後の取組の中で、検討していく必要があると考えます。