

エイブル白馬五竜スキー場訪問



伊藤 英喜 社長

カリフォルニア州立大学サンバーナディーノ校 ビジネス学部マーケティング学科卒業
帰国後、外資系企業、日系業企業などに勤め2009年から(株)五竜に勤める。

2016年2月代表取締役社長就任

現在、白馬村観光局（DMO）代表理事、HAKUBAVALLEYプロモーションボード副会長
一般社団法人HAKUBAVALLEYTOURISM（DMO）理事などを務める

当協議会では、来年夏に発行を予定している冊子SNOW第4号で環境への取り組みを特集することを考えています。その一環として、再生可能エネルギーを使用しCO₂の排出削減に取り組んでいるスキー場取材すべくPOWの皆様にご相談しました。自社で水力発電を行っているグランスノー奥伊吹、東急不動産(株)の発電する再生可能エネルギーを全面的に活用している東急リゾート&ステイ(株)等、先進的な取り組みもありますが、「エイブル白馬五竜」の取り組みが多くのスキー場の参考になるのではないかというアドバイスをいただきました。そこで、本日はHAKUBAVALLEYにある「エイブル白馬五竜」スキー場をご訪問し伊藤社長に環境への取り組みを中心にお話をお伺いしました。

岩尾専務)

本日は、スキー場オープンに向け何かと準備でお忙しい中貴重なお時間をいただきありがとうございます。環境への取り組みのお話に入る前に、「エイブル白馬五竜」についてのご紹介をお願いします。(株)エイブル&パートナーズのスキー場になったということでしょうか。

伊藤社長)

そうではありません（笑）「ネーミングライツ」です。7年前に取り入れました。日本のスキー場では初めての試みだと思います。常識にとらわれず、色々なことにチャレンジをして行くことの一環です。駒谷前社長の下、2008年にスキー場では初めてISO14001を取得しました。製造業で取得するのは当たり前ですが、スキー場で取得する意味があるのか等の意見も聞かれますが、これも同じ考えに基づいています。社員の意識や会社の構造を変えて行きたいという気持ちが強いですね。

岩尾専務)

ネーミングライツは、最近では、野球場などに限らず幅広く取り入れられていますね。ところで、ネーミングの使用料はいくらくらいもらえるのでしょうか。

伊藤社長)

それは守秘義務で、申し上げられません（笑）。「エイブル白馬五竜」は、(株)五竜と、(株)大糸の統一ブランドです。他に白馬47がありますので、一つの山に二つのスキー場があり、三社で経営をしています。共通リフト券を発行して既に30年になりますし、お互いを行き来するシャトルバスも運行しています。



岩尾専務)

スキー場としての規模はいかがでしょうか。

伊藤社長)

五竜はリフトが7基、ゴンドラが1基です。白馬47も加えた山全体で見ますと、規模としては白馬村の中では八方に次ぐ大きさだと思います。

岩尾専務)

リフトやゴンドラは何時ごろ作られたのでしょうか？

伊藤社長)

ゴンドラは1995年です。リフトは、スカイフォーは2007年、とおみ第1&2は2000年、アルプス1は1989年、アルプス2は1989年、アルプス3は2020年です。

岩尾専務)

ゴンドラは30年物ですね、更新のお考えはありませんか？

伊藤社長)

ゴンドラは、まだまだ利用できます。本日時点では、HAKUBA VALLEYのゴンドラの中では1番新しいです（笑）。12月19日なれば岩岳が1番新しいゴンドラになります。

岩尾専務)

貴社の経営方針はいかがでしょうか。



伊藤社長)

この自然環境があってこそスキー場の経営ができます。自然との共存、また、地域とともにあることを意識し、持続可能なスキー場運営を図って行くことだと思います。この業界はともすると集客のため安売り合戦になりやすいです。それではお互いの足を引っ張るだけで、適正な利益が確保できなければ必要な投資もできませんし、赤字になれば持続可能な経営もありません。

大手が安売りをすれば安売り競争に拍車をかけます。私が社長に就任してからリフト券の値段を上げ続けてきました。スキー場の運営構造を変える、過去30年間の固定概念や慣習を打ち破る為にも、HAKUBA VALLEYで1番値段の高いスキー場までになりました。その分、お客様の満足度を上げなければならないので、経営者も社員も必死に仕事をします（笑）。値上げの中で、再生可能エネルギーへの転換も図っています。五竜はスキーブームの頃2回雪崩の被害に見舞われました。多くのスキー場がにぎわっている時に閑古鳥が鳴いていました。この時のつらい思いが今につながっています。「来ていただいてありがとう」という気持ちが皆のDNAになっています。何処のスキー場に行くのかはお客様の判断です。環境への取り組みやサービス精神など、お客様に選んでいただけるスキー場を目指しています。



岩尾専務)

環境のお話が出ましたが、貴社の環境への取り組みをお話してください。

伊藤社長)

ごみの分別収集などは他と同様に行っています。良い例として、箸の再利用です。県内産の間伐材に木曽の漆を塗って作られた箸をスキー場や観光協会加入の宿泊施設等でも協力して頂き使用しております。食材や資材の購入も、多少高くても地元から仕入れるようにしています。遠くから資材を運びますと輸送に多くのCO₂を排出しますし、地元から購入すれば地域に資金の循環が生まれ一石二鳥です。

先ほどお話ししましたが、駒谷前社長の時、2008年にはISO14001を取得しました。これは環境に配慮した事業活動を行っていることを示す国際認証です。環境に影響を与えている要素を抽出し環境負荷を減らして行く取り組みです。これを取得するためには会社の事業活動を細かく分析し、データ化をして行く必要があります。非常に手間がかかりますが、これをきっかけにして会社の縦割り体質を変えて行きたいと考えました。データ化してオープンにして行けば会社の経営状況が共有できます。ISO14001の取得いかんにかかわらず企業活動のデータ化は必要ですし、それがなければ経営戦略も立てられません。皆に経営意識を持ってもらうことは中長期的な次世代育成にも役立つと思います。

岩尾専務)

再生可能エネルギーの活用はいかがでしょうか。

伊藤社長)

2019年にPOW JAPANが設立されました。これは、スキーやスノーボードを愛する若者たちの団体で、気候変動の問題に取り組んでいます。これ以上の温暖化が進むと雪がなくなります。危機意識は同じです。HAKUBA VALLEY全体で支援をしようと思いましたが、10スキー場、14社ありますので、当時は全員の賛同が得られず、(株)五竜がスキー場としては初めてパートナーとして参加しました。その当時は再生可能エネルギーの電力を使用するスキー場はありませんでしたので、先駆的に取り組んでみようということになりました。ただ、電力を再生可能エネルギーに変えたくても再生可能エネルギーの電力は高いというのが一般的な認識です。どのくらい高いのか、スキー場の経営に影響するくらい高いのかもよくわかりませんでした。POWの皆さんとも相談し、いくつかの電力会社と交渉をしました。社内には慎重な意見も多く、また、失敗しては気候変動対策の動きに水を差すことにもなります。そこで、部分的に導入をすることになりました。3社と契約し、2020年に、象徴的なナイターの照明やリフトで導入しました。



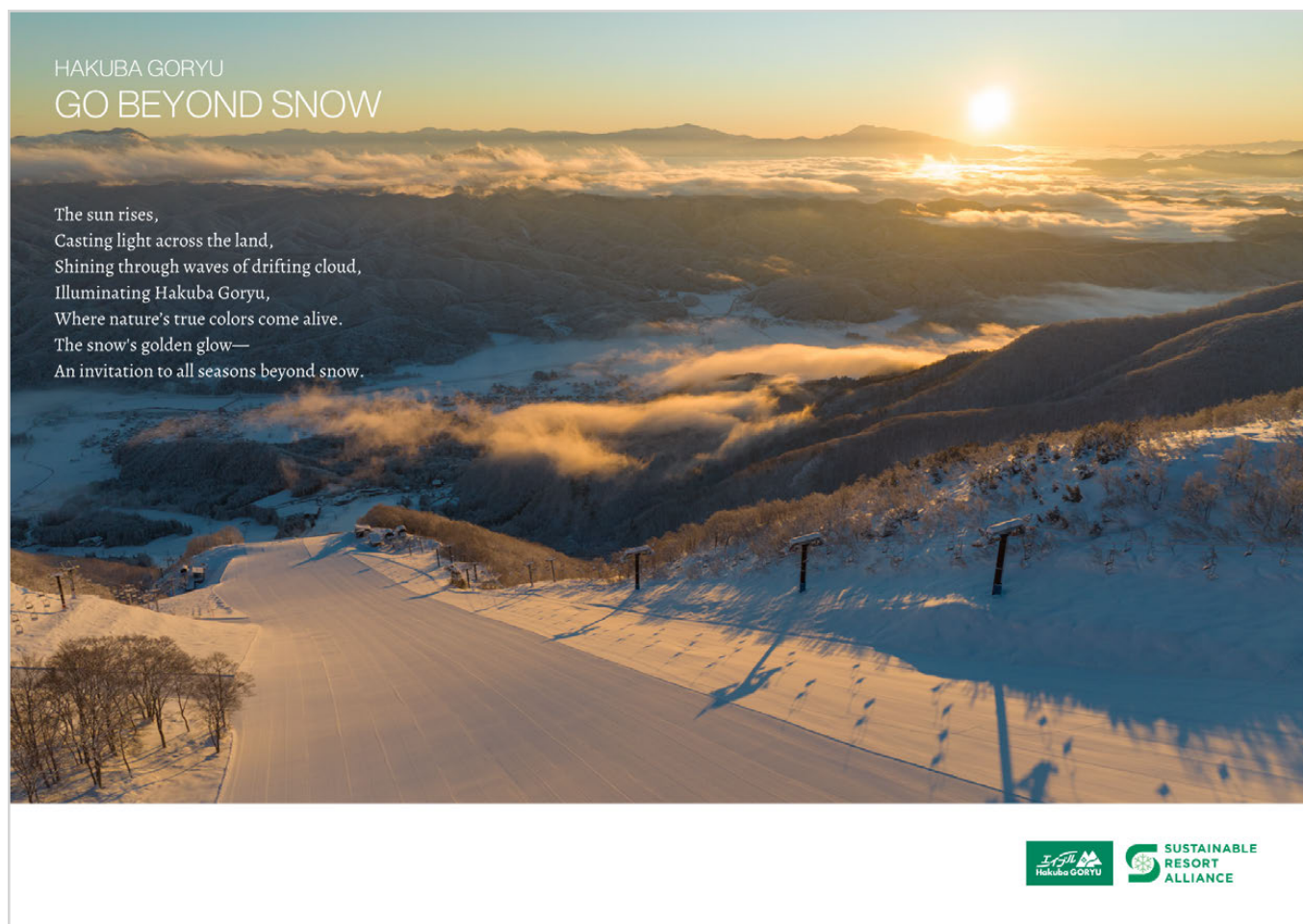
五竜のナイター営業は有名でしたので。煌々ともる明かりを環境負荷のない再生可能エネルギーの電力に変えるということは象徴的な効果があります。やってみると、多少高くはなりますがチケットの売り上げでカバーできるものでした。その結果、2023年から年間を通じてスキー場を始めとする運営施設全体の電力を100%再生可能エネルギーへ転換しました。また、このような取り組みを通して他のスキー場の皆様の賛同を得、今では多くのスキー場がPOWのパートナーに加盟しています。

岩尾専務)

関係者の同意を得るためにも、段階的に取り組んで行くということが大事なのでしょうか。この取り組みは多くのスキー場の参考になると思います。雪を守るためにはスキー場も率先してCO₂の削減に取り組まなければなりません。ところで、話は変わりますが、インバウンドの状況はいかがでしょう。

伊藤社長)

日本人のウィンタースポーツ人口減少は避けられません。当社は、インバウンドの誘致を約20年前から取り組んできました。今では多くのお客様をお迎えしています。当初、戦略的には日本人のお客様も大事だと考え、日本人とインバウンドの比率を7対3にすることを目指し努力していましたが、2019年シーズンに、この比率は成り立たないと予測。思った通り去年が6対4までになりました。近い将来、半分のお客様がインバウンドになると予測しています。引き続き誘致は進めますが、インバウンドのお客様の受け入れ態勢の整備が本当に大切になります。そこで、スキルのある外国人の雇用を進めています。正社員として優秀な人財6人を雇用しております。国籍は様々で、社員達は、自分の母国語で海外マーケットにプロモーションができます。また、自分の思ったことをSNSで情報発信もできますし、ご来場頂いたインバウンドのお客様に母国語でサービスを提供し日本のスキー場のルールを説明することもできます。日本人社員の刺激にもなりますし、相互理解を通して、まさに生きた国際交流にもつながっています。



岩尾専務)

素晴らしいことですね。相互理解は大変かもしれませんが、是非、他のスキー場でも検討していただきたいです。ところで、円安もあり、日本のリフトは海外と比べて非常に割安と聞いています。他方、長らくデフレが続き、日本人の負担水準からは値上げは難しいとも言えます。そこで、インバウンドの方に適正な料金を負担していただくため二重料金の議論がされていますがいかがでしょうか。

伊藤社長)

リフト券にはいろいろな種類があります。HAKUBA VALLEYの共通券を購入するのは、ほとんどが長期滞在のインバウンドのお客様です。これは高めに料金設定をしています。日本人のお客様には、割安な各スキー場の1日券を購入して頂いています。このような形で二重価格のような設定になっています。それ以外にも、大半のローカルや日本人リピーターは1番割安な各スキー場のシーズン券、HAKUBA VALLEYのシーズン券を購入して頂いております。日本でも二重価格の議論がある事は承知しておりますが、大切なのは、お客様に選択肢を提供する事だと思います。

岩尾専務)

無理のない形ですみ分けができそうですね。グリーンシーズンはいかがでしょうか。営業をされていますか。

伊藤社長)

完全な通年営業ではありませんが、グリーンシーズンも営業をしています。1999年に、「未来の子供たちに財産を残したい」また、白馬村の自然に調和する取り組みをしたいという事で、2億円をかけて高山植物園を造成しました。2013年に日本植物園協会に加盟し、長野県では唯一の会員になりました。スキー場を開発する為に、山野草、高山植物の群生地を壊すような事もありましたので、この植物園は自然回帰の一環でもあります。また、環境省と信州大学関係者が協力して本県等で行われている雷鳥の保護活動にも協力しています。当初、保護活動で雷鳥に与えるエサは小松菜やほうれん草だと伺っていました。これでは雷鳥を自然に返すことは難しいかもしれませんが、本来のえさである高山植物は盗掘ができません。そこで、本園の育苗技術で雷鳥のえさを育てて提供しています。雷鳥のほか、日本植物園協会とは絶滅危惧種の保全活動も当園の事業として行っております。

これらの活動も「白馬五竜高山植物園」の目的が当初より明確だったからこそ、今があると考えます。

岩尾専務)

最後になりますが、我々は、国民の祝日としての「雪の日」の制定運動を進めています。雪は気候変動の影響を非常に大きく受けます。降雪量の変化は、気候変動の影響を国民の皆様に知っていただく教材としてとても分かり易いです。是非、御賛同ください。

伊藤社長)

雪を通して環境のことを考える、その通りだと思います。是非、進めてください。

岩尾専務)

本日は、お忙しい中、取材にご協力いただきありがとうございました。社長一人の独断専行ではなく一緒に進んで行く、チャレンジ精神を持ち、学び、考える人を育てて行きたいというお気持ちはその通りだと思います。五竜、また、HAKUBAVALLEYが、環境に配慮したスキー場として、ますます発展して行くことを願っています。本日はありがとうございました。