

白馬バレー高梨代表理事インタビュー



高梨 光 代表理事

1964年生まれ。東京都出身。

東京大学卒業。東急不動産でニセコ花園開発と玉原運営、KPMG FASでコンサルと事業売買アドバイスを経験。日本スキー場開発(株)で5スキー場を買収。白馬3スキー場を経営。COOとし東証グロース市場上場。現在は八方尾根スキー場リニューアル、コンサルティング業務、白馬バレーツーリズム代表理事を兼務。

インバウンドの誘致には個々のスキー場単位ではなく広域的な取り組みがより効果を発揮しますし、受け入れ体制作りについても同様のことが言えます。そこで、先進事例の紹介として、白馬バレーの高梨代表理事にお話をお聞きしました。

岩尾顧問)

早速ですが、白馬バレーについてお伺いします。この地域にインバウンドの方がお見えになるようになったきっかけなどをお教えてください。

高梨代表理事)

現在の観光庁が発足する以前からその導入組織として国交省の関連組織JNTOがインバウンド誘致を担っていました。2005年にJNTOによる誘致事業『ヴィジット・ジャパン・キャンペーン』でオーストラリアが対象国に指定された時に、白馬村の取り組みが採択されて参画したと聞いています。これが起点となり、白馬におけるオーストラリアのインバウンド客数は順調に推移し、今でもニセコよりも多いようです。



岩尾顧問)

白馬バレーとしてのインバウンド誘致に向けての取り組みや経緯もお聞かせください。

高梨代表理事)

白馬村内のスキー場が共通リフト券の発売を始めたのが約20年前からです。そこに小谷村や大町市のスキー場も加わり、大北地域一体で共通リフト券の発売を始めました。10数年位前から、オーストラリア人がこの地域をその地形から白馬バレーと呼び始めました。そこで、我々も呼称を「白馬バレー」とし、ロゴタイプも作りました。海外へのプロモーションは、八方だけ五竜だけでは今一つ知名度が十分ではないようで個々のスキー場をバラバラに売り込んでも効率が悪いので、「白馬バレー」を冠として共通に取り組むことにしました。10か所のスキー場で一つのリゾートという考え方です。冬のインバウンド誘致は索道会社による「白馬バレー索道事業者プロモーションボード」で行っています。一方で夏のインバウンド誘致を主な目標とした現在のDMO組織ですが、正式名称は「一般社団法人HAKUBAVALLEY TOURISM」で2019年に設立されました。地域の10スキー場、13事業者で構成される大北索道事業者協議会、3市村、3市村の観光協会、2交通事業者の9団体が現在の構成員です。この両組織は連動して運営されており、夏冬のインバウンド誘致を効率的に行っております。



左：小谷 梅池自然園 / 右：大町公園

岩尾顧問)

DMOの意思決定の仕組みや具体的な活動はいかがでしょうか

高梨代表理事)

3市村長、索道会社役員で構成される理事会で重要事項の決定をし、3市村の観光課長、観光団体、索道の関係者で構成される役員会で通常的意思決定やスケジュール管理を行います。個別の委員会で具体的なプロモーションや受け入れ体制の整備を行っています。

岩尾顧問)

インバウンドの状況はいかがでしょうか。

高梨代表理事)

コロナ禍で大変大きな打撃を受けましたがその後急速に回復し、昨シーズンは過去最高の73万人弱の来場者を記録しました。日本人と合わせると約187万人です。今シーズンは、インバウンド来場者は75万人を見込んでいます。

岩尾顧問)

かなり抑えた目標にも思えますがいかがでしょうか。

高梨代表理事)

スキー場はまだまだキャパシティがありますが、それに比べて宿泊施設のキャパシティが不足しています。ゲレンデサイドにはまとまった土地は少なく、また白馬村は景観保全等の観点からの開発規制が厳しいことから大きなホテルは建てにくいために宿泊キャパシティは十分にはありません。白馬バレーは避暑地として夏期にも多くの日本人の皆さんをお迎えしていますが、インバウンドは少ないです。そこで、現在、冬季よりもグリーンシーズンのインバウンド誘致に力を入れています。昨シーズンで延べ宿泊者は数万人でした。まだまだ夏期シーズンの白馬は海外からの認知度は低いです。アジアを中心にプロモーション活動を進めています。



左：白馬 八方池 ／ 右：白馬五竜高山植物園

岩尾顧問)

具体的にはどのような取り組みをされていますか。

高梨代表理事)

市場調査を行ったうえで、各国の海外旅行博への出展、旅行エージェントへのセールスコール、プロモーションツールの作成と媒体露出、アジアの旅行会社に来ていただき実体験をしていただくファミトリップなどに力を入れています。プロモーションをかけたところからの来訪者は着実に増えています。

岩尾顧問)

冬は「雪」が目玉になりますが、グリーンシーズンの「売り」はいかがでしょうか。

高梨代表理事)

残念ながら日本の大きな魅力の一つである海の幸は白馬には直接的にはありませんので、第一の「売り」は景色だと思っています。北アルプスの景観ですね。景勝地を「白馬八景」として売り込んでおります。これに食や温泉などの体験要素を組み合わせで行きます。そのうえで、広域周遊ルートの造成にも取り組んで行きます。具体的には、白馬のみならず、アルペンルート、松本、長野、糸魚川との周遊ルートの造成や、つい最近白馬村と観光連携協定を結んだ金沢市との相互送客、セントレア・新潟・富山・小松空港の活用などです。そのため、プロモーションツールの作成と媒体露出だけではなく、アジアの旅行会社ファミトリップを体験していただく取り組みも進めて行きます。最初から長期滞在を求めるのではなく、まず1日でも白馬に来ていただく、気に入れば次はゆっくり滞在してくれるかもしれません。そのためのアクティビティの充実も図って行きます。このような考えで周遊ルートの造成に取り組んでいます。



© スカイブルー八方尾根パラグライダースクール

岩尾顧問)

車の両輪である受け入れ体制の整備はいかがでしょうか。

高梨代表理事)

まずは共通リフト券の発行ですが、共通シーズン券は非常に売れ行きが良いです。外国人居住者も増えていきますし、多言語対応は着実に進んでいます。インフォメーションセンターの整備も進めています。事故防止のため、3市村で、バックカントリーのルールを統一しました。外国人にもわかりやすいようにデザインコードを統一して作成したサイン類をスキー場のあらゆる箇所に掲示しています。また、域内にはスキー場が10か所ありますから、これらと村の主要部を結ぶ2次交通の整備は非常に重要です。白馬バレーとしてシャトルバスを2路線運行しています。多大なコストがかかっています。各スキー場を回りますので、端から端まで1時間強で、1時間に2〜5便運行しています。時間帯で繁閑の差が著しいですから、運転手不足や労働規制強化の中で効率よく運行するため、専門家にも相談し、タイムテーブルの最適化を目指しています。バスの区間別の乗車人数までは把握していますが、今シーズンからどこで乗りどこで降りたかのデータもとるようにし、一層の効率化でコストの削減を目指します。その他、各個別スキー場では、それぞれの集客、地域の利便性の向上等の観点からシャトルバスを運行しています。タクシー不足も深刻で、他地域からも動員していますが全然足りません。デマンドタクシーのほか、アフタースキー対策で、コロナで中止していたナイトループバスも昨シーズンから再開しました。まだあまり知られていないようでまだ乗車率は低いですが、これから貴重な輸送手段になって行くと考えています。一方で宿泊料金の高騰による日本人スキーヤー離れの対策に頭を痛めています。

岩尾顧問)

シャトルバスの路線図&時刻表を見せていただきましたが、地下鉄の路線図のようですね。白馬バレープロモーションボードのシャトルバスのほかにもずいぶんあります。まず、白馬バレーにおいでいただき、そのあとは各スキー場が集客を図るためシャトルバスを用意する、「協同」と「競争」ということですね。足の引っ張り合いではなく利便性の向上で競争することは地域のイメージアップにつながります。取材等で首長やスキー場の経営者のお話をお伺いする機会も多くありましたが、成功しているところは「まず日本に来ていただく、そのうえで、自分の地域においでいただけるよう努力する」、このようなお考えでした。同じことですね。ところで、インバウンド対応のみならず今後の人手不足を考えると、外国人の雇用が必要になると思います。現状と今後に向けてのお考えをお聞かせください。

高梨代表理事)

外国人居住者も増えて来ていますし、スキー場のみならず、宿泊、飲食等多くの分野で外国人の雇用は進んでいます。ただ、人材としての活用となりますと通年雇用が必要で、このこともあり、グリーンシーズンのインバウンド誘致に力を入れています。

岩尾顧問)

今後に向けての課題や狙いはいかがでしょうか。

高梨代表理事)

オーストラリアは人口に限りがありますから、アジアからの誘客、特に、グリーンシーズンの誘客が大事になります。英語対応ができる人材は多いですが、今後の伸びが期待できる中華圏対応の、中国語ができる日本人は多くはありません。通年雇用で中華圏の方を人材として確保して行ければ、受入れ体制の強化のみならず、海外へのプロモーションもより一層やり易くなるでしょう。ニセコと比べると富裕層を受け入れられるような高級ホテルが現時点では多くはありません。ただ、これについては2030年頃を目標にホテルを建設する計画があります。冬場はどうしても宿泊料金は上がってしまい、日本人が泊まりにくくなっています。宿によっては日本人の宿泊に配慮をしているところもあるようですが、それぞれの経営方針ですから調整はむずかしいですね。



© Mauka Outdoor

岩尾顧問)

最後になりますが、観光庁の「国際競争力の高いスノーリゾート形成促進事業」の補助金の交付を受けられているようですが、何か改善要望などあるでしょうか。

高梨代表理事)

補助金を受けている立場では言いにくいですが、リフトやゴンドラの架け替えは2～3年かかります。補助金は単年度のものが多く、同一事業でも複数年度に渡って継続的に受けられると更にありがたいと思います。

スキー場のリフトやゴンドラはスキーズームのころに作られ、その後スキー人口は右肩下がりでしたので設備の更新が進まず、欧米からは骨とう品と揶揄されていました。観光庁も問題意識を共有していましたので、国際観光旅客税創設の機会に、この現状を打破すべく、リフトやゴンドラの更新にも使える画期的なこの補助金を作っていただきました。ご指摘のような問題点もありますが、この補助金で欧米と比べて非常に見劣りのするリフトやゴンドラの架け替えを進めて行きたいという気持ちは観光庁の皆様も同じです。皆で知恵を出し合い、より一層使い勝手の良い補助金にし、併せて増額を確保するよう頑張ってください。本日はありがとうございました。