

対談：スノーリゾートの目指すべき方向

本日は、観光庁のスノーリゾート関係の委員会の委員長や委員を努められ、スノースポーツとスノーリゾートに深い見識とかかわりを持たれているお二人、原田大阪体育大学学長と観光カリスマの山田桂一郎さんに、スノーリゾート地域の在り方、今後の目指すべき方向などについて語っていただきました。原田学長は、一般社団法人日本スポーツツーリズム推進機構を創設されるなど、スポーツと観光を結び付ける活動を進められており、山田さんは、スイスのツェルマットを拠点に観光関係で活動されるとともに、日本でも各地の地域振興に積極的にかかわり、北海道大学等で客員教授もされています。

原田 宗彦 学長



1954年大阪生まれ。
ペンシルバニア州立大学健康・体育・レクリエーション学部博士課程修了 (Ph.D)。
鹿屋体育大学助手、フルブライト上級研究員 (テキサスA&M大学)、大阪体育大学教授などを経て2005年から早稲田大学スポーツ科学学術院教授、2021年大阪体育大学学長就任。一般社団法人日本スポーツツーリズム推進機構代表理事、公益財団法人日本バレーボール協会理事等役職多数。観光庁、スポーツ庁等の会議で議長、座長等を歴任。著書多数。
スポーツマネジメントの視点から、アフターコロナを見据えた日本のスポーツビジョンづくりが研究テーマ。

山田 桂一郎 客員教授



一般社団法人 日本スノースポーツ&リゾート協議会参与を努める。
JTIC.SWISS代表。
観光カリスマ百選 (内閣府、国土交通省、農林水産省認定) 総務省地域力創造アドバイザー
内閣官房地位活性化伝道師、内閣官房クールジャパンプロデューサー、環境省環境カウンセラー 北海道大学客員教授、和歌山大学客員教授、奈良県立大学客員教授、他役職多数。

岩尾

それでは対談に入る前に、原田学長から、本日ご訪問させていただいた大阪体育大学のご紹介、また、ご専門のスポーツツーリズムについても簡単にご紹介をお願いします。

原田

本学の学生数は2800人で、比較的小規模な単科大学です。学部は体育学部と教育学部の二つですが、教員、公務員（警察官や消防官など）、そして一般企業など、ほぼ100%近い就職率を誇っています。かつては全員スキーが必修でしたが、現在は、複数の野外実習の中の選択肢のひとつです。スポーツツーリズムは、一言でいえば、スポーツで人を動かす仕組みをどう作るかです。スポーツ施設は有限ですがスポーツ環境は無限です。ですから、スポーツツーリズムはどこでもできます。スノーに限らず、例えば今はやりの武道ツーリズムやアニメの聖地とスポーツを組み合わせることも可能でしょう。全国的にスポーツコミッションづくりを進めています。これが中心となり合宿誘致等を進めていきます。その意味でDMOと似ています。スノー関係はまだこのような取り組みが弱いように感じています。

岩尾

ありがとうございました。それでは本題に入らせていただきます。それではまず、スノーリゾートの現状についてどのようにお考えでしょうか？

原田

関係者が90年代のスキーブームの成功体験から抜け切れていないことを感じます。長野オリンピック終了後、スキー人口の減少傾向もあり設備の更新ができず、手をこまねいてきた付けがいよいよ回ってきた感があります。

山田

スキーブームの頃は十分儲かっていたにも関わらず、その利益がその後の投資や人材育成などに回らなかったということです。目先の稼ぎに追われ、長期的経営視点が欠如し、気が付いたら設備の老朽化や人財不足で待ったなしのところまで追い込まれてしまったところが多いということでしょう。

原田

うまくいっているところもあります。野沢温泉はスイスのツェルマットに似ていますね。野沢組という組織があり地域も文化を共有しています。

山田

地元が主導権を持ち続け、地域経営の一環としてスノーリゾートを成長させてきたところはうまく行っているようです。単に外部から投資を呼び込めばよいということではなく、そのことが地域の将来にとってプラスかマイナスかよく検討したうえで意思決定されています。地域の伝統文化や経営理念に合わない投資はお断りするということですね。野沢温泉はまさにそうです。

岩尾

私もそのお考えに賛成ですが、スノーリゾートについては二つの考え方があると思います。一つは、地域住民の立場に立って、地域を如何に活性化し住みよくして行くか、スノーリゾートを整備してゆくことはそのための手段であるという考え方、もう一つは、大型投資を呼び込み世界的なリゾートを作り上げ、世界の富裕層をターゲットにするという考え方です。いかがでしょうか。

山田

私は後者の考えを否定はしませんが大きく賛成することもできません。外部からの巨額投資による大規模開発の流れに押し流されるとなると、地域の本来あるべき姿が壊れてしまいます。仮に富裕層が大きなお金を落としても、そのほとんどは外部資本のホテルやスキー場の経営者のものであり、地元にも多少の経済波及効果はあるでしょうが不安定で安い雇用しか残らなくなります。

岩尾

仮に外資であっても、国には内国法人と同様の法人税が入りますし、市町村にも固定資産税が入ります。特に、家屋は非常に大きな税収が見込めます。

原田

大型投資を無批判に呼び込みますと、かつてのリゾートブームの二の舞いになる恐れもあります。各地とも一時はもてはやされましたが、バブルの崩壊で大変な状況になっています。万が一、大型ホテルが倒産すれば、税金どころではありません。

山田

富裕層を呼び込むことは良いことで、そのためには大型投資が必要だ、を妄信することは一種の思考停止状態です。まずは外資や富裕層を自分たちの地域に呼び込むことで起きる影響の分析が先であり、その結果がプラスであれば具体的な戦略策定と共に計画を進めれば良いだけです。

「富裕層を呼び込むためには何でもやる」、というのは、原田学長のご指摘の通り、バブル時代の大型リゾート施設誘致の二の舞いになる恐れを感じます。このことはインバウンドの誘致も同じです。地域にとって必要な市場の把握と分析の結果から戦略と戦術を考えるべきです。

原田

インバウンドと言えば、日本のパウダースノーやスノーリゾートは冬期のインバウンドの目玉です。このことは国も十分に認識しており、観光庁では、平成27年の「スノーリゾート地域の活性化に向けた検討会」を皮切りに議論を深めてきました。この時から山田さんと共に私も参加していますが、この頃は題名にもありますように「地域の活性化」も着目されていましたが、いくつかの検討会議を経て令和2年に創設された補助事業は「国際競争力の高いスノーリゾート形成事業」で、地域の活性化よりもインバウンドをどう呼び込むかに重点が置かれたように感じますがいかがでしょうか。



山田

そうですね。インバウンド獲得のために「国際競争力」という枠がはめられました。これではどうしてもスキー場の規模や設備に眼が行きます。

原田

日本において、大多数を占める小規模なスキー場は、ファミリー・ビジネス的な性格を有し、立地する地域も夏は農家、冬は民泊のように「家内工業」的な所も多いのですが、いきなり「スノーリゾート」、「国際競争力」と言われ、かなり戸惑っていると思います。私は補助事業の選定作業にも毎年関わっていますが、「スノーリゾート」と呼ぶべき施設が整ってないところも多く、どうしても、補助金ありきで、補助要件に合わせるために小さいものを寄せ集めるなど、無理を感じる場所があります。この補助制度を機会に、補助金ありきではなく地域をどのようにして行くのが良いか十分検討し、それをもとに、基本計画を作り実施してゆく、補助要件に該当し補助が受けられれば儲けもの、このくらいの余裕が必要ではないでしょうか。

山田

索道施設の老朽化が進む中、厳しい決断を迫られるスキー場も増えてくるでしょう。スイスは自然環境が厳しく資源も無く、貧乏な時代が長かったこともあり、エゴと利害があったとしても皆が一丸となってスキー場を盛り立ててゆかなければ死活問題になります。その点日本はまだまだ恵まれています。今後、スキー場を一つの核としながらも多様な地域資源を活用することで持続可能な成長を続けることが重要です。設備更新の採算性やインバウンド市場の見込み等々、地域が一丸となった地域経営のあり方が問われています。

また、自分たちにとって当たり前になりすぎて、つい見落としてしまいがちな地域の本質的な価値を再認識し、その土地ならではの魅力あるライフスタイルを構築することが大事になります。私も日本に限らず世界各地を見てきましたが、そこに住む人たちが地域に愛着や誇りを持っている地域は、インバウンドの方から見ても非常に魅力があります。

原田

旅は異文化体験でもあります。かつて、山田さんにご案内いただいてスイスに行きましたが、スイスは高いところにしか雪はありませんから登山鉄道に乗って登ってゆくだけでも旅情がありました。サンモリッツやツェルマット、大きいところばかりでしたが、地域にはそこに住む人たちの生活があります。地域の方々の生活に触れることも旅の醍醐味の一つでしょう。

岩尾

インバウンドについてももう少しお話をお聞かせ願えないでしょうか。

原田

これは皆さんの共通認識だと思いますが、インバウンドは、大きくは、欧米・オーストラリア型とアジア型に分けられます。前者はスキー上級者が多く、長期滞在します。後者は、雪を見るのも初めて、各地を周遊する中で雪も見たい、できれば、スキーやスノーボードも体験してみたいという方々です。志向が全く違いますから、一緒くたにして対応を考えると間違えます。観光庁もこの特性を踏まえて、補助事業についても、前者をカテゴリー1、後者をカテゴリー2とし、分けて補助制度を作っています。

岩尾

私もカテゴリーに分けて対応を考えるということはその通りだと思います。ただ、今の観光庁のスキームでは、索道施設の更新はカテゴリー1だけで、カテゴリー2には認められていません。アジアの方々も多少滑れるようになればリフトには乗ります。やはり、老朽化したリフトゴンドラの更新はカテゴリー2でも必要です。我々も観光庁に申し入れてはいますが、よろしくご支援をお願いします。

当協議会としては、いつまでもスキーバブルとも言える90年代の夢を追いスノー業界には将来はないとあきらめるのではなく、今をスタートに、これから自分たちの地域をどう発展させてゆくかという未来志向に関係者の皆様の意識を変えてゆかなければ未来はないと思っています。自分たちが下を向いていては未来があるわけではありません。そのため、利用者目線に立つ、グリーンシーズンの活用でオールシーズンのマウンテンリゾートを目指す等の成功事例の紹介にも努めてきました。最後に、有識者のお二人に、スノー関係者にエールを送っていただけないでしょうか。

原田

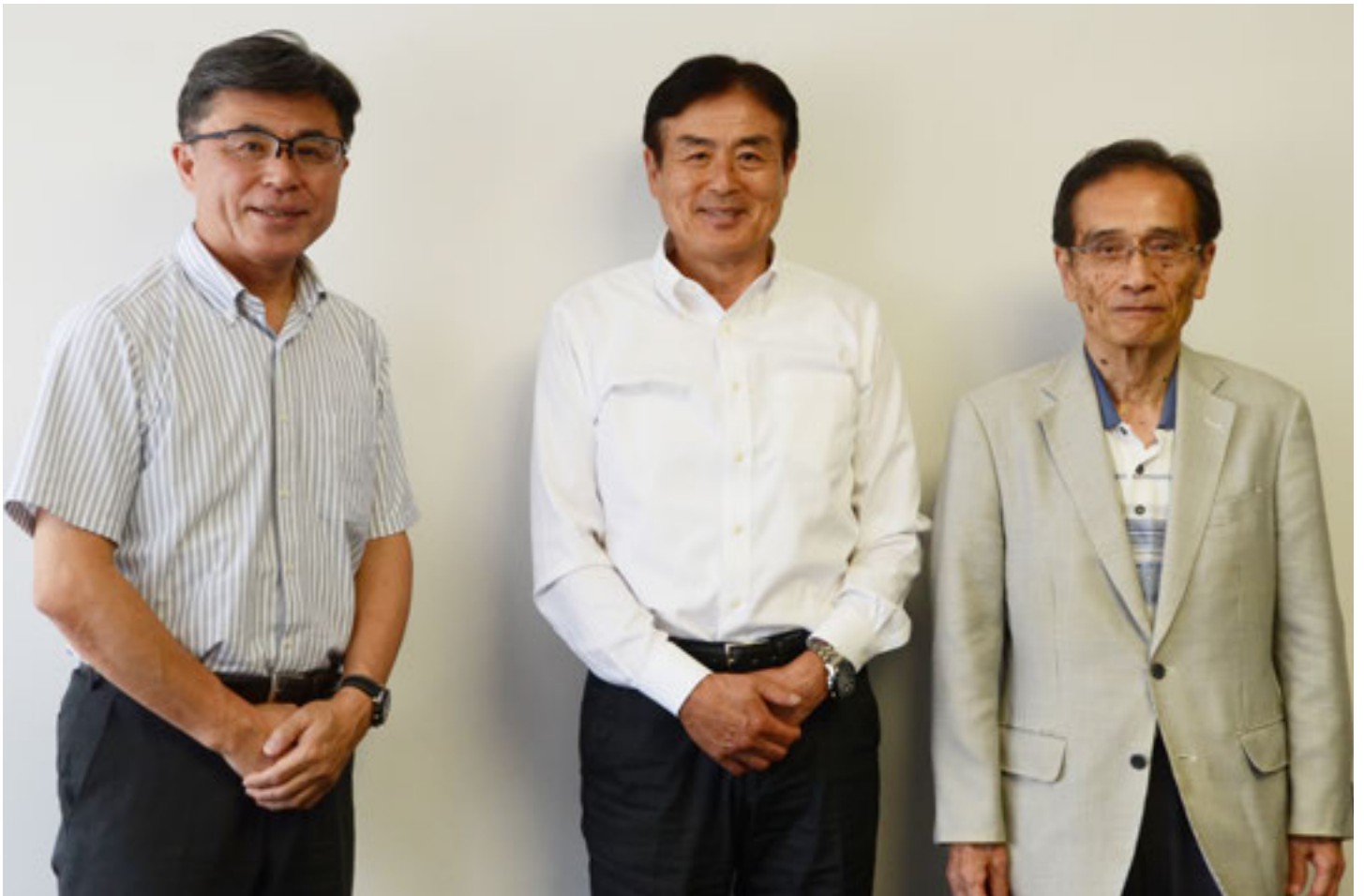
日本にはパウダースノーという財産があり、地球温暖化でますます貴重なものとなりつつあります。ただ、スノーは選択肢の一つで全てではありません。スノーだけにとらわれず、地域の文化資源やグリーンシーズンの観光資源を発掘し、観光商品として磨き上げることが大切です。人口減少の中、インバウンドの誘致は増々重要になりますので、ターゲットを適切に見極め、うまく地域をマーケティングすることがポイントだと思います。

山田

地元事業者が「地域経営」という視点を持つことが重要です。また、気候変動によりスキー場の営業日数は減少して行かざるを得ないと思います。この点を踏まえ、通年の収益や雇用を考えると、オールシーズン対応の山岳リゾート化することだと考えます。いずれにしましても、繰り返しのようになりますが、地元が主導権を持った地域経営ができるしくみと体制化が必要です。それがDMOなのかもしれません。また、住民がシビックプライドを持ってないところにインバウンドが魅力を感じることはありません。観光地・リゾート地としての魅力も大事なのですが、異文化交流の地としての魅力を高めていくことも今後目指してゆく方向ではないでしょうか。

岩尾

この対談を通して地域の皆さんが何かヒントをつかんでいただければ幸いです。本日はありがとうございました。



写真（左から）：山田桂一郎客員教授／原田宗彦学長／協議会 岩尾専務理事