

# Deloitte.

デロイトトーマツ



## ニセコ町の取り組みに関する社会的価値分析

スキーリゾートの安全対策および景観条例の  
価値の可視化に関するレポート

デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社  
エコノミクス サービス  
2024年1月

# ニセコ町の取り組みに関する 社会的価値分析

## スキーリゾートの安全対策および景観条例の 価値の可視化に関するレポート

ニセコ町では、住民自治の一環で、住民と一体となったスキーリゾート運営・町の景観づくり等に取り組んでいる。それらの存在は、円滑なリゾート運営や景観保全のみならず、ニセコらしさの創出などからも価値を持つ。この社会的価値を定量的に可視化し、今後の取り組み評価の一つの指針となることを目指し、スキーリゾートの安全対策および景観条例の社会的価値を分析した。



写真：ニセコ町役場より提供

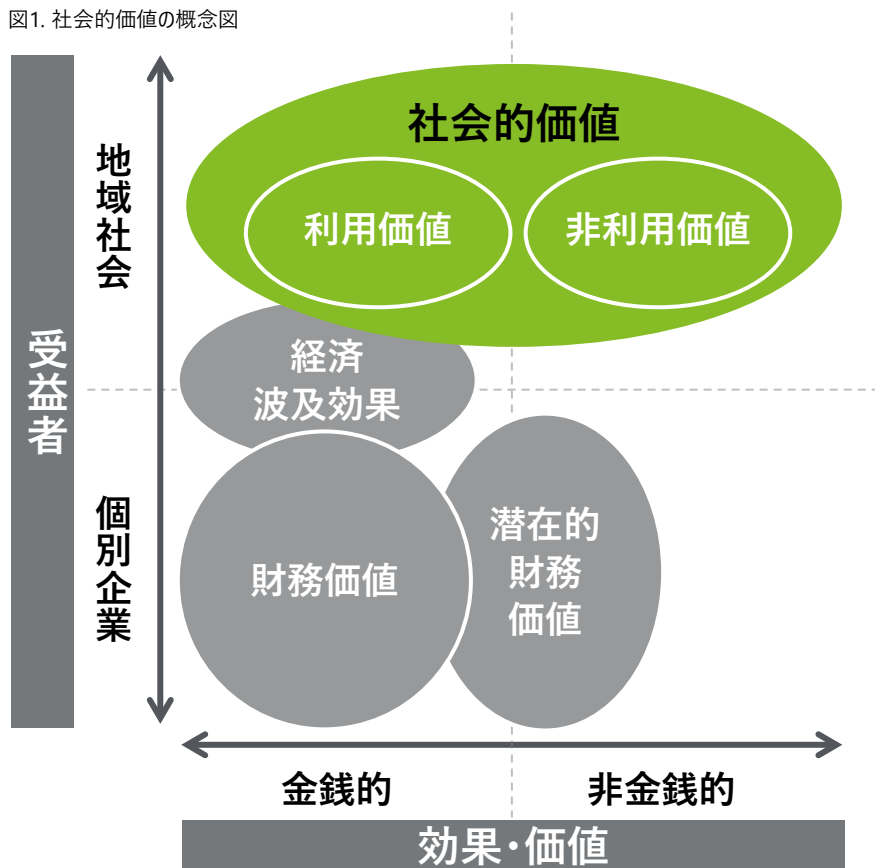
### 政策やルール等に関する社会的価値

ニセコ町には国内外から多くの観光客が訪れるスキーリゾートや雄大な自然が存在しており、それらを円滑に活用・運営していくために、ニセコ町では独自の景観条例やニセコルール等を運営し、ニセコ町の価値を形作っている。本件では、ニセコ町のスキーリゾートの安全対策および景観条例の社会的価値を分析することで、ニセコ独自で取り組むルールによってもたらされる価値の定量化を行った。

### 社会的価値

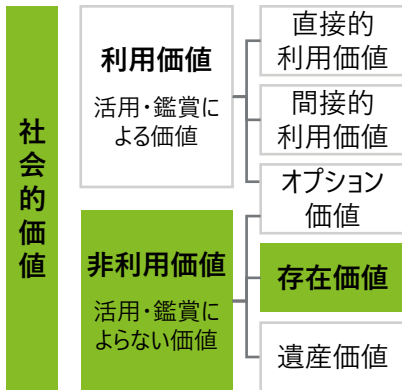
社会的価値とは、対象の存在や、対象を中心とした経済活動を通じて、地域や他産業などのステークホルダーに対してもたらされる公益的価値と定義される。社会的価値はその性質により利用価値・非利用価値に大きく分類することができる（図1参照）。利用価値はその財を直接・間接的に利用することにより得られる価値であり、例えば木材生産や食料生産があげられる。非利用価値は消費的な利用はできないものの、間接的に利用されることで得られる価値であり、レクリエーション利用等が挙げられる。非利用価値に分類される存在価値は、存在するという情報により得られる価値である（図2参照）。例えば対象の存在が地域のシンボルとして住民のアイデンティティを形成している場合、対象が地域に存在価値をもたらしていると考えられるため、存在価値があると定義できる。本件でニセコ町の取り組みの社会的価値を分析するうえで、存在価値を対象とした。

図1. 社会的価値の概念図



参考：株式会社日本政策投資銀行「スタジアム・アリーナおよびスポーツチームがもたらす社会的価値の可視化・定量化調査」

図2. 存在価値の位置づけ



**社会的価値の分析方法**

社会的価値は目に見えない価値であり、また当該財を取引する市場を持たないケースがあることから、消費者が得ている効用への対価を観測することが難しい場合がある。社会的価値の分析においては、費用便益分析（Cost Benefit Analysis）が最も長い歴史のある分析手法である。費用便益分析には、当該財により影響を受ける消費行動に関する需要曲線を推定して当該財により生じる消費者余剰の変化分を求める「消費者余剰法」や、当該財の利用者がどれだけの効用を感じているか（支

払意志額：Willingness to Pay）をアンケート調査等を用いて分析する「仮想市場評価法」（図3参照）等がある。本件において二セコ町の取り組みの社会的価値を分析するうえでは仮想市場評価法を採用した。

**スキーリゾートの安全対策および景観条例の概要**  
**スキーリゾートの安全対策とは**

二セコのパウダースノーは多くのスキーヤーを魅了しており、そのパウダースノーをより楽しむため多くのスキーヤーがコース外滑走をしている。二セコの各スキー場では、コース外滑走に因る事故を防ぐためにスキー場運営者、町民、滑走者、行政およびボランティアが協力して様々な安全対策に取り組んでいる。その一環として制定されたのが「二セコルール」である。本ルールの下で、シーズン中は二セコ雪崩調査所を中心に各スキー場が協同で雪崩情報による情報発信やスキー場パトロールによるゲート管理を行い、スキーヤーが安全にコース外滑走を楽しめるようになっている。

二セコはかつて、パウダースノーを求めて危険な状況でもコース外滑走をするスキーヤーが絶えず、国内で最も雪崩による死亡事故の多い山であった。しかし二セコルール制定以降、関係者によるルール運用努力とスキーヤーの理解・協力により、ルールのもとでの雪崩による死亡事故は起こっていない。雪崩

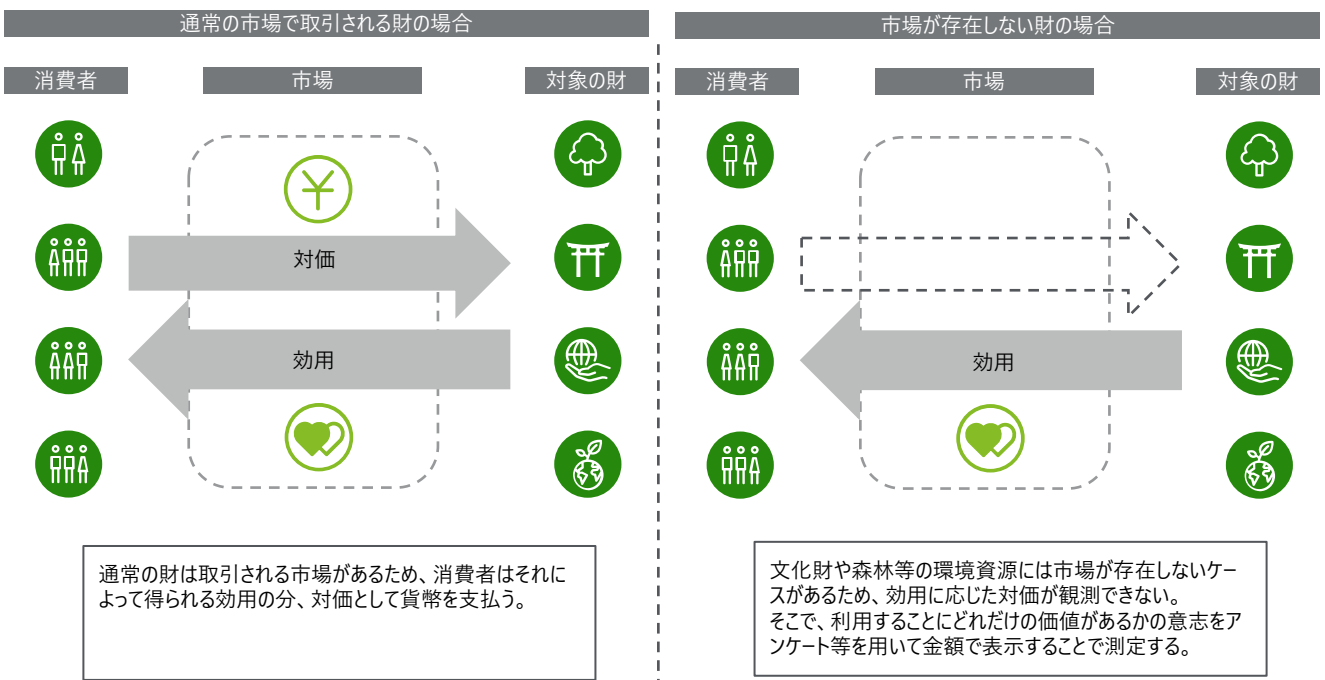
事故が発生した場合、事故当事者の自己責任に留まらず、その捜索・救助活動はスキー場関係者、警察・消防などの機関、地元住民ボランティアなど多くの方々によるものとなる。不幸にも死亡事故となった際は、遺族の悲しみや地域関係者の心的負担は計り知れないものであり、雪崩事故が及ぼす負担・マイナスの影響は甚大なものといえるが、二セコルール制定以降は、事故が減りスキーリゾートが抱えるリスクが改善している。

二セコでは、新雪滑走の自由を尊重するとともに、スキーヤーの安全に重大な関心を持ち、二セコルールが定められている。これは、30年以上にわたる雪崩事故防止のための議論、具体的な対策実践の一つひとつの積み重ねによるものである。

**景観条例とは**

二セコ町では、「情報共有」と「住民参加」の2大原則に基づき、二セコらしい景観を守り育てるために「景観条例」が運用されている。景観条例は、その他の主な建築規制とは別の町独自の条例であり、関係する住民・事業者などの相互理解と尊重のもと地域の貴重な財産である自然環境や景観などを乱開発から守り、その価値を永続的に維持し利用していく景観づくりに貢献している。二セコ町の景観づくりの方針として特徴的な点は環境保全が一番の目的になっていない点であり、リゾート開発

図3. 社会的価値における支払意志額の推定の概念図



参考：栗山 浩一, 柘植 隆宏, 庄子 康, 初心者のための環境評価入門 勁草書房, 1998



をはじめとした新しい取り組みの推進についても積極的な姿勢をとる。ここで景観条例は、ニセコ町の景観づくりの方針を決めていくうえで、住民の景観に対する意向をくみ取るために重要な役割を担う。景観条例の運用にあたっては、「住民がまちづくりの主役である」ことが基礎となっている。例えば、一定規模を超える開発行為や建築などの開発事業を行う場合には、事業者が住民に対して説明会を開催する義務を負う。また、景観に影響を及ぼす可能性がある開発事業などが行われる場合には、意見書の制度により住民の意見を伝える機会が確保されている。このように、景観条例はニセコ町が住民との合意のうえで住民の望むニセコ町らしさを尊重しながら景観を作っていくような体制を整えている。

### 分析結果

本件では、ニセコ町に協力いただき、スキーリゾートの安全対策および景観条例に関するWebアンケートを実施し、493名（うちニセコ町住民64名、国内からの観光客129名、海外からの観光客300名）から回答を得て社会的価値の分析を行った。

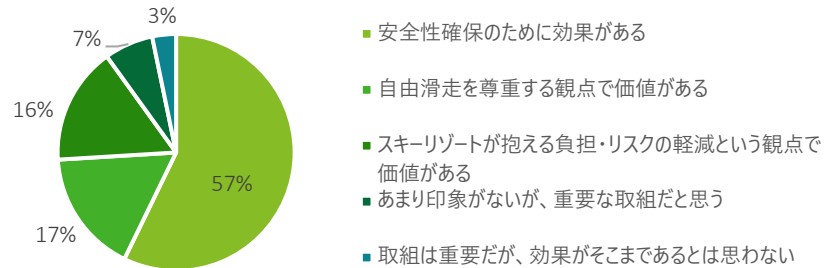
### スキーリゾートの安全対策の価値

ニセコルールは、ニセコ町住民および観光客から、安全性および新雪滑走の両面で評価されていることが確認できた。

ニセコルールの効果については、安全性を確保している点に価値を感じると回答した割合が最も高く、次に新雪滑走の自由を尊重している点、スキーリゾートが抱える負担やリスクが軽減されている点に価値が感じられていた。特にニセコ町住民および海外からの観光客については、ニセコルール制定以降にスキーリゾートにおける事故が減り、スキーリゾート

図4. ニセコルールに関するアンケート結果

Q.スキーリゾートの安全対策（ニセコルールなど）の効果について、どのように評価しておられますか。



が抱えるリスクが改善したことに対する認知が、今回の調査においては80%を超えていた。これらの人々の間では、ニセコルールの制定以降、ルールのもとで雪崩による死亡事故が発生していないことに対する認知も高かった。運用により、ニセコの各スキー場におけるコース外滑走が可能になっていることに対する認知は、ニセコ町住民の間では94%、海外からの観光客の間では86%と高いことが分かった。一方、国内旅行者（冬以外の来訪者も含む）のニセコルールの認知度は18%と低かった。

上記の調査を基に、個人の支払意思額を調査したところ、安全性については、市場でスキーやスノボによるけがを補償する保険料が300円程度であることに対し、今回の調査において分析された各集団の支払意思額はそれを上回る額となった。具体的には、ニセコ町住民は567円、国内からの観光客は397円、海外からの観光客は836円と分析された。

また、新雪滑走の自由に対する支払意思額はニセコ町住民で543円、国内からの観光客で364円、海外からの観光客で830円と他のスキー場との差額分を上回り、市場と比較してもプラスの価値が出ていると確認できた。なお今回の結果を通しては、国内からの観光客と海外からの観光客の支払意思額に大きな差が確認できるが、これは社会課題への関心や、それに伴うコスト負担への意識が国内より海外の方が高いことが要因と考えられる。

また、国内旅行者の支払意思額がニセコ町住民と比較して低水準であった背景には、認知度の差があると考えられる。特にニセコルールをはじめとするスキーリゾートの安全対策に携わる住民からは、図5のとおり、より実効的な内容とするために、ニセコルールの周知を進めたほうが良いという意見が集まっている。ニセコ町が今後ニセコルールが安全性のみならずスキーを楽しむための取り組みの一つであることの認知度を高める活動を進めていくことによりニセコルールのさらなる価値向上が進むと考えられる。

図5. ニセコルールに関する住民の声

今後さらに、どのような時に雪崩が発生し易いかを啓蒙すると良いと思う。また、他所から来た人にとって、羊蹄山もニセコエリアの一つ。今後は羊蹄山でのバックカントリースキーの安全対策を、関連町村で連携して進める必要があると思う。

ニセコルールが日常的に誰によりどのように維持されているかもっと宣伝することが重要と思う。

素晴らしい取り組みだと思っています。知識のないコースでの滑走は危険ですが、ニセコでのスキーの魅力はコース外のパウダースノーに感じている人も多くいると思います。雪の状態を判断できない観光客にも安全と危険を周知して楽しんでパウダーを楽しんでもらえる取り組みだと思っています。

ゲートをくぐりたい人に必ずルールがわかるようになっていることが重要だと思います。周知できる機会は多いと良いです。また、ビーコンだけの貸し出しなど、必要なものを得られるシステムがあると良いと思います。



写真：ニセコ町役場より提供

## 景観条例の価値

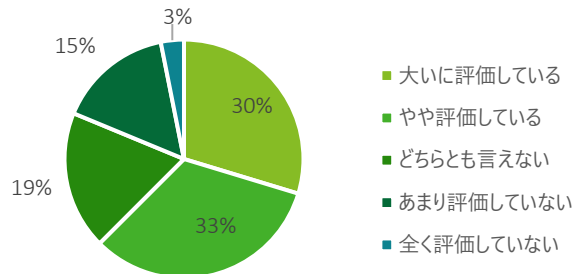
景観条例に関しては、観光客と住民の間で感じている価値に差分があることが確認できた。今回のアンケート調査を通じて分析された個人の支払意思額は、二セコ町住民は4,070円、国内からの観光客は379円、海外からの観光客は822円となった。観光客にとって景観条例の価値が高いということは、二セコの美しい景観が観光客をひきつける一つの資源になっているということが考えられる。特に海外からの観光客では提示金額の中央（500円）を上回る結果となった。国内からの観光客と海外からの観光客の支払意思額の差は、前述の通り、社会課題への関心や、それに伴うコスト負担への意識が国内より海外の方が高いことが要因と考えられる。

住民の支払意思額は観光客より高い。これは生活において多くの時間をともに過ごす景観に関する取り組みであること、またその景観づくりに参加できていることの価値が一定認識されていると推察されるため、提示額を観光客より高くしたことに起因する。

一般的に、景観保護と観光等の商業施設の開発は住民にとってはトレードオフの関係にあり、どちらかを重要視することで暮らしやすさが損なわれてしまう可能性がある。図6のアンケート結果を見ると、観光客では8割強が景観保護施策を評価している一方、住民では6割となっているが、本件では、開

図6. 景観条例に関するアンケート結果

Q. 景観条例をはじめとする二セコ町の景観を保護する施策をどのように評価していますか。  
住民回答



Q. 景観条例は、景観を壊すような開発を防ぎ、二セコ町の景観を守り育てるために制定・運用され、二セコ町の景観を保護する施策の結果、景観づくりがなされています。あなたはこのような取り組みに価値を感じますか。

観光客回答

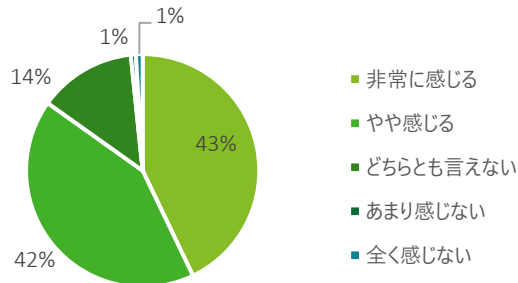


図7. スキーリゾートの安全対策および景観条例に対する支払意思額分析結果

	住民	日本人観光客	外国人観光客
スキーリゾートの安全対策（二セコルール）			
安全性	567	397	836
新雪滑走の自由	543	364	830
景観条例	4,070	379	822

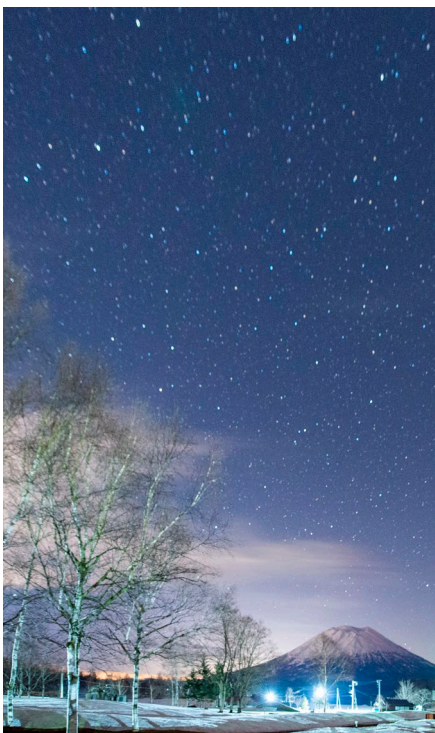
発により恩恵を受ける立場の住民と、そうでない住民とで意見の相違がみられ、この評価の差異が支払意思額の金額に繋がっているものと考えられる。この点について、二セコ町では開発と景観維持のトレードオフ関係を少しでも解消するため、中長期的な景観づくりのビジョン等を示すための取り組みを行っており、今後ビジョンの共有を住民と開発者の間で進めることによって、景観づくりへの評価が高まる可能性があると考えられる。

### 社会的価値分析の実務への展開

経済学的手法を用いて市場で測ることが難しい価値を分析することにより、受益者が対象の財やサービス、あるいは取り組みのどのような要素に価値を感じているのかが可視化される。本件のように政策の価値評価を行う場合、政策の中で特に価値が

感じられている部分がわかることで、今後の政策方針を決定するうえで役立てることができる。

また、社会的価値の分析を継続的に実施することで、経年での評価の変化に着目し、政策の実効性を評価することも可能である。本件の場合、日本人観光客への二セコルールの周知や、景観条例の改善、実効性の担保および成果や景観づくりのガイドライン等の提示を進めることで、将来的な社会的価値向上が実現すると考えられる。そのため、まずは今回の分析結果をもとに政策の改善を行い、数年後の社会的価値の増分がどのくらい達成されたかを観測することで、政策が及ぼす効果の定量的な評価が可能になるだろう。社会的価値の増分をベンチマークとし、改善目標を立てるという活用法も考えられる。



写真：二セコ町役場より提供

## 本件に関する連絡先

### デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社(DTFA)

DTFAでは、経済学的手法を用いた経済的・社会的価値評価や、政策の費用対効果分析等に取り組んでいます。実際の業務依頼だけでなく、取材、寄稿、出版、講演など、ご興味ある場合は、以下コンタクト先までご連絡をお願いします。



執行役 副CSIO  
イノベーション統括  
パートナー  
**伊東 真史**

Tel: +81 80 4435 1648  
[masafumi.ito@tohmatu.co.jp](mailto:masafumi.ito@tohmatu.co.jp)



アジア パシフィック バリュエーション & モデリング  
リーダー  
パートナー  
**サイモン メイザー**

Tel: +81 80 4435 1487  
[simon.mather@tohmatu.co.jp](mailto:simon.mather@tohmatu.co.jp)



イノベーション  
プリンシパルエコノミスト  
マネージングディレクター  
**増島 雄樹**

Tel: +81 80 4687 4463  
[yuki.masujima@tohmatu.co.jp](mailto:yuki.masujima@tohmatu.co.jp)



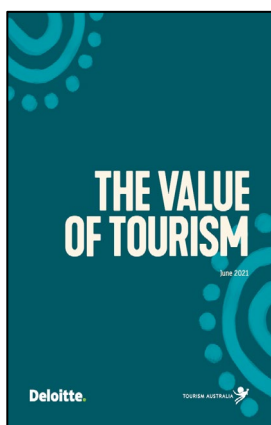
イノベーション/ブランディングアドバイザー  
シニアヴァイスプレジデント  
**竹ノ内 勇人**

Tel: +81 80 4058 0845  
[hayato.takenochi@tohmatu.co.jp](mailto:hayato.takenochi@tohmatu.co.jp)

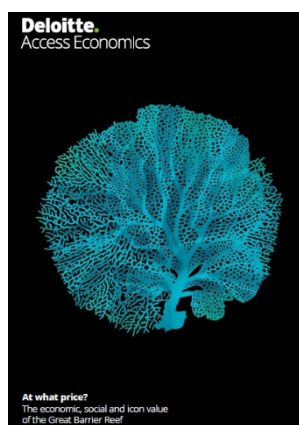
## デロイトの専門性：社会的インパクト分析に関する実績

デロイトでは、世界主要拠点に多数のエコノミストを擁し、公共部門や主要業界の有力企業に対し、先進的な経済学上の知見や手法を活用したサービスを提供しています。以下は直近のレポートの一例となります。

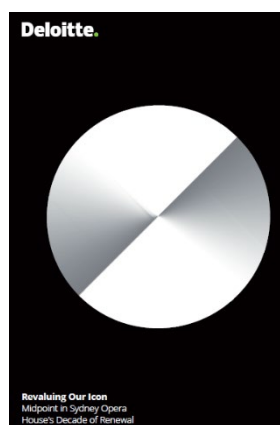
[「オーストラリアにおける観光業の価値に関する調査」](#)



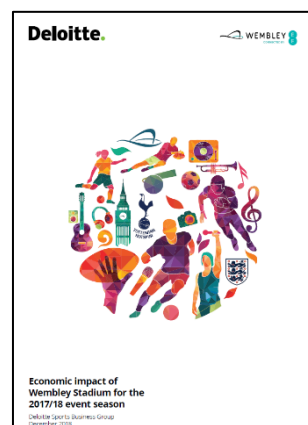
[「グレートバリアリーフに関する社会的インパクト分析」](#)



[「シドニー オペラハウスに関する社会的インパクト分析」](#)



[「ウェンブリー・スタジアムに関する経済的インパクト分析」](#)





# Deloitte.

## デロイト トーマツ

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイト ネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ 合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ リスクアドバイザリー 合同会社、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャル アドバイザリー 合同会社、デロイト トーマツ 税理士 法人、DT 弁護士法人およびデロイト トーマツ グループ 合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト、[www.deloitte.com/jp](http://www.deloitte.com/jp)をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュートマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）のひとつまたは複数を含みます。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTL および DTTL の各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTL はクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は [www.deloitte.com/jp/about](http://www.deloitte.com/jp/about) をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィック における100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来175年余りの歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をバース（存在理由）として標榜するデロイトの45万人超の人材の活動の詳細については、[www.deloitte.com](http://www.deloitte.com)をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイト トウシュートマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生し得る損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。

Member of  
**Deloitte Touche Tohmatsu Limited**

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301