

2022年7月期 第2四半期 決算説明資料

2022年3月7日(月)

長野県北安曇郡白馬村大字北城6329番地 1
日本スキー場開発株式会社
(証券コード：6040)



1.決算概況および施設別状況	P. 3
2. 成長戦略	P. 12
3. Appendix	P. 20

1. 決算概況および施設別状況

P. 3

2. 成長戦略

P. 12

3. Appendix

P. 20

2022年7月期 第2四半期 経営成績



- 前年対比 : 増収増益、回復傾向が鮮明に
- 計画対比 : 新型コロナウイルス第6波の影響を受け予想レンジ中位でとどまる

損益計算書等の状況

(単位：百万円)

	21/7期 2Q	22/7期 2Q	前期比 増減	前期比 割合	22/7期 2Q 計画
売上高	2,276	2,560	284	112.5%	2,450~2,750
営業利益	△ 310	△ 52	258	—	△ 150~120
経常利益	△ 277	△ 37	240	—	△ 150~120
当期純利益	△ 384	△ 122	262	—	△ 165~40
EBITDA	△ 40	242	283	—	
運営スキー場数	8カ所	8カ所	—	—	8カ所

【来場者数】

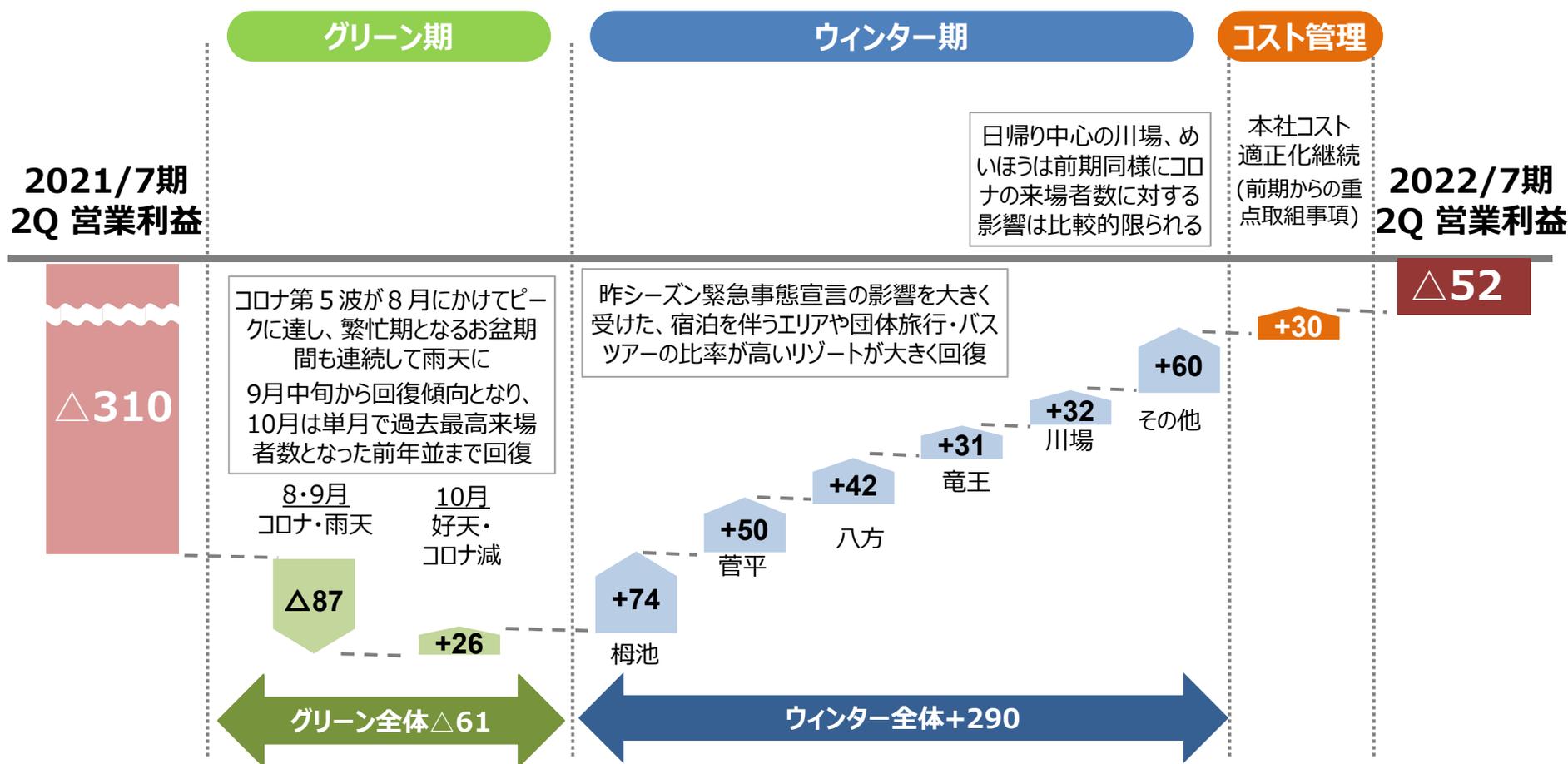
(単位：千人)

ウィンター	423	569	146	134.6%
グリーン	236	206	△ 30	87.2%
来場者合計	659	776	116	117.6%

※EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費、グリーン来場者数：索道を稼働した施設における来場者数合計

2022年7月期 第2四半期 営業利益増減明細

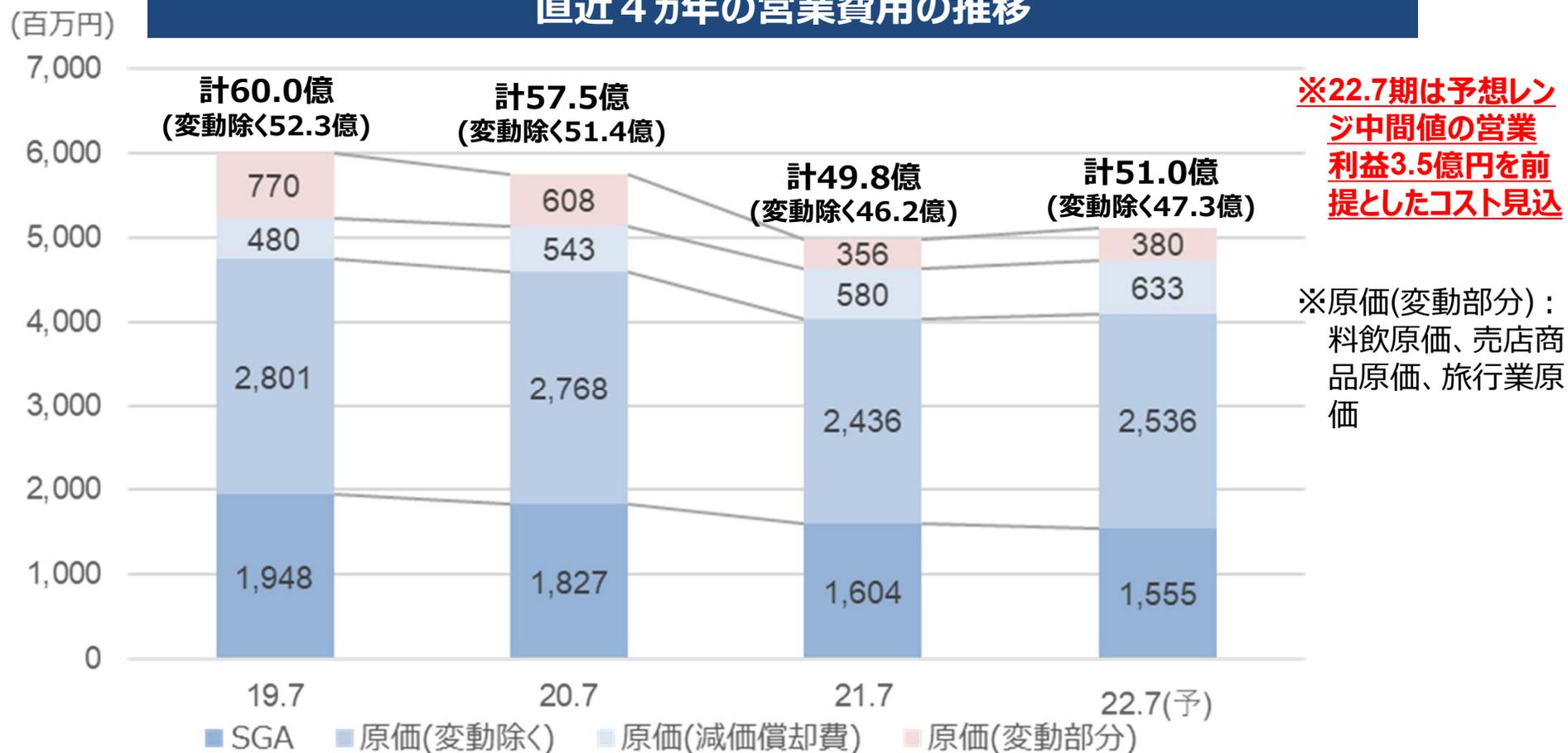
- グリーン期 : 8～9月は雨天やコロナ第5波により不調。10月は天候にも恵まれ回復
- ウィンター期 : 全リゾートにおいて前年を超過
- コスト管理 : 本社コスト適正化を更に推し進める



営業費用(原価+SGA)の改善状況

- コロナを機に本社の無理・無駄を徹底して排除。一方で、運営会社の強化を図る
- 重複部門を統合し本社人員を運営会社に配置することで、アルバイトや派遣人員等を適正化

直近4カ年の営業費用の推移



ウィンターシーズン 全体来場者数

- スキーリゾート全体の来場者数は前年同期比34%増
- 国内来場者数は55.6万人(コロナ前57.9万人)となり、回復傾向が鮮明に
- 一方で、団体やバスツアーの比率が高い菅平や竜王は、引き続きコロナの影響を受ける

ウィンターシーズン来場者数

(単位：千人)

運営スキー場名	2020/7期 2Q	2021/7期 2Q	2022/7期 2Q	前期比
白馬八方尾根スキー場(HV*)	154	80	103	127.9%
白馬岩岳スノーフィールド(HV)	19	27	39	143.8%
柵池高原スキー場(HV)	108	58	88	149.2%
鹿島槍スキー場(HV)	41	27	31	112.4%
竜王スキーパーク	90	43	63	147.3%
川場スキー場	74	62	69	110.9%
めいほうスキー場	70	75	83	110.8%
菅平高原スノーリゾート	133	46	90	194.1%
スキー場計	691 (うち国内579)	423 (うち国内410)	569 (うち国内556)	134.6%
その他 (かわばんち、おに助他)	6	10	13	127.4%
合計	697	433	582	134.5%

(*)HV : HAKUBA VALLEY

ウィンターシーズン 各スキー場のインバウンド来場者数

- 今シーズンもインバウンド来場は新型コロナウイルスの影響により当初から計画に見込んでいなかったが、国内在住の外国人を中心に利用があった

スキー場別 インバウンド来場者数

(単位：千人)

スキー場	19-20シーズン	20-21シーズン	21-22シーズン	インバウンド比率	前年比
白馬八方尾根スキー場(HV*)	75	6	5	5.8%	92.2%
白馬岩岳スノーフィールド(HV)	3	1	0	1.8%	44.8%
栂池高原スキー場(HV)	26	3	3	4.2%	107.4%
鹿島槍スキー場(HV)	1	0	-	-	-
白馬エリア合計	106	11	10	4.0%	87.6%
竜王スキーパーク他3スキー場	5	0	2	1.0%	437.0%
合計	112	12	13	2.3%	106.4%

(*)HV : HAKUBA VALLEY

ウィンターシーズン チャンネル別来場者数

- 全てのチャンネルにおいて前期比増加
- 前期急減した団体・修学旅行、ツアー会社チャンネルも増加するが、一昨年比では回復途上
- シーズン券も集計来最高の利用者数。シーズン券ホルダーの同伴者割引等の特典も全体来場にプラスの効果

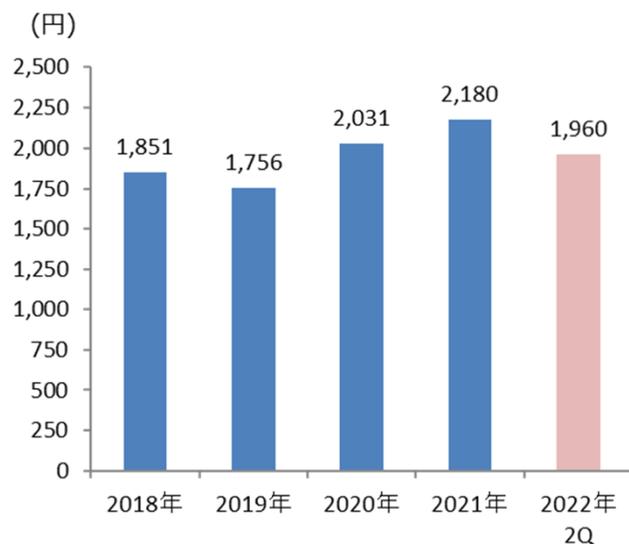
ウィンターシーズン チャンネル別来場者数

チャンネル	2020/7期 2Q	2021/7期 2Q	2022/7期 2Q	前期比
窓口チケット販売	290	186	213	114.9%
ツアー会社利用	104	44	73	168.7%
地元旅館宿泊	62	43	49	115.4%
シーズン券	63	65	80	123.4%
キッズプログラム	0	0	16	-
前売券・コンビニ券	55	46	52	111.0%
団体・修学旅行	84	3	31	899.7%
キッズパーク・未就学児	9	10	21	469.0%
その他	25	24	34	351.6%
合計	691	423	569	134.6%

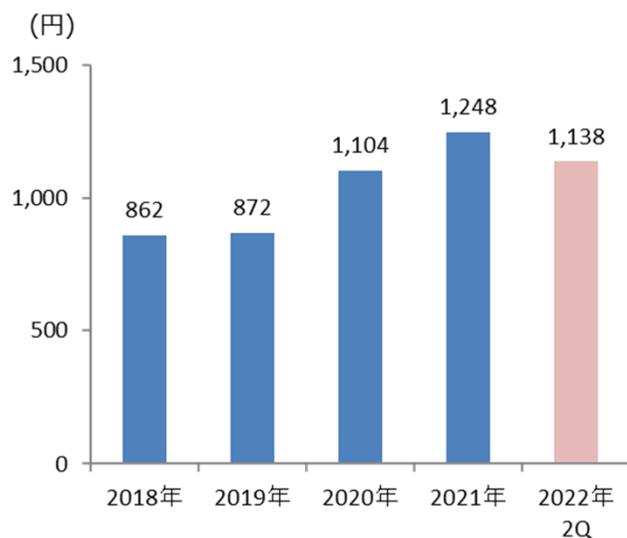
ウィンターシーズン 売上単価の推移

- 成長戦略として、差別化による単価向上施策を重点的に取り組む
- 今期は一昨年並の水準まで戻る
 - 前期：一般券と比較して単価が低めに設定されている団体・修学旅行及びツアー会社利用チャネルが激減し、結果的に全体の単価が向上

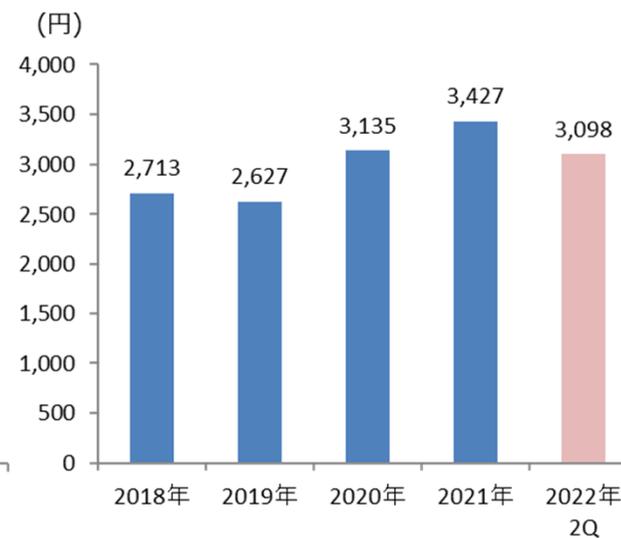
リフト券実質単価の推移



付帯売上単価の推移



総売上単価の推移



※それぞれ8スキー場合計の単価

グリーンシーズン 全体来場者数

- 8～9月：お盆期間の連続した雨天やコロナ第5波のピークにより不調
- 10月：天候にも恵まれ、コロナも落ち着き、Go toトラベルのあった前年並まで回復

グリーンシーズン 施設別来場者数

(単位：千人)

施設名	2020/7期 2Q	2021/7期 2Q	2022/7期 2Q	前期比
国際山岳リゾート白馬八方尾根(HV*)	65	54	46	86.1%
白馬岩岳マウンテンリゾート(HV)	83	90	89	98.8%
柵池高原(HV)	56	43	36	82.7%
竜王マウンテンパーク	63	48	33	70.6%
小計	269	236	206	87.2%
鹿島槍スポーツヴィレッジ	6	2	1	64.2%
川場リゾート	25	24	36	144.4%
めいほう高原	14	20	21	106.1%
合計	316	284	265	93.3%

(*)HV : HAKUBA VALLEY

1. 決算概況および施設別状況

P. 3

2. 成長戦略

P. 12

3. Appendix

P. 20

【成長戦略】これまでの施策と課題、新たな取り組み

① ウィンターシーズン



- 小雪対策投資
- オートゲームシステム導入
- インバウンド
- 差別化サービス（川場ファーストトラック、柵池DBD、HAKUBA S-CLASS）

【課題】
国内層への
対応が後手

課題解決に向けた取り組み

- キッズプログラム
（こども来場者数の増加）
- ノンスキーチャネルの拡大

② グリーンシーズン



- 山頂事業（山頂景観とゴンドラ・RWを積極活用）
- 山麓事業（アウトドア・道の駅など地域連携）

【課題】
雨天の
多寡が影響

- ベースエリアの開発関連事業
 - アコモデーション開発誘致
 - 商業施設の誘致
 - レジデンスの整備

③ 外的成長



- M&Aによる事業拡大

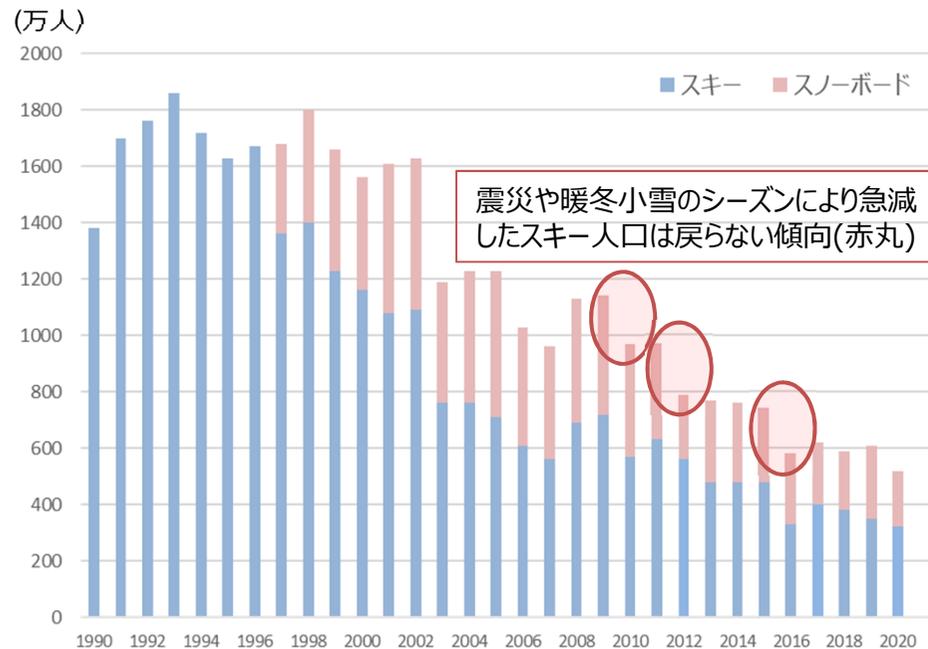
【課題】
ハード・環境
面の不適合
転売目的の
外資との
価格競争

- 外部スキー場に対するコンサルティング
- 運営受託や営業支援による事業拡大

①こども来場者数の増加 ～将来を見据えたキッズ層の育成～

- 過去1,800万人超あったスキー人口も直近では600万人を下回る状況
- 国内人口減少の中、将来のプレイヤーとなるキッズ層を育成するため、ソフト、ハードともに参加しやすい環境を整備 ⇒ **21-22シーズンより「NSDキッズプログラム」を開始**

スキー及びスノーボード人口の推移



(出所：公益財団法人日本生産本部 2021レジャー白書)

エントリーを容易にするためのハード・ソフト面の改善



- スノーエスカレーターを積極導入し、リフトに乗らず、恐怖心なく上達できる環境を整備
- コンテンツと連携しスキーに親しみを持てるようにし、また、キッズ向け大会開催により、更に夢中になれる環境づくりを行う

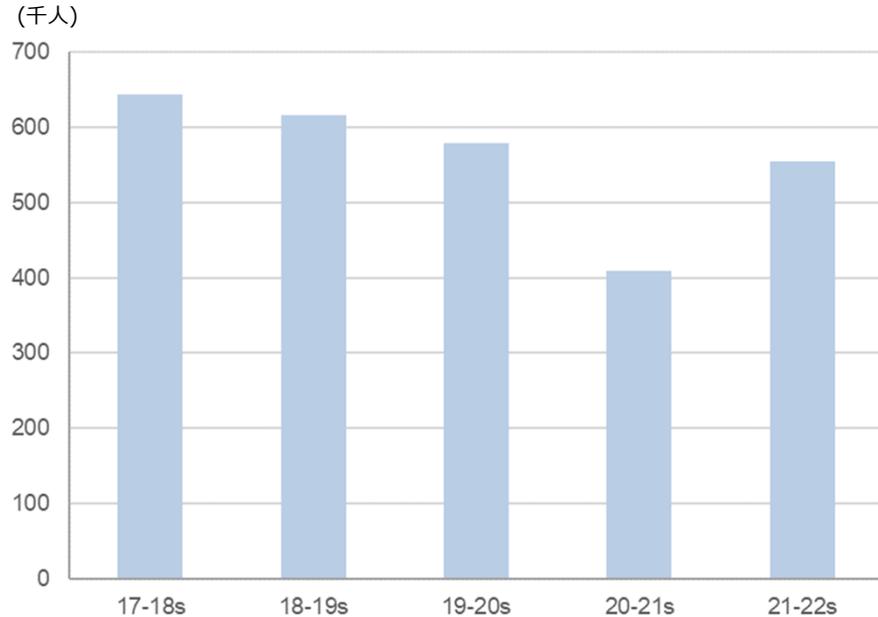
**当上期のこども来場者数は49千人
コロナ前を上回る水準を達成**

©Pokémon. ©Nintendo/Creatures Inc./GAME FREAK inc.
ポケットモンスター・ポケモン・Pokémonは任天堂・クリーチャーズ・ゲームフリークの登録商標です。

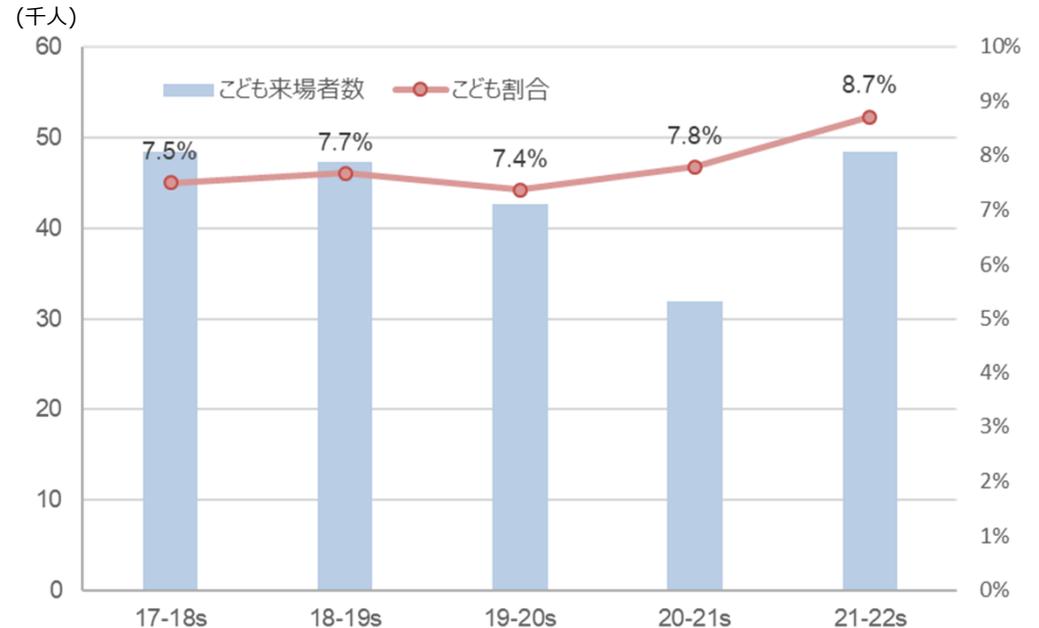
①こども来場者数の増加 ～将来を見据えたキッズ層の育成～

- NSDキッズプログラム：将来のプレイヤー育成や、家族でスキー場へ遊びに行きやすい環境づくりを目的とし、小学生以下シーズン券無料・レンタル割引等、エントリーのハードルを軽減
- 当期は1万名の会員を獲得し、当上期のこどもの来場者数は4.9万人(前期+1.6万人)、全体の来場者数に占める割合も8.7%まで上昇

国内来場者数の推移(インバウンド除く、2Qまで)



国内こども来場者数の推移(インバウンド除く、2Qまで)



② ノンスキーチャネルの拡大



Hakuba Mountain Harbor



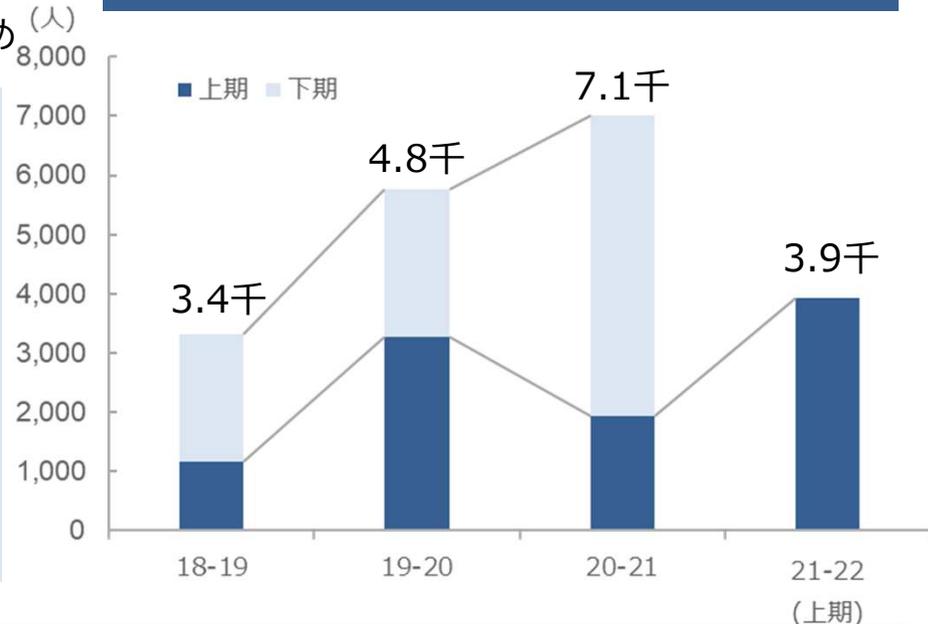
白馬ヒトトキノモリ



白馬岩岳を象徴する通年営業の絶景カフェ&テラス「HAKUBA MOUNTAIN HARBOR」。冬季は白銀の北アルプスを眺めながら、THE CITY BAKERYのホットチョコレートを楽しむのがおすすめ

- 白馬岩岳スノーフィールドにおいては、2018年の「Hakuba Mountain Harbor」の開業以来、ウィンターシーズンも絶景を求めてご来場されるノンスキーのお客様が増加
- 今期から、新エリア「白馬ヒトトキノモリ」に接続する5線サウスリフトにスキーを履いていなくても乗車できるようにし、これまでは滑走しないと眺めることのできなかった白馬村と北アルプスを捉えた絶景を気軽にご覧いただけるように

白馬岩岳の冬期観光来場者数の推移

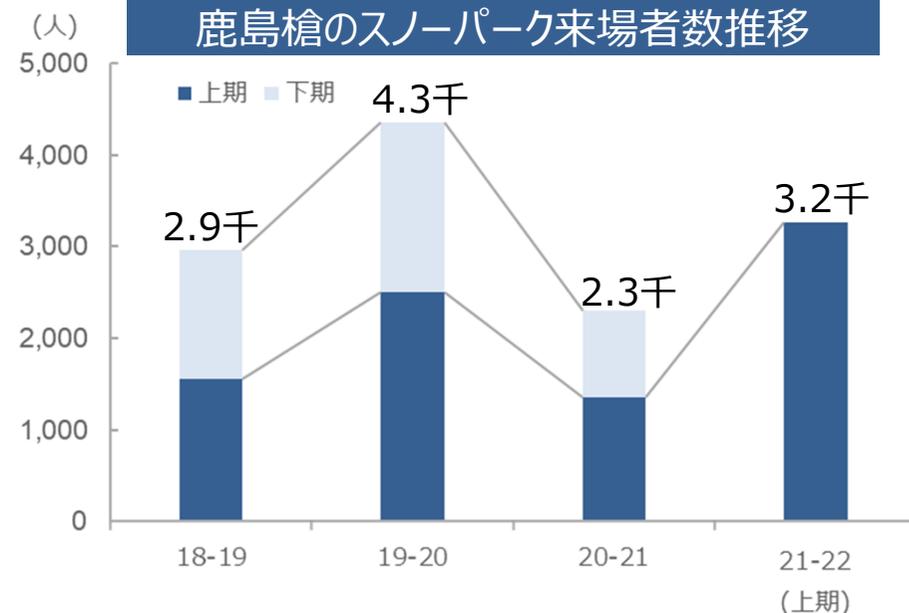


② ノンスキーチャネルの拡大



ポケモンと一緒に雪遊びできる「ポケモンスノーアドベンチャー」が今期よりオープン。全長150mスノーチュービングエリア・プレイランドエリア・雪山デビューエリアの3つのコンテンツからなり、新設スノーエスカレーターも登場

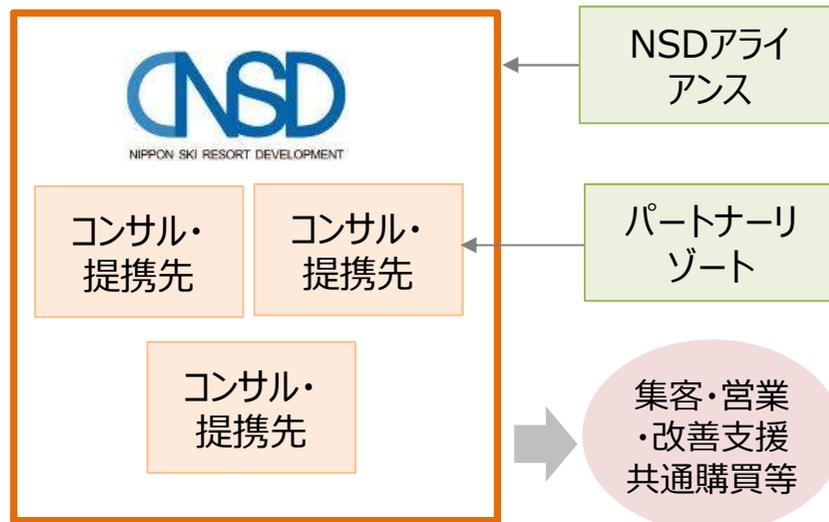
- 鹿島槍スキー場はノンスキーヤーでも雪遊びを楽しむことができる「冬のテーマパーク化」を進める
- メインゲレンデを造成改良し、スノーチュービング専用エリアの新設や初心者でも安心安全にコース上部まで移動ができるよう、総距離190mのスノーエスカレーターを設置。当上期の「ポケモンスノーアドベンチャー」の来場者数は3.2千人に



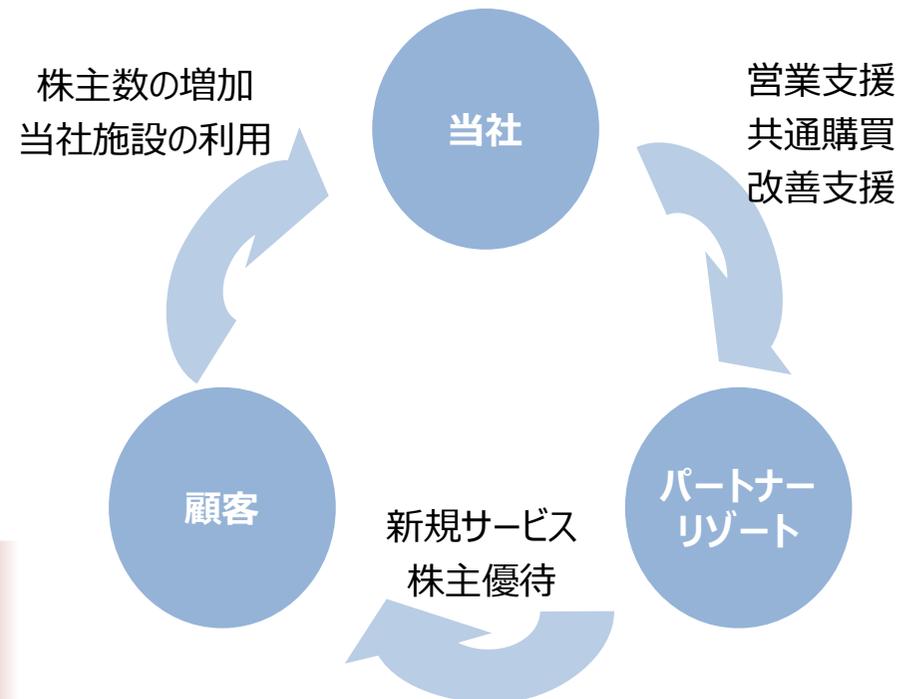
③NSDアライアンス ～国内スキーリゾートの持続的発展～

- コロナの影響により、スノー業界全体的に支援要請が増加
- 当社のノウハウを積極的に活用し、アライアンスとして経営支援する事業を展開
- 株主優待の共有、キッズプログラム、イベント誘致等の集客施策やコスト改善を行う

NSDアライアンスの枠組み



アライアンスによるスノー業界の活性化



キッズプログラム等の横展開や共通購買により
マーケットシェアを高め、更なる差別化を図る

③NSDアライアンス ～国内スキーリゾートの持続的発展～



NSDアライアンス・パートナーリゾート



- 2021年7月にみやぎ蔵王えぼしリゾート、同年10月にオグナほたかスキー場がNSDアライアンスに加入
- それぞれのリゾートに対して営業支援やコンサルティングを実施し、初年度より来場者数の増加やコストの適正化等、アライアンスの効果が表れる

株主優待等営業チャネル

オグナほたかスキー場 (パートナーリゾート)
群馬県片品村

首都圏から約2時間のドライブで天然雪のスキーリゾート!!
標高1,828mから3,500mのロングクルージングに、さらさらの良質のパウダースノー!地形を生かした楽しく多彩なコースと、アイテムが充実したスノーパーク。安心安全な雪遊びのキッズ広場も完備し、抜群のスノーライフをお楽しみいただけます!

<http://ognahotaka.jp/>

ご優待内容
リフト1日券: 大人1,500円割引
シニア(55歳以上)1,000円割引
子供(小学生以下)500円割引
(初滑り、ハイシーズン、春滑り料金に対応)

NSDグループの株主優待の共有や法人営業の委受託等当社販売チャネルを活かした支援を実施

イベント誘致

【Red Bull Snow Charge】 in OGNA HOTAKA

度胸と運試しのダウンヒルレース。2022年も限界の先で遊べ!

挑戦者求む! 2/27 3/5 3/13

#レッドブルスノーチャージ / <http://redbull.com/snowcharge>

各種大会や試乗会、オリンピック選手のゲレンデ招致など、リゾートの誘客及び認知度向上につながる取り組みを実施

システム等導入支援

EBOSHI Resort ECサイト OPEN

WEBチケット購入はこちら

WEB販売や単価設定等のチケット戦略やゲートシステムのリース・導入支援も実施

コスト適正化



索道部品の調達やオーバーホール等、リフト維持にかかるコストを適正化

1. 決算概況および施設別状況

P. 3

2. 成長戦略

P. 12

3. Appendix

P. 20

HAPPY TRIANGLEの形成

- 貴重な【自然】を最大限活用し、非日常的な空間・サービスを提供し、
- スキーヤーに関わらず多種多様な【顧客】が訪れ、
- スキー場を含めた【地域社会】全体が潤っていくことが最大のミッション

自然の活用・自然との共存

- 冬だけでなく四季折々の魅力を活かす
- 貴重な自然を次世代へ繋ぐ
- 自然の脅威から、顧客を守る

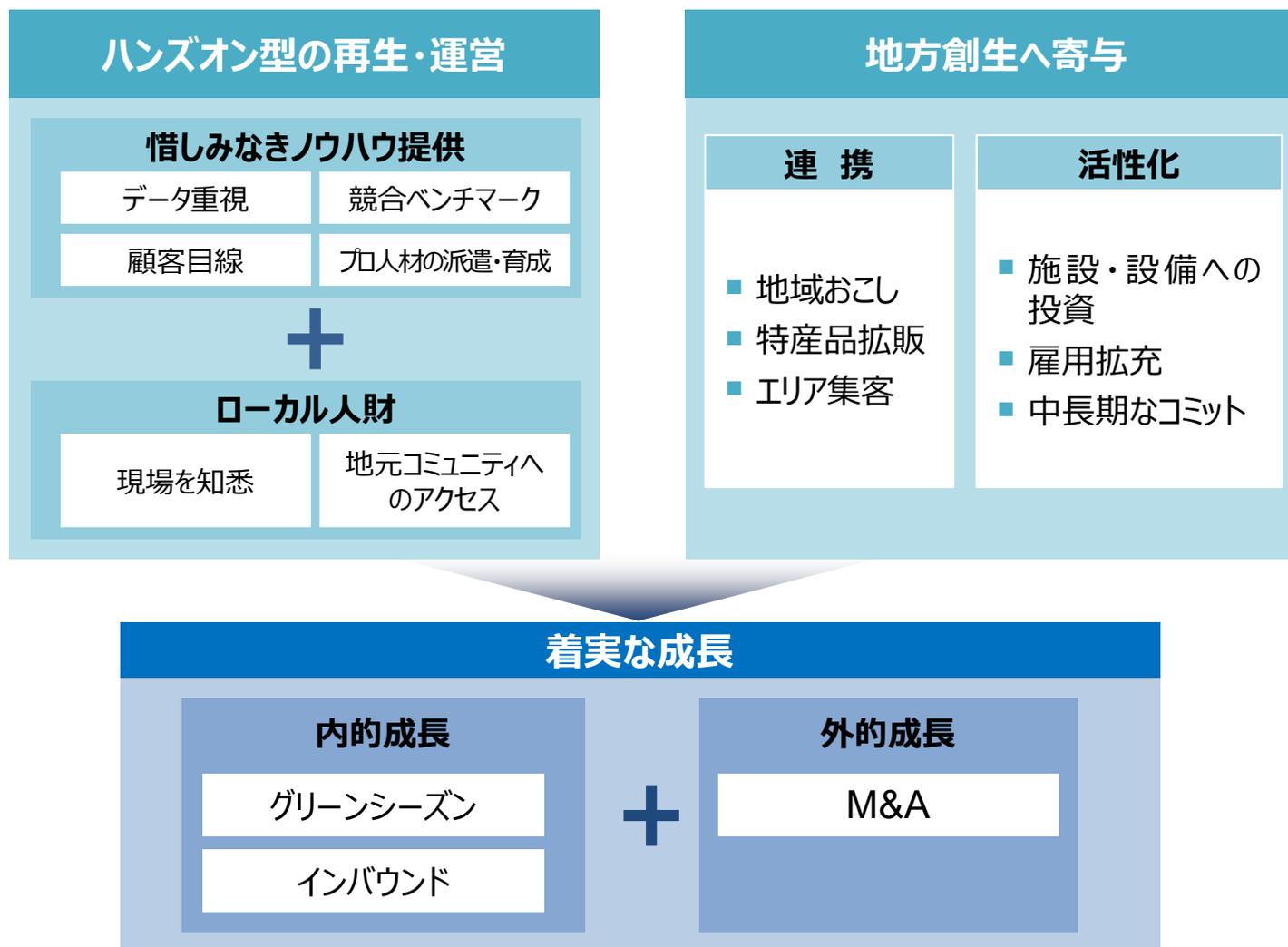
様々な客層を集客

- ノンスキーヤーにとっても魅力的なリゾートづくり
- 国内だけではなく、海外からも集客

スキー場を基点とする地域活性

- 地元パートナーと手を結び、スキー場発の魅力向上を目指す
- マネジメントのローカライズにより、地域との調和を目指す





当社グループのスキー場

	HAKUBA VALLEY 鹿島槍 スキー場	竜王 スキー パーク	川場スキー場	HAKUBA VALLEY 白馬八方尾根 スキー場	HAKUBA VALLEY 白馬岩岳ス ノーフィールド	HAKUBA VALLEY 栂池高原 スキー場	めいほう スキー場	菅平高原 スノーリ ゾート
								
グループ化	2006年9月	2009年11月	2010年10月	2012年11月	2012年11月	2012年11月	2014年10月	2015年11月
立地	白馬エリア (長野)	北志賀エリア (長野)	沼田エリア (群馬)	白馬エリア (長野)	白馬エリア (長野)	白馬エリア (長野)	奥美濃エリア (岐阜)	上田エリア (長野)
標高 山頂-山麓	1,550-830(m)	1,930-850(m)	1,870-1,290(m)	1,831-760(m)	1,289-750(m)	1,680-800(m)	1,600-900(m)	1,650-1,250(m)
総面積 (当社所有面積)	78ha(35ha)	95ha(11ha)	60ha(0.1ha)	200ha(2ha)	125ha(10ha)	156ha(0.4ha)	96ha(-ha)	175ha
リフト本数	8	13 + ロープウェイ1基	5	24 + ゴンドラ1基	9 + ゴンドラ1基	19 + ゴンドラ1基 + ロープウェイ1基	5	19
来場者数 (21年7月期ウイ ンターシーズン)	52千人	104千人	143千人	184千人	66千人	141千人	162千人	99千人
ゲレンデ特徴	<ul style="list-style-type: none"> 北アルプスを望む雄大な景観 	<ul style="list-style-type: none"> 166人乗りロープウェイ 幅広いゲレンデ 	<ul style="list-style-type: none"> 都心から2時間圏内 良質な雪質 	<ul style="list-style-type: none"> 長野オリンピックのアルペン競技会場、スキーヤーの聖地 	<ul style="list-style-type: none"> 全国岩岳学生スキー大会が有名 	<ul style="list-style-type: none"> 栂池自然公園の散策、トレッキングなど夏季営業も盛ん 	<ul style="list-style-type: none"> 名古屋中心部から2時間圏内、良質な雪質 	<ul style="list-style-type: none"> 首都圏から日帰り圏内に立地しアクセス良好
主要な客層	首都圏、長野県内のファミリー及び幅広い層	首都圏からのバスツアー利用者	首都圏からの日帰り顧客	初心者～上級者、関東・中部・関西から幅広い客層	首都圏、長野県内のファミリー及び幅広い層	初級者～上級者、関東・中部・関西から幅広い客層	名古屋圏、関西圏のファミリー及び幅広い層	首都圏、長野県内のファミリー及び幅広い層

21-22シーズンのオープン状況

- HAKUBA VALLEY白馬八方尾根スキー場は4年ぶりに11月からオープンとなった
- 鹿島槍、めいほうは計画より若干遅れるものの、全リゾートともに12月後半には十分な積雪を確保

運営スキー場名	2020/7期	2021/7期	2022/7期	前期対比
白馬八方尾根スキー場(HV*)	12月6日	12月15日	11月26日	19日早い
白馬岩岳スノーフィールド(HV)	12月31日	12月18日	12月17日	1日早い
樽池高原スキー場(HV)	12月16日	12月11日	12月1日	10日早い
鹿島槍スキー場(HV)	12月14日	12月18日	12月18日	-
竜王スキーパーク	12月1日	12月3日	12月4日	1日遅い
川場スキー場	12月6日	12月11日	12月4日	7日早い
めいほうスキー場	12月9日	12月18日	12月19日	1日遅い
菅平高原スノーリゾート	12月7日	12月11日	12月10日	1日早い

(*)HV : HAKUBA VALLEY

2022年2月来場者数 ※3/4開示

- 2月も前年比28%の増加となり、来場者数の回復は継続
- 月初はオミクロンの影響による来場者数の伸び悩みがあったが、中旬以降は週を追うごとに回復

ウィンターシーズン来場者数(2月単月)

(単位：千人)

運営スキー場名	2021/2	2022/2	前期比
白馬八方尾根スキー場(HV*)	47	65	137.7%
白馬岩岳スノーフィールド(HV)	24	35	140.9%
柵池高原スキー場(HV)	41	52	127.7%
鹿島槍スキー場(HV)	16	17	107.3%
竜王スキーパーク	27	46	167.8%
川場スキー場	39	43	108.1%
めいほうスキー場	55	60	108.6%
菅平高原スノーリゾート	29	43	148.7%
スキー場計	283	365	128.9%
その他(かわばんち、おに助他)	4	5	113.1%
合計	288	371	128.7%

(*)HV : HAKUBA VALLEY

バランスシートの推移

- 当期より初配当 7 円を実施(総額106百万円)
- 降雪機投資が一巡し投資キャッシュフローは467百万円(前年同期1,028百万円)
- ネットキャッシュは417百万円、純資産比率は66.2%となり、成長投資の余力を十分に残す

バランスシートの状況

(単位：百万円)

