

UP TO DATA

インターネットを活用したスキーリゾートの活性化

【平成14年5月10日】

## まえがき

昨今、国内観光産業を取り巻く環境は、長引く経済不況による消費の低迷や消費者の海外旅行志向などが起因する需要減に加え、国内交通網の発展を受けた観光地へのアクセス向上による宿泊を伴わない非滞在型観光の増長など大変厳しい状況となっています。たとえ宿泊を伴う場合でも「安」（旅行商品の低廉化）、「近」（近距離）、「短」（短い日数）のいわゆる「安・近・短」の傾向にあります。

とりわけ、スキーリゾートについては、特に若者のスキー・スノーボード離れに歯止めがかかりません。最近では、アクセスの良さと気軽さが支持され人気を博していた屋内スキー場「ザウス」が閉鎖決定し、業界全体にショックを与えました。特に深刻なのは地方スキー場です。全国各地において数多くのスキー場が閉鎖に追い込まれています。観光業を基幹産業としている地域にとっては、拠点施設を失うことによる地域経済への影響は深刻なものとなります。

本情報では斑尾高原ホテル・スキー場を核とした、インターネット活用によるスキーリゾートの地域ぐるみでの活性化策について、次の項目をご説明いたします。

1. インターネット活用の経緯
2. インターネット活用の内容と成果
3. インターネット活用のポイント

### 1. インターネット活用の経緯

斑尾高原は、長野県北部に位置するスキーリゾート地です。ここでは、斑尾高原ホテル・スキー場と観光協会がタイアップし、地域情報を発信するホームページ「THE MADARAO」を核としたインターネット活用を展開しています。インターネット活用をゼロから立ち上げ、現在「THE MADARAO」の運営統括者でもある関氏は、目まぐるしく進展するIT（情報技術）動向を的確に捉え、ありとあらゆる試行錯誤を繰り返しながら今日の体制を築いてきました。

#### (1) インターネットの普及前からパソコンを活用

インターネットが企業や家庭に普及し始めたのは、ごく最近のことといえます。関氏は、そのずっと以前（いわゆるパソコン通信の時代）からパソコンネットワークを活用した集客手法を考えていました。また、当初から「パソコンのネットワークは社会を大きく変えていくだろう」と予想していました。

関氏の予想どおり、1995年頃からインターネットが社会に普及し始めました。当時は、ホームページ制作ソフトなどはないため、プログラミング言語を必死で覚え、ホー

ムページを開設できる知識・技術を身に付けていきました。

### (2) ホテルのフロント業務を12年間担当

コンテンツ（ホームページに掲載する内容）を決める段階で、関氏は、買い手側の視点に立ち、「お客様はどのような情報を欲しがっているのか」を考えました。多くの企業が「自社が発信したい内容は何か」と、あくまでも売り手側の視点で物事を考えがちであるなか、正反対のスタンスでインターネット活用に取り組んでいます。これには、ホテルのフロント業務を12年間担当していたことが役に立ったようです。「旅行先を決める段階で現地の雪情報を知りたい」「1つひとつの宿に電話して予約状況を調べるのは面倒だ」といった宿泊客の意見を直に聴いていたので、お客様のニーズは手に取るように分かっていたのです。

### (3) 困難きわまる観光地が一体となった取組

ホームページの青写真はできあがり、いよいよ製作段階となりました。斑尾高原ホテル・スキー場が先導役となり、観光客に対する地域のポータルサイト（総合案内サイト）を開設するプロジェクトが観光協会とのタイアップのもと立ち上がりました。斑尾高原には、数多くの宿泊施設をはじめ、飲食施設、土産店などがあります。ポータルサイトの開設に伴い、ペンションなど斑尾高原リゾートを成している経営者を一軒一軒訪問し、協力をとりつけることが必要になりました。

しかしながら、現実は甘くありません。「インターネットなんて使えない」「インターネットは所詮コンピュータの“オタク”がやることだ。商売に結びつかない」と非協力的な人が数多くいました。関氏をはじめプロジェクトのメンバーは、周囲の冷ややかさにもめげることなく、コンテンツを作りこんでいきました。

### (4) 短大生が発揮した大きな力

プロジェクトがなかなか進まず頭を悩ましていた頃、東京にある日本工学院専門学校の先生から「うちにはインターネット科があり、斑尾高原のホームページづくりの手伝いを実習を兼ねて行いたい」との提案がもちかけられました。

短大生によるホームページづくりの支援は、3日間かけて行われました。実際にペンションや飲食施設などへのヒアリングを行い、ホームページの内容を検討していきました。また、初心者に対するインターネットやパソコンのレッスンも実施するなど、大人顔負けの活躍ぶりでした。

ここで大きな変化が起きました。今まで非協力的だった経営者が、短大生の熱心な姿に心を動かされ、少しずつインターネットに興味を持ち始めたのです。斑尾高原全体のインターネットに対する気運は次第に高まっていきました。

## 2. インターネット活用の内容と成果

### (1) 毎日更新する現地の最新情報

「THE MADARAO」では、最新情報を提供するコーナー「T o d a y」を設けています。ここでは、毎日デジタルカメラでスキー場の写真を撮り、ホームページに掲載しています。関氏の長年にわたるフロント経験の中で、観光客から最も多くあがる要望が「今日の斑尾高原スキー場のコンディションはどうなっているのかを、家を出発する前に知りたい」というものでした。それゆえに、「T o d a y」は、多くの観光客から好評を得ています。

### (2) きめ細かな宿泊先決定のサポート

「THE MADARAO」では、観光客が快適に宿泊先を探すことができる二大機能を備えています。

一つ目は、宿泊施設の空室を検索できる「あいてる net 空室検索」です。ここでは、人数、泊数、予算などを入力して一発検索を行います。この機能は「一つひとつの宿に電話して空室を確認するのは面倒だ」というお客様の声を反映させて設置したもので、多くの人が利用しています。

二つ目は、希望する予算、宿泊人数をはじめ、部屋やお風呂のタイプ、スキーレンタルの有無まで、ありとあらゆる条件を電子メールで送信すれば、希望に沿う宿を選定し返送してくれる「メール de おやど探し」です。料金は一切かからないので気軽に利用できるようになっています。「宿は自分で探すもの」という固定観念を取り払った斬新なアイデアの機能で利用者から好評を得ています。

特徴的なことは、上記の二大機能は専門業者への開発委託でなされたものではなく、インターネットを通じてペンションの顧客になった方が、プログラミング（コンピュータへの命令文）の技術を有しており、滞在中の話の盛り上がりから実現に至ったということです。地域のために何かを一生懸命に取り組めば、誰かが力を貸してくれる、それが地域活性化の源泉になることを証左しています。

### (3) 自前のホームページで集客合戦

「THE MADARAO」には、現在、61 の宿泊施設が登録されています。宿泊施設が自前のホームページを開設していればリンク（連結）されるので、それぞれ個性的なホームページづくり・運営を行い集客合戦を繰り広げています。中には、インターネット経由で申し込んだ宿泊客が約3割というペンションもあります。全般的に、ホームページを有しているところが、そうでないところより多くを集客している傾向にあるようです。

### (4) お客様総合相談窓口の設置

インターネットの活用により、観光客とのコミュニケーション機会が増大し、ひいては、「THE MADARAO」を通じて、観光客から多くの意見が寄せられるようになりました。中でも「宿泊施設やスキー場について、質問窓口を一本化してほしい」という要望が多く出されており、それに対応するため斑尾高原ホテル・スキー場では、お客様総合相談窓口を設置し、観光客が快適な旅行生活を送れるような体制づくりを行いました。

#### (5) 元祖、インターネットの割引券

インターネットの割引券（ホームページ上にある割引券をプリンタで刷り利用するというもの）は今や数多くのホームページで行っています。このアイデアを全国で初めて実現させたのが「THE MADARAO」です。インターネットの割引券は利用者に評価され話題となり、全国に広まっていきました。

#### (6) 若き社員のクリスマス企画が即日 300 人を集客

クリスマスといえば、スキーリゾート地の稼ぎ時でもあります。斑尾高原ホテルでは、ある年、クリスマスが間近に迫っているにもかかわらず客室予約が埋まらないという深刻な問題を抱えていました。そこで、「インターネットでクリスマス企画情報を発信したらどうか」という提案がある若い社員から出されました。さっそく自社ページを更新し募集をかけたところ 300 名もの予約が入り、瞬く間に満室となりました。

### 3. インターネット活用のポイント

#### (1) マーケティング志向を持つこと

「THE MADARAO」の創設者である関氏は、長年にわたりフロント業務を担当していました。つまり、観光客が何を考え、何を望んでいるのかを的確に捉えていたのです。ホームページは「いかに自社の情報を伝えるか」ではなく「いかに利用者が必要とする情報を伝えるか」を的確に捉えながら作り込むことが求められます。それゆえに、「THE MADARAO」は利用者の視点に立った、いわゆるマーケティング志向に基づいた制作がなされ、成功に結びついたといえるでしょう。

#### (2) 全ては「人」であることを認識すること

「インターネットは儲からない」という言葉をよく耳にします。インターネットは単なる「道具」であり、魔法の箱のように全てを成し遂げてくれるわけではありません。「THE MADARAO」の成功要因も決してデザインや技術的なことではなく、関氏をはじめ、ペンションのお客様、短大生、若い社員といった「人」のパワーが源となっています。よって、「人づくり」の視点でインターネットを捉える“目”が必要とな

ります。

### (3) アイデアを取り込み事業に生かす組織風土

関氏をはじめ、斑尾高原ホテルの若手社員から出されたインターネット活用のアイデアはすぐに反映され、成果を上げていきました。インターネット活用を成功に導くためには意思決定のスピード化が要求されます。それゆえに、新たな取組を受け入れる組織風土は必須の要件といえます。