

こちら

研究
テーマの
進捗報告

J R C 研究室

じゃらんりサーチセンター(JRC)は、観光産業の活性化を目標に研究活動を進めています。消費者の開拓・需要喚起、受け地である観光地の魅力度アップのため、調査や試行実験を通して、今よりもっとたくさんの方が、いっぱい旅に出たくなる世の中を目指しています。このコーナーでは、JRC研究活動の進捗をご紹介します。

従業員参加型の商品設計ワークショップ

沖縄県・名護市

女性個人客を呼び込む 旅行商品設計プロジェクト

従業員自らが作る 個人客向けのプラン

近年の個人客へのシフト化により、団体集客に頼っていた宿が自社集客に悩むケースは多い。宿は自ら商品企画に乗り出す

が、そのプロセスや設計方法がわからず、無難なプランに落ち着いたり、どこかの真似をしたような商品になってしまうこともあってはならないだろうか。

このプロジェクトは、



ホテルタニューウェルネス リゾートオキナワって こんなところ

今回の研究テーマの実験宿となった、沖縄県名護市にあるホテル。元々は公共の宿であったが、平成17年に地元資本の前田産業ホテルズが名護市から運営を受託。自然豊かな山の頂上に位置し、沖縄本島の半分を眺められる絶景ポイント。太平洋と東シナ海、朝日と夕日の両方を楽しめるのもここならではの。従業員数は36名。

自社集客を目指す宿が、自分たちの力で商品設計し、継続的に自走するためのノウハウや仕組みを考えるものである。実際の取り組み内容、特にポイントとなるワークショップを中心に紹介しよう。

報告
飯沼

【背景と課題】

注目したのは 従業員の潜在的な力

ホテルタニューウェルネスリゾートオキナワは、自社集客に悩む沖縄のホテル。利益率アップのためにもっと個人客を自社で呼びたいが、海のイメージが強い沖縄にあって、山の上の立地と知名度



沖縄北部のやんばる地方に位置するホテル。海からは遠いものの多野岳山頂にあるため、眺めは格別

の低さから、商品設計・集客に悩んでいる。経営層はもっと女性個人客を集客したいと思っているものの、ハードへの投資は難しく、なかなか糸口が掴めない。今回のプロジェクトはこのような課題を持つ宿で実施した。

JRCはこれらの課題に対し、なるべくお金をかけずに知恵を絞る方向で解決法を模索。自社集客には自社での商品設計力を上げることが必要であり、その力を自社内に引き継いでいける仕組みが必要だ。そこで注目したのは従業員の方である。彼らにプロジェクトに参加してもらうことで、現場の声を拾い、経営層でも気づかないような自社の強みを活かし、よりオリジナリティを出せる企画を設計できるよう、従業員全員で実施するワークショップ形式を導入することにした。

研究室の メンバー紹介!

飯沼幸枝

研究室一の良識人。JRCのWeb管理人もやっています



石樽智晃

調査担当。一見ソフトだが、実は性格も分析も男らしい



加藤史子

公私ともに果てしなく広いネットワークを活かして週連中



小林里美(さとみん)

JRC設立当時から在籍。産品連載も担当。背は小さいが存在は大きい。



森戸香奈子

辛口コメントがウリの調査担当。「とーりまかし」編集デスク業務



横山幸代

いつも明るいチャキチャキ姉さん。下調べの速さはマッハ級



「ワークショップの概要」

3つのステップでプランを作成

まずは経営層とJRCなどで課題感を共有し、全従業員を参加させること、宿泊プラン作成のワークショップを3回行うこと、できあがったプランを実際に販売するなどの方向性を確認した。

ワークショップは07年の12月から1ヶ月ごとに3回実施。①資産の棚卸(自社にある価値の見直し)、②ターゲットの設定、③商品案の設計、という3つのステップを経て、4グループで4つのプランができあがった。その後経営層とグループのリーダーが集まり、プラン案を精査。08年の5月より、1つ目のプランを販売開始した。

【プロジェクトフロー】

事前準備から3回のワークショップの実施、プランの策定から販売まで、実際にプロジェクトにかけられた時間はおよそ半年弱。特にワークショップはあまり時間を空けすぎずに実施することが重要だ。

1 事前準備 経営層と課題感を共有

自社集客や戦略ターゲット、従業員の教育など、経営層と課題を共有。階層別のセミナーは実施していたが、全階層を交えたもの今までに例がなかった。

2 ワークショップ1 資産の棚卸

フロントスタッフから清掃スタッフまで、全従業員が参加してのワークショップを開始。資産の棚卸は、各自付箋に書き出したものを共有していく。

3 ワークショップ2 ターゲットの設定

ターゲットとなる女性を楽しくイメージする「オーガニック系のパン屋でアルバイト」など、日常生活の嗜好性まで細かく妄想。

4 ワークショップ3 商品案を設計

2回目のワークショップでイメージしたターゲットに合わせたサービス・企画を具体的にいき、宿泊プランに仕立てあげる。

5 関係者 打ち合わせ

できあがったプランを持ち寄り、経営層を中心に関係者で精査する。4グループで4つのプランが集まり、結果的に3つのプランを採用することが決まった。

6 販売に向けて 事前準備

必要なアメニティを取り寄せたり、部屋を確保したり、といった具体的な事前準備に入る。今回のプランでは種まきをするため、その準備などの作業が発生。

7 販売開始

08年5月より、まずは1つ目のプランを販売開始。効果検証を行うために、宿泊客のアンケートをとり、顧客満足度を把握しておくことも重要だ。

①資産の棚卸

まずは自社の強みを洗い出す作業から

ワークショップはまず自社にどんな資産があるかを洗い出す作業から入る。意外に見落とされていた強みや他者から見ると魅力的なものなど、グループワークを通して相互作用が生まれ、次々にアイデアが出されていく。それぞれ付箋に書き出し、全員で共有していく。



出てきたアイデアを付箋に書き出し、似たようなものをグルーピング。会話も弾む

②ターゲットの設定

名前や性格まで具体的に「妄想」する

自社の強みを出したところで、次にそのような自社の特徴を魅力的に感じてくれそうなターゲットをイメージしていく。ポイントは、名前や性格、その人が旅に出る理

③商品案を設計

ターゲットに魅力的なプランを作成

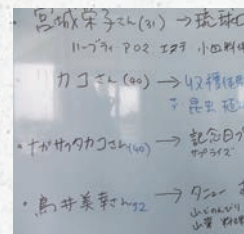
ステップ②でイメージしたターゲットに対し、その人が予約してくれそうな魅力的なプラン作りを実施。チェックインからチェックアウトまで、ターゲットがどのよ



3つのワークショップはすべて同じグループのメンバーで実施。宿題も出された

うに過ぎずか、それに合わせてホテルは何をいつ用意すべきか、オペレーションまで具体的に考える。

由まで具体的に「妄想」すること。その人が実際に存在するかのようになりアルカを体感してもらう。



女性個人客を呼び込みたいというホテルの志向から、今回は女性に絞ってイメージを膨らませた

【結果】

思いやりのこもった
プランが完成

できあがったプランは、全部で4つ。そのうち3プランを採用することが決まったが、まずは08年の春から「ウチの〇〇記念日祝っちゃおう！ファミリープラン」が開始した。これは家族のささやか

なことを記念日としてお祝いしてもらおうというプラン。ホテル特製のケーキに加えて、花の種まき企画がついている。生育状況をスタッフがお知らせし、最後は押し花にしてプレゼントするという、ゲストへの思いが込められたプランができあがった。現在（8月）もプランは販売中。宿泊客からの感想も届き始めている。

【効果と振り返り】

一番の成果は
従業員の意識改革

本プロジェクトは、琉球放送やグッズオブフォーラムといったマスメディアの取材も入った。雇用問題に悩む沖縄にとっては、観光は最大の収入源。自社集客による利益率の向上というテーマは現地からも注目を浴びた。

また本来の目的であった商品設計力の強化以外にも、従業員のモチベーションアップという面での副次的効果も見られた。特に普段は商品企画には縁のない従業員が議論に加わったことや、プラン作成のプロセスを学べたことなどの



メディアにも
採り上げられました

従業員を中心とした現場での取り組みが評価され、沖縄県主催のグッズオブフォーラムでは、「魅力ある職場と働き方を考える」トークセッションに前田専務が呼ばれた。その他テレビの取材も入った。



コメントが寄せられており、今後ともこのような取り組みを継続していくことで、より磨かれたプランが生み出されていくだろう。



(右上) グッズオブフォーラムで取材された紙面。(上) 琉球放送の取材も入った。写真は取材に応える前田専務

従業員の声

プロジェクト終了後は、プラン担当者だけでなく、総務担当者が自社の強みを活かす備品や貸し出し品を考えるようになるなど、メンバーそれぞれが自分のできることを始める、良い兆しが見えてきた。

「こういうことしたいな」でもどうしたら？と感じていた事が、実現可能でスタッフの皆で作れた。

【人財開発室】

商品作りの基本を学びましたが、回数をこなせば、質の高い商品が出来るなと思いました。

【業務部】

はじめて参加して、(グループの中で)自分の考えを聞いてもらったので満足しています。

【清掃】

他部署の意見が入ることでより良いプランが出来る可能性を感じました。

【広報】

支配人の声

前田産業ホテルズ専務取締役
前田貴子さん(前支配人)



このプロジェクトで、スタッフが自ら考え、そして動く事で新しい価値あるサービスが生まれるという事を、皆が実感しました。チームの結束力が強くなった事も大きな収穫です。

JRC研究員より

楽しみながら商品設計の一連のプロセスを学ぶ、このスタートが切れたら、次は販売後の振り返り・分析をし、次の企画につなげる。それを繰り返すことで、より集客力の高い企画設計が可能になっていくはずだ。(飯沼)

できあがった
プラン

ウチの〇〇記念日
祝っちゃおう！
ファミリープラン

家族のささやかな記念日を
よりいい思い出にするために
お手伝いするプランです

- ホテル特製ケーキプレゼント！
お部屋でもレストランでもお好みの場所です。
- 花の種まき企画
ホテルスタッフが育て、生育状況をメールでお知らせし、最後には押し花にしてプレゼント。記念日の思い出を一生手元においておける

料金：
大人2名1泊合計 17,200円～(朝食つき)
小学生は1名6,040円
(合計宿泊人数3名以上の場合から適用)