

おかげさまで10周年。KBS創研は、知識 [Knowledge] と行動 [Behavior] で問題解決 [Solution] を支援します。

6月5日は二十四節季の「芒種」。かつてはこの頃から田植えが始まるとされておりました。観光業界は、種蒔きの時期（仕掛け）から刈り取りの時期（受注）に移ります。このタイミングを逸することなく顧客への働きかけを強化しましょう。

株式会社 KBS 創研 代表取締役 小泉 寿宏



<特集> 事例に見る「事業成功の鍵」とは？

今月の Together は、独自の観点で経営改善に取り組む2つの観光事業者をご紹介します。

兵庫県香美町香住区で民宿業を営む庵月（あんづき）様は、漁港の町香住ならではの新鮮な素材にこだわり近畿圏のみならず遠方から訪れる多くのお客様から支持を集めています。しかしその道のりは決して平坦なものではありませんでした。リーマン・ショック以降減少する客足、それに伴う売上下落。そのような中にあっても貫いた「お客様を裏切らない」という姿勢は宿泊業経営とは何かを物語っています。

大阪府守口市の旅行会社、エムハート ツーリスト様は、日本旅行系列のパナソニック㈱を顧客とするいわゆるインハウスエージェントです。大手企業の出張需要吸収という安定市場に頼ることなく、同社の観光性需要を吸収する様々な取り組みに挑戦しています。

そのキーワードは・・・。

この両事業者に息づく経営姿勢とは何か、取り組み事例を通じ考察してまいります。

Case 1 「外部環境が変わろうと、厳選素材の提供に妥協しない！」 浜田夫妻の心意気がおお客様の心を掴み、売上はV字回復！

民宿 庵月（兵庫県香美町香住区）

◎ REPORT

日本海有数の漁港がある香住は、冬場のズワイガニをはじめ様々な海の幸が水揚げされることで有名で、グルメ志向の観光客が絶えないまちです。そんな香住においてもリーマン・ショック以降、新型インフルエンザ、東日本大震災等外部環境の影響は大きく、観光入込客の減少が顕著な状況にありました。冷凍ものを使った低単価のバスツアーや日帰りプランに傾斜する等、少しでも客足を回復させようと単価を下げる宿泊施設が増える中、庵月を経営する浜田夫妻は美味しいものを食べたいというお客様の思いを裏切りたくないという一心から単価を維持し厳選素材の提供にこだわり続けました。例えば香住の冬の風物詩ズワイガニは、高くても身のぎっしり

詰まって形がいい一番良質なものの仕入れ、それを手間がかかってもお客様が口にする直前に茹でて提供するこだわりようです。活がにの茹でたては「中毒になるほど美味しい」とグルメ通を唸らせる逸品です。

しかし浜田夫妻の思いと裏腹に売上の減少傾向に歯止めはかかりません。さすがに戦略を変えようかと悩みはじめたところ昨年末頃から状況が一変、株価の上昇機運が高まりだした頃から庵月にお客様が戻り始めたのです。庵月のお客様は一般消費者よりも富裕層が多く株価の回復に敏感に反応、「庵月で美味しいものが食べたい」とそれまで旅行を我慢してきたお客様が戻ってきたのです。売上は単月ベースですがリーマン・ショック以前の水準まで一気に回復しました。

民宿 庵月のご案内

兵庫県美方郡香美町香住区下浜 646
TEL 0796-39-1515 FAX 0796-39-1516
<http://www.anduki.jp/>



「お客様を裏切らない」。厳選素材の提供にこだわり続ける「庵月」さん。

● 民宿庵月 代表 浜田章生様にインタビュー

Q：他館が価格を下げて集客する中、価格を維持し品質を落とさなかったことに葛藤はなかったですか。

A：実は私は値段を下げてはと思ったのですが、女将（奥様）が譲らなかったのですね。女将は私以上に魚の美味さを知っていますので、価格を下げ品質を落とすことはお客様の期待を裏切ることになるので絶対しないとの一点張りでした。女将の強さの賜物です（笑）

◆ コンサルタント小泉からみた事業成功の鍵 「お客様を裏切らないこと」

浜田夫妻は香住で水揚げされる魚類の素材のよさ、その美味しい食べ方を熟知しています。庵月を評価し喜んでくれるお客様を裏切りたくない、その思いはしっかりお客様に伝わっていました。外部環境が厳しい間はお客様も我慢していたのでしょう。観光業界では景気の回復から半年遅れてお客様が戻ってくるといわれています。株価回復とともに客足が戻るという異例の速さはそのことを物語っています。

Case 2 「仕事は楽しんで せなあかんで！」 竹内取締役と上松グループ長が仕掛ける新たな取り組みに 社員の表情も少しずつ生き活きと！ エムハート ツーリスト(株) (大阪府守口市)

◎ REPORT

インハウスエージェントは業務性需要といわれる出張時の交通、宿泊の予約取扱いが中心で、旅行会社でありながら観光旅行（観光性需要）を扱うのが不慣れたスタッフが少なくない業態です。しかしどの企業においても出張費は削減傾向にあり業務性需要の取り組みだけでは経営の展望は描けません。エムハート ツーリストも例外ではありません。

このような状況を打破しようと竹内取締役企画部長と店舗（ツアープラザ）運営を司る上松グループ長が新たな取り組みをスタートさせました。観光性需要を吸収するためにはお客様とともに楽しむ姿勢が重要であると

をし社員の柔軟な発想を引き出しています。

1年間を4フェーズに分け「なんかやっとなるな〜（第1フェーズ）」「なんかおもしろそうやな〜（第2フェーズ）」「なんか変わったな〜（第3フェーズ）」「エムハートに頼もか〜（第4フェーズ）」と社員が注目するようフェーズごとにお客様に感じ取っていただく雰囲気をつくりやすいキャッチコピーで表現するとともに、フェーズに合わせ会議を行い店舗のリーダーによるディスカッションを実施。既存の発想の枠にはまらないよう実現可能性は無視するというユニークな進行としました。観光性需要の吸収を難しく考えていた社員も今や斬新な発想で店舗レイアウトづくりに腐心するなど早くも竹内・上松効果が現れ始めています。

エムハート ツーリスト(株)のご案内
大阪府守口市本町2丁目5-18
TEL 06-6993-2510 FAX 06-6993-2509
<http://www.mheart.co.jp>



エムハート ツーリスト(株) 竹内取締役

● エムハート ツーリスト(株) 取締役 竹内宏之様にインタビュー

Q：面白い社内キャッチフレーズを打ち出したり、実現可能性を無視したディスカッションを行ったりとユニークな取り組みですが、社内の反応はいかがでしたか？

A：最初は誰も反応しませんでしたね（笑）「竹内は何をしたいのか？」という雰囲気でした。しかし日が経つにつれ、楽しく仕事をするのがお客様にとっても楽しく感じることを社員は分かり始めたようです。今はもっと過激に「店のパンフを全部ヨーロッパにしたら面白いやん」「〇〇さんの大好きな方面だけのディスプレイをつくったらええねん」とか言って現場を焚きつけています！

◆ コンサルタント小泉からみた事業成功の鍵 「楽しんで働く姿勢がお客様を楽しませる」

竹内氏の発想は頭が下がるほどユニーク。京都大学の授業と会社の会議をジョイントさせる、大学内を旅する企画を作る、ご自身の好きなクラシック音楽を楽しむために海外音楽ツアーを仕掛ける…竹内氏を知らない人が見たら何ともやりたい放題!? と感じるかもしれません。しかしそこにはお客様とともに旅を楽しむという竹内氏のホスピタリティ精神があります。エムハート ツーリストのお客様にもきっとその思いは伝わり始めています。ますます過激になる竹内氏、その精神を吸収し始めた上松氏の取り組みに今後も目が離せません。

編集
後記

業績が厳しい中、事業をどのように立て直していくのか。多くの経営者は多様化する顧客心理を図りかね迷いながら事業の舵取りをしています。今月号で紹介している2つの事例を見ると、「商品への自信」「社員の意識改革」という事業にとっての基本こそが重要であるということを再認識させられます。具体的にどのように取り組んでいるのか。ぜひご一読ください。（増田）

株式会社 KBS 創研

本社・西日本営業部：〒661-0003 兵庫県尼崎市富松町1-9-15-103 TEL: 06-6423-5561/ FAX: 06-6423-5571
東日本営業部：〒103-8246 東京都中央区日本橋2-6-5 日本橋2丁目ビル6階 TEL: 03-6453-9088/ FAX: 03-6453-9089
<関連会社>ネクストサポート株式会社（事業再生コンサルティング）
〒541-0043 大阪市中央区高麗橋4-6-20 マスイビル6階 TEL: 06-6282-7226/ FAX: 06-4707-3855
特定非営利活動法人 ふるさと応援隊（着地型観光支援事業）
〒604-0044 京都市中央区小川通押小路下古城町376-205 TEL: 070-6928-0602

●代表取締役：小泉寿宏
●事業内容：観光・サービス業の経営支援
●設立：2004年4月
●地域オフィス：関西・東京