

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。

こんにちは。東日本営業部の野中です。

今月の together は、7/27 に京都大学経営管理大学院にて行われたシンポジウムのご報告です。

シンポジウムのテーマは「経営コンサルタントは必要か？－観光業の場合－」として、経営コンサルタント自らが自らに問いかける構想、また、観光業界のスペシャリストをパネリストに迎え、異なる立場からの意見交換、会場との全体討論を行いました。

観光という独特の業界の中で、経営や販売促進（プロモーション）、人材育成（おもてなし）などあらゆる取り組みが必要とされている観光事業者の皆様にとって、良き相談相手になれるのは誰なのか？ また経営コンサルタントの有効活用法やその必要性について考えてみると。はたして、観光業において経営コンサルタントは必要なのか。その結論は……。

株式会社 KBS 創研 東日本営業部長兼広報室長 野中瑠美子



「経営コンサルタントは必要か？－観光業の場合－」 ～ 7月27日(土) KBS創研×京都大学経営管理大学院 シンポジウムを開催～



湯元館 代表取締役会長 針谷 了 氏



京都大学経営管理大学院
特定准教授 前川佳一氏



KBS 創研 代表取締役 小泉寿宏

《第1部 各パネリストの皆様より今回のテーマに対する意見表明》

○湯元館 代表取締役会長 針谷 了 氏
私の結論は、経営コンサルタントは必要である「人生にも経営にも師が必要である」と思っています。その理由は、経営者は万能ではないため、「知識・知恵・経験・センスを買う」そして「時間を買う」。最後に「経営を誤らないチェック機能」として活用することが望ましいと思います。

○某旅行会社 取締役
悩める経営者です（笑）経営コンサルタントは必要なのか？に対して、まだ答えが出ていない状況です。経営者の求めるもの、自身が求めるもの、現在の状況に違い（温度差）があるのですが、コンサルタントを活用する場合、どんな結果をだしていくべきなのかを事

前に明確にしておく必要があると思います。

○KBS 創研 代表取締役 小泉 寿宏
私の結論は、ミスマッチのないコンサルタントの活用が必要である、ということです。コンサルタントを活用したが、上手いかなかった……といった場合、クライアントの課題とコンサルタントの得意分野にミスマッチがあったのではと思っています。本来はクライアントの課題に対して、専門分野に特化したコンサルテーションの振り分けが必要だと思いますが、実際には的確なコンサルタントを見つけられなかったという経営者の方々も多かったのでは。だからこそ、今後はコンサルタント同士の連携が必要であると思っています。

シンポジウム開催要項

- 開催日時
7月27日（土）13:00～16:00
- 開催場所
京都大学経営管理大学院
- シンポジウム内容
第1部
テーマに対する各パネリストからの意見表明（ポジショントーク）
第2部 パネルディスカッション
（パネリスト同士、また会場との全体討論）
＜コーディネーター＞
京都大学経営管理大学院
特定准教授 前川佳一氏
＜パネリスト＞
株式会社 湯元館
代表取締役会長 針谷 了 氏
株式会社 KBS 創研
代表取締役 小泉 寿宏
某旅行会社 取締役

《第2部 会場からの質問を受けながらの全体討論（パネルディスカッション）》

サービス業においては最も身近な「おもてなし」に関する、会場からの質問でスタートしたパネルディスカッション。



「経営を数字でとらえる『旅館経営を科学する』という話を最近よく聞きますがおもてなし、ホスピタリティ、顧客の心情（お客様が何を求めているのか）など、ソフトの部分はどのように数値化したらいいのか、また科学することはできますか？」

針谷氏：経営を科学することは必要です。科学する事とは再現性と客観性があること。経験に頼らないことです。経営現場での例にたとえると、徹底的なデータ分析・調査をし、仮説を立てる。それを実行して仮説の検証をしてから本格導入をすること。単にデータを読むだけでなく、データの裏に秘められた“人の心”を読むことが科学だと思いますし、そこを勉強するべきだと思います。

小泉：おもてなしの数値化・科学はできますが、データの定点観測をすることが必要ですね。季節による顧客の予約動向の推移（予約速度）など、データ検証できる項目もあります。

取締役：旅行業は、サービスの科学化が遅れている業界だと思っています。例をあげるならば、旅行代理店のカウンターなど画一的なサービスの現場も多いですし、添乗員付きの旅行（ツアー）の現場では、添乗員の器量（属人的サービス）にまだまだ頼りきっている場合が多いかもしれませんね。サービスを科学するということは、旅行業界が持っている課題のひとつだと捉えています。

前川氏：観光やサービスを科学することはできるのかという話題になったところで、もうひとつ、科学することとは別のアプローチである、KKD（K：勘、K：経験、D：度胸）という考え方

について、針谷会長と小泉社長は、異なる意見を持っています。つきつめれば同じ意見だと思いますが、KKDという考え方についてのそれぞれのご意見も伺っておきたいと思っています。

小泉：誤解のないように申し上げておきたいのですが、勘と経験と度胸に基づく考え方が良いと言っている訳ではなく、サイエンス＋勘と経験と度胸のすべての要素が必要なのが観光業であると思っています。世の中の見えないものを数値化することも大事ですが、過去の経験やノウハウも非常に大事だと思っているからです。人対人が付加価値を生み出していることも観光業の特色のひとつであり、ガイドブックだけではわからない魅力を創出しているのも事実ですので、人の持つファジーな要素も必要であると思っています。

針谷氏：勘とは……勘違いの勘でもあります。（笑）また経験とは、どこまで積めば確かな経験といえるのか、たとえ20年～30年経験を積んだとしても本当に“経験がある”と言えるのか、私は疑問に思っています。先程申し上げたように、科学とは“再現性と客観性”、誰もがいつでも同じようにできるような仕組みをつくる事、またそのプログラムをどうやって推進していくのかについての教育が必要であると思っています。さらに重要なことは、お客様アンケートにある“お客様言葉を日本語に翻訳する能力”など、データ（数字）の裏に潜むお客様の気持ちを読む力を育てることなので、やはり科学的なアプローチが必要だと思います。

その他にも、日々疑問に思っていることから、業界のプロフェッショナルに相談したい事まで、他ではなかなか聞くことが出来ない内容の議論が、会場の参加者と一体となって展開されていきました。コンサルタントは必要か？その結論や、パネルディスカッションの詳細な様子については、KBS 創研ホームページ内にて公開中です。どうぞお見逃しなく！ <http://www.kbsbiz.com>

単に「コンサルタントは必要かどうか？」ではなく、どうやってコンサルタントを活用するべきなのか？

「その活用方法如何によってコンサルタントの存在意義が決まる」という真のテーマが浮き彫りとなった今回のシンポジウム。我々 KBS も業界の一員として、コンサルタント同士の連携シ

ステムを構築していく必要性、今後の課題を改めて感じるとともに、有意義な気付きを頂く非常に良い機会となりました。

これからも様々なテーマを掲げながら、時に業界への問題提起をし、業界のサポーターとして応援しながら、皆様と一緒に観光を科学し続けていきたいと思っています。（野中）



観光業を担う3者－旅館経営者、旅行代理店、コンサルタント－がそろい、テーマとして経営コンサルタントの是非を問う、極めてチャレンジングなセミナーでした。難しいテーマながらそれぞれの立場から真摯に議論。参加者からも建設的な意見が多数寄せられ、短時間ながら内容の濃いシンポジウムだったと思います。ぜひ継続的に開催してほしいと願っています。（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 京都府中央区小川通押小路下町古城町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