

## IT21 の会 (平成 18 年 11 月) 第 104 回議事録

日 時 : 平成 18 年 11 月 2 日 (木) 18 時 30 分 ~ 20 時 30 分

場 所 : 日本技術士会 葦手第二ビル 5 階 C・D 会議室

出席者 : 15 名

### 配布資料

- ・ 0611-00 例会案内
- ・ 0611-01 大規模集客施設の集客の仕組み (倉田保緒氏)
- ・ 0611-02 (メイン発表の) IT 化の可能性 (西垣栄氏)
- ・ 0611-03 バランスト・スコアカードとは (黒沢兵夫氏)

### 議 事

#### 1. 資料の確認

西垣栄氏

#### 2. 大規模集客施設の集客の仕組み

倉田保緒氏

スバリリゾートハワイアンズ(以下ハワイアンズと略記)は、H17 の実績で、年間日帰り客 151 万人、宿泊客 36 万人、ホテル稼働率は日本一の 68%を誇っている。ハワイアンズの前身となったのは、S40 年に建設された、常磐ハワイアンセンターであり、常磐炭鉱閉山に向けての雇用対策として建設された。当地は京浜工業地帯に近い炭鉱として S20~30 年代に栄えたが、石油の普及による石炭需要の低迷に加えて、採炭坑が水脈に当たり、石炭 1t 掘り出すのに 40t もの排水処理が必要で採炭コストが高騰したことが、閉山時期を早める原因になった。ところが、深刻なコスト要因の地下水は、60 の硫黄泉であり、炭鉱をリゾート施設に変貌させる原動力となったのである。また、炭鉱の「一山一家」の風土も事業の成功に大きく貢献している。映画「フラガール」に描かれているように、10 月にリゾートのドームが完成し椰子を植えたが、寒さで枯れそうになった時、住民が自宅の石油ストーブを 1 月まで供出して椰子の木を守った。住民たちは、厳冬時期にストーブ無しで寒さに耐えたのである。ハワイアンズの売り物のフラダンスはコストを度外視した手作りである。ダンサーは、県認可の各種学校で養成しており、ダンス以外に英語・茶道・華道などの充実した教育をしており、一番の高給を与えている。こうした施策がダンサーのモチベーション向上にも寄与しており、テクニク以前に一生涯懸命さが観客に伝わることで、現在に至るまで、好評を博している。集客力は、S63 年に常磐道開通で、一時的に高まったものの、「古い・汚い・ダサイ」とされ低迷した時期があった。打開のために、デミング賞にチャレンジし、サービス業界で始めて S63 年に受賞し、現在は創業当時の集客を実現している。受賞のための活動を通して、業務の標準化などに効果だけでなく、企業文化の改革にも成功した。これは、フロント係の若い女性従業員の俳句「デミング賞お客様が審査員」に、この効果の大きさが良く現れている。ハワイアンズのコンセプトは、日帰客の重視 地元密着である。宿泊客と違い、日帰り客には特別なサービス等が不要な分収益性が高い。また、地元リピーターが多く年間 300 回来園する程の上得意もいることが収益に寄与している。ハワイアンズには風呂・泳ぐ・ショー以外に特別な設備は無いが、「基本は家族」とし、子供の遊びに対する創造力を重視し、喜ぶ子供を見ていて親も嬉しいリゾート造りにより差別化を図っている。マーケティングに関しては、来場者の車の調査などによりデータを蓄積し、エリア・マーケティングを実施し、チラシ配布などのプロモーションの効率化を図っている。その他、宿泊者向けには、横浜・東京からの無料バスを運行させるなどで、集客力向上に努めている。IT に関しては、インターネット予約が、現在予約の 20%を占めており、解約無し 営業不要 定価販売の特徴があるため収益力の向上に寄与している。

#### 3. IT 化の可能性

西垣栄氏

IT の活用による商圏設定、集客コントロールなどの提言があった。

#### 4. バランスト・スコアカードとは

黒沢兵夫氏

ビジネス戦略を 4 つの視点 財務 顧客 内部プロセス 学習と成長(イノベーション)から立案し実行を支援する経営手法に関する説明があった。

#### 5. 初参加の増子邦宏氏の自己紹介が行われた

以上 (記載者: 清水孝光 記)