

9本の新連載でパワーアップ! 夏のリニューアル特別号

[マックファン]

平成5年6月25日第三種郵便物認可
平成27年8月1日発行(毎月1回1日発行)
第23巻第8号通巻390号

Mac Fan

Medium of
apple
culture

2015.8

定価780円

特集1

ダイジェストでは物足りない
専門誌だからここまでやるぞ!

WWDC 2015 全訳レポ

特集2

「非凡な現場」から学ぶ
モバイルの正しい使い方
iPad導入
成功のシナリオ

今秋アップデート!
次期OS 10.11が
Macをさらに進化させる

OS X El Capitan

iPhone & iPadが
より賢く、より便利になる
新OSの特徴を大解剖

iOS 9

6月30日スタート!
定額制配信サービスで
音楽の聴き方が変わる?

Apple Music





第2
特集

「非凡な現場」から学ぶ
モバイルの正しい使い方

iPad導入 成功のシナリオ

文●神谷加代、福田弘徳(株式会社Too)、牧野武文、山田井ユウキ 写真●編集部
イラスト●@Jeremy

昨今、ビジネスにiPadを利用するケースが増えている。

しかし、ここで利用者に問いたい。

iPadの導入によって何か具体的に変わっただろうか？
タブレット導入事例が有象無象にメディアに氾濫する中、
「我が社もすぐに」と、十分な検討や目的設定なしに、

PCでの業務の延長にiPadを入れてしまい、

モバイル本来の可能性が発揮されていないケースが散見される。

iPadを導入することは、常に必要な情報にアクセスできることであり、
ひいてはこれまでの働き方を一変させることである。

本特集はPCによるコンピューティングが行き届いていなかった現場で、
iPad導入による成果がはっきりと表れた非凡な事例をまとめたものである。

成功はいかに導き出されたのか、

彼らの筋道とマインドセットに学ぶことは大きい。

有象無象のタブレット導入とは一線を画す
“価値を生み出す”最先端事例
PCの行き届かなかった現場こそが、
iPadの真のブルーオーシャン



「コストダウンしろ!」と上から命令しただけでは、従業員は商品の質を落とすだけです。手立ても用意してあげないとイケない。

陣屋を経営する宮崎富夫社長(左)と宮崎知子女将(右)。社長は元自動車メーカーのエンジニア、女将は会社員という素人夫婦の旅館経営だった。iPadとセールスフォースを利用した異次元の旅館運営が始まった。
<http://www.jinya-inn.com>



100年続く老舗高級旅館が資産価値たったの1万円!

東京新宿から小田急小田原線で1時間足らず、鶴巻温泉に「元湯陣屋」はある。東京の奥座敷という言葉がびつたりりの緑の空間から、どっしりとした日本家屋が顔をのぞかせている。元は三井財閥の接待所だったという高級旅館だ。しかし、その静かな顔とは裏腹に、ひとたび関係者専用のドアを開けると、Macとネットワーク機器がずらりと並ぶハイテク旅館でもある。陣屋では、宿泊・飲食経営に必要なデータを一元管理するシ

iPad導入 成功のシナリオ

旅館業



旅館業界で働くすべての人を幸せにする最先端システムを確立

古くからのしきたりが根強い旅館業では、これまですべての差配を女将一人が担ってきた。陣屋が展開する「陣屋コネクト」は、従来の伝達系統を変え、スタッフ全員にやりがいと責任感を与える。

文●牧野武文

導入事例 ①

システムを自社開発、そしてそのシステムを「陣屋コネクト」として各旅館、ホテルなどに販売するIT企業の顔をもっている。陣屋は創業100年近い老舗旅館だが、この20年ほどは経営は苦しかった。企業の接待、社員旅行が減り、格安な海外旅行に押されて、来客数は減少。経営を建て直すため格安プランを導入したが、コストも圧縮しなければならず、料理でも接客でもお客様を満足させることができず、さらに来客数が減るといふ負のスパイラルに陥っていた。

陣屋の宮崎富夫社長の父親が亡くなると、陣屋を経営権込みで売却しようという話が出た。「ところが評価額が1万円だったので、祖父から伝わる陣屋が1万円の価値しかないと言われたのはショックでした」。その頃大手自動車メーカーの研究職だった宮崎氏は、売却に忍びなさを感じ、退職して経営を引き継ぐことを決意した。しかし、旅館経営は素人。奥様の知子氏は必然的に女将をすることに。素人夫婦が老舗旅館経営をするという無謀な挑戦だった。

元会社員の素人夫婦が老舗旅館経営に挑戦

しかし、二人が素人であったということは幸いした。旅館経営を客観的な目で見る事ができたのだ。「スタッフの間で情報がうまく伝わっていない。それが最大の課題でした」。お客様から何か頼まれたとき、それはいったん女将に伝えられる。そして、女将が差配をしてスタッフを動かす。女将が司令塔になるといのが伝統的な旅館のやり方だ。しかし、女将が見つからない、言い忘れたということが頻発する。「ささいなミスであっても、お客様は気がいらにされたと感じて感情をぶつけてきます。旅館の接客は、旅館お客様ではなく、人対人なんです」(宮崎知子女将)。



セールスフォースのチャターを使い、業務連絡をする。設備の故障、掃除上の問題箇所は、iPadで撮影した写真つきで投稿されるので、以前とは比べ物にならないほどすばやく対応されるようになった。

従来紙台帳でやっていた予約受付が電子化された。電話予約は入力が必要だが、WEB予約は自動的に登録される。旅行予約サイトへ出店しても手間が増えないので、海外の旅行サイトも利用するようになり、海外旅行者が増加した。





仲居さんたちは、帯のお太鼓の部分にiPadミニを入れて、帯の中にはポケットを作った。お客様の写真を撮って、メール経由でお渡するというのもやっている。こういうアイデアは、仲居さんたちの中から自然に生まれてきたことだ。

予約情報	原価情報	売上情報	在庫情報	仕入情報	給与情報	経費情報	損益情報
予約数	原価率	売上高	在庫数	仕入額	給与総額	経費総額	損益総額
100	40%	1000	500	200	300	100	400

調理場には大型の4Kディスプレイが置かれ、そこに予約情報、原価情報などが表示される。料理長はその画面を見て仕事の指揮をとるだけでなく、原価を下げ、同時に質の高い料理をつくるアイデアを練る。

不慣れなスタッフが担当したお客様は不満を持ち、二度と訪れない。しかも、旅館の仕事は勤務時間が長く、就業シフト、休みも不定期になるといつつらい仕事だ。「当時は1年で30%程度の人が辞めていきました。離職率が高すぎるので、スタッフの教育もうまくいかない。育ったところで辞められてしまう」。

宮崎氏がとった最初の施策は、すべての情報をすべてのスタッフに見える化することだった。「経営状態すら率直に伝えました。赤字がいくらということも話しました」。素直に現状を話し、スタッフに理解してもらっただけではない。セールスフォース(Sales)を導入し、経営情報はもちろん、その日のお客様の予約情報、お客様の好みの情報などを、どこ

しかし、一番大きな変化は、従業員の意識と働き方が変わったことだ。そのポイントは、すべての情報を誰でもいつでも見られるようにしたことだ。「ただ上からコストダウンしろと命令しただけだと、たとえば調理場であれば食材の質を落とすことをやらざるを得ないのです。それで料理の質を下げたまま」。陣屋の調理場には、4Kディスプレイが設置され、調理スタッフが料理の予約状況から原価率の情報までリアルタイムで見られるようになっていた。情報をスタッフに公開しておく、原価を抑えながらどうやって料理の質を高めるかという工夫が始まる。

経営が変われば従業員は変わる

Macからでも見られるようにした。現在はWiFiを館内に配備し、手元のiPadで見られるようになっていた。

宮崎氏が社長に就任したのは2009年10月。12月にはセールスフォースの自社用カスタマイズをするエンジニアを雇用。2010年1月からはセールスフォースを使った旅館経営が始まった。「スタッフの裏方仕事の生産効率を徹底的に上げる。情報を伝えるために手間取っていたり、ミスが出ていたのをなくす。裏方の仕事の負担を減らすことで、お客様に接する時間と余裕をつくる。それで質の高い接客を提供することを目標にしました」。

面白いことに、人件費の額は以前とそう変わっていないという。「生産効率が上がって、スタッフの数は減りましたが、その分給与を上げています」。売上高も大きく伸びた。それだけではない。2014年からは火、水を休館日にした。「スタッフが定期的に休めるようにです。でも、それでも売上は減っていない」。宮崎氏が重要視している数字は、売上高だけではない。「顧客満足度、従業員満足度、利益の3つです」。昨年、離職したスタッフは、自己都合退職の1人だけだった。

宮崎氏は自社用にカスタマイズしたセールスフォースのシステムを「陣屋コネク」にして、旅館、ホテルに販売を始めた。しかし、ただ出来上がったシステムを販売するだけではなく、顧客の要望に応じてメンテナンスし、電話サポートも行う。「パッケージを販売して終わりでは、その旅館、ホテルの進化が止まってしまうのです。システムと旅館経営は車の両輪。どちらも一緒に進化していかなければなりません」。

旅館、ホテルはそれぞれ経営手法が異なっている。システムのカスタマイズも多岐にわたる。「陣屋コネク」を販売するのは、私たちが進化するためでもあるのです。ほかの旅館、ホテルのニーズを聞き、手法を学ばせていただき、私たちも今のやり方を良くしていく。陣屋コネクを使う旅館、ホテルも一緒に進化していく。そういう関係を目指しています」。

▶ iPad導入の成果

- 売上: 2.9億円から4.5億円へ。
- 人件費: 1億3300万円が変わらず。ただし、人件費率は46%から30%へ。
- 料理原価率: 40%から30%に。

玄関係の方は、iPadミニでお客様の到着時間、人数などを確認する。いつでもどこでも、リアルタイムの情報をチェックできる。

予約ID	予約日時	予約人数	予約金額	予約種別	予約状況
001	2014/08/01 10:00	2	1000	朝食	予約済み
002	2014/08/01 11:00	1	500	朝食	予約済み
003	2014/08/01 12:00	3	1500	朝食	予約済み

