



城山観光ホテルの創業と共に半世紀の歴史を持つウェディング。出産や子供の入学、金婚式など、ウェディングから始まる人生の様々なシーンに対応できることが強みだ。



# 城山観光ホテルのCS改善活動

ホテル業界での  
ミステリーショッピングリサーチ活用事例

お客様に名高い観光地を存分に味わって頂くため、フロント担当の約7割が「鹿児島検定」を取得。CS改善活動によって、スタッフ個人の接客レベル向上への意識がさらに高まってきたという。



## 城山観光株式会社

ホテル業態

鹿児島県の城山観光株式会社は、2009年5月からミステリーショッピングリサーチ(以下、MSR)を使ったCS改善活動に取り組んでいる。改善活動の内容について、フロント、プライダル、レストラン、ホテル経営、それぞれの立場からインタビューにお答え頂いた。

**(フロント担当の東園桂様) MSRを導入された後の状況を教えてください。**



MSRを導入して約2年を迎えますが、実際我々フロントスタッフが「ここには自信がある」とか「ここは弱いな」と思っていた強みや弱みを同じようにお客様も感じていることが分かり、改善の方向性に自信が持てるようになりました。

一方で、お客様からの改善点を見ると、「景観や眺望がもう少し良い部屋だと良かった」というところがトップで、良かった点を見ると、朝

食会場や温泉がトップにきます。これらはどちらもハード面で、自分達の接客にあまり関心を持たれていないということもあります。自分達の接客が良いということを一歩を課題に感じています。そこを少しでも改善しようということで、ホテル全体でCS向上委員会というチームをつくりました。今取り組んでいるのは、キャンペーンなどを企画し、お客様満足に向けて頑張っているスタッフを表彰するというものです。

例えば、「従業員同士の挨拶なくしてお客様への自然な接客・挨拶はできない」をキャッチフレーズとして掲げる「挨拶キャンペーン」。自分のテリトリーのお客様には積極的



1963年に開業した城山観光ホテル。2011年3月の九州新幹線全線開通を控え、サービス向上にも力が入る。

す(2010年11月インタビュー時点)。入社五年目までの従業員が部署の代表となり、お客様満足のための取り組みを幹部陣の前で発表するというものです。「ファイブスター制度」というものもあります。総支配人宛てのアンケートが客室やレストランに置いてあるのですが、そこでお客様から名指しでお褒めの言葉があると、模範社員として制服に付けることができます。「スターバッジ」という小さなバッジを部署長さん経由で渡します。年間を通して5つ以上集めた人にはその上のランクのバッジをあげるようにしています。これらの活動の、象徴的な成果として、お客様に対してだけでなく、従業員同士の挨拶が活発になってきたことに驚いています。

MSRからはフロントの課題が色々細かい点まで見えました。最初のお出迎えのところから、客室まで案内し、1日を過ごして頂き、夕食の説明、温泉、そして朝食までは良いことが多い。しかし、チェックアウトの対応にかなりバラツキがあることが分かりました。例えば、600名ほどのお客様が泊まられて、かつ、団体様の出発が朝の8時に同時に2本あるような時、お客様への感謝の気持ちよりも、「その

方々をどんだんさばいていかなくではならない」という気持ち先走り、ただ「ありがとうございまして」と言うだけの、誰でもできるサービスになってしまっていました。そういう点は皆が個人差はあれども改善意識を持っている事が多く、ご指摘がきっかけとなって改善の動きが進んでいます。

例えば、先程の問題については、スタッフ全員が意識している「接客8大用語」というマニュアルに「今回のご滞在はいかがでしたでしょうか」「またお越し下さいませ」の2言を付け加え、7時半からの朝礼で徹底して習慣付けを行い、自然に言葉が出るような試みを始めました。

こうした配慮が行き届きにくいポイントマニュアルによって規定し、さらに「お客様のご評価を伺う」という行為を加えることによつて、必然的にお客様満足に意識が向かいます。お客様に指名されるようなレベルの接客を板につけていきたいですね。

**(プライダル担当の上野由加里様) プライダル運営において大切にされている事は何でしょうか。**

新郎新婦の要望ばかりを聞くプライダルコーディネーターという

のは、本当に満足のいく結婚式を演出することができません。例えば、新郎新婦のご要望を叶えてあげたいという気持ちは誰もが強く持っています。お二人の一番の喜びというのは、お二人だけの満足よりも、来てくれた人に「良かったね」と言ってもらうことです。そう考えると、お二人にとってのベストな対応は、お二人の理想を詳しく伺うと同時に、「ゲストとして招かれた立場ならどう感じるか」をあえて冷静に考えて頂けるようにすることであったりもするのです。

プライダル運営は、まずプライダルコーディネーターがプランをつくった後、当日の式運営はほとんどの部分を宴会部やレストランを始めとした各部署の現場スタッフの方々にお願いしています。ゲストの気持ちを知るため、そして理想的なプランを実現するためには、スタッフ間の情報交換・意志疎通がとても重要です。

当然、多くの人が関わる分、仕事量もかなり多いので、単価アップや業務改善のスピードも大事になってきます。その為、それだけに意識が向きがちですが、「またここに戻って来られる場所でありたい」という気持ちを共有し、新郎新婦とゲストそれぞれの立場に立って考え



城山観光株式会社  
鹿児島県鹿児島市 新照院町41-1  
http://www.shiroyama-g.co.jp/



CS向上の取り組みにより、お客様からのお誉めの言葉の数が2008年度→2009年度迄で2.8倍となり、2010年度は前年対比110%を目指して活動を継続している。MSRの目標は平均180点だ。



ホテル最上階に位置するスカイラウンジレストランからは、洗練されたサービスと共に四季折々の鹿児島の風景が楽しめる。ほぼ全てのお客様が目的を持って来店されることを意識し、「究極のおせっかい」をテーマにサービス向上に取り組む。

る事こそが、ブライダルに携わる者にとって必要であると思っていま  
す。MSRはそのための貴重なツ  
ールとして捉えています。

**（スカイラウンジレストランの橋元健太郎様）MSR活用研修のご感想はいかがでしたか？**

これだけの活火山を目の前に、  
たった5キロ圏内のところに60万  
人規模の市街地があるというのは  
世界でも稀だと言われています。  
しかし、私たちはいつも  
ホテルの中にいるので、  
自分達のホテルの良さ、  
そして桜島という土地の  
魅力を、いつの間にか当  
たり前のものと感じてしま  
まい、自分達の強みが見  
えなくなってしまうこと  
があることに改めて  
気が付きました。そう  
いった背景から、これま  
では、弱いところを力  
を入れて改善するというこ  
とばかりを意識していた  
のですが、強みを客観的  
に把握することが効果的  
だと分かったことが最も  
大きな気付きです。  
また、同じホテルで働

いているとはいえ、なかなか他部署  
の方々と顔を合わせたり話をする  
機会がありませんので、部署を越え  
て考えや情報の共有ができて非常  
に良かったと思います。

**MSRのご感想とCS改善活動について教えてください。**

お客様の声を実際に文章として  
読む機会はこれまでありませんで  
したので、良いサービスを考える  
ためのツールが一つ増えたと感じ  
ています。レストラン内にいると、  
自分の持ち場ばかりに目が向い  
てしまいがちです。パブリックの通路  
や、トイレ、テーブルの上のデイス  
プレイなど、お客様がよく目にする  
ところは普段意外と意識できてい  
ませんでした。このように、分かっ  
ていたつもりが分かっていなかっ  
たお客様の目線を再発見出来まし  
たので、内容はいつも部署内で共有  
させて頂いています。この1年で、  
第三者的なお客様目線で見られ  
ようになってきたのではないかと  
思っています。

**レストランにとってのお客様目線とはどのようなものでしょうか？**

私はスカイラウンジを「ハレの日

お客様は目的を持って来られて  
いるということを全員が認識する  
こと。そのために、お客様を観察す  
ること。私たちの仕事は「究極のお  
せっかいをすること」だと思います  
ので、お客様が求められていること  
を察して行動するという意識を持  
ち続けていかなければならないと  
思っています。ホテルのレストラン  
ですから、お客様の期待が大きい  
のは当たり前です。忙しい時もそう  
でない時もサービスを高いレベルで  
安定化させることを目指してい  
きます。

**（支配人の得田秀範様）最後に、活動の成果と今後の目標について教えてください。**

2011年  
には新幹線が  
開通しますが、  
より多くの方々にお越し頂くため、  
現在、インターネットの予約サイ  
トでの魅せ方などを九州全体が協  
力して取り組んでおり、弊社でも  
フェアの企画やホームページのリ  
ニューアルを考えています。また、  
現在はアジアを中心とした海外  
からのお客様が増えていますので、  
4ヶ国語表記にも力を入れています。  
一昨年

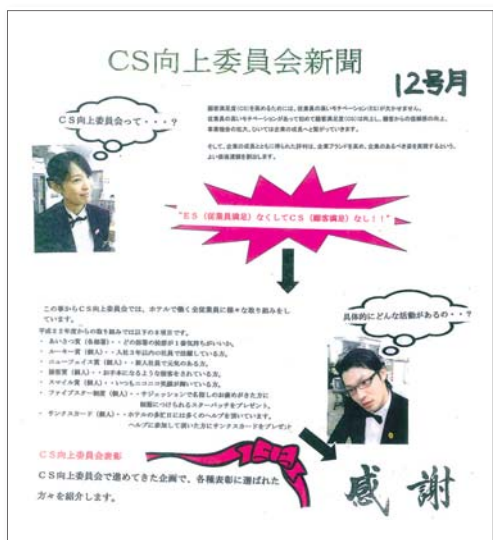


前からテレビの中国語放送も入

今では4カ国語の番組  
が観られるようになりました。  
また、従業員が  
言葉を使えないので、  
歓迎の気持ちを表現  
することにハードルを  
感じています。行く行  
くはどのような国の方  
にも快適に過ごして頂  
けるホテルにしたいと  
思っています。

そうした背景もあ  
り業績は好調ですが、  
特にブライダル部門は年間の挙式  
数が600件程度だったのが、こ  
の2年程で900件程まで増えま  
した。ポイントカード会員様も今  
は3万6000名で、2年後の目  
標である5万名様に向けて月々約  
1000名様に新たに会員になっ  
て頂いています。

また、お客様からのお褒めの言  
葉をコメントカードから集計して  
いますが、昨年度はお褒めの言葉の  
数を3倍にしようという目標を立  
て、コメントカードの書き方や受  
け渡し方の改善、また特典を工夫  
することで、前年対比2.8倍程に  
増やすことができました。今年度は  
その数に対して110%を目標とし、  
2010年10月末時点で58%と計  
画通りに運ばせることができ



2008年、スタッフが部門横断的に集まって発足させたCS向上委員会が発行する社内報。施設や景観だけでなく接客にも関心を持って頂くために、キャンペーンや表彰などの取り組みを企画・運営している。

のレストラン」と表現しています  
が、城山観光ホテルに訪れるお客  
様はウインドショッピングをしな  
がら「ここのいい感じだから入ろう」  
という訳でなく、しっかりと目的  
を持って来て下さっています。そ  
こで、電話対応係は、お客様から何  
を言われなくても「失礼ですが、何か  
お祝いでございますか」などと必  
ず一言付けるのをマニュアル化し、  
そこから情報を引き出して、お客  
様に合った料理やプランをお勧め  
するようになりました。  
花束なども準備していますので、  
そういうプランをお勧めして、お連  
れの方に喜んで頂ければ、それがお  
客様の感動や信頼につながってい  
くのだと思います。



ます。  
クレームについても、毎週、部署  
長がフロントからブライダルまで  
全員が集まって会議をし、改善を  
試みています。例えば、館内が分  
かり辛いというクレームが一番多  
かったので、日曜日にブライダル  
のお客様向けに立て看板を置くな  
どの改善をすることにより、以前  
に比較して1割程度にまで減らす  
ことができました。  
しかし、今後城山観光ホテルと  
して目指すべきところは、MSR平  
均180点です。忙しくてなかなか  
アクションを徹底できないという  
ことを言い訳にせず、一つ一つ  
改善案をきちんと決めて実行する  
という基本的な活動を徹底してい  
きたいです。  
取材▼有賀誠 文▼西山博貴