

Q 「民間の発想を参考にしなさい」とよく耳にしますが、どのようなことですか？

A これは、「民間の経営手法を教育に採り入れなさい」ということだと思います。これには、成果主義、コスト意識、競争原理、利潤追求、顧客満足、優先順位、経営責任など多くのことが含まれていると思います。ここでは、株式会社ユー・エス・ジェイ執行役員の森岡毅氏の4つの言葉を使って話をすすめます。(参考：『USJのジェットコースターはなぜ後ろ向きに走ったのか?』森岡毅著)

「差別化」という名の間違っただわり

私は、映画にこだわってブランドを創るのではなく、エンターテインメントの原点である「感動」にこだわってブランドを創りたいと考えたのです。それは、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンというブランドを、「映画の専門店」という妄想から、「世界最高の感動を届けるブランドを世界中から集めたセレクトショップ」へと脱皮させることでした。

会社を飛躍させる成長戦略構想「3段ロケット構想」

1段目のロケットとして、小さな子ども連れファミリー層を長期に渡って取り込むための新ファミリーエリア「ユニバーサル・ワンダーランド」を2012年に開業させました。それによってパークの収益構造を大きく改善させてキャッシュを貯めつつ、2014年、2段目のロケットとして日本全国・アジアからも集客が可能になる「The Wizarding World of Harry Potter」を誕生させ、開業年度の記録を塗り替える、過去最高の年間1270万人の来場者を迎えました。そして、私たちは今、その成功をもとに3段目のロケットに燃料をため、アジアのリーディングカンパニーとして世界へ飛び立とうとしているところです。

戦略的に経営資源を選択集中し、とことんアイデアで勝つ

テーマパークは、常に厳しい生存競争にさらされた「集客アイデアの実験場」なのです。一般的なテーマパークの多くは、自分たちがおもしろいと思うアイデアをもとにアトラクションをつくり、そこからどうやって人を集めるかを考えています。しかし、ユー・エス・ジェイは、つくったものを売る会社ではなく、売れるものをつくる会社なのです。

答えは必ず現場にある

予算の関係から、わずかな金額でゲストが大喜びする付加価値を創り上げるアイデアは、なかなか見付かりませんでした。アイデアの死体の山を毎日積み上げながら、それでも私はひたすら考えました。「困ったら、答えは現場にある」という信念のもと、私はパークを歩くことをやめませんでした。ある日、突然、ハリウッド・ドリーム・ザ・ライドが後ろ向きに走り抜けたシーンが浮かびあがりました。そして、既存のアトラクションを改造したところ多くの集客が達成できました。

この4つの言葉から参考にしたいことは次の心得です。①学校のコンセプトを点検し進むべき方向性を見誤らない。②その方向に向かってぶれることなく実行性のある道筋を立て実施する。③学校を倒産させず生き残るための緊張感と責任感ある決断を行う。④燃えるような情熱と客観的なデータ分析に基づき、自分をギリギリまで追い込んでアイデアを絞り出す。一度、それぞれの立場で考えてみてください。

校種

全校種