

新プロジェクトの商品開発を体験

日本サブウェイ株式会社

●普及指導員派遣研修の狙い

6次産業化や食農連携の推進にあたっては、どのようなシーンや用途で商品を買ってもらうか、最終消費者の立場から見た商品作りを地域で行えるようになることが重要です。

日本サブウェイ株式会社では、野菜を核としたブランディングを推進しており、めまぐるしく変化する外食産業の中で急成長を遂げていますが、その要因の一つとして「日本人の口に合う」商品開発があります。本研修は、日本サブウェイ株式会社における商品開発について座学と実践を通して、消費者の視点に立って魅力的な商品を産むための考え方を学んでいただくことで、生産地で6次産業化等の推進の種を蒔く社会貢献につなげることを目的として開催しました。

また、将来的に、地域に眠る魅力的な素材やそのストーリーを掘り起こすために、外食企業が地域と直接つながりを持つことは、両者にとってもプラスになります。

日本サブウェイ株式会社様には、今回の研修を通して6次産業化や食と農の連携を推進する一助となり、日本の農業を強化することにつなげると共に、今後の事業拡大に向けた展開に役立てることを目的として、研修の受け入れに協力して頂きました。



サブウェイ野菜ラボ丸ビル店の店舗風景

サブウェイの語源は、サブマリンサンドの“SUB”に、あなたのお好みにおつくりしますという意味の“WAY” (MYWAY, YOURWAY)を組み合わせた造語。

日本サブウェイ株式会社

サブウェイは、1965年コネチカット州ブリッジポートに生まれたサンドイッチ店から、いまや世界97カ国、35,714店（2011年11月現在）に発展した、世界で最も成功した飲食店の一つです。

日本サブウェイ株式会社は、米国サブウェイ社とマスターフランチャイズ契約を結ぶ形で、1992年に赤坂に第1号店をオープンしました。一旦は急成長した日本でのサブウェイの展開でしたが、その後減速。しかし、店舗形態やサービスを試行錯誤するとともに、社内ブランディングの強化を行うことで、その後店舗数の回復に成功。さらに、2007年よりコミュニケーションワードを「野菜のサブウェイ」に設定、2009年より「野菜ラボプロジェクト」をスタートするなど、独自のブランディング戦略を取るとともに、食材調達のほとんどを国内に絞り、日本人の口に合う商品開発を進めることで、2007年時点で125店舗であったサブウェイは2011年11月時点で311店舗と、大きな成長を続けています。

●実施準備・検討過程

研修内容は、7月下旬から検討を開始し、参加者に商品開発を体験してもらうことで、成果と直結した学びを得てもらう研修を模索しました。講師としては、マーケティング部部長であり、日本サブウェイでの商品開発を担う今井久氏に依頼。同じくマーケティング部の荒川波奈絵氏にも協力を仰ぎました。しかし、開店ラッシュの続く中で、時間の確保、商品開発や座学研修を行う場所の検討と調整が難航しました。さまざまな検討を行った結果、開催時期と重ねて進行していた新プロジェクト「ブレッドラボ」での商品開発を体験して頂くことで合意、実施に至りました。

ブレッドラボは、サンドイッチに使うパンを店舗で焼いている、サブウェイのパンへのこだわりをお客様へ伝えるための新店舗であり、ブレッドラボに出品することを想定した、地域の素材を活用したパンの商品開発を体験していただくことを主軸として、商品開発の過程やお客様を見たマーケティングなどについて体験しながら理解していくプログラムを組みました。

研修スケジュール

研修スケジュールの概略	第1日 11月8日(火) 10:30~17:00		第2日 11月9日(水) 10:00~17:00		第3日 11月10日(木) 10:00~17:00		第4日 11月11日(金) 10:00~17:00	
	午前	10:30-11:30 @日本サブウェイ株式会社本社 会議室 オリエンテーション ○内容：参加者自己紹介、研修の内容と狙い ○概略：事業の狙いと研修の流れを紹介したのち、参加者全員の自己紹介を行った。 ○教材：パワーポイント資料 ○担当者：サブウェイ今井様、リハネス塚田		10:00-11:30 @日本サブウェイ株式会社本社 会議室 座学研修 ○内容：サブウェイにおけるマーケティングと商品開発 ○概略：日本サブウェイ株式会社におけるマーケティング戦略、商品開発について解説を行った。また、試作に向けたプレゼンテーションを行った。 ○教材：パワーポイント資料 ○担当者：サブウェイ今井様、荒川様、リハネス塚田		10:00-11:30 @日本サブウェイ株式会社本社 会議室 グループワーク ○内容：商品開発レビュー ○概略：試作商品の総評を行うとともに、個別の試作品に対し、相互および担当者からのフィードバックを行った。 ○教材：ワークシート ○担当者：サブウェイ今井様、リハネス塚田		10:00-11:30 @日本サブウェイ株式会社本社 会議室 研修のまとめ ○内容：成果プレゼンテーション ○概略：各自が開発を行った商品の最終プレゼンテーションを行った。また、各自学んだことをまとめ、発表して学びの共有を行った。 教材：コンセプトシート 担当者：サブウェイ荒川様、リハネス塚田
昼食	各自弁当持参、または外出		各自弁当持参、または外出		各自弁当持参、または外出			
午後①	13:00-14:30 @日本サブウェイ株式会社本社 会議室 座学研修 ○内容：サブウェイの経営と事業モデル、サブウェイが取り組むプロジェクト ○概略：日本サブウェイの沿革や事業内容、モデル、経営状況等について解説したのち、サブウェイが取り組む2つのプロジェクト「野菜ラボ」「ブレッドラボ」について概略を解説した。また、2日目で行う商品開発案の発表とフィードバックを行った。 ○教材：パワーポイント資料、会社資料 ○担当者：サブウェイ今井様、リハネス塚田		13:00-14:30 @Pasco 実習 ○内容：商品開発実習① ○概略：数島製パン渋谷ベーカーリーサポートセンターにおいて、試作内容の説明を行い、レシピの決定と試作の準備を行った。 ○教材：ワークシート ○担当者：サブウェイ今井様、荒川様、数島製パン下里様、サブウェイ荒川様、リハネス塚田		13:00-14:00 @日本サブウェイ株式会社本社 会議室 座学研修 ○内容：商品開発事例紹介。 ○概略：担当者がこれまでのキャリアの中で行った商品開発について、事例を紹介した。 ○教材：パワーポイント資料 ○担当者：サブウェイ今井様、リハネス塚田			
午後②	15:00-16:30 @赤坂見附店、丸ビル店 実地研修 ○内容：店舗見学 ○概略：都内のサブウェイ店舗に赴き、内装、ディスプレイ、オペレーション、客層などを見学した。 ○教材：ワークシート ○担当者：各店舗店長、リハネス塚田		15:00-16:30 @Pasco 実習 ○内容：商品開発実習② ○概略：レシピに従って、商品の試作を行った。また、持ち時間には、次年度キャンペーンのアイデア出しを体験した。 ○教材：ワークシート ○担当者：サブウェイ今井様、荒川様、数島製パン下里様、サブウェイリハネス塚田		15:00-16:30 @東京冷化機工業 実習 ○内容：商談見学 ○概略：都内で運営されている閉鎖型の本舗研修施設において、施設の見学、商談への同席を行った。 ○教材： ○担当者：サブウェイ今井様、リハネス塚田			

●研修の実施状況

研修は、2011年11月8日から11月11日の日程で開催され、秋田県、静岡県の普及指導員など4名が参加、農作物やその加工品などの地域産品を持ち寄って新プロジェクトの商品開発を体験する研修を受講しました。

まず、事前課題として、参加者にはパンの開発に使用する地域素材を決定した上で、どのような商品ができるか、欠かせないポイントをまとめた「コンセプトシート」を作成していただきました。

初日にあたる8日は、日本サブウェイ株式会社の事業について解説したのち、2009年より進めてきたプロジェクト「野菜ラボ」の経緯と効果について説明、さらに、新プロジェクトとなる「ブレッドラボ」についての説明を行いました。また、2日目に予定しているパンの試作に向けて、コンセプトシートを使って商品案のシェアを行うとともに、サブウェイ2店舗の見学と来客の観察と分析を行いました。



座学研修の様子



赤坂見附店での見学



商品開発実習



商品の試作風景



完成した試作品



商品開発の最終プレゼン

2日目は、日本サブウェイでのマーケティングと商品開発の方針について学び、商品案のプレゼンテーションを行った上で、敷島製パン株式会社の渋谷ベーカリーサポートセンターに移動。パスコブランドで知られる敷島製パン株式会社は、サブウェイにパンを供給しており、ブレッドラボにも協力されています。今回、集まった地域の素材は、抹茶やトマト、枝豆、かぼちゃなど6品目。同センターで行われた商品開発実習では、合計9つの商品アイデアが生まれ、試作されました。参加者全員で試食したのち、感想をシェア。その感想を元に、3日目は相互にフィードバックを行い、消費者に良さが伝わるネーミングとキャッチコピーを考え、4日目には完成したコンセプトシートの発表、学びの振り返りと共有を行いました。商品開発実習と並行する形で、商品開発の事例紹介や次年度のキャンペーンアイデアのディスカッションなど、企業での商品開発、マーケティングを肌で感じる研修となりました。

●研修の結果(アウトプットとアウトカム)

新商品開発は4名の参加者から9案、うち2案はブレッドラボでの商品化にかなり近い位置にあるという評価を受け、具体的なコスト試算の話にまで到達。少ない時間ながらも、クオリティの高い商品開発実習が実施できました。また、サブウェイでの商品開発やマーケティングの実際、講師がこれまでに体験した商品開発の事例を学ぶことで、生産地に求められることや、商品を作って売るためにどれほどの努力があるのかを知ることのできる機会になったのも、参加者にとっては多くの学びになったのではないのでしょうか。

第一線で行われる商品開発を学び、実際にその考えに沿って自分たちでも商品を作ることで、ことで、作り手の思い入れだけでなく、どのようにして商品



研修終了後の記念撮影

後列右から、研修参加者ナラサキ産業協氏、講師今井氏、荒川氏、研修参加者秋田県三澤氏。前列右より研修参加者ボン・デュガール滝氏、静岡県三宅氏、および筆者。

の魅力やおいしさ、良さを消費者に伝えれば良いのか、そこに努力を惜しんではいけないということへの大きな気づきになったのではないかと思います。参加した普及指導員がその重要性を地域に伝え、何をしなければいけないのか、地域と考えていく素地が、草の根的ではあってもできつつあります。さらに、今回の研修を通して、「地域の素材に自信が持てた」という声もありました。今後、この研修を受けた参加者が地域での協力体制を作って努力を続ける意思が生まれ、意識が広まっていくことが期待できます。

文：民間企業等民間派遣研修 [日本サブウェイ株式会社担当]
株式会社リバネス 地域開発事業部
塚田 周平

