

## 【エントリー名】 第三者推奨を起点とした従業員エンゲージメント向上プロジェクト「おかんパン」

【事業主体】 クックハウス（株式会社ダイヤ）

【実施期間】 2024 年 4 月～継続中

エントリー案件に関わるキーワードがあれば✓してください。✓の有無や数は評価に関係ありません。（複数可）

- コーポレート・コミュニケーション  コーポレートブランド  インターナルコミュニケーション  リスクコミュニケーション  マーケティング・コミュニケーション
- 新商品コミュニケーション  ロングセラーコミュニケーション  ソーシャルグッド  グローバル  新手法開発  自社コンテンツ開発（著作）

## プロジェクト概要： PR project overview

- ✓ 老舗ベーカリー「クックハウス」が直面した人手不足と低くない離職率という課題に対し、**第三者からのブランドへの評価を通じて改善を図るため**、商品開発から PR 視点を入れた新商品「おかんパン」を販売し、**話題を創出。製作プロセスにも従業員が関与し社内イノベーションが恒常的に生まれる土壌づくりも実施。**
- ✓ **地元客→メディア/著名人→観光客→従業員という好循環を設計。外部評価を最終ターゲットの従業員に還流させ、エンゲージメントを向上させた。**
- ✓ **第三者推奨が必ず起きるよう、話題化要素を商品開発に組み込んだ。**偶然に頼らない戦略的な話題づくりで、確実な成果を生み出す仕組みを構築。
- ✓ 商品コンセプトやパッケージなど開発段階から従業員中心に行うことで、**参画意識を醸成。第三者評価への感度と商品愛着を最大化する仕組みを実現。**

## 目的と解決すべき課題： Objective&amp;Challenges

大阪で約 80 年続く老舗ベーカリー「クックハウス」（20 店舗展開）は、駅ナカ立地が多いため、「駅のパン屋」という認識にとどまりがちだった。従業員の間でもその自己認識は根強く、**著名チェーンへの憧れがある一方で、80 年にわたる歴史や技術への誇りは十分に育っていなかった。**2024 年 3 月末時点での離職率は全産業平均（15.4%）と比べれば決して高くはないが、飲食業界全体の構造的な離職率の高さ（26.6%）を踏まえると、**定着率の維持と、働く誇りを支える基盤づくりがより早期に求められる状況**にあった。加えて、**大阪万博を控えた人材獲得の激化**にも直面していた。さらに、**コロナ禍による通勤需要の減少や域内人口の減少リスク**も重なり、従業員に安定した経営を提供していくためには、**収益構造の多様化と、社内イノベーションの機運醸成が急務**となっていた。

## 課題解決のための戦略： Strategy

「地元から愛されている大阪のブランド」と「他社に負けないパン作り技術」への**第三者評価が従業員エンゲージメント向上の鍵**と考え、その入口とすべく「**おかんパン**」を開発した。戦略の核は、全くの新商品でなく、既存商品「ミルクパン」（1 日 3,000 個販売）にキャラクター焼印とパッケージ変更の最小変更で留めたこと。これにより「**以前から美味しいパンを作っていた**」という**ブランド価値の再認識を促し、従業員の自己効力感向上を実現。**ステークホルダー戦略では、地元客への商品を通じた「面白い発見」の提供を起点に、メディア/著名人による増幅、観光客への「**地元の人を選ぶ味**」という新たな土産価値訴求へと展開。551 の豚まんとは異なる選択肢としてポジショニングした。実施プロセスでは、まず社員ワークショップでブランド価値発見後、コンセプトやパッケージ開発への参加で当事者意識を醸成。リリース後は**朝礼などでメディアや SNS 露出を共有し、成功体験を社員が実感できる仕組みを構築。外部評価が内部の誇りへと転換される好循環を実現した。**

## 課題解決のための独創性あるアイデア： Idea

従来の商品開発を根本から見直し、「**話題になることを前提とした設計**」を実施。①話題創出要素として、大阪ならではのキャラクターである「**おかん**」を活用した新キャラ開発と、「**おかんからのエールをパッケージ化することでインパクトと共感を両立し、著名人をはじめとした購入者からの会話を必然化。**」連続したニュース発信で、外部評価が自然に従業員の誇りへと転換される設計を行った。②新大阪駅・伊丹空港といった観光の玄関口ではあえて販売せず、**既存店限定品とすることで「ここでしか買えない」価値を創造、これにより観光客来店を従業員が実感でき、既存商品への接触機会も創出。**「わざわざ来る価値がある店」という体験を提供した。

## 活動内容の専門性または完成度： Execution

## &lt;1. 内部基盤構築：ブランド価値の再定義と「おかんパン」商品開発（2024 年 1 月～6 月）&gt;

まず従業員のブランドへの誇りを醸成する目的に社員参加ワークショップを実施。クックハウスの強みを整理し「**毎日の気分をふくらませる存在**」という**ブランド価値を発見した。**大阪で愛されるブランドであることを示すため、「**大阪のベーカリーだから出せる商品**」として「**おかんパン**」のコンセプトを開発。**既存ミルクパンの小改良**に加え、話題創出のためのキャラデザインや「**おかんが言いそうなほっこりするおかん語録**」なども、**話題化視点を取り入れた従業員参加型の商品開発会議**から生まれた。

## &lt;2. 外部展開：段階的ステークホルダー戦略（2024 年 7 月～11 月）&gt;

既存客に向けた先行試食会を皮切りに、7 月に既存 20 店舗で販売開始。**あえて駅や空港では販売せず「わざわざ来店する価値」を演出。**店頭演出強化により「**かわいい**」「**ほっこりする**」といったポジティブな声が拡散し、芸人などの著名人からも自発的な推奨を獲得。これらの**SNS 盛り上がりを受けてメディアが「新しい大阪土産」として取り上げ、既存商品も含めた幅広い第三者推奨を実現した。**地元客→メディア/著名人という戦略的な連鎖により、計画的な話題創出を達成。「**551 の豚まんとは異なる大阪土産の新定番**」というポジショニングを確立し、観光客への新たな価値提案を実現した。

## &lt;3. 成果の内部還流：第三者評価による誇りの醸成（2024 年 12 月～）&gt;

店舗のない東京や神戸、広島、京都の百貨店催事からも声がかかり、**従業員が他エリアでのポジティブな声に触れる機会を創出。**メディアや SNS での**露出成果は共有され、成功体験の共有を徹底。**25 年 6 月には従業員発案の「**おとんパン**」でも話題を創出し、継続的な話題化サイクルも確立。好評から**大阪万博内でも販売、SNS での話題となり、8 月にはパン業界初となる大阪府の大阪名品認証を取得。**従業員の意識が「**駅のパン屋**」から「**大阪を代表するベーカリー**」へと変化し、月次アイデア会議では「**次はこんなことをやってみよう**」という前向きな提案が活発化。外部評価が内部の誇りへと転換される好循環を実現した。

## 目標に対する直接的・間接的な成果・評価、社会的インパクト： Impact&amp;Results

**第三者推奨の創出実績：TV・Web 露出 650 件超（放映時間 50 分超）を達成。Instagram フォロワーは 1 万人を超えるなど 3.3 倍に成長。#おかんパン投稿 3,000 件以上を記録。大阪産名品認証、OSAKA PRIDE PRODUCTS 認定など、行政からの公的評価も獲得。**

**第三者推奨による従業員エンゲージメント劇的向上：**多くの第三者推奨の結果、従業員からは『自分たちのパン作りのこだわりについて注目してもらえる機会が増えてやりがい生まれた。今は早く新商品をつくってお客さんに届けたい』『TV で紹介されているのを見て、家族が『すごいね』と言ってくれた』という声寄せられ、外部評価が内部の誇りへと転換された。採用難の中、**離職率は 1 年で半数以上減少、採用応募者数も増加した。**

**事業成果と継続的成長サイクル：**おかんパンの売上は、**1 年で 1 億円超を達成。**おかんパン購入客の客単価も向上し、既存商品への波及効果も創出。**イノベーション創出の下地が作られ、新業態のオープンにも至った（25 年 7 月にオープン）。**