

新法ホテル、4号営業ホテルそれぞれの メリットを最大限に活かした 新たなホテル空間・サービスの提供が進む

» 編集部

- 独自の戦略・戦術のもとに
- 新たなホテル空間の
- 可能性を模索

今年1月1日の風適法「政令改正」の施行により、全国の新法ホテルの経営者は、①新法ホテルとしての営業の継続、②新たな4号営業ホテルとしての届出、という2つの選択肢のなかから、それぞれの戦略のもとに決断を行なった。

新法ホテル、4号営業ホテルそれぞれのメリット、デメリットについては、本誌92号の特集でも報じたが、今号では、それぞれの決断のもとにホテルづくり・運営に取り組む最新事例の紹介を通して、新法ホテル、4号営業ホテルとしての今後の生き残り戦略を探っていきたい。

4号営業ホテルの届出を行なった経営者のなかには、今回の政令改正をビジネスチャンスとして前向きに捉えている方も少なくない。

レジャーホテル事業の最大の特長は客室の“回転率”であり、それを支えているのが、カップル客をターゲットにした空間・サービスの提供である。

4号営業ホテルの届出を行なうことで、そうした経営・運営が既得権として継続できることは大きなメリットといえることができる。もちろん、18歳未満の立入り禁止といったコンプライアンスの

徹底はもとより、融資環境の厳しさや広告宣伝規制など、クリアすべき問題もいくつかあるが、積極的な事業展開を目指す企業も存在するということである。

一方、新法ホテルとしての継続では、オープンフロントによる対面接客が重要な要素となる。いわゆる“顔がさす”ことはこれまでレジャーホテル業界では大きなマイナス要素とされてきたわけであるが、後掲のアーバンリゾート有の事例のように、地方マーケットにおいても、対面接客を行ないながら売上げアップを実現させたホテルもけっして少なくないのである。

それまではPOPなどでしかアピールできなかったイベント・キャンペーンの告知やメンバーシステムの紹介などを、対面で行なうことで顧客の囲い込みを図るホテルもふえている。

それには、利用客のプライバシーに配慮しつつ、ホテルのホスピタリティをアピールするという質の高い接客が求められるわけであり、スタッフ教育に対するホテルの取組みも今後さらに深化することができるだろう。

- 旅館業法ホテルとしての
- 新業態開発への可能性

新法ホテル、4号営業ホテルという枠

組みに加えて、今後さらに注目されるのが、旅館業法ホテルとしての新業態へのチャレンジである。

後掲で紹介する木本製菓株の「ホテルココ・グラン」シリーズや、ビッググループの「HOTEL SHANGRILA」などはその先行事例といえることができる。また、同じく後掲の「楽園伝説」の経営体である善忠株が新潟市内で経営する「La'casa (ラ・カーサ)」（ビル型・27室）は、ビジネス需要をベースにカップル需要の獲得を目指した独自のホテル運営に注力し、平均客室単価8,300円、平均回転率1.2回転という稼働を実現し、回転数1.5回転に向けて取組んでいる。

こうした新業態へのチャレンジの取組みは、ビジネスモデル自体が確立されていないため事業としての不透明感はみられるものの、今後、本誌としても注目を続けていきたい分野である。

最後に、次代に求められるレジャーホテル経営・運営の考え方のひとつとして“経営者としての立ち位置”というものを考えてみたい。

1984年の風適法の大改正時、レジャーホテル業界は、ホテルを所有し自らが運営する経営者がほとんどであった。その後、所有と運営の分離という発想が生まれ、さらに、レジャーホテル事業を投資対象とするファンドの登場や証券化と

いった動きなどから運営受託を専門とする企業が数多く登場している。さらに、ホテル経営者においても、直営という事業スキームに対する意識に変化が生まれている。

つまり、同じレジャーホテルといっても、その地で10年、20年という長いス

パンで事業継承を行なおうという直営ホテルと、3年、5年という短いスパンで“出口”を確保しながら収益性を追求する運営受託企業のホテルでは、そもそも

の事業スキームが異なるはずである。そのため、いま、ホテル経営者に求められていることは、経営者としての自ら

の立ち位置を明確にするということであり、そのうえで経営・運営戦略を構築するという取組みが重要なポイントになるのである。

以下に、新法ホテル、4号営業ホテルの最新事例を紹介する。参考にしていたきたい。

独自の戦略に基づいたホテルづくり・運営により 地方マーケットにおいて安定売上げを維持

楽園伝説

●善忠(株)

- 老舗の繁盛ホテルを
- 名称も新たに全面リニューアル
-
-

今年7月8日、新潟県上越市で連棟式・16室の規模でリニューアルオープンした「楽園伝説」は、同地で26年間にわたり営業を続けてきた「HOTEL CASABLANCA」が、“新しい時代のレジャーホテル”を目指して再スタートしたホテルである。

経営体の善忠(株)は、新潟市で1軒、上越市で2軒のレジャーホテルを運営しており、なかでもHOTEL CASABLANCAは、ソフト重視のホテルづくり・運営に注力し、最盛期には1か月1室70万円を売上げるなど、長年にわたり繁盛ホテルとしてエリア内で圧倒的な支持を得てきた。

また、2006年に近隣にオープンした「HOTEL CASAGRANDE」(20室)も、高品質なホテル運営に加え、“本格的なイタリア料理が楽しめるホテル”として、生地まで手作りの“ピッツア”やクロワッ



外壁の塗装替え、塔屋サインの改修、照明計画の見直しなどで外観の大幡なイメージチェンジを実現
写真上がリニューアル後

サンなど、質の高い飲食提供により差別化を図り、1か月1室60万円の売上げを維持している。

今回のリニューアルは、ホテル事業として計画的に追加投資を行ない適正な収益確保を図るという経営戦略から企画されたものだが、実施に際しては「新しい

ホテル空間の提案」(代表取締役・小川一雄氏)を志向。

「これまでのレジャーホテルの考え方は、最新設備をフル装備し、さまざまな遊びの提案を行なうというものでしたが、今回はカラオケをはじめ各種アミューズメントはすべて客室から外しま

した。快適なデザイン空間で、それぞれのお客さまの過ごし方で、ゆったりとした時間を楽しんでいただく。“カラオケを歌って延長してもらおう”というのではなく、“お洒落な空間でトロピカルカクテルを楽しんでいただき、その結果、30分の延長になった”という考え方です」(小川氏)。

そのため、それまでリニューアルは自社プロデュースで対応してきたが、今回はデザイン空間としての訴求力が不可欠という判断のもと、(株)玄子空間デザイン研究所にデザインを依頼。ホテル空間をトータルにコーディネートした大幅なイメージチェンジを実現し、それまで地元で親しまれてきたブランド名をあえて変更し、再スタートすることとした。

リニューアルに当たっては、「4号営業ホテルということから、所轄の警察担当者や相談しながらコンプライアンスを最優先しました」(小川氏)という。

「4号営業ホテルではリニューアルが行なえないと考えておられる経営者が見受けられますが、けっしてそうではありません。地元の警察や保健所と協議し、増築や改築、大規模修繕などに該当しないように細かく配慮すれば、訴求力の高い戦略的なリニューアルは十分に可能です」(玄子空間デザイン研究所・岡村幸彦氏)。

まず外観は、南国イメージのデザイン・カラーリングに加え、塔屋サインの変更やパームツリーの設置などで夜間の視認性の向上を実現。敷地内も、滝の演出やグラフィックシートなどでイメージアップを図り、料金サインもデザイン性とともにも“分かりやすさ”といった機能面での改善も行なった。



シンプルながら、徹底清掃により快適性の高いルーム空間。今回のリニューアルによりデザイン面でのブラッシュアップを実現
写真上がリニューアル後

一方、客室は、南国という基本テーマで統一し、グラフィッククロス、輸入ファブリックを随所に配するとともに、照明器具などを効果的に活用し、シンプルながらデザイン性の高い空間づくり・演出を行なった。

特筆すべきなのは、リニューアルのプロデュースおよびデザインを玄子空間デザイン研究所に依頼し、実際の施工・監理は同社が担当し分離発注を行なうことで約5,700万円というローコストリニューアルを実現している点である。

リニューアルオープン後の実績を見ると、以前は1か月1室40万円台だった売上げが1か月後には同55万円を実現。その理由のひとつとして、夏料金の導入により、リニューアル前の7,100円の客単価が8,300円まで伸びていることがあげられるが、同社では夏休み後には1か月1室50万円台に落ち着くとみており、費用対効果の高いリニューアルということができるだろう。



料金サインも、スタイリッシュなデザインのもとに“分かりやすさ”を追求
写真上がリニューアル後

- 独自の戦略に基づいた
- 運営戦略で
- 長期的な安定売上げを維持
-

今回のリニューアルでは、設備面での機能縮小が図られたわけだが、同社は設備そのものを否定しているわけではない。「非日常性や快適性という視点から、ジェットバスなどは必須アイテム」(小川氏)とするなど、戦略に基づいた設備導入が重要としているのである。

一例として同社では、HOTEL CASABLANCA時代に、インターネットを業界でもいち早く全室導入しており、Wi-Fiの導入も早かった。

「お客さまの利便性を考えると、web関連の機能充実は不可欠です。さまざまな最新情報がリアルタイムで手軽に入手できる現代社会にあって、レジャーホテルの客室でそれが機能しないということは大きなマイナスです」(小川氏)。

また、ピッツアなどの本格的なイタ

リア料理を提供する2号店のHOTEL CASAGRANDEでは、今年6月にタッチパネル式の飲食のオーダーリングシステムを導入している。無料のウエルカムフード・ドリンクのオーダーなども含めたオペレーション負担の軽減に加え、無料のウエルカムドリンクを、+100円でフロートに変更したり、フライドポテトを付けるといったアピールを行なうことで、有料メニューのオーダー率が伸び、無料サービスメニューの原価率の圧縮に貢献しているという。

地方都市において長年にわたり繁盛ホテルを運営するポイントとして、同社は「顧客の囲い込みと、適正な客単価の維持」の2点をあげている。

「地方は、リピーターで成り立つマーケットであり、お客さまを飽きさせないホテルの空間・サービスのブラッシュアップは不可欠です。ただし、価格の安さの訴求では、長期的な安定経営は見込めません。お客さまに満足いただきながら、提供する空間・サービスに見合った適正な対価をいただくという考え方が重要になるのです」(小川氏)。

施設概要

楽園伝説

所在地	新潟県上越市加賀町13-23
リニューアルオープン	2010年7月8日
デザイン	(株)玄子空間デザイン研究所
施工・監理	善忠(株)
形態	連棟式
客室数	16室
料金システム	休憩 (7:00~24:00) 1時間4,000~4,100円/ 2時間5,700~5,800円
	宿泊 (22:00~翌10:00) 8,000~8,500円
	フリータイム5,700~5,800円
※平日4部制/金・土・日・祝・祝前日3部制	
運営実績	1か月1室55万円/ 平均客単価8,300円