2022年、今年を「観光再生元年」に

ホテルグループ トップインタビュー

日本ホテル

スマホで完結「スマート イン」
地域の活性化に役立つホテルに

代表取締役社長
小山正彦氏

――海外での事業展開について伺いたい。

海外ホテル事業については、コロナ禍前からの方針を変えず、引き続き強化していく。グローバルラグジュアリーブランドの第1号店「ザ・プリンス アカトキ ロンドン」を19年9月に開業した。18世紀後半の建物を改築したジョージアン様式、全82室のホテルだ。「The Prince Akatoki」ブランドは、世界中のラグジュアリー層をターゲットに、和のデザインや日本らしいおもてなしなど、日本の文化的要素を取り入れたラグジュアリーなサービスを提供することを目指している。現在、タイ・バンコクなどでも開業に向けて準備中。今後は世界の主要各都市への出店も視野に入れている。運営はMC（マネジメント・コントラクト）方式を中心に展開していく。

――海外事業拡大に向けての人材育成は。

現地採用も行うが、総合職従業員の海外留学・研修や海外オフィス勤務などで幹部候補生を育てている。プリンスホテルは、現在海外8都市にセールス&マーケティングオフィスを持っている。ニューヨーク、ロサンゼルス、ロンドン、シドニー、シンガポール、台北、上海、バンコクだ。プリンスホテルの海外オフィスでは西武鉄道従業員の海外研修の受け入れなども行っている。

――外資系ブランドとの提携についてどう考えているか。

提携も必要だ。マリオット・インターナショナルと提携し、「ザ・プリンス さくらタワー東京」と「ザ・プリンス 京都宝ヶ池」が「オートグラフコレクション」に、「ザ・プリンスギャラリー東京紀尾井町」が「ラグジュアリーコレクション」に加盟している。提携することでオペレーションやマーケティングのノウハウを吸収することもできる。もちろんコロナ禍収束後のインバウンド誘客の武器にもなる。

――国内展開では、新たに宿泊特化型の「プリンス スマート イン」の展開を始めた。

20年10月に「プリンス スマート イン 恵比寿」を開業。現在までに熱海と京都四条大宮にもオープンした。デジタル世代と呼ばれる20～30代の若年層がメインターゲット。ICTやAI技術を導入した非接触のサービスを基本とし、予約からチェックアウトまでをスマートフォン1台で完結する。チェックインは顔認証で行う。ニューノーマル社会で求められる「安全・安心」と若年層のお客さまが求める「スマートな滞在ニーズ」を同時に実現するホテルブランドというコンセプトだ。国内主要都市への積極出店を計画している。

――非接触・IT化の推進とヒューマンホスピタリティサービスの維持、提供は相反しかねないのでは。

デジタルにより、顧客データを蓄積し、多様化した個々のお客さまへのサービス向上、プリンスホテルのファンの拡大へとつなげていきたい。事務処理はデジタルで短縮し、ホテルにとって最も重要なホスピタリティサービスの提供に時間を充てる。そのためのDX推進だ。

デジタル化を追求したスマートインのサービスに価値を感じてくれる年配層も実際に存在する。デジタルとワントゥーワンのホスピタリティサービスを上手に融合したホテルがやがて求められるようになってくる。プリンス スマート インは、そのテストマーケティングの場としての役割も担っている。

――今後のロイヤリティプログラムは。

SEIBU PRINCECLUB会員が現在120万人いる。ベストレート保証や会員限定の特別なサービスの提供などでプログラムの魅力をさらに高めて、会員数をさらに拡大していきたい。同時に会員利用の比率を現在の20%台から40%程度までは高めていきたい。

――プリンスホテルは、国内のシティホテル・リゾートホテル事業を中核として幅広い事業展開をしている。総合シティホテルを含めた宿泊業は地域にとって必要不可欠な存在であるというお手本になってほしい。

地域の活性化に役立つホテルでありたいと常に考えている。今後の観光業の持続的な発展のためには「地域貢献」が重要なキーワードとなる。人々の心の豊かさに貢献していきたい。

（インタビュー実施日は21年11月15日）

地域と連携しさまざまな事業
初の海外進出「プレミア台北」

代表取締役社長
里見雅行氏

――21年はどんな年だったか。コロナ禍への対応、東京五輪対応などについて伺いたい。

お客さまに、安全で、安心してご利用いただけるように、感染対策には徹底的に注力した。ただ、東京を拠点にホテル展開をしているため、コロナ禍のダメージは大きかった。インバウンドや東京観光の宿泊客はほぼゼロに、東京出張のビジネス客も激減した。レストランは当初、夜だけでなく昼の売り上げも多く消失し、宴会もなくなってしまった。全ての部門で売り上げが激減するという状況に追い込まれた。

そういった状況の中でも、安全安心にお過ごしいただける空間をご提供するというホテルの社会的役割を果たすため、ご予約をいただいている限り営業を続けてきた。新規ホテルについても、既にご予約をいただいていたため、延期することなく予定通りに開業した。1都3県の方々には、新規のお客さまにもかなりご利用いただくことができた。特に、20年のGo To トラベル実施期間中は、多くの若いお客さまに東京ステーションホテルにもお泊まりいただいた。Go Toトラベルには、新しい顧客層と出会える効果もあると実感した。

東京五輪がコロナ禍からの回復の大きなきっかけとならず、無観客開催が決まって、大量の宿泊キャンセルが出た。ただ、東京五輪組織委員会と契約した部屋については、大会関係者を中心にほぼ予定通りご利用いただけた。海外のスポーツ関係者、選手村に入る前の選手団などのご宿泊もあった。海外関係者と一般のお客さまは導線を分けるなどの配慮をして、感染対策を徹底した。

仕事のやり方の見直しも進めた。社員のマルチタスク化を推進。宿泊スタッフがベッドメイキング、清掃もできるようになったほか、レストラン、宴会などの垣根を越えて業務が柔軟になった。さまざまな教材を使った教育も積極的に行った。

池袋のホテルメトロポリタンでは、数年内に予定していた大規模配管修繕工事を前倒しで実施した。宿泊予約が少なかったため、休館も売り止めもせずに工事を完了した。

雇用を維持する大前提のもとに、社員に休んでもらって雇用調整助成金の支給を受けた。

――このコロナ禍を経て総合シティホテルは今後どのように変化していくと思うか。宿泊産業もDX化は避けられない。非接触・IT化の推進とヒューマンホスピタリティサービスの維持、提供は相反しかねない課題だ。

お客さまから何を期待されているのかに尽きる。例えば、ホテル内でゆっくり過ごせる、チェックイン、チェックアウトの時間を柔軟にしたプランがご利用を増やしているが、これは今後も続くだろう。

ホテルスタッフは、しっかりとしたおもてなしの重要な役割を認識して努力している。

日本ホテル・JR東日本ホテルズは、ラグジュアリーホテルの東京ステーションホテルとメズム東京オートグラフコレクション、シティホテルのホテルメトロポリタン、宿泊特化型ホテルのJR東日本ホテルメッツといった各カテゴリーのホテルを運営している。宿泊特化型ホテルを中心に、自動チェックイン機も積極的に導入している。

これは、業務効率化もあるが、お客さまにとって便利なためという理由が大きい。スタッフは手続きのためにいるわけではない。おもてなしをするというヒューマンの役割はこれからも非常に大切だ。

一方で、主に宿泊特化型などで、お客さまが効率的な手続きを望まれるホテルについては、積極的にDX展開を進めていく。スマホを使ったキーレス化や客室内でのチェックアウトなどは既に一部のホテルで導入済みだ。今後は、無人でもご満足いただける仕組みも十分可能だ。

――「ホテルメトロポリタン プレミア台北」を8月に開業した。JR東日本ホテルグループとしては最初の海外進出だ。

ホテルチェーンの展開は国内だけでは限界が出てくる。また「ホテルメトロポリタン」の名前を海外のお客さまに知っていただくためにも、海外拠点は必要だと考え出店した。5つ星のラグジュアリーホテルで、「プレミア」を付けることで、通常のメトロポリタンよりワンランク上に位置付けた。

メトロポリタンは地域の中で役割を果たすホテルであり、ブランドプロポジション（ブランド定義）は「人・食・街・そして文化と触れ合い、未知なる息吹を体感することで、気持ちが華やぐホテル」。ホテルメトロポリタンプレミア台北も台北の中で常に地域と関わりながら運営をしていく。

――総合（フルスペック）シティホテルの役割の一つである、地域の核、プラザ（広場）を海外においても目指されていることが分かった。「プレミア」ブランドを国内展開する計画は。

まだその議論はしていないが、今後の可能性としてはあり得る。

――「メズム東京、オートグラフコレクション」は、マリオット・インターナショナルのフランチャイズとして「オートグラフコレクション」に加盟している。外資系ブランドとの提携は、今後も積極的に進めていくのか。

どういうホテルにしたいかによって個別に判断することになると思う。しかし、マリオットの営業力には非常に期待している。

――今後のオンラインでの客室販売戦略は。

JRホテルメンバーズの会員が約80万人いる。全国のJR系ホテルが会員ロイヤリティプログラムなどで連携しており、この直販比率が徐々に高まっている。国内外OTA経由での販売はもちろん重要だが、お客さまに適切にいろいろな販売チャネルを選んでいただいている。

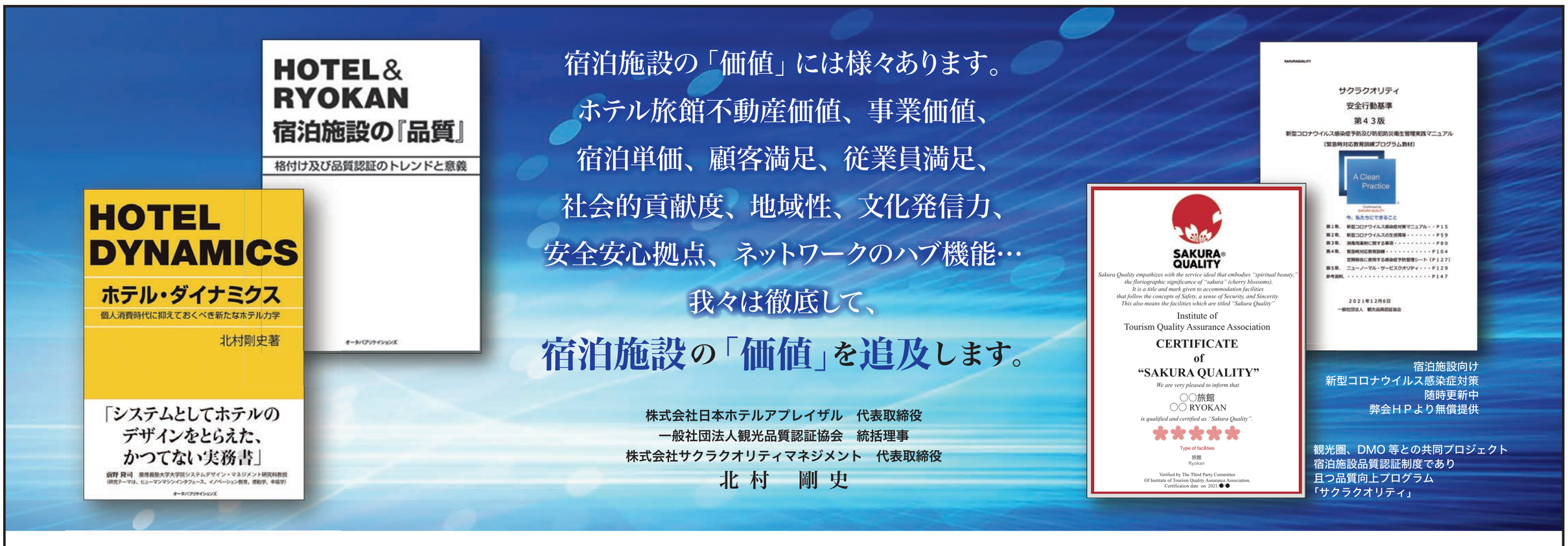
――JR東日本という公共性の高い企業が母体のホテルグループとしての役割をどう意識しているか。

JR東日本グループは、各地域の観光関係者、自治体の方々とのお付き合いが深い。連携しながらさまざまな事業を進めている。ホテルでも、例えば地域の食材や酒を積極的に紹介するなど、それを常に意識している。

また、食品ロス削減や環境対策にも力を入れている。

ホテルにとって最も重要なのは人の力、スタッフの総合力だ。当社は、複数のカテゴリーのホテルを運営しているので、社員には異動や出向、留学などでさまざまな経験をしてもらい、個々人のスキルアップを図っている。

（インタビュー実施日は21年11月9日）



JAPAN HOTEL APPRAISAL
■ホテル・旅館の調査、鑑定評価、コンサルティング
株式会社 日本ホテルアプレイザル
〒100-0011
東京都千代田区内幸町一丁目 1-1　帝国ホテル本館 5 階 515 号室
TEL.03-3580-2341　FAX.03-3580-2342
http://www.j-h-a.co.jp/

SAKURA QUALITY
■宿泊施設に対する DMO 等との共同品質認証
一般社団法人 観光品質認証協会
株式会社 サクラクオリティマネジメント
〒100-0011
東京都千代田区内幸町一丁目 1-1　帝国ホテル本館 5 階 515 号室
（株式会社日本ホテルアプレイザル内）
TEL.03-3580-2341　FAX.03-3580-2342
https://www.sakuraquality.com/
https://www.sakurastay.com/