

“負けなし” 宿泊主体型ホテルは何が違うのか?

ホテルの価値を決めるのは空間とスタッフ、そして、ゲスト コンセプト、世界観、オペレーション どれ一つ欠けてもブランドは実現できない

事例④ アンワインドホテル & バー札幌 (株)グローバルエージェンツ

「ソーシャルアパートメント」という概念を生み出し、「交流」を軸に住宅からホテル事業に進出をした(株)グローバルエージェンツ。同社はその独自の視点を生かして全国各地に個性豊かなホテルを生み出している。2017年2月に札幌に開業したアンワインドホテル & バー札幌は既存ホテルを改装・リブランドしたホテルだが、開業して約2年で大手口コミサイトにおいて札幌市内ナンバーワンを獲得するなど好評を得ている。



(株)グローバルエージェンツ
代表取締役社長
山崎 剛氏

“交流”を軸に住宅・カフェ・ホテルを展開

グローバルエージェンツは2005年に創業し、「交流」を軸に住宅やカフェ、ホテル事業などを手がける急成長企業だ。2013年に交流を売りとしたライフスタイルホテルである「HOTEL GRAPHY NEZU」を開業させたのを皮切りに、東京だけでなく北海道や沖縄、京都など全

国でホテルを増やし続けている。

アンワインドホテル & バー札幌は2017年2月に既存ホテルを改装・リブランドする形で誕生。当時より話題になっていたグランピングを、札幌という都市で体験できるという「ロッジという世界観を都会のホテルで再現する」というコンセプトで開業し、開業早々に好評を得た。

アンワインドホテル & バー札幌が優れているのは、細部にわたるまでのこだわりだ。ロビーには暖炉、薪ストーブ、焚き火といった“暖”の象徴である火を配するなどハード面のこだわりのほか、“ソーシャル”の場所として以前のホテルでは朝食会場として使っていた場所をバーに変更。夕刻には宿泊者が無料でワインを楽しむサービスも用意している。

さらに、朝食は会場をバーに変更してしまったため各客室にデリバリーをするスタイルに変更。パンとコーヒー、スープ、フルーツジュースというシンプルな朝食だが、デリバリーするバスケットからメニューシートまで、スタイリッシュなものを厳選することでゲストの心を掴み、トリップアドバイザーの「旅好きが選ぶ! 朝食の美味しいホテル ランキング 2018」では国内で4位を獲得した。そうした努力や取り組みもあり、同ホテルは有名ホテルが居並ぶ札幌という市場で、トリップアドバイザーでは札幌市内堂々の1位を維持し続けている。

また、同社は同じ「アンワインド」ブラン

ドである「アンワインド ホテル&バー 小樽」を今年4月に開業。築90年の小樽市指定歴史的建造物で、クラシックな建築を現代的感性で再生し、同ブランドながら札幌とは異なる世界観を表現している。

ホテルの価値を決めるのは、
「空間」「スタッフ」「ゲスト」

同ホテルを運営する(株)グローバルエージェンツはホテル専門のオペレーターではない。そのような企業が運営するホテルが、なぜさまざまなホテルが存在する札幌という市場でここまで高い評価を得ることができたのか? (株)グローバルエージェンツの代表取締役社長の山崎剛氏はこう話す。

「北海道の札幌にある中で、『ロッジ』というコンセプトと世界観を明確に表現できたことが要因であると考えています。

私たちがホテルで大切にしているのは、『空間』と『スタッフ』と『ゲスト』であり、その考えはホテルビジネスを始めた当初から変わっていません。コンセプト、世界観を表現するのは、ハードを含めた空間であり、サービスを提供するスタッフであり、ロビーやバーなどで空間を共にする、もしくはそうした場で交流するゲスト、どれが欠けても成り立ちません」(山崎氏、以下同)

確かに、ゆったりと寛ぐバーで周囲がビジネスマンばかりでは雰囲気は成立しない。滞在するゲストのためにも、ゲストが近い価値観を持っていることは重要だ。しかし、空間とスタッフはホテル側がコントロールできるが、やってくるゲストはコントロールできない。「ゲストを選ぶ」と山崎氏は言うが、ホテルにとっては簡単ではないテーマだ。

「ブランディングとマーケティングでターゲットを明確に絞り込みます。来ていただきたい人にちゃんと来ていただけるように、そこは重要です」

「ゲストを選ぶ」ということは「顧客を絞り込む」ということだ。そもそも、顧客を絞り込むことを恐れるホテルも少なくない。

「私たちは住宅でもそれをやってきました。市場をマクロで見れば考えれば分かりやすいと思います。

東京で単身世帯は約250万世帯あります。そして、これだけ価値観が多様化している中で、私たちが提供するソーシャルアパートは約2000室。私たちの提供する価値に共感してくれるマーケットは十分にあるだろうと考えました。あとは、マーケットに対してしっかりと訴求をすることが重要ですが、そこは一気にではなく、これまで時間をかけてつくってきました。

ホテルも同様です。これだけ客室があふれる中で、私たちのコンセプトに共感してくれる層は必ずいると考えています。だからこそ、アンワインドホテル & バー札幌もリブランド前と比較してADRを倍以上にすることができました。これは、客室数の少ないホテルだからこそできるのかもかもしれません」

供給が増加し競争激化する市場では、マクロではRevPARが落ち込む。しかし、ミクロで見ると、稼働率もADRも落とすホテルが多くある中で、ADRを中心にRevPARを上げることができているホテルがある。それが選ばれるホテルだ。

価値観を発信し続けることで、
スタッフはやってくる

スタッフは確かにコントロール可能だが、人手不足が叫ばれる現在、求めるクォリティーの人材を揃えるのは容易ではない。

「札幌だけでなく、弊社のホテルが良い形で運営できているのは、良いスタッフが来てくれていることに理由があると感じています。

人材は、採用のところが重要だと考えます。私たちの考えに共感をし、ホテルの世界観を表現してくれる人材でなくてはなりません。オペレーション上のテクニカルなことは教えることができますが、世界観の表現は教えることができないからです。

ではどのように採用をしているかというと、積極的に求人を出すというよりは、私たちがやっていることをどんどん発信しています。こういうことをやっている会社だと、それを見て、共感して、応募してくる方も少なくありません。実際、弊社のソーシャルアパートに住んでいました、という方とか、ホテルに宿泊をしたことがあります、という方が少なくないですね」

自分たちがやっていることを積極的に世の中に発信していく。そうすることで、そこに共感をしてくれる人材がやってくるというサイクルが、生まれている。

外部にコンセプトを依頼!!
そんなことをすれば大切な
“世界観”を伝える人が社内になくなる

山崎氏のインタビューには、「世界観」という言葉が何度も出てくる。

「世界観はとても大切だと私は考えています。先ほどもお話をしたようにそれをスタッフが表現することも重要です。私たちのホテルはコンセプトを私を中心に自分たちで考えますから、私たちが伝えたい世界観を積極的にそれぞれのホテルのス

タッフに共有しています。ですから札幌にもよく足を運んで、スタッフとコミュニケーションをとって世界観を伝えるようにしています」

今、日本ではまさにホテルの開業ラッシュが起こっている。その中で、コンセプトはこだわったようだが、それがオペレーションなどで表現できず、ちぐはぐなホテルを見ることも増えてきた。おそらく、その“世界観”をスタッフに共有し切れていないのだと思われる。

「最初にお話をしたように、空間、スタッフ、ゲスト、すべてがホテルにおいて重要です。そして、スタッフは、そのホテルの世界観を伝えられなくてはなりません。そういう意味で言うと、WEBなどで見るコンセプトは良くても、実際現場に行くと全然それが表現できていないホテルに出会うこともありますね。きっと、そういうホテルは広告代理店などにコンセプトづくりを依頼して、最も大切な世界観を共有されていないのではないかと感じます」

山崎氏は、スタッフと積極的にコミュニケーションをとる。若いスタッフも多い中で、気軽なコミュニケーションを大切にしているという。

「私自身がもともとカジュアルなコミュニケーションを好むので、無理にそうしているわけではないのですが、スタッフとも家族に近いコミュニケーションをとっています」

カジュアルなコミュニケーションは風通しの良さにもつながる。いまだに、社内でも「〇〇部長」などといったコミュニケーションをとっているホテルとは真逆だ。

空間、スタッフ、ゲストを大切に、それぞれが実現するためのブランディング、マーケティング、オペレーション、コミュニケーションまで細部に工夫がある。選ばれるホテルは、決して仕組みだけではできない好例とも言える。