

トップインタビュー

コミュニケーションの重要性ーホテルのオペレーションを通じて

アビリティス ホスピタリティ株式会社
オペレーション ディレクター
石黒友啓



アビリティス ホスピタリティのオペレーションチームは、ホテルの業績を最大化すべく、当社のブランドビジョンである「6ツ星のホスピタリティ」を目指したサポートを行っています。今回は実際の業務や、グループホテルの近況、2012年の課題などを聞きました。

Q まず、オペレーションチームの主な業務内容について教えてください。

総支配人など現場の担当者とともにホテル運営全般のサポートを行うのがチームの主な仕事です。具体的には全社戦略や年度予算の策定、スタッフ教育(研修提供と直接指導)、人件費などのコストコントロール、法的な問題への対応等があります。ホテルや金融業界出身者からなる4名のチームメンバーがグループホテルに出向いて現状を把握し、問題点を抽出した上で、カスタムメイドで対策や施策を練り上げます。そしてその対策や施策の遂行を支援し、モニターまで行います。まさしく「Plan, Do, See」です。

Q これまで手がけたオペレーションサポートとして、具体的なケースについて教えてください。

2009年から2011年にかけて、大阪の繁華街、難波に位置する「なんばオリエンタルホテル」のリポジショニングを行いました。リポジショニングとはある意味、ホテルの方向性の見直しであり、かなりの労力を必要とします。このホテルは1996年の開業当初からビジネス客をターゲットとしていましたが、市場環境が変化し、ビジネス客の集客が難しくなってきました。そこで、宿泊ターゲットを観光客へと大きく方向転換し、それに合わせてさまざまなものを変えていきました。大きな変更点としては、ワンベッドの客室をツインルームに変更したり、ロビーにコンシェルジュデスクを設置するなどの改装を実施しました。その他にも、パティオを改装して宿泊客に開放したり、客室にも美装工事を施しました。さらに、新しい総支配人を迎え社内組織の活性化を図り、観光・レジャー客をターゲットとした宿泊プランを造成、販売しました。こうした施策の結果、稼働率は改装前の2009年の平均75.1%から、2011年11月までの平均87.3%へと大きく改善しました。また2011年11月までの月平均RevPARは前年比1,009円増の8,899円、同ADRは512円増の10,167円となり、競合ホテル群と比べても優位性を確保することができました。

Q 震災後、ホテルの稼働状況はどのように推移していますか？

震災直後はもちろん落ち込みましたが、夏以降、当社グループのホテルの稼働率は徐々に回復し、西日本地区のホテルでは前年同期比で110%を達成したところもありました。回復基調は秋以降も続き、12月も前年同等あるいはそれ以上の稼働率を記録しています。

Q 今年の見通しはどうでしょうか？海外からの観光客は戻ってくるでしょうか？

2012年は欧州債務危機の影響で世界的に経済は低調に推移しそうですから、インバウンドの大幅回復は期待できないと思います。しかしその間にインバウンドに関わるMICEビジネスの整備、新たな商品開発、旅行会社向け営業の強化を図るべきと考えています。当社のグループホテル・旅館でも、サービスレベルの強化を計画しています。

Q オペレーションを行う上で最も重要なことは何ですか？

オペレーション業務で最も重視すべきことはコミュニケーションです。アビリティスの役割は、オーナーと現場スタッフとの懸け橋となって、円滑なコミュニケーションとWIN-WINの関係を築くことだと思っています。立場は違えども、ホテルを良くしていこうという想いは同じです。私たちが間に入ることで両者間の溝をなくし、結果として収益性の高い改装の実現や職場環境の改善につながればと考えています。

Q 最後に石黒さんの2012年の抱負をお聞かせください。

重点課題としては、オペレーションシステムの整備があげられます。特に、ホテルにとって施設のメンテナンスは要になりますので、今年は、施設管理システムの改善・改良、そして顧客満足度向上を目的とした維持管理に積極的に取り組む予定です。

また、2011年は仕事で各地を回ることの多い年でしたが、今年はぜひプライベートで観光をしてみたいですね。宿泊客の目線で体験することによって普段見えなかったことが見えてくることもあるでしょうし、それをオペレーション業務に生かせればと思っています。

第17回 総支配人会議 & エリアセールス会議開催

12月1日から2日間にわたり、**第17回 総支配人会議**が開催され、グループホテル・旅館の代表者が東京に集まり、意見や情報を交換しました。今回の主なトピックは次の通りです。

- ホテルエンジニアの業務
- ホテル・旅館にとってのソーシャルメディアの可能性とリスク
- 360度評価結果
- EQ(感情能力)セミナー
- MICEビジネスについて
- アビリティス ホスピタリティからのアップデート



また12月7日から2日間にわたり、**オリエンタルホテル広島**において**エリアセールス会議**を開催し、9ホテルの営業担当およびコーディネーターなど計13名が参加しました。今回は商談スキルの向上、サイトインスペクションの見直しを主なトピックとし、各ホテルに分かれてインスペクションのプレゼンテーションを行いました。また戦略型営業の実践として、架空の企業を想定し、そこから受注を勝ち取るまでのグループワークを行い、ホテル間での情報共有を図りました。



会議終了後のアンケートでは、「他のグループの人たちの提案を聞くことができ、自分の考えも広がり、今後のセールスにとっても役に立ちそうだと感じた」「グループワークが実践的でとても良かった」などの声が多数寄せられました。

エリアセールス会議についてはセールス ディレクター 高木瑞枝のスタッフブログもあわせてご覧ください。
⇒ www.abilitashospitality.com/staffblog

TOPICS

神戸のグループホテル、ミシュランガイドに掲載

神戸メリケンパークオリエンタルホテルは、2011年10月発売の『ミシュランガイド京都・大阪・神戸・奈良2012』のホテル部門で、「最上級の快適さ」を表す4パビリオンの評価をいただきました。これは2010年に引き続き、2年連続の受賞です。



総合ユニコムのビジネスセミナーにCOO山口が登壇

11月22日、COO 山口博己が、総合ユニコム主催のセミナーにて「ホテルの収益向上策」と題した講演を行いました。収益向上に向けたさまざまな着目点・手法などを説明するとともに、**なんばオリエンタルホテル**の実例を紹介しました。



アビリティス ホスピタリティ今後の活動予定

2月15日 第2回 グループホテル商談会(関西)

3月(予定) 第3回 メニューコンテスト

5月(予定) 人事、ファイナンスラウンドテーブル

お問い合わせ先:

アビリティス ホスピタリティ株式会社 マーケティング コミュニケーションズ マネージャー 定森直子
〒106-0032 東京都港区六本木6-7-6 六本木アネックス Tel: 03-5775-9207 Fax: 03-5775-9201
naoko.sadamori@abilitashospitality.com www.abilitashospitality.com

クレアブ・ギャビン・アンダーソン株式会社 アビリティス ホスピタリティ広報担当 服部美奈子/深草朋美
〒105-0011 東京都港区芝公園1-8-21 Tel: 03-5404-0640 Fax: 03-5404-7120
abilitas@kreabgavinanderson.com