

特別対談 老舗ホテルから学ぶ成功事例

KONAYA HOTEL × Essentials&COMPANY

地域No.1のホテルを目指すには “外部パートナーの有効活用”が不可欠



山梨県甲府市に創業100年を超え、今もなお、新たなチャレンジを続けているホテルがある。それが、伴野公亮社長が指揮するKONAYA HOTELだ。“勝ちたければ勝っている人に聞く”を第一に、外部パートナーを有効活用した運営でかじ取りをしている。そこで今回はブライダル事業を全面的にサポートするエッセンシャルズ&カンパニーの江口貴彦社長とのお話をうかがった。

まさかの正面玄関からメス

蛭 まず始めに、さまざまな環境を乗り越え、創業100年を超え続けている古名屋の真髄は何ですか。

伴野 企業理念として掲げているのは“古名屋は人と人との結びつき出会いに感謝し、歓喜と感動を創造して、縁する人々の幸福を実現していきます”ということです。そのためには、地域になくてはならない、歓喜、感動創造企業として、スタッフ全員が明るく元気に、さわやかに自己成長することを目指しています。この甲府に“古名屋があって良かった”と思われるホテルを追求し続けていくことが、私の役目でもあるのです。

蛭 多くは老舗にあぐらをかき、時代の流れに乗り切れないホテル・旅館があり、残念なことですが経営破綻に陥っているところも少なくありません。

伴野 経済の変化に伴い、ホテル・旅館業を取り巻く環境は常に変化しています。企業としての基本理念をくつがえしたり、無謀な冒険に手をだすのではなく、“勝ちたければ勝っている企業、人に聞くこと”が次へのステップを踏み出すための近道です。かたくなに過去の手法にこだわらず、常にトライアルすることが不可欠です。

蛭 そこで外部サポーターとして、江口社長と提携したのですか。

伴野 近隣に新たなホテルやゲストハウスが進出し、ウエディングの受注の低迷が顕

著でした。何か手を打たなくてはならない! と思っている中、当時、外部サポーターの起用により息を吹き返していたホテルが長野県内にありました。早速訪ねたところ、独立される前の江口さんと出会ったのです。その時、“集客力をあげたいのであれば、正面玄関をかえるべき”というアドバイスをいただいたのです。私自身、正面玄関より宴会場を変えるべきと思いこんでいたので、とても信じられなかったのです。

蛭 契約をされたのですか。

伴野 当初は契約料が許容範囲を超えていたため、契約にいたりませんでした。ところが、江口さんが独立されたということで、改めて契約にいたったわけです。

蛭 実際、正面玄関を改装されたのですか。

伴野 はい。本当に最後の最後まで疑念の念は消えませんでした。

江口 初めて拝見したときに、正面玄関がさみしい印象がありました。中に入ればとても雰囲気はよいのですが、その良さがあの玄関では伝わらないと思ったのです。

伴野 私としては玄関はベストの状態だと思っていたのです。まさかその玄関を指摘されるとは本当に思っていなかったのが本音です。

年間70組台が玄関改装翌年125組にアップ

蛭 結果、どうなりましたか。

伴野 はい。74組、80組と低迷していたウエディングの年間実績が、玄関改装翌年、



「ザ・ホテルウエディング」KONAYA HOTEL
ホテルホスピタリティと多彩な料理メニューのおもてなしを追求
所在地：山梨県甲府市中央1-7-15
URL：http://www.konaya.jp



「ワイナリー レストラン ウエディング」
サドヤ・シャトー・ド・プロヴァンス
老舗ワイナリーと老舗ホテルがプロデュースする新パティースタイル追求
所在地：山梨県甲府市北口3-3-24
URL：http://www.sadoya.jp

125組にまでアップしたのです。現在は年間150組に達しています。またゲストハウスブームの中、甲府市内にゲストハウス「コートダジュール」をオープンし、双方で年間約300組に達しています。市場規模は年間4000組で、うち半分が結婚式を挙げませんので2000組市場です。うち甲府エリアは年間1500組ありますので、市場の3分の1のシェアを獲得するにいたっています。

蛭 それはすごいですね。どうしても外部サポーターと提携しても、なかなかうまくいかないケースが多いです。大半はオーナーが口出しをしてしまったり、魂のない瞬間的な変化を求めた改装をさせられ、継続的な支持を得られなかったりなどがあります。

伴野 提携した以上はきちんと聞く耳を持ち、実行することです。マーケティングや方法論など、最先端の時流をつかんでいるパートナーだからこそ、時代に即した変化ができます。中長期的な視野にたった本質的な取り組みをされているところに信頼をおいていますし、今後も良きパートナーとして継続していきます。

蛭 ところでまた新たな施設を開業されると聞きました。

伴野 SADOYAという100年を超える歴史



「プレミアムゲストハウスウエディング」
オステルリード・コートダジュール
邸宅貸し切りでのゆったりしたオリジナルウエディングを追求
所在地：山梨県甲府市増坪町1
URL：http://www.cotodazur.to

あるワイナリーの再建に向けた事業展開です。甲府駅北口から徒歩5分の場所にある広大なワイナリーです。皇室関係者もご訪問されるほどのワイナリーです。再建にあたりデベロッパーも数多く挙手されたようですが、同じ地元としてワイナリーをなくすわけにはいきません。そこで広大な敷地をいかしたワイナリーウエディングを始めようと決断したのです。地下にワイナリーをそのまま残しています。予約状況も順調です。

今後はスタッフの人材管理・育成を課題に

蛭 そうすると、ホテル・ゲストハウス・レストランという3業態のウエディングを手掛けていくということですね。

伴野 今後の課題はスタッフの問題です。ホテルはホテル、ゲストハウスはゲストハウスの手法がありますので、なかなか人事異動ができません。中長期的な視野にたった本質的な取り組みをされているところに信頼をおいていますし、今後も良きパートナーとして継続していきます。

江口 ゲストハウスが基本的にプランナー一人で新規から当日まで担当しますので、やりがいという点ではありますが、体力的な面も要します。もちろん、働く側にとってホテルの長所短所もあります。本来はさまざまな業態を体験することで、ホテルでは力を発揮できない方でもゲストハウ

スやレストランでは、開花する可能性があります。しかしながら、どうしても新天地に飛びだしていくことを望まない傾向にあります。3業態を体験できる企業はそうありませんので、この業態を超えた人事管理をいかに進めていけるかが、今後の課題ととらえています。また競合他社のリニューアルの中、ゲストハウス「コートダジュール」の運営手法も検討材料とみています。

伴野 先日、ゲストハウスからホテルに異動になった女性が早々に成約を獲得しま



した。聞くとゲストハウスに出入りしていた関係者でした。“ホテルに異動と聞いたので、〇〇さんのいるホテルで結婚式を挙げます”ということだったのです。そのとき改めて、やはりハードではなくソフトがもっとも大切だと実感しましたね。精神論については別の外部サポーターと契約しておりますので、江口さんに依頼している実務的な現場サポートとうまく融合させ、より地域に貢献できる人材育成と皆が働きたいと感じる人事管理を課題に取り組んでいきます。これからよいものは取り入れ、そしてそれを響かせていける経営を第一に取り組んでいきます。