

対談

コンサルティング導入後、年間件数約2倍！ 1年4カ月、毎週1回の“ブレインストーミング”で 自発的士気高める



(株)京都センチュリーホテル
代表取締役社長 稲地利彦氏



Essentials&COMPANY(株)
代表取締役 江口貴彦氏

京都駅前、飛躍的に年間組数をわず
か3年で2倍近く伸ばしているホテルが
ある。それが京都センチュリーホテル
だ。その急伸力を引き起こしたのはス
タッフの力はもちろんのこと、指揮す
る稲地利彦社長の意を受け止め、改
革に挑んだEssentials&COMPANY率
いる江口貴彦社長の1年4カ月に及ぶ
人材育成があった。

方に人気があり、注目度も高く実績を
伸ばしています。ということは、ホテル
よりもゲストハウスに学んだウエディ
ングスタイルを構築しなければ、市場の
流れに乗れないと判断しました。つま
りライバルをゲストハウスと定め、そ
こに勝つためにはゲストハウスを経験
している方が選択の第一条件でした。
江口社長はブランド・ドゥ・シーでお勤め
になっていた経験をお持ちであり、何
よりも人材育成に着目されご提案い
ただいたことがポイントです。

江口 まずはゲストハウスが常日ご
ろ追求している顧客目線で物事を考
える力をつけることが大切だと思
いました。ハード先行型でゲストハウ
スの感覚にリニューアルしたとしても
ソフトがともなわなければ長続きを
しません。そのためにはまずはスタ
ッフの方々とじっくり話し合い、現
在の問題点や課題、ホテルやウエディ
ングに対して思っていることなどを
ヒアリングし、ブレインストーミング
を核に自発的に物事を考えられる人
材育成をご提案しました。

外部の血を入れ短期間でノウハウ吸収

□貴ホテルは競争激化厳しい京都で
飛躍的に婚礼実績を上げています。

稲地 私が就任した平成23年度117
件の年間件数でしたが、翌年度178件、
そして今年度は現状190件と伸ばして
おり、最終的には210件と見込んでい
ます。成約率も40%台に達しています。

□それはすごいんですね。その立役者
が江口社長というわけですね。

稲地 ウエディングに限らず、コンサル
ティングを起用する基本的な考え
方は、短期間でノウハウを吸収し結
果を出すことです。そのためには外
部の血を入れることが必要との考え

です。特に歴史のある企業やホテル
の場合、ある意味独善的で、一般社
会と遊離していることが多々ありま
す。どうしても伝統や旧習が邪魔を
して自分たちに都合のよいことを先行
しがちです。それが顧客満足と一致
していればよいのですが、急速な環
境の変化の中、必ずしもそうではな
い状況にあると思います、平成23年の社
長就任後、ウエディング部門における
コンサルティングを起用しました。

□なぜ、数あるコンサルティング企
業の中で江口社長の会社を選ばれ
たのですか。

稲地 ウエディング業界をみると、京
都においてもホテルよりゲストハウスの

外部参画に対する強い社内的抵抗感

□御社に限らず、人材育成となると
外部から入りこんでくる者に対する抵
抗感がどこも厳しいと聞きます。そ
の結果、どんなに優れたコンサルテ
ィングの方でもなかなか思うように
人材改革ができないのが現状です。

江口 もちろん、当初は抵抗感が
かなりありました。いろいろとお話しし
てもなかなか聞く耳を持っていただ
けない状況であることは肌で感じまし
た。しかしながら、稲地社長の意をき
ちんとくみ取り、それをきちんと実行
できる人材育成をすることが私たちの
使命であり生命線です。社長が目指
している方向性や、なぜ社長が正しい
のかを説き、根気よく、ねばり強く
週1回毎週火曜日のブレインストー
ミングを中心とした会議を行ないま
した。

□ブレインストーミングとは具体的
にはどのような手法ですか。

江口 これは集団でアイデアを出し
合うことによって相互交錯の連鎖反
応や発想の誘発を期待するという技
法です。つまり私たちが答えをだす
のではなく、皆さんで話し合いなが
ら答えを導いていくというものです。
時間はかかりましたが、回を重ねて
いくごとに自発的に意見や考え、そ
してアイデアを発言する方が現れは
じめ、自分たちで考え出していくこ
への理解とともに自分たちで作りに
なりました。

稲地 ちょうど、ウエディングサロンや
衣裳室、美容室の改装やパートナー
企業の見直し、そしてチャペル改装
の計画もありましたので、まずは当
ホテルのウエディングコンセプトを決
め、それに見合ったストーリー性
のある改装、そしてその流れに合
ったパートナー企業の見直しを行
ないました。

ストーミング中、 表情・しぐさを徹底チェック

□自分たちのアイデアが反映され
たリニューアルやサロン作りはやる
気がアップしますね。

江口 しなしながら、すべてをす
べての人が納得しているわけではあり
ません。例えばある一つの決めごと
でもおおむね賛同のようにみえても
、よくよく見ると納得していない
方もいます。それは表情やしぐさを
よく見ていると分かります。

□その場合はどうされるの
ですか。

江口 その場ではなくお時間を
いただき個別にお話をします。“さ
きほど、納得できていない表情で
したが、どんなところが納得でき
ませんか？”と聞きます。その上で
、納得いただけるようご説明をし
たり、また納得できないことを課
題に再度話し合いの場を設けるな
どしました。納得いただけない方
をそのまま見て見ぬふりをする
と、せっかく一つの方向に定まった
パワーも弱まり、ときには悪影響を
及ぼすこともあります。そうなら
ないためにも、ブレインストーミ
ング時に皆さんの表情や動作にも
注意を払っていました。

稲地 毎週火曜日にお越しいた
だき、粘り強くスタッフと向き合っ
ていただいたことで、自発的に考
える力、そしてそれをバネとした
接客に対する熱意が高まりました。
自分たちが考えた素晴らしいチ
ャペルやサロンまでの動線など、
自信を持って語れるようになった
ことが、改装効果とともに大き
な力となったように思います。そ
の結果、私がホテル社長に就任
した翌年、ホテル月刊誌のウエ
ディングランキング特集で前年対
比伸び率全国1位を達成できたの
です。この

結果がさらにスタッフの自信となり、
いまだ件数を伸ばし続けています。
江口社長の根気とおかげです。

3年連続アップ、年間250件目標に

□外資系ホテルの進出やまだまだ
ゲストハウスの京都出店が計画さ
れています。その中で、まだまだ
件数獲得はできますか。

稲地 江口社長に1年強かけて
築いていただいた顧客目線、顧客
満足度を第一としたホテル+ゲ
ストハウスの手法と、そのために
必要な人材の基



本的な素養と自発的な向上心を基
本に、また必要な外部の力や人
材を投入し続けていきます。レス
トランも他のホテルよりもむしろ
街場で人気のレストランに着目し
、ホテルで導入できることを追
求したり、ウエディングにおいて
は26年度年間250件を目標に、
時流をつかんだ打ち手を展開し
ます。**江口** かかわった企業が活躍
されていることは大変うれしいこ
とです。現在は契約期間が終了し
ましたが、いつでも成長を見守っ
ています。1年4カ月、60回を超
える研修となりましたが、それだ
けの成果があったと自負しており
ます。今後もコンサルティング
として求められていることに対
して、きちんと対応できるよう
地道ながら進めていきます。