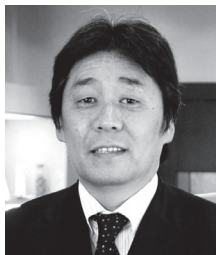


その16

いち早くウエディング産業に参入
インターネット予約、岩盤浴も
ホテルの「旅館化」で満足度アップ



ホテル サンシャイン徳島

法人名 中央不動産 株式会社

業 種 ホテル・旅館業

代表者名 かけはし まなぶ
梯 学

創 業 年 平成元年

店 舗 数 3

所 在 地 徳島県徳島市南出来島町2-9

従業者数 60人（うちパート30人）

電 話 088・622・2333

U R L <http://www.hotel-sunshine.co.jp/>



本館の外観

◆ホテルの肥大化を見かね、県庁職員から転身

徳島に訪れる観光客・ビジネス客の宿泊先として人気を集めているのが、徳島市の中心部に位置する「ホテル サンシャイン徳島」（以下「サンシャイン徳島」と表記）です。本館と新館の二棟が、多くのお客様にくつろぎの時間を提供しています。

「サンシャイン徳島」の支配人である梯学さんの祖父は不動産業を営んでいました。ホテル業を始めたのは二代目となる学さんの父、秀夫さん。バブル経済真っただ中の平成元年、新しい不動産投資としてビジネスホテル経営を始めたのです。まず、経営のノウハウ吸収のため、市内のビジネスホテル「キャッスルCV」を購入。その知識を生かし、ビジネスホテル「サンシャイン徳島」をオープンさせました。「サンシャイン徳島」は、華

やかな世情も反映し、全四十七室の平均稼働率が八〇%を超えるほどの盛況。そのころの売り上げは、一億五千万～一億七千万円ほどになりました。しかし、新しい社員を一気に増やすことにもなり、人件費の増加という経費面の負担と人材育成という経営上の負担が肥大化していたのです。その状況を見かねた学さんは、当時勤めていた徳島県庁

を辞めて、秀夫さんを助けることを決心しました。

◆徳島にないサービスを実現した新館「アネックス」

ホテル業参入以来、その陣頭指揮を執っていたのは秀夫さんの奥様。しかし、学さんの入社後は、その役目は徐々に学さんに移されてきました。それが決定的になったのが、本館隣に二棟目となる新館「ホテルサンシャイン徳島アネックス」（以下「アネックス」と表記）の建設が決まった平成六年ごろ。これ以降、学さんの先見の明が生かされるようになりました。



本館のすぐ隣にある
「アネックス」外観

「アネックス」を計画中、まず最初に学さんが決めたのは純粋なビジネスホテルからの脱却です。建設予定地が広がったため、すべてを客室で埋めると二百室を超える規模になる計算。本館の稼働率が八〇%を超えているとはいえ、それだけの客室を満室にすることは難しいと判断したのが理由です。ウエディング産業への参入による顧客満足度の創出という、ホテルの新たなビジネスモ

デルを見つけていたことも、学さんの決断を後押ししました。

平成六年ごろの徳島での結婚式は、まだまだ普通の神前式が一般的で、ホテルのチャペルで結婚することが珍しかったそうです。しかし、東京の有名ホテルで行われた友人の結婚式に参列した際、学さんはホテルで結婚式をする時代の到来を感じていました。「これは徳島の若い結婚世代にも必ず満足してもらえる」と考えて、学さんの知る限りでは徳島初となるチャペルを持つホテルを作ることに決めたのです。もちろん、披露宴への対応のため、会場スペースの確保、レストラン機能の充実なども計画。こうして、平成九年、総合型ホテルとして全客室数五十三室の「アネックス」がオープンしました。

◆激動のブライダル事業の栄枯を経験

学さんが企画した「アネックス」での新しいウエディングスタイルは、すぐに受け入れられました。ホテルで挙げるチャペル式のウエディングはあつという間に浸透し、「アネックス」には毎週末、限界に近い数の婚礼予約が入ったそうです。

「私も会場を走り回り、何をやっていたか思い出せないほどの忙しさでした」と学さんは言います。成功の秘訣は、ホテル・チャペル・披露宴会場が一緒になっていたこと。結婚式のあとすぐに披露宴会場に移動でき、宿泊が必要なお客様はそのまま泊まることで

きるといふ強みがありました。売り上げも七億〜八億円ほどに跳ね上がり、二十年で返済

予定の建築費の借入金が、七〜八年で返済できそうなほどでした。

しかし「十年は続くだろう」と学さんが考えていたブライダルでの好況は、五年ほどしか続きませんでした。ハウスウェディングと呼ばれる独立型の結婚式場の人気が急速に伸びたことでニーズが激減。平成十四年ごろに、売り上げは約五億円に減少。それでも、経営に大きな影響を与えなかったのは、宴会場や会議場としてのニーズが根強く残っていたからです。

オープンから五年間で、『アネックス』は料理がおいしいホテル」という評価が広まっていました。これには明確な理由があります。一般的なホテルより、一五〜二〇%も高い原価率の料理を提供しているのです。「うちのホテルは駅から徒歩約十分、少し離れた場所にあります。その距離を移動していただけるお客



▲洋食にも地元の食材がふんだんに使われる

◀評判を呼ぶ和食料理



岩盤浴施設は女性客から大好評

様に、少しでも良いものを提供し、喜んでもらいたいと考えてのことです」と学さん。主に県内のお客様による飲食利用は、収益全体の五〇%を占めるほどに成長、ホテル経営に大きく貢献しています。

◆二つの新サービスの導入で事業を活性化

普段から日本の各所に視察に行き、いろいろなホテルに泊まって、よりお客様に満足してもらえる情報を集めている学さん。平成十二年前後に、鋭い感性でキャッチアップした、インターネットの活用と岩盤浴という二つのサービスを導入し、ホテル事業の活性化を図りました。

インターネットの活用では、平成十年ごろには東京、大阪のホテルでサービスを開始している例が増え始めていました。学さんはお客様や周りの関係者などの話から「必ずこのニーズは大きくなる」と感じ取り、平成十一年に導入を決定、いち早くホームページも立ち上げました。時間に関係なく自分の都合で手軽に予約手配ができるので、現在

では三〇四割のお客様が、インターネットでの予約に切り替わっているそうです。

それから三年後に導入したのが岩盤浴。移動中の飛行機の中で、九州の岩盤浴施設の記事をたまたま読んだことがきっかけでした。ピンと来てすぐに現地に飛び、利用しているお客様の満足そうな笑顔を見て「いける!」と信じて導入を決めたそうです。

インターネット活用も岩盤浴も、今では当たり前になっていますが、当時の徳島では画期的。「おそらく県内のホテルでは、どちらも一番最初に導入しているはず」と言います。あまりにも早く先取りしていたため、すぐに数字に跳ね返ってくることはなかったそうですが、「ネットで予約ができて助かった」というビジネスマンのお客様や、「岩盤浴を体験できてよかった」という女性客が徐々に増え始め、顧客満足度を上げる重要な要素になっていきました。

そして時代は不景気へと進み、ビジネス目的の宿泊客が減少。何か手を打たなければならない状況でした。

◆顧客満足度を高めるための「旅館化計画」

時代の変化に合わせて、学さんが全社員に号令したのがホテルの「旅館化計画」。観光目的と思われる夫婦が宿泊する場合は事前に観光案内パンフレットを多めに用意、暑さ・



宿泊客を迎える「アネックス」のロビー

寒さが厳しい時にはお客様が入室する前にエアコンを少し強めに設定、介護が必要なお客様には付き添いのお客様に代わって車いすを押して客室や食堂への送り迎えをするなど、積極的にお客様に関わって、旅館のようなサービスを提供することで、ビジネスホテルではなく、観光型のホテルに生まれ変わろうという取り組みです。そのための重要な要素が顧客満足度。お客様のニーズを読み取りながらの接客が求められました。

そのさいに役立ったのがインターネットの書き込みサイトの宿泊客によるコメントです。遠慮のない言葉が並びます。「今までもアンケートはとっていましたが、自分の名前がわかることもあったので配慮があったようです。匿名になるネットでは、時に辛辣な意見が寄せられますが、お客様の本音を知るチャンスになりました」と学さん。書き込みから「レンタサイクル」「駅までの送迎」などのサービスが生まれました。また、喫煙・禁煙用ルームを厳格に分けるだけでなく、喫煙用ルームの匂いを徹底的に消すようにもなりました。喫煙者といえども、前の利用者が吸ったタバコの匂いは不快であることが、同じく書き込みからわかったからです。

さらに顧客満足度を高めるため、全部門が集まる会議も月一回以上行うようになりました。それぞれの立場から気づいたことを話し合い、情報を共有する場になっています。

「ホテル業は各部門が違う時間帯で忙しく、なかなか集合することができません。そのため、仕事を優先して、会議をおろそかにしていた部分がありました。今は予め時間を決め、会議を優先するようにしています」

極力お客様に立ち入らないことが良しとされるビジネスホテルから、積極的に声をかけていく旅館のスタイルに意識を変えることは難しい面もあります。しかし、元々サービス精神が根付いていたこと、そして先代からの伝統で掃除を重んじてきたことなどによって培われていた従業員のモラルの高さから、旅館型への移行はまずまずスムーズに進行。宿泊料金の割引がなくても、リピーター率が高く、固定ファンの多いホテルとなっています。地方都市においては、不景気の影響が大きいホテル業。そのなかで「サンシャイン徳島」は売り上げ五億円をキープしています。売り上げはアップこそしていませんが、十分な利益を確保しています。

◆今後に期待できる二つの新サービス

「サンシャイン徳島」は、現在も旅館化計画が継続中。それに併せて、新たなサービス



藍染めを内装に使用した
「プチツイン」の部屋

チブを取ることが多いことから、ドレッサーなどの家具調度品を女性好みのものにするためでした。宿泊料金は一室一万円。シングルの宿泊料金が六千八百円ですから、一人あたり五千円という割安な設定です。「お客様にとっては値頃感のある設定です。でもホテルにとっても、実は一室あたりの単価が上がっています。割引ではなく、お互いにメリットのある取り組みなんです」。

内装には、徳島の県木・桜や藍染めのタペストリーを使用するなど、徳島らしさを随所に加えました。これも「最近、どこを旅しても旅情感がなくなっている」というお客様の声を拾い上げての工夫。狙いは的中し、八室ある「プチツイン」はいつも満室。「またこ

を打ち出しています。そのひとつが「もう少しリーズナブルな価格で宿泊したい」という中高年夫婦や女性グループのお客様からのニーズに応えるために作った「プチツイン」という新しいルーム形態です。元々、広めに作っていたシングルルームを改装し、ベッドを二つ設置。女性デザイナーによる現代風の内装に一新しました。女性デザイナーに内装をお願いしたのは、女性グループのお客様はもちろんですが、中高年のご夫婦の場合、観光地や宿泊施設選びは奥様がイニシア

の部屋に泊まりたい」と満足されて帰るお客様が多いそうです。

これと同時期に始めたのが「歩き遍路お試しプラン」という二泊三日の宿泊プラン。徳島には八十八か所巡りの一番札所から二十三番札所があり、多くのお遍路さんが訪れています。しかし一番札所が徳島空港や徳島駅から遠いため、歩き遍路の場合はまず徳島で宿泊し、二日目から巡礼を開始する人が多いのです。その時間的、金銭的な無駄を省くことがプランの目的。一日目は駅や空港までバスを出し、まず一番札所までプラン利用のお客様を送ります。歩ける札所まで歩いてもらい、そこまでバスが迎えに行つてホテルで宿泊。翌日は、前日の続きの場所までバスで送って歩き遍路を続けてもらい、夕刻、前日同様に迎えに行きます。この無料送迎に、白装束や杖など歩き遍路に必要な道具が一式が付き、二泊五食付きで四万二千三百円から、というお得な内容です。

「このプランだと、二泊三日という短期間で十番札所まで歩けます。ホテルの満足度を上げるといふより、宿泊も含めた旅全部の満足度を上げる取り組みです」と学さんも自信を持っています。経済産業局が進める「地域資源活用売れる商品づくり支援事業」にも、観光というテーマでは四国で初めて認定されました。お客様からは「初めての歩き遍路を楽しく体験できた」と好評で、企業からの問い合わせも増え始めています。

◆取材メモ

徳島には、「とくしまバーガー」というご当地バーガーがあります。一定以上の基準を満たし、商工会議所に認定された店のものだけが、「とくしまバーガー」と呼ばれるそうで、認定ショップの数はわずか十四店。なんと、そのひとつに、「アネックス」のレストランが選ばれています。これも「宿泊された方に徳島らしさを感じてもらいたい」という思いから生まれた取り組みだとか。徳島の鯛とゆず味噌を使った「志まや味噌バーガー」。チャンスがあれば、ぜひ味わってください。