



KOSCO INN 荻野達己専務

おいても、全150軒のなかで下位低迷が続いていましたが、運営受託後は順位をぐんと上げ、最近では5位にランクインしました。

当社が運営する前は、オーナーがみずから運営も手掛けてい

けるにあたっては、条件もありました。それは「運営変更に伴う初期投資は一切かからない」ということ。基本的には客室の改装も行いません。基本的に、当社が運営を引き受けるのは、建築年数よりも日ごろから丁寧メンテナンスをしているかどうかを重視しています。

運営受託後の人員は、どうされているのですか。

荻野 基本的には雇用を維持しますし、雇用条件も基本的に現状維持。少なくとも条件が悪くなるようなことにはしないようにしています。その代わり、従業員には業務に積極的に関わってもらうよう、アルバイトも含めて定期的に会議に参加してもらい、ホテルの収支を公開してナマの営業状況を知ってもらうたり、顧客満足に繋がるアイデアを出してもらったりしています。

荻野 マネジメント業務については、私の方である程度の仕組み・ノウハウを伝授します。定期的にホテルに顔を見せる以外にも、毎日各ホテルから日報を提出してもらい、業績をチェックするので、できる限りのサポートはしています。

それにも、もし本人が業務に耐えられないとなれば、すぐに別のスタッフを支配人に交代させ、フロントに戻します。こうした異動を比較的頻繁に行うので、交代すること自体にさほどネガティブには受け止められていないと思います。何より、一度支配人業務を経験することで、フロント業務だけで分らなかったことに気付くきっかけができ、フロント業務もより良くなるように前向きに変われていることが、大きいと思います。

荻野 アルバイトとして採用されたスタッフでも、入社3カ月後にホテル支配人として登用するチャ

ンスを持たせています。入社から3カ月の働

きぶりを見、ある程度の責任を持たせられると見たスタッフには、本人の意思を

確認した上で、支配人に登用しています。

3カ月で支配人業務をこなせるのか、という心配もありますし、本人にとってもプレッシャーではないでしょうか。

荻野 私たちはむしろ、顧客視点に立つよう従業員に指導しています。先ほど触れた会議では、お客さまから上がってきた声をもとに、宿泊プランやサービスのアイデアを出し合っています。そして、商品化できるものはとにかくどんどん発表するようにしています。実際にフロントや口コミなどでお客さまの反応を聞き、ダメだったら止め

れば良い。企画を立てて発表し、それを止めることにコストがかかるわけではありませんから、積極的に企画を発表し、喜ばれるものだけを残していくようにしています。

こうして教をこなしていくうちに、お客さまに評価されるプラン・サービスのポイントが見えてくるようになります。

何より、スタッフにとってはお客さまの反応を直に得られることも良い経験です。評価されれば自信になり、ダメだったから次に頑張ろうと思える。そういう経験が従業員のモチベーションに繋がっています。

宿泊市場の競争激化と金融不況を背景に、ホテル旅館の売買と経営契約の見直しが活発になっている。だが、実際に活発な取引がされているのは、ターミナル駅や集客力がある施設から徒歩圏内にある好立地物件や、運営コストが比較的抑えられる客室規模が大きい物件に限られるのが現状。実際には「売りたい・貸したいけれど買い手・借り手がつかない」物件、用途転換するにも建て替えコストが拠出できず、結局身動きが取れずにいる物件が、全国に数多く眠っている。こうした宿泊施設の運営をあえて引き受け、稼働率を劇的に向上させているのが、KOSCO INN(本社・名古屋市中区)だ。親会社の不動産会社・KOCCOは全国各地の物件を所有・運用しているが、宿泊業界の現状を踏まえ、昨年、ホテル運営の専門会社としてKOSCO INNを設立。全国の運営継続に悩むホテルのうち、あえて100室未満の宿泊主体型ホテルに照準を絞り、4軒を受託している。今回はKOSCO INN専務取締役・荻野達己氏に同社の経営方針と理念を聞いた。

昨年運営を受託した「共和ステーションホテル」は、わずか数カ月で稼働率を大幅アップさせたそうです。また、「荻野 運営を引き受けた時点での平均客室稼働率

はわずか25%でしたが、当社に運営を任せて頂いてからは平均75%、直近では84%にまで伸ばしています。また、「楽」天トラベルの地区内(知多エリア)ランキングに

ホテル再生

はわずか25%でしたが、当社に運営を任せて頂いてからは平均75%、直近では84%にまで伸ばしています。また、「楽」天トラベルの地区内(知多エリア)ランキングに

私たちが運営を引き受

けるにあたっては、条件もありました。それは「運営変更に伴う初期投資は一切かからない」ということ。基本的には客室の改装も行いません。基本的に、当社が運営を引き受けるのは、建築年数よりも日ごろから丁寧メンテナンスをしているかどうかを重視しています。

運営受託後の人員は、どうされているのですか。荻野 基本的には雇用を維持しますし、雇用条件も基本的に現状維持。少なくとも条件が悪くなるようなことにはしないようにしています。その代わり、従業員には業務に積極的に関わってもらうよう、アルバイトも含めて定期的に会議に参加してもらい、ホテルの収支を公開してナマの営業状況を知ってもらうたり、顧客満足に繋がるアイデアを出してもらったりしています。



▲共和ステーションホテル