

HOTERES BRANDING WORKSHOP

「The Luxury Experience 2019 AW」



依然として開業ラッシュが続く日本のホテル産業。他産業からの新規参入組も加わり、ホテルマーケットを取り巻く環境は、競争激化の様相を呈し、熾烈なポジション争いが繰り広げられている。こうした状況下を勝ち抜くためのヒントを探る「HOTERES BRANDING WORKSHOP」が10月3日に開催された。デザインホテルの最新トレンド紹介や「ホテル開発とブランディング」をテーマにしたパネルディスカッション、ラグジュアリー商材のプレゼンテーションなどを通して、次世代を見据えたホテルのブランディングを考察する充実した内容のイベントとなった。

5回目を迎えます ますます注目が高まる HOTERES BRANDING WORKSHOP 「The Luxury Experience 2019 AW」

小社オータパブリケーションズとブランディングコンサルティング会社の(株)GAの共催による「HOTERES BRANDING WORKSHOP The Luxury Experience 2019AW」が、東京・青山のB&B Italia 青山ショールームで10月3日に開催された。今回で5回目を迎えるこのイベントは豪華ひしめくホテルマーケットの中で、顧客に選ばれるホテルになるための

キーワードや多様化するマーケットへの対応、これからのホテルブランディングについてゲストと一緒に考えるもの。業界を牽引するゲストを招いてのトークセッションと最高のカスタマーエクスペリエンスを提供するラグジュアリーブランドによるプレゼンテーションで構成される。会場にはホテル業界関係者をはじめ、建築設計・デザイン業界、建材メーカーなど約80人に集まりいただいた。

開催に際して小社・代表取締役社長社の太田進があいさつ。

「日本がバブル経済に湧いていたころ、ニューヨークではモーガンズニューヨーク、ロンドンではブレイク



小社代表取締役社長 太田進

スホテルなどの個性豊かなブティックホテルが次々登場していました。ここに来て日本でも、インバウンドが好調なこともあり、おもしろいホテルが作れるタイミングがやってきました。特にインバウンドゲストをメインターゲットにしているホテルでは、海外の個性的なブティックホテルを体験している目の肥えた人々を相手にするわけですから、よりその土地らしさ、そこにしかないもの、オリジナリティのあるものを創り出していくことが求められます。今日のセミナーがみなさんにしかできないホテルをつくるためにお役に立てることを期待いたします」と述べた。

第一部 トークセッション

デザイナーは手がけた施設の時代を超えて支持される独自性と業績にまで責任を持つべき

第一部は、(株)乃村工藝社 A.N.D クリエイティブ・ディレクターの小坂竜氏を招聘し、小社の村上実とのスペシャルトークセッションを実施。小坂のデザイナーとしての考え方が強く打ち出された。

まず、小坂氏がこれまでの自身の作品の中からホテルレストランの仕事をするきっかけとなった事例などをプレゼンテーション。その一つが(株)Plan・Do・Seeが福岡に出店した「WITH THE STYLE」だ。当時ディスプレイ関係の会社で商業施設の設計をしていた小坂氏が、2004年に最初に設計・デザインを手掛けたホテルで、博多の駅前のマンションが立ち並ぶロケーションに海外のリゾートホテルのテイストを盛り込んでいるのが特徴。15室という小さな規模で、この字型に配置

された各部屋からプールが見える。このホテルの企画にあたってアジアやアメリカのさまざまなリゾートを視察して手探りで始めたが、開業後は業界内で話題に。その後ホテルの仕事が増えていく、言わば小坂氏にとって、ホテルデザインの原点となる作品となっている。

次に紹介した事例は2001年に手がけたレストラン「XEX 愛宕山」。同店はオフィスビルの52階という建築的にはネガティブな空間にパーとイタリアン、和食レストランをレイアウト。“男性が女性を口説くためのレストラン”の走りのような飲食施設で、いまでも好調に推移しているそうだ。このレストランを見た香港のマンダリンホテルのクリエイティブ・ディレクターから声がかかり、ホテルのF&Bの設計に関わるようになっていったという。

小坂氏は同プロジェクトを振り返り、「マンダリンオリエンタル東京のメインダイニングのコンペに選ばれただけでもうれしかったですね。そのときにクリエイティブ・ディレクターから依頼されたことは、最低10年、できれば20年も店舗をつかってほしいということ。それまでのディスプレイの仕事はイベントの期間もてばよかったので、長期に渡って色褪せないデザインを意識するきっかけになりました。インパクトがありながら、飽きられないデザイン。単に格好よいだけでなく、時代を超えて支持され、残っていくもの。その証が時間が経っても繁盛していることだと思います」と述べた。

それに対して村上が「デザイナーはホテルをつくっておしまいという時代は終わっていると思います。小坂さんのお話しは、ホテルやレストランの営業に対する責任を意識して



(株)乃村工藝社 A.N.D.
クリエイティブ・ディレクター
小坂竜氏

いることが感じられます。デザインした店舗がレガシーになって10年後、20年後の営業成績が、デザイン時のギャランティーに含まれているという意識。海外ではそういうスタイルが一般的なのですが、日本では、デザインはデザインだけというスタイルが主流なので、小坂さんは珍しいデザイナーだと言えるかもしれません。それが小坂さんの際立った個性であり独自性だと思います」とコメント。

その後、話題は現在進行中の事例である「THE Hotel Seiryu Kyoto Kiyomizu」に。同プロジェクトは京都で廃校になった築80年の小学校をホテルにコンバージョンするもので、小坂氏は建築、インテリア、グラフィック、ユニフォームデザインのすべてに関わっている。このホテルの周辺に複数の外資系のホテルができており、こぞって京都＝和風といった空間演出を施しているという。一方、小坂氏がまかされたホテルは空間自体が洋風建築。そこで何ができるかを考えた案件だという。

小坂氏の構想は小学校という歴史を継承しながらホテルの独自性を打ち出していくこと。五重塔を借景に活用し、古い小学校の窓や天井、梁の装飾、階段など再現しつつ、新たに建てる新築部分をジョイントするというものだ。

「ヨーロッパのホテルなどは古い建物を壊さず、その中に新しいインテリアをつくっていく事例がたくさんあります。実際にそうしたホテルを見て感じたのは、いまあるものを残して未来につないでいくことの大切さ。最近、こうした方向性が気になっています」と小坂氏は話す。

「多分、デザイナーになったばかりの人はいきなりこうした仕事は選ばないと思います。やはり小坂さん自身が熟されてきたからこそこの案件だと思います」と村上がたたえた。

次に今後のデザイナーの役割について話が及ぶと、小坂氏は次のように発言。

「一般的にデザイナーは自分のスタイルを探しますが、ぼくはあえてどんな仕事でもやります。300室のホテルも、6席のラーメン店もデザインします。それが自分の個性だと決めました。その際に施主に対して自分の作品を提供するのではなく、その施設が独り立ちできる舞台をつくることを目指しています」。

それを受けて村上は「ホテルやレストランは作品という言葉を使うべきではなく、ホテルデザインはシーンメイクだと思います。そこは商業スペースであり営業スペースなのだから商いがあって、お客さまの満足感があって、幸せがあって、そこに最終的なゴールイメージがある。それをサポートし、インキュベートする空間をつくるのがデザイナーの役割だと思います」と同調した。



小社専務取締役 経営調査室 室長 村上実

第二部 パネルディスカッション

いちご地所、ひらまつ、京阪ホテルズ&リゾーツが個性際立つホテル開発とブランディングの考え方を示唆

第二部は、「ホテル開発とブランディング」と題したパネルディスカッションを実施。いちご地所代表取締役社長の細野康英氏、ひらまつ執行役員植杉かおり氏、京阪ホテルズ&リゾーツ代表取締役社長の稲地利彦氏にご登壇いただいた。ファシリテーターは小社、村上実が担当。主な内容は以下の通り。

村上 今回は、それぞれとても個性的なホテルを展開する方々にご登壇いただいております。まずは、東京・新宿でも注目されているライフスタイルホテル、「THE KNOT TOKYO Shinjuku」を展開するいちご地所の細野さんに、どのような経緯でこのようなユニークなホテルが生まれたのか教えてください。

細野 当社の本業は不動産業で、オフィス、ホテル、商業施設、住宅をあつかっています。新規開発をほとんどせず、現存する建物を取得し、新しい価値を創造する事業を展開しています。THE KNOT TOKYO Shinjukuは、新宿中央公園の西側に位置する1979年に竣工した400室の新宿ニューシティホテルを2016年に取得し、2018年にリブランドオープンしました。改装では耐震工事をはじめ、配管、空調、内装のリノベーションを行ないました。その際に、インバウンド客でにぎわうおしゃれなライフスタイルホテルをつくることを考え、ライフスタイルホテルをいろいろ見て回りましたが、定義はありませんでした。そこでわれわれの中で「デザインが秀逸であること」「ホスピタリティーがカジュアルでフレンドリー」「地元の人が普段使っていること」と定義しました。

従前と外観は変わっていませんが、中に入ると意外な空間が広がっています。200席の大型レストランがあり、ベーカリーがあり、カフェもあります。そこに毎日700～800人のゲストがいるのですが、ほぼ外国人です。それによって不思議な空間ができあがっているのが、多くのメディアや雑誌に取り上げられたほか、SNSでも紹介されているので、世界中からこのホテルをめぐって大勢の方たちがやってくるという状況です。ADRも以前の9000円程度から、現在は1万7000円まで上がっています。

村上 驚くのは、後背地のマンションのママ友たちがアイドルタイムを埋めてくれていることですね。彼女たちをどのように呼び込んでいるのでしょうか。

細野 おいしいと評判のモアザンペーカリーを入れました。世の中にはパンマニアがたくさんいて、インターネットで見つけて集まってくるのです。おいしいパンを買いに来たら2階に面白そうなレストランもあるじゃない、という具合です。しかもわれわれは、ロビーも自由に使える空間にしていますので、さらなるにぎわいが生まれているのだと思います。

村上 この先の展開についてはお考えになっていることは。

細野 札幌と広島で開業に向けてプロジェクトが進んでいます。ブランドはTHE KNOTですが、同じデザイナーやオペレーターにこだわることなく、ローカライズを重視しています。札幌は地元のお菓子屋さんコラボし、広島はアメリカ人客が多いのでインバウンドをターゲットにしたホテルをつくっています。レストランの天井は5メートル以上、屋上にはルーフトップバーを設ける予定です。今後もターゲットを見据えながら新しいホテルをつくっていき



いちご地所(株) 代表取締役社長 細野 康英氏

と思います。

村上 次は、ひらまつさんにレストラン企業がなぜホテル業に参入したのかお伺します。

植杉 ヨーロッパにはレストランとホテルが一緒になったオーベルジュがあります。以前からその業態へチャレンジしたいという思いがありました。創業から35年でそれが実現しました。実はホテル事業参入のきっかけになったのは奈良県桜井市の委託事業で、オーベルジュを運営したことでした。

そして2016年に「ザ・ひらまつホテルズ&リゾーツ 賢島」をスタートし、その後、静岡・熱海、神奈川県・箱根、昨年夏には沖縄・宜野座に開業を果たしました。

村上 プロトタイプは決めているのでしょうか。

植杉 オーベルジュが前提なので、ホテルはスモールラグジュアリーですね。スタートは10室程度でした。その客室数では採算の面ではきびしいところがありますが、初めはブランドをしっかり構築していくことを重視しました。その後、20～30室、そして50～60室のホテルが私たちレストラン企業に適したホテルの規模だと考えています。

村上 量と質という量は追わず、質を重視するということですね。そうすると来年春に京都、夏に軽井沢にも計画があるようですが、ADRが10万円を超えるホテルになるのでは。

植杉 軽井沢はとても力を入れたプロジェクトで、国内のみならず世界のお客さまを迎えるオーベルジュという



(株)ひらまつ 執行役員 植杉かおり氏

目標を持って進めています。

村上 ラグジュアリーマーケットではハードウエア、ソフトウエア、ヒューマンウエアの構成要素のうちどこに力を入れていきますか。

植杉 ひらまつのホテルはあくまでヒューマンウエアです。ひらまつ哲学を持った人材を育てるために研究所をつくって教育の強化も図っています。ホテルを含めたこれからの事業展開では、ホテル経験の豊富な方の意見も取り入れています。また、近年は働き方が変わってきて、いろいろな方の入社が進んでおり経験豊富な60代の方にも活躍してもらっています。

村上 オーベルジュに連泊してもらうためのアクティビティやアイデアはありますか。

植杉 そこへのチャレンジも始まっています。沖縄でもそうですし、箱根でも9室増室してレジデンスという名をつけ、二泊を前提に料理のメ



京阪ホテルズ&リゾーツ(株)
代表取締役社長 稲地 利彦氏

ニュー構成やサービスを考え、アクティビティの提案なども行なっています。たとえば日本酒の酒蔵を巡るなど。さらに日本酒と料理とのペアリングなど提案しています。

村上 どれだけ興味深い体験を提案することができるかがカギになるのです。ホテルの評価はハードウェアに加えて、コンシェルジュの力量で変わってくるので、それをお感じになっているのだと思います。

植杉 レストランのサービスは2～3時間のいわば短距離走のサービスです。ホテルの運営はそのサービスを担うスタッフたちが長距離走に転向しているといった状況です。徐々に体を慣らして、スタッフ全員がコンシェルジュという態勢にしていきたいと考えています。

村上 続いて京阪ホテルズ&リゾーツの稲地さんに、近年の取り組みについて伺います。

稲地 私自身はもともとホテルマンではなく8年前に京都センチュリーホテルを買収してからホテル業に携わるようになりました。京阪ホテルズ&リゾーツでは、これまで古いホテルばかりだったので、レストランの改装などできる範囲の中でブラッシュアップを図ってきました。その際に、ゲストハウスや街場のレストランのデザインの手法をホテルに取り入れることができないかを考えてきました。当社はホテル開発にあたって多くの場合は、単によいホテルというだけでなく事業性があるかに重点をおいています。京都のホテルマーケットは、いまは一時に比べて陰が見えてきていますが、そこに新しいマーケットを創り出していこうと注力しています。

村上 チャレンジの第二ステージとして、新しい取り組みもあるとうかがいましたが。

稲地 京阪ホテルズ&リゾーツは、京都タワーホテル、京都センチュリーホテル、琵琶湖ホテルなど歴史と伝統あるホテルを運営しています。その中で京都第2タワーホテルが耐震の問題で建て替える計画が浮上した際に、従来どおり修学旅行生向けのホテルにするか、別のセグメントのホテルにするか社内で議論になりました。利益を考えると修学旅行生向けホテルでよかったのですが、上のセグメントを目指すべきではないかという意見もあり、結果的に京都の国内系ホテルで最上級を目指すことになったのです。そして今年1月にザ・サウザントキョウトをオープンしました。

最上級を目指すにはハードに加えソフトも重要と考え、コンシェルジュ機能の充実を図りました。例えばコンシェルジュ、シェフ、ソムリエなどを含め外部のプロフェッショ

ナルをインディペンデントコントラクターのような形で人材を集めるなど。プロフェッショナルを集めればうまくいくほど簡単ではありませんが、これは産みの苦しみのよいホテルをつくるためには時間がかかるというのが実感です。

村上 リテラシーの高いスタッフを入れていくと、既存のスタッフとのハレーションが心配ですが、そのあたりについてはいかがですか。

稲地 レベルの差があるのでいまは教えてもらっているという意識があります。将来的にはそこに頼るのではなく、自分たちで自らのホテルをつくるというところに持っていかないといいかと思っています。

村上 今後の展開に関してみなさんのコメントをお願いします。

細野 五感に訴える。たとえば音にこだわる。新宿ではかなり大きな音で音楽を掛けています。そのほかアートにもこだわっています。THE KNOTは少し変わったスキームで運営していて、ホテルとレストランを別のオペレーターが運営しています。また、ノットのブランドそのものはいちごが所有し、チームノットを編成して、ほぼ常駐しているいろいろなイベントを行ない、SNSで発信しています。ですからあそこに行けばなにかおもしろいことをやっているというイメージにこだわっていく考えです。

植杉 食から生まれた企業ですから、食と文化がある場所に出店していこうと考えています。そうしたところで料理を作る、サービスをするというモチベーションで当社は成り立っていますので。それをやってい

くことで私たち、唯一無二のものが作り出せると思っています。

稲地 マーケットが複雑になっていますし、顧客も多様化しています。また、マーケットの中で競争に勝つことに加え、従業員に関しても多様性を認め、幸福度をアップしなければなりません。年休消化率の向上、障害者雇用、LGBT、女性の活躍など働きがいのある会社を目指すことが経営者の使命でもあると考えています。

村上 本日は大変興味深いお話をありがとうございました。

パネルディスカッションの後は、アフターパーティーが開催された。会場には、協賛各社のラグジュアリー商材が展示され、体感できる機会が設けられた。

プログラム

- 16:30 開演 主催者挨拶
小社オータパブリケーションズ代表取締役社長 太田 進
- 16:40～17:15 (35)
海外・国内ホテルデザイントレンド スペシャルトークセッション
株式会社乃村工藝社 A.N.D クリエイティブ・ディレクター 小坂 竜氏
× 小社専務取締役 経営調査室 室長 村上 実
- 17:15～17:40 (25)
ラグジュアリーブランドプレゼンテーション
- 17:40～17:50 (10) 休憩
- 17:50～18:10 (20)
ラグジュアリーブランドプレゼンテーション
- 18:10～18:50 (40)
パネルディスカッション「ホテル開発とブランディング」
[パネリスト(50音順)]
いちご地所(株) 代表取締役社長 細野 康英氏
京阪ホテルズ&リゾーツ(株) 代表取締役社長 稲地 利彦氏
(株)ひらまつ 執行役員 植杉 かおり氏
[ファシリテーター]
小社専務取締役 経営調査室 室長 村上 実
- 19:00～20:30 (90) 懇親会(アフターパーティー)

「選ばれるホテル」になるための戦略キーワード“ブランディング”

近年、注目されるホテルの多くは、ブランディングを経営戦略の中心に位置づけ、マーケティング機能の強化に力を入れています。中長期的視点に立った戦略的なブランディング活動は、着実に売上拡大と収益改善をもたらし、ホテルの継続的な成長と経営基盤の強化を実現してくれます。

当HOTERES BRNDING WORKSHOP 共催企業、株式会社GAが、プロのブランディングプロデューサーとして、熾烈な競争に打ち勝つためのブランドコンセプトづくり、戦略策定を全面的にサポートします。



<問い合わせ先>

株式会社 GA
代表取締役 渡我部 一成
〒107-0061 東京都港区北青山 2-7-13 プラセオ青山ビル3F
Email:info@ga-inc.co.jp http://ga-inc.co.jp

GA
Genuine & Authentic

<代表者 プロフィール>

イタリアファッションブランド「FENDI」や、イタリア高級フィットネスマシン「TECHNOGYM」をはじめ、ジュエリー、化粧品、インテリア、商業施設等、様々な業種・業界でブランディングに携わり、ビジネスを成功に導いてきたブランディングプロデューサー。10社以上の日系企業役員と、グローバル企業のエグゼクティブを歴任し、幅広いマネジメントと多様なプロデュース経験を活かした実践に基づくコンサルティングサービスを提供する。

次回開催のお知らせ

HOTERES BRANDING WORKSHOP「The Luxury Experience 2020SS」は、2020年春 開催予定。
本イベントへのお問い合わせは下記までご連絡下さい。
HOTERES LAB クリエイティブディレクター 武田 雅樹 (takeda@ohtapub.co.jp)