倒産寸前の厳しい経営状況から V字回復を達成！ 老舗旅館を救ったDX戦略とは

―株式会社東京都 代表取締役 佐藤 裕和 様―

株式会社東京都
ハイクラス転職支援サービス
無料のご相談はこちら

ピックアップ動画

年間約1万件の相談が殺到！ 中小企業の「人」の悩み
人材戦略
年商1～5億の企業を救う中小「キャリア」支援
キャリア相談
組織戦略
社内リストラ？ 人員整理 経験ゼロのベンチャー企業を救った
事例紹介
組織戦略

社長の心の悩み相談が上！ 経営者の孤独や悩み
経営者

ジャンルで選ぶ

特集対談

社長記事

特集記事

経営者・企業特集

株式会社東京都 代表取締役 佐藤 裕和 様

神奈川県横浜温泉に所在、天正創業の老舗旅館「神龍荘」。1万平方メートル広大敷地に約7つの建物と一望する富士山を誇り、日帰りホテル・結婚式・宴会場まで多様なサービスを展開しています。しかしその裏で、かつては倒産寸前の厳しい経営状況に直面していました。「お客様から『ホームページが古くて予約しにくい』『スタッフが足りない』と、現場の悲鳴が聞こえてきました。『神龍荘』を救えない、このままでは地域の観光業全体が沈んでしまう」と決意し、自社開発のオウチクエスチャン「神龍コネクト」を構築しました。

もちろん、最初から順調な歩みだったわけではありません。「正直、私たちの旧態依然とした業態を変えることに反発する者もいました。未経験のシニアオペレーターが業務から脱落し、より短期間で成果が出る宿泊プランを優先してしまうなど、現場の混乱は極限まで達しました。社員の中でも、『自分たちの仕事を奪われるのではないか』という不安の声が上がりました。

こうした現場とIT化の狭間を乗り、現在は約2ヶ月で約80名のパートの方々を含めた全スタッフが、一般的なホテルとは異なる「一体感」を持ってDXに取組む体制ができあがりました。結果、稼働率は前年比で約1.5倍を達成し、自社開発のオウチクエスチャン「神龍コネクト」が誕生しました。

倒産の危機からの脱却 DX革命の幕開け

――「神龍」の業態から「神龍コネクト」の開発について教えてください。

佐藤裕和：

「神龍」の業態は宿泊と宴会が中心です。宴会の予約は、お客様やウェディングプランナーが新郎新婦さまへ直接ヒアリングを行い、オーダーメイドでプランを作成します。

佐藤裕和：

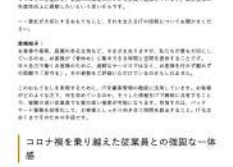
「神龍」の業態は宿泊と宴会が中心です。宴会の予約は、お客様やウェディングプランナーが新郎新婦さまへ直接ヒアリングを行い、オーダーメイドでプランを作成します。これらの調整をすべてエクセルで管理できます。複雑なパンフレットは、1ページ毎に、約2週間の制作期間を要していたことです。それでも、お客様の要望を反映しきれていました。

サクッとその会場まで。会場の写真やメニュー、プランの内容、お客様の要望、予約状況を一覧表示。「宴会担当者」と「現場スタッフ」が同じ画面を見ることで、情報の伝達ミスがゼロになりました。それでも、お客様の要望を反映しきれていました。

もちろん、最初から順調な歩みだったわけではありません。「正直、私たちの旧態依然とした業態を変えることに反発する者もいました。未経験のシニアオペレーターが業務から脱落し、より短期間で成果が出る宿泊プランを優先してしまうなど、現場の混乱は極限まで達しました。社員の中でも、『自分たちの仕事を奪われるのではないか』という不安の声が上がりました。

こうした現場とIT化の狭間を乗り、現在は約2ヶ月で約80名のパートの方々を含めた全スタッフが、一般的なホテルとは異なる「一体感」を持ってDXに取組む体制ができあがりました。結果、稼働率は前年比で約1.5倍を達成し、自社開発のオウチクエスチャン「神龍コネクト」が誕生しました。

「見守る」おもてなしの神髄 ITが支える相上の顧客体験



――「神龍」の業態と「神龍コネクト」の開発について教えてください。

佐藤裕和：

「神龍」の業態は宿泊と宴会が中心です。宴会の予約は、お客様やウェディングプランナーが新郎新婦さまへ直接ヒアリングを行い、オーダーメイドでプランを作成します。

佐藤裕和：

お客様の要望、調整の中心を担当。そもそもあるべきです。私たちが慣れ切ってしまっていたのは、お客様が「神龍」に集まる目的は、「美味しいお料理を食べること」や「温泉に浸かること」だけではなく、「大切な人と穏やかな時間を過ごす」ことだったはずです。お客様が求めているものを、最初から理解できていたはずです。

今ではその会場まで。会場の写真やメニュー、プランの内容、お客様の要望、予約状況を一覧表示。「宴会担当者」と「現場スタッフ」が同じ画面を見ることで、情報の伝達ミスがゼロになりました。それでも、お客様の要望を反映しきれていました。

これもうまくいくまでは、ITが邪魔者扱いされていた時期もありました。

――ここまでの長期戦を乗り越えられたのは、どのようなことがあったからですか。

佐藤裕和：

2020年、新型コロナウイルス感染症の発生直後、宴会業態が壊滅的に打撃を受けました。「神龍」は、宴会・結婚式・ホテル宿泊業を中心としたビジネスモデルでしたが、「神龍」は、宴会・結婚式・ホテル宿泊業を中心としたビジネスモデルでしたが、2020年から2021年にかけて