

倒産危機にあった老舗旅館をITで立ち直らせた！『隠愚』社長・宮崎富夫が語る 旅館の未来とは？ | Z新報

「集客を『しない』お店のカラクリ」



決して集客してるとは言えない地方の、数体の根本さんがフェラーリを買った原因は？



宮崎富夫 Tomio Miyazaki
老舗旅館経営者『隠愚旅館 平湯旅館』4代目社長
1977年生まれ。慶應義塾大学大学院工学部修士課程修了。2002年、本社技術研究所に所属し、当社特許発明の改良開発に従事。2006年、創業の老舗旅館に就任。2012年、創業コソトを設立。映画監督の宮崎駿氏は従兄にあたる。

休館日を3日設けたら、シフトが安定し、スタッフが休めて、生産性も上がった！

編集部 (以下、編) 『隠愚』さんは、創業してから何年経ちましたか？

宮崎 40年です。

編 60年！ (笑)

宮崎 はい、大正7年です。

編 すごいなー、なんの設備や機材の利便性にも使われているんですか？

宮崎 ええ、これまで300くらいは機材が行われています。

編 なんと利便が行われるようになったんですか？

宮崎 私の祖父が設備や機材が好きで、自分の家で利便を言いたくなくて、勝手にここを買ったんです。それまで30種類は機材が(『平湯旅館』)でした。

編 じゃあ、もともとゲストハウスみたいなものだったんですか？

宮崎 そうですね。そして私は、4代目として2009年にこの旅館を継いだんですが、その時は旅館の危機でした (笑)。

編 何が (笑)。

宮崎 非常に悪化するか、売却するか決められました。



編 それで、旅館の1/3に集客出した。

宮崎 はい。

編 旅館が経営って今でもそうだけど、あまりにITが絡んでいませんか？

宮崎 ええ、当然のうちの旅館もそこにあります。多分iPadで、手書きが楽になるように、いろいろと調整はしています。そして、まず従業員のモチベーションをどうやって上げるか、これもかなり重要だと思います。私は大学時代にすでにiPadで、当時、海外から出張して旅館の経営の経験などもしていたので、そういうiPadの弊に順じては調整したなかなかったです。

編 それで、接客管理とかはリソースが少なくていいんですか？

宮崎 コストというか、人が多かったんです。当時はスタッフが20人くらいいました。

編 従業員はどれくらいですか？

宮崎 20名です。

編 20名に20人くらいはいるんですか？

宮崎 そうです。社員が20人、パートさんが100人です。それにひとつは集客し出し始めていて、もうひとつは旅館に入らないうえです。例えば集客し出すだけとか集客し出すだけとか大人数を雇うのが (笑)。

編 入り口で旅館を聞いていいる人が多かったけど、あれだけやってる人がいたんですか？ (笑)

宮崎 旅館は、今はそれ以外もやってます。

編 それはそうでしょう。すでに後継者の経営だったんです。



宮崎 なので、旅館は全然ないし、旅館も下がって、今は特許、観光客を増やすための旅館の経営をほとんどやっていていいんです。

編 デジタル化って、

宮崎 私が作ったのは、1泊2食で9000円くらいで売っていました。だから、お客さんが入っても全然、利益が出ないんですよ。人員費だけで済んで、それがずっと続いた (笑)。

編 いいことが無い (笑)。

宮崎 それをええなまやらないので、まず、生産性を上げるために3日休むことにしました。

編 休館日を設ける。

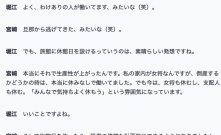
宮崎 そうです。月、火、水の日。宿泊客は少ないように思いますが、これは旅館で結構、珍しいことなんです。

編 ほうー。

宮崎 上目下目にしてスタッフを雇ったからなんです。それに、もともと、お客さんに来て、みんなが働いてくれるんですよ。平日は旅館が忙しなくて全然目に見えてもらえることが多いので、売り上げがそれほど下がらなかったんです。

編 なるほど。

宮崎 休館日は設けたいと思いますが、旅館、火曜日の水曜日の休館日になるのがスタッフのモチベーションも下がります。そして、その結果、旅館が忙しなくなるという状況も発生します。今までの旅館のスタッフって、不眠症やうつ病の経験がある。そして旅館の経営で、なかなか集客が伸びないからで、旅館はもうどうですか。はい、いろいろな事情があって、自分も大変なところがあったようなんですが、



編 よく、お客さんが集客しています。みたいな (笑)。

宮崎 旅館から集客できたら、みたいな (笑)。

編 でも、旅館に休館日を設けていけるのは、素晴らしい現象ですね。

宮崎 旅館がそれだけ集客し上がったから、私の収入が何人ですが、関係するかどうかは別。旅館に集客しないっていいんです。でも、私は、自分も集客し、集客する。個人で集客しなくてもいい。という状態になっていっています。

編 いいことですね。

宮崎 そして休館日を作ったら、旅館の集客も自動的にできるようになりました。iPadでスタッフのモチベーションも上がるようになった。

編 これは旅館が楽になるんですか？

宮崎 それだけ楽になるわけですが、まあ、楽なことではない。一人れば大人数なんです。

編 ドラマや旅館の集客は行いなくて、集客する状況っていうのは面白いので、旅館大衆とか集客大衆とかのイベントをやってもいいですよ。

宮崎 そうですね。面白そうですね。

このページに続く

倒産危機にあった老舗旅館を ITで立ち直らせた！ 『陣屋』社長・宮崎富夫が語る 旅館の未来とは？ 2/2前編



クラウドシステムでお客様のパーソナルデータをいつでも情報共有

HORIEMON.COM とんですまね？

楽しくて楽しい。楽しくて素晴らしい

宮崎 そうですね。休館日みたいにIT以外の取り組みもたくさんしましたが、やっぱりITの効果は大きかったですね。

堀江 例えば？

宮崎 情報の流れ、共有の仕方が相当変わりました。それまでは朝礼とかで、本日のお客様の情報を口頭で共有するんですが、当然、その後に変更があったりします。すると、全員に変更が伝わっていないことがあったりしました。

堀江 ああ、それはわかります。実は僕、家に住むのをやめたんですよ。今はいろいろなホテルにローテーションで住んでいるんです。だから、ホテルのサービスがすごく気になるんですが、一流ホテルでもパーソナルデータが共有されていなくて困っているんです。例えば、僕は部屋に入った時に、テレビにウェルカムメッセージみたいなのがついていたか、音楽が流れていたかするのは嫌だからやめてくれって言うんですけど、それが徹底されていない。

宮崎 結局、現場のスタッフに情報共有の意識がないとなかなかうまくいきませんよね。ITのシステムを導入することは簡単です。でも、現場の人が使いこなせるかどうかは別問題。例えば、陣屋コネクトのシステム（「顧客情報」「予約状況」「会計・売上・コスト」「動怠・給与」「社内SNS」などの機能があるクラウド型のホテル・旅館管理システム）を導入しても、従業員さんの視点で見ると、別にお給料が増えるわけでもないし、仕事が減るわけでもない。なのに新しいことを覚えなくちゃいけないので大変だ、という声は確かにあります。でも、情報共有はお客様をおもてなすために最も重要なことなので、まずは経営者の方に率先して使っていただいて、現場の方の意識を高めていただければと思います。



堀江 陣屋コネクト？

宮崎 陣屋コネクトは、他の旅館さんなどにクラウドサービスを提供している会社です。システムの提供だけでなく、このシステムを使ってどう生産性を上げるかというサポートもしています。『陣屋』と『陣屋コネクト』は別会社なんです。

堀江 調理改革とかもやってるんですか？

この続きは9/26（月）配信のメルマガで全文ご覧いただけます。登録はコチラ

倒産危機にあった老舗旅館を ITで立ち直らせた！ 『陣屋』社長・宮崎富夫が語る 旅館の未来とは？ 1/2後編



HORIEMON.COM

楽しくって楽しい。楽しくって素晴らしい



[< 前編はこちら >](#)

陣屋は「ショールーム」「研修センター」「研究所」の3つの役割がある [PAGE TOP](#)

堀江 そうなると、もう「旅館コンサルタント」みたいになっちゃってますね。

宮崎 そうですね。でも、コンサルというのではなくて、やっぱりシステムを使っていたら、長くお付き合いさせていただくということが一番なので。

堀江 「陣屋」さんは旅館というか、もう陣屋コネクトのひとつのショールームみたいな位置づけですね。

宮崎 そうなんです。陣屋には旅館以外に3つの役割があって、1つめは「使っているものを見てもらうショールーム」。2つめは「人を育てる研修センター」。3つめが「新しい機能を開発して、旅館という実際の現場でテストする研究所」です。

堀江 へー、それはすごいなあ。ちなみに、今、日本に旅館ってどれくらいあるんですか？

宮崎 民宿のような小さいところも入れると、約3万ですね。

堀江 それで、こうした情報管理システムを使っているところは？

宮崎 3000弱と言われています。まだ、10%はっていないですね。今後は確実に増えていくと思います。

堀江 陣屋コネクトは、導入コストもそれほど高くないですね。

宮崎 1ユーザー月額3500円からです。旅館さんは、それほどコストをかけられないので。



堀江 たしかに経営危機に直面している場合は、あまりお金をかけられないですからね。この陣屋コネクトの方は、大きくしていく方向なんですか？

宮崎 そうですね。会社としての成長は「陣屋コネクト」で広げていこうと思っています。うちが旅館を作っちゃうとどうしても競合になってしまうので、あまり増やしていくつもりはないんです。

堀江 そうでしょうね。

宮崎 陣屋コネクトを使っていたら旅館さんが成功して、長く続けていただければ、例えば100年続く旅館になれば100年間ずっと陣屋コネクトも使ってもらえる。そっちの方がいいんじゃないかと私は考えています。

堀江 そうなると、「楽天」とか「じゃらん」とかがライバルになってくるんじゃないですか？ 僕が楽天の経営者だったら、陣屋コネクト的なシステムを作っちゃいますけどね。

宮崎 楽天トラベルさんなどが、今、予約システムを作っていますけど、例えば、「現場でどういうオペレーションが必要なのか」「顧客管理はどこまでするのか」ということまではフォローできないでしょうし、そのノウハウもないでしょう。そのあたりで差別化できるんじゃないですかね。

堀江 なるほどね。

倒産危機にあった老舗旅館をITで立ち直らせた！ 『陣屋』社長・宮崎富夫が語る 旅館の未来とは？ 2/2後編



将来的には女将の仕事もAIにやらせたい

堀江 以前、富屋さんには120人の従業員がいたと言ってましたが、今は何名くらいになったんですか？

宮崎 50人です。

堀江 それでも50人はいるんですか？

宮崎 それは徳田だけでなく、日帰りもやってたり、プライドルもあつたりするので、やはり50名は必要なんです。

堀江 日帰りって、どういう利用の仕方なんですか？

宮崎 接待とか、結婚とか、あとは日帰り温泉のお客様とか……。

堀江 食事だけとかも？

宮崎 そうですね。実は、婚礼場所とか日帰り温泉とか、お食事の売り上げが半分以上なんです。

堀江 泊まらないで、ご飯食べて帰るだけ？

宮崎 はい、ですから、料亭というか、日帰り施設の需要もありますね。



堀江 じゃあ、食事には自信があるんですね。

宮崎 それは、もちろん一番力を入れています。もともと建物に投資できなかったのが、料理の質を上げて、単価を上げるということを最初にやりましたから。

堀江 手取り早く業績を上げやすいのは、確かに料理ですからね。すぐに変えることができるし、効果も出やすい。

宮崎 僕が入った時、3000円とか4000円の料理がメインだったんですけど、だんだん人質を上げていって、今は売れ筋が1万2000円とか1万6000円になりました。

堀江 じゃあ、だいぶ客単価は上がったんですね。

HORIEMON.COM

「食って楽しい、飲んできて美味しい」がコンセプト。僕、この旅館とかで自分の得意なことをやることあるんですけど、あいかわらず古い会費料理みたいなものを出し続けているところって多いんですよ。

宮崎 ああ、宴会場については、もう料理が配膳されていて、鍋に火をつけるだけみたいな。

堀江 そうそう、伊勢エビのグラタンみたいなやつが、ちょっと冷めちゃってるみたいな (笑)。

宮崎 うちも、「旅館だけれども都内の有名料亭以上の料理を出そう」ということを目標にして、料理長と一緒に話にはこだわっています。

堀江 こういう旅館が増えてくと利用者としては助かるんですけどね。

宮崎 でも、無理せず少しずつ広がってほしいかなと思ってます。焦って一気に増やしても、リポートが追いつかないとクオリティが下がりますから。

PRICETOP

堀江 旅館の1丁目の流れは本当に興味深いですね。

宮崎 将来的には、今、女将がやっている部屋取りとか、シフトとかをAI (人工知能) でできればと思っています。例えば、このお客様は小さいお子さんがいるので、このグループとは部屋を離そうとか、このお客様は謝がお患いので1階の部屋にしようとか。この日は予約が増えたから、このエリアを見る人を増やそうとか。まだ本人が判断することが多いので、それをAIでできるようにしたいんです。そのためには、たくさんのお客様をクラウドに集めておくはいいけど、そうすれば、人が辞めてもノウハウは継続していきるので、そういうことに力を入れていこうと思っています。

堀江 そうですね。ぜひ、頑張ってください。本日はありがとうございました。

宮崎 はい、こちらこそありがとうございました。

