

人材育成とマネジメントサイクルを改善し オリジナリティを強化し単価アップを進める

(株)Re・Stay (レステイ) 代表取締役 宮原 眞



■2013年の総括

現在、所有33店舗、賃貸借・運営受託12店舗の合計45店舗を展開。

昨年の当社店舗の状況は、1～3月は好調なスタート、4～7月が落ち着き8月が再び好調。しかし9、10月は一転して落ち込む店舗も見られ、年間の既存店トータルでは、前年比微増という結果でした。店舗別に見た好不調の要因は、繁華街か郊外かといった立地の違いよりも、地域内でのポジションが大きい。地域のなかでお客様に支持されている店舗は、やはり安定した集客・売上が維持できています。

昨年は、改装が活発化。一昨年まで“様子見”で動かなかった経営者に、追加投資の意欲が出始めてきてきたといえます。とはいえ、大規模投資の全面改装ではなく、投資額を抑えた表装改装や部分改装が中心。地域の上限売上が低下しているなか大規模投資ではリスクが大きい。こういった改装の傾向は、今後まだ続くでしょう。当社店舗も大規模投資の改装は1店舗、中規模が2店舗。その他、老朽化や設備の不備への対応等のメンテナンスの延長ともいえる小規模投資は必要に応じて順次行ないました。

昨年は、単価アップを重視し、設備追加で料金を多少上げる、付加価値を

付けた宿泊パックで宿泊を伸ばす、といった取組みを進め、客単価は前年比で微増の結果。高稼働が難しい現在、100円でも200円でも細かく客単価を上げる取組みが重要だと考えます。

■2014年の戦略

4月の消費税増税は、これまでの料金低下の流れから脱する機会ともいえます。当社は、外税表示で増税の3%分を上乗せすることを基本に臨みます。昨年末から一部店舗ですでに外税表示に切り替えています。お客様側も従業員側もとくに問題や混乱はみられません。また、増税分を上乗せするか否かよりも、ホテルの内容がお客様に支持されるかどうかのほうが集客を左右すると思います。

今年の目標は、オリジナリティの確立と追求です。現在、当社店舗の強さと弱点を再度分析しており、今春までに方向性を定め、「何で勝負するホテルなのか」を明確に打ち出していきたい。それが、他店舗との差別化になり、適正な価格で選択してもらえる価値の創出につながると考えています。

また、昨年末からネット予約を開始したところ、予想以上に好評です。以前のような高回転が望めない現在、予約などの新しい集客方法にも取り組んでいく必要があると考えています。

また、昨年からの、運営の取組み方の基本から見直しを進めています。10年前に業界初のISO9001を取得し、それに基づくP(プラン)D(ドゥ)C(チェック)A(アクション)のサイクルでの業務への取組みを推し進めてきました。しかし、チェック・アクションがなかなか難しい。そこで外部コンサルタントを入れ、その改善を今年はさらに進めていきます。売上が下がった場合、その理由は何か。何曜日のどの時間帯にどのような客層が減少したのか。的確な分析ができれば有効な対策を施すことができるわけです。

人材の採用と育成も重視して臨みます。レジャー・ラブホテルは装置産業であると同時にサービス産業です。サービス業に向く資質をもった人材の採用を進め、時間をかけて育成していく。その一方で専門的な能力のある人材も重要です。昨年、公認会計士と業界に精通したシステム機器会社の元管理職を採用、財務的な視点や改装工事の技術的視点が加わり、業務の質とスピードの改善につながりました。

今年から5年間で8店舗を取得する計画で、今年は2店舗を予定。大規模改装は4店舗を予定、小規模な改装はこれまで同様に随時取り組んでいきます。2014年の既存店売上は、トータルで前年比104%を目標に臨みます。