

# 「関係者」という存在が 宿にもたらすメリットとは

(株)当間高原リゾート  
ベルナティオ  
上席執行役員 統括総支配人 兼 事業統括室室長  
佐野 智之

## 【関係人口を獲得する鍵は】

先日ある地域の町づくりについての講演会があり、参加して参りました。

そこで登壇者が話をされていた内容がとても興味深く、これからの宿泊産業の在り方にも通じることだと感じましたので、少し触れてみたいと思います。

登壇者から、日本の空き家率についてお話がありました。

現在日本の空き家率は13.8%で、この先20年後には25%になる見込みとのこと。私事で恐縮ですが、父は早くに他界し、母も施設に入り、私が生まれ育った実家は現在ほかの人が住んでいてそこには帰れない状態です。たまに昔の友人から同窓会のお誘いがあり、参加するときは、元実家近くのビジネスホテルに宿泊することになります。

私のように自分の故郷がなくなる人は少なくありません。空き家率の話も聞いて、この先益々故郷がなくなる人が増えていく傾向にあることを実感しました。

ただこの傾向は、私たち宿泊産業に従事するものにとって、交流人口から関係人口を獲得するための大きなきっかけになるのではないかと捉えております。

私たちが住む地域、宿泊施設が、お客さまにとっての「第二の故郷になる」そんなきっかけをつくれるのも、そこで働くスタッフのお客さまへのアプローチ次第、関係づくりこそが、大きな要素となると同時に、スタッフの向き合い方として、「お客さまの要求に

応える」受動的スタンスではなく、「お客さまの期待に応える」能動的スタンスこそが、関係人口獲得の鍵と捉えております。

## 【サービス業からホスピタリティ産業へ】

前回の記事では、自己肯定感の低いスタッフの働き方について少し触れましたが、お客さまとの関係性づくりにおいて、仕事を作業として捉え、客をさばくような働き方を続けているスタッフが組織の中で多い状況では、交流人口を通じて関係人口をつくることは極めて困難です。

一方、お客さまに興味、感心を持ち、自らお客さまに積極的にアプローチするスタッフは、当然お客さま側から見ても「私に対して感心を寄せてくれてる」という好意を抱かれ、結果としてお客さまの期待に応え、家族、仲間のような関係性が育まれる。

そんな人財こそが、これからの宿泊産業にとって求められ、さらにはこの宿泊産業の楽しさや醍醐味を感じていただける人財と言えるのではないのでしょうか。

サービスの語源はサーバント（召使い）、スレーブ（奴隷）から来ており、ホスピタリティの語源はホスピス（歓待する）から来ていることは周知のことだと思います。

サービスの語源から来る常にお客さまが上位で、お客さまの欲求に応え続けるのではなく、お客さまの期待に応え、互いに共感しあえる関係性をつく



れるホスピタリティ産業を、我々を目指すべきではないでしょうか。

ベルナティオはイタリア語の造語「美しき故郷」という意味で、“まるで故郷に帰って来たような温かいおもてなし”をスタッフみんなが心がけ、一つひとつの意味・ストーリーを大切に、こだわりのあるホテルを目指しております。

故郷だからこそ、ベルナティオのスタッフが遣う言葉は“いらっしゃいませ”ではなく“こんにちは、おかえりなさいませ”であり、“ありがとうございました”ではなく“お気をつけて行ってらっしゃいませ”となるのです。

## 【関係者の輪を広げるには】

お客さまではなく、家族、仲間、関係者という存在が変わると、宿にとってどんなメリットが生まれるのか、関係者が起こす行動とは

～我々がお願いしてもいないのに～

その方にとって大切な方をたくさん連れて来られる（勝手にセールス）。

宿の自慢をSNSなどで発信される。マナーの悪いお客さまがいると、我々に知らせてくれる、さらにはお客さまに注意までしてくれる。スタッフの顔と名前を覚えてくれて、自ら話しかけてくれる。

共有スペース（大浴場、レストラン、ロビーなど）で、初めて会うお客さまに宿の良いところを説明してくれる。自然災害や感染症など営業に支障をきたす出来事が発生したときに、メールや電話で真っ先に励ましのお言葉や心配の気遣いまでしてくれる。宿に対する改善点などをプラス言葉で伝えてくれる（もっとこうしたら、さらに良くなる等）。スタッフのモチベーションを上げてくれる。カスタマーハラスメントの客が減少する、等。

いかがでしょうか。上記のように関係者と思えるような行動をしてくれるお客さまは、皆さまの施設では何名くらいいらっしゃいますか。

ひと昔前でしたら宿泊消費単価の高いゲストから、ゴールド、シルバー、ブロンズのように顧客ランク分けをし

ている施設さまを多くお見掛けしていましたが、消費額の高いゲストよりも宿泊施設に多くのプラスをもたらせてくれる存在である“関係者”が増えることの方が、そのお宿にとって遥かにプラスの存在になると思っています。

関係者の輪を広げるために、私自身がいつも心がけていることがあります。それは“私にとって大切な方が大切にされている方を大切に想う”。第二の故郷と思える居心地の良い宿とは“関係者づくりに長けたお宿”ではないのでしょうか。



(株)当間高原リゾート  
上席執行役員 統括総支配人  
兼 事業統括室室長

## 佐野 智之

Profile > 1986年(株)プラザサンルート 東京ベイ舞浜ホテル ファーストリゾート入社。90年(株)プリンスホテル 新横浜プリンスホテル、95年ホテルエピナル那須に入社。2008年、41歳で総支配人に着任するとともに、ナクアホテル&リゾート(株)の執行役員運営副本部長として全国のホテル運営に携わる。13年アートホテルズ大森、浜松町2店舗の総支配人に着任。一年で売り上げ、GOPともに大幅に改善。14年、現在のベルナティオの総支配人として着任、5年6カ月采配を振る。19年上席執行役員 統括総支配人兼 事業統括室 室長として、宿泊産業の経営支援や研修、セミナーなどを手掛ける。