人気ビジネス本の著者がホテルビジネスに参入

INTERVIEW

ザ・レジェンド・ホテルズ&トラスト 代表取締役社長 鶴岡秀子氏

プロフィール

大学卒業後に入社した流通会社で1年間店勤務に携わり、1人で20人分の売上を達成。外資系コンサルティングファームに転身し、取引先に経営戦略およびヒューマンリソース、ナレッジマネジメント等を指導する。2002年2月にサイバーブレインズを立ち上げ、04年9月に退くまで役員を務める。06年3月から現職。著書に『10歳から起業すると決めていた～30代で年商14億円を達成した私の仕事術～』（ダイヤモンド社）など。

「泊まることが社会貢献になる」独自のビジネスモデル初公開

2010年6月、千葉県いすみ市に「泊まることで世界のためになる」という、かつてないコンセプトのホテルが誕生する。このホテル「THE LEGEND CLIFF HOTEL」は、経営・運営の仕組みの中にチャリティを組み込み、ホテルを利用することが社会貢献に繋がる。同時に、宿泊客への密度の濃いサービスや、各界のプロフェッショナルによる施設作りのサポートなど、業界的にもクオリティの高い施設の計画が進んでいる。このホテルを運営するのは、人気ビジネス本の著者として知られる鶴岡秀子氏率いるザ・レジェンド・ホテルズ&トラスト（東京都渋谷区、以下「レジェンド社」）。「以前からホテルを経営したいと思っていた」という鶴岡氏に、ユニークなビジネスモデルとその裏にある熱い思いを聞いた。

▲風光明媚なロケーション（イメージ図）

館内にチャリティ参加機会を用意

――新しいホテルの具体的なビジネスモデルは。

鶴岡 当社の理念に賛同し、支援して下さる方を「オーナー」として、建物を購入・所有していただきます。レジェンド社はこれを借り受けてホテルを運営し、売上に応じてオーナーに家賃を支払います。

家賃は、現金とホテル無料利用ポイントという2つの形に分かれます。現金は一部をチャリティに使い、オーナーが希望するテーマに、オーナー名義で自動的に支払います。ポイントは宿泊や館内施設で利用できるので、オーナーは財布を持たずに「ホテルサービスのついた別荘」が所有できるイメージです。

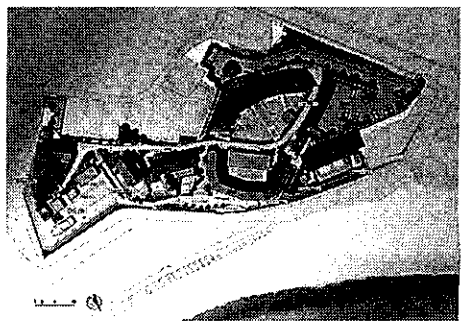
――館内に用意される、チャリティへの参加機会は。

鶴岡 1つは「100個の壺」です。通路やラウンジなどのパブリックスペースに合計100個の壺を置き、それぞれに多くのチャリティに参加することになりますが、「難病の子どもを救うための壺」「井戸を掘るための壺」「地域の街道に花を植える壺」などのチャリティテーマを設定します。用途や内容などを精査し、適当と判断したものを採用します。特定の地域・テーマにはこだわりませんが、出店地への貢献も考え、地元の活性化に役立つようなチャリティ・基金には積極的に参加したいと思います。また、館内のライブラリースペースなどに資料を置いて主宰団体の活動内容や実績を紹介するなど、積極的な情報公開に努めます。

アイドルタイムに真価問われる人的サービス

――館内サービスにもこだわりがある。

鶴岡 お客さまの「心を揺さぶる」サービスの実現を目指します。各種ワークショップやトレーニングプログラムなど、体験型サービスを多数用意し、スタッフが宿泊客との直接対話を通じて、個別なプログラムや館内でのジェストは、お客さまに関わること全てが業務。通常アイドルタイムとなる日中にこそ、その真価が問われ、密度の濃いサービスが求められます。人材採用はこれからですが、こうした理念に賛同して下さる方と一緒にやって行きたいと思います。



▲館内各所にこだわりが（イメージ図）

例えば、運動不足が気になっている方にトレーニングプログラムを組む、日常を忙しく過ごしている方のために夜の暗闇を散歩する「サイレントウォーク」を提案する、などです。

――理想的なサービスですが、スタッフの負荷も大きいのでは。

鶴岡 当ホテルはホテルスタッフを、お客さまの「伝説」作りをお手伝いする存在と位置付け、「レジェスト」と呼びます。レジェストは、お客さまの過ごし方を提案します。

各界の一流プレイヤーがホテル計画に参加

――開業計画のパートナーには、錚々たるメンバーが揃った。

鶴岡 過去の人脈や支援者からの紹介が多いですが、皆さんホテルのコンセプトや理念にご賛同下さり、力を貸して下さいました。施設の企画デザインを手掛ける相羽高徳さん（東京妙案開発研究所）は、ロケーションを生かし、われわれのコンセプトイメージを十分に反映した、すばらしいアイデアを提供下さっています。設計監理は名門設計事務所の坂倉建築研究所さんにお願いします。

異色なところでは、施設内の音響デザインを楠瀬誠志郎さんが手掛けます。楠瀬さんといえば「ほっとけないよ」をヒットさせたシンガーソングライターとして有名ですが、実は発声法の指導や音響デザインなどの音楽ビジネスも展開しています。

ホテルは特に、生活の基礎的な部分＝「衣食住」に関わる事業として、かねてから興味がありました。2000年に仲間2人と一緒に起業したときには「ホテルをやりたい」との思いがありましたが、ホテル経営には膨大な額の初期投資が必要。話し合いの末、元手のかからないネットベンチャーを立ち上げることになりました。

その会社を大手ネット会社に売却した後、基本に立ち返り「自分は何がやりたいのか」を考えたとき、改めてホテルのことが頭に浮かびました。すぐに高知県に飛び、当時話題になっていた人気のビジネスホテル「セブンデイズホテル」に事情を説明して視察させていただきました。

その帰り、飛行機の中で自分が経営したいホテルはどういうものか、考えていました。実はいま、このとき書き留めたことが、原文そのままで「7つの教え」として、当ホテルの経営理念になっています。

――経済性と社会性の両立を考えた理由は。

鶴岡 これも私の根底に、お金儲けにネガティブなイメージがなかったことが大きいです。お金は自分が工夫し、努力した結果の対価であり、感謝の気持ちが投票されたもの、と捉えていました。世間はむしろお金儲けにネガティブなイメージを持つことが多いですが、だからこそ、社会的・経済的リターンを両立するビジネスモデルに自分らしさを見出すことができました。

――経済的リターンを考えると、スモールラグジュアリーは必ずしも効率的ではない。

鶴岡 一時は効率性の高い業態も検討しましたが、当社の方向性と一致しないと判断しました。「伝説のホテル」は、プロパティだけでは作りきれない。コンセプトや目指すサービスこそが、商品価値を決めるファクターになる。利用客1人1人へのケアを充実させるため、室数を絞り一定の価格を設定するべきだと判断した。

伝説のホテルではまた、宿泊客も価値の一部を作る。オーナーや支援者・サポーター、レジェストたちも、ホテルのコンセプトに賛同し、応援したい・働きたいと思ってもらえることがホテルの価値を作り上げていくと思います。ホテルは今年の春に着工し、客室は60㎡～110㎡の予定です。

「人が好き」からホテル事業に注目

――著書にもある通り「10歳から起業する」ことを決めていた鶴岡さんが、なぜホテル経営を目指したのか。

鶴岡 根底にあるのは、私自身「人が好き」なこと。流通会社での勤務時に売り場で実績を挙げたのも、自分自身のベースがあったからだと思います。

ザ・レジェンド・ホテルズ Seven principle「7つの教え」

Ⅰ. 自然に感謝し、その偉大さを受け入れること
Ⅱ. 常にエネルギーを充電しつづけ、いつでも分かち合うこと
Ⅲ. 出会うこと起こること全てに意味を見出し、発展させる努力をすること
Ⅳ. 世界が変わるのを待つのではなく、自分が変わることで世界を変えようとすること
Ⅴ. 違いを尊重し、人との対話の中から新しい発見をすること
Ⅵ. 人を心から信頼し、信頼される自分になること
Ⅶ. どんな時も、すぐに気持ちで恩返しをすること

ホテル視察旅行の帰り、飛行機内で書いたという「7つの教え」。当時メモした内容が、原文そのままでホテルの基本理念になっている。事業用地の持ち主との交渉時に「7つの教え」を話したところ、持ち主は一字一句漏らさず手帳に書き留め、全面的に賛成。提供を快諾してくれたエピソードも。

レジェント・ホテルをサポートする各界のプロ一覧

企画デザイン	相羽高徳（東京妙案開発研究所）	「新横浜ラーメン博物館」「NINJA AKASAKA」などを手掛ける。
設計監理	東泰規（坂倉建築研究所）	近代建築の担い手として各地で有名物件の実績を残す。
音響デザイン	楠瀬誠志郎（シューツアンドトーン）	「ほっとけないよ」のシンガーソングライターとしてもお馴染み。
プロトコール	石橋眞知子	エートゥゼットネットワーク
館内美術品・ファブリック選定	平野佳	modus VIVENTI

〈物件概要〉

名　　称：THE LEGEND CLIFF HOTEL
所 在 地：千葉県いすみ市岬町（予定）
敷地面積：約3000坪
客室総数：10ヴィラ（24室）
その他の施設：レストラン、カフェ、ライブラリー、SPA、プール、共用暖炉、ギャラリー、多目的室等
企画デザイン：相羽高徳（東京妙案開発研究所）
設計監理：東泰規（坂倉建築研究所）
建設施工：入札にて決定予定
運　　営：ザ・レジェンド・ホテルズ&トラスト株式会社
開　　業：2010年（予定）