

TREND SCOPE

ホテル事業のDX戦略 ホスピタリティが求められる 業務の効率化・自動化でサービス品質向上を目指す ビジネスホテルチェーン



いまだに収まる気配がない新型コロナウイルスの感染拡大は、さまざまな業界に大きな影響をもたらしている。中でも、地方の宿泊業・観光業への影響は深刻だ。そんな中、宮城県でビジネスホテルチェーンを展開する松月産業株式会社は、業務のデジタル化・自動化を積極的に推進することでサービスの質を高め、顧客満足向上につなげている。同社がコロナ禍の遙か前から取り組んできたというデジタル化の経緯を振り返り、ホテル事業におけるDX(デジタルトランスフォーメーション)の意義やメリットについて紹介しよう。

インターネット黎明期から 顧客管理システムを活用

創業1969年、50年以上の歴史を持つ松月産業。宮城県仙台市に13店舗のビジネスホテルを運営している。同社の経営上の特徴はドミナント戦略にある。ドミナント戦略とは、資本力の少ない中小企業などが競合と戦うために、系列店を同じ地域に集中的に出店する経営戦略のことだ。このドミナント戦略においては、店舗間(ホテル間)での効率的な情報共有が重要になるため、同社ではかなり早い段階からデジタル化による情報管理に取り組んできた。

最初のデジタル化の取り組みは1996年に遡る。一般にはまだPCが普及していないインターネット黎明期。地方の中小企業としては先駆け的な存在であった。それ以前は、各ホテルの情報管理にはレジスターの集計機能を使い、ホテル間の情報共有にはFAXを使用していた。しかしこれでは、店舗が増えると情報の集約が難しくなる。そこで、当時の全5店舗にサーバーを設置し、自社仕様にカスタマイズした予約・顧客情報の管理システムを導入した。当初はサーバー間の同期に10~15分かかっていたが、インターネットの発達により同期もスピードになり、各ホテルの情報をスムーズに吸い上げることができるようになった。

松月産業株式会社

<https://www.bh-green.co.jp/company/company/>

1969年に田所稻実氏によって創業。個人経営の『松月旅館』でスタートし、1991年から本格的にビジネスホテル事業に進出。以来、堅調に成長を続け、現在は『ホテルグリーンチェーン』として仙台市内に13店舗を展開。リーズナブルな価格と細やかなサービス提供で支持を集めている。



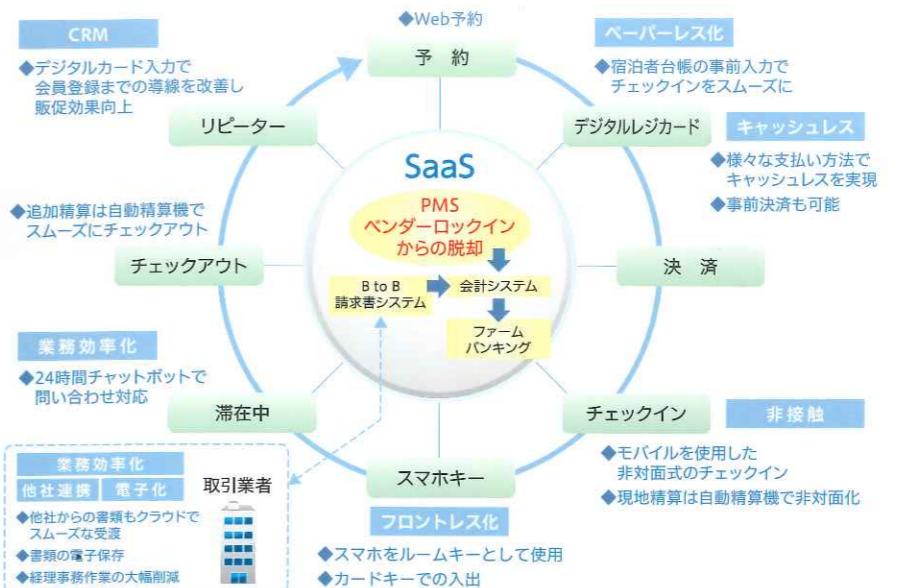
代表取締役
今中美恵氏

常務取締役
田所寛章氏

また、当時はほとんどの従業員はPCの操作に不慣れで、社内の浸透には相当な時間と労力を要したが、徐々に定着していき、やがて同社の経営にとって重要な存在になっていった。

東日本大震災を機に クラウドへ移行

ところが、2011年の東日本大震災により状況は一変する。顧客情報から売上情報まで、あらゆる情報を管理していた13店舗のサーバーすべてがダウンしたのだ。システムが復旧するまでの間、膨大な宿泊手配や伝票の仕分けは手作業を強いられ、業務効率は著しく悪化した。「サーバーでの運用に対して、情報管理の脆弱さを痛感しました。そこで、確実な事業継続のためにクラウドへの移行を決意したのです。世の中はすごいスピードで変化しており、お客様のニーズも、また、私たちが必要とする情報もどんどん変わってきます。クラウドであ



れば、システムのバージョンアップをメーカーが行なってくれるため、つねに時代に合った環境を維持することができますし、システム更新の費用も抑えられるというメリットもあります」(今中社長)

クラウドによる新システムへの移行は、情報管理の仕組みを変えることになるため、社内の反発も大きかったという。そこで、システム移行にともなう問題点を細かく洗い出し、パートナー企業となるメーカーと一つひとつ丁寧に潰していく。また、社内への浸透にも万全を期した。本社内の倉庫の一室を急ごしらえの研修室にして、導入する新システムと同様の環境をつくり、そこでスタッフに実機に触れてもらうことで理解浸透を図った。

システム同士の連携を図り、 ムダな作業を削減

クラウドシステムの導入から6年ほど経過した2017年、金融系企業でキャリアを積んできた田所常務が入社する。田所常務は、当時の社内のシステム運用状況に、いくつかの問題点を見出したという。「確かに顧客情報などはクラウド上のシステムで管理され、ホテル間でのスマートな共有を実現していたのですが、社内の他のシステムとの連携がとれていませんでした。情報が一元管理されていないため、無駄な業務が発生していました。たとえば、インターネット予約サイトの請求管理システムにある情報

を紙に印字し、それを見ながら経理システムに入力するといったことが行なわれていました。時間がかかるだけでなく、ヒューマンエラーも起こりやすい状況でした」(田所常務)

そこで、田所常務が統括責任者となり、情報システムの専門家を採用しICT部門を設立。各システムを連携させることで、情報を一元管理できる環境を整えた。そして、「どこまでをデジタルで自動化し、どこから人力でやるべきか」をあらためて明確化。これにより、自動化の効果を高めるとともに、人がやるべき部分に人的リソースを集中することができ、生産性が大きく向上した。

「ICTの活用によって、業務の効率が上がったことはもちろんですが、とくに良かったと思うのは、従業員の意識が大きく変化したことです。業務の効率化を実感したことで、システムの導入・活用に対して前向きになりましたね。それだけでなく、『このシステムとこのツールを連携させられないか』といった要望や、経営層がなかなか気づけないような、現場視点での改善の提案も次々と出てくるようになりました」(田所常務)

心のこもった接客に デジタル化は欠かせない

現在、同社では、さらなる業務改善を目指し、宿泊運営業務プロセスのDX推進の一環として、次世代ホテルオペレー

ションシステムによる「無人ホテル」の導入を検討している。この取り組みで核になるのが、「非対面チェックインシステム」だ。スマホで予約システムにアクセスし、必要事項を入力すれば、スマホが“デジタルキー”となり、フロントを介さずにチェックインすることが可能になる。さらに、宿泊管理システムと上手く連携させることで、利用客はストレスフリーでのチェックインが可能になり、ビジネススタイルにも大きな変化が生まれてくる。また、コロナ禍で高まっている「非対面化へのニーズ」にも応えることができる。

「すべてのホテルを無人化するつもりはありません。各ホテルの特性に応じて自動化のレベルを変えて運用することを考えています。仕事や移動で疲れているお客様には、すぐにでも客室でゆっくりできるように、無人フロントをご利用いただき、また、観光旅行に来ていて地元の人とのコミュニケーションを楽しみたいお客様には、これまで通りの有人のフロントをご利用いただくという形を想定しています。このようにいくつかの選択肢をご用意して、多様化するニーズに応えることが大切だと考えています」(田所常務)

いま、ホテル業界では、人材が東京に集中し、地方での人材不足が課題となっている。いかに少ないリソースで業務を行なえるか。そして、いかに質の高いサービスを提供できるか。そんな観点から、DXの取り組みは、地方都市のホテル経営の中ではますます重要なものになってくるだろう。

「デジタル化」といふと、接客業とは相容れない、冷たいイメージを持たれるかもしれません。そんなことはありません。当社では、デジタル化によって、従業員の大きな負荷となっていた事務作業が半分以下になり、ストレスが大幅に軽減されました。これによって、ホスピタリティの向上につながる付加価値の高い業務に、より多くの時間を充てられるようになっているのです。ですから、ホテルのサービス向上、心のこもった接客には、デジタル化は欠かせないと考えています」(今中社長)

E-G ひろば

2021.Autumn

特集

富士フィルムグラフィック事業統合
さらなるシナジー強化で「業界のデジタル改革」に挑む!

Zoom in Success
(株)井上総合印刷

クリエイターズ・アイ
クリエイティブディレクター 嶋 浩一郎 氏



光一 松田 / Matsuda Koichi