

<講師陣によるディスカッション>

Q1) コロナ禍で発見した新しいポジティブなことや事例などがあれば教えてください

A1)

近藤氏：コロナによってオンラインコミュニケーションが世の中で一般化したことで、出張や旅をしやすくなったと思います。出張先から講義をしたりミーティングをしたりしているので、ホテルに泊まる回数がコロナ前よりも増えました。こうしたワーケーションという新しい市場を開拓できたことはよいことだったのかなと思います。

龍崎氏：コロナがネガティブな文脈で語られることが非常に多いのですが、一方でコロナ自体を見たときに今後10年20年単位で起こっていたであろうことを、1年という短期間で変化させたという出来事でしかないと思っています。

ワーケーションの話もそうですが、オンラインでミーティングをするというのが当たり前になり、DXが一気に進みました。保守的な側面のある日本において、ものすごいスピードで世の中を変えてくれたというのが、コロナのいいところでもあると思います。

きっと私たちがそこについていけないだけなので、社会の形に自分たちを変えていくのがすごく大事かなと思います。

観光業という側面でいうと、東京オリンピックのために頑張ってホテルを増やしていたと思うのですが、10年後に数千万単位で訪日外国人の方がいらっしまったかという、コロナがなかったとしても正直わからないですね。あくまでもコロナは、社会の流れるスピードを急速に変える出来事という捉え方がニュートラルでいいのではないかなと私は思います。

阿部氏：海外出張をもう1年ぐらいしていないので、海外出張や旅行をすることへのワクワク感が強くあるので、次に旅行にいったらもっと大事なものを見たいな、レストランに行ったらもっと美味しく食べたいなという気持ちがあります。

あと、二酸化炭素とかサステナビリティとかをそれまでなんとなく見ていたのですが、次の大きなテーマはその辺になるのかなと思います。コロナと違って逆戻りできないことだと思うので、コロナがあったからこそ、意識するようになりました。

Q2) 阿部さんに質問です。中国から脱却といいますが、10億人を超える可処分所得が多いマーケットは無視できないんじゃないですか？

A2)

阿部氏：おっしゃる通りだと思います。ここ4～5年、出張で中国に高頻度で行っていたのですが、中国の豊かさは大都

市のみならず地方都市にもあり、その購買力の高さや上質なものを求めているマーケットだと友人たちを見ていると思います。

ホテルを経営していると、中国マーケットを見ずに経営が成り立たないというのよくわかります。一方で、今回の質問でもあったと思うのですが、将来的な危機のときにどうしたらいいですか？という話ですが、危機が来たときに対処しようがないんですよね。

リスクが大きくなっていく中でどうやって準備していったらいいのかというと、中国や韓国だけでなく、国内を含めたより多くのマーケット、例えばレジャーやビジネスや会議といったマーケットを幅広くとっていくのが大事なのかなと思います。

典型的なのが、ある超高級ホテルは中国マーケットが50%だったので、今回のコロナではすごく痛かったそうです。また、あるクライアント企業は、ホテルとレストランと給食をやっていて、テイクアウト事業も含めてやることでなんとか乗り切りました。

このように、ポートフォリオを増やしてリスク管理していくことが大事なのではないかと思います。

Q3) 龍崎さんに質問なのですが、もし海外富裕層向けのホテルを作ってくださいと言われてあら、どんなホテルを作りますか？

A3) 海外富裕層向けのホテルは日本には不足していると思うので、そういうのを作っていくというのはめっちゃポジだなと思っていて、私も機会があればぜひ挑戦してみたいのですが、一方でまだ未熟なマーケットだなと感じています。

ビジネス合理性や、まだ日本にそういったニーズが足りていないという観点で、その供給を増やしていくのはやる意味がある取り組みかなと思います。

それと同時に普通の人たちの宿泊体験を豊かにしていくというのも自分にとっては興味関心があるところなので、このラインだけやりますということなく、幅広くやっていけるのが私にとっては理想的だなと思っています。

近藤氏：登壇者の方の交流をはかるために私からあえて質問させていただくのですが、グローバルホテルの阿部さんから見て、龍崎さんのようなミレニアム世代のホテルエはニュータイプだと思うのですが、どのように見えているのでしょうか？

阿部氏：すごいですよね、今日の話の中のポイントってマーケットは作るものですよということや、商品は売るんじゃないんですよということで、それには120%同意です。それらをやっているところが龍崎さんのすごいところで、新しくホテルや世の中を作っていく人というイメージがすごくあるし、忙しいと思いますがぜひ頑張ってほしいと思います。

この質問をされて感じたのが、近藤さんはホテリエを応援する人、龍崎さんはおそらくホテルやマーケットを作っていく人、じゃあ僕は一体なんなのだろうと思いました。

今日、話を聞いていて、僕はホテルを作ろうとかいう意識があまりなくて、若いとき何を思っていたかという、世界を見てみたいとか世界に友人がほしいとか、そこだったんですよね。

世界では一体何が起きているのかな、友だちになりたいなというので何十年もやってきて、ホテルを経営しようとか作ろうというの二の次だった気がします。

今回、日本に帰ってきて独立してから、いろいろなホテルの方と仕事をさせていただいて、初めてホテルを作るとか応援するというのに気づかされたセッションでした。本当にありがとうございました。

近藤氏：ありがとうございました。僕が阿部さんからよく言われるのが、僕はホテルマネージャーの育成というのを頑張っているんですけど、それだけじゃ足りないと。グローバルで存在感を示していくためには、ホテル経営者をもっと輩出しないとダメだとおっしゃっているので、ぜひそこを阿部さんが頑張っていたいただければと思います（笑）。

逆を聞いてみたいのですが、龍崎さんから見てグローバルホテリエである阿部さんはどう見せるか？ 龍崎さんがホテルをやりたいと思ったきっかけというのが、小学生か中学生のときに世界中のホテルはどこ行っても画一的でつまらない、だからもっと素敵なホテルを作りたいという思いでやったとおっしゃっていましたよね。それから10年ぐらい経ってライフスタイル系のホテルが増えてきていますが、今の時点でホテル業界はどう見えていますか？

龍崎氏：たぶん小学生時代の話でいうと、高級ホテルや高級旅館のように、ある程度のラインを超えると多様な幅のある魅力があったなと思うんです。日常生活の延長線上でハレノヒじゃないときに泊まれる宿というのが、どこも画一的だったなという印象がありました。いわゆる、ビジネスホテルやシティホテルのようなところが、そこまで大きな差が出ないという現象があったのかなと思います。

ホテルを実際立ち上げたりしていた2017年がピークだったんですけど、そのときはまだライフスタイルホテルはそこまでない印象でした。

今は素敵なプレイヤーの方がたくさんいらっしゃって、今の日本のホテルマーケットはとても豊かだと思うんですよね。もちろん海外とかに比べたときに、もっと年季がありかつ豊かというところはたくさんあると思うんですけど、今の日本は新しいことにチャレンジしてみようと思う方が増えているので、数年前より面白くなっているなと思っています。

観光需要のあるホテルを作ろうというのは、自分はしていかないだろうなというのは思っていて、それよりも新しいマーケットを

作ってその中で事業を起こしていく、それは全然違う事業というのではなくて、自分たちがもっているホテルのアセットやナレッジを使ってできることをやっていきたいなと思っています。

近藤氏：残り5分ぐらいなので、最後にお二人に意見を聞きたいと思います。私の冒頭の話で、ポストコロナでこうなるという話ではなくて、こうしていくんだという意思をもって未来を作っていくのが僕自身大事だと思っているのですが、お二人にこんなホテル業界にしていきたいという意見がありましたら、お一人ずつお聞きたいと思います。阿部さんからいかがでしょう？

阿部氏：去年、今の会社を作ったときに、この会社で一体何をしたいのか、なんで自分の会社を作るんだろうと考えたんですけど、ホテルホスピタリティで働く人が輝く世の中にしたいということなんですよ。

コロナであろうとなかろうと、そういう世の中にしたい。そのために何かできることがあればいいなと思っています。

龍崎氏：私はさっき話したことと共通するのですが、近藤さんの話にもあった、ポストコロナがどうなっていくかを読んでいくのではないという話でもあったように、いつ来るかわからない未来を読むことの意味というのを個人的に思っています。

それよりも、今、社会がこうだからということに対してまず自分たちが変わっていくことが大事なのではないかと思っています。

その観点で、この観光需要は戻るといふ大きなトレンドがあるのが前提で、そうではない新しい需要でできる宿泊業みたいなことが、今後は幅が広がるのではないかなと思います。観光業のホテルという座組みの中で素敵なホテルが増えていると思うので、そうではない他のニーズに対しても当てていけるような宿泊産業へと幅が広がっていくと、次にコロナが起こったときでも足腰が強い業界でいられるのではないかと思います。

近藤氏：ありがとうございます。示唆に富むお話をいっぱいお伺いできました。ホテルに関わる方々が利益が出るような内容や行動に移せる話があったと思いますので、ぜひここに集まった皆さんで素敵なホテル業界を作っていけたらと思っています。