

## 『忙中閑こそ遊びの神髄』

## ホテルマンは幅広い人脈形成により、新しいビジネスを生み出す仕掛人なり

日本を代表する観光地の一つ、北海道札幌。明治のはじめに開拓使が置かれ、道都として発展。計画的な開発により整然とした美しさを持ち、緑豊かな公園や明治期に建てられた時計台、戦後作られたテレビ塔など街を象徴する建造物がある。広大で雄大な北海道、そして札幌に計り知れない雄大な心意気と絶対に勝ち抜くというラガーマン魂で挑むのが札幌エクセルホテル東急・札幌東急 REI ホテル総支配人で、今夏8月に札幌すすきのホテル計画準備室長に就任した山崎宗紀氏だ。大きな心意気の原動力をお聞きした。



札幌エクセルホテル東急・札幌東急REIホテル  
総支配人兼札幌すすきのホテル計画準備室長  
山崎 宗紀 氏

〒064-0808 北海道札幌市中央区南8条西5-420  
URL: <https://www.tokyuhotels.co.jp/sapporo-e/>

〈プロフィール〉1998年4月成蹊大学法学部政治学科卒業後、東京急行電鉄(株)(現・東急(株))入社。駅・車掌など現場勤務を経て、ホテル事業部東京営業センター配属。2002年札幌東急イン・札幌エクセルホテル東急副支配人、04年東急ホテルズ中部北陸地区統括部マネジャー、05年羽田エクセルホテル東急販売促進マネジャー、06年東急ホテルズエクセルブランド統括部マネジャー、07年東京急行電鉄エリア開発事業部開発部長補佐を経て、08年渋谷東急イン・渋谷エクセルホテル東急副総支配人、10年ホテル東急ビズフォート博多・神戸・那覇総支配人に就任。12年東急ホテルズセールス&マーケティング部販売促進課長、13年下田東急ホテル・伊豆今井浜東急ホテル総支配人、16年ザ・キャピトルホテル東急副総支配人、19年セルリアンタワー東急ホテル副総支配人兼渋谷エリアセールスオフィスに就任。21年8月札幌エクセルホテル東急・札幌東急 REI ホテル総支配人を経て、22年8月札幌すすきのホテル計画準備室長に就任、現在に至る。

街づくりの観点から  
ホテルに携われることを選択

**石原** 山崎総支配人と出会ったのは西伊豆の旅館での集まりでした。そのとき、とても豪快なキャラクターに惹かれ、以来、お付き合いいただいております。経歴をお聞きすると1998年の入社以来、2010年には総支配人に就任され、現在は建築中のホテル計画準備室長兼務で活躍されています。ところで、なぜ、ホテル業界の道を選ばれたのですか。

**山崎** 物心ついたころから両親に国内外のさまざまな場所に旅行に連れていってらっていたことで、ホテルはとても身近な存在でした。都市型からリゾートまで泊まり歩くうちに、自然とホテルの仕事にあこがれを持ち始めるようになり、就職活動の際にはホテル業界も視野に企業研究に取り組みました。研究を続けるうちに、優れたサービスのみを提供するホテルマンではなく、地域への貢献、地域に根付いたホテルづくりという視点からホテルの運営をしてみたいと思うようになり、街づくりの観点からホテルに携われる東京急行電鉄(現・東急(株))を目指すことになったのです。

**石原** 電鉄系のホテルに魅力を感じられたのですか。それでは、これまで訪れた場所の中で、印象に残っている地域や好きなホテルはどちらですか。

**山崎** 小学校から大学までラグビーをし

ていましたので、海外ではニュージーランドとオーストラリアが印象深いですね。国内では首都圏のラグジュアリーホテルをはじめ、河津「玉峰館」、下田「セントラルホテル」、富戸「藤よし」、熊本「竹ふえ」などがあります。

## サプライズの積み重ねがブランド力に

**石原** いろいろな施設をご存じですね。ところで、東京急行電鉄に入社されてからこれまでさまざまなホテルで陣頭指揮をとっていらっしゃいますが、思い出に残る経験はどのようなことですか。

**山崎** 2013年7月から約3年間、伊豆今井浜東急ホテルと下田東急ホテルの2店舗の総支配人をしていたときのことで、目の前がビーチでプールも併設している南国リゾートのような人気の施設で、リピーターのお客さまに数多くお越しいただいておりました。7月の繁忙期の真っ只中に着任したため、その夏はあっという間に終わってしまいましたが、一番高額の夏場のCSがあまりにも低く、対策を打つことにしました。ホテル全部門とともに、夏場に訪れるお客さまにあわせた楽しい企画“サプライズ”を提供することを考えました。プールサイドでのライブや庭を使ったイベント、雨でも室内で楽しめる企画、夕朝食の大改革などに取り組み、翌年夏には過去最高のCSとADRを打ち出すことができた



のです。さまざまな場面でお客さまが体験したサプライズ(=喜び・共感)の積み重ねこそが、ホテルのブランド力アップに欠かせないことを実体験した出来事でした。

**石原** 次から次へと新たなアイデアを打ち出せる気力やモチベーションは、何が原動力となっているのですか。

**山崎** 幼少期から基本的にモチベーションは高いです。どんなにしくじっても、ミスしても、業績が悪くても、一度は落ち込みますが直ぐに立ち直ります。怠ける性格を理解してくれている経営陣たちが、2、3年周期で新たなミッション(人事異動)をプレゼントしてくれますので、モチベーションを落とす暇がありません。元々、負けん気と誰もが驚くことを提案したい気持ちが強いので、それも気力とモチベーションの原動力となっています。そんな自身の性格と周囲のアシストを受け、東急一筋で、合計15店舗と本社も複数部署経験しています。札幌での勤務は17年ぶり2度目となりました。

**石原** 経営陣たちに理解されているということは、それだけコミュニケーションをとられているということですね。困みに、趣味やストレス解消法があれば教えてください。

**山崎** 全国各地の美味しい食事とお酒、北海道では更にサウナとゴルフも楽しんでストレスを解消し、仕事の原動力に変えています。

## 着任後、周辺市区町村の首長とコンタクト

**石原** では、新たなホテルに着任された際に、街づくりの観点から最初に取り組

まれることは为什么呢。

**山崎** 私は地域連携が観光振興に欠かせないと考えています。それぞれの地域には異なる魅力や発見があるので、まずはその地域を勉強してから、地域の長である方々とお会いし語り合い、一体となった活動を行ないます。札幌に着任してからもこれまでと同様に周辺地区町村の首長と連携し共に発展を目指しています。この取り組みこそが、持続可能な街づくりの一助となると考えているからです。来年12月に“すすきの”のど真ん中にオープン予定のホテル、大いに期待してください。

**石原** 地域連携は本当に大切ですね。さらに社内的にはどの様なことが大切であると思われませんか。

**山崎** ホテルビジョンの発信や向かうべき方向(戦略)の共有とコミュニケーションが大切です。どのホテルに着任しても3カ月以内スタッフへマインドセットを目的とした方針説明を、全スタッフへ向けて実施します。加えて半年以内に全スタッフとの個別面談も実施して、個性や性格、内面などを把握します。毎日ハードな実践の積み重ねですが、それがコミュニケーションを円滑にすることが、相互理解に繋げていくことが組織運営には欠かせないものだと思うからです。

**石原** 山崎総支配人はどんなに忙しいときでも、交流を図るためにフットワークよく

活動されているじゃないですか。

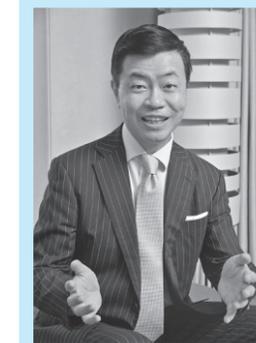
**山崎** ホテルは1億人と面会すれば1億人がお客さまになる可能性があり、そこから幅広い人脈形成が生まれ新しいビジネスに繋がります。異業種や異次元の経営者と会うと、自分自身も新しい発見やヒントを得ることができるので、さまざまなジャンルの本や映画を見て想像力を養い、知識や見識を付けて公私での会話のきっかけが生まれる様にしています。

またプライベートでは、『忙中閑こそ遊びの神髄』をポリシーとしています。仕事中心の中でも何とか時間を工面し、本気で遊ぶことです。自分が楽しいことを知らない人と楽しさを伝えることはできません。とことん遊ぶ楽しさを通して経験を積み、その引き出しの数を増やせば、仕事でもプライベートでも相手側に本当の楽しさ(サプライズ)を伝えることができると考えています。

**石原** 『忙中閑こそ遊びの神髄』、まさに山崎総支配人ならではの考えですね。最後に今後のビジョンをお聞かせください。

**山崎** 良い意味で“尖る”ことで誰にも真似できない人間になることです。一緒に働いているメンバーや友人・仲間が“山崎と一緒にいたら楽しい”“あいつといるとワクワクする”と思ってもらえることを極めていきたいと思っています。

**石原** バイタリティあふれる山崎室長の采配による新ホテルの誕生、期待しております。

(株)ホスピタリティデザイン 横浜  
代表取締役 石原 健氏

神奈川県横浜市中区元浜町2-23-1-705  
URL: <https://www.hospidy.com>

〈プロフィール〉1965(昭和40)年東京生まれ。桜美林大学経済学部卒業/日本ホテルスクール卒業/ホテル産業経営塾卒塾(第一期生)。ホテル センチュリーハイアット(現ハイアットリージェンシー東京)で4年のキャリアを積み、1989(平成元年)年、ヨコハマ グランド インターコンチネンタル ホテルの開業準備室に、第一期生として入社。開業後は主にセールスとして活動。39歳で販売担当部長となり、宿泊、宴会、婚礼、レストラン、イベント等の全ての販売を行なう。国内外からのVIPに対するおもてなしを行ない、4度にわたる皇室接遇担当の榮譽も授かる。また横浜青年会議所(JCI)のメンバーとしても活動し、2004年には100%出席賞を受賞。東日本大震災後、ウェスティンホテル仙台へ赴任、セールス&マーケティング部長として、総支配人の不在時には代行も務め、3年2カ月間復興支援の一端を担う。2014(平成26)年、(株)ホスピタリティデザイン 横浜を設立、代表取締役に就任、現在に至る。厚生労働省事業検討会委員、ホスピタリティ教育研究会会長、産業能率大学講師など、宿泊・サービス業界団体や学校、企業などで活躍中。