

Re-Innovation

リ・イノベーション —— 経営資源は「変化」する

ニューノーマルが浸透しつつある今、従来の売り方では通用しなくなるだろう。これからは自社のサービスや事業をどのように生かしていけばいいのか。企業・地域などが持つ既存の知識や資源の読み替え「リ・イノベーション」の概念から、経営資源の新たな価値や可能性を探っていく。

取材・文／上阪 徹



interview

誇り高き 日本の迎賓館に 更なる価値を創出する

帝国ホテルは「ホテル内サービスアパートメント」という新たな事業を打ち出した。客室稼働率が大幅に減少している中で、苦肉の策かと懸念されたが、定保英弥社長は「コロナ禍以前から帝国ホテルでもやってみようという構想があった」と語る。初代会長・渋沢栄一の言葉を胸に、伝統と歴史あるホテルの可能性を広げていくことに挑戦する。

株式会社帝国ホテル

代表取締役社長 社長執行役員 定保英弥

変えるべきものと 守るべきもの選択

—— 二月一日に長期滞在型のサービスアパートメント（SA）事業を発表。宿泊事業に代わるまったく新しい事業を、日本を代表するホテルが打ち出したことで、大きな話題になりました。当日1000件を超える問い合わせがあり、即日完売だったそうですね。

定保 正直、これほどの反響があるとは思いませんでした。SA事業は、もともと海外では浸透していて、コロナ禍以前から帝国ホテルでもやってみようという構想があったんで

す。また、帝国ホテルにはこれまで長期滞在用の部屋があり、お客さまにご利用いただいています。

私たちのホテルは本来宿泊の約半分が外国人のお客さまですが、新型コロナウイルスの影響で来日は見込めません。国内移動の自粛も続いており、稼働できない固定資産をどう有効活用するかが、大きな課題として顕在化しました。変えるべきものと守るべきもの選択がある中で慎重な判断が必要でしたが、SA事業は安定した収益基盤に育てていけるのではないかと、経営幹部の満場一致でスタートが決まりました。

昨年の緊急事態宣言中、一緒に働いている全従業員約2500名に私

interview

株式会社帝国ホテル

代表取締役社長 社長執行役員 定保英弥

Case 1

株式会社バニッシュ・スタンダード

代表取締役社長 小野里寧晃

Case 2

株式会社CRAZY

代表取締役社長 森山和彦

総論

学習院大学経済学部教授 米山茂美