

# 日経産業新聞

2016年(平成28年)  
3月23日  
水曜日

NIKKEI BUSINESS DAILY



第9部 ハイブリッド人材①

老舗旅館経営

陣屋

宮崎 富夫氏



着物をまとったエンジニアは常に新たな仕掛けを練る

「新しいこと実践する。従業員の小野高子(60)も「できないなんてとても言い出せない」と笑う。

宮崎は周囲からせつこちと評される。起床も朝4時だ。陣屋コネクットの開発から導入までわずか2カ月。急ピッチの改革で人件費を年間3千万円削減した。

若い社長の「とっぴ」な改革は反発も招いた。当時の従業員は現在の2倍の約120人。「炭をおこすだけの従業員が3人いるのが当然とされていた」。急なIT化に70代のベテランは「私に辞めろ」といふことかと陣屋を離れていった。

### 新しいこと実践

ホンタ時代からデータを基に改善方法を考える癖が染みついていて。当時売りに上げに貢献していた炭火焼きレストランを閉鎖し、婚礼式場へ転換する一大決心をした。「派閥」間の対立があった2つのレストランを一本化し、都心からのアクセスの良さを生かして婚礼需要を取り込んだ。就任から2年で黒字になった。

15年以上陣屋に勤める江畑真理子(62)は、閉鎖レストランの予約をキャンセルする電話を顧客にかけ続けたことを覚えている。「社長の行動は猪突(ちよとつ)りた」。新たにエンジニアを採用し、自社システムを作り上げた。

## データ思考 旅館再生導く

神奈川県秦野市の鶴巻温泉で、まもなく創業100年を迎える老舗旅館「陣屋」。3万平方メートルを超える敷地内には日本庭園が広がり、囲碁将棋のタイトル戦など数々の名勝負が開かれてきた。その伝統ある旅館にはもう一つの顔がある。着物の従業員が帯から取り出したのはタブレット端末。パートを含めた約60人がそれぞれパソコンやスマートフォンなどで顧客の食事の好みや来店頻度をチェックする。急な要望も瞬時に共有できる。

「女将の頭の中に蓄積されてきた顧客情報を、誰でものぞけるようにしました」。陣屋4代目社長、宮崎富夫(38)こそ、勤怠管理から会計処理まで旅館経営を一括管理するIT(情報技術)システム「陣屋コネク」の開発者なのだ。

2010年の導入から2年で外部への販売を始め、今では全国の旅館やホテル約170社・団体が導入する。大手企業のシステムを数百万から数千円かけて導入するのが一般的だった業界にとって、初期費用とライセンス料で月数万〜数十万円利用できるシステ

△はすぐに話題になった。提示額はたったの1万円。今こそ旅館経営で5億円、システム外販で1億円近くを売り上げるが、7年前までは多額の負債を抱え、旅館は破産寸前だった。そのとき宮崎はホンタで燃料電池を開発するエンジニアだった。早朝から深夜まで研究に没頭し「家に帰る時間が惜しい」と、職場にキャンピングカーを持ち込んで寝泊まりした。仕事に打ち込んでいたので、家の旅費を減らすことと、老舗旅館を継ぐことと、事業の旅館を継ぐことと、提示額は一度もなかった。

### 提示額は1万円

09年、社長と女将を兼ねていた母から旅館の売却話を打ち明けられた。負債額は10億円。10年間以上、毎年5千万〜7千万円の赤字を垂れ流してきた経営は限界に達していた。買収に手を挙げた企業の



## 女将の知恵 ITで共有

陣屋は広大な敷地の割に客室は20室と少ない。「むやみな効率追求や規模拡大は本質ではない」。効率化だけでは説明できない、老舗旅館への思いが宮崎を改革に急がせる。着物をまとったエンジニアは常に新たな仕掛けを練っている。

異質の才能を併せ持つ人がいる。それを融合すれば斬新な価値を生み出せる。最終第9部は「ハイブリッド人材」に光を当てている。

