

月刊

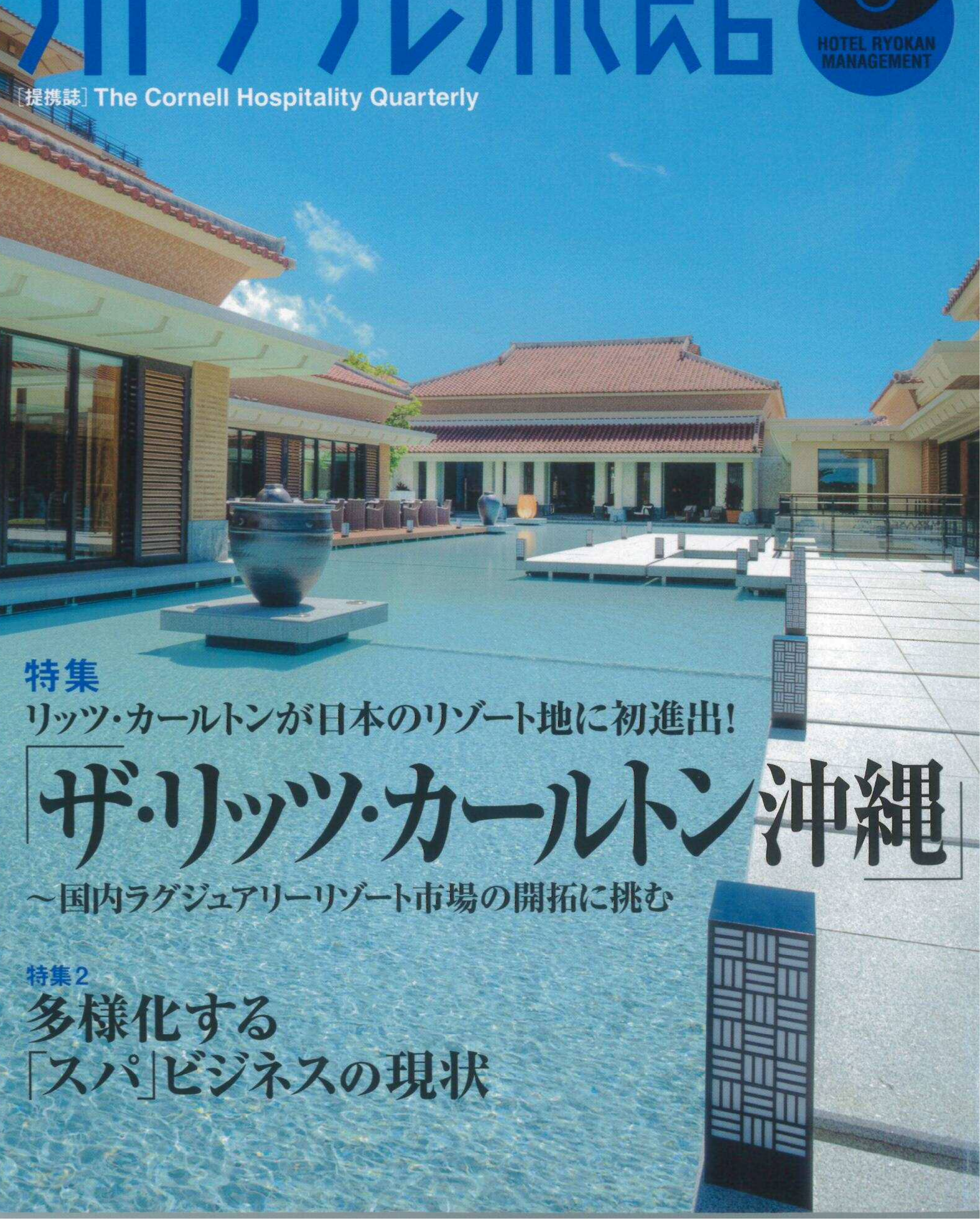
ホテル旅館

2012
AUGUST

8

HOTEL RYOKAN
MANAGEMENT

[提携誌] The Cornell Hospitality Quarterly



特集

リッツ・カールトンが日本のリゾート地に初進出!

ザ・リッツ・カールトン 沖縄

～国内ラグジュアリーリゾート市場の開拓に挑む

特集2

多様化する
「スパ」ビジネスの現状

業界組織・スパオペレーターが見る市場動向

一般社団法人 日本スパ協会 理事長 上原末子氏

「売れるスパの鍵は緻密な営業戦略。 シヤパニーズスパの輸出に挑戦したい」

「日本におけるスパ産業の健全な成長に貢献すること」を目的に、1999年に設立された「日本スパ協会」(会員数250名)。2002年に特定非営利活動法人として法人化され、09年3月には一般社団法人へと組織変更された同協会は、セミナーやシンポジウムを中心としたスパに関するさまざまな啓蒙活動に加え、スパの開業支援や各種認定制度の導入など、幅広い取り組みを行っている。3代目の理事長を務める上原末子氏に、協会の活動を通じて見えてきたスパ業界の課題と今後の展望を尋ねた。

国内初のスパ業界組織として日本スパ協会が設立された背景と当時のスパマーケットの状況を改めてふり返らせてください。

日本スパ協会の設立年度である99年は、スパが日本の文化にまったく溶け込んでいなかった時代です。諸外国のスパを見て日本に戻ってきた方たちが、シンガポールやタイに右に倣えでスパをつくらうとしていた頃であり、スパをひとつの産業として成長させる、日本の市場に根付かせるためにも、啓蒙活動を行なう組織が必要とされていきました。

——上原理事長体制に代わって2年目の09年に、一般社団法人化へと舵を切りました。協会の役割が変わった背景には、マーケットの劇的な変化が要因としてあったのでは。そうですね。日本のスパマーケットがピークを迎えたのは、今から5年前の07年頃。当時はスパという看板さえ掲げれば、ほぼまちがいはなくヒットしていた時代でした。ところが、

ブームが徐々に沈静化するにしたがって、スキルやノウハウのないままに走り出していたスパは一斉に足踏みを始めます。今は3年前に大きく雑誌に出ていたスパの半分以上が市場から淘汰され、成功しているスパとそうではないスパに二極化している状態です。スパ協会としては、これまで通りスパを正しく理解していただく啓蒙活動を続けるとともに、スパ事業への参入を検討している方や不採算店の建て直しを考えている方に向けた事業支援も新たな柱のひとつになってきます。

また、特定非営利活動法人(NPO)では、コンサルティング事業や海外のスパ協会とのパイプづくりを行なう際に制約が出るというのがもつとも大きな理由です。設立当時と比べて、協会が果たすべき役割も変わってきており、今はNPO時代よりも活発に海外のスパ視察やMOU(Memorandum of Understanding、覚書)締結等の範囲を広げています。

毎年夏か秋に、総勢30名前後の規模で視察ツアーを組み、現地スパ協会とのコラボレーションやその国のスパに対する考え方、雇用情勢などを活発に論議する懇親会を開催。

この5年間でタイやフィリピン、アメリカ、インドを訪れ(別掲参照)、過去にはシンガポールやインドネシア、台湾などにも足を延ばしています。直近に開催したシンポジウムでは、昨年MOUを締結したインドのバラティア・サンスクリテイ・ダルシヤン財団から、アーユルヴェーダ脈診の名医であるサダナンダ・P・サラデシムク博士らを招聘。「インド伝統医学・アーユルヴェーダの世界」、「アーユルヴェーダにおけるお肌のお手入れ」をテーマに講演していただき、非常に好評でした。

——事業がうまくいかないスパの問題点はどこにあるのでしょうか。やはり、一番の問題は、経営者、運営者がスパについてまったく勉強していない、知識が足りていないということだと思います。スパは、ホテルの価値・ブランド力を高めるといった意味からも、シティホテルにとって必須の付帯施設となり、旅館においても個人女性客を集客する切り札としてスパを設けるのが常套手段になっています。繰り返しになりますが、その影響で、緻密にプロジェクトを練り上げて開業したスパよりも、手探り状態の中でトレンドに乗ってスタート

したスパが増えたわけです。

——ホテル・旅館の中には、スパを利益部門ではなく、集客力アップのために不採算を覚悟で持つ部門という割り切った考えをするところも見られます。

それが大半かもしれないですね。当協会に相談に来られる中で、スパを「利益の出せるビジネス」だと捉えていらっしゃる方は少数派かもしれませんが、私はもう20年以上この業界にいますが、正しいアプローチをすれば、スパは利益の出せるビジネスとして有力なんです。

——成功する、利益の出せるスパをつくるには何が必要ですか。
一言で言ってしまうえば営業戦略で



市場の競合激化に伴い 事業再生を求める 声が増えています

す。特定のジャンルに特化した専門性の高いスパや地産地消を訴求するスパなど、スパのスタイルは多様化してきましたが、コンセプトをつくり上げた時点で止まってしまい、その先の戦略がない施設が圧倒的多数だと感じます。スパは口コミマーケティングで顧客を獲得するものというまちがった理解から、広報・宣伝活動が疎かになっていくわけですね。有名なシティホテルスパであれば、一度は行ってみたいという憧れから集客できる場合もありますが、通常はただ待っているだけではお客さまに来ていただくことはできません。口コミが集客ツールとして重要なのは否定しませんが、メディアを

使ったPRをはじめ、スパをマーケットに売り出していく、認知度を高めて来店のきっかけをつくる戦略が求められているのです。

——日本スパ協会が行っている開業支援やコンサルティング事業についていかがですか。近年の市場動向を受けて特に増えている案件は。

新規ビジネスよりも再生ビジネスの話が増えているというのが実感です。ピーク時につくられたすばらしいハードを持っているスパや、かつて一世を風靡したスパから再生してほしいとお声掛けいただくこともあり、マーケットの競合激化が進んでいる証と言えるのではないのでしょうか。どのような体制で動くかに関しては、いただいた案件によって異なり、内容次第では協会会員に話を持つていくこともあります。



11年のインド視察では、バラティア・サンスクリティ・ダルシャン財団とMOUを締結した。

たとえば、私は(株)アルファスリーの代表取締役という立場でもあるため、小さなホテルやデイスパから運営上のアドバイスを求められる案件などでは、実績や機動力に優れるアルファスリーとして動くケースもあります。要は、会員の中からベストなパートナーとマッチングさせ、成功を導くことができるのです。

——逆に、日本スパ協会として動くのは、こういった案件が中心ですか。代表的なものは、大企業からの市場調査依頼などです。具体名は申し上げられないのですが、過去の例ではアミューズメント会社が次世代のビジネスとしてスパに目を向け、「今世界規模でどのようなスパがブームになっているのか調べてほしい」という依頼があり、これは2年間継続的に調査結果を報告しています。ホテルスパの事例では、07年4月に全面リニューアルオープンした「ザ・プリンス箱根」の目玉施設として開設された「ザ・プリンス箱根 KAEDGE SPA」の全面プロデュースを行いました。海外スパの模倣が全盛の国内スパの中で、日本ならではの独自性を追求して「ジャパニーズ・ヒーリング」日本が世界に

誇るおもてなし」をコンセプトに設定。施設設計は(株)乃村工藝社、運営はアルファスリーと、協会会員のノウハウをフルに活用しているのが特徴です。

自施設の分析を生かす

——開業支援や事業再生に携わった経験を踏まえて、スパを新たにオープンする際の注意点は。

今まではバリ風やアジアンテイストを採り入れることがスパとして成立する、流行に乗れる条件と考えられていましたが、それは違います。まずは立地する土地の文化やホテルのコンセプトを反映することを優先し、仮にホテルに特筆するコンセプトがなければ、宿泊客の構成を細部まで分析し、もつとも構成比率の高いカテゴリーに訴求できるスパづくりをめざすべきです。インバウンドが主力のホテルと女性客主体のホテルで求められるスパが異なるのは容易に理解できるでしょう。必ずしも「スパ＝女性」ではなく、ホテルによつては男女両方をターゲットとするユニセックスのスパの方が成功率は高まるわけです。

——海外から著名なスパブランドを

誘致したり、業務提携をする例も増えています。

確かに、スパは高価格な商品ですから、ブランドのネームバリューを生かして集客につなげるのもひとつの方法です。しかし、セラピストの教育システムをはじめとする契約内容の詳細については、十分に気を付けなければなりません。どのブランドも開業前のトレーニングは実施されると思いますが、重要なのは開業後にどのような体制でトレーニングやミーティングが継続されるかです。開業前の数カ月間でできることはどうしても限られてきますから、技術は身に付いたとしても、ブランドの精神性やマナーの習得には定期的なチェックが絶対に必要。それらが契約書内に盛り込まれているかは、必ず確認してください。

——ブランド側のいいなりになってはいけないと。

売上げ予算についても、必ず目安は出てきますが、裏付けのある数字になっているかを慎重に判断すべきです。たとえば、年間客室稼働率から計算して、総宿泊客数の約3%がスパを利用すると想定されていたとします。当然、稼働率にはエージェ

●近年の日本スパ協会の海外視察活動概要

視察先	期間	主な活動内容
インド/プネー・ワゴリ	2011年8月7日 ～8月13日	■バラティア・サンスクリティ・ダルシャン財団と日本スパ協会のMOU締結
インド/デリー・リシケシ	2010年9月17日 ～9月22日	■リシケシのリゾートホテル「Ananda In The Himalayas」における、アーユルヴェーダ・ヨガをはじめとするスパサービスの体験。 ■ジェット口にて、Jiva講師の方による「アーユルヴェーダ」セミナーを実施。
アメリカ/ サンフランシスコ/ナパバレー	2009年10月10日 ～10月14日	■スパ「Amadeus Spa & Salon」の視察。 ■ワイナリーとスパ関連施設の視察。
フィリピン/セブ・マニラ	2008年10月3日 ～10月6日	■セブ/「シャングリラ マクタン リゾート&スパ」の視察。 ■マニラ/「デスティネーションスパ「ザ・ファーム」」他の視察。 ■フィリピン・スパ協会とのMOU締結及び懇親会。
ウクライナ/ヤルタ (ウクライナ・インターナショナル・スパ・カンファレンス参加)	2008年5月4日 ～5月7日	■「日本のスパ事情」についての講演。 ■ウクライナ・スパ協会とのMOU締結。
タイ/バンコク	2007年11月6日 ～11月10日	■タイ最大のヘルス&ビューティー関連業界展示会、「タイランド・ヘルス&ビューティーショー2007」の視察。 ■タイスパ協会との合同セミナーの開催。 ■「アジア・ハーブ・アソシエーション」、「デイスパ・プラナリ」、「Sメディカルスパ」、「ポタライ」の視察。

ント送客の団体やビジネスマン、リゾートホテルなら修学旅行なども含まれてきますから、スパのターゲット客層に限定した稼働率からは大きくかけ離れ、収益ラインが下振れしてしまいます。営業実態を踏まえ数字にしか意味はなく、他ホテルに導入実績のあるブランドであれば、その数字を、可能なら一番売上げがいい時と悪い時の両方で見比べるのが理想です。

また、運営委託ではなく直営する際は、セラピストとお客さま、そしてホテル内他部門の3者をつなぐポジションとして「スパマネジャー」や「スパダイレクター」と呼ばれる

ホテル、レストラン様専用ユニフォーム

おもてなし

サンプル貸出実施中
詳しくは弊社WEBサイトにて

軽くて動きやすく
さらに自宅で洗える
水洗い対応
ユニフォーム



Sports
スポーツ

快適な着心地と
着ていることが
気にならない
フィット感



Stretch GABA
ストレッチギャバ

落ち着いた雰囲気
で柔らかな印象を
与えます
静かな空間での
給仕などに



Fancy Wool
ファンシーウール

株式会社 東和ユニフォーム
〒969-1128 福島県本宮市本宮字館町2-1
TEL.0243-33-5121 FAX.0243-33-3674
<http://www.towauniform.com>

●日本スパ協会が実施する各種認定制度概要

	認定試験・制度名称	内容
スパセラピスト 技能認定制度	スパセラピスト・ スタンダードⅠ 認定試験	認定試験は日本スパ協会認定校単位で実施。各認定校の日本スパ協会認定講師が立ち会い、最終学科試験を実施、試験結果の報告と認定校から提出される技能評価書を基に日本スパ協会において合否判定を行なう。
	スパセラピスト・ スタンダードⅡ 認定試験	スパセラピストとしての実務経験者を対象とした認定。実務経験が1年以上あり、最終の学科試験でプロのスパセラピストとして必要な知識を持つと評価されることが認定の基準とされる。
	スパセラピスト 技能認定 プロフェッショナル	実技技能と経験値に重点を置いた認定。受験資格も、実務経験3年以上の経験者のみと限定し、さらに認定証受領時には最終講習会の受講が必須。
スパ関連スクール・講師・ マネジメント・ 優良スパ認定制度	スパ関連スクール 認定制度	スクールとして必要な施設・設備、学科・実技におけるカリキュラムの設定内容、指導に当たる講師陣についてなど細かなガイドラインを設け、協会設定の基準を満たしていると判断されたスクールに対して認定を実施。
	スクール講師 認定制度	スパ業界の技術向上を目的とした活動の一環として、指導者となる講師の認定制度を導入。認定講師に承認されると、日本スパ協会主催の各種認定試験の試験官を担当できる他、派遣講師として協会に登録が可能となる。
	スパマネジメント・ ディプロマ制度	日本スパ協会が実施するスパマネジメント講習の各カリキュラムをすべて履修した方に対して発行。
	優良スパ 登録制度	日本スパ協会認定委員会が、日本スパ協会が定めるガイドラインに照らし合わせて申請店舗の調査を実施。ガイドラインの基準をクリアした店舗を「優良スパ登録店」として認定を行なっている。

人材を育てるべき。施術のテクニクに優れたマネジャーとは違い、オペレーション全般をマネジメントする立場という位置付けで、このスパマネジャーがホテルの他部門と連携しながら、先述した営業戦略を練っていくのが一般的です。

—先のお話でも出てきましたが、ここ数年、旅館でもスパのオープン事例が増えてきており、スパマーケット全体の活性化を担う存在として無視できない規模になってきました。そうですね。スパ産業の裾野を広げるといふ意味で旅館スパに期待するものは大きく、導入サポートも積極的に手掛けていきたいと思っています。ひとつアドバイスをしたいのは、稼働の低かった空き室や使っていない人が育てるべき。施術のテクニクに優れたマネジャーとは違い、オペレーション全般をマネジメントする立場という位置付けで、このスパマネジャーがホテルの他部門と連携しながら、先述した営業戦略を練っていくのが一般的です。

—ただ、現実問題として、収益を生むか未知数なスパに多くのスペースを割けないという意見もあります。そこは柔軟な発想でスパ施設を活用できるかどうかではないでしょうか。スパは必ずしも施術を行なうペースとして使わなければいけないとは決まっています。ベッドやパ

いながった薄暗い物置きなどをスパとして再生するという発想では、なかなかいいものはいつくりえないということ。スパには過度な豪華さや華美な装飾は不要ですが、ストレスからの開放やリラクゼーションが目的である以上、景色や環境のいい場所に設けるのがベスト。マッサージルームをつくるのとは根本的に考え方が違うのです。

ーティションを可動式とすればさまざまな展開ができ、朝はヨガやメディテーションをするスタジオ、昼はイベント会場として多目的に利用可能です。実際に海外では、スパ施設をパーティ会場として活用している例もあり、工夫次第で大幅に稼働を高められる可能性を秘めています。地域密着型旅館であれば、住民や旅行者の交流拠点という打ち出し方もおもしろいかも知れません。

セラピストやスクールの資格認定制度も展開

——スパ業界で常に課題となっているのが優秀な人材の確保ですが、セ

ラピストの雇用問題についてはどうお考えですか。

都内の有名シティホテルに限ればセラピストの正社員化が実現されつつあるものの、地方ではまだ正社員登用どころか、エリアで規定された最低賃金に近い水準で雇用されているケースもしばしばです。まずはセラピストの社会的地位を確保し、将来の展望を開くこと。最低限、これを守られなければ、成長産業にはなり得ません。また、セラピストは常に自分のスキルアップを図りたいと思っているもの。技術力向上を導くための仕組みづくり、具体的にはセミナー受講や海外留学をサポートす

る制度があると理想ですし、彼女たちの技術レベルを適性に評価するシステムも求められています。

——日本スパ協会としても各種認定制度（別掲参照）を用意して対応させていますね。

私たちは、技術及びサービスの向上と標準化を目的に、「スパセラピスト」「スパ関連スクール」「指導講師」の3つの認定事業を実施。技能認定については、スパ関係者のみならず、各方面の専門家で構成される認定委員会を設置して「認定基準」を設定し、市況と時代背景を見極めながら基準の見直しも常に行なっています。セラピストが認定を取得することによってグローバルスタンダードが見えますし、「雇用条件を交渉する際にもプラスの効果が見込めるはずです。

——最後に、今後のスパマーケットの動向、またその中で日本スパ協会が果たすべき役割を教えてください。

需要の細分化が進むマーケットの中で、残念ながら失敗してしまったスパもありましたが、それがあったからこそ、より進化したスパの在り方を模索する動きも出てきました。これからは温泉や水を使ったスパだ

●一般社団法人 日本スパ協会 概要

住所：東京都目黒区上目黒3-2-2
羊屋ビル3F
電話：03-5724-6649
設立：1999年9月（2002年10月NPO法人設立、09年3月一般社団法人へ組織変更）
主な活動内容：スパ開業支援、事業コンサルティング、海外視察ツアー、公開セミナー・シンポジウムの開催、各種認定制度の実施など
会員数：250名（12年7月現在）
代表者：上原末子理事長（株）アルファスリー代表取締役

けではなく、アミューズメント型のスパや他の娯楽と融合した複合型スパなど、多様化に一段と拍車が掛かるのはまちがいません。また、日本がこれからもストレス社会であるのは変わらず、さらなる高齢化が進むのも時間の問題です。中・長期的には、病気を治す前段階の代替医療の側面を持つメディカルスパもポテンシャルの高いマーケットですし、日本文化を凝縮した「ジャパニーズ・スパ」の海外輸出に挑戦する事例も増えるのではないのでしょうか。

当協会としては、スパの普及活動という設立時の原点に立ち返るとともに、小さな相談から大きなビジネスの話まで間口を広げ、どんなことも聞きやすい協会でありたいと思っています。



上上/2007年には、「タイランド・ヘルス&ビューティーショー2007」の視察も行なった。上/日本スパ協会が全面プロデュースした「ザ・プリンス箱根 KAEDE SPA」のトリートメントルーム。