

# さまざまな職種で店舗マネジメントを学び 慣れないレジャーホテル業界でも手腕を発揮

(株)マークス

関東部門 次長 三田村清三郎氏

舞台役者からカラオケボックス店長へ  
超多忙のなかでさまざまな経験を積む

——(株)マークスに43歳の時に入社されたということですが、以前のキャリアについてお聞かせください。

**三田村** 高校まではバレー部の強豪校で部活に励んでいましたが、腰を痛めで断念し、卒業後は創作に関わる仕事がしたいと思い、劇団に入りました。舞台を中心に現代劇からミュージカル、時代劇など、約10年にわたって活動を続け、徐々に顔も知られるようになった頃、たまたま舞台の仕事で知り合った方から、有名な歌舞伎の一門に弟子入りしないかと誘われたのです。周囲からは「舞台役者として続けた方がいい」といわれ、私も悩んだのですが、一門の師匠にあたる方の人間的な魅力に惹かれ、「この人と一緒に仕事をしたら面白そうだ」と考えて入門を決意しました。30歳になった頃のことです。

——ジャンルは違いますが、舞台の仕事を続けられたわけですね。

**三田村** 役者として主役に憧れるというよりは、舞台というのは裏方さんも含めてみんなで作り上げていくものですから、そこに魅力を感じました。一度役者として舞台に立つと、もう離れられなくなるものです。風呂無し四畳半のアパートで、昼間は稽古、夜はアルバイトの生活を送っていました。

ただ、歌舞伎界の世界に3年半ほどいて、自分が思い描いていた理想とのギャップを感じるようになり、年齢的なことも考えて、舞台の世界からはすっぽりと足を洗う決意をしました。

——その後はどうされたのですか。

**三田村** 静岡県の寝具メーカーに就職し、寝具の訪問販売をするようになりました。

した。ノルマをこなすため、多いときは1日300軒の家を訪問し、100万円くらい売り上げることもありました。その頃に結婚して子供もできたのですが、高校の部活で傷めた腰の持病が再発し、やむなく退職。両親が山梨に引っ越していたので、私たち夫婦も両親のもとで一緒に暮らすことになりました。

山梨では、大月市内にあるカラオケボックスの店長募集に応募し、アルバイトからすぐに店長に昇格。その約2か月後に、甲府市内に新店が出店することとなり、私が店長としてオープニングを任せられました。以前からカラオケボックスとして営業していた場所での居抜き出店で、大通り沿いの好立地だったのですが、オープンしてしばらくはお客様がまったく来ません。どうやら、以前のカラオケボックスの評判がかなり悪かったようなのです。

私自身、カラオケボックスに勤務してまだ日が浅かったのですが、割引券1,000枚を1人でポスティングするなど地道な宣伝活動を重ねた結果、オープンから1年後によく目標売上げを達成することができました。その後も4店舗ほど、新店のオープニングを任せられました。

——マークスにはどのような経緯で入社されたのですか。

**三田村** 募集広告を見て応募し、一次面接をしていただいたのが、当時は専務だった菊池博道社長です。1時間半くらい話をするなかで、菊池社長の人間的な魅力に惹かれ「この人と一緒に仕事をしたら面白そう、自分のなかの何かが変わるかもしれない」と感じました。それは、かつて歌舞伎役者に弟子入りしたときと同じ感覚でした。その後、二次面接で当時の氏家社長にもお会いし、その経営理念やポリシーに共感して、入社を決意しました。

——入社後はどのような配属に。

**三田村** 仙台で3か月の研修を受けた後、県内の「HOTEL MUSEE利府店」で運営ノウハウを実地に学び、複数の店舗を異動した後に、宇都宮市の運営受託ホテル「HOTEL ラ・ガール」の店長に就任しました。

——現在の「designhotel K4」の前身にあたるホテルですね。当時はどのような稼動状況だったのですか。

**三田村** ラ・ガールは客室数23室の規模で、最盛期には1,200万～1,300万円ほど稼ぐ繁盛店でしたが、当時はコロナ禍の影響で売上げが1,000万円以下にまで減少しており、マークスが運営受託をはじめたタイミングで、私が店長を担うこ



## 料金体系の変更やスタッフ掌握など これまでのキャリアでの経験値を活かす

——マークスにはどのような経緯で入社されたのですか。

**三田村** 募集広告を見て応募し、一次面接をしていただいたのが、当時は専務だった菊池博道社長です。1時間半くらい話をするなかで、菊池社長の人間的な魅力に惹かれ「この人と一緒に仕事をしたら面白そう、自分のなかの何かが変わるかもしれない」と感じました。それは、かつて歌舞伎役者に弟子入りしたときと同じ感覚でした。その後、二次面接で当時の氏家社長にもお会いし、その経営理念やポリシーに共感して、入社を決意しました。

——入社後はどのような配属に。

**三田村** 仙台で3か月の研修を受けた後、県内の「HOTEL MUSEE利府店」で運営ノウハウを実地に学び、複数の店舗を異動した後に、宇都宮市の運営受託ホテル「HOTEL ラ・ガール」の店長に就任しました。

——現在の「designhotel K4」の前身にあたるホテルですね。当時はどのような稼動状況だったのですか。

**三田村** ラ・ガールは客室数23室の規模で、最盛期には1,200万～1,300万円ほど稼ぐ繁盛店でしたが、当時はコロナ禍の影響で売上げが1,000万円以下にまで減少しており、マークスが運営受託をはじめたタイミングで、私が店長を担うこ

とになりました。私自身、運営受託ホテルの担当ははじめてでしたが、菊池現社長や氏家前社長にアドバイスをいただきながら、過去のトラックレコードを自分なりに分析するとともに、出勤時と退勤時に近隣のホテル街を車で視察し、繁盛ホテルの動向やお客様の流れをリサーチするなどして、売上げ回復の施策を探っていました。

当初は既存スタッフとの間に溝を感じたこともありましたが、新たに求人をかけ、若い女性スタッフを雇うなどして、徐々に自分のペースを掴んでいきました。

——売上げ回復の具体的な施策は。

**三田村** 最初に取り組んだのがロビーバイキングです。まだ既存スタッフと十分なコミュニケーションが取れていないなか、自分で棚や照明などを購入して設置し、若い女性スタッフに「使ってみたいシャンプーやグッズは?」と聞いて、アイテムを揃えてきました。そうやって私自身が率先して手づくりで進めるうちに、既存スタッフも協力してくれるようになりました。

ロビーバイキングのアイテム選びのポイントは、女性客が「自分で買うにはちょっと高くて躊躇するけど、一度は使ってみたい」というものです。海外の有名ブランドのシャンプーは高額ですから若い女性は手が出ませんが、「でも使ってみたい」というものをホテルに揃えれば、その目的客を掴むことができます。

また、ホテルの顔である看板が古くなっていたので刷新し、建物の壁面に巨大なパネル看板を設置。料金表示もわかりやすいものにしました。全部で400万円ほどの投資となりましたが、菊池社長のサポートもあってオーナーさまにも納得していただきました。

同時に料金体系も変更しました。お客様の利用ニーズを考え、それまでなかったショートタイムをいくつかの客室に導入するとともに、休憩を2部制としました。料金変更に関しては、カラオケボックスの店長時代に細かな料金体系に慣れていたこと也有って、割とスムーズに行なうことができました。料金変更後は、

従来になかった若い客層の取り込みにも成功。これらの施策の効果で、売上げも回復基調となりました。

## 4号営業を外しスタッフのやる気も向上 営業手法の幅が広がり客層も多彩に

——その後、ラ・ガールはdesignhotel K4として全面リニューアルされます。

**三田村** 以前、私が兼任店長として関わっていた群馬県のホテルで(株)リデザインの小沢里絵先生にリニューアルを依頼したことがあり、期待は大きかったです。ホテルの売上げが回復し、順調に集客できていた時期の全面リニューアルだったので、営業をとめることはせず、2フロアごとに段階を経てのリニューアル工事となりました。さすがにロビー周りの工事の際には3日ほど休業しましたが、それ以外は組数をある程度維持しながら営業することができました。

——4号営業をはずし、デザインホテルとして生まれ変わったわけですが、スタッフの反応は。

**三田村** 私からも「ウチはデザインホテルだ!」「これからは脱ラブホだ!」と言い続けていたこともあって、みんなモチベーションがあがったようです。

自社ホームページと楽天トラベルからの事前予約が月60件、繁忙期には月100件入るようになり、従来のカップル客だけでなく、ビジネスやファミリー層も取り込めるようになりました。

また、4号営業の時代にはできなかつたチラシ配布や、周辺の飲み屋などに割引券を置いてもらうなどの営業施策が可能になりました。これらはカラオケボックスの店長のときによく行なっていた手法ですが、4号営業を外したことで、さまざまな規制がなくなって、多彩な営業手法が可能になっています。近年は、従来型のレジャーホテルから脱却するために4号営業を外す事業者が増えていると聞きますが、designhotel K4は脱レジャー志向における1つの理想系といえるのではないでしょうか。

——三田村さん自身も、これまでの多彩なキャリアで培った知識やノウハウを充分に発揮できる環境となったわけですね。

**三田村** 会社にとって私は“切り込み隊長”的な役割を期待されていると思うので、今後も、新店や運営受託店舗の立上げなどを任せてもらえるよう頑張りたいです。

同時に、後進の育成も重要になると考えています。実は私は、カラオケボックス時代に仕事に没頭するあまり家庭を顧みず、破綻させてしまったという苦い経験があり、そうした働き方を若い人たちに求めるすることはできません。その点、マークスは福利厚生も含め「働き方改革」に積極的に取り組んでいる会社なので、誰もが安心して働ける職場環境を築き上げることも、私の役目だと思っています。

——本日はありがとうございました。

