

連載 そこは働く女の  
人生における、  
スイッチバック・ポイント

踊り場の  
女

FILE □□□

YOSHIMI AKAZAWA

赤澤好美 / スパディレクター

アメリカで学んだスパ経営を  
日本市場で生かす

緑豊かなお湯を望むVIPルーム。ここ  
を含め、館内は全部で6室。[Luxury  
escape to wellness(上質なウェルネスラ  
イフ)]がコンセプト。コースは50分、  
80分のものを中心に、コンディショ  
ンに合わせたカスタマイズもできる。  
エビアン スパ 東京 ☎03-3211-5298  
パレスホテル東京ホームページ [http://](http://www.palacehotel-tokyo.com/)  
[www.palacehotel-tokyo.com/](http://www.palacehotel-tokyo.com/)

2012年5月17日、歴史あるパレスホテル東京が生まれ変わり、  
グランドオープンを迎えた。

その中で、スパのオープンに向けて約1年前から  
準備を進めてきた赤澤さんは、日本では数少ない  
スパディレクターのひとり。

第1話は、スパのオープンまでの裏側を赤澤さんが語ります。  
ラグジュアリーホテルの贅沢な空間にありながら、  
日常的に使えるメニューと価格を実現できた秘策とは――。

撮影／本間日呂志 ヘア&メイク／渡辺みゆき  
レイアウト／TERAO AKIRA  
構成／南 ゆかり、守屋美穂(本誌)





売り上げ予測、ターゲットとなる客層、業界内のポジショニング、目ざすスパ像など、フランス本部にプレゼンした内容を、スパのスタッフとも共有し、目標を明確にする。

# Profile

高校卒業後、アメリカの大学に進学し、ウィスコンシン州、ネバダ州で過ごす。2000年ネバダ大学ラスベガス校ホテル経営学部卒業。在学中の1999年からフォーシーズンズホテルのラスベガス、ウィスラー(カナダ)、ワシントンD.C.の各スパの営業に携わり、アシスタント・スパ・マネージャーとなる。2007年にザ・リッツ・カールトン東京アルマーニスパのオープンを手がけ、2011年ハワイバシフィック大学MBA修了。同年、エビアン スパ 東京のスパディレクターに、

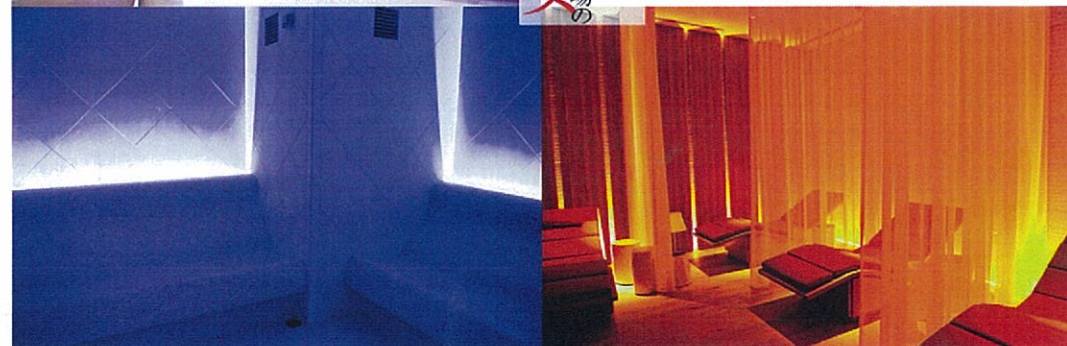
ホテルのスパを身近にしたい。  
そのためには、コース価格が  
1万円台であることが条件



ホテル内5階にあるスパは、中央にレセプション(左写真)、奥に進むと更衣室やサウナ(左下)、リラクゼーションルーム(右下)がある。40度前後に設定されたマーブルサウナは、LED照明が変化する本棚の色を映し出す。サウナやリラクゼーションルームの椅子は日本人女性の体のサイズやカーブに沿うよう、赤澤さんがこだわった。スパで使うコスメは、「アンヌセモノ」(右)と「オムニセンス・パリ」。施術にエビアンウォーターを使うのも特徴のひとつ。

YOSHIMI KAWAZAWA

踊り場の女



## 経営陣に向けての説明から始まります

「5月にオープンするエビアン スパ 東京の責任者になりませんか。このお話をいただいたのは、今から約1年前、MBA取得のため、ハワイの大学院に在籍して1年たったころでした。それまでの私は、アメリカの大学に在学中からホテルスパのオープンに携わって来ました。最初は大学の単位になるからと始めた仕事でしたが、その後アメリカで約8年間、そのうち4年間はマネージャーとして働きました。一時、日本に戻って外資系スパのオープンも手がけましたが、もう一度経営を勉強したいと思い、ハワイで学生に戻っていたのです。東京に一時帰国して話を聞いてみると、今回のエビアン スパ 東京は、これまで体験したスパのオープンとは違っていました。スパのアイデンティティを突き詰め、コンセプトをつくり、人もサービスもゼロからつくる。なんて刺激的なんだろう。ここから、今までにないスパをつくることができる。そう思うと日本帰国を決めました。エビアン スパ 東京は、パレスホテル東京の開業と同時にオープンする、日本初のフランス・エビアン スパ です。私の仕事は、まず、スパというものをまだあまり知らない経営陣に向けての説明から始まりました。スパとは何か、どういうプロセスでつくっていくか。そこで理解が得られたら、次にコンセプトを決め、都内の競合ホテルスパとの差別化を考え、セールスポイントを練っていきます。」

そのとき私が考えていたのは、「ホテルのスパをもっと身近にしたい」ということでした。敷居が高い特別な場所ではなく、日常で通えるスパ。イメージしていたのは、かつて聞いたアメリカ・ワシントンD.C.のフォーシーズンズホテルのスパでした。そこは宿泊客以外に地元のリピーターが気軽に訪れていて、それぞれにお気に入りのコースやセバリストが決まっていた。これを日本で実現するには、コース価格が1万円台であることが条件だと私は考えていました。同時期に行ったマーケットリサーチの結果からも、「2万円以下」は市場でも求められていることだと確信したので

## コストと効率には徹底的にこだわりました

では、どうやって実現させるか。まずスパ内の設計をするとき、セバリストの動きにムダが出ないように考えます。たとえば、トリートメントルームのすぐ近くにリネン車を置く、取納場所から必要なものがすぐに取り出せること、効率よく動ける動線が重要で、お客さまが使用済みタオルとゴミを間違えて同じ場所に投入しないよう、什器やゴミ箱の配置も重要です。ゴミとタオルを仕分けるという、時間のロスが発生してしまうからです。小さな時間のロスが積み重なれば、セバリストの時間のロスになり、コスト高につながります。また、ムダをなくして時間の余裕が少しでもできれば、セバリストの余裕になるのです。

この考え方は、アメリカで働いていたときに徹底的に学んだことです。ただ、スパのオープンで最も難関の設計が始まる初期段階から関われることは少ないため、なかなか細部まで実現できないのが、これまでの現実でした。また、ひとつのコースに何種類のオイルと何枚のタオルを使い、その結果コストがいくらかかるかを計算しました。同時に、施設内の細かなデザインや設計に関する打ち合わせを毎週繰り返しました。壁のタイルの色やデザイン、ライトの色など、エビアン の世界観を具現化するために、妥協はしませんでした。

メニューづくりが始まったのは、オープン半年前からです。フランスのエビアンには基本となる考え方——フレンチアルプスの地中を5年かけて育まれるエビアンナチュラルミナラルウォーター——があり、そこから発想を広げ、東京の土地柄とスタイルに合わせたメニューをつくるのが、私の仕事です。そこで、ナチュラルミナラルウォーターが使える過程に沿った4つのキーワード(Colours(神聖な)、Minerals(ミネラル)、Precious(貴重な)、Wellbeing(近頃))をメニュー名に使用しました。そのキーワードはそのまま「期待できる効果」でもあり、ボディ、フェーシャルといった分け方だけでなく、お客さまが目的別に選べるようにラインナップしました。さらに、整体理論を取り入れたメニューもつくり、東京ならではの特徴も加えています。

## スタッフ採用はこれまでにない高い基準で

一方、そのころ苦戦していたのが、スパで使用するコスメの輸入手続きでした。アメリカのスパで使っていたフランス製スパコスメを使うと決めたものの、一品ずつ厚生労働省に成分を申請する作業は、予想以上に大変でした。日本で許可されていない成分を含むものもあり、泣く泣く輸入をあきらめたアイテムもありました。輸入コストや在庫管理を考えると仕入れるアイテムと数を決めたのは、昨秋。メニューが最終確定してフランス本部と日本の社内から最終承認を得たのは、年末ぎりぎりでした。その時点で、とても重要な仕事はまだ残っていました。スタッフの採用です。以前一緒に働いた仲間、人の紹介で来た人、履歴書を送ってくれた人。たくさんの人に会いましたが、これまでにないハードルを高く設けました。向上心が高く、一緒に刺激を受けてスキルアップできる人、そして私が100%納得できる人でなければ採用しないと決まっています。その理由は、「リピーター率40%」という高い目標を設定していたため、それをクリアするには、レベルの高いサービス、つまり人材が必須です。何度も面接を繰り返して、マネージャー1人、レセプション2人、セバリスト8人の計11人というオープンに必要な人員が採用できたのは、3月でした。そこからは、イギリスからフランス人トリートナーを迎え、徹底的に研修。最終的に私がトリートメントを受けてOKが出せるまで、その後も練習を繰り返します。単に教えるだけでなく、モチベーションを上げるので、私はいつも、よかったですとこたえながら、私を3つずつフィードバックしているんです。そこには、私が好みを判断するのではなく、さまざまなお客さまに対応できるように、個性やいい点を伸ばしたいという狙いもあります。

電話対応のトレーニングをし、システムが整い、予約受付が始まったのが4月10日。仕器や商品が徐々に揃えられ、5月17日にオープンを迎えました。大変だったことという点、アメリカでは結果を出せばいいという主義ですが、日本企業ではプロセスも大事だというところ。社内に承認を得たり意見を聞いたりすることは、最初は不慣れでしたが、それからは進められなくなり、学びました。

正直言って、オープンのうれしさや感慨にふける余裕はありません。運営マニュアルの完成はまだこれからです。お客さまの反応を見ながら改善を重ねていく必要があります。ただひとつ、わかっていること。それは、プロジェクトが始まる前に感じた「刺激的」という感覚は、当たっていました。いいえ、予想以上に刺激に満ちていました。でも、オープンはゴールではありません。スタッフひとりひとりが目標と誇りを持ち、スパを育てるプロジェクトとして、このプロジェクトは続くのです。