

「なぜ「唯一無二」のブティックホテルが海外から熱視線を浴びるのか」

世界で激変する「ラグジュアリー」と日本のホテルの可能性

今、世界では「ラグジュアリー」の定義が変化している。その変化は社会やビジネスの変化とも連動する形であらゆるジャンルに影響を及ぼしている。世界で、日本で「ラグジュアリー」はどう変化し、何が求められているのか。訪日客を魅了し続けるTRUNK(HOTEL)（トランクホテル）やTRUNK(HOUSE)（トランクハウス）を手がけ、ホテル界のイノベーターを目指すテイクアンドギヴ・ニース代表取締役会長 野尻佳孝氏と、ラグジュアリー領域を中心とした研究や著述で知られる作家／服飾史家の中野香織氏が語り合った。

〈テイクアンドギヴ・ニース〉

世界の潮流とは異なる
日本のホテル業界の今

中野香織氏（以下…中野）TRUNK(HOUSE)は、ここ神楽坂で料亭や芸者さんの踊りの稽古場として使われていた建物をリノベーションしたそうですね。

野尻佳孝氏（以下…野尻）花街の風情が残る神楽坂になじんだ外観はそのままに、2019年にオー



TRUNK(HOUSE)の外観。かつて料亭の名前であった「山路」の名前はそのまま残している

ブンしました。ホストが大切なゲストを招き語り合う場という意味合いを込め「TOKYO SALON」をコンセプトにしています。海外アーティストなどがここを定宿にし、気に入ってくれていますね。

中野 こうしたコンセプト重視のブティックホテルが今、世界でも注目されているとか。

野尻 アジアを含め、世界が新価値の創造に意識を向ける中で増えてきています。ブティックホテルとは、ターゲット層を明確に定め、一店舗ごとに異なるコンセプトと高い創造性を発揮した、高品質・高価格帯のホテルのこと。世界ではブティックホテルが続々とオープンしています。

中野 日本ではまだまだ高価格帯

ホテルというと「ビルの上層階に外資系ホテルとアフタヌーンティーを持つてくる」という話になりがちですよ。

野尻 そうなんです。日本ではまだブティックホテルが浸透していません。世の中の価値観が大きく変わる中、私は「ラグジュアリー」という概念に注目しています。ラグジュアリーの定義は近年、大きく変化していますよね。中野さんのご共著『新・ラグジュアリー文化が生み出す経済10の講義』に、「現代のラグジュアリーはストリートまで広がっていかないと」と書かれているのがとてもいいなと思いました。

中野 ありがとうございます。日本ではハイブランドやいわゆる「高級品」がラグジュアリーだと捉えら



取材は神楽坂にあるTRUNK(HOUSE)で行った

れています。そのため、「ラグジュアリーとは富裕層向けの商品やサービスのこと。自分には関係ない」と思っている人が多いですが、そうではないということを知ってほしいと思います。ラグジュアリーにこうした「ハイブランド」的なイメージがついたのは、ほんのここ30年〜40年のことなのです。

新しいラグジュアリーで
求められる「意識の深さ」

野尻 ラグジュアリーの意味はこれ



1階の広々としたダイニングからは庭が見える

までも時代によって変化してきましたよね。

中野 ラグジュアリーという言葉の語源には「色欲、繁茂（豊かさ）、光（光り輝くもの）」という意味を探ることができます。中世には王侯貴族が富や社会的階級を誇示する手段、18世紀には有閑階級の愛妾経済（あいしょうけいざい）・男性から女性に装飾品などの贈り物をする習慣によって発展したとされる）、19世紀になると新興ブルジョワの紳士文化と、その示す範囲は変化してきました。さらに、20世紀にはハイブランドが次々と生まれ、その後半には巨大コングロマリットが誕生しました。観光業やホテルではいかがですか。

野尻 近代ホテルの歴史をさかのぼると、中世の貴族の迎賓館や、互いの邸宅でもてなす近世の貴族文化があります。パーティーは夜を徹して行われたため宿泊設備も整っていました。それがグランドホテル

の原型です。19世紀に交通が発達し、鉄道の駅周辺に近代的なホテルが誕生したことを皮切りに、グランドホテルを模したホテルが世界各地に造られました。多くの日本人がラグジュアリーとして把握しているのもグランドホテルですね。

中野 ラグジュアリーの意味は2000年以降でとくに変化しましたよね。価値観の多様化やインターネットの普及により、人々の意識や行動が変化しています。今は歴史上の何度目かの転換期でしょう。ラグジュアリーは時代の変化に敏感で、15年あたりから顕著に反応しています。業界では17年前後に「コンシヤス・ラグジュアリー」（意識が深いラグジュアリー）という言葉が登場しました。これは地球環境やジェンダーギャップ、人権問題な

どに意識を向けてこそ、ラグジュアリーはサステイナブルなものになるという意味のキーワードです。

野尻 17年といえば私たちが神宮前にTRUNK(HOTEL)を造った年ですね。私も多様化、複雑化して捉えにくくなっているラグジュアリーをどうビジネスにするか研究したくて、15年ごろから大学院で社会学を学び、社会と良好な関



TRUNK(HOTEL)では、「ソーシャライジング」という「無理のない等身大の社会貢献」をコンセプトにしており、ラウンジは宿泊客や地域の人が利用できる開かれた場としている



野尻 佳孝氏

テイクアンドギヴ・ニーズ代表取締役会長、TRUNK代表取締役社長。1998年、26歳でテイクアンドギヴ・ニーズを設立。2001年に現在の新ジャスダックに史上最年少で上場。06年、東証1部（現・東証プライム）上場。ウェディング業界のリーディングカンパニーとして育て上げ、日本にハウスウェディング市場を創出。17年に渋谷区神宮前のTRUNK(HOTEL)、19年に新宿区神楽坂のTRUNK(HOUSE)を誕生させ、注目を集めている

係をつくろうと考えました。そこで、街のボランティアに参加したり、「TRUNK(HOTEL)の立ち上げスタッフと一緒に「21時に電気を消す」「車や飛行機に乗らない」といったエネルギーを極力使わない生活を試してみたりしたのですが、すごく疲れてしまつて。自分たちが疲れるものは長続きしないと感じました。そんなとき、ラグジュアリーでもサステイナビリティーの視点が重要だと言われるようになりましたが、顧客に我慢させるような取り組みではなく、ほかにもつとできることがあるのではと思つたのです。

中野 おっしゃるとおりですね。つらい我慢は続かない。具体的にはどんなことだと思えますか。

野尻 もつと従業員の処遇を見直すとか、取引先や地域の方と良好な関係を築くことが大切ですよね。Z世代はじめ、消費者は目が肥え



上/ 2020年にTRUNK(HOTEL)で開かれた
アート展示イベントの様子
下/ 毎週月曜日に行われる
「ソーシャライジングフラワーマーケット」

ていきますから、企業が本気で社会と向き合おうとしているかどうかはすぐにわかります。だから、私たちは等身大で長続きできることをやり、社会と良好な関係を築いていこうと。それをラグジュアリーだと捉えてくれる人がいると考えたのです。

包摂と多様性を実現するのは「マニュアルなし」の職場

中野 私が共著で言語化していたことを野尻さんはすでに実践なさっていましたね。ファッションの世界でも、職人の幸せや地域社会との良好な関係など、これまでなおざりにされていた点に意識を向ける企業や人が増えています。今後、消費の中心になっていくZ世代は「ラ

グジュアリー製品の高価格にはその企業が社会的責任を果たすための費用が付加価値として含まれている」と考える傾向が強いですね。

野尻 当社には建築家やデザイナー、コミュニケーショントレーナーなど、さまざまな分野の一流クリエーター約15名で構成した「アトリエ」という組織があります。このアトリエチームと「ソーシャライジング」のコンセプトと共鳴するさまざまなアーティストとが協働し、プロダクト制作や企画を行っています。例えば、TRUNK(HOTEL)では障害者支援施設に所属するアーティストと協業し、オリジナルワインのエチケット(ラベル)を一緒に手がけたり、館内で販売するベーカーリーに渋谷区の就労支援施設の自家製酵母や厳選素材を使ったも

の採用したりなど、単純なボランティアではなく、きちんと価値あるものとしてお客様に提供しマネタイズまでしっかりと見据えた取り組みを行っています。また、週末を中心によくイベントを行っているのですが、通常廃棄される装飾で使われた花をフラワーコーディネーターの発案で、毎週月曜日にワンコインのブーケとして販売する「ソーシャライジングフラワーマーケット」を始めました。今では長蛇の列ができるほど人気です。

中野 ホテルが廃棄予定だった花を救ってブーケにして売るなんて、すてきなアイデアですね。

野尻 当社では、人事規定を社員が決めるなど、社員のエンゲージメントを高めていく方針を徹底しています。ホテルでは通常ありえない、「年末年始休暇」も従業員の意思によって決めました。また、やりがいや働きがいは自己実現によって醸

成されるものと考えているので、例えば、業務時間の10%の時間や一定の自己研鑽予算を「自分のやりたいことの実現」に使える制度もあります。マニュアルはありませんから、お客様と一緒にサーフィンに行く社員もいますし、掃除をしていたスタッフが落ち葉でアートを作っていたこともありました。当社のスタッフは目の前のお客様を喜ばせるために何ができるのか自分で考えますし、その寄り添い方が次元を超えているんですよ。

中野 短いサイクルで大量の商品が販売され、世界のどこでも手に入る。そんなハイブランドを旧型ラグジュアリーとすると、新ラグジュアリーは包摂と多様性を実現するもの。旧型には「ワンランク上の私」といった上下の格差がありました。しかし、新しい世界の主語は「We: 私たち」。ソーシャライズーションという視点を持つ「RUNZはまさに



中野 香織 氏

作家/服飾史家。ラグジュアリー領域を中心に、研究や著述、講演、コンサルティングを手がけている。「インベーター」で読む「パレル全史」など多数の著書のほか、安西洋之氏との共著「新・ラグジュアリー 文化が生み出す経済10の講義」がある。東京大学大学院博士課程単位取得満期退学。英ケンブリッジ大学客員研究員、東京大学非常勤講師、明治大学特任教授、昭和女子大学客員教授を務めた

新ラグジュアリーですね。

野尻 日本ではラグジュアリーと認識される範囲がすごく狭いですが、横にどんどん広がっています。視野を広げ、そして掘り下げていく時代になっていきますね。

価値観の多様化への答えは「唯一無二」

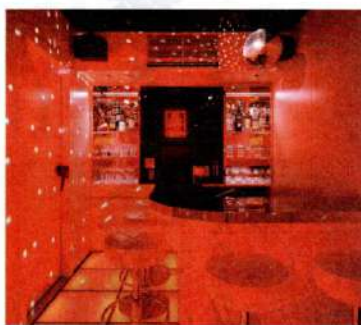
中野 ラグジュアリーとビジネスの継続性についてはいかがですか。

野尻 近年、新規ホテル開発のコンペに呼ばれることも増えており、投資家やデベロッパーからもホテル運営の打診が来ています。ホテル業界では後発である当社に声がかかるのは、徹底したマーケティングを行っている、展開しているホテルでその実績が出ているからです。私たちはウェディング事業において海外のホテルで婚礼の運営受託も行っていましたが、そうしたホテルでは顧客からのリクエストの種類も数も非常に増えており、コンプレイン（苦情）の数も増えていました。つまり、顧客の価値観の幅が広がる中で、「自分たちの顧客は誰なのか？」を定めていない従来のサービスでは、多様化する要望に追いつけないのです。それはコミュニケーションにおける大きな

なロスですよ。ラグジュアリーが多様化しているからこそターゲットを絞ることが重要です。ターゲットが好むクリエイティブとはどんなものなのか。建築、コンセプト、レストラン、アメニティー……。私たちのターゲットはともニッチですが、そのニッチな方に満足いただき、さらにその期待を超えたものを提供するためにクリエイティブに経営資源をしっかりと配分しているのです。

中野 なるほど。このTRUNK(HOUSE)でもディスコルームやバSRームの浮世絵など、意表をついた驚きがあります。ここはどういった方をターゲットにしているのですか。

野尻 旅慣れていて、ライフスタイル感度が高い高付加価値旅行層です。世界中のアーティストが定宿にしてくれています。その方々が求めているのは「Unknown」、未知のもの。



TRUNK(HOUSE)の異空間にさまよったかのようなディスコルームではカラオケが楽しめる

そうした方に向けてクリエイティブチームが唯一無二のものを造つてくれました。そして、私たちはターゲットとなる方に「TRUNK(HOUSE)」を勧めてくれる国内外のインフルエンサーともコミュニケーションを取り、関係性を大事にしています。

各地の潜在的な価値を顕在化するホテルを

中野 今後はどんな展開を予定されていますか。

野尻 23年に東京・富ヶ谷にオープン予定のTRUNK(HOTEL)YOYOGI PARK(トランクホテルヨヨギパーク)をはじめ、27年には東京・渋谷に「TRUNK(HOTEL)DOGENZAKA(仮称)」と神戸・三宮に「EVOL HOTEL(SOBE(仮称))」を展開予定で、30年までに26店舗の新規出店を目指しています。まだ公表はできませんが、リゾート開発など、いろいろなお声かけをいただいています。もちろん、東京以外にも目を向けています。例えば、長野県にはリアモーターカーの駅からアクセスしやすい場所に秘境の避暑地がありますし、ビーチリゾートもいいですね。酪農や漁業、林業など、その地域の1次産業と共創していくの



2023年にオープン予定のTRUNK(HOTEL) YOYOGI PARK (完成予想図)

もよいと思っています。今、和牛の産地で牛舎のすぐ近くにオーベルジユを建てた「○○牛ホテル」を造りたいんですよ。日本には諸外国にも負けないポテンシャルがありますから。

中野 同感です。日本には魅力ある伝統的な技術や工芸もたくさんありますよね。ただ、自尊心が低い傾向にあるためか、高付加価値化するのをためらってしまう。素晴らしい技術やモノがあるのでしたら、価値あるものとしてもっと高く値付けをしていいと思います。

野尻 そうすることでよい循環が生まれるはず。当社はその潜在的な価値を顕在化していきたいと思っています。そして、日本にブティックホテル市場を創出していきたいですね。

中野 私も楽しみにしています。

お問い合わせ

株式会社テイクアンドグヴ・ニーズ

<https://www.tgn.co.jp/development/>