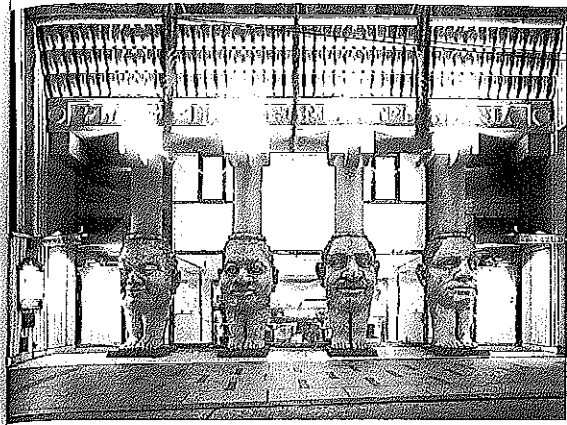


正面玄関に設置された東洋人、アフリカ人、アラブ人、西洋人の四体像。世界中のお客様をおもてなしたいという思いが込められている



ロビーにてラーメンや生ビールを無料で振る舞う

本当に社風が悪く、経営も危ない状況でした。

部署間に壁があつて、お互いに悪口を言い合っている。二か月に一回くらいのペースで社員が辞めていく。そういう会社で、私は経理補佐の仕事を与えられたんですけど、朝一時間くらいで仕事が終わっちゃう(笑)。だんだんノイローゼになってしまつて、ここにいたら腐ると思ひ、一年後に一旦会社を辞めました。

— ああ、退職された。

橋本 それで、私と嫁の貯金を叩いて、中国に行きました。海外の激しいホテルに身を置いて、一かか修業しよう。まず一年は大学

に留学して言葉覚え、そこから現地のホテルで二年働き、三年で帰つてこようと決心したんです。

上海大学国際交流学院というところに通つたんですけど、中国の大学って構内に寮があつて、全員そこに住むんですよ。で、週末は家に帰る。それが中国のスタイルです。だから、朝から詰め込んで徹底的に勉強するんです。夜は教室が空いているので、そこで自習する。もうみんなすごい真面目に勉強しているんですね。

私も一年で中国語をマスターせなあかと必死でしたから、猛烈勉強しました。その結果、一年間である程度の中国語を覚えて、就職

先のホテルもいくつか当てがついていたんです。ところが、そんな矢先にSARS(重症急性呼吸器症候群)が流行し、ホテルがクローズし出した。揚げ句の果てには、働けるはずだったホテルから断られてしまったんです。

— それでどうされたのですか。

橋本 でも、ここで日本に帰つたら「ボンボン、予定より早く帰つてきよつた」と言われるだろうなと。それは悔しいので、一軒一軒歩いてホテルをノックし、「働かせてください」と頼み込んだんです。そうしたら奇跡的に一軒だけ拾つてくれるホテルがあつた。その分、給料は非常に安かつたんですけど、死に物狂いで働きました。すると、一年後にシャングリ・ラホテルからお誘いをいただいたんです。

給料がほぼ三倍、住む家を用意してもらえて、車の送迎もある。半面、完全なる成果主義で仕事ができなかつたらクビだとはっきり言われました。私の周りでシャングリ・ラに行った人はみんな体を壊して辞めていたので、散々反対されました。でも、私はあえてそこに飛び込もうと思つたんです。

「誰に・何を・どうやって売るか」

橋本 五年間の中国生活を終え、私は二〇〇七年、三十二歳の時に常務として会社に戻りました。その頃はホテル業界が過当競争になつていまして、難波や道頓堀にも大手チェーンのビジネスホテルがどんどん進出してきました。そういうところって知名度はあるし、部屋も新しいし、安い。一方、私たちの部屋は古くて狭い。お金がないから改装できない。じゃあどうするかというと、価格で競争するしかなかったんです。値引きをして売っていたんです。

稼働率や利益率は下降の一途を辿り、このままじゃ倒産すると。先のとおり、経営に関する本を読み漁り、セミナーにも参加して、とにかく勉強しました。

— 打開策は見出せましたか。

橋本 そんな時、あるセミナーで「誰に・何を・どうやって売るか」が大事だ」という話を聞きましてね。競合他社と同じようなお客様に、同じような商品を、同じような売り方で売つたらあかんと。それで考えた末に、東アジアの二十代女性の個人旅行客をターゲットに絞り、部屋を売るのでなく、思い出を売っていくというアイデアと思つたんです。

当時、ビジネスホテルで海外のお客様に徹底的にサービスするところはありませんでした。なぜなら、手間がかかるし、チェーン店はサービスを均一化しないといけない。その点、私たちは単体のホテルなので、海外のお客様に特化できたんです。

— チェーンの弱点を突かれたと。

橋本 そこから冒頭にご紹介したような国際電話無料や外貨両替手数料無料のサービスを展開しようとしたんですが、その時に社内から反対が挙がつたんです。「専務、そんなのどこもやってませんよ」

「謙虚」

— 実際の行かれていかがでしたか。

橋本 このシャングリ・ラ時代の三年間の経験が私の土台をつくつたと思つています。私は中国にいる時も「致知」をはじめ、森信三先生の本や様々な経営書を随分読んで、人生の成功哲学とは何だろうとずっと考えていました。

その答えがシャングリ・ラで働いている時に分かつたんです。それは「謙虚」ということでした。というのも、シャングリ・ラにはVIPのお客様が多く泊まられますので、私もそういう方をロビーでお出迎えし、お部屋までご案内したことが何度もあります。

ユニクロの柳井正さんもそのお一人でした。私が名刺を渡しても普通そういうVIPの方は名刺をくれないのに、「柳井と申します」と。で、部屋までお連れしたら、「橋本君、こんな広い部屋じゃなくていいのに」っておっしゃるんですよ。ものすごい人格者だなと身を以て感じました。他にも東レの神原定征さんやトヨタの奥田碩さんなど、錚々たる経営者にお会い

人生の成功哲学

「謙虚」

— 要するに、経営者の発想からすれば、業界の常識を覆して新しいことをやっていくのは当たり前前なんです。社員さんはそれを押しつけられていると感じたり、変化を嫌ったりして反発する。そう気づいた時に、私は「ああ、大事なものは社風や」と。社員さんがこの会社で働いて、この仲間と働いて幸せだと感じる。あるいは自分の会社、仕事が社会の役に立っているかと誇りを持つ。そういう幸せと誇り、やりがいの溢れる会社にしたいと思つたんです。

社員のやりがいを育む

三つの要素

— 社員が幸せと誇り、やりがいを感ずる会社づくりに向け、どんなことに着手されましたか。

橋本 そのためには大きく三つのことが大事ではないかと思ひましてね。一つは自分たちの意見を聞いてくれる土壌があるかどうか。当時、ある女性社員から「女性化粧室に姿見を置いてほしい」と言われたんです。男性の私からすると、そんなの要るのかなと思つたんですけど、買ったんです。そうしたら、その鏡を誰に言われ

世界と日本の懸け橋になる

王宮道頓堀ホテル専務

橋本明元



はしもと・みんげん——昭和50年大阪府生まれ。平成10年同志社大学卒業後、川村義肢を経て、13年朝王宮入社。14年上海大学国際交流学院に留学。その後、シャングリラ ホテル青島などで営業職として勤務し、19年帰国、朝王宮常務取締役。24年より現職。

外国人旅行者に日本を好きになってもらいたい。その思いのもと、日本の文化・おもてなしを体感できるサービスを提供し、人気を集めている道頓堀ホテル。感動と口コミの連鎖が生まれ、稼働率約九十五割を誇っている。かつて経営不振に陥っていた同ホテルを甦らせ、さらなる発展を築いている橋本明元氏が語った、改革の道のりとホテル経営に懸ける思い。

日本サービス大賞を受賞しての思い

——このたび第一回「日本サービス大賞」の優秀賞（SPRING賞）を受賞されたと伺いました。おめでとうございます。

橋本 ありがとうございます。日本サービス大賞というのは、これまで経済産業省主催で日本の優れたものづくりを表彰するものはあったんですけど、日本はやっぱりサービス業が強い。そういう優れたサービスを提供している企業を表彰しようという安倍首相が言われて、始まったそうです。八百五十三件に上る応募が寄せられ、そのうち

の三十一社に選ばれたんです。八百五十三社の中の三十一社とはすごいですね。

橋本 全日本空輸さんやりそなホールディングスさんといった名だたる企業、尊敬する川越胃腸病院さんなどが受賞する中で奇跡的に選んでいただき、表彰式では安倍首相にもお会いできて、本当に光栄でした。応援し、支えてくださったお客様、業者さん、そして何よりも社員さんやパート・アルバイトさん、家族のみんなに感謝の思いでいっぱいですね。

師と仰ぐ稲盛和夫さんの「謙虚にして驕らず、さらに努力を」という言葉を改めて心に刻み、邁進に奴隸として売られて、散髪屋の丁稚からスタートしました。そこから独立を果たすまで腕を磨き、他にもいろいろな会社を立ち上げた末に、最終的にこのホテルをつくったんです。

祖父の故郷はガスもトイレも窓もない。床は土という貧しい田舎でした。でもそれを見た時に、私はすごく感動したんです。こんな貧乏生活を乗り越えて、苦労してつくった会社なんだな。この会社を潰したらあかん。自分に力をつけて、この会社に入らせていただき、応援させていただきたいと素直に思ったんです。

そこからはむしろに仕事に打ち込み、トップクラスの営業成績を上げるまでになりました。そうして二〇〇一年、二十六歳の時に道頓堀ホテルに入ったんです。

あえて厳しい道に飛び込む

橋本 ところが、いざ入社してみると、応援するどころかやる仕事になかったんです。当時は私の父が病気で体調を崩し、会社に来られなくなってしまったので、別の人間が経営を担っていたんですが、

橋本 イベントや無料サービスをするのは非常に手間とお金がかかるし、人件費も決して安くはありません。でも、私たちは徹底的に人をかけます。なぜなら、弊社の

経営理念は「誠実な商売を通して心に残る思い出づくり」なんですけど、私たちはお客様に思い出を売っているのだから、それには機械的なサービスではなく、人から人へと伝わっていくサービスでないと心に残らないからです。

その代わり、下手な値引きはせずに、単価はやや高めに設定しています。おかげさまで稼働率は九十五割ほどあり、今年も年末まで予約で埋まっているんです。

中国人と日本人のハーフとして生まれて

——この道頓堀ホテルを開業されたのは？

橋本 私の祖父です。当ホテルは四十六年前、一九七〇年に開業しました。祖父は「商売というのとは違うことをしないとイケない。そして誠実に、誰よりも工夫することで利益を得ることができる」と常に言っていました。後を継いだ父も祖父の教えを守り、

特集 思いを伝承する

——受賞の要因でもあると思います。御社は日本のおもてなしを体感できるホテルとして、外国人旅行者に大人気だそうですね。橋本 一つ具体的な取り組みを挙げると、当ホテルの宿泊客の九割以上が外国人なんですけど、そのお客様に日本を好きになってもらおうと、毎日無料で日本の文化に触れるイベントを開催しています。——毎日、それも無料です！

橋本 そうです。月曜日はネイルアート。火曜日は食文化のイベントで、握り寿司や餅つきを体験して試食できる。水曜日は着付け。ただ着付けをするだけではなく、着物姿の写真を撮ってポストカードにしてプレゼントしています。木曜日は縁日で、輪投げや手裏剣をやったりする。金曜日はコスプレイベント。

あとは毎晩十時半から屋台を出して、ラーメンを無料で提供しています。生ビールとワインも飲み放題。そういうイベント以外にも、国際電話無料、自転車貸し出し無料、外貨両替手数料無料など、様々なサービスを手掛けているんです。——とても宿泊したくなります。