

講演録

おもてなしの心 ～加賀屋の流儀～



2016年度
FUJITSU ファミリー会 秋季大会
セッション1

株式会社加賀屋 代表取締役相談役

小田 禎彦 氏

profile

おださだひこ 1940年石川県七尾市生まれ。1962年立教大学卒業後、株式会社加賀屋入社。専務取締役を経て、1979年代表取締役社長、2000年代表取締役会長、2014年代表取締役相談役就任。現在は、七尾商工会議所特別顧問、七尾マリンシティ推進協議会名誉会長、株式会社香島津代表取締役(能登食祭市場七尾フィッシャーマンズワープ)、商工組合中央金庫石川商工中金会会長、石川県観光連盟理事長、能登半島広域観光協会理事長として社会的に活動。

● 「36年連続日本一」の原点

加賀屋は、1906(明治39)年9月10日に私の祖父が創業し、今年で110周年を迎えました。加賀屋が営業する和倉温泉には1,200年の歴史があり、白鷺が傷ついた足を海中から湧き出た温泉で癒やしているのを漁師が見つけたという開湯の伝説があります。また、おかげさまで加賀屋は、旅行業界紙が主催する「プロが選ぶ日本のホテル・旅館100選」において

36年連続日本一に選ばれております。

創業110年、36年連続日本一という長きにわたって多くの方々にご支持をいただくことができた原点。それは、私の母、孝(たか)にあるのではないかと考えております。地元政治家の娘から何もわからないままに

旅館に嫁いだ母は、先代の教えや様々な失敗を糧にして、現在の加賀屋の基礎を作り上げました。

なかでも母にとって忘れられない思い出は、旅館の大事な仕事であり、一つのミスも許されない地元の名士の方々のお出迎えに、自分の不覚から遅刻してしまったことでした。この時のお客様からの激しい叱責が、母を本気で旅館業に向かわせることになりました。

母の仕事の基本理念は、「笑顔で気働き」、「ノーとは言わない」、そして「社員一同を家族のように思うこと」です。「現場に宝物がある」ということを経験から学んだ母は、女将が客室を回り、すべてのお客様にご挨拶

する習慣を始めました。これにより、客室の様子、食事の好み、客室係との相性などその場でしかわからないことが把握でき、お客様のニーズに前もって応えることができるようになりました。

そして、お客様の要望には決して「ノー」とは言わず、まず努力してみる。その結果、たとえベストではなくても、その一生懸命さにお客様は満足してくださるかもしれない。「よかった、また来たい」と思っていただけることが何よりも大切であると常に申しておりました。

● おもてなしの本質とは

加賀屋は、年間30万人のお客様をお迎えしております。私たちはサービス向上のために、社員の接遇や部屋の雰囲気、料理や料金、満足度など20項目にわたるアンケートを実施しています。30万人のうち約8パーセントのお客様から回答をいただきますが、その数は年間になると2万5,000枚にのぼります。

この膨大なアンケートを様々に比較検討し、商品開発や改善に役立てております。厳しい意見ももちろんありますが、アンケートを書いてくださる方は、改善することによって、また来てくださるかもしれません。しかし、不満があっても何も書かれない方には、二度と来てはいただけないでしょう。すべてのお客様にお帰りまでには満足していただけるよう、女将はじめ社員一同、最大限の努力は欠かせません。

「サービス」という言葉は時として、「たくさん買ったのだから一つおまけして」といった「無料」の意味に使われることがあります。しかし私は、これは問題だと思っています。1億2,700万人いる日本の人口の約半分の6,400万人が労働人口です。そしてそのうちの65.8パーセント、つまり3人に2人がサービス産業を含む

第三次産業に従事していると言われて
います。サービスを生業としている
私は、「サービス」とはプロとして
訓練された社員が給料をいただき
て、お客様のために正確にお役に
立って、お客様から感激と満足感
を引き出す仕事だと思っています。そ
して、そこにお客様に対する対価の
ない思いやりが加わること。それが
「おもてなし」なのです。

私は、サービス、おもてなしの本質
は、「正確性」と「ホスピタリティ」だ
と考えております。例えば、モーニング
コールが遅れたら、大事な商談や試験
に間に合いません。正確なサービスは
何よりも大切なことです。しかし、正
確ならば、つけんどんな態度でもよ
いのか。「こんな受け答えしかできな
い会社によい商品など作れない」と判
断するのがお客様です。「正確性」と、
相手の立場に立って思いやる「ホスピ
タリティ」が相まってよいサービス、
おもてなしになるのです。おもてなし
は旅館業のみならず、今後はあらゆる
分野で、ますます重要になっていくの
ではないでしょうか。

● 多様化するニーズに合わせて

加賀屋のアンケートでもわかりま
すが、近年はお客様のニーズの多様
化、個性化、高度化が非常に顕著で
す。サービスも人とは違ったものを
望む方が多くなりました。このよう
な現状に対処するためにも、コン
ピュータによるデータ管理は非常に
有用です。旅館業にもITの導入が不
可欠なものになりました。働き手の
不足を補い、労働環境を改善するた
めに、加賀屋では1981年から配膳
に、「料理自動運搬システム」という
ロボットを導入しています。

旅館ではお客様の料理を運ぶ作業
が一番の重労働です。これがもとで
社員が腰や腕を痛めたり、新入社員
が辛くてすぐに辞めてしまったりす
ることが少なくありませんでした。

調理場と廊下を行き来するロボット
を導入することで、客室系の労働を
肉体的にも時間的にも節約すること
ができ、余った力をお客様とのコ
ミュニケーションに活かせるよう
になりました。

しかし、「今日は寒いので熱燗を1
本いかがですか」というサービスは
ロボットにはできません。今後は、機
械と人間がいかに役割分担をして、
よりよいおもてなしにつなげていく
かが重要な課題です。

また加賀屋では、「カンガルーハウ
ス」という保育園併設の寮を30年前
から完備しております。これによっ
て、育児をしながら安心して働ける環境が整
いました。女性が長く働けることはもちろ
ん、充実した幸せな思いは、お客様にも伝わ
ります。配膳システムも託児所も、私の妻の
代から始めたものですが、社員一人ひとりを
大切に、全員を家族
だと思ふ女将の方針
は、母の代から受け継
がれているのです。

● 世界が認める日本のおもてなし

私は旅館業とは、おもてなしを通
じてお客様の問題を解決する仕事だ
と思っています。そして、心地よい
空間でくつろぎ、明日への活力を注
入していただく。これができると
ころにお客様は来てくださるのです。
それを実現するためには、社員が団
結して目標達成に向かうための「コ
ントロール」、対象となる市場(お客
様)を正しく設定する「ターゲット・
マーケット」、ここに来れば必ず問題
が解決でき、要求が満たされるとい
う「ポジション」の三つが必要です。

マーケティングの用語に、「ずっと
存続する競争上の差別化」を意味す

る「SDA (sustainable differential
advantage、サステナブル・ディフ
レンシャル・アドバンテージ)」とい
う言葉があります。どこにも負けな
い自分たちの流儀を作ることは簡単
ではありませんが、これをマーケティ
ング・コンセプトとして、時間をかけ
て作り上げていくことが繁栄の道だ
と思っています。

加賀屋では、日本のおもてなしを
海外にも伝えてほしいとの要請を受
け、2010年から台湾で、温泉の経営
に参画しております。ものづくりだ
けではなく、おもてなしというソフ
トも日本の「売り」になる。2020年東



京オリンピック・パラリンピックの
決定も、「日本独自の文化」が決め手
になったのではないのでしょうか。そ
して、日本に興味を持った多くの外
国人の来日が、現在の日本経済の閉
塞感を払拭していく一つの鍵になれ
ばと願っております。

2015年3月14日に開通した北陸新
幹線の影響もあり、この1年は経済を
はじめとして、これ以上の幸せはな
いという年でありました。地方の疲
弊が叫ばれている今、この風をしっ
かりととらえて、ますます北陸が元
気になるよう、おもてなしの心を通
して日々努力していかなければなら
ないと思っています。