

顧客・社員・地域社会から
愛される経営を実現している企業に贈られる

経済産業省 「おもてなし経営企業選」

社員の意欲と能力を最大限に引き出していること、地域・社会との関わりを大切にしていること、顧客に対して高付加価値・差別化サービスを提供していること——。その3点において秀でた経営をしている企業が選ばれる「おもてなし経営企業」平成25年度の募集では全国から165社の応募が集まり、厳しい審査を経て28社が選定されました。弊社の会員企業からは2社が選定されました。(平成24年度は6社)



詳しくは…

おもてなし経営

検索



株式会社 王宮 (道頓堀ホテル・大阪府)

2004年オーナー会員入会

「外国人旅行者」にターゲットを絞ったビジネスモデルを展開。思い出づくりに徹底し、顧客満足度を高め、経営基盤を強化させた

	(2007年)	→	(2013年)
外国人宿泊客	20%		90%
年間稼働率	71%		93% (業界平均 67.8%)
売上高経常利益率	7%		16% (業界平均 4.8%)

主な研修受講歴

- ・可能思考研修(SA~PSV)
- ・企業内教育インストラクター養成コース
- ・業績アップ6か月研修
- ・マネジメント養成6か月コース
- ・田舞塾
- ・業績アップ上級コース
- ・経営理念塾
- ・経営問答塾
- ・ビジョン経営沖縄セミナー
- ・実践ビジネススクール
- ・営業スキルアップ5か月研修
- ・企業内マネジメントコーチング6か月プログラム
- ・新春経営者セミナー

株式会社王宮 レジャー 大阪府

外国人旅行者の思い出づくりに徹底 稼働率9割を維持するビジネスホテル

他社との差別化 「誰に・何を・どうやって」売るか

株式会社王宮は、大阪の繁華街に建つ1970年創業のビジネスホテル「道頓堀ホテル」および同ホテル内の中華料理宴会場などの事業を展開している。大阪でも屈指のビジネスホテル意欲区・道頓堀で、90%超の稼働率を維持するが、かつては経営危機に直面していた。バブル崩壊や金融危機を経てビジネス出張が減った上、近隣に大手ビジネスホテルチェーンの新店が相次ぎ、同社のような単体のビジネスホテルは価格競争に太刀打ちできなくなった。そんな折、専務取締役の橋本元氏は、ある勉強会で聞いた「誰に・何を・どうやって」売るかという3要素を競合他社と異なるものにする

モデルを大きく転換した。ターゲット顧客を日本人ビジネスマンから、東アジア(香港、台湾、韓国、中国など)の外国人旅行者に変えたのだ。そして、宿泊ニーズが主体の日本人ビジネスマンに対して、日本文化に触れたいという外国人旅行者が持つニーズに着目し、にぎり寿司体験や餅つき体験、ラーメン試食など、日本文化の無料体験イベントをロビーで実施。このほか、国際電話無料、自転車貸し出し無料、外貨両替サービスなどの24時間手数料無料など、多様なサービスを取り入れた。東アジアの旅行者に、心に残る思い出を提供することで大成功した同社。成功には、販路の開拓が不可欠だった。ターゲット顧客の変更に伴い、販売ルートを海外の旅行会社に特化したのだ。橋本氏は中国語を勉強し、自分の手で東アジア各国の旅行代理店を軒一軒歩いて交渉していった。

経営の少ない海外販売ルートを手に入れたことで、旅行会社に支払う手数料も削減した。その結果、2007年時点では2割だった外国人宿泊率が、13年には9割を超えた。年間稼働率は71%から93%に、売上高経常利益率は7%から16%へと倍以上、伸びた。立地、市場、自社の立ち位置を踏まえた新たなターゲット設定と、思い出づくりに徹底することで顧客満足度を高め、経営基盤を強化させた同社。これまでのビジネスホテル業界の固定概念を打ち破ったといえる。

人事理念に基づく社員教育と意欲の向上

経営戦略を転換するに当たっては、それを実行する社員一人一人の能力やモチベーションが重要となる。これを支えるのが人事理念だ。人事



ホテル正面には4体の彫像(左から「聖人・アブラハム・アブラハム・西人」)。世界の旅行者に変えてほしいという願いが込められている。



ロビーで外国人に寄り添う専用の体験イベント。多くの外国人観光客が参加し、にぎわいを生み出している。



社員から選出された業務改善推進委員。部門別のコメントがつけられて業務改善に取り組んでいる。

理念は、経営理念・ビジョンを基にした、行動信念、経営者の使命、部門ごとの理念・ビジョン・年度方針の一つであり、「感謝の心」「謙虚な心」「素直な心」「前向きな心」「学び続ける心」の5つの心を評価の中心に据えている。5つの心を持つ人間力の高い人材を育てるために、教育においては、パートアルバイトを含む全社員を対象に、経営志を持った社内勉強会を月に一回、開催している。また、社外の研修会に幹部から一般社員までを順次派遣し、異業種の成功事例の取り込みにも注力する。さらに、社員間の連携を喚起するため、毎月・来月に誕生日を迎える社員のリストを振り出して、社員同士でパスカードを渡し合う習慣をつくり、経営理念・ビジョンに基づく活動を遂げて社員同士が感謝の気持ちを返りあう「ありがとうカード」などを設けている。福利厚生では、一つの病気

につき最大50万円を支給する医療費補助制度を導入し、週4日以上働いているパートアルバイトも対象としている。社員が安心して気持ちよく働ける環境は、意欲的な社風の土台となっている。

全社員に20万円の決裁権を委譲、自主性を尊重する経営

「大事なものは、戦略と社風のバランス上、代表取締役の橋本元氏は言う。いくら新しい戦略やビジネスモデルを考案しても、社員が付いてこなければ事業は成功しない。そこで同社は、戦略以上に社員の育成や働く環境づくりに力を入れている。例えば、全社員には20万円の決裁権が委譲されており、顧客に喜んでもらうためには、上司の決裁なしに使うことができる。また、役職にかかわらず利用できる「改善提案箱」が設け

られており、採用された場合に内容に応じた報酬も出る仕組みになっている。

2014年春、道頓堀ホテルは一億円をかけた客室改装に着手した。これも社員発の企画の一つだ。改装内容も全て社員に任せており、専務の元氏は内容をチェックしても、口は一切挟まないという。全面的に信頼された社員は、自身の責任をしっかりと感じ取り、その期待に応えようと全力で取り組んだ。権限委譲は社員のモチベーションを高め、それが結果として顧客への高品質サービスの提供につながるのだ。

同社のおもてなし精神は自社内に留まらず、努力してつんだノウハウを惜しまずにも同業他社にも教えているのだ。自社の躍進だけでなく、地域や日本のホテル業界全体をよくしよう、日本のおもてなしを世界に発信しようとする姿勢は、多くの賛同となって



外国人観光客に思いやりサービスを提供するスタッフ。中国語、韓国語、英語を堪能に話すことができる。



「笑いと涙の送別会」で社員を激励。笑顔、涙、手紙のやり取りが社員同士の絆を深めている。



安全で豊かな社会の創造を使命として、教習所の枠を越え、
安全教育に力を入れている。

社長自ら社員一人一人とコミュニケーションをとり、風通しの良い
社風をつくりあげている。

主な研修受講歴

- 可能思考研修(SA~PSV)
- 起業家養成スクール
- 企業内教育インストラクター養成コース
- 業績アップ6か月研修
- 企業内マネジメントコーチング6か月プログラム
- マネジメント養成6か月コース
- 営業スキルアップ5か月研修
- 経営理念塾
- 経営問答塾
- 田舞塾
- 社長塾
- 新入社員研修と受け入れ研修

株式会社 安城自動車学校 自動車教習所 愛知県

安全で豊かな社会の創造が使命
安城市を日本一事故が少ない地域に

顧客訪問でニーズを満たす
「ライセンスアドバイザー」

株式会社安城自動車学校は、愛知県安城市の自動車教習所「コアドライブ」を運営する企業である。同社は「私たちはありがとうを発信するコアドライブの代表として、安全で豊かな社会を実現します」という経営理念を掲げており、コアドライブという言葉を同社の英語だ。一般の自動車学校との大きな違いは、教習所の枠にとらわれず、「安城市を日本一事故が少ない市町村にした」という強い思いが経営の根柢にあることだ。それを具現化するため、地域の交通安全教室や企業向けの安全運転研修も積極的にこなしている。

一般的に自動車教習所の教習は、教える側の目線になりがちである。しかし同社では、「ライセンスアドバイザー」と呼ばれる教習が見込み客の個人宅を訪問することで、免許の取得目的や起こりうるリスク、課題を事前に把握し、顧客と同じ視点に立てるよう

努めている。また、本人とその家族に免許取得の意図を詳しく聞き、家庭ごとの要望に細やかに応えているのだ。その際、入校前から卒業後まで、ライセンスアドバイザーが、責任を持ってサポートすることで、本人と家族に伝えることで信頼関係を育み、顧客満足度を高めるとともに、理念である事故発生率の低下につなげている。

知的障がいを持つ顧客の自宅を訪問した際には、両親から「子供の未来を考えると免許を取らせたいが、不安がある」と心電を吐露された。そこでライセンスアドバイザーは、「私が責任を持って教習をします」と話し、安心してもらうことができた。その後両親は、「学校ではあまり大事に扱われていないと感じていた息子を初めて大切にしてくれる場所がありました」と喜んでくれたという。

卒業検定後には全ての顧客にアンケートを実施し、結果を全社員で共有している。「まだ卒業したくない」とも楽しんでいる時間や、あっとい間でした「まだ通いたい」というコメントが多

い。不満が書かれていた場合には、できる限り声をかけて対面でヒアリングをし、それができない場合は電話や自宅訪問を実施している。これらの活動は直接的な利益を生まないが、創業者である石原勝一氏の「一杯一誠意を尽くす、その後には利益はついてくる」という精神がこの取り組みを支えている。

また常に、顧客は意見が投函できるようにになっており、投函された内容には、社員が即座に対応。「お返事」「回答」「謝罪」などのカテゴリに分け、顧客にも見える場所に掲示している。

徹底された理念教育
社員のモチベーションの高さ

朝礼や各部署の会議などで、経営理念と年度方針を唱和するのはもちろんのこと、代表取締役社長の石原勝一氏は社員一人一人と密なコミュニケーションを取り、地域・顧客に感謝し安全を心から願うマインド形成のための研修を頻りに行っている。

石原氏自ら全社員と個人面談している点も特徴的だ。業務のみならず、プライベートの悩みにも耳を傾けることで、石原氏と社員の距離を縮め、風通しをよくしている。

同社は、感謝の気持ちを表すことを重要視している。内定者に対しても同様で、「社会人は親に感謝することから始まる」として、内定者が親への感謝の手紙を書くようにしている。一方、



同社では、教習生が安心して学ぶためのサポート体制を整えている。顧客と同じ視点に立つ姿勢が、顧客の満足度を高めている。



地域の交通安全活動の様子。地域の安全を願い、子供に交通安全を教えたり、通学をサポートしたりする活動は同社にとって恒例の活動である。

新入社員歓迎会では親からの手紙を準備しておく。これは新入社員への感動の贈り物になるだけでなく、手紙の内容を聞いた全社員が「みんながこの新入社員を育てよう」という気持ちになる。いわば儀式のようなものである。

「ありがとうの発信」は社員間にとどまらない。石原氏は、「お客さまにもありがとうを発信していきたい。自動車学校に来る多くの高校生にとって、自動車免許を取得する過程は大人になるための第一歩。親への感謝を伝えるプログラムを考えている」と語り、生徒が免許を取得して卒業する際に、ここまで育ててくれた親に感謝の手紙を書いてもらう取り組みを始めている。

このようにモチベーションの高い社員が働く安城自動車学校は、多くの卒業生が「私もこの社員のように働きたい」と社員を希望している。同社の採用活動は簡素で、商工会議所と大

学の企業展に出展する程度で採用支援会社の利用は少ない。生徒として教習する時期が理念教育と採用活動まで兼ねているのだ。

安全なまちづくりが
私たちの使命

「安城市を日本一事故が少ない市町村にした」ということを体現しているのが、地域の交通安全活動だ。幼稚園から高校まで、教育機関での交通安全教室を積極的に開催しており、高い評価を得ている。たとえばある学校では教員から、「うちの生徒は自転車マナーが悪い」と聞かされた。そこで社員は、通学時の光景をあらかじめ動画に撮り、交通安全教室でその映像を見ながら生徒の注意を促した。このように、社員が顧客ニーズに積極的に応え、説得力を持った内容を教えている点も人気の理由である。口コミが

広がり、愛知県教育委員会主催の会合で教職員を対象にした講話の依頼や、市外の教育機関からも依頼が増えているという。

また、老人クラブの交通安全講習の実施、養護学校の生徒の受け入れも積極的に実施。社員が手話検定やサービス助士等の資格を取得するために勉強会を開催するなど、安心安全な環境づくりに努めている。さらには、通常は免許更新時しか交通ルールやマナーを学ぶ機会はないところを、企業向けの安全運転研修という形で学べる機会を提供している。

このように各方面から地域の安全に働きかけることで、顧客が生涯事故に遭うことなく、幸せな人生を送れるよう支援しているのだ。そして笑顔の絶えない、安全で豊かな社会がいつまでも続くために、安全とありがとうを発信していく。安城自動車学校はこれを使命とし、活動を続けている。



最新のマナーや校内外に渡れるフラッシュ教育も徹底した顧客志向の学習環境が特徴である。



各社員が個人目標を設定し、自己啓発とともに顧客に感謝している。

会	法人名：株式会社安城自動車学校	・資本金：100,000,000円
社	代表者：石原 勝一 代表取締役社長	・ホームページ：http://www.coardrive.com/
理	所在地：愛知県安城市北山崎町北端50	・社員数：正社員52名、パート・アルバイトなど2名
業	・設立年月：1969年4月	・事業内容：自動車教習所・企業向け事故削減研修

平成24年度「おもてなし経営企業選」に選定されたオーナー会員企業

- 株式会社一心亭 (飲食業・青森県) 1998年オーナー会員入会
- 株式会社都田建設 (建設業・静岡県) 1994年オーナー会員入会
- 株式会社武蔵境自動車教習所 (自動車教習所・東京都) 1993年オーナー会員入会
- ノアインドアステージ株式会社 (テニススクール・兵庫県) 2005年オーナー会員入会
- 株式会社びわこホーム (建設業・滋賀県) 1995年オーナー会員入会
- オタフクソース株式会社 (製造業・広島県) 1993年オーナー会員入会