経営（継栄）のツボ

早川浩士
有限会社ハヤカワプランニング代表取締役

転期に立つ経営の視座⑳

己の欲するところを人に施せ

日本一幸せな従業員をつくる

昨年2月の公開以来、あっという間に全国各地で自主上映会が行われたという話題の映画。昨秋、見た人の誰もが感動して涙を流してしまうという「日本一幸せな従業員をつくる！～ホテルアソシア名古屋ターミナルの挑戦～」のシネマセミナーに出かけた。

4期連続赤字を計上した名古屋駅前老舗ホテルで、新たな総支配人が誕生した。彼は、リストラでも成果主義導入でもなく、従業員が参加して経営理念をつくり、みんなで合宿して夜を徹して夢を語り合い、「日本一幸せな従業員をつくる」ことをスローガンに掲げ、従業員の誕生日会、従業員食堂のリニューアルなど、ES（Employee Satisfaction）と呼ばれる従業員満足に力を注ぐ再建策を示した。

一人ひとりに声を出して感謝の言葉を伝えるという人間味の溢れた「優しい心」が従業員にも伝わるようになり、同じことをお客様にも行えるようになる好循環がCS（Customer Satisfaction）と呼ばれる顧客満足を育ませるように変わり、「日本中でこんなにあったかいホテルがある」と宿泊客から絶賛され、市内で稼働率トップとなり「真心」ホテルNO1として表彰されるまでになった。だが、就任から10年目の2010年9月30日、ホテルは駅前再開発事業のため営業を終了し、運営会社も同日付で解散。閉鎖までの10日間を追ったドキュメンタリー構成となっている*。

はやかわ・ひろし
経営コンサルタント。1991年に独立。介護事業に関する独自の調査に基づいたデータ分析を各誌・紙に発表。著書に『99の言葉の杖』（日本医療企画）、『早川浩士の常在学場』（筒井書房）、『介護人財創造塾』（筒井書房）、『介護保険改正に勝つ！経営』（年友企画）、『データで徹底分析　介護事業の最新動向と経営展望』（日本医療企画）など。
http://www.hayakawa-planning.com
ブログ：http://ameblo.jp/hayakawa-planning/

己の欲せざるところは人に施すなかれ

出自の『論語』には、『顔淵2、衛英公23』と、2回も登場する。「自分がして欲しくないことは、他人も同じなのだから、すべきではない」ということ。だが、「人が（されて）嫌がることを進んでする」という人がいる。

一例を挙げると、陰口を言われるのが嫌なのにもかかわらず、他人の陰口は平然と言う人。〝やるべきこと〟がわかっていても、〝やってはいけないこと〟の洗い出しさえ思いつかないという人は、決して少なくはない。〝欲せざるところ〟と〝やってはいけないこと〟とは、相容れないというものではない。

とらえ方を変えれば、〝やるべきこと〟と相通じる箴言がある。

「己の欲するところを人に施せ（出自『新約聖書』マタイによる福音書7章12節）」であり、その意は「自分が他人からしてほしいと思うことは他人も同じなのだからしてあげなさい」である。

赤字続きで倒産寸前のホテルに就任した総支配人が掲げた目標は、「黒字」でもなく「顧客満足度NO1」でもなく、「日本一幸せな従業員をつくる」だった。

従業員と一緒に新たな経営理念をつくり直し、ESに力を注ぐことで従業員たちが輝き始めた。それは、会社から大切にしてもらっているという想いがお客様へのサービスにもよい影響が与えられるようになり、それに伴って業績はみるみる回復していった。

端的に言うなら、「このホテルでいい」から「このホテルがいい」と従業員の意識が変わったからに他ならない。「己の欲するところを従業員に施せ」と言っても過言ではなかろう。

昼夜あって、立つ世の中
両方聞いて、下知をなせ
われも良かれ、人も良かれ
と、思いやる気持ちを育みたい。

＊：この建物は解体され、高さ220mのJPゲートタワーとして2017年4月の開業をめざしている