

《2014年度 ICD日本部会・年末集会特別講演》

O・Mo・Te・Na・Shi 帝国ホテルの歴史とおもてなしの心 —Hospitality From Imperial Hotel—



株式会社帝国ホテル 代表取締役会長

小林 哲也

●抄録●

1890年11月3日、明治日本の政財界を挙げて国の迎賓館の役割を持ち誕生した帝国ホテル。2015年に開業125周年を迎える帝国ホテルは、それぞれの時代背景の中で、変えるべきものと変えてはならないものを選択を繰り返し、近代日本の歴史とともに歩んできた。人の縁（えにし）がつくったその歴史、また、国際的ベストホテルを目指す企業として何を大切に「おもてなしの心」を磨きながら経営しているのか皆様にお伝えしたい。

明治時代、政府は欧米列強と幕末に締結した不平等条約を是正するために欧化政策を推し進めていました。1883年に鹿鳴館が建ちましたが、海外の賓客のための宿泊施設がなかったため、本格的な西洋式ホテルが必要になりました。そこで井上馨外務大臣の提唱によって、大実業家の渋沢栄一を中心に宮内省や各財閥が株主となり、1890年11月3日、鹿鳴館の隣、東京・日比谷の地に帝国ホテルが開業しました。

最近、「おもてなし」という言葉が注目されていますが、そもそも日本古来の言葉であり、当社では開業以来、追求してきました。国の要請で「日本の迎賓館」として誕生したわけですから、まさに誕生からブランドでした。常にその原点に立ち返り、それぞれの時代背景の中で、変えるべきものを変え、変えてはならないものを守る選択を続けてきたのです。おかげさまで当社が始めた日本初の施設やサービスが多数ありま



明治23年開業 初代の建物

スライド1

帝国ホテルの原点

「帝国ホテルは日本の迎賓館として誕生した」
「誕生からブランドであった」



それぞれの時代の背景の中で、変えるべきものを変え、変えてはならないものを守る選択を続けてきた。

スライド2



スライド3

す。ホテルウエディングやアーケード、バイキングなどがその例です。また、1983年に日本初の商業ビルとホテルの複合ビルとして帝国ホテルタワーを建設した際は、当時の経営判断のおかげで、後にタワーのテナントの賃貸収入が財務上大きく貢献し、過去2回の大規模改修費用も自己資金で賄うことができました。結果、現在も無借金経営を続けております。

さて、高級ホテルを運営する上で大切な要素が3つあります。それはハードウェア（建物）、ソフトウェア（サービスの仕組み、組織）、ヒューマンウェア（従業員）です。これら3つが高品位にバランスよく整って機能してこそ、初めてお客様の評価をいただくことができます。中でも、最後の決め手となるのはヒューマンウェア、つまり“人”です。当社の場合、お褒め

を頂くときは「さすが帝国ホテル」と言ってもらえますが、お叱りを頂くときは「帝国ホテルともあろうものが」と言われてしまいます。そこで、全てのお客様に「さすが」と評価していただくため、15年前に「さすが帝国ホテル推進活動」を始めました。当活動の中では、「さすが」と言われるようなサービス、行動をした従業員を年間50名前後表彰しています。その中からさらに年間大賞を投票で1名選び表彰します。従業員たちにとっては「このようなことを行って表彰されたのなら、私もやろう。」というモチベーションアップにつながるのです。また、当社では「挨拶、清潔、身だしなみ、感謝、気配り、謙虚、知識、創意、挑戦」という9つの実行テーマを設定しています。我々はそれらを記したカードを携帯し、常にヒューマンの部分を磨いています。また、当社の「行動基準」の中で、「私たちは生活の基盤の全てをお客様に負っていることを認識し、お客様の感動を自らの感動とする者だけが帝国ホテルスタッフとしての評価を受けられる」と謳っています。これは、我々はお客様から給料を戴いているということを深く認識して日々仕事をしましようということであり、大事なことです。

最後に、私が今までの経験の中で感じていることをご紹介します。（詳細はスライド4～7参照）

まず、「興国とは謙の賜物であって、亡国は傲慢の結果である」。これは内村鑑三の言葉ですが、傲慢は個人も会社も国も潰すので常に謙虚であれということです。（中略）次に、「縁」は非常に大事ですが、「セ

「自己啓発」

- ①興国とは謙のたまものであって、亡国は傲慢の結果である（内村鑑三）
- ②努力は全て自分のため。自分に返ってくる
- ③問題意識のないところに発見は無い
→例)ただ漫然と歩くだけではなく、意識する
ゴミが「見つけてください」と呼んでいる
- ④常識をしっかり身につけること
- ⑤「人材」「人在」「人罪」→「人財」になれ

スライド4

心構え(1)

- ①社会人として…誠実、謙虚、感謝
- ②ホテルパーソンとして…素直に、明るく、元気よく
- ③「目配り」「気配り」「口配り」
- ④「縁」を大切に
小人は縁があっても縁に気づかず、
中人は縁があっても縁を活かせず、
大人は袖振り合う縁も縁とする。

スライド5

心 構 え (2)

- ①チャレンジする気持ちを忘れずに
- ②出る杭は打たれるが、出ない杭は腐る
- ③すぐに実行
- ④仕事を好きになること、仕事を楽しむこと
- ⑤プロフェッショナルになる
- ⑥得意分野を見つける

スライド6

「セレンディピティ」

偶然の幸運に出会う能力

人間じっとしていても始まらない。
まず行動すること。
行動して人と出会い、現象と出会ったらその
出会いに気づきなさい、気づいたことを
受け入れなさい、受け入れたらそれを発信
しなさい、そうするともっと広がって次につながる

スライド7

「セレンディピティ」という言葉があります。これは、偶然の出会いを自分の幸運につなげる能力という意味です。要は、「まず行動して、人や現象と出会ったらその出会いに気づきなさい、そして気づいたことを受け入れ、発信しなさい、そうすればもっと広がって、次の良い縁につながっていく」ということです。

我々は、引き続き様々なお客様との出会いを重ねていくと思いますが、ホテルはその国の印象を決める重要な要素であり、「民間外交の窓口」とも言えるでしょう。開業125周年を迎えるにあたり、今後も国の迎賓館として誕生した原点を大切に、おもてなしの心を磨いてまいりたいと思います。

O・Mo・Te・Na・Shi

Imperial Hotel “The History & Hospitality Mind”

—Hospitality From Imperial Hotel—

Chairman, Imperial Hotel, Ltd.

Tetsuya KOBAYASHI

On November 3, 1890, the Imperial Hotel was established with the full support of Japanese political and business circles in the Meiji era to play the role of the state guest house. The year 2015 marks the 125th anniversary of the Imperial Hotel. With the passing of time, the hotel has made decisions on what should and should not be changed in different eras with varying backgrounds. I would like to describe the history of the hotel established through strong ties among people, its administration with an emphasis on “hospitality”, and what is important for us to achieve the status of the best international hotel.