

◆特別インタビュー

ホスピタリティとは —感動につながる生き方を貫くこと

日本ウエストン株式会社
代表取締役社長

臼井麻紗杜氏



工場用ウエスヤタオルのクリーニングを手がける日本ウエストン株式会社。従業員31名、岐阜市の田園地帯に建つ社屋と工場は、一見、普通の中堅企業の様相だが。

ここに年間400名を超える見学者が、積極的な障がい者雇用をはじめとする同社の「おもてなし経営」を学びに来るといふ。代表取締役社長 臼井麻紗杜氏の話からホスピタリティの本質を考えてみたい。

「おもてなし」は期待を超える感動と感激から生まれる

—来年の伊勢志摩サミットが決まり、東海地方も「おもてなし」の言葉を使ったPRで盛り上がっています。ただ最近、この言葉の先に売り

たい名産品が見え隠れして、どうもしっくりこないのですが。

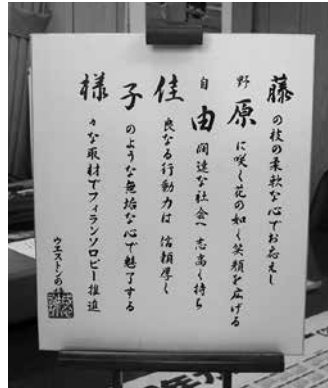
臼井 当社は2013年の経済産業省「おもてなし経営企業選」に選ばれましたが、一緒に受賞した三重県の兵吉屋ひやうきちやさんは、海女小屋を運営されています。海女さんの収入源である素潜り漁は夏場だけなので、一年を通してできる海女小屋でそれをカバーし、同時に海女の文化を伝えていきます。80歳を超えた海女さんが歌う海女の歌は観光客にも評判で、地域おこしにもなっています。確かに、おもてなしには宣伝効果的な要素もありますよね。宣伝なくしては売れませんから。かといって、あからさまなものは心を打たない。大事なのは、そこに、来たる人の期待を超える感動や感激があるか、とい

うすい・まさと

2001年、代表取締役社長就任。工業用ウエス、手袋類などのレンタルやクリーニング事業を通じ、資源リサイクル、循環型社会の実現に寄与。「活かす」を経営理念に掲げ、顧客と社員が誇りと喜びを共創できる会社を目指している。2012年第2回「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞にて「中小企業庁長官賞」受賞、2013年経済産業省「おもてなし経営企業50選」入選、2014年日本フィランソロピー協会「第12回企業フィランソロピー大賞」受賞。2011年社会福祉法人清徳会理事長就任。<http://www.weston.co.jp/>（日本ウエストーン）、<http://westonceo.cocolog-nifty.com/blog/>（ブログ「社長のひとり言」）

うことでしよう。

「こちらの部屋に入って、私の名前を使った詩の色紙を見たときは驚きました。まさに感動と感激！」



白井社長は、ご自身が御社のおもてなし最高責任者であると明言されています。

白井 経営はお客様をもてなし、社員をもてなし、地域をもてなし、そしてそのすべてが幸せになる三方よしのサイクルをつくることです。ですから、経営トップがその最高責任者であることは当然だと思います。

「お客様には具体的にはどのような心遣いをなさっているのでしょうか。」

白井 私どもの主力は清掃用品ですが、大事なことは、それらをお客様の工場にお届けしたとき、本当のお客様の困りごとに気づくことなんです。

たとえば、いつもはきちんと仕分けられているウエスや手袋がバラバラだったら、働く人に何か起きていたのでは？と。工場の事故はヒューマンエラーが多いのです。もしかしたらご担当者が奥さんとケンカしてイライラしていたのかもしれない。しかし、そのような些細なことから重大事故につながる可能性があります。お客様にお伝えします。そういうことを伝えることが本当の仲間であり、お客様も望んでいることだと思っております。

「一人ひとりのお客様のことを考え抜くことが大事なのですね。」

白井 そうです。あいさつ一つでも、相手にとって心地よいのはどの音階なんだろうと考えます。元氣すぎてもいけない場合もあります。TPOに合っているのだからかと。しかし、そういうことを整えても、

結果としておもてなしができたかどうかは、相手が感じることですよね。するほうが、もてなししている、もてなししていると言ってもそれは自己満足に過ぎません。

「確かに、おもてなしは受ける側が感じることですね。しかし社長はすべてにおいて徹底されています。」

白井 当社では配達車を毎日、洗濯しますが、週一回でも十分きれいなのですが、それではおもてなし経営ではありません。お客様のところへは綺麗な車で伺いたい、という気持ちがあるなら、それを実行する。やるならストイックにやる。だから社員は雨が降っても洗濯します。

うちのライバルであるデイズニールランドは雨が降ってもベンチを拭きます。それは掃除ではなく、釘が出ていないかを確認するためです。安心・安全がデイズニールランドのおもてなしなんです。当社の雨の日の洗濯も、お客様に対する感謝の気持ちの表れです。だから続ける。言うのは簡単ですが実践は難しいですよ。ちょっととした執念です（笑）。

—その執念(笑)に社員さんはいついでこられますか。

白井 よくやってきていますが、やらされているのではなく、楽しんでやるようになるまで私とのがまん比べですね。お客様は自分の担当者が最高の社員であることを望めます。今は私がおもてなし最高責任者ですが、誰が行っても私と同じことができるように育てたいと思っています。

—しかし、特に若い方に社長の熱い思いを伝えるのは難しくないですか。

白井 「松下幸之助は素直さが大事って言ってたよ」と20代の子に話しても、「松下幸之助って誰？松下電器って？」となるから大変です(笑)。しかし、思いを共有する努力を怠ってはいけません。たとえば、「朝9時には掃除も終えてお客様を迎える準備が整っていないければならない」という、私たちからしたら当たり前前のことでも、その意味を一から



工場に掲示されている「夢シート」

かみ砕いて説いたりもします。私はブログを365日1日も欠かさずに続けていて、今、3年目に入り1000回を超えました。そこでも社員は私の思いや行動を知ることが出来ます。

—ブログは思いを共有するためのツールですね。先ほど工場に貼ってあった社員さんの写真入りポスターもツールの一つですか。

白井 夢シートですね。そこには夢だけでなく、自分が言われてうれしい言葉と言われて嫌な言葉も書いてあります。うれしい言葉はどんどんかけるようにして、嫌な言葉は避ける。もしホノルムラソンが夢なら、12月の繁忙期でも「俺らががんばるから行って来い!」と送り出せる仲間になりたいんです。

—皆さんの互いに思いやる気持ちは、おもてなし経営を支えていると感じます。



創業者の白井清三会長と



大量生産できない名前入りのコースターやうちわは人気商品

企業と福祉の両輪で広がる障がい者雇用

―さて、御社には昨年度、企業フィランソロピー大賞を受けていただきましたが、贈呈理由は障がい者雇用の取り組みでした。現在、日本ウエストンで6名、社長が理事長をされている社会福祉法人清穂会では、約100名の障がい者の方が仕事をされています。

白井 うちが会社も社福も「施しではなく仕事」をモットーにしています。目の前にお腹がすいた人がいるとします。かわいそうだから「この500円で何か食べな」と渡しました。そして次の日も来ました。500円あげました。また次の日も来ました…。しかしこの施しは一生は続けられません。それよりも、じゃあ仕事があるからやらない？すごいやれるじゃない。ご苦労様、ありがとう、500円ね。これなら続けられる。仕事をすればいいのですから。

―その仕事をつくるのが難しく障がい者雇用が進まない、福祉的就労の給料が上がらない現実があるのではないのでしょうか。

白井 うちの仕事は手数が大事なんです。ウエスをたたんだり、手袋を選別したり、とにかく人手がかかります。それだけではなく、この名前入りのコースターやうちわのような、大量生産ができない高付加価値の商品も始めました。入力、印刷、切り取り、糊づけなど、さまざまな仕事があります。その人の段階に合わせ、仕事のなかに教育プログラムを組み込んでいくわけです。

―なるほど、この来客用のおもてなしグッズも障がい者の方の給料につながっているのですね。

白井 お中元などでも人気ですが、取引先のお客様から「親戚を集めたとき、何かサプライズをしたいのだけど」という相談があったので、「この名前入りうちわをつくったらどうでしょう」と提案したんです。

お客様も障がい者の役に立つなら、なおうれしいと喜んでくださいました。そんなことを絶え間なく考えていけば仕事はつくれるんですよ。

―障がい者雇用は創業者で会長の白井清三氏が始められたのですよね。

白井 先代が日本ウエストンで精神障がい者の雇用を始めたのが1970年です。精神障がい者は体調に波があります。それが病気なんです。だから仕方ありません。しかし、体調が良い時だけ仕事する、では会社では勤まりません。そこで就労訓練する場所はないかと探しましたがなかった。ではつくればいいと、2001年に清穂会を立ち上げました。

―企業と福祉のなかで、その人に合った働き方が選べるようになってきた。

白井 ゼロ/100ではなく、これもありだよ、それもいいよねとその人に合わせて進めればいいのです。体調がよくなったけど、ま



清徳会入口

だ完全な一般就労は難しい当社の社員が、ピュアサポーターとして清徳会で働いています。日本ウエストンの製品管理を担う社員として清徳会に派遣するわけです。清徳会の利用者も、同じ病気の仲間から言われたら、聞きやすいし励みにもなる。何が良いかは一般論ではなく、個別にみていくべきだと思っています。

—先ほど工場でお会いした方ですね。とても生き生きと働いていらっしゃいました。それにしても清徳会は工場そのものですよ。

白井 薬の管理、医師との連絡など必要な支援は行いますが、障がい者に対して撫でるような優しさはありません。実際、立ち仕事ですしキツイと思いますよ。周りからも「清徳会は厳しいところ」と言われています。仕事ですから厳しくないわけがない。しかし、ここを出ていい人生が歩めるようになったらうれしいじゃないですか。清徳会で働く利用者さんのなかには、月に10万円くらい稼ぐ人もいます。



清徳会利用者の仕事の様子

—今では6施設にも広がって。白井プロデューサーの手腕ですね。

白井 清徳会も合わせ、約200人の障がい者の方がこの仕事に携わっていることになりました。地域で障がい者の働く場が増え、安定したモノづくりもでき、お客様も喜んでくださる。ひとつのコミュニケーションのなかでいいサイクルが回っているなと感じます。

コミュニティといえば、当社には社内通貨があつて、ありがとうカードを書いたり、社内早朝勉強会に参加したときに、そのご褒美として渡しています。2000ウエストンで10000円の図書カードに交換できるといった仕組みです。これを清徳会やほかの施設にも広げたいと考えてます。たとえば障がい者の方が皆勤できたときは2000ウエストンとかね。うちだけでなく地域全体で取り組んでいけたらと思うのです。

—いい循環が生まれていますね。最近周辺の施設にも仕事を提供しているとか。

白井 はじめは職員さんから「納期はありますか?」と聞かれました。納期のない仕事なんてありませんよね。だから、清徳会は厳しいって言われるんですが(笑)。「いいですよ、まずはやれる分からやって、できなかったら清徳会でフォローしますから」と。でも、実際はちゃんとやれるんですよ。



ウエストン通貨

—商店街などが協力してくれたら、地域で応援できますね。一人ひとりに寄り添いながらも、結果としてその輪がどんどん広がっているように感じます。

「おかげさま」の気持ちを忘れずに

—御社は「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞も受賞され注目を集めています。なかにはうがった見方をする人もいませんか？

白井 いろんな感じ方をされる方はいらっしやると思います。しかし、

自分たちがやっていることに誇りが持てればいいと思っています。出る杭は打たれるけれど、出過ぎた杭は誰も打てないですから（笑）。

しかし、自戒することも大事です。「オレがオレが」になっていないか、「おかげおかげ」で生きているかと。「が」を捨てて「げ」で生きる。「おかげおかげ」の感謝の気持ちが、ホスピタリティの原点なんだと思います。

—なるほど！「我」を捨てておかげさまの気持ちで生きる。

白井 ただ、頑固さは必要だと思っています。譲らないことは譲らない。人の道からはずれていることはだめ。清く正しく美しくないことはだめ。これは理屈ではないのです。

ちよつと苦言になりますが、今年2月に開催された企業フィランソクピ—大賞贈呈式後の懇親会、あの残った料理はどうなったのでしょうか。社会貢献を標榜する会であるのなら、やはりそこまで徹底すべきかと思えます。量は少な目にして、足りなかったらごめんなさい、でいい

と私は思いました。

—ご意見ありがとうございます。このようなご指摘こそホスピタリティですね。

白井 最後は思いを貫く覚悟なんでしょうね。うちではよく言っています。どんな小さいことでも愚直にやるう、それしかない。さぼりたくなくなるけどそれに負けずがんばろう。だれにも負けない継続が大事。見ている人は見ている。職人的というか、生き方に対する職人集団とも言えるのかな（笑）。それがお客様の感動につながるのだと思います。

—感動につながる生き方の職人集団。日本のホスピタリティここにあり！ですね。今日はありがとうございます。ありがとうございました。

インタビュー

本誌執筆担当 藤原由佳子

【2015年9月11日 日本ウエストン株式会社にて】