

まいど！ざいむ局です！

関西元気企業



～湖国からの オ・モ・テ・ナ・シ～

今回ご紹介する企業は、湖国の自然あふれる温泉旅館「びわ湖花街道」を経営する株式会社国華荘です。昭和15年の創業から大きな経営環境の変化を経て現在に至るまで、一見華やかに見える温泉旅館業の苦勞、経営理念や今後の展望について熱く語っていただきました。

名称 株式会社国華荘（びわ湖花街道）
所在地 滋賀県大津市雄琴1-1-3
設立 昭和15年
代表者 佐藤 祐子
従業員 74名 資本金 62百万円
H P <http://www.hanakaido.co.jp/>

●創業のきっかけは。

先祖は尾張藩（現愛知県）に居住しておりましたが、明治初期の廃藩置県の折に京都に出てきました。当初は円町（京都市）にて名古屋コーチンの養鶏を行い、品種改良を重ねて良質の鶏肉を生み出し、三条烏丸にて祖母が水炊き屋の料亭を営んでいました。この料亭が大成功を収めたことから雄琴へ移転し、昭和15年に割烹旅館国華荘が創業されました。その後、平成13年の全館リニューアルを機に「びわ湖花街道」と改称し現在に至ります。

従って、当旅館のルーツは？と聞かれると“水炊き屋の料亭”“養鶏場”となりますので、意外に思われるかも知れません。創業者は先ほどの水炊き屋料亭を営んでいた私の曾祖母となります。その後、祖父と父が跡を継いだ後、私が社長を継ぎましたので当旅館としては4代目になります。

●社長に就かれるまでの道のりは。

社長就任は平成21年でしたが、私自身は短大卒業後に一度民間企業に就職し、平成6年に国華荘（現・びわ湖花街道）に戻り、フロントや仲居など1年間かけて旅館の様々な仕事を経験した後に若女将となりました。その後、専務取締役を経て社長に就任したというのが経緯です。幼少時から父が経営する旅館を見て育ち、ゆくゆくは後を継がせるような空気も感じていましたので、今思うと（社長に）なるべくしてなったのかなあというのが感想です。

幼少時から幾度となく見てきた「国華荘」は、美味しい食事とプールがあって子ども心ながら大好きな場所という象徴でした。しかし、いざ経営に関わると「こういう旅館にしたい。旅館はこうある



株式会社国華荘（びわ湖花街道）
代表取締役社長 佐藤祐子氏

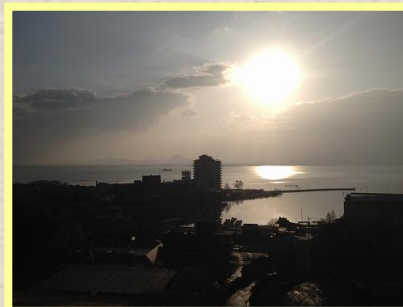
べき」という私の理想と、当時社長の父が考える経営方針との間にギャップが生じ、経営方針を巡って何度も衝突しました。例えば、平成6年に旅館に戻ってきた際、自分の目には会社の財務内容をタイムリーに把握している人間がおらず、経営管理が不十分な印象を受けたことから父にそのことを進言したり、時には経営を私に譲るよう迫ったこともあります。旅館業はお客様の楽しい思い出創りをお手伝いするのが本懐ですので、従業員からすると旅館内部で経営者の父娘が口論している姿は迷惑だったことでしょう。



●びわ湖花街道の経営理念を教えてください。

旅館業に限らず会社の経営理念には“経営者の人となり”が少なからず反映されると考えています。このため、当旅館も“佐藤家の人となり”が現れています。先代の父も、先々代の祖父も一言で言えば“実直過ぎるほどの実直”でどちらかというとお金儲けに長けていたわけではなく、「おもてなしとホスピタリティの精神」と「周囲の方々のご支援やお助け」があっただけでここまで来られたと考えており、私自身もこれらを大事にしております。

周囲の方々のご支援で苦難から脱したエピソードが1つあります。平成13年に当館は全館リニューアルを行ったのですが、その際の改装工事中に請負先のゼネコン会社が倒産してしまい、改装の見通しが立たずにお先真っ暗となりました。父も正直どうしようかと苦慮していたところ、旧来の父の友人がその苦難を助けてくれたのです。そのおかげで改装を再開することができました。正に「びわ湖花街道」が今日あるのは周囲の方々のご支援のおかげであることを表した出来事だと考えています。



●社長にとって“ホスピタリティの精神”とは何でしょうか。

おごと温泉には10軒の旅館が所在しているのですが、旅館のコンセプトはそれぞれに異なります。お宿の雰囲気や特徴も異なりますし、先述のとおり“経営者の人となり”が表れますので、各旅館がそれぞれのお客様を持っているとも言えます。

「びわ湖花街道」としては、お客様の気ままにのんびりが叶う宿として“非日常”ではなく“脱日常”の提供を心掛けています。館内施設を紹介しますと、源泉を利用した大浴場、びわ湖を一望できる客室、地元「近江」の食材にこだわった創作料理、ハイカラさんのお出迎えや大正浪漫をイメージした雰囲気、香りあふれる生花や中庭の四季などがあります。お客様への対応についても親切をモットーとしながら、お客様をお名前でお呼びするなどそのお客様に合ったおもてなしの提供することで、“普段では味わえない素敵なひとときを送るためのお手伝い”を心掛けています。

また、びわ湖花街道では日本古来の文化とされる畳・お花・着物に深く関わる機会が多いので、それをお客様ひいては後世にお伝えする“伝の心”も大切にしたいと考えています。



●びわ湖花街道を営むうえで社長が大切にしていることを教えてください。

当社では“30のお約束事”を定めており、1番最初に「従業員第一に夢と幸福の実現を目指します」と定めています。元々は10数年ほど前に当時社長であった父が定めたものですが、私自身も従業員第一を心掛けており、会社を1つの家族として考え、常に社員1人1人と向き合うことを大切にしています。今まで当旅館が歩んでこられたのは、間違いなく従業員やスタッフに恵まれていたからです。「当旅館の強みは？」と聞かれると、自信を持って「従業員の資質」と答えます。お陰様で当館をご利用いただいたお客様から「従業員の対応がよかった」といった意見をよく頂戴しますが、旅館施設を評価されるよりも嬉しいことですよね。

社員1人1人と向き合う中で、経営面では何事も全員で取り組むことを心掛けています。年1回従業員全員を一同に集めて、現在置かれている旅館の経営状況や問題点などの情報を共有化していますが、これによりどのように解決していくか、数字上の計画をどう具現化させていくかなど、より良い旅館を目指すために全員で取り組んでいきたいと考えています。

●正に全員野球でしょうか。

そうですね。全員野球の中でも私自身はキャッチャーが当てはまりそうです。キャッチャーは投手・野手と向き合いながら全体の動きを見て指示を出すので、社員と向き合いながら全体を総括する今の自分の立ち位置と似ているかも知れません。ぼちぼちキャッチャーも引退して監督に専任することも考えたのですが、「まだできるかな。まだ出たい」といった気持ちもあり、今のところ選手兼監督としてフィールドに出ています(笑)



●今までで大変だった点やご苦労された点は何でしょうか。

大変と聞くと、多くの方は「一大事だ!」といった慌ただしいイメージを想像される方がおられるかと思いますが、私はこう考えます。大変とは“大きく変わる Big Chance でもある”と。そんな大きな変化を紹介すると、平成13年に全館リニューアルを行い、「国華荘」から「びわ湖花街道」へと生まれ変わったことが思い当たります。

「びわ湖花街道」への変遷をお話する前におごと温泉の歴史について少し触れますと、おごと温泉は今から1200年前の平安時代に比叡山延暦寺の開祖最澄(伝教大使)さまが開湯したと伝えられています。「おごと(雄琴)」の地名についても、平安時代の貴族・小槻氏今雄宿禰がこの地を荘園として賜ったことから「雄」の字をとり、貴族邸から琴の音がよく流れてきたことから「琴」の字を用い、「雄琴」の名が誕生したと伝えられています。

昭和30年代になると、名神高速道路や東海道新幹線といった交通インフラ整備を背景に観光ブームが巻き起こり、昭和40年の大阪万博開催期には団体客の増加から旅館数も過去最大となり最盛期

となりました。しかし、その後京都府における風俗営業禁止に伴って風俗店が続々雄琴に流入したことから、雄琴は歓楽街というイメージを強く抱かれた時期が長く続き、ファミリー層を中心に利用客の落込みも続きました。ここにバブル経済崩壊が追い打ちとなり、おごと温泉の各旅館も例外なく経営が厳しくなり廃業に追い込まれた旅館もありました。

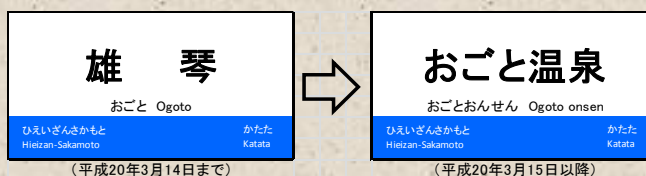
こうした状況を打破するために一石を投じられたのが、平成 10 年の「雄琴青経塾」の開塾でした。おごと温泉の次世代を担う当時 20 代の旅館経営者の卵たちを育成するべく開塾されたのですが、私も含めた塾生の中で経営姿勢やノウハウはもちろんのこと、旅館相互の“ライバル心”と“仲間意識”を醸成しながら「今後のおごと温泉をどのように復活させるか」について、膝を突き合わせて真剣に議論を重ねました。協議の中で歓楽街についても議論が及びましたが、至った結論は原点回帰でした。「我々温泉旅館のやるべきことは、まずお客様に“おごと温泉は温泉地であること”を改めて知ってもらい、多くのお客様に来てもらうこと。お客様が自身に向き合ってくれるために、何ができるのか、何をすればよいのか」ということ。そして、当旅館も父や従業員と議論を重ねながら温泉旅館としての原点を再度見直し、目配り・気配り・心配りをモットーとする顧客対応、びわ湖を一望できる客室、地元「近江」の食材にこだわった創作料理、お客様の思い出創りをお手伝いする雰囲気創りに力を入れるべく新たに舵を切りました。そして平成 13 年に全館リニューアルを行い、旅館名も長く親しまれた「国華荘」から新たに「びわ湖花街道」に改称することで新たなスタートを切ったのです。



●「雄琴駅」から「おごと温泉駅」への改称にも携わったと伺いました。

新たなスタートを切るにあたって、おごと温泉のイメージ戦略も大変重要でした。おごと温泉の各旅館で「おごと温泉旅館協同組合」が構成されているのですが、私はその広報を担当し積極的におごと温泉のPRに努めました。平成 20 年の「雄琴駅」から「おごと温泉駅」への駅名改称はその 1 つです。駅名改称は平成 15 年から地域住民 3 万人の皆様にご署名を募って 5 年越しの悲願となったのですが、お客様に“おごと温泉は温泉地”“おごと温泉は変わった”という点を強調するのはもちろん、そのほかにも絶大なPR効果があると考えました。駅名は電車内や駅ホームでアナウンスされますよね。「次はおごと温泉駅、おごと温泉駅です」と。電車をご利用の方はこうしたアナウンスを 1 乗車につき 2 回、往復で 4 回耳にします。アナウンスする側はおごと温泉駅通過の際に「おごと温泉駅」をアナウンスするわけですから、1 日にして数百回に上ると思います。これ以上ないPRですよ。

こうしたイメージ戦略が奏功し、女性やファミリー層を中心に好評をいただき、今では年間約40万人のお客様にご利用いただいています。



●今後の「夢」について。

今後は旅館「びわ湖花街道」を核に、レストラン業など多角経営を目指していきたいと考えています。これまで続けてきた従業員第一の考えを継続し、最終的にはそれぞれの部門を長年支えてくれた従業員に任せることができると考えています。



また、旅館業は日本文化がそのまま踏襲された商売だと考えていますので、旅館業（文化）で人の心（国民）を幸せにすることが私の使命だと思っています。「プラス（+）」のことを「口」にし続けることで夢は「叶う」。そう信じながら。

<取材後記>

「旅館には経営者の人となりが見られ、びわ湖花街道には佐藤家の人となりが出ている。」と社長は仰っていた。佐藤家を“実直過ぎるほどの実直で金儲けには長けていない”と評された社長であったが、逆に今般の目覚ましい復活を遂げた背景には“実直過ぎる実直さ”があったからこそとも言える。また、「先代の父とは何度も衝突を繰り返し従業員には迷惑をかけた。」とのことであるが、社長と先代に共通するのは“びわ湖花街道へのゆるぎない愛情”である。もっと旅館を良くしたいからこそ、真剣に議論して、本気でぶつかり合う。取材の中で先代のことを話す社長の顔はとても穏やかで心優しい表情をされていたのがとても印象的であり、びわ湖花街道の経営を通じて築かれた父娘の絆が垣間見えたように思えた。

変化を遂げた「びわ湖花街道」、その背景にあった“実直過ぎる実直さ”“旅館へのゆるぎない愛情”もこの旅館を支える大きな魅力と言える。

ご自身を“選手兼監督”と評した社長、これは“次世代に席を譲るのはまだ早いね”という次世代へのメッセージではないだろうか。奇しくも自分も次世代に含まれるので、上の世代に「こいつなら大丈夫」と思われるよう本気で挑んでいきたい。10数年前の雄琴青経塾の塾生たちのように。

掲載している情報は、平成25年10月時点のものです。
掲載している写真は、同社了解のうえ同社ホームページ内の写真を掲載しております。