

株式会社向瀧（東山温泉 向瀧）

空間と人間が洗練された老舗旅館
改革によって生まれた顧客視点



会津若松市
福島県

おもてなし経営のポイント

- ❖ 有形文化財として登録されるほどの、歴史ある空間の保持
- ❖ 組織全体で顧客目線を持つように教育し、歴史の価値を育む

経営理念と企業文化

会津若松市の東山温泉にある旅館、向瀧。会津藩の指定保養所であった「きつね湯」を譲り受け、明治6（1873）年に創業した全24室の小さな旅館である。明治、大正、昭和と時代を追うごとに増改築を重ねた木造建築はその価値が認められ、1996年に全国の旅館としてはじめて国の有形文化財に登録されている。

この伝統的な旅館を経営する6代目の平田裕一氏。91年に勤め先の旅行会社を退職し、父の経営する向瀧に戻ってきた。しかし、平均年齢60歳に近いベテラン社員に囲まれ、非常に保守的な雰囲気職場では、旅行会社での経験を活かそうにも、相手にされなかったようだ。老舗旅館としての伝統や過去の成功体験がマイナスに作用し、周辺の旅館が次々と閉鎖していく状況にも危機感がない社員たち。

このままでは時代の変化に対応できず向瀧は淘汰されてしまう。そう感じた平田氏は、普及し始めたインターネットの将

来性に着目し、自ら向瀧のホームページを開設。旅行代理店との契約を解除し、向瀧に魅力を感じる顧客とダイレクトにつながる旅館づくりに取りかかる。

2002年には父親から経営を受け継ぎ、顧客の満足を追求する一方で効率化も推し進めながら、建築物の手入れや温泉の質を高める工夫、会津の郷土料理の提供、「雪見ろうそく」に代表される四季に応じた景色の創出など、次々と改革に乗り出した。最も力を入れているのが、旅館の要であり、一番時間のかかる社員の育成だ。全社員参加による、365日、毎日行なわれる朝礼、部門別の一日何回にもわたるミーティング、プリセプターシップ（先輩・後輩のペア制度）、失敗を報告しフィードバックを受ける「アツとハツとレポート」など、さまざまな制度を考案し、社員が行動を自発的に変えていく仕組みをつくった。多くの失敗が共有され、結果として旅館全体の失敗を減らし、より高いレベルでのサービスを生み出す源泉となっている。新卒採用にも力を入れ、いまや社員の平均年齢は30歳を切るようになった。

ただ、歴史があるだけ、古いだけでは価値がない。時代に応じて変えるべき価値は変え、守るべき価値は守り、いつ顧客が来ても楽しめる時間を提供する。そのために社員一丸となって空間を磨き、人間を磨き続ける日々の取り組みこそが、伝統を紡ぎ上げていく。

講演者紹介



株式会社向瀧
（東山温泉 向瀧）
代表取締役

平田 裕一氏

1983年大手旅行会社（小田急トラベル）に勤務。91年株式会社向瀧入社し、02年代表取締役就任。会津 東山温泉にある「向瀧」は、江戸中期に始まる老舗温泉旅館である。旅館としては、全国第一号の登録有形文化財に指定されているが、古さを武器にするだけでなく、会津の伝統的な郷土料理を提供し、建物も、料理も、接客も向上させていくために、日々、従業員たちがサービスを磨き続けている。また、日本のインターネットの普及に伴い、いち早くオリジナルのホームページを作成。旅行代理店経由の予約をやめて直接集客にシフトさせるなど、IT活用や経営革新に積極的に取り組み、数々の賞を受賞している。「変えてはならないことは変えず、変えなければいけないことは変えること」「変わらない向瀧の魅力のために、今日は何を変えるか」を徹底している。

会社概要

- ・法人名：株式会社向瀧（東山温泉 向瀧）
- ・代表者：平田 裕一 代表取締役
- ・所在地：福島県会津若松市東山町大字湯本字川向200
- ・設立年月：1873年創業（前身の「きつね湯」は江戸時代中期から）
- ・事業内容：温泉旅館の経営
- ・社員数：正規22名、パート8名
- ・ホームページ：http://www.mukaitaki.com/