リーダーたちの本棚 VOL.72
Leader as Readers

企画・制作 朝日新聞社広告局 広告特集

L【率いる】Leading
強みは安全運航と最高級のサービス

「飛鳥Ⅱ」は、日本最大のクルーズ客船。客室数は436室。乗組員数は約470名。テニスコート、スパ、フィットネスセンターなどの施設を備え、一流シェフが作る食事や、様々なジャンルのエンターテインメントも楽しめる。最大の売りは、高級ホテルさながらのホスピタリティーだ。

「クルーズ客船というのは特異なビジネスで、海運業、ホテル業、旅行業を兼ねた業態です。中でもホテル業は、他社との違いを明瞭に出せる分野。陸上社員と海上社員がタッグを組んで、独自のサービスを追求しています」

1991年に就航した初代「飛鳥」は、客船クルーズの人気が高まる中で、ハイシーズンでは満船状態が続き、2006年、よりキャパシティーの大きい「飛鳥Ⅱ」に交代した。「飛鳥Ⅱ」の集客も順調に伸びており、コースによっては最も高いクラスから予約が埋まり、リピーター率も高い。4月4日には、母港の横浜港から104日間の世界一周クルーズに出航した。旅行代金は400万円台から2,000万円台。近年は、欧米の超大型外国船が日本に参入し、安価なクルーズツアーも増えているが、「最高級のサービスを提供するために、価格競争に迎合するつもりはありません」と服部さんは言う。

4プラス1の原理原則を徹底

「私はもともと物流畑の人間で、客船の仕事経験は浅い。ただ幸いなことに、当社には初代『飛鳥』就航の立ち上げプロジェクトに関わった優秀なスタッフが、陸上にも海上にもいます。彼らの力を借りながら経営のあり方を探る中で、確信できたことは、物流ビジネスも客船ビジネスも、大事な原理原則は変わらないということです。第1に運航の『安全』。第2に『品質の管理・改善』。第3に『作業の効率化』。第4に『利益』。この4つの優先順位が入れ替わることはありません。利益を優先して安全をないがしろにすれば、重大事故につながります。また、客船ビジネスでは、物流ビジネスの原理原則に、『おもてなし』という要素が加わります。我々はできる限り船に出向き、お客様やクルーの声に耳を傾け、現場で何が起こっているのか、自身の目で確かめ、サービスの向上に努めるようにしています」

クルーズによっては8割がリピーターで占められる。その一方で、5万円台からのワンナイトクルーズや1週間以内のショートクルーズは、初めての乗船客が多い。人気は、花火クルーズや夏祭りのショートクルーズ。昨年は現役力士による船内トークショーや大相撲入門講座、ちゃんこのふるまいなどが楽しめる「大相撲クルーズ」を初企画し、好評を博した。

「サービスの改善に努めることでリピーターのお客様に満足していただくとともに、気軽に参加できる企画を次々と繰り出し、新しいお客様を獲得していきたいと思います」

理想のリーダー像についても聞いた。

「夢とビジョンを語れるリーダーでありたい。大事なのは、夢・ビジョンを実現するための構想力、企画力、そして胆力と度胸ではないかと考えています。自分にないものばかりです(笑)」

ウェブ広告朝日
■朝日新聞社広告局ウェブサイトでは、服部 浩さんが語るリーダー論を紹介しています。
http://adv.asahi.com
朝日新聞 広告 検索

郵船クルーズ取締役社長
服部 浩(はっとりひろし)さん

1953年東京生まれ。慶応義塾大学経済学部卒。76年日本郵船入社。IT戦略グループ長、NYK LINE(AUSTRALIA)PRY. 会長、中国総代表、NYK LINE (CHINA) CO, LTD.董事長、日本郵船取締役・常務経営委員、NYK GROUP EUROPE LTD. 社長を歴任。2014年から現職。

R【読む】Reading
人生の折々で本が仕事の糧に

郵船クルーズは、1991年からクルーズ客船「飛鳥」を運航。2006年以降は飛鳥の後継船「飛鳥Ⅱ」の運航を行う。服部浩さんは、日本郵船で38年にわたりコンテナ船輸送などの物流事業に従事し、昨年同社の子会社である郵船クルーズのトップに就任した。物流ビジネスから客船ビジネスへ。その活動の糧になったという本を中心に紹介する。

トヨタ生産方式におもてなしの心を加えて

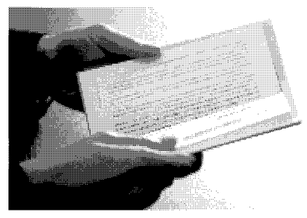
日本郵船で長く物流事業に携わっていました。仕事を進める上でバックボーンとなっていたのが、「トヨタ生産方式」の思想です。「ムダ・ムラ・ムリをなくして効率化を進めよ」「5回〝なぜ〟を繰り返し、真因を突き止めよ」「現場に出向き事実を確認する〝現地現物主義〟を徹底せよ」。製造業の現場で生まれたこうした思想は、物流業においても重要だと考えていました。トヨタ生産方式の生みの親である大野耐一氏は、副社長の立場になっても創業者が唱えた現地現物主義を徹底し、企業経営にかける思いを『トヨタ生産方式―脱規模の経営をめざして―』に著しました。40年近く前に発行された本ですが、今も私の教科書です。当社の現場の最前線は、客船「飛鳥Ⅱ」です。経営者として可能な限り現場に出向き、お客様やクルーの声に耳を傾け、改善に努めています。

貨物船から客船へと仕事の舞台が移り、経験不足を補う必要が出てきました。おもてなしに関することです。クルーズ客船は、いわば洋上のホテル。そう思い、『帝国ホテル流 おもてなしの心 客室係50年』を読みました。著者の小池幸子さんは、帝国ホテルの客室係として長く活躍している方で、お客様目線を突き詰める姿勢がすばらしい。客室の清潔度や不備をきめ細かくチェックし、時にはバスタブに身体を横たえて汚れを探すなど、そのプロ意識に感心しました。帝国ホテル総料理長・田中健一郎さんの『帝国ホテルの料理の流儀』、村松友視さんの『帝国ホテルの不思議』なども読みました。社員育成の参考にしています。

上海駐在時に読んだリアルな対中外交論

次に紹介するのは、『大地の咆哮(ほうこう)元上海総領事が見た中国』です。2004年、上海の日本総領事館で一人の職員が、「このままでは国を売らない限り出国できなくなる」との遺書を残して自殺しました。この時の総領事が著者で、末期がんと宣告されてから執筆を始め、著者が亡くなった06年に刊行されました。部下を亡くした無念を抱えた著者が、現代中国をどう認識し、どう対応するのか、日本の対中外交はどうあるべきかについて記した絶筆です。私は日本郵船時代に04~08年まで上海勤務を経験しました。北京五輪と上海万博を控え、中国経済が急成長した時期です。貨物輸送も急増し、忙しい毎日でした。この時期に同書を読み、中国の真の姿を見た気がしました。外交官として同国との交渉に関わってきた著者の視点は鋭く、辛口の意見も多い。一方で、一般の中国人に対しては先入観を持たずに直接触れ合い、友人を作ることの大切さを伝えています。それは私自身も実感したことです。中国赴任が決まった人には必ず本書をすすめていました。これに類する本では、丹羽宇一郎さんの『中国の大問題』も独自の視点がさえ、読み応えがありました。

歴史小説や時代小説も好きです。司馬遼太郎さんの本はほとんど読んでいますが、ベスト1を挙げるなら、『坂の上の雲』。同時代の小説では、山本権兵衛を中心に近代国家建設に奮闘した人々を描いた江藤淳さんの著書『海は甦える』も面白く読みました。『坂の上の雲』の時代は、秋山真之をはじめ優秀な若者たちが志をもって海外に出かけ、欧米諸国の産業や軍備を研究し、日本の立ち位置を判断する目を養いました。ひるがえって今の日本は、海外に出たがらない若者が多いと聞きます。豊かな暮らしに満足しているのかもしれませんが、自国を客観的に見られない人が増え、ますます日本のガラパゴス化が進むのではないかと危機感を覚えます。私は10年から昨年3月まで、日本郵船欧州部門の拠点、ロンドンに駐在しました。その縁でロンドンにいる日本人留学生に向けた講演を頼まれた際には、『坂の上の雲』をぜひ読んでくださいと話しました。



ロンドン駐在時の個人的な読書としては、日本恋しさもあって、佐伯泰英さんの「居眠り磐音 江戸双紙」シリーズに親しみました。勧善懲悪の時代劇なのでスカッと読めて、日本にいる今も新刊が出るとつい手が伸びます。

最後は、『海賊とよばれた男』。出光興産の創業者・出光佐三さんをモデルにした近年の話題作です。主人公の不屈の根性、ロマンを追い求める姿に圧倒されました。実は、飛鳥Ⅱは、本書に登場する「日章丸」と同じ佐世保のドックに定期検査でお世話になることがあります。そうしたこともあって、親近感をもって読みました。(談)

服部 浩さんのおすすめ本棚

『トヨタ生産方式―脱規模の経営をめざして―』(ダイヤモンド社) 大野耐一・著

トヨタ自動車元副社長で、"かんばん方式"などトヨタ独自の生産管理を考案した著者が、その正しい理解を促した指南書。初版1978年のロングセラー。

『帝国ホテル流 おもてなしの心 客室係50年』(朝日文庫) 小池幸子・著

敏腕客室係が、さりげない気遣い、謙虚な姿勢、チーム力など、日本人ならではのきめ細やかなおもてなしの心と技を説く。ビジネスでも役立つヒントが満載。

『大地の咆哮 元上海総領事が見た中国』(PHP研究所) 杉本信行・著

約30年間、中国外交の第一線で活躍した元上海総領事が、大国の知られざる実態と問題点を詳細に分析し、未来を見据えた書。山本七平賞特別賞受賞作。

『坂の上の雲』全8巻 (文春文庫) 司馬遼太郎・著

松山出身の歌人・正岡子規と軍人の秋山好古・真之兄弟の3人を軸に、近代国家を目指す人々の奮闘と、日露戦争の勝利に至るまでを描いた大河小説。

『海賊とよばれた男』上・下巻 (講談社文庫) 百田尚樹・著

出光興産創業者・出光佐三をモデルにした国岡鐵造の波乱の生涯を描く。石油禁輸、戦争、「日章丸事件」など様々な困難を乗り越えた実業家の軌跡。

三笠書房
千代田区飯田橋3-3-1
◎詳細は⇒http://www.mikasashobo.co.jp
◎(株)ブックライナー〈フリーダイヤル〉0120-398899
(9:30~19:00)からもご購入いただけます。
三笠書房BOOKSTOREで立ち読みができます!!
http://www.mikasabooks.jp

運命を好転させる名著中の名著!!
京セラ株式会社名誉会長 稲盛和夫
働き方
人生で「価値あるもの」を手に入れる法
ISBN978-4-8379-2310-7 ●定価(本体1400円+税)
ロングセラー23万部突破!!

精神科医 片田珠美
賢く「言い返す」技術
人との関係が変えることができる
ISBN978-4-8379-2581-1 ●定価(本体1300円+税)
ベストセラー『他人を攻撃せずには いられない人』著者 書き下ろし!
重版出来

最新刊 朝日新聞「人生の贈りもの」で注目の著者、渾身の書き下ろし!
平川克美
時流に流されず、群れをつくらず、本質を見失わず
「あまのじゃく」に考える
ISBN978-4-8379-2586-6 ●定価(本体1400円+税)
推薦 内田樹
■「自力で考えない人」は、生きていないも同然
■これからどうなるのか?――「働くこと」と「生きること」
■頼りになる知性、ならない知性
■「正義」よりも信ずるに足ることはあるか
■「人と違うこと」を考えるのではなく、「人と違うよう」に考える

知的生きかた文庫
気にしない練習 8万部
元結不動密蔵院住職 名取芳彦
不安・怒り・煩悩を〝放念〟するヒント
人生には、気にしないほうがいいことが、たくさんあります。でも、「気にしない人」になるには、ちょっとした練習が必要。本書では、うつうつ、イライラ、クヨクヨ……から抜け出し、晴れ晴れとした毎日をつくるための心のトレーニング法を、仏教的な視点から紹介します。
ISBN978-4-8379-8309-5 ●定価(本体590円+税)

脳を一生、老化させない食事
みんな大好き! パン、パスタ、シリアル……の真実
読者からの声、続々!!
◎「今日から、何を食べればいいの!?」――朝食はいつもパンだったので、正直ショックです。でも、代わりに食べられるものは多いので、無理なく続けられそう。(40代 主婦)
◎パンやパスタと脳・心の病気の関係が詳しく書かれている。「みんな食べているではないか」とも思ったが、この事実は見過ごすわけにはいかないだろう。(60代 男性)
◎花粉症をはじめ長年のアレルギー体質でしたが、グルテンフリーの食事にしたらラクになってびっくり……。(50代 男性)
◎小さい子どもがいるので、食事には気をつけています。炭水化物や糖質が、子どもの成長にも大きな影響があること。今知ってよかったです。(30代 女性)
肥満、糖尿病、アルツハイマー病、心の病気……
4週間で脳からリフレッシュする驚異のプログラム!

8万部突破!
みんな大好き! パン、パスタ、シリアル……
脳を一生、老化させない食事
「のパン」があなたを殺す
いつものパンがあなたを殺す
医学博士 デイビッド・パールマター クリスティン・ロバーグ[著]
順天堂大学大学院教授 白澤卓二[訳]
肥満、糖尿病、アルツハイマー病、心の病気……
4週間で脳からリフレッシュする驚異のプログラム!
[ニューヨーク・タイムズ]紙、アマゾンUS ベストセラーNo.1席巻!
三笠書房
ISBN978-4-8379-5755-3 ●定価(本体1500円+税)