

**IKGの旅館経営再生塾 第141回
スタッフ全員の意識改革に向けての取り組み**

執筆担当者

孫田 猛

ある中規模旅館における「提供商品改革プロジェクトチーム」のその後についてである。チームメンバーが作成した「現状の課題」シートを全社員に配り、「あなたが日ごろ感じている課題」について、記述を求めたところ、なんと300に近いコメントが集まった。

この旅館のスタッフには問題意識がある。これがなくなり、問題を問題と捉えなくなってしまった旅館を多く見てきた自分にとっては、これは大きな変革のチャンスであると感じた。

さっそくこれらの意見を、場面・場所別に、現状（問題点）・理想（改善後の姿）・改善のメリット・改善の具体的方法（5W2H）のマトリックスに簡潔にまとめ上げた。そして、これらをすぐ出来ること、予算立てが必要なもの、要検討のもの、まるっきり不可能（対象外の意見）に仕分けを行い、優先順位をつけた。この段階では、とにかく早く実施し、小さいながらも成功体験を得ることに重きを置いた。

一方、意見を求められたチーム以外の大多数の社員からすれば、意見を出したのはいいが、またこの先何の改善も実施されないのではないかという、不信感がある。したがって、チームメンバーは取りまとめ作業を業務終了後に時間を割いて実施し、熱の冷めないようわずか2週間で全社員に結果を発表した。

さらに、改善対策会議においてはチームメンバー以外の板長や外注業者の責任者等、場面に応じてオブザーバーとして参加を求め、改革の意識を共有してもらった。

この結果、課題の解決プロセスが事細かに開示され、着実に進行し始めたのである。そして、常に改善し続けることがこの旅館の特色となり、従業員の意識が変わり始めた。

今までは、問題意識は持っているものの、改善提案をしてもすぐにつぶされたり、他人の悪口の言い合いに終始していたのが、全体の空気が変わっていったのである。

旅館の質が低下する原因は、実は内部に存在する。そのことを現場は何となく感じ取っている。しかし、それを確実に改善しきるまで取り組むことをしているところはまれである。また、その重要性を認識せず、「まあ仕方ないか」で終わらせてしまっている。だから、気がついたときにはもう遅いのである。

<http://ik-g.jp>

[e-mail:magota@ik-g.jp](mailto:magota@ik-g.jp)