

IKGの旅館経営再生塾

第254回 縁故主義を自ら絶った経営者

榎飯島 綜研 代表取締役社長 孫田 猛

ある旅館で、部下に指示を出したり管理をするのがとても不得手な中間管理職がいた。その人は経営者の血縁関係にある関係で、その旅館で働いている。

従業員の手前、なるべく目立たないバックの業務を担当している。ところがそのセクションの不適切な仕事の結果が、直接お客様に迷惑をかけてしまった。

こんなことが続くようなら、さすがに配置転換も必要になると問題になった。

時を同じくしてこの旅館では、すべての業務オペレーションをガラス張りにする試みがスタートした。

その理由は、となりのセクションは何をやっているのか全く関心がなく、自分の仕事が増えることは避けたいと、他のセクションの仕事を手伝うといったこともない状況だったのである。

一方で旅館のためにと仕事を積極的にする人には業務が集中し、そうでない人は自分の仕事の枠を守ることが第一優先となってしまった。このような状況から、旅館の雰囲気も殺伐としていたのである。

ここまでほったらかしにしていた最大の原因は、営業ばかり出かけて、旅館の内部に葉関心がなかった自分にあると気づいた経営者は、「ガラス張りのオペレーション」と「提供サービスの連携プレー」を思いついた。

これは、部門別に業務オペレーションをチャート化し、全スタッフに公開する。そして現状のオペレーション体制で無理が生じているところは、部門の垣根を取り払ってフォローするスタッフに対し、プラス評価するしくみを導入した。

さらに、全ての部門の業務を顧客に告知し、顧客宛の短いメッセージを記名入りで提示することとしたのである。

狙いは全ての業務が顧客と直結していることをスタッフに認識してもらうことと、一丸となってよりいいサービスを提供することを実現することにあった。

冒頭のスタッフは、今のところ居場所がない。この急激な変化を、自分が変わるチャンスだと捉えるか、被害者意識のまま今と変わらない行動を取るかは本人次第である。

今、この旅館では独自のスタンダードができつつある。このスタンダードをマスターするもののみが、スタッフとして仕事をし続けることができる明確な基準を作り上げたいのだ。縁故主義を自ら絶った経営者に拍手。

<http://ik-g.jp>

magota@ik-g.jp