

— 動き出したダイバーシティの取組み —

取材協力 株式会社ホテル佐勘(宮城県仙台市) 一千年の老舗旅館を支える「人づくり」

次世代に向けて旅館業のあり方
追求

秋保温泉で1000年以上も続く老舗温泉旅館であるホテル佐勘は、経済産業省によって2016年度の「新ダイバーシティ経営企業100選」に認定されました。

今回の選定は、女性の活躍推進だけでなく、役職・年齢・性別に関係なく、やる気のある人材にチャレンジする場を積極的に与えることで、顧客ニーズを読み取って自ら動ける人材、新しいサービスを生み出してビジネスにつなげられる人材を育て上げ、「10年後、

20年後も愛される新しいファン層づくり」を担う、人づくりの取り組みが評価されたものです。

ホテル佐勘の総務部では、「平安時代から続く老舗旅館として1000年以上も経営を維持してこれたのは、旅館という業態で中心的な役割を担ってきた女性が働きやすい環境づくりに努めてきたことも大きな要因で、ダイバーシティという言葉が登場するずっと前から、女性の活躍推進に取り組みできたと言える」と説明。産休や育休といった仕組みも大企業などによる「ワークライフバランス」施策に先んじ



出席者が全員立ったままで行われる週次の「定例シフト会議」



2016年5月にホテル佐勘で開催された「G7財務大臣中央銀行総裁会議」(写真提供:G7仙台財務大臣・中央総裁会議 公式ホームページ Photo Library)

て実現されており、結婚や出産に伴う離職はほとんどないと言います。
一方、旅館業を取り巻く状況は厳しさを増しており、ホテル佐勘では今年6月に施行される住宅宿泊事業法(民泊新法)や多様化する顧客ニーズなどへの柔軟な対応を図るため、次世代に向けた旅館業のあり方を追求し続けています。

「全社員経営」で意識変革と業務改革

次世代の旅館業を目指すために、最大の課題となるのが人材の確保・維持です。旅館業はその特性から、宿泊客の需要が週末に偏っており、平日の余剰人員、週末の人数不足解消が喫緊の課題ともなっています。同時に、事業を継続していく上で、新たなサービスの創出や強化も不可欠です。

2000年代には新たな人事評価制度や短時間正社員制度なども整備・創設され、全社員が「佐勘に貢献できることは何か」を考え、新たな職域や職種に挑戦してきました。

その結果、仲居係として入社した女性が結婚・出産を機に社長室へ異動、現場経験を活かしつつ経営視点から業務を行う経験を積み、ホテル佐勘傘下の旅館で支配人として活躍するケースも出ています。

また、部門別の垣根が高く社員の役割が固定化されていたことで生産性も

低下していたという反省から、現社長は「全社員サービスマン」を掲げて意識変革と業務改革を断行。曜日や部署による人材需給ギャップを埋めて人材の相互活用を図る週次の「定例シフト会議」を通じ、最小限の人員で一定のサービスが可能な体制を確立しました。

さらに、40歳未満の社員を対象に、社長自らが講師となつて新たなサービスや業務改善を提案させる。佐勘カレッジU・40も開講。10人前後のメンバーを選定し、宿泊プランの開発や価格設定、サービス内容など、具体的な提案を促すことで、管理職の育成につながっています。

ホテル佐勘の総務部では、「入社して3年というような若手も参加しており、業務改善や新サービスの提案が採用されることもあって、社長の『全社員経営』という考え方が意識変革にもつながっているようだ」と強調しています。

こうした取り組みを進めるホテル佐勘のサービス品質が高く評価され、2016年5月には旅館として初めて「G7財務大臣中央銀行総裁会議」の会場となりました。

また、2016年4月には全103室温泉完備の素泊まり専用ホテルを開業して、インバウンドなど新たなニーズを取り込むチャレンジもスタートし、ホテル佐勘によるダイバーシティ経営の成果として注目されています。