

iPhone／iPad導入の成功事例と
最新の企業向けサービス、
そして仕事に役立つApple活用

働き方を
変える!

iOS

ビジネス年鑑

iOS Business Year Book



INTERVIEW

組織をガラリと生まれ変わらせる
正しい“デジタル”的導入の仕方

旅館「元湯陣屋」の iPad活用の成功秘訣

宮崎知子 Tomoko Miyazaki

株式会社陣屋 代表取締役 女将。大学卒業後、リース会社の営業職に7年従事。2009年10月に神奈川県鶴巻温泉の旅館「元湯陣屋」の事業を先代から継承し、夫である宮崎富夫氏が代表取締役に、宮崎知子氏が4代目女将に就任する。就任当時は2億9000万円だった売上高を6億1700万円(旅館単体／2018年8月期)まで伸ばすなど、ITを利活用した二人の経営手腕に注目が集まる。自社開発のクラウド型旅館・ホテル管理システム「陣屋コネクト」は第2回日本サービス大賞「総務大臣賞」受賞。富夫氏が別会社の経営に関わるのを機に、株式会社陣屋 代表取締役に就任。



“使われるIT”はいかにして実現されたか

旧態依然とした旅館業の仕組みをITによって革新した先駆者として知られる鶴巻温泉の旅館「元湯陣屋」。

その当初の取り組みがどのようなものであったかは、

弊誌2015年8月号の「iPad導入 成功のシナリオ」で紹介した。

今回は当時の記事を再録するとともに、それから4年が経過した2019年現在どのような進化を遂げたのか、

元湯陣屋の女将であり代表取締役でもある宮崎知子氏に追加取材を行った。

そこから見えてきたのは、iPhone、iPadなどを導入する際に欠かせないノウハウの蓄積であり、実際にシステムを利用する現場従業員の働き方がどのように変わっていったかという貴重な記録である。

システム開発開始から10年間に陣屋が行ってきた壮大な「実験」の成果を、その目で確認していただきたい。

文●栗原亮



2015年8月号「iPad導入 成功のシナリオ」より抜粋

旅館業界で働くすべての人を幸せにする 最先端システムの確立

100年続く老舗高級旅館が 資産価値たったの1万円!

東京新宿から小田急小田原線で1時間足らず、鶴巻温泉に元湯陣屋はある。東京の奥座敷という言葉がぴったりの緑の空間から、どっしりとした日本家屋が顔をのぞかせている。元は三井財閥の接待所だったという高級旅館だ。しかし、その静かな顔とは裏腹に、ひとたび関係者専用のドアを開けると、Macとネットワーク機器がずらりと並ぶハイテク旅館でもある。陣屋では、宿泊・飲食経営に必要なデータを一元管理するシステムを自社開発、そしてそのシステムを「陣屋コネクト」として各旅館、ホテルなどに販売するIT企業の顔をもっている。

陣屋は創業100年近い老舗旅館だが、この20年ほど経営は苦しかった。企業の接待、社員旅行が減り、格安な海外旅行に押されて、来客数は減少。経営を建て直すため格安プランを導入したものの、コストも圧縮しなければならず、料理でも接客でもお客様を満足させることができず、さらに来客数が減るという負のスパイラルに陥っていた。



陣屋を経営する宮崎富夫社長(左)と宮崎知子女将(右)。社長は元自動車メーカーのエンジニア、女将は会社員という素人夫婦の旅館経営だった。iPadとSalesforceを利用した異次元の旅館運営が始まった。

陣屋の宮崎富夫社長の父親が亡くなると、陣屋を経営権込みで売却しようという話が出た。「ところが評価額が1万円だったのです。祖父から伝わる陣屋が1万円の価値しかないと言われたのはショックでした」。

その頃大手自動車メーカーの研究職だった

宮崎氏は、売却に忍びなさを感じ、退職して経営を引き継ぐことを決意した。しかし、旅館経営は素人。奥様の知子氏は必然的に女将をすることになるが、知子氏も旅館業の経験はない。素人夫婦が老舗旅館経営をするという無謀な挑戦だった。

元会社員の素人夫婦が老舗旅館経営に挑戦

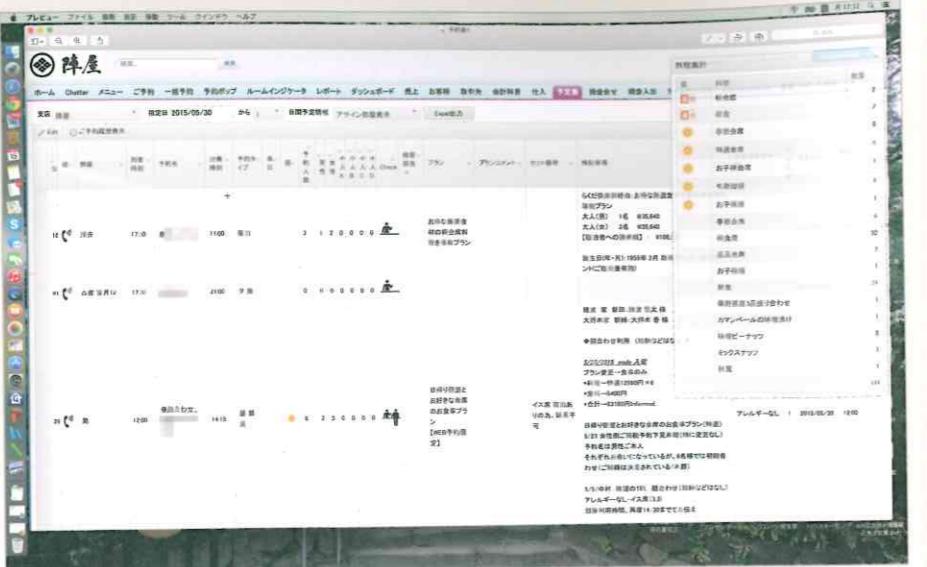
しかし、二人が素人であったということは幸いした。旅館経営を客観的な目で見ることができたのだ。「スタッフの間で情報がうまく伝わっていない。それが最大の課題でした」。お客様から何か頼まれたとき、それはいったん女将に伝えられる。そして、女将が差配をしてスタッフを動かす。女将が司令塔になるというのが伝統的な旅館のやり方だ。しかし、女将が見つからない、言い忘れたということが頻発する。「ささいなミスであっても、お客様はないがしろにされたと感じて感情をぶつけてきます。旅館の接客は、旅館対客ではなく、人対人なんです」(宮崎知子女将)。

担当するスタッフの能力の差が、そのまま陣屋の接客品質に反映されてしまっていた。優秀なスタッフが担当したお客様は満足するが、不慣れなスタッフが担当したお客様は不満を持ち、二度と訪れない。

しかも、旅館の仕事は勤務時間が長く、就業シフト、休みも不定期になるというつらい仕事だ。「当時は1年で30%程度の人が辞めていました。離職率が高すぎるのでも、スタッフの教育もうまくいかない。育ったところで辞められてしまう」。

宮崎氏がとった最初の施策は、すべての情報をすべてのスタッフに見える化することだった。「経営状態すら率直に伝えました。赤字がいくらということも話しました。素直に現状を話し、スタッフに理解してもらっただけではない。Salesforceを導入し、経営情報はもちろん、その日のお客様の予約情報、お客様の好みの情報などを、どこかのMacからでも見られるようにした。現在はWi-Fiを館内を配備し、手元のiPadで見られるようになっている。

宮崎氏が社長に就任したのは2009年10月。12月にはSalesforceの自社用カスタマイズをするエンジニアを雇用。2010年1月からはSalesforceを使った旅館経営が始まった。「スタッフの裏方仕事の生産効率を徹底的に上げる。情報を伝えるために手間取っていたり、ミスが出ていたのをなくす。裏方の仕事の負担を減らすこと、お客様に接



従来紙台帳でやっていた予約受付が電子化された。電話予約は入力が必要だが、WEB予約は自動的に登録される。旅行予約サイトへ出店しても手間が増えないので、海外の旅行サイトも利用するようになり、海外旅行客が増加した。



SalesforceのChatterを使い、業務連絡をする。設備の故障、掃除上の問題箇所は、iPadで撮影した写真つきで投稿されるので、以前とは比べ物にならないほどすばやく対応されるようになった。



仲居さんたちは、帯のお太鼓の部分にiPad miniを入れている。帯の中にはポケットを作った。お客様の写真を撮って、メール経由でお渡しするということもやっている。こういうアイデアは、仲居さんたちの中から自然に生まれてきたことだ。

する時間と余裕をつくる。それで質の高い接客を提供することを目標にしました」。

経営が変われば従業員は変わる

しかし、一番大きな変化は、従業員の意識と働き方が変わったことだ。そのポイントは、すべての情報を誰でもいつでも見られるようにしたことだ。「ただ上からコストダウンしろと命令しただけだと、たとえば調理場であれば食材の質を落とすことをやらざるを得ないです。それで料理の質を下げてしまう」。陣屋の調理場には、4Kディスプレイが設置され、調理スタッフが

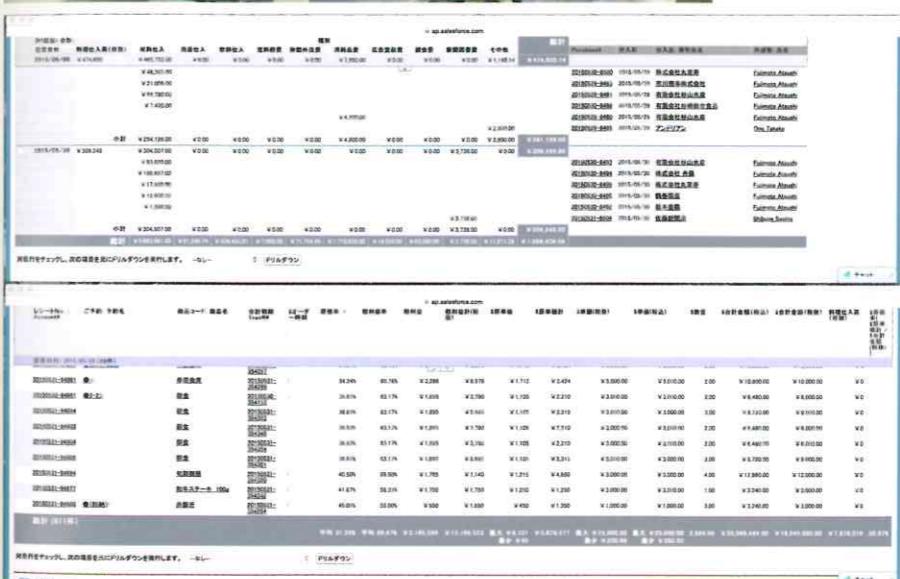
したスタッフは、自己都合退社の1人だけだった。

宮崎氏は自社用にカスタマイズしたSalesforceのシステムを「陣屋コネクト」として、旅館、ホテルに販売を始めた。しかし、ただ出来上がったシステムを販売するだけではなく、顧客の要望に応じてメンテナン

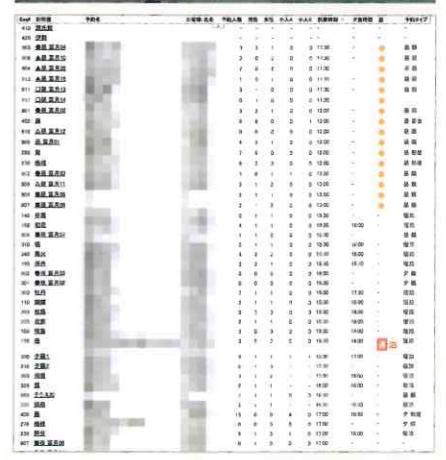
スし、電話サポートも行う。「パッケージを販売して終わりでは、その旅館、ホテルの進化が止まってしまうのです。システムと旅館経営は車の両輪。どちらも一緒に進化していくかなければなりません」。旅館、ホテルはそれぞれ経営手法が異なっている。システムのカスタマイズも多



調理場には大型の4Kディスプレイが置かれ、そこに予約情報、原価情報などが表示される。料理長はその画面を見て仕事の指揮をとるだけでなく、原価を下げ、同時に質の高い料理をつくるアイデアを練る。



岐にわたる。「陣屋コネクトを販売するは、私たちが進化するためでもあるのです。ほかの旅館、ホテルのニーズを聞き、手法を学ばせていただき、私たちも今のやり方を良くしていく。陣屋コネクトを使う旅館、ホテルも一緒に進化していく。そういう関係を目指しています」。



玄関の方は、iPad miniでお客様の到着時間、人数などを確認する。いつでもどこでも、リアルタイムの情報をチェックできる。

導入施設は320カ所以上に

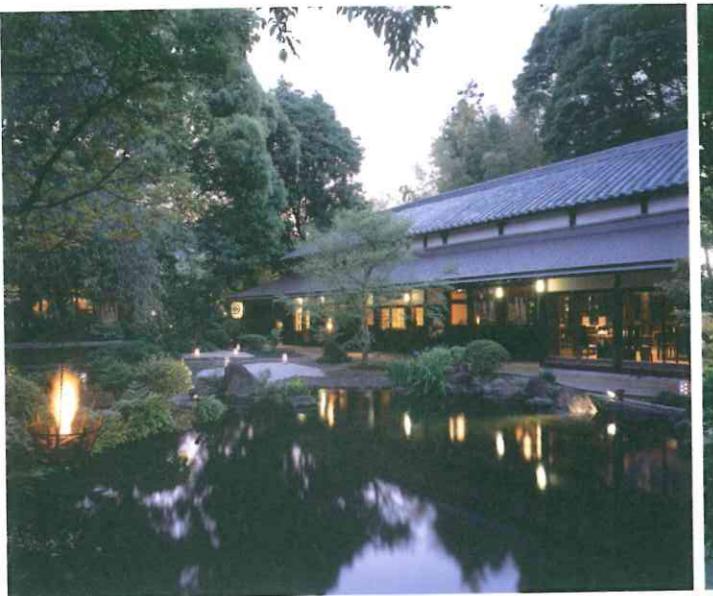
最先端のモバイルデバイスとクラウド基盤の導入により、最大の経営危機を脱した老舗温泉旅館の元湯 陣屋。前回取材を行った2015年の時点では自社開発した情報管理システム「陣屋コネクト」の外販を始めてから3年目の段階であり、旅館としての陣屋自身もようやく黒字転換を果たした時期であった。

それからさらに4年が経過した2019年現在、陣屋をめぐる状況や従業員の働き方にどのような変化があったのだろうか。陣屋のシステム刷新を率いた前代表取締役である夫の宮崎富夫氏から経営を引き継いだ宮崎知子氏はこう語る。

「この4年での大きな変化と言えば、まず陣屋コネクトの販売が大きく伸びたことです。元々は旅館やホテルなど宿泊業や飲食業向けに開発されたシステムですが、外販

を開始してからは多くの他業種の方からお声かけを頂いています。民泊や介護サービスのショートステイといった宿泊を伴う管理が必要な施設様ですとか、製造業やサービス業などからのお問い合わせもあります。結局のところ、人と物とお金の動きを管理するという概念自体は、どの業種でも本質的には大きく変わらなかったということなのだと思います」

なお、現在320カ所以上の施設で導入さ



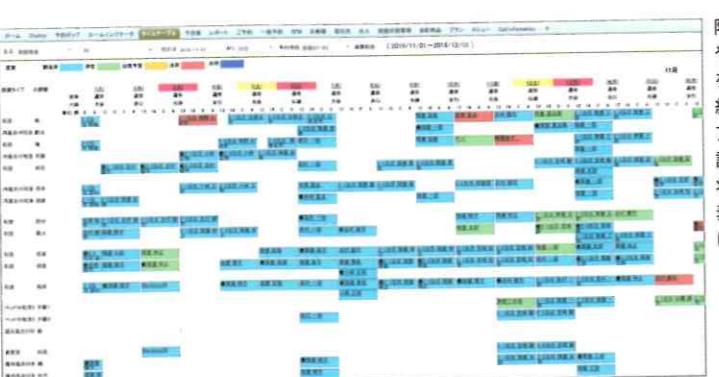
陣屋は、三井財閥の別荘(平塚園)として始まった歴史を持つ。和田義盛公別邸跡に立つ純和風旅館で、森とも形容できるような一万坪の庭園の中に20の客室が点在する。

れている陣屋コネクトだが、開発の出発点である宿泊業に最適化されたソリューションであるという強みを活かしたいという思いもあり、他業種からの要望に対しては富夫氏が2018年4月に新たに設立したティラドコネクト社がカスタマイズで対応する形になっている。

そして、そもそも陣屋コネクトの外販に踏み切った理由は、システム導入後から時間が経過するにつれ、現場からのシステム改善要望が鈍り始めたことにあったという。「主人(富夫氏)はエンジニアとしての性格が強いので、『改善要望が上がってこないシステムはそのまま廃れる』という危機感を持っていました。そこで、ほかの旅館さんなどのご意見を伺いたかったのです。陣屋の中だけで使っていると、どんなシステムでも経営層からのトップダウンの指示で運用できてしまうところがあります。すると社長が使えというから仕方なく使うという受け身なスタッフが出てきてしまうおそれもありました。しかし、他の会社さんであればその心配はなく、『ボタンの位置が右から左に変わって使いにくい』とか『画面の遷移がわかりにくいので並び替えてほしい』といった忌憚のないご意見が届きます。我々だけだと多少使いにくくても仕方ないと思ってしまうところでも、厳しい声や叱咤激励をいただけすることで継続的な改善や機能強化を加速できました」

The screenshot shows the AppExchange listing page for '陣屋コネクト' (Arima Connect). It includes a thumbnail of the app interface, a brief description in Japanese, and details like price (\$3,500 JPY per user per month) and release date (2012/05/14).

「陣屋コネクト」は初期構築費用を除き、1ユーザー月額3500円から利用できる。機能自体はSalesforceのAppExchange（機能拡張ストア）で提供され、プラットホームを問わないという利点がある。継続的に機能改善が行われているのも特徴だ。



陣屋コネクトでは部屋や施設ごとの予約状況を一目で把握できる。予約情報へダイレクトにアクセス、その場で確認・変更可能だ。残室の状況を一目で把握でき、素早い応答・予約が可能になる。

さらに、外部からの意見を積極的に取り入れることで、旅館としての陣屋自らの陣屋コネクト活用にも変化が生じたという。「もともと陣屋コネクトは年に3回のバージョンアップをお約束させていただいていますが、陣屋の内部では2週間にわたりバージョンアップしています。そこで改善の洗

い出し作業をして、またフィードバックを返して、さらにプラッシュアップしてお客様にお返しするという循環にしています。いわば陣屋は陣屋コネクトの『実験場』であり『研修施設』であり『ショールーム』でもあるという3つの役割を担う施設であり、『最大のユーザ』でもあるのです」

メイン端末はiPhoneへ

1万坪という広大な敷地に18の客室が点在する陣屋では、正社員27名、パート15名前後という少数精銳で営業に臨んでおり、そのほぼすべてのスタッフの手にはiPhoneやiPad、MacなどのIT機器が行き渡っている。

「前回の取材(2015年)の頃はiPad miniを使っているスタッフが多かったのですが、後継機がその後しばらく発表されなかったのと、iPad(9.7インチ)では接客スタッフが業務中持ち歩くのにはサイズがやや大きすぎたこともあって、現在ではiPhoneをメインの端末として採用しています。スタッフ同士の急ぎの連絡に当初は強力無線機とタブレットの組み合わせでしたが、これをテキスト情報として転記するのは非効率であったため、現在はiPhoneと社内SNSの音声認識アプリを利用しています。これまでより軽快にコミュニケーションを取れるようになり、機動性や生産性はさらに高まりました」

この音声認識は東芝デジタルソリューションズの「RICAIUS(リカイアス)」を陣屋コネクトの社内SNS機能と連動する形で

組み込まれたもので、Salesforceのアプリストアである「AppExchange」でも販売されているもの。2016年より陣屋コネクトと共に実証実験を経て、翌年には陣屋における連絡・報告機能として正式に採用された。

「喋った音声が自動的に文字化されてログが残るのですが、それが接客の現場において大変重宝しています。と言いますのも、客室などでお客様と会話していると、どうしても耳からの情報が過多になってしまってスタッフはイヤフォンを外してしまうことが多かったです。これまででは、その外していた時間に何が起きていたのかを改めて無線で確認する必要があったのですが、今はアプリ内のログを読めば済みます。もちろん音声認識なので多少の誤変換もありますが、オリジナルの音声ファイルも残っているので聞き直して確認することもできます。これによって、コミュニケーションのために相手の時間を拘束する必要がなくなり、スタッフ同士の時間を奪うことがなくなったのです」

また、こうした従業員が利用するデバイス配付方法についても陣屋ではユニークな方針を採用している。会社からの一方的な



来客者の名前や到着時刻などをiPhoneやiPadなどのスマートフォンやタブレットで確認できるため、新人スタッフやアルバイトでも名前を発して出迎えが可能だ。到着予定時に合わせてスタッフを最適配置するなど、よりフレンドリーで細やかなサービスを提供できる。

端末支給ではなく、自分が所有するデバイスを業務でも利用するBYODでもない、業務の実情と従業員の自主性を尊重して希望するデバイスを選択して貸与するという第3の方法だ。これは、現在Appleが展開している「従業員選択プログラム(Employee Choice)」あるいはCYOD(Choose Your Own Device)にも通じるところであり、それを先取りしていたとも言えるだろう。

「メンバーにiPhoneを支給したことで、今度は文字入力を伴う業務で画面の大きなタブレットやノートパソコンを使いたいという要望が増えてきました。もともと接客スタッフは自分のノートパソコンを持っていることが多かったのですが、会社に欲しいとリクエストしてきたメンバーには希望するデバイスを貸与しています」

このモバイルデバイス配付の方針はシステム開発初期から変わらず、その時点で最先端のデバイスを数台購入して試し、スタッフの評判が良いものから都度買い足してコミュニケーションに必要な職種には配布、それでは足りないというリクエストにはMacなどの貸与で応えるという運用を行っている。一見すると効率が良くないよう見えるかもしれないが、実際にデバイスを使うのはスタッフであり、そのモチベーションこそが重要だという。

「興味のない人に無理やりデバイスを渡したとしても、水没したり壊してしまったり実際には使われなかったりすることが多いのです」



当日の予約内容はもちろん、前回宿泊した部屋や料理内容、好みやアレルギー情報などの記録をすべてiPhoneやMacから参照できる。チェックイン時に聞いた内容もすべてその場で陣屋コネクトに入力することで、全スタッフへの伝達が可能になる。





当日の顧客・料理リストを厨房の画面でチェックしているところ。リストを紙出し調理場に持っていくより、ホワイトボードに転記したりといった手間が不要になる。

バックオフィスの改善

陣屋コネクトの導入により多くの業務改善が行われたが、バックオフィス業務の効率化も見逃せない。通常、旅館やホテルでは客が予約をしてチェックインし、滞在中にはレストランやバー、売店などでさまざまな会計を行うことが多い。また、仕入れについても納品書や領収書を発行する必要があり、経理部門はそれらを計算したり、仕入先に対する振込を行うなど多くの作業に忙殺される。陣屋でも以前は経理担当者3~4名が常駐してこの任に当たっていたが、陣屋コネクト導入後は実質的には経理部門は解散し、ベテランの担当者1名が週3~4回のパートタイム勤務で一切の経理業務を処理できているという。

は昔と比べて4分の1くらいに圧縮できていますね。会計システムのfreeeとも連携していますので、データを入れて現金合わせをして以降は現場でやることはなく、会計士による決算まで自動的に行われる仕組みになっています」

いかにシステムを浸透させるか

ITとの親和性が必ずしも高くなかった業界において、従業員はクラウドやモバイルデバイスを一体どのようにして活用できるようになっていったのだろうか。

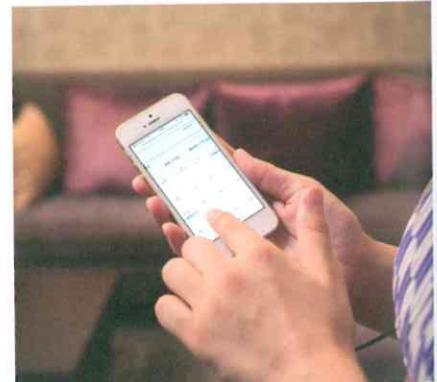
「全員が最初から活用できていたわけではありません。(2009年に)システムの開発を始めて2カ月後にフロントが使い始め、調理場さんを巻き込むことができるようになってから導入が加速し始めました」

旅館やホテルは宿泊の提供とともに、食事や催事などの提供が行われる。たとえば、食材の仕入れは厨房スタッフが担当するが、その量は宿泊の予約・キャンセル状況、さらには客の好みやリクエストによって常に変動する。仕入れた食材のロスを最小化するには、需要を予測したり仕入れの原価を

厳密に管理していく必要がある。ところが従来はこの部分が徹底できていなかったという。

「従来からの慣習もあり、取引業者さんから来る納品書には価格が書いていないということもありました。しかし、それではシステムとして困るので、人参1本から単価を出してもらうようお願いすることにしました。また、すべての締め日を月末に変更してもらい毎月の売り上げとの運動を図れるようになりました。そうすることで計算のズレがなくなっていくからです」

しかし、いくら合理的なソリューション



接客スタッフの多くは小型軽量で、着物の帯に挟み込んだまま使えるiPhone SEを利用。宿泊予約やカレンダーの確認、客室での追加注文の対応や社内SNSでの連絡、各部屋のステータスの確認などを1台で管理できる。

であっても、慣れないシステムの導入に対して抵抗感を表す動きもあったという。そこで陣屋のシステムを開発したシステムエンジニアは調理場スタッフと同じ社員寮に入つて生活を共にすることで、業務の問題点の洗い出しとシステム導入の意義を浸透させていったという。

「寝食をともにすることで、次第に普段の仕事は何をしているのかという話が生まれたり、システムの導入が陣屋に必要でそれには調理場さんの協力が必要だという話ができるようになりました。調理場を仕切っていた当時の親方は『そういうの(システム)は苦手だしわからない』と最初はおっしゃっていたのですが、エンジニアの話を繰り返し聞くうちに意義に気づいていただき、調理場で一番若いスタッフを担当につけていただきました」

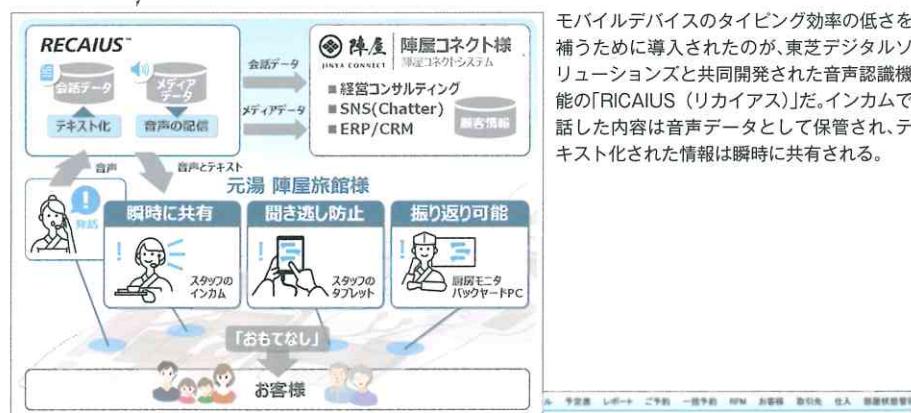
予約の状況と調理場で自分たちが入力した原価データとの間の歯車が合う感覚が生まれ始めたことで、システムの導入は大きな弾みがついていった。今では予約が入った時点で、宿泊客の苦手な食品やアレルギーの情報などがリアルタイムに調理場のディスプレイに反映され、それを見て適切に対応できるようになった。これによりサービス品質が向上し、ロスを少しづつ減らすことにも成功した。システム導入はトップダウンの決断が必要だが、浸透には現場からのボトムアップで業務の課題を解決していく実感が伴うものでないとうまくいかないということがよくわかる。

「システムやiPadがあるから使えと言ったところで、聞いてはいただけません。なので、この問題の原因を取り除くために何がしたいのかということを率直に話し合い、繰り返し伝えるようにしました。調理場の場合は原価が見えないこと、集計に時間がかかることが困るということですね。これまで感覚でやってきたことも数値で見える化することで、きちんとロスが減らせるということを理解していただけたのが浸透のきっかけになりました」

また、接客スタッフに対してモバイルデバイスの浸透を図るためにも、さまざまな苦労があったという。その施策のひとつが館内での「紙のメモの廃止」だ。これは単なるペーパーレス化だけではなく、スタッフ同士の情報共有やコミュニケーションにおけるボトルネックの解消という意味合いが大きい。



iPhoneやiPadのカメラ機能を使えば、旅館の問題個所を関係者や業者に素早く、わかりやすく伝えることができる。クレームなどの連絡が即座にもらえるので、迅速なトラブル対応が可能だ。



した記録はまだいいのですが、その日の宿泊予定などをホワイトボードから書き写すといったことは今でも一切禁止しています。そうすることでシステムを使わないと仕事をしないようになりますし、システムを使わざり抜けるメンバーが出なくなるという効果もありました」

モバイルデバイスのタピング効率の低さを補うために導入されたのが、東芝デジタルソリューションズと共同開発された音声認識機能の「RECAIUS (リカイアス)」だ。インカムで話した内容は音声データとして保管され、テキスト化された情報は瞬時に共有される。

した記録はまだいいのですが、その日の宿泊予定などをホワイトボードから書き写すといったことは今でも一切禁止しています。そうすることでシステムを使わないと仕事をしないようになりますし、システムを使わざり抜けるメンバーが出なくなるという効果もありました」



“システムは徹底して合理的に、
浸透は人の気持ちを
最大限尊重する。
そうした
さじ加減が欠かせません。”

メモと同様にホワイトボードも移行期間を経て廃止し、その代わりにホワイトボードと同じサイズである60インチの液晶ディスプレイを同じ位置に設置した。「見え方が違ってもこれまでと同じ情報が載っているので問題はありません、この画面を見ればわかります」と接客スタッフに地道に説明することで、システムの浸透を進めていったという。さらに、勤怠管理機能も開発から3年ほど経ってリリースされ、従業員は自分のIDでログインして出勤ボタンを押さないと給与が発生しない仕組みを導入している。これは運用に例外や曖昧さを残すと、結局使われないシステムになってしまうからだ。

従業員のマインドセットの変化

コミュニケーションの手段が陣屋コネクト内の社内SNSに一本化されたことで、陣屋内の動きはiPhoneからチャットの記録を見るだけで全従業員が把握できるようになった。書き込みの際のルールはシンプルで、相手の名前にさんづけするなど丁寧な言葉遣いを推奨する一方で、挨拶文はなしに本題から入ることを求めている。

「頻繁に仕事の会話が行われ、私のところにも改善提案や引き継ぎ事項、稟議などが1日で70～80件ほど来ます。以前と比べて意思決定のスピードは格段に速くなっています」

いると感じます」

また、社内SNSの導入は時間の使い方の効率化を果たすと同時に、組織内の風通しを良くし、セクションごとの敷居を超えたマルチタスク化を実現することになったといふ。

「これまでの仕事のやり方ではセクションごとの情報格差が生まれるという問題がありました。旅館の場合は、やはりお客様の情報を取得しやすいセクションが一番力を持ちがちで、そこから指示を受ける接客スタッフや清掃スタッフとの間で心理的な溝が生まれやすいという構図があったのです。たとえば、接客スタッフはお客様から『お茶をください』と言われる前に出したいと思っているほどサービス精神に溢れた性格の人が多いので、人から言われて仕事をしたり、自分から動きたいのに指示待ちになってしまふ状況をとても嫌います。

また、フロントはフロントでお客様第一主義を貫いていますから、要望に応えるためどうしても忙しくなったり社内調整が不十分なまま指示を出してしまったことがあります。それぞれのセクションでベストを尽くそうとしても、コミュニケーションの溝があつたため結果的にはお客様の満足度が下がるという問題があったわけです。さらに、セクションごとの肩書きは皆一緒で優劣をつけたことはないのですが、指示を出すという立場にいると自分が偉く

なったと勘違いしてしまう人も出します。

それが社内SNSで情報を一律に開示するようになったことで、人に聞かなくても予約が入った段階で自分からどんどん動けるようになり、指示を聞いていない、見ていないというトラブルや不満も軽減しました。そうすることで次第に組織がフラットになり、マルチタスクが加速していきます。接客スタッフも手が空いているときに電話を取ってくれたり、フロントも布団敷きを手伝ったりするようになりました。もちろんそれぞれ得意不得意があるので業務の主軸は据えるのですが、どこでも誰でも主体的に互いの業務を手伝えるようになったのは大きな変化です」

ITによる徹底した情報開示は組織内のセクショナリズムを解消し、従業員のマインドセットも大きく変わっていましたといふ。

「他の業務も手伝えるようになったことで協力体制もできましたし、違う立場の仕事の大変さを知ることで相手の気持ちが次第にわかってくるんですね。すると、自分のセクションだけよければ良いという発想ではなく、お客様の満足度を上げるためにそれぞれの立場で何ができるか、それと同時にスタッフ同士でお互いの負担を減らすためには自分は何をすれば良いのかというさじ加減を全員が探っていくようになるんです」

業務に適したシステムとモバイルデバイスの導入は従業員の心を動かし、一丸となってサービス内容の向上をもたらした。その成果を裏づけるように陣屋の年商は6億円を突破、営業日を週4日に減らしたにも関わらず無休のときに比べて約2倍の売り上げを実現。業績改善はスタッフの待遇にも還元され、平均年収は宿泊業界平均の約1.6倍となり、システム運用開始後の離職率は大幅に低下した。

「陣屋の経営改革は今でも継続中です。陣屋の取り組みは業務の徹底したIT化に加えて、料理や宿泊という商品の魅力と単価の向上、設備投資とサービスオペレーションの絶えざる改善、従業員の働き方といった要素を10年間並走して続けてきました。もちろんこれを大きく牽引してきたのがクラウドやモバイルデバイスを中心としたITにあることは間違ひありません」



陣屋コネクトでは、全社員の勤務シフトスケジュールを一覧で確認できるほか(左)、アルバイトスタッフの人事の把握など、出勤管理を効率化することが可能だ(右)。



陣屋コネクトにはプロジェクト管理機能もある。いつまでに達成させるのか日程と達成させるための小タイトルを入れ、終了後にチェックを入れると進捗状況の%が表示される。期間内に終了しないと、期間延長やエラーメッセージが表示される。



陣屋の経営改革から学ぶ “失敗しない”iOSデバイス導入とは

iPadの登場以前からいち早くクラウドとモバイルデバイスの可能性に着目し、業務システムの自社開発を果たし成功を遂げた陣屋。当初は自分たちの旅館の再建が最優先の目的であったというが、その導入プロセスや運用、その後の事業展開に至るまでの貴重な経験は、多くの企業にとって有益なノウハウとして「陣屋コネクト」に活かされることになった。

ここから学べることは、まずどんなに優れたハードウェアやシステムも、単にトップダウンの指示で導入するだけではうまくいかないこと。そして、支給にあたっては従業員の要望を最大限尊重した選択肢を用意すること。さらに運用においては、現場の課題を解決できるという実感を与えるものでなくてはならないことが重要だ。

さらに情報を透明化し、社内コミュニケーションの効率化を図ることは組織自体の体質改善にもつながる。残業時間の短さなど定量的な指標ばかりが注目されがちな「働き方改革」だが、従業員が本来持つ優れた資質を引き出し、他人の気持ちを汲んで主体的に動けるようになることこそが本当の意味での働き方改革である。iPhoneやiPad、そしてMacといったデバイスはそれを実現するための入口にほかならない。このことを正しく認識し、それぞれの会社の実態に即した導入を進めていけば自ずと事業改善の道は拓けてくることだろう。