

深刻化する客室清掃員不足

(株)当間高原リゾート ベルナティオ / 上席執行役員 統括総支配人 兼 事業統括室室長

佐野智之氏

当間高原リゾート ベルナティオ 新潟県十日町珠川 / URL: www.belnatio.com



(profile) 1986 (昭和 61) 年 4 月株プラザサンルート 東京ベイ舞浜ホテル ファーストリゾート入社。1990 (平成 2) 年 4 月株プリンスホテル 新横浜プリンスホテル、1995 (平成 7) 年 4 月ホテルエビナール那須に入社。2008 (平成 20) 年、41 歳で総支配人に着任するとともに、ナクアホテル&リゾーツ株の執行役員運営副本部長として全国のホテル運営に携わる。2013 (平成 25) 年 2 月アートホテルズ大森、浜松町 2 店舗の総支配人に着任。一年で売り上げ、GOP ともに大幅に改善。2014 (平成 26) 年 4 月、現在のベルナティオの総支配人として着任、5 年 6 カ月采配を振るう 2019 (令和元) 年 11 月上席執行役員 統括総支配人兼事業統括室 室長として、宿泊産業の経営支援や研修、セミナーなどを手掛ける。現在は来年開業予定の山梨・富士河口湖の新規開業準備、運営支援にも関わっている。

清掃スタッフの離職を防ぐことが重要

われわれは、多くのパートナー企業さまと協力して、この宿泊産業を作り上げております。であるからこそ、私たちが仕事を進めるうえで、取引きをされるパートナー企業さまは、大切な存在となっています。

中でも宿泊事業を行なう上で客室清掃スタッフは、欠かせない存在です (ここでは清掃会社も含めて、清掃にかかわる方々を総称し「清掃スタッフ」と呼びます)。

昨今、清掃スタッフ不足が深刻化しております。清掃の現場では高齢化が進み、体力的にも難しい方が増えてきているうちに、重労働、低賃金などによる定着率の悪化で、人手不足が常態化している施設さまが絶えません。

しかしながら、新たな人財確保に奔走する前に、まずは今働いている清掃スタッフの離職を防ぐことが重要ではないかと考えています。穴の空いたバケツに一生懸命水を入れるより、そのバケツの穴を防ぐことこそが、この問題に対する解決のキーになると考えます。

普段からどういう声かけをしているか

最も大切なことは、清掃スタッフの本質

的なモチベーションを向上させていくことです。それは、「尊重尊敬と声かけ」にあります。

そもそも「客室清掃」に対して、皆様はどのようなお考えをお持ちでしょうか? 私は「客室清掃」こそが、お客さまにとって最も重要な評価ポイントだと考えております。どのような素晴らしい接遇をしたとしても、お客様がくつろぐ時間の最も長い「お部屋」の清掃が行き届いていない状態では、CS 向上には至りません。

私は毎日チェックアウト後のお部屋を、決められた時間内に、昨日と同等、休前日であれば、それ以上の価格で販売できる価値に仕上げてくれる技術を、心から尊敬しております。

そのような尊敬の念を持ちながら普段から清掃スタッフに声をかけているからこそ、ベルナティオの清掃に関わるスタッフは離職率が低く、お客様に感動をお届けするパートナーとして、同じ気持ちで頑張ってくれているのだと思います。

清掃は業者任せ? 改善は部下任せ?

清掃スタッフと普段かかわるスタッフ自身が、「尊重尊敬と声かけ」とはまったく反対のことをしていませんか?

清掃スタッフが部屋をきれいに仕上げるのは当然のことだと思っており、清掃の

不備があったお部屋に関して、「しっかり清掃するように」という要望のみを伝えてある現場が多いように感じます。ときには強い口調で叱るシーンも見られました。

ベルナティオでは一年間の新入社員研修プログラムの中で、一定期間、客室清掃を学ばせております。

であるからこそ清掃員の大変さを体感したスタッフが、清掃の不備があったとしても「人を責める」のではなく、すべて「我がコト」として捉え、「仕組みを責める」そもそも「自分たちの声かけ、働きかけ、オペレーション上の不備はなかったか? もっと改善すべきことはないか?」という発想を最初に考え、相手に寄り添う気持ちと当事者意識を持たせるように指導しております。

「相手が変わることに期待する」という姿勢のままでは、状況は何も変わりません。

「自分が変わること、状況を変えていく」というスタンスに、スタッフの思考を整えることが、最も重要だと考えております。

まずは部門のリーダーが「すべて我がコト」である思考を、実践・徹底していくことが大切であると感じております。「自分は変わらないが、部下には変わってほしい」などという思考では少し虫が良すぎます。

リーダーが変わること。そのうえで、メンバーも同様の思考を持つためにはどうしたら良いか? を自分が当事者となって、考え行動することで、会社はどんどん良い方向に向かって進むことができるのです。

こういった変革・改革について、「興味はあるけど、進め方に不安がある」などございましたら、ぜひご相談ください。微力ではございますが、業界により良い影響を与えることに少しでも貢献ができましたら、幸甚でございます。