

# Harvard Business Review

DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー

特集

小売・流通、飲食、サービス……  
人手不足時代の  
よい職場戦略

HBR論文

格差の時代 (p.113)  
あなたはスタートアップで  
働けるか (p.132)



2018年8月号

## 従業員満足は 戦略である

よい職場が競争力を生む

MITスローンスクール 非常勤准教授 ゼイネップ・トン

ウォルマートU.S.社長が語る職場改革

ウォルマートU.S. 社長兼CEO グレッグ・フォーラン

現場を大切にする会社が最後に勝つ

ファミリーマート 代表取締役社長 澤田貴司

最高のおもてなしは従業員満足から生まれる

陣屋 代表取締役 女将 宮崎知子

給料よりも大切なもの

ハーバード・ビジネス・スクール 教授 デニス・キャンベル ほか





# GREAT CUSTOMER SERVICE COMES FROM EMPLOYEE SATISFACTION

## 倒産寸前の老舗旅館をどう立て直したのか 最高のおもてなしは 従業員満足から生まれる

創業から100周年を迎える元湯陣屋。これまでに将棋・囲碁のタイトル戦を300以上開催するなど、歴史と伝統を誇るこの老舗旅館は、2009年、10億円の負債を抱えて倒産の危機に瀕していた。そうした中で同旅館の改革に取り組み、わずか3年で黒字転換を果たしたのが、宮崎知子・富夫夫妻である。旧来の慣習を打ち破って徹底的な効率化を進めると同時に、旅館業としては異例といえる週休2.5日制を導入したり、業界平均を大幅に上回る給与水準を実現したりするなど、従業員満足の向上に努めた。本稿では、女将の宮崎知子氏が、老舗旅館変革のプロセスを詳述しながら、顧客満足を高めるためには従業員満足の向上が重要であるという経営哲学を明かす。

陣屋 代表取締役 女将

**宮崎知子**

Tomoko Miyazaki

©2018 Miyazaki, Tomoko.