

株式会社瑞光（四季亭） マネジメント層の育成

会社概要

四季亭は、盛岡つなぎ温泉にある数寄屋造りの純和風旅館です。当館では、1988年の創業当初より、おもてなしの心を前面に出した接客にこだわり続けてきました。

当館では、朝食・夕食ともお部屋で提供しており、客室係はお客様のお出迎えからお見送りまで、様々な場面において接客スキルを向上することが求められます。また、比較的小規模な旅館であるがゆえに、フロント係や調理部門に求められることも幅広く、全員で一丸となって、お客様のご期待に沿えるよう、日々勉強会等を重ねています。



問題意識

当館では、社長、女将、調理長の3名で旅館全体のマネジメント業務を担っていましたが、ベテランスタッフにもマネジメント視点を身につけてもらうことが課題になっていました。ベテランスタッフには、業務のスペシャリストとしての能力向上に加え、マネジメント層としての意識を持って必要な知識・スキルを身に付け、マネジメントの役割を果たせる人材に成長してもらいたいと考えています。また、そのような人材を育成することで、若手にも長期的なキャリアイメージを持って働いてもらいたいとの想いもありました。

具体的な取り組みと活用ツール

レベル3の役割を期待するベテランスタッフに対して、職業能力評価シートを使った能力チェックを実施しました。これまでスペシャリストとして活躍してきたスタッフにも、マネージャーとして求められる事

項を意識してもらうため、今回はあえてスペシャリスト用ではなく、マネージャー用の職業能力評価シートを使用しました。

活用した職業能力評価シートは、各自が担当する職務の範囲に合うよう修正しました。例えば、当館のフロントは、「販売」「予約」を兼務するため、関連する能力ユニットを統合しました。（別添1,2参照）

取り組み結果

OJTコミュニケーションシートで能力チェックの結果をグラフ化することで、個人の強み・弱みや、職務経験が不足している項目を明確に見ることができました。（別添3参照）。

職業能力評価シートは、業務の詳細にまで触れられているため、能力チェックを通じて、それぞれが担当する職務に求められることを改めて振り返るきっかけにもなりました。普段業務を教える側としても、これまで暗黙知として受け継いできたことを、期待する水準とともに明文化して示す

ことの重要性にも気づかされました。

今後の課題と方向性

OJTコミュニケーションシートを活用した個人面談を行い、今後マネジメント層として活躍してもらうために必要な業務経験や能力についてすり合わせを行っていく予定です。

平成25年3月



(別添3) OJT コミュニケーションシートの活用(掲載しているデータ、グラフはイメージです)

能力ユニット・点数一覧				
能力ユニット名		自己評価	上司評価	差異
【共通】	旅館の理念・方針の理解と推進	1.0	1.5	0.5
【共通】	おもてなし精神の発揮	1.5	2.0	0.5
【共通】	チームワークとコミュニケーション	1.0	1.0	0.0
【共通】	お客様の安全確保と衛生管理	0.3	1.7	1.3
【共通】	施設管理と環境対策	0.5	1.5	1.0
【共通】	組織と人のマネジメント	0.5	1.0	0.5
【選択】客	客室内接遇の統括	1.0	1.7	0.7
【選択】宴	宴会サービスの統括	2.0	1.5	-0.5

数値やグラフはサンプル

