

# HotelierStaff

Spring

通信No.41



ホテルiestaff

発行日 2015年4月

発行者 ホテルiestaff 村井 直美

お仕事お疲れ様です。4月となり、だんだんと温かい季節となってきましたね。  
今回のテーマは、前回に引き続き『ホテルマネジメント』を学んでいきましょう。

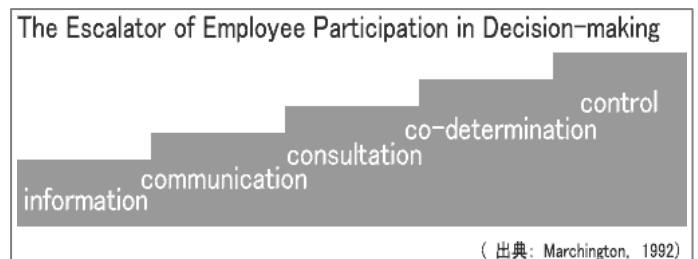
## ● エンパワメントについて ●

エンパワメント（Empowerment）という手法が、様々なビジネス分野で脚光を浴び始めたのは1990年代に入ってからである。現場のスタッフに、より多くの権限を与えて商品・サービスの向上をはかるエンパワメントは、それ以前に一世を風靡したリエンジニアリングに続く一種のブームとなった。多様化・高度化したゲストの欲求に対処するために、ホスピタリティー業界でもエンパワメントは着目された。そして、ホテル・レストランのサービス向上においても非常に効果的であることがわかり、ホスピタリティー業界にも様々な形でエンパワメントが採用されていくことになった。

ホスピタリティー業界におけるエンパワメントの具体例としてしばしば登場するのが、リッツ=カールトン（Ritz Carlton）の例である。ホテルのスタッフは自分の裁量により、ゲスト満足のために各ゲストに対して2000ドルまで使用することが許されている。つまり、満足していないゲストのコンプレインに対処するときに、上司の指示を仰ぐことなく、その場で2000ドルまでの意思決定をすることができるのである。そして、上司の指示を待たない迅速な対応はゲストの満足度向上に大きく寄与し、最高級のサービスを提供するリッツ=カールトンの地位をゆるぎないものにした。高品質の商品・サービスを提供する企業に与えられる賞である、米マルコム=ボルドリッジ賞（日本のデミング賞にあたる）をリッツ=カールトンが2度も受賞していることが、それを示している。

エンパワメントが従業員にもたらす権限の程度によって、エンパワメントをモデル化することができる。以下のモデルは、エスカレーター=モデルと呼ばれ、エンパワメントの発展段階を示している。左から右に進むにつれて、従業員に与えられる権限の度合いが高まり、企業の意思決定に大きな力を持つようになる。

従業員に付与される権限の程度が最も低いのが、インフォメーション（information）の段階だ。この段階では、マネジメントから従業員に一方的に情報が流れる。いわゆる、トップダウンの形態である。この段階では、従業員はマネジメントから情報を与えられるものの、従業員からマネジメントに情報が発信されることはない。具体的な例は、社内広報雑誌や連絡を目的としたチーム=ブリーフィングである。



次の段階は、コミュニケーション（communication）。この段階になると情報の流れが双方向になり、マネジメントと従業員の間でインタラクションが起こる。まだインタラクションの程度は低いものの、チーム=ブリーフィングなどにおいて、従業員はマネジメントに質問したりするようになる。

マネジメントと従業員とのインタラクションが進むと、従業員はマネジメントにより積極的なコミットメントをおこなうようになる。この段階が、コンサルテーション（consultation）だ。エンパワメントがこの段階までくると、マネジメントは従業員に自分の意見・アイデア・フィードバックを発信することを期待し、商品・サービスの品質を向上させようと努める。しかし、最終的な決定権はマネジメントが握っている。

エンパワメントがさらに発展すると、コ=ディターミネーション（co-determination）の段階に至る。この段階では、マネジメントと従業員が共同で意思決定をおこなう。コンサルテーション段階では、従業員は意見・アイデアを述べても最終的な決定権はマネジメントに帰属したが、コ=ディターミネーションの段階では、従業員にも意思決定に参加する権利がある。最も代表的な例が、ドイツに特徴的なワークス=カウンシルで、メンバーに選ばされると従業員を代表してマネジメントと企業の重要なトピックを議論する。

エンパワメントの最終段階は、コントロール（control）と呼ばれる。この段階までくると、企業の最高意思決定権を握るのは従業員になる。企業にとって最も大きな意思決定、例えば今後の戦略・事業領域の選定などを、従業員が共同で決定する。具体的な例はシェアリング=オーナーシップで、従業員は株主となって最高決定機関の株主総会に出席し、企業を実質的に支配する。

## ホテリエ お花見会

ホテリエお花見会を下記の日程にて開催いたします。  
温かくなってきて、河川敷でのお花見日和です！！  
一般の方も参加無料ですので、お友達も一緒に、  
お花見を楽しみましょう！！

日 時： 2015年4月7日（火）  
場 所： 夙川河川敷  
集 合： 15：00 JRさくら夙川駅改札  
参加費： 無料

※ お花見終了後、さくら夙川駅近くのお店で懇親会もしますので、  
お仕事後、夜から懇親会だけの参加でもOKです。



## ホテリエゴルフコンペ



ホテリエゴルフコンペを開催いたします。  
今回で第10回となり、毎年たくさんの方々にご参加いただいております。  
ゴルフ初心者も大歓迎！！ 賞品もたくさんご用意してます。  
優勝目指して、楽しくゴルフをしましょう。

- 日 時： 2014年5月21日（木）
- 場 所： 六甲国際ゴルフ倶楽部  
〒651-1263 神戸市北区山田町西下押部道 15
- 参加費： ￥10,870（セルフ・昼食別）
- 集合時間： 9：00（スタート時間 9：31～）



第9回ホテリエゴルフコンペの様子

その他詳細は追って参加希望者にお伝えします。  
参加希望の方は、5月8日までに 担当 巴波 までご連絡ください。

## 健康診断



健康管理、福利厚生の一貫と致しまして、年1回、必ず健康診断を受診してください。  
各自のご都合の良い日に最寄の病院にて受診してください。  
受診料金は各自で負担して頂き、後日診断書と領収書提出にて返金（上限あり）いたします。  
基本的な一般健康診断で受診下さい。料金は4000円～8000円ぐらいで受診できます。  
社会保険加入者で35歳以上の方は、生活習慣病予防健診も受診可能です。  
健康診断を受診される方は、ホテリエスタッフ村井まで事前にご連絡をお願いします。  
TEL 0798-22-2057 E-mail: hotelier\_office@hotelier.co.jp