

# ホテルのアライアンスは サービスレベルを保てるだろうか

庄子公喜

Koki Shoji

ツーリズム・マーケティング・ワールド  
(東日本観光運輸研究所)®

1968年東急観光(株)入社。77年グアム東急エクスプレス社へ出向、東急観光グアム支店長、80年同社副社長兼グアム支店長に。以後、東急観光(株)東北営業本部海外販売課長補佐、米国東急観光出向、90年コンチネンタル航空入社、98年コンチネンタルミクロネシア航空中部営業支店兼東北営業支店長、日本支社営業部長、(株)トラジャールイーストを経て、2002年から観光・運輸マーケティングコンサルタントとして起業し、グローバルなツーリズム・マーケティングを仙台で展開中。

連絡先：仙台市若林区荒町136

☎022・217・9564 kokishoji@tmw-japan.com



サービスのマニュアル化されたアライアンスグループホテルが同じ内容のサービスレベルをいかにして保つかが重要になってきています。

当然、国が違うし、文化の違いですべてが変わってきますが、それらを同等の状態を保つための手段がマニュアル化です。

欧米企業は特にマニュアル化が大好きで、現実的にサービスレベルを同等、いやそれ以上のものにするのは、そのホテルのマネジメントの考え方ひとつであると思います。ヒルトン系、ハイアット系、スターウッド系などのアライアンスグループがありますが、その中でも何社かが集まって編成されたスターウッドホテルズはウエスタン系とシエラトン系に分かれており、ホテルの格付けやサービスレベルでも多少の差があるようです。でもお客さまの期待度は常に同じものであり、企業の都合によるアライアンスはサービスレベルとは関係のないことでしょう。

先日、日本へのインバウンドセールスのため台北へ行ってきました。ホテルは某有名ホテルグループに宿泊しました。このホテルは昔から有名なマネジメントグループの経営で運営されており、お客の期待度が非常に高いホテルです。しかし、いくら有名でも従業員の教育が悪ければ、よいホテルも悪いホテルと評価されるのは仕方がないことです。

帝国ホテルの社長が「ホテルとはオーケストラと同じだ」と言っていたテレビコマーシャルを見たことがあります。

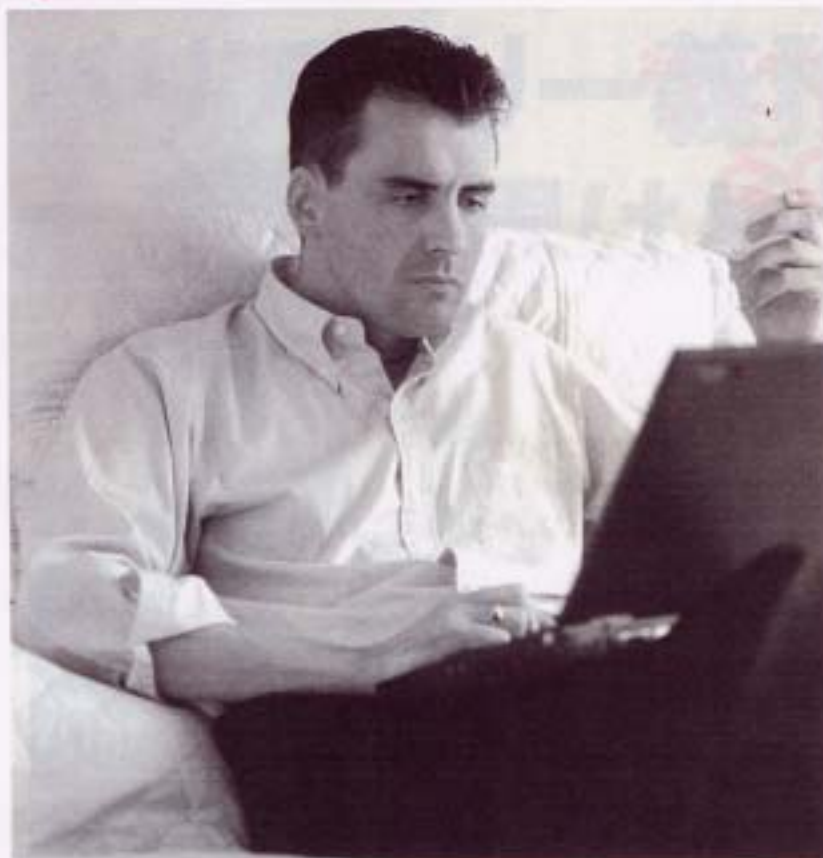
すが、各部門が重要なポジションを担うことは間違いないことです。

今回のケースは朝食レストランのウェーターの動きです。どのホテルもウェーターやウェイトレスの教育には頭を抱えていると思いますが、基本的な教育とはお客さまが何を欲しているかという点に気配りと目配りをするかどうかだと思います。テーブルの飲料水は大丈夫か、ジュースやコーヒーのお代わりはどうかなど、見える部分と、見えない部分にも気配りをする配慮です。コーヒーの温度は大丈夫か、煮詰まっていないかなど注意することが、見えないサービスへの配慮です。

しかしウェーターやウェイトレスだけに問題があるのではなく、それを管理するスーパバイザーの責任は大きいと思います。某ホテルも赤服のスーパバイザーが何人も無線機を手に持ち働いていましたが、なぜこれらの気配りや目配りができないのでしょうか。これはマニュアルで規定されているものではなく、自らが実践として行動する必要性、つまりサービス提供者としての感性が重要視されます。

食事はバイキングであり、着席するとウェーターが「コーヒー・ティー」と聞いてきました。私は「コーヒー・ブリーズ」と答え食事を取りに行く為に席を立ちました。食事は中華、洋食、和食のコンビネーションですが有名ホテルの朝食だと納得、座席へ戻って食事を開始。待っていても、私の頼んだコーヒーは出てこない。そこで目が合ったスーパバイザーに再度コーヒー





を依頼したが部下に指示しその場を離れ、ウエーターが私のところにコーヒーを持ってきました。すると、何と生ぬるいコーヒーであり、交換を依頼、その後、待ってもコーヒーは出てきませんし、そのウエーターもポジションを離れてしまいました。ある程度我慢をしていたものの、ほかのお客さまへの気配りも感じられず、私は怒りをスーパーバイザーにぶつけ苦情を言いました。

これが某有名ホテルのサービスマニエールで規定されていないサービスを維持するには、常にお客さまの動きを鋭く観察し、行動に動く必要があります。いくら有名ホテルであっても、これでは汚点をつけなくてはなりません。恐らく気配り、目配りがマニュアル化されているとは思えませんし、レストラン以外の分野でも目配り・気配りは重要です。私はグアムでの6年間の駐在生活の中で、グアム Hilton ホテルに事務所を置き仕事をしておりましたが、Hilton ホテルの気配り・目配りはほかの業種人でも勉強せざるを得ないほど自然な配慮で大変素晴らしいものでした。



翌日、台南へ行き新しい超豪華ホテルへ宿泊、台南の財閥が所有するホテルということで、客室は広くビジネスマンに配慮した設計でLANシステムも無料で利用でき、電圧も自由に選べるコンセントなど、ビジネスマンにとって最高の設備を持っているホテルです。でも、このホテルは有名なアライアンスグループに加盟しておりません。台湾のアライアンスグループに加え入をしてマネジメントをしているホテル

ルでした。8カ月前に出来たといわれサービス面でいまひとつと感じましたが、スタッフ全員が一生懸命行動している姿は目に残る光景でした。

アライアンス(同盟)企業が生きるためには必要なことですが、ホテルとしての基本的サービス精神を忘れることはできません。大・小のアライアンスに関係なく、またマーケティング主体ではなくサービス面やホスピタリティ面での改善と人材教育を行なうことが今後重要で、アライアンスのコアにならなくてはなりません。