

きめ細かな日本式サービスを提供

～サントリー お客様にご満足いただくための従業員教育



レストランサントリー
(上) 外観 (下) 内装



サントリーメヒカーナ 社長
レストランサントリー 社長
桜井文生

メキシコにおけるレストランサントリーの歴史は古い。1970年、トリスウイスキーを日本の食文化とともにメキシコに紹介するため、メキシコシティのデルバジェ地区にレストランサントリー1号店を開業した。現在、メキシコシティ、アカプルコ、グアダハララの3都市で合計7店舗を運営しており、総勢750人の従業員が年間延べ60万人のお客様をお迎えしている。また、著名人や富裕層の常連客が多く、高級日本食店としても認知されている。

ホスピタリティを全従業員に教育

昨今、多くの老舗レストランが姿を消していく中、当社が47年間メキシコ人を中心としたお客様に支持されてきた要因は、顧客第一主義のきめ細かな日本式サービスを提供してきたことによる。

サービスを提供するのは全員メキシコ人だが、日本人にも劣らぬホスピタリティを持ち合わせている。だが最初からホスピタリティがあったわけではなく、人材育成を目的とした従業員教育によって習得したところが大きい。

当社が従業員教育で力を入れているのが、“会

社および個人目標の明確化とその完遂”である。会社が何を考え、何に取り組もうとしているのか。それをどう社員にサポートしてもらいたいのか。目標をどう確実に成し遂げるのか、という点を従業員と共有しながら取り組んでいる。まずは社長が全従業員に経営理念、経営方針を説明する。それを受けて各人が個人の役割目標を設定し、上司と内容のすり合わせを行った後に最終目標を確定する。計画倒れに終わる者が多いため、PDCA (PLAN、DO、CHECK、ACTION) の重要性も説いている。すでにこの取り組みを10年以上継続しているが、多くの従業員がPLAN、DOまでで、CHECKに至る前に別の課題に移っている傾向が強いことを把握している。各人のサービスの質の向上を図り、さらには競合他店に負けない企業競争力を獲得するには、今後いかにCHECK、ACTIONまでつなげていくかが課題である。

モチベーション向上のために

また、“平等な評価と報酬”も重要である。「個人の役割目標の成果を年末に自己評価」→「自己評価内容を上司と確認」→「各部署の上長が考課者会議で最終評価点を決定」、といった流れで評価の平等化を図っている。報酬に関しては、法定賞与(15日)、特別賞与(個人の役割目標の成果に応じ30～120日)、支配人、料理長を対象とした特別報奨金の支払いがあり、成果に応じた報酬を支払うことで、従業員のモチベーション向上につなげている。レストランの場合、“平等な評