



客室係は顧客と一番多く接点を持つ。だからこそ、相手に応じた接客のアイデアが生まれる



「お客様の喜び」は1人のスタープレーヤーではなく、チームで生み出している

「仲居による担当制や料理の部屋出しなど、旅館の歴史が培ってきたサービスは世界にも発信できるものだと思います」

旅館の原点を極めることで感動を生み出し、二五年の試行錯誤のなかで「浜の湯」がつくり出してきた価値。それは鈴木社長の言葉通り、旅館の未来をつくり出していく力にもなっていくだろう。

写真提供 株式会社ホテルはまのゆ

してもらおう。それが、気持ちよく働ける職場をつくる最大の近道だと思っています」

個別に紡ぐ「接客ストーリー」

現場に立つ客室係たちは一カ月の厳しい研修を経て、一組の顧客を任される。その時「浜の湯」のサービスの土台となるのが、四半世紀にわたって積み重ねてきた「顧客カル

テ」である。チェックイン前からスマホで前回の接客記録やアンケート、口コミなどを確認し、個別に「接客ストーリー」を客室係自らデザインする。マニュアルは存在せず、判断を現場に一任しているところがポイントだと鈴木社長は話す。

「記念日だからこうしなさい」といった決まりはありません。その場でお客様と向き合っている『あなた』が感じたままに判断している。それが最も自然で、心が通う接客になるといつも伝えています」

例えば、チェックインの際に宿帳を左手で記入した顧客がいた時のことだ。それを見たと客室係はすぐさま情報を共有し、その日の夕食では左利き用に配膳を工夫した。こうした一つひとつの気づきが、顧客との信頼関係を深めていく。「まさか覚えてくれた」といふ感動を生むのだ。

また、二度目に訪れた顧客に対し、一回目は異なる感動を提供することが、旅館としての真価だと鈴木社長は考えている。

「一回目はなかった喜びや感動がある。そこからお客様の思いや言葉が返ってくる。そのなかでお客様と仲居との関係性もより深まり、三度目、四度目の利用へとつながっていくからです」

こうした自律的な接客を支えているのが、職場内の信頼関係。顧客の個性に応じた接客を行うためには、調理場やフロントと仲居が協力し、「チーム」として「丸」となることが欠かせない。客室係が中心となっていて、接客・調理・フロントをまたいだチームワークを築いていく。担当制や量と質を兼ね備えた料理にはファンが多く、リピーターが五割に上るといふ。

株式会社ホテルはまのゆ(食・住・遊)

代表取締役 鈴木良成

旅館の原点を極め、生み出したチーム一丸のおもてなし



「仲居の価値を上げたい」と語る鈴木良成社長

静岡県に、個人客から絶大な人気を誇る宿がある。朝の出発時には宿泊客が客室係(仲居)との別れを惜しみ、涙する姿も少なくないという。まるでドラマのような感動はいかにして実現しているのだろうか?

担当制と部屋出しは世界に誇る日本の文化

伊豆・箱根にある温泉旅館「食べる宿 浜の湯」。全国から多くのリピーターを惹きつけるこの宿には

社長の鈴木良成さんが守り続けてきた「旅館の原点」がある。それは約五〇室という規模でありながら、食事一品ずつ部屋出しし、客室係による担当制を徹底してきたことだ。全国の旅館が効率化を進め、担当制や食事の部屋出しを廃止してきたなか、あえてその「価値」に目を向けたのはなぜなのか。鈴木社長は語る。

「旅館業における「仲居の担当制」と「料理の部屋出し」は、世界に誇る日本独自の文化だと私は思っています。東京都内の一流ホテルでもまねできない和の所作や接客の美しさ

が、そこにはあるからです」

この日本ならではの「旅館文化」は、バブル崩壊後に多くの宿泊施設から消えていったものだ。「浜の湯」もまた、その時代の流れのなかで葛藤した時期もあった。一九九〇年代後半、それまでの団体旅行を中心とした営業スタイルが通用しなくなり、バブルの終焉とともに宿泊業界の構造が大きく揺らいだ。そんななか、鈴木社長は個人客へのシフトを決定。団体旅行から個人旅行への流れをいち早く読み取り、二年前から個人客中心の旅館運営にかじを切った。

「しかし、五〇部屋という大きな規模で、一品一品の料理を部屋出しするような仕組みには慣例がありません。そこで、自分たちでゼロからオペレーションの仕組みをつくる必要がありました」

この転換にとって何より重要だったのが、人材育成への取り組みだ。以来、当時はほとんど行われていなかった大卒の新卒採用を先駆けて開始。鈴木社長自らが宿の理念や価値観を伝え、共鳴した人だけを迎え入れるという努力を続けた。

「最初から宿の哲学をきちんと理解