

もう、悩まない！『石原健の HOTEL LOVERS』

～2019年、パラリンピック水泳選手の練習場としてホテル内プール開放を実現～ 経験による成長、与えられた仕事を全うする、 逃げないことを自身のブランドアップに

1991年3月、入社以来、ロイヤルホテル一筋、大阪、京都、東京とグループホテルの宿泊部を軸に経験を積んできたのが、宿泊戦略室室長を務める杉山哲也氏だ。2019年、東京の副総支配人時代、翌年に控えた東京オリンピック・パラリンピック開催に向け、全室禁煙化、練習場所の確保が困難なパラリンピック水泳選手にプールを開放することをホテル会員の理解を得、実行するなど、歴史あるリーガロイヤルホテルの中で、時代にあったホテルの在り方を模索し挑んでいる。今日に至るまでの経緯や取り組みなどお聞きした。



(株)ロイヤルホテル
マーケティング部 宿泊戦略推進室 室長
杉山 哲也 氏
〒530-0005 大阪市北区中之島 5-3-68
URL: <https://www.rihga.co.jp>

価格、エリア、ブランド、ホテル規模によりお客さまの期待値の変化を実感

石原 杉山室長とは当時、私が勤めていたウェスティンホテル仙台時代に、森ラストとの関係から、ロイヤルホテルよりフロントオフィスマネージャーとして出向されたことがきっかけです。はじめにホテル業界を選ばれた経緯をお聞かせください。

杉山 高校卒業後、ホテル業界に勤めたのではなく航空自衛隊に入隊しました。航空自衛隊を選択した理由は、その時点でもうっすらと「ホテルマンになりたい」という気持ちはあったのですが確信では

なかったもので、学生時代の陸上中距離選手だった強みを活かすことができる任期制自衛官として働き始めました。航空自衛隊では、飛行隊という部隊で、主に飛行訓練前の戦闘機の整備とパイロットのサポートをする仕事をしていました。サポートをする仕事を通し、私は人の笑顔や感謝にやりがいを感じていることに気付きました。またアメリカ軍との合同練習などの経験が海外の人と関わることのできるホテル業界で働きたいという気持を確信へと変えていきました。そこで私は3年の任期満了を待たず、ホテル専門学校へ入学、2年間ホテルでベルボーイやレストランでのアルバイトを経験し、いろいろな人から情報を収集し、ロイヤルホテルが関西を代表する老舗のホテルだと知り、関西最高峰のホテルで挑戦したいと思い、入社を決意しました。

石原 入社後はどのような業務に携わられたのですか。

杉山 入社後の配属先は希望通りのフロアサービス課ベルボーイでした。当時の私は、ベルボーイの仕事を極めたい一心で働きました。同期の誰よりも多くお客さまを接客し、誰よりも早くお客さまの要望に気づき、誰よりもたくさんのお客さまのお名前と顔を覚えめました。ロビーに立って待機しているときも無駄なく常にお客さまをウォッチし、館内での動きで事前にご要望に気付くようにまできました。お客さまの「どうして分かったの?」という顔を見ることに、やりがいを感じていたのです。ブラスの対応だけでなく、チェックインやチェッ

クアウトを待つ表情も観察力を活かし、何かご不満の様子を見かけると、積極的にお声がけし緩和することにもやりがいを感じるようになったベルボーイの6年間でした。

石原 ベルボーイにとって洞察力はとても大切なことですね。

杉山 その頃から接客もクレームも表に現れないうちに察知することが一流であると確信し、私はそこを目指そうと考えていました。ところが入社7年目でフロント課へ異動となり、PMSを駆使しながらの接客のためお客さまをウォッチする余裕もなくなり、フロント2年目までは先が不安で戸惑いながら働いていました。3年目ぐらいからは業務の流れをつかみ、結果ベルボーイより長い8年間、大阪のフロント課で勤務し、35歳で初の転勤で東京配属になりました。

石原 東京勤務はいかがでしたか。

杉山 大阪の1000室規模から131室のスマールラグジュアリーホテルの勤務となり、大阪でやっていたことをすればお客さまにご満足いただけると安易に考えていたのですが、エリアでのブランド力の違い、価格、ホテル規模によりお客さまの期待値が変化することを知り、お客さまの期待値がどのレベルにあるかを見極め、それぞれの期待値を超える接客をしなければ、適切な評価をしていただけないと感じるようになりました。それ以降、大阪、仙台（出向）、京都、東京で働く際にも、一辺倒な接客ではなく、それぞれのホテル、お客さまに応じて最善を考え対応す



るようになりました。

石原 ウェスティン仙台時代は宿泊予約から現場まで仕切っていたが、営業を担当していた私としては本当に頼れる存在でした。

杉山 ウェスティンホテルではオープンな外資系の管理職を学ぶことができ、とても良い経験となりました。振り返って見れば、入社以来、ロイヤルホテル一筋でやってきましたが出向や転勤のおかげで新たな環境でチャレンジをすることができ、自分だけの意志や選択では想像できないほどの成長ができたことと実感しています。仙台では、その経験が活かされエリアやブランドの違うホテルでもマネージャーを務めることができたと思います。ウェスティンホテル仙台のスタッフが温かく受け入れてくれたことにも感謝しています。

石原 ところで、ホテル業界でもダイバーシティ化が求められていますが、リーガロイヤルホテル東京のとき、パラリンピックの水泳選手を受け入れられましたね。

杉山 障がいを持つ水泳選手がパラリンピック水泳出場を目指し強化練習をするプールを探しているが確保が難しく、打開策としてリーガロイヤルホテル東京のプールを継続的に使用できないかという相談を選手のトレーナーから受けたのが

きっかけです。パラリンピックを開催する国でありながら障がい者のスポーツ振興が追い付いていない現状に違和感を抱きました。早速、総支配人の了解を得て、ヘルスクラブ会員様にご理解をいただくために動き、皆さま、快く承諾いただきました。残念ながらパラリンピック出場には至りませんでしたが、プールでの出会いをきっかけに、パラリンピック選手を身近に感じファンが増えたことで、ホテル周辺から少しずつ社会全体に取り組みが広がっていけばいいかなと思っています。パラリンピックの選手に限らず、ダイバーシティ化も含め、力を入れていくべきことだと考えます。

自分が持てる力を最大限に発揮し恩返ししたい

石原 前例はないことにはホテル業に限らず足踏みをしがちですが、困っている人に新たな道筋を開くこと、会員様もいらっしゃる中でなかなか実現できないことですが、見事、実現させたこと、本当に素晴らしい取り組みです。

杉山 私自身、多くの経験、与えられた仕事を全うすること、逃げないことで、自分の想像以上に成長することができました。また、お客さま、部下、上司から信用される行動、発言を常に意識することが、自分自身のブランドアップにとらえています。ホテルで最高のおもてなしをするためにはチームプレーが欠かせません。働いているホテル、職場を好きになり、同

僚を思いやる優しい心を持ち続けること、初心を持ち続けることが最大のチームプレーを生むのだと思います。リーガロイヤルホテルのような大規模ホテルでそれができれば、お客さまに大きな感動を生むことができると確信しています。今でも良い接客をする新人スタッフや不器用でも一生懸命にお客さまへ対応するスタッフを見かけると、自分も負けていられないとテンションがあがりますね。

石原 まさにその通りですね。営業と宿泊部、そして宴会部など常に連絡プレーの繰り返しです。そのためにも相互に相手を思う優しさや感謝する気持ちが欠かせません。最後に今後のビジョンをお聞かせください。

杉山 2025年大阪・関西万博の年にロイヤルホテルは90周年を迎えます。先輩方が築いてきたものを継承しつつもその時代のお客さまに愛されるホテルとして存続し後輩へ繋いでいく責任があり、その中心となるのが人材だと思っています。先輩から受け継いできたものと私の経験で得たものを後輩へと繋いでいきたいと思っています。常に謙虚にお客さまやスタッフの声に耳を傾け、お客さまやホテルスタッフにとってより良い環境、仕組みづくりに取り組んでいきたいと思っています。

石原 常に成長を目指されている杉山室長だからこそ、ご自身の取り組み、ホテルに対する取り組みともに必ず実現できます。ますますのご活躍、期待しております。

(株)ホスピタリティデザイン 横浜 代表取締役 石原 健氏



URL: <https://www.hospdy.com/>

〈プロフィール〉桜美林大学経済学部卒業／日本ホテルスクール卒業／ホテル産業経営塾塾生（第一期生）。ホテル センチュリー ハイアット（現ハイアットリージェンシー東京）で4年のキャリアを積み、1989（平成元）年、ヨコハマ グランド インターコンネンタル ホテルの開業準備室に、第1期生として入社。開業後は主にセールスとして活動。39歳で販売担当部長となり、宿泊、宴会、婚礼、レストラン、イベント等の全ての販売を行なう。国内外からのVIPに対するおもてなしを行ない、4度にわたる皇室接遇担当の荣誉も授かる。また横浜青年会議所（JCI）のメンバーとしても活動し、2004年には100%出席賞を受賞。東日本大震災後、ウェスティンホテル仙台へ赴任、セールス&マーケティング部長として、総支配人の不在時には代行も務め、3年2カ月間復興支援の一端を担う。2014（平成26）年、(株)ホスピタリティデザイン 横浜を設立、代表取締役に就任、現在に至る。厚生労働省 事業検討会委員、ホスピタリティ教育研究会 会長、産業能率大学 兼任教員など、宿泊・サービス業界団体や学校、企業などで活躍中。