～若手スタッフからスイーツやカクテルのアイデアを募集し、実際のメニューとして提供～

若手から現場トップまで、もっと良くするために“考える”ことの大切さ伝える

2023 年 6 月 15 日、創業 100 周年を迎えた富士屋ホテル レイクビューアネックス 箱根ホテル。箱根・芦ノ湖畔のリゾート空間として今もなお、人々の心を癒す場所として愛され続けている。1923 年開業の 2 カ月後に関東大震災による建物全壊、1930 年豆相地震に伴う全壊などを乗り越え、現在、5 代目の建物の中で、創業者である富士屋ホテル 3 代目 山口正造社長の思いを受け継ぎ“美しい時間を楽しむ”空間と安らぎを感じさせる心地よいサービスを追求している。富士屋ホテル一筋で 29 年目の、久保田紀和支配人に熱き思いをお聞きした。

富士屋ホテル レイクビューアネックス 箱根ホテル
支配人
久保田 紀和（のりかず） 氏

〒250-0521 神奈川県足柄下郡箱根町箱根65
URL：https://www.hakonehotel.jp

〈プロフィール〉拓殖大学商学部経営学科、アーバンデザインカレッジ インダストリアルデザイン学科卒業後、1995 年 4 月 富士屋ホテル㈱入社。料飲・ベル・料理研修後、1996 年 4 月 湯本富士屋ホテル 料飲課、1997 年 4 月 宿泊課、2002 年 4 月 予約課、2003 年 8 月 富士屋ホテル 宿泊課、2004 年 7 月 管理本部総務部人事課、2009 年 9 月 経営企画室経営戦略課、2010 年 6 月 管理本部総務人事部を経て、2020 年 9 月 箱根ホテル 支配人に就任、現在に至る。

目指すべき車のデザイン 就職氷河期 狭き門に

石原　久保田支配人は私が会長を務める「ホスピタリティ教育研究会」において企画運営委員として長く活動してくださり、現在は副会長を務めていただいております。この会は日本全国で活躍する「ホテル産業経営塾・マイス塾」の卒塾生を中心とした研究会で、私は 1 期生、久保田支配人は 8 期生として卒塾しました。ところで、入社以来、富士屋ホテル一筋に務められていますが、始めにホテル業界を選ばれた経緯をお聞かせください。

久保田　学生時代のキャディのアルバイトを通じて接客のおもしろさを感じたからです。私自身、ゴルフの経験はありませんでしたが、自宅がゴルフ場に近く、お給料も良かったのでやることになりました。そこではさまざまな方と出会えました。キャディを通して親しくなったお客さまに誘われ就職祝いとして食事に招かれたとき、T シャツ姿だった私に身だしなみの大切さや、社会人として必要なことを教えていただきました。

石原　しかし、インダストリアルデザインの学校にも進学されていますね。

久保田　学生時代にモーターショーで車のデザインという仕事があることを知り、将来はその道に進もうと決意し、工業デザインの勉強をしました。ところが就職氷河期に直面しその道を断念し、ホテル業界というより富士屋ホテルと出会うことになったのです。実際、就職活動は業種問わず 300 社に資料請求し、実際 100 社訪問しました。ホテル業界では唯一訪問した富士屋ホテルに決めた経緯は同期として働く予定のメンバーやスタッフを見て、自分に一番合っていると感じたからです。

不備は 100 ある内の 1、しかし そのお客さまにとっては 100%の事故率

石原　入社後、料飲・宿泊・調理で研修をされていますね。

久保田　入社当時 2 年間の OJT があり、はじめの 1 年はレストラン半年、ベル 3 カ月、調理部門 3 カ月の研修を行ないました。中でも料理研修はとても学びとなりました。専門職種の料理の現場に入る機会はほとんどありません。舞台裏で支えていただいている方々の仕事を知ること、そして料理の専門知識は希薄でもどのような仕事をしているのかを知り、何よりも人間関係が構築できました。コミュニケーションが、何より大切であり、その学びは今でもいかされています。

石原　以前はスチュワードや調理補助は、OJT として組み込まれていたのですが、今では新入社員研修カリキュラムとしては省かれているケースが多いかもしれません。舞台裏を知ることはとても大切なことです。ところで入社して最初にクレームをいただいたお客さまとの関係が思い出に残る接遇と記録されていますが、どのようなことだったのですか。

久保田　入社後ベルで勤務していたときに、お部屋までご案内したお客さまで清掃不備があり、クレームをいただきました。後日そのお客様からお手紙をいただき、その中に「ホテルにとっては 1000 あるうちの 1 つのトラブルかもしれませんが、私たちにとっては 100%の事故率でした」とご指摘を受けました。私の中では今でも大切な言葉になっています。そのお客様とはその後も親しくさせていただき何度もホテルにお泊りにきていただきました。そして年月がたち、そのお客さまの奥様と偶然、街中でお会いし、ご主人が病床で昏睡状態のとき、奥様が不在の際に、急に起き上がり“○○（奥様）はどこにいった? 私が箱根にいるのに”と、言われてまた意識がなくなったそうです。奥様は“主人はきっと最後に箱根でホテルに泊まっていると思って旅立っていきました。それを久保田さんにお伝えしたくて”とそのお話を聞き、偶然の再会で悲しいことではありましたが、我々の仕事はお客さまとの出会い、そしてそのお客様と関わりをもたせていただく中で、自分自身も成長出来、お客様の大切な思い出にも残るすばらしい仕事であり、接遇を通して人との繋がりはとても大切であることを改めて実感しました。

「ホテルを知る」テーマに 各部門長が演台に立つ

石原　ホテルマンにとって人と人のつながりはとても大切なことです。私も結婚記念日のお祝いの席ではいつも今回が最後だとしたらと思って毎年全力で取り組んできました。リピートされたときに前年を超えること、それを繰り返すことで初めて顧客になると思っていたからです。ところで箱根ホテルの支配人に就任され、取り組まれていることはどのようなことですか。

久保田　人事の研修とは別に年 2 回、各部門長が若手社員に対し研修講師となり「ホテルを知る」をテーマに、1 日研修を行っています。各部門の仕事内容や必要な知識・数字に加えて、現場トップは何を考え、何をしたいと思っているのかなど、それぞれが現場スタッフに向け伝える場にもなっています。教える、伝えるということは簡単ではありませんが、現場トップが、自分の思いを伝え、考え、アイデアを創出することが大切であると思います。アイデアがなければ新たな展開ができません。常に“考える”という意識を持って様々なことに興味を持つこと、そしてそれを具現化し実践することでホテルの活気が高まります。私自身、いろいろな人とのかかわりや、さまざまな場所に行き見て感じることが必要であると思い行動しています。またモチベーション維持のためにも、もっと良くするためにはいつも考えることに努めています。これはデザインの勉強をした際に学んだことでもあります。

石原　それは素晴らしいことです。若手にはどのようなことをされているのですか。

久保田　箱根ホテル創業 100 周年企画として、若手スタッフにスイーツやカクテル等、自分がやりたい企画のアイデアを募集し、企画書の作成からその商品をつくる上で関わる部署や業者との調整を主体的にやってもらい、実際に商品化しています。湖畔に佇むホテルをイメージした 100 周年カクテルも若手バーテンダーが考案したものです。若手がアイデアを商品化して、お客さまから評価をいただく。良い評価であれば、なお嬉しいことですが最初から自分でやり遂げるという経験をすることで、自信にもなりお客さまのために考え、勉強し、行動することができる人材育成につながればと思います。

”箱根を訪れる多くのお客さまに 喜んでいただくために

石原　最後に今後の展開についてお聞かせください。

久保田　箱根を訪れる多くのお客さまに喜んでいただくために地域や、観光業に携わる方々のお力を借りて箱根の良いところを微力ながらアピールしていければと思います。近隣施設とのコラボレーション、地元食材を利用した料理、自然を利用したアクティビティ、歴史、駅伝、芸術、箱根細工、温泉など、箱根には多くの観光資源があります。創業 100 周年を機に、さらに年数を刻めるホテルになるよう“美しい時間を楽しむ湖畔のリゾートホテル”として、多くの地域資源をお客様に発信できるように、新しいことにチャレンジしていきます。

石原　若手そして現場トップに“考える”ことの大切さを具体的に伝えていくことに取り組まれている久保田支配人の挑戦こそ、これからのホテルに必要不可欠な経営者の姿でもあります。今後のますますなるご活躍に期待しております。

㈱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／ホテル産業経営塾卒塾（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 インターコンチネンタル 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栄誉も授かる。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、㈱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、HSN（ホテルセールスネットワーク）会顧問、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。