

# 3つのどん欲 “サービス・売上げ・イレギュラー”をとことん追求

～外資系ホテルで学んだブランドスタンダード、朝食で即実践、効果上げる～

京都駅から徒歩約7分、京に育まれて半世紀。2016年9月、リニューアルオープンしたリーガロイヤルホテル京都。京都唯一の回転展望レストランやオールデイダイニング、懐石フランス料理、鉄板焼など多彩なレストランを備え、サービススタッフの心とともに脳裏に刻む素晴らしいひとときをお客さまに提供している。平成元年4月、リーガロイヤルホテル（大阪）食堂部に入社以来、料飲部一筋、“サービス、売上げ、イレギュラーにどん欲になれ”と自ら率先してその姿を見せている料飲部 笠村宏治部長にさまざまな取り組みをお聞きした。



リーガロイヤルホテル京都  
料飲部 部長  
笠村 宏治氏

〒600-8237 京都市下京区東堀川通り塩小路  
下ル松明町1番地  
URL : <https://www.rihga.co.jp/kyoto>

## 宴会経験で分かったレストランの魅力

**石原** 笠村部長と出会ったのはウェスティンホテル仙台に、リーガロイヤルホテル大阪よりレストランマネジャーとして出向されたときです。セールス&マーケティング部長の立場で関わる中で、宴会含め料飲のことに熟知され、セールスやお客さまの立場に立って切り盛りしていただきました。入

社以来、料飲部一筋ですが、ホテル業界を選択された経緯をお聞かせ下さい。

**笠村** 高校時代の友人が卒業後に奈良ホテルの調理師になると聞き、自身もホテルで働くことを意識し始めたのがきっかけです。私の出身は奈良で、当時、ホテルに足を踏み入れる機会などまったくない生活でしたが、“ホテルはカッコいい”と思ったことと、ある意味、田舎の野生児ということもありホテルへのあこがれがありました。奈良ホテルの調理師になると言った友人と料理の話をするようになり、私も大阪が誇るホテルでギャルソンを目指そうと思いました。結果的に関西を代表する老舗であるロイヤルホテルへの入社を決めました。

**石原** 入社時から食堂課に配属され、その後、宴会サービス課も経験されています。

**笠村** レストラン業務をより深く知るためには、上司から宴会サービス課を経験することも良いのではと後押しされ、入社8年目に宴会サービス課のキャプテンとして務めました。約10年間、宴会サービス課に携わったのちに、私自身、宴会サービス課で培った経験をレストランに生かしたいという思いもあり、希望して再びレストランサービスの道へ。料飲部「レストランガーデン」のマネジャーを担当しました。レストランは関わる人材が安定しており、1つのチームとして切り盛りができますが、宴会の場合、

サービススタッフは宴会のたびにがらっと変わり、大人数のお客さまへのサービスのため、個々のお客さまとの距離感があるという難しさがあります。お客さまのためにとことん尽くしたいという気持ちが人一倍強く、個々のお客さまのために尽くすことができるレストランサービスの方が自分に向いていると宴会の経験を経て、改めて気がつくことができました。また、リーガロイヤルホテル（大阪）はレストランの数も多いことから、入社当時はリーガロイヤルホテルに勤めているというよりも、担当する「レストラン ガーデン」や「オールデイダイニング リモネ」に勤めているという感覚でしたね。宴会サービス課を経験したことで、ロイヤルホテルの一つのレストランを任されている責任を改めて感じるようになりました。

## 宴会サービス課のとき発案した “褒め褒めノート”

**石原** 笠村部長は国際会議も経験されていますので、料飲部とひと言でいっても多様な料飲を経験されています。おそらくここまで多様なシチュエーションを経験されている方はほとんどいらっしゃらないと思います。仙台のときに、ランチ付きの会議を営業した際にも、宴会であれば部署の売上げのために、宴会場を活用してお弁当を食べていただくことを望みますが、笠村部長の場合、お客さまの予算



やご要望に応じて、そのほかにレストランで会食や会議のみでランチ会食なしなど、お客さま軸で提案をされていました。セールスの立場として選択肢があることでお客さまとの関係もよりスムーズになり、次につながる関係を構築することができます。

**笠村** 私は自身のポリシーでもあるのですが、いつも3つのどん欲を唱え、伝えています。

それは“サービス、売上げ、イレギュラー”にどん欲になることです。どうしてもお客さまとトラブルがあると責任のがれがちですが、きちんとお客さまに向き合う経験を積み重ねることにより、さまざまなトラブルにも即座に対応できるようになります。経験が増えるほど成長します。お客さまに成長させていただいていることに感謝して、どんなときも逃げることなく向き合うことが大切だと思います。売上げに関してもスタッフのビジョンとして掲げている「全員セールス」を大切に、ホテル全体の売上げが上がることを意識しています。

**石原** おっしゃる通りですね。トラブルから逃げてばかりでは成長しません。さまざまな経験をどん欲になって積み上げていくことで自身も企業も成長します。

**笠村** チームワークも大切です。そこで宴会ごとにスタッフが異なる宴会サービス課の

ときに“褒め褒めノート”を作成しました。どんなことでも良いので宴会部スタッフの素晴らしいところを見つけたらそれをノートに書き込むということです。元自衛隊の方がホテルマンとして入社したときは、最初、料飲の知識を持っておらず苦労されたのですが、会議の会場の入り口で立っている姿はとても凛々しく、会議を守っているという感じでした。その凛々しい姿を褒め褒めノートに書き込むことで、その人物への理解力、関心度が高まります。現場のサービスは苦手でも会議のときの、ある意味、門番的な存在としてその方自身の存在意義や価値も高まり、書かれることでモチベーションも上がり、積極的に行動してくれるようになりました。褒め褒めノートを実施したことにより、人間関係や雰囲気も良くなっていきました。とても効果的でした。

## 「朝食ビュッフェフリーパスポート」 即売に

**石原** ところでウェスティンホテル仙台に出向されたとき、習得されたことはありますか。

**笠村** ブランドスタンダードの重要性です。お客さまにどのお料理がお勧めですか？と聞かれたときに、当社では個々の感覚で〇〇ですとお答えしていましたが、ウェスティンホテルでは各部門でお勧めが統一さ

れていました。個々がお勧めするとプレマですが、スタンダードブランドを浸透させることでのが絞込まれ、結果的にクチコミサイトの順位も上がります。仙台から戻ったとき、リーガロイヤルホテル（大阪）のリモネを担当し、80種類以上のお料理を朝食ビュッフェで提供していたのですが、おすすを聞かれたときに「自家精米のごはん」と答えるとスタッフ間で統一したところ、シグネチャーアイテムが生まれ、結果的にトリップアドバイザーで全国8位にランキングしたことから、ブランドスタンダードの重要性を実践を持って学んだのです。

**石原** 京都ではどのようなことをされましたか。

**笠村** リニューアル5周年を記念して「朝食ビュッフェフリーパスポート」を企画したところ、450万円の売上げを得ました。1カ月（1万円）・3カ月（3万円）・6カ月（5万円）の期間限定で、朝早くからパスポート購入のために行列ができ、パスポートは即売でした。

**石原** それはユニークで良い企画でしたね。最後にひと言お願いいたします。

**笠村** これからも楽しく仕事をしたい、スタッフにも楽しんでもらいたいです。しんどいこともあります。ホテルの仕事の楽しさを感じられる人材を育てて、今以上に、あったかくて愛されるホテルづくりに挑戦していきたいと思っています。

## （株）ホスピタリティデザイン 横浜 代表取締役 石原 健氏



神奈川県横浜市中区元浜町2-23-1-705  
URL:<https://www.hospdy.com>

〈プロフィール〉1965（昭和40）年東京生まれ。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業（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）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、（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、産業能率大学講師など、宿泊・サービス業界団体や学校、企業などで活躍中。