

HOTERES

週刊 ホテルレストラン

2014 **8** | **22** ¥1600

特集 **戦略的デザイン**
ユニフォームで攻めろ！



TOP INTERVIEW
(株)パレスホテル
代表取締役社長 **荒牧 幹人氏**



代表取締役社長

浜田敏男氏 (はまだ・としお)

何をしましょう? 受け身的なスタッフ

創業100年を超える龍名館。東京・御茶ノ水に旅館として誕生、そして東京駅前にも出店、先代の決断で旅館の形態からビルインに切り替え、龍名館の血を受け継いできた。

「私は自分に妥協してしまい、変化を恐れていました。スタッフから反発の声があれば“まあ、それでいいんじゃないの”という具合に迎合してしまうのです。また社員教育も行き届かない面が多く、従来通りのやり方を踏襲し、スピード感のある経営が行なえていませんでした」と浜田は自分の弱みと過去の苦い体験を告白した。

“何をしましょう?”と浜田に聞いてくるスタッフもいたという。まさに言わなければ動かない、そんな状況だった。当然のことながら、近隣にホテルが乱立する中で龍名館の業績は低迷、疲弊の一途をたどっていった。

この状況を打破しなくてはと浜田はビルごと建て直す決断をした。とはいっても不安だらけで、怖かった。その怖さを払しょくさせるために“自分の

一丸続走

ホテル龍名館東京の挑戦

心からの叫びを大事にすること”と言い聞かせた。つまり、重要だと思うことをおろそかにしない、逃げないということだった。

そんな中、ホテル龍名館東京の立ち上げにかかわった多くの人材が機会をもたらした。変革を恐れない、常にポジティブなチームだった。浜田にとってこれらの人材との巡りあわせはとて価値のあることで、この出会いがなければこれまでの変革はできなかったという。

スキル確立させた独立も支援

「ホテル龍名館東京のリニューアルを通して、とにかく設備、人、教育なくして変革、発展はありえないことを学びました。お客さまが求めている価値、物をご提供し、ご満足いただくためにも、スタッフはお客さまの気持ちを理解できる人材でなくてはなりません。そのための人づくり、教育は本当に大切なことです。そして教育をし続けていくことが、これからまだ100年生き続けていくための原動力であり、お客さまとの信頼関係を構築するための根幹です」(浜田)。

人づくりで大事にしているのは知恵と勇気を持って自ら考えて作り上げていける人材の育成と輩出をすることだ。つまりその人たちが次の時代のホテル作りを担う人材と考えているからだ。その考えから教育においても自立できる人、自分の意見を言える人、恐れずに前向きにチャンレンジする強い人間を作るための研修やスキルアップを行なっている。

将来的には各人の志を尊重し独立していくことも支援していく。レストランの独立や旅行関係やコンサルタントの起業など、龍名館で学んだことを通じ

て自己の図りきれない可能性へのチャレンジには寛容であり、ビジネスパートナーとして相関関係を構築していきたいと考えている。またホテルとしては海外出店もしてみたいという思いがあるという。浜田の人に優しい、寛容な性格に合わせ、野心家的な一面ものぞかせている。

我が家のような安心できるホテルを

そしてこれからも地域になくはならない存在であることを目指す。地域と共生し、地域に愛されるホテル作りをしていく。“一番安心できる場所”が、浜田が求めているホテルであり、同時に“思い出に残る場所”であってほしいと願う。全面建て替え前の顧客が“ここは以前旅館の龍名館があったところですよね”と訪ねて来る人がときとしていう。その人にとっては思い出の場所であったのだろう。そんなホテルを目指している。

そのためにはもっとブランド力を高めていかなければならない、という課題も持つ。“タクシーに乗車してすぐに分かるホテル”だ。

「自分の家のように安心するホテルです。そのためにはほんのわずかに不安に思うことも取り除かなければなりません。ゲストが不安に感じていることをいち早く察知できるのは現場にいるスタッフ。相手の気持ちが分かる人材を輩出するためにも人材教育は欠かせないと思います。自分の心の叫びを大事に自分から逃げない強い心を持ち、そして新しいことにチャレンジし続け、いつでも帰ってこられる第二の我が家として、これからの世代の者に50年、100年の時が刻めるホテルを目指してほしい」(浜田)。