

# お客さまをつくらないことを意識する

(株)当間高原リゾート ベルナティオ / 上席執行役員 統括総支配人 兼 事業統括室室長

## 佐野智之氏

当間高原リゾート ベルナティオ 新潟県十日町珠川 / URL: www.belnatio.com



(profile) 1986 (昭和61) 年4月(株)プラザサンルート 東京ベイ舞浜ホテル ファーストリゾート入社。1990 (平成2) 年4月(株)プリンスホテル 新横浜プリンスホテル、1995 (平成7) 年4月ホテルエビナール那須に入社。2008 (平成20) 年、41歳で総支配人に着任するとともに、ナクアホテル&リゾーツ(株)の執行役員運営副本部長として全国のホテル運営に携わる。2013 (平成25) 年2月アートホテルズ大森、浜松町2店舗の総支配人に着任。一年で売り上げ、GOPともに大幅に改善。2014 (平成26) 年4月、現在のベルナティオの総支配人として着任、5年6カ月采配を振るう2019 (令和元) 年11月上席執行役員 統括総支配人兼事業統括室 室長として、宿泊産業の経営支援や研修、セミナーなどを手掛ける。

### ホテルエの疲弊

宿泊産業が今直面している課題は人材不足に加えて、若いホテルエ達の離職率の高さです。厚生労働省の雇用動向調査によると、宿泊業・飲食サービス業界の離職率は約25%。新卒3年以内の離職率においては50%前後と、いずれも業種別で一番という不名誉な状況が続いております。

華やかなイメージとのギャップ、労働環境などさまざまな要因があるかと思えます。ただ私の考える宿泊業界の離職率の高さの一つに、お客さまとの関係性があるのではないかと考えております。

「お客さまは神様である」というような行き過ぎた風潮・考え方や、過度にクレームを恐れてお客さまの言いなりになることは、ホテルエを疲弊させる要因の一つです。

ベルナティオでは日ごろより、「お客さまではなく、仲間、家族として迎えよう。」というテーマを掲げています。仲間とは何か？それは支援者です。お客さまとの関係性が築かれることで、いつしかお客さまはお客さまの立場でありながらも、ホテルのために何が出来るか、という「仲間」の目線で考えてくれるようになるのです。

そのための「関係性を構築する」ために、お客さまに興味を持って質問を投げかけたり、お客さまが思わず返答したくなるような言葉遣いを意識しています。

### 関係性を構築しようとする行為、行動こそがホテルエの楽しさの一步

私たちは、お客さまに「いらっしゃいませ」ではなく、「こんにちは」という言葉を遣います。「こんにちは」からは、会話が始まります。お客さまと関係性を構築していきたい、という意味の表れです。お帰りの際は「お気をつけて行ってらっしゃいませ」と仲間、家族をお見送りする気持ちでお声かけをいたします。

お客さまと「関係性をつくる」ためには、一つ一つの言動・動作を見直していくことが重要です。

お客さまがお客さまでいる限り、接遇する側は、「ゲストが満足するためにさまざまな要求に対して応えようと努力する。」当然間違っはてはませんが、お客さまの要求に応えてばかりの日々を続けていると、いつしかモチベーションが低下し、自己肯定感が下がり、この仕事に対してのやりがいを見失ってしまう傾向に陥ります。

一方、お客さまとの関係性を構築し、仲間、家族のように一緒に喜びを共感しあえる関係性をたくさんの機会で構築できたとしたならば、ホテルエの仕事にやりがいを感じ、早くまたお客さまに会いたいという心持ちで取り組むスタッフが増えるはず

です。

### ホテルエとしての一番のやりがいとは

コンシェルジュやウエディングプランナーは、ホテルエの業種の中でも特に人気の高い業種です。

プランナーの魅力とは何か？それを紐解くと、人生最大のお祝いのイベントに立ち会うことができ、その先も関わったご夫婦と長期的な関係性を築くことのできる職種だからだと思います。

結婚後も、お子様を連れてご家族で遊びに来る。人との繋がりが増え、いつしか一生の友人関係に発展することも少なくありません。

コンシェルジュもお客さまに寄り添い、ご滞在中さまざまな手配業務を引き受け、ゲストとの信頼関係を構築していく職種です。

ホテルエの醍醐味とは…ベルナティオは、“人に会いに来る”ホテルを目指しています。だからこそ、まずは一人ひとりがお客さまに興味を持ち、関係性を築こうとします。そこから、良好な関係を築き、再び“人”が目的で訪れていただけたときは、代えがたい喜びとなります。そうしたサイクルが、またお客さまに話しかけたい、関係性を築きたい、という意欲を抱くようになるのです。

繰り返しになりますが、ベルナティオが目指すお客さまの先にある仲間、家族として迎え入れることも、離職率が低い理由の一つなのではないかな、と考えております。

業界の人手不足は一朝一夕では解消できない課題ですが、まずはスタッフがホテルエの仕事にやりがいを感じるために、お客さまとの関係性を構築する機会をたくさん増やすこと、必ずモチベーションUPに繋がるはず