

# キャピトル東急ホテル物語

——伝説のホテルはこう築かれた——

富田昭次著 (オータパブリケーションズ, 2010年6月発行, 2,000円+税)

Book Review

TOMITA, Shoji : *CAPITOL TOKYU HOTEL Monogatari*

岡 久行\*

OKA, Hisayuki

---

日本ホテル業の現代史、ホテルの社会的役割、ホテルの仕事や慣習、そしてそこで働く人達の人生から今だから話せることまで、2010年6月に株式会社オータパブリケーションズから出版された富田昭次著「キャピトル東急ホテル物語」はさまざまなことを伝えてくれる著書である。キャピトル東急ホテルを主人公とした歴史書といえるが、読者の多くを占めるだろうホテル関係者にとっては、たとえば思い出のアルバムのようなものではないだろうか。また、将来働くことを考えている学生やホテルで働き始めた人達にとっては産業の研究本であり、就職や仕事などで悩んだ時に参考になる先輩達の体験談を載せた自己啓発書のようなものである。

本編は第1話から第21話で構成されており、それぞれの話でキャピトル東急ホテルや東京ヒルトン時代の従業員が登場し、従事していた仕事に関わる思い出や喜び、あるいはキャリア上の岐路での選択肢などを紹介しながらキャピトル東京ホテル像というものが描かれている。また、プロローグや秘話エピソード、エピローグで書かれている

さまざまな出来事にも興味深いものがあり、巻頭のカラグラビアではホテルや関連業界で活躍されてこられた方々の懐かしい顔も紹介されている。日本に数多くあるホテルのなかで、キャピトル東急ホテルの足跡や担ってきた役割は独特なものであったということをあらためて感じさせてくれる一冊である。

著書では登場者の職務内容や専門用語などがそのまま書かれており、覚えている人も多いと思われる業界の出来事なども取り上げられている。ホテル業界と関わってきた人達は懐かしさや自身の来し方などと重ね合わせたりしているうちに、気が付けば読み進んでいることだろう。そこで、この書評はキャピトル東急ホテルの現役時代のことや当時の時代背景などを知らない学生、特にホテル業界などに関心をもっている者が購読する際の理解に役立ち、そして書かれてあることが昔起きた別世界のものではなく、これからの自分達の参考にもなるということに気づかせることができるようなものとしてみた。

\*本学経営学部准教授

キャピトル東急ホテルに関連する主な沿革

- 1964年6月20日 東京ヒルトンホテルが永田町で開業（東急電鉄とヒルトンホテルズインターナショナルの合併事業）
- 1964年10月10日 東京オリンピック開催（～10月24日）
- 1983年12月31日 東京ヒルトンホテル閉館
- 1984年1月1日 東急がテイクオーバーしたキャピトル東急ホテルが永田町（同じ場所）で開業
- 1984年9月1日 ヒルトンが東京ヒルトンインターナショナル（現 ヒルトン東京）を新宿で開業
- 2006年11月30日 キャピトル東急ホテル建て替えのため営業休止 建物取り壊し
- 2010年10月22日 ザ・キャピトルホテル東急として開業

プロローグでは、最後の総支配人を務めた太田範義氏に「華やかな埋葬」と表現された営業最終日までのキャピトル東急ホテルで起きたさまざまな逸話や、つながりのあった人達が紹介されている。それらの人達の多くが日本のホテル業界の発展に多大な貢献をされてきた方々であるということに改めて気づかされる。ここには主人公ホテルの歴史をギュッと凝縮しながら、オムニバスのようにさまざまな出来事や当事者の心情などが臨場感をもって表現されており、当時の光景を思い出させたり、想像させてくれる。そんななかで、逸話の1つとして太田氏の奥様へのプロポーズの場がホテル内のレストラン「ケヤキグリル」であったことが紹介されている。とてもほほえましい逸話の紹介だ。当時はプロポーズなどの人生の節目には「特別な場」が用いられ、高級ホテルなどがよく用いられていた時代だと思うが、昨今では自宅などの「日常の場」での割合が多いともいわれ

ている。

唐突ですが、そういえば田中勝先生もキャピトル東急ホテルのロビーがプロポーズの場だったとお聞きした覚えがあります。当時の田中さんは太田氏とは異なり勤務されていたホテルではありませんが、太田氏の逸話で思い出し、思わずこの場でカミングアウトしてしまいました。この書評は田中先生の記念号での掲載が予定されております。同業界出身の大先輩として、そしてこれまでのお付き合いに免じてこのままでの掲載を何卒ご寛容ください。

## 第一話 ホテル事業の源流は 銀座にあった

五島慶太氏の発した一言から東急がホテル事業へ本格的に乗り出した経緯が紹介されている。鮎川義介氏とのやりとりを契機とし、東急のホテル事業が産声を上げた。紆余曲折の末に立ち上がった東急の第1号ホテルは本書主人公のキャピトル東急ホテルではない。1960年開業の銀座東急ホテルである。ハード面そしてソフト面で当時のさまざまな新機軸を盛り込んで銀座5丁目で営業を開始したホテルは2001年に閉館されるまでの間、東急のホテル事業のまさしくモデル的な立場でありその役割を果たした存在だろう。筆者は後年となる1990年代に利用させてもらったことがあるが、日本のホテル黎明期におけるグランドホテルの趣をふんだんに感じさせてくれるホテルだった。

2001年の閉館以降、その趣を感じさせてくれるのは筆者の個人的感想で恐縮だが、第一話の後半にある台北（台湾）のアンバサダーホテル（國賓大飯店）422室だろう。筆者は12年に初めてこのホテル宿泊した際に副総支配人と話す機会を得た。その時の副総支配人の話の中にも東急との関係や銀座東急ホテルのことが何度も出てきた。1964年開業のこのホテルは客室規模も似ており、銀座東

急ホテルのDNAを今でも感じたい方がおられればこの台北にあるホテルはお奨めである。なお、2014年2月にはアンバサダーホテルの東急ホテルズ加盟50周年記念イベントについてのニュースリリースが東急ホテルズの広報から出されている。ところで、このアンバサダーホテルから徒歩にして数分のところにグロリアプリンスホテル（華泰王子大飯店）がある。名称からも分かる通り、西武グループのプリンスホテル系ホテルで開業はアンバサダーホテルの8年後となる1972年である。

銀座東急ホテルで客室清掃の仕事を始めた石黒玲子氏のエピソードは、少しの驚きとともに微笑ましきのようなものも感じさせてくれた。開業を控えたホテルで採用業務を行なった経験は筆者にもあるが、面接結果の返事の遅さにしびれを切らして問い合わせしてきた応募者に対して「それじゃあ、ちょっと来てみてください」「やってみますか」というやりとりには若干驚いた。当時の時代背景か担当者の器量に因るものかは分からないが、このような応募者とのやりとりは筆者について言えば思いつくものではなかった。

## 第二話 人と人との絆があればこそ

この第二話から東京ヒルトンからテイクオーバーされキャピトル東急ホテルとなる時のことが紹介されている。まず印象的なのは五島昇氏の「大丈夫だろうな」という一言である。それに対して「もちろんです。これからは自前でやります」と齋藤一雄東急ホテルチェーン社長が答えている。時間的には一瞬のやりとりだろうが、この短い会話の中からは使命感や自信、期待感などが絡み合っていたのであろうその場のパンパンに張った緊張感が感じられる。

ホテル名に「キャピトル」が用いられた経緯も実に興味深い。ホテルの名称を含むブランドの確

立がホテルビジネス成功の大きな要因であるということは誰もが理解することであろうが、名称を1つに決め、それを社会に浸透させていくことは並大抵なことではない。五島昇氏発案の当初の名称が「セントラル東急ホテル」であったこと、その後「キャピトル」が一般公募を通して決められることは筆者も初めて知った。特に「キャピタル」ではなく「キャピトル」とすることを決め、それを浸透させていくことは実に大変なことだったろう。カタカナ表記の英語という点では当時も今の日本でも「キャピタル」の方が広く知られている言葉ではないかと思う。筆者が在籍していたホテルもカタカナ表記の名称が長かったこともあり、ホテル宛ての郵便物に正確なホテル名を書いてももらえないことが多く、電話でもホテル名を何度も聞き返されることがあった。開業前から開業後しばらくの間は地元郵便局にはお手間を取らせていたことと思う。

太田範義氏が学生時代からホテル業との関わりをもつようになった経緯や東京ヒルトン時代のことがさまざまな人とのつながりとともに紹介されている。時代背景はもちろん今とは異なるが、ホテル業を将来のキャリアとして考えている今の学生達にも当時の太田氏の仕事に対する考え方などは参考になることだろう。第2話の最後に「企業は人と人の絆で強くなる」についてのエピソードがある。この「人と人のつながり」は学生達に筆者がどうしても伝えたいと考えていることでもある。しかしながら、言葉で説明したり体験談を伝えることはできても実感として味あわせることまではできない。太田氏に影響を与えた上司として当時の中村裕 DOS<sup>(注1)</sup>が紹介されている。中村氏はホテル協会の会長などを歴任され、教育界においてはホスピタリティツーリズム専門学校や東京プライダル専門学校での校長の要職などにも就かれている。なお、中村ロイヤルパークホテル社長（当時）と同じく著書で紹介されているロイヤ

ルパークホテルの南総支配人は筆者が以前からお世話になっている方々で、お2人のご理解と協力により生まれたものが亜細亜大学経営学部のホスピタリティ専攻時代から始まり、現在も続くホテル研修である。

### 第三話 活気みなぎる「オリガミ」の中で

大江静男氏は「オリガミ」でアメリカン・ブレックファストの組み合わせの複雑さに悪戦苦闘したことが初めに紹介されている。朝食でバイキングが広まっている今と当時のサービススタイルやスタッフの意識は同じではないだろうが、筆者もここで入社直後の新入社員研修時に総支配人から言われた朝食に関する言葉を思い出した。「朝食時のたまご料理のオーダーがきちんと取れるようになったら一人前」初めて聞いた時は全くピンとこなかったが、新入社員研修後に間もなく配属されたレストランの朝食で実体験した。バイキングでない場合の朝食は限られた時間帯にアラカルト<sup>(注2)</sup>の注文が発生する。朝なので急いでいるゲストは多い。そのような時、調理方法や硬さなどに好みがあるたまご料理のオーダーを間違いなく取るのは結構大変なことだった。特に、欧米人客には気を使った記憶がある。

大江氏の入社のきっかけとなった東京ヒルトンの募集広告「東京ヒルトン ウエーター募集」は男女雇用機会均等法のある今では見ることができない文言である。また、年下の先輩というのは今でもホテル業界では珍しいものではないが、当時は今よりもっと当り前のことであつたろう。仕事上で必要となる技術はもっている方が当然のことながら現場では重宝される。朝食時の注文暗記もそうだが、持ち回り<sup>(注3)</sup>時のサーバー<sup>(注4)</sup>使用も代表的な例だろう。そこには年齢や学歴などは関係なく、できる人の方ができない人より周りか

らも頼りにされる。

小野寺康雄氏が「オリガミ」でのメニューとして挙げているパーコー麺は、東京ヒルトン時代にハンデル総支配人の発案で提供され始めたものであることは業界内では有名な話である。短期間の提供で終わることなく、その後「オリガミ」の看板メニューとなり、新装なったザ・キャピトル東急ホテルの ORIGAMI でも受け継がれた味の1つとして提供されている。洋食が中心とされているホテルのコーヒーショップでパーコー麺を提供するというアイデア、それを伝統の看板メニューとされるまで育ててきた関係者のこれまでの尽力は大変なものであつたろう。

### 第四話 非常事態が人を成長させた

第四話では、東京ヒルトンホテル閉館に伴いキャピトル東急ホテルに残ることにした人達と、東京ヒルトンインターナショナルに移籍を決めた人達の様子が小野寺氏の立場を通して書かれている。ホテルの新規開業にともなう経験者の移動は人数の多少はあれども業界ではよく見られることだ。しかし、それまで同じホテルで働いていた全従業員が系列的にも全く異なる2つのホテルにある日を境に一斉に分かれるというのは稀有な出来事である。その判断を求められた従業員達は誰もが自身の仕事内容はもとより職場の上司や仲間との人間関係、ゲストや家族のことなどいろいろなことを考え、そして悩みながらの選択となったことだろう。そして、残ることを決めた人達、新しいホテルに移ることを決めた人達がそれぞれ働くことになる次のホテルでのことを考えながらも最後の日が来るまでの間は一緒に働いたという。この間の従業員達の心境はどのようなものだったのだろう。

脇屋友詞氏が在籍した調理という世界は、同じ

ホテル内であっても他部門とは異なる職場文化を持っていることが少なくない。その一例が親方と弟子、先輩と後輩間の強い縦のつながりと言われており、そのつながりは時代を遡るほど強いものであったろう。例えば新規開業時の調理部門のスタッフィングは親方あるいはシェフの人脈によることも多く、中心となるシェフを採用すれば他の調理スタッフはそのシェフの人脈によって決まってくるというものである。逆の立場からすると、1人のシェフが退職するとその後、数名から数十名が後を追って退職するということは珍しいことではない。そうなっても、もちろんゲストにはホテルの内側で起きていることなど関係のないことである。どのような違和感もゲストに覚えさせることはあってはならず、そのためには後体制のスタッフィングをはじめとした悩ましいかつ緊急の対応が残った側には求められることになる。

## 第五話 光り輝いていたパフォーマンス・サービス

水落八郎氏も上司にあたる総料理長や先輩シェフが残留したことによりホテルに残ることを決めた1人である。調理希望の水落氏が東京ヒルトンに入社した時の最初の配属先はスチュワード<sup>(注5)</sup>だった。調理希望者が料飲サービスやスチュワードに入社当初配属されることが珍しくない時代があった。そのホテルの調理希望者の需給バランスもあったろうが、調理場に入る前に調理業務の現実の厳しさを外から見せる、そして外で我慢できた者に機会を与えるということとともに、ゲストの気持ちや反応を調理場に入る前に知るという育成の視点からの理由もあった。しかし、筆者新卒時の同僚で調理希望であった者もそうであったが、待ち期間が予め決められていないことも多かった。待っている者にとっては同じ立場にいる他希望者との後先の順番が気になったり、先々に対する不

安や期待を感じながらの毎日だったと思う。

姉崎良英氏が高度なサービステクニックと言われているカフェ・ディアブル<sup>(注6)</sup>を先輩社員から学んだ経緯が紹介されている。テクニックの習得は大変厳しいものだったはずだが、先輩と後輩間にある何か温かい雰囲気も文章から伝わってくる。そのような先輩との出会い、そしてそれをやることを是とした職場環境があったことは姉崎氏にとっては恵まれていたといえるだろう。その後、組合の執行部として料飲部門の就業環境の改善などに取り組んでいる。ホテル内にはさまざまな部門があるが、就業規則などの会社規定は全部門共通というのが原則である。しかし、前出の調理部がそうであったように部門ごとに仕事内容が異なればスタッフィング状況も異なる。料飲部での仕事と組合執行部を20年もの長きにわたって担うということは容易なことではなかったであろう。

## 第六話 異動が私を育ててくれた

調理師専門学校を卒業し調理希望で東京ヒルトンに入社した笹木浩一氏も前話の水落氏と同じく調理以外の部門がホテル最初の仕事となった。そして1年半後にメインキッチンのアントルメティエ<sup>(注7)</sup>がコックとしてのキャリアスタートとなる。テイクオーバー時にキャピトル東急ホテルで働くことに決めた理由はやはり信頼している上司からの声掛けだったとのことである。その後キャピトル東急ホテルのメインキッチン内の他セクションやレストランの厨房で働くことになる。この間、笹木氏達が立ち上げたフランス料理研究会が会社側からの申し出もあり費用面での支援が得られる同好会となったことが紹介されている。笹木氏達の活動が有意義なものであったことが一番の理由だろうが、そのような活動を予算の対象として認める企業文化あるいは風土といったものがキャピ

トル東急ホテルに存在していたからだろう。

そして、「前よりおいしくなったね」というゲストからの言葉の大切さについても紹介されている。常連客の中には味やサービスに詳しく、そしてそのレストランの味に従業員よりも長年親しんできているゲストもいる。そのようなゲストに対して満足してもらえ料理を片時も違えることなく長い間継続的に提供していくというのは極めて難しいことである。筆者がコックとの会話の際に耳にする言葉の中に「〇〇加減」がある。これもレシピ通りに調理しても何かが違うと感じるゲストがいる理由だろう。また、笹木氏が従業員のホテル内エレベーターの使用について“One Up, Two Down”と書かれていたと語っている。意味は「上1階分、下2階分へ行く時は階段を使用する」ということだろう。同じことを新入社員時代の筆者も上司から指示された。そして、このことはホテル勤務時代はもとより今になっても忘れられないことで、守れない時は後ろめたい気持ちになる。もしかしたらこのことも東京ヒルトンホテルが起点となり日本の他ホテルに広がったのかもしれない。

## 第七話 愛すればこそ、の精神で

横山直輝氏のビバレッジ人生が1979年の東京ヒルトンホテルでのバーポーターから始まったことを紹介している。バーテンダーの仕事内容も調理の世界と似ているところがあり、必要な技術などは教えられるものではなく盗むもの、レシピ通りにやるだけでは十分ではないと言われていた。酒の世界も料理と同じように、濃い目が好き、今日は体調から薄目にしようということがある。「お客様と言葉を交わしながら作り上げていきました」と横山氏は言っている。バーテンダーのカウンターを挟んだ向こう側にいるゲストは酒の好み

もその日の気分もいろいろだ。気持ちよく時間を過ごしてもらうためには酒に関する知識やシェーカーを振る技術だけでなく、ちょっとした気配りやコミュニケーション力も大切な要素となってくる。

中国料理の「星ヶ丘」でのことについて西脇良平氏が語っているが、同じことが筆者の勤務していたホテルで中国料理に配属された新入社員にも毎年のように起きていた。それは配属が決まった後の職場研修の様子を見に行くと新入社員が「ホテルに入って英語やフランス語ではなく漢字を最初に覚えることになるとは全く考えてもみませんでした」と口にし、一生懸命に読み書きを学んでいたことである。メニューを厨房に通す際に用いられるのは漢字、それも広東料理のレストランであったりシェフが広東人だったりすれば漢字は漢字でも広東語というところも多いだろう。数カ月後には業務上で使用される広東語はもとよりちょっとした日常会話までできるようになる新入社員もいた。なお、西脇氏が語っているモダン・チャイニーズという新しい流れとは主に1990年代にヌーベルシノアとも呼ばれていたものではないだろうか。

## 第八話 皆が“赤坂の顔”だった

第八話は、柿沼紀彦氏の東京ヒルトンホテル、そしてキャピトル東急ホテルを通した極めて珍しいキャリアが紹介されている。極めて珍しいとは「三度同じ建物のホテル」と表現されているように同じ職場を2回退社し3回入社したということだ。転職は決して珍しくない業界にしても、同じホテルに2度、つまり再入社というのも珍しいケースだと思われるが、3度という事例は著書で初めて知った。柿沼氏はそこまでしても迎え入れられる存在だったのだろうが、ホテルの改装計画や

人材育成の面などで大きな力であったことが窺い知れる。筆者はキャピトル東急ホテルの閉館後に赤坂で営業されていた「星が丘」で柿沼総支配人にお会いしたことがある。初対面ではあったがその時のやりとりの記憶から「赤坂の顔」と著書で紹介されているその表現に改めて納得させられる気がしている。その時、ホテル閉館後にホテル内レストランが近隣の赤坂の地で開業されるに至った経緯など大変興味深いお話しをお聞きすることができた。

1982年に渋谷東急インに入社した池田直樹氏は2年後にテイクオーバー時のキャピトル東急ホテルに転籍した。同じグループ内企業への転籍でしかも同じ宿泊業、さらに2年間の経験者であったにも拘わらず当初は気後れしたとの当時の心境が紹介されている。そして2006年閉館時、池田氏はキャピトル東急ホテルを振り返って、「(中略)何人も辞めた人を見た。(中略)だが、辞めようと思ったことは一度もなかった。(中略)それ以上に、いい上司、いい先輩、いいお客様に恵まれたからだと思います。運が良かったのかな」と振り返っている。「オリガミ」や「ケヤキグリル」などで20年以上にわたって勤務し、「ケヤキグリル」最後のマネジャーを務めたのが池田氏であった。池田氏のような存在が営業最終日へと向かうなか、懐かしさを共に感じてくれる常連客を生み出すことにもつながっていたのだろう。

## 第九話 自助努力と創意工夫と

西山伸氏は施設部に入り、その後、ガーデナーの職を担うことになる。このガーデナーという職種をホテルの直雇用としているところはどれくらいあるのだろうか。ガーデニングという仕事自体を専門企業にアウトソーシングしているところが多いのではないかと思うが、このスタッフینگ

には都心でありながら緑の豊富なホテルとしてのオープン当初からの特徴と伝統が表れているようだ。施設管理もガーデナーとしての仕事もまさしくホテルでは黒子的な存在であり、残念ながらホテルへの就職希望の学生が希望するような職種ではない。しかし、ホテル内のハード、特にFFE<sup>(注8)</sup>とされるものの多くのメンテナンスは施設管理が担当しており、同時にそれらはホテルの資産とされていることも多い。FFEの保全や補修を行う施設管理の仕事がゲストの目に触れられるかたちで行われることは避けられることが多いが役割は極めて重要である。イスやテーブルには傷がなく、施設内どここの電球も点いていて当たり前である。他にもカルガモのヒナをヘビから守ったり、水不足時の節水対策、庭木の管理などのどれもがこのホテルがもつ話題性や評判と関わっているということに気づかされる。

カーペンターズ・ルームで勤務をしてきた中島栄三氏の20数年にわたる体験談も実に興味深い。その中島氏が閉館に際しての残念なことの1つとして「若い人の育成ができなかったこと」を挙げている。ホテルの施設管理業務での若手の人材育成は、他職種と同じように昔もこれからも大切なことだ。しかしながら、施設管理が担当する職務内容の特有性から、そして若い人達の職務への認知度の点からも人材獲得に向けたチャレンジは今後とも求められるだろう。

ゲストからのクレームやコンプレインの中で、金銭の支払に関わるものはこのホテルでも一定割合生じるものだ。クレジット・マネジャー小沢昇一氏の場合もその仕事上で生じた出来事が臨場感と共に一種の生々しさを伴って紹介されている。小沢氏に関する記載の中で特に印象的なのが、度胸と理論武装である。両方ともこれからホテルに就職しようとしている人達にはどのような時に求められるのかピンと来ない言葉であろう。「ホテルではどんな時に度胸が必要ですか」という質問

が学生から飛んできそうである。また、理論武装はホテルの日常業務の中で耳にすることの少ない言葉だろう。度胸の良し悪しや必要性について一概に言うことは難しいが、業務上の理論武装の必要性を感じることはどのような仕事をやっても、そして年齢に関係なくあることだろう。小沢氏が仕事上の必要性から36歳という年齢で働きながら大学で法律を学ぶことになった経緯、そしてその間の小沢氏の心の動きは若い人達が仕事というものや将来のキャリア形成というものを考える上でとても参考になることだ。

## 第十話 基礎を支えたボーイたち、奮闘す

引き続き小沢氏の入社当時のことが紹介されている。ルームボーイという名称で客室清掃などを行う業務ということなので、いわゆるハウスキーピングが最初の仕事だ。便器や浴槽の洗い方を指導された初日での出来事がまず紹介されている。ホテルは清潔な客室を売るビジネスで、そういうところに就職したということが頭の中では分かっているけれども、実際に自分がそれを毎日の業務として行うことになって仕事の大変さを改めて実感するものだ。新入社員などでは自宅でのことを思い出し、家族への感謝の念を抱く瞬間でもある。

名倉正伸氏は東京ヒルトンとキャピトル東急で通算19年間をベルボーイとして勤務した。給与6万円の時代にチップの分配で3万円を得たという。給与の半額を分配金であろうと何であろうと仕事上で給与以外から得るといのは今では考えられないことだろう。ちなみに筆者が1人のゲストからいただいたチップの最高額は1000円、最小額は外国人観光客からの7円だったと記憶している。名倉氏はその後フロントを経てハウスキーピングのマネジャーとなる。部下が起こしたドン・デイス<sup>(注9)</sup>に関わる出来事とその時のマネジャーとし

ての対応が紹介されている。激怒するゲストへの対応に「おれの仕事だ」という言葉を部下に伝えたという。ゲストの待つ客室に向かうことになった名倉氏を頼もしさと申し訳ない気持ちでその部下は見送ったことだろう。

目黒光紀氏も同じくハウスキーピングやベルボーイの仕事をした1人だ。ハウスキーピング時代の客室の清掃数について1日8部屋から12部屋だったことが紹介されている。客室の広さやタイプ、調度品や備品類にもよるが、この部屋数を商品としてきちんと上げることができるのは一人前になってのことで、業務の未経験者が容易に達することができるレベルではない。ホテル研修を受講しベッドメイキングなどを経験したことがある学生であれば8部屋から12部屋という業務量が想像できるだろう。また、ベルからフロントへの異動の後押しをしてくれたのが師匠と仰いだ先輩の存在だったという。ここにも目黒氏のキャリアに影響を与えた先輩が存在している。なお、田中勝先生が総支配人としてホテルインターコンチネンタル東京ベイ<sup>(注10)</sup>在籍時の宿泊部長はこの目黒氏で、後に田中総支配人のポジションを継ぐことになる。

## 第十一話 フロントを制するものは市場を制す

目黒氏はフロントへの異動後の話としてルームキーについて触れている。今ではカード式としているホテルが多いため、チェックイン時にゲストに渡されたキーはチェックアウト時までフロントが扱うということはほとんどない。つまり、ゲストの外出時などでのキーのやり取りの際に持たれたようなフロントとの「いってらっしゃいませ」や「おかえりなさいませ」といった会話の機会はなくなった。目黒氏が91年に開業したヨコハマグランドインターコンチネンタルホテル<sup>(注11)</sup>へ移った当時のこととして、「(中略) ルームボーイ、ベ

ルボーイ、レセプションニストとしてある程度のこととはやったという達成感がありました」と語っている。それらの達成感を得た場がキャピトル東急ホテルであったということも自信につながっていたのだと思う。

中谷雄氏は1989年に夜間の靴磨きのアルバイトとして入社した。ホテル初勤務となる高校生の職種が夜勤の靴磨きというのは当時でも珍しいケースではないだろうか。高校卒業後、中谷氏はそのままアルバイト先のホテルに入社する。ハウスキーピングに10年、ベルボーイへの異動を断った後にフロントへ異動し、そこでさまざまな経験を積む。本文を引用するならばそこでの4年間、「中谷はフロントの最前線に立ってお客様と接し、次のステップを踏み出せるまでに至った」ということになる。中谷氏にとっても目黒氏と同じように、キャピトル東急ホテルのフロントであったということが次への大きな自信につながったのだろう。

ルームキーについて少し触れたが、吉原雅芳氏がルームキー、つまりキャピトル東急ホテルのキータッグのことを「重くて扱いにくい鍵の秘密」として語っている。「あれこそがキャピトル東急の強みだった」「お客様にとって扱いにくいほど、ホテルはそれを逆手にとって、お客様の心をつかんでいったということなのである。利便性がすべてに最優先されるわけではないのだ」と紹介されている。キャピトル東急ホテルは「鍵の受け渡しはお客さまとの絶好のコミュニケーションになっていましたから」という言葉の背景には、その機会を活かし、しっかりと実行してきたという吉原氏の確信と自負があるからだろう。なぜなら、以前のホテルはどこでもそうであったにもかかわらず、鍵の受け渡しがあること自体がそのままゲストとのコミュニケーションにつながるとは限らなかったからだ。

## 第十二話 この素晴らしき世界への感動

第十二話では吉原氏とホテル業との最初の出会いが紹介されている。1965年といえば東京ヒルトン開業の2年後、東京オリンピックの翌年となる。配属されたスチュワード部門で調理人やレストランのサービススタッフがわれ先に皿に残ったソースを味見するのを見てホテル業界の厳しさの一端を見たという。厳しさの一方、吉原氏は食事と風呂付のホテルのアルバイトを魅力的だったとも言っている。今の学生にとってアルバイト先での食事と風呂付の魅力度はどうだろうか。特に、銭湯代の節約というのは今の学生にはまずピンと来ないことだろう。ビートルズ初来日時のハウスマン<sup>(注12)</sup>としての体験談も興味深い。「(中略)今だから言えることですけどね。……」はいかにも読んでいて興味をそそられる。また、吉原氏自身に関する話のなかで今では極めて珍しいと思われることがある。それは新卒者の定期採用が業界を問わず浸透している昨今と違い、当時は大学在学中の正社員採用もあったということだ。さらに、リチャード・ハンデル総支配人時代のことで興味深いことが紹介されている。1つは、扱い高で数億円以上あったとされる米軍のベトナム帰還兵の宿泊を取らなくしたこと、2つ目は従業員用施設の改善だ。1つ目の事例は当時の世相を反映したもので特殊なことかもしれないが、2つ目の事例は施設備品の老朽化具合やESと称される従業員満足、見積額や予算状況などのことを見ながらの判断が求められるもので、この事は時代に関係なくどここのホテルでも起きていることだ。

栗原信氏もハウスキーピングでしっかりと経験を積んだ後、フロントに異動した。その後、新規開業する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)<sup>(注13)</sup>でフロントチ

ーフとして勤務した後、古巣に戻ることになる。古巣に戻った栗原氏は、東京ヒルトン時代のビートルズに始まるアーティストご用達のホテルとしての実績を受け継ぐ職務となり、その後のキャピトル東急ホテルの更なる発展の一翼を担うことになる。アーティストに限らず有名人に宿泊や食事、婚礼などで利用されることは紹介されている通りにホテル側にとっては大きなPRとなる面もあり、テレビなどでもその様子が放映されることもある。同時にこれは表に出ることはないが有名人に対するセキュリティ対策はもちろんのこと、その他のゲストに対する利便性の確保なども併せて求められるものであり重要なことである。

### 第十三話 協力態勢に支えられて

音楽家に対する栗原氏のホテルでの役回りとして職務上の営業担当者に加えてバトラー<sup>(注14)</sup>兼秘書ということが紹介されている。営業担当者が担当の宴席にアテンドすることは決して珍しいことではない。しかしながら、栗原氏に関するプロモーターからの評価などからそのアテンド姿勢が際立ったものであり、ゲスト側の気持ちや信頼をしっかりと掴んでいたということがわかる。そして何よりも、ホテル全体としての受け入れ体制が整備されており、経験を積んだ洗練されたスタッフが揃っていたということだろう。

清水直人氏は大学卒業後、宴会サービスやベルボーイを経て宴会セールスに異動した。清水氏はゲストとの信頼関係の状態によって何らかのミスが起きた際のゲストからの反応が異なることについて触れている。極めて率直な意見だと思う。もちろんどのようなゲストに対してであってもミスについてはしっかりと謝罪するなどそこに甘えは許されないが、どのような仕事を行う上でも相手方との信頼関係の醸成が重要なことは言うまでも

ない。宴会セールスという仕事柄、相手企業や団体等の窓口担当者との関係のあり方が宴会の受注業績に影響を及ぼす。そのために、宴会セールス担当者は情報収集を入念に行い、関係作りに勤しむことが業務上大切なこととなる。

時間の経過とともにホテルのハードは確実に古くなり、新規開業のホテルは当然新しい施設やシステムを備えたものをもってマーケットに参入してくる。「キャピトル東急は、同レベルのホテルに比べると、宴会場の収容能力は小規模でした。(中略) どんでん<sup>(注15)</sup>など営業マンも駆り出されて一斉に行われていたんです」と清水氏は言っている。キャピトル東急ホテルがハード面でのハンデを抱えながらも2006年まで営業してきた背景にはそこで働くスタッフのソフト面でのさまざまな英知や工夫、体制があったからだろう。清水氏はその後ザ・リッツ・カールトン東京<sup>(注16)</sup>に移ることになる。ザ・リッツ・カールトン東京で当時セールスを行っていた筆者のゼミ卒業生が清水氏を伴い筆者を訪ねてきた。その時、清水氏が重大の卒業生で久しぶりの母校ということがわかり、昼食の場は珍々亭となった。なお、清水氏がキャピトル東急ホテル出身者であることはこの著書で初めて知った。そして清水氏のことを今こうやって書いている。今度お会いする時の話題としてキャピトル東急ホテルに関することが加わった。

### 第十四話 胸に一つの「武器」を抱いて

鍛冶康成氏は郵便局勤務後、ワーキングホリデーを利用してニュージーランドに行った。帰国後に東急ホテルサービス(現 東急ファシリティサービス)のアルバイトとしてキャピトル東急ホテルでのハウスキーピング勤務が始まった。その後、キャピトル東急ホテル直雇用のアルバイトを経て正社員という道を進む。ハウスキーピングに5年

間在籍した鍛冶氏はフロントへの異動希望を会社側に直訴しそれが実現する。フロントから営業を経験した後、グランドハイアット東京<sup>(注17)</sup>のDOSそしてストリングスホテル東京インターコンチネンタル<sup>(注18)</sup>とキャリアを積んでいく。鍛冶氏のキャリアの背景に武器としての英会話能力があることが紹介されている。この武器に関し太田範義氏のことも紹介されている。それは英会話能力とゴルフとのこと。自分の武器となる能力を見つけ出し、身に着けそしてそれらを仕事の中でうまく用いていく。大切なことだが、努力はいうまでもなく時間やお金もそれなりに必要となることもあり、武器として使いこなすまでになることは決して容易なことではない。

安岡隆典氏の就職活動時期から新入社員時代に起きたことが紹介されている。ホテル業界への就職を考えていたり、実際に就職活動を行なっている学生達にとっては特に参考になることが書かれている。安岡氏が新入社員時代に「源氏」で体験した出来事で、筆者も似た経験をし、今でも思い出すと当時のやるせない気持ちが蘇ることがある。それは自分が犯したミスにも拘わらず、指導役であった先輩社員が代わりに上司から注意を受けるのを傍で見なければならなかったということだ。そのマネジャーには新入社員である筆者の問題や先輩社員の教え方の甘さなどが見えていたのかもしれないし、またそのような場をあえて設けることで傍らで見聞きしている新入社員の発奮を期待していたのかもしれない。同じ失敗をその後繰り返した記憶はないので、その意味では上司の対応は効果的だったのかもしれないが、先輩を見ていることだけしかできないその間の肩身の狭さはよく覚えている。

## 第十五話 華やかな場面の舞台裏で

前話では武器について書かれていたが、安岡氏のそれはソムリエの資格<sup>(注19)</sup>がその1つであり、そして利き酒師の資格であろう。ソムリエは近年では1990年代後半にSMAPの稲垣吾郎氏が主演したテレビドラマの影響などもありワイン通が増えただけでなく、資格の取得にも注目が集まったと記憶している。ソムリエの資格はホテルであればソムリエとして勤務している者はもとより料飲や宴会サービス、あるいは航空会社のキャビンアテンダントなども取得している。安岡氏は資格取得後にそのまま料飲部でソムリエとしてのキャリアを積むことにはならなかったようだが、資格の取得はその後の安岡氏の自信にもつながったのではないだろうか。その後に従事した企画や広報の仕事では料飲部での経験と併せて資格の取得が活かされたようだ。ところで、資格には国家資格をはじめたくさんあり、企業によっては研修制度の一環として取得を何らかのかたちでサポートしているところもある。仕事に役立つあるいは自分にとって有益と思われる資格を見つけたのであれば、それにチャレンジするというは第9話での理論武装と同じように自己啓発の一環としても大切なことだと思う。

ホテル広報として塚原喜世里氏や大江静雄氏(前出)が紹介されている。広報の仕事は著書にもある通りマスコミとの窓口であることはもとより、顧客ならびに近隣地域などへもホテル情報を適宜発信する役割を担っている。企業の適切な情報発信がいかに大切なことかというのは昨今ホテル業界でも起きた食品偽装などへの対応からも分かる通りである。また、クリントン米国大統領(当時)などVIPの上に超が付くゲストの写真撮影をプロに依頼するのではなく広報自らが行なっ

たこともあったという。効果的なプレスリリースを書きそれらを発信するだけでなく、デジタルカメラなどない時代に超VIPをきちんと撮影しなければならない撮影側のプレッシャーにも超が付いていたことだろう。

上谷可孝氏は配膳会<sup>(注20)</sup>でスチュワード業務を行なった後、東京ヒルトンに入社した。そしてテイクオーバーを経て閉館時までキャピトル東急ホテルで宴会サービス一筋の道を歩んだ。そのような道を歩んだ理由として、「(中略)宴会をどのように受け入れるか、その態勢をどうするかといったことなどが指揮官のように決められました。それが満足感につながっていたのかもしれませんが」と振り返っている。また、テイクオーバー時に残ることにした理由を、(東京ヒルトンインターナショナルに移った場合に)客層が変わることに対する恐れと、「(中略)ここが一種独特の世界だったのかもしれませんが、ここの雰囲気、いつの間にか愛着を覚えるようになっていたんですね」とも語っている。どこのホテルも特有の雰囲気などをもっているが、永田町という場所にあるホテルにも当然のことながら独特の世界や雰囲気があり、それらがホテルのアイデンティティを形づくるとともに、ゲストだけでなく従業員達を引き付ける魅力にもなっていたのだろう。

## 第十六話 キャピトルもまた「学校」だった

村瀬孝氏は新入社員として入社し宴会サービス、「ケヤキグリル」、宴会会計、婚礼セールスなどを経験し、入社6年後にFBコントローラーとなった。FBコントローラーの仕事内容については著書で詳しく書かれているのでここでの説明は割愛する。この仕事をする従業員数はホテル規模などにもよるが多くても数名とといったところだろう。更に、日常業務の中でホテルゲストとの接点はほ

とんどなく、施設管理と同様に黒子的存在が強い少数精鋭に徹したホテルのプロ集団と言える。村瀬氏はその後経理課へ異動する。現在、村瀬氏は一般財団法人日本ホテル教育センターにて業界団体などに向けた教育研修関連の業務を担っておられ、筆者も授業で使用しているテキストの件などで大変お世話になっている。新卒としての入社以降キャピトル東急ホテルにてさまざまな職種を経験した村瀬氏が、次に自ら選んだキャリアは人材育成だった。

「ヒルトンホテル学校」という言葉が紹介されている。1964年に開業した東京ヒルトンホテルがその後の日本のホテル業界に与えた影響は運営システムをはじめ多方面にわたるだろうが、学校と評されるに至った所以は人材の育成であり輩出そしてその人達の活躍だった。村瀬氏が伝えたいのは、東京ヒルトンホテルで育成された優秀な人材がテイクオーバー時にキャピトル東急ホテルに残り、その人達が東京ヒルトンホテル時代と変わらない役割を担っていたということであろう。これに関連したことで脇屋氏(前出)について次のように紹介されている。「こうした華々しい経歴は、東京ヒルトンとキャピトル東急で学んだことをリーセントパークホテルで花開かせたことが下地になっている」。

## 第十七話 プロとしての自覚が地位を作った

第十七話は、2人のシェフについての紹介から始まっている。「ケヤキグリル」最後のシェフ安里優治氏と宴会調理シェフ白幡健氏だ。安里氏は料飲サービスを8カ月間経験した後調理場に入る。安里氏はキャピトル入社前に就職先として街場のレストランの選択肢もあったそうだが、結婚したことにより安定が期待できるホテル勤務を選択したとのことである。筆者はある調理師専門学校で

就職指導を担当されていた先生の言葉を思い出した。「ホテルよりも街場のレストランの方が（期間的に短い間で）たくさん仕事をやらせてもらえることが多い。そのことを考えている学生はまずホテルを希望しない」。調理師専門学校を卒業してくる学生は新規卒者の中では若い年齢が多いが、自分の進むべき道については強く意識している者が多い。主な理由は調理技術の習得だが、そのことを実現するための入社後の現実的かつ具体的な生活設計も併せて考えている新入社員も珍しくはなかった。閉館を終え次の職場に向かう安里氏が先輩から言われたという言葉も印象的だ。「もう、お前は一介の料理人じゃないんだぞ。マネジメントという考えのもとに部下を動かしていかないと、いけないぞ」。管理職クラスの会話としては不思議なものではないが、調理という世界に身を置く安里氏にはこの先輩からの言葉は特別なものとして聞こえたのだろう。

白幡健氏は入社当初から調理に配属された。それぞれの配属期間は分からないがガデマンジェ<sup>(注21)</sup>、「オリガミ」「ケヤキグリル」そしてソシエ<sup>(注22)</sup>などとのことなので、「ケヤキグリル」に約10年間在籍した安里氏とは同じ洋食調理でも異なった道を歩いている。披露宴の席など人前で話すことが求められた時のことが紹介されている。ホテルやレストランの運営方針にもよるが調理人がサービススタッフと同じように接客を行うというのは、今では珍しいことではない。その最たる例はステーキの鉄板焼きで、シェフの調理を見せる技とともに巧妙な語り口は食事の楽しみの1つだ。そうは言うものの、それまで調理に専念してきた人が急に、それも披露宴という場においてそれを求められた時の緊張感は相当なものであったことだろう。

吉野由美子氏は閉館までの2年間を婚礼マネジャーとして勤務した。日枝神社に隣接しているホテルとはいえ著書で紹介されている神前式の割合

が半分を超えていたというのは高い数値であり、キャピトル東急ホテルがもっていた特質以外の何物でもないように思える。閉館までの期間で予算の3倍の受注実績を得たとのこと。月2回実施したとされる模擬披露宴やその他の販促活動、そしてスタッフ一人ひとりのこの上ない頑張りがなければこの数値は決して出るものではないと思う。その背景として、そして吉野氏が喜んだこととして、この間の婚礼部門からは1人の退職者も出なかったということが紹介されている。太田総支配人が閉館までの2年間という期間限定の婚礼業務を異動が伴うことになる吉野氏に託したのは、ホテルの有終の美となるべくこれらの成果を期待し、そうなると思っていたからではないだろうか。

## 第十八話 「源氏」の板場は一つの 小宇宙

21歳で東京ヒルトンに入社した工藤信義氏は、キャピトル東急ホテル最終日まで和食「源氏」の調理場が職場だった。既述した通り、ホテルの調理場で見られるメインやレストランというのはフレンチをベースとした洋食キッチンが基本となった組織体系である。和食や中国料理の調理はそれらの店舗数などにもよるが店舗単位としてしていることが多い。和食の調理人が、例えば前出のガデマンジェやソシエに異動することは特例的なことといえるだろう。閉館後、札幌エクセルホテル東急の和食「からまつ」の板長<sup>(注23)</sup>として着任した工藤氏が親方の影響から習字を学び、習得した筆文字で書いた献立と料理が好評を博したことが紹介されている。これは第14話の武器にあたるもので、料理内容の素晴らしさは想像できることだが、献立の文字までもがゲストに感動を与えたということは、その武器を持つまでに至った工藤氏の取り組みというのは相当なものであったに違いない。

労働時間の改善に向けたホテル内の工藤氏の行

動も興味深い。同じホテル内で同じ調理であるからといって、例えば和洋中の職場環境や労働慣習などが全て同じとは限らない。組合執行委員としての動きが前例のなかった特異なものとして調理師会の会長が来られたことが書かれてあるが、和食出身の工藤氏というところにも理由があったのだろう。なお、テイクオーバー時には新宿の東京ヒルトンへ移籍する予定だったとのことだが、親方の翻意で工藤氏を含む全員が残ることになったという。人と人のつながりが影響を与えた選択とその後のキャリアがここにもあった。

## 第十九話 “支援部隊”の誇りと心意気

長谷川富士子氏は銀行勤務などを経て電話のオペレーターとして1980年に銀座東急ホテルに入社する。そこで20年間勤務した後、キャピトル東急ホテルへチーフオペレーターとして移った。フロントはよくホテルの顔と表現されるが、電話オペレーターはホテルの声である。相手の顔が見えず、電話を掛けてきている状況も分からない中で声を通しただけの接客サービスとなる。電話の相手もさまざまでゲストはもとよりゲストの家族、ホテルの取引先企業もあれば就職活動中の学生もある。相手が日本国内もあれば海外ということも当然あり、最初に聞こえてくる言葉も日本語とは限らない。オペレーターは相手方の要望を正確かつ短時間で把握し、関連する部門や担当者に効率よく電話をつなぐことが求められる。それが終わればすぐ次の電話である。電話代が掛け手側負担となっていることも意識しておかなければならない。オペレーターという仕事を長谷川氏は「(中略)よくて当たり前という雰囲気があるんですね」と言っている。極めて限られた時間が電話オペレーターがホテルを代表して行なっている接客であり、まさしくサービスの瞬間である。

榎原めぐみ氏は大学卒業後、吉祥寺の第一ホテルでフロントを経験し、次に赤坂のレストランに移りワインに興味をもっていたこともありそこでソムリエの資格を取得した。それからキャピトル東急ホテルがアルバイトのゲストリレーションズを募集しているのを知り、応募し採用される。キャピトル東急ホテルのゲストリレーションズとはいえ雇用形態はアルバイトである。この時の決断はチャレンジを伴ったものではなかったろうか。それから1年後に契約社員、更にその1年後には正社員に登用される。まさしく自らのキャリアを自ら切り開いてきた。榎原氏はこれからもいろいろなゲストのさまざまな要望と向き合いながらキャリアを積んでいくことだろう。なお、榎原氏の職場にはエグゼクティブコンシェルジュの加藤健二氏がいた。このことも榎原氏が自ら引き寄せた運であり縁だったかもしれない。

## 第二十話 これが自分の進む道

加藤哲也氏のホテル人生もハウスキーピングから始まった。加藤氏の見た募集広告はフロントとベル<sup>(注24)</sup>だったとのことだが、応募者が業務未経験者だった場合には前話でもあったようにハウスキーピングを最初にとというのはよくあることである。もちろん、採用過程でホテルの仕事についての説明を行い、雇用に際しては本人からの理解と承諾が前提となることはいままでもない。加藤氏は5年間のハウス勤務後、ハウス業務の一部外部委託化などの時期にドアマン<sup>(注25)</sup>に異動する。加藤氏が先輩から教わったことに守秘義務を挙げている。これはホテル業務に従事する者が教えられる1丁目1番地のようなものだ。筆者も最初の授業ではこのことを必ず話すようにしている。2005年には個人情報保護法が施行され、今は当時よりも個人情報やプライバシーというものに対する意

識は高くなっているだろう。しかしながら現実には有名人が来店したことや食事をしたことなどを従業員が自分のブログなどに書き問題となる等々のことが起きている。ドアマンとしてバレー・サービス<sup>(注26)</sup>なども行なった加藤は01年にセルリアンタワー東急ホテル<sup>(注27)</sup>の開業スタッフとして移籍したが居酒屋の自営を目指して翌年の02年に退職した。自営の道実現には至らなかったようだが、加藤氏のホテルでの経験は新しくホテルのバレー・サービスやドアマン業務などを受託するという会社と出会いそこで活かされることになる。

小野恭子氏の最初のホテルでの仕事はアルバイトとして採用された札幌東急ホテルのクロークだった。その後ホテル業からは一端離れたようだが、テイクオーバー直後のキャピトル東急ホテルにおいて2度目となるホテル人生が始まった。小野氏が主に担うことになったという秘書業務というのは業界横断的な職種であり職種紹介などでも取り上げられることもあるようだが、ホテル業に限った場合では施設業務などと同じように、例えば新卒者が希望職種とするようなことはあまりない。ホテルの規模や組織形態、外資系かなどといったことにもよるが、1つのホテルでの在職者数は数名といったところではないだろうか。しかし、その職務は総支配人をはじめとしたホテル幹部とその仕事に深く関わるものだけに大変重要なもので緊張感が伴うものが多い。この仕事でそれまで飲んだことがなかった胃薬の世話に初めてなったという。キャピトル東急ホテル最後の総支配人の太田氏（前出）の秘書も小野氏だ。その太田氏はキャピトル東急ホテル開館の翌2007年に当時のパンパシフィック東急<sup>(注28)</sup>の総支配人に就任する。着任後に若い一般職とのコミュニケーション作りを目的としたGM<sup>(注29)</sup>ランチを始めたり日本人特有のもてなしに関する考え方を活かすことなどに取り組み、小野氏はその太田氏を今度は横浜で再びサポートすることになる。

## 第二十一話 そして、第2世代へ

ミスターシェイクハンドこと加藤健二氏の名前を聞いたことがある人は多いだろう。最終話には加藤氏に関わることがたくさん紹介されている。それらを読んだ感想をあえて率直かつシンプルな言葉で表現するのであれば、それは「すごい」である。加藤氏は大学卒業時には就職浪人をしており、アルバイトで得た収入で背広を作ろうと訪れたテーラーの主人との会話がきっかけとなり東京ヒルトンで働き始めたのだという。伝説のホテルマンと呼ばれるようになった人とホテル業との出会いがこのようのものであったことは誰も想像できなかっただろう。加藤氏の「すごい」は最初に配属された仕事で早くも発揮されている。ハウスキーピングでゲストからの電話で受けた用件へ対応する際に、名前で呼びかけるために名簿で電話をかけてきたゲスト名を確認した上で部屋に向かったという。今は端末をたたけば部屋番号や氏名、使用言語などの情報が表示されるシステムがあり名前などを確認することは容易だが、当時のシステムは当然のことながら今とは違ったはずである。そのような時に、入って間もない新人が名前というものに目を向け、日常業務の中でその行動を習慣化していく、それも個人的にというのはなかなか考え付くものではなく実行できるようなことではない。また、持病の腎臓病ことについても書かれている。加藤氏はテイクオーバー時の選択肢として新宿のヒルトンに行くことを考えていたが、その持病のために選択肢の実行が難しく途方にくれていたそうだ。その加藤氏に対してキャピトル東急ホテル初代総支配人中島貢氏は、ホテルの医務室に人工透析の機能をもたせるという条件を提示した。そこまでの条件を提示された加藤氏の存在はもとより、中島総支配人の判断も「すごい」

としか言いようがない。このようなことも、多くのゲストの感動を呼び、他スタッフにとってはお手本の宝庫であったろう加藤氏の一挙手一投足につながる原動力となっていたのではないだろうか。

新しいザ・キャピトルホテル東急は東急ホテルズのフラッグシップ<sup>(注30)</sup>であり、外資系最高級ブランドとがっぷり四つに組み合うホテルと梅原一剛氏は語っている。そのフラッグシップたるべきポイントとして真っ先に挙げられているのが宿泊客への静寂さだ。キャピトル東急ホテルを第1世代、そしてザ・キャピトルホテル東急を第2世代と分けて考え、何でもかんでも新しくするのではなく世代を超えて用いるものもあるとのことである。静寂さはその代表的な位置づけとされているのだろう。東急ホテルズのホームページを見てもこれらのこと、つまりザ・キャピトルホテル東急での位置づけなどが伝わってくる。梅原氏の言葉で印象的なことは「知恵を出し合って、まずいいものを作る、それから利益を上げる方法を考える」であり、それが新しいホテルの建設でも基本姿勢となっていることだ。梅原氏は五島昇氏の経営哲学を間近で学んだ最後の世代とのこと。そのような人達が先頭に立ち、知恵を出し合い、成果として結実したのが2010年10月開業のザ・キャピトルホテル東急だ。

ザ・キャピトルホテル東急の開業から既に4年が経過した。開業の半年後に東日本大震災が起き、政治や経済はもとより社会やスポーツ芸能などでも毎日いろいろなことが起きてきている。今、世間は第47回衆院選のまっただ中だ。永田町という地でザ・キャピトル東急ホテルはかつてのキャピトル東急ホテルがそうであったように、これからどのような出来事を目撃し、演出の場となっていくのだろうか。そして、何よりもキャピトル東急ホテルがそうであったように、どのようなホテリエをこれから輩出していくことになるのだろうか。

ホテルというところは人が集うところ、ゲストはもちろんいろいろだが、著書からも分かる通りそこに集い働く人達も実にいろいろだ。私的なことだが、著書で紹介された少なからぬ方々と仕事上でお付き合いをさせていただいてきたということに改めて気づかされた。言い換えれば、東京ヒルトンホテルやキャピトル東急ホテルと縁の深いホテリエの多くが業界内におられるということだろう。また、著書を読んだ学生や卒業生達がここで紹介されている方々とこれからどこかで接点をもつこともあるだろう。その時は後輩あるいは部下として先輩諸氏からいろいろなことを吸収し影響を受けてもらいたい。繰り返しとなるがホテルはゲストばかりでなく、働く人達も集う場だ。いろいろな上司や先輩達との交流を通して「企業は人と人の絆で強くなる」を是非とも将来実体験してもらおうことを期待している。

この書評で触れたのは一部だが、著書はキャピトル東急ホテルに関わるさまざまな出来事やそこで仕事をしてきた人達について実に盛りだくさんのことを伝えてくれている。よく読むとキャピトル東急ホテル以外で起きてても不思議ではないこと、キャピトル東急ホテル以外のホテルで働いている人にも起き得るということにも気がつくだろう。そして、著書で紹介されている人達にも新入社員時代や思い悩むことがあった。その意味において著書は1つのホテルの歴史を伝えてくれるだけではなく、ホテルをキャリアの場としている、あるいはキャリアとすることを考えている人達へのさまざまなメッセージを含み、考える機会を与えてくれる1冊でもある。

学生のみなさんへ

著書を読んでから行くか、行ってから読むかは皆さんに任せますが、新しくなったザ・キャピトルホテル東急にも出向き、そしてホテルがある永田町周辺も散策してみてください。前述した通り、

皆さんの多くは東京ヒルトンホテルはもとより、著書の主人公キャピトル東急ホテルの現役時代もほとんど知らないことと思います。東京のホテル市場では2020年までに約1万室が新たに増えると言われていました。そのようななか、著書で紹介されたような伝統と歴史を持ち、ザ・キャピトルホテル東急として生まれ変わった主人公ホテルは、皆さん世代の人達にとっての仕事の場として、そして利用者としてみた時にどのように映るのでしょうか。いずれ皆さんから聞いてみたいと考えています。

- (注1) Director of Sales の略、営業部長の意味。他にもDOM (Director of Marketing) マーケティング部長、DOR (Director of Rooms) 宿泊部長、DOFB (Director of Food and Beverage) 料飲部長などがある。経理部長は Controller とされることが多い。
- (注2) à la carte : フランス語、メニューから選ぶ料理のこと。
- (注3) 宴会などでゲストの前に料理の乗っていないお皿を先に配っておき、サービススタッフが人数分の料理が乗ったプラッター (銀盆など) を持ち、そこからサーバー (注4) を使ってゲスト前に置かれているお皿に料理をサービスすること。きちんと盛り付ける技術が必要となる。プラッターサービスやロシアンサービスとも呼ばれる。
- (注4) プラッターからサービスする時などに用いる器具でフォークやスプーンなどのこと。
- (注5) ホテルのレストランや宴会などで使用される食器や器具などを洗浄し、管理することを主業務とする。陶器や磁器、ガラス、漆器、銀器などがあり、適切に取り扱わないと破損や品質の低下を招き使用できなくなるだけでなく、ゲストの怪我や新規購入などでの経費増にもつながる。
- (注6) オレンジフレーバーのコーヒーを入れるサービスパフォーマンスの一種。オレンジリキュールのラム酒、キュラソー、コアントローを使用したもので、日本では東京ヒルトン時代の「ケヤキグリル」で初めて紹介されたと言われている。
- (注7) メインキッチンにてスープや野菜料理、卵料理などを主に担当。
- (注8) Furniture, Fixture and Equipment の略。家具、什器や備品、装飾品などを意味する。
- (注9) 「Do not disturb」と書かれたカードのようなものでドンデイスカードと言ったりもする。「起こさないでください」や「邪魔をしないでください」の意味。ドアノブなどに掛けることが多かったが、新しいホテ

ルなどではカードの代わりに部屋の中のスイッチを押すと外側の壁にある文字やランプが表示されることが多い。

- (注10) 1995年9月に東京の竹芝にオープンしたインターコンチネンタルホテルズ系のホテル。
- (注11) 1991年8月に横浜のみなとみらいにオープンしたインターコンチネンタルホテルズ系のホテル。ヨットの帆をした外観が特徴。横浜国際平和会議場のパシフィコ横浜に隣接。
- (注12) 客室部門のハウスマンはホテルによって業務内容は多少異なることもあるが、清掃の補助や客室への備品等の搬入などを行う。
- (注13) 1980年9月に新宿にオープンした日本初となるハイアット系のホテル。
- (注14) 執事のこと。VIP やエクゼクティブフロアなど客室単価の高い宿泊者、その他ホテルにとって特別なゲストなどに対してサービスやサポートを行う仕事を担う。
- (注15) 宴会が終わった時の片づけと次の宴会の準備をするために行われる作業のことで、テーブルやイス、その他装置や備品などを動かしレイアウト変えたりすること。どんでん返しの略。
- (注16) 2007年3月に東京ミッドタウンにオープンした。大阪 (1997) に次いで日本国内2件目となるザ・リッツ・カールトン系のホテル。なお、ザ・リッツ・カールトンはマリオット・インターナショナルがもつホテルブランドの1つ。
- (注17) 2003年4月に東京の六本木ヒルズ内にオープンしたハイアット系のホテル。
- (注18) 2003年5月に品川駅の港南口に全日空系のストリングスホテル東京の名称でオープン。その後インターコンチネンタルホテルズ系となり06年から現在の名称となる。
- (注19) 一般社団法人日本ソムリエ協会が試験の実施母体。資格はワイン愛好家を対象としたワインエキスパートからワインやアルコール飲料の提供を職業としている人を対象としたソムリエ、シニアソムリエなどが設けられている。
- (注20) ホテルや旅館、レストランなどにサービススタッフなどを紹介あるいは派遣する企業や組織。
- (注21) メインキッチンにて下ごしらえやオードブル、サラダなどの冷製料理を主に担当。
- (注22) メインキッチンにてフレンチでは命ともいわれるソース作りを主に担当。
- (注23) 和食 (日本料理) や料亭などの調理人 (板前) の長 (責任者)。洋食ではシェフに相当。
- (注24) ベルマンやベルボーイ、ベルガール、あるいはベルスタッフやユニフォームサービスなどと呼ばれる。チェックインやチェックアウト時の宿泊客への館内案内や荷物運搬、客室内の説明、ロビー周辺の整理や館内館外インフォメーションの提供など仕事内容は多岐にわたる。

(注25) ホテルの正面玄関周辺にてホテルゲストの送迎や車の誘導、タクシーの呼び出し、館内外の案内などを行い、ベルと同じように仕事内容は多岐にわたる。多くのゲストの顔や会社名などから車のナンバーなどを覚え、瞬時にそれらの情報を基にした接客を行う、いわゆる達人と呼ばれる人もいる。

(注26) ホテルに来られたゲストの車を駐車場に入れたり、逆に駐車場などから入口エントランスまでゲストの車を運転すること。ゲストの車のキーを預かったり運転することから細心の注意が求められる。

(注27) 2001年5月に渋谷にオープンした東急系のホテル。

(注28) 1997年8月にパンパシフィックホテル横浜として

オープン。2013年4月から横浜ベイホテル東急に改称。

(注29) General Manager の略。総支配人という意味。

(注30) 艦隊の中で司令官が乗り指揮を執る旗艦。ホテルの場合は旗艦ホテルと呼ばれ、そのグループの中で最高級なもの、中心となるものあるいは象徴的な存在のホテルを意味する。

#### 参考 URL

東急ホテルズホームページ (<https://www.tokyuhotels.co.jp/ja/>), アクセス日: 2014/12/20。

プリンスホテルホームページ (<http://www.princehotels.co.jp/>), アクセス日: 2014/12/20。