
第1節 料飲部門の概要

宿泊特化型ホテルでは、直営の料飲施設を持たない場合も少なくないが、シティ・ホテルやリゾート・ホテルでは、レストラン、バー、ラウンジやルーム・サービスなどの料飲施設をホテル内に持ち、それらを統合したFB（Food & Beverage）部門を置いている。

利用者の特徴として、リゾート・ホテルではランチ時間を除き宿泊者利用が多数を占めるが、シティ・ホテルの場合、朝食を除き昼夕食などは圧倒的に外来客となる。

商品の特徴として、原材料費の売上に占める割合が高いことから、欧米で発達した科学的な原価管理手法が早くから導入され、原価率の適正化が図られると共に、売上を高めるべく外来客の固定化や客単価を上げるための活動が展開されており、それらを着実に実践するためにも料飲業務の体系的な理解が必要となる。

(1) 料飲商品の特性

1) 制約要件からくる特性

①量的・時間的制約

一般社会人の食生活にブランチ（Brunch 朝・昼兼用の食事）やサパー（Supper 遅めの夕食）の習慣が無いわけではないが、朝食（Breakfast）・昼食（Lunch）・夕食（Diner）の3食が基本である。1日24時間あるといっても、食事をする時間帯はその3つに集中しており、アルコール飲料に至っては夕食以降の時間帯が中心である（時間的制約）。

また、食事にかかる時間は、朝食・昼食ではほぼ決まっており、席の回転にも自ずと上限ができ、テイク・アウト（take-Out 持ち帰り、英語の口語では一般的にto goが使われることが多い）以外にキャパシティ（Capacity 収容力）を増やす有効な手段はあまり見当たらない（量的制約）。

以上のような「食事時間帯に決まりがある」ことで「収容力に限度がある」といった制約から、いかに効率の良い販売管理をするかが重要な鍵となる。

②サービス・人的制約

ビジネス客の朝食にかかる食事時間は短く、それに応じたサービスが強く求められる。ランチ利用客が会社勤務中の人であれば、1時間という限定での食事時間を考えたメニューやサービス提供が必要となる。また、食事時間帯が集中することは、逆にアイドル・タイム（idle time：利用者が少ない時間）も生じ易く、天候や曜日、給料日などの要因によっても増減する客数に応じた適正サービス人員の配置が強く求められる。

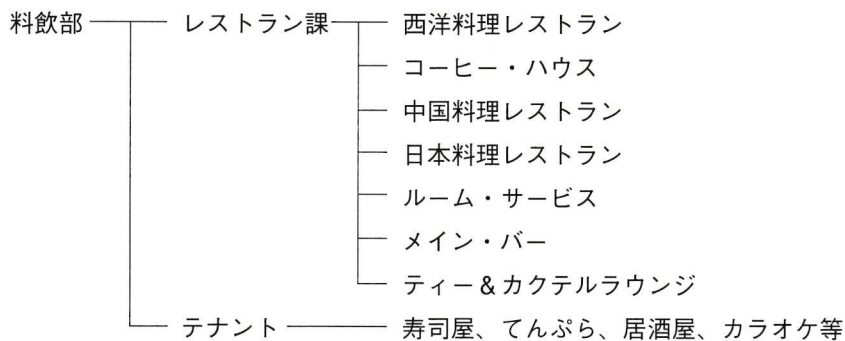
お客様の前で瞬時に生産され、同時に消費されるサービス特性は、スタッフの技量そのものが評価されることであり、お客様の価値判断によっても評価に違いがでることから、標準的な

(2) 組織と業務役割

1) 料飲部門の組織

料飲部門の組織は、施設（店舗）数や種類、直営かテナントかなどもによって違いがある。食事施設をまとめたレストラン課、飲料施設をまとめた飲料課などといった部署区分や、店舗それぞれを一つの事業体とし、店長に大きな権限と責任を持たせる組織もある。

ホテルの場合、宿泊や宴会部門との兼ね合いも考えた施設配置になるが、和食・洋食・中華施設をそれぞれ抱えるだけでも経営負担が大きく、立地条件が良い場合は専門店にテナント（Tenant）として入居してもらい、食の選択肢は増やすものの経営負担は軽減する手法をとるケースもある。



■図3-1 料飲部門の組織例

2) 役職者・担当者呼称

宿泊部門同様に組織を、係・課・部とした場合、係長・課長・部長などの責任者呼称も使われるが、支配人呼称が広く使われている。役職の主任に該当するわけではないが、マネージャーを補佐する役割として、ヘッド、チーフやキャプテン呼称も使われることが多い。

日本のホテルは、外国の賓客を迎えるための料理として、西洋料理、特にフランス料理を中心に提供してきた歴史があり、サービス担当者の呼称も、その例にならっていることが多い。業態によってサービス呼称も異なるが、その一例を紹介する。



3) レストラン (Restaurant) 課の業務

レストラン課は、食事の提供を主に行う施設の集合体で、メニュー数が豊富でカジュアルの雰囲気を持つコーヒー・ハウスや、寿司・天麩羅・鉄板焼きなども併設される和食レストラン、スペシャリティの欧風料理レストランなどがあり、24時間対応の店舗施設やランチ時から開店する飲食施設、軽食やテイク・アウト用惣菜を扱うデリカテッセン (Delicatessen) など、様々な店舗が含まれる。



それらの飲食施設を運営し、接客・給仕するのが主たる業務であるが、テーブル給仕のテーブル・サービス型から、お客様が自由に料理を取るセルフ・サービス型に至るまで、サービス方法にも幾つかの方法があることから、その施設にあったサービス・スタイルを確立して業務を遂行する。また、経営面では、店舗毎に予算実績管理を行い、営業分析に必要な資料も作成している。

4) 飲料 (Beverage) 課の業務

飲料課は、飲料の提供を主に行う施設の集合体で、展望の良いラウンジ、落ち着いた雰囲気のバーやパブ、レストラン併設のラウンジなどがあり、アルコール主体の施設では深夜営業も珍しくない。



それらの飲料施設を運営し、接客・給仕するのが主たる業務であるが、飲材には高価なワインなどのアルコール飲料も多く含まれることから、その管理も重要な業務の一つである。また、経営面では、レストラン課同様、店舗毎に予算実績管理を行い、営業分析に必要な資料も作成する。

5) 料飲事務 (Restaurant Office) の業務

レストラン課、飲料課が、比較的接客・給仕中心の業務であるのに対し、その補佐として事務業務を主に担当するのが料飲事務である。

① 労務管理業務

臨時のサービス・スタッフ (アルバイトや派遣社員など) 確保は、人事課の主幹業務であるが、施設の多い大型ホテルでは、アルバイト採用、部員の出退勤・勤怠管理、勤務シフト調整などを含め、料飲部として管理している。また、サービス・マニュアルの整備や研修 (OJT, On/Off the Job Training など) といった業務の統括も担っている。

■表3-1 主な役職者呼称例

部課長呼称例	支配人呼称例	英語表記の一例
料飲部長	料飲担当支配人	Director of Food & Beverage
レストラン課長	レストラン支配人	Restaurant Manager
飲料課長	飲料支配人	Beverage Manager

■表3-2 部署リーダー呼称例

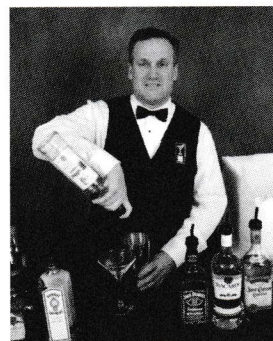
部署	リーダー呼称の一例
バー	チーフ・バーマン (Chief Barman) シニア・バーマン (Senior Barman)
レストラン	ヘッド・ウェイター (Head Waiter) キャプテン (Captain)
ソムリエ	チーフ・ソムリエ (Chief Sommelier)

■表3-3 給仕担当者の呼称例

役割	アメリカ例	フランス例
ホール責任者	マネージャー (Manager)	メートル・ドテル (Maitre d'hôtel)
責任者の補佐役	キャプテン (Captain)	シェフ・ド・ラン (Chef de rang)
給仕担当者	ウェイター・ウェイトレス (Waiter, Waitress)	セルヴァーズ (Serveur, Serveuse)
準備・片付け担当者	バス・スタッフ (Bus staff)	コミ・ド・ラン (Commis de rang)
出迎え、席案内者 (女性)	グリートレス (Greetress)	

■表3-4 職種呼称例

職種呼称	内容
ソムリエ (ソムリエール)	男性 Sommelier, 女性 Sommelière 飲料に関する幅広い知識があり、特にワインのスペシャリストとして、お客様の要望に応じた最適なワイン選択をお手伝いする業務担当者の呼称。
バーテンダー (バーマン)	Bartender, Berman 主にカウンター席のある店舗で、お客様にアルコール飲料などを提供し、接遇する担当者呼称。Flair Bartender 曲芸的な手法でカクテルなどを提供する担当者呼称。



■表3-17 カクテルのスタイル例

スタイル	概要
クーラー	蒸留酒ベースに、レモンやライム果汁の酸味と甘味料を加え、炭酸飲料で割ったもの。
コリンズ	蒸留酒ベースに、レモン・ジュースと甘味料を加え、炭酸水で割った量が多く酸味が少ないもの。
サワー	蒸留酒ベースに、レモン・ジュースと甘味料を加えたもの、または炭酸水を加えたもの。
フィズ	主にジンベースに、レモン・ジュースと甘味料を加え、炭酸水で割ったコリンズより甘めの飲料。
スリング	蒸留酒ベースに、レモン・ジュースと甘味料を加え、水（湯）かジンジャールで割ったもの。
ハーフ&ハーフ	2種類の材料を等量で混ぜ合わせたもの。
フロズン	氷と材料をミキサーにかけシャーベット状に仕上げたもの。
フロート	比重の違う材料が混ざらないように仕上げたもの。
トデー	ベースの蒸留酒に甘味料を加え熱湯で割ったもの。
リッキー	蒸留酒ベースに、ライム・ジュースを甘味料を加えず炭酸水で割ったもの。

■表3-18 ベース別のカクテル例

ベース	カクテル名	作り方例
ジン	マティーニ	ベースにドライ・ベルモットを入れステアー、オリーブを添える。
ウイスキー	マンハッタン	ベースにスイート・ベルモット、アンゴスチュラ・ビターズを入れステアー。マウスキーノチェリーを飾る。
ウォッカ	スクリュードライバー	ベースにオレンジ・ジュースを適量入れタンブラーでビルドする。
テキーラ	マルガリータ	ベースにホワイト・キュラソー、ライム・ジュースを入れシェークする。スノースタイルで供する。
ラム	ダイキリ	ベースにライム・ジュース、砂糖を入れシェークする。
ブランデー	アレキサンダー	ベースに生クリーム、クレーム・ド・カカオを入れシェークする。
白ワイン	キール	ベースにカシス・リキュールを入れ軽くステアーする。
ビール	レッド・アイ	ベースにトマト・ジュースを入れステアーしセロリを乗せる。

4) メニューの基礎知識

和食では「献立」、中華では「菜譜」と表記されるメニュー（Menu）は、ラテン語のミニトゥス（Minutus = 小さいの意）に由来するとされ、明細表を意味するフランス語のムニユ（Menue）をターブル・ドート（table d'hôte 定食）の献立表としたことに始まる。

一方、ア・ラ・カルト（à la carte）は、定食中心であった飲食店が、カルト（黒板）に料理名を書き、お客様が選ぶ方法を導入したことが最初とされ、「黒板に従って」の意の献立表として現在も一品料理メニューとして使われている。

1541年、イギリスのブランズウィグ（Brunswick）公爵が、友人を招いた宴席で料理長の書いたコース料理のメモを見ながら食事を楽しんだことを発端として、貴族間の宴席で料理リストを準備することが定番になったことから、それらの習慣がメニューの始まりとする説もある。

19世紀頃とされ、歴史は比較的浅いものの、サービス方法の解釈に諸説あることから、日本のホテル業界が導入している方法を中心に解説を進める。

a) ワゴン・サービス (Wagon service)

ワゴンに乗せた主料理やデザートをお客様の目の前で皿に取り分けするサービスで、ゲリドン (guéridon) ・サービス、カート (Cart) ・サービスとも言う。

サービス担当者が2人一組で料理の仕上げや盛り付けを担当するのが一般的で、魚や肉の骨などを取り除き切り分けるデクパージュ (découpage)、肉塊やスモーク・サーモンなどを薄く切り分けるトランシュ (tranche)、ブランデーなどの香り付けを温料理に行うフランパージュ (flambage) などの技法がある。

サービスは、お客様の左にあるパン皿やサラダ、バターなどを除き、右から提供し、右から下げるのが原則とされているが、お店によった違いもあり一様ではない。

b) プレート・サービス (Plate service)

調理場で一人前ずつ皿に盛り付けされた料理を各自に配膳することからアシエット・サービス (service à l' assiette)、大きなトレイ (トレイ) に乗せて運ぶことからトレイ (tray) ・サービスとも呼称される。

大型のトレイに皿を並べ客席の近くまで運び、トレイ・スタンドに一旦置いて、料理皿を左手で持ち、お客様の左側からサービスする。食べ終わったお皿は右側から右手で下げる。料理は左から、飲み物は右からを基本とする。また、トレイを使わず一度にたくさんの皿を左手に持ちサービスする方法もあり、右手で皿を持ってお客様の左側からサービスする。お店によっては右からのサービスもあるが、サービス事故を防ぐため、サービスの方向は統一することが望ましい。

c) プラッター・サービス (Platter service)

宴席などの比較的大人数のサービスに多く用いられる技法で、銀盆・大皿 (プラッター) に卓の人数分の主料理や付け合せ料理と一緒に盛り付けられたものを客前で各自に供することから、プラッター・サービスや、料理を配膳する行為から持ち回りサービスとも呼称される。

宴席の場合のサービスは、上席から順次、時計周りと反時計回りでの配膳が一般的で、客卓にあるプレート (皿) に、主料理とガルニチュール (付け合せ料理) を決められた配置でサーバー (サービス用のフォークとスプーン) を使って配膳する。料理にソースなどをかける場合、別の担当者がソース・ポットから配膳するなど、組になったサービスをすることもある。プラッターは、原則、左利きのサービス・スタッフであっても、左手でホールドし、お客様の左側から給仕をするのが一般的で、熱いチュリーンのホールドには、トーションを使うこともある。料理は左出し、左下げ、飲み物は右出し、右下げが原則である。

d) その他のサービス方法呼称

フレンチ・サービス、イングリッシュ・サービス、アメリカン・サービス、ロシアン・サービスなどの国名の

