



饭店 服务手册

〔日〕石仓丰 著
任国明 于明山 译
科学普及出版社

饭店服务手册

〔日〕石仓丰 著

任国明 于明山 译

禾 风 译 校

科学普及出版社

内 容 提 要

本书详尽地介绍日本一流饭店培养各级工作人员的方法和过程以及对饭店前台、客房、餐厅等部门的要求和程序。书末附有最新饭店英语、日语会话并附有中文译文。

本书得到日本服务业的好评。自1978年9月初版以来,到1984年6月已出了八版,仍畅销不衰。本书对我国服务业提高服务质量,促进饭店经营管理科学化,将起到积极作用。

饭 店 服 务 手 册

〔日〕石仓丰 著
任国明 于明山 译
禾 风 译 校
责任编辑:胡乃光
封面设计:施 蔚

科学普及出版社出版(北京海淀区白石桥路32号)
新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售
北京燕山印刷厂印刷

开本: 787×1092毫米 1/32 印张: 6.25 字数: 140千字
1988年3月第1版 1988年3月第1次印刷
印数: 1—10,000册 定价: 1.40元
统一书号: 17051·1110 本社书号: 1355
ISBN 7-110-00632-8/F·27

前 言

日本服务行业由于长期一味追求效率，服务质量下降的现象日益严重。

日本旅馆业以向客人提供热情周到的服务为宗旨。战后兴建的许多西式饭店也深受这一传统思想的影响。因此，日本的服务质量在世界上享有盛誉。然而，现在人们的观念开始发生变化，缺乏热情服务的现象日益严重。如果我们细想一下就会明白，正是在枯燥乏味的社会里，才需要有热情的服务。

致力于提高服务质量的宾馆、饭店、餐厅等部门的经营管理者，如果能把本书视为一流饭店服务手册的摘录加以利用，或者被服务员及有志于服务行业的年轻人视为参考教材加以利用的话，我将感到十分荣幸。

在本书编写过程中，新大谷饭店副经理冈田、帝国饭店副经理犬丸、大仓饭店董事桥本等，曾给予大力协助。此外，还得到东京希尔顿饭店人事进修负责人森、宣传负责人鹿讨，以及各饭店进修负责人的大力帮助，在此表示感谢。

石仓丰

一九八四年六月

目 录

序章 饭店服务教育

第一章 日本一流饭店的教育训练

一、新大谷饭店的教育训练	9
二、大仓饭店的教育训练	14
三、帝国饭店的教育训练	19
四、东京希尔顿饭店的教育训练	22

第二章 一流饭店的服务手册

一、饭店服务的基本要求	31
二、饭店人员的基本仪表	33
三、饭店人员的基本知识	36
四、饭店人员的基本服务思想	40
五、寒暄、行礼	42
六、对答电话	45
七、措词	51
八、接受命令、报告	55

第三章 前台部门

一、前台服务科	57
二、预约科	66
三、房间分配	71
四、接待业务	74
五、电子计算机知识	87
六、邮政人员	92

七、处理遗失物品.....	98
八、前台的职责.....	93

第四章 客房部门

一、客房科的业务.....	100
二、客房科的工作和工作准备.....	102
三、客房科服务人员的礼节.....	103
四、客房清理.....	105

第五章 餐厅、宴会、酒吧

一、饭店的饮食部门.....	112
二、侍者的基本要求.....	113
三、服务程序.....	115
四、银器.....	116
五、菜单的基本知识.....	119
六、餐桌的摆放.....	120
七、餐桌服务.....	121
八、宴会部门.....	126
九、酒吧部门.....	129

第六章 最新英语会话

一、饭店用英语会话.....	134
二、最新英语会话实践篇.....	135

序章 饭店服务教育

在社会里，绝非仅是饭店和旅馆业才具有服务性质，政府机关、银行，航空公司、百货公司等诸多行业也具有这种性质。

战前，市政府、区政府、税务署等把生硬的柜台服务视为理所当然。战后，在民主化的浪潮中，这种看法受到极大冲击，现在，这些柜台服务得到了很大改善。

过去，饭店、旅馆等服务行业曾认为“出外旅行不怕丢脸”，不管发生什么事都是“客人一贯正确”，对客人的无理要求也点头称是。但现在，由于年轻服务人员的价值观念发生了变化，使服务失去了昔日的热情，变得粗暴无礼。因为劳动力不足，效率高、机械化而毫无感情的自动售货机大显身手的时代，不可避免地来到了。

不过，因为饭店、旅馆业过去被称为“服务行业”，所以，如果缺少热情周到的服务，其本身就难以得到发展。另外，随着社会逐步安定，人们开始追求心情舒畅的生活。

在与高效率、高人事费斗争的同时，为了在本行业激烈竞争中获胜，服务竞争是不可避免的。其竞争一般包括质量、价格、商标的知名度等，而在饭店、餐厅行业中，最大的无形商品莫过于不需要成本的“服务”。把这个无形商品附着有形商品销售给顾客，就会获益匪浅。

在日常生活中，常有这样的事情，一提到豪华，就会联想到“饭店”。就象豪华的客船一下水，就会很自然地想到“水上饭店”，大飞机一上天，就会想到“空中饭店”一样。同样，人们一谈起优质服务，就会想起一流饭店的服务，不禁会说“真象帝国饭店服务的那样”。

我们这些长期在日本饭店行业工作的人，如果回顾往事，“日本饭店的服务还差得很远”，这种惭愧心情就会油然而生。服务行业的同行们确实急切地想知道：

“一流饭店实施什么样的服务教育？”

“一流饭店采用什么样的教育训练方法？”

“想拜读一流饭店服务教育手册。”

旅馆业、西餐馆、咖啡厅经营者中的许多人，都抱有这种要求。期望将来成为一流饭店的热心经营者的要求尤为强烈。

但是，如果本饭店数十名服务人员中，只有二、三名一流饭店的服务人员，也难以轻而易举地实现一流的服务。现在，棘手的问题是，虽然把某一服务人员视为难得的后备军，而且其本人作为一流饭店的职员也是优秀的，但他可能不一定是个很好的指挥员。这同优秀的钢琴家未必是优秀的钢琴教师的道理一样。另外，优秀的服务人员辜负众望，在环境影响下，停滞不前，甚至退步的例子也不少。

无论是旅馆还是餐厅，要向一流饭店的服务教育学习，首先必需的是热情以及对领导的长期支持。以一流饭店为目标，必须致力于长久不懈地努力。在实施服务教育的过程中，中小饭店容易遇到以下困难：

1. 缺乏优秀教师。
2. 教育时间不足。

3. 难以得到服务手册等。

因此,本书的特点,就是使以一流饭店服务教育为典范,培养既热情又优秀的服务人员,教授一流饭店服务的方法、顺序和内容,使难得的一流饭店的服务手册适用于饭店、旅馆、餐厅及一般的接待业务。

一流饭店的服务手册,只是针对拥有一千、两千客房的大型饭店内各个部门的服务而作的深入细致的说明,并不是面向一般饭店的。在同样规模的竞争中,它可以作为击败对手的资料,但是,旅馆、餐厅等在学习一流饭店的服务手册时,必须对服务手册加以取舍,以适应自身的需要。

考虑到这一点,编写此书时,在保留基本服务内容的基础上,进行了大量取舍。为了把各部门都编入手册,书中可能有些重复的部分。总之,本书力求使利用者达到就象得到一流饭店服务手册同样的效果。本人总结了三十多年来从事饭店服务的经验,研究了国外饭店的服务状况,对欧美同行业的可取之处加以修订或补充,读者可根据实际情况,采用各方长处。但是,一流饭店的进修科长们都认为,服务手册并不是包罗万象的,问题的关键是——怎样接待客人?

大仓饭店饮料部门的服务得到很高的评价,这虽说与服务手册完备有关,但在我的印象中,他们是由于以下五点而获得成功的。

1. 极高的热情。
2. 以我们是日本一流饭店的服务人员而自豪。
3. 努力工作的自觉性。
4. 有牢固基础的、持续反复的服务教育。
5. 虽然历史很短,但具有不负于老牌饭店的新传统。

当然,大仓饭店到底是不是日本第一,要由诸位读者、

客人来评定。尽管它是战后才兴建的饭店，但是，单凭开业十多年来，一直抱着日本第一的思想，拼命为客人热情服务这一点，就可以给予很高的评价。

“客人是人，我也是人。”这一战后出现的观念，对于服务行业来说，虽是一个影响很坏的想法，但它确实是存在的。所以，当务之急是，我们要把服务行业的“服务乐趣”灌输给服务人员。也就是说，能体会到“服务乐趣”的人，才适合从事这一行业的工作，而厌恶点头鞠躬的人是不适合从事这项工作的。

我有位朋友，是观光团里有名的瑞士国营航空公司驻日代表。他非常喜欢日本旅馆，其中的奥秘，就在于日本旅馆在一切方面提供了热情的服务。他绝非对日本旅馆的设备、地毯、被褥感兴趣，而是被瑞士没有的、日本旅馆女招待充满热情的“日本式服务”所吸引。所以，就爱屋及乌，喜欢旅馆的一切。另外，用扁柏做的澡盆、生鱼片、炸虾也和日本的服务一样，一下子就抓住了这个瑞士人的心。相反，如果刚到饭店，办住宿手续时就碰到不愉快的事，便会对饭店的一切感到不满意。

本书的题目是《饭店服务手册》，但是，这里的一流饭店指的是什么样的饭店呢？因为开始就遇到这个问题，所以，在这里说明一下本人的见解。

估计日本的住宿设施里，一般性的旅馆有八万家，拥有客房九十万间，饭店有一千家，拥有客房十万间。

但是，这个数字以何种标准划线呢，其伸缩性很大。

一般认为，社团法人——日本饭店协会是高水平的西式饭店的代表，它大约拥有饭店三百二十家（七八年一月）。向政府注册的、具有国际水平的帝国饭店、大仓饭店、京王饭店，新

大谷饭店，以及外资的东京希尔顿饭店等，几乎都可以说是日本一流饭店。当然，历史较悠久的旅馆，只要符合政府饭店注册条例的，即使只有二十五个房间，也算是一流饭店。

另外，最近蓬勃兴起的商业饭店的增加数目虽然还未公布，但是，大小商业饭店约二百家，组成了全日本商业饭店协会。

在日本，至今还没有进行过在法国盛行的带有权威性的对饭店分等级的尝试，所以，一流饭店在广义上是模糊不清的。但是，从收集到的旅游界及客人的意见来看，做到以下几点饭店，在全国只有十家左右。

1. 评价稳定，设施、服务、饮食均为上等。
2. 至少有客房五百间以上和拥有与此相适应的大中小宴会厅、各种餐厅、酒吧等设施，外国人利用率也很高。
3. 具有优良的服务传统，服务人员精通业务，建筑设备仅有十——十五年的新饭店。
4. 领导要有真才实学，保持经营、管理、组织及每天营业额之稳定。
5. 客人是较高阶层的，这点也很重要。不管投资多少，不论多么豪华的饭店，客人阶层不高的话，这个饭店也不会是一流的。

饭店应是：

- (1) 新饭店。
- (2) 大饭店。
- (3) 豪华饭店。

符合以上三点，一般都可以算作是好饭店。另外，饭店必须配有空调和完善的供排热水设备。老饭店无一例外，都缺少这些设施。

我们可以说“大即好”。因为许多大饭店拥有客房、公共场所(会议室、舞厅、餐厅)、停车场、花园等,客人在逗留期间能心情舒畅,而又便利、舒服。

新饭店不仅在空调、服务流动线、防灾设备等方面较先进,而且,在电话、厨房、国际会议用的各种设备方面也应应有尽有。同时,又引进了电子计算机,使服务效率更高。

当然,人们都喜欢豪华的饭店,只是由于旅费、预算的关系才不得不选择经济实惠的饭店。就象在日常生活中,一谈到豪华,就会说“真象饭店”一样,这是很自然的。

战后,日本饭店业主要采用美国现代化饭店的服务教育。最近,也得到从国外归来的日侨及外国客人的夸奖,“日本一流饭店的服务不错”。

事实上,饭店服务人员虽然对高质量的服务缺乏自信,但听到夸奖后,也不由地感到由衷的高兴,特别是受到国内外旅游者及航空公司专家的称赞时,心里更是高兴。因为这些人出于职业关系,到过世界上的许多饭店,喜好挑剔,很少夸奖人。在现实中,我们的饭店服务人员不管到美国还是去欧洲,要学的东西很多,对提高服务质量缺乏自信。但是,稍一听到赞扬声,就会为服务质量提高而高兴。

四、五十年代,日本的饭店服务是在战前的人海战术基础上起步的。它以当时人们对企业的高度忠诚,对恶劣劳动条件的忍耐为前提,因此,与现在的情况迥然不同。

至于小费,换言之,是现在的服务费,一般归入销售范围,作为分配给服务人员的基金,这是不多见的。在国外,认为小费是培养良好服务和职业意识的条件,而在日本,优质和热情的服务,是没有金钱作保证的。服务人员也不奢望客人给小费。所以,可以这样认为,日本饭店的优质服务是真

诚、热心的。

因此，对饭店经营者来说，饭店服务教育不仅要靠收入来刺激进行，而且必须从每个人的名誉、自尊心入手，来加强教育。

另外，在一流饭店的收入中，称为FB的收入Food Sales & Beverage Sales(即饮食收入)占45%—65%。但是，它也是由各种餐厅、大中小宴会厅、酒吧的收入决定的。所以，可以这样说，它是美式饭店经营法的副产品。

战后，日本饭店服务是在被占领军接收的高级饭店的基础上，以美式那一套合理、快速的服务为宗旨而起步的，这样说并不过分。

战后，不仅饭店，就是饮食业也深受美国的影响。大小餐厅联合、营业权合并等，这是众所周知的。战后，虽然美国的影响仍然存在，但由于经济高速发展时期，劳动力严重不足，导致了日本饭店采用高效率的机械化、计算机化服务。另一方面，因为日本饭店业过于急躁，导致了服务质量下降，热情、亲切已成为昔日旧话……。最近，由于对不景气作了反省，终于在所有服务行业，造成了全面改善服务质量的气氛。

饭店、旅馆、餐厅业是极易评价的行业，人们用“菜好吃”，“菜不可口”、“服务好”、“服务差”等简单几句话，就可以作出评价。如果是有名的人或有权有势者的评价，影响就很大。另外，也不能忽视街谈巷议。

不过，这种场合使用的“服务”一词，是含糊不清的，它可以作为表现以下评价的代名词，即“价格的贵贱”、“感觉好坏”、“是否愉快”等。

“那个饭店服务很差”这句话，可以表达以上三种意思。

因此，如果要学习一流饭店的服务，力求成为好饭店、好餐厅的话，就要对迄今为止客人脑中的“服务”一词的内容作重新考虑。

第一章 日本一流饭店的教育训练

一、新大谷饭店的教育训练

新大谷饭店以其规模之大而著名。它拥有二千零五十七间客房，能容纳三千七百六十二位客人，有职员一千三百多名。由于规模庞大，饭店自然而然地把教育的重点，放在搞好同客人以及各种人的关系上，即“人与人的交往”上。饭店业是Peoples Business(为人服务)的行业。可以说，新大谷饭店所有的服务，都是以提高同人交往的能力为出发点的。大仓饭店也把服务教育的重点，放在全体人员的协调上。与提倡提高具体服务A.C.S(即设施、饮食、服务)的饭店不同，新大谷饭店重视从“人”开始，以“人”结束，即重视人与人之间的关系。

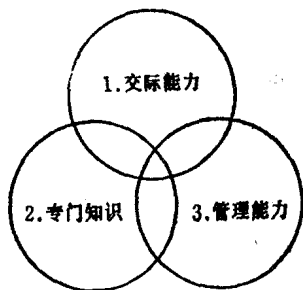


图 1-1 进修的三个主要内容

原属总务部的进修科，现在划归人事部。从耶鲁大学的资料(上页图表)中可以看出，提高交际能力和管理能力，掌握饭店服务的专业知识等，是进修的主要内容。

1. 新职员教育计划

新职员进入饭店后，首先要接受以下几个方面的进修。
第一次进修

(1) 入门进修

主要内容包括新大谷饭店的工作守则、记时卡的运用、接待的基本要求、对答电话的方法、措词等。

(2) 基本接待用语的教育

欢迎光临。

Welcometo(The Hotel New Otani)。

早上好。

Good morning, Sir(Madam)。

谢谢。

Thank you very much, Sir(Madam)。

我明白了。

Yes, Sir(Madam)。或With Pleasure。

劳驾(请求别人时)。

Excuse me, Sir(Madam) 或Pardon me, Sir-(Madam)。

让您久等啦。

I'm sorry to have kept you waiting, Sir(Madam)。

请您等一下。

One moment, please, Sir(Madam)。

对不起(感到给对方添麻烦时说的话)。

We are very sorry.

(3) 饭店内参观(6天)

在此期间,让新职员利用每天下午昏昏欲睡的一、二小时,记忆饭店办公室,各大中小宴会厅及活动场所的名称、地点,以及防灾中心、计算机房,当然,厕所也不例外。另外,还可以提问“这个文件应送到什么地方”,或让他们回答餐厅的服务时间等问题,以加深他们记忆。第一天,十五位领导带着一百二十名新职员在饭店内参观。

(4) 意识革命

让新职员自觉区分轻松的学生生活与严厉的成人生活。采用讨论等方法,使他们感到工作的责任感和乐趣。

第二次进修

可以称为提高交际能力的进修。让新职员锻炼在众人面前讲话,十五人一组,一人进行三次礼仪、措词方面的练习。

第三次进修

在这一阶段,七人一组,主要学习新大谷的商品知识。向新职员提出“新大谷的销售重点是什么?”等问题,让他们把自己设想为饭店领导人员,以便他们设身处地,找出工作上的问题。要求新职员把答案列一表格,集中起来,编成小册子。这时,新职员往往有一些新颖的看法,大家各抒己见,同时,又可以倾听别人的意见。总之,这一阶段的进修内容,主要是围绕商品知识进行的。

2. 经理进修

新大谷饭店在洛杉矶、索非亚等地设有国外分店。在国