

# 第20回 ホスピタリティ・コミュニケーション

## ～相手の善さとあなたの善さが呼応する関係のつくりかた～

日時：平成17年1月24日(月)13:30～16:30

場所：雇用・能力開発機構静岡センター

講師：坂倉裕子(コミュニケーションハウス代表)

講師URL：<http://www.humanskill.info>

概要：業種を問わず、成功している人、企業では、人と人がふれあう場面でホスピタリティが発揮されています。

ホスピタリティは、サービスやマナーと混同されやすく、またマニュアル化することが難しいと言われていますが、「コミュニケーション」という現実的で即効性の高い能力を強化することで、個人のホスピタリティを磨き上げ、企業の力とすることができます。

今回は、ホスピタリティで顧客をつかんでいる企業に共通するホスピタリティ・マネジメントを概説し、実際にホスピタリティを表現する「ホスピタリティ・コミュニケーション」のロールプレイや、イレギュラーな出来事にもホスピタリティを持って対応する柔軟なアイデアを出し合うケースワークを行いました。

(1) ホスピタリティとは

サービスとホスピタリティの違い

顧客満足から顧客ロイヤルティへ

(2) ホスピタリティ・マネジメント

真実の瞬間

顧客満足と内部顧客満足

理念とエンパワメント

セルフイメージとホスピタリティ

(3) ホスピタリティの表現力

(4) ピンチをチャンスに変えるポジティブ・リフレーミング

(5) ホスピタリティを磨き続けるために、今すぐやれること

### お客様の満足はいつ生まれるか

真実の瞬間

(MOT: Moment Of Truth)

「お客さまが、あなたの企業についての印象(肯定的・中立的・否定的)を抱く、出会いの瞬間」

今までも、今後もない、最高の瞬間にも、最悪の瞬間にもなるお客様との接点。そこには、お客様とあなた以外の第3者は誰も立ち入ることができません。すべては、真実の瞬間に立ち会う二人の間で起きています。

「真実の瞬間」という言葉を広めたスカンジナビア航空社長のヤン・カールセンは、顧客と直接接する最前線の従業員の最初の15秒の接客態度がその航空会社の印象を決めるとして、サービスの改革を行い成功を収めました。

### ホスピタリティとは敬意のある

### 対等感を持った関係を創ること

「真実の瞬間」に、思いやり、感謝、誠実さ、心遣いなど、自分の善さを自由に発揮して、お客様に喜びや感動とともにする肯定的な協力者になっていただく働きかけがホスピタリティです。ゲストをもてなす主人(ホスト)のような敬意と対等感を持ち、私たちの専門能力を活かしてお客様のニーズを満たす交流から、期待以上の結果＝感動が生まれます。

### 顧客満足から顧客ロイヤルティへ

ロイヤルティを訳すと忠誠心です。



顧客ロイヤルティとは、あなたの(企業の)大ファンであること。お客様は満足していても離れていきます。しかし、感動したお客様は、浮気をせず、他の人にも勧めてくれます。この感動を生み出すのが、ホスピタリティです。

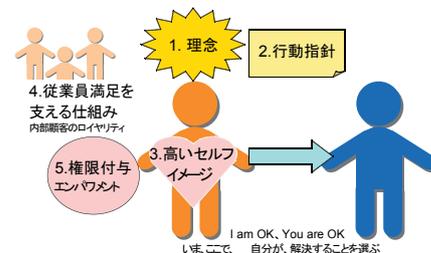


### ホスピタリティを

### 瞬間芸にしないために

ホスピタリティは個人が発揮するものですが、それを支える企業環境・風土が整っていないと矛盾や疲弊が生じて長続きしません。成功しているホスピタリティ企業の共通項は以下の5つです。

1. ホスピタリティをめざす理念がある
2. 理念を具体化した行動指針がある
3. 従業員が高いセルフイメージを持っている
4. 従業員満足を支えるしくみがある
5. 権限付与(エンパワメント)がある



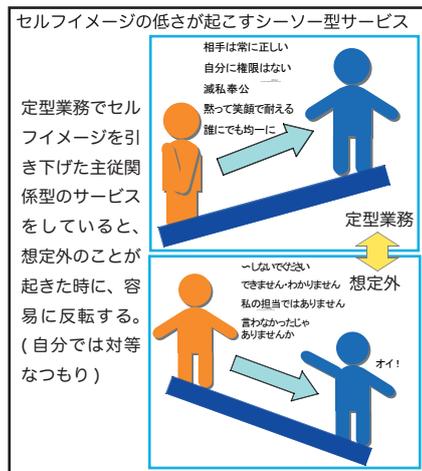
講座の中ではディズニールランドの理念と行動指針、ザ・リッツ・カールトンのクレド、スターバックス・スピリッツをご紹介します。上質な企業には、心ふるわず上質な理念とそれに基づいた行動指針があります。スタッフは、「真実の瞬間」がたとえマニュアルに



無い「想定外の出来事」だったとしても、自分のとらうとする行動を理念に照らせば、自らその時・その場に適切な判断ができます。

その判断に磨きをかけるのが、高いセルフイメージ、心意気です。

従業員のセルフイメージが低い時、つまり自分のことを「何の力もないただの従業員、ただのバイト」と思い込んでいる時、職場でそのように扱われている時には、想定外の出来事に判断停止してしまい、下図のようなシーソー型サービスを起こしがちです。



しかし、想定外の出来事が起きた時の対応ほど、お客様に企業の印象を深く焼き付けるものではありません。

リッツ・カールトンの「私たちは、紳士淑女をおもてなしする紳士淑女です」というモットー、ディズニーランドが従業員という言葉を使わず、夢の王国の「キャスト」と呼ぶことに表される高いセルフイメージが、「今、ここで、自分の最善を尽くしてお客様の問題を解決する」という心意気の源です。ホスピタリティ・マネジメントの課題は、従業員が善いセルフイメージを保ち続けられるよう、互いに認めあ

える風土としくみを作ることです。

### 個人のホスピタリティを高める方法

講座前半は、ややマネジメントよりのお話をしました。後半は自分のセルフイメージを高め、ホスピタリティを自由に発揮できる具体的な方法について実習を行いました。

ホスピタリティは、1. 施設・しつらえ・清潔（クリンリネス）2. 職業に関する専門能力 3. マナー・プロトコル 4. コミュニケーションからなります。1～3はサービスの基本です。自分の善さを知り自由に表せるコミュニケーションができることが、ホスピタリティを発揮できる秘訣です。

今回は特に、「ポジティブ・コミュ

ニケーション」をとりあげ、肯定的な言葉・××できませんから〇〇できますへの変換・命令を依頼に変えるなど、5つのロールプレイを行い、自分と相手にとって心地よいコミュニケーションとはなにかを探っていただきました。その後、ありがちな困ったお客様の事例を取り上げ、リフレーミングすることでよりよい解決策を探るケースワークと、自分自身の善いセルフイメージを明確にし、今後磨いていく方法をご紹介しました。（最後はばたばたしましたね）

本稿が皆様のご参考になれば幸いです。今後も、お客様との間に感動を創造する方々のお手伝いをしていきたいと願っています。

- ◎「ザ・リッツ・カールトン、ディズニーランド、スターバックスなどが、同業他社とはひと味違うホスピタリティを提供できるのはなぜか、そのしくみを知ることができました。私にとってはタイムリーなありがたい企画でした」
- ◎「初めての参加で、内容も今までになく、新しい学習ができました。この内容を、学生からはじめれば、社会学として良いと思いました。モラルとしても大切だと思いました」
- ◎「ホスピタリティって何だろう？と思いながら参加しましたが、講座をきいて、よくわかりました。コミュニケーションスキルは自然にできているものもあるけれど、こうして具体的なスキルを提示してもらって、うれしかったです。明日から意識して使ってみます」
- ◎「ショートワークがたくさんあって、自分の言葉の幅が広がりました」
- ◎「困ったお客→困っているお客の見方の違い、勉強になりました。リフレーミングの考え方、ありがとうございました」
- ◎「時々、こういう『良い習慣』を思い出す機会が必要です。いつも自分の心の中に『やさしい気持ち』を持っていたい」
- ◎「参加して、とてもあたたかい気持ちになりました。生活の中に、ホスピタリティ・コミュニケーションを活かして行きたいと思いました」