＝ 宿泊業界の生産性向上のためのホスピタリティサービス工学という視点 ＝

ホテルをエンジニアリングする #12

DX時代にホテリエは何を気づくのか

株式会社 タップ 代表取締役会長
林 悦男 著

株式会社 タップ ホスピタリティサービス工学研究所　編

掲載内容は2021年7月のものであり、現在と内容が異なる場合があります。

第三章　ホスピタリティサービス工学という視点

第三節　ホテルエンジニアの必要性

●宿泊施設は人とテクノロジーが共生する時代へ

現在、私たちは「第4次産業革命」と呼ばれる時代を生きています。情報通信技術（ＩＣＴ）の発展によってあらゆる経済活動がデータ化され、インターネットなどを通じて集約・分析・活用されることで新たな価値観が生まれる時代です。

２０１７年に内閣府は、「第4次産業革命」が単なる情報解析の枠を超え、ＡＩやビッグデータによって複雑な判断を伴う労働やサービスの機械化を実現し、様々な社会問題などの解決に貢献する可能性を提言しています。つまり、従来の「モノ・カネ」中心の価値観から「ヒト・データ」中心の価値観へとシフトすることで、ＩＯＴ・ビッグデータ・ＡＩ・ロボットなどの技術革新が産業に大きな変革をもたらしていくということです。

同年に開催されたダボス会議「第4次産業革命ではどのような産業や職業での雇用増加が見込まれるか」の分析結果では、データサイエンスやＡＩ・クラウドコンピューティングといったデジタル技術に関わり価値を生み出す分野と、医療、ホスピタリティ、健康といったケアエコノミーや営業といった人の温もりや共感が求められる「人」に関わる分野が必要になるとレポートしています。また、「このような職業に必要とされるスキル分析」もされていて、デジタル技術を理解して自ら利活用できるデジタルリテラシーやＳＮＳの活用などが上位に挙げられています。これからの時代は、人とデジタルのスキルを両方兼ね備えた人材が必要になってくることがこのリポート結果からもわかります。

さらに、第4次産業革命に対する期待について日本国内では個人・企業ともネガティブに捉えられていることも明らかになりましたが、「第4次産業革命において特に変革をもたらしてくれる国は？」というアンケートではアメリカに続いて日本が2位と他国からの期待感が高いという結果も出ています。他国は日本に対して、高い技術力と潜在能力を有しており、第4次産業革命を成功させる大きな可能性を持っている国だと期待を持っているのです。

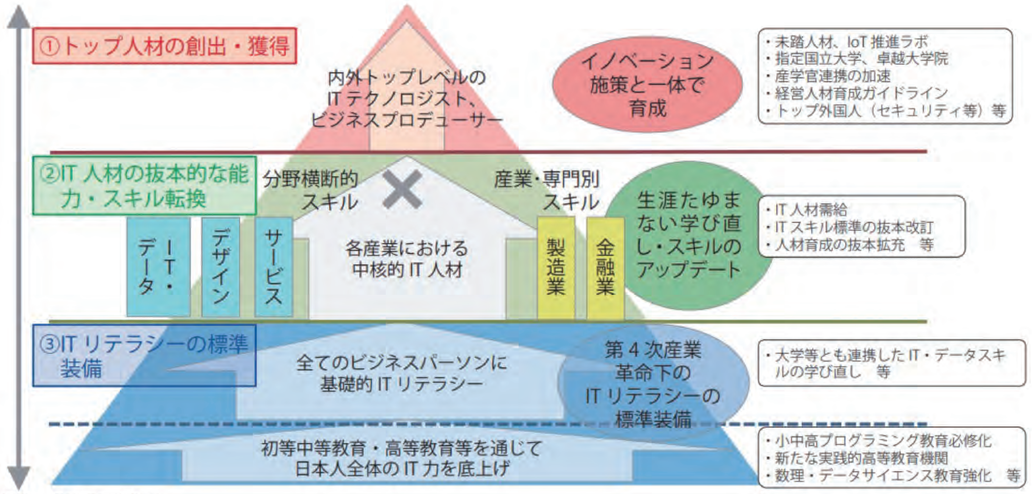
人材の質に基づいた国の競争力を測定する調査レポート「GTCI（Global Talent Competitiveness Index）」の諮問委員会を務める一橋大学名誉教授・石原全氏は、テクノロジーの活用による生産性向上が失業の拡大に繋がる可能性を指摘しつつ、日本の人口減少や少子高齢化による労働力不足を踏まえ、むしろ躊躇することなくテクノロジーを活用すべきと主張しています。テクノロジーの発展は仕事や働き方を改革し、ＡＩの発達によりこれまで機械化・自動化が難しいと考えられてきた業務も機械に置き換わる可能性が高く、この流れは止めることができない事実だとも語っています。

ダボス会議のレポートからもわかる通り、いくらＡＩやテクノロジーが進化しても「創造力」「問題解決能力」「人と人を繋げる力」は人のみに備わる能力であり、人は他者のためにやりがいのある仕事を生み出せる能力を持っているのです。テクノロジーの発展とともに、人にしかできない仕事の重要性が一層高まり、人とテクノロジーが共に働く新しい仕事や職種が生まれてくると私は確信しています。

テクノロジーの発展は多くの職業に影響を与えていますが、無くなるのは「作業」であって「職業」ではありません。ＡＩやロボットは単純作業を効率化し、人間はより創造性や戦略性といった高度な能力を発揮できる仕事に集中できるようになります。ＡＩやロボットに従うのではなく、使いこなしていく時代が来たと考えるべきです。

第４次産業革命の下で求められる人材

圧倒的に不足しているIT・データ人材を中心に、新しいスキルやコンピテンシーを装備するための、人材育成・教育エコシステムを国を挙げて構築する



資料：経済産業省作成

わかりやすい例として2007年に発売された「iPhone」を挙げてみましょう。発売されて既に13年が経ちますが、「iPhone」は徐々に仕事や生活の中に浸透していき、現在では私たちが生活していく上で無くてはならないツールになりました。では、皆さんはスマートフォンに使われていますか？むしろスマートフォンの出現によって、情報収集、コミュニケーション、キャッシュレスやショッピングなど様々なことが便利になったと思いませんか？何度も言いますが、重要なことはテクノロジーをどのように私たちが活用していくかです。

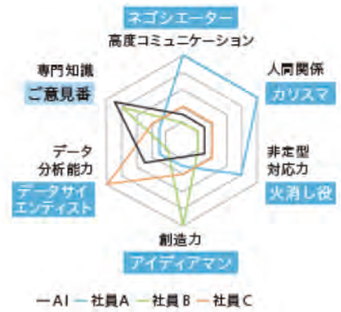
トヨタ生産方式は、ジャスト・イン・タイムや自動化などの概念で知られており、自動車製造においてテクノロジーが重要な役割を果たしています。しかし、先日レクサスの製造工場の動画を見る機会があり、私は大事なことに気付かされました。工場内には人が作業したほうが効率の良い部分も存在しており、自動搬送ロボットが必要な部品を必要な場所へ運搬することで、人の移動を減らし作業効率を向上させている個所もあったのです。最先端技術を採用しているトヨタでさえ、機械化できるタスクと人の能力が必要とされる（ヒューマンスキル）タスクが存在しています。まさに工場内では人とテクノロジーが共生することで、より効率的で高品質な成果を生み出すことができることを示唆していたのです。

色々お話をさせていただきましたが、テクノロジーの発展はホテルスタッフの役割にも大きな変化をもたらしています。これからのホテル業界もホスピタリティサービス工学の視点を持ち、マーケティング・テクノロジー・管理会計の知識を身につけ工学的に物事を考えられるスキルや、データに基づき効率的なゲストサービスの提供と顧客満足向上を同時に実現することができる「ホテルエンジニア」。一方では「人間とは何か？」「人間性とはどういうものなのか」を考えられる人文学的な人間力とホスピタリティマインドに長けたソーシャルサービスを持つスタッフに二極化していくだろうと私は考えています。

宿泊業界において、私はこの2つの軸を基盤とした新しいマネジメント手法が「日本型ホスピタリティ・マネジメント経営学」だと考えています。これは「生産性の向上」と「お客様の満足度向上」を両立させる革新的な経営手法です。近い将来、我が国のホテル・旅館が「日本型ホスピタリティ・マネジメント経営学」を携えて世界に進出する日が必ず来ると確信しています。

日本の「宿泊施設のクオリティ」と「日本型経営手法」「文化」は、世界に負けない我が宿泊業界の「三種の神器」だと自負しています。皆さんにはこの「三種の神器」を携えて世界に進出し、昭和の高度成長期に「日本人はエコノミックアニマルのようだ」と揶揄されていた過去の汚名を返上することを切に願っています。既に日本の宿泊業は世界に負けないポテンシャルを持っているのです。

AIが不得意な分野で特化したエキスパート人材が求められる



●AIが不得意な業務について、それぞれ優れたエキスパート人財が必要（社員A・B・C）。

●AIより人が優れている項目は複数あるが、すべてを同時に兼ね備える人はいない。

●何かに秀でていれば、それだけで評価される「加点主義」と「評価の多軸化」が重要に。

出典：NRI

●工学の基本は時代の変化を察知する

以前述べましたが、IT革命の到来による通信、コンピュータ、インターネットの発展は、「時間」「知識」「価格」が持っていた過去の概念を崩壊させ、新しい概念が誕生しました。このように時代の変化を知ることで、これからのホテルマーケティングや運営の変化、お客様の動向も予測できるようになります。

皆さんが普段から利用しているAmazonやGoogleは、あなたの性別や歳、どこに住んでいて、どういう情報を調べ、どんなものに興味があるのかなど、全てわかっています。このように利用者と供給者が互いに全てのことを知っている中で、どのような時代になっていくのかを考えることが大切なのです。

サービスとは「他者のために何かをする行為」の総称であり、その対価として金銭が受け渡されます。サービスは「無形性（手にとって触れることができない）」「異質性（提供される時間・場所・人によって品質が変化）」といった工業製品にはない特性を持つと言われています。そのため、客観性を重んじる科学・工学の分野においてサービスを扱うことは忌み嫌われ、経営学やマーケティングの分野における分析だけにとどまっていました。しかし、今や日本は就業人口の7割強が第3次産業に従事しているという現状から「サービス工学」という言葉が使われ始め、経済産業省の所轄である産業技術総合研究所（AIST）でも「サービス工学」という言葉が使われています。ただ、私は産総研が言う「サービス工学」とは、製造業のメンテナンスなど第2次産業である製造業や建設業が主体の「サービス工学」なのだと感じていました。飲食業では唯一「がんこフードサービス株式会社」が研究成果を発表した記憶がありますが、宿泊業や飲食業では「サービス工学」という考え方はほとんど取り入れられていません。

これからこんな技術が開発され進歩していきそうだから、その進歩に合わせ私たちのオペレーションのどの箇所を見直さなければいけないのか。これを考えていくことが宿泊業や飲食業における「ホスピタリティサービス工学」という概念だと考えています。観光産業の生産性向上を推進するためには「ホスピタリティサービス工学」が必要という考えには観光庁も賛同しており、宿泊業界だけでなく観光業界全体にこの考え方を広めていくべきだと言っていただいています。

「ホスピタリティサービス工学」という考え方は宿泊業や飲食業にとどまらず、病院や介護の業界、保育園や幼稚園などでも間違いなく必要になると思っています。介護のシステムはホテルのシステムとかなり似ているというのが私の持論です。例えば、赤ちゃんのうつ伏せ寝を監視するセンサー、登園時に入口で熱を自動感知するシステムを導入しても良いと思っています。

（※2018年時点-2020年コロナ禍において赤外線サーモグラフィが一般的になりました）

（続く）

※サービス工学研究センター（https://unit.aist.go.jp/harc/cfsr/contents/intro/index.htm#p_01）