



特別賞受賞論文

「日本のおもてなしの論理的考察 ～ハイコンテキストサービスを 手掛かりとして～」

福島 規子

九州国際大学国際関係学部 教授・博士（観光学）

【プロフィール】九州国際大学国際関係学部教授・博士（観光学）
立教大学大学院 観光学研究科観光学専攻博士課程後期課程修了。サービスコンサルタントとして全国各地の旅館やレストランでサービスオペレーションの構築、社員教育を行う。
また、地方自治体の観光アドバイザーやシンポジウム等の講師も務める。主な指導先は大分県・由布院玉の湯、福岡県・久原本家茅乃舎、神奈川県湯河原・石葉、福島県・土湯温泉山水荘など。著書は「観光経営学」（朝倉書店）、「100のおもてなし100の言葉」（柴田書店）他。専門は対人サービスの生成過程に関する研究。

1. はじめに

日本文化は「察しの文化」と呼ばれる。たとえば、レストランでサービス提供者が客のグラスを見て「お飲み物、大丈夫ですか？」と声をかけることがある。言うまでもなく、係りは飲み物の状態を聞いているのではない。追加注文の有無を尋ねているのである。本来は、「追加のお飲み物はいかがでしょうか。」と丁寧に聞くべきところだが、聞かれた客側も係りが言いたいことを状況から判断し、「はい、大丈夫です。」と答える。この会話が成立する背景には、両者にその場の状況や会話の文脈から相手が見ていることを想像し対応するという推察力があるからにはほかならない。「察しの文化」と呼ばれる日本のおもてなしには、もてなす側だけが相手の意向を察して行動するのではなく、もてなしを受ける客側にも相手が何をしようとしているのかを察する感性が求められる。たとえば、茶の湯では、亭主が抹茶を提供する際は、茶碗の柄が客の正面になるように配慮するが、一方で、客側はその亭主の「配慮」に「遠慮」して、茶碗の正面に直に口をつけないよう茶碗をまわして抹茶をいただくのである。茶の湯に端を発した日本のおもてなしは、主客

一体と言われ、その場の心地よい空気感をもてなす側の亭主が一方的に作るものではなく、もてなされた客も一緒に作り上げていくものだとなっている。このようにその場の状況や文脈から顧客が求めることを推察し、顧客を喜ばせることを目的に行われるサービスを筆者はハイコンテキストサービス (High context service) と名付けた。本論文では、日本のおもてなしとは他者への配慮から生起するという立場から、この配慮行動が接客現場においてハイコンテキストサービスとして商品化されていく過程を示すとともに、近代サービスの主流となっているマニュアル型サービスとの違いを明らかにする。

2. 向社会的行動における配慮行動

2-1 サービスとホスピタリティ

サービス (service) の語源は、サーバント (servant)、つまり奴隷である。奴隷は「ご主人様の言うことは常に正しい。」「ご主人様の言うとおりに行動

することが私たちの務め。」と言うほど、奴隷にとっての主人は絶対的存在であった。翻って自身の労働を商品として提供するサービス提供者も、時に「お客様は神様です。」「お客様の仰ることは常に正しい。」「お客様のお望みの通りにするのが私たちの使命。」と口にする。服部 (1996) 1は、「主人と奴隷」、「顧客とサービス提供者」の関係の類似性を指摘した上で、サービスとは顧客からサービス提供者に対して一方的かつ垂直的に行われるものであると主張している。

接客の現場では、対人サービスは金銭と等価交換される有形の財 (商品) として取り扱われているが、実際には、金銭に見合ったサービスとは別に、客が支払った金額以上の「心遣い」や「気配り」をサービス提供者が無償で提供することで、対人サービスはさらに高く評価される傾向がある。そこで、組織では個々の従業員が、決められたサービス以外のちょっとした気配りが自発的にできるような「顧客の満足が自身の喜びである」

ことを教育によって周知、浸透させていくのである。接客の心構えを「何かお手伝いしましょうか?」(May I help you?)ではなく、「お客様の笑顔が私の喜びです」(It's my pleasure.)とすることで、サービス提供者自身の承認欲求を満たし、職務へのモチベーションを向上させていくのである。

ところで、服部 (1996) はサービスを顧客とサービス提供者の垂直の関係とした場合、無償で提供されるホスピタリティはゲストとホストの立場が対等にあるときに成立する相互的かつ水平的関係であるという。たとえば、友人宅でホストとゲストと一緒に食事をするのは、「ホスピタリティ」に基づく行為であり、金銭の授受を前提としたビジネスとしての「サービス行為」ではない。また、「ホスピタリティ」は、日本のおもてなしにおける「気配り」や「心配り」と同義に扱われることがあるが、両者は、類似性は高いが同義ではない。ホスピタリティには相手を歓迎し心からもてなすといった広い意味があるが、気配りや心配りは、狭義に相手を喜ばせ、満足させるために行う推察に基づいた行為と解釈するほうが妥当だろう。

社会心理学では金銭の授受を前提とせずに相手のために自発的に行う行為を向社会的行動と呼ぶ。筆者は相手を喜ばせる行為、すなわち「気配り」や「心配り」といった行為を「配慮行動」と名付け、その特性について明らかにしているが (福島;2011)、本章ではその経緯について社会心理学の見地から概念整理を行う。

2-2 向社会的行動研究の概要

1964年3月ニューヨーク・クィーンズ地区で起こったキティ・ジェノヴィーズ事件や、同じ1960年代に列車内で17歳の少年が刺され死亡した事件が契機となり、アメリカの心理学者の間で、人を助ける行動とは何か、そこに働く意識あるいは感情とは何かといった関心が高まり向社会的行動の研究を深める発端になったと言われている。初期の研究の多くは、他人を助け

たり、助けなかつたりすることに影響を与えている状況要因に興味をもった社会心理学者たちによって行われ、援助行動についての状況的規定要因に焦点をあてられた実験的な研究が主流だった。向社会的行動の研究対象となる行為は、困った人を助ける「援助行動」がほとんどで、人を喜ばすための行為に関する研究は見当たらなかった。

Eisenberg and Mussen (1989) 2は「向社会的行動とは、他人あるいは他の人々の集団を助けようとしたり、こうした人々のためになることをしようとする自発的行為のこと」とし、「他人に対してしようとしたことの結果によって定義される」としている。つまり、向社会的行動は強要されてするのではなく自発的になされるもので、行為の動機に関係なく、他者に対しプラスの結果をもたらすことを目的として実行されるものをさす。一方、菊池 (1998) 3は「向社会的行動は、他人との気持ちのつながりを強めたり、それをより望ましいものに行うとする場合にとられる行動のこと」と定義し、向社会的行動には4つの条件が伴うと述べている。4つの条件とは、第一に相手を助ける援助行動であり、第二に金銭や物質的な外的報酬を求めないこと、第三にコスト (損失) が伴うこと、そして、第四として自発的であることをあげている。このほかにも、高木・竹村 (1987) 4は、「何らかの外的報酬を期待することなく自由意志から他者に恩恵を与える行動」と簡潔に示している。

向社会的行動に関する先行研究を概観すると、困った人を助ける行為を「思いやり」とするならば、困っていない人を喜ばせたり、満足させるために行われる「気配り」の存在も考えられる。そこで、筆者は他者を助ける「援助行動」(helping behavior) に対し、他者を満足させるための行為を独自に「配慮行動」(considerate behavior) と名付け以下のように定義した。

配慮行動とは、相手を喜ばせるために、コストを伴いながらも、外発的報

酬を求めず、積極的かつ自発的に行う向社会的行動の一部である。

2-3 援助行動と配慮行動

援助行動と配慮行動は、対象者の感情状態あるいは予測可能な状況によって区別され、要請の有無には影響されない。端的に言えば「困った人を助けること」が援助行動であり、「困っていない人を喜ばせること」が配慮行動と言える。両者の違いについて最近な例をあげれば、エレベーターに乗った際に、一目散に駆け込んでくる人のために「開く」のボタンを押しておくのが援助行動であり、エレベーターを先に降りる人が乗っている人のために「閉じる」のボタンを押して降りて行くのが配慮行動である。前者は、息せき切って走ってくる人がエレベーターに乗れないのは気の毒といった感情から実行される行為であり、後者は、エレベーターに乗っている人が早く目的階につくようにとの配慮からなされる行為と考えられる。前者には援助行動の前提条件となる困窮者が存在するが、後者には現認できる困窮者は存在しないため、困っていない人に対して行われる行為として認識できる。このように援助行動と配慮行動は、行為を受ける側の状況によって区分され、実社会では、前者は「思いやり行動」、後者は「気配り行動」と称される。

レストランで食事をしたり、旅行先でホテルや旅館に泊まったりといった行動は、基本的に楽しむことを前提に行われており、サービス提供者はこの楽しみをさらに向上させるために、等価交換されたサービスとは別の配慮 (気配り) を行うことで顧客満足度を向上させようと試みる。たとえば、熟達したサービス提供者は、宴席で徳利を持ち上げただけで酒の残量を類推し、「もう一本、お持ちましようか」と客に言われる前に追加注文を聞くことができる。この一言で客は「おっ、気が利くな」と一旦は、サービス提供者個人を評価するのだが、結果として、客は「この店は、サービスが良い」と組織全体を評価することになる。たまたま当該客を担当したサービ

サービス提供者が気の利く係りだけだったかもしれないのだが、客は、あたかもサービス提供者全員が優れた技術を有しているように認識する。逆を言えば、「サービスが悪い店」と言われる店は、たまたま気が利かない係りが担当した可能性もある。このように対人サービスの課題は、サービス提供者個人の能力が客の個人的見解やサービスの経験値によって、店あるいは当該組織全体の評価とされてしまう点にある。

そこで、組織としては、「徳利を持ち上げただけで酒の残量がわかり追加注文を聞く」といったような高度なサービス技能を、他のサービス提供者にも求めようとするが、文書化したマニュアルを配布するだけではその技能を習得させることはできない。たとえマニュアルに「酒の残量が18mlになったら追加注文を聞く」と明記されてあったとしても、徳利の外側から、中の酒量を類推することは不可能だ。そこで、熟達者は、盃一杯程度が残っている徳利を新人に持たせて、その重さを身体で覚えさせていくのである。

この言葉で伝えられない知を、Polanyi (1966) 5は「暗黙知」と名付けた。

2-4 暗黙知の概念

Polanyi (1966) は、「We can know more than we can tell. (我々は語れる以上のことを知ることができる)」と、言葉にすることができない認識の存在を指摘し、それを tacit knowledge (暗黙知) と名付けた。暗黙知は第一項目と第二項目の二項からなり、近いところにある第一項目を proximal (近接的項目=近接項)、遠いところにある第二項目を distal (遠隔的項目=遠隔項) と呼ぶ。Polanyi は、洞窟を探検するときの探り杖や盲人の杖の使い方を引用して暗黙知を説明している。たとえば、盲人が白杖を握ったときに手元に感じるのは杖の温度や固さといった物質的感覚でしかない。しかし、その白杖の杖先がコツツと硬い石に触れたとき、その衝撃は杖を伝って手元に伝わり、そこに「石

がある」ことを知る。盲人は、他者の「目の前に石がある」という言葉によって石の存在を知るのではなく、杖で「触る」ことで石の存在を認識するのである。

先の「徳利」を例に挙げれば、行為者は、「徳利を持ち上げたときに手に伝わる重さの感覚」(近接項) から「徳利が空の場合に想定していた重さの感覚」(遠隔項) へと注意を移行していくことで「酒の残量を類推する」のである。「徳利の重さで酒の残量を量る」という事象を認識し記述することは可能だが、徳利に酒が残っている場合の「重さの感覚」について具体的に記述することは難しい。つまり、そこには、徳利の重さで酒の残量を類推するという「言葉にできない認識」(暗黙知) があり、この行為が相手に対する配慮を前提になされたとき、暗黙知は配慮行動となる。さらに、この配慮行動が接客現場で行われた場合は、それは無償の行為ではなく「配慮行動を伴うサービス」として商品化される。この生成過程については第2章「配慮行動進化モデル」で詳しく述べる。

一方、道具が介在しない場合でも近接項と遠隔項が認識できれば、暗黙知は存在する。たとえば、「コートを手を差し出す」という行為は、サービス提供者が「相手がコートを脱ぐのを見た」(近接項) ときに「脱いだコートが邪魔になる」ことを感知し、コートを預かるための「手を差し出す」(遠隔項) 行為へと変化していくのである。

近接項には、遠隔項の意味を助けるための複数の要素が絡みあっているが (Polanyi は諸細目と呼ぶ)、実際には、近接項の「コートを脱ぐ」という行為の認知のみで、「コートが邪魔になる」という相手の状況あるいは潜在意識を、コートを脱ぐという行為の中に察知することは難しい。Polanyi は、暗黙知は二項条件さえあれば成立しているとしているが、実際は、遠隔項の意味を理解するためには、近接項のひとつだけを条件とするのではなく、近接項内にある複数の現象や行動を統合した上で、遠隔項へと潜入していくのが妥当だと考えら

れる。このように道具を媒介としない行為でも、一連の行為を近接項と遠隔項に分解し、とらえ直すことで暗黙知への理解が進み、その暗黙知を内包した行為が、気配り、すなわち配慮行動へとつながっていると見えよう。ただし、日本の伝統や習慣に基づいた気配りがあるように、すべての配慮行動において暗黙知が内包されているとは限らない。

暗黙知論に関しては、潜入によって到達される遠隔項の範囲と、潜入の拠点となる近接項の範囲がともに恣意的に限定されていること、特定の経験的対象の意味が、現象や行動への潜入によって遠隔項として理解されるとみなされているに過ぎないなどの問題点を指摘する研究者もいる。しかし、自身の経験や行動への潜入によって暗黙知を探索する以上、近接項や遠隔項の範囲が恣意的になることは当然のことであり、むしろ対人サービスにおいては、遠隔項と近接項の範囲が恣意的であることで、顧客とサービス提供者との関係を説明することができると考えるのが妥当だろう。

3. 気配りからサービスへ

3-1 ハイコンテキストサービス

Polanyi の暗黙知論を手がかりに、暗黙知から生まれた配慮が配慮行動として可視化され、その行為が第三者によって模倣され、形式知化されることで配慮行動がハイコンテキストサービスとして商品化されていく過程を「配慮行動進化モデル」(The Evolution Model of Considerate Behaviors in the Service Providing) として図1に示した。

まず、「暗黙知: tk」(tacit knowledge: tk) を用いて、他者を喜ばせるためにコストを伴いながらも、外発的報酬を求めずに積極的かつ自発的に行う行為「配慮行動: CB」(considerate behavior) を正三角形で示した。ただし、前述したように暗黙知を内包しない配慮行動も存在するため、その場合は正三角形を黒で塗りつぶしてある。

進化段階1では、利害関係がない

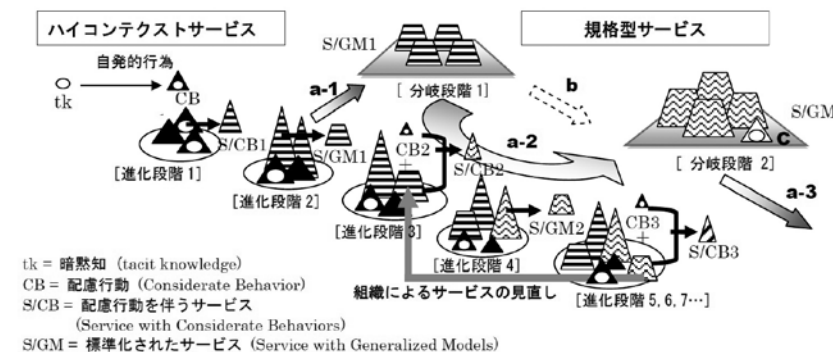


図-1 サービスにおける配慮行動進化モデル (Version4) 筆者作成

間柄で行われた配慮行動が、サービス業などの接客現場において、サービス提供者によって顧客に対して実行されるとき、「配慮行動」が「配慮行動を伴うサービス: S/CB」(service with considerate behaviors) へと変化することを二等辺三角形で示した。たとえば、玄関口で客の履物を揃えるという行為は、個人宅で行われる場合は気配り(配慮行動) に過ぎないが、それが旅館の玄関口で行われた場合は、配慮行動を伴うサービスとなり、組織が提供するサービスの一部として認知される。

進化段階2では、あるサービス提供者によって実行された「配慮行動を伴うサービス」が、同じ業務を行うグループ内で高く評価された場合、その「配慮行動を伴うサービス」はメンバーによって模倣され、複数のサービス提供者が同じサービスを提供できるようになる。このことを複数の二等辺三角形(横縞)で示した。また、「配慮行動を伴うサービス」は、さらに他のサービス提供者も同様に実行できるよう形式知化(マニュアル化)される。それを「標準化されたサービス: S/GM」(service with generalized models) として台形で示した。だが、一方で「徳利の重さで酒の残量をはかる」という暗黙知を内包した「徳利の酒量に配慮しながら、常に、酒を切らさないようにする」という配慮行動を伴うサービス1 (S/CB1) は、マニュアル化はできないため、他のサービス提供者がその行為を模倣し徳利の重さで酒の残量をはかる「わざ」を身に付けたとしても、集団内の全員が、徳利を持ち上げただけで

「酒を切らさないよう徳利の酒量に配慮する」サービスを標準化することは難しい。優れたサービスの全てが必ずしも「標準化されたサービス1 (S/GM1)」として定着するとは限らない。

進化段階3では、「標準化されたサービス」に新たな配慮行動を加えることで、さらに顧客満足度を上げ、他社のサービスとの差別化を図ろうとする動きが始まる。進化段階2の「標準化されたサービス1: S/GM1」に、「配慮行動2: CB2」を付加した「配慮行動を伴うサービス2: S/GM1 + CB2 = S/CB2」の誕生である。「酒を切らさないよう徳利の酒量に配慮する」という標準化サービス1 (S/GM1) に、「酒がなくなる前に、追加注文を聞く」というタイミングに気を配った配慮行動CB2が加わると、標準化されたサービス1 (S/GM1) は、「傾合いを見て徳利に触れ、酒がなくなる前に追加注文を聞く」という、新たな配慮行動を伴うサービス2 (S/GM1 + CB2 = S/CB2) へと進化。これ以降の進化段階では、配慮行動(CB)、配慮行動を伴うサービス(S/CB)、標準化されたサービス(S/GM) が混在した状態となる。

進化段階4になると、配慮行動を伴うサービス2「S/GM1 + CB2 = S/CB2」の形式知化、いわゆるマニュアル化が進む。この配慮行動を伴うサービス2 (S/CB2) も優れたサービスとして組織内で認知されれば、やがて模倣がおき、マニュアル化されることで標準化されたサービス2 (S/GM 2) へと進化してゆく。この繰り返しが、「配慮行動」

が「配慮行動を伴うサービス」を経て、「標準化されたサービス」へと変換されてゆく流れであり、ハイコンテキストサービスが生成される過程でもある。

ただし、「配慮行動」や「配慮行動を伴うサービス」の生成は、サービス提供者自身に委ねられているため継続的に進化していくが、「標準化されたサービス」は高い次元のサービスであっても、経費や運営上の判断から組織によってサービスレベルが下げられる場合もある。この場合、格下げされた「標準化されたサービス」に「配慮行動」が付加され、再度、「配慮行動を伴うサービス」が形成されるには相応の時間がかかると予想される。

3-2 規格型サービス

「ハイコンテキストサービス」から標準化されたサービスのみを取り出し、マニュアル化されたサービスだけで構成されたサービスを「規格型サービス」と名付けた。アメリカを拠点とするマクドナルド社に代表されるようなファストフード・レストランでは、すべての客に対し公平にサービスが提供できるようマニュアルが整備されている。ここでサービス提供者に求められるのは、マニュアルを読んで理解できる国語力と、笑顔で接客できるコミュニケーション能力であり、来店者の態度やしぐさから客が望んでいるものを類推するような高度な推察力は必要ない。

また、規格型サービスは、合理性や効率化、事業形態や企業戦略、サービス・コンセプトおよび人件費コストといった複数の要因をもとに、経営あるいは運営の責任者がハイコンテキストサービスから妥当性の高い「標準化されたサービス」を抽出することで構成される。そのため、規格型サービスを提供するサービス提供者は、合理性や効率化に反するサービスを自由裁量で勝手に提供することは認められない。よって、規格型サービスは、組織的意向が強く働くサービスといえよう。

図1に示すように、進化段階2から枝分かれした分岐段階1の規格型サービスが、分岐段階2に進むためには、

【表1】ハイコンテキストサービスと規格型サービスの違い

| | 顧客との関係 | | 組織との関係 | | |
|--------------|--------|------|--------|------------|------|
| | 接触回数 | 接触時間 | 顧客 | 配慮行動の承認度 | 教育制度 |
| ハイコンテキストサービス | 多い | 長い | 特定顧客 | 配慮行動の付加を承認 | 教育 |
| 規格型サービス | 少ない | 短い | 不特定多数 | マニュアル優先 | 訓練 |

一旦、幹であるハイコンテキストサービスに戻り、進化段階3、進化段階4を経て、進化段階4から分岐する必要がある(図1:矢印a-1、a-2、a-3)。ただし、組織体制によっては、サービス提供者ではない社員あるいは経営者が、分岐段階2のサービスマニュアルを、机上で作成し、組織の意向としてサービス現場に導入する場合(図1:矢印b)もある。たとえば、紙のおしぼりを提供しているレストランで、突然、おしぼりを布製に変えるような場合である。おしぼりを紙から布に変えることは容易なことではない。おしぼりやウォーマーの購入、洗濯をどうするのかといった経費の問題はもちろん、布おしぼりを巻く人手や時間の確保、また、管理方法や保管場所をどうするのかといったオペレーション上の課題もある。しかし、組織がサービスレベルを決定する規格型サービスでは、これらの課題は組織が一気にまとめて解決するため、規格型サービスは、ハイコンテキストサービスに比べてサービスを向上させるスピードは速いと考えられる。

3-3 ハイコンテキストサービスと規格型サービスの相違点

ハイコンテキストサービスが生成されるには、いくつかの条件がある。まず、客との会話や客の態度やしぐさといった言語的表出や非言語的表出から客が望んでいることを察するためには、客との接触回数が多くなかつ長いことが求められる。例えば、高額小規模旅館での部屋食提供を例に挙げれば、担当接客係は、客との会話の中で好みの飲料を知り、箸の進み具合を見て苦手な食材や満腹具合を察する。日本酒好きであれば珍しい銘柄を勧め、満腹で箸が進まないようであれば「ご

飯はおむすびにしましょうか」と気を利かせた声掛けをする。また、ハイコンテキストサービスは、現場のサービス提供者に配慮行動を付加する裁量権があるため、自らの判断で「おむすびを提供する」という配慮行動を伴うサービスを実行することが可能となる。(表1)

一方、マクドナルドに代表されるような規格型サービスでは、カウンターのサービス提供者が客と接する時間は一人当たり1分程度に過ぎず、接触回数も1回と限られている。また、サービス提供者には個人の判断で配慮行動を付加する権限はないため、サービス提供者が客の要望を推察し、即座に伝えることは難しい。規格型サービスの客層はサービス提供者との関係性を望まない不特定多数であり、マニュアル通りにサービスが提供できているか否かが重視される。そのため人材育成においてはマニュアル中心のトレーニングが主体となる。これに対し、ハイコンテキストサービスでは、サービス提供者自身が考え、行動できるよう教育を中心とした研修が有効だと考えられる。

4. まとめ

サービスを批評する人の中には、高額小規模旅館を過剰サービスと批判したり、レストランチェーンのサービスはマニュアル的で気が利かないと断ずる人も少なくない。ハイコンテキストサービスは、必ずしも客単価が高額な業種、業態においてのみ成立するものではない。また、文脈によって成立する日本のもてなしは冒頭でも示した通り、相互理解があって初めて客は、もてなされていることを実感するものだが、仮に、客がもてなす側の意図と真意に気付かなかつ

たとしても、もてなす側がそれを批判することはない。

たとえば、茶の湯の席で、客人が茶碗を回して飲むことを知らずにそのまま茶碗の正面に口をつけて抹茶を飲んでしまい、後から気づいて亭主に謝ったとしても、亭主は「好きでしたこと、数寄者ですから、気になさらずに。」と相手を立てて、恥をかかせない言い方で丸くおさめる。このように日本のもてなしは、客を王様のように敬い、かしくようなサービスでもなければ、客を委縮させるような大仰なもてなしでもない。サービスを提供する環境や状況はどうであれ、常に、客への観察力と推察力を働かせ、自身の経験と感性から客が喜び、満足すると思われることをさり気なく行う。ここに察しの文化に根差した日本のもてなし方の本質があり、ハイコンテキストサービスの真髄が示されているともいえる。

本論文では曖昧に語られている日本のおもてなしを、社会心理学の知見を借りて、「おもてなしとは他者への配慮行動から生まれる文脈を重視したハイコンテキストサービスである」ことを明らかにした。また、このハイコンテキストサービスは、「配慮行動」「配慮行動を伴うサービス」「標準化されたサービス」から構成されるが、これらはサービス提供者の気付きによって進化すること、一旦、上位レベルで形成された「標準化されたサービス」でもコストやオペレーション等の組織上の問題によって意図的にサービスレベルが下げられる可能性があることを新たに提示した。一方、マニュアルを主体とした規格型サービスは、ハイコンテキストサービスから派生して誕生したものであり、その進化経緯には組織の意向が強く働くことを論理的に明らかにした。

本論文で掲げた二つのサービスはコンセプトが異なる別物であり、いずれのサービススタイルを採用するのは経営者が判断するところである。しかしながら、ハイコンテキストサービスの代表的存在である旅館のオペレーションが、効率重視のホテルスタイルへと変化していく中で、サービス全般もまた規格型サービスへと変貌しつつあるのも事実である。可視化されたわかりやすいサービスはコモディティ化し、サービスの競争力を失わせる。旅館のサービスが痩せ細っていくことは、日本のもてなしが継承されないという危険性を孕んでいるともいえる。

今後は、日本型サービスである「ハイコンテキストサービス」を提供する効果的な教育方法について研究を深めていきたい。

引用文献

1. 服部勝人.(1996).ホスピタリティマネジメント.丸善.
- 2.EisenbergN, MussenHP. (1989=1991). The Roots of Prosocial Behavior in Children 思いやり行動発達心理学.(菊池章夫,二宮克美,訳) Cambridge University Press 金子書房.
3. 菊池章夫.(1998).また/思いやりを科学する.川島書店.
4. 高木修,竹村和久.(1987).向社会行動の動機と内的・外的統制志向性.教育心理学研究,35,26-32.
- 5.PolanyiM.(1966=1980).The Tacit Dimention 暗黙知の次元 言語から非言語へ.(佐藤敬三,訳) London: Routledge & Kegan Paul Ltd 紀伊國屋書店.

参考文献

- 福島規子(2011)ホスピタリティ研究における配慮行動の概念とサービスの生成過程に関する論理的考察.日本観光研究学会全国大会学術論文集 26, 29-32, 2011-12 日本観光研究学会
 福島規子(2015) 配慮行動から生成されるハイコンテキストサービスの基礎的研究(特集 観光の産業化に資するサービス学:東京五輪と地域活性化) サービスンロジー = Serviceology : magazine of Society for Serviceology 1 (4) , 14-19, 2015-01 サービス生産性協議会

選考委員のプロフィール

■ 藤野 公孝 氏 [選考委員長]

<(社)国際観光文化交流協会 会長・(社)全日本シティホテル連盟 会長・流通経済大学 社会学部 教授>
 1971年東京大学経済学部経済学科卒業。同年運輸省入省。1979年JNTO ニューヨーク事務所。1987年JNTOパリ事務所長。1998年運輸省航空局管理部長。1999年運輸省運輸政策局観光部長。2000年運輸省大臣官房総務審議官で退官。2003年参議院議員。2006年国土交通大臣政務官。2010年流通科学大学サービス産業学部教授。2011年(社)国際観光文化交流協会会長。2013年(社)全日本シティホテル連盟会長、流通経済大学社会学部教授。編著、「CSV観光ビジネス 地域とともに価値をつくる」(学芸出版社)。

■ 玉井 和博 氏

<大妻女子大学 教授>
 1971年立教大学 経済学部卒。京急興業(現・不動産)株式会社入社。1993年株式会社ホテル京急出向(2003年転籍)。ホテル・グランパシフィックメリディアン開業準備室資材購買担当課長、1999年同総支配人室長、2001年同取締役副総支配人兼営業総括部長、2007年ホテルパシフィック東京常務取締役総支配人、2008年株式会社ホテル京急代表取締役社長、ホテルパシフィック東京総支配人。2010年より立教大学特任教授。現在、大妻女子大学教授。主な著書、「サービスマネジメント概論(共著)」(学文社)、「ホスピタリティマネジメント(共著)」(有斐閣アカデミア)、「観光コーディネート学(共著)」(日本版路コーディネーター協会出版局)。

■ 丸山 英実 氏

<株式会社サイグナス代表取締役社長>
 2003年5月NECソフトウェア退社。同年6月ホテル業界向けコンサルティング会社、エム・エイチ・シー設立。2004年7月同サイグナス代表取締役就任。現在、ホテル・旅館業界向けに、データ分析に特化したソフトウェアサービス、インターネットマーケティング支援ツール(iRateExplorer)販売、レベニューマネジメント教育・セミナーの実施・コンサルティングを行なっている。著書、「レベニューマネジメント Basic」(オータパブリケーションズ)。学習院大学非常勤講師「特殊経済学」。

■ 飯野 智子 氏

<有限会社フェイスアップ 代表取締役・恵泉女学園大学・公立はこだて未来大学 非常勤講師>
 株式会社ホテルオークラ勤務時代は、オークラガーデンホテル上海マーケティング部次長、ホテルオークラ東京シニアセールスマネージャーを経て、客室予約課長として宿泊販売管理やお客様への接遇を担当。2003年、ホテルオークラ退職後、総務省の地域再生マネージャー事業において地域再生マネージャー、モルガンスタンレープロパティーズでコンサルティングを請け負うなどフリーで活動するが、2005年3月有限会社 Faith Up を設立、代表取締役役に就任する。現在では、ホテルシヨコラ函館の運営を受託し、自ら総支配人として現場に立つ一方、自治体、各種企業向けに日々の経験を活かしたホスピタリティやコミュニケーションを題材とする研修や講演を行いつつ、JTB 総合研究所アドバイザーとして「日本の宿おもてなし検定」事務局に入るなど多岐にわたって活動中。

■ 村上 実

<株式会社オータパブリケーションズ専務取締役経営調査室長>
 1951年東京生まれ。國學院大学文学部史学科。関日本マンパワーを経て、1978年(株)オータパブリケーションズに入社。『週刊ホテルレストラン』『月刊 the Hotel』の編集長を歴任、セミナー、経営コンサルティングの分野でも活躍中。2008年より現職。主な著書『吉村 仁と5人の賢人』『私の大学』など。30年以上に及ぶホテルジャーナリスト経験をもち、国内外5000軒以上のホテル取材体験をもつ。また、ホテル業界に留まらず年間50回を超えるセミナーをこなす。また、産業再生機構をはじめ北海道、横浜市、沖縄などのコンベンションビューローの委員、ホテル業界各団体の講師・委員を兼務。現在は、国内のホテル業界再編を核とした経営コンサルティング事業を中心に活動。ホテル業界では「ミッキー」の愛称で親しまれ、年に数回開催される「ミッキーとその仲間たち」はホテル文化とビジネスの新しい意見交換の場として関係者の注目を集めている。ソーシャルメディア All About のホテルガイドも務めている。近著、「スーパーベンチャーの創り方 TKP 創業者河野貴輝の起業論」(オータパブリケーションズ)