余暇ツーリズム学会ツーリズム心理研究部会

シンポジウム

「人材組織とサービスクオリティに活かすコミュニケーション」

「サービス×人材組織×心理学」の視点から「コミュニケーション」をテーマとしたシンポジウムを開催いたします。
4人の話題提供者が「実践現場からの知見」と「実践心理学者からの知見」から話題提供し、より良いサービスの在り方、より良い人材組織の在り方について検討します。

◆ サービス実践現場の視点から
桧垣 真理子（クオリティ・サービス・コンサルタント／元ザ・リッツ・カールトン東京ほか）
馬場 里沙子（産業能率大学／元シャングリ・ラ ホテル東京 ほか）

◆ 実践心理学者の視点から
森川 友晴（チェリッシュグロウ株式会社／公認心理師）
椎野　睦（産業能率大学／公認心理師）

◆ 司会
新城 健一（株式会社HORBAL）

【開催日時】
2023年1月21日（土） 13：30～15：30 ※オンライン（ZOOM）開催

【参加方法】
先着**90**名様限定　参加費無料
参加希望の方は下記メールアドレスまでご連絡ください。

alts.psych@gmail.com

※メール件名は「シンポジウム参加希望」とし、メール本文には、
①氏名、②ZOOM表示名、③ご所属、④電話番号を必ず明記してください。

話題提供①

桧垣 真理子

（クオリティ・サービス・コンサルタント／元ザ・リッツ・カールトン東京 ほか）

１．背景

ホテル旅館、レストランを始めとするサービス業において、コミュニケーションは不可欠である。接客業全般に「サービスを提供する側と受ける側（お客様）のコミュニケーションが重要」と言われるが、それ以上に重要なのが「提供側内部のコミュニケーション」である。

お客様の満足、ロイヤルティを超えて、エンゲージメントの実現を目指すのであれば、その組織におけるサービスの良しあしを決める明確なものさしが求められる。「あのホテルはサービスがよい」「あのレストランはサービスがよくない」ということを感覚だけでなく、理論で捉えられることが、プロフェッショナルとしての違いを生み出す。

サービスの現場に目を向けるとリーダーが「サービスレベルを高めよう」と号令をかけて、関わるメンバーも何となく分かった気になっていることがある。「サービスは空気のようなもの」という声もあるが、お客様のサービスへの意識は高まり、もはや空気ではない。お客様は確実に変化している。サービスとはお客様の体験であり、近年ではカスタマーエクスペリエンス（CX）という言葉を見聞きする機会も増えた。

２．問題

サービス業において、組織内のコミュニケーションができている会社とできていない会社の差が大きい。基盤となる理念やビジョンはあるが、形だけになっている会社も多い。サービスにおいて、お客様と共にありたい姿、お客様との約束（バリュー）、実現する仕組みが不明確で、共有もされないため、従事する一人一人が「よいサービスを提供しよう」「お客様のために」と気持ちで頑張ることが多く、やがて疲弊してしまう。サービスマインドが高い人が業界に入っても、これでは長続きはしない。お客様へのサービスにもバラつきが出る。これは業界を超えて、他のビジネスでも見られる問題ではないか？

３．目的

そこで、コミュニケーションの共通言語として「サービス構築の５つの質問」を紹介し、組織内での実践法を模索、検討する。

話題提供②

馬場 里沙子

（産業能率大学／元シャングリ・ラ ホテル東京 ほか）

1．背景

ホテルビジネスは、サービススタッフの提供するサービス力が競争力や収益性を左右する。鈴木・松岡（2014）は、ホテルの顧客接点人材の提供するサービスの質は、ホテル企業の収益性を左右すると論じている。また、Zhang et al.（2011）は、グレードの高いホテルの顧客はサービスの期待度が高いので、サービスの質は顧客の客室料金の支払い意思に影響を与えると述べている。

しかしながら、我が国のホテル業界を含むサービス業は、国内の他産業や米国と比較して生産性が低い。その理由の一つとして、ホテルのサービススタッフの提供するサービスの低さが考えられる。なぜならば、ホテルを利用する顧客は、サービスの質に応じて料金を支払うため、サービススタッフの提供するサービスが顧客の心をつかめていないと考えられる。そのため、ホテル業界全体の収益性が上がらないのである。

2．問題

サービススタッフのサービス力が上がらない要因として、業界全体としての定着率の悪さとはしご型キャリアが考えられる。

先ず、ホテルの人材は定着率が極めて低くなる傾向があり、経験年数が少ないのでスキルの形成ができていない。定常定型的な仕事を行える基礎的なスキルを習得するに止まり、顧客の心をつかむ高度なサービススキルを保有する人材は少数に限られてしまう。

次に、高度なサービススキルの形成過程にある人材は、転職により昇進と経験を積み上げていく業界の特徴がある。この特徴が「はしご移動型キャリア」である。そのため、高度なサービススキルは属人化し、高度なサービススキルを形成する人材育成の方法が組織に蓄積されないのである。

このため、接客人材のスキル開発は断片的で、基礎的なスキル開発に留まる傾向が強く、仕事経験の積み重ねによる高いサービススキルの習得が進まない。

3．目的

そこで、ホテルなどのサービススタッフのスキル研究を行っているTom Baumの議論を紹介し、サービスの複雑化と多様化が進む中で、サービススタッフにはどのようなスキルが求められるのか、また、それはどのような仕事経験（キャリア）によって培われるのかを検討する。

話題提供③

森川 友晴

（チェリッシュグロウ株式会社／公認心理師）

１．背景

パーソル総合研究所が2019年に発表した「中間管理職の就業負担に関する定量調査　結果報告書」によると負担感を感じる業務の調査において最も負担に感じる業務が「組織内のトラブルや障害を解決する」だとある。

サービス業界はまさに人が中心の業界であり、組織内の問題をどう解決していくかは大事な課題であろうと思う。

２．問題

企業における問題解決は主にメーカーなどが主に使っている「なぜなぜ分析」などがあり、業務上の問題には有効であるものの、人の問題には必ずしも有効とは限らない。またコーチングという手法は多くの業界、企業に浸透しているもののコーチングは基本的には「支援的な」手法であり、人の問題解決には向かないことが多い。

「人の問題」に対する有効な問題解決のための手法は未だ未開発であるのではないかと考える。

３．目的

そこで、今回はコーチングを「支援型」のみならず「問題解決」にも使える手法として再定義したい。いくつかの心理療法のメソッドを組み合わせることで「組織内のトラブルや障害を解決できる」コーチングメソッドを提唱する。

話題提供④

椎野 睦

（産業能率大学／公認心理師）

1．背景

2018年まで行われていた経団連の調査（新卒採用で重視する点）では、16年連続で「コミュニケーション能力」が1位である。職場のメンタルヘルスやチームをマネジメントしていく上で意思の疎通や共感性が重要であることは当然であり、コミュニケーション能力が重要視されるのは新卒社会人のみではないと考えられる。

サービス業界においては、より質の高いサービスを提供するためには「よく聴き、共感を表す」ことが重要であり、その中には非言語的なメッセージにも注目することの重要性が提唱されている（桧垣，2022）。

2．問題

日本は否定的な言葉や不快な感情を表現することは望ましくないとされ、察することが重要であり、いわゆる「空気を読む」ことが求められることが多い。

つまり言葉の背景にある相手の本音としての感情や欲求といった心理を非言語的なコミュニケーションから理解することは重要である。

3．目的

そこで、今回は主に犯罪捜査を中心に活用されてきた表情分析の知見を話題提供し、サービスの質向上および職場の人間関係をマネジメントする上での活用の可能性について模索・検討する。