

宿泊業のゲスト対応場面におけるスキルの抽出

—厚生労働省職業能力評価基準表とインタビュー調査データから分かること—

田 中 直 子

藤 田 玲 子

宿泊業のゲスト対応場面におけるスキルの抽出 ——厚生労働省職業能力評価基準表とインタビュー調査データから分かること——

田中直子 藤田玲子
Naoko TANAKA Reiko FUJITA

目次

1. はじめに
2. 本研究の目的と調査データ
3. 分析方法
4. 結果
5. 考察
6. 終わりに

[Abstract]

Key Skills Required in Guest Service Scenarios in the Hotel Industry: A Data Analysis of the Ministry of Health, Labor and Welfare's Vocational Ability Evaluation Sheets and Interviews

This study analyzed data from interviews with facility workers employed in hotels and other accommodation facilities. It also reviewed text data from the "Vocational Ability Evaluation Sheets" for the hotel industry; such data is based on the "Vocational Ability Evaluation Standards" issued by the Ministry of Health, Labor and Welfare. The purpose of this analysis was to determine what skills workers consider as essential in guest service scenarios in the industry. This study identified 13 codes and two subcodes as essential. It further defined these codes and discussed the practical implications and benefits of incorporating these elements into foreign-language education and communication education as human resource development initiatives in the tourism industry.

1. はじめに

観光立国を目指す日本においては、観光業を担う人材の育成が求められてきた(観光庁2020)。2020年に勃発した新型コロナウイルス感染症によって、観光業が受けた打撃の影響が数年は続くものと思われるが、その後は観光業が復活するという前提に立てば、有能な観光人材を育成してゆく必要性は高い。観光人材育成を考える際、高等教育機関では、どのような取り組みをすればよいであろうか。その役割として、エントリーレベルの人

材の育成、そしていずれ中核を担う人材を育成することを想定すると、顧客に対し適切にそして効果的に対応できる能力の教育を提供することが必要なことのひとつと考えられる。観光人材育成に必要な能力については、先行研究において、問題解決のスキル、チームワーク、対人スキル、異文化理解力、リーダーシップなどが言及されているが、中でもコミュニケーションスキルは多くの研究者が共通してあげている(Millar et.al 2010)。そこで、筆者らは、様々な能力のうち、対顧客コミュニケーションに着眼した。先行研究では、コ

キーワード：観光人材育成, ホスピタリティ教育, ホテル業, コミュニケーション, 異文化理解
Key words: Human resource development in tourism, Hospitality education, Hotel industry, Communication, Intercultural understanding

コミュニケーションを重要なスキルとして挙げている、具体的にどのようなコミュニケーションの技法や態度が必要なのかは、必ずしも示されておらず、対顧客コミュニケーションについて掘り下げる必要があると考えた。

2. 本研究の目的と調査データ

そこで、本研究では、特に宿泊業にフォーカスを当て、宿泊業で働くスタッフが一連の対ゲスト業務のコミュニケーションの中でどのような事項を重要と考え実践しているかについて明らかにする。具体的な事項を抽出することで、外国語教育やコミュニケーション教育にこれらの要素を盛り込むことが可能になる。観光人材の育成に寄与できるようなコミュニケーション教育のカリキュラムの考案が最終的な目的である。この目的を達成するため、本調査はホテル等の宿泊施設従事者を対象としたインタビューのデータと、厚生労働省による「職業能力評価基準」に基づくホテル業の「職業能力評価シート」のテキストデータを分析した。データの詳細は次の通りである。

2.1 インタビューデータ

首都圏と札幌市にある異なるシティホテル、ビジネスホテルに勤務する6名の宿泊施設従事者に対し個別に半構造化インタビューを実施した。対象者は男性4名、女性2名、勤務年数は2～16年である。フロント業務を中心にゲスト対応全般について業務の流れを確認しながら、接客において重視すること、言語対応、業務にあたる姿勢や振舞いについて尋ねた。内容は許可を得て録音し、文字起こししてデータとした。

2.2 厚生労働省職業能力評価基準表

厚生労働省によると「職業能力評価基準」とは、仕事をこなすために必要な「知識

と「技術・技能」に加えて、「成果につながる職務行動例（職務遂行能力）」を業種別、職種・職務別に整理したものであり、わが国の「職業能力評価制度」の中心をなす公的な職業能力の評価基準である、としており、事務系職種、電気機械器具製造業、ホテル業など幅広い業種の整備がなされている（厚労省 n.d.a.）。

同基準において「ホテル業」は日本標準産業分類（中分類）の「宿泊業」の中で、宿泊の他に宴会場・レストラン等の付帯設備を持つシティホテル、コミュニティホテル、リゾートホテル等の関連職務を対象とし、同基準は平成16年に策定され、平成21年4月に改訂されている（厚労省 n.d.b.）。

本調査にはホテル業の職業能力評価基準表（以下基準表）の抜粋部をデータとして用いた。本評価基準表は、関係業界団体の協力のもと、企業実務家や学識者からなる基準策定普及委員会における検討により改訂を行った上で作成され、かつホテル協会や旅館協会らが協力者として含まれている（厚生労働省 2012）。ホテルの現場に造詣が深い実務者、経験者の協力を得て作られたものであり、データとして信頼性が高いと考え、「ホテル業の職種：宿泊」のカテゴリの中から、直接ゲストに接するポジションである「コンシェルジュ」「フロント」「ロビーサービス」の表から、本研究で対象とするゲスト対応に関連する箇所を抜粋した⁽¹⁾。

3. 分析方法

インタビュー及び基準表の2つのデータはQDAソフトウェアであるNVivoを用いて分析した。佐藤（2008）を参考に帰納的な手法でデータのコーディングを行い、ホテルスタッフが対ゲスト業務において重要視する概念を見つけ出す作業を進めた。コーディングは継続的に行い、著者2名の間で結果のすり

合わせをし、概念コードの見直しと追加、さらに下層概念となるサブコードの追加も行った。

4. 結果

インタビューデータおよび、基準表のデータからは、ゲストへの対応において重要と考えられる13のコードが表出した。このうちの2つのコードはさらに5つのサブコードによる分類がなされた。各コードの概念の定義は文末に示す表1のとおりである。

5. 考察

まず、表出したコードのうち、教育への応用に特に意義が高いと考えられるものについて、言及例を挙げながら説明する。そして、インタビューデータには見られたものの、基準表にはなかったコードについて、その重要性について考察を加えていく。

5.1 教育に関連する特徴的なコード

5.1.1

「演出」というコードの定義は「挨拶や名前を呼ぶ、一言添えるなど言葉で相手の注意をひくことや、表情や身だしなみなど行動に示される演出」であるが、このコードに該当した具体的なサービスは、挨拶に加えて「ごゆっくりお休みいただきましたか」や「お気をつけて」などの気遣いの言葉をかけることや、ゲストの名前を記憶して名前呼びかけることである。英語であれば、Sir/Madamをつける。会話のどこかのタイミングで～様と名前を呼ぶことや、会話の最初と最後に合計して2回は名前を呼ぶなどの行動、さらに、声のトーンに気を付ける、笑顔、きびきびした態度、感謝の言葉を添えるなどがあった。サービスにおけるゲストの名前を呼ぶことの重要性は複数の研究者が指摘しているが、村

田(2017a)は「挨拶+相手の名前」をセットで呼ぶことは、ゲストの存在を認識していることを示す重要なサービスの一部であるとし、例えば、荷物のタグをからゲストの名前を認識したベルスタッフがフロントやレストランなどに名前を伝達するといった他部署間の連携についても述べている。人材育成のためには、気遣いの言葉などの表現力を磨くとともに、声のトーンや態度などを合わせた教材への展開が必要であろう。

5.1.2

「パーソナライズド・サービス」のコードの定義は「顧客に対して積極的にサービスを提供したり、個別感を与える工夫など」である。このコードに該当した具体的なサービスは、ゲストの名前を記憶して名前呼びかける、ゲストの様子から要望や好みを理解してサービスを提供する、予約の情報や過去の記録をもとに来館前からのゲスト情報を把握・理解しサービスにあたることや、レストランと宿泊部門など異なる部署の間で連携し事前にゲストの情報収集をするなどである。また、障害あるゲストへの積極的な対応などの言及があった。パーソナライズド・サービスは、パーソナル・サービス、サービスの個別化などとも称されるが、その重要性はホテルなどの宿泊業に限らず、ホスピタリティ産業全般において広く認識されている(前田2007)。岩田・増崎・野沢(2015)は同サービスについて、ゲストが「他の大勢のゲストの一人としてではなく、特別な顧客として認識された」という気持ちをもたらし、結果的に顧客満足度を高めると述べている。山上(2008)もまたゲストの差別化の重要性に触れ、本サービスを通じてゲストをリピーター化することが戦略的に最も大切と指摘している。教育に落とし込むためには、個別感を与えるサービスへの意識を高める方法や、実際にどのようなコミュニケーションが必要になるかをさ

らに精査し検討する必要がある。

5.1.3

「情報提供」のコードの定義は「情報を提供するための準備やその情報内容や伝え方」である。インタビューではホテル周辺の地理情報や観光情報について説明する機会が多々あることが報告されていた。また適切な情報を提供できるよう、日頃から外国人を含むゲストに有益な情報を提供できるよう備えていることも述べられていた。日本の習慣に馴染みのない外国人ゲスト対応においては、レストランを紹介・予約をする場合、予約時間に遅れるとキャンセル料がかかる場合があることや、ホテルまでの帰着方法を記したカードを渡すなど、ゲストの立場に立ち必要な追加情報も添えることの重要性の言及もあった。情報提供については、その言及数も多く、非常に重要なスキルと考えられている。より分かりやすく、かつ相手の目線に立った伝え方などについて教育することが有効であろう。

5.1.4

「相手からの情報収集」のコードの定義は「情報を得るために聞く・観察する場面や具体的なコミュニケーションの方法」である。インタビューでは、パーソナライズド・サービスにつなげるためや、ホテル滞在のフィードバックを得ること、またゲストへの効果的な情報提供をすることなどを目的に、ゲストへ質問、声掛けをする、またゲストの様子を観察するなどの行動の言及があった。ひとつには、コンシェルジュがゲストのためにレストラン予約を行う際は、ゲストへ対しては少ない質問数で要望を絞り込むことや、直接的に予算を問うことなく、やり取りの過程で「今、カジュアルなレストランをお探しております」などの言葉かけを通じてゲストの要望に沿った案内をする工夫の言及もあった。これは、ゲストが同行者と一緒の際に、金額

について直接話題にすることを避ける配慮によるものである。

5.2 厚生労働省職業能力評価基準表のデータとインタビューデータの差異

結果の分析により、同基準表のデータとインタビューデータに差異があることがわかった。基準表には記述の無かったコードの具体的な内容について説明する。

5.2.1 コミュニケーションの定型パターン

インタビューデータにのみ見られた「コミュニケーションの定型パターン」について論じる。言及のあった箇所を場面ごとにまとめると次のようになった。

- ・チェックイン時（名前、個人情報、パスポート確認のやり取りなど）
 - ・駐車場の説明
 - ・ベルスタッフ（ゲストルームへの対応に時間がかかる場合の言葉かけなど）
 - ・支払い
 - ・見送り
 - ・電話予約や案内（無言にならないようにするなど）
 - ・挨拶+お名前 ※高級ホテル
 - ・コンシェルジュサービス ※高級ホテル
- 本コードがインタビューデータだけにみられたことについては、基準表には具体的なコミュニケーションのやりとりの例示まではしていないことが理由の一部であると思われる。しかし、上記の場面には言語と非言語の両方パターンがあり、実際に各宿泊施設ではパターンに従ったコミュニケーションが行なわれている場面が多いことが分かる。このためホスピタリティの現場では「コミュニケーションのパターン」を習得し実践的に使用できるスキルは意味があり、教育の現場には実践的に利用できる教材などがあれば利用価値があると思われる。一方、高級ホテルではそのグループや企業のマニュアルがあり、ゲストコミ

コミュニケーションの方法を定めているとのコメントもみられた。このため、教材等の開発においては汎用性を意識することも重要となるだろう。

5.2.2 異文化

本コードに該当したインタビューデータの内容を2種類に分けて論じる。1つ目は「ホテル側からサービスを提供する際に、ゲストの文化の違いを意識している」事例である。具体的には、「外国人には挨拶に続けて Sir や Madam をつける」、「外国人には通常のマニュアルに従った対応ではなくフォーマル過ぎない対応などに切り替える場合がある」、「言葉で明確に要望を伝える場合が多い低コンテキスト文化のゲストと、『察し』を期待する高コンテキスト文化の違いを意識し対応や言葉かけを行う」、「外国人には観光案内情報の提供も頻繁に行う」、「おしぼりの使い方などのマナー説明」などが含まれた。

一方「トラブル対応」における異文化を意識した対応の差異についても複数の事例が見られた。例えば「日本人は最終的に謝罪を要求することが多いが、外国人は問題の改善を要求する傾向がある」、「日本人ゲストが不満や問題を感じていないかを、ホテル側から一言添えて尋ねる工夫が有効である」などのコメントがあった。

基準表には異文化のコードに該当する部分は見られないが、前原(2009)、岩井(2017)、村田(2017b)もホスピタリティの現場における異文化理解や異文化対応の必要性、それらを意識した人材育成について述べているように、近年のインバウンド拡大に伴い外国人ゲストが増加しているホスピタリティの現場では、異文化理解や異文化対応の知識とスキルの重要性は今後さらに高まるものと考えられる。岡田(2010)は異文化間コミュニケーションにおいて必要な知識は、単に言葉の意味や文法だけではなく、ポライト

ネスの理解を含む語用論的言語教育が担うべき役割とその重要性は少なくないと述べている。深谷(2005)はホスピタリティの現場における、丁寧な英語の意図の使用を「ポライトネス戦略」と呼び、多様なポライトネス戦略を必要とする上級ポライトネスレベルに到達するには、状況展開を予測する能力や、具体的かつ論理的に説明する能力の修得が必要と述べている。

乾・松笠(2015)は欧米型、アジア型に区別した宿泊産業におけるホスピタリティの定義、解釈の違いを指摘している。日本を含むアジア型は、サービスのベースに丁寧さ・謙虚があり、印象的なコミュニケーションを作り出すことによって顧客の高い満足を引き出すことが戦略になっている。一方、欧米型はフレンドリーさを重視しているとする。また対顧客との関係性については、アジアは従属(主人と下僕)、欧米は対等と述べている。岩井(2017)はアメリカのホテル接客教材の特徴的な概念として“friendliness”という概念が度々現れると述べている。ここでのフレンドリーとは、丁寧さに欠けるサービスという意味ではなく、親しい友人を迎え入れる時のような思いやりと親愛の気持ちを伴った接客であり、ポジティブ・ポライトネスに根差したサービスであるとする。一方、日本ではゲストに対し、距離を置いてフォーマルに接するネガティブ・ポライトネスが重視されているため、日本の教材にはこのような概念がほとんど現れないと指摘する。我々のインタビューでも、外国人ゲストには堅苦しいだけでないフレンドリーな対応を重視している、とのコメントが見られた。接客サービスではゲストとの効果的なコミュニケーションに基づいて相手の要望を察知し、信頼関係を築くことができるスキルは重要である。そのためには、日本のホテル、教育現場でもゲストサービスに対する文化的な認識の違いを含む異文化理解、教育の必要性が認められる。

5.2.3 表記や説明書き

インタビューデータに見られた本コードに該当した内容について論じる。言及のあった箇所を場面でまとめると次のようになった。

- ・朝食メニュー選択肢の写真
- ・チェックイン時に渡す書類に、浴室の利用時間、Wi-Fi 説明、朝食会場などを記載
- ・和室の使い方（荷物、温泉利用）を室内に配置

これらについては、英語での詳細な説明の必要がなくなる、説明を簡素化できるなどの利点が述べられていた。一方で、近年中国人旅行者の増加に伴い、中国語での朝食メニューを用意したとの言及も見られた。複数のホテルで、上記のような表記や説明書きが言語でのコミュニケーションを補完する役割を果たしているとの発言があった。森下 (2020) の指摘の通り、外国人旅行者対応の重要な課題の一つである「多言語対応」においては、こうした文字や画像情報の活用は有効な手段と言える。一方で、1カ所の高級ホテルでは、あえて館内にトイレなどの表記はせず、ロビースタッフに尋ねて貰うようになっているとの言及があった。これは館内のデザイン性を優先していることも理由としてあげられていた。こちらのホテルではロビーに複数スタッフを配置し、対応可能な体制にしているとのことであった。このように逆に表記を示さないことで、顧客とのコミュニケーションのきっかけづくりを行うという事例は、対顧客コミュニケーションの重要性を示すものと考えられる。

一方、ホテルの種類によっても活用のされ方に差異があることにも触れたい。インタビューを行ったビジネスホテルのスタッフは「ゲストは速やかな対応を求めている」と認識しており、サービスに「時短優先」を心がけていることが分かった。こうした場合には

文字情報があれば、口頭での説明をある程度省くことができる利点がある。また一方で、文字情報は当然のことながら、ゲストにとっては備忘録的な役割も果たしている。厚生労働省の基準表には該当箇所がないものの、こうした説明書きなどはホスピタリティの現場では実際に作成、利用されていることが分かった。このため、こうした標記や説明書きの文字情報を適切に活用できるスキルも重要と思われるため、教材などに含むことも有益と考えられる。

6. 終わりに

本研究では宿泊業における対ゲストコミュニケーションの中で重要視される要素を、インタビュー及び厚生労働省による「職業能力評価基準表」のテキストデータの分析を通じて抽出した。今後はこれらの知見を、将来的にホスピタリティ業界で働く人材を育成するための教育に役立てるべく、教材開発や教授法の研究へとつなげていくことが重要と思われる。

謝 辞

本研究は2021年度日本観光ホスピタリティ教育学会のグループ研究助成およびJSPS科研費20H04441の助成を受けたものである。

注

- ⁽¹⁾ 厚生労働省、職業能力評価シート（ホテル業）
<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000094013.html>

参考文献

- 乾・松笠．(2015)．「欧米とアジアにおけるホスピタリティ提供の差異に関する研究」．『産業経営研究所報(47)』,1-13.九州産業大．
 岩井千春．(2017)．「接客指導の教材におけるポライトネスに関する一考」．『言語と文化(16)』,27-41.大阪府立大学．

- 岩田・増崎・野沢．(2015)．『Hospitality English for Careers at Hotels』, 54. 金星堂．
- 岡田もえ子．(2010)．「語用論的視野に立つ英語教育 —主にポライトネスとビジネス英語を中心に—」．『専修大学外国語教育論集』
- 観光庁．(2020)．令和元年度 産学連携による観光産業の中核人材育成・強化事業報告書，Retrieved from <https://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/jinzai/renkei.html>, 2021.3.5
- 厚生労働省．(2012)．「キャリアマップ、職業能力評価シート導入・活用マニュアル ホテル業の人材育成のために」厚生労働省委託事業．Retrieved from <https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11800000-Shokugyounouryokukaihatsukyoku/0000094030.pdf>
- 厚生労働省．(n.d.a)．「職業能力評価基準について」．Retrieved from https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/jinzaikaihatsu/ability_skill/syokunou/index.html
- 厚生労働省．(n.d.b)．「02 ホテル業」．Retrieved from https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_08522.html
- 佐藤郁哉．(2008)．『質的データ分析法：原理・方法・実践』．新曜社．
- 深谷香椎．(2005)．「ホスピタリティ英語におけるポライトネス表現戦略（1）」『鈴鹿国際大学紀要』11, 15-29.
- 前田勇．(2007)．『現代観光とホスピタリティーサービス理論からのアプローチ』, 43-46. 学文社．
- 前原正美．(2009)．「異文化理解・文化交流とツーリズム —コミュニケーション力の育成と観光マネジメント—」．『東洋学園大紀要』．第17号, 49-66.
- 村田志乃．(2017a)．『外国人観光客をリピーターにする世界基準の「接客サービス」』, 55. 幻冬舎
- 村田志乃．(2017b)．『外国人観光客をリピーターにする世界基準の「接客サービス」』, 3,203. 幻冬舎
- 森下俊一郎．(2020)．「宿泊業における訪日外国人観光客のためのサービスマネジメントー訪日外国人宿泊客から評価されるホテル・旅館の実践事例の分析によるその特徴の導出と考察—」．『地域共創学会誌(4)』,1-16.
- 山上徹．(2008)．『ホスピタリティ精神の深化おもてなし文化の創造に向けて』, 18. 法律文
 化社
- Millar, M., Mao, Z., & Moreo, P. (2010). Hospitality & tourism educators vs. the industry: A competency assessment. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 22(2), 41-42.

表1 コードと定義

コード (サブコード)	定義
1. 情報提供	情報を提供するための準備やその情報内容や伝え方
2. 安全・衛生管理	安全管理に関して、行動または言語を伴い、顧客に直接対応する場面や方法
3. 対応	
3-1. (トラブルへの対応)	トラブル発生時の対応内容やのコミュニケーションの具体的方法
3-2. (要望への対応)	顧客の要望に対応する際の内容やコミュニケーションの具体的な方法
3-3. (対応への工夫)	対応の際の工夫
4. 表記や説明書き	コミュニケーションにおける文字や画像情報の活用
5. 察し・共感	察しや共感の必要な場面や、察しや共感に基づいたコミュニケーション行動
6. サービスにあたる気持ちや姿勢	対顧客サービスにおける心構えや気持ち、必要な態度。またそれを表す具体的な行動
7. 演出	挨拶や名前を呼ぶ、一言添えるなど言葉で相手の注意をひくことや、表情や身だしなみなど行動に示される演出
8. 身体表現	指さし、笑顔、お辞儀、身だしなみなど身体で示されるサービス
9. パーソナライズド・サービス	顧客に対する積極的なサービスの提供や、個別感を与える工夫など
10. 相手からの情報収集	情報を得るために聞く・観察する場面や具体的なコミュニケーションの方法
11. 異文化	顧客対応の中で表出する文化的な違いに関する情報、またそれによって発生する事項
12. 言語	敬語、丁寧な言葉、英語対応、挨拶、抑揚、声のトーン、メールの適切な表現、正確な言葉遣い、適切な謝罪文など
13. 型	
13-1. (コミュニケーションの定型パターン)	一定の場面などで使用されるやり取りのパターンについての言及
13-2. (定められた手順)	対顧客コミュニケーションに関しマニュアルにある内容や順守状況、逸脱する場面など

