

ホスピタリティ概念の解釈と実務応用に関する基礎的研究

乾 弘幸[※]・松笠 裕之^{※※}

1. はじめに — 研究概要 —

ホスピタリティの概念に関する既存研究は、その語源的意味から、主として「宿泊・飲食業の接客技術」に関する解釈が中心となっている。しかしながら、今日の観光ビジネスにおけるその解釈は多岐にわたり、単なる接客技術としての解釈にとどまらず、人々の交流的要素や企業戦略の範囲にまでも広がっている。しかしながら、既存研究においてもサービス概念との差異が明確にされておらず、曖昧な解釈のままに言葉だけが先歩きしているのが実状である。本研究では、観光ビジネスの現実的な課題でもある消費者の心理的側面を加味した商品提供、つまり「ホスピタリティ」をいかに商品化するかという課題を既存研究の概念解釈から俯瞰しつつ現実的ビジネスにどのように応用するのかを考察検証する。

2. 既存概念の整理と考察

これまで、ホスピタリティという言葉は、主として観光産業であるホテルや旅館、飲食業、エアラインなどを中心に、企業が消費者に対して「心からのおもてなし」や「上質なサービス」を提供するといった意味で使われてきた。すなわち、企業の戦略的行動の一部として扱われてきたという事実がある。最近では、製造業においても商品広告にホスピタ

リティという言葉を使用し、その製品コンセプトや品質を示しているものさえも見受けられる。

ホスピタリティ (Hospitality) の語源を辿ると、ラテン語の “Hostis”, “Hospes”, “Hospitalis” から英語に派生してきている。邦訳すると、「客をもてなす主人」, 「旅人」, 「異邦人」, 「異国の友人」などの意味を示している。この言葉の中には、「客」と「主人」という交換作用の二面性が内包されている。この点から考えてみれば、われわれの社会生活における共同体形成の基本的な要素であることがわかる。日常生活では、隣人や友人に対する接点があり、そして国家間という大きな範囲でも外交 (diplomacy) や異文化理解という接点があり、人間が生きていく上で不可欠な要素であると解釈できる。

海外の既存研究における概念定義を整理すると下記の表のとおりである。

一方、わが国の研究では、中崎 (2006) は、「ホスピタリティとは、人間が人間として持続するために本能的に保有する創造的な相互関係であり、自然に発生する相乗的な言語 (挨拶) もしくは立ち振る舞い (マナー) など非言語コミュニケーション」としている。この記述における「自然に発生する」という部分には多少の疑問を抱かざるを得ない。ホスピタリティは自然に発生するものではなく、あくまでも「場」(エンカウンター: Encounter) の存在があり、その場を形成するのは自然的なのではなく、関係主体間が何

※ 九州産業大学商学部教授

※※ 九州産業大学商学部准教授

表：ホスピタリティに関する先行研究

Burgess(1982)	explored the relationship between <u>gift exchanges and hospitable behaviour.</u>
Cassee(1983)	a harmonious mixture of <u>tangible and intangible components- food, beverages, bed, ambience and environment, and behavior of staff.</u>
Cassee & Reuland(1983)	a harmonious mixture of <u>food, beverage, and/ or shelter, a physical environment, and the behaviour and attitude of people.</u>
Pfeifer(1983)	offering food, beverage and lodging, or, in other words, of <u>offering the basic needs for the person away from home.</u>
Reuland, et al(1985)	an <u>exchange process</u> within which the <u>exchange transaction</u> comprises three elements; <u>products, employee behaviour, and the physical environment.</u>
King(1985)	closely associated with <u>human interactions.</u>
Brotherton(1999)	an exchange, voluntarily entered into and <u>designed to enhance the mutual wellbeing</u> of the parties concerned.

[出典] Brotherton(1999) pp.165-170を整理して作表

らかの意味や共有する環境のもとにホスピタリティの相互作用が起こると考える。

古閑 (2003) は、「異種の要素を内包している人間同士の出会いのなかで起こるふれあい行動であり、発展的人間関係を創造する行為」であるとしている。この記述においては「異種の要素」という部分の根底に「異文化と自文化」の概念が含まれている。この文化交流という「行為」としての側面に焦点を当てている。山本 (2006) は、「ホスピタリティは『もてなし』ではなく、『しつらえ』である」と説く。人間関係を成立させるための「場をしつらえる」という立場をとる。この解釈は「しつらえる」という語源的意味において、「設けととのえる、飾り付ける、設備」を示す言葉あり、モノと場が含まれている状態を指している。つまり、この解釈においては、「しつらえようとする」心や態度と「しつらえる」という行為も含めている。

以上のように、ホスピタリティに関する定義はその既存研究の中では、海外においても、わが国においても統一的な見解は示されていない。しかしながら、海外の研究者とわが国の研究者を比較してみると視点の違

いに気がつく。ホスピタリティ概念の定義に限ってではあるが、海外の場合は、飲食や宿泊場所を提供するといった「モノの提供」を含めているのに対して、わが国では人間関係の構築という意志作用的な側面（ココロの提供）から生ずる行為に焦点をあてていることが多い。

3. サービスとの差異性に関する考察

言うまでもなく、サービスは「財」である。無体財の総称としてのサービス（山本, 1999）である。つまり、「財」として取引の対象となる。そして、サービスの作用は提供者から受け手である消費者に対して「一方的」に与えられ、受け手はサービスに対する対価を支払い、その品質や満足度を評価する。したがって、サービスは「有償」であり、その有償であるための価格設定尺度がある。そのサービス価格が消費者にどれだけの価値をもたらしたのか、あるいは心理的にどのような満足を与えたのかという対価価値が評価される。すなわち、サービスは商品としての価値を含んでおり、提供者である企業がその

サービスの競争性をいかにマネジメントするのかということがサービス・マネジメントの本質的課題となる。

Lovelock & Wirtz (2007) はサービスの4つのカテゴリーとして、人に作用するサービス、モノに作用するサービス、人の心に作用するサービス、情報に作用するサービスを挙げている。観光行動プロセスで考えてみると、サービスの受け手である観光者がその行動を達成するためにこれらの「支援商品」であるサービスを購入しているということになる。この中の「人の心に作用する」という部分が、ホスピタリティの意味的要素と混同され、サービスとの差異性を曖昧にしていると考えられる。観光行動プロセスでは、旅行代理店による旅行情報の提供や仲介手続き、ホテルやエアラインにおける予約から滞在に至るまでのプロセスにおいて提供される高度な接客など、一連の商品として消費者に対する対価価値提供としての「役務」がこれにあたる。

観光者にとって、観光サービス商品は観光行動プロセスにおいては不可欠なものである。観光行動を支援する観光商品の存在がなければ、観光という現象は成立しないからである。これまでのマス・ツーリズムにおいては、観光者の観光行動に対する満足度も、その評価も観光サービス商品に依存することが多かった。商品性としてのハード面とソフト面がバランスよく配置された観光商品が人々の心を引きつけてきたのも事実である。

1983年に開業した東京ディズニーランド(現在は、東京ディズニー・リゾートと呼ぶ)はその典型だといえる。「永遠に終わりのない夢の国」では、今までの遊園地では見ることができなかった個性的な建物、パーク内で次々と繰り広げられるショー、老若男女が楽しめるアトラクション、そして「キャスト」と名づけられたスタッフの行き届いた配慮と動きなど、ハードとソフトの両面がバランス良く商品化されており、観光対象として今な

お多くの人々の心を魅了し続けている。年間約2,500万人のゲストを迎え入れ、リピート率が98%であるという驚異的な数字を継続し続けている。

2007年頃に東京に進出した外資系ホテルの数々もこれまでのホテルのパラダイムを変えてしまうような衝撃的なデビューを果たした。これらの外資系ホテルは1泊平均が60,000円以上もするスーパー・ラグジュアリーホテルと呼ばれ、ホテル全体の施設や客室の広さ、選び抜かれた調度品、充実したアメニティ、洗練された料理を提供するレストラン、高品質なホテリエのサービスともてなしを売り物としている。従来日本の一流と呼ばれる伝統的なホテルが経年劣化で改装を迫られている時期の外資系のスーパー・ラグジュアリーホテルの日本デビューはホテル産業全体を震撼させることとなり、人々の心をより新しい、より高質な志向へと向かわせることになった。

これらの例においては、商品のハード面とソフト面がバランスよく配置され、人々の心を惹きつけることになったが、あるひとつの共通性を持っている。それは、いずれもが観光者や消費者に対して「心からのおもてなし」、「最高級のホスピタリティでお迎え」といったフレーズが前面に訴求されていることである。ここに大きな混同がある。東京ディズニー・リゾートも外資系のスーパー・ラグジュアリーホテルもすべて商品を提供している。すなわち、サービスという「商品」であり、経済的対価価値としての取引であるということである。「もてなし」、そして「最高級のホスピタリティ」という表現がサービスという取引において、その品質の訴求手段として使用されているに他ならない。まして、本来のホスピタリティ概念に最高級、普通、低質などという段階的評価は存在しない。

社会におけるサービスの経済化が進展するにつれ、経済的取引の場において製品に付加するサービスの要素を取り入れない商品や

サービス品質の向上を怠った企業組織は生き残りが難しくなってきた。この背景から、既存のサービスという言葉では企業競争における「差別化」の要素が平準化されてしまったのである。消費者に対する心理的訴求要素としての「もてなす」という意味をもつホスピタリティが用いられるようになってきたという背景があることも事実である。この事実に従って観光研究は、欧米では“Hospitality Industry”と称される観光産業（主として、旅行、宿泊、飲食、余暇関連の産業）の研究として、従来行われてきたサービス・マネジメント研究や、サービス・マーケティング研究を基礎にして行われてきたのである。これらの理由により、現代のホスピタリティ研究がホテルや飲食業の従業員に関するスキル開発や人材育成、ホスピタリティ産業におけるオペレーション、ホスピタリティ産業のマーケティング、顧客満足管理などを焦点にした研究が中心になっていることを示していると考えられる。

一方、ホスピタリティは、他者を快く受け入れる精神であり、「他者を歓待すること」を人間の価値ある行為として位置づける行動規範を称した抽象概念である（前田，2007）。すなわち、自律的な心理的作用から生み出す態度であり、関係者の行為・行動につながるものとしてとらえることができる。人間の心理的作用から派生する態度、行為であることから、サービスとは異なってその対価価値を測定する計量尺度はなく、ホスピタリティ自体は無償性であるといえる。つまり、関係主体である人間同士が出会う場における心理的作用の相互交換であり、その「場」を共創する態度と姿勢からの行為としてとらえるべきである。サービスは提供者から消費者へと一方向的な提供となるが、ホスピタリティは関係主体間において双方向的・相互的に交換され理解、受容されるべきものである。

サービスは企業の戦略的行動として、その品質維持やブランド確立のための「手段」と

してのマニュアルが存在し、そのマニュアルに従ってサービスが提供されることから「他律的行為」であるといえる。一方、ホスピタリティにマニュアルの存在はなく、あくまでも個人の心理的作用からの「他者を受け入れる」「他者に与える」といった作用から自己の変革を欲求するものであることから「自律的行為」としてとらえることができる。

以上のように、①サービスの有償性とホスピタリティの無償性、②サービスの一方向性とホスピタリティの双方向性、③サービスの他律性とホスピタリティの自律性、④サービス取引としての交換性とホスピタリティによる場の共創性、という点において、サービスとホスピタリティとの差異性を認めることは合理的である。

4. 実務応用としてのホスピタリティ・マネジメント

既存研究を概観し、サービスとの差異性を検討したように、ホスピタリティに関する研究は多く存在するものの、その対象とする範囲が限られていたり、さまざまなサービスに関する研究との混同状態のまま現在に至っている。その多くは海外の研究によるものであるが、ホスピタリティを多様な視点からマネジメントするという方向性は、ホスピタリティそのもののマネジメントではなく、ホスピタリティ産業として包括的に捉えられている観光産業、とくに宿泊業や飲食業に関する研究が主流となっている。

Brotherton & Wood (2000) は、「ホスピタリティ産業とは、宿泊施設、飲食を専門的に提供する商業組織を通じて人間の交換作用がなされ、幸福を向上させることで成立している」とする。また、ホスピタリティ・マネジメントの定義として、「飲食、宿泊施設を営む商業組織のマネジメントであり、主としてこれらの組織が提供するモノやサービスにマネジメントのコンセプトや技術を応用することを含意している」と述べている。しかし、

Brotherton & Woodは、従来のホスピタリティ・マネジメントではホスピタリティのマネジメントなのか、あるいはホスピタリティ産業のマネジメントなのかという点において定義づけに曖昧さが残るとして、さらに発展的な定義づけのための整理をしている。まず、① 社会にはホスピタリティ概念とマネジメント概念が存在していることを確認した上で、② ホスピタリティ概念を個人的（内的要因）なホスピタリティとしての規定と一般的大衆（商業的要因）におけるホスピタリティの規定に分けて、これらを「ホスピタリティのマネジメント」とした。そして、③ マネジメント概念をホスピタリティ産業が行うホスピタリティ・マネジメントの概念に適応させた。これらは、「ホスピタリティのマネジメント」と「ホスピタリティ・マネジメント」を区別するためには最も重要な視点であると指摘する。その違いは、職業的性質としての戦略があるかどうかであると説く。さらに、④ ホスピタリティ産業においては、人的資源管理、マーケティング、法的要素、財務的要素の4つの統制に関するマネジメントが行われるとしている。さらに、これらの論点を統合するべく、⑤「職業的性質」という概念を用いて整理した。ホスピタリティ、マネジメント、職業的な性質をもった戦略をそれぞれ異なった、独立した概念で扱っている。

5. 本研究の今後の課題

本研究では、これまでのホスピタリティとサービスの概念における混同性を指摘し、その差異性を整理、確認することを目的とした。ホスピタリティという言葉の本来の意味と欧米諸国を発端とするホスピタリティ産業というビジネスにおける実務的解釈が混同されているために曖昧な定義がなされ、現在のホスピタリティ研究に少なからず混乱を生じさせている。ホスピタリティは「心理」,

「行為」によって表現されるものであり、一人の人間のホスピタリティ行動が社会生活における文化的側面や人間の相互関係性を生成することは明らかである。また、ビジネスの面からは、主客が相対する場においてサービスとしての取引や行為とは区別されたホスピタリティ行動が重要な価値評価基準となることも事実である。実際に、ホスピタリティ産業の代表格であるホテルやエアライン、レストランにおいては、従業員の「気遣い」や「気配り」、「心遣い」がそこで提供される商品品質とは別の次元で評価され、持続的な経営に大きな効果を与えている。それは単に一人の人間としての人間性や育ってきた環境、個人的スキルといった要因だけで語ることはできず、所属する組織の理念や労働環境、裁量権、報酬といった諸要因も少なからず影響を及ぼしている。

本研究における「実務応用」という視点は、これらの個人的要因と組織的要因が商品評価や顧客評価、そしてブランド形成に与える影響と効果の因果関係を分析することである。その分析のためには、それぞれの企業が持つ組織的なモチベーションを従業員個人のモチベーションにどのような方法で伝え、形成しようとしているのかを探ることから始まる。国家的な思想や文化、習慣も思慮する必要がある。今回の研究ではこの点まで深く言及することはできなかったが、今後の課題として「感情労働」という概念を用いて、組織と個人の両側面からのホスピタリティ行動のダイナミズムを追究していく必要がある。

【参考文献】

- Becker, C. and Olsen, M.D. (1995) Exploring the relationship between heterogeneity and generic management trends in hospitality organizations, *International Journal of Hospitality Management*, Vol.14, No.1, pp.39-52.
- Bowen, J.T. and Chen, S.L. (2001) The Relationship Between Customer Loyalty and Customer Satisfaction, *International Journal of*

- Contemporary Hospitality Management*, 13/5, pp.213-217.
- Brotherton, B.(1999) Towards a Definitive View of the Nature of Hospitality and Hospitality Management, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11/4, pp. 165-173.
- Brotherton, B. and Wood, R.C.(2000) Hospitality and Hospitality Management, In Lasley, C. and Morrison, A.(ed.),*In Search of Hospitality: Theoretical Perspectives and Debates*, MA: Butterworth-Heinemann, pp.134-156.
- 古閑博美(2003)『ホスピタリティ概論』学文社。
- Lashley, C. (1995) Towards an understanding of employee empowerment in hospitality services, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 7/1, pp.27-32.
- Lovelock, C. and Wirtz, L.(2007) *Services Marketing: People, Technology, Strategy, 6th edition*, Pearson Education, Inc, New Jersey: Prentice Hall,
- 前田 勇(2007)『現代観光とホスピタリティ サービス理論からのアプローチ』学文社。
- 中崎 茂(2006)「観光のホスピタリティ環境とそのマネジメントの考察」『経営政策論集』桜美林大学, 6(1), pp.67-89.
- Southern, G.(1999) A system approach to performance measurement in hospitality, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11/7, pp.366-376.
- Steve Langhorn (2004) How emotional intelligence can improve management performance. *Journal of Contemporary Hospitality Management*, 8/7, pp.63-74. 16/4-5, pp.220-230.
- Teare, R. (1996) Hospitality operations: patterns: in Management, service improvement and business performance, *Journal of Contemporary Hospitality Management*, 8/7, pp.63-74.
- 山本昭二(1999)『サービス・クオリティーサービス品質の評価過程』千倉書房。
- 山本哲士(2006)『ホスピタリティ原論 哲学と経済の新設計』文化科学高等研究院(EHESC)出版局。

本研究は平成24年度九州産業大学産業経営研究所「基礎研究部研究プロジェクト」の助成によるものである。