

日本フードサービス学会 第3回フードサービスマネジメント研究部会

日時：2013年2月18日（月）18：00～20：00
会場：日本フードサービス協会 10階会議室
テーマ：「人におけるサービスとホスピタリティ」

1) 前々回の課題

第1回フードサービスマネジメント研究部会において、「ヒトの持つサービスおよびホスピタリティの重要性」について議論がなされた。その中で、省力化(機械化)によりホスピタリティの提供シーンが減少していることや、フードサービス業で積極的に働きたいという人財が少ないことが問題としてあげられた。

そこで清水氏の講義を傾聴した上で、問題を掘り下げていくこととなった。

2) 清水均氏の発表

現在、チェーン店は勿論のこと、個店においても一店舗当たりの商圈人口が減少している。小商圈で経営を成立させるためには、商圈内の多様な顧客を自店に固定化する必要がある。そのため、店舗に対する顧客の心の占有率を上昇させる試みが重要となる。心の占有率を上げるためには、店舗としても個人を意識して接客する必要があり、そのための従業員に対する教育も必要となる。サービス業のための『ホスピタリティコーチング』は、従業員の適切な教育標準化を図るため、応用の効く手法論を紹介する形で執筆された。

講義の大まかな流れは、「顧客との理想的な関係のステップ」とそのための「従業員やリーダーおよび企業のあり方」、さらに従

業員を育てるための「コーチングの手法」であった。詳細は清水氏の著書や当日の資料を参照頂きたい。



清水 均 氏

①顧客との理想的な関係のステップ

顧客は来店頻度や店舗に対する心の占有率によって行動パターンと呼称が変化する。店舗に初めて来店する顧客のことを初回客と呼ぶこととする。初回客は、店舗にかけたコストに見合ったクオリティが提供されると、2、3度目の来店といった常連客となってくれる。常連客の名前などを覚え、店舗側の認知を伝えるなど個別対応を行えば、固定客となって定期的に来店してくれる。固定客となってからは、他人に店舗を勧めてくれるファンとなり、新たな初回客を連れてきてくれるサポーターや、ロイヤルカスタマーとなる。

②従業員やリーダーおよび企業のあり方

顧客と親密な関係を築くために、従業員と店長、彼らを含む企業にも理想の姿が存在する。顧客満足や来店動機に繋がる感動を伴う顧客満足を創出するためには、才能や資質も大切ではあるが、まず提供する側である従業員の感動や満足が十分でなくてはならない。感動や満足は従業員が仕事にやりがいを感じることで引き出され、そのためには従業員の自己啓発とそれを促すリーダーのサポートが不可欠である。リーダーが人材の心まで正しくマネジメントできなければ、従業員の満足度が下がり、離職率が上がってしまうこともある。リーダーは従業員を信頼し、可能な限りフォローすること、また組織と

しても、リーダーが従業員をフォローしやすい仕組みを作ることが重要である。

③コーチングの手法

リーダーが従業員の自己啓発（気づき）を促し、フォローする手法として、コーチングは有効である。なぜならコーチングは相手を理解し、相手に何が必要か見極める手順を伴うからである。リーダーはコーチングと店員として必要な作業を身につけさせるトレーニングを使い分け、従業員の身体的・精神的な成熟を目指すと共に、自身も相手から新たな知見を学び取り、成長することができる。

3) 議論内容

清水氏の報告を受け、以下のような意見があがった。

①ホスピタリティの論理に関する意見

サービスを提供する側である従業員の感動や満足は、いかにして顧客の感動や満足のなり得るのか？という意見や、前者が成り立つとして、従業員の感動や満足はどのようにして創出されるのか？といった、ホスピタリティの伝わる論理について疑問が見受けられた。前者は追究こそされなかったが、従業員の幸福を守るために議論が必要である。後者は従業員離職率や動機づけに関する意見へと転換した。

②従業員離職率や動機づけに関する意見

従業員（特にパート/アルバイト）の離職率は、採用後 20 時間（3 日間）が最も多いことから、オリエンテーションによる動機づけや、店内でのコミュニケーションのための環境づくりに議論が集中した。

離職していく従業員の中には、自身の働く動機が明確でない者や、人間関係が上手くいかないことを理由とする者もいる。従業員に対し店舗で働くことの魅力を伝え、雇う側も彼らのことを理解することと、有事の際にはサポートに回る人物が必要となる。

これらの担い手としてリーダーの責任が指摘された。これは本人の能力によるものだけでなく、リーダーの育成に際して指導内容が十分でなかった可能性を意味する。このため、現状を調査した上で、従業員満足や指導のための手法を改めて検討する必要がある。

4) まとめ

ヒトは、ホスピタリティを提供する根源とも言える要素である（他、食や場など）。問題として挙げられた「省力化(機械化)によりホスピタリティの提供シーンが減少していること」と、「フードサービス業で積極的に働きたいという人財が少ないこと」のうち、今回は後者について議論がなされた。フードサービスが大学生からの支持を得にくいのは紛れもない事実である。それだけに、この業界で働きたいと自ら主張する人材を獲得することは、企業・店舗としても渴望するところであろう。しかしながら、パート/アルバイトを多用する業態では、人手不足からそこに当てはまらない人材を多用しなければならない状況も多い。彼らに対し、どのように動機づけを行い、従業員満足、さらに顧客満足へ繋げていくのかを考える必要がある。本研究部会は、現状では問題を指摘するに留まっているが、最終的には、これらの問題を解決することを目的とする。

5) 次回の開催と課題等

開催日：2013年02月25日（月） 18:00~20:00

内容：テーマ「カフェ業態の現状と将来展望」

関根健人氏の報告を受け、全体で議論を行う。

課題：シアトルズベストコーヒーの接客、人材教育への取り組みについての発表なので、この業態について日頃感じていることや、疑問点などを各自でまとめておいてください。

文責：高崎商科大学 特任教授 服部勝人