



中谷 彰宏 氏

株式会社中谷彰宏事務所代表取締役社長・
俳優・作家・日本ホスピタリティ推進協会会員

ホスピタリティ人材育成を、属人から仕組みへ。

——育成の「ジャパン・メソッド」を作ろう。

「サービスと、ホスピタリティは、どう違うのですか」

サービスは、お客様が期待する最低限のことが、きちんと提供されることです。ホスピタリティは、お客様が期待する以上のことをすることです。

ホスピタリティをするには、まず、お客様が求めている最低限のことをきちんとできていることが大事です。

サービスができていないのに、ホスピタリティをすることは、できません。

サービスパーソンは、お客様に感動してもらうのが好きです。

つつい、サービスをおろそかにして、ホスピタリティの方に走りがちです。

まずは、小さなことをきちんとするサービスをする「凡事徹底」が大切です。

サービスには、感動どころか、称賛も感謝もないかもしれません。

一流になるほど、目立たない凡事徹底を、おろそかにしないのです。

ホスピタリティがないからと、クレームは発生されません。

お客様との約束である最低限のサービスがおろそかになることで、クレームが発生します。

「クレームには、どう対応すればいいですか」

対応するには、まず、クレームに対する解釈を変えることです。

クレームは、お客様が「怒っていること」ではありません。

クレームは、お客様が「困っていること」です。

「怒っていること」と解釈すると、「いかにお詫びするか」となってしまう。

「困っていること」と解釈できれば、「いかに手助けするか」と考えて、行動できます。

「困っている」のにお詫びされても、お客様の困りごととは解決しないのです。

対応は、出来事に対する解釈で変わります。

「クレーム対応で、疲れてしまいます」

たしかに、クレーム対応は、疲れます。

疲れると、もはやホスピタリティどころか、サービスをする気力を失います。

大切なのは、「クレーム対応」ではなく、「クレーム予防」なのです。

ホスピタリティの原点は、ホスピタル(医療)です。

病気は、治療よりも、予防が勝負です。

治療は、予防の10倍の精神的・金銭的コストがかかります。富裕層は、治療より、予防にエネルギーを注ぎます。

どうしても、「クレームの神対応」が都市伝説として広まります。

「激怒を、こんなふうにして、収めた」という武勇談が、尾ひれがついて伝承されます。

神対応伝説を本で読んだり、研修で教わると、予防よりも、対応に力を入れたくなってしまう。

対応に追われたサービスパーソンは、辞めるという事態になります。

リーダーの役割は、未来あるサービスパーソンを辞める選択に追い込まないことです。

リーダーの役割は、心あるサービスパーソンを守ることです。

守るためには、クレームの対応から、予防にシフトしていくことです。

「サービスパーソンを育成していくには、どうしたらいいですか」

サービスの世界では、これまで多くのレジンドがいました。

僕も、レジンドにお会いして、学ばせてもらい、本にも書かせていただきました。

レジンドに憧れて、サービス業界に人材が集まりました。

『ホテル王になろう』『レストラン王になろう』を読んで入った人が、総支配人・社長になつています。

一方で、レジンドに憧れて入ったものの、「あまりに個人の能力が凄すぎて、マネができない」とくじけてしまいそうになる人もいるのが、現実です。

これからは、属人から、仕組みに買っていくことが大切です。

レジンドに頼るのが、属人です。誰でもできるようにしていくのが、仕組みです。

少子化が進み、働き手がどんどん減ります。

「俺の背中を見て、覚える」式育成は、働き手が大勢いた時代に可能なスタイルでした。

価値観が多様化し、求められるサービスのレベルが上がっています。

そうなる、レジンド一人の力では、対応できなくなります。

これは、スポーツの世界でも起こっています。

かつては、凄いピッチャー、凄いバッターがいる高校が、甲子園で優勝していました。

高校野球のレベルが上がって、一人では勝てない時代になりました。

そうなる、誰もができるようになる仕組みが必要になります。

労働人口が増えていた時代に可能だった「選抜式」から、誰が来てもできるように

なる「育成式」にしていく時代になりました。

お客様が来店された時、「レジンドが休んでいるなら、帰るわ」と言われたら、

ブランドには、ならないのです。そうなる、レジンドは休めない。過労で、倒れる。

後進が、育っていない。お客様が遠ざかる、という負の連鎖になってしまいます。

森保ジャパンは、個を活かし、個を育成する仕組みを作りました。

日本の伝統工芸が、1000年も途切れないのは、弟子を育てる仕組みを持っていた

からです。育成こそが、日本サービス業の最高の強みです。

中国の卓球が強くなったのは、日本の育成の仕組みを導入したからです。

今こそ、育成の「ジャパン・メソッド」を一緒に構築していきましょう。