

顧客満足のための おもてなし生産に関する一考察

— 石川県金沢市のゲストハウス・Pongyi(ポンギー)のケース・スタディ・リサーチ —

北陸学院大学 社会学部 社会学科 准教授

平岩 英治

北陸学院大学 社会学部 社会学科 助教

葦名 理恵

要約

観光などの旅において、ゲストハウスと呼ばれる簡易宿所が増えてきており、近年、あえてホテルや旅館ではなくゲストハウスを選ぶ利用者も多くなっている。

本研究では、おもてなしについて、新聞やテレビなどでも紹介され、旅行サイトのTripadvisor(トリップアドバイザー)などでの評価も高い、石川県金沢市のゲストハウス・Pongyi(ポンギー)のケース・スタディ・リサーチを行い、ゲストハウスにおける顧客満足のためのおもてなしを生み出す要素を抽出し、そのメカニズムを明らかにしている。

ゲストハウスにおける顧客満足のためのおもてなしを生み出す要素とは、知識蓄積提供と交流促進である。さらに、そのメカニズムは、サーバクション・システムを基に作成した図によって示している。

キーワード

サービス, 体験, 知識蓄積提供, 交流促進, 共感

I. はじめに

観光とは、「国の光を観る」ことを語源とする説がある。国土交通省・観光政策審議会の答申では、観光を「余暇時間の中で、日常生活圏を離れて行う様々な活動であって、触れ合い、学び、遊ぶということを目的とするもの」と定義している。近年では、一般に、観光旅行などのように、旅行や旅などの広い意味で用いられることが多くなっている。

観光などの旅において、近年、ホテルや旅館ではなく、ゲストハウスと呼ばれる宿泊施設が増えてきている。このゲストハウスとは、元は簡易宿泊施設のことを示し、簡易宿所やB&B(ベッド・アンド・ブレイクファスト)と呼ばれていた。ホテルや旅館とは異なり、個室やカプセルタイプだけでなく、ドミトリー(相部屋)があるところや、トイレやバスルームが共用、アメニティ類の提供がないなど、特にハード面のサービスを最低限に留めることで、宿泊費用を安価に設定していることが特徴的である。

ゲストハウスでは、バックパッカーを中心とした外国人の利用も多く、共用のリビングなどで他の宿泊客などと交流が生

まれることも多い。近年、そのようなゲストハウスの魅力を求めて、あえてホテルや旅館ではなくゲストハウスを選ぶ利用者も多くなっている。

本研究では、おもてなしについて、新聞やテレビなどでも紹介され、旅行サイトのTripadvisor(トリップアドバイザー)などでの評価も高い、石川県金沢市のゲストハウス・Pongyi(ポンギー)のケース・スタディ・リサーチから、ゲストハウスにおける顧客満足のためのおもてなしを生み出す要素やメカニズムについて考察する。

II. 先行研究

日本のおもてなしは西洋のホスピタリティとは違うものであり、おもてなしは茶の湯や懐石料理を源流とする論考(佐藤・Al-alsheikh・平岩, 2014)や、ホスピタリティが物質的、おもてなしが精神的とする論考(登り山, 2020)などがある。

おもてなしでは、観光業のおもてなしの現状(登り山, 2020)や地域性とホスピタリティ(寺田, 2015)、おもてなし

のマネジメント（森下，2020）などの研究があり，さらに観光でよく用いられる考え方であり，サービス生み出す要素やメカニズムなどを示しているサーバクション・システムを基に，サービスの工学的な視点からの研究（三原，2017）やサービス提供の課題の研究（宮城，2011）などがある。

ゲストハウスの研究では，建築や地理，都市計画などが多く，ゲストハウスを軸にした様々な内容の研究もある。また，交差する場（林・藤原，2015）や交流機能（片桐・梶山・東，2015），媒介・仲介機能（山川・中尾，2021）などの研究もある。

しかしながら，日本でのおもてなしを生み出している要素やメカニズムなどにまで言及している研究は見当たらなかった。

III. 研究方法

本研究では，ケース・スタディ・リサーチにより，顧客満足のためのおもてなしについて考察する。対象は，おもてなしについて，新聞やテレビなどのメディアでも紹介され，旅行サイトのTripadvisorなどでの評価も高い，石川県金沢市のゲストハウス・Pongyiとする。

具体的には，Pongyiの代表である横川雅喜へのインタビュー調査を中心に，ウェブサイトや資料，文献なども確認し，情報の整合性や正確性に配慮する。

IV. ケース対象企業の概要

ケース対象企業，ゲストハウス・Pongyiの概要は，以下のとおりである。

- ・ 企業名 : Pongyi (ポンギー)
- ・ 代表 : 横川 雅喜
- ・ 所在地 : 石川県金沢市六枚町2-22
- ・ 創業年月: 2009年6月

Pongyiとは，ミャンマー語で「お坊さん」という意味である。この宿の代表・横川雅喜が2004年にミャンマーで僧侶の経験をしたことが，この名前の由来である。横川が「師」と

と仰ぐミャンマーの高僧ガユーナ・セアロの「全ての人々が生きる喜びに満たされますように」という言葉を念頭に，Pongyiのスタッフは「私は私として，他に対して何ができるか」ということを常に心がけている。

代表の横川は，外交官の父を持ち幼少期から社会人まで15年ほど南米に住み，大学卒業後，外国為替専門銀行に入り15年間勤務した。銀行の合併を機に，2000年，退職・脱サラし，ヒーリング・セラピーの会社の運営に携わるが，うまくいかず人生に挫折する。

2005年，何もかもゼロになった状態で，日本人のミャンマー高僧と出会い，ミャンマーで僧侶体験することとなった。この経験から自分を見つめ直し，「ありのままがいい，人と比較しないでいい」ことに気づいた。さらに，ミャンマーの聖地・ゴールデンロックで瞑想した際，理由もなく涙が出てきた。横川は，「これらの経験が今に活かしている」と語る。

日本に帰国後，アジア人道支援のNPO法人に従事して，石川県小松市の過疎村に住んでいた。2年半ほど活動をした後，拠点を金沢に移してゼロから再スタートすることとなった。

そこから働いて貯めた資金をもとに，当時，築140年以上の呉服屋だった金沢町屋を改装し，2009年6月，金沢で初めてのゲストハウスとなるPongyiを，金沢駅の近くにオープンさせた。「人の心にふれる宿として，アットホームな空間を提供しています。人と人のつながりを大切にしたい。その想いをカタチにしていきます。」と横川は言う。横川の想いや考え方には，「宿をやりながら誰かのプラスになりたい。どうしたら心から充実して生きられるんだろう？自分が生き活きと生き，他に対してプラスになる生き方をしよう。頭で考えるだけでなく，損得抜きで実践する生き方をしよう。」などがあり，これらは「サラリーマンを辞めた後，高僧との出会いからミャンマーで僧侶体験したことが，今のPongyiにつながっています。」とも言っている。

そして，「今は，本業は自分（天職は『自分自身』）として，少しでもそのように生きることを心がけてPongyiを運営しています。Pongyiにお泊りいただいた方が，身心を休めていただき，エネルギーを充電され，何かの宝物を持って帰っていただくお役にたてれば嬉しく思います。」さらに，「2021年

8月、急性心筋梗塞で心臓の半分を失いました。健康に気を使っていたつもりなのに。もう少し発見が遅ければ今、私はここにいませんでした。この体験を経て、Pongyiが大切にしてきた『人のつながり』の軸をぶらさず、これからもやっで行こうと決意しました。」と、横川は述べている。

横川は、「10名程しか入らない宿で、飲食も併設せず、3,000円台の宿泊料金でやっていくのは経営の目線からかなり厳しく、ましてや、私たちスタッフがゲストさんとお話する時間をとればとるほど人件費がかさみます。一般的な宿の経営とは真逆の路線です。それでも、自分たちが大切にしていることをやっっていかなければ宿をやっている意味がない。そんな気持ちでPongyiを運営しています。ビジネスや一人の時間を大切に宿に泊まりたい方には、当館は向いていません。『旅』の楽しみに『人』を含めている方に、その方の人生のひとコマであるような宿でありたいと思っています。私たちは、自分たちが必要とする以外の利益は他への貢献に実践・還元することを理念として、宿代の中から100円をアジアの人道支援NPOに寄付しています。Pongyiにお泊り頂いたことで、『出会い』や『安らぎ』など、ご自身の何かの新しい『宝物』に触れ、皆さまの明日からの更なる活力となれば幸いです。一人でも多くの皆さまがPongyiにお泊り頂くことで、それがさらに他の人の幸せにつながるお手伝いができることを我々スタッフ一同嬉しく思っています。一流ホテルのような豪華な設備はありませんが、Pongyiにお泊り頂くことで皆さまが心身ともにゆっくりとお休み頂ければ嬉しく思います。」と語る。

Pongyiでは、掃除、特に寝るところの掃除や、人の交流を大切にしている。スタッフが顧客同士を紹介したり、イベントや体験教室のようなことなどを行ったり、お互いをファースト・ネームで呼びあうようにしたりして、交流を促進している。外国人に人気の宿であり、Covid-19蔓延前では、顧客は7割が外国人であり、そのうちの半分がヨーロッパ人であった。2023年6月から、地域住民と顧客の交流の場として、カフェを行っている。「ホテルと違い、フロントデスクがなく、顧客との距離が近いこともあり、一人ひとりに丁寧に接することを心がけています。館内説明は細かく行い、何度も繰り返します。さらに、顧客からいろんな質問があり、わからない場

合は、Pongyiのスタッフが調べたり、勉強したりして対応し、その内容を他のスタッフと共有しています。イベントや観光などの顧客対応では、『Experience (体験)』してもらうだけでなく、『Knowledge (知識)』も提供しています。例えば、味噌汁の作り方を教えるだけでなく、味噌がどのように作られるのか、地域によっての味や色の違い、味噌の効能なども説明しています。そうすることにより、顧客の充実度は向上します。石川県、特に金沢の観光スポットでは、兼六園、金沢城、金沢21世紀美術館、長町武家屋敷跡界隈（長町武家屋敷跡、武家屋敷跡、野村家、旧加賀藩士高田家跡など）、ひがし茶屋街、近江町市場、石川県立伝統産業工芸館（いしかわ生活工芸ミュージアム）、金沢能楽美術館などを紹介し、その他の観光に関することでは、地域の催しやイベントなどの情報を収集し、紹介しています。」と、横川は話す。また、横川は「自分自身が精いっぱい生きることが、最高のおもてなし」と語っている。

これまでの様々な取り組みから、おもてなしについて、新聞やテレビなどのメディアでも紹介され、旅行サイトのTripadvisorなどでも高い評価を受けるなど、人気の宿として注目されている。今後も、交流型のゲストハウスとして、地域の交流の場としていきたいと、横川は考えている。

V. 考察

ゲストハウスにおけるおもてなしにおいて顧客の満足度を向上させるためには、どのようなおもてなしのサービスが重要となるのか。ここでは、そのサービスを生み出す要素やメカニズムについて、知識の蓄積・提供と交流の点から分析を行う。

1. ゲストハウスにおけるおもてなしのための知識の蓄積・提供

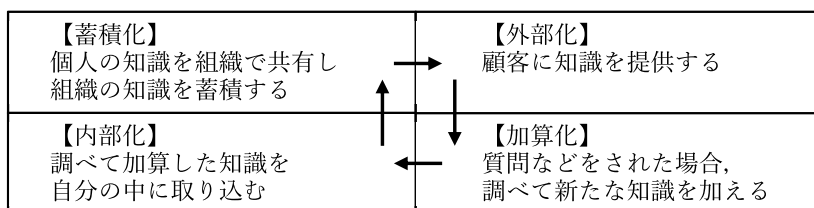
Pongyiでは、ホテルと違い、フロントデスクがなく、顧客との距離が近いこともあり、一人ひとりに丁寧に接することを心がけている。顧客からいろんな質問があり、わからない場合は、スタッフが調べたり、勉強したりして対応し、その内容を他のスタッフと共有している。さらに、イベントや観光などの

顧客対応では、「Experience (体験)」してもらうだけでなく、「Knowledge (知識)」も提供している。例えば、味噌汁の作り方では、作り方を教えるだけでなく、味噌がどのように作られるのか、地域によっての味や色の違い、味噌の効能などを説明している。そうすることにより、顧客の充実度が向上する。これは、「Experience (体験)」だけだと、何を体験できるのか、体験させてくれるのか、という「受動」的な気持ちが大きくなるが、そこに「Knowledge (知識)」を提供することによって、その良さやおもしろさがわかり、自らやってみようと思う「能動」的な気持ちが大きくなると考えられる。このような変化は、仕事での動機づけにおいて、高い報酬などの外発的動機づけであったものが、仕事の内容を理解し、その良さやおもしろさがわかってくると、内発的動機づけに変化することに類似している。即ち、顧客は、体験するだけでなく、知識も提供されることによって、気持ちが「受動」から「能動」へ変化し、充実度が向上し、さらに満足度が向上するのである。

このように、顧客の気持ちを「受動」から「能動」へ変化させ、充実度を向上させ、さらに満足度を向上させていることなどから、ゲストハウスにおけるおもてなしには、顧客への知識の提供が重要になると考える。さらに、顧客へ知識を提供するためには、調べたり、勉強したり、知識 (情報) を共有することによって、蓄積していくことも重要になると考える。Pongyiにおいても、知識を重要視し、その蓄積に取り組んでいる。その知識の蓄積について、Nonaka and Takeuchi (1995) の4つの知識変換モードを参考に分析したところ、次のようなサイクル (メカニズム) で増加、蓄積していると考えられる。

顧客にサービスを提供する場合、サービスの質を均一にすることが重要となる。しかしながら、サービスの特性として、サービスを提供する人が変われば、サービスの質が大きく変わる可能性がある。顧客に提供する知識では、各個人の知識の量や内容にバラツキがある。このバラツキをできるだけ少なくし、知識の量や内容を均一化するためには、個人が保有している知識の合算が必要となる。このため、まずは、個人が保有している知識を組織で共有し、個人の知識の合算を図り、組織の知識として蓄積する。これが蓄積化である。次に、顧客に知識を提供する際には、組織として蓄積された知識を提供する。これが外部化である。しかしながら、顧客に知識を提供した際、顧客から質問されても、知識が不足しているため、その場では答えられないケースもでてくると考えられる。そのような場合は、調べて新たな知識を加える。これが加算化である。さらに、加えられた新しい知識を顧客に説明するため、その内容を理解、把握し、自分の中に取り込む必要がある。これが内部化である。ここまでだと、新しい知識が増えても、ある個人の知識が増えただけであり、知識を増やした人以外が顧客に対応する場合は、その増えた知識を活用することができない。このため、再び、個人が保有している知識を組織で共有し、個人の知識の合算を図り、組織の知識として蓄積する。そして、このような知識蓄積提供のサイクル (メカニズム) により、組織の知識を増加、蓄積させ、その知識を提供するのである。それをまとめたものが、図-1である。

図-1 ゲストハウスにおけるおもてなしのための知識蓄積提供のサイクル (メカニズム)



出典：筆者作成

2. ゲストハウスにおけるおもてなしのための交流

ゲストハウスでは、他の宿泊客などと交流が生まれることも多く、そのような魅力を求めて、あえてゲストハウスを選ぶ利用者が増えていることは、既述のとおりである。観光では、これまで、与えられたものを見るなどの受け身となることが主であったが、近年、顧客の関心が、それよりも、何かを体験するなどの主体的なことへのシフト、即ち、受動から能動へシフトしてきている。

Pongyiでは、人の交流を大切にしており、施設のスタッフとの距離が近いだけでなく、顧客同士の距離も近くなるよう、スタッフが顧客同士を紹介したり、イベントや体験教室のようなことなどを行ったり、お互いをファースト・ネームで呼びあうようにしたりして、交流促進を図っている。

経験価値では、Schmitt (2000) が、“Sense, Feel, Think, Act, Relate”の5つを取りあげているが、それらの5つの要素のうち、“Relate”が近年、特に注目されており、旅先で出会った人との交流を重視する人が増えてきている。何かを見たり、何か食べたりしても、1人より2人以上の方が喜びをより一層感じることもある。これは、他者に共感するためである。共感とは感情成分と思考成分に分けられる。感情成分は情動的共感と認知的共感に分けられ、情動的共感には模倣や感情移入など、認知的共感には視点取得や役割取得などがある(福田, 2008)。特に情動的共感では、自己を感じる喜びだけでなく、他者が感じる喜びも、模倣や感情移入するため、喜びが増える。即ち、交流促進を図り、交流し、共感すると、喜びが増え、そして、喜びが増えると、顧客の満足度が向上するのである。

3. ゲストハウスにおける顧客満足のためのおもてなしの考察

ここまで、ゲストハウスにおけるおもてなしについて、知識の蓄積・提供と交流の点から分析を行ってきた。ここでは、その分析をもとに、ゲストハウスにおける顧客満足のためのおもてなしを生み出す要素やメカニズムとは何かについて考察する。

特に、日本のおもてなしと西洋のホスピタリティは違うもの(佐藤・Al-alsheikh・平岩, 2014)であり、ここでは、日本

におけるおもてなしについて考察する。

まず、本研究で抽出したおもてなしの要素は、知識蓄積提供と交流促進である。サービス提供における要素やメカニズムについて述べているものに、Langeard, Bateson, Lovelock, and Eiglier (1981)の提唱するサーバクション・システムがある。このサーバクション・システムでは、顧客に見える部分と顧客に見えない部分がある。顧客に見える部分としては、物的な施設や顧客と接する人材、さらにその顧客に影響を及ぼす他の顧客などがある。顧客に見えない部分としては、内部組織システムなどがある。これらの要素が、顧客が受けるサービスに影響を及ぼすのである。このサーバクション・システムを参考に、ゲストハウスにおけるおもてなしのためのサーバクション・システムとして作成したものが、図-2である。

この図では、顧客Aを自己として、その視点から見た要素やメカニズムとなっている。さらに、顧客Aの視点から見るため、顧客Bを他者としている。まず、顧客に見える部分が物的な環境(設備・施設等)と顧客接点のスタッフであり、顧客に見えない部分が内部組織システムである。顧客に見えない内部組織システムが土台となるプラットフォームである。この土台となる内部組織システムに基づいて、その上の物的な環境(設備・施設等)と顧客接点のスタッフが形成されている。物的な環境(設備・施設等)や顧客接点のスタッフからのサービスの他に、イベントの参加や観光スポットを見に行くなどの体験や、顧客Bという他の顧客(他者)などが、顧客Aが受けるサービスに影響を及ぼす要素である。顧客Aが受けるサービス又はサービスの便益が点線で囲まれたところとなる。このサービスのうち、おもてなしとして顧客Aが受けるサービス又はサービスの便益が二重線で囲まれたところとなる。さらに、組織又は組織の顧客接点のスタッフが行うおもてなしになるのが、白抜きの双方向の矢印である「(A)」と「(B)」である。「(A)」が知識蓄積提供であり、「(B)」が交流促進である。

「(A)」の知識蓄積提供では、顧客は、体験するだけでなく、顧客接点のスタッフから知識も提供されることによって、気持ちが「受動」から「能動」へ変化し、顧客の充実度が向上し、さらに顧客の満足度が向上するのである。さら

に、顧客接点のスタッフから提供される知識は、内部組織システムにおいて、図—1の「蓄積化→外部化→加算化→内部化」のサイクル（メカニズム）を繰り返すことによって蓄積された知識である。このため、白抜き矢印の双方向の矢印「(A)」は、内部組織システムから顧客接点のスタッフを経由し、顧客Aと体験をつなぐ双方向の矢印のところまで伸びている。

「(B)」の交流促進では、他の人と交流することによってお互いに共感することができるようになると、喜びが増える。何かを見たり、何か食べたりしても、1人より2人以上の方が喜びをより一層感じることができるようになる。これは、自己を感じる喜びだけでなく、他者が感じる喜びも、模倣や感情移入するため、喜びが増える。そして、喜びが増えるので、顧客の満足度が向上するのである。ここでは、施設のスタッフとの距離や顧客同士の距離も近くなるよう、スタッフが顧客同士を紹介したり、イベントや体験教室のようなことなどを行ったり、お互いをファースト・ネームで呼びあうようにしたりして、交流促進を図っている。これは、組織の考え方、即ち、内部組織システムにおいて、人の交流を大切にしているからである。このため、白抜き矢印の双方向の矢印「(B)」は、内部組織システムから顧客接点のスタッフを経由し、顧客Aと顧客Bをつなぐ双方向の矢印のところまで伸びている。

VI. 結論と今後の方向性

ここでは、結論と今後の方向性について述べる。まず結論では、ゲストハウスにおける顧客満足のためのおもてなしを生み出す要素を抽出し、そのメカニズムを明らかにしたことである。その要素とは、知識蓄積提供と交流促進であり、そのメカニズムは、サーバクション・システムを基に作成した図によって示している。

但し、本研究では、ゲストハウスにおける顧客満足のためのおもてなしについて取り扱ったため、旅館やホテルという宿泊施設については対象としていない。

このため、今後の方向性としては、旅館やホテルも対象に研究していきたいと考える。

引用文献

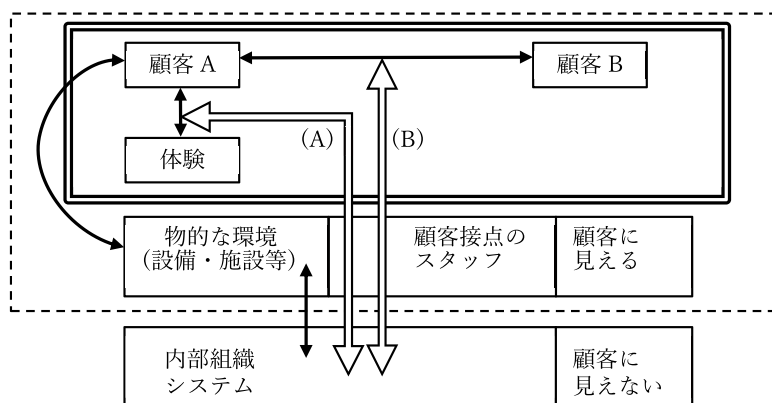
Berry, Leonard L. & A. Parasuraman (1991). *Marketing Services: Competing Through Quality*, Free Press.

Eiglier, Pierre, Eric Langeard, Christopher H. Lovelock, John E. G. Bateson, & Robert F. Young (1977). *Marketing Consumer Services: New Insights*, Marketing Science Institute.

福田正治 (2008). 「共感と感情コミュニケーション (I): 共感の基礎」『研究紀要: 富山大学杉谷キャンパス一般教育』36, 45-58.

林幸史・藤原武弘 (2015). 「旅行者が交差する場としてのゲストハウス: 交流型ツーリズムの社会心理学的研究」『関西学院大学社会学部紀要』120, 79-87.

図—2 ゲストハウスにおけるおもてなしのためのサーバクション・システム



出典: 筆者作成

片桐由希子・梶山桃子・東秀紀 (2015). 「都市部の簡易宿所型ゲストハウスにおける交流機能に関する研究」『観光科学研究 (東京都立大学)』8, 61-69.

Langeard, Eric, John E. G. Bateson, Christopher H. Lovelock, & Pierre Eiglier (1981). *Services Marketing: New Insights from Consumers and Managers*, Marketing Science Institute.

三原康司 (2017). 「サービス現場における経営工学的研究課題：サーバクション・システムからのアプローチ」『日本経営工学会論文誌』68 (2), 82-85.

宮城博文 (2011). 「サービス提供過程における課題に関する一考察：ホスピタリティ産業との関わりを通じて」『立命館経営学』49 (5), 231-256.

森下俊一郎 (2020). 「宿泊業における訪日外国人観光客へのおもてなしのマネジメント：「山城屋」, 「澤の屋」および「富士箱根ゲストハウス」の事例分析」『日本経営診断学会第53回全国大会予稿集』105-108.

登り山和希 (2020). 「COVID-19 感染拡大期における観光業「おもてなし」対応の現状」『長崎ウエスレヤン大学現代社会学部紀要』19 (1), 87-94.

Nonaka, Ikujiro & Hirotaka Takeuchi (1995). *The Knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press. (梅本勝博 (訳) (1996). 『知識創造企業』東洋経済新報社)

佐藤善信・Al-alsheikh, Abdulelah・平岩英治 (2014). 「日本型おもてなしの特徴：茶の湯と懐石料理店発展の関係を中心に」『ビジネス&アカウンティングレビュー (関西学院大学)』14, 17-37.

Schmitt, Bernd H. (1999). *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, and Relate to your Company and Brands*, Free Press. (嶋村和恵・広瀬盛一 (訳) (2000). 『経験価値マーケティング：消費者が「何か」を感じるプラスαの魅力』ダイヤモンド社)

寺田ゆかり (2015). 「観光における地域性とホスピタリティ：奥州・仙台おもてなし集団伊達武将隊を事例として」『東北人類学論壇 (東北大学)』14, 62-94.

Wirtz, Jochen & Christopher Lovelock (2022). *Services Marketing: People, Technology, Strategy, Ninth Edition*, World Scientific.

山川拓也・中尾公一 (2021). 「地域住民と外国人宿泊客を結びつけるゲストハウス：媒介・仲介機能とCOVID-19の影響の分析」『観光研究 (日本観光研究学会)』32 (2), 81-93.

参考ホームページ

クラブツーリズム (Club Tourism), 2023年7月21日確認, <https://www.club-tourism.co.jp/>

ゲストハウスプレス (guesthouse press), 2023年7月31日確認, <https://guesthousepress.jp/>

国土交通省, 2023年7月30日確認, <https://www.mlit.go.jp/>

厚生労働省, 2023年8月14日確認, <https://www.mhlw.go.jp/>

Pongyi (金沢 ゲストハウス ポンギー), 2023年6月26日確認, <https://pongyi.com/>

Tripadvisor, 2023年7月14日確認, <https://www.tripadvisor.jp/>

trivago, 2023年7月17日確認, <https://www.trivago.jp/>