＝ 宿泊業界の生産性向上のためのホスピタリティサービス工学という視点 ＝

ホテルをエンジニアリングする

DX 時代にホテリエは何を気づくのか

株式会社 タップ 代表取締役会長

林 悦男 著

株式会社 タップ ホスピタリティサービス工学研究所　編

序章

第一節　これからの宿泊施設の改善

●人的サービスの限界

ホテルに人的サービスを望むのは、普段からお手伝いさんやメイドさんを自宅で雇っている一部の人で、大部分の人は小さいころ母親から「自分でできることは自分でしなさい」と教えられ、大人になっても他人に頼むのは申し訳ないという気持ちがあるので、少なからずストレスを感じてしまうことでしょう。

特に新型コロナウイルス感染症拡大以降は、接触サービスに感染の危険を感じ、なるべく人的サービスを避けることが、今後宿泊施設においても安全評価基準（ニューノーマル）になるかもしれません。その結果、ゲストサービスの自動化やロボットの導入などが加速することが想定されます。

●イノベーションは科目変更

宿泊施設は予算化された費用内で新たにテクノロジー導入をする考え方として、人件費をはじめとするテクノロジー導入で軽減される費用を、コンピューターやテクノロジー導入費に勘定科目を変更するという発想の転換が必要になります。

フロント業務にコンピューターを導入してコンピューターから出された数字（売上）が正しいと定義すると、深夜業務である各種報告書や記録リポート類の作成が自動的にコンピューターにより作成され、さらにナイトクラーク（深夜業務を専門とするフロントオフィススタッフ）のメのチェック作業がなくなり、大型ホテルでも一人で大量のパッチ処理やリポート作成が可能になったのです。

しかし、同じような考えでエネルギーコントロール機器の導入費として、水道光熱費などのエネルギー削減費用をあてる場合、経費が変わらないのであれば、機器を導入するメリットがないという判断力を持つべきでしょう。

●宿泊施設は事業計画が重要

(1) 宿泊施設の利益目標を達成する手段として、経費軽減にも目を向けることが大切です。そのために各部門は、常に目標を管理しながら日々運営していくことが重要になってきます。各部門で販売している様々なプランやパッケージ商品を、それぞれの商品ごとに検証することで、プラン造成時に想定していた性別や年齢などのターゲットや月別の売上など、その商品が当初の狙い通りに推移しているかの検証をする習慣を持つようにしてください。

なぜなら、一つのパッケージ商品が売上目標を達成していても、このパッケージ商品が、ほかのパッケージ商品の販売を邪魔しているかもしれないからです。

(2) ユニフォームシステムと予実管理の重要性を理解しましょう。年間予算を作成する場合にしてしまいがちなのは、前年対比何％で売上や経費を算出してから月別にブレイクダウンしてしまうことです。

本来の予算作成は部門ごとに年間で販売する商品を企画して、その商品ではこのぐらいの売上を見込め、このぐらいの販売経費や運営経費がかかるという積み上げで考えるには、過去の実績に基づかずゼロから策定する「ゼロバジェット」や、年度方針を達成するための費用対効果を体系的に分析し、これに基づく実行計画を作成し予算を配分する「※PPBS」という考え方で作成するのが正しい予算の作り方です。そうしますと、必然的に販売ターゲットも明確になり、営業活動計画も立てやすくなります。売上予算作成は先に年間の利益ありきではなく、実行計画（アクションプラン）に従った年間予算を作成することが大切です。

※「Planning-Programming-Budgeting System」の略

(3) テクノロジーを導入する場合は、テクノロジーを導入した場合に軽減されるであろう人件費や営業用消耗品など勘定科目をちゃんと認識しておきましょう。

たとえば、お客様の携帯やメールに届く電子領収書を採用した場合、今まで領収書を作成する作業やお客様との応対する時間が軽減され、さらに封筒代、印刷代、紙代なども削減されます。テクノロジーを導入した場合に、どの科目が軽減されるのかを認識していれば、テクノロジー導入以降の費用対効果が明確になります。

●レベニューマネジメントの有効性

収益の最大化のため需要予測を基に適切な販売管理を行うレベニューマネジメントが有効なのは、インバウンドなど宿泊客が増加している状態の時かもしれません。

リピーターでなく新規のお客様が多い場合に、その日の販売料金を大きく変動をさせても、新規のお客様は以前の販売料金を知らないので、リピーターのように前泊まった時はいくらだったのにという違和感はありません。

国内旅行客だけを考えたら、レベニューマネジメントが有効かどうかは検証されていませんが、インバウンドをターゲットにした大型の宿泊特化型ホテルなどは、レベニューマネジメントが有効であることは確かでしょう。レベニューマネジメント運営と料金変動がなく運営している宿泊施設では、中長期で考えた場合はたしてどちらが収益に貢献できているのか検証する価値も十分にあります。

第二節　宿泊施設の改革

カメラのフィルムのデジタル化、書籍の電子化、自動車のガソリン車から電気自動車へ移行など経済で起こっている変革が、はたして宿泊業界で起こったことはあるのでしょうか。

私は実際に様々な変革が起きていたと感じています。人の移動が楽になり、外食することの抵抗感がなくなり、毎日仕事をしなくてもよい状況になり、知らないことをすぐに調べられる環境が整い、健康に関する情報が豊富になり、いつでもどこからでも知らない人とコミュニケーションがとれる手軽さなど、テクノロジーの進歩によってお客様の心理や行動がどう変わってきたか、お客様の心理や行動に合わせ宿泊施設のマーケティングがどのように変わってきたか。

それにはテクノロジーの進歩がどのようにかかわっているのか。テクノロジーの進歩を年表にして並べてみると、その変化の理由がわかってくるかもしれません。

移動、食事、住宅、衣服、余暇、趣味、スポーツなどのカジュアル化や、情報がより身近になってきた時代の流れが、宿泊業界にとってどのような影響を与えてきたかを理解することで、これからの宿泊業界の歩むべき道が推測できることでしょう。

第三節　宿泊施設の生産性について

宿泊施設の生産性を分子と分母の関係で考えてみましょう。簡単に言いますと分子は収入（売上）を大きくすることで、分母はコスト（経費）を小さくすることです。

収入はレベニューマネジメント、ブランドマネジメント、商品開発などが考えられ、コスト（経費）は情報システム、エンジニアリング、労働集約型業務の改善、固定費の変動費化や損益分岐点の低下などが考えられます。

例えば、経常利益を１００万円上乗せするということは、仮に経常利益率を５％とすると２０００万円の売上を上げるということなのです。

このように生産性を上げるという話になると、多くの人はすぐ分子である売上を上げるためにどうするかの議論になりがちで、分母であるコスト（経費）の話には結びつきません。

分母であるコストの削減費用は金額的に小さく見えますが、その費用を売上に換算してみてください。上記のように10万円の削減費用は売上換算では２００万円の売上の向上に相当します。生産性を上げるためには分母を小さくすることで、大きな成果を出すこともできるのです。

第四節　これからの人材について

今や誰でもスマートフォンを持っています。知識はデータベースに入っていて、情報はフェイクを含めてすぐに収集することができ、いつでもどこにいても友人や知人への相談事がスマートフォンで簡単にできる時代になりました。

このような時代では、知っていることが重要ではなく、知っていることを目的に合わせて活用できることが重要になったのです。陽明学で言う「知行合一（知っていることは実行しなければ意味がない）」です。

ようするに、利活用技術が重要な時代が到来したのです。したがって目的を考える想像力、目的を実現するための論理的思考が必要な創造力。そして目的実現のために困難を乗り切れられる意志力。これらのスキルがこれからは重要になってくるのです。

全ての始まりは「何をするかを考える想像力と創造力」なのです。そのためには私たちは人文を高めなくてはいけません。一言でいえば人間学です。何千年も昔から人間が学んできた人間力を今の時代ではさらに鍛えなくてはいけません。

人間学を学ぶために、どの国でも「STEAM+SF教育」が必要だと提唱しています。そして「STEAM+SF教育」の行きつくところが、先ほども言いましたように「何をするか考える想像力と創造力」であり、さらに「思ったことをどう表現するかの表現力」と「困難を乗り切る意志力」を身に付けることだと私は思います。

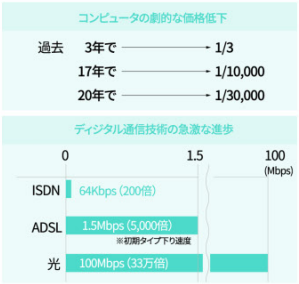
第五節　ホスピタリティサービスエンジニアリングの進め方

(1) 業務改善として今までのサービスをテクノロジーと人間がやる作業に仕分けする。さらにテクノロジー導入の際の費用対効果を検討すること。

(2) テクノロジーによる新しいサービスを導入する場合、最新のテクノロジーを調べ、ホテルのどこにテクノロジーを導入するのが最善かを検討する。導入の観点として「安全・安心・清潔・エコ・コンビニエンス」の5つの要素を考慮すること。

(3) テクノロジー導入にあたり、ホテルコンセプトやサービスポリシーなどブランドマネジメントの観点を必ず考慮すること。ホテルのイメージ戦略としてテクノロジーを導入することも考えられるが、その場合は生産性よりエンターテインメント的要素として認識すること。「変化が激しい」「先が見えない」と、いつの時代にも言われていますが、現在ではテクノロジーが進化するスピードが昔に比べ断然早くなり、観光・宿泊業界の仕組みやルールも目まぐるしく変わっています。

昨年の新型コロナウイルス感染症により、先が見えない観光・宿泊業界において、お客様や社会のニーズを基に、AI・IoT・ロボティクスなどテクノロジー技術を利活用して、それぞれの課題を乗り越え、生産性を向上させ持続的な発展を目指すため、このテキストは宿泊施設で働く皆さんが、これから情熱をもって推進していく中で、なにか気づきっかけやヒントになればと、現在の宿泊業界について私が普段から感じていることを、色々な視点や角度から話を進めさせていただきます。



第一章　コンピューターシステムの背景

第一節　コンピューターシステムの発展と今後

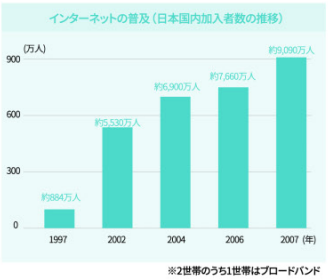
コンピューターの次にインターネットの普及が起こりました。日本の二〇〇七年のインターネット普及率は73％（総務省）で世帯数は3・775万世帯。二〇一九年では普及率94％で約5500万世帯です。通常、冷蔵庫、テレビや電話では6000万台売れると普及は終わったと言われていて、今までデータをとる際には一世帯1台を売り上げたと仮定して集計されるのが通例でしたが、インターネットに関しては、家庭の中で家族がそれぞれのスマホやタブレットなどのハードを、インターネットに何台も繋げて使う時代になっています。

コンピューターは劇的な価格低下が起こり、以前の3万分の1の価格になったのに対し、データ通信のスピードは33倍になりました。そしてこれからは「超高速大容量」「超低遅延」「同時多数接続」が特徴である5Gの時代がやってきます。

4Gがスマートフォンのためのモバイルネットワークの技術だとすると、5GはIoT時代を迎え社会を支えるモバイルネットワーク技術と言われています。

4Gに比べて通信速度は20倍、遅延は10分の1、同時接続台数は10倍になることが見込まれています。5Gというとスマートフォンを思い浮かべる人が多いと思いますが、現在の各携帯電話キャリアの大容量プランは30GB～50GB程度ですが、5Gを活かした大容量コンテンツに対応するには不十分になってきますので、各キャリアから容量無制限プランが登場してくれれば、もしかしたらWi-Fiが必要なくなるかもしれませんね。

5Gは携帯電話業界に限った話ではなく、身近では自動車業界や医療業界などあらゆる業界に関係してくる話なのです。「これからは5Gの通信速度で運転する。」と聞いた時、それがどのようなことなのか皆さんは想像したことはありますか。コンピューターの通信速度が自動車のスピードに勝つということなので、自動車が時速100キロで走っているときに、急に人が飛び出してきてもコンピューターが計算して自動車のブレーキをかけてくれるのです。このようにコンピューターの分析速度や通信速度が速くなるということなのです。



※2世帯のうち1世帯はブロードバンド

もちろん急な飛び出しや割り込みに対応するには、周辺を走る他の自動運転車や、街に設置されている信号やカメラなどの情報と連携が必要になってきます。

また、5Gによって自動車同士が通信するようになると、街全体のリアルタイムな交通状況も把握できるようになり、交通渋滞の緩和が期待できるようになるのです。医療では、遠隔地であっても都市部にいる優秀な医師の診断を受けられ、遅延をなくすことにより遠隔のロボット操作による手術を受けることが可能になります。さらに、建設業界では特殊建設機器を操縦できるオペレーターが不足していることや、建築現場や災害復旧現場など危険が伴う場面では、ロボット視点の映像を見ながら遠隔操縦によって従事者の安全も守ることができると言われています。

5Gにより恩恵を受ける産業や新たに生まれるサービスがたくさんあります。今までは想像もつかないサービスや生活の変化が訪れることになるでしょう。

「IoT」とは「Internet of Things」の略で、この世の物理的なモノに通信機能を搭載してインターネットに接続させる技術です。PCやスマートフォンやゲーム機など、これまでにインターネットに接続されていたIT機器以外に、テレビ、冷蔵庫、エアコン、時計などアナログ機器もデジタル化して、インターネットに接続することでデータ連携が可能となるのです。

例えば、Apple社が発表したApple Watchは腕時計ですがスマートフォンと情報連携が可能なデバイス（情報端末）です。

身の回りの生活に関するあらゆるモノがインターネットに接続することによって、これまでになかった新しい価値や発見して、これからの生活や仕事をより便利にする仕組みのことなのです。近頃では「ICT」という言葉もよく使われていますね。「ICT」とは「Information and Communication Technology（情報通信技術）」の略で、情報通信を活用したPCだけではなくスマートフォンやスマートスピーカーなど、ITにコミュニケーションの要素を含めたものです。情報処理だけでなくインターネットのような通信技術を利用したサービスの総称で、ITよりも、通信によるコミュニケーションの重要性を強調しています。国際的には「ICT」という言葉が広まっていて、日本でいうハードウェアやソフトウェア、インフラなどのコンピューター関連の技術そのものを指すITの意味合いも含めて「ICT」と呼ばれるほうが多くなり、日本の行政でも2004年から「ICT」という用語が「IT」に変わり多く使われるようになってきました。

ホテルコンピュータシステムの変遷

		～1990年代	2000年代	2010年代	2020年代
背景	国内経済	右肩上がり（インフレ）	デフレ	当面横ばい状態	
	国内人口	増	横ばい	減少もしくは横ばい	減少
	ホテル市場	全体的に不足	全体的に飽和状態	継続した飽和状態　一部供給不足（インバウンド増）	
	ネットワーク環境	構内から構外へ	ネットワーク環境の普及	クラウドコンピューティングの普及 ソーシャルネットワークの広がり	
	ITの位置づけ	便利な道具としての延長	営業支援・マネジメント支援としての利用	多様な販売方法への対応	マイホテルマイオペレーション マイホテルマイリクエスト
タップホテルシステム設計思想	代表的な思想	・合理化 ・業務効率 ・正確性	・利益の効率化 ・コスト分配の見直し ・マーケティング対応 ・ネットワーク環境下での稼働	・収益管理（予測） ・マネジメント支援 ・監査、情報セキュリティの強化 ・レピュテーションマネジメント利用環境の多様化 ・雇用人口不足　・インバウンドへの対応 ・グローバル化（宿泊業）	・宿泊施設の人材不足 ・生産性向上 ・PMSのプラットフォーム化 ・サービス工学の視点 ・テクノロジーをサービスに変換 ・AI・ビッグデータの活用 ・ホテルスタッフのPMSからホテルゲストのためのPMSへ
	代表的な導入目的効果	・部門単位（サブシステムでのオペレーションの合理化） ・システム化によるミスの防止 ・労働時間の短縮（省力化）	・全社統一システムの構築 ・部門データ連携（二重入力廃止） ・業務監査概念の導入 ・経営分析への利用 ・固定費の変動化（パートタイムアルバイトによるオペレーション） ・多彩な商品企画への対応→複雑な料金、変動する料金 ・販売チャネルの拡大→TL、インターネット、CRSとの連動 ・マーケティングへの対応意識 ・個人情報保護法対応	・レベニューマネジメント支援→従来のレベニューマネジメントの見直し ・ホテル本来のCRMの確立 ・SFAの導入 ・新しい分析手法の採用　→結果分析から予測分析へ ・内部統制 ・ソーシャルネットワーク情報の分析（口コミ情報） ・多機能携帯端末（タブレット・スマートフォン等）の利用 ・AIの導入 ・ロボットの活用 ・海外チャネルとの連動 ・多言語化	・スマートPMS ・システムとWebの親和性 ・IoT進歩への対応 ・キャッシュレス ・スマートキー ・チャットボット ・スマートスピーカー ・認証システム ・VR・ドローン ・ダイナミックプライシング ・セキュリティの強化

第二節　Society4.0（情報社会）で新しい考え方が発生した

●時間の概念

インターネットの普及により大きく影響を受けた概念があります。それは「時間の概念」なのです。私たちは知りたいことがあれば、手元のスマートフォンで1分もかからずに、その答えを導き出すことができます。一昔前は何かを知るためには、図書館に行き膨大な数の書物の中から、自分の知りたいことが載っているかもしれない本を自らの手で探し出し、何百ページにもわたる文章の中から、その答えを見つけるという時代はもう終わったのです。

インターネットの普及により、現代はドッグイヤー（犬の一年は人間の七年に相当する）と言われ、物事の移り変わりが昔に比べ圧倒的に早くなりました。時間と労力をかけ、何かを作りだしたとしても、すぐに陳腐化してしまうスピードも速くなってしまったのです。

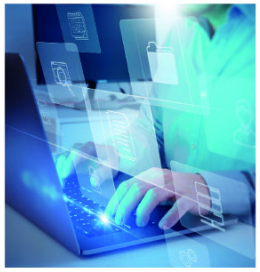
自分で資産を持ったところで、その資産が古くなる時間が短くなってきたので、自前ではもたない時代になったのです。その代表的な例がM&A（Mergers and Acquisitions）です。社内で時間と労力をかけ一から人材を育てるより、その技術を得意とする会社を買収してしまおうということです。

また、不得意な部分を自力でどうにか補おうとするよりも、得意なところにやってもらおうという「アウトソーシング（outsourcing）」も主流になってきました。

開発に関しても同じ傾向がみられます。「コンピューター」「通信」「インターネット」の発展により、モノがすぐに陳腐化してしまうため、システムを一から十まで自前で作るのではなく、ASP（Application Service Provider）という形で、ユーザーにシステムを販売するのではなくアプリケーションの使用を提供する時代になっているのです。

皆さんもスマホニュースやSNSなどで、M&Aやアウトソーシングについての記事を目にすると思いますが、その背景には必ずコンピューター通信やインターネットなどテクノロジーが影響していることを知っておいてください。

ここまで話してきたように、現代ではアウトソーシングが主流となっていますが、実はこの話はビジネスに限った話ではなく、気づかないうちに個人レベルでも行われています。知識は自分の頭の中に置くものではなく、必要な時に必要な部分だけインターネットから取り出せるようになったのです。そうなってくると、これからは「知識の蓄積」ではなく「思考力」が大切になってくるのです。物事を観察し見極め、そこから何かを気づき、設計し具現化する。そして、そこから得た結果をチェックしてフィードバックするのです。このようなサイクルの中で、なにより必要なものは「思考力」なのです。



●価格の概念

時間の概念が変わってきたのと並行して、価格の概念も変わってきました。現代では価格はネットワークで比較され、相手に合わせて個別の価格交渉ができません。まだインターネットが普及していなかった時代では、1万円のものを売るときに、お客さまから9000円で売ってくれないかという値切り交渉もあれば、相手に応じて価格を値下げするなどの対応ができました。

しかし、現代はインターネットの普及により、多数の供給者と多数の需要者によるマーケットとなったため、交渉前提での価格設定はできなくなっているのです。

これは、マーケットでは多数の需要者がお互いに価格感を共有しており、価格は全てマーケットによって決定されてしまうからなのです。今まで価格を決める公式は「原価＋適正利益＝価格」でしたが、20年ほど前からは「価格－利益＝原価」に変わってしまったのです。

私たちはマーケットの動向と自分たちのオペレーションコストの両方を睨みながら、需要者に受け入れられる価格を設定しなくてはなりません。価格設定の主導権を握っているのは常にマーケットなのです。

これまでの情報社会（Society4.0）では、各分野で知識や情報が分断されていて共有されていませんでした。すでに内閣府では「我が国が目指す未来社会の姿」としてSociety5.0を二〇一六年にスタートさせています。

IoTで全ての人とモノが繋がり、様々な知識や情報がさらに共有され、今までにない新しい価値を生み出すことで課題や困難を克服しようとしているのです。

また、AIにより必要な情報が必要な時に提供されるようになり、ロボットや自動走行車などの技術で、社会の少子高齢化、地方の過疎化、貧富の格差などに対してイノベーションを起こそうとしています。今後はさらにテクノロジーの進歩により「時間・知識・価格の概念」も劇的に変わってくることでしょう。

＊狩猟社会（Society1.0）
農耕社会（Society2.0）
工業社会（Society3.0）

価格の概念

- 価格はネットワークで比較される
- 相手との個別ネゴが今までの様にできない
  （多数の供給者と多数の需要者による市場となった）
- 従って 価格は常に市場から決定される
  ◆価格＝適正利益＋原価 ではなく
  ◆価格－利益＝原価
  となり、その原価でオペレーションする工夫が必要
- 従って 価格の概念はマーケット分析及びブランドマネージメントが重要になった（コモディティ化を防ぐため）

時間の概念

■Dog yearと言われるぐらいスピードが重要
（人間の7年は犬の1年という意味）
・新しいアイデアは短時間に実現しないと、すぐ他者が実現してしまう

■従って、自前主義をやめて、
・M&A（企業買収）
・アウトソーシング
・ヘッドハンティング
・ASP（アプリケーション・サービス・プロバイダー）
・経営資源は「所有」から「利用」の時代
（所有が非合理的になったのは陳腐化のスピードが速くなったため）

●知識の概念

今まで知識というものは「自分が知っていること」とされていました。ところが、現代では「自分が」ということが、それほど重要ではなくなってきています。なぜなら私たちの手元にはいつでも、インターネットというデータベースがあるからです。

このような時代になるとやりにくく感じることもあります。たとえば、私が社内会議に参加すると、社員たちは各自ノートパソコンを自分の前に置いて会議に参加します。

私が言っていることが正しいか判断するための材料は、自分の知識ではなく手元のノートパソコンからデータベースで確認するのです。このようにインターネットとデータベースを用いて知識の共有化する時代になってきたのです。

そのため、これからは記憶や知識よりも、その情報が正しいか考察して見極める思考や、そこから新たな情報を見出す気づきというものが重要になってくるのです。今までの判断の裏付けにしてきた定性的な経験や勘にとって代わる、論理性を重視する論理的思考を身に付けなくてはいけない時代になったのです。

ホテルや旅館で働く皆さんは「定量化技法」という言葉に馴染みがないかもしれませんね。例えば、椅子を制作する会社が「座り心地のいい椅子を作ろう」と企画が上がった時、あるグループの一人が「私は小さいころに座っていたお母さんの膝の上が一番心地よかった」と言ったとします。そして「座り心地良い椅子＝お母さんの膝の上みたいな椅子」と決まった時に、次に決めるのは、どのように作るかということです。これを定義するときに用いる方法が「定量化技法」なのです。

まず、お母さんの膝の上の弾力性を調べます。たとえば1mの高さから10g、50g、100gと金属を落として膝の上がどの位へこみ、何秒で元に戻るかを測るのです。そうするとお母さんの膝の弾力性を一つの定量的データとして得られるわけです。

次に、すべすべしたお母さんの肌の質感を再現しようとなった場合、摩擦をチェックしてお母さんの肌の感触を数字として出していくのです。そうすると弾力性や肌触りとか、体温が全て数字として決められ、ようやく数字を基に形にしていくことが可能となるのです。

これが「定量化技法」であり、このようなことをやっていくのがエンジニアリング（工学）という仕事のやり方なのです。

知識の概念

- 知識の共有化・・・ナレッジマネージメント
- 知識はかくすものから公開するもの
- 経験・勘（定性的）　→　論理性（定量的）

第三節　機械化・オートメーション化システム化の流れ

重工業がどう変わっていったかというと、まさに「機械化」「オートメーション化」「システム化」なのです。たとえば、私が働いていた石川島播磨重工業で国家資格を持った溶接工が何千人もいたのですが、技術の進歩に合わせその作業が自動溶接ロボットに変わってしまいました。

従来の船の作り方は船の横の鉄板、高さ30メートルを人が溶接していました。しかし、私が石川島播磨重工業を辞める頃には、カプトムシのようなものが下から機械が鉄板にくっついて、ガーっと溶接しながら上に上がっていくので足場さえも入りません。機械ですので万が一落ちたって死ぬわけじゃありませんから。カーブを溶接するのとか、特殊な溶接工は残っていますが、まっすぐに繋げるだけだったら機械がやってしまいますので、溶接工はいらなくなってしまったのです。

現在、ホテルもまさに重工業と同じ時代になってきましたが、知識があってさらに能力もあるパーソナルサービスができるスタッフは、これからの宿泊業界にとってさらに必要な人材となるはずです。

しかし、マニュアル通りに働きなさいと言われて働いているヒューマンサービスの人たちは、その職が近い将来、賃金が安い外国人労働者や機械化へと徐々にシフトしてしまうかもという厳しい現実が待っているのです。

最近よく「デジタル化」と言われていますが、日本のデジタル化には「デジタイゼーション（Digitization）」と「デジタライゼーション（Digitalization）」と2つの意味があります。「デジタイゼーション」は、皆さんがすでに使っている電子メールをはじめとして、紙ベースで管理していた顧客リストをデジタルベースに置き換え、人の手作業で行われていた作業をRPA（Robotic Process Automation）にするなど、従来の仕事をアナログからデジタルに置き換えることで、リモートワークへのコミュニケーションツール（Zoomやslackなど）の導入もこれにあたります。

一方「デジタライゼーション」は、自動車の所有からライドシェアやカーシェアリングへ、レンタルビデオやDVDからオンデマンド動画配信サービスで視聴などのビジネスモデルの変革で、ウーバーテクノロジーズやネットフリックスなどデジタル技術を使ってビジネスモデルや業務プロセスを一新して新たな価値を生み出すことを言うのです。

次回
第2章 ホテル・旅館における IT経営
・すでにマーケットはパラダイムシフトしている
・そもそもマーケティングとは
・完全市場だと何が起こるのだろうか
・マーケティング手法の変化
・ブランドマネジメントの必要性
・自分の頭で考え自分のハートで感じ
・保管されているデータをどのように活用するか
・お客様との関係をどのように創っていくのか
・1人1人のお客さまの特性を知ろう
・良いものは高くても売れる時代がやってきた
・定性的と定量的思考とは
・ホテル情報システムの基本的な考え方