＝ 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 #15

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

掲載内容は2021年7月のものであり、現在と内容が異なる場合があります。

第三章　ホスピタリティサービス工学という視点

第三節　ホスピタリティサービス工学の視点を養う

●ギリシャ時代の精神文化に目を向けてみる

5世紀末以降のギリシャの首都であるアテネ（アテナイ）には大規模な奴隷制度が存在していて、3万人弱の市民に対して非ギリシャ系の奴隷が6万人以上働いていたのではとも言われています。

奴隷たちは、市民生活を支えるために農業、鉱業、家事など、様々な労働に従事しており、アテネにおける労働の重要な担い手となり、市民の生活や経済に不可欠な存在でした。4～5人家族であれば、奴隷男性1人を公共工事で働かせた報酬で1年間生活ができたのではないかとも推測されています。

このようにアテネ市民は奴隷制度を背景に、自ら働く必要がなく、自分の時間を自由に使うことが可能でした。そのおかげで、ギリシャ文化の開花をもたらしたと考えられており、市民の誰でもが自由と平等を享受できたことで芸術、文学、哲学、スポーツといった文化が一般市民まで広がった要因ではないかと言われています。　近年、消費者意識が精神的・感情的な側面へとシフトし、さらにAIやロボットといったテクノロジーが急速に発展する中で、私たちは新たな時代の到来を感じているのではないでしょうか。古代ギリシャにおける奴隷が現在ではAIやロボットに置き換わると考えられ、私たちは古代ギリシャの生活スタイルに戻る日が近いかもしれないのではと考えてしまうのです。

企業は当たり前のことですが、ロボットに賃金を支払う必要がないため、その企業で働いている従業員の賃金も必然的に上がるだろうと私は考えています。

従業員の賃金が上がり、労働時間が減少すれば人は自己投資により多くに時間を充てるようになり、芸能、スポーツ、哲学といった精神文化が再び花開くかもしれません。このことはすでに古代ギリシャで同等の現象が見られたように、日本社会も多神教的な側面を持つことから、精神文化の重要性が再認識される可能性は十分に考えられます。

近年、書店ではAIやDXといったテクノロジー関連書籍が並ぶ一方で、哲学や教養に関しての本が棚に多く並ぶようになってきたことに皆さんは気づいていますか。

この傾向は現代社会が抱える複雑な問題に対して、より深く思考し、多角的な視点から物事を捉えようとする人々の意識の高まりを反映しているのかもしれません。

先ほどの話に関連していますが、「ベーシックインカム（BI：basic income）」という言葉を耳にしたことがあるかと思います。ベーシックインカムとは、すべての国民に対して、年齢や職業、資産状況に関わらず、最低限の生活を送るために必要な金額を、国が支給する仕組みのことです。

21世紀に入りグローバル化やデジタル化が進み、AIやロボットが人間の仕事を代替する可能性が高まっている中、ベーシックインカムは失業や経済格差といった問題への対策として世界中で注目を集めています。特に、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行により、経済活動が停滞し、多くの人が先行きの見えない状況に不安やストレスを感じており、あらためてベーシックインカムの導入がより現実的な選択肢として議論されるようになりました。

ロボットに賃金を払ってもロボットは消費をしないので、お金が循環せず経済が停滞する可能性があります。そのため、その生産活動から得られる利益は誰に帰属するかが大きな問題となります。

私は、この問題に対する一つの解決策として、ロボットが働いた労働の対価を働いているスタッフに分配するか、ロボット税としてロボットが働いた対価を税として徴収して、その税収をベーシックインカムとして分配するかの、どちらかにならざるをえないと考えています。

●伝統と革新・アナログとデジタル・リアルとバーチャル

近年、企業組織において、伝統よりも革新が重視される傾向にあります。しかし、全ての伝統を否定し、安易に変化を遂げるべきなのでしょうか。私は伝統と革新は対立するものではなく、むしろ相補的な関係にあると考えています。

確かに、時代に合わせて変化することは重要です。変えるべき部分は

柔軟に対応し、改善していくべきでしょう。しかし、一方で残すべき伝統も存在します。歴史や伝統は、企業や組織のアイデンティティを形成する上で重要な役割を果たしており、長年の積み重ねによって培われたものです。このような資産はお金では決して買うことができません。

先輩たちから受け継いだ思想、習慣、技術、そして規範は社員だけではなく、お客様にとっても大切なものです。長年親しまれてきた企業イメージやサービスを、ただ流行に乗せて変えてしまうことは、果たして正しいのでしょうか。

2019年9月、ホテルオークラ東京は「The Okura Tokyo」として新たなスタートを切りました。今回の建て替えでは「伝統と革新」をテーマに、かつての本館が持つ歴史的な価値と現代的な要素を融合させることを目指しました。

特にかつての本館のメインロビーは、その象徴的な空間として再生されています。

特徴的な照明器具である「オークラ・ランターン」や、満開の花を見立てた「梅の花のテーブルと椅子」など、かつての象徴的なデザイン要素を忠実に再現することで、来館者に懐かしい感動を提供しています。

この取り組みは、単なる建物の建て替えではなく、ホテルの「魂」を継承し、未来へ繋げるというオークラ東京の取り組みの意義をより明確に示しています。

写真提供：「オークラ東京」

近年、センサーなどを使用して様々な情報を計測して数値化するIoTセンシング技術やモニターカメラを活用し、施設内の混雑状況を可視化する取り組みが盛んに行われています。レストランや大浴場など人の集まる場所では、来館数や滞在時間、温度、湿度といった様々な情報を数値化し、リアルタイムに把握することで、より効率的な運営を目指しています。

しかし、ここで一つの疑問が生じます。テクノロジーの導入ばかりに目が向き、人手による対応の重要性が軽視されているように感じられるのです。レストランではお客様がいる時間帯は、当然ながらスタッフが働いています。大浴場も混んでいる時間帯には、タオル交換や脱衣所の清掃など、必ずスタッフが現場にいるはずです。

その場にいるスタッフは、混雑状況などのリアルタイムな情報を最もよく把握している存在です。スタッフが直接情報を提供すればよいのではないでしょうか。もちろん、ランドリーなど常に人がいない場所ではセンサーなどを活用するのが有効です。しかし、人がいる箇所においては「人がやればいい」という当たり前の発想が、テクノロジー革新を追い求めるあまり見失われているように思えます。

重要なのは、テクノロジーはあくまでも手段であり、目的は人中心のサービスの提供であるということです。人とテクノロジーを効果的に組み合わせることで、より質の高いサービスを提供できるはずです。

●ソフトウェアがもたらす競争力を考える

宿泊施設では建物や施設などを「ハードウェア」、仕組みや組織などを「ソフトウェア」、接客などスタッフに関わることを「ヒューマンウェア」と呼んでいます。

これから話をする前に、IT業界の基本的な用語「ハードウェア」と「ソフトウェア」について説明しておきます。

「ハードウェア」とは、コンピューターを構成する物理的な部品のことで、パソコン本体やディスプレイ、キーボードなどがそれに当たります。一方、「ソフトウェア」は、コンピューターに指示を与えるプログラムのことです。目に見えない部分ですが、ハードウェアを動かす上で不可欠な存在です。ソフトウェアがなければパソコンはただの箱になってしまいます。

「OS（オペレーションシステム）」とは、コンピューターの基本的な機能を担うソフトウェアです。様々なアプリケーションが動作する土台となるプラットフォームのようなものです。

皆さんは、最近の自動車がソフトウェアの塊だということをご存じでしょうか。今後、自動車のソフトウエアが担う役割はますます拡大していくでしょう。その理由の一つとして、自動車メーカーが納車後の車両に対して機能を拡充するためのアップデートを積極的に行おうとしていることがあります。

従来は、ナビゲーションシステムの地図データの更新や車の修理に伴う制御プログラムの修正が、主なソフトウェア更新でした。しかし、スマートフォンでアプリを追加するように、自動車もソフトウェアをアップデートすることで、より良い状態に、そして新しい機能を追加することが可能になります。このような変化は自動車の使い勝手や価値を大きく変えるでしょう。

トヨタ自動車の豊田章男社長は、「フルモデルチェンジ（※）はハードウェアが大幅な変更を担う一方、マイナーチェンジ（※）はソフトウェアの更新を通じて、既存のハードウェアに新たな機能や価値を提供する機会になる」と発言しています。つまり、ハードウェアとソフトウェアを分離し、ソフトウェア開発を優先させることで、より迅速な製品の進化を目指しています。

この背景には、ソフトウェアの進化速度がハードウェアの進化速度を大きく上回っているという現実があります。この動きはトヨタ自動車に限らず日産、BMW、メルセデス・ベンツなど多くの自動車メーカーに広がっています。中古車に対してもWi-Fi接続などを介してソフトウェアをアップデートし、購入後でも機能追加やカスタマイズに対応できるようになりました。

ここで注目したいのは、この流れが宿泊施設にも応用できる可能性があるということです。宿泊施設で導入済みのパソコンやテクノロジー機器を全て入れ替えることなく、ソフトウェアのアップデートによって、最新のテクノロジーを導入できる時代が到来しようとしています。これは、モノの無駄使いを減らしSDGsへの貢献にも繋がります。

（続く）

＊マイナーチェンジはフルモデルチェンジまでの間に比較的短いスパンで行われ、車の内外装や機能、装備などの一部を変更します。
これに対してフルモデルチェンジは長い年月を経て行われ、車の内外装から各種装備、エンジンなど全面的に刷新するのが一般的です。