

「お客様は神様です」。国民的歌手三波春夫の有名なフレーズで、これが接客の王道とされてきた。

そして、サービスを提供する方も受ける方もお客様は神様なんだという思いが定着し、お客様が何をしても許されるとの風潮が蔓延してしまっている。特に日本の航空会社ではサービスの質に対する利用者の期待度も高く、それを超えたサービスを提供しようと努力する航空会社の姿勢もあって、ますますその傾向は顕著なものとなっている。そして初めは感動してもらえたサービスもいつの間にか当たり前になり、更に高品質のサービスを利用者側が求めるようになっていく。利用者は自分は神様と思い込み、更にわがままに横暴になり、やってもらって当たり前、思い通りにならないと、怒鳴ったり、キレたりする光景を良く見かける。

しかしながら、本当にお客様は神様なのか？ 三波春夫は、「舞台というものには真剣勝負であり雑念があるとお客様に喜んでもらえる舞台を務めることができない、あたかも神前に立った時のように澄み切った心で歌わないといけない」、つまりお客様を神様に見立てて雑念を払って歌うという意味で「お客様は神様です」と言ったわけで、決してお客様イコール神様と言う意味ではないと三波春夫の長女、三波美夕紀さんは言っている（「耕論」『朝日新聞』2012年9月6日）。また、顧客満足度ナンバーワンのビジネスホテル、徹底したIT化で人的サービスを最小限まで省いて宿泊料を安くしているスーパーホテルの山本梁介会長は、利用者の対象をビジネスマンに絞り込み、リピーターを増やしていると言う。利用する側もその施設のサービスコンセプトに納得して宿泊しているので満足度も高いということになる。山本会長は、スーパーホテルのサービスコンセプトに満足できない利用者には、他のホテルを利用するように案内していると言う。自分たちのサービスレベルをお客様に合わせるのではなく、サービ

スレベルを承知した利用者に満足してもらい、WIN-WINの関係を築いてビジネスを拡張していくスタンスである（「耕論」『朝日新聞』2012年9月6日）。

2012年5月にスカイマークが「客室乗務員の役割は保安要員であり、サービスは補助的なもの」と位置付け、手荷物などは利用者の責任において収納し、客室乗務員は手伝わない、また機内でのクレームは受け付けない等というサービスコンセプトを明確にした。これが従来の日本の航空会社の常識から逸脱した内容ということで物議を醸した。ただ、これも言葉使いは別にして、自分たちのサービスを理解し納得した利用者に絞り込んでやっていくのであれば何の問題もないし、もともと「空飛ぶバス」、「空飛ぶ電車」を自負しているスカイマークとしては今更説明しなくてもわかってもらえているとしていたはずだ。しかし、勘違いして利用してくる乗客があまりに多いので、改めてサービス方針を明快にしたというだけのものであろう。言われてみれば、京阪電車の車掌に手荷物を棚に上げてくれと乗客がお願いしている光景は見たことがない。

先日、某タレントが福岡から東京までスカイマークを利用した時に、保冷材の入ったプリンの収納場所でもめ、結局、東京に着くまで膝の上に持っていたという話があった。搭乗したそのタレントが座席上の手荷物入れにプリンを入れようとしたところ、客室乗務員から保冷剤入りのものは収納できないと注意された。「どうすれば良いのか」という問いに「前の座席の下に置いていただくか膝の上でお持ちください」と案内された。隣の席が空いていたのでそこに置いても良いかと聞くと「1席分料金1万8千円をいただきます」と言われ、タレントが料金を支払うと言うと「機内では扱うことができないのでカウンターでお願いします」と言われた。これを見かねた上司の客室乗務員が「本日は特別に空いている席において下さい」と案内したが、収まらないそのタレントは、東京まで膝の上に置いていたということである。

ここまで感情がもつれた要因は何なのだろう？ 最初に客室乗務員から注意された時にタレントは「そんな事は搭乗前に言ってくれば良いじゃないか」と発言し、客室乗務員は「搭乗前の案内は安全に関することを優先して案内しており、持込手荷物に関して全ての説明を事前にする事は時間的に不可能なのでこうして機内で案内している」と答えたとのことである。このやりとりが原

困で、ボタンのかけ違いが発生したのではないかと考える。いくらサービスコンセプトを明確にしているスカイマークの客室乗務員と云えど、できることならお客様に喜んでいただきたいと言う気持ちで業務に携わっているはずである。最初に注意された時点でそのタレントはムツとして「先に言ってくれば良いじゃない」と言ったが、その言い方に客室乗務員が態度を硬化させたことはなかっただろうか？

持込手荷物といえばANAにも参考事例がある。お父様を亡くされたお客様が納骨のため搭乗された時のことである。骨壺が他のお客様に嫌な思いをされるのではないかと、ご遺族の方が身を小さくして膝に抱いていた時に、客室乗務員から「離陸時は手荷物を前に座席の下に置くように」と声を掛けられた。そこで、ご遺族の方は「すみません。実は骨壺なので下には置けません」と小さな声でと答えたら、客室乗務員が「失礼しました。よろしければ前の席が空いているのでそちらに座っていただけますでしょうか?」と言って、骨壺にシートベルトをかけてくれたという。お客様はこの気遣いに感激された。さらに飲み物サービスの時に、故人の好きな飲物を聞いてくれてその席に置いてくれたというのだ。お客様はこのサービスに感動されてお礼の手紙を書かれた。これは先のプリンのケースと比べると対極の位置にある。

筆者が担当しているホスピタリティ演習の学生に言わせると、マニュアルどおりに接客するのがサービスで、マニュアルを超越した接客がホスピタリティなのだそうである。その伝でいくと、感動するようなホスピタリティを体験するためには、サービスの提供者側をその気にさせることが肝要ということになる。したがって、接遇のプロをその気にさせるためには、サービスを享受する方にも工夫があってしかるべきなのである。「俺は客なんだからやってもらって当たり前」というような態度では、マニュアル通りのサービスさえあやしいこととなる。サービスを享受するプロとしては、まず相手の事情を理解する。そしてサービスを創造していく過程で自分も参画し協力していくのである。国際線に搭乗して客室乗務員に飲み物や毛布などを頼む時にも、客室乗務員が多忙を極めているときに頼むのと、「何かご要望はありませんか」と手すきで機内を巡回しているときに頼むのとでは、その結果において雲泥の差が出るはずである。ちよっ



(出所) 国会図書館 “THE FLOATING WORLD OF UKIYO-E”。

と相手のことを考えるだけで、その後の長い飛行が楽しいものになるか、不満が鬱積して不愉快な時間になるか変わってくるのである。

話がそれるが、吉川英二氏の名著『三国志』から引用してみたい。すなわち、関羽が右ひじを毒矢で負傷してなかなか傷が癒えずに困っていると、当時随一の医師と言われた華陀が現れて肘の骨を削るという荒療治で治してしまう。その手術を、囲碁を打ちながら受けた関羽が感心して「貴殿は流石に天下第一と言われる名医である」と誉めると、華陀は「いえいえ將軍こそ平気でこの手術を受けられた。それこそ天下の名患者でござる」と答えたという。その答えに関羽は喜び、「天下の名医と天下の名患者が相手だと病も退散するしかないわい」と哄笑したとのことである。いかに天下の名医といえ、その施術を受ける方が凡人ならばその成果も限定されることになるのではないか、関羽のような患者であればこそ華陀も実力を遺憾なく発揮できたのではないか。あるいは華陀も予想以上の結果に驚いていたかもしれない。

最近、札幌の量販店で係員の対応に怒った客が店員を土下座させ、その客がその様子をネットにアップして強要罪で逮捕されるという事件があった。これ

など論外ではあるが、実際、店とお客のトラブルには枚挙にいとまがないのが現状だ。

細かな事情はともかく、どうすればサービス提供者とWIN-WINの関係になれるのかということを利用者側も考えるべきところであろう。もともと利用者が感動するホスピタリティは、接遇のプロ達がそれぞれ創意工夫してマニュアル以上のものを提供してくれているサービスではないか。サービスを受ける方が提供者側の事情を理解し、協力していくならばさらに感動するサービスを引き出すことができ、双方に想像もできないようなホスピタリティを創造していくことが可能なのである。そういう意味ではお客様は神様というより、お客様は感動のホスピタリティ創造のパートナーであると言うことができよう。