

水野施設長の介護マネジメント塾

11月号

ホスピタリティ

はじめに

皆さん、こんにちは。

品格という言葉の中には、「目に見える質」と「見えない質」とが重なり合っており、特に、「見えない質」が、その施設独自の経営哲学、組織文化や組織風土といった、経営者の経営観や生きざま、現場で働く職員の仕事観など、経営全体を貫く基本的なものであり、組織として重要な役割を果たすことだということをお話しました。

そこで、今回は、経営者の経営観や生きざま、現場で働く職員の仕事観など、経営全体を貫く基本的なもの、つまり、ホスピタリティということについて、お話ししていきたいと思います。

ホスピタリティとは

ホスピタリティとは、Yahoo!辞書の大辞泉によると、「心のこもったもてなし。手厚いもてなし。歓待。また、歓待の精神。」とあります。

特に、ホテルや外食、観光立国などにおけるサービスのよさを評価する際に用いられることが多いですが、日本標準産業分類で、サービス業として分類されています。ホテル、旅行、航空、病院、レストランなどの業種を、ホスピタリティ産業と呼ぶこともあり、日本においても、最近では、ホスピタリティという言葉もしっかり根づいているように思います。

形や行動などで示すサービス、中でも、サービスマナーは、相手に不快感を与えないための最低限のルールです。そこに心、深い心地良さが加わることで、ホスピタリティになり、信頼や信用、安心感が生まれるのではないのでしょうか。

サービスの語源は、ラテン語の *Servus* (奴隷) です。それが、英語の *Slave* (奴隷) *Servant* (召使い) という言葉から発展したといわれています。サービスは語源の通り、サービスを受ける立場が主であって、サービスを提供する方は従ということで、主従関係がはっきりしているといえます。

一方で、ホスピタリティの語源は、ラテン語の *Hospicis* (客人等の保護) です。それが英語の *Hospital* (病院) *Hospice* (ホスピス) と色々な言葉に発展したといわれています。

これらは対価を求めているのではなく、おもてなし・喜びを与えることに重きをおいている点が大きくサービスと違います。ホスピタリティにおいて重視されるのは、人間性や信条、個性、感性などであり、報酬を求めての行動ではなく、おもてなし・喜びを通じて、報酬は結果としてついてくるという考え方ということでしょう。

ホスピタリティを具現化する3つの段階

このことは、まさに「介護」という仕事を生業にしている私たちにとっては、サービスマインド、ホスピタリティマインドとして、もっていなければならないものなのではないでしょうか。

では、どのようにしてこのホスピタリティという言葉をご利用者にご提供する介護サービスを考えるかを説明したいと思います。

ホスピタリティを具現化していくためには、3つの段階に分けて説明し教育します。まず第1段階としては、当たり前であり、当然しなければいけないサービス、つまり、標準化された介護サービスを適切に行う、行なえなければならないということです。

次ぎに第2段階として、ご利用者の満足度を高めるサービス、つまり、「気配り」「心配り」が含まれた、良い印象を与えるサービス。このことが、カスタマー・サティスファクション(顧客満足)につながると考えています。

そして、最後の第3段階として、ご利用者がして欲しいことを真剣に考え、ご利用者が求めている要望を超えたサービス、つまり、自分の親友や家族に接する以上の気持ちをこめて、ご利用者に最善の試みを行い、感動をも提供できる介護サービスということになるというわけです。

単なる介護サービスを提供するというだけでなく、この3つの段階につながるような介護サービスを提供することが、ご利用者の真の満足につながり、ひいては売上げ、利益向上を達成することができるのだと思っています。

競争原理で介護は語れない

措置から契約に移行した平成12年度の介護保険制度導入時、あるいはその以前から、厚労省はもちろん、著名な研究者たちまでも、介護保険制度の導入によって、介護は競争原理が導入され、その中で経営されるようになり、「5年後にはバタバタと倒産する社会福祉法人、特別養護老人ホームが出る」といわれていました。

話を表題にある“品格”に戻しますが、前回少し紹介した数学者・藤原正彦さんの著書『国家の品格』(新潮社)の中にも、行き過ぎた競争主義や金銭至上主義は、産まれながら日本人のDNAに組み込まれている、この武士道の思考基盤をずたずたにしてしまう、と書かれています。

しかしながら、経営学でいうところの競争原理ということは、まさに弱肉強食、食うか食われるかを指します。

そして、行き過ぎた競争主義や金銭至上主義を徹底し始めたらどうなるでしょうか。例えば、同じ地域の同業他社はもちろん、同僚も全員がライバルになります。ベテランは新入りにノウハウを

絶対教えなくなる。教えたら最後、自分が追い落とされてしまいます。したがって、いつも敵に囲まれているという、非常に不安定な、穏やかな心では生きていけない社会になってしまうのです。

施設内でユニット同士が互いにご利用者の満足を得るために切磋琢磨する...ところが、実際には結果的に足の引っ張り合いになって、同じ施設でありながら、大きくユニット間にサービスの質に差が出る、あるいは施設全体のサービスの質が低下するなどの、悪循環を招いてしまった例はないでしょうか。

この本では、個人の行動基準や、日本という国家の持つべき品格は「教養から生まれた情緒(あわれみ)」「惻隱の情(思いやり)」など武士道の思考基盤に基づくべきであると説いています。

つまり、福祉、介護におけるホスピタリティの概念とは、何らかの介護サービスを必要としている要介護高齢者、ご利用者に、いかに「幸せ」を提供したか、そのミッション(使命)のために、いかに「協力」「支援」したか、これらを競い合い、そのことによりアウトプットされた成果物こそが、ご利用者が施設で実感するホスピタリティであると思います。

おわりに

現在の介護人材不足によって、介護現場は危機に瀕しているといっても過言ではありません。しかし、先日ある介護職員が、「私は、困っている人がいたら、助けてあげたいと思うし、何気ない言葉がはげましになるなら、そんな言葉をたくさん見つけたいと思う。だって、誰かに喜んでもらえる私まで嬉しくなるから。」と、話してくれました。

グローバル(世界的)な競争に立ち向かっているはずが、気が付いてみれば競争相手は同じ職場の同僚...、衰退している商店街の経営者のパラダイムと同じです。競争相手は郊外の大型スーパーマーケットではなく、100メートル先の同業者...。

このように、小さいパイを取り合うようなマインドでは、グローバルな競争には決して勝てませんし、考えてみれば、競争をしに、介護の世界に足を踏み入れたのではありません。

そして、国や一部の心ない研究者たちが、いわれていた社会福祉法人、特別養護老人ホームの倒産は、15年経った今でもありません。

それは、経営者はもちろん、現場の職員が、行き過ぎた競争主義や金銭至上主義に惑われることなく、ホスピタリティの精神があるからだと思います。

私たちは、そこで過ごす気持ちいいって感じてもらえるような場所を作らなければなりません。一生に一度の素敵な思い出を残してもらえるお手伝いをするとか、これからめぐり会うたくさんの人に、喜んでもらえる`何かを探し、支援しなければなりません。

それは、やっぱり人が好きだから、現在の、また将来のご利用者の笑顔に出会いたいと思う...、そんなホスピタリティを持って...。