

コンシェルジュの現状

——職業の特質と諸外国における採用・人材育成——

村田 弘美 リクルートワークス研究所・主任研究員

本稿は欧米で究極のパーソナル・サービスといわれるコンシェルジュを中心に、1908年以降ヨーロッパにおけるホテルのコンシェルジュ職の形成をたどり、職業としての特徴を代表事例から明らかにし、さらに将来の変化の可能性を検討した。サービス産業を中心に顧客接点の窓口を導入する企業も増えたが、情報収集、対人関係、問題解決などに見られるコンシェルジュ特有の資質や能力を踏まえた配置や育成と周知が必須と考えられる。

キーワード： ホスピタリティ、パーソナル・サービス、プロフェッショナル、コンシェルジュ

目次

- I. はじめに
- II. コンシェルジュの形成
 - II-1. コンシェルジュの歴史と変容
 - II-2. コンシェルジュとは何か
 - II-3. プロフェッショナルの国際機関
 - II-4. コンシェルジュの動向
- III. コンシェルジュに求められる人材要件
 - III-1. 求人情報にみる人材要件の特徴
 - III-2. インタビュー調査による人材要件の特徴
- IV. コンシェルジュの人材育成
 - IV-1. 人材育成の特徴
 - IV-2. コンシェルジュの養成機関
- V. おわりに

I. はじめに

欧米では、コンシェルジュのポストは「戦略的ポスト」と呼ばれている¹⁾。業績に直結するポストに就く人材の獲得は難しい。スターウッドホテルアンドリゾートのCEOであるヘイヤー氏は、「コンシェルジュはCEOよりも重要な存在。重要な顧客を掴むコンシェルジュが辞めると宿泊客が減り損失が大きいという結果がでている」という。

1980年代以降高級ホテルを中心に、また2000

年代に入ってから高級ホテル以外のサービス産業、百貨店やターミナル駅、集合住宅などに顧客接点の窓口としてコンシェルジュが導入されはじめ、一般に職業として認知されるようになった。

後に詳述するが、コンシェルジュは本来フランス語で「案内人」を意味し、その職業の基は1908年、パリの十数人のコンシェルジュから成るといえる。100年が経過した現在では、当時のサービス内容とは異なるものの、一般に認知されるのは、高級ホテルなどで宿泊客を中心とした「顧客（個客）の要望に応じたパーソナルなサービス²⁾を提供する」職業である。代表的な仕事はレストランの手配、観光プラン作りの相談、チケットの手配で、時にはビジネス文書の翻訳やビジネスのアポイント設定など、コンシェルジュの仕事は、法規に触れない範疇で幅広く顧客のニーズに対応をする秘書的な役割を果たすものである。

コンシェルジュによるサービス（以下コンシェルジュ・サービス）の基本的概念や技術・知識は顧客サービス全般に広く応用できるものである。近年では、個人の価値観の多様化や商品や情報の過多などによる選択肢の多さなどの理由から、単なる案内役ではなく、より深く顧客にコミットしたサービスが求められるようになり、ホテル業界のみならず、さまざまなサービス産業でその概念

が導入されている。例えばフランスのルイ・ヴィトンを筆頭とする高級ブティック、アメリカのアップル社のパソコンによる案内サービスのeコンシェルジュ、秋葉原の家電量販店など、企業の導入目的やサービス内容は多岐にわたるが、企業の導入の目的は大きく2つの流れがある。1つは顧客の相談役となるコンシェルジュを充て、有形無形にかかわらず価値、すなわちプレミアムを提供することで、価格競争とは一線を画した顧客満足面でのサービス業の上級路線を狙うことにある。言い換えるとブランディングへの投資ということになるが、それは富裕層や固定客いわゆるリピート客の獲得に波及し、結果的には利益を生み出す。2つめの目的は機能面での向上で、顧客のニーズを適切に察知し処理することにある。多数の顧客を持ち、多数もしくは複雑な商品を扱うサービス業においては、短時間に顧客のニーズを察知し、情報を与え適切な選択やその誘導を手助けすることで、縦割りのラインと内外のサービス現場との潤滑機能や調整弁となりうることが多い。ほかに付加的ではあるが、コンシェルジュという言葉の響きそのものに、消費者自身が思い描く高級感や温かみのあるサービスという印象や好感を持つことを導入の理由とする場合もある。

コンシェルジュに関する先行研究はなく、実務者の経験談などの文献にとどまる。特徴を明らかにするため、発祥の地であるフランスを中心に海外の文献などから職業情報を考証し、代表事例などから最適な人的資源配分や人的資本の育成に考察を加えてコンシェルジュの現状について論考することとした。

II. コンシェルジュの形成

II-1. コンシェルジュの歴史と変容

コンシェルジュの語源はラテン語の *Servos* と *Cum* から成り、奴隷の供という意である。古代ローマ時代に門番をしていた奴隷がコンシェルジュの原型であるという説や、12世紀に王の不在中

に王宮を守り、客をもてなした仕官に与えられた爵位 *Comte des Cierges* にあるという説とがある。中世期以降に鍵番となったコンシェルジュは貴族やブルジョワの屋敷の管理を任された。

またフランスの文献に初めてコンシェルジュという言葉が認識されたのは12世紀である。王宮の一部に王室司令室が置かれ、フィリップ二世時代に施設の管理をしていた士官がコンシェルジュリーと呼称されていたとされる。

現在の「鍵番(鍵の守り役)」という意の起源は、14世紀中頃に建造されたパリのコンシェルジュリーにあると記録されている³。コンシェルジュリーは15世紀にマリー・アントワネットをはじめ歴史上の人物が拘留された牢獄だが、当時の牢屋の鍵番がそのはじまりという説である。

レ・クレドール(国際ホテル・コンシェルジュ協会)によれば、現在コンシェルジュと呼称される職業の基は1908年、フランス国内の10人のコンシェルジュにあるという⁴。1900年代当初は、電話やFAXなどの通信手段が無く、旅客手段も船が中心で現在と比較すると格段に少ないため、旅行者の人数は多くない反面、1カ月程度の長期滞在とする宿泊客が専らであった。コンシェルジュの仕事内容は手紙による宿泊の予約や確認をして、船で到着する宿泊客を港まで出迎え、大きな荷物をホテルまでトラックで運搬することからはじまる。また、劇場の切符や電車の切符もいちいち現地に足を運び購入するなど、1つの案件に時間を要したため、人海戦術で顧客の要望に対応していた。1914年から18年まで第一次世界大戦により集団としての活動は中断したが、後にパリの高級ホテルを中心に徐々に職業としての認知がされはじめた。

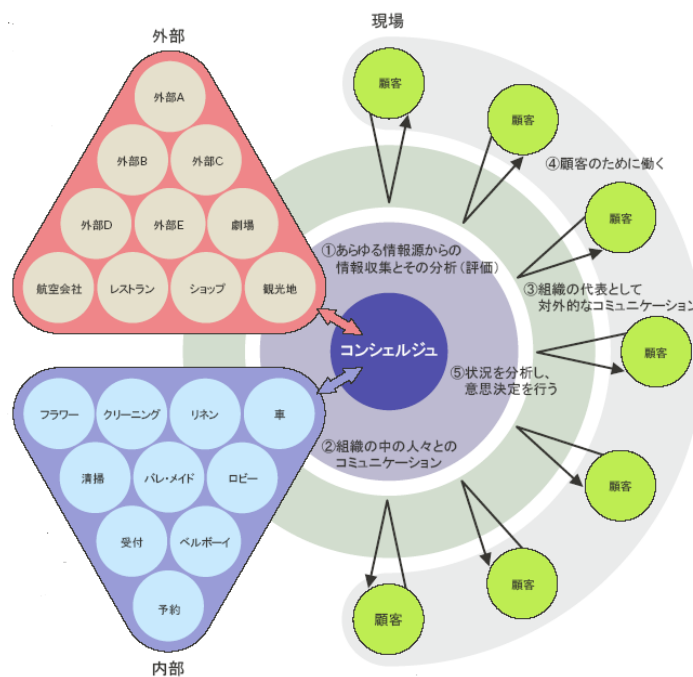
II-2. コンシェルジュとは何か

本項におけるコンシェルジュとは、ホテルにおけるコンシェルジュを中心に指し、コンシェルジュの職業の概況を明らかにする。具体的には、アメリカ連邦労働省が作成する *O*net Content*

Model⁵にある職業の構成する 6 つの要素である a.労働者の特徴（労働者の特徴、能力、職業に関する関心、仕事の価値、ワーキング・スタイル）、労働者に関する要件（スキル、知識、教育）、c.経験に関する要件（経験と訓練、スキル、エントリーレベルの要件、資格）、d.仕事に関する要件（一般的な仕事内容、仕事内容の詳細、組織の状況、仕事の環境）、e.仕事に関する情報（職務、ツール・技術）、f.労働人口に関する要件（労働市場に関する情報、職業の見通し）に基づいた仕事に関する

要件を中心に触れる。上記によると、コンシェルジュの仕事は、主に 5 つの構造によって成っている。1 つは、あらゆる情報源からの情報収集とその解析（評価）。2 つめは、組織の中の人々（上司、同僚、部下、他部署含め）とコミュニケーションをとる。3 つめは、組織の外の人々に組織を代表してコミュニケーションをとる。4 つめは、顧客のために働く。5 つめは、最良の解決策を導き出すために状況を分析し、意思決定を行う。結果を評価することであるという（図表 1）。

図表 1 コンシェルジュの仕事の構造



出典：キャリア・インフォネット（アメリカ連邦労働省）をもとに作成

①仕事内容

コンシェルジュの仕事内容はどのようなものか。仕事内容を解説した既存の文献は、ホリー・ステイール、デルタ・コリンズ（1995）⁶が詳しいが、主に公的機関が作成するインターネット職業情報の紹介などに記されている。具体的には、フランス公共職業紹介所が管轄する職業データベース（図表 2）やアメリカ連邦労働省が管轄するキャリアサイトのキャリアインフォネット⁷などで説

明されている。表現方法は異なるが、「ホテルやアパート、オフィスビル等において顧客に『パーソナル・サービス』を提供し、またサポートをする」のがコンシェルジュの基幹的な仕事内容であるとし、タスクを付記している。提供するサービスの範囲は法に抵触しない限り全てという考えに基づく。ほかにロビーで働く他のスタッフの採用や教育、管理をするなどロビーにおけるサービス業務を統括することなどが挙げられる。情報収集やコミュニケーション方法はITの進化の影響を多少受けており、今後とも変化していくと思われる。

日本では厚生労働省の能力評価基準においてホテルの職種であるフロントの職務のひとつとしてコンシェルジュを位置づけている。仕事内容は「お客様からの様々な要望や問い合わせに対応する。お客様の要望を理解し迅速に対応できるよう努力

をする。そのために他のコンシェルジュや社内のキーパーソンに支援を得られるよう良好な関係を築いておくことが重要である」と説明しているが具体的に明示されてはいない。

図表2 コンシェルジュの職業基本情報

職名	コンシェルジュ長, コンシェルジュ, セカンドコンシェルジュ, チーフ・コンシェルジュ ナイトコンシェルジュ, 交代制コンシェルジュ, アシスタント・コンシェルジュ
定義	<ul style="list-style-type: none"> ロビーで受けられるサービスを監視, 管理する 顧客の荷物の受け取り, 発送の責任がある 客室の鍵, 顧客宛のメッセージや郵便物に対する責任がある 稀に顧客に代わって電話への応対もある ホテル近辺および地域の文化, スポーツ, 観光活動に関する情報を顧客に教え, 希望がある場合には, 予約を代行する ロビーに配置される従業員の研修にあたり, 採用を担当することもある
資格・学位・経験	<ul style="list-style-type: none"> ロビー・スタッフとしての職務経歴が豊富であることが第一条件 企業研修により, 経験則を補える場合がある (学歴・資格に関する情報無し)
仕事の基礎	<ul style="list-style-type: none"> 鍵, メッセージ, 郵送物, 電話, 手荷物を含むロビー・サービスのすべてを管理・監視 ロビー・スタッフの人材管理 施設の内外で受けられるサービスの案内 顧客の母国語で対応 (特に英語) コンピュータ, 電話ツールの使用
主な仕事内容	<ul style="list-style-type: none"> 劇場チケット, 移動手段 (電車, 車), レストランなどの予約 個人化サービス (人とアポイントメントをとるなど) 顧客の支払金の管理 (会計, 請求, 入金など) 顧客宛のメッセージの管理 責任範囲: ロビー担当従業員の管理, 採用, 研修
初任給	・1,830ユーロ以上 (諸税込) ※ホテルの規模により異なる
キャリアパス	・コンシェルジュそのものがキャリアの最終点とされているが, ホテルの規模により複数のコンシェルジュのまとめ役や, 経営に携わることも稀にある

出典: フランス公共職業紹介所 (ROME コード 13132), studyrama.com をもとに作成

②組織の状況

組織におけるコンシェルジュのポジションは、経営方針などにより異なる。フロント業務の機能一部としての位置づけ、ロビーにいるスタッフの統括の位置づけ、各部署のサービスのハブ的な役割としての位置づけ、付加価値サービスとしての位置づけなど、設置基準やルールはない。仏リッツカールトンの組織図をみると、コンシェルジュのポジションはドアマン、グルーム、ベルボーイ、車両係の上位で、客室責任者、フロント責任者といった管理職と同等の位にあり、要職とされている。このような場合は、ホテルを知り尽くしたプロフェッショナルを配することがほとんどである。また、同じようにコンシェルジュデスクの配置場

所にも組織の特徴が表れている。メインロビーの中心、出入り口の隣、フロントデスクの隣、ロビーの片隅など、デスクの場所は組織上の位置づけやコンシェルジュ・サービスの形態を映している。また、サービスの提供は時間設定する場合と、24時間のサービスがあるが、複数人が交代制を取り顧客に対応する、後者は夜間のみ対応するナイト・コンシェルジュを置く場合もあるが、その際にも質を維持しサービスを途切れさせることなく継続することが必要であり、コンシェルジュ同士のチームワークが重要となる。

③サービスの特徴

コンシェルジュ・サービスの概念はヨーロッパ型、アメリカ型の2つのタイプに大別される⁸とい

われている(図表3)。日本ではヨーロッパ型はほとんどないが、海外の高級ホテルにおいて富裕層の獲得やリピートにヨーロッパ型のサービスは必須であるとされる。この形式を軽んじたばかりに顧客の獲得に失敗し、ロビーの改築を余儀なくされたホテルもある。ここではヨーロッパ式を把握するとともに、アメリカ式との比較をすすめる。

ヨーロッパ型は古来のサービス形式を継続、進化したもので、特徴は一人ひとりの顧客に対してじっくりと時間をかけて向き合い、懇切丁寧に接するサービスの質を重視したサービスである。顧客が不自由なく過ごせるように配慮し、パーソナルアシスタントしながら顧客に密接したサービスである。ヨーロッパ型はホテルのロビーの設計自体もコンシェルジュデスクをメインに据えられるよう設計されている。仏プラザアテネのロビーの中心にはフロントデスクではなく、コンシェルジュデスクが据えられている。常に3名のコンシェルジュが24時間体制で待機し、顧客のあらゆる要望に対して、期待を上回るサービスを展開しているという。また、仏ラファエルホテルでは、顧客を入り口からコンシェルジュがお迎えし、フロントデスクまで誘導する際に、顧客とのコミュニケーションを図るといふ。入り口からフロントまでの短時間の交流だが、ラポール(rapport)⁹の機会は顧客との交流に最も効果的だといふ。また、場合によっては顧客が空港に到着した際に、現地に行き荷物がホテルまで確実に届けられるように

名前のタグをつけるなど、航空会社との連携もとられており、ロストバゲージの際はまずはコンシェルジュに連絡すると荷物が早く見つけられるといわれるほどである。

アメリカ型は、交通手段が発展し短期間のビジネスを目的とした滞在客などの増加に伴い発生したもので、滞在目的や顧客特性に合わせてより多くの顧客に対応できるように効率や効果を重視したサービスである。ホテルのロビーは頻繁に行われるチェックイン、チェックアウトを考慮し、フロントを中心に、コンシェルジュデスクは補佐的な場所に据えられている。日本ではこのスタイルがほとんどである。また、経験の浅い者であっても一定の程度のサービスレベルを維持するために、情報を共有するためのデータベースや案内地図などツールを充実化させている。コンシェルジュが詳細まで覚えなくとも、ナビゲーションできるような環境が整えられている。

最近では顧客自身がインターネットや旅行のガイドブックで情報収集をする者も多いため、顧客がどのようなウェブサイトやガイドブックを見るのかを事前に把握し、観光地やレストラン、お土産好みの傾向をつかみ、特性に合ったサービスを提供している。

どちらも利点はあるが、コンシェルジュ・サービスを導入する際には、自社の顧客特性を考慮してヨーロッパ型とアメリカ型のどちらのサービスタイプが適切か見定める必要がある。

図表3 ヨーロッパ型とアメリカ型の特徴

ヨーロッパ型	タイプ	アメリカ型
コンシェルジュデスクをメインに設計	ロビーでの位置	フロントデスクをメインに設計
長期滞在 (富裕層中心)	顧客層	短期滞在 (ビジネス、リゾート滞在を問わず)
一人ひとりに割く時間は長く、 丁寧に接する	顧客対応	顧客を短時間に適切に導く 効率を重視 (行列を作らせない)
24時間体制	接客の時間	日中(例: 8:00-20:00)
ベテラン、有能なスタッフを配置し 万全の体制をとる	スタッフの設置	システム、ツールを充実化し、 経験が浅くても最低限の対応ができる
ホテルにおける地位が比較的高い (要職に就いている)	スタッフのポジション	ホテルにおける地位はさほど高くない (サービス職の1つ)

出典: 筆者のインタビュー調査をもとに作成

④ バトラーとの仕事内容の違い

バトラーの仕事もホテルにおけるパーソナル・サービスである。コンシェルジュとの混同も多いため、違いを付記する。バトラーは旧来より著名人や王室関係者、富裕層などの個人宅などで雇われて働き、主人の代行として主に来訪者の対応、ゲストのもてなしをはじめ、家政婦、調理人、庭師、運転手などの家事専門職を統括する管理職である。フェリーによると¹⁰、ホテルがバトラー・サービスを導入したのは、ラスベガスのシーザーズ・パレスで1980年代後半のことである。バトラーという名称は1991年からでロンドンのレーンズボロー（現セント・レジス）が導入した。

ホテルにおけるバトラーの仕事は、顧客の荷物の荷解きや荷造り、衣服のアイロンかけ、ホテル内のレストランの予約、アクティビティの手配、ビジネス回りのコーディネーター、モーニングコールなど24時間対応できめ細かな身の回りの世話をする。日本ではホテル西洋銀座が第一人者だが、個人の特性や好みに合わせて、洋服のハンガーの並べ順や、冷蔵庫の中身までカスタマイズするなど、まさにパーソナルな接遇である¹¹。サービスの範囲は主に客室やホテルの館内で、バトラー自らが実行するものと、客室係など他の職種と連携して実行するものがある。

大別すると、バトラーはホテルの客室内やホテルの館内でのサービスとプライベートに近い空間に限られる。日本の高級旅館における仲居の職務領域と近い。コンシェルジュはロビー周辺からホテルの外の広い空間までの対外的なサービスを含む、いわば外交官のような役割である。

II-3. プロフェッショナルの国際機関

レ・クレドール¹²（国際ホテル・コンシェルジュ協会）は世界のホテルのコンシェルジュの最高位のプロフェッショナルが属する国際機関で、世界のコンシェルジュを牽引する存在である。

レ・クレドールに所属するコンシェルジュはク

ロスした2本の鍵の紋章を制服の両襟につける。これは「顧客のために、どのようなドアでも開けてさしあげましょう」という意志の証であり、サービスが高品質の証となる。顧客の要望には道徳的、法律的そして人間的に違反しない限り応えなければならない。レ・クレドールの信条は、「友情の輪を通じたサービス」の言葉のとおり会員同士の交流の機会を通じて自らの専門性を高めていくというものである。共通の関心と目的を持つ者同士の国際的ネットワークにより、コンシェルジュは互いに励まし合い、助け合っている。より良いゲストサービスの為に、分からない事は知恵を借り、できないことは力を借りて、少しでも顧客に喜んでもらうこと志す。会員の持つ能力、知恵、知識などを結集させることで、ゲストサービスを向上させ、同時に一人ひとりが更に優れたコンシェルジュに成長するのが目的という。年一回の国際大会やシンポジウムなどのほか、会員同士のネットワークの構築とコンシェルジュのための勉強会を実施し、多くの会員が参加している。

1929年10月の設立以降、1952年にEU諸国の8カ国が同協会に加盟したことをきっかけに世界各国からの加入が拡大した。レ・クレドールの入会には審査があり、認定を受けた会員は39カ国約3,300名に達する（2006年11月現在）。また、レ・クレドールでは、資格を保有しないナイト・コンシェルジュや非熟練者などを合わせると、ホテル全体のコンシェルジュだけで約4,500名と推計している。また、コンシェルジュ全体の正確な人数統計はないが、米連邦労働省では2004年の人数は1万7,900人、2014年の推計は2万700人と16%の増加と予測している。

日本では1997年11月に日本支部が正式に設置され、15名がレ・クレドール・ジャパン会員に認定されている。この会員が基礎となり、ホテル以外のコンシェルジュを組織化した日本コンシェルジュ協会が2005年4月に設立・再編されている。同協会は、レ・クレドールのような資格の発行はしていないが、さまざまな業態で働くコンシェルジュの相互交流の機会を充実化させている。

II-4. コンシェルジュの動向

①広義のコンシェルジュ・サービス

検索ポータルで「コンシェルジュ」を検索すると 209 万件、「コンシェルジュ・サービス」では 88 万 2 千件の結果が表示される (2007 年 3 月時点)。日本においても徐々にこの言葉が定着しているように見られる。

日本においてコンシェルジュ・サービスを導入している企業の業態をみると、ホテル以外にも商品の販売や大規模な商業施設、旅行、旅客、集合住宅 (マンション管理)、結婚、育児、医療、就職、金融、福利厚生、クレジットカード会社の特定顧客向け総合窓口などの分野で散見されるが、物販サービス系、総合サービス系、観光系に大別することができる。物販サービスは主に商品の購入を目的としたもので、短期のサービス利用や専門領域に特化したものなども含まれる。中には大手百貨店など、商品販売以外に周辺の観光地などを含めて顧客サービスを行なうものもあるようだ。

総合サービスは会員や住民など比較的長期の特定化された顧客に対する広範なもの、観光系は主に旅行などの準備や滞在期間における周辺サービスである (図表 4)。さらに個人を対象としたもの、

法人や個人事業主を対象としたもの、双方の顧客を対象としたものなどに分類することができる。

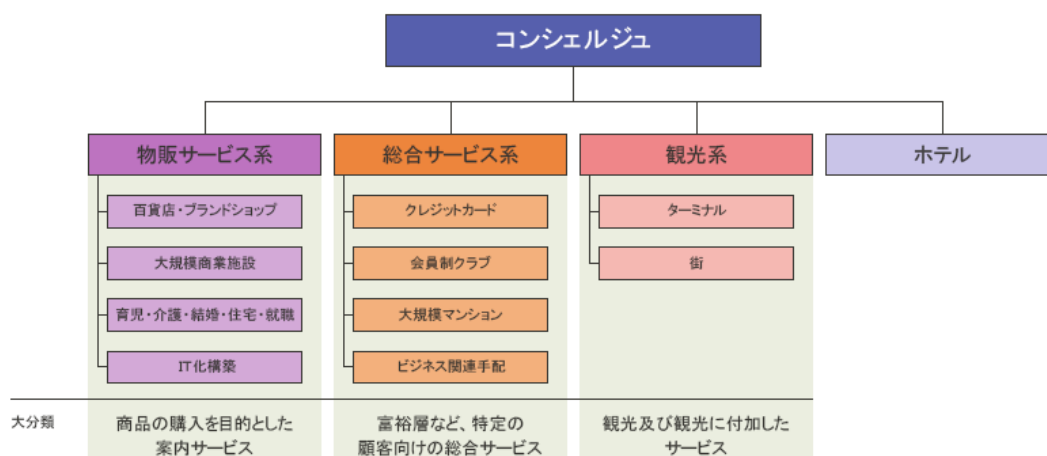
携帯電話会社のサービスである i モードもコンシェルジュをモデルに考案されたといわれるが、本来のリアルな顧客接点の場に加えて、バーチャルな世界でもコンシェルジュ・サービスの考え方を取り入れており、広義のコンシェルジュ・サービスはさらに拡がりつつある。

これは日本だけでなく、欧米諸国でも同様の傾向にあり、同じようにブランドショップや大規模商業施設などで導入されているという。

次にホテル以外のコンシェルジュの仕事内容の例を見てみよう。例えば、総合サービス系の仕事内容では日常生活に係わる広い領域でのサービスを行なっているが、内容をみると主にプランニングや代行や手配を中心としている (図表 5)。

通常のサービスとコンシェルジュ・サービスの違いは何か。スティール、コリンズ (1992) によると、一般にはコンシェルジュ・サービスの理解が浅いようにも見受けられるという。日本においてもその特性を認識せずに、呼称として使用しているケースもあるようだ。中には単なる語呂の良さで呼称するだけで通常のサービスと差異のないものも存在する。

図表 4 広義のコンシェルジュ・サービス



出典：筆者作成による

注：日本コンシェルジュ協会の個人会員および法人会員企業の属性と、協会に属さないものについてはインターネット上で認知されるサービス内容などを参考に業界の概観を推察・分類し作成

図表5 コンシェルジュ・サービスの仕事内容の例（ホテル以外）

 <p>MAID</p> <ul style="list-style-type: none"> ・家事代行サービス ・ハウスクリーニング・ハウスキーパー手配 ・宅配受取サービス ・家庭用住所録作成・管理 ・年賀状・暑中見舞い作成・発送代行 ・各種案内状等発送代行 ・DPE取次ぎ ・印刷取次ぎ ・宅配便取次ぎ 	 <p>RESERVATION</p> <ul style="list-style-type: none"> ・レストラン・バー予約代行 ・チケット手配 ・美容院・ネイルサロン・エステ予約代行 ・習い事紹介(華道・絵画・バレエ・武道等) ・パーソナル・スタイリスト、ヘアメイク手配 ・整体・マッサージ予約手配 ・レンタル手配 	 <p>BUSINESS</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リサーチ(情報収集)・サービス ・出張手配 ・転勤に関する手配 ・通訳・翻訳手配 ・携帯電話レンタル・サービス ・PC及び関連機器のレンタル・サービス ・各種社員教育の企画・手配 ・女性社員産後プログラムサービス ・福利厚生イベントの企画・手配
 <p>RENT A CAR</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ハイヤー・タクシー・レンタカー手配 ・リムジン・サービス ・ヘリコプターチャーター手配 	 <p>CARE</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ベビーシッター予約代行 ・ペットケア・サービス ・病院の予約代行 ・メンタル・カウンセリング手配 	 <p>CATERING</p> <ul style="list-style-type: none"> ・パーティ・ケータリング手配 ・各種イベント企画・手配(七五三・お誕生日会)
 <p>TRAVEL</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各種チケット(列車・航空券等)予約代行 ・家族旅行プラン作成 ・ホテル予約代行 	 <p>DELIVERY</p> <ul style="list-style-type: none"> ・贈答品の選定・発送手配 ・食料品・ペット用品宅配 ・ショッピング・アシスタント手配 	 <p>FLOWER</p> <ul style="list-style-type: none"> ・樹木の水やり代行 ・花の宅配取次ぎ
 <p>MEMO</p> <ul style="list-style-type: none"> ・伝言サービス 	 <p>REFORM</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リフォーム会社紹介など 	 <p>MOVE</p> <ul style="list-style-type: none"> ・引越し会社紹介 ・不動産・引越し関係手配(各種届出代行含む)
 <p>CLEANING</p> <ul style="list-style-type: none"> ・クリーニング取次ぎ 		

出典：筆者作成による

注：コンシェルジュ・サービスの仕事内容などを参考にサービスの項目を分類し作成

②懸念される点

冒頭でコンシェルジュ・サービスの基本的概念や技術・知識は顧客サービス全般に広く応用できるものであると述べたが、コンシェルジュ・サービスの増加の一端には、企業が職業の特質を理解せず、またコンシェルジュらの意に染まず、自社のサービスのイメージを向上させるためだけに、名称をつけたものもあり、コンシェルジュという名称だけが独り歩きした。これは欧米諸国でも同様の傾向にある。ホテルのコンシェルジュらはこの危険を予見し、本来の訓練された質の高いパーソナル・サービスであり、ステータス、キャリア、特殊な職業倫理や厳格さを兼ね備えるコンシェルジュという職業に対する評価を維持するため、レ・クレドールという違う名称を使用している。エルゲール¹³はコンシェルジュという用語が各国で濫用されている事態を重く受け取り、レ・クレドールという固有名詞を登録し、保護したという。コンシェルジュらがコンシェルジュという用語を手放すことに至った経緯は、誰でもが名乗れる名称であるがゆえに、言葉の拡大による職業

の本来の質の低下、またその懸念によるものであった。

企業が顧客接点の核として、コンシェルジュを配置する際には、はじめにコンシェルジュ・サービスとはどのようなサービスを定義するのかを認識し、通常のサービスとどう差別化されるのかを熟慮するべきであろう。また、それは職業の特質や精神までも投影したものでなくてはならない。なぜならば、自分たちが行なうコンシェルジュ・サービスが逸脱したものになる可能性があるからだ。日本においても同じ危惧があるだろう。

III. コンシェルジュに求められる人材要件

コーネル大学のJ.ブルース・トレーシー准教授によるとホスピタリティ業界が人材に求める能力では一般知能 (general mental ability) が高いほど複雑な業務をこなすことができるという。瞬時の判断を要する仕事が多いため判断力と分析力を備えた人材が最適という。さらにもう一つ重要なのは人格特性 (性格) で、真面目さ、細部への気配り、自発性、外交性。さらに会社の組織文化と

の適合性だという。

サービス産業の中でも個人サービス、特にパーソナル・サービスの分野においては、人が資源となるため、採用、配置、人材育成などの人的資源管理が最も重要な課題となっている。コンシェルジュとして働くにはどのような人材が適しているのか。その登用は縁故や社内からの人事異動によるものがほとんどで、公募の件数は少ない。本節では少ない公募の中から海外の求人情報の中に見られる募集要件の特徴をさぐる。次に実際にコンシェルジュとして働く欧米のコンシェルジュ7名および職業団体へのヒアリング調査からコンシェルジュに必要な要件を明らかにしたい。

III-1. 求人情報にみる人材要件の特徴

本項は、求人広告を利用して企業がコンシェル

ジュの採用にあたり、何を重視しているかという求人の募集要件の傾向をまとめたものである。次項のインタビュー調査の事前調査として行ったもので、広告に表記される募集条件の特徴を掴む目的で実施した。求人広告の抽出にあたり、2006年7月から9月の2ヶ月間に求人求職サイト上で募集されたホテル関連職の募集62件のうち、コンシェルジュ職に該当する13件の求人に着目した¹⁴。13件とサンプル数は少ないが、コンシェルジュへの登用は主にホテル内のサービス職からの社内異動や縁故によるもので公募を行なう企業が少ないためである。よって、外部労働市場にある先進諸国の専門職サイト、企業のホームページ上の募集記事から収集したものである。広告スペースの大きさなど媒体の特性により項目が制限されるがその概要は図表6にまとめた。

図表6 コンシェルジュの求人概要

	募集職種	資格・要件
a	チーフ・コンシェルジュ ※ヨーロッパ	・高級ホテルでコンシェルジュの経験者であること。レ・クレドールのメンバーであれば、尚可。 ・宿泊客中心に動き、細部にまで気をくばり、マルチタスクで、きちんとしたフォローアップを出せる人。
b	アシスタント・ヘッド・コンシェルジュ ※ヨーロッパ	地域で開催されるイベントやショップに関する情報を知り尽くし、他の従業員とその情報の共有化をはかれる人。 コンシェルジュ・アシスタントを含むコンシェルジュ・チーム、ベル・チーム、ドア・チーム、車係チームの指導、管理、訓練。 コンシェルジュ部の予算方針に従っているか、ホテルの目的が達成できているか、把握できる人。 ホテルの総合的品質管理を守りつつも、顧客体験を向上するよう常に努力をする。 以上がこなせる人、かつ、過去に同職についていた人、そしてマイクロソフトOfficeのソフト、Front Office FidelioあるいはOpera PMS Systemが使いこなせる人。
c	シェフ・コンシェルジュ ※アメリカ	周辺の地域について詳しく知っている。店やレストラン、ショー等の最新情報を常にキャッチし、ネットワーキング・スキルが高い人。 コンシェルジュのチームを指導するリーダーシップ・スキルを持ち、非常にプレッシャーの多い環境下においても高水準の仕事がこなすことができる人。
d	シェフ・コンシェルジュ ※アメリカ	エネルギーとモチベーションが高く、チームのメンバーとして働くことができる人。 結果主義であること。主要都市の4つ星以上のコンシェルジュ経験がある。マネジャーレベルの職種経験がある。 4-5星のラグジュアリーホテルにおけるコンシェルジュの経験がある。レ・クレドールのメンバー。 地域のイベント、サービス、業者等の知識があること。
e	チーフ・コンシェルジュ ※アジア	ホテル・マネジメント学専攻の大学卒で、最低3年間、ラグジュアリーホテルにおいてフルタイムでフロント/コンシェルジュのマネジメント経験を持つ人。顧客サービスに誇りを持ち、エネルギーに溢れる人。 英語、広東語、北京語でゲストや同僚、マネジャーと丁寧に話すことができる人。
f	チーフ・コンシェルジュ ※アジア	ホテル系のディプロマあるいは学位保持者であると尚可。 同規模の施設で最低3年間の経験がある人。 ホテル業界での経験は必須、5つ星ホテルで優秀な実績がある人を優先。 英語が堪能でバイサマレーシア語は必須、多言語ができれば尚可。 温かみのあり、フレンドリー、愛想のよく、対人関係・コミュニケーションスキルの高い人。自主的に動け、努力家。 創造性と独創力が豊か、積極的、前向き、細部まで気を配り、情熱的、熱心、競争心はあっても、チーム・プレイヤーである人。
g	コンシェルジュ ※ヨーロッパ	ホテル系学位保持者。4つ星ホテルでコンシェルジュ部所属、あるいはフロント兼コンシェルジュとしての経験が1年以上ある。 フランス語と英語が堪能、ドイツ語が出来れば尚可。 反射神経がよく、活力にあふれ、インターナショナルな顧客の要望に応えられる。接客およびサービスが好き。
h	ナイト・コンシェルジュ ※ヨーロッパ	人間関係が得意、行動力があり、控えめ。 教養がある。地域および近郊に詳しい。英語を含む2か国語以上が堪能。
i	コンシェルジュ ※アメリカ	同等の業界にて顧客サービスの経験、スーパーバイザーの経験があれば尚可、大学卒歓迎。 優れたコミュニケーションスキル、複数業務を一度にこなす力、柔軟なスケジュール、細かいことに気を配ることができる人。 外国語尚可。身だしなみがきちんとしていること。ホテルの基準に身だしなみを合わせることができること。 柔軟性があること。人と一緒に働くのが好きな人。 必要なビジネス・スキル・タイム・マネジメント、コンピュータ・スキル、優れたリスニング・スキル、問題解決能力、責任を負う
j	コンシェルジュ(契約社員) ※アジア	実務経験があること。年齢35歳位まで。英会話要。PCスキル ワード・エクセルフェデリオ。経験者優遇

注：『ホテルの求人広告および募集要件に関する調査』よりコンシェルジュの募集広告の概要を抜粋した

募集職名は、チーフ・コンシェルジュなど主任レベルからコンシェルジュ、ナイト・コンシェルジュなどである。応募資格の特徴として主に3点が挙げられる。高級ホテルでの実務経験、レ・クレドールであること、これはすなわち経験3年以上のプロフェッショナルを意味する。3つめは語学力で主に英語と現地における言語で、2カ国語以上の会話ができることが条件となる。他の要件では「情報リテラシーが高い」「周辺地域を熟知」「問題解決能力が高い」「対人・コミュニケーションスキルが高い」「細かい気配りができる」「ホスピタリティが高い」「チーム・プレイヤー」「責任感が高い」「マルチタスクである」「時間管理ができる」という10点を重要視している。

日本の一般的な求人広告と比較して、諸外国のコンシェルジュの求人広告は能力だけでなくパーソナリティ＝人格（性格・価値観・興味・態度）も重視して細かく募集表記されている。特に学校教育よりも、高級ホテルにおける実務経験、技量・スキル（コミュニケーションスキルなど）、パーソナリティ（人あたりの良さ、ストレス耐性の高さ）が重要視されていることが窺える。

III-2. インタビュー調査による人材要件の特徴

続いて、2006年に筆者が行なったコンシェルジュのインタビュー調査¹⁵から職業との適合性について考察をする。インタビューの対象はフランスとアメリカで働くコンシェルジュ7名とした。少数の観察値のため統計的な仮説検証はできないが、サービスの提供における2タイプ（ヨーロッパ型とアメリカ型）を考慮し、それぞれの代表事例として選定した。回答者の属性は図表7にまとめた。7名のうち5名はサービスの原型事例であるフランス、2名は後進であるアメリカで勤務している。7名のうち4名はレ・クレドールの保有者で、うち2名はレ・クレドールにおける役職経験者である。また、1名は、前職がコンシェルジュで、現在はセールスマネジャーに就いていた。

インタビューは職場への訪問によるヒアリングで、職務内容や人材要件などの質問表を事前に渡し、対面で一問一答に回答された。この調査の中から、コンシェルジュに必要とされる能力や経験、パーソナリティについてヒアリングした結果を用いる。回答は決められた項目ではなく、回答者が考えた自由なワードをもとに、図表8にコンシェルジュの職業適合性のメルクマールになるべく整理した。人材要件については、2つのタイプによる差異はほとんどないため、7名の事例の考察によって明らかになったことをまとめてみる。

図表7 回答者の属性

	ホテルのタイプ	国	レ・クレドール	職歴	職位
(7)	ヨーロッパ型	仏	○	48年	チーフ・コンシェルジュ
(4)	ヨーロッパ型	仏	○	22年	チーフ・コンシェルジュ
(7)	ヨーロッパ型	仏	×	—	元コンシェルジュ
(1)	アメリカ型	仏	○	9年	コンシェルジュ
(4)	アメリカ型	仏	○	9年	コンシェルジュ
(4)	アメリカ型	米	×	6年	チーフ・コンシェルジュ
(1)	アメリカ型	米	×	5年	コンシェルジュ

注：『コンシェルジュ調査』より仏米の回答者を選出した

第1に学力では、学歴を必要条件とすると明確に回答したものはいないが、一般教養は必須であるとしている。

第2にスキルでは、ワードが広範なため、以下の3つのスキルに分け整理した。

テクニカルスキル（職業における専門性を持つ）では、回答の多い順に、語学力、情報収集力、マルチタスク、正確性、迅速性、ITスキルが必須と回答された。語学力は英語を必須とし複数言語を話すことができる。情報収集力は職業の核とな

るもので、歴史、観光地、飲食店、販売店、イベントなどあらゆる情報源からの情報収集に自らの審美眼を兼ね備えたものを指すという。また、すべての仕事の遂行において法律に抵触しないことが行動の前提であり、それに準ずる予備知識が必要である。マルチタスクは、例えばコンシェルジュデスクにおいて、同じ時間帯に複数の顧客と接することが多く仕事が集中しやすい。1つの仕事をしながらも別の仕事を遂行できる能力のことである。正確性、迅速性は言葉の如く、ITスキルはホテル関係の業務システムとパソコンスキル、接続などのセッティングなどができることが挙げられる。

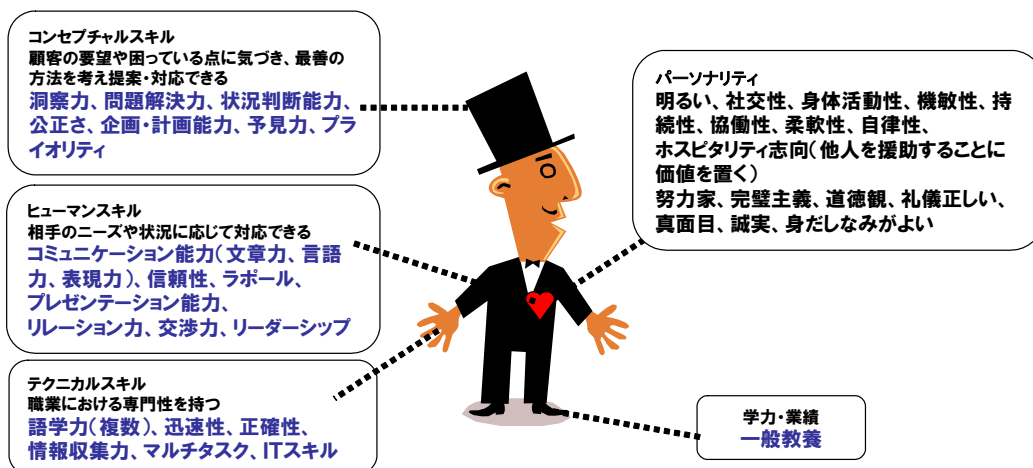
ヒューマンスキル（相手のニーズや状況に応じて対応することができる）では、コミュニケーション能力（文章力、言語力、表現力）、信頼性、ラポール、プレゼンテーション能力、リレーション力、交渉力、リーダーシップが必須と回答された。顧客の話を正確に把握し、顧客が正しく理解できるよう分かりやすく、書く、話す、上質なコミュニケーションを指すという。対象は顧客だけでなく同僚や外部の協力者も含まれる。信頼性は例えば外部との約束に対して急なキャンセルやオーバーブッキングをしないなど日々の積み重ねで築きあげるものだという。

コンセプチャルスキル（顧客の要望や困ってい

る点に気づき、最善の方法を考え提案できる）では、問題解決力、状況判断力、企画・計画能力、予見力、プライオリティ、公正さが必須と回答された。コンシェルジュの仕事自体が問題解決の蓄積であり、多くの事例を積むことだという。事前に多くの情報や提案を考えつつ、先手を打つ、先回りして進めることも必要だという。

第3にパーソナリティでは、すべての回答者がホスピタリティ志向（他人を援助することに価値を置く）を挙げている。コンシェルジュの仕事自体、他人に尽くすことを好まなければできない仕事だという。他の項目では、真面目、誠実、身だしなみがよい、協働性、柔軟性、明るい、社交性、身体活動性、機敏性、持続性、自律性、努力家、完璧主義、道德観、礼儀正しい、と16項目もの回答があった。多くの顧客が安心を求める場であり、不快にならぬよう明るく接していなければならないことや、ハプニングが起きても決して取り乱すことなく、前向きで客観的でいなくてはならないという。パーソナリティは、幼児期から青年期にかけて形成されるものであり、後に職場において改善することが難しく、採用や配置にあたっては、そのパーソナリティが適しているか事前に見極めることが重要であるという。

図表8 コンシェルジュに必要な人材要件



注：『コンシェルジュ調査』をもとに作成

IV. コンシェルジュの人材育成

サービス産業の中でも個人サービス領域においては、高品質なサービスが顧客を呼ぶしくみが成立している¹⁶。顧客満足度の高いサービスをさらに高める是正策として、人的資本をいかにして最適配置するかなど、最適な人的資源配分や、人的資源の育成をはかることが重要課題とされている。

コンシェルジュへの配置のプロセスは、主に社内からの異動が多く、ドアマンやベルボーイ、フロントといったロビー周辺の職種や、ホテル内のあらゆる経験を積んだ後に配属される場合がほとんどである。また、外部から新規採用される場合においてもホテルもしくは観光業界における類似の経験を十分に積んだ者に限定される。一部のアメリカ型のサービスを行なうホテルでは、ホテル周辺に詳しい新卒者などを採用することもあるが稀なことである。また、一部のホテルに限ってはコンシェルジュの養成学校からの卒業生を採用することもある。また、技術や知識は時間を要するものもあり、実務を通じた経験を蓄積することによって習得していくこととなる。

IV-1. 人材育成の特徴

ヨーロッパ型では、はじめにアシスタント・コンシェルジュに就き、コンシェルジュとして認知されるには約5年、更にプロフェッショナルと認められるには15年から20年の経験が必要であるという。ここでいう経験とは、現場における様々な事象の問題解決の件数を重ねることである。様々な事象とは、有名人の警備、病気、傷害、盗難、損害、死亡事故、自殺の対応といった顧客の身に起こったあらゆる対応から、リストラ、経営危機といったホテル全体の経営に関わる事象までを指す。マニュアルで対応できない特別な事象も多く、先輩に付いてのジョブシャドウイングで具体的な経験を積んでいく。大手のホテルチェーンでは、ホテルに関する教育システムが整い、eラーニングなどインターネットによる教育を受ける

ことが可能であるが、コンシェルジュの育成プログラムはその中にはない。eラーニングは座学の代替としては優れているが、実務は職場でしか行なうことができないからだ。また、新規のレストランやショップからの招待以外にも、自主的に休日を使い観光地や文化施設、レストランなどを自分で体験し、評価するという研鑽を積んでいた。

一方、アメリカ型で、一人前のコンシェルジュとして認められるのは2、3年の経験を積んだ者である。ここでいう経験とは、主にその地域の地理や観光に必要な情報を顧客に提供できる、仕事の基礎やレストランの予約など仕事内容がひととおり実行できることである。個別の情報は、データベースなどで管理されているため、覚えなくとも取り出すことが可能であればよい。はじめは仕事内容に関するマニュアルを読むが、あとはヨーロッパ型と同様に先輩社員によるOJTによって実務経験を積むことである。

日本コンシェルジュ協会が主催した2006年シンポジウムでも、次世代の育成に触れているが、育成を担当する上司や先輩の指導方法による違いもあるだろう。ジョブシャドウイングに加えて、精一杯力を出し尽くすことのできる環境、舞台設定、少し難易度の高い仕事を配分するなどオペレーション上の工夫、コンシェルジュ一人ひとりの得手や不得手を把握し、それに合った指導方法が大切である。

次に、求める成果や目標の設定・評価であるがパーソナル・サービスは無形なものであり、客観的な数値での測定はできないため、欧米の一部のサービス業では、顧客のサービスに対する期待値と実際に受けたサービスを比較することによりサービスの価値を測定するサーブカル¹⁷ (Servqual) というサービス品質を測定する手法などを用いているが、コンシェルジュの仕事内容の特性をみると、固定化された職務に限らず、顧客の要望は法に抵触しない限りのすべてと非常にサービス領域が特定しにくいいため、このようなギャップ分析といった手法を参考に目標や評価を決めることも考えられる。

IV-2. コンシェルジュの養成機関

コンシェルジュの外部養成機関は、短期講座が中心で資格や学位と連動したものはない。国が認める養成機関では、はじめてフランスがトゥールーズ公立ホテル学校にコンシェルジュ養成コースを2007年9月に開設する予定である。既に客室係養成のコースがあり、ホテルが隣接するなど教育設備も充実している。

他に、1983年にレ・クレドールのメンバーがICI (Institute Conciergerie International) というコンシェルジュの学校を立ち上げたが、現在は経営主体が変わり、レ・クレドールとの関係性は全くない。また、観光やホテルの人材養成には、大学のホスピタリティ学部やスイスのローザンヌホテルスクールをはじめとする教育機関があるが、理論・実習・インターンシップと、現場主体の三位一体の教育を実施している。

V. おわりに

コンシェルジュ・サービスはプロとして必要な技術がサービス提供者に求められる。本稿ではコアであるホテルの事例を取り上げた。

コンシェルジュという職業において仕事の5つの構造は普遍的で、ホテル以外でも同じである。しかし、コンシェルジュの着実な増加とともに仕事内容は業種・職種による違いが生じている。誰でも名乗ることのできるコンシェルジュ名称の濫用により、本来の姿が崩壊しつつある。改めて名称を使用するにあたり、コンシェルジュと呼称するに相応しい定義やガイドラインなど、判断基準が必要になるだろう。また、米国にはコンシェルジュ向けの月刊誌など情報インフラがあり最新の情報を収集できる。コミュニティカレッジでは歴史や文化など観光に適した基礎項目を短期講座として顧客接点となる観光人材に提供している。すべてを共有化する必要はないがこうしたシステムにより解決できることもあるだろう。

コンシェルジュ・サービスの導入にあたっては、組織の使命やビジョンに即した組織構造をもとに、顧客の多種多様なニーズにどう応えるのかといったサービス・コンセプトに基づいてコンシェルジュ・サービスの役割と職務を決定することが望ましい。本稿ではヨーロッパ型とアメリカ型の違いを例に挙げたが、2つのタイプのサービスの特徴を理解し、自社のコンセプトとの類似性を比較しつつサービスの提供することも可能である。また、日本型の新たなサービス職として、職域の開発をすることもできるだろう。

サービス組織の人的資源管理のなかでも、最も重要なのは配属する人の選択である。顧客の要望を叶えられる優れた人材を採用・配置し、育成しなくてはならない。これにはコンシェルジュの行動や能力、態度などのばらつきによってサービス全体の品質が落ちないように、能力やパーソナリティといった職業の適合性に配慮した人材の選出が必要だろう。また、既知の課題については正しい問題解決や対人能力を発揮した上司や先輩などの具体的事例を見せ実行させるなど、経験を多く積みませ学習させることが必要である。

以上はこれまで明らかになった情報から組み立てた推論であるが、ホテル以外の新しいコンシェルジュが旧来のコンシェルジュの仕事と乖離すると批判される一方で、使用者や労働者自身がコンシェルジュの職業の特質を詳細に理解するための文献や職業情報がほとんど公開されていないことが分かる。今後はコンシェルジュの基本的概念や特長、特有の資質などを認識させる仕組みをつくるが必要になるであろう。顧客の望むことは、法律に抵触しなければ全て叶えるという仕事の姿勢は究極のサービスそのものであるが、新規参入者にとっては極めて曖昧な定義で理解しにくいものかも知れない。

また、コンシェルジュの導入がブランドの構築に影響したか、顧客満足度を高めることができたか、リピート客の増加や、売上げへの寄与など因果関係を明らかにするなど、職業がもたらす効果を検討する必要もあるだろう。

注

1 コーネル大学のJ.ブルース・トレーシー助教授によると、ホスピタリティ業界では、サービスの質において差別化をはかることがリピート客獲得の一番の要素とされる。サービスの個別化をはかるほど優位になる。コンシェルジュ・サービスはその点で最も業績に直結した「戦略的ポスト」であるという。

2 一般に、サービス産業とは、流通サービス（運輸、通信など）、プロデューサーサービス（会計、法律、投資銀行など）、ソーシャルサービス（教育や医療など）、個人サービス（旅行、家事など）などに分類されるが、ここでいうパーソナル・サービスは個人サービスに該当する。

3 仏国立モニュメントセンターによると、コンシェルジュの起源もそこにあるという説がある。

4 Les Clefs d'Or (2006.11) レ・クレドール副会長 Lionel Lorans によると、コンシェルジュにより初めて協会が発足されたのは1908年。当時フランス国内に10数人のコンシェルジュがいた。第一次世界大戦（※1914～1918年）の影響でホテル業界そのものの活動が一旦低速化したのが、ホテル・コンシェルジュの職業は1920年からまた進化した。1929年パリのホテルスクリープに勤務するコンシェルジュの呼びかけにより、レ・クレドールが設立された。

5 米国連邦労働省 O*NET Final Technical Report, Volume I (1997)のコンテンツ・モデルは職業調査や組織分析によって開発された職業の特長や人の視点を具現化したもので、利用者が労働者や職業の特徴を特定する情報を見るために、6つの要素をもとに分類している。

6 ホリー・スティール、デルタ・コリンズ (1995) によると、コンシェルジュの日常業務は、ホテル予約手配、航空券、切符予約手配、花の手配、メッセージサービス、レンタカー・リムジン予約手配、道案内、ベビーシッター、荷物の発送、電報、ファックス、ツアー、旅行計画、チケット予約手配、美容サービスの手配、マッサージの手配、切手管理・販売、レストランの予約・手配とある。また他の業務として、荷物の保管・受け取り、フィルムの現像、ルームサービスのアメニティ、医者の手配、秘書業務、公証サービス、ビデオ貸出、荷物の保管があるとされる。

7 America's Career InfoNet (2007) によると、コンシェルジュの仕事内容は、ホテルやアパート、オフィスビル等において顧客にパーソナル・サービスを提供し、サポートする。メッセージの伝言や交通手段のアレンジおよびアドバイスを行う、ビジネスサービス、娯楽を提供する、ハウスキーピングやメンテナンスに対する顧客の要望等を管理・対応するとされる。

8 Lionel Lorans (2006.11) によると、コンシェルジュのサービスには、アメリカ型、ヨーロッパ型がある。周知されているが、実証理論に基づくものではなく概念的なものである。

9 ラポール (rapport) 「親和的でリラックスした関係」を表す。メスメルやジャネが、催眠家と被催眠者の関係を表す用語として心理学に導入し、後にフロイトが精神分析における分析者とクライエントの関係にも用いる。現在では心理療法やカウンセリングだけでなく、その考え方は日本においてもコミュニケーションの手法としても用いられるようになった。

10 国際モダン・パトラー協会 (International Institute of Modern Butlers) 会長のスティーブン・フェリーによると、1980年代後半にラスベガスのシーザーズ・パレスがこのコンセプトを取り上げ、1991年、ロンドンのレーンズボロー（後のセント・レジス）が初めてパトラー・サービスという名称でホテルに取り入れた。

11 ホテル西洋銀座 安達・宮端 (2006) によると、宿泊前にできるだけ多くの情報を入手し、宿泊後に顧客の好みや癖を記録し、次の宿泊時にその記録をもとにサービスを実行するという。

12 レ・クレドール (LES CLEFS D'OR) 正式名称は UNION INTERNATIONALE DES CONCIERGEES HOTELS, 1929に発足されたホテルのコンシェルジュの協会である。レ・クレドールに入会するには、各国詳細な条件は異なるが、経験年数の基準や会員

からの推薦に基づく選考基準がある。

Les Clefs d'Or International (www.conciergeclefsdor.com)

13 Les Clefs d'Or (2006.11) レ・クレドール元会長でプラザアテネのチーフ・コンシェルジュの Jean Claude Elgaire 氏によると、コンシェルジュという言葉の濫用が広がっている。知識、知能を連想させるコンシェルジュという単語を利用し、百貨店、墓地、銀行、タクシー、空港でコンシェルジュを導入したが、本来あるべきコンシェルジュの仕事とは異なるという。

14 『ホテルの求人広告および募集要件に関する調査』(2006) この調査は、リクルートワークス研究所が2006年7月から9月にかけて実施した。コンシェルジュはホテル内からの異動やヘッドハンティングが多く、公募自体の数が少ないため欧米を中心にワールドワイドを対象にした11の求人求職サイトと (hcareers.com (ほか)、8企業 (Rits Paris (ほか)) のウェブサイトで同期間に掲示された求人情報から、ホテル関連職を募集する62件の求人のうちコンシェルジュを募集する13件を抽出し内容を整理したものである。

15 『コンシェルジュ調査』(2006) この調査は、リクルートワークス研究所が2006年10月から12月に実施した。ヨーロッパ型とアメリカ型の実証基盤がないため日仏米のコンシェルジュ9名へのインタビュー調査により職業の違いについて職務内容、人材要件を中心に比較・分類した。仕事内容を問う8項目と採用と育成についての23項目から成り、1-2.5時間程度。事前に渡した質問項目をもとに対面の一問一答で行ったもので、このうち日本を除く仏米の7名の回答について抽出した。

16 横山 (2002) において、サービスがサービスと呼ぶ経済が明らかになっている。

17 サープカは主にサービスの有形性（施設や従業員の外観、設備やツールなど）、信頼性（品質が高位に安定）、応答性（迅速、進んで手を貸す）、確実性（知識・礼儀・技術）、共感性（顧客への心配り、要求を理解している）といった5つの要素をサービス品質の尺度にしている。

参考文献

- ホリー・スティール、デルタ・コリンズ著、長田有司・藤原雅子訳 1995、『究極のサービス』日経BP社。
阿部佳、2001、『わたしはコンシェルジュ』講談社。
多桃子、2006、『黄金の鍵で心、読みます。コンシェルジュという究極のサービス』祥伝社。
仲真紀子他、2004、『発達心理学』新曜社。
坂野雄二編 2000、『臨床心理学キーワード補訂版』有斐閣。
渡辺三枝子。2003、『キャリアの心理学』ナカニシヤ出版。
横山将義、「サービス経済とホスピタリティ」中村清・山口祐司編『ホスピタリティ・マネジメント』生産性出版、76-96。
厚生労働省、平成16年、『ホテル業職業能力評価基準』。
O*NET, 1997, "Final Technical Report, Volume I"
ANPE, "ROME13132 Concierge"2006
(http://rome.anpe.net/candidat/2006.7.13)
LES CLEFS D'OR, 2006, "Les Clefs d'Or"
Les Clefs d'Or International (www.conciergeclefsdor.com 2006.7.14)