

ホスピタリティ・マネジメントコース事始め

Commencement of the Hospitality Management Course

吉原 敬典
(Keisuke YOSHIHARA)

【要 約】

目白大学経営学部において、2007年4月から「ホスピタリティ・マネジメントコース」を開設した。本稿の目的は、開設に至るまでの経緯、開設の趣旨、育てたい人材、開設科目と開講の方針、コースの運営等について、それぞれ明らかにすることである。また、目白大学をホスピタリティ・マネジメントの研究拠点にすること、現在までの研究成果ならびに今後の研究課題について述べ、目白大学におけるホスピタリティ・マネジメント研究のあり方について展望したものである。

キーワード：ホスピタリティ、ホスピタリティ・マネジメント、コース、カリキュラム

【Abstract】

Hospitality management course was established from April in 2007 in the department of business administration, mejiro university. The purpose of this article is to describe clear respectively about a gist of the process to a course's establishing it and establishment and operation of the human resources who would like to bring up, an establishment subject, a policy of a start and tour, etc. I describe the case that the university is made a study base of hospitality management, study results until present and future's research task and survey about the state of the hospitality management study in mejiro university.

Keyword : Hospitality, Hospitality management, Course, Curriculum

1. はじめに

現在、私たちが生きる現代社会は、将来へ向けて希望が持てない閉塞状況にあり、さまざまな分野において連鎖的に不安と不信の感情を生み出している。その根底には、生産者の論理が見え隠れしている。すなわち、一方向的に何かを提供する論理であり、そこには生身の人間に出会い交流しようとする意思すら見出すことができないといえる。効率性を追求する発想と行動は重要ではあるが、それだけでは立ち行かなくなっているのである。互いによく意を用い働

きかけあい応答しあって、互いの相乗効果を高めあう関係の形成が大切になっていると考える。

このような状況認識に基づいて、経営学部では2007年4月に「ホスピタリティ・マネジメントコース」を設置したところである。今回の開設が何を意味するのか。上記した社会的な状況に対して警鐘を鳴らす役割を担うとともに、問題解決を図ろうとするものである。実質的に人間同士の絆を大切にしながら、一人ひとりでは限界多き能力を互いに補完しあい、困難を克服

し可能性に変換することを目指すものである。

本稿の目的は、ホスピタリティ・マネジメントコースの開設までの経緯を明らかにするとともに、開設の趣旨について述べるものである。また、目白大学における今後のホスピタリティ・マネジメント教育・研究のあり方について展望することである。

本稿はコース開設に伴ない、上記の目的に解を導き出すことは他大学との差異を明らかにし、目白大学の競争力を明確にするうえで価値がある。また、問題山積の社会に対してホスピタリティの視点から今後へ向けての展望を開くことが期待される成果である。

2. 開設までの経緯について

2005年6月30日に佐藤弘毅理事長・学長から、大学としてホスピタリティ・マネジメント教育・研究の推進要請があり、経営学部内の「カリキュラム検討委員会」においてあらゆる可能性を想定しスタディーを重ねてきたところである。その後、目白大学におけるホスピタリティ教育の可能性についてスタディーすべく、カリキュラム検討小委員会を立ち上げ、具体的に詳細な検討を加えた。その結果、2005年7月開催の学部会議において「ホスピタリティ・マネジメントコース」の開設に関する最終案を提案するに至ったものである。その最終案については、以下の通りである。

2005年7月29日

経営学部教員 各位

カリキュラム検討小委員会

新コース“ホスピタリティ”に関する検討結果について

1. ホスピタリティ分野立ち上げのねらい

ホスピタリティと名のつく分野を経営学部経営学科内に明確に確立することで、以下の効果を期待する。

- 対社会効果
目白大学の個性を創る一役に立つ学生を育てて送り出す大学、ユニークな大学、革新的な大学を印象づける。
- 対受験生・父兄効果
新しい教育マーケットとして学生募集へのインパクトを与える。
- 対在学生効果
就職活動に有利であり、本学部の学生の資質や思考にマッチしている。

2. ホスピタリティ分野の取り込み方

経営学科の中にホスピタリティを取り入れるには、以下の4つのパターンが考えられる。

- (1) 経営学科をホスピタリティ・マネジメント学科とする。
- (2) 学部の一つの専攻としてホスピタリティ専攻とする。
- (3) 一つのコースとしてホスピタリティ・マネジメントコースを新設する。
- (4) マーケティングコースの中にホスピタリティに関連した科目を新設する。

どのパターンにするのか、については、以下の検討を加えた。

- ホスピタリティを採用する効果を最大限に発揮するには誰にでもわかるように、“ホスピタリティ”を旗印にして掲げるほうが良い。他大学と比較して、ユニークさを打ち出せる。
- 最も大事なことは吉原教授の主張である。ホスピタリティの概念は広く深い。マーケティングの上位概念であり、経営学の実践的な応用分野として位置づけるものである。経営管理コースとマーケティングコースを包括する体系を持っている。
- しかし、ホスピタリティを基幹とした学科或いは専攻を新設するには、指導する教員の複数名

増員による陣容整備が必要となるが、現状では困難が伴う。

- 大学・学部の評価は長期的に形成されるから、社会的な評価が定まっていないホスピタリティは一過性の人気に終わる懸念もある。一方、社会構造的には人間存在の本質を言い当てているだけに継続的に安定した支持を形成している側面がある。2000年に開学した長崎国際大学はホスピタリティを建学の理念にしている。また、ホスピタリティ・マネジメント学科を持っているのは唯一、熊本学園大学だけである。他に亜細亜大学の経営学部経営学科にホスピタリティ専攻がある。観光学部のある立教大学や大学革新で知られる立命館大学も科目構成の一部を占めるだけである。これら他大学の事例から、安定している既存の3コースに代替するほどのパワーはまだ認めにくい。
- ホスピタリティ理論は、「自律」「交流」「対等」をキーワードにしており、現状ではやや概念的である。その点、具体的な事例研究、ならびに実践するための経験の場が欠かせないといえる。
- 社会に対して役に立つ学生を育成する観点からは理論に加え意思決定の技術や方法を確立している既存のコースに利点がある。
- ホスピタリティを必要とする分野からの要請が強いのは事実である。立教大学のような伝統校や実務実習で鍛えられた専門学校に伍していくにはそれらに勝る教育体制と教育内容の充実が保証されなければならない。
- 定員100名から120名に増員される平成18年度以降であれば、コースを増設することは無理がない。

以上の検討結果から、上記（3）を選択した。

3. 科目の編成

- (1) 科目の編成は、「ホスピタリティ・マネジメント論Ⅰ・Ⅱ」を基幹科目とする。
- (2) コース科目として、「サービス経営論」「人的資源管理論Ⅰ・Ⅱ」「観光経営論」「エンターテインメント企画論」「ビジネスマナー」などの科目を設置する。
- (3) それ以外には、ホスピタリティ・インダストリーごとに「宿泊」「テーマパーク」「映画」「ブライダル」「スローフード」「医療」など、学生の進路として有望な業界を取り上げ、理論と実践を融合する科目を設置する。なお、宿泊はホスピタリティを考えるうえで原点であり、その対極に医療がある。宿泊と医療の中間に映画等を配して、他大学との差異化を目指す。
- (4) 臨地事例研究として、上記したインダストリーにおいてホスピタリティ実習を行なう。

4. 教員編成

- (1) 吉原敬典教授（経営管理コースからホスピタリティ・マネジメントコースへ異動する。）を中核とする。現在、吉原教授は日本ホスピタリティ・マネジメント学会（1992年創立）の常任理事、ならびに理事長に相当する会務担当理事に就任している。
- (2) 教員採用枠に余裕があれば、新進気鋭（助教クラス）の専任教員を採用する。新規採用がない場合には、隣接のコース専任教員が学際的な科目を担当する。
- (3) それ以外は、当面、非常勤講師（各インダストリーに所属する経験豊富な現役企業幹部）で補完する。
- (4) 新規採用によるコース担当教員の増員がない場合には、ゼミナール開講は吉原教授のみとなりゼミ生人数の面で担当しきれないことが予想される。なお、「現役の企業幹部（予定）である非常勤講師がゼミナールを担当し指導することは時間的に困難である」と言うのが吉原教授の見解である。

5. 実施時期

平成18年度よりスタートすることが考えられる。新カリキュラムと同じ時期である。

上記した案については、2005年10月2日に開催した学部会議において承認された。さらには、2007年1月25日開催の教授会において平

成19年度目白大学学則別表（第24条関係）・専門教育科目として正式に承認を得て、現在に至るものである。

3. 開設の趣旨について

本コースは、どのような人材を育てて社会に送り出すのか。以下、人材育成の目的、ならびに開設科目等について明らかにする。

3. 1 人材育成の目的について

本コースは、より具体的には宿泊、旅行、交通（航空、鉄道、船など）、レストラン、テーマパーク、クルーズ等の観光（Tourism）に関連する事業や業務のみに限定することなく、音楽、映画、芸能、ダンス、ミュージカル、スローフード、ブライダル、販売（広くとらえた接客）、まちづくり、医療などについてエンプロイヤビリティ（Employability）がある有為な人材を育成することを目的としている。

上記した人材を育てるベースとしては、第一は、「礼儀」「節度」「態度」「物腰」、また「顔つき」に至るまで人間としての基本的な事柄があり、組織体としての秩序維持のためのルールや約束事などを守ることが重要である。第二は、自らが参加して関係者と共に決めたことを決めたように行なうこと、また決められたことを決められたように行なうことなどについても重要視するものである。第三は、行動原理として他者を思いやり気遣うこと。第四は、心と頭脳を駆使して創造的に活動し達成感や充実感を感じあうシーンを重視するものである。

ホスピタリティ概念自体が人間の活動するあらゆる領域において適用可能であることから、他大学で見られるような観光産業⁽¹⁾のみに限定することなく、第2次産業、ソリューション・ビジネス（Solution business）を展開するIT産業、クルーズ、音楽、映画、芸能、ダンス、ミュージカル、スローフード、ブライダル、広く接客としてとらえる販売、まちづくり、医療などの、人間が主役で創造する分野についてもエンプロイヤビリティ（Employability）がある有為な人材、実践能力を有し発揮する人材を育てて輩出することが目的である。この目的については、にわかには実現することは困難ではあるが、他大学と学生獲得競争を行なううえで、競争優位の条件になるものである。

本コースが育てて送り出す人材像は、以下の通りである。⁽²⁾ これらの人材像は、2006年7月

19日教授会資料・目白大学アドミッションポリシー（改訂案）の中にある、経営学部が求める学生像とも矛盾のないところである。

- ① アイデンティティや信念をもち自律的に思考し行動することができる人材。
- ② 人と交流し合い学び合い信頼関係を築くことができる人材。
- ③ 関係者と互いに補完し合いワクワクしながら歓喜（Delight）の場を創造し提供することができる人材。

3. 2 開設科目と開講の方針について

本コースは、ホスピタリティの語源であるラテン語のホスベス（Hospes）が意味しているところの、①自律性、②交流性、③対等性を主軸にしている。⁽³⁾ 上記した人材を育てて送り出すために、以下の授業科目を設置する。次の13科目から構成するものである。

- (a) サービス経営論
- (b) 人的資源管理論Ⅰ
- (c) 人的資源管理論Ⅱ
- (d) ホスピタリティ・マネジメント論Ⅰ
- (e) ホスピタリティ・マネジメント論Ⅱ
- (f) 観光経営論
- (g) 消費者行動論Ⅰ
- (h) 消費者行動論Ⅱ
- (i) 産業心理学
- (j) ホスピタリティ事例研究Ⅰ
- (k) ホスピタリティ事例研究Ⅱ
- (l) ホスピタリティ事例研究Ⅲ
- (m) ホスピタリティ事例演習

これまでの議論の経緯をふまえ、上記開設科目の内、(a)～(i)については現在のリソース（専任教員）で行ない、(j)～(l)、及び(m)については非常勤講師が担当する方針である。(m)については、専任教員と非常勤講師によるオムニバス方式で開講する。

なお、上記の(a)～(b)までの科目は基幹科目として必修とし、(c)～(i)までの科目についてはホスピタリティ・マネジメント分野の科目として4科目8単位の選択必修とす

る。また、(a)～(b)、および(j)～(m)については2年次開講とし、(c)～(i)については3・4年次開講とする。

4. コースの運営について

コースを運営していくうえで、直接的に学生に対面する教員が鍵を握っていることは言うまでもない。教員採用については制約条件があるものの、いかなる状況にも適応するものでなくてはならないと考える。そこで、2006年6月7日に経営学部教員に宛てたレターを紹介する。以下は、そのレターの抜粋である。

コース運営にあたっては、安定的に継続的に競争力を有するコースに育てていくことが何よりも大切なことである。

本来的に言えば、上記科目の(j)～(m)については専任教員が担当することが好ましい姿であるといえる。しかしながら、大学経営上の観点から専任が不可能な場合には、早急に非常勤講師を選定し調整に入ることが急務である。とくに非常勤講師候補者との間において、ホスピタリティ概念を共通の価値観として共有し信頼関係づくりを行なうことが欠かせないものと考えられる。

なぜならば、その方々と共に力を出し合い競争優位のコースに育ててゆくことこそが多くの受験生や学生に対して持続的に訴求力を有することになると考えるからである。

このレターにあるように、ホスピタリティ事例研究Ⅰ・Ⅱ・Ⅲの3科目の担当教員について検討した結果、当面、非常勤講師で対応することになった。授業科目ごとの目的、および基本的な考え方については、以下の通りである。

4. 1 ホスピタリティ事例研究Ⅰ

ホスピタリティの原点ともいえる宿泊について研究する科目である。当面は、ホテルを取り上げる。ホテルという言葉は、17世紀にホスピタリティの語源であるホस्पес(Hospes)から派生したといわれている。ホスピタリティの視点から、「ホテルとはどのような仕事をするところなのか。」「どのような能力を開発し発揮することが求められているのか。」「ホテルにおけ

る2007年問題に対して継続的に競争力を有し発揮していくためには何が必要か。」等について講義する。受験生、また学生に人気が高いとされるブライダルについても検討する。

4. 2 ホスピタリティ事例研究Ⅱ

ゴジラやバットマン等の映画を興行してきたTOHOシネマズ株式会社と共同して企画する授業である。「世界の中心で、愛をさけぶ」や「いま、会いにゆきます」などを手がけたプロデューサーや映画調整部長等が直接講義を行なうものである。ホスピタリティ、及びエンターテインメントの視点から映画製作の楽しさ、面白さ、また生みの苦しみなどを中心に、製作者と観客、また出演者とのコラボレーションのあり方について講義を展開する。さらには、映画の配給、興行、2次利用、シネマコンプレックスの建設コンセプト等について講義するものである。

4. 3 ホスピタリティ事例研究Ⅲ

観光は「楽しむことを目的にした旅行⁽⁴⁾」というように、旅行会社がイニシアティブをとって多くの旅行を演出する。その旅行プランの中にテーマパークがあるといえるが、この授業では夢と魔法の王国として知られる東京ディズニーリゾート(TDR)を取り上げる。ホスピタリティとエンターテインメントの視点から、ゲストに歓喜の場を提供し分かち合うにはどうするのか。いかにリピーターを獲得するのか。東京ディズニーリゾートと旅行者の関係のあり方にフォーカスして学習する。観光資源の中で居住する地域住民との関係のあり方についても検討する予定である。

4. 4 ホスピタリティ事例演習について

ホスピタリティ事例演習については、新旧カリキュラムの関係で科目名が学年によって異なる。

本来、1年生は履修対象外であったが2007年度4月にコースを立ち上げたことから即1年生を対象にすることを決定したものである。1年生は「ホスピタリティ事例演習」という科目名で履修し、2年生以降は「臨地事例研究」と

して履修する。通称は、インターンシップ実習である。

本科目は、経営学部学生の状況等を勘案して、またコース立ち上げの創生期として、まずはホスピタリティ実践の基本として位置づけている「礼儀」「節度」「態度」「物腰」「顔つき」に至るスキル（心構え+能力）涵養の機会を提供する。具体的なイメージとしては、学生の口から「ありがとう！」の言葉が自然と出てくる場面を想定するものである。

したがって、とくにホスピタリティの原点であり礼節を重んじるホテル業界において「ホスピタリティ事例演習」を実施することが好ましいと考える。ホスピタリティ・マネジメントは理論とともに実践を重視する学問であることから、夏期休暇を利用して1ヶ月程度のホスピタリティ事例演習を企画し実施する。ホスピタリティ・マネジメントコースの正規授業科目の一つとして位置づけるものである。

ホスピタリティの実践には「心」と「頭脳」を駆使した創造的な活動が欠かせないが、本学経営学部の学生についてはまずホテルにおいて学ぶ姿勢、意欲、また実際の行動の側面等を対象にしてチェックリスト法に基づき評価を行なう。そして、ホスピタリティ事例演習が終了し

た時点においてレポートの作成を義務づけ評価し、実習とレポートを組み合わせた総合的な評価を行ない、単位認定を行なうものである。

これらについては実習先との間で密接な連携が欠かせないことから、当初は複数の講師によるオムニバス方式を採用する。

5. ホスピタリティ事例演習を終えて

2007年度のホスピタリティ事例演習については、吉原と柳田（当時、杏林大学外国語学部准教授。現目白大学経営学部准教授）の2名が担当した。また、ホテルで実習する学生については、レポートの提出を求めるとともに、その後面接を行ない選考したものである。その結果、3年生3名と1年生1名の計4名の学生を送り出すことになった。コースを立ち上げ軌道に乗せてゴールのテープを切る瞬間は、まさにこの科目の報告会を終えた時点であったといえる。ホテル関係者の方々からは高い評価をいただき、安堵しているところである。2007年11月2日（金）に、「インターンシップ報告会」を行った。その模様については、本学のホームページに以下の文を掲載した。

なお、2008年度においては昨年の倍に当たる

ご報告 経営学部では、『ホスピタリティ事例演習・臨地事例研究（通称：インターンシップ実習）報告会』を開催しました。

経営学部では今年4月に「ホスピタリティ・マネジメントコース」を開設しました。このコース立ち上げの一つの区切りとして、11月2日（金）の16時20分から、10号館3階10302教室において、『インターンシップ実習報告会』を開催しましたのでお知らせします。

プレゼンター（以下、発表順）は、吉野 栄理子（経営学部3年）、三宅 春香（同3年）、斉藤 悠太郎（同1年）、相澤 志保（同3年）の4名で、各人とも会場全体を魅了する素晴らしいプレゼンテーションを堂々と行ないました。これも、8月10日～9月12日までの1ヶ月間、インターンシップ実習を行ない、実際にホテルの仕事を体験した成果であり、プレゼンテーション練習の成果だと思えます。報告会の最後に、また、当日はインターンシップでお世話になったホテル関係者の方々にご出席いただくことができました。皆様のおかげで、実習した学生はこれから大きく成長するものと期待しています。

報告会の後は、会場を1号館地下ラウンジに移し、懇親パーティーを行ないました。杏林大学の柳田義勇先生（現目白大学経営学部准教授）の軽妙な司会のもと、大学院経営学研究科長 片岡洋一先生から開会のご挨拶をいただきました。また、東京ディズニーリゾートオフィシャルホテル第1号のサニールートプラザ東京総支配人 迫秀一郎様には乾杯の音頭をおとりいただきました。会は終始、和やかな雰囲気で行なわれ、参加された方々と共に来年度のインターンシップ実習の成功を祈念して、無事終了し

ました。下記の表は、ご出席いただいた方々です。お忙しい中、誠にありがとうございます。厚く御礼申し上げます。来年度も、何卒、よろしくお願いいたします。

企業・ホテル名	所属・役職	氏名
(株) プラザサンルート サンルートプラザ東京	総支配人	迫 秀一郎氏
	人事部長	山口 猛氏
(株) プリンズホテル グランドプリンズホテル高輪	宿泊総支配人	山根 茂樹氏
(株) セルリアンタワー 東急ホテル	人事総務・教育担当	井上 由紀子氏
(株) ホテル小田急 ハイアットリージェンシー東京	取締役総務部長	池田 和弘氏
	人事副総支配人	右田 幸照氏

経営学部経営学科ホスピタリティ・マネジメントコース
吉原 敬典

「8名」がホスピタリティ事例演習を経験したところである。今後、ホテル以外にもホスピタリティ事例演習を行なえる企業を開拓する予定である。

6. ホスピタリティ・マネジメント理論の体系化を目指して

以下は、平成21年度から新たにスタートする科目「ホスピタリティ・マネジメント論Ⅰ」で配布予定のレジュメである。このレジュメは、授業内容のガイドラインとして活用するものである。筆者は、これまで日本ホスピタリティ・マネジメント学会において研究発表し、査読付論文を発表してきたが、その研究成果でもある。また、ホスピタリティ実践の土台であるサービスについては、以下の6. 3に記したところである。これは、平成20年度から2年生必修科目である「サービス経営論」の内容であり、10項目から構成している。

6. 1 ホスピタリティについて

(1) ホスピタリティ・インダストリーとは

5つのカテゴリー： 観光、娯楽・芸術・芸能、生活全般、まちづくり、医療・ケア

(2) ホスピタリティと関係のある言葉

ケア、バリアフリー（メンタル・フィジカル）、ノーマライゼーション、ユビキタス、ユニバーサルデザイン、セカンドオピニオン、インフォームドコンセントなど

(3) ホスピタリティの本質

- ① 自分以外の他者を心から受け入れ迎えられること
- ② 特徴：共に、お互いに、いっしょに…し合う、ホスピタリティは進化しつづける

(4) ホスピタリティの目的

- ① 相互成長、相互繁栄、相互幸福
→ 潤い（豊潤）、和み、味わい、寛ぎ、憩い、安らぎ、癒し、暖かみ、温もり、深み等を感じる時間・空間、もの、活動・機能、場、シーン、状況づくりのマネジメントが必要である
- ② ゲストの感情： 歓喜、驚嘆、魅了、感銘、感涙、感動、感激の情
→ ホストはどうか

(5) 基本的な問いは

- ① 何によって喜んでいただくか
- ② 何によって楽しんでいただくのか
- ③ 何によって感動の場を創造し分かち合うのか

(6) ホスピタリティの意味については3つの

視点から

- ① ホスピタリティの語源は、ラテン語の Hospes
Potis (→Host) と Hostis (→Guest) の合成語である
 - ② ホストとゲストは対等な関係
→ プラスの相乗効果を生み出す
 - ③ ゲスト(客人)は恐るべき敵である。したがって、敵意を好意に変えることが大切である
人間の知恵は交流、そして親交へ
→ 共創による無限の可能性を享受する
 - ④ 時間と空間を越えて、その立場と役割を入れ替える。自立・自律的な人間へ
→ 創造的な活動を推進する
→ そのためには自己を自分で鍛え育てることが最も重要である
- (7) ホスピタリティとは
- ① Friendly and generous reception and entertainment of the guests.
 - ② 無償性：倫理や道徳を超えたところの、人間が生きる価値を生み出す源泉である
 - ③ 誰かと誰かが共に心と力を合わせて相乗効果を生み出す概念。 → 定義
 - ④ 実践プロセス：自発、応答、関係、交流、共感、学習、利得、信頼、補完、共創
- (8) ホスピタリティを実践する人材について
- ① 達成、親交、自己：3つの領域をバランスよく自分で育て発揮する人材
 - ② 価値創造人 → ホスピタリティ人財。人的資源管理論からの援用
 - ③ 経済的人間観、社会的人間観、自己実現的人間観、複雑的人間観、意味探索的人間観から価値創造的人間観へ

6. 2 ホスピタリティ・マネジメントについて

- (1) ホスピタリティ・マネジメント研究のフレームワーク
- ① 人間としての基本
 - ② サービス活動・機能
 - ③ ホスピタリティの実践
 - ④ ホスピタリティ・マネジメントの目的
 - ⑤ 人的資源管理

- ⑥ 物的資源管理
 - ⑦ 経営構想・経営計画
- (2) ホスピタリティ・マネジメントとは
→ 定義
- (3) 顧客価値：ホスピタリティ価値とサービス価値を峻別する
 - (4) マネジメント活動の種類
 - ① 事業機会の開発マネジメント
 - ② 業務可能性の挑戦マネジメント
 - ③ 業務の有効化マネジメント
 - (5) マネジメント課題・目標の種類
 - ① 事業の再構築課題・目標
 - ② 現状変革課題・目標
 - ③ 現状改善課題・目標
 - (6) 価値創造を実現するネットワークの局面
 - ① 組織内部業務処理のプロセス
 - ② 外部組織との統合的業務処理
 - ③ 組織内部思考・開発のプロセス
 - ④ 顧客に関わるネットワーク
 - ⑤ 外部組織・人とのネットワーク
 - (7) 経営理念：組織メンバーが自らの価値観と対比検討する場
 - (8) 目標形成思考の実践と権限の範囲
 - (9) 円卓型の組織形態による共創の場
 - (10) 成果主義と能力発揮力と人事考課について
 - ① 自己傾注力
 - ② 親交促進力
 - ③ 達成推進力
 - (11) 自律性の発揮を促進するキャリアデベロップメントプラン (CDP)
 - (12) 心と頭脳を働かせ創造的な活動を推進するワークスタイルについて
 - (13) 自らのリソースを発揮させる内発的動機の視点からの研究
 - ① リソースの点検
 - ② リクエストの点検
 - ③ リレーションの点検

6. 3 サービス経営について

- (1) サービスの意味と用法について
- (2) サービスの語源と生み出す価値について
- (3) サービスの基本的な特徴について
- (4) サービス価値とホスピタリティ価値の違い

- いについて
- (5) サービス・パッケージについて
 - (6) サービス・サイクルについて
 - ① サービス理念サイクル
 - ② サービス管理サイクル
 - ③ サービス実施サイクル
 - (7) サービス・コンセプトについて
 - (8) サービス・コンセプトと起業するうえで
欠かせない視点
 - (9) 顧客満足の概念と顧客満足向上のための

- 取り組みについて
- (10) サービス経営の事例研究

また、今後の研究課題として、筆者は片岡洋一教授との共同研究として文部科学省及び日本学術振興会において交付される科学研究費補助金事業に申請した経緯がある。その申請書類の一部を抜粋し記しておきたい。

1. 研究のテーマ

『ホスピタリティ・マネジメントの実証的研究 ―バランス・スコアカード・アプローチ―』

2. 研究の目的・計画期間内の達成目標

今日、ホスピタリティの用語が様々な状況で用いられていますが、その概念は必ずしも明確なものではありません。したがって、ホスピタリティ概念を適用したマネジメント（以下、「ホスピタリティ・マネジメント」と言います。）の理論体系は未だ脆弱であり、実務上の体験が論じられる傾向にあります。

そこで、本研究の目的は、経営学の新しい研究領域である「ホスピタリティ・マネジメント」の基礎理論を構築することです。

そのために、ホスピタリティがいかなるものか、経営管理の思想であるのか、また手法であるのか等、さらにはホスピタリティが浸透している企業は他の企業と異なるといかに異なるのか、いかに業績指標に影響を及ぼすか等の問題について、経験科学的研究方法を適用して研究します。

日本における企業経営のさらなる進化へ向けて、ホスピタリティ概念を適用するとどのような利点が生まれるのか、どのようなマネジメントが可能になるのか、等々について理論的かつ実証的に究明するもので、まさに萌芽的な研究に該当します。

そのためには、まずホスピタリティ概念を企業経営の業績と戦略の全体像の観点からとらえるために、バランス・スコアカードのフレームワークを用い、ホスピタリティ概念と重要成功要因との関係を分析します。すなわち、ビジョン・戦略を実現するために、人材育成の取り組みと学習をベースにして、「顧客」「業務プロセス」「財務」の各視点から分析し仮説を導出します。また、インタビュー調査、及びアンケート調査によって仮説の発見と検証を試みます。

さらに、種々の成功要因とホスピタリティ概念との相互関係性を探ります。また、企業経営の根幹に関わる経営理念や経営文化にも有意な相関性を見出すことができると考えています。

上記した研究成果については、平成22年度末までに著書および論文を公表し、日本経営学会等で研究発表します。

(1) ホスピタリティ概念に関する実証的研究の主要な究明事項

- ① ホスピタリティの本質（本質的属性）を特定する。
- ② いかにホスピタリティを分類するか。（多様なホスピタリティの属性にもとづく区分方法について）
 - ホスピタリティを上位概念から階層的に下位概念に分類できるのか。
- ③ いかに定義化するか（いかにアンケートを設計するか）
 - (i) ホスピタリティの質をいかに測定するか。

(ii) ホスピタリティの量（程度）をいかに測定するか。

(2) ホスピタリティの概念が包摂する属性についての仮説

① 利他主義の原則：意思決定規準は、自己の利益の最大化を図らない。

目標利益を満足レベルの範囲に設定し、これを制約として種々の他者（ステークホルダー）の効用を最大化する。自己の利益を改善するためには、他者の利益の向上を図ることによって中長期的に達成される。

② 他者受容の原則：他者を尊重し、いたわることを本旨とする。

厳格な必罰必償主義を否定する。

3. 学術的特色と独創的な点および社会的な意義

社会的に認知されつつあるホスピタリティ概念によるマネジメントが注目されつつあります。今まさに組織の発展・成長へ向けて新しい概念による経営が必要です。

日本における企業経営の再生と進化に役立つ理論を打ち立てることが、本研究の社会的な意義です。本研究の学術的特色や独創的な点は、まだ確立途上のホスピタリティ・マネジメント理論の体系化を試みることです。

また、それを成し遂げるために企業経営において実務家が実施してきた方法を、経営学をはじめとして社会学等を駆使することによって学際的に研究することです。

4. 萌芽研究で応募する理由

ホスピタリティ具現化のマネジメント手法などまだ学問としては確立されておらず、その理論的な体系化を行なう必要があります。

この研究テーマは、今まさに社会から要請されているテーマですが、きわめて実務上の体験的な内容に傾斜しているのが現状です。経営学の領域においてもようやく取り上げられつつある状況です。また、実際の経営場面においては体系的に採用されるまでには至っておりません。

ホスピタリティ概念にバランス・スコアカードの側面からアプローチしている研究は、これまで皆無であり、理論的な研究やその体系化が試みられていない分野です。

こうした実務の面から体験的に論じられている分野に対して、その体系化を究明する本研究は、まさに萌芽研究に該当します。

5. 着想に至った理由

現代社会においては、役に立つ機能・活動を一方向的に効率的に提供する傾向があります。それは、仕事を標準化しシステム化して、しかも画一的に機械的に提供するという性格を有しています。このような傾向に終始している現状では、働く人ばかりではなく関係する人間は自らが限界こそ陥るものの可能性のある活動にはなり得ず、関係者間の相乗効果を高めることが困難な状況です。

このような現実の姿に対して、研究者として真正面から研究の対象にすることが焦眉の急を要しているだけではなく、社会からの要請であると考えた次第です。すなわち、現代社会に生きる私たちが共通的に不足していると感じている「ホスピタリティ」に焦点を当てて研究することが欠かせないと考えるに至りました。

7. 2009年度以降の取り組みについて

2009年度は、本コースを立ち上げてから3年目にあたる。この間、当初は想像していなかったことが生じた。すなわち、履修するうえで科目名が分かりにくいとの声があがったのである。学生から支持されるコースに育てていくた

めには、不断の改善が必要である。分かりにくい科目名を変更するとともに、新たな科目を開講することにした。2008年度経営学部第4回カリキュラム検討委員会会議において審議し承認されたところである。以下は、その時の議事録の一部である。

吉原教授から、来年度はホスピタリティ事例研究Ⅰ～Ⅲの科目名を下記の(1)～(3)のように変更するとともに、(4)～(7)の科目を新たに開講したいとの原案が出され、審議した結果、原案を承認した。なお、一部科目の担当者、および開講時期等は検討中であることが報告された。

- (1) ホスピタリティ事例研究Ⅰ
→ 宿泊概論(担当:柳田義男、2年生春学期)
- (2) ホスピタリティ事例研究Ⅱ
→ 映画マネジメント論(担当:星野智彦・非常勤講師、2年生秋学期土曜日)
- (3) ホスピタリティ事例研究Ⅲ
→ テーマパークマネジメント論(担当:山田健彦・非常勤講師、2年生春学期土曜日)
- (4) 新規科目:宿泊マネジメント論(担当:柳田義男、3年生春学期)
- (5) 新規科目:神楽坂まちづくり論(担当:山下修・非常勤講師、3年生春学期)
- (6) 新規科目:医療管理学(担当:吉原敬典、3年生秋学期)
- (7) 新規科目:ブライダルマネジメント論(担当:非常勤講師の人選を検討中、3年生秋学期予定)

8. おわりに

本コースを開設するという事は、競争戦略上、中長期的な視野に立って開講科目や担当教員を含め充実させていくことが肝要である。すなわち、安定的に継続的にコースを育てていくという視点が不可欠であるといえる。安易に取り組めば、外部における評価等の面においてその弊害は学部の将来に影響を与えかねないところである。それだけに本腰を入れて取り組む覚悟が求められているのである。目白大学がホスピタリティ・マネジメントの研究拠点になることを目指して、これまでの研究成果をふまえた新たな研究を開始するものである。

今後の課題は、ユニークで競争力のあるコースへ成長させることである。また、ホスピタリティの原義を考えると、宿泊の対極に医療・ケアを置き、その中間に映画などの科目を配することであると考えられる。将来的には、日本初のホスピタリティ・マネジメント学部を開設することも視野に入れて考えていきたい。宿泊マネジメント学科、映画マネジメント学科、医療管理学科などが考えられるであろう。

謝辞

本コースの開設は佐藤弘毅理事長・学長から、大学としてホスピタリティ・マネジメント教育・研究推進のご要請をいただいたことに端を発するものである。甚大なる感謝の辞を申し

上げたい。また、大学院経営学研究科長 片岡洋一先生には感謝の言葉を幾重に重ねても足りない。いつも筆者を励ましてくださり、歩を前に進めていくうえで貴重なご助言をいただくばかりである。コースの立ち上げに際して経営学部の諸先生方には多大なご支援をいただいた。そして、非常勤講師をお引き受けくださったTOHOシネマズ株式会社常務取締役 星野智彦氏、さらにはテーマパークマネジメント論の授業をご担当いただいた山田健彦氏に感謝したい。また、多くの方々にオムニバス方式で講義することをご快諾いただいた。厚く御礼申し上げたい。新たなコースのもと、授業を支えてくれた吉原ゼミナール生にも感謝したい。日本ホスピタリティ・マネジメント学会の諸先生方には日頃からご指導いただき、感謝するしだいである。1992年に学会を立ち上げ、今日あるようにホスピタリティが社会的に認知されつつある。まさに隔世の感を禁じえない。今後とも、引き続きご指導をお願いするものである。

注

- (1) 一般的には旅行、交通(航空・鉄道・船舶など)、ホテル、レストランなどから形成される産業のことを指す。米国においては、コーネル大学をはじめとして学部教育等の現状を見るとホスピタリティ・インダストリー(Hospitality

industry)の中心はホテルであるといえる。

(2) 参考文献 [4] の1-16頁を参照。

(3) 参考文献 [4] の11-15頁を参照。

(4) 参考文献 [2] の6頁を参照。

参考文献

- [1] 北川宗忠編著 2008 『観光・旅行用語辞典』ミネルヴァ書房
- [2] 前田勇編著 1999 『現代観光総論 第二版』学文社
- [3] 吉原敬典 2000 「ホスピタリティ・マネジメントに関する実証的研究」『日本ホスピタリティ・マネジメント学会誌HOSPITALITY第7号』日本ホスピタリティ・マネジメント学会
- [4] 吉原敬典 2005a 『ホスピタリティ・リーダーシップ』白桃書房

[5] 吉原敬典 2005b 「幸福感を感じる無償の働きかけ～変革への起爆!!ホスピタリティ・マネジメントの登場～」熊本学園大学ホスピタリティ・マネジメント学科『ホスピタリティの時代』熊本日日情報文化センター

[6] 吉原敬典 2005c 「家族におけるホスピタリティ論考」『女子教育研究所報 女子教育28』目白大学短期大学部女子教育研究所

[7] 吉原敬典 2006 「ホスピタリティ・マネジメントの枠組みに関する研究(Ⅲ)～自律性と権限について～」『日本ホスピタリティ・マネジメント学会誌HOSPITALITY第13号』日本ホスピタリティ・マネジメント学会

[8] 吉原敬典 2007 「新たなホスピタリティの視点～マネジメントとマーケティングへの適用について」片岡洋一編著『目白大学研究所ライブラリー① マーケティング戦略の意思決定』富山房インターナショナル