

ホスピタリティ実践教育へのアプローチ  
－観光・国際コースにおけるホスピタリティ教育プログラムの開発－

An Approach to Practical Hospitality Education  
－Report on Developing a Hospitality Curriculum in Travel and Tourism Course－

辻 三千代  
Michiyo Tsuji  
齋 藤 勇 二  
Yuji Saito

抄 録 現在多くの大学・短大・専門学校において「観光」を標榜する学部・コース・学科等が設置され、「観光産業」の新しいビジネスモデルの中心概念として注目される「ホスピタリティ」に関する教育が盛んに行われている。

しかし、その多くは、「ホスピタリティとは何か」という抽象的な教育や、観光産業における業種別の「ホスピタリティ・マネジメント」とは何かを追求するものが多い。

本学では、1999年に「観光・国際コース」が設置されて以来、教育目標の一つである「実践の知」に基づいた「実践できるようになるためのホスピタリティ」教育が展開されてきた。これを継承しながら、今回観光産業だけではなく、広い意味でのサービス産業、さらには日常生活での「ホスピタリティ」の実践が身に着くための授業プログラムの開発を行った。

キーワード ホスピタリティ, 実践教育, 授業開発

Hospitality, Practical Education, Developing Curriculum

- |                             |                           |
|-----------------------------|---------------------------|
| 1. はじめに                     | 3. 1 「ホスピタリティ」実践教育のねらいと到達 |
| 2. 「ホスピタリティ」の理解と教育の現状       | 目標                        |
| 2. 1 ホスピタリティ認知度調査           | 3. 2 「ホスピタリティ」実践のための授業開発  |
| 2. 2 「ホスピタリティ」の概念調査—文献からの考察 | 3. 3 「ホスピタリティ」実践授業の進め方と内容 |
| 2. 3 「ホスピタリティ」教育に関する調査      | 4. 授業実施結果                 |
| 3. 「ホスピタリティ」実践教育へのアプローチ     | 5. 結論と今後の課題               |

## 1. はじめに

ここ数年、全国の大学における観光系の学部学科の開設が急増している。2003年から2006年までの開設は34校と、それ以前の開設校より倍増した<sup>注1)</sup>。これは2003年から始まった、小泉内閣の「観光立国」推進のための各種政策実現をにらんだ、人材の育成のねらいがある。「観光立国」に向けて地域再生に力を入れる地方自治体が多くなったことも、少子化による大学全入時代などをにらんだ生き残り策の一環として、学生募集に有利な学部・学科として開設したと思われる。

しかし、「観光」を標榜するだけで、学生募集に有利に働くわけではない。実際、2003年以前に開設され、すでに卒業生を送りだしている17大学の18学科を見ると定員割れは8学科と全体の4割に達している<sup>注2)</sup>。

このような状況の中で、「観光」を標榜する大学の学部、学科に求められることは、魅力的なカリキュラムを構築し、「観光」関連の学部、学科における人材育成の明確なビジョンを示して行くことではないだろうか。これは国土交通省がまとめた「高等機関における観光教育システムのありかに関する調査」(2007年)においても強調されている<sup>注3)</sup>。

近年、観光産業以外の多くの対人サービス業務においても、この「ホスピタリティ」の基本的な考え方は、新しいビジネスモデルの中心概念として注目され始めている。この「ホスピタリティ」の意味を理解し、日常生活の中でも実践できる人材の育成こそが、「観光」系の学部・コースに求められる課題であり、観光産業だけでなく他の多くのサービス関連業務への学生の就業を促すものではないだろうか。

## 2. 「ホスピタリティ」の理解と教育の現状

実践するための「ホスピタリティ」授業プログラムを開発するに当たって、以下の調査を実施し考察を行った。

①「ホスピタリティ」に関する基本的な考え方が、人々にどのように、どれくらい理解されているのかについて一般人対象のアンケート調査(外部機関利用・注4)の実施、②文献による「ホスピタリティ」調査、③民間の各種団体での「ホスピタリティ」関連の教育プログラムの検証、他大学における「ホスピタリティ」教育内容の実態調査。

### 2. 1 「ホスピタリティ」認知度調査 (2005年9月実施)

観光産業の新しい「サービス」の中心的な考え方として注目されている「ホスピタリティ」という言葉は、世間一般ではどれくらいの認知度があるのだろうか。これを調査するために、外部機関<sup>注4)</sup>を利用し、「ホスピタリティ」に関しての意識アンケート調査を行った。対象はホテル・ホテル等観光施設・病院・飲食・接客販売以外で働く、無作為に選んだ100名の男女である。この調査の目的は、観光産業で使われている「ホスピタリティ」という言葉が、一般の人たちにはどのようなイメージとして理解されているのか、どのようなことが「ホスピタリティ実践」として理解されているかを調査することである。アンケートでは、①感動を受けたサービス、不愉快なサービスについての体験の有無と具体例、②ホスピタリティという言葉とその意味を知っているかについて質問した(集計結果の抜粋については資料1を参照)。

その結果、「ホスピタリティ」という意味を知っていると答えた人は、約半数の54%となった。しかし、「ホスピタリティ」の意味は「もてなしの心」というようにきわめて抽象的で、精神論的なものが多い。また、「相手の立場に立って応対する」「ていねいな対応」と答えた人が多く、従来のマニュアルに従った「サービス」とは若干違うという意見が寄せられた。

また、「知っている」と答えた人の中には、「病院」や「患者」という現場を特定した答えも見られ、「ホスピタリティ」が特定の現場で使われる言葉であると認識している人も少なからずいることが分かった。

## 2. 2 「ホスピタリティ」とは何か—文献からの考察

日本における「ホスピタリティ」研究の第一人者と考えられている3名（服部勝人、前田勇、浦郷義郎）について、その著書から考察した。その結果「ホスピタリティ」とは、「温かい心」「奉仕・自己犠牲の心」「もてなし（歓待の心）」と、個人の「他人に対する心の在り方・行動の仕方」という定義がされていることが判明した。

たとえば、東洋大学国際地域学部教授の服部勝人は、ホスピタリティの現代解釈として、図表1のように定義している<sup>注5)</sup>。

図表1 ホスピタリティの現代解釈

①	“receiving a guest with cheerfulness and treating him in a friendly, generous manner”（愉快に客をもてなし、親切なもの、惜しめない態度で客を扱う）または “the quality of the nature or character that prompts a person to be hospitable”（即して人をもてなしのよい状態にさせる性質、または性格を持った資質）というように定義づけられている。
②	“kindness in welcoming strangers or guest”（見知らぬ人や客を歓迎する親切心）や “receptiveness”（感受性）で説明されている。
③	“the quality of being hospitable ; welcoming behaviour towards guests”（客に対する歓待の振る舞いや厚遇の品質）や、 “food, a place to sleep, etc., when given to a guest”（客に出される食事、宿泊所など）としている。
④	“the cordial and generous reception and entertainment of guests or strangers socially or commercially”（社交上、または、商業上、客または初訪問者を温かく、おもいやりのある、もの惜しみのない歓迎とおもてなし）ということに加え、 “ready receptivity especially to new ideas and interests”（新しいアイデアや関心事に対する特別に敏速な感受性）という定義づけがある。
⑤	「客や他人の厚遇、歓待」と「温かく親切にもてなす心、歓待の精神」という種類の意味で翻訳されている。
⑥	hospitalityの類義語として、Comfortableness（こちよさ）、Cordiality（誠心誠意）、Graciousness（優雅）、Housing、（宿舎の提供）、Liberality（気前のよさ）、Receptivity（感受性）、Sociability（社会性）などの単語が含まれている。

©Katsuhito Hattori 2005

出典：服部勝人（1994）『新概念としてのホスピタリティ・マネジメント』学術選書、pp.70-72。

また、立教大学名誉教授の前田勇は、一般用語としての「ホスピタリティ」の意味を、著書の中で以下のように述べている<sup>注6)</sup>。

『『温かく親切にもてなす心，歓待の精神』という“心構えや気持ち”を意味しているとともに、『客人や他人に対する歓待，厚遇』として“人をもてなす行為”をさして用いられている。前者が行動そのものであるよりも規範な価値を示しているのに対して，後者は他者に対応する具体的行為をさしている』。

さらに、元亜細亜大学教授の浦郷義郎は、著書の中で「ホスピタリティ」の意味を「お客様（市場）のニーズは経済的・技術的ニーズ，社会的・文化的ニーズ，精神的・倫理的ニーズから成り立っている。その中で，それぞれのニーズを充足させるのが，マーケティング

（経済的・技術的貢献活動），フィランソロピー（社会的・文化的貢献活動），そしてホスピタリティ（精神的・倫理的貢献活動）である」と記述し、「ホスピタリティとは『喜びの共有』であり，その根底には『自己犠牲により相手を幸福にする』』があると述べている。そして「自己犠牲により相手を幸福にする行動」を実践するためには以下の表のようなマインドが必要になるとした<sup>注7)</sup>。

浦郷のこの「ホスピタリティ・マインドの定義」は、前述の服部や前田の「ホスピタリティ」は「他人に対する，心のあり方と行為」という抽象的な意味での「ホスピタリティ」を，実践していくための具体的な能力を示唆しているものと思われる。

### 2. 3 「ホスピタリティ」教育に関する調査

次に「ホスピタリティ」を実践するために，どのような教育が行われているのかを調査した。調査は，社会人を対象に「ホスピタリティ」を実践するための教育・研修を展開している各種団体，「観光・ホスピタリティ」を標榜している大学の学部・学科のシラバスの調査という手順で行った。

#### (1) 民間教育機関における「ホスピタリティ」教育

調査した機関は，「NPO日本ホスピタリティ推進協会 日本ホスピタリティ教育機構」「ホスピタリティバンク研究所」「NPO法人日本ホスピタリティ協会」の三つの団体である<sup>注8・詳細は資料2参照</sup>。

この3団体で行われている教育は，特にホスピタリティ実践の「資格取得」のための教育という意味合いが強い。

図表2 ホスピタリティマインドの定義

Hearty	誠心誠意である
Original	創造的である
Self-controllable	セルフコントロールができる
Polite	懇切丁寧である
Identical	仲間として受け入れる
Thoughtful	思いやりがある
Attractive	魅力的である
Liberal	自由な意見を持つことができる
Impressive	感動を与えることができる
Thankful	感謝の気持ちを表すことができる
Youthful	心の若さがあふれている
Mannerly	作法をわきまえている
Interested	好奇心がある
Neutral	中庸である
Delightful	相手を愉快にすることができる

「ホスピタリティはお客様をひきつける」浦郷義郎 ダイアモンド社p36

例えば、「NPO日本ホスピタリティ推進協会 日本ホスピタリティ教育機構」では「ホスピタリティコーディネーター」の資格、「ホスピタリティバンク研究所」では「ホスピタリティプロフェッショナル」の資格を取得できる研修を行っている。「NPO法人日本ホスピタリティ協会」では、通信教育を中心として「ホスピタリティのマインド・アクション」能力の習得を目指しながら「ホスピタリティ検定」を実施している（2005年現在）。

これらの研修や通信教育は、企業や個人対象に行われ、内容は、従来の「サービス訓練」－動作や表現（言葉づかい）を中心とする－研修・教育とは違った内容がみられた。例えば「感動を呼び起こす接客事例」から、「ホスピタリティ」行動とはどんな行動なのかをイメージさせる。その上でどんなマインド、（前述の浦郷のいう「ホスピタリティ・マインド」）が必要であるか、ということを理解させるための教育が行われている。

しかし、この「ホスピタリティ・マインド」を行動に移していくには、どうしたらいいのか、どのような能力（スキル）を身につけるべきなのか、という視点からのアプローチが弱い。「ホスピタリティ」実践の重要性や、企業・職場での「ホスピタリティ・マネジメント」の重要性を説くものが多かった。

## (2) 他大学における「ホスピタリティ」教育に関するシラバス調査

現在全国に52校ある「観光・ホスピタリティ」関連大学の学部、学科・コースから、アトランダムに10校を選び、その科目構成を調べた<sup>注9)</sup>。科目群の中に、独立した科目として「ホスピタリティ概論」あるいは「ホスピタリティ演習」など「ホスピタリティ」という

言葉を使った科目があるのは4校に過ぎなかった。しかも、「ホスピタリティ」という言葉は、ホテル、フードサービス、トラベル、パッセージャーサービス等の総称として使用されているケースが多い。

「ホスピタリティ」という言葉を使いながらも、授業内容は、ホテル実務・ツーリズム実務・レストラン実務などといった、ホスピタリティ産業の中での、業種別の「ホスピタリティ・マネジメント」「サービス・マネジメント」に関するものが多かった。

「ホスピタリティ産業」といわれる現場で働こうとする学生が、自分自身の「ホスピタリティ・マインド」を行動に移すためには、どのような能力を、どのように開発していけばいいのか、という実践的な教育はあまり行われていないことがわかった。

前述の前田、浦郷がかかわっている、東洋大学と亜細亜大学の2校の例を以下に示す。

東洋大学・国際観光学科（資料3）は、ツーリズム・マネジメントコース、ホスピタリティ・マネジメントコース、レジャー&リゾート・マネジメントコースがある。その共通科目として、「ホスピタリティ概論」（服部勝人担当）では、「社会構造の変化と多様性による複雑さから21世紀のキーワードとなるホスピタリティ」について、「ホスピタリティの文化の起源とその言葉の派生をたどることにより、ホスピタリティのもつ意味を国際的文化特性から理解し、サービスとの違いとホスピタリティの概念と創造性、価値基準」などについて理解することが、科目の狙いとなっている。これは、「ホスピタリティ」の意味を歴史的、文化的視点から解説し、「ホスピタリティが、人間相互の連鎖価値を生み普

遍的連鎖価値を生じさせる」という「ホスピタリティ・マインド」の意味を浸透させるための科目と捉えることができる。その他の科目構成としては、「サービス・マネジメント」、「サービス・マーケティング」、「ホテル・マネジメント」「観光事業経営」、「観光事業論」、「観光経営論」、「ホテル経営（会計）論」などがあるが、いずれもマネジメント関連のものが多い。

亜細亜大学（資料4）での「ホスピタリティ・マネジメント」学科では、「ホスピタリティ特論」、「ホスピタリティ基礎演習」、「ホスピタリティ応用演習」という科目がある。特に、「ホスピタリティ基礎演習」「ホスピタリティ応用演習」はで、それぞれが、ホテル、フードサービス、トラベル・ツーリズム、パッセンジャー、メンバークラブ、という業種別に分かれていて、ゼミ形式で「コミュニケーション能力や協調性を涵養する」ことを科目の目標としている。これは、「ホスピタリティ」実践においては「コミュニケーション能力や協調性」が必要である、という趣旨とも理解される。

また、当コースの科目群の中に「ホスピタリティ・マネジメント特別講義」というのがある。この科目は、「ホスピタリティ業界といわれる分野の専門的担当者やトップ経営者やさらにはホスピタリティ・ビジネス関連の研究所の専門家等から直接に講義を受け、それをもとにその実践に対して、マネジメント理論の観点からどのように理解するべきかという、理論と実践との融合について学習することを目的」としており、「ホスピタリティ」実践について学ぶ色合いが強い。しかし、あくまでも「マネジメント」をどう押し進める

かという内容が中心であり、「ホスピタリティ」実践能力をどう開発していくかというものではない。

2校の例から分かるように、「ホスピタリティ」関連学部、コース、学科を標榜する多くの大学では、ホテル、フードサービス、トラベル・ツーリズム、パッセンジャー、メンバークラブ等の接客を中心としたサービス産業における「マネジメント」においての、「ホスピタリティ・マインド」の重要性を認識させ、それをマネジメントにどう活用するかを教育する科目が多く、「ホスピタリティ・マインド」をどうしたら行動にあらわすことができるのか、という学生の具体的な能力開発はあまり行われていないということがわかった。

### 3. 「ホスピタリティ」実践教育へのアプローチ

#### 3. 1 「ホスピタリティ」教育のねらいと到達目標

本学の「観光・国際コース」における「ホスピタリティ」の教育目標は「『ホスピタリティ』とは何かをさまざまな観点から考え、日常生活の中で実際に行動として表せるようにする」と設定している点が大きな特徴である。また、2年次後期の必修科目の「観光サービス実務総論」では、「観光業に必要な知識や技能を習得させ、ホスピタリティ行動を取らせるための、基本的な教育ツールの開発とそれを使った指導ができる」とあり、体得したホスピタリティ行動を他者に指導できるようになることを目標とし、2年間の学習を一層深化させようとしている。

このような観光・国際コースの教育目標に

沿った科目群の中で、特に「ホスピタリティ」実践教育の導入科目でもある1年次前期必修科目「ホスピタリティ実務総論」(当時)のねらいおよび到達目標について、以下に記す。

(1) ねらい

- ①観光サービス業のみならず幅広く、「対人サービス業務」におけるホスピタリティ行動の特徴を、「サービス」との違いから理解する。
- ②ホスピタリティ実践に必要な基礎能力を習得し、運用できるようにする。
- ③日常生活におけるホスピタリティ行動に気がつき、自ら実践できるようになるとともに、評価できる視点を身に付ける。

(2) 到達目標

- ①「ホスピタリティ」とは何かを、語源、および事例から理解し、「サービス」との違いを明確にし、他人に説明できるようになる(例:たとえば就職活動の面接時など)。
- ②「ホスピタリティ実践」について必要な能力を理解し行動できるようになること。自らの「行動パターンを」自己分析しながら「ホスピタリティ実践」に対する自己課題に気づき、それを解決し実践することができる。
- ③日常生活の中で、体験する「ホスピタリティ実践」についての問題意識を持ち、自分自身の行動や他者の行動を評価できるようになる。

### 3. 2 「ホスピタリティ」実践のための授業開発

「ホスピタリティ」実践を目的とした授業プログラムを開発するには、まず「ホスピタ

リティ」実践とはどんなことを指すのか、という意味を明確にし、その上で「ホスピタリティ」実践に必要な能力とは何かということ を明らかにしなければならない。

アンケート調査ならびに、文献、他大学のシラバス調査等を経て、「ホスピタリティ」の実践を以下のように定義した。

(1) 「ホスピタリティ」実践とは

前述した、東洋大学国際地域学部教授の服部勝人は「ホスピタリティ」の現代解釈として「愉快地に客をもてなし、親切なもの惜しめない態度で客を扱う」(前述表1「新概念としてのホスピタリティ・マネジメント」としているが、その中で特に「人的要素」として、「人的に創出される態度的、儀礼的、人格的なものの適切さ、感じのよさによって与える精神的満足感。ホスピタリティを創出するのに対して、具体的にどう表現したらよいのかを追求し、ホスピタリティの享受者にする対人関係の形成または接遇の際にも最も重要度が高い要素」というように述べている。

また「ディズニーランドのホスピタリティはここが違う」<sup>註10)</sup>の筆者である小松田勝は「ホスピタリティは『相手を理解しながらその状況を受け入れ、心からの対応を行動によって表すことで、心の目で看、心の耳で聴き、無言でお客様がもめていることに気づき、それに対してさりげなく心から対応できるようになること』である」と述べている。

このようなことから、「ホスピタリティ」とは、マインドを持つだけではなく、相手(顧客)に対して「実践」されることによって、はじめて、相手との満足感や感動の共有など、良好な人間関係が築かれるものであるということがわかる。

そこで本学の「ホスピタリティ」実践の意味を次のようにした。

「ホスピタリティ」実践とは、お客様（相手）の望んでいることや気持ちを、素早く察知し、それに応えるための行動が臨機応変にとれること。お客様に対してサービス提供者が一方的に画一的なサービスを提供するものではなく、お客様（ゲスト）とホスピタリティ実践者（ホスト）との双方のやり取りの中から、ホスピタリティを作り上げていく。その過程で、ゲストとホストが共に満足や、感動を共有できることである」。

## (2) 実践能力の明確化

それでは、このような「ホスピタリティ」の実践にはどんな能力や態度（行動パターン）が必要となるのだろうか。

小松田は、「良いサービスとは『“気づき”と“速やかな対応”によって実現される』と述べている<sup>注11)</sup>。さらに、そのような対応が図られるための個人の要素として、次の6つの気持ちや姿勢を持っていることが必要であると述べている。

①プラス思考（前向きな対応）、②フットワークの軽さ（スピーディーな対応）、③気づきの深さ（マインドレベルの高さ）、④気概の高さ、⑤良心をもとにした痛みがわかる優しさ厳しさの保持（本質的な人間性の高さ）、⑥審美眼（状況判断の確かさ）。

また、「働く人が『ホスピタリティ』という心のエネルギーを生み出すためには、面倒くさいと思われることでもいとわずに取り組み、時には難題に直面することも覚悟しなければならない」と述べ、このような行動は、「年齢や地位、在職している企業の優劣やその人の学歴などとは関係ない」として、「人

の質」にかかわるものだと説明している<sup>注12)</sup>。

また、ホテル業界で世界的な評価を受けているホテル、リッツ・カールトンでは、社員の採用・選考は「個人の資質・才能」を重視し見極める通称「QSP」といわれる選考ツールによって行われているのだが、これは、リッツ・カールトンに必要とされる人材の基準を「タレント」とし、「タレント性」の“素養”を持った人を、適性検査と面接によって採用している。リッツ・カールトンにおける、「タレント」に必要不可欠といわれる要素は次のとおりである。

①職業倫理（Work Ethic）②自尊心（Self Ethic）③説得力（Persuasion）④人間関係拡大能力（Relationship Extension）  
⑤チーム（Team）⑥積極性（Positivity）⑦サービス（Service）⑧共感（Empathy）⑨正確性（Exactness）⑩向上心（Learner）<sup>注13)</sup>

また橋本保夫は著書<sup>注14)</sup>の中で、「ホスピタリティ・マインドの実際」として、①サービスされる側の要求に対して想像力と好奇心があること。また常識的判断力があること②気配り、気働き、気転プラス心配りができること③美的感覚があること④表現力（説得力・TPOにあった話し方・さりげない好印象）⑤ねあかであること⑥世話好き、人間好きであること⑦頑張り屋であること、を挙げている。

このことから、「ホスピタリティ」実践は、個人（ホスピタリティ実践者）が「人」（お客様・ゲスト）と、どう向き合うべきかという「価値観」と、その価値観から生まれる「行動パターン」によるところが大きいことがわかった。

以上のことを参考にして、本学における

「ホスピタリティ」実践のための能力を以下のように三つに設定した。

- ・ホスピタリティの感性…ホスピタリティをお客様に提供するという自らの仕事に対しての誇りや意欲を持ち、相手（お客様や周囲の人々）の気持ちや欲求を感じ、それに対して、迅速で的確な行動を起こそうと出来ること。
- ・ホスピタリティの知恵…自分自身の立場や役割意識を持って、相手（お客様や周囲の人々）とのやり取りの中から感じ取ったことを、自らの経験や情報をもとに適切な考えや対応策を具体化し、相手（お客様や周囲の人々）に提供、提案できる知恵を持てること。
- ・ホスピタリティの自己表現力…自ら考え、具体化した知恵・行動を相手（お客様や周囲の人々）に正確に表現・提供できること。

しかし実際に、会社という組織の中で働く場合には、企業人・組織人として求められる能力や行動パターンがある。例えば、リッツ・カールトンでは、従業員が果たさなければいけない職場での行動規範を「ザ・リッツ・カールトン・ベーシック」あるいは「ゴールドスタンダード」として世界中の職場の朝礼で確認しているという<sup>注15)</sup>。これらは、リッツ・カールトンの企業理念に基づく行動規範や価値観であり、リッツ・カールトンの従業員が、「ホスピタリティ」の実践を推し進めるための基盤でありシステムである。このことから、自分が属する企業の「理念・業務システム等」を理解し、遵守できる能力も必要となる。これらは、企業理念・業務システム

の理解と実践スキル」として、「ホスピタリティ実践能力」とは別のものとした。

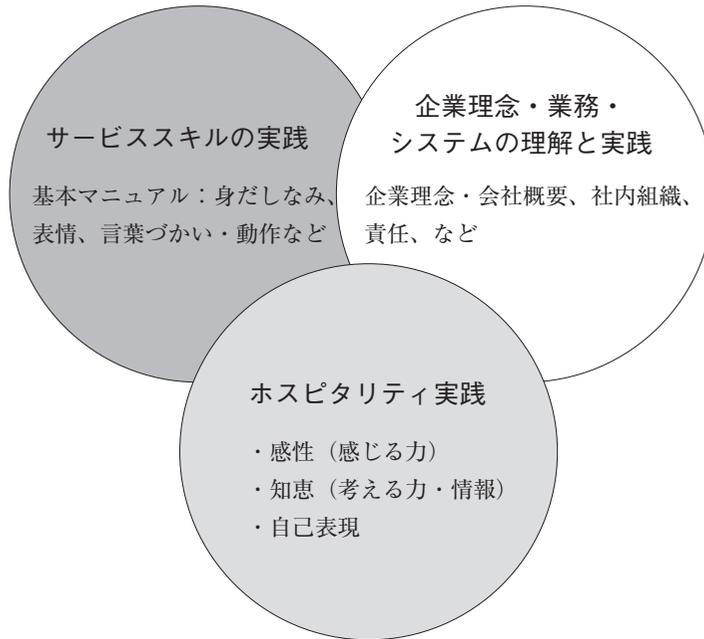
また「ホスピタリティ実践」は「人的に創出される態度的、儀礼的、人格的なものの適切さ、感じのよさによって与える精神的満足感」（前述 表1・服部勝人）も重要である。これは、どんな接客の場面でも最低限必要となる「接遇のマナー」（接客礼儀・態度、言葉づかい、身だしなみ等の基本的な接客マナー）である。これを「サービススキル」として「ホスピタリティ実践能力」とは区別した。

以上の能力を、図表3（次頁）であらわした。

次に、図表3におけるそれぞれの輪の関連性を説明する。まず、「企業理念・業務・システムの理解と実践」の輪が、「サービススキルの実践」に重なっているのは、企業における理念やシステムが、どんな接客場面においても、応用できる「基本的な接客マナー」である「サービススキル」に対して、独自性をもつという可能性があるということを示している。たとえば、言葉づかい一つにとっても、その企業理念によってその基準が変わることがある。

「ホスピタリティ実践」が他の二つのスキルの輪と重なっているのは、「ホスピタリティ実践」が、時に企業の業務理念やサービススキルに優先するものである、という意味である。「ホスピタリティ実践」は、どんなお客様にも、会社で決められた通りの接客を行うのではなく、極端にいえば、企業・会社の組織をも超えた人と人との最も根源的な、良好な関わり、という意味を表すものである、

図表3 ホスピタリティ実践者に必要な三つの能力（スキル）



という意味である。

この三つの輪をもとに、「ホスピタリティ」の実践をコース目標にする「観光・国際コース」の導入科目「ホスピタリティ実務総論（当時）」では、特に「ホスピタリティ実践」のための能力開発を第一の目標とした。

### 3. 3 「ホスピタリティ」実践授業の進め方と内容

「ホスピタリティ実践」の三つのスキルのうち、「サービススキル」に関しては1年次前期の「ビジネスマナー」の履修を前提とし、また「企業の理念・システム」等の理解に関しては、授業で取り上げる企業の事例を紹介する際に、その企業理念について簡単に紹介することにとどめた。（企業理念、ホスピタリティ・サービス理念の理解の重要性に関しては、2007年度から「ホスピタリティと対人

サービス」で詳しく取り上げている）。

「ホスピタリティ実務総論」（当時）では、主に「ホスピタリティ実践」能力の開発に重点を絞り、その進め方、方法を以下の通りとした。

#### (1) 「ホスピタリティ」実践授業の進め方

①ともすれば抽象論的になりがちな、「ホスピタリティ」とは何かについては、語源を中心に、「サービス」と「ホスピタリティ」の違いから説明し、「ホスピタリティ」実践は、「良心をもとにした痛みがわかる優しさ厳しさの保持（本質的な人間性の高さ）」<sup>前掲注15</sup>が必要であるという面からの動機づけを行う

②「ホスピタリティ実践」の良いイメージを持たせるために（すばらしいものだという“夢”を感じてもらうために）プロのホスピタリティ実践者の行動事例や、企業事例をできるだけ多く提示する（入学時オリエンター

ションキャンプのディズニー体験の事例等)。

③「ホスピタリティ実践」をプロのレベルまでに押し上げるためには、具体的にはどのような能力が必要であるのか具体的に提示して理解させ、自己分析を行い、課題の設定を行い、それを解決できる方法を知り実践できるようにする。

## (2)「ホスピタリティ」実践能力の育成方法

「ホスピタリティ実践」のために必要な能力を①ホスピタリティの感性(相手の気持ちや要求を感じ取れる力)、②ホスピタリティの知恵(相手の気持ちや要求に的確に応えるのはどうしたらいいかを考えられる力)③ホスピタリティの自己表現(自分の考えや思いを的確に表現できる力)とし(前出・表3参照)、それぞれの能力を引き出し育成するために以下のような方法を取った。

### ①「ホスピタリティの感性」の育成

感性「感じる力」は生まれもった能力ともいえるが、決して育成できないものではない。「感じる力」は、自らの体験の「感動」や「不快感」を通しての「気づき」から醸成されるものだと考えられる。そのため、自分自身の体験を振り返り、「気づき」を評価するシートを活用した。

また、実際の観光・サービス産業での「対人サービス」の実際を紹介し)ビデオ教材<sup>(注16)</sup>、「ホスピタリティ実践」の意味から観光業界への就労意欲の強化を図った。

### ②「ホスピタリティの知恵(考える力・情報力)の育成

自分で考え、新しいことを生み出す力は、「ホスピタリティ」実践では欠かせない能力である。お客様は千差万別であり、それぞれのお客様の要望に沿った対応をするのが「ホ

スピタリティ」であるから、指示されたことだけを行うという、画一的なマニュアル対応では「ホスピタリティ」実践ができるとはいえない。さらに「自分で考える」場合には、自分自身が持つ情報の多さが不可欠となる。自分自身の思い込みに縛られない、客観的な情報をいかに多く収集して自分の引き出しに入れるかが重要になる。さらに、お客様への「ホスピタリティ」実践では、個人の知恵だけでなく、職場のメンバー同士の連携・チームワークという、人と協働できるという能力も不可欠になる。

このような観点から、「事例研究『こんなときどうする?』」と名付けたグループワークによる事例研究による教育を試みた。簡単な事例を導入として取り上げた後、実際のホテルのコンシェルジュの事例(新聞記事)(資料5)を活用し、まず自分でその対応を考え、次にグループメンバーでそれぞれの案を検討し、グループでの対応案を決め発表という方法をとった。最後に、同じような状況でプロの対応を事例から検証し、クラス全員での振り返り検証を行った。

### ③「ホスピタリティの自己表現力」の育成

自分の考えや行動を、率直に正確に相手に伝えることができる能力である。人前で自分の考えや、意見を発表したり、ロールプレイングを通して、自分の言いたいことを表現できることに慣れるという教育方法をとることで、その育成を行った。また、自己表現に際して自己の行動特性を知ることが必要であり、エゴグラムによる自己分析を実施した。

また、授業の進行方法は以下のとおりである。

・人前で話す：グループで検討したことや

グループの意見は、必ず全員の前で発表する。毎回「今日のリーダー」を決め、全員が発表者を体験できるようにした。

- ・ロールプレイング：事例研究のグループ討議の結果の発表として、必ずロールプレイングを取り入れ、クラス全員の前で演じさせ、相互評価を行った。人前でも恥じずに、自分の考えた通りの行動が取れるようになるための訓練として位置付けた。
- ・「書く力」の育成：ロールプレイングに関しては必ず、自分自身で「シナリオ」を書けるように毎回「ワークシート」への記入を課した。また、課題に関するグループの意見を、「今日のリーダー」が黒板に板書する（少ない字数で簡潔にわかりやすく書く）練習を課した。書くことにより、状況を詳しく客観的に把握する力や、相手にわかりやすく表現する力を養成した。
- ・自分自身の行動特性を知るための自己診断：東大式エゴグラムを使用し、ホスピタリティ実践者としての、自分自身の行動の強みと弱みを分析し、課題を設定させた（資料6）。

### (3) 「ホスピタリティ実践」総合力の開発

授業のまとめとして、「ケースライティング」に基づくロールプレイングを行った。これは、「ホスピタリティ実践」の3つの能力（感性・知恵・自己表現）を、総合的に開発するためである。

「ケースライティング」は、まず個人作業で行った。ここでは、自ら体験した「ホスピタリティ実践」にかかわる事例（いい体験、悪い体験問わず）を「書く」ことを課した。

まず、体験した事例を、読み手に「わかりやすく表現する」という「書く力」が求められる。また、書こうとしている事例が「ホスピタリティ実践」の視点から、どこに問題点（あるいは賞賛されるべき）点があるのかが、明確に整理され、さらにその改善点についての答え（知恵や情報）を持っていなければならない。

また、「ケース」を読むグループメンバーにおいては、そのケース事例の「ホスピタリティ実践」場面に共感し、さらに問題意識を持ちし、その問題点や改善点を「ホスピタリティ実践」の面から考えられることが求められる。これについては、グループメンバー毎の相互評価を行った。

その上で、各グループから一つの「ケース」を選び、全員の前でロールプレイングを行い、クラス全員による相互評価を行った。評価のポイントは、①発表された「ケース」が「ホスピタリティ実践」にかなっているかどうか（内容）、②ロールプレイングをする学生が、自分自身が伝えたい役割を明確に演じられているかどうか、という点である（以上資料7）。

以上の授業の過程は、シラバスに提示されている（資料8）。

### 4. 授業実施結果（学生へのアンケート調査）

「ホスピタリティ実務総論」の授業において「ホスピタリティ実践」に対する理解度調査を行った（資料9）。調査は、授業開始時の自己評価を10ポイント・スケールで評価した。次に7回目の授業終了時、14回目の授業終了時にそれぞれの自己評価が何ポイント

上昇したかを記入させ、次のような結果が得られた。

①「ホスピタリティ行動の特徴を理解している」という質問に対しては、3ポイント以上上昇したものは、69.3%（7回目）、77.9%（14回目）であり、5ポイント以上上昇したものは、26.1%（7回目）、58.1%（14回目）であった。

②「よいホスピタリティ行動を取るためにどのように努力すればよいか分かる」という質問に対しては、3ポイント以上上昇したものは、74.4%（7回目）、95.5%（14回目）であり、5ポイント以上上昇したものは、32.9%（7回目）、83.3%（14回目）と、極めて高く、実際に行動に移すための準備ができると考えている学生がほとんどであることが分かる。

③「ホスピタリティが大切な職場にどのようなものがあるか理解できる」という質問に対しては、3ポイント以上上昇したものは、73.3%（7回目）、95.7%（14回目）であり、5ポイント以上上昇したものは、31.4%（7回目）、68.1%（14回目）であった。

④「ホスピタリティ行動が職場でどのように行われているか理解できる」という質問に対しては、3ポイント以上上昇したものは、72.0%（7回目）、97.1%（14回目）であり、5ポイント以上上昇したものは、31.7%（7回目）、79.7%（14回目）であった。

#### ⑤授業内容の理解（総合自己評価）

ホスピタリティ行動の取り方について、ほとんどの学生が大きな進歩をしたと考えていることは、授業が着実に成果を挙げていることを示している。また、授業内容の理解に関しては、約88%の学生が10段階で8以上の自己評価を付けており、高い達成度が実現され

ている。

その他、自由記述からは、以下のような意見が多かった。

「ホスピタリティ実践」に関しては、「ホスピタリティ行動とは常にそのときそのときどうするかだ」、「日常生活でもホスピタリティ行動を注意してみるようになった」、「ホスピタリティの事例を見てさまざまな場面でのホスピタリティ行動を知った」、「エゴグラムや過去のバイトの経験を通して自己の課題が見えてきた」、「ホスピタリティは『受けてとても幸せになる嬉しいもの』と思う。是非実践したい」、「ホスピタリティ行動を発表したり、文章化したりすることによってホスピタリティ行動が身についてきたと思う。考え方は理解できたが、実践はまだまだである」、などの意見に代表されるように、授業の到達目標は、おおむね達成されたと考える。

## 5. 結論と今後の課題

観光・国際コース1年次必修科目における「実践の知」を目指した、「ホスピタリティ実務総論」科目の内容は、2008年、「観光学」に関する内容を充実させるという面から、大幅な変更を余儀なくされた。その結果「ホスピタリティ」実践に関しての授業コマ数が以前の5分の3に縮小され、この授業開発を行った2006年時のときのようなきめ細やかな、「ホスピタリティ」実践を目指した授業運営が難しくなっており、今後は、より一層他のホスピタリティ関連科目との関係をはかる必要に迫られている。

2006年度に実施した授業評価の自由コメント欄からもうかがえるように、観光・国際コースに入学してくる学生は、「対人サービス」

に関心があり「ホスピタリティ」実践に非常に関心が高い。「学校生活でもホスピタリティ行動を目標にしたい」とアンケートの自由記述にも書かれているように、日常の生活の中での「ホスピタリティ」実践を心掛ける学生も多く、学内ボランティアでも観光・国際コースの学生が多く活躍している。

また、観光・国際コースの学生の約78%が接客サービスを主に行う職務に就職をしている注17：2008年度就職状況より。「ホスピタリティ実践」を目標とした科目群によって接客サービスの仕事に面白みを感じた学生が多いことが予想できる。

この科目開発で明確にした「ホスピタリティ実践」を実現する三つの能力「感じる力」「知恵・自分で考える力」「自己表現力」が、観光・国際コースの他の授業でもカリキュラムに組み込まれれば、大きな相乗効果が得られると期待される。

#### 脚注

- 注1) 田中掃六「観光・ホスピタリティ関連の大学設置状況」資料、2006。
- 注2) 産業地域研究所 菅野由一「2008.05 日本経済新聞「クグローバルVIEW」
- 注3) 国土交通省総合政策局観光企画課「高等機関における観光教育システムのありかたに関する調査」2007. p38
- 注4) 株式会社マーシュ 東京都世田谷区三軒茶屋1-37-8ワコーレ三軒茶屋 2005.
- 注5) 服部勝人「新概念としてのホスピタリティ・マネジメント」学術選書 p70-72
- 注6) 前田勇「現代観光とホスピタリティ」学文社2007. pp2
- 注7) 浦郷義郎「ホスピタリティがお客様を

引き付ける」ダイヤモンド社2003. p23-24. p36

- 注8) ・NPO日本ホスピタリティ推進協会 日本ホスピタリティ教育機構 〒港区新橋2-15-17リッツ虎ノ門5階 <http://www.hospitality-jhma.org/>  
・ホスピタリティバンク研究所 〒169-0075 新宿区高田の馬場4-4-3 5階 <http://www.hospitalitybank.com/>  
・NPO法人日本ホスピタリティ協会 〒105-0014 港区芝3-3-10芝園ビル8階
- 注9) 「観光」関連大学におけるシラバス調査 調査した大学：横浜商科大学、流通経済大学、札幌国際大学、西武文理大学、久留米大学、目白大学。東洋大学、帝京大学、亜細亜大学、琉球大学
- 注10) 小松田勝『「ディズニーランド」のホスピタリティはここがちがう』経林書房 2004. p55
- 注11) 小松田勝「ディズニーランドのホスピタリティはここが違う」2004. p193
- 注12) 小松田勝「ディズニーランドのホスピタリティはここが違う」2004. p191-192
- 注13) 清水均「ホスピタリティコーチング」日経BP社 2004. p238-241
- 注14) 橋本保雄「感動を創るホスピタリティ」ゴマブックス 2001. p90
- 注15) 清水均「ホスピタリティコーチング」日経BP社 2004. p238からp241
- 注16) ビデオ：「笑顔の達人」シリーズ 日本能率協会編
- 注17) 自由が丘産能短期大学入学案内2008年度調査 p16を参考に、お客様と対するサービスとして、「サービス業・その他」、鉄道関連、不動産、小売、および銀行窓口業務

に就業内定数を計算した。観光・国際コース在籍数（83名）のうち，進学者を除く全員を対象として計算。サービス関連職務内定者65名。

#### その他参考文献

- ・日本ホスピタリティ教育機構「ホスピタリティ入門」2004.
- ・長谷川政弘編「観光学辞典」同文館 2007.
- ・NPO法人日本ホスピタリティ協会「ホスピタリティ実践コース」経済法令研究会
- ・「ホスピタリティランキング」日経ビジネス 2007.10.29 日経BP社
- ・多桃子「黄金のカギで心読みます」祥伝社
- ・安倍佳「私はコンシェルジュ」講談社
- ・高野登「リッツ・カールトンが大切にしているサービスを超越する瞬間」かんき出版
- ・トム・コネラン「ディズニー7つの法則」日経BP社
- ・佐野良夫「顧客満足の実際」日経文庫
- ・田中掃六「実学・観光産業論」プラザ出版

## &lt;資料&gt;

## 資料1) ホスピタリティ認知度調査

外部アンケート調査 委託会社 株式会社マーシュ 東京都世田谷区三軒茶屋1-37-8ワコーレ三軒茶屋64ビル8F  
(質問項目並びにアンケート結果の抜粋)

Q 5. あなたはホスピタリティという言葉を知っていますか。(SA)	度数	%
はい	54	54.0
いいえ	46	46.0
集計母数	100	100.0
Q 7. あなたは、上記条件の現場でのサービス提供者に何を求めますか。 下記の中から求めたいもの3つ選択してください。(MA)	度数	%
丁寧な言葉遣い	40	40.0
笑顔・愛想がいい	59	59.0
商品知識(業務知識)がありお客様に提供できる	37	37.0
臨機応変な行動ができる	53	53.0
お客様に対する奉仕の姿勢がある	42	42.0
正確ではやい事務処理ができる	19	19.0
容姿や身だしなみがよい	4	4.0
自分を他の人と差別して特別に対応してくれる	5	5.0
どんなお客様に対しても平等な対応をする	41	41.0
集計母数	100	300.0
F 1. あなたの性別をお知らせください。(SA)	度数	%
男性	57	57.0
女性	43	43.0
集計母数	100	100.0

ホスピタリティとはどのような意味だと思えますか、という質問に対しては以下のような回答が寄せられた。  
(回答順不同) 抜粋

居心地のよさ、おもてなし、やさしさ 人をもてなす・思いやる 人に関心を持って接する  
相手の立場を気遣った行動 言葉づかい。もてなし、温かくもてなす誠意 介護  
おせっかい焼き 快適に過ごす、癒し、心、相手の立場に立って行う優しさ、  
相手を愛すること、親身なサービス、人を喜ばす事業 丁重にもてなすこと  
患者への真心こもったサービス、介護する、他人への奉仕 客の立場に立っての言動が取れる思いやり  
暖かな人とのふれあい 精神的なものを重視してケアする病院。穏やかな余生を送るように。そのこと  
がだいすきでしかたな うれしくてたまらない表現 相手の立場になって考えるおもてなし 人の心を  
和ませること 優しいおもてなしおもてなしの心 人の心に訴えるサービス 歓待 相手の立場にたっ  
て行う

資料2) 民間団体における「ホスピタリティ」実践教育内容

a) NPO 日本ホスピタリティ推進協会 日本ホスピタリティ教育機構

\*この団体は「ホスピタリティ・コーディネータ」資格の認定を行っている。

この資格を取るための主な教育内容は、おおむね以下の通りであった。

- ・ホスピタリティと文化 (160分) ②ホスピタリティの概念 (160分) (語源と現代解釈・意味と定義) ③コミュニケーションと実践技法 (160分) ④ホスピタリティの構成要素
- ⑤ホスピタリティの業界別研究 (160分) ⑥事例研究 (160分) ⑦ワークショップ (160分) ⑧まとめ

b) ホスピタリティバンク研究所

\*この研究所の「ホスピタリティ・カウンセラー」研修を受講するとNPO法人日本ホスピタリティ連盟「ホスピタリティ。プロフェッショナル検定」2級資格が習得できる。

教育内容は、以下のとおりである。

- ・事例研究・ディスカッション (真実の瞬間) ・ホスピタリティの必要性 (講義) ・顧客満足 (講義) ・ディスカッション (お客様の心をときめかせるには) ・従業員満足 (講義) ・ホスピタリティ診断 (HOSMAT) ・検定試験

c) NPO法人日本ホスピタリティ協会

\*この団体は経済法令研究所から、通信教育「ホスピタリティ実践コース」を発行。(ベーシック編・チャレンジ編) これを受講することにより受験資格が得られる。現在3級試験のみ実施されている。

テキストの内容は以下の通り

<ベーシック編> ・自分を知る (EQ検査) ・相手を知る (公共のマナー・ビジネスマナー) ・相手と自分 (コミュニケーション・話し方・聴き方) ・ビジネスとホスピタリティ (クレーム対応) ・ホスピタリティ・マインド (あなたとわたし)

<チャレンジ編> ・お客様に喜びや感動を与えるホスピタリティ・ホスピタリティコミュニケーション・表現を通じたホスピタリティ (言葉の表現) ・実戦的CS経営とホスピタリティ・企業の社会的責任とホスピタリティ・職場環境とホスピタリティ

資料3)

東洋大学：国際地域学部国際観光学科 ([http://www.toyo.ac.jp/faculty\\_j.html](http://www.toyo.ac.jp/faculty_j.html))

学科の教育目標：観光学の理論的な体系をふまえ、実務教育とのつながりを重視した教育を実践している。「ツーリズム・マネジメント」「ホスピタリティ・マネジメント」「レジャー&リゾート・マネジメント」の3つの専攻コースを設置し、学生の勉強内容や将来の進路に対応したカリキュラム構成にしている。

本学科の中での代表的な科目とその内容を記す。

ホスピタリティ概論：社会構造の変化と多様性による複雑さから21世紀のキーワードとなる「ホスピタリティ」について、ホスピタリティの文化の起源とその言葉の派生をたどること

により、ホスピタリティのもつ意味を国際的文化特性から理解する。ホスピタリティを具現化する異人歓待の風習が、時代や社会体制の如何を問わず、あらゆる社会において普及していたことを再認識するとともに、サービスとの違いとホスピタリティの概念、価値基準などについて理解する。そして人間と人間との豊潤な関係を生み出す原動力として作用するホスピタリティの概念や、ホスピタリティによる高次元な共創が、人間相互の連鎖価値を生み普遍的連鎖価値を生じさせることなどについて学ぶ。

となっていて、この科目でも「ホスピタリティ」の概念を理解することが主な目的で、「ホスピタリティ実践」については取り上げられていない。

#### 資料4)

亜細亜大学：「経営学部ホスピタリティ専攻」のホスピタリティに関する科目と内容

(<http://www.asia-u.ac.jp/hospe/dept/index.html>)

教育目標：①ホスピタリティ・ビジネスで求められるひとときわタイムリーなニーズを見極め適切に対応することができる人材を育成する。ホスピタリティ教育20余年の実績から生まれた独自の少数精鋭のカリキュラムで、単なる、「接客やサービス」を超えた「ホスピタリティ」という考え方。その本質を理解し、身につけるために、演習や研修、インターンシップなどで実際に現場を体験する。ホスピタリティ・マインドを自分のものにする。

コースの中での必修2科目の内容を記す。

ホスピタリティ概論（必修4単位）：本講義はホスピタリティ・ビジネスへの導入という位置付けの必修科目である。ホスピタリティ・ビジネスの基本的考え方及び実践的理論について学習することを目的とする。講義内容は、(1)ホスピタリティの定義・範囲、(2)ホスピタリティの基本的考え方、(3)ホスピタリティの実践的理論、等である。

ホスピタリティ演習Ⅰ（必修8単位）：本講義はホスピタリティ・インスティテュートの根幹となる必修科目で、第一専攻としての位置付けである。ホスピタリティ・ビジネスを構成する(1)ホテル・旅館、(2)フードサービス、(3)旅行・観光、(4)会議・コンベンション、という4つの領域に関する実務に則した基本的枠組及び考え方について学習することを目的とする。講義はそれぞれの領域ごとに少人数のゼミナール形式で行う。

実際の教育方法に関しては、情報を得られなかったが、他の科目との関連を合わせてみると、(1)ホテル・旅館、(2)フードサービス、(3)旅行・観光、(4)会議・コンベンションという業界別のサービスマネジメントについて学ぶ、という特徴が見えてくる。ホスピタリティ実践に関して個人の能力を行っているのではなく、あくまでもマインドを学ぶということに重点が置かれている。

資料5) サービス事例 (新聞事例)

(1) 六花亭の店頭サービス「閉店後に訪れたお客様への対応」の事例を読みなさい。

北海道旅行中の京都の3人グループが、お土産を買うために札幌の六花亭にやってきた。しかし店は閉店しており、あきらめて帰りかけた。そのとき、帰り支度を済ませた私服の従業員が店内から出てきた。従業員は、女性グループが困った顔で店の外にたたずんでいるのを知り、声をかけてきた。そこで女性グループが、次の日には京都に帰ることを知った。すると従業員は「少々お待ちください」といってまた店内に引き返した。しばらくして従業員が、すばらしい笑顔と挨拶で遠来の三人のお客様を迎えたのだ。「ようこそ、いらっしゃいませ」。ショーケースにはきれいにお菓子が並べられていた。開店している時と同じ状態で。京都の女性達は大変に驚き、感嘆の声を上げたという。ほとんどの店では、閉店直後であっても「もう店じまいしました。またどうぞ」といわれるものだ。時には中から注文の品を持ってくるぐらいの対応をすることもあろう。それでも親切な店といえる。それが開店時と同じ状態で、しかも笑顔で出迎えてくれたのである。こんな対応に感激しないお客様はいないであろう。一言で言えばお客様の立場に立った対応である。

**阿部 佳さん**  
グランハイアット札幌  
チーフコンシェルジュ

**あなたの心を  
読みましょ**

**お待たせしない時間管理術**

**あなたには「特別な」お客様**

**阿部 佳さん**  
グランハイアット札幌  
チーフコンシェルジュ

**あなたの心を  
読みましょ**

**まず相手に興味を持つこと**

**阿部 佳さん**  
グランハイアット札幌  
チーフコンシェルジュ

**あなたの心を  
読みましょ**

**いかに「常識」を捨てるか**

資料6) エゴグラムの実施

ホスピタリティ実践者としての私

あなたのこれまでに培ってきた行動のパターンを分析し、ホスピタリティ実践に必要なものが何かを考える。そのために、「東大式エゴグラム」検査を実施する。

エゴグラムとは：つぎの人間の三つのエゴ（心のあり方、自我の状態）をグラフ化したもの

P（親の心）

Critical Parent \_\_\_\_\_

Nuturing Parent \_\_\_\_\_

A（大人の心）Adult \_\_\_\_\_

Child（子どもの心）

Free Child \_\_\_\_\_

Adapted Child \_\_\_\_\_

東大式エゴグラムとは：日本人5000人に調査した、信頼性の高い診断

あなたの行動動特徴診断（エゴグラム）の読み方

自我状態		言語	声の調子	行動・態度	対人反応
CP	特徴	「～すべきだ」	説教的・おしつけ的	眉間にしわを寄せる	理想的・完全主義
		「～義務がある」	批判的・断定的威圧的	相手の指差しながら	保守的
		「～するのが当然である」	うんざりする	相手の話をさえぎる	排他的・支配的
		「いつも～だ！」	指導的・権威的	机をたたく	偏見・独断
		「だめだ！」	大声・鼻を鳴らす	じれったさを露骨に出す	相手を軽視する
		「私の言うとおりにしなさい」		自信過剰な態度	私はOK 他人はOKでない
		ポジティブな面		ネガティブな面	
	得点が高い	責任感・義務感が強い・理想を追求するルールを守る		他人に厳しい・批判的である・建前にこだわる, 融通が利かない	
	得点が高い	おっとりしている・柔軟性がある他人に干渉しない		いい加減である・はじめにかける途中で投げ出す	

自我状態		言語	声の調子	行動・態度	対人反応
NP	特徴	「～してあげようね」	やさしい 柔らかい感じ	手をさしのべる	世話好き 面倒見が良い
		「まかせてちょうだい」	同情的	抱きしめる	親身・おせっかい
		「よかたね」	おだやか	腕を広げる・抱え込む	受容・寛大・激励
		「かわいそうに」		やさしく微笑む	私はOK・相手もOK
		「かわいそうに…」		うなづく	
		「大丈夫？」			
		ポジティブな面		ネガティブな面	
得点が高い		共感・同情する・世話好き・奉仕精神に 富む・弱者をかばう		過度に干渉する・おせっかい・相手を甘 やかす相手の自主性を損なう	
得点が高い		さっぱりしている・他人に干渉しない 淡白である		相手に共感・同情しない・温かみに欠け る	

自我状態		言語	声の調子	行動・態度	対人反応
A	特徴	「いつ」「どこで」「だ れが」…	モノトーンの低い 声	姿勢が良い	理論的・分析的
		「私が思うには…」	機械的な話し方	表情を変えない	客観的・現実的
		「なぜ～なの？」	言葉を選びながら	相手の目を見て話す	打算的
		「どうして？」	落ち着いた（冷静 な）	冷静沈着	クール
		「具体的に言うと…」	相手の感情に合わ せた	自信を感じさせる	現実主義
		「～の可能性（見込） がある」			事実中心主義
		ポジティブな面		ネガティブな面	
得点が高い		理性的である・合理的である・客観的に 行動する・理論的に考える・冷静である		機械的である・打算的である 功利的（自分勝手）	
得点が高い		人間味に富んでいる・お人よしである 屈託がない		考えがまとまらない・計画性がない 論理性に欠ける・判断力に欠ける	

自我状態		言語	声の調子	行動・態度	対人反応
FC	特徴	「へー」「わー」 「きゃー」	明るい・朗らか 大声	開放的・活発 創造的	本能的・空想的
		「好き!」「嫌い!」	声を高くして笑う	自由な感情表現	直感的・素直な甘え
		「～がほしい!」	無邪気・自由奔放	エネルギーッシュ	自己中心・わがまま
		「～は嫌い!」	開放的	けろっとした	言いたい放題
		「ねえ!見て!」		伸び伸びした	私はOK, 他人もOK
		独創的な言葉		自由自在	
		ポジティブな面	ネガティブな面		
得点が高い	天真爛漫・好奇心が強い・直感的・快活			自己中心・わがまま・動物的・感情的	
得点が高い	控えめである・感情的にならない 静かである			印象が暗い・喜怒哀楽を出さない 何を感じているのか分からない・無表情	

自我状態		言語	声の調子	行動・態度	対人反応
AC	特徴	「～をしていい しょうか」	ぼそぼそした	相手の顔色を伺う	従順・依存的
		「たぶん～はできません」	おどおどした	すねる・ひねくれる	反抗的・挑戦的
		「自信がありません」	ぐずぐずした	うなだれる	有言不実行
		「どうせ私なんか…」	自信がない	操作的 (こうしていたら誰かが声を掛けてくれるだろう)	他者優先・遠慮がち
		「すみません, すみません」	哀れっぽい		私はnot OK あなたは OK
		「もういいです…」	言い訳をする	反抗的な態度	
		ポジティブな面	ネガティブな面		
得点が高い	協調性がある・妥協性が強い・従順 こつこつと耐える			遠慮がちである・依存心が強い ノーと言えない	
得点が高い	自分のベースを守る・人を当てにしない 人に迎合しない			素直に言うことを聞かない・自説に固執する 一方的である・妥協しない	

資料7)

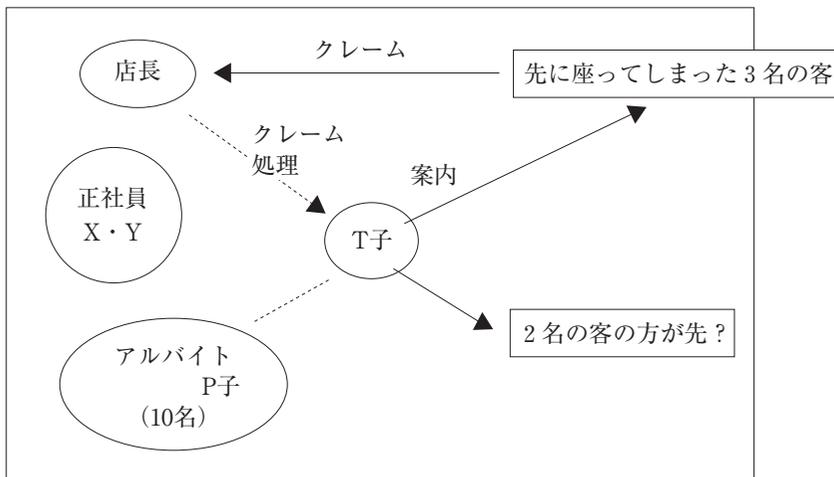
ケースライティングに関しては、以下のようなシート（抜粋）を使った。

1. 事例研究（ケース・ライティング）の書き例

学習目標

事例を通してホスピタリティとは何かを体験する。  
 対応策を作成し、行動なホスピタリティのあり方を学ぶ

〈例〉



クレームになった客の案内

T子はファミリーンでアルバイトを始めて半年になる。ほとんどの仕事を覚え、最近では自信もついてきた。いつものように忙しいお昼時、待っているお客様も多く、店先はこみ合っていた。1テーブルがやっと空き、T子は次のお客様を案内しようとした。近くにいたP子先輩に「次のお客様は2名様ですよ」とT子は聞いた。P子先輩は忙しかったためか、「そうじゃないかしら」と言い、仕事に戻っていった。そのためT子も自信を持って次の2名様を案内しようとした。

しかし、目を離したすきにおばさん3人組がその席に座ってしまっていた。慌ててT子はその席に行き、とりあえずその席を空けてもらうために声をかけた。

「順番がありますので、どいてもらえますか」

その客は「私達の方が先に来たのよ」と大声で言い、どいてくれなかった。

“なんと図々しい人達だ”と内心思ったが、T子はしかたなく次のお客様のために別の席を用意し、案内した。とりあえずその場は収まり、T子はいつものようにオーダーをとった。そしてこのいやな3人組とは目をできるだけ合わせないようにしていた。

しばらくこみ合う店内で、お客様のサービスに追われていたが、ふと気がつくと、3人組が食事を終わり、席を立てレジに向かう後ろ姿が見え、やれやれと思ったが、問題はその後だった。

勝手に席に座ってしまったおばさん3人組が、帰り際に「この店は客に対する態度が横暴だ、私達はこの店の経営者と親しいのよ」と店長に苦情をまくしたてたのである。どうやら原因はT子の対応の態度にあるらしい。T子の脳裏には先ほどのP子先輩の“2名様が先”という言葉がよぎり、自分には非がないと確信した。

しかしT子は呼ばれ、理由も聞かずにそのおばさん達に謝るように言われた。T子は渋々頭を下げ、納得のいかぬまま仕事に戻った。

設問

- ①：勝手に座ってしまったお客様への対応で、T子のどこに問題があったのか指摘しなさい。
- ②この後、T子が自分の仕事をステップ・アップするためにはどうしたらよいか。

2. ケースライティングの準備

ホスピタリティが実現されていない例を、グループで話しあおう（これまでの経験から一人ずつ例を出す）

場所、時期、どのような

その行動のどこに問題があったのだろう

問題点

それをホスピタリティ行動に変えるにはどうすれば良いだろうか。

行動変容のポイント

私のケース（準備）

関係図

展開

設問（問題点）

改善策

3. ホスピタリティケース研究

- ① グループで読みあい、設問に対する解答とコメントを余白に書こう。
- ② 順番にコメントを発表する。
- ③ グループの代表となるケースを選択する。

代表作とその選定理由

4. プレゼンテーションのための準備

状況説明

ロールプレイ（現状）

設問

ロールプレイ（改善後）

解説

- ① 登場人物の設定と役割分担
- ② ロールプレイング（5分）のためのシナリオ作り（時間配分に気をつけること）

役割

## 5. ホスピタリティ事例プレゼンテーション

※得点は10点満点

グループ	テーマ	発表メモ	ホスピタリティ度		プレゼンテーション	
			得点	順位	得点	順位
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						

## 資料 8)

## 授業シラバス (スケジュール) 2006年

No	授業項目	授業内容	課題	課題締め切り
1	・オリエンテーション ・ホスピタリティとは	・学習内容 受講上の留意点・進め方 ・グループ編成	ホスピタリティの概念 についての事前知識の 確認	「ホスピタリティ 理解度評価表」 提出
2	・ホスピタリティ実践研 究 (1)	・観光サービス業における様々な 仕事からホスピタリティを考え る。(グループ研究)	・ビデオ鑑賞 ・各グループでのまと め、発表準備	
3	・ホスピタリティ実践研 究 (2)	・グループ研究発表 ・ホスピタリティ行動の実践 (ロールプレイ)	・各グループでの発表 振り返り (評価)	
4	・ホスピタリティ実践研 究 (3)	・グループ研究発表 ・ホスピタリティ行動の実践 (ロールプレイ)	・各グループでの発表 振り返り (評価)	
5	・まとめ	・グループ研究発表振り返り ・まとめ (ホスピタリティとは)	・ホスピタリティ理解 度確認チェック	
6	・ホスピタリティの事例 研究 (1)	・事例研究の進め方 ・事例の個人研究 ・グループ研究	・「研究シート」作成	
7	・ホスピタリティの事例 研究 (2)	・事例のグループ研究 ・全体発表・相互評価	「グループ研究シート」 作成	「ホスピタリティ 理解度評価表」 提出
8	・まとめ	・まとめ (ホスピタリティとは) ・サービスとホスピタリティ	・ホスピタリティ理解 度確認チェック	
9	・ホスピタリティ行動研 究 (1)	・ホスピタリティ行動実践に必要な 能力診断 (個人研究)	・「ホスピタリティ行動 実践レポート」作成	翌週までに「実践 レポート」レポ ート提出
10	・ホスピタリティ行動研 究 (2)	・個人発表 ・まとめ	「自己行動パターン診 断」	
11	・ホスピタリティ行動研 究 (3)	・自己行動分析 (自分自身のホス ピタリティ行動に気づこう)		「ホスピタリティ 行動と私の課題」 提出
12	・ケースライティング (3)	・自分自身の経験からホスピタリ ティ行動の事例と解説をまとめる。 ・事例の書き方とまとめ方	・事例の収集・提出	
13	・ケースライティング (2)	・「事例と解説」をグループで発表 ・ロールプレイングでの発表の準備	・ロールプレイングの 練習	
14	・ケースライティング (3) 発表	・クラス内発表 (ロールプレイング) ・相互評価	「ホスピタリティ理解度 評価表」の提出	
15	定期試験	・まとめ		
16	質疑&フォローアップ	・総合演習の振り返り		

## 資料9) 学生への授業評価表

＜ホスピタリティ実務総論 自己診断シート 2006年前期授業終了時に実施＞

授業第一回，七回，最終回の授業終了時に学生に記入を依頼した。学生数86名

目標Ⅰ：ホスピタリティの考え方を理解し他人に説明できる。

[評価基準1] ホスピタリティ行動の特徴を理解している（理解度の経過）

\*授業7回目にどれだけ理解が進んだか（人数）

授業開始時の自己評価	変化なし	1ポイントアップ	2ポイントアップ	3ポイントアップ	4ポイントアップ	5ポイント以上アップ
1			4	2	7	9
2			1	6	3	10
3		3	3	5	7	3
4		3	6		2	1
5	1		2	4	2	
6			1			
7		1	1			
8			1			
9						
10						

\*授業最終時にどれだけ理解が進んだか

授業開始時の自己評価	変化なし	1ポイントアップ	2ポイントアップ	3ポイントアップ	4ポイントアップ	5ポイント以上アップ
1	2				2	20
2	3			1	1	15
3	6	1		1	1	10
4	2			2	3	5
5		1	1	1	4	
6	1					
7	1			1		
8			1			
9						
10						

[評価基準2] よりホスピタリティ行動をとるために何が必要でどのように努力すればよいかわかる。

\*授業7回目にどれだけ理解度が進んだか (人数)

授業開始時の 自己評価	変化なし	1ポイント アップ	2ポイント アップ	3ポイント アップ	4ポイント アップ	5ポイント 以上アップ
1		1		1	5	11
2		1 1	4	2	4	12
3			6	7	4	4
4			2	3	4	
5		1	4	4		
6		1				
7			1			
8			1			
9						
10						

\*授業最終時にどれだけ理解が進んだか

授業開始時の 自己評価	変化なし	1ポイント アップ	2ポイント アップ	3ポイント アップ	4ポイント アップ	5ポイント 以上アップ
1						18
2					1	17
3					1	13
4			1		1	7
5			1	3	1	
6						
7				1		
8			1			
9						
10						

目標 2：サービス業におけるホスピタリティの重要性を理解するとともに、日常生活の中でのホスピタリティ行動の重要性を理解し、問題意識を持つことができる

[評価基準 1] ホスピタリティが大切な職場にどのようなものがあるか理解できる

\* 授業 7 回目にどれだけ理解度が進んだか

授業開始時の自己評価	変化なし	1ポイントアップ	2ポイントアップ	3ポイントアップ	4ポイントアップ	5ポイント以上アップ
1				1	2	10
2			4	3	1	12
3		1	7	3	6	5
4		1	4	3	3	
5		1	2	5	8	
6				1		
7		1	1			
8						
9		1				
10						

\* 授業最終時にどれだけ理解が進んだか

授業開始時の自己評価	変化なし	1ポイントアップ	2ポイントアップ	3ポイントアップ	4ポイントアップ	5ポイント以上アップ
1					1	11
2				1		17
3					2	16
4				2	4	1
5			2		7	2
6					1	
7				1		
8						
9		1				
10						

[評価基準 2] ホスピタリティ行動が職場や日常生活の中でどのように行われているか理解できる

\* 授業 7 回目にどれだけ理解度が進んだか

授業開始時の 自己評価	変化なし	1 ポイント アップ	2 ポイント アップ	3 ポイント アップ	4 ポイント アップ	5 ポイント 以上アップ
1				1	3	13
2			6	3	2	7
3		1	4	4	10	6
4	1	1	2	3	2	
5		1	4	2	1	
6		1	1			
7				2		
8						
9		1				
10						

\* 授業最終時にどれだけ理解が進んだか

授業開始時の 自己評価	変化なし	1 ポイント アップ	2 ポイント アップ	3 ポイント アップ	4 ポイント アップ	5 ポイント 以上アップ
1						17
2					1	12
3					2	21
4				2	2	4
5				1	3	1
6					1	
7						
8			1			
9			1			
10						

総合評価：授業全体のあなたの学習目標に対する達成度を10段階で自己評価し、理由を書いてください。

14回目（最終回）※ 評価 8 以上の割合：90.1% （母数71）

	評価5	評価6	評価7	評価8	評価9以上
人数（不明15）		1	6	35	29

感想（自由記述）（カッコ内は授業最終時の総合自己評価）\*原文まま

- ・ホスピタリティとサービスの違いについてよくわかった（自己評価8）\*以下同
- ・ホスピタリティ行動とは常にそのときそのときどうするかだ。常に周囲に気を配らなければならない（9）
- ・ロールプレイングにもしっかり取り組めた（9）
- ・ホスピタリティとは何かがわかってきた（8）
- ・事例を通したり、みんなのバイトでの経験談を通してホスピタリティが何であるか分かってきた（8）
- ・ホスピタリティという言葉も知らなかったが自分なりに理解できたと思います（8）
- ・ホスピタリティについて、興味がわき積極的になれた（8）
- ・時分の周りで起っていることがホスピタリティであると思った（7）
- ・ホスピタリティは接客業で一番大切なものだ（7）
- ・もっとホスピタリティについて学びたい（9）
- ・ホスピタリティとは常にお客様のことを考えること（9）
- ・ロールプレイングを通していろいろなホスピタリティがあるのだと思った（8）
- ・どのような職場でどのようなホスピタリティが必要なかもっと知りたい（7）
- ・日常生活でもホスピタリティ行動を注意してみるようになった
- ・いつの間にかホスピタリティとはどういうものであるかがわかった
- ・みんなが考えるホスピタリティ行動を知ることができたのでためになった（10）
- ・悪い例を見て、どう改善したらいいのかわかるようになった。後は実践だけだ。（9）
- ・ホスピタリティの事例を見てさまざまな場面でのホスピタリティ行動を知った。エゴグラムや過去のバイトの経験を通して自己課題が見えてきた（8）
- ・学校生活でもホスピタリティ行動を目標にしたい（9）
- ・ホスピタリティを知ってグループ学習でも人の意見をしっかり聞けるようになった（8）
- ・ホスピタリティは『受けてとても幸せになる嬉しいもの』と思う。是非実践したい
- ・この授業はととても楽しかった
- ・どんな行動をとるとお客様に喜んでいただけるのか事例を通して理解できた（9）
- ・アルバイトでホスピタリティ行動を意識するようになった。自分だったら子のようなときはこうすると考えるようになった（9）

- ・ロールプレイングを体験し、お客様に満足してもらえるのは難しいと感じた (10)
- ・この授業で学んだことを今後生かせるようにしていきたい (8)
- ・最初は何もわからなかったが、ホスピタリティに関心を持つようになった。何事も一人で判断せず、相手に確認することが大切だと思った (8)
- ・ホスピタリティを理解だけでなく行動できるようになったと思う (9)
- ・ホスピタリティ行動を発表したり、文章化することによってホスピタリティ行動が身につけてきたと思う
- ・ホスピタリティ行動の意味がわかるようになった。しかしロールプレイングなどで発表するとき自分の心が相手にわかってもらえるのか自信がない (8)
- ・現在ホスピタリティ行動がどのように行われているのかはまだ曖昧だ (8)
- ・グループワークを通していろいろなホスピタリティ行動があるのかがわかった (9)
- ・自分で考えてルールプレイしたことによってホスピタリティ行動を理解することができた。
- ・ホスピタリティ行動の大切さがわかった
- ・ホスピタリティ行動ができる人間になるように頑張る (7)
- ・この授業を学んだことをバイトで生かしています
- ・バイト先で、違った目で先輩を見るようになった (結婚式場)。先輩の行動は自分にはできないことが多いことに気付いた (9)
- ・理解できたが、実践はまだまだである (9)
- ・お店などに行っても、ここはホスピタリティができていそうなあとと思うようになった
- ・ホスピタリティは人によって違うので自分なりのホスピタリティ行動をできるようになりたい (9)
- ・いろいろなお店でのホスピタリティ行動が目につくようになりました。
- ・どんな入れにも対応できるようになりたい (9)
- ・ホスピタリティ行動派お客様のニーズに合わせて自分ができる最大のもてなしであることがわかった
- ・ホスピタリティは場面・場面でお客様に何をすべきなのかが違う。良いホスピタリティ行動を取れるようにしたい (8)
- ・ホスピタリティに関心がより強くなった
- ・自分でお客様の気持ちを考えて行動することが身につけてきた (8)
- ・後期はホスピタリティ行動をできるようにしたい (8)
- ・いままでホスピタリティなんてまったくわからなかった。授業を通してどんなに大切なものなのかがわかった。
- ・最初は言葉もわからなかった。今では自分言葉でホスピタリティを説明できる。
- ・ホスピタリティの大切さがわかった (8)
- ・もっともっとホスピタリティを学びたい。わからないこともたくさんある (8)
- ・理解できたが実践できていない。実践できるようになれば10の評価