

Title	ホスピタリティ能力習得プロセスに基づいた中小規模宿泊業の人材育成モデル
Author(s)	信川, 景子
Citation	
Issue Date	2024-09
Type	Thesis or Dissertation
Text version	ETD
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10119/19383">http://hdl.handle.net/10119/19383</a>
Rights	
Description	Supervisor: 敷田 麻実, 先端科学技術研究科, 博士

氏名	信川景子		
学位の種類	博士(知識科学)		
学位記番号	博知第365号		
学位授与年月日	令和6年9月24日		
論文題目	ホスピタリティ能力習得プロセスに基づいた中小規模宿泊業の人材育成モデル		
論文審査委員	敷田 麻実	北陸先端科学技術大学院大学	教授
	神田 陽治	同	特任教授
	西村 拓一	同	教授
	内平 直志	同	教授
	増田 央	京都外国語大学	准教授

### 論文の内容の要旨

As demand for tourism has been increasing in recent years, the accommodation industry, which plays a central role in the tourism industry, is concerned about a decline in the quality of customer service due to increasingly sophisticated services and a shortage of human resources. In order to solve the problem for the service quality, it is necessary to develop human resources with hospitality competence that can respond to diverse needs and co-create value with customers. In the small and medium-sized accommodation industry, which accounts for most of the accommodation industry, the human resource development has been relied on the senior employees in each operation, and not been systematically maintained. In addition, most of the research of the human resource development in the accommodation industry has been conducted in the large-size accommodation industry. Although the effectiveness of human resource development in improving the quality of service has been confirmed, it has been focused on business management research from the management's perspective. In contrast, there is little accumulation of knowledge on capability development from the employee perspective, as explained by learning theory (e.g., Kolb, 1984).

This study focused on the acquiring process of hospitality competence for employees, which is important for the accommodation industry, and aimed to construct an effective human resource development model for the small and medium-sized accommodation industry from both the manager's perspective and the employee's perspective.

First, in terms of human resource development from the manager's perspective, we conducted questionnaire and interview survey to the managers of small and medium-sized accommodation industry in Ishikawa Prefecture, Japan. Analyzing the results, three important elements for human resource development (planned on-the-job training, use of manuals, and intra-organizational communication) were obtained. Next, we interviewed employees of a small and medium-sized accommodation industry in the same prefecture, analyzed the results using the modified grounded theory approach (M-GTA), and examined the acquiring process of hospitality competence for the employees, using the experiential learning theory. The results showed that the acquiring process progresses through three stages (early, middle, and late). The inner development for employees, which is

the core of the process, is influenced by two types of interactions, one between employees and the other with customers, and the process is also facilitated by the assignment of new roles outside the main task.

By combining the three elements necessary for human resource development from the manager's perspective and the acquiring process of competence from the employee's perspective, as identified from the above two perspectives, we were able to present an effective human resource development model. It was clarified that, to realize effective human resource development for the small and medium-sized accommodation industry, the three elements from the management perspective and new roles outside the main task from the employee's perspective are required to be operated in the appropriate training periods.

**Keywords:** human resource development model, small and medium-sized accommodation industry, acquiring process of hospitality competence, manager's perspective, employee's perspective

### 論文審査の結果の要旨

近年、日本における観光需要が高まる中、観光産業の中核を担う宿泊業では、高度化が要求されるサービスや人手不足のため、顧客サービスの質低下が懸念されている。それに対応するため、多様なニーズに対応し顧客との価値共創を可能にする、ホスピタリティ能力を備えた人材の育成が求められている。一方で、宿泊業のほとんどを占める中小規模宿泊業では、現場任せの人材育成が続いており、体系的な人材育成体制の整備は進んでいない。

そこで本研究では、宿泊業従業員のホスピタリティ能力の習得プロセスに着目し、育成する側の「経営者視点」と能力を習得する側の「従業員視点」の両面から、中小規模宿泊業の効果的な人材育成モデルを構築することを目的とした。

本研究では、経営者視点として人材育成に必要な要素を明らかにするため、石川県の中小規模宿泊業の経営者層を対象としたアンケートおよびインタビュー調査を行い、人材育成に重要な要素である、計画的 OJT、マニュアル活用、組織内コミュニケーションを明らかにした。次に従業員のホスピタリティ能力習得プロセスを解明するために、インタビューデータを修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ (M-GTA) により分析し、従業員視点によるホスピタリティ能力習得プロセスに関して検討した。その結果、3 段階 (初期・中期・後期) のホスピタリティ能力習得プロセスの存在が示された。プロセスの核となる内面の成長は、従業員同士、顧客との間の 2 つの交流から影響を受ける上、主たる業務以外の役割の付与によってプロセスが促進されることを示唆した。

以上の経営者視点として、中小規模宿泊業の経営者層へアンケートおよびインタビュー調査を実施し、人材育成に重要な 3 つの要素を見出した。次に、従業員視点として、従業員へのインタビューデータを定性的に分析することにより、ホスピタリティ能力習得プロセスを明らかにした。これらの 2 つの視点から得られた結果を合わせ、従業員の成長に応じた、3 段階での効果的な人材育成モデルを提示した。さらに中小規模宿泊業の効果的な人材育成を実現するためには、経営者視点の 3 要素を適切な育成期に運用するとともに、主業務以外の新たな役割の付与が必要であることを明らかにした。

以上本論文は、観光産業にとって重要な人材育成に言及し、宿泊業の現場の調査で得たデータから実証分析によって、暗黙知の 1 つであるホスピタリティの能力習得プロセスを示したものであり、学術的に貢献するところが大きい。よって博士(知識科学)の学位論文として十分価値あるものと認め

る。