

学会発表など

名 称	単著 共著 の別	発行又は 発表の年月	発行所、発表雑誌等 又は 発表学会等の名称	概 要
1. 『事業構想を担う創造的な人財育成に関する一考察』－ホスピタリティマネジメント理論の視点から－	単	2023年11月	ビジネスクリエーター研究学会第27回研究大会で研究発表 (於 立教大学)	ビジネスクリエーター研究学会が目的にしているビジネスクリエーターの育成について、ホスピタリティマネジメント理論の視点から明らかにしたものであり。 なお、上記学会においてはビジネスクリエーターとは「事業構想を担う創造的な人財」と定義している。
2. ホスピタリティはサービスの付け足しか	単	2023年3月	ビジネスクリエーター研究学会 第13回ホスピタリティマネジメント研究会 (於 目白大学)	サービス研究者の多くは「ホスピタリティはサービスの付け足し」との認識がある。それぞれの概念ルーツとその意味から、そのような認識に対して反論したものである。サービスは経済的動機に基づいた経済的活動で効率性の向上を目的にしている。一方、ホスピタリティは創造性の発揮が目的であり、人間による活動全般であることを明らかにしたものである。
3. 『サービスとホスピタリティの関係について』	単	2023年3月	ビジネスクリエーター研究学会第26回研究大会で研究発表 (於 立教大学)	サービスとホスピタリティについて、それぞれの概念ルーツからその意味について考察した上で、両者には4つの関係(相違関係、包含関係、重複関係、補完関係)があることを明らかにしたものである。
4. 優しさが循環する医療とホスピタリティ	単	2022年12月	東邦看護学会 第20回東邦看護学術集会 (於 東邦大学)	第20回東邦看護学術集会において教育講演を行なった。テーマは、「優しさが循環する医療とホスピタリティ」で、東邦看護学会誌第18巻1号、25-27頁に収録された。「人間価値」「サービス価値」「ホスピタリティ価値」それぞれについて、行動レベルで看護行為を書き出すことの有効性について明らかにしたものである。
5. ホスピタリティマネジメントの核心に迫る－3つの価値を共創す	単	2022年11月	ビジネスクリエーター研究学会第12	ホスピタリティを醸成するには何に手を打てばよいのか、という問いを出し考察して、

る			回ホスピタリティ マネジメント研究 会(於 目白大学)	一つの解を導き出したものである。その結果、「人間価値(経営の土台)」「サービス価値(経営の基本)」「ホスピタリティ価値(経営の重点)」の向上マネジメントが求められることを明らかにしたものである。
6. 期待を超える価値共創のホスピ タリティマネジメント：事例とと もに	単	2019年5月	ビジネスクリエ ーター研究学会 第 10回ホスピタリ ティマネジメント 研究会 (於 立教大学)	不特定多数の顧客が抱く10のスタンダードな期待に応えることは個客満足をもたらすことであり、サービス価値として捉えられる。ホスピタリティ価値は、サービス価値、期待、顧客満足を超えるところに見出すことができ、共創することで得られる価値であることを明らかにしたものである。
7. 『サービス概念の意味づけと位置 づけについて－新しい解釈・とら え方－』	単	2019年3月	ビジネスクリエ ーター研究学会第22 回研究大会で研究 発表 (於 立教大学)	本研究は、サービス概念の変遷をそのつどの表現、解釈、分類、用法などについて検討したうえで、サービス概念のとらえ方がどのように変わっていったのか、について考察したものである。サービス提供の目的とその方法、サービスの特徴、サービスの解釈・とらえ方、サービスの定義の例などに言及しながら、サービス概念のルーツとサービス提供の現状が呼応した内容になっていることを論じた。そして、サービス概念の意味づけと位置づけについて明らかにする中で、サービス概念を包含したホスピタリティマネジメントの必要性について論じたものである。
8. ホスピタリティマネジメントで 推進する観光振興について	単	2019年1月	ビジネスクリエ ーター研究学会 第 9回ホスピタリ ティマネジメント研 究会 (於 立教大学)	この世の中には、ホストとゲストの2種類の登場人物がいて、自らの意思で自由に立場・役割を入れ替えることができる存在であると捉えるところから観光が始まることについて明らかにしたものである。
9. ホスピタリティマネジメント理 論の基礎と事例の紹介	単	2018年12 月	ビジネスクリエ ーター研究学会 ホ スピタリティマネ ジメント研究会第 3回ホスピタリ ティコミュニテイ (於 立教大学)	ホスピタリティ概念のルーツからどのような意味を捉える必要があるのか、とう問いから具体的な事例について取り上げ考察したものである。

10. ホスピタリティコミュニティを始めるにあたって	単	2018年7月	ビジネスクリエーター研究学会 ホスピタリティマネジメント研究会第1回ホスピタリティコミュニティ (於 立教大学)	ホスピタリティマネジメント研究会の中にホスピタリティコミュニティを立ち上げ、その第1回目の会を開いたものである。開催することの意義について語るとともに、ホスピタリティマネジメントについて学び研究することがどのような意味を持つのか、という問いで講演したものである。
11.『ホスピタリティ実践に関する研究』	単	2018年6月	日本労務学会第48回全国大会で研究発表 (於 九州産業大学)	本研究の目的は、何に手を打てばホスピタリティを実践することが可能か、という問いを出し考察して、一つの解を導き出すことである。結論的にいえば、ゲストが評価する価値を創造するマネジメントが求められる。一つは、経営の土台として位置づける人間価値であり、礼儀、節度、態度、物腰、ポリシーなどが挙げられる。第二は、サービス価値である。サービスは経済学から出た言葉であり、結果的には「効率性」を向上させる。したがって、業務機能の標準化、マニュアル化、システム化、IT化、ロボット化などが主な方法である。第三は、ホスピタリティ価値（吉原による造語）である。組織の特徴を明示することで競争力となる価値である。人間による創造的な活動が原動力である。上記したように、ホスピタリティを実践するとは「人間価値」「サービス価値」「ホスピタリティ価値」に手を打つことである。
12. 介護におけるホスピタリティマネジメント	単	2018年5月	ビジネスクリエーター研究学会 第7回ホスピタリティマネジメント研究会 (於 立教大学)	介護利用者の現状を捉えて、これから介護はどのように変わっていく必要があるのか、という問いを出し考察して、一つの解を導き出したものである。利用者の欲求・願望を叶える介護の必然性について講演したものである。
13.『三方よしとホスピタリティマネジメントの関係性について』	単	2018年3月	ビジネスクリエーター研究学会第20回研究大会で研究発表 (於 立教大学)	近江商人の経営理念である三方よしの理論的根拠を明らかにした。また、「サービス」「おもてなし」「ホスピタリティ」との関係性について理論的に明らかにした。

14. 人間生活を豊かにするホスピタリティマネジメント	単	2018年1月	ビジネスクリエーター研究学会 第6回ホスピタリティマネジメント研究会 (於 立教大学)	一般社団法人日本しぐさ協会との共催で、私たちが創造する生活のあり方について明らかにしたものである。すなわち、関係者が交流することによって、「潤い」「安らぎ」「癒し」「憩い」「寛ぎ」「あたたかみ」「温もり」「味わい」「優しさ」「和み」「深み」「高み」等を実感できる経験の場づくりが生活の軸になることを明らかにしたものである。
15.ホスピタリティマネジメント研究部会の活動報告	単	2017年11月	ビジネスクリエーター研究学会第19回大会 (於 立教大学)	ビジネスクリエーター研究学会の中の研究部会の一つであるホスピタリティマネジメント研究部会の活動報告を行なったものである。
16. 持続可能な尾道の観光振興について	単	2017年10月	ビジネスクリエーター研究学会 第5回ホスピタリティマネジメント研究会 (於 立教大学)	尾道を明るい将来のある街にするという観点から観光に焦点化し、尾道サポーターの会として提言書をまとめたことを機に、尾道サポーターの会との共催で、持続可能な尾道の観光振興について講演したものである。なお、サブテーマは「尾道を世界へ、そして次のステージへ！尾道の光を觀せよう！」である。
17. 患者・利用者にとってのホスピタリティの向上とは：生活の中の医療の視点から	単	2017年3月	ビジネスクリエーター研究学会 第4回ホスピタリティマネジメント研究会 (於 立教大学)	日本医療ホスピタリティ協会との共催で、左記のテーマで講演したものである。生活する中で、誰もが医療のお世話になるとの観点から、情報の非対称性、パターンリズム、医療サービスの3つが重なることによる一方向的な医療をいかに克服するか、という問いを出し考察して、一つの解を導き出したものである。
18.ホスピタリティマネジメント研究の旅	単	2017年1月	ビジネスクリエーター研究学会 第3回ホスピタリティマネジメント研究会 (於 立教大学)	尾道サポーターの会との共催で、1992年にホスピタリティマネジメント研究を開始したこと、また今日までの研究プロセスについて講演したものである。
19. 今昔ホスピタリティマネジメントあれこれ	単	2016年5月	ビジネスクリエーター研究学会 第1回ホスピタリテ	日本におけるホスピタリティマネジメントの始まりから今日までの研究の移り変わりについて講演したものである。

			イマネジメント研究会 (於 目白大学)	
20. サービス 概念の本質、そしてホスピタリティマネジメントの適用へ。	単	2014年9月	日本マネジメント学会平成 26 年度産学交流シンポジウム (於 立教大学)	日本マネジメント学会から招待講演の依頼に基づいて、左記のテーマで講演したものである。サービス、ホスピタリティ、おもてなしの書く概念について明確にするとともに、ホスピタリティマネジメントの全体像を明らかにしたものである。ホスピタリティマネジメントの基本原理に基づいて、目的を明らかにしたうえで、6つのリソース(人間価値、サービス価値、ホスピタリティ価値、経営の方向づけ、人的資源管理、物的資源管理)を集中投入するマネジメントについて講演したものである。なお、統一論題は「サービス・マネジメントの本質を探る」である。
21. 医療におけるホスピタリティ価値	単	2013年11月	第14回日本クリニカルパス学会学術集会 (於 盛岡地域交流センター、いわて県民情報交流センター)	学会の招待講演として、医師と患者のエンカウンターとしてのインフォームド・コンセントの影響について講演したものである。(経営学における新たな分野であるホスピタリティマネジメントについて、医療にフィールドを求め、インフォームド・コンセントに関する実証的な研究を推進した結果、日本クリニカルパス学会全国大会で招待講演するまで認知されたものである。)
22. 『医療におけるインフォームド・コンセントの研究』	共	2012年9月	日本経営学会発表「第86回全国大会報告要旨集」 (於 日本大学)	本研究は、仮説発見型の研究である。主に相関分析によって2つの仮説を発見した。仮説について分析したところ、下記の3点が明らかになった。 (1) 患者の自己決定が可能と考える医師グループと不可能と考える医師グループでは、それぞれどのような特性があるのか。「患者の自己決定の可能性」の志向別クロス集計分析を行なうことで明らかにした。 (2) 患者の自己決定が可能と考える医師グループと不可能と考える医師グループとを分けているいくつかの要因が明らかにした。その中でも与えている影響が大きい要因は何か。判別分析によって明らかにした。

				<p>(3) さらには、主成分分析によって主成分のうち、医師個人の性質を示す第1主成分「ホスピタリティ価値の重視」と第3主成分「患者の自己決定を促す志向」の正負によって、医師を4グループに分類し、2グループ間において医療に関する成果である「問29 ICによる治癒効果」と「問30 ICの患者の人生への影響度」に関して有意差があるか統計的検定を行なった。その結果、第1主成分「ホスピタリティ価値の重視」と第3主成分「患者の自己決定を促す志向」が共にプラスの医師グループ[+ +]と、2成分が共にマイナスの医師グループ[- -]の間では、「問29 ICによる治癒効果」と「問30 ICの患者の人生への影響度」に関して有意差がみられた。また、第1主成分「ホスピタリティ価値の重視」はマイナスであるが第3主成分「患者の自己決定を促す志向」がプラスの医師グループ[- +]と、2成分が共にマイナスの医師グループ[- -]の間においても、「問29 ICによる治癒効果」と「問30 ICの患者の人生への影響度」に関して有意差がみられた。以上から、「ホスピタリティ価値の重視」と「医師による患者の自己決定を促す志向」が、ICによる治癒効果や患者の人生への影響度に対して大きく影響していて、特に「患者の自己決定を促す志向」の方が、比較的に大きな影響を及ぼしていることがわかった。</p>
23.『病院経営を支えるインフォームド・コンセントの進化に関する一考察』	単	2010年9月	日本経営学会発表 「第84回全国大会報告要旨集」 (於 石巻専修大学)	インフォームド・コンセントを研究テーマにして、勤務医を対象にアンケート調査を実施し、相関分析、重回帰分析、クロス集計分析、 χ^2 乗検定などの解析法を適用して分析したものである。インフォームド・コンセントの実態を明らかにし、実施する側面について進化させた。患者をホスピタリティ価値の創造に動員することによって、医療費の削減や医師不足が可能であるとしたところに特徴がある。
24.『病院経営の原点～インフォームド・コンセントに関する調査を中	単	2009年11月	日本経営学会関東部会例会発表	インフォームド・コンセントを研究テーマにして、勤務医を対象にアンケート調査を実施

心にして～』			(於 目白大学)	し、相関分析、重回帰分析、クロス集計分析、 χ^2 乗検定などの解析法を適用して分析したものである。日本におけるインフォームド・コンセントの実態について研究発表したものである。本研究は、仮説発見型の研究として位置付けるもので、5つの仮説を導き出し開発したものである。
25.『企業経営とホスピタリティ・マネジメント』	単	2006年7月	日本ホスピタリティ・マネジメント学会発表 「第15回全国大会報告要旨」 (於 目白大学)	経営原理として「ホスピタリティ」を位置づけて考察したものである。ホスピタリティは組織関係者が互いに発展し繁栄をもたらすための原理であり、中長期的には組織関係者が共に利益を確保して持続可能な経営を行なうためのマネジメントについて研究発表したものである。
26.『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～』	単	2005年10月	日本ホスピタリティ・マネジメント学会発表 「第14回全国大会報告要旨」 (於 長浜バイオ大学)	雇用価値のある人材、すなわち筆者の造語である「ホスピタリティ人財」および「価値創造人仮説」について考察し論述したものである。組織の中にあつて自律性を発揮してゆくためにはどのようなことを考えなければならないのか、について問いを出し考察して、一つの解を導き出すことが目的である。とくに権限の視点から考察し研究発表したものである。
27. ホスピタリティ・リーダーシップを出版して	単	2005年6月	日本ホスピタリティ・マネジメント学会第4回九州支部研究発表大会 (於 熊本学園大学)	学会の特別講演として、2005年5月に出版した拙著に関する出版の経緯とその内容について講演したものである。
28.『ホスピタリティ・マネジメントの枠組みに関する研究(Ⅱ)』	単	2004年10月	日本ホスピタリティ・マネジメント学会発表 「第13回全国大会報告要旨」 (於 日本大学短期大学部)	人間観の変遷について吟味するとともに、ホスピタリティ概念が想定する人間観を提起することが目的である。新たな人間観の仮説、すなわち「価値創造人仮説」を提示した。また、この人間観に基づいて展開されるホスピタリティ・マネジメントはどのようなものなのか、についても考察し研究発表したものである。

29.『ホスピタリティ・マネジメントの枠組みに関する研究(Ⅰ)』	単	2004年3月	日本ホスピタリティ・マネジメント学会九州支部発表 (於 福岡市役所)	経営におけるホスピタリティ・マネジメントの理論的枠組みについて明らかにすることを意図し研究発表するものである。これまでの研究に基づいて、ホスピタリティの定義、ホスピタリティ・マネジメントの定義を明確にするとともに、ホスピタリティ価値を造語し意味づけて、サービス価値と明確に区別して位置づけたところである。また、ホスピタリティ価値を生み出すためのマネジメント課題を類別し明らかにしたところである。
30.ホスピタリティ人財が組織を変える	単	2003年6月	日本ホスピタリティ・マネジメント学会第2回九州支部研究発表大会 (於 福岡市役所)	学会の基調講演として、「ホスピタリティ人財が組織を変える」というテーマで講演したものである。
31.『ホスピタリティ・プロセスに関する一考察(Ⅲ)』	単	2002年11月	日本ホスピタリティ・マネジメント学会発表 「第11回全国大会報告要旨」 (於 長崎国際大学)	第3のホスピタリティ・プロセスとして位置づける「達成推進のプロセス」について考察することが目的である。これまで2回の研究発表を通じて、いかにホスピタリティを具現化するのか、の問いを出し考察して、実践へ向けてのプロセス・モデルを明らかにしてきた。本研究発表で一応の完成を見ることになる。また、達成推進のプロセスについて論述すると共に、ホスピタリティについて定義したものである。
32.『ホスピタリティ・プロセスに関する一考察(Ⅱ)』	単	2001年10月	日本ホスピタリティ・マネジメント学会発表 「第10回全国大会報告要旨」 (於 同志社女子大学)	本研究は、第2のホスピタリティ・プロセスとして位置づける「親交促進のプロセス」について考察することが目的である。民間企業のみならず、国家行政においても成果主義の考え方を柱とする人事・給与制度等の導入が発表されるとともに、個々人の働き方やマネジメント・スタイル等についても随所に問い直しがなされているところであり、問題提起する価値があるものとするものである。親交促進のホスピタリティ・プロセスについては、「交流」「共感」「学習」「利得」の各ステップから成り、先の自己発揮のホスピタリティ・プロセスを伴いながら進んでいることを押さえ研究発表したところである。

33.『変化即応の目標による管理に関する一考察』	単	2001年9月	実践経営学会発表 「第44回全国大会報告要旨集」 (於九州保健福祉大学)	人的資源管理論の視点から、目標による管理が陥りやすい傾向を踏まえつつ、激動期における目標による管理のあり方について考察することが目的である。①構想を抛り所にする、②目標を共有する、③コンピテンシーを蓄積する、といった3つの観点から考察したものである。特に、外部志向で顧客からの要求にフォーカスすることが特徴である。当該事業は顧客に何を提供するのか、目指す成果は何か、何を成し遂げたいのか、どういうことで役立とうとしているのか、顧客から見た存在価値は何か、といった問いに対して明解に表明し共有するところに鍵があることを強調したものである。
34.『ホスピタリティ・プロセスに関する一考察(I)』	単	2000年11月	日本ホスピタリティ・マネジメント学会発表 「第9回全国大会報告要旨」 (於高崎経済大学)	人間と人間の相互関係が希薄になっていく一方、組織と組織の相互関係は連携や提携の動きが加速化している中、ホスピタリティを実践するプロセスについて一つの解を提示することが目的である。一つの仮説として「3」のプロセスと「10」のステップを示し事例研究のアプローチによって検証するものである。(I)においては、自己発揮のホスピタリティ・プロセスについて、すなわち「自発」「応答」「関係」の各ステップについてホスピタリティの原義を手がかりにして考察したものである。
35.『ホスピタリティ・マネジメントに関する実証的研究』	単	1999年10月	日本ホスピタリティ・マネジメント学会発表 「第8回全国大会報告要旨」 (於高崎経済大学)	アンケート調査法に基づいて、「ネットワーク」と「マネジメント」との関係性を明かにし、「ホスピタリティ」の視点からグローバルな経営環境のもとでの「マネジメント」のあり方について研究発表した。とくに、日本企業が取り組むネットワーク化について組織外部におけるネットワークの現状と組織内部におけるネットワークの現状を把握し、両者の相互関連性を浮き彫りにすることが目的である。
36.『「目標による管理」に関する考察』	単	1998年12月	日本ホスピタリティ・マネジメント学会発表	人的資源管理論の視点から実態調査に基づ

<p>ー地域社会の活性化に貢献する組織活動ー』</p>		<p>月</p>	<p>学会発表 「第7回全国大会報告要旨」 (於;東海大学福岡短期大学)</p>	<p>いて目標による管理の現状把握を行ない、関係者間の相互作用を重視するホスピタリティ・マネジメントの視点から価値創造へ導く「目標形成」のあり方について考察し研究発表した。すなわち、目標による管理を導入することによって、いかに地域社会の活性化に貢献し自らの継続的な成長をも促すのか、またそのためにどのような思考で「目標」を形成していけばよいのか、一つの解答を導き出すことを目的にして考察したものである。</p>
<p>37.『実践経営戦略の形成に関する考察』</p>	<p>単</p>	<p>1998年6月</p>	<p>実践経営学会発表 「第40回全国大会報告要旨集」 (於;早稲田大学)</p>	<p>ホスピタリティ・マネジメントの実際的な適用を求めて、円卓発想(Round-table Thinking)による実践経営戦略の形成アプローチについて考察したものである。円卓発想は、課題・目標の形成を中心として、情報創造することを意図したマネジメント発想である。その成立要件を明らかにするとともに、演繹的アプローチによる策定プロセスと帰納的アプローチによる実行プロセスとのダイナミックな相互影響関係、ならびにプラスの相乗効果について考察したものである。</p>
<p>38.『セルフ・マネジメントとホスピタリティ』</p>	<p>単</p>	<p>1997年10月</p>	<p>日本ホスピタリティ・マネジメント学会発表 「第6回全国大会報告要旨」 (於;産能短期大学)</p>	<p>ホスピタリティの観点に立って、相互性の意味を個人の視点から捉え直し、セルフ・マネジメントのあり方を考察することが目的である。世界が一段と狭くなった大競争時代を迎えて、組織と個人が職務を媒介にして真に対等な関係を確立し継続的に相互成長してゆくアプローチについて研究発表した。すなわち、組織としてマネジメント・システムやルールを再構築するとともに、個人として「自己傾注力」「相互交流力」「達成推進力」をそれぞれ開発し、発揮すること、またそれらと成果主義の具現化との相関性について考察したものである。</p>
<p>39.『マネジャー育成に関する考察』</p>	<p>単</p>	<p>1996年11月</p>	<p>実践経営学会発表 「第37回全国大会報告要旨集」 (於;亜細亜大学)</p>	<p>人的資源管理論の中の人材開発論の観点から、社会的に存在価値のあるマネジャー育成の方策について、独自の調査に基づき考察したものである。経営環境が構造的に変化し、マネジャーが果たすべき役割が変化してい</p>

				<p>る。いかなる組織においてもマネジメント機能は不可欠であるという認識に立ち、企業経営との関連でマネジャー育成の方向性とその内容について考察することを目的としている。筆者が設定した「10」の仮説を検証し、情報創造者への転換などについて研究発表したものである。</p>
40. 『ホスピタリティ・マネジメントと共働による人事考課』	単	1996年10月	<p>日本ホスピタリティ学会発表 「第5回全国大会報告要旨」 (於：亜細亜大学)</p>	<p>これからの人事考課について研究発表したものである。多くの組織が経営活動の焦点を「価値創造」に移しながら、同時に効率性を追求するという成長段階にあり、多くの場合これまでの成功体験が通用しなくなっている。このことは、高度成長期に構築した人事制度と人事運用についても種々の改革が迫られていることを意味している。このような認識に立って、「いまから先を見て、これから必要になる人事考課の枠組みとは何か」という問いを設定し、その問いに対して一つの解を導き出すことを目的にして考察したものである。</p>
41. 『円卓発想による創造マネジメント』	単	1996年10月	<p>日本創造学会発表 「第18回研究大会論文集」 (於：東洋大学)</p>	<p>関係者間の相互交流、相互連携を重視する「ホスピタリティ」の考え方に立って、構造的な環境変化の中、組織マネジメント上、これまで築いてきた組織の「何」を変えなければならないか、の問いを設定し一つの解を導き出すことを目的としている。マネジメント活動の中に垣間見る「ブレイク・ダウン発想」を「円卓発想 (Round-table Thinking)」に転換することを提言したものである。組織メンバーの創造性発揮を促し、現組織を「創造組織化」していく上で有効であることを実証的に研究したものである。</p>
42. 『共働を推進するヒューマン・リソース・マネジメント』	単	1995年10月	<p>日本ホスピタリティ学会発表 「第4回全国大会報告要旨」 (於：東洋大学)</p>	<p>人的資源管理論の立場から、社会が評価する新たな価値を創造し発信する経営 (パートナー・アクセス経営) を実現するためのヒューマン・リソース・マネジメントのあり方について考察することを目的としたものである。また、組織関係者の間に「相互主義」の考え方を媒介としたホスピタリティの具現化を</p>

				<p>目指す立場から考察している。パートナー意識・関係を創り出すために、「ステージによるマネジメント」「成果中心の評価」「ダイナミックな処遇」等について研究発表したものである。</p>
43. 『「自己革新」促進への取り組み』	単	1990年6月	<p>日本経営教育学会 発表 「第 22 回全国大会報告要旨集」 (於：関東学院大学)</p>	<p>人材開発論の観点に立って、その根本的課題の一つである組織に所属する職業人の自己革新促進のあり方について考察した。人間と機械との分業化が一段と進み、人間にとって創造性発揮の場がますます拡大し自律的に職務遂行できる人材の育成が急務になってきたからである。「持ち味づくり」のステップ、「隠し味づくり」のステップ、「自信づくり」のステップについてそれぞれ述べるとともに、環境整備の一つとして、人事・労務管理制度の構築について研究発表したものである。</p>