

# 私の履歴書

昭和49年卒 吉原 敬典

## 1. はじめに

本稿は、8月15日開催の2016年度広島県立因島高等学校本部同窓会記念講演をまとめたものです。



講演のストーリーについては、下記の通りです。起承転結でお話したいと思います。私としては、いろいろな方々にご心配をおかけしていると思いますので、少しでもご安心していただきたいと考えております。

- ① 起:現在、行っていることについて。
- ② 承:現在に至るまでのターニングポイント(分岐点・分かれ道など)について。
- ③ 転:経営学の一分野であるホスピタリティマネジメントを研究するようになった理由について。(何から、誰から影響を受けたのか。)
- ④ 結:生まれ育った因島への思いや気持ちについて。

## 2. 現在、行っていることについて

大学教授とは、一体、何をしているのか。主に下記の3つの活動を並行して行っています。順次、お話していきましょう。

### (1) 教育・指導

通常は、大正12年に創立された目白大学(新宿区中落合)で授業を行っています。皆さんからすると目白大学はなじみがないと思います。短期大学の時代が長く、酒井和歌子さん、江國香織さん、安田愛さんといった方々が通っていました。四年生大学になってからは、猫ひろしさんや香椎由宇さんなど芸能関係の方々が巣立っています。

私は、経営学部と大学院経営学研究科に所属しています。目白大学は中規模大学として、教員と学生の心理的な距離が近く、特にゼミナール(演習)が盛んです。吉原ゼミナール

は、現在、男性9名、女性9名の18名で毎週木曜日に行っています。私とゼミ生との年齢差は40歳。私の経験等をもとに指導することはできません。そこで、社会で活躍されている方々と一緒に育てることをモットーにゲストスピーカーをお招きしたり、また企業訪問してフィールドスタディーを行っています。昨年、前東京支部長の岡野徹先輩にお話しただきました。また、毎週土曜日には母校の立教大学大学院ビジネスデザイン研究科で授業を行っています。

### (2) 研究と執筆

私のもともとの専門は人的資源管理論です。わかりやすく言えば、人事管理のことです。その後、働く人の自律性について研究を進めていく過程で、経営学の一分野である「ホスピタリティマネジメント」に出会いました。ホスピタリティマネジメントは、複数人と一緒になって新たな価値を創造する学問として研究するようになりました。日本では1992年から研究がスタートし、私自身も参加しました。現在は、研究の軸足を医療や介護に移し、患者・利用者が抱く不安感を安心感に変える医療・介護について研究しています。

執筆の方ですが、現在、単著・共著を含めて16冊を出版しました。今年の5月には8年間かけて、『医療経営におけるホスピタリティ価値—経営学の視点で医師と患者の関係を問い直す—』(白桃書房)を上梓しました。この出版で、ホスピタリティ3部作1)を完結したことになります。このことによって、世間様は私のことを「ホスピタリティ研究の第一人者」だと認知するようになったのだと思います。

### (3) 講演

企業や行政体からご依頼いただき、授業に支障が出ない範囲で講演を行っています。講演テーマの一部をご紹介しますと、下記の通りです。来週も公益社団法人日本プライダル文化振興協会からプライダルに関する講演依頼をいただいております。昨年、私は還暦を迎えましたが、何ほどこか私ができることで社会のため、他者のため、そして因島のためになればと考えるようになりました。そして、私ができることの一つが講演

だと認識するようになりました。

- ①「顧客満足を超える経営」
- ②「グローバル社会におけるマネジメントの新しい潮流～日本発ホスピタリティ・マネジメントの実践～」
- ③「ホスピタリティを実践する人財の育成について」
- ④「サービスを超越！ホスピタリティの実践」
- ⑤「構造的変化の時代に求められる人財とは」
- ⑥「ホスピタリティマネジメント(活私利他のマネジメント)について」
- ⑦「ホスピタリティマネジメント～地域医療・介護のあり方を中心に～」
- ⑧「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」
- ⑨「医療経営におけるホスピタリティ価値」
- ⑩「プライダルにおけるホスピタリティマネジメント」

## 3. 現在に至るまでのターニングポイント(分岐点・分かれ道)について

今回の記念講演のお話をいただいたおかげで、これまでの私自身を振り返ることができました。本当に有り難いことです。その結果、下記した10のターニングポイントがあることが分かりました。その中から、「この判断と行動がなかったら今はない。」という観点で、今日はとくに下記の④と⑩についてお話ししたいと思います。

- ①因島高校2年生の時に、父が急逝。17歳。
- ②因島高校卒業と同時に、大阪へ。18歳～。
- ③家業を手伝う。19歳～。
- ④大学進学を決意し受験勉強を始める。予備校の通信添削。20歳～。
- ⑤立教大学経済学部経営学科に入学する。21歳～。
- ⑥立教大学卒業後、モービル石油人事部に就職する。25歳～。
- ⑦産業能率大学へ。研究の道へ転身する。34歳～。
- ⑧長崎国際大学人間社会学部に



赴任する。44歳～。

⑨目白大学経営学部へ、48歳～  
現在。立教大学大学院は53歳  
～現在。

⑩東京医科歯科大学にて博士  
号取得。医療・介護へ研究の  
軸足を移す。53歳～。

### (1) 大学進学を決意して20歳から受験勉強をスタート

20歳になった時ですが、大学進学を決意し受験勉強を始めました。

しかし、模擬試験の点数は散々でした。どのような方法があるのか。現実的には、毎月2回の通信添削でした。当初は、答案用紙が添削で真っ赤になり途方に暮れたこともありましたが。たとえば、国語の最初の点数は37点でした。「さて、どうしようか。」「これでは、どこの大学も合格できない。」と。そこで、具体的には同じ問題を何回も行うことにしました。いわゆる反復学習です。そうすることで、しだいに少しずつ応用力が身につくと実感できるようになりました。そして、手応え感(自己効力感)をしだいに持つようになり、そのような過程を経て偏差値は徐々に上がっていき、最後には偏差値が70に到達しました。

添削してくださった先生方にどれだけ励まされたことか。お会いしたことはありませんが、熊谷先生の最後の添削には「自分を情けなく思うことはない。積み重ねてきた努力の一つひとつは大きな力を発揮するもの。自信をもって来るべき日には心身共にベストコンディションで臨み、難関を突破せよ！」と書いてありました。このお言葉に背中を押していただき、受験をした結果、立教大学経済学部経営学科に合格することができました。一時は、同時に合格した中央大学法学部へ行くことも考えましたが、私の頭の中には背番号3・長嶋茂雄先輩へのあこがれがありました。また、家業との関係で経営と人間の心理について学んでみたいと考え、立教へ行くことにしました。

当時の長崎棧橋から土生丸で尾道に出て、各駅停車で上京しました。この時の心境は、「男児志を立て郷関を出ず、学もし成る無くんばまた還らず、骨を埋むること何ぞ墳墓の地を期せん、人間到る処青山あり。

2)」でした。棧橋では紙テープで見送られ、号泣したことを昨日のことのように覚えています。

東京駅には、早朝の5時30分に着いたでしょうか。その日に寝る布団がなかったので、赤羽のダイエーへ直行して購入しました。何を考えたのか、布団を赤羽線に積み込み、足を踏まれたり白い目で見られたりとても恥ずかしい思いをしました。今では、懐かしい思い出の一つです。

### (2) 東京医科歯科大学大学院へ53歳で進学し博士号を取得

経営学の一分野である「ホスピタリティマネジメント」は、研究対象とするフィールドが多岐にわたっています。「観光」「芸術・芸能・エンターテインメント」「ブライダル」「小売り」「製造業」「まちづくり」「医療・介護」などです。このように見ると、人間が行う活動についてはすべてホスピタリティ研究の対象ということになります。

何故、53歳の時に医療に焦点化しようと考えたのか。それは、母が授けてくれた問題意識そのものでした。母は、1994年に脳梗塞で倒れ入院を余儀なくされました。そして、1998年に亡くなるまで壮絶な闘病生活をおくりました。その間、妹は大変だったと思います。私自身、因島へ毎月1回は帰りました。そこで、病院、医師をはじめとした医療従事者の方々、介護施設、そこで働く方々を観察する中で、日本の医療・介護の在り方について研究してみようと考えたのです。そして、年齢からしてラストチャンスと考え、母に背中を押されて東京医科歯科大学大学院進学準備を開始しました。そして、入学してから5年間で、修士課程、引き続き博士課程に進み、教員の金メダルである博士号を取得しました。

医療は人間を相手にしているだけに複雑系で、一筋縄ではいきません。しかし、私の心の中ではいつも母が応援してくれています。母初子が私に言った最後の言葉は、「これから忙しくなるね!」でした。何と心強いことか。振り返ると、入学した時には53歳で学生部長を務めていたので、今では「よくぞやり抜いた。」と自らの勢いに驚いています。

ここで、皆さんに持ち帰っていただきたいことがあります。それは、

医師を前にして言うてはいけないこととは何か。お分かりですか。それは、医師というプロフェッション(Profession)を前にして、「おまかせします。」という一言です。まさに私たちが言いたがる一言ですね。医師に緊張感の中で対応してもらえるようにするには、患者も賢明にならなくてはなりません。そのためには、患者自身も自らの病気に関する医療情報を取り入れるなど、ほんの少しの努力が必要です。そのような中で、医師に働きかけるようにすれば、患者自身の納得感は大きく前進します。病気に罹患するということは自分自身のことゆえ、基本は「自己判断」「自己決定」「自己選択」だと心得た方が良いでしょう。

### 4. ホスピタリティマネジメントを研究するようになった理由について

ホスピタリティマネジメントを研究するようになった理由ですが、誰から、どこから影響を受けたのか。今回の機会を得て振り返った結果、偶然ではなく、とくに下記の4つから影響を受けていることが分かりました。

#### (1) 母校・広島県立因島高等学校からの影響について

長らく学習院院長を務められた安倍能成氏による書が、私が誕生した2年後の昭和32年から、因島高校の玄関に掲げられていたということでした。同期の金山正行校長に何回か尋ねる中でわかりました。そこには、「自重互敬」と書かれております。現在の因島高校の校訓です。また、同期の近藤恭平君が私の研究室に来て話してくれたことがありました。お二人は、一言、「敬典が研究しているホスピタリティじゃあ〜。」と共通した見解。これは、一体、何を意味しているのか。「私にも何か持ち味があると自分自身を肯定的にとらえ、他者と交流し関係づくりをする過程で、できれば一緒に何かを成し遂げる。」という意味があります。この校訓は、まさにホスピタリティ概念の意味そのものでした。すなわち、「自律性」「交流性」「相互補完性」の3つを言い表しています。

したがって、直接的に間接的に母校から影響を受けていたと思います。事実、在学中、多くの肯定的なフィ



ードバックをくださったことを覚えて  
います。一例を挙げますと、恩師  
である向山徹先生からは私が生徒総  
会で発言した後、「吉原は物事がよー  
わかっとなるのう〜。」と言ってい  
たきました。また、近藤麗子先生か  
らは「吉原君はよーがんばるね〜。」  
と保健室に行くたびに励ましてい  
たきました。また、高校3年生の時  
でしたが、校内マラソン大会では最  
後に何人か抜いて6位に入りました。  
さらには、同じく校内サッカー大会  
で皆からディフェンダーとして推  
薦され、後方に控えて確実にボール  
を出したことは大きな自信になり  
ました。自分を尊重し重視するスピ  
リットが身についたと思います。

## (2) 家業・父母からの影響について

私の実家は、八百屋を営んでお  
りました。少し変わった八百屋で、  
キャビア(Caviar)、いくら、珍味蒲鉾、  
紋甲いかなど、ふつうは置かない珍  
味ものでショーケースの中はいっぱい  
でした。また、日立造船関係のレ  
ストラン、会館、社員寮、ゲストハウ  
スなどに食材を配達していました。  
このようなことを特徴にしていた八  
百屋でした。幼いころから、母とお  
客さんとの会話を見聞きしていて、  
実に楽しそうに、お客さんも母も喜  
んでいる姿をよく目の当たりにした  
ものです。今から思うと、ホスピタ  
リティを実践していたのだと思いま  
す。

そのことは、春日大社の2,000の石  
灯笼に「諸国客衆繁盛 3)」と書い  
てあったそうですが、自分のことよ  
りもお客さんの幸せをお祈りする  
という気持ちを表現していることと同  
様であります。母が楽しそうに珍味  
ものをすすめていたのは、お客さん  
の喜ぶ顔が見たいというお客さんの  
幸せを願っていたのではないかと思  
います。また、イチローが日米通算  
3,000本安打を記録した時に、「僕が  
やることで僕以外の人が喜んでくれ  
る。」という言葉に通じていると思  
います。幼い頃からの経験・体験は、  
ホスピタリティと無縁ではなかった  
のです。因みに、上記し



たことについて私は「活  
私利他 4)」と表現して  
います。

## (3) 西山千明教授からの影響について

立教大学時代の恩師である西山教  
授は、私たちゼミ生に何を強調した  
のか。「複数人数で一緒にやりましょ  
う。」とよく言われました。また、「人  
間はしがたい枯れすすきである。知  
識・経験どれをとってみても限界多  
き存在。それを可能性に変えるには、  
複数人で一緒に取り組むことが大事。  
そうすることで当初は思ってもみな  
かった成果やとてつもない可能性が  
生まれてくる。」と。それには、「限界  
感」が必要です。言葉を換えていえ  
ば、謙虚ということ。因みに、  
限界感の反対は、「万能感」です。万  
能感を持ち始めると周りの意見等が  
耳に入らなくなります。十分に気をつ  
けなくてはなりません。他者と粘  
り強く交流して関係づくりをする。  
そこに意を用いる。何故か。油断す  
ると、ホスピタリティの反対の敵意  
(ホスティリティ)が生まれ、ホスピ  
タリティを実践することができなく  
なるからです。

## (4) 長嶋茂雄先輩からの影響について

立教と言えば、長嶋。「4番・サ  
ード・長嶋・背番号3！」のアナウ  
ンスが聞こえてきそうです。長嶋先  
輩が監督時代に言った言葉の中に、  
「現場の仕事は、夢と感動を与える  
ことである。」があります。決して顧  
客満足とは言っていないんです。満  
足とは、多くの人は既に何が不足  
していることに気づいていて、それ  
を満たそうとする概念です。一方、感  
動は多くの人が気づいていなくて予  
想外のところに生まれる感情です。  
相手を楽しませる、喜ばせることは  
簡単にできることではありません。  
複数人でよく考えて創造していか  
なくてはなりません。これは、ホスピ  
タリティ実践の目的の一つでありま  
した。そして、私自身が楽しいこと  
が好きであるということも分かった  
ところです。

## 5. 生まれ育った因島への思いや気持ちについて

日立造船が撤退したということで、  
因島がどんどん衰退していると捉え  
る向きもあるでしょう。実態は、ど  
うなのか。私は新宿商店会連合会か  
らご依頼をいただき、新宿区にある

落合南長崎商店街を調査したことが  
あります。そうすると、東京の新宿  
区にありながら商店街はシャッター  
が降りている状態でした。その原因  
は、何か。因島と同様に、「高齢化」  
と「後継者不足」です。私が言いた  
いことは、日立造船の幻影から脱却  
しなければならないということ。そ  
して、観光へ大きく舵をきる時では  
ないかと。「“日本最大の海賊”の本  
拠地：芸予諸島ーよみがえる村上海  
賊“Murakami KAIZOKU”の記憶ー」  
が日本遺産に認定されました。こ  
のが一過性で終わらないように、  
因島をブランド化し、観光のデス  
ティネーション(終着地)にするこ  
とではないかと。

ならば、因島の資源は何でしょう  
か。それは、周囲を海に囲まれてい  
る。そして、魚が獲れる。周りの島  
々からその美味しい魚を集め、諸外  
国から来られた方々に食べていただ  
き、東京へも配送する基地を構想し  
てみたらどうかと。その際には、福  
山大学マリンバイオセンター、同大  
学生命工学部海洋生物科学科との連  
携も考えられます。また、サンフラ  
ンシスコのフィッシャーマンズ・ワ  
ーフ(Fisherman's Wharf)を参考  
にして、芸予諸島の中心に位置する  
因島を瀬戸内海のエンターテイメン  
ト・アイランドにしたらどうかと。  
私は食べるのが好きなので、この  
ように発想しました。

「計画的に粘り強く集中力をも  
って、多くのサイクリストや諸外国  
から来られた方々をお迎えする準備  
をし、訪れた人たちと一緒に場づく  
りをしながら、共に喜びあうエン  
ターテイメント・プレイスにしたら  
どうか。」と因島の未来を想像して  
いるところです。東京に来られるこ  
とがございましたら、ぜひやり取り  
しましょう。お声がけいただけます  
と幸いです。

## 6. おわりに

「私の履歴書」と題して、私自身  
を少しですがお届けすることができ  
たのではないかと、安堵しております。  
まだまだ話し足りないことはござ  
いますが、またの機会にご一緒す  
ることができますと幸いです。今日  
はご清聴いただきまして誠に有り難  
うございました。



## 謝辞

今回の件で江嶋昭吉会長から4月21日にお電話をいただきました。また、今回のテーマを決めるに際しては村井弘明副会長に相談に乗っていただきました。ここに厚く御礼申し上げます。

## 注

- 1) ホスピタリティ3部作については、下記の3冊です。
  - ・吉原敬典著(2005)『ホスピタリティ・リーダーシップ』白桃書房。
  - ・吉原敬典編著(2014)『ホスピタリティマネジメントー活私利他の理論と事例研究ー』白桃書房。
  - ・吉原敬典著(2016)『医療経営のホスピタリティ価値ー経営学の視点で医師と患者の関係を問い直すー』白桃書房。
- 2) 妙円寺の釈月性住職が詠んだとされる漢詩です。
- 3) 岡本彰夫(元春日大社権宮司)『日本人だけが知っている 神様にほめられる生き方』幻冬舎、2013年を参照。昭和57年(1982年)からは余裕がなくなったのか、「商売繁盛」になったそうです。
- 4) 私が造った言葉で、「かっしりた」と読みます。ホスピタリティを日本語一語で表現したもので、「ゲストの利益を重視し喜ばせたいとの思いから、自らの能力を最大限に発揮すること」と意味づけました。



## 第19回 因島高校同窓会 「ゴルフコンペ」開催。

今年で19回目の「因島高等学校同窓会ゴルフ同好会ゴルフコンペ」を、次の要領で開催することになりました。多く皆さんの参加をお待ちしております。

- 日時 2017年5月4日(祝)  
AM9:00スタート
- 場所 京覧ゴルフ倶楽部

お問合せ 事務局  
村上 公俊 (有)ナイスウエア内  
TEL0845-24-3128



## 寄稿



## いま思う夜間定時制 卒業生としての挑戦



巻幡 敏秋

私の座右の銘は「為せば成る 為さねば成らぬ何事も、成らぬは人の為さぬなりけり」{上杉鷹山(うえすぎ ようざん) 米沢藩(山形県)主}で、生涯青春の気概で努力挑戦すると共に、健康第一に努めています。私は、昭和30年(1955)夜間定時制課程(中心校)を卒業し、今年(2016)で61年が過ぎようとしています。以下に、歩んできた半生を綴ってみました。

定時制では、昼間は日立造船因島工場に勤め、午前中は従業員(工員)の基礎教育と午後は職場での見習工として働き、午後5時ごろ退社し夜間の高校へ、授業は6時ごろから9時頃までで、4ヶ年間通いました。当時の因島工場は、従業員約3500人で日立造船の総従業員の24%と最大規模で、朝の通勤時は道路には自転車があふれ、近隣の島嶼からの渡船で通勤してくる従業員などで、工場正門付近の長崎や自転車置き場では大混乱の状態で、この状況が毎日継続され因島は活況のある街でした。

因島工場の3ヶ年間の研修では造船科(約40名)と造機科(約20名)に分かれており、私は造船科で現図場に配属されました。当時の現図場は新造船グループと修繕船グループに分かれ、新造船グループは室内作業、私は修繕グループ、毎日指導員と共に、修繕船の修繕箇所の型取り作業で危険であり、作業環境も良くない現場でしたが、一所懸命頑張り研修後(3ヶ年間造船科では首席)は、抜擢され造船設計部に移りました。その後、定時制課程の修了(卒業時因島市長賞受賞)前に、大阪桜島にある技術研究所の研究補助員の募集があり、応募条件として、夜間大学に入学可能とのこと、早速、応募すると共に夜間大学(研究所からの通学時間を考慮し大阪工業大学とした)に入学し、勉学に励みました。

しかし、高度な研究業務を遂行す

るためには、更なる上の大学院へ進むことを痛感し、大阪府立大学大学院修士課程に進み、研究に励み、多数の論文を日本機械学会(J S M E)や米国機械学会(A S M E)に投稿し、昭和58年(1983)に工学博士の学位を取得でき、社長賞として功績賞を受賞しました。会社では、最終的には理事・技師長に昇格しました。

夜間定時制課程から夜間大学、大学院へ進み、更に学位を取得した者は、全社的にみても私一人という状況でした。

日立造船在職中に研究したダム鋼構造物(水門扉)の水理現象から国土交通省や(独)水資源機構のダムについて、水門扉の設計手法や運用時の操作マニュアルなどが策定されたこと、非常に光栄なことと思っています。

日立造船退職後は、日立造船で培ったダム鋼構造物(水門扉)の水理現象のノウハウの活用場として、大阪電気通信大学大学院生の研究指導に、平成24年(2012)には同大学の客員研究員、更に、平成25年(2013)年には客員教授に任命されました。

現在(2016)も日立造船の関連会社で顧問として、業務や後輩の指導に携わり、平成27年(2015)には国土交通省東北地方整備局月山ダム(山形県)から優秀業務として表彰され、平成28年(2016)には、独立法人水資源機構関東地区から優良業務として表彰されました。この間、多くのダム鋼構造物(水門扉)の水理学的研究事例を土木学会に投稿すると共に、研究事例の集大成として、水理工学概論(訳本2001.4 技報堂出版)、応用水理工学(共著2012.10 技報堂出版)、水力学(第2版)(共著2014.11 森北出版)、堰ゲートの水理解析・流体関連振動(2016. 技報堂出版)などの書籍を出版することが出来ました。

歳80歳になった今、振り返ってみると、苦しい時期も多く大変であったが、持ち前の努力と挑戦する気迫のもと充実した人生であったと痛感しています。

最後になりますが、母校の卒業生、在校生ともども生涯青春の気概をもとに、健康第一で、更なるご活躍をお祈り申し上げます。

