

論文審査の結果の要旨

令和2年2月19日

学籍番号・氏名：SV2018-510 古屋 躍子

論文題目：華人企業の地域再生と連動するホテル再生に関する研究

—熊本・神戸・木更津・成田のホテル再生の事例分析を通じて—

周知のように日本において、多くの観光地は従来のビジネスモデルが時代に合わずに凋落していった一方である。それにつれて、これらの観光地を支えてきたホテルなども経営難に見舞われてしまった。筆者が共同経営者とともに九州から関東までの各地域において経営破綻したホテルを10軒も見事に復活させた。本論文はこうした実践的な経験から抽出した特質を仮説にし、道筋を立てて衰退したホテルの起死回生を遂げた過程を検証したものであり、ホテル再生の優れた成功事例に関する実務的なりサーチとして評価に値する。

また、本論文は、長年経営不振に苛まされている地域のランドマーク的なホテルの再生において、積極的な投資（設備投資とマーケティング投資）を行い、新しい価値を創造し、STP(セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング)を根底から再定義することと、長年にわたり勤めている支配人と従業員を解雇せず、権限を委譲し責任感と創意工夫を促し、売上の30%を人件費に充てて従業員満足度を高めるインセンティブ・システムの設計が重要であることを示している。そしてホテルの再生については、地域と連携しながら地域資源を再発見し「宿泊+食+温泉+X（新しい顧客経験価値）」というような価値創出の提案を行い、国内交流人口と訪日外国人旅行者を呼び込み、ヒト・モノ・カネ・情報の流れを創り出して、地域経済の活性化にも貢献している事例を取り上げ、道筋が通った論証を試みたことが評価できる。

しかしながら、研究テーマにかかわる学問分野の先行研究の調査・検討を通して、新たな理論的枠組みの構築には取り残されている課題がある。

以上の通り、審査の結論として、博士（経営学）の学位論文としての本論文を合格とする。

主査（職・氏名）教授 葉 剛

