ある会社のカフェづくりへのこだわり

佐久間 涼子

目　次

はじめに 75
1. ホスピタリティ産業 76
2. ホスピタリティマネジメントの駆け出し 77
3. ホスピタリティ人材育成の実践 78
おわりに 90

はじめに

はじめに，なぜ私がホスピタリティを研究材料として選ぶことになったかというと，知人の経営する薬局店舗の会社が，人の健康を考えたカフェの展開を始めた際に，ホスピタリティを備えた人材の育成に非常に関心を寄せ，実際にスタッフの研修に私がマナー講師として呼ばれたのがきっかけだった。まずは，医療産業の一部である薬局での接客人材教育についてのホスピタリティに着眼し，年に数回，各店舗のスタッフが集まり，ホスピタリティについて学び，意見交換や話し合いを行っているということで見学させてもらった。

日本の第三次産業は長い間，人と接する仕事＝サービス産業と呼ばれてきたが，今やサービス産業という言葉を耳にすることが少なくなってきた。その代わりに，ホスピタリティ産業という言葉が確実に普及し始めた。ホスピタリティを従業員に浸透させる人材教育は，すでに，いろいろな産業（分野）で，大手企業が実践してきた。しかし，中小企業ではなかなか人材教育にまで手が回らないことが多い中，積極的に実践を試み，神戸の観光地で新たにカフェ展開を始めたN社の試みと実践をのぞかせてもらうことに決めた。2013年の春4月18日にオープンしたばかりであるため，成功事例を紹介することは数少なくなると思うが，大手企業が人材教育を実践し始めたときも，社内での従業員やお客様と

の間でたくさんの葛藤が生じ，スムーズにいかなかったことも多いはずだ。その葛藤を乗り越え今後の成功のために，どのようにホスピタリティという無限の人材教育を浸透させていくかをこのカフェ展開を通して観察できればと思う。

1. ホスピタリティ産業

現在大学で「ホスピタリティ入門」という講座を担当している。高校を卒業して間もない大学1年生を担当しているため，まず初めに「ホスピタリティ」という単語を知っているかどうかを必ず質問する。今のところ知っている学生は3分の1にも満たない。しかし，後期受講の学生に同じ質問を投げかけると，半分から半分以上の学生が「知っている」と手を挙げる光景になるのだ。大学1年生の学生にたった半年間で，「ホスピタリティ」という言葉が浸透する理由は何だろうと考えた。

それはきっと，大学生活が始まり，アルバイトを経験し始める学生が増えてくることが影響しているのではないかと推測する。彼女たちはまだ社会人ではないが，アルバイトを始めることによって，お金をもらって仕事をするということの第一歩を経験し，その現在の「社会」では，いかにホスピタリティという言葉が彼らの身近ですぐにどこでも耳にする単語になっているかをうかがい知ることができると思う。現在の日本社会では，「ホスピタリティ」が日常的に必要とされている環境にあるのだと感じる。

授業は，ホスピタリティの語源から始まり，人をおもいやる人間の感情の起源，そしてホスピタリティを歴史文化，異文化，海外と日本との比較においてなど多角的に考察し展開していく。後半は事例研究としてホスピタリティ人材教育を実践している企業やレストラン，そして医療業界を紹介している。これらの事例はすでに有名になっている店舗がほとんどである。

サービス産業からホスピタリティ産業に移り変わりゆく中，また新たに，いかにホスピタリティを持ってお客様に接するかが企業の行く末を左右すると考え，社員の人材育成に力を注ごうとしている企業に注目してみた。

今回取り上げるカフェ店舗は，健康を考えたメニューと神戸の観光地で地域

の特色を活かしたホスピタリティを実践しようと試みている。「Ｕｍｉｅｉ」というファッションと飲食店の集合する商業ビルが神戸の観光地に新しく建設され，様々な客層が予測される中，マニュアルを越えた対応を，スタッフが毎日どのようにお客様に提供していくのか，また今後どのように成長していくのかを追っていこうと思う。

2. ホスピタリティマネジメントの駆け出し

このカフェの展開を始めるにあたって，知人もこれまでに，リッツカールトンやスターバックス，そしてまたＡＮＡの成功事例を研究してきたと言う。

まずは，カフェ店舗の施工の段階からすでに「ホスピタリティ」を意識した会議が行われたようだ。企画の責任者をはじめとして，新店舗の店長，キッチンの料理長などが集まり，お客様にとって快適な空間になるよう話し合う。オープンまで約３ヵ月の話し合いが続けられた。

結果，完成真近の店舗を訪れると，その空間にはたくさんのホスピタリティが隠れていた。

【例】

- カップル席となるよう，壁にはハート型になるようライト（照明）が照らされている。気づきにくいが，気づいたときにはさりげない演出に感動する。
- 針金アートやトレー等，障害を持つ方が製作したトレーをディスプレイとしてレジ前に陳列している。
- 店内中央には，植栽の中に小人（アリエッティ）が住んでいる等，遊び心を演出し，どんな客層にも心和める空間を演出している。
- ベビーカーを伴って訪れたお客様用のスペースがある席を設置している。

また，メニューに込められたホスピタリティは，この会社の特徴であると言える。冒頭にも述べたように，もともと薬局を運営している会社が母体であるため，ただ美味しいだけのカフェではなく，健康を主軸に考えて展開することが目的であった。特に，生きる物を食べて，また食べられての地球全体の連鎖の中に人間もいるという食物連鎖を意識したという。

コンセプトは，『提案型のヘルシー・カフェダイニング』として，①抗酸化，②免疫強化，③解毒（デトックス），の3つのテーマに沿ってメニューが季節ごとに展開されている。また，漢方的バランス食も取り入れている。

身体を知りつくしたドクターと，食を知りつくしたシェフのコラボレーションにより，病気に負けない強い身体を作るメニューが研究されている。ホームページには，医師・料理長・からだづくりのアドバイザー・パティシエが顔写真と共に紹介されている。写真を載せることで，お客様の信頼と安心を得ることができるというホスピタリティを感じる。スーパーで野菜を買う際に，栽培責任者の写真が載っていることが，消費者の安心を得られる仕組みと同じであると思う。

メニューを見て，印象に残っている食材は，以下のとおりである。

- フィトケミカルサラダ　⇒　植物性食品に含まれる栄養素の総称，活性酸素から体を守る抗酸化作用がある。
- 有機アサイーソース
- 無農薬玄米
- ひまわり油コンフィ
- カフェインレスの紅茶
- リンゴのグリーンスムージー　⇒　小松菜とリンゴをミキシングしたオリジナルドリンク。すりおろした野菜を丸ごと摂取することで，消化にもやさしく，食物繊維も豊富に摂取できる。

その他の取り組みとして，『インナービューティー　美しく輝く「美食」レッスン』などが開催されている。

また，高齢者介護施設に訪問し，スウィーツの実演・食事会を行っている。ここまでは，設備や提供物などハード面でのホスピタリティマネージメントである。

3. ホスピタリティ人材育成の実践

各企業の成功事例をもとに，N社独自の『クレド』が作成される。

N社クレド

N・N・credo

クレドはN社の理念と価値観を示し，以下の7つから成り立ちます。

1，社是　2，Misson　3，感動の4ステップ　4，Value　5，パートナーへの約束　6，社会貢献　7，行動指針

1，　社是

健康ルネッサンス

我々は健康を通じて社会に奉仕します。

2，　Misson　～NNの使命～

お客様に感動を提供します

N社は，食を通じてお客様の健康に貢献するヘルスケアブランドです。ナトゥーラ・ファミリーである私たちは健康産業に携わるプロとしての誇りを持ち，最高の料理とサービスを通して，お客様に満足・感動を提供します。

3，　感動の4ステップ

Step1 お迎えの環境整備（お店はピカピカ，チームワークと思いやりの心で準備します）

Step2 目を合わせて心からのご挨拶

Step3 最高の料理／先読みのサービス（お客様にとびきりの笑顔“ワォ！”になって頂きます）

Step4 余韻の残る心からのお見送り

4，Value　～NNが提供する3つの価値～

①健康

②食育

③お客様感動100％

（与えられたことのみを処理，遂行したとしても誰にも評価されません。絶えずその業務の中で＋アルファを求められています。お店が混雑していれば並んでいる人に絶えず声かけたりして，お客様の不満を少しでも軽減できるようにしなければなりません。なんとかしようという思いがあればできなくても，声・態度になって現れるのです。）

5，For NN・partner ～パートナーへの約束～

当社に携わるパートナー（全従業員）は共にミッションを実現するかけがえのないファミリーです。パートナーの限りない能力を最大限に伸ばし育成するのが，私たちの使命です。お互いが褒め称えあい，尊敬しあう社風を作り，全従業員の感動が満ち溢れた職場環境を共に作ります。

6，NN・CSR ～社会貢献～

企業として，市民として，社会にお役立ちします。企業運営を通じて，雇用確保，納税義務を果たします。地球に・環境にやさしく，当社のできるお役立ちを考え，自主的な地域貢献活動を実践します。

7，NN・basic ～行動指針～

⑴社是は企業の目的・存在意義そのものです。企業の目的を実現するために事業は運営され，この社是を越えた事業を当社は行う事はありません。

⑵Misson（NN・misson）はお客様に対する約束です。missonの基本的な信念を全パートナーが理解し，自分のものとして受け止め顧客感動を実現するためのパワーにします。

⑶感動の４ステップは，お客様に感動を提供するために，大切にすべき行動の順番です。

⑷バリューはN社ブランドを形成する強みの源泉です。３つの価値を提供するために，私たちは情熱を持って自社の能力を磨き上げます。

⑸パートナーへの約束は，N社の職場環境の基盤です。私たちはこれを尊重します。

⑹社会貢献は，現代における企業の役割だと考えます。当社は事業を通じて，地域や社会の問題に前向きに取り組みます。

＜商品力＞

⑺彩鮮やかな商品

私たちが提供する料理，ドルチェ，ドリンクは，食材にこだわり本物であることを妥協なく追求し続けます。お客様に誠実で納得できる料理，見た目も美しく，彩りよく，栄養バランスよく，「ワォ」とお客様が笑顔で喜んで頂ける商品を提供し続けます。そのために，ひと手間かけます。

⑻トレーサビリティーと食に対する気持ち

お客様に提供する仕入食材の産地をトレースすると共に，我々自身が納得できるこだわり食材を探し続けます。商品開発に終わりはありません。食の大切さ，おいしくて安全な食材を子供たちに食べて欲しいという気持ちで，“出来る限り”無農薬・無化学肥料・無添加の食材を元に，お客様にご提供してゆきます。

⑼誇り

私たちはN社が提供するヘルシー商品に誇りを持ちます。

＜食育・知識力＞

⑽ヘルシーアドバイザー

私たちはお客様の一番近くなヘルシーアドバイザーです。健康に関心の高い魅力的なお客様に感動していただくためにも，私たち自身が健康なライフスタイルこだわり，豊富な知識と共に，感性を高めて，生活することを心がけます。

⑾継続学習

抗酸化，免疫強化，デトックス，糖質制限など健康に携わる専門知識を学び，

お客様の知りたい知識を蓄え，深い知見と共に，お客様にお伝えします。

⑿専門家としての心がけ
アドバイザリーボードで関与する専門家メンバーは，医療に携わるプロとして，料理に対するコメントフィードバックや，食事及び医療・食育・介護・福祉などの情報発信を行い，世の中に提言することを実践します。

＜サービス／ホスピタリティー力＞
⒀ エンパワーメント
サービスはその瞬間の対応が大切です。自ら考えてお客様の深層期待に応える権限をパートナーは持っています。上司はその点を深く理解し，現場のパートナーを信じて支えます。

⒁「ワォ」ストーリー
最高のパーソナルサービスを提供するため，お客様それぞれのお好みを見つけ，実行し，期待以上のおもてなしをすることで，伝説のサービス“ワォストーリー”を作り上げます。

⒂ホスピタリティー／心を込めたお出迎え
はじめの印象は大切です。とびきりの笑顔で心からのご挨拶を。私たちは，来店されたお客様を，我が家にきた大切なお客様だと思い，おもてなしの心をもって，お客様一人ひとりを“心から”歓迎します。一度お名前を知ったお客様については，可能な限りお名前でお呼びし，一言つけ加えるように心がけます。

又，お客様を「ひとり」にしません。お待ちいただく時もいちはやく歩み寄り，言葉に出せない要望にお応えします。

⒃心を込めたお見送り
再来店までが責任です。そのための温かいサービスとフォローに努めます。来てよかったという心の中に温かい余韻が残るお見送りをします。我が家に

こられたお客様をお見送りするように，出来る限り一人ひとりのお客様をお店の外までお見送りします。

⑰クレーム対応

お客様を「ひとり」として失ってはいけません。すぐにその場でお客様の気持ちを解きほぐすのは私たち一人ひとりの役目です。苦情を受けた人はすぐに謝り，それを自分のものとして受け止め，クレームをお持ち帰り頂かない様に解決します。対応しきれない場合は，上司にすぐ相談します。その結果はその日中に事業部長まで報告します。

⑱オーダー

オーダーの際には，お客様のご要望を一生懸命，素直にお伺いします。お客様のご要望を確認した上で，親切にご説明させて頂き，ご提供するメニューに対する不安感を解消します。

⑲電話受付

「有難う」の気持ちをもって，笑顔で電話を取ります。コールは1回で，保留は出来る限り短くします。電話は声だけでイメージが伝わります。明るく優しく元気に対応します。

⑳相互信頼を生み出すために

親しさとなれなれしさは違います。お客様とパートナー同士でも必ずきちんとした態度と言葉遣いをします。お客様やパートナー同士の要望を満たす様，おもいやりの気持ちでチームワークを大切にします。本人のいないところで陰口，悪口は言いません。

㉑サンクスカード

素晴らしいサービスやサポートをしてくれた際には，「サンクスカード」に感謝の気持ちを添えてお渡しします。会社もサンクスカードの数を尊重し，年間のベストパートナー賞などの制度を構築し，称え，評価します。

⑵情熱
美は細部に宿ります。その小さな差が，大きな差となります。何事にも情熱を持って，一生懸命，徹底的に，無我夢中で，決めたことは最後までやり続けます。

＜店舗／ステージ力＞
⑶あたたかい手作り感あるお店づくり
私たちはステージに立つパートナーが誇りを持てる，おしゃれであったかい雰囲気を持ったお店を作り上げます。お客様の心のオアシスとなれるような，居心地のよいお店・空間を，皆で協力して作り上げます。

⑷環境整備
私たちは環境整備を徹底し，お客様にとってどこよりも居心地の良いお店と，パートナーにとって，どこよりも働きやすい清潔な環境を保つ役目があります。細部にこだわります。環境整備は何よりも重要な仕事です。ピカピカに磨き上げます。

⑸きらりと光るオシャレ
ステージは働くパートナーがいる事で完成します。私たちは，お客様に不快感を与えない身だしなみをします。制限ある決まった制服の中で，ファッショナブルで魅力ある着こなし，きらりと光るオシャレを磨き，お客様から憧れの対象を目指します。

＜お店が継続するために必要な経営力＞
⑹お客様第一
われわれのお給料は全てお客様の満足・感動の対価として頂いたお代金から成り立っています。そのことを肝に銘じ，お客様一人ひとりに真摯に向き合い，心を込めた料理・サービスをご提供します。

⑺目標と情報開示
会社とN社各店の目標はすべてのパートナーに伝えられます。それをサポート

するのが私たち一人ひとりの責任です。自分のポジションにおいて，自発的に考え行動します。

⑵⑻必要利益
事業を継続し，お客様からの支持に答え続けるためにも，事業継続のための必要利益は確保します。そのために創意工夫を図ります。経常利益５％以上は確保します。

以上

上記の「クレド」をもとに，毎朝，朝礼時における「mission」「感動の４ステップ」の唱和を実践している。オープンから２ヵ月後，カフェに訪れた。毎朝，朝礼時に全員でクレドを読み合わせているという。スタッフ（パートナー）に直接聞いてみると，やはり仕事をするにあたって，どんなに精神的に疲れているときでも，全員で読み合わせをすることによって気合いが入り，モチベーションアップに繋がっているという。これは，リッツカールトンホテルで実施されてきたことで有名である。

オープニングスタッフに，ホスピタリティマナー講座を受講させる体制をつくり，私が講師を担当した。そのときの所感は，まず正社員ではなくアルバイトとしてカフェのスタッフを希望し参加している者は，「サービス」と「ホスピタリティ」の違いを漠然とした感覚でしか理解できていない人が多かったようだ。違いについて説明すると，「サービス」と「ホスピタリティ」の違いに，マニュアルに載っているとか，マニュアルに載っていなくても心から自発的に提供するものかの違いは理解されているようだった。しかし，その理解は両方とも「主従関係」の感覚で理解されていると感じた。つまり，「ホスピタリティ」はマニュアルにこそ載っていない自分がお客様との間で創造するものと思っているが，まだそこには，「何かを見つけ出し，して差し上げなければ……」という使命や強制感などを感じているように伝わってきた。

私が受講しているスタッフに強調して訴えたのは，「サービス」は主従関係と

いう感覚があるが，「ホスピタリティ」は「双方向」のものであること。相手（お客様）だけが喜ぶのではなく，お客様の喜ぶ姿を見てそして自分も嬉しい，気づけば満足感に満ち足りている自分がいる。そのような感情（結果）を得ることが「ホスピタリティ」の完結であることを伝えた。

ホスピタリティは，無理やり「気づき」を見つけ出し親切を押し売りして喜んでもらうものではなく，自然に相手のことに「気づき」，自然に何かして差し上げる行動に移せること。それが，本当にホスピタリティを身につけた人の行動ではないだろうか。

ここで，「ではその行動を実践できるためにどのようにしていけばよいのか?」という問題になり，それをグループディスカッションで話し合ってもらった。

出た意見は以下のとおり。

- お客様との経験をたくさん積む。
- お客様に対してだけではなく，日常の生活の中で，家族や友人などの間でも自然に「気づき」ができるよう心掛ける。
- とにかくお客様とコミュニケーションをとる。
- パートナー（スタッフ）同士の事例を参考にするホスピタリティ関係の著書を読む。
- 定期的にこのような講座を受けたい。

どれも不正解のものなどないと思う。あとは，一人ひとりのスタッフが自分たちが出した意見をぜひ実行できるような環境づくり，次に必要なものこそが，会社の責任者に求められる「ホスピタリティマネジメント」であると実感する。今回私がリサーチしているこのカフェでは，責任者が，ホスピタリティマネジメントの成功事例をよく研究し，取り入れ，実践していくところまでを目の当たりにした。しかし，まだ期間も短く安定した成功事例として紹介することはできない。

実際，ホスピタリティマネジメントを機能させるまで現在も苦心しているという。

【問題点】

- 正社員だけではなく，アルバイトのスタッフ（特に週1日しか出勤しない）のモチベーションを上げること。

・個別面談や，アルバイトも含めての十分なミーティングを実施する時間が設けられない。
・朝の朝礼に出席できないスタッフとは，連絡ノートを使用し，情報の共有化を図っているが，十分ではない。
・コストの問題もあり，雇う人材を増やすことができず，現場では人材不足のため忙しく，ホスピタリティを思うように発揮できない。
・正社員と末端のスタッフの間で，リーダーとしての存在が思うように育たない。

マネージャーに直接話しを聞いてみた。

朝礼に参加できないパートナーに関しては，連絡ノートで情報共有を行っているとはいうものの，週３～４日勤務しているスタッフと，週1日しか勤務していないスタッフの間では情報が伝わりにくく，ときには伝達遅れによる些細なミスが発生しがちである。連絡ノートのほかにも，ミスが発生しないようさらにしっかりとスタッフ同士がコミュニケーションできる方法がないかを模索中である。

今後の大きな課題２点をこのように述べていた。

・確実に情報が共有できるコミュニケーションのツールを探すこと。
・スタッフの中から，トレーナーやリーダーを育成していく必要がある。

これらの問題点を解決し，商業ビル「Ｕｍｉｅｉ」の中で行われる「販売コンテスト」でぜひ上位を狙いたいという。それには，やはり人材教育の中でホスピタリティマネジメントの土台をしっかりと根付かせていかなければならないと考えているようだ。

そんな中，お客様から嬉しいメールが届いた。

【お客様からの感謝メール】

本日，ランチタイムに友人のバースデーランチで楽しい時間を過ごさせていただきました，ＸＸです。色合いが美しく，体にすーっと優しくしみいるようなお料理。そして，とても居心地がよく，温かい気持ちになれる雰囲気の中，友人とのおしゃべりも弾みました。おしゃべりを楽しんでいると，お店にバースデーソングが流れ，スタッフの皆様の笑顔と「おめでとうございます！」という声と共に，友人へのバースデイケーキ！！　私も友人も感激

しました！！　他のお客様も和やかな笑顔を向けて下さり，幸せなひとときでした。友人も「本当に素敵なバースデイになって幸せ！ありがとうね」と喜んでいました。

彼女は，子供が小さい頃から，一緒に子供達を見守り，大変な事も楽しい事も共有し，支えてくれた大切な友人です。その友人が，喜んでいる様子を見ることができ，私にとっても素敵な一日となりました。本当に感謝の気持ちでいっぱいです。

また，美味しいお料理とスイーツ，そして幸せな気持ちをいただきに，お店に行かせていただきますね！これから，ますます暑くなると思いますので，皆様お体ご自愛下さいませ。

ホスピタリティ研修などを終え，また，お客様からの嬉しいメールの情報をパートナー同士で共有した後，久々にミーティング（ディスカッション）が開かれた。

スタッフからのアイディアの中には，観光地であり，しかも子供向けの博物館などが周囲にある環境の中，お子様連れのお客様への配慮に関するアイディアが多く出るという。

【スタッフからの提案】

- 「トイレ」や「ベビールーム」に関しての案内は，口頭で伝えても覚えられない場合もあるため，地図を作成し，ご案内している。
- お客様が，大人用プレートをお子様と一緒にお召し上がりになる際には，別に一口サイズの「おにぎり」を提供できる旨を提案している。
- 歯が悪い年配のお客様は，こちらから一口サイズにカットできる旨をご案内している。

スタッフの声を聞くと，これらのアイディアはやはりお客様との会話の中ですべて見出されたアイディアであるという。お子様連れやご年配のお客様とは比較的コミュニケーションをとる機会があるが，他の客層の方とのコミュニケーションの中から，新たなお客様のニーズを引き出したいという意見が多かった。しかし，コミュニケーションのタイミングは難しいもので，むやみにニーズを引き出したいという目的を果たすために話しかけるのは，目的が違っている。

写真 1　カフェ内装（客席）

写真 2　カフェ外観

いかに，お客様の都合よいタイミングに，声を掛けるか。結果的に2パターンの成功例がある。1つは，お客様自身が言い出せなかったことをスタッフが先に予測し声を掛けたことによって，「声を掛けてくれてよかった」と思うとき。2つ目は，お客様自身何も期待している状況ではなかったが，スタッフがコミュニケーションをとったことによって期待以上のものを得られた結果，「声を掛けてくれてよかった」という感情を抱かせることだ。

その絶妙なタイミングをつかむ方法は，経験に勝るものはないと私は思う。

スタッフへのホスピタリティ浸透への取り組みの現状は，現在のところ，現場の問題点を吸い上げる面談やディスカッションを定期的にできる環境が整っていないことだ。

大きな問題は，シフト以外の時間にスタッフを拘束して面談の時間を設けるということが難しいことと，人材の入れ替わりも目まぐるしいことだ。そして，アルバイトスタッフの中での教育係が育成できていないところにある。

逆にスタッフからは，忙しい中スタッフの数が足りず，ホスピタリティの発揮を望んでいてもなかなか自分の思うようにはできないという声が挙がっている。その意見は，自分の客室乗務員の経験談からも痛いほどよく理解できる。

ここで，私自身が彼女たちのホスピタリティの課題について思うことは，お客様へのホスピタリティの発揮は，どのような状況下であってもムラがあってはいけない。それはこちら側の事情になるからということを伝えたい。そして，技量的にどんなに難しい状況であってもお客様に最善の対応ができるようになることが，それぞれのスタッフに求められており，一人ひとりが今後さらにステップアップしていくべき壁と考える。

おわりに

今後，このカフェはどのような方向に向かうのか？　まず，とにかく行動し，実践しているという事実に，将来の成功への可能性があると思う。

前記の問題点は，どのような成功企業も通ってきた道だと思う。ここから企業が，いかにＣＳ（Customer Satisfaction）そしてＣＤ（Customer Delight）を常に発揮できる企業として，ブランド構築にまで繋げていくことができるかがとても興味深い。

しかし，なかなかホスピタリティマネジメントの入口として，ここまで実践を試みている中小企業に出会える機会すらとても少ない中，葛藤している現場をのぞくことができたことはとてもよい経験となった。成功事例だけを学生に紹介すると，ホスピタリティマネジメントがいとも簡単に達成できるものであり，

実践するだけですぐにブランドに成り得ると誤解されてしまうが，発展途上の企業の現状も学生に紹介できればと思っている。

ホスピタリティの発揮と現場の環境との兼ね合いの難しさに，このカフェはまさに直面している。しかしホスピタリティ産業において，ホスピタリティの必要性を断念することはできない。いかに，ホスピタリティを自分で感じ，考え，創造できる人材が必要であり，会社・企業はその人材育成に試行錯誤しながらも力を入れていかなければならない。

すでにいくつものホスピタリティマネジメントにおいて成功している企業はたくさん存在するが，改めてホスピタリティに終わりはなく，無限に創造できるものであることを肌で感じる。だからこそ，新しい企業やレストランにも挑戦できるものであり独自に実践していけるマネジメントであると考える。

まさに，人と人が接する時間と場所とは一期一会であるということがホスピタリティの終わりなきことを証明すると，本稿を書きながら私自身が深く理解するに至った。