

第1回観光経営マネジメント人材育成推進ワーキンググループ 議事要旨

○開催概要

日時・場所：平成23年9月22日（木）10:00～12:30

観光庁 国際会議室（中央合同庁舎2号館16階）

○出席者：（順不同・敬称略） ※役職名はワーキンググループ開催時現在

<委員>

【大学関係者】

- ・ 京都大学大学院 経営管理研究部特定准教授 前川 佳一
- ・ 慶應義塾大学大学院 経営管理研究科教授 太田 康広
- ・ 首都大学東京 都市環境学部准教授 倉田 陽平（杉浦 芳夫学部長代理出席）
- ・ 首都大学東京 都市環境学部特任准教授 矢ヶ崎紀子
- ・ 高崎経済大学 地域政策学部准教授 味水 祐毅
- ・ 一橋大学大学院 商学研究科教授 山内 弘隆
- ・ 早稲田大学 商学学術院長 恩藏 直人
- ・ 早稲田大学 商学部教授 長谷川 恵一

【企業関係者】

- ・ アビームコンサルティング株式会社 顧問 多胡 秀人
- ・ 株式会社ANA 総合研究所 代表取締役社長 浜田 健一郎
- ・ 株式会社ジェイティービー 取締役総務部長 末永 安生
- ・ 東日本旅客鉄道株式会社 常務取締役 見並 陽一
- ・ 株式会社ユナイテッドツアーズ 代表取締役社長 越智 良典
- ・ 株式会社湯元館 代表取締役会長 針谷 了

<オブザーバー>

【観光関係団体】

- ・ 社団法人日本観光振興協会 委員会事務局事業部長 松山 尚之
- ・ 一般社団法人日本旅行業協会 総合企画部マネジャー 木村 光男

【省庁】

- ・ 文部科学省高等教育局専門教育課 課長補佐 秋庭 祥亜
- ・ 経済産業省商務情報政策局 参事官 大高 豪太
- ・ 観光庁観光地域振興部 部長 志村 格
- ・ 観光庁観光産業課 課長 鈴木 昭久
- ・ 観光庁観光産業課 課長補佐 北村 洋二
- ・ 観光庁観光産業課 課長補佐 深見 真悟

○議事要旨

【1. 観光経営マネジメント人材育成推進WGの進め方について】

●人材育成の仕組みに関する将来像について

- ・今年度の観光経営マネジメント人材育成推進ワーキンググループでは、人材育成の取り組みが自立的に持続する将来像について議論する。
- ・今年の夏に首都大学東京と観光庁の共催にて「観光経営トップセミナー」を開催。この内容をもとに今後の教育のあり方について議論を進める。

【2. 観光産業における人材育成の問題意識及び将来像について】

●観光経営マネジメント人材育成における問題意識

- ・日本人の国民性としてホスピタリティが高いという世界的な評価があるにもかかわらず、観光産業が低迷している原因は、この分野のマネジメント・ビジネスモデルに起因しているのではないかと、という認識のもと、観光経営マネジメント人材育成について取り組んでいる。

●人材育成の仕組みに関する将来像について

- ・2011年度の「観光経営マネジメント人材育成ワーキンググループ」では、将来的にマネジメント人材育成が自立的・持続的に行われる仕組みについて議論を進める。
- ・それに向けて2012年度にやるべきこと、2013年度以降に取り組む課題について取りまとめる。
- ・特に、夏に首都大学東京と観光庁の共催で開催した「観光経営トップセミナー」の内容・結果をもとに今後の教育のあり方について議論したい。

【3. 観光産業の将来ビジョン、学ぶべき学問体系、人材育成環境について】

●観光産業の将来ビジョンについて

- ・マス向けの低価格商品を提供する地域や事業者も存在している。
- ・観光産業の魅力づけ・地位向上のためには、収益性の高さ、将来の成長性、社会的意義を明確化することが必要だろう。
- ・優秀な人材を確保するためには、金融・製造・IT・コンサルタント等、従来の人気業界を志向する若者に、観光業界では面白い経営ができることを見せる必要がある。

●日本型観光・ホスピタリティ経営概論について

- ・理解を深化させるためには、観光産業に関して、ディスカッションをしやすいケースが必要。
- ・海外と日本の雇用・人材育成には文化的な相違がある。日本における経営人材育成は、日本型のOJTに依存し過ぎだのではないかと。
- ・地域に根付く観光産業においては、経営理論体系・相関の中で、その前提として「地域経営理論」がもっと骨太になるべき。
- ・これまで日本型観光経営をまとめた教材は少なく、日本のMBAにおいても、アメリカのケース教材や他産業分野のケース教材でディスカッションをしている。
- ・また、代々伝わる家族経営も旅館などの中小・零細企業に多く、これらの経営においては、従来の経営学に底流する経済合理性だけでは割り切れない力学もある。
- ・日本型経営というものがどうあるべきか、その中で人材はどうあるべきかを研究し教育に反映する場を作るべき。

- ・地方でのマネジメント人材育成を検討する場合、全国で一律の内容ではなく、それぞれの地方の特色に合わせた教育内容も盛り込む必要がある。
- ・経営能力だけでなく、経営者として持つべき精神を養うことを考えると、将来的にはリベラルアーツなど教養や倫理感を育てることも視野に入れる必要がある。
- 自立的・持続的な人材育成環境の創出について
 - ・観光地域を作るためには、観光事業者をはじめとした産業界だけでなく、地域の公務員、政治家、住民の観光に対するマインド・意識を高める必要がある。
 - ・圧倒的な成功事例をつくり、地域間・事業者間の切磋琢磨を促すことが重要。
 - ・事業者の体力が弱い地方でも持続的に研修を実施し参加してもらうためには、業界団体等関係者が資金を出し合い研修費用を賄う仕組みも必要ではないか。
 - ・経営の理論が重要なのは理解できるが、地域の事業者にはレベルが高すぎるため、実態に合わせたきめ細かなプログラムが必要となる。
 - ・また、第一線で働く中小企業の後継者や経営者の右腕となるブレーンを教育するには、時期及び期間、コスト、開催地区を考慮すべき。
 - ・教育と同時に、地方でも大都市圏でも、経営能力が高い者を受け入れ、自己実現をサポートできるような処遇も必要である。
 - ・アメリカにおいて、大学にとっての顧客は産業界であり、学生は顧客のニーズに合わせるプロダクトという考え方をしている。
 - ・そのため、産業界は大学に対し、必要な人材の詳細なスペックを示すと同時に、カリキュラム構成や試験内容まで関与している。
 - ・そして、スペックに見合ったプロダクト（学生）を提供できない大学・学部は存在できない仕組みになっている。
 - ・このような仕組みへの転換は、日本において大企業では難しいかもしれないが、中小企業では可能かもしれない。
 - ・中小事業者に優秀な人材が来ることがあまり無いため、そのような人材が入社してくれれば、経営幹部や支配人へ若くして登用することもある。
- その他
 - ・短期的には社会人を対象とした経営能力強化の取り組みは必要であるが、将来的にホスピタリティや地域経営の層を厚くしていくためには、学部教育への落とし込みも必要となる。
 - ・実務家ではない学生の教育効果を高めるためには、学びに対する学生自身の内発的な動機（自分に必要だと思う能力に気づくこと）が重要であり、これを促すには、インターンシップ等の実務実習や社会人との触れ合いが有効である。
 - ・“業の学問”を発展させるためには、産業界と学会との強い結びつきも必要である。

以 上