

行政事業レビュー公開プロセス 説明資料

【事業名】 観光人材育成支援事業

観光人材育成支援事業の経緯

現状

■ 宿泊施設数: 79,842施設

[ホテル: 10,101、旅館: 39,489、簡易宿所: 29,559下宿: 693] (平成28年3月現在 厚生労働省「衛生行政報告例」)

■ 市場規模: 2.84兆円 (平成25年 日本生産性本部「レジャー白書」) ■ 従業員数: 57万人(ホテル・旅館) (平成28年 経済産業省「経済センサス調査」)

経営課題

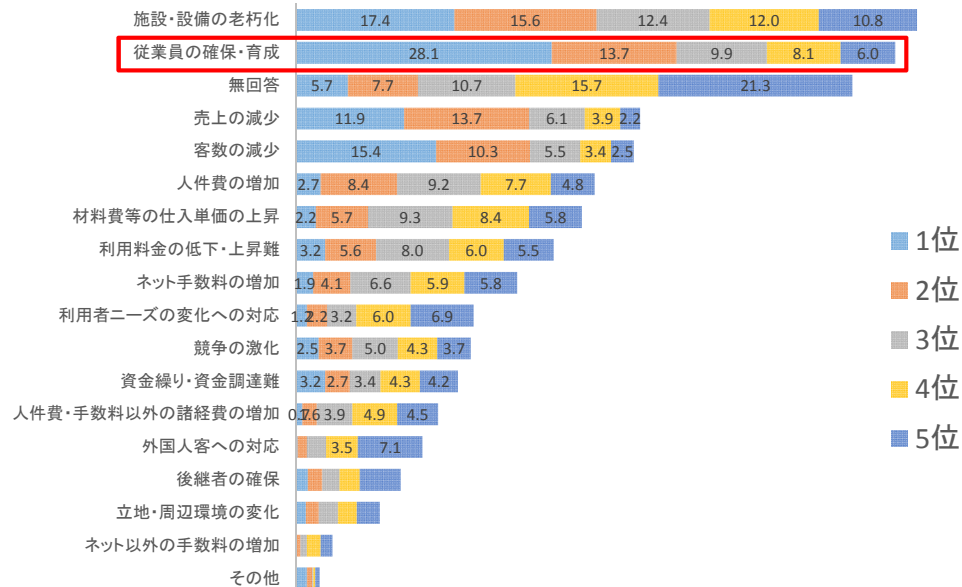
1. 経営手法を長年の「経験」や「勘」に依存

- ◆ 家業として経営を受け継ぐ旅館が多く、旧態依然の経営手法を踏襲。
- ◆ 部門別の管理会計を導入していないなど、科学的な経営が行われていない旅館が多い。
- ◆ 後継者の確保、育成も課題。

2. 旅行会社、日本人、団体に大きく依存

- ◆ 宿泊施設自らが情報発信し、集客するという意識が低い。
- ◆ 外国人の受入意識が低く、海外向け情報発信への取組が不十分。
- ◆ 旅行形態が団体旅行から個人旅行に移行しているにもかかわらず、個人客の取込みに向けた情報発信、ターゲットの絞込みが不十分。

3. 従業員の確保・育成に対する悩みが多い



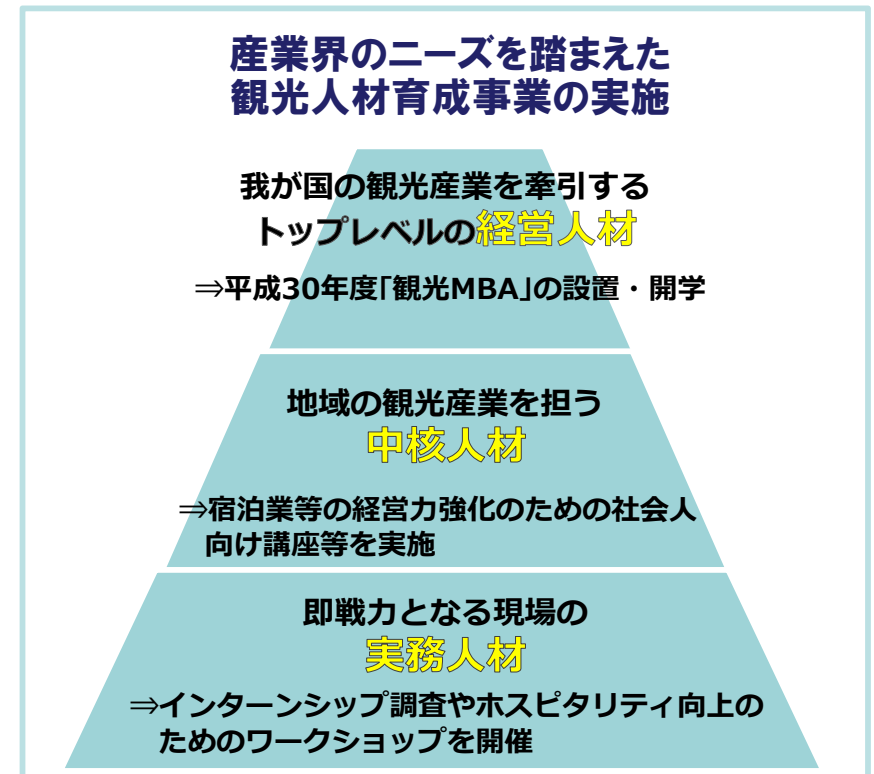
出典: (独法)中小企業基盤整備機構「旅館・ホテルの経営実態調査」2016年11月



経営力向上のための人材育成や確保が不可欠

観光庁の取組

観光産業を牽引する経営人材、新たなビジネスを創出できるトップレベルの人材や、地域の観光産業の中核を担う経営者等の人材の不足(質の不足)、インバウンド等増加する観光客に対応する現場人材の不足(量の不足)に対して、3層構造により育成強化。



中核人材育成・強化事業

目的

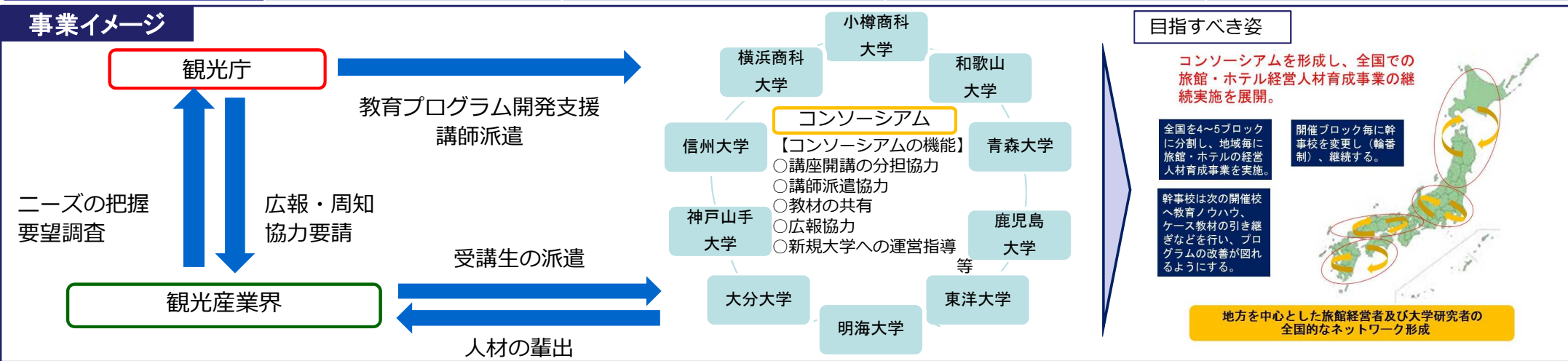
宿泊業をはじめとした観光産業の中核人材を育成し、**地域の経営力や生産性の向上**を図る。

概要

○全国の旅館・ホテルの経営者等を対象とした、産学連携の社会人向け教育プログラムの開発・運営を支援。

支援開始年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
大学名(テーマ)	小樽商科大学 (旅館・ホテル経営)	大分大学 和歌山大学 (旅館・ホテル経営)	青森大学(旅館経営) 鹿児島大学(エコツアー) 東洋大学(女性活躍) 明海大学(ホテル経営)	神戸山手大学(マーケティング) 信州大学 (ユニバーサルツーリズム) 横浜商科大学(MICE)

事業イメージ



○国内及び海外の先進的な事例から、DMO的手法で観光地経営をするための人材を育成するプログラムを策定。

基礎プログラム	<ul style="list-style-type: none"> ○戦略策定 ○マーケティング(ICT活用・DMO必須KPI等) ○財源確保(目的税先進事例) ○顧客管理 ○効果的なプロモーション ○観光資源の発掘と着地型商品づくり
応用プログラム	<ul style="list-style-type: none"> ○合意形成・連携 ○地域ブランド ○財源確保(DMOの財務基盤の確立に向けた取組) ○マーケティング(1)(2)(WEBマーケティング等)

事業イメージ

平成28年度

○先進的な取組に関する調査
国内外のDMO活動の先進事例等を調査

○プログラムの策定・研修の試行
左記、基礎プログラムを策定し、本格実施に向け、一部研修を試行。

平成29年度

○基礎プログラムのブラッシュアップ
平成28年実施研修の参加者アンケートや国内外のDMO活動調査に基づきプログラムをブラッシュアップ

○応用プログラムの策定・研修実施
左記、応用プログラムを策定し、当該プログラムを活用した研修を実施。

実務人材確保・育成事業

目的

観光産業の現場の人手不足を解消するため、**即戦力となる実務人材の確保・育成を図る。**

潜在労働力の活用促進事業

観光産業における潜在労働力（女性・シニア等）の利活用による人材活用を図る

①調査

対象

宿泊業における潜在労働力（女性・シニア）の活用に成功している事例を調査

②発信

○日本最大のオンライン学習プラットフォーム「gacco」を通じて①の調査結果の認知を図る

オンライン講座の概要

募集開始：平成30年1月26日
開講期間：平成30年2月8日～3月15日
受講者数：1,106名

③セミナー

開催場所（全10カ所）

東京、札幌、博多、大阪、名古屋、
広島、高松、新潟、仙台、沖縄

長期インターンシップ調査事業

就職後のミスマッチ解消のため、長期インターンシップ（1ヶ月以上のもの）について調査

①ヒヤリング

対象

- ・大学
- ・参加学生
- ・連携企業

②インターネットアンケート

対象

- ・観光系学部・学科の在學生
- ・観光系学部・学科の卒業生
（過去3年以内の）

③意見交換会

大学(3名) }
受入企業(3名) } 6名

1回目：大学の取組紹介
2回目：まとめ

経営人材育成事業

目的

観光産業をリードするトップレベルの経営人材を育成し、**我が国の観光産業の国際競争力強化**を図る。

概要

平成30年4月に「観光MBA」が開学した**一橋大学、京都大学のカリキュラム開発等を引き続き支援**するとともに、**恒常的な経営人材育成拠点の構築に向けた検討・支援**を実施する。

観光庁

1.産学連携ワーキンググループの開催

観光関連企業や観光MBA入学者、既存のMBA取得者が参加。カリキュラム内容や恒常的な経営人材育成拠点構築に向けた議論を行う。

2.広報・啓蒙活動

シンポジウムや新聞紙面を通じ、世間一般に観光MBAの意義等を広く周知。

一橋大学・京都大学

- 教員の海外派遣や研究会開催を通じ、カリキュラムの開発・ブラッシュアップを実施
- ケース教材を開発
- 海外大学との連携を実施 等

平成30年度入学者選抜においては、両大学合わせて80名弱が出願。旅行・宿泊業界を中心に、計17名が合格し、平成30年4月に入学。

設置スケジュール



論点① 中核人材育成のアウトカムは適切か

- 地域の観光産業を担う人材を育成する全国的なネットワークを形成すべく、「平成32年度までに全国10大学で教育プログラムの実施」を目指し、平成27年度より取り組んでいるところ
- 平成30年度までに「10大学での実施」は達成

●採択大学一覧

番号	大学名	所在地	採択年度
①	小樽商科大学	北海道小樽市	H27年度
②	青森大学	青森県青森市	H29年度
③	明海大学	千葉県浦安市	H29年度
④	東洋大学	東京都文京区	H29年度
⑤	横浜商科大学	神奈川県横浜市	H30年度
⑥	信州大学	長野県松本市	H30年度
⑦	和歌山大学	和歌山県和歌山市	H28年度
⑧	神戸山手大学	兵庫県神戸市	H30年度
⑨	大分大学	大分県大分市	H28年度
⑩	鹿児島大学	鹿児島県鹿児島市	H29年度

●各地域の旅館・ホテル数
(平成28年度厚生労働省「衛生行政報告例」)

地域	軒
北海道	2,891
東北	3,759
関東	10,624
甲信越	6,309
北陸	2,197
東海	6,850
近畿	5,257
中国	3,043
四国	1,863
九州・沖縄	6,797



論点② 実務人材育成のアウトカムは適切か

- 人手不足の解消に向け、「平成32年度までの延べ参加人数200名」を目標として、全国でのセミナーを開催しているところ
- 初年度となる平成29年度の実績としては65名

全国セミナーの開催

開催場所: 東京、札幌、博多、大阪、名古屋、広島、高松、新潟、仙台、沖縄の全10カ所で開催。
 開催期間: 平成30年2月9日～3月6日(各開催地: 各1日)
 参加者数: 65名

◆セミナー構成

- 宿泊業の概要
- 潜在労働力(女性・シニア)の活用已成功している宿泊業の事例紹介
- 宿泊事業者と女性・シニアとの意見交換
 ※セミナー参加者からの質疑対応

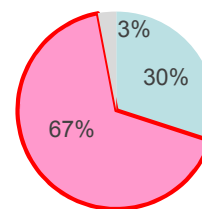


セミナーの様子(2月9日東京会場)



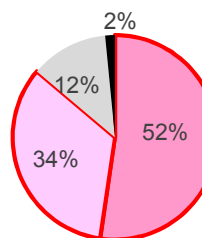
セミナー後のイメージ変化

- 変わらない
- 変わった
- その他



セミナーの満足度

- 大変良い
- 良い
- 普通
- 無回答



受講者の声

- ・ 人事確保・定着について新たな視点、考え方のヒントを事例を交えて教えてもらった。
- ・ 宿泊業のネガティブな面についてももう少し踏み込んで知りたかった。
- ・ 宿泊業で働くことのメリット、デメリットをよく知ることが出来た。
- ・ 具体的な話が聞けて、観光産業で働くイメージがわきやすくなった。 等

経営者の声

- ・ 子育てや介護などのライフイベントがあっても、キャリアを途切れさせないようにしている。
- ・ インバウンド対策として中国、台湾その他アジア諸国出身者を採用している。
- ・ 勤務地の希望・休暇数、福利厚生の見直し等労働条件の改善を行っている。 等

論点③ 経営人材育成の取組は十分か

○ 国内トップレベルの経営者（高度な経営能力やホスピタリティ能力）の育成・輩出を目的として、平成28年度から4年間、大学院における教育カリキュラムの開発を支援することとしているところ



一橋大学 観光MBAカリキュラム

- ・経営戦略
- ・経営組織
- ・企業財務
- ・財務会計
- ・企業データ分析
- ・人材マネジメント
- ・ビジネスプランニング
- ・ホスピタリティ・マネジメント
- ・ホスピタリティ・マーケティング
- ・ホスピタリティ特別講義 等



京都大学 観光MBAカリキュラム

- ・サービス経営論
- ・サービスビジネスモデル論
- ・サービス新規事業開発
- ・京都・観光文化論
- ・デスティネーション・マネジメント論
- ・観光と老舗
- ・Global Tourism and Hospitality Management
- ・観光事業戦略論 等



参 考 資 料

【事業名】 観光人材育成支援事業

これまでの議論を踏まえた課題

■ 我が国の豊富で多様な観光資源を、誇りを持って磨き上げ、その価値を日本人にも外国人にも分かりやすく伝えていくことが必要。

■ 観光の力で、地域の雇用を生み出し、人を育て、国際競争力のある生産性の高い観光産業へと変革していくことが必要。

■ CIQや宿泊施設、通信・交通・決済など、受入環境整備を早急に進めることが必要。
■ 高齢者や障がい者なども含めた、すべての旅行者が「旅の喜び」を実感できるような社会を築いていくことが必要。

「観光先進国」への「3つの視点」と「10の改革」

視点 1

「観光資源の魅力を極め、地方創生の礎に」

- **「魅力ある公的施設」を、ひろく国民、そして世界に開放**
 - ・赤坂や京都の迎賓館などを大胆に公開・開放
- **「文化財」を、「保存優先」から観光客目線での「理解促進」、そして「活用」へ**
 - ・2020年までに、文化財を核とする観光拠点を全国で200整備、わかりやすい多言語解説など1000事業を展開し、集中的に支援強化
- **「国立公園」を、世界水準の「ナショナルパーク」へ**
 - ・2020年を目標に、全国5箇所の公園について民間の力も活かし、体験・活用型の空間へと集中改善
- **おもな観光地で「景観計画」をつくり、美しい街並みへ**
 - ・2020年を目途に、原則として全都道府県・全国の半数の市区町村で「景観計画」を策定

視点 2

「観光産業を革新し、国際競争力を高め、我が国の基幹産業に」

- **古い規制を見直し、生産性を大切にする観光産業へ**
 - ・60年以上経過した規制・制度の抜本見直し、トップレベルの経営人材育成、民泊ルールの整備、宿泊業の生産性向上など、総合パッケージで推進・支援
- **あたらしい市場を開拓し、長期滞在と消費拡大を同時に実現**
 - ・欧州・米国・豪州や富裕層などをターゲットにしたプロモーション、戦略的なビザ緩和などを実施
 - ・MICE誘致・開催の支援体制を抜本的に改善
 - ・首都圏におけるビジネスジェットの受入環境改善
- **疲弊した温泉街や地方都市を、未来発想の経営で再生・活性化**
 - ・2020年までに、世界水準DMOを全国100形成
 - ・観光地再生・活性化ファンド、規制緩和などを駆使し、民間の力を最大限活用した安定的・継続的な「観光まちづくり」を実現

視点 3

「すべての旅行者が、ストレスなく快適に観光を満喫できる環境に」

- **ソフトインフラを飛躍的に改善し、世界一快適な滞在を実現**
 - ・世界最高水準の技術活用により、出入国審査の風景を一変
 - ・ストレスフリーな通信・交通利用環境を実現
 - ・キャッシュレス観光を実現
- **「地方創生回廊」を完備し、全国どこへでも快適な旅行を実現**
 - ・「ジャパン・レールパス」を訪日後でも購入可能化
 - ・新幹線開業やコンセクション空港運営等と連動した、観光地へのアクセス交通充実の実現
- **「働きかた」と「休みかた」を改革し、躍動感あふれる社会を実現**
 - ・2020年までに、年次有給休暇取得率70%へ向上
 - ・家族が休暇をとりやすい制度の導入、休暇取得の分散化による観光需要の平準化

中核人材育成事業の概要(平成29年度)

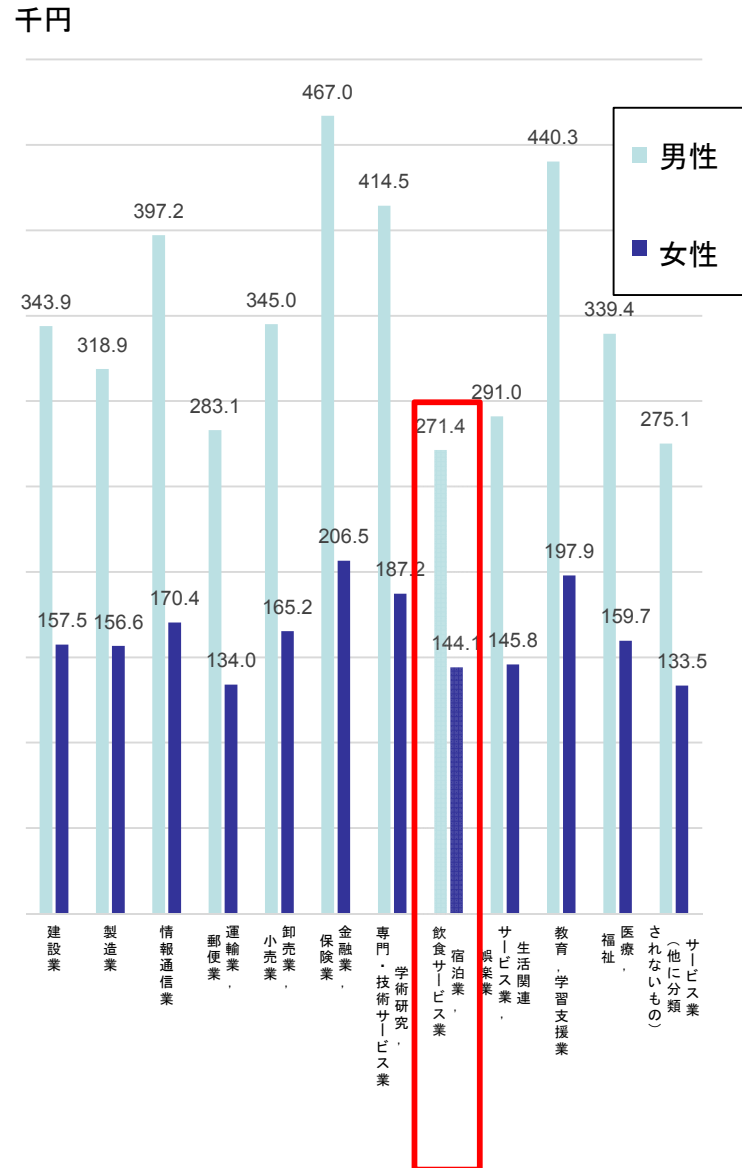
大学名 (テーマ)	参加者数	プログラムの主な内容
青森大学 (旅館経営)	36名 (内 旅館従事者25名 ホテル従事者3名)	○旅館の経営学の基礎 ○地域文化への気づきと商品化 ○クラウド型IT活用 ○観光地のインバウンド対応と集客術 等
明海大学 (ホテル経営)	24名 (内 旅館従事者8名 ホテル従事者16名)	○ホスピタリティ論 ○宿泊施設のファイナンスの基礎と特徴 ○ホテル経営戦略 ○人材育成とモチベーション 等
東洋大学 (女性活躍)	17名 (内 旅館従事者1名 ホテル従事者8名)	○組織論・組織行動論と人的資源管理論 ○女性が活躍出来る組織づくり (成長企業実例、業界事例、他国の事例を踏まえたもの) 等
和歌山大学 (観光地経営)	20名 (内 旅館従事者2名 ホテル従事者0名)	○インバウンド受入の現状 ○観光地経営のブランディングのあり方 (リピーター確保のメカニズム、観光地のプロモーション) 等
大分大学 (宿泊業経営)	15名 (内 旅館従事者8名 ホテル従事者6名)	○財務・資金調達 ○生産性向上と働き方改革 ○経営戦略 ○サービス・マーケティング 等
鹿児島大学 (エコツアー)	21名 (内 旅館従事者1名 ホテル従事者1名)	○観光学概論 ○屋久島のインバウンド対策 ○エコツアー概論 ○世界自然遺産登録と産業育成 等

※上記以外に観光の基礎講座及びテーマに沿った施設見学等を実施。

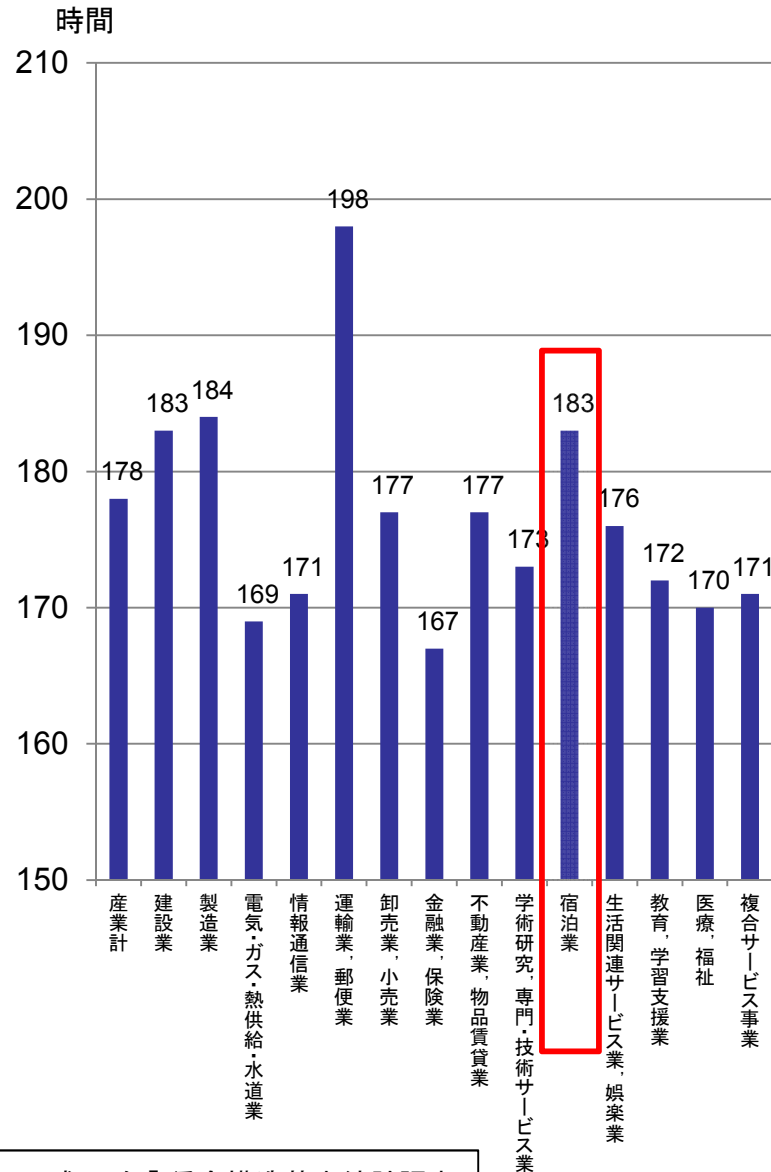
DMO人材育成 プログラム策定事業	研修参加者数 85名 (DMO従事者、DMO設立 を目指している方)	○合意形成・連携 ○地域ブランド ○財源確保 ○マーケティング(統計データの活用方法・WEBマーケティング) 等
----------------------	---	---

宿泊業の賃金・労働時間数・離職率

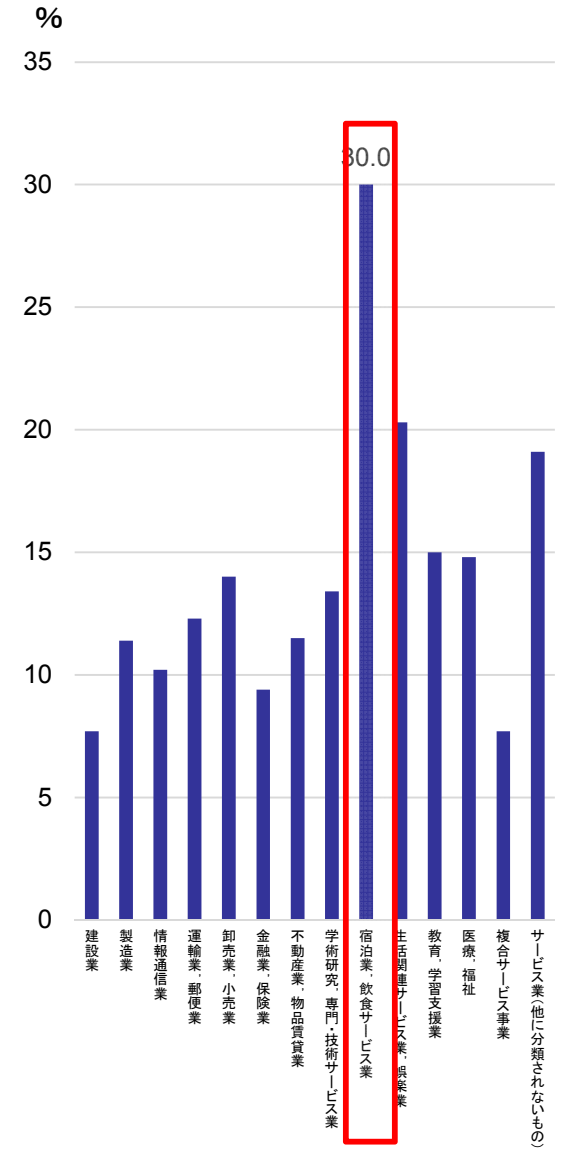
産業別賃金



1ヶ月あたりの労働時間数 (時間外労働含む)



産業別離職率



出典: 厚生労働省 平成29年「賃金構造基本統計調査」

出典: 厚生労働省 平成28年「雇用動向調査」