

令和5年度

『ポストコロナ時代を支える観光人材育成事業』

## 事業実施報告書

株式会社パソナグループ

# 目次

## 1. 当初段階の計画について

- (1) 申請書
- (2) 事業スケジュール
- (3) 体制図

## 2. 事業実施内容について

- (1) 月次実施内容
- (2) 連携先等との協議会・研究会等の実施内容

## 3. 事業のまとめ

- (1) 本年度事業の振り返り
- (2) 次年度以降の課題

## 4. 次年度以降の計画・展望について

- (1) 次年度の展望

## 1. 当初段階の計画について

### (1) 申請書

当社は、「社会の問題点を解決する」という企業理念のもと、農業、芸術・文化、飲食、宿泊、スポーツ等の地域を支える産業を振興し、もって地域全体の魅力を向上する地域創生事業、観光事業に取り組んできた。現在は、特に兵庫県淡路島、京丹後、東北、岡山を中心に事業に取り組んでいる。

当社が、これらの事業に取り組む理由として、地方の課題の一つである人口減少や過疎化がある。これにより地域の経済が停滞し、地域の魅力や活力が低下している。当社は、この課題の解決を地域創生、特に観光に注力し解決したいと考えている。それは、地域の観光資源を最大限に活用し、魅力的な観光地を創り出すことで、地域経済の活性化や人口の定着を促進する役割を果たすことができると考えている。例えば、地域の伝統文化や自然環境を活かした観光プランを立案し、観光客を呼び込むことで地域の魅力を高め、地域経済の振興に貢献することが期待される。

地方の観光における課題として、地域のブランディングやマーケティングの不足が挙げられる。地方には独自の魅力や特産品があるにも関わらず、その情報が不十分であり、観光客の誘致や地域のプロモーションが行われていないことが多い。

さらに、持続可能な観光開発も課題である。観光地における資源の過剰利用や環境への負荷、地域の文化や風習の消失などが懸念されている。持続可能な観光開発のための戦略を立案し、環境保護や文化の継承に配慮した観光地の経営を行うことが求められる。

しかし、現状ではこれらの課題解決を担う人材が不足していると実感している。

上記の課題を解決するためには、地域のブランディング戦略やマーケティング手法などを駆使し、地域の魅力を広く発信し、観光客の増加や地域の活性化を図る役割を果たすことができる人材が必要である。すなわち、地域の資源や特性を最大限に活用し、観光地をマネジメントする、経営の知識やスキルを持つ人材である。

これらの課題解決を担う人材の必要性を強く感じ、当社は地域産業と観光振興を担う高度専門職人材を養成するため、新たな専門職大学院の設置を構想している。当該専門職大学院では、日本の地方における課題を解決し、地域の魅力を最大限に引き出すために、地域の固有の資源や特性を有効活用しながら、地域づくりを構想し、実践する「地域デザイン」を教育研究の対象としている。地域産業を活性化するための資質と能力を身に付けることを目的としており、特に今後の成長が期待される観光分野においては、さらに注力すべく、観光に特化した人材を養成するコースを設ける予定である。この観光に特化したコースで養成する人材像は、まさしく観光庁がガイドラインで示す「観光地経営人材」と合致する。

そこで、当社はこれらの問題意識から、人材の必要性を強く感じ、本事業に参画すべく以下の申請書（一部抜粋）を提出した。

○事業概要 (プログラムの特徴や育成対象とする人材 (「観光地経営人材」))

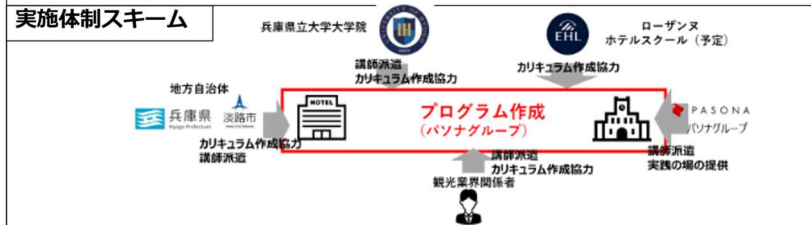
1. パソナグループの観光事業で長年事業を展開し、起業家を輩出した経験を活かした実践的なカリキュラムを作成します
2. 本年秋には、観光分野の専門職大学院の設置を申請することにしており、そのカリキュラムはガイドラインを十分に踏まえたものとしします
3. ガイドラインの実行には、民間事業者が実施することが必要であり、民間事業者がガイドラインを実施するためのカリキュラムを策定します、また、このカリキュラムはセミナーなどを通じて広く普及させます
4. 地域の自治体、産業界、学会による協議会を設立し、ガイドラインの実施体制を確立して推進して参ります

- ・対象者：
  - 主に社会人
  - 地域全体に普及する。
- ・実施場所：
  - ～R6兵庫県内事業者、自治体を中心に実施
  - R7～専門職大学院内でも実施
- ・実施スケジュール：
  - R5 プログラム策定  
産学官連携協議会を設立  
地域全体の推進体制を確立
  - R6 自治体、産業界、学校においてプログラム実施
  - R7 専門職大学院開学  
プログラムに基づくカリキュラムを実施



**カリキュラム内容**

1. ガイドラインの6項目に対応したカリキュラムを全て用意します
2. 当方の特色ある教育方法としては、
  - ①パソナグループのホテル、レストラン等を活用し、実践的な教育が出来る
  - ②観光分野をはじめ多くの起業家による講義、演習などにより、アントレプレナーシップを育成します
3. ガイドラインの①～⑥に対応して、重要なことだけを明示します
  - ①パソナグループの長年の経験を活かして観光経営、起業家育成等を行います。また観光地経営に必要なMBA必須5科目、経営戦略、ファイナンス、会計、組織論、マーケティングを必要コア科目とします
  - ②観光産業の専門家による講義を行います。また、観光行政、法規の理解のため、行政経験者による講義を行いますとともに、地域の産学官連携協議会を設立します
  - ③県知事経験者、経営者などによるリーダーシップ研修
  - ④先端的な技術によるマーケティングについて専門家の講義
  - ⑤デザイン思考育成のため、国内の成功事例などのケーススタディと国の政策の研究を行う
  - ⑥アントレプレナーシップについては、観光だけでなく広く起業家によるリレー講義、演習を行う



○事業背景 (事業の目的・現状の課題分析等)

パソナグループは創業以来「社会の問題点を解決する」という社是のもと、観光庁「ポストコロナ時代における観光人材育成ガイドライン」に示されたような分野 (宿泊、飲食、農林水産、芸術、文化事業、スポーツ等) の地域を支える産業を振興し、もって地域全体の魅力を向上する観光事業、地域創生事業の実施、また起業家の輩出等も経験してきた。このように長年、地域において多くの事業を展開する中で、観光地経営には多くの課題があり、地域の更なる魅力向上・そのための観光地経営力の向上のためには、**観光地経営を担う事業者のための教育プログラムが必要**であると考えてきた。

また、地域の観光業の経営、観光地域作りを担う高度人材の育成のためには、教育機関だけでなく事業者の立場からも、**観光分野の高度人材育成を担う教育機関の設立が必要**であると考え、今後、**観光分野の専門職大学院の設置申請を予定**している。この専門職大学院においては、前述のようなパソナグループのこれまでの経験を活かすとともに、世界のホテルスクールや、国内の京都大学観光 MBA、一橋大学観光 MBA等の研究も行っている。これらの研究を基に、観光庁より提示されたガイドラインを組み込み、カリキュラムを作成する予定である。

作成したプログラムは、**専門職大学院内での実施のみならず、観光産業の事業者の企業内教育プログラム**とすることも見据えている。当該ガイドラインに沿った人材育成のためには、事業者においても研修等の社内教育が必要である。GE社の企業内大学など、世界においては有名な企業内大学の事例もあるところ、日本は企業内の社員投資が少ないとの指摘も多くなされている。また、Forbes Travel Guideの格付けする5つ星ホテルが日本には少ないとの指摘もあるが、格付け基準を分析するとその多くはホスピタリティであり、社内教育の充実と、グローバルレベルのスタンダードを理解することなくして、このような問題は解決しない。

当方の教育プログラムは、このような問題意識のもと、**今後設立予定の大学院において実施するカリキュラムとして作成**するとともに、**観光産業事業者がプログラムを実施していくためのカリキュラムとしても汎用性のあるものを策定**し、広く活用されることを期待する。

※パソナグループの地域創生、観光振興の取組は別添の参考資料をご覧ください

<p>○開発する教育プログラムにより目指す成果</p> <p><b>①観光事業者が活用できるカリキュラム・プログラムの提示</b>                  ガイドラインに沿った観光地経営人材育成を効果的に行うためには、<b>教育機関のみならず、各事業者がガイドラインをいかに活用していくかが大きなポイント</b>だと考えています。そのため、事業者がガイドラインを効果的に活用できるように、必要なカリキュラム・教育プログラムを提示する必要があると考えます。                  本事業の実施により、<b>地域企業等で実際に研修などにおいて活用できる汎用性のあるカリキュラムの開発</b>をして参ります。このことにより、事業者が自立的にガイドラインを取り入れる方法となりえます。</p> <p><b>②教育機関におけるカリキュラム開発</b>                  今後設立予定の観光分野の専門職大学院において、実施するカリキュラムに活用できる教育プログラムとして開発します。当該<b>専門職大学院では、観光地経営、観光地域づくりを担う高度専門人材を育成</b>します。</p> <p><b>③産学官連携による人材育成のモデル構築</b>                  県、県内大学、産業界などと連携した<b>産学官連携協議会</b>を設置し、この協議会においてカリキュラムの検討・見直しを継続的に行い、<b>産学官連携による人材育成のモデルを構築</b>します。専門職大学院設立後も、当該協議会を基盤としてカリキュラムの更なる磨き上げをはかります。ガイドラインの実施には、自治体、地域産業界、大学などの緊密な連携が必要であることを考えますと、当社がこの事業によりプログラムを策定して、地域全体で取り組む観光人材育成のモデルケースになればと期待しています。</p>	
<p>○事業の継続に向けた取組</p> <p><b>・産学官連携協議会の継続的な実施</b>                  今年度事業終了後も産学官連携協議会を継続して実施し、来年度以降はプログラムの実施検証、見直しを行ってまいります。</p> <p><b>・専門職大学院でのカリキュラム実施</b>                  今年度作成した教育プログラムは、今後設立予定の専門職大学院において正規カリキュラムとして実施いたします。また、大学院の自己見直し制度などを通じて継続的に検証してまいります。</p> <p><b>・事業者内での教育プログラム実施</b>                  事業者がガイドラインに沿った人材育成を行うための教育プログラムについては、翌年度以降、パソナグループ内で実施・検証を行うとともに、他の地域企業、自治体等への参画プログラムを実施してまいります。事業者独自に実施する場合には、カリキュラム策定・実施についてパソナグループとして協力いたします。</p>	

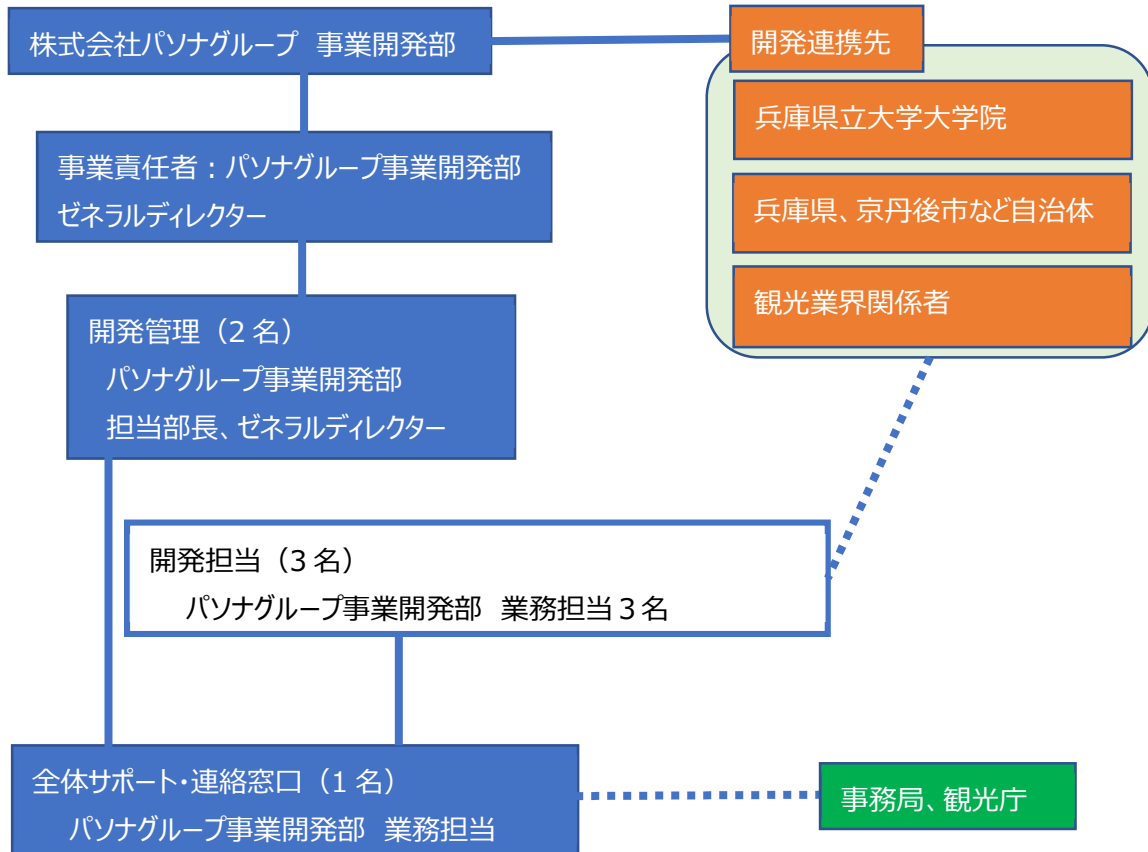
(2) 事業スケジュール

以下の実施計画のもと、令和5年8月29日より事業を開始した。

月	実施概要
8月(令和5年)	プログラム原案、カリキュラム骨子策定
9月	有識者への意見聴取、カリキュラムの基礎研究
10月	受講対象者の仮決定、ニーズの整理
11月	カリキュラムの具体化
12月	実施地域の令和5年8月29日より事業を開始し仮決定 実施に向けて関係機関、有識者との協議
1月(令和6年)	プログラム実施体制、内容の決定
2月	プログラム決定

(3) 体制図

当社事業開発部を中心に、関連事業で連携している教育機関、自治体、有識者等の協力を得てプログラム作成を行った。



## 2. 事業実施内容について

### (1) 月次実施内容

1. 教育プログラムの内容は、候補となる人材（入口）が受講後に地域全体の利益を実現し、観光地を牽引できている（出口）とする。第1回有識者会議までの実施内容は、入口と出口を意識して、育成対象者と経営者の定義について検討した。

#### ・第1回有識者会議までの（8月～12月）

<p>報告対象期間中の 実施内容 (Action items)</p>	<p>【勉強会及び意見交換会】 カリキュラム作成方法 アドバイザー：松蔭大学 観光メディア文化学部メディア情報文化学科 准教授 鈴木 秀顕先生 DMOの現状を知る アドバイザー：株式会社 BUZZPORT 代表取締役 江藤 誠晃様 (ひょうご観光本部 CMO：最高マーケティング責任者) 兵庫県における観光の現状と城崎温泉の取組 アドバイザー：兵庫県産業労働部観光局 観光振興課長 藤原 大輔様 内 容：プログラム開発についてアドバイス</p>
<p>報告対象期間中の成果 (Accomplishment)</p>	<p>①汎用性のあるシラバスにするにはどこの地域にもある物をイメージしておくこと ②観光産業のマーケットは育ったが、ただ沢山人が来ているというだけで、ビジネスにはなっていなかった。関係人口を呼びこむだけの観光ではなく、観光の役割と効果まで考えること ③ビジネス視点で戦略を立て、マーケットを作るための学びが求められている ④DMOとして、ビジネス視点で戦略を立て、マーケットを作るための学びが必要。2027年までに登録DMOの90団体は、DXを推進しなければいけないため、DMOにはDXのニーズがある ⑤「カリキュラム」のゴールは、論文を提出できるところまで教育できていること</p>
<p>見えてきた課題 (Challenge concern)</p>	<p>・実施地域の検討と、汎用性の両立</p>
<p>課題に対する解決策 (Corrective action)</p>	<p>・実施地域を検討する際に、どこの地域にも共通してある課題やリソースを整理し、カリキュラムに取り入れる</p>
<p>今後の実施計画 (Plan and progress)</p>	<p>・「どこの地域にもあるもの」を明確化するとともに、その地域における観光の役割と効果をイメージしてカリキュラムを作成する</p>

## 2. 12/22 第一回有識者検討会

経営者育成構想として、経営者をどのように考えたか説明する。まず、ビジョンが描けるかどうか、ビジョンが描けたら、持続可能かと問う。その時に必要になるのが持続可能な「ビジネスモデル」である。次にその「ビジネスモデル」は儲かるのか？という議論になる。だから「収支計画」が必要になる。持続可能な「ビジネスモデル」と「収支計画」ができるようになるのが、観光地経営人材の6つのプログラムとなる。ここまでで経営者には6つのプログラムの必要性を説明とした。

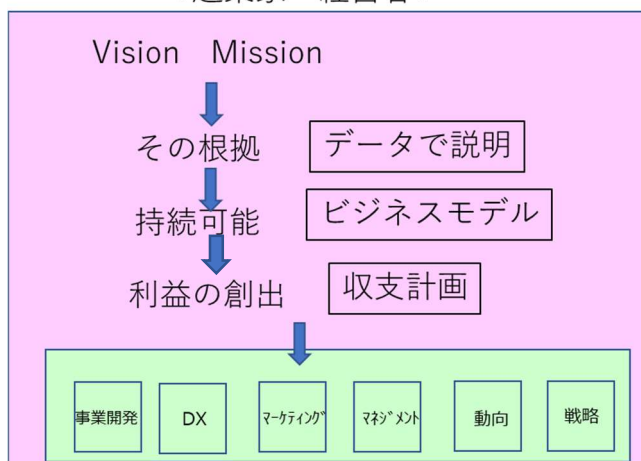
育成対象者の説明として、観光関連の事業者、DMOと地域おこし協力隊をまず優先で対象とする。その理由は、その地に住んでいるから課題の共有ができ、改善に向けて即戦力と考える。それだけでは足りないで、観光関連以外の事業者から補完してもらおう。両者を併せ持ったかたちを考えている。

例えば、経営者には観光を理解いただき、DMOには経営を理解いただくことを実現していく。

卒業後の活躍について、「地域全体の利益を実現」するために、最初にする事は「現状把握」である。現状からどう良くするか、どの様に良くするか、誰と良くするか、このようなステップは授業で修得済みである。学んだ事を地域に貢献するためにも「現状把握」から始める。関係者個別の数字的成果は、宿泊業や旅行会社、交通機関に単体で所属している立場では全体把握ができない。そのためには地域の中でのデータ連携のデータで現状把握をする。次にデータを読めないといけない。そのデータから戦略を立てる事ができ戦略ビジョンが描ける。最初に戻るが、持続可能な「ビジネスモデル」と「収支計画」だけではなく、本プログラムは、ビジョンが描ける経営者育成構想である。パソナの淡路島での取り組みについて説明。定住者を増やし、持続させるための観光地開発に取り組んできた。実績から①から⑥のプログラムに弊社が取り組む全国の地方創生を通して開発してきた観光地の施設を実践の場として提供する。教育手法は理論と知識のインプットに留まらず、学んだことを言語化しアウトプットすることで実践力につなげる事とした。習得能力は自社事業だけではなく地域全体のことを自分事として捉え、経営的視点を持ち稼げる地域を作り出す事とした。観光関連の方は、経営者のスキルや視点がより身に付き、観光事業を効果的に拡大・発展させる事ができるようになり、自社内でのキャリアアップが期待される。

観光関連以外の方は経営者としてのスキルや知識を身につけ、観光業界に参入することができる。

### 《 起業家・経営者 》





## ・有識者の方からのご意見

■パソナグループ様は、淡路島での実績は一つの成功事例だと思っています。さらに、実践学習やもっとゴールインできるようなイメージを明確にし、そこから逆算ができていれば、より素晴らしいものになるのではないかと思っています。ただ、全体として非常にクリアで、着地の仕方が見えていると思うので、よりその点を具体的に逆算ができれば良いのではないかと思います。

■パソナグループ様は、基本的にビジョンとデータということで、データを使って全部学習をされるということですが、データを使った学習は難しい側面もあります。例えば観光地経営戦略の時に、戦略形成に必要なデータがどのくらい入手できるのか。公表データもありますが、例えばDMOのデータだと、公表できないようなデータも多々あったりするのではないかと思います。マーケティングについても、公表しているデータもあれば、お金を出して買わないといけないようなデータもあります。データでどのくらい色々なものが分析できるのか、というのは、どのくらいデータがちゃんと使えるのかどうかということに依存しています。どのようなデータを使って学習するのか、ということころまで言っていたら、このプログラムのスタイルが機能するかどうか分かるようになると思います。もう1点、パソナグループさんは比較的DMOや地域起こし協力隊のような、すでに地域にいる方に加えて、関連の事業者の方々も一緒に学習されるプログラムにするということなので、この関連の事業者に地域経営人材として地域観光のマネジメントに参入していただくには、この人たちがDMOや地域おこし協力隊と、どの程度連携できるかがその後の出口のカギとなると思います。現在のプログラムはケーススタディやディスカッション中心のところがあるので、もっとネットワークを作るようなプロジェクト型の学習というのを取り入れられると、この両者をつなぐことができるのではないかと思います。

■SNSのマーケティングの話をしていない、データの分析をするよりもSNSのマーケティングなどの効果的なマーケティングやプロモーションをどうするのかというのは、どこでも共通の課題でもあるのでそのあたりも盛り込んで頂いた方が良いかと思います。具体的にはインフルエンサーなどを使いながら展開するのか、そういう話もあると思います。それからオンラインだとレクチャーの部分がかなり多くなってしまうと思うので、ワークショップをどう位置づけるのか、かなりワクにはめた形でのワークショップやレクチャー、それに向けてのレクチャー作りをしていった方が良いのではないかと思います。

・第2回3回有識者会議までの（1月～2月）

有識者の方からのご意見を踏まえて、対象人物の明確化、実践学習やゴールイメージから逆算した教育内容、どのようなデータを活用した学習にするか、ネットワーク形成ができるプロジェクト型学習、プログラム受講前にどのような経緯でこれを受けるのか、どうなりたいのかという意思表示をする、マナイズの検討

<p>報告対象期間中の 実施内容 (Action items)</p>	<p>【勉強会及び意見交換会】 兵庫県における DMO の現状と課題からペルソナの決定 アドバイザー：兵庫県産業労働部観光局 観光振興課長 藤原 大輔様</p> <p>山口銀行の地方創生と観光の取組、企業研修に地銀職員における学習ニーズ アドバイザー：株式会社 YMFG ZONE プラニング 三村様</p> <p>地域事業社における学習ニーズ アドバイザー：割烹旅館 寿美礼 代表取締役社長 和田 健資様 一般社団法人下関観光コンベンション協会 副会長 しものせき観光キャンペーン実行委員会 観光戦略部会長</p>
<p>報告対象期間中の成果 (Accomplishment)</p>	<p>① 対象を DMO にした場合のペルソナの明確化</p> <p>② DMO が無い地域として下関市を研究した結果、DMO も DMO が無い地域もいずれも観光に関する学びのニーズがあることが明確になった。</p> <p>③ 講師とプログラム実施場所の検討から淡路島、下関市、京丹後市を候補とした。</p>
<p>見えてきた課題 (Challenge concern)</p>	<p>兵庫県、山口県、岐阜県、京都府などの地域で誰と今後どのように連携ができるかを検討した。卒業後、京丹後市の道の駅を使って地域連携や地域通貨から稼げる観光地にする。出口戦略ができたが入口の具体的なペルソナの募集方法に課題を感じる。</p>
<p>課題に対する解決策 (Corrective action)</p>	<p>出口から考えると入口のペルソナが見つからない課題に対して、すでにその地域に住んでいる人をペルソナとする。下関市は下関市の職員。観光協会の企業社員がペルソナになるので、下関も候補とする。職員の若い方は自己研鑽をしたいニーズがある。地域に貢献したいと地域に留まった人は自治体が銀行に就職をしている。その 25～29 歳をターゲットに学びを提供する。</p>
<p>今後の実施計画 (Plan and progress)</p>	<p>京丹後市の道の駅を使って地域連携や地域通貨から稼げる観光地にする。その学びを持ち帰って横展開できる。入口の具体的なペルソナの募集方法はパソナの支店で行う。</p>

## 第2 回有識者検討会 事前説明時 各有識者からのご意見

■淡路島での事業が既に確立されているのでパソナさんについては安心感というか経験値を活かされていくのでしょうかと、納得がいく内容になっている。京丹後などのエリアでの出口戦略等もクリアになってきている。一方で、そのような経験値がある故か、シラバスの内容についてはもう少し詰めた方が良い。具体的なペルソナとして挙げられた例は、熟練されたシニア層の方が成功事例を創りやすい面もあるので、最初に試す価値は大いにあると思われる。更なる結果に期待したいです。

■資料から見ると人材ネットワークは心配していないが、講師の選定などまだ決まっていないとなると、来年度から事業として着手できるのかどうか。教育のノウハウは持っているだろうが、今の段階で事業化できるのかという懸念点を感じる。

■誰にどのようなベネフィットを出すのかはもう少し明確になると良い。例えば、ターゲットを絞るのは一つのアイデア。絞り方は色々あると思うので、必ずしも地域を一つに絞る必要性はないが、受講生に対して何かしらのフックは必要。その点で、現在のプログラム案で強調されているのは卒業後の出口の部分なので出口戦略から逆に考えて人選するのも良い。例えば、パソナの得意分野として、斡旋するところから考えてターゲットや地域を設定する。どこに人材を斡旋したいか、そこがどのような人材を求めているか。何をするかをクリアにした方が創り上げやすい。このように出口から絞る（保証する）という考え方もありうる。

■人物像を見てプログラムを作っている印象を受けたが、プログラムがあり、こういう方に受けて欲しいというものではないのか。先の具体的なところの記載が足りず、もっと詳しく知りたいと思う。

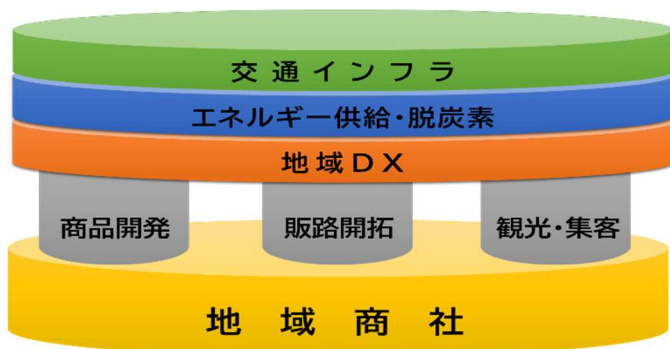
■まだパイロット段階であるため、淡路島などをはじめ具体的な地域で実施したいということは分かる。非常に面白かったのは観光への投資や起業、事業づくりは興味深い。だが、ベンチャーというとハイテクベンチャーばかり取り上げられるが、そういうところはここでは期待しなくても良く、ただの起業論、事業開発論で良いと思う。地域おこしにつながるような具体的な観光コンテンツを作る DMC や観光に関わる事業者に対して、起業や新規事業開発を行うのは良いと思う。ただ、シラバスの完成度が非常に低い。もう少し作りこみが必要本当に兵庫県立大学と連携をできているのか、もう少しコンテンツの作り込みを連携してはどうか。軸として起業であれば新規事業開発、新規事業参入に力点を置いて展開をしていけば良いのではと思う。オンラインでやるのか座学でやるのか触れていないが、地域性を入れるのであれば座学で「この地域」など規模レベルを押さえる必要があるのではないか。パソナグループにもう少し期待している点として、転職や求人などの事業を通じて、色々な地域に参入して新規事業に取り組み、観光事業の良さやキャリアについて教えていただくことでフォローできる展開を期待したい。授業は基礎的な内容でも構わない、キャリアチェンジ・キャリアアップ支援をメインにしてもよい。企業に対する従業員を育てるなどにも重点をおいてもよい。

有識者の方からのご意見を踏まえて

## 2/13 第2回「ポストコロナ時代を支える観光人材育成に向けた有識者検討会」

背景としては稼げる観光地にしたいということであり、人材像としては、起業家や、ステークホルダーとの調整ができる人材を育成していくことを前提としている。プログラムはパソナの施設を利用し、パソナの観光、地域創生を学びとして開放していく。卒業後は出口として、パソナの中で多くの求人もあることから地域や、大手企業へのあっせんを考えている。人手不足・ノウハウ不足は各企業も実感しており、採用の希望は多い。地域創生を行っている大手企業には期待をいただいている一方で、パソナでも地方自治体から多くの案件をいただいているため、その案件を共に取り組むことにより、ノウハウを身に付けることができる。パソナで京丹後市をクローズアップしているのは、地域商社を道の駅で立ち上げ、そこを通して観光DXを開始し、さらに地域通貨を昨年12月から始めたため。自治体が始めるとその地域、予算だけになってしまうが、京丹後市ではパソナ、京都銀行、NTTデータとともに始めたため、日本中の地域を繋げることが可能となる。ここでの学びを身に着けると、どの地域に行っても対応が可能となり、観光地づくりに有効。DMOの方に受講していただける道筋は事前に作ろうと思っている。DMOの方のメリットとしては、事業を効果的に拡大できる、発展できるということがある。今回のプログラムの利点として、6つのプログラムが選択できる内容となっている。CMOはDXを学ぶ、CFOはお金の稼ぎ方をしっかり学ぶなど。環境の投資につながる学び、観光以外の方の募集は難しいが、データ活用、課題、ビジョン、収支計画などが書けるようになる全ての学びがある。

コロナで観光が手薄くなってしまった地域にある飲食業の方にも、観光の勉強をしてみないかと提案したら興味を示した。高卒で経営者になった方々がもう一度学びたい大学のプログラムや、アカデミックなプログラムを体系立てて学ぶというニーズがある。





(2) 連携先等との協議会・研究会等の実施内容

・兵庫県との連携

当社は、兵庫県淡路島において観光、地域創生の実践フィールドを数多く持っている。まずは、兵庫県内における観光地経営人材育成のニーズを探るべく、ひょうご DMO、兵庫県観光振興課とそれぞれ勉強会を行った。

ひょうご DMO 勉強会

テーマ	兵庫県における DMO の現状と課題からペルソナの決定
日時	2024 年 1 月 5 日
場所	オンライン
参加者	兵庫県産業労働部観光局観光振興課長 藤原 大輔様 株式会社パソナグループ 日下、大角、大村、賀集、後藤
議題	・対象を DMO にした場合のペルソナの明確化
内容	<p>≪ヒアリング先の組織の現状≫</p> <p>CMO は DX を受けるニーズがある。CFO は観光の動向を勉強して「お金の使い方」から「お金の稼ぎ方」に意識替えが期待できる。地域の連携については城崎温泉のモデルや南部代表の講義ができるのではないかとアドバイスをいただいた。</p>

兵庫県立大との連携

テーマ	カリキュラムの考え方
日時	2024年1月週1回
場所	オンライン
参加者	兵庫県立大学大学院社会科学部経営専門職専攻 教授 秋山 秀一 教授 三崎 秀央 株式会社パソナグループ 日下、大角、大村、賀集、後藤、幣原
議題	地域デザインにおける観光の位置づけ
内容	パソナ地域デザイン大学院大学は「地域をデザイン」する専門職大学院を目指す。観光地経営人材の地域デザイン人材育成プログラムにおける位置づけを当該専門職大学院の観光マネジメントコースに検討する。

山口県下関市との連携

テーマ	地銀職員における学習ニーズのヒアリング
日時	2024年1月23日
場所	オンライン
参加者	株式会社 YMFG ZONE プランニング 地域マネジメント事業部 マネージャー三村様 下関市役所 瀬川様 株式会社パソナグループ 日下、大角、大村、賀集、後藤
議題	・地銀職員の業務内容と課題 ・教育や研修ニーズについて
内容	<p>「ヒアリング先の組織の現状」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・株式会社 YMFG ZONE プランニングは、山口銀行の部署が独立した会社。地域経済活性化のためのコンサルティング業務などを行う。</li> <li>・地域の経済を活性化させることが地銀の役割であるため、地域のサポートをしていくことを常に考えている。地域に対して想いのある職員が多い。</li> <li>・学習意欲がある職員が多く、海外の大学への出向や MBA 取得のために大学院へ入学するケースもある。研修も実施している。</li> </ul> <p>「学習ニーズ」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・職員に身につけてほしい能力は、課題解決能力、関連機関との連携方法、イノベーション、アントレプレナーシップ等。</li> <li>・地方には共通して人口減少や高齢化、建築物の老朽化等の課題があるが、自治体によって優先順位が異なる。したがって、研修などで一般的な課題解決方法や先事例を学び、各自の自治体に反映させる流れになると思う。汎用的な内容を学習できると良い。</li> <li>・研修や大学院で学習した職員からは、研修内で得た人脈が役に立ったという回答が多かった。地域内外での多様なネットワークを構築できるよう、受講者の年代や業種、地域</li> </ul>

	<p>の多様性にも期待する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・DXについては、高齢者が多い地域等、DXに疎い地域もあり、地域によってニーズに差があると思われる。</li> </ul>
--	---

#### 旅館経営者との打合せ

テーマ	地域事業社における学習ニーズのヒアリング
日時	2024年1月23日
場所	オンライン
参加者	割烹旅館 寿美礼 和田様 株式会社パソナグループ 日下、大角、大村、賀集、後藤
議題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域事業社から見た観光地経営の考え方</li> <li>・学習したい内容について</li> </ul>
内容	<p>《観光地経営の考え方》</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・観光地経営は、観光業従事者のみならず地域住民との連携が必要なため、観光地経営に関する学習は地域住民にも必要と考える。地域経済活性化に観光というツールがあることを周知させることが必要。</li> </ul> <p>《学習したい内容》</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域活性のための事業を始めても地域との連携がうまく行かず挫折してしまうケースが多い。地域住民や地域の他事業者との連携の方法を学べると良い。地域の歴史を理解することや、行政との連携等も重要。</li> <li>・まちづくりの視点から観光業に力を入れる地域もあれば、インバウンドがきっかけで観光業が発展する場合もある。どこに着目するかは検討しておくが良いのでは。</li> <li>・地域で何が行われていて、何が足りないのかという情報を事業社間で共有できれば、地域経済が活性化する。</li> </ul> <p>《受講対象者》</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・旅館の旦那衆は地域全体の活性化に関心がある人が多い。事業社間の情報共有や地域住民と事業社の仲介等を通じて地域活性化に取り組んでいる。</li> </ul>

#### ・京都府京丹後市との連携

テーマ	観光地経営人材の育成にむけて
日時	2023年12月14日
場所	オンライン
参加者	株式会社丹後王国ブルフリー 代表取締役社長 中川様 株式会社パソナグループ 日下、大角、大村、賀集、後藤
議題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・観光地経営人材の事例</li> <li>・観光地経営人材の育成に向けて</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・求められる人材について</li> <li>・学習内容について</li> </ul>
内容	<p>≪観光地経営人材の事例≫</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・豊岡の DMO では、多様な関係者を巻き込みインバウンド観光客の呼び込みに成功している。</li> <li>・栃木県のろまんちっく村も成功事例と思われる。</li> </ul> <p>≪観光地経営人材の育成に向けて≫</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・都心部から地域活性化企業人を受け入れられる地域事業社があると良い。社内で事業を起ち上げてもらい、その後独立してもらおう。地域活性化企業人マッチングサービス等を活用するのはどうか。</li> </ul> <p>≪求められる人材≫</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域通貨の取組を始めたため、営業開拓やデータ分析の人材が必要。</li> </ul> <p>≪学習内容≫</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・先行事例研究では、地域ごとの違いや共通点をピックアップすることで、他地域でも実践しやすくなる。</li> </ul>

### 3. 事業のまとめ

#### (1) 本年度事業の振り返り

本年度事業をととして、連携先及び協力者との協議を行い、プログラムの基礎、内容、対象者や受講後の人材像などを整理し、プログラム開発を行った。その根幹となるのは、「地域デザイン」の考え方である。日本の地方における課題を解決し、地域の魅力を最大限に引き出すために、地域の固有の資源や特性を有効活用しながら、地域づくりを構想し、実践する「地域デザイン」は、観光による地方創生や地方活性化において、重要な手法であると改めて認識することができた。日本の地方には、自然環境や歴史、文化、食など、各地域が持つ固有の資源が存在する。しかし、地方の人口減少や高齢化、産業の衰退などの課題があり、地域の魅力が十分に発揮されていない場合も多く見られる。

これらの課題を解決し地域が持続的な発展を遂げるためには、地域産業の活性化と観光振興が連携することが重要であり、両分野において戦略的な計画を立案し実行できる高度専門職業人の養成が求められている。すなわち、「地域デザイン」には、地域と観光分野における課題解決とともに、地域の価値創造と持続的な価値獲得を追求する経営学の要素を取り入れることが重要である。

本プログラムは、この「地域デザイン」の考え方を基に、「観光地経営人材」に求められる知識と技能を身に付けるプログラムを作成した。



### <プログラム概要>

ガイドライン（知識と技能）	科目名称	時間・回数
①観光地経営戦略	観光事業の経営戦略	90分×8回
②現代の観光地経営の動向	日本の観光行政と観光産業	90分×8回
③観光地経営組織マネジメント	地域での事業創出と人材活用	90分×8回
④観光地マーケティング	地方創生観光マーケティング実践	90分×8回
⑤地域観光のイノベーションと観光DX	起業・新規事業創造	90分×8回
⑥観光地経営のアントレプレナーシップと事業開発	起業による地域課題解決ケーススタディ	90分×8回

#### (2) 次年度以降の課題

・費用確保と汎用性について課題を感じているが、他大学との連携が受講生の交流や相互乗り入れでシナジーが期待できると考える。4月以降のプログラム開始後に他大学との連携を模索したい。

#### 4. 次年度以降の計画・展望について

##### (1) 次年度の展望

当社は、「社会の問題点を解決する」という企業理念のもと、農業、芸術・文化、飲食、宿泊、スポーツ等の地域を支える産業を振興し、もって地域全体の魅力を向上する地域創生事業、観光事業に取り組んでいる。それらの多くは、全国各地の自治体、企業・団体、大学や研究機関などと協力、協働している。様々なステークホルダーとコミュニケーションをとり、ネットワークを形成することは当社の強みの一つである。さらに、当社はレストラン・エンターテインメント施設・宿泊施設などを運営する観光事業者であり、実際に理論と実務の架橋を行うことができるフィールドを持っている。

これらの強みを活かし、本事業で作成したプログラムを様々な地域で実践し、試行錯誤を繰り返すことでさらに精度を高めていくことができると考える。まずは次年度、京丹後をフィールドに実施する。平行して、第2・第3の地域を選定し、実践していくことで、プログラムの根幹を固めるとともに、様々な地域で実践することができる柔軟性及び対応力を備えた、汎用性のあるプログラムを開発していく。

#### 1. 対象となる人材像：地域の未来を担う立場、役割、素養のある人

(具体的な属性例)

##### ・地域 DMO 職員

－新任 CMO、CFO（行政・銀行からの出向者）

－実務部隊の次期責任者（事務局長級）

##### ・県、市など行政の観光政策担当者

－観光関連課の実務責任者レベル（課長、課長補佐級）

##### ・地域事業者

- 地域 DMO のボードメンバーレベル（温泉宿の旦那衆など）
- 観光関連以外の事業者（経営層）
- 各事業者の次期経営者、跡継ぎ
- ・地方銀行行員
- DMO の CFO 予備軍、地域創生・地域連携事業担当者
- ・地域外の企業、コンサル、データ関連企業社員等
- 地域創生や新規事業担当者
- ・起業希望者
- 特定の地域での起業を希望する者

## 2. プログラムの特徴

### （1）教育内容の特徴

理論に加え、現場での実務・実践を重視し、株式会社パソナグループの各施設・各事業を活用したフィールドワーク、全国での実践事例から学ぶケーススタディ、実務家による事例紹介など、具体的な実践例から観光地経営のあり方を学ぶ。教員も実務家教員を中心とし、観光地域づくりの現場で活躍する実践者から学ぶことができる。

### （2）教育手法の特徴

座学が中心となる講義に関しては、オンライン授業を積極的に取り入れ、講義の一部はアーカイブ動画を配信するなどし、時間的制約のある社会人にとっても受講しやすい体制を整える。一方、フィールドワークやグループワーク、プレゼンテーションなどの演習系科目においては、原則対面での授業とし、京都府・京丹後市、兵庫県淡路島などの実際の現場で学びながら、教員や受講生同士の活発なコミュニケーション、ネットワーク構築を重視する。

### （3）受講生の特徴

特定の地域課題を題材に、地域内外のステークホルダーが同じ場で学ぶことで、その後、課題解決に共に取り組む際の体制づくりを学びの段階から作ることが出来る。

### （4）受講方法の特徴

受講生の特性、身に着けたいスキルや能力によって、①～⑥全ての科目ではなく、単一の科目のみの受講も可能とする。リカレント教育は、時間的・経済的負担の大きさから、必要であると分かってもなかなか手が出ないケースも多い。特に本プログラムにおいては、観光業界のみならず、異業種からの参入も期待される。受講生の時間的・経済的負担を軽減し、まずは気軽に受講できる仕組みを作る。

### 3. プログラム受講によって修得できる知識と技能

- ①受益者目線に立って地域ビジョンを構想する力
- ②地域課題を捉え、客観的データを用いて説得力のある事業計画を立てる力
- ③課題解決に臨む実践力
- ④「稼げる観光地」を実現する経営的視点（価値創造と価値獲得）、マーケティング力
- ⑤地域内外のステークホルダーを巻き込む力
- ⑥事業遂行の過程におけるリスクマネジメント、コンプライアンス知識

### 4. プログラム提供によって輩出する人材像

#### ・DMO 職員、地方行政における観光政策担当者

→地域内の幅広いネットワークを活かし、関係者を巻き込みながら“稼げる”観光地を作る。

#### ・観光関連事業者

→観光事業者としての経営スキル、視点を身につけるとともに、地域内外の様々なステークホルダーと連携し、地域全体を自分ごととして捉え、行動する。

#### ・観光関連以外事業者

→自社の事業・サービスを観光分野に活かし、観光地域づくりに新たに参入する。

#### ・起業希望者

→特定の地域で観光に関する新たな事業を創造する。

### 5. 受講・修了要件

#### 受講要件：

- ・観光による地域の活性化に既に取り組んでいる、または関心のある主体であること
- ・観光以外の事業に携わり、地域の活性化に既に取り組んでいる、または関心のある主体であること

#### 修了要件：

- ・授業への出席率 80%以上
  - ・グループ討議、最終プレゼンテーション等での発表内容を総合的に判断して修了を判定
- なお現時点では、単位認定や履修証明書の発行等の予定はないが、今後、高度専門人材育成のための教育機関設立時には、単位認定や履修証明書の発行を検討する。

### 6. 募集スケジュール

募集開始 4月～6月

受講生選抜（審査）7月

プログラム開講日 7月 12日

プログラム内容（予定）

#### ①観光地経営戦略

## プログラム詳細

### ① 観光地経営戦略（※一部変更可能性あり）

日程		授業方法	講座テーマ／科目・概要／講師	拠点会場	
第1回	7月20日（土）	講義	リーダーシップ、組織行動、組織間関係の基本的知識	淡路島 (パソナグループ内)	
	15:00~16:30		中小企業診断士 津賀 弘光		
第2回	16:40~18:10	講義	行政や地域の多様な関係者と合意形成・協働していくために、必要となる政策に関する知識の習得		
			中小企業診断士 津賀 弘光		
第3回	7月30日（火）	講義	観光地起業家のためのファイナンスⅠ		オンライン
	19:00~20:30		中小企業診断士 津賀 弘光		
第4回	20:40~22:10	講義	観光地起業家のためのファイナンスⅡ		
			中小企業診断士 津賀 弘光		
第5回	8月6日（火）	講義	事業価値評価のケーススタディ	オンライン	
	19:00~20:30		中小企業診断士 津賀 弘光		
第6回	20:40~22:10	講義	不祥事企業の事例		
			中小企業診断士 津賀 弘光		
第7回	8月	講義	不正が発覚した時の対応		淡路島 (パソナグループ)
	14:00~15:00		中小企業診断士 津賀 弘光		
第8回	15:10~17:10	講義	ツーリズムにおける経営職業倫理を考える		
			中小企業診断士 津賀 弘光		
備考	上記はスケジュール案であり、日時は変更の可能性がります。				

## ②現代の観光地経営の動向

日程		授業方法	講座テーマ/科目・概要/講師	拠点会場
第1回	9月21日(土)			淡路島 (パソナグループ)
	10:30~12:00	講義	ガイダンス 埼玉大学客員教授 舘 逸志	
第2回	13:00~14:30	講義	日本の観光政策の歴史	
			埼玉大学客員教授 舘 逸志	
第3回	14:40~16:10	講義	観光振興のための諸機関と役割	
			埼玉大学客員教授 舘 逸志	
第4回	16:20~17:50	講義	観光業法、宿泊業法など観光関連の法規概観	
			埼玉大学客員教授 舘 逸志	
第5回	9月22日(日)			
	10:30~12:00	講義	インバウンド観光の戦略と課題、国際マーケティング 埼玉大学客員教授 舘 逸志	
第6回	13:00~14:30	講義	観光産業と持続可能性 (SDG's)	
			埼玉大学客員教授 舘 逸志	
第7回	14:40~16:10	講義・ディスカッション	観光産業の未来展望	
			埼玉大学客員教授 舘 逸志	
第8回	9月23日			
	13:00~14:30	ディスカッション・発表	受講生によるグループ発表	
備考				

③観光地経営組織マネジメント（※一部変更予定）

日程		授業方法	講座テーマ／科目・概要／講師	拠点会場
7月12日（土）				
第1回	15：00～16：00	講義・ディスカッション	導入：地域での事業創出と人材活用の関連について （株）パソナグループ 常務執行役員 伊藤真人	淡路島 （パソナグループ内）
第2回	16：00～17：30	講義・ディスカッション	地域事業創出の実例を学ぶ（実際の企業の視察等） （株）パソナグループ 常務執行役員 伊藤真人	
7月27日（土）				
第3回	15：00～16：00	講義・ディスカッション	地域のブランディング戦略について （株）パソナグループ 常務執行役員 伊藤真人	オンライン
第4回	16：00～17：30	講義・ディスカッション	地域ブランディング戦略の実態について （株）地方創生 代表取締役 近江淳（予定）	
9月7日（土）				
第5回	15：00～16：00	講義・ディスカッション	地域への人材誘致・雇用創出について （株）パソナグループ 常務執行役員 伊藤真人	オンライン
第6回	16：00～17：30	講義・ディスカッション	地域での人材誘致・雇用創出の実態について （株）パソナ東北創生 代表取締役 戸塚絵梨子（予定）	
10月28日（日）				
第7回	13：00～14：30	講義・ディスカッション	地域創生に資する事業創出について （株）パソナグループ 常務執行役員 伊藤真人	淡路島 （パソナグループ）
第8回	14：45～16：15	ディスカッション・発表	地域創生に資する事業創出プランについて 受講生による発表中心	
	16：30～17：00	ディスカッション	振り返り	
備考	上記はスケジュール案であり、日時は変更の可能性があります。			

#### ④観光地マーケティング

日程		授業方法	講座テーマ/科目・概要/講師	拠点会場
第1回	10月3日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講義	マーケティングと地域創生マーケティングの特徴と違い 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
第2回	10月10日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講義	【地域創生におけるSTPの考え方】セグメンテーション、ターゲ ティング、ポジショニングの特徴 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
第3回	10月17日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講義	【WHO編】WHOの特定とインサイト出し 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
第4回	10月24日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講義	【WHAT編】WHOのインサイトからの商品 (メニュー開発) 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
第5回	10月31日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講義	【HOW編】マーケティングにおけるAISAS(AISSAS) 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
第6回	11月7日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講座	【HOW編】オウンド、アード、ペイドメディアで分ける役割分 担(前編) 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
第7回	11月14日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講義	【HOW編】オウンド、アード、ペイドメディアで分ける役割分 担(後編) 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
第8回	11月21日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講義	【HOW編】デジタル特化講義、デジタルPR最前線 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
備考	上記はスケジュール案であり、日時は変更の可能性があります。			

⑤地域観光のイノベーションと観光 DX

日程		授業方法	講座テーマ/科目・概要/講師	拠点会場
第1回	8月19日(月)	講義	地域の活性化の論理(観光産業、食産業)	オンライン
	18:00~19:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第2回	8月26日(月)	講義	地域の活性化の論理(DX、地域商社)	オンライン
	18:00~19:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹 株式会社 NTT データ バンキング統括本部 OSA 推進室 部長 青柳雄一	
第3回	9月2日(月)	講義	地域 DX・観光 DX における課題の分析・マネジメント論	オンライン
	18:00~19:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第4回	9月7日(土)	講義	先進事例①-1	京丹後市
	13:00~14:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹 株式会社 NTT データ バンキング統括本部 OSA 推進室 部長 青柳雄一	
第5回	9月7日(土)	講義	先進事例 ①-2	京丹後市
	15:00~16:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹 株式会社 NTT データ バンキング統括本部 OSA 推進室 部長 青柳雄一	
第6回	9月23日(月)	講義	先進事例②	オンライン
	14:00~15:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹 一般社団法人明和観光商社 代表理事 千田 良仁	
第7回	9月30日(月)	演習	地域観光のイノベーションと観光 DX の事業計画の作成・ワーク①	オンライン
	18:00~19:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第8回	10月14日(月)	演習	地域観光のイノベーションと観光 DX の事業計画の作成・ワーク②	オンライン
	14:00~15:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	



備  
考


上記はスケジュール案であり、日時は変更の可能性があります。

## ⑥観光地経営のアントレプレナーシップと事業開発

日程		授業方法	講座テーマ/科目・概要/講師	拠点会場
第1回	8月22日(木)			オンライン
	18:00~19:30	講義	観光地経営とアントレプレナーシップの基本・アイデア発掘 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第2回	8月29日(木)			オンライン
	18:00~19:30	講義	ビジネスプランの作成 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第3回	9月5日(木)			オンライン
	18:00~19:30	演習	資金調達とリソースマネジメント 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第4回	9月21日(土)			京丹後市
	13:00~14:30	演習	ビジネスモデルの理解(現地視察) 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹 京丹後市観光公社専務理事 木村嘉充、丹後エキスパート ス、京丹後森林公園スイス村等	
第5回	9月21日(土)			京丹後市
	15:00~16:30	演習	ビジネスモデルの理解(現地視察) 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹 京丹後市観光公社専務理事 木村嘉充、丹後エキスパート ス、京丹後森林公園スイス村等	
第6回	10月3日(木)			オンライン
	18:00~19:30	演習	マーケティングとブランディング 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第7回	10月17日(木)			オンライン
	18:00~19:30	演習	持続可能な成長と社会的責任 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第8回	10月26日(土)			オンライン
	14:00~15:30	発表	プレゼンテーションと評価 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹 京丹後市観光公社 理事長 田中智子 京丹後市	
備考	上記はスケジュール案であり、日時は変更の可能性があります。			

## 講師プロフィール

①観光地経営戦略

	講師名	伊藤真人
	所属・役職	株式会社パソナグループ 常務執行役員 株式会社丹後王国ブルワリー 取締役会長
<p>株式会社パソナに入社後、新規事業の立ち上げを3社、うち2社は社長に就任し事業を牽引する。「人を活かす」との企業理念を軸に地方創生事業に従事。京丹後市の丹後王国では、観光事業として、地元観光のランドマークとしての西日本最大の道の駅を運営。付属するホテル、地元の食材を活かした多ジャンルの飲食店、アミューズメント施設の運営し、地元を巻き込んだ観光を推進する。現在、株式会社パソナグループでは、常務執行役員としてグループ各社の地方創生事業の統括する責任者。</p>		
<p>1971年生まれ。兵庫県神戸市出身 創価大学卒          1994年 パソナ入社          1995年 神戸での復興支援事業「神戸ハーバーサーカス」の立ち上げに従事          2007年 株式会社パソナロジコム代表取締役社長          2015年 京都府・京丹後市の道の駅、丹後王国「食のみやこ」運営会社の代表取締役社長。          2018年 株式会社パソナグループ 常務執行役員</p>		


①観光地経営戦略

	講師名	近江 淳
	所属・役職	株式会社地方創生 代表取締役
<p>1970年埼玉県草加市生まれ 獨協大学経済学部卒          パソナグループの広報を経て、上場企業2社の広報IR責任者を歴任後、広報活動支援で起業する。特に多くの地方中小企業の広報PRを担当し、2012年から地方自治体の将来的な移住定住を見据えた広報活動「シティプロモーション事業」に取り組む。岐阜県山県市を始め、多くの自治体のシティプロモーション事業を行う、2020年4月香川県琴平町商工会と提携し、同町『新町商店街』の活性化を目指した『琴平文具店』を開業。          学校法人穴吹学園との産学連携を通じた学生と商店街とのコラボ企画など、店舗を基点とし</p>		

た新事業を町内で展開する。香川ワーケーション協議会設立し、コロナ禍の影響を受けた琴平町の観光復活、新たな観光価値創出を目指し、地域事業者や行政・団体と連携した各種事業やプロジェクトに取り組む。新たな観光、ワーケーションの在り方を模索すべく琴平町を舞台に『地方創生ラーニングツーリズム』を実施。2021年11月には、琴平町の新たな観光価値創出を目指した若者向けツアー実施。2023年6月に琴平町『新町商店街』に、クラフトビール醸造所併設店『DONZO Brewing』を開設。

1994年 株式会社パソナ 入社 広報室にて、企業広報・グループ広報・社内広報を担当  
 2003年 株式会社サイバード（現サイバードホールディングス）入社 広報室長  
 2007年 株式会社メイテック入社 広報部長  
 2008年 株式会社広報戦略室 設立 代表取締役就任  
 2012年 一般社団法人日本ニアショア開発推進機構 設立 理事就任（現任）  
 2014年 パソナグループのベンチャーファンドから出資を受け 商号を(株)地方創生に変更。  
 2014年 株式会社地方創生に商号変更 代表取締役社長就任（現任）  
 2020年 香川ワーケーション協議会設立、代表幹事就任。

### ①観光地経営戦略

	講師名	戸塚絵梨子
	所属・役職	株式会社パソナ東北創生 代表取締役

東京都出身。早稲田大学教育学部卒業後、2009年新卒で人材サービスの(株)パソナに入社し、東日本大震災後にボランティア活動を行うなかで、2012年に会社を休職し、NPO法人 Etic. 右腕派遣プログラムを通して岩手県釜石市の一般社団法人三陸ひとつなぎ自然学校にて活動。未来を描くまちづくりの活動を行う中で地域の魅力にとりつかれ、2015年4月、社内のベンチャー制度を利用し(株)パソナ東北創生を設立。首都圏の企業や個人と沿岸部の事業者を繋ぐこと、地域から新しい働き方生き方を創出すること目指して活動中。釜石ローカルベンチャーコミュニティでは事務局として、メンバーのサポートやコミュニティ運営を行っている。

2009年 株式会社パソナに新卒で入社  
 2011年 東日本大震災発生後、宮城県、福島県などでボランティアを行う  
 2012年 「右腕プログラム」に参加し、岩手県釜石市で働く  
 2013年 派遣期間終了後東京に戻り、パソナで営業職として従事  
 2015年～ 社内ベンチャー制度を活用し、「パソナ東北創生」を設立


### ②現代の観光地経営の動向


	講師名	館 逸志
	所属・役職	埼玉大学客員教授
		一般社団法人 離島振興地方創生協会 理事
<p>観光・地域活性化の活動として、温泉地の活性化、伝統工芸と地域活性化、地元出身の経済人の地域貢献活動の支援の講座の開講、では民間主導で県境を跨る広域的な地域活性化を進める取り組み等を支援。内地域活性学会の発足に関わり、産官学の連携による地域活性化を各分野で推進するプラットフォームづくり、大学と地元若手実業家の連携による地域活性化を促進。離島振興・地方創生協会の発足に参画し、離島の農水産物のバリューチェーン構築、若手経営人財の育成に取り組んできた。また、グリーン成長戦略に基づく地域活性化を各地に広げる普及活動を再生エネルギー中心に行っている。</p> <p>埼玉大学経済学部卒。ロンドン大学経済学部修士課程修了。同大学同学部研究生修了。</p> <p>1981年 経済企画庁入庁、</p> <p>1991年在 タイ日本大使館一等書記官、</p> <p>2003年 内閣府大臣官房参事官、</p> <p>2010年 官民競争入札等監理委員会事務局長、</p> <p>2016年 国土交通省政策統括官。</p> <p>2006年～2016年北陸科学技術先端大学院客員教授、</p> <p>2014年 関西大学客員教授、現在同大学非常勤講師。</p> <p>2018年 金沢工業大学客員教授</p> <p>埼玉大学経済学部客員教授</p>		

### ③観光地経営組織マネジメント

	講師名	津賀弘光
	所属・役職	中小企業診断士（登録番号 401777） 兵庫県立大学 大学院 講師 （4月から客員教授予定）
<p>70年続いている飲食店の長男として生まれ、自宅兼店舗で親の仕事を手伝うことが私生活という環境で育つ。中学から新聞配達で自ら資金を稼ぎ、学卒後は日本政策金融公庫やベンチャーキャピタルに勤め、外部支援家として、中小企業経営に携わることが人生そのものになっている。フリーランスになって15年。公的機関の窓口経営相談業務として延べ4,000件以上の相談実績があり、数多くのビジネスモデルに触れてきたほか、自身も経営陣の一角として複数社にコミットして、経営者と一緒に内部からビジネスモデルを構築していくことに、取り組んで来ている</p>		
<p>&lt;経歴&gt;</p> <p>1993年 法政大学 経営学部 卒業</p> <p>1993年～2002年 中小企業金融公庫（現 日本政策金融公庫 入庫）</p> <p>1995年～1998年 日本ベンチャーキャピタル 設立プロジェクトに派遣</p> <p>2002年 フューチャーベンチャーキャピタル 入社</p> <p>2003年 UFJ キャピタル 入社</p> <p>2005年 Venture Businee Support Office 創業</p> <p>2005年～2015年 中小機構 近畿本部 チーフアドバイザー</p> <p>2013年～2017年 大阪市立大学 大学院 講師</p> <p>2015年～ 兵庫県よろず支援拠点 コーディネーター（現任）</p> <p>2019年～ 兵庫県立大学 大学院 講師（現任）2024年4月より客員教授 株式会社ユニティ 監査役</p>		
<p>&lt;所属機関・団体名&gt;</p> <p>大阪府中小企業診断協会、兵庫県よろず支援拠点、兵庫県商工会連合会、伊丹商工会議所</p>		

#### ④ 観光地マーケティング

	講師名	坂田 隆二
	所属・役職	株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員
<p>関西学院大学 文学部フランス文学科卒 新規事業に関わることの憧れからパソナに入社、入社後、新規事業の神戸復興支援事業し神戸ハーバーサーカスのエンターテインメント事業に携わり、その後、社内ベンチャー事業にて、女性向け WEB マガジンを運営する会社を立ち上げる。その後は Web マーケティングの知識を活かして事業開発やマーケティングを担当することとなり、2016 年からはニジゲンノモリの立ち上げと淡路島全体の事業開発とマーケティングを担当。2017 年からは淡路島公園内にあるアニメ×テクノロジー×自然をテーマとした新感覚テーマパーク「ニジゲンノモリ」の企画と立ち上げなども担当し、さまざまなマーケティングの実践を行い、年間 100 万人を超える交流人口の増加を実現。</p>		
<p>1998 年 パソナ入社 神戸の復興支援事業「神戸ハーバーサーカス」 エンターテインメント事業部 責任者として、商業施設のエンターテインメント事業を担当する</p>		
<p>2000 年 社内ベンチャーとしてウェブマーケティング会社を設立 株式会社フィーメール 代表取締役 地方創生事業のニジゲンノモリプロジェクトに参画</p>		
<p>2016 年 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員</p>		
<p>公益社団法人 日本マーケティング協会 ADVANCED MARKETER</p>		

	講師名	中川正樹
	所属・役職	株式会社丹後ブルワリー 代表取締役

鳥取環境大学卒 鳥取環境大学では、農業×地域環境を学び、中山間地域の活性化への取り組みを行う。

パソナに入社後、パソナグループ事業開発部にて「農業プロジェクトチーム」に配属。そのパソナ農援隊にて、全国の農業者の担い手育成事業、農業経営者への経営指導研修等の事業をコーディネート役・企画推進役として活動。コンサルティング事業部長となり、地域の施設再生や地域での6次産業化人材育成事業等を担当。京都府から西日本最大級の「道の駅」の運営委託をうけ、丹後王国「食のみやこ」の立ち上げを行う。現在、2018年丹後王国ブルワリーとして、京丹後地区の地域商社として地域内の特産品製造・販売・卸・流通事業を手掛けている。丹後ブルワリーは地ビール醸造所を開設し、製造するビールは、国内外で多くの受賞をうけている。

2008年 株式会社パソナに新卒で入社 事業開発部農業プロジェクトチーム配属


2011年 株式会社パソナ農援隊 コンサルティング事業部

2015年 株式会社パソナ農援隊 コンサルティング事業部長  
丹後王国「食のみやこ」立ち上げ

2018年 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役

京丹後市観光公社 理事

##### ⑤ 地域観光のイノベーションと観光 DX

	講師名	青柳 雄一
	所属・役職	株式会社 NTT データ バンキング統括本部 OSA 推進室 部長

NTT データに入社以来、数多くの金融系新規サービス立ち上げに従事。2015年からはオープンイノベーション事業にも携わり、FinTech への取り組みを通じて、複数の金融機関のデジタル変革活動を推進。NTT データのデジタル組織立ち上げ、デジタル人材戦略策定/育成施策も実行。現在は当社金融分野の新デジタル戦略、外部連携戦略策定・実行にも従事。2021年10月にリリースした金融 API マーケットプレイス「API gallery」の推進をリード。API Gallery (<https://api-gallery.com/>)




<経歴>

2000年～九州大学文学部人間科学科卒業後、株式会社NTT データ入社、  
銀行勘定系システム開発に従事  
2004年～数多くの金融系新規サービス立ち上げに従事  
2015年～当社金融分野の経営戦略策定・実行に従事する一方で、オープンイノベーション事業創発室に所属し、FinTech 対応を実施  
某メガバンク様を始め、複数プロジェクトにてデジタル変革活動に従事  
また、当社のデジタル組織立ち上げ、デジタル人財戦略策定/育成施策も実行  
2018年～大手金融機関様向けデジタル組織を立ち上げ、金融機関のDX 変革支援を実施  
2021年～当社金融分野のオフアリング戦略/連携戦略を担う OSA 推進室を立ち上げ

<受賞歴>

2020年 グッドデザイン賞受賞・ゆうちょ通帳アプリ（プロデューサー）

⑤ 地域観光のイノベーションと観光 DX

	講師名	千田 良仁
	所属・役職	一般社団法人明和観光商社 代表理事 皇學館大學大学 現代日本社会学部 教授

香川県さぬき市出身 専門は農林漁業経済学、地域イノベーション論  
京都大学 農学研究科 生物資源経済学専攻 博士課程 2004年03月 単位取得満期退学  
全国の中山間地域でヒト・モノ・カネのコーディネートを通じた地域資源の発掘・利活用による地域活性化の支援、および大学と地域の連携によるイノベーション創出をテーマに研究、活動を行っている。

明和観光商社は三重県・明和町の観光資源や地域資源をより効果的に連携させた観光施策を推進する中心的存在として観光地域づくりやふるさと物販、ふるさと納税支援などに取り組む地域 DMO&地域商社

<経歴>


2005年～2007年 高島市地域再生マネージャー  
2007年～2008年 東京都漁協再建計画検討委員（兼再建マネージャー）  
2009年～ 環境生態系保全活動技術サポート専門家  
2009年～ 東京大学 農学生命科学研究科 海洋アライアンス 特任研究員  
2011年～ 東京大学 農学生命科学研究科 海洋アライアンス 特任講師  
2012年～ 東京大学イノベーション協創事業 プログラム・マネージャー  
(東京大学農学生命科学研究科 特任研究員)

2014年～	一般社団法人村楽	代表理事
2015年～	皇學館大学	教育開発センター 准教授
2015年～	久慈市地方創生	アドバイザー
2017年～	明和町地方創生	アドバイザー
2019年～	吉賀町地方創生	アドバイザー
2019年～	皇學館大学	現代日本社会学部 教授

#### ⑥観光地経営のアントレプレナーシップと事業開発

	講師名	木村嘉充
	所属・役職	京丹後市観光公社 専務理事
1982年	久美浜町職員	
2019年	京丹後市職員（政策総括監兼商工観光部長）定年退職	
2019年	京丹後市任期付職員（市長公室理事）として 京丹後市観光公社（専務理事）	
<p>&lt;京丹後市観光公社の目的&gt;</p> <p>京丹後市観光公社（当地域本部）は、会員である観光事業者等の稼ぐ力を引き出すことにより、観光を通じた豊かな地域づくりを推進し、もって観光産業の発展と地域全体の活性化に寄与することを目的とする</p>		
<p>&lt;京丹後市観光公社&gt;主な事業</p> <p>観光に関する宣伝、紹介、誘致事業</p> <p>観光に関する情報の収集及び提供事業</p> <p>観光に関する施設、資源等の保存、整備、開発事業</p> <p>観光に関する教育・指導、調査、研究事業</p> <p>関係機関、団体との連絡、提携</p> <p>旅行業法に基づく旅行業</p> <p>観光案内所その他観光施設の経営又は受託運営</p> <p>京丹後市関連施設の受託運営</p> <p>物品販売及び貸出</p> <p>その他、本地域本部の目的を達成するために必要な事業</p>		

#### ⑥観光地経営のアントレプレナーシップと事業開発

	講師名	田中智子
	所属・役職	京丹後市観光公社 理事長 KISSUIEN Stay & Food」(吉翠苑) 女将
<p>京丹後市観光公社の理事長に女性が就任するのは初めて、 京丹後の観光活性化に注力する女性たちの声を、公社の事業に反映させていく。 京丹後市観光公社の事業計画では、「長寿のまち・京丹後」をPRする食や自然体験を通じて健康づくりを目指す法人向け企画「ヘルスツーリズム」、丹後の海の幸「白イカ」(ケンサキイカ)を生きのまま流通させる「活イカ」事業を取り入れたキャンペーンなどを行う。</p>		
<p>京丹後 宿 おかみさんの会 座長 丹後・食の王国構想プロジェクト推進協議会 地元委員</p>		

# 教育プログラム計画書

## 1. プログラム概略（目的含め）

本プログラムは、少子高齢化、人口減少、一極集中が進むこれからの日本、特に地方部において、成長戦略の柱・地域活性化の切り札である「観光」によって、地域の様々なステークホルダーを巻き込みながら、地域全体を活性化できる「観光地経営人材」の育成を目的としている。株式会社パソナグループ（以下、パソナグループ）がこれまで20年以上にわたり、民間企業として実践してきた観光振興、地方創生のノウハウを活かし、実践的な事例を通して、現場で生きる“生きた学び”を提供する。これからの観光地域づくりを担う者として期待の大きい、地域DMO職員、地方行政の観光政策担当者、地域の事業者、地方銀行行員等を対象に、まずは京都府・京丹後市や兵庫県・淡路島をはじめとした近畿・関西エリアをフィールドに民間発の実践的な学びを提供し、更に全国各地域への展開を図る。

## 2. プログラム内容

観光地経営に必要な基礎知識・技能として、経営、マーケティング、データ活用等を習得すると共に、パソナグループが20年以上にわたり取り組んできた観光による地域活性化のノウハウを活かしたケーススタディやフィールドワークを通して、より実践的な学びを得られるプログラムとする。

表1 観光地経営人材育成プログラムの概要

ガイドライン（知識と技能）	科目名称	時間・回数
①観光地経営戦略	観光事業の経営戦略	90分×8回
②現代の観光地経営の動向	日本の観光行政と観光産業	90分×8回
③観光地経営組織マネジメント	地域での事業創出と人材活用	90分×8回
④観光地マーケティング	地方創生観光マーケティング実践	90分×8回
⑤地域観光のイノベーションと観光DX	起業・新規事業創造	90分×8回
⑥観光地経営のアントレプレナーシップと事業開発	起業による地域課題解決ケーススタディ	90分×8回

## 3. プログラム特徴（独自の取組・工夫など）

当社は、観光地経営人材をはじめとした地域の未来を担う人材の育成に問題意識を持ち、今後、当該領域の高度専門人材を育成する教育機関「地域デザイン大学院大学（仮称、申請中）」を設立予定である。「地域デザイン」とは、日本の地方における課題を解決し、地域の魅力を最大限に引き出すために、地域固有の資源や特性を有効活用しながら、地域づくりを構想し、実践するための手法である。

この「地域デザイン」は観光による地域活性化を考える上でも重要である。日本の地方には、自然や歴史、文化、食など、各地域が持つ固有の資源が存在する。しかし、地方の人口減少や高齢化、産業の衰退などによって、その魅力が十分に発揮されていない地域も多く見られる。これらの課題を解決し、地域が持続的な発展を遂げるためには、地域資源を生かした価値創造と持続的な価値獲得を実現することが必要だ。

地域の価値創造とは、地域固有の資源や特性を活かしてイノベーションを起こし、地域に新たな魅力を創り出すことである。例として、地域の自然環境や歴史的な資源を活用した観光産業の開発、農業・漁業の振興、地域の歴史や文化を活かしたイベントの開催、伝統工芸品の普及促進である。

一方、地域の持続的な価値獲得は、地域の魅力を維持し続けることである。地域の資源や魅力を経済的な価値にする仕組みの構築や、地域ブランディングの確立、地域産業の振興などが挙げられる。地域内外から人々の関心を惹きつけ、訪問者を呼び込むことで、地域経済の活性化や地域住民の生活向上に繋がる。

これらを実現するには、地域の魅力を的確に把握し、それを基にした戦略的プランニング、地域の魅力を効果的に発信するためのマーケティングやプロモーション活動、地域の住民そして関係者の参画や協力が必要である。

本プログラムは、この「地域デザイン」の考え方を基に、「観光地経営人材」に求められる知識と技能を身に付けられるよう作成したものである。

#### 4. プログラム受講によって修得できる知識・技能

##### 【1. 観光地経営戦略】

- ① 観光地の現状や課題について理解し、問題解決のために経営戦略の手法や考え方が有効であることを理解し、説明できる
- ② 経営戦略を立案するための代表的なフレームワークについて理解し、それを使って現状分析を行い、戦略仮説を設定することができる
- ③ 具体的な観光地を想定した観光戦略と経営計画を立案することができる

##### 【2. 現代の観光地経営の動向】

- ① 日本の観光政策の最新動向を把握し、観光産業の振興に関する現況と戦略を理解する
- ② 観光業法を学び、地域の観光産業との連携を強化し、持続的な地域活性化を牽引するために必要な基礎的な知識を習得する
- ③ インバウンド観光の特性を理解し、国際的な観光戦略の立案能力を養う。さらに、各地域のこれまでの地方創生における問題や、課題を考える力を養う事ができる

##### 【3. 観光地経営組織マネジメント】

- ① 地域の課題を多面的・多角的にとらえ、人材活用が魅力ある観光地づくりに必要であることを理解

し、説明できる。

- ② 地域のステークホルダーを巻き込んだ事業創出による雇用創出について理解し、説明できる
- ③ 事業創出のための計画を立案し、提案することができる

#### 【4. 観光地マーケティング】

- ① 淡路島の観光地の実際の店舗（パソナグループが運営する12施設42店舗）の事例から学び個々の顧客のニーズにあった商品やサービスを提供していくマーケティングの最前線テクニックを習得する
- ② 知識習得のみならず、課題解決型学習形式でのプランニング実践を通じ、現場で生きた知識として活用、実践できるようになることを目指す

#### 【5. 地域観光のイノベーションと観光DX】

- ① 地域に関わる様々な人材の役割を理解し、自らが地域のソーシャルアクティビスト（社会課題の解決に向けて動く人材）として活躍できるスキルを習得する
- ② 技術戦略、デジタル戦略、プロジェクトマネジメントやデザインの役割等の技術経営の全体像を理解し、技術を活かしたサービス開発、方法論を習得する
- ③ 地域産業の抱える課題について、自らが主体となってローカルベンチャーを起ち上げ、地域内の様々なプレイヤーの視点を用いた、地方創生の戦略構築や支援を行うための方策を提案できるようになる

#### 【6. 観光地経営のアントレプレナーシップと事業開発】

- ① 観光地経営におけるアントレプレナーシップの役割と重要性などの基本概念を理解し、ビジネスプラン構築の実践的スキルを習得する
- ② 事業開発および持続的成長に必要な資金調達とリソースマネジメントの基礎知識と実践的スキルを習得する
- ③ 受講後の具体的なアクションを見据えたうえで、ビジネスプランを構築し、事業開発案をまとめあげる

### 5. プログラム提供によって輩出する人物像（受講対象者と受講後の姿など）

#### （1）受講対象者

地域の未来を担う立場、役割、素養があり、地域社会に貢献したいという意欲のある者。

以下、属性を一例として示す。

##### ・地域 DMO 職員

－新任 CMO、CFO（行政・銀行からの出向者）

－実務部隊の次期責任者（事務局長級）

##### ・県、市など行政の観光政策担当者

－観光関連課の実務責任者レベル（課長、課長補佐級）

・地域事業者

－地域 DMO のボードメンバーレベル（温泉宿の旦那衆など）

－観光関連以外の事業者（経営層）

－各事業者の次期経営者、跡継ぎ

・地方銀行行員

－DMO の CFO 予備軍、地域創生・地域連携事業担当者

・地域外の企業、コンサル、データ関連企業社員等

－地域創生や新規事業担当者

・起業希望者

－特定の地域での起業を希望する者

## （２）輩出する人物像

プログラム受講者は、本プログラムの受講を通じて、地域が持つ固有の資源を活用し、イノベーションを起こし、地域に新たな魅力を創造する力、また地域の魅力を維持し続け地域内外から人を呼び込む力を身に着ける。

企業・団体等に所属して観光に関わる立場、役割にいる受講生は、経営的視点を持ち、自地域の観光の発展に寄与する観光地域マネジメントの実践者となり、所属内でのキャリアアップが期待される。

企業・団体等に所属しているが主として観光には関わらない立場、役割にいる受講生は、観光に関する知識・技能を身に着け、地域全体の更なる発展のため、観光産業に新たに参入することが期待される。

新たな事業創造を目指す個人は、地域に新たな価値を生み出し、新規事業開発や起業を実現することが期待される。

## 7. 実施体制

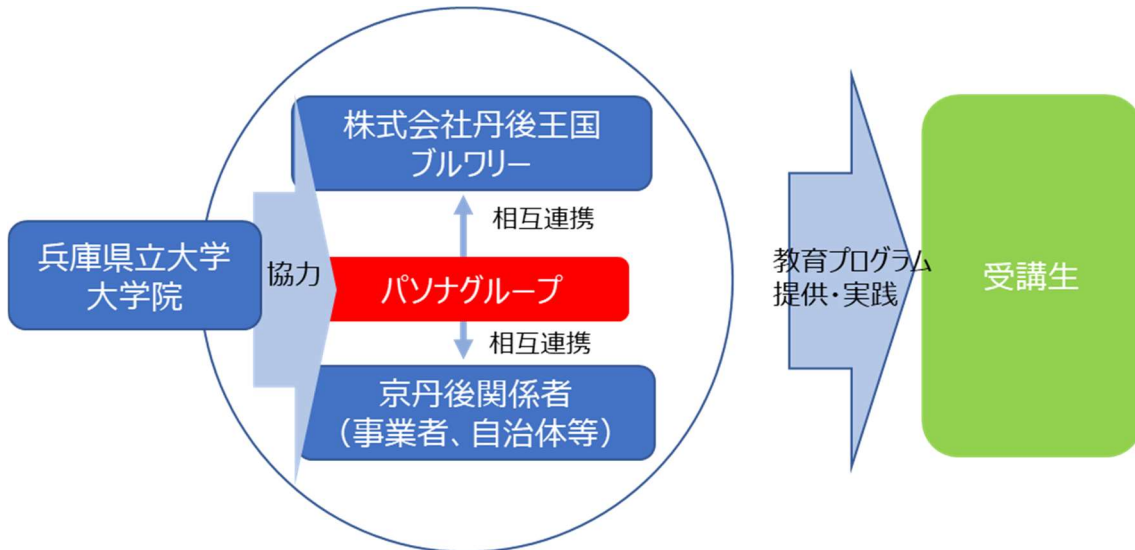
本プログラムは、特定の地域を教育フィールドとし、受講者は当該地域の関係者をメインターゲットとする。受講時から地域の課題解決に共に取り組むことで、受講生間のネットワークを構築し、受講終了後も合意形成を図りやすくする狙いがある。

来年度の実施体制を一例として示す。まず来年度は、京都府京丹後市をフィールドとする。当社がプログラム提供機関となり、京丹後市を拠点とする地域商社・株式会社丹後王国ブルワリーと連携しながら、8、9で示す教育プログラムを提供する。受講生は受講終了後、各所属企業・団体へ戻る、丹後王国ブルワリー社へ就職する、自身で起業する等様々な進路が想定されるが、それぞれの所属から地域商社コンソーシアムを組成し、横連携を図りながら、引き続き地域の課題解決に取り組む。また当社が、人材ビジネスによって得た企業、自治体とのネットワークやノウハウを活かし、受講生の地域企業等への就職斡旋やキャリア支援、起業支援等も可能である。受講生がプログラム受講終了後、観光地経営人材

として地域で活躍できるようしっかりと支援する。

当社は、複数の地域において、観光による地域活性化に取り組んでいることから、全国に実践のフィールドを多く持つ。再来年度以降も毎年フィールドを変えて、地域によってカスタマイズし、同様の教育プログラムを実践し、地域の観光人材育成、魅力的な観光地域づくりを実現する。

※京丹後市の場合



## 8. 来年度開講するプログラム概要

### (1) 受講期間

2024年7月～2024年11月下旬

### (2) 講座数・日数・講座時間

50コマ・日数 35日・講座時間 69.5時間

### (3) 対象者

京丹後地域を中心とする。

属性は以下が想定される。

#### ・地域 DMO 職員

- 新任 CMO、CFO（行政・銀行からの出向者）
- 実務部隊の次期責任者（事務局長級）

#### ・県、市など行政の観光政策担当者

- 観光関連課の実務責任者レベル（課長、課長補佐級）

#### ・地域事業者

- 地域 DMO のボードメンバーレベル（温泉宿の旦那衆など）
- 観光関連以外の事業者（経営層）



－各事業者の次期経営者、跡継ぎ

・地方銀行行員

－DMO の CFO 予備軍、地域創生・地域連携事業担当者

・地域外の企業、コンサル、データ関連企業社員等

－地域創生や新規事業担当者

・起業希望者

－特定の地域での起業を希望する者

(4) 募集人数

5～10名

(5) 募集スケジュール

募集開始：4月～6月

募集締切：6月

受講生選抜（審査）：7月

プログラム開講日：7月12日

(6) 受講料

検討中

(7) 受講・修了要件

授業への参画及びグループワーク、ディスカッション、最終プレゼンテーション等における発表内容を総合的に判断して修了を判定。

## 9. プログラム詳細

### (1) 科目ごとの実施スケジュール

#### ① 観光地経営戦略（※一部変更可能性あり）

	日程	授業方法	講座テーマ／科目・概要／講師	拠点会場	
第1回	7月20日(土)	講義	リーダーシップ、組織行動、組織間関係の基本的知識	淡路島 (パソナグループ内)	
	15:00~16:30		中小企業診断士 津賀 弘光		
第2回	16:40~18:10	講義	行政や地域の多様な関係者と合意形成・協働していくために、必要となる政策に関する知識の習得		
			中小企業診断士 津賀 弘光		
第3回	7月30日(火)	講義	観光地起業家のためのファイナンスⅠ		オンライン
	19:00~20:30		中小企業診断士 津賀 弘光		
第4回	20:40~22:10	講義	観光地起業家のためのファイナンスⅡ		
			中小企業診断士 津賀 弘光		
第5回	8月6日(火)	講義	事業価値評価のケーススタディ	オンライン	
	19:00~20:30		中小企業診断士 津賀 弘光		
第6回	20:40~22:10	講義	不祥事企業の事例		
			中小企業診断士 津賀 弘光		
第7回	8月	講義	不正が発覚した時の対応		淡路島 (パソナグループ)
	14:00~15:00		中小企業診断士 津賀 弘光		
第8回	15:10~17:10	講義	ツーリズムにおける経営職業倫理を考える		
			中小企業診断士 津賀 弘光		
備考	上記はスケジュール案であり、日時は変更の可能性があります。				

## ②現代の観光地経営の動向

日 程		授業方法	講座テーマ／科目・概要／講師	拠点会場
第1回	9月21日(土)			淡路島 (パソナグループ)
	10:30~12:00	講義	ガイダンス 埼玉大学客員教授 舘 逸志	
第2回	13:00~14:30	講義	日本の観光政策の歴史	
			埼玉大学客員教授 舘 逸志	
第3回	14:40~16:10	講義	観光振興のための諸機関と役割	
			埼玉大学客員教授 舘 逸志	
第4回	16:20~17:50	講義	観光業法、宿泊業法など観光関連の法規概観	
			埼玉大学客員教授 舘 逸志	
第5回	9月22日(日)			
	10:30~12:00	講義	インバウンド観光の戦略と課題、国際マーケティング 埼玉大学客員教授 舘 逸志	
第6回	13:00~14:30	講義	観光産業と持続可能性 (SDG's)	
			埼玉大学客員教授 舘 逸志	
第7回	14:40~16:10	講義・ディスカッション	観光産業の未来展望	
			埼玉大学客員教授 舘 逸志	
第8回	9月23日			
	13:00~14:30	ディスカッション・発表	受講生によるグループ発表	
備考				

③観光地経営組織マネジメント（※一部変更予定）

日程		授業方法	講座テーマ/科目・概要/講師	拠点会場
7月12日（土）				
第1回	15:00~16:00	講義・ディスカッション	導入：地域での事業創出と人材活用の関連について (株)パソナグループ 常務執行役員 伊藤真人	淡路島 (パソナグループ内)
第2回	16:00~17:30	講義・ディスカッション	地域事業創出の実例を学ぶ（実際の企業の視察等） (株)パソナグループ 常務執行役員 伊藤真人	
7月27日（土）				
第3回	15:00~16:00	講義・ディスカッション	地域のブランディング戦略について (株)パソナグループ 常務執行役員 伊藤真人	オンライン
第4回	16:00~17:30	講義・ディスカッション	地域ブランディング戦略の実態について (株)地方創生 代表取締役 近江淳（予定）	
9月7日（土）				
第5回	15:00~16:00	講義・ディスカッション	地域への人材誘致・雇用創出について (株)パソナグループ 常務執行役員 伊藤真人	オンライン
第6回	16:00~17:30	講義・ディスカッション	地域での人材誘致・雇用創出の実態について (株)パソナ東北創生 代表取締役 戸塚絵梨子（予定）	
10月28日（日）				
第7回	13:00~14:30	講義・ディスカッション	地域創生に資する事業創出について (株)パソナグループ 常務執行役員 伊藤真人	淡路島 (パソナグループ)
第8回	14:45~16:15	ディスカッション・発表	地域創生に資する事業創出プランについて 受講生による発表中心	
	16:30~17:00	ディスカッション	振り返り	
備考	上記はスケジュール案であり、日時は変更の可能性があります。			

#### ④観光地マーケティング

日程		授業方法	講座テーマ/科目・概要/講師	拠点会場
第1回	10月3日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講義	マーケティングと地域創生マーケティングの特徴と違い 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
第2回	10月10日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講義	【地域創生におけるSTPの考え方】セグメンテーション、ターゲ ティング、ポジショニングの特徴 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
第3回	10月17日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講義	【WHO編】WHOの特定とインサイト出し 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
第4回	10月24日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講義	【WHAT編】WHOのインサイトからの商品 (メニュー開発) 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
第5回	10月31日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講義	【HOW編】マーケティングにおけるAISAS(AISSAS) 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
第6回	11月7日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講座	【HOW編】オウンド、アード、ペイドメディアで分ける役割分 担(前編) 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
第7回	11月14日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講義	【HOW編】オウンド、アード、ペイドメディアで分ける役割分 担(後編) 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
第8回	11月21日(木)			オンライン
	17:00~18:30	講義	【HOW編】デジタル特化講義、デジタルPR最前線 株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二	
備考	上記はスケジュール案であり、日時は変更の可能性があります。			

⑤地域観光のイノベーションと観光 DX

日程		授業方法	講座テーマ/科目・概要/講師	拠点会場
第1回	8月19日(月)	講義	地域の活性化の論理(観光産業、食産業)	オンライン
	18:00~19:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第2回	8月26日(月)	講義	地域の活性化の論理(DX、地域商社)	オンライン
	18:00~19:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹 株式会社 NTT データ バンキング統括本部 OSA 推進室 部長 青柳雄一	
第3回	9月2日(月)	講義	地域 DX・観光 DX における課題の分析・マネジメント論	オンライン
	18:00~19:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第4回	9月7日(土)	講義	先進事例①-1	京丹後市
	13:00~14:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹 株式会社 NTT データ バンキング統括本部 OSA 推進室 部長 青柳雄一	
第5回	9月7日(土)	講義	先進事例 ①-2	京丹後市
	15:00~16:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹 株式会社 NTT データ バンキング統括本部 OSA 推進室 部長 青柳雄一	
第6回	9月23日(月)	講義	先進事例②	オンライン
	14:00~15:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹 一般社団法人明和観光商社 代表理事 千田 良仁	
第7回	9月30日(月)	演習	地域観光のイノベーションと観光 DX の事業計画の作成・ワーク①	オンライン
	18:00~19:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第8回	10月14日(月)	演習	地域観光のイノベーションと観光 DX の事業計画の作成・ワーク②	オンライン
	14:00~15:30		株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	

備考	上記はスケジュール案であり、日時は変更の可能性があります。
----	-------------------------------

⑥観光地経営のアントレプレナーシップと事業開発

日程		授業方法	講座テーマ/科目・概要/講師	拠点会場
第1回	8月22日(木)			オンライン
	18:00~19:30	講義	観光地経営とアントレプレナーシップの基本・アイデア発掘 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第2回	8月29日(木)			オンライン
	18:00~19:30	講義	ビジネスプランの作成 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第3回	9月5日(木)			オンライン
	18:00~19:30	演習	資金調達とリソースマネジメント 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第4回	9月21日(土)			京丹後市
	13:00~14:30	演習	ビジネスモデルの理解(現地視察) 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹 京丹後市観光公社専務理事 木村嘉充、丹後エキスパート ス、京丹後森林公園スイス村等	
第5回	9月21日(土)			京丹後市
	15:00~16:30	演習	ビジネスモデルの理解(現地視察) 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹 京丹後市観光公社専務理事 木村嘉充、丹後エキスパート ス、京丹後森林公園スイス村等	
第6回	10月3日(木)			オンライン
	18:00~19:30	演習	マーケティングとブランディング 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第7回	10月17日(木)			オンライン
	18:00~19:30	演習	持続可能な成長と社会的責任 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹	
第8回	10月26日(土)			オンライン
	14:00~15:30	発表	プレゼンテーションと評価 株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川正樹 京丹後市観光公社 理事長 田中智子 京丹後市	
備考	上記はスケジュール案であり、日時は変更の可能性があります。			



## (2) シラバス

### ① 観光地経営戦略

<b>講義名称等</b>	観光事業の経営戦略
<b>時間・回数</b>	90分授業×8コマ
<b>担当講師 (予定含む)</b>	兵庫県立大学大学院 客員教授 津賀 弘光 中小企業診断士
<b>講義概要</b>	本科目では、観光地の経営戦略について、環境分析から戦略立案までの具体的な知識・手法について習得する。まずは観光地を取り巻く環境について、多面的に分析し、フレームワークを用いた現状分析に基づき、戦略仮説を立案し、資金計画も含めた戦略の評価を行う。
<b>到達目標</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・観光地の現状や課題について理解し、問題解決のために経営戦略の手法や考え方が有効であることを理解し、説明できる。</li><li>・経営戦略を立案するための代表的なフレームワークについて理解し、説明できる。</li><li>・具体的な観光地を想定した観光戦略と経営計画を立案することができる。</li></ul>
<b>授業方法</b>	本科目は、対面とオンラインを組み合わせることにより、テーマに基づく講義を中心に行う。
<b>評価方法</b>	平常点（授業への貢献、レポート）60%および最終テスト40%を総合して評価
<b>必要教材・参考文献等</b>	授業内で適宜指定する。

<b>授業計画（※一部変更予定）</b>	
<b>第 1 回</b>	<b>リーダーシップ、組織行動、組織間関係の基本的知識</b> 1 組織行動において人々がとる様々な行動や態度を学ぶ 2 組織人が担当する仕事や業務、組織に対する個人の働きかけ、意思決定、リーダーシップなどを学ぶ 3 組織間関係の基本的な知識の習得
<b>第 2 回</b>	<b>行政や地域の多様な関係者と合意形成・協働していくために、必要となる政策に関する知識の習得</b> 1 地域行政の考え方 2 地方議会の役割 3 民間企業との距離感 4 地方予算の仕組みと民間予算との違い
<b>第 3 回</b>	<b>観光地起業家のためのファイナンス I</b> 観光地経営を行う起業家が知っておきたいファイナンスの実践的な手法 1 観光における政府系金融機関・地域金融機関の考え 2 観光におけるファンドの利用方法 3 観光産業の拡大と地域における税収の関係
<b>第 4 回</b>	<b>観光地起業家のためのファイナンス II</b> 観光地経営を行う起業家が知っておきたいファイナンスの実践的な手法 1 観光が基幹産業になるための「利益」と「経済循環」を学ぶ 2 宿泊・交通・お土産・農林・食育における「観光成功事例」に投資することの重要性を学ぶ
<b>第 5 回</b>	<b>事業価値評価のケーススタディ</b> 1 地域の成功事例、成功業種を知る 2 行政が評価するケーススタディから学ぶ 3 事業の価値評価の意味を知る
<b>第 6 回</b>	<b>不祥事企業の事例</b> 不祥事企業の事例から発生理由と未然の対応策を学ぶ 1 課題解決に向けたディスカッション（振り返り）の重要性 2 問題が起こる原因を行政・民間・政治のあり方に学ぶ 3 事業ストーリーに隠された「ズレ」を見つけ出す極意 4 成功と失敗に学ぶ経営者の判断と甘さを読み解く

<p><b>第7回</b></p>	<p><b>不正が発覚した時の対応</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 問題を先送りにしないための準備</li> <li>2 信用と信頼の積み上げで人の見方が変わる</li> <li>3 地域社会における「不義理」がもたらす社会的制裁</li> <li>4 経営者のみならず家族や社員を巻き込む事への自覚を持つ</li> </ol>
<p><b>第8回</b></p>	<p><b>ツーリズムにおける経営職業倫理を考える</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 専門的な知識・技術を身につけている職業人が、求められる社会的な役割や責任を全うするための行動規範を示す為には</li> <li>2 ツーリズムにおける行動規範や守るべき秩序を学ぶ</li> <li>3 ディスカッションにおける個人の考え方</li> <li>4 地域観光における概念形成、それに伴う共感の作り方を学ぶ</li> </ol>

## ②現代の観光地経営の動向

<b>講義名称等</b>	日本の観光行政と観光産業
<b>時間・回数</b>	90分授業×8コマ
<b>担当講師 (予定含む)</b>	埼玉大学 客員教授 舘 逸志 一般社団法人 離島振興地方創生協会 理事
<b>講義概要</b>	日本の観光政策と観光産業の最新の動向と課題に焦点を当てる。観光関連法規を理解した上で、地域の様々な産業を巻き込みながら、具体的な地域の観光振興戦略を検討するうえでの基礎的能力を養う。
<b>到達目標</b>	日本の観光政策の最新動向を把握し観光産業の振興に関する戦略を理解する。また、観光関連法規を理解し、地域の観光関連産業を連携させ、持続的な地域活性化を牽引するための基礎的な知識を習得する。併せて、近年のインバウンド観光の特性を理解し、国際的な観光戦略の立案能力を養う。さらに、各地域における地域課題を考える力を養う。
<b>授業方法</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ケーススタディによる実践的なデータに基づく講義</li> <li>・問題意識や考え方の多様性を理解するためのディスカッション</li> <li>・国内外を多面的に見る洞察力と思考力を育成するため、オンラインによる多様な人材交流</li> </ul>
<b>評価方法</b>	平常点（授業への貢献、レポート）およびグループディスカッションを総合して評価
<b>必要教材・参考文献等</b>	「観光学基礎第8版」JTB 総研 2021年1月 「観光経済学」山内弘隆編 有斐閣 2021年11月 「観光学全集第9巻観光政策論」寺前修一編著 原書房 2021年3月 「地域再生システム論」共著、東京大学出版会（2007年） 日本経済読本「第5章地域経済の現状と地域活性化の課題」東洋経済新報社 2013年1月 「地方公共団体における官民連携のための事例研究」内閣府経済社会総合研究所リサーチノート 2013年3月 「国土のグランドデザイン 2050」が描くこの国の未来 2015（国土交通省国土政策研究会）

授業計画	
<b>第 1 回</b>	<b>ガイダンス</b> 1 日本の観光政策の変遷を学ぶ 2 各省庁の観光戦略の歴史を学ぶ 3 地方と大都市圏の観光政策の限界を学ぶ
<b>第 2 回</b>	<b>日本の観光政策の歴史</b> 1 「コンパクト+ネットワーク」という概念を学ぶ 2 交通形態としての基幹道路・基幹路線、国際・国内空港の役割と必要性を学ぶ 3 国内（歴史・文化）・国際（インバウンド）・産業（体験・体感）・町作り（リノベーション）・スポーツ（地域・誘客）観光がもたらす新たなビジネスチャンスに向けての法整備を学ぶ
<b>第 3 回</b>	<b>観光振興のための諸機関と役割</b> 1 観光ビジネスにおける法的な課題と対応策がもたらす地方ビジネスの可能性を学ぶ 2 契約の重要性と法的文書作成によるミスマッチや失敗から学ぶ 3 ベンチャー論的発想による地域創生のビジネスマインドの構築とその展開を学ぶ 4 雇用がもたらす経済循環を事業に展開する為の法規概観を学ぶ
<b>第 4 回</b>	<b>観光業法、宿泊業法など観光関連の法規概観</b> 1 移動手段と交通体系のインフラ整備について学ぶ 2 クルーズ船などの戦略的港湾対策のハードルと可能性を学ぶ 3 空港戦略における FIT 及び団体旅行の本質を学ぶ 4 地域におけるガイド・サイン・通訳・翻訳などのスタートアップ起業の必要性を学ぶ
<b>第 5 回</b>	<b>インバウンド観光の戦略と課題、国際マーケティング</b> 1 地方と大都市圏の戦略の違いを学ぶ 2 国における文化・風習・宗教・価値観の違いを理解し、マーケティング戦略の方向性を学ぶ 3 言語におけるおもてなし文化、「日本」の強み・弱みを理解し、メリットデメリットを最大限に生かす 4 キャッシュレス化対応によるお金の動きを理解する
<b>第 6 回</b>	<b>観光産業と持続可能性（SDG's）</b> 1 フードロスにおける食育を含むに対する価値観の共有を考える 2 エネルギー対策におけるムダ・ムラを無くす日本の習慣と文化を学ぶ 3 LGBT の概念を理解し、受け入れ態勢を学ぶ 4 世界と日本における文化の違いを学ぶ

<p><b>第7回</b></p>	<p><b>観光産業の未来展望</b></p> <p>1 観光産業業界の成長と変化の要因と人々の嗜好変化を学ぶ</p> <p>2) 海・山・川・町・都市など地域環境による優位性の把握</p> <p>3 地域における承継と継承の違い</p> <p>4 人材と交通インフラにおける観光サービスの変化、価値観の相違をビジネスチャンスとして捉える</p> <p>5 観光業界の未来展望についてグループディスカッション</p>
<p><b>第8回</b></p>	<p><b>受講生によるグループ発表</b></p> <p>1 サステナビリティと観光の関わりについて学ぶ</p> <p>2 エコツーリズムの実践と課題の事例</p> <p>3 地域課題と地域の可能性を官民でどのように解決していくかを学ぶ</p> <p>4 地域サステナビリティプランの発表</p>

### ③観光地経営組織マネジメント

<b>科目名称</b>	観光地域の組織・人材開発
<b>時間・回数</b>	90分授業×8コマ
<b>担当講師</b> (予定含む)	株式会社パソナグループ 常務執行役員 伊藤 真人 株式会社地方創生 代表取締役 近江 淳 (予定) 株式会社パソナ東北創生 代表取締役 戸塚 絵梨子 (予定)
<b>科目概要</b>	本科目では、ゼロからの組織作り、人材の活かし方及び地域の多様な関係者との協働体制の構築手法を、実例から学び身に付ける。地域資源を観光に活用することにより地域ブランドを創出し、地域活性を図るためには、その地域に関わる多様な関係者を巻き込み、協働していくことが不可欠である。本科目では、それらを踏まえた事業創出と人材活用プランを作成し、発表する。
<b>到達目標</b>	①地域の課題を多面的・多角的にとらえ、人材活用が魅力ある観光地づくりに必要であることを理解し、説明できる。 ②地域のステークホルダーを巻き込み、事業創出することにより雇用創出に繋がることについて理解し、説明できる。 ③事業創出のための計画を立案し、提案することができる。
<b>授業方法</b>	授業は毎回テーマを設定し、実際に地域で事業を創出・経営しているゲストを迎え、講義を行う。講義においては受講者とのディスカッションも積極的に取り入れる。受講者は、講義を通じて事業創出・人材活用計画をまとめ、発表する。
<b>評価方法</b>	講義内容に基づくショートレポート (全 5 回) (60%) グループワーク・発表への貢献 (20%) 事業創出レポート (1 回) (20%)
<b>必要教材・参考文献等</b>	岡田知弘「地域づくりの経済学入門 地域内再投資力論」自治体研究社 2020 年 藤山浩「地域人口ビジョンをつくる」農文教 2018 年 ほか

<b>授業計画（※一部変更予定）</b>	
<b>第 1 回</b>	<b>地域での事業創出と人材活用の関連について</b> 1 地域における競争優位の構築と維持 2 地域におけるブランド戦略 3 持続可能な地域の経営戦略と人材活用 4 事業創出による地域経済への影響 ※オンラインによる担当者と実績的な紹介なども含む
<b>第 2 回</b>	<b>地域事業創出の実例に学ぶ（実際の企業の視察）</b> 1 企業による地域資源評価、地域ブランディング（道の駅の事例から） 2 離島における官民共同体制による持続可能な雇用戦略と多様な事業創出（宿泊・交通・お土産） 3 地域内各種産業の連携による観光産業の活性化
<b>第 3 回</b>	<b>地域のブランディング戦略について</b> 1 ブランドストーリーテリングの明確化 2 地域コミュニケーション戦略がもたらす連動性 3 地域ブランディング戦略構築における市民の声と企業のギャップ、行政に対する改善提案の在り方 4 地方行政と地方議員の参加による統一的な意識の構築
<b>第 4 回</b>	<b>地域ブランディング戦略の実態について</b> 1 株式会社地方創生における香川県琴平の事例から、地域ブランディング計画の要素と重要性を学ぶ
<b>第 5 回</b>	<b>地域への人材誘致・雇用創出について</b> 1 チームの構築とリーダーシップの重要性、体制づくり 2 スキル開発と継続的な教育プログラムの重要性 3 モチベーションと労働力の維持、サービス業における働き方改革 4 交流人口の増加、「人」を柱にした地域創生
<b>第 6 回</b>	<b>地域での人材誘致・雇用創出の実態について</b> 1 企業移転がもたらす地域課題の解決、地域経済の循環 2 地方における農業人材の誘致、育成による地域活性の事例 3 廃校活用による地域活性の事例



<b>第 7 回</b>	<b>地域創生に資する事業創出について</b> 1 地域における投資戦略と事業パートナーシップを育成する離島版ビジネスコンテストの事例 2 資金調達と投資の選択の多様化 3 パートナーシップと提携の構築におけるデジタル地域通貨や地域通貨アプリの事例
<b>第 8 回</b>	<b>地域創生に資する事業創出プランについて</b> 1 地域課題に対応した、受講生による事業・人材活用プランの発表

#### ④ 観光地マーケティング

科目名称等	地方創生観光マーケティング実践
時間・回数	90分授業×8コマ
担当講師 (予定含む)	株式会社ニジゲンノモリ 常務執行役員 坂田 隆二
科目概要	この科目では、最前線のマーケティングのプランニングを学ぶ。知識としてのノウハウを身に着けたのち、淡路島の観光地の実際の店舗（パソナグループが運営する12施設42店舗）において実際のCMOとして課題解決型学習形式でプランニングを実施する。理論を学びつつも、具体的な事例を豊富に提供していく事で、マーケティングを実行することの楽しさと難しさを学ぶことを目的とする。
到達目標	・淡路島の観光地の実際の店舗（パソナグループが運営する12施設42店舗）の事例から学び、個々の顧客のニーズにあった商品やサービスを提供していくマーケティングの最前線テクニックを習得する。 ・知識習得のみならず、課題解決型学習形式でのプランニング実践を通じ、現場で生きた知識として活用、実践できるようになることを目指す。
授業方法	ディスカッションを中心に双方向かつ実践的な内容を取り扱う。
評価方法	最終試験 店舗プレゼンテーション（100%）
必要教材・ 参考文献等	授業内で適宜指定する

<b>授業計画</b>	
<b>第 1 回</b>	<b>マーケティングと地域創生マーケティングの特徴と違い</b> 1 観光観点でのセグメンテーション 2 観光観点でのターゲティング 3 旅マエ、旅ナカでの意思決定の違い 4 観光観点でのポジショニング
<b>第 2 回</b>	<b>【地域創生における STP の考え方】セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニングの特徴</b> 《オウンドメディア最前線》 ① 自社サイト②サテライトサイト③SNS④コンテンツマーケティング⑤キービジュアルショート動画の活用と運営体制⑥観光マーケティング AtoG
<b>第 3 回</b>	<b>【WHO 編】WHO の特定とインサイト出し</b> 1 WHO/WHAT/HOW の全体像 2 WHO の特定とペルソナ像 3 WHO からインサイトを見つけ出す
<b>第 4 回</b>	<b>【WHAT 編】WHO のインサイトからの商品（メニュー開発）</b> ①観光特有のカレンダー②ターゲットインサイト×季節でのアプローチ③インバウンドを意識したカレンダー④セグメント×季節のマトリクス設計（セグメント別年間商品ラインナップの完成）⑤「味変企画」について⑥行動経済学のマーケティング応用 《ペイドメディア最前線》 ① 4 マス+デジタルの考え方②デジタル広告の種類と特徴（用語説明）③デジタル広告の費用と KPI④現地アンケートによる効果測定
<b>第 5 回</b>	<b>【HOW 編】マーケティングにおける AISAS（AISSAS）</b> 1 地方創生マーケティングの集客プランニング全体像 2 WHO の意思決定までのカスタマージャーニー 3 意思決定から来場、シェア、アフターフォロー、アンケートまでの流れ 4 カスタマージャーニーマップ完成
<b>第 6 回</b>	<b>【HOW 編】オウンド、アード、ペイドメディアで分ける役割分担（前編）</b> 《オウンドメディア最前線》 ① 自社サイト②サテライトサイト③コンテンツマーケティング ③ 観光マーケティングの A to G

<p><b>第7回</b></p>	<p><b>【HOW 編】オウンド、アード、ペイドメディアで分ける役割分担（後編）</b>  《アードメディア最前線》  ①国内 PR と海外 PR②デジタル PR 最前線③グーグルディスカバーインデックス④デジタル PR の効果測定と広告費用換算⑤グーグルアナリティクスから導き出す事業 PR と KPI の考え方⑥PR 最大化に向けた PR ライティング</p>
<p><b>第8回</b></p>	<p><b>【HOW 編】デジタル特化講義 デジタル PR 最前線</b>  ①デジタル PR の現在②グーグルディスカバーへのインデックス③コンテンツマーケティング概要④SNS</p>

### ⑤地域観光のイノベーションと観光 DX

<b>科目名称等</b>	地域課題を解決する起業・新規事業創造
<b>時間・回数</b>	90分授業×8コマ
<b>担当講師 (予定含む)</b>	株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川 正樹 株式会社 NTT データ バンキング統括本部 OSA 推進室 部長 青柳雄一 皇學館大學大学 現代日本社会学部 教授 一般社団法人明和観光商社 代表理事 千田 良仁
<b>科目概要</b>	地方（地域）産業・経済等における課題を学び、地域と産業の接点を活かした、理論・政策的背景、地域の活性化、企業や個人によるイノベーションといった観点から、取組、課題解決策について議論する。これらを通じて地域に関わる様々な人材の役割や仕組みを理解し、自らが地域のソーシャルアクティビスト（社会課題の解決に向けて動く人材）として活躍できるスキルを身につける。また、技術戦略、デジタル戦略、プロジェクトマネジメントやデザインの役割等の技術経営の全体像を把握し、技術を活かしたサービス開発、経営の現状や課題を捉える視点や方法論を学ぶ。
<b>到達目標</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域に関わる様々な人材の役割を理解し、自らが地域のソーシャルアクティビストとして活躍できるスキルを習得する。</li> <li>・技術戦略、デジタル戦略、プロジェクトマネジメントやデザインの役割等の技術経営の全体像を理解し、技術を活かしたサービス開発、方法論を習得する。</li> <li>・地域産業の抱える課題について、自らが主体となりローカルベンチャーを起ち上げ、地域内の様々なプレイヤーの視点を用いた、地方創生の戦略構築や支援を行うための方策を提案できるようになる。</li> </ul>
<b>授業方法</b>	地域課題に対する理解と分析を行い、ローカルイノベーションを行うための知識を習得する。地域や地域企業を題材にした事例の講義とディスカッションにより理解を深めていく。
<b>評価方法</b>	授業への参画、レポート、グループワーク、発表を総合して評価
<b>必要教材・参考文献等</b>	授業時間で関連文献を紹介する。

授業計画	
<b>第 1 回</b>	<b>地域の活性化の論理（観光産業、食産業）</b> 1 地域活性に取り組んだ観光産業・食産業の事例 (淡路市、京丹後市、那智勝浦町、真庭市等) 2 事例地域から見える取組論理
<b>第 2 回</b>	<b>地域の活性化の論理（DX、地域商社）</b> 1 デジタルマーケティングの基本 2 デジタルイノベーションと観光 DX 3 地域 DX・地域商社の取組事例
<b>第 3 回</b>	<b>地域 DX・観光 DX における課題の分析・マネジメント論</b> 1 課題抽出・課題分析の手法 2 モデル地域別の地域 DX・観光 DX における課題抽出ワーク 3 地域 DX・観光 DX の推進体制について
<b>第 4 回</b>	<b>先進事例①-1</b> 1 観光 DX への取り組み企業からの事例紹介「株式会社 NTT データ」 地域通貨における地域 DX と観光 DX 2 NTT データの事例を分析・解説
<b>第 5 回</b>	<b>先進事例①-2</b> 1 観光 DX に取り組む企業の事例紹介「株式会社 NTT データ」 地域通貨における地域 DX と観光 DX 2 NTT データの事例を分析・解説
<b>第 6 回</b>	<b>先進事例②</b> 1 観光・地域商社に取り組む企業の事例紹介「明和観光商社」 2 地域通貨における地域 DX と観光 DX 3 明和観光商社の事例を分析・解説
<b>第 7 回</b>	<b>地域観光のイノベーションと観光 DX の事業計画の作成・ワーク①</b> 1 指定地域からグループごとにモデル地域を選定し、受講生自身がモデル地域の 現状・課題把握を行い、地域観光の DX 事業計画の作成・グループワークを実施
<b>第 8 回</b>	<b>地域観光のイノベーションと観光 DX の事業計画の作成・ワーク②</b> 1 グループごとに選定したモデル地域に対しての事業計画作成をグループワークで 実施 2 グループごとに事業計画の発表と講評

## ⑥ 観光地経営のアントレプレナーシップと事業開発

<b>科目名称等</b>	起業による地域課題解決ケーススタディ
<b>時間・回数</b>	90分授業×8コマ
<b>担当講師 (予定含む)</b>	株式会社丹後王国ブルワリー 代表取締役 中川 正樹 丹後エクスペリエンス、京丹後森林公園スイス村 京丹後市観光公社 専務理事 木村 嘉充 京丹後市観光公社 理事長 田中 智子
<b>科目概要</b>	地域課題を理解し、事業化を行っている中小企業や個人、自治体の取組を理解した上で、具体的な事業計画の作成から発表を行う。政策や事業事例などの知識を踏まえたうえで、アントレプレナーシップの基本を理解した上で、地域の価値創造を牽引できる事業開発に必要な知識として「資金調達」や「リソースマネジメント」および「ブランディング」などの手法について学び、持続的に価値獲得ができる観光ビジネスモデルを講義とディスカッションにより理解を深めていく。
<b>到達目標</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・観光地経営におけるアントレプレナーシップの役割と重要性などの基本概念を理解し、ビジネスプラン構築の実践的スキルを習得する。</li> <li>・事業開発および持続的成長に必要な資金調達とリソースマネジメントにおける基礎知識と実践的スキルを習得する。</li> <li>・受講後の具体的なアクションを見据えたうえで、ビジネスプランを構築し、事業開発案をまとめあげる。</li> </ul>
<b>授業方法</b>	講義やディスカッション、プレゼンテーションによって進行する。
<b>評価方法</b>	授業への参画、レポート、グループディスカッション、プレゼンテーションを総合して評価
<b>必要教材・参考文献等</b>	授業時間で関連文献を紹介する。

授業計画	
<b>第 1 回</b>	<b>観光地経営とアントレプレナーシップの基本・アイデア発掘</b> 1 観光地経営とアントレプレナーシップの役割と重要性 2 アントレプレナーシップに必要なスキルとその向上方法
<b>第 2 回</b>	<b>ビジネスプランの作成</b> 1 ビジネスプランの基本概念 2 ビジネスモデルの概念と成功事例 3 観光地における異なるビジネスモデルの理解
<b>第 3 回</b>	<b>資金調達とリソースマネジメント</b> 1 資金調達の手法と戦略 2 リソースマネジメントとスケーリング 3 ビジネスプランの作成【グループディスカッション①】
<b>第 4 回</b>	<b>ビジネスモデルの理解（現地視察）</b> 1 京丹後市の観光産業の現状を理解・分析を行いビジネスプランの作成に必要な情報収集を行う。 2 ビジネスプランの作成
<b>第 5 回</b>	<b>ビジネスモデルの理解（現地視察）</b> 1 京丹後市の観光産業の現状を理解・分析を行いビジネスプランの作成に必要な情報収集を行う。 2 ビジネスプランの作成【グループディスカッション②】
<b>第 6 回</b>	<b>マーケティングとブランディング</b> 1 観光地ビジネスのマーケティング戦略と差別化戦略 2 ブランディングの作成【グループディスカッション③】
<b>第 7 回</b>	<b>持続可能な成長と社会的責任</b> 1 社会的課題への対応 2 ビジネスプランの作成【グループディスカッション④】
<b>第 8 回</b>	<b>プレゼンテーションと評価</b> 1 ビジネスプランの最終プレゼンテーション 2 ピアレビューとフィードバックセッション 各グループ発表のブラッシュアップを目的にグループディスカッションを行い、フィードバックを行う。

以上