

令和2年度「産学連携による観光産業の中核人材育成・強化事業」
報 告 書

令和3年3月
観光庁 参事官（観光人材政策）付

目次

1. 事業実施概要	
(1) 事業概要	1
2. コンソーシアム事業	
(1) 大学（全国）コンソーシアム	8
(2) 産学（地域）コンソーシアム	28
(3) 産学連携による教育プログラム開発・実施についてのガイド作成	33
3. 教育プログラム開発・ブラッシュアップ支援事業	
(1) 概要	38
(2) 各採択校のプログラム概要と小樽商科大学の支援実績	39
(3) プログラム・教材開発	63
(4) 総括と次年度へのつなぎ	64
4. フォローアップ調査事業	
(1) 概要	66
(2) 自走化検討会における調査結果	66
(3) インタビュー調査結果	70
(4) 総括と課題整理	106
(5) 次年度に向けた発展案	107
5. 事業総括	
(1) 来年度以降に観光庁及び産学官が取り組むべき方向性等	109

1. 事業実施概要

(1) 事業概要

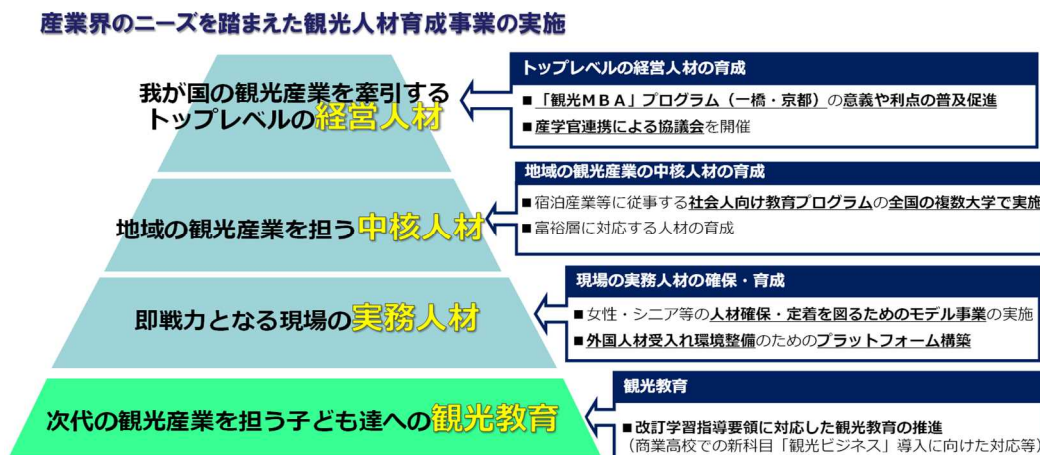
①事業実施の背景

我が国の観光産業は、長年続いてきた「勘」や「経験」に頼る経営手法や、生産性の向上が課題となっており、そのような能力を持つ人材が不足していた。このような中、観光産業は国内総人口の減少・少子高齢化、世界規模での産業構造の転換、国内観光需要の成熟、訪日外国人観光客の飛躍的な増加やICTの発展など、大きな環境変化に晒されている。特に、令和2年度においては、新型コロナウイルスの影響により、観光需要が急減し、観光産業が大きな影響を受けており、新しい生活様式への対応や、新しいビジネスモデルへの対応といった反転攻勢に向けた基盤整備が課題となっていた。また、観光産業においては、観光客の満足度、地域の魅力度向上も重要な要素・課題であり、宿泊業者、旅行業者、飲食業者、交通事業者、メディア事業者など、観光産業を中心とし他産業と連携しながら達成し、観光地域全体として関係者が連携して観光産業活性化を担っていく必要がある。

このような中、平成28年3月末に安倍前総理を議長とする「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」において、新たな目標が掲げられるとともに、今後に向けた新たな方向性についても取りまとめられた。その中で、観光産業の人材育成は、重要な柱のひとつとして位置づけられていたところである。

このことから、今後ウィズコロナ/アフターコロナ時代においても観光産業を我が国の成長に資する基幹産業とし、さらに高いレベルの観光立国を目指すため、観光産業の担い手を「我が国の観光産業を牽引するトップレベルの経営人材」から「地域の観光産業を担う中核人材」、さらには「即戦力となる現場の実務人材」、「次代の観光産業を担う子ども達への観光教育」の4層構造により育成・強化を図った。

図1：人材育成事業の体系図



本事業では、上記4層構造のうち、「地域の観光産業を担う中核人材」に焦点を当て、地域の観光産業を担う中核人材を育成・強化することを目的として、大学における社会人の学び直しのための教育プログラム構築・実施に向けた支援並びに自立・持続可能な産学連携による教育プログラム構築・実施の仕組みづくりについての検討及び実証事業を行った。具体的には、令和元年度までに実施した事業成果を踏まえ、令和元年度及び令和2年度に本事業の実施校として採択された大学において、効果的な教育プログラムが構築されるよう、プログラムのブラッシュアップや新規開発の支援等を行った。

②事業内容

先述の背景を踏まえ、地域の観光産業における経営力や生産性の向上を図ることを目的に、観光庁では、平成27年度より産学連携による地域の観光産業を担う中核人材の育成を大学へ委託し実施してきた。平成27年度は小樽商科大学、平成28年度は大分大学、和歌山大学、平成29年度は、青森大学、鹿児島大学、東洋大学、明海大学、平成30年度は、関西国際大学、信州大学、横浜商科大学、令和元年度は愛媛大学、滋賀大学、北陸先端科学技術大学院大学を採択し、観光立国の実現に向けて、全国で実施大学を増やし、教育ノウハウの蓄積とそれを大学間で共有することで、我が国の観光産業の人材育成をより広く、強固かつ持続可能に運営できるよう、その仕組みづくりを推進してきた。採択校については、今年度新たに、山口大学が採択され、採択校が1校増えたことで、自走化校を含む実施校が全国の14大学に広がった。

※自走化校：自走化校とは、観光庁による事業採択期間が終了し、講座を継続実施する採択校のことをいう。

図2：全国の各地域における実施校一覧（採択順）

北海道・東北 ：小樽商科大学、青森大学
関東 ：東洋大学、明海大学、横浜商科大学
甲信越・北陸 ：信州大学、北陸先端技術大学院大学
近畿・中部 ：和歌山大学、関西国際大学、滋賀大学
中四国・九州 ：大分大学、鹿児島大学、愛媛大学、山口大学

本事業での主な取り組みとして、今年度は、山口大学、愛媛大学、滋賀大学、北陸先端科学技術大学院大学の4つの採択校（以下、採択校）と連携したほか、今年度から自走化した3大学（関西国際大学、信州大学、横浜商科大学）において持続可能な自走化の運営について検討を進めるとともに、自走化校同士（青森大学・小樽商科大学）の共同開催講座を今年度初めて実施した。また、採択校のプログラム受講者及び本事業関係者の相互交流を図り、観光産業発展のための基盤づくりと人材育成プログラムの取り組み状況共有、業界にとって有意義なプログラムとするための意見交換の機会として、全体会議（全2回、本事業関係

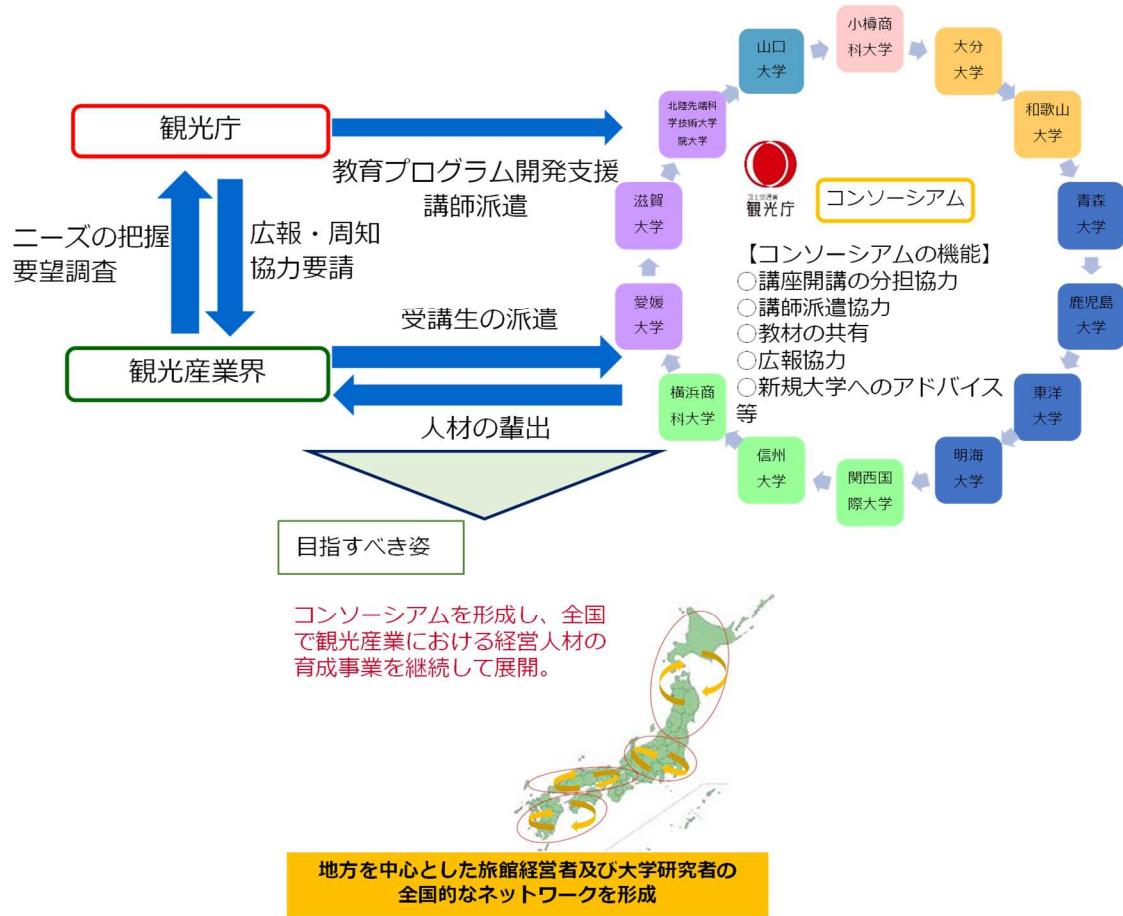
者対象)、合同研修(採択校のプログラム受講者、本事業関係者対象)を実施した。さらに、本事業の効果や課題を明らかにするため昨年度から実施してきたフォローアップ調査の成果をアウトプットしていく機会として、シンポジウムを実施した。

自走化校も含めると、今年度で全国の14大学が実施校となり、大学側の教職員も関係者として増え、外部講師も含めて100人を超える関係者が本業務に携わることになった。合計14大学の関係者が一堂に会することは困難であるが、産業側、学術側の関係者が交流を持ち、人的ネットワークを強固にすることは、観光産業にとって財産となることから、可能な限り多くの関係者が意見交換、情報交換できる機会を設けるべく、合同研修と全体会議を行うとともに、採択校からの要望を踏まえ、継続的な情報交換を行えるよう大学コンソーシアムの連絡網作成を行った。

以上の業務をコンソーシアム事務局が中心となって行ったことにより、長く我が国の観光産業の競争力強化に貢献することを目指した。また大学間で研究者の交流や教材開発などが促進され、観光産業の研究がさらに広がったことは採択校、自走化校にとっても学術的なメリットがあり、それらの知見が様々な場面で観光業界に還元される機会が増え相乗効果を生み出したと考えられる。さらに、教育プログラムを通じた受講者同士の業界ネットワーク強化に留まらず、観光庁や全国の地方運輸局も含めた産学官連携の人的交流の活発化につながり、観光産業の発展に寄与する効果があったと考えられる。

次項に大学コンソーシアムの全体像を掲載する。

図 3：大学コンソーシアム全体像



③コンソーシアム事務局の役割

観光庁では本事業を円滑に運営するため、事務局を設置した。その機能及び役割として、事務局は、(1) 本業務全般の進捗管理と採択校との連携を運営するプロジェクトマネジメント、(2) 新規採択校におけるプログラムの開発支援と令和元年度からの継続採択校のプログラムに対するブラッシュアップ支援、(3) 採択校への必要経費の支出管理、(4) 自立・持続可能な運営の仕組みの企画・実施、(5) フォローアップ調査活動を行った。そして最終的に、観光庁への報告と事業総括を実施した。本業務を行った小樽商科大学の事務局体制と工程表は、次項の通りである。

図4：事務局体制

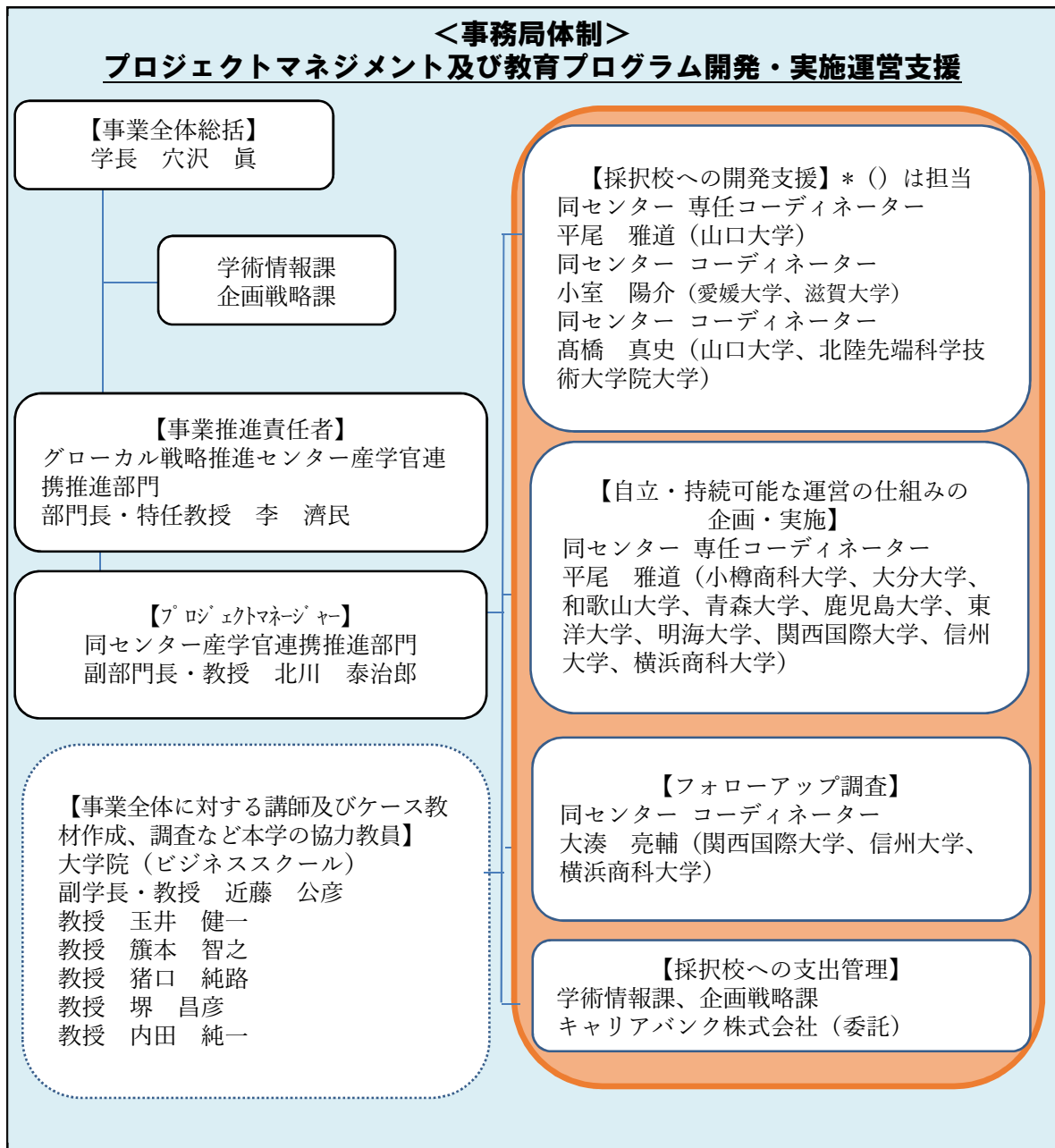


表1：工程表

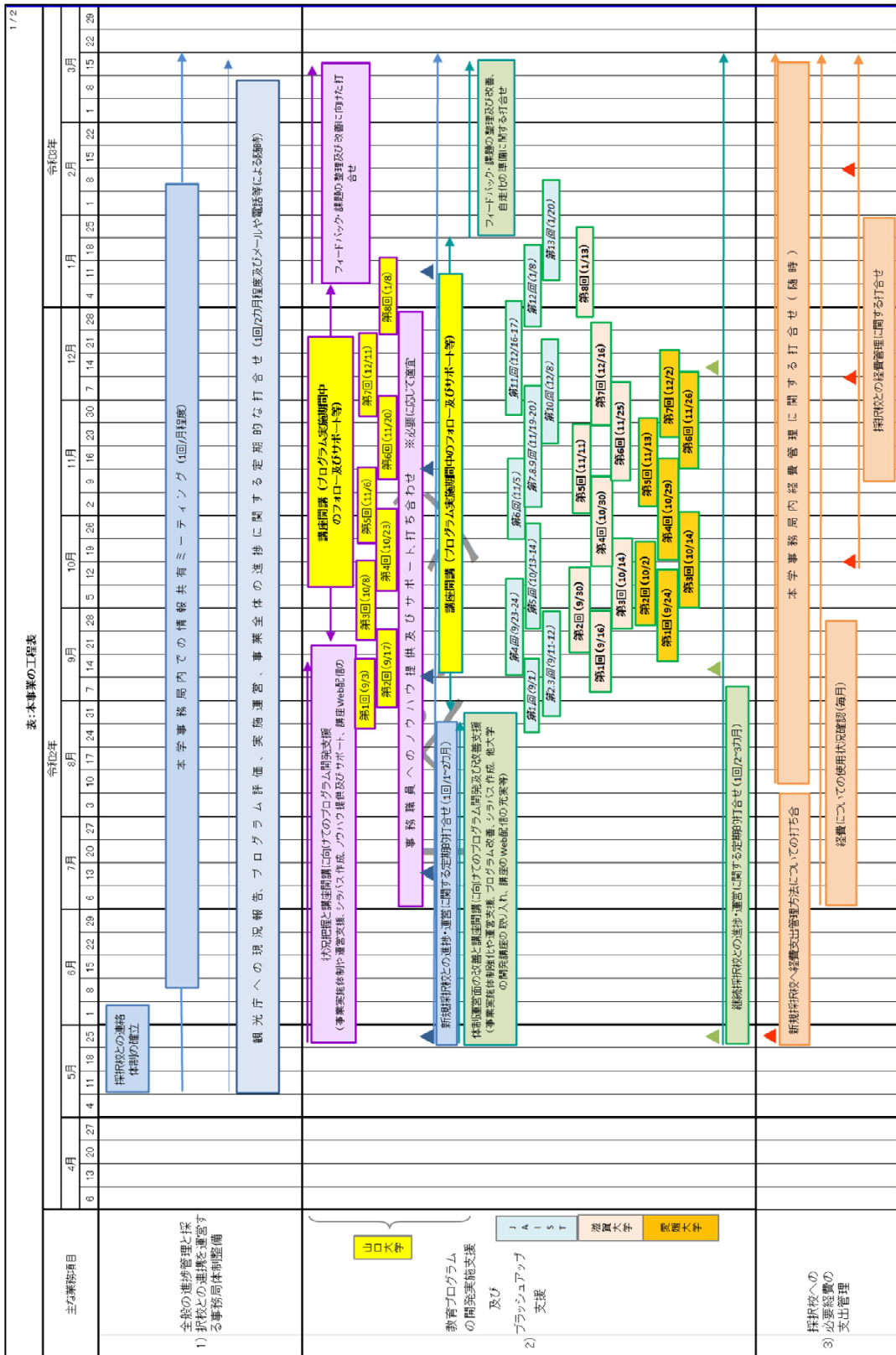


表 2 : 工程表

主な業務項目		令和2年												令和3年				
		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月					
4) 自立・持続可能な運営の仕組みの企画・実施	大学コンソーシアム形成 産学連携コンソーシアム形成	産学連携コンソーシアム構築のための業界団体との調整等												合同研修第2回全体会議				
		第1回全体会議												シンポジウム				
5) フォローアップ調査活動の取り組み		各自走化校との調整(各自走化検討会及び各自走化講座の共同開催)												信州大学での各自走化検討会開催				
		各自走化校との調整(各自走化検討会及び各自走化講座の共同開催)												各自走化講座の共同開催				
6) 観光への報告と事業総括		3つの各自走化大学(関西国際大学、信州大学、横浜商科大学)の令和2年度の教育プログラム実施体制上の課題調査												横浜商科大学での各自走化検討会開催				
		3つの各自走化大学の受講生へのインタビュー												令和元年度以前の受講生へのインタビュー(メールや電話)				
		報告書作成準備												報告書作成				

2. コンソーシアム事業

(1) 大学（全国）コンソーシアム

コンソーシアム形成の背景と目的

観光産業の中核人材育成の必要性から、採択校の数が増え、全国で事業が展開される中、自走化後の自立・持続的な運営について大学同士で意見交換、連携しながら進められるよう、コンソーシアムを形成する必要性が出てきた。そのため、本事業では14大学で大学（全国）コンソーシアムを形成し、下記取り組みを行ってきた。

- i. 全体会議の実施
- ii. シンポジウムの開催
- iii. 自走化校での取り組み
- iv. 青森大学と小樽商科大学による共同講座の実施
- v. 信州大学と鹿児島大学によるテキスト開発

各採択校の事業進捗を把握するため、採択校それぞれに事務局の担当コーディネーターを配置し、採択校には事務局窓口、プログラムマネージャー、経費支出管理担当者を予め決めてもらい、機動的に事業の運営を進めた。なお、採択校の窓口担当者は下表の通りである。

表3：採択校の窓口担当者表

採択校	事務局窓口	プログラムマネージャー	経費支出管理担当者
山口大学	阿品賢宗：経済学部 総務企画係・係長	西尾建：経済学部・ 准教授	高木亮子：経済学部予算 管理係・係長
愛媛大学	田村逸希：法文学部 事務課総務チーム・ チームリーダー	和田寿博：法文学部・ 教授	田村逸希：法文学部事務 課総務チーム・チームリ ーダー
滋賀大学	平吹健：産学公連携 推進課産学公連携推 進係	石井良一：産学公連 携機構 社会連携セ ンター・センター長・ 教授	平吹健：産学公連携推進 課産学公連携推進係
北陸先端科学技術 大学院大学	宮下万貴子：地域連 携推進センター・研 究員	敷田麻実：知識マネ ジメント系・教授	羽部静代：研究推進部研 究推進課研究施設支援 係・係長

・新規採択校におけるプログラムの開発支援と令和元年度からの継続採択校のプログラムに対するブラッシュアップ支援

採択校の4校に対して、各校の状況に合わせてきめ細かに対応するため、事務局側では新規採択校である山口大学に2名、継続採択校である愛媛大学、滋賀大学、北陸先端科学技術大学院大学に各1名の支援窓口担当者を設置し、個別のマ

ネジメントを強化できるような体制作りを行った。各採択校の担当は以下のとおりとした。なお、専任コーディネーターについては、自走化校を含むすべての実施校への連絡窓口も兼ねた。

表 4：事務局の採択校支援担当窓口

担当者氏名	担当大学
小室陽介：グローバル戦略推進センター産学官連携推進部門・観光コーディネーター	愛媛大学、滋賀大学
高橋真史：グローバル戦略推進センター産学官連携推進部門・観光コーディネーター	北陸先端科学技術大学院大学、山口大学
平尾雅道：グローバル戦略推進センター産学官連携推進部門・専任コーディネーター	山口大学

i) 全体会議の実施

本事業では、将来的な全採択校の自走化を見据え、各大学が協力し、人材育成事業を発展させられる基盤構築を進めるため、全国で採択された 4 大学のみならず、自走化校の 10 大学を含めて一同に会する全体会議を 2 度行った。令和 2 年 6 月 22 日に実施した第 1 回全体会議では、計画している教育プログラムについて議論するとともに、関係者の相互連携やネットワーク形成の機会を図った。また、採択校の取り組み内容を関係機関全体へ直接共有、議論し、コンソーシアムによる連携と事業の全体像の説明、不明点等を確認した。新規採択校については、大学間で今後連携し人材育成事業を進めていくための最初の接点とネットワーク形成の機会とした。なお、新型コロナウイルス対策のため、オンラインでの開催とした。

令和 3 年 3 月 1 日に実施した合同研修兼第 2 回全体会議では、各採択校が取り組んだ結果についての報告と今年度の改善点や次年度以降の方針について議論するとともに、自走化校からも実施状況共有とアドバイスをしてもらい、大学（全国）コンソーシアムでの連携強化と情報共有する機会とした。合同研修については、受講者の学びの成果発表として、採択校から選抜された受講者を集め、講座での学びや、それをどのように実務で活かしていくのか、プレゼンテーションを実施した。第 2 回全体会議と合同研修のプログラムは、後述の通りであるが、新型コロナウイルスの影響による緊急事態宣言延長のため、やむを得ずオンライン開催とした。

さらに、本事業で実施してきたフォローアップ調査の成果を踏まえたアウトプットの機会として、シンポジウムを実施した。シンポジウムでは、「アフターコロナ時代を担うこれからの観光産業の人材育成を考える」をテーマに、

WAmazing 株式会社 代表取締役 CEO の加藤史子氏による基調講演とパネルディスカッションを行った。シンポジウムの工夫としてパネルディスカッションでは、受講生や一般視聴者に焦点を当て、講座で学んだ知識をどのように現場で活かすか、現場に足りないものは何か、知識活用を阻害するものは何かなど観光業界の現場目線でパネラーの方々より語ってもらい、その中でどのように行動するか、どのように学んでいくべきかを議論できるようにした。

以下に開催概要を示す。

日程：令和2年6月22日（月）

方法：オンライン開催

図5：第1回全体会議次第

令和2年6月22日

第1回全体会議次第

1. 全体会議の目的

国土交通省観光庁の事業方針を各採択校へ伝達し、各採択校のプログラムの内容を関係者へ共有することで、事業目的に沿ったプログラムの実施とプログラム内容のさらなるブラッシュアップ、改善が促進されることを目的とする。

2. 第1回全体会議

日 時：令和2年6月22日（月）14:30-17:45

方 法：Zoomにてオンライン開催

スケジュール：

14:30-14:45 国土交通省観光庁より挨拶及び本事業の説明

14:45-14:50 事務局挨拶

14:50-16:05 既存採択校よりプログラムの説明、質疑応答（説明15分、質疑10分）

- ・国立大学法人 愛媛大学
- ・国立大学法人 滋賀大学
- ・国立大学法人 北陸先端科学技術大学院大学

< 休憩（10分） >

16:15-16:35 新規採択校よりプログラムの説明、質疑応答（説明10分、質疑10分）

- ・国立大学法人 山口大学

16:35-17:35 自走化校より令和元年度プログラム内容及び改善点、自走化の方針の説明、質疑応答（説明10分、質疑10分）

- ・国立大学法人 信州大学
- ・学校法人横浜商科大学 横浜商科大学
- ・学校法人濱名山手学院 関西国際大学

17:35-17:40 国土交通省観光庁より採択校へ講評

17:40-17:45 その他連絡事項（観光庁ホームページでの掲載、自走化校広報用ロゴマークの作成等）

以 上

表 5：第 1 回全体会議出席者一覧

第1回全体会議出席者リスト		
【以下、敬称略】		
参加大学	山口大学	経済学部 観光政策学科 准教授 西尾 建
	愛媛大学	法文学部 人文社会学科 教授 和田 寿博
		法文学部 教育支援者 石水 陸津美
	滋賀大学	産学公連携推進機構 社会連携センター センター長、教授 石井 良一
		産学公連携推進課 副課長 諸角 央朋
	北陸先端科学技術 大学院大学	知識マネジメント領域 教授 敷田 麻実
		知識マネジメント系 敷田研究室 研究員 宮下 万貴子
		研究推進部 研究推進課 研究施設支援係 係長 羽部 静代
	関西国際大学	現代社会学部 観光学科 教授 吉田 誠
		現代社会学部 観光学科 准教授 蝦名 大助
		渉外部 部長 三木 宏夫
		社会連携課 課長 山本 敬祐
		社会連携課 宗野 義潔
	信州大学	全学教育機構 助教 加藤 彩乃
	横浜商科大学	商学部 観光マネジメント学科 教授 総田 はるみ
	青森大学	総合経営学部 経営学科学科長(兼)青森大学観光文化研究センター長、教授 佐々木 豊志
	鹿児島大学	法文教育学域法文学系 教授 萩野 誠
東洋大学	国際観光学部 国際観光学科 教授 森下 晶美	
明海大学	ホスピタリティ・ツーリズム学部 教授 阿部 佳	
	ホスピタリティ・ツーリズム学部 教授 神末 武彦	
	ホスピタリティ・ツーリズム学部 教授 滑東 史江	
和歌山大学	観光学部 観光学科 教授 出口 竜也	
	観光学部 観光実践教育サポートオフィス 特任助手 金岡 純代	
事務局	小樽商科大学	グローバル戦略推進センター産学官連携推進部門 部門長、特任教授 李 濟民
		グローバル戦略推進センター産学官連携推進部門 副部門長、教授 北川 泰治郎
		グローバル戦略推進センター 提携コンサルタント 益山 健一
		学術情報課 研究支援係 係長 松本 勇
		グローバル戦略推進センター 産学官連携推進部門 コーディネーター 小室 陽介
		グローバル戦略推進センター 産学官連携推進部門 コーディネーター 高橋 真史
		グローバル戦略推進センター 産学官連携推進部門 コーディネーター 大湊 亮輔
		グローバル戦略推進センター 産学官連携推進部門 学術研究員 平尾 雅道
国土交通省観光庁	参事官(観光人材政策) 小熊 弘明	
	参事官付(観光人材政策) 課長補佐(総括) 田中 里愛子	
	参事官付(観光人材政策) 専門官 牧野 孝史	
	参事官付(観光人材政策) 係長 大澤 麻綾	
	参事官付(観光人材政策) 主査 刀根 明日香	

第1回全体会議は、先の次第の通り実施し、観光庁より改めて事業方針の説明、各採択校から計画している教育プログラムの詳細を説明するとともに、特色ある教育プログラム内容を共有し議論することで、観光産業における人材育成についての議論を深めた。また、観光庁による講評や質疑応答の時間を設けたことで、プログラム内容がさらにブラッシュアップされるよう工夫した。さらに、令和元年度の第2回全体会議（令和2年3月開催予定）が新型コロナウイルスの影響により、やむを得ず中止となっていたことから、当時、継続採択校であった関西国際大学、信州大学、横浜商科大学より、令和元年度に実施したプログラム内容の共有、今後の自走化の方針等を共有し、議論を深めた。

なお、会議では、座学や実習を組み合わせるとどのような流れで学習効果が高まるよう講座を組み立てているのか、また、産業界との連携による実施体制、講座実施における工夫、受講者同士のネットワーク形成の取り組みなど、様々な情報共有と建設的な意見交換が行われ、大学コンソーシアムで連携して取り組みを進めるにあたり、有意義な機会となった。

このほか、今年度は、昨年度よりも自走化校の数が3校増え、10校となる中、観光庁による支援期間が終了した自走化講座について、観光庁公認プログラムとして受講者募集等に役立てられるよう、観光庁発行のロゴマーク作成についても検討を行った。このロゴマークについては、タグラインについて各校から意見を募り、最終的に下図の通り決定した。

図6：観光庁公認ロゴマーク



このように、新型コロナウイルス対策のため、第1回全体会議をオンラインで実施したものの、これをきっかけとして、全国から一同に会した採択校と自走化校同士が、つながりを作ることができ、その結果、今後、人材育成事業を連携して進めるためのネットワークを形成、さらに強化することができた。

合同研修兼第2回全体会議日程：令和3年3月1日（月）

シンポジウム日程：令和3年3月3日（水）

方法：オンライン開催

プログラムスケジュール：下記の通り

3月1日（月）

10:00-10:05 オリエンテーション

10:05-11:05 受講者発表（4名 各発表10分、質疑応答5分）

11:15-12:15 受講者発表（4名 各発表10分、質疑応答5分）

12:15-13:15 昼休憩

13:15-13:55 講演

「ホスピタリティ業界における高度経営人材育成と一橋大学の取り組み」

国立大学法人一橋大学大学院 経営管理研究科経営管理専攻
准教授 福地 宏之氏、准教授 鎌田 裕美氏

13:55-14:25 小休憩

14:25-17:40 第2回全体会議

図 7：第 2 回全体会議次第

令和 3 年 3 月 1 日

産学連携による観光産業の中核人材育成・強化事業
コンソーシアム事務局 国立大学法人小樽商科大学

第 2 回全体会議次第

1. 全体会議の目的

令和 2 年度の各採択校の取り組みを振り返り、改善点を整理し、令和 3 年度に向けた計画を関係者へ共有することで、プログラム内容のブラッシュアップと採択校、自走化校の連携がさらに促進されることを目的とする。

2. 第 2 回全体会議

日 時：令和3年3月1日（月） 14:25-17:40

方 法：オンライン開催

スケジュール：

14:25-15:10 継続採択校より令和 2 年度の実施概況、改善点の共有、令和 3 年度の自走化について報告、質疑応答（説明 7 分、質疑 8 分）

- ・国立大学法人 北陸先端科学技術大学院大学
- ・国立大学法人 滋賀大学
- ・国立大学法人 愛媛大学

15:10-15:25 新規採択校より令和 2 年度の実施概況、改善点の共有、令和 3 年度の取り組みについて報告、質疑応答（説明 7 分、質疑 8 分）

- ・国立大学法人 山口大学

15:35-16:50 自走化校より令和 2 年度の実施概況、今後の展望の共有（説明 3 分）

- ・学校法人 明海大学
- ・国立大学法人 和歌山大学
- ・学校法人濱名山手学院 関西国際大学
- ・国立大学法人 信州大学
- ・国立大学法人 大分大学
- ・学校法人 東洋大学
- ・学校法人横浜商科大学 横浜商科大学
- ・学校法人青森山田学園 青森大学
- ・国立大学法人 鹿児島大学

16:50-17:30	フォローアップ調査の共有及び大学コンソーシアムの今後の取り組みについて (説明 10 分、議論 30 分)
17:30-17:35	事務局 (小樽商科大学) より運営における実施概況、改善点の共有
17:35-17:40	観光庁より講評他
以 上	

表 6 : 合同研修兼第 2 回全体会議出席者一覧

令和2年度 産学連携による観光産業を担う中核人材育成・強化事業 合同研修兼第2回全体会議参加者リスト		
	大学関係	受講者
参加大学	山口大学	○ 山口大学 経済学部 准教授 西尾 建
		○ 山口大学 農学部 木寺 航大
		○ A氏
		○ B氏
	愛媛大学	○ 愛媛大学 法文学部 教授 和田 寿博
		○ 愛媛大学 法文学部 教育支援者 石水 睦津美
		○ C氏
		○ D氏
	滋賀大学	○ 滋賀大学 産学公連携推進機構 社会連携センター長・教授 石井 良一
		○ 滋賀大学 産学公連携推進機構 特任准教授 上田 雄三郎
		○ 滋賀大学 産学公連携推進課係員 平吹 健
		○ E氏
	北陸先端科学技術大学院大学	○ 北陸先端科学技術大学院大学 知識マネジメント系 教授 敷田 麻実
		○ 北陸先端科学技術大学院大学 地域連携推進センター 研究員 小川 将友
		○ 北陸先端科学技術大学院大学 地域連携推進センター 研究員 原 一史
		○ 北陸先端科学技術大学院大学 研究推進部 研究推進課 研究施設支援係 瀬戸 博樹
	自走化校	○ 北陸先端科学技術大学院大学 研究推進部 研究推進課 研究施設支援係 田中 愛
		○ G氏
		○ H氏
		○ 関西国際大学 現代社会学部 教授 西村 典芳
		○ 関西国際大学 現代社会学部 准教授 蝦名 大助
		○ 横浜商科大学 商学部 教授 小林 雅人
		○ 青森大学 観光文化研究センター センター長・教授 佐々木 豊志
		○ 鹿児島大学 学術研究院 法文教育学域 法文学系 教授 萩野 誠
		○ 東洋大学 国際観光学部 教授 森下 晶美
		○ 明海大学 ホスピタリティ・ツーリズム学部 教授 阿部 佳
		○ 明海大学 ホスピタリティ・ツーリズム学部 教授 神末 武彦
○ 大分大学 経済学部 教授 松隈 久昭		
○ 大分大学 経済学部 准教授 仲本 大輔		
○ 和歌山大学 観光学部 教授 出口 竜也		
○ 和歌山大学 観光学部 観光実践教育サポートオフィス 特任助教 金岡 純代		
事務局	小樽商科大学	○ 小樽商科大学 グローカル戦略推進センター産学官連携推進部門 部門長・特任教授 李 濟民
		○ 小樽商科大学 グローカル戦略推進センター産学官連携推進部門 副部門長・教授 北川 泰治郎
		○ 小樽商科大学 グローカル戦略推進センター 提携コンサルタント 益山 健一
		○ 小樽商科大学 学術情報課 研究支援係 係長 松本 勇
		○ 小樽商科大学 グローカル戦略推進センター 産学官連携推進部門 コーディネーター 小室 陽介
		○ 小樽商科大学 グローカル戦略推進センター 産学官連携推進部門 コーディネーター 高橋 真史
国土交通省 観光庁		○ 小樽商科大学 グローカル戦略推進センター 産学官連携推進部門 コーディネーター 大湊 亮輔
		○ 小樽商科大学 グローカル戦略推進センター 産学官連携推進部門 学術研究員 平尾 雅道
		○ 観光庁 参事官(観光人材政策) 町田 倫代
		○ 観光庁 参事官付(観光人材政策) 専門官 大澤 麻綾
		○ 観光庁 参事官付(観光人材政策) 主査 刀根 明日香
		○ 観光庁 参事官付(観光人材政策) 主査 藤枝 邦雄

3月1日(月)の主なプログラム内容は、受講者発表、基調講演、第2回全体会議であった。受講者発表では、各採択校から選抜された合計8名の受講者が

ら、受講目的、受講した感想や役立ったこと、講座での学びをどのように活かすのか、中核人材育成・強化学業に期待すること等について発表頂き、情報交換、情報共有を図った。その後の基調講演では、国立大学法人一橋大学 大学院経営管理研究科経営管理専攻 准教授の福地宏之氏、准教授 鎌田裕美氏より、「ホスピタリティ業界における高度経営人材育成と一橋大学の取り組み」をテーマに、観光庁「観光産業をリードするトップレベルの経営人材」事業と一橋大学の取り組みについて、サービス業における経営課題と人材、日本の観光経営教育に今後求められること等の観点から講演頂いた。第2回全体会議では、主に、採択校及び自走化校から今年度の実施概況と次年度の取り組み予定について説明、共有する機会とし、また、大学コンソーシアムでの今後の取り組みに関する意見交換を行った。

なお、会議では、各大学から今年度の取り組みにおける結果と受講者の学びの成果や運営上の工夫など、様々な情報共有、建設的な意見交換がなされた。また、大学コンソーシアムでの今後の取り組みに関しては、大学コンソーシアムでの連携と自走化における独自性についての2点について意見交換がなされた。その中で、まず大学コンソーシアムでの連携については、教材の共有化等による共通プラットフォーム化に関する提案や、各大学の特色あるプログラムのベースとなる共通プログラムの企画による大学同士の連携、プログラムにおけるオンラインの活用等といった建設的な意見も聞かれた。そして自走化における独自性については、職業実践力育成プログラム (BP) 認定講座や公開講座、科目等履修生等といった実施形態・方法に関する共有により、各大学が自走化講座の継続を図っていく上で参考となる情報共有、建設的な意見交換がなされた。

ii) シンポジウムの開催

3月3日(水)の主なプログラム内容は、基調講演、パネルディスカッションであった。基調講演では、WAmazing 株式会社 代表取締役 CEO の加藤史子氏より、「with/アフターコロナ時代を担う、これからの観光産業の人材採用と育成」をテーマに、観光産業への期待について観光産業の将来成長予測、地方創生につながることなどを交えながら説明頂き、観光産業はマーケティング力等多様なスキルが必要なことから「観光産業は総合格闘技」であり、人材育成が必要であること、そして、採用・育成・働き方の工夫/DXへの示唆を頂いた。その後のパネルディスカッションでは、ご登壇頂いた5名のパネラーの方々より、変化の激しい時代に対応するためには総合的に学ぶ必要があること、学んだことが成果になり成功体験につながるとより効果的であるため、学んだ内容を定着させる必要があること、どのような状況でも対応できるようターンアラウンドマネジメントスキルも必要であること等、多くの示唆を頂いた。

3月3日(水)

9:30-9:40 開会挨拶・事業説明

国土交通省観光庁参事官(観光人材政策) 町田 倫代

9:40-10:05 基調講演

「with/アフターコロナ時代を担う、これからの観光産業の人材採用と育成」

WAmazing 株式会社 代表取締役 CEO 加藤 史子氏

10:05-10:55 パネルディスカッション

パネラー:【民間企業】

株式会社ホテル松本楼 代表取締役社長 松本 光男氏

一般社団法人那智勝浦観光機構 CMO 堀 千寿子氏

株式会社リクルートライフスタイル ジャらんリサーチセンター

調査・開発グループ マネージャー 北嶋 緒里恵氏

【大学】

国立大学法人京都大学 経営管理大学院 教授 若林 直樹氏

学校法人東洋大学 国際観光学部 教授 森下 晶美氏

モデレーター:国立大学法人小樽商科大学グローバル戦略推進センター

産学官連携推進部門 観光産業の中核人材育成・強化事業

コーディネーター 大湊 亮輔

10:55-11:00 閉会挨拶

シンポジウムの参加者募集にあたっては、参加者募集チラシを作成し、下記方法にて広報を行った。

- ・観光庁ホームページへの掲載
- ・観光庁公式ツイッターでの投稿
- ・採択校、自走化校への案内と広報協力依頼
- ・小樽商科大学ホームページへの掲載

広報の結果、シンポジウムには、179名の方々が参加された。参加者は、オンライン開催であったこともあり、地理的距離に関わらず、北海道から沖縄県まで全国の方々に参加頂くことができた。また、海外在住の方からも参加頂くことができ、距離に関わらず参加頂けるオンライン開催のメリットが明らかとなった。さらに、参加された方の業種は、大学に所属されている方が最も多いものの、観光・宿泊・旅行等の各観光産業を合計すると、大学関係者よりも多く、観光産業の方々からシンポジウムに高い関心を得ていたと考えられる。

図8：シンポジウム参加者募集チラシ

産学連携による観光産業の
中核人材育成・強化シンポジウム

我が国の観光産業は、世界規模での産業構造の転換、少子高齢化、国内観光需要の成熟など大きな環境変化に晒されている中、新型コロナウイルス感染症の影響も加わり大きな変革期を迎えています。

この度、観光庁では今後の観光産業を牽引する人材の育成について議論を深めるため、シンポジウムを開催いたします。変化の激しい時代を生き抜く中核人材とはどのような人材か、その人材を育てるためには何が重要かを議論し、中核人材を中心として観光人材育成・強化に求められる取り組みについて考えます。皆様の参加をお待ちしております。

Program

- ▶▶ 9:30-9:40 開会挨拶・事業説明
国土交通省観光庁参事官(観光人材政策) 町田 倫代 氏
- ▶▶ 9:40-10:05 基調講演
WAmazing株式会社 代表取締役CEO 加藤 史子 氏
- ▶▶ 10:05-10:55 パネルディスカッション

パネラー

- ▶株式会社ホテル松本楼 代表取締役社長 松本 光男 氏
- ▶一般社団法人那智勝浦観光機構 CMO 堀 千寿子 氏
- ▶株式会社リクルートライフスタイル ジャらんりサーチセンター 調査・開発グループ マネージャー 北嶋 節里恵 氏
- ▶国立大学法人京都大学 経営管理大学院 教授 若林 直樹 氏
- ▶学校法人東洋大学 国際観光学部 教授 森下 晶美 氏


モデレーター

- ▶国立大学法人小樽商科大学 グローカル戦略推進センター産学官連携推進部門 観光産業の中核人材育成・強化事業コーディネーター 大湊 亮輔 氏

▶▶ 10:55-11:00 閉会挨拶 ※スケジュール等に変更が生じる場合があります。

2021 **3月3日水** 9:30~11:00


申込方法 URLまたはQRコードからお申込みください。
https://t0320m02.com/hs/w46bna3r7eg3ne7wW_GU-LvR9mL_53ZLALAA





申込締切 **3月2日**

参加費無料

視聴方法 **オンライン**



国土交通省
観光庁

iii) 青森大学と小樽商科大学による共同講座の実施

大学(全国)コンソーシアムの取り組みの一環として、青森大学と小樽商科大学による自走化講座の共同開催を行った。青森大学と小樽商科大学は東北地方、北海道地方に所在しており、地域的に隣り合っているだけでなく、“青函圏”というキーワードでも親和性が高い。青森大学はこれまで、自然資源を活用した体験型観光商品をテーマに講座を実施してきており、小樽商科大学は、宿泊業の経営人材育成をテーマに講座を実施してきたことから、それぞれの特色を組み合

わせ、体験型観光商品を企画・実施できる中核人材の育成を目指した。概要は下記の通りである。

・開催目的

観光資源としての自然由来の素材を対象に、自然資源を活用した体験型観光商品の企画・展開ができる人材を育成するための講座とした。講座は、「アクティブな自然体験」と「文化的体験（歴史・風土・食・健康・薬草）」の2つの領域を設定し、あわせて今後の新たなマーケティング開発の手法を学び、地域にとって未来志向の企画ができる中核人材の育成を目的とした。

・実施体制

主催、後援機関は下記の通りであった。

主催：学校法人青森山田学園青森大学、国立大学法人小樽商科大学

後援：青森県観光国際戦略局、公益社団法人青森県観光連盟、青森市、八甲田振興協議会、八甲田樹氷国際ブランド化推進会議、東奥日報社

・受講対象者と日程

受講対象者：自然資源を活用して地域の観光振興を担える人材、このような立場にある方

第1ターム日程：10月10日（土）～11日（日）

第2ターム日程：11月5日（木）～7日（土）

※7日（土）は希望者のみのプログラムだが、新型コロナウイルスの影響により中止となった。

・開催場所

第1ターム：10月10日（土）

縄文の学び舎・小牧野館及び国指定史跡 小牧野遺跡
（青森市大字野沢字沢部108番地3）

10月11日（日）青森大学ヒュッテ
（青森市雲谷字梨野木63）

第2ターム：11月5日（木）・6日（金）

青森県観光物産館 アスパム
（青森市安方1丁目1番40号）

11月7日（土）JR弘前駅～JR大鰐駅

表7：プログラム表（第1ターム）

実施日		テーマ	講師	
			氏名	所属
10/10 (土)	9:15 9:45	オリエンテーション～講座 の概要説明～	佐々木 豊志	学校法人青森山田学園 青森大学観光文化研究 センター長
	9:45 13:00	縄文クッキング～どんぐり のひつつみ鍋を縄文土器で 食す～	児玉 大成 氏	青森市教育委員会事務 局 文化財課文化財保 護チームリーダー・主 幹
	13:00 15:30	森の魅力～森と小牧野遺跡 のフィールドワーク～	渡辺 洋一 氏	写真家
	15:30 16:00	フォローアップ～初日のま とめ～	佐々木 豊志	学校法人青森山田学園 青森大学観光文化研究 センター長
10/11 (日)	9:30 9:40	ガイダンス～前日の概要と 本日の概要説明～	佐々木 豊志	学校法人青森山田学園 青森大学観光文化研究 センター長
	9:40 10:20	ヤマブドウのストレートジ ュースづくり～古来からの 山の恵みを味わう～	玉熊 恭子 氏	あおもり和ハーブの会
			戸澤 依香子 氏	あおもり和ハーブの会
	10:30 12:00	未病を知る～社会とともに 歩む～	大越 絵実加	学校法人青森山田学園 青森大学薬学部 教授
	13:00 15:00	ヤマブドウの搾りかすで染 める！草木染体験	玉熊 恭子 氏	あおもり和ハーブの会
			戸澤 依香子 氏	あおもり和ハーブの会
15:00 15:30	フォローアップ～全体のま とめ～	佐々木 豊志	学校法人青森山田学園 青森大学観光文化研究 センター長	

表 8 : プログラム表 (第 2 ターム)

実施日		テーマ	講師	
			氏名	所属
11/5 (木)	13:15 13:30	ガイドンス～第 1 タームの概要と第 2 タームの概要説明～	佐々木 豊志	学校法人青森山田学園 青森大学観光文化研究センター長
	13:30 14:45	ポストコロナ時代の青森の観光戦略	高坂 幹 氏	青森県観光連盟 専務理事
	14:55 16:10	ポストコロナ時代の八甲田山域の広域観光の展開	蝦名 正晴 氏	八甲田ロープウェー株式会社 代表取締役社長
	16:20 17:00	自然体験型観光商品と DMO /AOMORI BASE	佐々木 豊志	学校法人青森山田学園 青森大学観光文化研究センター長
11/6 (金)	9:30 10:45	地域資源から考える青函圏のデスティネーション・マーケティング	内田 純一	国立大学法人小樽商科大学 大学院商学研究科アントレプレナーシップ専攻 教授
	10:55 12:10	事例に見る観光資源の活用	近藤 真弘 氏	一般社団法人地域の魅力研究所 理事
	13:30 14:45	体験型観光商品開発の手法と実践	鈴木 宏一郎 氏	株式会社北海道宝島旅行社 代表取締役社長
	15:00 16:30	パネルディスカッション	パネラー ・鈴木 宏一郎 氏 (株式会社北海道宝島旅行社代表取締役社長) ・近藤 真弘 氏 (一般社団法人地域の魅力研究所理事) ・柳谷 章二 氏 (八甲田ロープウェー株式会社代表取締役会長) ・其田 知志 (AOMORI BASE) ・喜來 大智 (AOMORI BASE) ・佐々木 豊志 (学校法人青森山田学園青森大学観光文化センター長)	

【オプション・パイロットツアー～りんご農家をサイクリングで巡る～】

ガイド：クリエイティブアート 101 花田 カズオ 氏

11月7日 (土)

10:00 JR 弘前駅～りんご農家にて、りんごもぎ取り体験～昼食～JR 大鰐駅

15:00 JR 大鰐駅解散

・ 受講者募集

受講者の募集にあたり、受講者募集チラシを作成し、青森エリアは青森大学、北海道エリアは小樽商科大学にて広報活動を行った。各大学における広報活動の状況や申込状況については、打ち合わせ等で随時情報共有しながら進めた。

図 9：受講者募集チラシ



10/10(土)	10/11(日)
9:15 オリエンテーション～講座の趣旨説明～ 9:45 青森大学 自然資源活用推進センター 佐々木 賢 先生	9:30 オイドナス～前日の復習と今日の趣旨説明～ 9:40 ヤマブタのストリートダンス～ブレイクや音楽からの山椒みおくり～
9:45 ～どんぐりむっつり～福文と福文士園で遊ぶ 13:00 福文士園 福文 先生	9:40 森の物語～自然と共生～ 10:20 玉置 啓子 先生 伊藤 啓子 先生
13:00 自然の威力～森と小笠原連綿のフィールドワーク～ 15:30 青森大学 自然資源活用推進センター 佐々木 賢 先生	10:30 森をもっと知る～社会ととも息づく～ 12:00 青森大学 自然資源活用推進センター 佐々木 賢 先生
15:30 フォローアップ～前日のまとめ～ 16:00	13:00 ヤマブタの語りから学ぶ「森の物語」 15:00 玉置 啓子 先生 伊藤 啓子 先生 15:30 フォローアップ～今日のまとめ～ 15:50

11/5(水)	11/6(木)
13:15 11/5(水) ※オンライン講座 13:30 ガイダンス～第1チームの復習と第2チームの趣旨説明～ 青森大学 自然資源活用推進センター 佐々木 賢 先生	9:30 11/6(木) ※オンライン講座 9:45 復習と第2チームのガイダンス～マーケティングのデジタルマーケティング～ 青森大学 自然資源活用推進センター 佐々木 賢 先生
13:30 13:30 11/5(水) ※オンライン講座 14:45 近ストロコ時代時代の発展の歴史説明 青森大学 自然資源活用推進センター 佐々木 賢 先生	10:55 10:55 11/6(木) ※オンライン講座 12:10 自然資源を活かす体験型観光商品の活用 青森大学 自然資源活用推進センター 佐々木 賢 先生
14:45 14:45 11/5(水) ※オンライン講座 16:10 近ストロコ時代時代の八甲田山域の広域観光の展開 青森大学 自然資源活用推進センター 佐々木 賢 先生	13:30 13:30 11/6(木) ※オンライン講座 14:45 体験型観光商品の開発手法と実践 青森大学 自然資源活用推進センター 佐々木 賢 先生
16:20 16:20 11/5(水) ※オンライン講座 17:00 自然体験型観光商品とDMO 青森大学 自然資源活用推進センター 佐々木 賢 先生	15:00 15:00 11/6(木) ※オンライン講座 16:30 パネルディスカッション 青森大学 自然資源活用推進センター 佐々木 賢 先生

申込み方法

先着順で募集枠が埋まります。早割はなくなり、募集枠が埋まるとお申し込みできません。

1日単位で受講の卒業生（有料）も同時募集いたします。

受講料 1日 1,500円（オンライン受講も同料金）
※10/10(土)～11/11(日)までの期間に限り、受講料が異なります。

申込締切 【第1チーム】 9月30日(水) 【第2チーム】 10月23日(金)
※各チーム別の申し込み締切日は、受講料のお支払い完了時となります。

▼下記 必要事項をご記入の上、メールで、お申込みください。
*所属施設名、及び性別・年齢・職業・学年(および学科)・年齢・性別
*住所(〒)県市町村まで可 ※電話番号・メールアドレス・親戚(内部) ※希望職種
*第2チーム最終日のオンラインイベントに参加資格者名を必ず記載
1日単位での受講を希望される方(卒業生)は、希望日を忘れずにご確認ください

お申し込み先: cbckankou@office.ataru-uc.ac.jp

小樽商科大学グローバル戦略推進センター産学連携推進部門
観光産業の中核を担う人材育成講座事務局
E-mail: cbckankou@office.ataru-uc.ac.jp
TEL: 0134-27-5499 FAX: 0134-27-5293

オンライン受講 (11/5, 6/5日) 90名限定

以下のサイトよりお申込みください。
<https://sizenkanko.aomori-base.com/>

お申込み確認後、申し込み情報をお知らせします。
お問合せ: guide@aomori-base.com TEL 0179-23-8902
(青森大学観光文化研究センター 専攻 ADMORI BASE 事務局)

・新型コロナウイルス対策

新型コロナウイルス感染症防止対策として、以下の対策を徹底して行った。

- ①入室者の検温
- ②入室者への手指のアルコール消毒、マスク着用依頼
- ③ソーシャルディスタンスの確保
- ④換気
- ⑤休憩時間や実習前後の消毒・手洗い
- ⑥講師へのマウスガード着用依頼

・受講生の概要

第1ターム：受講生5名中4名が出席。

準受講生10名中9名出席（10月10日）、13名全員出席（10月11日）。

第2ターム：11月5日：対面受講11名（受講生3名、準受講生8名）、オンライン受講5名（受講生1名、準受講生4名）で全員出席した。

11月6日：対面受講7名（受講生3名、準受講生4名）、オンライン受講5名（受講生1名、準受講生4名）で全員出席した。

11月7日：新型コロナウイルスの影響で中止

なお、本自走化講座における受講生とは、講座全日程を受講される方で、準受講生とは、1日単位での受講を希望される方である。

・講座の状況及び受講生の声

講座では質疑応答の時間を設け、会場からだけでなくオンラインで参加されている方からも質問やコメントを頂いた。受講者からのコメントの中には、多くの事例を具体的イメージと共に学べた、地域ブランディングの講座で大手ではできないニッチな取り組みの有効性を改めて学び、今後活用できる点が多々あった、といったコメントがあった。

iv) 自走化校での取り組み

先述の他、今年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響により、大学の方針で講座実施を見送られた自走化校もあったが、計画された自走化校においては、下表のテーマで自走化講座が実施された。開催方法については、昨年度までは対面で実施してきたが、新型コロナウイルスの状況を鑑み、各大学の判断でオンライン実施される自走化校も見られた。今回、オンラインも活用されたことにより、対面では招聘が難しい海外や遠方の講師にも登壇してもらいやすくなるメリットも明らかとなった。

また、かねてより、受講後のフォローアップも重要であるが、今年度はオンラインを活用した特色ある取り組みが実施された。修了者を対象としたフォローアップの取り組みは、講座の事後学習の意味に限らず、修了者同士のネットワーク形成・強化の機会となり有意義なものと考えられる。

表 9：自走化校の講座テーマ

大学名	テーマ	実施期間	開催方法
関西国際大学	ひょうご観光塾	7月～8月 2月	オンライン開催
信州大学	ユニバーサルフィールド・コンシェルジュ養成講座	7月～3月	対面開催
明海大学	①今しなければならぬこと～with コロナ時代の観光人材育成を考える～ ②ハワイのホテル業界の今～with コロナ時代にどのように対応するのか ③中核人材育成プログラム第1期生・第2期生フォローアップセミナー ④地域の観光産業の強化を担う宿泊施設のための中核人材育成プログラム	①7月 ②9月 ③12月 ④1月	オンライン開催
和歌山大学	「観光・地域づくり」講座	10月～12月	オンライン開催

v) 自走化校同士によるテキスト開発

大学（全国）コンソーシアムでの取り組みの一環として、鹿児島大学、信州大学の連携によるテキスト開発を行った。両大学を選出した理由としては、鹿児島大学は世界自然遺産によるエコツアーDMO形成のための中核人材育成、信州大学はユニバーサルフィールド・コンシェルジュ養成をテーマとして今まで講座を開講され、ともに自然をフィールドとし、テーマの親和性が高かったことから、事務局の調整のもと、両大学によりテキストを開発した。

調整にあたっては、両大学の担当教員と打ち合わせを重ね、鹿児島県におけるエコツーリズムの事例、ユニバーサルツーリズムに必要なスキル等をまとめた。

開発したテキストについては、次年度以降の共同開催講座にて活用する予定である。

先述の他、各地域での自立・持続可能な運営に向けて、自走化校が地域の産学連携コンソーシアムの形成も進め、一同に会する自走化検討会を開催し、継続的に自走化の議論を深めていけるよう枠組みを構築した。今までは、平成30年度に、自走化大学のある地域である、北海道、大分、和歌山で実施し、令和元年度に、青森、鹿児島、東京、千葉で自走化検討会を開催してきており、令和2年度は、新たに自走化する大学がある3地域（兵庫、長野、神奈川）にて検討会を実

施できるよう調整を進めた。詳しくは、(2) 産学(地域)コンソーシアムにて述べる。

※自走化検討会: 自走化検討会とは、中核人材育成講座の自立・持続可能な運営に向けて、各自走化校で産学連携により関係者が検討を行う機会のことである。

④総括と次年度へのつなぎ

先述の通り、大学(全国)コンソーシアムでの取り組みについて進めてきたが、全体を通して次の4つの観点で総括する。

・採択校の特徴を活かした教育プログラム内容の拡充

教育プログラムの開発とブラッシュアップにおいて、令和元年度に一部の採択校が実施した講座内容のシラバス作成を今年度はすべての採択校で取り組んだ。その際、参考となるよう過去のシラバスを共有したことで、他大学が実施されてきた先進的な取り組みを大学コンソーシアムにおいて波及することにつながった。このことは、今年度の取り組みとして採択校の教育プログラムのさらなる質の向上、可視化につながるだけでなく、次年度以降も継続することで、講座の質の面で、さらにブラッシュアップすることにつながると考えられる。

また、今年度、大学コンソーシアムは合計14大学になり、教育プログラムのテーマがさらに多様化している。そのため、今後は全体を俯瞰して、観光産業の中核人材育成における講座の最適化を進め、観光産業に必要な講座を網羅的に提供できるよう発展していく必要がある。

・採択校の体制構築及び運営におけるノウハウ提供の高度化

体制構築においては、教員と事務職員の連携が重要であるため、事業開始当初に、採択校それぞれにプログラムマネージャー、経費管理担当者等の役割を決定頂き、事業を円滑に進められるよう引き続き取り組んだ。異動や退職等による引継ぎも重要になってくるため、その状況確認についても、継続して取り組んだ。運営におけるノウハウ提供については、今年度は新型コロナウイルス対策の要素が不可欠であったとともに、オンライン講座のノウハウ共有も必要となった。まず、新型コロナウイルス対策については、都道府県により感染状況が異なること、また、各大学により個別に対策を実施されていることから、その対策事例の共有を図り、各採択校の状況に合わせた対策が取られるよう努めた。そして、オンラインについても、各採択校の実施ノウハウや事例の共有を行った。

次年度に向けては、新型コロナウイルス対策でオンラインの活用メリットやデメリットも確認できたことから、状況に応じた運営ノウハウの提供が今後重要になってくるだろう。

・人的交流、ネットワーク構築の推進

大学コンソーシアムにおいてはネットワークの構築が重要であることから、引き続き意見交換、交流機会を設けられるよう取り組んだ。対面であれば会議等の前後におけるオフサイトな情報交換が重要な機会を生み出すこともあるが、

このコロナ禍においては対面での機会が限定されたため、オンラインで代替することとなった。

オンラインで実施することのメリットは、移動時間に関わらず参加できるため、日程調整も比較的容易になり、関係者が参加しやすい点であった。一方で、会議前後や休憩時間等における個々の意見交換や初対面の名刺交換が難しくなるなどの制約は、オンラインにおける課題として今後も残ってくるだろう。

次年度に向けては、対面での交流機会を設けられれば理想的であるが、新型コロナウイルスの影響等で難しい場合は、オンラインでの接触機会を増やすとともに新しい交流の在り方を模索していく必要があるだろう。また、今年度作成した連絡網の重要性も増すと考えられ、自立的なコミュニケーション機会の創出も期待される。

・自走化の課題把握と改善策の遂行

詳細は、後段の「4. フォローアップ調査事業」にて述べるが、新型コロナウイルスの影響で大学の授業自体がオンライン実施となったり、それに伴う対応のため、学内のリソースが通常より必要となる等、各大学、大きな環境変化がある一年であった。そのため、自走化講座実施をやむを得ず見送る大学もみられたが、そのような中でも、予定通り開催された自走化校、オンラインで講座を代替された自走化校や、大学同士の連携により共同開催講座を実施された自走化校、次年度の共同開催講座のためにテキスト開発に取り組みされた自走化校もあった。そのため、今後は開催頻度や開催形態についても多様化が進むであろう。

次年度に向けては、予算等、自走化校の状況に合わせて自走化講座を継続して実施頂くことが優先であるが、その方法については、自走化校それぞれで、対面だけでなく、オンラインの活用も含め模索する必要もある。さらには、受講者が時間に捕らわれることなく柔軟に受講でき、復習にも活用できるオンデマンドの活用も検討することで、中核人材育成講座全体の価値・可能性を高めていくことにつながるだろう。

(2) 産学（地域）コンソーシアム

①概要

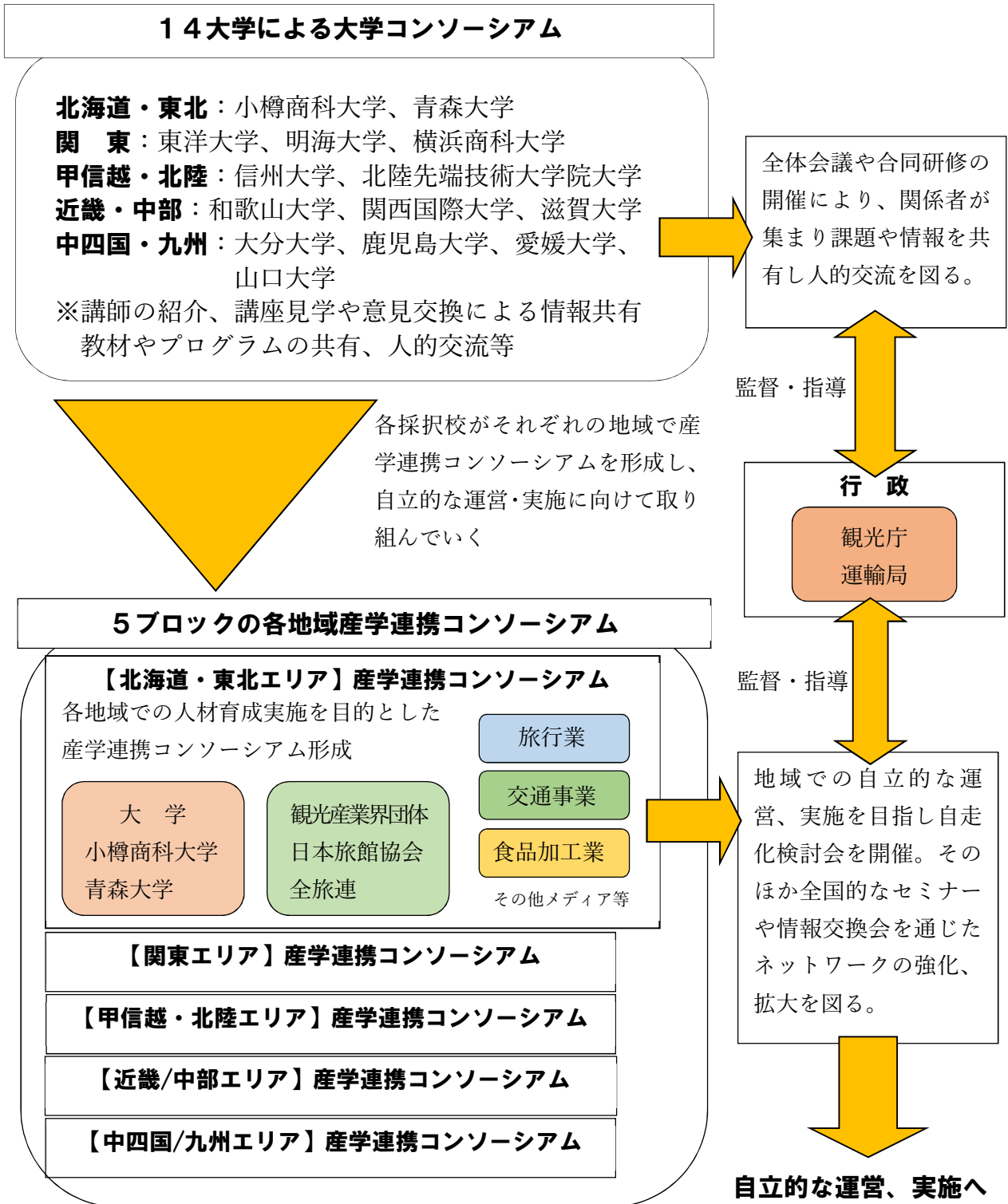
プログラムの自立・持続可能な運営のためには、大学内でのプログラム計画・改善だけではなく、観光産業界からのニーズをヒアリングし、ブラッシュアップしながら、地域が求めるプログラムを実施する必要があるが、受講者のターゲット、育成したいスキル、プログラム内容などの細かいニーズをヒアリングし、より魅力的な講座にしていくためには、産学連携の体制を構築し、継続的に議論していくことが重要である。

そこで、自立・持続可能な運営に向けて採択校で集まり、継続的なコミュニケーションを確保するため、平成30年度から産学（地域）コンソーシアム発足を観光産業界関係者及び自走化校（大分大学、和歌山大学）に呼びかけ、観光産業界関係者、講師、受講者等が各地域で集まり、自走化検討会を実施した。今年度については、平成30年度から採択されプログラム開発・運営を行ってきた関西国際大学、信州大学、横浜商科大学にて、これまで構築してきた観光産業界関係者、事務局との関係性を基盤とし、3地域で自走化検討会実施に向けて調整を行い、信州大学、横浜商科大学で実施した。観光庁では、長期的には地域単位やテーマの近接性のある大学同士での独立した開催を考慮しており、自走化検討会の関係機関については、観光産業界の各機関及び受講者にも参加、協力してもらい、産学官で集まり広く議論ができるよう努めた。議論する内容については、自走化のビジョン、プログラム内容、開催方法等、多岐にわたった。

i) 産学（地域）コンソーシアムの形成

本業務の実施校の連携による大学コンソーシアムを産学連携コンソーシアムまで発展させることを目指し取り組んだ。この産学（地域）コンソーシアムでは、長期的に全国5ブロック程度の地域で自立・持続可能な観光人材育成事業の地域単位でのコンソーシアム形成と仕組み作りを目指すことを考えており、採択校、そして観光産業界の意見を取り入れながら本事業の継続に向けた課題等の検討、産学（地域）コンソーシアムの形成を進めた。産学（地域）コンソーシアムの形成イメージは、次項の通りである。

図 10：採択校における自立・持続可能な運営の仕組み作りの全体像



ii) 実施体制について

自走化を進める関西国際大学、信州大学、横浜商科大学に各担当者を配置し、教育プログラムの実施状況、実施体制等を把握した。以下に示す担当者が、各自走化校と打ち合わせ、産学連携コンソーシアム形成による自走化の方向性について説明、調整し、検討会にてスムーズに議論できるようにサポートした。また、過去に小樽商科大学で実施した自走化検討会の際に検討した議題についても共有し、準備段階からスムーズに議論できるようサポートした。なお、関西国際大学は、講座後に行う予定であったが、新型コロナウイルスの影響により講座が延期となったこと等から、やむを得ず今年度の実施は見送ることとなった。自走化検討会の開催日程は下記の通りである。

大学名	日程
信州大学	令和2年11月11日（水）
横浜商科大学	令和3年2月5日（金）

自走化校の各担当者は以下の通りである。

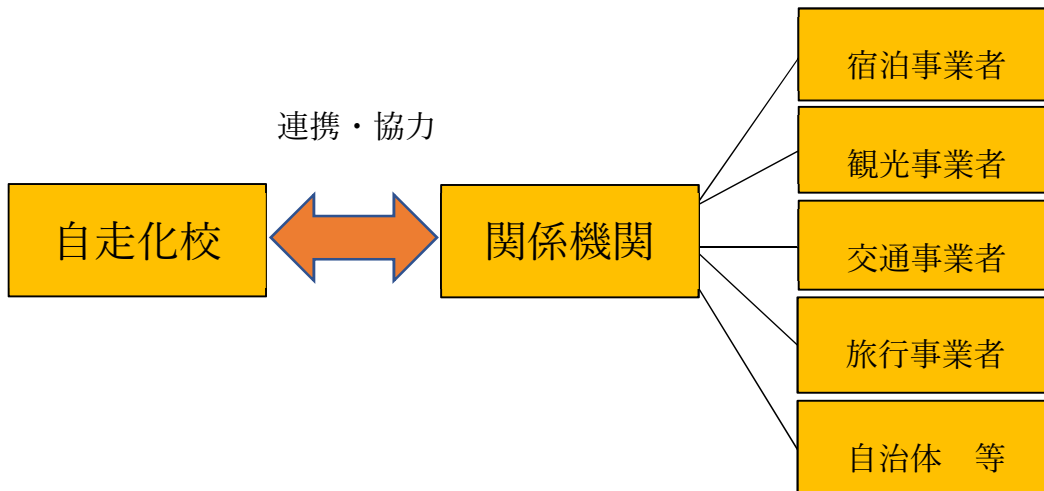
担当者氏名	担当大学
小室陽介：グローバル戦略推進センター産学官連携推進部門 観光コーディネーター	関西国際大学、横浜商科大学
高橋真史：グローバル戦略推進センター産学官連携推進部門 観光コーディネーター	信州大学

②活動実績概要

自走化検討会は自走化校において、今後も継続的に中核人材育成・強化事業を実施するに当たり、関係機関と協働し、産学（地域）コンソーシアムを形成しながら、各地域においてより最適なプログラムの改善、運営方法や資金確保等について意見交換を行うことを目的としたものである。まず、実施にあたり、各自走化校により実施体制や事情も異なることから、事務局の担当コーディネーターを配置し、丁寧に調整を進められるようにした。そのうえで、各自走化校とは、協力機関への参加要請に十分な時間を設けられるよう、余裕を持って調整を行った。

次に、自走化検討会の体制図と信州大学、横浜商科大学において行われた自走化検討会の概要を示す。なお、検討会の内容については、p. 66 からの（2）自走化検討会における調査結果にて詳しく記載する。

図 11：自走化検討会の実施体制



i) 信州大学

・実施日

令和2年11月11日(水)

・開催方法

信州大学松本キャンパス及びオンラインのハイブリッド開催

・出席者

合計51名

・議題

- ・長野県ユニバーサルツーリズムビジョンについて
- ・ユニバーサルツーリズム推進の自走化ビジョンについて
- ・研究推進について

・検討会の内容

自走化検討会では、長野県における信州型ユニバーサルツーリズムの形成と定着に関する取り組みの共有、信州大学におけるユニバーサルツーリズム推進のための取り組みと課題認識の共有がなされた。また、研究推進と教育効果についても共有がなされた。

ii) 横浜商科大学

・実施日

令和3年2月5日(金)

・開催方法

オンライン開催

- ・出席者
合計4名

- ・議題
・次年度の自走化講座の開催について

- ・検討会の内容

自走化検討会では、今後の自走化をどのように進めていくかについて、検討がなされた。前提として今年度の自走化講座は、当初、外部講師を招聘し対面での実施を予定していたが、新型コロナウイルスの感染拡大の影響で、中止されることとなっていた。このような状況の中、来年度の開催方法について検討した結果、オンラインを活用したオンデマンド形式が案として挙げられた。また、講座テーマについて、今まではMICEをテーマとしてきたが、今後検討していくこととした。

③総括と次年度へのつなぎ

産学（地域）コンソーシアムの取り組みとして、自走化検討会を行ったが、今年度の実施状況、講座運営体制や予算など、状況は様々であった。また各大学は様々な形態で実施を検討しており、開催規模、関係機関との連携も個々に違いが出ていた。そのため、自走化を継続するためには、各大学の状況に応じた形で実施していくことが望ましい。

次年度以降も自走化校が大学全体として取り組んでいくためには、学内の執行部の理解を得て、予算確保も含めて組織として取り組んでいくこと、そして学外の関係機関との産学連携を強化していくことが重要になろう。また、産学連携という意味では、地域における観光関連機関との意見交換の機会を設け、業界側が求めている講座にブラッシュアップしていくことが重要である。こうすることで、量から質への転換や、新型コロナウイルスへの対応等、大きな環境変化に晒されている観光産業のニーズに沿った講座展開を継続できるであろうし、受講者募集のための広報や資金調達という面でも協力関係を築ける。

次年度に向けては、自走化校が13校、採択校が1校となる予定であり、産学コンソーシアムでの取り組みがさらに重要になってくる。また、自走化講座の継続性、自走化校同士の連携関係構築及び交流機会、情報共有について、観光庁の指揮、管理のもと事務局が積極的にコーディネートを図る必要もあろう。

（3）産学連携による教育プログラム開発・実施についてのガイド作成

①概要

各大学にて、産業界と連携しながら講座展開を進めているが、自走化における課題は少なくないのが実情である。そこで、本事業では、令和元年度、より最適で効果的な事業の形態とは何か、自走化していくために必要な大学における要素は何か、観光産業における人材育成はどのように産学で連携をしていくのが良いか等について、現状を調査してきた。今までの調査を踏まえ、令和2

年度は、地域において、産学連携による教育プログラム開発・実施する際の指針となるようガイドを作成した。

実施体制については、これまで採択校のプログラム開発、実施支援、フォローアップ調査に携わってきた事務局が中心となり、これまで本事業で実施してきたフォローアップ調査の成果も踏まえ作成した。名称は、「令和2年度 観光庁 産学連携による観光産業の中核人材育成・強化事業 講座企画・実施ガイド」とし、講座企画・実施目的の設定をはじめ、運営体制の構築、講座実施方法などのノウハウを盛り込んだ。特に、本事業の主旨に沿ったプログラム内容を実施頂けるよう、地域の観光産業の中核人材の経営力強化に資する内容とすること等、本事業において外すことのできない肝の部分についても記載した。加えて、令和2年度においては、新型コロナウイルス感染拡大の状況を踏まえ、感染拡大防止を図りながら講座を実施する必要があることから、感染症対策についても徹底するよう記載し、ウィズコロナ時代においても対応できる内容とした。

図 12：講座企画・実施ガイド

令和2年度 観光庁 産学連携による観光産業の中核人材育成・強化事業
講座企画・実施ガイド

■講座企画・実施目的の設定について

講座を企画・実施する目的として以下の内容について留意すること。

- ・地域の観光産業における中核人材の経営力強化に資するものとする
- ・産学の連携を図り地域や業界における課題解決につなげるものとする
- ・短期、中期、長期の視点で目的自体が深化するとともに、変更するものとする

■講座実施、運営体制の構築について

講座を実施する上では学内の協力体制構築が重要となる。持続的に機能させることを目指し、役割を整理し、実施体制や役割分担表を作成し、担当者が変更してもスムーズに引き継げる状態を整備すること。自走化に向けては、産業界との連携も見据え産学連携による協力体制を意識していくことも重要である。

■プログラム開発について

プログラムの開発においては以下の点に留意して開発を進めること。

- ・地域の観光産業における中核人材の経営力強化に資すること
- ・産業界と連携しながら企業や地域の課題解決に資すること
- ・コロナウイルス後の中長期的なビジネスモデルの変化に資すること
- ・講師の採用についてはアカデミック（学界）と実務（実業界）のバランスを考慮すること
- ・受講者ターゲットを明確にし、受講後に得られる学習効果などを明示するなど、講座レベルの可視化を図ること
- ・目指すべき人材像を設定し、受講者が受講後の成果目標をイメージできるようにすること
- ・講師と受講者の選定については経歴等を十分に確認すること
- ・実施総時間としては50時間程度を目安とすること
- ・受講者や講師からプログラムに対するフィードバックを収集すること
- ・第三者の客観的な視点も取り入れ、プログラムの継続的な改善に取り組むこと

■講座実施方法について

- ・欠席者に対する補講制度を設けること（レポート課題やオンラインによる補講等）
- ・オンライン実施の場合は録画機能付きシステムを推奨
- ・録画の際は、事前に講師や受講生に許可を得ること（講義資料の権利や受講者のプライバシーに配慮）
- ・フィールドワークや合宿型の研修を行う場合は、移動を含めた安全面に十分注意すること
- ・屋外で研修を行う際は、台風、大雪といった天候等によるバックアッププランを検討しておくこと
- ・受講者個人の学びの成果や受講者同士の成果の共有を図るために発表の機会を設けること
- ・開講式と修了式を設けること

- ・ 講座の成果が実務に結び付くよう講座内容を工夫すること

■ シラバス作成について

- ・ 受講対象となる 業界及び想定するターゲット（年齢や役職等）、受講後に得られる知識とスキルの明文化を行う
→ 場合により、事前・事後講義受講を進めることも可（大学院・観光 MBA 推薦など）
- ・ シラバスの項目は各校それぞれで変更、改良し独自のものとして構わない。

■ 広報活動について

効果的な広報を行う上で、Web、チラシ、パンフレット等の作成を行い広く周知できるツールを活用すること。掲載内容については 観光庁の承諾を得たうえで Web の公開、チラシやパンフレットの印刷を行うこととする。応募方法や問い合わせ先についても明記し、講座へ関心を持った方には丁寧な対応を心掛けること。

講座の広報においてはいずれの媒体においても以下の表記を記載すること。

事業実施 <実施大学名> 実施主体 国土交通省観光庁

新型コロナウイルス対策のため、会場でのマスク着用、手洗い・消毒等、感染症対策にご協力をお願いします。

■ 受講者募集や選定について

受講者の募集については 受講ターゲット（原則、現に観光業に従事している者）を提示し、応募フォーマットを作成の上、提出を求めるようにすることを推奨する。例外的に観光業を本業としていないが現在の仕事の中で関わりが深い者から応募があった場合は、受講の動機などをもとに観光庁と検討の上、受講を認めることがある。選定においては、グループワークが多面的に議論されるよう、受講ターゲットの設定をし、実務面での産業界の連携を意識し進めると良い。所属先が所在不明な場合や趣味、他の受講者への営業や勧誘を目的として応募されている場合は、慎重に検討し、お断りすること。修了いただくことも重要であるため、受講者募集、選定時には、その時点で全日程に出席可能か、実施校の修了要件を満たし修了する意思があるか確認すること。

■ 修了証の発行について

修了要件（出席 8 割以上で欠席の際は補講等）は受講者募集時に明確に定めておくこと。その要件につき観光庁から承諾を得るとともに、修了証書の作成にあたっては文面確認も行き、承諾を得ること。修了証は、基本的に観光庁長官と採択校学長の連名で作成すること。
なお、修了証以外の贈呈品等については特段の理由等がない限り認めないこととする。

■ 講師、受講者のネットワーク形成の促進について

講師、受講者のネットワーク形成を促進するため、交流会の機会を設定し、受講後も産業界の ネット

ワークとしてお互いを高め合い、協力し合える関係の構築に努めること。新型コロナウイルス感染拡大防止のため、交流の機会についても新しい生活様式に基づいた実施や、オンラインでの開催を検討すること。講座終了後の継続的な交流に向け、修了式の際に、同窓会を結成することも推奨する。

■新型コロナウイルス感染拡大防止について

新型コロナウイルス感染拡大防止策については出席者及び会場等の感染防止を徹底するとともに、その具体的な取り組みについては政府、各開催地域の自治体、実施校のガイドラインを基に行い、事前に対策事項を観光庁へ提出すること。

主な注意事項

除菌や殺菌方法、飛沫感染防止対策（マスク着用等）、ソーシャルディスタンスを取れる会場レイアウト、定員数、会場規模、合宿型やフィールドワーク、グループディスカッションにおける対策、緊急事態宣言が発表された場合の講座提供方法（オンラインへの全面切り替え）、開催県外からの受講者に関しては感染拡大防止の観点から認めない 等

■講座終了後の評価、次年度に向けた改善について

・アンケートは可能な限りオンライン化しデータとして蓄積

→紙ベースの場合も、回収後にデータ化

→項目としてNPS（ネットプロモータースコア：推薦者の賞味比率）設置を推奨する。例えば、「あなたはこの講座を家族や友人に勧めたいと思いますか？」といった質問が挙げられる。

→自由記入欄を設けて、自由に感想を記入いただくと具体的によかった点や改善点を把握できる。

・実施校関係者で、運営上の改善点を議論し改善していくことや、アンケートで受講者から意見を聞き、次年度のカリキュラムに活用することも推奨する。（特徴的な取り組みとして、カリキュラム検討委員会を講座の主任教員を中心に学内関係者、受講者を招き開催し、次年度の講座に向けて議論した事例もある。）

・講義終了半年後や1年後に受講者へのフォローアップの会を開催することも推奨する。受講者の受講後の取り組みを発表・共有することで、形成したネットワークの強化を見込むことができる。

■事業報告書に向けて

年度末の事業報告書作成に向けて、毎回講義終了後に、講義の狙い、受講者の到達目標、講義録の要約、実施結果（受講者対象のアンケートも含む）を整理しておくこと。報告書作成要領については、観光庁で検討し、年度後半以降、別途案内する予定。

以 上

②総括と次年度へのつなぎ

講座の企画・実施にあたっては、実施までに多くの業務が必要であるが、本ガイドは、地域において、産学連携による教育プログラムを開発・実施する際の指針となるよう作成し、前年度までの事業をもとに、必要な項目、ノウハウをまと

めて記載している。そのため、新規採択校をはじめ、初めて講座を開講する大学にとっては、準備を行う上での指針となり、また、今まで講座を開講してきた継続採択校、自走化校にとっては、要点を振り返りながら準備を行うことができるよう工夫した。そして、継続的に講座を開講していくにあたって、教員や事務担当者が異動することも想定されるが、このような場合にも、引継ぎ資料の1つとして本ガイドを活用することで、継続的な講座開講に向けスムーズな準備が図られるよう工夫した。

また、今年度は大学（全国）コンソーシアムの取り組みの一環として、青森大学と小樽商科大学による自走化講座が共同で行われたように、今後、自走化校同士で共同開催講座が企画される場合にも、本ガイドを参考にすることで、検討すべき事項の確認であったり、そのすり合わせの一助になるだろう。

新型コロナウイルスの影響により、今年度、世間ではオンラインを活用した講座が多く行われるようになった。また、採択校や自走化校では、新型コロナウイルス対策やコロナ禍において講師、参加者が参加しやすいよう配慮する取り組みとして、オンラインを活用する大学が見られ、それに伴い、利点、課題、トラブル等の対処方法についても明らかとなってきたところである。以上を踏まえ、次年度においても、オンライン切り替えやハイブリッド開催を想定しておく場合には、本ガイドにも、オンライン活用の課題や対処方法のノウハウを盛り込み、改訂していく必要があるだろう。

3. 教育プログラム開発・ブラッシュアップ支援事業

(1) 概要

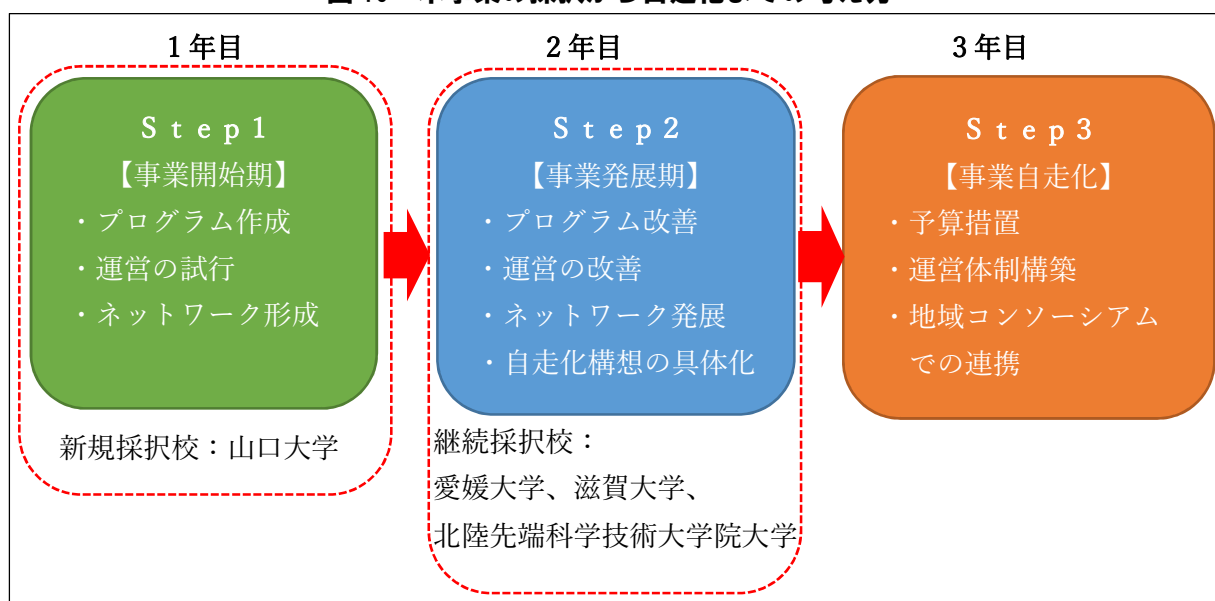
本事業の採択から自走化までの考え方は下図の通りであり、事業開始期のプログラム作成から最終的な自走化まで、産学での連携体制を構築しながら、段階的に進めていく必要があるが、それには課題もある。

大学が社会人向け講座を開講するにあたっての課題として、大学毎に社会人向け講座の開催経験、体制、運営ノウハウの差が大きく、プログラムの企画から広報活動、受講者募集、事前準備、当日の運営、実施後のアフターフォロー等といった社会人向け講座開講に関わる一連の業務について、ノウハウ提供や実施体制の支援が必要である点があげられる。また、プログラム企画については、地域的な特色を兼ね備え、客観的に見て観光産業界からのニーズを反映した講座とするために、教育プログラムの開発支援、ブラッシュアップ支援が求められる。

そのため、事務局では、採択校の特徴を活かした講座のプログラム開発、学内での協力体制の構築及び講座運営において、講座実施前から講座実施後までの事務的ノウハウの提供や、採択校のプログラムの進捗管理及び経費管理等でのサポートをフォーマット等で、できるだけ標準化することにより、講座実施、運営における業務を支援した。これにより、講座実施にあたっての流れを示すことができ、効率的な作業が可能となるよう努めた。また、教育プログラム開発にあたって、随時発生する疑問点などの相談を受け付け、スムーズに講座準備、運営ができるようサポートし、他採択校と自走化校の取り組みの共有や関係者の引き合わせ、講座への視察についても促し、プログラムの充実を図るための助言、提案を行った。特に、今年度は新型コロナウイルスの影響により、オンラインやハイブリッド型を取り入れた採択校があったため、その事例共有を行った。

また、受講者募集に向けた広報活動については、全体広報として実施できるよう観光庁と調整し、観光庁ホームページへの掲載と、各採択校それぞれの受講者募集の際に必要な、チラシ等の作成を支援した。

図 13：本事業の採択から自走化までの考え方



(2) 各採択校のプログラム概要と小樽商科大学の支援実績

①山口大学


・実施概要



山口大学 令和2年度 SDG s による山口県のスポーツ観光講座 (第1期)

■事業概要

山口県は、自然資源に加えて、歴史遺産など観光資源に恵まれているが、日帰り観光客が多く滞在型の観光客が少ない。本プログラムでは、山口県の自然資源を活かしたアフターコロナでのスポーツ観光を通じて山口県のSDGs達成を図ることのできる担い手の育成を目指す。本講座では、競技スポーツ以外にもアウトドアスポーツや自然や農村での体験ツアー等、広く身体活動（アクティビティ）をともなう観光全般をスポーツ観光の対象とする。

ポストコロナで山口県の観光資源を活かし地域にも幸せをもたらす新たな価値を創造する（アクティビティ×自然×文化×食）



■募集要項	■カリキュラム内容
<p>対象者・人数： スポーツ観光商品推進する自治体担当者、DMO担当者、今後運営を考えている観光業、起業家、スポーツ関係の方など約15人</p> <p>実施場所：山口大学吉田キャンパス、長門、萩、周防大島</p> <p>予 定：9月から1月（全8回）</p> <p>総時間数：55時間（自学時間を含む）</p> <p>受講料：無料</p> 	<p>9月3日 開講式：ポストコロナでのSDG s と山口県のスポーツ観光 9月17日 ポストコロナでの地方 スポーツ・体験観光とDMO 10月8日 国内スポーツ観光の成功事例とマーケティング 10月23日 アドベンチャーツーリズムの潮流と地方観光（長門開催） 11月6日 SDG s、山口県の自然環境とスポーツ観光（萩開催） 11月20日 スポーツ観光と食、農業（周防大島開催） 12月11日 ポストコロナの地域スポーツと観光 1月8日 修了式：SDG s によるスポーツ観光の可能性-シンポジウム-</p> <p>ポストコロナでSDG s を取り入れ山口県での観光の持続的成長を目指し地域と共に付加価値の高い着地型観光商品を考え創造していく。受講しやすいよう、補講のためのEラーニングも取り入れる。</p> 
■実施体制スキーム	
<p>山口大学と山口県観光スポーツ文化部、山口県観光連盟と連携 公益財団法人日本交通公社と一般社団法人日本スポーツツーリズム推進機構の協力で実施する</p>	

・事業全体の運営について

1年目の新規採択校として、中核人材の育成に取り組み、主に次の4つの成果を挙げた。

①当初定員は15名としていたが、36名の意欲ある中核人材の受講生（17名を本受講生、19名を準受講生）に参加頂き、講義を展開した。

②個人・グループによるビジネスプラン作成を通じた中核人材の成長機会を創出した。

③観光産業と異業種の連携による6つの「スポーツ観光」事業プランが生まれ、受講者のネットワークが形成されたとともに、今後の試行・実施に向けて動き出すきっかけを作った。

④受講者にとって、SDG s を考えるきっかけとなり、その理解が進んだ。

講座は、SDG s と山口県のスポーツ観光を多角的に学習できるプログラム構成であった。全8回の講座のうち、6回の講座でグループごとにビジネスプランを練るためのグループワークの時間があり、第7回の講座で各グループよりビジネスプランの最終発表があった。最終的に受講生17名全員修了することができた。

今後は、受講生自ら作成したビジネスプランを試行・実践していくことが期待され、講座は中核人材としての成長機会の提供という役割を果たした。

事務局としては、上記の山口大学が企図する成果を結実させるべく、事業全体の進捗確認、予算実績管理、研修プログラム企画や臨機応変な受講者対応を支援

するため、山口大学と随時協議し、常に連携を図りながら円滑な事業遂行に努めた。

・運営体制構築について

山口大学は、事業遂行のプログラスマネージャーを務める教員と、専任コーディネーター1名と事務補佐をする学生アルバイト3名が中心となり運営を行った。講座実施日には、教員のゼミ生も当日の準備や、グループワークのサポート役として参加したため、講義運営の実務は問題なく進められた。

・研修プログラムの開発について

山口大学で実施したプログラムは、山口県内のスポーツ観光を通じて山口県内のSDGs達成を図ることのできる担い手を育成することを目的に、座学、ワークショップ、グループ発表の構成で開発された。山口県内のSDGsの取り組みやスポーツ観光の他に、体験観光、マーケティング、アドベンチャーツーリズム、自然環境、農業および食、地域活性など、スポーツ観光という切り口からスポーツ観光に関連する知識を学ぶ講座となっていた。山口県内の各エリアで宿泊研修が実施された時には、講座の前後にフィールドワークが準備されており、座学で学んだ内容を体験により深められる工夫がなされていた。

講座テーマの他に各講座で学習目標が設定されており、受講生が具体的にどのようなことを各講座で学ぶかが明示されていた。また各講座の最後にワークショップの時間が設けられており、そこで着地型観光商品をグループ毎に作成し、最終的に受講生の前で発表するスケジュールとなっていた。

今年度の各講座のテーマを以下に示す。

- i. ポストコロナでのSDGsと山口県のスポーツ観光（座学）
- ii. ポストコロナでの地方スポーツ・体験観光とDMO（座学、ワークショップ）
- iii. 国内スポーツ観光の成功事例とマーケティング（座学、ワークショップ）
- iv. アドベンチャーツーリズムの潮流と地方観光（座学、ワークショップ、実習）
- v. SDGs、山口県の自然環境とスポーツ観光（座学、発表、実習）
- vi. スポーツ観光と食、農業（座学、ワークショップ、実習）
- vii. ポストコロナのスポーツと地域活性、そのために求められる人材像について考える（発表、シンポジウム）
- viii. 山口県のSDGsによるスポーツ観光の可能性と人材育成について考える（修了式、シンポジウム）

・受講者募集について

チラシやホームページでの広報、観光庁 WEB サイトでの一斉広報、観光関係団体、自治体への案内の他、プログラムマネージャーを務める教員が、山口県の各エリアを周り受講生獲得のため企業訪問を実施し、山口大学のある山口市周辺だけではなく、下関、長門、萩、宇部、周防大島、岩国など幅広いエリアから受講者を集めることができ、定員を超える 38 名の応募があった。

選考の結果、17 名を受講生、その他の 19 名を準受講生として、2 名を聴講生として受け入れすることとなった。

・講義運営について

運営体制が充実しており、講座開講ごとにノウハウを蓄積され、安定した講義運営が図られた。事務局としても事前準備の確認、講義当日の運営支援を行い、講義室等現地での進行は問題なく進められた。運営上、山口県内の新型コロナウイルスの感染状況が悪化することはなかったためほとんどの講座は対面での講座であったが、最終回のみ大雪のため急遽ハイブリッド型での講座となった。

受講環境を向上させる取り組みとして、受講者専用の WEB サイトを開設し、そこで講座資料を事前に配布し、各受講生が自身のタブレットや PC で資料を見られるようにした。また連絡事項、課題提出の案内も WEB サイトが活用された。

・新型コロナウイルス対策の取り組みについて

新型コロナウイルス感染症防止対策として、以下の対策を徹底して行った。

- ① 入室者の体温測定
- ② 入室者への手指のアルコール消毒依頼、マスク着用依頼
- ③ ソーシャルディスタンスの確保
- ④ 換気
- ⑤ アクリル板の設置

感染予防の観点から大学での講座は広い講義室を利用し、グループワーク時は 1 グループ 1 教室を使用してソーシャルディスタンスの確保に努めた。第 3 回と第 7 回講座については、学内の大講義室が利用できなかったことから、新型コロナウイルス対策のため会場を市内ホテルへ変更した。ホテルにてグループワークを実施する際は、屋外を利用したり、会場を分けたりして、ソーシャルディスタンスに配慮した。また、他の採択校における新型コロナウイルス対策の取り組みについて、逐次情報共有を実施した。

・経費支出管理について

事業開始の際に、経費支出のガイド説明を実施した。事務局からは個々の照会への対応のほか、主に毎月の提出を求めた経費支出管理表の確認に基づく活動進捗との整合性のチェックを実施した。随時確認が行われたことにより、円滑で適正な事業遂行がなされた。

表 10：支援実績表

月	支援内容	方法（場所）
5月	事業開始に伴う打ち合わせ： ・事業全体の体制及びスケジュール説明	Zoom（5月25日）
7月	受講者募集の進捗状況、開講式の準備、スケジュール等について打ち合わせ ・受講者の募集状況、見通しの確認 ・開講式当日の流れと準備に向けたノウハウ提供 ・感染症対策、オンライン講座へ変更になった場合の対応についての確認 ・開講式での事務局からの運営支援について	Zoom（7月30日）
8月	開講式当日の流れについて打ち合わせ ・タイムスケジュールをもとに、会場設営時間、受付開始時間等の確認 ・当日の配布資料、感染症対策用の物品の確認 ・第2講以降の予定について確認	Zoom（8月28日）
9月	開講式運営支援のため山口大学を訪問 ・タイムスケジュール最終版の確認 ・資料組み、投影位置のセッティングを含む投影テスト、横一の貼り付け ・感染症対策の実施状況の確認 ・講座終了後の会場の撤収作業	訪問（9月2、3日）
	第2回講座の準備状況の確認と第1回講座の振り返り ・当日のタイムスケジュールの確認 ・運営スタッフの役割分担の確認 ・今後の講座での変更点について確認	Zoom（9月16日）
10月	第3回講座の準備状況の確認と第2回講座の振り返り ・当日のタイムスケジュールの確認 ・会場ホテルでの準備、ワークショップでの新型コロナウイルス対策についての確認 ・第2回講座の状況の確認	Zoom（10月5日）
	第4回講座の準備状況の確認と第3回講座の振り返り ・当日のタイムスケジュールの確認 ・会場ホテルでの準備についての確認 ・第3回講座の状況の確認	Zoom（10月19日）
	第4回講座運営支援のため山口県長門市を訪問	

	<ul style="list-style-type: none"> 資料組み、投影位置のセッティングを含む投影テスト、グループワーク用の備品の準備 感染症対策の実施状況の確認 講座終了後の会場の撤収作業 <p>第5回講座の準備状況の確認とシンポジウムの準備について</p> <ul style="list-style-type: none"> 会場での準備、運営体制の確認 シンポジウムでの流れの確認 	<p>訪問（10月23、24日）</p> <p>電話（10月30日）</p>
11月	<p>第6回講座の準備状況の確認と第5回講座の振り返り</p> <ul style="list-style-type: none"> 当日のタイムスケジュールの確認 会場ホテルでの準備、ワークショップでの新型コロナウイルス対策についての確認 第5回講座の状況の確認 <p>第6回講座運営支援のため山口県周防大島町を訪問</p> <ul style="list-style-type: none"> 資料組み、投影位置のセッティングを含む投影テスト、グループワーク用の備品準備 感染症対策の実施状況の確認 講座終了後の会場の撤収作業 	<p>Zoom（11月18日）</p> <p>訪問（11月20、21日）</p>
12月	<p>報告書作成についての依頼や他大学講座視察調整に向けたプログラム案内等</p>	Eメール
1月	<p>修了式の準備状況の確認と合同研修兼第2回全体会議の開催方法見通しについて</p> <ul style="list-style-type: none"> 実施予定と準備状況の確認 合同研修兼第2回全体会議の案内や開催見通し 受講者発表の選出予定 <p>今年度講座の振り返りについて打ち合わせ</p> <ul style="list-style-type: none"> 今年度講座の総括 第7回、第8回講座の実施状況について 合同研修兼第2回全体会議の準備について 事業報告書の作成状況の確認 	<p>電話（1月6日）</p> <p>Zoom（1月22日）</p>
2月	<ul style="list-style-type: none"> 合同研修兼第2回全体会議に向けたプログラム案内、時間変更確認、出席者確認等 合同研修兼第2回全体会議に向けた資料準備の確認 	<p>Eメール</p> <p>電話（2月18日）</p>
3月	<p>3月1日、3日合同研修兼第2回全体会議、シンポジウム</p>	<p>Zoom（3月1日） （3月3日）</p>

②愛媛大学
・実施概要

【愛媛大学】令和2年度 愛媛県・四国の儲かる観光サービスを担う中核人材育成事業 様式2

○事業概要

目的：愛媛県・四国の儲かる観光サービスを担う中核人材育成講座を産学官連携で実施する。
理念：観光サービス業を21世紀世界を牽引する地域と日本の基幹産業に発展させる。



対象者：観光地経営・宿泊・旅行・物産販売・交通等の中核人材・次世代人材等
人数：16人
実施場所：愛媛大学
実施日程：9月～12月
授業数：全7回50時間
(開講前学習10時間含むを)



上：受講前 下：12/17卒業式



カリキュラム内容

優れた講師！楽しく学ぶ！仲間ができる！
ひと・会社・地域が良くなる！ワクワクするカリキュラム！

カリキュラム概要

新型コロナウイルス対策を踏まえた、これからの観光サービスに関する座学（講義とワークショップ）と実学（事例研究・視察、研究と発表）等で構成
*社会人の学び直し（リカレント）

修得できる能力

- ▶ポストコロナを見据えた地域の観光サービスに関する理解
- ▶儲かる観光サービスの実態把握・政策立案・経営方針の構築と試行
- ▶観光サービス業関係者の連携の促進

特色のある講義や研修、教育方法など

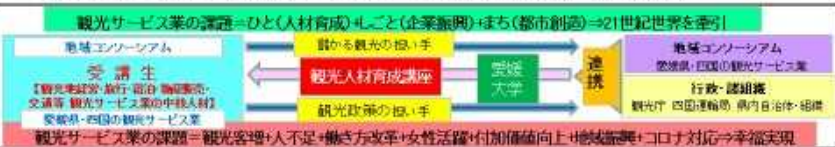
- ▶観光サービス業経営者・関係者等を講師に招聘
- ▶修了証を発行

社会人が受講しやすい工夫

講義は主に平日・愛媛大学で開講 交通の負担軽減 教材提供



はじめてのふなや酒りをしくれり里 漱石



・事業全体の運営について

2年目の継続採択校として、丁寧な講座準備と受講者・関係者とのやり取りによって「儲かる観光業」を担う中核人材の育成に取り組んだ。愛媛大学の掲げる講座テーマは次の四つであり（四番目は今年度追加）、修了生の受講後アンケート等からその目的に沿った講義が展開されたと考えられる。

- ①「優れた講師」
- ②「楽しく学ぶ」
- ③「人・職場・地域が良くなる」
- ④「コロナ禍を克服する」

修了者から特に多く挙げた声として、観光業の生産性を高め「儲かる」事業に発展させることへの困難とそれを克服するための科学的アプローチの必要性、異業種との交流・連携の必要性、本講座の教育課程・教材の充実とこうした学習の場を継続させる必要性が挙げられ、修了者にとっては講座への参加を通じてこれらへの気づきと学びを得たものと推察される。また講座を通じて受講者・講師・関係者らの交流がある程度進み、その成果は、職場を改善し、地域振興を進める原動力となっていくであろう。受講受付 20 名に対して、修了者は 16 名であった。

産官学連携観光産業振興協議会との協力関係のもと、地域コンソーシアムを形成しながら事業遂行したことも特筆すべきであり、今後も講座の成果を生かした愛媛大学独自の観光人材育成講座の実施につながる成果であった。

事務局としては、上記の愛媛大学の取組が円滑に実施されるよう、新型コロナウイルス感染症対策のための講座企画の組み替え支援、事業進捗及び経費支出状況の確認、講座運営の支援、オンライン配信の支援、感染症対策徹底の確認、他大学との連携促進、受講者への助言などを通じた多面的な後方支援を行った。特に第5回ビジネスシミュレーション講義においては、事前の学習準備、通信環境設定、当日の講師と受講者間の進行調整など全面的な支援を行い、オンラインでの多方向型講義を円滑に実施できるよう努めた。

・運営体制構築について

前年度から大きな変更はなく、愛媛大学はプログラスマネージャーを務める教員を中心として、専任事務職員1名と数名の学内関係者で事業を遂行した。また地域コンソーシアムを組む産官学連携観光産業振興協議会からの協力も受けて進めた。採択2年目らしい、前年度の経験を活かした運営がなされた。

・研修プログラムの開発について

「儲かる観光」を主題として、短期間集中型の研修プログラムが組まれた。

全7回の講座の前半では、座学と視察によって、「儲かる観光」の視点として欠かせない「国の観光政策」「女性活躍」「国際交流とまちづくり」「DMOの役割」「旅館文化、和食文化」「しまなみ海道」「財務会計」「人材育成」などのテーマで観光業の経営を学んだ。講座後半は、演習・研究・発表型の講義にて「宿泊業のビジネスシミュレーション」「事業計画」を学んだ。コロナ禍で講師の変更も余儀なくされる中、事務局より紹介した3名を講師として選ばれ講座を組成した。修了者から提出のあった振り返りアンケートでは、講座を通じて今後の観光振興について大変参考になった、学外研修では観光資源を知ることができた等のような記載が見られた。

今年度の講座各回のテーマを以下に示す。

- i. 開講式および総合研究（座学とワークショップ）
- ii. 観光業研究（座学と視察）
- iii. 事例研究（視察）
- iv. 宿泊業研究（座学とワークショップ）
- v. 実践研究（座学と演習）
- vi. ゼミナール（研究・開発と交流）
- vii. 研究と発表および修了式（研究・開発と発表）

・受講者募集について

15名の定員に対して20名超の応募があり、選考を進める中で定員を20名に拡大して受講申込を受け付けた。

事務局からは、広報スケジュールの確認、応募者の属性確認、選考基準の協議、受講者確定の支援を行い、特に新型コロナウイルス感染拡大を受けて遠方からの応募者への対応について助言と確認を徹底した。

・講義運営について

前年度の講座経験を活かした講義運営が図られ、また事務局としても事前準備の確認、講義当日の運営支援を行い、講義室等現地での進行は問題なく進められた。オンライン配信においては、マイクリハーサルやカメラリハーサルの徹底等により、トラブル予防を施しながら、円滑に配信を行った。

教員、専任事務職員と受講者間の連絡は綿密に実施され、各回講義の合間にも丁寧な学習ガイダンスが実施されたことによって、受講者のモチベーションが維持され満足度が高められたものと思料する。

・新型コロナウイルス対策の取り組みについて

愛媛大学の「対処方針」「実施方法」「感染症対策」を踏まえて実施された。

①対処方針：「愛媛大学新型コロナウイルス感染症に対する BCP」に準じて実施した。これにより、愛媛県外から登壇予定だった講師の来場はとりやめ、講師の変更またはオンライン講義への切り替えを行った。

②実施方法：愛媛大学 BCP の規定に応じて授業形式を遠隔併用型（ZOOM 活用によるリアルタイム配信）とした。

③感染症対策：講義会場にて以下の案内を徹底した。

1. 受講生・関係者は「3密(密閉・密集・密接)回避」を行ってください。
2. 講座開催施設以外には立ち入らないで下さい。
3. 受講生・関係者が体調不良や発熱がある場合は出席を禁じます。
4. マスクなどを着用して下さい。
5. 施設出入口に設置する消毒液で消毒をして下さい。
6. 施設では十分な対人距離を確保できるようにして下さい。
7. 施設の換気を行います。
8. 施設使用中及び使用後に消毒をします。
9. 状況に応じてフェイスシールド、アクリル板等も使用します。

一方、新型コロナウイルス対策をしながら ZOOM による遠隔配信の経験を積むこともできた。特にビジネスシミュレーションゲーム研修は、複雑な通信設定と学習ガイダンスを要したが、ゲーム進行も ZOOM 通信も円滑で成功を収めることができた。受講者からまた受けたいとの声も多く挙がった。

・経費支出管理について

適切に経費支出管理が行われた。事務局からは、事業開始に伴うガイドの説明を行い、毎月更新の経費支出管理表を基に内容の確認を都度実施した。

・他大学の見学促進について

事務局より、他大学の講座情報を提供し情報交換を促した。関西国際大学のオンラインセミナー、明海大学のオンラインセミナーを視聴し、特に今後の自走化に向けて参考とした。また大分大学とのコンソーシアム連携強化のために、事務局紹介のもと現地入りして教員間での情報交換を実施した。


表 11：支援実績表

月	支援内容	方法（場所）
5月	5月27日事業開始に伴う打ち合わせ： ・事務局体制及び全体スケジュールの説明	Zoom（5月27日）
6月	6月22日打合せ ・新型コロナウイルス感染拡大に伴う講義の短縮 集中化、講師変更、講座オンライン化の検討 ・受講者募集準備の進捗確認 ・第1回全体会議の準備等の打合せ	Zoom（6月22日）
7月	7月29日打合せ ・受講者募集状況の確認 ・講師依頼状況の確認、講義組み換えの検討支援 ・第5回講義打合せ	Zoom（7月29日）
8月	8月25日打合せ ・受講者募集状況の確認 ・開講式準備状況の確認と調整 ・実習行程の確認と調整	Zoom（8月25日）
9月	9月3日打合せ ・第5回講座準備 ・進行スケジュール、受講環境整備、準備確認	Zoom（9月3日）
	9月24日第1回講座のオンライン支援 ・講座の実施状況を確認 ・Zoom配信状況の確認、支援 ・コロナ対策の実施状況の確認	Zoom（9月24日）
	9月29日打合せ ・ふなや現地最終確認（進行リハーサル等） ・Zoom接続手順、環境の確認、テスト実施	Zoom（9月29日）
10月	10月2日第2回講座のオンライン支援 ・Zoomを通じた全体リハーサル実施 ・講座の実施状況を確認 ・Zoom配信状況の確認、支援	Zoom（10月2日）
	10月5日打合せ ・第2回講座の振り返り ・第3回以降の準備状況の確認	電話（10月5日）
	10月15日打合せ ・第3回講座の振り返り ・第4回以降の準備状況の確認	電話 （10月15日）

	<p>10月17日打合せ ・第5回講座準備</p> <p>10月29日第4回講座のオンライン支援 ・Zoomを通じた会場リハーサル実施 ・講座の実施状況を確認 ・Zoom配信状況の確認、支援</p> <p>10月30日打合せ ・第4回講座の振り返り ・第5回以降の準備状況の確認</p>	<p>札幌サテライト (10月17日)</p> <p>Zoom (10月29日)</p> <p>電話 (10月30日)</p>
11月	<p>11月2日打合せ ・第5回講座準備 ・進行スケジュールと運営メンバーの役割確認</p> <p>第5回講座の前日設営、現地支援 ・進行スケジュール最終確認、リハーサル実施 ・会場準備状況の確認、実施支援 ・第6回講座以降の予定について打合せ</p> <p>11月25日第6回講座のオンライン支援 ・受講者研究発表の視聴および助言 ・Zoom配信状況の確認、支援</p>	<p>Zoom(11月2日)</p> <p>愛媛大学松山キャンパス (11月12日、13日)</p> <p>Zoom (11月25日)</p>
12月	<p>12月2日第7回講座及び修了式のオンライン支援 ・受講者研究発表の視聴および助言 ・Zoom配信状況の確認、支援</p> <p>12月3日打合せ ・研究発表の振り返り、修了後学習について協議</p> <p>12月16日打合せ ・事業報告書作成の相談</p>	<p>Zoom (12月2日)</p> <p>電話(12月3日)</p> <p>電話 (12月16日)</p>
1月	<p>・合同研修の開催見通し、参加方法に関する相談 ・報告書作成の進捗確認</p>	<p>電話および Eメール</p>
2月	<p>2月3日打合せ ・今年度講座の総括 ・事業報告書の作成状況の確認 ・合同研修兼第2回全体会議準備についての確認</p>	<p>Zoom(2月3日)</p>
3月	<p>3月1日、3日合同研修兼第2回全体会議、シンポジウム</p>	<p>Zoom(3月1日) (3月3日)</p>

③滋賀大学
・実施概要

実施大学名（滋賀大学）・ウエルネスツーリズムプロデューサー養成講座（第2期）

<p>○事業概要（現状・課題、プログラムの目的・コンセプト）</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 平均寿命で滋賀県の男性が全国1位、女性も4位（H27）となり、長寿県として注目。琵琶湖を中心に自然や文化資源が豊富な滋賀県では、県民が日常的にウォーキングや自転車などの健康維持、スポーツ活動に参加し、発酵食品など食にも気を配っていることが理由。 ■ 心と身体を整え、免疫力の強化に寄与するウエルネスツーリズムはアフターコロナ時代におけるツーリズムの主流になる可能性。昨年度に引き続き、滋賀をモデルに、滞在型観光地への転換、インバウンドの集客も狙い、全国各地でウエルネスツーリズムを推進するために、観光業界や関連業界と連携し、実践的なプログラムを通じて事業創出、事業実施を推進する中核人材の創出、育成を図る。 	
<p>・対象者・人数 ホテル・旅館、観光業、観光業に参入を考えている関連産業、観光協会、行政等20名</p> <p>・実施場所 滋賀大学大津サテライトプラザ、県内各地</p> <p>・実施スケジュール 9月よりほぼ毎月1回</p> <p>・総時間数 80時間（自学30時間含む）</p>  <p>滋賀大学講堂</p>	<p>カリキュラム内容</p> <p>ビワイチ SAPヨガ</p> <p>・カリキュラム概要</p> <p>9月16日 ウエルネスツーリズムの動向を知る 9月30日 ウエルネスツーリズムの意義を学ぶ 10月14日 テストツアーから考える 10月30～31日 先進事例2日間研修 11月11日 ビジネスプランの策定手法、課題提示 11月25日、12月16日 ビジネスプランの作成 1月13日 ビジネスプランコンテスト、修了証書授与</p> <p>・習得できる能力</p> <p>アフターコロナ時代のツーリズムの動向、ウエルネスツーリズムの意義、推進のための健康、食等の基礎知識の習得、商品企画能力</p> <p>・特色のある講義や研修、教育方法など</p> <p>ディスカッション、ワークショップ、現地視察研修、テストツアー ビジネスプランコンテスト</p> <p>・社会人が受講しやすい工夫</p> <ul style="list-style-type: none"> ・利便性を考慮し、主にJR大津駅前の滋賀大学サテライトで実施。 ・講義内容を録画し、後日自宅等での視聴を可能とする。
<p>実施体制スキーム</p>  <p>産学連携で設立した「滋賀の観光イノベーションフォーラム」で、適宜助言を受けるとともに、広く県内企業と連携して進める。</p>	

・事業全体の運営について

2年目の継続採択校として、堅実な講座運営によって主に次の3つの成果を挙げた。

- ① 全国から44名の申し込みを募り、当初定員15名を拡大し20名の意欲ある中核人材の受講を受け付け、講義を展開した。
- ② 個人・グループによるビジネスプラン作成を通じた中核人材の成長機会を創出した。
- ③ 観光産業と異業種の連携による8つの「ウエルネスツーリズム」事業プランが生まれ、今後の試行・実施に向けて動き出すきっかけを作った。

受講者は、講義時間外も自発的に調査・研究・討議に取り組み、最終的に、自らの事業展開に貢献する可能性を秘めた8つのビジネスプランが創案された。今後は、自らが中心となり、自ら作成したビジネスプランを試行・実践していくことが期待され、本講座は中核人材としての成長機会の提供という役割を果たした。2年連続で受講者全員が修了した点も特筆すべき点として挙げられる。

事務局としては、上記の滋賀大学が企図する成果を結実させるべく、事業全体の進捗確認、予算実績管理、研修プログラム企画や臨機応変な受講者対応を支援

するため滋賀大学と随時協議し、常に連携を図りながら円滑な事業遂行に努めた。

・運営体制構築について

前年度から大きな変更なく、滋賀大学はプログラスマネージャーを含む教員3名・職員2名が中心となり事業を遂行した。講座運営、経費管理ともに継続採択校らしい安定した体制であった。

・研修プログラムの開発について

講座の学習到達目標は、観光産業の中核人材に求められるビジネスプラン作成能力の獲得であった。この背景には、観光を取り巻く環境が激変する中で、自社や地域の資源を活用し、新事業を構想、実践することへの期待がより一層高まっているという情勢がある。自社や地域の強みと弱みを分析し、観光客のターゲットを定め、他社との連携も検討し、ビジネスプランを作成する力が問われているわけだが、講座では全8回の講義の前半をプランニングのための事前インプットの講義・視察とし、後半はプラン発表の準備とコンテストに充てた。

具体的な講義各回のテーマは後述するが、第1回～第2回は「ウェルネスツーリズム」の概要を把握するための座学、第3回～第4回は先進事例等の視察、第5回～第6回はビジネスプランニングの手法の学習と演習、第7回～第8回はビジネスプランの発表と改善、と位置付けられた。各回の講義の中でワークショップの時間も設けられ、各受講者のビジネス構想が共有され、また受講者間の交流が深められた。

最終回で発表された8つのビジネスプランに関しては、地域資源と受講者間の繋がりを活用して自らの事業へと結び付けるプランが多く、実現性の高い内容であった。新型コロナウイルス感染拡大の影響で事業方針の転換を余儀なくされている中で、実務に活かすために取り組む真剣な受講者が多かった。

今年度の各講座のテーマを以下に示す。

- i. ウェルネスツーリズムを知る（座学）
- ii. ウェルネスツーリズムに対する地域のポテンシャルを知る（座学）
- iii. テストツアーから考える（実習）
- iv. 先進事例を学ぶ（実習）
- v. ビジネスプランの策定手法、課題提示（座学）
- vi. ビジネスプランの作成（ワークショップ）
- vii. ビジネスプランの中間発表（ワークショップ）
- viii. ビジネスプランコンテスト、修了式

・受講者募集について

15名の定員に対して44名の応募があり、選考を進める中で定員を20名に拡大して受講申込を受け付けた。事業2年目という事もあり、チラシ作成、WEB掲

載等の広報活動は円滑であった。結果として定員の2倍を超える応募が2期連続で寄せられた。この要因については、「ウェルネスツーリズムに特化したビジネスプラン作成」という講座テーマの設定によって、応募者へ受講の価値を明確に伝える効果が生まれているものと思料する。講座がはじまってからも出席率は高く、全受講者がほぼ皆勤で修了している事からも、その効果がうかがえる。事務局としては広報スケジュールの確認、応募者の属性確認、選考基準の協議、受講者確定の支援を行い、特に新型コロナウイルス感染拡大を受けて遠方からの応募者への対応について助言と確認を徹底した。

・講義運営について

学内体制が整っており、安定した講義運営が図られた。事務局としても事前準備の確認、講義当日の運営支援を行い、講義室等現地での進行は問題なく進められた。オンライン配信においては、トラブルを予防しながら円滑な配信を行った。

受講環境を向上させる取り組みとして、前年度から取り入れているWEBサイトでの講義資料と講義動画の受講者向け公開は継続され、主に講義の復習用として活用された。アンケート入力・集計ソフトも活用し、事務作業効率を上げていた。

ウェルネスツーリズムは特に、異業種の連携で優れたビジネスが生まれる傾向が強いので、早い段階で受講者アンケートを行い、ビジネスマッチングが進みそうなグループを形成してプラン検討することを促した。結果的に、7グループプラン、1個人プランが提案された。

・新型コロナウイルス対策の取り組みについて

新型コロナウイルス感染症防止対策として、以下の対策を徹底して行った。

- ① 入室者の体温測定
- ② 講義室内の消毒作業、入室者への手指のアルコール消毒依頼、マスク着用依頼
- ③ ソーシャルディスタンスの確保
- ④ 換気と空気清浄機の設置
- ⑤ アクリル板の設置

・経費支出管理について

途中、学内人事異動により担当者が変更になったが円滑に引継ぎがなされ、問題なく経費支出管理が行われた。事務局からは、事業開始に伴うガイドの説明を行い、毎月更新の経費支出管理表を基に内容の確認を都度実施した。

・他大学の見学促進について

事務局より他大学の講座情報を提供し情報交換を促した。また採択1年目の山口大学の教員が滋賀大学の講座を視察され、情報交換がなされた。

表 12：支援実績表

月	支援内容	方法（場所）
5月	事業開始に伴う打ち合わせ： ・事務局体制及び全体スケジュールの説明	Zoom（5月27日）
6月	・新型コロナウイルス感染拡大に伴う講師変更、講座オンライン化の検討、実習内容の修正に関する打合せ ・受講者募集準備の進捗確認	電話およびEメール
7月	・受講者募集状況および選考基準の確認 ・講師依頼、講義オンライン化対応、実習手配状況の確認 ・自走化に関する他大学の事例提供、打合せ	電話およびEメール
8月	・受講者定員拡大の打合せ、選考方法の確認 ・確定受講者の詳細情報確認 ・滋賀県における新型コロナウイルス感染拡大状況および滋賀大学の対策方針の確認 ・開講式準備状況の確認と調整、観光庁への講義依頼 ・実習行程の確認と調整	Zoom（8月5日） （8月26日）
9月	9月16日開講式への現地参加： ・会場準備状況の確認 ・講座進行、オンライン配信の支援 ・講義聴講および講師との対話 ・第2回講座以降の予定について打合せ 9月23日1期生オンライン交流会への参加： ・前年度受講者の事業の現状、ビジネスプランの取組の状況の確認と助言 9月30日第2回講座のオンライン支援 ・講座の実施状況の確認 ・Zoom配信状況の確認と支援	訪問（9月16日） Zoom（9月23日） Zoom（9月30日）
10月	10月1日打合せ： ・第2回講座の振り返り ・第3回以降の準備状況の確認 10月15日打合せ： ・第3回講座（テストツアー）の振り返り ・第4回以降の準備状況の確認	電話（10月1日） 電話 （10月15日） およびEメール
11月	11月5日打合せ ・第4回講座の振り返り	Zoom（11月5日）

	<ul style="list-style-type: none"> ・第5回以降の準備状況の確認 <p>11月11日第5回講座のオンライン支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・講座の実施状況を確認 ・Zoom配信状況の確認と支援 <p>11月25日第6回講座のオンライン支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・講座の実施状況を確認 ・Zoom配信状況の確認と支援 	<p>Zoom (11月11日)</p> <p>Zoom (11月25日)</p>
12月	<p>12月3日打合せ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・第5回、第6回講座の振り返り ・第7回、第8回講座の準備状況の確認 <p>12月16日第7回講座のオンライン支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・受講者発表（予行練習）の視聴 	<p>電話(12月3日) およびメール</p> <p>Zoom (12月16日)</p>
1月	<p>修了式準備状況の確認</p> <ul style="list-style-type: none"> ・観光庁参事官の訪問調整 ・ビジネスプラン審査準備 <p>1月13日第8回講座のオンライン支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ビジネスプランコンテスト審査 ・講座および修了式の実施状況を確認 <p>事業報告書に関するやり取り</p>	<p>電話および Eメール</p> <p>Zoom(1月13日)</p> <p>Eメール</p>
2月	<p>2月3日打合せ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今年度講座の総括 ・事業報告書の作成状況の確認 ・合同研修兼第2回全体会議の準備についての確認 	<p>Zoom(2月3日)</p>
3月	<p>3月1日、3日合同研修兼第2回全体会議、シンポジウム</p>	<p>Zoom(3月1日) (3月3日)</p>

④北陸先端科学技術大学院大学

・実施概要



実施大学名（北陸先端科学技術大学院大学：JAIST）・観光コア人材育成スクール 様式2

●事業概要：

当スクールの基本コンセプトは「地域観光のイノベーション推進人材の育成」であり、感染症の拡大やICT、モビリティ革命によって変化する社会状況に対応して、地域観光を先導する中核人材を、石川県・観光団体と協働で育成する。
本プログラムでは、グローバル化や感染症の拡大で急激に変化する社会や経済に対応して、多様な資源や関係者を連携してポストコロナ時代の新しい観光サービスを地域から創出できるイノベーションを推進するネットワーク型人材を育成する。

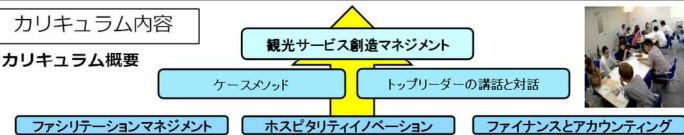
・既存の観光人材育成プログラム修了者及び、次世代の観光産業におけるイノベーター候補者

- ・受講生 15名を予定
- ・実施時期 2020年9月～2021年1月
- ・総学習時間 84時間
- ・実施場所 JAIST金沢駅前オフィス

カリキュラム内容

・カリキュラム概要



・習得できる能力は



- ①「新たな観光サービスの創出能力（デザイン能力）」
- ②「そのための他産業・地域関係者との協働連携能力」
- ③「創造的なサービス開発力」

・特色ある教育内容と品質保証


- ①Eラーニングシステムを導入した「反転授業」が基本
- ②受講生面談及び第三者評価として教育の専門家も入れた「スクール教育評価委員会」で学習効果を検証する

・社会人対応

- ①宿泊型研修で講師と受講生が議論し、熟考やふり返りを組み合わせる学習を採用
- ②就業状況に配慮し、Eラーニング、授業のアーカイブ化、ネット配信も実施

実施体制スキーム



・JAISTが主体で、石川県観光戦略推進部及び石川県観光連盟と協働して開催する
 ・明星大学(東京都)および金沢星稜大学と連携して、講師の派遣や協力を得る
 ・石川県「いしかわ観光創造塾」及びJAISTの「社地域共創スクール」とコンテンツを共有する

・事業全体の運営について

2年目の継続採択校として、堅実な講座運営によって、主に次の3つの成果を挙げた。

①定員15名に対し29名応募があり、選考により20名の意欲ある中核人材の受講を受け付け、講義を展開した。

②演習を通じた、新しい観光サービスプラン作成により、中核人材の成長機会を創出した。

③受講者それぞれが立案した「地域の観光に資する」事業プランが生まれ、今後の試行・実施に向けて動き出すきっかけを作った。

北陸先端科学技術大学院大学は2年目の採択校であり、蓄積された運営ノウハウを活かし充実したカリキュラムを実施した。新型コロナウイルスの急拡大によるオンライン開催への変更や、宿泊研修の見送り、現地視察ツアーの実施、大雪により会場へ来られなくなった受講生のためにオンライン受講を一部取り入れたハイブリッド型での開催など、変更事項があったが、事務担当者と綿密に連絡を取り問題なく講座運営を実施することができた。その結果、受講継続を辞退した1名を除く19名が修了した。

・運営体制構築について

北陸先端科学技術大学院大学は、事業遂行のプログラマネージャーを務める教員と、事務担当者1名と事務補佐の2名が中心となり運営を行った。昨年度勤務していた事務担当者が退職し、今年度は新しい担当者となったため、事務局からは事業開始の際に事務処理に関するサポートを行った。また現地訪問した際には講座設営等をフォローすることにより、支障なく事業が遂行された。1月末に事務担当者が退職することとなり、2月より新しい担当者となったが、事業報告書作成や合同研修兼第2回全体会議に向けた準備作業の引き継ぎ状況を確認し、随時助言した。

事務手続き等に関しては、学内職員との連携体制が築かれており、情報伝達は円滑になされ、事業の進捗状況もよく共有されていた。

・研修プログラムの開発について

北陸先端科学技術大学院大学で実施したプログラムは、昨年度と同じく「地域観光のイノベーション推進人材の育成」をコンセプトとしたプログラムで、①「新たな観光サービスの創出能力（デザイン能力）」②「そのための他産業・地域関係者との協働連携能力（ファシリテーション能力）」③「創造的なサービス開発力（イノベーション推進能力）」の3つの能力を取得できるよう開発された。カリキュラムは、新たな観光サービスの事業立案から資金調達まで、つながりのあるカリキュラム設計となっていた。座学、チーム学習、プレゼンテーション、宿泊研修を組み合わせ合わせた全11回の開催であり、最終回には受講者による観光サービスプラン発表を実施した。

受講生用に作成された受講要領は受講生名簿、講師及びスタッフ名簿、教育方針が記載された充実した内容となっていた。その中でも特筆すべきは、シラバスの項目についてで、「講座のキーワード」、「授業の目的と学習するテーマ」、「授業の進め方」、「事前課題」、「事後課題」、「受講者の到達目標」等の項目があり、受講生が各講座の全体像を講座前に把握できるよう詳細に記載されていた。

また今年度の講座は昨年度の講座をブラッシュアップし、トップリーダーとの対話の機会を増やし、補講として現地視察ツアーが含まれるプログラムとなっていた。

今年度の各講座のテーマを以下に示す。

- i. 日本の観光政策（座学）
- ii. ポストコロナ時代のファシリテーションマネジメント（座学・チーム学習）
- iii. トップリーダーの講話と対話Ⅰ（座学）
- iv. アカウンティング（座学）
- v. ファイナンス（座学・チーム学習）
- vi. ポストコロナ時代の新たなホスピタリティイノベーション（座学・チーム学習）

- vii. 変革の時代におけるトップリーダーファシリテーション／
トップリーダーの講話と対話Ⅱ（座学・プレゼンテーション）
- viii. 観光サービス創造マネジメント（座学・チーム学習）
- ix. ケースメソッド（座学・チーム学習）
- x. 観光サービス創造演習（座学・プレゼンテーション）
- xi. 振り返り学習／発表会（座学・プレゼンテーション）

・受講者募集について

石川県内の自治体の観光課、観光協会など観光関連団体、商工会議所への告知、プレスリリースによる新聞掲載を通じた告知がなされた。また石川県の主催する「いしかわ観光創造塾」の卒業生からも応募があり、定員を上回る応募者を獲得した。結果として意欲の高い受講者が集まり、最終的に平均出席率は90%を越え、各受講者のモチベーションの高さが確認できた。

・講義運営について

学内体制が整っており、安定した講義運営が図られた。事務局としても事前準備の確認、講義当日の運営支援を行い、進行は問題なく進められた。

運営上の工夫としては、各講座で使用した資料の配布や課題の提出等にメーリングリストを活用し、講座の動画は欠席者もWEBサイトで後から見られるようにアーカイブされていた。受講生の評価については、出席、課題提出によってポイントを取得できるポイント制となっていた。補講に関してはWEBサイトでの動画視聴後のレポート提出等の方法を提供された。

・新型コロナウイルス対策の取り組みについて

新型コロナウイルス感染症防止対策として、以下の対策を徹底して行った。

- ① 入室者の体温測定
- ② 講義室の消毒作業、入室者への手指アルコール消毒依頼、マスク着用依頼
- ③ ソーシャルディスタンスの確保
- ④ 換気
- ⑤ アクリル板の設置

8月に石川県内で新型コロナウイルス感染者数が急拡大したため、第1講の講義時間を短縮し、第2講の講座をオンラインへ変更し、第3講は宿泊研修の予定であったが宿泊を中止し講義のみとした。早い段階で新型コロナウイルスが感染拡大した場合の対応策について協議していたため、スムーズに対応することができた。

・経費支出管理について

事業開始の際に、経費支出のガイド説明を実施した。事務局からは照会への対応のほか、主に毎月の提出を求めた経費支出管理表の確認に基づく活動進捗との整合性のチェックを実施した。

・他大学の見学促進について

他大学の講座見学を事務局より促し、情報提供を図ったが日程が合わず、実施されなかった。

図 17：受講者募集チラシ

観光庁令和2年度
産学連携による観光産業の中核人材育成・強化事業

観光コア人材 育成スクールのご案内

開講期間 2020年9月～2021年1月



先進的なサービスを創出する観光人材へ





 観光庁 北陸先端科学技術大学院大学

次世代の観光をリードする地域の観光イノベーション推進

2020年、北陸産学連携、セビリアイノベーション、産学連携の私次と初歩により観光イノベーション推進が加速しました。この推進は観光産業の中心地、地域にわたる産業の活性化に貢献し、観光イノベーションの推進です。そのために、産学の協働に力加え、たくましく伸びるリーダーを地域は求めています。地域の社会と経済、そして観光もより豊かにするための次世代のリーダーへのステップアップを目指ませんか？

Ⅰ 観光コアスクールで育成を目指す人材像

観光コアスクールの基本コンセプトは、「地域の観光イノベーション推進人材の育成」です。急速な社会環境の変化とともに対応する観光ニーズに対応して、今後の地域観光をリードするファシリテーター型リーダーの育成を目的としています。経済や社会状況を鑑み、多様な資源や地域関係者をつなぎ、新しい観光サービスを創出するために変化に対応できる「柔軟な専門性」を持つリーダーです。

Ⅱ 身につく3つの能力

- 1 ファシリテーション能力
→関係者との円滑な協働連携
- 2 イノベーション推進能力
→創造的なサービス創出
- 3 デザイン能力
→新たな観光サービス創出

カリキュラム 開講期間 2020年9月～2021年1月 9月～12月毎月開講です。11月、12月には修業式と表彰式を行います。

No.	日付	講義名	講師	講義内容
1	9/1(水)	開講式 導入講座	観光庁 産学連携推進課 事務局 事務局	開講式では、本スクールの教育目的、受講する意味、在学中の留意点などについてご説明いたします。受講生間の交流を促します。また、参加の意欲を高めていただきます。
2	9/11(金)	ポストコロナ時代のファンリレーションマネジメント	観光庁 産学連携推進課 事務局 事務局	観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメントを学び、関係者との協働連携を促します。
3	12(土)	トップリーダーの調剤と対応 (知能インベーター)	NPO法人の中心 代表理事 上野 真司	観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメントを学び、関係者との協働連携を促します。
4	9/23(水) 24(木)	アカウンティング	観光庁 産学連携推進課 事務局 事務局	観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメントを学び、関係者との協働連携を促します。
5	10/13(水) 14(木)	ファイナンス	観光庁 産学連携推進課 事務局 事務局	観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメントを学び、関係者との協働連携を促します。
6	11/5(木)	ポストコロナ時代の観光イノベーション	観光庁 産学連携推進課 事務局 事務局	観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメントを学び、関係者との協働連携を促します。

卒業式 次世代の観光産業をリードする人材を育て、地域の観光イノベーションを推進します。卒業式は、観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメントを学び、関係者との協働連携を促します。

定員 15名

受講料 本スクールは観光庁から北陸先端科学技術大学院大学の補助金が提供されるため、受講料は無料です。ただし、旅費等は各自の負担となります。

応募方法 WEBサイト 以下のWEBサイトから申し込みください。申し込みは必須です。氏名、電話番号、応募書類(600～1600文字)等です。詳しくは募集サイトにある応募フォームをご覧ください。

<https://jaist-sct.jp/mofree.com>

ご応募には、下記の手続きを必ず行ってください。

会場アクセスMAP




北陸先端科学技術大学院大学 産学連携オフィス
石川県市川町2-15-1 3F 3号室

Ⅲ 観光コアスクールの学びの特徴

社会人のために工夫された授業を展開します

- 1 総合的カリキュラム 単なる観光サービスの事業立案から事業計画まで、つながりのあるカリキュラム設計です。
- 2 アドミッションの強化 卒業生におけるファンリレーションを重視し、主体的、自律的な学習を促します。
- 3 企業や組織のトップリーダーとの対話 ケーススタディを重視し、経験や企業家としての対話を重視した学びが中心です。
- 4 ネットワーク形成 ほぼ全ての授業をチーム学習によって学び、講師や参加者と交流が中心となります。
- 5 能力開発のしやがしい実践設計 講義だけでなく、主体的な学びを通して、具体的なスキル、ファンリレーション能力、デザイン能力が身に付きます。

カリキュラムの特徴

単なる観光サービスの事業立案だけでなく、観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメントを重視し、卒業生におけるファンリレーションを重視し、主体的、自律的な学習を促します。

卒業生におけるファンリレーションを重視し、主体的、自律的な学習を促します。

No.	日付	講義名	講師	講義内容
7	11/19(水) 20(木)	観光の時代に向けたトップリーダーの対話	観光庁 産学連携推進課 本石 尚子	観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメントを学び、関係者との協働連携を促します。
8	12/1(水)	トップリーダーの調剤と対応 (知能インベーター)	観光庁 産学連携推進課 事務局 事務局	観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメントを学び、関係者との協働連携を促します。
9	12/8(水)	観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメント	観光庁 産学連携推進課 事務局 事務局	観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメントを学び、関係者との協働連携を促します。
10	12/16(水) 17(木)	観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメント	観光庁 産学連携推進課 事務局 事務局	観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメントを学び、関係者との協働連携を促します。
11	1/8(水)	観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメント	観光庁 産学連携推進課 事務局 事務局	観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメントを学び、関係者との協働連携を促します。
12	1/20(水)	閉学式 表彰式	観光庁 産学連携推進課 事務局 事務局	観光イノベーション推進のためのファンリレーションマネジメントを学び、関係者との協働連携を促します。

お問い合わせ
北陸先端科学技術大学院大学 産学研究室
〒923-1292 石川県市川町2丁目 TEL:0761-51-1771
E-mail: info_sct@jaist.ac.jp

11月	<p>実施済みの講座の振り返りと今後実施予定の講座の準備状況等について打ち合わせ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・第5回講座の振り返り ・第6回講座の準備状況の確認 ・第7、8回講座（宿泊研修）の準備状況の確認 <p>第7、8回講座の準備状況の確認</p> <ul style="list-style-type: none"> ・前回の打ち合わせで未確定であった会場レイアウト、当日のタイムスケジュールの確認 	<p>Zoom (11月4日)</p> <p>電話、Eメール (11月18日)</p>
12月	<p>実施済みの講座の振り返りと今後実施予定の講座の準備状況等について打ち合わせ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・第7、8回講座の振り返り ・第9回講座の準備状況の確認 ・第10回講座の準備状況の確認 ・1月の講座の準備状況の確認 ・受講生の修了見込みについての確認 	Zoom (12月1日)
1月	<p>修了式の準備状況他について打ち合わせ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・修了式のタイムスケジュールの確認 ・受講生の修了見込みについての確認 <p>最終講座、修了式運営支援のため JAIST 金沢駅前サテライト教室を訪問</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資料組み、投影位置のセッティングを含む投影テスト、横一の貼り付け ・感染症対策の実施状況の確認 ・講座終了後の会場の撤収作業 	<p>Zoom (1月12日)</p> <p>訪問 (1月20日)</p>
2月	<p>新しい事務担当者との顔合わせ他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業報告書の作成状況の確認 ・合同研修兼第2回全体会議の事前準備確認 	Zoom (2月3日)
3月	3月1日、3日合同研修兼第2回全体会議、シンポジウム	Zoom (3月1日) (3月3日)

(3) プログラム・教材開発

①旅館版戦略MGマネジメントゲーム研修について

観光庁事業で小樽商科大学が開発し、平成29年度には大分大学と連携して大分にて、平成30年度には東洋大学と連携して東京にて、令和元年度には小樽商科大学の自走化講座で札幌にて実施した、旅館版戦略MGマネジメントゲーム研修を今年度は、愛媛大学と連携し実施した。開催方法は、新型コロナウイルスの状況を鑑み、教材開発以来、初となるオンライン講座にて行った。

概要は下記の通りであるが、講義内容としては、宿泊業の創業から第3期までの経営シミュレーションと講師からの解説を受けながらの記帳演習、決算書

作成、財務分析（損益分岐点分析）、投融资判断の影響の理解、売価と利益の関係等を学ぶものであった。

また、受講者からは、「もう数期取り組みたい」、「講師の解説をもっと聞きたい」、「ツールを使った財務管理を学ぶことができた」といった意見を聞くことができ、今回が初めてとなるオンライン開催であったものの、効果的に管理会計を学んで頂くことができた。

さらに、運営側である愛媛大学、小樽商科大学にとっては、今まで集合型で4名程度のグループごとにそれぞれがテーブルを囲む形で実施していた研修をオンラインで実施するのは初めてであり、その際、接続障害、ハウリング等を発生させずに無事に運営することができ、大学としても複雑な演習をオンラインで実施する経験を積むことができた。

- 講義名：旅館版戦略 MG マネジメントゲーム研修
- 講義日程：令和2年11月13日（金）
- 受講者数：13名
- 講師：国立大学法人小樽商科大学大学院商学研究科 アントレプレナーシップ専攻 教授 籾本 智之

表 14：プログラム表

9:30～10:00	オリエンテーション
10:00～12:00	創業期 チュートリアル、トライアル、決算
13:00～15:00	第2期目 シミュレーション、決算
15:00～15:30	講義 「経営計画の立て方」 「損益分岐点と目標利益獲得営業量」
15:30～17:00	第3期目 シミュレーション、決算

（4）総括と次年度へのつなぎ

①新規採択校について

講座テーマについては、大学として取り組まれてきたことをベースに、テーマを設定された。プログラム開発の面では、講座テーマに沿って座学とグループワーク、実習を組み合わせた構成であり、最終的にグループワークでビジネスプランを作成する体系的なプログラムとなった。

定員を超過した受講者数への対応については、スタッフ数の充実と、WEBサイトを活用した資料配布やアンケート、補講を行うことで、事務作業の効率化を図り、スムーズに事業を遂行された。

次年度に向けては、自走化の形は様々であるため、他大学の自走化の状況や事例を共有しながら支援していく必要がある。

②継続採択校について

講座テーマについては、採択時のテーマを引継ぎ、内容をブラッシュアップして実施された。プログラムは、講座テーマに沿って座学、ワークショップ、実習で構成され、座学と実習での学びを踏まえ、ビジネスプランに落とし込む体系的なプログラムとなった。運営体制については、人事異動等で体制が変更となった採択校もあったが、事務局による引継ぎ状況の確認と助言により、円滑に事業を進められた。しかし、新型コロナウイルスの影響で、当初対面で予定されていた講座をオンライン開催に変更されたり、時間を短縮される等のケースが見られ、少なからずどの大学も影響を受けていた。

受講者数については、定員を上回る申込があり選考を進められたが、各大学では定員を拡大し、受講を受け付けた。受講者数の増加は、3密回避等の新型コロナウイルス対策を難しくする側面があるものの、中核人材育成講座への関心や観光産業関係者の学びの意欲の高さを伺わせるものであり、新型コロナウイルス対策と運営上の準備を万全にすることで、30名前後までは定員増として対応できることがわかった。

③プログラム・教材開発について

旅館版戦略MGマネジメントゲーム研修についてだが、当初は愛媛大学の講座として当初対面での開催を予定していたが、新型コロナウイルスの影響により、初めてオンラインにて実施した。かなり入念に事前準備を進めたため、オンラインで複雑な演習を行うノウハウが愛媛大学と事務局に蓄積されたと思われる。次年度に向けては、多大な準備時間や準備作業が必要ではあるが、今年度蓄積されたノウハウを活かしたオンラインでの開講も検討できるだろう。

4. フォローアップ調査事業

(1) 概要

本事業において、より最適で効果的な事業の形態とは何か、令和元年度に引き続き調査を行った。

令和元年度の調査結果では本事業を強化するための課題は、

■「企画運営（コンテンツ・集客）力の向上」

①シラバス徹底

②Eラーニングや講義動画アーカイブ化

■「受講後成果の創出」

①全国受講生コミュニティ化

②産学連携PJT

③成果指標の設定

上記2点にまとめられていた。そこで、今年度は、調査をさらに発展させる方向性にて調査を実施した。

令和元年度から発展させるために必要な課題を探索するため、信州大学、横浜商科大学、関西国際大学の自走化3校（関西国際大学は諸事情により開催できず）の自走化検討会への出席と自走化校の令和元年度受講生、継続採択校の愛媛大学・滋賀大学・北陸先端科学技術大学院大学の3大学の令和元年度と令和2年度の受講生にヒアリングを実施した。

さらに、様々な角度から観光産業における人材に関する情報を収集し、本事業の受講生と比較するために、観光産業を牽引するトップレベルの経営人材を観光産業に輩出すべく観光MBAを修士として提供をしている京都大学・一橋大学の2大学の令和元年度と令和2年度の受講生へヒアリングを実施した。

また観光産業の人材に対しての考え方を、最前線である現場ではどのように考えているか官学の世界と比較するために、観光産業にて長年第一線にて経営されている企業又は近年革新的な取組をされている民間企業にもヒアリングを実施した。

次項よりそのヒアリング内容を記し、俯瞰して見えてくる課題、課題解決へ考えられる対応案を記していく。ヒアリングした内容については、本人が話した内容を可能な限り差異なく記すが、文章のつながりや表現方法などは多少可変しながらまとめていくことを事前に注記する。

(2) 自走化検討会における調査結果

①信州大学

信州大学では、バリアフリー環境の整備が困難な山岳資源を、障害の有無や年齢を問わず、車椅子利用者とその家族や友人が共に楽しめるものとするために、「人の手」と「アイデア」「専門機材」を活用し、合理的に環境を整える『ユニバーサルフィールド』（表参照）という新たな概念のもと、旅行商品の企画、観光事業者へのアドバイス、観光事業者と旅行者のコーディネートに対応できる専門人材を養成する講座を実施している。

表 15：バリアフリーとユニバーサルフィールドの違い
 (信州大学ユニバーサルフィールド・コンシェルジュ養成講座テキストより転載)

タイプ	バリアフリー	ユニバーサルフィールド
スタイル	都市型観光	自然体験型観光
環境の整備	物理的環境	合理的環境
投資	バリアフリー化された設備	人と 専門機材
特に必要な資源	お金	人の手と アイディア
楽しめる場所	バリアフリー化された施設	どこでも
申請	必要 (国立公園など)	なし
楽しみ方	旅行者 が 合わせる	旅行者 に 合わせる
表示	バリアフリー インフォメーション	バリアアクティビティ インフォメーション

『ユニバーサルフィールド・コンシェルジュ』が対応するツーリズムは、ユニバーサルフィールドにおける個人旅行や、障害のある子どもと障害のない子どもが共に自然の中で学ぶ“インクルーシブ野外学習旅行”である。本講座の取り組みは、障害者差別解消法（平成 28 年施行）への対応や、インクルーシブ教育の実施に向けた学習環境整備（平成 24 年、文部科学省）に対応するものであり、観光分野はもとより教育的、社会的な課題解決を大きな目的としたプログラムである。現在は長野県とも協働し、県からの予算を獲得。また「ユニバーサルフィールド・コンシェルジュ」という、講座対象としても限定的なセグメントである故か、講座受講生も熱量が高く自走化検討会に過年度受講生が多数出席し、講座の構築にも過年度受講生が数名参加している。

さらには周辺自治体、関連企業なども多数参加していることは、周辺からも魅力的且つ重要な分野と考えられている証とも考えられ、理想的な自走化体制の 1 パターンを構築していると言える。

図 18：ユニバーサルフィールド自走化ビジョン
（信州大学自走化検討会資料より転載）



信州大学としての今後の取り組み

プラットフォーム（WEBサイト）の構築

- ・ユニバーサルツーリズム情報の一元化・・・各地域のコンテンツや養成人材の配置状況 等
- ・ユニバーサルツーリズムの相談機能・・・旅行の相談と旅行計画 等
- ・動画配信サービス・・・利用者向け動画配信 等

助成金等の獲得支援

- ・自治体、商工会、官公庁等の助成金情報の提供 等

人材育成・派遣事業

- ・ユニバーサルフィールドコンシェルジュ養成講座
- ・インクルーシブ野外活動指導員養成講座
- ・野外活動指導員等の派遣 等

効果検証等の研究実践

- ・ユニバーサルツーリズムにおける教育効果の検証 等

SHINSHU UNIVERSITY

上図は、自走化検討会にて信州大学・小林溪太助教授より発表された資料の一部である。これまで取り組んできた市場調査や講座実施を踏まえて描かれたビジョンとなっており、必要なステークホルダー、提供する講座や事業などが整理されている。また、これらは民間企業のコンセンサスも得られており、大学、民間ともに持続可能な自走化に向けて着実な歩みを進めていく気運が見られた。

一方懸念点として、ビジョンが壮大ゆえに実施事項が全方位的、網羅的となってしまうことでパワーが拡散されてしまい、全体進捗が遅くなってしまう可能

性も考えられる。優先順位の付け方が難しいところではあるが、スピード感を重視し小さくとも成果を出せるよう取り組みを実行し最終的に大きなビジョンへ到達できるよう進めていくことも必要と考えられる。

②横浜商科大学

横浜商科大学は、貿易都市、国際観光都市である横浜に位置する大学であり、昭和49年には4年制大学では立教大学に次ぎ日本で2番目の観光系学科である貿易・観光学科（現在は観光マネジメント学科）を商学部に設置し、観光ビジネスの中核となる人材の育成に努めている。横浜には、レジャーは元よりコンベンション機能を持ち合わせた宿泊施設も多いことから、カリキュラムにはMICEビジネスに焦点を当てた講座を組み入れて、学部学生教育を行っている。社会人教育では、平成26年度～平成29年度に文部科学省事業のMICE・インバウンド関連講座を、学内外から講師を招いて実施した。

今年度は、横浜エリアの宿泊施設で勤務した経験のある教員を中心に、学外講師による講義を実施する予定ではあったものの、新型コロナウイルスの感染拡大防止のために学内への学外者の立ち入りを制限する必要があり、中止となった。

当初は、横浜エリアでMICEを誘致していた宿泊施設に絞ったテーマを予定していた。しかし、コロナ禍において大人数が集まりやすいMICEマーケットも変化を余儀なくされているので、一度全てを白紙に戻して、今後どのような形で開催していくかを検討した。

検討していく中で、他大学や外部機関との共同開催という案も出たが、学内の予算組みや他大学や外部機関との考え方の違いなどもあり、すり合わせが容易ではないという否定的な意見が多数を占めた。そこで、運営など厳しい側面はあるものの全て学内でリソースを賄うことを決め、セミナーとして学外講師に講演して頂くこととした。また実施形式は、社会人受講生の参加難易度が下がり、かつ感染症対策にもつながるという利点があることから、遠隔方式にすることにした。しかし、日時を指定するオンライン方式では社会人には負担になることから、自由な時間に視聴できるオンデマンド方式での開催を基本方針とすることに決めた。さらに、録画した講演を学部学生教育にも利用できるようにすることも考えている。

これらを議論し学内にて予算申請したところ無事に予算承認は下りたが、主軸であった担当教員が退職したため、改めて運営体制を見直す必要に迫られている。

セミナーでの講演者は学外講師を含めてこれから選定していくが、コロナ禍を経て、特に大規模施設が厳しい中ではあるが、横浜エリアとの繋がりを前面に出して企画する予定。

(3) インタビュー調査結果

インタビューにあたり、重点的にヒアリングした項目は下記である。

- 受講のきっかけ
- 受講内容・メンバーへの満足度
- 受講後の活動・成果など
- 講義への要望・意見など
- 観光業界に必要なだと考える人材要件

上記項目を、受講をした大学ごとにまとめて記載する。

【受講者へのインタビュー】

ここからは、自走化3校の過年度受講生、継続採択校である愛媛大学、滋賀大学、北陸先端科学技術大学院大学の昨年度受講生にインタビューした内容を記載する。

①信州大学

1人目

A氏(スキー場運営など) 令和元年度受講

元々は大手メーカーに勤務をしており、その中で社会貢献活動にも従事していた。そこで障害者の活動を共にした際、健常者が普通にできることが、障害者にとっては沢山準備をしてもできないこともある、と聞かされて衝撃を受け、自らが大好きであったウィンタースポーツにおいても何かしらやれることがあるはずと考え、10年ほど前に転職。その後、学術的な知識やノウハウを徹底的に学びつつ活動を続けてきた。

■受講のきっかけ

ウィンタースポーツを楽しむことができるユニバーサル対応機材を探している中、東京ビッグサイトで行われているイベントで信州大学の先生と知り合い、ぜひ講座に参加をと声をかけてもらった。何より、ユニバーサルツーリズムは対応の難しさから地域で拡大していくことが難しいと言われている中で、地域での拡大を可能にしていくために開催をする、大切なのはバリアフリーではなくユニバーサルなのだ、という思いや理念に共感した。そして自分自身も、自分のみならず組織や地域の後塵に伝えていくためにも、職人ではなく「言語化」して「仕組み化」していく必要性も感じていたため受講を決めた。

■受講内容・メンバーへの満足度

講義内容は、今まで自分が知らなかったこと、例えば他地域事例などを多く知ることができたので非常に有意義であった。また受講生同士の出会いも良く、その後情報の共有を行うなど繋がりが広がっている。

■受講後の活動・成果など

自社から、行政に対してユニバーサルツーリズムの必要性を働き続けていた。具体的には、高齢者も障害者も全員楽しめる場所に改装し、完成した暁にはアクティビティプログラムを、信州大学講座を受講したユニバーサルフィールドコ

ンシェルジュがサポートしていくという流れを実現したいという提案であり、結果としてユニバーサルな施設への改装費を行政が捻出することに決定した。

さらには社内で継続的に信州大学の講座受講者を増やしており、社内での理解が高まり提案展開速度も早まるなど効果が出来ている。現在は、新潟県にユニバーサル人材育成事業を提案し始めているところである。

■講義への要望・意見など

特に提言はないが、ユニバーサルフィールド・コンシェルジュとして各種制度や知識を知ることもちろん大事だが、現場で起こること、対象者がどのような思いでどのような考えでいるかをより深く知る機会があった方が、知識の身につけ方が違うと感じた。

■観光業界に必要なだと考える人材要件

現代はニーズが多様化していて画一的なやり方では難しくなっている。さらにコロナ禍により、これまでの旅行形態が大きく変化している。障がいのある方についても以前よりも、ニーズが多くなり、求めるクオリティも高くなっている。だからこそ、これらのユニバーサルツーリズムについて常に学ぶ意欲や姿勢、成長意欲の高い人が多くなければならないと感じ、現状観光産業にはそのような人材はまだ少ないと感じている。

2 人目

B 氏（宿泊業など）令和元年度受講

登録 DMO 法人にて広域 9 市町村の観光マネジメントしていた経験を持ち、現在は自然体験型宿泊施設を管理運営する支配人に就かれている。

■受講のきっかけ

5 年ほど前、飯山駅の観光案内所にて勤務していた際、ユニバーサルツーリズムの実践者であった信州大学のコーディネーターと知り合っており、今回受講の勧誘をもらったことがきっかけ。広域 9 市町村はスキー場の数が日本有数の集積エリアであるものの、障害者がスキーを楽しむことが出来るハード設備やソフト的な受入体制が十分とは言えない。北陸新幹線飯山駅が開業し、インバウンドの入込が急激に増加しているこのエリアで、多様な観光客を受け入れられる体制があつてこそ国際的な観光地として認められ、競争力のある観光地にもなりうることから、その分野に成長の可能性があるのではと感じていたことも後押しした。

■受講内容・メンバーへの満足度

自分自身も含めて、障害者受入に慣れている人もいれば慣れていない人もいた。自分自身は慣れていなかったが、講座受講で障害者に対する理解が深まり、偏見や垣根は取り除けた。今まで、例えば現場でどのように手助けをしたら良いのか、どのように話せば良いか、イメージを持てなかったが、講座の中で障害者の方々と接することができたのは良かった。また実践科目としては、フィールドに行き、そこで障害者に対してどのようなサポートをし、楽しんでもらえるか、実技を通して体験できたことは非常に有意義であった。経験としてはまだまだ不足しており、時間的にこの部分をもう少し学びたかった。最終的には自社内で事業化する、そのために必要なスキルをつけることが受講の目的の一つであつ

たが、受講者の経験値がバラバラであり、旅行商品づくり、プロモーションについては、比較的初心者向けに感じた部分もあった。

■受講後の活動・成果など

コテージのバリアフリー化の取り組みを開始し、まだ商品として販売はできていないが、来期には、障害者の方に森の中で楽しんでもらうことができる商品を考えたい。講義内で、冬の森の中を活用し、障害者の方を安全にフィールドに案内するためのプログラムを実践した。かつて健常者時代にスノーモービルに乗っていた障害者の方が、今回の講義の中で再びスノーモービルに乗車することができ、その体験を涙ながらにとっても喜んでる姿を目の当たりにした。自分たちにとっては当たり前のことが、障害者の方々にとっては「そんなことはできるはずがない」と自分自身で見えないハードルを設定しており、その固定観念を取り除くことが出来るような商品を今後造成したいと考えている。

■講義への要望・意見など

知識や技術はもちろん、人の繋がりが出来たのは良かったが、講義終了後は少し薄れてしまったので、継続的な受講生同士の繋がる仕組みや機会を作って欲しい。講義としては実践の部分をもっと増やして欲しいと感じており、その意味でも1年間ではなく、2年間講義するパターンがあっても良い。

■観光業界に必要なだと考える人材要件

例えばアウトドアで考えると、アウトドア経験をしていない親や先生が子供たちに「自然を守りましょう」と言葉だけで言っても伝わらず、それは観光地域づくりもユニバーサルツーリズムも同様である。様々な経験や価値観、実体験を持ち、それに必要な知識を持った人材が必要である。

3人目

C 氏（スキー場経営など）令和元年度受講

親会社は日本スキー場開発という企業であり、その子会社である白馬観光開発株式会社にてスキー場や各種アクティビティの運営に従事している。

■受講のきっかけ

所属先の当時社長が、八方でデュアルスキー搭乗会を開催し、そこに参加されていた信州大学関係者と面識をもち、講座が開講される際に案内をいただいたことから会社から受講生を送り出すことになった。自分自身は当時ユニバーサルツーリズムを知らず、その需要も把握できていなかった。

■受講内容・メンバーへの満足度

講義内容は、自分が初心であり知識もゼロベースからだったので少し難しかったが、受講後は業界として今後高齢者が増えてくるので絶対に必要だと思うこともあり、より一層学び、事業として実施していきたいと思った。また大分から車椅子の方や、ユニバーサルに積極的な阿智村の方が参加されるなど多種多様な繋がりが生まれ、実際に仕事につながったケースもある。

■受講後の活動・成果など

長野県にて、講座で作成したビジネスプラン発表会を実施した。その場でユニバーサルツーリズム事業者とつながり、高齢者を白馬岩岳に招致、レストランや温泉に行くツアーを造成した。結果的に天候は良くなかったが、ゆっくり楽しん

で頂く事が出来た。その他、障害者施設の申し込みや問い合わせが増えていることから、一定のプロモーション効果があったと感じている。

今後の課題は夏と考えており、例えば特別支援学級の修学旅行生をもっと受け入れていきたいと考えている。これまで受け入れたことがなく、どこまでやれるか、どんな商品があるかを伝えられていないので、今後伝えていく活動をする。

長野県は、まだまだ「ユニバーサル」という知識や考えが普及されていないと考えられる。本来は、ユニバーサルに対応している地域として長野県全体で PR していくことができれば最高だと考えている。

■講義への要望・意見など

知識や実務経験など、レベル別の講義になったら尚良いと感じた。また期間も1年(半年)ではなく、もっと長くても良いと感じた。それは例えばこの期間の学習で、ユニバーサルフィールド・コンシェルジュと本当に名乗ることが出来るか、少し不安もあったからである。多少の費用がかかっても、2年目があるなどその後も学べる機会があると良い。さらには受講生で集まる機会を作って欲しい。例えばユニバーサル協会的な取組など含めて、地域PRにつなげていく、今後の成果につなげる為に必要な刺激しあう関係を大学主導で作ってくれと嬉しい。また行政をさらに巻き込み、行政側のユニバーサルに対する理解を深める取り組みもお願いしたい。

■観光業界に必要だと考える人材要件

ユニバーサルツーリズムを理解している人、その人数をまずは増やしていくことが必要と考える。企業単体でやることに限界があるので、地域として、面として進めていくことが重要と考えている。例えば白馬駅のトイレをユニバーサル仕様に変えたいと言っても、自分たちだけでは実現出来ない。少子高齢化の時代、これからのマーケットとして重要な取組みと考えている。

4人目

D 氏(旅行代理店など) 令和元年度受講

宿泊と航空券を合わせたダイナミックパッケージや各種旅行商品を取り扱う旅行会社に勤めている。(本人は福岡県北九州市の出身だが、)長野県安曇野市に実家がある。

■受講のきっかけ

元々観光業に携わる身として様々な地域のこと、旅行に関することを学ぶことは日常であり、30歳代後半に現職のまま大学院に通った。更なる学びを求めて色々調べている中、観光産業の中核人材育成講座にたどり着き、信州大学の講座を受講することに決めた。現住所の東京から通える大学の講座も把握していたが、これからの課題であるSDGsにもかかわるユニバーサルツーリズムを学べ、勤務先だけでなく地元である長野県にも貢献出来ると考えたことが受講の決め手となった。

■受講内容・メンバーへの満足度

講義内容は、非常に勉強になった。特に、これまでの業務で経験したことのない、不可能だと思い込んでいたことが実は実現できることに気付かされた。例え

ば、健常者でも厳しい山、海のアクティビティを障害者の方々も参加できることには驚きだった。企業である以上儲かるか儲からないかの観点はもちろん重要だが、これまで参加の可能性がなかった方々が参加され、結果として普通の方以上に満足する人たちが増えることで、社会貢献につながるとともに、旅行市場の拡大にも寄与することが出来ると実感した。

メンバーは地元のリゾート系観光施設の方々が多く、宿泊を伴う講義もあつたので仲が深まった。同じ目標に向かってこれ程長い時間関わることができ、いろいろな話をできたことは刺激的であった。

■受講後の活動・成果など

現在、他講座にも通っている。また勤務先でサービス介護士の座談会を実施し、社内報で紹介したことで、社内での理解、啓蒙が一層進んだ。実は社内に車椅子の女性がいますが、本講義の一環で実施したオープンイベントに誘って参加してもらった。その後ユニバーサルツーリズム商品造成を含め、これまで以上に当事者としての役割が大きくなっている。

■講義への要望・意見など

体を動かす実地体験講義が多かったのに比べ、課題が少なかつたように感じる。レポート系の課題や成果物が増えると、その後も確認できるので、より深い学びに繋がったのではと感じている。特に行政など公務員の方々には定期的な転勤や部署異動があるので、成果物として明文化したものが残っていると引き継ぎなどもしやすく、講座の学びが受講生を介して継続すると考えられる。

■観光業界に必要なだと考える人材要件

コロナ禍で状況が一変している今だからこそ、いろいろな経験や考えを持つ人、たとえば観光や地域活性化を学んだ人たちが絶対に必要だと考える。今後は知識や考えなど引き出しが多く、色々な考え方が出来る人が必要である。知識ばかりで頭でっかちになってはいけませんが、オピニオンリーダーに負けないような考えや行動ができる人が必要だ。特にこれからは経済的な効果だけでなく、そこに暮らす人たちの幸せと結び付けて地域の活性化を進めることが大切だと思うが、このことは今回信州大学での講座で気づいたといっても過言ではない。観光業に従事する方々はシフト勤務や土日勤務など、講座の出席率を上げる上でも、オンライン講座や録画対応はもっと増やしても良い。そうすることで、従来参加できなかった人たちの参加が少しでも多くなれば、観光産業の発展にも役立つと考えている。

5人目

E 氏（公務員/東京都職員）令和元年度受講

都職員であり、当時所属していた部署では、2020年に向けてホテルのバリアフリーに関する条例を作るなどの動きをしていた。

■受講のきっかけ

部署での経験を経て、本格的に観光客受け入れなどについて学ぼうと思い、講座を探していた。「産学連携による観光産業の中核人材育成・強化事業」実施校の中でも、信州大学の講座内容に一番興味を持ち、同時に地方の観光事業の現場を見る機会もないと思い、応募した。

■受講内容・メンバーへの満足度

様々な情報や人脈ネットワークを作れたことの満足度は高かった。特に、夏にキャンプ場で一般当事者を募集して車椅子の実演、イベントシュミレーションを経験できたことは、当事者の参加が多く貴重な経験となった。仕事では様々な制度・枠組みを作る立場として、当事者の声を聞く機会が欠落しがちであることを課題に感じていたが、今回の体験では、自分の仕事にフィードバックできる、当事者の方々に有益になるかどうかの視点を持つことができた。

■受講後の活動・成果など

講座を受けている当初から、自分が参加した意義として、長野の観光事業者と、都内の観光したい障害当事者を結びつける役割を担いたいと考えていた。GWに1回受講生を都内に呼んで、アウトドア用の車椅子試乗会を開催する予定であった。コロナ禍もあり実現できなかったが、今後実現できたらと考えている。

■講義への要望・意見など

全体的に学びが多かったのが良かったが、もし加えるとすると、1年前に入った受講生と交流する機会があってもよかった。最後のプレゼンに参加されていた方もいたので多少交流はできたが、もう少し受講後の活動状況等について意見交換したかった。

■観光業界に必要なだと考える人材要件

ケース、ターゲットのペルソナを複数想定し、対象にとっての最適なサービスを考えられる人材が必要と考える。障害の有無や型にはめ込んだ対応だけではなく、柔軟な発想が重要である。観光事業者だけでは視野が狭くなるのが課題だと考えており、今後は、観光業界内外の発想を複合的にまとめられるような人が必要になると思う。

②関西国際大学

1人目

A 氏（証券業）令和元年度受講

今まで観光には所縁のない業種にいたものの、近年の高まりを感じて観光に興味を持たれていた。

■受講のきっかけ

元々転職を考えていて、ヤマトゴコロのサイトを見ていた時に、講座を発見した。東京からの参加であったが、関西には定期的に出張に行っていたので距離は気にならなかったのと、MICE 関係のアテンドも業務で行っていたので仕事にも活かせるかと思い受講を決めた。

■受講内容・メンバーへの満足度

思ったより、観光業界で働いている人が多く、異業種の方が少なかったと感じた。観光業界の人たちは基礎的内容だったと感じていたが、異業種の自分には良かった。最新の法的な知識は観光業界の方々にとっても新鮮だったかもしれない。元々イスラム関係の MICE に関わったことがあったので、ハラル対応のことやイスラム関係のマネジメント（避けた方が良く、取り入れた方が良く）

など)を学べたのは良かった。また京都の町屋体験参加・見学など実地体験は特に面白かった。

■受講後の活動・成果など

せっかく学んだのにコロナ禍で出鼻を挫かれてしまった状態で何も取り組めておらず、転職活動にもつながっていない。実際講義を受けて、観光業界はマネジメント力が弱い、人の流動性が強い、勤務体制が厳しい割に給与など労働条件が厳しいことを改めて感じた。またコロナ禍で観光産業は外的環境に大きく左右される弱い産業とも感じた。観光業界への転職も再考している。

■講義への要望・意見など

オンライン講義が増えると嬉しいのと、ゼミの内容はもう少し事前に広報されていたら良かった。割と直前の広報だった気がする。

■観光業界に必要なだと考える人材要件

体力があることは必須と感じる。お客様の要望対応や海外とのやりとりは時差もある。また英語力(海外コミュニケーション力)は必須。そして講義を受けて思ったのは、観光産業は単純労働に見えがちだが、計画性、人のやりくり、どういうビジョンで、そのビジョンに従業員や周囲に伝えて、そして従業員や周囲の人を動かして、など「マネジメント力」が必須だと感じた。また同時に観光業界で働いている人たちは、このマネジメント力の必要性を感じていないとも思った。そのためにも、例えば海外のホテル業界ではマネジメント能力を持っているなど学位や単位として認定し、その対価としてそれなりの給料をもらっていると聞く。日本もその姿を目指すべきだと感じた。

2人目

B 氏(専門メディア) 令和元年度受講

ゴルフの専門メディアであるが旅行部門も持ち合わせており、その部門でかつては添乗員の経験もしている。

■受講のきっかけ

日本にはゴルフ場が数多くあるが、日本のゴルフ人口は10年前から半減している状態であり、そこで増加している海外旅行客を会社としてどのように獲得するかが焦点となっていた時に、ヤマトゴコロのウェブサイトで講座を発見して応募した。近年ラグビーW杯があって、欧州からも旅行客を取り込める、五輪もある中で世界各国からゴルフ場とインバウンドを繋げることが出来るのでは、と期待していた。

■受講内容・メンバーへの満足度

観光局、観光ガイドを生業としている方と知り合うことが出来て、今後の商品造成などに繋がられそうで良かった。また体験型講義にて京都で茶道を体験できたこと、インバウンドの数値なども知れたことは勉強になった。

■受講後の活動・成果など

コロナ禍でインバウンドはいなくなったものの、海外の方が、日本のゴルフ場に何を求めているか、リサーチを開始した。

また密にならないスポーツとしてゴルフ場の予約が増えている傾向にある。

■講義への要望・意見など

ゼミに関しては最終的に「実施」という部分まで、例えばどこかの企業と組んで実施してみる、などして成功パターンを作りたかった。具体的には、SNS活用などの波及効果やその後の結果を実体験として知りたかった。

■観光業界に必要だと考える人材要件

マインド的な部分で言うと、まずはサービス精神が旺盛であり、人との接触を好む、新しい文化や異文化などに興味があることが挙げられる。スキルの部分では、語学は堪能であることに越したことはなく、また今回のコロナ禍で痛感したのは環境の変化に、臨機応変に対応していくことができる力は絶対必要と感じた。

3 人目

C 氏（不動産など）令和元年度受講

不動産・生活サポートなど地域の暮らしに関わる事業を生業としており、地域住民による地元理解が、暮らしの質を高めると考え、顧客向けローカルツアーなどを開催している。

■受講のきっかけ

数年前から講座があることは知っていた。地域の暮らしの充実、雇用の創出という観点からインバウンド観光には関心があり、実際に現場で活躍されている講師陣と講座内容からぜひ参加したかった。今年度はスケジュール的に可能だったので受講を決めた。

■受講内容・メンバーへの満足度

講座自体は講師が多岐にわたっていて、特にDMOや街づくり、観光、キャッシュポイントの見つけ方などの講義が非常に良かった。参加者も業界では著名な方や錚々たる経歴の方もおり、このメンバーと一緒に何かやれたら良いなど考えていた。結果的に一部のメンバーとは、継続的にコンタクトをとり、現在事業に取り掛かっている。もし、受講生同士で交流する時間がもう少し多ければ、さらに何か出来たように思う。

■受講後の活動・成果など

講座の中でワークショップがあったが、そこでゲストハウスの担当になり、結果自分が考えていた地域の空室不動産活用、長期滞在型エデュケーショナルツーリズムなどを書面にまとめることが出来た。その内容は現在2カ所で実際に進行している。

■講義への要望・意見など

講座受講後に、可能な受講生には、地方での観光の仕事紹介などのサポートがあれば講座で学んだことをすぐに実践で活かせると思う。

講座の内容はよかったが、それをどう活かすか、それは講師陣、受講生同士のつながりをどうつくり、活かすかによると思う。

■観光業界に必要だと考える人材要件

言語のスキル、オープンマインドで積極的な性質。考えるだけでなく実際に行動できること。また、財務諸表など経営に関する知識も必要だと思う。

特に重要なのは、地域や地域の人への関心と理解があり、人に対して垣根がなく、アイデアと行動力があり、色々な組織を横断、横繋ぎできる能力だと思う。

4 人目

D 氏（酒造業）令和元年度受講

元々は建築不動産業において観光には縁遠かったが、空き物件活用など不動産関連で民泊を扱う百戦錬磨に在籍していた。現在は業務縮小により転職。

■受講のきっかけ

百戦錬磨時代の代表が大学関係者と知り合いであり、観光業界に深い知識を持ち合わせているわけではなかったのが講義を紹介してもらい受講するにいたった。

■受講内容・メンバーへの満足度

多岐に渡っていたのでとても勉強になり、今でも役に立っている。一番面白かった講義は、アメリカの大学教授による世界から見たインバウンド需要、アメリカから見た DMO のあり方などの内容で、その講義で日本が遅れていることを実感した。

また講義で人脈が広がった。情報交換程度ではあるが同期と時々連絡を取り合っている。

■受講後の活動・成果など

結果的にコロナ禍で色々減退してしまい、受講生同士でもネガティブな情報交換が多くなっている。現在所属する造り酒屋では、これまで団体バス旅行の受け入れをやっていたがコロナ禍で縮小してしまった。その後、世の中の状況に合わせて少し復活の兆しもありつつも、現在は再びトーンダウンして団体旅行は限りなく少なくなっている。今後は観光客の個人対応をしていく必要があるが、コロナ禍がいつまで続くか不明なので事業開始タイミングが難しいと感じている。

■講義への要望・意見など

非常に満足だった。特に座学だけではなく現地、例えばイスラムの教会にいくなど実地見学をできたのが良かった。ただ、今後有料になると聞くと、参加希望者は講義受講前に効果がわからないので、参加ハードルは上がる気がしている。受講後に価格を聞くと、それ以上の価値があったように感じている。また、オンラインだけで人脈作りは難しく、今回自分たちが得られたメリットの一つでもあるので、今後どうするかは検討すべきだと思う。

■観光業界に必要なだと考える人材要件

地方をいかに活性化するかが重要と考えるが、今すぐインバウンドの来訪に期待できない。そして、新しく何かを始めるには一定の投資が必要であり、それはファンド的な目線が必要とも言える。ファンド的な目線とは、投資に対してリターン計算や、リターンを作り出すために必要なことを考えることだが、そのようなスキルをもった人材が地方にはいない。アイデアを出せても、収益確保できる人材、経営人材がいないとアイデアには意味がないと考えているので、そのような人材が必要と思う。

③横浜商科大学

1人目

A 氏（飲食業など）令和元年度受講

様々な業態の飲食店を手掛けられていて、日本のみならず台湾、マレーシア、フィリピンなど海外にも店舗展開をしている企業の取締役を務めている。

■受講のきっかけ

母校が横浜商科大学であり、大学フェイスブックページの投稿で講義を知った。飲食業界ではMICEは聴き慣れず興味を持った。飲食店におけるインバウンドの集客比率は多く、会社としては、今まで以上のインバウンド対策をしなければいけない、企業単体で何ができるかと考えていた中だったので受講を決めた。

■受講内容・メンバーへの満足度

飲食業界以外と連携する必要性に気づかされた。講義でホテル業界や旅行代理店の方々と繋がれたこと、ホテル業界の方々の考え方を聞いたのは大きい。

講義はどの回も新鮮だった。特に現地見学がよかった。

■受講後の活動・成果など

具体的に行動につなげる予定だったが、コロナ禍で全て止まった。今後は期待値以上のおもてなしを、外国人に対してだけでなく日本人に対してでも行っていくことが重要だと考えており、代理店やホテルと様々な企画を立案し、実行していきたいと思っている。

■講義への要望・意見など

繰り返すにはなるが、これからの飲食業界の展望を考えても日本は人口減少時代になっているので、海外進出や更なるインバウンド客の取り込みなど、グローバルな知識や展開は絶対に必要だと思う。日本と日本以外の観光産業・ホテル産業を比較すると何が足りないか、などの講義があると良かった。

■観光業界に必要だと考える人材要件

飲食業、観光業は労働環境が他業界と比較しても良くはない。理由は、業界のビジネスモデルが薄利多売であることだと思う。業界のビジネスモデルを変える、利幅を増やせる仕掛けを数多く実施していかねばならない。既存のビジネスモデルを変えていくには相当パワーが必要だと考えるが、これを実行していくことが出来る人材が必要だと思う。飲食業も、他業界と比較しても新卒で就職したい業界上位に変化していかねばならないと思う。

2人目

B 氏（宿泊業）令和元年度受講

平成30年に現職入社。前職ではMICEの物流に深く関わる仕事に就いていたため、MICEとの関わりは元々深かった。

■受講のきっかけ

毎年会社から受講生を出していて、今回は上司から資料もらい受講を決めた。会社として以前から受講生を出し続けている理由は、業績内における婚礼売上のシェアが多かったが少子化や婚礼人数が減ってきていて会社業績の未来が不安なこと、同時にインバウンド増加の波がやってきたので、そこを如何に獲得していくことが出来るか、MICEを獲得することでホテルのバンケットを最大限活

用していくことを模索した際、会社内に MICE 人材を育てなければいけないと考えていたからである。

■受講内容・メンバーへの満足度

今までは感覚で MICE を理解していた部分があり、ロジックの説明ができなかったのも、基礎から学べたことで言語化できるようになったのは良かった。また、ホテル、旅行業、フリーランス、飲食業界の人と繋がれたことで MICE のことをどう捉えているかを聞くことが出来たのも良かった。ツアー誘致のヒントをもらいたいと言って参加していた人もいた。

■受講後の活動・成果など

SDGs、LGBT の講義があって、そのツーリズム協会に参加しようか検討している。社内では SDGs のプロジェクト、例えば食品ロス、庭園雲海プロジェクトや椿の植樹などを活用した雲海の中でヨガやリトリート、などを実現に向けて動いている。

■講義への要望・意見など

講義の前半は施設やユニークベニュー見学だったが、ユニークベニュー見学をもっと増やしたかった。そして施設独自のプログラムなど、意見交換含め、施設同士の比較ができた方が良かった。欲を言うと、自社と比較できるところを見ることが出来ると良かった。また、実際に社内で策を実行するのはどうしたら良いかなど、踏み込んだ話がなかったような気がした。学んだ知識が机上の空論になりがち、他国の状況の説明に終わりがち、どう戦略を立てるか、なども講義としてあったら良かった。

■観光業界に必要だと考える人材要件

会社で言うと基本的に中途採用はしていないので、新しい風や考え方が入りにくい。よって、例えば前例がないと決定に時間がかかる傾向にある。一人ひとりに聞くと、変えていかないと、とは言うものの行動できる人が少ない。これは他の会社でも聞く話なので、行動できる人が必要。自社の MICE 宿泊セールスの部門には、中途入社がいて、そのような人はどんどん行動するようになっていて、結果として色々と新しいことや施策などを変える部分が増えてきている。

3 人目

C 氏 (シンクタンク) 令和元年度受講

新卒で現職に入社、研究員として観光政策を扱っていた。

■受講のきっかけ

上司から講座を紹介されたこと、そして観光政策を扱う中で宿泊業界、旅行業の実務レベルを理解する必要を感じており、講座を受講した。

■受講内容・メンバーへの満足度

10 点満点で考えると 8 点。政策の動向などは把握していた話がほとんどで、自分にとっての新鮮さはさほどなかったが実務家には良かったと考えている。座学が多かったが、ワークショップでホテル業界、DMC の方々と繋がったのは良かった。講義全体を考えると、MBA に近い形でケーススタディ等をもう少しやれたら連帯感が生まれたのではないかと。またワークショップでのプラン発表はあ

ったが、いろんな業種からの受講生がいたので相互の強みを生かした内容にできたら良かったのではと感じた。

■受講後の活動・成果など

すぐ仕事に繋がってはいないが、MICEの計画、政策作りに、関係を作れた方々を巻き込めたら良いと思っている。一緒に受講した方々と一緒に仕事できたら良いと思っている。

■講義への要望・意見など

観光庁の人材ピラミッド、中核人材の経験や知識を増やすような取り組みや観光MBAにつながるようなプログラムがあると良いと感じた。また単年度受講では知識習得などに限界があるとも感じた。その理由は、受講者もニーズが多様であり、受講した自分自身ももっと学びたいと物足りなさを感じたから。ワークショップを一緒にしたDMCの方は、2回目の受講であると言っていたので、少なからず現講義内容以上に学びを深めたいニーズがありそうと感じた。

■観光業界に必要なだと考える人材要件

観光の専門性を高めるよりは、関連業界の基礎知識があり、マーケティングなどの知識を持ちながら、日常業務に関わることが重要と考える。国内は着実に人口が減少していくなか、増加していくインバウンド市場があるので、外語対応など言語能力があること、異文化に対するオープンマインド、おもてなしの中で相手のことを知ろうとするマインドが重要になると思う。また同時に中核人材のフォローアップ、例えば受講した後のネットワークを維持する、相乗効果を図っていく仕組みが重要と考える。その仕組みは、例えば講座の中で生まれたノウハウを共有する、蓄積される、そしてそれは受講生だけが見るのではなく、受講生以外にも開示できるものがあれば良い。そうした仕組みにより観光業界に真の中核人材を増やしていくことが出来ると考えられる。

4 人目

D 氏 (WEBマーケティングなど) 令和元年度受講

会社は起業して4年。新卒からWEB広告に関わり、5年ほど前からインバウンドマーケティングに携わっていた。

■受講のきっかけ

コロナ禍以前まで自治体のインバウンドマーケを主にやっていた。自治体と関わっていると、MICEがキーワードとして出てくる機会が増えていて、MICEのポテンシャルが高いと感じていた。また個人として地方創生をやりたいと思っていた中で講座を紹介いただき、自社施策につなげていきたいという思いで受講した。

■受講内容・メンバーへの満足度

内容は、初心者にもわかりやすく良かった。現地視察などトータルで理解度が深まった。受講生は、意欲がない人は初回で来なくなったが、数名ほど現在も一緒に仕事している人がいる。観光ガイド、ランドオペレーターなど業務パートナーとして仕事を依頼している。

■受講後の活動・成果など

訪日外国人向け高価格ショートトリップの販売サイトを作る予定だったが、コロナ禍で一旦白紙になった。その後は国内に目を向け、各地方のコンベンション協会、DMO と相談の上、オンライン商談会や MICE 誘致 PR、オンラインツアーを企画するなどしている。

これらは、講義を受講して基礎知識がついたからこそ、案件の話が進み、受託出来そうになっている。元々関係があった中で、断っていた案件を取れるようになった。FIT 向け観光プロモーションが本業であり、これらは MICE とは切っても切り離せないものと考え、今後はアフター MICE に関する観光を中心に、WEB マーケティングを行なっていく。

■講義への要望・意見など

MICE の現場、例えば運営体制、企画の方法、参加者の反応、進め方などを見たかった。なかなか制約などあり難しいのは理解しているが、自分のような業種では会場を見ただけではイメージが沸きにくい。ホテル業の受講生にとっては分かりやすかったと思う。

■観光業界に必要だと考える人材要件

業界を進化、変革していくリーダー資質を持った人が必要だと思う。リーダー資質には熱意があることは最低限重要であり、また年齢ではないにしろ、若手で街を変えたいと思っている人の方がよいと思う。スキルとしてはマーケティングやデジタルに関するリテラシーがあること、業界外の人を拒絶するのではなく、巻き込んでやることが出来ること、良いものは積極的に取り入れていくことが出来る人材が良い。

その理由として、残念ながら排他的な地域はたくさんあり、機会を損失するなど色々ともったいないと感じているから。前提として、排他的ではなく自地域に関わってくれる人が多い方が良く、というマインドを持っている人が必要だと思う。

また観光地で販売される商材や各種おもてなしにもブランディング、デザインの力は必要と考える。仮に本人にデザイン力がなくとも、スキルを持った人を連れてくることのできる人がいれば良い。地域の土産品などはかっこよいものが少なく、例えばお土産でもジャケ買いのようにデザインで購入することもあるので、デザイン力、ブランディング力はスキルとして重要と考える。

5 人目

E 氏（不動産など）令和元年度受講

横浜建設会社にて住宅系の仕事に携わっていたが、秋田県出身でもあり心のどこかに地方が常にあった。そしていつか仕事を通じて地方活性と結び付けることが出来ないか考えていた。そこで地方の資産、まちなみや建物を不動産の視点から活用することで観光業界、地域活性業界に刺さっていけないかと模索し、起業した。

■受講のきっかけ

声かけしてもらったことや、地方に人を集めるには観光の要素は必要だと考えて、MICE は少し縁遠いかもしれないと感じたもののユニークベニューやアフターMICE というものがあることを知って、受講を決めた。

■受講内容・メンバーへの満足度

受講内容で良かったのはユニークベニュー見学に行けたことや専門性の高い方が講師をされていたこと。インターネットで調べたら出てくる内容ではなく、生の知識や経験談を知ることが出来たのがよかった。また受講された方々は同じ業界ではなく、普段仕事では関わらない方だったので、非常に刺激になった。

■受講後の活動・成果など

受講生同士の中では、ツテなどで紹介し合うことがあり、それが現在の仕事にも活かしている。実際の仕事では、地方の自治体に対して観光計画の立案に応募したり、売り込みに行ったりしている。コンペなどにも応募しているが、まだ受託にはいたっていない。

■講義への要望・意見など

時間に限りがあるので難しいことは承知で、最後に卒業制作的に MICE 計画を作る講義があったが、時間が少ない中で作り上げるのが難しかった。講座でアプローチの仕方はわかったので、もう少し深掘りする時間が欲しかった。また実際の企業に提案するなど出来たらもっと面白かったと思う。リカレント教育なので、学生的な取り組みではなくビジネス寄りにできたら良かった。

■観光業界に必要だと考える人材要件

不動産の観点で考えると、地方ならではの建物や景観が収益優先で建て替えられたり、失われたりし、残念なことになっている事もまだまだあると感じている。今ある「らしさ」を維持、持続していくことが出来るか、どう自然に調和させ、デザインして見せていくかが必要で、それらをランドデザインでき、観光における建築物の重要性について理解し、建設や不動産にも精通した人材が必要だと思う。地方の温泉に行くと、良い雰囲気なのに、浴室の素材がタイルやプラスチックを使っていてガッカリすることがある。地域産の石や木材など天然の素材、経年変化するものを活用するなどした方が、手入れは大変でコストも上がるが、その分、本物思考の顧客に訴求でき、高級路線で単価が上がっていくと思う。そうなると労働生産性も上がっていくはずであり、このようなことを考えて、実行できる人が必要と考える。

④愛媛大学

1人目

A 氏（ガイド業など）令和2年度受講

通訳案内士の資格を14年ほど前に取得も、フリーでしっかり稼いでいくのはなかなか難しい仕事と考えていた。地元でインバウンド向けの外語対応をできる人材がないという声が聞こえてきたので、昨年くらいから活動を本格化した。派遣会社にも登録している。

■受講のきっかけ

過去受講した友人から、自分がサイクリングガイドを開始したことを聞きつけて、満足度が高かったから学んだ方が良いと紹介された。そもそも観光業界のことを勉強したかったが、講義のことは知らなかった。講座内容が現在自分自身の置かれている立場（ミドルマネジメント）と当てはまるものであったので、現場を離れて勉強してみたいと思った。

■受講内容・メンバーへの満足度

旅館、経営など様々な話があったが、自分にとっては話の規模が大きいと感じた。自分の能力不足もあると思うが今後自身の仕事として活かせるかは微妙な印象だった。ただし日本、愛媛の観光にまつわる話を聞いたのは勉強になった。特に、しまなみ海道のバスツアー体験は良かった。

メンバーとの出会いが1番財産と感じている。旅館、旅行業など色々な人と出会えて会話できたことで、今後サイクリングの立ち寄り先として設定させてもらうことや、協働可能性がある事業を知ることが出来たのが良かった。

■受講後の活動・成果など

収益が上がるという点ではコロナ禍でもあり成果は出ていない。ただモニターツアーを合計10回ほど行い、ツアーの開催手順やコースなど、十分な準備ができた。

今回の講座内で自身の事業を紹介する機会が何度かあり、受講生の中で興味を示した人も多かったので、できたネットワークをうまく活用して、講座受講生に関係のある場所（例えば、お店や旅館など）を立ち寄り先やスタートゴールにするツアーを提案したいと思っている。

■講義への要望・意見など

先生もスタッフも熱心でとても良かった。気になる部分は、1つ目は資料やメールが多く、能力が高い人なら良かったのかも知れないが、自分は全ての内容を受け止められていない気がする。メールで送るのではなく、例えばクラウド活用などでも良かったのではと感じた。

2つ目に、オンラインで離れた場所から参加できるようになったことはとてもありがたかったが、慣れない対応で現場も大変そうだった。オンラインを使った講座のテクニックはここ一年で広く知られていると思うので、詳しい人に一度サポートしてもらってすると、もっとスムーズに行くのではないかと感じた。

3つ目に、もう少し講義の間隔（日程）が空いていたら調整して参加できた。最後の発表はグループ内で発表後、グループ代表者が発表しただけだったので、他全員の発表も聞きたかった。講座を受けたから成果を出せた、と言いたかった。

オンライン参加が多く難しい部分もあったと思うが、受講生同士の交流を増やす機会を提供して欲しかった。例えば、関係ある人たちをグループ分けしてみたり、事例研究などをやってみて発表など関係性が生まれるようにしてみても良かった。

最後に、情報発信をどうやったらできるかなど、ITやSNSの実践的なことを教えてくれる講義があれば良かった。

■観光業界に必要だと考える人材要件

地元愛が溢れている、地元のことを伝えられる人で、SNSなどを活用した発信力がある人が必要だと考える。また、そのような発信と共に、観光産業でも若い人たちがしっかりした収入を得られるような環境を作ることが重要と考える。

2人目

B 氏（宿泊業）令和2年度受講

元々まちなみ保存、古民家の保存活動に関わっていた。そこで実際に古民家を購入し保存することとなった。観光、宿泊業界は初めて経験。

■受講のきっかけ

民泊施設を運営し始めたものの、全てが初めてで集客なども迷っており、知人が道後でゲストハウスを運営していたので相談していた。そこで講座を紹介されて受講を決めた。

■受講内容・メンバーへの満足度

受講生が錚々たる宿泊施設の面々で、コロナ禍、従業員、経費などに対する皆さんの考え方、取り組みを知れたのは本当によかった。特に、おもてなしのあり方、どのように顧客満足を生み出すか、そのために何をするか、どう考えるか、この部分を肌で感じられたことが本当に学びになった。また、インバウンドやこれからの観光のあり方など知っておかねばならないこと、今後どのようにお客様を呼ぶか、集客していくかなど参考になった。京都の外国人向けガイド業の話も良く、ガイドなどは単価が下がりがちな中でどう金銭的に持続可能にするか、持続できる観光業と言う視点も勉強になった。また、講座以外でも交流を持ったメンバーがいたのがよかった。

■受講後の活動・成果など

自分自身のアクションとしては民泊における各種登録の仕方など教わった程度。

別の視点では、地域として外部から期待されている部分と、中にいる人たちの思いの乖離があると感じている。というのは、自分がいる三津浜においては、観光を見直す必要があると感じていて、三津浜には観光協会などはなく観光客受け入れ体制が十分ではないので、自分も関わり観光協会的な団体を作るなど地域の動きを作っていこうとしている。

■講義への要望・意見など

講義期間が短かったと思う。研究発表は2日間だったが、その意見交換の時間をもう少し長くとりたかった。また受講生同士の交流機会がコロナ禍でなかったのもあるので、同業者ともっと話してみたかった。

■観光業界に必要だと考える人材要件

情報を持っている、または見つけられる人が必要。新しい観光の流れ、必要な情報を調べられる人がいれば、地域の観光も今以上に一層先を見ることができると考えるから。

⑤滋賀大学

1人目

A 氏（アクティビティ事業など）令和元年度受講

元々地域 DMO の事務局長をしていた。過去他大学の講座も受講しながら、地域 DMO でやりたくても実現できなかったことを起業して実現予定。

■受講のきっかけ

初期は DMO の成長を考えて受講を決めた。講義の存在は、仕事柄観光庁のホームページを定期的に見ており、そこで発見した。

■受講内容・メンバーへの満足度

テーマがニッチで明確、具体的だったがゆえに、自身がやるべきことが明確になってよかった。扱うテーマが幅広いと講義も具体的ではなくなり、行動に移しにくくなる気がする。また、講座を受講したことで、観光事業者の繋がりができ、その後一緒に仕事している人が多い。

■受講後の活動・成果など

当時在籍していた DMO の予算を削らねばならず、それであれば自身でやってみようと講義での内容をもとに起業することに決めた。大阪出身であり、実家が大阪にあるので拠点は大阪を予定している。具体的には、山歩きで痩せて綺麗になる『ウェルネストレッキング』と言う商品をツアー化して販売する予定。モニタープログラムも開始、法人向けに営業を進めていく考えである。

■講義への要望・意見など

期間的にもう少し長ければ良い。9月開始、成果発表のワークショップまでのスケジュールが少しタイトだった。グループワークのシステムなどは非常にやりやすかった。

ワークショップは、何をベースに成果発表するかが難しいと思う。例えば、グループで成果発表しても商品に結びつかない、絵に描いた餅が多発しているのではないか。実際に、商品として作って売ってが出来ないといけない。だからこそ、受講後の成果については、受講生同士でももっと知ることが出来る機会があると良いので大学側で用意してほしい。縦横の繋がりを増やしていきたい。

■観光業界に必要だと考える人材要件

マネージャークラスであれば、アントレプレナーシップが必要と考える。企業派遣が一定量いるなか、辞めて独立する人は少ないと思う。観光業界は、全然違う畑から入ってくる人が増えても良いと思う。バックボーンが違ふと考え方などが違うので、観光業界の中にも生み出すものが違ってくると思う。元大手旅行会社などが多いと過去の経験や常識というものに囚われすぎ、思考が固定されがちな印象がある。業界手続きなどは長けているかもしれないが、外的環境変化への対応力は弱いと感じる。ただし、地方に行くと、変化をどんどん起こしていけるような人材はより一層獲得しにくいと思う。

2 人目

B 氏（医療関係）令和元年度受講

健康診断などを実施する団体に属しており、団体としても健診結果をより活用していく方向に動いていく、お客様の「生涯健康づくり」を支え予防医療サービス事業を展開する、という方針。

■受講のきっかけ

基本的には健診に来てくれる人にしか会うことが出来ないのも、自分たちの事業では会うことが難しい人たちに健康を考えてもらうため、滋賀の旅行代理店とツアーなどを販売していた。しかし、収益性が厳しく、特に検査、医療行為が発生すると人件費が大きくなるので、どうすれば良いかヒントを欲しかったので受講を決めた。

■受講内容・メンバーへの満足度

いいメンバーに恵まれている一方で、よく講義を欠席するなど、とりあえず参加していると思われる人がいた気がする。選抜時に熱意がある人を選んだ方が良いと思う。例えば面接や動画応募などあっても良い気がする。講義内容は、特に後半は実践的な内容で、グループワークとして山梨にも行った。講義前半に基礎知識を学び、後半に実践だと思いが、講義の最初から最後の企画を作ることをイメージさせた方が、全ての講義理解が深まると感じた。例えば、前半にグループワークを入れてみてもよかったと思う。

■受講後の活動・成果など

大津の地域メンバー（ホテル、電鉄、ヨガの先生、観光汽船などとチーム）で、実際に去年優秀賞をもらったツアーを一部アレンジして、10月にメンバーが所属するホテルにてテストツアーを企画した。社内では従業員の表彰制度で、今回作成した資料など発表した。会社に入社する若い世代は、決まったことをやるのが得意な人はいるがなかなか新しいことに挑戦する雰囲気ではなかった。新しいことにどんどんチャレンジして良い、ということをも自分自身が行動と発言で示せたのはよかった。

その後、医療機関との連動やデバイス企業と相談が進んでおり、さらには社内で生涯健康づくりを進めるために個人会員組織を作った。この方達に例えばホテルのヘルシーランチ 3500 円ツアーなどウェルネスツーリズムを提案できたら良いと考えている。

■講義への要望・意見など

繰り返しになるが、選考の仕方は改善してほしい。現在選考は 200 字の願書を書く程度で、1 枚の企画書を書きたいくらいなので、もう少し熱意を伝えられたらよかった。ビジネスプランの作成手法、課題提示は最初にあった方がよい。講師は滋賀大学の先生が中心だったので、より専門性が高い方が講師でもよかった。ウェルネスツーリズムでの収益性解決のヒントはなかった気がする。

■観光業界に必要なだと考える人材要件

ウェルネスツーリズムを広げていくために、単に観光と医療の専門人材が結びつくだけでは厳しいと考えている。ツーリズムを魅力的にする、収益力を高めるためにも全体をコーディネートできる人、企画提案できる人が必要と考える。また、ウェルネスツーリズムは KPI を設定してツアー評価できるもの、例えば、

最初と最後にストレスチェックするなど効果を明確にすることで、個人に特化したツアー作りなどもできると考える。

⑥北陸先端科学技術大学院大学

1 人目

A 氏（アクティビティ事業など）令和元年度受講

石川県能登出身で、かつては化粧品や飲食業界におり、東京で働いていた。立教大学で社会デザイン学を学んだことから地域づくりに興味を持ち、2018年ポートランド街づくり人材育成プログラムに参加。そこで能登の地域づくりに興味があると話した際に、「地域にはどんな資源があって、どんな人がいるのか」と問われた際に何も答えられなかった。そして東京に戻ってからしばらくして、地域おこし協力隊の話を知って、試しに話を聞いてみたところ、採用の話がトントン拍子で進み、外堀が埋まっていき協力隊になることになった。

■受講のきっかけ

観光業界は初めてであり、石川県出身でありながら高校卒業後上京し、年に数回石川に帰省する程度なので、石川のことはほとんど何も知らない、地域の観光業界に人脈もなかったが、講座では経営レベルで観光に携わっている人との人脈ができる、特に観光庁やアカデミックな人たちとも繋がる事が出来る、さらには実践とアカデミックを双方学べると思い受講を決めた。能登半島は金沢に比べて、まだネットワークなど確立できていない部分もあり、今回学ぶことを活用してこの部分を変えたいと考えた。

■受講内容・メンバーへの満足度

新しい気づきを得ることが元々好きなので、メンバーや講師陣から得た学びは期待以上だった。その繋がりや、現在バギーやセグウェイなどの事業を手伝ってもらっている人もいる。マーケティングなどのバックグラウンドがあっても、改めて学び直し出来て良かった。プログラムは全体としてバランスが良く、経営学として考えても、エントリーレベルではなくハイレベルだったのが良かった。

■受講後の活動・成果など

最後に選択したプロジェクトテーマは「観光協会の仕事をどう持続可能にするか？」だった。そのテーマで、新しいアクティビティを導入して利用を広げていくには、事業をうまく回すには、どんな視点を持つべきか、どのような発信をすべきかという内容を検討した。当初のプランでは町から物だけを譲り受け、ただ娯楽の乗り物にする、というような状態だったので、今回の講義でメンバーからも意見をもらい、地域に住む人材を活かしたプログラムに結び付けることが出来たと考えている。ただし、もっとできることはあると思っているが、取り組みきれていない。特に、キャンプ場予約サイトへの掲載による告知面の強化、コロナ禍でのキャンプ場人気の影響もあり、キャンプ場としても昨年以上の集客と売り上げが上がっているのも影響している。

■講義への要望・意見など

時間の都合上難しいかもしれないが、座学の時間が十分にあったことに比べると、アウトプットの時間がもう少しあると良いと感じた。例えば1週間くらいの泊まりがけ合宿でも面白かった気がする。そうすると濃い時間となり、そこ

で新しいことが生まれる可能性もある。講義での資料は組織で使える資料ばかりで良かった。

■観光業界に必要だと考える人材要件

広域を考えられる、能登・石川県など全体を考えられる人が必要。講演を聞いても、能登エリアを1つのデスティネーションとして動かしていくことは全く無理ではなく、ただし動かすための組織や人材が必要だと感じた。具体的には、観光地経営を考えることが出来る人が複数必要。必要なスキルとしては、施策の優先順位を考えられる、財務やファイナンスなどを考えられる、オンラインでも話が出来るとのコミュニケーション能力など。地元の人たちとのペースの違いなど現在自分自身が孤独に感じるときもある。

また、今後については、地域の持続可能な未来のためにも、教育が大事だと考える。地域の未来を一緒に考え、作ってくれる子供たちを増やしていかないとけない。地域で培われてきた生業や文化は、都市部の人にとっては非常に価値がある体験になると考える。そのためにも、自然や一次産業などの地域資源に新たに観光の光を当て、消費者にお金を落としてもらえ体験プログラムを作るのは、大人のみならず地域の子供たちにとっても大きな可能性を秘めていると考えている。

2 人目

B 氏（宿泊業）令和元年度受講

元々はスポーツアパレルメーカーのウェブ部門に10年ほど勤務しており、接客もしていたが宿泊業は初めて。移住したいと考えていて、海、自然、魚が美味しいエリアを探していたら石川県にたどり着いた。

■受講のきっかけ

初めての宿泊業界だったこともあり、当時の上司に学びの機会として紹介された。最初は他大学の講座に通ったが、規模が大きい事業者、著名な企業も多く、国際的な都市型ホテルと地方旅館の文化は違うと感じた。地域に密着したものの重要性を感じており JAIST の方が内容やメンバーにおいて、より深く地域特性を学べる点が自身の課題とマッチしていると感じ受講した。

■受講内容・メンバーへの満足度

特にファイナンス、アカウンティングは馴染みがなく難しかった。しかしこれは受講側のレベルの問題なので、わかる人にはわかったのだと思う。業種など焦点を絞った講義はなかったため、少し広く浅くになりがちだが、トップリーダー講話では普段会話することが出来ない方と対話できたのは良かった。

■受講後の活動・成果など

講座では、社内交渉、ファシリテートスキルなど人の動かし方を理解できた。今後学んだスキルを実践していき、課題の解決に結びつけたい。例えば、現在は浴衣を客室置きにしているが、フロント置きにした方が宿泊客からのサイズ交換依頼や、未着用浴衣の不要なクリーニングを減らすことで、その分業務が効率的になるはずなのに、旅館だから部屋置きは当然、と反発されていた。ただこの改善要望も2、3年にわたり声をあげ続けて、ようやく子供用浴衣のみフロント

置きになった。このような効果が期待できる改善事例を社内で沢山作るべく、スピード感を上げていきたい。

■講義への要望・意見など

「講義を受けたい人はここまで学んでくること」など事前課題ありきで、自分が学びたい中身をさらに深堀を出来るような講義があると良い。もしくは地域や業種でまとめる、地元の課題、同じような課題認識がある人たちなどグルーピングするなど。自身としては「社内の中核人材育成」について相互に学んでいく体験ができたらと思った。

■観光業界に必要なだと考える人材要件

クリエイティブな思考は絶対に必要。そして、来てくれたお客さんにどう対応するかだけではなく、どのように来てもらうか、どういう人に来てもらいたいのか、施設や地域の未来を考えられる人材は必要だと思う。また知識やスキルとしても経営戦略、3C、4P、SWOT は自分の周りで出来ている人がほぼいないので、この戦略思考がある人、戦略的思考で各種施策を実行できる人材が増えたら良いと思う。

3 人目

C 氏（地域 PR 事業など）令和元年度受講

経済団体にて観光部門の担当となった。観光産業は裾野が広く、経済波及効果が極めて大きく、人口減少時代における地域活性化の切り札とも言われており、やりがいのある業務と考えている。現状としては、会員企業 400 社ほどいる中で、直接的な観光関連企業は数十社程度というのが実情。

■受講のきっかけ

自分自身が観光の担当となったこと、また今回受講した大学が会員企業であり講座の周知依頼パンフレットをもらったことで興味を持ち、受講を決めた。

■受講内容・メンバーへの満足度

講義内容について、前半は観光というよりファシリテーションマネジメントなどビジネスにおける基本的な内容だったが、特にトップリーダーとの会話、ビジネスモデルキャンパスの作り方、ホスピタリティマネジメント、サービスイノベーションの講義はととても勉強になった。また受講生も世代が違う人たちが多く、そのような方々の意見もたくさん聞けてよかった。

■受講後の活動・成果など

成果という意味ではこれからだが、取り組みとして最終プレゼンにて発表した内容、北陸3県の観光を盛り上げるにはどうしたら良いのか、新幹線開業後の認知高まりを受けて、さらに集客につなげるにはどうしたら良いのか、という点について、女性目線で SNS 広報を実践出来るようにリニューアルした。SNS を活用して展開するプロモーションなので、講義でお会いした北陸の方々を巻き込んでいきたいと考えている。

■講義への要望・意見など

座学だけではなくワーク中心だったので新鮮で有意義だった。現在の業務上、アカウンティング、ファイナンスは直接業務には役立ってはいないが、知識とし

ては為になった。また、事前課題、事後課題があることが少し大変ではあったが、それも勉強するうえで良い仕組みであった。概ね満足で、今後も継続してほしい。

■観光業界に必要だと考える人材要件

まずは何より情熱を持っていることが重要。そしてスキルとしては、創造力、新しいサービスを考えられるマーケティング思考、どこにマーケットがあるか検討し実行できることが必要だと思う。次に、コミュニケーション力、英語力、オンラインでのコミュニケーション力も重要。あとはチームビルディング力、組織で動かしていくことが多いため周囲からの声を聞く傾聴力、周囲の意見を受け止めた上で物事を進めていくマネジメント力が重要だと思う。

4 人目

D 氏（宿泊業）令和元年度受講

寛永 16 年から続く温泉宿。30 年前は 30 軒以上あった同温泉地の旅館が現在は 20 軒ほどまで減少してきている。

■受講のきっかけ

元々学びの機会は好きであり、大学の先生とも面識があったため、講座を知り即応募した。通常業務もあるがスケジュールを明示されていたので、8、9 割は出席できると思った。また地域として、温泉旅館、地域住民との三角関係があり、観光従事者と地域住民が一体となった街づくりをしたいのにまとまらない、そして宿泊施設も余裕がなく地域全体を見ることが出来なくなってきているという課題感を持っていた。地域住民と触れ合う機会を旅行客が求めてきている中、この接点作りをどのように進めていくことができるか、頭を悩ませているところであった。

■受講内容・メンバーへの満足度

観光業からその他業種、中小から大企業も参加者がいて、皆さん目線が高い人が多く刺激的であった。講義についてはホスピタリティ、ファイナンス、ファシリテーションは特に良かった。新事業のピッチも、自身の考えをまとめるのに役立つなど、総じて中身が濃かった。

■受講後の活動・成果など

元々あった温泉旅館を改装して交流施設を作り、自分自身が参画している NPO にて運営を行なっているが、その NPO や新しく出来る街づくり組織などで本講義で学んだスキル、特にファシリテーションなどを活用していきたいと考えている。また、加賀市の観光 DMO に転職された人がいて、相談ベースで一緒に事業を始めようとしている。

■講義への要望・意見など

自分にとっては人脈作りが出来たことが本当によかった。また例えば、職場でどのような仕事をしているかお互いの現場を見る機会があると、より面白かった気がする。講義そのものは非常に良かった。

■観光業界に必要だと考える人材要件

旅館業経営は財務やファイナンスにおいて、時には地域の代表なども兼任するなど、背負うものが大きい場合が多い。だからこそ後継者が難しい部分もある。思いを持っている次世代もいるので、少しでも背負うものを軽くできるような

マネジメント人材はこの業界に必要だと考える。また一方で、廃業する旅館も思いのある人に継続してもらえるような仕組み、例えば若い方にインターンで学んでもらうなどの仕組みを構築できる人材も必要だと思う。宿泊業界だと、通常業務に追われて学びの機会に行くことすらできない、または学んだとしても、忙殺されていて学んだ知識を活かすことができない環境もある。

観光 MBA 過年度受講生へのヒアリング

ここからは、観光 MBA の過年度受講生にヒアリングした内容を記載する。

①京都大学

1 人目

A 氏（旅行業など）令和 2 年度受講

新卒 8 年目、法人営業に配属され続けているなか、営業以外の経験が無いなか企業派遣にて受講。

■受講のきっかけ

入社以来、目の前の仕事しかしてこなかった。精神的にも体力的にもきつい時間があった。営業以外体験したことがなく、自分には手配先の知識くらいしかない、もっと観光や経営に関する幅広い知識を身につけたい、現場ではなく知識を活用する働き方をしたい、そしてキャリアステップに繋がりたいと支店長との面談で話していたところ、観光 MBA 受講を勧めてもらい受講するに至った。

■受講内容・メンバーへの満足度

メンバーは非常に満足で、ホテル、コンベンションビューロー出身者などいろんなバックグラウンドを持った人が多い。金融機関出身者、大学職員なども多く面白い。女性は自分一人で最年少。講義内容については、幅広く基礎、実践を受講出来ていて満足。マーケティング、経営戦略、会計、統計学など基礎知識、サービスやホスピタリティ分野に加えて、観光に関する講義、人的資源管理論、デジタルプラットフォーム、AI などの講義を学んだ。

■受講後の活動・成果など

熱川温泉観光協会プロジェクトについては、現地視察や関係者の要望や意見のヒアリングを通じて呼び込むべきターゲットを明確化し、ペルソナをもとにHP 制作を行い、成果物を完成させることはできた。しかし、地域活性化に向けたコンテンツ開発や不採算事業の再生案等はアイデア出しで終わってしまい、実際に事業化するには程遠く、悔しい結果となった。プロジェクトマネジメントの難しさや利害関係者との調整、地域の抱える課題の発掘及び解決、マネタイズすることの難しさを学んだ。

■講義への要望・意見など

レポートのFB や採点返却がないので、もう少し自身の評価を具体的に知りたい。また、本人のキャリアパスや思考を踏まえた上で、この講義を受けるべきなど大学側から提案があっても良いと感じた。加えて、サービスやホスピタリティに関する講義は精神論に近い内容が多く、具体性にかける印象だった。

■観光業界に必要なだと考える人材要件

熱川の PJT に参加していて改めて感じたが、受け入れ側、特にその受け入れ側が地方であればあるほど稼ぐことが苦手というか、お金を稼ぐことが悪であると感じている場合が多いと思う。地元にとって当たり前なのが、観光客からすると価値があるものだからこそ、そこに対価を支払う訳なので、もっとしっかりと稼ぐ必要がある。地方では、自身が平和に暮らせたら良い、ただ町が無くなったら困る、かといって自身が何かしたいわけではない、と言う姿勢の方々が多いように感じた。よって、まずはしっかりと対価をもらう、稼ぐ意識を持っている人材は必要。

旅行業に関しては、全従業員が経営の視点を持っておく必要があると思う。会社の将来、旅行業の今後などを考えていく、その結果として悪い作用としては会社を離脱していく人が増えるかもしれないが、良い面では経営層へ提案などが上がりやすくなるのではと思う。現状、経営と現場で意見の解離があると感じるからこそ、より一層従業員が経営のことを考える重要性が高いと思う。

2 人目

B 氏（宿泊業など）令和2年度受講

元々大手証券会社に勤務。そこから兼ねて目標であった起業をし、ゲストハウス運営代行から手がけはじめ、現在ゲストハウス運営や他複数事業を実施。

■受講のきっかけ

観光庁からの知らせで知っていたが、仕事が忙しく最初は断念し、翌年受講を開始。バックパッカーだったので観光が楽しいのを知っていたが、観光を詳しく知らないまま業界に入ったので、改めて観光を学ぼうと考えた。

■受講内容・メンバーへの満足度

メンバーへの満足度は高い。それぞれ背景が違うのが面白い。仕事を通じて他社を相手にしてきたが、MBA メンバーは視点が違うなど、自分では考えられない部分での気づきがある。他にも、お寺を継承する住職、JNTO などの上層部の方などもいて、ビジネスライクな関係ではなくインタラクティブにやりとり出来ているのは良い。ただ、今後のビジネスに繋がりそうな話にもなっている。ファンドから再生案件なども、人脈紹介やアドバイスし合うなども良い関係を築くことが出来ている。

講義に関してはピンキリな印象。リカレントで学ぶには良いと感じる。社会人を長くやっていると特にファイナンスなどはベーシックな内容なので自分には物足りなかった。またアカデミックな内容になっていて実務では疑問符がつく内容の講義もあった。ただプラスになった部分としては、外部講師の充実度が高く、京都ならではと感じた。実務科目は実践ビジネスに使えるような講義と疑問が残る講義もあった。

■受講後の活動・成果など

DMO は全く知らなかった分野だったので非常によかった。ディスティネーションマネジメントの方々と知り合えて、今後地方ビジネスに繋がっていきそうと感じている。また、ビジネスの種が生まれていて同期の学校法人の方と PJT を動かす予定、また MBA 有志でウェブサイトを立ち上げるなど将来に繋げていく

ために実施しているものもある。やってみないとわからないことも多いので、今までやったことのないことも積極的に取り入れていこうと考えている。

■講義への要望・意見など

実践に繋がる講義がないと意味がない、実践第一と考えている。だからこそ専門科目の必修要件が多いと感じていて、専門より実務の必修要件を多くした方が良いと思う。教師も実務家などが多い方が良いと考えている。

■観光業界に必要なだと考える人材要件

観光業界には、目の輝きがない人が多いと感じている。例えば DMO とかに行っても本気度がない人、できない言い訳が先に出てしまう人が多い印象。「地方の観光経営は稼げない」と諦めるのではなく、稼いでいく精神が必要。生産性などももっと上げられる、誰かに指示される仕事ではなく、能動的に動くことで稼ぐ体質を作っていくこと、自分たちで稼いでいくことが重要。そして DX など時代に乗るスキルやスタンスをもつ人材も重要と考えている。

②一橋大学

1 人目

A 氏（通信サービスなど）令和元年度受講

所属企業にて、位置情報などを用いた観光客の動態分析を行い、自治体や DMO にレポートを提供する業務に携わっていた。

■受講のきっかけ

レポートを提供していたものの、そのレポートから得られた示唆を効果的に活用することや実施策に結びつけている事例は少なく感じていた。その後、レポートを活用したコンサルティング業務も実施したところ、地域の観光業界には様々な事業者がいるからこそ、合意形成や調整に時間がかかり、効果的な打ち手に結びつけづらいのでは、と感じるようになった。自身は通信業界に所属しており観光業界を深くは知らなかったため、インターネットでホスピタリティマネジメント講座を知り、観光業界を深く学び仕事に活かせるよう受講を決めた。

■受講内容・メンバーへの満足度

他大学で MBA を修得したときの経験と比較すると、一橋大学のプログラムは想像していたよりもホスピタリティ科目に特化したものではなく、一般的な経営学に基づくオーソドックスな MBA 講義が中心だったと感じた。ただし、一部ホスピタリティに特化した科目もあり、そこではホテル業に必要な財務的な知識、リノベーション、運営などの知見を得られた。また、ホスピタリティマネジメントは海外では体系化されており、実務でどのようなことが行われているか、その課題なども聞けたのが学びになった。しかし、地域観光支援に役立つ知識の習得が一番の受講目的だったため、DMO や飲食などのホテル業以外の地域観光に関する内容が少なく、講義内容に少し偏りを感じた。一番学びが多かったのは、同級生同士で議論するゼミだと思う。ゼミのメンバーは旅行会社、ホテル、運輸（交通、鉄道）、テーマパーク運営等に関わる面々で、事業での悩みや今の状況を共有しながら議論するゼミの授業が自分にとって一番気づきが多い時間となった。

■受講後の活動・成果など

受講で培った知見が役に立ち、DMO との共同事業や国の事業などに参画できている。DMO や旅行会社と共同で受託した事業では、培った知識が大いに役に立っている。受講を通して観光業界の概要を理解できていたため、座組みを作りやすかった。そもそも学んでなければ、共同事業のためのパートナーリングも難しかったと思う。

■講義への要望・意見など

いくつかの授業であったグループワークは面白かった。受講者同士で議論しながら課題の深堀ができ、直接的な学びに繋がりがやすいと感じた。単なる座学よりも、例えば観光地にある魅力をどのように発信するのか等のテーマをグループで考えるワークをするような、アクティブラーニング的な講義を増やすと学びが深まるだろう。

■観光業界に必要なだと考える人材要件

自分たちで観光業界を変えていくマインドは必須だと思う。例えば、デジタルツールなどが進化しているので、宿泊施設や観光地は、旅行会社や OTA に頼らずとも、自分たちで観光客を獲得しやすくなってきているはず。ただし各種ツールを使いこなすには、マーケティング思考など基本的なビジネススキルや知識が必要。ビジネスの世界では D2C（ダイレクト to コンシューマー）が主流となってきており、SNS 活用、デジタル活用は対日本人だけではなく、対外国人にも有効な施策だと思う。これからの観光ビジネスも、自社や自地域ファンをどのように作るか、自社や自地域をお勧めしてくれるファンをどれだけ創ることが出来るかが重要になると考える。そのようなデジタルツールを活用できる人材が必要となってくるだろう。

2 人目

B 氏（旅行業）令和元年度受講

観光事業を生業としている。修士を海外で取得していて、再度学び直ししたいと考えていた。

■受講のきっかけ

トラベルジャーナルで観光 MBA を発見。会社を先々やっていく中で足りない部分が見えていなかったこともあり、会計や経営など改めて基礎から学び、自分の立ち位置を把握したいと考えて受講を決めた。

■受講内容・メンバーへの満足度

経営学を学びたかったため非常によかった。また受講生同士の仲も非常に良く、テーマパーク運営、交通など同業界で多様な人材がいたことで気づきが多く視野が広がった。現場の実務だけでは得られない知識の習得や情報交換が出来て良かった。

■受講後の活動・成果など

現状、財務や会計といった視点を持つことができたところ。また、会社の総務に所属していたので、組織変革、マーケティングに役立てたかったがコロナ禍でブレーキがかかってしまったのが正直なところ。ただし、海外ツアー中心の会社

が「国内ツアー」という新たなマーケットに軸足を移すうえで、受講を通じて得たものが種々役に立った。

■講義への要望・意見など

財務・ファイナンスは、公認会計士と一緒に学ぶなど、基礎学力のバラつきがあり、同じ授業を受けるうえでは、難しさがあつた。一方で、受講生の会社での業務の都合を汲んでもらい、講義がやや甘めかと感じる授業もあつた。「課題の量と質」共に受講生に合わせすぎているように見受けられた。

■観光業界に必要だと考える人材要件

例えば旅行会社で言うと、パンフレットなどは10年前から変化があまりない。このままでは旅行会社はOTAにとって変わられてしまう。もっと進取のマインドに溢れる社員が次の世代に出てこない旅行会社は厳しいと思う。そしてスキル面ではマーケティング、統計、旅行会社としてオリジナリティを出すには消費者の感性に訴え、模倣しづらいものをスピーディーに作り出していく人材が必要。理論と感性を併せ持った人材が必要と考える。

3 人目

C 氏（旅行業など）令和元年度受講

所属企業にて法人旅行を扱う立場にあり、現在は官公庁の担当となっている。

■受講のきっかけ

大学院に社員を派遣する制度は今までなかったが、今回初めて会社負担での通学制度ができて自分は実験的な意味も含めた第1号となった。制度ができたのも社長がMBAホルダーであり、今後の会社経営においても社員の経営知識レベルを上げるのが必要と考えたからだと思う。

■受講内容・メンバーへの満足度

元々特段イメージがない中で参加したので、もう少し観光業界寄りの内容があつても良かったと感じた。ホスピタリティに関する内容はあつたが、全体的に実践向きというよりも学問向きであり、一般MBAと共通のコースが多かつたように感じた。

また、高度経営人材を育成するという意味で異業種の方々と知り合い、異文化を知れたこと、メンバー同士との情報交換は有意義だった。そこで、改めて観光業界ではファイナンスなどが苦手な人が多いことや、経営分野での観光業界の甘さを感じた。

■受講後の活動・成果など

今回ある官公庁の事業に携わりゼロから組織立ち上げを実行したが、大学院で学んだ知識は役立った。本当は、営業担当だった経験を活かし、出来れば社内の営業改革に着手したかつたが、コロナ禍でままたらなくなつてしまった。会社としては営業要員を減らす方向性のため、今まで以上にノウハウ蓄積などをして高度スキルを身につけていくことが必要。

■講義への要望・意見など

今後、観光産業における題材やテーマをもっと扱ってほしい。例えば、観光業界の給料が低く、結果として自費で通学することが出来る人が少ない側面があるので、今のままだと会社経費で通学させる企業側が、講義内容に魅力を感じに

くいかもしれない。結果として、企業派遣する人数が減ってしまうかもしれないと感じた。

■観光業界に必要だと考える人材要件

観光産業は給与待遇を向上させることが急務なので、収入を増やせるマネジメントができる人材は必要。また、冷静にマーケティングが出来て高付加価値、高単価にしていくことができる人材や、オペレーションの無理無駄の排除、コスト削減ができる人材も必要。そう考えると、外部からプロの経営者、マネージャーを業界に入れ込むのも必要と考える。

4 人目

D 氏（旅行業）令和元年度受講

旅行業に長年勤めていて、会社として研修制度の一環で派遣制度がある。

■受講のきっかけ

過去、事業開発チームにてソリューション開発に取り組んだ背景があるがサービスローンチまでいかず悔しい思いをした。そこから社会課題に事業として取り組むことにやりがいを感じており、事業開発力を身につけていきたいと考えていた。また社会課題に組織として対峙していくことへの関心があり、モチベーションやコーポレートブランドの構築を学んでいきたいと考えていたため、制度を活用して受講を決めた。

■受講内容・メンバーへの満足度

受講内容は概ね満足。特に、経営戦略のフレームワークを「ホスピタリティ産業」を対象に行う為、肌感がありとても有意義だった。また自社と近い周辺産業メンバーによるワークショップは非常に良かった。それは卒業後の人脈という意味でも情報交換など有意義で良かった。

■受講後の活動・成果など

財務、ファイナンス、M&A の考え方などは知識習得として良かったことと、統計的な分析は一部業務で活きている。一方、大きな組織に所属している身として、学びがそのまま直結する活動をする機会は少ないと感じていて、自分も経営戦略本部にいるが業務が細分化されているからこそ直結する業務が少ないと感じている。

■講義への要望・意見など

単位認定されるプログラムが研究科内に閉じている印象で、34 単位取らねばならないが選択肢が少ないと感じた。そこで、ホスピタリティ科目の増加を検討してほしい。そのためにも専門人材など外部講師の招聘、他大学との単位交換も視野に入れてはどうか。

また他ホスピタリティ系 MBA との交流機会、京都大学は観光地経営、一橋大学は企業経営だからこそ交流するのが面白そうと思う。

■観光業界に必要だと考える人材要件

ホスピタリティに強みを持った人が多い業界だからこそ、財務的な知識をもった人材が必要。また、これからは過去と同じやり方では難しいので、周辺事業、ポートフォリオを充実させていくスキル、数値に基づくマーケティング力は経営企画、事業企画をやっていくには絶対必要と考える。また IT 技術者になればと

いう話ではないが、ホスピタリティ業界は、デジタルに弱い人材が多数散見されるため、デジタルケイパビリティは必要だと思う。

5 人目

E 氏（テーマパーク経営など）令和元年度受講

社会人 7 年目も、過去他大学のホテル観光コースなど複数学びの機会を得ていた。

■受講のきっかけ

「心の豊かさを提供したい」「きれい事で成り立つ社会をつくりたい」「身の回りの人を大切にしたい」という 3 つの想いから観光業界にきた。きれい事で成り立つ社会とは、本来あるべき姿に向かっていかない理由を解決しながら、ティール組織のようにそれぞれが認め合って、きれい事を語りながらも継続的に事業成長を描いているロールモデルをしたいという意味。その実現により自分の周囲を幸せにしたいと考えている。ただし、現在の働き方で上記が実行出来ているか、また現在の成長の仕方で上記を実行出来る見込みがあるか、自分自身で疑問があった。社内でこれらを学ぶことが難しいのではと考え転職やフルタイムでの MBA も視野に入れたが、実践の場を確保しながら、知識や考え方の引き出しを増やす選択肢として夜間大学院を見つけ、その上で、ホスピタリティこそが周囲を幸せにすることが出来る、自分自身がいるべき領域は観光業界であると改めて整理し、一橋大学への受講を決めた。

■受講内容・メンバーへの満足度

受講同期の中で自分が一番年下だったのもあり、周囲の視座の高さ、業界知識の幅広さは刺激となり、勉強になった。講義ではグループワークが非常によく、特に専門領域、自分の強み弱みが明確になったので、自分を理解することの大切さに気づいた。またゼミでホスピタリティ、観光をテーマとして、メンバー同士で深く話せたことが良かった。

■受講後の活動・成果など

新規事業企画に従事しており、複数案を起案し評価を獲得しながら順調に推進している。事業に必要な広範な項目全てについて、ゼロベースで創り出し取り纏め、推進することが出来たのは MBA で学んだ各カリキュラムの成果。また、若手を集めて社内の勉強会を開催するようになった。オペレーション会社ゆえ、与えられた仕事を早く実行するという良い風土はあったが、自ら課題発見して、改善を進めていくという部分までは風土としてなかったもので、主にその部分を身につけられるように実施。会社内で講師できる人を呼び、学んだことを即アウトプットする、例えばフレームワークなどに落として自分の仕事ならどう活かすか考える、などをその勉強会で実施している。

■講義への要望・意見など

ホスピタリティ業界に寄せた話はもう少し増やして欲しかった。講義の中で、ホスピタリティを深く学べたとは思っていないので、もう少し観光業に特化する、例えば経営戦略の使い方を観光業界で例示していく、などの講義があると良かった。

■観光業界に必要なだと考える人材要件

自社においては、終身雇用・年功序列・1社懸命および強烈的な縦割り文化、決断しない組織、社内調整力重視、等々改善の余地が大きい。業界全体でも自分でリーダーシップを取れる若手抜擢は必要だと思う。また、オペレーションだけではなく、クリエイションも理解できる人が必要。ただ、そのような人材を採用したとしても実際に入るとオペレーション業務に関する時間が圧倒的に長く、その人材がクリエイションに携わる前に離れていってしまうこともある。そのような人材を伸ばしていくためのプロセスやキャリアパスを受け入れ側の企業が作ることも重要だと思う。

6人目

F氏（MICEなど）令和元年度受講

旅行会社大手から独立し、オプションルツアー事業者、ホテルグループで事業支援。現在はMICE事業の伸長を目指す事業者で支援を行っていたがコロナの影響によりMICE事業の廃部を経営企画として実行している。

■受講のきっかけ

過去観光白書の分析をずっとしていた中で、たまたま講座を知った。海外のホスピタリティ産業の経営者がコーネル大学などの修了者であることから、彼らがどのようなことを学んでいたのか知りたいと考え、受講を決めた。業界経験の中で上手くいったことも上手く行かなかったこともあるので、上手くいかなかった理由など整理するためにも学び直しが必要と考えた。

■受講内容・メンバーへの満足度

全体的に講義内容はとても満足している。但し、2科目だけ微妙な授業はあった。特に、マーケティングはその内容が消費者行動論であり、講義方法も大学生なら講義方法に喜んだかもしれないが、実務者にとっては軽く感じた。必須科目でなければ受講はしない。

■受講後の活動・成果など

学んだことで色々整理できるようになり、仕事に費やす時間は非常に短くなった。今後はDMOやDMCに関わりたいたいと考えているものの突然地方に東京から行っても関わりを作ることや受け入れられることは簡単ではないと感じているので悩んでいる。

観光業界は中小企業が多いので、中小企業が強くなっていかないといけない。強くなるには利益生産性を上げることが必要で、そこは経営者の資質が重要な要素である。だからこそ地方に今後行きたいと考えている。

■講義への要望・意見など

ホスピタリティ産業は色々な産業があるので、もっと多様な事業者に講義してもらって回数を増やしても良かった気がする。

■観光業界に必要なだと考える人材要件

観光業界はまだまだ生産性が低いので、利益率を高めていくためにもビジネスモデルを作り直す覚悟を持つ経営が必要である。それには一気に物事を変えることが出来る、企業文化を変えることが出来る人材、スキルとしてファシリテート・率先垂範など総合的に持ち合わせる必要があると考える。

観光産業における民間企業へのヒアリング

ここからは、観光業界においてメディアで数多く取り上げられるなど先進的、革新的な取り組み実施している民間企業へのヒアリング結果を記載する。民間企業はある程度バランスよくヒアリング出来るよう、観光産業の第一線にて長年業界をリードする立場で経営されている企業や近年革新的な取組をされている企業から数社を選出した。

今回は、

- 貴社の採用手法、人材育成方針、研修など育成カリキュラム
 - 貴社が考える観光業界の課題、業界に必要な人材要件
 - 貴社と大学法人などとの取組
 - 貴社からの観光業界他社への転職状況
 - 貴社が考える望ましい大学教育やリカレントプログラムのあり方
- 上記を中心にヒアリングをしている。

①大手旅行会社

A 氏（人事部）

■ 貴社の採用手法、人材育成方針、研修など育成カリキュラム

今から10年くらい前、創立100周年を見据え、自社社員の目指すべき姿として「自律創造型社員」というものを定めた。採用時にもこの目指すべき姿を重点的に伝え、入社する人財を見極めている。基本的にはコミュニケーション能力が重要で、それは店頭や営業としても、お客様の課題を把握し、旅行に何を求めているかをお客様から引き出し、最適な旅行を提案する能力に繋がり、すなわち顧客価値を高めることにつながるため。また新人には集合研修を行っており、社会人へのマインドセット、経営理念、旅行業の存在価値を徹底して理解してもらえるようにしている。

育成に関しては新人の時のみならず全社員に継続して実施をしていて、研修で得た知識やスキルは現場で活用し、実務を体験することで一番身に付くと考えているためOJTも重視している。それとは別に、新卒、中途入社以外に階層別にも研修を提供している。

キャリア形成上、社員の能力開発と能力発揮を育成の観点として、入社後4年間を能力開発期間と設定しており、その後は能力発揮期間として役割責任をもつ。キャリア開発としては、マネジメントを目指したい人のために研修を用意、また学び直しはやりたい時期にできるようeラーニングも用意している。

■ 貴社が考える観光業界の課題、業界に必要な人材要件

これまで旅行業が置かれる立場として、旅行者よりも旅行会社に情報優位性があった。現代において日本以外で特に顕著だが、ITの発展により旅行者が情報を持っており、旅行会社の情報優位性はなくなったと言って等しい。それらを理由に、既存の旅行業のビジネスモデルの限界を感じていて、新規事業、旅行業以外の柱を育てようとしていたが柱となるまでは育っておらず、それは他の旅

行会社も同様だと思う。今後、過去とは違う新しい価値を作っていく必要があり、そのような事業を考えることが出来る人財が必要。

その為、既存の枠組みに囚われない人財を自社で育てる必要があること、又は異能人財の中途採用も分母として少ないけども、圧倒的に増やしている。それによって引き起こされた良い変化は多いが、悪い変化として件数は多くないものの会社に馴染めず離れていってしまうこともある。社内で育ちにくいのは特にデジタル領域、デジタルマーケティング人財などで、グループ文化に馴染めず、違和感を感じ、実力発揮されずに離職することもあると聞いている。

■貴社からの観光業界他社への転職状況

同じ業界、旅行会社に行くのは少ないと聞いている。外資系 OTA への転職はある。旅行業、特に法人営業は人に顧客がついてくる。メーカーとは違って、旅行は形のないものだから、保険営業に行くこともある。また、ホテルや運輸などに行く人は少ないが、地域 DMO や観光協会に行く方、宿泊コンサルティングなどに行く人はいる。

■貴社と大学法人などとの取組

産学連携は積極的に進めていて、学校マーケットが縮小しているところ、例えば SDGs プログラムなどを我々が講義として提供するなど、今後学校へのソリューション提供など提案している。

現在でも大学では講座をよく開催している。旅行業界を就職先の一つとして選んでもらうための一手と考えている。そしてその効果は、一定の誘引には繋がっていると考えている。

■貴社が考える望ましい大学教育やリカレントプログラムのあり方

高度人財育成の観点では、講座の幅と開催エリアが広がって欲しい。本格的に MBA までとはいかないまでも自分が伸ばしたい講座を単科受講できる方が良い。ウェビナー活用や夜間プログラムなどもあれば、受講側としても選ぶ幅は広げられる。生産性本部地方創生カレッジの中身は非常に良いと感じている。

また、通常の経営学、マーケティングなども必要だが観光に特化した観光マーケティング、観光経営学も必要だと思う。企業としても教育にかけられる資金が厳しくなってきたので、受講するのに補助金などもあれば尚良い。

そして新卒で入社する学生たちに旅行に関する知識がない場合が多く、入社される前までにある程度勉強して欲しいと感じることもある。一方、地方創生、地域活性などに関連する部署への配属希望が多いので、社会課題を旅行というソリューションで解決していく、このような使命感を持った人たちが増えてくれば良いと思う。

②ホテル経営会社

B 氏（マーケティング&セールス部長）

■貴社の採用手法、人材育成方針、研修など育成カリキュラム

基本的に、同じ業界、ホテル業からの中途採用はほとんどしてなかった。それは前職や業界の固定概念が当社の事業にとって邪魔な場合があるため、まささらな状態で来てほしかったから。ただ、経験者を絶対に採用しないのではなく、面接で見極めるなどは是非々々で対応している。新卒も中途も採用は積極的にし

ている。インバウンドは今後必ず戻ってくると想定し、海外からも積極採用して、海外の大学から直接採用も行っている。当然だが、会社としてはホスピタリティが備わっている人材獲得を重視している。

育成としては、最初からマーケティングをやりたいという人材も入社するが、マーケティングなどのバックオフィスは最初から配属するのではなく、まずはホテル現場に配属する。宿泊施設を回り、その後本人の希望を聞いて配属を決める。もちろん希望が通らないことはある。これは、やりたいことだけをやるのでは成長しないので、さまざまなことを経験させ、将来の選択肢を増やそうという育成メッセージ。

例えば、将来、ホテル開発をする人材も、どのくらいバックヤード面積が必要か、フロントの位置、リネンなどをどこに置くとオペレーション効率が良いのかなど、様々な情報や知識が必要なので、まずは現場で学ばせることを重視している。また、社内講座制度を作り定期的に講座を開設している。社内講師が基本だが、外部の講師を呼ぶこともある。

■貴社が考える観光業界の課題、業界に必要な人材要件

ホテル業界にいと、30代から40代になってもホテルの損益計算書などを見たことない人材はかなり多い印象。それは人材の硬直化や古い慣習が蔓延しているからではないか。若いうちから、ホテルの経営に触れる育成をしないと業界が厳しいと考えているが、実際にやっているホテルは少ないと思う。

宿泊業の中で人材が成長していく為には、ホテル事業全体を理解する必要がある。例えば、1つのマーケティング活動を説明し動かしていくにも、現場オペレーションだけではなく、費用対効果、損益分岐点分析の知識も必要。部門を超えたストーリーで伝え、理解させ、人を動かす説得力を身に着けるには、1つの部門知識だけではどうにもならない。経営者の立場になって俯瞰して考え、実行していくことを継続することが重要で、そのような経験を経た人材をもっと増やしていく必要がある。

■貴社からの観光業界他社への転職状況

退職した後にマーケティング、旅館支援の仕事、宿泊施設のコンサルティング系で独立する人もいる。同業他社に行く人は少ない。また地域活性系に行く人も一定量いる。いわゆる従来のホテルに対してアンチテーゼみたいな取組をしているからか、同業他社に入社してもすぐ辞める人が多いのかもしれない。

■貴社と大学法人などとの取組

現状はほぼない。自社にとって良いメリットがあるかがポイントになる。例えば現場サービスを体験するインターンの受け入れは今後あり得るかもしれない。

■貴社が考える望ましい大学教育やリカレントプログラムのあり方

観光学部に入学する人の卒業後のビジョンにどのようなものがあるのかにもよるが、いずれにせよ観光業界にいとマーケティング、ブランディングスキルの重要性は高いと思う。現状、訪日客獲得目的のホテルが都市部に乱立し、コロナによって価格競争を強いられている事業者も多いが、観光学部でホテル業を目指す学生には、現役のみならず、社会人においても、そういう現状から打破するための実践的な理論を学んでほしいと思う。現状を打破するためには消費者の心の中での差別化が重要だが、消費者の心はすぐ動かない。

だからこそ、長期間に渡って消費者の心の中に自社情報のインパクトを送り続け、知名度を最大化し、消費者の心の中でブランドを再生させる、選ばれるための地道な取り組みが重要で、このような理論を実践的に学生に体験させることが今後は求められていくのではないか。

③ホテル運営・周辺システム販売会社

C 氏（代表取締役 CEO）

■貴社の採用手法、人材育成方針、研修など育成カリキュラム

採用する際に、その人材に観光業の背景があるかないかは気にしていない。スキルとして業務遂行力、ロジカルシンキングが出来るかどうかを見ている。また自社の理念や空気感に共感できる人を重視している。元メーカー、元広告代理店など幅広い人材を採用していて、これはあえて狙って採用をしている。それは宿泊業に、現在持っているスキルや物の見方などをインストールして欲しいと考えているから。もの凄くきめ細やかなおもてなしでなければ、基本的なホテルオペレーションはOJTで8割ほどはすぐ身に付けられると考えていて、残りの2割を極めるのが非常に難しいため、そこに特化した人材を採用するのではなく汎用的な人材を採用している。元飲食店、元アパレルの接客業、元営業職の人たちを採用しているが、改めて「ホテル業のおもてなし」を考えた時に、自社では「古着屋さんの接客」のような空気感を大事にしたいと考えているため、スタッフ同士で話し合い、成長戦略を共に描くことが出来るかどうか、を重視している。

■貴社が考える観光業界の課題、業界に必要な人材要件

自分自身がホテルで働いていたが、ホテルは業務効率が良いわけではなく、ストレスが溜まる業界だと思っている。そもそも観光業界はオペレーション能力、おもてなしなど、つつがなく業務遂行する能力がこれまで求められていて、例えばマーケティング、戦略構築などのビジネススキルは求められていなかった。

人材自体は世の中まだまだ沢山いるのに、有能な人材を受け入れることが出来る会社がない、だからこそ所謂普通の企業で活躍できる人材受け入れが出来ていないのだと考えている。人材を受け入れる側の企業としては、労働条件が良いことももちろん重要だが、そもそも受け入れることが出来る風土や雰囲気があるか、活躍できる土壌があるか、の方が重要だ。例えばオペレーション中心のホテルに、マーケティング人材が1人入ると社内に多少なり軋轢はあるだろうが、その軋轢から経営側がその人材をどのように守るか、どのように活かしていくのか、も重要だと思う。

■貴社からの観光業界他社への転職状況

ほぼいないが、支配人だった人がより大きい宿泊施設に転職する、元々移住が決まっていた移住先でホテルに就職する、などは聞いている。

■貴社と大学法人などとの取組

観光教育の企画・運営を行なう教育プロジェクトを立ち上げ、そこで観光MBAや観光学部の講義内容をコーディネートさせてもらったりしている。オペレーションやビジネスどちらかに偏るのではなく両立させる、ビジネスマインド、ホスピタリティマインド両方持っている人材を育てていきたいと考えている。

■貴社が考える望ましい大学教育やリカレントプログラムのあり方

観光学科に通っていたとしても何を学んだのか、観光学として体系立てられているのか？という疑問はある。

④ホテル・飲食サービス業経営運営会社

D 氏（キャスティング室室長）

■貴社の採用手法、人材育成方針、研修など育成カリキュラム

採用方針は「数で合わせにいかずに強さで合わせに行く」こと。例えば、事業計画があつて何人足りないから何人採用などを考えない、人材ありきで出店を考えるのが基本。

採用は、どのように企業文化を強くしていくか、を前提に考えていく。例えば、就職サービスを介しながら多くの学生を集めて、ほぼ全員と面接をして、多い時で1人10回面接しながら、自社カルチャーにマッチするかどうかを徹底的に確認する。だからこそ、年によって採用人数はバラバラだ。中途採用も新卒ほど時間はかけないがビジョンマッチ、カルチャーマッチを何より重視している。

それは平成15年くらいに事業規模を拡大した際に、ビジョンマッチよりもハイスキルを重視しハイスキル人材の中途採用を一気に増やしたが、結果として企業として違う方向に意識が向いてしまうことが多発した。具体的には、給与不満などの声が頻出した。これは、スキルマッチ採用だったので文化が作られにくかったことも要因だと考えており、だからこそ現在の採用ではその人材の生き様がビジョンやカルチャーに合っているかどうかを徹底的に判断している。

育成に関してはOJT教育部署がある。研修部署は会社の文化などを伝える、スキルとかは専門の教育部署が伝えるという分業制。育成で大事にしていることは、誰かから何かを教えることよりも、組織としてどういう評価をするか、評価の方を緻密に作っている。それは、頑張ろうとしている人が馬鹿馬鹿しくならないよう、頑張る人を応援する仕組み、頑張る人がさらに頑張りたいようになる仕組みを作っている。結果として、頑張る人と頑張ることが出来ない人の差が広がって居場所がなくなる人も一定量いる。しかしそれはレベルが高く、人材同士の競争があるからこそ。どんなに賢くても、泥臭いことをできない人は評価しない方針で、その文化の中で育ててもらうことを重視している。

■貴社が考える観光業界の課題、業界に必要な人材要件

人を幸せにする産業なのに、妬み嫉みが多いと感じている。それは例えば、上層部だけが儲かっていたり、待遇の差が大きい、残業代で稼ぐ、仕入れで不正にお金を抜いたりなど健全ではないことが多いからだと考えている。そのような組織を業界から減らしていく、変えていく方が先決と考える。優秀な人材が、入社を敬遠したくなる業界ではいけない、クリーンにしていくことが重要。

■貴社からの観光業界他社への転職状況

自社ほど待遇と環境が良いところは他にほぼないと思うので、ほぼいない。他業種への転職や独立は割とある。

■貴社と大学法人などとの取組

立教大学の観光学部ではゼミを4、5年やっている。内容としては「仮想の飲食店事業立ち上げ」をテーマとして、課題解決ワークショップを実施している。

他大学からもリクエストがある。採用タッチポイントが増えるのと業界の印象を変えたいと考えているので、大学との取り組みは今後もっと増やしていきたいと考えている。

■貴社が考える望ましい大学教育やリカレントプログラムのあり方

特にはないが結局学生が自律しているか、他者のために努力できる人かが重要で、大学側のアプローチはそこまで必要ないかもしれないと思う。社会人のリカレントでは、アカデミックな知識吸収と実践を交互にできる講義、具体と抽象を行き来できる講義があれば良いと思う。ホテルでは、どんなに優秀でも皿を運ぶことが出来るかどうかであり、ワインも注ぐことが出来ない人材は活躍できない。ただそこは、ある程度やると決めることが出来れば身に付く部分なので、一種の気合いのようなマインドも必要と思う。

⑤海外向け OTA 会社

E 氏（代表取締役 CEO）

■貴社の採用手法、人材育成方針、研修など育成カリキュラム

主にマーケティング、営業・渉外、事業開発、企画、カスタマーサービス、翻訳、プロダクト開発（プロダクトマネージャー、デザイン、エンジニアなど）、コーポスタッフなど全般的にそれぞれレイヤーごとに採用していた。弊社はオンライントラベルエージェントであるため、旧来の旅行会社の経験に縛られそうな方は積極採用しない方針だ。弊社の掲げるビジョンへの共感、観光産業への可能性、地域の可能性、これらを感じているか否かという部分は重要視している。

一方、会社としては旅行業第 2 種という国内資格が必要なので、インバウンド FIT に喜ばれる旅行商品を作れる人は積極採用したいと考えている。本格的な育成カリキュラムなどは持ち合わせていないが、基本権限移譲と業務を任せることによってどんどん自主的に伸びていってもらおう方針。

■貴社が考える観光業界の課題、業界に必要な人材要件

観光業界は、残念ながらマーケティング能力が低い。それは、バブル期にマーケティングが必要なかったからであり、当時お客様を観光地に連れてくるのは旅行会社で、結果として経営者のマーケティング意識が低くなってしまったためと考えている。旅行業界が扱う商品は無形性・非同時性という特徴があり、そういったものをマーケティングするのは高度である。無形性は「形のないもの、目に見えない思い出や同行者との絆といったものを売っている」という意味である。非同時性というのは、旅行は検討してから購入まで時差がある、購入から体験・ベネフィットを得るまで例えば半年から 1 年かかったりもする。これは他の消費財にはない特徴であるので、消費財よりも本来、高度なマーケティング力が要求される。各施設、抱える商材や仕入れも広義ではマーケティング活動であり、マーケティングは観光経済活動そのものであるにも関わらず、観光事業者には欠落していると感じている。だからこそ、今後は基本的なマーケティング知識やノウハウを持っていること、また IT の使い方に精通していることは必須要件になると考えている。

■ 貴社からの観光業界他社への転職状況

コロナ禍で自社の退職はいたが現在、旅行業界では積極採用しているところは、ほとんどなく、基本定着率が良い。現状はコロナ禍で他の観光旅行関連企業の採用がないこともあり、採用環境は良い。また、観光を扱うことは好意的に捉えられていると感じるので、条件や雰囲気さえよければ採用難易度は低いと考えている。ただ、プロダクト開発関連職種（プロダクトマネージャー、デザイナー、エンジニア）は、現在、求人のほうが多い状況であり、採用難易度は高い。これは世の中のありとあらゆる産業がコロナ禍を受けてDXする中で、ITプロダクトをつくれる人材が枯渇しているからだと思われる。

■ 貴社と大学法人などとの取組

大学への寄付講座やゲスト講演依頼は、依頼があれば基本的に受けている。多い時で年間10回程度ある。大学への講義を積極的に行う理由は、自社採用やインターン生の獲得に繋がる、自社の知名度向上、ブランディングにつながり、ひいては自社のみならず観光業への興味や就職へと繋がれば良いと考えている。

■ 貴社が考える望ましい大学教育やリカレントプログラムのあり方

大前提、観光産業というのがあるわけではないと思っている。例えばインバウンドの消費額で一番大きいのは買い物費用であり、次に宿泊費用、飲食費用、交通費用とつづく。またインバウンド市場というのではなく、中国市場、台湾市場、香港市場などそれぞれに特徴や嗜好が違う。

上記を前提とすると、観光学部は何をどう教えるのか。英語とおもてなしが出来れば良いというのは、非常に狭義な観光教育の定義だと思う。今、そしてこれからの観光業界に必要なのはITリテラシー、デジタルマーケティング、ブランディング、企画力、事業開発力、PR・パブリシティ、ホスピタリティ、組織マネジメント、経営・コストコントロール、地域の観光資源に対する知識、日本の観光政策、など総合的なビジネススキルや知見であり、総合格闘技ともいえる学びである。地域経営や観光産業のビジネス開発には財務、経営などが必要であり、究極のジェネラリストが求められている。観光についても専門家の目でも見るよりも、生活者として旅行を評価できる偉大なる素人集団の方が良い場合もある。

その意味で、最先端の観光と実践と言う講義を例えば異業種の人たちにやってもらう、例えばゲーミフィケーションの専門家から見る観光業、というような講義を実践した方が良いかもしれないと思っている。

（４）総括と課題整理

調査内容から、今年度の調査方向性、受講生の成果、体制作りについてまとめる。そして民間企業の意見もまとめた上で、より効果的で実現可能な共通コース設計の可能性について整理する。

まず、受講生の成果状況については次のようにまとめられる。キャリアチェンジ、起業、講義でのビジネスプラン実現などが数名見られたものの、コロナ禍もあり実質動いていない方が多数いた。転職の断念、ビジネスプランが白紙に戻ったという事例もあった。ただ、講義内容に関して、一部ミスマッチは感じていたものの全員満足度は高く、特に人脈形成においては例年通り満足度が高い。過年度受講生による勧誘で受講した方もいたほどである。

一方、費用を支払ってでも継続的に受講したい、2年目講義を望む、実践的な学びを深めたいという要望も見られた。またこれらの内容は観光MBA受講者もほぼ近い回答であった。

次に、各大学の体制作りについては次の通りまとめられる。コロナ禍があり、講義を開催できない大学があったことに加えて、専属教員や事務員が代わることで講義開催難易度が上がるなどのケースも見られた。

その中でも、鹿児島大学と信州大学による共同テキスト開発や青森大学と小樽商科大学による共同講義実施の取り組みが見られた。

最後に、受講者となる民間企業の回答をまとめる。先進的な企業は採用が肝と考えており、特にビジネススキルやリテラシー、ビジョンマッチを重視していることに加えて、成長意欲、変化適応力を求める傾向にある。そして人材の思考が固定化されている場合が多いため、結果的に同じ業界・業種経験者の採用はほぼ行われていない傾向がある。それは、業界外からの採用を増やすことで異文化を取り込み、会社や事業の変化、進化成長速度を上げる狙いもある。一方、上記人材は企業文化によって定着しにくいという傾向もある。社内での育成については、OJT、権限移譲、機会の創出などにより人材育成を図っている。このように、企業ごとに研修機会は様々であるが、大手企業では完備していると考えられる。

以上のことから、効果的な講座を構築していくための要素は下記3点と考えられる。

■人脈形成、講義内容への満足は高い。しかし成長・学習・改善など意欲的な方には物足りなさを感じる方もいる。

■実施側における体制強化の必要性は変わらないまでも、コンソーシアムの意義、共同開催の意義などは更なるすり合わせが必要と考えられ、全校コンセンサスを得るには時間が必要な可能性が高い。

■観光業界の先進企業は、日々変化する外的環境下で社員に対応力、実行力等を重視する傾向がある。

これら3点をもとに次年度に向けた事業の発展案を検討した。

(5) 次年度に向けた発展案

先述を踏まえ次年度に向けた発展案を考えると、各大学の体制強化が重要と考えるが、まず重視すべきことは講座を継続することと考えられる。今年度コロナ禍で講義を開催することが出来なかった大学があることは前述した通りだが、それらの大学も次年度は開催に向けて検討している。状況に合わせて多少形態を変化していき、観光産業の中核人材育成講座として続けることが出来る体制を作ることが望ましいと考えられる。

その上でさらにより良いものとして本事業を磨き上げていくためには、コロナ禍によりオンライン講義が増えたことを活用し、講義をアーカイブ化することで、受講生が講義をいつでも学び直すことが出来る仕様とするのが望ましいと考えられる。現地での実施が必要な講義は難しいが、座学中心の講義であれば日時を選ばず、配信されることで復習も可能になることから受講生の習熟度も上がる可能性が考えられる。

これを実現する為には、改めて各講義のターゲット層、講義で得ることができる知見やスキルなどを明文化したシラバスの徹底を図ることも重要になってくるだろう。

5. 事業総括

(1) 来年度以降に観光庁及び産学官が取り組むべき方向性等

本事業については、平成 27 年度の小樽商科大学を皮切りに、平成 28 年度大分大学、和歌山大学、平成 29 年度青森大学、鹿児島大学、東洋大学、明海大学、平成 30 年度関西国際大学、信州大学、横浜商科大学、令和元年度愛媛大学、滋賀大学、北陸先端科学技術大学院大学、令和 2 年度山口大学が採択され、14 校の大学コンソーシアムとなった。

各大学で取り組んでいる講座は、各地域のニーズが反映された独自性のあるものであり、内容の最適化について、産業界へ意見を求めながら継続的にブラッシュアップしていくことは必要であるものの、観光業界の従事者へ、様々な特色ある講座の機会を提供できるようになった。

今年度、講座に大きな変化をもたらしたのはオンラインの活用である。オンラインを活用した講座が本事業で実施されたのは今年度が初めてであったが、遠隔から講師の登壇が可能となり、受講者にとっても参加しやすくなる等、メリットが明らかとなった。新型コロナウイルスの影響に限らず、今後講座運営においてオンラインの活用が一般化することが予想される為、オンライン上での交流・人的ネットワーク形成についてもさらに充実させる仕掛けや実施方法の開発が期待される。

また、今年度の段階で 14 校中 10 校が自走しており、次年度はさらに 3 校が加わるため、観光庁による支援を前提としない講座運営の継続に向け、大学コンソーシアムでの連携強化には相互協力がますます重要になってくる。

まず、大学同士の連携については、今年度 2 校による講座の共同開催やテキスト開発に取り組んだが、これは大学側のリソース分担等の観点や、連携のシナジー効果により講座内容をさらに深めながら自走化を継続していくためにも、有効な要素である。共同開催において、たとえ地域の近接性があっても、企画段階で共通のテーマを検討・すり合わせすることが重要と考えられ、逆にテーマの親和性が高ければ、遠方の大学同士でも、オンラインを活用することでより良いものができるであろう。

また、大学コンソーシアムの対外的な取り組みとしては、中核人材育成の成果や意義を広く発信する事で機運を高めたり、中核人材育成の裾野を広げていけるようなシンポジウムを今後も継続的に開催していくことも有効であろう。今後の進め方は全体会議等で各大学と意見のすり合わせが必要と考える。

大学コンソーシアムで連携した取り組みについては、自走化校独自の継続をベースとしつつ、将来的な取り組みとして、大学コンソーシアムの活用による共通カリキュラム等の発展に向けた課題やあるべき取組み手法について議論を進める必要があるだろう。

以上