

# 観光地域づくり人材 人材育成ガイドライン 概要版

## 観光地域づくりに取り組む人材の現状を明らかにしましょう

観光地域づくりの人材を、役割と能力の2つの視点から、見いだすことができます

役割による区分	能力による区分
<p><b>中核人材</b></p> <p>【プレーヤー型】 地域が目指すべきビジョンを提示し、そのビジョンに向かって関係者を集め、合意形成を行いながら、具体的な取り組みを実施していくことの出来る人材です。</p> <p>【マネジメント型】 プレーヤー型の中で、観光地域づくりプラットフォームの経営者として、持続的な運営に責任を持ち、その責務を果たす人材です。</p> <p><b>支援人材</b></p> <p>中核人材が示すビジョンに共鳴し、その具体的な取り組みに協力していく人材です。 将来的に、中核人材となっていく人材を含みます。</p>	<p><b>構想実現力</b></p> <p>事業構想を検討・立案し、実現していく能力です。対人関係(コミュニケーション)に関する能力と、状況を把握し、具体的なビジョンを構築して事業を推進する能力から成ります。 また、構想実現力は、A～Cの3つのカテゴリーに分類することができます(p5参照)。</p> <p><b>業務遂行能力</b></p> <p>業務の遂行に関する専門知識のことです。 業務遂行能力は、1～4の4つのカテゴリーに分類することができます(p5参照)。</p>

## 人材構成から、自地域のステージを把握しましょう

中核人材と支援人材の構成状況により、4つの段階に整理することができます

### ステージ0

中核人材や、中核人材の候補となり得る人材が居ない場合。

### ステージⅠ

中核人材や、その候補となり得る人材は居るが、その活動が組織的になっていない段階。

### ステージⅡ

中核人材が組織的な活動を行っており、地域づくりのビジョンが示され、取り組みが行われつつある段階。

### ステージⅢ以降

中核人材が組織的な活動を行っており、その活動を周囲から支える支援人材の輪も十分に広がっている段階。

## 地域の状況に合わせ、適切な人材育成プログラムを組み立てましょう

### ステージ0の地域 ～ 中核人材を発掘しましょう。

特定の中核人材や、その候補がない本ステージでは、まず、人材を発掘する事が、必要です。

現状、人材が見いだせていなくても、地域には必ず、志を持った人材が存在します。外部共創人材の支援を得ながら、そうした人材の発掘に取り組みましょう。

#### 人材の発掘手法例

・外部共創人材を講師としたシンポジウムや勉強会などを開催する中で、観光地域づくりへの思いを持つ人材を発掘

### ステージⅠ～Ⅱの地域 ～ 中核人材の基礎能力を高めましょう。

中核人材の現在の能力を踏まえながら、3～5年といった中長期的な視点で伸ばすべき能力を明らかにしましょう。その上で、座学と演習(または簡単なプロジェクト)を交えた戦略的な人材育成プログラムを組み立て、中核人材の基礎能力を高めていきましょう。

#### 育成手法例

・外部共創人材をファシリテーター役に、地域課題の抽出や、地域ビジョンの提示をゴールとした座学および演習の実施  
・実際の滞在プログラムや特産品の商品化を目的としたOJT

### ステージⅢ以降の地域 ～ 観光地域づくりの持続力を高めましょう。

中核人材や支援人材の現在の能力を踏まえながら、3～5年といった中長期的な視点で伸ばすべき能力を明らかにしましょう。その上で、能力育成に繋がるような多様なプロジェクトに人材を配置し、中核人材、支援人材、それぞれの能力育成に取り組んでいきましょう。

平行して、観光地域づくりプラットフォームを運営していく「マネジメント型中核人材」を選定し、その能力育成にも取り組んで行くことが必要となります。

#### 育成手法例

・経験値の高い中核人材や外部共創人材がメンター、助言者となりながら、実際のプロジェクト(マーケティング戦略の策定、地域関係者の合意形成など)を実施し、経験からの学習を促す

### 外部共創人材とは？

主たる活動地域は地域外だが、観光地域づくりの活動をリードしたり、側面から支援したりする人材です。

地域の人材育成を効果的に進めていくために重要な存在となりますので、各地域において、適切な人材を獲得していくことがのぞまれます。

なお、外部共創人材は、地域のステージによって以下のように、その役割が変化します。

#### ◆ステージ0

##### 人材を見出す目利き

シンポジウムや研究会などの開催を通じて、中核人材(候補)を見出し、本人に意識付けを行います。

#### ◆ステージⅠ

##### ファシリテーター

ワークショップの運営などを通じて、観光地域づくりの理念、目的およびビジョンを検討させ、意識付けさせます。

#### ◆ステージⅡ

##### メンター

中核人材や支援人材の拡大に繋がるような簡易なプロジェクトの実施を促し、その実施を通じた経験学習をメンターとして支援します。

#### ◆ステージⅢ

##### 顧問(アドバイザー)

地域で展開される複数のプロジェクトの実施に当たり、中核人材の顧問(アドバイザー)となり、プロジェクトメンバー(他の中核人材や支援人材)の経験学習が効果的に行われるように支援します。

# 観光地域づくり人材 人材育成ガイドライン 概要版 ～基本プログラムのイメージ

**ステージ0の地域対象**

多様な関係者を対象に、ワークショップを実施しましょう

**プログラムの目的**

(1) 出席者の中から、中核人材の候補となり得る人材を発掘する。  
 (2) 地域の多様な関係者に対して、観光地域づくりの意義と重要性を理解してもらう。

**対象者**

地域資本の観光産業従事者、商工業関係者、農林漁業関係者、まちづくり団体関係者、行政職員、観光協会職員など。

**講師**

外部共創人材(具体的には、観光地域づくりについて体系的な解説を行い、議論誘導が行える人材が適しています)。

**実施方式**

1回2時間程度のワークショップを、半年～1年の間に数回実施します。出席者数は、議論を行いやすくするために、1回につき20名程度が望ましいでしょう。開催場所は、地域内で実施することが望ましいでしょう。

地域内の各市町村、または各組織別に、同じ内容のワークショップを数回実施することで、幅広い関係者に対して観光地域づくりへの理解を促進することを目指します。その過程において、発言や質問が多いなど、意欲的な姿勢が見られる人材を講師の助言を活用して発掘しましょう。

**タイムテーブル例**

前半 (45～60分)	講演(テーマ例) ・観光地域づくり概論 ～なぜ観光地域づくりが必要か ・先進事例の解説
後半 (60～90分)	意見交換 ・出席者が5～6名程度のグループに分かれ、地域の課題とビジョンについて検討。 ・グループ別に議論結果を発表し、講師による総括を行う。

**ステージⅠ～Ⅱの地域対象**

ディスカッションや演習を主体にした、集中型の研修を行いましょう

**対象とする能力**

(1) 観光地域づくりの概念を理解し、ビジョンを提示できる力  
 (2) 業務を行うための基本知識(滞在プログラム開発、観光政策、事業収支、調査分析、プレゼンテーションなど)

**プログラムの目的**

(1) 中核人材をはじめ、観光地域づくりを担うべき関係者の意識と結束を高め、協働で活動する素地を育む。  
 (2) 中核人材をはじめ、観光地域づくりを担うべき関係者の業務遂行能力を育成する。

**対象者**

中核人材に加え、観光地域づくりプラットフォームのスタッフ、観光産業関係者など、支援人材やその候補となり得る人材。

**講師**

受講者の内省(経験を振り返ること)を促したり、議論誘導ができる人材。また、特定の業務能力(滞在プログラム開発など)に関する知識と経験を有し、助言ができる人材。

**実施方式**

出席者の学習効果を高めるために、特定の期間に集中して実施することを推奨します。出席者数は、20名程度を目安とします。本プログラムでは、観光地域づくりの意識共有とビジョン提示を目的とする第1クールと、業務能力を育成する第2クールの2回に分けて行います。

**タイムテーブル例**

◆第1クール(講義・ワークショップを中心に) ◆第2クール(ケース演習を中心に)

<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">1 日 目</td> <td>・ガイダンス ・観光地を取り巻く社会経済環境の変化を考える(講義、ワークショップ)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2 日 目</td> <td>・観光地の魅力とは何かを考える。(観光資源、観光客満足度などに関する講義。自地域の魅力に関するワークショップ)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3 日 目</td> <td>・観光地域づくりの「目的」と「目標」を考える。(観光地域づくりの目的、目標に関する講義。自地域のビジョン提示に関するワークショップ)</td> </tr> </table>	1 日 目	・ガイダンス ・観光地を取り巻く社会経済環境の変化を考える(講義、ワークショップ)	2 日 目	・観光地の魅力とは何かを考える。(観光資源、観光客満足度などに関する講義。自地域の魅力に関するワークショップ)	3 日 目	・観光地域づくりの「目的」と「目標」を考える。(観光地域づくりの目的、目標に関する講義。自地域のビジョン提示に関するワークショップ)	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">1 日 目</td> <td>・チームに分かれ、滞在プログラム群を企画する(各チームで、滞在プログラムを立案し、その数を競わせる)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2 日 目</td> <td>・滞在プログラム群の商品力を上げる(1日目に企画した商品群に対して、明確なコンセプトを設定してみる)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3 日 目</td> <td>・アクションプランを立案する(これまでの検討に、流通とコミュニケーション手段に関する検討を加え、1つの計画に仕上げる)</td> </tr> </table>	1 日 目	・チームに分かれ、滞在プログラム群を企画する(各チームで、滞在プログラムを立案し、その数を競わせる)	2 日 目	・滞在プログラム群の商品力を上げる(1日目に企画した商品群に対して、明確なコンセプトを設定してみる)	3 日 目	・アクションプランを立案する(これまでの検討に、流通とコミュニケーション手段に関する検討を加え、1つの計画に仕上げる)
1 日 目	・ガイダンス ・観光地を取り巻く社会経済環境の変化を考える(講義、ワークショップ)												
2 日 目	・観光地の魅力とは何かを考える。(観光資源、観光客満足度などに関する講義。自地域の魅力に関するワークショップ)												
3 日 目	・観光地域づくりの「目的」と「目標」を考える。(観光地域づくりの目的、目標に関する講義。自地域のビジョン提示に関するワークショップ)												
1 日 目	・チームに分かれ、滞在プログラム群を企画する(各チームで、滞在プログラムを立案し、その数を競わせる)												
2 日 目	・滞在プログラム群の商品力を上げる(1日目に企画した商品群に対して、明確なコンセプトを設定してみる)												
3 日 目	・アクションプランを立案する(これまでの検討に、流通とコミュニケーション手段に関する検討を加え、1つの計画に仕上げる)												

**ステージⅢ以降の地域対象**

プロジェクトを動かすことで、OJTを行いましょう

**対象とする能力**

(1) 支援人材の輪を広げ、後進の人材育成を行うなどして、持続性を確保する力  
 (2) 観光地域づくりプラットフォームの事務局長や代表になるための業務知識(観光地マーケティング、リーダーシップ、事業戦略など)

**プログラムの目的**

(1) プロジェクトの実践を通して、支援人材の増加や、後進の人材育成が行える能力を育成する。  
 (2) プロジェクトの実践を通して、高度な業務遂行能力を育成する。

**対象者**

中核人材、支援人材。

**講師**

外部共創人材。または、地域内において経験値の高い中核人材。

**実施方式**

地域内の観光地域づくりプラットフォームにおける「総合的な観光地マーケティング戦略の策定」などの特定のテーマを掲げ、1年間の中で、講師の助言を得ながら、プロジェクトを遂行します。

経験からの学習を促進するために、受講者自身がプロジェクトの実施記録をとり、期間内に内容を振り返る機会を設けます。振り返りに対しても、講師による助言を適宜行います。