

第1回 「ポストコロナ時代を支える観光人材育成に向けた産学連携協議会」 議事概要

日 時：令和4年9月30日（金）14：00～16：00

場 所：観光庁中央合同庁舎第2号館 低層棟共用会議室3B（オンライン併用）

委 員：若林座長

池畑委員、井手委員、佐藤委員、敷田委員（オンライン）、田中委員、福地委員

※吉原委員は欠席

※五十音順

○開 会

- 観光庁池光審議官より挨拶があった。
- 委員紹介のあと、互選により、若林委員が座長に選任された。
- 若林座長より挨拶があった。

○議 事

- 観光庁より資料に基づき説明があった。
- 各委員の主な意見は以下のとおり。

【論点1】 今後求められる人材像について

- ✓ 今後求められる人材像として、地域づくりの観点から人材像を見直すというのは大変重要。地域の観光を語るビジョンや見識を備えた人材が必要。
- ✓ 今後求められる人材は、まわりを巻き込んだり、逆転の発想ができる人材である。
- ✓ 観光デジタル人材が不足している。エリアマネジメントを担うDMOにおいて、データ処理やマーケティングを行う上で、IT人材が必要だが、零細小規模の事業者が多く、労働集約型でテクノロジーやITの導入も遅れている。
- ✓ 観光産業において、観光デジタル人材が必要。外部に依頼することも大切であるが、経営者自身が体現することも重要。
- ✓ DMOを中心としながら、地域の取り組みを推進していくプロデューサー的な人材が必要。我々の大学院で注目している人材は、零細中小企業のように、全部を総合して実行できる人材「アントレプレナー人材」である。
- ✓ 旅行会社の人材についても、旅行商品だけではなく物品や製品の戦略的な販売を通して、地域に経済効果や消費額をもたらすことができるという点が重要。地域を旅行のプロの目線で俯瞰して見ることでできる人材の育成が必要である。
- ✓ 人が好きでサービス精神旺盛な人がホテル業界に就職してくる。それはもちろん大切なことだが、会社の経営という視点では中核となる経営能力を持った人材が不足している。経営層になれる人材を育て、パイを増やしていくことが重要。
- ✓ 地域の観光産業の課題としては、低い労働生産性、雇用環境、雇用条件が良くないという点であり、このような状況下で、中核人材が育っていないのが現状である。
- ✓ 基本的に観光は人の移動を伴って価値が発生する、もしくはさせる産業として捉えることができるため、それを実現できる人材の能力が必要になる。こちらを前提とし、実務人材、現場人材とそれ以上のマネジメントレベルに分類することが必要である。

【論点2】 求められる知識・技能等の内容について

〔知識・技能〕

- ✓ 観光における価値の作り方が機能的価値から意味的価値に移ってきており、中核人材においては、ブランディングとマーケティングがセットに必要な能力になる。組織系人材だけでなく、地域系人材についても同義。あわせて、アカウンティング知識も必要である。

- ✓ 今後求められる人材像を念頭に置くと、求められる知識・技能の内容に一番フィットしているのは、一般的な企業向け経営学研修だとミドルからトップマネジメント向けの内容である。具体的には、マーケティングやアカウンティング等の知識を学び直し、事業計画を立てる、つまり顧客価値が向上するような施設・サービスを考案したり、収支改善施策を考えられるようにする内容だと考える。
- ✓ DMO の人材に必要な知識としては行政における意思決定の仕組みへの理解が必要。(例えば、補助金のルール、多様性、インクルージョンに関する知識等)
- ✓ 観光地域づくり中核人材に必要なスキルとしては、未来志向的、かつ革新的な思考力がある。
- ✓ 中核人材レベル以上になると、自分ができないことを誰かに頼んで一緒に実行する、いわゆるファシリテーション能力の養成も必要である。
- ✓ 民業圧迫を回避するために、様々なステークホルダー、協力企業にうまく仕事を協力要請していくような管理能力も DMO の人材には求められている。
- ✓ 地域全体のマネジメントやコーディネートができる人材。しかし、できる人材は限られており、ペルソナを擦り合わせると議論し易いのではないか。

[その他]

- ✓ コロナ禍を経験した中で、今後地域と共に観光振興を進める上で、稼ぐ力に加え、オーバーツーリズム等の観光課題を対処すること、地域に対して貢献・還元していくという視点が重要。
- ✓ 地域づくり人材になるにはマルチタスクな能力が求められるが、コロナ禍で疲弊し賃金水準も高い方でない観光産業において、マルチタスクを担う人材を育成するのは至難の業。ガイドラインで多くの項目を並べると、どこから始めてよいのか分からないとなるかもしれないので、ガイドラインを策定するにあたってはスキル、知識の分類、あるいは柱については、せいぜい7項目ぐらいが分かりやすいのではないか。
- ✓ これまでの取組で、求められるスキル・知識は十分に網羅できているため、これらを活かしながら観光人材のモデルコアプログラムを作ってはどうか。

【論点3】人材育成の実施主体・方法について

[実施主体]

- ✓ 既存組織では、地域にある DMO が中心となり、人材育成を担うことが最良であり、観光の利益を受ける自治体、企業、業界団体等が資金を提供し、教育機関がノウハウを提供する仕組みが良いと考える。この仕組みであれば、教育機関は現場人材との交流機会を見出すことができ、観光業界は自前で人材を育成すると非常にコスト高になり、それらを回避できるため、双方にメリットがある。
- ✓ 需要が顕在化していない状況で教育サービスを提供する場合、その目的や意図を理解し、ネットワーク機能を持ち、潜在的に人材育成を必要とする組織に働きかけることができる地域の DMO が主体となるべきである。教育コンテンツの提供者は、大学・専門学校・民間企業等、どの団体、組織でも構わない。
- ✓ 地域の実践型の人材育成を担っている専門学校や高専においても、観光地域の人材育成という意味で主体の1つと捉えることもできる。
- ✓ DMO が主体となるのが理想的であるが、DMO の規模や地域により事情が異なり難しい。
- ✓ DMO は観光業に関するデータ整理及びビッグデータの解析を通して、その情報を観光業界あるいは事業者提供しながら施策の一助に活用いただいている。また、修学旅行生に地域課題を解説するなど教育機会の提供も行っているため、学びたい人と教育提供者のマッチングを行うことも、DMO の役割と考える。
- ✓ 教育プログラムを標準化するには教育コンソーシアムを作り、プロジェクトとして進めていくことが理想と考えると、ある程度広域の DMO になる。
- ✓ 人材育成の主体は DMO が担うことになると考えるが、主体となれる DMO は多くない。また、海外の先進事例も取り入れて、地域にあったプログラムのカスタマイズや横展開ができるか疑問である。

- ✓ すべて DMO が担うのではなく、地域ごとの課題や求められる人材も異なるため、DMO が主体となって地域にとっての重要なリスキングの教育体制を組織、発信することが必要。

〔教育方法〕

- ✓ 教育プログラムにおいて、インプットだけではなくアウトプットをすることが必要。例えば、ある会社の改革プランを作り、最後はその会社の社長にプレゼンする。または自社の事業改革プランを作り、自社の社長にプレゼンする。アウトプットの機会があることで緊張感やモチベーションが高まり、インプットも多くなるし、知識の応用方法も学ぶことができる。
- ✓ 個人ではなく集団で人材を育てた方が良い。個人で知識を習得しても、会社に戻り改革をしようとしても周りの理解を得られずに苦しむことが多い。集団で学びながら、社内外・地域内外の人的ネットワークを構築し、互いに刺激し支えあっていく関係を作っていくことが重要である。
- ✓ 観光協会においては、兼務人材や出向人材が多く、外部人材がそこに支援、補完しても人材の育成につながりにくいと考える。観光地域づくり中核人材を育成する上では、もう少し下のレイヤー、例えば、IT リテラシーを持ち合わせている若い世代をボトムアップさせる方が現実的なのではないか。

【論点 4】 地域における自立的な人材育成の在り方について

- ✓ 地域で「自立的」に人材育成することは難しい。また、現時点で教育の役割を担うことができる DMO が多くない。
- ✓ 人材を迎え入れる企業側の基盤整備があまり進んでいない。どんな方が来られても地域として受け入れられるかどうかが一番のネック。魅力的なイノベーターのような方々が来ていただけるような地域の土壌を作っていくことが重要。開かれた観光地であることが大切であり、誰をも受け入れる革新的な未来志向的な風土を作って、はじめて自立的な人材育成が可能になる。
- ✓ 人材育成を「自立的」にするというのは難しい。受益者負担で価値があるかが重要。受益者負担で価値のあるプログラムを作り、企業内の人材だけではなく、ツーリズムのビジネスを立ち上げたい人もターゲットとして考えるべきではないか。

【論点 5】 観光庁の人材育成関連事業の効果検証

- ✓ 効果検証は実施するべきであり、とくに観光業に携わらないケースも含めて修了生の意見を聞くべきである。
- ✓ 中核人材育成プログラムなど短期間で効果検証を行うのであれば、個別の内容への満足度を聞くことになる。
- ✓ 観光業は効果検証が難しい業界であるため、知識ばかりに焦点を当てても上手くいかないのではないか。

【閉会】

第 2 回協議会については、11 月 29 日（火）10：00 から実施予定。

以上