学び直しが、観光産業を強くする

―今考えたい、リ・スキリング リカレント―

人手不足や災害の頻発、金利上昇、グローバル市場への進出など、観光業界が抱える問題は幅広く、業界環境の変化の速さはかつてない。そのような状況下で観光が産業として強靱化、高度化し、成長するためには、「学び直し」による従事者のスキル向上が必要だ。実際に、学び直しによって、事業の新たな展開を実現した人も増えつつある。本特集では、観光業界での学び直しによる職能のアップデートなどに取り組む「リ・スキリング」、転職、正社員登用、キャリアアップを図る「リカレント」について、国の考えや施策を紹介するとともに、学び直しを後押しする助成制度やプログラムを紹介する。

根来参事官に聞く、国の施策

学び直しで構造改革を

経営力向上から待遇改善、人材確保へ

観光庁 参事官（旅行振興）
根来 恭子 氏

――（聞き手＝関西支局・小林茉莉）観光業、主に宿泊業に携わる人材のリ・スキリング、リカレント教育の状況をどのように見ているか。

「今の観光業界の一番の課題は、観光に直接携わる人材の不足だ。特に宿泊業では経営人材、現場人材ともに足りていない。人材不足の要因には、拘束時間の長さや給与水準の低さといった労働環境そのものの課題がある。非正規労働者が半数以上を占めるのも宿泊業の特徴だ。非正規雇用が多いままでは産業全体の給与水準も上がらない。マルチタスク化や休暇の拡大などを進め、できる限り正社員として働ける環境を整えることが必要だ。そのためには経営改善が欠かせない」

「一方で、宿泊業の経営者には『自転車操業』のような状況で従来型の働き方を続けざるを得ない人も多い。限られた人員と時間の中で、学び直しによって自らの経営を見直したり、業務効率化を考えたり、顧客アンケートの結果を分析して改善につなげたりするところまで、なかなか手が回っていないのではないか。国として定量的に調査したわけではないが、宿泊関連の業界団体との意見交換では、経営人材が学び直す場があればありがたいという声を聞いている」

「観光庁ではこれまで、観光MBAの創設・取得推進や中核人材育成事業などを通じ、観光業界に携わる人材の学び直しを進めてきたが、課題も見えている。例えば観光MBAでは、取得者が海外に出たり、コンサルタントになったりと、観光に直接関係しない分野へ進む例も目立ち、必ずしも観光人材の拡充につながっていない。経営学について大局的には学べていても、実務家教員などによる実務に即した内容が十分でない面も、観光MBA取得後の進路のミスマッチにつながっていると捉えている」

――学び直しを含めた、観光人材の育成・確保に関わる施策は。

「観光庁では昨年度から、地域全体で学びの場を持つ実証事業を始めた。一例だが愛媛県の道後温泉で、早稲田大学大学院の協力の下、半年間にわたり月1回程度地域の観光に携わる人たちに集まってもらい、さまざまな課題について議論した。宿泊業など観光に直接携わる人だけでなく、地元の金融機関や交通、小売業、飲食業、スナックなど接客業の人も参加した。幅広い立場の人が集まることで、地域の課題を共有するだけでなく、新たな気付きも得られたのではないかと手応えを感じている。こうした地域単位や団体、施設単位での学びの機会を増やしたいと考え、今年度は『観光地経営の高度化事業（人材育成補助金）』を実施している。専門家を招く講師料や参加料の補助などに活用でき、学びの場を創出するために使いやすい予算だ。現在、第3次公募を行っている」

「3月に閣議決定した観光立国推進基本計画では、今回初めて『観光産業の強靱化』という文言が盛り込まれた。経営力の強化やDXの推進、産業の担い手の確保などを通じ、観光産業の強靱化に取り組む方針だ。人材不足の解決に向けても、まず経営者自身が学び直し、経営を見直すことが重要だ。その結果、働きやすい環境が整い、若い人材が宿泊業に入ってくる。そうした好循環を生み出すことが理想だ」

「令和9年度予算では、『観光地・観光産業の強靱化』の一環として、観光地経営人材や宿泊人材の育成などを含む『観光地・観光産業における人材育成等推進事業』を計画している。また、7月に閣議決定された『日本成長戦略』では、戦略17分野と社会インフラ関連分野の担い手となる人材育成・確保に向けて、各分野の業所管省庁と厚生労働省、経済産業省、文部科学省が、業界団体や大学等と連携し、一気通貫でリ・スキリング支援を推進する方針が示された」

「こうした中、観光庁では宿泊分野の人材育成・確保を推進するため、文部科学省と連携しながら大学等を活用した人材育成方策を検討している」

「宿泊業では、新卒者向けにはホテルスクールや専門学校などの教育機関による人材育成の仕組みが整備されている。一方、われわれが特に力を入れたいのは、現在宿泊業に従事している方々への学びの機会の充実だ。現場で働く方々の中には、『このままではいけない』『もっと知識やスキルを身に付けたい』と感じていても、どこで何を学べばよいのか分からない、学ぶ時間を確保できないという悩みを抱えている方も少なくない。また、宿泊業の後継者層の中には、事業を継ぐこと自体に悩んでいる方もいる。そうした方たちの背中を押せる学びの場も必要だ」

「こうした現状や課題を踏まえ、今後全国の大学等の協力も得ながら、現場の課題解決に直結する実践的なリ・スキリングプログラムを開発し、そこを基盤に学び直しを進めたい。内容としては、経営改善や業務効率化などに加えて、現場が抱える課題を持ち寄り学び合うものを想定しており、より現場のニーズに合った実践的な学びを提供したい。さらに、オンライン講座も充実させるなど、宿泊業特有の『中抜け』の時間なども有効活用しながら、スキルアップできる環境を整えたい。宿泊業従事者が学び続ける仕組みを構築するため、必要な予算の確保も含め、中長期的な視野で検討をしていきたい」

――中小企業が多い宿泊業では、学び直しに伴う人的、金銭的な負担も大きい。何らかの助成を検討しているか。

「文科省とは、厚生労働省の教育訓練給付制度の対象とする方向で検討している。できる限り金銭的な負担を抑えながら学んでもらえるようにしたい」

――新たな事業では、既存の「ポストコロナ時代における観光人材育成ガイドライン」に準拠した人材育成も求めるのか。

「コロナ禍を経てインバウンドがこれだけ盛り上がる一方、観光産業の課題も先鋭化している。人材不足についてもフェーズが変わってきた。今年度からヒアリングなどを進め、来年度以降、ガイドラインを見直す必要があると考えている」

――学び直しのモチベーションとして、待遇や処遇の向上がある。観光業界では学びに見合った処遇が得られない点も、学び直しが進みにくい要因と考えるが。

「国際観光旅客税の引き上げに伴い、観光庁の予算も大幅に増額したことから、今後は人材育成・確保への支援もさらに充実させていく。地域によっては宿泊税を財源としてDMOの高度専門人材の確保に取り組んでいるところもある。補助金やその都度のプロジェクトだけではなく、安定した財源がなければ、良い人材を呼び込み、定着してもらうことは難しい面がある」

――国際観光旅客税をDMOなどの人材確保に活用する可能性は。

「直接人件費に充てられないが、DMO自体の足腰を強化することで良い成果が生まれ、より高度な人材を呼び込めるようになることを期待している」

「地域づくりではDMOが旗を振る地域もあるだろうが、次年度の新たな人材育成事業を通じ、経営を学んだ宿泊業の人たちにも期待している。学び直しによって宿泊業の経営力が高まり、地域経済に好循環をもたらすだけでなく、地域ブランド力の向上や人材の呼び込みにもつながればいい」

「今これだけ盛り上がっている観光産業だが、必ずしも『夢がある職業』とは思われていないのが現状だ。特に宿泊業は、客室単価が上がっても働く人の給料は上がらないままだ。このような産業構造を変えていかなければならない。そのためにも、経営力の向上に向け、学び直しを活用してほしい」

経験者が語る、学び直しの実際とその成果

山口県下関市「割烹旅館寿美礼」の和田健資社長は、下関市立大学大学院を修了、現在同大学で客員教授を務める。自身の学び直しの経緯やその成果などを語ってもらった。

学びは裏切らない

「旅館道」を世界に

――経歴は。

「旅館の次男なのですが、年の離れた兄が違う世界に進んだので、子どもの頃から将来は旅館を継ぐものと思って育ちました。東京の大学を出た後、ホテルオークラでホテル業を、パソナグループで人材や起業の最前線を学んだ後、伊東の温泉旅館のオープニングスタッフとしてフロントからブライダルまで関わりました。28歳で下関に戻ってくるまでに、さまざまな施設を見ましたが、『旅館とホテルは何が違うのか』というクエスチョンは持ったままでした」

「戻った当時、まだ父は現役社長でしたので、今まで培ってきたノウハウを地域のために展開しようと考えました。そこで官民一体の組織を作らせてもらい、観光客を1年で100万人増やすなどの実績を挙げました」

「36歳で社長になると、自動的に旅館組合理事長などの業界の役目が回ってきました。立場上総会などに出るようになったことで、全国での下関の立ち位置を俯瞰できるようになりました」

「その中で感じたのが、地方都市は、人、モノ、カネが不足していて、どうしても行政の予算、補助金に頼らざるを得ない部分があるという現実です。行政を理解し、予算執行をチェックする政治を理解し、政治家を選ぶ選挙について民が理解し、それらを学術的に考える。それで〝官民学政〟という四つが合わさらないと地域は進行しないと考えるに至りました。その四つの流れの中で、地域のコミュニティであり、税収と雇用を支えている旅館という存在をどう位置付けていけばよいのか――。そんなぼんやりとした課題感はありました」

――大学院での学び直しを決断したのはどういった経緯からですか。

「40歳を過ぎ、どうやって自分の考え方やノウハウを次につなげたらいいのか考えるようになりました。その頃に、現在、下関市立大学の学長をしている韓昌完教授から、体系的にものを考えたり、学術的に残したりした方がいいというアドバイスをもらいました。でも初めは『忙しい』とその気にはならなかったんです」

「韓先生の専門が当時国内では珍しかった『教育経済学』なのですが、子どもの教育にかけた費用が大人になってどう還元されるのか。その経済循環について考える分野と説明を受け、『旅館はどうなんだろう』と思い至ったのです。旅館は地域からの恩恵を、経済を回すことで地域に返している。教育経済学の考え方と自分のアイデンティティである旅館がどうつながるのかに興味が湧きました。ちょうどコロナ禍で商売が止まってしまっていたので、『せめて学びたい』という思いもあり、社会人学生として大学院に入学しました」

「学び始めると教育経済学の『教育にかけた分だけ経済を回さなければいけない』というロジックが非常に面白くて。同時に『旅館は今まで〝教育〟して、経済を回してきたのか』という課題にぶつかったのです。地域での使命感だけで、一族内でたいした教育もせず、よく分からないままで経済を回している。そんなやり方では子ども含め人は付いてこないと考え、宿泊業を学ぶ仕組みについて研究し始めました」

「海外では『ホスピタリティ産業』として完全に位置付けて、その産業に進む人だけを大学・大学院でガチっと学ばせる仕組みがありますが、日本はどうでしょうか。分業制であるホテルと違い、旅館はマルチタスク。日々の接客はもちろん飲食や雇用、地域との連携、AIへの対応など多種多様な業務がある。以前、ワタミ創業者の渡辺美樹さんに『旅館業はサービス業の極み』と言われたことがあります。にもかかわらず、旅館業を総合的に教える人も場所も整っているとは言えないと感じました」

「またグローバル時代にあって、外資系がどんどん旅館をまねた〝旅館風ホテル〟をやり始めた。星野リゾートは日本の旅館と海外のホテル運営を組み合わせて、それなりの収益と評価を得ている。おもてなしを学んで、それを継承するという根幹では、母体は関係ない。では今の時代、日本文化の代表・旅館が伝えてきた『旅館道』をどう継承させるか。旅館道の定義からそれを学ぶ旅館学の構築までを題材に、修了論文は『日本旅館における人材育成カリキュラムの構築』をテーマにまとめました。それが今下関市立大で実施しているリカレント講座につながっています。さらにベトナムでの日本式旅館のコンサルティング事業などにもつながっており、学び直したことで世界が広がりました」

――コロナ禍中とはいえ、旅館業と院生の両立は大変だったのでは。

「市立大はその点をよく考えてくれていて、講義が毎週日曜日に集中して行っていたので、日曜に1日抜けるだけでやりくりすることができました。その上対面講義だけでなくオンラインとのハイブリッドだったので、出席できない時もオンラインで受講できました。アーカイブもあるので、もう1回見直すこともできたのも良かったです」

「今まで体系的に学んでこなかったので、毎週の課題や研究で論文を読んだりするのは面白かったです。論文を通して地方部や都市部の温泉地の考えも知ることができるので、地方で何をしなければいけないのかというイメージも膨らみました」

「旅館を知らない他の院生や先生方とのディスカッションでは、たくさんの気付きもあります。私は旅館業界に入ってくれる人のことを想定しているので、業界外の人が理解できない論文は意味がないと思っていました。業界外の人に理解されない部分をどう説明するか考え、解決していくことは非常に重要でした」

――今は教員の立場でもありますが、何が旅館業の学び直しを阻害していると感じていますか。

「地方の経営者の場合は、人手不足です。自分の旅館はもちろんですが、地域内での経済組織や自治組織の担い手が圧倒的に不足しているため、さまざまな団体の役割を掛け持ちせざるを得ない。そうするとどうしても時間や体をそちらに取られてしまいます。従業員レベルでも人手不足の影響は大きく、マルチタスクとはいえ1人抜けた時にどう埋めるかは簡単なことではありません」

「とはいえ10年ほど前まで旅館業は24時間365日体制でしたが、最近は週休2日になってきているところも多いです。2日間のうち1日だけでも学びの時間とするならば補助を出すなど、何かしら背中を押す仕組みを作れば現場レベルでも学びやすくなる。これは観光庁と文部科学省の連携あってこそ。そこには期待したいです」

――学び直しを考えている方へのメッセージを。

「経営者は皆、人や組織に何らかの形で裏切られた経験があると思います（苦笑）。ですが『学びは絶対に裏切らない』。学ぶには時間も必要だし、面倒さもあるかもしれないですが、学んだことは絶対に自分に残るので、ぜひ恐れずに学んでいってほしいです」

個人、企業向けの各種支援制度

国は働く人の学び直しを後押しし、個人の受講費や企業の研修費を支える給付金・助成金を設けている。人手不足やDX対応が課題の観光産業でも、経営改善や人材定着につなげる手段として活用が期待される。

個人向けの柱が厚生労働省の「教育訓練給付制度」。雇用保険の加入歴などの条件を満たす人が、厚生労働大臣の指定講座を受けると、費用の一部を給付。一般教育訓練は費用の20％、上限10万円。特定一般教育訓練は40％、上限20万円で、資格取得などの条件を満たせば最大50％、上限25万円となる。指定を受けた大学院講座も対象になる専門実践教育訓練は、受講費の50％、年間上限40万円が基本。資格取得や就業などの条件で70％、修了後の賃金が受講前より5％以上上昇するなどの要件も満たせば、最大80％、年間上限64万円を受けられる。文科省が認定する「職業実践力育成プログラム」（BP）認定講座にも、教育訓練給付金の対象講座があるのでおさえておきたい。

学ぶ時間を支えるのが、昨年10月に始まった「教育訓練休暇給付金」。条件を満たす雇用保険加入者が、会社の制度に基づき連続30日以上の無給休暇を取って学ぶ場合、失業給付の基本手当に相当する額を支給する。授業料ではなく、休暇中の生活費を支える。

一方、企業の従業員育成には「人材開発支援助成金」がある。職務に必要な技能を習得させる「人材育成支援コース」、デジタル人材育成や定額制研修などに対応する「人への投資促進コース」、新事業への進出やDXに必要な訓練を支える「事業展開等リスキリング支援コース」が選択肢。後者は中小企業の場合、対象訓練経費の75％を助成する場合がある。旅館・ホテルも新サービス開発や業務改善に向けた社員研修などで活用を検討できる。ただし、企業向け助成金は原則として雇用する従業員が対象。経営者向けには自治体独自の受講料補助などもあるので積極的に利用したい。

給付率は講座や条件で異なる。企業向けは訓練前の計画届が必要で、個人向けも受講前の手続きが必要な場合がある。各申請先に事前に相談することを勧めたい。

学び直しを支える主な国の制度

2026年10月時点｜在職者と企業が利用できる主な給付金・助成金

制度・支援内容	主な対象者	給付・助成額
個人向け｜教育訓練給付金		申請先:ハローワーク
一般教育訓練 指定講座の受講費	雇用保険の要件を満たす指定講座の受講者	**受講費の20% 上限10万円**
特定一般教育訓練 早期のキャリア形成	雇用保険の要件を満たす指定講座の受講者	**基本40%・上限20万円 最大50%・25万円※**
専門実践教育訓練 中長期の能力形成	雇用保険の要件を満たす指定講座の受講者	**基本50%・年40万円 最大80%・年64万円※**
個人向け｜教育訓練休暇給付金		申請先:ハローワーク
教育訓練休暇給付金 無給休暇中の生活費	会社の制度で連続30日以上の無給休暇を取得	**基本手当相当額** 所定の日数分を給付
企業向け｜人材開発支援助成金		申請先:都道府県労働局
人材育成支援コース 職務関連の研修	社員の研修を行う雇用保険適用事業主等	**研修経費・賃金** の一部を助成※
人への投資促進コース 高度DX・定額制研修等	社員の研修を行う雇用保険適用事業主等	**訓練類型により** 助成率・額が異なる
事業展開等リスキリング支援コース／新事業・DX	新事業等に必要な技能の研修を行う事業主	**経費75%（中小）※** 賃金助成もあり

※給付率・上限額は条件による。専門実践80%等は追加要件あり。
※企業向けは経営者本人の訓練を原則対象外とする。

公式案内 教育訓練給付制度

公式案内 教育訓練休暇給付金

公式案内 人材開発支援助成金

観光リ・スキリング　リカレント特集

今注目の リ・スキリング リカレント講座

観光産業の強靭（きょうじん）化へ、担い手の知識・技能の向上が求められている。リ・スキリング、リカレントについて、定評あるプログラム、注目のプログラムを紹介する。

日本ホテル教育センター

ホテル・観光企業向け
業界標準スキル評価・法人人材育成ソリューション

新人から経営者まで支援

観光業界における深刻な人手不足とサービス品質維持の両立という課題に対し、一般財団法人日本ホテル教育センターは、業界標準に基づいた「法人向け人材育成・スキル評価体系」を提供している。

本ソリューションでは、「ホテルビジネス実務検定（H検）」や「和食検定」などの各種検定対策講座に加え、各種国家資格の取得支援や電話応対・ビジネスマナー等の実践的なスキル研修まで幅広く展開する。これらを組み合わせることで、新入社員から若手・中堅社員の迅速な即戦力化と、社内ファーストトラック（早期育成・昇進昇格）の確立を強力に後押しする。

さらに、経営層・上級管理職向けには、仮想ホテル経営で戦略的意思決定力を磨く「ホテルマネジメントシミュレーション（HMS）」や、中堅・管理者向けに部門別の計数管理を学ぶ「ホテルオペレーションプログラム（HOP）」を提供している。OJTトレーナー育成やクレーム対応など、各社の課題に応じたオーダーメイド研修や、50種類以上の専門テキスト教材を活用した学びも可能だ。

能力評価とキャリアパスの明確化により、組織全体の底上げはもちろんのこと、離職防止や定着率の向上にも大きく貢献する。

受講期間や形式は、単日の短期研修から年間を通じた体系的導入、対面・オンライン併用まで柔軟に対応できる。自社の人材育成体系の構築を検討している企業を強力に支援する。

【受講費用の補助制度】

法人向けの受託研修や検定プログラムは個人向けの「教育訓練給付制度」の直接対象ではないが、企業で導入する場合には、要件を満たせば厚生労働省の「人材開発支援助成金」など、事業主向け助成金制度を活用できる。

講座サイト

宿屋塾

プロフェッショナルホテルマネジャー養成講座

総合的マネジメント力を磨く

ホテルビジネス、ホテルマネジメントに特化したビジネススクール「宿屋塾」。2010年の創設以来、ホテル総支配人の育成をメイン事業に、宿泊産業のビジネス力を高める研修や講座を数多く展開している。

「宿屋塾プロフェッショナルホテルマネジャー養成講座」は、これまで70人以上の総支配人を輩出してきた、同社の看板講座だ。ホテルや旅館の総支配人、次世代リーダーを育成する8カ月間の長期・実践型マネジメント講座。ホテルや旅館の総支配人を目指す人、スキル不足を補いたい現役総支配人を対象にし、〝現場のリアル〟と〝経営の思考〟を往復しながら、CS／ES／Profitをバランスよく高め、総合的なマネジメント力を磨けるのが特長だ。

講座は「ビジネス基礎・ヒト系・モノ系・カネ系」の4カテゴリーを網羅した「5時間×18回」のプログラムで構成する。

講義の一例としては、【ビジネス基礎】ロジカルシンキング、総支配人の教科書【ヒト系】ホテルビジネス・リーダーシップ論、モチベーション・マネジメント【モノ系】ホテル経営戦略とマーケティング、レベニューマネジメントとCRM【カネ系】数字によるホテル経営とユニフォーム会計、オーナーリレーション&アセットマネジメント。いずれも宿泊業界を代表する優れた講師陣による、考えつくされたインタラクティブな講義を提供する。

全国から集う志ある仲間とともに「学び、考え、アウトプット」しながら、〝行動が変わる〟ことを重視した独自の学びの仕組みも、同講座が支持されてきた理由の一つだ。

第16期は2027年5月8日（土）～12月18日（土）の全18回（予定）。東京都内会場とオンラインのハイブリット形式で開講する。

受講費用は税別57万円（予定）。

講座サイト

大阪観光大学

観光リ・スキリングパスポート2026

産学官連携し実践型講座

文部科学省産学連携リ・スキリング・エコシステム構築事業
大阪観光大学「観光リ・スキリングによる地域人材創出エコシステム構築プロジェクト」
観光リ・スキリングパスポート
「やってみなはれ！観光リ・スキリングで、地域の未来をともに創ろう。」
3つの観光リ・スキリングプログラム
2026年11月開講
観光地域マネジメント高度化プログラム
観光マーケティング高度化プログラム
観光ガイド高度化プログラム
Tourism Management Professional　Inbound Marketing Specialist　Smart Tourism Guide
大阪観光大学

パンフレット

大阪観光大学（大阪府熊取町、山田良治学長）は、文部科学省の「産学連携リ・スキリング・エコシステム構築事業」に採択され、観光産業の人材育成を目的とする「観光リ・スキリングによる地域人材創出エコシステム構築プロジェクト」を展開している。観光関連企業や自治体、DMO、教育機関などが連携し、観光地域マネジメント、観光マーケティング、観光ガイドの3分野で実践的な教育プログラムを提供。学修成果をデジタルバッジで認証する仕組みも導入し、観光産業の持続的な発展を担う人材の育成を目指す。

プログラムの総称は「観光リ・スキリングパスポート2026」。インバウンド需要の拡大や観光DXの進展、人手不足など、観光産業を取り巻く環境が大きく変化する中、現場で働く人材の学び直しを支援する。産業界が求める知識や技能と大学の教育機能を結び付け、学修成果を実務に生かす仕組みを構築、11月から順次開講するのを前に、現在受講者を募集している。

同大はこれまで、観光地域マネジメントに関する人材教育プログラムを開発、展開。地域の観光経営や観光DXに関わるトップリーダーを講師に招いた実践的な人材教育の実績を積み重ねてきた。

今回の事業では、観光分野に加えて異業種の事業者も対象とし、観光をフックに地域の課題解決や新たなビジネスの創出につながる人材育成を推進。オンライン講義と対面研修、フィールドワークなどを組み合わせ、多忙な社会人も受講しやすい環境を整える。

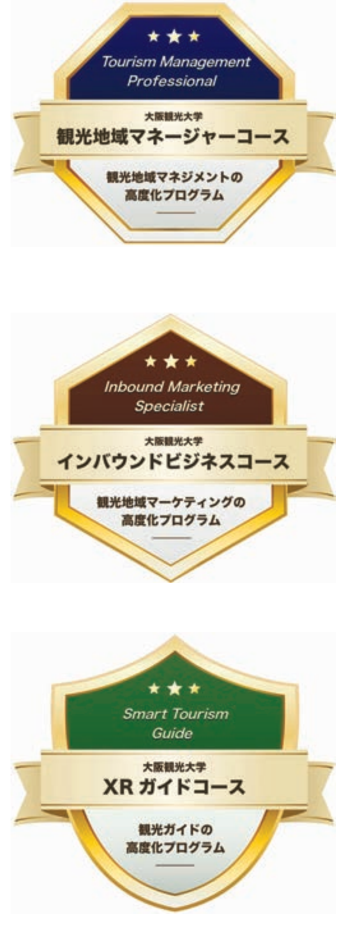
「観光地域マネジメント高度化プログラム」は、自治体やDMO、観光事業者などの経営・中核人材を対象に、地域経営の実践力を養う。このうち「観光地域マネージャー講座」では、データ活用や生成AI、地域での合意形成などを体系的に学習。「ウェルネスツーリズム視察研修」では、兵庫県・淡路島の最先端ウェルネス事業の舞台裏を視察する。DMOの中核・実務人材を対象とする観光地経営人材育成研修も実施する。

「観光マーケティング高度化プログラム」では、インバウンドビジネスコースを設け、外国人旅行者の市場分析や商品造成、プロモーションなどを学ぶ。観光関連事業者だけでなく、インバウンド市場への参入を目指す異業種の事業者にも門戸を開き、地域の観光需要を新たな事業機会につなげる。美容やウェルネスなどの分野の専門家を講師に迎えているのも特長だ。

「観光ガイド高度化プログラム」は、XR（クロスリアリティー）技術を活用したガイド育成を行う。

同事業の大きな特徴が、学修成果を「見える化」するデジタル認証制度だ。デジタル認証プラットフォーム「Credly（クレドリー）」を活用し、受講者が習得した知識や技能をデジタルバッジとして証明する。学び直しの成果を自身のキャリア形成に生かせるほか、企業や観光関連団体にとっても、人材の専門性や能力を把握しやすい。

さらに、受講者や修了生のネットワークを活用し、地域の企業が必要とする人材の育成や確保、定着を支援する仕組みづくりも進める。


Tourism Management Professional
大阪観光大学
観光地域マネージャーコース
観光地域マネジメントの高度化プログラム
Inbound Marketing Specialist
大阪観光大学
インバウンドビジネスコース
観光地域マーケティングの高度化プログラム
Smart Tourism Guide
大阪観光大学
XRガイドコース
観光ガイドの高度化プログラム

受講者が受け取るデジタル認証バッジ

XRバスで次世代ガイド育成
遠隔案内とリアル融合

世界初！XRライドのガイド訓練ができるガイド育成講座
大阪観光大学
観光リ・スキリングパスポート2026
受講期間 2026.11.12 - 2027. 2.25 全18回 60h
Smart Tourism Guide XRガイドコース
観光の現場でこんな課題を感じていませんか？
Issue 01 インバウンド対応への不安
Issue 02 単なる「説明」にとどまるガイド
Issue 03 デジタル技術の活用イメージ不足
はじめての方も、ベテランの方も新しいガイド手法でビジネス課題を解決！

観光リ・スキリングパスポートの中で今回特に目を引くのが、「観光ガイド高度化プログラム」の「Smart Tourism Guide XRガイドコース」だ＝写真はパンフレット。先端技術を活用した次世代観光ガイドの育成を目的に、XR（クロスリアリティー）技術を搭載した「XRライドバス」を使い、車内ガイドと遠隔ガイドの協働や、映像・音響を組み合わせた新たな観光案内の手法を学ぶ。

特徴的なのは、スキルの可視化に挑戦している点。受講者の視線を分析し、乗客満足度の高いプロガイドの視線と比較することで、スキルの可視化と客観評価も行う。

講座はオンライン講義と実習を組み合わせた全18コマ、60時間。遠隔アバターシステムの操作や異文化コミュニケーション、ガイドシナリオの作成などを学習する。熊野古道紀伊路でのフィールドワークに加え、関西国際空港から熊野古道方面へのルートを想定した実車ロールプレーも実施。デジタル技術と人による案内を融合させ、旅行者に高付加価値な観光体験を提供する実践力を養う。

対象は観光ガイドや地域案内人、観光事業者など。一部講座は単科受講もできる。

特設サイト

「観光リ・スキリング　リカレントを実施している大学・大学院」（順不同）

大学名	講座・コース名・学科名	主なターゲット	給付金、助成、独自奨学金の有無	定員数	入試日程	入試科目	詳しくはこちらから
国立大学法人 岩手大学	いわて観光・地域魅力発掘人材育成講座（JR東日本寄附講義）	地域づくりや観光、鉄道に関心を持つ高校生・大学生世代、地域おこし協力隊、観光事業者、自治体職員、鉄道・運輸事業者等	未定	未定	未定	未定	
流通経済大学 大学院	社会学研究科　社会学専攻	社会学、観光学の専門性を高めたい方	修士課程には長期履修制度があります	修士課程10人、博士後期課程5人	修士課程Ⅱ期・博士後期課程 試験日2027年2月8日・出願期間2027年1月7日～20日	修士課程一般…専門共通科目・専門選択科目・外国語科目 修士課程社会人…小論文・面接 博士後期課程…外国語科目・面接	
大東文化大学	観光歴史ガイド養成プログラム	旅行・観光案内業、地方公共団体職員、学芸員の方、観光地や史跡・博物館等のボランティアガイドを目指す方、観光・歴史・地域おこしにご興味のある方	厚生労働省 「教育訓練給付一般教育訓練講座」認定、 大学独自の遠距離通学費支援制度有	30人	なし	入試はなし	
国立大学法人 信州大学	松本城×XR観光体験コンテンツ制作プロジェクト	観光／建築系企業の経営者・社員・ITエンジニア	なし	20人	なし	なし	
国立大学法人 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	観光産業やサービス産業、医療･福祉法人等に従事している方、観光ビジネスに新規参入を考えている方、観光産業に興味のある方々など	なし	15人前後	例年5月から応募開始、7月末締め切り（年度ごとに違うため滋賀大学HPからご確認ください）	応募理由、創出したいビジネスプランを記載し提出。書類審査にて選考	
国立大学法人 和歌山大学	大学院観光学研究科専門職学位課程（観光地域マネジメント修士）	観光地域マネジメントに関する高度な専門性を身につける基礎となる知識・技能、能力を有する人。地域での活動経験を通して実践知のある人	厚労省「教育訓練給付制度・専門実践教育訓練講座」指定	10人	2027年2月6日（土）（第2回入試）	出願書類「プロジェクト経歴書」による書類審査とアドミッションエッセー試験および面接試験	
国立大学法人 神戸大学	次世代観光地経営人材共修プログラム	観光について学びながら、ネットワーキングしたい方	なし	20人	11月に公募開始予定	入試はなし	
公立大学法人下関市立大学	地域創生マネジメント専門家養成プログラム	1. 旅館マネジメント専門家養成コース 2. しものせき地域DX人材育成リスキリングコース	なし	1.20人程度 2.30人程度	2027年度受講申込受付期間はHPにてご確認ください	入試はなし、募集期間内に受講申込書を提出	

大学・大学院関係者の皆さまへ
観光分野に特化した大学院や、リ・スキリング　リカレント教育に関する講座を開講されている大学の情報を募集しています。
ご連絡いただいた情報は、随時リストに追加し、観光業界への情報発信に活用させていただきます。掲載をご希望の大学・講座がございましたら、観光経済新聞社までお気軽にご連絡ください。

観光リ・スキリング　リカレント特集

立命館大学ビジネススクール（ＲＢＳ）

観光マネジメント専攻

地方でも、世界と戦える　普遍の経営力が必要だ

ハイフレックスで双方向の学び実現

牧田正裕研究科長

立命館大学ビジネススクール（ＲＢＳ、大学院経営管理研究科）は、２０２４年、観光産業の企業・団体などでビジネスを創造するリーダーを育成する「観光マネジメント専攻」を立ち上げた。ビジネスパーソンを対象にした「観光事業マネジメントプログラム」と学卒生を対象にした「観光事業キャリア形成プログラム」の2プログラムを開講。定員合計70人と国内の観光系大学院では最大規模を誇り、教授陣は専任、客員、非常勤講師を含めると約50人。学術系だけでなく、観光業界の各分野でホスピタリティ・マネジメントを実践してきた実務家教員もバランスよく所属する。国内有数の総合私立大学である立命館のさまざまなリソースやネットワークを活用できる点も魅力だ。

今年3月に初めての修了生を送り出した観光マネジメント専攻。40、50代を中心に、官公庁や交通・運輸業、旅行・宿泊事業者のほか、不動産、教育、コンサル業、観光業に関心のある異業種の起業家など、幅広いバックグラウンドを持つ学生が集まる。

「最新設備と実務経験豊富な教授陣、多様な同級生。地方にいても時間と距離の問題を超越し、課題と向き合いながら視野を広げ、実践的な学びが得られる」とアピールするのは、牧田正裕研究科長。会計学の専門家だが、大分県別府温泉「ハットウオンパク」に関わるなど、温泉地経営や旅館事情にも精通する人物だ。

ＲＢＳ最大の特徴は「ハイフレックス」と呼ぶオンラインとリアルを併用した講義スタイル。各地からのアクセスに優れた大阪・梅田のキャンパスで、平日午後6時30分から、土日は終日開講する講義は、原則全てオンライン受講可能だ。

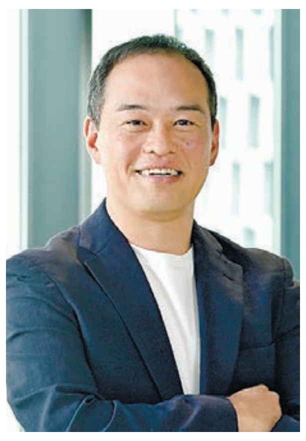
講義は、実例に基づき経営判断に至るまでを学ぶケースメソッドが中心だが、各学生が自社での課題も持ち寄ることから、より現場実践につなげやすい。オンライン受講者もリアル同様グループ討議に参加し、双方向でのアクティブラーニングを実現している。

旅館経営にこそ、問いを立てる力を

人手不足や生成ＡＩへの対応に加え、国内の観光産業のグローバル化の中で、地方の宿泊産業もこれまでの経験則による経営だけでは難しい局面が来ている。牧田研究科長は「単発の研修で対処療法は得られるが、今経営者に求められるのは、『自らの経営に対して、正しく本質的な問いを立てる力』だ」と指摘する。

「例えば世界のホテルチェーンでは、米国の会計報告様式であるユニフォームシステムに対応できるかどうかが支配人要件になっている。そのようなホスピタリティ・マネジメントの世界標準を知った上で経営学のフレームワークによる経営判断を行っていくことは、日本の旅館ホテルが経営を持続し、さらに世界と戦うためには必要なこと。ＲＢＳで取得できる『観光ＭＢＡ』（観光経営修士）は決して過剰スペックではない。地方の旅館ホテルの経営者、後継者にはＲＢＳで本物の経営力を得てほしい」と力を込めて語った。

理論と実践をつなぐ、ＲＢＳ教授陣



宮口直人教授

「旅館経営」「企業財務」「管理会計」の三つの講義を担当する宮口教授は、会計の専門家であると同時に、自ら長野県内で旅館を営む実務家でもある。

「旅館経営」は、ファイナンス、マーケティング、人事管理（ＨＲ）、ＡＩ活用など、旅館経営の全体像を全7回で体系的に学べる講義。宿泊ビジネス未経験者はもちろん、地域のＤＭＯ関係者にも受講を勧める。「宿泊費は旅行消費額の大きな割合を占め、地域経済への波及効果も大きい。地方の旅館は、経営の仕組みを適切に設計すれば、地域でさらに大きな役割を果たせるのではないか」と宮口教授は話す。

宿泊業界向けの研修講師経験も豊富な宮口教授は、「経営に苦しむ地方の旅館は少なくない」と指摘する。家族経営の旅館は、世代交代を控え、従来の経営手法をどこまで継承し、どこから変えるべきか判断する転換期にある。こうした中、ＭＢＡで財務・マーケティングなどを体系的に学び、数値や論理に基づく経営判断を身に付けることが、経営改善につながると考える。

授業では、受講生それぞれの実務経験を引き出すファシリテーションを重視する。宿泊業界内の閉じたネットワークにとどまらず、異業種の人々と交流し、自己投資を重ねることが経営革新の契機になると強調。「迷っているのならば絶対に来てほしい」と呼びかけた。

大島知典准教授

サービスマネジメントと観光マーケティングを専門とする大島准教授。担当するのは、「マーケティング」「サービスイノベーション」「サービスとホスピタリティのデザイン」など。このうちサービスイノベーションでは、顧客に満足してもらえるサービスを提供し、その品質を維持・向上させながら、生産性や利益も高めるための具体的な手法や考え方を紹介する。「サービス業の場合、経験や勘を頼りに、ある程度は事業を続けていくこともできます。だが、経営の考え方を学ぶことで、サービスの提供や事業の運営について、より合理的な意思決定ができるようになります。授業では、サービス品質や生産性、利益を統合的に見ていきます」と大島准教授。学術的にも体系化されているサービスイノベーションを学ぶことにより、その後の旅館経営や交通ビジネスなどの専門分野を学ぶ際に、経験則だけでない議論が可能となるという。

講義は主に、教科書やケースを読んだ上で、事例や課題について議論するスタイル。課題発見と課題解決に向けた施策展開、その後の意思決定に至るまでのフレームワークを身に付ける。

ＲＢＳは実務家教員も多いが、大島准教授は学術系ながら自らゲストハウスを開業、運営する一面も持つ。「理論と実務を往復しながら、実務家でもある院生の皆さんと共に経営改善などをすすめたい」。

特別セミナーとＲＢＳ説明会

11月20日に東京で開催

オンライン説明会も随時

ＲＢＳでは教授陣の講義やビジネススクールでの学びに触れてもらおうと、各専攻の説明会の他にも体験クラスやセミナーイベントを実施している。

観光マネジメント専攻では2月入試に向けて、10月31日（土）に大阪梅田キャンパスで、ハイフレックス方式の体験クラスを実施する。対面参加者は、宮口直人教授の『管理会計』、樋口知比呂教授の『リーダーシップ』の講義を見学できる。12月19日（土）にも体験クラスを開く。

11月20日（金）午後6時から、ＪＲ東京駅から徒歩1分に位置する立命館東京キャンパスで、コミュニケートの岩下智之氏を講師に、「観光特別セミナー～インバウンドによるビジネス創造～」を開く。同日には東京での対面説明会（事前申込制）も行う。

このほか11月18日（水）、1月11日（月・祝）には、西本恵子教授によるオンライン説明会を開催。「ビジネススクールで学ぶこと」「ＲＢＳ観光マネジメント専攻の特色」などについて説明する。また観光マネジメント専攻の在学生や修了生が参加するので、ビジネススクール生の生の声も聴ける。

いずれも参加申し込みはＲＢＳのサイト上から受け付ける。

【今後の入試日程】出願期間＝2027年1月8日（金）～1月21日（木）、試験日＝2月13日（土）、合格発表日＝2月25日（木）

説明会・入試情報

在校生に聞く、ＲＢＳ

問いと学びと実践の循環が面白い

夏原秀樹さん

日々さまざまな業務に忙殺される宿泊業。ＲＢＳにはその宿泊業と二足のわらじをはく院生がいる。なぜＲＢＳで学ぶに至ったのか、ＲＢＳで学ぶ魅力とは――。現在1回生の夏原秀樹さん（タッセルホテル三条白川・タッセルイン京都河原町二条　企画営業統括支配人）に話を聞いた。**（聞き手は本社関西支局・小林茉莉）**

――経歴は。

「大まかに言うと、20代が船乗りで、30代がアートディレクターです。神戸出身なので、船乗りや外国文化が身近であこがれがあり、商船高専で学びました。実習で訪れたスペインに引かれて大学に留学。その後、コロンブスのサンタマリア号の復元・航海再現のプロジェクトなどに関わったのですが、元々好きだった美術に関わる仕事がしたいと画廊に就職。地方都市のシティホテルにギャラリーを作るプロジェクトをきっかけに、ホテル業界に身を置くことになりました（笑い）。その後子どもの進学などをきっかけに、京都のホテルで働くようになりました」

――進学は以前から考えていたのですか。

「いえ、コロナ禍がなければ考えなかったと思います。地方にいた時は観光客をどう呼んでくるかいろいろ工夫し、観光に面白さは感じていました。同時に、何もしなくても人が集まる京都という土地への関心が高まっていました。その後、縁あって京都のホテルの立ち上げから携わり、たくさんのお客さまと競合ホテルの中で、『さあどう戦おう』と腕まくりをした直後、コロナ禍で出鼻をくじかれたのです。その2年後、オーナーがデベロッパーとなり、私も転籍しました」

「現在のホテルでは、ライフスタイル型ホテルというコンセプトのもと、画廊での経験を生かし、年間を通して企画展も開催しています。私の所属する西松建設グループ、西松地所株式会社にとってホテル直営は新たな取り組みであり、経営と運営の違いや、観光事業におけるホテルの位置付け、収益構造や時間軸の違いなどについて、社内で共通理解を形成していくことの難しさも感じていました。そうした経験から、観光事業にも工事における設計図書のような、関係者が共通して理解し、議論できる『共通言語』が必要ではないかと考えるようになりました。営業で行った立命館大学で、24年に日本初の観光経営修士（観光ＭＢＡ）が取れるビジネススクールができることを知りましたが、通える自信もなく、進学は考えていませんでした」

「学び直しを真剣に考え出した一番のきっかけは、23年に登場したＯｐｅｎＡＩです。急速に発達したことで、24年には『今後ＯＴＡはなくなり、宿泊予約経路ががらりと変わるのでは』『業界にパラダイムシフトが起こるかも』と考え始めました。それと同時に、観光業界や宿泊産業について、これまで自分が体系的には何も学んでいないと思い至るようになりました」

「長年空手をやっているのですが、空手は相手がどんな動きをするか分からないという『不確実性』に対応するために、実戦のパターンとしての『型』を身に付けます。さらに型を『基本稽古』などに細分化して稽古するんです。ＡＩにより先が見えない『不確実』な観光業界についても、空手と同じようにその要素を全てバラして、自分の知見も全て分解して、この先必要なものと不必要なものを見極め、体系化、再編集したい。より質の高い『基本稽古（各科目）』が必要だと思い、ＲＢＳの牧田先生をご紹介いただきました。ちょっと相談のつもりだったのですが、その場で入学を決めました。そのまま科目等履修生となり、昨年度のうちに履修可能上限の14単位を取得しました」

――他の大学院は考えなかったのですか。

「実は他にも調べたのですが、立地や会社員を続けながら在籍できる時間設定やサポート体制などを考えると、ＲＢＳが最適だと考えました。フルオンラインでも講義を受けられるのもありがたかったですが、個人的にはちょうど会社と自宅の通勤ルート上に講義のある梅田キャンパスがあったので、対面講義に参加しやすかったのも魅力でした」

――入試準備などは。

「学修・研究・キャリア構想などが必要でしたが、自分の今までの業務を棚卸しする良いきっかけになりました。自分の疑問や何を解決したいのかを整理して言語化することもできました。ただ、研究テーマは入るとどんどん変わると言われましたし、そこまで気にしなくてよいかと思います」

――ＲＢＳ生としての生活はいかがですか。

「学ぶことで学術的体系的に整理するのが目的だったのですが、今は知れば知るほど問いが増えていく。学んだ分析の方法や理論を使いながら、その問いの答えを出す作業が楽しくて仕方ない。院での学びを持ち帰って再編集して、現場に戻す。それぞれがつながって循環している点が非常に面白くて、講義は仕事帰りのご褒美のような時間です。今までは独学と経験値でやってきた新規事業の価値判断や、経験的にやってきた人的資源管理など、なんとなくやってきたことが体系化されることでクリアに見えるし、自分が次に打つべき手も明確になるように感じています」

――時間や受講料などの悩みはありませんでしたか。

「科目等履修生として各ターム週2、3コマずつ取ったのですが、２００分の講義に、最初は『えらいところに来てしまった！』と思いました（苦笑）。パソコンやスマートフォンを使った手続きや授業環境に慣れるまでは苦労もありましたが、慣れてしまえば問題ありませんでした」

「科目等履修の場合、授業料が1科目4万8千円ほどなのですが、7回の講義で割ると1回６８００円、1時間2千円ほど。ホテルで1回お茶するくらいの金額で、一流の先生方と、さまざまなバックグラウンドを持った真剣に学ぶ仲間と議論できる。実務家教員と研究者教員からバランス良くお話を伺えます。また授業の前後にお話もできるので、自分より優秀な『俺のブレーン』がたくさん手に入る（笑い）。これは本当にプライスレス。迷っているならばとりあえず一歩踏み出して、興味のある科目の科目等履修から試してみてほしいです」

修了生が語る、ＲＢＳ

今年３月に行われた、修了生５人による座談会

ＲＢＳでは今年3月に修了した第1回修了生による座談会を実施した。大島知典准教授をファシリテーターに、5人の修了生が、「現場の課題意識から観光ＭＢＡへの進学」「仕事や生活と両立する多様な学び方」「異業種の仲間との学びによる視野の広がり」「観光ＭＢＡの学びの先に描く、これからの挑戦」をテーマに率直に語った。

◀座談会はこちら