

観光産業における e ラーニングの適応

勝 眞一郎¹

今、日本の観光産業が変革の時期にある。一つは、政府主導によるインバウンドと呼ばれる訪日外客の増加と、団体客から個人客へのシフトというマーケットの変化である。もう一つは、旅行先の決定や旅行先の情報収集に関して、従来の旅行代理店と旅行雑誌からのプッシュ型の情報収集から、インターネット、スマートフォン、SNS というプル型のネット情報への変化である。

本稿では、急速な産業の変化の際に現有の人材をどのようにトレーニングして新しい需要に対応すれば良いのかという問いに、観光産業を例に e ラーニングの適応を考える。

筆者は、2016 年 6 月より奄美大島の DMO¹⁾ 一般社団法人あまみ大島観光物産連盟のプロジェクト支援を担当しており、現在、e ラーニング教材の開発に取り組んでいる。そこで、奄美大島での取り組み状況と、他地域における e ラーニングの活用について解説する。

1. 日本の観光産業の変化

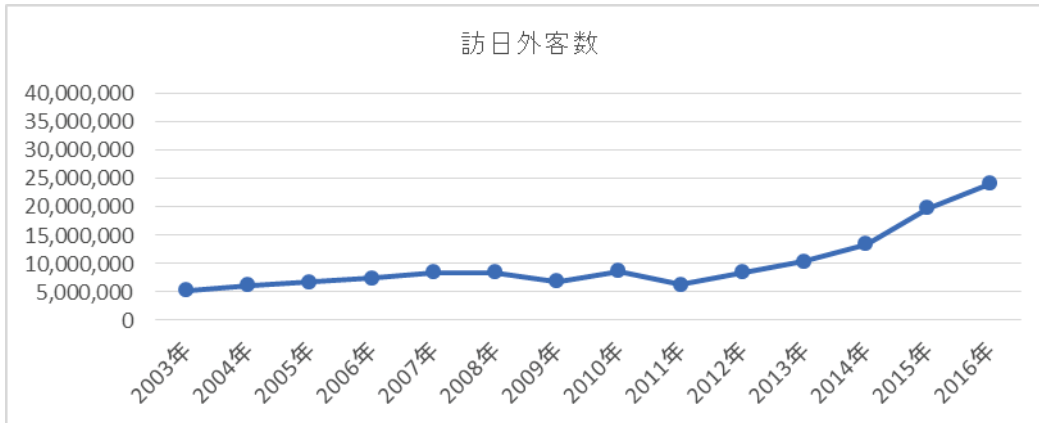
近年の日本の観光産業における大きな変化は、海外からの訪日外客の増加と世界的に広がる団体旅行から個人旅行へのシフトである。

1.1. 訪日外客数の変化

2016 年 3 月 30 日、政府は「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」において、訪日外客数の目標人数を従来の値から倍増させ、2020 年に 4 千万人、2030 年に 6 千万人とすることを決めた²⁾。訪日外客数は、ビザ緩和や円安の影響もあり、2014 年以降急激な伸びを見せている（図 1 参照）。

さらに 2019 年のラグビーワールドカップ、2020 年の東京オリンピックなど世界規模のイベント開催に向けて海外からの多くの集客が予想される。

¹ サイバー大学 IT 総合学部・教授



データ出所：「訪日外客数の動向」日本政府観光局³⁾

図1 訪日外客数の推移

1.2. 訪日外客の質の変化

観光庁の調査によると、すでに訪日外客の全体の60%がリピーターということであり、今後訪日外客は、観光に対する期待値が高くなると推測される⁴⁾。筆者の奄美大島への来島者の観察によると、観光客の行動は、1回目は観光名所巡り、2回目はより深く自然や文化を楽しむガイドツアー、そして3回目以降は地域住民化して地域に溶け込む体験へと移行する。リピーターは同じ体験を求めるのではなく、次の段階を求め、期待している。その要求を満足させる対応を現地側では用意しなくてはならない。

また、採用者カテゴリー⁵⁾の観点から訪日外客の推移を見ると、日本への旅行はイノベーター、アーリー・アダプターのカテゴリーが体験を終わり、普及段階への溝である「キヤズム」⁶⁾を超えて、アーリー・マジョリティのカテゴリーに移ったとみることができる。そうした場合、これまでの異文化交流に抵抗のない旅慣れた人たちから、一般の旅慣れていない人たちに客層が移行することが予想される。

1.3. 日本人観光客の変化

日本人の観光動向としては、長期に渡る経済の低迷と国民のライフスタイルの変化などによって、地域や会社単位での団体旅行は減少し、家族や友人と旅に出る個人旅行へとシフトしてきている。予算面においては、ネットを駆使して安くお得感のある旅が増えてきている。

また、観光のテーマとしては、お土産屋がセットになった名所めぐりツアーから、体験型のメニューを自分達の好みに合わせて選択するタイプが増加している⁷⁾。

以上のような状況から、日本の観光産業は、従来通りの受け入れ態勢では訪日外客だけでなく日本の観光客も満足させることが難しいことが推測される。モノ消費からコト消費

観光産業における e ラーニングの適応

へ消費の主軸が変わる中で、コト消費という体験型アクティビティのなかで主要な位置を占める観光を衰退させないためにも、多様な観光客を受け入れ可能な組織やインフラの整備を迅速に行うことが急務である。

2. 観光産業の組織と人材

2.1. 観光組織の変化

従来の日本の観光地における観光組織の役割は、旅行者を送客する役割である旅行エージェントと連携を密にすることと、都市部でのイベントや物産展などの開催であった。多くの旅行者は、旅行エージェントのウェブサイトを見たり、店舗に足を運ぶなどして行先とチケットと宿の手配を済ませていた。

しかしながら、チケットがネットで購入できるようになり、宿の情報もネット上で検索・閲覧でき、宿泊予約も可能になったことから、旅行エージェントの役割が大きく縮小した。

他方、インターネットの発達により、旅行者の感想がネット上で拡散するだけでなく、観光組織側も観光に関するデータを直接、収集・分析することが可能になってきた。データに基づいたマーケティングで、投資対効果の予測と実績管理が可能になり、いつ、だれに、何をなすべきかという戦略的な「打ち手」の企画と、効果的投資の素地ができたといえる（図2参照）。

今後の観光産業の発展のためにも、政府は DMO という形態での観光組織づくりを推進している⁸⁾。

2.2. 観光組織の人材

これまでの観光組織においては、その役割から、地元の観光業者からなる組織と、その中で選出された会長、副会長、事務局長、そして専従の事務局員という構成が一般的であった。会員は、宿泊、飲食、二次交通、特産品販売といった業種の方々に構成されており、事務所が観光案内所を兼ねているところも多い。

事務局員は、観光に関する知識を持ったプロフェッショナル人材ではなく、案内業務や経理事務ができる事務職という場合が一般的である。

ところが、上述のようなマーケットの変化により、直接マーケットにアプローチするようなマーケティングの知識、ネットで情報を発信する効果的 PR の知識、旅行者の意識調査や動態調査を行う統計的知識、効果的な投資対効果を導くための KPI⁹⁾の知識など多くの専門的な知識を持つ人材が観光組織に必要とされるようになった。

奄美大島の DMO においては、2 路線の LCC 就航に伴う旅行者の増加に加え、世界自然遺産登録に向けた旅行者の増加を受け、在職中の人材の育成と、新規にウェブに強い人材

1名と地元の旅行商品造成に強い人材1名の増強を2016年に行っている。

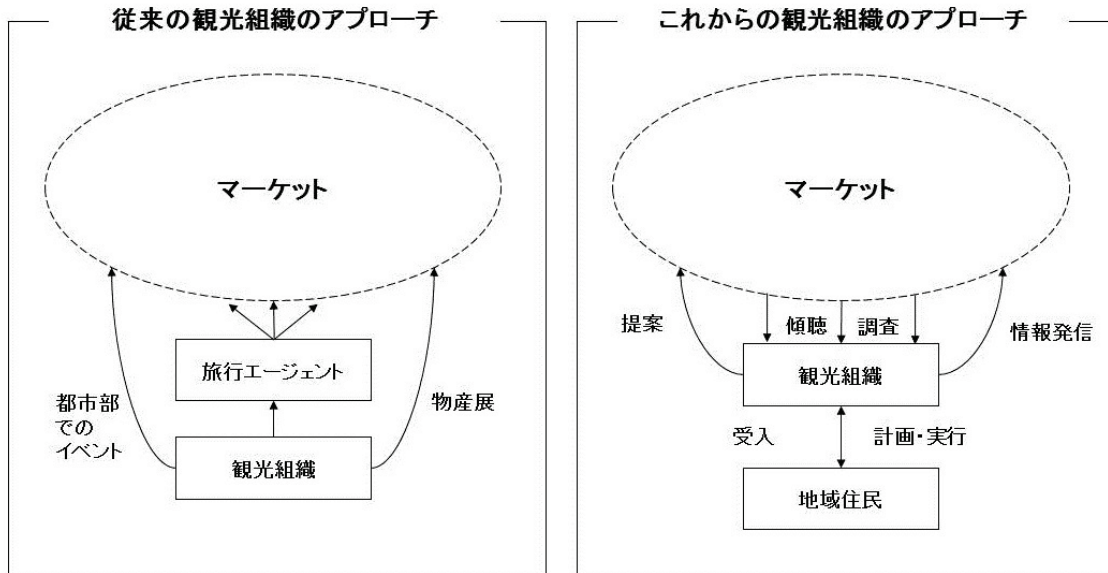


図2 観光組織とマーケットの関係

3. 変革期に求められる人材教育

産業によっては、顧客ニーズが急激に大きく変わることにより、業務の内容に変革を求められることがある。企業は、雇用している人材を入れ替えることは難しいため、現在の人員にトレーニングをして新しい業務に対応することになる。

業務内容の変革について3つの例をあげる。一つ目は、製品設計のプロセスにおける3次元CADの利用である。従来はドラフターや2次元CADで製図を行っていたものが、グローバル調達の進展で2000年頃から3次元CADのデータによる情報の受け渡しが必要になった。3次元CADは、2次元CADと根本的に異なり、物体としての面の成立チェックや設計変更への対応など設計に対する基礎からのやり直しが要求された。筆者が勤務していたヤンマーグループでは、約500名の設計エンジニアに対して3年間の教育プログラムを組み、対応にあたった。

二つ目は、銀行の業務である。ATMやCDの導入、さらにネットバンキングの導入により銀行内の業務内容の変化や人員配置の変更が発生した。これまではATMやCDの対応者は行内にいなかったため、新たなプロセスが発生し、トレーニングが必要となった。

三つ目は、ウェブ制作者である。従来はHTMLやCSSの知識が無くてはウェブページを作ることができなかったが、現在では構築ツールであるWordPress¹⁰⁾やWix¹¹⁾などのしくみで、必ずしも言語の知識は必要でなく、提案力やデザイン力のほうが重視される

ようになってきている。

このような業務内容の変革は、今後もマーケットの変化と IT を活用したビジネスモデルのイノベーションによって、多くの産業で発生すると考えられる。特に人工知能とロボットの発展は、これまで人が必要であった業務から人を解放し、次の業務へと向かわせることになる。

4. 人材育成の方法と課題

4.1. 人材育成の時間的制約

産業のあり方に急激な変革が起きた場合、従業員は現行の業務を行いながら新しい業務を覚える必要がある。現行の業務も継続しているので、業務時間を学習に使うことは難しく、人員のシフトや、休日、業務時間外を使って新しい知識の習得を行うことになる。

4.2. 人材育成の方法

職場において行われる人材育成の方法には、多く分けて3つある。一つ目は就業時間内もしくは就業時間外に第三者機関で開催している講習に通うタイプである。職場が都市部にある場合は、教育機関で受けることも可能であるが、観光などのように現場が地方にある場合には、このような機会は少ない。

二つ目は、ネットや教材を使っての自習である。学習は、業務時間外に自宅などで自主的に行う。e ラーニングは、この方法の代表的な手段である。

そして三つ目が上述2つの複合型である。普段はネットで学び、質問や学習内容の確認は集合して行うパターンである。必ずしもどこかの教室に集まる必要はなく、同じカリキュラムを受講する職場の仲間が集まり、質問や確認を行うことで理解が深まる。

学習は、一人で継続することが難しいだけでなく、職場の業務研修のような場合は、チームワークが必要となるため職場の仲間たちとの知識の共有が重要になる。

従来の観光業のように成熟産業となった場合は、教育カリキュラムが出来上がり、それに基づき一定期間の訓練を行うことが可能になる。同様に資格制度も整備されてくる。

そのほかの人材育成方法としては、多くの企業で採用する OJT¹²⁾と先進地研修がある。OJT は、研修計画がしっかり立てられている場合は良いが、ただ現場に放り込むだけの OJT は、学習効果が期待できないだけでなく、現場の作業効率の低下も招く。また、先進地研修は、観光の分野で新しい取り組みを行っている地域を訪問し、解説を受ける研修であるが、ほとんどの場合帰ってから自社で展開できるケースが少なく、「あそこの会社だからできたのだ。」という感想に終わることが多い。

企業内での人材育成は、事業環境が目まぐるしく変化する現代において、進化が求められており、IT の活用は効果と費用、そして時間と空間の面で期待される鍵である。

5. eラーニングの適応

5.1. 観光産業とeラーニング

体験型産業の代表格である観光産業の特徴は、①観光地という広大な空間で展開される、②自然だけでなく、関わる人間とのコミュニケーションが重要である、③受注生産のように繰り返し性が無く、毎回異なるニーズに応える、というところにある。

こうした産業における業務の場合、作業の一つ一つを教えるのではなく、基本的な考え方や、代表的な動作の理由など理念を共有し、行動に反映させることが重要になる。シーンを見せながらの解説は、繰り返し閲覧が可能な動画が重要であり、eラーニングが得意とするところである。

また、先に述べたように、学習時間を自由に選択できるという点でも、観光という現場業務の人材教育にeラーニングは適している。

5.2. 奄美大島での取り組み状況

奄美大島では、奄美市と地域経済団体が構成される奄美産業活性化協議会の事業として2017年度より3カ年をかけて、インバウンド客向けおもてなし英会話教材の開発に取り組んでいる。

インバウンド向けのおもてなし対応においては、語学だけでなく相手の理解とコミュニケーション力が重要である。フレーズを中心に学習する英会話だけでなく、接客の基本、文化・風習の違い、食べ物に関する注意などについて外国人出演者を交えた場面ごとのeラーニング教材で学び、修了者には認定証とステッカーを配布する計画である。

さらに、指で指して意志を伝え合うコミュニケーションボードも制作する。目標とされている2018年の世界自然遺産登録を前に、現場ですぐに活用できるこうしたグッズも実際eラーニング学習を補完する意味で役立つと筆者は考えている。

5.3. 他地域での導入事例

文部科学省では、「成長分野等における中核的専門人材養成等の戦略的推進事業」¹³⁾として、各分野での人材育成事業を行っている。2016年度、観光分野では18の教育機関が委託を受け、観光人材の育成に関する研究と展開を行っている。

そのうちの一つ、横浜商科大学では、2013年度「地域産業活性化のための着地型観光プレーヤー人材育成事業」、2014年度「地域産業活性化のためのインバウンド観光人材育成事業」、2015年度「観光フロンティアとしてのインバウンド・マイスビジネス人材育成事業」、そして2016年度「地域インバウンド対応のための観光ビジネスフロンティア人材育

成事業」を展開している。

事業成果として研究報告書、冊子教材に加えて e ラーニング教材¹⁴⁾も開発し、一般に受講生も募集している。カリキュラムは、「観光ビジネス基礎編 (約 2 時間半)」、「観光ビジネスフロンティア編 (約 3 時間)」、「インバウンド編 (約 4 時間)」、「MICE 編 (約 4 時間半)」の 4 部構成で、修了者には、「観光ビジネスフロンティアエキスパート」という修了証を発行している。

その他に、政府の内閣官房まち・ひと・しごと創生本部の「地方創生人材プラン」¹⁵⁾の事業である「地方創生カレッジ」では、e ラーニング教材が開発され、地域づくりや観光についての知識習得ができる基盤を作っている。

また、オンデマンドとインタラクティブの複合型観光学習としては、和歌山大学観光学部によるハワイの観光開発を教材とした学習の試行もある¹⁶⁾。

こうした動きは、日本ばかりでなく、例えば英国政府観光庁は、**BritAgent**¹⁷⁾という観光に特化したオンライン教材を提供している。また、インターネット大学であるスペインのバーチャム国際大学¹⁸⁾は、観光マネジメントコースで遠隔教育を実現している。

5.4. 観光産業に関する知識体系の整備

ここまで見てきたように、観光産業において e ラーニングの親和性は高く、今後の教材の開発が望まれる。観光自体が変化しており、それを教えるための知識体系が未整備であるため、今のところトピックとしての教材にとどまっている。知識体系とは、その分野に必要な知識をカテゴリー分けし体系化したものである。

プロジェクトマネジメントの分野においても、従来、スケジュール管理やリスク管理などがトピックとして教訓ベースで扱われていたものが、1987年に米国プロジェクトマネジメント学会によって知識体系(**Project Management Body of Knowledge Guide**)としてまとめられたことを契機に、体系的教育が飛躍的に進んでいる。

観光の分野であれば、体験型観光、地域交流型観光、リゾート観光、ファミリー向け観光、富裕層向け観光などのカテゴリー別の観光地設計、さらに消費者心理学、観光施設経営、広報戦略を含む経営戦略などの体系化が望まれる。

6. 今後の観光に関する e ラーニング教材開発の課題

e ラーニング教材の設計に加わる中で今後の課題として捉えられたことは、まず観光産業の知識体系の整備である。多くの既往の文献を調査したが、未だ体系化の途上にあるという状況にある。観光の学習には、現場の映像や、ホスピタリティの現場を実感できるような教材の開発も同時に必要であると筆者は考えている。

既に日本には多くの観光系学部・学科を持つ大学は多く存在する (表 1 参照)。加えて

2019年より観光分野における専門職大学の設立も可能になるため¹⁹⁾、それぞれの大学単体だけではなく、共通に利用できるeラーニングコンテンツの開発も期待される。

表1 日本の観光系学部・学科を持つ大学の例

1. 国立大学	
和歌山大学	観光学部
琉球大学	観光産業科学部
2. 公立大学	
高崎経済大学	地域政策学部観光政策学科
長野大学	環境ツーリズム学部
3. 私立大学	
大阪観光大学	観光学部
札幌国際大学	観光学部
城西国際大学	観光学部
玉川大学	観光学部
京都文教大学	観光学部
東海大学	観光学部
立教大学	観光学部
新潟経営大学	観光経営学部
跡見学園女子大学	観光コミュニティ学部
秀明大学	観光ビジネス学部
横浜商科大学	商学部観光マネジメント学科
神戸夙川学院大学	観光文化学部
松陰大学	観光文化学部
安田女子大学	現代ビジネス学部国際観光ビジネス学科
東洋大学	国際観光学部
阪南大学	国際観光学部
平安女学院大学	国際観光学部
明海大学	ホスピタリティ・ツーリズム学部

注および参考文献

- 1) DMO (Destination Marketing/Management Organization の略) 新しい観光地経営の在り方として、数値に基づいたマーケティング戦略や組織マネジメントを行う観光組織。
- 2) 「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」第2回議事要旨 (2017/7/16 確認)
http://www.kantei.go.jp/jp/singi/kanko_vision/dai2/gijiyousi.pdf
- 3) 日本政府観光局「訪日外客数」(2017/7/16 確認)
http://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/visitor_trends/
- 4) 国土交通省観光庁「訪日外国人消費動向調査」(2017/7/16 確認)
<http://www.mlit.go.jp/kankocho/siryou/toukei/syouthityousa.html>
- 5) 採用者カテゴリーとは、アメリカの社会学者エベレット・M・ロジャーズ教授が「Diffusion of Innovations」(1962)で提唱した考え方。イノベーターと呼ばれる革新的思考者がまず挑戦し、それに続いて新しもの好きのアーリー・アダプターが触手を伸ばし、次にマジョリティの中でも早い人、遅い人、最後に保守的なラガード層が採用(購入)に至るというもの。
- 6) 「キャズム」とは、マーケティング・コンサルタントのジェフリー・ムーア氏が唱えた理論。ハイテク業界において早期採用者(イノベーターとアーリー・アダプター)とその後に続く採用者の間には、大きな溝=キャズムがあるとす。普及期に入る前の大きな溝を指す。
- 7) 国土交通省観光庁「日本人の観光旅行の状況に関する調査・分析等報告書」2009 (2017/7/16)

観光産業における e ラーニングの適応

- 確認) <https://www.mlit.go.jp/common/000059312.pdf>
- 8) 内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局、国土交通省観光庁「『日本版 DMO』形成・確立に係る手引き(第2版)」2017(2017/7/17 確認) <http://www.mlit.go.jp/common/001185187.pdf>
 - 9) **KPI(Key Performance Indicator)**:重要業績評価指標。ゴールを達成するために、何をどれだけ行うかを決めた数値指標。
 - 10) **WordPress** は、米国 Automattic 社が提供するオープンソースのブログソフトウェア。
 - 11) **Wix** は、イスラエルに本社を持つ Wix 社が提供する無料ホームページ作成サービス。有料版もある。
 - 12) **OJT (On the Job Training)** : 職場の上司や先輩が現場で行う教育の形態。
 - 13) 文部科学省「平成 28 年度『成長分野等における中核的専門人材養成等の戦略的推進』事業」(2017/7/16 確認) http://www.mext.go.jp/a_menu/shougai/senshuu/1376803.htm
 - 14) 横浜商科大学「地域インバウンドダイジェスト」2017 (2017/7/16 確認)
<https://youtu.be/PIN0pfFRiRk>
 - 15) 内閣官房まち・ひと・しごと創生本部「地方創生人材プラン」2015 (2017/7/16 確認)
<https://chihousei-college.jp/application/files/8214/7928/1506/h27-12-25-jinzai-plan.pdf>
 - 16) 東悦子, 戸塚敦子, ラッセル・ウエノ, 肥田木元春「和歌山大学観光学部遠隔教育『ハワイの観光開発』の事例に基づく研究 : 外国語による遠隔授業を通じて検証する観光教育の方向性」2009 観光学 1, pp. 67-75
 - 17) **BritAgent** は、英国観光庁が提供する観光に関するオンライントレーニング教材。
<https://www.britagent.com/> (2017/7/16 確認)
 - 18) **Bircham International University** はスペインにあるインターネット大学。
<http://www.bircham.asia/tourism-leisure-management.html> (2017/7/16 確認)
 - 19) 文部科学省「専門職大学及び専門職短期大学の制度化等に係る学校教育法の一部を改正する法律等の公布について(通知)」(2017/9/30 確認)
http://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/nc/_icsFiles/afieldfile/2017/09/29/1396636_01.pdf