

# 観光経営トップセミナーの取組み

## Achievements of “Top-Management-Seminar” for Tourism Managers

阿曾 真紀子 \*・高澤 由美 \*\*・本保 芳明\*・矢ヶ崎 紀子\*\*\*

Makiko Aso Yumi Takasawa Yoshiaki Hompo Noriko Yagasaki

### 摘 要

本学都市環境学部自然・文化ツーリズムコース観光経営副専攻では、2011 年から観光経営教育研究の高度化・浸透を目的とする産学連携の取組み“観光経営トップセミナー”を行ってきた。本稿は、その取り組みについてまとめたものである。

受講生は観光産業界の主要企業の幹部候補生で構成され、第1回目の開催の参加者から累計で100名を超え、旅行業界の将来につながるネットワーク形成に寄与することが期待されている。

## I. はじめに

本学都市環境学部自然・文化ツーリズムコース観光経営副専攻では、産学で連携して、2011 年から観光経営教育研究の高度化・浸透を目的とする産学連携の取組み“観光経営トップセミナー”を行ってきた。本稿では、実施体制や本講座で実施されたアンケート調査等を分析し、その取り組み内容を報告する。

## II. 観光経営トップセミナー

### 2.1 目的

観光経営トップセミナーは、観光関連産業における国際的視野と先端的なマネジメント能力を兼ね備えた人材の育成を目的に開講されている。具体的には、以下の3点に集約される。

- ① 観光関連産業のトップリーダーおよび候補生のリーダーシップと経営力の養成
- ② トップリーダー候補生に相応しい視野、大所高所の知見をもつことへの意識改革
- ③ 将来に役立つ人脈づくり

### 2.2 実施体制

実施体制は、首都大学東京と公益社団法人日本観光振興協会が共催し、後援は、観光庁、一般社団法人日本旅行業協会である。首都大学東京と日本観光振興協会が事務局として運営している（図1）。

#### 観光経営トップセミナー 組織体制図

共催：首都大学東京、公益社団法人日本観光振興協会

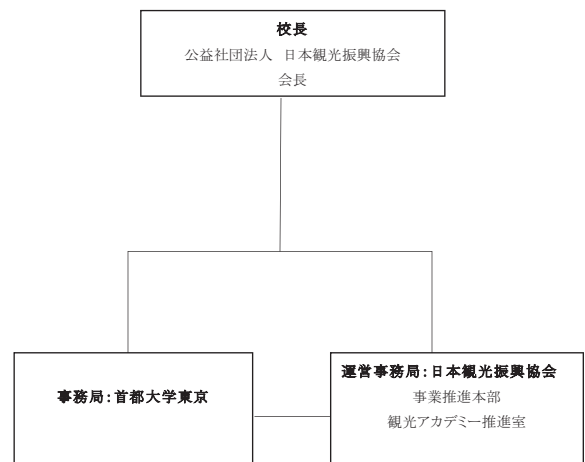


図1（日本観光振興協会資料より転載）

### 2.3 受講生の応募要件

受講生は次の条件を全て満たす者であり、各回定員を25名程度に設定している。

- ① 観光関連企業におけるミドルマネジメント層（業歴10～15年程度）

首都大学東京大学院都市環境科学研究科観光科学域  
〒192-0397 東京都八王子市南大沢 1-1  
e-mail aso-m@tmu.ac.jp  
\*\*山形大学大学院理工学研究科  
〒992-8510 山形県米沢市城南 4 丁目 3-16  
\*\*\*東洋大学国際地域学部国際観光学科  
〒東京都文京区白山 5-28-20

- ② 経営陣による選考を経て推薦される幹部候補生
- ③ 全ての必修講座および選択した講座に参加可能であること
- ④ 1社あたり2名以内

## 2.4 開催概要

観光経営トップセミナーは、座学の講座を中心とするセミナーと、受講生が主体的に研究課題に取り組むフォローアップ研修から構成されている。

### 1) 講座

セミナーの講座数は必修15コマ、選択は21コマの演習（12コマ以上の選択必修とする。）、合計27コマである。1日5コマを基本とし、各回約8日間に集中して開講した。期間中に実際の観光の現場での学習を伴う1泊2日のサイトビジット兼合宿があり、宿泊先での講座も実施されている。（付表1,2）

講座の講師陣は主にセミナーの趣旨にご賛同いただいた、旅行、宿泊、交通など観光に関わる企業経営者、行政庁の幹部や経営・マネジメント等に精通した大学教授等である。

なおセミナー期間中に開催出来なかった講座がある場合には、別な日程で特別講座として開催している。

### 2) フォローアップ研修

フォローアップ研修は、受講生がグループとなり主体的に研究課題に取り組むものである。セミナー期間終了後、各グループで継続して調査・議論し、グループ

の研究成果は、最終的に報告会で報告され講座の講師陣等から講評されている。

### 3) その他

セミナー期間中の日程には、開講式、受講オリエンテーション、これまでの受講生との懇親会も組み込まれている。

この懇親会では、過去に同セミナーを受講している先輩受講生との交流の機会となっており、より拡がりのある人脈つくりの場としても有用である。

### 4) 開催場所（メインキャンパス）

開催場所は、首都大学東京・秋葉原サテライトキャンパスである。利便性の高い都心で駅至近での開催は、受講生にとっても、また多忙な講師陣にとっても重要なポイントといえよう。

## 2.5 観光経営のトップセミナーの評価

### 1) 評価アンケートのフロー

観光経営トップセミナーでは、受講生に、セミナー期間前と後にアンケートを実施するとともに、フォローアップ研修会の開催を通じて、その成果を評価し改善につなげている。（図3）

### 2) 受講生からの評価

#### ① 受講生数

受講生は、第1回から第5回開催までの累計で、107名である。

受講生の職業は、ホテル、旅館、鉄道会社、航空

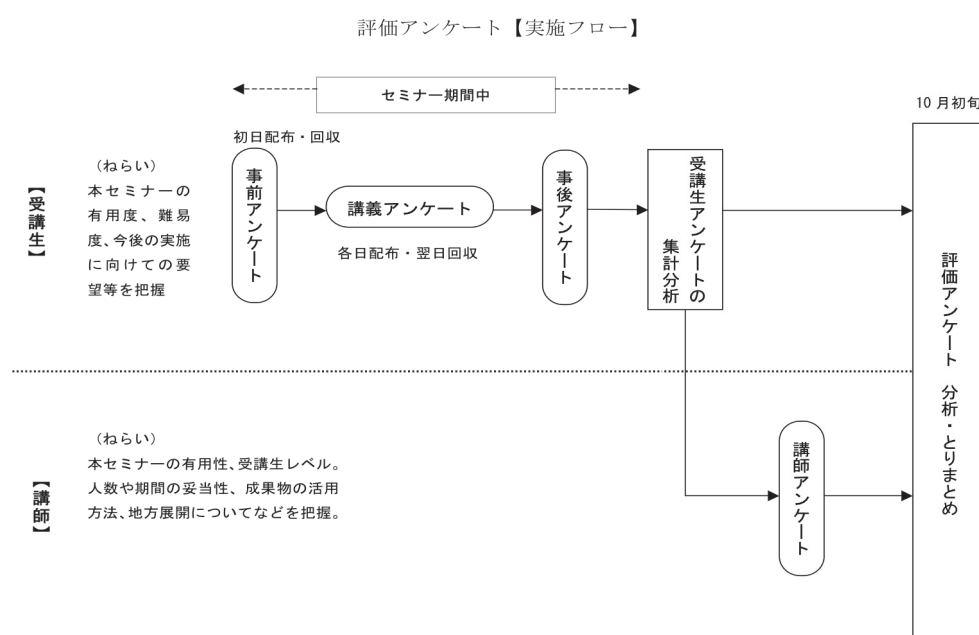


図3（第2回観光経営トップセミナー資料より転写）

会社、旅行会社、テーマパーク等の観光業がほとんどを占める。この他に、飲食業、コンサルティング業等の間接的に観光業に係る観光関連業からの受講生がいるが、参加企業数は多くない。(表3)

表3 (人数)  
(第1回から第5回観光経営トップセミナー資料より作成)

	第1回	第2回	第3回	第4回	第5回	計
観光業	23	18	22	13	15	91
観光関連業	4	2	2	3	5	16
合計	27	20	24	16	20	107

## ② 受講生アンケート評価

図4から図6は、第2回から第5回開催までの必修講座である区分系統の政策、観光産業、地域の分野について、講座受講後の満足度(5段階評価)を受講生に質問したアンケート結果をグラフにしたものである。

受講生のアンケートから、何れも満足、非常に満足という評価が多く、特に地域の分野に関しては、90%以上が、満足しているという結果となった。

選択講座の経営スキルについての評価も表にした。(図7) 必修講座と同様に高評価であった。

これらは、担当する講師陣の講座が回を重ねる度に充実してきているためであると考えられる。付表3, 4は、同じ講師が第2回から第5回まで連続して担当した講座に関する評価を表にした。必修講座の第4回開催以降は、大いに役立つ、役立つという評価になり、第2回, 3回の開催に比べて、高い評価になっている。

(年度によって、担当の講座が違うため、表左横に系統・テーマを示している。)

また選択講座についてもほぼ同様の高評価であるが、一部、政策については、あまり役立たないという評価がある。これは、企業に勤務している受講生が業務に直結しないと考えているがための評価と思われる。

## ③ アンケート評価からの改善

講座内容については、講師へのアンケート調査とフォローアップ研修の実績を踏まえて、継続的な改善の試みがされている。第3回の「外交」をテーマにした講座の実施、第5回のリーダーシップ論の実施がその例であり、トップリーダーとしての知識の幅が広がるような内容に改良する工夫がなされている。こうした改善の成果はアンケートでの好評価につながっており、フィードバックが上手く行っているといえよう。

図4

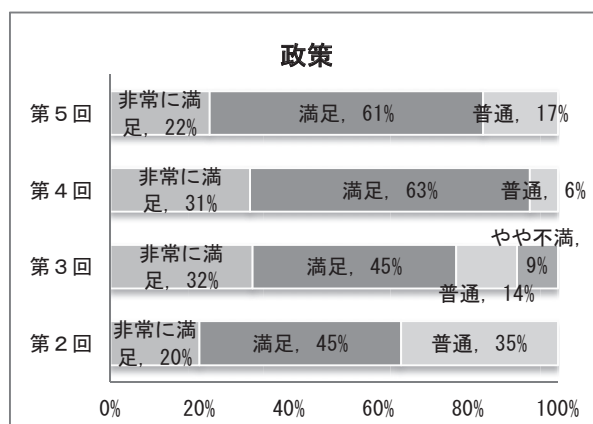


図5

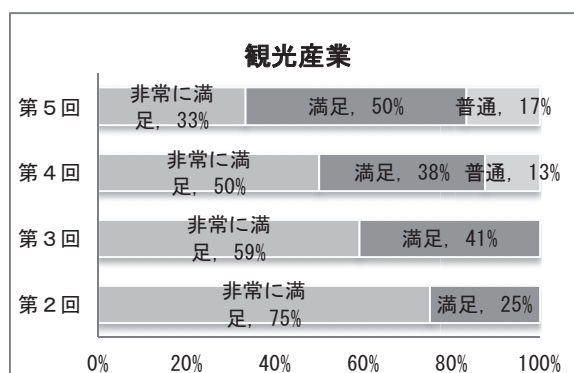


図6

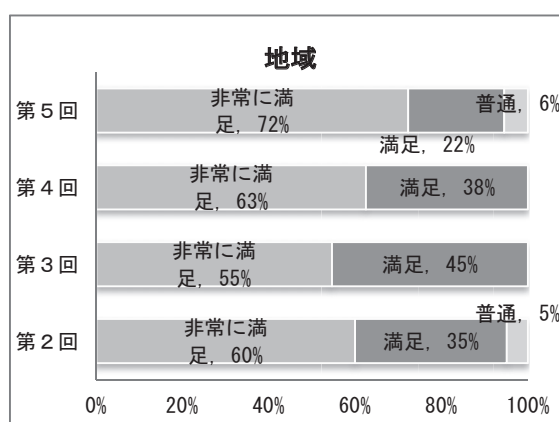
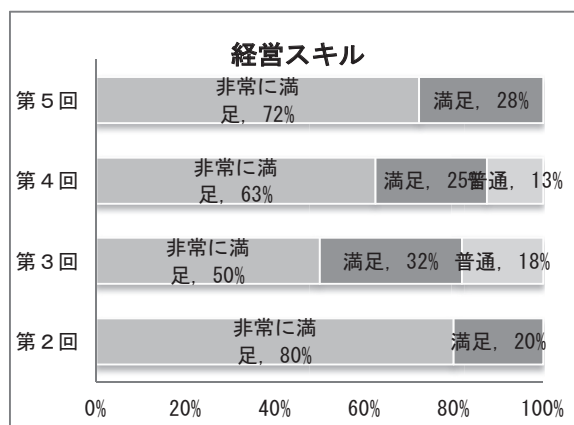


図7



注) 図4~7

(第2回から第5回観光経営トップセミナー資料より作成)

### Ⅲ. 今後の展望

観光経営トップセミナーは、毎年継続実施され、今年で6回目を迎えた。本稿では、その概要を示すとともに、受講生へのアンケート調査やフォローアップ研修会の開催を通じた成果について紹介した。

観光経営トップセミナーは、単なる専門知識・技能の向上のための研修にとどまらず、観光関連業のトップリーダーおよび候補生のリーダーシップと経営力の養成、トップリーダー候補生に相応しい視野、大所高所の知見をもつことへの意識改革、将来に役立つ人脈づくりを念頭に置いたカリキュラムといえよう。これまでの受講生の間では、各期を超えた縦のつながりや業種を超えたつながりがみられ、こうしたネットワークが実際の業務に役立っているという声がある。今後、修了生が組織内でより重責を担い、また、海外赴任を経験したりするなかで、さらに広く多様なネットワークが形成されれば、異業種間・異なる企業間での幹部

職員同士の意思疎通が促進され、観光産業界が重要な課題に対して協調行動をとる等の動きが円滑になることが期待されよう。

今後は、受講生が観光経営トップセミナーで得たものをどのように現場で生かしているのか、現在活かされていないものをどのように自身の中で忘れずに育んでいるのかを明らかにし、その分析結果をセミナーの内容や実施方法にフィードバックすることが課題である。

#### 謝辞

日本観光振興協会のご担当の方々には、大変忙しい中、資料の提供をして頂いた。お礼を申し上げたい。

#### 参考資料

観光経営トップセミナー資料（第1回～第5回）

付表 1

系統	テーマ		コマ数	ねらい
必修講座				
政策	国	国の観光政策	1	政府全体の取組
		JNTO	1	政府観光局の取組
	自治体	自治体の観光施策	1	先進自治体の取組
	ツーリズム戦略・計画策定論		1	観光政策・戦略の計画策定手法
	政治	政治からみる観光	1	観光分野における政治の役割
観光産業	概論	観光産業概論	1	観光産業全体を俯瞰
	観光産業の歴史と今後		1	観光産業の経緯と動向
	宿泊	宿泊産業論	1	宿泊産業全体を俯瞰
		ホテル経営	1	各界トップ経営者の経営哲学、経営環境への認識、経営課題、これまでに最も経営判断が必要であった事例、経営幹部になる受講生へのエール
		旅館	1	
	鉄道	1		
	航空	1		
	LCC	1		
	旅行事業		1	
	飲食		1	食ビジネスからみた観光
	流通		1	流通からみた観光、チェーン展開による経営
	インバウンド	MICE	1	国際見本市の動向、経営課題
地域	観光地域づくり	温泉保養地の経営	1	地域ブランドづくり、地域経営
		集客装置づくり	1	地域の魅力を高める方法
選択講座				
経営スキル	リーダーシップ		1	経営トップに必要なこと
	経営戦略		2	経営戦略の基礎、概論
	マーケティング	理論	1	マーケティング理論の基礎
		リサーチメソッド	2	マーケティングに必要な調査手法
		ケーススタディ	3	ケーススタディ（製造業、サービス業）
	ブランド		1	旅館におけるブランド戦略
	イノベーション		1	革新的ビジネスの分析
	インバウンドプロモーション		2	インバウンドプロモーションの現実とマーケット分析
	人材管理		4	人材管理の基礎力、実践演習
	管理会計		4	管理会計の基礎、USALI
	財務管理		2	財務管理概論
	ICT 戦略		2	IT ツールの最新動向、活用事例分析
	リスクマネジメント		2	旅行業におけるリスクマネジメント
合計			46	

(第2回観光経営トップセミナー資料より転写)

付表 2

日時	曜日	1 時限	2 時限	昼休み	3 時限	4 時限	5 時限	
		8:30 -10:00	10:10-11:40	11:40-13:00	13:00-14:30	14:40-16:10	16:20-17:50	合同懇親会
7 月 23 日	月	開講式 (9 時スタート)	「観光産業概論」大学教授		「政府観光局の取組」国際観光振興機構理事長			
7 月 24 日	火	「財務管理概論」大学教授			「観光地域づくり」旅館社長	「管理会計の基礎,USALI」大学教授		
7 月 25 日	水	「宿泊産業論」大学教授	「食ビジネスから見た観光」会社社長		「管理会計の基礎,USALI」大学教授			
7 月 26 日	木	「ICT 戦略」会社社長			「リーダーシップ」会社最高顧問	「観光産業 宿泊」旅館社長	「インバウンドプロモーション」JNTO	
7 月 27 日	金	「観光産業の歴史と今後」大学教授	「国の観光政策」観光庁審議官		「自治体の観光政策」市長	「観光地域づくり」会社社長	「政策 政治」衆議院議員, 参議院議員	
8 月 20 日	月		「観光産業 宿泊」ホテル社長		「観光産業 流通」百貨店社長	「観光産業 航空」航空会社社長	インバウンドプロモーション」JNTO	
8 月 21 日	火	「リスクマネジメント」旅行会社社長			「LCC」常務執行役員	「観光産業 インバウンド MICE」		
8 月 22 日	水	「経営戦略」大学教授			合宿「人材管理」大学教授			
8 月 27 日	月	「経営スキル」ホテル旅館社長			「マーケティング理論」大学教授			
8 月 28 日	火	「マーケティング・リサーチメソッド」大学教授			「マーケティング」大学教授	「旅行事業」旅行会社社長	「観光産業 鉄道」鉄道会社相談役	閉講式

(第 2 回観光経営トップセミナー資料より転写)

付表 3

(%)

必修講座（系統・テーマ）	評価	第2回	第3回	第4回	第5回
政策（自治体）	大いに役立つ	40.0	36.4	37.5	61.1
	役立つ	50.0	54.5	56.3	38.9
	あまり役立たない	0	4.5	0	0
	ほとんど役立たない	0	0	0	0
	どちらでもない	5.0	4.5	6.3	0
	未受講・未記入	5.0	0	0	0
観光産業（旅行事業） 地域（観光地域づくり）	大いに役立つ	55.0	63.6	31.3	64.7
	役立つ	45.0	36.4	62.5	35.3
	あまり役立たない	0	0	0	0
	ほとんど役立たない	0	0	0	0
	どちらでもない	0	0	6.3	0
	未受講・未記入	0	0	0	0
観光産業（飲食）	大いに役立つ	40.0	13.6	12.5	52.9
	役立つ	30.0	54.5	68.8	47.1
	あまり役立たない	10.0	18.2	18.8	0
	ほとんど役立たない	0	0	0	0
	どちらでもない	20.0	9.1	0	0
	未受講・未記入	0	4.5	0	0
A 観光産業（宿泊） 地域（観光地域づくり）	大いに役立つ	70.0	13.6	20.0	72.2
	役立つ	30.0	63.3	73.3	27.8
	あまり役立たない	0	0	0	0
	ほとんど役立たない	0	4.5	0	0
	どちらでもない	0	13.6	6.7	0
	未受講・未記入	0	4.5	0	0
B 観光産業（宿泊） 地域（観光地域づくり）	大いに役立つ	60.0	54.5	62.5	55.6
	役立つ	40.0	45.5	37.5	44.4
	あまり役立たない	0	0	0	0
	ほとんど役立たない	0	0	0	0
	どちらでもない	0	0	0	0
	未受講・未記入	0	0	0	0

(第2回から第5回観光経営トップセミナー資料より作成)

付表 4

(%)

選択講座（系統・テーマ）	評価	第 2 回	第 3 回	第 4 回	第 5 回
経営スキル （人材管理・ICT 戦略）	大いに役立つ	65.0	40.9	37.5	71.4
	役立つ	20.0	54.5	56.3	28.6
	あまり役立たない	0	0	6.3	0
	ほとんど役立たない	0	0	0	0
	どちらでもない	0	0	0	0
	未受講・未記入	15.0	4.5	0	0
経営スキル （財務管理, マーケティング） 経営戦略	大いに役立つ	40.0	27.3	37.5	88.9
	役立つ	45.0	31.8	43.8	11.1
	あまり役立たない	0	18.2	6.3	0
	ほとんど役立たない	0	4.5	6.3	0
	どちらでもない	10.0	18.2	6.3	0
	未受講・未記入	5.0	0	0	0
経営スキル（マーケティング）	大いに役立つ	48.3	39.4	57.8	76.5
	役立つ	43.3	43.9	33.3	5.9
	あまり役立たない	1.7	4.5	6.7	5.9
	ほとんど役立たない	0	0	2.2	0
	どちらでもない	6.7	6.1	0	0
	未受講・未記入	0	6.1	0	0
政策（JNTO の取組み）	大いに役立つ	10.0	18.2	20.0	18.8
	役立つ	50.0	54.5	60.0	56.3
	あまり役立たない	20.0	18.2	13.3	25.0
	ほとんど役立たない	0	0	0	0
	どちらでもない	15.0	9.1	6.7	0
	未受講・未記入	5.0	0	0	0
経営スキル（ICT 戦略）	大いに役立つ	80.0	63.6	62.5	72.2
	役立つ	15.0	31.8	31.3	22.2
	あまり役立たない	0	0	0	5.6
	ほとんど役立たない	0	0	0	0
	どちらでもない	0	0	0	0
	未受講・未記入	5.0	4.5	0	0

(第 2 回から第 5 回観光経営トップセミナー資料より作成)