

# 観光産業発展につながる ホスピタリティ教育とキャリア教育

## Educations for Hospitality and Career related to Tourism Industry Development

信 川 景 子  
Keiko Nobukawa

(要旨)

日本では 2003 年より、観光産業が次世代を担う産業として位置づけられ、各都道府県における観光事業への取り組みは地域経済を活性化させている。本研究では、その観光産業の発展に対し、ホスピタリティ教育とキャリア教育が担う役割について検討した。多様な志向が見られる現代観光には人的資本が重要な要素であり、産業発展には人材の質が要求される。そこで、九州新幹線を事例として挙げ、従事者に必要な資質がホスピタリティであることを明らかにした上で、その資質育成を図るためにホスピタリティ教育が必要であることを示した。さらに、サービス・プロフィット・チェーンモデルを引用し、観光従事者の満足が高いほど観光客の満足が向上し、観光産業の生産性向上につながることを確認した。その結果に基づき、キャリア教育が人材の蓄積と観光従事者満足の向上を促し、また資質向上にも貢献することを明らかにした。

キーワード：人材育成、ホスピタリティ、キャリア教育、観光産業

Keywords : Human resource development, Hospitality, Career education, Tourism industry

### 1. はじめに

日本経済における第三次産業は増加傾向を続け、GDP 及び就業者数全体の約 7 割を占めている。これからの日本経済を支えるリーディング産業として、第三次産業の中でも特に観光産業への期待は高い。政府は 2003 年に「観光立国宣言」を行い、2008 年には観光庁を発足させた。各都道府県でも、地域経済活性化策のひとつとして、様々な観光事業の取り組みをおこなっている。今や観光産業は、交流人口を拡大させ、新たなビジネスや雇用を生み出すなど、地域経済を活性化させる重要な産業なのである。

地域経済を活性化させる観光産業は人的要素が深く関わるホスピタリティ産業でもある。高度な知識や高いスキルを持った人材が、継続的に付加価値が高いサービスや商品を提供することは、観光客の増加・維持につながる。従事する人材のクオリティが産業発展に大

きく関わるのである。しかし、このように人的資本が重要な産業であるにもかかわらず、観光産業は他産業に比べ離職率がかなり高い。2013年の厚生労働省「新規学卒者の離職状況に関する資料」[1]によれば、宿泊業・飲食サービス業における新規大学卒業就職者の3年以内の離職率は51%と全産業の中でも極めて悪い。観光産業は、宿泊・飲食サービス業に加え、運輸業、小売業、旅行サービス業など多岐にわたる産業のため、総合した産業離職率はさらに深刻になる。さらに人材不足のため従事者への教育が不十分となり、人材の質の低下を招いてしまう。そのため、観光産業における人材育成の問題は、地域経済の活性化を左右する緊急の課題である。人材育成は産業内だけで行われるのではなく、新規学卒者を観光産業へ送り出す高等教育機関の役割も大きい。しかし現在の高等教育機関の教育法では、離職率改善はそれほど大きくない。

以上を踏まえ、本研究では、観光産業における人材育成について、高等教育機関での効果的な教育法を検討することを目的とする。まず観光産業の持続的発展に貢献する人的資質について考察し、観光産業に求められる人材の質の向上を可能にする教育を示す。次に、観光産業における人的資本の枯渇・劣化を防ぐことが地域経済発展には急務であることから、慢性的な人材不足の解消が期待できる人材教育について検討する。

## 2. 観光産業における資質と教育

観光産業は、サービス産業やホスピタリティ産業と呼ばれるほど人的要素が深く関わる産業である。観光振興を進めるにも地域経済を活性化するにも、鍵となるのは、その担い手である。そのため、観光産業の経済波及効果を拡大させるには、産業従事者に求められる人的資質を把握し、資質向上につながる教育を行うことが必要不可欠である。

### 2-1. 現代における観光形態の変化

観光産業は時代とともに変遷し、観光に対する人の意識も大きく変化している。(表1) 観光は戦後の経済的豊かさを背景に飛躍的に拡大した。1960年代頃からは観光が大衆化し、団体仕様の大規模観光であるマス・ツーリズム(mass tourism)が隆盛してきた。この時代は「見る・食べる・買う」の物見遊山型観光であった。一方、近年になると、マス・ツーリズムとは別に、オルタナティブ・ツーリズム(alternative tourism)と呼ばれる新たな形態の観光が出現した。オルタナティブ・ツーリズムとは、マス・ツーリズムと対峙する、多様な欲求を満たす個人仕様の小規模観光などを総称した観光形態のことである。例えば、グリーン・ツーリズム(green tourism)と呼ばれる農山漁村地域において自然、文化、人々とのふれあいや安らぎを満たす交流型観光や、産業ツーリズムと呼ばれる産業製品や生産現場、鉱山や歴史的建造物などの産業遺産を訪問する知的欲求を満たす学習型観光などがある。このように、現代では観光者が、物見遊山の観光だけではなくそれ以上の意義を観光に求め始めることにより、上述のオルタナティブ・ツーリズムが発生したと考えられる。

観光行動が起こる心理的原動力は「観光欲求」である。マズロー (A. H. Maslow) は、欲求段階説と称される人間の欲求構造の説を提起している[2]。図1のように、人間の欲求は生理的レベルから社会的レベル、そして自己実現の欲求のレベルへと5段階の構造を成している。この説によると、低次の欲求が満たされることにより、更に高次の欲求へ移り、最終的には自己実現欲求が強く意識される。この考えに従うと、観光がマス・ツーリズムの時代を経てオールタナティブ・ツーリズムの時代へ移り変わりつつあるのは、人々を観光へ駆り立てる欲求が単なる楽しみのためだけではなく、最上位の「自己実現の欲求」へ向かっているからであると考えられる。また、内閣府の国民生活に関する世論調査(図2)によると、物の豊かさよりも「心の豊かさ」を重視する人の割合には、1970年代半ば以降、一貫して継続的な増加がみられ、2012年度には64.0%と過去最高となった[3]。この結果は、物質的欲求の充足にとまない、人々の志向性が多様化してきたことを示している。換言すると、現代では、「心の豊かさ」に象徴されるような、やすらぎ、精神的充実感、生きがいなど、自己実現を観光に求めるようになったといえる。

表1. 観光産業の変遷

<1960年代> → <現代>

観光形態	マス・ツーリズム	オールタナティブ・ツーリズム (グリーン・ツーリズム、 産業ツーリズム など)
観光目的	物見遊山	自己実現
観光に影響を与える要素	歴史的建築物、施設、 インフラ など (物質的要素)	ホスピタリティ (人的要素)



図1. マズローの欲求5段階説[2]

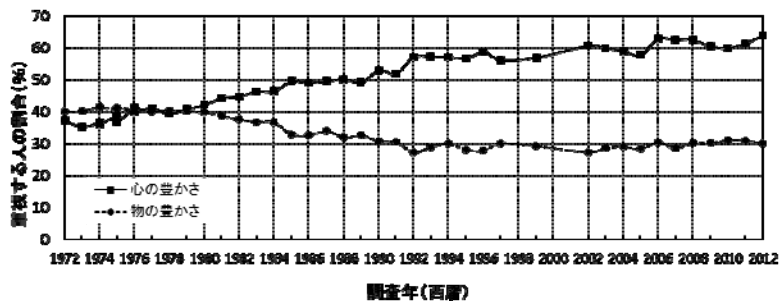


図2. 心の豊かさとの豊かさに対する人々の重視の推移[3]

以上のように、現代は観光形態の変化にともない、オールタナティブ・ツーリズム志向が強くなり、従来は観光地ではなかった新たな地域へ観光者が流れている。このような変化にともない、現代の観光において自己実現を達成するには、環境資源や歴史的資源などのハード面だけではなく、人々のあたたかさ、ふれあい、やすらぎ、地域の営み、といったソフト面の要素である、地域の人々のもてなし、すなわち「ホスピタリティ」が必要不可欠である。

## 2-2. 観光施策とホスピタリティ

全国の自治体は、地域経済活性化の原動力である観光産業を拡大させようと様々な取り組みを行っている。近年、オールタナティブ・ツーリズムで活性化した地域は、小規模ながらも地域主導のまちづくりをめざし、地域住民との交流を観光の重要な要素とし、質の高い「ホスピタリティ」で観光客を集めている。一例として、ホスピタリティにより観光振興に成功した鹿児島県を挙げる。

九州新幹線の終着地である鹿児島県は、積極的な観光振興を進め、地域経済活性化の推進に成功している。九州新幹線は2004年に新八千代(熊本)～鹿児島中央間が部分開業し、2011年に博多までの全線が開業した。これにより、新大阪～鹿児島中央間は大幅に短縮され3時間45分となり、鹿児島県の経済効果は開業年には463億7600万増(対前年度比)であった[4]。図3に示すように、開業後の鹿児島県における宿泊者数は堅調に推移しており[5]、同時に来訪者の満足度も非常に高い[6]ことから、鹿児島県は全国有数の観光地として成長したことが確認できる。

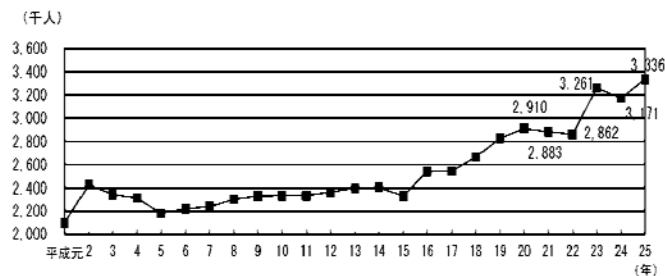


図3. 鹿児島県における宿泊観光客数の推移[5]

新幹線導入効果として観光産業は飛躍的に発展し、著しい経済波及効果が得られるが、一般的には、開通直後の入込客数を維持することは非常に困難でもある[7]。このように一過性の経済効果に終わらせないために、鹿児島県は豊富な地域観光資源のみに頼ることなく、開業当初から効果的な観光誘客の方策を行っている。「ホスピタリティ精神」に根差した指宿市の観光列車「たまたま箱」がその一例である。JR九州が新幹線の開業効果を沿線外にも広めるために新設した観光列車のひとつであるが、鹿児島中央と指宿を結ぶ「たまたま箱」は、複数ある観光列車の中でも平均乗車率が80%と最も高い。新幹線開業の翌日から毎日運行しているにも関わらず、観光のオフシーズン時を含めても常時この高い乗車率を維持している。このような努力が一つの要因となり、図3に見られるような宿泊観光客数の持続的増加につながったと考えられる。

上記のような異例ともいえる高い乗車率は、地域連携の徹底した「ホスピタリティ」の結果であると分析できる。列車自体に観光客を楽しませるもてなしの要素を施しただけでなく、列車の発着・到着時には、観光従事者が手を振って出迎える。走行中も、職員有志による毎日趣向を凝らした歓迎が車窓から見える。また、地元の高校生は自発的に、指宿駅でお茶を出すもてなしを行い、旅館の女将達はたまたま箱をテーマに料理を考え、地元動物園のカメまでも、駅の出迎えに加わる。そして沿線でも、通過時に途切れることなく地域住民が次々と笑顔で観光客に手を振る。このような地元の温かい歓迎を受け、観光客の心には感動が残り、地元住民には地域一体となって取り組むことで郷土への誇りが生まれる。この誇りがさらに郷土愛を育て、観光客をもてなしたいという「ホスピタリティ」が磨かれる。このように、指宿では「人」そのものが地域資源であることに気付くことで、地域全体が主体的にホスピタリティを実践し、最終的な観光客の増加につながったと考えられる。

指宿の例のように、来訪者に直接関わる観光従事者が率先してホスピタリティを高めることにより、地域全体へもてなしの心が波及することがわかった。また、地域一体となったホスピタリティによる観光客の感動は、地域活性化の拡大、継続を可能にすることも判明した。これらの事実を総合すると、鹿児島における観光施策において、「ホスピタリティ」という人的資質が観光振興を推し進めた結論づけられる。

### 2-3. ホスピタリティ教育の必要性

前述のように、観光産業はホスピタリティという人的資質が最も重要な要素となっており、観光者の満足を得る高付加価値のサービスを提供できる人材が必要である。しかしながら、観光産業における新規大学卒業就職者の3年以内の離職率は、全産業の中で最も高く5割を超えている。企業への定着率が悪く人材不足が深刻化すると、新入社員は労働力不足を解消するだけの補充人材になりかねない。入社後の教育期間は縮小され、育成すべき重要な資質や能力が不十分なまま現場の観光業務に就くことになる。その結果、観光者に直接関わる従事者のホスピタリティやサービスなどの水準低下を招き、観光者数が減少し、地域活性化も見込めなくなる。この問題を回避するには、人材育成への投資を惜しま

ず、時間をかけて資質向上の教育を行うことが必要である。

この資質向上に関する教育の問題は産業内の責任だけではなく、毎年多くの新規学卒者を観光産業へ送り出す高等教育機関の役割もあるといえる。現在、観光学や観光概論など観光関連科目が設けられている国内の大学や短期大学において、「ホスピタリティ」がひとつの科目として併設している大学は非常に少ない。科目として設置されている場合も接客の仕方やホテル実務などといった技術面の内容が多い。このような接客スキルだけではなく、ホスピタリティという資質に向き合い、主体的な実践を可能にする能力の開発が、将来、観光産業を担う学生にとって必要な教育である。さらに、ホスピタリティ教育の充実が進むことにより、学生の自覚が芽生えれば、観光従事者になった後も、ホスピタリティの成熟を自主的に図っていくことが重要だと気づく。すなわち、主体的なホスピタリティ精神を身につけさせる教育が、その地域の観光産業における人的資本の質の向上と維持を可能にするのである。これからの高等教育機関における学生の「ホスピタリティ」能力を開発する教育は、地域経済の発展に欠かせない人的資質向上につながるといえる。

### 3. 産業発展に必要な教育

地域経済活性化を左右する観光産業において、就業者を確保・維持することは、地域振興を推進する上でも必要不可欠である。特に産業内の新規学卒就職者における早期離職率が非常に高く、「就業前」に着目する必要がある。そこで、本章では離職率を改善し、観光振興につながる教育について考察する。

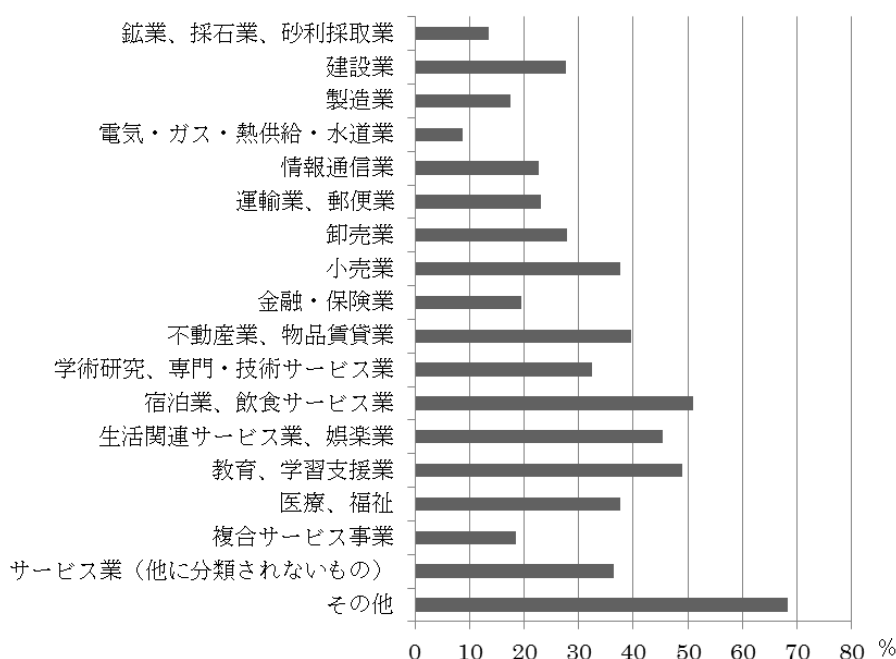


図4. 産業別3年以内の離職率（2010年大卒者）[1]

### 3-1. 就職ミスマッチの改善

観光産業は観光に関する業種（旅行業、宿泊業、飲食業、運輸業、製造業など）が多岐にわたるため、就職者数も多い。その反面、離職率も高く、図4に示すように、2010年大卒就職者の3年以内の離職率は、宿泊業・飲食サービス業だけでも5割を超えている[1]。関連業種も合わせると、観光業全体の早期離職率は極めて悪いものとわかる。

産業の人材不足が慢性化すると、前章で述べた観光産業に重要な人的資質であるホスピタリティを長期間かけて育成することができなくなり、従事者のクオリティの低下を招く。その結果、地域経済活性化につながる産業振興も期待できなくなる。そのため、効果的な人材の蓄積が見込めるよう、次世代を担う若年就業者の離職率を改善する必要がある。

厚生労働省職業能力開発局の調査（図5）によると、若年就業者における1年以内の離職者は、第1の離職理由として「仕事が自分に合わない、つまらない」を挙げている[8]。次に、日本生産性本部がまとめた、新入社員が挙げた会社選択における理由についての推移（図6）を見ると、「自分の能力・個性が生かせるから」とする割合は、1976年から上昇傾向で推移し、常に第1位の理由となっている[9]。これら図5と図6を比較すると、離職理由と会社選択理由のミスマッチが起こっていることがわかる。希望する会社や職業に自分の能力や個性、才能といった「得意なこと」を発揮できると考え入社したにもかかわらず、入社後の仕事内容は思い描いていたものと違っていたというミスマッチ（相違）が、離職の要因となっているのである。多少のミスマッチが生じるのは当然であるが、就業を継続するためには、これを軽減させる必要がある。一般的に、学生は就職活動を始める時、視野が狭くなりがちである。さらにどこかに就職しなければという強迫観念が根底にあり、長期的な視点に立って将来を考えることができない。十分な自己理解や長期的な展望を内省することなく、「得意なこと」だけで会社を選択してしまうことが、先ほどのミスマッチを生み出している。

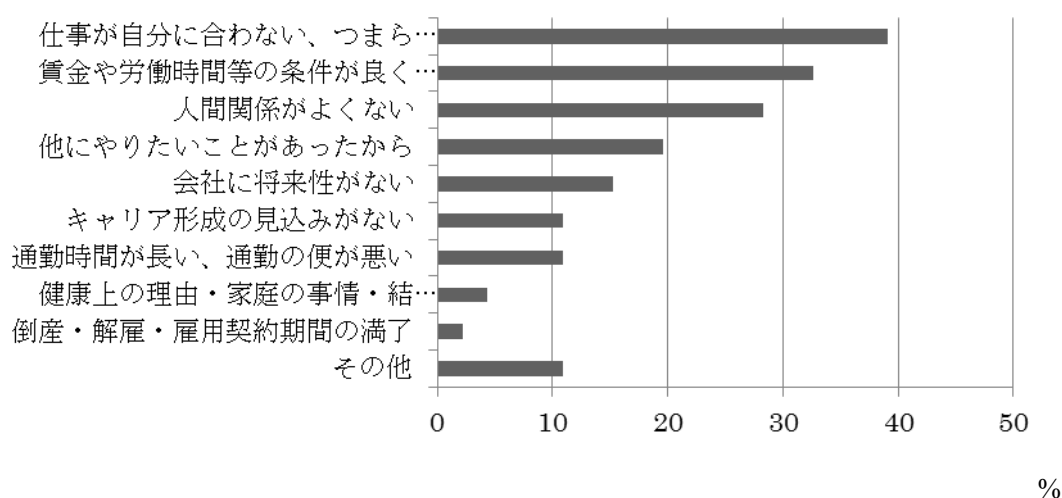


図5. 入社1年以内に離職した正社員の離職理由[8]

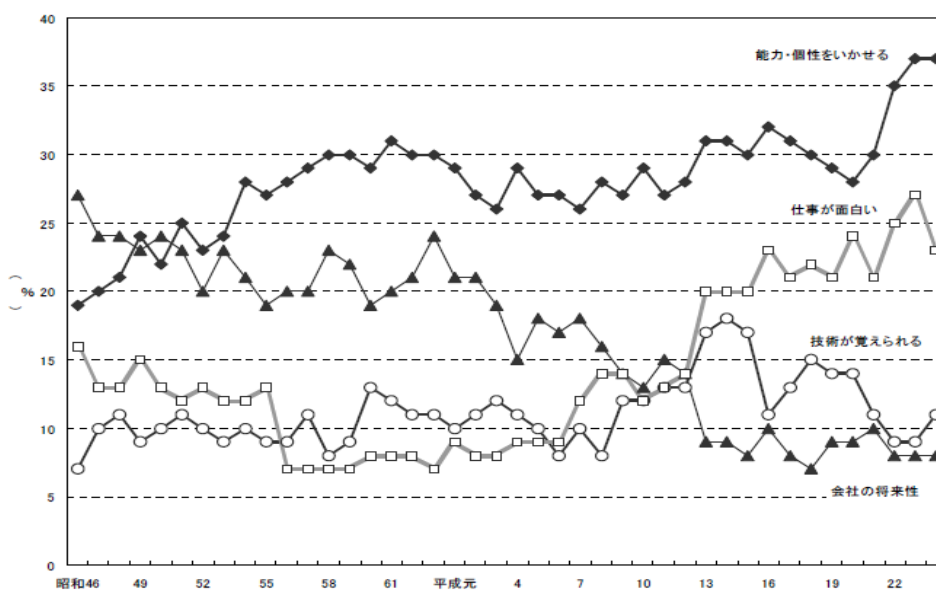


図6. 会社選択の理由[9]

シャイン (E. H. Schein) [10]によると、就職について考える時、図7に示す「3つの問い」を内省することが必要である。「自分は何が得意か」「自分は何をやりたいのか」「どのようなことをやっている自分に意味を感じ、社会に役立っていると実感できるのか」という3つの問いである。「得意なこと」だけでなく、これら3つの問いを深く考えることにより、社会に踏み出す前に、自己理解を深め、自分の将来を意思決定する指針や手がかりを導くことができる。これにより長期的な展望を持って会社を選択することが可能になり、入社前後のミスマッチを回避できると考えられる。

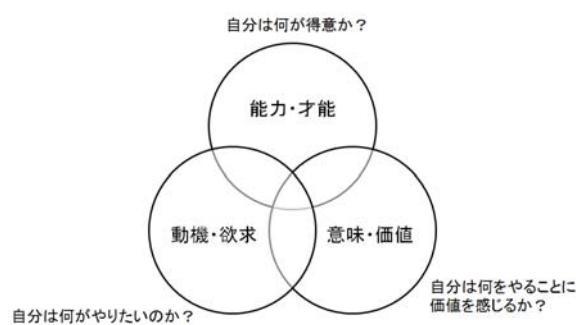


図7. シャインの3つの問い[10]

このように、ミスマッチを回避し離職率を改善するためには、学生が長期的な視点で就職を考えられるよう、就業前のキャリア教育の充実が重要になるといえる。キャリアとは、これまで狭義の意味である職業や職歴と捉えられがちであったが、現在では、職業に関連した役割やすべての活動も含めた職業人生そのものであるという捉え方がなされている。このように、将来に渡るキャリアを見据えた職業観の育成を図るキャリア教育は、離職率



を改善するためにも必要不可欠であるといえる。

離職率の高い観光産業において、社会への出口となる高等教育機関におけるキャリア教育の責任は大きい。充実したキャリア教育を受けた学生は、産業への深い理解を持ち、観光産業従事者として将来の方向性を明確化できると考えられる。そのような学生が産業内へ就業するようになれば、離職率も減少し、効果的な人材蓄積の維持・強化が可能になる。

さらに、観光振興を図るためには、人材の蓄積が進むだけでは十分とはいえず、産業の生産性向上も必要である。そこで、「キャリア教育」が生産性の向上に果たす役割について次に述べる。

### 3-2. 従業員満足とキャリア教育

現代では、観光産業を含むあらゆる産業における生産性向上のためには、CS (Customer Satisfaction、顧客満足) の追及が欠かせないものになっている。観光産業における顧客である観光客の CS の向上は、リピーターや新しい観光客を呼び、観光関連の消費が促進される。その結果、観光産業が成長し、地域の多様な産業へ波及効果が進むことで、地域経済が活性化する。このように観光産業の継続的な発展や、その経済波及効果を得るためには、CS の向上 (観光客の感動や満足の促進) は重要である。その CS の向上のためには、ES (Employee Satisfaction、従業員満足) の充実が必要だとされる。ヘスケット (J. S. Heskett)、らによって提唱されたサービス・プロフィット・チェーン (Service Profit Chain) は、ES・CS・企業利益の因果関係のモデルである[11]。ES の向上が CS の向上の基となり、その CS の向上から売上・利益が拡大するという好循環を示している。

このサービス・プロフィット・チェーンは、図 8 のように、観光産業においても適合できる。観光従事者の ES の向上は、観光客の CS に先行する要因である、従事者の定着率と生産性の向上に直接つながっている。つまり ES が高まると、業務への熱意や士気が上がり、サービス水準を高め、それが CS を向上させ、結果的に観光産業発展を可能にするということである。観光従事者の ES の向上が、産業発展を進める重要な要素となるのである。

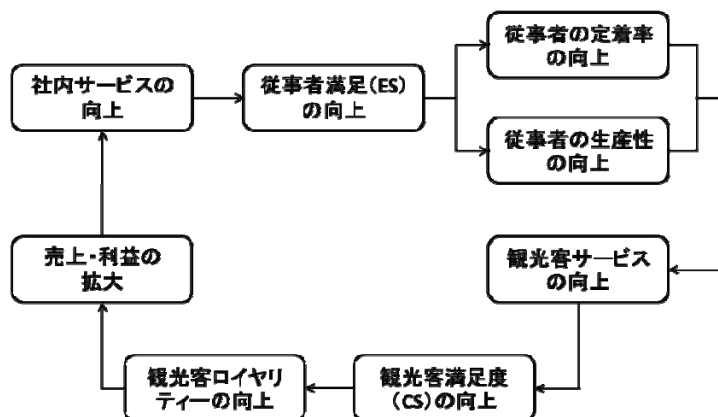


図 8. 観光産業におけるサービス・プロフィット・チェーン[11]

このESを高めるためには、拡大した売上・利益を従業員の待遇改善や教育のための原資として再投資し、従事者の生活の充実を図ることが必要である。しかしながら、生活の安定・充実だけでは十分にESを向上させることは困難である。観光従事者が確実にESを自覚し向上させるためには、仕事への誇り、働くことへの動機付け、顧客満足を生み出しているという実感、といったものをキャリア形成の過程で見出せることが前提でなければならない。そのためには、前述したキャリア教育が必須となる。高等教育機関において、濃密なキャリア教育を受けた学生は、産業への理解や深い自己理解、長期的な目標を持って就業することができる。さらに、就業後のキャリア形成の中においても、業務への誇り、動機付け、貢献していることの喜びなどを実感しながら、ESを自ら向上させていくことも可能になると考えられる。このような場合、仕事への不安や葛藤、重圧を感じたとしても、長期的な自己成長やキャリア育成を熟考できる従事者は、離職することも少ない。以上のように、従事者の定着（人材の蓄積）だけでなく、産業発展の重要な要素であるESの向上にも、キャリア教育は深く関わっているのである。

### 3-3. キャリア教育の役割

日本生産性本部の調査[9]によると、2012年度の新入社員のうち、全体の約5割がキャリア教育を受けた経験があり、そのうち約8割が就職に際し役立ったと回答している。このように、近年では高等教育機関におけるキャリア教育が、就業時に大きな役割を果たしたとの報告も増えている。これまで述べてきたように、学生が「できること」「したいこと」「意義を感じることを内省し、自己理解を深め、将来を見据えた職業観を身につけるためには、キャリア教育は必要不可欠であるといえる。

観光産業において、人材は産業発展の基盤であるため、産業拡大の重要な要素となる。その観光人材の効果的な蓄積、および産業生産性を高めるES向上のためには、キャリア教育は必須であるといえる。さらに、2章で述べた従事者の資質向上にも、キャリア教育は関与している。深い産業理解や高いESを自覚した従事者には、産業発展に貢献しているという自負や、観光者を心からもてなしたいという情熱が備わり、そこから生み出されるホスピタリティは観光者満足を向上させる要因となるためである。以上述べたように、観光産業の拡大・発展において、高等教育機関におけるキャリア教育の役割は、今後も高まると考えられる。

## 4. まとめ

地域経済活性化を可能にする観光産業発展には、人的資源が重要な要素となる。本稿では、その観光人材に不可欠な資質と人材の効果的な蓄積について考察し、観光振興に寄与するには、どのような教育が必要かを提示した。

現代の観光産業には、クオリティが高く付加価値のあるサービスが必要であり、従事者

が資質として深いホスピタリティ精神を身につけておかなければならない。そのためには、主体的にホスピタリティを高められるよう、就業前からの継続したホスピタリティ教育が不可欠である。また、そのホスピタリティを発揮するには、観光従事者として長期的な視点を持って自己成長を目指すことが前提となる。さらに、従事者としての強い自覚が、自身のES（従業員満足）を高め、CS（顧客満足）の向上につながるといえる。このように、観光産業を志す若者にとって、観光産業における長期的なキャリア形成を図ることが必要であるため、高等教育機関でのキャリア教育の役割は大きい。

今後、北陸新幹線開業、オリンピック東京開催、インバウンドの拡大など、観光産業が発展する機会は増える。これらの機会を生かし、日本各地で観光産業の振興と地域経済の活性化を促すためには、従事者の就業前におけるホスピタリティ教育、キャリア教育の充実が必要不可欠である。

## 参考文献

1. 新規学卒者の離職状況に関する資料、厚生労働省、2013年
2. 齊藤勇、イラストレート心理学入門（第2版）、誠信書房、2010年
3. 平成24年度国民生活に関する世論調査、内閣府、2012年
4. 新幹線全線開業の経済効果について、鹿児島地域経済研究所、2012年
5. 平成25年鹿児島市観光統計、鹿児島市、2014年
6. 鹿児島県観光の現状と課題、日本銀行鹿児島支店、2014年
7. 信川景子、交通網の新設にともなう経済活動とその発展における雇用状況変化の地域特異性、金沢星稷大学総合研究所 年報、No.34、P.115、2014年
8. 若年者キャリア支援研究会報告書、厚生労働省職業能力開発局、2003年
9. 働くことの意識調査、公益財団法人 日本生産性本部、2012年
10. E. H. Schein、キャリア・ダイナミクス、白桃書房、1991年
11. J. L. Heskett、W. E. Sasser Jr.、L. A. Schlesinger、The Service Profit Chain、The Free Press、New York、1997年

---

所属 金沢星稷大学女子短期大学部経営実務科