Ⅳ−３ 共創型観光産業展開プログラム
（１）共創型観光産業展開プログラム

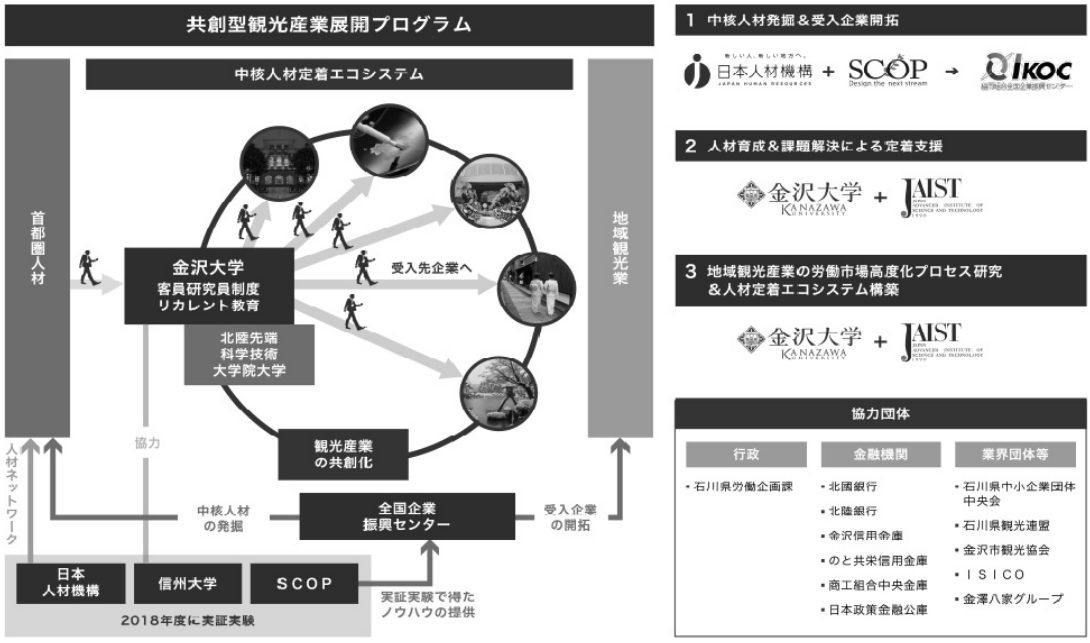
佐無田　光

令和元年 10 月より、金沢大学は、北陸先端科学技術大学院大学（JAIST)、協同組合全国企業振興センター（IKOC)、株式会社日本人材機構および特定非営利活動法人 SCOP とコンソーシアムを組んで、「共創型観光産業展開プログラム」を実施した。本プログラムは、大学がハブとなり、首都圏で活躍する人材に実践型リカレント教育の場と客員研究員としての立場を提供し、その人材が地域観光産業の発展をサポートする事業である。これは、中小企業庁平成 31 年度「地域中小企業人材確保支援等事業（中核人材確保スキーム：横展開事業)」として採択されたもので、首都圏から地域企業への中核人材のマッチングに焦点を当て、さまざまな参画者の共創を通じて、観光産業の高度化という地域課題の解決に取り組んだ。

金沢大学では、2018 年度より地域創造学類に観光学・文化継承コースを新設し、社会の将来を見据えた持続可能な観光を構想できる人材の養成に力を入れてきた。また、2019 年 2 月に発足した先端科学･社会共創推進機構において、共創型研究支援プロジェクトとして、自治体、企業、学外研究機関等との連携による異分野融合研究と社会実装を推進している。本事業は、こうした大学の教育・研究体制を基礎として、「観光」に焦点を当てた新しい共創的研究・教育・社会貢献事業を目指すものである。

コンソーシアムの役割分担は図 1 の通りである。

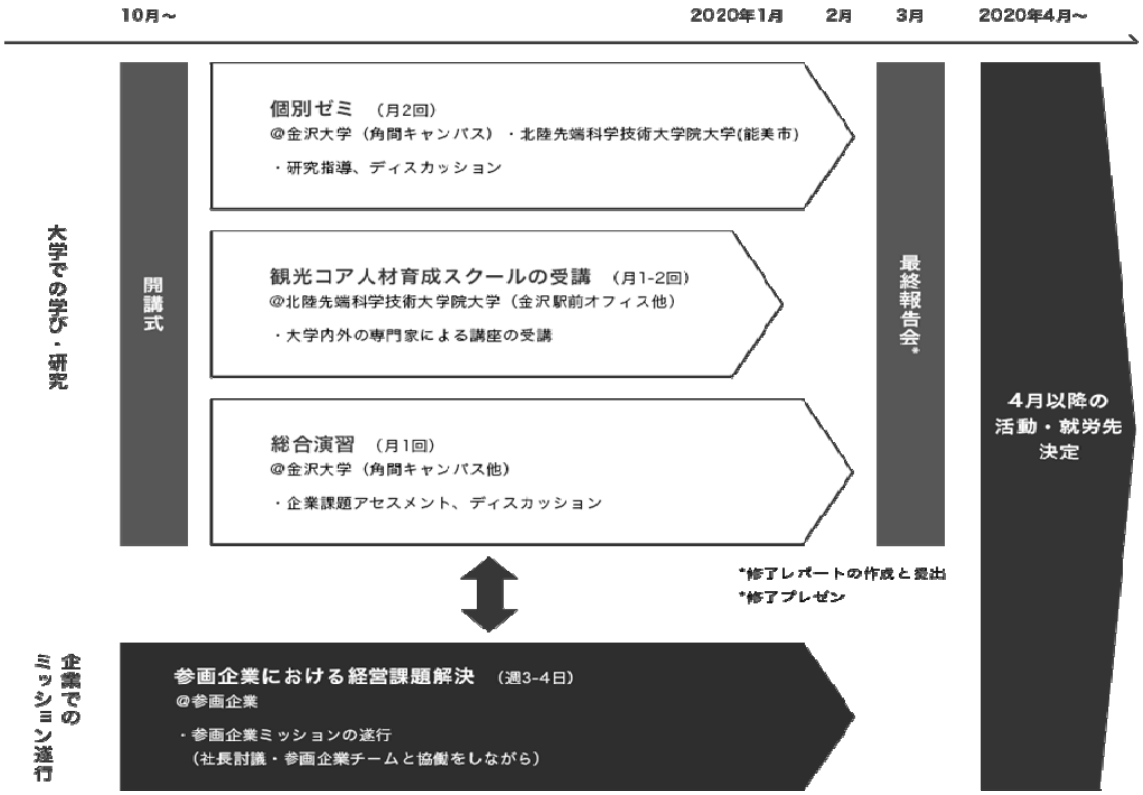
図 1 共創型観光産業展開プログラムの全体像



金沢大学は、事業主体として全体設計・統括を行い、首都圏で活躍する人材を金沢大学の客員研究員として受け入れつつ、観光産業の高度化プロセスについての研究を推進する。客員研究員となった中核人材には、1 カ月あたり 30 万円の活動費が受入先企業から支給される。客員研究員は、週に 3～4 日程度、受入先企業で活動し、1～2 日程度、大学でのプログラムに参加し、その経験を活用して地域の観光産業の生産性向上や新規事業開発などに取り組む。2019 年 10 月から半年間の事業となる。

リカレント教育のプログラムは、個別ゼミ、コアスクール、総合演習から成り、それぞれに対応する大学の専門教員をスーパーバイザー（相談相手）としてつける（図 2 参照）。

図 2 共創型観光産業展開プログラムの概要



JAIST は、観光コア人材育成スクールを運営し、革新的な観光サービスを創出するための訓練を行う。中核人材の発掘と受入企業の開拓に関しては IKOC が担い、2018 年度に行われた信州大学での実証実験のコンソーシアムに参加していた日本人材機構と SCOP からノウハウの提供を受ける。地元金融機関や観光協会が、中核人材を必要とする受入企業の発掘に協力している。大学の教育・研究力、人材仲介機関のコーディネート、地域の自治体・金融機関のサポート、中核人材の専門性、観光関連事業者の経営戦略が一体となった「共創」こそが本事業の特徴である。この事業を通じて、地域観光産業が共創的に発展す

る新しいモデルを金沢から創出し、全国に普及することを目指す。

本プログラムをケーススタディによる半年間の実証研究と位置づけて、地域の観光産業の高度化プロセスを検証する。この事業において、地域政策研究センターは、観光産業の高度化プロセス、および、首都圏人材が地域に定着するためのエコシステムの構築に関する研究を推進した。北陸・金沢は観光のポテンシャルが高く、観光産業の持続的な発展が求められている。しかし、地域の文化的資源を活用した観光ビジネスが地元に立ち上がっているかというと、新幹線とか大手旅行会社などの「他力」に依存している面もまだまだ多く、地域産業としては発展途上である。地方の観光産業の多くは、一部の経営層と現場労働層とに分かれ、専門的人材の職種に乏しく、社員の定着率が低いことが課題となっている。そこで、本事業では、地方の観光産業の人材育成に着目し、持続的な産業の構築あるいはそれを支える政策提言に向けた一階梯として、種々の観光産業の人材育成における具体的な課題とその要因を究明し、この支援事業を通じて実践的な解決策を探る。

なお、本事業の推進のために、佐々木雅幸大阪市立大学名誉教授を地域政策研究センターの特任教授として採用した（2020 年 3 月まで）。創造都市研究の世界的リーダーの 1 人である佐々木教授は、他の教員スタッフらと共に中核人材のリカレント教育を担うとともに、地域観光産業の高度化プロセスに関する研究において、総論的な問題提起を担当した。マスツーリズムに対置される持続可能な文化的観光、クリエイティブツーリズムを展開する上で、金沢は最適な人材育成の拠点となりうるが、その理論的・国際的な研究のバックボーンを構築することが期待されている。

本事業の担当教員は以下の通りである。

佐無田光（金沢大学人間社会研究域）：地域経済学
佐々木雅幸（金沢大学特任教授・大阪市立大学名誉教授）：文化経済学
金間大介（金沢大学人間社会研究域）：マーケティング論
丸谷耕太（金沢大学人間社会研究域）：観光学、都市計画
敷田麻実（北陸先端科学技術大学院大学教授）：地域経営、観光政策
坂村圭（北陸先端科学技術大学院大学助教）：都市デザイン
山本美樹夫（至善館専任教員・日本人材機構顧問）
ゼミアシスタント：末富雅之（日本人材機構ディレクター）
ゼミアシスタント：赤穂雄磨（JAIST 研究員・（株）観光創造ラボ代表取締役）
ゼミアシスタント：田中尚人（IKOC 代表理事専務）

本プログラムには、当初 15 社の地元企業が趣旨に賛同してエントリーし、そこに 93 名の応募者があった。日本人材機構と IKOC が仲介する形で、その中から選抜・選考・面談を行い、最終的にマッチングが成立したのは以下の 7 社 9 名である。

株式会社ホテル・アローレ（加賀市）:テーマ「地域の集客拠点となる魅力づくり」
①サービス・フロントなどの業務改善と国内営業の高度化（体制・マーケティング手法検討など)。研究員：KS（佐々木ゼミ）
②アローレ及び地域ブランドの商品企画・サービス企画の立案と推進。研究員：OA（金間ゼミ）
③インバウンド含む誘客強化のための仕組みづくり。研究員：SA（丸谷ゼミ）
・株式会社冨士タクシー（金沢市）：テーマ「自社資源を活用した独自市場の創造」。新たなツアープランの企画・立案と、実施に向けた具体化。研究員：AR（敷田・坂村ゼミ)。
・丸果石川中央青果株式会社（金沢市）：テーマ「地域産品の流通促進のための社内風土改革」。社内の人事制度全般（含む組織風土作り）の課題整理と、当社の実態に即した実行プランの策定。研究員：NY（敷田・坂村ゼミ）
・直源醤油株式会社（金沢市）：テーマ「地域の食文化を支えるための生産体制強化」。製造部門での業務改善による生産性向上と、製販連動の仕組みづくりの実現。研究員：FH（佐無田ゼミ）
・北陸製菓株式会社（金沢市）：テーマ「お菓子の未来を創り、人と地域をつなぐ」。「ビーバー」を核とした今後のブランド展開プラン策定、海外展開、おみやげ展開、新たな用途開発などの施策検討と実施。研究員：SM（佐無田ゼミ）
・株式会社 All Dash Restaurant System（金沢市）：テーマ「地域の食を広げるための組織づくり」。会社全体での業務効率化。働き方改革への具体的な取り組みの推進。研究員：SN（佐々木ゼミ）
・株式会社 Asian Bridge（金沢市、本社東京）：テーマ「ICT を活用した次世代型観光産業創造」。既存もしくは新領域で収益化の見通しの立つ事業開発プランを作成し、実行へ着手する。研究員：MY（金間ゼミ）

1 名は事情により途中で離脱したが、8 名がそれぞれの成果を挙げて完走し、最終的に 7 名が何らかの形で企業との関係を継続することとなった。

本事業を通じて明らかになったことをいくつか触れておきたい。第 1 に、地元の中小企業においては、優良な企業だとしても、生産・販売計画、人事管理、社内の情報共有など、経営の基本的な部分が未整備なことが相当ある。それでも 100 年 200 年と続いてきた企業があるところが面白いのだが、もしこのような基本的な経営課題が改善されるならば、業績は大きく進展するであろう。第 2 に、中小企業にはローカルな企業ならではの経営スタイルというものがあって、単純に経営理論を当てはめればうまくいくのではなく、職人精神や地域コミュニティ重視など、伝統的なよさを残しつつ、近代的な経営スキルを取り入れて、どう組織や事業を再構築していくか、というところに伝統企業特有の経営課題がある。第 3 に、地元の中小企業が有する資源には、地域的なものも含めて独自のものがあり、

こうしたローカルな企業独自の「価値」をどのように捉えて発信するかというテーマが興味深いところであり、中核人材にとってもやりがいのあるテーマとなる。第 4 に、中核人材の「出口」が課題の 1 つであるが、必ずしも個別企業での正規社員としての就職に限らず、業務委託を継続しながら地域ネットワーク的に関わっていくという方法も検討される必要がある。このプログラムをきっかけにして、地域文化に根ざした持続可能な観光産業の新しい展開を、ここ金沢から作り出していければ幸いである。