

本報告書は、文部科学省の生涯学習振興事業委託費による委託事業として、《学校法人エール学園》が令和2年度に実施した「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」の成果をとりまとめたものです。

本報告書は、文部科学省の生涯学習振興事業委託費による委託事業として、《学校法人エール学園》が実施した平成30年度から令和2年度に実施した「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」の成果をとりまとめたものです。

# 成果報告書

大阪・観光産業のためのおもてなし人材育成  
(機動的な産学連携体制整備 (調査・設立)) 事業

学校法人 エール学園

# 目 次

|                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| 1. 報告書の概要                         | P3  |
| 2. 委託事業の趣旨                        | P4  |
| 2-1. 「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」の概要    | P4  |
| 2-2. 背景と課題                        | P4  |
| 2-3. 「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」の目指す成果 | P5  |
| 2-4. 委託事業 地域版産学連携体制の整備            | P6  |
| 3. 事業の趣旨・目的                       | P7  |
| 3-1. 背 景                          | P7  |
| 3-2. 課 題                          | P8  |
| 3-2-1. 平成 30 年度委託事業時の課題           | P8  |
| 3-2-2. 3 年間の委託事業時に加わった課題          | P9  |
| 3-3. 目 的                          | P10 |
| 3-3-1. 地域で目的を共有するための考え            | P10 |
| 4. 整備された産学連携体制 P12                |     |
| 4-1. 「グレーターミナシティ イノベーター育成協議会」（仮称） | P12 |
| 4-1-1. 産官学で共有した 背景・趣旨             | P13 |
| 4-1-2. 産官学で共有された 整備の目的            | P15 |
| 4-1-3. 整備の経緯                      | P16 |
| 4-1-4. 広報資料と効果                    | P17 |
| 4-2. 体制整備における委託事業の経緯              | P18 |
| 4-2-1. 体制整備における取組                 | P18 |
| 4-2-2. 連携体制で目指した人物像               | P24 |
| 4-2-3. 得られる効果                     | P25 |
| 4-2-4. 体制整備における課題                 | P26 |
| 4-3. 設置した人材育成協議会の役割               | P28 |

# 1. 報告書の概要

平成 30 年から令和 2 年の 3 年をかけて、「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」における産学連携体制の整備・地域版において、商業の街大阪における“観光産業のためのおもてなし人材育成産学連携体制”を「大阪商工会議所」の提言という形で産官学の研究の成果として発表した。その連携体制の構築内容は、地域のまちづくりや産業界の活性化も含めた産官学が共有できる目標として「グレーターミナミ・シティにおける持続的なビジネス等の活性化に向けて、“地域資源を活かし『外国人起業家の拠点』をめざす”」という目標を掲げこれを推進するための組織として、「グレーターミナミシティ イノベーター育成協議会」（仮称）を設置し、その中の分科会として人材育成協議会を設置した。



(図-1) 目指した姿

委託事業の 3 年の間に、観光でにぎわっていた商業の街大阪においては、「万博の誘致」や「新型コロナウイルス」の影響を強く受け、当時予定していた、単なる“大阪・観光産業のためのおもてなし人材育成のための協議会”を設置するのではなく、今後は、様々な事柄が融合していく可能性があり、変化に対応する力を身に着けることが最も重要視された。生きた街をフィールドにした学びを取り入れ、学ぶ側と教える側にとってイノベーションが起こる環境づくりを重要視して、地域の資源（大阪はコミュニケーションを得意とする街）を活かした人材育成の協議会を立ち上げることとし、次年度以降にカリキュラム作りをはじめとした具体的な内容に取り組む予定。

## 2. 委託事業の趣旨

### 2-1. 「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」の概要

「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」における事業概要は、専修学校等に委託を行い、各職業分野において今後必要となる新たな教育モデルを形成するとともに、各地域から人的・物的協力などを得ることでカリキュラムの実効性、事業の効率性を高めつつ、各地域特性に応じた職業人材養成モデルを形成することである。

専修学校の特徴である柔軟な制度的特性を生かしながら産業構造の変化や各地域のニーズ等に対応した実践的な職業教育を行い、地域産業の発展を支える中核的な人材養成機関としての専修学校の役割の充実等を図るために、専修学校の人材養成機能を充実・強化することで、分野に応じた中長期的な人材育成に向けた協議体制の構築を進めることにある。（別の委託事業として、出されているこれからの時代に対応した教育プログラム等の開発を進めていくことも視野に入れる。）

自立的・機動的な産学連携体制の構築 ⇒ 人材育成協議会の設置

### 2-2. 背景と課題

“地域産業の発展を支える中核的な人材養成”を行うための委託事業として出された主な背景・課題としては、下記のことがあげられている。

- ・教育サイドが産業界のニーズを踏まえたサービスを提供する仕組みの構築が必要
- ・AIの発達やインターネットの爆発的普及・活用等に対応した教育内容の充実が必要
- ・教育機関と地方公共団体や企業等とが連携した取組を強化し、地域産業を担う人材養成など、地方課題の解決に貢献する取組の促進が必要

経済財政運営と改革の基本方針 2019（令和元年 6 月 21 日閣議決定）

第 2 章 Society 5.0 時代にふさわしい仕組みづくり

2. 人づくり革命、働き方改革、所得向上策の推進

(1) 少子高齢化に対応した人づくり革命の推進

高等専門学校の機能の高度化、専門職大学や専門学校等における企業等と連携し

た実践的な職業教育を進める。

### 3. 地方創生の推進

(1) 東京一極集中の是正、地方への新たな人の流れの創出

地域に求められる人材育成機関としての高等学校・高等専門学校・専修学校・大学の機能を強化する。

## 2-3. 「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」の目指す成果

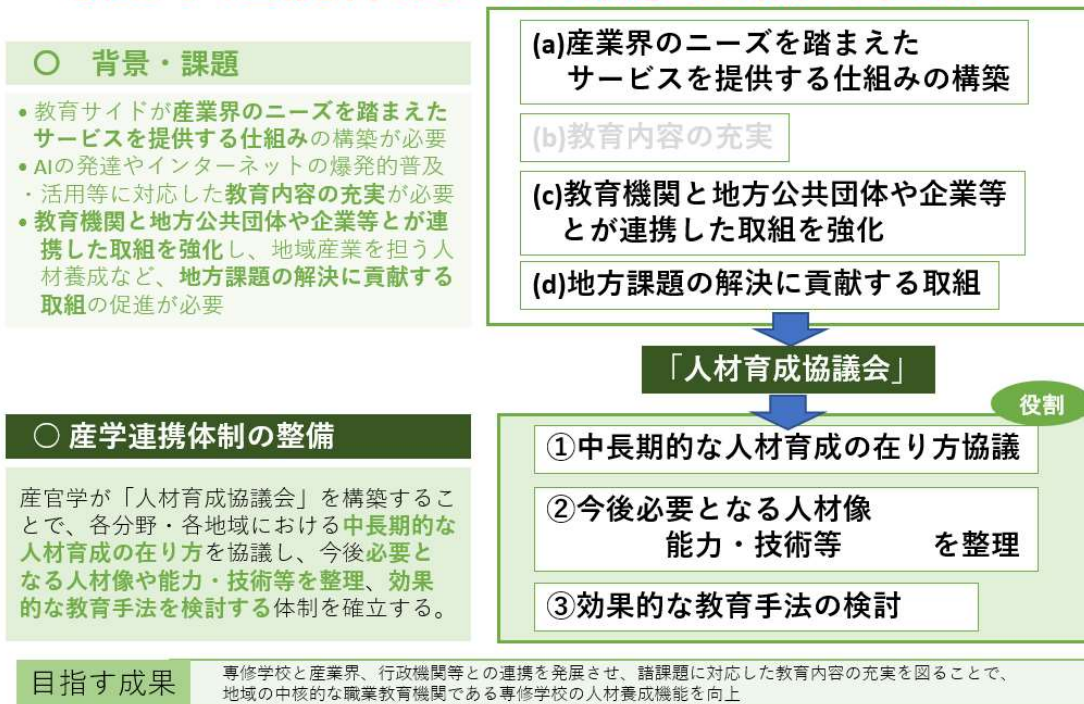
「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」の目指す成果としては、人材養成モデルの形成を行い、産学連携体制整備ガイドラインの作成や各分野毎の将来人材像、能力の整理、産学連携（デュアル教育）ガイドライン、各種教育モデルカリキュラム等を整備することで、活用開発したモデルカリキュラム等を活用し、全国の専修学校が自らの教育カリキュラムを改編・充実を行え、この人材養成モデルの活用を行える状況を作ることである。

すなわち、専修学校と産業界、行政機関等との連携を発展させ、諸課題に対応した教育内容の充実を図ることで、地域の中核的な職業教育機関である専修学校の人材養成機能の向上を図ることにある。

## 2-4. 委託事業 地域版産学連携体制の整備

委託事業“産学連携体制の整備”は、産官学が「人材育成協議会」を構築することで、各分野・各地域における中長期的な人材育成の在り方を協議し、今後必要となる人材像や能力・技術等を整理、効果的な教育手法を検討する体制を確立することである。

### 『産学連携体制の整備』委託の目的



(図-2)『産学連携体制の整備』委託の目的

## 3. 事業の趣旨・目的

### 3-1. 背景

平成 18 年に観光立国推進基本法を全部改正して制定されてから、大阪は、関西国際空港があるという立地の良さや、多様な個性が混在していることなどから、2017 年 9 月、世界の海外旅行市場に関するレポート「Mastercard Destination Cities Index」において、世界で最も海外旅行者数の年平均増加率が大きかった都市となり、旅行者数も着実に伸びている。この状況は、国内だけでなく、海外からも注目され、街には、観光需要を見込んだホテルや様々な施設が急増し、その影響を受け、かつては、“あいりん地区”と呼ばれた労働者の街『新今宮』においても、簡易宿舎が観光客用ホテルになり、“星野リゾート”が進出するなど新たなまちづくりが始まっている。これら観光による劇的な変化の中で、大阪全体が、地域課題の解決や地域経済の活性化だけでなく、魅力的な『国際競争力のある 次の 大阪』にむけて動き始めている。

その中で、人材育成は、学校だけのことではなく、時代の変化に対応した産官学の連携の中で取り組むべきことだということから、その背景をもとに、『平成 30 年から専修学校による地域産業中核的人材育成事業“産学連携体制の整備「大阪・観光産業のためのおもてなし人材育成(機動的な産学連携体制整備(調査・設立))」 事業”』を実施した。



(図-3) 星野リゾートから提案されているイメージ図

## 3-2. 課 題

### 3-2-1. 平成 30 年度委託事業時の課題

インバウンド景気に弾みがついている大阪では、環境の整備は始まったばかりであり、増大する投資や新たな事業に、量的な人材不足に加えて、旅行者の需要の高度化、国際競争の一層の激化等の近年の観光をめぐる諸情勢の変化に対応できる質的な人材育成は十分ではないという声が大きくなってきた。その声は旅行業（旅行代理店等）、宿泊業（観光ホテル等）、飲食業、運輸業（航空会社、バス会社・タクシー会社等）、製造業（名産品、お土産製造等）、娯楽・レジャー産業など極めて多岐にわたり、観光産業の幅の広さを物語っていた。一方で、古くから商業の街として栄えてきた大阪において

は、好景気ばかりが続くはずがないという懸念から、すでに出始めているオーバーツーリズムの問題やリピーターの減少に加えて、2018 年台風によるタンカーの連絡橋衝突による観光の脆弱さに危機感を持つ人たちも増え始め次のことを当初考えていた。



(写真-1)人気の観光スポット道頓堀

#### <変化するニーズに対応できる人材>

魅力ある観光地形成には、支える観光産業全体で、持続的な地域の魅力を創造すること（大阪は、現在、インバウンドで賑わいを見せているが、常に求められる観光地であるためには、街の新しい側面を作り、時代とともに変化する観光客のニーズをキャッチし対応し続ける）が重要であり、その変化に対応できる人材（新しいビジネスを展開していくことができる）育成は不可欠である。少子高齢社会と本格的な国際交流の進展が見込まれる中で、人材の質と量両面での不足を解消することが必要である。

#### <様々な学びの形の地域ニーズ>

観光都市を支える産業は、企業や団体、商店街や個人商店など、様々な対象があり、学ぶ形の多様化が求められている。また、生涯を通じての学び直しができる環境や、わかりやすく、魅力的な学ぶための環境整備（情報の発信を含めた）を整える事も重要である。創意工夫のある主体的で多様な個々の取組を尊重し、そ



れをネットワークすることで生まれる刺激や自信、新たな発見と仲間としての安心感を地域の総合力にかえ、活力に満ちた常に変化する魅力を実現していく学びと情報交換を主体とした交流の場などの環境も必要である。

### <国際競争力に対するニーズ>

観光都市における人材育成は、地域における観光産業のグローバル化を支えるだけではなく、国際競争力のある観光地となるための世界中の人が魅力と感じる要素が不可欠である。世界中の優秀な留学生が、魅力と感じ、選ばれる人材育成学びの場となることも視野に入れ、日本ならではの魅力的な人材育成の内容と環境の整備を総合的、計画的に推進するためのしくみが必要である。

## 3-2-2. 3年間の委託事業時に加わった課題

平成30年の委託事業開始後、平成30年には、人手不足の中で、特定技能ビザが開始され、大阪においては、大阪万博の開催の開催が決定されることとなった。その影響を受け、IRについてより一層加速し、その後、令和元年末から始まった新型コロナウイルスの影響を受け、コミュニケーションを武器に、インバウンドで活性化していた商業の街大阪は、打撃を受け、人の意識が大きく変化する局面が加わった。

## 大阪・観光産業のためのおもてなし人材育成 事業 <背景・課題と人材像>



(図-4)大阪・観光産業の背景・課題

## 3-3. 目的

事業開始時に掲げた目的は、国際競争力のある魅力的な観光都市を支える観光産業に必要な中核的人材育成の環境整備について、観光振興という同じ目標を持つ立場の違う産業界、地域、行政と専門学校が役割を担いながら人材育成の協議組織を設置し、地域産業（モデル：観光産業）とまちづくりが、共通の目標を見だし、地域産業の持続的なレベルアップと課題解決をはかる全国モデルとなる人材育成の仕組みづくりを目的とした。

### 3-3-1. 地域で目的を共有するための考え

関係者の合意を取るために活用した説明資料の一文を以下の内容で取りまとめ、同意を求める活動を行った。

大阪は、古くから海外との窓口として、また、日本経済の中心としての役割を果たしてきました。近代には産業革命の担い手として日本経済を牽引し、多くの重要な産業と著名な企業を生み出してきました。また、江戸時代には、「天下の台所」と呼ばれ、日本の経済の中心でした。全国の藩が大坂に蔵屋敷などを設け、生活物資の多くが一旦生産地より大坂に集められて再度全国の消費地に送られていました。そんな大阪の歴史は、情報をいち早く集め、発信し、時代や社会をリードする“先鋭的な街”として発展する遺伝子を持っていることを物語っています。現在の大阪は、低迷期を経て、インバウンドでにぎわい始めています。この状況に甘んじることなく、台頭する他の国々にも負けずグローバル社会を生き抜くうえでも、大阪には、次の国際競争力の強化が必要です。

かつての「天下の台所」としての生活物資を人材にかえ、“大阪”という地域を資源に、鍛え続けた「実践力」と長い歴史の中で常に魅力を作り続けてきた「創造力」を科学し、人材育成と研究の「観光人材育成・研究の拠点」として新しいまちづくりを始めます。世界でも観光成長の著しい大阪において、「時代を生き抜く力を身につけるには、激しい変化を生き抜いてきた『学びと実施の場』が隣接する大阪で学ぼう」「大阪（日本）に行けば、地域をフィールドにチャレンジとチャンスを通じて、世界に通用する実践力が身につく」と、世界中の人達を呼び込み、人を育て、地域の変化を研究し、人を育てる。人材育成を通じた大阪の魅力づくりを他に類を見ない大阪という地域資源を生かし、次の時代の持続的な国際競争力として強化します。そこで、“インバウンドで賑わう難波”と“クールジャパンの代表的なゾーン日本橋”、“古い歴史の持つ天王寺”の結束点であり、“新しいまちづくりが求められる

新今宮”に隣接する『恵比寿』を拠点に、新しい大阪をめざす大阪府市と日本の観光界をけん引する大阪観光局、新たな産業を創出させる大阪産業局と産業界、『専門職大学』『専門学校』『大学等』を含めた教育界が、大阪商人の持つ実学の知恵を結集し、“観光（地域の魅力を経済効果に）をテーマ”に、地域と産業の課題を解決するプログラムと共に次の大阪形成に向けて議論を始めます。このプログラムを通じて、国内外に人材を送り出し、育った人材が放つ情報発信により、大阪の再生はもとより、関西の活性化、日本経済再生の起爆剤となることを目指します。

## 4. 整備された産学連携体制

### 4-1. 「グレーターミナミシティ

### イノベーター育成協議会」(仮称)

以下大阪商工会議所 HP 提言より

[提言「グレーターミナミ・シティにおける持続的なビジネス等の活性化に向けて」\(cci.or.jp\)](http://cci.or.jp)



難波、新今宮、阿倍野・天王寺・上本町を結ぶエリアを起点に、大阪府南部の泉州と南河内を含む地域を「グレーターミナミ」と位置づけ、同地域の活性化に取り組んでいます。

#### <グレーターミナミとは>

難波、新今宮、阿倍野・天王寺・上本町エリアを基点に、大阪府南部に広がる、泉州9市4町と南河内6市2町1村を含む地域。難波、新今宮、阿倍野・天王寺・上本町エリアを「グレーターミナミ・シティ」と呼ぶ。



**泉州**：堺市、高石市、泉大津市、忠岡町、和泉市、岸和田市、貝塚市、熊取町、田尻町、泉佐野市、泉南市、阪南市、岬町

**南河内**：富田林市、河内長野市、松原市、羽曳野市、藤井寺市、大阪狭山市、太子町、河南町、千早赤阪村

#### 1. これまでに行った活動(事業、提言要望、記者発表ほか)

○提言「グレーターミナミ・シティにおける持続的なビジネス等の活性化に向けて」～地域資源を活かし、『外国人起業家の拠点』をめざして～(令和2年11月25日)

(図5) 大阪商工会議所 HP

## 4-1-1. 産官学で共有した 背景・趣旨

○グレーターミナミ・シティは、インバウンドの伸長とそれを見込んだ投資により、近年活況を呈してきた。しかしながら、本年2月以降の世界的な新型コロナウイルスの感染拡大による影響を受け、インバウンドが蒸発。国内外の情勢変化によって、街の賑わいが大きく左右される現実を目の当たりにしている。

○こうした中、前述の提言でも触れられている通り、この地域の持続的な発展を図るには、長期的には増加傾向にある留学生を含む訪日外国人の力を、地域の基幹産業の強化につなげる必要があることが、改めて認識されているところである。すなわち、観光での交流等をきっかけにして、大阪、グレーターミナミ・シティに魅力を感じ、当地を何度も訪れる外国人旅行者を、暫住人口（※）や定住人口の増加につなげ、労働力の基盤拡大や主としてスモールビジネスによる起業創出、また魅力的なまちづくりにつなげる取り組みが必要である。

※数カ月～数年程度を目途に、主として若年単身者が住まうことを、ここでは「暫住」とする。

○かねてグレーターミナミ・シティには、外国人を教育する専門学校や日本語学校等が存在している。インバウンドを通じた大阪の知名度向上効果もあり、日本語はもとより、日本の生活やビジネス習慣などを学ぶ外国人留学生が増加傾向にある。また、日本での就職、起業を希望する傾向も高まっている。経済がグローバル化する中、大阪に愛着を持つ外国人留学生が日本のビジネス界で活躍する環境を整備することは、わが国と彼らの母国との実質的なビジネス交流を進め、大阪の地域産業活性化の上で、極めて重要である。

○また、2013年には、観光産業のリーダーとなる人材を育成するための高度教育機関として、「大阪府立大学観光産業戦略研究所」がグレーターミナミ・シティに設置されている。さらに、2019年9月には、外国人就労支援施設「YOLO BASE」が誕生し、外国人を受け入れるホスピタリティーのある地域として、新たな外国人コミュニティが広がり始めている。

○本年9月には、浪速区によって「新今宮駅北側まちづくりビジョン」が策定。新今宮駅北側エリアのまちづくりについて、その方向性や将来像について共有し、関係者・事業者による取組推進や、周囲の開発に投資しやすい環境を創出しようという動きが出てきている。

○一方、本年7月、京阪神のコンソーシアムが、世界に伍する日本型の起業環境整備を国が集中支援する「スタートアップ・エコシステム グローバル拠点都市」に指定された。大阪コンソーシアムにおいては、外国人コミュニティのあるグレーターミナミ・シティを“外国人起業家の拠点”とする構想を進めることも検討されているところである。

○国境を超えた国際交流が以前の状態に戻るまでには、さらに時間を要する状況ではあるが、インバウンド(主としてアジア)にとって、グレーターミナミ・シティに対する憧れと期待は失われていないはずである。すでに、アジア市場等を見据えたオンラインネットワークが拡大を始め、リアル交流の機会を待ち望んでいると言われている。こうした状況にある時こそ、インバウンドをはじめとした次のグローバルビジネスの復活に向けて着実な準備と環境整備を進めることが必要である。

○については、中長期的な視点に立ち、グレーターミナミ・シティの発展に向けて新たな課題と蓄積を整理したうえで、外国人によるビジネスの促進等によって、同地域、ならびに大阪の持続的な地域活性化につなげる。

## 4-1-2. 産官学で共有された 整備の目的

< 目的 >

グレーターミナミシティにおける 「持続的なビジネスなどの活性化に向けて」

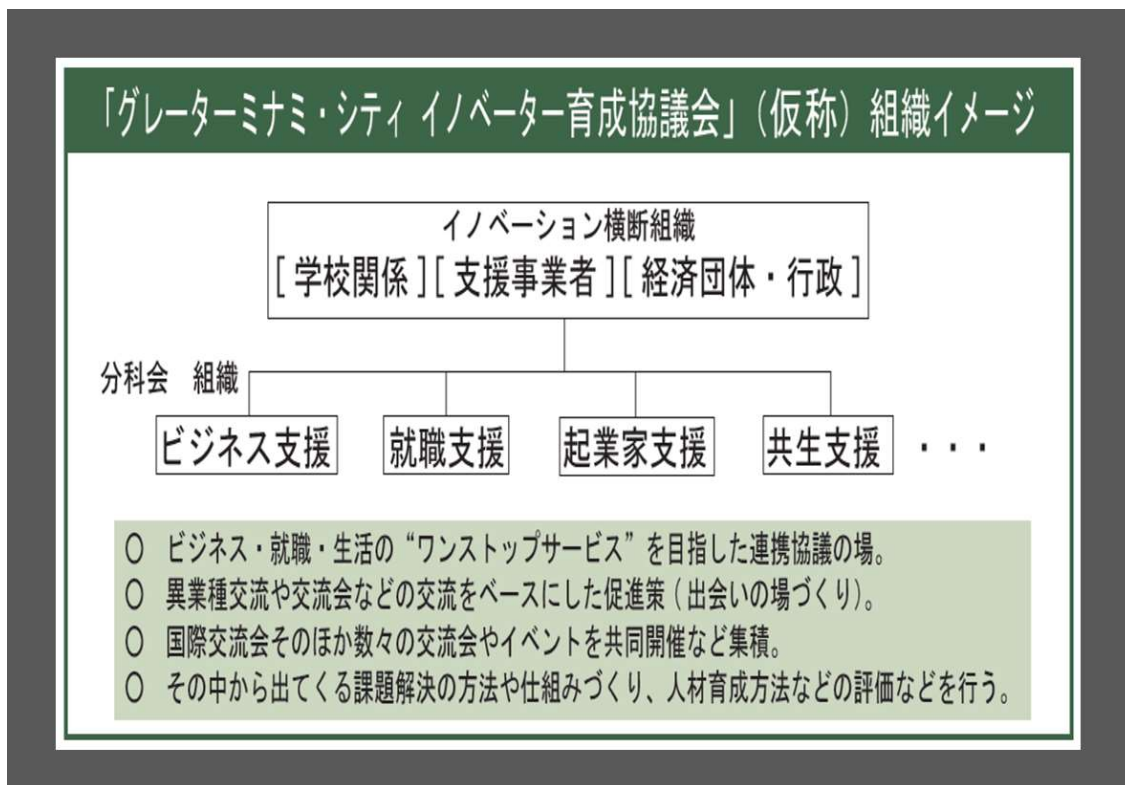
### “地域資源を活かし『外国人起業家の拠点』を目指す”

< 取り組みの方向性 >

1. 交流人口の増加を、暫住人口、定住人口の増加につなげるため、インフラ整備も含め、同地域の持続的な産業振興、地域活性化に向けた取り組みを進める。
2. グレーターミナミ・シティがスタートアップ・エコシステム グローバル拠点都市の一翼を担い、「外国人起業家の拠点」として国内外へ力強くアピールする。そのために、「YOLO BASE」、「大阪府立大学観光産業戦略研究所」、また専門学校、外国人のキャリアデザインを支援する企業等との連携を図る。
3. 経済戦略特区指定も視野に入れながら、必要に応じて規制緩和を進め、取り組みが機動的かつ迅速に進むよう、環境整備を進める。

< 具体的方策 >

1. YOLO BASEを『外国人起業家の拠点』の核として位置づけ、関連企業、**専門学校**等との連携により外国人起業家の育成を図る。
2. 「大阪府立大学観光産業戦略研究所」などの機能活用を進める。
3. **専門学校**等と外国人のキャリアデザインを支援している企業等との連携により、外国人の起業支援を進める。
4. **様々な施設、機関、団体、企業、行政の連携により「グレーターミナミ・シティイノベーター育成協議会」（仮称）を設立する。**
5. 外国人にとって魅力的な環境を創出し、必要な機能の集積を図る。



(図6) 発表された推進組織イメージ図

### 4-1-3. 整備の経緯

#### (1) 大阪商工会議所における

##### 「グレーターミナミシティイノベーター育成協議会」(仮称) 整備の経緯

大阪商工会議所が、2019年4月に発表した提言「グレーターミナミの活性化に向けて」の中で、難波、新今宮、阿倍野・天王寺、上本町エリアを「グレーターミナミ・シティ」と呼び、「日本のインバウンドのハブとして、アジアを中心とする交流人口の増加を定住人口の増加につなげ、持続的な地域振興につなげる必要がある」という方向性の中で、より具体的な方策の検討を進めるために、この提言を出した都市活性化委員会の下に、グレーターミナミ・シティの活性化に関係の深い企業・団体関係者等による「グレーターミナミシティ インバウンドビジネス等活性化研究会」を2019年12月に設置し、計5回にわたる議論を行った。



# 4-1-4. 広報資料と効果

広い周知と協議会を持続していくための多くの参画を得るために配布した広報資料並びに新聞に取り上げられた記事（新型コロナウイルスの影響や緊急事態宣言など大きなニュースがほとんどを占める中）は以下のとおりである。

：取り上げられた記事  
(図7) 広報資料と広報効果

## 4-2. 体制整備における委託事業の経緯

### 4-2-1. 体制整備における取組

＜平成 30 年度＞

【目的】人材育成協議会設置に向けての準備

【実施内容】

＜状況把握＝観光・まちづくりを取り巻く環境＝＞

- ・観光都市を取り巻く情報調査・大阪における観光産業関係者情報調査
- ・観光産業が、地域観光に貢献した事例並びに人材育成が、地域まちづくりを活性化させた事例調査・国際競争するうえでの人材育成についての意識調査
- ・観光に関する人材育成情報調査・おもてなしに関する調査

＜ワーキング会議の実施＞

- ・観光産業の人材育成を実施している専門学校 4 校で、おもてなし人材育成や観光産業支援コンソーシアムについてのあり方、調査状況の把握し、情報の共有化を実施。
- ・「人材育成協議会」の姿と協議に必要な人材、実施可能なネットワークについて協議。
- ・5回開催。(欠席委員に関しては、報告ヒアリングを実施)

＜まちづくり会議の実施＞

- ・魅力的な『国際競争力のある 次の 大阪』にむけて、地域における観光まちづくりと観光産業支援の共通イメージを作り、事例研究や情報共有の場として準備としての会議を実施。・3 回開催。

【取組の効果】

- ・まちづくり会議において、中核人材の育成には、観光における情報や変化が激しい地域(ミナミ)で育てることが効果的であり、交流とチャンスとチャレンジの環境を学生に与えることで、実践を学ぶ場として、学生からも魅力があり、副産物として、ネットワーク(人のつながり)を持つことができると取りまとめられた。
- ・ワーキング案として求める人材像を作る。
- ・ワーキング案として必要なカリキュラムイメージを策定。
- ・調整に時間を要し、人材育成協議会の発足にはこぎつけることができなかった。その主な要因としては、大阪における万博の決定や特定技能ビザなど観光を取り巻く人材は、新しい局面が、短期間で起こり、量的な人材に関する対応に議論が向いてしまったことによる。漸く、協議会準備会を平成 31 年度に設置を予定。

【効果の把握】

- ・地域、産業界(モデル:観光)における課題の把握。
- ・課題解決のための人材像の設定(モデル:「おもてなし人材」素案作成)。
- ・協議会準備会メンバーの一部内諾。

【取組の成果を最終成果品にどうつなげていくのか】

- ・基本的なフレームとなる。
- ・産学連携を企業に持ち込む時のアプローチの方法と課題として示す。
- ・協議会設置準備にかかる方法と課題として示す。

＜平成 31 年度＞

【目的】 持続可能な地域産業を支える人材育成の協議の場づくり

【実施内容】

＜準備会の実施＞

- ・大阪における様々な取り組みの共有を図った。
- ・行政や産業界の関心は、イノベーションにあることからイノベーション人材という視点を人材育成の中に設けることとした。
- ・地域で育てる(大阪を深く知り、原体験を増やす地域インターンシップ)を取り入れるために地域産業振興と地域振興の枠組みで考え進めていくこととなった。
- ・大阪商工会議所の都市活性化委員会の研究会として会議開催を行う了承を得た。

＜インバウンドビジネス等研究会の実施＞

- ・「グレーターミナミ・シティにおける活性化について」～ 地域資源を活かしたグローバル共生区として、アクセラレーターとグローバルセンターなどの環境を整え、『外国人起業家の聖地』を実現～として、取りまとめ大阪商工会議所としての提言、として発表される予定となった。
- ・観光イノベーションを起こせる人材を、地域で育てることで地域産業と地域に活力を作る合意を得た。
- ・センターを設置し、継続的な協議ができる機能を備える内容などを盛り込むこととした。
- ・具体的には、次年度内容を議論し、実践することとした。

＜調査＝学ぶ環境・学びたい形のアンケート調査＝＞

DMO のうち、NPO 形態をとり無償労働なのでアンケート対象にならない 3 社、行政並びに商工会議所なのでアンケート対象にならない 7 社と連絡があった。回答数 17 社

TMO のうち、1 社から商工会議所内にあるため、アンケートに答えられないと連絡があった。

回答数 1 社 合計 18 社

**事業展開方針** DMO や TMO は、国内の事業展開を重要視している傾向にあり、国内需要とインバウンド事業を重要視している傾向にあった。また、設備投資を重視していない傾向にあり人事投資や人材育成を重視している。また、低価格化を目指すよりも商品やサービスの高付加価値化に軸足を置き、事業提携や交流に重点を置いた展開を行っている。と多くが答えている。

**雇用管理** 職場の人間関係やコミュニケーションの円滑化に重点を置いた管理を行い海外展開に必要な国際人材の不足や開発研究の高度人材の不足を感じている。特に、マーケティングや営業の専門人材、社内マネジメントを担う中核的な管理職など中核から高度人材の不足を感じている。

**人材育成方針** また、従業員の訓練を企業の責任と考え、職場の実務を通じての教育訓練を重要視している。と多くが答えている。

**人材育成上の課題** 人材育成が計画的・体系的に行われていないことが課題と考え、求める能力・資質要件を明確化し、目標管理やOJT等に直結させることが必要と考えている。と多くが答えている。

**外国人の雇用** 外国人の雇用の予定は、ほとんどが考えていないが、外国人雇用の場合、優秀な中核人材を雇用したいと考えている。また、優秀な人材かどうか分からないことが課題であると考えている。と多くが答えている。

#### **ミナミの街を使った実践型プログラム**

ミナミの街を使った実践型のプログラムについては、場所の違いがあり、わからないが、グローバルな視野や国際コミュニケーション力、新たな事業や戦略、ぷろじえくろなどの企画立案力を期待すると多くの人が答えている。

#### **外国人共生センター**

通訳やトラブル相談、人材紹介の機能に期待すると多くが答えている。

大阪の留学生 165 人

#### **何を学びたいと思って留学し、何を学んでよかったのか**

アニメや日本文化などをきっかけに、日本で就職したい、日本で生活したいと思い日本の企業就職の実績が多い学校を理由に選び、専門の知識やスキルよりも、日本人のマナーや社会ルールなど日本の会社や社会で、受け入れられ、うまくやっていくことを学べたことを評価している。

#### **何を課題と考えているか**

生活するうえで、物価の高さが圧倒的な課題であり、日本のルールについては、比較的課題として大きく取り上げられないのは、学校などの支援もあることが予測される。就職に関しては、日本語にまだ不安を覚えている人も多く、個人のスキルに関する点が多く取り上げられている。

#### **卒業後の希望進路**

卒業後の希望進路については、約6割が、日本で就職し、日本と母国の橋渡しの役割を母国で起業して実現したいと考えている。

#### **学びたい形について**

学びたい形については、インターンシップにおいて、作業や仕組みを学ぶというよりも、プロジェクト等の企画・立案力やプレゼン力などアウトプットする能力を身に付けたいと考え、リーダーシップなど起業するうえで重要な要素を学びたいと考える人が多くいた。

また、実践型授業についても自由に活動することを求め、座学においては、指導教官の学びを自身が反映できているのかを前もってチェックできる学びが求められていることがわかった。

## ＜調査＝学ぶ環境・学びたい形のヒアリング調査＝＞

＜ヒアリング先＞IR 関連 4 社 観光関連事業者 13 社

### ＜調査結果＞

#### **課題**

- ・事業者が成長しない
- ・スタッフが、中国人と台湾人が一緒だとけんかする。
- ・スタッフが、国の違う人同士だとそれぞれの国の主張が強すぎる。
  - ・ボランティア組織なのでたくさんの参加が必要。
- ・事業者が観光に積極的でない。
- ・人材不足(量)と資金不足。
- ・IR の何万という人材不足が検討されていない。
- ・万博の人材はどうするのか心配。
- ・企画できる人が必要。
- ・学習意欲のある人は少ない。

#### **その他**

- ・行政がもっと盛り上げてくれたら
- ・人を雇う余裕などない。
- ・人材はあるものという前提で進めている。

## ＜調査＝インキュベーション機関へのヒアリング＝＞

- ・大阪府は、府市統合で大阪産業局を立ち上げ、産業サポートを実施している。
- ・大阪府は、イノベーションを起こすためにスタートアップなどに力を入れていく。
- ・外国人に特化したプログラムはなく、基本的には、日本人や日本企業が対象。
- ・スタートアップについては、グランフロントにコンソーシアムを設置している。2020 年 1 月に国に申請を出す予定。

## ＜調査＝関西経済連合会の人材育成の取り組み研究＝＞

### **産業界が抱えている課題**

- ・中小企業には、あまり優秀とは言えない人が来るし、就職してもすぐ辞められる。
- ・外国人を人手としてとらえている企業が多いこと。(ホワイト企業とブラック企業が存在)
- ・外国人に対して偏見を持っていること。
- ・外国人へのアプローチがわからない。優秀な学生がわからない。
- ・外国人に触れる機会がない。

### **産業界の要望**

- ・優秀な外国人に出会える場が欲しい。
- ・外国人の優秀さに会社を引っ張ってほしい。
- ・雇用を外国人に広げるためのサポート体制がほしい。

- ・専門士の制約がないようにしてほしい。

#### **ABC プラットフォーム会議**

- ・分野別の会議を持ち、アジアビジネスのプラットフォームとして育成する。

#### **<調査＝国際フレームワーク(NQF)の概要調査＝>**

- ・平成 30 年度の議論の中ででてきた国際通用性の一つの基準である国際フレームワーク (NQF)について概要を把握するため調査を行う。(将来的に研究)

- ・日本労働研究雑誌 No. 595/Special Issue 2010 において国際フレームワーク (NQF)の日本におけるフレームワークの整備が急務とされていた。

昨今の国際化を背景に、独立行政法人大学改革支援・学位授与機構などによる特にアジアとの大学の質保証の環境を整える動きが盛んにおこなわれはじめている。2015 年の UNESCO 総会「技術職業教育訓練についての勧告」が 14 年ぶりに改訂され、職業教育の範囲は「広範な職業分野、生産、サービス、生活に関わる教育、訓練、技能開発」とされ、その目的は「個人をエンパワーし、雇用とディーセント・ワーク(人間らしい仕事)、生涯学習を推進すること」であり、以下「政策とガバナンス」「質とレリバンス」等、合計 7 章 60 条の勧告がなされている。特に「質とレリバンス」においては、NQF は注目され、「学習プロセス」「職業教育スタッフ」「学位資格システムと学習経路」「質と保証」「労働市場と職業世界へのレリバンス」「情報とガイダンス」を結びつける重要なツールとなっている。一般社団法人 専門職高等教育質保証機構の美容業界とオーストラリアの事例などそれぞれの分野での研究が始まっていることがうかがえた。また、具体的なチェックシートなども研究されていたため参考に取り入れられたらと考える。

#### **<ワーキング会議の実施>**

- ・事務局の資料を基に、中長期的な観光まちづくりを共有し、人材育成の在り方を協議し、必要となる人材像や能力・技術等を整理するなど協議会の資料を作成。
- ・将来の観光産業界や地域が必要とする人材像に対して、現状の具体的な課題や将来像を共有し、人を育ててきた立場から新しい手法やカリキュラムを提案。
- ・進めてきた観光人材育成機関としての(食・宿泊・デザイン・ビジネス)専門学校コンソーシアムとして、効果的な人材育成の手法についてワーキング会議で研究し、提案。

#### **【取組の効果】**

- ・地域や地域産業の中で、同じ課題を共有し、その中に抜けがちな人材育成を位置づけることができた。
- ・議論も活発に行われ、それぞれの立場の考えを忌憚なく意見交換することができ、そこには、それぞれの立場の人たちの未来も併せられる議論となった。
- ・また、具体的な動きとして、地域や地域産業に影響できる形で役割を具体的担え、行政の取組とも連携することを予定していることから、機動的でかつ継続的な産官学の取組の基盤ができた。

#### **【効果の把握】**

- ・大阪商工会議所 提言に向けての準備

#### ＜令和2年度＞

【目的】人材育成協議会の設置

【実施内容】

＜大阪商工会議所からの提言作成補助＞

・「グレーターミナミシティにおける持続的なビジネス等の活性化に向けて」において、“地域資源を活かし『外国人起業家の拠点』をめざす”産官学で目標とした共有して人材育成に取り組むことを提言。

・研究会メンバーをコアメンバーとした「グレーターミナミシティ イノベーター育成協議会」(仮称)のもと部会として設置。

・研究会を2回開催。(欠席委員に関しては、報告ヒアリングを実施)

コロナの影響を受けて会議開催が難しい状況であったが、個別ヒアリングを重ねて取りまとめを行った。

＜ワーキング会議の実施＞

・すでに実施している地域での実践や、職業実践などの課題などを踏まえて、企業やまちから上がった、時代に必要とされる人材を育成するための体制づくりに必要な要素を検討した。

・1回開催。(欠席委員に関しては、報告ヒアリングを実施)

【取組の効果】

・人材育成協議会において、魅力的な『国際競争力のある 次の 大阪』にむけて、効果的な教育手法を検討する体制を確立。

・観光産業を支える学び(人材育成)の持続的な仕組みづくりを検討。

・取り組む産学連携のそれぞれの役割の明確化。

【効果の把握】

・人材育成協議会で検討し、実施したカリキュラムを見える化(発表会など)し、その評価を推進組織としての「グレーターミナミシティ イノベーター育成協議会」と共有すると同時に、カリキュラムを実施した学生にアンケートを取り効果を検証する。

また、その成果を、次の KAIZEN に向けて PDCA サイクルを回していく。

## 4-2-2. 連携体制で目指した人物像

連携体制を整備するにあたり、学校の専門分野の知識やスキルが、年々更新していく産業に属している場合は、比較的狭義の関係者によって日々更新され続けるスキルや知識をしっかりと共有し、カリキュラムに反映させるために議論を重ねられる人材育成協議会を目指すことで効果を発揮すると考えられますが、主に観光や商業、ビジネスといった分野は、社会の状況を反映させながら大きく変化していく分野として意識され、研究会では、様々な分野の融合が今後起こってくるものが予測されると考えました。

今ある形が何年も続くと考えるよりも、再編や異分野への進出、今までにない分野の創出など会社内部で多様化していく方向にあると考え、またそうなってほしいという願いも出てきました。

観光業における代表的な業種にホテルや旅館などでは、インバウンドの好景気時は、ホテル業への進出が、飲食業や不動産業、建設業などあらゆるところから見られます。大きな企業の場合は、ホテル経験者の指揮のもと運用が始まることもあります。必ずそうであるとは限らないことが起こっています。また、既存のホテルでは、お客様に楽しんでいただくために、また、ホテルの魅力を作るために様々な工夫が求められ始めています。オリジナルイベントやツアー、志向を凝らしたおもてなしの数々による差別化が激化しています。その上に、新型コロナウイルスや自然の驚異など、経験のなかったことへの対応が必要になってきています。その動きは、アウトソーシングでは、追いつかない需要を作り始めています。これは、ホテルに限ったことではなく、飲食、サービスをはじめとした商業分野やビジネス分野の領域において不可欠となりはじめています。指示待ちをするのではなく、置かれている状況を分析し、自分で考え表現する力があり、コミュニケーション力を活かし、情報共有すると同時に、人を活かしながら状況をまとめ、新たに作り上げていく能力が、中核人材には、まずは必要になると考えました。また、その教育は、実社会の中で、専門分野の本質となる考えによる実践と重ねる経験というのが職業教育が必要だと考えました。

また、イノベーターに代表される新しい取り組みや異分子に対して受け入れ、活かす経験を身に着けることで、自分自身を活かし、自らイノベーションを起こせる人材がこれからの時代には必要だと考えました。

頭の中でわかっていても、行動に出せるとは限らず、それを実際の街（厳しい現実の中で）をフィールドにして「本気で新しい仕事」や「自分たちの仕事」として取り組む人たちの中で双方向の学びを作ることで学生一人一人の経験を増やすことを目指します。そこで、すそ野の広い観光業界において、まずは、“コミュニケーションを活かしたおもてなし人材”の育成から始めることにしました。



## 4-2-3. 得られる効果

これからの時代は、様々な事柄が融合していく可能性があり、変化に対応する力を身に着けることが、「まち」においても、「産業界」においても、また「それを担う人」にとっても“最も必要”という考えに至りました。また、それぞれがバラバラに考え、行動するのではなく、異分野が近しい距離で一体となっ



(図8) それぞれの思い

て考えることで新しい知恵や連携も生まれてくることが認識されました。

そのことにより、協議会の参加や活動が、それぞれの立場にとって「実現したい未来」に直結する可能性が生まれ、自主的活動へと進み始めています。

その結果、人材育成においては、様々な立場の人から注目されながら、持続的に、生きた街をフィールドにした学びを取り入れ、学ぶ側と教える側にとってイノベーションが起こる環境づくりをすることで、地域の資源（大阪はコミュニケーションを得意とする街）を最大限生かしながら、課題解決や新しい創造につなげていく取り組みとして運営することができます。

連携することで相乗効果が生まれ、おのずと“自分ごと”として、新しい事業を支援する体制やそれを活用した取り組みも生まれやすくなります。例えば、昨年、観光局が留学生を支援し、それをまちづくりや産業活性化へとつながって行く『留学生コンソーシアム』が立ち上がりました。

留学生コンソーシアム大阪は、留学生にとって「学んでよし」・「住んでよし」・「訪れてよし」・「働いてよし」の大阪実現に向かうというものです。これは観光局が掲げる事業ですが、観光につなげるために大阪のファンをしっかり作ることで観光産業を発展させていこうというものです。このような形でより波及効果が生まれています。

また、学校だけではできない広報力も伴います。

人材育成においても、産業界にとっても良い商品開発やフィールドの提供、そのための授業の役割分担とそれを就職につなげていくための方法などについて、自分たちのこととして協力を受けており、具体的な運用とそれに連動したカリキュラムを次年度以降に検討することを予定しています。

## 4-2-4. 体制整備における課題

### (1) 従前の連携組織づくりの課題

委託事業の命題である“産学連携体制の整備”を進めながら、この体制に至る背景には、以下のような課題がありました。

- ①すでに多くの専修学校が、企業とのインターンシップを行っている。  
(単なる連携体制は、すでにできていて、固定化しつつある)
- ②企業においては、“人材”は、すでにあるものとして意識をされている。  
(企業側では、できるだけ優秀な人材を“探して見つける”という意識が高い)
- ③行政、外郭団体、企業やまちづくり団体においても部署が多岐にわたり、さらに、担当者が代わることにより機動的な実践力を伴いにくい状況がある。  
(産業構造の変化や各地域のニーズ等に対応した実践的な職業教育を行い、地域産業の発展を支えるための協議相手に行き当たるのが難しい)
- ④産業界、まちづくり、人材教育という異分野間を調整する必要がある。
- ⑤現状より次を目指した議論が必要であり、また、実践を教育する必要がある。

なかでも、大阪では、平成 20 年に公表した「将来ビジョン・大阪」において教育の柱の一つとして「職業教育ナンバー1」を位置づけ、出口の見える教育の提供としての『産学接続コース』を経験しました。きっかけは、ある大手服飾メーカーの事業拡大（店舗増大）に伴い、中核人材である店長候補を教育するカリキュラムを実施した際に、1 企業もしくは少数企業との連携、時代の変化が著しい状況がある中での固定的なスキル中心の職業教育には限界があることを経験しました。

また、今までも、産業界や街から連携した取り組みを申し入れられることがしばしば起こります。しかし、そこには、人手不足やにぎわいづくり、思い付きや CSR 活動の一環などの理由が見え隠れしています。このことは、学生にとって一つの“機会”であることに変わりはないのでとても良いことなのですが、学生の教育として取り組めるほどの質や量はあまり期待できず、専門人材を育成する上で必要な内容という教育的視点の付加が必要なケースがほとんどです。人材を育成するためにどう取り組むのかといった議論をしっかりと行える環境とそのために必要なことを共有していくには、学校側からの“教育的視点”のアプローチを遠慮することなく伝えられる関係性が重要だと考えました。

それらの経験から、先の経験に陥らないための枠組み作りが重要と考え取り組みの基本に置きました。

## (2) 異業種間における共感の難しさ

機動性のある連携体制づくりにとって、最も難しいのが異業種間のベクトル合わせと実質的な内容を盛り込まれた体制づくりです。お願いベースの表面的な了解を取り付けるものではないからです。

それは、委託事業を受けるための資料作りから始まります。担当者から社内への了解、自社にとってのその必要性の説明、周辺に溢れすぎている協議会組織、行政に至っては、個別案件への抵抗などその共感づくりがどこまでできるのかが第一のステップです。次に構成員一人一人、企業一つ一つの考えに寄り添いながら共感点を探し、議論し、資料を示すことを続ける必要があります。しかし、戦略をもって時間をかければかけるほど機動性のある組織が出来上がると考えています。3回や5回の委員会に突然呼ばれて（もしくは呼んで）意見を言うだけ、説明を聞くだけで終わった委員会は、なかなか実効性が伴わないものです。そうならないためにも、連携体制の議論に入る前に共感づくりをスタートさせておくことが重要です。「まずはやってみよう」という気持ちになるこのことが、連携体制づくりのための議論を魅力的なものに変えていくことにつながっています。連携する人たちは、経済活動をしている人たちです。最近では、徐々に変わり始めていますが、基本的には、「世の中のためになる」とか「社会にとって良い」という理由だけではなかなか動けません。また、CSRの一環だからというケースで参画してくれる企業もありますが、より、効果的なのは、彼らの事業に何らかの形で結びつくことが重要です。つまりそれぞれ違うベクトルで考えていることを認識し、共感を生み出すポイントを見つけ、アプローチしていくことが、産学連携にとっては重要でした。

そんな中で、経済活動やまちづくり活動、教育活動に精通した経験と実践力のあるコンサルタントが重要な役割を果たしました。異業種間の共通言語と着地点は、専門家ならではの仕事だということを実感しました。

人材育成は、事業者にとっては、基礎インフラという位置づけであるため派手さがなく、ニュース性やイベント性に乏しいため連携体制には、取り上げられにくい問題もあります。

しかし、今回取り組みが成功した背景には、経済団体が取り上げているテーマと並走する形での積極的なアプローチと体制を作ることで、実践時に、経済団体の効果的なサポートをうけることができ、組織に信頼性が生まれ、動きが認識されやすくなり、それに関連した動きもでき始めます。

## 4－3．設置した人材育成協議会の役割

機動性のある産学連携体制づくりを整備する中で、教育の場と社会、経済活動との隔たりを感じる機会が数多くありました。その一つに、経済界や社会活動の会議や委員会では、依頼された学識者としての大学の取りまとめ役としての出席はあっても参加者としての学校関係者がほとんど見られないことです。

経済界や社会活動の中で行われている会議や委員会の多くは、時代とともに変化し、課題や創造を検討する場です。そういう場で、学校関係者も、関係者とともに考え、役割を担い続けなければ、社会活動や経済活動に対する職業教育の提案ができるとは思えません。

職業教育を行う立場で、世の中のことを情報でしかわからない、新しく講師の先生を現役の企業人を増やしたとしても、全体像を組み立てていく職業教育を行う機動性がある専門学校としては、状況にあった教育を提案できるとは思えません。

しかし、現実的には、委員会や会議を開催する側にとっても専門学校の参画を念頭に置きながら開催することもほとんどなく学校側が、会議などへの参加に対してハードルが高いと感じることもあるかもしれません。

今回整備した産学連携の体制は、そういう事柄を解消できる強みもあり、推進者の一員として役割が位置付けられます。

それにより、教育側が、“教える体制”を構築し、“どういう教育を組み込むことで現状の課題を解消できるのか”を経済界などの力を活用しながら、より現場に近い形で身につく教育を教育のプロとして提案し、進めることができます。これは、連携ができたから、学生にとって小さな体験を作ることや企業に丸投げするといったものではありません。昨今の教育の場では、地域活動や商店街との連携、地域研究など様々な形で、小学生から大学生まで取り組みが実施されています。産学連携の体制を整え、職業教育を考えたときにこれと同じことをしても実施する価値がわかりづらい。これから職業教育としてのカリキュラム作りを行っていく“ともに教えることを共有すること”“役割すること”への双方向理解を深めていく場であり、双方にとって実践することで互いの“良し”を構築する場としても育てていきたいと考えます。今回大阪で地域版として整備した産学連携体制の役割です。