

令和 5 年度

観光産業の高付加価値な観光サービスを提供する人材の
育成に向けた留学支援事業

事業報告書

2024年3月22日

1. 事業概要 (P.2-6)

- (1) 事業目的 (P.3)
- (2) 事業実施内容の全体像 (P.3-6)

2. 実施総括 (P.7-10)

3. 実施内容 (P.11-148)

- (1) 事務局業務 (P.11-32)
 - ① 支援対象候補者の選定基準の策定及び選定業務 (P.13-16)
 - ② 支援対象人数及び支援額の決定 (P.16-19)
 - ③ 支援対象セメスターの修了確認と支援金の送金 (P.20-21)
 - ④ 意見交換会の開催 (P.22-32)
- (2) 次年度以降の留学支援事業の構築に関する調査と検討 (P.33-148)
 - 次年度以降の留学支援事業の構築に関する調査業務の実施概要 (P.34)
 - ① 海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査 (P.35-62)
 - ② 高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査 (P.63-80)
 - ③ 本プログラムにおいて育成する人材の設定に向けた実態調査 (P.81-104)
 - ④ DMO/トラベルデザイナーに対するヒアリング調査 (P.105-110)
 - ⑤ 我が国で取り組むべき育成プログラムの策定 (P.111-144)
 - ⑥ 有識者による検討会 (P.145-148)

1. 事業概要

(1) 事業目的 (2) 事業実施内容の全体像

事業目的 ※仕様書抜粋

ポストコロナ時代においてもインバウンドには大きな可能性があり、2030年に訪日外国人旅行者数6,000万人、訪日外国人旅行消費額15兆円などの目標達成に向け、国は観光先進国の実現に取り組んでいるところである。特に、訪日旅行者の長期滞在と消費拡大に向け、これまでわが国が誘致しきれていない、高付加価値な観光サービスを求め、これに相応の対価を支払う旅行者（以下、「高付加価値旅行者」という。）の訪日、滞在の促進を図るための環境整備が必要である。このため、本事業ではこの環境整備にあたる高付加価値な観光サービスを提供できる人材の育成に向け、先進的な人材育成を行っている海外の教育機関への現地留学を希望する観光産業従事者を支援すると共に、海外で実施されているホスピタリティ関連のカリキュラムを調査し、また調査を踏まえ次年度以降の留学の在り方や我が国で取り組むべき育成プログラムについて検討、提案をする。

各事業項目の実施概要

事業項目 ※項目は仕様書に準拠		実施業務内容
① 事務局業務	① 支援対象候補者の選定基準の策定及び選定業務	- 選定評価基準の策定 - 選定面接の実施
	② 支援対象人数及び支援額の決定	- 追加募集の実施 - 支援対象人数・支援額方法の策定
	③ 支援対象セメスターの修了確認と支援金の送金	提出書類確認
	④ 意見交換会の開催	- 壮行会の実施 - 留学生との月次面談実施 - 意見交換会の実施

(2) 事業実施内容の全体像

事業項目 ※項目は仕様書に準拠	実施業務内容
② 次年度以降の留学支援事業の構築に関する調査と検討	・ 海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査 ・ 高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査 ・ 本プログラムにおいて育成する人材の設定に向けた実態調査 ・ DMO/トラベルデザイナーに対するヒアリング調査 ・ 我が国で取り組むべき育成プログラム策定 ・ 有識者による検討会

成果品

■ 事業実施報告書

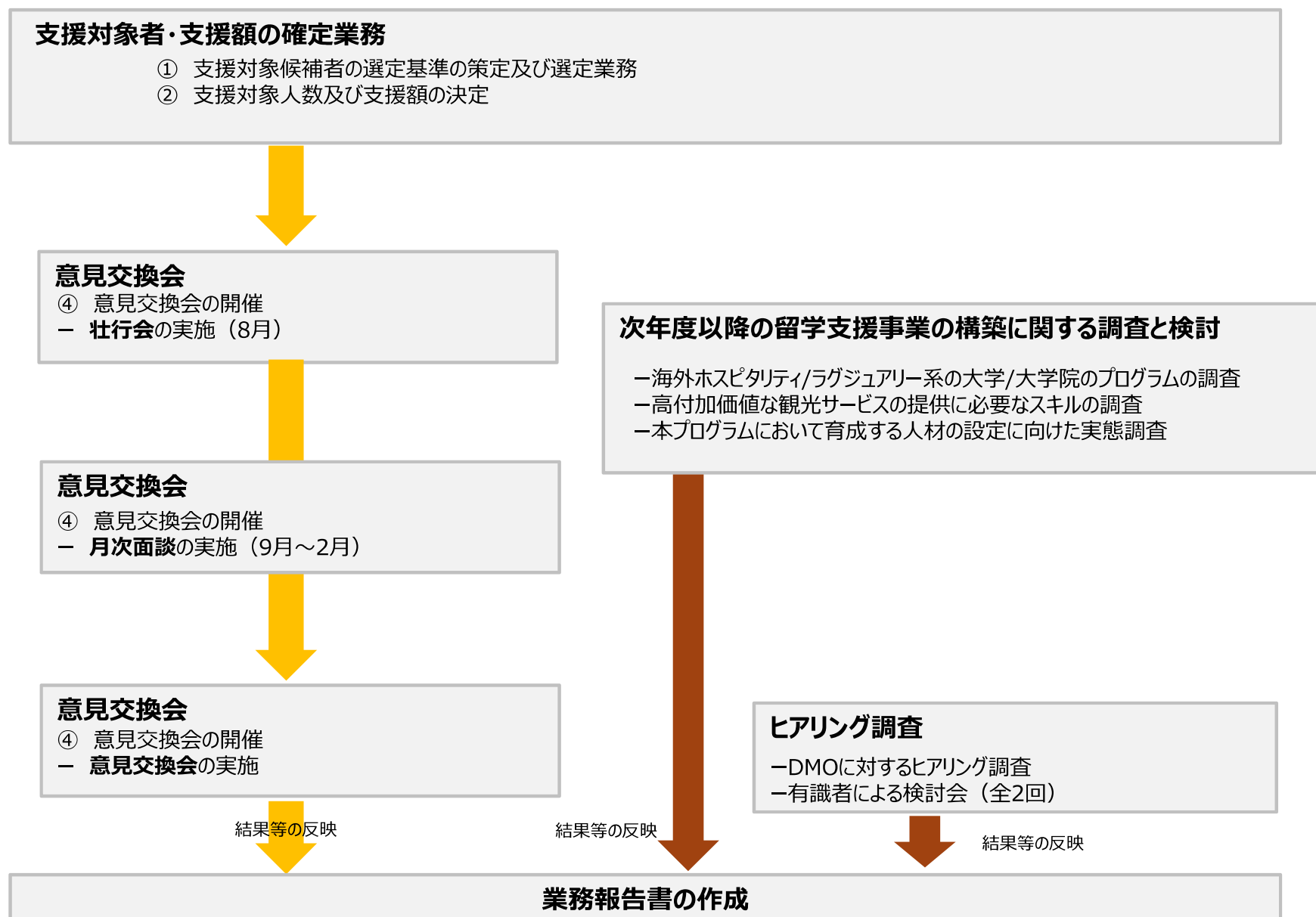
媒体：紙および電子データ（CD 又はDVD）

用紙・ページ数：カラーA4 版100 ページ程度

部数：5 部（電子データは2 枚）

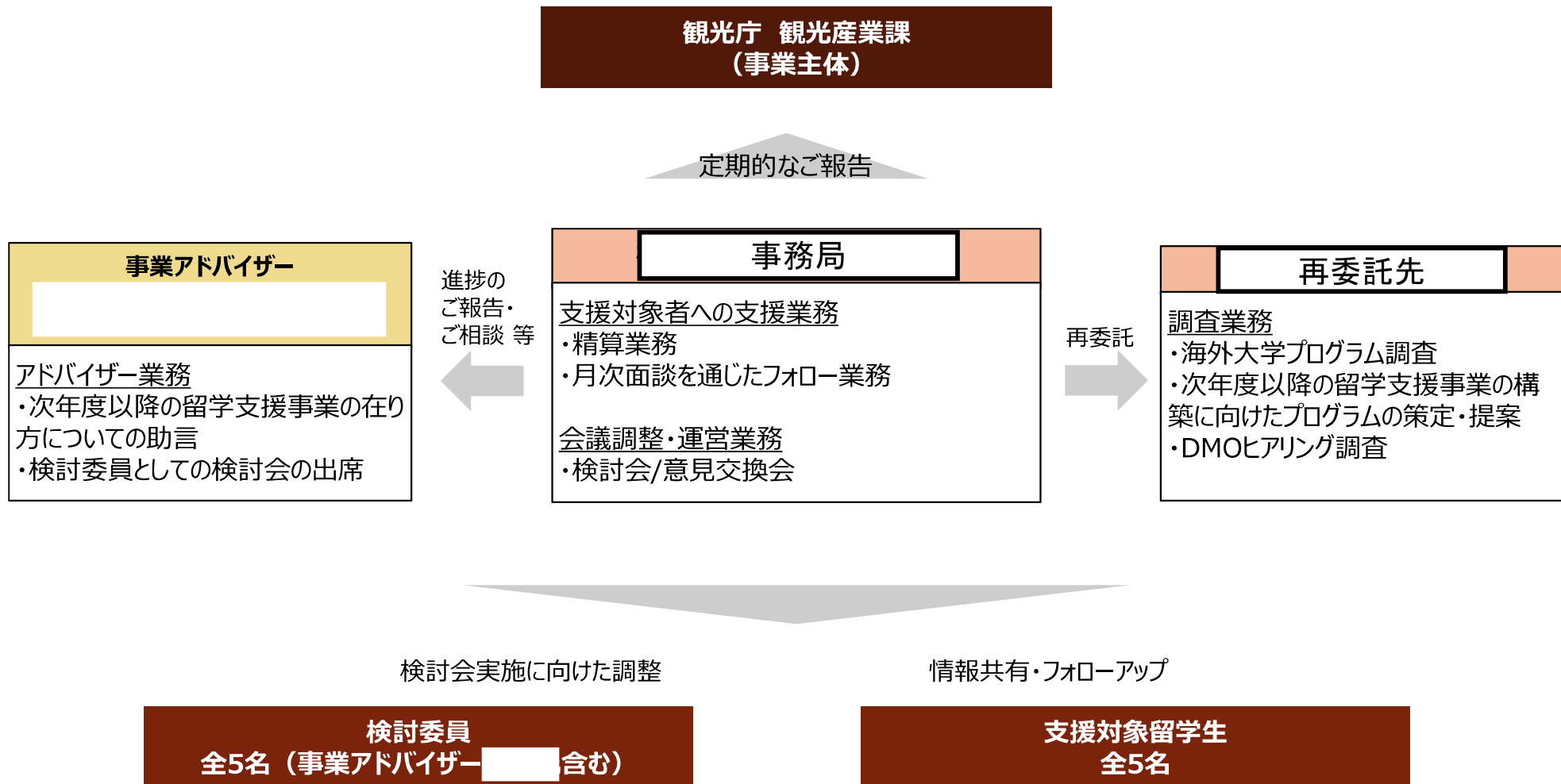
(2) 事業実施内容の全体像

業務実施フロー



体制図

本事業における実施体制は以下の通り。



2. 実施総括

- ・人材を育成するうえで必要となるスキルは多岐に渡るものの、国内においては**部分的な内容に留まり体系的には学べない、もしくは限定的な人数しか学べない状況**である。且つ、多くの教育機関では「観光学」を中心に教えているが、海外教育機関にて主流となる「**観光地経営学**」や「**ホスピタリティ経営学**」といった**プログラムは十分に提供されていない**。
- ・観光地の経済が循環し、収入的にも魅力ある産業を目指さない限り、観光学やホスピタリティ学を学ぶ人材も観光産業に従事する人材も不足することにつながる。

- ・グローバルスタンダードな高付加価値な観光サービスを理解・提供ができる人材を、国内において各地域で輩出できる状態を目指していく必要がある一方で国内ではそのような人材に求められるスキルを包括的に学べる機関・教える事が出来る人材が不足しているため、**高付加価値な観光サービスを提供できる人材および観光資源の活用をはじめとする、地域が稼げる仕組みの設計が可能の人材を増やしていくために留学の必要性を認識し、また海外の教育機関から得るグローバルスタンダードな知見を日本の文脈に落とし込む（ローカライズする）手法も検討していく必要がある。**

必要スキル		宿泊施設 経営者	宿泊施設 従業員	DMO	イベント・コンベン ション業	旅行会社
マーケティング	マーケット理解・サプライヤーマ ネジメント・CRM知識・CX知 識	要	要	要	要	要
マネジ メント力	オペレーション管理・人材教 育・チームマネジメント	要	△	△	△	要
DX	データ分析力・システム理解 力・PMS理解	要	要	要	△	要
経営・会計知識	財務諸表への理解・会計知 識	要	－	要	－	－
ソフトスキル	地域/周辺情報への理解・挑 戦心/起業家精神	要	要	要	－	要
※ここでは教える事が不可、且つ能力を可視化できないも のをソフトスキルと定義する						

2. 実施総括

<今後の取組の方向性について①>

- 観光人材育成において留学が重要である一方、必要となる期間や費用・英語力等の条件を踏まえると、**留学の機会を得る事のできる観光事業者の数は限られる**。また、地域によっては**観光人材育成を目的とした留学の重要性・意義への認知が十分ではない状態**であると考えられる。
- これらの状況の中で高付加価値な観光サービスを提供できる人材の数および質を上げていくためには、正規留学に加えて下記4種類を観光人材育成の方法として考慮していくべきと考えられる。
- 一方で、検討会での協議内容も踏まえると、**ターゲットや状況に合わせて種類ごとに組み合わせる等、単独での提供以外の方法も検討していく必要がある**（詳細はP148参照）

観光人材育成における今後の取組方法

	A 国内の教育機関主体	B 海外大学教授の招聘	C1 短期集中プログラム in海外大学	C2 短期集中プログラム in海外大学＋現地授業
概要	国内の教育機関が提供主体となり、育成プログラムを組成する	海外大学より Hospitality/Luxury Management/Tourism Industryに知見を持つ教授 を招聘し、教鞭をとって頂く	Hospitality/Luxury Managementに特化した海 外大学にて日本人のみを対象 とした短期集中プログラムを組 成し、留学生へ提供する	C1の海外での短期集中プログ ラム併せて、現地で開講されて いる授業に出席いただく
備考	- 以下3点を具備する必要がある - 海外大学に対して必要なスペックを提示し調整できる事務力 - 国内産業に必要な内容への理解 - 全体の内容をある程度の一貫性を持ってデザインし、実際の講義の場で必要に応じファシリテーション補足をする教員	- Hospitality 産業について多くの情報・実績を持つ University of Central Florida, EHL Hospitality Business School、また日本国内にはないEvent Management 学について知見を持つ University of Westminster 等の海外教育機関より招聘することを想定 - 参加者が渡航費を負担せずに受けられるため、留学と比較すると受講者数の増加を見込める	- 発展している観光地の視察・観光事業者との交流を主な目的とする - University of Central Florida等の観光地と教育組織・行政が一体となっている先を留学先とする	C1で得られる成果に加え、ホスピタリティや観光学を海外で学ぶ学生との交流により、現地学生から刺激を得ること・グローバルな人脈形成を企図する

<今後の取組の方向性について②>

- 前述A、B、C1、C2といった教育機関が主体となった取組に加えて、観光人材育成の必要性の周知のため、および海外教育機関との連携で得る知見を日本の文脈へ落とし込むための取組として、下記も必要と考えられる。

1

留学事前/事後フォローアップ

留学の成果向上およびグローバルスタンダードな知見を日本の文脈に落とし、活用していくために、**留学経験でグローバルスタンダードを体感するだけでなく、事前・事後のフォローに注力することも必要である。**

【事前】

- 学識者・観光従事者による国内の観光産業の実態についての講義
- 語学・生活面における助言の実施

【事後】

- 留学プログラムでの体験・就学内容について参加者同士での共有の場（ラーニングコミュニティ）の創設
- 学識者によるランディングレクチャーの実施

2

普及促進

国内の観光事業者を対象に「高付加価値」なサービスを実際に提供している宿泊施設の経営者・学識者を交えたイベントやセミナーを実施し、観光人材育成の重要性や育成において必要となるスキルを普及する必要がある。

3. 実施内容

3. (1) 事務局業務

(1) ー①
支援対象候補者の選定基準の
策定及び選定業務

3. 実施内容

(1) ① 支援対象候補者の選定基準の策定及び選定業務

一次選考

応募者より6種類の書類を提出いただき、事務局・観光庁にて確認した。

【募集期間】※観光庁にて実施

2023年5月17日～2023年7月7日 午後5時

【募集方法】

観光庁ホームページにて掲載し、募集を実施

【提出書類】

①履歴書

②留学計画書（取得見込単位数、シラバス、学習計画）

③入学証明書

④見積書 ※1セメスター分の学費が分かるもの

⑤小論文（応募動機、留学での目標、観光産業への夢、将来のキャリアプランを記載。A4 で 3～5 枚程度）

⑥宣誓書 ※観光庁作成

観光庁HPより

令和5年度「観光産業の高付加価値な観光サービスを提供する人材の育成に向けた留学支援事業」の留学生（支援希望者）の募集を開始しました！

最終更新日：2023年5月17日

観光庁では、高付加価値な観光サービスを提供できる人材の育成に向け、先進的な人材育成を行っている海外の教育機関への現地留学を希望する観光産業従事者を支援します。

募集概要

1. 留学先
応募者が在籍した、ホスピタリティ関連の学部、学科、SchoolまたはCollege等海外教育機関の学生または修士課程。
〔希望する教育機関を認めている場合があります。〕
〔最終時点で合格していなくても、最終選考までに合格していれば可。〕
2. 応募要件
・2023年7月以降に海外の大学（ホスピタリティ関連の学部、学科、SchoolまたはCollege等、海外教育機関の学生または修士課程）に入学者の方。
・卒業後、観光関連企業（旅行業、旅行業、DMO）に所属、もしくは観光関連企業等を起業する方。
〔卒業後、同分野の上級学位への進学（学士から修士）を一定の条件のもと認めます。〕
3. 留意点
・一定期間内に、支援対象のセメスターを含む学位を取得する必要があります。
・卒業後、観光庁の事業に関し、国の求めに応じ、協力をいただくことがあります。
〔これ以外にも条件を付すことがあります。〕
3. 支援金額
2023年7月以降に開始して2024年3月末日以前に修了する1セメスター分の学費
〔支援対象は学費のみで、入学金、ヒザ増減に必要な費用、保険、滞欧費等は含まれません。〕
4. 募集定員
10名程度
5. 応募・選定方法
履歴書、留学計画、小論文等による書類選考及び面接により、総合的に判断。
〔令和5年8月上旬頃には支援対象者を決定予定。〕
6. 募集期間
令和5年5月17日（水）～7月7日（金）午後5時
7. 応募先
観光庁観光産業課

3. 実施内容

(1) ① 支援対象候補者の選定基準の策定及び選定業務

二次選考

一次募集での応募者は全7名となり、一次選考にて選定条件を満たす全5名を選定。
後日、支援対象者候補の5名に対して観光庁・事務局との面接試験をオンラインにて実施した。

面接日時：2023年7月27日(木)・28日(金)

質問事項：以下表参照

※質問事項については履歴書や小論文内容により、応募者毎に一部異なりはあったものの、以下項目を共通質問事項として面接時に確認した。

1. 事業趣旨の理解度	これからの日本の観光産業の展望をどのように考えているか 20年後に日本の観光産業はどのようなになっていると思うか インバウンドが回復してきているが、観光産業の課題をどのように考えているか
2. 海外留学の意欲	留学先の授業形態はどのような想定か（オンライン・リアル・どちらもか） 留学の動機、留学で学びたい事は何か、留学先で最終的に取得する学位は何か
3. 単位取得後の観光産業就業への意欲	帰国後は具体的にどのように観光産業に関わっていきたいか（業界、事業者等） 20年後はどのような職業で何をしたいか
4. 自律性/創造性	これまでの学生（社会人）生活で励んだことは何か 海外生活は慣れないことも多いと思うが、どのように困難・ストレスを克服しようと考えているか
5. コミュニケーション能力	自身の主張を正しく相手に伝える力、相手の言いたいことを正しく理解する力があるか 相手の立場を理解したコミュニケーションができるか 英語力 ※資格・留学経験についてお話をいただく 資格等をお持ちでない場合は英語力向上のために実施していることをお話をいただく。
6. その他	本事業での支援金以外に奨学金や所属先からの支援金を受領している/する予定か その場合、費用はいくらくらいとなるか 渡航日はいつを予定しているか

(1) - ②
支援対象人数及び支援額の決定

3. 実施内容 (1) ②支援対象人数及び支援額の決定

二次募集

1次募集より決定した支援対象者は全5名となり、定員10名未満であったため、二次募集を実施した。

【募集期間】

2023年9月11日～2023年12月1日 午後5時

【募集方法】

観光庁ホームページにて掲載し、募集を実施

【提出書類】

- ①履歴書
- ②留学計画書（取得見込単位数、シラバス、学習計画）
- ③入学証明書
- ④見積書 ※1セメスター分の学費が分かるもの
- ⑤小論文（応募動機、留学での目標、観光産業への夢、将来のキャリアプランを記載。A4 で 3～5 枚程度）
- ⑥宣誓書 ※観光庁作成

令和5年度「観光産業の高付加価値な観光サービスを提供する人材の育成に向けた留学支援事業」の留学生（支援対象者）の募集
（二次募集）を開始しました！

最終募集日：2023年9月11日

観光庁では、海外の高価値な観光サービスを提供できる人材の育成に向け、先進的な人材育成を行っている海外の教育機関への現地留学を希望する観光産業従事者を支援します。

募集概要

- 1. 留学先**
応募者が合格した、ホスピタリティ関連の学部、学科、SchoolまたはCollege等、海外教育機関の学士または修士課程。
〔希望する教育機関を認めない場合があります。〕
〔応募時点で合格していないけれども、最終選考までに合格していれば可。〕
- 2. 応募要件**
・原則2023年7月から2024年2月の間に海外の大学（ホスピタリティ関連の学部、学科、SchoolまたはCollege等、海外教育機関の学士または修士課程）に入学する方。
・応募者：観光関連企業（旅館業、旅行業、DMO）に所属、もしくは観光関連企業等に就業する方。
〔応募後、同じ分野上級学位への進学（修士から修士）を一定の条件のもと認めます。〕
- 〔留意点〕**
・一定期間内に、支援対象のセメスターを含む学位を取得する必要があります。
・卒業後、観光庁の事業に関し、国の求めに応じ、協力をいただくことがあります。
〔これ以外にも条件を付することがあります。〕
- 3. 支援金額**
原則2023年7月から2024年2月の間に開始する1セメスター分の学費
〔支援対象は学費のみで、入学金、セザ申請に必要な費用、保険、旅費、滞在費等は含みません。〕
- 4. 募集定員**
5名程度
- 5. 応募・選定方法**
募集要、留学計画、小論文等による書類審査及び面接により、総合的に判断。
〔令和5年1月上旬頃には支援対象者も決定予定。〕
- 6. 募集期間**
令和5年9月11日（月）～12月1日（金）午後5時

3. 実施内容

(1) ②支援対象人数及び支援額の決定

二次募集

尚、二次募集では留学支援組織や教育機関（以下表参照）に周知協力をいただいた。

二次募集では通常2月より学期が開始する南半球（オーストラリア・ニュージーランド）の教育機関に進学される方をターゲットとし募集をかけたが、二次募集での最終応募人数は0人という結果となった。

要因としては募集期間および応募条件を満たす対象者の数が少なかったことが挙げられる。

観光庁より直接依頼	宿泊4団体 （日本ホテル協会、全日本シティホテル連盟、 全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会、日本旅館協会）
	JATA 一般社団法人 日本旅行業協会
	モデル地域事務局
事務局より依頼	一般社団法人海外留学協議会 （JAOS）
	NPO留学協会
	日本外国語専門学校
	東京外語専門学校
	NIC International College
	Crimson Education Japan
	独立行政法人日本学生支援機構 （JASSO）

3. 実施内容

(1) ②支援対象人数及び支援額の決定

選考面接実施後、観光庁との協議の上、支援対象者を以下5名に決定。

既に海外大学/大学院への進学が決定している方を対象とした応募であったため、海外生活への適応力や英語力における不安や懸念点は大きくは見られなかった。

50音順にて記載

支援対象者名 (50音順にて記載)	留学先	専攻	留学の目的/成果目標	面接時の英語力
K.I.氏	University of Westminster	Event Design and Management (MA)	イベントを学問的に学びたく、日本国内ではイベントを専攻として学べる教育機関が現状無いため	IELTS 8.0 (イギリスに6年間・ドイツに1年間・オーストラリアに2か月間の在住経験あり)
S.I.氏	Cornell University	Management in Hospitality (MA)	ホスピタリティを学問的に学び、日本に対する多様な視点や視座を得たいため	TOEFL 103 (イギリスにて3か月間の留学経験あり)
J.S.氏	University of Westminster	Tourism Management (MA)	情報量が豊富な教育にて観光学を学びたく、また授業を通じてワールドワイドに人脈を形成したいため。	IELTS 6.5 TOEIC 880 (アメリカにて10か月間の留学経験あり)
T.S.氏	Coventry University	Tourism and Hospitality Management (BA)	将来ホスピタリティ産業で働きたいと思っており、世界で通用するサービス・知識を身に着けたいと思ったため。	外国語専門学校卒業
S.T.氏	University of Central Florida	Event Leadership (MS)	社会人としてイベント運営に20年程携わってきたが、改めて世界的に評価されている教育機関にて学びたいと思ったため。	University of Central Florida 付属 語学学校を卒業

(1) - ③

支援対象セメスターの修了確認と支援金の送金

3. 実施内容 (1) ③ 支援対象セメスターの修了確認と支援金の送金

■ 支援金額の確定

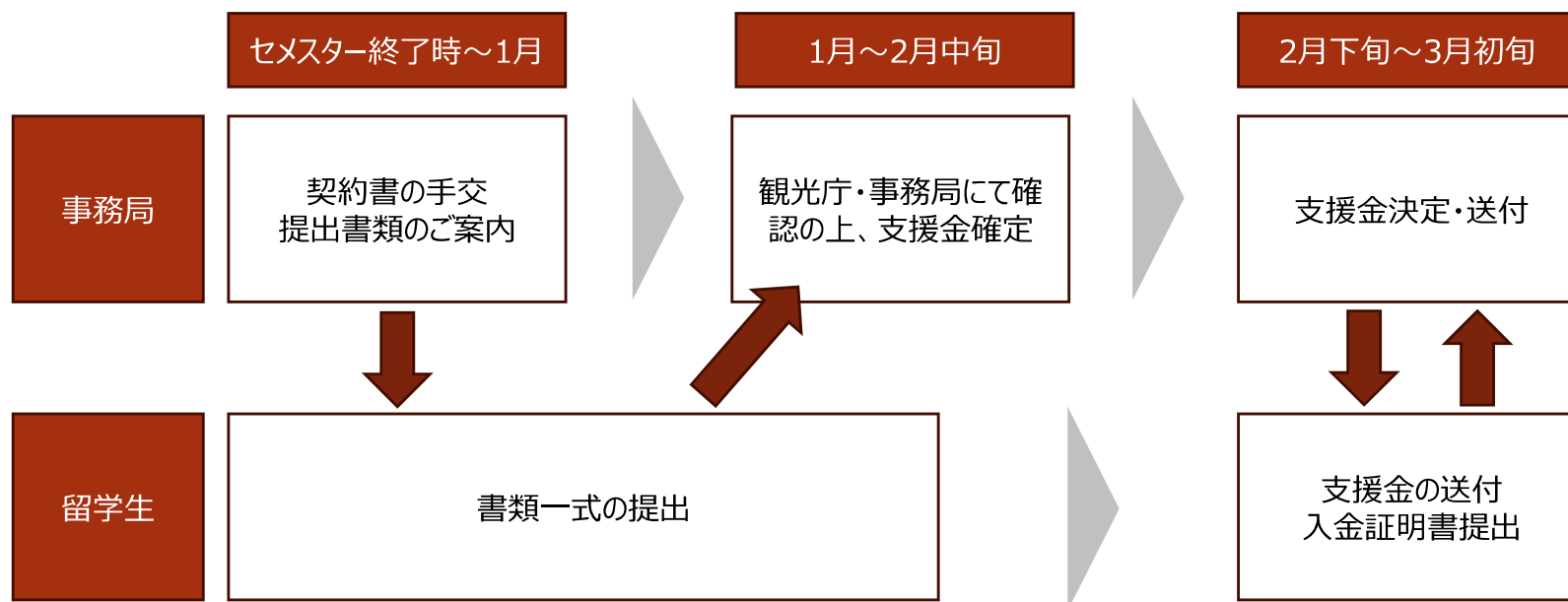
レートについては観光庁・事務局間で事業開始時に決定したものを使用した。

対象セメスターの終了後、支援金額の決定に向け、留学生より以下 3 点を事務局にて集約し、観光庁へ提出。

【提出書類】

- ① 成績証明書 (Transcript)
- ② 学費の支払い証明書 (大学発行の領収書 (Payment certificate/Statement of account 等))
- ③ 留学成果報告書

提出書類内容を観光庁と確認した上で支援金を確定し、留学生より了承を取った上で邦貨にて確定額を送付した。



(1) ー④

意見交換会の開催

壮行会

今年度事業留学生在現地へ渡航する前に、過年度（令和3年度）卒業生より留学経験・留学後の就業体験等を共有いただく場として壮行会を実施した。過年度留学生は3名・今年度留学生は5名中3名（2名リアル・1名オンライン）が参加し、出席が叶わなかった留学生へは事務局より資料（p25～27参照）および議事録を送付し、フィードバックを行った。

■ 壮行会実施概要

日時	2023年8月18日（金） 16:00～17:30
目的	今年度留学生在過年度事業卒業生より留学生生活や留学後の就業体験について共有いただく場を持つことで、留学成果の向上につなげる
出席者 （敬称略）	過年度事業 令和3年度 セントラルフロリダ大学留学生 卒業生3名 今年度事業 留学生 University of Westminster K.I.氏 University of Westminster J.S.氏 University of Central Florida T.S.氏（オンライン参加）
方法	ハイブリッド形式にて実施（リアル会場：観光庁会議室）
次第	1. ご挨拶（観光庁） 2. 事務局よりご挨拶・渡航後の流れについてご説明（事務局） 3. 自己紹介（過年度ご卒業生） 4. 自己紹介（今年度留学生） 5. 意見交換

壮行会

今年度留学生に向け、過年度事業卒業生より、留学先の授業および授業外で学んだこと、成果向上のための助言をいただいた。
留学生からは英語力や現地での課題に対する不安の声が多かった一方、卒業生・観光庁からのアドバイスとしては**海外ラグジュアリーホテルや観光地に実際に足を運び、体感することや、外からみた日本の観光産業についての理解・興味を深めること**、についても重点を置いて過ごすべき、との声が挙げられた。

議題

出席者の意見要旨

留学で学んだこと (卒業生より)

- ・ DMOについての講義では、DMOのステークホルダーとして観光客のみでなく、地域の人たちも重要となること、等、観光業に携わる中で活かせる基礎的な知識について学ぶことができた
- ・ サービスのクオリティや内容を踏まえて、正しい対価を支払うべきという前提を得ることができた

留学を通して座学外で得た経験 (卒業生より)

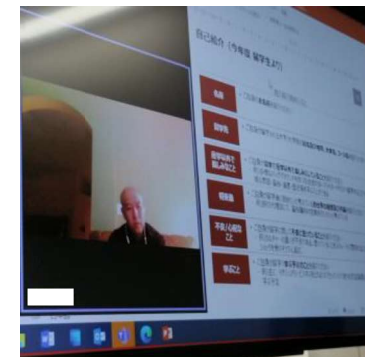
- ・ 発信せずには環境も自身のスキルも変化がないまま終わってしまい、周りを巻き込み主体的に動き出すこと・行動に移すことで初めて機会が訪れることを体感した
- ・ 多様な文化の留学先の文化（例えば拳銃文化やアーミッシュ文化）に直接的に触れたことで、価値観の多様性を学べた
- ・ 本事業でのプログラムを通じて留学したことで、「観光産業を良くしたい」という共通の想いを持ち勉学に励む同期と横の繋がりを構築できた

今年度留学生に期待していること (卒業生・観光庁より)

- ・ 事前準備として英語力の向上も重要だが、渡航までに日本についての理解を深めるべき
- ・ 留学生生活を通じて、日本の観光に求められていることが何か等の情報をアップデートして、帰国後に共有いただきたい
- ・ 現地に滞在する期間を最大限に活用して、ラグジュアリーホテルや観光地に訪問し、体感していただきたい
- ・ 周りを巻き込む、疑問が生じたら聞きに行く、といった積極性を持って過すべき



壮行会の様子



オンライン参加の様子

壮行会

■壮行会 投影資料

観光産業の高付加価値な観光サービスを提供する人材の育成に向けた留学支援事業

令和5年度留学生向け 壮行会

- 令和5年 8月18日 -

本日の次第

- ① 観光庁ご挨拶 : 観光庁観光産業課
- ② 渡航後の流れについてご説明 : (株)JTB霞が関事業部
- ③ 過年度ご卒業生より 自己紹介
- ④ 今年度留学生より 自己紹介
- ⑤ 意見交換

観光庁ご挨拶
観光庁観光産業課

渡航後についてのご説明

本事業の背景/目的

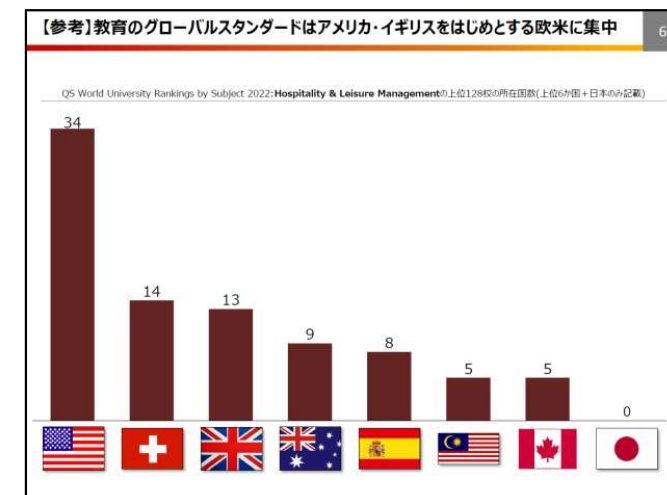
5

背景

- ・ポストコロナ時代においてもインバウンドには大きな可能性があり、2030年に訪日外国人旅行者数6,000万人、訪日外国人旅行消費額15兆円などの目標達成に向け、国は観光先進国の実現に取り組んでいるところである
- ・特に、訪日旅行者の長期滞在と消費拡大に向け、これまでわが国が誘致しきれていない、高付加価値な観光サービスを求め、これに相応の対価を支払う旅行者の訪日、滞在の促進を図るための環境整備が必要である

目的

- ・このため、本事業ではこの環境整備にあたる高付加価値な観光サービスを提供できる人材の育成に向け、先進的な人材育成を行っている海外の教育機関への現地留学を希望する観光産業従事者を支援する



渡航後についてのご説明【月次面談】

7

月次面談の実施

- 9月下旬より、2月までオンラインにて実施予定（30分～最大1時間）
※面談が近くなりましたら、事務局よりご連絡いたします。

面談内容

- 現地での生活や海外での履修について進捗確認
- 日本の観光産業における就職状況について
- （後期）留学体験の振り返り

渡航後についてのご説明【提出書類】

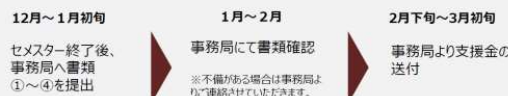
8

セメスター終了後について

セメスター終了後、以下4点の書類を事務局へご提出いただきます

- 成績証明書（Transcript）
- 留学成果報告書 ※フォーマット有
- 在学証明書（Certificate of enrollment）
- 学費の支払い証明書（Payment certificate）

●書類提出～支学金送付までのフロー



自己紹介（過年度 ご卒業生より）

自己紹介（過年度 ご卒業生より）

10

自己紹介頂きたいこと

名前	・ ご自身のお名前を紹介ください
座学以外で勉強になったこと	・ 留学中、ご自身が座学以外で勉強になったと感じたことを紹介ください - 例) 休暇時に訪れたラスベガスで宿泊施設やエンターテインメント施設での多言語対応を見て、多様な文化を持つ観光客を受け入れるための必要事項を学んだ
今のお仕事	・ ご自身が留学後に就かれているお仕事の種類及び内容を紹介ください - 例) 旅行代理店にて、富裕層向け営業を行っている
思い出	・ ご自身が留学時に印象に残っている思い出を紹介ください - 例) カルチャーの違いが印象に残っている。最初は思っていることをストレートに言われることにショックを受けたが、慣れるにつれて心地よさを感じた
学んだこと	・ ご自身が留学で学んだこと及び学んだことの中で印象に残ったことを紹介ください - 例) 主に、ラグジュアリービジネスをどのように行っていくべきかの方法論等について学んだ。特に、ラグジュアリーの定義が印象に残っている

自己紹介（今年度 留学生より）

自己紹介（今年度 留学生より）

12

自己紹介頂きたいこと

名前	・ ご自身のお名前を紹介ください
留学先	・ ご自身が留学される大学/大学院の国名及び地域、大学名、コース名を紹介ください
座学以外で楽しみなこと	・ ご自身が留学で座学以外で楽しんでいることを紹介ください - 例) 多様なバックグラウンドを持つ在住者が多いアメリカ・イギリスへ留学することで多様な言語・習俗・道徳・歴史等を学ぶことができる
将来像	・ ご自身が留学後に就きたいと考えているお仕事の種類及び内容を紹介ください - 例) 旅行代理店にて、富裕層向け営業を行いたいと考えている
不安/心配なこと	・ ご自身が留学に際して不安に思っていることを紹介ください - 例) カルチャーの違いが不安である。思っていることをストレートに言われることにショックを受けそうで心配だ
学ぶこと	・ ご自身が留学で学ぶ予定のことを紹介ください - 例) 主に、ラグジュアリービジネスをどのように行っていくべきかの方法論等について学ぶ予定

意見交換

意見交換

14

意見交換頂きたいこと(留学に関すること)

留学前に 準備すべき こと

- ・ 留学前にどのような準備をしておくべきかについて、過年度ご卒業生を中心に意見交換をしてください
 - 例) 留学前に、英語(特にホスピタリティやラグジュアリー関連の単語)を勉強しておくべき
 - 例) 留学前に、ホスピタリティ関連の書籍を読んでおくべき

留学中に 意識すべき こと

- ・ 留学中にどのようなことを意識すべきかについて、過年度ご卒業生を中心に意見交換をしてください
 - 例) 留学中は、出来るだけ同級生(特に、日本以外の同級生)と積極的に話すことを意識すべき
 - 例) 留学中は、各授業後に不明点を必ず先生に質問することを意識すべき

日本の観光 産業 への思い

- ・ 日本の観光産業をより活性化させていく等の観点で、どのように関わっていききたいかについて、過年度ご卒業生/今年度支援対象者双方中心に意見交換をしてください
 - 例) 日本の魅力を改めて見つめ直し、各魅力をどのように訴求していくかの横断的な戦略を立てたい

月次面談

今年度留学生5名を対象に、進捗状況の確認・および意見交換の場として月次面談を実施した。
 初回3回は事務局と留学生個人との面談とし、後半2回は調整が可能な場合は少人数でのグループ面談を実施した。

留学生と事務局にて定期的なコミュニケーションの機会を持つことで、**支援金送付に係る事務的な手続きを円滑に実施することが可能となり**、また、壮行会・意見交換会とは別にグループ面談の機会を設けることで**留学生が横の繋がりを形成することができ**、日本の観光産業の課題や将来の貢献の形等を改めて考える機会を提供することができた。

■月次面談 実施概要

	主な議題	実施形態	グループ面談 参加者
10月	・受講予定の授業内容について ・生活面での懸念点 ・支援金送付に向けた事務手続きについて	個人ごとに実施	—
11月	・授業内容・課題について ・海外からみた時の日本の観光産業について	個人ごとに実施	—
12月	【グループ】 ・留学を決意した理由や、留学先/選考について ・留学先の特徴やプログラムの共有 【個人】 ・留学先の国と日本の観光産業における違いや気づいたことについて	グループ・個人 いずれかにて実施	・University of Central Florida S.T.氏 ・Cornell University S.I.氏 他3名は個人面談を実施
1月	【グループ】 ・観光人材育成における留学の意義について ・全国規模での観光人材のスキルを底上げしていくための手段について 【個人】 ・秋学期の授業内容・課題の振り返り	グループ・個人 いずれかにて実施	・University of Westminster K.I.氏 ・University of Westminster J.S.氏 ・Cornell University S.I.氏 他2名は個人面談を実施
2月	・精算について(提出書類の確認等) ・留学経験を通して気づいたこと、学べたことについて	個人ごとに実施	—

3. 実施内容

(1) ④意見交換会の開催

意見交換会

今年度留学生全5名を対象として、支援対象学期を中心に、授業や生活面で得た知見・経験、および日本の観光産業に対する思い等を共有していただく場として成果報告会を実施した。時差の関係上、2回に分けて実施とした。（投影資料についてはp31-32参照）

■意見交換会 実施概要

日時	2024年3月4日（月） 18:00～19:30（日本時間）
出席者 （敬称略）	University of Westminster K.I.氏 University of Westminster J.S.氏 University of Central Florida S.T.氏
方法	オンライン
次第	1. ご挨拶（観光庁） 2. 自己紹介（今年度留学生） 3. 意見交換 4. 閉会

日時	2024年3月6日（水） 8:00～9:00（日本時間）
出席者 （敬称略）	Cornell University S.I.氏 Coventry University T.S.氏
方法	オンライン
次第	1. ご挨拶（観光庁） 2. 自己紹介（今年度留学生） 3. 意見交換 4. 閉会

3. 実施内容

(1) ④意見交換会の開催

意見交換会

留学の成果として、授業内容や課題を通して得る知識だけでなく、**将来のビジネスパートナーとしての人脈を国外に形成できたことが挙げた**。授業内容については、**富裕層向けサービスを実際に提供している宿泊施設や、観光地の見学**も多く含まれており、座学だけでは得ることが難しい体験や人脈形成に繋がったとの意見も挙げられた。留学生からは日本の観光産業が持つポテンシャルが大きく、もったいないと感じているとの声もあり、**観光産業で経済循環が可能となるような取組に携わる一員になりたいとの希望が多く挙げられた**が、現段階で具体的なキャリアパスを描けている学生は少ない。

議題

出席者の意見要旨

留学の成果

- 授業を共に受けるクラスメイトが多様な国籍を持つ方だったことに加え、多くは既に観光業界での就業経験を持っていたため、その点でも自身の価値観を広げることができた。また、将来的なビジネスパートナーとしての人脈を形成できた
- ホスピタリティを学術的に学んでいく中で、海外で主流とされている「サービスに見合った対価を払う」という考え方を得る事ができ、その考え方を活用することで日本の観光産業内でも経済循環を生むことができるかと思えた

留学経験の活かし方

- 多様な価値観やホスピタリティ産業における知見を日本独自の文化・歴史に交え、ローカライズしながら日本の魅力を発信できる人材になりたい
- 留学生活で培った積極性等を活かして、事業を通して何かを創り上げるようなことをしたい
- 卒業後は留学先での就業を予定していたが、留学先での授業（主に観光学やイベントマネジメント学）を通して、日本の観光産業が持つ可能性に気づき、現在は日本国内で、日本の魅力を海外へ発信できるような人材になりたいと考える

日本の観光産業について 思うこと

- 外から見て、日本がいかに歴史や観光資源・ストーリーを既に多く持っているか気づいたので、ここをポテンシャルと考えて発信していくべき
- イベントのホームページをとってみても、海外からの誘致を本気で考えているのか疑問に思うケースもあるため、海外と肩を並べていくためにも、貪欲に、他国に負けない取組を戦略的に検討する必要があると思った

意見交換会

■意見交換会 投影資料

観光産業の高付加価値な観光サービスを提供する人材の
育成に向けた留学支援事業

令和5年度留学生 第1回 意見交換会

- 令和6年 3月4日 -

本日の次第

- ① 観光庁ご挨拶 : 観光庁観光産業課
- ② 今年度留学生より 自己紹介
- ③ 意見交換
- ④ 閉会 : 観光庁観光産業課

観光庁ご挨拶
観光庁観光産業課

本事業の背景/目的

4

背景

- ・ポストコロナ時代においてもインバウンドには大きな可能性があり、2030年に訪日外国人旅行者数6,000万人、訪日外国人旅行消費額15兆円などの目標達成に向け、国は観光先進国の実現に取り組んでいるところである
- ・特に、訪日旅行者の長期滞在と消費拡大に向け、これまでわが国が誘致しきれていない、高付加価値な観光サービスを求め、これに相応の対価を支払う旅行者の訪日、滞在の促進を図るための環境整備が必要である

目的

- ・このため、本事業ではこの環境整備にあたる高付加価値な観光サービスを提供できる人材の育成に向け、先進的な人材育成を行っている海外の教育機関への現地留学を希望する観光産業従事者を支援する

自己紹介 (今年度 留学生より)

自己紹介 (今年度 留学生より)

6

自己紹介頂きたいこと

名前	・ご自身のお名前を紹介ください
留学先	・ご自身が留学される大学/大学院の国名及び地域、大学名、コース名を紹介ください
留学を決断した理由、目的・目標	・ご自身が留学を決断した理由・目的/留学で達成を目指していた目標をお話ください - 例)多様なバックグラウンドを持つ在住者が多いアメリカ・イギリスへ留学することで多様な言語・習俗・道徳・歴史等を学びたいと思ったため
留学の成果	・ご自身が留学中に達成したと思う成果をお話ください - 例)現地での授業内容を理解できるようになった - 観光業に就くことを目指す学生たちとネットワークをもつことができた
留学中に気づかされたこと	・ご自身が留学中に気づかされたこと(文化・生活等)を紹介ください - 例)自分の意見を持ち、伝えることが重要な文化があると気づかされた - 周りに干渉しない人が多く、どう見られるか、気にせず生活できた
留学経験を将来どのように活かしていきたいか	・ご卒業後、留学経験をどのように活かしていきたいか、お話しください - 例)留学で学んだ地域マネジメントスキルを活かし、インバウンド誘客に貢献できるような取組をしたい

意見交換会

意見交換

意見交換

8

議題

授業内容

- ・ 辛かった課題、学び/発見が多く面白かった課題は何か

学業以外

- ・ 学業・生活面で必須となる語学力について、どのように対策しているか
- ・ 対外的なコネクション・人脈をどのように形成しているか

その他

- ・ 海外に実際に行ってみて、日本の観光産業について何を感じたか
- ・ 観光人材育成における留学の意義の有無についてどのように感じているか

閉会

3. (2)

次年度以降の留学支援事業の構築に関する
調査と検討

(2) 次年度以降の留学支援事業の構築に関する調査と検討

次年度以降の留学支援事業の構築に関する調査業務の実施概要

1. 調査目的

高付加価値旅行者の訪日、滞在の促進を図るための環境整備を行う上で必要となる、高付加価値な観光サービスを提供できる人材の育成に向け、Global standardを踏まえつつも日本の独自性を加味した、我が国で取り組むべき育成プログラムを策定すること

2. 調査内容

網羅性を担保した上で学ぶべきプログラムを策定する上で、ボトムアップ(海外のホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査)とトップダウン(高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキル調査及び育成する人材の設定に向けた実態調査)の両面で調査を実施し、加えて、実際に高付加価値旅行者の訪日、滞在の促進を図っているDMOが抱える課題を把握するためにヒアリング調査を実施した

調査番号	明らかにすること	調査内容	収集内容
NO.1	- グローバルスタンダードなホスピタリティ/ラグジュアリーを学ぶためのプログラムにはどのようなプログラムがあるか - そのプログラムではどのようなことを教えているか	海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラム調査	ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のコース及びプログラムの詳細内容
NO.2	- 観光産業の高付加価値な観光サービスを提供する人材にはどのようなスキルが必要なのか - そのスキルを得るためにはどのようなプログラムを学ぶべきか	観光産業の高付加価値な観光サービスを提供する人材に必要なスキル調査	実際の公募、過年度事業、需要家ニーズ、高付加価値観光サービスのトレンドを基に抽出した、必要なスキル
NO.3	- 育成する人材として具体的にどのような人材が相応しいか - その人材はどのような経歴を経ていて、どのようなスキルを保有しているのか - その人材を育成するためにはどのようなプログラムを学ぶべきか	育成する人材の設定に向けた実態調査	- ホスピタリティ系の各大学の卒業生でRole Modelとなっている人材 - Hotel/Consulting Industryにおいて育成する人材候補の経歴(学歴/職歴)、保有スキル
NO.4	実際に高付加価値旅行者の訪日、滞在の促進を図っているDMOが高付加価値旅行者の誘客等に際してどのようなスキル/知識を必要とし、どのような課題を抱えているのか	DMO/トラベルデザイナーに対するヒアリング調査	- 高付加価値旅行者の誘客に必要なスキル/知識 - 高付加価値旅行者を誘客する上での課題観

(2) -①

海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の
大学/大学院のプログラムの調査

(2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

調査実施総括および示唆

・ 総括

- 海外のホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院計19校のホスピタリティ/ラグジュアリー系の全コース(98コース)についてプログラムを確認した結果、313種類のプログラムが確認出来たが、その中で**頻出値が0.1(10コースに1回登場)以上であるプログラムは71種類**であった
- その中でも、**ホスピタリティに因らない調査手法全般**(Research Methodology of Management等)や**ホスピタリティ産業におけるマネジメント全般**(Revenue Management of Hospitality、Strategic Management of Hospitality 等)、**ホスピタリティ産業におけるマネジメントの実践**(Practices in Management of Hospitality 等)に関するプログラムが多くのコースにて確認された
- 特に**Practiceでは、1,920 -2,112 時間分を設けているコースも複数**見られ、Practiceが無い/少ないコースは少数派であった(EMBAのコース等は除く)
- またラグジュアリーに関するプログラムを要しているコースは限られるものの、その中では、**Gastronomy of LuxuryやBrand Management of Luxury等に関するプログラムが多くのコースにて確認**された
- コースの特徴を踏まえて分類をすると、“**Traditional**”、“**Standard**”、“**Business**”、“**Arts**”の4つに分類出来る
 - “**Traditional**”: HospitalityのOperationとManagementの両面について、Practice(企業にて実施されるInternship/Research Project)に力点を置いて学ぶプログラム
 - “**Standard**”: 一般教養を学びつつ、Hospitality/LuxuryのManagementを中心に学ぶプログラム
 - “**Business**”: 一般教養を学ばず、Hospitality/LuxuryのManagementを中心に学ぶプログラム
 - “**Arts**”: 一般教養を学ばず、Hospitality/LuxuryのHumanities/Sociologyの側面を中心に学ぶプログラム

・ 示唆

- Hospitality/Luxuryのプログラムは多岐に渡るとはいえ、**多くの学校で実施されているのはその中の20%程度(71種類)**であるため、それらを中心に検討すべきである
- また**Research Methodology of ManagementやRevenue Management of Hospitality等の頻出値が高いプログラムは、グローバルスタンダードという観点から、プログラムに含むべきである**
- ラグジュアリーに関するプログラムを提供する場合は、**Gastronomy of LuxuryやBrand Management of Luxuryを含むべきである**
- また**日本においてGlobal standardな教育体制を整備するために、HotelのOperationを学べる日本の専門学校を活用して“Traditional”を目指すという方向性が考えられる**

3. 実施内容 (2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

各ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査方法

- 海外のホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院計19校のホスピタリティ/ラグジュアリー系の全コース(98コース)について、プログラム内容を1つ1つ確認し、コースの流れ、目的、プログラムの詳細内容を確認した
 - 調査対象のホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院として、過年度事業で調査対象となった学校、QSランキングのTOP1位～5位の学校、本事業の留学先の学校、その他ホスピタリティ/ラグジュアリー産業におけるマネジメント人材の育成に注力する国におけるQSランキングTOP校を選定



各ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの整理方法

- 調査により抽出したプログラムについて、類似する内容のプログラムについて読み替えを行い、Sub-Sub-Categoryとして設定した。加えて、その内容ごとに適切な軸(Main-Category、Sub-Category)に分類して一覧化し、網羅的なプログラムとして策定した
 - その上で、各コースにおけるプログラムの登場回数の平均値や頻出値(そのプログラムが登場するコースの数をコースの総数で除算した値)によりグローバルスタンダードなホスピタリティを学ぶためにはどのようなプログラムが必要となるか、分析を行った
- 調査により抽出したコースについて、教えている内容の整理を行い、一般的内容(General)と専門的内容(Professional)の割合、ホスピタリティ/ラグジュアリーについて教えている充実度、マネジメント/オペレーションについて教えている充実度、Practice(実際の企業にて実施されるインターンシップまたはリサーチプロジェクト)を実施する時間、業界全般の内容(General)か特定の業界に特化している内容(Unique)かの比重について一覧化した
 - その上で、コース別にプログラムの内容を整理した結果として、その内容を踏まえて、Traditional/Standard/Business/Artsの4つの系統に分類し、日本においてGlobal standardなホスピタリティ/ラグジュアリーを学べる教育体制を整備することを企図し、各系統について、どのような既存の教育体制を活用出来るのか、どのような新たな教育体制が必要なのかについて整理を行った

3. 実施内容 (2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

プログラムの調査結果：網羅的なプログラム(1/8)

Main	Sub-Category	Sub-Sub-Category				
Hospitality	Management Overview of Hospitality	Foundations of Hospitality	Elementary Management of Hospitality	Entrepreneurship in the Hospitality Industry	Practices in Management of Hospitality	Innovation of Hospitality
		Field Trip of Hospitality	Art of Hospitality	Managing Underperforming of Hospitality	Mergers and Acquisitions of Hospitality	F&B Management of Hospitality
		Hotel Management of Hospitality	Theme Park and Attraction Management of Hospitality	Airline Management of Hospitality	Cruise Line Management of Hospitality	MICE Management of Hospitality
		Club Management of Hospitality	Managerial Decision Making of Hospitality	Tourism Management of Hospitality	Spa Management of Hospitality	Entertainment Management of Hospitality
		Entrepreneurship in the Entertainment Industry	Tourism Management of Hospitality	Wine Management of Hospitality	Leisure Management of Hospitality	Resort Management of Hospitality
		MICE Innovation of Hospitality	Entrepreneurship in the F&B Industry	Entrepreneurship in the Hotel Industry	Tourism Innovation of Hospitality	F&B Innovation of Hospitality
		Hotel Innovation of Hospitality				
	Unique Industry of Hospitality	F&B Industry of Hospitality	Tourism Industry of Hospitality	Alcohol Industry of Hospitality	Various Unique Industry of Hospitality	Cruise and Sea Transport Industry of Hospitality
		Spa Industry of Hospitality	Hotel industry of Hospitality	MICE Industry of Hospitality	Leisure Industry of Hospitality	Wine Industry of Hospitality
		Consulting Industry of Hospitality	Regional Tourism Industry of Hospitality	Tourism Studies of Hospitality	Lifestyle Community & Senior Living Industry of Hospitality	Real Estate Industry of Hospitality
		Entertainment Industry of Hospitality	Theme Park and Attraction Industry of Hospitality	Airline Industry of Hospitality		

3. 実施内容 (2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

プログラムの調査結果：網羅的なプログラム(2/8)

Main	Sub-Category	Sub-Sub-Category				
Hospitality	Strategy of Hospitality	Strategic Management of Hospitality	Strategic Change of Hospitality	Regional Strategies of Hospitality	Planning of Hospitality	F&B development of Hospitality
		Hotel development of Hospitality	Business Development of Hospitality	Digital CRM of Hospitality	General Development of Hospitality	Tourism Development of Hospitality
		Theme Park and Attraction Development of Hospitality	MICE Development of Hospitality	Resort Development of Hospitality		
	Operation of Hospitality	F&B Operation of Hospitality	MICE Operation of Hospitality	Revenue Management of Hospitality	Managing Hospitality Organizational Behaviors	Hotel Operation of Hospitality
		Practices in Operation of Hospitality	Elementary Operation of Hospitality	Risk Management of Hospitality	Analytical Operation Methods of Hospitality	Operational Excellence of Hospitality
		Air Transport Operation of Hospitality	Leisure Operation of Hospitality	Tourism Operation of Hospitality	Purchasing of Hospitality	Asset Management of Hospitality
		Negotiation of Hospitality	Service Management of Hospitality	Distribution of Hospitality	F&B Revenue Management of Hospitality	Resort Operation of Hospitality
		Theme Park and Attraction Operation of Hospitality	Attraction Risk Management of Hospitality	Entertainment Revenue Management of Hospitality	Attraction Revenue Management of Hospitality	MICE Risk Management of Hospitality
		Spa Operation of Hospitality	Managing Operations of Hospitality	Tourism Risk Management of Hospitality	Transport Management of Hospitality	
	Marketing/ Sales of Hospitality	Elementary Marketing of Hospitality	Customer Experience of Hospitality	MICE Marketing of Hospitality	Digital Marketing of Hospitality	Hotel Marketing of Hospitality
		F&B Marketing of Hospitality	Spa Marketing of Hospitality	Analytical Marketing Methods of Hospitality	Marketing Case Studies in Hospitality	Tourism Marketing of Hospitality

プログラムの調査結果：網羅的なプログラム(3/8)

Main	Sub-Category	Sub-Sub-Category				
Hospitality	Marketing/ Sales of Hospitality	Hotel Sales of Hospitality	Wine Marketing of Hospitality	Brand Management of Hospitality	Data Driven Marketing of Hospitality	MICE Customer Experience of Hospitality
		Theme Parks and Attractions CX of Hospitality	Consumer Behavior of Hospitality	Tourism Customer Experience of Hospitality	Air Transport Marketing Hospitality	MICE Sales of Hospitality
	Finance of Hospitality	Elementary Finance of Hospitality	Corporate Finance of Hospitality	Value Creation of Hospitality	Financial Administration of Hospitality	Financial Planning of Hospitality
		Trends in Finance of Hospitality	Real Estate Finance of Hospitality	Hotel valuation of Hospitality	Financial Analysis of Hospitality	Wine Finance of Hospitality
		Financial statement of Hospitality	Hotel Finance of Hospitality	Health Care Finance of Hospitality	Entertainment Finance of Hospitality	Financial Strategy of Hospitality
		Real Estate Valuation of Hospitality	MICE Finance of Hospitality			
	Accounting of Hospitality	Elementary Accounting of Hospitality	Accounting Systems of Hospitality	Managerial Accounting of Hospitality		
	Human Resources of Hospitality	Elementary Human Resources of Hospitality	Welfare Program of Hospitality	Labor-Management Relations of Hospitality	Human Resources Training of Hospitality	Trends in Human Resources of Hospitality
		Organizational Leadership of Hospitality	General HR-Management of Hospitality	Organizational Communication of Hospitality	Organizational Behavior of Hospitality	Talent management of Hospitality
		Digital HR-Management of Hospitality	Hotel Human Resources of Hospitality	Career Development of Hospitality		
	Leadership of Hospitality	Leadership of Hospitality	Leadership Exercises of Hospitality	Intercultural Leadership of Hospitality		

プログラムの調査結果：網羅的なプログラム(4/8)

Main	Sub-Category	Sub-Sub-Category				
Hospitality	R&D/Digital of Hospitality	Tourism R&D of Hospitality	Technology of Hospitality	Digital MICE of Hospitality	Digital Transformation of Hospitality	Artificial Intelligence of Hospitality
		Information Systems of Hospitality Management	Database Management of Hospitality	Social Media Management of Hospitality	Digital Service Development of Hospitality	Digital Tourism of Hospitality
	Analysis of Hospitality	Elementary Analysis Method of Hospitality	Data Analysis of Hospitality	Hotel Analysis of Hospitality	Tourism Analysis of Hospitality	
	Economics of Hospitality	Elementary Economics of Hospitality	Macro Economics of Hospitality	Economic Impacts of Hospitality	Tourism Economics of Hospitality	Wine Economics of Hospitality
		Health Care Economics of Hospitality				
	Thinking of Hospitality	Project Management of Hospitality	Research Methodology of Hospitality			
	Trends of Hospitality	MICE Trends of Hospitality	Tourism Trends of Hospitality	Resort Trends of Hospitality	Leadership Trends of Hospitality	Current Trends of Hospitality
		F&B Trends of Hospitality				
	Legal of Hospitality	Elementary Legal of Hospitality	Ethics of Hospitality	Hotel, F&B Legal of Hospitality	Tourism Legal of Hospitality	Real Estate Legal of Hospitality
		Health Care Law of Hospitality	Entertainment Public Policy of Hospitality	Entertainment Law of Hospitality		
	Sustainability of Hospitality	Tourism Sustainability of Hospitality	Elementary Sustainability of Hospitality	Wine Sustainability of Hospitality	Real Estate Sustainability of Hospitality	F&B Sustainability of Hospitality

プログラムの調査結果：網羅的なプログラム(5/8)

Main	Sub-Category	Sub-Sub-Category				
Luxury	Industry of Luxury	Essence of Luxury	Fundamentals of Luxury	Field Trip of Luxury	Markets of Luxury	
	Unique Industry of Luxury	Tourism of Luxury	Hotel of Luxury	Gastronomy of Luxury	MICE of Luxury	Resort of Luxury
		Wine of Luxury				
	Luxury Clients	Digital Marketing of Luxury	About Luxury Clients	Marketing Management of Luxury	Customer Experiences of Luxury	Marketing Essentials of Luxury
		Sales of Luxury				
	Impacts of luxury	Economic and Social Impact of luxury				
	Management of Luxury	Legal of Luxury	Digital of Luxury	MICE Management of Luxury	Distribution of Luxury	Operation of Luxury
		Strategic Management of Luxury	Elementary Management of Luxury	Practices in Management of Luxury	Entrepreneurship in the Luxury Industry	Value Creation of Luxury
		Market Analysis of Luxury	Innovation of Luxury	Valuation of Luxury	Talent Management of Luxury	
	History of Luxury	History and Perspectives of Luxury				
	Trends of Luxury	Sustainability of Luxury	Future Changes Trend of Luxury	Tourism Trends of Luxury		

プログラムの調査結果：網羅的なプログラム(6/8)

Main	Sub-Category	Sub-Sub-Category				
Luxury	Brand of Luxury	Brand Development of Luxury	Design of Luxury	Brand Management of Luxury	Fashion and Lifestyle Brand of Luxury	Hotel Brand of Luxury
	Thinking of Luxury	Design Thinking of Luxury				
	Digital of Luxury	Technology of Luxury	Digital Transformation of Luxury			
	Economics of Luxury	Experiential Economics of Luxury				
Management /Economics	Overview of Management	Organizational Behavior of Management	Entrepreneurship of Management	Principles of Management	Innovation of Management	Various Business of Management
		Business Environment of Management	Distribution of Management			
	Strategy	Elementary Strategy of Management	Disruptive Strategy of Management	Planning of Management	Global strategy of Management	
	Marketing/ Sales	Marketing Systems of Management	Experiential Marketing of Management	Elementary Marketing of Management	Fundamentals Marketing of Management	Customer Relationship of Management
		Digital Marketing of Management	Negotiation of Management	Consumer Behavior of Management	Sales of Management	
	Finance/ Accounting	Financial Decision of Management	Corporate Finance of Management	Financial Statement of Management	Elementary Finance of Management	Fundamentals Finance of Management
		Portfolio Management	Private Equity	Financial Modeling of Management	Elementary Accounting of Management	Accounting for Decision of Management

プログラムの調査結果：網羅的なプログラム(7/8)

Main	Sub-Category	Sub-Sub-Category				
Management /Economics	Human Resources	Diversity of Management	Human Resources Training of Management	Elementary Human Resources of Management	Talent Management	team development of Management
	Digital	Digital Transformation of Management	Digital Technology of Management	Information Systems of Management	Computer Programming of Management	IT Fundamentals of Management
		Computer Security of Management	Digital Design of Hospitality			
	Thinking/ Analysis	Data Analysis of Management	Market Analysis of Management	General Analysis Method of Management	Research Methodology of Management	Design Thinking of Management
		Elementary Thinking of Management	Research Practices of Management	Frameworks of Management	Project Management	Communication of Management
		Data Driven Decision-Making of Management				
	Legal	Legal of Management	Ethics of Management			
	Leadership	Leadership of Management	Crisis Leadership of Management	Leadership Exercises of Management		
	Sustainability	Sustainability of Management				
	Overview of Economics	General Economics of Management				
	Unique of Economics	Experiential Economics of Management	Macro Economics of Management	Micro Economics of Management		

3. 実施内容 (2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

プログラムの調査結果：網羅的なプログラム(8/8)

Main	Sub-Category	Sub-Sub-Category				
Others	Sports	Golf Facility Management	Golf Teaching & Coaching	Practices of Golf Management		
	Casino/ Gaming	General Management of Casino	eSports Industry	Technology of Casino	Law of Casino	Asset of Casino
		Psychology of Casino	Accounting of Casino	Analysis Method of Casino	Player Development of Casino	Marketing of Casino
		Operation of Casino	Social and Economic Impacts of Casino	Practices of Casino Management	Sociology of Casino	Innovation of Casino

3. 実施内容 (2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

プログラムの調査結果：分析結果

- 調査結果について、プログラム数の平均値や頻出値(そのプログラムが登場するコースの数をコースの総数で除算した値)等を分析し、頻出値が高いプログラムは、グローバルスタンダードという観点から、プログラムに含むべき等の示唆を獲得した

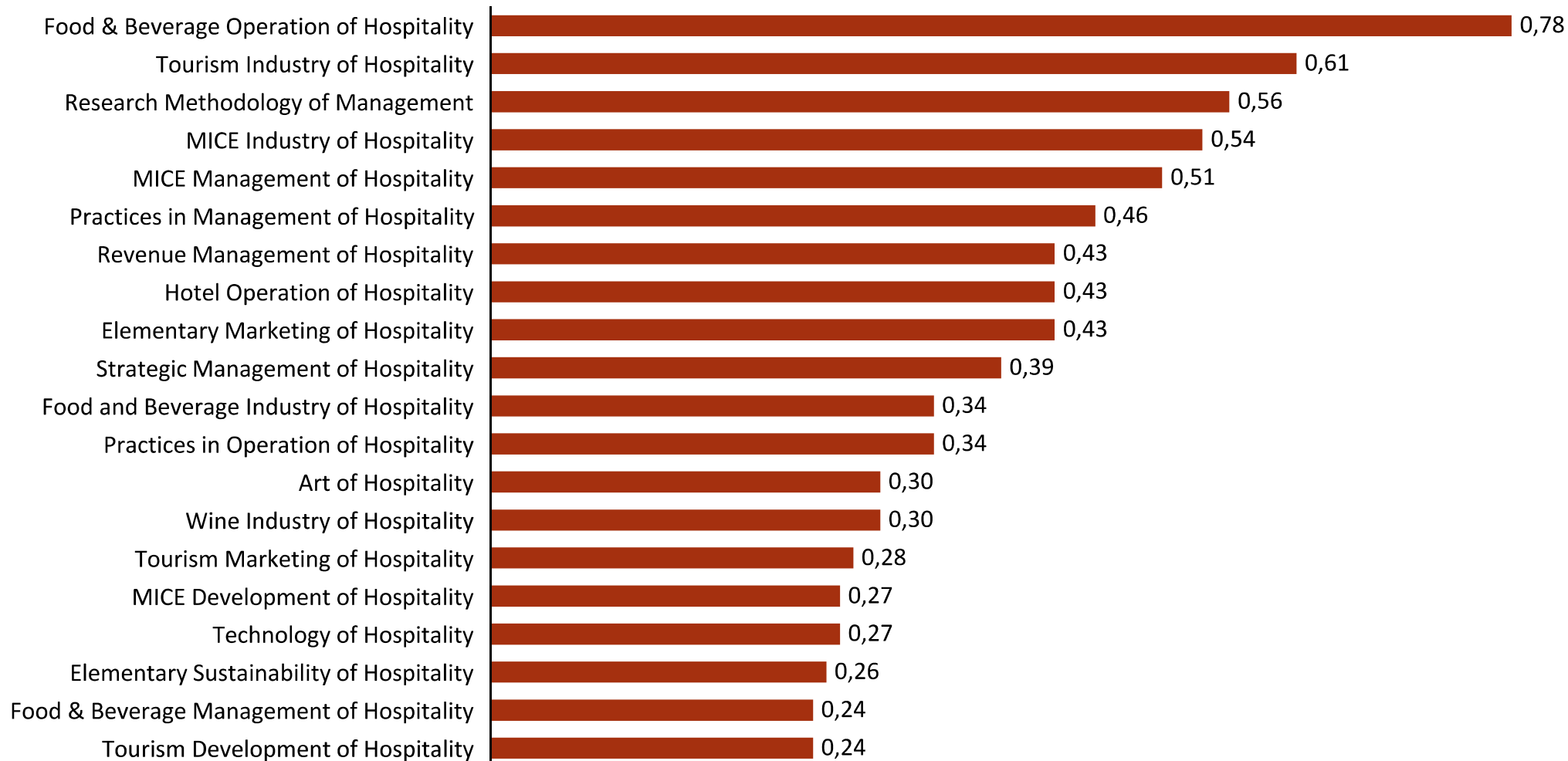
項目	Fact	示唆
プログラム数の平均値 (上位20プログラム)	プログラム数の平均値(そのプログラムの数を全コースの数で除算)は、Food & Beverage Operation of HospitalityやTourism Industry of Hospitality、Research Methodology of Management等が上位となった	- 平均値が高いが頻出値が劣後するFood & Beverage Operation of Hospitality等は、実施する場合は2つ以上のプログラムに含むべき - Research Methodology of ManagementやRevenue Management of Hospitality等の頻出値が高いプログラムは、グローバルスタンダードという観点から、プログラムに含むべき
プログラム数の頻出値 (上位20プログラム)	プログラム数の頻出値(そのプログラムがあるコースの数を全コースの数で除算)は、Research Methodology of ManagementやRevenue Management of Hospitality等が上位となった	
プログラムの頻出値 (全プログラム)	プログラム数の頻出値を全プログラム分プロットすると、頻出値が0.1を上回るプログラムは全プログラム313種類の中で、71種類に過ぎなかった	Hospitality/Luxuryのプログラムは多岐に渡るとはいえ、多くの学校で実施されているのはその中の20%程度(71種類)であるため、それらを中心に検討すべき
Luxuryに関する プログラム数の平均値 (上位20プログラム)	Luxuryに関するプログラム数の平均値(そのプログラムの数をLuxuryのプログラムを含むコースの数で除算)は、Gastronomy of LuxuryやDesign of Luxury等が上位となった	- Gastronomy of Luxuryは平均値及び頻出値が共に高いため、プログラムに含むべき(場合によっては、2つ以上のプログラムとすることも検討) - Brand Management of Luxuryについても、平均値では劣後するものの、頻出値が高いため、プログラムに含むべき - その他のプログラムについては、頻出値を特に参照しつつ検討するのが良いと思慮
Luxuryに関する プログラム数の頻出値 (上位20プログラム)	Luxuryに関するプログラム数の頻出値(そのプログラムがあるコースの数をLuxuryのプログラムを含むコースの数で除算)は、Gastronomy of LuxuryやBrand Management of Luxury等が上位となった	

3. 実施内容 (2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

プログラムの調査結果：分析結果_プログラム数の平均値上位20プログラム

- プログラム数を全コースの数で除算することによりプログラム数の平均値を出したところ、Food & Beverage Operation of HospitalityやTourism Industry of Hospitality、Research Methodology of Management等が上位となった

プログラム数の平均値 (= そのプログラムの数/全コースの数) の上位20プログラム

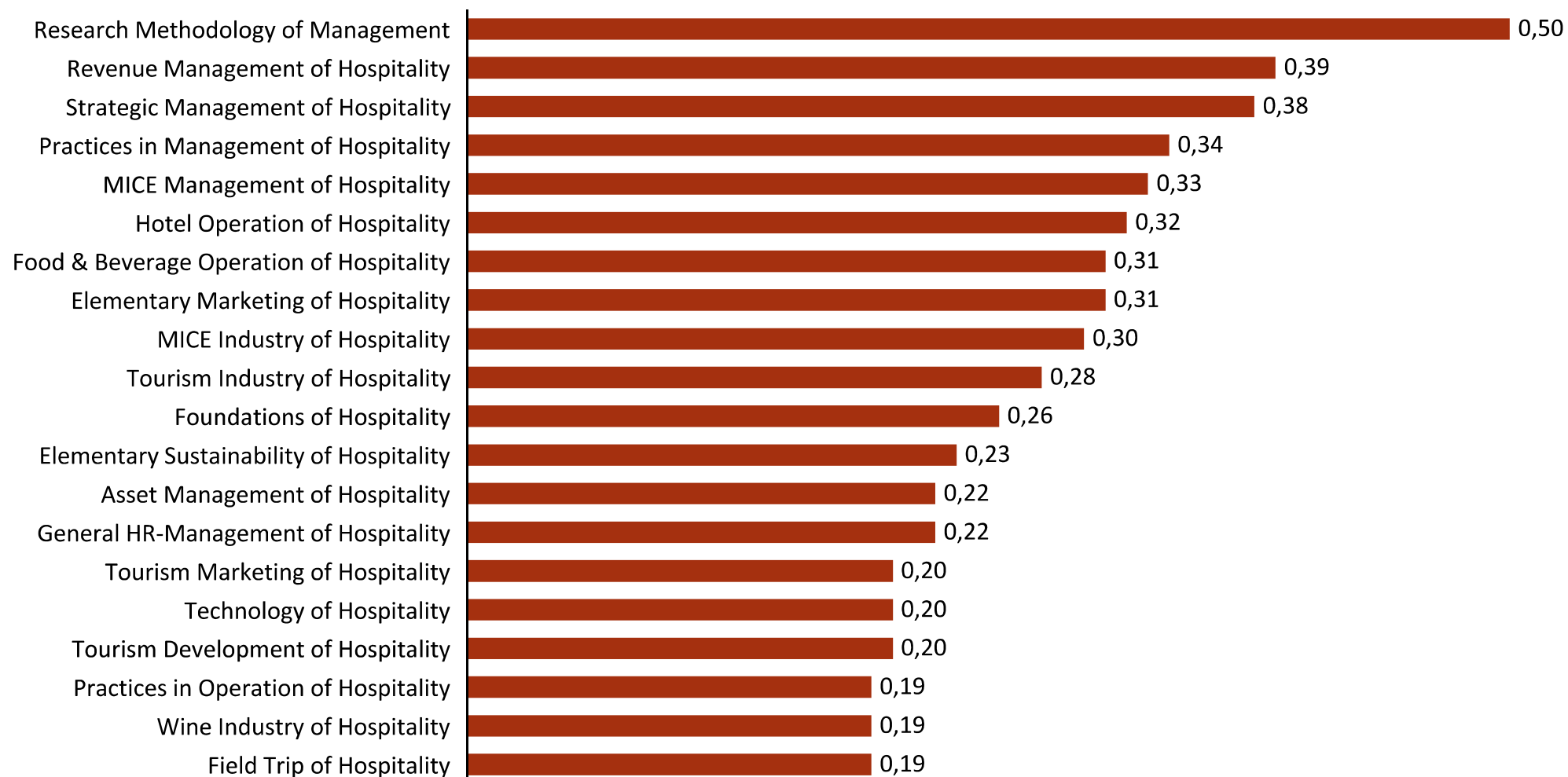


3. 実施内容 (2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

プログラムの調査結果：分析結果_プログラム数の頻出値上位20プログラム

- プログラムが登場するコースの数を全コースの数で除算することによりプログラム数の頻出値を出したところ、Research Methodology of ManagementやRevenue Management of Hospitality等が上位となり、グローバルスタンダードなホスピタリティを学ぶ上で重視すべきプログラムであることが分かった

プログラム数の頻出値(=そのプログラムがあるコースの数/全コースの数)の上位20プログラム

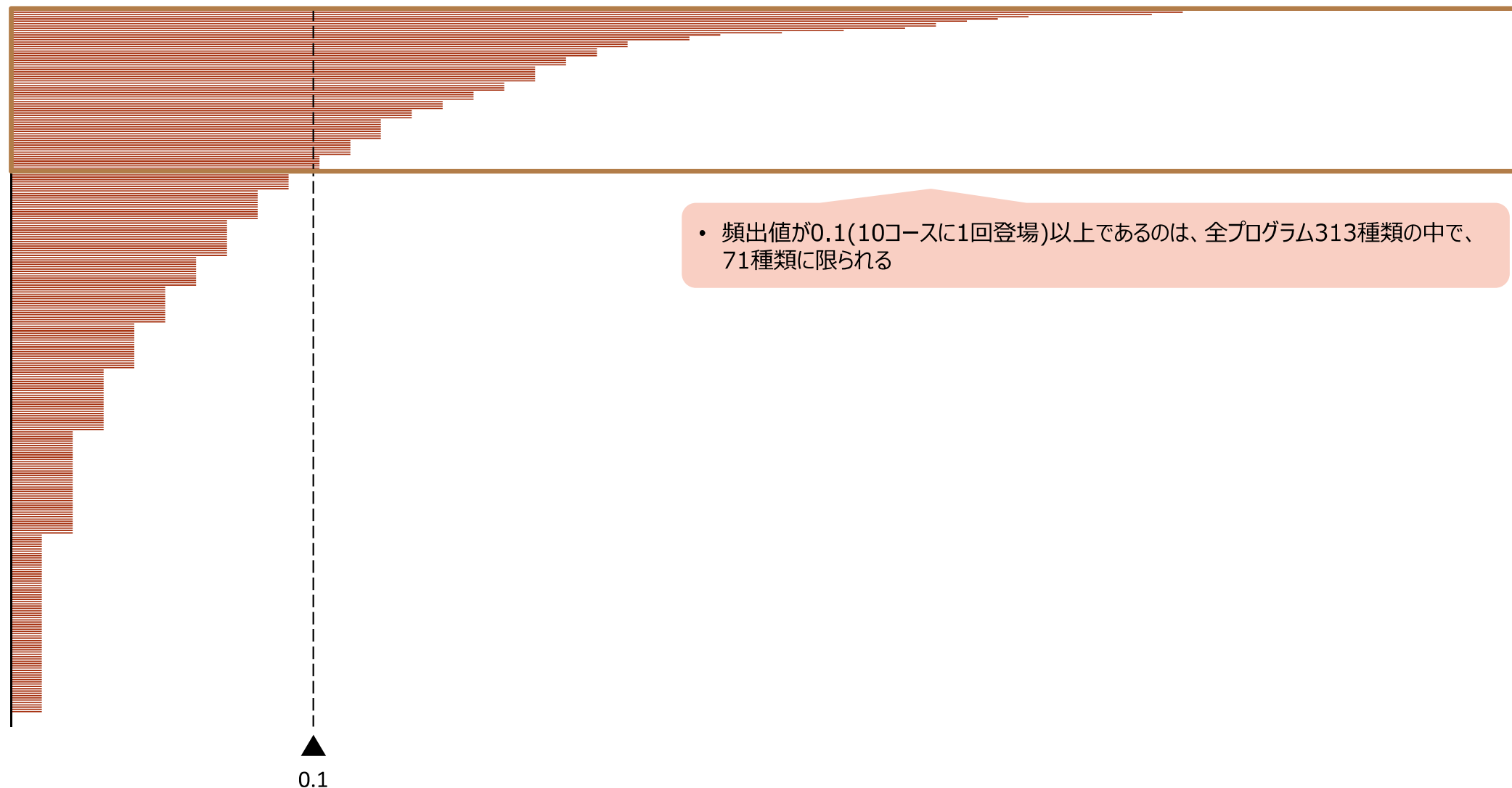


3. 実施内容 (2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

プログラムの調査結果：分析結果_全プログラムの頻出値

- プログラムの頻出値を全プログラム分プロットしたところ、頻出値が0.1を上回るプログラムは全プログラム313種類の中で、71種類に過ぎなかった。そのため、Hospitality/Luxuryのプログラムは多岐に渡るもののグローバルスタンダードと言えるものは一定数限られることが分かった

プログラム数の頻出値(=そのプログラムがあるコースの数/全コースの数)の全プログラム(数字記載無し)

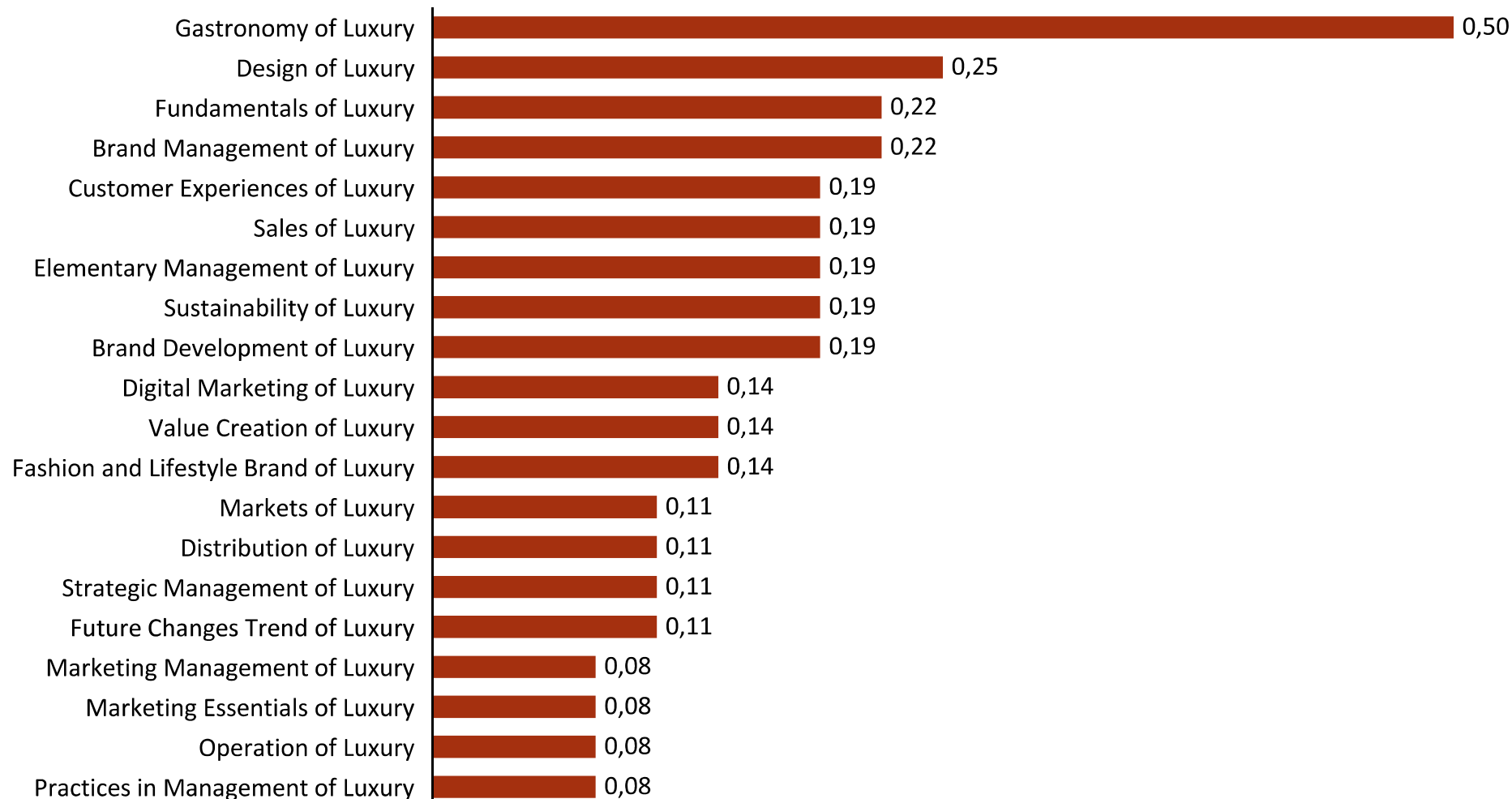


3. 実施内容 (2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

プログラムの調査結果：分析結果_Luxuryプログラムの平均値上位20プログラム

- Luxuryに関するプログラム数の平均値(そのプログラムの数をLuxuryのプログラムを含むコースの数で除算)は、Gastronomy of LuxuryやDesign of Luxury等が上位となった

Luxuryに関するプログラム数の平均値(=そのプログラムの数/Luxuryのプログラムを含むコースの数)の上位20プログラム

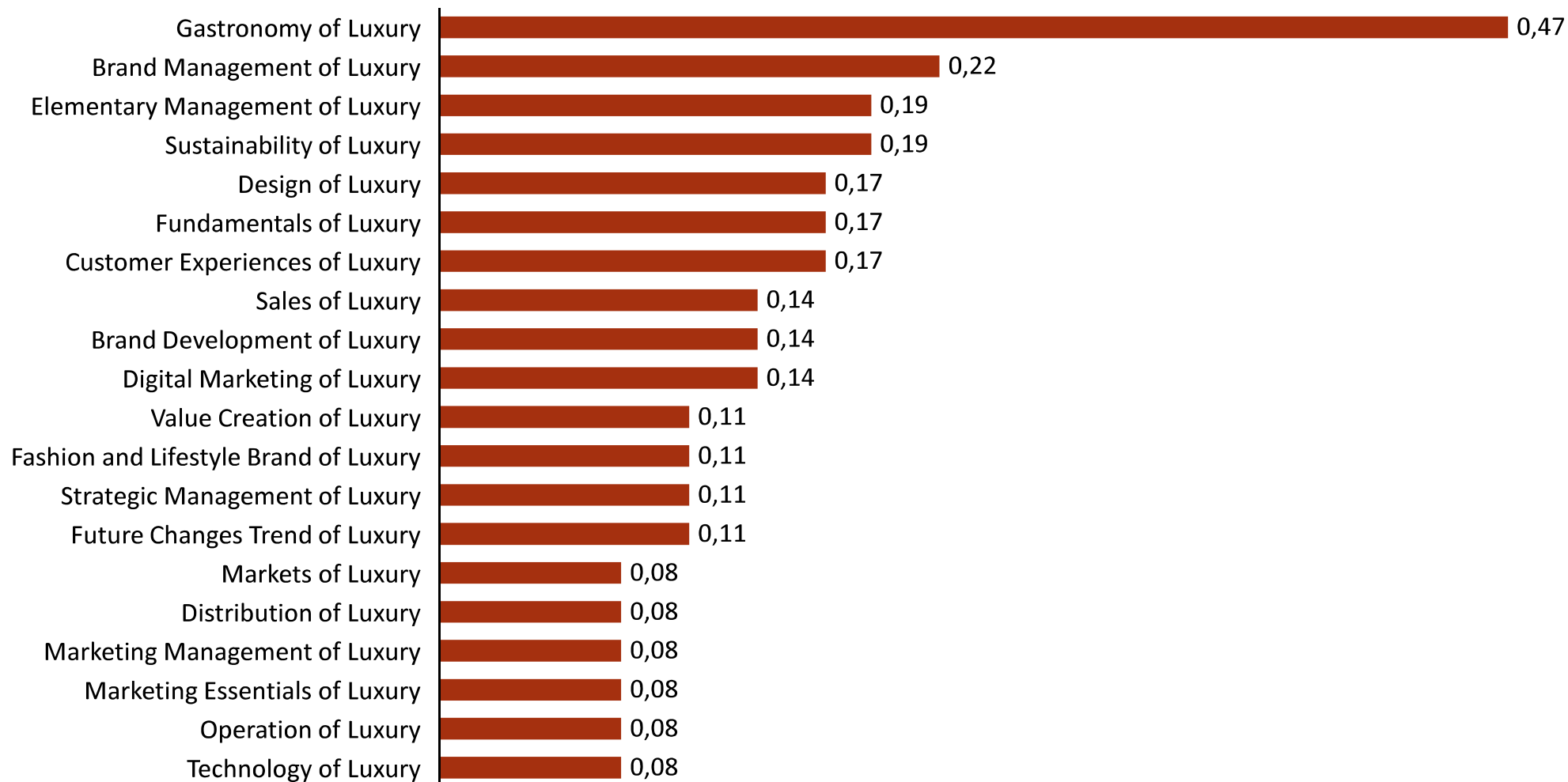


3. 実施内容 (2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

プログラムの調査結果：分析結果_Luxuryプログラムの頻出値上位20プログラム

- Luxuryに関するプログラム数の頻出値(そのプログラムがあるコースの数をLuxuryのプログラムを含むコースの数で除算)は、Gastronomy of LuxuryやBrand Management of Luxury等が上位となった

Luxuryに関するプログラム数の頻出値(=そのプログラムがあるコースの数/Luxuryのプログラムを含むコースの数)の上位20プログラム



3. 実施内容

(2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

-  重点的に学べる
 学べる
 主テーマではないものの、特定の分野について学べる
 学べない

プログラムの調査結果：コース別_Bachelor Program(1/4)

コース名	学位	General/Professional	Hospitality/Luxury		Management/Operation		Practice	General/Unique	
			Hospitality	Luxury	Management	Operation		業界全般	特定業界に特化
 Bachelor in International Hospitality Management	BSc	100%					1,920 hours		
 BBA in International Hospitality Business	BBA	37% 63%					1,920 hours		
 BBA in Luxury Business	BBA	33% 67%					1,920 hours		
 BBA in Global Hospitality Management	BBA	20% 80%					1,056 hours		
 BAr in International Hospitality Management	BAr	100%					1,056 hours		
 BSc Scheme in Hotel and Tourism Management	BSc	44% 56%					960 hours		
 Bachelor's Degree Program in Hotel Administration	BSc	42% 58%					1,056 hours		
 BSc in Hospitality Management	BSc	32% 68%					1,000 hours		
 BSc in Theme Park and Attraction Management	BSc	35% 65%					120 hours		
 BSc in Hospitality Management	BSc	37% 63%					120 hours		
 BSc in Lifestyle Community Management	BSc	37% 63%					120 hours		
 BSc in Event Management	BSc	43% 57%					120 hours		

プログラムの調査結果：コース別_Bachelor Program(2/4)

- ◎ 重点的に学べる
- 学べる
- △ 主テーマではないものの、特定の分野について学べる
- × 学べない

コース名	学位	General/Professional	Hospitality/Luxury		Management/Operation		Practice	General/Unique	
			Hospitality	Luxury	Management	Operation		業界全般	特定業界に特化
 BSc in Entertainment Management	BSc	48% 52%	○	×	○	○	120 hours	←	→
 BSc in Global Hospitality Leadership	BSc	38% 62%	○	×	○	○	1,000 hours	←	→
 International Hospitality and Tourism Management	BSc	20% 80%	○	×	○	○	1,056 hours	←	→
 International Hospitality Management	BSc	20% 80%	○	×	○	○	1,056 hours	←	→
 International Tourism Management	BSc	20% 80%	○	×	○	○	1,056 hours	←	→
 International Tourism Management with transport	BSc	20% 80%	○	×	○	○	1,056 hours	←	→
 Bachelor Of International Hospitality Management	BSc	38% 62%	○	×	○	○	1,000 hours	←	→
 Bachelor Of International Events Management	BSc	32% 68%	○	×	○	○	1,000 hours	←	→
 Bachelor Of International Tourism Management	BSc	38% 62%	○	×	○	○	1,000 hours	←	→
 Bachelor Of Culinary Management	BSc	38% 62%	○	×	○	○	1,000 hours	←	→
 BACHELOR PROGRAM - BBA	BBA	100%	△	○	◎	×	1,056 hours	←	→
 Tourism Planning and Management	BAr	100%	○	×	○	×	2,112 hours	←	→

プログラムの調査結果：コース別_Bachelor Program(3/4)

- ◎ 重点的に学べる
- 学べる
- △ 主テーマではないものの、特定の分野について学べる
- × 学べない

コース名	学位	General/Professional	Hospitality/Luxury		Management/Operation		Practice	General/Unique	
			Hospitality	Luxury	Management	Operation		業界全般	特定業界に特化
UNIVERSITY OF WESTMINSTER [®] Tourism and Event Management	BAr	100%	○	×	○	×	2,112 hours	←	→
UNIVERSITY OF WESTMINSTER [®] Tourism of Business	BAr	100%	○	×	○	×	2,112 hours	←	→
Blue Mountains International Hotel Management School Bachelor of Business (Event Management)	BB	100%	○	×	○	×	300 hours	←	→
Blue Mountains International Hotel Management School Bachelor of Business (Hospitality Management)	BB	100%	○	×	○	×	800 hours	←	→
Blue Mountains International Hotel Management School Bachelor of Business(International Hotel and Resort Management)	BB	100%	○	×	○	×	1,200 hours	←	→
澳門旅遊學院 BSc in Culinary Arts Management	BSc	100%	○	×	○	○	800 hours	←	→
澳門旅遊學院 BSc in Cultural and Heritage Management	BSc	100%	○	×	○	○	1,056 hours	←	→
澳門旅遊學院 BSc in Hotel Management	BSc	100%	○	×	○	○	1,000 hours	←	→
澳門旅遊學院 BSc in Tourism Business Management	BSc	100%	○	×	○	○	1,056 hours	←	→
澳門旅遊學院 BSc in Tourism Event Management	BSc	100%	○	×	○	○	1,056 hours	←	→
澳門旅遊學院 BSc in Tourism Retail and Marketing Management	BSc	100%	○	×	○	○	1,056 hours	←	→
THE EMIRATES ACADEMY OF HOSPITALITY MANAGEMENT BBA in International Hospitality Management	BBA	18% 82%	○	×	○	○	1,056 hours	←	→

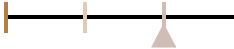
プログラムの調査結果：コース別_Bachelor Program(4/4)

- ◎ 重点的に学べる
- 学べる
- △ 主テーマではないものの、特定の分野について学べる
- × 学べない

コース名	学位	General/Professional	Hospitality/Luxury		Management/Operation		Practice	General/Unique	
			Hospitality	Luxury	Management	Operation		業界全般	特定業界に特化
 International Event and Hospitality Management BA	BAr	32% 68%	○	×	○	○	0 hours	←	→
 International Hospitality and Tourism Management BA	BAr	37% 63%	○	×	○	○	120 hours	←	→
 International Hospitality, Tourism and Wellness Management BA	BAr	100%	○	×	○	○	0 hours	←	→
 Tourism and Hospitality Management with Foundation Year BA	BAr	48% 52%	○	×	○	○	0 hours	←	→
 Tourism Management	BSc	31% 69%	○	×	○	○	0 hours	←	→
 Exhibition Economy and Management	BSc	31% 69%	○	×	○	○	0 hours	←	→

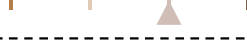
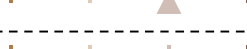
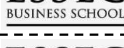
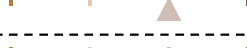
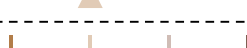
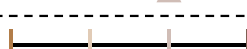
プログラムの調査結果：コース別_Master Program(1/5)

- ◎ 重点的に学べる
- 学べる
- △ 主テーマではないものの、特定の分野について学べる
- × 学べない

コース名		学位	General/Professional	Hospitality/Luxury		Management/Operation		Practice	General/Unique	
				Hospitality	Luxury	Management	Operation		業界全般	特定業界に特化
	MSc in Global Hospitality Business	MSc	100%	◯	✕	◯	✕	900 hours		
	MSc in Wine and Hospitality Management	MSc	100%	◯	✕	◯	✕	1,056 hours		
	MSc in Hospitality Management	MSc	100%	◯	✕	◯	✕	480 hours		
	MBA in Hospitality	MBA	100%	◯	✕	◎	✕	0 hours		
	Hospitality Executive MBA	EMBA	100%	◯	✕	◯	✕	0 hours		
	MSc in International Hospitality Business	MSc	100%	◯	△	◯	✕	1,056 hours		
	MSc in Luxury Management and Guest Experience	MSc	100%	✕	◯	◯	✕	1,056 hours		
	MSc in Hospitality, Entrepreneurship and Innovation	MSc	100%	◯	✕	◯	✕	1,056 hours		
	MSc in Real Estate, Finance and Hotel Development	MSc	100%	◯	✕	◯	✕	1,056 hours		
	Executive MSc in Luxury Management & Guest Experience	EMSc	100%	✕	◯	◯	✕	0 hours		
	MBA in Global Hospitality Management	MBA	100%	◯	✕	◎	✕	0 hours		
	Master's in International Hotel Management	MSc	100%	◯	✕	◯	✕	1,056 hours		

プログラムの調査結果：コース別_Master Program(2/5)

- ◎ 重点的に学べる
- 学べる
- △ 主テーマではないものの、特定の分野について学べる
- × 学べない

コース名	学位	General/Professional	Hospitality/Luxury		Management/Operation		Practice	General/Unique	
			Hospitality	Luxury	Management	Operation		業界全般	特定業界に特化
 Master's in Marketing and Management for Luxury Tourism	MSc	100%	○	○	○	×	1,056 hours		
 Executive Master's in International Hotel Management	EMSc	100%	○	×	○	×	0 hours		
 EMBA in Global Hospitality Management	EMBA	100%	○	×	◎	×	0 hours		
 MAr in International Hospitality Business Management	MAr	100%	○	×	○	×	1,056 hours		
 MSc in International Hospitality Management	MSc	100%	○	×	○	×	1,056 hours		
 MAr in Executive Hospitality Management	MAr	100%	○	×	○	×	0 hours		
 MSc in Hospitality Management	MSc	100%	○	△	○	×	2,112 hours		
 Executive Master in Luxury Management and Design Innovation	EMSc	100%	×	○	○	×	0 hours		
 Global Executive Master in Hospitality Leadership	EMSc	100%	○	×	○	×	0 hours		
 MSc in Innovation and Entrepreneurship in Hospitality	MSc	100%	○	×	○	×	0 hours		
 MSc in International Tourism and Convention Management	MSc	100%	○	△	○	×	0 hours		
 MSc in International Wine Management	MSc	100%	○	△	○	×	0 hours		

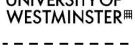
プログラムの調査結果：コース別_Master Program(3/5)

- ◎ 重点的に学べる
- 学べる
- △ 主テーマではないものの、特定の分野について学べる
- × 学べない

コース名		学位	General/Professional	Hospitality/Luxury		Management/Operation		Practice	General/Unique	
				Hospitality	Luxury	Management	Operation		業界全般	特定業界に特化
	MSc in Luxury Experiences Management	MSc	100%	✕	◯	◯	✕	0 hours		
	MSc in Hotel and Tourism Management	MSc	100%	◯	△	◯	✕	0 hours		
	Master of Management in Hospitality	MSc	100%	◯	✕	◯	✕	480 hours		
	Executive Master of Management in Hospitality	EMSc	100%	◯	✕	◯	✕	0 hours		
	MSc - Hotel Administration	MSc	100%	◯	✕	◯	✕	528 hours		
	MBA and MSc – Hotel Administration	MBA/MSc	100%	◯	✕	◎	✕	528 hours		
	Graduate Certificate in Gaming Management	Non-degree	100%	◯	✕	◯	✕	0 hours		
	MSc in Hospitality and Tourism Management	MSc	100%	◯	✕	◯	✕	0 hours		
	MSc in Hospitality Management	MSc	100%	◯	✕	◯	✕	72 hours		
	Executive Master of Hospitality Management, MHM	EMSc	100%	◯	✕	◯	✕	0 hours		
	Hospitality Management, MS/MBA	MBA/MSc	100%	◯	✕	◯	✕	0 hours		
	International Hotel Management	MSc	100%	◯	✕	◯	✕	1,056 hours		

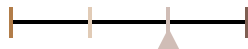
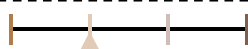
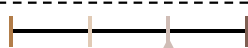
プログラムの調査結果：コース別_Master Program(4/5)

- ◎ 重点的に学べる
- 学べる
- △ 主テーマではないものの、特定の分野について学べる
- × 学べない

コース名	学位	General/Professional	Hospitality/Luxury		Management/Operation		Practice	General/Unique	
			Hospitality	Luxury	Management	Operation		業界全般	特定業界に特化
 International Tourism Management	MSc	100%	○	×	○	×	0 hours	←	→
 International Events Management	MSc	100%	○	×	○	×	800 hours	←	→
 Strategic Hotel Management	MSc	100%	○	×	○	×	0 hours	←	→
 Management, Finance, Hospitality and Tourism Pre-Masters	Non-degree	100%	○	×	○	○	0 hours	←	→
 Master of International Hospitality Management	MIHM	100%	○	×	○	×	800 hours	←	→
 MSc in Tourism	MSc	100%	○	×	○	×	0 hours	←	→
 Master of Global Hospitality Management	MGHM	100%	○	×	○	×	0 hours	←	→
 MSc In Luxury Management	MSc	100%	×	○	○	×	1,056 hours	←	→
 Tourism Management	MAR	100%	○	×	○	×	2,112 hours	←	→
 Event Design and Management	MAR	100%	○	×	○	×	0 hours	←	→
 Master of International Hotel Management	MHIM	100%	○	×	○	×	600 hours	←	→
 International Hospitality Management	MSc	100%	○	×	○	×	600 hours	←	→

プログラムの調査結果：コース別_Master Program(5/5)

- ◎ 重点的に学べる
- 学べる
- △ 主テーマではないものの、特定の分野について学べる
- × 学べない

コース名	学位	General/Professional	Hospitality/Luxury		Management/Operation		Practice	General/Unique	
			Hospitality	Luxury	Management	Operation		業界全般	特定業界に特化
 International Tourism Management	MSc	100%	○	×	○	×	600 hours		
 International Food and Beverage Management	MSc	100%	○	×	○	×	600 hours		
 International Gastronomy Management	MSc	100%	○	×	○	×	600 hours		
 Smart Technologies in Hospitality and Tourism	MSc	100%	○	×	○	×	600 hours		
 Digital Marketing and Analytics	MSc	100%	○	×	○	×	600 hours		
 Master of International Hospitality Management	MHIM	100%	○	×	○	×	0 hours		
 International Hospitality and Tourism Management MSc	MSc	100%	○	×	○	×	880 hours		
 Air Transport Management MSc	MSc	100%	○	×	○	×	2,112 hours		

コース別調査結果を踏まえた国内教育体制整備の提案_Bachelor Program

- 日本においてGlobal standardな教育体制を整備するための仮説として、Bachelor Coursesの各系統に応じて、専門学校日本ホテルスクール等のHotelのOperationを学べる専門学校を活用する等の戦略を想定

Bachelor Coursesの系統

	Traditional	Standard	Business	Arts
定義	HospitalityのOperationとManagementの両面について、Practice(企業にて実施されるInternship/Research Project)に力点を置いて学ぶプログラム	一般教養を学びつつ、Hospitality/LuxuryのManagementを中心に学ぶプログラム	一般教養を学ばず、Hospitality/LuxuryのManagementを中心に学ぶプログラム	一般教養を学ばず、Hospitality/LuxuryのHumanities/Sociologyの側面を中心に学ぶプログラム
特徴	- Practiceの時間が、約2,000時間程度設定されている - スイスの伝統的なHotel Management Schoolに多い - Operationを十分に学んだ後にManagementを学んでいる	- Practiceの時間は、100時間程度から1,000時間程度で幅がある - Scienceの学位を取得出来るプログラムに多い	- Practiceの時間が、約1,000時間程度設定されている - Business Administrationの学位を取得出来るプログラムに多い	- Practiceの時間が、0時間から2,000時間程度で幅がある - Artsの学位を取得出来るプログラムに多い
該当する学校				
活用する既存の教育体制	- 日本ホテルスクール等の、Hotel Operationを学べる専門学校 - スイスのHotel Management Schoolを参考にしている	- 一般教養を学べる大学 - 国内の殆どの大学が該当	- (活用する既存の教育体制無し)	立教大学や東洋大学等の、Humanities/Sociologyの側面を中心に学べる大学
新たな教育体制	HospitalityのManagementについて、Practiceに非常に力点を置いて学ぶプログラム	Hospitality/LuxuryのManagementを中心に学ぶプログラム		Hospitality/LuxuryのHumanities/Sociologyの側面を中心に学ぶプログラム

コース別調査結果を踏まえた国内教育体制整備の提案_Master Program

- 日本においてGlobal standardな教育体制を整備するための仮説として、Master Coursesの各系統に応じて、名古屋商科大学等の一般的なManagementについてMBAレベルで学ぶプログラムを活用する等の戦略を想定

Master Coursesの系統

	Traditional	Standard	Business	Arts
定義	HospitalityのManagementについて、Practiceに力点を置いて学ぶプログラム	Hospitality/LuxuryのManagementを中心に学ぶプログラム	Hospitality/LuxuryのManagementを中心に学び、一般的なManagementについてもMBAレベルで学ぶプログラム	Hospitality/LuxuryのHumanities/Sociologyの側面を中心に学ぶプログラム
特徴	- Practiceの時間が、約1,000時間程度設定されている スイスに所在する伝統的なHotel Management SchoolのScience/Arts学位のプログラムに多い	- Practiceの時間が、0時間から2,000時間程度で幅がある - Science/Executive Science (Arts)の学位を取得出来るプログラムに多い(non-degreeのものも存在)	- Practiceの時間が、0時間から2,000時間程度で幅がある Business Administration学位を取得出来るプログラムに多い	- Practiceの時間が、0時間から240時間程度で幅がある - Artsの学位を取得出来るプログラムに多い
該当する学校				
活用する既存の教育体制	- (活用する既存の教育体制無し)	名古屋商科大学等の、一般的なManagementについてMBAレベルで学ぶプログラム		立教大学や東洋大学等の、Humanities/Sociologyの側面を中心に学べる大学
新たな教育体制	+ HospitalityのManagementについて、Practiceに非常に力点を置いて学べるプログラム	+ Hospitality/LuxuryのManagementを中心に学ぶプログラム - ビジネススクール教員が一般的なManagementについて、ホテル、ツーリズム等の専門教員が実務を教えるという分担教育体制が必要	+	+ - (新たな教育体制無し)

(2) ー②

高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

3. 実施内容 (2) ②高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

調査実施総括および示唆

・ 要約

- ・ 国内外のホスピタリティ/ラグジュアリー企業のジョブスクリプションを基に、各ロールの人材にどのようなスキルを求めているのかをデスクトップリサーチしてスキルを抽出した結果、**オペレーション管理やサプライーマネジメント等の業務固有のハードスキル、コーチングや目標進捗管理等の業務固有でないハードスキル、細部へのこだわり等の業務固有のソフトスキル、傾聴力等の業務固有でないソフトスキルが必要であることが分かった**
- ・ また上記に加えて過年度事業での整理結果から、**自国に対する知識/質の高い教養や富裕層と同じレベルで対応できるマナー/自信等も必要であること**を確認した
- ・ 需要家ニーズ(高付加価値旅行者が観光に求めていること)から推測されるスキルという観点では、**VIP対応レベルの高い倫理観や先見性、先を読む力等も必要**であることを確認した
- ・ 高付加価値観光サービストレンドから推測されるスキルという観点では、**トレンド理解やLuxury Clientsへの理解等も必要**であることを確認した
- ・ 上記の結果を踏まえ、**高付加価値な観光サービスを提供する人材に必要なスキルとして、78個のスキルを抽出し、それらを専門的/汎用的とハード/ソフトの4象限で整理した**

・ 示唆

- ・ **専門的なハードスキルは、ホスピタリティ/ラグジュアリーのグローバルスタンダードで網羅的なプログラムによって獲得するべきである**
 - ホスピタリティ/ラグジュアリー分野でグローバルスタンダードの目線を見た時に必要な講座を網羅したプログラムを学習することで習得
- ・ **専門的なソフトスキルは、トッププロフェッショナルを講師とした実践的なプログラムによって獲得するべきである**
 - ホスピタリティ/ラグジュアリー分野のトッププロフェッショナルと直接関わることで、暗黙知的な側面の強い、専門的かつソフトなスキルを習得
- ・ **汎用的なハードスキルは、MBAプログラム等によって獲得するべきである**
 - ホスピタリティ/ラグジュアリー分野に因らないマネジメント全般のハードスキルであり、国内に所在するMBAプログラム等によって習得
- ・ **汎用的なソフトスキルは、既に保有していることを前提とする**
 - アップデートは必要

3. 実施内容 (2) ②高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査方法

- 国内外のホスピタリティ/ラグジュアリー企業のジョブスクリプション、過年度事業、需要家ニーズ(高付加価値旅行者が観光に求めていること)、高付加価値観光サービスのトレンドを基に、高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルを抽出した
 - それぞれについてそのスキルを獲得するために学ぶべき内容を推測し、その内容を学ぶために必要なプログラムを抽出。プログラムの重複を削除して一覧化し、効率的なプログラムを策定した
- 加えて、調査を通じて抽出したスキルを専門的/汎用的、ソフト/ハードの4象限に整理し、各スキルの獲得方針を整理した

実際の公募で求められているスキル調査

- 国内外のホスピタリティ/ラグジュアリー企業のジョブスクリプションを基に、各ロールの人材にどのようなスキルを求めているのかをデスクトップリサーチし、スキルを抽出した
 - 調査対象のホスピタリティ/ラグジュアリー企業として、ラグジュアリーホテルや、ファッション、自動車等のラグジュアリーブランドを選定した



必要なスキル

オペレーション管理	コーチング	CX(Costumer Experience)	語学
サプライヤーマネジメント	目標進捗管理	傾聴力	マルチタスク
マーケット理解	会計/財務	P/L・B/S・C/S	Microsoftスキル
CSR知識	クリティカルシンキング	挑戦心/起業家精神	チームマネジメント
マーチャダイジング	課題解決能力	人材教育	戦略的思考
データ分析	経済学の基本的理解	細部へのこだわり	地域/周辺情報への精通
リスクマネジメント	企画力	IT知識	規則/社則/評価制度
商品理解	プレゼンテーションスキル	システムへの精通(PMS)	創造力
CRM知識	デジタル技術の知識	トレンド理解	文化的認識
法務	分析力	キャッチアップ能力	プレゼンテーションスキル

3. 実施内容 (2) ②高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

実際の公募で求められているスキルを踏まえた学ぶべき内容

- 実際の公募で求められているスキルを整理し、それらを習得するために学ぶべき内容として、顧客ニーズ/富裕層の特性・行動パターン・思考に関する知識等を推測した

必要なスキル		学ぶべき内容
サプライヤーマネジメント	トレンド理解	- 顧客ニーズ/富裕層の特性・行動パターン・思考に関する知識 - 顧客の購買に関するプロセス(CX)に即した適切な打ち手を講じるための知識 - 最高級ホテルのCRM(顧客関係管理)に代表されるマーケティング手法等に関する知識 - トレンドの移り変わり、及び将来的なトレンドの展望に関する知識
リスクマネジメント	商品理解	
CRM知識	マーチャンダイジング	
マーケット理解	CX(Costumer Experience)	
チームマネジメント	目標進捗管理	- エンパワメントに代表されるスタッフ/チームの成長を促すマネジメント手法等に関する知識 - スタッフ/チームのモチベーションを高めるためのティーチング/コーチング手法等に関する知識 - 組織目標達成に向けた進捗・オペレーション管理手法等に関する知識
オペレーション管理	人材教育	
コーチング	規則/社則/評価制度	
IT知識	CSR知識	- DXを活用した一連のマーケティング活動についての知識 - 最新テクノロジーやデータの調査方法等についての知識 - Microsoftや自社・業界独自システムを操作するための知識 - マーケティング手法に関する知識
Microsoftスキル	システムへの精通(PMS)	
データ分析	Digital/Technologyへの理解	
マーケティングの知識		
財務	会計	- P/L・B/S・C/S等の財務諸表の表し方/考え方についての知識 - 経営に関する指標・結果を数字で説明するための知識 - リーガルの観点で健全な組織運営を行うための知識 - 経済学についての基礎的な知識
P/L・B/S・C/S	法務	
経済学の基本的理解		
戦略的思考	分析力	- 経営ロールとして働く中で直面する課題を解決するための思考法に関する知識 - 思考フレームワークの理解と分析手法等に関する知識 - 効果・効率的なキャッチアップ方法に関する知識 - ブランド価値を高め、世間により浸透させるためのコンセプト開発等を行うための知識
課題解決能力	企画力	
クリティカルシンキング	創造力	
マルチタスク	キャッチアップ能力	
語学	挑戦心/起業家精神	- 起業家精神とはに関する知識 - 観光地/地域社会の一員として企業経営及び地域に貢献するために必要な知識 - あらゆる顧客ニーズへ対応するために必要な知識
傾聴力	文化的認識	
プレゼンテーションスキル	地域/周辺情報への精通	

3. 実施内容 (2) ②高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

実際の公募で求められているスキルを獲得するために必要なプログラム

- 推測した学ぶべき内容を踏まえると、実際の公募で求められているスキルを獲得するためにはAbout Luxury ClientsやHuman Resources Training of Hospitality等のプログラムが必要

学ぶべき内容	必要なプログラム
・顧客ニーズ/富裕層の特性・行動パターン・思考に関する知識	About Luxury Clients
・顧客の購買に関するプロセス(CX)に即した適切な打ち手を講じるための知識	Customer Experiences of Luxury
・最高級ホテルのCRM(顧客関係管理)に代表されるマーケティング手法等に関する知識	Hotel Marketing of Hospitality
・トレンドの移り変わり、及び将来的なトレンドの展望に関する知識	Future Changes Trend of Luxury
・エンパワーメントに代表されるスタッフ/チームの成長を促すマネジメント手法等に関する知識	Organizational Leadership of Hospitality
・スタッフ/チームのモチベーションを高めるためのティーチング/コーチング手法等に関する知識	Human Resources Training of Hospitality
・組織目標達成に向けた進捗・オペレーション管理手法等に関する知識	Elementary Operation of Hospitality
・DXを活用した一連のマーケティング活動についての知識	Digital Marketing of Hospitality
・最新テクノロジーやデータの調査方法等についての知識	Research Methodology of Management
・Microsoftや自社・業界独自システムを操作するための知識	Information Systems of Management
・マーケティング手法に関する知識	Elementary Marketing of Hospitality
・P/L・B/S・C/S等の財務諸表の表し方/考え方についての知識	Financial Statement of Management
・経営に関する指標・結果を数字で説明するための知識	Data Analysis of Management
・リーガルの観点で健全な組織運営を行うための知識	Labor-Management Relations of Hospitality
・経済学についての基礎的な知識	General Economics of Management
・経営ロールとして働く中で直面する課題を解決するための思考法に関する知識	Elementary Thinking of Management
・思考フレームワークの理解と分析手法等に関する知識	Frameworks of Management
・効果・効率的なキャッチアップ方法に関する知識	General Analysis Method of Management
・ブランド価値を高め、世間により浸透させるためのコンセプト開発等を行うための知識	Brand Development of Luxury
・起業家精神とはに関する知識	Entrepreneurship in the Hospitality Industry
・観光地/地域社会の一員として企業経営及び地域に貢献するために必要な知識	Ethics of Hospitality
・あらゆる顧客ニーズへ対応するために必要な知識	Practices in Operation of Hospitality

3. 実施内容 (2) ②高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

過年度事業にて整理された必要なスキルの抽出

- 過年度事業の事業報告書に記載されている、国内/海外実務家インタビューによって整理された、富裕層観光に必要な人材の要件を踏まえ、リーダーシップや対人能力等のスキルが必要なスキルとして抽出された

必要なスキル

リーダーシップ	人材組織・異文化マネジメント	ファイナンス	柔軟性
オーセンシティ	戦略	マーケティング	経験
サステナビリティ	富裕層への理解や同じレベルで対応できる知識	対人能力	高付加価値化のスキル
優れた人格（人間的な魅力）	コミュニケーション能力	共感力（相手を理解する力）	美的感覚
情熱	寛容性	富裕層と同じレベルで対応できるマナー/自信	コスモポリタニズムとローカリズムのデュアルアイデンティフィケーション
好奇心旺盛、外向的	チーム指向と顧客志向	型にはまらない思考	フレキシビリティ・センス/人を幸せにする事が好き/非マニュアル対応
戦略	マーケティング	ファイナンス	教養/人格/オープンマインド
リーダーシップ	人材育成力	自国に対する知識/質の高い教養	先見性、先を読む力
サステナビリティ	プレゼンテーションスキル	コミュニケーション能力	地域への誇りと異文化への尊敬
プロジェクトマネジメント力	プランニング力	コンサルティング力	客観的な視点や言葉に対する意識
語学力	対人能力	人格 / 人としての魅力/人柄	ネットワーキング力
情熱、根気強さ、やり遂げる力			

3. 実施内容 (2) ②高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

過年度事業にて提示されたプログラムの読み替え

- 過年度事業にて提示されたプログラムについて、本事業で抽出/整理したプログラムと粒度感を合わせるためにプログラムをSub-Sub-Categoryへの読み替えを行い、その内容ごとにMain-Category、Sub-Categoryに分類した

過年度事業にて提示されたプログラム		読み替え後のプログラム名		
Luxury Tourism's Impact	▶	Luxury	Impacts of Luxury	Economic and Social Impact of luxury
Purpose Setting for Luxury Tourism	▶	Luxury	Unique Industry of Luxury	Tourism of Luxury
Luxury Market and Hospitality-Tourism Industry	▶	Luxury	Industry of Luxury	Fundamentals of Luxury
What is Luxury and Who are Luxury Clients?	▶	Luxury	Luxury Clients	Marketing Management of Luxury
Strategy for Luxury Tourism	▶	Luxury	Management of Luxury	Strategy of Luxury
Marketing for Luxury Tourism	▶	Luxury	Luxury Clients	Marketing Management of Luxury
Leadership, HR and Intercultural Management of Luxury Hospitality and Tourism	▶	Hospitality	Human Resources of Hos	Elementary Human Resources of Hos
Finace for Luxury Hospitality and Tourism	▶	Hospitality	Finance of Hospitality	Elementary Finance of Hospitality
Accounting for Luxury Hospitality and Tourism	▶	Hospitality	Accounting of Hospitality	Elementary Accounting of Hospitality
Luxury Tourism and Sustainability	▶	Luxury	Trends of Luxury	Sustainability of Luxury
Luxury Tourism Technology and Innovation	▶	Hospitality	R&D/Digital of Hospitality	Technology of Hospitality
Gastronomy and Events for Luxury Toursim	▶	Luxury	Unique Industry of Luxury	Gastronomy of Luxury
Luxury Sightseeing Tour Planning	▶	Luxury	Management of Luxury	Operation of Luxury
Luxury MICE	▶	Luxury	Unique Industry of Luxury	MICE of Luxury
Luxury Tourism and Authenticity	▶	Luxury	Industry of Luxury	Essence of Luxury
Liberal Arts for Luxury Tourism and Manner	▶	Luxury	Luxury Clients	About Luxury Clients
Luxury Tourism Visits and Experiences and Action Learning	▶	Luxury	Luxury Clients	Customer Experiences of Luxury
Luxury Tourism Presentation Skills	▶	Hospitality	Operation of Hospitality	Practices in Operation of Hospitality
Luxury tourism planning/consulting/project management skills	▶	Hospitality	Operation of Hospitality	Practices in Operation of Hospitality
Luxury Tourism Communication Skills	▶	Hospitality	Operation of Hospitality	Negotiation of Hospitality

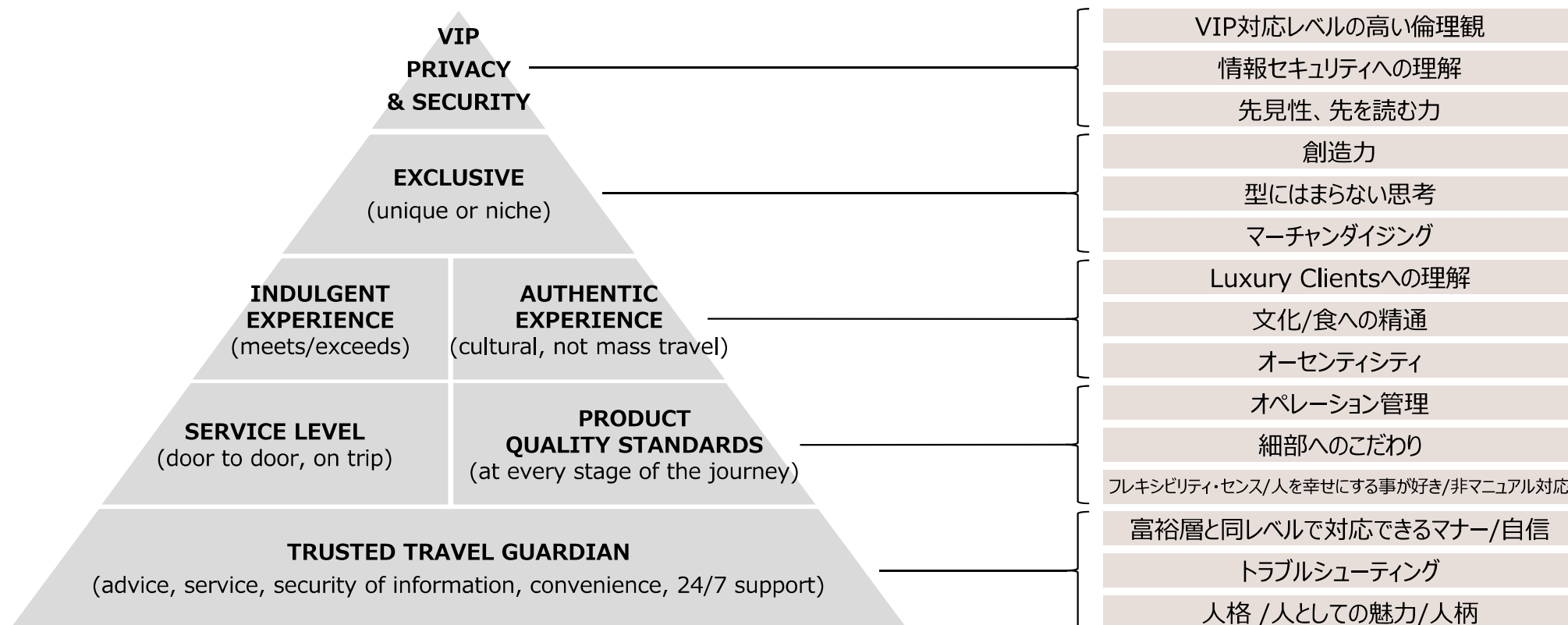
3. 実施内容 (2) ②高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

需要家ニーズ(高付加価値旅行者が観光に求めていること)から推測されるスキル調査

- Shaping the Future of Luxury Travel Future Traveler Tribes 2030やインバウンド・ルネッサンス 日本再生(編著:池上重輔)等で引用されている Hierarchy of Luxury Travel Needsを基に、高付加価値旅行者が観光に求めること(=需要家ニーズ)を抽出し、それを満たすために必要なスキルを抽出した

Hierarchy of Luxury Travel Needs

必要なスキル



3. 実施内容 (2) ②高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

需要家ニーズから推測されるスキルを踏まえた学ぶべき内容

- 需要家ニーズを基に抽出したスキルから、それらを習得するために学ぶべき内容として、VIP対応レベルにおいて求められるプライバシー/セキュリティを遵守するための知識等を抽出

必要なスキル	学ぶべき内容
VIP対応レベルの高い倫理観	・VIP対応レベルにおいて求められるプライバシー/セキュリティを遵守するための知識
情報セキュリティへの理解	・情報セキュリティについて、そのシステム等も含む概観についての知識
先見性、先を読む力	・市場や顧客、競合がどうなっていくのか等についてのシナリオをプランニングするための知識
創造力	・解くべき課題を定義し、その課題に対する適切かつ斬新な解決策を見いだすための知識
型にはまらない思考	・過去の通例や慣例等を踏まえた定石に捕らわれず、新たな視座/視野/視点で考えるための知識
マーチャンダイジング	・消費者の望むラグジュアリー商品を開発し、提供するための知識
Luxury Clientsへの理解	・ラグジュアリークライアントが具体的に何を望んでいるか等の知識
文化/食への精通	・多様な食や文化に対する幅広い知識
オーセンティシティ	・本物である、真正性/真実性があることを担保するために必要なことを見出し遵守するための知識
オペレーション管理	・高い品質を維持しながらも適正な収支が維持出来る水準での現場運営をするための知識
細部へのこだわり	・注視しなければ気が付かないような点についても、多様な視点をを用いて気が付くための知識
フレキシビリティ・センス/人を幸せにする事が好き/非マニュアル対応	・既存のルールに捕らわれ過ぎず、ケースバイケースでベストな選択肢を選ぶための知識
富裕層と同レベルで対応できるマナー/自信	・富裕層が当然持ち合わせている水準のマナーに関する知識
トラブルシューティング	・実際にトラブルが発生した際に、被害を拡大させない形で、速やかに解決するための知識
人格 / 人としての魅力/人柄	・職業人である以前に一人の人間として人を惹きつけるための知識

3. 実施内容 (2) ②高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

需要家ニーズから推測されるスキルを獲得するために必要なプログラム

- 学ぶべき内容を踏まえ、Legal of LuxuryやTechnology of Hospitality、Strategic Change of Hospitality等のプログラムを必要なプログラムとして抽出した

学ぶべき内容	必要なプログラム
・VIP対応レベルにおいて求められるプライバシー/セキュリティを遵守するための知識	Legal of Luxury
・情報セキュリティについて、そのシステム等も含む概観についての知識	Technology of Hospitality
・市場や顧客、競合がどうなっていくのか等についてのシナリオをプランニングするための知識	Strategic Change of Hospitality
・解くべき課題を定義し、その課題に対する適切かつ斬新な解決策を見いだすための知識	Design Thinking of Management
・過去の通例や慣例等を踏まえた定石に捕らわれず、新たな視座/視野/視点で考えるための知識	Elementary Thinking of Management
・消費者の望むラグジュアリー商品を開発し、提供するための知識	Strategy of Luxury
・ラグジュアリークライアントが具体的に何を望んでいるか等の知識	About Luxury Clients
・多様な食や文化に対する幅広い知識	Gastronomy of Luxury
・本物である、真正性/真実性があることを担保するために必要なことを見出し遵守するための知識	Essence of Luxury
・高い品質を維持しながらも適正な収支が維持出来る水準での現場運営をするための知識	Operation of Luxury
・注視しなければ気が付かないような点についても、多様な視点をを用いて気が付くための知識	Practices in Operation of Hospitality
・既存のルールに捕らわれ過ぎず、ケースバイケースでベストな選択肢を選ぶための知識	Practices in Operation of Hospitality
・富裕層が当然持ち合わせている水準のマナーに関する知識	Practices in Operation of Hospitality
・実際にトラブルが発生した際に、被害を拡大させない形で、速やかに解決するための知識	Risk Management of Hospitality
・職業人である以前に一人の人間として人を惹きつけるための知識	Ethics of Hospitality

3. 実施内容 (2) ②高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

高付加価値観光サービストレンドから推測されるスキル調査

- 高付加価値観光サービスのトレンドをデスクトップリサーチし、Global Trend of Luxury Travelを導出。そのトレンドに対応するために必要なスキルを抽出した

Global Trend of Luxury Travel		必要なスキル
Rise of Generation Y	- Luxury Clientsの主流がGeneration XからGeneration Yに代わる見込み - それに伴い、従来のGeneration Xの価値観を前提としたLuxuryは時代遅れになっていくため、Generation Yの価値観を踏まえた新しいLuxuryが肝要となる	トレンド理解
		共感力
		創造力
Sustainable luxury	- Generation YはGeneration Xと比較して、Sustainabilityを重要視する傾向が強く、Global standardになりつつあることもあり、今後のLuxuryはSustainableであることに努めることが肝要である - また、Sustainableであることを如何にしてストーリーとして伝えるかも重要	サステナビリティ
		プランニング力
		プレゼンテーションスキル
Experience First	- Generation YはGeneration Xと比較して、モノ消費よりもコト消費を求める傾向が強く、旅行に対する関心が高いため、今後のLuxuryは、GoodsからExperienceへシフトしていくことを理解し、体験価値の向上に努めることが肝要である - Generation Yは教育水準も高いため、より幅広く深い体験であることも必要	CX(Costumer Experience)
		マーチャンダイジング
		高付加価値化のスキル
Highly personalized	- Experience Firstの中でより幅広く深い体験を求める傾向が強くなっていくことに対して、Luxury Clientsのひとりひとりに高度なレベルで最適化することが肝要である - 特にCOVID-19の影響もあり、wellnessの観点でのHighly personalizedに注目	傾聴力
		細部へのこだわり
		Luxury Clientsへの理解
Digital transformation	- Highly personalized等のトレンドに对应していくために、今後のLuxuryはDigital transformationを図っていくことが肝要である - 所謂バックオフィス業務の業務効率化に留まらず、攻めのDXによるLuxury Clientsの体験価値向上にも努めることが重要	Digital/Technologyへの理解
		イノベーション創出
		分析力

3. 実施内容 (2) ②高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

高付加価値観光サービストレンドから推測されるスキルを踏まえた学ぶべき内容

- 高付加価値観光サービストレンドを基に抽出したスキルから、それらを習得するために学ぶべき内容として、Hospitality/Luxuryにおける至近/将来のトレンドを理解するための知識等を推測した

必要なスキル	学ぶべき内容
トレンド理解	・ Hospitality/Luxuryにおける至近/将来のトレンドを理解するための知識
共感力	・ 相手の視点に立って、相手の顕在的/潜在的な気持ちを理解するための知識
創造力	・ 解くべき課題を定義し、その課題に対する適切かつ斬新な解決策を見いだすための知識
サステナビリティ	・ 利益と社会/環境貢献を両立し、持続可能なビジネスを展開していくための知識
プランニング力	・ 目標/目的を描いた上で、それを実現するための手段をプロセスを構築するための知識
プレゼンテーションスキル	・ 相手の立場を踏まえ、相手が最も理解しやすい形で、自身の考えを分かりやすく伝えるための知識
CX(Costumer Experience)	・ 顧客の立場に立ち、顧客ニーズを捉えた上で、顧客体験価値の向上を図るための知識
マーチャンダイジング	・ 消費者の望むラグジュアリー商品を開発し、提供するための知識
高付加価値化のスキル	・ 既存のビジネスモデルに対して、新たな発想を用いて価値を向上させるための知識
傾聴力	・ 相手の顕在的/潜在的なニーズを余すことなく聞き出すための知識
細部へのこだわり	・ 注視しなければ気が付かないような点についても、多様な視点を用いて気が付くための知識
Luxury Clientsへの理解	・ ラグジュアリークライアントが具体的に何を望んでいるか等の知識
Digital/Technologyへの理解	・ Digital/Technologyのトレンドや、そのものの仕組み、活用方法等についての知識
イノベーション創出	・ 既存の仕組みとは一線を画すイノベーションを創出するための知識
分析力	・ 収集したデータについて、多角的な視点から分析し、示唆を導出するための知識

3. 実施内容 (2) ②高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

高付加価値観光サービストレンドから推測されるスキルを獲得するために必要なプログラム

- 学ぶべき内容を踏まえ、Tourism Trends of LuxuryやGeneral Thinking of Management、Design Thinking of Management等のプログラムを必要なプログラムとして抽出した

学ぶべき内容	必要なプログラム
• Hospitality/Luxuryにおける至近/将来のトレンドを理解するための知識	Tourism Trends of Luxury
• 相手の視点に立って、相手の顕在的/潜在的な気持ちを理解するための知識	Elementary Thinking of Management
• 解くべき課題を定義し、その課題に対する適切かつ斬新な解決策を見いだすための知識	Design Thinking of Management
• 利益と社会/環境貢献を両立し、持続可能なビジネスを展開していくための知識	Sustainability of Luxury
• 目標/目的を描いた上で、それを実現するための手段をプロセスを構築するための知識	Planning of Hospitality
• 相手の立場を踏まえ、相手が最も理解しやすい形で、自身の考えを分かりやすく伝えるための知識	Elementary Thinking of Management
• 顧客の立場に立ち、顧客ニーズを捉えた上で、顧客体験価値の向上を図るための知識	Customer Experiences of Luxury
• 消費者の望むラグジュアリー商品を開発し、提供するための知識	Strategy of Luxury
• 既存のビジネスモデルに対して、新たな発想を用いて価値を向上させるための知識	Strategy of Luxury
• 相手の顕在的/潜在的なニーズを余すことなく聞き出すための知識	Practices in Operation of Hospitality
• 注視しなければ気が付かないような点についても、多様な視点を用いて気が付くための知識	Practices in Operation of Hospitality
• ラグジュアリークライアントが具体的に何を望んでいるか等の知識	About Luxury Clients
• Digital/Technologyのトレンドや、そのものの仕組み、活用方法等についての知識	Digital Transformation of Management
• 既存の仕組みとは一線を画すイノベーションを創出するための知識	Innovation of Hospitality
• 収集したデータについて、多角的な視点から分析し、示唆を導出するための知識	Data Analysis of Management

3. 実施内容 (2) ②高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

高付加価値な観光サービスを提供する人材に必要なスキルの整理結果

- 各調査から得られた高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルを一覧化し、整理した

実際の公募
過年度事業
需要家ニーズ
トレンド

1	オペレーション管理	2	コーチング	3	CX(Costumer Experience)
4	サプライーマネジメント	5	目標進捗管理	6	傾聴力
7	マーケット理解	8	ファイナンス(会計・財務)	9	規則/社則/評価制度
10	CSR知識	11	クリティカルシンキング	12	挑戦心/起業家精神
13	マーチャンダイジング	14	課題解決能力	15	人材教育
16	データ分析	17	経済学の基本的理解	18	細部へのこだわり
19	リスクマネジメント	20	企画力	21	IT知識
22	商品理解	23	プレゼンテーションスキル	24	システムへの精通(PMS)
25	CRM知識	26	Digital/Technologyへの理解	27	トレンド理解
28	法務	29	分析力	30	キャッチアップ能力
31	語学	32	マルチタスク	33	Microsoftスキル
34	チームマネジメント	35	戦略的思考	36	地域/周辺情報への精通
37	プレゼンテーションスキル	38	創造力	39	文化的認識
40	柔軟性	41	リーダーシップ	42	人材組織・異文化マネジメント
43	オーセンシティ	44	戦略	45	マーケティング
46	サステナビリティ	47	富裕層への理解や同じレベルで対応できる知識	48	対人能力
49	コミュニケーション能力	50	共感力(相手を理解する力)	51	情熱
52	寛容性	53	富裕層と同じレベルで対応できるマナー/自信	54	好奇心旺盛、外向的
55	チーム指向と顧客志向	56	型にはまらない思考	57	人材育成力
58	自国に対する知識/質の高い教養	59	プロジェクトマネジメント力	60	根気強さ、やり遂げる力
61	プランニング力	62	コンサルティング力	63	人格/人としての魅力/人柄
64	高付加価値化のスキル	65	美的感覚	66	コスモポリタニズム/ローカリズムのデュアルアイデンティティ
67	フレキシビリティ・センス/人を幸せにする事が好き/非マニュアル対応	68	教養/人格/オープンマインド	69	先見性、先を読む力
70	地域への誇りと異文化への尊敬	71	客観的な視点や言葉に対する意識	72	ネットワーキング力
73	VIP対応レベルの高い倫理観	74	情報セキュリティへの理解	75	Luxury Clientsへの理解
76	文化/食への精通	77	トラブルシューティング	78	イノベーション創出

高付加価値な観光サービスを提供する人材に必要なスキルの整理マップ^o

- 参考情報として、抽出したスキルを専門的/汎用的、ソフト/ハードの4象限に整理した

実際の公募
過年度事業
需要家ニーズ
トレンド

専門的

細部へのこだわり	柔軟性	客観的な視点や言葉に対する意識	オペレーション管理	サプライヤーマネジメント	目標進捗管理
オーセンティシティ	共感力	富裕層と同レベルで対応できるマナー/自信	マーケット理解	マーチャンダイジング	商品理解
チーム指向と顧客志向	美的感覚	フレキシビリティ・センス/ 人を幸せにする事が好き/非マニュアル対応	リスクマネジメント	企画力	地域/周辺情報への精通
地域への誇りと異文化への尊敬	文化/食への精通	VIP対応レベルの高い倫理観	トレンド理解	CX	戦略的思考
			マルチタスク	チームマネジメント	傾聴力
			実務経験	創造力	人材育成力
			プランニング力	富裕層と同レベルで対応できる知識	高付加価値化のスキル
			コスモポリタニズム/ローカリズムの デュアルアイデンティティ	コンサルティング力	ネットワーキング力
			トラブルシューティング	先見性、先を読む力	Luxury Clientsへの理解
			イノベーション創出		

ソフト

挑戦心/起業家精神	好奇心旺盛、外向的	情熱
寛容性	教養/人格/オープンマインド	人格 /人としての魅力/人柄
根気強さ、やり遂げる力		

ハード

コーチング	ファイナンス(会計/財務)	CSR知識
クリティカルシンキング	課題解決能力	キャッチアップ能力
IT知識	データ分析	システムへの精通(PMS)
CRM知識	法務	データ分析
Microsoftスキル	規則/社則/評価制度	分析力
人材教育	経済学の基本的理解	語学
人材組織・異文化マネジメント	戦略	リーダーシップ
文化的認識	対人能力	マーケティング
型にはまらない思考	自国に対する知識/質の高い教養	コミュニケーション能力
情報セキュリティへの理解	Digital/Technologyへの理解	プロジェクトマネジメント
プレゼンテーションスキル	サステナビリティ	

汎用的

高付加価値な観光サービスを提供する人材に必要なスキルの獲得方針

- 専門的/汎用的、ソフト/ハードの4象限に整理した高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルについて、各象限の獲得方針を整理した

実際の公募
過年度事業
需要家ニーズ
トレンド



3. 実施内容 (2) ②高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

必要なスキルを効率的に得るための効率的なプログラム

Main	Sub-Category	Sub-Sub-Category			
Hospitality	Management Overview of Hospitality	Entrepreneurship in the Hospitality Industry	Innovation of Hospitality		
	Strategy of Hospitality	Strategic Change of Hospitality	Planning of Hospitality		
	Operation of Hospitality	General Operation of Hospitality	Practices in Operation of Hospitality	Risk Management of Hospitality	Negotiation of Hospitality
	Marketing/sales of Hospitality	Elementary Marketing of Hospitality	Digital Marketing of Hospitality	Hotel Marketing of Hospitality	
	Finance of Hospitality	Elementary Finance of Hospitality			
	Accounting of Hospitality	Elementary Accounting of Hospitality			
	Human Resources of Hospitality	Elementary Human Resources of Hospitality	Labor-Management Relations of Hospitality	Human Resources Training of Hospitality	Organizational Leadership of Hospitality
	R&D/Digital of Hospitality	Technology of Hospitality			
	Legal of Hospitality	Ethics of Hospitality			
Luxury	Industry of Luxury	Fundamentals of Luxury	Essence of Luxury		
	Unique Industry of Luxury	Tourism of Luxury	Gastronomy of Luxury	MICE of Luxury	

3. 実施内容 (2) ②高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査

必要なスキルを効率的に得るための効率的なプログラム

Main	Sub-Category	Sub-Sub-Category				
Luxury	Luxury Clients	About Luxury Clients	Marketing Management of Luxury	Customer Experiences of Luxury		
	Impacts of Luxury	Economic and Social Impact of luxury				
	Management of Luxury	Operation of Luxury	Strategy of Luxury	Legal of Luxury		
	Trends of Luxury	Sustainability of Luxury	Future Changes Trend of Luxury	Tourism Trends of Luxury		
	Brand of Luxury	Brand Development of Luxury				
Management /Economics	Finance/Accounting	Financial Statement of Management				
	Digital	Digital Transformation of Management	Information Systems of Management			
	Thinking/Analysis	Research Methodology of Management	Design Thinking of Management	Elementary Thinking of Management	Frameworks of Management	Data Analysis of Management
	Others	General Economics of Management				

（２）－③

本プログラムにおいて育成する人材の設定に向けた実態調査

3. 実施内容 (2) ③本プログラムにおいて育成する人材の設定に向けた実態調査

調査実施総括および示唆

・ 要約

- 本プログラムにおいて育成する人材の設定に際し、PHASE1.育成する人材候補の抽出、PHASE2.育成する人材候補の調査、PHASE3.育成する人材の設定という3つのアプローチを取った
- まずPHASE1にて、Hospitality/Luxury系の学部/学科を有しているGlobal standardな各大学のHPにおける「卒業後の主なキャリア」を基に、育成する人材の幅出しを行ったうえで、HPにおける「主な卒業生」を基に、どのような人材がRole Modelとなっているか評価。その結果から、各大学でRole Modelとなっている人材で、なおかつ日本において活躍余地のある人材として、「**外資系Hotel Chain等における日本拠点のGeneral Manager**」、「**Global standard Level(MICHELIN-3star)のFood & BeverageのOwner**」、「**外資系Luxury goodsにおける日本の拠点のManager**」、「**富裕層向けTravel Agencyにおける日本拠点のDirector**」、「**外資系投資銀行におけるHospitality分野の投資Specialist**」、「**Hospitality分野に特化した外資系Consulting FirmにおけるDirector**」の6つのIndustryにおける人材に絞り込み、そのうえで日本人充足度を考慮し、**充足度の低いHotel IndustryとConsulting Industryの2つに絞り込んだ**
- 次にPHASE2.育成する人材候補の調査にて、PHASE1で絞り込んだHotel IndustryとConsulting Industryでの育成する人材候補についてデスクトップリサーチし、LinkedInを用いて経歴(学歴/職歴)、保有するスキルを調査した結果、**“学歴が確認出来た25人の中で、Hospitalityプログラムの学習者は18人(72%)であり、その学習タイミングは様々な学位に横断している”こと等を確認**
- 最後にPHASE3.育成する人材の設定にて、PHASE1及びPHASE2での抽出/調査結果を踏まえ、学歴、職歴、スキルについての統計データ及び想定する人物像についての仮説を策定し、具体的にどのような内容について教えるプログラムとすべきか、具体的にどのような人材に、育成する人材を目指してもらうべきであるかについて整理した(仮説の内容は示唆部分に記載)

・ 示唆

- Hotel Industryを出口とした人材育成では、**Hotel Managementにおける知識全般についてのプログラム及びTrainee等を始めとした、現場でのOperation及びManagementを体験するプログラム、上記プログラム等を効率的に学び正しく活用するためのThinking法についてのプログラム**を提供すべきである
- Consulting Industryを出口とした人材育成では、**Hospitality Managementにおける知識全般についてのプログラム及びTourismやF&B、Leisure、Spa、Theme Park and Attraction、Consulting等の様々なHospitality Industryについてのプログラム、上記プログラム等を効率的に学び正しく活用するためのThinking法についてのプログラム**を提供すべきである

3. 実施内容 (2) ③本プログラムにおいて育成する人材の設定に向けた実態調査

育成する人材の設定に向けた調査の全体像

- 本プログラムにおいて育成する人材の設定に際し、PHASE1.育成する人材候補の抽出、PHASE2.育成する人材候補の調査、PHASE3.育成する人材の設定という3つのアプローチを取り、結果として「外資系Hotel Chain等における日本の拠点のGeneral Manager」及び「Hospitalityに特化した外資系Consulting FirmにおけるDirector等」の2つの人材を選定した
 - 人材の選定を行う上で、観光サービスを提供するHotelと、Hotel運営の実行支援を行うConsultingとの間をアレンジメントする中間層的役割を担う人材の検討も行ったが、日本において明確なポジションとして確立されておらず、モデル人材として定義できないことから育成する人材からは除いた
- 両人材について実際にそのポジションを担っている人物を調査し、どのような学歴/職歴なのか、どのようなスキルを有しているのかを確認した
- 調査結果を整理し、両人材について育成する人材のモデル像を策定した

PHASE1.育成する人材候補の抽出方法

- Hospitality/Luxury系の学部/学科を有しているGlobal standardな各大学*のHPにおける「卒業後の主なキャリア」を基に、育成する人材としてどのような人材がいるのかについて幅出しを行ったうえで、HPにおける「主な卒業生」を基に、どのような人材がRole Modelとなっているか評価をした。その結果を踏まえて、各大学でRole Modelとなっている人材で、なおかつ日本において活躍余地のある人材として「外資系Hotel Chain等における日本拠点のGeneral Manager」、「Global standard Level(MICHELIN-3star)のFood & BeverageのOwner」、「外資系Luxury goodsにおける日本の拠点のManager」、「富裕層向けTravel Agencyにおける日本拠点のDirector」、「外資系投資銀行におけるHospitality分野の投資Specialist」、「Hospitality分野に特化した外資系Consulting FirmにおけるDirector」の6つのIndustryにおける人材に絞り込んだ
 - そのうえで日本人充足度(各Role Modelとなる役職の中で日本人が就労する機会があるものの就労できていない)を考慮し、充足度の低いHotel IndustryとConsulting Industryの2つに絞り込んだ

PHASE2.育成する人材候補の調査方法

- PHASE1で絞り込んだHotel IndustryとConsulting Industryにおいて、育成する人材候補についてデスクトップリサーチし、LinkedInを用いて経歴(学歴/職歴)、保有するスキルを調査した
 - Hotel Industry：4大Hotel Chain(Marriot、Hilton、InterContinental、Hyatt)における最上位クラス(Luxury等)の日本拠点のGeneral Manager30名を調査(内、LinkedIn確認不可：4名)
 - Consulting Industry：Hospitalityに特化した、東/東南アジアに拠点を持つ外資系Consulting FirmのDirector以上30名を調査

PHASE3.育成する人材の設定方法

- PHASE1及びPHASE2での抽出/調査結果を踏まえ、学歴、職歴、スキルについての統計データ及び想定する人物像についての仮説を策定し、具体的にどのような内容について教えるプログラムとすべきか、具体的にどのような人材に、育成する人材を目指してもらうべきであるかについて整理した

*P37記載の調査対象校の内、「卒業後の主なキャリア」が確認出来たEHL Hospitality Business School、Glion Institute of Higher Education、The Hong Kong Polytechnic University、ESSEC Business School、Cornell University、University of Monaco、Swiss Hotel Management School、Les Roches Global Hospitality Management Education、The Emirates Academy of Hospitality Managementを調査対象とした

3. 実施内容 (2) ③本プログラムにおいて育成する人材の設定に向けた実態調査

PHASE1.育成する人材候補の抽出結果_育成する人材候補の幅出し

- Hospitality/Luxury系の学部/学科を有しているGlobal standardな各大学のHPにおける「卒業後の主なキャリア」を基に、育成する人材としてどのような人材がいるのかについて幅出しを行い、IndustryとRoleの組み合わせにより様々なPositionがあることが分かった

Industry	×	Role	=	Position		
Hotel		Entrepreneur/Owner		Venue Manager	Training Manager	Tour Manager
Food & Beverage		Executive		Talent Manager	hotel managers	Producer
Integrated Resort		Supervisor		Rooms Division Manager	Hotel Manager	Tourism Bureau Manager
Luxury goods		General Manager		Revenue Manager	Executive Housekeeper	Tourism Bureau Employee
Travel Agency		Director		Restaurant Manager	Director Of Catering	Attractions Supervisor
Tourism Bureau		Manager		reservations Manager	Hotel General Manager	Concert Promoter
Theme Park		Specialist		Purchasing Manager	Operations executives	Producer
Finance		Employee		PR Manager	Recreation Entrepreneur	Theme Park Manager
Real Estate				operations managers	Entrepreneur	Travel Retail Manager
Consulting				HR Manager	Director of Sales	Production Coordinator
Cruise				Front Office Manager	Director of Restaurants	Product assistants
Airline				Food Service Manager	Purchase Director	Travel Journalist
Others				Cost Control Manager	Director of Operations	Brand Manager

...

PHASE1.育成する人材候補の抽出結果_育成する人材候補の評価

- 各大学HPの「主な卒業生」をリサーチし、HotelのExecutiveやDirector、ConsultingのDirector等がRole Modelとなっている割合が高いことが分かった

Industry	Total	Owner	Executive	Supervisor	GM	Director	Manager	Specialist	Employee
Hotel	22人	0人	8人	2人	2人	6人	3人	0人	1人
Food & Beverage	4人	2人	2人	0人	0人	0人	0人	0人	0人
Integrated Resort	2人	0人	1人	0人	0人	1人	0人	0人	0人
Luxury goods	5人	0人	0人	0人	0人	0人	2人	2人	1人
Travel Agency	3人	0人	1人	0人	0人	2人	0人	0人	0人
Tourism Bureau	0人	0人	0人	0人	0人	0人	0人	0人	0人
Theme Park	0人	0人	0人	0人	0人	0人	0人	0人	0人
Finance	4人	0人	1人	1人	0人	0人	0人	1人	1人
Real Estate	2人	0人	0人	0人	0人	2人	0人	0人	0人
Consulting	6人	2人	0人	0人	0人	2人	1人	0人	1人
Cruise	0人	0人	0人	0人	0人	0人	0人	0人	0人
Airline	0人	0人	0人	0人	0人	0人	0人	0人	0人
Others	4人	0人	1人	0人	0人	0人	2人	1人	0人

3. 実施内容 (2) ③本プログラムにおいて育成する人材の設定に向けた実態調査

PHASE1.育成する人材候補の抽出結果_育成する人材の絞り込み

- 各大学よりRole Modelとなっている(割合の高いIndustry、Role)人材で、なおかつ日本において活躍余地のある人材を絞り込み、6つのIndustryにおける人材を絞り込んだうえで、そのPositionにおける日本人充足度を考慮してHotel IndustryとConsulting Industryに絞り込んだ

	Hotel	Food & Beverage	Luxury goods	Travel Agency	Finance	Consulting
概要	外資系Hotel Chainにおける日本の拠点のGeneral ManagerやDirector等	Global standard (MICHELIN-3star)のFood & BeverageのOwner等	外資系Luxury goods等における日本の拠点のManager等	富裕層対応の出来るTravel Agencyにおける日本の拠点のDirector等	外資系投資銀行等におけるHospitality分野の投資のSpecialist等	Hospitality特化の外資系Consulting FirmにおけるDirector等
想定する企業	MarriotやHilton等の4大Hotel Chain 	- (イメージ企業無し)	CartierやLVMH等の大手Luxury Brand 	- (イメージ企業無し)	Goldman Sachs等の外資系投資銀行 	Horwath HTL等のHospitalityに特化したConsulting Firm 
想定する出身校	EHL Hospitality Business SchoolやGlion Institute of Higher Education、ESSEC Business School、The Hong Kong Polytechnic University等のHospitality/Luxuryが学べるGlobal Standardな大学/大学院 					
想定する人物	- Mark Neukomm -Marriott -The Ritz-Carlton, Osaka General Manager -Linked in Profile	- Elizabeth Blau -Blau & Associates -Chief Executive Officer -Linked in Profile	- Norbert Leuret -LVMH -LVMH Japan, President -Linked in Profile	- Benson Tang -Corporate Travel Community -Executive Director -Linked in Profile	- Vincent Collin -Consolid Equity -Investment Professional -Linked in Profile	- Sarah Morvant -KPMG France -Senior Consultant in Hospitality -Linked in Profile
日本人充足度	未充足 (4大Hotel Chainの日本拠点のGMの6割は外国人)	充足 (MICHELIN-3starのOwnerの6割は日本人)	充足 (大手Luxury Brand日本拠点のManagerの7割は日本人)	充足 (日本のTravel Agency大手の役員の9割は日本人)	充足 (外資投資銀行のHospitality領域のstaffの9割は日本人)	未充足 (Hospitality特化Firmのアジア拠点のDirectorの9割は外国人)

3. 実施内容 (2) ③本プログラムにおいて育成する人材の設定に向けた実態調査

PHASE2.育成する人材候補の調査結果_Hotel Industry

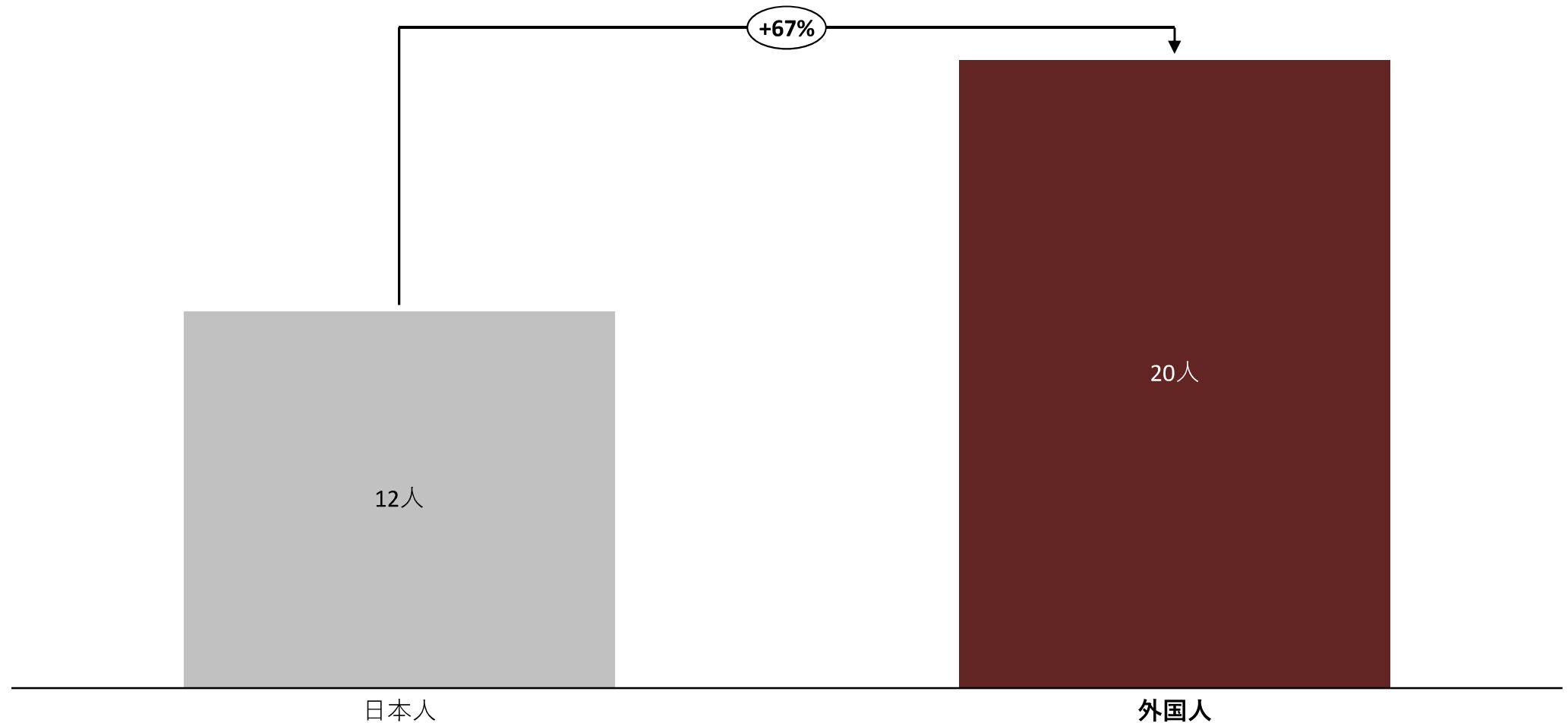
- Hotel Industryにて育成する人材候補の調査の結果として、海外のグローバルスタンダードなHospitalityを学べるプログラムの学習経験を前提とするが、e-Cornell等も考慮して良い等の示唆を獲得した

項目		Fact	示唆
外国人/日本人の割合		4大Hotel Chainが日本において運営している最上位クラス(Luxury)のGeneral Manager32人の中で、日本人12人(38%)に対して外国人20人(62%)であり、大きな開きがある	日本で働く仕事であるにも関わらず、日本人が占める割合が低いため、育成が急務
学歴	Hospitalityプログラムの学習者の割合	学歴が確認出来た25人の中で、Hospitalityプログラムの学習者は18人(72%)であり、その学習タイミングは様々な学位に横断している(Cornell Universityのe-Cornell等)	海外のグローバルスタンダードなHospitalityを学べるプログラムの学習経験を前提とするが、e-Cornell等も考慮して良い
	MBA取得者の割合	MBAを取得した人は確認出来なかった	- 育成する人材の設定に際して、MBAの取得は想定しなくて良い - また、候補者も同様に想定しなくてよい
職歴	HotelでのTrainee等の経験者の割合	Trainee経験がある人は7人であり、Trainee経験がない人21人と比較すると少数派である。また、Trainee経験がある人は全員がHospitality系のプログラムを学んでいた	育成する人材の設定に際して、Trainee経験は推奨するに値するが、その一方で、必ずしも必須とする必要はない
	他業種の経験者の割合	他業種での就業経験の無い人が17人(61%)であり、多数派となっている。他業種の経験をした人の業界は多岐に渡り、様々なHospitality Industryをバックボーンにしている	他業種での就業経験がない人が多数派のため、Hotelでの就業経験のみの方を前提とするが、それ以外も考慮して良い
保有しているスキルの割合		Hotel Managementは当然上位であるが、Pre-OpeningやFood & Beverage、Revenue Analysis等のスキルも上位となっている	Pre-OpeningやFood & Beverage、Revenue Analysis等が効率的に学べるプログラムを策定すべき

PHASE2.育成する人材候補の調査結果詳細_Hotel Industry

- 4大Hotel Chainが日本において運営している最上位クラス(Luxury)のGeneral Manager32人の中で、日本人12人(38%)に対して外国人20人(62%)であり、大きな開きがある

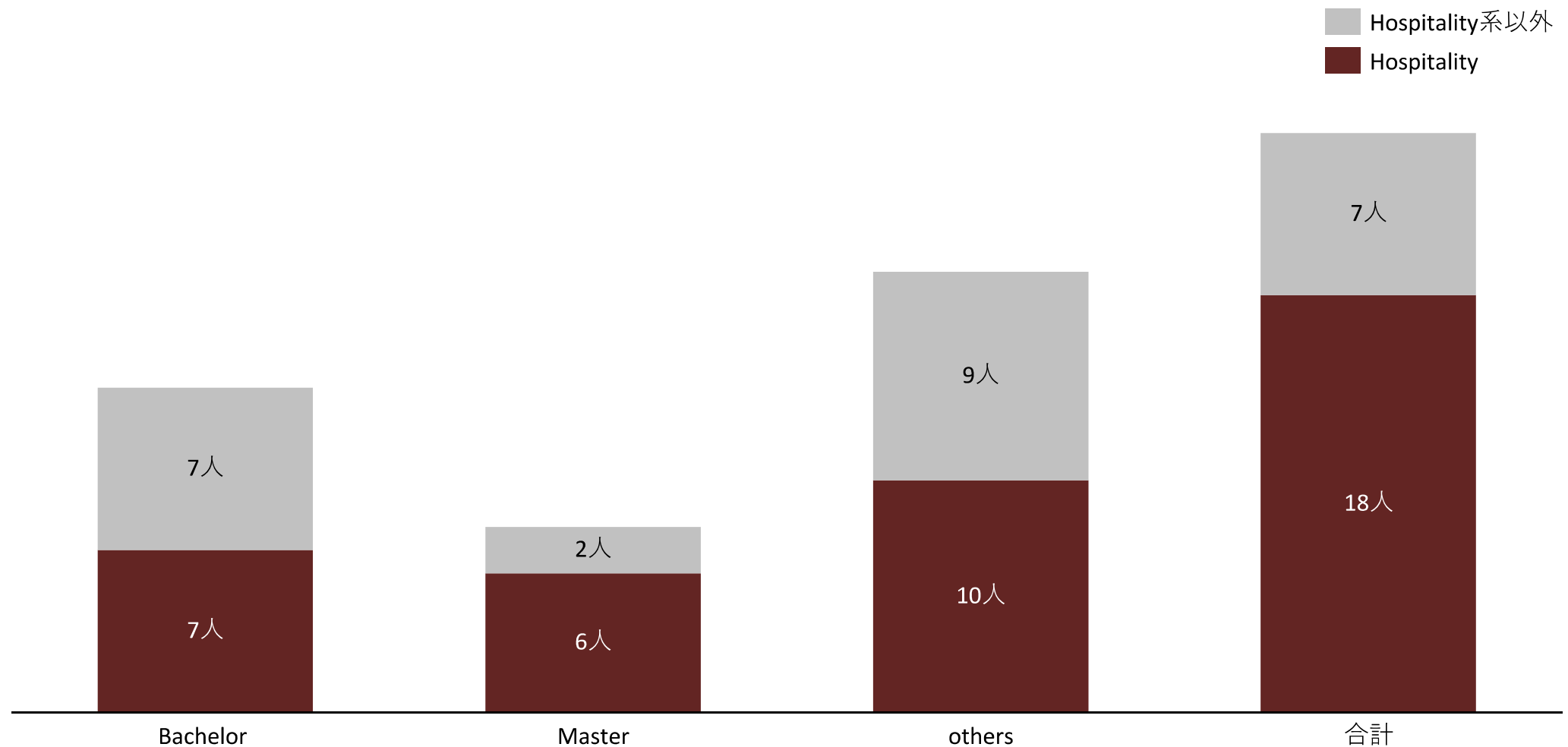
4大Hotel Chainが日本において運営している最上位クラス(Luxury)のGeneral Managerにおける外国人/日本人の割合



PHASE2.育成する人材候補の調査結果詳細_Hotel Industry

- 学歴が確認出来た25人の中で、Hospitalityプログラムの学習者は18人(72%)であり、その学習タイミングは様々な学位に横断している

4大Hotel Chainが日本において運営している最上位クラス(Luxury)のGeneral ManagerにおけるHospitalityプログラムの学習者の割合

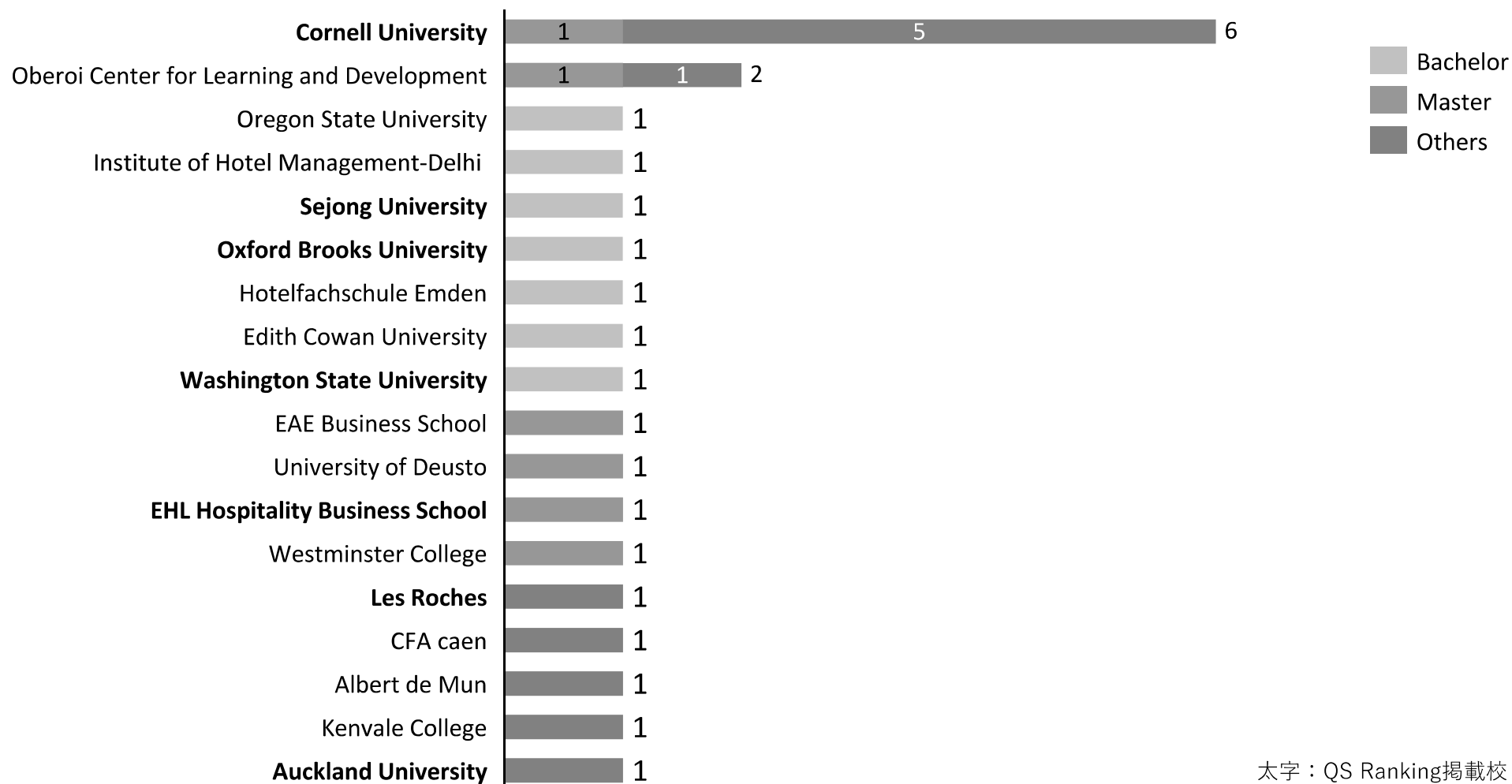


3. 実施内容 (2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

PHASE2.育成する人材候補の調査結果詳細_Hotel Industry

- Hospitalityプログラムの学習者18人の内6人(33%)が、Cornell Universityで学んでおり、その全員が大学卒業後に学習していた。QSランキング掲載校以外にも、4大ホテルチェーンのGMを担える人材を育成できるホスピタリティ系の大学が様々あることが分かった

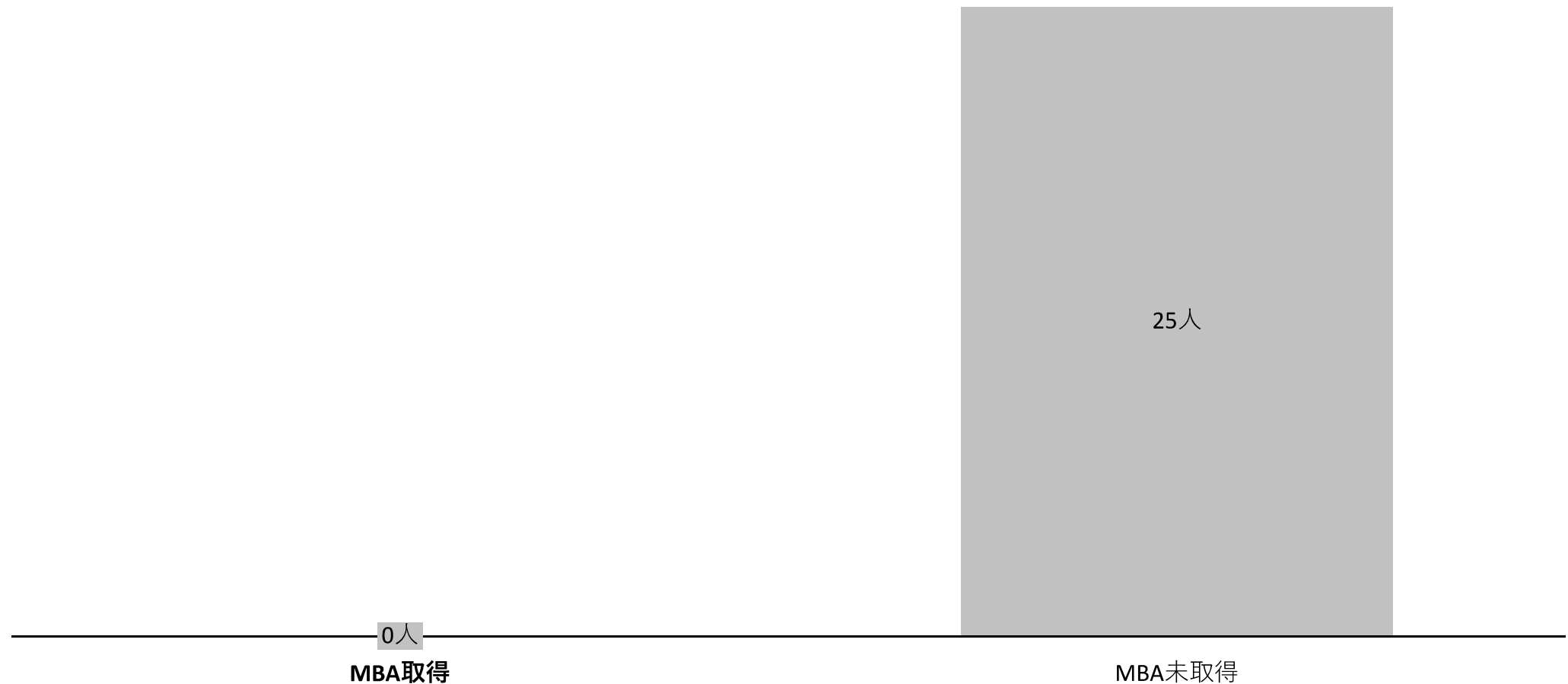
4大Hotel Chainが日本において運営している最上位クラス(Luxury)のGMにおけるHospitalityプログラム学習者の出身大学/大学院



PHASE2.育成する人材候補の調査結果詳細_Hotel Industry

- 4大Hotel Chainが日本において運営している最上位クラス(Luxury)のGeneral Managerの中で、MBAを取得した人は確認出来なかった

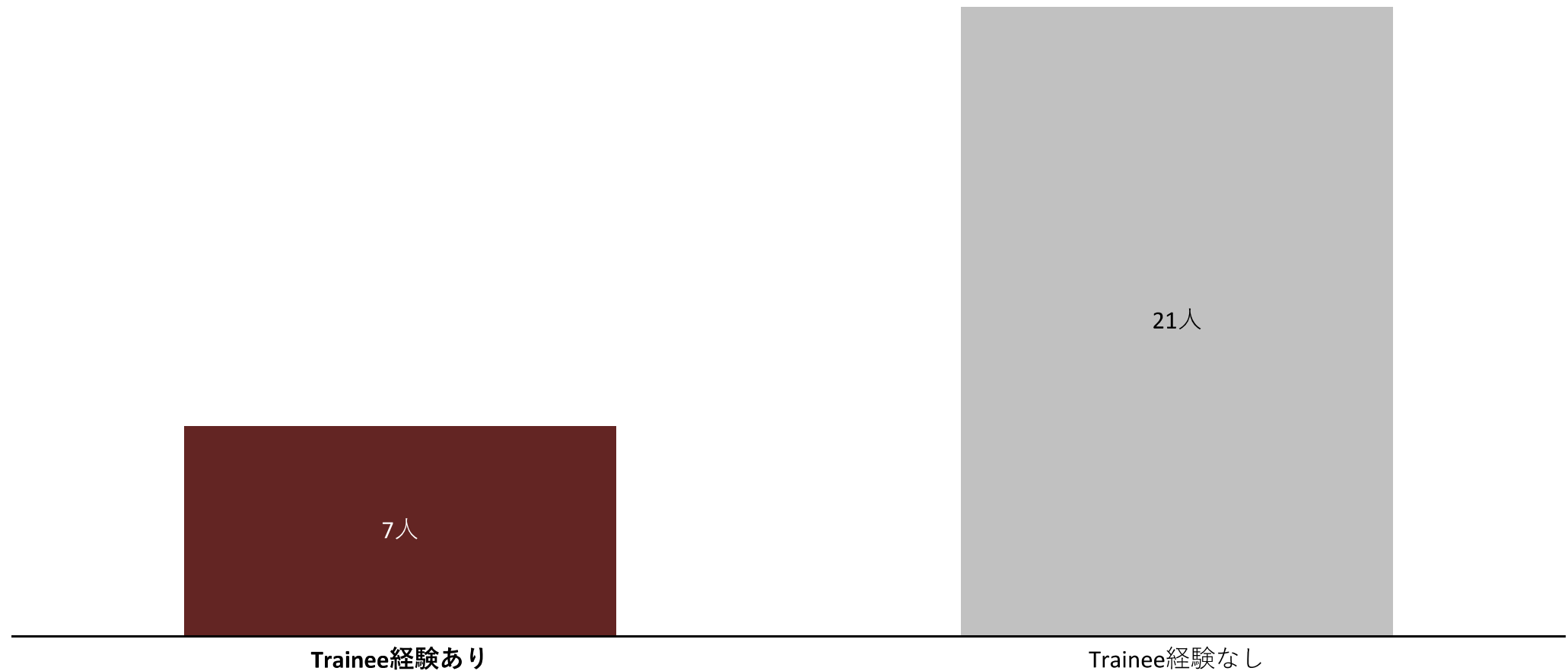
4大Hotel Chainが日本において運営している最上位クラス(Luxury)のGeneral ManagerにおけるMBA取得者の割合



PHASE2.育成する人材候補の調査結果詳細_Hotel Industry

- Trainee経験がある人は7人であり、Trainee経験がない人21人と比較すると少数派である。また、Trainee経験がある人は全員がHospitality系のプログラムを学んでいた

4大Hotel Chainが日本において運営している最上位クラス(Luxury)のGeneral ManagerにおけるHotelでのTrainee等の経験者の割合

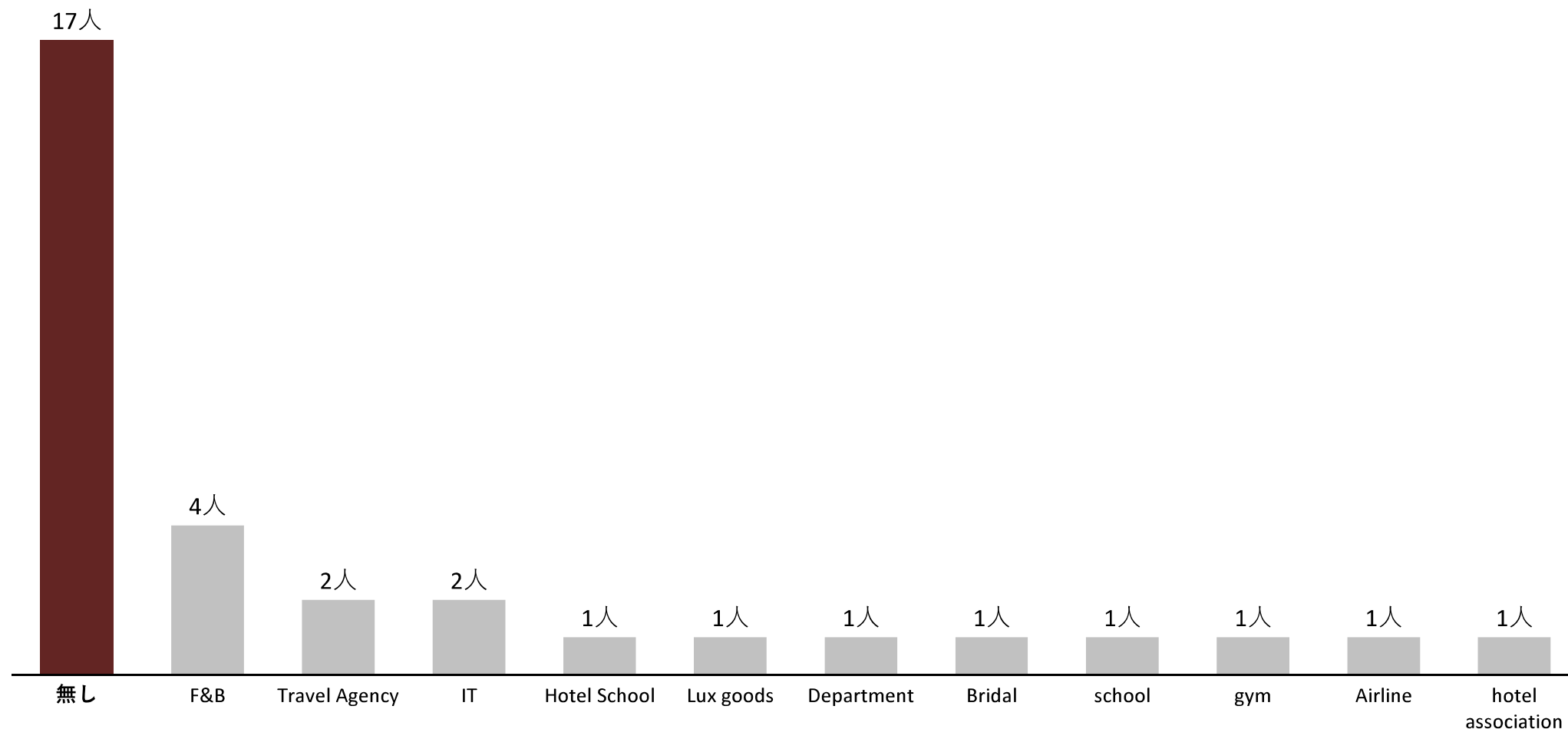


3. 実施内容 (2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

PHASE2.育成する人材候補の調査結果詳細_Hotel Industry

- 他業種での就業経験の無い人が17人(61%)であり、多数派となっている。他業種の経験をした人の業界は多岐に渡り、様々なHospitality Industryをバックボーンにしている

4大Hotel Chainが日本において運営している最上位クラス(Luxury)のGeneral Managerにおける他業種の経験者の割合

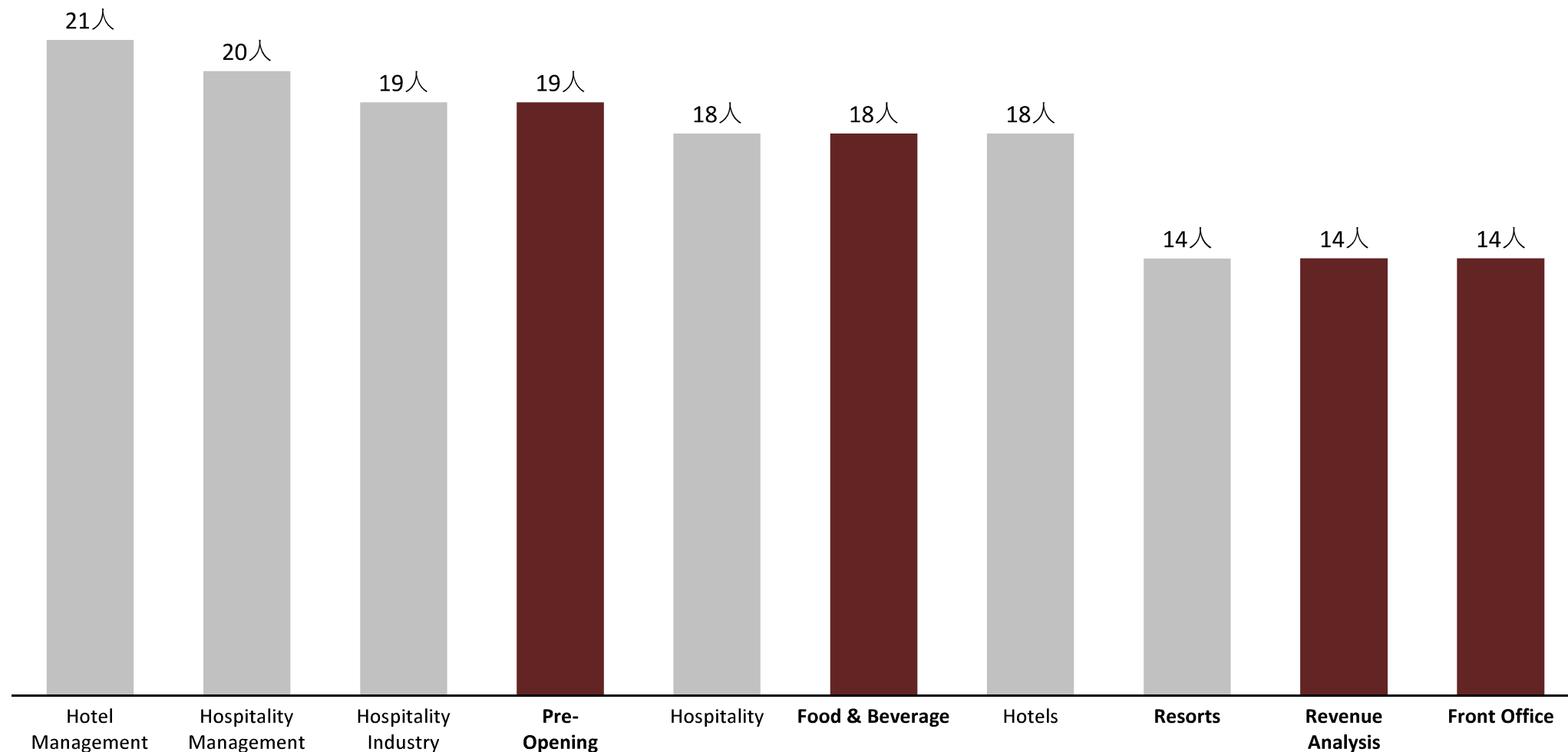


3. 実施内容 (2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

PHASE2.育成する人材候補の調査結果詳細_Hotel Industry

- Hotel Managementは当然上位であるが、Pre-OpeningやFood & Beverage、Revenue Analysis等のスキルも上位となっている

4大Hotel Chainが日本において運営している最上位クラス(Luxury)のGeneral Managerにおける保有しているスキル(上位10スキル)



3. 実施内容 (2) ③本プログラムにおいて育成する人材の設定に向けた実態調査

PHASE2.育成する人材候補の調査結果_Consulting Industry

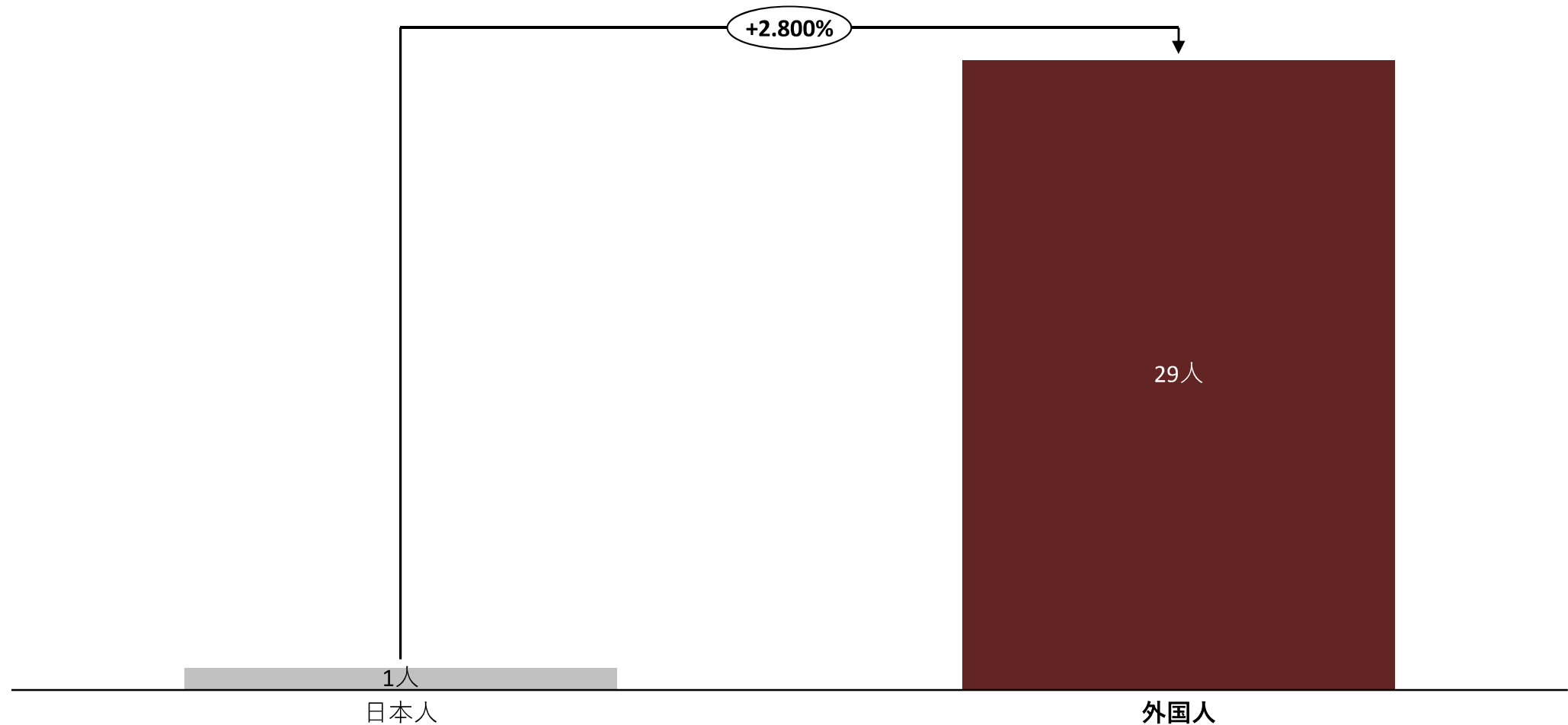
- Consulting Industryにて育成する人材候補の調査の結果として、育成する人材の設定に際して、MBAの取得は想定しなくて良いが、候補者にはMBA取得者を含めることも検討すべき等の示唆を獲得した

項目		Fact	示唆
外国人/日本人の割合		Hospitality専門のコンサルティングファームの東/東南アジアオフィスに在籍するDirector等30人の中で、日本人1人(3%)に対して外国人29人(97%)であり、大きな開きがある	(育成する人材候補とした前提だが、)日本で働く仕事であるにも関わらず、日本人が占める割合が非常に低いため、育成が急務
学歴	Hospitalityプログラムの学習者の割合	学歴が確認出来た24人の中で、Hospitalityプログラムの学習者は20人(83%)であり、その学習タイミングは様々な学位に横断している(Cornell Universityのe-Cornell等)	海外のグローバルスタンダードなHospitalityを学べるプログラムの学習経験を前提とするが、e-Cornell等も考慮して良い
	MBA取得者の割合	学歴が確認出来た24人の中で、MBAを取得した人は4人(17%)であり、少数派あった	- 育成する人材の設定に際して、MBAの取得は想定しなくて良い - 候補者は、MBA取得者も検討すべき
職歴	HotelでのTrainee等の経験者の割合	Trainee経験がある人は4人であり、Trainee経験がない人26人と比較すると少数派である。また、Trainee経験がある人は全員がHospitality系のプログラムを学んでいた	育成する人材の設定に際して、Trainee経験は推奨するに値するが、その一方で、必ずしも必須とする必要はない
	他業種の経験者の割合	Hotelでの就業経験がある人が14人(47%)であり、多数派。それ以外ではReal Estate等の就業経験がある人などもある。また、Consulting以外の就業経験のない人も12人(40%)いる	HotelやReal Estate等での就業経験がある人を前提とすべきだが、必須とする必要はない
保有しているスキルの割合		Hospitalityは当然上位であるが、Food & BeverageやRevenue Analysis、Strategic Planning、Tourism等のスキルも上位となっている	Food & BeverageやRevenue Analysis、Strategic Planning、Tourism等が効率的に学べるプログラムを策定すべき

PHASE2.育成する人材候補の調査結果詳細_Consuming Industry

- Hospitality専門のコンサルティングファームの東/東南アジアオフィスに在籍するDirector等30人の中で、日本人1人(3%)に対して外国人29人(97%)であり、大きな開きがある

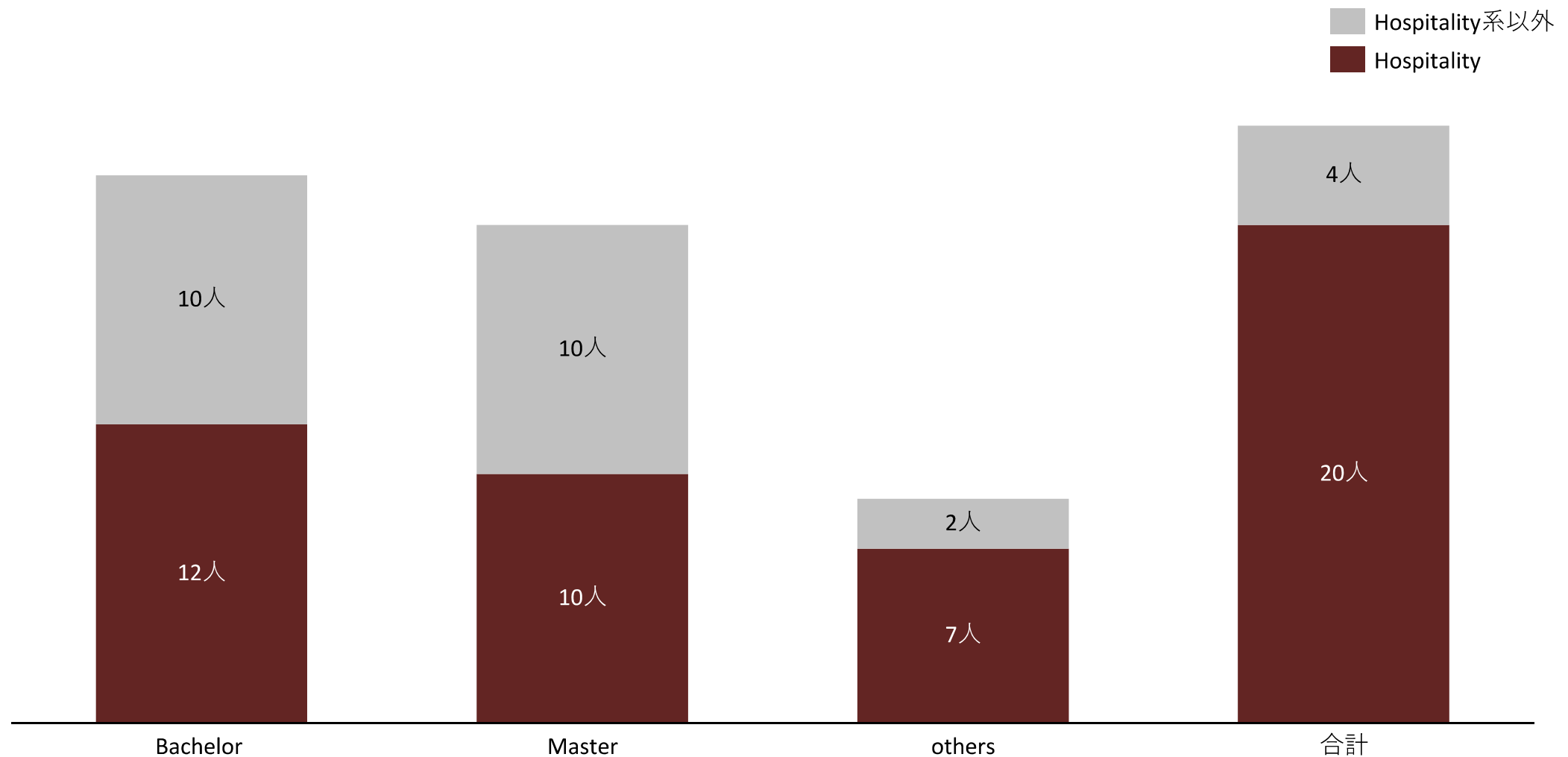
Hospitality専門のコンサルティングファームの東/東南アジアオフィスに在籍するDirector等における外国人/日本人の割合



PHASE2.育成する人材候補の調査結果詳細_Consuming Industry

- 学歴が確認出来た24人の中で、Hospitalityプログラムの学習者は20人(83%)であり、その学習タイミングは様々な学位に横断している

Hospitality専門のコンサルティングファームの東/東南アジアオフィスに在籍するDirector等におけるHospitalityプログラムの学習者の割合*

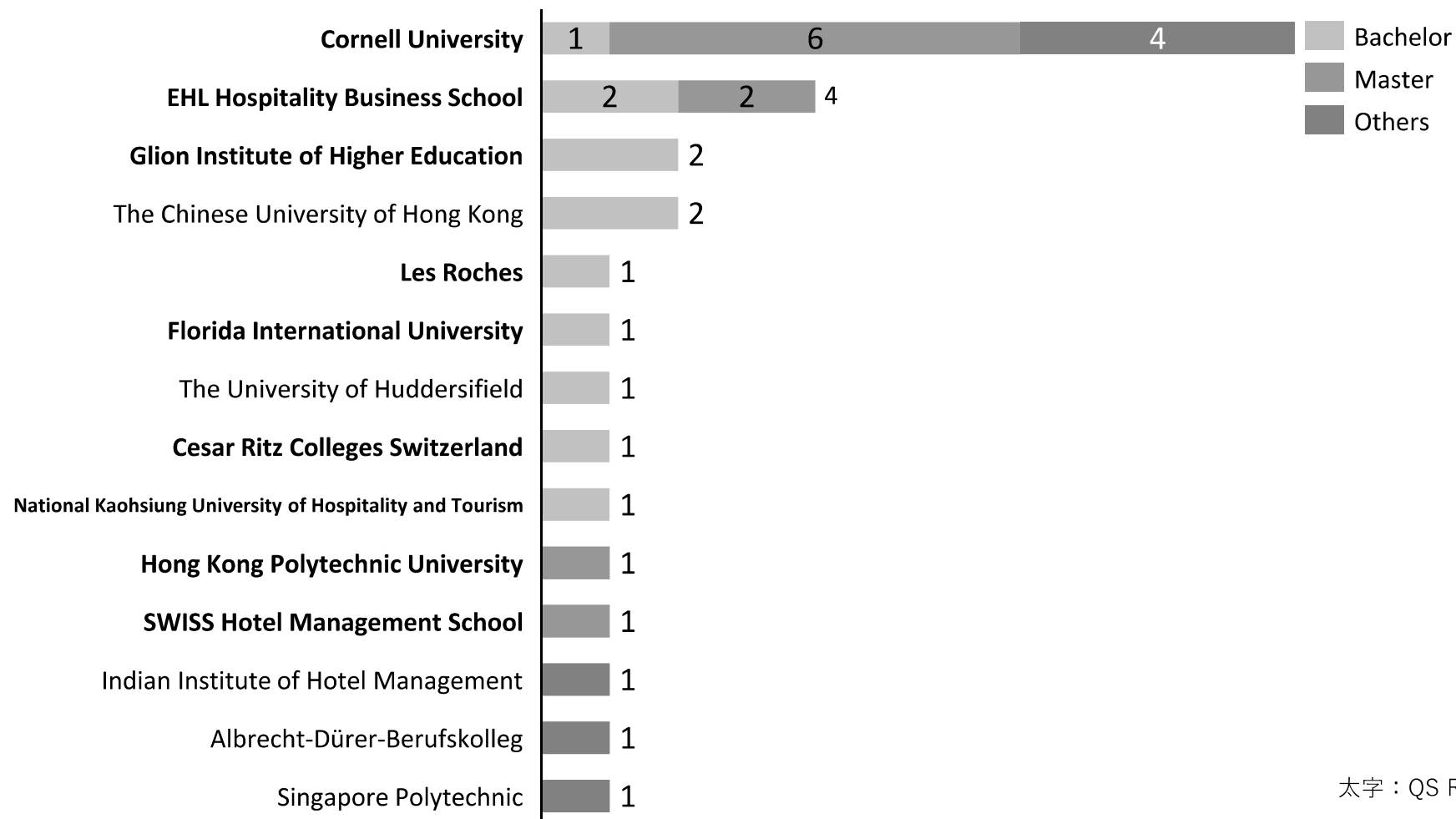


3. 実施内容 (2) ①海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査

PHASE2.育成する人材候補の調査結果詳細_Consuming Industry

- Hospitalityプログラムの学習者20人の内、11人がCornell Universityで学んでおり、その多くがHotel Administration、Revenue Management等のHotel系プログラムを学習していた

Hospitality専門のコンサルティングファームのHospitalityプログラム学習者の出身大学/大学院

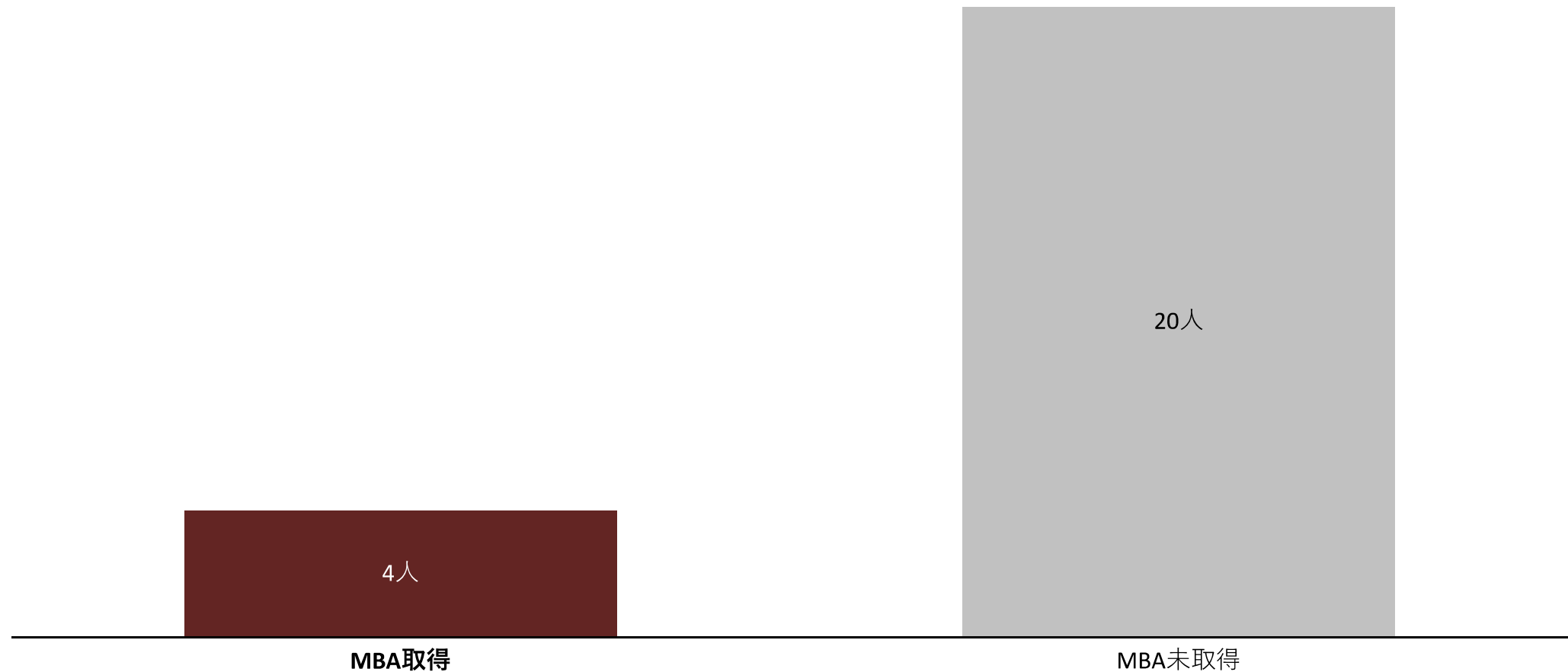


太字：QS Ranking掲載校

PHASE2.育成する人材候補の調査結果詳細_Consuming Industry

- 学歴が確認出来た24人の中で、MBAを取得した人は4人(17%)であり、少数派あった

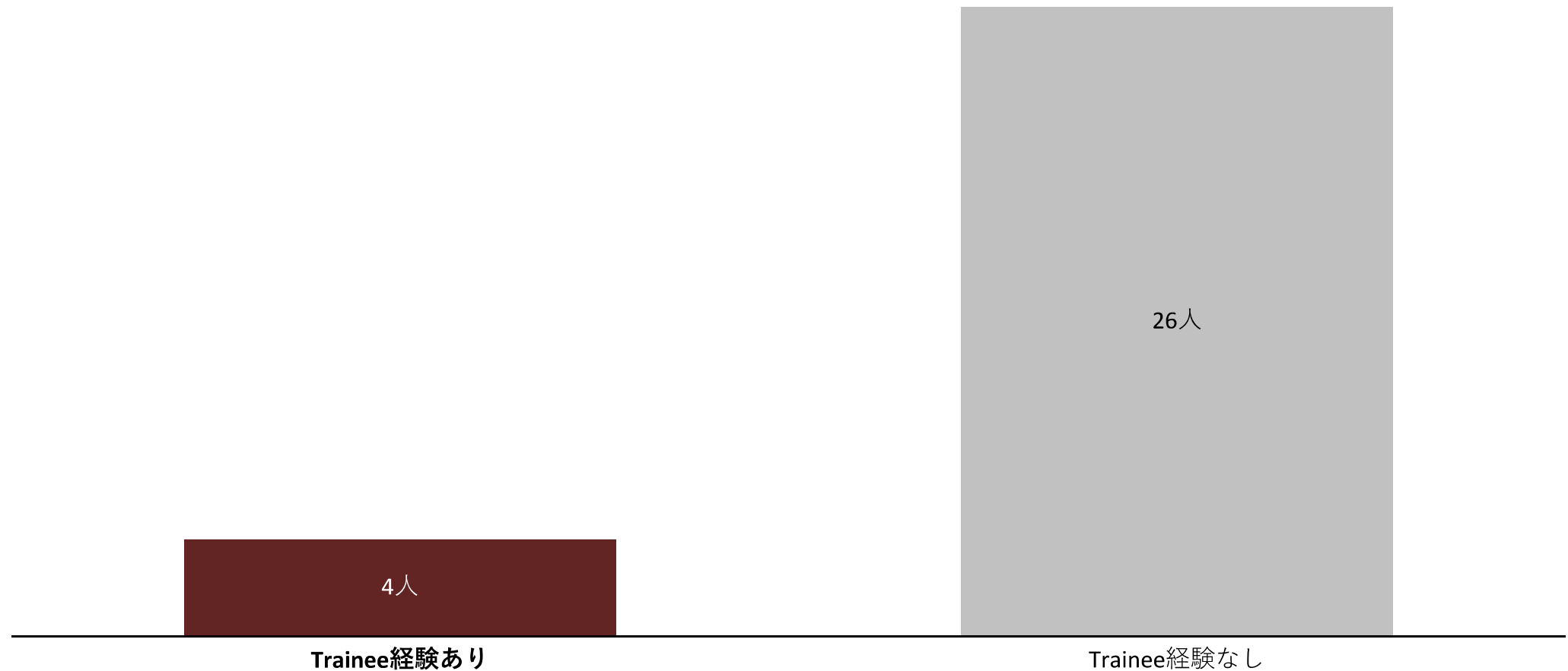
Hospitality専門のコンサルティングファームの東/東南アジアオフィスに在籍するDirector等におけるMBA取得者の割合



PHASE2.育成する人材候補の調査結果詳細_Consuming Industry

- Trainee経験がある人は4人であり、Trainee経験がない人26人と比較すると少数派である。また、Trainee経験がある人は全員がHospitality系のプログラムを学んでいた

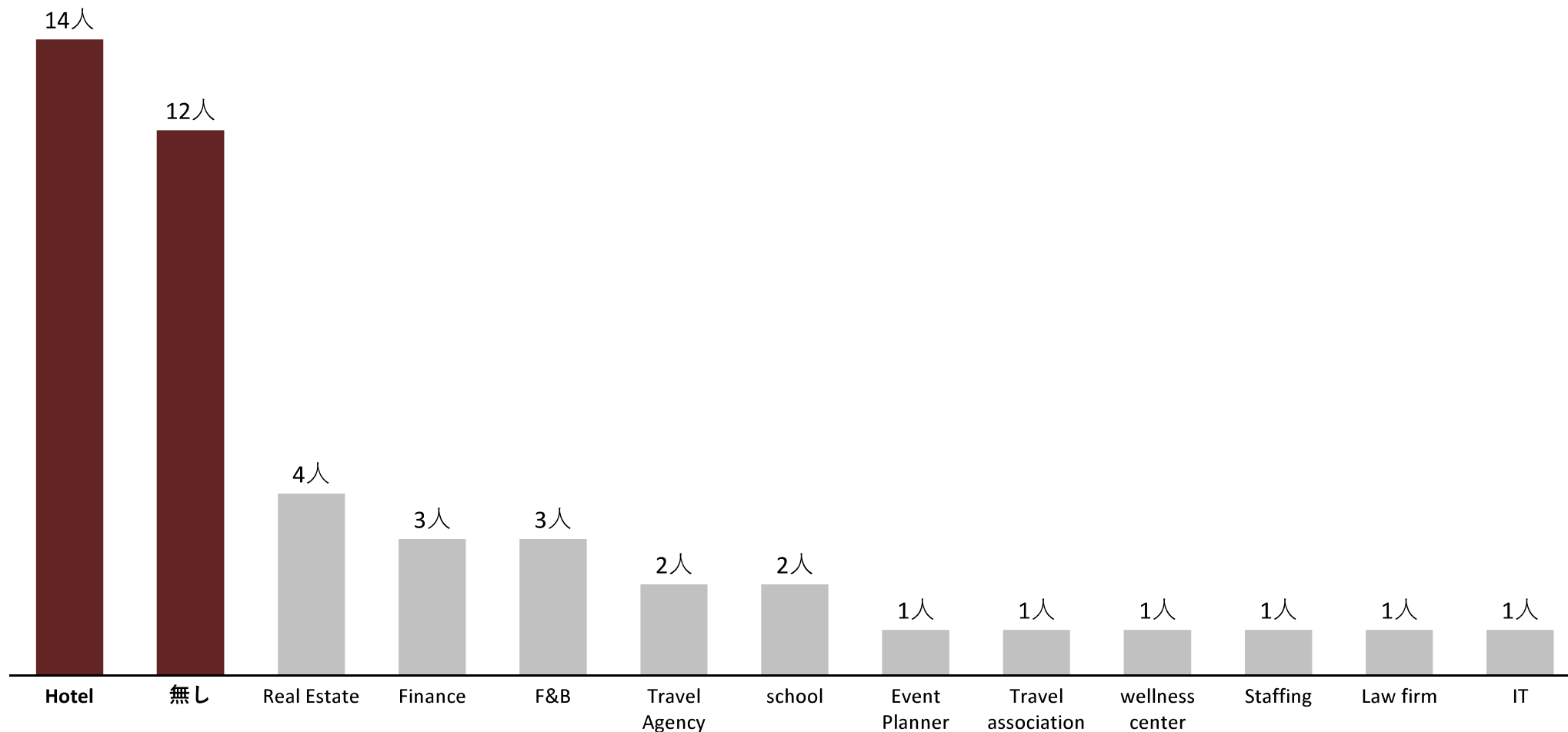
Hospitality専門のコンサルティングファームの東/東南アジアオフィスに在籍するDirector等におけるHotelでのTrainee等の経験者の割合



PHASE2.育成する人材候補の調査結果詳細_Consuming Industry

- Hotelでの就業経験がある人が14人(47%)であり、多数派となっており、それ以外ではReal EstateやFinance等の就業経験がある人などいる。また、Consulting以外の就業経験のない人も12人(40%)いる

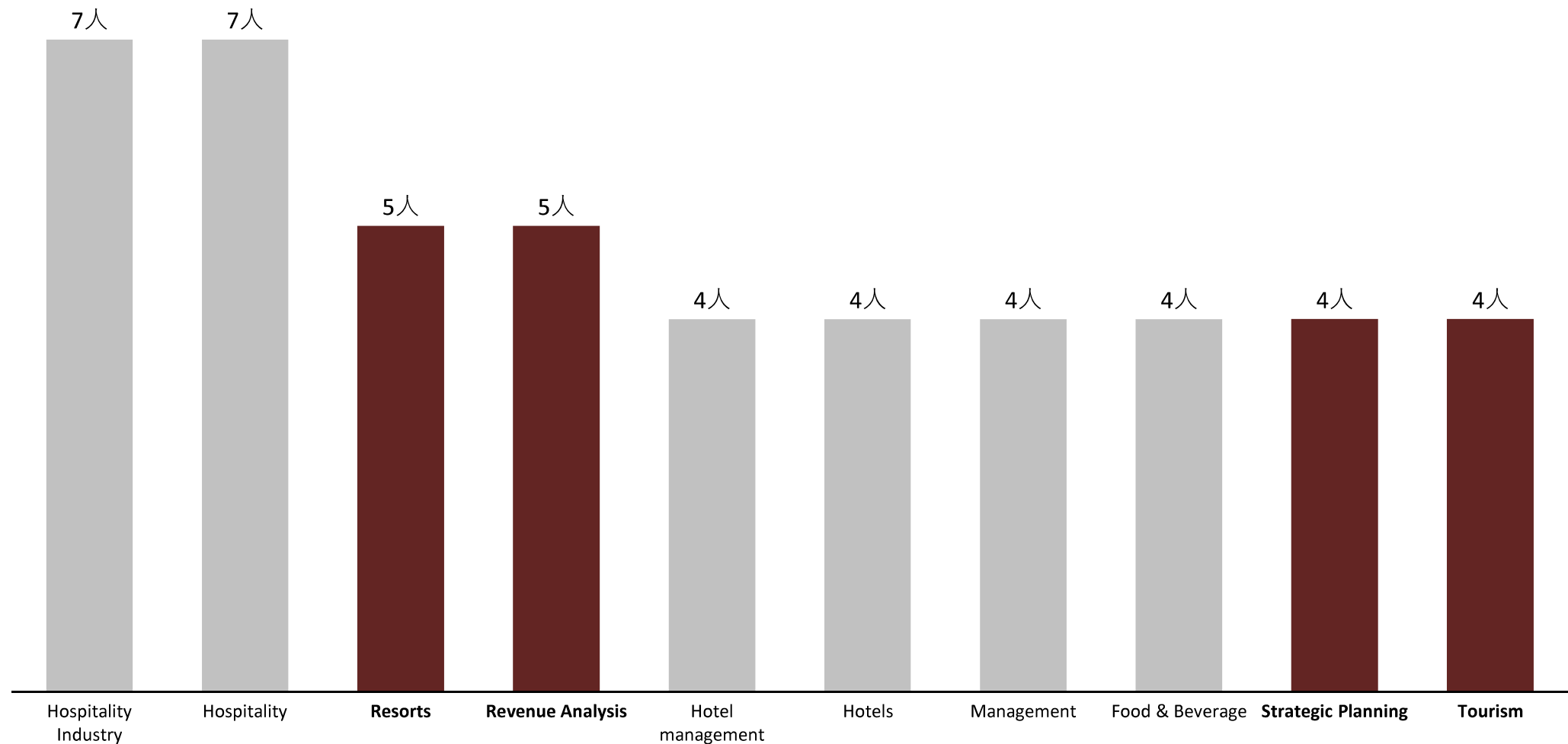
Hospitality専門のコンサルティングファームの東/東南アジアオフィスに在籍するDirector等における他業種の経験者の割合



PHASE2.育成する人材候補の調査結果詳細_Consuming Industry

- Hospitalityは当然上位であるが、ResortsやRevenue Analysis、Strategic Planning、Tourism等のスキルも上位となっている

Hospitality専門のコンサルティングファームの東/東南アジアオフィスに在籍するDirector等における保有しているスキル(上位10スキル)



3. 実施内容 (2) ③本プログラムにおいて育成する人材の設定に向けた実態調査

PHASE3.育成する人材の設定結果_Hotel Industry

- PHASE1及びPHASE2での抽出/調査結果を踏まえ、Hotel Industryにおける育成する人材の設定として、統計データや人物像、示唆の要素を網羅したアウトプットを作成した

人物像(Role Model)



Luxury Hotel General Manager

- 世界4大Hotel Chainが日本において運営する最上位クラス(Luxury)またはそれに類するHotelでGeneral Managerを務められる人材
- 海外のグローバルスタンダードなHospitalityを学べるプログラムの学習経験がある
 - BachelorやMasterで海外に留学するケースと、e-Cornell等でオンラインにて学ぶケースの両方が存在
 - (取得することはもちろん良いが、)MBAは取得していない
- 大学卒業後にHotelのTraineeに参加し、その後一貫してHotel Industryに従事
 - その過程で、現場のstaff業務からManager、Director等の職位を経験
- スキルとして、Hotel Management等のHotel IndustryにおけるManagementスキルは当然のこと、Pre-OpeningやRevenue Analysis等の専門的なスキルや、Food & Beverage等の関連するIndustryについてのスキルも有している

調査結果及びそこから示唆

調査結果	学歴	- 学歴が確認出来た25人の中で、Hospitalityプログラムの学習者は18人(72%)であり、その学習タイミングは様々な学位に横断している - BachelorやMaster以外では、Cornell Universityのe-Cornellが4人該当した - MBAを取得した人は確認出来なかった
	職歴	- Trainee経験がある人は7人であり、Trainee経験がない人21人と比較すると少数派である。また、Trainee経験がある人は全員がHospitality系のプログラムを学んでいた - 他業種での就業経験の無い人が17人(61%)であり、多数派となっている。他業種の経験をした人の業界は多岐に渡り、様々なHospitality Industryをバックボーンにしている
	スキル	Hotel Managementは当然上位であるが、Pre-OpeningやRevenue Analysisの専門的なスキルや、Food & Beverage等の関連するIndustryについてのスキルも上位となっている
示唆	学ぶこと	- Hotel Managementにおける知識全般についてのプログラム - Hotel Finance of HospitalityやHotel development of Hospitality、Hotel Marketing of Hospitality、Hotel Operation of Hospitality、Revenue Management of Hospitality 等 - Trainee等を始めとした、現場でのOperation及びManagementを体験するプログラム - その他、上記プログラム等を効率的に学び正しく活用するためのThinking法についてのプログラム
	候補者	- BachelorやMasterで海外に留学することを検討している学生(BachelorやMasterで海外に留学するケース) - Hotel Industryに従事しており、将来的にGeneral Manager等として活躍するビジョンを描いているが、休職や退職は検討していない社会人(e-Cornell等でオンラインにて学ぶケース) - その他、他業種に従事しているが海外に留学することを検討している社会人

3. 実施内容 (2) ③本プログラムにおいて育成する人材の設定に向けた実態調査

PHASE3.育成する人材の設定結果_Consulting Industry

- PHASE1及びPHASE2での抽出/調査結果を踏まえ、Consulting Industryにおける育成する人材の設定として、統計データや人物像、示唆の要素を網羅したアウトプットを作成した

人物像(Role Model)



Hospitality Consultant

- Hospitality特化の外資系のConsulting Firmまたはそれに類するConsulting Firmの東/東南アジア拠点におけるDirector等を務められる人材**
- 海外のグローバルスタンダードなHospitalityを学べるプログラムの学習経験がある**
 - BachelorやMasterで海外に留学するケースと、e-Cornell等でオンラインにて学ぶケースの両方が存在
 - (取得することはもちろん良いが、)MBAは取得していない
- 大学卒業後にHotelやFinance等を経て、その後**Consulting Industry**に従事している
 - 最初からConsulting Industryに従事するケースも存在
- スキルとして、Hospitality等のHospitality IndustryにおけるManagementスキルは当然、**Revenue Analysis、Strategic Planning等の専門的なスキルや、Tourism等の関連するIndustryについてのスキルも有している**

調査結果及びそこから示唆

調査結果	学歴	- 学歴が確認出来た24人の中で、Hospitalityプログラムの学習者は20人(83%)であり、その学習タイミングは様々な学位に横断している - BachelorやMaster以外では、Cornell Universityのe-Cornellが4人該当した - 学歴が確認出来た24人の中で、MBAを取得した人は4人(17%)であり、少数派であった
	職歴	- Trainee経験がある人は4人であり、Trainee経験がない人26人と比較すると少数派である。また、Trainee経験がある人は全員がHospitality系のプログラムを学んでいた - Hotelでの就業経験がある人が14人(47%)であり、多数派。それ以外ではReal Estate等の就業経験がある人などもある。また、Consulting以外の就業経験のない人も12人(40%)いる
	スキル	Hospitalityは当然上位であるが、Revenue Analysis、Strategic Planning等の専門的なスキルや、Tourism等の関連するIndustryについてのスキルも上位となっている
示唆	学ぶこと	- Hospitality Managementにおける知識全般についてのプログラム - Customer Experience of HospitalityやFoundations of Hospitality、General HR-Management of Hospitality、Managerial Accounting of Hospitality等 - TourismやF&B、Leisure、Spa、Theme Park and Attraction、Consulting等の様々なHospitality Industryについてのプログラム - その他、上記プログラム等を効率的に学び正しく活用するためのThinking法についてのプログラム
	候補者	- BachelorやMasterで海外に留学することを検討している学生(BachelorやMasterで海外に留学するケース) - MBAを習得している社会人 - HotelやFinance等に従事しており、将来的にHospitality Consultant等として活躍するビジョンを描いているが、休職や退職は検討していない社会人(e-Cornell等でオンラインにて学ぶケース)

(2) ー④

DMO/トラベルデザイナーに対するヒアリング調査

3. 実施内容 (2) ④DMO/トラベルデザイナーに対するヒアリング調査

調査実施総括および示唆

要約

- 「地方における高付加価値なインバウンド観光地づくり事業」にて、モデル観光地として選定された地域において中心的な役割を担っているDMOに対して、本プログラムにて獲得を企図しているスキルの必要性等を合わせてヒアリングを行い、高付加価値な観光サービスの提供や育成する人材の候補(入口)に向けた示唆を獲得した

示唆

- 茶道、華道等の日本文化/歴史に精通した知識をベースに、地域資源を活用したホスピタリティを提供することでLuxury Hotelチェーンと差別化を図っていくべき
- 高付加価値旅行者の誘致に向け、現状確保できていない、組織を作り上げていける人材の拡充を踏まえた、地域全体での環境整備を図っていくべき
- 高付加価値旅行者の誘客を担える人材を確保し続けることは困難であり、DMO内、または観光産業内で人材を回せるようなネットワーク体制を構築していくべき
- 高付加価値な観光サービスの提供において、熱い地域愛とホスト/ゲストの発想を持ち、オーセンティックでしなやかな対応をしていくべき

3. 実施内容 (2) ④DMO/トラベルデザイナーに対するヒアリング調査

ヒアリング調査の実施概要

- 「地方における高付加価値なインバウンド観光地づくり事業」にて、モデル観光地として選定された地域において中心的な役割を担っているDMOに対して、プログラム自体には反映していないものの、本プログラムにて獲得を企図しているスキルの必要性等を合わせてヒアリングを行い、高付加価値な観光サービスの提供や育成する人材の候補(入口)に向けた示唆を獲得した

DMOヒアリング結果詳細_富山県西部観光社 水と匠

- 富山県西部観光社 水と匠の林口氏によると、茶道、華道等の日本文化/歴史に精通した知識をベースに、地域資源を活用したホスピタリティを提供することがLuxury Hotelチェーンと差別化を図っていくうえで必要

インタビュー内容



林口氏
富山県西部観光社
水と匠

Luxury Hotelとの差別化

- 宿泊客からのお礼メールの中で、**一番は人が良かったという、ホスピタリティについて評価したご意見を頂き、ここがラグジュアリーホテルチェーンと違った良さである**
 - 日本的なおもてなし、美意識、四季との繋がりを踏まえたおもてなしを行い、**地域のことをわかっているスタッフが、お客様が望んでおられることを押し付けがましくなく提供するように心掛けている**
 - モダン・ラグジュアリー層（新しい富裕層）からは**宿泊施設を通して、「散居村保全」という地域の持続可能性を高める活動をしているというストーリーも評価**いただいており、**泊まって終わりではなく、歴史・自然・食について知りたいと思って来るので、それを提供することでより密なコミュニケーションができる**
- 加えて、**地域の方との交流**が挙げられる
 - 宿の近所を散歩しながら散居村の成り立ちや石仏について説明して回るプログラムの中で、近所のお坊さんや農作業をされている住民の方々との交流があり、それが良かったとの声を多く頂く

差別化を図るためのCapability

- 宿泊事業経験者ではなく、花道家、茶道家、学芸員といった別分野のエキスパートで運営している。**当然基本的な共通マナーは必要であるが、**本当に必要なのはその先で、日本文化、歴史への深い造詣が肝要**
 - 具体的には、**茶道、華道、能、仏教、東洋哲学**について学ぶことが必要
 - 二元論的な西洋と違い、日本文化は仏教の「不二」の精神をベースとしているので、この思想、哲学を踏まえて花道、茶道などについて学ぶべき
 - 逆に**一番ベーシックなマナー、グローバルスタンダードなホスピタリティについてはしっかりと学んだわけではないので、学ぶ必要がある**と考えている
- オーセンティックな資源が豊富のため、それを富裕層向けに整えればトランスフォーマティブ（自己変容）な体験が出来る
 - 魅力をストーリーとして発展させていくには、編集能力、言語化能力、デザイン力が必要**

3. 実施内容 (2) ④DMO/トラベルデザイナーに対するヒアリング調査

DMOヒアリング結果詳細_伊勢志摩観光コンベンション機構

- 伊勢志摩観光コンベンション機構の加藤氏によると、高付加価値旅行者の誘致に向け、現状確保できていない、組織を作り上げていける人材の拡充を踏まえた、地域全体での環境整備が必要

インタビュー内容

高付加価値 旅行者誘客 に向けた 課題

- 高付加価値旅行者をターゲットとしていく機運醸成を地域全体で図れていない
 - 市町村ごとに、発信したい魅力、ターゲットの意向が異なる中で方針を地域全体に浸透させることが困難
 - 高付加価値という観点の必要性を理解していないステークホルダーが存在し、従来日本人観光客が広く来る中で、インバウンド+富裕層となると、そもそも伊勢志摩ではできないのではないかというネガティブな意見が上がる



加藤氏
伊勢志摩観光
コンベンション機構

高付加価値 旅行者誘客 に向けた 環境整備

- 高付加価値旅行者の誘客に向けては、**地域全体のストーリーを構築して魅力を訴求できる人材の拡充と、周辺地域を網羅したガイドなどの現場の人材の拡充を含めた体制整備が必要**
- 加えて、交通、ガイド、宿泊先をまとめて手配できるような**DMC的な存在の立ち上げを含めた体制整備が必要**
 - DMC立ち上げにおいてはマネタイズをうまくできるかという課題観がある
- 実現に向けて、**組織を作り上げていける人材がいない**
 - 給与が低いという現状があり人材を集められるような魅力を上げていくことが困難
- 地域のストーリーを作成し、発信していくという目先の業務がある中で、**留学しようという気にさせるのはかなりハードルが高い**
 - DMOを15人で回している中で人が欠けてしまうのは痛手であり、欠けた分を補充する人員の確保も難しい
 - 海外で学んだあと**日本に戻って仕事をしたいと思える環境整備が必要**
- 人が足りていないので、日本から留学に行くのではなく、**海外の学生にインターン先として来てもらいたい**
 - 日本に定住してくれることも視野に入れ、海外のホスピタリティマネジメントスクールの学生のインターン先として国内DMOを組み込み、**実務と一緒に**やってもらえたらありがたい
 - 日本のおもてなしと海外のホスピタリティマネジメントの情報交換をすることは双方に意義があると考えている

3. 実施内容 (2) ④DMO/トラベルデザイナーに対するヒアリング調査

DMOヒアリング結果詳細_奈良県ビジターズビューロー

- 奈良県ビジターズビューローの中西氏によると、高付加価値旅行者の誘客を担える人材を確保し続けることは困難であり、DMO内、または観光産業内で人材を回せるようなネットワーク体制構築が必要

インタビュー内容



中西氏
奈良県ビジターズ
ビューロー

人材確保 における課題 と人材確保 に向けた 体制の構築

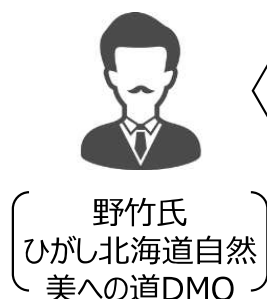
- 観光産業に限らず、今の人は同じ産業に従事し続けたいという気持ちがなく、色々な業種に行ってしまう
- そんな中、**大学を出てDMOに就職し、合わなければ続いてホテル・農業に転職するように、地域のネットワークの中で動き、スキルアップしていくような体制**を作りたいと考えている
- 高付加価値旅行者の誘客においては、スキルがある人材をアルバイトとして雇っている。**そういう人材を正規雇用で抱えておきたいが、給与面が阻害要因となってしまう**
 - この問題を解決するために、**春と秋のオンシーズンは奈良で仕事し、オフシーズンの夏は北海道に行って仕事することで給与を多く支払われるような体制を構築しようと試みている**
- マーケティングについてはDMO内で専門スタッフはおらず、外部人材で補っている
 - 東京の事業者の中から、個人で光っている人を外部人材として国に依頼して確保し、マーケティングのプロと一緒に仕事を行うことで自分たちもスキルを得ている
- 田舎でハイレベルな人材を確保するとなると、週休3日にするなど**自由度を上げないと集まらない**
 - そういった人は風の人で、奈良に留まるような土の人がいないのであれば、**DMO内で回せるようなDMOネットワークを構築**できればと考えている
 - DMOから自治体や1次産業というパターンもある**。農業は稼げる職でありながら後継者がいないという問題もあり、日本らしさを維持するためにも積極的に張り付いて欲しい
 - 今後、外国人が求めている、田舎で農業をする魅力的な日本人が減ってしまい、インバウンドは逆に減ってしまうと危惧している
- 外国人の農業に対する関心は高く、農業の担い手として、人材育成の中に日本に移住したい外国人も入れるべき
 - 農業の担い手を育成するためには、セーフティネットを築き、収入の安定性を上げる必要がある**
 - 実例として、十津川村では休耕田の再生を主な業務とし、農家民泊を手掛けることも視野に地域おこし協力隊を募集し、3年間は地域おこし協力隊で雇うことで収入を確保するというセーフティネットを作った。

3. 実施内容 (2) ④DMO/トラベルデザイナーに対するヒアリング調査

DMOヒアリング結果詳細_ひがし北海道自然美への道DMO

- ひがし北海道自然美への道DMOの野竹氏によると、高付加価値な観光サービスの提供において、熱い地域愛とホスト/ゲストの発想を持ち、オーセンティックでしなやかな対応をすることが肝要

インタビュー内容



高付加価値 旅行者誘客

- 元々は二次交通にフォーカスした全体の体系マネジメントが業務なので、高付加価値旅行者ではなく一般客メイン
- その中で、高付加価値旅行者をターゲットにしてピラミッドを形作るのはシャワー効果も期待できるのでやる意義があると感じ、戦略を立てようとしている
- マーケティング戦略を立てていくうえで、マーケットリサーチは行い、我々はデータの咀嚼と戦略化の頭出しまでできているが、**自治体と民間事業者との足並みが揃わず、施策を組み立て切れていない**
 - 1番手と2番手の台湾、シンガポールに対しては自治体と戦略化できたが、それ以外は対応できていない

高付加価値 サービスの 提供

- 高付加価値サービスを提供するうえでは、**単なるホスピタリティだけではない、しなやかな対応を臨機応変に行う**必要がある
- あらゆるリスクヘッジをしながら全プランに対処できるようにしておくことが、高付加価値な対応になる
 - 更なるわがままへの対応となると、オーセンティックなものが必要になる。つまり熱い地域愛。**地域の味を出したオーセンティックな対応をすることでしか高付加価値なものはいできない**
- 北海道の魅力を伝えるうえで**ストーリーは当然必要**。根底に何があるかを欧米の人はシビアに見ていて、そこがあればリスペクトをもって接してくれるが、逆にそれがないと下に見られてしまう
 - **ホストゲストの発想を持ち、愛をもって地域の魅力を伝えることが高付加価値な接客といえる**
- それを身につけるためには、**熱い地域愛が大事で、インターナルのブランディング**をする必要がある
 - 地域の歴史を知るなど、基本的な土台が必要。ホストとゲストの両目線を考えるのがキーになる

人材の育成

- スキルの高い日本人が地方に来るとは思えない。出口の魅力として高賃金に加え、地域愛を持ってもらわないと厳しい。そんな中で、外国人を受け入れ、育てるしかないと考えている
 - **地域愛にどう触れさせるか、思いを共有**して、ホスト/ゲストの発想を持つことが大事
- 地域らしい臨機応変な対応、地域愛を結び付けるうえで、**現場で働きながら学ぶ**というやり方が良い

(2) ー⑤

我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

調査結果を踏まえた育成プログラム策定の全体像

- 高付加価値な観光サービスの提供に必要なスキルの調査を基に抽出した効率的なプログラムをメインとしつつ網羅的なプログラムの全量を残す形で整理し、加えて海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査結果から得られた頻出値を基に、プログラムの追加/削除を行い、我が国で取り組むべき育成プログラムとして策定した
 - プログラム詳細(到達目標/授業概要/授業計画)については、各プログラム詳細を確認した内容について、必要に応じてテキストマイニングを行い、その内容を踏まえたベストプラクティスとして策定した
- 策定したプログラムに対して、育成する各人材のIndustryと不一致のものを削除し、Hospitality全般となっているものはIndustry固有のものに読み替え、各人材に必要なスキルから抽出したプログラムを追加することで、育成する人材毎のプログラム(HotelとConsultingの2つのIndustryについて策定)を策定した
 - 育成する人材毎のプログラムについても、調査結果から得られたプログラム詳細についてテキストマイニングを行い、その結果を踏まえてプログラム詳細を策定した

海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラム調査結果の反映方法

- グローバルスタンダードなホスピタリティを学べるプログラムを策定するうえで、海外ホスピタリティ/ラグジュアリー系の大学/大学院のプログラムの調査結果から得られた頻出値(そのプログラムが登場するコースの数をコースの総数で除算した値)を基に、プログラムの追加/削除を行った
 - 頻出値0.2以上(5コースに1コースで登場)のHospitality全般のプログラムを追加(以下の5プログラム)
 - Foundations of Hospitality、Practices in Management of Hospitality、Strategic Management of Hospitality、General HR-Management of Hospitality、Elementary Sustainability of Hospitality
 - 母数の少ないLuxury系のプログラムを除く、頻出値が0.03以下のプログラムを削除(以下の11プログラム)
 - Planning of Hospitality、Negotiation of Hospitality、Distribution of Hospitality、Data Driven Marketing of Hospitality、Financial statement of Hospitality、Financial Strategy of Hospitality、Labor-Management Relations of Hospitality、Human Resources Training of Hospitality、Financial Statement of Management、Digital Transformation of Management、Frameworks of Management
 - 育成する人材毎のプログラム策定に際し、各人材に必要なスキルから抽出したプログラムの追加においても頻出値が0.03以下のプログラムについては追加対象から除いた

プログラム詳細策定におけるテキストマイニング結果の反映方法

- 調査した各プログラムの詳細内容を基にプログラム詳細を策定するに際し、抽出したプログラム詳細内容についてテキストマイニング(特徴語抽出)を行い、その結果から、特に教えるべき内容を導出し、ベストプラクティスとしてプログラム詳細を策定した(Innovation of Hospitalityの結果を以下に記載)
 - 例) Innovation of Hospitalityのテキストマイニング結果
 - Innovation、Hospitality等、プログラム主テーマに相当するWordが最頻出
 - business model、design、idea等、イノベーション創出に必要な思考法に関するWordが頻出
 - Digital、ICTs、technology等、デジタルテクノロジーに関するWordは抽出されているものの、その頻度は少ない



3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム(1/10)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Foundations of Hospitality	• Hospitality産業の概要について、包含される様々な産業を踏まえて理解する • Hospitality産業固有の文化的/グローバルな視点を理解する	• Hospitality産業について、ホテル、ツーリズム、F&B等の具体的な産業を紹介し、その概観について説明をする • Hospitality産業における文化的/グローバルな視点について、Hospitality産業固有のトピックを基に説明をする	1. Hospitality産業における様々な産業 2. Hospitality産業における文化的/グローバル要素
Entrepreneurship in the Hospitality Industry	• Hospitality産業の起業家精神として重要な正しい態度と考え方を理解する • Hospitalityの新規事業開発のコンセプト開発を理解する	• Hospitality産業の起業家精神として重要な正しい態度と考え方について、実際の人物像を用いた説明をする • 加えて、複数の事業家等における講話を拝聴する機会を提供する • 新規コンセプトの開発やデザインについて説明し、実践の場を提供する	1. Hospitality産業における起業家精神について 2. 実務家による講話 3. 新規事業におけるコンセプト開発の実践(WS)
Practices in Management of Hospitality	• Hospitality産業の経営に必要な知識・スキルを体得する • Hospitality産業の経営における専門性を実践を踏まえて理解する	• Hospitality産業における経営プロフェッショナルとして必要な知識・スキル、それを磨いていく手法について説明する • Hospitality産業における経営を実体験する機会を提供する	1. Hospitality産業の経営に必要な知識・スキル 2. Hospitality産業経営における専門性の醸成 3. Hospitality産業における経営の実体験
Innovation of Hospitality	• Hospitality産業におけるイノベーションについて思考法を活用した創出方法を理解し、デジタルテクノロジーの活用余地を理解する	• Hospitality産業におけるイノベーションについてその概観について、モデル事例を踏まえて説明をする • Design Thinking等の思考法について説明し、思考法を活用したイノベーション創出の実践の場を提供する • 上記のイノベーション創出にデジタルテクノロジーの活用余地について説明する	1. Hospitality産業におけるイノベーションとは 2. イノベーション創出の思考法 3. イノベーション創出の実践(WS) 4. デジタルテクノロジーの活用
Strategic Management of Hospitality	• Hospitality産業における経営戦略の立案について、フレームワーク等の理論の活用、意思決定手法に基づいて理解する	• Hospitality産業における経営戦略について、一般的な経営との比較により説明をする • 戦略策定に関する思考法、フレームワークについて説明をする • 経営戦略における分析に基づいた意思決定の手法について説明をする	1. Hospitality産業固有の経営戦略 2. 戦略策定における思考法、フレームワーク 3. 分析に基づいた意思決定の手法

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム(2/10)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Strategic Change of Hospitality	Hospitality産業における固有の戦略的変革に関して理解する	- Hospitality産業における戦略的変革について、具体事例を用いて一般的な戦略的変革との比較を行い説明する。 - 加えて、イノベーションを生み出すための思考法訓練の場を提供する。	- Hospitality産業固有の戦略的変革 - イノベーション思考法訓練
Practices in Operation of Hospitality	Hospitality産業におけるオペレーション上の要諦を理解する	- Hospitality産業のオペレーションにおける必要な知識・スキル、それをどう磨いていくのかのプラン設計について説明する - Hospitality産業におけるオペレーションを実体験する機会を提供する	- オペレーションに必要な知識・スキル・プラン設計 - Hospitality産業におけるオペレーションの実体験
Elementary Operation of Hospitality	オペレーションにおけるHospitality産業の固有性について理解する	- オペレーションにおけるHospitalityの固有性（予算、F&Bの商品、スタッフなどの資源の管理）について、実際のオペレーション事例を共有しながら一般的なオペレーションとの比較によって説明をする - 加えて、オペレーションを効率的に行うための分析手法に関しても説明する	- Hospitality固有のオペレーション - 分析手法
Risk Management of Hospitality	Hospitality産業におけるリスクマネジメント手法について理解する	- Hospitality産業におけるリスクマネジメント手法について、顧客・ステークホルダー等の対象毎での事例を共有した上で、一般的なリスクマネジメントとの比較を行い説明する - 加えて、Hospitality産業におけるリスクマネジメント手法の活用を体験する機会を提供する	- Hospitality産業におけるリスクマネジメント手法 - Hospitality産業におけるリスクマネジメント事例 - Hospitality産業におけるリスクマネジメント手法の活用(WS)
Service Management of Hospitality	- サービスマネジメントにおけるHospitality産業の固有性について理解する - 顧客等のニーズ把握に基づいた、サービスの改善/変更を理解する	- サービスマネジメントにおけるHospitalityの固有性について、一般的なサービスマネジメントとの比較により説明をする - 加えて、サービスを向上させていくための顧客・業界・従業員等のニーズを把握する手法について説明する - 顧客ニーズを踏まえたサービスの変更、改善手法について説明をする	- Hospitality固有のサービスマネジメント - 顧客等のニーズ把握 - 顧客ニーズを踏まえたサービスの変更/改善手法

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム(3/10)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Managing Operations of Hospitality	Hospitality産業における固有のオペレーションマネジメントについて理解する	- Hospitality産業におけるオペレーションマネジメントについて説明をする - Hospitality産業におけるオペレーションコンセプトのデザイン、評価の手法について説明をする	- Hospitality産業におけるオペレーションマネジメント - Hospitality産業におけるオペレーションコンセプト開発 - オペレーションコンセプト開発の実践(WS)
Elementary Marketing of Hospitality	マーケティングにおける、Hospitalityの固有性を理解し、その上で意思決定する手法について理解する	- マーケティングにおけるHospitalityの固有性（消費者との接点等）について、一般的なマーケティングとの比較によって説明をする - マーケティングにおける結果からの意思決定の手法について事例を用いて説明をする	- Hospitality固有のマーケティング - マーケティングにおける意思決定
Digital Marketing of Hospitality	デジタルマーケティングにおけるHospitalityの固有性について理解し、デジタルテクノロジーの活用余地を理解する	- デジタルマーケティングにおけるHospitalityの固有性について、一般的なデジタルマーケティングとの比較によって説明をする - Hospitality産業におけるマーケティングのデジタルテクノロジーの活用余地に関して説明し、ツールを活用した実践の場を提供する	- Hospitality固有のデジタルマーケティング - デジタルテクノロジーの活用 - デジタルマーケティングツールを活用した実践
Hotel Marketing of Hospitality	マーケティングにおけるホテルの固有性について理解する	- マーケティングにおけるホテルの固有性（ホテル顧客等）について、一般的なマーケティングとの比較によって説明する - 加えて、経営を進めていく上での、政府組織や地域社会との関係性構築の手法について説明する。	- ホテル固有のマーケティング - 公的組織・地域との関係性構築
Brand Management of Hospitality	ブランドマネジメントにおけるHospitalityの固有性について理解する	- ブランドマネジメントにおけるHospitalityの固有性について、事例を共有しながら、一般的なブランドマネジメントとの比較によって説明する - 加えて、ブランドの設計から、ブランド確立、ブランド価値向上まで一貫したブランドマネジメント戦略について事例を基に説明する	- Hospitality固有のブランドマネジメント - ブランド設計からブランド価値向上まで一貫したブランドマネジメント戦略

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム(4/10)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Consumer Behaviour of Hospitality	- 消費者行動におけるHospitalityの固有性について理解する - 消費者行動の時代変化及び今日における消費者行動のトレンドについて理解する	- 消費者行動におけるHospitalityの固有性について、一般的な消費者行動の特徴との比較によって説明をする - デジタルプラットフォームを活用した消費者行動について説明をする - 消費行動のトレンド及び変遷について説明をする	- Hospitality固有の消費者行動 - デジタルプラットフォームを活用した消費者行動 - 消費者行動のトレンド及び変遷
Elementary Finance of Hospitality	ファイナンスにおける、Hospitality/ Luxuryの固有性について理解する	ファイナンスにおけるHospitality/ Luxuryの固有性(一人当たり消費単価の高さ、滞在日数の多さ等)について、一般的なファイナンスとの比較によって説明をする	- Hospitality固有のファイナンス - Luxury固有のファイナンス
Financial Analysis of Hospitality	財務分析におけるHospitalityの固有性について理解する	- 財務分析におけるHospitalityの固有性について、一般的な財務分析との比較によって説明する - その上で、財務分析後の意思決定や説明方法について説明し、実践の場を提供する	- Hospitality固有の財務分析 - 意思決定・説明方法 - 財務分析から意思決定までのケース実践
Elementary Accounting of Hospitality	- Financial Accountingの基礎的内容及びその活用法を理解する - AccountingにおけるHospitality/Luxuryの固有性について理解する	- Financial Accountingについての導入及びその活用法について説明をする - アカウンティングにおけるHospitality/Luxuryの固有性(USALI、一人当たり消費単価の高さ、滞在日数の多さ等)について一般的なアカウンティングとの比較によって説明をする	- Financial Accountingの基礎 - Financial Accountingの活用 - Hospitality固有のAccounting - Luxury固有のAccounting
Elementary Human Resources of Hospitality	リーダーシップ、人材組織、異文化マネジメントにおけるHospitality/Luxuryの固有性について理解する	- リーダーシップ、人材組織、異文化マネジメント等における固有性(ソフトスキルとしてのマナーやコミュニケーションの重要性等)について、一般的なリーダーシップ、人材組織、異文化マネジメント等との比較によって説明をする - Hospitality固有の人材育成・開発について事例を共有し説明する	- Hospitality/Luxury固有のリーダーシップ、人材組織、異文化マネジメント - Hospitality固有の人材育成・開発

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム(5/10)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Organizational Leadership of Hospitality	- Hospitality産業の組織行動理論と従業員、経営者のパフォーマンスに与える影響を理解する - 様々な人材形態におけるリーダーシップについてを理解する	- Hospitality産業における組織行動理論と、それが従業員や経営者のパフォーマンスに与える影響の説明をする - また、Hospitality産業の組織文化を分析する機会を提供する - 個人、チーム、組織等、様々な形態におけるリーダーシップの発揮、及びリーダーが負うべき責任についてを説明する	- Hospitality産業における組織行動理論 - 従業員と経営陣のパフォーマンスに与える影響 - Hospitality産業の組織文化分析(WS) - リーダーシップ発揮における様々な組織形態
General HR-Management of Hospitality	Hospitality産業におけるHRマネジメントについて理解した上で、戦略的な組織のパフォーマンス向上手法について理解する	- Hospitality産業のHRマネジメントについて、産業の特性を用いて説明をする - 組織全体のパフォーマンス向上に向けた戦略的HRマネジメントについて説明をする - 従業員とマネージャーとの関係性構築の重要性について説明をする	- Hospitality産業におけるHRマネジメント - 組織パフォーマンス向上の戦略的手法 - 従業員とマネージャーの関係性について
Organizational Behavior of Hospitality	- 組織行動におけるHospitalityの固有性についてを理解する - 組織行動を基にした体制構築についてを理解する	- 組織行動におけるHospitalityの固有性について、一般的な組織行動との比較によって説明をする - 上記に加えて、組織行動を基にした体制構築について説明をし、Hospitality産業における組織体系の構築について実践の場を提供する	- Hospitality固有の組織行動 - 組織行動を基にした組織体系の構築 - 組織行動を基にした組織体系の構築実践(WS)
Technology of Hospitality	- Hospitality産業におけるテクノロジーの役割についてを理解する - デジタルツール/アプリの活用方法についてを理解する	- Hospitality産業におけるテクノロジーの役割について、具体的なテクノロジーの運用及び管理等も含めた概観の説明をする - アプリケーションやデジタルツールを用いた情報、データの取り扱い及びその活用方法について説明をする	- Hospitality産業におけるテクノロジーの役割 - Hospitality産業における具体的なテクノロジー - テクノロジーの運用及び管理 - アプリケーション/ツールの活用
Ethics of Hospitality	Hospitalityにおける持続可能性の観点から、Hospitality産業に必要な倫理的枠組みを理解する	- Hospitalityにおいて必要な倫理的枠組みについて、様々なケーススタディの例（CSR、It's a Penalty等）の現実世界の事例を用いて説明をする。また、現実世界の事例に対して批判的に評価/議論する機会を提供する - ツーリズム、イベント等、Hospitalityの固有産業における倫理的枠組みについて説明する	- 観光と倫理 - 観光、接客、イベントにおける倫理 - 観光、Hospitality、イベントにおけるビジネス倫理

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム(6/10)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Elementary Sustainability of Hospitality	Hospitality産業におけるサステナビリティの固有性について、世界的環境課題を踏まえて理解する	- Hospitality産業におけるサステナビリティについて、産業の固有性を踏まえて説明をする - 環境問題に関する世界的な課題について説明をし、Hospitality産業における実例を説明する - Tourism、Event等の具体的なHospitality産業におけるサステナビリティ文脈のトピックを説明する	- Hospitality産業におけるサステナビリティ - Hospitality産業における環境課題 - Hospitalityの固有産業におけるサステナビリティ
Essence of Luxury	- Luxury を推進する上でのパーパスやミッションの検討の必要性及びその方法論を理解する - Luxuryにおけるマナー及び社会的/文化的要素を理解する	「誰が」、「Luxury で何をしたいのか」、「誰をターゲットにするのか」というLuxury 推進のパーパス・ミッションについて考える必要性や方法論を説明し、実際に考える場を提供する - Luxuryで重視すべきマナーを身につける実践の場を提供 - Luxury における社会的/グローバル/文化的な要素について事例をもとに説明をする	- パーパス/ミッション設定の目的 - パーパス/ミッション設定の方法 - Luxury 推進のパーパス/ミッション設定 (WS) - Luxuryにおけるマナー - Luxury 産業における様々な要素
Fundamentals of Luxury	- Luxury の根本的概念を理解する - 世界のLuxury 市場を理解する - Luxury 製品についてその種類、内容を理解する	- Luxury の定義についての概観(Luxury の歴史的発展から近年のトレンドまで)の説明をする - グローバルのLuxury 市場に関する各国の特徴やトレンド、主要アクター（インターナショナル企業・ブランド等）等について、データを用いた説明をする - Luxury製品の種類や内容、トレンド等について説明をする	- Luxury とは - Luxury の歴史的発展と近年のトレンド - グローバル・Luxury 市場 - Luxury 製品の概要
Tourism of Luxury	- 世界のLuxury Tourism市場を理解する - Luxury Tourismのコンセプト開発についてを理解する	- グローバルのLuxury Tourism市場に関する各国の特徴やトレンド、主要アクター（インターナショナル企業・ブランド等）等について、データを用いた説明をする - Luxury Tourismのコンセプト/モデル開発について事例を用いて説明をする - 上記のコンセプト/モデル開発について実践の場を提供する	- グローバル・Luxury Tourism市場 - Luxury Tourism産業の主要アクターとパフォーマンス - Luxury Tourismコンセプト開発 - Luxury Tourismコンセプト開発の実践(WS)
Gastronomy of Luxury	- Luxury観光におけるGastronomyの重要性、その種類、内容について理解する - Gastronomyにおける文化的/社会的要素について理解する	- Luxury観光におけるGastronomyの概観（その役割や種類、ユニークな体験にする基準等）を説明する - 加えて、Gastronomyにおけるワインやその他の飲料の役割等を考える - Gastronomyにおける、文化的/社会的要素について説明をする	- Gastronomyの重要性と種類 - Gastronomyをユニークな経験にする基準 - GastronomyにおけるワインやF & Bの重要性 - Gastronomyにおける文化的/社会的要素

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム(7/10)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
MICE of Luxury	- Luxury MICEの実践ノウハウを理解する - プレジャー観光のノウハウを理解する Luxury MICEの立案を理解する	- Luxury MICEの実践方法を教授するとともに、アップセルスキルなどプレジャー観光を成功させるスキルも提示する - 複数の実務家やコンサルタント等によって具体的な造成方法を提示しながら、コーディネーターによる理論化を進める Luxury MICEの計画/立案手法について事例を用いて説明する	- Luxury MICEのセールス、イベント制作、ケータリングのノウハウ - プレジャー観光の成功方法 Luxury MICEの計画/立案
About Luxury Clients	Luxuryクライアントセグメントにより指向・ニーズが異なる事を理解する	Luxuryクライアント一般及びタイプ別（地域・世代別等）の概観(特徴、ニーズ、モチベーション、その観光への影響等)を説明する	- Luxuryクライアントとは - 世代別のLuxuryクライアント（ベビーブーマー（クラシック・ラグジュアリー）vsミレニアル世代（モダンラグジュアリー）） - 国/地域別等のLuxuryクライアント
Marketing Management of Luxury	- Marketingにおける、Luxuryの固有性を理解する - 経験価値Marketingや顧客CRMについての概要を理解する	- MarketingにおけるLuxuryの固有性について、一般的なMarketingとの比較によって説明をする - Digital Marketing、経験価値Marketing、顧客CRMなど、Luxury 顧客への対応に必要な要素についても説明をする Luxury Marketingにおける付加価値創出の手法を説明する	- Luxury固有のMarketing - Luxury Tourism固有のMarketing Luxury Marketingにおける付加価値創出の手法
Customer Experiences of Luxury	- Luxury顧客が感じるLuxuryの本質を理解する Luxury顧客の消費行動及びその分析手法を理解する	- Luxuryを五感で学ぶために、Luxuryのフィールドトリップ（食や観光体験等）や実務家によるレクチャーを提供する Luxury顧客についての消費行動とその分析手法についてを説明する	- Luxury観光の視察 - Luxuryホテルでのブレイクファストミーティング - Luxury観光の体験 Luxury顧客の消費行動分析
Economic and Social Impact of luxury	- Luxuryの意義、経済的、社会・文化的影響を理解する - また、その評価方法Stakeholderへの説明方法等についても理解する	- Luxuryの意義と地域にもたらす経済・社会・文化的インパクトの全体像を学術的に説明する 経済・社会・文化的インパクトがどう創造されるかについて学術的に説明する - また、データや事例等を用いて、地域住民を含Stakeholderに啓蒙する方法論を教示し、その実践の場を提供する	- Luxuryの意義、経済的、社会的、文化的インパクトと創造について - インパクトの評価方法及びStakeholderへの啓蒙方法 - Stakeholderへの啓蒙(WS)

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム(8/10)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Legal of Luxury	Luxury 産業において必要な法的、倫理的枠組みについて、特定の産業における実例を踏まえて理解する	- Luxury 産業における法的、倫理的枠組みについて Gastronomy、Fashion等の特定のLuxury 産業における様々な現実世界の事例を用いて説明をする - 現実世界の事例に対して批判的に評価/議論する機会を提供する	- Luxury 産業における法的枠組み - Luxury 産業における倫理的枠組み
Operation of Luxury	- Luxury Tourismのツアー造成ノウハウを理解する 供給側及び需要側双方の視点でのService Excellenceを理解する サービスの真正さを理解する	- Luxury顧客向けのツアー造成の仕方について、その実践方法についての説明をする - 複数の実務家やコンサルタント等によって具体的な造成方法を提示しながら、コーディネーターによる理論化を進める 供給側及び需要側双方の視点でのサービスを説明する LuxuryにおけるAuthenticity(真正さ)について説明する	- ツアーコンテンツ開発 - コンテンツ検証 - 広報PR方法 サービス提供(顧客視点) サービス提供(サーバー視点) Luxury サービスのAuthenticity
Strategic Management of Luxury	- 戦略における、Luxury の固有性について理解する Luxury 産業の戦略策定における分析手法について理解する	- 戦略におけるLuxury の固有性について、一般的な戦略との比較によって説明をする Luxury 産業固有の戦略策定における分析手法について、具体的なツールの使用法を併せて説明をする	- Luxury固有の戦略 戦略策定における分析手法 - Luxury Tourism固有の戦略
Sustainability of Luxury	- SustainabilityにおけるLuxuryの固有性について理解する - また、必要なSXのアクションについて、ビジネスに与える影響などの観点から検討ができる	- SustainabilityにおけるLuxuryの固有性(Sustainability Tourism等)と構築プロセスについて、一般的なSustainabilityとの比較によって説明をする - サービス提供者として及びコンテンツとしてのSustainabilityに関してその全体像とビジネスに与える影響の説明をする	- LuxuryとSustainability・SDGs - 持続可能な観光ガイドライン - サービス提供者、コンテンツとしてのSustainabilityとビジネスの関連性
Future Changes Trend of Luxury	Luxury、Hospitality産業におけるLuxuryの直近のトレンド、長期的な動向、形と定義の変化、ビジネスに与える影響についてを理解する	- Luxury Clientの行動とLuxury、Hospitality産業のLuxuryに関する直近と今後の傾向について、顧客セグメントごとにデータを用いて説明をする Luxury消費者が、ビジネスに与える影響を説明する Hospitality産業のLuxuryに関する文献を分析・評価する機会を提供する	- Luxury、Hospitality産業のLuxuryのトレンド、長期的傾向について Luxuryがビジネスに与える影響について - Luxury産業、Hospitality産業のLuxuryの将来について(WS)

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム(9/10)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Torism Trends of Luxury	世界のLuxury Tourism市場におけるトレンドを理解する	- Luxury Tourismのグローバルトレンドについて、その変遷から今後のトレンドについて説明をする - Luxury顧客のセグメンテーションや、各セグメントごとに重視するものについて説明をする	- Luxury Tourismのグローバルトレンド - Luxury顧客セグメンテーションごとのツーリズムに求める特徴
Brand Development of Luxury	- Luxury BrandのBrand DNA、行動規範、構成要素を理解する Brand構築に必要なスキルを理解する 最新のBrand戦略を理解する	- Luxury BrandのBrand DNA、行動規範、構成要素について、具体的なLuxury Brandの事例を用いた説明をする Brand構築に必要なスキルについて説明をする 最新のBrand戦略のトレンドについて、その手法と事例を説明する	- Luxury BrandのBrand DNA、行動規範、構成要素について Brand構築に必要なスキルについて 最新のBrand戦略のトレンドについて
Information Systems of Management	- GIS、Geodata等の地理的データの概観を理解する - 地理的データを経営に活用するための手法を理解する	- GIS、Geodata等の地理に関するシステム・データの概観を説明する - 経営における地理的システム・データの活用の手法や事例を紹介する - 与えられた課題に対して、適切な地理的データを活用する実践の場を提供する	- コンピュータとOS、OSの概要 - 地理に関するシステム・データの概要と、経営における活用の手法・事例 - 課題に対する、地理的データを活用した問題解決
Data Analysis of Management	高次元データをモデル化するプロセスについてその具体的な手法等の概観を理解する 表計算ソフトを活用したデータ分析の手法を理解する	- データを検査し、クリーニングや変換を経てモデル化する一連のプロセスについて、分析の対象別に、その具体的な手法等の概観についての説明をする - 加えて、実際に表計算ソフト等を活用して、それらの手法での問題解決についての実践の場を提供する	- データ分析の目的 - データ分析手法 分析対象ごとの分析手法 表計算ソフトでのデータ分析手法を用いた問題解決(WS)
Research Methodology of Management	課題解決のための、論理的思考に基づいたデータ調査の手法の概観を理解する 組織、役職、分析対象別の分析と意思決定の手法を理解する	課題解決のための、論理的思考に基づいたデータ調査の手法について、実際のケーススタディを用いた説明をする 組織、役職、分析対象別のデータ調査のツール選定や、分析手法と事例を紹介する 抽出された情報から意思決定をする際の手順を紹介する	- 定量分析 - 定性分析 - ケーススタディ 意思決定の手法

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム(10/10)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Design Thinking of Management	デザイン思考の手法を用いた人間中心の問題解決課程について、具体的な手法の実践などを通じて、問題解決の手順を理解する	- デザイン思考の手法についての概観(デザイン思考の思想や実際のプロセス等)についての説明をする - 加えて、Hospitality業界等で産業を絞り、デザイン思考の手法を用いた問題解決についての実践の場を提供する	1. デザイン思考とは 2. デザイン思考の手法 3. デザイン思考の手法を用いた問題解決(WS) 4. Hospitality業界でのデザイン思考の事例と、問題解決(WS)
Elementary Thinking of Management	- Logical・Critical Thinking、Writing Skillの概観を理解する 学術論文を正確に読み解き、文献レビューを行えるスキルを身につける	- Logical Thinking、Critical Thinking、Writing Skill等の思考法・表現法についてその概観と、情報源の選定から活用までの説明をする Reading、Writing Skillを構造的に整理して説明する - 加えて、実際にそれらの思考法を用いた問題解決についての実践の場を提供する	1. ロジカルシンキングとは 2. クリティカルシンキングとは 3. ライティングスキルとは 4. 様々な思考法を用いた問題解決(WS)
General Economics of Management	人間社会における物質的な財やサービスの需要と供給の法則を構造的に分析し、ミクロ・マクロ経済の視点からその概観について理解する	- 人間社会における物質的な財やサービスの需要と供給の法則を構造的に分析し、ミクロ・マクロ経済の視点からその概観についての説明をする Hospitality業界をミクロ・マクロ経済の視点で構造的に分析し、説明をする	1. 経済学の歴史 2. ミクロ経済学 3. マクロ経済学 4. 応用経済学 5. Hospitality業界の構造をミクロ・マクロ経済視点で分析

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Hotel Industry(1/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Foundations of Hospitality	• Hospitality産業の概要について、包含される様々な産業を踏まえて理解する • Hospitality産業固有の文化的/グローバルな視点を理解する	• Hospitality産業について、ホテル、ツーリズム、F&B等の具体的な産業を紹介し、その概観について説明をする • Hospitality産業における文化的/グローバルな視点について、Hospitality産業固有のトピックを基に説明をする	1. Hospitality産業における様々な産業 2. Hospitality産業における文化的/グローバル要素
Elementary Management of Hospitality	• 経営におけるHospitality産業の固有性について理解する • Hospitality産業の経営に重要な計画策定、管理セオリーについて概要を理解する	• Hospitality産業における経営の概要について、一般的な産業の経営との違いについて具体事例を用いて説明をする • Hospitality産業の経営に重要な計画策定、管理等の基本的なセオリーについてその概要を説明する	1. Hospitality産業の経営における固有性 2. Hospitality産業の経営における計画策定、管理の概要
Practices in Management of Hospitality	• Hospitality産業の経営に必要な知識・スキルを体得する • Hospitality産業の経営における専門性を実践を踏まえて理解する	• Hospitality産業における経営プロフェッショナルとして必要な知識・スキル、それを磨いていく手法について説明する • Hospitality産業における経営を実体験する機会を提供する	1. Hospitality産業の経営に必要な知識・スキル 2. Hospitality産業経営における専門性の醸成 3. Hospitality産業における経営の実体験
Hotel Management of Hospitality	• ホテル経営における戦略的思考、意思決定の手法について理解する • ホテル経営における品質維持の手法について理解する	• ホテル経営における方針の策定に必要な戦略的思考、意思決定の手法について説明をする • ホテル経営におけるサービス品質、顧客満足度の維持手法について説明をする • ホテル経営におけるグローバルな視点について説明をする	1. ホテル経営における戦略的思考法/意思決定 2. ホテル経営におけるサービス品質維持手法 3. グローバル視点におけるホテル経営
Entrepreneurship in the Hotel Industry	• ホテル産業の起業家精神として重要な正しい態度と考え方を理解する • ホテルの新規事業開発のコンセプト開発を理解する	• Hospitality産業の起業家精神として重要な正しい態度と考え方について、実際の人物像を用いた説明をする • 加えて、複数の事業家等における講話を拝聴する機会を提供する • 新規コンセプトの開発やデザインについて説明し、実践の場を提供する	1. ホテル産業における起業家精神について 2. 実務家による講話 3. 新規事業におけるコンセプト開発の実践(WS)

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Hotel Industry(2/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Hotel Innovation of Hospitality	ホテル産業におけるイノベーションについて思考法を活用した創出方法を理解し、デジタルテクノロジーの活用余地を理解する	- ホテル産業におけるイノベーションについてその概観について、モデル事例を踏まえて説明をする - Design Thinking等の思考法について説明し、思考法を活用したイノベーション創出の実践の場を提供する - 上記のイノベーション創出にデジタルテクノロジーの活用余地について説明する	1. ホテル産業におけるイノベーションとは 2. イノベーション創出の思考法 3. イノベーション創出の実践(WS) 4. デジタルテクノロジーの活用
Food and Beverage Industry of Hospitality	- F&B産業の概要について理解する - レストラン等で提供されるサービスの構成要素を理解する	- F&B産業の概要(食品/飲料及びレストラン)について説明をする - レストラン等で提供されるサービスにおいて重要となる要素について説明をする - F&Bの具体的な食材、各国の様々な料理について説明をする	1. F&B産業の概要 2. レストランにおけるサービスの要諦 3. F&Bにおける様々な食材、料理
Hotel industry of Hospitality	- ホテル、宿泊産業について、その概観を理解する - ホテル産業の歴史、トレンドについて理解する	- ホテル、宿泊産業における概要について説明をする - ホテル産業の現状について、データ分析により学が実践の場を提供する - ホテル産業における歴史、直近及び今後の展望について、その変遷を説明する	1. ホテル、宿泊産業の概要 2. ホテル産業の現状分析(WS) 3. ホテル産業の歴史 4. ホテル産業のトレンド及び展望
Strategic Management of Hospitality	- サービスマネジメントにおけるHospitality産業の固有性について理解する - 顧客等のニーズ把握に基づいた、サービスの改善/変更を理解する	- サービスマネジメントにおけるHospitalityの固有性について、一般的なサービスマネジメントとの比較によって説明する - 加えて、サービスを向上させていくための顧客・業界・従業員等のニーズを把握する手法について説明する - 顧客ニーズを踏まえたサービスの変更、改善手法について説明をする	1. Hospitality産業固有の経営戦略 2. 戦略策定における思考法、フレームワーク 3. 分析に基づいた意思決定の手法
Strategic Change of Hospitality	Hospitality産業における固有の戦略転換に関して理解する	- Hospitality産業における戦略的変更について、具体事例を用いて一般的な戦略変更との比較を行い説明する。 - 加えて、イノベーションを生み出すための思考法訓練の場を提供する。	1. Hospitality産業固有の戦略的変更 2. イノベーション思考法訓練

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Hotel Industry(3/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Hotel development of Hospitality	- ホテル開発のプロセスについて理解する - ホテル開発の計画策定、コンセプトデザイン手法について理解する	- ホテル開発の概要について、そのプロセスを基に説明をする - ホテル開発の計画策定、コンセプトデザインについて、実際のホテル開発事例を用いて説明をする - 投資、ステークホルダーとの関係等、ホテル開発に関連する財務情報について説明をする	1. ホテル開発のプロセス 2. ホテル開発の計画策定、コンセプトデザイン手法 3. ホテル開発における財務
Revenue Management of Hospitality	- レベニューマネジメントの概要について、プライシング手法を基に理解する - レベニューマネジメント基にしたマーケティングを理解する	- ホテル産業におけるレベニューマネジメントについて、需要を基にしたプライシング手法を用いて説明をする - レベニューマネジメントを用いたマーケティングの最適化について説明をする	1. ホテル産業におけるレベニューマネジメントの概要 2. 需要を基にしたプライシング手法 3. ホテルマーケティングの最適化
Hotel Operation of Hospitality	ホテルオペレーションの実業務について理解し、実践的なスキルを身につける	- ホテルオペレーションの要諦について、客室管理、ハウスキーピング、フロントオフィス業務ごとに説明をする - 上記のホテルオペレーションにおけるスキルを身につけるための実践の場を提供する	1. ホテルオペレーションの実業務(客室管理、ハウスキーピング、フロントオフィス) 2. ホテルオペレーションの実業務(客室管理、ハウスキーピング、フロントオフィス)実践(WS)
Practices in Operation of Hospitality	Hospitality産業におけるオペレーション上の要諦を理解する	- Hospitality産業のオペレーションにおける必要な知識・スキル、それをどう磨いていくのかのプラン設計について説明する - Hospitality産業におけるオペレーションを実体験する機会を提供する	1. オペレーションに必要な知識・スキル・プラン設計 2. Hospitality産業におけるオペレーションの実体験
Risk Management of Hospitality	Hospitality産業におけるリスクマネジメント手法について理解する	- Hospitality産業におけるリスクマネジメント手法について、顧客・ステークホルダー等の対象毎での事例を共有した上で、一般的なリスクマネジメントとの比較を行い説明する - 加えて、Hospitality産業におけるリスクマネジメント手法の活用を体験する機会を提供する	1. Hospitality産業におけるリスクマネジメント手法 2. Hospitality産業におけるリスクマネジメント事例 3. Hospitality産業におけるリスクマネジメント手法の活用(WS)

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Hotel Industry(4/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Asset Management of Hospitality	ホテルアセットマネジメントにおける、資産価値創出、向上の戦略について理解し、ステークホルダーとの関わりについても理解する	- ホテルアセットマネジメントについて、その概観の説明をする - 資産価値の創出、向上に向けた戦略的手法について説明をする - ホテルアセットにおける投資家等のステークホルダーとの関係の重要性について説明をする	- ホテルアセットマネジメントの概観 - 資産価値の創出手法 - 資産価値向上に向けた戦略的手法 - ステークホルダーとの関係
Service Management of Hospitality	- サービスマネジメントにおけるHospitality産業の固有性について理解する - 顧客等のニーズ把握に基づいた、サービスの改善/変更を理解する	- サービスマネジメントにおけるHospitalityの固有性について、一般的なサービスマネジメントとの比較によって説明をする - 加えて、サービスを向上させていくための顧客・業界・従業員等のニーズを把握する手法について説明する - 顧客ニーズを踏まえたサービスの変更、改善手法について説明をする	- Hospitality固有のサービスマネジメント - 顧客等のニーズ把握 - 顧客ニーズを踏まえたサービスの変更/改善手法
Managing Operations of Hospitality	Hospitality産業における固有のオペレーションマネジメントに関して理解する	- Hospitality産業におけるオペレーションマネジメントについて説明をする - Hospitality産業におけるオペレーションコンセプトのデザイン、評価の手法について説明をする	- Hospitality産業におけるオペレーションマネジメント - Hospitality産業におけるオペレーションコンセプト開発 - オペレーションコンセプト開発の実践(WS)
Digital Marketing of Hospitality	デジタルマーケティングにおけるHospitalityの固有性について理解し、デジタルテクノロジーの活用余地を理解する	- デジタルマーケティングにおけるHospitalityの固有性について、一般的なデジタルマーケティングとの比較によって説明をする - Hospitality産業におけるマーケティングのデジタルテクノロジーの活用余地に関して説明し、ツールを活用した実践の場を提供する	- Hospitality固有のデジタルマーケティング - デジタルテクノロジーの活用 - デジタルマーケティングツールを活用した実践
Hotel Marketing of Hospitality	マーケティングにおけるホテルの固有性について理解する	- マーケティングにおけるホテルの固有性（ホテル顧客等）について、一般的なマーケティングとの比較によって説明する - 加えて、経営を進めていく上での、政府組織や地域社会との関係性構築の手法について説明する。	- ホテル固有のマーケティング - 公的組織・地域との関係性構築

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Hotel Industry(5/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Brand Management of Hospitality	ブランドマネジメントにおけるHospitalityの固有性について理解する	- ブランドマネジメントにおけるHospitalityの固有性について、実例を共有しながら、一般的なブランドマネジメントとの比較によって説明する - 加えて、ブランドの設計から、ブランド確立、ブランド価値向上まで一貫したブランドマネジメント戦略について事例を基に説明する	- Hospitality固有のブランドマネジメント - ブランド設計からブランド価値向上まで一貫したブランドマネジメント戦略
Consumer Behaviour of Hospitality	- 消費者行動におけるHospitalityの固有性について理解する - 消費者行動の時代変化及び今日における消費者行動のトレンドについて理解する	- 消費者行動におけるHospitalityの固有性について、一般的な消費者行動の特徴との比較によって説明をする - デジタルプラットフォームを活用した消費者行動について説明をする - 消費行動のトレンド及び変遷について説明をする	- Hospitality固有の消費者行動 - デジタルプラットフォームを活用した消費者行動 - 消費者行動のトレンド及び変遷
Real Estate Finance of Hospitality	- 不動産産業におけるファイナンスの概要について理解する - 不動産投資の基礎知識について理解する	- 不動産産業におけるファイナンスについて、一般的な産業との比較によって説明をする - 不動産運用における基礎知識(アセット、ポートフォリオ等)について説明をする	- 不動産産業におけるファイナンス - 不動産運用/投資における基礎知識
Hotel valuation of Hospitality	- ホテルマーケットの概観を理解する - ホテルバリュエーションを基にしたホテル投資における意思決定について理解する	- ホテルマーケットの概観について説明をする - データ分析を基にしたホテルバリュエーションについて説明をし、それを基にしたホテル投資における意思決定について、実践の場を提供する	- ホテルマーケットの概観 - ホテルバリュエーションについて - データ分析を用いたホテルバリュエーションの実践(WS) - 上記を基にしたホテル投資について
Financial Analysis of Hospitality	財務分析におけるHospitalityの固有性について理解する	- 財務分析におけるHospitalityの固有性について、一般的な財務分析との比較によって説明する - その上で、財務分析後の意思決定や説明方法について説明し、実践の場を提供する	- Hospitality固有の財務分析 - 意思決定・説明方法 - 財務分析から意思決定までのケース実践

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Hotel Industry(6/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Hotel Finance of Hospitality	- ホテル経営におけるファイナンスについて、投資や財務分析の観点から理解する - ホテルの運営形態について理解する	- ホテル経営におけるファイナンスについて、投資の重要性を説明し、財務分析を用いた査定と、それを基にした意思決定について説明をする - ホテル経営における所有経営、フランチャイズ等の運営形態について実例を基に説明をする - 上記を基にした収益の最適化について説明をする	1. ホテル経営のファイナンス 2. ホテル投資における財務分析を用いた意思決定手法 3. ホテルの運営形態 4. ホテル収益の最適化
Elementary Accounting of Hospitality	- Financial Accountingの基礎的内容及びその活用法を理解する - AccountingにおけるHospitality/Luxuryの固有性について理解する	- Financial Accountingについての導入及びその活用方法について説明をする - アカウンティングにおけるHospitality/Luxuryの固有性(USALI、一人当たり消費単価の高さ、滞在日数の多さ等)について一般的なアカウンティングとの比較によって説明をする	1. Financial Accountingの基礎 2. Financial Accountingの活用 3. Hospitality固有のAccounting 4. Luxury 固有のAccounting
Organizational Leadership of Hospitality	- Hospitality産業の組織行動理論と従業員、経営者のパフォーマンスに与える影響を理解する - 様々な人材形態におけるリーダーシップについてを理解する	- Hospitality産業における組織行動理論と、それが従業員や経営者のパフォーマンスに与える影響の説明をする - Hospitality産業の組織文化を分析する機会を提供する - 個人、チーム、組織等、様々な形態におけるリーダーシップの発揮、及びリーダーが負うべき責任についてを説明する	1. Hospitality産業における組織行動理論 2. 従業員と経営陣のパフォーマンスに与える影響 3. Hospitality産業の組織文化分析(WS) 4. リーダーシップ発揮における様々な組織形態
General HR-Management of Hospitality	Hospitality産業におけるHRマネジメントについて理解した上で、戦略的な組織のパフォーマンス向上手法について理解する	- Hospitality産業のHRマネジメントについて、産業の特性を用いて説明をする - 組織全体のパフォーマンス向上に向けた戦略的HRマネジメントについて説明をする - 従業員とマネージャーとの関係性構築の重要性について説明をする	1. Hospitality産業におけるHRマネジメント 2. 組織パフォーマンス向上の戦略的手法 3. 従業員とマネージャーの関係性について
Organizational Behavior of Hospitality	- 組織行動におけるHospitalityの固有性についてを理解する - 組織行動を基にした体制構築についてを理解する	- 組織行動におけるHospitalityの固有性について、一般的な組織行動との比較によって説明をする - 上記に加えて、組織行動を基にした体制構築について説明をし、Hospitality産業における組織体系の構築について実践の場を提供する	1. Hospitality固有の組織行動 2. 組織行動を基にした組織体系の構築 3. 組織行動を基にした組織体系の構築実践(WS)

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Hotel Industry(7/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Hotel Human Resources of Hospitality	リーダーシップ、人材組織、異文化マネジメントにおけるホテルの固有性について理解する	- リーダーシップ、人材組織、異文化マネジメント等における固有性(ソフトスキルとしてのマナーやコミュニケーションの重要性等)について、一般的なリーダーシップ、人材組織、異文化マネジメント等との比較によって説明をする - ホテル固有の人材育成・開発について事例を共有し説明する	- ホテル固有のリーダーシップ、人材組織、異文化マネジメント - ホテル固有の人材育成・開発
Technology of Hospitality	- Hospitality産業におけるテクノロジーの役割についてを理解する - デジタルツール/アプリの活用方法についてを理解する	- Hospitality産業におけるテクノロジーの役割について、具体的なテクノロジーの運用及び管理等も含めた概観を説明する - アプリケーションやデジタルツールを用いた情報、データの取り扱い及びその活用方法について説明をする	- Hospitality産業におけるテクノロジーの役割 - Hospitality産業における具体的なテクノロジー - テクノロジーの運用及び管理 - アプリケーション/ツールの活用
Ethics of Hospitality	Hospitalityにおける持続可能性の観点から、Hospitality産業に必要な倫理的枠組みを理解する	- Hospitalityにおいて必要な倫理的枠組みについて、様々なケーススタディの例（CSR、It's a Penalty等）の現実世界の事例を用いて説明をする。また、現実世界の事例に対して批判的に評価/議論する機会を提供する - ホテル等、Hospitalityの固有産業における倫理的枠組みについて説明する	- Hospitality産業と倫理 - ホテル、接客における倫理 - ホテル、Hospitalityにおけるビジネス倫理
Elementary Sustainability of Hospitality	Hospitality産業におけるサステナビリティの固有性について、世界的環境課題を踏まえて理解する	- Hospitality産業におけるサステナビリティについて、産業の固有性を踏まえて説明をする - 環境問題に関する世界的な課題について説明をし、Hospitality産業における実例を説明する - Tourism、Event等の具体的なHospitality産業におけるサステナビリティ文脈のトピックを説明する	- Hospitality産業におけるサステナビリティ - Hospitality産業における環境課題 - Hospitalityの固有産業におけるサステナビリティ
Essence of Luxury	- Luxuryを推進する上でのパーパスやミッションの検討の必要性及びその方法論を理解する - Luxuryにおけるマナー及び社会的/文化的要素を理解する	「誰が」、「Luxuryで何をしたいのか」、「誰をターゲットにするのか」というLuxury推進のパーパス・ミッションについて考える必要性や方法論を説明し、実際に考える場を提供する - Luxuryで重視すべきマナーを身につける実践の場を提供する - Luxuryにおける社会的/グローバル/文化的な要素について事例をもとに説明をする	- パーパス/ミッション設定の目的 - パーパス/ミッション設定の方法 - Luxury推進のパーパス/ミッション設定(WS) - Luxuryにおけるマナー - Luxury産業における様々な要素

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Hotel Industry(8/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Fundamentals of Luxury	- Luxury の根本的概念を理解する - 世界のLuxury 市場を理解する - Luxury 製品についてその種類、内容を理解する	- Luxury の定義についての概観(Luxury の歴史的発展から近年のトレンドまで)の説明をする - グローバルのLuxury 市場に関する各国の特徴やトレンド、主要アクター（インターナショナル企業・ブランド等）等について、データを用いた説明をする - Luxury 製品の種類や内容、トレンド等について説明をする	1. Luxury とは 2. Luxury の歴史的発展と近年のトレンド 3. グローバル・Luxury 市場 4. Luxury 製品の概要
Gastronomy of Luxury	- LuxuryにおけるGastronomyの重要性、その種類、内容について理解する - Gastronomyにおける文化的/社会的要素について理解する	- Luxury観光におけるGastronomyの概観（その役割や種類、ユニークな体験にする基準等）を説明する - 加えて、Gastronomyにおけるワインやその他の飲料の役割等を考える - Gastronomyにおける、文化的/社会的要素について説明をする	1. Gastronomyの重要性と種類 2. Gastronomyをユニークな体験にする基準 3. GastronomyにおけるワインやF & Bの重要性 4. Gastronomyにおける文化的/社会的要素
About Luxury Clients	Luxuryクライアントセグメントにより指向・ニーズが異なる事を理解する	Luxuryクライアント一般及びタイプ別（地域・世代別等）の概観(特徴、ニーズ、モチベーション、その観光への影響等)を説明する	1. Luxuryクライアントとは 2. 世代別のLuxuryクライアント（ベビーブーマー（クラシック・ラグジュアリー）vsミレニアル世代（モダンラグジュアリー）） 3. 国/地域別等のLuxuryクライアント
Marketing Management of Luxury	- Marketingにおける、Luxuryの固有性を理解する - 経験価値Marketingや顧客CRMについての概要を理解する	- MarketingにおけるLuxuryの固有性について、一般的なMarketingとの比較によって説明をする - Digital Marketing、経験価値Marketing、顧客CRMなど、特にLuxury 顧客への対応に必要な要素を説明する - Luxury Marketingにおける付加価値創出の手法を説明する	1. Luxury固有のMarketing 2. Luxury Tourism固有のMarketing 3. Luxury Marketingにおける付加価値創出の手法
Customer Experiences of Luxury	- Luxury顧客が感じるLuxuryの本質を理解する - Luxury顧客の消費行動及びその分析手法を理解する	- Luxuryを五感で学ぶために、Luxuryのフィールドトリップ(食や観光体験等)や実務家によるレクチャーを提供する - Luxury顧客についての消費行動とその分析手法についてを説明する	1. Luxuryサービスの視察 2. Luxuryホテルでのブレックファストミーティング 3. Luxuryサービスの体験 4. Luxury顧客の消費行動分析

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Hotel Industry(9/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Economic and Social Impact of luxury	- Luxuryの意義、経済的、社会・文化的影響を理解する - また、その評価方法やStakeholderへの説明方法等についても理解する	- Luxuryの意義と地域にもたらす経済・社会・文化的インパクトの全体像を学術的に説明する - 経済・社会・文化的インパクトがどう創造されるかについて学術的に説明する - また、データや事例等を用いて、地域住民を含Stakeholderに啓蒙する方法論を教示し、その実践の場を提供する	- Luxuryの意義、経済的、社会的、文化的インパクトと創造について - インパクトの評価方法及びStakeholderへの啓蒙方法 - Stakeholderへの啓蒙(WS)
Legal of Luxury	Luxury 産業において必要な法的、倫理的枠組みについて、特定の産業における事例を踏まえて理解する	- Luxury 産業における法的、倫理的枠組みについてGastronomy、Hotel等の特定のLuxury 産業における様々な現実世界の事例を用いて説明をする - 現実世界の事例に対して批判的に評価/議論する機会を提供する	- Luxury 産業における法的枠組み - Luxury 産業における倫理的枠組み
Operation of Luxury	- Luxuryサービス造成ノウハウを理解する - 供給側及び需要側双方の視点でのService Excellenceを理解する - サービスの真正さを理解する	- Luxury顧客向けのサービス造成の仕方について、その実践方法についての説明をする - 複数の実務家やコンサルタント等によって具体的な造成方法を提示しながら、コーディネーターによる理論化を進める - 供給側及び需要側双方の視点でのサービスを説明する - LuxuryにおけるAuthenticity(真正さ)についてを説明する	- サービスコンテンツ開発 - コンテンツ検証 - 広報PR方法 - サービス提供(顧客視点) - サービス提供(サーバー視点) - Luxury サービスのAuthenticity
Strategic Management of Luxury	- 戦略における、Luxury の固有性について理解する - Luxury 産業の戦略策定における分析手法について理解する	- 戦略におけるLuxury の固有性について、一般的な戦略との比較によって説明をする - Luxury 産業固有の戦略策定における分析手法について、具体的なツールの使用法を併せて説明をする	- Luxury固有の戦略 - 戦略策定における分析手法 - Luxury Tourism固有の戦略
Sustainability of Luxury	- SustainabilityにおけるLuxuryの固有性について理解する - また、必要なSXのアクションについて、ビジネスに与える影響などの観点から検討ができる	- SustainabilityにおけるLuxuryの固有性(Sustainability Tourism等)と構築プロセスについて、一般的なSustainabilityとの比較によって説明をする - サービス提供者として及びコンテンツとしてのSustainabilityに関してその全体像とビジネスに与える影響の説明をする	- LuxuryとSustainability・SDGs - 持続可能な観光ガイドライン - サービス提供者、コンテンツとしてのSustainabilityとビジネスの関連性

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Hotel Industry(10/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Future Changes Trend of Luxury	Luxury、Hospitality産業におけるLuxuryの直近のトレンド、長期的な動向、形と定義の変化、ビジネスに与える影響についてを理解する	- Luxury Clientの行動とLuxury、Hospitality産業のLuxuryに関する直近と今後の傾向について、顧客セグメントごとにデータを用いて説明をする - Luxury消費者が、ビジネスに与える影響を説明する - Hospitality産業のLuxuryに関する文献を分析・評価する機会を提供する	- Luxury、Hospitality産業のLuxuryのトレンド、長期的傾向について - Luxuryがビジネスに与える影響について - Luxury産業、Hospitality産業のLuxuryの将来について(WS)
Hotel Brand of Luxury	- Luxury Hotel BrandのBrand DNA、行動規範、構成要素を理解する - Hotel Brand構築に必要なスキルを理解する - 最新Hotel Brand戦略を理解する	- Luxury Hotel BrandのBrand DNA、行動規範、構成要素について、具体的なLuxury Hotelの事例を用いた説明をする - Hotel Brand構築に必要なスキルについて説明をする - 最新のHotel Brand戦略のトレンドについて、その手法と事例を説明する	- Luxury Hotel BrandのBrand DNA、行動規範、構成要素について - Hotel Brand構築に必要なスキルについて - 最新Hotel Brand戦略のトレンドについて
Information Systems of Management	- GIS、Geodata等の地理的データの概観を理解する - 地理的データを経営に活用するための手法を理解する	- GIS、Geodata等の地理に関するシステム・データの概観を説明する - 経営における地理的システム・データの活用の手法や事例を紹介する - 与えられた課題に対して、適切な地理的データを活用する実践の場を提供する	- コンピュータとOS、OSの概要 - 地理に関するシステム・データの概要と、経営における活用の手法・事例 - 課題に対する、地理的データを活用した問題解決
Data Analysis of Management	- 高次元データをモデル化するプロセスについてその具体的な手法等の概観を理解する - 表計算ソフトを活用したデータ分析の手法を理解する	- データを検査し、クリーニングや変換を経てモデル化する一連のプロセスについて、分析の対象別に、その具体的な手法等の概観についての説明をする - 加えて、実際に表計算ソフト等を活用して、それらの手法での問題解決についての実践の場を提供する	- データ分析の目的 - データ分析手法 - 分析対象ごとの分析手法 - 表計算ソフトでのデータ分析手法を用いた問題解決(WS)
Research Methodology of Management	- 課題解決のための、論理的思考に基づいたデータ調査の手法の概観を理解する - 組織、役職、分析対象別の分析と意思決定の手法を理解する	- 課題解決のための、論理的思考に基づいたデータ調査の手法について、実際のケーススタディを用いた説明をする - 組織、役職、分析対象別のデータ調査のツール選定や、分析手法と事例を紹介する - 抽出された情報から意思決定をする際の手順を紹介する	- 定量分析 - 定性分析 - ケーススタディ - 意思決定の手法

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Hotel Industry(11/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Design Thinking of Management	デザイン思考の手法を用いた人間中心の問題解決課程について、具体的な手法の実践などを通じて、問題解決の手順を理解する	- デザイン思考の手法についての概観(デザイン思考の思想や実際のプロセス等)についての説明をする - 加えて、Hospitality業界等で産業を絞り、デザイン思考の手法を用いた問題解決についての実践の場を提供する	1. デザイン思考とは 2. デザイン思考の手法 3. デザイン思考の手法を用いた問題解決(WS) 4. Hospitality業界でのデザイン思考の事例と、問題解決(WS)
Elementary Thinking of Management	- Logical・Critical Thinking、Writing Skillの概観を理解する - 学術論文を正確に読み解き、文献レビューを行えるスキルを身につける	- Logical Thinking、Critical Thinking、Writing Skill等の思考法・表現法についてその概観と、情報源の選定から活用までの説明をする - Reading、Writing Skillを構造的に整理して説明する - 加えて、実際にそれらの思考法を用いた問題解決についての実践の場を提供する	1. ロジカルシンキングとは 2. クリティカルシンキングとは 3. ライティングスキルとは 4. 様々な思考法を用いた問題解決(WS)
General Economics of Management	人間社会における物質的な財やサービスの需要と供給の法則を構造的に分析し、ミクロ・マクロ経済の視点からその概観について理解する	- 人間社会における物質的な財やサービスの需要と供給の法則を構造的に分析し、ミクロ・マクロ経済の視点からその概観についての説明をする - Hospitality業界をミクロ・マクロ経済の視点で構造的に分析し、説明をする	1. 経済学の歴史 2. ミクロ経済学 3. マクロ経済学 4. 応用経済学 5. Hospitality業界の構造をミクロ・マクロ経済視点で分析

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Consuming Industry(1/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Foundations of Hospitality	• Hospitality産業の概要について、包含される様々な産業を踏まえて理解する • Hospitality産業固有の文化的/グローバルな視点を理解する	• Hospitality産業について、ホテル、ツーリズム、F&B等の具体的な産業を紹介し、その概観について説明をする • Hospitality産業における文化的/グローバルな視点について、Hospitality産業固有のトピックを基に説明をする	1. Hospitality産業における様々な産業 2. Hospitality産業における文化的/グローバル要素
Entrepreneurship in the Hospitality Industry	• Hospitality産業の起業家精神として重要な正しい態度と考え方を理解する • Hospitalityの新規事業開発のコンセプト開発を理解する	• Hospitality産業の起業家精神として重要な正しい態度と考え方について、実際の人物像を用いた説明をする • 加えて、複数の事業家等における講話を拝聴する機会を提供する • 新規コンセプトの開発やデザインについて説明し、実践の場を提供する	1. Hospitality産業における起業家精神について 2. 実務家による講話 3. 新規事業におけるコンセプト開発の実践(WS)
Practices in Management of Hospitality	• Hospitality産業の経営に必要な知識・スキルを体得する • Hospitality産業の経営における専門性を実践を踏まえて理解する	• Hospitality産業における経営プロフェッショナルとして必要な知識・スキル、それを磨いていく手法について説明する • Hospitality産業における経営を実体験する機会を提供する	1. Hospitality産業の経営に必要な知識・スキル 2. Hospitality産業経営における専門性の醸成 3. Hospitality産業における経営の実体験
Innovation of Hospitality	• Hospitality産業におけるイノベーションについて思考法を活用した創出方法を理解し、デジタルテクノロジーの活用余地を理解する	• Hospitality産業におけるイノベーションについてその概観について、モデル事例を踏まえて説明をする • Design Thinking等の思考法について説明し、思考法を活用したイノベーション創出の実践の場を提供する • 上記のイノベーション創出にデジタルテクノロジーの活用余地について説明する	1. Hospitality産業におけるイノベーションとは 2. イノベーション創出の思考法 3. イノベーション創出の実践(WS) 4. デジタルテクノロジーの活用
Field Trip of Hospitality	• Hospitality産業の企業へのField Tripを通して、業界が抱える課題や組織、文化に触れ、実体験を基に理解する	• Field TripとしてHospitalityの様々な企業に実際に訪れ、組織、直面している課題、企業文化等を体験する場を提供する • Hospitality産業のエキスパート、プロフェッショナルによる講話を拝聴する機会を提供する	1. Hospitality産業におけるField Trip 2. Hospitality産業におけるエキスパートによる講話

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Constulting Industry(2/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Hotel Management of Hospitality	- ホテル経営における戦略的思考、意思決定の手法について理解する - ホテル経営における品質維持の手法について理解する	- ホテル経営における方針の策定に必要な戦略的思考、意思決定の手法について説明をする - ホテル経営におけるサービス品質、顧客満足度の維持手法について説明をする - ホテル経営におけるグローバルな視点について説明をする	1. ホテル経営における戦略的思考法/意思決定 2. ホテル経営におけるサービス品質維持手法 3. グローバル視点におけるホテル経営
Food and Beverage Industry of Hospitality	- F&B産業の概要について理解する - レストラン等で提供されるサービスの構成要素を理解する	- F&B産業の概要(食品/飲料及びレストラン)について説明をする - レストラン等で提供されるサービスにおいて重要となる要素について説明をする - F&Bの具体的な食材、各国の様々な料理について説明をする	1. F&B産業の概要 2. レストランにおけるサービスの要諦 3. F&Bにおける様々な食材、料理
Tourism Industry of Hospitality	- Tourism産業の概観について、経済的、社会的側面から理解する - Tourismの関連産業について理解する	- Tourism産業の概観について、経済的、社会的背景を踏まえて説明をする 食、交通、アトラクション等のTourism産業における重要性について説明をする - Tourismの文脈における世界中の特徴的な文化、歴史について、具体的な事例を用いて説明をする	1. Tourism産業の概観 2. Tourism産業における経済的、社会的背景 3. Tourism産業に関連する産業 4. 世界の文化/歴史
Alcohol Industry of Hospitality	- Alcohol産業の概観について、様々な製品、スタイルを以て理解する - Alcohol製品の評価手法について理解する	- Alcohol産業について、ビール等の酒類の多様な製品とその風味等について説明をし、テイスティングによる製品評価の手法について説明をする - 加えて、ペアリングセッションにて飲酒の様々なスタイルによる楽しみ方を実体験できる場を提供する	1. Alcohol産業の概観 2. 様々なAlcohol製品 3. テイスティングによる評価手法 4. ペアリングセッション
Cruise and Sea Transport Industry of Hospitality	- Cruise産業における、進化しつつある市場について理解する - Cruise製品の多様なデザインについて理解する	- Cruise産業の概観及び、ダイナミックに進化する市場について説明をする - 様々なCruise製品について、デザインの観点から説明をする	1. Cruise産業の概観 2. Cruise産業のマーケット 3. デザインの観点における様々なCruise製品

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Consulting Industry(3/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Hotel industry of Hospitality	- ホテル、宿泊産業について、その概観を理解する - ホテル産業の歴史、トレンドについて理解する	- ホテル、宿泊産業における概要について説明をする - ホテル産業の現状について、データ分析により学ぶ実践の場を提供する - ホテル産業における歴史、直近及び今後の展望について、その変遷を説明する	1. ホテル、宿泊産業の概要 2. ホテル産業の現状分析(WS) 3. ホテル産業の歴史 4. ホテル産業のトレンド及び展望
MICE Industry of Hospitality	- MICE産業についてグローバルな視点からその概観を理解する - MICE産業の経済的インパクトを理解する	- MICE産業について、グローバルな視点から概観の説明をする - MICE産業が持つ経済的インパクトについて、実例と具体的な数値を用いて説明をする	1. MICE産業の概観 2. グローバルな視点におけるMICE産業 3. MICE産業の経済的インパクト
Wine Industry of Hospitality	- 世界中のワインについて、その産地や種類について理解する - ワインの製品コンセプト、生産から流通の流れについて理解する	- 世界各地のワインの産地と、生産されるワインの種類について説明をする - ワインの流通、提供プロセスについて、説明をする - ワインの生産について、製品コンセプトや製品の質の違いについて具体的な製品を用いて説明をする	1. 世界各地のワイン産地 2. ワインの種類 3. ワインの流通 4. ワインの製品コンセプト
Consulting Industry of Hospitality	- コンサルティングのHospitality産業の固有性について理解する - コンサルタントとしてのプロジェクトマネジメント、顧客支援アプローチを理解する	- Hospitality産業におけるコンサルティングについて、一般的な産業との比較によって説明をする - コンサルティングのプロジェクトマネジメント手法について説明をする - コンサルタントとしての顧客支援アプローチについて説明する	1. Hospitality産業固有のコンサルティング 2. プロジェクトマネジメント手法 3. 顧客支援アプローチ
Regional Tourism Industry of Hospitality	地域におけるTourism産業について、その地域の文化との関係を踏まえて理解し、及ぼされる経済的インパクトについても理解する	- 特定地域におけるTourism産業について、地域の文化を主軸に説明をする - Tourism産業における地域の文化、法規制の重要性について説明をする - Tourism産業が、地域にもたらす経済的インパクトについて特定地域の事例を用いて説明する	1. 地域性を考慮したTourism産業 2. Tourism産業と地域文化の関係 3. 地域における文化、法規制 4. Tourism産業がもたらす経済的インパクト

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Constulting Industry(4/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Airline Industry of Hospitality	- 国際的なAirline産業の概観について理解する - Airline産業が持つ影響、開発、運営にあたり留意すべき規制について理解する	- Airline産業の国際的な概観について説明をする - Airline産業の開発について、開発地域にもたらされる影響を説明する - Airline産業固有の規制、各国の政策について説明をする	- Airline産業の概観 - Airline産業の開発/開発地域にもたらされる影響 - Airline産業固有の法規制/各国の政策
Strategic Management of Hospitality	Hospitality産業における経営戦略の立案について、フレームワーク等の理論の活用、意思決定手法に基づいて理解する	- Hospitality産業における経営戦略について、一般的な経営との比較により説明をする - 戦略策定に関する思考法、フレームワークについて説明をする - 経営戦略における分析に基づいた意思決定の手法について説明をする	- Hospitality産業固有の経営戦略 - 戦略策定における思考法、フレームワーク - 分析に基づいた意思決定の手法
Strategic Change of Hospitality	Hospitality産業における固有の戦略的変革に関して理解する	- Hospitality産業における戦略的変革について、具体事例を用いて一般的な戦略的変革との比較を行い説明する。 - 加えて、イノベーションを生み出すための思考法訓練の場を提供する。	- Hospitality産業固有の戦略的変革 - イノベーション思考法訓練
Revenue Management of Hospitality	- レベニューマネジメントの概要についてプライシング手法を基に理解する - レベニューマネジメント基にしたマーケティングを理解する	- ホテル産業におけるレベニューマネジメントについて、需要を基にしたプライシング手法を用いて説明をする - レベニューマネジメントを用いたマーケティングの最適化について説明をする	- ホテル産業におけるレベニューマネジメントの概要 - 需要を基にしたプライシング手法 - ホテルマーケティングの最適化
Risk Management of Hospitality	Hospitality産業におけるリスクマネジメント手法について理解する	- Hospitality産業におけるリスクマネジメント手法について、顧客・ステークホルダー等の対象毎での事例を共有した上で、一般的なリスクマネジメントとの比較を行い説明する - 加えて、Hospitality産業におけるリスクマネジメント手法の活用を体験する機会を提供する	- Hospitality産業におけるリスクマネジメント手法 - Hospitality産業におけるリスクマネジメント事例 - Hospitality産業におけるリスクマネジメント手法の活用(WS)

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Consuming Industry(5/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Service Management of Hospitality	・ サービスマネジメントにおける Hospitality産業の固有性について理解する ・ 顧客等のニーズ把握に基づいた、サービスの改善/変更を理解する	・ サービスマネジメントにおけるHospitalityの固有性について、一般的なサービスマネジメントとの比較によって説明する ・ 加えて、サービスを向上させていくための顧客・業界・従業員等のニーズを把握する手法について説明する ・ 顧客ニーズを踏まえたサービスの変更、改善手法について説明をする	1. Hospitality固有のサービスマネジメント 2. 顧客等のニーズ把握 3. 顧客ニーズを踏まえたサービスの変更/改善手法
Managing Operations of Hospitality	・ Hospitality産業における固有のオペレーションマネジメントに関して理解する	・ Hospitality産業におけるオペレーションマネジメントについて説明をする ・ Hospitality産業におけるオペレーションコンセプトのデザイン、評価の手法について説明をする	1. Hospitality産業におけるオペレーションマネジメント 2. Hospitality産業におけるオペレーションコンセプト開発 3. オペレーションコンセプト開発の実践 (WS)
Elementary Marketing of Hospitality	・ マーケティングにおける、Hospitalityの固有性を理解し、その上で意思決定する手法について理解する	・ マーケティングにおけるHospitalityの固有性（消費者との接点等）について、一般的なマーケティングとの比較によって説明をする ・ マーケティングにおける結果からの意思決定の手法について事例を用いて説明をする	1. Hospitality固有のマーケティング 2. マーケティングにおける意思決定
Customer Experience of Hospitality	・ Hospitality産業における顧客体験について、サービスマネジメント、サービスの探究手法を理解する	・ Hospitality産業における顧客体験の固有性について、一般的な産業との比較によって説明をする ・ 顧客目線で見えたサービスマネジメントの重要性について説明する ・ 感情的に顧客を引き付けるサービスの探究について学び、サービス創出の実践の場を提供する	1. Hospitality産業における顧客体験 2. 顧客体験に主軸を置いたサービスマネジメント 3. 感情を揺さぶる顧客体験の創出 (WS)
Digital Marketing of Hospitality	・ デジタルマーケティングにおける Hospitalityの固有性について理解し、デジタルテクノロジーの活用余地を理解する	・ デジタルマーケティングにおけるHospitalityの固有性について、一般的なデジタルマーケティングとの比較によって説明をする ・ Hospitality産業におけるマーケティングのデジタルテクノロジーの活用余地に関して説明し、ツールを活用した実践の場を提供する	1. Hospitality固有のデジタルマーケティング 2. デジタルテクノロジーの活用 3. デジタルマーケティングツールを活用した実践

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Consulting Industry(6/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Brand Management of Hospitality	ブランドマネジメントにおけるHospitalityの固有性について理解する	- ブランドマネジメントにおけるHospitalityの固有性について、実例を共有しながら、一般的なブランドマネジメントとの比較によって説明する - 加えて、ブランドの設計から、ブランド確立、ブランド価値向上まで一貫したブランドマネジメント戦略について事例を基に説明する	- Hospitality固有のブランドマネジメント - ブランド設計からブランド価値向上まで一貫したブランドマネジメント戦略
Consumer Behaviour of Hospitality	- 消費者行動におけるHospitalityの固有性について理解する - 消費者行動の時代変化及び今日における消費者行動のトレンドについて理解する	- 消費者行動におけるHospitalityの固有性について、一般的な消費者行動の特徴との比較によって説明をする - デジタルプラットフォームを活用した消費者行動について説明をする - 消費行動のトレンド及び変遷について説明をする	- Hospitality固有の消費者行動 - デジタルプラットフォームを活用した消費者行動 - 消費者行動のトレンド及び変遷
Elementary Finance of Hospitality	ファイナンスにおける、Hospitality/ Luxuryの固有性について理解する	ファイナンスにおけるHospitality/ Luxuryの固有性(一人当たり消費単価の高さ、滞在日数の多さ等)について、一般的なファイナンスとの比較によって説明をする	- Hospitality固有のファイナンス - Luxury固有のファイナンス
Financial Analysis of Hospitality	財務分析におけるHospitalityの固有性について理解する	- 財務分析におけるHospitalityの固有性について、一般的な財務分析との比較によって説明する - その上で、財務分析後の意思決定や説明方法について説明し、実践の場を提供する	- Hospitality固有の財務分析 - 意思決定・説明方法 - 財務分析から意思決定までのケース実践
Managerial Accounting of Hospitality	Hospitality産業における管理会計について、その概観とコストコントロール手法、財務諸表の活用方法を理解する	- Hospitality産業における管理会計について、一般的な産業との比較によって説明をする - 情報分析手法を用いたコストコントロール手法について説明をする - 財務諸表の読み方と管理会計における財務諸表の活用方法について説明をする	- Hospitality産業固有の管理会計 - 情報分析によるコストコントロール手法 - 財務諸表の読み方と活用手法

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

育成する人材毎のプログラム_Consulting Industry(7/11)

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Organizational Leadership of Hospitality	- Hospitality産業の組織行動理論と従業員、経営者のパフォーマンスに与える影響を理解する - 様々な人材形態におけるリーダーシップについてを理解する	- Hospitality産業における組織行動理論と、それが従業員や経営者のパフォーマンスに与える影響の説明をする - Hospitality産業の組織文化を分析する機会を提供する - 個人、チーム、組織等、様々な形態におけるリーダーシップの発揮、及びリーダーが負うべき責任についてを説明する	- Hospitality産業における組織行動理論 - 従業員と経営陣のパフォーマンスに与える影響 - Hospitality産業の組織文化分析(WS) - リーダーシップ発揮における様々な組織形態
General HR-Management of Hospitality	Hospitality産業におけるHRマネジメントについて理解した上で、戦略的な組織のパフォーマンス向上手法について理解する	- Hospitality産業のHRマネジメントについて、産業の特性を用いて説明をする - 組織全体のパフォーマンス向上に向けた戦略的HRマネジメントについて説明をする - 従業員とマネージャーとの関係性構築の重要性について説明をする	- Hospitality産業におけるHRマネジメント - 組織パフォーマンス向上の戦略的手法 - 従業員とマネージャーの関係性について
Organizational Behavior of Hospitality	- 組織行動におけるHospitalityの固有性についてを理解する - 組織行動を基にした体制構築についてを理解する	- 組織行動におけるHospitalityの固有性について、一般的な組織行動との比較によって説明をする - 上記に加えて、組織行動を基にした体制構築について説明をし、Hospitality産業における組織体系の構築について実践の場を提供する	- Hospitality固有の組織行動 - 組織行動を基にした組織体系の構築 - 組織行動を基にした組織体系の構築実践(WS)
Technology of Hospitality	- Hospitality産業におけるテクノロジーの役割についてを理解する - デジタルツール/アプリの活用方法についてを理解する	- Hospitality産業におけるテクノロジーの役割について、具体的なテクノロジーの運用及び管理等も含めた概観を説明する - アプリケーションやデジタルツールを用いた情報、データの取り扱い及びその活用方法について説明をする	- Hospitality産業におけるテクノロジーの役割 - Hospitality産業における具体的なテクノロジー - テクノロジーの運用及び管理 - アプリケーション/ツールの活用
Ethics of Hospitality	Hospitalityにおける持続可能性の観点から、Hospitality産業に必要な倫理的枠組みを理解する	- Hospitalityにおいて必要な倫理的枠組みについて、様々なケーススタディの例（CSR、It's a Penalty等）の現実世界の事例を用いて説明をする。また、現実世界の事例に対して批判的に評価/議論する機会を提供する - ツーリズム、イベント等、Hospitalityの固有産業における倫理的枠組みについて説明する	- 観光と倫理 - 観光、接客、イベントにおける倫理 - 観光、Hospitality、イベントにおけるビジネス倫理

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Consulting Industry(8/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Elementary Sustainability of Hospitality	Hospitality産業におけるサステナビリティの固有性について、世界的環境課題を踏まえて理解する	- Hospitality産業におけるサステナビリティについて、産業の固有性を踏まえて説明をする - 環境問題に関する世界的な課題について説明をし、Hospitality産業における実例を説明する - Tourism、Event等の具体的なHospitality産業におけるサステナビリティ文脈のトピックを説明する	- Hospitality産業におけるサステナビリティ - Hospitality産業における環境課題 - Hospitalityの固有産業におけるサステナビリティ
Essence of Luxury	- Luxury を推進する上でのパーパスやミッションの検討の必要性及びその方法論を理解する - Luxuryにおけるマナー及び社会的/文化的要素を理解する	「誰が」、「Luxury で何をしたいのか」、「誰をターゲットにするのか」というLuxury 推進のパーパス・ミッションについて考える必要性や方法論を説明し、実際に考える場を提供する - Luxuryで重視すべきマナーを身につける実践の場を提供 - Luxury における社会的/グローバル/文化的な要素について事例をもとに説明をする	- パーパス/ミッション設定の目的 - パーパス/ミッション設定の方法 - Luxury 推進のパーパス/ミッション設定 (WS) - Luxuryにおけるマナー - Luxury 産業における様々な要素
Fundamentals of Luxury	- Luxury の根本的概念を理解する - 世界のLuxury 市場を理解する - Luxury 製品についてその種類、内容を理解する	- Luxury の定義についての概観(Luxury の歴史的発展から近年のトレンドまで)の説明をする - グローバルのLuxury 市場に関する各国の特徴やトレンド、主要アクター (インターナショナル企業・ブランド等) 等について、データを用いた説明をする - Luxury 製品の種類や内容、トレンド等について説明する	- Luxury とは - Luxury の歴史的発展と近年のトレンド - グローバル・Luxury 市場 - Luxury 製品の概要
About Luxury Clients	Luxuryクライアントセグメントにより指向・ニーズが異なる事を理解する	Luxuryクライアント一般及びタイプ別 (地域・世代別等) の概観(特徴、ニーズ、モチベーション、その観光への影響等)を説明する	- Luxuryクライアントとは - 世代別のLuxuryクライアント (ベビーブーマー (クラシック・ラグジュアリー) vsミレニアル世代 (モダンラグジュアリー)) - 国/地域別等のLuxuryクライアント
Marketing Management of Luxury	- Marketingにおける、Luxuryの固有性を理解する - 経験価値Marketingや顧客CRMについての概要を理解する	- MarketingにおけるLuxuryの固有性について、一般的なMarketingとの比較によって説明をする - Digital Marketing、経験価値Marketing、顧客CRMなど、特にLuxury 顧客への対応に必要な要素を説明する - Luxury Marketingにおける付加価値創出の手法を説明する	- Luxury固有のMarketing - Luxury Tourism固有のMarketing - Luxury Marketingにおける付加価値創出の手法

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Consulting Industry(9/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Customer Experiences of Luxury	- Luxury顧客が感じるLuxuryの本質を理解する - Luxury顧客の消費行動及びその分析手法を理解する	- Luxuryを五感で学ぶために、Luxuryのフィールドトリップ(食や観光体験等)や実務家によるレクチャーを提供する - Luxury顧客についての消費行動とその分析手法についてを説明する	- Luxury観光の視察 - Luxuryホテルでのブレックファストミーティング - Luxury観光の体験 - Luxury顧客の消費行動分析
Economic and Social Impact of luxury	- Luxuryの意義、経済的、社会・文化的影響を理解する - また、その評価方法Stakeholderへの説明方法等についても理解する	- Luxuryの意義と地域にもたらす経済・社会・文化的インパクトの全体像を学術的に説明する - 経済・社会・文化的インパクトがどう創造されるかについて学術的に説明する - また、データや事例等を用いて、地域住民を含Stakeholderに啓蒙する方法論を教示し、その実践の場を提供する	- Luxuryの意義、経済的、社会的、文化的インパクトと創造について - インパクトの評価方法及びStakeholderへの啓蒙方法 - Stakeholderへの啓蒙(WS)
Legal of Luxury	Luxury 産業において必要な法的、倫理的枠組みについて、特定の産業における実例を踏まえて理解する	- Luxury 産業における法的、倫理的枠組みについて Gastronomy、Fashion等の特定のLuxury 産業における様々な現実世界の事例を用いて説明をする - 現実世界の事例に対して批判的に評価/議論する機会を提供する	- Luxury 産業における法的枠組み - Luxury 産業における倫理的枠組み
Operation of Luxury	- Luxury Tourismのツアー造成ノウハウを理解する - 供給側及び需要側双方の視点でのService Excellenceを理解する - サービスの真正さを理解する	- Luxury顧客向けのツアー造成の仕方について、その実践方法についての説明をする - 複数の実務家やコンサルタント等によって具体的な造成方法を提示しながら、コーディネーターによる理論化を進める - 供給側及び需要側双方の視点でのサービスを説明する - LuxuryにおけるAuthenticity(真正さ)について説明する	- ツアーコンテンツ開発 - コンテンツ検証 - 広報PR方法 - サービス提供(顧客視点) - サービス提供(サーバー視点) - Luxury サービスのAuthenticity
Strategic Management of Luxury	- 戦略における、Luxury の固有性について理解する - Luxury 産業の戦略策定における分析手法について理解する	- 戦略におけるLuxury の固有性について、一般的な戦略との比較によって説明をする - Luxury 産業固有の戦略策定における分析手法について、具体的なツールの使用法を併せて説明をする	- Luxury固有の戦略 - 戦略策定における分析手法 - Luxury Tourism固有の戦略

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Consulting Industry(10/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Sustainability of Luxury	- SustainabilityにおけるLuxury固有性について理解する - また、必要なSXのアクションについて、ビジネスに与える影響などの観点から検討ができる	- SustainabilityにおけるLuxuryの固有性(Sustainability Tourism等)と構築プロセスについて、一般的なSustainabilityとの比較によって説明をする - サービス提供者として及びコンテンツとしてのSustainabilityに関してその全体像とビジネスに与える影響の説明をする	- LuxuryとSustainability・SDGs - 持続可能な観光ガイドライン - サービス提供者、コンテンツとしてのSustainabilityとビジネスの関連性
Future Changes Trend of Luxury	Luxury、Hospitality産業におけるLuxuryの直近のトレンド、長期的な動向、形と定義の変化、ビジネスに与える影響についてを理解する	- Luxury Clientの行動とLuxury、Hospitality産業のLuxuryに関する直近と今後の傾向について、顧客セグメントごとにデータを用いて説明をする - Luxury消費者が、ビジネスに与える影響を説明する - Hospitality産業のLuxuryに関する文献を分析・評価する機会を提供する	- Luxury、Hospitality産業のLuxuryのトレンド、長期的傾向について - Luxuryがビジネスに与える影響について - Luxury産業、Hospitality産業のLuxuryの将来について(WS)
Brand Development of Luxury	- Luxury BrandのBrand DNA、行動規範、構成要素を理解する - Brand構築に必要なスキルを理解する - 最新のBrand戦略を理解する	- Luxury BrandのBrand DNA、行動規範、構成要素について、具体的なLuxury Brandの事例を用いた説明をする - Brand構築に必要なスキルについて説明をする - 最新のBrand戦略のトレンドについて、その手法と事例を説明する	- Luxury BrandのBrand DNA、行動規範、構成要素について - Brand構築に必要なスキルについて - 最新のBrand戦略のトレンドについて
Principles of Management	マネジメントの一般的概念、理論について理解したうえで、事業コンセプト立案について実践的理解を得る	- ビジネスマネジメントに関してその概念、理論について説明をする - 組織マネジメント理論の導入的概念について説明をする - マネジメントにおける事業コンセプトの重要性について説明し、コンセプト発想の実践の場を提供する	- マネジメントの概念/理論 - 組織マネジメントの導入 - 事業コンセプト立案(WS)
Information Systems of Management	- GIS、Geodata等の地理的データの概観を理解する - 地理的データを経営に活用するための手法を理解する	- GIS、Geodata等の地理に関するシステム・データの概観を説明する - 経営における地理的システム・データの活用手法や事例を紹介する - 与えられた課題に対して、適切な地理的データを活用する実践の場を提供する	- コンピュータとOS、OSの概要 - 地理に関するシステム・データの概要と、経営における活用手法・事例 - 課題に対する、地理的データを活用した問題解決

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

3. 実施内容 (2) ⑤我が国で取り組むべき育成プログラムの策定

我が国で取り組むべき育成プログラム
育成する人材毎に取り組むべき育成プログラム

育成する人材毎のプログラム_Consulting Industry(11/11)

プログラム名	到達目標	科目概要	授業計画
Data Analysis of Management	- 高次元データをモデル化するプロセスについてその具体的な手法等の概観を理解する - 表計算ソフトを活用したデータ分析の手法を理解する	- データを検査し、クリーニングや変換を経てモデル化する一連のプロセスについて、分析の対象別に、その具体的な手法等の概観についての説明をする - 加えて、実際に表計算ソフト等を活用して、それらの手法での問題解決についての実践の場を提供する	- データ分析の目的 - データ分析手法 分析対象ごとの分析手法 表計算ソフトでのデータ分析手法を用いた問題解決(WS)
Research Methodology of Management	- 課題解決のための、論理的思考に基づいたデータ調査の手法の概観を理解する - 組織、役職、分析対象別の分析と意思決定の手法を理解する	- 課題解決のための、論理的思考に基づいたデータ調査の手法について、実際のケーススタディを用いた説明をする 組織、役職、分析対象別でのデータ調査のツール選定や、分析手法と事例を紹介する 抽出された情報から意思決定をする際の手順を紹介する	- 定量分析 - 定性分析 - ケーススタディ 意思決定の手法
Design Thinking of Management	デザイン思考の手法を用いた人間中心の問題解決課程について、具体的な手法の実践などを通じて、問題解決の手順を理解する	- デザイン思考の手法についての概観(デザイン思考の思想や実際のプロセス等)についての説明をする - 加えて、Hospitality業界等で産業を絞り、デザイン思考の手法を用いた問題解決についての実践の場を提供する	- デザイン思考とは - デザイン思考の手法 - デザイン思考の手法を用いた問題解決(WS) Hospitality業界でのデザイン思考の事例と、問題解決(WS)
Elementary Thinking of Management	- Logical・Critical Thinking、Writing Skillの概観を理解する - 学術論文を正確に読み解き、文献レビューを行えるスキルを身につける	- Logical Thinking、Critical Thinking、Writing Skill等の思考法・表現法についてその概観と、情報源の選定から活用までの説明をする Reading、Writing Skillを構造的に整理して説明する - 加えて、実際にそれらの思考法を用いた問題解決についての実践の場を提供する	- ロジカルシンキングとは - クリティカルシンキングとは ライティングスキルとは - 様々な思考法を用いた問題解決(WS)
General Economics of Management	人間社会における物質的な財やサービスの需要と供給の法則を構造的に分析し、ミクロ・マクロ経済の視点からその概観について理解する	- 人間社会における物質的な財やサービスの需要と供給の法則を構造的に分析し、ミクロ・マクロ経済の視点からその概観についての説明をする Hospitality業界をミクロ・マクロ経済の視点で構造的に分析し、説明をする	- 経済学の歴史 ミクロ経済学 マクロ経済学 - 応用経済学 Hospitality業界の構造をミクロ・マクロ経済視点で分析

*太字記載：テキストマイニングの結果を基に記載した内容

(2)－⑥

有識者による検討会

有識者による検討会の実施概要

- ・ホスピタリティ分野の有識者にご参集いただき、事務局による海外で実施されているホスピタリティ関連のカリキュラムの調査結果及び調査結果を踏まえた育成プログラム案を参考にしつつ、上質なプログラムの策定に向け、次年度以降の留学の在り方や我が国で取り組むべき育成プログラムについて2回に分けて協議を行った

1. 参加者(敬称略・所属名五十音順)

有識者5名

2. 議題

- ・ 第一回検討会（2023年11月27日 9:30～11:00）
 - 育成プログラムにおいて育成する人材/育成プログラムについて
- ・ 第二回検討会（2024年3月13日 13:00～14:30）
 - 今後の育成プログラムの具体的な提供方法について

第一回検討会の協議内容

- 第一回検討会の協議により、育成する人材の候補(入口)及び育成後の就職先(出口)、育成プログラムの内容について整理された
 - 育成する人材の候補(入口)について
 - 学ぶのが困難なインターパーソナルスキルを予め持つ人を育成する人材の候補とすべき一方で、留学先の環境に身を置くことで身につけることも可能である
 - 育成する人材の育成後の就職先(出口)について
 - ホテル業界における人材の必要性は高いが、コンサルティング業界における人材の必要性には疑問が残る、MICEプランナーやDMOを優先すべき
 - 育成するプログラムについて
 - ホスピタリティ業界の企業のニーズを調査し、それに合わせて何を教えるべきか検討し、プログラムポートフォリオを構築すべき

議題	有識者の意見
育成する人材の候補(入口)について	- インターパーソナルスキル(人とうまく関わる力)を学ぶ、身につけることは難しいので、そういったスキルを持たない方は入口の段階である程度絞る必要もある - 一方で、留学により多国籍の方の中で揉まれ、英語を話さざるを得ないサバイバルな環境に身を置く中で、包容力が養われることもあるのは事実であり、多くの人と関わりたい興味があれば学習以外の時間も含めて得られるものはある - 最終的な高付加価値な観光サービスを提供する人材の必要数から逆算して入口の人数を決めていく必要がある - 国内だけでは不足するため、海外人材を招き入れることも想定して設計する必要がある - 加えて、現場(オペレーション)人材とマネジメント人材の比率も考慮する必要がある
育成する人材の育成後の就職先(出口)について	- Hotel Industryにおける育成する人材について - 育成の必要性は非常に高く、ホテル業界のGMを担える人材を育成する人材の出口とするのはよい - Consulting Industryにおける育成する人材について - ホスピタリティ業界での経験を予め持つ必要があり、育成プログラムを学んだ直後に就く仕事とするのには疑問が残る - 一方、ホテル経営を経験した人材の次のステップとしては魅力があり、ホテルオペレーションや富裕層顧客との対人経験などホスピタリティを経験してからのキャリアパスとしては十分に考えられる - ハードルは非常に高いものの、コンサルティング人気は高いため、経営コンサルティングとホスピタリティを掛け合わせた適切な方向性を提示できればニーズのクロスを期待できる - MICE(ビジネスイベント)のプランナー、DMOの方が需要はあり、育成する人材の出口としての優先度は高い
育成プログラムの内容について	- 今後日本において必要となるクロスカルチャーマネジメント(多文化マネジメント)、コミュニケーション、ネットワーキングを促進するプログラムを主軸に据える必要がある - ホテル業界の人材育成におけるプログラムについて、どういうグレードのホテルであれ必ず必要なことであるものであり、不足感はない - 一方で海外では企業が求めることをベースに、どのようなプログラムを教えるべきか考えているので、日本もそうすべき - ホテル等の企業が求めることを調査し、それに応じてプログラムポートフォリオを構築する必要がある

第二回検討会の協議内容

- 第二回検討会の協議により、プログラムの提供方法および観光人材の量・質の向上に向けた方法について整理された
- 提供方法として、事務局案A～C2を提示
 - A.国内の教育機関主体：国内の教育機関が提供主体となり、育成プログラムを組成する
 - B. 海外大学教授の招聘：海外のHospitality/Luxury Managementに関する教授の招聘、教鞭
 - C1. 短期集中プログラムin海外：海外Hospitality/Luxury Managementに関する学校で日本人のみを対象とした短期集中プログラムを組成する
 - C2. 短期集中プログラムin海外と併せて現地授業に出席、海外で学ぶ学生との交流
- 人材不足の解決手段として産業界ではキャリアパス説明やインターンシップの受入数増加、アカデミック界では就業先として検討してもらうための普及に取り組む、等産学が連携し取り組むことが重要である

議題	有識者の意見
観光人材育成プログラムの提供方法について	- ターゲット毎に分けてオプションを提示している点は良いが、方法Bを単独で実施する場合、過去事例を考えるとROIが低いため、状況やターゲットに併せて組み合わせの方法（A＋B等）を検討するべきである。 - 今後はA～C2を実施する際に、どの国内機関が、どの人が、どの海外機関と組んでやるのか、等具体的な部分を詰めていく必要がある。
観光人材の確保・育成への取組について	- 大学の学部単位で見ても観光学部への志願者は激減している現状にあり、且つ観光産業におけるマネジメント層から見ても、人材の流出率は他産業と比較すると高いことが喫緊の課題としてあげられる。 - 観光人材の確保と育成を並行して行っていくために、BやC1のようなプログラムを学生だけでなく、既に観光産業従事者として働いている層を対象に展開するべきである。 - 観光産業界に就業してからのギャップも離職の要因の一つとして挙げられるため、キャリアパスを描けるような説明をマネジメント層主催で行う、国内有数ホテルをはじめとする宿泊施設でのインターンシップの受入を広げる、等の取組を広げるべき。 - アカデミック業界は観光産業は高い投資利益率を見込める唯一の産業であることを学生に伝えつつ、就業先の候補として検討してもらえるように伝えていくべきである。
検討会としての総括	- 高付加価値なサービスを提供できる人材の育成をしていくことを事業目的として掲げるのであれば、観光人材が実際に富裕層と接する機会を持ち、求められるニーズを把握するべき。 - 人を受け入れる観光産業界側と送り込むアカデミック側が連携することで観光人材の量・質双方の向上を目指せるのではないか。