令和７年度　文科省事業
「専門職業人材の最新技能アップデートのための専修学校リカレント教育推進事業」

観光・料飲・サービス業等の階層別リスキリングのモデル構築事業

実証受講者追跡調査報告書

2027 年 2 月

学校法人 YIC 学院

【目次】

1 章 「事業企画の背景と山口県観光産業の課題」　P2

1-1 本事業の背景

1-2 リスキリングが求められる山口県の現状（抱える地域課題）

1-3 本調査および報告書の目的

2 章 YIC 学院におけるリスキング事業の取組み　P6

2-1 事業の概要

2-2 リスキングコース開発の目的

3 章 リスキング事業の取り組み内容と成果　P9

3-1 令和 5 年度（事業初年度）の取り組み概要

3-2 令和6年度（二年目）の取り組み概要

3-3 各コース別 3 か年アンケート結果分析結果

3-3-1 DX エントリーコース

3-3-2 中核 DX コース

3-3-3 おもてなし英会話コース

3-4 受講企業のヒアリング調査結果

3-4-1 ヒアリング実施企業 国際ホテル宇部様

3-4-2 ヒアリング実施企業 松田屋ホテル様

3-4-3 企業ヒアリング内容のまとめ

4 章 実施後の評価と課題　P31

4-1 令和 5 年度報告書からの課題

4-2 令和 6 年度報告書からの課題

4-3 3 か年の取組からみえてきた課題

4-4 本報告書のまとめ

1 章　「事業企画の背景と山口県観光産業の課題」

1-1.本事業の背景

本報告書は、令和 5 年から令和 7 年度に実施された「専門職業人材の最新技能アップデートのための専修学校リカレント教育（リ・スキリング）推進事業」（以下、本事業）の取り組み、実施内容とその成果を取りまとめるものである。

本事業の企画背景には、山口県における主要産業、特に観光・料飲・サービス分野が抱える構造的な課題がある。山口県は、急速に回復する国内観光とインバウンド需要に対応する局面を迎えている、この分野では慢性的な人材不足と生産性向上の遅れが顕著である。

また、観光業においてリスキリング（学び直し）が強く求められている背景には、単なる人手不足の解消だけでなく、「産業構造の劇的な変化」への対応という側面がある。

その主な理由は、大きく分けて以下の 4 点に集約できるであろう。

（1）観光 DX（デジタルトランスフォーメーション）への対応

かつての観光業は「人によるおもてなし（労働集約型）」が中心だったが、現在は IT 活用が不可欠となっている。

① 効率化と生産性向上：予約管理システム（PMS）の導入、セルフチェックイン機の活用など、デジタルツールを使いこなすスキルが必須となっている。

② データ活用：顧客データを分析して「次に選ばれるプラン」を企画したり、ダイナミックプライシング（価格変動制）を運用したりするマーケティング能力が求められている。

（2）多様化するインバウンド需要への適合

訪日外国人客の増加に伴い、単なる「語学力」以上のスキルが必要になっている。

① 文化・宗教への理解：ハラールやベジタリアン、多様な宗教的バックグラウンドへの配慮など、専門的な知識を持った接客が求められている。

② アドベンチャーツーリズム等の新潮流：体験型観光（モノ消費からコト消費へ）へのシフトにより、地域の歴史や自然を深く伝えるガイド能力や、新しい旅の形をデザインする力が必要になっている。

(3)持続可能な観光(サステナブルツーリズム)の推進

オーバーツーリズム(観光公害)の防止や環境保護が世界的な課題となっている。

① 地域共生のマネジメント: 観光客と住民の利益を両立させる仕組み作りや、環境負荷を抑えた運営など、従来の「集客一辺倒」ではない新しい経営視点へのアップデートが求められている。

(4)「選ばれる職場」への変革(人材定着)

観光業は「低賃金・長時間労働」というイメージが根強く、深刻な人材難にある

① 多能工化(マルチタスク): 1 人がフロント、レストラン、清掃など複数の業務をこなせるようリスキリングすることで、労働時間の短縮や給与水準の向上につなげる動きが出ている。

② キャリア形成の可視化: 学び直しの機会を提供することで、従業員に「この業界で成長できる」という実感を持ってもらい、離職を防ぐ狙いもある。

1-2. リスキリングが求められる山口県の現状(抱える地域課題)

また、このような環境変化を山口県に限定して考えると、全国共通の課題(DX やインバウンド)に加えて、「広域周遊の促進」と「若者の県外流出への対抗」という、山口ならではの切実な事情が、リスキリングを求める背景になっていると考えられる。

それは、主に以下の 4 つに集約できるであろう。

(1)「点」から「線」の観光へ:広域マーケティング力

山口県は「角島」「元乃隅神社」「秋吉台」「萩・津和野」など魅力的なスポットが点在しているが、宿泊せずに通り過ぎてしまう(通過型観光)という課題がある。

① 求められるスキル: データを分析して「なぜ宿泊せずに帰ってしまうのか」を特定し、近隣エリアを繋げた滞在型プランを企画するデータ分析・商品企画力が必要である。

② インバウンドの「質」への対応

近年、米ニューヨーク・タイムズ紙で「2024 年に行くべき 52 カ所」に山口市が選ばれるなど、欧米圏からの注目が急増している。

① 求められるスキル: 従来の団体客向け対応ではなく、文化体験や持続可能性を重視する欧

米人富裕層に向けた、高度なストーリーテリング（地域の歴史を語る力）や、多言語での WEB 発信力が急務となっている。

（3）若者の定着と「選ばれる産業」への転換

山口県は若者の県外流出が大きな課題となっている。「観光業＝休みが少なく将来性が不安」というイメージを払拭しなければならない。

① 求められるスキル： 業務をデジタル化（DX）して残業を減らす、あるいは SNS マーケティングなどの「クリエイティブな仕事」を現場に増やすためのリスキリングが必要。これにより、「観光業は先進的で面白い」という環境を作り、地元若者の採用・定着を目指す。

（4）地域一体での「多能工化」

山口県の観光業は、小規模な旅館や飲食店が多いため、1 人が一つの仕事だけをするのは効率が悪いという実情がある。

① 求められるスキル： フロント、配膳、広報、在庫管理などを 1 人で横断的にこなせる「多能工（マルチタスク）」としてのスキルが求められる。

実際、これらの現状を把握するために、山口県で YIC グループが行った「山口県観光・サービス業の DX 人材ニーズ アンケート調査」で明らかになった課題は以下の通りであった。

（1）インバウンド対応力の不足： 外国人観光客の増加に伴い、温かい「おもてなし」を更に進化させ、国際的なマナーや語学力（英会話）を兼ね備えた人材の育成が急務であること。

（2）DX 人材の不足と IT スキルへの強いニーズ： 企業は SNS 活用や Web 広告などのデジタルマーケティング技術に高い関心を示しているにもかかわらず、現場で即戦力となる DX 人材が不足していること。

（3）接遇・ホスピタリティの強化ニーズ： IT 化技術以外では、顧客満足度を向上させるための接遇・ホスピタリティ研修、コミュニケーション力研修の要望が最も多いこと。

（4）継続的な学びを支援する体制の不在： 多忙な在職者の学びを促進するための時間・場所に柔軟な学習環境（オンライン学習）の整備や、個々の学習を伴走支援する仕組み（リスキル推進アドバイザーの育成）が必要であること。

1-3.本調査および報告書の目的

このような切実な業界のニーズと地域課題を踏まえ、YIC グループでは、文部科学省の委託を受け、観光・飲食業に特化した非常に具体的なリスキリング事業に取り組んだ。

その取り組みの最大の特徴は、単に知識を教えるだけでなく、「現場で即戦力になる DX 人材とインバウンド対応人材を育てる」ことに特化している点であり、山口県重点産業の持続的な成長を支援するため、在職者のスキルを現場の要求に応じて優先的にアップデート(リ・スキリング)することを目的として実施されたものである。

本報告書では、令和 5 年からの本事業の取り組みについて、

■第一に、既存プログラムの効果測定と実態把握

本事業で開発・実証した「インバウンド対応おもてなし(英)会話コース」「マナープロトコール」「DX 系エントリーコース」「中核 DX 人材育成コース」などのリカレント教育プログラムについて、実際に受講した専門職業人材およびその所属企業に対し、スキル活用の具体例、業務改善度合い(効率性、生産性向上)、および受講後のキャリアパスの変化などに関する追跡調査を実施した。これにより、新たなスキルが現場の業績向上にどれだけ貢献したかを定量的に把握することを目的とした。

■第二に、プログラムの普及・展開への提言

追跡調査で得られた成功事例や、継続的学習における課題点を多角的に分析し、その結果を基に、カリキュラムの継続的な改訂と、地域企業全体で学びの成果を持続的に活用できるサポート体制(リスキル推進アドバイザーの運用体制を含む)の構築に向けた具体的な提言を行うための根拠を固めることを目的とする。

上記事業目標の成果を確認するものである。

2 章　YIC 学院におけるリスキリング事業の取り組み

2-1 事業の概要

本事業の趣旨・目的等について確認する。

山口県重点産業振興のため、観光・料飲サービス業界地域団体と連携し、人材不足解消と生産性向上を目指す。 また、以前受託した令和3年度文部科学省「DX 等成長分野を中心とした就職・転職支援のためのリカレント教育推進事業」プロジェクトおよび山口大学が受託している文科省委託「リカレント教育推進 DX リスキル教育事業」の成果物も活用する。 在職者の学びを促進する仕組みには、企業が期待する人材育成をヒアリングし、多忙な在職者の時間・場所に柔軟な対応が可能なオンライン学習を活用する。また、組織ニーズを受け、キャリアコンサルティングによる継続的な学びを伴走支援するリスキル推進アドバイザーを育成し体制を整備する。習得知識とスキルを業績に反映するため、類似学習の仲間と協働の場で連帯感と成長マインドセットをし、階層別の DX 現実課題解決型ワークショップを受講し、チーム別に業績連動する成果発表を行う。（ブレンディッド・ラーニング）

本事業は上記事業の趣旨・目的を踏まえ、具体的には、以下のような仕組みで展開された。

(1)現場のニーズに合わせた「4 つの専門コース」

現場の役職や課題に合わせて、受講内容を明確に分けた。

① DX エントリーコース：生成 AI を活用したデジタルマーケティングの基礎を学ぶ。

② 中核 DX 人材育成コース：マネジメント層向け。データ分析に基づいた戦略立案や、IT による業務効率化を学ぶ。

③ インバウンド対応おもてなし英会話：単なる語学ではなく、山口県の魅力を英語で伝える「ストーリーテリング」を重視する。

④ マナープロトコール：国際的なマナーを学び、多様な文化背景を持つ訪日客への対応力を高める。

(2)「ブレンディッド・ラーニング」という学習スタイル

また、日々多忙な観光現場の人が学びやすいよう、効率的な学習形式を採用した。

① オンライン(オンデマンド): 隙間時間に動画で知識を習得する。

② 集合型ワークショップ: 知識を入れるだけでなく、現場の課題を解決するための実践的なディスカッションやロールプレイングを行う。

③ 成果発表会: 最後に自分の職場でどう実践するかを発表し、学びを仕事に直結させる。

(3)「リスキル推進アドバイザー」による伴走支援

リスキリングの最大の壁は「挫折」である。YIC グループではアドバイザーが受講生に寄り添い、個別の面談を通じて学習の進捗や仕事との両立をサポートする体制を整えている。

課題	YIC の取り組みによる解決
若手の離職	「最新スキルを身につけられる」という成長環境を作り、職場の魅力を高める。
稼ぐ力の不足	SNS やデータ活用により、安売りしない「高単価な観光商品」の企画力を養う。
現場の疲弊	IT 導入による業務効率化のノウハウを教え、残業削減や労働環境改善を促す。

尚本事業の特筆すべきポイントは、YIC グループという教育機関が単独で行うのではなく、以下の「産官学連携」の仕組みを作った点にあることである。

① 労働局との連携: ハローワーク等を通じて求職者にアプローチし、教育から就職までを一気通貫で支援。

②地元企業との連携: 山口県旅館ホテル生活衛生同業組合などと協力し、現場のニーズ(今、どんなデジタルスキルが足りないか)をカリキュラムに直接反映。

このように、事業を単発に終わらせるのではなく、継続的に地域の DX 人材を育てるプラットフォームとしての役割が期待されている。

2-2.リスキングコース開発の目的

以上の観点から改めて「4 つの専門コース」が目指す成果を確認する。

(1)「稼ぐ力」の底上げ: 観光・料飲・サービス業の従事者が最新のデジタル技術や高度なおもてなし技能を習得し、産業全体の付加価値(生産性)を高めることを目的とする。

(2)自律的な学習者の育成: 外部から与えられる学びだけでなく、受講生が主体的に学び続け、実務で成果を出せる「自律的な学習者」を育成することを目指す。

(3)伴走支援体制の確立: 受講生の学びを組織の成果に繋げるため、学習を支援する「リスキル推進アドバイザー」の育成プログラムを開発・定着させることも重要な目的の一つである。

(4)地域定着の促進: スキルアップを通じて観光業を「魅力ある職業」へと再定義し、若者の県内定着や再就職支援に寄与することを目指す 。

本報告書では、本事業の成果の指標として、開発したコースの成果の評価・分析も行う。

(3 章 各コース別 3 か年アンケート結果分析結果参照)

3 章　リスキング事業の取り組み内容と成果

3-1 令和 5 年度（事業初年度）の取り組み概要

令和 5 年度の「専門職業人材の最新技能アップデートのための専修学校リカレント教育推進事業」受講者オンラインプロセス調査の主な概要は以下の通りである。

（1）調査の目的

本調査は、主体的なリスキリング（学び直し）の成果を出すために、受講者の学習状況や心理的動静を記録・整理し、伴走支援者となる「リスキル推進アドバイザー」の育成プログラム開発に反映させることを目的としている。

（2）事業の背景とターゲット

①背景: 山口県の重点産業である観光・料飲・サービス業界の人材不足解消と生産性向上を目指し、産官学連携で実施された 。

② 対象: 観光・料飲・サービス業等の顧客サービスを行う全職種 。

③開発コース: 「インバウンド対応おもてなし英会話」「マナープロトコール」「DX 系エントリー」「中核 DX 人材育成」の 4 コース 。

（3）リスキル推進プロセスの仮説と要素

調査を通じて、理想的なリスキリングには以下の 4 要素が不可欠であるという仮説が立てられた。

① 企業側の期待: 企業側が課題感を持ち、対象者へ期待を表明すること 。

② 本人の課題・目的意識: 業務の中での具体的な課題感と学習が一体化すること 。

③ 直接対面への参加（初期）: コミュニティへの初期参加が学習を加速させる 。

④基礎的な IT・PC スキル: オンライン学習や円滑なコミュニケーションの土台となる 。

（4）調査から見えた課題（企業の壁）

小規模なサービス業特有の障壁も明らかになった。

① 経営者の意志: 「人は去るもの」と考え、組織的な育成に消極的なケースがある 。

② 時間の捻出: 深刻な人手不足とシフト制勤務により、学習時間の確保が最大の壁となっている 。

③効果の不透明さ: 特に DX において、学ぶことでどのような具体的メリット(集客増や効率化)があるかイメージしづらい 。

(5)今後の展望:リスキル推進アドバイザーの役割

報告書では、学習を「本人のやる気」だけに頼らず、以下の 4 つの役割を担うアドバイザー(チーム)による伴走が理想的であると定義している。

① 事業コンサルタント: 組織能力の課題を言語化し、目標設定を支援。

② キャリアコンサルタント: 学習者の視点に立ち、キャリア形成を支援。

③ 学習支援者・コーチ: 適切な学習目標の言語化と自律学習を促進。

④ コミュニティマネージャー: 学習者同士が刺激し合える場を活性化。

受講者オンラインプロセス調査報告書では、単なるスキル習得の記録ではなく、「どうすれば多忙な現場の人間が学び続け、それを業務成果につなげられるか」というプロセスのモデル化に重点を置いている点に着目している。

3-2 令和6年度（2 年目）の取り組み概要

令和 6 年度に実施された「専修学校リカレント教育推進事業における受講者オンラインプロセス調査」の概要は以下の通りである。

（1）調査の目的と背景

本調査では、観光・料飲・サービス業等の従事者を対象としたリスキリング講座において、受講者が主体的に学び続け、その成果を実務に活かすための「学習プロセス」を明確化することを目的としている。昨年度（令和 5 年度）に抽出された「リスキル推進に不可欠な要素」や「心理変化プロセス」の仮説に基づき、その再現性や具体的な支援策の有効性を検証している。

（2）調査の対象と手法

①対象コース: 「おもてなし英会話」「マナープロトコール」「DX エントリー」の 3 コース 。

②調査手法: オンライン学習ログの分析、受講者への個別面談・アンケート、ワークショップや成果発表会での学習実践状況の観察など、多面的なデータ収集が行われた 。

③分析視点: 受講者の学びを「旅」に見立てた**「ヒーローズ・ジャーニー（学習の旅）」モデルの活用と、コミュニティ形成要素の抽出に重点が置かれている。

（3）主な調査結果と特徴

コースごとに学習特性や継続のしやすさに明確なパターンが見られた。

① DX コース（オープン型）: 異なる企業の受講者同士が初回から名刺交換を行うなど、横のネットワーク構築が活発で、コミュニティラーニングが自然発生的に活性化した 。

②マナーコース（クローズド型）: 同一企業から複数名が参加する形態が多く、組織内での学びの共有や、経営層・上司の関与による組織的支援が特徴的だった。

② 英会話コース: 個人学習の比重が高くコミュニティ形成が困難であり、実践機会の不足や組織の理解不足が学習継続の障壁となる課題が顕在化した 。

(4)学習成功に影響する 4 因子

調査の結果、学習の成否には以下の 4 つの変数が大きく関与していることが特定された 。

① 学習動機の強さ: 受講者本人の目的意識。

② 受講者の関係性: 切磋琢磨できる仲間の存在(学習環境)。

③ 組織の関与: サポート体制や経営層の期待。

④実践機会: 学んだことを現場ですぐに試せる環境。

(5)今後の展望

次年度(2025 年度)に向けては、アドバイザーによる伴走支援の限界を踏まえ、受講者自身が自律的に学習を進められる仕組みの強化を目指した。具体的には、受講者のタイプに応じた「学びの旅パターン」を活用し、個別最適化された支援策やコミュニティ形成の仕掛けを導入することで、再現性のある学習支援モデルの確立を図る計画が立てられた。

尚令和 7 年度(3 年目)の調査結果は 2026 年 1 月現在作成段階にあるため、本報告書への記載は省略している。

3-3 各コース別 3 か年アンケート結果分析結果

本節では各コースの別に三か年の受講アンケートの分析結果を示す。

3-3-1 DX エントリーコース

(1)講座全体の満足度・有用性

- R5 年度:

  DX やデジタル分野に対する心理的ハードルの軽減や、「最初の一歩」としての評価が中心であり、DX 未経験層に対する導入講座としての役割が確認された。

- R6 年度:

  「参加して良かった」「学んだことは今後の業務に必ず役立つ」など、満足度・有用性ともに非常に高い評価が示され、講座の価値が明確に認識された。

- R7 年度:

  DX・生成 AI・デジタルマーケティングを含めた入口講座としての完成度が高く評価され、業務改善に活用できそうだという意識変化が明確に表れている。

➡ 3 か年を通じて、DX エントリーコースは「DX を知るきっかけ」から「業務活用を意識した学び」へと段階的に進化している。

(2)学習内容・学習形式に対する評価

- R5 年度:

  DX の考え方や専門用語を分かりやすく理解できた点が評価され、基礎理解の側面が重視されていた。

- R6 年度:

  講義内容の実用性が高く、業務との結びつきが明確である点が評価された。

- R7 年度:

  対面ワークショップが、質問のしやすさや理解促進の点で特に高く評価されている。

➡ 年度が進むにつれ、一方向の知識理解型から、双方向・体験型学習へと評価の重点が移行している。

(3)受講者の意識変化

- R5 年度:DX は難しいものではないと感じられたこと自体が成果
- R6 年度:学んだ内容を業務にどう活かすかという視点が芽生える
- R7 年度:DX や生成 AI を業務改善に活用できそうだという具体的な意識変化が確認できる

➡ 受講者の意識は、不安の解消から理解、さらに活用イメージの形成へと段階的に深化している。

以上の観点から 3 か年から見えてくる全体的傾向として

1. DX 未経験層に対する入口講座として、安定した教育的効果を発揮している。
2. 満足度・有用性はいずれの年度も高く、講座の完成度は年々向上している。
3. 受講者の関心は「知ること」から「使えそう・活かせそう」へと発展している。

➡ DX エントリーコースは、DX リテラシー形成の初期段階を担う教育プログラムとして成熟段階に入ったと整理できる。

アンケート結果から本コースが目指した 3 か年の成長イメージ(模式図)を示す

【R5】DX への不安解消・基礎理解(知る・触れる)

↓

【R6】業務との関連理解・実用性認識(考える・結びつける)

↓

【R7】業務改善への活用イメージ形成

生成 AI・DX 活用の可能性認識(使えそうと感じる)

3 か年分析から導きだされた主な課題を以下に記す。

課題① 次の学習ステップが見えにくい

エントリー講座としての役割は十分果たしている一方で、受講後にどのような学習や実践につながるのかが明確に示されていない。

課題② 業務適用レベルの個人差

「活用できそう」という意識は形成されているが、実際の業務への落とし込みには個人差が生じやすい。

課題③ 技術進展の速さへの対応

生成 AI を含む DX 分野は進展が速く、内容の更新や焦点設定を継続的に行う必要がある。

また、改善提言として以下を示す。

1. 次段階を見据えた学習導線の明確化
    - エントリー後に続く発展講座・実践段階の提示
    - 到達目標の可視化
2. 業務適用を意識した学習設計
    - 身近な業務改善事例の提示
    - ワークショップにおける自業務への置き換え演習
3. 内容更新と重点化
    - DX・生成 AI の最新動向を踏まえたテーマ整理
    - 「すべてを網羅する」よりも「使う視点」を重視

以上のことから本コースのまとめを以下に記す

DX エントリーコースは、DX・生成 AI に対する心理的ハードルを下げ、業務改善への意識変化を促す点で、3 か年を通じて高い教育的効果を示している。今後は、入口講座としての完成度を維持しつつ、次の学習・実践につながる設計を行うことで、より実効性の高い DX 人材育成プログラムへと発展させることが期待される。

3-3-2 DX エントリーコース × 中核 DX コース

分析に先立ち、両コースの位置づけの違い（役割整理）と学習内容の差別化に関する要点整理を行う。

■ DX エントリーコースの位置づけ

- 対象：DX・IT 未経験層／不安を感じている初学者
- 役割：
    - DX・生成 AI に対する心理的ハードルを下げる
    - 「自分にも関係がある」「業務に使えそう」という入口形成
- 教育的性格：
    - リテラシー形成・意識変容型
    - 幅広く・浅く・わかりやすく

➡ DX 人材育成の“裾野を広げる”ための基盤コース

■ 中核 DX コースの位置づけ

- 対象：DX に一定の理解・関心を持ち、業務改善を担う層
- 役割：
    - DX・データ・生成 AI 等を業務変革に結びつける中核人材の育成
    - 部署・組織内で DX を推進する担い手の育成
- 教育的性格：
    - 実践・応用・課題解決型
    - 深く・具体的・アウトプット重視

➡ DX を「使う」「回す」中核層を育てる専門コース

■学習内容の差別化（比較整理）

観点	DX エントリーコース	中核 DX コース
学習の狙い	DX を知り、関心を持つ	DX で業務を変える
主な内容	DX 概念、生成 AI の基礎、事例紹介	業務課題設定、活用設計、実践検討
学習レベル	入門・概観	応用・実践
学習形式	講義＋体験型ワーク	演習・検討・成果共有
成果の形	意識変化・理解	具体的な改善案・行動変容
修了時の状態	「使えそう」「やってみたい」	「自分が推進する」

➡ 両コースは内容の延長線ではなく、役割の異なるコースとして明確に分かれている。

■両コースを通して見えてくる要点

① DX エントリーは十分に機能している

- 不安解消・理解・活用イメージ形成まで到達

② 中核 DX は満足度・達成感が高い

- 修了者は「考え方が変わった」「業務への視点が広がった」と実感

③ 両コースは

「裾野拡大」→「中核育成」

という役割分担として合理的に設計されている

以上の位置づけ・差別化の観点から見た課題を以下に記す

課題 1 両コースの関係性が受講者からは見えにくい

- DX エントリー受講後、

  「次に中核 DX に進む意味・条件」が明確でない 明示されていない

- 両コースが別物の講座として認識されているように思われる

➡ 人材育成の流れ（育成ストーリー）の可視化が必要

課題 2 DX エントリーと中核 DX の間の“段差”がある

- エントリー → 中核 で
    - 難易度
    - 求められる主体性

      が急に上がる印象
- 「中核はハードルが高い」と感じ、次のステップとして進まない層が出る可能性が高い

課題 3　中核 DX 修了後の活用の場の設計が必要

- 中核 DX で学んだ内容を
    - どこで
    - どう活かすか

      が組織的に整理されていない場合、効果が限定的になる。

以上の点から要点をまとめると

- DX エントリーコース

  → DX 人材育成の「入口」「裾野形成」
- 中核 DX コース

  → DX 推進を担う「実践・中核人材育成」
- 両者は競合ではなく、段階的育成モデルの両輪
- 今後のコース集客の鍵となるのは

  「コースのつなぎ方」「受講対象者、コースの位置づけの明確化」「修了後の活用設計」が

  考えられるであろう。

3-3-3　おもてなし英会話コース

3か年アンケート結果の比較整理を以下に示す

(1)受講満足度・参加価値の推移

- R5 年度:

  接客英会話に対する自信向上や、実務に役立つという効果実感が多く示され、初期段階としての達成感が確認された。

- R6 年度:

  講座全体の満足度が非常に高く、参加価値が十分に認識されており、コース設計や運営体制の妥当性が評価された。

- R7 年度:

  英語に触れる機会としての満足度に加え、学習意欲の喚起という教育的効果が明確に示されている。

➡ 3か年を通じて、満足度は一貫して高水準であり、本コースが安定した教育プログラムとして定着していることがうかがえる。

(2)高評価を受けている学習内容の変化

- R5 年度:接客場面を想定した英会話そのものへの評価
- R6 年度:ワークショップ等の実践型学習への高評価
- R7 年度:留学生・ネイティブとの対面ロールプレイが最も高く評価

➡ 年度を追うごとに、学習内容は「学ぶ」→「使う」→「実際の他者と使う」という形で実践性が段階的に深化している。

(3)学習者の意識変容

- R5 年度:できるようになったことへの意識が中心
- R6 年度:学習環境・サポート体制への安心感
- R7 年度:自身の課題(特にリスニング力)を自覚

➡ R7 年度では、学習成果のみならず課題認識まで到達しており、学習者としての成熟が確認できる。

また、3 か年のアンケート結果から見えてくる全体的傾向として

1. 本コースの教育的価値は初年度から一定水準を確保し、その後も安定して継続している。
2. 実践性、とりわけ「人とのやりとり」を伴う活動がコースの中核となっている。
3. 受講者の意識は、満足・有用性の実感から、自己課題の認識へと段階的に深化している。

➡ おもてなし英会話コースは、体験型英語教育として成熟期に入ったと整理できる。

本コースの 3 か年の成長イメージは以下のように考えられる

【R5】 英会話への自信・成功体験

↓

【R6】 実践型学習による活用力の定着

↓

【R7】 実社会を意識した対話と自己課題認識

3-4 受講企業のヒアリング調査結果

これらのアンケート結果をより明確に分析するため、また本事業の成果を企業側から評価を行う観点から、本事業に積極的に取り組んでいただいた地元の企業 2 社に対して個別にヒアリング調査を行った。ヒアリング内容は以下の通りである。

3-4-1 ヒアリング実施企業:国際ホテル宇部様

■ 国際ホテル宇部様の概要

国際ホテル宇部は、山口県宇部市で創業 50 年を迎えた老舗ホテルとしての実績と信頼があり、特に真心のこもった「接客サービス」と「食」の提供において高い評価を得ている。

会社名　国際ホテル宇部

代表者　　代表取締役社長 吉永 英人

本社所在地　　〒755-0047 山口県宇部市島 1 丁目 7-1

設立　　昭和 47 年(1972 年)12 月

事業内容　　ホテル業(宿泊、宴会、婚礼、レストランなど)

客室数　　102 室

従業員数 103 名(正社員:男性 44 名、女性 19 名、パート等 40 名) 2025 年 11 月現在

■受講状況

令和 5 年から 7 年の三年間で以下の講座を受講いただきました。

二度のマナープロトコール講座おいて、初回4名、二回目3名が受講され、初年度は全員が修了されています。初年度はすべて料飲部門(和食レストラン2名、洋食レストラン2名)、二年目は料飲部門2名に加え、フロント人材も参加いただきました。

■ヒアリング内容

1.受講の決定にいたるまで

(1)受講を決定した理由をお聞かせください。その段階で組織内に人材育成上や社員の能力や業務上の問題点や課題があったのかをお聞かせください。

ちょうど新入社員の教育に悩んでいる状況であった。折角入社しても仕事に慣れた頃、3年程度で退職するケースもあり、教育の方法にも悩んでいた。今回のプログラムに参加することで、他の企業の社員との交流を通じて刺激を受けてきて欲しいという想いがあった。特に、社員のコミュニケーション能力の向上や接客レベルの向上のためにはやらされ感で仕事をするのではなく、自発的取り組みに対する期待があった。

(2)受講を決定づけた要因は何だったのでしょうか？プログラムの内容や印象に残ったキーワードがありましたらお聞かせください。

オンライン学習であるという点と数か月にわたる長期的な育成を行うという点が決め手となった。また「リスキリング」という言葉も AI や DX が求められる今日においてその必要性を感じていた。

(3)ホテル旅館業に今必要なことは何でしょうか？お聞かせください。

物価高騰の中でコストの制約の中でいかに「質」を維持向上させながら、人材を育成していくのか、また仕事の効率を考え、いかに「システム化」をはかっていくのかが課題であると考える。

(4)受講メンバーの選出はどのように行ったのかお聞かせください。その際重視したのは、受講者個人の能力向上か担当部門の強化か等お聞かせください。

若手の中で「成長してもらいたい」という期待からメンバーの選出を行った。

そのメンバーが中心となって、その部署が変わって欲しいという期待があった。

2.受講後についてお聞かせください。

(1)プログラム内容は期待に沿う内容でしたでしょうか？担当者として、受講者としての率直な感想をお聞かせください。良かった点、改善して欲しい点等

長期的な学習の中で学習のサイクルが生まれ、その事で学ぶという「モチベーション」が維持できたことが良かった。他の企業のメンバーと課題に取り組む中でコミュニケーション能力の向上も見られた。反面、わかっているが現場で実践できないことや教育の効果をどのように持続していくかも課題である。

(2)受講後、受講者の意識面、行動面での変化はありましたか？

今回のプログラムで出された課題に取り組む中で主体的な行動が生まれ、仕事においても自信がもてるようになってきたと感じる。

(3)受講後組織内で、制度面等で変更を行った、または今後変えていこうと思われた事項がありましたらお聞かせください。

(例　採用時の求める人材像や採用基準の見直し　組織内の新たな役割、部署の新設やあらたな業務の必要性　教育制度の見直し等)

社内教育と言う面では、新たなことに挑戦しやすい環境づくり(ロールモデルとなる人物の抜擢など)を会社として支援していきたい。また、教育の成果を現場に定着させるという面から考えると、受講者が新たなことを学んで現場で実践しようとしても、周囲の目もあり、元に戻ってしまうことが見受けられた。その効果の定着と言う面から考えて、例えばジョブローテーションなどを行うことで段階的にスキルアップを行う「育成体系づくり」やメンターを置くことで教える側と教わる側が補強しあうことで、双方の育成を目指す「教育の相乗効果」も考えていきたい。

(4)最後に、今後ホテル旅館業が従来と変えていかなければならいと考える、または、新たに取り入れるべき内容は何だと考えますか？お考えをお聞かせください。(意識・行動・知識・技術)

先のコスト面から限られた人材でサービスの質の向上を目指すか、さらに採用が厳しい中でいかに適正を見極め育成していくのかが課題である。

旅館、ホテル業に限った事ではないが、採用時には求める人材像を明確にし、採用後はどのように育成していくのかを考える必要があると考える。特に本人の希望やジョブローテーションを組み合わせ、本人の意欲を引き出す事で接客がマニュアル的な作業ではなく、心がこもった「おもてなし」になるよう取り組んでいきたい。

（所感）

アフターコロナ以降人材の確保が難しいと言われる旅館ホテル業において、今回の国際ホテル宇部様の取り組みは、個々のスタッフの能力開発に留まらず、旅館ホテル業界における人材育成の在り方を見直す機会になったと思われる。

ホテル業界は、物価高騰の中で、従来の個々のスタッフの能力に依存した「属人的な仕事」の進め方には限界があり、将来の DX 化に向けても仕事の標準化や仕事のシステム化は急務であり、それを実践する人材の育成は業界全体の課題となっている。

「少数精鋭」で「質の高いサービス」を維持するという、相反する課題を抱える業界においては、強制的な学び直しを意味する「リスキリング」が意識変革を促すという意味においても受け入れやすかったように感じた。

国際ホテル宇部様では、今回の取り組みの中で「長期的な取り組み」の中で、段階的な育成の重要性に気づくとともに「モチベーション」を維持するためにメンターや職場、上司のフォローの必要性に気づいたと述べている。特に学びの主体を「本人の自発性」と捉えている点が今回の学びの成果に繋がったと考えられる。

今後、採用から教育に至る流れの中で新人教育を変革の柱におきながら、組織全体でのリスキリングの取り組みを通じて国際ホテル宇部様の更なる成長発展を期待している。

3-4-2.ヒアリング実施企業 2：松田屋ホテル様

■松田屋ホテル様の概要

代表者:代表取締役社長　松田敏裕

会社名:株式会社松田屋ホテル

所在地:山口市湯田温泉 3-6-7

創業:延宝 3 年（1675 年）に松田屋旅館として創業、湯田温泉で一番長い歴史を誇る老舗ホテル

■受講状況

令和 5 年から 7 年の三年間で以下の講座を受講いただきました。

・令和 6 年度 「おもてなし英会話コース」 1名受講

・令和 7 年度 「DX エントリーコース」　 1名受講

〃　 「おもてなし英会話コース」 1名受講

■ヒアリング対象者　株式会社松田屋ホテル　副社長

■ヒアリング内容

1．受講の決定にいたるまで

（1）受講を決定した理由をお聞かせください。その段階で組織内に人材育成上や社員の能力や業務上の問題点や課題があったのかをお聞かせください。

セミナーの内容が体系的に学べるものあったことと社内では実施できない内容であった。特に、参加させた新入社員に他社のメンバーと関わることで自社以外の雰囲気を感じてもらうことと、選ばれたことによるモチベーションの維持・向上の目的もあった。

（2）受講を決定づけた要因は何だったのでしょうか？プログラムの内容や印象に残ったキーワードがありましたらお聞かせください。

古い伝統・格式を守る形で営んできた旅館業であるが故に、抱える業務課題も多くあった。セミナーに参加することで即座に業務効率化が実現できるわけではないが、意識改革に繋がる期待は

感じていた。「山口県魅力発信」というキーワードには魅かれた。昨今のニューヨーク・タイムズで湯田温泉が取り上げられたチャンスを活かしていきたいと感じている。

(3)ホテル旅館業に今必要なことは何でしょうか？お聞かせください。

3つ考えられる。

まず、①経営継続の可能性を追求していくこと。

そのためには DX,AI の取り組み等「生産性の向上」が不可欠である。

また、「働き方改革」という意味合いでは、就業規則を整備することで就業時間や休暇を明確にルール化することでイメージアップをはかり、「人材の確保」に繋げていくことである。

2つ目に「人材確保」という点からも、②「旅館・ホテル業のビジョン」を示していくことだと考える。

未来を見据えて旅館・ホテル業が何を目指して、どのように変わっていくのかを示すことで、毎日お客様の送り迎えの繰り返しのように思われているイメージを払拭して、新たな価値を創造していくクリエイティブな仕事のイメージを創りあげたい。そのためには、抜本的な改革も必要だと考えている。

そして、なによりも「働きやすい職場」であることが前提条件である。ただし、「おもてなし」のような良さを伝えていくことは不可欠である。

最後に③山口県の場合「明治維新」に関わってきた歴史的価値を活かしていくことだと考える。

お客様の「歴史」に対する興味を喚起することが必要で、当旅館の売りでもある。当旅館の従業員も「歴史」に関わる仕事をすることで「観光業で働くことがステータス」に感じてもらいたいと感じている。

(4)受講メンバーの選出はどのように行ったのかお聞かせください。その際重視したのは、受講者個人の能力向上か担当部門の強化か等お聞かせください。

新入社員の定着化とモチベーションアップが理由であった。自社以外のメンバーと関わる事で見識を広めてもらいたい期待もあった。

宿泊課のメンバーでもあるので、組織の中に「学ぶことが楽しい」という気風や新たな考え方を受け入れる土壌ができればとも考えている。

2. 受講後についてお聞かせください。

(1)プログラム内容は期待に沿う内容でしたでしょうか？担当者として、受講者としての率直な感想をお聞かせください。良かった点、改善して欲しい点等

大変有意義で、期待にこたえる内容であった。実践的なやりとりでフィードバックもされたことでスキルが身に付いたと感じている。コースの組み立てで一回一回の講義の内容や繋がりが見えなくなることがあったので、講座の道筋と学び方や目指すアウトプット等のガイドラインを示して欲しいと感じた。

(2)受講後、受講者の意識面、行動面での変化はありましたか？

学びを仕事に活かせているという実感はある。私自身も AI が活用できるようになった。
また、新入社員は積極的に仕事に取り組むようになり、自信がもてるようになったのか表情も明るくなった。また、物事を考えるにあたって「視野」が広まったように思える。

(3)受講後組織内で、制度面等で変更を行った、または今後変えていこうと思われた事項がありましたらお聞かせください。

(例:採用時の求める人材像や採用基準の見直し　組織内の新たな役割、部署の新設や新たな業務の必要性　教育制度の見直し等)

今後の新卒採用にあたり、企業理念、ビジョンを丁寧に説明することでマッチングする人を採用していきたい。そのために「働きやすい職場」を目指して、就業規則や賃金体系も見直していきたい。

(4)最後に、今後ホテル旅館業が従来と変えていかなければならいと考える、または、新たに取り入れるべき内容は何だと考えますか？お考えをお聞かせください。(意識・行動・知識・技術)

「意識面」では、観光産業・ホテル旅館業は文化を伝え、地域経済を支える社会的価値の高い仕事であるという認識を広げること。それにより、経営層および従業員一人ひとりが誇りを持つことで、「働きたいと思える職業(職場)」にすることが重要であると考えている。

「行動面」では、長時間労働や通年稼働の慣習から脱却し、休館日の設定や DX による効率化を推進することで、若い人材が定着・成長できる職場環境を整えることが求められる。

「知識面」では、経験や勘に頼るだけでなく、データに基づく経営判断(データドリブン)と、維新の

歴史など自社資源と先端技術を組み合わせた DX 戦略に関する知識を経営層および管理職が持つ必要がある。

「技術面」では、旅館のバックオフィスの生産性の向上は必須で、業務の効率化で働き方を変える事が「魅力ある職場・働きやすさ」の条件であると考える。生成 AI 等による業務効率化に加え、歴史や地域性を新たな形で伝えるために、デジタル体験技術を取り入れ、新しい顧客体験を創出していく技術が求められる。

これらに取り組むことで、旅館業が山口を代表する仕事となり、そこで働く事に誇りを感じて、働く事がステータスになることを期待している。

（所感）

副社長の「旅館業で働く事がステータス」になるという言葉が印象的であった。

古き良き時代の伝統で培われてきた「おもてなしの心」と AI を活用した「業務の効率化」、これこそが今ホテル旅館業に求められている「生き残りのためにキーワード」ではないだろうか。

近年、インバウンドの需要増加は、日本の温泉地の観光客数回復の大きな原動力の一つとなっているが、栃木県鬼怒川温泉、群馬県水上温泉等は「バブル崩壊と団体旅行の減少」、「観光ニーズの変化」、「後継者不足と地域連携の希薄化」、「施設の老朽化と投資の停滞」を理由に衰退していく温泉地も少なくない。

衰退した日本の温泉地が活気を取り戻すための打開策は、過去の団体旅行頼みのモデルから脱却し、「地域全体を一つの魅力的な目的地とする」ための多角的なアプローチと、持続可能性の視点を取り入れることであると言われている。

松田屋ホテル様の「旅館業で働くことをステータスに思えるようにする」取り組みは、まさに「持続可能性」を念頭においた挑戦である。

次の世代を担う意欲ある若者の「創造的な場」としての旅館業の更なる成長を期待している。

3-4-3 企業ヒアリング内容のまとめ

以上 2 社へのヒアリング内容を踏まえて、研修受講の背景、成果、および業界が直面している課題と今後の方向性を以下のようにまとめる。

(1)受講の背景と決定要因(共通点)

両社ともに、伝統ある老舗としての質を維持しつつ、若手社員の定着と意識改革を喫緊の課題としていた。

①社外交流による刺激: 自社内だけでは完結しない「他社メンバーとの交流」を通じて、新入社員や若手に刺激を与え、見識を広めたいという意図が共通している 。

②モチベーションの向上: 受講メンバーに「選ばれた」という自覚による意欲向上や、やらされ感ではない「自発的な取り組み」への期待が受講の決め手となった 。

③体系的な学習とリスキリング: DX や AI、おもてなし英会話など、現場の経験や勘に頼るだけでなく、体系的にスキルを習得する必要性を感じていた。

(2)受講による成果と変化

研修後、受講者個人および組織において以下のポジティブな変化が見られた。

項目	具体的な変化・成果
意識面	仕事に対する自信が生まれ、表情が明るくなる等の変化が見られた。また、主体的な行動や視野の広がりが確認された 。
行動面	学んだ内容を実務に活かす実感が得られており、経営層も含めて生成 AI 等のツール活用が進んだ 。
学習の定着	長期的なプログラムにより学習習慣(サイクル)が形成され、モチベーションの維持に繋がった。

(3)ホテル旅館業が直面する課題と今後の展望

ヒアリング内容から、今後の業界が取り組むべき「3 つの柱」が浮き彫りとなった。

① 生産性の向上と DX の推進

- 脱・属人化: 経験や勘に頼る経営から脱却し、データに基づく判断(データドリブン)や業務のシステム化が不可欠である。
- バックオフィスの効率化: 生成 AI 等の先端技術を導入し、業務効率を上げることで「働きやすさ」を確保し、クリエイティブな仕事へのシフトを目指す。

② 人材確保と育成体系の再構築

- ビジョンの提示: 旅館・ホテル業が「文化を伝え、地域を支える社会的価値の高い仕事」であることを発信し、働くことがステータスとなる環境を創る 。
- 教育の仕組み化: 研修の成果を現場に定着させるため、メンター制度の導入やジョブローテーションによる段階的なスキルアップ、就業規則の見直しが検討されている 。

③ 独自の価値(資源)の再定義

- 歴史・地域性の活用: 山口県の「明治維新」などの歴史的価値や、地域全体を一つの目的地とする「持続可能性」のある観光モデルへの転換が求められている。

(4) 総括(所感)

両社に共通して見られたのは、「伝統的なおもてなし」と「デジタルの効率化」の両立を目指す姿勢である。これはホテル旅館業に共通する課題であろう。リスキリング講座への参加は、単なるスキル習得に留まらず、この取組によって若手社員が「この業界で働くことに誇りを持てる」組織づくりが、今後の持続可能な経営の鍵となるように思われる。

4 章　事業実施後の評価と課題

4-1 令和 5 年度報告書からの課題

令和 5 年度 受講者オンラインプロセス調査報告書に基づき、次年度に向けた課題を整理すると、大きく分けて「学習環境の設計」「コミュニティ運営」「企業の巻き込み」の 3 点に集約される。

(1)学習環境とツールの最適化

①IT スキルの個人差への対応：オンライン学習やコミュニティツール(Teams 等)を円滑に使えるかどうかが学習行動に直結するため、基礎的な IT スキルの習得支援を並行して行う必要がある 。

②LMS(学習管理システム)の高度化：学習進捗や理解度を観測し、適切なタイミングで伴走できる LMS プロトタイプの改訂と完成度向上が求められている 。

④ オンラインと対面のバランス(ブレンディッド・ラーニング)：多忙な受講生にとって、オンラインでのチャット交流よりも「直接対面」の場が学習を加速させる威力が大きいことが判明した。次年度は対面の場を主軸に据えた設計への転換が検討されている。

(2)効果的なコミュニティ運営の在り方

①役割分担の明確化：講師とリスキル推進アドバイザーがどのように連携し、コミュニティを盛り上げるかという「運営の在り方」が次年度への持ち越し課題となっている 。

②初期オンボーディングの強化：最初のキックオフ等に参加しそびれると心理的距離ができてしまうため、初期段階でコミュニティへいかに馴染ませるかが重要である 。

(3)企業(経営層)との連携強化

①「負のループ」の打破：観光・サービス業特有の「人手不足→余裕がない→学べない」という負のループを断ち切るため、企業側が「学習は業務(掃除など)より優先度が高い」と認識するような働きかけが必要。

③ 参加企業の要件設定：学習効果を担保するため、「企業の課題感を言語化する」「学習の様子に関心を持つ」「実践の機会を与える」といった事項を参加企業の必須条件(マスト)にすることが提案されている。

④ 成果の可視化：学ぶことで仕事がどう効率化されるか、どのようなメリットがあるかを企業と受講

生双方が実感できる仕組み作りが、継続的なリスキリングの鍵となる。

(4)リスキル推進アドバイザーの育成

①チームによる伴走支援：一人のアドバイザーが全てを担うのは難しいため、「事業コンサルタント」「キャリアコンサルタント」「学習支援コーチ」「コミュニティマネージャー」という 4 つの側面をチームとして機能させるプログラム開発が課題。

これらの課題を解決しながら、3 年間を通じてガイドブックや運用マニュアルを改訂し、地域一体で「稼ぐ力」を向上させるモデルの完成を目指す方向性が示された。

4-2 令和 6 年度報告書からの課題

「令和 6 年度 専修学校リカレント教育推進事業における受講者オンラインプロセス調査の全体像」に基づき、次年度（2025 年度）に向けた課題と施策の方向性を整理する。

この報告書では、令和 5 年度の仮説を令和 6 年度に検証した結果を踏まえ、より具体的で組織的な課題が抽出されている。

(1)「個人の学習」から「組織の成果」への転換

令和 6 年度の調査では、個人のやる気だけでなく「職場の環境」が学習継続に大きく影響することが再確認された。

① 課題: 受講生が学んだ内容を職場で実践しようとした際、上司や周囲の理解が得られないと学習意欲が減退する。

② 次年度への施策: 企業コミットメントの強化: 成果発表会への経営層・上司の参加を半義務化するなど、組織として学びを後押しする仕組みを作る。

③ 成功事例の可視化: 成果発表会の内容を映像化し、他企業や他の従業員へ波及させる「成功事例集」を作成する。

(2)コース特性に応じたコミュニティ設計の精緻化

DX コースとマナーコースでは、学習の進み方やネットワークの作り方が異なることが明らかになった。

①課題: 業種が混在する「オープン型（DX 等）」と、同一企業から複数参加する「クローズ型（マナー等）」では、必要な支援策が異なる。

② 次年度への施策: オープン型: 外部ネットワーク構築を主眼に置き、初回セッションでの課題共有や、事務局主導の交流促進を強化する。

③ クローズ型: 職場内での活用視点や、安心安全な場（心理的安全性）の提供を重視する。

(3)リスキル推進アドバイザーの役割の具体化

伴走支援を行うアドバイザーには、単なる学習管理以上の高度な役割が求められている。

①課題: 受講生の心理状態（ヒーローズ・ジャーニー）に合わせた適切な介入のタイミングや手法が、まだ属人的である。

② 次年度への施策: * プロセスのパターン化: 学習者の「初期マインドセット」から「小さな成功体験」に至るまでの段階をモデル化し、誰でも一定水準の支援ができるようマニュアル化・共有化を進める。

③ 学習変数の制御: 「学ぶ必然性」の高い人を募集段階で選別する仕組み（推薦制など）を導入し、コミュニティの質を担保する。

(4)オンラインとリアルの「ブレンディッド」の再定義

①課題: オンライン（Teams 等）でのコミュニケーションにハードルを感じる受講生が一定数存在し、対面の場に比べて交流が停滞しやすい。

③ 次年度への施策: * 直接対面の価値最大化: 直接対面を「主」、オンライン学習を「従」と位置づけ、対面イベントの設計をより精緻に行う。

④ 初期オンボーディングの徹底: 最初のキックオフで「ここにいる意味」を強く実感させ、その勢いをオンラインへ繋げる設計を強化する。

(5)持続可能な仕組みとしての「型」の確立

①課題: 3 年間の事業の締めくくりとして、これまでの知見を汎用的なモデルに昇華させる必要がある。

②次年度への施策: * ガイドブックの完成: リスキル推進プロセスの変数を整理し、他地域や他業

界でも活用できる「リスキリング支援の型」をガイドブックとして完成させる。

③要約すると：次年度は、「受講生個人への支援」に留まらず、「企業をどう巻き込み、学んだことをいかに組織の利益（生産性向上）に直結させるか」という、より経営に近い視点での仕組み作りが最大の焦点となった。

4-3　3か年の取組からみえてきた課題

以上のように3年間の事業を通じて、「リスキリング」への取り組みから見えて来た本事業の取組むべき課題は単なる個人のスキルアップを超えた「組織ぐるみの変革」の必要性が浮き彫りとなったと言えるであろう。

今後、本事業の定着化に向けて、以下の 3 つの具体的なアクションが求められるであろう。

(1)「個人の学習」から「組織の成果」への転換（企業の巻き込み強化）

受講生個人が意欲的に学んでも、職場に戻った際に周囲の理解や実践の場がないと、学習効果が減退するという課題が明らかになった 。これを打破するために、次のような組織的アプローチを強化することが求められる。

① 経営層の関与を「マスト」にする：成果発表会への経営層や上司の参加を半義務化し、組織として学びを後押しする仕組みを構築する。

② 「成功事例集」の作成：成果発表の内容を映像化・資料化し、他企業や他の従業員へ波及させることで、学ぶことの具体的メリットを可視化する。

③ 負のループの解消：「人手不足だから学べない」という悪循環を断つため、学習を「掃除などの定型業務」と同等、あるいはそれ以上に優先度の高い「業務」として位置づけるよう企業側に働きかけていく。

(2)伴走支援（リスキル推進アドバイザー）の役割の標準化

現在はアドバイザーの支援が属人的であるため、誰でも一定水準の支援ができるよう「支援スタイル」を確立する。

① 「ヒーローズ・ジャーニー（学習の旅）」のモデル化：受講生が直面する心理的な壁や、小さな成功体験を得るまでの段階をパターン化し、適切なタイミングで介入できるマニュアルを整備

する。

② チームによる多角的な支援: 一人のアドバイザーが全てを担うのではなく、「事業コンサルタント」「キャリアコンサルタント」「学習支援コーチ」「コミュニティマネージャー」の 4 つの役割をチームとして機能させる体制を目指す。

③ 受講生選別の仕組み: 募集段階で「学ぶ必然性」の高い人を推薦制などで選別し、コミュニティの質と学習継続率を高める 。

(3)「ブレンディッド・ラーニング」の再定義と IT 環境の整備

オンラインツールの活用にハードルを感じる受講生が多いため、対面とデジタルのバランスを最適化する。

① 「対面」を主、オンラインを「従」に: 直接対面の場を学習加速のメインエンジンと位置づけ、キックオフなどの初期段階で「ここにいる意味」を強く実感させる設計に変更する。

② LMS(学習管理システム)の高度化: 受講生の進捗をリアルタイムで観測し、適切なタイミングで声掛けができるよう、システムのプロトタイプを改訂・完成させる。

③ 持続可能な「ガイドブック」の完成: 3 年間の知見を凝縮し、他地域や他業界でもそのまま活用できる汎用的な「リスキリング支援の型」をガイドブックとしてまとめ上げる 。

4-4 本報告書のまとめ

3 年間のリスキリング講座の実証研究を通じて得られた最大の知見は、リスキリングの成功は個人の努力に留まらず、「組織ぐるみの変革」と表裏一体であるということである。

受講者が「学びの旅（ヒーローズ・ジャーニー）」を経て得た自信や主体性は、経営層の関与や職場の理解、そして現場での実践機会があって初めて、組織の「稼ぐ力」へと昇華される。

ヒアリングにご協力いただいた企業様からは、受講者の表情が明るくなり、自発的な行動が生まれたという心強い変化も報告された 。

一方で、多忙な現場での学習時間の捻出や、伴走支援（リスキル推進アドバイザー）の標準化など、今後の定着に向けた課題も明確になった 。

本報告書で提言した「成功事例の可視化」や「組織的サポート体制の構築」は、本事業を単発の取り組みに終わらせず、持続可能な地域産業の基盤とするための重要な指針となるであろう。

結びに、本事業の趣旨に賛同し、多忙な業務の合間を縫って意欲的に受講された専門職業人材の皆様、そして多大なるご理解とご協力を賜りました参画企業の皆様、関係諸機関の皆様に深く感謝申し上げます 。

本事業で構築された「リスキリング支援モデル」が、山口県の観光業に携わる人々が自身の仕事に誇りを持ち、地域の魅力を世界へ発信し続けるための確かな礎となることを切に願っている。

令和 8 年 1 月 26 日