

令和7年度「IRビジネスセミナー」(第1回)

講師講演要旨

- 講演：「大阪IR開業に向けた観光人材育成の課題と展望」
- 講師：細川 比呂志氏（大阪観光大学観光学部 教授）

1. 大阪IRの概要（「雇用」の視点から）

本日は、『大阪IR開業に向けた観光人材育成の課題と展望』をテーマに、「雇用の視点から見た大阪IRの概要」「大阪IRに求められる人材像」「現状の人材育成課題」「大阪IRの展望と提言」の4点を中心にお話させていただきます。

大阪IRの区域整備計画によると、大阪IRの施設内で働く雇用者は、約1万5,000人と見込んでいます。この、1万5,000人の職種などの内訳は公表されていません。

そのため、今からお話するのは、シンガポールのIRなどを参考に私の知見に基づき試算したものになりますので、ご了承ください。

まず、カジノの部門について、テーブルゲーム部門で雇用される人数について約3,000人と試算しています。

続いてホテル部門は、大阪IRでは約2,500室計画されているので、約1,000名は必要ではないかと感じております。あくまで参考ですが、フロントや、客室清掃、コンシェルジュ・ドアマン、管理・営業部門の方も必要となってくると思っております。

次に、MICE部門です。東京ビックサイトが今、日本では一番大きな施設と言われております。東京ビックサイトを参考にしても、技術系の方とかいろいろ入れて200~300人の要員が必要と感じております。

それ以外にも、飲食部門や小売部門の他、清掃、警備を含めた施設運営・管理部門、イベントの運営スタッフやパフォーマーなども当然必要だと考えていくと、これはあくまで想定ですが、やはり全体で1万5,000人ぐらい必要になってくるのかなと思っております。

また、これもあくまで想定ではありますが、日本で初となるカジノ部門は、全体の約35%、そのうちのディーラーと言われている方が約20%必要。また、一般的に観光産業と言われている飲食・小売部門やホテル部門に従事している人たちが、全体の約45%で、カジノ部門の約35%を含めた全体の約80%が、観光人材および新しいカジノ分野における人材がIR開業とともに必要になると想定されるのではないかと感じております。

整理しますと、新しい分野であるディーラーという職種が全体の約20%、ホテル、飲食・小売といった一般観光産業に従事する人のウェイトが高いこと、もう一つ言えることは、IRマネジメントという新しい専門性が求められることになると言われております。

以上のように、大阪IRでどのような人たちが働くのかというところを押さえてもらえればと思います。

2. 大阪IRに求められる人材像

大阪IRで求められている人材は、多文化・多言語対応ができる人材、ホスピタリティ精神のあるサービス人材、MICE・イベント運営に強い人材、そしてカジノ産業に精通した専門人材、この四つのポイントが必要だと思います。

まず、一つ目の多文化・多言語対応ができる人材ですが、IR推進局からの説明にもありましたが、IR区域への年間来訪者2,000万人のうち、国外からの来訪者は600万人を見込んでいます。この600万人にどう対応していくのか。英語のほか、特に近隣の国からお越しになられる方も多いと思うので、中国語や韓国語等に対応できる語学力に加えて、異文化の理解力も、当然必要になってきます。それに加えてコミュニケーション能力も必要になってきます。

そこで二つ目のホスピタリティ精神のあるサービス人材ですが、IRの本質は「総合的な体験価値の提供」だと考えます。

どのような体験ができるのか、また、どのようなおもてなしを提供し、満足して帰っていただけるのかという、この部分が非常に重要になります。“人の対応”＝“ホスピタリティ”の部分が従業員には特に必要になってきます。皆さんもご存知のとおり、近隣では、韓国の仁川（インチョン）やシンガポールに素晴らしいIRが出来ています。フィリピンにも良いカジノがあります。IRは競争の中にあるということを考えたときに、日本らしいIR、日本としてのIRの特徴を十分発揮し、差別化を図っていかないといけない。そのときに、満足して帰っていただく、満足して利用いただくためには、そこで働く人たちの資質が重要になってくると思います。そういう意味で差別化、国際的な競争の中で、どのように大阪IRが戦っていくのか、どのように差別化を図っていくのかが非常に重要だと思っています。

顧客満足を最優先に行動できるプロ意識、ホスピタリティ能力がこのIRの成功の一つの鍵ではないかなと感じています。

三つ目のテーマはMICEイベントです。

MICE施設で国際的な会議やイベント等を誘致するためには、世界規模でのMICEセールスを展開していかなければならない。また、国内外の有力なMICEパートナーとも連携して、大阪に大きな会議やイベント等を誘致するというミッションがあると思います。このためには、MICE部門に関しても運営スキルが非常に重要になってくると思います。

四つ目は、カジノに精通した専門人材です。

日本で初めてカジノができます。この部分での主な仕事というのが、ディーラー、フロアマネージャー、セキュリティ担当、カジノ監査・会計、それから、マーケティング担当、ディーラーだければいいというわけではなくて、いろんな部分での管理監督や営業等もしていかななくてはなりません。この辺が、IR人材として、今まで日本になかった新しい分野の人材育成になってくるのではと思っています。

カジノを含むIRについては、通常の観光施設とはちょっと違うところで人材を育成していかなければならないと思います。例えば、特にディーラーの方は金銭が絡みますので、不正防止や公平性等、高度な倫理感が必要ですので徹底的に理解してもらうことが重要。また、正確性や集中力、そのほか、やはりお客さんに楽しんで喜んで帰っていただくために、先ほどお話ししたホスピタリティ、それから世界から様々な国の方が来られますので、語学力や異文化の理解、それとコンプライアンスも重要であり、法律等の知識も持つておく必要があると考えられます。

それから、観光産業ではクレームとかトラブルがつきものです。これに対して、冷静に対応できる人材を作っていかなければならないということも言えるかと思います。

以上、かいつまんでお話をしましたけれども、大阪 I R で求められる人材についてイメージは作っていただけたのではないかなと思います。

3. 現状の人材育成課題

日本の観光産業における現状の人材育成の課題について、皆さんと共有したいと思います。

一つ目は、日本国内には I R の専門教育機関が非常に不足しています。

二つ目は、これもよく言われていますが、観光産業は、今、人材不足です。

三つ目は、若年層の、特に観光産業を中心とするホスピタリティ業界への就職志望離れがあげられます。

四つ目、外国人労働者受け入れ体制の不十分さ。外国人の労働者については、この間の選挙でも話題になっていました。

まず、専門教育機関の不足ということですが、大阪 I R の雇用パターンについて、大阪 I R の区域整備計画を見ると、一つは、MGM及びオリックスから I R 事業者への従業員の出向、次に経験者の雇用、三つ目は、未経験者・未就労者の雇用、この三つが柱です。そのうちの経験者の雇用というのは、専門性の高い高度人材を確保していくこと。未経験者については、行政機関・教育機関との連携による人材の掘り起こしということが計画に謳われております。

この“専門性の高い高度人材の確保”と“行政機関、教育機関との連携による人材の掘り起こし”というのが、実際どうなのかというと、今の日本にある I R の教育専門機関というのは、私の調べたところでは、カジノディーラー養成専門学校が、東京と大阪で2校あるのみです。それから、I R 関連の専門課程を大学院で教えておられた学校がありますが、募集を止められるという記事を読ませていただきました。

専門職、特に I R の専門性の高い高度人材を育成していく機関が、不足しているのが現状です。

実は私も、大学で M I C E ・ I R コンベンションビジネスという授業を後期の半年間で 15 コマ持たしていただいて、約 100 名の学生が受けていますが、I R については、この 15 コマのうち 5 コマだけです。わずか 5 コマの中で I R の歴史や I R で必要なこと、I R の課題などについて教えており、深掘りした教育はできていないと感じています。他の大学でも、このような現状ではないかなと思います。I R を専門にした課程は、高等教育でも今はないと思います。I R 産業の概要や運営方法、経営戦略、法規制など、I R がもたらす地域経済との関連性といったことも学んだ上で、I R の高度人材ということになってくると思いますが、実際問題、教えられていないのが現状です。

もう一つの課題は、観光産業全体の人材が不足しているという問題です。

一般的な観光産業従事者数のピークは、コロナ禍直前になりますが、コロナ禍後、人材が戻っていません。インバウンドも急激に復活して、コロナ禍前以上に外国人の方々が日本にお越しになっている現状の中で、それを受け入れる側である従業員が足りていません。これが観光産業の現状です。

この人材不足の背景には、一つは少子高齢化と 15 歳から 64 歳の生産年齢人口が減少している

こともあげられますが、もう一つはコロナの影響というのが大きいです。皆さんご存知の通り、コロナ禍により観光産業は大打撃を受けました。特にホテルは軒並み休業しました。国からの補助金もありましたが、どうしても賃金が下がったりしたので、従業員が転職等してしまいました。安定した仕事に就いてしまったので、コロナ禍が収束した後も、観光業界には、なかなか戻ってきていないということも一つの要因です。

次に採用動向ですが、コロナ禍までは、安定して雇用できていましたが、現在では、求人数に対し、実際の雇用者数とでは、乖離してしまっています。求人に対して雇用が追いついていないというのが、観光産業の現状といえます。

では、どのような問題があるのかというと、大きな問題としては、観光産業は、他の業種に比べて、離職率が非常に高いことが挙げられます。また、1人の顧客に対して関わる従業員の数が多いことから、1人当たりの生産性が非常に低いと言われています。それから、デジタル化の遅れ、この三つがよく指摘されているところです。

これは厚生労働省において、令和3年3月の新規学卒就職者が3年後、令和6年の3月にどうなっているのかを調査したのですが、高校卒業者では、観光産業、宿泊業・飲食サービス業に従事した人のうち**60.6%**が離職しています。大学生では**49.7%**が**3年間**で離職しています。このように若い人を中心に、離職率が高くなっています。その要因としては、人手不足による従業員の待遇悪化、生産性の低さ、経営者・従業員の高齢化による運営への支障懸念、ということがいわれています。

労働環境でいうと、ある研究機関の資料によると、観光産業、特に宿泊業・飲食サービス業は、忙しい、人がいないということで、有給休暇がとれないという現状があります。それと、労働時間が長い。また、全産業に比べて、宿泊業及び飲食業は年間賃金が低い。これが、現状です。

労働生産性ということを考えてときも、**2018年**の状況になりますが、宿泊業を含めた観光産業は低いです。これが、コロナ禍後の現状に繋がっていています。それに合わせて、若い人たちが、なかなか観光産業に就職してくれないことがあるので、どんどん高齢者化しています。全産業と比べて、観光産業は**60歳以上**の割合が高くなっています。

こういった現状の中で、もう一つは、デジタル化の遅れです。観光産業は、観光DXが進んでいるのではないかと皆さん思われていると思いますが、実は、全産業の中でも、一番遅れています。観光産業でのDX化は、**20%**を切っていて、約**16.4%**です。なぜかということ、まずは人材不足。このDXに詳しい人材が業界内にはあまりいないというのは、観光産業は、大手だけではなく、中小のホテル・旅館、特に家族経営のところもあるという事情があります。また、観光産業というのは、人と人のコミュニケーション産業ですので、DXというよりも、人と人の触れ合いの中でサービス提供されていくものですので、DXで投資して、本当にお客様に満足してもらえるのかという懐疑的な部分が経営者の方々の中にはあると思います。そういうところでの費用対効果が不明なところがあります。それから資金不足や、これは人材不足と繋がってきますが、知識不足ということもあります。このような事情があってDXは遅れていると言われています。

若年層の特に大学卒・高校卒の若い人たちが観光産業を志望してくれない事情があります。

大学生が企業を選ぶときに特に注目するポイントとして、給与や賞与が高いところを選ぶ傾向が今はどうしてもあります。参考に、大阪観光大学の卒業生にアンケートを取ったところ、企業

を選ぶ際の優先順位として、労働条件が高いです。2番目に社風や雰囲気等です。社風は良いけど労働条件が悪いので、観光産業を選びづらいという意見もあります。観光大学であるため、観光産業への就職を優先的に行っています。ただ実際、観光産業に就職している観光大学の日本人学生は全体の32%です。元々は観光産業へ就職したいと大学に入学した学生が、4年間勉強したらやっぱり他の業態に就職しようと思う学生もいます。留学生も日本人と同様の傾向です。

また、ある企業が、観光産業に従事している人たちに実施したアンケート調査によると、観光産業から転職した場合、もう1回観光産業につきまつかという問いに対して、そう希望する人が49%いた一方で、観光産業以外を希望する人が45%というような結果が出ています。そして若い人ほど、観光産業以外を希望する傾向にあります。20代の人から観光産業から転職するときに、もう一度観光産業を選ぶ人よりも、観光産業以外を選ぶ人の方が多いです。

また、若者が転職しようとする理由では、もっといい条件の賃金のところや、労働時間や休日条件が良い会社に移りたいなど、今、お話してきたようなところが出てきています。この辺をどのように改善していくのが、今の観光産業における課題です。

もう一つは、外国人労働者の受入体制の不十分さです。観光産業、特に宿泊業や飲食サービス業では、人手不足を補うため、外国人労働者の雇用が不可欠となっています。厚生労働省の資料によると、2023年は23万4,000人の外国人の方が宿泊・飲食サービス業に従事されています。さらに1年後には、従事している外国人は、約4万人増えています。

在留資格別にみた外国人労働者の推移では、専門的・技術的分野の在留資格が多く、IRでも、当然必要になってくるビザになってきます。

また、いわゆる「専門的・技術的分野の在留資格」の中には、大学教授や高度専門職、医療、教育などありますが、一般的には大きく分けて、「特定技能ビザ」と、技術・人文知識・国際業務、通称「技人国ビザ」と、二つの種類に分かれます。

令和6年の在留資格別外国人労働者数について、宿泊業・飲食サービス業全体の47%が資格外活動、そのうち留学生の割合が39.3%となっており、今の観光産業と飲食業を支えているのが外国人留学生のアルバイトであるといえます。こういったことを打開しないと良い人材は来ないと思います。技人国の資格をもって働いている方の割合は10.9%です。特定技能の方は6.8%で、本当は、この資格をもって働いている方の割合が大きくなるといけないのではないかと思います。

特に観光産業においては、外国人労働者は絶対必要になってきていますので、技人国ビザ、あるいは、特定技能ビザや特定活動ビザを適用拡大することによって、留学生・外国から来た人たちが働けるような状況を作るべきだと思います。

ビザの話をもっと詳しくしますと、4年制大学卒の留学生が日本で就職する際に、取得しておきたいのが技人国ビザとなります。また、特定活動46号という在留資格がありますが、特徴は職種です。技人国では単純作業は認められませんが、特定活動46号は通訳を伴えば単純作業も可能です。そのほか、特定技能1号という在留資格は、法律で定められた16分野の業種で、単純作業になります。また、技人国・特定活動は家族の帯同を認められていますが、特定技能は認められません。技人国・特定活動46号は在留期限の定めはありませんが、特定技能は最長5年になります。

今の法律の中で、IRに対してどのようなビザが適用されるのかと考えたとき、技人国ビザで

働く方は、フロントマンや通訳、営業マーケティングというような専門職にあたります。特定技能の方は、外食業・宿泊業などの限定技能職になりますが、現状では、カジノディーラーは対象外となります。そのため、同じホテル部門で働いていても、フロントマンは技人国ビザですが、ベッドメイキングや、レストランのシェフやレストラン内でサービスする人たちは特定技能ビザになってきます。各ビザで認められている業務以外の業務はしてはいけないということになります。飲食店も同じです。同じように働いていても、特定技能の場合は5年で本国に帰らないといけません。同じ職種でも複雑なんですね。だからこの辺も問題が残っています。また、カジノディーラーに関しては、いろいろ調べましたが、該当するところがありませんでした。今後、2030年の開業までには、カジノディーラーが、どのビザにあてはまるのか決めていかないといけないのではないかと考えています。

4. 大阪 I R 展望と提言

大阪 I R の開業に向けた、私なりの考えではありますが、日本の観光産業における労働環境の改善、大学・専門学校との連携強化、外国人キャリア形成の支援、この3本柱で取組を進める必要があるのではと考えています。

一つ目、観光産業の労働環境改善というのは、既に観光庁などでも取り組んでいただいております。働き方改革の推進と人材確保の育成ということで積極的に動いていただいているのが現状です。その大きな流れは業務の効率化であり、一つの方向性としてデジタル化、観光のDX化と言われています。観光庁が2020年に観光DXを推進するための四つの検討項目を出しました。まず、旅行者の利便性向上・周遊促進というのは、旅行者にとってのDXの部分で、例えばMa a Sがこれにあたります。次に観光産業の生産性向上、それから三つ目は観光地経営の高度化です。観光地経営の高度化というのは、デジタルツールを活用したオープンデータなど、データを活用したマーケティングの実践によって、効率の良い観光経営をしてくださいという話になります。最後に観光デジタル人材の育成、これらが業務の効率化には重要になってくるのではというふうに言われています。

一つの例で挙げますと、神奈川県のとある温泉旅館が、10億円もの借金を抱え、もう少しで倒産するというときに、思い切ったDX化による経営の効率化を実践され、予約から経営、勤怠管理、設備管理など、あらゆるものを一つのシステムで管理できるようにしました。また、この旅館は週休二日制を実現し、今では、週休三日制をとっておられます。DX化することによって、非効率な部分を改善し、うまくV字回復されましたが、DXをうまく取り入れながらサービス産業を立て直していったという事例もあります。人材不足の解決や、運営コストの削減、あるいは収益管理の最適化や、顧客満足度の向上等、こういったことがDXによって実現していくということになります。

二つ目に、大学・専門学校との連携強化が、人材育成にとって必要ではないのかなという話をします。長期的な人材育成、地域との共生、産業基盤の強化ということで、IR事業者と大学がうまく連携することによって、IR専門の高度人材を大学側で育成していく必要があるのではと考えています。どういうことかということ、まず大学側で、観光・MICE・カジノ運営の専門教育のプログラムを作り、IR事業者から最新の情報等を提供いただきながら、インターンシップ

も受け入れてもらい、新しいカリキュラムをどんどん作っていく。年間、あるいは4年間を通じて、しっかりとした教育プログラムを作り、IR事業者と連携して、将来IRで働く専門的な人材を大学が育成していく。その中で、IRは観光振興や地域経済にも繋がりが深いことを地域・社会で教えることによって、IRマネジメントができる高度人材が出来上がる。その仕組みを、大学・IR事業者・地域社会の3者間で作っていく必要があると思います。このような仕組みは、マカオ大学や、有名なネバダ州立大学ラスベガス校にもあります。ネバダ州立大学の事例では、日本企業との産学連携により、最先端の研究等を行っています。

最近沖縄にできた大規模エンターテイメント施設では、高度観光人材育成のための「産学連携に関する包括協定」により、連携先の大学から長期間のインターンシップを受け入れ、地域の観光事業者とも協働し、周辺の観光施設でも働くという仕組みを形成されています。こういう仕組みも、IRの人材育成には重要となるのではないかと思います。

もう一つは、観光庁が推進している、社会人向けの観光人材育成プログラムの発展形として、観光産業人材の育成プログラムということで、観光事業の経営者や社員の方々にリカレント教育を受けてもらい、IRで働いてもらえるような高度人材や経験者を、よりブラッシュアップすることによって活用していく仕組みも大事なのではないかと思います。

大阪観光大学でも、リカレント教育を文科省・観光庁と共同で実施しており、大学としてもお手伝いできる部分があるのではないかと考えています。

次に、外国人人材のキャリア形成支援について話をします。

現状の課題感として、4点挙げられると思います。

1点目、カジノディーラーの在留資格の未整備です。先ほども話したとおり、どの在留資格に該当するのかを決めていく必要があると思います。ディーラーの正式な在留資格カテゴリーが決まることによって、この職種で就職したいという留学生が出てくるようになり、海外から直接、経験者を雇用できる仕組みが作れると思います。また、海外のカジノスクールとの連携で、優秀なディーラーに日本で働いてもらえる可能性も出てくるのではないかと思います。

2点目は、特定技能という仕組みです。家族帯同が認められず、最長5年と長期雇用ができないことについて、特に日本で就職し、自分のキャリア形成をしていきたいという学生にとって、どのように考えるのかというところですが、この辺も改善の余地があるのではないかと思います。そのためには、特定技能2号ビザと技人国ビザ、それから特定活動46号ビザを拡大していく。特に、特定技能1号で就職した後に、キャリアを積んで会社の戦力になったのなら特定技能2号に切り替えてあげるべきだと考えます。特定技能2号となると、長期滞在できることになります。企業側としても安定的な雇用に繋がるので、拡大適用できるようにしていくべきだと思います。

3点目、在留資格の複雑性と審査期間というのがあります。在留資格は複雑で、取得するのに時間もかかります。特に長いものなら約2~3ヶ月かかります。また、IR開業時には多くの人を雇う必要があるため、一括で申請できるようなスキームを作らないと、簡単には言えませんが、問題が起こるのではないかと感じます。

4点目は、外国人雇用に対する社会的理解です。ある新聞社が2024年に行ったアンケート結果では、外国人労働者の受け入れ拡大方針について2018年と2024年とを比較すると、賛成が増えています。外国人労働者を受け入れることに対する社会的な理解が深まっていったのかなと

思います。ただ一方で、反対意見があるのも事実です。これはなかなか無視できない。大阪IRという点で考えると、IRは日本を代表する多国籍観光拠点となりますので、多国籍、多言語、多文化対応のサービス拠点であるためには、外国人労働者も絶対に必要となる施設であるということをご理解の上で、外国人を雇用していくということが非常に重要になってくると思います。それは、大阪の、ひいては観光都市・国際都市としてのブランド力も高めていく。日本人・外国人労働者が共存していくというのは、イメージ強化・ブランド力強化に繋がっていく。そういう意味では、日本人のみならず、外国人も含めて専門人材を育成していくことが非常に重要ではないかと考えます。

最後に、まとめということでお話をさせていただくと、大阪IRは単なるカジノではなく、国際観光拠点としての役割が重要になってくる。その成功の鍵は人材。世界基準の人材育成モデルを大阪IRの開業に向けて構築していく。そのためには大学も教育機関として協力していく必要性があると感じています。

ご清聴ありがとうございました。