

# 旅行産業経営塾

レビュー

Vol.8

小田急トラベルサービス  
監査役 近藤節夫氏

テーマ: 体験的人材育成論

(2000年9月2日講演)



今後旅行業界が本当に必要とするのはどんな人材なのか。また、企業が留意すべき人材育成のポイントとは? 「若い頃に経験した少々ハードな海外1人旅が今の自分を育ててくれた」と語る小田急トラベルサービスの近藤節夫監査役は、実践教育に基づいた“体験的人材育成論”を展開した。その三大要素とは読書、作文技術の習得、臨場体験(海外1人旅)だとか。

近藤氏は、若手社員を教育する立場になると、自らが手本となること、特に旅行業界で部下の信頼を得るには、理論よりパフォーマンスが重要と語る。指導者として必要な要素は、5点に集約できるといふ。また、これら要素を基に、人材育成について、一般企業、旅行会社、持論である体験的人材育成論の3つを比較した。

——まず、心身ともにタフであること。基礎体力に加えコミュニケーション能力がある程度備わっている運動部経験者は、旅行業界でも魅力的な人材だ。2番目は一般常識程度のインテリジェンス。そして、表現力を磨くこと、自分の行動に自信と信念を持つこと、率先して垂範すること。

比較項目は社員の資質・レベル、社員の性格、社員のマナー・常識度、営業活動、販促方法、教育、知育・徳育・体育の健康度の7つだが、一般大手企業は受験戦争を勝ち抜いたエリートが多く、人材は一応揃っている。社員の性格は真面目な堅実型で、面白味はないがマナーや常識はある程度備わっている。営業活動はルートセールスが主流。ブランド志向客の信頼を得ているため、個人の営業活動はそれほど必要とされない。販促方法は企業単位で、社員教育も集団一律だ。知育・徳育・体育の健康度の合計点は知(5点)、徳(3点)、体(3点)の合計11点。

一方、旅行業界の社員の資質・レベルは人材次第で、まだまだ十分とは言えな

い。性格は元気で明るい。社員のマナーは会社により異なるが、中小企業以下では社内教育に時間をかけられないのが実情だ。営業活動は一般的に「顧客は人に付く」といわれる。販促は企業単位プラス個人行動。教育は集団教育と自己研鑽。知(3点)、徳(4点)、体(5点)の合計点は12点と一般企業を上回る。

体験的人材育成論では、教え込むより見込みのある素材の発掘と訓練重視が基本。性格は行動的、体育会系のお祭り好き。社員のマナーは年配者(社内外)から見習い、学んでいく。営業活動は紹介客と自己市場開拓。販促方法はとにかく自分で考え、対象を絞る。顧客への手紙作戦や添乗中のサービスも次の営業につながるチャンスと捉える。知(3点)、徳(5点)、体(5点)の合計点は13点。

最高得点を記録した体験的人材育成論の原点は、臨場体験こそが人を育てる最大の教育という同氏の信念にある。同理論の3要素は読書、作文技術養成、臨場体験教育(海外1人旅)。旅行業界の人は一般企業のサラリーマン以上に本を読むべきだ、と主張する。

——ジャンルは大河小説。時代背景、時代の潮流、時代考証、市民の時代生活観などが理解できるので、企画、添乗などの際、非常に役立つ。毎月2冊以上は読みたい。また、旅行業界は文章(表現、内容)で勝負する機会が多いため、普段か

ら作文技術の習得に努力すべきだろう。お客様にまめにお手紙を送ることが顧客獲得につながることもある。

臨場体験教育、いわゆる海外1人旅は人をひと回り成長させてくれる。個人的にも政情不安が続いていた某国で暴漢に襲われ、腕時計を奪われた経験があるが、それ以降、治安や貧困の程度を知る物差しとして、人々が腕時計をしているか、していないかが1つのポイントになることを発見した。ベトナム戦争中のサイゴンで銃口を向けられ、アンマンでは軍隊に検束されるなど様々な経験を通して、危険度を肌で感じる勤が身に着いた。言葉も文化も生活習慣も違う海外で現地の人の優しさに触れ、生の情報を収集できたことも、私の人生に多大な影響を与えた。

海外で経験する迷い、悩み、不安などを何とか乗り越えた時、自分の中に確たる自信が生まれる。そんな経験をした人材こそが、旅行業界の将来を背負って立つ骨太の営業・企画マンになれるのではないか。

——企業側も見込みのある人材には、長期休暇を与えてでもチャンスを与えるべき。経験は必ず仕事に役に立つはずだ。武者修行の旅ならば、行き先は政治・社会情勢が流動的な国を選ぶこと。航空券だけは事前に予約しておき、公共交通機関は現地調達。宿泊は現地の観光業者以外の人に紹介してもらう。1都市には最低2泊し、ガイドブックに頼らず、現地の人の情報を参考に行動するのが良い。食事を共にして一家だんらんに参加するなど、1都市で最低でも5人の住民と友人になれるような旅が理想的だ。