

地域に担う人材育成の手法に関する考察 —交通事業者インターンシップの実施から—

田中 智麻¹

¹正会員 名古屋学院大学講師 経済学部 (〒456-8512 名古屋市熱田区熱田西町1-25)

E-mail:ctanaka@ngu.ac.jp

国をあげて地方創生が推進される中、持続可能な地域振興のための地域組織や、その実務を担う人材育成の必要性が問われている。観光分野でも地域基盤整備に向けた動きが促進され、日本版DMOの設立が増えているが、組織形態や人材育成手法は発展途上である。

そこで、筆者は高山市の観光事業者らと共に、観光地域づくりを担う人材育成の手法として企業インターンシッププログラムに取り組んだ。本稿は、交通事業者で実施したプログラムと手法を示し、実践的な地域組織の代表格である海士町観光協会のインターンシップとの比較から、地域を担う人材育成に対する企業インターンシップの有効性を考察する。

Key Words : 地域振興, 人材育成, 地域組織, インターンシップ, 交通事業者

1. 本稿の趣旨

経済停滞、少子高齢化、災害復興など、日本の地域が様々な問題を抱える現在、国をあげて地方創生を推進している。内閣府の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」¹⁾を受けて、各省庁で地方創生に向けた動きが活発になる中、地域振興を推進する地域組織に対する認識が高まり、その組織を担う人材育成の必要性も問われ始めている²⁾。観光分野でも、観光による地域振興を推進するための地域基盤整備に向けた動きが促進されている。観光庁が基盤組織として推進するDMO³⁾は、市町をまたぐ連携協議会、観光協会、民間業者委託など様々な形態で設立され、2018年12月時点で102法人が日本版DMOに認定を受けている。しかし、組織形態や地域経営の手法は確立されていない。地域産業が衰退する現在の日本においては地域振興の手段として観光に取り組む地域も多く、DMO申請団体は増えているが、現段階のDMOは、行政職員の出向者が実権を握る予算消費型の第三セクター色が強く⁴⁾、プロパー職員の職能の見極めや地位の確立など、地域を担う主体組織として発展途上と言える。

一方、筆者は名古屋学院大学において観光を題材とした地域志向型教育を担当しているが、参加した学生の中には地域経営に関心を持ち、地域（地方）への就職を希望する学生も現れる。しかし、行政機関の観光部門や観光協会のプロパー採用などを除き、地域づくりに直接関

与する就業先の門戸は狭く、現段階ではDMOが直接の就職先となり得る地域は少ない。多くの地域では人材不足を危惧しているにも関わらず、大学の教育課程で地域づくりに関心を持った学生にはその分野での就業先が示されず、地域側にも大学にも解決の糸口が見いだせていない状態であった。

そこで、筆者は高山市の観光事業者らと共に、観光地域づくりを担う人材育成の手法として、企業インターンシッププログラムに取り組んだ。3年間の取組みから、事業目的に対するプログラムの要件や、事業者適性が見出された。本稿は、濃飛乗合自動車株式会社(以下、濃飛バス)で実施したプログラムと手法を示し、実践的な地域組織の代表格である島根県隠岐の島郡海士町観光協会のインターンシップとの比較から、地域を担う人材育成に対する企業インターンシップの有効性を考察する。

2. 事業概要

(1) 実施背景

文部科学省は、地域活性化を実現するためには大学と地域の連携が急務との認識から、2013年度から地（知）の拠点事業（以下、COC事業）を一つの政策として推進しており、本学でもCOC事業によって地域志向型教育が強化された。その結果、地域経営に関心を持ち就職を希

望する学生が現れつつあるにもかかわらず、担当者として学生に対する就業先を示せない矛盾を感じていた。そんな折、文部科学省が地方活性化のための人材育成の手法として「地方創生インターンシップ事業」を推進することを打ち出した⁵⁾。

そこで、本学が対象とする地方（岐阜県飛騨高山地域）の需要と大学教育を組み合わせ、大学カリキュラムとして『観光地域づくり人材育成プログラム』の取組みを開始した。地域の観光振興を担う人材育成の仕組みを地域と共に推進する事業である。地域組織は発展途上であり教育プログラムの受け皿にはなりにくいため、学生の就職先としても現実的な観光産業で人材育成プログラムを計画した。

(2) 『観光地域づくり人材育成プログラム』の概要

高山市は、年間460万人（うち訪日外国人51万人）が訪れる観光地である⁶⁾。インバウンド誘致に向けた海外でのプロモーション活動は国内他都市に先駆け、官民一体となって受け入れ体制整備を強化している。一方、観光客は古い町並みに集中し、高山の豊富な観光資源を発信しきれず滞在時間は減少傾向にある。また、観光産業は慢性的な人材不足である。高山市には総合大学が無く、若者は高校卒業後に都心に進学し、そのまま都心部で就業してしまう。Uターン希望者であっても在学中に高山の産業を知る機会がないことも課題である。

このような高山市の課題を踏まえ、高山の観光を支える観光産業の「就業体験」と地域理解を深める「地域課題解決」の二面から構成する約1ヶ月のプログラムを計画した。初年度は、宿泊施設のみで開始し、2年目から濃飛バスが参画して観光産業の中核となる2業種で実施した。

3. 濃飛バスの実施プログラム

(1) プログラムの構成

濃飛バスは、旅客運送事業と合わせて旅行事業、ドライブイン事業、販売事業を営み、観光活性と運送の双方から地域に関わる交通事業者である。高山市を中心に首都圏、関西圏、中部圏からの広域路線をカバーしている。

プログラムは、[事前学習] [高山での1か月間の現地実習] [事後学習] で構成した。事前学習は、高山市の観光実態や企業に関する情報、調査の実施に向けた予備知識を習得する。大学での研修の他、高山での現地研修を行った。高山での実習は、就業体験に課題を設定する課題解決型インターンシップであり、高山市の観光問題に関わる課題を企業側と協議して設定した。就業体験は、運行拠点の高山駅と奥飛騨・平湯バスターミナルで

の乗車誘導やドライブイン店舗での物販等によって濃飛バス事業を理解する。また、就業体験の一環で運行路線に同乗して観光地を見学し、観光客としての体験と観光客受入の両面を経験した。また、課題解決型プログラムのため業務体験の比重は少なく、調査や観光地体験に時間を割いた。高山での演習終盤に、経営者や実施関係者らと交えた発表会を行った。実施の流れを表1に示す。

表-1 インターンシップ実施スケジュール

事前研修 6~7月	①現地研修（学生と企業の顔合わせ、 インターン場所の見学、高山観光） ②調査研修（調査実施内容の確認、調査練習）
Part I 1週目 会社理解	・会社理解・沿革など濃飛バスの基本学習 ・路線研修（運行路線理解、乗客観察） ・観光地視察（市内・白川郷・上高地・乗鞍・新穂高・古川・下呂など） ・社長との対談
Part II 2-3週目 体験・調査	・調査（設定課題のためのヒアリング調査） ・就業体験：アルプス街道平湯にて販売・飲食提供・バス乗車誘導などの業務体験 ・企画部・旅行部門長との対談
Part III 4週目 企画・発表	・調査結果の分析、企画の検討 ・発表資料作成 ・発表会（総括、商品企画発表）

(2) プログラムの課題設定

2017年度の課題は、「広域路線の拠点である奥飛騨（平湯バスターミナル）で観光客の旅行実態を把握し、若者目線のバス旅を提案すること」とした。この課題を設定した背景には、濃飛バスの『観光客動向が正確に把握出来ておらず、特にインバウンド観光客の高山や奥飛騨を宿泊拠点とした行動実態や嗜好を把握できていない。そのため、観光地への輸送の役割に留まり、旅行商品への対策が図れていない。インバウンドの今後の動向も含め調査が必要であるが、通常業務があつて手をつけられていない。』という問題があった。高山市による観光動向の実態調査でも、旅行客入込調査、拠点施設の来場者数など定量調査や訪問先に対する意識調査に限定され、旅行者の起点から終点までの行動を詳細に分析した調査は行われていない。また、『インターンシップで観光客の動向把握と学生の提案をもらえば、旅行事業への反映も期待できる。』ことから、インターンシップの1ヶ月間で、学生を中心に企業と大学とが協力して実態調査を行うことが決定した。

2018年度は、奥飛騨の将来問題を取り上げ、「奥飛騨の現状を把握し、若者を惹きつけて就業させるための解決策を提案すること」を課題とした。奥飛騨の事業経営者や移住者にヒアリングし、現状理解と問題解決の糸口を見出す。2018年度は、濃飛バス側から課題が提示された。

表-2 2017年度・2018年度の課題

2017年度	・観光客への旅行動向調査（聞き取り） ・調査結果に基づく気ままなバス企画
2018年度	・奥飛騨事業者への意識調査（現状と課題） ・奥飛騨の就業についての課題と解決策の提案

(3) 実施手法および実施体制

事業目的に反して実質的には業務体験に終始した初年度の反省を踏まえ⁷⁾、2年目以降は「地域人材育成」の目的共有を重視した。濃飛バスでは、インターンシップで地域課題に取り組むことが事業に位置付けられ、学生の課題解決のための活動をサポートする実施体制が整えられた。全行程のスケジュール管理を行う総括責任者と、就業場所となる奥飛騨での実務を監督する現場指導者が中心となり、社長、旅行企画部門などインターンシップの課題に関係する部門の管理者などが適宜関与した。また、演習時はバス運転手らと同じ宿舎を使い、運転手から運行路線の情報提供されるなど、インターンシップ実施が社内全体で支援された。

また、実施にあたり、企業と大学との役割が明確で、大学側の関与を前提にした実施体制を取った。2017年度は、旅行者への聞き取り調査の予行練習や調査結果のデータ入力方法など、調査に向けた研修は大学で行い、調査結果の分析、企画提案に向けた指導は筆者が現地で行った。2018年度は、事前のヒアリング練習は大学で行ったが、現地での調査の監督は濃飛バス担当者が行った。濃飛バス側でヒアリングに適した事業者を選定して日程調整し、学生が訪問して20名の事業経営者および就業者から奥飛騨の抱える問題について情報収集した。

(4) 実施結果

2017年度は、高山駅と平湯で日本人客約200組、外国人客約100組へのインタビューを行い、高山・平湯を中心とした旅行者の動きや旅行した感想を聞き出した。調査結果を踏まえ、学生目線での首都圏若者を対象としたバス旅企画などを発表し、経営者や幹部らとの若者の旅行動向についての意見交換が行われた。

2018年度は、奥飛騨の現状や問題点を社内内で共有して話し合う形となり、前年度以上に地域課題を議論する機会となった。実施担当者らに対する事後アンケートから、若者との協働による現場活性化、学生の指摘が固定化した概念に対する新しい気づきになることなどが効果としてあげられた。また、終盤の発表会は社内だけでなく、高山市役所を会場にして、観光関係者らにも公開した。

4. 濃飛バスプログラムの成果と課題

(1) 実施による成果

1) 地域の課題と企業の問題との関係性の把握

3年間にわたって宿泊施設と濃飛バスの企業インターンシッププログラムに取り組んだ結果、実施プログラムは全く性質の異なるものになった。宿泊施設は労働力不足への対処法としてプログラムを開始し、濃飛バスが地域人材育成を前提に開始した経緯に違いはあるが、それよりも濃飛バスの課題が高山市の重要課題であり、かつ企業の経営改善に繋がる事業特性の違いによるものと考えられた。2017年度の課題は、濃飛バスの拠点である平湯バスターミナルを活用した路線活性化や旅行事業の活路を見出すことにつながり、高山市にとっては、活用しきれない地域資源の検討材料となり地域の観光振興に直結する。また、2018年度は、若者を在住させるための解決策が濃飛バスにとっての課題であると同時に、高山市の将来には切実な問題である。このように、地域の本質的な課題が企業にとっての経営改善と関連づけられることが、企業が実施する上での要件であることが伺えた。

2) 参加学生の参加価値と能力向上効果

濃飛バスの実施により、企業のみならず参加者にとっての実施価値を高める必要性を確認できた。課題解決型プログラムは、参加した学生にとっては、企業理解や自己課題の発見といった就業体験の意義だけでなく、調査方法、企画書作成など、知識や技術を習得する機会が随所にある。実施後の振り返りから、地域問題の抽出やコミュニケーション力の向上など、社会人基礎力²⁾を高める点に意義を感じるようになった。

3) 地域人材育成のための実施体制の取り方

濃飛バスでは、社員が業務指導の範疇を超えてインターンシップの地域課題に関わり、企業が地域人材育成の受け皿になり得ることが示された。2017年度は調査部分をほぼ筆者が指導したが、2018年度は現場担当者が常時調査状況を確認し、アポイントの取り方なども適宜指導した。社会人基礎力を高めるためには、能力開発に適切な指導ができる体制が望ましく、教育課程として大学が地域人材育成への関与する意義も認められた。

(2) プログラムの課題

濃飛バスプログラムは、傾聴力、課題発見力、解決力など社会人基礎力の全般を必要とする難易度の高い課題設定である。対人能力や課題理解力などが低い学生には難しすぎる課題であることも判明し、課題の成果をあげるためには、素養を持つ学生の参加が望まれる。そのため、求める人物像を明確にし、対象に向けた告知と募集をするなど、プログラムと人材のマッチングが重要であることが分かった。

また、本事業は本学カリキュラムとして夏期の1ヶ月で実施しているが、このような難易度の高い課題に解決

策を見出すには1ヶ月は短く、奥飛騨のような豪雪地域の問題は夏期の状況のみでは判断できない。地域人材育成のプログラムとしては、大学カリキュラムの制約を受けない、年間を通した実施や継続の必要性も明らかになった。

5. 地域人材育成のための企業インターンシッププログラムの考察

本章では、地域人材育成のためのプログラムという観点から、地域組織が自らインターンシップを実践している島根県隠岐の島郡海士町の事例と濃飛バスプログラムを比較し、企業インターンシッププログラムの有効性を考察する。なお、本稿で参照する海士町インターンシップの事情は、筆者が2017年に現地取材した際の情報に基づく。

(1) 海士町観光協会インターンシップの概要

1) 海士町の概要

島根県の隠岐諸島は、隠岐の島（隠岐の島町）、中ノ島（海士町）、西ノ島（西ノ島町）、知夫里島（知夫村）で成る日本海島根半島沖合60kmに浮かぶ有人島群で、海士町は、面積33.52k㎡、周囲89.1kmの小さな島である。人口は、1950年（昭和25年）頃の7000人をピークに、2010年（平成22年）には2374人まで減少した。高校卒業後はほとんどが島外へ流出するため20～30歳代人口が少なく、生まれるこどもは年に10人前後、高齢化率は40%に達する。離島のハンディギャップから来る超過疎化、超少子高齢化、超財政悪化と日本の地方衰退の典型的な状況にいち早く陥りつつあった海士町は、地縁血縁のない山内道雄町長のリーダーシップのもとに、年功序列を廃止、適材適所主義などの組織体制を一新し、「守り」と「攻め」の行財政改革を行った。海士町の島まるごとブランド化を図る「攻め」改革の一環で誕生したのが、産業創出、交流促進、地産地消を推進する地域基盤組織としての観光協会である。観光協会は、地元資源の発掘と事業化による会社経営、宿泊施設の一元管理やリネンサプライ工場の立ち上げと運営など、事業体として自立した組織経営を行っている⁸⁾。

2) 観光協会のインターンシップ概要

観光協会のインターンシップは、島の定住者獲得の大目標のもとに、観光協会職員の働き方のシステム検討や地域活性化を目的にインターンシップを事業化している。観光協会職員が職務としてインターン生の指導と生活全面を取り仕切り、共同生活を送る。インターンは、観光協会の事業である食品加工工場、リネンサプライ工場な

どに配属され、就業体験する。滞在中は民家（空き家）で担当職員との共同生活を送る。パート時間以外の生活が島の住民との交流時間であり、協会職員との同居により、島民との交流が促進される。

インターンは通年で受け入れており、年間約80人を最短2週間から受け入れている。大学生、転職希望者などが対象で、希望者は観光協会HPから直接申込み、スカイプ面談をして詳細を決める。国内外幅広く申込みがあり、平均1ヶ月の共同生活により、他のインターン生や観光協会職員との交流はその後も続くことが多い。インターン生の口コミによる広報効果が高く、インターン希望者は増え続けている。卒業後に島での就職を決める学生も年間1～2名はいる。観光協会はインターン生の滞在効果を『ワーキングツーリズム』と称して経済効果を測定している。

また、インターン希望者には、海士町を卒業論文や修士論文の対象にして滞在する学生や、インターンシップの過程で問題意識を持って研究の題材にする学生も多い。これらの学生のまとめた内容を年度末に卒論フォーラムとして発表会を行っている。観光協会職員のサポートで学生主催で開催され、島の住民との意見交換会となっている。一方、卒業論文等の目的で調査対象として海士町を観察したり住民へのヒアリングを行う学生が増えた結果、調査を受ける島民の負担増加や研究結果が蓄積されずにテーマが重複することが問題となりつつあった。また、学生は地域への関心が高く主体性もあるが、課題設定や解決策の検討に至るプロセスでの指導がないため、人材育成の観点から見た能力開発に不十分さを感じた。

(2) 濃飛バスと海士町観光協会のプログラム比較

濃飛バスで実施したプログラムと海士町観光協会のプログラムとの対比を表3に示す。

海士町、濃飛バスとも、実施の目的は地域活性化であり、海士町は協会職員の働き方システムの検討、濃飛バスには企業人材の獲得という狙いがある。海士町の実施内容は就業体験が中心で、島での生活や日常的な島民との触れ合いにより地域と密接に関わる。濃飛バスは課題解決型プログラムで、設定された課題をこなすことで地域理解が促される。また、双方ともインターンシップを事業として位置付け、担当職員が采配する。海士町は、共同生活など生活面でのサポートが手厚く、参加者にとっては島での生活や交流面での体験価値が高い。一部の学生は地域調査の目的を持って来島するが、調査は自己責任で実施され、調査過程での教育的指導は行われない。濃飛バスでは就業や課題解決のための指導が中心で、人材能力開発の点で効果が高い。

海士町は、HPを中心とした独自のルートで参加者を募集し、主体性があり、かつ海士町への関心が高い希望

者を集めている。また、大阪や東京での告知イベントも行っており、参加者による口コミ効果も大きく、学生留学先として海士町の知名度は高まっている。濃飛バスプログラムは、大学を通して学生募集を行っており、観光の基礎知識や演習の授業を履修した資格ある学生が参加するが、高山市への関心からという動機は弱い。

実施効果として、双方とも参加者の当該地域への関心は高まる。海士町は、10年以上の事業継続によって、インターン先としての知名度が向上し、インターン生増加による直接的な経済効果も出ている。濃飛バスでは、バス会社への関心醸成に役立ち、また、企業内でも地域理解が促進される効果があった。

表-3 濃飛バスと海士町観光協会プログラム比較

	濃飛バス(企業)	海士町観光協会(地域組織)
目的	地域人材育成 企業の人材獲得	海士町ブランド力向上 協会職員の働き方システムの検討 島の定住人口増加
実施内容 プログラム	・課題解決型プログラム (教育プログラム) ・企業理解、就業体験	・就業体験ベース ・参加者の自主的な研究活動(卒論、修論)
実施体制	事業計画で位置づけ、予算化 担当社員による実施体制 大学プログラム	協会事業の位置づけ 協会職員が業務として同居、就業 采配と生活全般の世話
人材育成 効果	・課題設定による調査・企画力 の向上(指導あり) ・地域問題の理解 ・企業の事業理解	・海士町を熟知、生活体験価値 ・他学生からの刺激 ・卒論の調査経験(指導なし) ・卒論フォーラムの経験
参加者	大学の斡旋(受講資格あり)	海士町HPから直接申込 国内外の学生が幅広く参加 経験者の口コミによる参加促進
実施効果	同業界への関心 実施先への就職 企業側の地域理解促進	年間80人のインターン生による地域 活性(ワーキングツーリズム) 海士町の知名度向上 島への就職

(3) 企業プログラムの有効性と課題

前節の比較から、濃飛バスプログラムは地域理解や人材育成の点では、海士町観光協会(地域組織)のプログラム以上に地域問題理解に繋がる内容と言える。地域人材育成事業と企業内で位置づけることにより、地域との関連性を持たせることを実現した。また、人材の能力開発に企画部門などの関連部署や人事教育のノウハウを活かせることも、人材育成効果をあげている。これらの結果は、企業インターンシッププログラムが地域人材育成の受け皿になり得ることを示している。

一方、濃飛バスプログラムの課題は、4章に示すように人材とのマッチングや年間を通した事業継続であり、海士町が成功している学生が主体的に集まる仕組みへの転換が課題である。参加者の募集に関しては、大学による斡旋から通常の企業インターンシップと同様に企業からの発信に切り替え、直接応募の仕組みを作ることは可能である。高山市に常時学生が集まる仕組みを作ることは容易ではないが、海士町の事例が示す参加者による情報発信を促進するための対策は重要である。本事業は教

育中心のプログラムであり就業時間外の過ごし方は学生の自主性に委ねていたが、社員との交流の仕方や観光地の優位性を活かした工夫をするなど、参加者が発信しなくなるような、高山ならではの体験プログラムへの改善は必要である。また、学生の関心を喚起するためには、一企業のインターンシップだけでなく、地域人材育成の趣旨に賛同する企業を増やし、プログラムを複数用意することも求められる。

6. 地域を担う人材育成の推進に向けて

本稿では、地域を担う人材育成の手法として、企業インターンシップの可能性を示した。『観光地域づくり人材育成プログラム』は、観光の基幹産業である宿泊施設の業務から地域づくりに発展することを期待し、宿泊施設を事業の要に位置づけたが、濃飛バスの参画により、地域人材育成に適した企業インターンシッププログラムの条件が見えてきた⁹⁾。地域課題に事業が関連する業種として、地域人材育成に資する交通事業者の可能性は大きいのではないだろうか。参加者の中には、地域を担う交通事業者の魅力を感じ、同業界への就職を決めた学生もいる。

しかし、地域プログラムの受け皿としては、海士町の地域組織による実施に比べ、一企業による学生への訴求力は低い。企業は業績への反映や目先の問題を重視するため、地域人材育成のためのインターンシップを実施するには長期的な目的共有が必要となるが、濃飛バスでも実施したことによって社員の意識変化が見られた。2年目は、業務外の調査への関与も増え、実施後のアンケート調査からは、社内でも地域に対する問題意識の高まりやインターンシップに対する意識転換が図られる機会に繋がったことが伺えた。濃飛バスプログラムを企業間や地域の関係者で共有することで、可能性のある企業の掘り起こしや地域全体での人材育成への関心が高まることも期待できる。

地域振興を担うのは「人」であるが、現段階では地域組織にその人材像は明確でなく、企業インターンシッププログラムの実施は、地域に必要な人材像を考える機会ともなる。地域組織が発展途上である中、地域を担う人材の受け皿としての事業者の役割に期待したい。

謝辞: 実施にあたり、多大なるご協力をいただいた濃飛乗合自動車株式会社齋藤尚正社長ならびに社員の皆様に厚くお礼申し上げます。

付録

1. 本学は、岐阜大学を中核に、日本福祉大学、中部大学、中部学院大学との5大学共同で「ぎふ COC+事業推進コンソーシアム」を組み、岐阜県の地方創生と人材育成を推進している。
2. 経済産業省が 2006 年に提唱した「職場や地域社会で多様な人々と仕事をしていくために必要な基礎的な力」

参考文献

- 1) まち・ひと・しごと創生「長期ビジョン」 「総合戦略」 「基本方針」：内閣官房・内閣府総合サイト
- 2) 矢口芳生：地域経営学の社会的・学術的背景と到達点，福知山公立大学研究紀要別冊，2018.
- 3) 観光庁：日本版DMO登録法人一覧，観光庁HP
DMO (Destination Management/Marketing Organization)
- 4) 高橋一夫：欧米型 DMO のマネジメント特性の日本への適

- 用：日本の観光振興組織構造の実態分析，日本観光研究学会全国大会学術論文集 32, 25-28, 2017
- 5) 地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+）：文部科学省
 - 6) 高山市観光統計 平成 29 年度
 - 7) 田中智麻：地方創生を目的とした人材育成の手法に関する考察，日本観光計画学会，第 31 回全国大会，2016.
 - 8) 海士町資料：施設概要・町制要覧「ないものはない～離島からの挑戦～最後尾から先端へ～」，隠岐国・海士町資料，2015.
 - 9) 田中智麻：観光地域づくり人材育成の手法に関する考察—3 年間の企業インターンシッププログラムの検証—，日本観光計画学会，第 33 回全国大会，2018.

(2019. 3. 9受付)

Study on Human Resources Development for Community
- Review of the Internship Program in Local Bus Company -

Chima TANAKA

Nowadays the national government promote regional revitalization. Needs of core organization for promoting community and human resource development are increasing. Many local government established such core organisations as DMO in the tourism field, but methods to strengthen organisation and human resource management is now on process of trial and error.

Therefore we worked on internship programs with tourism industry in Takayama city for the purpose of researching methods of human resource development for the community. I examined Nohibus program, and discuss realistic steps to achieving community development.