

「中部地域経営会議」労働力確保と人材育成プロジェクトワーキンググループがまとめた提言書「Society5.0で輝く人材共創戦略」小さな協働と大きな連携で育む人づくり」の要旨は次の通り。(内容一部割愛、図表は略)

## Society5.0で輝く人材共創戦略 小さな協働と大きな連携で育む人づくり

### 1. はじめに

現在、多くの地方都市では、人口減少が進むなか、少子高齢化による生産人口の減少や若者の流出などが課題となっている。有効求人倍率が2倍を超える地域もあり、特に医療、介護、建設の業種等では求人数が多く、慢性的な人手不足感がある。「労働力確保・人材育成」については、長期・短期の展望や課題が挙げられ、静岡県中部地域においても各自自治体を中心に働き方改革の推進をはじめ、シニアや女性の活躍、若者のUターン促進、外国人材の受け入れ拡大など雇用関係施策が強力に推し進められている。

中部地域経営会議ワーキング

グループはこれらの背景を念頭に県中部地域における「労働力確保・人材育成」は今後どうあるべきかという議論を重ねるなか、「各地域で人が人を育てる環境を創る」ことにより、人口減少社会のなかで一人ひとりが輝く社会が実現できると考えた。

### 2. 「労働力確保・人材育成」に関する環境変化

(1) 中部地域の人口動態と人口推計 2010年と15年との推移を見ると、中部地域の人口減少数、減少率とも西部地域の2倍以上高く、人口減少は深刻。特に女性若年層の減少が加速していることを認識しなければな

らない。

(2) 求人・求職先状況の変化 静岡県内の2018年12月の有効求人倍率は1・65倍で全国値を22カ月上回り人材不足の状況が続いている。しかし、17年は1月から12月にかけて求人数が増加していた状況に比べ、18年は6月までは求人数が増加していたものの7月以降はやや減少傾向にあり、求職者数が減少することで求人倍率が上がる状況が生じている。

(3) 外国人材の受け入れ拡大 静岡県中部地域においても人手不足感が強い業種での外国人材の確保が期待される半面、言葉や文化の違いなどによる新たな課題も生じてくることが考えられる。

(4) 障害者の雇用 障害者の雇用は福祉の観点だけでなく、労働力、人材活用という点でも注目されていくだろう。

(5) 学習指導要領の改訂 概ね10年ごとに改定される学習指導要領。今回の改訂では「社会に開かれた教育課程」の実践を目

指している。これまで以上に地元企業の果たす役割が期待されている。

### 3. 「労働力確保・人材育成」に関する実態、課題、示唆

(1) 新卒採用状況 企業は「どう確保するか」という視点だけでなく「必要な人材からどう選ばれるか」という視点でも捉える必要があり、それはより長期的な展望にたったものでなければならぬ。

(2) 若者の価値観変化 就職先を決めた最も多い理由は「仕事内容」であり企業規模や知名度、業界シェアは1割にも満たない。選考時の対応の良さ、職場の雰囲気も大きな決めて理由。

(3) 「地元就職」に関する調査から 地域として取り組むべきは学生の県外進学などを抑制することではなく、「ここで働きたい」「この人と一緒に働きたい」「ここなら成長できる」という内発的動機を引き出す地域を目指すことが肝要。

(4) 外国人材雇用に関する課題 製造業を中心に積極的に外国

人を受け入れてきた県西部地域とは異なり、中部地域では日常生活を含めた外国人材の受け入れ、活用については課題も懸念される。外国人材の確保、定着育成は個々の企業だけでなく、地域としての力が問われる。すなわち、外国人材を端に労働力とだけ考えるのではなく貴重な戦力として力を発揮してもらえ、地域全体での環境づくりが望まれる。

#### 4. 「労働力確保・人材育成」に関する参考事例

##### (1) 「日向MBA」(宮崎県)

「ひなたMBA(ひなたみやざきビジネスアカデミー)」は宮崎県内で2016年から行われている産学協働の人材育成プログラム。受講対象は「第一次産業から第三次産業まで業種に関わりなく宮崎県内企業等に勤務するもしくは就職する意思を有する人材または起業にチャレンジする人材」で、プログラムを通してビジネススキルの習得だけでなく、異業種間の交流を図ることができ、宮崎県内で人材の

新たなネットワークを築くことも目的とする。開講の背景には若者の都市部への流出があり、良質な雇用の場を確保し、若者が住みたい、働きたいと感じるような魅力ある宮崎にすることを目指した取り組みである。宮崎県内の市町村、経済団体、金融機関等が県内産業をけん引する中核人材を育成することを目的とする人材育成プログラムが「宮崎ビジネスアカデミープログラム」として認定され、一定の要件を満たすと、宮崎県から「ひなたMBA認定プログラム終了証」が交付される。

##### (2) 「考福塾」(福井県)

2013年から始まった福井銀行と福井新聞社が主催する社会人向けプログラム。現在は地元福井大学のほか、東京若越クラブという福井県出身の経済人の集まりが特別協力として名を連ねており、大学生のインターシップ受け入れなどの連携にも発展している。

福井県内の企業や団体で若者のなかから、次世代を担う人材

を育成することを目的とし、「若者リーダー育成事業」を掲げ、福井県在住の40歳未満の社会人が受講対象となる。受講する「塾生」は年度ごとに募集され、医師や弁護士、会社役員、農業関係者など様々な業界・業種の社会人が参加し、講師は福井県ゆかりの経済人や有識者が担当し、講演とグループディスカッション形式による研修を年6回行っている。中には地元の大学生も研修に参加する企画もあり、学生と社会人とが学び合う場所にもなっている。

この取り組みは、将来の地域における「知のネットワーク」化を目指している点が注目される。塾生が研修での学びを所属先や個人の仕事だけで完結することなく、地域のリーダーとして異業種間ネットワークを形成し、地域の「知」を育む中心的な役割を果たすことが期待されている。

##### (3) 「小浜市キャリア教育推進協議会」(福井県)

小浜市キャリア教育推進協議

会は、地元の子供たちのキャリア教育の更なる充実を図ろうと、小浜市、小浜商工会議所、小浜市校長会の協力のもと2015年に設立された。もともと7年に地元高校生を対象にした取り組みを小浜商工会議所が中心となつて始め、それをきっかけに小浜市・企業・学校が連携して小学生、中学生、高校生を対象に「ふるさとしごと塾」や「ふるさとしごと体験バスツアー」「職場体験」等を実施している。協議会では、若者の地元定着や将来のU・Iターンにつながることを、さらに地域の発展や活性化につながることを目的としているが、キャリア教育を受けた生徒の地元就職や地域の人口増、産業の活力維持に効果をあげていることが評価され、2016年度にはキャリア教育推進連携シンポジウムにて文部科学大臣表彰を受賞した。

キャリア教育推進に向けた地域の協議会は、このほかにも多くの事例があるが、都道府県や政令市単位のものが多い。例え

ば都道府県の協議会は形式的な運営になったり、一部の地域だけの取り組みになったりするところもあるが、この協議会は、小浜市という中小規模地方都市で行われている点特徴である。

限られた地域であれば、対象となる子どもたちが小学生、中学生、高校生と成長する各段階で地域の大人が関わり、一貫したメッセージを送ることができる。

(4) 浜松版地域日本語教師養成講座(浜松市)

1990年当時の入管法改正をきっかけに浜松市内に住む在留外国人材は増え、92年浜松市は国際交流センターを設置し、外国人材向けの日本語教室が始まった。リーマンショックの影響で外国人材の数は減り始めたが、地域での意識変化があったという。リーマンショックまで、外国人材は日本語学習にそれほど積極的ではなく、一方で日本人も外国人材に対していざれ帰国する「デカセギ」労働者として認識し、積極的な関わりを持つとうとしなかった。

それがリーマンショックによって、外国人材の永住志向が高まることで、日本語学習の必要性に迫られ、日本人も生活者として関わる外国人材の日本語学習が身近になった。

2010年に浜松市は多文化共生社会の実現を目指して外国人学習支援センターを開設。外国人材の大人から子どもまでを対象に総合的な学習支援を図ることになった。浜松版地域日本語教師に求められる力を以下の通り整理し、知識と実践合わせて41・5時間の講座を開設した。

- Aー日本語教育に関する知識・能力
  - Bー日本語能力に関する実践能力
  - Cーその地域社会を理解し、生きる力
  - Dー企画立案能力
  - Eー人とつながりネットワークを構築する力
  - Fー対人関係を築く力
- 単に日本語習得を目指すだけでなく、地域の生活者として安心して暮らせることや仕事にお

いても良い人間関係を築くことも重視した内容である。現在、浜松市には静岡県内の外国人材の約3割が住んでいてブラジルからの人材が最も多いが、その背景には上記のような日本語学習の環境が整うことでの影響も大きいだろう。安心して暮らせることで同じブラジルから人材もこの地域に入ってきてやすく、市内でのコミュニティも形成され、さらにコミュニティ内で日本語や日本での慣習や文化を教え合う状況も生まれている。

## 5. 具体的提言

静岡県中部地域における人口減少は、県西部地域に比べ加速することが予想されている。「人材不足」は個々の企業だけでなく、今後は地域全体にとっても深刻な問題となる懸念がある。短期的にも現在の求人環境では、ハローワーク求人登録や就職イベントへの参加だけで一定数の人材の応募を得ることは難しいため、社員からの紹介などの「リファラル採用」も広がっていくだろう。その前提となるのは社

内の人材が他者に勧めたくなる職場環境である。特に学生や若者を想定した場合には、価値観の変化を理解した上での働きやすさや働きがいを実感できる就労環境づくりが求められる。「ここで働きたい」「この人と一緒に働きたい」「ここなら成長できる」という対象人材の内発的動機を引き出せる環境を個々の企業はもちろん、地域全体として整えていく必要がある。

先に紹介した参考事例はいずれも地域内で人材を育成するプログラムだが、労働力確保につながる成果もある。教える側、学ぶ側が互いに学び合う土壌があれば、地域で人が人を育てる環境を創り出すことができ、多様な人材が「ここなら成長できる」と実感できるだろう。人口減少社会の中で一人ひとりが輝く社会の実現、すなわち人が人を創る「人材共創戦略」を県中部地域で展開し、人材の集積を図りたい。

その上で、地域で多様な人材がネットワークを形成し、課題

解決の先頭に立つことが期待される。そのためには特定の力強いリーダーよりも課題への当事者意識を持つ人材を数多く育成する必要があり、先の事例のように、地域の企業や教育機関、自治体などが協働していくことが望まれる。しかし、広域での協働は、協働することは目的化したり、「部分最適」に終始してしまったりする恐れもある。そこで、人材育成における協働は小さな範囲で進めるとともに、複数の協働体が緩やかな形成を連携することで、それぞれの協働を客観的に捉え、補完する仕組みを設けることが望ましい。

以上の観点から次の3つを具体的に提言する。

## (1) 大学を拠点としたリカレント教育（若者・学生も交えた）

第1の提言は、県中部地域における大学を拠点としたリカレント教育の推進である。

人生100年時代を迎え、これまでのように「学ぶ」「働く」「余暇を過ごす」が単線ではなく

なると言われている。つまり何歳からでも新たな進路を探索したり、さまざまな活動を並行して取り組んだりすることができると。「リカレント教育」とは、社会人になってからも大学などでの教育機関で学び、また社会へ戻っていくというような教育のシステムを指すが、本提言では、学びたい社会人のためだけの機会ではなく、社会に出る前の若者や学生も交えた学び合いの場をつくることを期待する。

参考事例のいくつかでは、地域内で人が人を育てる循環となる取り組みが行われており、人材の集積が図られていることが想像できる。県中部地域には、4年生大学だけでも、東海大学（静岡市清水区）、静岡県立大学（静岡市駿河区）、常葉大学（静岡市駿河区）、静岡英和学院大学（静岡市駿河区）、静岡大学（静岡市）、静岡福祉大学（焼津市）、静岡産業大学（藤枝市）がある。各大学で行われている公開講座に加えて、ビジネス実務に生かせるプログラムを社会

人向けに開講し、講師は各地域、専門分野の実務家などが担う。受講対象は大学生のほか、高校生などにも広げ、大学を社会人と若者、学生と学び合いの場所とすることで、人材育成とネットワークづくりにつなげたい。学部やキャンパスの特色を生かした学びの場に社会人が入ることと高い効果も期待できる。特に地元高校生や大学生が実務を学ぶ社会人と触れ合うことでの効果は将来の労働力確保にもつながる企業ブランドの構築や社会人自身のモチベーション向上などにも可能性がある。

## (2) 「しずおかキャリア教育連携協議会」の設置

第2の提言は、各地域でのキャリア教育連携ネットワークの構築と県中部地域全体を対象とした「しずおかキャリア教育連携協議会」の設置である。

学習指導要領の改訂により、今後学校と地元企業との接点は増えていくことが予想される。各学校からの個別企業への協力要請もあるだろうが、複数の学

校からの協力依頼を個別に対応することは非効率的で協力の可否判断も難しい。また、学校ごとに事情や条件が異なる場合もある。そこで、できるだけ小さな地域ごとにキャリア連携ネットワークを組織化し、学校と企業とが知恵を出し合うことで、学校は企業の人材育成につながる要素を吸収でき、企業は子どもたちへのメッセージや接し方を実践することで将来の人材育成を見据えたプログラムのヒントも得ることができるとももちろん企業側で関わる人材を通して企業ブランドの構築や就職時の企業認知にもつながる。

例えば、島田市では、2018年2月に相互の質的発展と人材育成に寄与する地域総がかりの教育環境の実現を目的とした「島田市の高等学校、経済団体及び島田市との連携協力協定」を市内5高校、地元経済団体（島田商工会議所、島田市商工会、島田市観光協会）と締結し、高校生が市内企業の魅力を取材し、発信するラジオ番組を

制作・放送している。今後は各校の「探求学習」として発展していくことも考えられる。また、焼津市にある静岡福祉大学では2020年度から「焼津地域学」を開講する。これには包括連携協定を結んだ焼津市、焼津商工会議所、大井川商工会が協力体制を取っている。これらの取り組みが継続、発展し、今後は市内の小学校、中学校などへも展開されることも期待できる。

しかし、全国的にみるとこれまでの学校と企業との協働や連携は必ずしもうまくいっていない。それぞれの組織の事情、論理が優先されるからであろうが、人口減少が進むなか、地域内での労働力確保、人材育成を見据えたとき、企業側の歩み寄りも必要になってくるだろう。各地域でのネットワーク構築はできるだけ地域の事情を考慮して小さな単位での協働が成果を得やすいと考える。学校単位、学年単位というレベルでの連携も判断がしやすくなる。

その上で、県中部地域全体を

対象とした「しずおかキャリア教育連携協議会」を設置し、知見や情報を交換するとともに、刺激し合い、より良いプログラムの開発につなげてほしい。

### (3) 企業・地域における外国人材へのキャリア教育的支援

4月の改正入管法の施行により、外国人材は県中部地域にも確実に増えるだろう。外国人材の活躍に期待する企業においては、言葉や価値観の壁だけでなく、休日の過ごし方を含めた生活面、職業人としての成長を見据えた仕事面についても充実感が得られるような支援があれば、外国人材は安心して暮らすことができ、職場でも活躍できる。

例えば、日本語を学ぶだけでなく、日本での仕事経験をどう今後の成長につなげていくかというキャリアの視点についても考えられる機会やプログラムがあれば外国人材の戦力化、定着にもつながる。ただし、一定以上の規模がある企業では、企業内でこのような日本語教室、あ

るいは研修プログラムも開講できるが、中小企業等では対応の難しい場面がある。そこで、これらをそれぞれの企業だけではなく、地域全体の体制として整えることができれば、将来地域内での一定のコミュニティ形成も進むだろう。コミュニティがあれば、その後同じ国の人材が当該地域で働く母国人材を頼って増える。まさに「選ばれる」地域となることができる。

外国人材を短期的な労働力と見るのではなく、それぞれの夢や理想を持つ一人の人材、自己実現を図ろうとする地域内人材として認識しサポートしていく、すなわち企業や地域において外国人材に対するキャリア教育的支援を行う必要性の理解を共有したい。そのためには、このような支援を進めることができる日本語教師や企業内メンターを地域で育成することも重要になってくる。提言(1)で掲げたリカレント教育のメニューとしても有効であろう。

## ◇労働力と人材育成プロジェクトワーキンググループメンバー◇

座長	宇賀田栄次	静岡大学学生支援センター准教授
	金指 光伸	清水地域経済研究センター常務取締役
	鈴木あゆみ	サンロフト広報・マーケティング室長
	宮崎 敏英	静岡新聞社営業局静岡営業センター専任部長
	梶山 雅代	静岡市経済局商工部商業労政課雇用労働政策担当課長
	勝岡 聖子	静岡県危機管理部中部地域局次長