

あきたかたコンソ — 「人」から始める産業・地域活性化

○西川 洋行（県立広島大学）

竹本寛美 有田耕一郎（NPO 法人キャリアプロジェクト広島）

1. はじめに

広島県安芸高田では、「地域創生」の取り組みが本格化する以前から、独自に地域振興を目指した産学官の連携による地域活性化の取り組みを行っている。平成24年度より2年間にわたり、安芸高田市役所、同市工業会及び県立広島大学の産学官連携による市内の企業実態調査^(1,2)を実施する一方、NPO法人キャリアプロジェクト広島の有田らは、雇用の観点から地域産業振興に向けたプランを検討し、市役所との連携を模索していた。企業実態調査の報告・提言が人材教育/育成の重要性を強調していたことから有田らの動きと連動し、平成25年末には事業立上げに向けた取り組みを開始した。平成26年度より安芸高田市「地域人材育成コンソーシアム」（通称「あきたかたコンソ」）が始まり、地域中小企業の人事・教育面のサポートを中心とした取り組み^(3,4)が開始された。

2. あきたかたコンソの基本構想と概要

企業実態調査^(1,2)報告では企業人材の確保/育成に関し

- ① 従業員及び経営者の人材育成
 - ② 企業間での雇用調整機能の実現
- の2項目を提言している。一方、新卒学生の地元中小企業への就職をサポートしているNPO法人キャリアプロジェクト広島では、学生の中小企業への就職に関する意識調査から
- ①同期がない/仲間がない
 - ②教育/研修等の成長機会がない
 - ③相談相手がない/人間関係の逃げ場がない
- といった課題があることを把握していた。

こうしたことから、「あきたかたコンソ」は企業人材の確保と育成を主課題と位置づけ、次の4つの取り組み（図1）を事業の柱に設定した。各取り組みの概要は以下のとおりである。

- ① 出向を伴う企業間での従業員の相互教育研修（企業間ローテーション）；OJT研修
目的：企業間で相互に実践的なノウハウや取り組みを学ぶことで、従業員の質を高めあうこと
将来的な人口減による求人難を見越し、企業間での雇用調整機能を有する組織の整備
- ② 企業間での情報交流/人材交流の加速（情報交換会/交流会の開催）
目的：企業の枠を超え、同じ地域住人として相互に理解しあう機会の提供/地域の仲間作り
- ③ 合同研修（人材教育/育成機能の強化）；OFF-JT研修
目的：中小企業単独では困難な高度な内容のセミナー等研修を合同で実施し、参加を促すこと
- ④ あきたかたマネジメントアドバンス倶楽部（経営者研修会）*平成27年度から開始
目的：経営者のスキルアップが企業経営にとって重要であることを理解し実践すること

次に、コンソ事業の運営方法を図2に示す。地域企業はまず参加登録を行った後、人員の過不足や人材に関する要望等をあきたかたコンソ事務局（以降「コンソ事務局」と呼称）に提出する。登録した企業には、コンソ事務局より随時②情報交換会/交流会、及び④あきたかたマネジメントアドバンス倶楽部の案内が送付され、企業側は参加申請を行う。こうした活動により具体的な課題や対処方法についての相談が進むと、①企業間ローテーション（OJT研修）や③合同研修（OFF-JT研修）の調整検討に進む。最終的に実施計画が定まれば人員の移動や研修会の開催へと進んでいく。

3. 人材育成への効果

まず、社員教育の基本的な取り組みである合同研修会であるが、予想以上の参加者を得ており、特に新人研修等で困っている企業のニーズに焦点を当てたテーマ（例えば5S研修等）が好評である。また、マナー講習や電話、電子メール、各種文書の書き方等の基礎的でありながら研修の機会があまり見当たらない内容についても好評であった。中小企業単独ではこうした教育/研修が実施されていない

図1 あきたかたコンソの全体像⁽⁵⁾図2 あきたかたコンソ事業スキーム⁽⁵⁾

のが現状であり、基礎的な社員教育の場として受け入れられつつある。

次に、より高度な人材育成を行う企業間ローテーションは平成26年度末で計5件の実績となっている。単純に労働力の補完を目的とする事例はなく、教育的効果を狙った社員の派遣や受け入れが行われている。予想外であったのは双方向での知識やノウハウの移転が生じていたことである。ある事例(図3)では、派遣元企業のベテラン社員が派遣先企業に様々な改善策やノウハウを伝授する一方で、派遣先より戻ったベテラン社員が、派遣先企業でのノウハウ等を学んで活用していた。結果的にWin-Winの関係が成立している事例であり、同様の報告は他の事例でも見られている。企業から企業へと人が動くことにより双方向に有益な情報やノウハウが移転しており、また周囲の社員の意識改革やモチベーション向上を促すといった社内への波及効果も報告されている。これこそが「あきたかたコンソ」が目指す姿であり、一企業の損得ではなく、地域の企業が連帯して基礎的能力の向上を図りWin-Winの成果を得ることを目指した取り組みである。

しかし、こうして人材育成が進んだとしても、育成した社員を活用するためには経営者もまたスキルアップが求められる。人材マネジメントを含む経営全般に関する研修として平成27年度より開始した取り組みが、企業経営者向けセミナー;あきたかたマネジメントアドバンス倶楽部^(5,6)である。人材を活用した新規製品開発/事業開拓への意識の低さや、関心が従来事業に集中し狭い将来展望しか描けていないことが中小企業経営の最重要課題であると考え、経営者層の能力アップと意識改革を図ることを目的としている。本年度は計4回の連続講座(図4)とし、現代ビジネス環境の理解や最新の経営手法/思想、マネジメント手法等を座学で学び、具体的な企業をモデルケースとしたグループワーク等で実践的に学ぶ形式で実施している。また本取り組みは、研鑽を継続的に行う契機として、共に研鑽する経営者仲間が集う場としても活用されている。

4. 今後の方針

ポスト「あきたかたコンソ」を想定し、持続的に実施可能な教育/研修プログラムについては既に検討を開始している。問題は財源を含む実施体制であるが、こちらは市役所担当課を中心に検討を始めようとしている段階である。現在の構想では、新たな実施体制の下に「地域の人事部」を標榜する事務局組織を立ち上げ、様々な教育/研修プログラムやセミナーの実施、情報交換会/交流会等の開催に加え、会員企業従業員や経営者等からの相談や依頼・要望に対応していくことを想定している。常勤職員を有する常設組織とし市中心部にオフィスを構えるような形態が望ましいと考えている。こうした青写真を念頭に置きながら、実施体制の検討を進めていくことになろう。

図3 企業間ローテーションの事例⁽⁵⁾

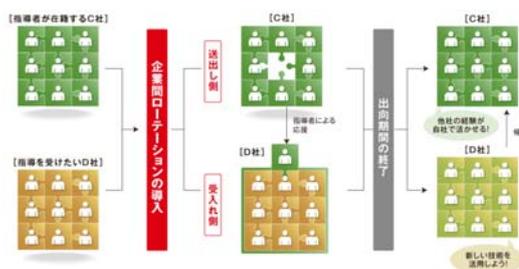


図4 経営者向け研修カリキュラム⁽⁶⁾

<p>第1回 平成27年7月23日(木) 15:00~17:30 「中小企業が直面している経営課題について」 講師 県立広島大学 地域連携センター 准教授 西川 洋行 氏</p> <p>めまぐるしく変わる経済・社会情勢により中小企業の経営環境は大きく変化しています。これからの企業経営に必要となる経営課題は何か、最新の理論と実践事例の両面から、この課題に取り組みましょう。</p>	<p>第2回 平成27年8月26日(水) 15:00~17:30 「経営の“定石”を知ろう！」 講師 県立広島大学 地域連携センター 准教授 西川 洋行 氏</p> <p>様々な経営課題に直面した時、やはり役に立つのは先人の経験や知恵ではないでしょうか。そこから経営の定石をいかに学べる様々な経営課題が紹介されます。課題を学ぶ時のように、実践(演習)に出る前には必ず定石を学ぶことが大切です。</p>
<p>第3回 平成27年10月21日(水) 15:00~17:30 【事例検討】「わが社の課題を解決しよう！」 講師 セイムファクトリ 代表 渡辺 幸三 氏</p> <p>企業の抱える課題はそれぞれですが、解決の切り口を知るには共通するものがあります。同じ地域で事業を営む仲間との意見交換は有意義なことです。今回のテーマでは「モデル企業」の課題解決に向けてグループ等で考えてみましょう!</p>	<p>第4回 平成27年12月16日(水) 15:00~17:30 「マネジメント人材の育成と社員教育」 講師 株式会社ニッチモ 代表取締役 海老原 剛生 氏</p> <p>企業の成長・発展には、そこに働く人材の成長が重要な不可欠な要素です。しかしながら中小企業では「指導・育成できる人材がいない」「指導方法・ノウハウがわからない」といった事業ではなっていない。このテーマでは経営者・人事の両方の視点から人材の育成について解説いたします。</p>

【謝辞】

「あきたかたコンソ」は、経済産業省地域企業人材共同育成事業の支援を受けて実施しています。企業実態調査^(1,2)は安芸高田市から県立広島大学への委託研究「安芸高田市における企業経営環境の改善と雇用の安定のための研究」により実施されました。「あきたかたコンソ」推進会議委員で安芸高田市産業振興部商工観光課長の兼村氏、同会議委員で安芸高田市地域振興事業団の小田氏、及び同会議事務局の山崎氏には、この場を借りて謝意を表します。また、中国経済産業局及び「あきたかたコンソ」に参加されている全ての関係者に、この場を借りて御礼を申し上げます。

【参考文献】

- (1) 西川、産学連携学会研究関西・中四国支部第5回研究・事例発表会講演予稿集 p. 31、p33 (2013)
- (2) 西川、研究・技術計画学会第28回年次学術大会講演要旨集 p. 674 (2013)
- (3) 西川、研究・技術計画学会第29回年次学術大会講演要旨集 p. 802 (2014)
- (4) 中小企業白書(2015年版) P. 254 ~ 256
- (5) 「あきたかたコンソ」HP (<http://www.c-prj.com/akitakata-conso/>)
- (6) 西川、研究・技術計画学会第30回年次学術大会講演要旨集 p. 706 (2015)

(連絡先 : nishikawa@pu-hiroshima.ac.jp)