

人材育成

①大学法人信州大学

「信州100年企業創出プログラム」(2022年優秀賞)

受賞理由：「信州100年企業創出プログラム」は、国立大学法人信州大学や地域企業によるコンソーシアムで運営する地域創生事業である。次の100年を切り拓くために組織を成長させたい長野県の中小企業と地域活性化を目指す都市圏の「人材」をマッチングさせ、信州大学のリサーチ・フェローとして6カ月間、企業の課題解決と実践研究に取り組み、当該企業や地域への定着を図る。当該企業への定着や地域への定着率は、80~90%を達成しており、丁寧なマッチングシステムと大学でのリカレント学習が人材の採用、定着の意思決定に重要な役割を果たしている。また、本プログラムは、内閣府や文部科学省でもモデル事例として紹介され、石川県(金沢大学)や富山県(富山大学)など他地域に展開されるとともに、海外でも注目されている。優秀な人材を地域企業につなげることで、新事業創出や地域産業振興を推進する取り組みである。

(実施者)

国立大学法人信州大学 (コンソーシアム：特定非営利活動法人 SCOP、株式会社松本山雅)

(事業の背景及び経緯)

本事業の目的は、大学(リカレント)をハブとして都市圏から地方への人材循環・人材定着を促し、地域企業の活力創出を狙う新たな地域創生のフレームワークを構築することである。

以下の3点を主な特徴として事業を展開してきた。

[1] 地方創生人材の循環：地域産業の創造・成長の核となる「中核的な人材」(社長の右腕・相談役/将来の後継者)を首都圏から地方に循環させる

[2] リカレント学習の文化創出：学びの拠点である大学を活用し、中核人材/企業が「学び=成長力」と考える文化・風土を創る

[3] 人が動くシカケを創出：「地域で挑戦したくなる」動機付けと「挑戦リスクを軽減する」ための手法を創出する(モチベーション・デザインとリスク・マネジメント研究)

(事業内容)

[1] 地域を超えた産学の運営体制：地域シンクタンク(特定非営利活動法人 SCOP)によるマネジメント機能・フットボールクラブ運営会社(株式会社松本山雅)による豊富なスポンサー企業へのサービスアプローチ機能・国立大学法人信州大学による「研究・リカレント学習」機能という3者の強みを活かしたコンソーシアム体制で運営している。また、首都圏の人材サービス会社(合同会社 RBX)とも密に連携をとり、課題解決人材(客員研究員候補)へのコンタクトを行った。これらのように各者の強みを活かし、かつ地域を越えた産学の運営体制を構築した。

[2] エンゲージメント・デザイン：人間心理を分析し、人が動きやすくなるためのシカケ(限定的なターゲット設定、客員研究員制度、30万/月の活動費、6ヶ月のマッチング期間、現場と大

学の行き来、各社の学びの機会づくりなど)をシステマチック・合理的に設計した上で、企業の選定や人材の選定、両者の マッチングを一つ一つ丁寧に行う事業推進をした。

(成果)

[KGI] 地域企業の成長を支える「学びの経営」スタイル獲得、及び新事業創出/事業成長を設定し、また以下5つのKPI:「人材獲得」「人材還流」「継続的リカレント」「学びを通じた連繋」「事業の波及」を設定・実践した。

[KPI-1] (人材獲得) 地域の中小企業が、従来のリクルーティングでは叶わなかったハイスペック人材とのコンタクトポイントが構築された。

[KPI-2] (人材還流) 客員研究員(都市圏人材)と受入企業の定着率(就職/事業連携/アドバイザー/委託継続などの関係構築率)は、初年度80-90%であり、以後も高水準を維持している。2020年度の定着率は100%を達成した。

[KPI-3] (継続的リカレント) 第一期の客員研究員が第四期プログラム(2021年度)において客員教員として任につくこととなった。元来の目的のひとつであった、リカレント学習から継続的な研究、そして客員教員への流れが実績として現れるに至った。

[KPI-4] (学びを通じた連繋) 獲得人材を中心に新事業の創出(企業内プロジェクトのゼロから立ち上げ)、行政等との連携事業の拡大、大学と産業界の連携(キャリア講師、会社見学、インターンシップ、新卒採用)が生まれている。

[KPI-5] (事業の波及) 他地域へのモデル展開(金沢大学・石川県 共創型企业・人材展開プログラム)は既に実施されており、海外展開や国等の会議でモデル事例として紹介されている。経済誌等でも取り上げられ視察も多数生まれている。2022年度からは富山大学×富山県、地域金融機関、支援組織の連携、新たにプログラムが実施されている。

[KGI] 新事業創出、ビジネスモデル化等…各企業に定着した研究員らは新事業等を創出しており、企業等の成長・発展に貢献している。例えば、第1期に参加した企業は、新商品開発に成功し、楽天等のオンライン販売等でトップとなった。第4期にも再度本プログラムに参加し、新たな研究員を獲得して、新工場や事業拡大を研究テーマとするなど好循環を創出している。さらに、商品開発等においては、参加企業間でのコラボレーション(A社の食品用の型を、B社の金属3Dプリンタで製造することで、従来の問題を解決)なども生まれた。

本事業は、初年度中小企業の補助事業でスタートしたが、2年目以降はコンソーシアムを形成して自立化し、4年目を迎えている。定着者の率にもよるが、マッチング5件で、年間1,000万ほどの売上を見込めるビジネスモデルになっている。

(事業に取り組んで苦労したこと)

(継続的な課題)

[1] 事業全体の精緻化(収益の安定化):現状は受入企業からの「運営費」と「マッチングフィー(6ヶ月後の人材定着に対する成果報酬)」が主たる事業収益だが、後者は企業・人材双方の選択による収益のため安定していない。6ヶ月以降も企業・人材双方に有益な継続的関係を促進できるように、マッチング時に国家資格キャリアコンサルタント資格者を介すなど、初期マッチング

(受入企業が都市圏人材を客員研究員として受け入れるタイミングのマッチング) 精度の向上に努めている。

[2] 自治体などとの協力関係: 地方中小企業において、あらたな取り組みにチャレンジする際に行政からの支援が大きな力となる。今後、シェアバリューとして相談している県や市町村等に企業紹介の窓口機能を担っていただく、企業や本事業への補助事業を構築するなど、多様な受入企業・多様な人材の確保が促進されるための相談を進めている。

[3] 時間的制約: 毎年6月頃に企業・人材募集を開始し、双方のマッチングを7月～9月に行っている。現職を辞めて参加する際のタイミングの問題や、Covid-19 対応をした上でのプログラム参加障壁などがある。そのため一律10月スタートが困難であるケースも多く、今後解消していく必要がある。

(事業の成功要因)

[1] コンセプト設計/マーケティング:

- ①人口増加を前提とした社会からの変革・未知の未来を創造&牽引する企業創出の象徴として「100年企業創出プログラム」という事業名を創り出したこと
 - ②受入企業や都市圏人材等のターゲット(ペルソナ)を明確にしたこと
 - ③ペルソナに従い参加者の枠を絞り込んで事業をデザインしたこと
- 以上の3点が高い質のサービス提供に繋がったと考えている。

[2] エンゲージメント・デザイン:

- ①地域・業種を超えた産学連携コンソーシアムによる運営
 - ②「学び・大学」という新しい視点を強調した都市圏と地域の接続
 - ③都市圏人材のモチベーション・デザイン(国立大学の客員研究員や将来の客員教員への道)とリスク軽減デザイン(30万/月の活動費、6ヶ月間のソフトランディング期間、大学による支援)
- 以上3点が事業の成功要因であると考えている。

[3] マッチング精度の向上:

- ①受入企業候補社数の拡大(合計12案件/対前期130%)
 - ②客員研究員候補者の4段階スクリーニング(1次:協力会社RBX、2次:コンソーシアム、3次:受入企業(オンライン)、4次:受入企業訪問)
 - ③国家資格キャリアコンサルタント資格者を介した丁寧なマッチング作業
- 以上3点が事業の成功要因であると考えている。

[4] 教育の質の保障: 量的指標を重視するのではなく客員研究員による

- ①「地元企業への貢献」、②「課題解決力の向上」、③「プログラム終了後定着」
- 以上3点を一貫して重視したマッチングを実践している点が事業成功要因であると考えている。

【授賞後の取組について】

「信州 100 年企業創出プログラム」は、国立大学法人信州大学や地域企業によるコンソーシアムで運営するリカレント学習と地方創生を組み合わせた事業である。次の 100 年を切り拓くために組織を成長させたい長野県の中小企業と地域活性化を目指す都市圏の人材をマッチングさせ、信州大学のリサーチ・フェローとして 6 か月間、企業の課題解決と実践研究に取り組み、最終的に当該企業や地域への定着を図る。イノベーションネットアワード 2022 優秀賞受賞を活動の糧として、従前の活動の強化及び課題の解決に取り組んだ。

(1) リカレント学習プログラムのアップデート

2022 年度・第 5 期プログラムでは、「独立行政法人 日本貿易振興機構」「国立研究開発法人 産業技術総合研究所」「公益財団法人 長野県産業振興機構」から外部講師を招聘。研究員に各団体の支援事業の活用ノウハウを学ぶとともに、コーディネーターとの繋がりを提供し、プログラム修了後に、長野県で事業を推進する基盤を強化した。

(2) 情報発信の強化

文部科学省のリカレント/リスキリング学習ポータルサイト「マナパス」や長野県の県内企業向けリカレント・リスキリング講座認定制度「長野県産業人材育成カレッジ」に登録し、本事業のオーサライズ及び情報接触機会の拡大をおこなった。また併せて「カリキュラム」詳細を掲載し、研究員がリカレント学習のイメージを形成しやすくするなど情報発信内容の充実を図った。

(3) 自治体などとの連携強化による参加企業の拡充

2022 年度・第 5 期プログラムにおいて、長野市が創設した「長野市外部人材活用促進事業補助金」を活用し、長野市に本社を置く 2 社の企業が本プログラムへ参加したことを各市町村へ再度プロモーションをした結果、2023 年度より松本市でも「松本市外部人材活用促進事業補助金」が創設された(資料 1)。

(4) 運営体制の強化・効率化

2023 年度・第 6 期プログラムでは、例年よりも 1 ヶ月早めに募集等を開始。併せて、コンソーシアムメンバーの株式会社松本山雅から 1 名の専任人材を配備するとともに、事業協力者である合同会社 RBX と連携し、首都圏(県アンテナショップ「銀座 NAGANO」)での研究員募集イベントを開催するなど体制の強化・効率化を図った。その結果、マッチング期間の短縮や参加企業・人材募集の拡大が進み、例年よりも充実した形で 10 月スタートを開始する準備が整った(資料 2)

(資料1) 松本市外部人材活用促進事業補助金 リーフレット

松本市 外部人材活用促進事業補助金

経営改革のため、外部人材の雇用等を行う中小企業者に対し、その費用の一部を補助します。

対象者	市内に本社を有する中小企業者で、次の要件に該当するもの ・中小企業者自らの経営改革のため、外部人材の雇用等を行うこと ・外部人材の雇用等に当たり、公的機関、学術機関、若しくは公的機関と協定を締結し、又は公的機関から業務を受託している民間事業者が提供する市長が適当と認める人材マッチングサービスを利用すること (信州100年企業創出プログラム、地域の人事部等) ・市税の滞納がないこと
対象経費	①給与、報酬、謝礼金、業務委託費 ②企業の抱える経営課題等の解決を目的に市内の大学等が実施する調査研究事業に係る研修員活動費 ③交通費、市内での宿泊費、居住費等
補助率	対象経費の2分の1以内
補助上限	①②給与等の経費・・・90万円(15万円×6か月) ③滞在費等・・・10万円 ①～③合計100万円まで
用語等	○経営改革・・・新商品及び新技術の開発、新分野への進出、販路開拓その他売上げの向上を図る取組み、事業の再構築、デジタル化や脱炭素化の推進、組織改革その他経営資源の適正化を図る取組み等により、企業の経営を強化し、当該企業の成長の促進を図ること ○外部人材・・・市外に住所を有し、かつ、交付決定日までに対象者による雇用等が行われていない者
申請方法	申請を検討されている場合、まずは商工課へご相談ください。
その他	詳しくは松本市のホームページをご覧ください。



問い合わせ先

◎松本市役所商工課 (平日午前9時から午後5時まで)
TEL:0263-34-3270
FAX:0263-34-3008
Mail:shoukou@city.matsumoto.lg.jp

(資料2) 銀座 NAGANO における研究員募集イベントの様子

