

## 地域再生の切り札とされる 人材の確保・育成

辻 田 素 子  
(龍 谷 大 学)  
(経 済 学 部 准 教 授)



輸出に依存した産業構造の脆弱性や非正規化が進んだ雇用システムの欠陥が露呈するなかで、我々は、大企業の誘致や成長が雇用創出とは必ずしもリンクせず、仮に雇用が創出されても生活の安定や向上につながるものではない、という過酷な現実を突きつけられた。

その一方で、生活の質に対する人々のニーズは以前よりも高まり、そうした生活環境を提供する企業や地域を求める人材移動の潮流が生まれている。ライフスタイルを自ら選択する人々の台頭が、地方へのU・Iターンの増加につながり、そうした人材が今度は、企業や地域産業の発展に貢献するケースも各地で目立ち始めた。

こうした現状を踏まえると、生活基盤としての地域の重要性が改めて認識されよう。また、従来切り離されていた産業、雇用、福祉、教育といった政策連携が、さまざまな外生ショックに対する地域の対応力を強め、地域に真の発展をもたらすように思われる。

政府が2009年秋にまとめた「緊急雇用対策」でも、「積極的労働政策」と「産業政策」や「文教政策」との連携、自治体、労働界、産業界、教育界、NPOらが参加する協働型「地域雇用戦略会議」の設置などが提言された。個人、企業、そして地域の自律を促進する支援体制が強く望まれており、そのためには、異なる論理で動いてきた諸組織が主体的に連携し、包括的な政策を企画し実行することが不可欠なのである。

以下では、新産業の創出を産業振興の機軸と据え、それに対応した人材育成に地域挙げて取り組んでいる浜松市のケースで、自律化支援のあり方を考えてみたい。同市の取り組みには3つのポイントがある。

第1は、産業戦略に沿った人材育成の体系化である。中小ものづくり企業が持つべき技術や能力を、「専門技術」「オペレーション技術」「マネジメント能力」の3要素に分類し、「現場の技術者・技能者」「部門管理職」「経営者」といった階層ごとに、習得すべき技術や能力を明示した。現場の技術者・技能者には、加工工程全体を俯瞰したうえで最適なものづくりを提案できる能力の習得、部門管理者には、新技術や新製品の事業化能力の向上といった、明確な目標を掲げた。

そのうえで、現場の技術者・技能者が、基本的な製造技術を体系的に身につけるための「製造中核人材育成プログラム」、部門管理者が次世代自動車に適した機能部品開発のための

技術を習得する「新素材・新成形技術プログラム」などを開講している。産業政策にもとづく人材育成策は各地で展開されているが、一過性であったり、整合性に欠けていたりするケースが少なくない。それに対して、同市は、地域産業の将来像やそれを支える人材像を明確にし、そのための教育体系を構築した。

第2は、そうした人材育成を経営革新や創業に直結させる仕掛けにある。人材育成段階で、受講生の意識を改革し、知識やスキルを高め、受講生同士の同窓会的ネットワークを構築する。そのうえで、研究会などを結成し、実験や試作を通じて事業化の可能性を探る。こうしたプロセスを組み込むことで、事業化チャンスが広がり、新事業の成功率も高くなると期待している。

第3のポイントは、産学官の連携による人材育成である。静岡大学、浜松商工会議所、静岡県浜松工業技術センター、浜松テクノカレッジなどが独自に展開していた人材育成事業を、新設の中核支援機関「はままつ産業創造センター」が体系化し一元管理している。個々の人材育成プログラムの作成や実施にあたっては、教育研究機関や人材能力開発機関に加え、下請協力企業のレベルアップを図りたい自動車メーカー、顧客ニーズの把握や新規開拓につなげたい素材メーカーなどが、異なる思惑を交差させながら手を携えた。

浜松では、一昨年秋のいわゆる「リーマンショック」で、技術力やマーケティング力に定評のある中小ものづくり企業でさえ、「売上高半減」「創業以来初の赤字」といった苦境に追い込まれた。現在展開中の人材育成プログラムはいずれも、「下請から提案型企業への転換」「エコカーへの対応」といった中小企業にとって喫緊の課題をテーマに掲げ、しかも受講そのものが、技術指南役である大企業からの受注や新事業立ち上げといったビジネスに直結する可能性を秘めている。中小企業の参加意欲はきわめて高い。

もっとも、こうした組織横断的な支援体制を構築し稼働させるためには、その担い手も不可欠である。浜松には、戦略志向の強い“チーム”が存在した。はままつ産業創造センターのセンター長は、東京工業大学教授としてのキャリアが長く、横浜市との産学官連携実績もある。また、地元中小ものづくり企業の販路開拓を支援している、(株)ベンチャーラボ浜松支社の支社長は大企業OBで、社員一人ひとりの自立が経営不振の企業再生につながるさまを当事者として体験した。彼らは自らの経験に裏打ちされた知識やノウハウ、信念、人脈などを浜松に持ち込んだ。さらに、彼らと地域をつなぐゲイトキーパー（門番）として機能したのが、地元経営者の信頼が厚い浜松商工会議所幹部らである。

失業者救済的な雇用政策ももちろん重要であるが、6ヶ月程度の短期雇用で、次のキャリアにつながるスキルを身につけることは難しい。また、各地で展開されている職業訓練と地域の雇用ニーズのミスマッチも目立つ。さらに、雇用が縮小する中、新たな雇用の創出も求められており、失職者や若年者らをも含んだ個人の職業キャリア開発と産業振興との結合がますます重要になってくるだろう。そのためにも、包括的な政策、それを実現するための協働体制、さらにそれを構築し稼働させる担い手の確保・育成にもっと着目する必要がある。