

令和7年2月3日 シンポジウム配布資料

県内企業の多様な人材確保を考えるシンポジウム ～ 地域を支える人材の育成・定着・確保 ～

本シンポジウムは、県内企業の中途採用や高度外国人材の活用、早期離職者対策に関する実態調査と分析をもとに、長期にわたり県内企業等で活躍・定着する多様な人材の確保について、具体的な対策を産官学が連携して実施するための提言・提案を行います。

主催：大学・地域共創プラットフォーム香川

後援：香川大学、香川県、香川労働局、高松商工会議所、香川経済同友会、
香川県中小企業家同友会

日時：令和7年2月3日(月) 13:30～16:00 (開場 13:00)

場所：香川大学幸町キャンパス オリーブスクエア 2F 多目的ホール
(香川県高松市幸町 1-1 幸町北キャンパス内)

※オンライン同時配信

対象：企業、行政、一般の方等どなたでも参加可能

【次第】

1 開会挨拶

- ・香川大学長/大学・地域共創プラットフォーム香川会長 上田 夏生
- ・香川県商工労働部次長 藪木 泰伸 氏

2 第1部 多様な人材確保支援プロジェクトについて

1) プロジェクトの概要 プロジェクトリーダー 原 直行

2) 県内企業アンケート調査結果と分析

- ・アンケート概要 プロジェクト事務局 藤澤 一仁
- ・中途採用について サブプロジェクトリーダー 青木 宏之
- ・高度外国人材について サブプロジェクトリーダー 原 直行
- ・早期離職者対策について サブプロジェクトリーダー 松岡 久美

3 第2部 県内企業の多様な人材確保支援について

【第1セッション】中途採用の目指すもの

ファシリテーター：香川大学経済学部教授 青木 宏之

パネラー：4名

- | | | |
|----------------------|------|------|
| ① 香川大学大学院地域マネジメント研究科 | 中村正伸 | 研究科長 |
| ② 協同組合全国企業振興センター | 田中尚人 | 理事長 |
| ③ 香川経済同友会 | 國村一郎 | 専務理事 |
| ④ 香川県政策部地域活力推進課 | 常金志信 | 課長補佐 |

【第2セッション】高度外国人材の目指すもの

ファシリテーター：香川大学副学長・経済学部教授 原 直行

パネラー：4名

- | | |
|--------------------------|------------|
| ① 高松大学経営学部 | 日笠倫周 講師 |
| ② 高松商工会議所事業推進部産業・人材課 | 大山裕介 課長 |
| ③ (株)UR / ヒューマンプランニング(株) | 植村亮子 代表取締役 |
| ④ 香川県政策部地域活力推進課 | 島倉恒太 主任 |

【第3セッション】早期離職者対策の目指すもの

ファシリテーター：サブプロジェクトリーダー/香川大学経済学部准教授 松岡 久美

パネラー：4名

- | | |
|--------------------------|------------|
| ① 香川大学経済学部 | 天谷研一 教授 |
| ② 高松商工会議所事業推進部産業・人材課 | 片桐 操 主査 |
| ③ (株)UR / ヒューマンプランニング(株) | 植村亮子 代表取締役 |
| ④ 香川県商工労働部労働政策課 | 岡村武典 課長補佐 |

4 第3部 総評

- ・高松商会議所専務理事 新池 伸司 氏
- ・香川大学理事・副学長/大学・地域共創プラットフォーム香川事務局長 国分 伸二

5 閉会挨拶

香川大学理事・副学長/大学・地域共創プラットフォーム香川事務局長 国分 伸二

第1部 多様な人材確保支援プロジェクトについて

1) プロジェクトの概要

大学・地域共創プラットフォーム香川

県内企業の多様な人材確保支援（プロジェクトチーム設置と目的）概要

【目的】

大学・地域共創プラットフォーム香川（以下「PF」という）内にプロジェクトチームを設置して、県内企業の中途採用や高度外国人材の活用、早期離職者等に関する実態調査と分析を行い、単なる労働力の補填としての人材受入れではなく、長期にわたり県内企業等で活躍・定着する多様な人材確保のための具体的な対策をPF総会にて提言・提案する。

【背景】

人生100年時代のフロンティア県・香川（R5.10月策定）によると、生産年齢人口（15～64歳）は年々減少し、2040年（R22）に42万人程度（人口比52.1%）にまで減少すると予測されている（人口ピークH11年：生産年齢人口67万人、人口比65.0%）。生産年齢人口が減少している中、これまで培ってきた高度な技術力を引き継ぐとともに、先端技術を活用して新たな技術開発を担う人材をはじめ、企業活動のさまざまな段階を支える人材を育成することが求められている。

令和元年の香川経済同友会調査において、県内企業の約7割が人材不足の状況にあり採用方法として中途採用者が最も多いことが明らかになった。また、PFによる「県内企業の採用活動に関する実態調査」（R6年3月報告）においても新規学卒者以外の中途採用や外国人材の確保にも力を入れていることが明らかとなった。

さらに、新規学卒者（大学）の、近10年間における入社3年以内の早期離職者は3人に1人と依然高い状況であり、若者の職場への定着促進は重要な課題である（R5年10月厚生労働省、R2年3月労働政策・研修機構公表）。

県内企業の人材確保は労働生産性の向上や地域経済の発展、地域活力の活性化等に資する対策であり、香川の喫緊の課題の一つである。

【狙い】

令和6年度は、本プロジェクトチームによる提言・提案である。内容は、高度外国人材をはじめ、長期にわたる県内企業等で活躍する人材確保対策はもちろん、中小企業等の事業承継や担い手対策、デジタル化などの具体的な人材確保対策である。

- 中途採用者の雇用：県外で働く人を対象に、中途採用者と企業の新たなマッチング制度等の提案 等
- 高度外国人材の雇用：インドネシアなど東南アジアや南アジアのIT人材等の新たなマッチング制度等の提案 等
- 早期離職者対策：企業の実態調査や労働政策研究・研修機構の調査等を踏まえ、モチベーションアップやメンタルヘルス対策など複合的な早期離職者対策の提案 等

【プロジェクトチームの設置】

- PF内に、産官学連携によるプロジェクトチームを設置
- 構成メンバー
 - 産：経済団体（3名：高松商工会議所、香川経済同友会、香川県中小企業家同友会から各1名）
 - 官：香川県（2名：労働政策課、地域活力推進課から各1名）
 - 市町（2名：東かがわ市、土庄町から各1名）
 - 学：香川大学（4名：原直行副学長、経済学部 青木宏之教授・天谷研一教授・松岡久美准教授）
 - 高松大学（1名：経営学部 日笠倫周講師）
- 進め方
 - 月1回程度の打合せを開催し、下記について意見交換して取りまとめる。
 - ①県内企業実態調査項目の検討、②中途採用、高度外国人材の活用、早期離職者対策の意見交換・論点整理、③県内企業の実態調査、④先進事例調査、⑤具体的な対策の検討、⑥プロジェクトチームによる提言・提案 等
- 事業名：「県内企業の多様な人材確保支援」事業
 - 令和6年度「香川県産官学共創チャレンジ支援補助金」採択事業
 - （事業内容）①県内企業実態調査委託、②産官学共同先進地調査(国内外)、③シンポジウム開催、④提言・提案 他



【スケジュール】

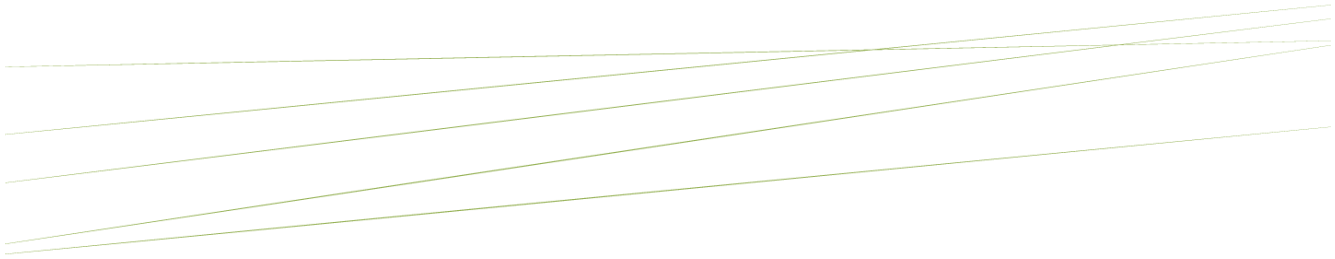
- 令和6年度：プロジェクトチーム設置～提言・提案
 - R6.5月：プロジェクトチームの結成・第1回打合せ、「産官学共創チャレンジ支援補助金」の実施計画書提出
 - R6.5月：県内企業の中途採用や高度外国人材の活用、早期離職者等に関する実態調査項目の確定
 - R6.6～8月：企業実態調査（調査会社決定、調査・分析）、都度打合せ意見交換・論点整理
 - R6.7～10月：産官学共同先進地・先進事例調査・高度外国人材派遣国調査
 - R6.10月：中間報告
 - R6.10～12月：企業実態調査の分析を元に、具体的対策の検討、提言・提案づくり
 - R7.2月：シンポジウム開催（先進県紹介＋パネラー参加、若手含めてパネル）
 - R7.1～2月：中間報告・シンポジウムを踏まえ具体的対策の検討、提言・提案づくりの更なる検討
 - R7.3月：PF総会にてプロジェクトチームから提言・提案
- 令和7年度：産官学による事業展開～効果検証
 - R7.4月～：産官学の役割分担のもと可能なものから事業展開
 - R8.2月：事業の効果検証、フィードバック 等



大学・地域共創プラットフォーム香川

2) 県内企業アンケート 調査結果と分析

大学・地域共創プラットフォーム香川



アンケート概要

大学・地域共創プラットフォーム香川

県内企業のアンケート調査概要

【調査目的】（報告書、１ページ）

県内企業における多様な人材確保支援プロジェクトを実施するために県内企業の中途採用や高度外国人材の活用、早期離職者等に関する実態の把握と分析を行う

【調査対象企業抽出基準】

本社所在地が香川県の企業（従業員数10名以上） 計1,000社

【調査の方法・期間・調査実施期間】

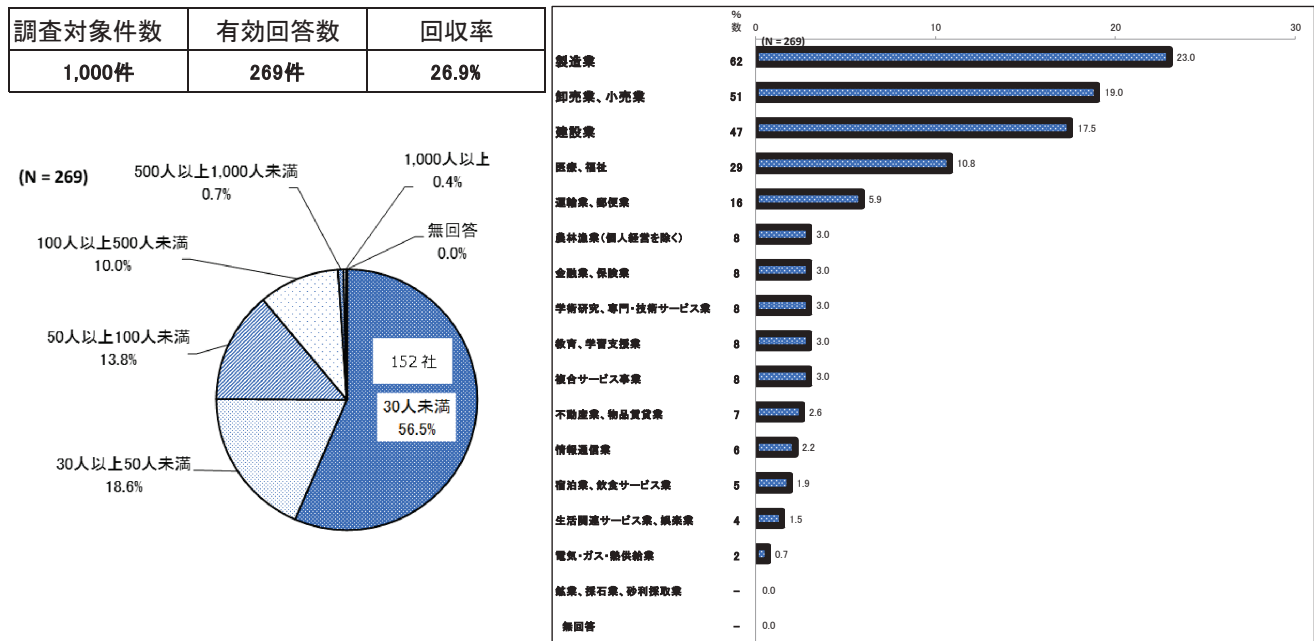
アンケート調査票の郵送方式

令和6年8月～9月

(株)東京商エリサーチ高松支社及び本社市場調査部

県内企業のアンケート調査概要

【有効回答数・回収率】（報告書3～4ページ）



大学・地域共創プラットフォーム西川

県内企業のアンケート調査概要

【調査項目】 全23問

大項目	中項目	小項目	大項目	中項目	小項目
高度外国人材の採用について	雇用実態と採用方針	1 外国人材の雇用状況と人数	中途採用	課題	5 中途採用を実施する際、煩雑に感じている業務
		2 外国人材(すべての在留資格)採用の考え		採用意向と理由	6 今後の中途採用意向
		3 外国人留学生の採用		育成方針	8 人材育成の方針
	雇用理由と課題	4 雇用している高度外国人材の職種	新卒採用3年以内の早期離職	採用と早期離職	1 採用及び早期離職状況
		5 高度外国人材を雇用しはじめた理由		早期離職の理由と課題	2 早期離職する理由
		6 高度外国人材雇用上の課題		早期離職の理由と課題	3 早期離職の防止への取組についての課題
	留学生採用	7 外国人留学生採用時の課題		早期離職対策と定着効果	4 早期離職の防止策として意識して行っている取組
		8 外国人留学生を採用する目的		育成方針	5 若者の定着のための取組
中途採用	採用と早期離職	1 採用及び早期離職状況		育成方針	6 若者の定着のために取組の取組の効果
	2023年度の採用職種と理由	2 2023年度に雇用した中途採用者の職種			
		3 2023年度に中途採用を実施した理由			
	課題	4 中途採用活動の課題			

中途採用について

大学・地域共創プラットフォーム香川

1. 中途採用について

県内企業の多様な人材確保のために（香川大学青木）

中途採用ニーズの大きさ

- 採用者数（2020～23年）
中途2402名 > 新卒1377名

- 今後の中途採用への意向
積極42% > 消極3%

平均採用数

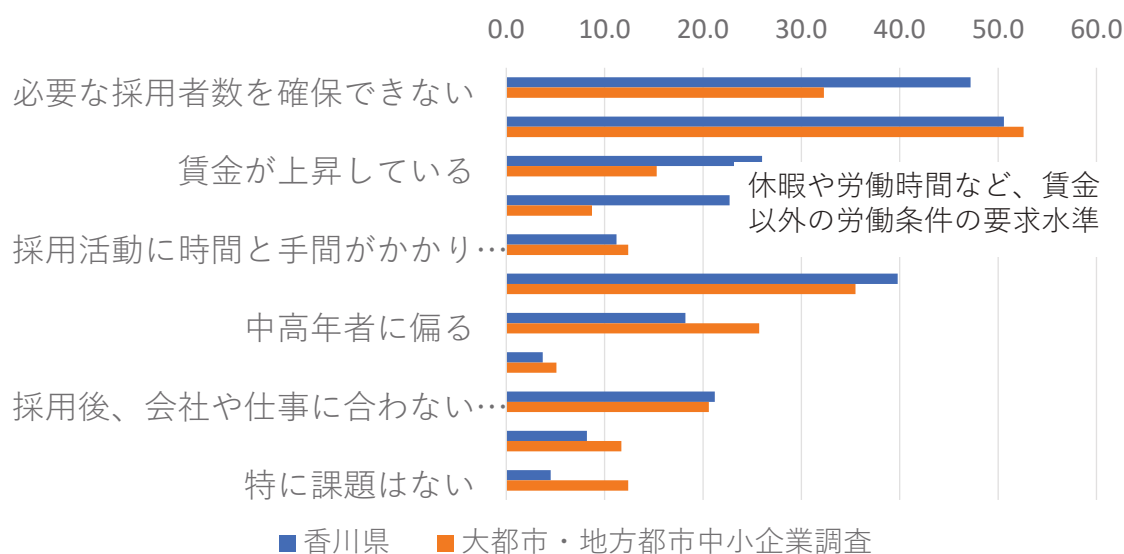
	中途		新卒
30人未満	1.64	<	2.59
30人以上50人未満	3.00	>	1.83
50人以上100人未満	3.73	>	2.14
100人以上500人未満	7.53	<	8.24
建設業	2.08	<	4.82
製造業	2.90	<	4.00
卸売業、小売業	2.22	<	6.13
医療、福祉	6.59	>	5.44
運輸業、郵便業	4.71	>	1.50

中途採用の課題の傾向

- 必要な採用数を満たせない
- 賃金上昇への対応
- 労働時間、休暇などの要求水準の上昇
→（ミスマッチ以前の）採用競争の厳しさ

大学・地域共創プラットフォーム香川

中途採用の課題：全国中小企業との比較



労働政策研究・研修機構『中小企業における採用と定着』No.195

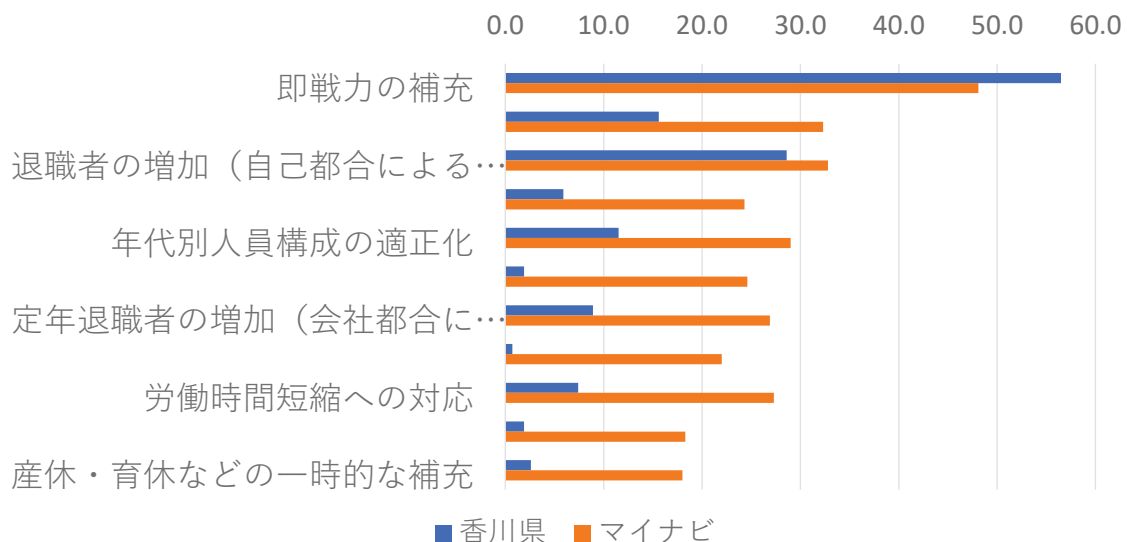
大学・地域共創プラットフォーム香川

中途採用理由の特徴

- 即戦力の補充、退職補充などが多い。
- IT化・DX、新事業進出など、積極的理由が少ない
IT化・DX （建設3社、製造1社）
新事業進出（運輸・郵便1社、卸・小売1社）
- 将来の幹部候補・コア人材としての期待も低い
マッチング支援の可能性

大学・地域共創プラットフォーム香川

中途採用理由：一般動向との比較



マイナビ『中途採用実態調査2024年』

大学・地域共創プラットフォーム香川

中途採用のミスマッチ問題

- 「採用後、会社や仕事にあわないことがある」
56社

	製造業	建設	卸小売り	医療、福祉
ミスマッチ課題企業	15	11	8	5
サンプル	62	47	51	29
ミスマッチ比率	24%	23%	16%	17%

大学・地域共創プラットフォーム西川

ミスマッチ課題企業の採用目的

	即戦力の補充	将来の幹部候補・コア人材の確保	定年退職者の増加 (会社都合による欠員の増加)
ミスマッチ課題企業	42%	1%	4%
上記以外の企業	37%	5%	7%

大学・地域共創プラットフォーム西川

ミスマッチ課題企業の人材育成方針

	長期的な教育訓練等で 人材を育成	短期的に研修等で人材 を育成	特別な研修等は行わず、 社員自身に任せる。	その他
ミスマッチ課題企業	34%	46%	16%	4%
上記以外の企業	45%	42%	11%	2%

大学・地域共創プラットフォーム西川

おわりに

- 県内企業の中途採用のニーズは大きい。
- コア人材の獲得には大きな余地が残されている。
- ミスマッチを減らすための育成支援が必要である。

大学・地域共創プラットフォーム西川

高度外国人材について

大学・地域共創プラットフォーム西川

2. 高度外国人材の採用について

(1) 外国人材の雇用状況と人数（報告書、5ページ参照）

- ・「雇用したことがない」65.8%で大部分
- ・業種別では「農林漁業」「製造業」「宿泊業、飲食サービス業」「教育、学習支援業」で雇用が多い
- ・規模別では、「50-100人未満」「100-500人未満」で雇用が多い
- ・高度外国人材は16社(5.9%)で雇用65人→「製造業」6社,「卸売業・小売業」4社,「建設業」2社

(2) 外国人材（すべての在留資格）採用の考え（単一選択）（報告書、6-7ページ参照）

※雇用したことがない177社のみ回答

- ・「考えていない」が84.7%で大部分
 - ・業種別では「電気・ガス・熱供給業」「宿泊業、飲食サービス業」が1社ずつだが、「将来外国人を採用したい」50%
 - ・規模別では「100-500人未満」が「現在、外国人の採用を考えている」「将来外国人を採用したい」計26.7%と多い
- 今後、業種との関係を深掘り

2. 高度外国人材の採用について

(3) 外国人留学生の採用（単一選択）（報告書、8-9ページ参照）

- ・「考えていない」が80.3%と大部分。既に採用、今後採用計画ありは14.5%
- ・業種別では「宿泊業、飲食サービス業」「製造業」では既に採用、今後採用計画が多い
- ・規模別では「100-500人未満」で既に採用、今後採用計画が多い

(4) 雇用している高度外国人材の職種（複数選択）（報告書、10ページ参照）

※雇用実績のある16社のみ回答

・雇用している企業（16社）での高度外国人材の職種は「研究・開発・設計関連」「IT・ソフトウェア関連」「国内・海外営業関連」「流通サービス・販売・接客関連」が18.8%（3社ずつ）

→技能、語学関連を生かした職種が多い。

- ・業種別では「製造業」6社、「卸売業・小売業」4社
- ・規模別では「30-50人未満」6社、「50-100人未満」4社、「100-500人未満」「30人未満」3社

大学・地域共創プラットフォーム西川

2. 高度外国人材の採用について

(5) 高度外国人材を雇用しはじめた理由（複数選択）（報告書、11ページ参照）

※雇用実績のある16社のみ回答

- ・「日本人だけでは人材確保が困難」62.5%、「外国人材ならではの能力が必要になった」31.3%、「能力・人物本位で雇用したら外国人だった」「海外進出・展開のため」25.0%

→日本人の代替としての雇用が一番多いが、ポジティブな雇用の要因がより重要ではないか

・業種別では「製造業」6社のうち5社が「日本人だけでは人材確保が困難」,「卸売業・小売業」4社のうち2社が「日本人だけでは人材確保が困難」,2社が「能力・人物本位で雇用したら外国人だった」

- ・規模別では「100-500人未満」3社のうち2社が「外国人材ならではの能力が必要になった」

→業種、規模と雇用理由について今後深掘り

(6) 高度外国人材雇用上の課題（複数選択）（報告書、12ページ参照）

※雇用実績のある16社のみ回答

・「言語によるコミュニケーションが十分にとれない」「働くうえで価値観の相違がある（休暇、残業、生活習慣等）」43.8%、「特になし」が25.0%

→多文化共生の考え方の浸透が今後必要ではないか

大学・地域共創プラットフォーム西川

2. 高度外国人材の採用について

(7) 外国人留学生採用時の課題（複数選択）（報告書、13ページ参照）

- ・「社内の受け入れ体制が未整備」33.8%, 無回答32.3%, 「優秀な人材の能力判定が難しい」26.0%
→能力判定は日本人も同じでは？

(8) 外国人留学生を採用する目的（複数選択）（報告書、14ページ参照）

※採用実績のある39社のみ回答

- ・「人手不足を解消するため」59.0%, 「優秀な人材を確保するため」41.0%, 「日本人への影響も含めた社内活性化のため」「無回答」23.1%

→ポジティブな採用要因がより重要ではないか

まとめ

- ・外国人材の採用実績は現状ではまだ少ない
- ・少数だが高度外国人材、外国人留学生の採用実績のある企業がある：「宿泊業、飲食サービス業」「製造業」
- ・今後は雇用においてポジティブな要因がより重要ではないか
- ・今後は多文化共生の考え方の浸透が必要ではないか

大学・地域共創プラットフォーム西川

早期離職者対策について

大学・地域共創プラットフォーム西川

3. 新卒3年以内の早期離職者対策について

【早期離職の状況】

- 調査対象となった県内の企業においても、新卒の約3割が3年以内に離職しており、全国的な傾向と大きく変わらない。
- 新卒を採用する多くの企業が早期離職を経験している。

【早期離職の理由】

- | | |
|----|---------------------------|
| 1位 | 職場の人間関係がうまくいかない (37.2%) |
| 2位 | 本人にとって仕事がきつかった (34.6%) |
| 3位 | 家庭の事情 (24.2%) |
| 4位 | 給与に不満があった (17.1%) |
| 〃 | 労働時間や休日・休暇に不満があった (17.1%) |
| 6位 | 仕事が面白くない (15.6%) |
| 〃 | 仕事のストレスが大きかった (15.6%) |
| 8位 | キャリアアップのため (11.2%) |

- **ミスマッチや不本意な理由**での離職が中心となっている。業種・規模による相違は報告書32頁参照。

大学・地域共創プラットフォーム西川

3. 新卒3年以内の早期離職者対策について

【早期離職の理由】

➤ 全国の傾向（上位項目を抜粋）：

「労働時間・休日・休暇の条件がよくなかった」（35.2%）

「人間関係がよくなかった」（28.4%）

「賃金の条件がよくなかった」（24.2%）

「仕事が自分に合わない」（23.9%）（※1年未満離職39.3%）

出典：独立行政法人 労働政策研究・研修機構（2021）『JILPT 資料シリーズ No.236 若年者のキャリアと企業による雇用管理の現状「平成30年若年者雇用実態調査」より』p.232

➤ 対象、設問の構成、調査時期の違いはあるが、上位にくる項目は、今回の調査ともおおむね一致。

大学・地域共創プラットフォーム西川

3. 新卒3年以内の早期離職者対策について

早期離職の防止への取り組み

- ・ 社内コミュニケーションの活性化（48.3%）
- ・ 職場環境の向上（44.6%）
- ・ 待遇改善（38.3%）
- ・ 福利厚生の充実（33.5%）
- ・ 教育・研修制度の強化（22.7%）

若者定着のための取り組み

- ・ 休日を取りやすいようにする（41.6%）
- ・ 賃金水準を引き上げる（36.1%）
- ・ 残業を削減する（32.0%）
- ・ 若者が職場で話しやすい雰囲気を作る（30.9%）
- ・ セクハラ・パワハラのない職場をつくる（29.4%）

- コミュニケーションや職場環境、労働条件、待遇改善など、早期離職の理由となる内容にある程度整合した取り組みが実施されている。
- これらの取り組みは、新卒の離職防止・定着以外にも効果が期待できる反面、コストも伴う。

大学・地域共創プラットフォーム西川

3. 新卒3年以内の早期離職者対策について

早期離職防止への取り組み課題

- 特に課題はない (26.4%)
- 効果が分かりにくい (24.2%)
- 人的リソースの不足 (22.7%)
- 若手社員のニーズが分からない (18.2%)
- 制度の新設・改正に関するノウハウがない (9.3%)

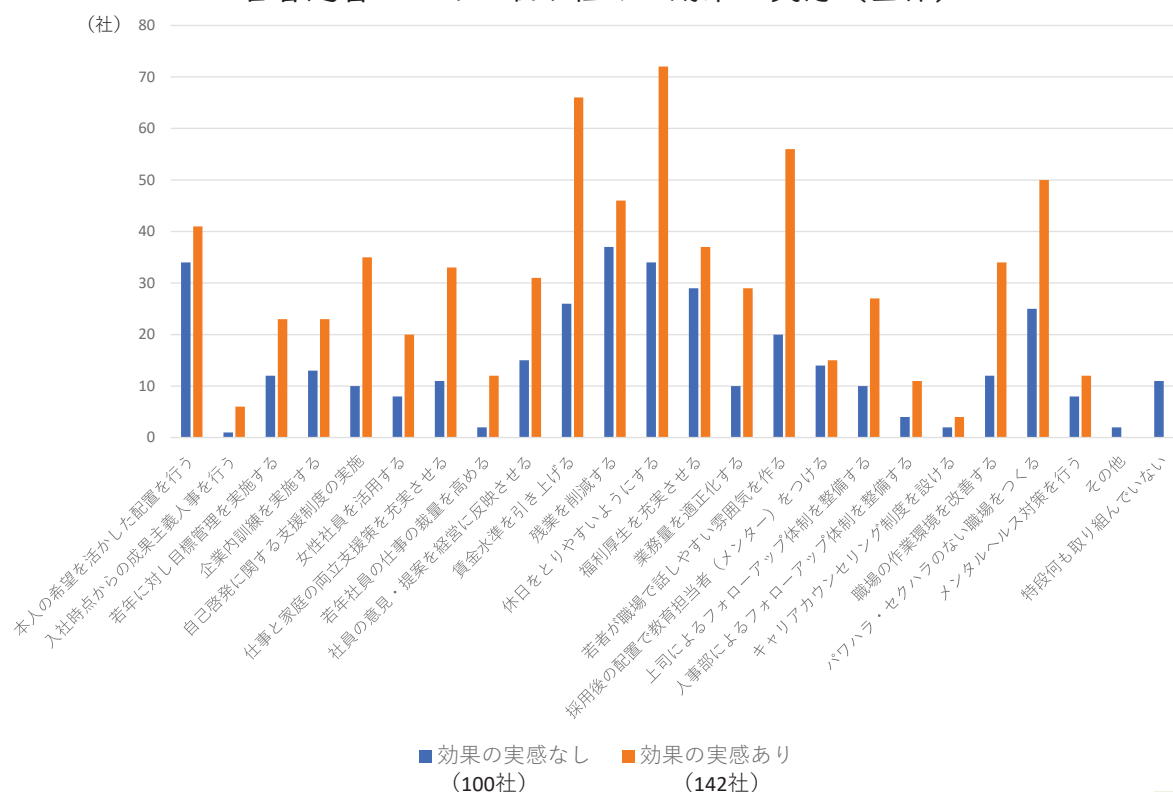
若者定着のための取り組みの効果

- 特に効果は感じていない (37.2%)
- 離職率が低下した (26.4%)
- 社員個々がより適性に合った職務に従事ようになった (14.9%)
- 社員のモチベーションが上がった (12.8%)
- 優秀な人材が確保できるようになった (4.5%)

➤ 取り組みが功を奏している企業がある一方で、**取り組みに対する効果をつかみにくい**と感じる企業も多い。

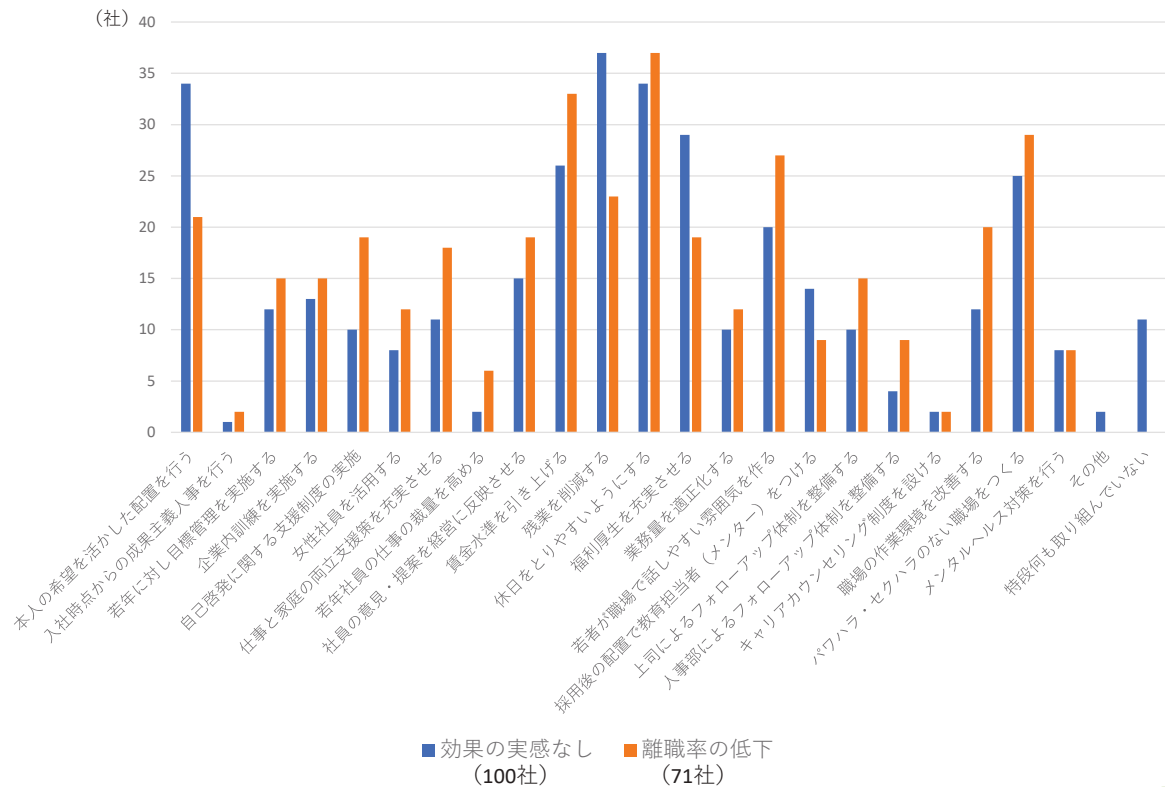
大学・地域共創プラットフォーム西川

若者定着のための取り組み×効果の実感（全体）



大学・地域共創プラットフォーム西川

若者の定着のための取り組み×効果の実感（離職率の低下）



大学・地域共創プラットフォーム西川

3. 新卒3年以内の早期離職者対策について

【まとめ】

- 早期離職の理由は多様であるが、職場での人間関係、仕事内容、給与、労働時間や休日・休暇の不满など、ミスマッチや不本意な理由によるものが中心となっている。
- ミスマッチや不本意な離職を回避するためには、採用活動段階での適切な情報提供、入社後の定着に向けたサポートが必要。あわせて、企業や職場の現状をよりよいものに改善していくことも不可欠となる。
- 早期離職防止・定着のため企業側もさまざまな取り組みを行っているが、手ごたえを感じている企業がある一方で、効果を実感しにくい、あるいは適切な方策を講じることが難しいと感じている企業もある。
- これらの取り組みは、取り組むか否かだけでなく、どの程度、本格的に取り組むかということも問われているのではない。
- 早期離職にかかわる課題の解決について、企業（経営者や人事担当者）だけで考えるのではなく、若者たちも交えながら検討する余地はあるのではない。

大学・地域共創プラットフォーム西川

第2部 県内企業の多様な人材確保支援について

セッションⅠ 中途採用の目指すもの

大学・地域共創プラットフォーム香川

富山“Re-Design”ラボ

—大都市圏の中核人材活用によるRe-Design—

2025年2月3日

協同組合全国企業振興センター

代表理事 理事長 田中 尚人

大学・地域共創プラットフォーム香川

目次

1. 取組み事例(具体的な成果)
2. 富山“Re-Designラボ”の背景・目的
3. 取組みイメージ
4. 運営体制・役割
5. 事業の建付け・モデル
6. これまでの実績(応募者数・エントリー企業数)

大学・地域共創プラットフォーム西川

1. 取組み事例(具体的な成果)

協力関係員に提供された支援メニュー

自社ブランド住宅の 販売促進に向けた組織活性化

伸び悩む一般住宅事業を強化するため、意見やアイデアを出しやすい社内環境を作り出すとともに、自社ブランドに対する理解度向上やマーケティング手法の習得などを狙い、販売促進に向けた下地を整えた。

▼
取り組み内容

Step 1
意識改革と課題整理
営業・設計・業務の各メンバーに、現場で抱えている課題や目指したい方向性などについてヒアリング。

Step 2
意識の研充とブランド構築
自社ブランド購入者のペルソナやカスタマージャーニーを設定した上で、ブランド戦略を立案。

Step 3
アナログマーケティング
Step2で立てた戦略を基に、モデルハウスのパネル掲示、折り込みチラシの用意なども実施。

Step 4
デジタルマーケティングの検討
Step2で立てた戦略を基に、ホームページのリニューアル、住宅情報サイトやインスタ広告の活用にも着手。

富山企業
共和土木株式会社
代表取締役社長 高村 克宏 さん

1947年設立。富山県東部や新川地区における公共工事を中心に、河川工事や道路工事、海洋土木工事、公共建築物や店舗の設計施工などを幅広く手がける。2001年に一般住宅建築部門として共和ホームを設立。2018年から天然木の無垢材をふんだんに使った自社ブランド「mokka(モッカ)」を展開している。

協力関係員
馬場 知瀬子 さん

東京生まれ。大学を卒業後、株式会社東急百貨店に入社。以降、一貫して小売業に従事する。2012年にオープンした百貨商業施設「渋谷ヒカリエ」では出店陣営を担担し、直営まで店長として8フロアの店舗を統括していた。数人から数千人単位まで、規模に合わせてチーム力を高めるマネジメントスキルや顧客視点での対応に強みを持つ。

富山大学 Re-Designラボ 草野 貴子 さん

自社商品の
販売促進へ
組織を強化

1. 取組み事例(具体的な成果)

協力関係構築に期待される取り組み

デジタルマーケティングの強化と そのための人材育成

今後の市場を考えると、必須と言えるITやSNSを活用したマーケティングの強化に向け、協業者の専門知識として派遣支援。協業者の主体的な取り組みをフォローし、モチベーションアップにつなげた。

取り組み内容

Step 1 現状把握
SNSの活用などを担当している2人の社員にヒアリングし、従来の仕事のやり方や社内の環境を把握。

Step 2 育成・指導
Step1を踏まえ、2人の担当社員が取り組みたいことを引き出し、専門的な知識からアドバイス。

Step 3 データ収集・分析
SNSの活用状況やその効果についてデータを収集し、そのデータを基に改善案や新たな取り組みを実施。

Step 4 検証・ブラッシュアップ
Step3で実施した改善案や新たな取り組みの効果を検証し、さらにブラッシュアップ。

受託企業

正栄産業 株式会社

代表取締役社長 森藤 正浩 さん

1997年に創業。デザイン性と建物としての基本性能。暖房の3要素が高いレベルでバランスの取れた住まいを提供するハウスメーカー。住宅にとどまらず、インテリアショップ、不動産会社、介護事業、飲食事業など幅広く事業を展開しており、お客様の暮らしを長きにわたってサポートできる体制を整えている。

協力関係構築

山本 大輔 さん

大阪府出身。高校卒業後、独学でウェブデザインを勉強し、ECサイトを制作する企業数社で勤務する。前職ではウェブデザインだけでなく、商品説明文の作成から販促計画の立案までを含めたECサイトの運用、バックヤード業務関連システムの企画から運用、保守までを一貫して手配した。

協力関係構築

山本 大輔 さん

大阪府出身。高校卒業後、独学でウェブデザインを勉強し、ECサイトを制作する企業数社で勤務する。前職ではウェブデザインだけでなく、商品説明文の作成から販促計画の立案までを含めたECサイトの運用、バックヤード業務関連システムの企画から運用、保守までを一貫して手配した。

次代を見据えた
マーケティングの
強化と人材育成

1. 取組み事例(具体的な成果)

協力関係構築に期待される取り組み

新入社員研修プログラムの ブラッシュアップ

一定水準以上の知識やスキルを習得できる新入社員研修を目的とし、現行のプログラムが抱える課題のみならず経営課題全体を捉え直した。メンバーを巻き込み、大学での学びを活かし、成果を出せる研修体系の作り込みとプロセスの改善を行い、知見・試験的に運用を開始。2023年4月からの本格運用に備えている。

取り組み内容

Step 1 現状把握
本質的な課題を捉えるため、社員へのインタビューや現場での観察を通じて現状を把握。

Step 2 課題抽出
Step1を基に5つの課題を導き出し、プロジェクトチームで議論の上、従来制度の課題とともに根本原因を抽出・整理。

Step 3 改善案の抽出
成果が出る研修を目指し、研修の目的に即したカリキュラムを設定。大学での学び、ベンチマーク企業へのインタビュー結果を反映した。内容のプログラムを完成させた材料集を作成。

Step 4 試験運用
2022年度新入社員を対象に試験的に運用開始。年度の成果を出すことを目標に、2023年4月からの本格運用にフィードバック中。

受託企業

コンチネンタル株式会社

代表取締役社長 岡田 俊哉 さん

1991年創業。工作機械のオペレーターを中心に精密製品生産を手掛け、少量多品種生産を得意とする。創業以来、右肩上がり成長。創業30周年を迎えた2021年に事業再構築した。さらに発展するために、従来の新入社員にとらわれない食生活・対応力・創造力を発揮して、多様なニーズに答えられる新社員を育成すべく「やわらかい新入社員」をコーポレートスローガンに掲げる。

協力関係構築

日西 勝 さん

岡山県岡山市出身。岡山大学経済学部を卒業後、住友スリーエム（現在のスリーエムジャパン）に入社し、2022年5月末まで約33年間勤務した。この間、販売やマーケティングなどに携わり、2016年からは副社長兼製造事業部長に就任した。異色のキャリアを築き、異業種・マーケティングの経験と知見、人材育成および組織強化ができることを強みとする。

実効性の高い
新入社員研修
プログラムの策定

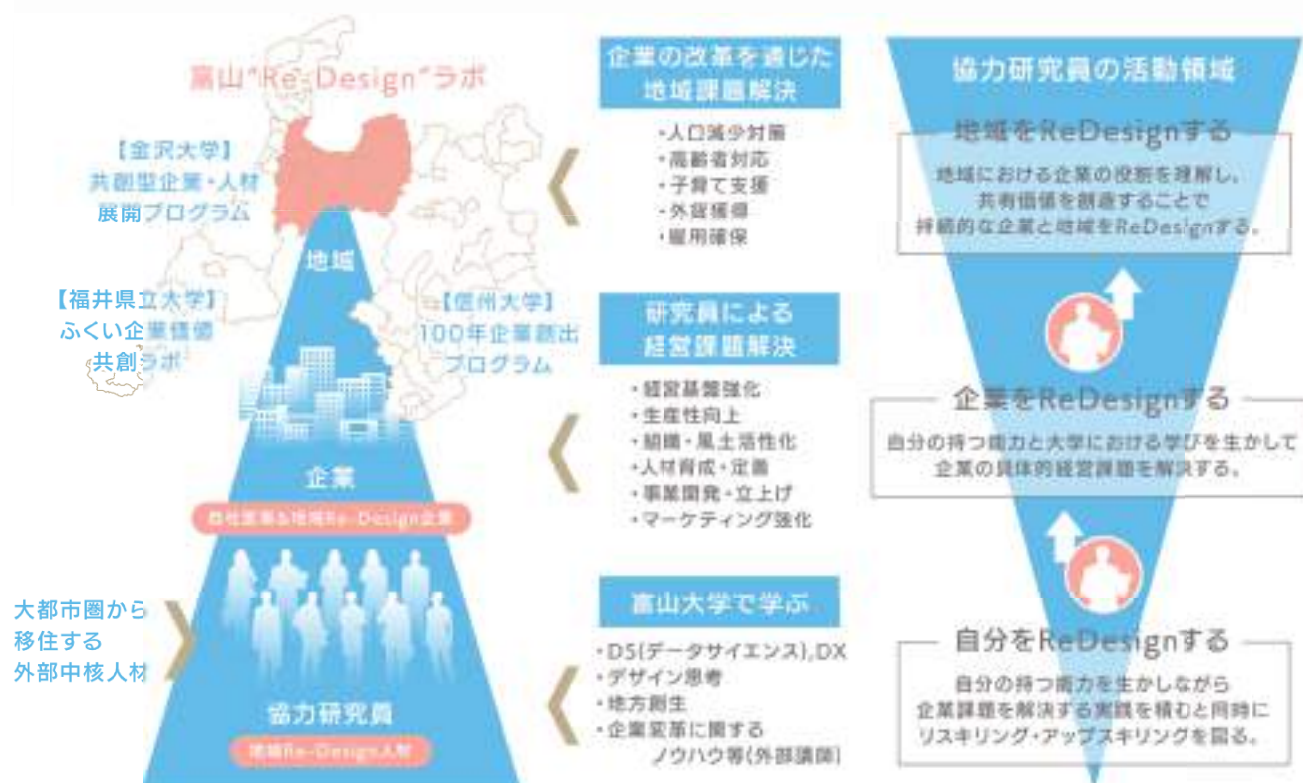
2. 富山“Re-Designラボ” の背景・目的

変化の目まぐるしい現代、地域企業において、
過去にとらわれずに未来を見据え、課題を整理し経営やビジョン、解決策等を
デザインし直す(=“Re-Design”する)ことによる変革が求められている。
その中で、今回ご紹介するプログラムでは、
富山大学、富山県、地域の企業や金融機関が連携し、「働きながら学ぶ場」を創出し、
大都市圏の中核人材(専門性やスキル、マネジメント能力を有する人材)を
富山大学の協力研究員として受入れ、変革を進める地域企業とのマッチングにより
地方創生の加速を目指す。



大学・地域共創プラットフォーム西川

2. 富山“Re-Designラボ” の背景・目的



大学・地域共創プラットフォーム西川

3. 取組みイメージ



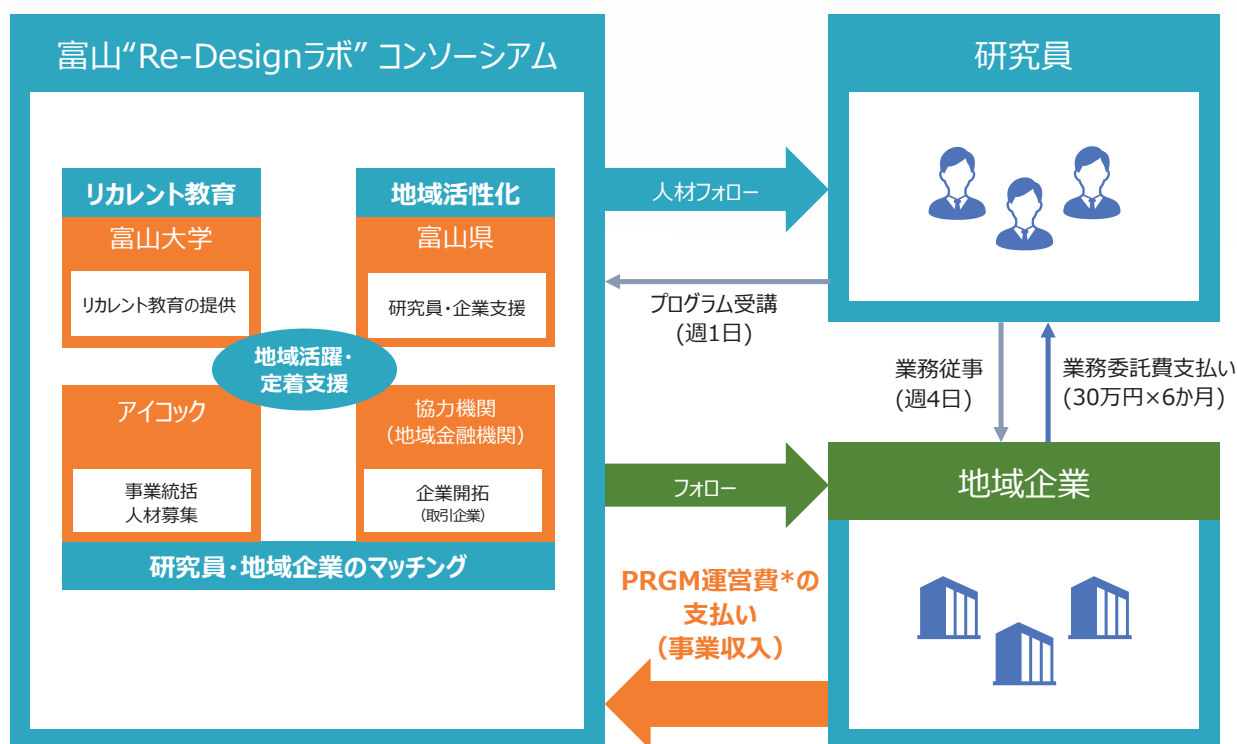
大学・地域共創プラットフォーム香川

4. 運営体制・役割



大学・地域共創プラットフォーム香川

5. 事業の建付け・モデル



*運営費収入 = 15万円/月×6か月×企業数

*プログラム修了後、継続の場合は別途人材紹介契約を締結

大学・地域共創プラットフォーム西川

6. これまでの実績

■3年間(令和4年～令和6年)のエントリー企業数 および 研究員の応募者数

		令和4年	令和5年	令和6年	合計
企業	エントリー社数	12	18	15	45
	決定社数	7	9	5	21
研究員	エントリー人数	91	117	123	331
	決定人数	7	9	5	21
	修了人数	7	9	5	21

大学・地域共創プラットフォーム西川

県内企業の 多様な人材確保に向けて

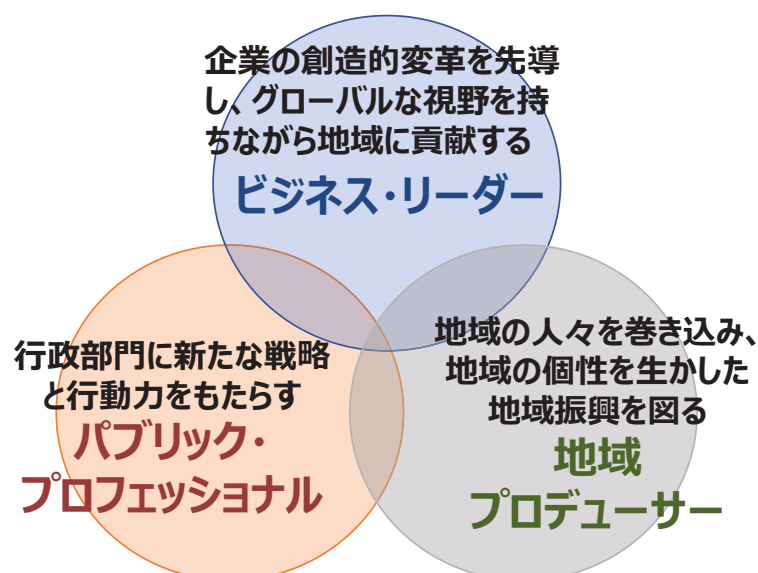
～大学院地域マネジメント研究科(社会人MBA)の
貢献可能性～

2025年2月3日
香川大学
大学院 地域マネジメント研究科
研究科長 中村正伸

大学・地域共創プラットフォーム香川

■研究科のビジョンと、育成を目指す人材像

地域とグローバル社会を相互に共生する形で結び付け、
理論知と実践知を融合した教育・研究によって、
地域活性化に貢献するビジネススクール。



大学・地域共創プラットフォーム香川

■地域マネジメント研究科の特色 1 / 3

●特色となる5ポイント



経営領域と地域公共領域の融合



理論と実践（研究者教員と実務家教員）



大学と地域（産業界・行政・NPO）の連携



きめ細やかな少人数教育



人的ネットワークづくり

大学・地域共創プラットフォーム西川

■地域マネジメント研究科の特色 2 / 3

- 中四国の国立大学法人でMBAを発行する、唯一の経営系専門職大学院（修士課程）。
- 2004年4月、一橋、神戸、九州に次いで4番目に開設。
- 現1年生は21期生。修了生は590名（1学年30名定員）
- 地域活性化への貢献を照準に、日本で唯一、名称に「地域」が入っているビジネススクール。

大学・地域共創プラットフォーム西川

■地域マネジメント研究科の特色 3 / 3

- 学生の多くは、昼間に働く社会人。
 - 民間企業、行政、教育機関、介護・医療機関、NPO等に勤務。
 - 経営者、幹部クラスから、中堅、若手まで通学。
 - 年齢層は20代から60代（上限なし）。
 - 修了後、起業、新規事業責任者、海外赴任等で活躍。
 - 博士課程への進学者も。

組織の中核人材を育成する装置として、
20年間機能。

大学・地域共創プラットフォーム西川

中途採用の目指すもの【政策提言と具体的な社会実装】

①政策提言

- 県内企業の中途採用へのニーズは大きく、とくに**専門人材・コア人材の獲得**を支援する必要性が高い。
- 賃金水準の高い人材を他県から採用しようとするれば、企業側には費用対効果に関わるリスクがあり、転職者には能力発揮に関わる不安があるだろう。
- 双方の懸念を払しょくする**段階的なマッチング、転職者への伴走支援**などが必要なのではないか。

②具体的な社会実装

- “富山” Re-Design” ラボを参考に、高度な人材の中途採用に関する支援の仕組みを模索する。

⇒**コンソーシアムの立ち上げ・効果的な運営、大学の支援体制の構築**などが必要となる。

大学・地域共創プラットフォーム西川

セッション2 高度外国人材の目指すもの

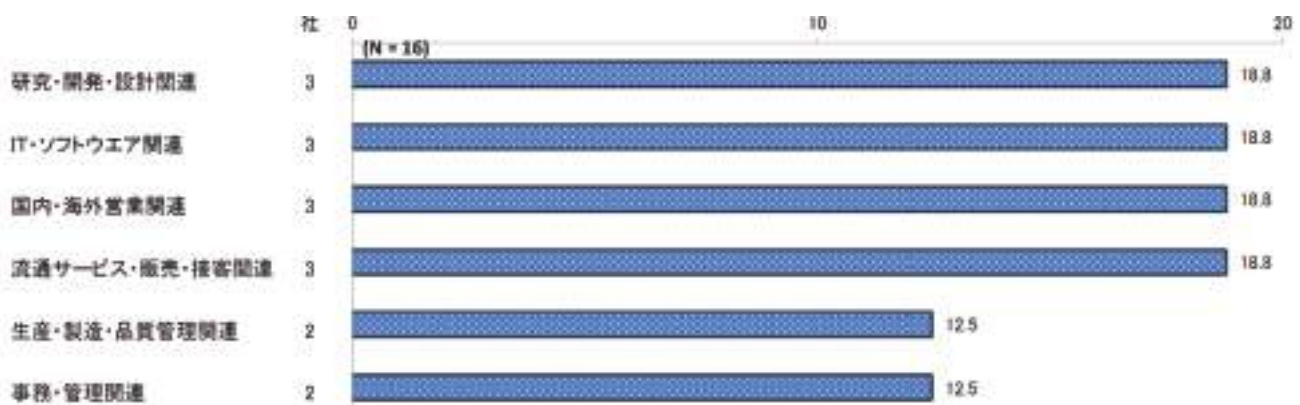
大学・地域共創プラットフォーム西川

県内企業アンケート調査の結果

雇用している高度外国人材の職種（複数選択） ※雇用実績のある16社のみ回答

・高度外国人材の職種は「研究・開発・設計関連」「IT・ソフトウェア関連」「国内・海外営業関連」「流通サービス・販売・接客関連」が18.8%（3社ずつ）

→ **技能、語学関連を生かした職種が多い。**



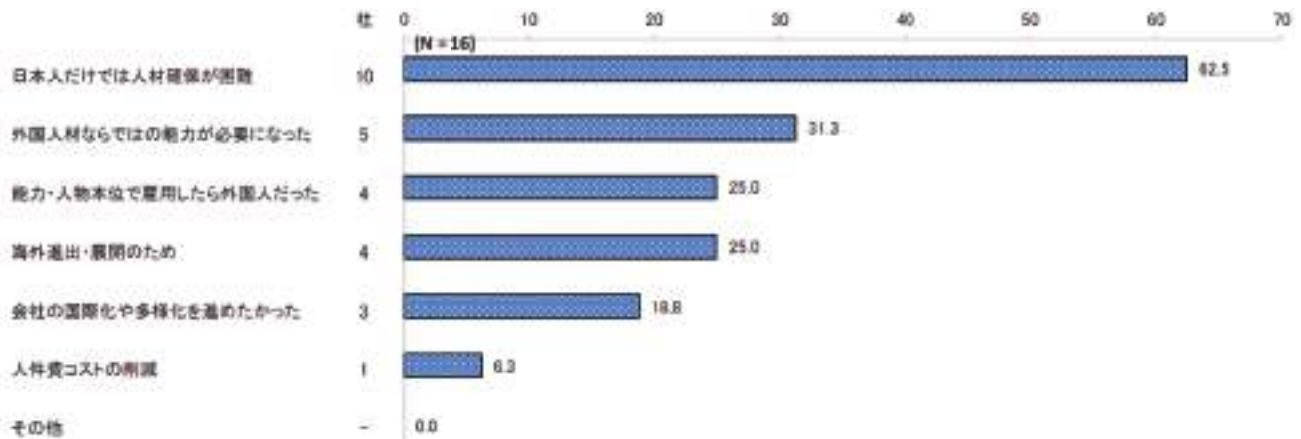
大学・地域共創プラットフォーム西川

県内企業アンケート調査の結果

高度外国人材を雇用しはじめた理由(複数選択) ※雇用実績のある16社のみ回答

・「日本人だけでは人材確保が困難」62.5%、「外国人材ならではの能力が必要になった」31.3%、「能力・人物本位で雇用したら外国人だった」「海外進出・展開のため」が25.0%

→日本人の代替としての雇用が一番多いが、**ポジティブな雇用の要因がより重要ではないか**



大学・地域共創プラットフォーム西川

県内企業アンケート調査の結果

高度外国人材雇用上の課題(複数選択) ※雇用実績のある16社のみ回答

・「言語によるコミュニケーションが十分にとれない」「働くうえで価値観の相違がある(休暇、残業、生活習慣等)」43.8%、「特にない」が25.0%

→**多文化共生の考え方の浸透が今後必要ではないか**

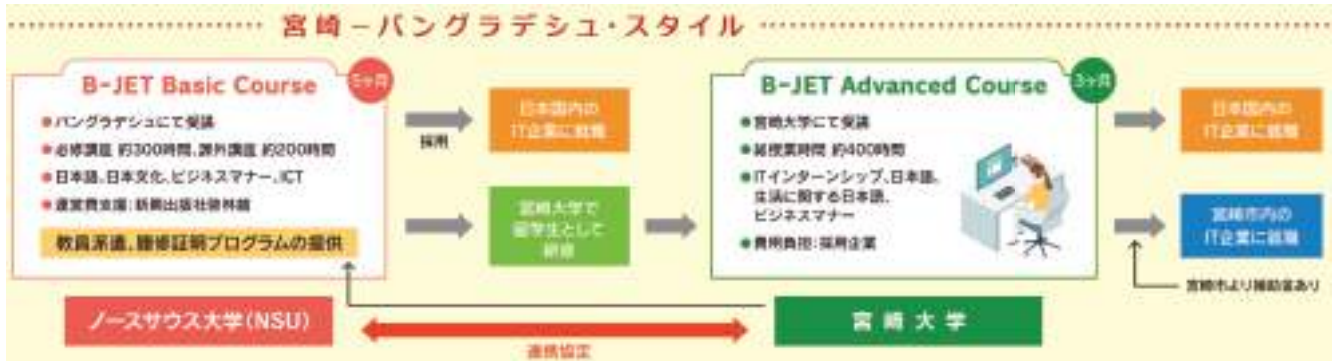
まとめ

- ・高度外国人材の採用実績は現状ではまだ少ない
- ・少数だが高度外国人材の採用実績のある企業がある:「製造業」など
- ・今後は雇用においてポジティブな要因がより重要ではないか
- ・今後は多文化共生の考え方の浸透が必要ではないか

大学・地域共創プラットフォーム西川

B-JETの紹介

- Bangladesh-Japan ICT Engineers ' Training Programの略
- JICAとバングラデシュの政府機関 (Bangladesh Computer Council:BCC) が 2017年から2020年に実施したJICAの技術協力プロジェクト
- 2021年以降、現在までその後継事業が実施されている
- バングラデシュのIT人材が、首都ダッカにて日本語・IT・ビジネスマナーを学び、日本企業への就職を支援する研修プログラム
- 地域活性化を目指した産官学連携による**高度外国人材導入モデル**



出所: 宮崎大学・JICA九州の資料より

(<https://www.miyazaki-u.ac.jp/kokusai/mediafile/75a38a2d1a1a7b3202664c511381b4d3f585c24b.pdf>)

大学・地域共創プラットフォーム西川

インターンシップの導入

- 留学生による3ヶ月程度の県内企業でのインターンシップの導入
- インターンシップ前に日本語の教育とビジネスマナーの研修を受ける
→できればインターンシップ受入先企業に就職

今後のインターンシップ実施の際に重要なこと

日本の大学側に求められること
企業側に求められること

株式会社UR/ヒューマンプランニング株式会社
代表取締役 植村 亮子

大学・地域共創プラットフォーム香川

サポート体制の整備について

文化的な違いはもちろん、法律の解釈等も違う上に、言語の障壁による誤解も考えられます。

日常のコミュニケーションにおいて十分なサポートが最も重要。
また、住居の手配、交通手段の確保、医療保険の加入など、生活面でのサポートも考慮しておかなければ、重大なトラブルに発展することもあります。

環境への順応促進

留学生が新しい環境になるべく早く順応しやすくするために。
社内外での交流の機会を提供することも重要です。
最近では、入国前後問わずSNSなどで既に日本国内に居住する同胞のコミュニティが存在しているため彼らと情報交換はしていますが、日本や会社に馴染んでもらうためには自社でのイベント開催する、もしくは支援会社からの協力を得ることも可能です。

大学・地域共創プラットフォーム香川

報酬と労働条件

有償インターンシップの場合、適正な報酬を提供することが必須です。
最低賃金と労働条件の遵守が求められます。

大学・地域共創プラットフォーム香川

目的と成果の明確化

インターンシップの目的と学生に期待する成果を事前に明確にしておくことが最も重要です。

インターンシップ生を受け入れ、その後自社で活躍する人材を獲得していくためのカリキュラムと制度設計が必要となります。

これにより、インターンシップが双方にとって有意義なものとなるよう導くことができます。

大学側に求められること！

①サポート体制の整備について

まずは日本の文化や習慣について最初に教えていただく。

一番ギャップが出てくるのが、「空気を読む」などの、

「言わなくても分かるでしょ」の日本文化。

分からないことは必ず質問する。分からないことを伝える。

大学側に求められること！

②環境への順応促進

大学内での他学生との交流の機会を設けるなど。

企業側に求められること！

③報酬と労働条件

④目的と成果の明確化

上記については日本人インターンシップや学生アルバイトを雇用する場合と変わりません。

企業側が責任を持って、自社経営方針の観点からしっかりと計画を立てて受け入れを行う必要があります。

多文化共生の重要性

- 産業界では労働力不足という眼前の課題重視、短期的視点
- しかし、well-being重視、中長期的視点は非常に重要
- あせらず時間をかけて取り組むことが重要（急がば回れ！）

高度外国人材の目指すもの【政策提言と具体的な社会実装】

①政策提言

- 外国人材だからこそその活用（適材適所）を後押し
→外国人材活用に向けた企業の試みを支援
- 外国人材は働くだけではない。生活、地域定着の視点が重要
→多文化共生の取組を支援

②具体的な社会実装

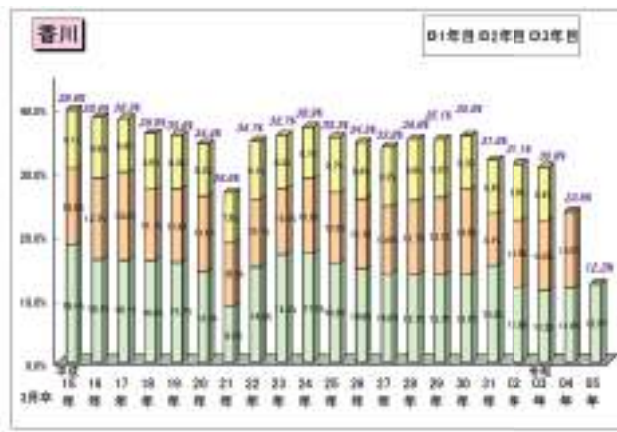
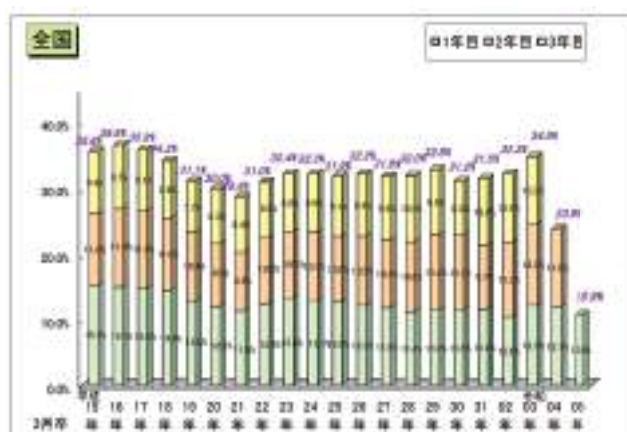
- 留学生による3ヶ月程度の県内企業でのインターンシップの導入
 - インターンシップ前に日本語の教育とビジネスマナーの研修を受ける
→できればインターンシップ受入先企業に就職
 - 多文化共生の取組
→産官学連携を重視した実践型教育プログラムの実施
- ⇒労働力不足という課題重視、短期的視点よりも、well-being重視、中長期的視点が重要
大学、地域企業、経済団体、行政がそれぞれ時間をかけて議論していくことが大事

セッション3

早期離職者対策の目指すもの

大学・地域共創プラットフォーム香川

学歴別就職後3年以内離職率の推移 【大学卒】



出所：香川労働局

- 新卒者の早期離職は長らく続いている現象。早期離職防止・定着のため企業側もさまざまな取り組みを行っているが道半ば・・・。
- 新卒ではなく中途採用への切り替えも1つの方法であるが、中途採用でも離職という課題は残る。
- これまでとは（少し）違うアプローチで何か出来ないか。

大学・地域共創プラットフォーム香川

政策提言：

- ◆ 香川県への人材の定着率をあげるためには、個別企業の取り組みだけでなく、**大学を含む教育機関・経済界・行政が連携**し、雇用者側・労働者側双方の知を集めて取り組む必要がある。
- ◆ ミスマッチの抑制と人材の定着に向け、若者たちが「**ここで働き続けたい**」と思えるような**魅力のある企業・職場への変革**が必要となる。そのためには、経営者・人事担当者の意識改革が不可欠となる。若者自身も考えることが必要。

具体的な社会実装：

- ①若者（学生）と企業関係者の共同による課題解決
 - ⇒ **地元企業との共育型のPBL授業**
 - 学生と若手社員がチームとなり人材定着について提言を行う
 - ＊従来型のインターンシップとは異なる
- ②企業の経営者や人事担当者との意見交換の場
 - ⇒ **リカレント教育（リカレント専門講座）**や**セミナー**の開催
 - ＊知識のアップデート、知識の深化やベストプラクティスの共有
- ③さまざまなプレイヤーが意見を交換できる場
 - ⇒ 多様なメンバーで香川県での未来の働き方を考えるワークショップ

これらを通して、香川県での人材の定着のモデルを示す