

**アントレプレナーシップ人財育成
プログラムから見えてきた
「富山の未来を支える」
人財づくりとは**

提 言

令和5年3月

富山経済同友会
人財活躍委員会

目 次

はじめに	1
第1章 富山県の現状把握と人財づくりの必要性	3
1. 前回の提言から今回の提言に至る背景	4
2. 前回の提言以降の環境変化と現状把握	5
3. アントレプレナーシップ人財育成の必要性	7
第2章 アントレプレナーシップ人財育成の現場からの気づき	9
1. スケッチオーデションにおける参加者のマインド変化	10
2. スケッチオーデションの取組紹介	11
3. 武蔵野 EMC(武蔵野大学アントレプレナーシップ学部)との交流	16
4. スケッチオーデション参加者へのヒアリングとアンケート調査	17
第3章 富山の未来を支える人財づくりのための2つの提言	21
1. 価値観形成期にある若者たちのために、 もっと地域課題解決を学ぶ体験をさせよう	22
2. 産学官が一体となった、アントレプレナーシップが身に付く 学びの場への支援を強化しよう	23
第4章 【付言】 人財活躍のために引き続き積極的に取り組んで ほしいこと	28
1. オンラインを活かした副業・兼業活用による地域課題への取組推奨	29
2. 仕事も家庭も両立できる新しい働き方の推進	30
3. 高度外国人材をはじめ多様な価値観を持った人々が活躍する地域へ (インクルージョン)	30
さいごに	38

アントレプレナーシップ人財育成プログラムから見てきた「富山の未来を支える」人財づくり

富山経済同友会 人財活躍委員会

1. 富山県の現状把握と人財づくりの必要性

前回の提言（令和3年3月）

『富山県の活性化に資する高度人材の確保育成に向けた新たな協働・連携事業の推進』

《課題》

- ・ **人材不足（県外流出）**
- ・ **多様な働き方を可能とする環境の整備**
- ・ **起業支援**
- ・ **留学生就労支援**

《3つの提言》

1. “富山型” 地方創生テレワークの推進
2. UIJ ターン・人材マッチングの促進
3. 起業支援

前回の提言以降の環境の変化

（1）多様な働き方の普及

（富山県内にサテライトオフィスやシェアオフィス、コワーキングスペースを設置、副業・兼業人材と富山県企業とのオンライン交流会を実施）

（2）高まる大都市圏人材の活用への関心

（多くの企業で副業・兼業が解禁され、オンラインを活用した遠隔地からの勤務が可能、県では大都市圏人材を活用して地域企業を支援することを目的に事業を実施）

（3）スタートアップ事業への支援

（県ではUIJ ターン施策と合わせた起業支援を実施。県内各所で起業のための環境は充実してきているが、依然として起業マインドを持つ人による活動は多くない）

（4）求められる新しい働き方や価値観を認める職場環境

（ライフワークバランスを重視する働き方が広まり、若者を中心に長時間労働が常態化した職場を忌避する傾向。コロナ禍による入国制限で外国人留学生が激減）

今回の提言における視点

- ・ 前回の提言項目の重要性は現在も変わらない
- ・ 今回の提言では、特に、起業家育成に向けて実施してきた「**スケッチオーデション**」での気づきから「**アントレプレナーシップ教育**」を深掘りする
- ・ 引き続き人財活躍のための取組も進めていく

2. アントレプレナーシップ人財育成の必要性

アントレプレナーシップ教育とは

教育の場における「アントレプレナーシップ」

文部科学省では、急激なスピードで変化する社会において、社会課題を自分事として捉え、失敗を恐れず、新たな価値やビジョンを創造できる学生が全国に広がるよう、アントレプレナーシップ教育を推進している。

アントレプレナーシップは、**起業意思の有無に関わらず、自ら枠を超えて行動を起こし新たな価値を生み出していく力であり、すべての人が身につけるべき資質**である。

【アントレプレナーシップ教育により育成される人財像】

社会課題を自分事として捉え、失敗を恐れず、同じ志を持った仲間とともに使命感と熱意を持って新たな価値やビジョンを創造できる人財

アントレプレナーシップ教育が求められる背景

- ・ 日本は他国と比較して「起業」というキャリアを望ましいと答える人が少なく、起業家の数が少ないというよりも、そもそも**起業家を目指そうとする人の裾野が狭い**。
- ・ 起業家向けのセミナーや創業を支援する制度などは整いつつあり、起業数が少ないのは、サポート体制の不足だけが要因ではない。
- ・ 少子高齢化が深刻化し、地域課題が山積するなか、社会も企業も既存の枠組みや従来の延長の発想だけでは、生き残ることが困難である。
- ・ **起業家だけでなく、社会や企業内の課題を自分事と捉え、解決し、新たな価値を創出していく「起業家のようなマインド」を持った人財を育成することが必要である。**

3.アントレプレナーシップ人財育成の現場からの気づき

県内での取組事例

「スケッチオーデション」

2020 年度に、当委員会の前身である人財創出委員会が県内の起業家育成に向け、とやま未来共創チームおよび富山ニュービジネス協議会と共にビジネスプランコンテストを開催したことがきっかけ。2021 年度および 2022 年度と過去 3 回実施し、2022 年度からは共催団体として**富山大学も参画**。産学が連携してプログラムを提供。

【プログラムの特徴】

「仲間と学びあい支えあう」をコンセプトに、最終的なビジネスプランコンテストに至るまでの過程を重視する。参加者やメンター、講師や先輩起業家などとの交流を通じて、**アントレプレナーシップの醸成に力を入れる**。

【学べること／得られること】

- ・人を惹きつける **ビジョン** の大事さ
- ・ビジネススキルを応用した **課題発見・解決** スキル
- ・ **仲間づくり** の大事さ
- ・同じ志を持った **仲間と繋がる** 場

「スケッチオーデション 2022」概要

参加者：66 名／メンター：15 名

2022 年 10 月～2023 年 3 月 全 8 回開催

《講師》

富田 欣和氏（関西学院大学教授）

渡辺 今日子氏（慶應義塾大学大学院特任助教）

その他特別講師として現役起業家

《内容》

ビジネスプランコンテストに向け、約半年間に渡り考え方のインプットおよびアイデアのブラッシュアップを行う。特別講師による講義とグループワークを 6 回開催。

オンラインツールを活用した意見交換も行う。

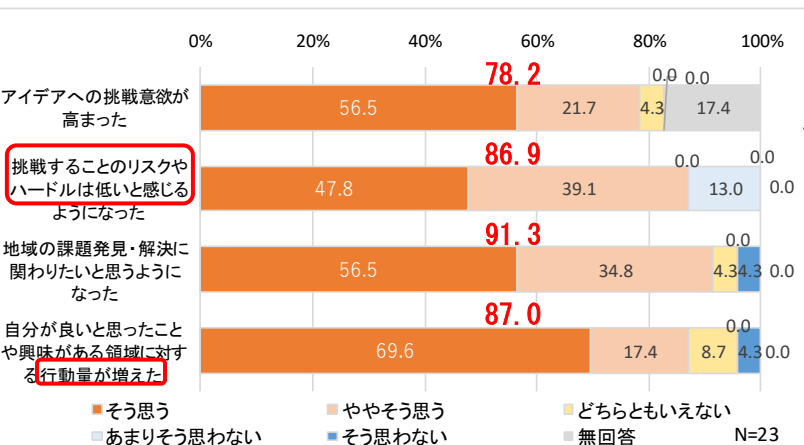
《プレゼンテーション》

予選：3/18 富山大学 黒田講堂

決勝：3/19 オークスカナルパークホテル富山

参加者へのアンケート結果

【図表 1】スケッチオーデション参加後の変化

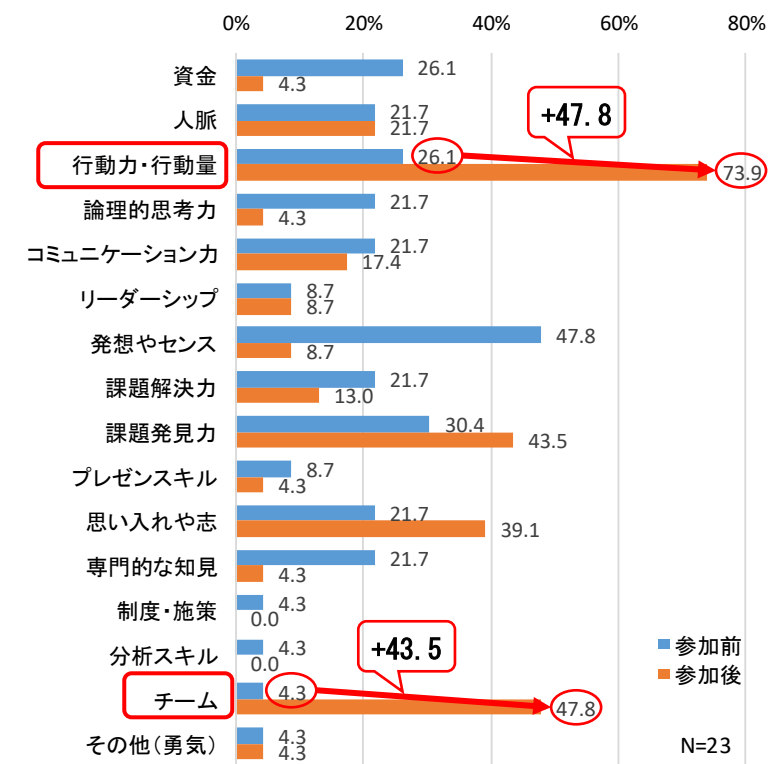


「アイデアへの挑戦意欲の高まり」「挑戦することへのハードルの低下」「地域課題への関心の高まり」「行動量の増加」すべての項目で「そう思う」「ややそう思う」との回答が7割を超える

⇒【図表 1】「挑戦することへのハードルの低下」や「行動量が増えた」と感じる参加者が8割を超えており、プログラムを通して参加者の多くが、失敗を恐れずにチャレンジするマインドに変化している。

⇒【図表 2】参加前後で、アイデアの成功要因として大きく増えた項目は「行動力・行動量」「チーム」で、その変化の理由には「特別講師の講演」「仲間との対話・コミュニケーション」が多く挙げられた。マインドの変化には、知識やスキルのみでなく、人的な繋がりを提供していくことが必要である。

【図表 2】アイデアの成功要因について参加前後での比較



【参加者の声】

・小さな地域のマインドが変わらないと、日本も変わることができない。本プログラムの重要性を広め、多くの地域で行動を起こしてほしい。
(10 代大学生)

・現状ではまだ、こうした取組が理解されているとは思わない。すごくいい取組だと思うが、参加しないと良さがわからない点は少し残念。なにかもっとよい発信をすることができればよりよい交流ができるのではないかと思う。(30 代社会人)

・一人でやるのではなく、仲間を集めることが大切だと気づいた。オーデション参加で仲間がいる大切さを改めて認識した。(30 代社会人)

取組事例から 見えた 提言の方向性	【アントレプレナーシップ教育の意義】 ・プログラムでの課題発見から課題解決に至るまでのグループワーキングなどを通して、参加者のマインドセットに変化が起こっている。 ・共通の問題意識を持った仲間たちとともに地域の課題解決に向けて積極的にチャレンジしようとしている人間が育っている。 <u>こうした課題意識をもち積極的に取り組む人々を地域に育てる場をもっと増やすだけでなく、彼らの活動をサポートする仕組みが必要</u>
----------------------------------	--

4. 富山の未来を支える人財づくりのための2つの提言

《富山県が中心となって取り組んでいただきたい点》 1. 価値観形成期にある若者たちのために、もっと地域課題解決を学ぶ体験をさせよう ・価値観形成期にあるものの、社会経験には乏しい高校生・大学生の成長につながる体験型プログラムを提供する ・現在は「講座やセミナー」「企業訪問」がメインの高校における社会学習において、地域課題解決のための体験プログラムを充実させる 2. 産学官が一体となった、アントレプレナーシップが身に付く学びの場への支援を強化しよう ・アントレプレナーシップが身に付く学びの場を増やし、課題解決に向けた体験ができる場を県内各地に増やす ・「横のつながりが可能なプラットフォーム」をつくるため、既存事業を活かし体験型プログラムに必要な施設および人的面でのサポートをさらに強化する	
--	--

▼提言の実現により期待できるインパクト

提言の実行で 期待できる 地域の姿	1. 若者たちが地域課題解決を学ぶ体験から ・故郷への愛着が深まり、地域の一員として自覚が芽生える ・地域の人々との触れ合いから、新たな気づきを得られる ・座学だけでは得られない、課題を主体的に解決する能力が育める	2. 産学官が一体となり学びの場への支援強化から ・県内にある起業支援のための既存施設や設備の有効に活用する ・人的交流や情報交換を通じたネットワークが広がる ・社会に新たな価値を生み出すスタートアップ・エコシステムの構築
地域への影響	「社会課題を自分事として捉え、失敗を恐れず、同じ志を持った仲間とともに使命感と熱意を持って新たな価値やビジョンを創造できる人財」の増加（＝地域におけるアントレプレナーシップの醸成）	
提言により 得られる成果 （例示）	<u>若者が自身の適性や強みを把握することで、以下のように生かすことができる</u> 起業家の育成 ：人財の裾野が広がることによる県内における起業率の向上、更にその先のスタートアップの輩出 企業内イノベーション ：真の課題に気づき、解決のために行動できる人財が社内に増えることで、イノベーションが起きやすくなる 県外転出後のつながり ：地域課題に関心を持つこと、地元への関心が高まり、富山を出ても引き続き富山に関わり続ける（関係人口の創出） 県民性の変化 ：多様な価値観を受け入れる土壌ができ、ダイバーシティ推進や多様な働き方推進の下支えが期待できる	

■はじめに

令和元年（2019 年）末に中国武漢で報告された原因不明の肺炎は、新型コロナウイルスと名付けられると世界各地に拡大した。令和 2 年（2020 年）3 月には WHO がパンデミックを宣言、日本国内では 3 月下旬から感染者が急増し、4 月には緊急事態宣言が発出された。

感染拡大防止のための行動制限が取られる中で、さまざまな社会変化や価値観の変容が現れ始めた令和 3 年（2021 年）3 月に、人財創出委員会は『富山県の活性化に資する高度人材の確保育成に向けた新たな協働・連携事業の推進』を提言として発表した。

提言後 2 年あまりが経過した現在では、コロナ禍を機に予想以上のスピードで社会ルールとなったソーシャルディスタンスにより、対面のリアルからオンライン活用のリモートが主流となっただけでなく、ワークライフバランスを重視する意識が高まるなど人々の価値観も大きく変容した。その一方で、日本の人口減少と少子高齢化のスピードも予想以上に加速しており、富山県の人口も現在のペースで減少すると、101 万 6000 人の人口が 2 年ほどで 100 万人割れとなる可能性が大きい。このまま人口減少が進んで税収が減少すれば、医療・福祉や防災のための社会インフラの維持が困難となり、従来の行政サービスの質の低下が懸念される。

社会システム全体の見直しが迫られる中で、県では人口減少に歯止めを掛けようと、UIJ ターンや人材マッチングの促進などの対策を取るだけでなく、令和 3 年 2 月に「富山県成長戦略会議」を設置し、富山県のさらなる発展に向けたビジョンや戦略の策定のために検討を行い、「幸せ人口 1000 万」を成長戦略のビジョンとして、地域を支える関係人口 1000 万人の創出のために、さまざまな施策を実施している。

富山経済同友会では、そうした施策を後押しする県民のマインドセット醸成が必要であると考え、3 年前から起業家支援事業「スケッチオーデション」の運営に参加した。昨年から富山大学も加わり、とやま未来共創チームや富山ニュービジネス協議会とともに運営している。3 年目に入ったこの活動はプログラムの内容も充実し、参加者も約 80 名と裾野が広がった。

このプログラムの運営に携わる中で富山経済同友会の人財活躍委員会は、「参加者の多くの若者は日常生活の中で地域の課題解決の必要性を認識し、その解決方法に真剣に向き合うためのスキルやビジネス手法を学ぼうとしている」ということを実感した。本プログラムには、未来創造や課題解決のために必要な汎用知識やスキルだけでなく、それらを活用し、実現に向けた仮説検証ができる場や機会も提供されている。参加者は失敗を恐れずにチャレンジし、世の中に新た

な価値を生み出すために必要なマインドを体得していく。そして、彼らにとって最も大事なことは、地域課題の解決に共感をもち、熱意を持って意見交換してくれる良い仲間恵まれたことであり、生き生きと課題解決に取り組んでいる。地域課題の解決には若者の視点から見た真の課題の抽出が必要であり、プログラムへの参加を通じて彼らは、地域の新たな将来のために課題解決に向けて果敢に挑戦するマインドを獲得している。このスケッチオーデションの運営に携わる中で、彼らのマインドセットと地域の課題解決には多くの共通点があり、お互い密接に関わっていることが分かった。

今回、スケッチオーデションの現場で醸成されている「社会課題を自分事として捉え、失敗を恐れず、同じ志を持った仲間とともに使命感と熱意を持って新たな価値やビジョンを創造できるマインド」を富山の活性化に資するものとして、改めて提言をまとめることとした。

スケッチオーデションの運営を通してこのような期待が膨らむ中で、スケッチオーデションがどのような活動を行っているかを外部に積極的に紹介することで、もっと多くの皆様に関心を持ってもらい、こうした活動をさらに広げたいと考えている。また、人財活躍員会として引き続き取り組むべき事項として、この提言では女性活躍のありかたと高度外国人材の受け入れについても付言する。

文部科学省では、急激なスピードで変化する社会において、社会課題を自分事として捉え、失敗を恐れず、新たな価値やビジョンを創造できる学生が全国に広がるよう、アントレプレナーシップ教育を推進している。

アントレプレナーシップは、起業意思の有無に関わらず、自ら枠を超えて行動を起こし新たな価値を生み出していく力であり、すべての人が身につけるべき資質である。

本提言では、アントレプレナーシップ教育を以下のように定義する。

**「社会課題を自分事として捉え、失敗を恐れず、
同じ志を持った仲間とともに使命感と熱意を持って
新たな価値やビジョンを創造できる人財の育成」**

第 1 章

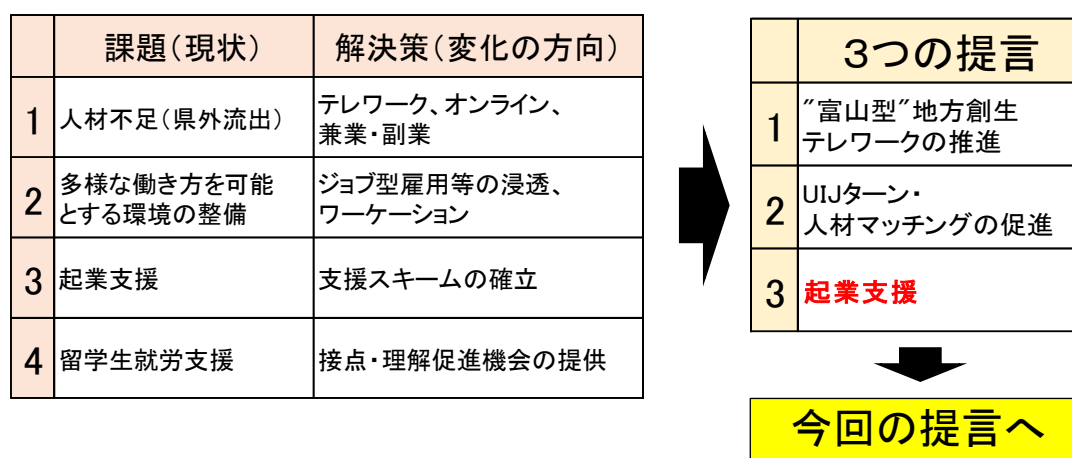
富山県の現状把握と 人財づくりの必要性

第1章 富山県の現状把握と人財づくりの必要性

1. 前回の提言から今回の提言に至る背景

令和3年（2021年）3月に当委員会の前身である人財創出委員会として『富山県の活性化に資する高度人材の確保育成に向けた新たな協働・連携事業の推進』を提言している。そこでは富山県の課題および解決策として次の4つを提示し、これらを踏まえて3つの提言を示した。

【令和3年3月の提言】



前回の提言項目の重要性は現在でも変わらず、提言後にさまざまな施策が実施されている。

人財活躍委員会では前回の3つの提言を実践するなかで、起業家支援事業「スケッチオーデション」の運営を通し、参加者の意識の変化、行動の変化を目の当たりにし、アントレプレナーシップ教育の重要性を痛感した。そもそも日本は他国と比較して「起業」というキャリアを望ましいと答える人が少なく、「起業を選択する」ような人が生まれにくい土壌である。その中で起業家だけでなく、社会等の課題を自分事と捉え、解決し、新たな価値を創出していく「起業家のようなマインド」を持った人財を育成するアントレプレナーシップ教育の裾野が広がることで、県民の社会への関心が高まり、ひいては県民一人ひとりが富山県の課題解決を支える存在になりうると確信している。

今回の提言ではアントレプレナーシップを県内に醸成し、さまざまな社会課題を自分事として捉えることができる人財を創出することを目指している。

また、人財活躍のために引き続き取り組むべきものとして「副業・兼業活用」「新しい働き方の推進」「多様な価値観を持った人々の活躍」を指向する項目にも付言することとした。

2. 前回の提言以降の環境変化と現状把握

(1) オンラインを活用した多様な働き方が普及

～ テレワークから出社への回帰の動きもあるが、IT インフラなどの課題を克服するためにテレワークを引き続き推進していく必要がある ～

従来から検討されていた副業・兼業や在宅勤務、ワーケーションなどの働き方がコロナ禍を機に一気に普及し、今やオンラインの活用をベースにした働き方が常識となった。富山県にもサテライトオフィスやシェアオフィス、コワーキングスペースが設置されただけでなく、県は新たな課題解決方法である副業・兼業に注目し、副業・兼業人材と富山県企業とのオンライン交流会を実施している。しかし、一方では「テレワークできる業務が殆どない」や「処理の遅いモバイル環境より社内処理の方が効率的なので、テレワークをやめてしまった」などの声もあり、現在はテレワーク実施を取りやめた企業が増えてきている。満員電車で通勤する大都市圏に比べて車通勤が主流の県内では、テレワークの必要性について温度差があるが、IT インフラなどの課題を克服するために富山型地方創生テレワークを引き続き推進していく必要がある。

(2) 高まる大都市圏人材の活用への関心

～ 副業・兼業が解禁され、オンラインを活用した勤務も可能になったことで、大都市圏人材による地域企業を支援する県事業への関心も高まる ～

富山県では、出生率の低下などによる自然減だけでなく、若者の県外流出による社会減が大きく、人口減少対策の中でも特に社会減に対しての施策が必要とされている。その一方で、現在、多くの企業で副業・兼業が解禁され、オンラインを活用した遠隔地からの勤務も可能となりつつある。こうした多様な働き方によって富山県への移住が増え、関係人口の増加となる可能性がある。

県では大都市圏人材を活用して地域企業を支援することを目的に、「富山“Re-Design”ラボ」が実施されている。このプログラムは、これからの時代の変化を見据え、富山県の未来を担う企業と自身のキャリアをRe-Designし、地域企業の持続的な価値創造と外部中核人材による地域活性化を図る実践型リカレントプログラムである。特定の専門性を有しながら新たなチャレンジと学びを通して自ら成長を望み、チャレンジの場所や機会として富山に可能性を見出している人が、半年間の富山大学の地域再生人材育成プログラムに参加し、マッチング企業においてこれまでのキャリアで培った能力やネットワークを最大限に活用し、企業の課題解決に取り組むものである。このプログラムへの関心は非常に高く、多数の参加申し込みがある。

（３）スタートアップ事業への支援から地域プラットフォーム構築へ

～ 県の起業家育成支援をはじめ、県内自治体による起業家支援拠点が増えていくものの、地域内での起業家マインドの醸成には時間がかかっている ～

平成 25 年（2013 年）の日本再興戦略では、開業率 5 %から 10%への底上げを目標としていた。そうしたなか、富山県では令和 3 年（2021 年）の事業者の数は 48,420 先と平成 28 年（2016 年）との比較で▲3,365 先と、大きく減少している。後継者不足による廃業などが増加する一方で、地元で起業を目指す人々が全国的にも少ない状況であった。東京商工リサーチ富山支店の調査によれば、令和 4 年（2022 年）の県内企業の休廃業・解散件数は、345 件と依然として高水準であり、休廃業・解散した企業の代表者の 89.2%が 60 歳以上であるとの報告がある。

県では、そうした状況を打開し、起業家を育成するために、これまでさまざまな施策を実施している。UIJ ターン施策として、富山で起業する人を支援する「ワクワクチャレンジ創業支援事業」が実施され、起業家育成プログラムとして「とやまスタートアッププログラム in 東京」が開催されている。また、早稲田大学等の学生と県内企業がチームを組み、地域イノベーションや企業の新規事業創造のためのアイデア創出に取り組む富山県新規事業創造インターシッププログラムが開催されている。このほか、県内企業のロールモデルとなるようなスタートアップの支援を通じたスタートアップ・エコシステムの形成を目的として募集されている「T-Startup サポーター」では、サポーターとして大学・研究機関、県内自治体・支援機関、県内外の事業者金融機関等が支援するだけでなく、創業支援を実施する職住一体の共創拠点として富山市蓮町に施設 SCOP TOYAMA を設置している。さらに、オンラインをベースにした「とやまスタートアップコミュニティ」も運営されている。他にも富山市には、共創のためのオープン・イノベーションを目的とした交流・コワーキングスペース「スケッチラボ」や起業家のインキュベーションを目的としたコワーキングスペース&シェアオフィス「HATCH」などがあり、射水市にも起業家を支援するプラットフォーム「SEVEN 射水」がある。高岡市にも令和 5 年（2023 年）3 月には「高岡まちなかスタートアップ支援施設 TASU」が開設される。

こうした起業者のためのスキル習得や情報提供、施設などは充実したものの、主に地域の外に起業マインドを持った人財を求め、その人たちを支援するのが現状の制度の主な狙いとなっている。一方で、地域内にマインド醸成をおこなう人やマインドを持つ人による活動は少ないのが現状である。こうしたアントレプレナーシップを持つ人を地域の中に増やし裾野を広げるには時間はかかるが、定着すれば効果は大きい。

さらには、県内各地の起業者支援のために備えられた多数の施設やプログラムで活動する「同じ志を持つ人々」を重層的に結び付ける地域プラットフォームを構築することで、人と人がつながり、創造を生む場となれば地域の活性化や課題解決のための人財育成の場ともなる。

3. アントレプレナーシップ人財育成の必要性

(1) アントレプレナーシップ教育の目的

～ 高い志や意欲を持つ自立した人間として、他者と協働しながら新しい価値を創造するなど、これからの時代を生きていくために必要な力を育成する ～

スタートアップ企業のうち成功するのは一握りであり、起業のリスクは小さい。日本人は失敗を恐れて、あるいは起業家としての能力に欠けており起業できない人の割合が高いと言われる。日本に起業家が少ない原因としては、「失敗に対する危惧」、「身近に起業家がない」、「学校教育の中での起業への評価が低い」などが挙げられている。日本政策金融公庫総合研究所の「2019 年版新規開業白書」によれば、起業家の平均像は、男性 8 割、平均年齢 42 歳、大卒、正社員時の起業経験 10 年以上とあり、リスクを恐れない経験豊かな人物というイメージが強い。起業家を増やすには、失敗してもその経験が次の起業の成功率を高めることができるように、起業しやすく、失敗時の重圧を減らす環境を整えることが必要であると言われている。

日本では起業家としての能力不足、ビジネスや経営に関する理解不足・経験不足などが起業への足枷となっているだけでなく、安定を重視する国民性から起業することはリスクが高いとする心理的障壁が大きいとされる。

一般的に起業家セミナーは「個人あるいはチームが創業機会を発見・活用することで、新しい企業を設立(新しい事業を創造)すること、または、それに伴うプロセス」を支援するものであるが、前述のスケッチオーデションの特別講師も担当していただいた伊藤羊一氏が学部長を務める武蔵野大学アントレプレナーシップ学部では、「起業家精神と訳されるアントレプレナーシップを、高い志と倫理観に基づき、失敗を恐れずにチャレンジし、社会に新たな価値を生み出すマインドである」ともっと広義に捉えて定義している。そして、「起業者教育」とイメージされがちな「アントレプレナーシップ教育」は、決して起業家や経営者だけに必要な特殊な教育ではなく、高い志や意欲を持つ自立した人間として、他者と協働しながら新しい価値を創造する力など、これからの時代を生きていくために必要な力の育成のための教育方法であり、チャレンジ精神、創造性、探求心等の「起業家精神」や、情報収集・分析力、実行力、リーダーシップ、コミュニ

ケーション力等の「起業家的資質・能力」の育成を目指している。アントレプレナーシップ教育において、重要なのはスキルや専門知識等だけでなく、マインド醸成であり、武蔵野大学では、教えるのではなく内省と対話によるマインドの醸成に重きを置き、伊藤羊一氏も「マインドが醸成されれば、スキルは自分で鍛えるようになる」と語っている。

もはや既存の枠組みや従来の延長的な発想だけでは少子高齢化が深刻化する今後の日本を支えることは困難であり、多様な価値観を認め、より良い未来社会を目指すには、急激な社会環境の変化を受容し、新たな価値を生み出していくアントレプレナーシップを備えた人財の創出が必要なのである。

（２）シティズンシップとアントレプレナーシップとの相乗効果

～ 市民教育とも呼ばれるシティズンシップとアントレプレナーシップには共通項があり、街づくりなどの地域課題の解決に有効である ～

一方、市民教育や主権者教育とも呼ばれる「シティズンシップ」については、平成 18 年（2006 年）に経済産業省が「多様な価値観や文化で構成される社会において、個人が自分を守り、自己実現を図るとともに、より良い社会実現に寄与するという目的のために、社会の意思決定や運営の過程において、個人としての権利と義務を行使し、多様な関係と積極的に（アクティブに）関わろうとする資質」と定義している。こうした資質を引き出し磨いていくには意識・知識・スキルの 3 つが重要とされており、一人ひとりがシビックプライドを持って社会の一員として課題を見つけ、その解決に関する企画・検討から決定・実施、そして評価までのプロセスに関わることが重要であり、ビジネス手法の活用による街づくりなどの地域課題の解決が有効だと言われている。起業家が起業に必要な要素として必ず挙げるのが、「人が共鳴し惹き付けられるような会社のビジョン（使命）と熱意」と「ともに課題解決に向かう仲間づくり」である。最近では、企業の社会的使命を表すビジョンに共鳴して、出資に応じるベンチャーキャピタルなどが多い。アントレプレナーシップとシティズンシップに共通することは、課題を見つけ主体的に行動することであり、社会や地域における人々の信頼関係や結びつきを意味するソーシャルキャピタル（社会関係資本）が果たす役割は大きい。EU では、アントレプレナーシップが「あらゆる人にとって重要な能力の 1 つであり、個人の成長や積極的な市民性、社会参画や雇用可能性を高める」とされている。とやまスタートアップ戦略会議 WG の中でも、「世の中を幸せにし、社会に付加価値を与えることが重要だというマインドを付けることが起業家教育の鍵となる」という意見が出されている。

第2章

アントレプレナーシップ人財育成の 現場からの気づき

第2章 アントレプレナーシップ人財育成の現場からの気づき

1. スケッチオーデションにおける参加者のマインド変化

「はじめに」で触れたとおり、富山経済同友会では県民のマインドセット醸成が必要であると考え、3年前から起業家の育成を目的とした「スケッチオーデション」事業の運営に参加した。

スケッチオーデションは、単なるビジネスプランコンテストではない。利益のみを追求するような経営者のためのセミナーでもなく、社会的な課題解決に立ち向かうマインドセットの醸成に重きを置いており、コンテスト本番に向けてビジネスプランの考え方をインプットし、アイデアをブラッシュアップする過程を約半年間設け、アイデア創出からビジネスモデルの確立までを伴走支援するプログラムとしている。

参加者とともに相談相手となるメンターもプログラムに参加し、アシストをおこなう伴走型のプログラムであり、高校生からシニアまでさまざまな年代が参画し、毎回ゲストの起業家や大学教員に熱心に質問し、グループ討議を侃々諤々とおこない、参加者は同じ志を持った仲間たちとの貴重な時間を本当に楽しんでいる。また、参加者にとっては、人口減少や少子高齢化などによって大切な地域基盤が揺らぎ消滅の危機にある地元の課題解決のためにビジネスを活用することも参加目的の1つにある。参加者が日常の中で認識していた社会問題に対して、本プログラムを契機に主体的に捉えてビジネス手法を活用しながら課題解決に熱心に取り組んでいる。

また、このプログラムのコンセプトは「仲間と学びあい支えあう」であり、同じ志を持つ仲間によるチームで事業を主体的に考える中で、イノベーションを起こし、事業化するまでの課題解決力を学ぶ。参加者へのインタビューでは、地域の消滅を危惧する大学生が、「地域課題の解決に全く無関心な同級生たちの中で孤立感を深めていたが、スケッチオーデションの講師やメンター、仲間たちと出会ったことで同じ問題意識を持った人々との活動がとても楽しく、充実した日々を過ごしている」と語っている。こうした多様な価値観を持つ若者たちが集まる場を提供することによって、起業や地域課題の解決に繋がる活動が生まれる可能性は大きい。

2. スケッチオーデションの取組紹介

あらためて、スケッチオーデションとは「仲間と学びあい支えあう」をコンセプトとした伴走支援型のビジネスプランコンテストである。

令和2年度（2020年度）に、当委員会の前身である人財創出委員会が県内の起業家育成に向け、とやま未来共創チームおよび富山ニュービジネス協議会と共にビジネスプランコンテストを開催したことをきっかけに、2021年度および2022年度と過去3回実施されている。

また、2021年度以降はプログラム内容を刷新。総合プロデューサーとして関西学院大学 専門職大学院 経営戦略研究科 教授 富田欣和氏を招き、最終的なビジネスプランコンテストに向け、ビジネスプランの考え方をインプットおよびアイデアをブラッシュアップする過程を約半年間設け、ビジネスアイデア創出からビジネスモデルの確立までを伴走支援するプログラムとした。

なお、起業や新規事業を志す「参加者」だけでなく、参加者の学びをサポートする人材「メンター」を募集し、メンター担当講師として慶應義塾大学大学院 システムデザイン・マネジメント研究科 特任助教 渡辺今日子氏を招いている。

また、2022年度からは共催団体として富山大学も参画。産学が連携してプログラムを提供している。

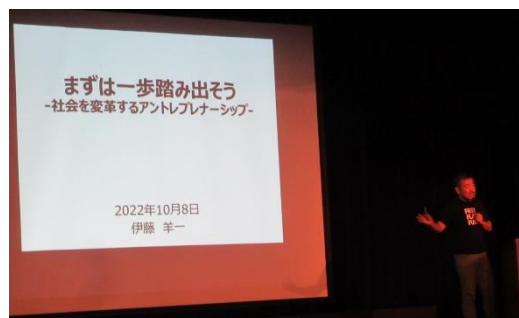
本プログラムの最大の特徴は、「仲間と学びあい支えあう」のコンセプトのとおり、最終的なビジネスプランコンテストに至るまでの過程を重視している点であり、参加者やメンター、講師や先輩起業家などとの交流を通じて、アントレプレナーシップの醸成に力を入れている。

以下に各回のプログラム概要を記載しているが、参加者たちの学びの機会はそれだけではなく、ビジネスチャットツール「slack」を活用し、日常的な壁打ち・交流が行われている。プログラム後の宿題や課題を提出するだけでなく、「仲間と学びあい支えあう」のコンセプトのとおり、自分のビジネスプランを惜しげ



なく共有し、メンターやコンテストではライバルとなる他の参加者からのフィードバックを受けている。また、参加者やメンターが各自でオンラインでの壁打ちの機会や交流会等を設定するなど、自らが学びの機会を創り出すことも多い。

各回の特別講師は総合プロデューサーの富田欣和氏のアレンジだけでなく、富山経済同友会や富山大学が紹介する講師も協力している。各講師は、自らが思う起業におけるポイントを語るが、各講師に共通する示唆は「仲間づくり」「やるか、やらないか」「失敗は怖くない」「ビジョンを掲げる」「課題発見から始める」等、まさにアントレプレナーシップに通ずるものであり、いかにこのマインドセットが本質的に必要な要素であるかが見てとれる。



<スケッチオーデション 2021 プログラム概要>

参加者：30名／メンター：10名

※応募時は参加者56名、メンター18名の応募であったが、会場の大きさを考慮し、エントリーシートをもとに審査。

日時	フェーズ／プログラム	学習内容や主な講演内容
Day 1 (11/3)	ラーニングフェーズ	・ビジネスを作るとは仲間をつくること ・チームビルディング ・課題の質を高める <メンター> ・メンタリングとは ・メンターの役割（アウトプットに導くアドバイスをするのではなく、自らがより良いアウトプットを生み出すための成長を支援すること）
Day 2 (11/27)	ラーニングフェーズ	・ビジネスを作るとは仲間をつくること ・外部環境分析 ・ステークホルダー分析 ・インサイトを得て自分たちが解くべき課題を定義する
Day 3 (12/4)	ラーニングフェーズ	・ビジネスを作るとは仲間をつくること ・価値とはなにか ・価値連鎖、欲求連鎖の視点からシステムとして考える ・主要なビジネスモデル例

D a y 4 (12/18)	ラーニングフェーズ	・ビジネスを作るとは仲間をつくること ・プロトタイピングとは ・自分たちのビジネスプランにどういったプロトタイピングの方法があるか
D a y 5 (1/15)	アクティブラーニングフェーズ	・事業アイデアの共有 ・市場規模の把握 (TAM/SAM/SOM)
D a y 6 (1/29)	アクティブラーニングフェーズ	・事業アイデアの共有 ・管理会計 (MQ 会計) ・提供価値と価格
D a y 7 (2/19)	デザインフェーズ	・メンタリングセッション
D a y 8 (2/26)	デザインフェーズ	・メンタリングセッション
D a y 9 (3/12)	デザインフェーズ	・メンタリングセッション
D a y 10 (3/19)	予選大会	・予選プレゼンテーション (16 組)
D a y 11 (3/21)	決勝大会	・決勝プレゼンテーション (8 組) ・参加者、メンターと経済界との交流会

《特別講演でのメッセージ》

特別講演 講師	メッセージ（一部抜粋）
起業家	・若いうち、特に学生時代の起業はリスクが少なくメリットも多い ・新しい物事の 9 割は失敗する ・将来を見据えての行動と、足下をみた行動のバランスが重要 ・できるかできないかではなく、やるかやらないかである
起業家	・起業は基本的に準備が整いきることはないため、知識やスキルを習得して始めるのではなく、やりながら全力でキャッチアップする ・失敗しても若い人が誠実に全力で頑張ったことは評価され、次の糧になる
起業家	・関わる人は全て仲間 ・いかに人を巻き込むか ・応援してもらえる人（会社）を目指せ ・自分のやりたいことに素直になる ・やっておけばよかったという後悔ほど辛いものはない

<スケッチオーデション 2022 プログラム概要>

参加者：66 名／メンター：15 名

日時	フェーズ／プログラム	学習内容や主な講演内容
D a y 0 (10/8)	特別講演	・基調講演 ・トークセッション
D a y 1 (10/22)	ラーニングフェーズ	・ビジネスを作るとは仲間をつくること ・チームビルディング ・課題の質を高める <メンター> ・メンタリングとは ・メンターの役割 ・傾聴トレーニング
D a y 2 (11/12)	ラーニングフェーズ	・課題の種類 (Pain/Gain) ・価値とは何か ・提供価値と価格 ・ソリューションのコンセプトを考える <メンター> ・メンタリングとリーダーシップ
D a y 3 (11/26)	ラーニングフェーズ	・主要なビジネスモデル例
D a y 4 (12/10)	ラーニングフェーズ	・アイデアの共有とブラッシュアップ
D a y 5 (1/21)	デザインフェーズ	・市場性・市場規模 (TAM/SAM/SOM) ・事業アイデアの検討 ・メンタリングセッション
D a y 6 (2/18)	デザインフェーズ	・メンタリングセッション
D a y 7 (3/18)	予選大会	・予選プレゼンテーション (16 組)
D a y 8 (3/19)	決勝大会	・決勝プレゼンテーション (8 組) ・参加者、メンターと経済界との交流会

《特別講演でのメッセージ》

特別講演 講師	メッセージ（一部抜粋）
起業家	・ 自分の人生や仕事を自分でリードしよう ・ 汝自身を知れ ・ 人は変われる ・ 譲れない想いを持つことが大切 ・ 未来を変えたいなら行動を変える
起業家	・ 人生はどれだけ計画してもどう転ぶか分からない ・ 結局のところ出会いが人生を決める ・ 仲間をつくること ・ 不確実性を友となし不確実性を愛する ・ あなたに解かれるのを待っている課題を探すこと ・ 自分の生を生きて死ぬこと ・ 新しいものは常に謀反である
大学講師	・ コミュニケーションをデザインする ・ デザインとは課題を解決し、受け手に発見と気づきを提供すること ・ 印象に残る広告には、「そういえば、そうだよ。なるほどね」の仕組みがある
大学院教授	・ 「誰に売するのか」「何を売するのか」をきちんと設定する ・ 顧客を洞察し、どのような価値が評価されるかを把握する
起業家	・ ひとりでできることは小さいため、チームの力で大きなことをしていくことが大事 ・ なぜ勝てるのか？を問い続ける ・ 自分の担当をやり抜きつつ、仲間へと手を差し伸べること ・ 自分の身の回りの課題か、その課題は今後増えていきそうか、多くの人がお金を払ってでも解決したい課題か
起業家	・ Vision を持つこと ・ タイミングが見極める ・ スピード感を持つこと ・ チーム（一人じゃ何もできない） ・ 顧客の課題に解決策がフィットしているか ・ 後ろの扉を閉じなければ、前の扉は開かない
起業家	・ 高い志と倫理観を持つ ・ 新しいことは失敗しないとできない ・ 世界はどんどん変わる ・ 「個人の想い」こそが大事に ・ 大事なことは「みんなで夢を話すこと」 ・ 未来は予測するものではなく創るもの

3. 武蔵野 EMC(武蔵野大学アントレプレナーシップ学部) との交流

武蔵野大学アントレプレナーシップ学部は日本初かつ唯一のアントレプレナーシップ教育の専門学部で、学部長を務めるのはZホールディングス(株) Zアカデミア学長の伊藤羊一氏である。

「スケッチオーデション 2022」の特別講師を伊藤羊一氏が務めたことをきっかけに、スケッチオーデション参加者やスケッチラボ会員等と武蔵野 EMC との交流が生まれている。

2022年12月3日(土)、4日(日)の2日間、スケッチオーデションの参加者やスケッチラボ会員、学生研究員等の17名が武蔵野 EMC を訪問。授業やピッチイベントの視察、グループワークでの協働等で交流を深めた。

視察参加者からは「武蔵野 EMC の学生のコミュニケーション能力の高さ、行動力に驚かされた」「相手のことを否定せず承認するあの空気感。起業やビジネスに限らず、ああいう風に行動して空気感を作っていけると楽しいだろう

と思う」「今まで出会ってきた中でもトップクラスの積極性とポジティブマインドを感じた」「学生と対話する中で、いかに周囲の夢を応援する環境とまずやってみるマインドが重要かに気づかされた」等の声があり、大いに学びがあったことが伺える。

また、2023年1月5日(木)、6日(金)には武蔵野 EMC から17名が富山を訪問し、「行政主導のまちづくり」「民間主導のまちづくり」をテーマに視察がなされている。このように地域での取組や地域課題を資産と捉え、アントレプレナーシップを持った県外人材とのコミュニティを形成し、巻き込んでいくことは、関係人口の創出に寄与するものと考えている。



4. スケッチオーデション参加者へのヒアリングとアンケート調査

スケッチオーデション参加者へヒアリングを行った結果、以下のような声が寄せられた。当プログラムの参加者は、起業やビジネス、地域課題など具体的な課題意識を持っている人から、漠然と何か社会に自分が貢献できることを探している人など、参加動機はさまざまである。

参加者たちは漠然と学生や会社員として生活しているだけでは得られない、一流のゲストたちから得られる学びと、刺激し合い共通言語で語れる仲間へのアウトプットができる環境への期待や居心地の良さを感じている。

若い世代のスケッチオーデションへの参加も多く、課題意識とチャレンジ精神を持った若者が増えることへの期待はある一方で、そういった若者も自身が所属する大学などに戻ると、同じ感覚で話ができる学生がいないこともネックとなっており、働き方についても首都圏などでは、副業・兼業、プロボノなど多様な働き方が推進されているが、富山県では起業も含め、まだまだ出遅れている状況を感じているようである。

なお、彼らに実施したアンケート結果では、多くの参加者に「アイデアの挑戦意欲の高まり」「挑戦することへのハードルの低下」「地域課題への関心の高まり」「行動量の増加」の傾向が見てとれた。彼らが考えるアイデアの成功要因についても、参加前後で変化が大きいものとして、増加項目では「行動力・行動量」の 47.8 ポイント、「チーム」の 43.5 ポイントであり、減少項目では「発想やセンス」の 39.1 ポイント、「資金」の 21.8 ポイントであった。このことからプログラムを通して参加者の多くが、失敗を恐れずにチャレンジするマインドに変化していると考察する。

また、以上のような変化があった理由として、多くの参加者が挙げるのは「特別講師の講演」「仲間との対話・コミュニケーション」であり、マインドを変化させていくには、知識やスキルのみでなく、人的な繋がりを提供していくことが必要であると考ええる。

<ヒアリングで挙げた意見>

高等専門学校2年／男性／県内出身

- ・ 多くの人の役に立つシステムを作り、多くの人に幸せを提供するということが自分の夢で、将来的には起業を目指している。
- ・ オーデションでは起業などについて学べると聞いて参加を決めた。
- ・ 学生時代を学校と自宅の往復だけで過ごしたくない。スケッチオーデションの活動も含めて、さまざまな経験を何度も繰り返しやっていかなければと感じている。

大学1年／女性／県外出身

- ・ 人口減少の進む地元への危機感から参加した。
- ・ スケッチオーデションは、思考のプロセスや真の課題の見つけ方など、学校では学べないことを学ぶ機会になるだけでなく、アウトプットもできる。自分の思いを人に伝える経験ができるということで応募した。
- ・ 実際に参加してみて、起業など行動している人達の姿を知ることによって、「やってみて失敗することに意味がある」という言葉が納得でき、失敗に対する怖さは軽減した。

大学2年／男性／県外出身

- ・ 過疎地である出身地の交通手段の課題を解決したいと思い参加した。
- ・ 課題を解決したくても、今の自分には知恵もお金もない。参加することで、社会人や教授等、大学生活だけでは出会えない方々と出会い、ノウハウを得られるのではないかと考えている。
- ・ ゲストの話を聞いていると、考え方ややり方がどんどん見えてきて、課題解決できるかもしれないから起業したいという前向きな気持ちになってきている。
- ・ 大学ではこういう活動に興味がないというリアクションがすごく多い。ここでは同じ視点で話せるのがいい。

社会人／男性

- ・ 去年は会社の研修として参加し、大変貴重な経験となったため、今年は個人で参加した。前はオーディション参加者で、今回はメンターとして参加している。
- ・ こういった活動や機会があることが、首都圏などに比べると富山では圧倒的に知られていない。富山でできることや、使えるアセットやリソースがあると知ってもらいたい。
- ・ この1～2年で企業の考え方も変わってきているように感じる。職場の本体が東京にあるため、富山の中ではまだ少数派かもしれないが、自己実現のために副業・兼業やプロボノといった機会が提供され始めて、取組が増えてきていると思う。

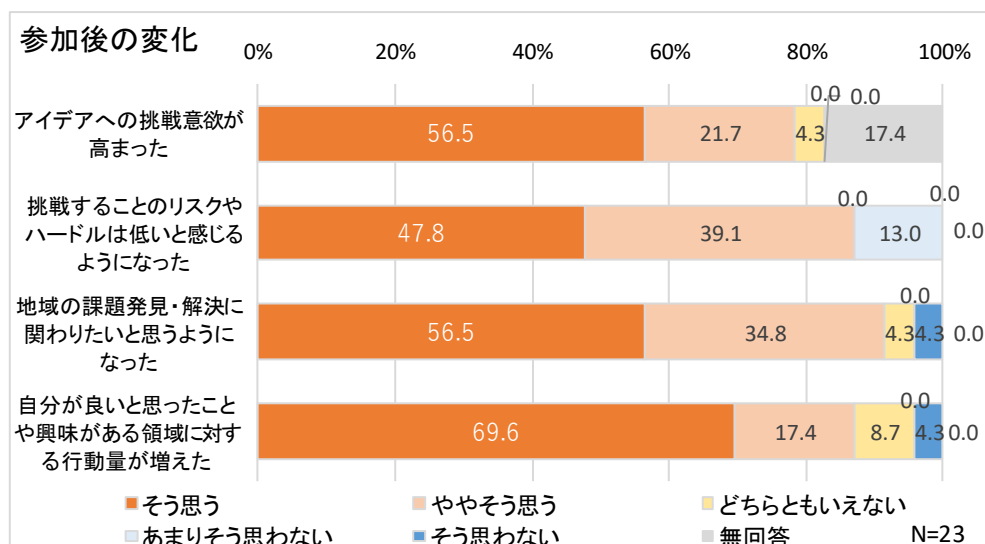
社会人／男性／県内出身

- ・ プレイベントの講演を聞いた上司から誘われて、一緒に参加している。
- ・ 30代後半となり、自分も世の中にアウトプットできないことがないかと考えたが、何もないという結論にしか至らなかった。スケッチオーデションに参加したら何か変わるかもしれないと思ったのがきっかけである。

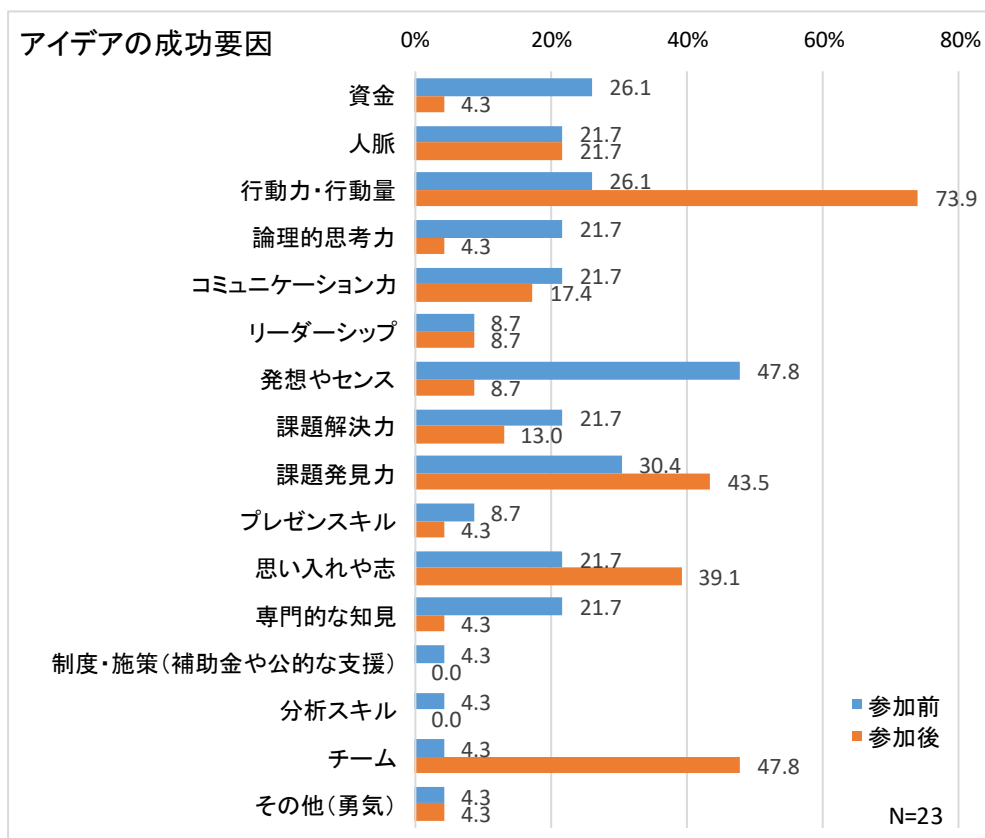
＜参加者へのアンケート結果＞

- ・参加後の変化のなかでも「行動量が増えた」と強く感じている回答者は約 7 割。
- ・アイデアの成功要因として、参加前後で変化が大きい項目は「行動力・行動量」が 47.8 ポイント、「チーム」が 43.5 ポイント増加し、「発想やセンス」が 39.1 ポイント、「資金」の 21.8 ポイントそれぞれ減少している。

図表 1 スケッチオーデション参加後の変化



図表 2 アイデアの成功要因について参加前後での比較



＜参加者へのアンケートでの自由意見＞

自身が変化した理由

- ・ 一人でやるのではなく、仲間を集めることが大切だと気づいた点。私の場合は業務で先行してやっていた部分もあるが、オーディション参加で仲間がいる大切さを改めて認識した。(30代社会人)
- ・ 講義内容や参加者、メンターのさまざまな意見や感想を聞き、対話することで自分の視野が広がった事が主な要因だと思います。特に優れた問いの設定が大切であることを教わりました。コミュニケーション力の大切さにもあらためて気づきました。金沢からの参加者と今後の富山-金沢の協力関係について率直に話し合えたことも良かったです。(60代その他)
- ・ 当初思っていたコミュニケーション力も、広く捉えれば行動あつてのコミュニケーションだと感じたため。行動の重要性は Day5 までの講義全般を通して感じました。(30代社会人)

プログラムや特別講演の中で特に感動したこと、心に残ったこと

- ・ 失敗をおそれない。ブレーキはかけるな、少しずつでいいから進むことが大事。(チャレンジし続けること、) 誰に何の価値を届けるかが大事。本プログラムのおかげで、自分自身の中のマインドが大きく変化しました。そして行動する量も大きく増えました。また、質問をすることへの抵抗がなくなりました。(10代大学生)
- ・ 講師の先生、事務局の方、特別講師のゲストなど、精一杯取り組む大人がちゃんということに希望を感じました。自分も含めて若者の指針になれるよう、まずは大人が楽しくチャレンジしていないとダメだな、と改めて感じています。(40代社会人)

今後も行政や経済団体、大学に続けてほしいこと、期待すること

- ・ 本プログラムが重要であると、多くの自治体に伝えてほしいです。特に中山間地域。私の地元の自治体は、アントレプレナーシップ、という言葉も知らないと思います。小さな地域のマインドが変わらないと、日本も変わることができないと思います。本プログラムの重要性を広め、多くの地域で、行動を起こして行って欲しい、いきたいと思いました。(10代大学生)
- ・ こうした取組がなかなか理解されているようには現状まだ思いません。すごくいいことだと思いますが、参加しないと良さがわからない点は少し残念です。なにかもっとよい発信をすることができればよりよい交流ができるのではないかと思います。(30代社会人)
- ・ アントレプレナーシップに触れられる授業を大学の一般教養に取り入れるなど、気軽にアクセスできる環境を整備していただけると良いと思います。(40代社会人)

第3章

富山の未来を支える人財づくりのため の2つの提言

第3章 富山の未来を支える人財づくりのための2つの提言

1. 価値観形成期にある若者たちのために、 もっと地域課題解決を学ぶ体験をさせよう

【具体的に求めること】

- ・価値観形成期にあるものの、社会経験には乏しい高校生・大学生の成長につながる体験型プログラムを提供する
- ・高等学校のキャリア教育における取組では、「講演会・研修会」や「企業訪問」が多いが、地域課題解決のための体験プログラムを充実させる

【要約】

- (1) 高校生・大学生の期間に、今後の人生に対する価値観が形成される。この時期に、地域に対する問題意識を持たないと、地元は単なる通過点に過ぎなくなってしまう。しかしながら、現状の学校教育では、個性や創造性が発揮しづらい状況にあり、地域課題を考える力、地元愛はなかなか醸成されない。一方プログラムに参加した高校生や大学生の社会課題への関心は高い。
- (2) 現在、高等学校のキャリア教育において多い取組は、「講演会・研修会」「企業訪問」があげられる。社会経験が乏しい高校生・大学生が地域課題解決のための体験プログラムを体験することで、さまざまな価値観を持った人たちと交流することによって、新たな気づきが生まれ、発想の転換が進むことが期待される。
- (3) 新しい価値観を創造するためには、単に与えられた課題をこなすだけではなく、課題を主体的に解決して事業を推進していく教育をさらに浸透させることが必要である。こうした教育の場を提供することによって、問題発見力、創造性や革新性を磨き、他者と協働する能力を高めていくことが求められる。課題解決の体験プログラムによる効果は大きい。

2. 産学官が一体となった、アントレプレナーシップが身に付く学びの場への支援を強化しよう

【具体的に求めること】

- ・アントレプレナーシップが身に付く学びの場を増やし、課題解決に向けた体験ができる場を県内各地に増やす
- ・「横のつながりが可能なプラットフォーム」をつくるため、既存事業を活かし、体験型プログラムに必要な施設および人的面でのサポートをさらに強化する

【要約】

- (1) 1990年代に入ると、旧来の大量生産大量消費モデルを前提とした日本型雇用システム（新卒一括採用、OJT、ジョブローテーションなど）の限界が指摘されるようになり、現在では、中途採用、通年採用、職種別採用、ジョブ型採用など多様化している。
- (2) 富山県には「勉学意欲が高い」「勤勉」といった県民性があり、製造業の比率が高いことから、旧来の雇用システムはマッチしていたが、変化の激しい時代において、安定や協調性を重視する県民性があることから起業に対する心理的障壁が大きく、変化を求める若者の県外流出が止まらない。
- (3) 今回実施しているスケッチオーデションは、起業することよりも「課題解決のためのマインド醸成」により重きを置いており、起業家や大学教員による講義では、単なる知識ではなく、リスクに立ち向かうマインドセットと事業の社会的使命を説いている。さらに、今回から富山大学が運営に参画したことにより、産学官が一体となって取り組むことが可能となった。
- (4) 富山県に対しては、既存の施設・設備などハード面を有効に活用し、富山県が中心となってスケッチオーデションをはじめとした各プログラム間を自由に交流できる場としての「横のつながりが可能なプラットフォーム」形成を支援していただきたい。そうすれば、人的交流や情報交換を通じて社会課題解決に意欲を持つ人が増え、人々のネットワークが広がり、新しいサステナブルな富山県の構築につながるものと確信する。そのためには、産業界、大学、行政、投資家、金融機関が一体となって取り組むことが必要である。

■ 2つの提言の詳細

「価値観形成期にある若者たちのために、 もっと地域課題解決を学ぶ体験をさせよう」

高校生・大学生の期間に、今後の人生に対する価値観が形成されると言われている。幼少期から故郷を肌で感じ、歴史や知識を学んで愛着を深め、地域の一員としての自覚を持つことが大事であり、そうした自覚があれば、高校卒業後、たとえ県外や海外にいても地域課題解決のために常にヒントとなる事例や知見を求めようとする。逆に、地域に対する問題意識をもたずに高校を卒業、就職や進学で県外へ行き、年金受給年齢で地元に戻るということでは地元は単なる通過点に過ぎなくなる。

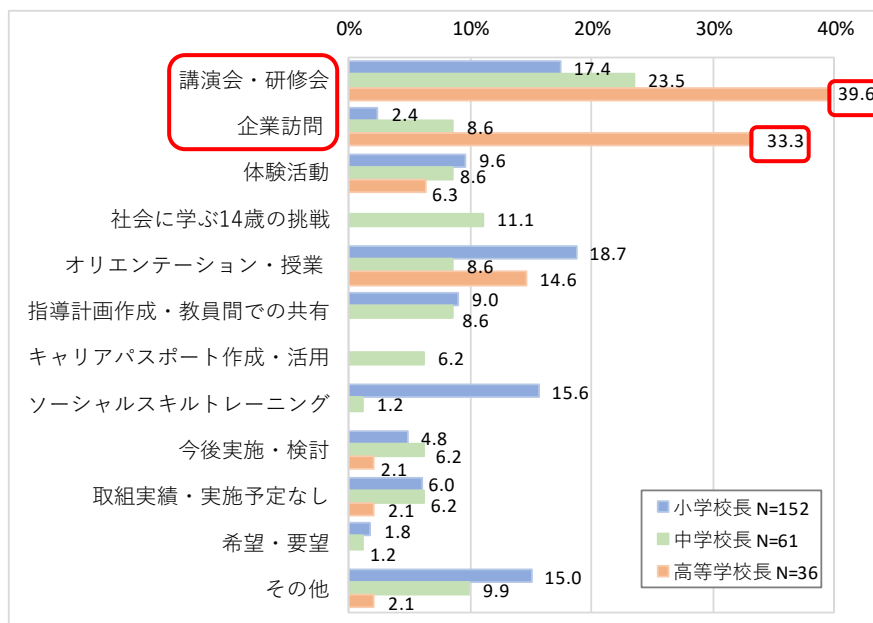
ところが、現状、中学から高校までの学校教育では、責任感や真面目さ、ミスがない正確性などが重視され、いわゆる「いい子」を育てることが目的となっており、結果として現状維持・安定志向が強くなっている。「一律・一斉・画一的な」教育制度では、個性や創造性を発揮しづらい。大学受験でも、特定分野の才能を飛び抜けて伸ばしていくより、全体的にできる平均的な学力が求められており、知識偏重な学力をつけるためだけの学校と自宅の往復だけでは、地域課題を単なる知識として捉えるだけになり、地元愛はなかなか醸成されない。地元の課題解決に汗をかいて知恵を絞ってこそ、地域の学びとなる。

現在、高等学校のキャリア教育において多い取組は、「講演会・研修会」「企業訪問」があげられる。社会経験が乏しい高校生・大学生が地域課題解決のための体験プログラムを通して、さまざまな価値観を持った人々と持続可能な地域づくりのために一緒になって学ぶことで、新たな化学反応や気づきがあり、発想の転換が進み、アクションが変わっていくと考える。

実際に、島根県立吉賀高校のようにアントレプレナーシップ教育を通して地域の課題を自分自身が能動的にかかわる自己の課題として取り組むように課題を考案して実施している高校があり、そこでは住民とともに街の未来を作る力を身につけようとしている事例もある。

OECD加盟国中、日本の15歳の数学的・科学的リテラシーはトップレベルであるが、正解のない探究的な学習が少なく知識偏重型学習であり、日本の18歳の社会への当事者意識は低いと言われている。本物の社会課題に向き合い、目指す社会に向けて何を実現すべきか真剣に考える若者の創出こそが、富山県の未来を支える重要な人財である。

図表3 キャリア教育に関する取組状況（※複数回答）



出典：富山経済同友会「課外授業講師派遣制度に関する学校長へのアンケート」より作成
令和3年8月～9月実施 対象：富山県内小学校校長、中学校長、高等学校長

令和4年3月に開催された「第3回とやまスタートアップ戦略会議（富山県成長戦略会議WG）」の場で有識者から次のような発言があり、まさに起業家教育の重要性を説いている。

- ・ 起業家教育を通して、偏差値の優劣ではなく、世の中を幸せにし、社会に付加価値を与えることが重要だというマインドをつける事が起業家教育の鍵となる。そうした教育を行うことで、学生は起業の有無に関わらず、結果的に良い、社会人、ビジネスマンとなり、当該取組がより社会性の高いものになる。

富山県では、「14歳の挑戦」やインターンシップなど積極的に取り組まれているが、新しい価値を創造し、よりよい社会へと変革するリーダーを養成するには、単に与えられた課題をこなすだけではなく、課題を主体的に解決して事業を推進していくアントレプレナーシップ教育をさらに浸透させることが必要であり、こうした教育によって、問題発見力や創造性、革新性を磨き、他者と協働する能力を高めることができる。そして、発達段階に合わせた課題に取り組む経験を提供することができれば、座学だけでは得られない、個々の持つ資質や能力に気づき、育む機会となるだろう。富山県は、異なる価値観や多様性を許容できる寛容性が大都市と比べると高くないと言われており、多様性を受容する能力の向上も求められる。

「産学官が一体となった、アントレプレナーシップが身に付く 学びの場への支援を強化しよう」

日本型雇用システムでは、大量生産大量消費モデルの製造業を中心に、新卒一括採用、OJT、ジョブローテーションなど職場訓練を実施しながら業務知識・スキルを習得することで一人前の会社組織の一員となり、それが競争力の源泉となった。しかしながら、1990年代から日本型雇用システムの限界が指摘され、日本経済の成長継続が見込めなくなり、現在では中途採用、通年採用、職種別採用、ジョブ型採用、副業・兼業など多様化や複線化が進展している。

従来から富山県は勉学意欲が高く、勤勉な県民性であり、第2次産業である製造業の比率が高く、戦後の日本の経済成長の元となった大量生産大量消費型の持続的イノベーションが主流となった経済構造となっている。しかし、人口減少、少子高齢化が進む中で、有効求人倍率が高いうえにすでに女性・シニアの就業率の高い富山県では、労働人口の確保が難しくなることが予想される。

ビジネスモデルとしては、モノ消費からコト消費への移行、破壊型イノベーションが求められているが、富山県は製造業が中心でサービス業をはじめ他業種のバリエーションが少ないことや、協調性を尊ぶ非寛容性（全国45位）の高さから、若者の県外流出も止まらない。一方で、富山県には安定を重視する県民性があり、起業することについては「リスクが高い」とする心理的障壁が大きく、起業家としての能力不足、ビジネスや経営に関する理解不足・経験不足なども足枷となっている。

今回実施している起業家養成のスケッチオーデションでのテーマは、起業することよりも「社会課題を自分事として捉え、失敗を恐れず、同じ志を持った仲間とともに使命感と熱意を持って新たな価値やビジョンを創造できるマインドの醸成」により重きを置いており、起業を目指す人だけでなく、自社内で新規事業を開発する人も対象としており、「新しいことに挑戦する人」であれば参加可能である。起業家や大学教員の講義では、単なる知識ではなく、リスクに立ち向かうマインドセットと事業の社会的使命が説かれている。

今回より、スケッチオーデションの運営に富山大学が加わったことによって産学官一体となった取組が可能となり、プログラムの内容や受け入れ施設などの面で更に充実するなど、全面的なサポートを得ることができたことは大きな進展である。

富山県には、スケッチオーデションだけでなく、さまざまな起業支援プログラムがある。急激な社会の変化に対応し、社会に新たな価値を生み出す人財やスタートアップが次々に生まれるスタートアップ・エコシステムを構築することが求められる。

富山県に対しては、既存の施設・設備などハード面を有効に活用し、富山県が中心となって各プログラム間を自由に交流できる場としての「横のつながりが可能なプラットフォーム」形成を支援していただきたい。人的交流や情報交換を通じてアントレプレナーシップを持つ人が増え、人々のネットワークが広がり、新しいサステナブルな富山県の構築につながり、関係人口の創出にも寄与するものと確信する。そのためには、産業界、大学、行政、投資家、金融機関などさまざまなステークホルダーが一体となって取り組むことが必要であり、特に、大都市圏に比して大企業、VC、他の大学、起業家、メンターなどアクセラレーターとなるプレイヤーが少ない地方では、大学との連携は欠かせない。

第 4 章

**【付言】 人財活躍のために
引き続き積極的に取り組んでほしいこと**

第4章 【付言】

人財活躍のために引き続き積極的に取り組んでほしいこと

1. オンラインを活かした副業・兼業活用による 地域課題への取組推奨

【具体的に求めること】

・社員に副業・兼業を認め、報酬目的や本人のキャリア形成だけでなく、地域の課題解決にチャレンジする社員を応援しよう！

【要約】

（１）コロナ禍を機にテレワーク・オンラインを利用した勤務が普及、社員に副業・兼業を認める企業が増加している。また、「勤務時間の２割を副業に充てることを認める」とする企業も現れている。こうした企業では、自社の企業価値を高めてもらうことを目的としている。そのほか、地域課題解決、社会貢献を目的とした副業・兼業も広まっている。

（２）また、自社に副業・兼業人材を受け入れるという企業も増えてきている。受け入れ理由としては「多様な人材確保が可能」といったものが多い。最近では、単なる専門知識を持っている人材ではなく、自社プロジェクトリーダーのブレーンとして活躍してくれる人に対するニーズが強くなっている。

（３）富山県では、従来から正社員志向が強く、副業・兼業人材に対しては消極的な考えが強い。しかしながら、近年は副業人材を募集する企業が多くなってきており、徐々に裾野は広がっているようである。県内外の副業人材の知見を活用して、地域課題の解決につなげることも期待できる。

2. 仕事も家庭も両立できる新しい働き方の推進

【具体的に求めること】

- ・ 男性社員の長期育児休業の取得や、多様で柔軟な働き方を拡大し、性別に関係なく仕事も家庭も両立できる職場環境にしよう！

【要約】

（１）日本では女性の社会参画が計画どおりに進んでおらず、諸外国に比べて立ち遅れている。その理由には、性別による役割分担意識の強さが指摘されている。しかし、最近の若者は「夫婦で共働きしてキャリアを積み上げていき、老後にも各々の年金で生計を維持していく生活設計」が常識となっている。こうした社会の意識変化に対応できるような働き方改革が求められている。

（２）富山県は、女性の就業率が高い一方、管理職比率の低いことが指摘されており、数値目標として、女性管理職比率を上げる取組がなされているが、重要なのは数値の達成ではなく、女性が望む働き方を実現できる職場や働き方を実現できる選択肢を増やすことである。女性が自身の能力や個性を発揮できる環境づくりが求められる。

3. 高度外国人材をはじめ多様な価値観を持った人々が活躍する地域へ（インクルージョン）

【具体的に求めること】

- ・ 富山が好きな元気で意欲のある留学生を積極的に採用しよう！

【要約】

（１）地域を活性化していくには、従来からの発想を転換する必要がある。そのためには、多様な価値観を持った人々によるイノベーションの創出が不可欠である。しかしながら、日本では生え抜きの経営者が多く、同質性が高いことが特徴となっている。

（２）コロナ禍による入国制限によって、外国人留学生は激減した。制限緩和に備え、これまでに構築・蓄積されてきた外国人留学生の受け入れ態勢を早急に立て直す必要がある。特に、アジアの元気で意欲のある留学生に富山県で就職してもらうための制度・サポートのさらなる充実が求められる。

■詳細

「オンラインを活かした副業・兼業活用による地域課題への取組推奨」

コロナ禍を機に、副業・兼業を認める企業が増加している。オンラインの普及によって時間と距離の問題が解決され、効率的で柔軟な働き方が可能となり、そうした中で大手企業では仕事の2割部分を副業・兼業とすることを容認する企業も登場した。

米グーグルでは「勤務時間の20%を普段の業務と異なる仕事に充てて良い」という20%ルールがあり、日本では丸紅が2018年から15%ルールを導入し、「丸紅の企業価値を高めるための活動であれば何でも良い」として副業・兼業を限定的に認めている。また、本年1月には「三井物産ではさらにユーチューバーなどの副業を幅広く認める」ことが報道されている。

本業で培った専門スキルを用いて無償の社会貢献を行うプロボノ活動も自己実現の1つとして広まっている。大企業では、日本や地域課題解決を社会的使命と捉えて、そうした方面での副業・兼業を積極的に勧めている。

経団連が2022年10月に発表した調査結果では、自社社員に「副業を認める、あるいは認める予定」の企業は83.9%と非常に高い数字となっている。また、自社に副業・兼業人材を受け入れる理由では「多様な人材確保が可能だから」が全体の26.4%で最多である。最近では、単に専門知識を有している人材よりも、自社プロジェクトリーダーのブレーンとしてサポートしてくれる人材へのニーズが多いようである。

図表4 社員の副業・兼業を認めるか（北陸）

	認める	認めない	(%)
全産業 (N=256)	14.8	85.2	
製造業 (N=122)	17.2	82.8	
大企業 (N=24)	8.3	91.7	
中小企業 (N=98)	19.4	80.6	
非製造業 (N=134)	12.7	87.3	
大企業 (N=39)	15.4	84.6	
中小企業 (N=95)	11.6	88.4	
建設 (N=36)	13.9	86.1	
卸小売 (N=46)	8.7	91.3	
サービス業 (N=52)	15.4	84.6	

出典：北陸経済研究所 2021年6月調査

図表5 副業・兼業を認めない理由（北陸）

	自社の業務に専念 してもらいたい	従業員の過重労働 につながる	過重労働で 業務効率低下懸念	業務管理が煩雑	情報・ノウハウ 漏洩リスク	忠誠心の低下	人材流出の懸念、 確保できない	従業員間の公平性 が確保できない	必要性を感じない/ メリットがわからない	その他
全産業（N=218）	73.9	61.5	53.7	38.5	20.6	19.3	12.8	10.1	2.3	
製造業（N=101）	71.3	57.4	52.5	42.6	22.8	16.8	11.9	6.9	3.0	
大企業（N=22）	72.7	68.2	45.5	54.5	36.4	18.2	4.5	4.5	4.5	
中小企業（N=79）	70.9	54.4	54.4	39.2	19.0	16.5	13.9	7.6	2.5	
非製造業（N=117）	76.1	65.0	54.7	35.0	18.8	21.4	13.7	12.8	1.7	
大企業（N=33）	81.8	69.7	63.6	39.4	36.4	24.2	9.1	9.1	6.1	
中小企業（N=84）	73.8	63.1	51.2	33.3	11.9	20.2	15.5	14.3	—	

（注） 1. 複数回答であり、結果は回答者数に対する割合
 2. は分類別で最も多い回答。 は2番目、 は3番目

出典：北陸経済研究所 2021年6月調査

富山県では、従来から採用にあたっては「正社員志向」が強く、副業人材に対しては「片手間・中途半端な仕事になるのではないか？」「所詮、有期雇用なので、全面的に仕事を任せることはできない」とする消極的な考えが多くあったが、2022年11月12日の日本経済新聞では「富山県の企業で副業人材を募集した企業が113社と、全国4番目に多かった」と発表されており、意識は大きく変化しているようである。

地元のことを知悉した企業人が地域課題解決につながる起業のサポートや相談相手になるメンターとして参加することができれば効果は大きくなる。富山県では、専門知識を持った県外の人々を副業・兼業人材として参画してもらうプロジェクトを実施しているが、同時に県内企業の人材を副業・兼業として生かすことが可能となれば、富山県のインキュベーション機能の強化にも繋がるので、起業家育成において効果は大きい。富山県に対しては、そうした仕組みへの取組もお願いしたい。

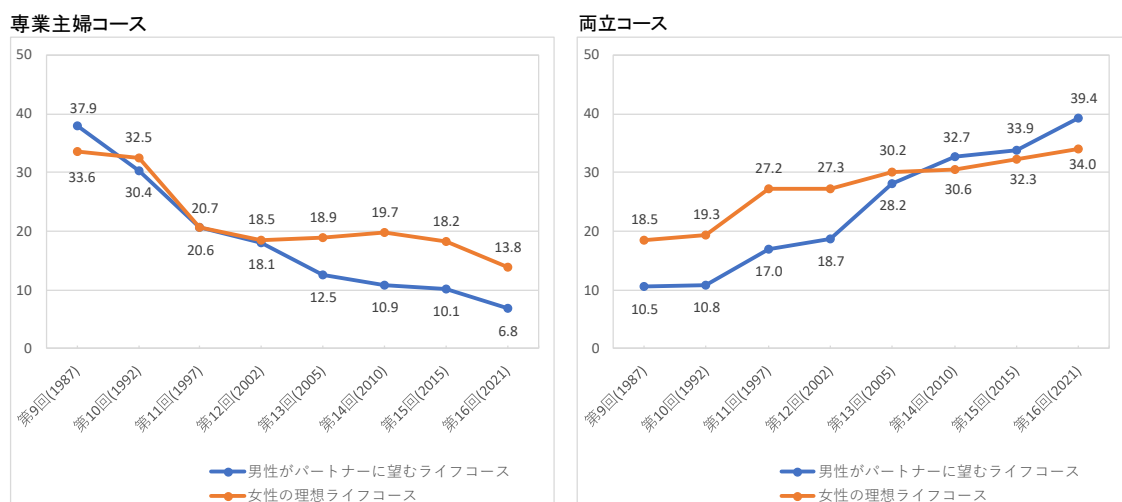
「仕事も家庭も両立できる新しい働き方の推進」

日本では女性の社会進出が諸外国に比べて低い水準であり、性別による役割分担意識が強いことが特徴となっている。2010年に策定された第三次男女共同参画基本計画では、女性の社会参画を進めるために「社会のあらゆる分野において、2020年までに指導的地位に女性が占める割合を、少なくとも30%程度になるように期待する」として取組が始まった。ただし、数値や期限などは強制ではなく、機会均等の実現に向けての努力目標にとどまっている。そうした状況のもと、2022年7月の帝国データバンクの調査では全体の女性管理職比率は平均9.4%、女性管理職比率が30%を超えた企業は9.5%となっており、依然として日本の男女参画は立ち遅れたままである。

従来は、夫が正規労働者として長時間労働や転勤を受け入れて生計を維持し、妻は専業主婦やパートとして家事・育児を担うという働き方が一般的であったが、不足する労働力を補うためと不十分な社会保障の中で家計を補填するために、妻が出産後も働き続けることが必要となってきた。

最近の若者は、「夫婦で共働きしてキャリアを積み上げていき、老後にも各々の年金で生計を維持していく生活設計」を描いており、仕事と家事・育児を夫婦ともに担うことを希望する男女ともに増えている。しかしながら、長時間労働が常態化した職場では、男性が育児休業を取得することや日常的に育児を担うことは難しく、また育児休業中の父親が家事育児にかかる時間も、1日2時間以下とも言われており、まだまだ男性の関与が少なく、一層の家事育児の分担が求められる。

図表6 女性に望むライフコース



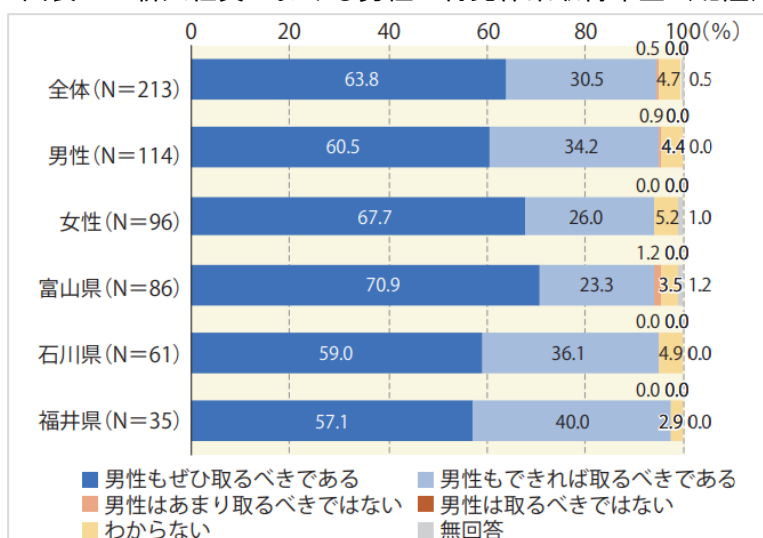
出典：「第16回出生動向基本調査（結婚と出産に関する全国調査）」より作成

このような働き方が標準となりつつある現在、ワークライフバランスを重視する若者の価値観の変化に対応できない企業にとって、人の採用は今後難しくなると予想されており、人材確保のためにも企業の働き方改革は必須である。さらに女性には月経や妊娠出産、更年期など特有の健康問題がキャリア形成に影響を与える場合もあり、女性の能力やスキルを最大限に発揮するためには、社会や企業の「女性の健康問題への視点」も欠かせない。そのための育児休業などのサポート制度やインフラを早急に構築しなければならない。

女性の就業率が高い一方で管理職比率の低い富山県にとって、働き方改革は急務であり、県内企業は育児休業や男性の家庭進出などを積極的にサポートする態勢の整備が急務となっており、テレワークや副業・兼業人材の活用も含めた対応が必要である。また、年齢にかかわらず、能力やスキル次第で魅力的な仕事に就く機会が提供されなければ、女性の活躍だけでなく、起業家も生まれない。魅力ある地域や企業となるには、選択の自由度を上げることが必要だ。そのためには、女性が自身の能力やスキルを活かし、さまざまな仕事で活躍する姿を積極的に発信し、多様な働き方を提示することも意味のあることだろう。

企業経営者は、働き方改革・意識改革への取組を強化していく必要がある。「女性自身が管理職となるキャリアアップを望まない」との声もあるが、クオーター制などを目標として女性管理職の数を増加させることで、「男性のように働く」という従来のロールモデル」と異なる「新たな女性管理職像」が社会的に認識されれば、管理職希望の女性が増加していくものと期待される。個人だけでなく、企業においても変化対応力が求められている。

図表 7 新入社員における男性の育児休業取得希望（北陸）



出典：北陸経済研究所「2022 年度新入社員意識調査」より作成

「高度外国人材をはじめ多様な価値観を持った人々が活躍する地域へ（インクルージョン）」

富山県を取り巻く環境が大きく変化する中で、地域を活性化していくことは従来の発想の延長だけでは困難である。こうした変化の激しい時期に迅速かつ果敢に地域活性化に取り組むには、多様な価値観を持った人材が必要であり、多様な価値観を持った人々はイノベーション創出にとって不可欠な存在である。しかし、日本企業の経営者は、生え抜きが多く同質性が高いと言われている。

コロナ禍による入国制限で日本への外国人留学生は激減し、日本以外の国へ留学先を変更するという事態が増えた。これまで構築された外国人留学生の受け入れ態勢を早急に再構築しなければ、高度外国人材の採用はますます困難となる。

また、日本での就職を希望する留学生の就職活動も厳しく、就職できた留学生は全体の3割程度にすぎない。富山の大学を卒業した留学生の県内就職率はさらに低いものである。アジアの優秀な留学生に富山で就職してもらうための制度やサポートをさらに充実し、諸外国に情宣すべきであると考えます。人財活躍委員会では、本年1月に3年ぶりに富山大学の留学生と企業経営者が富山県の魅力や課題について意見を交換する「TOYAMA KATARAI CAFE2023」を富山大学内で開催し、あらためて富山が大好きで、富山県内の企業への就職を望む留学生が多いことを認識した。これからのグローバルなビジネスに対応するために、多様な価値観を持った高度外国人材が不可欠であり、彼らが魅力に感じる労働環境を整える必要がある。

<TOYAMA KATARAI CAFE2023>



2023年1月20日実施

留学生25名および企業12社が参加
留学生の就労支援および県内企業の外国人材活用促進に向け、留学生と経営者が座談会形式による意見交換を実施した。座談会の中では留学生から、「日本語力が不安」という声が多く寄せられた。

人財活躍委員会 委員名簿

(令和5年3月現在)

	氏 名	所 属	役職名
委員長	浅林 孝志	(一財)北陸経済研究所	理事長
副委員長	尾崎 浩二	(株)みずほ銀行	富山支店長
副委員長	神崎 直志	三井物産(株)	理事北陸支社長
副委員長	西田 美樹	(株)PCO	代表取締役
副委員長	松田 浩樹	(株)マイナビ	富山支社長
副委員長	村上 宏康	(株)ワプラス	代表取締役
副委員長	山田 恵子	山田工業(株)	取締役社長
副委員長	山本 覚	(株)日本政策投資銀行	富山事務所長
副委員長	依藤 慶太	野村證券(株)	富山支店長
	明石 あおい	(株)ワールドリー・デザイン	代表取締役
	浅野 雅史	(株)バロン	代表取締役
	五十川 規洋	三井住友海上火災保険(株)	富山支店長
	市森 友明	(株)新日本コンサルタント	取締役社長
	稲田 裕彦	救急薬品工業(株)	代表取締役
	浦山 哲郎	(学)浦山学園	理事長
	大野 泰幹	ネッツトヨタ富山(株)	取締役
	岡本 肇	(有)岡本研工業	代表取締役
	桶屋 泰三	桶屋税理士事務所	所長
	押田 洋治	(株)押田建築設計事務所	取締役会長
	川合 紀子	(有)ステップアップ	代表取締役
	川口 秀春	北日本印刷(株)	代表取締役
	京田 憲明	(株)富山市民プラザ	代表取締役
	黒澤 敏	トヨタカローラ富山(株)	取締役社長
	高野 治	(株)リョーシン	取締役社長
	西能 淳	特定医療法人財団五省会	理事長
	酒井 郁生	(株)シー・エー・ピー	代表取締役
	酒井 基成	富士商事(株)	代表取締役
	島田 好美	(株)島田商店	代表取締役
	上願 宏幸	(株)ホクタテ	代表取締役
	相馬 淳一	JVS(株)	取締役会長
	多賀 善治	(有)高芳	代表取締役

	高林 幸裕	北電産業(株)	取締役社長
	高松 重信	みずほ証券(株)	富山支店長
	橘 泰行	アール・タチバナ(株)	代表取締役
	田中 英敬	日本銀行富山事務所	事務所長
	田村 元宏	(株)タムラ設計.	代表取締役
	東澤 善樹	とうざわ印刷工芸(株)	取締役社長
	栃谷 義隆	(株)ヤングドライ	代表取締役
	中尾 健太	(株)G&G	執行役員兼人事部長
	中川 雅弘	(株)KEC	代表取締役
	長谷川 幸伸	日本カーバイド工業(株)	取締役常務執行役員 魚津・早月工場長
	羽根 由	(株)生活ネット研究所	代表取締役
	開 章夫	昭和建設(株)	代表取締役
	牧 真奈美	(株)クルサー	代表取締役
	益田 貴司	ブリーズベイトペレション3号(株) (ホテルグランテラス富山)	執行役
	宮本 一成	全日本空輸(株)	富山支店長
	茂原 康之	コクヨ北陸新潟販売(株)	取締役社長
	森 弘吉	(株)エムダイヤ	代表取締役
	箭内 明仁	第一生命保険(株)	富山支社長
	矢野 茂	北陸電気工事(株)	取締役社長
	山崎 良人	(株)JTB	富山支店長
	吉田 登	北登精機(株)	代表取締役
	林 広麗	(株)林インターナショナル	代表取締役
アドバイザー	津嶋 春秋	(株)アーキジオ	取締役会長
アドバイザー	白倉 三喜	富山日産自動車(株)	取締役会長兼社長
アドバイザー	中澤 宏	(株)北陸銀行	取締役頭取

■さいごに

時間をかけて成果を焦らずマインドセットの醸成を

地方の活性化には、世界中から多様な価値観を持った魅力的な人々がわんさか集まる地域となる必要がある。そうした地域となるには、立派な施設や設備を揃えることや手厚い補助金の制度を作ることだけでは十分ではない。

やはり、地域の自然や食べ物の素晴らしさだけでなく、「富山県には老若男女問わず、高い志を持った魅力的な人間がその地域の至る所に存在するだけでなく、熱心に地域の課題解決に取り組み、誰もが幸せを感じる地域にしようと頑張る人々で溢れている。そして県外に住んでいる富山県出身者も、故郷の課題解決のために積極的に関わろうとしている」という姿こそが、他県の人を惹き付ける大切な要素である。こうした姿に共鳴、協力しようとする県外の人々が、富山県の関係人口として増えることは、大変力強い。

そうしたマインドを醸成するには、幼い時から地域の課題を身近に感じることでできる環境を構築しておくことが必要であり、その意味でスケッチオーデションのようなプログラムは大変有効である。こうした活動の効果検証は難しく、時間がかかるが、今回の提言内容を粘り強く、時間をかけて丹念に継続していくことが必ず未来の富山県を築く土壌作りに繋がると信じている。

富山経済同友会

〒930-0856 富山市牛島新町5-5 インテックビル4階

tel. (076) 444-0660 / fax. (076) 444-0661

ホームページ <https://www.doyukai.org>