

## 第2回 岐阜市未来のまちづくり構想改定に向けた有識者ヒアリング（産業・労働・交流）意見交換の要旨

（R7.7.7開催）

### 1 複業人材を活用した企業や自治体との連携

- 複業人材の採用に積極的な業界は多岐にわたり、建設業から小売業、製造業まで幅広く見られる。共通点として、社長が若い跡継ぎで、都心での勤務経験後に地元に戻り、会社を変革したいという強い意志を持っていることが挙げられる。
- 自治体との複業人材に関する連携については、燕三条市の事例で言うと、自治体自身が複業人材を活用し、地元経営者向けのイベントも開催している。また、大阪の東大阪市と燕三条市でものづくりに関する合同イベントを実施した事例もある。これらのイベント参加者の多くが高いモチベーションを示し、積極的に取り組む姿勢が見られる。
- 自治体には、地域における旗振り役となる意欲的な経営者への声掛けなど、イベントの共同開催を期待している。補助金よりも、このような場づくりが重要だと考えられる。
- 複業人材の採用によるハレーションやコミュニケーションギャップを懸念する声もあるが、多くの複業人材は都心のベンチャー企業で役員クラスの経験を持ち、転職経験も豊富である。そのため、新しい組織での適切な振る舞いができ、そういった問題は発生しにくいと言える。
- 複業人材の採用における最も多い課題は、採用企業側の見極めの甘さである。募集すると20～30件もの応募があり、これまで応募が少なかった企業では、十分な検討をしないですぐ採用してしまうケースがある。複数の候補者を慎重に見極めて採用することが重要である。
- 複業人材活用の事例は多様である。従業員のトレーニングのための活用や、役員クラスの人材を複業で採用し最終的に正社員となった例、各分野の専門家を5人採用した例など、様々な形態が見られる。

### 2 はたらくWell-beingの概念と導入

- 「はたらくWell-being」（※1）の考えを市民に普及するにあたっては、概念が曖昧なため、まずは明確に伝えていく必要がある。この点で自治体の協力が得られれば有益である。  
※1：はたらくことを通してその人自身が感じる幸せや満足感。  
（出所 パーソルグループホームページURL：<https://www.persol-group.co.jp/sustainability/well-being/> より）
- Well-beingが単に「楽をして良い」という緩い概念として独り歩きしてしまうのは望ましくない。そのため、活力や意欲につながることも併せて伝えていく必要がある。
- 岐阜市で既に取り組んでいるワークダイバーシティの施策は、一人ひとりの居場所感や役割認識につながっており、生きがいやWell-beingに寄与すると考えられる。
- Well-beingの企業内普及に向けて、従業員との対話を通じて各個人のWell-beingの状態を聞き取り、その集約結果を社内で共有し、会社において目指すべきWell-beingの状態について合意形成を図ることが第一歩となるのではないかと。
- Well-beingに関する取り組みが進んでいる企業の事例では、いきなりWell-beingにフォーカスするのではなく、Well-beingを目指しながら風土改革などを地道に行っていくことが多い。
- 企業に新たな概念を導入するには、経営層の熱意と、先頭に立つリーダーの存在が不可欠である。そのため、そうしたリーダーの発掘や育成が必要だと考えられる。

### 3 2040年に向けた地方企業の人材環境と自治体の役割

- 自治体は地域の空気づくりが重要である。人手不足は企業が対応するしかないが、社会を導く役割が自治体にある。
- 働き手の減少が問題視されるが、根本的な問題はその状況に対して戦略を立てて準備できるリーダーの不足である。リーダーの数に合わせて企業を統廃合していく必要があるのではないか。
- 現状維持は基本的に衰退につながるという前提を持つべきである。意欲の高い経営者のもとに事業を統廃合し、企業が「企業群」になれば経営が高度化するので、経営人材を登用して経営を進める。そして100億単位の企業群にしていけば、地域に資金が循環する仕組みができると考えられる。
- アメリカでは企業の業績悪化時に人材流出が起きやすいが、日本ではそのような状況でも会社を支えようとする傾向がある。完全にアメリカ型になる必要はなくバランスは重要だが、一定の新陳代謝を促すことが大切である。
  
- 産業界においても、まちづくりと同様にスマートシュリンク（※2）の概念が適用できるのではないかと考えられる。  
※2：人口流出などのため低密度化の進む郊外市街地が一定程度の都市サービス機能を維持しつつ市街地を縮小・後退させていくこと。賢い縮退。
- 移動格差の是正が重要である。一箇所に留まらざるを得ない人と、様々な場所を移動できる人の間で格差が拡大している。インターネット等で世界とつながれるツールは普及しているが、それを上手く活用できない人もおり、そういった人々は視野が狭くなり、その場所でしか生活できないと感じてしまう。そのため行政レベルで移動格差の是正に取り組むことが望ましい。

(以上)