

## **滋賀県産業ひとつづくり協議会 令和7年度 第3回協議会 議事概要**

### **1 開催日時**

令和7年10月21日（火）15時00分～17時00分

### **2 開催場所**

大津合同庁舎7階 7-A会議室

### **3 出席委員**

川西委員（滋賀経済産業協会）、笹井委員（滋賀県産業支援プラザ）、澤木委員（会長）（滋賀大学）、辻井委員（立命館大学）、栗原委員（神戸学院大学）、清水氏（滋賀銀行・代理出席）、中作委員（株式会社ナカサク）、村田委員（株式会社日吉）、石倉委員（ポジティブ・トランジション）、相澤委員（日本労働組合総連合会滋賀県連合会）、高雄委員（滋賀労働局）、中島委員（近畿経済産業局）、岡田委員（副会長）（滋賀県商工観光労働部長）

（順不同）

（欠席：宇野委員（滋賀県中小企業団体中央会）、大島委員（新旭電子工業株式会社））

（順不同）

### **4 オブザーバー**

田村氏（滋賀県市長会）、千代氏（滋賀県町村会）、近藤氏（環びわ湖大学・地域コンソーシアム）

### **5 事例紹介**

須齋氏（滋賀大学）、川田氏（滋賀大学）

### **6 議事概要**

- 滋賀県商工観光労働部労働雇用政策課・今井課長の司会により開会
- 滋賀県商工観光労働部・岡田部長あいさつ
- 各委員 紹介
- 「リスクリングに関する県内大学の取組事例について」滋賀大学須齋理事より説明
- 資料に基づき、事務局より議題について現状と課題を含めて説明

#### **○リスクリングに関する県内大学の取り組み事例について**

資料2の内容について説明

## ○県内中小企業等におけるリスクリソース推進に向けて

<委員>

当会では昨年度まで龍谷大学とコンソーシアムを組み、ものづくり補助金活用企業のニーズとシーズを合わせ、連携して課題解決を行う取組を実施してきた。今年度より、新たに包括連携協定を結んだ滋賀県立大学、成安造形大学も加え、産学連携オープンネットワーク「課題解決コネクトアップ支援事業」を開始する。企業の課題を大学の力を借りて解決するため、課題について個別にヒアリングを行い、大学等関係機関と連携して解決に向けた継続的な支援を行う。300以上の組合・ものづくり補助金活用企業のリストをもとに、今年度末までには企業の課題を募集し、大学等とマッチングしていく予定としている。課題は人材確保が多く上がってくると思っているが、リスクリソースについても1つの大きなテーマである。

県の取組をコアとし、各主体の取組をつないで県内企業のリスクリソースを推進していただきたい。

<委員>

国の取組に関する資料を本日の資料に差し込んでいただいた。資料にあるように、リスクリソースにまだ取り組んでいない企業、何から取り組めばよいかわからない企業向けに、令和4年6月に厚生労働省が「職場における学び・学び直し促進ガイドライン」を策定し、リスクリソースの機運醸成に取り組んでいる。まず、企業として目指すビジョンを企業内で共有いただき、それを達成するために必要な学び直しの方向性と目標を共有、学びの場を確保し、機会提供をする。その後、身に着けた能力に対して評価する仕組みを整備し、処遇に反映していくという好循環を作るということである。

DXについても企業は一步を踏み出せないというところがあると思う。経済産業省の「マナビDX」というポータルサイトでは、DXに関する講座をパッケージ化してホームページにアップされており、企業のレベルに合わせて講座を受けられる。無料の講座は基礎的な内容だが、有料の講座はレベルの高い内容である。まずはDXについて知りたいという方は見ていただくのが良いかと思う。

続いて「人材開発支援助成金」の資料をご覧いただきたい。厚生労働省としてもリスクリソースは非常に重要と考えており、来年度についても今年度と同じ規模感で概算要求を出している。その中でも、在職者向けの支援策として「人材開発支援助成金」が一番金額的に大きいため資料を差し込んでいただいた。人材開発支援助成金は在職者向けにOFF-JT等をしたときに、賃金の補助と経費の助成がセットで支給される制度である。一番多く申請があるのは、10時間以上のOFF-JTによる訓練をしたときに助成される「人材育成訓練」の項目で、業務に関連する学びをした際に助成されるもの。次いで、サブスクリプション型の研修サービスによる訓練を対象とした「定額制訓練」が多く、時間があるときに合わせて学べるということでニーズが高い。

直近で多いのは「事業展開等リスクリソース支援コース」で、DX・GX等企業内の省力化を図る際の学びに使える助成である。令和4年12月からスタートし、利用されている企業も年々増えている。分野別では製造業、建設、農業林業が多く、DXやSNS、Webデザイン等のIT系が多い。建設、農業林業ではドローンを活用した省力化で人手不足の対策をされているといった状況。

こういった支援を積極的に周知しながら、県内企業の学び直しの機運を高めていきたい。

#### <委員>

滋賀経済同友会では約4年前からリスクリソースという手段を使って、県内の未来人材を育成していきたいと考え、産官学のプラットフォームを作っていく形で取組を始めた。多くの方がプラットフォームに参加し、議論を進めて行く中で、本気で取り組むことができるメンバーを集めて進めた方がよいのではないかという意見も出た。既に積極的に取り組んでおられる企業と、未取組企業の温度差があるということである。リスクリソースとは何かという状態の方がまだまだおられる中、経営層のマインドをどう変えていくかが重要。また、リスクリソースの懸念事項として、知識を身に着けた従業員が離職する可能性があるのではないかという議論も出てきた。「身に着けたスキルを自社で使える機会を設定してあげる」ということをセットで考えてやっていく必要があると議論から気づきを得た。

働き方改革、生産性向上、リスクリソースの3点の関係性を社員がどう捉えているかを考えている。新卒採用の離職が3年で3割以上の状態が10年以上前に続いたことがあり、働き方改革を推進し、休日を増やす取組をしてきた。社員に対し、技術を高めていくことを求めているが、毎年新卒採用者の資格取得率が落ちている。生産性向上、DX化を進め、時間に余裕ができるはずが、その時間が資格取得の方向に向いていないと気づいた。現在改善の取組を進めているところ。企業としてリスクリソースという手段を使いながら、働き方改革や生産性向上を進めて行く必要がある。

#### <委員>

時間が余っているのに資格取得に向かわないということについて、「なぜ学ぶのか」、「学んだことがどう評価を受けるのか」という意味付けがしっかりできていないと、できた時間を余暇に使うだけになってしまふ。若年層に対してはいかに外発的動機ではなく、内発的動機を持っていくかが重要。本人として学ぶことの意味付けができ、それに評価が伴うことを実感できると若い方も意味を見出して、少しずつ階段を登っていくということに目が向くのではないか。

#### <議長>

リスクリソースに関して勤務先から受けた支援について、「キャリアパスやスキルマップなど、リスクリソースに役立つ社内の情報を提供してもらった」という回答が非常に少ないと

いう結果が資料に記載されている。企業の方にお話を伺うと、「社員がリスクリングについて大学・大学院で学ぶことは良いが、自身のキャリアパスとの連動ができておらず、自社の中でその後のキャリアに繋げていくにはどうしたらよいか」と逆質問を受けるケースがある。先ほどの意見にあったような若年層に関しては尚更そういった感覚が育たないという課題があると思う。

#### <委員>

資料にある県の取組の中で取り上げていただいている「プロフェッショナル人材」を担っている機関である。プロ人材が必要な業者に対し、副業兼業でリスクリングができるような職員を派遣するということをやっている。職員1人がどこかへ学びに行く形でのリスクリングであれば、事業所に帰って他の職員に伝え、広めることで時間と労力が二倍かかるが、プロ人材の人材斡旋でのリスクリングであれば、大勢の方を対象にリスクリングができる。かつその人材が社内に入ることで、業務に必要な知識等の指導を直接的にできるため時間的なロスもないということが利点である。

支援機関として事業者の立場に立ったときに、支援機関の人材のリスクリングも必要だと思っている。組織の中でも人材育成方針を一昨年策定し、資格取得等に対する支援をする仕組みを作り、何名かに活用いただいている。支援機関のため、業務の効率化で業績が上がると、収入が上がるという訳ではないが、それぞれの使命感で組織をより良くしようとという気持ちで参加いただいていると感じている。プロ人材の取組は全国で行われているので、全国の事例を習得してくるように職員に伝え、支援を行っている。

#### <委員>

先ほどのご意見にあったように、リスクリングで学びを得た社員が社内で展開していくことは大変であり、時間がかかることだと思う。社内外で学んできたことをリードして社内で展開できるスキルを持った人材が重要である。やる気のある人が1人でもいないと何かを形にするのは難しいと感じている。そういう中で、弊社では外部人材である副業人材に支援をいただきており、すごくモチベーションの高い方々なので、従業員のお手本になっている。例えば、副業でIT人材の方で社内のネットワークの再構築を担当いただいている。社内に情報システムの担当はいるが、中々お手本になる人がいないため、再構築に向けて何にどう取り組むかを考えるのが難しかったが、副業人材の方に関わっていただき、お手本となっていただいたことで、社員のスキルアップにも繋がった。もう1名AI関連のスキルを持った副業人材の方に支援いただき、社内エンジニア向けのQ&Aをまとめたデータベースを構築し、AIが回答する社内相談窓口を構築した。社内の人材だけではできないことも、副業人材の方に支援してもらうことで例に挙げたようなプラットフォームができつつあり、大変ありがたいと思っている。

#### <委員>

リカレントは自分発信であり、自分自身が学びたいという意思で臨むため成果は高い。一方、リスクリングは会社から言われて取り組むため、自分発信ではないという観点から習熟度は落ちるかと思う。会社が社員に対してリスクリングの機会を確保・提供し、その上でそれがどう評価につながるかを提示することが必要ではないか。例えばリスクリングが部署異動につながり、こういった点で活躍してほしいといったようなフォローがあれば、社員のスキル習熟につながるとともに目的の深化にも繋がっていくと思う。

またリスクリングの推進を発信するのは経営者のため、経営者向けのセミナーも非常に大事かと思う。1人1人はリスクリングが大事なことであると理解していても、広く発信しようとしたときにどこかで手詰まりが起こっていると感じる。同じ悩みを抱える企業が情報を共有し取り組んでいく必要があるのではないか。

#### <委員>

社員のスキルや業務内容を上司が把握していないければ、何を学ぶのか、誰に学ばせるのかという点が明確にならないと思う。場当たり的な育成にならないよう、誰に何を学ばせるかを計画的に考え、それがどう評価に繋がるかを提示することで従業員のキャリアパスに繋がるのでないか。リスクリングを持続的に行うためには、人材育成を短期的なコストではなく、投資家のように長い目で捉え、学びや挑戦できるような企業文化を持つことが大事である。短期的、中長期的な観点での育成において、どんな人材にどんな育成をして何を学んでいただくかという点については、計画的に進めないともったいない。流行っているから1回やってみるというよりも、1人1人に入り込んで取り組んでいくべきだと感じる。

#### <委員>

当局では、「良質な労働需要」をいかに持続的に地域に作っていくかという観点から、中堅・中小企業における人的資本経営の実践に焦点を当て、ここ1年程事業を推進している。つまり、地域で長く働く労働環境を持続するためには、中堅中小企業の成長発展がベースラインで必要だと思っている。最近はリスクリングや個人のキャリアパス等、パーソナルな要望を踏まえながらも、最終的には中小企業の経営戦略と一体となった人的資本経営の実践が重要であると考える。ポイントとなるのは、投資として回収ができることういう点がこの取組で重要である。そういった意味で経営者のマインドセットや企業の支援者側もスキルアップが必要だと改めて感じているところ。本件に関連し、12月10日にコラボしが21で、経営層だけでなく、支援者側のスキルアップを目的とした地域別セミナーを開催する予定である。後日案内させていただく。企業と支援者側の両方が一緒に学ぶワークショップ型を予定しているので、ご関心あれば参加いただきたい。

### <委員>

リカレントに関して、外国人材の関連で言えば日本語教育がそれにあたるが、中小企業は外国人材向けの日本語教育を取り入れるのに苦戦している。外国人材に関しては、従来日本語教育がリカレントの中に含まれていなかった傾向にある。企業がスキルマップを作る際に、外国語教育における言語は英語と考えられており、日本語は含まれない。その結果、日本語を学ぶ外国人材にとっては、日本語の勉強は日本人とのコミュニケーションを取るためにだけのプラスアルファの勉強として捉えられ、その結果、日本語能力が上がったとしても給料は上がらないため、もっと自身のスキルを評価してくれる企業に転職しようと考えてしまう。例えば、キャリアマップの中に「日本語能力N3取得」を入れる場合には、その目標はキャリアマップのどの位置にあり、その目標達成が自身のどういったステップに繋がるのかということが視覚的に明確化されている必要がある。個々の会社が必要とするスキルを明確にしておくことと、それが社員にとってわかるような形で共有できているかが大事なポイントである。外国人材のキャリアマップの中に日本語教育を含めて作成し、人材側が理解できる内容の文書を作成し、社員に共有することが前提として必要だと考える。

### <事例紹介者>

平均値を上げていくことと、リーダー的な存在を作っていくことはやり方が異なる。学生でも色々な学生がいて、それぞれ特性があるため、その特性に合わせて育成していくしかないで、個性に合わせたプログラムを作っていくことが一番良いと思う。我々もできるだけニーズを聞くことで、それぞれのニーズに合わせて希望されるものを提供したいと考えているが難しい点もある。また、リスクリミングがその人にとってどういう意味を持っているかということは、経営者の方に説明いただくことで理解が深まるため、経営者のビジョンと社員の方々の認識のすり合わせが必要であり、経営者の意思決定が重要である。海外では大学の教員が会社を起業したり、企業に所属することで、教育と企業の両面をしている教員が多い。そのため、企業のコンサルティングをしながら、大学に情報共有をしている人が多いが、日本にはそういった教員はあまりおらず、この情報共有は日本の弱い部分である。企業の立場を理解したすり合わせが重要なので、今回の協議会のような機会を通して、情報共有することがより良い仕組みづくりに繋がっていくと感じている。

### <委員>

技術系の会社として、生産性向上・効率化に取り組み、分業を進めて展開している。その中で、最近の学生は「原理原則を理解すること」、「実習で学ぶ」ことが弱いように感じる。暗記や記憶が先行し、実際に自身の身体を使って学ぶということが減ってきているようだ。会社においても分業化することで機械化が進み、分析の業務では立って作業することが少なくなり、ほとんどパソコンを操作することで完結している。業務が様変わり

している中で、リスキリングという手段を使って、いかにスキルアップし、社会人としての自己成長に繋げていくか、またその成長をどう実感させるかが重要である。暗記だけでは社会人としての活躍は難しいため、その課題への対策について皆さんに伺いたい。

<オブザーバー>

大学でも暗記や記憶といったことではなく、考える力を身に着けることに重点を置いていく。入学者選抜の出題傾向や教育の手法もこの数十年で大きく変わってきた。学生1人1人個性があるため全体として申し上げることは難しいが、中には能力・スキルを磨くための「経験」不足となっている学生もいるかもしれない。大学の教育や入学者選抜の制度や仕組みは改善しているが、成長意欲をどう引き出していかは課題かと思う。

結局のところリスキリングが正常に機能するかどうかは人事制度次第である。等級制度、評価制度や報酬制度を社員にしっかりと見えるように提示し、学んだことが自分のキャリアにどう繋がっていくのかを明示することが重要。一方、リカレントに関してはリスキリングと表裏一体のものであるため、労働者自身が個人のキャリアの自立という観点に基づいて、自身のキャリアをどう築いていくのかということのすり合わせが必要ではないか。それがうまくかみ合っていくと人材の流動化が進み、企業にとって必要な人材を確保できるようになっていくと感じる。

(事例紹介者退席)

○第1回・第2回協議会における意見等を踏まえた取組状況について

<委員>

事前説明にもあったベトナムのハノイ工科大学との連携は今年度で4年目であり、今後さらに期待しているところ。今年度は滋賀県の企業が16社出展、内4社は初出展と聞いている。加えて、これまでのジョブフェアを通じた県内企業への累計就職者は73名おられる。経営者の方々公的政策に対して基本的には辛口だが、ベトナムのハノイ工科大学と連携しているこの事業については高く評価されている。引き続き注力いただきたい。

また、大学と連携した成長分野に関するリスキリングとして挙げられている東北部工業技術センターに関して、現在建築中で多額の予算が投じられると聞いています。加えて、2028年の開校に向けて進んでいる高等専門学校にも大きな予算が投じられると聞いている。どちらもリスキリングの機能を十分に発揮できる施設であると捉えているので、企業との連携強化に向けて準備いただくよう要請したい。

<委員>

先日ある都道府県で開催された地元企業と大学の交流会に参加した。大学側は関東・関西

圏・地元から約 20 校、地元企業は約 100 社参加していた。1 日目はテーマに沿って異なる立場の方々が意見交換をするグループワークを行い、2 日目は地元企業の見学をした。その交流会に参加した大学は、開催地の都道府県に興味関心があるということであり、そういう大学と地元企業が同じ時間をともにするのは非常に効果的だと感じた。

#### <オブザーバー>

環びわこ大学・地域コンソーシアムでは県内 14 大学に対して毎年基礎データ調査を行っており、2024 年度の就職結果のデータがまとまつたので紹介させていただく。調査対象大学を卒業した者のうち、就職した者は昨年よりも約 300 人減少している。その内滋賀県内に就職した者は 45 人減った。また卒業者の内、滋賀県内に就職した者は 54 人減ったという結果である。昨年は 34,000 人いた学生が 32,000 人となった学生数の減少が要因として大きい。学生数の減少は某大学の学部移転の影響もあるが、大学が学生の募集に苦戦しているという背景もある。

結局のところ、学生数が減れば卒業者数が減って、就職者数が減り、最終的には滋賀県内に就職する人が少なくなる。中長期の話ではあるが、滋賀県内の大学にどうやって学生数を確保するかという点が、今後の県内就職者を確保するための基本施策として重要になると考える。そのためには、学生時代に県内企業との様々な場面で接触する機会を構築をし、学生が「進学して良かった」と感じる大学であり、滋賀県である必要がある。

なお、今年度新たに留学生の滋賀県内への就職状況に関しても調査を始めた。調査対象大学の学部に在籍する留学生は 201 名で、その内県内企業に就職したのは 2 名であった。また大学院は 140 名在籍しており、県内に就職したのは 1 名で、留学生の県内就職は学部・大学院の合計で 3 名という結果であった。今後も各種の基礎データを整備していくたいと考えている。

以上