

【提言要旨】『i♥i 人財ステーション』 ～協創促進人材とイノベーションの創出が続く社会の構築を目指して～

1. 関西活性化への環境認識

日本が抱える社会問題 ～労働力と生産性～

少子高齢化の進行に伴う労働人口の減少と先進国の中でも低水準の生産性
※OECD加盟36か国中20位

関西が抱える社会問題 ～ポスト2025～

- ・IR・万博等による2025年までの成長傾向をその後も継続させるための受け皿が労働力不足で不十分な状況
- ・大企業が抱えるバブル世代以降の増加するシニア人材活用も対策不十分
- ・中小企業は、AI、ICT投資に対して、企業規模が小さいため費用対効果が伴わないことに加え、そもそもAI・ICT対応人材の獲得に苦慮

2. i♥i PJが定義する関西の活性化のあるべき姿とは

活性化のあるべき姿 ～好循環の仕組み～

「イノベティブな活動に資金や人材が適切に配分され、それによって新規産業や新しい文化・トレンドの創出が続く社会」
従来の企業内のしきたりやルールにとらわれず、多様な人材が「協創」するイノベティブな活動で、非連続的な成長が持続する社会の実現こそが関西活性化のあるべき姿

活性化の現状把握 ～進行しているいい兆し～

- ・大阪・関西万博開催決定、インバウンドの増加、IR誘致など様々な産業推進策は好調に推移
- ・関西版ベンチャーエコシステム、GVH#5、ラレッジキャピタル、イノベーションハブなどベンチャー企業育成策が推進され、新規産業開発も準備が進む

活性化への現状課題と解決の方向性 ～あるべき姿へのギャップを埋める～

「経済成長＝需要」に見合う、「労働力の確保＝供給」の創出のために、イノベティブな活動に不可欠である「協創」環境についての方向性を検証する
その際、企業の規模の差による課題の違いを考慮する

- (1)「協創」を促す仕掛けづくり
 - ・個人や組織の制約を越え、意図的に「協創」を促進させる組織が必要
- (2)生産性の向上 ～労働の質の向上～
 - ・大企業はAI・ICTを活用した生産性の効率化が進行中
 - ・中小企業は、生産性効率化のためのAI・ICT対応人材が不足
- (3)労働者数の増加 ～労働力の母数を増やす～
 - ・大企業は、今後増加するシニア世代と女性の再活用が課題
 - ・関西へのUターン/リターン人材拡大が必要

3. 大企業と中小/ベンチャー企業における制約

大企業

- (1)雇用形態の硬直化
終身雇用を前提とした社内制度が根強く残り、人材の流動性が低いため、生涯に必要な資金・やりがいなど、実態の生活と掛け離れ始めている
- (2)過去の「しきたり」が残る
企業固有の慣習や昇給制度・評価体制により、経済合理性だけでは判断できない「しきたり」が多く残る
- (3)人員構成のバランスの悪さ
年齢別給与と所得者のボリュームゾーンではバブル期入社が突出している

中小/ベンチャー企業

- (1)人材確保
労働人口減少に伴い困難になる人材確保。後継者不足による倒産の増加。
- (2)社員の育成
高い専門性や技能等を有し、事業活動の中核を担う人材を求めている
中核人材を社内で育成するにはかなりの時間を要するため困難である

4. 関西の活性化のための提言の方向性

シニア・バブル世代の活用

- (1)シニア・バブル世代の活用で労働人口を確保する
国内の人手不足が深刻となる中、シニア・バブル世代の活躍が必須となる
- (2)中小企業へ活躍の幅を広げる
埋もれている優秀な人材を発掘、中小企業の中核として活躍してもらう
- (3)現在の課題
再雇用により自社内で現業の継続や単純労働に従事させる等、人材活用が硬直化しているため、社外も含めた幅広いマッチングを行うことが必要である

次世代を担うミドル世代の育成

- (1)ミドル世代（30～40代）の特性
 - ①オリンピック、大阪万博などが終了した2030年頃に企業の中核となる世代
 - ②人生100年時代を見据え、自己のキャリアアップへの意識が高まっている世代
 - ③グローバル化が進み、ダイバーシティが当たり前となりつつある世代
- (2)ミドル世代活用上の問題点
自身のキャリア向上意欲から、スキルアップを目的とした転職が増加

次世代に向けて「協創促進人材」を育てる

- (1)「協創促進人材」とは
ダイバーシティが当たり前の社会において、働く社員の満足度を高め、組織と共に個人を成長させることができる人材。関西の企業に「協創促進人材」を増やすことで、各企業において企業環境を変化させる仕組みや文化を作る事で、その結果、関西全体が活性化することを期待する
- (2)「協創促進人材」に必要な能力
「経営力」、「判断力」、「広い視野」、「決断力」、「人の強みを活かす力」であり、今後大企業の中核となるべき人材に必要な能力
- (3)「協創促進人材」育成のための課題
多様な場数経験が必要だが、同一企業集団内では大きく社風や文化が変わることは無いため、「多様な人や場所における経験」が期待できない
- (4)「協創促進人材」育成による効用
 - ①受け入れ先企業で、異なる社風や文化に触れながら意見を戦わせ、「化学反応」を呼び起こす
 - ②自社の「しきたり」を見直し、外部の目線でイノベーションを起こす人材として活躍する
 - ③来るべきダイバーシティ時代やAI普及時代に適応できる中核人材が確保できる

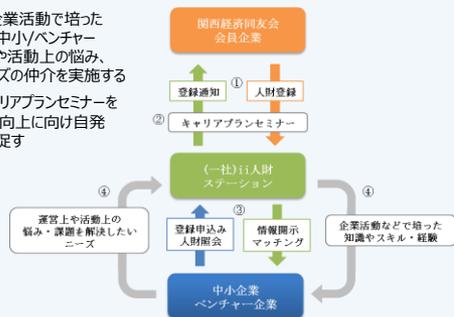
5. 『i♥i 人財ステーション』の創設

人財ステーションの目的と事業概要

【目的】大企業や中小企業がそれぞれ抱える経営上の課題を解決すると共に、シニア、バブル、ミドル世代のそれぞれに相応しい人財活用を通じ、「イノベティブな活動に資金や人材が適切に配分され、それによって新規産業や新しい文化・トレンドの創出が続く社会」の構築を目指す。

【事業概要】

- (1)従業員がこれまでの企業活動で培った知識やスキル、経験と中小/ベンチャー企業が求める運営上や活動上の悩み、課題を解決したいニーズの仲介を実施する
- (2)登録した人財へのキャリアプランセミナーを実施するなど、生産性向上に向けた自発的なマインドチェンジを促す



事業内容と期待する効果

【事業内容】

- (1)マッチングサービス提供の流れ：
 - ①人財登録：大企業で働く30歳以上の社員を対象として、人事情報を登録しデータベース化
 - ②キャリアカウンセリング：登録人財が人財受入企業に適應するための研修の実施
 - ③マッチング：人財受入企業からのニーズに最適な専門知識・ノウハウを有する人財を提供
 - ④フォロー活動：当該社員が人財受入企業の環境に適應しているかの確認とサポートを実施
- (2)充実した人財マッチングのしくみ
 - ①専門家の新規雇用に加え、提出側人事部の協力を得て、マッチング精度および成功率を向上させる
 - ②高水準なマッチング部のスタッフ、幅広い登録人財（いずれも同友会会員の大企業出身者であるため）

【期待する効果】

- (1)人財に対する期待する効果
 - ①シニア世代（1964年以前生まれ）：
定年退職後の「生きがい」の創出および定年後の収入の確保
 - ②バブル世代（1965～1970年生まれ）：
定年退職後を見据えた今後のキャリアビジョンの確立と保持する専門技能活用の場拡充
 - ③ミドル世代（1971～おむね1986年生まれ）：
今後のライフプラン具体化およびそれに基づいたキャリア開発の実践
- (2)参画企業に対する期待する効果
 - ①大企業：社員のマインドチェンジを促し、キャリア形成に向けた意識改革ができる
派遣先から戻って来た社員による新しいイノベーションの創出
将来を嘱望する若手従業員の新規抑制効果
 - ②中小/ベンチャー企業：不足するマネジメント層の補充。必要なタイミングでの有用人材の確保

期待する直接効果および波及効果



(※) 域内総生産＝(域内総生産/労働人口×生産性)×(労働人口/人口×労働人口率)×人口