

北陸地域の成長力を高める「新しい人材シェア」のあり方について

【要旨】

- ・ 北陸地域の人口は、2020年から2045年にかけて55.5万人減少する見込みである。こうしたなかで地域経済を維持・拡大させていくためには、人口減少への対応もさることながら、地域の発展・成長に必要な人材を確保し、域内の多様性を高めることが急務である。
- ・ 北陸地域でも、女性人材登用や育成など、地域の成長に繋がる人材活用の取り込みは進んでいるものの、製造業が多く生産工程に仕事が偏りがちといった北陸地域の産業構造の特色や、クリエイティブな仕事や人材が地域に残りにくいといった東京一極集中の流れなどもあり、さらなる推進にあたっては域外人材にも目を向ける必要がある。また、コロナ後の新しい働き方を踏まえると、人材の移動は前提とせず、彼らが持つナレッジ（価値観・ノウハウ・アイデア・技術など）をシェアする視点（＝「新しい人材シェア」）が求められる。
- ・ 全国的にみれば兼業・副業希望者は増えている。コロナ禍に実施した内閣府の調査では、東京圏の20歳代・30歳代の3～4割が、転職なき移住や二地域/多拠点移住を前向きに考えている。加えて、これまで「人口の流出」と捉えがちだった転出者も、コロナ禍であらためて注目を集めている「関係人口」においては域外人材の貴重な候補者であり、新しい人材シェアの可能性は広がりつつある。
- ・ 北陸で域外人材の活用に取り組んでいる企業等へインタビューしたところ、①自社のリソース・強み・課題の把握、②求める人材・ありたい未来像・協業の目的などのビジョンの明確化、③ビジョンの内外に向けた発信、④社内人材と域外人材が議論を重ねる過程があるといった点が共通しており、新しい人材シェアによって取り込んだ多様な価値観・ノウハウ・アイデア・技術を自社に残すポイントとなっている。
- ・ 人手不足解消などを目的とした量的な補完や、業務効率化のためのコンサルティング・不足している技術のマッチングも大切な取り組みであるが、人口減少に耐えうる地域経済の構築を目指すためには、新しい人材シェアによって取り込んだ多様なナレッジを域内に落とし込み、成長に繋げていく視点こそが重要である。
- ・ 北陸地域には、ものづくりの技術・人材・企業の集積といった強みがある。また、2024年には北陸新幹線敦賀延伸を控え、他地域との交流はもとより、北陸地域内での人材の交流促進が期待されている。こうした北陸の強みや機会を活かし、新しい人材シェアの動きが一層加速することで多様性が地域・企業にもたらされ、北陸経済の持続的成長に繋がることを期待される。

（北陸支店 宮原 史英子）

2022 年 5 月

株式会社日本政策投資銀行北陸支店

協力：株式会社日本経済研究所

目次

1. 北陸地域の人口推移
2. 北陸地域における域外人材活用の必要性
3. 新しい人材シェアの可能性
4. 北陸企業等の具体的取り組みにみる、新しい人材シェアによる多様性取り込みのポイント
5. まとめ：「新しい人材シェア」を域内の成長に繋げる視点

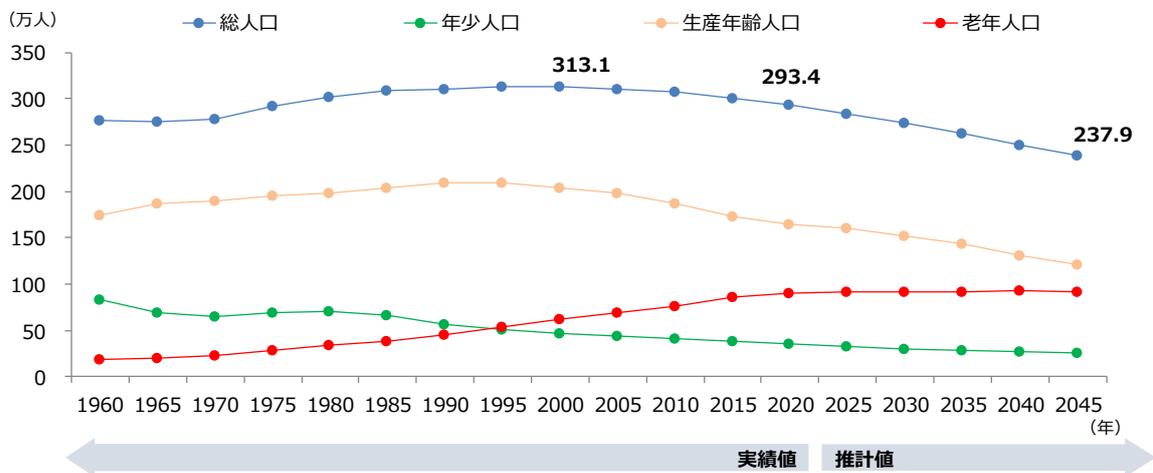
(Appendix)

- ・ 北陸地域における企業等の取り組み（事例）
- ・ 「DBJ コネクト」：お客様とスタートアップの協業による新規事業創出プログラム

1. 北陸地域の人口推移

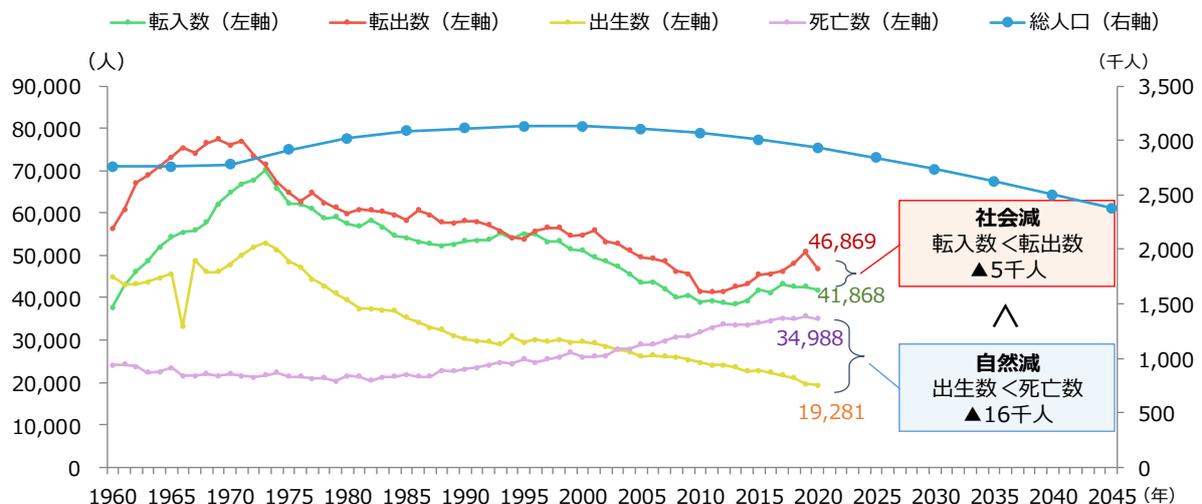
- 北陸地域（富山県、石川県、福井県）の人口は、2000年の313.1万人をピークに減少を続けており、2020年には293.4万人となった（2020年国勢調査）。今後2045年にかけては55.5万人減少（うち生産年齢人口(15～64歳)が43万人）する見込みである。【図表1】
- 現在、自然減（出生数<死亡数）は社会減（転入数<転出数）の3倍以上ある。移住定住施策などにより社会減が解消されたとしても自然減は当面続くと考えられるため、人口減少は避けられない。【図表2】
- こうしたなかで地域経済を維持・拡大させていくためには、人口減少（ボリューム問題）への対応もさることながら、**地域の発展・成長に必要な人材を確保し、域内の多様性を高めることが急務**である。

図表1：北陸の人口推移（年齢3区分別）



（出所）総務省「人口推計」「国勢調査」「住民基本台帳人口移動報告年報」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」より作成

図表2：北陸の人口動態（社会増減と自然増減）



（出所）総務省「人口推計」「国勢調査」「住民基本台帳人口移動報告年報」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」、厚生労働省「人口動態調査」より作成

2. 北陸地域における域外人材活用の必要性

- ・ 日本政策投資銀行北陸支店では 2013 年にレポート「ものづくり産業における女性力発揮」を公表して以降、就業や働き方に関するレポートを継続的に公表してきた。
- ・ レポートでは、北陸地域の成長に繋がる人材活用について考察し、**女性力など多様な視点を取り入れた企画やマーケティングなどによる高付加価値ものづくりや、女性やシニア・外国人など多様な働き手がいることを活かした、新たな価値を生み出す人材育成の重要性**などについて指摘してきた。【図表 3】

図表 3：「北陸地域の女性就業・働き方」をテーマにした当行北陸支店レポート概要

	レポートタイトル	就業の特色	課題	今後に向けた提言
質の向上	ものづくり産業における「女性力」発揮 (2013)	□ 全国トップの女性就業率	□ 製造業では、「生産工程」に就く女性が多い	□ 製品の高付加価値化や消費者ニーズ捕捉の観点から、企画・マーケティング・研究・アフターサービス等で「女性力」発揮の可能性あり
	北陸地域における女性登用の現状と今後 (2015)		□ 女性管理職登用率は全国最低	□ 「量」と「質」両輪での取り組み + 適切なコミュニケーション □ 均等法導入時代と比べると環境は確実に良くなっており、管理職前の層は着実に育ってきているとのコメントも
多様な働き方	北陸地域における「多様な働き方」を促す仕組みづくり (2017)	□ 家庭との両立が図りやすい職場(2次産業)、3世代同居、保育園整備状況 → 家事・育児をしながら働きやすい環境	□ 3次産業就業者の増加、3世代同居率の減少、学童保育整備状況 → 働きたい女性が多様な働き方ができる環境整備が必要	□ 各家庭・企業だけに頼らず、地域全体での仕組みづくりが必要 □ 北陸地域でも学童保育ニーズは多様化。官民による幅広いサービスメニュー提供も大切
人手不足	北陸地域における人手不足の状況と多様な人材の活用に向けて (2019)	□ 全国トップの有効求人倍率。人手不足状態続く。 □ サービス・販売・専門技術・生産工程で不足が大きい	□ 今後、労働力人口減少(2015→45年で約39万人減)+少ない労働余力 → 限られた人数で生産性を上げる必要性高まる	□ 女性・シニア・外国人など多様な働き手を有することは強み □ 強みを生かし、自社の既存の働き手にも目を向け「新たな価値を生み出す人材」を育てることが、生産性向上や企業の成長に繋がる

※各々のレポート全文は、日本政策投資銀行ウェブサイト「調査研究レポート」(<https://www.dbj.jp/investigate/list/>)に掲載しています。

- この10年間で、女性人材の登用や育成など、北陸地域の成長に繋がる人材活用の取り組みは進んでいるものの、北陸地域の産業構造の特色（製造業が多く、一般的に付加価値を高めにくい生産工程に仕事偏りがちであること）や、東京一極集中の流れ（クリエイティブな仕事や人材が東京に集中）などもあり、域内のリソースだけでは限界もある【図表4】。
- 従って、地域の成長に繋がる人材活用の取り組みを更に進めるためには、**域内のみではなく域外の人材にも目を向け、彼らが持つナレッジ（価値観・ノウハウ・アイデア・技術など）をシェアする視点（＝新しい人材シェア）**が求められる。これまでは、「人材シェア」というと人の移動を前提に考えがちであったが、「新しい人材シェア」においては、テレワークやワーケーションなどオンラインを活用した働き方の拡がりにより可能となった**「人の移動を前提としないシェアリング」**を活用する視点が重要である。【図表5】
- 加えて北陸地域にとっては、2015年の北陸新幹線金沢開業を機に、人材シェアの基盤が整ったことも特徴的である。時間距離が短縮し、域外人材との交流が促進された。2024年の敦賀延伸を控え、域外のみならず北陸域内も含めた人材交流はますます活性化していく可能性が高い。

図表4：産業別従業者構造

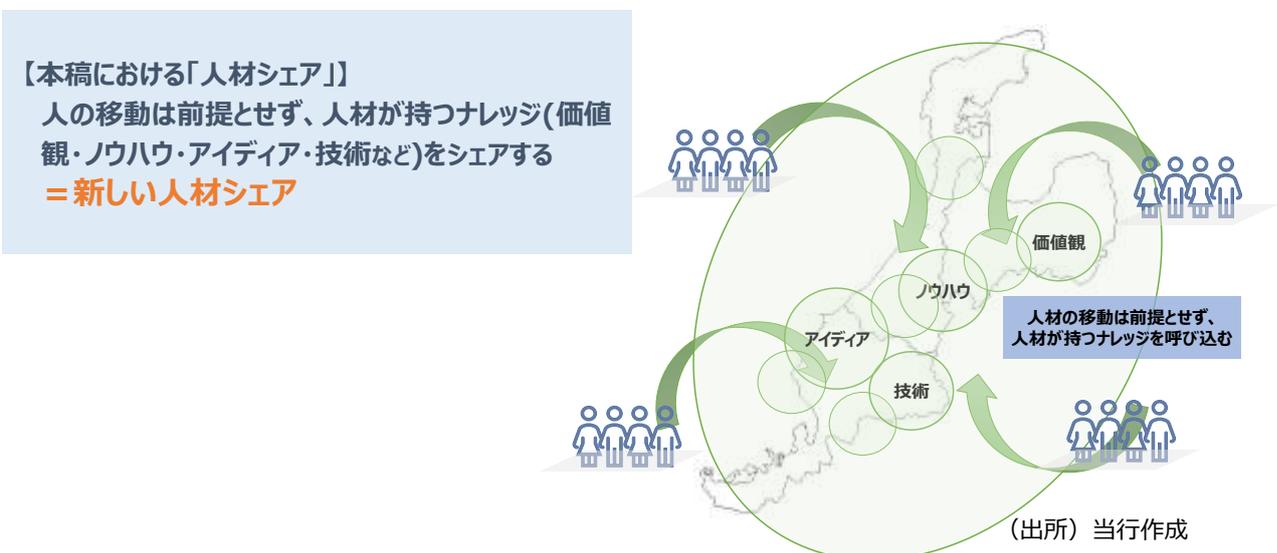
(単位：千人)

	全国		東京都		北陸三県		富山県	石川県	福井県
	人数	構成比	人数	構成比	人数	構成比			
第1次産業	363	0.6%	4	0.0%	16	1.1%	7	5	5
第2次産業	12,574	22.1%	1,049	11.6%	429	30.1%	168	146	115
建設業	3,691	6.5%	457	5.1%	111	7.8%	40	39	32
製造業	8,864	15.6%	590	6.6%	318	22.3%	128	107	83
第3次産業	43,935	77.3%	7,953	88.3%	978	68.7%	329	391	258
卸売業、小売業	11,844	20.8%	1,983	22.0%	278	19.6%	94	111	73
宿泊業、飲食サービス業	5,362	9.4%	866	9.6%	127	8.9%	40	53	33
医療、福祉	7,375	13.0%	803	8.9%	170	12.0%	58	65	48
クリエイティブ産業（※）	8,729	15.3%	2,395	26.6%	171	12.0%	57	69	45
合計	56,873	100.0%	9,006	100.0%	1,423	100.0%	505	541	377

(出所) 経済産業省・総務省「経済センサス-活動調査」(2016年)より作成

(注) 公務を除く。クリエイティブ産業は、情報通信業+学術研究、専門・技術サービス業+複合サービス業+サービス業(他に分類されないもの)

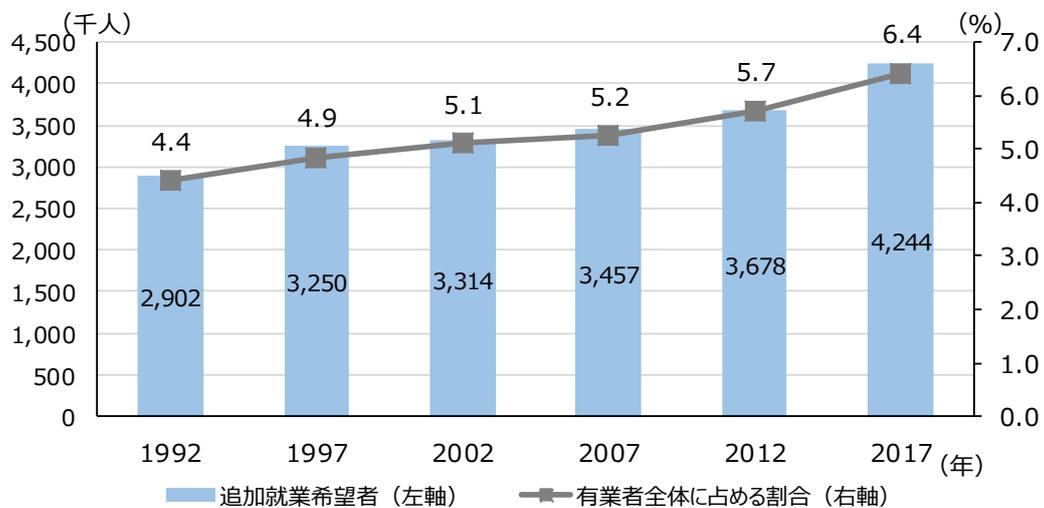
図表5：本稿における「人材シェア」の定義



3. 新しい人材シェアの可能性

- ・ 総務省「就業構造基本調査」によれば、我が国全体として、現在の就業を維持しながら兼業・副業などを望む「追加就業希望者」は、1992年以降、一貫して増えている。【図表6】
- ・ コロナ禍に実施した内閣府の調査では、東京圏の20歳代・30歳代の3～4割が、転職なき移住や二地域/多拠点移住を前向きに考えている。こうした意向は、感染状況により変動する可能性もあり注意が必要だが、コロナ禍を契機に地方へ関心を寄せた若い世代の存在は、地方との新たな繋がりの可能性が広がっていることを示している。【図表7】

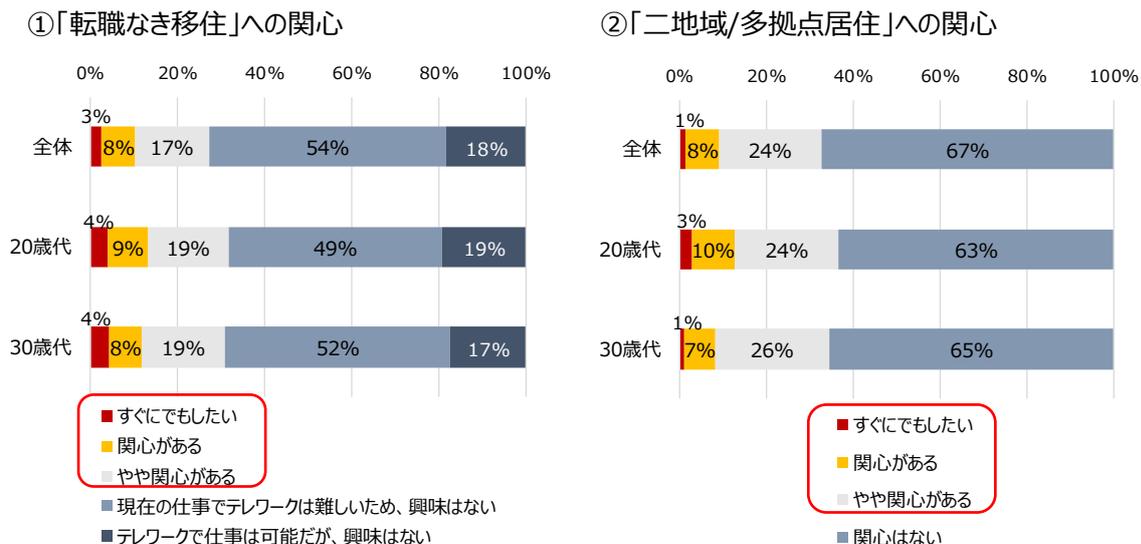
図表6：追加就業（副業・兼業）希望者



(出所) 総務省「就業構造基本調査」より作成

(注) 追加就業希望者：現在就いている仕事を続けながら、他の仕事もしたいと思っている有業者

図表7：東京圏就業者の意向



(出所) 内閣府「第3回 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査(2021年4-5月)」より作成

(注) 東京圏：東京都、埼玉県、千葉県、神奈川県

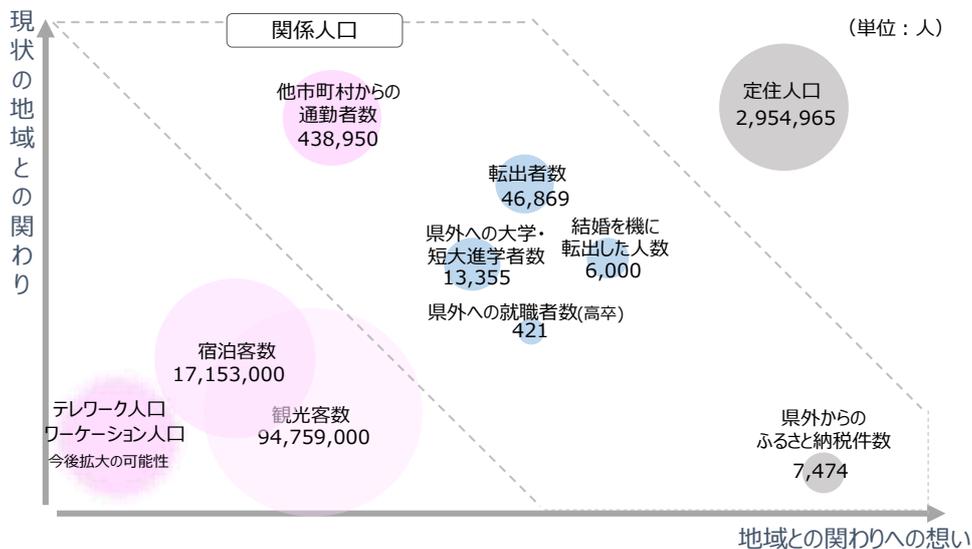
転職なき移住：地方に移住し、地方に住みながら、テレワークで現在と同じ仕事を継続すること、

二地域居住や多拠点居住：地方の別荘やシェアハウスで定期的な暮らし(1年間の1ヶ月以上を地方で暮らす)こと

- ・ また、地域には様々な関わり方があり、コロナ禍であらためて注目を集めている「関係人口(※)」では、これまで「人口の流出」と捉えられていた転出者も域外人材の貴重な候補者となる。【図表 8】
- ・ こうした流れを受けて地方においても、移住定住にとらわれず、積極的に「新しい人材シェア」に取り組もうとする動きが生まれつつある。

※ 関係人口：総務省によれば、「関係人口とは、移住した「定住人口」でもなく、観光に来た「交流人口」でもない、**地域と多様に関わる人々**を指す言葉とされている。国土交通省によれば、「移住や観光でもなく、単なる帰省でもない、日常生活圏や通勤圏以外の特定の地域と**継続的かつ多様な形で関わり、地域の課題の解決に資する人**」などとされている。

図表 8：北陸の関係人口の定量的把握



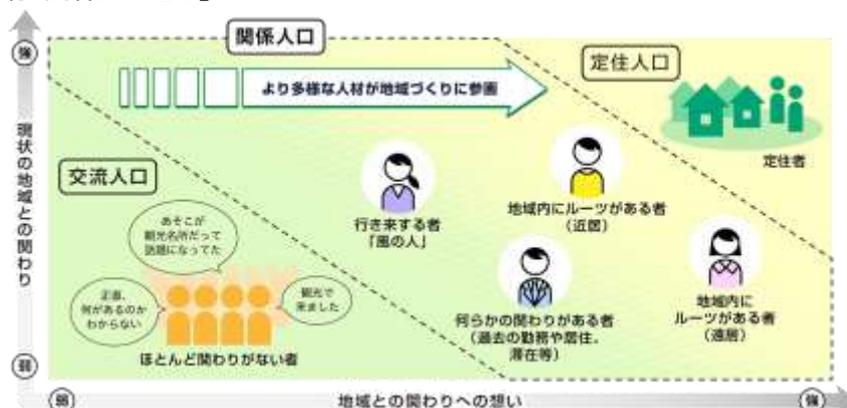
●は域外から北陸へ来る層、●は北陸から転出した層を表す。観光客や通勤者のように域外から北陸へ来る人はもちろんのこと、これまで「人口の流出」と捉えがちな進学や就職等で域外へ転出した人であっても、「北陸の関係人口」と捉えることで、地域との関わりを繋いでおくことができる。

(出所) 各県観光統計、国立社会保障・人口問題研究所「人口移動調査」、文部科学省「学校教育基本調査」、総務省「ふるさと納税に関する現況調査」、総務省「国勢調査」等より作成

(注 1) 総務省「関係人口ポータルサイト」の区分を参考に想定される項目を設定し、個別に算出したもの。各項目間の重複は考慮していない。また、下表に記載以外の可能性も十分考えられる点に注意が必要。

(注 2) 通勤者数、転出者数、進学者数、就職者数：各県数字の積み上げであり三県間の移動(例：富山→石川、福井)も含まれる。ふるさと納税件数：都道府県への寄付件数であり市町村への件数は含まない。

(参考) 内閣府「関係人口とは」



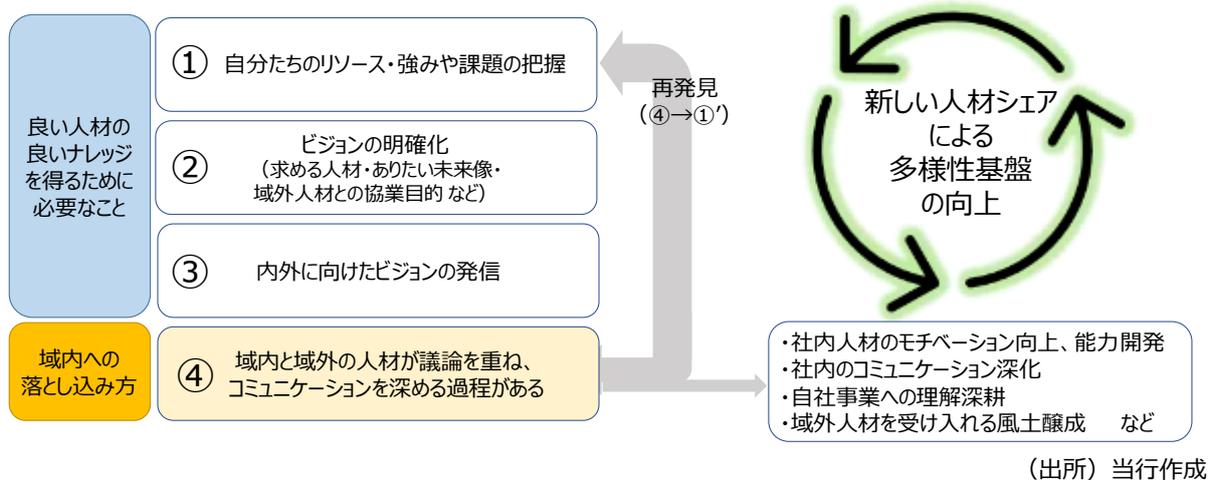
(出所) 総務省「関係人口ポータルサイト」

4. 北陸企業等の具体的取り組みにみる、新しい人材シェアによる多様性取り込みのポイント

- 北陸地域でも、人材シェアの仕組みや手段を活用しながら、域内/自社内の多様性（価値観・ノウハウ・アイデア・技術など）を高めている企業等があり、具体的取り組みについてインタビューを実施した。【Appendix1 北陸地域における企業等の取り組み(事例)】
- インタビューを実施した企業等の取り組みをみると、協業した域外人材や活用したナレッジ（価値観・ノウハウ・アイデア・技術など）は異なるが、協業によって高めた多様性をうまく域内/自社内に取り込み、地域/自社の成長に繋げている点は共通している。
- 単に、不足している技術や人材をアウトソースするだけでなく、**
 - ① 自分たちのリソース・強みや課題が把握できていること
 - ② 求める人材、ありたい未来像、域外人材と協業する目的といったビジョンが明確であること
 - ③ ビジョンを内外にむけ発信できていること
 - ④ 協業中は、域内の人材と域外人材が議論を重ねる過程があること

という点が、新しい人材シェアによって取り込んだ多様な価値観・ノウハウ・アイデア・技術を自社に残すポイントとなっている。【図表 9、10】
- 自社のリソースや強みについては、コミュニケーションを深めるなかで域外人材からの指摘により気づかされたとの声も聞かれた。また、「新しい何か」を生み出すことはアウトソースなどと比べて時間もかかるが、社内の人材が域外人材と議論を重ねることで刺激になり、社内人材のモチベーション向上や能力開発といった人材育成や、社内コミュニケーション深化、社内事業への理解深耕、域外人材を受け入れる風土醸成などが図られるといった効果も聞かれた。

図表 9：多様性を高め、成長に繋げる「新しい人材シェア」のポイント



図表 10：インタビューした企業等と取り組みのポイント

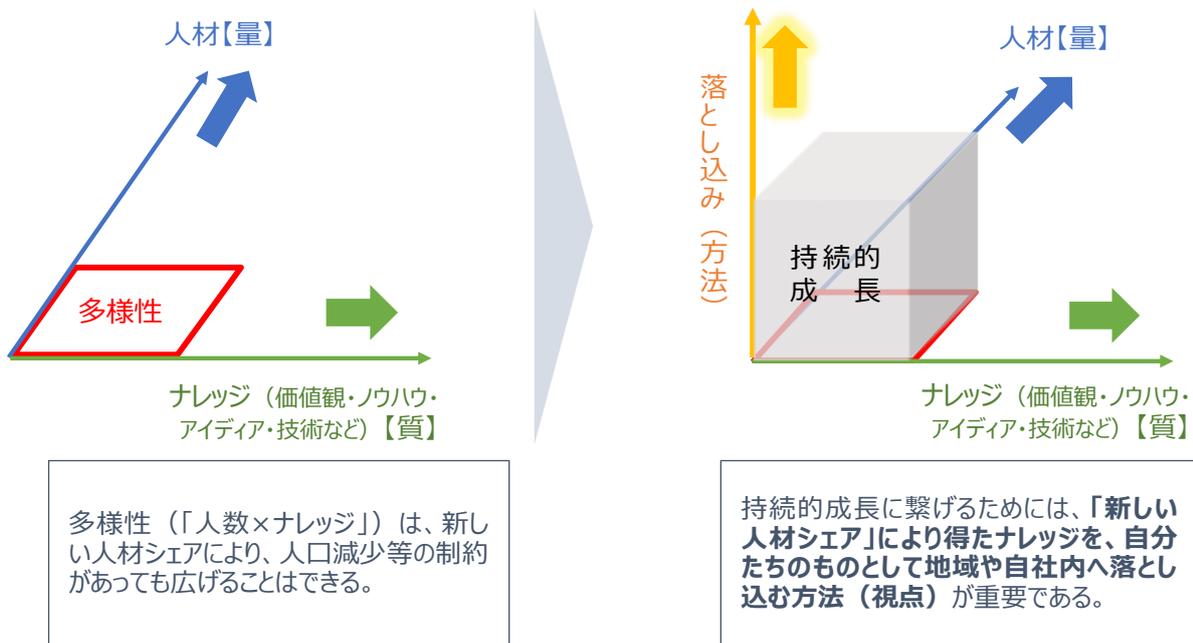
企業・団体名	日の出屋製菓産業(株)	菱機工業(株)	(株)ピーピング・ホールディングス	NPO 法人 エル・コミュニティ
本社所在地	富山県南砺市	石川県金沢市	石川県金沢市	福井県鯖江市
創業/設立	1924 年	1930 年	1986 年	2012 年
業種	米菓製造・販売	建設	運輸	-
域外人材活用の背景	新しい市場開拓を社外人材とともに進めるため	差別化が図りにくい業界で独自の地位を築くため	業界を越えた新しい発想を社内に根付かせるため	多様な若者の視点を取り入れるため
活用した域外人材	副業人材	スタートアップ企業	スタートアップ企業	全国の大学生
用いた手段	南砺市「副業応援市民プロジェクト」	DBJ コネクト	DBJ コネクト	鯖江市地域活性化プランコンテスト
域外人材に求めたナレッジ	海外事情や越境 EC のノウハウ・知見	他社と差別化を図れるような新しい発想、自社にないノウハウ、新しい発想を生み出す経験	新事業を考えるノウハウや精神	鯖江市を良くするためのアイデア
域外人材活用による効果や気づき	<ul style="list-style-type: none"> 海外事業に対する知見が社内に蓄積 自社の強みや特徴の客観的な把握による効果的な情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> 自社と異なる文化や価値観を持つ人との協業から生まれる価値への理解深化 マーケティング、マネタイズなど新たな視点の必要性への気づき 協業相手との関係性（ギブアンドテイク） 	<ul style="list-style-type: none"> 異業種からの知識や業界事情、考え方に触れることによる視野の広がり 新規事業に挑戦する意識と人材の育成 	<ul style="list-style-type: none"> アイデアやプランの実現による新しいビジネスの創出 地元学生の意識の変化（担い手育成） 鯖江に関わったコンテスト卒業生が鯖江へ移住（関係人口から定住人口へ）
自社の成長に繋がる取り組みの工夫	<ul style="list-style-type: none"> 会社が求める人材像を、社外・社内問わず強く発信 社内人材と社外人材がコミュニケーションを深めながらプロジェクトを協働 	<ul style="list-style-type: none"> 徹底したディスカッション（自社の未来像やリソース・強みの把握、自社事業への理解深化に繋がる） 	<ul style="list-style-type: none"> 体制整備（腰を据えて取り組む） 	<ul style="list-style-type: none"> 参加者が継続的に鯖江に関わり、来訪する機会を創出（プラン具現化、おとな版コンテスト、行政や住民との連携・対話） 良いメンターの指名・育成 目的の明確化（すべては「鯖江をよくするため」）

※取り組みの詳細は、「Appendix1.北陸地域における企業等の取り組み（事例）」（10～13 ページ）で紹介しています。

5. まとめ：「新しい人材シェア」を域内の成長に繋げる視点

- ・ 人手不足解消を目的とした量的な補完や、業務効率化のためのコンサルティング・不足している技術のマッチングも大切な取り組みであるが、人口減少に耐えうる地域経済の構築を目指すためには、**新しい人材シェアによって得た多様なナレッジ（価値観・ノウハウ・アイデア・技術など）を、自分たちのものとして域内/自社内へ落とし込み、成長に繋げていく視点**こそが重要である。【図表 11】
- ・ 北陸地域には、地域に根付くものづくりの技術・人材・企業の集積といった資源がある。また、2024 年には北陸新幹線敦賀延伸を控え、他地域との交流はもとより、北陸地域内での交流促進にも期待が高まる。最近では、イノベーションの必要性への高まりを背景に、地域金融機関や経済団体・大学・行政等が主催するビジネスマッチングプログラムや、産学官金で構成されるプラットフォームなど、域外人材と出会う場も少しずつ増えてきている。
- ・ こうした北陸の強みや機会を活かし、新しい人材シェアの動きが一層加速することで多様性が地域・企業にもたらされ、北陸経済の持続的成長に繋がることが期待される。

図表 11：「新しい人材シェア」を域内の持続的成長に繋げる視点



（出所）当行作成

(Appendix1) 北陸地域における企業等の取り組み（事例）

新しい人材シェアの仕組みや手段を活用しながら、域内/自社内の多様性（価値観・ノウハウ・アイデア・技術）を高め、成長に繋げている北陸地域の企業等の取り組みについてインタビューを実施した。

日の出製菓産業株式会社：副業人材の活用

米菓製造販売である当社は、創業は和菓子製造販売からスタート。社内外問わず、異なるバックグラウンドを持つ人材の知恵や技術を学びながら成長してきた歴史から、社外人材との協業・連携する文化が浸透しており、これまでも社外人材の知恵も活用しながら、地域に根ざした特色ある商品づくりを行ってきている。

【副業人材活用の背景と成果】

- 当社では、数年前から将来的な海外展開を見据えていたものの、海外業務は初めての分野であり、社内にノウハウや知見は全くなかった。そこで地元・富山県南砺市の制度「副業応援市民プロジェクト」を活用し、EC サイト運営や海外マーケット事情に知見のある人材を募集。
- すぐにタイ在住の富山県出身者から応募があり、3年間の契約で活躍してもらった。海外在住の強みを生かし、海外マーケット情報や現地展示会の情報提供・提案等も受けられたことで、当社海外ビジネスの戦略策定が進んだ。
- 募集にあたっては、待遇面よりむしろ「地域への貢献を目指し、共に伴走してくれる人材」といった、当社が求める人材像を強く発信したことで、結果的にミスマッチが防げたのではないかと振り返る。一方的に知見の提供を受けるのではなく、社内人材とコミュニケーションを深めながら協働したことで、海外事業に関するノウハウの社内への蓄積に成功した。

【社外人材活用の考え方、取り組みの工夫】

- 新事業を始める場合や足りないノウハウを補完する場合、当社では、内製化、中途採用、コンサルへの発注や社外人材活用といった選択肢を考えるが、どのパターンにせよ、当社と共に考え、二人三脚で伴走し、新しい視点を引き出してくれる人材を求めている。外注の場合は特に、指導者のように「当社がやるべき項目」の提案だけを受けて終わらないよう、当社の求めることをメッセージとしてしっかり打ち出すようにしている。

- 求める人材のメッセージは、社外だけでなく、社内に向けて発信することも大切にしている。そうすることで、社内外の区別なく、当社が求める人材を獲得することができ、ミスマッチを防ぐことができる。
- 社内だけのナレッジやコミュニケーションに限っているとわからない自分たちの強みや特徴が、社外人材からの指摘で気づくことがある。外部目線を知ることができるため、情報発信の際には「何を発信すればよいか」が明確になる効果がある。社外人材の存在は、自分たちだけでは気づかなかった自社の魅力を引き出してくれる突破口にもなり得ると考える。

【今後】

- コロナ禍でリモート環境が整備され、より多くの人材にコンタクトできるようになった。今後は、当社のメッセージをしっかりと伝えるためにも、リモートであっても、当社や南砺市の環境や空気をリアルに伝え、思いを理解してもらえるよう工夫を重ねていきたいと考えている。
- 2年前より副業を制度化し、自社人材にも副業を承認した。法律や制度上の調整事項はあるものの、社員とのコミュニケーションを密にとることで、現状、特段問題は生じていない。今後も、さまざまな経験から生まれる新しい価値創出に期待を寄せている。



(左)多様な経験を有する人材の知恵や技術で、富山県南砺市から各地へ特色ある商品を届けている。(右)富山湾のしろえびと富山米 100%でつくられる人気商品「しろえびせんべい」(写真：当社提供)

DBJ コネクト参加企業の取り組み：スタートアップ企業との協業

DBJ コネクトは、DBJ が提供する大手・中堅企業とスタートアップ企業との新規事業創出支援サービスである【Appendix2「DBJ コネクト」】。2019年9月～2020年3月まで北陸地域で展開したDBJ コネクト「北陸 Startup Program」には、北陸に拠点を置く企業2社(菱機工業(株)、(株)ビーイングホールディングス)が参加した。

①菱機工業株式会社

当社は、医療施設や工場、商業施設、ビル等の空調・給排水・防災設備の企画から設計・施工・メンテナンス・リニューアル工事までをワンストップで行う。1930年の創業以来、「お客様のビジネスに最適な環境を提供する」をミッションに、ビジネス環境のさまざまな課題解決に貢献している。

【DBJ コネクト参加の背景】

- これからの社会の変化や顧客ニーズの多様化に対応していくためには、本業の分野で「これまでの枠を飛び越えた発想」を打ち出し、競合他社と差別化を図ることで、業界内で「ダントツ」を目指さなければ生き残れないという危機感があった。
- これまでの本業の分野では、必要な技術や人材は社内で賄い、どうしても足りないリソースだけを外注することで解決してきた。しかし、「これまでの枠を飛び越えた発想」を生み出すためには、単に不足のパーツを補うのではなく、社外のアイデアやノウハウ・技術を活用し、自分たちのリソースと掛け合わせる必要があるとの思いから、DBJ コネクトプログラムへの参加を決めた。
- DBJ コネクトには経営陣のみでチームを編成した。これは、こうした変革の必要性についての意識を、まず経営陣で共有し、新しい発想を生み出す経験を積んでもらうことを狙ったものである。

【新しい取り組みに対する効果・気づき】

- 実際にプログラムに参加し、自分たちの文化や価値観とは異なる人材との協働から生まれる価値があることに気づき、社内にこうした文化を受け入れる土壌ができた。
- スタートアップ企業とはこれまで関わる機会がなく、スピード感や議論の視点、普段使っている言語さえも異なるため、両者の目線を合わせることは苦労もあった。一方、スタートアップ企業とコミュニケーションを深めるなかで、自分たちの事業案が、どのような対象の顧客に、どの程度受け入れられるのかといったマーケティングの視点や、マネタイズの視点など、こ

れまで自分たちに欠けていた視点に気づくことができた。

- 社外と良い協業に繋げるには、業務や作業を指示するというスタンスではなく、ギブアンドテイク（「共に考え、共に学ぶ」姿勢）が大切だと気づかされた。協業相手により提供するものは異なってくると思われるため、自社のリソースや強みを深く、細かく把握し、相手に応じてそれを出せるようになればよい。
- DBJ コネクトでは、スタートにあたり、自社の未来像や自分たちの持つ資源や強みについて社内チームで徹底してディスカッションする。こうした過程により、自社事業への理解がますます深まった。これまでも「現状の強み」について話す機会はあったが、「今後新しく強みになり得ること」について経営陣で話す機会はなく、新鮮だった。また、これまで「当たり前」として強みとは認識していなかったことが、実は強みなのだ気づかされることがたびたびあった。
- DBJ コネクトへの参加を通じて、経営層を中心に、異なる文化や視点を持つ人々との協働から生まれる価値を知り、それを受け入れる土壌ができた。新しい発想を生み出す経験も積んだ。今後は、こうした知見を全社で共有し、顧客との対話から顧客の課題やニーズを引き出せる人材を育てていきたい。



「北陸 Startup Program」から、グループ会社 RYOKI ENERGY(株)と Ultimatrust(株)との協業案件(AIによるパワーコンディショナーシステム故障予知システムの開発)が製品化に向け動き出した。
 (ロゴマーク：当社提供)

②株式会社ビーイングホールディングス

当社は1986年創業の北陸・東海・関東などに53拠点を展開する総合物流企業。人々の生活に欠かせない食料品や医薬品などを生産者から消費者へ届けるため、ITを駆使したソリューションでロジスティクスを見える化し、社会・業界・地域の課題を解決している。

【DBJコネクト参加の背景と当初の目的】

- AI技術やEコマースの浸透など、来るべき物流革命を前に、さまざまな可能性を取りこみ変革を成し遂げること、将来も社会に価値を提供し続けられる企業であるために新しい領域へ挑戦することを目的に、DBJコネクトを活用しての新規事業への挑戦を決めた。
- 加えて、プログラムの参加を通して、社員の視野を広げ、成長の機会に繋がりたいとする経営層の想いもあったようだ。これまで物流だけに携わってきたメンバーが、今まで考えたことのない何かを考え、触れたことのない世界に触れることで、前に進む力や新たなことにチャレンジする楽しさを体感し、成長の場を設ける目的もあった。

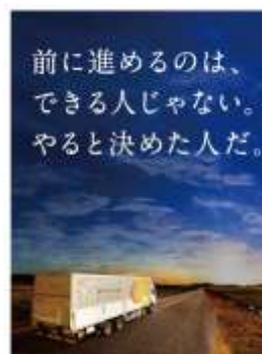
【新しい取り組みに対する効果・気づき】

- 異業種の視点から、物流事業の協業案についてコミュニケーションを深められたことは貴重な経験だった。普段の業務では出会う機会のない人材との出会いにより、他業種の知識のみならず、想いや考え方に触れ視野が広がった。さらに、他業種で直面している課題や問題も知ることができ、今後取り組むべきヒントも得た。こうした人たちの意識や行動が刺激となり、これまでは「こういうサービスがあるとよいのにね」と社内でアイデアを話し合うまでで満足していたが、実現に向け前に進む意識が芽生えた。
- 「新事業の創出」までの道のりは長く、すぐに結果が出ないのが現実だが、「新しいことに挑戦する社内機運」は高まり、「実際に行動へ移そうとする人材」は確実に育っている。
- またDBJコネクトでは、協業案の募集にあたり、当社からスタートアップ企業に対し、当社事業概要や有するリソース、ビジョンや協業イメージなどをプレゼンテーションする「オリエンテーション」を実施する。また、最終段階では、コネクトメンバーとスタートアップ

企業が経営層に対し、協業案の事業性や取り組み意義などについてプレゼンテーションをする。こうした過程を通して自社の理解やビジョンの共有を図れるだけでなく、チーム内にある協業イメージをどう他社に発信するか、プレゼンテーションの仕方や資料の工夫などについて経験値を高める場にもなった。

【新しい取り組みへのチャレンジや社外との協業に対する考え方】

- 新しい何かを始めることはとてもエネルギーが必要であり、片手間では難しい。また、それを専門にしている人には及ばないだろう。社外との協業で新しいことに挑戦するのであれば、まず、今取り組んでいることを整理し、両手を空けて新しいことに挑戦する体制づくりが必要ではないか。
- 物流業界を取り巻く環境は今後、大きな変化が予想される。2030年問題（高齢化と労働力不足）や2050年カーボンニュートラルといった社会課題解決に向け、オートメーション化・DX化、次世代自動車導入、AI・IoT等を活用した物流効率化など、新たな挑戦が不可欠である。物流の枠を越え、他業種とも手を繋ぎ前に進んでいく場面や、柔軟に対応する機会も増えてくるだろう。プログラムの経験を通して培った、新しい未来を創造する力、「やる」と決め挑戦し変化し続ける人材力で、豊かな社会づくりに貢献していきたい。



(上)DBJコネクトのチームメンバーは、さまざまな部署から構成された。(左)当社キャッチフレーズ。「300年続く企業グループをつくる」という夢の実現に向け、さまざまなチャレンジをしながら前に進み続ける。(画像：当社提供)

NPO 法人エル・コミュニティ：全国の大学生からのアイデア募集

「鯖江市地域活性化コンテスト」の発案者であり、事務局を務める NPO 法人エル・コミュニティの竹部美樹代表は、2010 年に東京から鯖江市に U ターン、2012 年に当社を設立した。2021 年に第 14 回を迎えた当コンテストは、将来の日本のリーダーを目指す優秀な大学生が全国各地からエントリーする。最終審査では選考を通過した学生が鯖江に集まり、メンターや鯖江の住民たちと対話を重ねながら、「鯖江をより良くするためのプラン」が練り上げられる。

【良いプランを集め続けられるための工夫：コンテスト卒業生やメンターの存在】

- 14 年間、良いプランを集め続けられるのは、コンテストの卒業生やメンター陣の存在が大きい。過去コンテストに参加し、鯖江をよく理解しているメンター陣が参加者をサポートすることで、より地域の実態に沿ったプランとなり、コンテストがレベルアップ。さらなる認知度向上につながっている。
- 有名なコンサルタントをメンターとして招聘する選択肢もあるが、鯖江では卒業生にこだわっている。地域とコンテストの両方に詳しい人物がメンターを務めることで、応募学生にもその熱量が伝わり、コンテストの一体感も醸成される。

【地元学生の意識の変化】

- コンテストの実行委員も務める地元・福井県内の学生たちで構成される「学生団体 with」の存在も欠かせない。コンテスト立ち上げ当初、運営に携わった地元学生たちは、鯖江に縁もゆかりもない全国の大学生が鯖江のために必死にプランを考えてくれる姿をみて、自分たちがこれまでどこか鯖江に対して他人事であったことに気づき、意識が変わった。今では参加者のサポートやコンテストの運営をはじめ、企業への協賛依頼などの営業活動や、市民への宣伝といった広報活動まですべてを担うまでになっている。
- 学生たちにとっては、普通に生活しては出会えない企業人や都市圏の学生などとの出会いが刺激になっている。さまざまな立場の人や考え方に会い、自分たちのまちのために自ら行動し、輪を広げていける次世代が育っている。

【アイデア具体化の工夫：行政の役割】

- こうした民間の活動に対し、行政の動きも特徴的である。コンテスト最終選考に残ったプランはすべて、

事業化に向け鯖江市が検討の俎上に乗せる。必要であれば団体や企業との橋渡しをし、これまでいくつものプランが実現している。学生のプランを発表・表彰だけで終わらず、それ以降も行政や企業の「鯖江の大人たち」が具現化に向けて継続して動いていることで、学生たちの地域への関わりもさらに深くなる。実際、こうした動きからメンター発案の「おとな版プランコンテスト」が生まれるなど、継続した関わり合いから新しいアイデアが鯖江に集まっている。

【コンテストが鯖江にもたらしたもの】

- コンテストをフックに、域外から多様な人材や企業のアイデアが集まるまちになった鯖江。コンテストの卒業生が鯖江に I ターンする例も出始めた。こうした人材や、彼らが持ってくるアイデアが鯖江に良い影響を与え、地域の担い手が育ち、域外人材と地域の人材との関わり合いから新しいビジネスが生まれている。
- 竹部代表は、良い人材から良いアイデアを集めるには、大人たちの姿勢が大事だと言う。若者の想いを形にし、実現する「場」を提供することが大人の役割であると強調する。
- 現在鯖江で展開されている取り組みは、牧野百男鯖江市長(当時)が竹部代表のチャレンジを受入れ、「場」を与えてくれたことから始まった。その後も、竹部代表や鯖江の大人たちが「場」を育て、鯖江は今、こうした「場」で若者たちがチャレンジをし続けられるまちになっている。



(左)各チームのプランを、メンターや実行委員がブラッシュアップ。参加者とともに良いプランを作り上げる。(右)コンテストの実行委員を担う「学生団体 with」(写真：当社提供)

(Appendix2) 「DBJ コネクト」：お客様とスタートアップの協業による新規事業創出プログラム

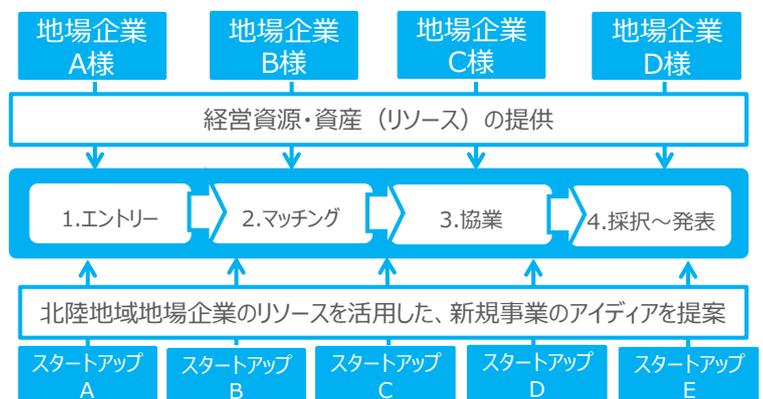
- 「DBJ コネクト」は、日本政策投資銀行（DBJ）が提供する、**お客様とスタートアップの協業による新規事業創出支援プログラム**。豊富な経営資源を有する大手・中堅企業が、サービスやプロダクトを成長させたいスタートアップと共に新たな事業の創出を目指す。
- スタートアップとのマッチングから協業の実現性を検証するための実証実験開始まで、**必要な行程を DBJ が徹底してファシリテート**し、両社の取り組みを加速させるためのサポートを提供。
- これまでに、京都・神戸・東海・北陸などで 5 つのプログラムを展開し、13 社の新規事業創出を支援してきた。スタートアップとの実証実験の数は 22 件にのぼる（2022 年 3 月現在）。

●「DBJ コネクト」の利点

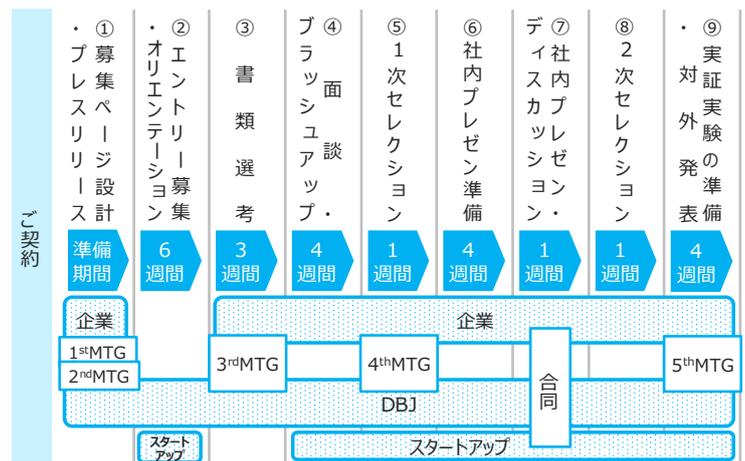
- 社内の既存の枠組を越えて**プロジェクト化**
- スケジュールを定めてチームを組成し、限られた時間と人材で実行可能な最大限の成果を引き出す
- プロジェクトの開始に向けて、**戦略・ビジョンの明確化、社内の機運も醸成**
- プロジェクトの実施により、スタートアップのソーシングを可能にし、意外な観点からアイデアや発想を補完
- スタートアップと真剣かつ実践的に協業を検討することによる、**副次的な人材育成効果**

全国のスタートアップからの協業案募集から実証実験の開始に至るまで、**スケジュールに沿って DBJ グループが最後までファシリテート**

●「DBJ コネクト」の仕組み



●実証実験開始までの流れ



(出所) DBJ コネクトウェブサイト



「北陸 Startup Program」後援機関：石川県産業創出支援機構、金沢大学、財務省北陸財務局、富山県新世紀産業機構、富山大学、ふくい産業支援センター、福井大学、北陸経済連合会、北陸先端科学技術大学院大学（五十音順）

©Development bank of Japan Inc.2022

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引等を勧誘するものではありません。本資料は当行が信頼に足ると判断した情報に基づいて作成されていますが、当行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しましては、ご自身の判断でなされますようお願いいたします。本資料は著作物であり、著作権法に基づき保護されています。本資料の全文または一部を転載・複製する際は、著作権者の許諾が必要ですので、当行までご連絡ください。著作権法の定めに従い引用・転載・複製する際には、必ず、『出所：日本政策投資銀行・日本経済研究所』と明記して下さい。

(お問い合わせ先)

株式会社日本政策投資銀行 北陸支店 企画調査課 (電話：076-221-3216/E-mail：hrinfo@dbj.jp)