北海道建設新聞　2011年7月22日

国土建設・地域づくりへの提言

産業人材の再教育を強化しよう

東京農業大学国際食料情報学部准教授　渋谷　往男氏

地域産業政策のトレンドが変化している。従来は建設業、農業、製造業、商業、観光業など産業別、言い換えると省庁単位で政策が講じられてきた。昨今はこれらの産業の相互連携や他産業への進出が積極的に進められている。経済産業省と農林水産省が進めている農商工連携、昨年度から農林水産省が積極的に推進している6次産業化などは典型的な例である。

この他にも農林漁業と観光業の要素を組み合わせたグリーンツーリズム、農林業とエネルギー技術を融合させたバイオマスエネルギーなどがある。従来の産業分類に収まらない境界領域、融合領域で成長産業が生まれている。

個々の企業ではこうした対応の必要性がわかっていても、なかなか実行に移せないのが現実である。これは建設業の新分野進出の必要性が叫ばれて10年経つが、実際に取り組んでいる企業は限定的であることからもわかる。成功事例を聞いても自社にそのまま実施することはできない。企業、特に地域で活動する中小企業の新事業展開が進まない理由に「人」の変化の難しさがある。

企業が事業内容を変える場合、それを担う組織と人材も変わることが必要である。企業として人材を変える際には、既存人材による異分野技術の習得、または人材の入れ替えのどちらかが行われる。

終身雇用を特徴としてきた日本企業も、早期の事業変革のためには人材の入れ替えをためらわなくなっている。大々的にリストラを発表した企業が既存人材を減らす一方で、専門人材の中途採用を行うことがある。これは様々な能力を持った新規人材の獲得機会と退出する人材の再就職機会が豊富な大都市だからこそ成り立つ方法である。地方都市ではそうした機会に乏しいため人材の入れ替えではなく、活用が必要になる。

既存人材を異分野で活用する際、大企業では社内外での研修や他企業への出向などを行う。しかし、地域の中小企業ではそうした余裕がない。従来の事業経験しかない従業員に研修もなく口先だけで変われと言っても不可能であり、結果として変革は進まない。ここに、地域の企業が円滑に事業変革できない一因がある。

そこで、期待されるのが産業人に対する再教育である。従来行政機関では、職業高校や高専、農業大学校などにおける産業教育を就業前の若者を中心に実施してきた。そうした学校を卒業しても関連産業に従事する比率は低下している。一方で、変化しつつある地域産業の現場では、社会人に対する異分野の産業教育ニーズが高まっている。

また、一定の勤務経験のある人材が管理者・経営者として必要な経営能力を身につける機会も求められている。こうした再教育が適切に実施されることにより、地域の人材が産業の垣根を越えた連携・融合を推し進める人材になっていくのである。

そのために必要なことを3点挙げたい。まずは経営者の意思と行動である。経営者が事業構造を変えるという強い意思を持ち、それを従業員と共有し、再教育を受けさせる。従業員は基本的に変化を嫌う。ましてや、会社の指示で再教育を受けると本業に不要な人材と誤解したり、「やらされ感」から学習に身が入らない可能性がある。特に再教育の対象となる従業員には全社で取り組む事業改革の担い手として使命感を持てるような説明が必要になる。

次に、行政機関における産業振興の力点の移行あるいは拡大である。北海道庁などの行政機関は産業振興の支援者であるとともに、産業教育の実施者でもある。行政の施策体系としては資金的な支援や情報提供も重要だが産業人の再教育の実施や支援という人材面の支援にこれまで以上に力を入れる必要がある。

さらに、大学などの教育機関の変革である。企業だけではなく、教育機関も社会的なニーズに対応しなければ存在意義がない。産業人への再教育ニーズをしっかりと把握して、実践的かつ質の高い教育を提供することが求められる。その際には、必ずしも自前主義にこだわらずに、専門分野や地域、産学官の垣根を越え、最適なカリキュラムを提供するためのコーディネート能力も求められる。

産業間・企業間連携や新分野進出を着実に進めるために、地域産業の底力を強めるために、企業・行政・教育機関の各々が同じ思いで産業人材の再教育に取り組むことが期待される。

（おわり）