

# 大学リカレント学習を核とした人財循環と持続可能な地方創生

信州 100 年企業創出プログラムの発展

信州大学 林靖人 (副学長・総合人間科学系 教授)

[yhayashi@shinshu-u.ac.jp](mailto:yhayashi@shinshu-u.ac.jp)

## 要約

2018 年に信州大学及び首都圏・地域企業との産学連携で始まった「信州 100 年企業創出プログラム/プロジェクト」は、大学リカレント学習を核として都市部と地方の人財循環と地域企業の活性化を実現する地方創生事業である。

その取り組みは、両者の強いエンゲージメント創出や高い地域定着率を生み出していることに加え、地方大学の活用・他の地方大学への展開、ビジネスモデル化を実現している点に特徴がある。内閣府、文部科学省、経済産業省等の省庁、経団連や経済系メディアからも新規性だけでなく、持続可能性を有するエコシステムとしても注目をされており、本稿では、その取り組みと新たな展開を紹介する。

## 社会的背景、問題と事業仮説

少子高齢化・人口減少をはじめ、グローバル競争の激化、COVID-19 による国内外での行動抑制、IoT や AI などの技術革新、SDGs 等の価値変革が進む中、従来モデルを基調とした社会システム・経済活動は立ちゆかなくなっている。

その影響は都市部よりも地域において先行して顕在化し、切実な状況にある。地域での成長が見込めなくなれば、人材を筆頭に様々な財や資源が喪失・流出し、負のスパイラルは加速することになる。

この問題に対して逆転の発想で解決を試みる取り組みが、信州 100 年企業創出プログラムである。競争や刺激が多い環境で成長をしてきた都市部の人材に対して、地方創生・地域企業の活性化という超難問を、都市部では体験できない「未知・新しい挑戦」や「やり応えのある学び」、あるいは「ローカルなワークライフバランス構築」や「働き方の変革」として表現（価値の見せ方）を変えて投げかけ、それを実行するためのマッチングシステムや学び（リカレント）のステージを用意した点に特徴がある。

## 事業内容とプロセス

本事業は、社会状況やニーズ変化に適応して現在の経営基盤も安定させながら、未来を見すえて長期的・持続的成長を果たす企業を「100 年企業」と定義し、このコンセプトに賛同する挑戦的企業と成長や挑戦を望む都市部の人材を結びつけ、地域企業の現場における課題解決の実践と大学でのリカレント学習を通じて最終的に都市部と地方の人材循環と企業の活性化を達成しようとするものである。

本事業の具体的な実施プロセスは、プログラム趣旨に賛同し、参加を希望する地域企業の発掘から始まる。関心がある企業に対して問題意識等のヒアリングを行い、事業費等が負担可能なことを確認した上で受入企業候補として都市部の中核人材に公開し、問題解決にあたる研究員（リサーチ・フェロー）を募集する。ターゲットとなる 40 歳代前後で一定のキャリアを積んだ人材は、マッチングサイトとの

連携やキャリア・人材開発系メディアを通じた PR によって確保をしてきた<sup>1</sup>。

2018 年度に中小企業庁「中核人材確保支援能力向上事業」を活用したプロトタイプでは、受入企業候補 13 社に対して研究員候補 105 名の応募があり、面談等を通じてマッチング作業を行った結果、最終的に 8 社・9 名で開始した。2021 年度も受入企業 10 社程度に対して研究員候補 80 名ほど応募があり、5 社・5 名で始まっている。地域企業及び都市部人材からの期待の現れと言えるだろう。



図 1：100 年企業創出プログラム 事業モデル

### 事業の結果

図 1 中①1st マッチング後、研究員は、6 カ月の間、日常は当該企業に入り込み課題分析や未来構想を研究しながら、週末に大学の特設ゼミや大学院授業に参加する。現場と理論の循環を日々・高密度で行うことで研究員は自身の能力をさらに向上させながら、大学でのディスカッション等を通じて、成長シナリオや事業創出を実現へと導いている。

プログラム修了を迎える 3 月末には、最終的に関係性をどのようにするか企業と研究員を中心に検討する。いわゆる通常の雇用契約、業務委託やアドバイザー契約、協業など様々であるが、毎年何らかの形で関係性継続をするケースが多く 80%以上のエンゲージメント率となっている。

なお、研究員の委嘱期間はフォローアップを含めて 1.5 年間となっており、さらなる学び（研究）を継続したい研究員には、学会発表などを推奨している。それによって一層、知識や経験知が磨き上げられることはもちろん、大学等での教育や研究にも参画する下地が構築されるようになる。実際、2018 年に参加した研究員の一人は、研究活動を継続し、2021 年度より信州大学の特任教員として今度は本

<sup>1</sup> 300 万円（研究員活動費 30 万円×6 ヶ月＝180 万＋運営経費 20 万円×6 ヶ月＝120 万円）が参加に必要な最低限の経費であり、6 ヶ月後にマッチング（雇用や業務契約）が成立した場合は、契約金額の 35%を事務局に支払う。

プログラム開発やゼミ生の指導にあたる役割を担うようになっている。

なお、半年のプログラム修了後、継続をしない判断もあるが、未来シナリオや事業プロトタイプ等の実績は残り、研究員もキャリアや学びによる成長などが得られるため両者がそれぞれ一定の成果を得られるようになっている。リスク（損失）よりもゲイン（利得）が多くなる仕組みも本事業の特徴である。

### 事業の発展 1 自走化と横展開

2019年度の二年目からは、当初より事業に参画していた信大発ベンチャーのSCOPに加えて、一年目の受入企業であった株式会社松本山雅が運営側に参画し、信州大学と3社でコンソーシアムを形成して自走化している。また当初メンバーの株式会社日本人材機構は、時限付きの政府系企業であったため解散したが、そのメンバーが新会社を立ち上げ、現在もパートナーとして都市部人材のマッチングに協力をしている。

さらに、100年企業創出プログラムの枠組みは、大学リカレントを核とした人材循環モデルとして金沢大学に展開され、2019年度より同様の枠組みがスタート、2021年度も継続している。また、今後は、富山県・富山大学でも同様の枠組みを活用した取り組みのスタートが予定（プレスリリース済）されており、広域展開・広域連携モデルへと発展の歩みを進めている。

### 事業の発展 2 学生の地域定着を促進

2020年11月、信州大学・富山大学・金沢大学は、文部科学省「大学による地方創生人材教育プログラム構築事業（通称：COC+R）」に共同で申請し、採択をされた。事業名は、「地域の基幹産業を再定義・創新する人材育成プログラム ENGINE」である。本事業は、交通・インフラ・食・観光を地域経済・地方創生の基幹産業と位置づけ、その革新を担う人材を3大学・3地域の自治体・地域企業とともに育成する日本初の広域型地方創生事業である。また、共通理念に基づくキャリア形成プログラム（カリキュラム）を設計し、約3学年に渡って3大学の学生が交流型で学ぶ点も大きな特徴である。

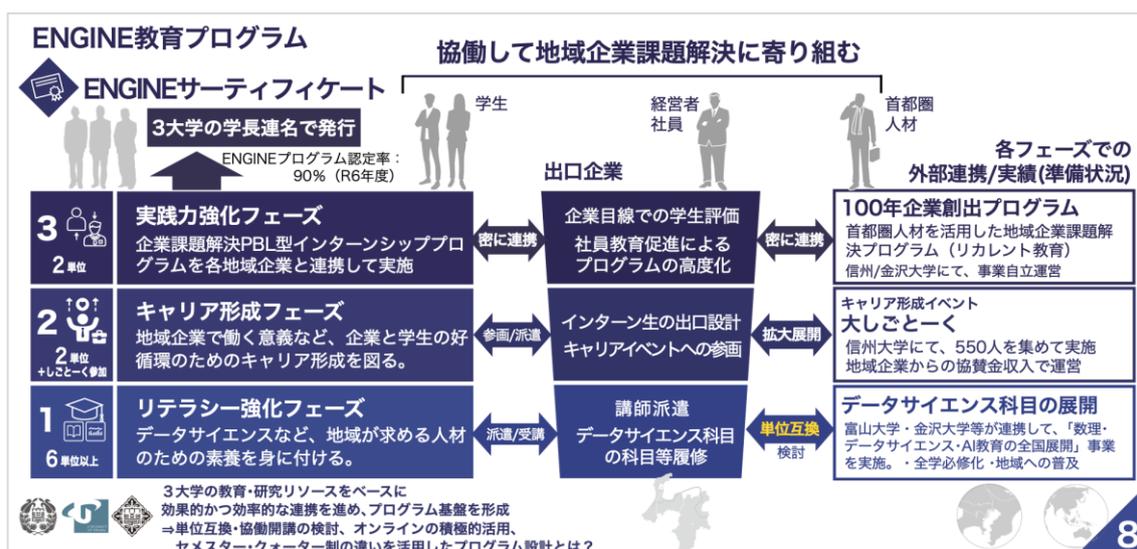


図2：ENGINEプログラムと100年企業創出プログラムの関係性

100年企業創出プログラムを始めとした3大学でのリカレント学習は、COC+R申請時に対をなす連携

プログラムとして位置づけられている。それは、どんなに良い学生を育てても地域に魅力がなければ定着は難しく、同時に地域の魅力を創出する企業を育てることで、学生が必然的に地域に定着したくなる環境を構築することが不可欠だと考えたからである。

具体的には、図2のステップ3：実践力強化フェーズ「課題解決型インターンシップ」に力点を置いており、研究員が学生のメンター等を実施することで地域中小企業のインターンシップ対応課題を解決するだけでなく、研究員自身も緊張感や模範となる意識を持って取り組むことで、学生や企業への好循環を加速することが期待されている。

さらに、組織対組織の産学連携が謳われる中、本事業を通じての産学連携事業は、通常の表面的な繋がりを遥かに超える深い繋がりで事業連携ができることが示されつつあり、新しい産学連携のスタイルとしても期待されている。「学び」を核とすることで大学の研究力、産学連携力を高める取り組みが加速する新しいモデル（プロジェクト）として引き続き、ブラッシュアップをさせていきたい。

#### ◎参考資料（主要なインタビュー及び寄稿/時系列）

- ・ [地域企業を支援しながらの実践型リカレント教育 信州大学「100年企業創出プログラム」](#), Glocal Mission Times, 2018.
- ・ [首都圏のプロ人材が地方企業の活性化を担うリサーチ・フェロー（客員研究員）に！「信州100年企業創出プログラム」（前編）](#), Glocal Mission Times, 2019.
- ・ [日本の未来を拓く企業を、長野から！「信州100年企業創出プログラム」（後編）](#), Glocal Mission Times, 2019.
- ・ 林 靖人（2019）「[信州100年企業創出プログラムの挑戦](#)」, ほくとう総研機関誌 NETT, Vol.4, p.4-7.
- ・ 林靖人（2019）「[国内初！大学発地方創生モデルに挑む！](#)」, 2019年度放送公開講座第3回, 信州大学.
- ・ 林靖人（2020）「[産学官連携を加速する信州100年企業創出プログラム](#)」, 産学官連携ジャーナル, 2020年5月号, 国立研究開発法人 科学技術振興機構（JST）.
- ・ [信州100年企業創出プログラム](#) 公式ウェブサイト（Last Access 2021.10.13）