

## 以大學回流教育為核心之人財循環及永續地方創生

信州百年企業創新計畫之發展

信州大學 林靖人 (副校長、綜合人類科學組教授)

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

### 摘要

2018 年信州大學與首都圈、地方企業透過產學合作開始了「信州百年企業創新計畫／專案」，這是一項以大學回流教育為核心，實現都市與地方之人財循環及地方企業之活化之地方創生事業，

其特徵在於在創造雙方堅定的結盟、提升地方留才率，並且活用地方大學、進一步推廣至其他大學，落實為商業模式。這項嘗試不僅受到內閣府、文部科學省、經濟產業省等政府部會以及經團聯、財經媒體肯定其創新性，更是一具備永續性之生態系統。本文將介紹該計畫內容及最新發展。

### 社會背景、問題及假設

除了少子高齡化、人口減少等問題，日本面臨全球化競爭白熱化、新冠肺炎導致之國內外行動限制、IoT、AI 等技術革新、SDGs 等價值轉換，以過去模式為基礎的社會系統、經濟活動已逐漸難以因應。

比起都會區，這些影響首先在地方浮現，成為切身可感的現實。若無法預見地方的成長，地方上的人才等其他諸多資產、資源將會逐漸喪失、流出，加速惡性循環。

針對這個問題，我們提出了「信州百年企業創新計畫」嘗試從反向思考來解決。這項計畫的特徵是對於成長於競爭激烈、充滿刺激環境中的都市人才，我們將地方創生、地方企業活化這些難題，轉換為在都市中無法體驗的「未知、全新挑戰」、「有充實回收的學習」，或者「建構在地工作生活平衡」、「工作方式的變革」等表現方式（價值呈現方式），對外號召，並且為這些體驗提供媒合系統、學習（回流）平台。

### 事業內容及流程

本計畫將能因應社會現狀或需求調整，穩定目前的經營基礎，同時還能放眼未來，實現長期、持續性成長之企業定義為「百年企業」。媒合認同此概念、具挑戰心的企業與冀求成長、挑戰之都會人才，透過解決地方企業之實務難題以及大學裡的回流教育，希望最終能達到都會與地方間的人才循環和企業活化。

具體實施流程從發掘認同本計畫主旨，有參加意願的地方企業開始。對有興趣的企業進行企業問題等訪談，確認企業能負擔費用後，將其列入委託候選名單，向都市中堅人才公開，招募解決企業問題之研究員（research fellow）。人才方面則鎖定 40 歲左右已累積相當程度之職涯經驗者，透過與媒合網站合作，以及事業、人資開發媒體的宣傳，確保人力資源。<sup>1</sup>

本事業原型是 2018 年度政府中小企業廳之「提升協助確保中堅人才能力之事業」，為 13 間委託候選企業招募到 105 名研究員候選人，經由面談等媒合，最終選定 8 間企業、9 名研究員開始進行。2021 年度也有 10 間左右委託候選企業，共約 80 名研究員候選人報名，最終選定 5 間企業、5 名研究員，由此可看出

<sup>1</sup>300 萬日圓（研究員活動費 30 萬日圓×6 個月=180 萬，加上營運經費 20 萬日圓×6 個月=120 萬）是參加本計畫之最低費用，6 個月後若能媒合（雇用或業務契約）成功，則必須再支付事務局契約金額之 35%。

地方企業及都市人才對本事業的期待。



圖 1：百年企業創新計畫 事業模式

### 事業成果

研究員在圖 1 第①階段完成媒合後，會在接下來的 6 個月內，平日在該媒合企業裡進行課題分析、未來構想之研究，週末則到大學參加特別開設之小組研討會或研究所課程。藉由每天高頻率地進行實務與理論之來回研究，研究員在更進一步提升自己能力的同時，也透過在大學的討論等，實現其成長以及事業藍圖。

在 3 月底計畫完結時，會以企業及研究員為中心，探討本事業最終之雙方關係。也就是以一般的雇用契約、業務委託、顧問契約或是夥伴合作等多種形式持續，每年有許多以某種形式持續雙方關係的案例，持續合作比率高達 80% 以上。

另外，研究員之委託期間包含後續追蹤在內，長達 1 年半，因而本事業對進一步學習（研究）有持續意願的研究員，會推薦其參與學會發表等。藉此，研究員能更精進其知識、經驗，也能打造參與大學等之教育、研究之基礎。事實上於 2018 年參與的研究員中，有一名持續了研究活動，且自 2021 年度起以信州大學特聘教師身份，負責本次計畫研發、指導研究生之業務。

半年的計畫結束後，雖也有不再持續的案例，然企業仍會留下對未來的藍圖、事業原型等實績，研究員也因工作、學習獲得成長等，雙方各自都能留下一定的成果。利（gain）大於弊（risk）也是本事業之特色。

### 事業發展其 1 自立及橫向發展

進入 2019 年度，自事業的第二年起，除了當初參與之信州新創公司 SCOP，第一年的委託企業松本山雅（股）也加入本事業之營運，與信州大學結成三方聯盟，開始獨立運作。此外，當初的成員日本人材機構

(股)，由於為有時的官方企業，一度解散，但之後再度成立新公司，目前也以夥伴身份為本事業媒合都會區的人才。

百年企業創新計畫之架構，成為以大學回流教育為中心之人才循環模式，進一步推廣至金澤大學，自2019年度起在該校開啟同樣的計畫架構，2021年度也仍在持續進行中。往後也預計在富山縣的富山大學套用同樣的架構（已發布新聞稿），往廣域發展、廣域合作模式邁進。

### 事業發展其2 促進學生之地方就業

2020年11月，信州大學、富山大學、金澤大學三校共同申請文部科學省之「大學之地方創生人才教育專案建構計畫（通稱：COC+R）」，並獲得採用，事業名為「地方主幹產業再定義・創新人才培育計畫ENGINE」。本事業將交通、基礎建設、飲食、觀光定位為地方經濟、地方創生之主幹產業，與三校、三縣的地方政府、地方企業，共同培育其革新所需人才，為日本國內首例之廣域型地方創生事業。基於三校共同理念，設計職涯計畫（課程），三校學生在三個學年裡以交流型態學習，也是本事業一大特徵。

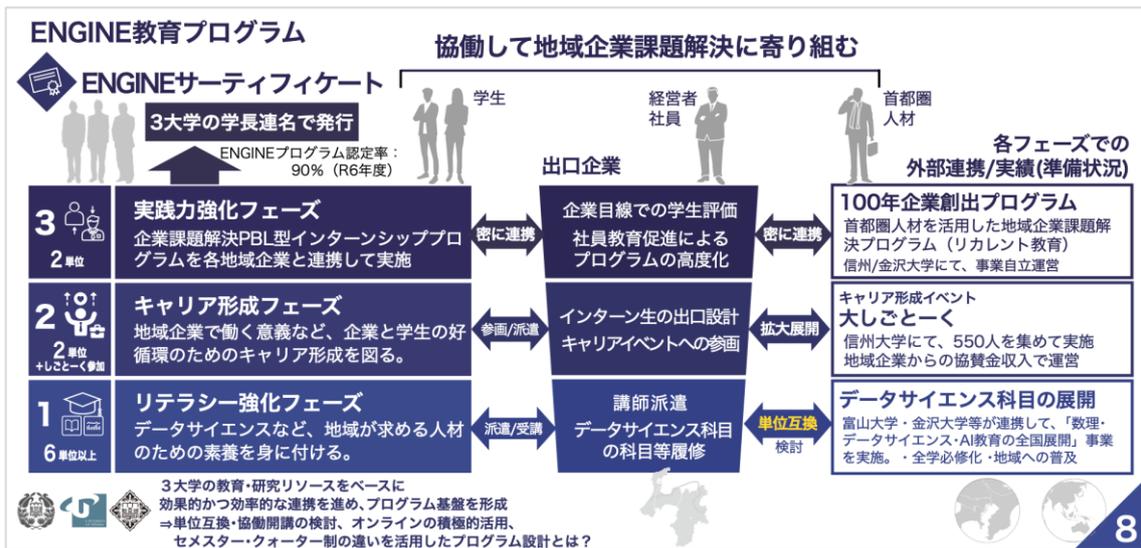


圖 2：ENGINE 計畫與百年企業創新計畫之關聯性

向 COC+R 遞出申請時，我們已將包括百年企業創新計畫在內之三所大學的回流教育列為合作計畫，為 ENGINE 計畫之配套方案。這是因為不管學校培育出再優秀的學生，若當地環境不具魅力，就不易讓學生在此定居就業；同時我們也認為，扶植出能提升地方魅力的企業，創造必能讓學生留下的環境，也是不可或缺的努力。

具體的做法是將重點放在圖 2 的第 3 步：提升執行力階段「解決問題型之實習」。由研究員指導學生，除能解決地方中小企業面對學生實習的問題，研究員本身也會帶著緊張感和必須身先表率意識來執行，對於加速學生、企業的良性循環上，可望有極佳的效果。

除此之外，在一片歌頌組織對組織的產學合作之聲中，本事業之產學合作為遠遠超乎一般表面工夫的深度交流，我們實際攜手共事的示範，成為備受期待的產學合作新典範。本事業將以「學習」為核心，加速提升大學研究能力、產學合作力道，以事業新模式（專案）持續精進。

◎參考資料（主要訪談及投稿／依時排序）

- ・支援地方企業之實踐型回流教育，信州大學〈百年企業創新計畫〉（地域企業を支援しながらの實踐型リカレント教育 信州大学「100年企業創出プログラム」）：“Glocal Mission Times”，2018.
- ・〈讓首都圈專業人才成為活化地方企業的的研究員（客座研究員），「信州大學百年企業創新計畫」〉（上集）（首都圈のプロ人材が地方企業の活化を担うリサーチ・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.[--](#)
- ・〈開拓日本未來的企業，就在長野！信州大學「百年企業創新計畫」〉（下集）（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）〈信州百年企業創新計畫之挑戰〉（信州100年企業創出プログラムの挑戰），《北東總研機關誌 NETT》，Vol.4，p.4-7.[--](#)
- ・林靖人（2019）「國內首見！挑戰由大學發起地方創生模式！」（国内初！大学発地方創生モデルに挑む！），信州大學2019年度第3屆公開播放講座[--](#)
- ・林靖人（2020）〈加速產官學攜手之信州百年企業創新計畫〉（産学官連携を加速する信州100年企業創出プログラム），《産官學合作誌》2020年5月號，國立研究開發法人科學技術振興機構（JST）
- ・信州百年企業創新計畫官網（Last Access 2021.10.13）