

地方再生戦略に作用する 人事改革のインパクト

～企業人事の地殻変動は地方に何をもたらすのか～

第9回

優れた人材をもっと社外活動へ出そう

(株)アルマ 代表取締役 渡辺亜紀

今年も新入社員を迎える時期がやってきた。大手企業であれば、多くの入社希望者の中から自社の欲しい人材を選抜して内定を出すことが可能だが、地方の中小企業となると「人材不足で悩ましい」「募集をかけても、なかなか学生が集まらない」といった声が大勢を占める。一方、学生の言い分に耳を傾けてみると、「県内にどんな会社があるか分からない」「東京の企業のほうが輝いて働けそう」「地元に残りたい思いもあるけれど、仕事の選択肢がない」といった声が聞かれる。

実際に、私が現在拠点を置いている山梨で、いくつかのプロジェクトに学生に加わってもらっているのだが、彼らの多くは、卒業後、東京や横浜など県外の企業へ就職している。私が見る限り、彼らはやる気があり、ライフキャリアをしっかりと考え、仕事で自己実現したいと真剣に考えている若者たちだ。彼らはなぜ、地元（地方）の企業を選ばなかったのだろうか。

一般的にいわれるように、地方の企業と学生の間には、情報（発信と受信）不足、直接知り合う機会の欠如（例えば、学生の話では、

都内での企業説明会に山梨の企業はほとんど参加していない（そうだが）、企業側の魅力（の発信）の欠如、学生側の漠然とした都会や大企業への憧れやより良い生活が送れそうだという思い込みが存在している。なかでも、特に問題だと感じるのは、地元企業で働く魅力的な先輩たちのプレゼンスが地方では極端に低い（あるいは無い）ということだ。

地方企業の会社員は 社外活動に参加しない？

東京では、組織開発やリーダーシップ、ビジネススキルや社会課題を扱うセミナー、ワークショップ、自主勉強会が平日の夜や週末に数多く開催されているが、そこには起業家、フリーランス、デザイナー、研究者、士業、大学生、大学院生などなど多種多様な人々が集ってくる。中心を担っているのは30代～40代の企業で働くビジネスパーソンだ。私自身も会社員時代、そして独立してからも、そういった場で多くの学びを得たり、人的ネットワークを広げたりすることができた。

2年前より、山梨でも同じよう

に多様な人々が共に学び合う場を持ちたいと考え、「みんなの大学やまなし」という学びと対話の場を仲間と共に開催している。様々な分野の先進事例となっているリーダーの方々を招き、経験や知恵を共有してもらい、対話を通じた創発から山梨という地域の市民力、企業力を向上させていくことを目的としたプロジェクトだ。

しかし、この取り組みを開始して半年ほど経った頃、あることに気づいた。山梨の一般的なビジネスパーソンと呼ぶべき人たちが、参加者の中に見当たらないのである。冗談ではなく本当にゼロである。これはどうしたことか。山梨の会社員はどこにいて、何をしているのだろうか？ どこで学びの機会を得ているのだろうか？ それとも、自身が学ぶことに興味がないのか？ その後しばらくの間、私は行政関係、大学教員、そして山梨の企業で働く知人など、出会う人ごとに「山梨の一般的な会社員は週末何をしているの？」「自分への投資ってどういうことをやっているの？」と尋ねるのが習慣になってしまった。返って来る答えも「そういえば、出会わないですよ」「それなりに大きい会社はあるんですけどねぇ」といったものが大半であった。

しつこく尋ね続けて次第に見えてきた事実は、多くの企業勤めの人たちは、仕事以外は家族サービ



■渡辺亜紀：東京都生まれ、上智大学文学部／法学部卒。大手通信系シンクタンク、ネットベンチャー、外資総合食品メーカー、ダイレクトマーケティングベンチャーを経て独立。組織風土改革を中心とした組織開発コンサルティング、マーケティングからコミュニケーション、チームビルディング等の企業研修やワークショップ、エグゼクティブコーチング、地域再生コンサルティング等のサービスを提供している。2017年春より、山梨に築300年の古民家と地域資源を活用した研修・ワークショップ施設を開設予定。(株)アルマ代表取締役、CPC (Certified Professional Co-Active Coach、米国CTI認定プロフェッショナル・コーチ)

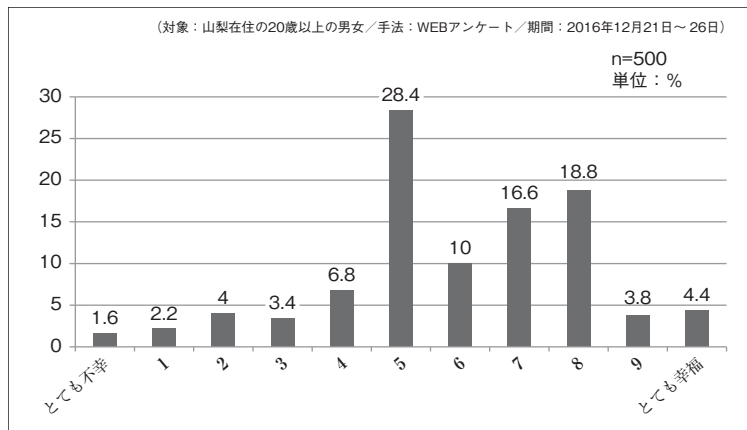
スカ自分の趣味に時間を費やし、地域活動や社会課題にはあまり興味・関心がないらしい、という実態だった。家庭を大切にすることはとても素晴らしい。それを否定する意図は全くないが、個人的には“内に閉じている”という印象を否定できなかった。かつてのように、明日も今日と同じことをやっていたら業績は右肩上がりという時代ではない。少しの判断の誤りで大企業でさえ倒産しかねないご時世である。もちろんすべての山梨の企業人ということではないが、環境変化の激しい時代に、自社の業務を淡々とこなすだけで不安にならないのだろうか。

「山梨」を連呼してしまったが、これは日本の各地で見られる傾向ではなかろうか。幸か不幸か、地方では親世代と同居（あるいは近くに居住）して、物心両面でのサポートを受けやすい。住宅も都市部では入手困難な広さを確保できている世帯が多い。山梨では、20代以上の男女を対象とした調査で、二世帯同居が66.4%、住宅の延べ床面積は100㎡以上が33%で最も多かった。いったん企業に就職し、無難に仕事をしていれば、そこそこ安定し、そこそこ幸せな暮らしを送れるのだ（図表）。

企業の認知を高めるため 魅力的な人材を社外活動へ

しかし、この「そこそこ」は風

図表 幸福度の分布



調査：山梨大学地域戦略総合センター

前の灯火でもある。格差・貧困、ワーク・ライフ・バランス、仕事と育児の両立、若者の流出など、複雑に絡み合った課題がひたひたと企業に押し寄せている。都市部ではこのような状況を明確に認識し、イノベーションを起こそうとしている企業人、自己研鑽に励む企業人がもはやスタンダードといっても過言ではない。先に地元企業で働く魅力的な先輩たちのプレゼンスが地方では極端に低いと書いたが、存在が認識されていないだけなのか、そもそも存在自体が少ないのかは大きな違いだ。

みなさんの会社には、就活生に対して「この先輩みたいに我が社で活躍してみないか？」と自信を持って紹介できる人材がいるだろうか。もし、考え込んでしまうようであれば、自身が就活生や若手社員だったとして、ロールモデルと思える社員が何人いるのか真剣に数えてみてほしい。そして、そ

のような社員をどんどん社外に出してみることをお勧めしたい。就活生や第二新卒が集まる場、研修や社会人勉強会でもよい。地元にもこんなに魅力的な人たちが働く企業があるという認知を高めるのだ。さらには経営戦略として自社人材を地域のイベントや課題解決の場面に投入していくことも有意義な人材開発といえる。知らない人、知らない業界、知らない課題との接点を多く持つと、人のアンテナはグンと高くなり、思考の幅が広がるからだ。成長を実感すると、人は自発的に学び続け、達成感を得るというサイクルが回り始める。そして、そのような社員を社外に見える化していくことで、地方の企業は現在都市部に流出している学生にとっても魅力的な選択肢となるだろう。その先に、「そこそこ」ではなく「とても」幸せな人が働く地方企業がもっと増えることを共に目指したい。