

## 第2回経営基盤人材部会 議事録要旨

- 経営基盤強化ということで、国・道・市がそれぞれ様々な施策を展開しているが、中小企業者に施策そのものがあまりよく知られていなかったり、知られていたとしても、使いづらかったり手間隙が大変ということがある。
- お互い刺激し合いながら、自分たちの知的なキャリアをアップしていけるような場が少ない。
- 帯広市が設置する様々な会議があるが、そのほとんどが各団体の代表者を委員としており、結果として実効性のない議論となっている。帯広という地域は、率直に言って世代交代が遅い。現場で実際に働く人が委員として参加する会議を立ち上げ、問題点やその改善策について率直に議論し、その中で、異業種交流などお互いにいい影響を受ける活動が必要。
- 人材育成に対して予算化できる中小企業というのは本当に少ない。
- 総合計画の中でも、人材確保や雇用対策について様々な施策が展開されているが、末端の人たちが本当に役立つというレベルまで、細かくフォローができていない
- お金をかけて従業員に学ばせようとする意識の高い経営者であっても、研修計画を持たずに（従業員一人一人に対して、どういった研修が良いのか分からずに）、研修を実施してしまい、結果、人材がうまく育たない。
- 採用後、従業員をどのように育成して、会社にとってこういう人材であって欲しいといったビジョン（計画）が、なかなか立てられない。
- どういった研修がどの社員に向いているのかを社長が判断した上で、従業員を研修に派遣している。良い研修は札幌や東京方面で実施されるので、旅費を含めた研修費用が高額になってしまうのが問題。ただ、人というのは先行投資になる部分だと考え、いずれ回収できるのではないかと信じてやっている。
- 座学は公費助成の対象になっても、実際に効果のある自己啓発的な研修は対象にならない。
- 中小企業者の実態に鑑みてどこに問題点があるのかということと、中小企業が限られた時間、限られた予算の中で何をやりたいのかということとを把握した上で、研修を実施することが重要。地元の企業でも、人材育成を熱心に取り組んでいる企業もある。そうした企業の人事教育担当の方に御協力いただいて、計画性、規則性、社員のキャリアパスなどの人材育成のノウハウをお聞きして、それを、商工会議所が実施している人材育成事業に反

映させた。また、同じく商工会議所の事業の中で、地場の中小企業に対する相談機能を強化するという視点から、社労士、中小企業診断士、税理士などのスペシャリストにお願いして、それぞれのテーマに合わせて講義していただいた。市としても、商工会議所等に対し、一方的に補助金を出すだけではなくて、実施している研修一つ一つに対して、実効性の有無をしっかりと検証していただきたい。

- 人材育成は将来に向けての投資（成長するためのエネルギーの蓄積活動）。蓄積という部分を考えたら、人材育成は、計画的、規則的にやらなければならない。是非、市から、関係団体に対し強く言っていただきたい。
- インターンシップやキャリア教育など中高生に向けた教育は必要。全国的に見れば、中高生に対して地場産業の理解を深めるような取り組みが進んでいる。同友会において、一部実施しているが、行政主導では是非この地域の人材をどうするのかというビジョン（プログラム）を策定して欲しい。
- 若い人を研修に派遣すると、みんな目を輝かせて帰ってきて、自分の今やっている仕事に少しでも活かせないかと積極的に考える。若い人にはそうした機会をどんどん与えることが必要。また、従業員の育成も重要だが経営者の育成も必要。経営者が、従業員の人材育成について理解がないと、若い従業員に研修の機会を与えようとはしない。経営者の育成という点では、商工会議所や同友会などの研修会に出席して、他の経営者と交流を深め、刺激を受けるのが良い。
- 従業員の研修については継続して体に叩き込ませるという意味でOJTが有効。経営者の研修については、知識を一方的に与えるだけではなくて、自分で考え議論するような研修が必要。やる気のある、何とかしたいという経営者の集まりの中で、いろいろな事例についてみんなで議論し合うことにより、ある経営者は当たり前に行っていることが、別の経営者には、新鮮な知恵なりヒントに成り得る。色々な人の意見がディスカッションの中で聞ける交流の場が必要。
- むだ・むら・むりや5Sといったことを当たり前のように行っている中小企業は、礼儀など従業員の教育もきちっとできている。
- 商店街の研修では、「こうやったらお客さんがたくさん入ります。」といったハウツーものは、売上に直結しているためか人気があるが、経営とか人材といったテーマは人気がない。
- 東京では、子どもに対してキッズプロフェッショナルという体験をさせながら、職業の価値観、社会的な価値観といったものを提供する場面があるが、帯広でも実施する必要性がある
- 人材育成に時間とお金をかけるなら、1件でも2件でもお客さんのところを回って営業

成績を上げろという経営者や従業員がまだまだ多い。会議所や同友会など色々な組織を通じて研修会があるのは分かっているが、行きたくても行けない、行かせたくても行かせられない。そうした中小企業が帯広にはまだまだ多い。お金をかけてでも人材育成をするというような発想ばかりが突出してしまっているが、現在参加している異業種交流では、会社の規模など関係なく、経営者だけではなくて、従業員の方も参加して、交流の中で、少しでも、自己研鑽や会社発展につながるようなこと見つけて帰ろうとしている。

- 計画的な人材育成が必要であることは理解できるが、経営者にカリキュラム（計画）を立てるだけの時間的なゆとりやノウハウがないのも実態。計画作りについて、適切なアドバイスをするような人が必要。
- 例えば、商工会議所や同友会で若い従業員が交流できるような研修会を開催できれば、それも人材育成の一つといえるのではないか。
- 異業種交流などについて、どこかの会に入るということも大切だが、自らやりたいテーマについて会を立ち上げることも必要。
- 墨田区では、合併や営業権の譲渡により、廃業寸前の個人企業が復活していくという話を聞いたことがあるが、経営課題に対して一人で悶々と悩んでいる経営者に対し、どうアドバイスしていくかということが重要。第三者が調査した結果、経営上の問題について指摘し、改善に向けたアドバイスする仕組みについて検討する必要がある。
- 帯広市中小企業振興協議会の設立の趣旨からいって、産業構造が変化している中で、困難な業界に対し補助金をどんどん継ぎ込んでなんとか活性化させようとするよりも、そうした業界に対して、産学官連携などの状況を踏まえ、新しい方向性（創業の機会）を示すことが必要。現在の方向性で行き詰ってしまっても、倒産に行き着く前に、第三者に相談することで方向転換ができて、今ある技術を活かしながら、別の方向性に活路を見出すことができる。
- 企業内起業や第2創業に向けた相談機能の充実が必要。