

---

# 都市と地方の人材循環

## 企業を動かす視点

三菱総合研究所  
プラチナ社会センター  
主席研究員 松田 智生

---

# How : 企業のマインドセット : 先入観を解いて動かす

先入観	解決策
そもそも地域課題、社会課題が分からない	分類・体系化から企業の事業機会の訴求
小さい市町村では儲からない	小さい市町村の好事例を汎用化、全国展開
地方は小さい市町村ばかり	県庁所在地、中核市の課題解決が事業機会に
地方の課題解決と自社の課題解決が一致しない	地方の担い手不足➡自社のシニア世代の活用及び若手、ミドルの新たな人材育成
地方創生は収益性がない	直接的な収益 < SDGs、ESG投資、採用、株価等 企業価値向上に多面的効果

# 都市と地方の人材循環は多様なモデル

---

- ① **ローカルイノベーション型**：新規事業
- ② **リフレッシュ型**：健康経営
- ③ **武者修行型**：人材育成
- ④ **育児・介護型**：ワークライフバランス
- ⑤ **セカンドキャリア型**：人材流動化

# 今日の論点 企業を動かすには

---

## What:地域課題の明確化

- どのような地域課題があり、企業が関与することにより、どんなメリットがあるのかを訴求することが必要。**情報の非対称性を解決。**

## How:マッチングとプロセス

- 人のマッチングだけでなく、「地域課題」をマッチング。  
解決を考えるプロセスから企業に参画させる仕組みづくり。
- 結果として、ヒト,カネ（企業版ふるさと納税等）,ノウハウの提供が一体化。
- 「具体的な取組につながる工夫」を「各県レベル」でどのようにすべきか

# What:企業視点での地域課題の明確化

社会課題リスト6分野21項目で、**企業視点で整理**

- ・ウェルネス、水・食料、エネルギー・環境、モビリティ、防災・インフラ、教育・人材育成から21の課題整理及びSDGs 17分野に応じた課題整理
- ・三菱総合研究所が事務局を務める未来共創イノベーションネットワーク
- ・大企業の約50社、ベンチャー約200社が参加。関心大。
- ・How:同様のイノベーション系団体（ローカルベンチャー協議会等）を活用

3 すべての人に健康と福祉を 	【ウェルネス】 生活習慣病による健康長寿の阻害	予兆把握・予防による健康の維持・増進
	【ウェルネス】 医療・介護サービスへのアクセスが不十分	あらゆる地域での質の高い医療・介護サービス
	【ウェルネス】 地球規模での感染症の拡大	予防・拡大防止および公衆衛生への対応
	【エネルギー・環境】 環境の汚染・破壊、生物多様性の損失	大気・水質・土壌汚染対策、生態系の保全
	【モビリティ】 交通事故がなくなる	安全に移動できる交通システムの確保

所:三菱総合研究所「イノベーションによる解決が期待される社会課題一覧(社会課題リスト)」(2019年度版)から抜粋。

 大飯ガス株式会社	 鹿島建設株式会社	 京セラ株式会社	 近鉄グループホールディングス株式会社	 堺化学工業株式会社
 住友生命保険相互会社	 スリーエム ジャパン株式会社	 大和ハウス工業株式会社	 中部電力株式会社	 株式会社電通国際情報サービス
 東京海上ホールディングス株式会社	 東京地下鉄株式会社	 TOTO株式会社	 凸版印刷株式会社	 トヨタ自動車株式会社

# How: 地域課題×企業課題×モデル×関連団体に動かす

- ・企業の経済合理性・収益性だけでなく、複合的な目的のマッチングが必要
- ・大企業経営幹部アンケートでは、関心の1位はセカンドキャリア型、

## 2位がローカルイノベーション型

地域課題	企業課題・部署	人材循環モデル	関連団体・コミュニティ
担い手・後継者不足、 廃業問題	バブル世代余剰 経営者 人事部	セカンドキャリア型	セカンドキャリア関連団体・コミュニティ
営業力、資金力不足	新規事業創造 経営企画部 事業部門	ローカルイノベーション型	ローカルイノベーション関連団体・ コミュニティ
空き家問題、公共施設 低稼働		リフレッシュ型	人事関連団体・コミュニティ
Uターン、Iターンの低さ	育児・介護離職 経営者 人事部	育児・介護型	育児関連団体・コミュニティ 介護関連団体・コミュニティ
外部人材との交流不足	マンネリ研修制度 兼業・副業推進 人事部	武者修行型	人事関連団体・コミュニティ

# How: 多面的に動かす = 手を変え品を変える総力戦

---

**1. 大企業グループで動かす**

**2. 経営トップで動かす**

**3. 潮流で動かす**

## How : 潮流で動かす

---

### <アイデア> 自治体応援職員の減少

東日本大震災の後、岩手、宮城、福島の3県の自治体に派遣された職員⇒  
平成26年度は約2,200人

⇒今年度は約1,100人と半分に減少

被災地復興に、都市部企業の人材を活用

行政職員でなくても貢献可能な分野がある

地域と関りたい都市人材は多数存在

「自社の人材育成に必須」

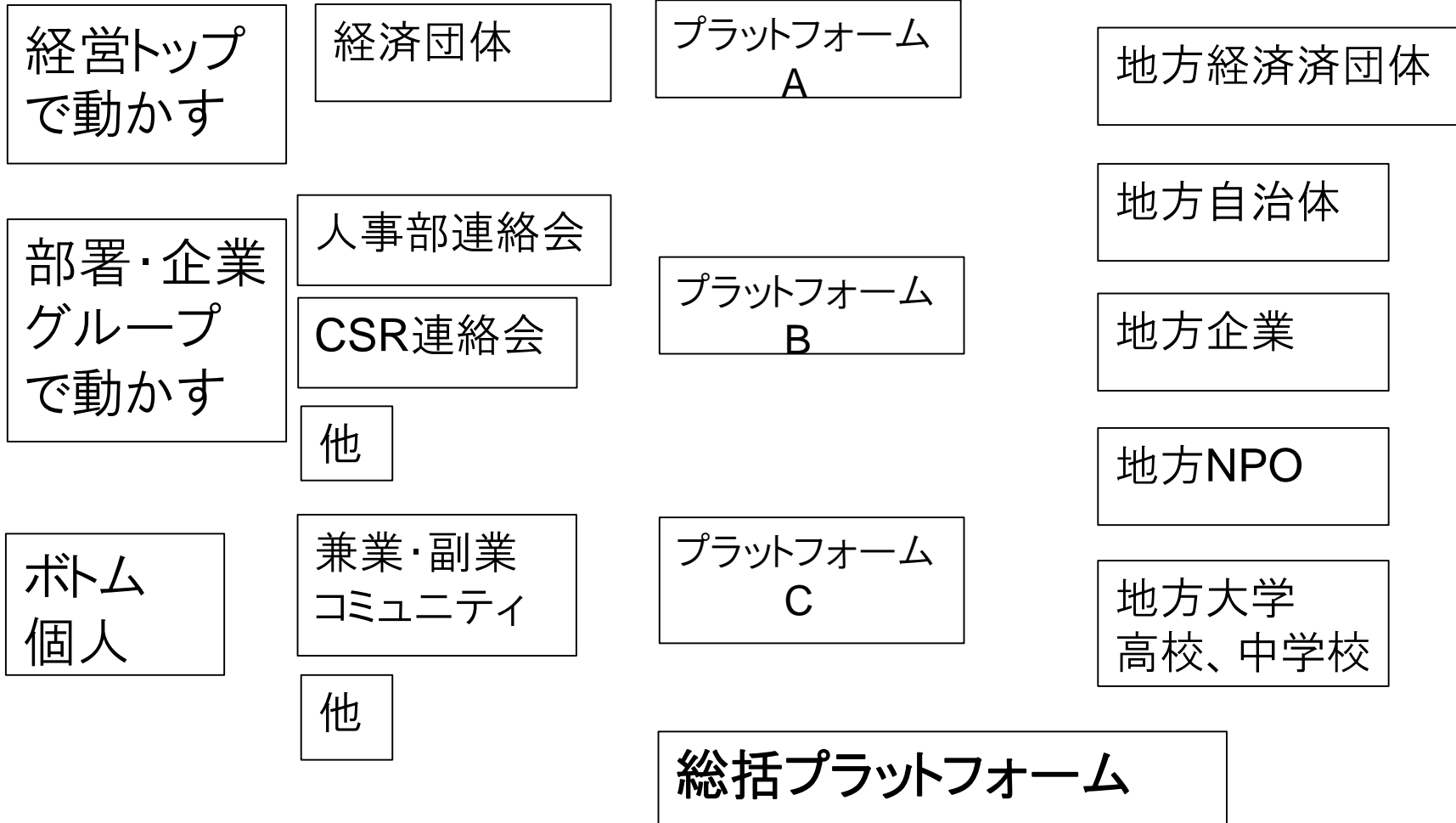
→ローカルイノベーション、セカンドキャリア、武者修行、リフレッシュ全てに適用



# 特効薬や魔法は無い。オールジャパンの総力戦

階層、主体、目的、プラットフォームを多面的に動かす。ただし総括母体が必要

都市と地方の情報の非対称性を減らすことが喫緊の課題



# How : ヒト・カネ・ノウハウを一体化で動かす

## コロナ騒動、ピンチをチャンスに変える機会

### 満員電車,東京一極集,インバウンド頼みのリスク

#### 1. プラットフォーム

➡ヒト、モノ、ノウハウを共有

#### 2. エビデンスの見える化

➡来年度試行事業：健康データ収集予定

#### 3. 経営者率先垂範 4. SDGs連携

#### 5. 企業版ふるさと納税➡人材貢献

#### 6. 逆参勤交代大学➡地方大学連携

図表 13 逆参勤交代を実現する 12 の政策・ビジネスアイデア

	アイデア	概要
1	逆参勤交代プラットフォーム	官民連携により情報共有、費用負担軽減
2	エビデンスの見える化	費用対効果の明確化により社内合意形成を推進
3	社長率先垂範型逆参勤交代	経営者自ら率先垂範で体験することで社内合意形成を推進
4	SDGs 逆参勤交代制度	SDGs を活用、表彰や減税等のインセンティブをセット
5	企業版ふるさと納税を令和版「租庸調」に	自治体への寄付と逆参勤交代をセットにした令和版「租庸調」
6	人事制度改革の起爆剤に	逆参勤交代を契機に人事制度改革を一気に推進
7	情報システムの整備	Society5.0 の普及や 5G 導入、保険制度の活用
8	プレミアムフライデーを逆参勤交代デーに	プレミアムフライデーを逆参勤交代デーとして移動交通割引も導入
9	子ども逆参勤交代	子どもの地方留学主導で親子が逆参勤交代
10	逆参勤交代大学	地方の大学で逆参勤交代者が学ぶ
11	夜の逆参勤交代	ナイトエコノミーにより地域を活性化
12	逆参勤交代国際会議	働き方改革や地方創生のモデルを世界と共有・発信

「明るい逆参勤交代が日本を変える」 松田智生編著