

令和3年度多様な人材育成に関する万国津梁会議
最終報告書(案)

目次

序文

総括的な内容を記載(※委員を代表として宮平委員長が記載)

1. 本報告書の目的

2. 沖縄における「人間力」の考え方

- 2-1. 全ての人に求められる能力
- 2-2. 立場や業種によって求められる能力

3. 能力向上に向けての取組

- 3-1. 全ての人に必要な取組
- 3-2. 企業等組織内で必要な取組
- 3-3. 離島地域等で必要な取組
- 3-4. 高等教育機関で必要な取組
- 3-5. 学校等教育機関で必要な取組
- 3-6. その他異業種交流等の取組

4. まとめ

- 4-1. 行政に求められる側面支援
- 4-2. 関係機関の連携

序文

1. 報告書の目的

本報告書は、「令和3年度多様な人材育成に関する万国津梁会議（以後、万国津梁会議）」が沖縄県知事に対して、全4回の会議結果を整理し、提言として報告するものである。

沖縄県は、沖縄21世紀ビジョンの基本理念及び5つの将来像を実現し、新時代沖縄を構築するために、更なる政策の推進を図るため、知事が示すテーマに基づき、その分野において優れた識見を有する者で構成する万国津梁会議を設置しており¹、令和3年度多様な人材育成に関する万国津梁会議は、令和3年度10月の第1回会議から令和4年の3月まで計4回の会議と、2回に渡る委員への個別ヒアリングを実施した。

今般の万国津梁会議では「人間力」の中でも特に社会人に必要な能力に焦点を当てて会議を進めることとした。人間力は非常に広義的な概念であるために、限られた時間で具体的な議論を行い、かつ知事への提言を行うには、ターゲットを絞る必要があると判断し、令和3年度の会議では「社会人に重要な能力」を具体的なテーマとし、これに該当する能力や資質、および沖縄県内における現状について委員から意見を募った。

¹ 沖縄県多様な人材育成に関する万国津梁会議

<https://www.pref.okinawa.jp/site/kikaku/chosei/kikaku/jinzaiikusei.html>

2. 沖縄における「人間力」の考え方

万国津梁会議の目的は沖縄らしい「人間力」の定義を決めることではない。我々の目的は、あくまでも人間力の中に位置づけられる「社会人にとって重要な能力」を構成する要素について、現在の社会状況、沖縄の歴史的・地域的特性などを踏まえて検討することである。

しかしながら、非常に限られた時間の中で、多様な専門性を有する委員の意見を効率的かつ一定程度の方向性をもって集約していくことが必要であるため、内閣府が設置した「人間力戦略研究会」の報告書で示されている「人間力」の構成要素を議論のフレームワークとして利用することとした。

内閣府は、2002年度に「人間力戦略研究会」を設置した。同研究会は、2003年4月に「人間力戦略研究会報告書：若者に夢と目標を抱かせ、意欲を高める～信頼と連携の社会システム～」を公表した。同報告書では、「人間力」に関する確立された定義はないと述べたうえで、「社会を構成し運営するとともに、自立した一人の人間として力強く生きていくための総合的な力」と定義している。具体的には、「知的能力的要素」、「社会・対人関係力的要素」および「自己制御的要素」の3つに区分し、「これらを総合的にバランス良く高めることが、人間力を高めること」としている。

多様な人材育成に関する万国津梁会議においては、「人間力戦略研究会」の提示した人間力の3つの要素を参考にしながらも、報告書が発表された2003年から現在にいたる時代や環境の変化ならびに沖縄の地域的・歴史的・歴史的特性を踏まえて人間力の考え方を再整理し、具体的な取組について検討することとした。検討の際には、人間力とは特定の年齢層や職業のみに当てはまるものではないと理解しつつも、時間的制約も鑑み、「社会人」に焦点を当てることとしている。

なお、対象を社会人としながらも、「稼ぐ力」すなわち経済活動の側面ばかりにとらわれず、「子どもの貧困」、「進学率の低迷」、「新卒者の早期退職」、「離婚率の高さやひとり親の問題」など、社会全般にわたる課題も踏まえた広く県民が希求する「幸福度向上と不幸度低減」を**基本的な目標として、より具体的な課題解決方策を提言した。**

その上で、個々の実施主体（関係機関）が具体的な取組を進める上で、行政に求められる側面的支援や、関係機関の連携のあり方についても提言した。

また、社会人の能力および具体的な取組を考える上で、「心の安定性をつくる力と環境づくり」を全体につながる最も基本的・包括的な考え方に**位置づけている。**

そして、沖縄における人間力の考え方については、委員から挙げた意見を「全ての人に求められる能力」と、「立場や業種によって求められる能力」に大別し、さらに共通する能力にグループ化して整理している。

以下、それぞれの能力および現状と課題について詳しく記載する。

2-1. 全ての人に求められる能力

(1) 自己を認識し、長所を伸ばす力

沖縄県民には自己肯定感や自己評価が低く、自己分析ができない若者がいる。弱い自分と向き合い、それを克服する新しい取組、楽しさが分かるようなトレーニングを本来であれば10代のうちでしっかりとやっていく必要がある。また、社会人になる前の教育や学びの中で自己分析やセルフプロデュース力を身に付けるための環境づくりが不十分である。そこで、社会人にとって必要な能力として、自己を認識し、長所を伸ばす力として、自身の長所や短所を理解して長所を伸ばす力、いわゆる自己分析能力およびセルフプロデュース力が求められる。この能力・感覚は若いときに身に付けることが望ましく、全ての社会人が身に付ける必要がある。

社会人として世の中で活躍し自身の幸福度を向上させるためには、自己認識、すなわち自分は何を知っていて何が分からないのか、何ができて何ができないのかを把握しなければならない。分からないことに分かる振りをするのは社会人によく見られる傾向であるが、この点をきちんと整理して、分かる人にどう頼っていくのかも学習能力となる。同時に、分からないことに対して興味を持って学ぼうという前向きな学習能力が、社会人にも子どもにも必要となる。

(2) 好奇心を持って目標に挑戦し、やり抜く力

好奇心を持って目標に挑戦し、やり抜く力として、非認知能力、アレンジする力、新しいことに挑戦する力、好奇心を持つこと、最後までやり抜く力（継続力）、目的意識、目標設定力およびやる気を喚起する力などが重要となる。

このうち、非認知能力は幅広い概念であるが、ここでは特に、主体性・自律性に関わる力、持続可能な社会を創造していく実践力、課題を解決していく力、知識欲を能動的に取っていく学びに向かう力を挙げたい。

また、アレンジする力、たとえば編集する力、ディレクションする力などといった、既存のものや古い要素をアレンジして新しい価値を生み出すという取組も重要である。

(3) 変化に対応する力

近年、デジタル社会の進展や世界的な潮流としてのSDGsへの取組、新型コロナに代表される世界的な感染症など社会環境が急変しており、その変化に対して我々は生活や経済活動を合わせて変化しなければならない。

そこで、変化に対応する力として、常識や働き方の変革スピードに対応する力（学習能力）や変化に対応できる力を養うことが重要となる。

(4) 人のために働く力

社会的な存在である人間は、自身の利益のみならず他者ひいては社会全体といった相互利益も視野に入れて働くこと、すなわち人のために働く力が必要となる。特に沖縄県のような狭い市場、コミュニティーにおいては個々の人的資源を最大限有効に活用し、それぞれが役割を担い、地域社会の付加価値ひいては幸福度を向上させる必要がある。

それらは世の中を良くするために働ける力や他人のために動く能力などが重要視される。こういった力は本来、他県と比べて強かったと考えられていたが、近年弱まっている感じが見受けられる。

(5) 自他を認識し、コミュニケーションする力

上記「(4) 人のために働く力」を養う上で、自他を認識し、コミュニケーションする力は必要となる。ここで挙げている「コミュニケーション力」とは、コミュニケーションを取る姿勢であったり、相手の意図を理解する力（傾聴力）、認識の齟齬を理解する力および共感力を指している。特に学生に見られるのが引込み思案が多く、強制的にコミュニケーション力を養う場（たとえばグループワークなど）を創らないと難しい。また、コミュニケーション能力が低いと感じている人は、初めに何をどうすれば良いのか分からず行動に移せないケースも多い。他方で離島はコミュニケーション力が無いと生きづらいので、必要最低限の能力はあるなど、地域や世代によって異なる。さらに沖縄県民は年代・地域を超えて、相手の懐に入ってコミュニケーションをとることが上手である一方で、本質を突くような発言をするのは控えめで物事をはっきりと言わない傾向もあり、相手の意向を汲み取り過ぎて本来 Win - Win の関係になる話でも、自社のしがらみや縦の組織の制約等がある中で発言ができなかったりするケースもある。

そして、自己の考えをはっきりと具体的に伝える力（伝達力）や、適切な問いで認識を調整したり、必要な情報を得る力（質問力）なども重要な能力である。インターネットの進展により情報へのアクセスが容易になっている反面、新聞やニュースを見ない、（ポータルサイトなどで AI が選択した）偏ったソースからの情報を取得する人も増えている。

(6) 他者の長所を見抜き、受入れ、協働する力

社会人として他者と接して仕事やプロジェクトを進める上で、他者の長所を見抜き、受け入れ、協働する力が必要である。これらは、相手の長所を見抜き、他者の考え方を受け入れる多様性（他者を受け入れる力）、相手の自己決定を支援する力、協働力などが求められる。沖縄県民は人のため、誰かのためという意識は強い一方で、行動に移す力が弱く、より高度なマネジメント、リーダーシップの面では能力を発揮できないことがある。この背景として、人と協働を促す場が減り、協働力を養う機会が少なくなっており、信頼関係、人を助ける力、相談する力、頼る力が弱くなっている現状と課題が挙げられる。

(7) 学力・金融リテラシー

社会人として最低限必要となる基礎的な知的能力的要素としては、学力および金融リテラシーが挙げられる。

このうち、学力については義務教育から高卒程度の学力が必要となるが、経済や社会的環境および家庭の事情等に起因する格差によって基礎学力を得る機会が恵まれなかった人もいるし、今後さらに厳しい状況に陥る人が生まれる可能性もある。

また、県内では若い世代に対してお金の話をしづらい雰囲気があるが、社会人として商品やサービスを生産し、所得を得て、新たな消費を行なうといった経済活動を理解する上で、また起業や事業拡大の資金調達面を理解する上でも、若い世代からの金融リテラシーを身に付けることは重要である。

2-2. 立場や業種によって求められる能力

(1) アイディアを生み出し、具体化し、実現する力

組織や企業においては、アイディアを生み出し、具体化し、実現する力が必要となる。

この能力を身に付けるための前提として、組織内で年齢や職位に関係無く新しい考えを提案しやすい、あるいは「新しいアイディアを検討してみよう」という組織的な動きに発展させやすい「心理的安全性」を担保できる環境をつくり出すべきである。特に、中間管理職などで部下の考えを受け入れ、「やらせてみよう」という環境や覚悟も必要となる。

その上で、アイディアの実現に向けて進めるためのマインドセットが必要となる。たとえば業務を進める際に、「なぜ」という疑問を持ち続けて取り組むこと(当事者意識)ができると、「新しいことへの挑戦」へつながる。

また、手持ちの情報からアイディアを具体化する力(アイディア構想力)が重要となるが、アイディアを構想するための情報を手元に有していないケースも見受けられる。

(2) コミュニケーション能力

コミュニケーション力については「2 - 1. (5) 自他を認識し、コミュニケーションする力」でも取り上げたが、特に**組織内において**必要とされる能力としての傾聴力、意味理解力、質問力およびプレゼンテーション能力を挙げたい。相手の意図を理解する力としての傾聴力は、起業支援コーディネーターにおいて全ての基本であり、資格よりも優先される能力である。**(※意味理解力について追記する)**。**(※質問力について追記する)**。そして、プレゼンテーション能力について、これまでは「問いを立てる」教育がされてこなかったが、2020年の学習指導要領から授業に取り入れる教育が始まっている。ただし、指導する立場である大人が意識を変える必要性を分かっていない、日々の業務に追われてその考え方やスキルを身に付けるゆとりがない現状が懸念される。現状の取組としては学校等で学ぶ動機づけを与えるために、企業の方や卒業生に講演していただいているものの、企業関係者や先輩が講演しても、あまりかけ離れた存在を招聘すると自分事として捉えられないといった課題も挙がっている。

(3) 情報を収集し、分析する力

組織においては情報を収集し、分析する力が求められる。具体的には、必要な情報を偏りなく収集する力、分析・行動に必要な情報を収集する力(情報収集能力、情報分析力)、およびグローバルシンキング(論理的思考力)といった能力を指す。

このうち、情報収集能力や情報分析力においては、先輩・先人の話をきちんと聞いていない、知識不足であったり、情報収集力が弱く、編集・取り込み・決断・判断する力がないといった現状がある。

また、論理的思考力身に付けるために、基礎学力の課程の中で理系分野を専門とした人材を育成する土壌が不足していると考えられ、特に大学など高等教育において理系的要素のある人材を育てる土壌を整えることも必要と考えられる。

(4) 教える立場の人に求められる能力

特に組織内において、教える立場の人（主に上司、教員およびリーダー）に求められる能力として、コーチング、ティーチングの能力が挙げられる。これらの能力を高めることで、対人関係能力を育てることにつながる。

(5) 起業家に求められる能力（アントレプレナーシップ）

特に創業・起業を志す者に必要な能力として、諦めない力、変化対応力、リーダーシップ、判断力が挙げられる。沖縄はチャンプルー文化と言われている反面、閉鎖的と感じるところもあり、若いうちから異文化との交流を持つ経験が必要と考えられる。また、型にはめる教育を受けてきた親と子ども達の価値観の違いも見受けられ、アントレプレナーシップを身に付ける阻害要因となっていることもある。こういったスタートアップ人材を育てるためには、非認知能力を育てる必要がある。

3. 能力向上に向けての取組

多様な人材育成に関する万国津梁会議は、これまでの議論の経過を踏まえて、沖縄県内にある主体別に人材育成のための取組を提言する。

3-1. 全ての人に必要な取組

(1) アイデンティティーの醸成

沖縄県民としてのアイデンティティーを醸成し、彼らが物事を理解するための視座の一つを獲得するために、沖縄の歴史・文化を学ぶ機会を設けるべきである。確固たるアイデンティティーを持っていないと根無し草のようになってしまう。例えば、海外の異なる文化に触れた際に、沖縄の文化や歴史への造詣を欠いていると、その出会いから新たな発見をするための視座がなく、本来得られるはずの発見、つまり「じんぶん」を得ることが難しくなってしまう。「じんぶん」を得るためには、故郷の歴史や文化に触れ、知っている必要がある。そうでなければ「じんぶん」は生まれない。

具体的な取組としては、中学高校生に対して沖縄の歴史文化を学ぶ機会を提供したりすることである。また、家庭や地域においても積極的に若い人に旧正月やハーリー、エイサー、大綱引きなどの地域の催事が開催される理由や背景など説いていくことは、アイデンティティーの形成に寄与し、ひいては「じんぶん」の育成につながる。

(2) 自他認識促進・自己コントロール力の形成

社会人には、自己を認識して、長所を伸ばすために、自身の長所や短所を理解して長所を伸ばす力、いわゆる自己分析能力およびセルフプロデュース力が求められる。社会人として働き出す前段階の教育の中でそれらを身に着けるための環境整備が必要であり、具体的には、身近にモデルとなり、真似ることができる人物像を持ってもらうことが必要となる。モデル像があることで、自分が追い求めるモデル像と現状の自分を比較し、長所や短所を理解し、そのうえで必要な能力の向上に向けて研鑽を始める状態となる。

また効果的に自己の能力を知る方法として、実際にビジネスコンテストに挑戦してみたり、他大学の学生であったり異業種であったり普段の生活では関わりを持つことができない人々と交流を通じて、自分の得手不得手を知る方法もある。

留意点として、自己向上を継続するためには心の病氣にならないように、自身の心と他者の心を健やかに保つことが不可欠である。そのためには、他者と自分の感情を理解して、必要に応じて感情を律し、多様性の踏まえながら意見をぶつけ合ったり、自分の心をケアしたりする点も欠かすことができない。この点を扱う学習手法として社会と情動性の学び(Social Emotional Learning: SEL)というものがあり、必要に応じて教育現場や企業など取り入れるべきである。沖縄県内には株式会社 roku you が SEL に関するコンサルティングを行っている。

(3) ボランティア活動の推進

個人がボランティア活動に参加することは社会のために役立つ以外に、普段は接点のない人との交流が生まれることで新しい知見が得られたり、普段とは異なる環境に身を置くことで自分の能力や社会の中の役割を改めて確認することができるなど、参加者にとってもメリットが大

きい。しかしながら、更に多くの人々がボランティアに参加するためには、よりボランティア活動に参加しやすい環境を整える取組が必要である。

企業においては、自社の社員がボランティア活動へ参加した場合に、それを人事考課において評価したり、ボランティア活動に参加するための休暇取得を認めるなど、ボランティア活動に参加しやすい企業風土づくりが求められる。既に会津信用金庫は、平成19年から社員が地域貢献活度に従事した実績を人事考課に加えている²。

また、ボランティア活動に取り組みやすい環境づくりの一つとしてボランティアに関する情報を掲載するポータルサイトなどの設置が望ましい。既に埼玉県では、「埼玉共助スタイル」というサイトが立ち上がっており³、イベントの情報を閲覧することができるだけでなく、市民がボランティアとして登録することもできる。

(4) 非認知能力の育成

非認知能力の育成については、具体的に以下の取り組みの実施が期待される。まず、非認知能力育成に取り組む企業への助成を行うことで育成を加速させるべきである。新しい学習指導要領において、非認知能力(学びに向かう力)の重要性が明記されるなど、社会的にも非認知能力の重要性は浸透してきている一方で、非認知能力の育成が本格的に進んでいるとはいえない。しかしながら、県内では、近年、株式会社 FROGS が普天間高校の先生を対象に、非認知能力育成のための指導法を教授している。しかるに、まずはこのような事業を財政的に後押しする取組があげられる。また、非認知能力の育成に関心を持つ教育関係者がその手法を学ぶことができる機会を多く確保する取組も連動して必要である。

中期的な取組として、非認知能力の育成の効果を測定し、その効果を確認することで将来的に非認知能力の育成が更に広がっていく下地作りが必要である。一般的に非認知能力はテストで測定が困難な能力であるが、県内の大学の教育学部や教育分野に専門性のある機関が中心となって、その効果を測定するための取組を始めしていくことが望ましい。県内ではすでに、株式会社 FROGS が琉球大学と協力してこの試みを始めている(山崎委員に掲載許可を得る)。

(5) 社会人に必要な能力の向上

社会人に必要な能力の向上としては、

(6) コミュニケーション力の向上

コミュニケーション力を向上させるには様々な方法が考えられるが、まず他者に自分の意見を伝えたり聞いたりする機会を経るコミュニケーション力は育成されるため、そういった機会を設ける取組が必要である。対象が学生であれば、教師が学生への課題としてプレゼンテーションをさせたり、留学生と交流の機会を持たせる、ディスカッションやディベートをさせるなどの手法を行うことができる。ここの教育現場において事情は異なると思うが、比較的容易に実施できるのではないかと推測する。

² 会津信用金庫 会津信用金庫の地域貢献活動(地域貢献活動助成金等)
<https://www.fsa.go.jp/news/19/ginkou/20080331-6/40.pdf>

³ <https://kyojo.saitamaken-npo.net/index.html>

学校以外でもコミュニケーション力を養う機会を作ることは可能であり、例えばボランティア活動や地域の行事に参加して年齢や属性が異なる人々との交流の機会を増やすことでコミュニケーション力が養われる。したがって、「(3) ボランティア活動の推進」でも提案したように、ボランティアの情報を得やすいポータルサイトの設置やボランティアの参加した実績を人事評価に組み入れたり、学校の単位として認めるなどの環境づくりも同時に進める必要がある。

人材を育てるために地域行事を活用するという考え方も可能ではないか。地域に昔から根ざしている催事や芸能は、近年、後継者不足や高齢化などによって「いかにして継続するか」に注意が向かいがちであるが、これらの行事を地域内の人材育成の機会ととらえなおしていくことができるのではないだろうか。

(7) 金融教育の促進

仕事を通じてきちんと稼いでいく力を養うことと同時に、マネーリテラシーを高めるための取り組みと合わせて、幼少期からお金をどう使っていくか、どう管理していくかを学ぶ機会を設ける必要がある。

沖縄県は開業率も高いと同時に廃業率も高い地域であり、個人での自己破産率が高かったりするなどお金を稼ぐと同様にいかに使うのかを学ぶ必要性が高い地域である。

「15の春」と言われるように、特に離島や遠隔地などの子どもたちは高校進学のために一人暮らしを始めることが珍しくない中で、支出をきちんと管理していくことが非常に大変であるという。このような背景から、伊江島では、中学を卒業した先輩たちが中学 3 年生に対して家計簿の付け方や生活をしていくうえで必要となる支出などについて伝える機会を設けている。

3-2. 企業等組織内で必要な取組

(1) 社員評価制度の導入

企業において人材の育成を進めていくには、まず社員のパフォーマンスを評価するための評価基準を設定することが必要であり、そのうえでその制度に則り、PDCAを回しながら社員指導して導いていくことが求められる。この際に評価基準は明確、かつ社員に周知されているべきである。これによって、社員は具体的な目標を持つことができる。

また、沖縄は他県と比較するとその気候や島しょ性、歴史、芸能などの多くの分野にわたり特色を有しており、県内の企業がこれらに関する知見や技能を評価制度に組み込むことは、沖縄らしい企業文化づくりに貢献すると思われる。

(2) 自己開発機会の創出及び目標の明確化

企業内外で自己開発の機会を積極的に設けることが必要である。企業内で行われる自己開発としては、新入社員の入社に合わせて一斉研修などである。また、企業によっては入社 3 年の経つ社員に対数研修など、定期的に研修の機会を設けている。自己開発を後押しするにあたっては、企業が社員に対して昇進や昇給のために必要な能力や経験をできるだけ具体的に示すべきである。例えば、営業部に配属された新人社員は独り立ちするには、「飛び込み営業を 100 回こなす」必要があるといった明確な数値目標を設定することで、社員の率先した努力を促す機会になる。社員に飛び込み営業を繰り返えさせ、成功した時とそうでない時の差を理

解してもらうことで、結果的に社員の能力向上にもつながっていく。つまりある程度の回数をことがおのずから質の確保につながっていく。

加えて、公募形式もしくは企業内での新規事業のコンペの機会を設けることも能力開発につながる。県内では、企業コンテストのようなものを那覇市がやっていたりするが、個別の企業で実施してもよいし、全国の通信協会の皆さんが集まっているテレコムサービス協会が実施するコンペに出場してみるということもいいのではないだろうか。

最後に、社員の自己開発の機会を社内だけにとどめておく必要はない。先に述べたようにボランティアに活動に参加することで自分の得手不得手を理解したり、他業種の交流を通じた刺激が得られるだろう。

(3) 客観的評価の実施

企業においては、社員全員に客観的な自己評価の機会を提供するため、肩書きを問わず、個々人のパフォーマンスについて評価する場・受ける場を設けることが必要である。上司から部下に対する評価だけではなく、部下が上司を評価する機会も設けることで、上司と部下がそれぞれ持っている自己評価と他者による評価を比較することが可能となり、そのギャップに気づく機会が得られる。

(4) 企画立案・プレゼンテーション機会の創出

企業が自社内で新規事業の企画コンペを行ったり、公募形式のコンペに応募することはそれに参加する社員の能力育成の機会となるため、積極的にコンペの場を設けるべきである。

社員は、企画コンペに参加するために、アイデアから具体的な企画に落とし込むための企画力、企画段階で発生する社内調整を行うコミュニケーション能力、企画を魅力的にかつ分かりやすく説明するためのプレゼンテーション能力、といった能力を駆使する必要がある。結果として、コンペの実施は、社員の能力育成にとって非常に効率的な機会なのである。

(5) 上司のマインドセットの育成

企業内の人材育成にあっては、部下を育成するために上司のマインドセット(考え方)が大事である。具体的には、上司は自分の部下を信じて仕事をゆだね、任せてみる必要がある。世の中の上司にとって部下を育てることは大事な責任の一つであり、自らの部下に責任のある仕事をできるようにしてほしいと思う反面、それを任せることに不安を感じてしまう。しかし、責任のある仕事を任せないと部下は成長する機会を失ってしまう。また、責任のある立場ならではの苦労を経験することができず、仕事をより自分事として感じてもらう機会を逃してしまう。

(6) 情報の共有化

(確認)

3-3. 離島地域等で必要な取組

全県的に人材育成の必要性は認知されているが、離島や人口の少ない地域（以後、離島地域等）においては、その事情に特化した取組も必要となることから以下ではそれらを取り上げる。

(1) 地域において中心的役割を担う人材の確保及び育成

離島地域等においては、その地域が持続的にコミュニティとして必要な社会活動を維持したり、その地域なりの経済発展を目指すために、その地域内で中心的な役割を担っている、または今後担っていく意思がある人材を確保及び育成していく必要がある。人口規模にもよるが、地域内の自治会や公民館単位で地域内で中心的な役割を担っている方々がそれに該当する。

(2) 人材交流の促進

離島地域等においては、中心的な役割を担う人材がいると同時に、必要であるが域内では調達できない知識や人材が存在している。したがって、不足する知識を補完したり、外部の人材から一時的に協力を得たりするきっかけとなる場づくりが重要である。

そのような場づくりの事例として、鹿児島県では、「鹿児島離島文化経済圏」という事業が始まっている。同事業は鹿児島県の事業であり、鹿児島県の離島で活動している個々の地域おこし団体同士が横のつながりを持つことで、連携が可能な環境を整えるというものである⁴。

(3) 基礎的スキルの習得

離島地域等においては、都市部の人々が持っている技術や知識を持っていない人々が多く存在しており、それらの人々にそのような技術や知識を学んでもらう場を設定すべきである。例えば、そもそもスマートフォンを使って情報検索をする方法であったり、パソコンをセットアップする方法であったりなど、既に社会の一部ではある種の「常識」とみなされている技術を学ぶ機会が必要である。

具体例として、鹿児島県奄美市では「フリーランス寺子屋」という事業が実施されている。この事業はフリーランスで働ける人材の育成を目指しているため、上記した能力や知識の補完を目的としたわけではないが、メールの書き方などの基本的なものからオンラインマーケティングの方法まで、市民が学ぶことのできる講座が多く提供されている。

3-4. 高等教育機関で必要な取組

(1) IT 技術の習得

IT 技術は日々の生活やビジネスの中で欠かせないものとなっている一方でそれを理解したり新しく作り出すための数学的知識を備えた人材が県下に不足しているため、理数的知識を有した人材の育成が必要である。具体的には、県内私立大学における理系大学の創設などがあげられる。

3-5. 学校等教育機関で必要な取組

(1) 希望する教師への非認知能力育成手法を学ぶ場を提供

⁴ https://ritokey.com/pickup/kagoshima_ritolabo1

非認知能力育成においては、児童生徒に気づいてもらったり実際に体験を通して学んでもらうなどの手法が必要である。そのため、県内の学校教員や教育関係者が非認知能力能力の育成手法を学ぶ機会を設け、その後、それら育成された人材が次の人材を育成するというカスケード方式で非認知能力の育成手法を広げていくべきである。

3-5. その他異業種交流等の取組

(1) 人事・異業種間交流

人事交流や異業種間（ジョブローテーション）や他企業へのインターン等を推進する。

4. まとめ

前章では、沖縄における社会人に必要な能力を身に付けるため、全てに共通する取組および企業等組織内で必要な取組について提言した。

これらの取組を踏まえて、その実現に向かって行政に求められる側面的な支援と、関係機関同士の連携について提言を行なう。また、ここで挙げた取組内容が持続的に展開し、より良い改善方策の構築に向けて、目的と手段の検証方法についても留意点としてまとめている。

4-1. 行政に求められる側面支援

(1) 総合的・横断的な人材育成に取組む部局の新設

社会人の能力向上または広く人材育成は、教育のみならず、経済、産業、文化、生活、福祉など多岐・他分野を横断するものである。現状としてはたとえば、学校教育に関わる内容であれば教育委員会が、学校法人関連であれば総務部が、児童虐待などの対策については子ども生活福祉部が、産業人材の育成であれば商工労働部や文化観光スポーツ部が、農業における後継者の担い手であれば農林水産部が、それぞれ担っている。しかし、部局を横断する課題や取組に対しては対応が難しいケースも見受けられる。

今後、沖縄県（行政）が人材育成に対して、国内外に宣言する覚悟を持って本気で取組むのであれば、人材育成を教育委員会や既存の一部局がケース・バイ・ケースで担うのではなく、総合的・横断的な人材育成に取組む部局または部局横断的なタスクフォースを新設すべきである。

また、部局をつくるだけでなく、人材育成に関する統一的な計画づくりもセットで進めていくべきである。

(2) 教育特区の活用

沖縄県が人材育成に本気で取り組むことを考えた場合、その方策のひとつとして、構造改革特区を活用した教育特区の設立も考えられる。たとえば大学、地域、企業等、何か一つ新しいビジネスモデルを創出するような取り組みであったり、或いはプラットフォームのような取り組みを推進する上で、こういった特区というような制度を活用して推進することができるのではないだろうか。基本的には、県外、或いは県内でも人が集まる仕組みだとかそういったスポットのような効果も見出せるし、一つ何か目的を定めて達成するため、推進していくまでの過程において、いわゆる非認知能力と言われるような要素も養われる。

(3) 事業者等の地域社会貢献活動の評価

沖縄県内で広く人材育成の取組を認知させて企業等組織も率先して人材育成を進めていく方策の一環として、沖縄県をはじめとする行政の公募する事業や公共工事の入札において、人材育成など地域社会貢献の程度を確認・評価する基準を設ける。これは先行事例として、福岡県の取組が参考となる（福岡県の取組を詳しく記載）。そのためには客観的な地域貢献評価項目の一覧表の作成が必要となる。たとえば提案・公募のあった当該企業・組織が消防団協力や障害者雇用など地域貢献への取組の有無を確認するための基準設定などである。

(4) 人事・異業種交流のための助成

沖縄県内で社会人の能力向上や育成を進める際に、個別の企業や業種ばかりでなく、幅広い業種における活動を体験し理解する必要がある。そこで、異業種間の交流を進めるには人事交流やジョブローテーション、あるいは他企業へのインターンなどを促進すべきである。ただし、県内の99.9%は中小企業であり、うち85.8%は小規模企業である⁵。従業員の少ない企業において、熟練した従業員をジョブローテーションや他企業へ派遣するのは長期的な視点ではプラスになるが、短中期的には給与の負担や他企業から受け入れた人へのトレーニングなど負担も大きいと考えられる。

そこで、沖縄県で人事交流や異業種間の交流のための助成制度を設け、異業種間の交流の推進を図ることが望ましい。

(5) 教育機関(教員)への補助

教職員のスキル向上に向けての支援として、国際学会への参加時の補助金や助成金を設けたり、あるいは海外留学制度を設けるなどの取組を提言する。国際学会などは参加費だけでも金銭的負担が大きく、研究費だけで賄うのは困難である。

なお、海外留学制度についてはすでに高校1・2年生を対象とした「国際性に富む人材育成留学事業」や台湾への大学・大学院への進学予定者を対象とした「台湾奨学金留学生の募集」を行なっているが、対象者が学生に絞られている。そのため、将来的には社会人向けにも枠を広げると同時に、企業に在籍したまま留学しても企業の負担とならないような補助・支援も必要である。

4-2. 関係機関の連携

(1) プラットフォームづくり

現在、文科省から高等教育機関に対して、地域のニーズを把握して、それに応じていく取組を連携するよう要請がある。この前提に立って、たとえば地域で新しい学部とかの新設などを進めるために、プラットフォームづくりは必要である。

その他のプラットフォームの役割としては、地域に必要な人材の把握、人材育成に関する総合的な窓口としての機能などが考えられる。(※小島委員をはじめ、委員の皆さまから、もう少しご意見をいただく)

(2) 企業組織と教育機関の連携

初等・中等教育、高等教育を経て社会人となる流れを考えた場合、教育機関は企業で必要とされる社会人教育も視野に入れて、発達段階に応じた教育を行なうことが望ましい。その際、教職員への負担を軽減する観点からも、企業関係者が学校の現場で講演や講義を行なう、あ

⁵ 中小企業庁「2021年版 中小企業白書」(p.III-33)より。なお、構成比は2016年現在の比率である。

るいは企業活動を理解するために教職員をインターンとして企業に派遣するといった相互間の取組を進めるべきである。

また、社員のリカレントやリスクリング教育といった取組を企業組織と教育機関の連携を通じて推進することも考えられる。こういった取組の先行事例としては、沖縄県経営者協会の「かりゆし塾」や、関西経済同友会の「グローバル適塾」などが参考になると思われる。（※かりゆし塾やグローバル適塾の具体内容を記載）

(3) 企業組織と地域の連携

（事務局叩き台_削除?）インターネットの普及やデジタル技術の発達により、企業の所在地を問わないグローバルな経済活動が行なわれている。こういった時代において、その地域に企業が存在する意義、企業が地域に必要な理由が問い直されている。

(4) 教育機関と地域の連携

(5) ○○と○○の連携 ※その他、何か提案があれば

4-3. 目的と手段の検討

(1) KPI の設定・検証

KPI (Key Performance Indicator) とは、立てた目標を達成するための過程（プロセス）を段階的に評価するための指標を指し、目的や目標に向かって、短期・中期的に結果が分かるような数値目標や「見える化」の作成が重要となる。

沖縄に必要とされる社会人の育成においても、KPI の手法を用いて段階的な目標（指標）を作成し、適宜進捗状況を確認する。

(2) エビデンスに基づく検証

近年、内閣府などで EBPM (Evidence-Based Policy Making / 証拠に基づく政策立案) が求められている中、政策効果の測定に重要な関連を持つ情報や統計等のデータを活用した EBPM の推進は、政策の有効性を高め、国民の行政への信頼確保に資するものとなる。

沖縄に必要とされる社会人の育成においても、偏見や誤認を避けて、合理的・客観的な事実の下で検証を行なう必要がある。

(3) 説明責任

特に行政の側面的支援については、県民等に対して予定・内容・結果等の報告を行なう必要がある。これは過年度の事業評価や行政の責任を問うものではなく、試行錯誤の過程を県民にひろく理解してもらい、更なる社会人の能力向上につなげることを意識して行なうものとする。

(4) PDCA による施策の改善と実施

沖縄 21 世紀ビジョンなど沖縄振興の推進や見直しにも活用されている PDCA サイクルを、社会人の能力向上における諸施策にも適用させる必要がある。