

令和4年度 文部科学省委託事業  
地域ニーズに応える産学官連携を通じたリカレント教育プラットフォーム構築支援事業

なら産地学官  
リカレント教育プログラム構築事業

# 成果報告書

令和6年3月



国立大学法人奈良国立大学機構

本報告書は、文部科学省の教育政策推進事業委託費による委託事業として、国立大学法人奈良国立大学機構が実施した令和4年度「地域ニーズに応える産学官連携を通じたリカレント教育プラットフォーム構築支援事業」の成果をとりまとめたものです。

## 目 次

はじめに.....	1
1. 事業の概要 .....	2
1-1. 概要.....	2
1-2. プラットフォーム構築 .....	5
1-3. 参画機関・協力機関.....	7
1-4. 事業実施体制.....	9
1-5. 取組の年間実績.....	10
2. 地域に分散している人材ニーズの調査・把握.....	11
2-1. 目的 .....	11
2-2. 人材ニーズ調査 .....	11
2-3. 課題意識・ニーズの分析 .....	24
2-4. 課題意識・ニーズの分析結果 .....	25
2-5. 人材ニーズ調査のリカレント教育プログラムへの反映.....	30
3. 教育コンテンツの集約・共有 .....	32
3-1. 目的 .....	32
3-2. 方法 .....	33
3-3. 教育・研究シーズデータベースの作成.....	35
3-4. 教育・研究シーズデータベースのプログラム企画・開発への適用と 展開 .....	37
4. 人材ニーズと教育コンテンツのマッチング.....	40
4-1. マッチング体制 .....	40
4-2. トライアル講義（ハイブリッド型）の実施.....	41
4-3. eラーニング（オンデマンド型）の試行実施.....	56
4-4. 履修証明プログラム .....	60
4-5. フィールド型リカレント教育 .....	62
4-6. 今後のマッチング体制の整備 .....	64
5. 広報・周知 .....	66
6. その他の事業成果 .....	69
6-1. シンポジウムの開催 .....	69
6-2. 人事制度検討WGの開催 .....	72
6-3. 事業計画検討WGの開催 .....	74
7. 今後の展望 .....	76

## はじめに

奈良国立大学機構は、「地域に必要とされる大学、地域から支えられる大学」となるために「なら産地学官リカレント教育プログラム」の構築を目指しています。研究成果や教育コンテンツ、教育ノウハウなど高等教育機関の教育研究資産を地域の企業、自治体、地域に暮らす方々に提供し、お役に立つことができれば嬉しいと思います。リカレント教育の実施により、地域から頼りにされ、必要とされる高等教育機関になれば、高等教育機関で働く教職員にとっても喜びであります。地域に貢献することは、教員や学生の教育研究に対するモチベーションを高めるだけでなく、研究や教育の実証フィールドを得て、より有益な教育研究の成果に繋がるからです。

なら産地学官リカレント教育プログラム構築事業では、まず地域の企業がどのような課題を抱えているのか「人材ニーズ調査」を実施させていただきました。これは、本事業に採択される前から始め、中小企業や中小企業支援機関に対するアンケート等の調査結果から、中小企業経営者の課題認識などを具体的に示すことができました。リカレント教育プログラムの趣旨をご理解いただき、多くの企業や支援機関にご協力いただいたことに大変感謝しております。

次に、高等教育機関の協力を得て「教育研究シーズ調査」を行い、膨大なデータベースを構築することができました。各大学の学術研究教育分野の強みを分析することもできました。

人材ニーズ調査では、課題発見解決力や企画力、主体性などのコアスキル、マインド醸成などの課題が挙がりました。さらに近年話題となっています、DX、生成AIの活用、デザイン思考などのテーマも加えた「トライアル講義」を試行し、高評価を得て、リカレント教育として実施する必要性があることを確認することができました。そして、地域の企業に勤める方々が参加しやすい開催方法、有意義な講習となるための実施方法などの情報も得ることができました。

本事業では、企業、自治体、金融機関、高等教育機関の教員や学生など業種を超えて、今後も地域社会にとって有益な学びの場を提供し、「地域に必要とされる大学、地域から支えられる大学」を目指したいと考えております。

リカレント教育は、大学改革を進める上でも有益なプログラムであり、本事業の成果報告をご覧いただき、先導的モデルとして他の高等教育機関に是非活用していただきたいと思います。

なら産地学官リカレント教育プログラム  
事業責任者 駒谷 昇一

## 1. 事業の概要

### 1-1. 概要

#### 1-1-1. 奈良国立大学機構の発足と地域への貢献

国立大学法人奈良国立大学機構（以下「当機構」）は、令和4年に奈良教育大学と奈良女子大学を経営統合して発足した。当機構は、そのミッションとして、次の3点を掲げている。

1. 多様性を包摂し、互いを尊重し高め合う社会の構築に向けて、「社会をリードする女性人材の育成」と「次代を牽引する教員養成」を進める。
2. 文理統合的知性の涵養と高度な専門教育により、総合知を持つ人材を育成し、特色ある高度な学術研究を推進する。
3. 開かれた大学として、国際的な知の交流を推進するとともに、教育と研究を通じて、地域と社会に貢献する。

当機構は、「地域ニーズに応える産官学連携を通じたリカレント教育プラットフォーム構築支援事業」（以下「本事業」）を、3番目のミッション＝「教育と研究を通じて、地域と社会に貢献する」の具体化として位置づけている。

#### 1-1-2. 事業の背景・目的・体制

本事業の目的は、地域の人材ニーズに応えるリカレント教育を地域の産官学金の連携によって構築することである。

人生100年時代に向けて、就業期間が長期化している。技術革新やデジタル化の進展により仕事に求められるスキルが変化しており、ジョブ型雇用の拡大による人材の流動化も進んでいる。女性の活躍推進に向けた能力開発や管理職養成も課題である。このような状況に対応するための社会人のための学び直し（リカレント教育）が重要となっている。また、少子化対策として質の強化を図るための人への投資が指摘されている。

以上の背景に加えて、奈良県の地域的な特性からもリカレント教育は重要となっている。

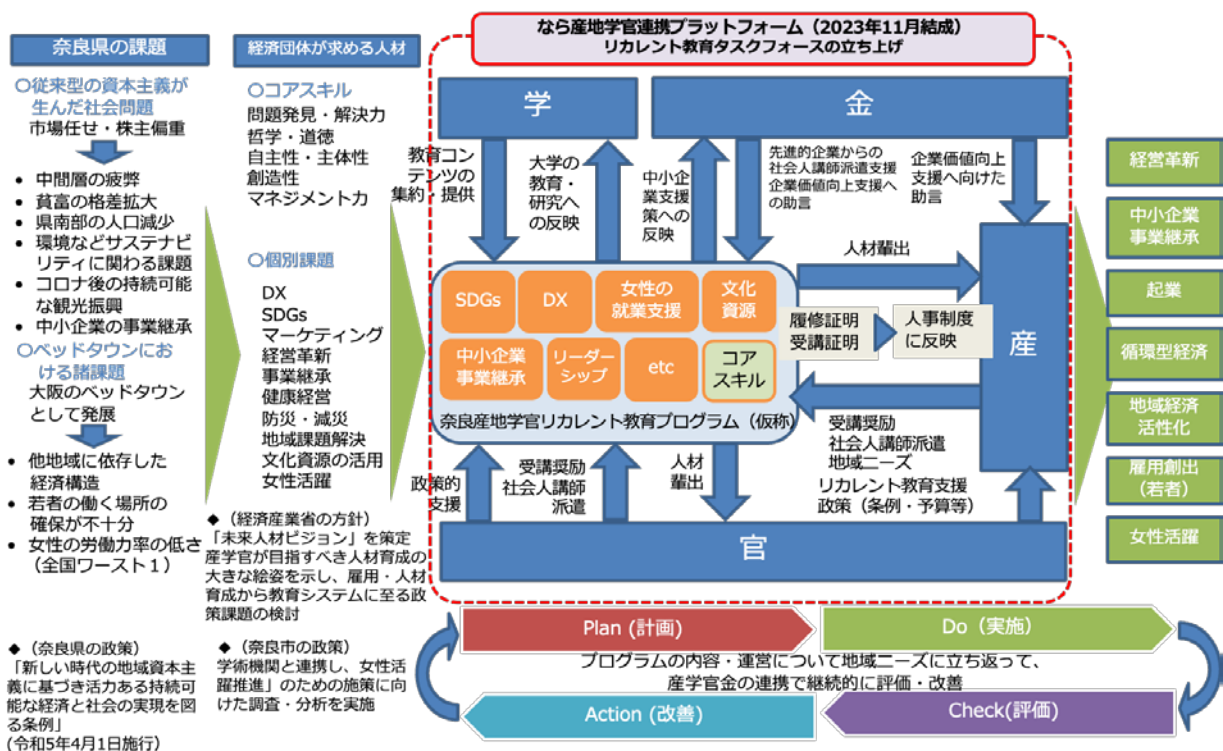
奈良県の特徴は、大阪のベッドタウンとして発展し、他地域に依存した経済構造となっているため、独自の産業の発展が弱く、若者の働く場所の確保が不十分であることである。特に女性の就業率は全国最下位である。歴史や文化に根差した観光業は主要産業の一つであるが、京都に比べると規模は小さく、オーバーツーリズムの中で持続可能な観光業の在り方も問われている。

県内企業のなかでは圧倒的に中小企業が多いが、新たな産業構造の転換に対応した経営の革新や事業承継などが大きな課題となっている。さらに奈良県南部地域は人口減少が著しく、農林水産業を中心とした地域の活性化が課題となってい

る。

このような状況のもとで、奈良県においては若者や女性を含む雇用を拡大し、生活を豊かにする新産業の創出、持続可能な観光業の発展、中小企業の経営革新や円滑な事業承継、農林水産業を中心とした南部地域の振興が求められている。そのため、これらを担える人材を地域の産官学の連携のもとで育成する仕組みを構築していくことが不可欠となっている。

令和5年度においては、「なら産地学官連携プラットフォーム」を結成し活動を開始した。そのなかに「リカレント教育タスクフォース」を立ち上げ、人材ニーズや教育コンテンツの調査活動やトライアル講義等を開始した。



### 1-1-3. 地域の人材ニーズのプレ調査

上記の課題解決を担える人材とは、どのようなスキルや能力を備えるべきか？当機構では、地域の人材ニーズを明確にするため、本事業を開始する前に、大学が行うリカレント教育のあり方について、県内の経済団体へのプレヒアリングを行った。

そこで明らかになった人材像としては、問題発見力・解決力や物事のより本質的な理解、自主性、主体性、創造性、マネジメント力等の「コアスキル」を備えた人材である。

そのうえで、DX（デジタルトランスフォーメーション）やSDGsに対応した経営、マーケティング、事業承継、健康経営・・・等の個別の課題に対応できるスキルについてのニーズもあることが明らかになった。

当機構は、これらのニーズを組み合わせたりカレント教育が地域の人材ニーズに応えるものになるのではないかという仮説を立てて、本事業を推進してきた。

### 1-1-4. なら産地学官連携プラットフォームの結成

以上のような地域ニーズに応えるリカレント教育を構築するうえでは、単独の大学で行うことは困難であり、地域の産官学金の連携によって構築していくことが望ましい。

当機構は、冒頭で述べた3番目のミッション（「教育と研究を通じて、地域と社会に貢献する」）を具現化するために、発足直後より奈良県内の官公庁、経済団体、国公立の高等教育機関等に呼び掛けて、「なら産地学官連携プラットフォーム」の結成を提案してきた。各機関と約1年半にわたり協議を続けてきた結果、令和5年11月16日に「なら産地学官連携プラットフォーム」を正式に発足させた。

このプラットフォームのテーマは、次の3つである。

「地域産業・経済活性化」

「人材育成・雇用促進」

「地域振興・まちづくり」

その目的は、地域の産官学の連携により、地域力・産業競争力の一層の強化を図り、奈良の魅力度を高め、奈良への学生・若者の定着や人材・投資の流入等を促進することにある。

本事業は、このプラットフォームのテーマの「人材育成・雇用促進」を担うものとしても位置づけられている。具体的には、プラットフォーム参画している大部分の機関に参加して頂いて、プラットフォームの一つの「タスクフォース」として本事業を推進している。

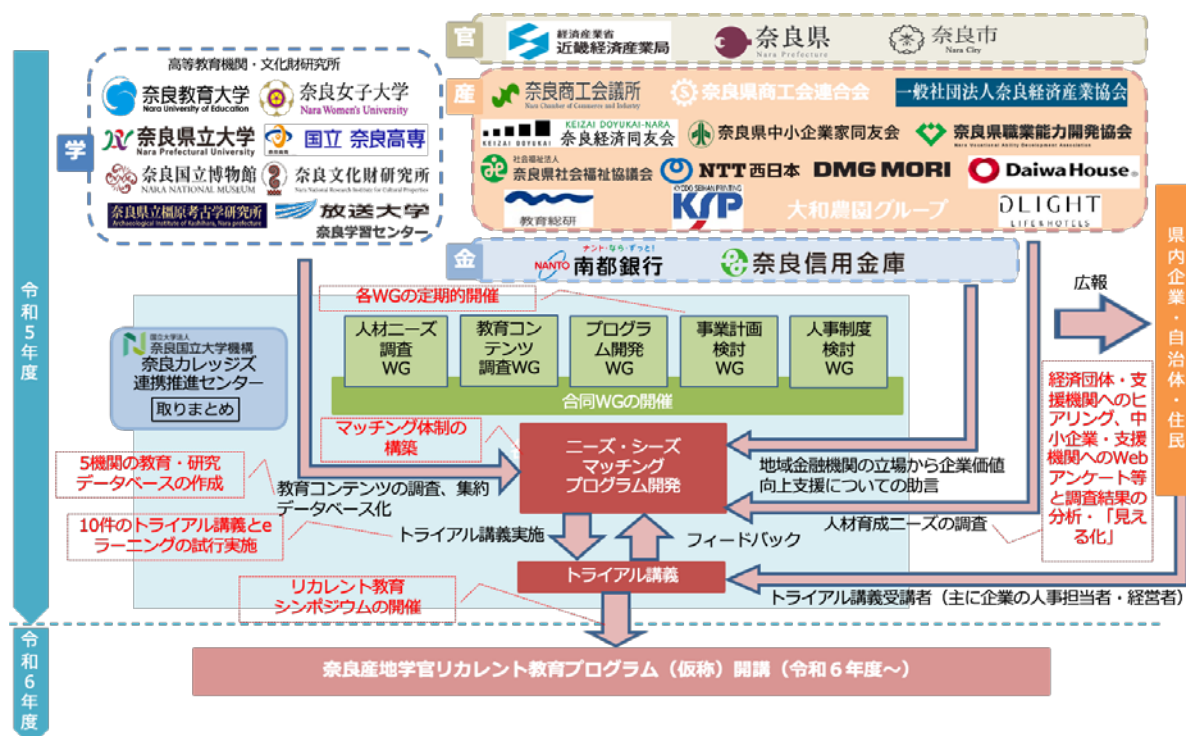
「なら産地学官連携プラットフォーム」のタスクフォースとして位置付けるこ

とで、各機関との連携、協力も比較的スムーズにすすんできた。

本事業に参画している機関の詳細は、「プラットフォーム構築のイメージ」と、「参画・協力機関一覧」を参照されたい。

## 1-2. プラットフォーム構築

プラットフォーム構築のイメージを下記に示す。



リカレント教育プラットフォームの構築へ向けて、令和5年度に①地域の人材ニーズの調査、②県内の学術機関の教育コンテンツの調査・集約、③リカレント教育のトライアル講義の開催などを実施した。

人材ニーズ調査については、プラットフォームに参画していただいている県内の経済団体・支援機関・中小企業等に対してヒアリング、WEBアンケートなどで調査をおこない、その調査結果についての分析を行った。

教育コンテンツについては、プラットフォームに参加する5機関（奈良女子大学、奈良教育大学、奈良県立大学、奈良県立橿原考古学研究所、奈良文化財研究所）などの教育・研究データベースを作成した。

そして、これらの人材ニーズと教育コンテンツをマッチングさせる手法と体制を構築した。

また、10件のハイブリッド型トライアル講義（講義と演習・ワークショップ）、オンデマンド型eラーニングなどの試行を行い、受講者へのアンケートを通して、



反応のとりまとめをおこなった。

さらに令和6年1月25日には、本事業の取り組みを地域に周知するため、「みんなで考えるリカレント教育」と題したシンポジウムを開催した。

以上の事業を推進するうえで、「人材ニーズ調査」「教育コンテンツ調査」「プログラム開発」「事業計画検討」「人事制度検討」の5つのワーキンググループ（以下「WG」）を立ち上げ、それぞれ議論を積み重ねてきた。

本報告では、これらの令和5年度の実施内容の詳細を以下のページで具体的に報告する。

### 1-3. 参画機関・協力機関

#### 1-3-1. 参画機関一覧

##### 【産】経済団体・支援団体・企業等

	団体名	担当部署名	役割
産	奈良県商工会議所連合会	事務局	・中小企業の人材育成ニーズおよび人事評価制度の調査、社会人講師・教育コンテンツの発掘、トライアル講義の受講者募集・評価、広報への協力
	奈良県商工会連合会	事務局	
	奈良経済産業協会	事務局	
	奈良経済同友会	事務局	
	奈良県中小企業家同友会	事務局	
	奈良県職業能力開発協会	事務局	
	社会福祉法人奈良県社会福祉協議会	地域福祉課	・地域課題の提供、教育プログラムの検討協力
	D M G 森精機株式会社	奈良商品開発センター	・中小企業における受講環境の調査、リカレントプログラムの評価体制構築に向けた検討
	西日本電信電話株式会社	奈良支店	・DX推進、ICT活用に関わる人材育成コンテンツの共同開発
	大和ハウス工業株式会社	みらい価値共創センター	・リカレントプログラム開発への助言
	株式会社教育総研		・中小企業における受講環境の調査、リカレントプログラムの評価体制構築に向けた検討 ・地域課題解決型コンテンツ開発の協働
	共同精版印刷株式会社	総務部	・中小企業における受講環境の調査、リカレントプログラムの評価体制構築に向けた検討
株式会社大和農園	事業本部、経営企画本部	・中小企業における受講環境の調査、リカレントプログラムの評価体制構築に向けた検討	
ディライト株式会社	総務グループ人事	・中小企業における受講環境の調査、リカレントプログラムの評価体制構築に向けた検討	

##### 【学】高等教育機関・文化財研究所

	団体名	担当部署名	役割
学	奈良国立大学機構	奈良カレッジズ連携推進センター 奈良女子大学 社会連携センター 奈良教育大学 地域・教育連携室	・統括、ニーズ調査、教育コンテンツの発掘、マッチング、プログラムの編成、トライアル講義の開催・評価、広報、実務家教員の養成 ・コアスキル、健康科学、生命科学、工学、人文社会科学等の教育コンテンツの提供（発掘・編成・評価） ・SDGs、教育法等の教育コンテンツの提供（発掘・編成・評価）
	奈良県立大学	地域創造研究センター	・地域創生支援等の教育コンテンツの情報提供
	奈良工業高等専門学校	産学協働・地域創生研究センター	・ものづくり、防災等教育コンテンツの相談・意見交換
	奈良国立博物館	学芸部	・歴史、文化財等の教育コンテンツの情報提供 ・履修証明プログラムへの講師派遣
	奈良文化財研究所	企画調整部	・歴史、文化財等の教育コンテンツの情報提供 ・履修証明プログラムへの講師派遣
	奈良県立橿原考古学研究所		・歴史、文化財等の教育コンテンツの情報提供
	放送大学学園	奈良学習センター	・学生確保、コンテンツの充実に向けた協働体制の構築 ・トライアル講義の運営支援、受講者募集・広報への協力

## 【官】 省庁・自治体

	団体名	担当部署名	役割
官	経済産業省 近畿経済産業局	地域経済部地域経済課 イノベーション推進室	・経済産業が進めるイノベーション政策、リスキリング支援策等、産業人材政策の観点からの助言
	奈良県	文化・教育・くらし創造部教育振興課 産業・観光・雇用振興部産業政策課 産業・観光・雇用振興部雇用政策課	・産業政策、雇用政策の観点から参加の必要なWGへ参画 ・地域課題を踏まえたリカレント教育に関するニーズ調査等への助言 ・県の施策との連携の検討（起業支援、中小企業支援、リカレント教育等） ・トライアル講義への参画、評価、広報への支援
	奈良市	総合政策部総合政策課 観光経済部産業政策課	・地域における起業支援及び起業マインドの醸成、中小企業支援、リカレント教育支援の政策検討と実施 ・地域課題の状況把握およびリカレント教育に関するニーズ調査、トライアル講義の受講者募集・評価、広報

## 【金】 銀行・信用金庫

	団体名	担当部署名	役割
金	株式会社南都銀行	地域事業創造部 法人ソリューション部	・地域金融機関の立場から企業価値向上支援についての助言
	奈良信用金庫		・地域金融機関の立場から企業価値向上支援についての助言 ・リカレント教育に関するニーズ調査への協力

### 1-3-2. 協力機関一覧

団体名	担当部署名	協力内容
奈良県産業振興総合センター		・人材ニーズに関するヒアリング・アンケート調査への協力 ・広報周知への協力
公益財団法人奈良県地域産業振興センター	金融・経営支援課	・人材ニーズに関するヒアリング・アンケート調査への協力 ・広報周知への協力
奈良県中小企業団体中央会	総務企画課	・人材ニーズに関するヒアリング・アンケート調査への協力 ・広報周知への協力
奈良県信用保証協会		・人材ニーズに関するヒアリング・アンケート調査への協力 ・広報周知への協力
株式会社日本政策信用金庫	奈良支店	・人材ニーズに関するヒアリング・アンケート調査への協力 ・広報周知への協力
奈良中央信用金庫	地域産業創生部	・人材ニーズに関するヒアリング・アンケート調査への協力 ・広報周知への協力
大和信用金庫	地域支援部	・人材ニーズに関するヒアリング・アンケート調査への協力 ・広報周知への協力
奈良県タクシー事業協同組合		・人材ニーズに関するヒアリング・アンケート調査への協力 ・広報周知への協力
奈良県旅館・ホテル衛生同業組合		・人材ニーズに関するヒアリング・アンケート調査への協力 ・広報周知への協力
奈良交通株式会社	総務人事部人事労務グループ	・人材ニーズに関するヒアリング・アンケート調査への協力 ・広報周知への協力
株式会社ハンナ	経営管理部	・人材ニーズに関するヒアリング・アンケート調査への協力 ・広報周知への協力
ディア合同会社	生駒市テレワーク&インキュベーションセンターIKOMA-DO（イコマド） 運営事務局	・人材ニーズに関するヒアリング・アンケート調査への協力 ・広報周知への協力

#### 1-4. 事業実施体制

リカレント教育プラットフォーム構築支援事業のコーディネーターとして、次の役割を担う人材を3名配置した。

##### (1) 人材ニーズ調整担当

企業経営等について幅広い知識を持った中小企業診断士。地域に分散している人材ニーズの把握、県内企業の階層別、課題別のニーズについて調査、分析を実施。また、企業側の学習インセンティブや学びの環境整備、リカレント教育の評価等について協力企業とともに検討を実施。

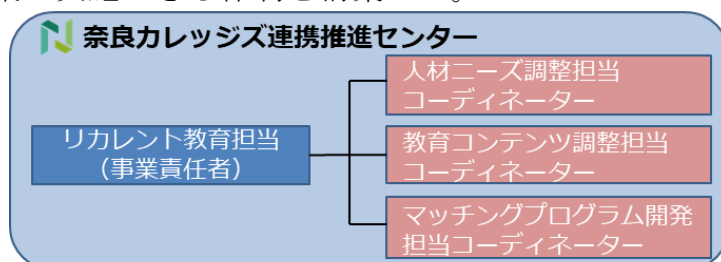
##### (2) 教育コンテンツ調整担当

国立大学の教員として工学分野の教育研究に携わり、大学の研究戦略担当など要職を経て、定年退職後も教育研究活動に従事。県内の高等教育機関の教員等を対象に教育研究シーズのデータベース構築を行い、リカレント教育として活用できるコンテンツを調査。

##### (3) マッチングプログラム開発担当

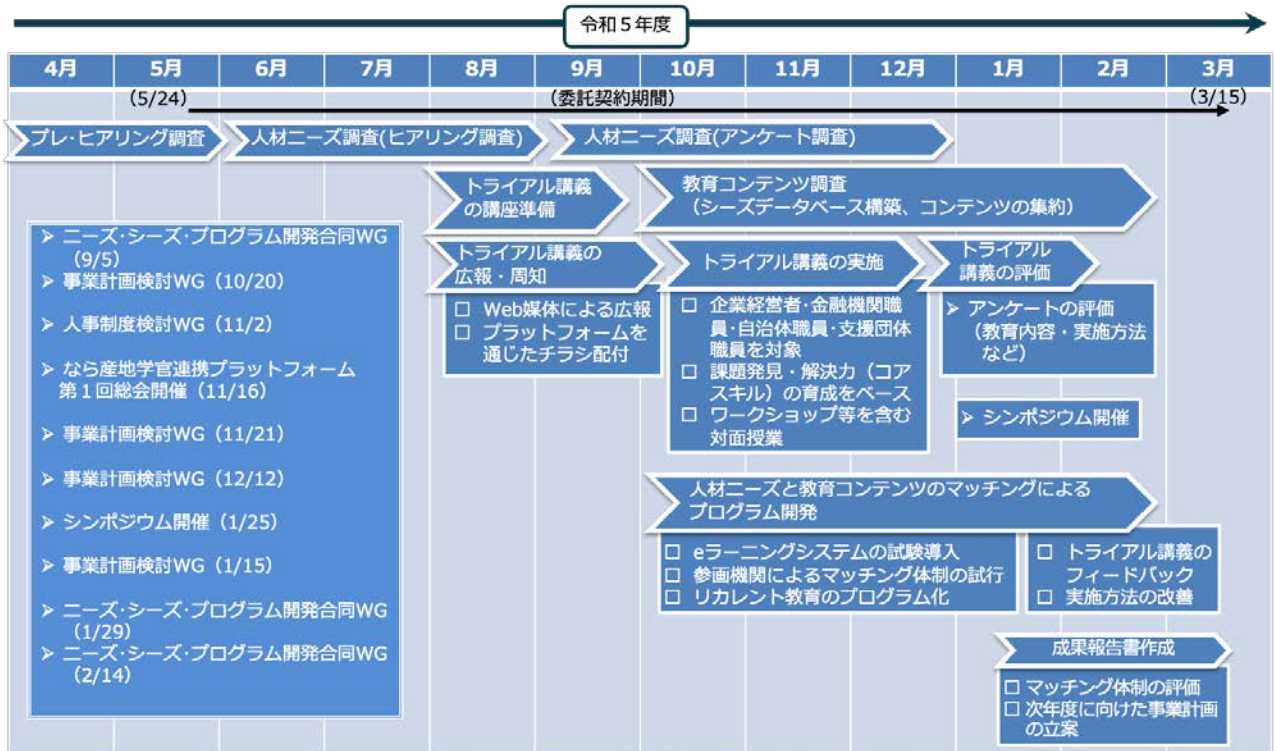
国立大学教員、国立高等専門学校校長、国立高等専門学校機構の理事等を歴任し、退任後も教育研究活動に従事。人材ニーズと集約した教育コンテンツをマッチングさせ、リカレントプログラムを編成。

上記のコーディネーターは、奈良カレッジズ連携推進センターに所属し、事業責任者（奈良国立大学機構教員）のもと活動を実施。奈良カレッジズ連携推進センターで既に活動している教員、産学官・地域連携コーディネーター、事務職員等が上記コーディネーターと連携し、活動を支援した。コーディネーター、奈良カレッジズ連携推進センター教員、事務職員を含めたミーティングを毎週開催するなど、円滑に事業が実施できる体制を構築した。



### 1-5. 取組の年間実績

人材ニーズ調査と教育研究シーズ調査を実施し、ニーズ・シーズマッチングによるプログラム開発を行い、トライアル講義の対面・ハイブリッド実施およびオンデマンドでのeラーニングを実施した。事業の成果を踏まえ、今後のリカレント教育を社会全体で考えるためのシンポジウムを開催した。



## 2. 地域に分散している人材ニーズの調査・把握

### 2-1. 目的

本調査はリカレント教育が地域力・産業競争力の強化に結びつくよう中小企業の本質的な課題や人材ニーズを把握し、その結果をリカレント教育のプログラム編成に取り入れることによって地域企業の経営力向上に資するのに効果的な人材教育とすることを目指して実施した。

中小企業の経営者が強く意識している課題は本質的な課題から外れていることが少なくない。このような場合、経営者が意識している課題解決を図っても問題の根は残ったままなのですぐに同様の問題が生じ、同じ事を繰り返すこととなる。経営力の向上には本質的な課題を抽出し、その解決に向けての取組みが重要である。

本調査では、地域企業の現状や課題意識の把握により本質的な課題やその解決に求められているスキル、リカレント教育を受講するにあたっての課題を探り、検討した。

### 2-2. 人材ニーズ調査

#### 2-2-1. 調査概要

本調査は企業団体・企業、金融機関、支援機関（以下、支援機関等）へのヒアリング、中小企業に対するWEBアンケート、支援機関に対するWEBアンケートの3段階に分けて行った。

本事業採択前に当機構では地域の人材ニーズのプレ調査として県内経済団体へのヒアリング調査を実施し、マネジメント力や自主性等のコアスキルの重要性を確認しており、今回の調査ではコアスキルに関しての意識の深掘りも重視した。同時にリカレント教育の受講促進のため、受講しやすい条件等を調査した。

各調査の概要は以下のとおりである。

#### (1) 支援機関等へのヒアリング調査

調査期間：令和5年7月6日～令和5年7月28日

調査方法：対面によるヒアリング調査

調査対象機関：県内19機関（内訳は以下のとおり）

金融機関：6機関

公的中小企業支援機関：2機関

商工会連合会・商工会議所連合会：2機関

その他中小企業支援団体・企業団体・企業：9機関

(2) 中小企業に対するアンケート調査

調査方法：奈良県内の支援機関等を通じてそれぞれの会員事業者・顧客事業者等奈良県内事業者への調査協力を要請した。

アンケート形式：WEBによる任意回答（回答数62）

アンケート実施期間：令和5年10月4日～10月31日

(3) 支援機関に対するアンケート調査

調査方法：奈良県内の金融機関や商工会・商工会議所を中心とした中小企業支援機関に対し、その県内各本支店・支部等に対して調査協力を要請した。

アンケート形式：WEBによる任意回答（回答数22：内訳は以下の通り）

商工会・商工会議所：12機関

金融機関：4機関

公的支援機関：2機関

その他支援機関：4機関

アンケート実施期間：令和5年11月9日～12月15日

## 2-2-2. 県内支援機関等へのヒアリング調査

### (1) 調査項目

県内支援機関等に対して主に以下の項目についての聞き取りを行った。

- ①地域支援機関等の視点から見た奈良県内中小企業の人材育成に対する認識
- ②地域中小企業支援機関等として自機関職員に対する人材教育についての現状認識
- ③中小企業に対する人材教育の実績と課題
- ④大学等が行うリカレント教育への連携可能性と将来展望
- ⑤人材教育に関する広報活動および協力の可否

### (2) 集計方法

ヒアリング時の回答で挙げられたワードを調査項目ごとに拾い出し、調査項目毎の回答数に対するそれぞれのワード出現頻度を下表にまとめることで集計した。

調査機関数		19機関																					
会員企業または支援事業者等について人材育成についての認識	企業の現状認識・重要視しているテーマ	2強化	後継者・事業承継問題	資格取得が最優先	多能工化	バランス経営	女性・若者の育成を進める	優先順位が重要	目先の課題優先	従業員の定着化	技術承継												
	人材教育ニーズ	35.3%	11.8%	17.6%	5.9%	5.9%	11.8%	11.8%	52.9%	11.8%													
	課題直結	デジタル・DX人材	経営の基礎知識	右腕の育成	後継者育成	経営者教育	視野の拡大	若手の育成	外国人労働者の育成	マーケティング	労働環境	ブランディング	地域課題	高齢者(認知症)対応	マインド醸成								
会員企業または支援事業者に対する教育実績	直近のテーマ	若手経営者・後継者育成	経営者・幹部対象	課題解決に直結	トレンド技術	新人研修	SDGs経営など新しいテーマ	価値発見・創造	創業	成功体験	女性創業	入門部分	デジタル技術	観光	地域課題	マーケティング	人材採用・教育	労務	歴史的価値の発見	経営の基礎知識			
	形態(除OJT)	グループワーク	講演	ワークショップ	ロールプレイング	ケースデイト																	
	形式	対面	交流会・懇親会付き	見学会・体験会	OB会	ハイブリッド	オンライン	アーカイブ限定公開	オンデマンド														
	費用	無料～実費未満	実費	実費以上																			
	改善が必要な事項	テーマの選択	オンラインは参加者が集まりにくい	受講後の実践に結びつかない	オンラインは反応がつかない	ターゲットの明確化	体系的な整理	趣旨の明確化	時期・時間的制約	ワークショップの受講者数	難易度	研修後のフォロー体制	他機関との連携										
	潜在的なニーズ	本質的な課題発見	マインド醸成	事業承継	若手経営者の育成	長期的な展望・課題抽出	トレンド技術	価値発見・創造	発信力	現状把握	セキュリティアテラシー	他事業者等の交流	労働環境	輸出関連	教育係の育成								
	職員教育に対する認識	計画的な人材育成が必要	専門キャリア教育が必要	仕事に対するマインド醸成	地域貢献	気配り・コミュニケーション	意識改革が必要																
	求める人材・スキル・知識	コンサルティング能力	専門性の高い人材	経営者の視点を持つ	長期的な視点	世代間コミュニケーション力	前向き・意欲的	デジタルスキル・セキュリティ	業務効率化														
	内部では難しい教育	広い分野でのそれぞれの知識の深掘り	体系的な高い知識・スキル	専門性の高い知識・スキル	若者の特性理解	マインド醸成	世代間のコミュニケーション	デジタルスキル・セキュリティ	知識と実践の橋渡し	価値発見・創造	現状把握												
	大学リカレント教育への要望	経営戦略の面でのDX	経営戦略・経営理論	学生との交流	体系的な学び	社会課題・地域振興・課題解決	創業支援	若者の実学に近い内容	ターゲットの明確化	人的交流・ネットワークづくり	シリーズのメリット・デメリット明示	行動特性	経営知識(基本)	学問的裏付け	業務分解・問題分解	マインド醸成	成功事例の紹介	本人・企業へのフィードバック	歴史的価値の整理	海外の文化・風習	栄養・アレルギー		
実施に向けた課題	研修で抜ける人の穴埋め	やる気させると人事制度	時間	時期	受講費用																		
受講企業への対応等(可能性)	優遇措置																						

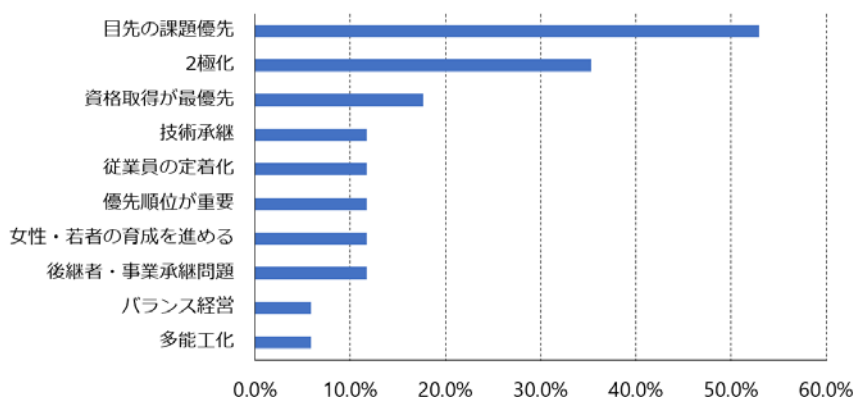


### (3) 県内支援機関等へのヒアリング調査結果

#### ①地域支援機関等の視点から見た奈良県内中小企業の人材育成に対する認識

支援機関等の視点から見ると、県内の中小企業では目先の課題が優先となっていることや人材教育に熱心なところとそうでないところに2極化しているという回答が目立った。

県内中小企業の現状および重視しているテーマ

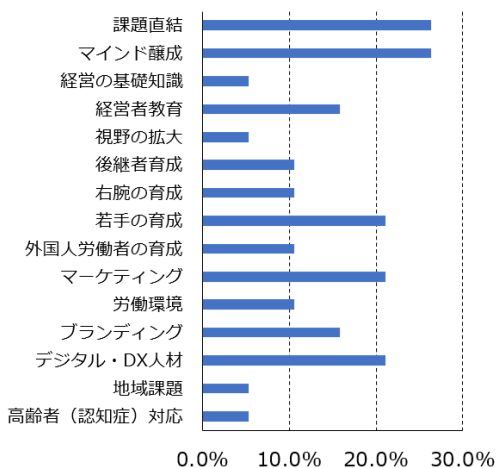


支援機関等からの視点では、中小企業では目先の課題解決に直結した人材の確保と同じ程度、マインドの醸成に対するニーズが高いと認識されており、後継者育成や右腕の育成、若手の育成など承継に関する人材育成に関するニーズも高いと認識されていた。

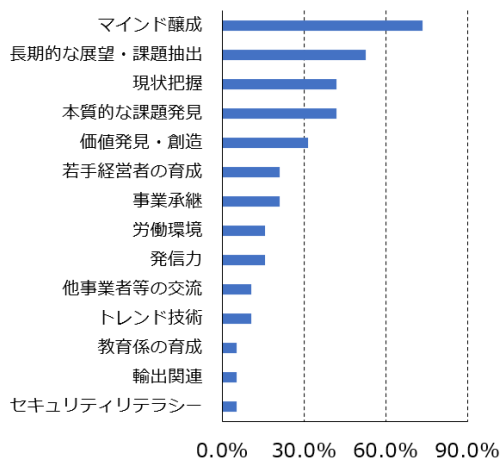
一方、支援機関等から客観的に見て、中小企業に必要なだが中小企業自身が気づいていない潜在的なニーズはマインドの醸成が73.7%と最も多く、続いて、長期的な展望・課題抽出、現状把握や本質的な課題発見、価値発見・創造といった経営の方向性に関するものが多かった。

県内中小企業の人材教育ニーズ

中小企業自身が認識しているニーズ



支援機関等が気づいている潜在的なニーズ

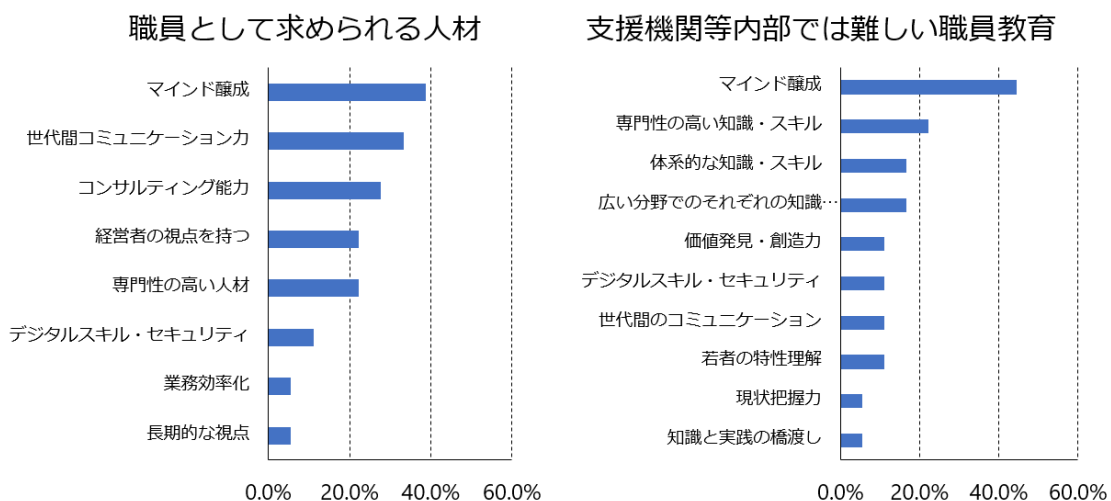


②地域中小企業支援機関として自機関職員に対する人材教育についての現状認識  
 支援機関等では中小企業に対して伴走支援などの支援を行っているが、これら機関では近年、コンサルティング業務の重要性が増してきている。

中小企業の支援を行うにあたって支援機関等の職員に求められることとして、前向き・意欲的などのマインド醸成、世代の異なる経営者とのコミュニケーション力に続いてコンサルティング能力が高い頻度で挙げられた（下左図）。

支援機関等では内部でも人材教育を行っているが、内部では難しい人材教育としてマインドの醸成や専門性の高い知識・スキル、体系的な知識・スキルが高い頻度で挙げられた（下右図）。これら結果は中小企業へのコンサルティングを行うにあたって広く浅い知識だけでなく、マインド醸成やそれぞれの知識を深掘りした専門性の高い知識も必要であり、大学等が行うリカレント教育としてプログラムの編成において検討していく必要があると考えられる。

県内中小企業支援機関等の人材教育ニーズ

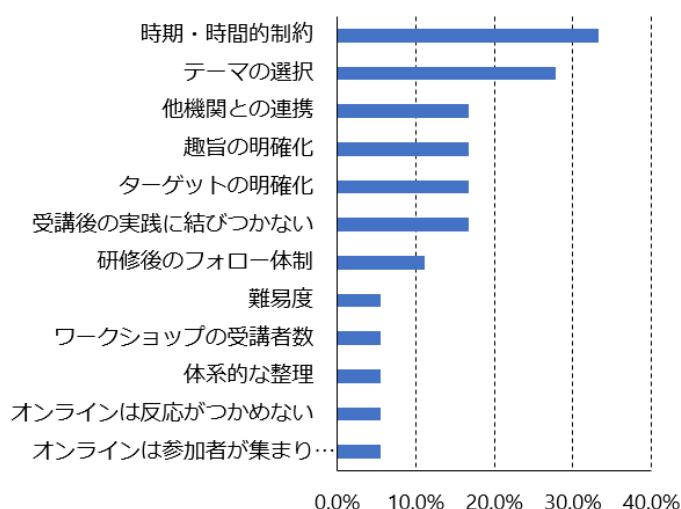


### ③中小企業に対する人材教育の実績と課題

ほとんどの支援機関等ではセミナーや研修など中小企業の人材教育に関わるイベントを開催していた。そこで、支援機関等に対して教育イベントの実施実績に基づいて中小企業に対する人材教育を行うにあたっての留意点や課題を調査した。

テーマやターゲットは明確であることが望まれ、それらが不明確の場合、満足度が低かったり、受講者が集まりにくかったりする傾向があった。望ましい講義形式としては対面で他の受講生とのコミュニケーションやネットワーク構築に繋がるワークショップ形式などが高頻度で挙げられた。また、講座受講人数は10～30人程度で講師の目が行き届く程度が良いとされた。

### 人材教育講座で改善すべき課題



繁忙期は業種や業態によって異なるが、どの業種でも月末や五十日は忙しいため、避けられる傾向にあることが明らかとなった。さらに、下表に示す通り、階層によって受講しやすい日時が異なることが明らかとなった。

### 受講しやすい開講日時

	経営者向		従業員向	女性向
曜日	平日		平日	平日
時間	15:00~	夜	10:00~16:00	13:00~16:00

#### ④大学等が行うリカレント教育への連携可能性と将来展望

大学等が実施するリカレント教育に対する支援機関等の期待や要望として、社会課題・地域振興・課題解決など社会や地域に関するものが最も多く、続いてマインドの醸成、交流・ネットワークづくりなどと続き、いずれの支援機関等も大学等が行うリカレント教育に対して協力的であった。

要望において特徴的なものとして、学生との交流や若者の理解といった若い世代との関わりに関するものや、体系的な学びや学問的な裏付けがあげられた。観光関連業界からは海外の文化・風習や栄養・アレルギーに関するものが挙げられた。

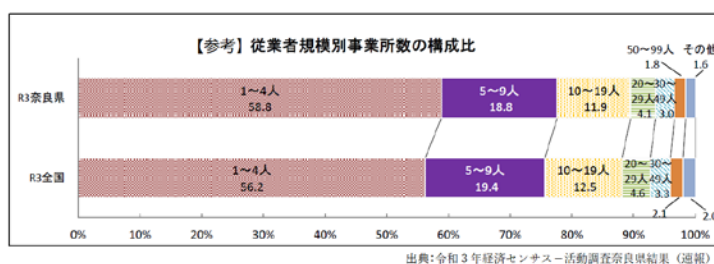
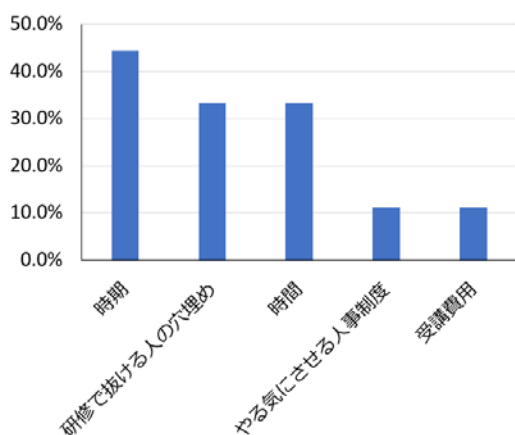
#### 大学等が実施するリカレント教育に対する要望

社会課題・地域振興・課題解決	42.1%	歴史的価値の整理	10.5%
マインドの醸成	36.8%	若者の理解	5.3%
人的交流・ネットワークづくり	26.3%	ターゲットの明確化	5.3%
業務分解・問題分解	21.1%	シーズのメリット・デメリット明示	5.3%
経営戦略の面でのDX	15.8%	行動特性	5.3%
学生との交流	15.8%	学問的裏付け	5.3%
体系的な学び	15.8%	成功事例の紹介	5.3%
経営戦略・経営理論	10.5%	本人・企業へのフィードバック	5.3%
創業支援	10.5%	海外の文化・風習	5.3%
実学に近い内容	10.5%	栄養・アレルギー	5.3%
経営知識（基本）	10.5%		

リカレント教育を実施するのに制約となりそうなこと、問題となりそうなこととして、時期や時間帯、受講費用といった条件的なもののほかに約3分の1の機関から研修で抜ける人の穴埋めということが挙げられた。

奈良県内事業者の約60%が従業員数5人未満の小規模事業者である（令和3年度経済センサスより）。小規模事業者の場合、人員に余裕がなく、一人が抜けると大きな影響が出て業務に支障をきたす可能性が高い。リカレント教育を実効性の高いものとするにはこのような問題への対応も必要となってくると考えられる。大学等が行うリカレント教育によって支援団体等のコンサルティング能力が高まると、研修等に出す人の穴埋めができない小規模な事業者の人材育成ニーズにも対応していける可能性がある。

### リカレント教育実施における課題



### ⑤人材教育に関する広報活動および協力の可否

支援機関等では個別訪問、ホームページやチラシ配布、会員向けのメルマガ配信等広報活動を行っている。それぞれの機関が保有する媒体を用いて大学等が行うリカレント教育について広報活動に対して協力してもらえることを確認した。

## 2-2-3. 中小企業に対するWEBアンケート調査

### (1) 調査項目

中小企業に対するWEBアンケートでは以下項目について調査を行った。

- ① 事業者の属性について
- ② 経営状況・取組みについて
- ③ 経営課題について
- ④ 大学等が実施する人材教育講座への要望について

②経営状況・取組みについては、経営理念・経営方針策定、中長期計画策定、経営課題解決に必要な人財戦略策定、経営者による自社経営の把握状況および課題の解決に必要なスキル・知識の把握状況、後継者決定状況について問うた。

③経営課題については、択一で最も重要な経営課題について問うた。また、経営課題を大きく組織的な課題と収益的な課題に大別し、それぞれをさらに4つに分けた経営課題毎に不足している能力、スキル・知識をマトリクス形式で複数回答可として問うた。

マトリクスで挙げた経営課題およびその解決に不足している能力、スキル・知識の選択肢は以下とした。

組織的経営課題	収益的経営課題
採用・育成・技術承継 組織管理・運営 事業承継(経営者・後継者) 事業承継(右腕社員)	コスト削減・効率化 技術力・開発力向上 ブランディング マーケティング

上表の各課題解決に不足している能力、スキル・知識としての選択肢

課題解決に不足している能力	課題解決に不足しているスキル・知識
コミュニケーション力、リーダーシップ、マネジメント力、課題発見・課題解決力、企画力、主体性、協調性、柔軟性、緻密性、ホスピタリティ(おもてなし)、課題はない、その他	経営理論・分析手法、統計・数理分析、財務・会計・金融、税務・法務・知財、オペレーション、IT・DX、リスク管理、価値観・ライフスタイル・行動特性、新材料・新技術・トレンド、環境配慮・環境ビジネス、海外・外国人・語学、課題はない、その他

## (2) 中小企業に対するWEBアンケート調査の結果

### ① 事業者の属性について

回答事業者の51.6%が従業員規模5人以下の小規模事業者で、経営者の年齢では60歳以上が43.0%を占めていた。また、創業から10年未満が16.1%に対し、50年以上の事業者が37.1%であった。業種は多岐にわたっていた。

### ② 経営状況・取り組みについて

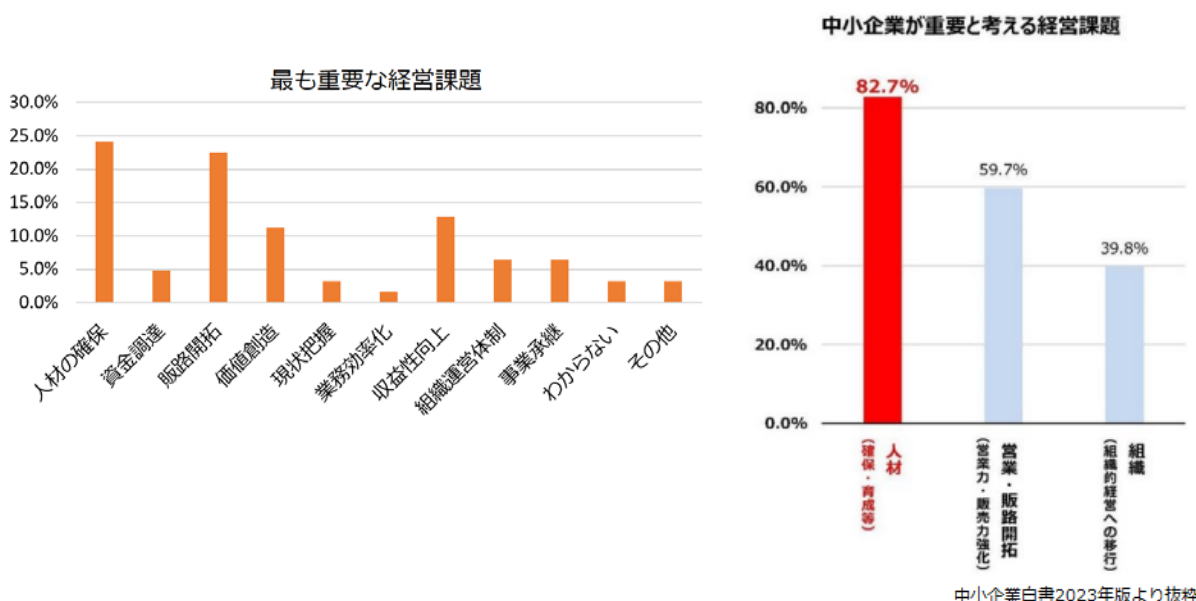
経営理念・経営方針は74.2%が「策定している」と回答し、「策定していない・策定する計画はない」と回答したのは12.9%と大半の事業者が策定していた。一方、中長期計画、人材戦略では「策定している」がそれぞれ41.9%、19.4%と策定している事業者が半数に満たなかった。

経営者による自社経営の把握状況については「把握できている」が74.2%、「一部できている」が22.6%で、ほとんどが把握しているという認識であったが、「把握したいが方法がわからない」という回答もあった。また、課題解決に必要なスキル・知識についても「把握できている」が51.6%、「一部できている」が41.9%と、ほとんどの事業者が必要なスキル・知識を把握しているという認識であった。

後継者について「決まっている」と回答した事業者は25.8%で「相談または計画」と合わせても37.1%であったのに対し、「未定」は61.3%を占めていた。

### ③ 経営課題について

択一で最も重要な経営課題を問うた場合、下左図で示すとおり最も多かったのは人材の確保で24.2%、次は販路開拓で22.6%であった。この結果は、2023年版中小企業白書の結果（下右図）と同様の傾向である。



(1) 調査項目で示したそれぞれの経営課題解決のために不足している能力（コアスキル）、スキル・知識を複数回答可として問い、経営課題と経営課題の解決のために不足している能力、スキル・知識をそれぞれ縦軸と横軸に配したマトリクスに整理した。さらに、アンケートにより得られた回答結果を事業者による選択頻度毎にハザードマップのように色分けをしてマップ的に示し、課題意識を可視化した（以下、課題意識マップ：下図）。

その結果、採用・育成・技術承継よりも組織管理・運営、マーケティングよりも技術力・開発力向上への課題意識が高いなど、前出の択一で「最も重要な経営課題」を問うた場合と複数回答可で経営課題毎に不足している能力、スキル・知識を問うた場合とでは結果にズレがみられた。

人材不足は採用が上手くいかないというほかに組織管理が上手くいかず、従業員が定着しないという問題による場合もある。また、商品やサービスの販売には販売方法（マーケティング）以外に商品やサービスそのものに魅力があるかどうかの問題である場合もある。

択一での結果は目先の課題、課題解決に不足しているものを複数選択では本質的な課題意識を示しており、下図では潜在的に意識している本質的な課題がマップ的に表現されているのと考えた。

	n=62 ■: 20~30%未達が不足しているに✓ ■: 30~40%未達が不足しているに✓ ■: 40~50%未達が不足しているに✓ ■: 50%以上が不足しているに✓	個人の能力										個人のスキル・知識																
		コミュニケーション力	リーダーシップ	マネジメント力	課題発見・課題解決力	企画力	主体性	協調性	柔軟性	緻密性	カスタマリティ（おもてなし）	その他能力	その他課題はない	経営理論・分析手法	統計・数理分析	財務・会計・金融	税務・法務・知財	オペレーション	IT・DX	リスク管理	生産性・コスト削減力・可動性	新材料・新技術・トレンド	環境配慮・環境ビジネス	奈良の資源（文化・歴史等）	海外・外国人・語学	時事・教養	スキル・知識に課題はない	その他スキル・知識
組織関連の課題	採用・育成・技術承継	25.8%	22.6%	22.6%	19.4%	24.2%	24.2%	8.1%	12.9%	14.5%	12.9%	11.3%	16.1%	17.7%	12.9%	11.3%	9.7%	27.4%	19.4%	11.3%	19.4%	9.7%	9.7%	-	19.4%	-	11.3%	12.9%
	組織管理・運営	37.1%	35.5%	41.4%	33.9%	22.6%	22.6%	19.4%	14.5%	27.4%	22.6%	8.1%	9.7%	37.1%	30.6%	22.6%	25.8%	30.6%	25.8%	33.9%	21.0%	29.0%	24.2%	-	24.2%	-	12.9%	11.3%
	事業承継（経営者・後継者）	16.1%	24.2%	21.0%	19.4%	27.4%	19.4%	14.5%	19.4%	22.6%	11.3%	12.9%	17.7%	32.3%	27.4%	29.0%	30.6%	22.6%	27.4%	17.7%	16.1%	19.4%	17.7%	-	16.1%	-	9.7%	16.1%
	事業承継（右腕社員）	19.4%	17.7%	24.2%	21.0%	16.1%	19.4%	12.9%	16.1%	12.9%	6.5%	8.1%	16.1%	22.6%	19.4%	17.7%	21.0%	14.5%	17.7%	14.5%	16.1%	12.9%	9.7%	-	12.9%	-	6.5%	14.5%
収益関連の課題	コスト削減・効率化	19.4%	21.0%	19.4%	22.6%	16.1%	27.4%	14.5%	12.9%	21.0%	8.1%	9.7%	8.1%	19.4%	19.4%	25.8%	21.0%	21.0%	19.4%	11.3%	6.5%	16.1%	14.5%	6.5%	14.5%	9.7%	11.3%	8.1%
	技術力・開発力向上	35.5%	30.6%	33.9%	30.6%	32.3%	25.8%	19.4%	25.8%	21.0%	16.1%	12.9%	12.9%	37.1%	29.0%	25.8%	27.4%	29.0%	30.6%	30.6%	22.6%	30.6%	24.2%	24.2%	25.8%	21.0%	12.9%	6.5%
	ブランド力向上	22.6%	22.6%	25.8%	21.0%	41.4%	19.4%	11.3%	16.1%	17.7%	14.5%	8.1%	6.5%	32.3%	17.7%	17.7%	12.9%	21.0%	16.1%	11.3%	24.2%	12.9%	11.3%	19.4%	9.7%	14.5%	6.5%	3.2%
	マーケティング	25.8%	19.4%	16.1%	29.0%	30.6%	12.9%	8.1%	12.9%	14.5%	4.8%	8.1%	6.5%	38.7%	30.6%	14.5%	17.7%	12.9%	14.5%	8.1%	22.6%	17.7%	8.1%	11.3%	11.3%	9.7%	4.8%	3.2%

経営課題毎に不足している能力（コアスキル）としてブランディングでの企画力を選択する事業者が多かった。コアスキルでは他に課題発見力、課題解決力、リーダーシップ、マネジメント力など主体的に動ける能力を挙げる事業者が多かった。また、個別のスキルでは経営理論・分析方法を挙げる事業者が多かった。リカレント教育プログラムを効果的なものとするため、経営課題について企業の属性や取組みごとにさらに詳しく分析し、その結果は「2-4. 課題意識・ニーズの分析結果」に示す。

#### ④大学等が実施する人材教育講座への要望について

大学等が実施するリカレント教育への要望では、助成金・教育訓練給付制度等の活用や受講料の低減・無料化など費用面での要望が目立った。

### 2-2-4. 支援機関に対するアンケート調査

#### (1) 調査項目

支援機関に対するWEBアンケートでは以下項目について調査を行った。

- ①中小企業の支援機関としての属性について
- ②支援対象事業者の状況について
- ③支援機関として職員の人材教育について
- ④大学等が実施する人材教育講座への要望

②支援対象事業者の状況として特に支援が必要な経営課題、支援対象事業者で不足していることが特に問題となっている能力についてはそれぞれ以下の選択肢より質問した。

**特に支援が必要な経営課題の選択肢：**人材の確保、資金調達、差別化、販路開拓、価値創造、現状把握、業務効率化、収益性向上、組織運営体制、事業承継（3つまで選択可）

**不足していることが特に問題となっている能力の選択肢：**コミュニケーション力、リーダーシップ、マネジメント力、課題発見・課題解決力、企画力、主体性、協調性、柔軟性、緻密性、ホスピタリティ（おもてなし）、その他（複数回答可）  
また、支援対象者に充足を図らせたい課題解決に必要なスキル・知識として前項で示した経営課題およびスキル・知識をマトリクス形式にして問うた。

③支援機関として職員の人材教育については、支援を行う上でそれぞれの機関職員に深掘りさせたい主なスキル・知識を経営課題とのマトリクス形式で問うた。

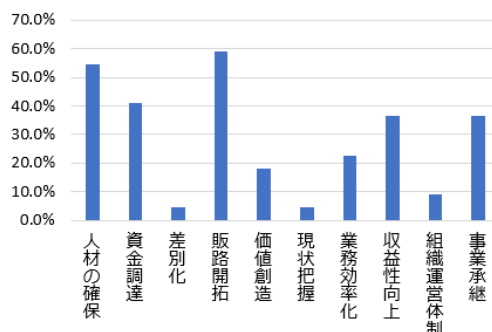


## (2) 支援機関に対するアンケート調査結果

### ① 中小企業の支援機関としての属性について

回答のあった支援機関等の約半数が商工会・商工会議所で、その他は金融機関、公的支援機関、民間支援機関であった。回答のあった支援機関で主に従業員規模10人以下を支援対象としている機関は63.6%で、対象が従業員規模20人以下と合わせると77.2%と小規模事業者を支援対象としている機関が大半であった。また、そのほとんど（95.5%）が伴走支援を行っていた。

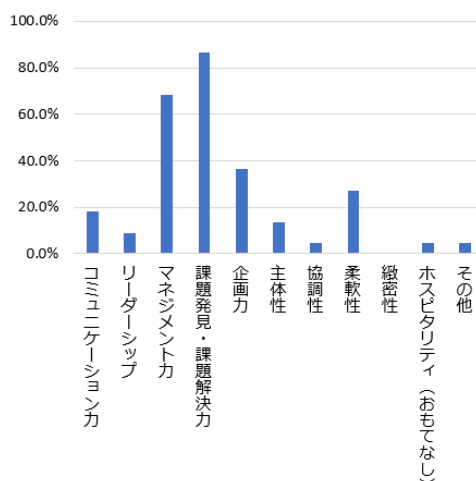
特に支援が必要な経営課題



### ② 支援対象事業者の状況について

支援機関の視点から、支援対象事業者に対して特に支援が必要な経営課題として50%以上の機関が販路開拓と人材確保を挙げている（右上図）。これらは前出の中小企業が最も重要と考えている課題とも一致している。しかし、支援機関の40%が資金調達と回答しているのに対し、前出の中小企業に対するWEBアンケート調査では5%であった。中小企業への問いでは資金調達よりも収益性向上や価値創造と回答した割合の方が高かった。中小企業への問いが択一であったのに対し、支援機関への問いが複数回答であったことを考慮しても課題に対する認識にズレがあることがわかる。

不足していることが特に問題な能力



一方、支援対象事業者に不足していることが特に問題だと感じている能力についてみると、課題発見・課題解決力が最も多く（右下図）、マネジメント力や企画力など中小企業の認識と大きなズレはなかった。

支援対象事業者に充足を図らせたい主なスキル・知識についての問いでは、組織関連・運営の課題に対するものが目立ち、次にコスト削減・効率化に関するものが目立った。組織関連・運営に関するものは中小企業へのアンケートでも高い頻度で挙げられていたが、コスト削減・効率化については中小企業の認識よりも

高い傾向にあり、全体に経営理論・分析手法のスキル・知識が不足していると考えていた（右上図）。

### ③ 支援機関として職員の人材教育について

中小企業のコンサルティングを行うにあたって支援機関の職員に深堀させたい主なスキル・知識を問うと、高い頻度で組織管理・運営に関するものが挙げ

っていた。そのうち、経営理論・分析手法、財務・会計・金融および税務・法務・知財については50%以上の機関が深堀させたいと回答していた。また、コスト削減・効率化に関するものを挙げていた機関も多く、そのうち、IT・DXに関するものについては40%を超える機関が深堀させたいと回答していた（右下図）。

### ③ 大学等が実施する人材教育講座への要望

大学等が実施する講座にあるとよいと思うことについては、50%以上の機関が体系的なカリキュラム、助成金・教育給付金制度の活用と資格取得を挙げていた。また、企業別オーダーメイドカリキュラムの実施も40%を超えていた（下表）。

リカレント教育の普及に効果的だと思う施策についての問いに対しては、受講費用の優遇や補助金条件の緩和・優遇等金銭的な施策だけでなく、半数以上の機関で認証制度も効果的であると考えていた（下図）。

支援対象事業者に充足を図らせたい主なスキル・知識

	n=22 20~30%未満が▽ 30~40%未満が▽ 40~50%未満が▽ 50%以上が▽	経営理論・分析手法	統計・数理分析	財務・会計・金融	税務・法務・知財	オペレーション	IT・DX	リスク管理	価値観・ライフスタイル・行動特性	新材料・新技術・トレンド	環境配慮・環境ビジネス
		組織関連の課題	採用・育成	22.7%	0.0%	18.2%	22.7%	18.2%	36.4%	9.1%	13.6%
	組織管理・運営	72.7%	36.4%	72.7%	45.5%	31.8%	40.9%	40.9%	31.8%	9.1%	22.7%
	事業承継	31.8%	9.1%	31.8%	40.9%	4.5%	13.6%	4.5%	4.5%	9.1%	4.5%
	技術承継	9.1%	4.5%	9.1%	4.5%	36.4%	22.7%	0.0%	0.0%	27.3%	4.5%
収益関連の課題	コスト削減・効率化	40.9%	22.7%	45.5%	27.3%	22.7%	36.4%	13.6%	4.5%	4.5%	18.2%
	技術力・開発力向上	18.2%	13.6%	4.5%	9.1%	27.3%	18.2%	4.5%	4.5%	36.4%	18.2%
	ブランド力向上	40.9%	4.5%	0.0%	4.5%	22.7%	9.1%	0.0%	31.8%	22.7%	18.2%
	マーケティング	40.9%	36.4%	27.3%	13.6%	9.1%	9.1%	9.1%	36.4%	18.2%	13.6%

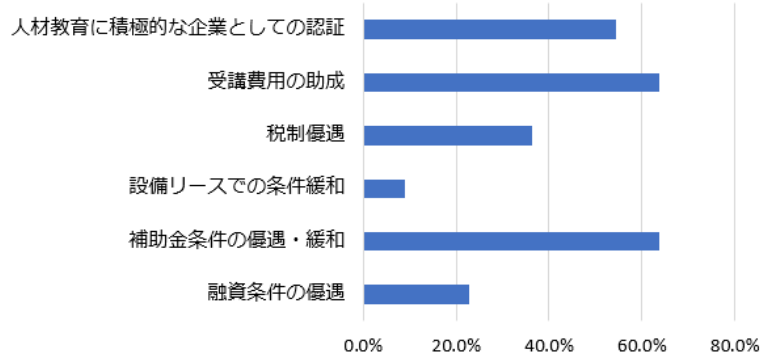
支援機関職員に深堀りさせたい主なスキル・知識

	n=22 20~30%未満が▽ 30~40%未満が▽ 40~50%未満が▽ 50%以上が▽	経営理論・分析手法	統計・数理分析	財務・会計・金融	税務・法務・知財	オペレーション	IT・DX	リスク管理	価値観・ライフスタイル・行動特性	新材料・新技術・トレンド	環境配慮・環境ビジネス	奈良の資源（文化・歴史等）	海外・外国人・語学	時事・教養
		組織関連の課題	採用・育成	22.7%	13.6%	31.8%	36.4%	18.2%	31.8%	13.6%	13.6%	18.2%	22.7%	22.7%
	組織管理・運営	68.2%	36.4%	50.0%	50.0%	36.4%	45.5%	36.4%	18.2%	22.7%	22.7%	18.2%	13.6%	18.2%
	事業承継	22.7%	13.6%	22.7%	18.2%	18.2%	22.7%	9.1%	13.6%	9.1%	18.2%	4.5%	4.5%	13.6%
	技術承継	13.6%	4.5%	9.1%	9.1%	9.1%	9.1%	13.6%	18.2%	9.1%	13.6%	4.5%	4.5%	18.2%
収益関連の課題	コスト削減・効率化	18.2%	27.3%	36.4%	31.8%	22.7%	40.9%	22.7%	13.6%	4.5%	22.7%	4.5%	0.0%	9.1%
	技術力・開発力向上	27.3%	9.1%	18.2%	18.2%	31.8%	22.7%	9.1%	4.5%	27.3%	22.7%	4.5%	9.1%	18.2%
	ブランド力向上	27.3%	9.1%	4.5%	4.5%	4.5%	18.2%	9.1%	31.8%	31.8%	22.7%	27.3%	22.7%	36.4%
	マーケティング	36.4%	18.2%	9.1%	9.1%	18.2%	13.6%	9.1%	31.8%	22.7%	22.7%	27.3%	13.6%	27.3%

大学等が実施する講座にあるとよいと思うこと

選択肢	選択率
企業別オーダーメイドカリキュラムの実施	40.9%
体系的なカリキュラム	54.5%
助成金・教育給付金制度の活用	50.0%
受講料の低減・無料化	31.8%
資格取得	50.0%
大学教員の指導の下で自社の課題解決のためのレポート作成	9.1%
大学院教育との接続 (将来、修士課程等に進む場合、単位の一部を認定する等)	0.0%
その他	4.5%

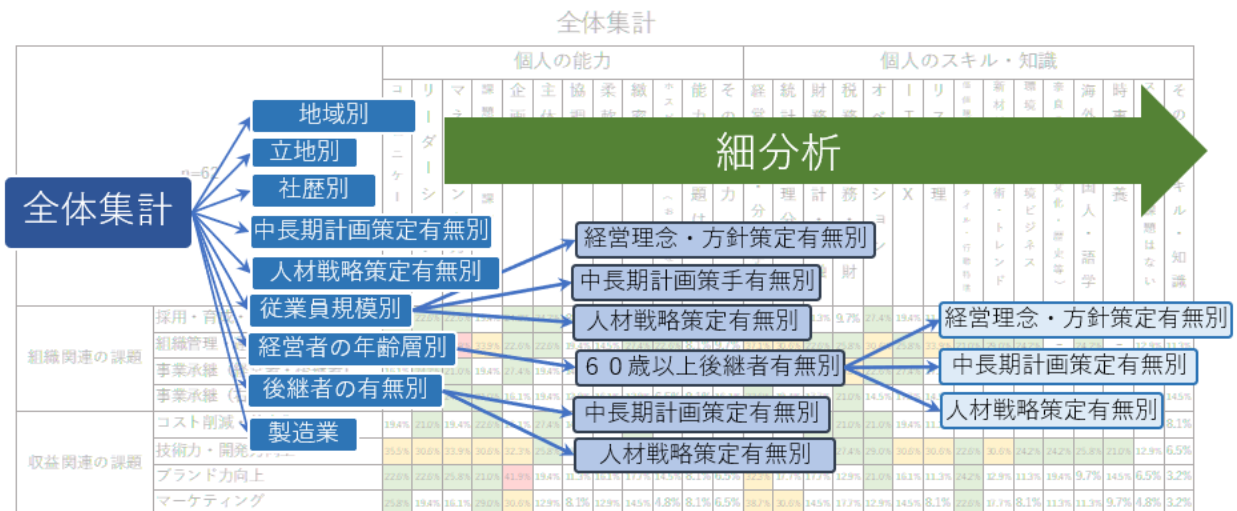
### リカレント教育の普及に効果的だと思う施策



### 2-3. 課題意識・ニーズの分析

支援機関等へのヒアリングにおいてセミナー等ではターゲットを明確化するべきであるとの意見があった。リカレント教育を効果的なものとするためには事業者や受講者とプログラムとのマッチングが重要となる。そこで、「2-2-3. 中小企業に対するWEBアンケート調査(2) 中小企業に対するWEBアンケート調査の結果」で示した中小企業の課題意識について属性や取り組み状況で違いがあるかを確認した。

中小企業に対するWEBアンケート調査で得られた属性や取り組み状況により下図のように事業者をセグメント化し、セグメント間で課題意識に違いがあるかどうかを課題意識マップの比較により比較した。



## 2-4. 課題意識・ニーズの分析結果

中長期計画策定有無別、人材戦略策定有無別、従業員規模別、経営者の年齢層別、後継者の有無別、社歴別では課題意識に差がみられた。特に、中長期計画策定有無別、人材戦略策定有無別、従業員規模別、経営者の年齢層別では課題意識の差が大きく表れていた。

中長期計画を策定している事業者および計画中を含め、着手に向けて動き出している事業者は策定していない・策定する計画はないと回答している事業者と比較して課題意識が高いことがわかる（下図）。これは計画を立てたり新たな取り組みをしようしたりする過程で、それを達成するために現状把握を行い、何が足りていないかという課題が明確化されていくためではないかと推察された。

			個人の能力										個人のスキル・知識																	
			コミュニケーション力	リーダーシップ	マネジメント力	課題発見・課題解決力	企画力	主体性	協働性	柔軟性	創造性	適応性	能力に課題はない	その他能力	経営理論・分析手法	統計・数値分析	財務・会計・金融	税務・法務・知財	オペレーション	IT・DX	リスク管理	新価値・イノベーション・行動特性	新材料・新技術・トレンド	環境配慮・環境ビジネス	奈良の資源（文化・歴史等）	海外・外国人・語学	時事・教養	スキル・知識に課題はない	その他スキル・知識	
中長期計画策定 (n=26)	組織関連の課題	採用・育成・技術承継	13.2%	26.3%	34.8%	28.7%	26.3%	13.2%	11.5%	11.5%	11.5%	15.4%	7.7%	23.1%	15.4%	11.5%	7.7%	3.8%	30.8%	23.1%	3.8%	0.0%	0.0%	-	15.4%	-	3.8%	15.4%		
		組織管理・運営	38.5%	26.3%	38.5%	23.1%	23.1%	13.2%	11.5%	20.0%	26.3%	3.8%	3.8%	15.4%	15.4%	11.5%	15.4%	13.2%	23.1%	15.4%	38.5%	23.1%	26.3%	26.3%	-	15.4%	-	7.7%	7.7%	
		事業承継（経営者・後継者）	15.4%	38.5%	23.1%	23.1%	23.1%	15.4%	15.4%	15.4%	13.2%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	23.1%	13.2%	11.5%	15.4%	13.2%	23.1%	-	15.4%	-	3.8%	15.4%
		事業承継（右腕社員）	23.1%	15.4%	38.5%	23.1%	15.4%	13.2%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	7.7%	3.8%	11.5%	26.3%	23.1%	23.1%	11.5%	13.2%	7.7%	15.4%	11.5%	7.7%	-	11.5%	-	3.8%	15.4%	
	収益関連の課題	コスト削減・効率化	15.4%	15.4%	13.2%	23.1%	3.8%	23.1%	15.4%	11.5%	15.4%	7.7%	7.7%	3.8%	13.2%	26.3%	26.3%	11.5%	13.2%	11.5%	11.5%	11.5%	3.8%	11.5%	3.8%	11.5%	7.7%	15.4%	11.5%	
		技術力・開発力向上	38.5%	26.3%	38.5%	23.1%	38.5%	26.3%	26.3%	23.1%	13.2%	11.5%	7.7%	7.7%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	13.2%	23.1%	26.3%	13.2%	7.7%	2.6%	
		ブランド力向上	26.3%	26.3%	38.5%	13.2%	38.5%	15.4%	11.5%	13.2%	13.2%	13.2%	7.7%	3.8%	26.3%	15.4%	23.1%	15.4%	23.1%	23.1%	7.7%	26.3%	11.5%	7.7%	11.5%	7.7%	11.5%	3.8%	0.0%	
		マーケティング	26.3%	15.4%	15.4%	3.8%	38.5%	11.5%	0.0%	11.5%	11.5%	11.5%	3.8%	0.0%	15.4%	26.3%	26.3%	7.7%	11.5%	11.5%	11.5%	0.0%	15.4%	23.1%	11.5%	15.4%	11.5%	7.7%	3.8%	0.0%
		採用・育成・技術承継	15.4%	26.3%	38.5%	26.3%	26.3%	0.0%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%
		組織管理・運営	40.0%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%
中長期計画策定中・計画中 (n=25)	組織関連の課題	事業承継（経営者・後継者）	16.0%	12.0%	12.0%	16.0%	36.0%	20.0%	12.0%	16.0%	4.0%	8.0%	8.0%	20.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	
		事業承継（右腕社員）	24.0%	16.0%	36.0%	20.0%	20.0%	20.0%	16.0%	16.0%	8.0%	8.0%	24.0%	24.0%	24.0%	16.0%	24.0%	16.0%	24.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	
		コスト削減・効率化	28.0%	20.0%	36.0%	28.0%	28.0%	28.0%	16.0%	16.0%	16.0%	8.0%	8.0%	12.0%	28.0%	20.0%	28.0%	28.0%	28.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	
	収益関連の課題	技術力・開発力向上	36.0%	28.0%	36.0%	28.0%	36.0%	24.0%	24.0%	16.0%	20.0%	20.0%	8.0%	8.0%	12.0%	20.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	
		ブランド力向上	36.0%	28.0%	36.0%	28.0%	36.0%	24.0%	24.0%	16.0%	20.0%	20.0%	8.0%	8.0%	12.0%	20.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	
		マーケティング	24.0%	24.0%	20.0%	36.0%	40.0%	20.0%	12.0%	16.0%	20.0%	0.0%	12.0%	12.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	
中長期計画未策定・計画なし (n=11)	組織関連の課題	採用・育成・技術承継	18.2%	0.0%	0.0%	9.1%	7.3%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	7.3%	9.1%	18.2%	0.0%	9.1%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	9.1%	9.1%	-	9.1%	-	7.3%	9.1%	
		組織管理・運営	36.4%	9.1%	18.2%	18.2%	0.0%	0.0%	9.1%	0.0%	9.1%	9.1%	9.1%	9.1%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	9.1%	9.1%	9.1%	-	18.2%	-	18.2%	
		事業承継（経営者・後継者）	18.2%	36.4%	36.4%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%
	収益関連の課題	事業承継（右腕社員）	0.0%	18.2%	0.0%	0.0%	9.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	18.2%	9.1%	9.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	9.1%	9.1%	0.0%	-	0.0%	-	18.2%	
		コスト削減・効率化	9.1%	36.4%	0.0%	9.1%	9.1%	18.2%	9.1%	9.1%	9.1%	18.2%	9.1%	18.2%	0.0%	0.0%	18.2%	18.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	9.1%	9.1%	9.1%	18.2%	9.1%	18.2%	18.2%	
		技術力・開発力向上	36.4%	27.3%	27.3%	36.4%	36.4%	27.3%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	
収益関連の課題	ブランド力向上	9.1%	0.0%	18.2%	0.0%	7.3%	9.1%	0.0%	9.1%	9.1%	18.2%	9.1%	0.0%	18.2%	9.1%	18.2%	9.1%	18.2%	18.2%	9.1%	9.1%	0.0%	9.1%	9.1%	0.0%	9.1%	0.0%	18.2%		
	マーケティング	27.3%	18.2%	9.1%	9.1%	9.1%	0.0%	18.2%	9.1%	9.1%	0.0%	9.1%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%	18.2%			

同様の傾向が、人材戦略策定有無や後継者決定の有無で見られた。

また、従業員規模別で比較すると、従業員規模5人以下の事業者に比べて6人以上の事業者の課題意識が高い傾向にあった(下図)。従業員規模が6人以上20人未満の事業者では組織管理・運営に対する課題意識が強い傾向がみられ、家族的経営から組織的経営に移行するにあたっての組織的な問題が浮き彫りになっているのではないかと推察された。また、6人以上20人未満の事業者の40%以上で採用・育成・技術承継の経営課題に対し、海外・外国人・語学のスキル・知識が足りていないと回答しており、その他の経営課題に対してもこのスキル・知識への意識が高く、外国人労働者の雇用に課題を抱えている事業者が多いことが読み取れた。

従業員規模が20人以上の事業者では事業承継において右腕社員への課題意識が高く、経営において右腕社員育成の重要性が示唆された。

		個人の能力										個人のスキル・知識																			
		コミュニケーション力	リーダーシップ	マネジメント力	課題発見・課題解決力	企画力	主体性	協調性	柔軟性	緻密性	創造性(おもてなし)	その他能力	経営理論・分析手法	統計・数理分析	財務・会計・金融	税務・法務・知財	オペレーション	IT・DX	リスク管理	英語・外国語	海外・外国人・語学	環境配慮・環境ビジネス	新規事業・技術・トレンド	奈良の資源(文化・歴史等)	海外・外国人・語学	時事・教養	スキル・知識に課題はない	その他スキル・知識			
従業員数 0~5人 (n=32)	組織関連の課題	採用・育成・技術承継	21.9%	15.6%	18.8%	3.4%	12.5%	15.6%	3.4%	15.6%	3.4%	15.6%	21.9%	18.8%	22.5%	5.3%	3.4%	3.4%	21.9%	15.6%	3.4%	12.5%	6.3%	3.4%	-	-	5.3%	-	18.8%	15.6%	
		組織管理・運営	15.6%	18.8%	31.2%	21.9%	18.8%	12.5%	12.5%	9.3%	21.9%	18.8%	3.4%	3.4%	31.2%	38.1%	15.6%	21.9%	25.0%	21.9%	15.6%	18.8%	12.5%	38.1%	21.9%	-	21.9%	-	15.6%	12.5%	
		事業承継(経営者・後継者)	18.8%	18.8%	18.8%	15.6%	21.9%	21.9%	15.6%	18.8%	15.6%	9.3%	12.5%	21.9%	24.1%	18.8%	21.9%	25.0%	18.8%	25.0%	15.6%	18.8%	12.5%	-	-	-	15.6%	-	15.6%	21.9%	
		事業承継(右腕社員)	3.4%	12.5%	12.5%	6.3%	3.4%	6.3%	3.4%	3.4%	0.0%	0.0%	12.5%	18.8%	12.5%	6.3%	3.4%	15.6%	6.3%	3.4%	3.4%	6.3%	3.4%	-	-	-	6.3%	-	3.4%	18.8%	
	収益関連の課題	コスト削減・効率化	6.3%	18.8%	3.4%	12.5%	15.6%	21.9%	12.5%	9.3%	12.5%	9.3%	12.5%	12.5%	15.6%	18.8%	12.5%	12.5%	12.5%	3.4%	18.8%	9.3%	3.4%	3.4%	3.4%	3.4%	3.4%	3.4%	12.5%	9.3%	
		技術力・開発力向上	15.6%	25.0%	38.1%	31.2%	31.2%	25.0%	12.5%	18.8%	15.6%	15.6%	15.6%	15.6%	34.4%	25.0%	18.8%	21.9%	25.0%	31.2%	18.8%	15.6%	38.1%	21.9%	25.0%	21.9%	21.9%	15.6%	6.3%	3.4%	
		ブランド力向上	11.6%	6.3%	15.6%	12.5%	-	12.5%	6.3%	12.5%	9.3%	9.3%	9.3%	3.4%	28.1%	3.4%	3.4%	3.4%	3.4%	3.4%	3.4%	3.4%	3.4%	3.4%	3.4%	3.4%	12.5%	6.3%	15.6%	6.3%	3.4%
		マーケティング	25.0%	12.5%	9.3%	25.0%	21.9%	12.5%	6.3%	9.3%	15.6%	0.0%	3.4%	12.5%	31.2%	11.6%	3.4%	12.5%	6.3%	12.5%	3.4%	12.5%	3.4%	3.4%	3.4%	3.4%	3.4%	6.3%	6.3%	6.3%	6.3%
	従業員数 6~20人 (n=20)	組織関連の課題	採用・育成・技術承継	35.0%	35.0%	25.0%	25.0%	30.0%	30.0%	0.0%	10.0%	25.0%	0.0%	0.0%	30.0%	25.0%	25.0%	25.0%	25.0%	30.0%	30.0%	11.0%	30.0%	20.0%	25.0%	-	30.0%	-	5.0%	10.0%	
			組織管理・運営	15.0%	20.0%	25.0%	30.0%	25.0%	25.0%	20.0%	20.0%	10.0%	20.0%	10.0%	10.0%	15.0%	30.0%	30.0%	30.0%	25.0%	25.0%	20.0%	25.0%	25.0%	15.0%	20.0%	-	30.0%	-	10.0%	10.0%
事業承継(経営者・後継者)			10.0%	25.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	15.0%	30.0%	25.0%	10.0%	10.0%	10.0%	15.0%	30.0%	30.0%	30.0%	25.0%	25.0%	15.0%	20.0%	20.0%	-	-	-	30.0%	-	0.0%	10.0%	
事業承継(右腕社員)			20.0%	20.0%	20.0%	15.0%	25.0%	20.0%	20.0%	20.0%	10.0%	15.0%	0.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	-	30.0%	-	0.0%	10.0%
収益関連の課題		コスト削減・効率化	10.0%	30.0%	10.0%	30.0%	20.0%	20.0%	10.0%	15.0%	30.0%	5.0%	10.0%	5.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	15.0%	20.0%	20.0%	15.0%	20.0%	20.0%	15.0%	20.0%	15.0%	10.0%	10.0%	
		技術力・開発力向上	15.0%	30.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	10.0%	15.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%
		ブランド力向上	20.0%	20.0%	20.0%	15.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	15.0%	10.0%	10.0%	5.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%
		マーケティング	20.0%	20.0%	20.0%	15.0%	15.0%	15.0%	15.0%	15.0%	5.0%	10.0%	0.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%
従業員数 21人以上 (n=10)		組織関連の課題	採用・育成・技術承継	20.0%	20.0%	20.0%	15.0%	20.0%	20.0%	10.0%	10.0%	10.0%	0.0%	0.0%	20.0%	10.0%	10.0%	0.0%	0.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	0.0%	0.0%	-	20.0%	-	0.0%	10.0%
			組織管理・運営	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	0.0%	0.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%
	事業承継(経営者・後継者)		20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	10.0%	10.0%	20.0%	20.0%	20.0%	0.0%	0.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%
	事業承継(右腕社員)		20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%
	収益関連の課題	コスト削減・効率化	20.0%	10.0%	10.0%	15.0%	10.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%
		技術力・開発力向上	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%
		ブランド力向上	20.0%	20.0%	20.0%	10.0%	20.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	0.0%	0.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%
		マーケティング	20.0%	20.0%	20.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	0.0%	0.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%

経営者の年齢層別でみると、経営者が60歳以上とそれ未満では大きな違いがみられ、60歳以上では事業承継に対して強い課題意識があることがわかる（下図）。49歳以下では組織管理・運営、ブランディングやマーケティングへの課題意識が強く、これから事業を軌道に乗せていこうとしていることが推察された。

			個人の能力										個人のスキル・知識																				
			コミュニケーション力	リーダーシップ	マネジメント力	課題発見・課題解決力	企画力	主体性	協調性	柔軟性	緻密性	ハラスメントリテラシー（おおもてなし）	能力に課題はない	その他能力	経営理論・分析手法	統計・数理分析	財務・会計・金融	税務・法務・知財	オペレーション	IT・DX	リスク管理	新規販・クライアント・行動特性	新材料・新技術・トレンド	環境配慮・環境ビジネス	奈良の資源（文化・歴史等）	海外・外国人・語学	時事・教養	スキル・知識に課題はない	その他スキル・知識				
<div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 5px;"> <div><span style="color: green;">■</span> : 20~30%未満が✓</div> <div><span style="color: orange;">■</span> : 30~40%未満が✓</div> <div><span style="color: red;">■</span> : 40~50%未満が✓</div> <div><span style="color: purple;">■</span> : 50%以上が✓</div> </div>			49歳以下 (n=17)	組織関連の課題	採用・育成・技術承継	17.6%	22.4%	23.5%	21.2%	11.8%	22.4%	0.0%	11.8%	17.6%	5.9%	0.0%	23.5%	11.8%	17.6%	5.9%	0.0%	11.8%	17.6%	11.8%	23.5%	5.9%	0.0%	-	11.8%	-	0.0%	11.8%	
					組織管理・運営	29.4%	29.4%	17.6%	23.5%	23.5%	23.5%	17.6%	23.5%	17.6%	0.0%	11.8%	23.5%	23.5%	11.8%	11.8%	23.5%	23.5%	11.8%	23.5%	23.5%	11.8%	11.8%	11.8%	11.8%	11.8%	-	17.6%	-
事業承継（経営者・後継者）	11.8%	23.5%	11.8%		11.8%	23.5%	17.6%	5.9%	11.8%	17.6%	11.8%	5.9%	17.6%	23.5%	23.5%	23.5%	23.5%	11.8%	5.9%	5.9%	11.8%	5.9%	11.8%	11.8%	11.8%	11.8%	-	17.6%	-	0.0%	17.6%		
事業承継（右腕社員）	17.6%	5.9%	23.5%		23.5%	17.6%	11.8%	11.8%	11.8%	23.5%	5.9%	0.0%	11.8%	23.5%	17.6%	23.5%	23.5%	5.9%	5.9%	0.0%	0.0%	11.8%	5.9%	0.0%	0.0%	-	11.8%	-	0.0%	11.8%			
収益関連の課題	コスト削減・効率化	17.6%	11.8%	23.5%	23.5%	17.6%	23.5%	23.5%	11.8%	23.5%	0.0%	0.0%	11.8%	23.5%	17.6%	17.6%	23.5%	23.5%	17.6%	0.0%	17.6%	11.8%	0.0%	0.0%	17.6%	5.9%	11.8%	0.0%	5.9%	11.8%			
	技術力・開発力向上	5.9%	23.5%	11.8%	23.5%	23.5%	17.6%	0.0%	11.8%	11.8%	0.0%	0.0%	11.8%	17.6%	11.8%	17.6%	11.8%	17.6%	23.5%	17.6%	23.5%	23.5%	11.8%	11.8%	11.8%	23.5%	0.0%	5.9%	0.0%	5.9%			
	ブランド力向上	29.4%	23.5%	23.5%	23.5%	23.5%	23.5%	11.8%	23.5%	11.8%	5.9%	17.6%	23.5%	23.5%	5.9%	5.9%	23.5%	23.5%	5.9%	5.9%	17.6%	17.6%	5.9%	17.6%	5.9%	17.6%	11.8%	11.8%	0.0%	5.9%			
	マーケティング	29.4%	23.5%	23.5%	23.5%	23.5%	23.5%	5.9%	5.9%	17.6%	5.9%	0.0%	11.8%	23.5%	23.5%	23.5%	23.5%	11.8%	17.6%	17.6%	23.5%	23.5%	5.9%	11.8%	17.6%	17.6%	5.9%	0.0%	5.9%				
50歳代 (n=19)	組織関連の課題	採用・育成・技術承継	10.5%	21.1%	21.1%	21.1%	21.1%	15.8%	10.5%	10.5%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	10.5%	10.5%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	10.5%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	-	15.8%	-	15.8%	15.8%	
		組織管理・運営	26.3%	26.3%	15.8%	21.1%	21.1%	10.5%	10.5%	21.1%	21.1%	5.3%	10.5%	26.3%	26.3%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	10.5%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	-	15.8%	-	10.5%	15.8%	
		事業承継（経営者・後継者）	0.0%	10.5%	10.5%	5.3%	5.3%	5.3%	0.0%	5.3%	5.3%	0.0%	15.8%	26.3%	10.5%	15.8%	15.8%	15.8%	5.3%	11.1%	0.0%	0.0%	5.3%	5.3%	-	5.3%	-	21.1%	26.3%				
		事業承継（右腕社員）	10.5%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	10.5%	10.5%	0.0%	5.3%	15.8%	26.3%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	21.1%	21.1%	5.3%	10.5%	15.8%	5.3%	-	10.5%	-	10.5%	26.3%				
収益関連の課題	コスト削減・効率化	15.8%	10.5%	10.5%	26.3%	10.5%	26.3%	5.3%	5.3%	5.3%	5.3%	10.5%	10.5%	10.5%	26.3%	15.8%	21.1%	21.1%	15.8%	5.3%	5.3%	15.8%	10.5%	5.3%	15.8%	21.1%	10.5%	26.3%	21.1%	10.5%			
	技術力・開発力向上	26.3%	26.3%	15.8%	26.3%	26.3%	10.5%	15.8%	15.8%	15.8%	10.5%	10.5%	10.5%	26.3%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%	5.3%	0.0%			
	ブランド力向上	15.8%	10.5%	26.3%	10.5%	10.5%	0.0%	10.5%	5.3%	10.5%	5.3%	10.5%	5.3%	15.8%	15.8%	15.8%	10.5%	21.1%	26.3%	5.3%	15.8%	0.0%	10.5%	21.1%	10.5%	15.8%	15.8%	5.3%	0.0%				
	マーケティング	21.1%	10.5%	5.3%	21.1%	26.3%	0.0%	5.3%	11.1%	10.5%	5.3%	10.5%	10.5%	15.8%	15.8%	10.5%	21.1%	15.8%	10.5%	0.0%	21.1%	10.5%	0.0%	5.3%	10.5%	15.8%	10.5%	5.3%	0.0%				
60歳以上 (n=26)	組織関連の課題	採用・育成・技術承継	7.7%	13.2%	13.2%	15.4%	24.2%	26.2%	11.5%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	7.7%	22.1%	11.5%	15.4%	11.5%	26.2%	13.2%	11.5%	13.2%	15.4%	13.2%	-	26.2%	-	15.4%	11.5%				
		組織管理・運営	26.2%	26.2%	15.4%	22.1%	22.1%	15.4%	15.4%	26.2%	26.2%	15.4%	15.4%	26.2%	26.2%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	-	22.1%	-	13.2%	11.5%
		事業承継（経営者・後継者）	38.5%	34.6%	34.6%	34.6%	34.6%	38.5%	38.5%	38.5%	34.6%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	15.4%	11.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	38.5%	-	22.1%	-	7.7%	7.7%
		事業承継（右腕社員）	26.2%	26.2%	26.2%	13.2%	15.4%	26.2%	15.4%	13.2%	15.4%	7.7%	7.7%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	15.4%	22.1%	15.4%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	-	15.4%	-	7.7%	26.2%
収益関連の課題	コスト削減・効率化	22.1%	13.2%	22.1%	13.2%	13.2%	26.2%	15.4%	13.2%	26.2%	15.4%	15.4%	26.2%	22.1%	15.4%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%		
	技術力・開発力向上	22.1%	26.2%	22.1%	26.2%	26.2%	15.4%	15.4%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	22.1%	15.4%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%	26.2%		
	ブランド力向上	22.1%	13.2%	22.1%	13.2%	15.4%	13.2%	22.1%	13.2%	22.1%	7.7%	0.0%	13.2%	15.4%	26.2%	13.2%	13.2%	13.2%	15.4%	13.2%	13.2%	13.2%	15.4%	13.2%	13.2%	15.4%	13.2%	13.2%	7.7%	13.2%	26.2%		
	マーケティング	26.2%	22.1%	15.4%	13.2%	22.1%	15.4%	11.5%	11.5%	15.4%	26.2%	11.5%	11.5%	0.0%	26.2%	13.2%	13.2%	13.2%	11.5%	15.4%	7.7%	15.4%	13.2%	15.4%	15.4%	15.4%	7.7%	7.7%	26.2%	0.0%			

社歴別では、創業から10年以上の事業者では組織運営・管理に対する課題意識が高い傾向にあり、創業時のメンバーの構成割合が減るなど意思統一が難しくなっていることが推察される。創業から50年以上の事業者では経営課題全般で意識が高く、特に企画力やIT・DXに高い関心があることから、これまでとは違う方法を模索していることが窺えた（下図）。

		個人の能力										個人のスキル・知識																			
		コミュニケーション力	リーダーシップ	マネジメント力	課題発見・課題解決力	企画力	主体性	協働性	柔軟性	創造性	デジタルリテラシー( )	能力に課題はない	その他能力	経営理論・分析手法	統計・数理分析	財務・会計・金融	税務・法務・知財	オペレーション	IT・DX	リスク管理	価値観・キー・ユースタイル・行動特性	新材料・新技術・トレンド	環境配慮・環境ビジネス	余員の資源(文化・歴史等)	海外・外国人・語学	時事・教養	スキル・知識に課題はない	その他スキル・知識			
創業から10年未満 (n=13)	組織関連の課題	採用・育成・技術承継	26.1%	26.1%	23.1%	7.7%	7.7%	15.4%	15.4%	15.4%	7.7%	7.7%	15.4%	22.1%	15.4%	7.7%	0.0%	20.2%	20.2%	7.7%	15.4%	0.0%	0.0%	-	7.7%	-	15.4%	7.7%			
		組織管理・運営	46.2%	23.1%	30.8%	23.1%	30.8%	15.4%	15.4%	7.7%	30.8%	15.4%	7.7%	0.0%	30.8%	15.4%	15.4%	23.1%	20.2%	15.4%	15.4%	23.1%	15.4%	-	30.8%	-	15.4%	0.0%			
		事業承継(経営者・後継者)	0.0%	7.7%	0.0%	7.7%	7.7%	15.4%	0.0%	7.7%	7.7%	7.7%	7.7%	7.7%	15.4%	15.4%	15.4%	23.1%	23.1%	7.7%	0.0%	7.7%	0.0%	0.0%	-	15.4%	-	7.7%	7.7%		
		事業承継(右腕社員)	23.1%	30.8%	23.1%	23.1%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	7.7%	0.0%	0.0%	7.7%	30.8%	15.4%	7.7%	23.1%	23.1%	15.4%	15.4%	7.7%	0.0%	-	15.4%	-	0.0%	7.7%			
	収益関連の課題	コスト削減・効率化	15.4%	23.1%	0.0%	15.4%	23.1%	15.4%	7.7%	7.7%	15.4%	0.0%	7.7%	7.7%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	30.8%	15.4%	0.0%	23.1%	15.4%	0.0%	7.7%	7.7%	15.4%	15.4%	7.7%		
		技術力・開発力向上	23.1%	23.1%	23.1%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	23.1%	15.4%	23.1%	15.4%	23.1%	15.4%	30.8%	30.8%	30.8%	15.4%	30.8%	15.4%	15.4%	23.1%	15.4%	30.8%	15.4%	30.8%	15.4%	0.0%		
		ブランド力向上	23.1%	7.7%	30.8%	30.8%	30.8%	23.1%	0.0%	0.0%	7.7%	0.0%	7.7%	0.0%	30.8%	15.4%	7.7%	0.0%	15.4%	15.4%	15.4%	0.0%	0.0%	0.0%	15.4%	7.7%	7.7%	7.7%	0.0%		
		マーケティング	46.2%	7.7%	15.4%	15.4%	30.8%	7.7%	0.0%	7.7%	0.0%	7.7%	0.0%	7.7%	0.0%	15.4%	7.7%	7.7%	0.0%	0.0%	7.7%	30.8%	7.7%	0.0%	0.0%	7.7%	7.7%	7.7%	0.0%		
	創業から10年以上50年未満 (n=26)	組織関連の課題	採用・育成・技術承継	23.1%	23.1%	26.2%	23.1%	23.1%	26.2%	7.7%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	23.1%	13.2%	11.5%	7.7%	7.7%	13.2%	7.7%	15.4%	0.0%	23.1%	15.4%	7.7%	7.7%	-	15.4%	-	13.2%
			組織管理・運営	46.2%	34.6%	34.6%	34.6%	33.0%	33.0%	15.4%	7.7%	23.1%	26.2%	11.5%	11.5%	38.5%	33.0%	33.0%	13.2%	15.4%	23.1%	23.1%	33.0%	23.1%	33.0%	26.2%	-	36.2%	-	33.0%	
事業承継(経営者・後継者)			15.4%	26.2%	26.2%	15.4%	23.1%	33.0%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	23.1%	26.2%	15.4%	15.4%	15.4%	13.2%	7.7%	11.5%	15.4%	-	15.4%	-	7.7%	23.1%			
事業承継(右腕社員)			15.4%	7.7%	15.4%	15.4%	23.1%	15.4%	11.5%	15.4%	11.5%	7.7%	7.7%	13.2%	13.2%	15.4%	7.7%	13.2%	13.2%	2.6%	7.7%	7.7%	15.4%	3.6%	7.7%	-	11.5%	-	11.5%		
収益関連の課題		コスト削減・効率化	13.2%	15.4%	15.4%	13.2%	13.2%	23.1%	13.2%	7.7%	15.4%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	2.6%	0.0%	0.0%	15.4%	13.2%	13.2%	7.7%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%		
		技術力・開発力向上	38.5%	26.2%	38.5%	26.2%	38.5%	30.8%	11.5%	13.2%	13.2%	11.5%	11.5%	11.5%	38.5%	33.0%	33.0%	15.4%	34.6%	26.2%	33.0%	15.4%	23.1%	26.2%	33.0%	26.2%	11.5%	15.4%	3.6%		
		ブランド力向上	38.5%	30.8%	33.0%	11.5%	23.1%	15.4%	13.2%	13.2%	15.4%	13.2%	13.2%	13.2%	13.2%	34.6%	34.6%	13.2%	23.1%	7.7%	3.6%	15.4%	13.2%	7.7%	13.2%	13.2%	13.2%	7.7%	0.0%		
		マーケティング	46.2%	26.2%	15.4%	23.1%	33.0%	11.5%	7.7%	11.5%	15.4%	3.6%	7.7%	11.5%	36.2%	15.4%	13.2%	11.5%	15.4%	3.6%	13.2%	15.4%	3.6%	13.2%	15.4%	3.6%	11.5%	3.6%	7.7%	3.6%	
創業から50年以上 (n=23)		組織関連の課題	採用・育成・技術承継	26.1%	18.0%	18.0%	17.0%	34.0%	17.0%	4.3%	6.7%	13.0%	6.7%	13.0%	6.7%	13.0%	13.0%	13.0%	17.0%	34.0%	18.0%	7.0%	17.0%	17.0%	-	18.0%	-	6.7%	6.7%		
			組織管理・運営	36.4%	31.1%	31.1%	31.1%	21.7%	36.4%	26.1%	31.1%	4.3%	13.0%	36.4%	36.4%	31.1%	31.1%	31.1%	21.7%	31.1%	31.1%	31.1%	31.1%	36.4%	26.1%	-	17.4%	-	4.3%	6.7%	
	事業承継(経営者・後継者)		26.1%	26.4%	26.1%	36.4%	21.7%	17.4%	36.4%	13.0%	13.0%	17.4%	36.4%	36.4%	36.4%	36.4%	36.4%	36.4%	36.4%	26.4%	26.4%	26.4%	26.4%	36.4%	26.4%	-	17.4%	-	13.0%	13.0%	
	事業承継(右腕社員)		21.7%	21.7%	36.4%	6.7%	26.1%	13.0%	17.4%	17.4%	6.7%	13.0%	17.4%	21.7%	36.4%	21.7%	21.7%	21.7%	36.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	-	13.0%	-	4.3%	6.7%		
	収益関連の課題	コスト削減・効率化	15.4%	17.4%	15.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	13.0%	4.3%	4.3%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	0.0%	4.3%	
		技術力・開発力向上	33.1%	33.1%	36.4%	36.4%	36.4%	26.1%	36.4%	36.4%	31.7%	31.7%	6.7%	13.0%	36.4%	36.4%	31.1%	36.4%	36.4%	36.4%	36.4%	36.4%	36.4%	36.4%	36.4%	36.4%	36.4%	36.4%	6.7%	13.0%	
		ブランド力向上	13.0%	21.7%	15.4%	36.4%	36.4%	36.4%	17.4%	17.4%	31.7%	4.3%	4.3%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	6.7%	4.3%	
		マーケティング	13.0%	17.4%	17.4%	15.4%	17.4%	17.4%	13.0%	17.4%	6.7%	6.7%	4.3%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	17.4%	0.0%	4.3%	

これらをセグメントごとにさらに細かく分析すると、経営理念や中長期計画策定など取組みを行っている事業者では全般に課題意識が高く、その策定度合いが高いほど必要なスキル・知識が具体化されていると推察された。その特徴的な例を以下に示す。

従業員規模5人以下の事業者では全体にそれ以上の規模の事業者と比べて課題意識が低かったが、経営理念を策定していない事業者では組織管理・運営への課題意識が非常に高かった(下図)。これは、経営理念や方針が定まっていない場合には家族的経営で比較的意思の疎通が図りやすい場合でも、その統一に問題が生じやすいことを示していると考えられた。

これらの結果から、経営改善には計画策定などの取組みが必要で、このような取り組みを推進するための動機付けが重要であり、それにはコアスキルの醸成や伴走支援を行う支援機関等のコンサルティング能力の向上を図るプログラムが有効であると考えられる。

従業員数5人以下			個人の能力													個人のスキル・知識																
			コミュニケーション	リーダーシップ	マネジメント力	課題発見・課題解決力	企画力	主体性	協調性	柔軟性	緻密性	マニピュリティ(巧み)	能力に課題はない	経営理論・分析手法	統計・数理分析	財務・会計・金融	税務・法務・知財	オペレーション	IT・DX	リスク管理	新材料・新技術・トレンド	設備・配管・環境ビジネス	従業員の資質(文化・歴史等)	海外・外国人・語学	時事・教養	スキル・知識に課題はない	その他スキル・知識					
経営理念・経営方針の策定 n=20	組織関連の課題	採用・育成・技術承継	30.0%	25.0%	20.0%	10.0%	0.0%	5.0%	10.0%	5.0%	0.0%	15.0%	15.0%	20.0%	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%	25.0%	15.0%	5.0%	10.0%	0.0%	0.0%	-	0.0%	-	15.0%	15.0%			
		組織管理・運営	25.0%	15.0%	25.0%	15.0%	20.0%	10.0%	5.0%	10.0%	25.0%	20.0%	10.0%	10.0%	30.0%	25.0%	15.0%	15.0%	15.0%	25.0%	15.0%	25.0%	25.0%	-	25.0%	-	15.0%	10.0%				
		事業承継(経営者・後継者)	15.0%	20.0%	15.0%	10.0%	25.0%	25.0%	10.0%	20.0%	10.0%	5.0%	0.0%	15.0%	15.0%	20.0%	15.0%	25.0%	15.0%	20.0%	15.0%	10.0%	0.0%	15.0%	10.0%	-	10.0%	-	5.0%	15.0%		
		事業承継(右腕社員)	15.0%	15.0%	15.0%	10.0%	15.0%	10.0%	5.0%	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%	15.0%	15.0%	15.0%	15.0%	20.0%	10.0%	15.0%	10.0%	5.0%	5.0%	5.0%	-	5.0%	-	0.0%	15.0%			
	収益関連の課題	コスト削減・効率化	5.0%	15.0%	15.0%	15.0%	10.0%	5.0%	5.0%	0.0%	5.0%	0.0%	5.0%	10.0%	15.0%	10.0%	25.0%	15.0%	15.0%	15.0%	0.0%	0.0%	10.0%	10.0%	0.0%	5.0%	5.0%	5.0%	0.0%	0.0%		
		技術力・開発力向上	35.0%	20.0%	30.0%	20.0%	25.0%	20.0%	10.0%	10.0%	15.0%	10.0%	10.0%	15.0%	45.0%	25.0%	15.0%	15.0%	25.0%	35.0%	10.0%	5.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	15.0%	10.0%	10.0%	0.0%	0.0%	
		ブランド力向上	20.0%	10.0%	20.0%	15.0%	35.0%	15.0%	10.0%	15.0%	10.0%	10.0%	0.0%	5.0%	30.0%	0.0%	5.0%	0.0%	15.0%	15.0%	5.0%	20.0%	10.0%	0.0%	15.0%	5.0%	10.0%	5.0%	10.0%	0.0%	0.0%	
	マーケティング	30.0%	10.0%	0.0%	25.0%	25.0%	20.0%	5.0%	15.0%	15.0%	0.0%	0.0%	10.0%	45.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	5.0%	30.0%	15.0%	5.0%	5.0%	10.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%		
経営理念・経営方針の策定中・計画中・未策定・計画無し n=12	組織関連の課題	採用・育成・技術承継	16.7%	8.3%	16.7%	16.7%	58.3%	41.7%	8.3%	41.7%	33.3%	25.0%	58.3%	58.3%	25.0%	16.7%	8.3%	6.3%	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%	
		組織管理・運営	58.3%	66.7%	58.3%	50.0%	58.3%	66.7%	58.3%	16.7%	58.3%	33.3%	58.3%	41.7%	33.3%	33.3%	16.7%	23.3%	23.3%	16.7%	23.3%	25.0%	16.7%	23.3%	16.7%	-	16.7%	-	16.7%	16.7%		
		事業承継(経営者・後継者)	58.3%	50.0%	50.0%	58.3%	58.3%	50.0%	41.7%	50.0%	41.7%	41.7%	58.3%	50.0%	16.7%	25.0%	25.0%	25.0%	25.0%	33.3%	16.7%	16.7%	25.0%	16.7%	-	25.0%	-	33.3%	33.3%	33.3%	33.3%	
		事業承継(右腕社員)	8.3%	8.3%	16.7%	8.3%	25.0%	8.3%	0.0%	8.3%	8.3%	8.3%	58.3%	41.7%	8.3%	0.0%	0.0%	8.3%	0.0%	8.3%	8.3%	8.3%	8.3%	0.0%	-	8.3%	-	25.0%	25.0%	25.0%	25.0%	
	収益関連の課題	コスト削減・効率化	25.0%	41.7%	16.7%	16.7%	41.7%	50.0%	33.3%	16.7%	41.7%	16.7%	50.0%	33.3%	16.7%	16.7%	8.3%	8.3%	16.7%	8.3%	16.7%	8.3%	0.0%	33.3%	8.3%	8.3%	16.7%	16.7%	25.0%	25.0%	16.7%	
		技術力・開発力向上	33.3%	33.3%	25.0%	33.3%	41.7%	33.3%	16.7%	33.3%	16.7%	25.0%	16.7%	25.0%	25.0%	16.7%	25.0%	25.0%	25.0%	33.3%	33.3%	25.0%	33.3%	33.3%	25.0%	33.3%	25.0%	33.3%	25.0%	33.3%	25.0%	16.7%
		ブランド力向上	8.3%	0.0%	8.3%	8.3%	25.0%	8.3%	0.0%	8.3%	8.3%	8.3%	25.0%	16.7%	25.0%	8.3%	16.7%	8.3%	25.0%	0.0%	8.3%	25.0%	8.3%	8.3%	8.3%	8.3%	25.0%	8.3%	8.3%	25.0%	8.3%	8.3%
	マーケティング	16.7%	16.7%	16.7%	8.3%	16.7%	0.0%	8.3%	0.0%	16.7%	0.0%	25.0%	16.7%	33.3%	25.0%	8.3%	16.7%	0.0%	16.7%	0.0%	16.7%	0.0%	8.3%	16.7%	0.0%	8.3%	8.3%	16.7%	16.7%	16.7%		



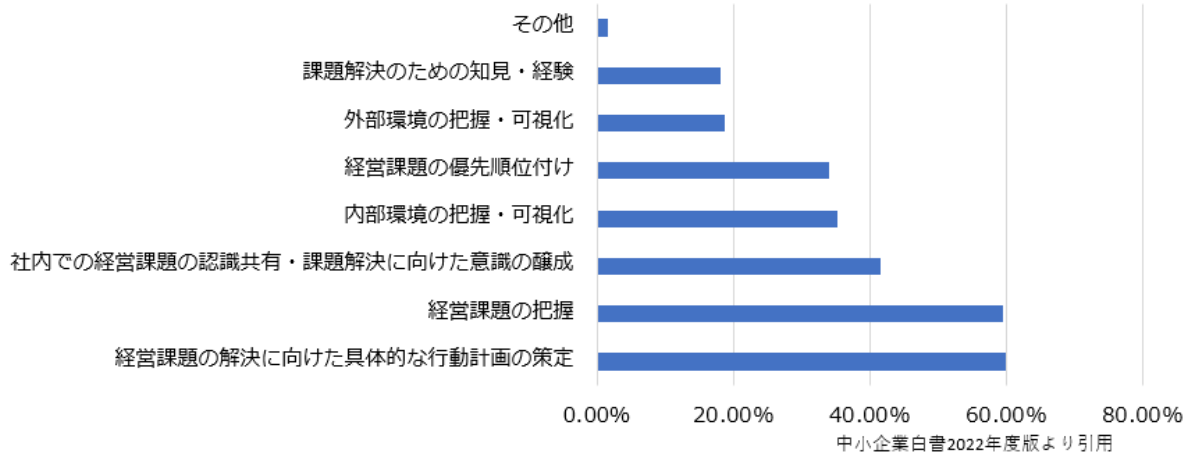
## 2-5. 人材ニーズ調査のリカレント教育プログラムへの反映

本調査において中小企業では目先の課題と本質的な課題で意識にズレがあることが明らかとなった。本質的な課題は潜在的には意識されているが、顕在化されておらず、その課題解決は後回しにされる傾向がある。

中小企業白書2022年度版において経営課題の解決は現状把握 → 計画策定 → 計画の運用というプロセスにより実現されるとされている。また、中小企業が自己変革を進めるには経営課題の把握や経営課題の解決に向けた具体的な行動計画の策定が重要とされている。



### 支援機関から見た、中小企業が自己変革を進める上で重要な取り組み



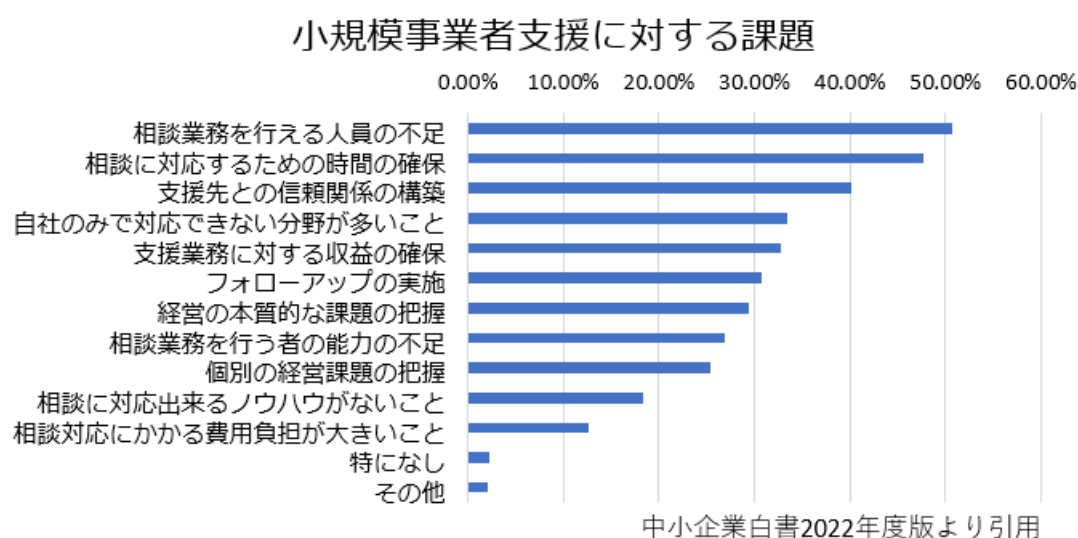
現状把握と計画策定により、あるべき姿となるまでに不足している人材やスキル・知識が明らかとなり、その充足に向けた取り組みを行うことで計画の実現に繋がる。

多種多様な内容・形式の講義が可能な大学等が行うリカレント教育はコアスキルの醸成にも有効であると考えられ、事業者による計画策定を含め、新たな取り組みを動機づけ、実行に繋がっていくことが期待できる。本調査において地域事業者や支援機関等から大学等が行うリカレント教育には体系的な学びへの期待がされていることが明らかとなった。体系的な学びは策定された計画の運用に向けての人材育成に重要な役割を果たすものと考えられる。

本調査ではこの結果において県内事業者をセグメントごとに分析したことにより、その属性や取り組み状況によって課題意識が異なり、誰がどのようなことを求めているかが明らかとなった。

従業員規模の小さな事業者では研修等で抜ける人の穴埋めが難しいこと、中小企業に対して支援機関等が伴走支援を行っているが、支援機関では職員のコンサルティング能力の向上が強く求められていることなど、中小企業の人材教育を取り巻く環境も明らかとなった。地域の事業者の約60%が従業員規模5人未満の零細事業者であることを考えると、支援機関の役割は大きく、その職員のコンサルティング能力の向上は地域経済活性化のための重要課題といえる。

中小企業白書2022年度版によると、支援機関では自社のみで対応できない分野が多いこと、経営の本質的な課題の把握、相談業務を行う者の能力の不足、個別の経営課題の把握などに課題を抱えている。



これらのことから大学等が行うリカレント教育では、本調査により明らかとなった本質的な課題解決に焦点を当てていく。本調査結果を基にリカレント教育のプログラム編成を行い、各プログラムの達成目標とターゲットを明確化することで必要とする人に必要とするプログラムを精度高くマッチングでき、地域事業者の経営力の向上、地域経済の活性化へとつなげていくことが期待できる。

### 3. 教育コンテンツの集約・共有

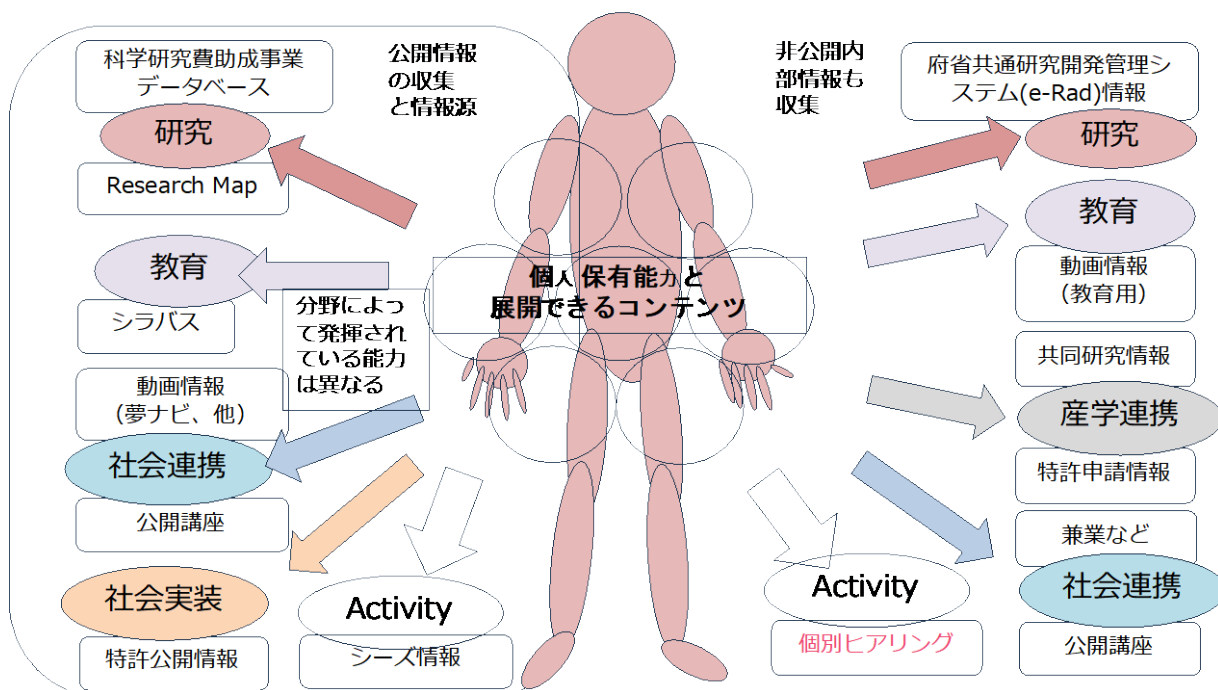
#### 3-1. 目的

奈良国立大学機構（奈良教育大学・奈良女子大学）をはじめとしたリカレント教育プラットフォームに参加している教育・研究機関の資源を活用することによって、リカレント教育プログラムの企画・開発を行うためには、参加している教育・研究機関が保有する教育・研究シーズを網羅し、検索・抽出・集合化さらには統合・共有を進めることができる教育・研究シーズデータベースを構築することが必要となる。人材ニーズ調査によって明らかとなったキーワードを活用して、教育・研究シーズデータベースの検索・抽出機能によって作成した集合（モジュール）から、教育コンテンツを選択することによって、人材ニーズ調査にマッチしたリカレント教育プログラムの企画・開発に連結する。リカレント教育プログラムの企画・開発のために、ニーズマッチな集合（モジュール）を作成することができる機能を有し、検索・抽出・集合化ならびに統合・共有の機能も有する教育・研究シーズデータベースを作成し、それを活用したプログラム企画・開発に連結するスキームを策定する。

## シーズ調査のための教育・研究シーズデータベースの構築

-教員保有能力と展開できるコンテンツの顕在化するために-

研究・教育・社会連携・社会実装・産学連携などの多様な情報と人を知るための直接ヒアリングで深掘りすることにより、教員個人の保有する能力・展開できるコンテンツを顕在化する。



### 3-2. 方法

前図に示すように、教育・研究機関に所属している常勤ならびに非常勤の教職員は、保有している種々の能力を、教育・研究活動、社会・産業連携活動、他の種々の形態で外部に対して発信している。その発信形態は、顕在化しているものもあれば、潜在しており表面化していない場合もある。教職員の個人の顕在的・潜在的能力を整理して明らかにするために、前述の教育・研究活動、社会・産業連携活動、他の種々の活動を多面的に調査し、俯瞰し分析する必要がある。

研究活動においては、研究を実施するための外部資金獲得、研究実施の成果である研究論文の発表などとして外部に対して発信している。外部資金の一つである科学研究費助成事業(独立行政法人日本学術振興会)については、科学研究費助成事業データベース(KAKEN)、国立研究開発法人科学技術振興機構(JST)などによる競争的研究資金などについては府省共通研究開発管理システム(e-Rad)において、情報が整理され開示されている。これらの情報サイトでは、各教育研究者の審査区分/研究分野ならびにキーワード、採択されている課題名などが公開されており、教育研究者個人の研究分野や研究興味などの情報を得ることができる。特に、審査区分 ([https://www.jsps.go.jp/file/storage/grants/j-grantsinaid/03\\_keikaku/data/r05/sohyo.pdf](https://www.jsps.go.jp/file/storage/grants/j-grantsinaid/03_keikaku/data/r05/sohyo.pdf)) は統一化されており、検索・抽出には有用なキーワードとなりうる。

教育活動においては、所属する教育・研究機関のシラバス(講義要領)で、講義科目や講義内容が開示されており、研究教育者個人がバックグラウンドとして保有している学問領域を反映している場合がある。

社会連携・社会貢献活動では、各教育研究機関などが開催している公開講座や外部機関による講演会講師、外部機関委員委嘱などによる教職員派遣など多様な形式での連携・貢献が行われており、それらの情報は公開されている場合もあり、機関内部で整理もされている。特に、教育研究機関が大学である場合は、受験生向けサービス(夢ナビなど)として教育研究内容が、わかりやすい内容の動画として公開されている場合もあるし、先端的な科学技術研究内容が動画として公開されている場合(国立研究開発法人科学技術振興機構(JST)、新技術説明会など)もある。

企業などとの産業連携は、共同研究や受託研究などにより行われており、その成果は特許などとして発信される。公開特許情報は、特許情報プラットフォーム(独立行政法人工業所有権情報・研修館)をはじめとして種々のWEBサイトにおいて公開されており、検索も可能な場合が多い。

これらの教育・研究活動、社会連携・貢献活動、産業連携活動などの情報は、国立研究開発法人科学技術振興機構(JST)が運用しているResearch Mapに網羅され

ているが、教育研究者個人が入力しているために、その内容には個人差がある。

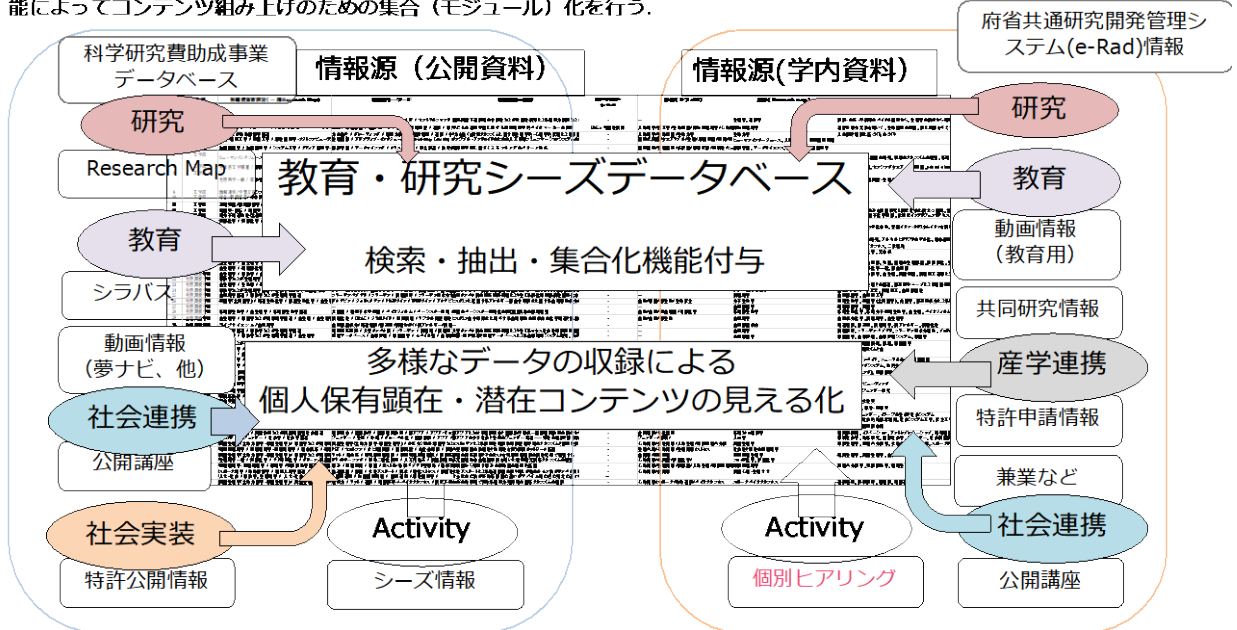
これらの多様な情報源から情報の収集を行なった。

奈良国立博物館、奈良文化財研究所、奈良工業高等専門学校、ならびに奈良県立橿原考古学研究所については、教職員の研究分野、研究内容、研究キーワードなどがホームページもしくは刊行物において公開されていることから、これらの情報についても収集した。加えて、奈良女子大学においては、教育研究者個人への個別面談も順次実施し情報収集を行なった。次図に示すように、上記のような公開情報ならびに機関内部情報を収集・整理することによって、各機関の教育・研究シーズデータベースを作成し、検索・抽出・集合化機能を付与するとともに、リカレント教育プラットフォームにおけるデータベースの統合・共有を進めた。

## シーズ調査のための教育・研究シーズデータベースの構築

-公開・非公開データの収集・集積-

教員個人の保有する能力・展開できるコンテンツを顕在化するために、多様な公開情報ならびに非公開学内情報を収集・整理したデータベースの構築によって、個人の能力を顕在化するとともに、検索・抽出・集合化機能によってコンテンツ組み上げのための集合（モジュール）化を行う。



### 3-3. 教育・研究シーズデータベースの作成

#### 奈良女子大学データベース



教育・研究シーズデータベース作成例  
奈良女子大学所属教員196名の研究・教育、社会貢献、産学連携などのデータを収集した。

氏名	所属	職名	研究分野	教育分野	社会貢献	産学連携	その他
山本 智子	教育学部	教授	発達心理学	児童教育	社会福祉	産学連携	国際会議参加
佐藤 健一	文学部	准教授	日本文学	国語教育	地域貢献	産学連携	学会発表
鈴木 真由美	社会学部	助教授	社会学	社会福祉	社会貢献	産学連携	国際会議参加

#### 奈良教育大学データベース



教育・研究シーズデータベース作成例  
奈良教育大学所属教員128名の研究・教育、社会貢献、産学連携などのデータを収集した。

氏名	所属	職名	研究分野	教育分野	社会貢献	産学連携	その他
田中 裕子	教育学部	教授	発達心理学	児童教育	社会福祉	産学連携	国際会議参加
佐藤 健一	文学部	准教授	日本文学	国語教育	地域貢献	産学連携	学会発表
鈴木 真由美	社会学部	助教授	社会学	社会福祉	社会貢献	産学連携	国際会議参加



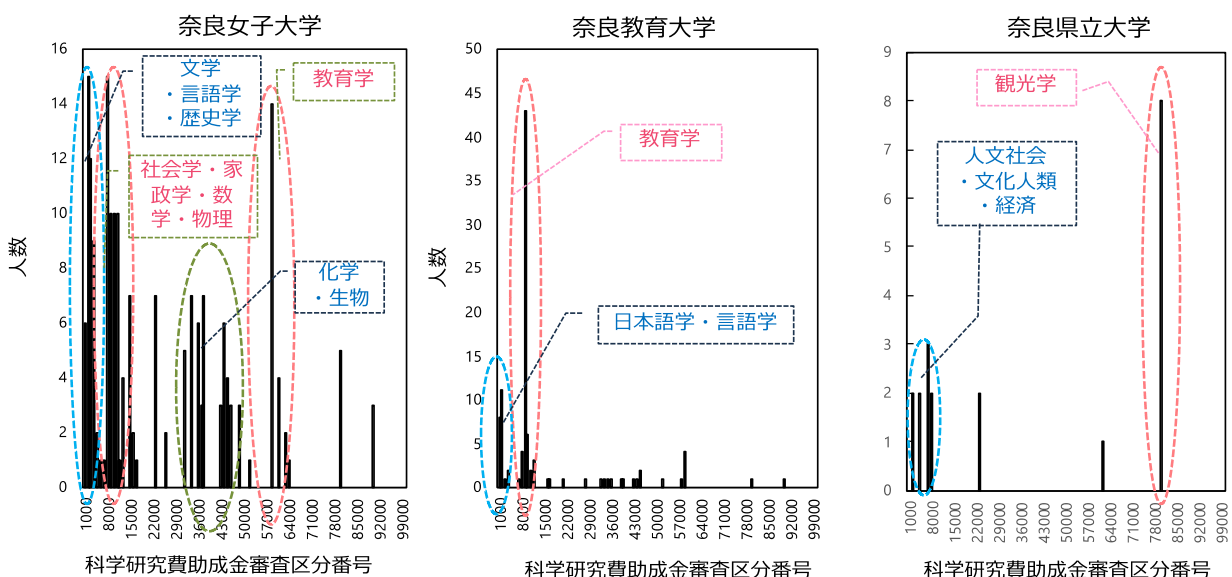
### 3-4. 教育・研究シーズデータベースのプログラム企画・開発への適用と展開

エクセルベースの教育・研究シーズデータベースから、キーワード検索・抽出機能を活用することによって集合化（モジュール化）が可能である。前図に、教育・研究シーズデータベースから集合化（モジュール化）例と実施スキームを示す。検索に活用するキーワードは、人材ニーズ調査に基づいて選択されたキーワードもしくは教育コンテンツ開発において有用でマッチするキーワードなどである。奈良女子大学の教育・研究シーズデータベースにおいて、キーワードマッチによって抽出された件数（教員数）は、キーワード：“環境”では51件（うち工学部5件、生活環境学部18件、理学部21件、文学部7件）、キーワード：“心理”では16件、キーワード：女性では21件、行動：18件などが抽出できた。また、奈良教育大学の教育・研究シーズデータベースにおいては、キーワード：“カリキュラム”で13件、キーワード：“教育法”で16件、キーワード：“評価”で13件などが抽出できた。図で例示したように、教育・研究シーズデータベースからキーワードを用いて検索・抽出することによって、集合化（モジュール化）することができた。これらの集合（モジュール）から各キーワードに対して、教育コンテンツを選択し、組み上げることによってリカレント教育プログラムを策定することができる。

下図に、教育・研究シーズデータベースを活用した教育研究機関（奈良女子大学・奈良教育大学・奈良県立大学）の教育・研究分野分析例を示す。横軸には科学研究費助成事業の審査区分、縦軸には該当する件数（人数）をとっている。審査区分は、科学研究費助成事業の区分であるが、研究分野のみでなく、教育分

#### 教育・研究シーズデータベース運用・活用例（教育・研究分野分析）

教育・研究シーズデータベースから各大学の教育・研究学術分野を可視化することによって、各大学が持つ教育・研究シーズの顕在化を図り、データベースの統合・共有することにより学び分野の拡大と充実へと連結する。



科学研究費助成事業データベース・Research Map・シラバス（教育）の教育・研究分野を科学研究費助成事業の申請区分に当てはめて、審査区分番号別に整理した教育・研究分野分析を行う。

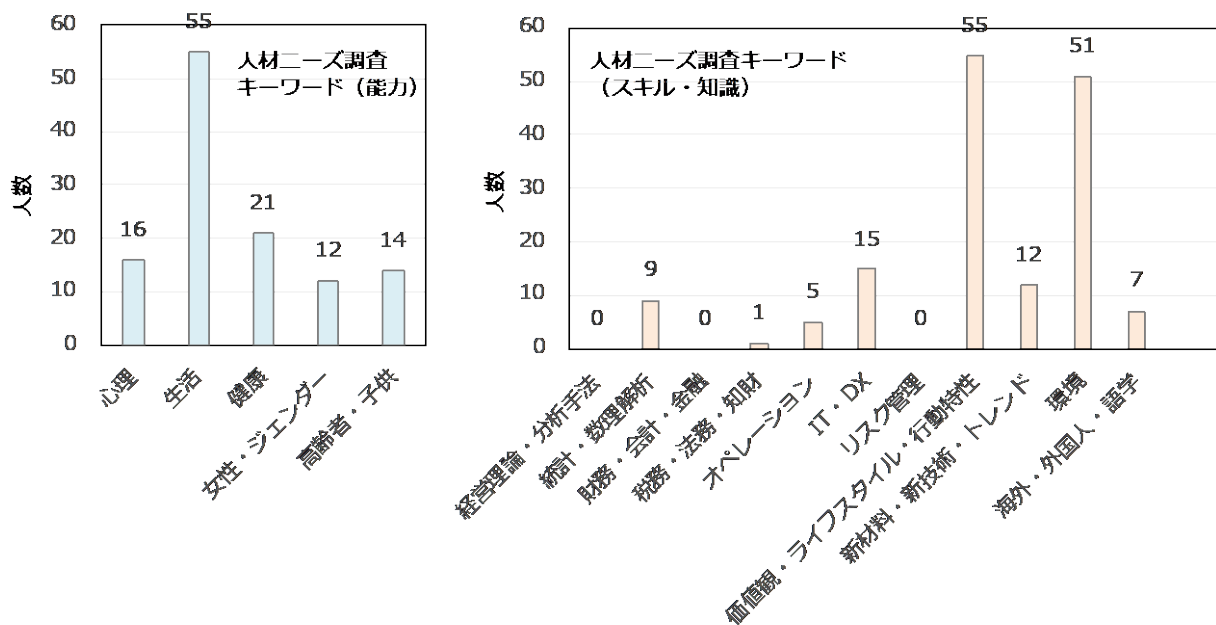


野・社会連携なども勘案して設定している。奈良女子大学においては、文学・言語学・歴史学分野、社会学・家政学分野、数学・物理分野、教育分野に学術研究における強みを有している。奈良教育大学では、やはり教育学分野に強みを有している。奈良県立大学では、観光学分野に特に強みを有しており、人文社会・文化人類・経済分野にも強みを有している。この3機関が連携を強化することによって、より広い学術研究分野において多様な強みを有し、多様な学びを提供することが可能となる。教育・研究シーズデータベースを活用した強み分析により「強み」を明確化することによって各教育研究機関の特徴を数的に明確化するとともに、より広範な分野における学びの場を創出する。

下図に、教育・研究シーズデータベースを活用した人材ニーズキーワードによるマッチング分析例を示す。左図が審査区分をキーワードとして用いていることから顕在化した情報に基づくキーワードであるのに対して、人材ニーズに基づくキーワードは教員個人が記載した研究キーワードやシーズ記事などからの抽出となり、潜在的な能力と関係したキーワードと言える。

### 教育・研究シーズデータベース運用・活用例 (研究シーズデータベースからの人材ニーズ調査キーワードマッチング分析) (奈良女子大学)

教育・研究シーズデータベースから、人材ニーズ調査によって顕在化した能力ならびにスキル・知識に関するキーワードを用いて検索・抽出・集合化したニーズマッチ集合（モジュール）を作成できる。この集合からニーズマッチ学内資産が明確になるとともに、教育コンテンツ企画・開発の原資になる。

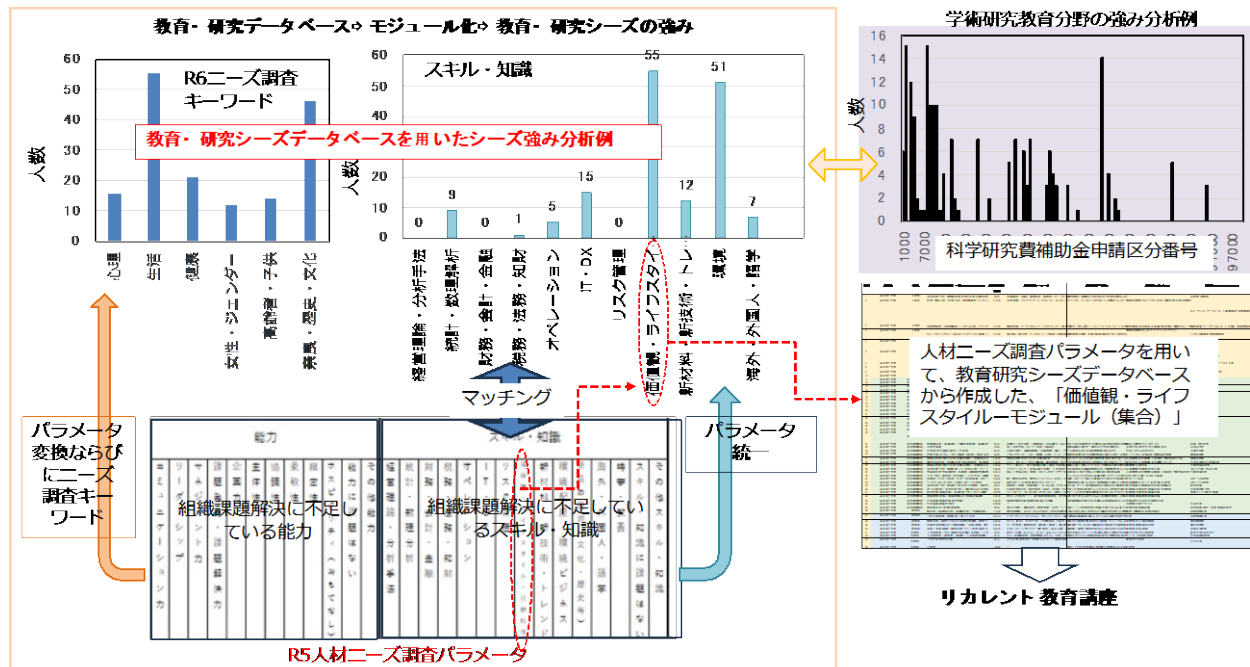


人材ニーズ調査で明確となったキーワードを用いることによって、ニーズマッチな集合化（モジュール化）を行うことになる。奈良女子大学の教育・研究シーズデータベースに適用することによって、IT・DX、価値観・ライフスタイル・行動特性、環境などのスキル・知識キーワードについて多くの資産を有していることが明らかとなる。前2図の異なる側面からのキーワードを用いて検索・抽出することによって、多様な集合（モジュール）を作成することが可能となる。

下図に、教育・研究シーズデータベースを活用した学術研究分野の強み分析ならびにニーズマッチ分析、および人材ニーズ調査結果に基づくキーワード検索によるリカレント教育プログラム企画・開発へのスキーム例をまとめた。

### 人材ニーズと教育・研究シーズ（コンテンツ）のマッチング

教育・研究シーズデータベースを活用した各機関の学術研究教育分野の強み分析・人材ニーズ調査のパラメータとデータベースの検索・抽出・集合化機能を活用して作成したモジュール（集合）によるシーズ強み解析・人材育成ニーズと教育資源のマッチングを行う。



以上のように、令和5年度においては、奈良国立大学機構（奈良教育大学・奈良女子大学）を始めとしたリカレント教育プラットフォームの教育研究機関の教育・研究シーズデータベースの作成・統合・共有を進めるとともに、それを活用したリカレント教育プログラムの企画・開発へのスキームの策定を行なった。

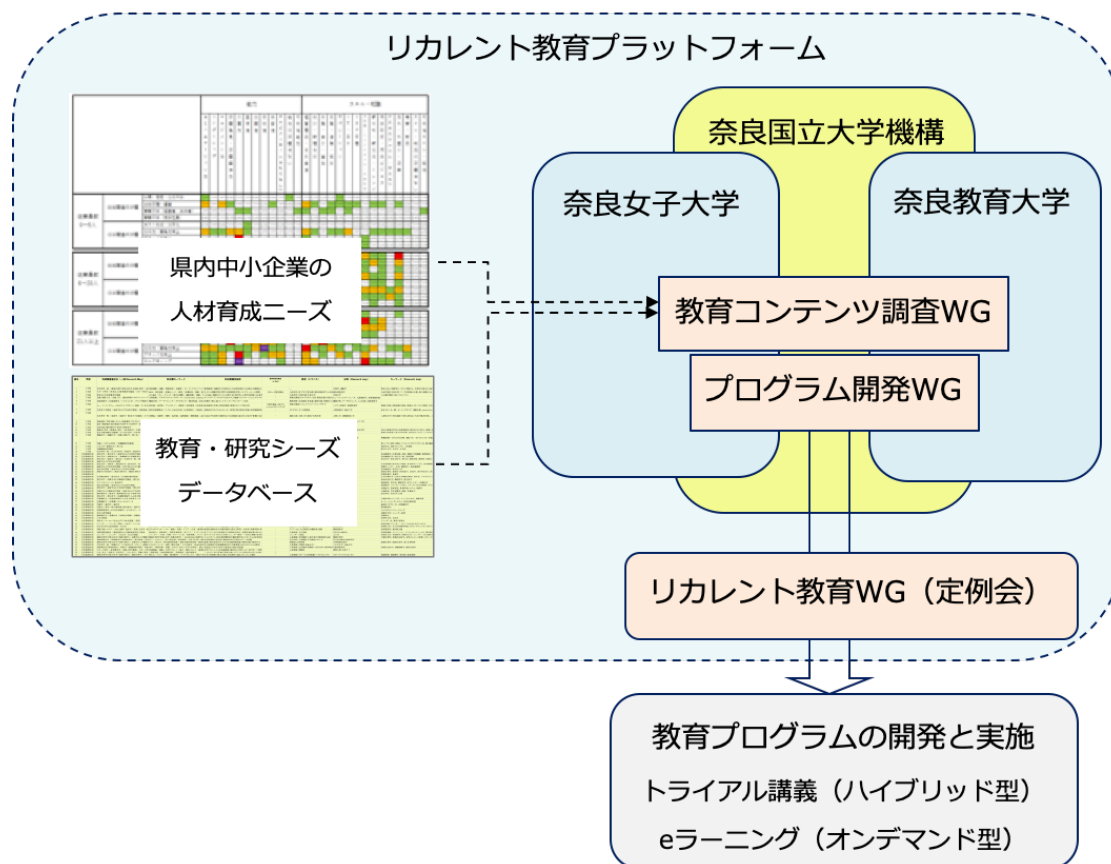
## 4. 人材ニーズと教育コンテンツのマッチング

### 4-1. マッチング体制

「2. 地域に分散している人材ニーズの調査・把握」で記載したように、奈良県内の経済団体、中小企業支援機関、中小企業に対する人材ニーズ調査結果では、課題発見・課題解決力、企画力、リーダーシップ力、マインド醸成などにつながるコアスキル型教育プログラムのニーズが高かった。また、異業種にまたがる受講生間の交流は有意義であるとの指摘があった。

「3. 教育コンテンツの集約・共有」では、参画機関(学)の教育・研究シーズを調査し、データベースを構築して人材ニーズ調査から得られたキーワードによる集合化（モジュール化）を行った。

これらのニーズ・シーズをマッチングすることにより、教育プログラム「トライアル講義」を開発し実施した。本講義は企業経営者などを対象とした対面・オンライン併用型（リアルタイム双方向）授業で、講義部分とワークショップ・演習部分から構成される。さらに、学習管理システムによりeラーニングの試行を行った。eラーニングでは、「トライアル講義（講義部分のみ）」に加えて、奈良教育大学、奈良女子大学、県内企業からの提供授業を配信した。



## 4-2. トライアル講義（ハイブリッド型）の実施

### 4-2-1. トライアル講義の実施内容

「ならで集う・ならを繋ぐ」をテーマとし、「経営を考える」「新たな価値を創造する」「地域課題を考える」の3つのカテゴリで、各3～4（合計10）の授業を実施した。概要は下記の通りである。

**ならで集うならを繋ぐ**  
文部科学省「地域ニーズに応える産学官連携を通じたリカレント教育プラットフォーム構築支援事業」

なら産地学官リカレント教育プログラム  
トライアル講義

奈良国立大学機構では、文部科学省の採択を受け、「地域ニーズに応える産学官連携を通じたリカレント教育プラットフォーム構築支援事業」を実施しております。  
新しいビジネスの考案や業務体系改革を主導し、地域企業としての持続的な価値創造と地域活性化へと視野を広げることを目的として、企業経営者などを対象に「経営を考える」「新たな価値を創造する」「地域課題を考える」の3つのカテゴリに向けたトライアル講義を開催いたします。  
対面のワークショップや交流など、参加者同士を繋ぐ環境を提供し、地域における産地学官間の連携を推進します。

**受講対象者**  
企業経営者（人事担当者、後継者等を含む）、金融機関職員、自治体職員、中小企業支援団体職員

**受講形態**  
対面実施によるコアスキル育成型授業（ワークショップや演習を含む）  
※講座によってはオンラインも併用  
※講義終了後、自由参加形式で交流いただく時間を設ける予定です。是非ご参加ください。  
**受講料 無料**

**実施日時**  
2023年10月～11月の平日16:30～18:30（裏面参照）

**実施会場**  
奈良市北角屋東町 奈良女子大学法人本部棟1階 ほか  
※各講義ごとに別途案内予定  
※ご出席の方は、下記お問合せ先へご連絡ください。

**募集人員**  
各講義20名程度

**申込方法・期限**  
申込方法：左記QRコードにて受付  
申込期限：各講義実施日の10日前

**お問合せ先**  
国立大学法人奈良国立大学機構  
奈良カレッジズ連携推進センター  
E-mail:nara\_recurrent@cc.nara-wu.ac.jp  
TEL:0742-20-3834

**講義一覧**  
最新の講義情報はこちら

**10/ 4(水) 16:30～18:30** 新たな価値を創造する  
**私の新しい価値の創造への挑戦**  
講師：朝山誠章（株式会社オースティム 代表取締役社長）  
（奈良女子大学工学部教授）

**10/13(金) 16:30～18:30** 新たな価値を創造する  
**デザイン思考の勧め  
～生活者視点・ユーザー視点での製品と生活の提案～**  
講師：羽田真一（奈良女子大学工学部教授）  
久原輝子（奈良女子大学工学部教授）

**10/19(木) 16:30～18:30** 経営を考える  
**サントリーのDXへの取組み  
～変革人財を育てるために～**  
講師：豊田浩志（サントリーホールディングス 情報戦略執行役員 アナログ本部部長）

**10/27(金) 16:30～18:30** 地域課題を考える  
**健康寿命を伸ばす**  
講師：辻路 幸治（奈良女子大学工学部教授）  
中田久美子（奈良女子大学工学部教授）  
丸岡千早（奈良女子大学工学部教授）

**11/ 1(水) 16:30～18:30** 経営を考える  
**新たな稼ぐ力の創造**  
～共創・共創のために～  
講師：梶田雅也（エニオカローディング 株式会社取締役会長）

**11/ 8(水) 16:30～18:30** 地域課題年考える  
**自然災害と防災・減災  
～奈良と近畿圏について考える～**  
講師：梶田雅也（奈良女子大学工学部教授）

**11/14(火) 16:30～18:30** 新たな価値を創造する  
**心のしくみ  
～共創・共創のために～**  
講師：大谷誠純（筑波大学教授）

**11/17(金) 16:30～18:30** 経営を考える  
**生成AIなどITを  
どうビジネスや企業経営に活用するか**  
講師：丸田真一（奈良女子大学工学部教授）

**11/21(火) 16:30～18:30** 経営を考える  
**中小企業のDX戦略**  
講師：齋藤 賢（バリュースタイルシステムズ株式会社）  
バリュースタイル 代表取締役兼取締役（門前）  
ジョージ・バイベンソン 部長 数計課長）

**11/30(木) 16:30～18:30** 地域課題年考える  
**食へのから考える奈良の地域課題**  
講師：磯野真輝（奈良女子大学工学部教授）

講座名：「ならで集う・ならを繋ぐ」

ねらい：新しいビジネスの考案や業務体系改革を主導するため、経営マインドの醸成、DX戦略、並びに新たな価値を創出するための起業家精神、デザイン思考、コミュニケーションスキルなどについて学ぶ。地域企業としての持続的な価値創造と地域活性化へと視野を広げ、地域防災、健康寿命、地域創成プロジェクトの実践例などを学ぶ。対面でのワークショップや交流など、参加者同士を繋ぐ環境を提供し、地域における産地学官間の連携を推進する。

受講対象者：企業経営者（人事担当者、後継者などを含む）、金融機関職員、自治体職員、中小企業支援団体職員

実施形態：対面実施によるコアスキル育成型授業（ワークショップや演習を含む）

実施会場：奈良カレッジズ交流テラス

実施期間：令和5年10～12月（平日夕刻2時間程度）

募集人員：各授業20名程度

講座の構成：「経営を考える」「新たな価値を創出する」「地域課題を考える」のカテゴリで全10講義

講義リスト第1回～第10回

実施日	講義
第1回 令和5年10月4日	私の新しい価値の創造への挑戦
第2回 令和5年10月13日	デザイン思考の勧め ～生活者視点・ユーザー視点での製品と生活の提案～
第3回 令和5年10月19日	サントリーのDXへの取り組み ～変革人材を育むために～
第4回 令和5年10月27日	健康寿命を伸ばす
第5回 令和5年11月1日	新たな稼ぐ力の創造
第6回 令和5年11月8日	自然災害と防災・減災 ～奈良と近畿圏について考える～
第7回 令和5年11月14日	心のしくみ～共働・共創のために～
第8回 令和5年11月17日 (実施日が12月21日に変更)	生成AIなどITをどうビジネスや企業経営に活用するか
第9回 令和5年11月21日	中小企業のDX戦略
第10回 令和5年11月30日	食べものから考える奈良の地域課題

4-2-2. トライアル講義の受講者数（第1回～第10回）

日 時	講 師 名	講 義 名	受講申込数	受講者数			
				対 面	オン ライ ン	合 計	学 生
10月4日	株式会社オフィスサキ 代表取締役社長 秋山 咲恵	私の新しい価値の創造 への挑戦	12	7	2	9	
10月13日	奈良女子大教授工学系教授 久保 博子・駒谷 昇一	デザイン思考の勧め ～生活者視点・ユーザ ー視点での製品と生活 の提案～	10	7	1	8	
10月19日	サントリーホールディングス 株式会社 執行役員 デジタル本部長 室元 隆志	サントリーのDXへの 取り組み ～変革人材を育むため に～	10	7	2	9	15
10月27日	奈良女子大教授工学系教授 芝崎 学・中田 大貴 奈良女子大学工学系専任講師 大高 千明	健康寿命を伸ばす	12	5	5	10	4
11月1日	ユニチカトレーディング株式 会社代表取締役会長 細田 隆弘	新たな稼ぐ力の創造	13	6	3	9	
11月8日	奈良女子大学人文科学系教授 高田 将志	自然災害と防災・減災 ～奈良と近畿圏につい て考える～	14	8	4	12	
11月14日	薬師寺執事長 大谷 徹柴	心のしくみ～共働・共 創のために～	16	11	2	13	
11月21日	NTTビジネスソリューション 株式会社バリューデザイン 部バリューインテグレーション 部門ソーシャルイノベーション 担当統括部長 藤林 望	中小企業のDX戦略	27	13	4	17	
11月30日	奈良女子大学人文社会学系 教授 寺岡 伸悟 奈良女子大学生活環境科学系 准教授 青木 美紗	食べものから考える奈 良の地域課題	19	12	4	16	
12月21日	奈良女子大教授工学系教授 駒谷 昇一	生成AIなどITをど うビジネスや企業経営 に活用するか	22	3	2	5	
合計			155	79	29	108	19


### 4-2-3. トライアル講義の実施報告

トライアル講義実施後、担当コーディネーターが「講義を終えて」を作成し、ホームページに掲載した。

#### 第1回

『私の新しい価値の創造への挑戦』を終えて

秋山氏は平成6年に自動検査装置メーカー「株式会社サキコーポレーション」を起業され、産業の空洞化やリーマンショックを経験しつつも、海外展開率70%の企業に成長させられました。起業は未来をつくり出すものであり、一発屋ではなくチャレンジをし続けること、最先端のチャレンジが顧客のソリューションになり成長するチャンスとなると語られました。ダーウィンの進化論「環境の変化に自分を対応できるものだけが生き残れる」を引用されたのは印象的でした。何よりご自身の経験をもとに、受講生との対話の中から新しい価値を創造するための心のハードルを下げるポイントを引き出され、満足度百点満点で終了しました。


<b>10/04(水) 16:30~18:30</b>		<b>新たな 価値を 創出する</b>
<b>私の新しい価値の創造への挑戦</b>		
講師：秋山咲恵(株式会社オフィスサキ・代表取締役社長) (奈良女子大学工学部客員教授)		
	起業家としての体験を元に、具体例に基づく事業創造のリアルを紹介する。奈良女子大学工学部での起業論講義のエッセンスも加える。 Q&Aの時間を十分に確保し、参加者にとっての価値創造への取り組みを実践に移すための心のハードルを下げるディスカッションをしてみたい。	



## 第2回

『デザイン思考の勧め～生活者視点・ユーザー視点での製品と生活の提案～』  
を終えて

奈良女子大学工学部の久保教員と駒谷教員2名の共同授業で開催しました。人間工学などが専門の久保教員からは、人間中心の「使いたくなる」設計には、人間そのものの理解が必要で、個人の具体的な情報から要求を推察するペルソナ・シナリオ法の紹介があり、ユーザーエクスペリエンスにもとづいたデザインプロセスについての解説がありました。情報システム学などが専門の駒谷教員からは、システム開発における静的・動的デザインや、ソフトウェア開発プロセスにおける提案がありました。講義終了後、道の駅での農産物直売の役割分担とフローを考える演習を行いました。最後に受講生4～5名の各チームで、デザイン思考に関する学びやその活用について話し合い、代表者からの発表がありました。

<b>10/13(金) 16:30～18:30</b>		<b>新たな 価値を 創出する</b>
<b>デザイン思考の勧め</b> —生活者視点・ユーザー視点での製品と生活の提案—		
講師：駒谷昇一(奈良女子大学工学系教授) 久保博子(奈良女子大学工学系教授)		
	私たちが使用するあらゆる製品には、人の暮らしを高めるために、「安心・安全・健康・便利・快適」でSDGsなど持続可能性にも考慮した生活を実現するための「ものづくり」の考え方が必要です。それには、使用する側の年齢や性別など属性だけでなく、生活習慣、趣味判断や考え方などを含めたユーザーの状況を把握して考える必要があります。この講義では、ユニバーサルデザインと人間中心設計の開発手法、ビジネスプロセスのデザイン手法を学びます。	






### 第3回

『サントリーのDXへの取り組み～変革人材を育むために～』を終えて

室元氏は爆発的なエネルギーでサントリー全社のDX戦略を統括するとともに、デジタル人材の育成にも力を入れておられます。サントリーの歴史を紹介し、120年間存続できた理由は「新しいものをつくる」ことを追求したからで、モノづくり力に加えてコトづくり力が源泉になっているとのことでした。DXはX（トランスフォーメーション）が重要で、D（デジタル技術）は手段であること、DXの3領域として、作り方の変革、売り方の変革、価値の変革に挑戦していくと言われました。未来に向けたグローバル化への取り組みと実現のためのデジタル人材育成に関連して、目的思考・論点思考・戦略思考の重要性を述べられました。最後にご自身の夢の実現と関連して、「考えは言葉となり、言葉は行動となり、行動は習慣となり、習慣は人格となり、人格が運命となる」との言葉が印象的でした。

<b>10/19(木) 16:30～18:30</b>		<b>経営を 考える</b>
<b>サントリーのDXへの取り組み ～変革人材を育むために～</b>		
講師：室元隆志(サントリーホールディングス(株)常務執行役員 デジタル本部長)		
	酒類・飲料メーカーであるサントリーがなぜDXに取り組むのか、サントリーが考えるDXとは何か、また、デジタルを活用して社会課題やビジネス課題を解決していく「変革人材」の育成について、これからデジタル人材を目指す若い方々へのメッセージを含めてお話しします。	



## 第4回


### 『健康寿命を伸ばす』を終えて

奈良女子大学工学部教員3名の共同授業で開催しました。共通の研究課題はライフサイエンス（生体医工学）で、共同研究も行っています。健康寿命は行動体力と関係し、持久力が重要との芝崎教員の話で始まりました。心臓を強くするにはきつい運動が必要で、きつい運動すると血圧が上がるが血管が柔らかくなり筋力がアップすること、高齢者向けには強弱をつけたトレーニングがよく、インターバル速歩の紹介がありました。中田教員からは、運動するとストレスホルモン「コルチゾール」が分解し、身体運動量を上げることはほぼ全ての病気に有効であると説明されました。大高教員からは、要介護を避けるためには、骨、関節、軟骨、椎間板、筋肉といった運動器の障害であるロコモティブシンドロームの予防が重要で、ロコモ度の判定と対処法としてのロコトレの紹介がありました。聴いていて思わず身体を動かしたくなる大変有意義な時間となりました。

**10/27(金) 16:30~18:30** **地域課題  
を考える**

### 健康寿命を伸ばす

講師：芝崎 学(奈良女子大学工学系教授)  
中田大真(奈良女子大学工学系教授)  
大高千明(奈良女子大学工学系専任講師)



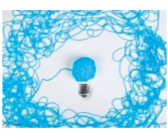
健康寿命の延伸に向けて、国が主導し、自治体や企業、団体も様々な取り組みを行っている。その中、1つに、生活習慣病を予防するための身体活動・運動に関する生活習慣の改善が挙げられている。本講義では、健康づくりのヒントとして、「持久力を効率的に上げる方法」、「運動が脳に及ぼす効果」、「ロコモティブシンドローム(運動器症候群)」について、解説する。



## 第5回

### 『新たな稼ぐ力創造』講義を終えて

細田氏は、衣料繊維事業を展開している企業の代表取締役会長で、新事業開発室を立ち上げ、他社との連携や奈良女子大学との産学連携を積極的に進めておられます。3つの切り口から講義いただきました。「歴史を振り返る」では、明治22年に尼崎紡績として設立し、太番手から中番手の綿紡績成功へのシナリオとしてChallenge・passion・motivation・innovation、そして何より仲間がいたことを挙げておられます。「未来を見据える」では、サーキュラーエコノミーの構築が課題で、リサイクルしやすい製品設計やリサイクル技術の高度化が重要であり、繊維to繊維のリサイクル率を上げることが目標であると述べておられます。「今を知る」では、高度成長期、ネット社会、AI時代と変遷した今求められるものは情緒的な共感であり、役に立つものより意味があるものを追求して事業展開を進めるとの言葉が印象的でした。

<b>11/01(水) 16:30~18:30</b>		<b>経営を 考える</b>
<b>新たな稼ぐ力の創造</b>		
講師：細田雅弘(ユニチカトレーディング(株)代表取締役会長)		
	繊維産業における衣料品の国内市場は、1991年をピークに縮小しており、2020年新型コロナウイルスの蔓延により、さらに大きな打撃を受けている。ユニチカトレーディング(株)では、新たな稼ぐ力の創出を目指し、新事業開発室を立ち上げ、他社との連携や奈良女子大学との産学連携を積極的に進めてきた。今回のトライアル講義では、これまでの取り組み事例を振り返り、稼ぐ力の創出について考える。	



## 第6回

『自然災害と防災・減災～奈良と近畿圏について考える』を終えて

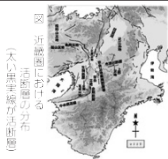
奈良女子大学文学部で自然地理学（地形学）専門の高田教員により、自然災害についての講義を行いました。冒頭に、「人がいなければ災害にならない」、「自然災害は自然の当たり前の振る舞い」「防災の問題は往々にして経済問題」とのメッセージがありました。内陸直下型地震について、マグニチュード6.5以上で震源の深さ30km以内の場合は、地下深部のズレが地表に到達し大きな被害が出るということでした。奈良周辺内陸活断層の活動様式、奈良盆地東縁断層帯や生駒断層帯の活動時における想定震度分布の解説がありました。防災・減災に関する基本情報として、「奈良県大規模盛土造成地マップ」「地理院地図」の紹介があり、地域防災の基本は地域に住む個々人の自然災害・防災に対するリテラシーを高めることとのメッセージで締め括られました。講義終了後は受講生の方々の活発な質疑応答がありました。

11/08(水) 16:30～18:30

地域課題  
を考える

### 自然災害と防災・減災 ～奈良と近畿圏について考える～

講師：高田将志(奈良女子大学人文科学系教授)




本講義は奈良女子大学で開講され、近隣・周辺地域から参加される方も多いと思われるので、奈良および近畿圏では、どのような自然災害の発生が想定されるのか、科学的証拠に基づきながら、主に地震災害と水害・土砂災害に焦点を当てて概観し、それらを踏まえた防災・減災対策について考えてみたい。



## 第7回

『心のしくみ～共働・共創のために～』を終えて

薬師寺執事長の大谷徹柴氏は、「心を耕そう」をスローガンに全国各地で法話行脚をされており、人と人との出会いは命を共有することであるとのお言葉から始まりました。ビスマルクの言葉「愚か者は自分の経験に学ぶ、賢い人は歴史に学ぶ」を引用され、人生の歩き方を翻訳するのが僧の仕事だと述べられました。講義を聴きながら一枚のテキストに言葉を書き込み完成させる授業形態で、最後に受講生が一言ずつ述べ、それに対して丁寧にコメントをいただきました。人は協働し共創する生き物で、周囲の人との関係性が極めて重要です。そのために自らの価値観を見つめ直す、つまり自分の心を耕し、共に生きることが大切だと学びました。真に positive に生きることで新たな価値の創造に繋がればと感じた次第です。

<b>11/14(火) 16:30～18:30</b>		<b>新たな 価値を 創出する</b>
<b>心のしくみ ～共働・共創のために～</b>		
講師：大谷徹柴(薬師寺執事長)		
	人の世は、すべてが人と人との関わりの上で成り立っています。その一番重要な人間関係がものすごく難しいのは、皆が知っていること。間違いなく、人間関係が良ければ幸せを感じ、悪ければ不幸に陥るからです。この人間関係がどうすればより良くなるかを、仏さまのお教えを基に、ご一緒に学ばせていただきたいと思います。	



## 第8回

『生成AIなどITをどうビジネスや企業経営に活用するか』を終えて

奈良女子大学工学部で情報システム・ソフトウェア工学が専門の駒谷教員により、企業経営へのITの活用についての講義を行いました。ビジネスへのITの活用例として、トレーサビリティに関連した幾つかの例の紹介がありました。AI（人工知能）の活用については、以前のAIは3段論法で答えを出したので間違いがあったこと、現在のAIはインターネットからのクロウリング（Webサイトを巡回して情報を収集すること）であるが、答えが正確かどうかはわからず、著作権がないとのことでした。AIの普及でこれまで人間がしていた仕事なくなり、店舗やオフィスなどのリアル空間がサイバー空間にとって変わる現状の紹介がありました。講義後は質疑応答やワークショップで理解を深めました。今こそ、クリティカルシンキングや唯一無二のモノの価値が問われていると感じました。


<b>11/17(金) 16:30~18:30</b>		<b>経営を 考える</b>
<b>生成AIなどITを どうビジネスや企業経営に活用するか</b>		
講師：駒谷昇一(奈良女子大学工学系教授)		
	生成AIなど、情報技術による新たなビジネス創出の事例を紹介しながら、企業経営やビジネスにどう活用することができるのかのヒントを得る。例えば、飲食店に店舗は必要なのか？自動運転はバス、タクシー、トラックの話ではなく〇〇の自動運転が始まる、など(〇〇は講義の中で紹介)。講義の後半では、グループに分かれ、企業等の課題やその解決の取り組みをワークショップ形式で話し合い、相互に課題解決のヒントを得る。	



## 第9回

### 『中小企業のDX戦略』を終えて

藤林氏は、NTTビジネスソリューションズ株式会社バリューインテグレーション部門の統括部長をされております。講義は中小企業にとってDXは必要かという問いかけから始まりました。DXに取り組んでいる会社は労働生産性や売上が向上しているというアンケート調査結果の紹介や、法改正への対応にはDXツールが必須となっているという実情が挙げられました。企業規模が小さいほどDXの取り組み比率が小さく、DXやITに詳しい人がいないことが直接的原因になっているとの指摘がありました。中小企業が目指すべきDXで、人材不足の対応策として外部の補助金や助成金を活用したアウトソーシングを行う場合の留意点、失敗例や成功例の紹介がありました。講義終了後、「DXは企業価値を上げるか」、「研究開発部門におけるDX開発事例」などの質疑応答がありました。


<b>11/21(火) 16:30~18:30</b>		<b>経営を 考える</b>
<b>中小企業のDX戦略</b>		
講師：藤林 望(NTTビジネスソリューションズ株式会社 バリューデザイン部 バリューインテグレーション部門 ソーシャルイノベーション担当 統括部長)		
	DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進が政府から発信される中、中小企業においては約50%がDXに着手しています。とはいえ、DXに関して「詳しい人がいない」「何をすればよいかわからない」「お金をかけられない」等といったお悩みが挙げられています。本講義では、そのような疑問にお答えするべく、中小企業でなぜDXが必要か、DXに伴う課題と対策とは何かについてお話しいたします。	



## 第10回

『食べものから考える奈良の地域課題』を終えて

奈良女子大学の地域社会学専門の寺岡教員と食料・農業経済学専門の青木教員の共同授業でした。食を通じた奈良地域での取り組み事例を紹介しつつ、その解決のために企業や大学、市民がどのように協働していくことができるのかを受講生とともに議論しました。冒頭に、志賀直哉の「奈良にうまいものなし」という言葉の引用と、実は「おいしいものはたくさんある」との言葉がありました。生産者同士の取り組みとして、奈良県有名専門店会の加盟店が抱えている課題、学生を交えた活動などの紹介がありました。事業継承が大きな課題で、生産者の高齢化、原料調達の高コスト、販路開拓とマーケティングなどの問題点が挙げられ、大学を含めたチームでの取り組みが必要と締め括りました。授業後は受講生が3班に分かれて意見交換を行い、代表者からの発表と教員からのコメントがありました。

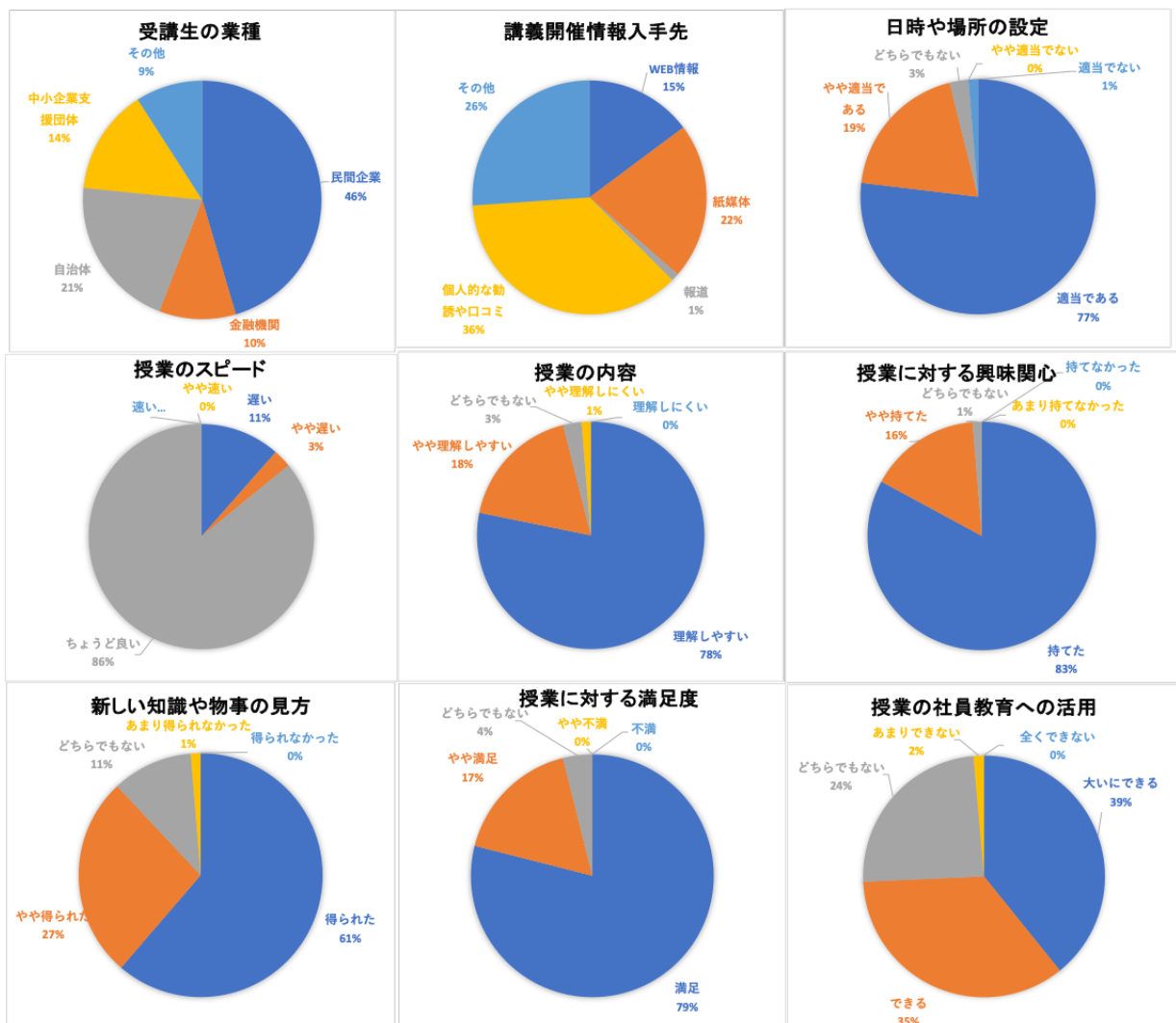
<b>11/30(木) 16:30~18:30</b>		<b>地域課題 を考える</b>
<b>食べものから考える奈良の地域課題</b>		
講師：寺岡伸悟(奈良女子大学人文科学系教授) 青木美紗(奈良女子大学生活環境科学系准教授)		
	奈良県にも多くの社会課題が健在しています。食という分野に特化すると、より具体的な社会課題が見えてきます。例えば、高齢化や人口減少による食生産のぜい弱、伝統文化の衰退、自然環境の悪化、子どもの食の貧困など、多岐にわたっています。本講義では、奈良県内で取り組んでいる食を通じた地域振興の事例を紹介しつつ、企業や大学、市民がどのように協働していくことができるのか、参加者同士のディスカッションも交えながら、その可能性について議論したいと思います。	





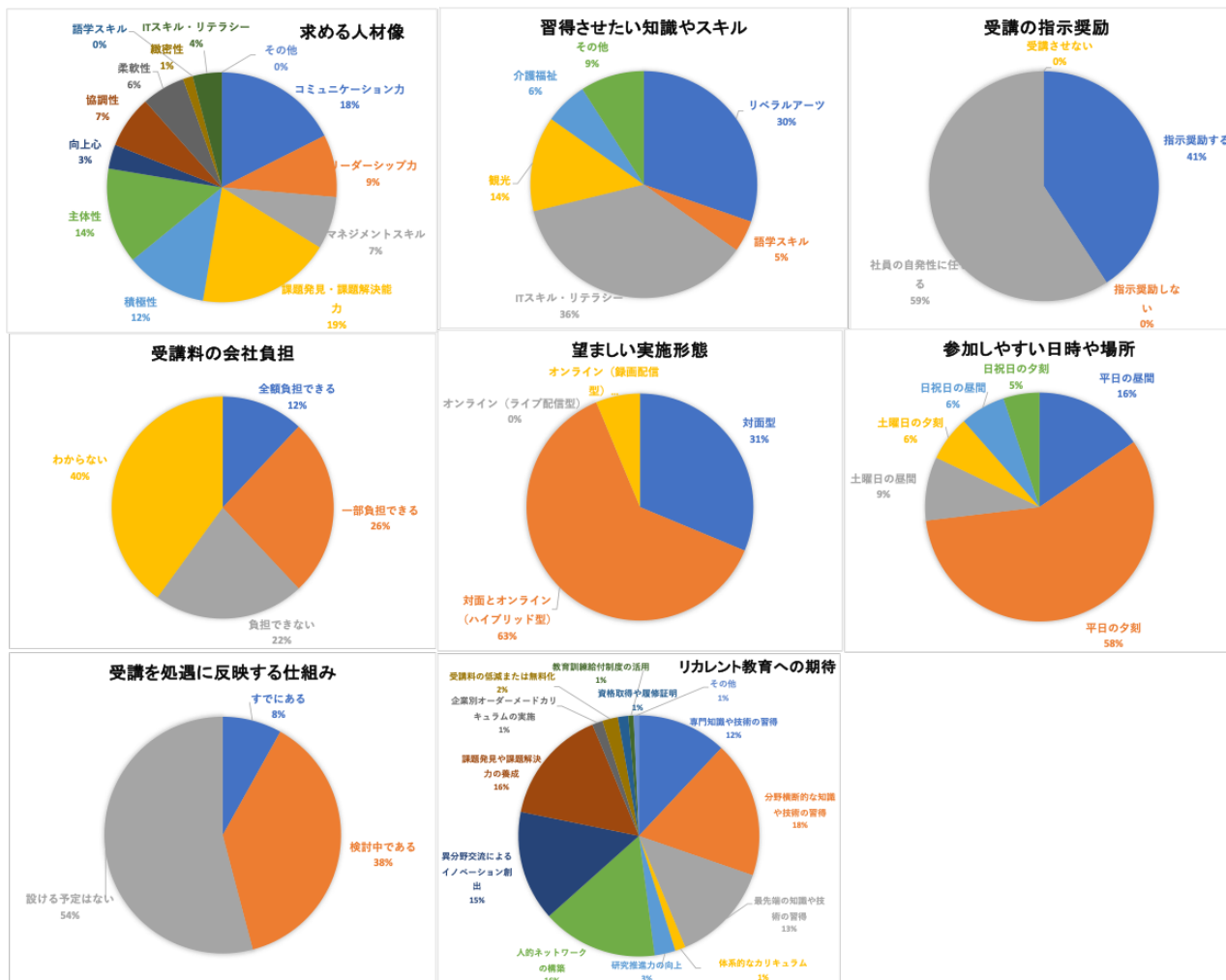
#### 4-2-4. トライアル講義アンケート結果

講義終了後、受講生に対して、講義開催条件、授業のスピード・内容・満足度・活用などに関するアンケートを実施した。アンケート回答者総数は77名である。集計結果は以下の通りで、人材ニーズヒアリング調査結果やプラットフォーム参画機関の教育シーズに基づいて設計・実施したトライアル講義の実施方法・内容は概ね肯定的で、新しい知識・見方・社員教育にも活用できるとの感触を得た。



- ・受講生の45%は民間企業在籍者である。
- ・開催情報の入手先は多様であったが、個人的な口コミが多い。
- ・開催時間と場所は適当である。
- ・授業の内容・興味関心・知識などの獲得・満足度について90%以上が肯定的であった。
- ・社員教育への活用については70%以上が肯定的であった。

さらに、受講生に対して今後のリカレント教育についてのアンケートを行った。アンケート回答者総数は37名である。集計結果は以下の通りであった。



- ・求める人物像としてコミュニケーション力、課題発見・解決能力、主体性がやや高い。
- ・望ましい実施形態は平日夕刻で対面・オンライン併用実施が多い。
- ・分野横断・異分野融合・最先端知識を含むリベラルアーツ、ITスキル・リテラシーの習得の希望が多い。
- ・受講の奨励や処遇への反映にはやや消極的である。

### 4-3. eラーニング（オンデマンド型）の試行実施

#### 4-3-1. eラーニングの実施内容

トライアル講義終了後に、トライアル講義に新たに「なら学」、「ものづくり」、「人間」、「宇宙と地球」の 카테고리의授業を加え、参画機関などに配信した。受講登録者数は125名であった。

▲ eラーニングシステムトップページ

The image shows a screenshot of the e-learning system's top page for Nara National Institute of Advanced Industrial Science and Technology. The page features a search bar, navigation links, and a grid of course cards. Annotations include:

- A callout box on the left titled "アンケート13項目" (13 survey items) with arrows pointing to a list of 13 survey items.
- A callout box at the bottom right titled "ものづくり" (Manufacturing) with an arrow pointing to a specific course card.

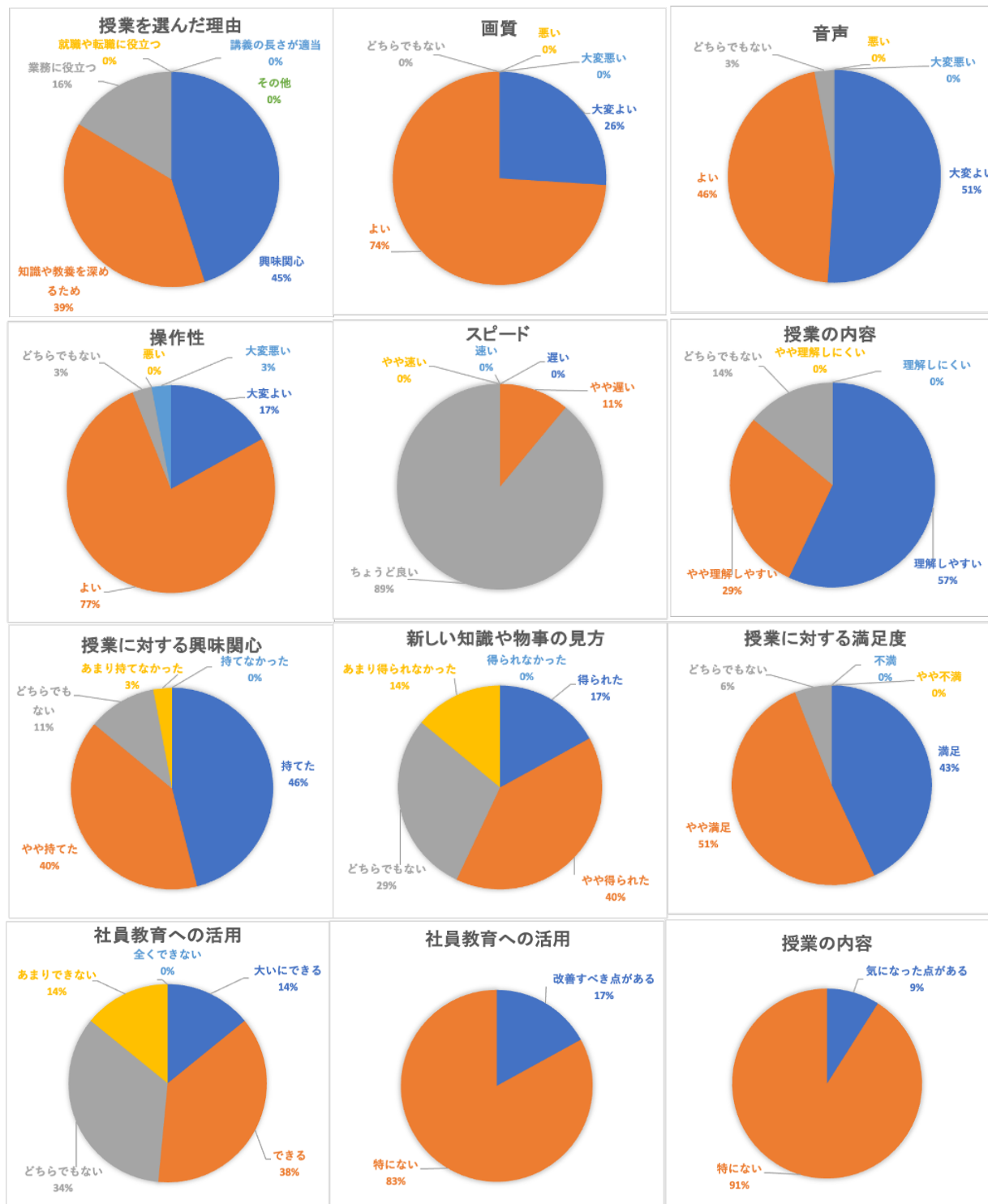
Course Category	Percentage	Duration
なら学 (Nara Learning)	30%	2023/12/05 ~ 2024/01/22
なら学 ※学生対象の理感を転用しているため、講師の取組が。	16%	2023/12/15 ~ 2024/01/22
ものづくり (Manufacturing)	41%	2023/12/18 ~ 2024/01/22
宇宙と地球 (Space and Earth)	50%	2023/12/18 ~ 2024/01/22
人間 (Humanity)	25%	2023/12/18 ~ 2024/01/22

## 講義リスト

	カテゴリー	授業名	講師
トライアル 講義	経営を考える	サントリーのDXへの取組み ～変革人財を育むために～	サントリーホールディングス株式会社
		新たな稼ぐ力の創造	ユニチカトレーディング株式会社
		生成AIなどITをどうビジネスや企業経営に活用するか	奈良女子大学 駒谷教授
		中小企業のDX戦略	NTTビジネスソリューションズ株式会社
	新たな価値を 創出する	デザイン思考の勧め —生活者視点・ユーザー視点での製品と生活の提案— 心のしくみ ～共働・共創のために～	奈良女子大学 久保教授・駒谷教授
		健康寿命を延ばす	奈良女子大学 芝崎教授・中田教授・ 大高専任講師
	地域課題を 考える	自然災害と防災・減災～奈良と近畿圏について考える～	奈良女子大学 高田教授
		食べものから考える奈良の地域課題	奈良女子大学 寺岡教授・青木准教授
	なら学		授業名
		吉野林業の復活	株式会社イムラ
		知育ブロック玩具「LaQ」について	ヨシリツ株式会社
		奈良県の動向～奈良県の経済について～	一般財団法人南都経済研究所
ものづくり		授業名	講師
		技術リテラシー育成に向けた技術教育	奈良教育大学 世良准教授
		海外の技術教育の動向	奈良教育大学 世良准教授
		3D CAD(作業習得)オンデマンド	奈良教育大学 世良准教授
		明日のものづくりのために「生命の理」を学びましょう	奈良女子大学 芝崎教授
		超伝導の不思議：物質科学研究の最前線	奈良女子大学 土射津准教授
		高齢者福祉を支えるモノづくり	奈良女子大学 安在専任講師
人間		授業名	講師
		「生活の中の暑さ寒さを測る」工学的人間環境デザイン	奈良女子大学 久保教授
		自分を大切にするって？—自己肯定感の心理学—	奈良女子大学 伊藤教授
		言葉を紡ぐ、言葉で紡ぐ—人文学研究の世界	奈良女子大学 尾山准教授
	“発達”って何だろう—発達障害児の支援を通して—	奈良女子大学 狗巻准教授	
宇宙と地球		授業名	講師
		奈良教育大学「天文学」第10回高密度天体	奈良教育大学 信川准教授
		素粒子とは何か～粒子と織りなす世界～	奈良女子大学 高橋教授

### 4-3-2. eラーニングアンケート結果

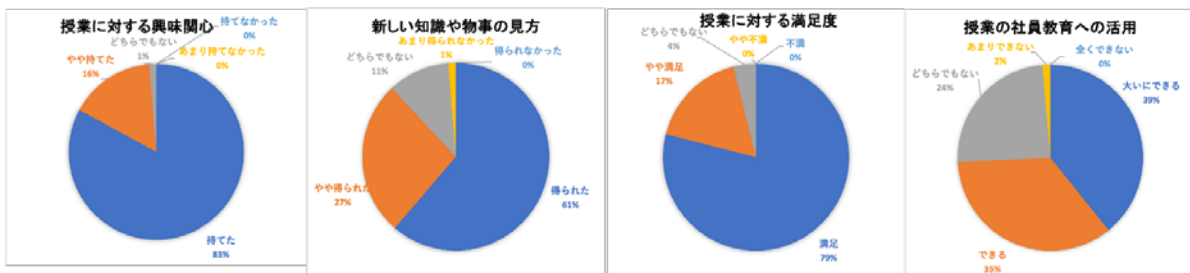
講義視聴後、受講生に対して、授業の選択、視聴・操作性、実施方法、内容などについてWEBアンケートを実施した。アンケート回答者総数は80名である。集計結果は以下の通りである。



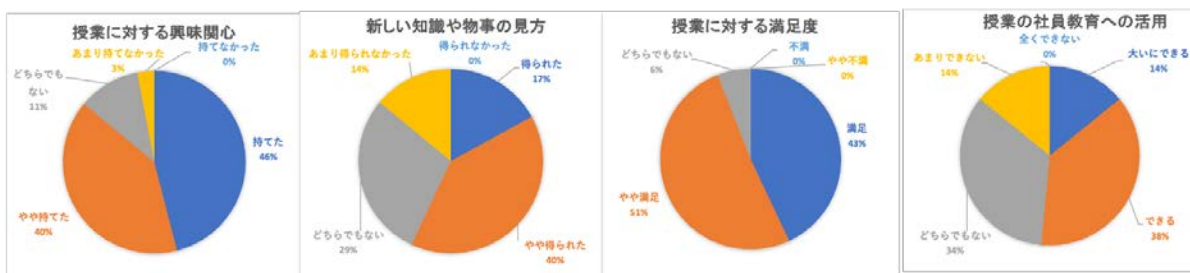
- ・受講理由は個人的なニーズが多い。
- ・視聴性・操作性は概ね問題ない。
- ・スピード、内容・については80-90%が肯定的である。
- ・興味関心、新しい知識、満足度などは概ね肯定的である。
- ・社員教育への活用については 満程度が肯定的である。

ハイブリッド型とオンデマンド型の両方で実施したトライアル講義について、授業内容に関するアンケート回答を比較した結果を下記に示す。

### ハイブリッド型（対面・オンライン併用）



### オンデマンド型（eラーニング）



トライアル講義については、オンデマンド型に比べてハイブリッド型の方が全体に評価が高かった。受講者間の交流も重要であり、受講環境を整備して対面ベースで実施する方が効果的であると考えられる。

#### 4-4. 履修証明プログラム

##### プログラム実施の目的

奈良地域は日本の古代文化発祥の地で、多くの機関が歴史・文化財関係の教育・研究資産を有する。奈良女子大学のみならずプラットフォーム参画機関である奈良文化財研究所、奈良国立博物館の協力も得て、大学院博士前期課程において、文化財についての専門的な知識を養うとともに文化財保護への理解を促し、文化財の継承を担う高い専門性を備えた人材を育てることを目的としたリカレント教育プログラムを実施する。

##### プログラム概要（令和8年度までの開講予定）

科目名	R 6	R 7		R 8	
	後期	前期	後期	前期	後期
考古学特論 A	○	○	○	○	○
考古学特論 B	○		○		
アジア美術史特論 A	○	○	○	○	○
アジア美術史特論 B		○		○	
古代文化学特論	○		○		○
文化財学演習 E（古代文化学）		○		○	
文化財学演習 F（古代文化学）	○		○		○
日本中世史特論 A		○		○	
文化財学特論 A（木簡学）※		○		○	
同演習 A※	○		○		○
文化財学特論 B（東アジア考古学）※		○		○	
同演習 B※			○		○
文化財学特論 C（歴史考古学）※		○		○	
同演習 C※			○		○
文化財学特論 D（日本古典文化資料論）※		○		○	
同演習 D※			○		○

※奈良文化財研究所、奈良国立博物館からの客員教員担当科目

上記科目のうち、5科目10単位の取得をプログラムの修了要件とする。修了要件を満たした者に、履修証明書を授与する。

## 受講対象者

- ・学芸員資格を持ち、キャリアアップを目指す方
- ・地方公共団体等で文化財に関わる実務を担当している方
- ・大学で歴史学、考古学、文化財学、美術史学などを学んだ方

## 今後の予定

令和5年度は広報周知を実施し、受講生受入は令和6年度後期から行う。

また、当該プログラム修了生も含め、大学院博士前期課程の正規学生（社会人学生）として、履修証明プログラムで取得した単位を認定する等により1年で修了可能な学位プログラムを令和7年度より実施する。

# 奈良女子大学大学院 履修証明プログラム 奈良で学ぶ文化財学

令和6年度後期（10月）第1期開講

**第1期募集 ▶**

Web登録 | 令和6年 **8月19日**月 - **23日**金

書類申請 | 令和6年 **8月30日**金 ※郵送必着



詳細については上記QRコードが下記URLから本プログラムのWebページをご覧ください  
URL ▶ <https://graduate.nara-wu.info/recurrent/certificate-program/>

定員 **10名** (Web登録で先着順)

受講料 **10万円** (5科目10単位) ※検定料・入学金なし

### プログラムの特色

- 高度な専門性を備えた文化財継承の担い手の育成を目的とする、**大学院レベル**のプログラム
- **考古学、歴史学、美術史学をカバーした実践的なカリキュラム**
- **奈良文化財研究所、奈良国立博物館の協力を得て開講される科目で、文化財継承の現場を体験**
- 5科目10単位取得で**履修証明書**発行
- 履修単位は大学院博士前期課程に入学後に**既取得単位として読み替え可能**  
\*令和7年度後期、本学大学院に社会人リターン教育プログラム開設予定

### 履修資格

(下記のいずれかに該当する方が応募できます。単位可)

- 歴史学、考古学、美術史学、文化財学を専攻して4年制大学を卒業した人
- 学芸員資格を有しており、これを活かした仕事をしたいと希望している人
- 現在、地方公共団体などで文化財に関わる実務を担当している人



【問い合わせ先】奈良女子大学学務課大学院係 | 〒630-8506 奈良市北東区4-6 | TEL.0742-20-3209 | [daigakuin@cc.nara-wu.ac.jp](mailto:daigakuin@cc.nara-wu.ac.jp)



## 4-5. フィールド型リカレント教育

### プログラム実施の目的

奈良県・吉野地域は造林発祥の地で、ほぼ大半を森林が占めている。座学、オンラインに加え、人々の心や暮らしに雄大な自然が共存する地域の現場に出て、地元の関係者とともに学びを実践する。大学における研究からリカレント教育への展開を試みるために、これまで大学教員が研究で関わりのある地域や団体と協力し2回にわたるプログラムを試行実施する。

### (第1回)

### 山村での循環型社会・環境学習・地域資源再認識のリカレント教育プログラム

#### ○場所：

奈良女子大学大和・紀伊半島学研究所が分室を有し、環境学的観点から研究を行ってきた過疎山村（吉野郡東吉野村）

#### ○地域の状況：

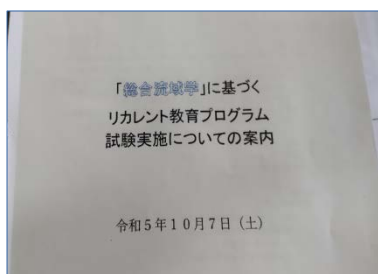
吉野川源流で自然資源に恵まれながらも、林業衰退・旅行者による河川の汚染・過疎化・観光開発と自然保護のジレンマに直面

#### ○プログラム：

東吉野村の自然・歴史・現在の社会生活の相互連関を、河川実習・小水力発電所見学・郷土史学習と総合討論から体験的に学ぶ（総合流域学）。全行程を終了した受講者に修了証を発行する。

#### ○受講者：

自治体職員、ネイチャーガイド、地元宿泊業者、地域コンサル企業研究員など



## (第2回)

### 県中部での福祉的課題を企業目線で考え解決策をさぐるリカレント教育プログラム

#### ○場所：

奈良女子大学社会学系教員が社会福祉協議会と地域課題発掘に関する共同研究を実施してきた県中部の自治体（高取町）

#### ○地域の状況：

生活支援サービスの利用低調・福祉ボランティアの不足・ひきこもり者の社会復帰

#### ○プログラム：

上記の課題ごとに、社会福祉協議会（本事業参画機関）職員・大学教員・企業参加者が、(株)教育総研（本事業参画機関）のファシリテートのもと、社会課題をビジネスシーズとして捉える力や課題解決力をワークショップ方式により学ぶ。

参加者が3グループに分かれて「高取助け愛サービス」の利用促進策やひきこもりの人の“はたらく”場づくりなど具体的なテーマについての議論を行い、最後に発表を行った。

#### ○受講者：

企業関係者、地域課題解決に関心のある市民など

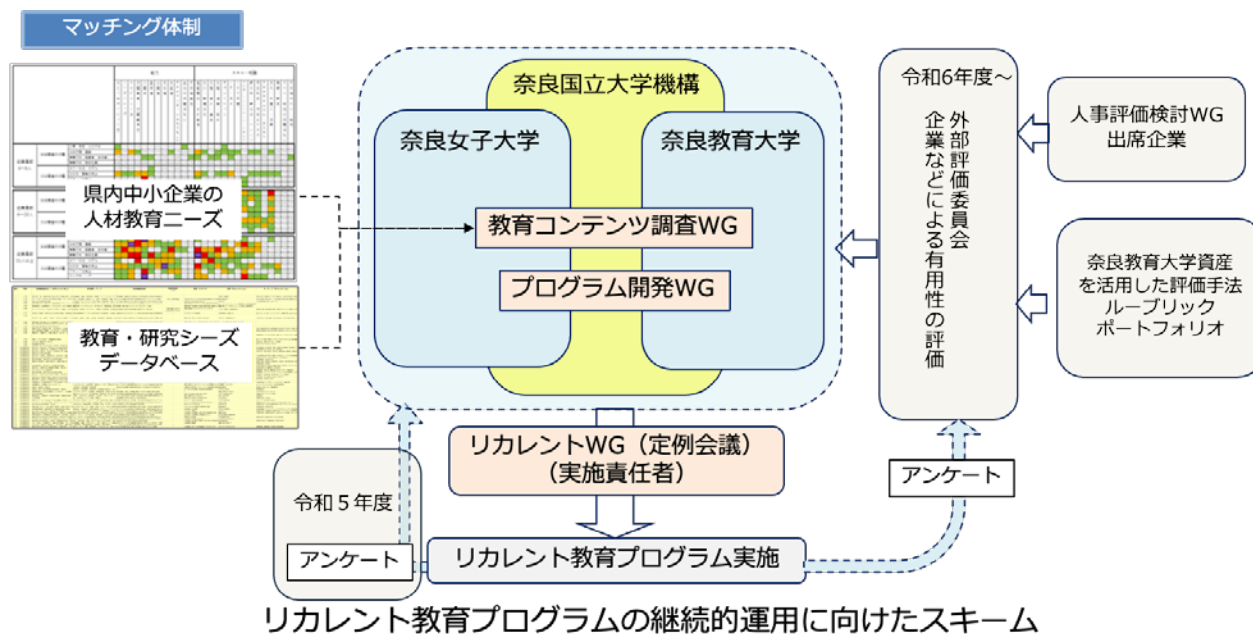


#### 4-6. 今後のマッチング体制の整備

令和5年度に、人材ニーズ調査ならびに教育・研究シーズ調査を実施し、中小企業を対象とした人材ニーズのキーワードが明らかになるとともに、教育・研究シーズデータベースの作成によって、ニーズ・シーズマッチングの基礎が確立した。また令和5年度に、教育コンテンツ調査WG・プログラム開発WG・ニーズ調査・社会人講師発掘WG合同のニーズ・シーズマッチングプログラム開発WG会議（令和5年9月5日）を、行政・金融機関・支援機関、産業界、大学の各方面からの出席のもと開催した。加えて、教育コンテンツ開発・プログラム開発合同WGを3回開催し、教育研究シーズデータベースの作成・共有・統合を行なった。得られた結果を集約・運用し、教育コンテンツ開発WGやプログラム開発WGにおいてリカレント教育プログラムを企画開発するマッチング体制（スキーム）を構築した。このスキームでは、コンテンツの企画・開発に加え、令和5年度に試行したオンサイト、オンデマンド、ハイブリッドの各種受講形式を踏まえて、eラーニングシステムを活用したオンデマンド授業とその内容を深く理解し発展させるための対面式ワークショップやPBL（課題解決型授業）の組み合わせ（反転学習）も想定できる。令和5年度においては、奈良女子大学の教育・研究資産を中心とした教育コンテンツを開発し、トライアル講義として実施したが、令和6年度以降にリカレント教育プログラムを持続的に運用するためには、参画機関からの幅広い教育・研究コンテンツの集約、特に教育機関だけではなく、奈良文化財研究所を始めとする専門機関の多岐に渡るコンテンツを取り入れることが必要であろう。

令和6年度以降のリカレント教育プログラムでは、令和5年度に実施した企業経営者等を対象としたコアスキル型教育プログラムに加え、学校教育や女性のリーダー養成、奈良の地域性、文化遺産の活用等に留意しながらプログラム構築を行うことを目指す。

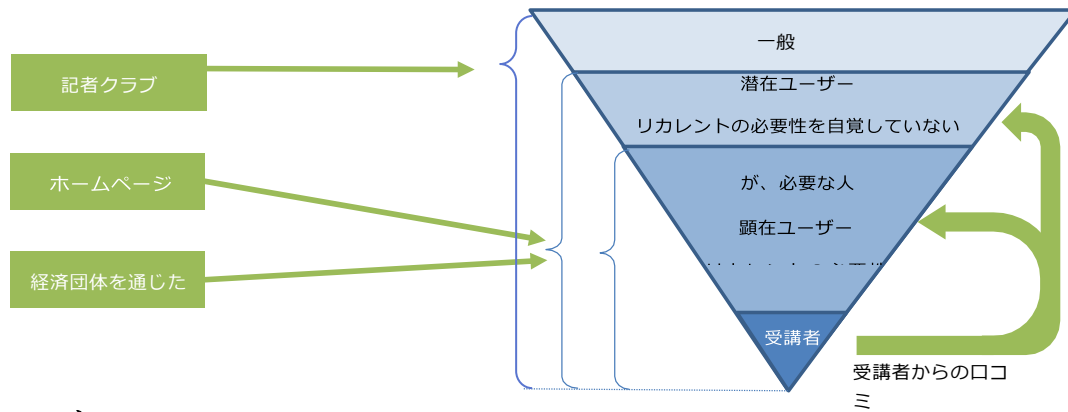
さらに受講生の「学びの可視化」を目標とし、受講生自身が学んだ過程の記録やその成果の評価を行い、それにもとづき受講を証明することを計画している。具体的には、奈良教育大学資産を活用し、コアスタンダード（到達基準）と到達度の設定によるルーブリック評価を行う。受講生が自己評価し、ポートフォリオ（学習履歴）を作成し、その成果に対して教育機関がデジタル証明（オープンバッジ）を発行するという流れをつくる。学びの可視化は働く意欲向上、就業上や処遇上の利点などに繋がり、受講生の自発的な学びを促進すると期待している。



さらに、企業側からの有用性評価や受講の環境整備等を含む、総合的リカレント教育推進体制を整備する。そのための外部評価委員会を設置し、人材ニーズ調査から明らかとなった項目をコアスタンダード（到達基準）に反映し、到達度の設定によるループリック評価を行うことによって、リカレント教育の有用性を示す。

## 5. 広報・周知

本事業の広報およびトライアル講義受講者の募集、シンポジウム開催案内などについて、次のとおり広報・周知を行なった。



### 記者クラブ

パブリシティーとして、奈良県庁文化教育記者クラブへ情報提供を実施した。

### Web媒体

奈良国立大学機構ホームページにサイトを新設し、リカレント教育事業の概要、トライアル講義募集案内等を掲載した。



### 学外へのWeb媒体

- ・ポータルサイト『マナパス』（社会人の大学等での学びを応援するサイト）に掲載した。
- ・(独)中小企業基盤整備機構ポータルサイト『J-Net21』に掲載した。
- ・(公財)関西文化学術研究都市推進機構『けいはんなポータル』に掲載奈良県産業政策課ホームページに掲載した。
- ・(公財)奈良県地域産業振興センターメールマガジンに掲載した。



社会人の大学等での  
学びを応援するサイト  
『マナパス』

中小機構ポータルサイト  
『J-Net 21』



『けいはんなポータル』

『奈良県産業政策課ホームページ』



## 紙媒体

本プラットフォーム参画機関のほか、人材ニーズに関するヒアリング調査に協力を得た信用金庫等の支援機関に案内チラシを配付した。

- ・ トライアル講義募集案内・・・1,500部
- ・ シンポジウム開催案内・・・・・・1,500部

## 受講者の口コミ

トライアル講義受講者のうち約35%が受講理由を『口コミ』と回答している。

受講の体験者が「学び」の楽しさや意義を語ることが最も効果的であり、受講者の体験談を Web媒体に掲載するなど今後さらに検討していく。

## 6. その他の事業成果

### 6-1. シンポジウムの開催

令和6年1月25日（木）ホテル日航奈良にて、なら産地学官リカレント教育プログラムシンポジウム「みんなで考えるリカレント教育～人が学び、会社が成長し、地域が良くなる～」を開催した。

前半の講演では、西明夫氏（文部科学省総合教育政策局生涯学習推進課リカレント教育・民間教育振興室長）、及び大平昌幸氏（経済産業省近畿経済産業局地域経済部地域経済課長）が登壇し、リカレント教育推進における課題や国際比較した日本の現状、経済的視点で見た「人材」にかかる構造的な課題などについて説明があった。

続いて本事業責任者の駒谷教授（奈良女子大学工学部）から今年度の取組成果及び、今後、当機構が目指すリカレント教育についての報告があった。

後半では、山崎聖子氏（奈良県中小企業家同友会事務局長）から「産地学官金が連携してリカレント教育をすすめるために」という話題提供があり、西氏、大平氏、後藤特任教授（本事業マッチングプログラム開発担当コーディネーター）、松田特任教授（奈良カレッジズ連携推進センター副センター長）によるパネルディスカッションを行い、リカレント教育の在り方などについて闊達な議論を展開した。

また、休憩時間や閉会後には、当機構や参加団体による展示パネルに注目が集まり、情報交換や交流が活発に行われた。

The poster is for a symposium titled "みんなで考えるリカレント教育" (Thinking Together about Lifelong Education). It is held on January 25, 2024, from 16:30 to 19:00 at Hotel Nippon Nara. The event is free of charge and limited to 100 participants. The program includes two lectures, a report, and a panel discussion. The speakers are Mr. Akira Nishii, Mr. Masayuki Ohira, Mr. Kenji Komaya, and Ms. Seiko Yamazaki. The poster also includes a QR code for registration and a map of the venue.

文部科学省「地域コースに定める履修支援を確したリカレント教育プラットフォーム構築支援事業」採択

なら産地学官リカレント教育プログラム シンポジウム

**みんなで考えるリカレント教育**

～人が学び、会社が成長し、地域が良くなる～

2024年  
1月25日 木  
16:30～19:00  
(16:00開場)  
ホテル日航奈良(南天の間)  
定員 100名 参加無料

人生100年時代の到来やSociety5.0の実現など、社会の様相が大きく変化するなかで、リカレント教育＝社会人の学び直しが必要となっています。一人ひとりの個人が学ぶことで、企業が成長し、地域や社会が良くなっていくようなリカレント教育を奈良国立大学機構（奈良教育大学と奈良女子大学を運営）は創設しています。本シンポジウムでは、そのような教育のあり方について、参加者の皆様とともに考えていきます。

**講演1** 16:35～16:55  
大学等がリカレント教育に取り組み意義と推進に向けた方向性  
文部科学省 総合教育政策局 生涯学習推進課 長 西 明夫氏

**講演2** 16:55～17:15  
企業成長に向けた人材戦略の構築と人材教育  
経済産業省 近畿経済産業局 地域経済部 地域経済課長 大平 昌幸氏

**事業報告** 17:15～17:35  
令和5年度 奈良国立大学機構 奈良カレッジズ連携推進センター リカレント教育推進事業 事業報告  
本事業責任者 奈良女子大学 教授 駒谷 昇一氏

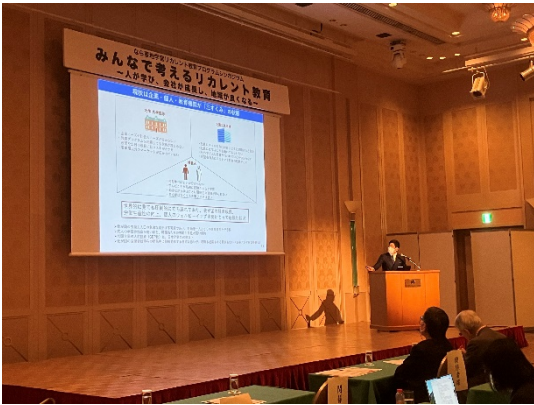
**パネルディスカッション** 17:50～18:55  
産地学官金が連携してリカレント教育をすすめるために  
話題提供  
奈良県中小企業家同友会 事務局長 山崎 聖子氏  
奈良教育大学 教授 西 明夫氏  
経済産業省 近畿経済産業局 地域経済部 地域経済課長 大平 昌幸氏  
後藤 崇子氏

日時 | 2024年1月25日(木) 16:30～19:00 (16:00開場)  
会場 | ホテル日航奈良(南天の間) ※右図参照  
定員 | 100名 参加無料  
対象 | リカレント教育事業に関心のある方

右記QRコードにて受付  
定員に達し次第締切  
<https://forms.gle/vcajK0R1g0a2vP4k9>

お問い合わせ先 国立大学法人奈良国立大学機構 奈良カレッジズ連携推進センター  
TEL: 0742-20-3834 mail: nara\_recurent@cc.nara-wu.ac.jp





西 明夫氏による講演の様子



大平 昌幸氏による講演の様子



パネルディスカッションの様子



展示パネル見学・交流の様子

## シンポジウム開催の効果

### (効果1)

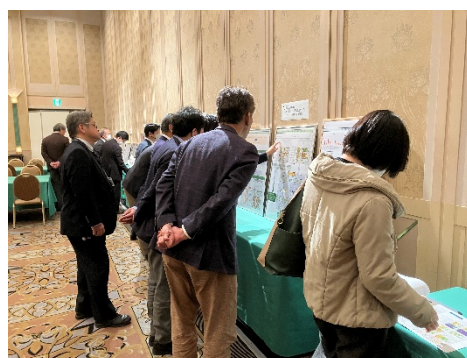
リカレント教育に関する課題・プログラム構築方法・運用実績などの情報入手



講演による情報共有

### (効果2)

参加者の対話による課題の共有化、ニーズ・シーズ発掘・調査・プログラム開発に関する個別機関の取り組み方法の共有化・調査



参加者による対話の場

### (効果3)

パネル討論による多面的な意見による新たな気づきの発掘、登壇者や会場からの質問に対する回答による将来的な展望などの情報入手



パネル討論による課題抽出・意見交換

シンポジウムの開催により、参加者と関係機関、ならびにリカレント教育プラットフォーム構築支援事業採択機関との連携形成による情報と課題の共有化と展開方法・内容などの情報収集により、リカレント教育プログラムを推進する機運を醸成し、成果の普及啓発を促進する。

## 6-2. 人事制度検討WGの開催

リカレント教育プラットフォーム構築支援事業では、参画機関との連携・協働を通じて、地域における経済の活性化・雇用創出等のために、若者の修学・就業促進や社会人の学びに寄与するリカレント教育を実施する枠組みを構築することを目的としている。

特に企業にとって、生産性の向上や従業員のエンゲージメントの向上に資するリカレント教育を持続的に推進し、企業におけるリカレント教育の定着化を図るためにはPDC Aサイクルの構築が重要である。

人事制度検討WGでは、PDC Aサイクルのうち特にC（評価）とA（改善）に関して、企業側と大学側で連携を進めるための課題の抽出、地域単位で取組むことができる方策等を検討することを目的とする。

WGメンバーは下記の通りである。

機 関 名	担当部署・職名
奈良県産業・観光・雇用振興部 産業政策課	産業政策課長 産業政策課長補佐 産業政策係長
奈良県産業・観光・雇用振興部 雇用政策課	雇用政策課長
DMG森精機株式会社	DMG森精機アカデミー部長
株式会社教育総研	代表取締役
共同精版印刷株式会社	総務部
株式会社大和農園	事業本部 本部長
株式会社大和農園ホールディング	経営企画本部
ディライト株式会社	総務グループ人事
奈良女子大学	教授（2名）
奈良国立大学機構奈良カレッジズ連携推進センター	特任教授（2名）
奈良国立大学機構	企画課課長補佐・係長

観点（1）（企業における）リカレント教育の受講成果の評価

意見：コミュニケーション能力やリーダーシップ能力等に対する評価は難しい。

課題：各講座の教育目標を明確にして、教育方法と評価手法をあらかじめ設定することを検討する（ループリック評価、ポートフォリオ評価等）。

観点 (2) 従業員の学習インセンティブの向上

意見：企業の学習インセンティブの導入には、各企業の努力が必要である。

課題：従業員にとっての学習インセンティブが何かについて検討し、従業員のエンゲージメントを高めていく方策を深める必要がある。

観点 (3) 従業員が学びやすい環境の整備

意見：中小企業の場合、時間を割いて従業員を研修に行かせる余裕がない。まず規模のある企業がロールモデルを作り、次第に中小企業に浸透させることが現実的である。

課題：ある程度余裕のある企業からロールモデルを形成し、行政が推奨していく仕組みづくりが必要である。

観点 (4) リカレント教育における受講証明の必要性

意見：受講証明が人事評価に結びつくには、ある程度質の高いプログラムとして認知される必要がある。資格があれば人事評価しやすいが、受講証明だけでは難しい。行政も広報や意識醸成で貢献する必要がある。

課題：受講証明への要望は高く、受講証明と受講成果の評価、学習インセンティブの向上との関係の整理が必要である。

観点 (5) 大学のリカレント教育への要望

意見：従業員が社外で異業種と交流する機会が少ないため、他社や自治体、大学関係者があつまつた中で協働し成果を出せるプログラムがよい。また、若い社員を対象にして新しいアイデアを出し合うワークショップや、中間管理職と若い層との壁を取り除くためのアップデートができればよい。

課題：地域課題の解決方ワークショップ等を通じてコアスキルを獲得するプログラムの検討や、リカレント教育のターゲット、それぞれの教育目標を明確にする必要がある。

観点 (6) 行政の施策との関係

意見：奈良県は人材育成に積極的であるという風土にしていくことが大切である。県外からの雇用を促進する切り口になる。そのために、意識醸成や優良な成功事例のモデル発信など努力している企業へのインセンティブがある仕組みづくりが必要である。

課題：県政と協働で企業が人材育成に熱心になる風土を醸成していく必要がある。

### 6-3. 事業計画検討WGの開催

奈良国立大学機構の経営方針や両大学の特色、奈良県の特色や課題などを鑑み、なら産地学官連携プラットフォームをベースに、地域の自治体・産業界等との組織的な連携を構築し、人材の養成と輩出、地域の課題解決に貢献する具体的取組の一つであるリカレント教育を継続する。そのために、来年度以降の具体的な計画を検討することを目的として、事業計画検討WGを開催した。

働く質を高めるための学びの提供と教育・研究機能への還元、なら産地学官連携プラットフォームを活用した事業実施体制の構築、人材ニーズ・教育シーズ調査とマッチングによる教育プログラムの構築、受講料の徴収や資金的リソースなどの収益構造、オーダーメイド型研修の受注、学びの可視化のための評価や履修証明、受講生確保のための広報など、幅広い観点から4回にわたる議論を行った。

WGメンバーは下記の通りである。

機 関 名	担当部署・職名
奈良女子大学	理事、教授(2名)
奈良教育大学	副学長(地域連携担当)
奈良カレッジズ連携推進センター	特任教授(3名) 企画課(4名)

以下の5つの観点について、各企業における現状や課題、またリカレント教育を提供する大学や地域等に求めること等について意見交換を行った。

(1) リカレント教育推進のための事業実施体制と連携体制について(他機関との連携含む)

令和5年度に設置した5つのWGを教育プログラム企画開発WG、事業計画検討WG、学びの環境整備検討WGの3つのWGに再編し、なら産地学官連携プラットフォーム(令和5年11月結成)に広く展開するとともに、文化財研究機関や放送大学などの他機関との連携協働について検討を行った。

(2) リカレント教育プログラム企画・開発のスキームについて(人材ニーズ調査と教育・研究シーズデータベースの活用によるマッチングならびに実施方法含む)

人材ニーズ調査を継続するとともに対象を拡大すること、教育・研究シーズデータベースの作成を進め、共有・統合・更新・集積・マニュアル化を進める。ニーズシーズマッチングによりプログラム企画を推進し、多様な学びの場の提供を行うことを検討した。

(3) リカレント教育プログラムの実施方法について

令和5年度に試行したon-site、hybrid、eラーニングによるon-demand講義形式を踏まえ、多彩な講義形式による多様な学びの提供について検討するとともに、持続的運用に向けた講師へのインセンティブや交流の場形成などについて意見交換を行った。

(4) リカレント教育プログラムの評価方法について

令和5年度に実施したトライアル講義ならびにアンケート調査について自己評価を行うとともに、奈良教育大学保有資産である教育評価について情報収集を行い、教育評価資産を活用した到達度基準（コアスタンダード）と到達度の設定によるルーブリック評価、学修履歴（ポートフォリオ）、オープンバッジによる認証などのリカレント教育への導入を検討する。

(5) リカレント教育プログラムの広報・周知について

「広報・周知の強化策検討」について、新聞社へ取材依頼を行うことなどが検討された。

## 7. 今後の展望

人生100年時代に向けて、就業期間が長期化している。技術革新やデジタル化の進展により仕事に求められるスキルが変化して、女性の活躍推進に向けた能力開発や管理職養成も課題である。また、少子化対策として働く質を高めるための人への投資が社会的課題となり、社会人のための学び直し（リカレント教育）が必要になっている。本事業では、奈良県内の産官学連携により、人材ニーズ調査と教育研究シーズ調査を実施し、ニーズ・シーズマッチングによるプログラム開発を行い、トライアル講義の対面・オンライン（ハイブリッド）実施およびオンデマンドでのeラーニングを実施したところである。これらの成果を活かし、引き続きリカレント教育の継続的発展を図るため、次の取組を行う。

### 【講座の内容】

- ・ コアスキルの育成など新たな価値創造に繋がる本質的な学びの提供を中軸に据える。
- ・ 奈良国立大学機構両大学の特色や強みである学校教育を牽引する人材や女性リーダー人材養成の資産を活かす。
- ・ なら産地学官連携プラットフォームを基盤に奈良の地域性や文化遺産を活用する。

### 【教育プログラムの構築手法】

- ・ 教育シーズデータベースからのTop-down型手法＋学内資産を活用したBottom-up型手法で、ニーズに適合したコアスキル型教育プログラムを構築する。

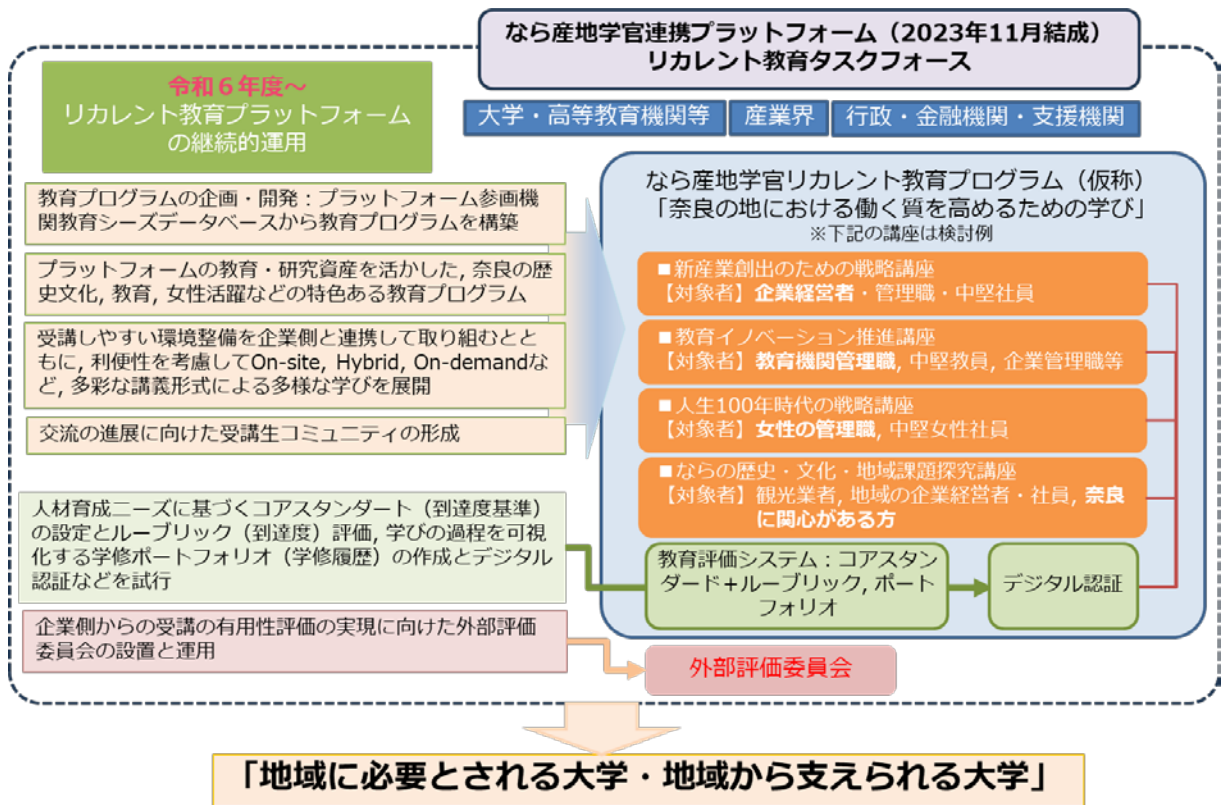
### 【受講しやすい環境整備】

- ・ なら産地学官連携プラットフォーム参画機関と連携して「学びの環境整備に関する指針」や「認証制度」の制定を検討する。
- ・ 利便性を考慮してOn-site、Hybrid、On-demandなど、多彩な講義形式による多様な学びを展開する。
- ・ 受講生コミュニティを形成することで、持続発展的リカレント教育の運営に繋げるだけでなく、奈良地域の産学官連携を推進する。

### 【学びの有用性評価】

- ・ 人材ニーズに基づくコアスタンダード（到達基準）と到達度の設定によるルーブリック評価、デジタル認証、学修ポートフォリオ（学修履歴）の作成を一体的に推進し、学びの過程を可視化する。

- ・上記に基づくリカレント教育の有用性評価のために外部評価委員会を設置する。



令和6年度以降もプラットフォーム参画機関と連携・協働し、地域課題の解決や新産業創出のために必要な知識やスキル、考え方を提供し、学びに加えて地域の人々の繋がりを構築する交流の場をつくるための取組を行っていきたい。