

<平成26年度長岡大学COC事業・調査研究成果>

# 新潟・長岡地域における創造人材の現状と育成の方向

長岡大学副学長／教授 原田 誠 司

<目次>

はじめに

- 1 本調査研究の概要
- 2 <創造人材>とは－創造人材概念の定義－
- 3 創造人材の集積状況－長岡市は県内で専門人材の集積度合いが最も高い－
- 4 アンケート調査「新潟・長岡地域における創造人材に関する基礎調査」の概要
- 5 成果をあげるのに必要な能力・資質とは？（問Ⅰ）
- 6 人材充足状況と人材育成方策（問Ⅱ）
- 7 新事業開発の手法等（問Ⅲ）
- 8 自治体の人材育成支援策（問Ⅳ）
- 9 若手従業者の業務・人材育成等の現状－長岡大学卒業生の実態－
- 10 若干のまとめ

付属資料：アンケート調査票等

## はじめに

本稿は、平成26年度の調査研究「新潟・長岡地域における創造人材の現状と育成の方向」をとりまとめたものである。本稿の概要は、「2014長岡大学地域連携研究センターシンポジウム」（平成26年11月21日開催、主催・長岡大学地域連携研究センター、於・ホテルニューオータニ長岡）の基調報告として発表された（基調報告者：原田誠司）。

この調査研究は、平成25～29年度の文部科学省「地（知）の拠点整備事業」＝大学COC事業に選定された長岡大学の「長岡地域<創造人材>養成プログラム」の平成26年度の研究事業として行われたものである。長岡大学の取組＝「長岡地域<創造人材>養成プログラム」は、平成25年8月に、平成25年度の文部科学省「地（知）の拠点整備事業」＝大学COC（center of community）事業に採択された（平成25～29年度、年約5千万円助成）。

大学COC事業とは、大学が自治体等と連携し、全学的に地域を志向した教育・研究・社会貢献を進めて、地域コミュニティの中核的存在（課題解決に資する人材・情報・技術の集積拠点）となり、地域コミュニティの再生・活性化の核となる大学へと、自ら改革することを支援する事業である。

## 1 本調査研究の概要

### （1）本調査研究の目的

「長岡地域<創造人材>養成プログラム」においては、本プログラムで取組む長岡地域の課題として、産業活性化、市民協働による社会課題解決及び地域・コミュニティ活性化の3つを設定している。この3つの地域課題の1つの「産業活性化」課題に応える調査研究として、平成25年度は「新潟・長岡地域における産業競争力に関する研究」、平成

26年度は「新潟・長岡地域における創造人材の現状と育成の方向」を実施した。シンポジウムを開催してその成果(現状把握、政策提言等)を公表し、地域産業活性化にいささかなりとも資することができた、と自負している。なお、平成25年度のとりまとめは、長岡大学地域連携研究センター『地域連携研究』第1号(2014年11月刊)に掲載した。

## (2) 調査研究の方法

平成26年度の調査研究「新潟・長岡地域における創造人材の現状と育成の方向」は、大きく、長岡地域の創造人材の集積状況(都市間比較)、創造人材についての企業アンケート調査の2つを行った。両者の概要を取りまとめて報告、議論し(中間報告としてシンポジウムで報告・討論。平成26年11月21日開催)、ヒアリング等調査を加えて、この報告を作成した。

## 2 <創造人材>とは—創造人材概念の定義—

### (1) 創造人材の提起—リチャード・フロリダの提起の意義—

まず、<創造人材>概念の登場を見てみる。創造人材Creative talentsという言葉は、リチャード・フロリダ(トロント大学教授)の提起(2007年『クリエイティブ・クラスの世紀』、2008年『クリエイティブ・資本論』等)から広まった。R・フロリダは、地域発展を主導するのは創造都市Creative Cityであるとし、その担い手は創造人材Creative talentsの集積状況に依存するとの観点で、全米および世界主要都市の都市間比較を行った。ランキングも明確にしている。R・フロリダは、創造人材の集積が都市・地域の成長・発展の重要な要件であるとした。

この考えは、日本においては、主として文化面の観点から、研究者では井口典夫氏(青山学院大教授)、都市では横浜市、金沢市などがとりいれている。筆者(原田)は、こうした文化面からのアプローチだけではなく、R・フロリダが、「起業家は創造人材の典型だ」と主張したように、ビジネス全般の創造人材概念として、把握し、分析・活用すべき、と考える。

実際、経済・産業界においては、日本経済の「失われた20年」から脱出し、下記のようなグローバル経済下での日本企業の競争力再構築のための「フロンティア人材」、「イノベーション人材」の育成・活用が検討されており、ビジネス面での創造人材の養成が大きな課題となっている。

- \* 「新しい事業を創造するための企業内人材マネジメントの在り方を考える研究会」(経済産業省、2012・2013年)…「新事業創造を構想・創造する人材」=フロンティア人材の発掘・育成・活用、そのための社内と社会のエコシステム構築を提言。
- \* 「企業内事業創造人材の特性と成長」(リクルートワークス研究所『Works Review』vol. 6、2011年5月)…イノベーション人材の特徴・育成のヒアリング結果を整理・提言。
- \* 「イノベーションを創造する「人材」像および「組織」像」(野村総合研究所『知的資産創造』2013年1月号)…新事業開発のイノベーション人材の要件を検討、提言。

### (2) 創造人材の定義—専門的・技術的職業従事者と「創造的に仕事ができる人」して把握—

以上から、筆者は、創造人材はフロンティア人材やイノベーション人材も含めた概念であり、統計的なデータとしては、国勢調査の職業分類(大・中)を構成する「専門的・技術的職業従事者」を対象としたい。

つまり、創造人材とは、職業分類では「専門的・技術的職業従事者」を指し、科学者、技術者、大学教授、作家、デザイナー、編集者、プログラマー、起業家、医師、金融・法律・経営専門家医療専門家等知識創造を担う人々のこと、を指す。

しかし、知識創造はただ専門知識を保有するだけでは成就しない。「創造的な仕事を行う人」でなければ成果はえられない。実際の事業等で成果をあげる人材は、「専門知識・ノウハウ等」だけでなく「コンピーテンシー(行動特性・資質)」が優れている人であることが不可欠であり、すでにその点は実証されている。つまり、知識等を活用して「創造的に仕事ができる人」=<創造人材>である、と考える必要がある。本調査では、「創造的に仕事ができる人」の能力、つまり、主として、コンピーテンシー(行動特性・資質)分野の能力について検討したい。後述するように、本アンケー

ト調査では、企業内の諸業務や新事業開発に必要な<創造人材>、人材育成の方策・課題、人材育成方策を検討した。

### 3 創造人材の集積状況—長岡市は県内で専門人材の集積度合いが最も高い—

さて、それでは、まず、専門人材の集積状況を都市間比較でみてみる。

#### (1) 日本の専門人材集積地は京浜地域

図表1は、2005年の国勢調査の従業地ベース（昼間就業者）で見た、専門的・技術的職業従事者（職業大分類）の中分類内訳の都市間比較を試みた表である。この図表のベースには、全国の大都市（＝東京23区＋政令指定都市）のデータも作成してあるが、本稿は大都市間比較がメインテーマではないので、ここには掲載していない。

まず、図表1により、日本の大都市における専門的・技術的職業従事者＝専門人材の集積状況を見ておきたい。

- ・全国（平均）の全従業者数に占める専門的・技術的職業従事者総数（大分類）＝専門人材の割合は、13.9%である。
- ・全国の大都市のなかで最も専門的・技術的職業従事者数＝専門人材の割合が高いのは、川崎市で18.9%にのぼる。東京23区が17.2%、横浜市が17.1%で、これに次ぐ。関西の大都市である大阪市は13.8%とかなり低い。日本における専門的・技術的職業従事者＝専門人材は、京浜地域（東京23区＋川崎市＋横浜市）に最も集積している、と言える。
- ・特化係数1.5以上（全国平均に比べて特化度＝集積度が非常に高いと見られる）の中分類職種を見ると、より具体的な専門人材の集積を見ることができる。川崎市は科学研究者（特化係数2.1）と技術者（同1.9）の集度が全国一高い技術都市になっている。東京23区は、技術者（同1.6）、法務従事者（同1.9）、経営専門従事者（同2.1）、文芸家等（同3.6）、美術家等（同2.5）、音楽家等（同1.9）の集積が非常に高くなっている。東京23区は、日本の中心都市として、技術、経営および文化の幅広い専門人材が圧倒的に集積している大都市になっている。大阪市も関西の中心都市として、やや東京23区に近似した集積状況が見られる。

#### (2) 新潟県内では長岡市の専門人材集積度が最も高い

次に、図表1により、新潟県内の専門人材の集積度合いをみる。

- ・まず、新潟県全体の専門的・技術的職業従事者＝専門人材の全従業者に占める割合は11.8%で、全国平均（13.9%）をかなり下回っている。
- ・長岡市の専門人材の割合（13.4%）は、県平均だけでなく、新潟市（13.2%）と上越市（12.6%）を上回り、長岡市は県内で専門人材の集積度合いが最も高くなっている。
- ・この県内3都市には、特化係数が1.5以上の集積度の高い専門人材はない（但し、宗教家を除く）。ただ、長岡市は、技術者の特化係数が全国平均を上回り、新潟市や上越市も上回っていることは注目してよいであろう（製造業の技術者が多い）。

図表1 専門的・技術的職業従事者の都市間比較—2005年国勢調査・従業地ベース—

	全国	東京23区	川崎市	横浜市	大阪市	新潟県	新潟市	上越市	長岡市
従業者総計	61,530,202	6,688,436	554,291	1,428,307	2,100,391	1,223,423	397,996	103,886	131,315
専門的・技術的職業従事者計	8,541,933	1,148,993	104,746	244,898	290,582	144,368	52,748	13,118	17,634
科学研究者	148,460	18,712	3,865	5,674	5,664	1,049	381	231	130
技術者	2,140,612	456,995	49,903	85,800	103,102	31,669	11,801	2,608	4,795
保健医療従事者	2,645,919	188,482	20,890	61,900	69,291	47,827	17,663	4,292	5,605
社会福祉専門職業従事者	654,216	37,873	4,838	14,482	11,935	14,687	4,398	1,218	1,878
法務従事者	58,020	15,146	355	1,658	4,899	654	272	52	124
経営専門職業従事者	132,701	37,538	1,088	4,263	9,316	1,673	669	124	204
教員	1,398,069	95,587	10,948	30,717	28,025	27,179	8,725	2,866	2,985
宗教家	115,699	7,310	417	1,763	3,268	2,955	687	319	224
文芸家、記者、編集者	122,589	59,999	967	2,935	6,780	825	535	46	55
美術家、写真家、デザイナー	267,968	88,960	2,996	7,626	18,919	3,015	1,578	286	246
音楽家、舞台芸術家	193,718	50,259	2,156	5,531	7,484	2,705	1,237	267	298
その他	663,962	92,132	6,323	22,549	21,899	10,130	4,802	809	1,090

(割合)

	全国	東京23区	川崎市	横浜市	大阪市	新潟県	新潟市	上越市	長岡市
従業者総計									
専門的・技術的職業従事者計	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
科学研究者	0.017	0.016	0.037	0.023	0.019	0.007	0.007	0.018	0.007
技術者	0.251	0.398	0.476	0.350	0.355	0.219	0.224	0.199	0.272
保健医療従事者	0.310	0.164	0.199	0.253	0.238	0.331	0.335	0.327	0.318
社会福祉専門職業従事者	0.077	0.033	0.046	0.059	0.041	0.102	0.083	0.093	0.107
法務従事者	0.007	0.013	0.003	0.007	0.017	0.005	0.005	0.004	0.007
経営専門職業従事者	0.016	0.033	0.010	0.017	0.032	0.012	0.013	0.009	0.012
教員	0.164	0.083	0.105	0.125	0.096	0.188	0.165	0.218	0.169
宗教家	0.014	0.006	0.004	0.007	0.011	0.020	0.013	0.024	0.013
文芸家、記者、編集者	0.014	0.052	0.009	0.012	0.023	0.006	0.010	0.004	0.003
美術家、写真家、デザイナー	0.031	0.077	0.029	0.031	0.065	0.021	0.030	0.022	0.014
音楽家、舞台芸術家	0.023	0.044	0.021	0.023	0.026	0.019	0.023	0.020	0.017
その他	0.078	0.080	0.060	0.092	0.075	0.070	0.091	0.062	0.062

(特化係数)

	全国	東京23区	川崎市	横浜市	大阪市	新潟県	新潟市	上越市	長岡市
従業者総計									
専門的・技術的職業従事者計	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
科学研究者	1.000	0.937	2.123	1.333	1.122	0.418	0.416	1.013	0.424
技術者	1.000	1.587	1.901	1.398	1.416	0.875	0.893	0.793	1.085
保健医療従事者	1.000	0.530	0.644	0.816	0.770	1.070	1.081	1.056	1.026
社会福祉専門職業従事者	1.000	0.430	0.603	0.772	0.536	1.328	1.089	1.212	1.391
法務従事者	1.000	1.941	0.499	0.997	2.482	0.667	0.759	0.584	1.035
経営専門職業従事者	1.000	2.103	0.669	1.121	2.064	0.746	0.816	0.608	0.745
教員	1.000	0.508	0.639	0.766	0.589	1.150	1.011	1.335	1.034
宗教家	1.000	0.470	0.294	0.531	0.830	1.511	0.962	1.795	0.938
文芸家、記者、編集者	1.000	3.639	0.643	0.835	1.626	0.398	0.707	0.244	0.217
美術家、写真家、デザイナー	1.000	2.468	0.912	0.993	2.075	0.666	0.954	0.695	0.445
音楽家、舞台芸術家	1.000	1.929	0.908	0.996	1.136	0.826	1.034	0.897	0.745
その他	1.000	1.032	0.777	1.185	0.970	0.903	1.171	0.793	0.795

(割合)

	全国	東京23区	川崎市	横浜市	大阪市	新潟県	新潟市	上越市	長岡市
従業者総計	61,530,202	6,688,436	554,291	1,428,307	2,100,391	1,223,423	397,996	103,886	131,315
専門的・技術的職業従事者計	8,541,933	1,148,993	104,746	244,898	290,582	144,368	52,748	13,118	17,634
従業者総計	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
専門的・技術的職業従事者計	0.139	0.172	0.189	0.171	0.138	0.118	0.133	0.126	0.134

## 4 アンケート調査「新潟・長岡地域における創造人材に関する基礎調査」の概要

### (1) 調査の趣旨

創造人材とは、「創造的な仕事を行う人」、職業分類的には、技術者・芸術家等の諸専門家を指す。しかし、実際の事業等で成果をあげる人材は、「専門知識・ノウハウ等」だけでなく「コンピーテンシー（行動特性・資質）」が優れている人であることが実証されている。つまり、知識等を活用して「創造的に仕事ができる人」こそが＜創造人材＞であると言える。本調査では、「創造的に仕事ができる人」の能力、つまり、主として、コンピーテンシー（行動特性・資質）分野の能力についてお聞きした。

本アンケート調査＝「新潟・長岡地域における創造人材に関する基礎調査」は、企業内の諸業務や新事業開発に必要とされる＜創造人材＞やその人材育成の方策・課題についてお聞きし、＜創造人材＞の育成方策をまとめることを目的に実施した。

### (2) アンケート調査の概要

- ・調査対象－新潟・県央・長岡・上越地域の全業種2007社（従業者数20名以上）を調査対象とした。
- ・調査期間－平成26年7月28日～8月18日
- ・調査方法－調査票は郵送配布、郵送回収（FAX、メール含む）
- ・回収率－有効回収数154社、回収率7.7%

### (3) アンケート回答企業の概要

本アンケート調査＝「新潟・長岡地域における創造人材に関する基礎調査」の回答企業の概要は次の通りである。

- ・立地……新潟地域37.0%（57社）、県央地域9.1%（14社）、長岡地域39.6%（61社）、上越地域8.4%（13社）、不明5.8%（9社）であった（回答総数：154社）。長岡と新潟地域の企業の傾向が強くなっている。
- ・業種分類…建設業20.1%（31社）、製造業31.8%（49社）、卸・小売業13.6%（21社）、サービス業27.9%（43社）、無回答6.5%（10社）であった。建設・製造の2次産業が過半を占める。
- ・従業者数…50人未満37.0%（57社）、50～100人未満27.3%（42社）、100～300人未満23.4%（36社）、300人以上7.1%（11社）。ほとんどが中小企業であった。

以上から、回答企業は、長岡と新潟地域の、製造業と建設業が中心の中小企業がほとんどであった。

## 5 成果をあげるのに必要な能力・資質とは？（問Ⅰ）

それでは、次に、アンケート調査の結果をまとめて報告する。

まず、企業が好業績をあげるために、＜必要とされる能力・資質を持った人材＞について聞いた（問1）。図表2は、企業の業務分野（表頭ヨコの10分野）と、必要とされる能力・資質を持った人材（表側のタテの40の能力・資質要素）を組み合わせたものである。

- ・業務ごとに、成果をあげるのに重要だと思う能力・資質を5つ選んで、業務（タテ）と能力・資質等（ヨコ）の交点欄に○をつけていただいた。但し、不要・不在の業務・人は除く（例：小売業では「5製造」は不要等）。
- ・図表2の各業務分野は次のような業務を担う人材を想定した。

- |                      |                          |
|----------------------|--------------------------|
| 1 リーダー＝経営者・各事業等のリーダー | 6 販売＝商品等の販売・営業           |
| 2 総務＝財務・人事・事務一般等     | 7 物流＝商品等の輸送・運搬           |
| 3 企画＝事業全般の新展開の企画・構想  | 8 サービス＝情報・サービス一般         |
| 4 開発＝新製品・商品の開発       | 9 海外＝輸出入・海外立地等           |
| 5 製造＝製造等のいわゆる現場      | 10 若手＝学卒入社後5年程度までの若手従業員。 |

(1) 全体的な傾向・特徴

図表2は、10業務分野ごとに、「必要とされる能力・資質」の選択率（○をつけた企業の割合）上位10位までを一覧にしたものである。

a 業務回答率

まず、業務ごとの回答率に大きな差があることに注意する必要がある。「リーダー」と「総務」はともに73.4%で最も高い。未回答が30%弱あるが、この2つはほとんど全ての企業にあると考えてよい。

次いで、「若手」61.7%、「販売」59.1%が、ほぼ60%の回答率で、第2位を占める。未回答が40%あるが、これもほぼ、ほとんどの企業で有する機能（人材）であろう。

第3に、「企画」と「製造」が、54.5%、50.0%で、50%台の回答率であった。「開発」は40.3%であるが、「企画」にくらべやや低くなっている。業務の非保有率が高いことを反映した結果と見られる。

第4に、「物流」、「サービス」、「海外」は低い。これは、上記の回答業種数と近似するためと見られる。

b 能力・資質分布の違い

各業務に必要な能力・資質の選択率は、かなり異り、分散分布している。

- ・ D基本態度は、すべての業務に必要な要素であるが、総務、製造、販売、物流、若手で、重要視されている傾向が見られる。
- ・ A指導力等の要素は、リーダーには全ての要素がほぼ不可欠と重視されているが、他の業務では一部が必要と考えられているようだ。
- ・ B事業推進力等の要素は、企画、開発にはほとんどの要素が必要と重視されているが、他の各業務でも2～3の要素が重要と見られている。
- ・ C組織運営力等の要素は、総務、製造、物流、サービスで、重視されている。

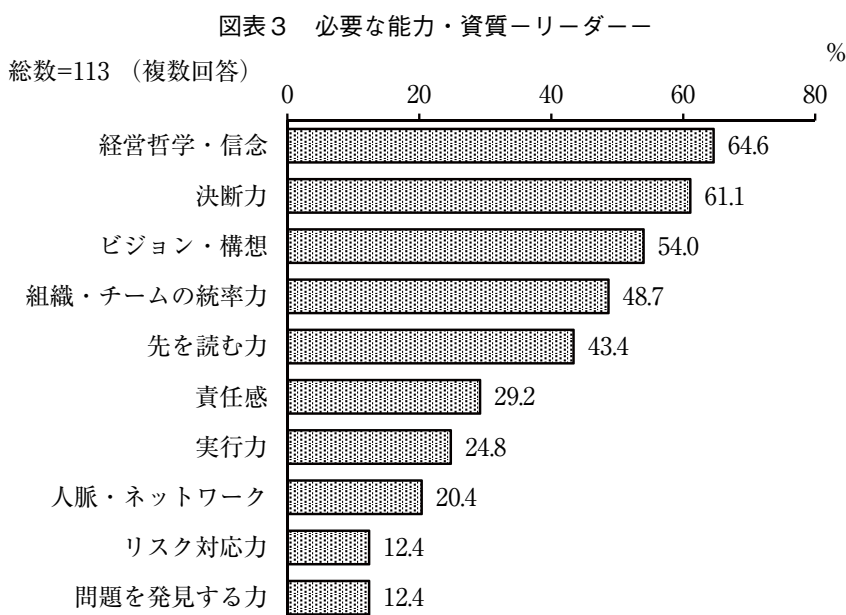
(2) 必要な能力・資質—リーダー—

それでは、業務ごとに、成果をあげるのに必要な能力・資質を順次、見てゆきたい。

まず、リーダーから見て行く。経営者・各事業等のリーダーとして成果をあげるために必要な能力・資質の選択率（上位10位まで）は、図表3の通りである。

これによれば、「経営哲学・信念」と「決断力」が60%超で最も支持されている。さらに、「ビジョン・構想」、「組織・チームの統率力」、「先を読む力」が40～50%超で、これに続く。「責任感」以下の能力・資質は低い。この上位5つがリーダーに求められる能力・資質と言えそうだ。

とくに、上位2つは、企業トップにとっては不可欠の能力・資質であろう。なかでも、「決断力」は、正しい解を導く決断であり、厳しい条件である。



図表2 成果をあげるのに必要だと思う能力・資質の選択率（上位10位）

能力・資質等要素	業務分野・人材									
	1 リーダー	2 総務	3 企画	4 開発	5 製造	6 販売	7 物流	8 サービス	9 海外	10 若手
A 指導力等の要素										
1 経営哲学・信念	64.6	37	35							
2 ビジョン・構想	54.1		23.8							
3 先を読む力	43.4		42.9	37.1					18.2	
4 決断力	61.1									
5 説得力・働きかけ力										
6 実行力	24.8		19		16.9					
7 リスク対応力	12.4	28.3							22.7	
8 交渉力						44.1		18.2		
9 主体性・率先垂範										
10 人脈・ネットワーク	20.4					24.3			31.8	
11 チャレンジ精神			14.3	33.9					22.7	38.9
12 ( )										
B 事業推進力等の要素										
13 問題を発見する力	12.4	26.5	22.6		26		15.9	25		
14 マーケティング力			39.3	27.4		41.8			18.2	
15 目標・仮説設定力				22.6						
16 情報収集・分析力		30.1	48.8	43.5		39.6		29.6		
17 創造力			33.3	61.3						
18 課題を解決する力				27.4	28.6		22.7	31.8		
19 企画・計画力			65.5	25.8						
20 専門知識・ノウハウ		35.4		43.5	42.9	20.9		34.1	22.7	
21 思考法等専門技法										
22 英語等外国語力									63.6	
23 ( )										
C 組織運営力等の要素										
24 組織・チームの統率力	48.7									
25 組織の管理力		41.6			16.9					
26 業務の段取り力		22.1			55.8		52.3	18.2		
27 協調性					33.8		15.9			51.6
28 柔軟な対応力		22.1		21		34.1	25	38.6		17.9
29 状況把握力							29.5	22.7		
30 ストレスコントロール力										
31 プレゼンテーション力			19			25.3				
32 しっかりした職業観										25.3
33 ( )										
D 基本態度										
34 責任感	29.2	26.5			45.5		65.9	22.7	27.3	42.1
35 誠実・正直		33.6			29.9	22	43.2	27.3		57.9
36 規律性(約束遵守)		26.5			32.5		56.8			47.4
37 コミュニケーション(発信)力						28.6			22.7	33.7
38 コミュニケーション(傾聴)力						28.6				33.7
39 体力							40.9			24.2
40 ( )										
回答数	113	113	84	62	77	91	44	44	22	95
無回答数	41	41	70	92	77	63	110	110	132	59
回収総数	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
回答率	73.4%	73.4%	54.5%	40.3%	50.0%	59.1%	28.6%	28.6%	14.3%	61.7%

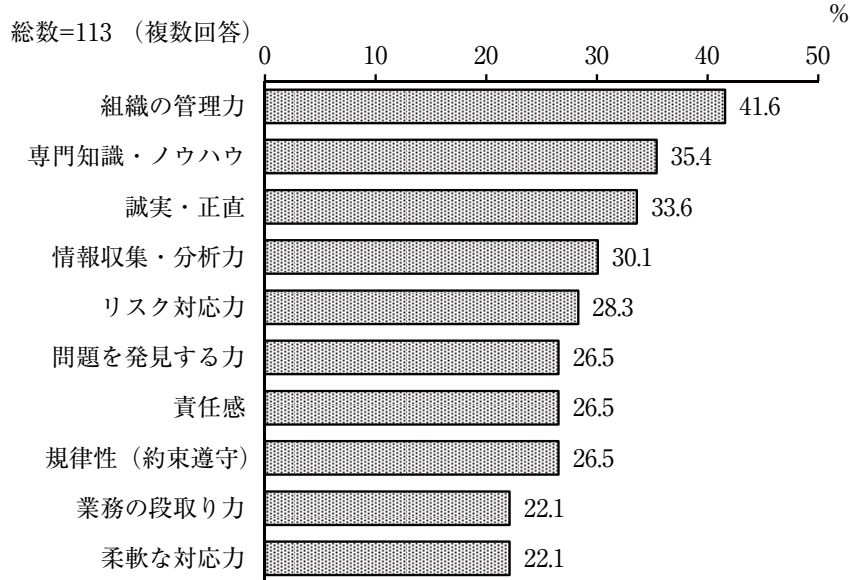
(3) 必要な能力・資質－総務－

次は、総務である。企業の総務＝財務・人事・事務一般等として成果をあげるために必要な能力・資質の選択率（上位10位まで）は、図表4の通りである。

これによれば、「組織の管理力」が40%超で最も支持され、「専門知識・ノウハウ」、「誠実・正直」、「情報収集・分析力」が30%台で続く。以下、「リスク対応力」、「問題を発見する力」、「責任感」、「規律性」、「業務の段取り力」、「柔軟な対応力」が20%台で続く。

ここから明らかなのは、総務という業務の性格からして、組織の管理ができなければならないが、そのためには、専門知識を持ち情報収集分析を行い、着実・堅実に仕事を進める能力・資質が求められ、さらに幅広い能力が必要とされることである。まことに、総務という業務の特徴が的確に表現されている、と言えよう。

図表4 必要な能力・資質－総務－



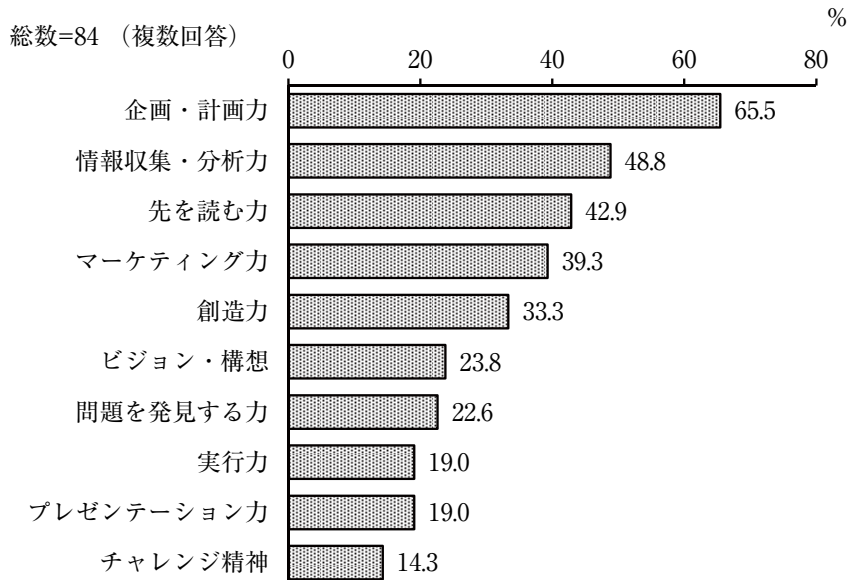
(4) 必要な能力・資質－企画－

企画＝事業全般の新展開の企画・構想等として成果をあげるために必要な能力・資質の選択率（上位10位まで）は、図表6の通りである。

これによれば、企画業務で最も求められるのは、「企画・計画力」で60%半ばにのぼる。それを支える力として、「情報収集・分析力」と「先を読む力」が40%台で支持され、さらに、「マーケティング力」と「創造力」が30%台で続く。この5つ以外の能力・資質は低くなっている。

この結果は、非常にリーズナブルであるが、マーケティング力と創造力をもっと支持されてもよいのではないかと思われる。

図表5 必要な能力・資質－企画－





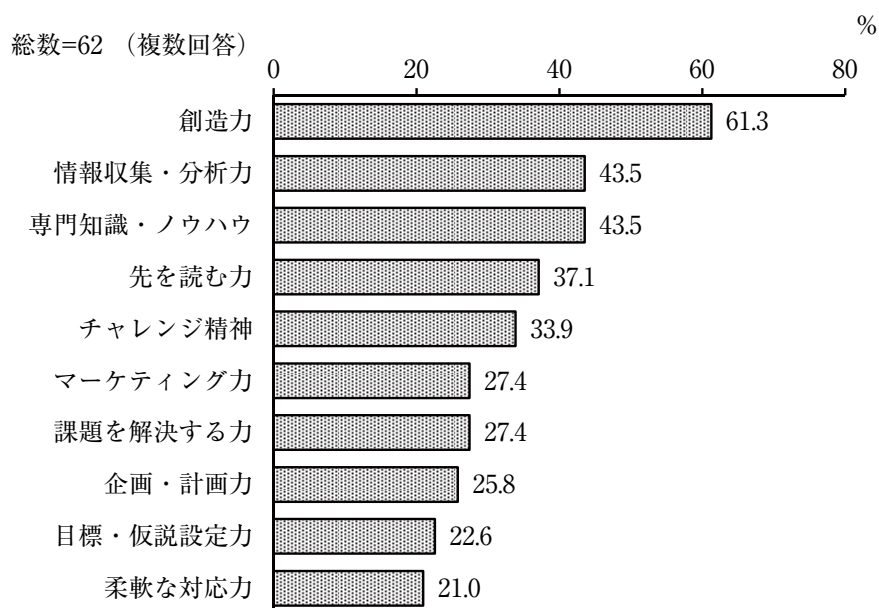
(5) 必要な能力・資質－開発－

開発＝新製品・商品の開発等業務として成果をあげるために必要な能力・資質の選択率（上位10位まで）は、図表7の通りである。

これによれば、「創造力」が60%超で飛びぬけて高く、「情報収集・分析力」と「専門知識・ノウハウ」が40%台でこれに次ぐ。さらに、「先を読む力」と「チャレンジ精神」が30%台で続く。「マーケティング力」がやや低い感じはするが、全体的にはリーズナブルな評価である。

ここで注目したいのは、＜企画＞との違いである。＜開発＞では、創造力、専門知識・ノウハウ、チャレンジ精神が上位に上げられ、＜企画＞に比べ、より創造性が求められることがわかる

図表6 必要な能力・資質－開発－



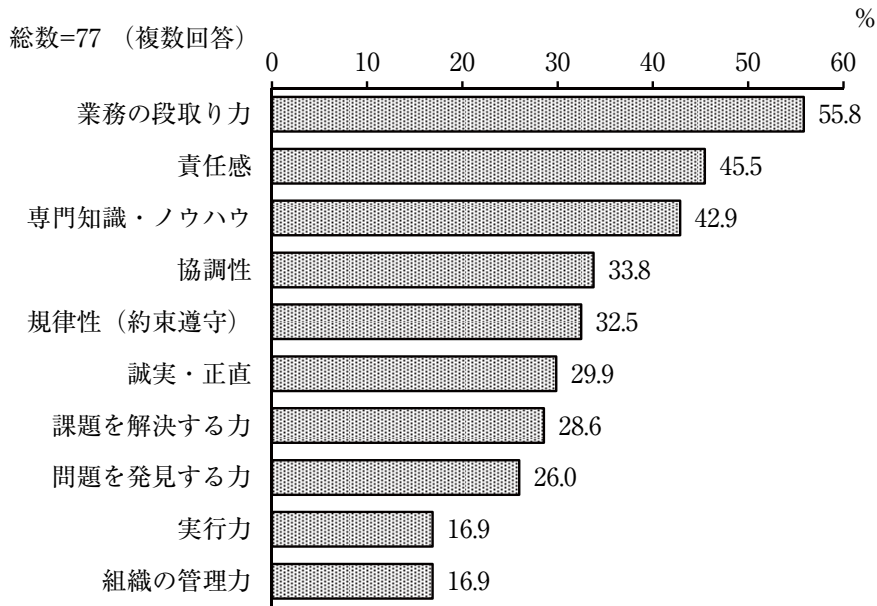
(6) 必要な能力・資質－製造－

製造＝製造等のいわゆる現場の業務として成果をあげるために必要な能力・資質の選択率（上位10位まで）は、図表8の通りである。

これによれば、「業務の段取り力」が50%半ばにのぼり最も支持され、「責任感」と「専門知識・ノウハウ」が40%台で次ぐ。「協調性」と「規律性」が30%台でさらに続く。「誠実・正直」、「課題を解決する力」、「問題を発見する力」も20%台で支持される。

ここからは、ものづくりの現場の業務として、きちんと段取りをつけ、ノウハウに基づき、協働して、確実に、仕上げるというイメージが明確になっている。

図表7 必要な能力・資質－製造－



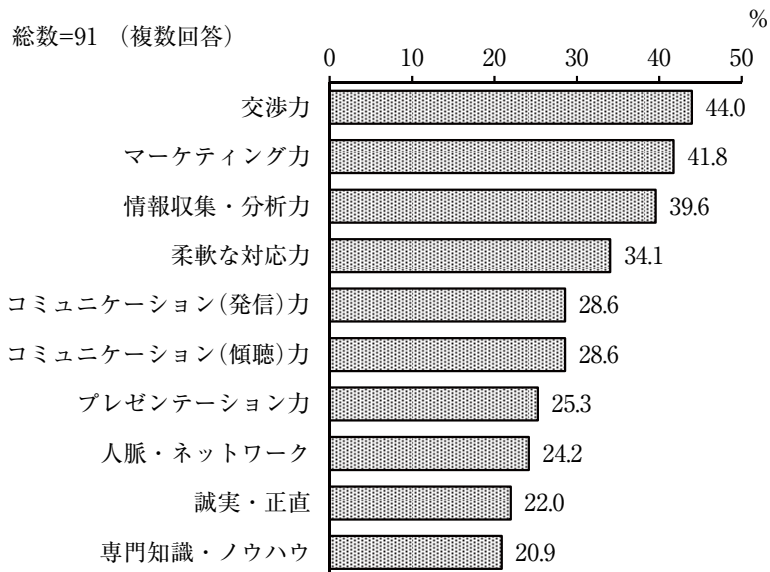
(7) 必要な能力・資質－販売－

販売＝商品等の販売・営業の業務において成果をあげるために必要な能力・資質の選択率（上位10位まで）は、図表9の通りである。

これによれば、「交渉力」と「マーケティング力」が40%台で最も多いが、「情報収集・分析力」と「柔軟な対応力」も30%台で、これに続く。そして、「コミュニケーション力（発信力）」、「コミュニケーション力（傾聴力）」が30%弱で加わる。

ここに、顧客のニーズ（情報）を把握、分析して売れる商品を提供する（営業）、他方で、顧客に柔軟に対応し、交渉し、商品を販売する（販売）という活動を見ることが出来る。そのプロセスをうまく運ぶためのコミュニケーション力も非常に重要であることもわかる。

図表8 必要な能力・資質－販売－



(8) 必要な能力・資質－物流－

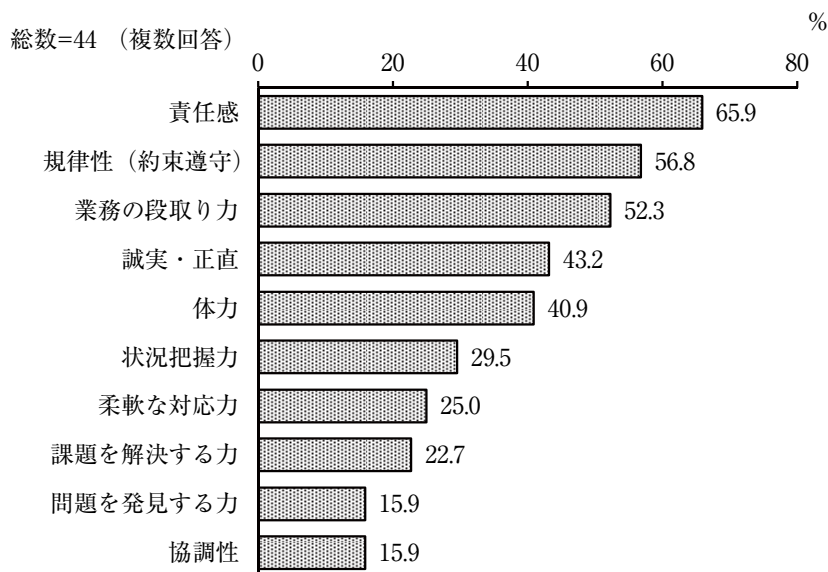
物流＝商品等の輸送・運搬の業務において成果をあげるために必要な能力・資質の選択率（上位10位まで）は、図表10の通りである。

これによれば、物流機能を持たない、あるいは運輸関連企業の回答が少ないため、回答数は少なくなっている。

輸送という業務の性格から、「責任感」が60%半ばで飛びぬけて高く支持され、「規律性」と「業務の段取り力」が50%台で多い。「誠実・正直」と「体力」も40%台で高く評価されている。

いずれも、正確さと効率性が要求される要求される運輸業務に求められる能力・資質である。

図表9 必要な能力・資質－物流－



(9) 必要な能力・資質－サービス－

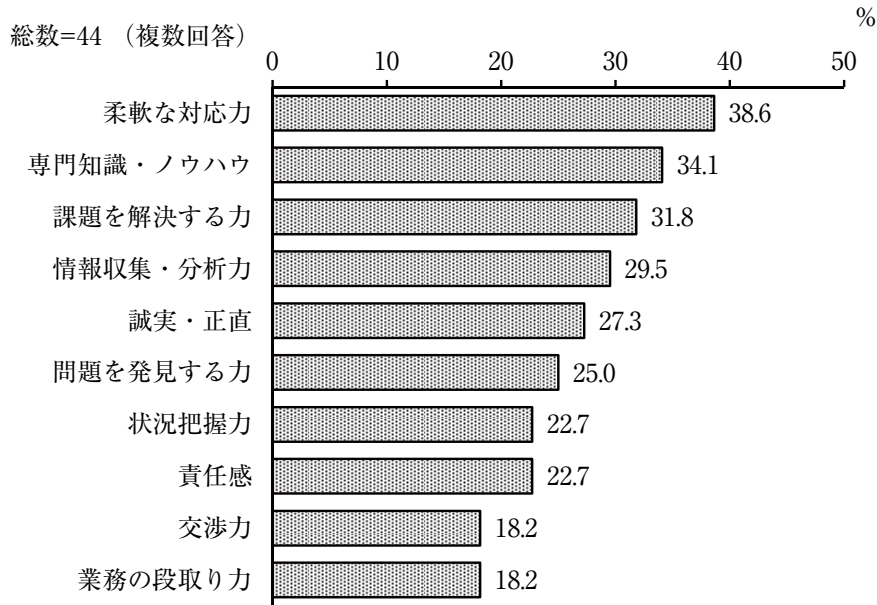
サービス＝情報・サービス一般の業務において成果をあげるために必要な能力・資質の選択率（上位10位まで）は、図表11の通りである。

これによれば、サービス機能を持たない、あるいはサービス関連企業の回答が少ないため、回答数は少なくなっている。

図表10に示すように、上位の能力・資質の支持率は低めに分散している。「柔軟な対応力」、「専門知識・ノウハウ」、「課題を解決する力」の3つが30%台で最も多い。これに次ぐ「情報収集・分析力」と「誠実・正直」も30%弱で大きな差はない。

以上から、サービス業務遂行の能力・資質は特に高いものはなく、広く多様に求められることがわかる。

図表10 必要な能力・資質－サービス－



(10) 必要な能力・資質－海外－

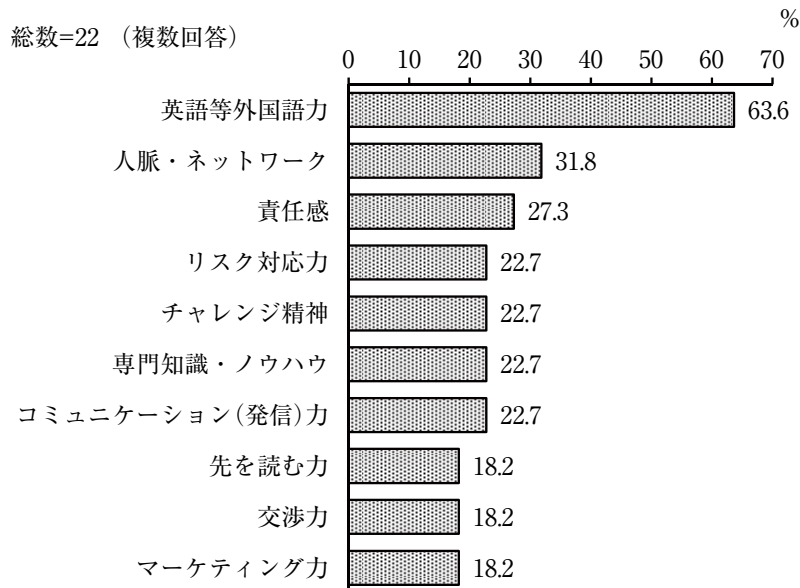
海外＝輸出入・海外立地等関連の業務において成果をあげるのに必要な能力・資質の選択率（上位10位まで）は、図表12の通りである。

これによれば、海外との取引等を行っていない企業が多いため、回答数は非常に少なくなっている。

回答の中では、「英語等外国語力」が60%強で、飛びぬけて高くなっている。その他では、「人脈・ネットワーク」、「責任感」、「リスク対応力」、「チャレンジ精神」等20～30%台程度で続く。

回答数が少ないため、海外関連業務の結果については、参考程度にとどまる、といわざるをえない。

図表11 必要な能力・資質－海外－



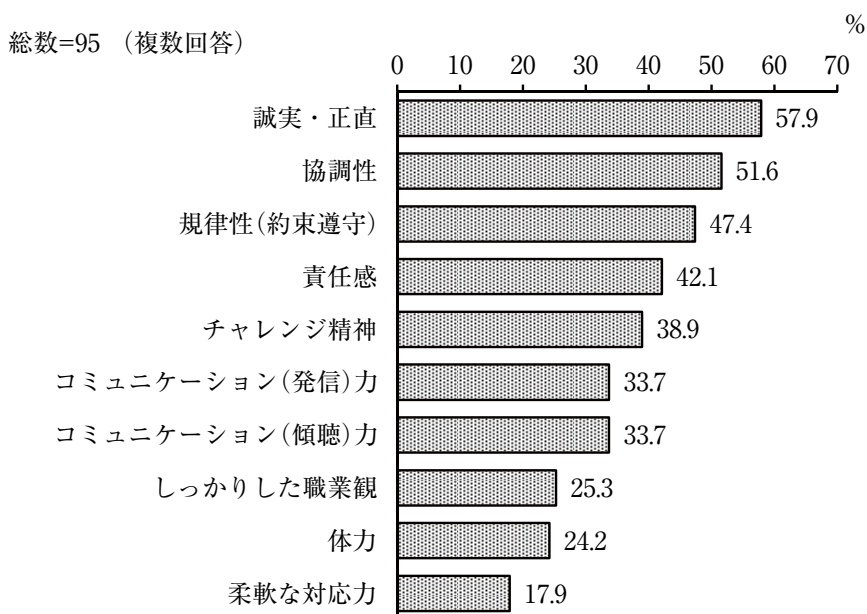
(11) 必要な能力・資質－若手－

若手＝学卒入社後5年程度までの若手従業員に求められる能力・資質の選択率（上位10位まで）は、図表13の通りである。

これによれば、若手に求められる能力・資質は、「誠実・正直」と「協調性」が50%台で最も高くなっている。次いで、「規律性」、「責任感」が40%台、「チャレンジ精神」が40%弱で、あげられている。コミュニケーション力も30%台で重視されているようだ。

ここから、若手に求められる能力・資質としては、指導力や事業推進等の能力・資質よりも、誠実に、他の人と協働し、責任をもって仕事をこなすが、チャレンジ精神も一定にほしい、といったイメージであろう。

図表12 必要な能力・資質－若手－



## 6 人材充足状況と人材育成方策（問Ⅱ）

### (1) 業務別人材充足状況

10の業務ごとに、それぞれの成果をあげる人材の充足状況を聞いた。まとめると、図表13に示す通りである。

まず全体（合計）で見ると、「十分」と考える企業は12.8%にとどまり、「適切」の34.0%を加えても、半数に届かない。つまり、「不足」とする企業が50%超にのぼる。D I（判断指数）は、マイナス40.4で、大幅な不足状態にあることがわかる。

第2に、業務ごとに不足度の高い、つまりD Iのマイナス幅が50%を超える業務は、企画、開発、販売、サービス及び若手の5つ（図表の★印）にのぼる。

さらに第3に、「不足」の程度を業種別に見ると、製造・建設業が最も多くなっている。企画では50%強、開発では60%弱、製造では80%弱、販売では60%、若手では60%弱を製造・建設業が占める。サービスだけが、製造・建設業とサービス業が半々である。

図表13 業務ごとにみた成果を上げる人材の充足状況 (無回答除く)

	回 答 数				割 合				D I
	十 分	適 正	不 足	合 計	十分①	適 正	不足②	合 計	①-②
リーダー	31	44	60	135	23.0%	32.6%	44.4%	100.0%	-21.5
総 務	25	51	57	133	18.8%	38.3%	42.9%	100.0%	-24.1
企 画	5	31	59	95	5.3%	32.6%	62.1%	100.0%	-56.8 ★
開 発	7	22	49	78	9.0%	28.2%	62.8%	100.0%	-53.8 ★
製 造	13	27	51	91	14.3%	29.7%	56.0%	100.0%	-41.8
販 売	5	39	66	110	4.5%	35.5%	60.0%	100.0%	-55.5 ★
物 流	9	24	14	47	19.1%	51.1%	29.8%	100.0%	-10.6
サービ	5	17	32	54	9.3%	31.5%	59.3%	100.0%	-50.1 ★
海 外	5	8	9	22	22.7%	36.4%	40.9%	100.0%	-18.2
若 手	7	34	68	109	6.4%	31.2%	62.4%	100.0%	-56.1 ★
合 計	112	297	465	874	12.8%	34.0%	53.2%	100.0%	-40.4

(注) D I = 変化の判断指数。マイナスが大きいくほど不足度が高いことを示す。

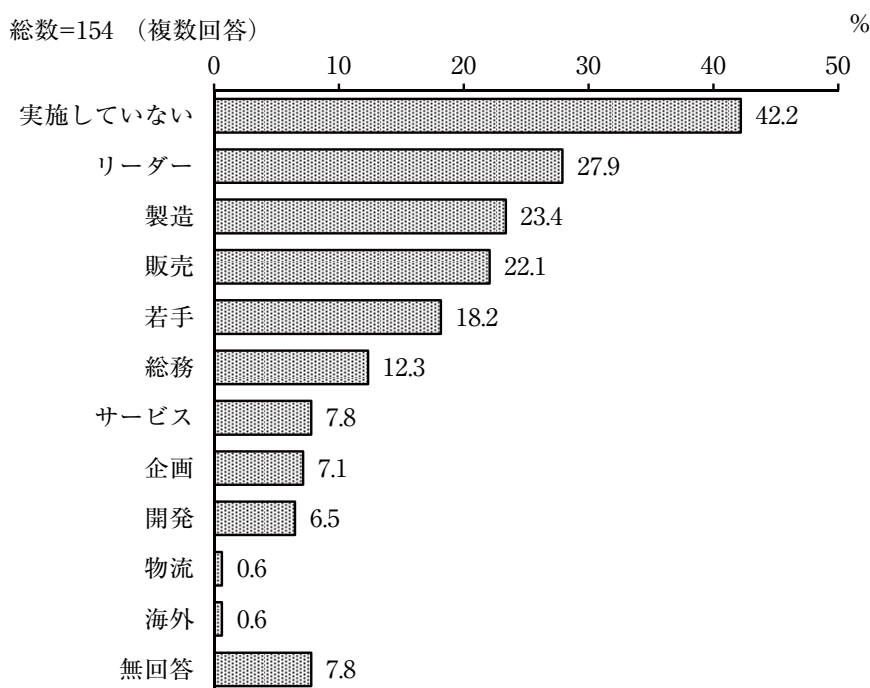
(2) O J T = 外部専門家招聘による現場指導の実施状況

通常業務におけるO J Tによる能力向上は全ての業務で行っていると思われるが、「外部専門家招聘による現場指導」のようなO J Tはどの業務で行っているか、を聞いた。

図表14によれば、「実施していない」が40%にのぼるものの、半数の企業は何らかの業務で外部専門家による現場指導を行っていることがわかった。

そのなかでは、リーダーが30%弱、製造と販売が20%強、若手が20%弱で、多くなっている。図表13の人材の充足状況からすれば、これらはそれなりに整合的であるとみてよい。しかし、企画と開発は不足感が高いにもかかわらず、外部招聘による指導の実施事業は非常に少ない。これは、企画、開発という企業秘密に属する業務が多いことの反映とも考えられる。

図表14 外部専門家招聘による現場指導の実施状況



(3) 自己啓発・研鑽による能力向上

自己啓発・研鑽による能力向上への支援のうち、①外部の専門講座等への参加・受講、②専門書籍等の購入、③専門資格等の取得、について、主としてどの業務部門で行っているか、を聞いた。図表15によれば、次のような特

徴が見られる。

a 支援分野別の特徴

支援分野別の特徴は次の通り。

- ・講座等への参加→リーダーの外部講座への参加が回答企業の57.1%にのぼり最も多い。これに、総務が42.9%、製造が31.2%で続く。それ以外の業務の参加割合は30%に未たない。未実施の企業は14.3%。
- ・書籍等の購入→専門書籍等の購入は、総務が34.4%で最も多く、リーダーが27.3%、製造が24.0%で続く。他の業務の割合は低い。未実施の割合は30.5%と高い。
- ・資格等の取得→専門資格等の取得は、製造が44.2%で最も多く、総務が26.6%、若手21.4%で続く。他の業務の割合は低い。未実施の割合は20.8%。

b 業務別の特徴

業務別の特徴は次の通り。

- ・リーダー、総務、企画、開発、サービス、海外→これらの業務では、講座等参加割合が最も多く、書籍等購入、資格等取得が続く。
- ・販売、若手→販売業務と若手は、講座等参加が最も多く、資格等取得、書籍等購入が続いている。
- ・製造、物流→製造と物流業務は、資格等取得が最も多く、講座等参加、書籍等購入が続く。

図表15 自己啓発・研鑽による能力向上

	実 数				割合 (総合計 = 100)				割合 (小計 = 100)			
	講座等	書籍等	資格等	小 計	講座等	書籍等	資格等	小 計	講座等	書籍等	資格等	小 計
リーダー	88	42	24	154	57.1%	27.3%	15.6%	33.3%	57.1%	27.3%	15.6%	100.0%
総 務	66	53	41	160	42.9%	34.4%	26.6%	34.6%	41.3%	33.1%	25.6%	100.0%
企 画	31	24	18	73	20.1%	15.6%	11.7%	15.8%	42.5%	32.9%	24.7%	100.0%
開 発	28	27	18	73	18.2%	17.5%	11.7%	15.8%	38.4%	37.0%	24.7%	100.0%
製 造	48	37	68	153	31.2%	24.0%	44.2%	33.1%	31.4%	24.2%	44.4%	100.0%
販 売	43	27	28	98	27.9%	17.5%	18.2%	21.2%	43.9%	27.6%	28.6%	100.0%
物 流	5	2	7	14	3.2%	1.3%	4.5%	3.0%	35.7%	14.3%	50.0%	100.0%
サービス	25	13	18	56	16.2%	8.4%	11.7%	12.1%	44.6%	23.2%	32.1%	100.0%
海 外	3	3	1	7	1.9%	1.9%	0.6%	1.5%	42.9%	42.9%	14.3%	100.0%
若 手	40	19	33	92	26.0%	12.3%	21.4%	19.9%	43.5%	20.7%	35.9%	100.0%
未実施等	22	47	32	101	14.3%	30.5%	20.8%	21.9%	21.8%	46.5%	31.7%	100.0%
総 合 計	154	154	154	462	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	33.3%	33.3%	33.3%	100.0%

(注) 表頭用語は次の通り。

講座等 = 外部の専門講座等への参加・受講

書籍等 = 専門書籍等の購入

資格等 = 専門資格等の取得

(4) OFF-JTによる能力向上

OFF-JTによる能力向上への支援のうち、①会社の計画的研修、②外部研修等機関への計画的派遣、③専門資格等の取得、④大学の講座・授業の受講、について、主としてどの業務部門で行っているか、聞いた。図表16によれば、次のような特徴が見られる。

a 支援分野別の特徴

支援分野別の特徴は次の通り。

- ・会社の研修→会社の計画的研修は、リーダーが29.9%で最も多いが、総務、若手、製造、販売なども20%台半ばにのぼる。実施企業割合は高くはないが、会社の計画的研修は比較的多くの業務で行われている。ただし、未実施の企業も34.4%にのぼる。
- ・外部研修派遣→外部研修等機関への計画的派遣は、リーダーがやはり29.9%で最も多く、製造、総務、販売、若手が20%台で続く。会社の研修とほぼ同じ傾向を示す。未実施の企業は39.6%にのぼる。
- ・資格等の取得→専門資格等の取得は、製造が40.9%で飛びぬけて高い。総務と販売20%前後で続く程度で、他は低い。未実施の企業は27.9%にのぼる。

- ・大学活用→大学の講座・授業の受講等は、未実施が89.0%と圧倒的に多く、大学の活用はほとんど進んでいない、と言える。

**b 業務別の特徴**

業務別の特徴は次の通り。

- ・リーダー、総務、開発、販売、物流、若手→これらの業務では、会社研修が30%台で最も高く、外部研修派遣、資格等取得がこれに続く。
- ・企画、サービス→これらの業務でも、会社研修が30%台で最も高いが、資格等取得、外部研修派遣がこれに続く。
- ・製造→製造では、資格等取得が40%台で最も高く、会社研修、外部派遣がこれに続く。

図表16 OFF-JTによる能力向上支援

	実 数					割合 (総合計 = 100)					割 合 (小計 = 100)				
	研修	派遣	資格	大学	小計	研修	派遣	資格	大学	小計	研修	派遣	資格	大学	小計
リーダー	46	46	19	9	120	29.9%	29.9%	12.3%	5.8%	19.5%	38.3%	38.3%	15.8%	7.5%	100.0%
総 務	41	37	35	6	119	26.6%	24.0%	22.7%	3.9%	19.3%	34.5%	31.1%	29.4%	5.0%	100.0%
企 画	21	16	18	6	61	13.6%	10.4%	11.7%	3.9%	9.9%	34.4%	26.2%	29.5%	9.8%	100.0%
開 発	16	14	14	6	50	10.4%	9.1%	9.1%	3.9%	8.1%	32.0%	28.0%	28.0%	12.0%	100.0%
製 造	40	38	63	5	146	26.0%	24.7%	40.9%	3.2%	23.7%	27.4%	26.0%	43.2%	3.4%	100.0%
販 売	40	36	28	1	105	26.0%	23.4%	18.2%	0.6%	17.0%	38.1%	34.3%	26.7%	1.0%	100.0%
物 流	10	6	6	1	23	6.5%	3.9%	3.9%	0.6%	3.7%	43.5%	26.1%	26.1%	4.3%	100.0%
サービス	19	16	19	1	55	12.3%	10.4%	12.3%	0.6%	8.9%	34.5%	29.1%	34.5%	1.8%	100.0%
海 外	2	4	2	1	9	1.3%	2.6%	1.3%	0.6%	1.5%	22.2%	44.4%	22.2%	11.1%	100.0%
若 手	41	35	25	2	103	26.6%	22.7%	16.2%	1.3%	16.7%	39.8%	34.0%	24.3%	1.9%	100.0%
未実施等	53	61	43	137	294	34.4%	39.6%	27.9%	89.0%	47.7%	18.0%	20.7%	14.6%	46.6%	100.0%
総合計	154	154	154	154	616	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	25.0%	25.0%	25.0%	25.0%	100.0%

(注) 研修 = 会社の計画的研修、派遣 = 外部研修等機関への計画的派遣  
 資格 = 専門資格等の取得、大学 = 大学の講座・授業の受講、未実施等 = 未実施 + 無回答

**7 新事業開発の手法等 (問Ⅲ)**

(1) 新事業開発の方法

企業が市場競争に打ち勝って行くためには、新事業開発が不可欠である。このアンケートでは、成果をあげる人材像の次に、新事業開発をどのような方法・体制で行っているか、を聞いた。図表17はその回答をまとめたものである。その特徴は、次の通りである。

まず第1に、注目すべきは、無回答等(「特別な対応なし」含む)、つまり新事業開発を行っていない企業が40%にのぼることだ。この40%という数字を高いとみるか、低いとみるか。下請け型中小企業も含むと見ると、逆に、60%は新事業開発等に取り組んでいると考えれば、比較的低い数字と見ることができよう。

第2に、新事業開発を臨時の社内組織・チームで取り組む企業が約30%と最も多いが、新事業開発に取り組む企業(約60%)の半数にのぼり、常設の社内組織・チームで取り組む企業は10%強にとどまる。

第3に、社内組織・チームと他企業・大学等と連携して取り組む企業、いわゆるオープンイノベーション型の新事業開発に取り組む企業は10%程度にとどまる。これも高いと見るか、低いとみるかが分かれるが、中小企業(経営資源が限定されている)であることをかんがえれば、低いと見ておくべきであろう。

第4に、以上まとめてみると、臨時・社内型(臨時社内チーム+外部専門家+他企業・大学等)は全体の45%と多く、常設・社内型(常設社内チーム+外部専門家+他企業・大学等)は15%程度にとどまる。後者のタイプの拡大が今後の課題と言える。



図表17 新事業開発の方法

	臨時・社内型	常設・社内型	無回答等	小計	(割合)
1 社内組織・チーム（臨時）で取り組む	47	0	0	47	30.5%
2 社内組織・チーム（常設）で取り組む	0	17	0	17	11.0%
3 社内組織・チームに外部専門家を加えて取り組む	11	3	0	14	9.1%
4 社内組織・チームと他企業・大学等と連携して取り組む	11	4	0	15	9.7%
5 無回答等	0	0	61	61	39.6%
5 総合計	69	24	61	154	100.0%
(割合)	44.8%	15.6%	39.6%	100.0%	

(2) 事業アイデアの抽出方法

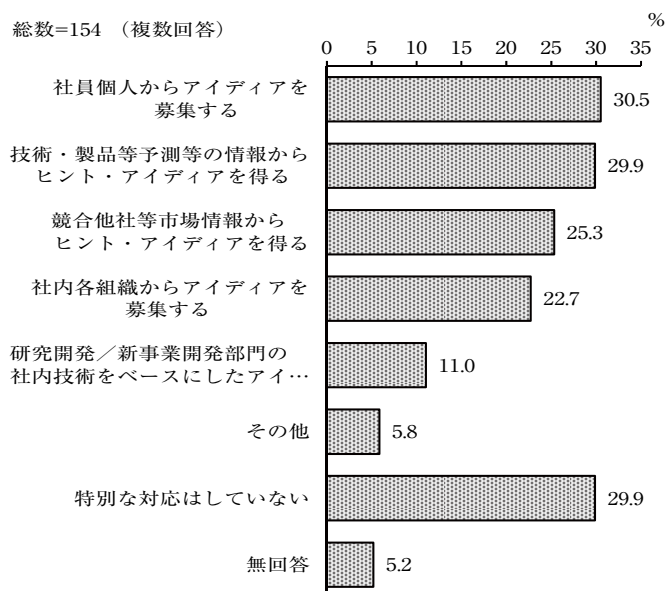
次に、新事業開発の時にまず必要になる事業アイデアの抽出方法を聞いた。まず事業アイデアがなければ新事業開発は進まない。したがって、どの企業でもこの事業アイデアの抽出には苦勞している。図表18によれば、次の特徴が見られる。

第1に、「特別な対応はしていない」等（その他、無回答含む）が40%超にのぼり、上記の「40%の企業が新事業開発は行っていない」との結果と一致する。

第2に、各企業内では、社内からのアイデア出しが、社員個人のレベルから（約30%）、社内諸組織から（23%）、社内技術がベースのアイデア出し（10%）の3層で行われている。複数回答なので、この3パターンを行っているのは、10%程度と少ない。

第3に、もう1つは、技術・製品等の将来予測情報（約30%）と競合他社等市場情報（約25%）から事業アイデアを抽出する方法が、社員個人について行われている割合が高い。この点は、通常行われている方法である。

図表18 事業アイデアの抽出方法



(3) イノベーション人材の能力・資質

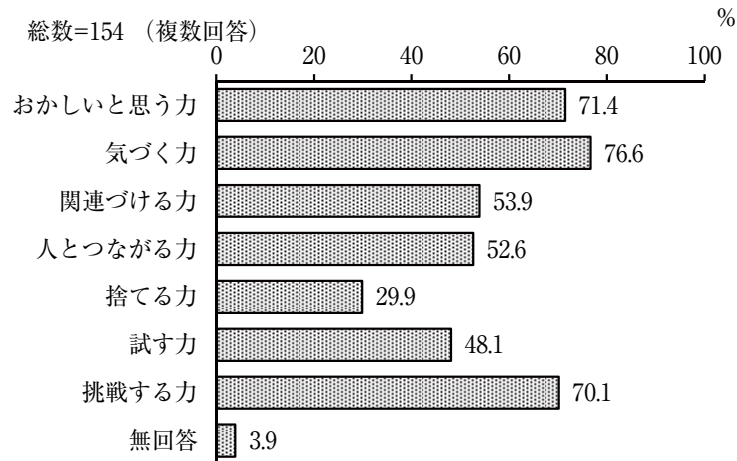
次に、抽出したアイデアを集約し、新事業開発につなげ担う、まさに創造人材=イノベーション人材はどのような能力・資質が必要であろうか。民間シンクタンク(野村総合研究所)の調査(本稿2の「イノベーションを創造する「人材」像および「組織」像)から、イノベーション人材の能力・資質として、図表20に示す7つの能力・資質が提起された。これについて、本アンケートで、同意できる力に○をつけていただいた(複数回答)。図示すると、図表19に示すとおりとなった。

これによれば、まず第1に、「気づく力」、「おかしいと思う力」、「挑戦する力」の3つが70%台で最も高い支持を受けた。この3つは、創造力を発揮するきっかけとなる最も重要な要素と言えよう。

第2に、「関連づける力」、「人とつながる力」、「試す力」が50%程度で、支持されている。これは、創造力を実際に展開し、成果を得るための作業を進める上での不可欠な力と言える。

第3に、「捨てる力」は30%程度で最も低い、これも第2の作業を進める上では、重要な能力と言えるであろう。

図表19 イノベーション人材の能力・資質



図表20 イノベーション人材の7つの能力・資質

1 おかしいと思う力	既存の組織・仕組み等に疑問をいだき改善・解決の行動を起こす力
2 気づく力	物事を観察することでアイデアや気づきを得る力
3 関連づける力	自分の専門分野以外のアイデア等を組み合わせて課題解決策を見つける力
4 人とつながる力	自分以外の多様な部門等の人々から情報・アイデアをもらう力
5 捨てる力	本質を明確にするため枝葉末節を捨象する力
6 試す力	構想だけでなく試作を行う力
7 挑戦する力	成功めざして、失敗の可能性があっても実行する力

(4) イノベーション人材で充足している力

上記の7つの力を持つイノベーション人材の充足状況について、聞いた。

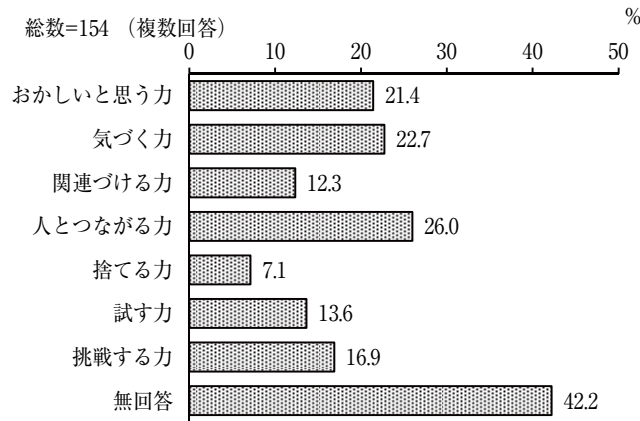
図表21に見るように、まず第1に、40%の企業が無回答であり、上記の新事業開発に取り組んでいない企業とほぼ一致する。

第2に、上記でイノベーション人材の能力・資質として高い支持を得た3つの力(「気づく力」、「おかしいと思う力」、「挑戦する力」)の充足度は17~20%程度と低い。

第3に、他の力では、「人とつながる力」は25%とやや高いが、他は低くなっている。

総じて、イノベーション人材は大いに不足している、と言えよう。

図表21 イノベーション人材で充足している力



(5) イノベーション人材の育成方法

・不足するイノベーション人材の育成方法について聞いた。

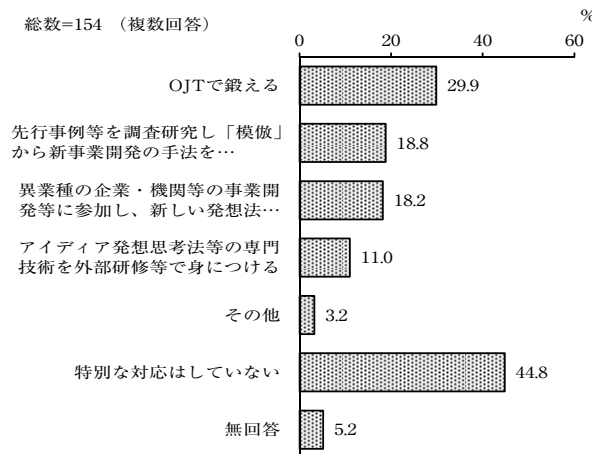
図表22によれば、まず第1に、上記の結果を反映して、40%強の企業が人材育成策を講じていない。

第2に、対応しているうちで最も多いのが「OJTで鍛える」で約30%にのぼる。

第3は、先行事例調査や新事業開発法等の習得が20%弱であり、これと関連して、アイデア発想法等専門技術の習得は10%程度と少ない。

以上から、イノベーション人材育成のためには、新しい発想法やそれと関連する専門技術の習得などが不可欠である、と言わざるを得ない。

図表22 イノベーション人材の育成方法

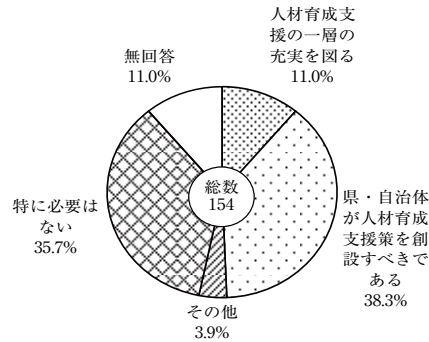


8 自治体の人材育成支援策

最後に、自治体の企業人材育成支援策について、企業の意見を聞いた。

図表23によれば、「特に必要はない」が35%にのぼるが、「県・自治体が人材育成支援策を創設すべき」が約40%にのぼる。長岡市が行っている米百俵財団による研修助成制度については、「一層の充実を図る」は10%程度である。今後の検討材料である。

図表23 自治体の人材育成支援策



## 9 若手従業員の業務・人材育成等の現状－長岡大学卒業生の実態－

次に、長岡大学卒業生を対象に、若手従業員の業務と人材育成等の実態についてもほぼ同様のアンケートを行ったので、まとめておきたい。

### (1) 若手従業員の業務－アンケート回答者－

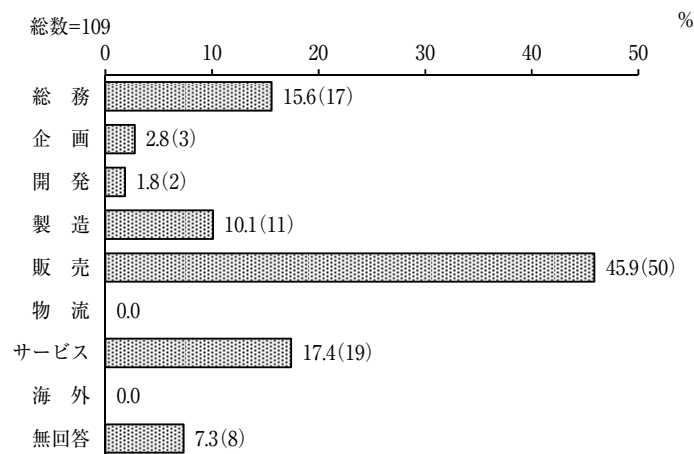
「新潟・長岡地域における創造人材の現状と育成の方向」と題するアンケート（上記の企業対象とほぼ同じ内容）を、長岡大学卒業生790人対象に（平成17年3月卒業生＝第1期卒業生～平成26年3月卒業生まで）、平成26年8月～12月に、調査票の郵送配布・郵送回収（FAX、メール含む）及び手渡し回収で、実施した。有効回収数109人、回収率13.8%であった。

アンケート回答者109人の現在の業務（仕事）は、図表24に示す通りである。

これによれば、＜販売＞関係従事者が46%（50人）とほぼ半数を占め最も多い。＜サービス＞と＜総務＞関係従事者がそれぞれ15%強程度（17%、16%）で、これに次ぐ。＜製造＞関係は10%程度、＜企画＞は3%、＜開発＞は2%で、非常に少ない。また、リーダーもまだ少ない（5%）。

これは、業務面で、経済経営系大学卒業生の特徴を顕著に示すとともに、卒業年次が浅いためリーダーも少ない、ことを示している。

図表24 回答者（卒業生）の業務分野



(2) 成果を上げるのに求められる能力・資質—所属業務全体—

企業が好業績をあげるために、<求められる能力・資質を持った人材>について聞いた。図表25は、回答者が属している業務・仕事分野で、成果をあげるのに求められる能力・資質の上位10位までを図示したものである。

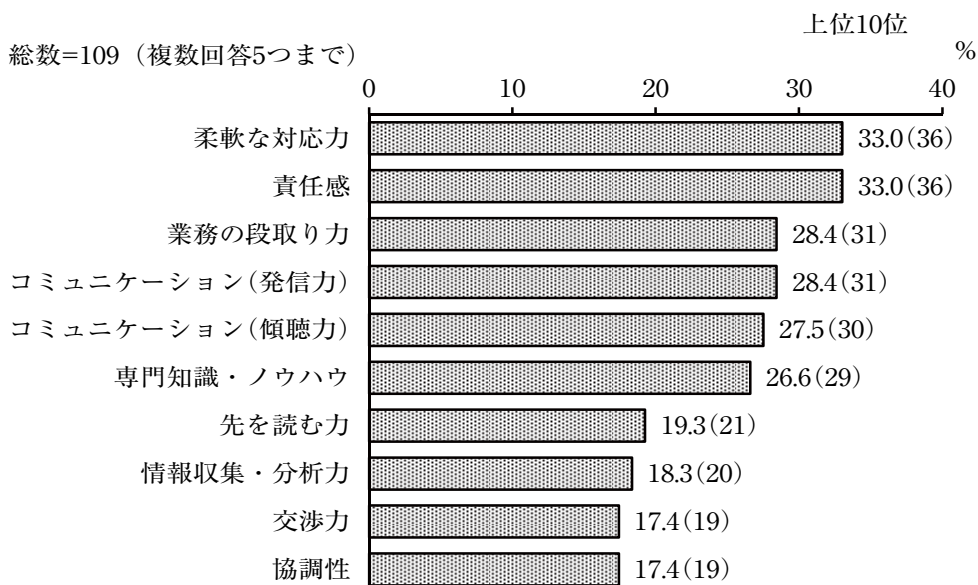
その特徴は第1に、組織運営力等の要素の「柔軟な対応力」が約33%、「業務の段取り力」が28%で、最も上位にランクされている。

第2に、基本態度の要素の「責任感」が約33%、「コミュニケーション力」が約28%で、最上位にランクされている。

第3に、事業推進力や指導力等の要素はやや低くなっている。事業推進力では、「専門知識・ノウハウ」が約27%、「情報収集・分析力」が約18%で上位にあり、指導力等では、「先を読む力」が約19%、「交渉力」が約17%で上位を占めている。

この結果は、「あなたの業務・仕事で」と質問しているので、リーダーや企画、開発等の業務についている人が少ない段階では、非常にリーズナブルな実態を示している、と言えよう。

図表25 成果をあげるのに必要だと思う能力・資質



(3) 成果を上げるのに求められる能力・資質—若手—

企業が好業績をあげるために、若手として<求められる能力・資質を持った人材>について、聞いた。図表26は、若手回答者に求められる能力・資質の上位10位までを図示したものである。

その特徴は、第1に、基本態度の要素が最上位にランクされている。「コミュニケーション力(傾聴力)」が約39%、「コミュニケーション力(発信力)」が32%で最も高く、「誠実・正直」が約25%でこれに次ぐ。

第2に、組織運営力等の要素が上位にランクされている。「協調性」が約30%、「業務の段取り力」が約24%、「柔軟な対応力」が約24%で上位にランクされる。

第3に、事業推進力や指導力等の要素はやや低くなっている。事業推進力では、「専門知識・ノウハウ」が約22%、指導力等では「チャレンジ精神」が約19%で上位になっている。

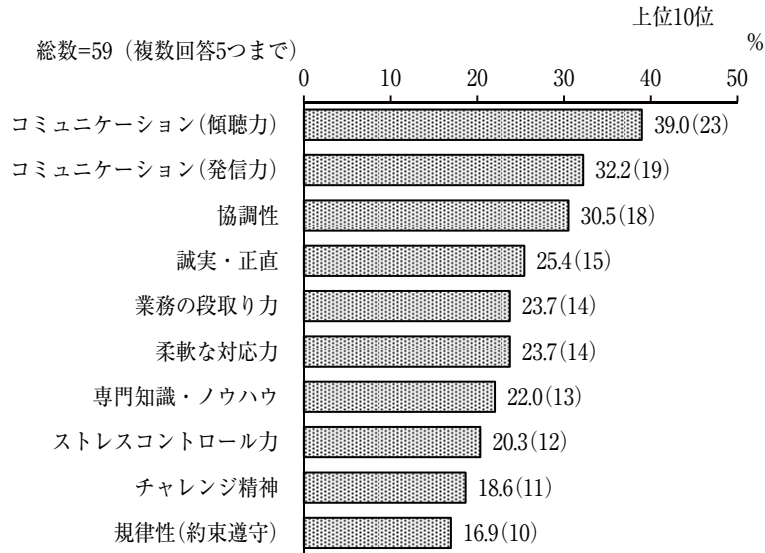
第4に、その他に望まれる力として、組織運営力の「ストレスコントロール力」(約20%)や基本態度の「規律性(約束遵守)」(17%)も望まれている。

以上から、若手には、コミュニケーション力と誠実さがまず求められ、その上で、組織を円滑に動かす協調性・段取り力・柔軟性が求められている、と言える。上記の所属業務全体とやや異なるが、これは業務の円滑な遂行を支える若手に求められる能力として位置づけられよう。

先にみた図表12の経営者が若手に求める必要な能力・資質と大きく異なるのは、コミュニケーション力(発信力、

傾聴力)が若者の判断では最上位にランクされていることである。これは、経営者と若手従業員という立場の違いが反映されたもの、と見られる。

図表26 成果をあげるのに求められている能力・資質—若手—

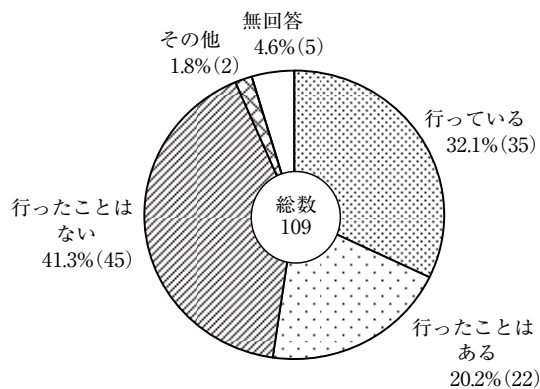


(4) 能力向上の支援方策

A 外部専門家を招いた現場指導・訓練 (OJT)

現場の諸業務の効率の向上や生産性の向上等を、外部専門家を招いて進め、そのノウハウを自社従業員に体得 (技術移転による能力向上) させる方策 (OJT) を聞いた。図表27によれば、外部専門家招聘による現場指導等を実施している企業はほぼ半数 (「行っている」32% + 「行ったことはある」20%) にのぼる。「行ったことはない」は40%程度にとどまる。

図表27 外部専門家を招いた現場指導・訓練 (割合)

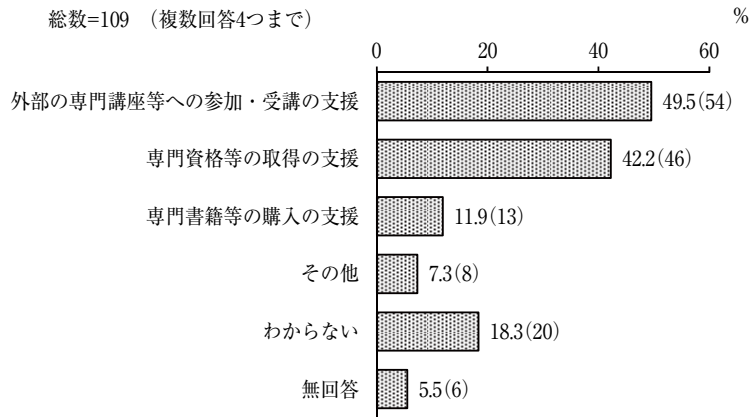


B 自己啓発・研鑽による能力向上

自己啓発・研鑽による能力向上への支援の実施状況を聞いた。

従業員の能力向上への支援として行われている「自己啓発・研鑽支援」の実施状況は、図表28に示す通りである。「外部講座への参加支援」と「専門資格取得支援」が、40 ~ 50% (前者 = 50%、後者 = 42%) にのぼり、圧倒的に多くなっている。「わからない」等は、約20%。

図表28 自己啓発・研鑽による能力向上への支援



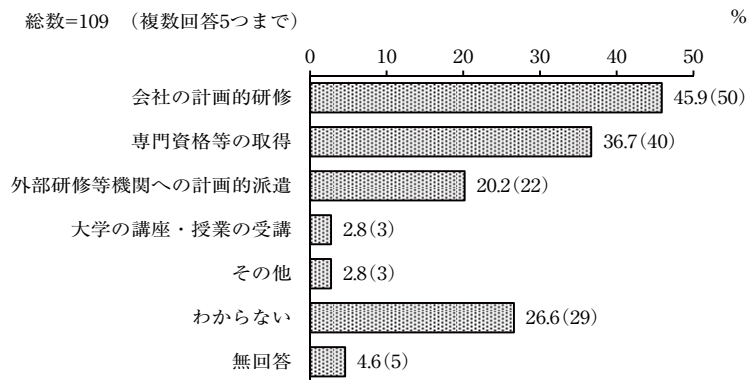
C OFF-JTによる能力向上への支援

OFF-JTによる能力向上への支援の実施状況を聞いた。

図表29によれば、「会社の計画的研修」が半数弱 (46%) にのぼり、最も多い。次いで、「専門資格等の取得」が3分の1強 (37%) にのぼる。さらに、「外部研修機関への派遣」も20%にのぼる。OFF-JTは、この3つの形態で行われている。「大学での受講」はごく少数にとどまる。

この若手従業員の評価は、経営者の評価と概ね一致している (図表16参照)。

図表29 OFF-JTによる能力向上への支援



(5) 新事業開発の方法等

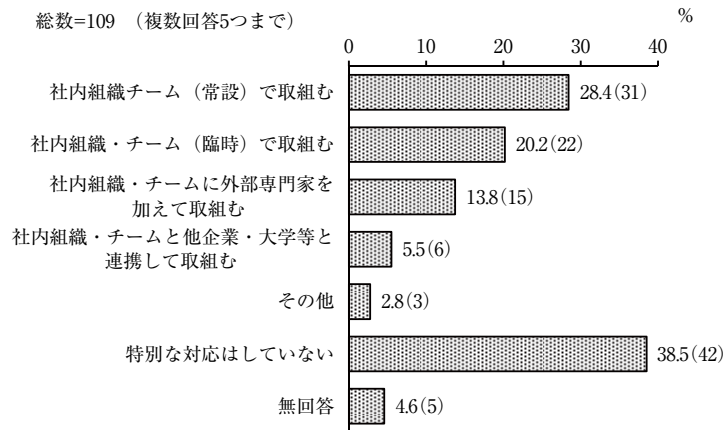
A 新事業開発の方法

新事業開発の方法をどのように行っているか、を聞いた。図表30によれば、「特別な対応はしていない」(無回答含む)が40%強にのぼり、上記の企業向けアンケートの企業の回答とほぼ同様の結果であった。

新事業開発を行っている企業は「社内組織(常設)で取組む」が全体の30%弱で最も多く、「社内組織(臨時)で取組む」が20%程度にのぼる。これは、上記の企業向けアンケートの企業の回答結果と逆の傾向を示す。若手従業員の判断は、常設組織での取組みの方が臨時の組織の取組みよりも多くなっているが、企業向けアンケートの企業の回答結果とは逆になっている。どちらが正しいかは対象企業が同じではないので、ここでは判断できない。

また、「外部専門家を加えて行う」ケースは14%にのぼる。「他企業・大学との連携で取組む」ケースは少ない(3%)。

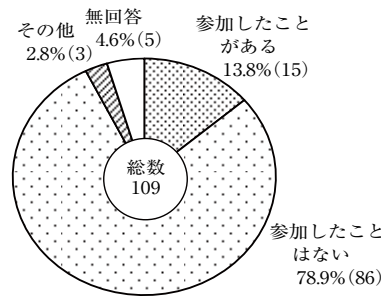
図表30 新事業開発の方法



B 新事業開発業務への参加状況

若手従業員の新規事業開発業務への参加状況を聞いた。図表31によれば、「参加したことがある」は14%程度にとどまり、「参加したことはない」が80%と圧倒的に多い。これは、回答者が若者であり、企画、開発業務配属者が少ないところから、当然の結果とみるべきであろう。むしろ、14%が「参加している」ことの方を評価すべきか。

図表31 新事業開発業務の参加状況



C 事業アイデアの抽出方法

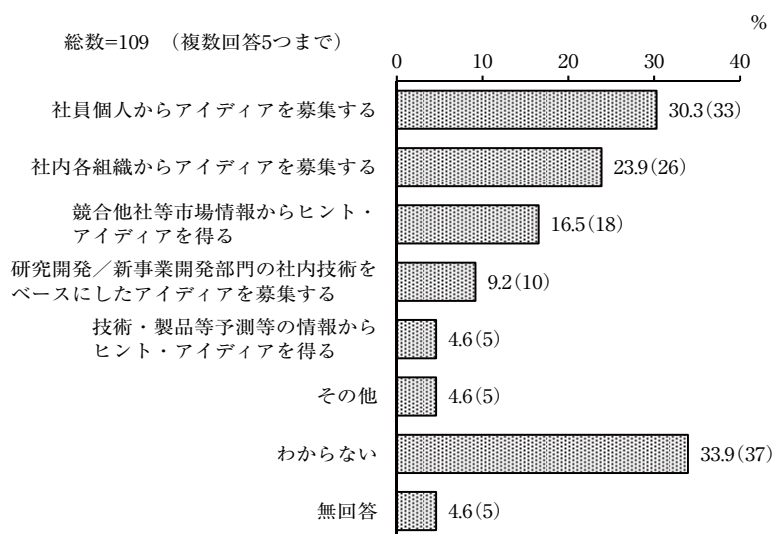
さらに、事業アイデアの抽出方法について聞いた。新事業開発には、新事業アイデアの抽出が不可欠であるが、どのように行っているか聞いた。図表32によれば、約40%が新事業アイデア抽出を行っていない。この点は、新事業開発を行っていない割合と同じ。

アイデア募集を行っている企業では、「社員個人からのアイデア募集」が30%で最も多く、「社内各組織からのアイデア募集」が24%で、これに次ぐ。社内からのアイデア募集が半数にのぼる。この点は、上記の企業向けアンケートの企業の回答とほぼ同様の傾向を示す。

しかし、「市場情報からのヒント・アイデア」(約17%)や「社内技術ベースのアイデア募集」(約10%)、さらには「将来技術等予測情報からのアイデア」(約5%)など低くなっている。上記の企業向けアンケートの企業の回答割合よりかなり低い。若手で、かつ、この分野の業務のかかわっていないことが反映した結果とみてよいであろう。



図表32 事業アイデアの抽出方法



## 10 若干のまとめ—今後の作業に向けて—

今後の作業にむけて、若干のまとめを行う。

まず第1に、新潟県内の創造人材の集積状況に触れ、長岡市の集積度合いが最も高い、と指摘したが、2010年国勢調査も含めて、小分類レベルまでの分析を行い、より正確な実態を把握する必要がある。知識創造社会の時代には多様なイノベーションが求められており、その基礎資料を作成する必要がある。

第2は、リーダー以下「創造的に仕事ができる人」=創造人材に求められる能力・資質についてはほぼ明らかになってきたが、経営課題・戦略との関係でその人材活用をどう位置づけるか、を明らかにする必要がある。この点は、企業経営者に問われる課題であるが、いわゆる資源ベース型と位置取り型の経営戦略では異なる、と思われる。M&Aやヘッドハンティングの位置づけなどはその典型となる。

第3は、これが最も難しいのであるが、創造人材に求められる能力・資質をどう養成・育成するか、である。このアンケートでは、OJTとOFF-JTについての傾向は把握できたが、これでは決定的に不十分であろう。イノベーション人材に求められる能力・資質はほぼ明らかだが、ではどうやって養成するか、これはまだ手探り状態だ。新しい発想法やそのためのやり方・技術の開発・普及が不可欠であろう。大学で問われるAL（アクティブ・ラーニング）をどこまで構築・普及できるかも重要な鍵を握っている。

第4に、第3の指摘のなかから、新事業起こしの方策・仕組み、担い手=イノベーション人材の育成方策を取り出して、集中的にその仕組みを構築する必要があることを指摘しておきたい。

最後に、創造人材分析という点からは、全国の政令指定都市・中核都市を対象にした比較分析が今後の大きな課題として登場していることを指摘しておきたい。これなしには、各都市におけるイノベーション戦略は構築できないと思われるからだ。地方創生の戦略にも不可欠だ。

<参考資料1>

平成26年7月

各位

長岡大学学長  
長岡大学地域連携研究センター所長 内藤敏樹

### 「新潟・長岡地域における創造人材に関する基礎調査」 ご協力をお願い

盛夏の候、ますます御健勝のこととお慶び申し上げます。平素より長岡大学地域連携研究センターの活動にご協力を賜り、厚く感謝申し上げます。

さて、当センターは、昨年度、平成25～29年度文部科学省「地（知）の拠点整備事業」に採用された長岡大学の「長岡地域<創造人材>養成プログラム」の調査研究の一環として、「新潟・長岡地域における製造業の産業競争力に関する基礎調査」を実施しました。ご回答いただいた方々に厚く御礼申し上げます。

今年度はその第2弾として、「新潟・長岡地域における創造人材に関する基礎調査」を実施することになりました。次の通り、アンケート調査を実施させていただきます。よろしくご協力のほどお願いします。

・・・・・・・・・・アンケート調査要領・・・・・・・・・・

#### 1 アンケートの趣旨について

- ・創造人材とは、「**創造的な仕事を行う人**」、職業分類的には、技術者・芸術家等の諸専門家を指します。しかし、実際の事業等で成果をあげる人材は、「専門知識・ノウハウ等」だけでなく「**コンピーテンシー（行動特性・資質）**」が優れている人であることが実証されております。つまり、**知識等を活用して「創造的に仕事ができる人」**こそが<創造人材>であると言えます。本調査では、「**創造的に仕事ができる人**」の能力、つまり、主として、**コンピーテンシー（行動特性・資質）**分野の能力についてお聞きします。
- ・本アンケート調査では、企業内の諸業務や新事業開発に必要とされる<創造人材>やその人材育成の方策・課題についてお聞きし、<創造人材>の育成方策をまとめることを目的にしています。
- ・このアンケートは、新潟県内企業（約2500社）にお願いしております。

#### 2 調査研究チームについて

- ・調査研究チームは、本学の次の教員で構成します。  
創造人材調査研究責任者・原田誠司（教授）、メンバー・村山光博（教授）、牧野智一（専任講師）

#### 3 ご回答の方法について

- ・ご回答は、同封の「**新潟・長岡地域における創造人材に関する基礎調査**」票に、回答を記入してください。
- ・ご回答は、同封の返信用封筒に入れて返送してください。
- ・ご回答の締切りは、平成26年8月18日（月）とさせていただきます。

#### 4 アンケート結果の発表等について

- ・本アンケート集計結果は、平成26年11月21日開催予定の「長岡大学地域連携研究センター・シンポジウム」で、発表する計画です。同シンポジウムについては、後ほどご案内いたします。
- ・本アンケート集計結果の送付を希望されるご回答企業の皆様には、シンポジウム終了後ご送付します。
- ・なお、本アンケート調査の結果は統計的に処理され、上記の調査目的以外に用いることはありません。

<お問合せ先>

〒940-0828 長岡市御山町80-8 長岡大学地域連携研究センター（事務担当）山田、近藤、佐藤  
TEL：0258-39-1600（代） FAX：0258-39-9566 E-mail：chiken@nagaokauniv.ac.jp

<参考資料2>

新潟・長岡地域における創造人材に関する基礎調査

平成26年7月 長岡大学地域連携研究センター

I 今後、貴社が好業績をあげるために、<必要とされる能力・資質を持った人材>について伺います。下表は、企業の業務分野（表頭ヨコの10分野）と、必要とされる能力・資質を持った人材（表側のタテの40の能力・資質要素）を組み合わせたものです。業務ごとに、成果をあげるのに重要だと思う能力・資質を5つ選んで、業務（タテ）と能力・資質等（ヨコ）の交点欄に○をつけてください。但し、貴社にとって不要・不在の業務・人は除いてください（例：小売業では「5製造」は不要。若手がいない場合は回答不要）。

★下表の各業務分野は次のような業務を担う人材を想定しています。

1 リーダー＝経営者・各事業等のリーダー、2 総務＝財務・人事・事務一般等、3 企画＝事業全般の新展開の企画・構想、4 開発＝新製品・商品の開発、5 製造＝製造等のいわゆる現場、6 販売＝商品等の販売・営業、7 物流＝商品等の輸送・運搬、8 サービス＝情報・サービス一般、9 海外＝輸出入・海外立地等、10 若手＝学卒入社後5年程度までの若手従業員。

★（ ）内には、追加能力等があればご記入ください。

能力・資質等要素	業務分野・人材									
	1リーダー	2総務	3企画	4開発	5製造	6販売	7物流	8サービス	9海外	10若手
<b>A 指導力等の要素</b>										
1 経営哲学・信念										
2 ビジョン・構想										
3 先を読む力										
4 決断力										
5 説得力・働きかけ力										
6 実行力										
7 リスク対応力										
8 交渉力										
9 主体性・率先垂範										
10 人脈・ネットワーク										
11 チャレンジ精神										
12 ( )										
<b>B 事業推進力等の要素</b>										
13 問題を発見する力										
14 マーケティング力										
15 目標・仮説設定力										
16 情報収集・分析力										
17 創造力										
18 課題を解決する力										
19 企画・計画力										
20 専門知識・ノウハウ										
21 思考法等専門技法										
22 英語等外国語力										
23 ( )										
<b>C 組織運営力等の要素</b>										
24 組織・チームの統率力										
25 組織の管理力										
26 業務の段取り力										
27 協調性										
28 柔軟な対応力										
29 状況把握力										
30 ストレスコントロール力										
31 プレゼンテーション力										
32 しっかりした職業観										
33 ( )										
<b>D 基本態度</b>										
34 責任感										
35 誠実・正直										
36 規律性(約束遵守)										
37 コミュニケーション(発信)力										
38 コミュニケーション(傾聴)力										
39 体力										
40 ( )										

Ⅱ 上記「Ⅰ」のご回答について、お伺いします。

1 ご回答の各業務における人材は現在、充足していますか。下欄の充足状況(①~④)ごとに、下欄=「Ⅰ」の表の10の業務分野でご回答いただいた番号を記入してください。

- ① 十分 ( )、② 適正 ( )  
 ③ やや不足 ( )、④ 不足 ( )

1 リーダー	2 総務	3 企画	4 開発	5 製造	6 販売	7 物流	8 サービス	9 海外
10 若手								

2 ご回答の各業務の人材の過不足にかかわらず、今後、どんな能力・資質を有する人材を強化・充実させたいとお考えですか。業務ごとに、「Ⅰ」の表の能力・資質の番号を下欄の( )内に記入してください。

1 リーダー ( )	2 総務 ( )	3 企画 ( )	4 開発 ( )
5 製造 ( )	6 販売 ( )	7 物流 ( )	8 サービス ( )
9 海外 ( )	10 若手 ( )		

3 上記の「2」とは逆に、ネットワーク(産学連携、企業間連携等)を活用して、充足させた方が効率的であるとお考えの能力・資質がありますか。業務ごとに、「Ⅰ」の表の能力・資質の番号を下欄の( )内に記入してください。

1 リーダー ( )	2 総務 ( )	3 企画 ( )	4 開発 ( )
5 製造 ( )	6 販売 ( )	7 物流 ( )	8 サービス ( )
9 海外 ( )	10 若手 ( )		

4 ご回答いただいた各業務(Ⅰの表)を担う人材の能力向上の方策について、伺います。  
 (1) 通常業務におけるOJTによる能力向上は全ての業務で行っていると思いますが、「外部専門家招聘による現場指導」のようなOJTはどの業務で行っていますか。下欄からいくつでも選んで、○をつけてください。

1 リーダー	2 総務	3 企画	4 開発	5 製造	6 販売	7 物流	8 サービス	9 海外
10 若手	11 実施していない							

(2) 自己啓発・研鑽による能力向上への支援のうち、①外部の専門講座等への参加・受講、②専門書籍等の購入、③専門資格等の取得、について、主としてどの業務部門で行っていますか。下の①~③の( )内に下欄の業務の番号を記入してください。

- ① 外部の専門講座等への参加・受講 ( )  
 ② 専門書籍等の購入 ( )  
 ③ 専門資格等の取得 ( )

1 リーダー	2 総務	3 企画	4 開発	5 製造	6 販売	7 物流	8 サービス	9 海外
10 若手	11 実施していない							

(3) OFF-JTによる能力向上への支援のうち、①会社の計画的研修、②外部研修等機関への計画的派遣、③専門資格等の取得、④大学の講座・授業の受講、について、主としてどの業務部門で行っていますか。下の①~④の( )内に下欄の業務の番号を記入してください。

- ① 会社の計画的研修 ( )  
 ② 外部研修等機関への計画的派遣 ( )  
 ③ 専門資格等の取得 ( )  
 ④ 大学の講座・授業の受講 ( )

1 リーダー	2 総務	3 企画	4 開発	5 製造	6 販売	7 物流	8 サービス	9 海外
10 若手	11 実施していない							

Ⅲ 次に、新規事業開発について（上記Ⅰの表では「17 創造力」の分野等）、より詳しく伺います。

1 貴社では、新規事業開発をどのような方法で行っていますか。下欄から、いくつでも選んで、番号を回答欄に記入してください。

1 社内組織・チーム（臨時）で取組む	2 社内組織チーム（常設）で取組む
3 社内組織・チームに外部専門家（経営コンサル等）を加えて取組む	
4 社内組織・チームと他企業・大学等と連携して取組む（オープンイノベーション）	
5 その他（ ）	6 特別な対応はしていない

2 貴社では、新事業開発の際の事業アイデアはどのような方法で抽出していますか。下欄から、いくつでも選んで、番号に○をつけてください。

1 社員個人からアイデアを募集する	2 社内各組織からアイデアを募集する
3 研究開発／新事業開発部門の社内技術をベースにしたアイデアを募集する	
4 競合他社等市場情報からヒント・アイデアを得る（講演会等）	
5 技術・製品等予測等の情報からヒント・アイデアを得る（研修・講演会等）	
5 その他（ ）	6 特別な対応はしていない

3 アイデアを集約し新事業開発を担う、まさに創造人材はどのような能力・資質が必要とお考えですか。民間シンクタンク（野村総合研究所）の調査から、イノベーション人材の能力・資質として、下の表に示す7つの能力・資質が提起されました。貴社では、この7つの能力・資質について、同意できる力を選んで、番号に○をつけてください。いくつでも結構です。

<イノベーション人材の7つの能力・資質>

1 おかしいと思う力	既存の組織・仕組み等に疑問をいだき改善・解決の行動を起こす力
2 気づく力	物事を観察することでアイデアや気づきを得る力
3 関連づける力	自分の専門分野以外のアイデア等を組み合わせて課題解決策を見つける力
4 人とつながる力	自分以外の多様な部門等の人々から情報・アイデアをもらう力
5 捨てる力	本質を明確にするため枝葉末節を捨象する力
6 試す力	構想だけでなく試作を行う力
7 挑戦する力	成功めざして、失敗の可能性があっても実行する力

4 新事業開発を担う人材として、上記「3」の7つの力を持つ人材の有無について伺います。7つの力を持つ人材のうち、貴社内で、①充足している力、と、②不足している力、の番号を上記「3」の表から選んで、①、②の（ ）内に記入してください。

① 充足している力（ ）、② 不足している力（ ）

5 こうしたイノベーション人材＝創造人材をどのような方法で育成していますか。下欄から、いくつでも選んで、番号に○をつけてください。

1 OJT（開発チームで従事）で鍛える	
2 アイデア発想思考法等の専門技法を外部研修等で身につける	
3 先行事例等を調査研究し「模倣」から新事業開発の手法を身につける	
4 異業種の企業・機関等の事業開発等に参加し、新しい発想法等を身につける	
5 その他（ ）	6 特別な対応はしていない

Ⅳ 企業人材の能力向上に対する自治体の支援策について、伺います。該当する番号に○をつけてください。（ ）内にはご提案があれば、ご記入ください。

1 長岡市の人材育成支援（長岡市米百俵財団研修助成制度）の一層の充実を図る	
2 長岡市の事例を参考に、県・自治体が人材育成支援策を創設すべきである	
3 その他（ ）	4 特に必要はない

V <自由記入欄>企業等における創造人材育成について、自治体、大学等への要望等がありましたら、下欄にご自由に記入してください。

--

VI 最後になりましたが、貴社の概要（次の項目）について、下欄にご記入ください。

業種は、下の業種（大分類）欄から当てはまる番号を選んで記入してください。

貴社名		代表者氏名	
従業者数		業種	
所在地	〒		
本票記入者氏名		ご連絡先電話番号	

\*業種（大分類）

1 農林漁業 2 建設業 3 製造業 4 電気・ガス・熱供給・水道業 5 情報通信業 6 運輸業 7 卸・小売業 8 金融・保険業 9 不動産業 10 飲食業・宿泊業 11 医療・福祉業 12 教育・学習支援業 13 サービス業 14 公務 15 その他 ( )
---

★当アンケートの集計結果が必要な方はどちらかに○をつけてください→< 1 必要 2 不要>

\*以上で、このアンケート調査は終了です。感謝申し上げます。  
記入済み回答用紙を、返信用封筒に入れてご返送ください。

<参考資料3>

新潟・長岡地域における創造人材に関する基礎調査

平成26年7月 長岡大学

I 卒業生の皆様が、現在（平成26年7月現在）就いている仕事について、伺います。

1 あなたの勤務先等下欄にご記入ください。

お名前		ご連絡先電話 ( )
		e-mail ( )
住所	〒	
勤務先名		
勤務先所在地		

2 現在、どんな分野の業務で仕事をしていますか。下欄から該当する業務分野を選び、その番号に○をつけてください。但し、リーダー、若手の方は、該当する業務も選んで、2つに○をつけてください。

1 リーダー	2 総務	3 企画	4 開発	5 製造	6 販売	7 物流
8 サービス	9 海外	10 若手				

\*この選択肢の業務分野は次のような業務を担う人材を想定しています。

1 リーダー＝経営者・各事業等のリーダー・責任者、2 総務＝財務・人事・事務一般等、3 企画＝事業全般の新展開の企画・構想、4 開発＝新製品・商品の開発、5 製造＝製造等のいわゆる現場、6 販売＝商品等の販売・営業、7 物流＝商品等の輸送・運搬、8 サービス＝情報・サービス一般、9 海外＝輸出入・海外立地等、10 若手＝学卒入社後5年程度までの若手従業員。

3 次に、上記の現在の業務で、好業績をあげるために、<必要とされる能力・資質を持った人材>について伺います。図表1は、必要とされる能力・資質を持った人材（40の能力・資質要素）を一覧にしたものです。あなたの業務・仕事で、成果をあげるのに求められている能力・資質を5つ（40の中から）選んで、該当する番号に○をつけてください。但し、リーダーと若手の方は、あなたの業務に○、リーダー／若手に◎（それぞれ5つ）をつけてください。★追加能力等があれば、( )内にご記入ください。

図表1 業績向上に必要とされる能力・資質一覧

A 指導力等の要素	B 事業推進力等の要素	C 組織運営力等の要素	D 基本態度
1 経営哲学・信念	13 問題を発見する力	24 組織・チームの統率力	34 責任感
2 ビジョン・構想	14 マーケティング力	25 組織の管理力	35 誠実・正直
3 先を読む力	15 目標・仮説設定力	26 業務の段取り力	36 規律性(約束遵守)
4 決断力	16 情報収集・分析力	27 協調性	37 コミュニケーション(発信)力
5 説得力・働きかけ力	17 創造力	28 柔軟な対応力	38 コミュニケーション(傾聴)力
6 実行力	18 課題を解決する力	29 状況把握力	39 体力
7 リスク対応力	19 企画・計画力	30 ストレスコントロール力	40 ( )
8 交渉力	20 専門知識・ノウハウ	31 プレゼンテーション力	
9 主体性・率先垂範	21 思考法等専門技法	32 しっかりした職業観	
10 人脈・ネットワーク	22 英語等外国語力	33 ( )	
11 チャレンジ精神	23 ( )		
12 ( )			

II 上記「I」でご回答いただいた業務を担う人材の能力向上について、あなたの勤務先で行っている方法について、伺います。

1 通常業務におけるOJT（職場での仕事を通じた教育・訓練）による能力向上は全ての業務で行っていると思いますが、あなたの業務で、「外部専門家を招いた現場指導・訓練」を行ったことがありますか。下欄から1つ選んで、○をつけてください。

1 行っている	2 行ったことはある	3 行ったことはない	4 その他 ( )
---------	------------	------------	-----------

2 自己啓発・研鑽による能力向上について、あなたの勤務先ではどんな支援がありますか。下欄からいくつでも選んで、該当する番号に○をつけてください。

- |                      |               |               |
|----------------------|---------------|---------------|
| 1 外部の専門講座等への参加・受講の支援 | 2 専門書籍等の購入の支援 | 3 専門資格等の取得の支援 |
| 4 その他 ( )            | 5 わからない       |               |

3 OFF-JT (職場を離れて行われる教育・訓練)による能力向上について、あなたの勤務先での支援としては、どのような支援がありますか。下欄からいくつでも選んで、該当する番号に○をつけてください。

- |               |                  |            |
|---------------|------------------|------------|
| 1 会社の計画的研修    | 2 外部研修等機関への計画的派遣 | 3 専門資格等の取得 |
| 4 大学の講座・授業の受講 | 5 その他 ( )        |            |
| 6 わからない       |                  |            |

### Ⅲ 次に、新規事業開発について(図表1では「17 創造力」の分野等)、より詳しく伺います。

1 あなたの勤務先では新事業開発をどのような方法で行っていますか。下欄から、いくつでも選んで、該当する番号に○をつけてください。

- |   |                   |
|---|-------------------|
| 1 社内組織・チーム(臨時)で取組む                      | 2 社内組織チーム(常設)で取組む |
| 3 社内組織・チームに外部専門家(経営コンサル等)を加えて取組む        |                   |
| 4 社内組織・チームと他企業・大学等と連携して取組む(オープンイノベーション) |                   |
| 5 その他 ( )                               | 6 特別な対応はしていない     |

2 あなたは、上記「1」のような新事業開発の業務に参加したことがありますか。1つ選んで、該当する番号に○をつけてください。

- |             |             |           |
|-------------|-------------|-----------|
| 1 参加したことがある | 2 参加したことはない | 3 その他 ( ) |
|-------------|-------------|-----------|

3 あなたの勤務先では、新事業開発の際の事業アイデアはどのような方法で抽出していますか。下欄から、いくつでも選んで、該当する番号に○をつけてください。

- |                                      |                    |
|--------------------------------------|--------------------|
| 1 社員個人からアイデアを募集する                    | 2 社内各組織からアイデアを募集する |
| 3 研究開発/新事業開発部門の社内技術をベースにしたアイデアを募集する  |                    |
| 4 競合他社等市場情報からヒント・アイデアを得る(講演会等)       |                    |
| 5 技術・製品等予測等の情報からヒント・アイデアを得る(研修・講演会等) |                    |
| 6 その他 ( )                            | 6 わからない            |

### Ⅳ 最後に、長岡大学のことについて、伺います。

1 長岡大学のホームページを見たことがありますか。1つ選んで、該当する番号に○をつけてください。

- |        |              |           |           |
|--------|--------------|-----------|-----------|
| 1 時々見る | 2 以前は見たことがある | 3 見たことはない | 4 その他 ( ) |
|--------|--------------|-----------|-----------|

2 ご希望があれば、長岡大学の諸情報(大学祭、イベント等)について、ご案内の資料等をお届けしたいと思います。1つ選んで、該当する番号に○をつけてください。

- |          |           |            |           |
|----------|-----------|------------|-----------|
| 1 送ってほしい | 2 どちらでもよい | 3 送らないでほしい | 4 その他 ( ) |
|----------|-----------|------------|-----------|

3 長岡大学の同窓会について伺います。1つ選んで、該当する番号に○をつけてください。

- |                    |               |           |
|--------------------|---------------|-----------|
| 1 関心のある活動には参加してもよい | 2 今は参加する意思はない | 3 その他 ( ) |
|--------------------|---------------|-----------|

V <自由記入欄>このアンケート、長岡大学等について何かご意見・要望等がありましたら、下欄にご自由に記入してください。

--

★当アンケートの集計結果が必要な方はどちらかに○をつけてください→< 1 必要 2 不要 >

\*以上で、アンケートは終了です。感謝申し上げます。返信用封筒に入れて、ご返送ください。