

(別紙)

桑名市の人材不足課題解消に向けた連携支援計画

I 必須記載事項

1 連携支援事業の目標

(1) 支援対象とする事業分野について

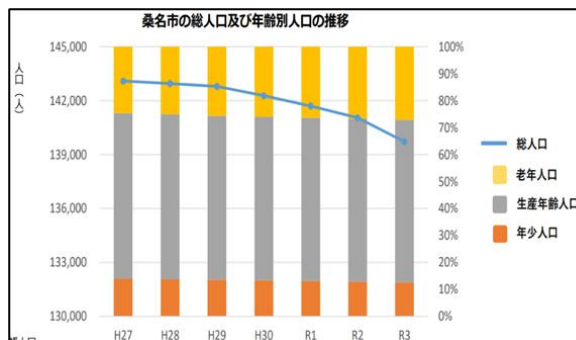
本連携支援計画では、三重県基本計画に定める以下の事業分野を対象とし、人材の確保、育成、定着に係る活動により支援する。

- ① 三重県の輸送用機械、電子・電機、石油・化学、生産用機械等の関連企業の集積を活用した成長ものづくり関連産業

【地域の特色と課題について】

桑名市の総人口は、平成27年の14万3千人をピークに減少し、令和4年2月に14万人を下回る事態に突入している。年齢別人口は、少子高齢化の進行に伴い、年少人口・生産年齢人口が減少し続けているのに対し、老年人口は増加し続けている。特に、令和元年以降、2年間で約2千人という著しい人口減少がみられ、「年少人口」は約900人、「生産年齢人口」は約1,600人の減少となっている。(図1参照) 三重県や桑名市は、全国規模でみても大学等への進学率が高まりながらも県内での大学が少ないこと(既存大学の専門性の幅が狭い)こともあり、進学を機会に県外へ転出する機会が高い地域である。名古屋市のベッドタウンとして世帯数の減少は三重県内でも少ない方であるが、世帯主が愛知県や名古屋市で働く者も多くこれらも次世代を担う人材の市外流出に影響を及ぼしていると考えられる。

また、桑名市の属する北勢地域は三重県でも工業地域として発展をしてきた。トヨタ系部品メーカーやそれを支えるサプライチェーンも当地域で長らく構成がされてきた。しかし、近年加速する自動車構造の変化(自動車の電動化)の影響はその情報の掴みづらさから、当地域における関連中小零細企業の経営にも大きな影響を与え始め、中期的に見ても2025年以降は働き手の減少が予測されている。しかし、厳しい環境ばかりだけでなく、桑名市は、近鉄名古屋線、JR関西本線、養老鉄道養老線、三岐鉄道北勢線の4つの鉄道と、東名阪自動車道、伊勢湾岸自動車道といった2つの高速道路及び5つのインターチェンジを有しており、名古屋港や四日市港、中部国際空港とも至近の位置にある。また、広域交通の利便性から企業の立地が進み、精密機械、鉄鋼、金属製品などの製造業や倉庫などが集積し、地域経済の拡大につながってきた。今後もこの強みを活かすことで新たな産業が発展する可能性(ポテンシャル)を秘めている。(図2参照)



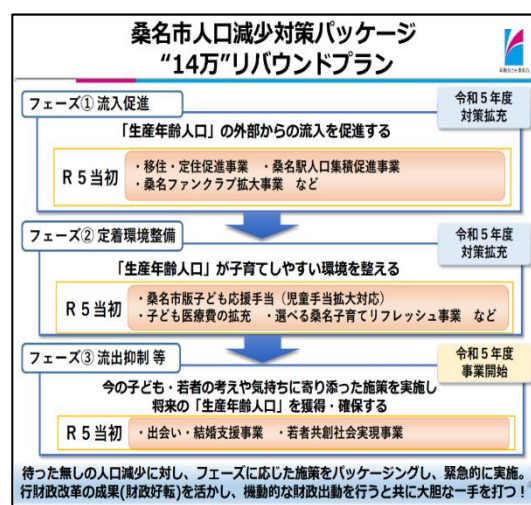
(出展：住民基本台帳人口)



(出展：桑名市人口減少対策パッケージ)

このような状況に桑名市は危機感を抱き、近年では他の行政地域からもベンチマークとされる施策を積極的に打ち出している（図3参照）。

加えて市内在住する外国人労働者が2015年より急増している現状を踏まえ（2015年の外国人人口2200人から2020年には3700人に増加している）これを強みととらえて「国際化戦略：外国人に選ばれるまち」を新たな人口減少対策の施策の柱に位置付けたところである。しかしながら、これらの打ち出された施策の認知について、エイベックス役員が地域の複数大学での講義を通じてヒアリングを実施したところ、多くの学生はこれらの施策に対して、自分事とは捉えておらず就職の際の地域選択の決め手に至っていないことが分かった。しかし、この施策の価値は一方では強く感じており、地域で働いたり今後働く可能性がある対象者にいかに施策を浸透させていくのかは大きな課題である。



【図3 桑名市14万リバウンドプラン】

事業実施地域の課題

- ①一つのに関わる **共通課題に対して各々が対応**（時間や費用）を講じていること
- ②次世代を担う人材や既存社員に **地域で働く価値や魅力的な施策が伝わっていない**
- ③人に関わる **環境は劇的に変化しているが地域企業の方策は変わっていない**（危機感が弱い）



【地域企業が抱える人材面の課題】

桑名市の工業は、「機械工業」と「金属工業」が二大産業として有名である。戦前の軍需産業の流れをくむ機械工業、江戸時代から続く鋳物づくりに加え、半導体関連産業などの新産業分野や豊富な農林水産物を加工する「食料品製造業」も当市の工業の中核を占めるようになっている。三重県には3,867社の製造業事業所があり、そこで約20万人の方が働いている。このうち、

桑名市には334社(県全体の8.6%)、12,446人(県全体の6.0%)の方が働いており、製造品出荷額等は、三重県の110,343億円のうち、桑名市は3,852億円(県全体の3.4%)を占めている。また付加価値額は、三重県全体の36,060億円のうち、桑名市は1,786億円(県全体の4.9%)を占めている。(図4参照)

次に2020年度工業統計調査より事業所の規模に従業者数別で見ると、市内313社のうち、従業員数300人以上の大規模事業所はわずか6社(1.9%)で、残りの307社(98.1%)は中小規模事業者であることがわかり(図5参照)、都市の規模の割には中小規模レベルの企業が多いことが特徴である。(出荷額は、従業者数が300人以上の事業所6社で桑名市全体の45.1%を占有)

	事業所数		従業者数		製造品出荷額等		付加価値額	
	(社)	%	(人)	%	(億円)	%	(億円)	%
三重県	3,867	—	204,601	—	110,343	—	36,060	—
桑名市	334	8.6	12,446	6.0	3,852	3.4	1,786	4.9

【図4 桑名市の事業者数構成比】

		事業所数		従業者数		製造品出荷額等		
		(社)	%	(人)	%	(億円)	%	1社あたりの平均額
三重県		3,398	—	207,694	—	107,172	—	31.5億円
桑名市		313	100.0	13,254	100.0	4,060	100.0	12.9億円
内訳	4～9人	113	36.1	692	5.2	84	2.1	0.7億円
	10～19人	75	24.0	1,014	7.7	137	3.4	1.8億円
	20～29人	43	13.7	1,067	8.0	216	5.3	5.0億円
	30～49人	31	9.9	1,195	9.0	268	6.6	8.6億円
	50～99人	26	8.3	1,797	13.6	815	20.1	31.3億円
	100～299人	19	6.1	2,938	22.2	707	17.4	37.2億円
	300人以上	6	1.9	4,551	34.3	1,833	45.1	305.3億円

【図5 桑名市の事業者数構成比】

コロナ前より、工業統計調査の解析より桑名市事業所数はこの20年間で289社(48.7%)、従業者数は1,634人(11.5%)減少している。これを事業所規模別にみると、従業者数が4～9人の事業所は246社(69.3%)減少するなど小規模な事業所ほど減少していることがわかる。一方、企業誘致による中堅企業の進出や事業の拡大により製造品等出荷額等や付加価値額はいずれもおおよそ4割増加していることが分かる。このような中小規模事業者が多く存在する地域において、企業目線で抱えている課題を考えると、まず最初にあげられることは「コロナウイルス感染拡大」の影響と考えられ、特に食料品製造業やサービス業は顕著に事業活動が制限されたり新たな施設や機材の整備など計画外の投資を余儀なくされてきた。また、自動車産業向け製造業においては、制限期間は比較的短かったものの、「自動車の電動化」の急速な動きの影響もあり新たな市場創造や事業整理など行う企業も発生してきた。また、あらゆる産業に関しては電力高騰を発端とした各種資材の高騰と価格転嫁の遅れから経営状況を大きく悪化させる企業が増加した。桑名商工会議所や桑名三川商工会の交流を通じて近年大きな話題に上がっている課題は、「人件費高騰」である。今春のベースアップに関する情報交換は頻繁に行われ、前述の課題から捻出する原資は乏しいものの実行に移す域内企業を多く確認してきた。わずか5年ほどの期間で大きく影響を及ぼす外部環境の変化は、中小規模の多い当地域企業には追従して改革を促進していくことは大変困難であり根本対策が講じられない中でのアウトソーシング頼りになってしまっているのが現状であり、採用費上昇や離職増加に係る再採用費は域内企業の新たな経営課題となってきた。

地域企業が抱える人材面の課題

- ①産業構造転換に伴う、新たな**チャレンジに必要な専門性人材（高度外国人材含む）の獲得が困難**
⇒次世代を担う若手に持続的な地域産業を伝える機会が不足している
⇒若手や多様性人材が**働きやすく定着しやすい就労環境整備が進んでいない**
- ②円高の進行による**海外実習生の獲得が困難（派遣社員の獲得も困難）**
- ③派遣や海外実習生の活用により**社員を育成する教育風土やしぐみの停滞**
- ④教育訓練を企画する**専門的な部署や経験が不足**している
- ⑤採用費や賃金上昇による**人的費用負担が増加**している



（２）地域における支援体制について

【産学官金の地域経済牽引支援機関の連携による持続可能な支援体制の構築】

【現状把握（ＳＷＯＴを基に地域各ポジションの強みと課題）】

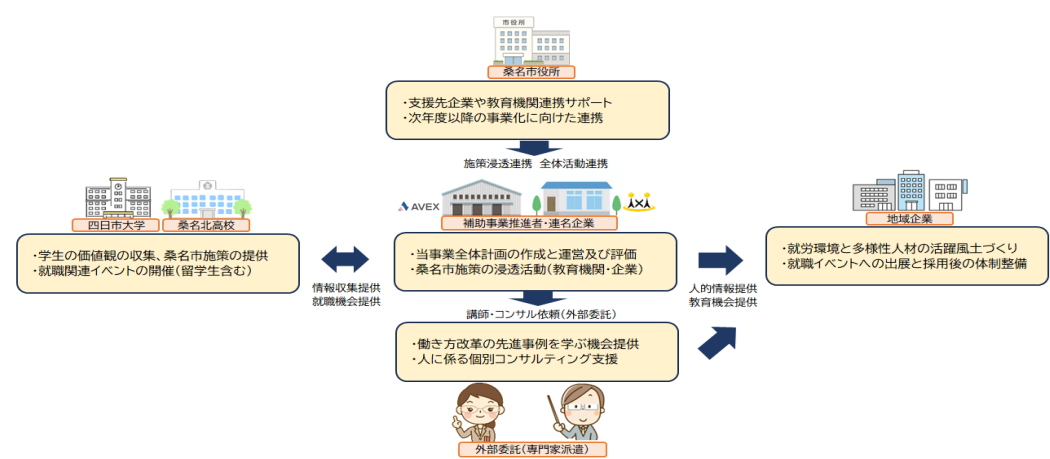
1	桑名市の強み	直近の課題はあるが、 人口増加のポテンシャルを保有 しており、それを実現する 柔軟な行政施策や方針がある （官民連携）。
	桑名市の課題	柔軟な 行政施策 など 有効的に浸透 が必要な弱年層に 伝わっていない （自分事として捉えられていない）。
2	エイベックスの強み	従業員500人超えの中堅企業として人にかかわる 様々な経験（採用、教育、定着など）やノウハウを保有 している。
	エイベックスの課題	自動車電動化による需要減退を控え、新たな 柔軟な人の活用方法の確立（市場創造、新サービス、グループ間交流） 。
3	イクシーの強み	本業が行政や教育機関との委託や連携 など地域が保有する課題を事業化している（採用共有コンサル、産業観光など）。
	イクシーの課題	本体向けであった 教育事業を地域企業への派生や展開し事業化ができていない （2024年度より本格的に開始）。
4	地域企業の強み	製造業を中心として 同業種間等の交流などが長年に渡り盛んに行われてきた （近年は世代交代も多く更に姿勢が柔軟となる）。
	地域企業の課題	変化対応に弱く、現在では 人の獲得やその人材の定着などが大きな課題 である（採用や教育の方法が時代に合っていない）。
5	地域従業員の強み	地域に産業が豊富であり、名古屋への移動距離も短いことから 企業選択枝は周辺の他地域より恵まれている 。
	地域従業員の課題	地域で働くことの自他への価値を認識していない させていない（地域の未来を創る役割の責任や喜び）。
6	地域学生の強み	自身の就職を考えた際に14万弱都市ということから、あらゆる産業への 就業体験機会や就職機会に恵まれている 。
	地域学生の課題	当地域に大学や専門学校などが乏しく、 就職活動をする際に地域や地域産業を意識することが難しい 。
7	留学生の強み	多言語を活用した グローバル事業分野での活躍 、各社が計画する 市場創造での即戦力となる （高度人材として活用）。
	留学生の弱み	日本の企業を認知しておらず、また学費の獲得（アルバイト）からも日本人と比較して 十分な就活への時間が確保できない 。

SWOT分析結果をもとにして、桑名市の当事業における各ポジションの目線で、どのような強みと課題があるのかを改めて現状把握し、見える化を行った。進行する厳しい人口減少と市外への転出者増加の中で、「地域で生まれ」「地域で育ち」「地域で学び」「地域で活躍」し「地域に頼る」の好循環サイクルを本気で回していくためには、各々の強みを生かせるような仲介者的な存在が必要であることがわかる。しかし現状では、それぞれが抱える課題に対して各々が地域を深く知らない専門家や外部機関を活用するといった非効率的な状況であり、根本的な改善には至らず各社も事業展開に人の課題で困窮をしている。

株式会社エイベックスは75年間にわたる事業活動で蓄積して生きたノウハウを産業観光（インバウンド向けの有料型の工場見学視察活動の地域運営）などを通じて、地域企業に対し、情報提供を前向きに行ってきた。近年では、会社方針からも地域の困りごと解決を次の事業とすることをグループ企業にも方針として示している。そこでエイベックスは、本業において採用教育定着を実践し今後拡大を計画しているグループ企業の

イクシーと連携し、総合的な桑名地域全体を巻き込んだ経営体質向上の取り組みとして、令和6年度より「KUWANA まち HR（桑名の人事部）」に取り組んでいる。

令和6年度は、桑名市役所や四日市大学・桑名北高校等の教育機関と連携し、教育機関におけるキャリア教育や学習会、学内での地域の企業ブースの設営などを行い、学生や留学生に地域で働く価値を伝える取組を行った。



(3) 地域の各地域経済牽引支援機関の役割について

連携支援事業を共同で実施する各地域経済牽引支援機関の役割と責任を明確化することによって、効果的に連携支援事業を実施する。

(4) 地域内で不足する支援機能の地域外からの補完について

地域内で不足する支援機能としては大きく「大学数(学生数)の不足」が挙げられる。三重県では大学数が少なく、専門大学・短期大学を除くと三重大学、皇學館大学、四日市大学、鈴鹿大学の4校のみである。その中でも、三重大学、皇學館大学は大手企業への就職をする学生が多く、本計画で対象となる中小企業のターゲットでは無くなる。そこで近隣大学の名城大学をはじめ、中京大学など桑名市に通える範囲に住居を置く学生がいる大学と連携をし、大学生の不足を補完する予定である。

それに伴う名古屋方面でのPR活動や広報に関しては、エイベックス子会社のイクシーと連携することでより広域の活動を行う。

(2) 想定する支援件数

	2025 年度	2026 年度	2027 年度	2028 年度	合計
目標 件数	2 件	2 件	2 件	2 件	8 件

2 連携支援事業の内容及び実施期間

支援の実施内容については、「地域の人事部」として下記のような目的・ビジョンを持ち具体的な活動を実施する。



具体的な実施計画

① 地元企業が集まり定期的なセミナー、研修、交流会の実施

お互いの活動や取り組み、また講師による研修を通し「企業・経営者・担当者が変わる」ような場を提供する。

② 企業の磨き上げ指導の実施

セミナー・交流会を通じ「変わりたい」という企業に対し、効果的な PR 方法や社内制度・教育体制の磨き上げ・変革を行う指導を実施する。
連携支援先(コンサル・社労士等)と協力することにより、幅広いサポートが可能になる。

※テーマは採用・教育・定着に向けた環境作りの3本柱とする

③ 就職活動以外での学生と企業との「場」の提供

就職活動を開始する前に、学生と企業がコミュニケーションをとれるようなイベントを実施する。数社合同による体験型ワークショップ、企業と学生の交流会などを計画する。

④ 「中小企業」に特化した少数団による採用イベントの実施

通常の手企業を求めて参加する企業展では無く、「知らない会社」と出会う場としての企業展を実施する。連携先の大学・高校との協力により、集客に関しては学校側からクラス単位やゼミ単位で送り込む形をとる。

⑤ 地域企業による合同新入社員研修の実施

それぞれの企業では、研修費や工数の問題で十分な教育が実施出来ていないため、合同で新入社員研修を実施する。ビジネスマナーや考え方など、各社個々のスキル以外の部分の教育を行う。社員も他社との交流が上がり、より効果的な研修が期待できる。

⑥ 学生も運営に入る「人事部」の創設

企業や社会人の視点以外も入れた人事部の組織を作り運営することで、より学生にフォーカスした人事となり、また次世代の育成につながり、そのまま地域企業への就職も期待される。

⑦ 「人財バンク」としての人事機能

一度就職したものの、離職した場合、もう一度「地域の人事部」に相談することで参加企業を紹介し、「地域内での循環システム」を構築する。

以上の事業を通じて、長期的な視点で、地域に下記のような「+の循環サイクル」を生み出し、この地域における人材採用、育成、定着を支援する。

第一フェーズ：地域企業のより良い採用戦略・手法について磨き上げを行う。「企業が変わる」ことを一番大切にする。

第二フェーズ：学生と企業をマッチングする機会を用意する。学生には「地域で働く良さ」をPRし、地域の魅力を感じてもらう。

第三フェーズ：「働き続けること」、定着をテーマに企業に環境や社内風土改善の磨き上げを。

○実施期間

本計画の実施期間は承認の日から令和10年度末日までとする。

3 連携支援事業を実施する者の役割分担、相互の提携又は連絡に関する事項

(1) 連携支援事業を共同で実施する地域経済牽引支援機関の名称及び住所並びにその代表者の氏名並びに当該地域経済牽引支援機関の役割

	当該連携支援事業を実施する者の①名称、②住所、③代表者名	④当該連携支援事業における役割
1	① エイベックス株式会社 ② 名古屋市瑞穂区内浜町 26 番 3 号 ③ 代表取締役社長:加藤 丈典	当該連携支援事業の代表者
2	① 株式会社イクシー ② 名古屋市瑞穂区内浜町 26 番 3 号	④ イベント企画・運営 PR、広報、訪問活動 それに伴うデザインやHPサイトの作成

	③ 代表取締役社長:生駒 健二	
3	① 三重県立桑名北高等学校 ② 三重県桑名市大字下深谷部 字山王 2527 番地 ③ 校長:一尾 哲也	④ 企業に対するセミナー講師の派遣 企業交流会イベントの告知・生徒募集 学校内での当事業の PR 協力
4	① 四日市大学 ② 三重県四日市市萱生町 1200 ③ 学長:喜岡 渉	④ 留学生・大学生イベントの告知・生徒募集 学校内での当事業の PR 協力
5	① 桑名市 ② 三重県桑名市中央町二丁目 37 番地 ③ 桑名市長:伊藤 徳宇	④ 地域企業・市民への当事業の PR 活動・広報活動 イベント・交流会・セミナー会場の提供 企業・大学への訪問同行 当事業に伴った制度の策定
6	① 名南経営コンサルティング ② 愛知県名古屋市中村区名駅 一丁目 1 番 1 号 J P タワ ー名古屋 34 階 ③ 代表取締役社長:永井 晶也	④ 企業に対するセミナー講師の派遣 個社に対する教育に関するコンサルティング
7	① 社会保険労務士事務所ラポ ール ② 愛知県一宮市三条字郷東藤 8-8 グランツモリ 206 ③ 代表者:小川 晃子	④ 企業に対するセミナー講師の派遣 個社に対する社内環境・制度に関するコンサル ティング

(2) 連携支援事業を共同で実施する地域経済牽引支援機関の相互の提携又は連絡に関する事項

企業からの相談・問い合わせ案件については、以下の通りとする。

①桑名の人事部が一元的に企業からの相談・問い合わせ窓口となる。

②桑名の人事部は相談・問い合わせ内容を確認のうえ、担当する地域経済牽引支援機関に対応を依頼する。こうした相談内容については、桑名の人事部が状況を適宜把握しコーディネータとなって担当する地域経済牽引支援機関と相談事業者が課題解決できるように連携支援を行う。

③域内の地域経済牽引支援機関のみでは対応できない場合は、域外の機関の協力を得ながら課題解決を図る。三重北勢地域での学生母数が足りない場合や、ターゲットとなる学生が県外に多い場合は、連携先の三重の教育機関だけでなく、愛知・岐阜など近隣の教育機関と連携を図る。

・各地域経済牽引支援機関は、日常的な活動の中で、地域経済牽引事業者等の課題やニーズを把握し、連携した対応が必要な場合、桑名の人事部に伝達する。桑名の人事部は他の支援機関と情報等を共有し、連携支援を行う。また、年 1 回の連携支援会議を開催し、支援状況の確認と各地域経済 牽引支援機関のサポート案件の課題を共有し、その対応策に

ついて議論していく。

Ⅱ 任意記載事項

1 補助金等交付財産の活用に関する事項