

2022.5.19

第6回「副首都ビジョン」のバージョンアップに向けた意見交換会（人材分科会）

資料 1

人材分科会について

副首都推進局

■ 今後の大阪の成長のイメージ

- これまでの意見交換会では、世界経済のトレンドや日本の状況を踏まえた大阪経済の今後の方向性の議論にリンクする形で、大阪の次代を担う若者に関する課題として、卒業後の東京流出や女性の結婚・出産後の非正規化など、多くの議論があった。
- また、働き方や生き方の変化、社会課題への意識の高さなど未来を担う若者から社会を変えていくことの可能性についての言及も多くあった。
- こうしたご意見を踏まえ、今後の大阪の成長に向け、人重視の政策をどのように展開していくのかなどについて、人材分科会において議論を深めていく。

今後の大阪の成長のイメージ

【産業構造の転換】



DX・グリーン

■ 成長産業の育成

健康医療、エネルギー・脱炭素、観光

■ スタートアップ育成と革新的なイノベーション

■ 既存産業における累積的なイノベーション

卸売、化学、金属・・・
中小企業

働き、住み続けられる
雇用の場の創出

【人重視の政策展開】

■ 小中から大学までの学びの場の提供と高度化

■ やりがいを重視した職場選択が可能な仕組み

■ 学び直しの機会の充実

■ SDGsを踏まえた男女平等、女性参加、多様性

■ 住みやすいまちづくり 職住遊近接

■ セーフティネットの充実

※ 転換のトリガーとしての金融の位置づけ

※ 大阪の特性・強み ⇒ 情報発信・イメージ向上、副首都共感

■ 国内はもとより、外国、とりわけアジアからの人々、投資の呼び込み

■ 上記に役立つ仕組みづくり(大阪、関西、国)

■ 大阪がめざす未来図のイメージ（たたき台）

- 今後の大阪の成長を考えるにあたり、「現在のポテンシャルも重視しつつ、将来像からバックキャストしていくべきではないか」との意見など、これまでの議論をもとに、大阪がめざす未来図のイメージをたたき台として作成。

大阪がめざす未来図のイメージ

2025年大阪・関西
万博を契機として、
当面2030年までに
なすべきことは何か

バックキャスト

2040年のイメージ

大阪の魅力アップ（ヒト・モノ・カネ・情報を都市に惹きつける）による好循環

大阪経済の価値向上※

※ 人材への投資、価値ある
チャレンジを支える仕組み、
多様性の広がり、柔軟な
労働市場、セーフティネット
の強化などを含む

三位一体の大阪

人・地域の
ウェルビーイング向上

世界を視野に入れた
社会課題の解決

都市機能の向上・活用（人材、データ集積、大学・研究機関・・・）

■ 人材分科会においてご議論いただきたい主な論点

- 大阪の成長産業の育成やイノベーションなどとリンクする形で、若者にとって魅力のある働き場所、暮らしの場所を大阪に確保・拡大していくことが重要ではないか。

(関連資料) → 1 大卒就職者地元残留率[大阪府45.9%](5ページ)

- あわせて、小中学校から大学までの教育の充実はもとより、産業構造の転換につながるように、リカレント教育の充実、やりがい重視の職場選択など労働の流動性を高めていくことが重要ではないか。

(関連資料) → 2(1)文部科学省の社会人の学びを応援するポータルサイト掲載講座数(通学用)[大阪308件、東京1263件](6ページ)
2(2)社会人になっても学ぶ人が多い都道府県ランキング[大阪府 男性6位、女性26位](7ページ)
2(3)仕事にやりがいを感じる都道府県ランキング[大阪府11位 東京都4位](8ページ)
2(4)仕事と生活の満足度(9ページ)
2(5)地域別職業間ミスマッチ指標の職業別寄与(10ページ)
2(6)転職率[大阪府5.1%12位 東京都5.7%3位](11ページ)

- さらに、イノベーションの源泉となる多様性を高めるため、雇用面での男女格差をなくし、女性参加を広げていくことが重要ではないか。

(関連資料) → 3(1)都道府県の地方公務員採用試験(大卒程度)からの採用者に占める女性の割合[大阪府38.6%](12ページ)
3(2)都道府県の地方公務員管理職に占める女性の割合[大阪府8.7%](13ページ)
3(3)大阪府庁、大阪府役所職員における役職別女性割合の推移(14ページ)

- 外国人、とりわけ外資系企業の役員ではなく、日本で学び、日本企業に就職し、定住を考えているような人を増やしていくことが重要ではないか。

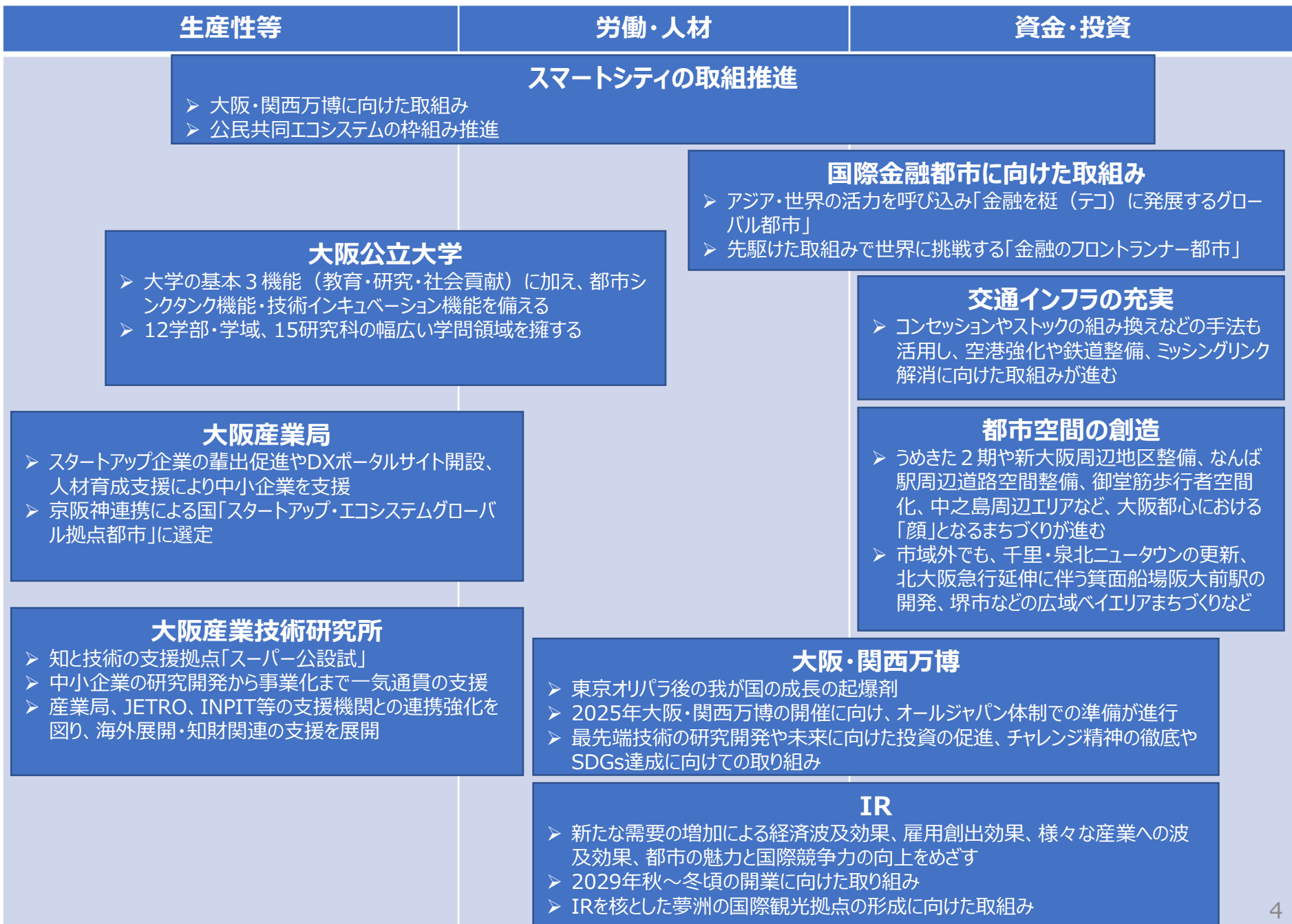
(関連資料) → 4(1)東京都と大阪府における外国人労働者数[大阪府約11万人 東京都約49万人](15ページ)
4(2)外国人留学生の都道府県別就職者数[大阪府2,598人(全国比10.0%)](16ページ)

★ 上記について、行政、とりわけ都道府県、市町村、さらには大学が果たすべき役割とは何か。

- これまでのインフラ整備に加えて、環境や人にやさしいウォーカブルシティの視点が重要ではないか。

(関連資料) → 5 都市内交通や移動の快適性にかかるランキング[大阪 駅密度11位、公共交通機関利用率5位](17ページ)

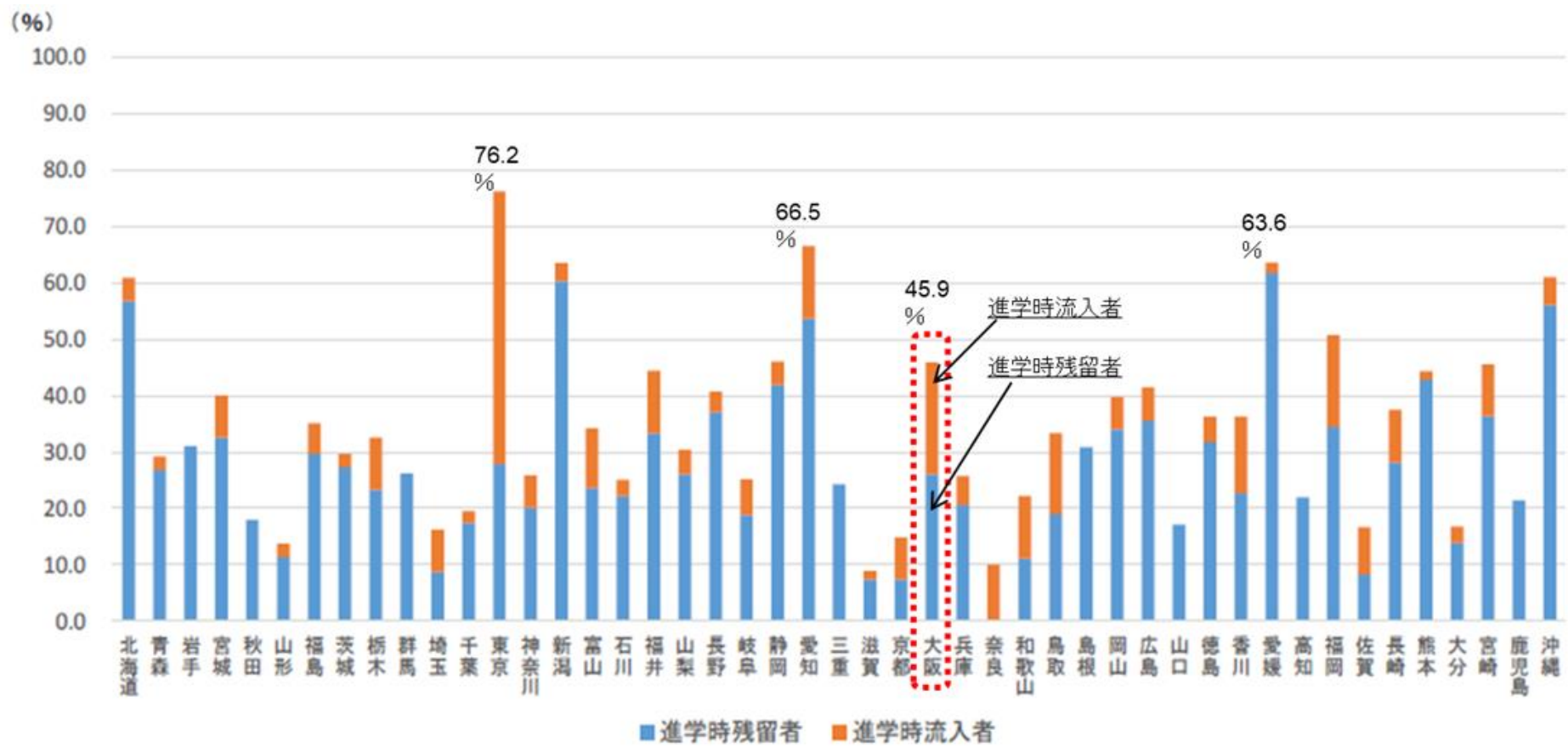
【大阪の成長・発展につながるリソース】



1 大卒就職者地元残留率（若者にとって魅力のある働き場所について）

■ 大卒就職者地元残留率

□ 大学生の就職先の分布を都道府県別に見ると、大阪府では、地元就職する学生の割合は半数にも満たない。

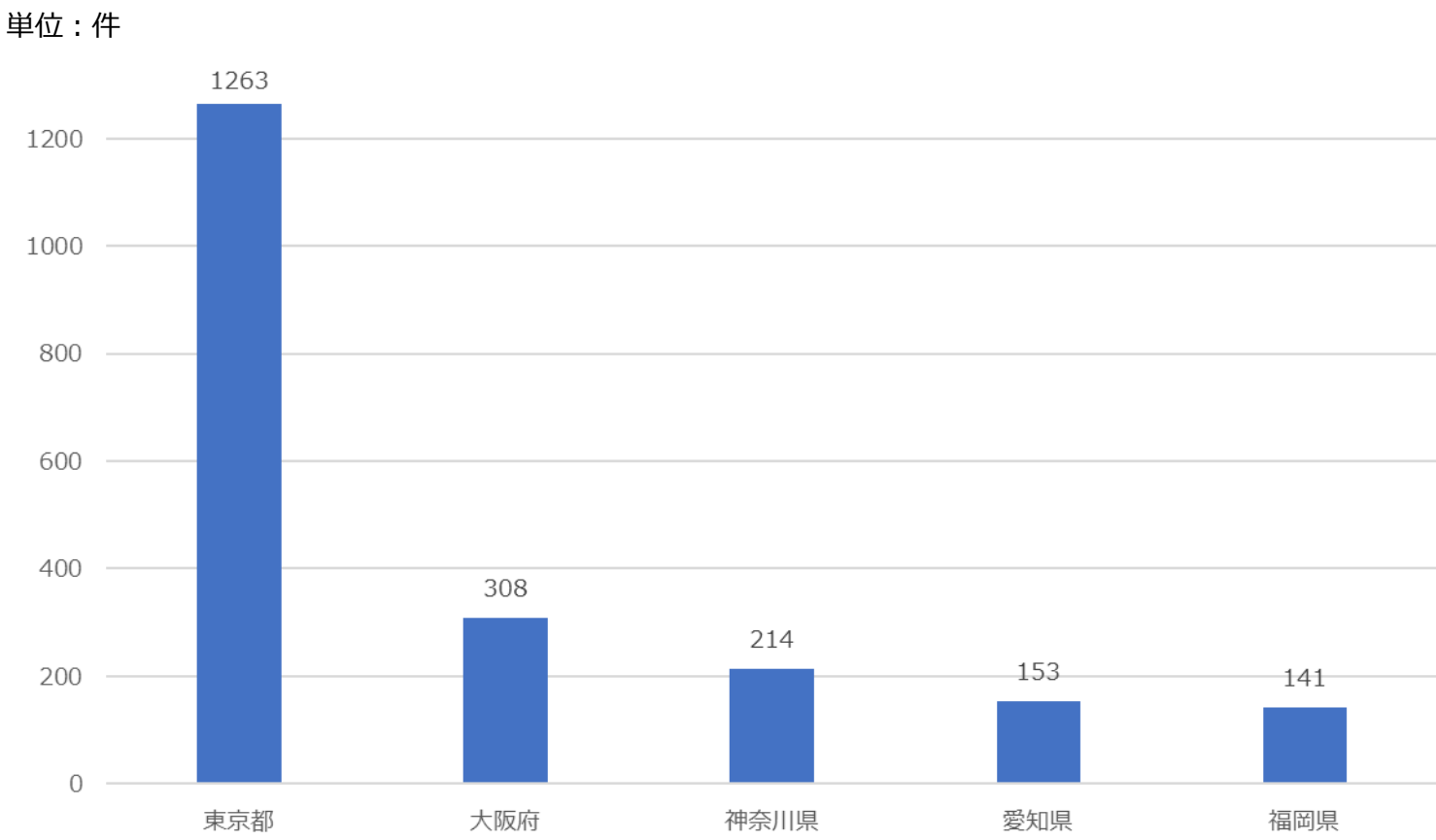


出典：大阪府「令和の地方分権改革に向けて～大阪・関西における分権型社会に向けた検討報告書～」
〔リクルートキャリア 就職みらい研究所「大学生の地域間移動に関するレポート2017」〕

2(1)リカレント教育について①（都道府県別社会人向け通学用の講座数）

■ 文部科学省「マナパス」（社会人の学びを応援するポータルサイト）に掲載されている「通学」用の講座数

□ 文部科学省のマナパス（大学等における学び直し講座情報や学び直し支援制度情報を発信する社会人のためのポータルサイト）に掲載されている通学用の講座は、東京都が1,263講座、大阪府が308講座となっている。



出典：文部科学省「マナパス」（社会人の学びを応援するポータルサイト）をもとに副首都推進局にて作成

2(2)リカレント教育について②（社会人の学びなおし）

■ 社会人になっても学ぶ人が多い都道府県ランキング

□ 民間調査によると、20～69歳の男女について、資格取得・スキルアップのために学習している人の割合は、大阪府では、男性は6位（26.0%）と上位にあるが、女性は26位（17.6%）と開きがある。一方、東京都では、男性5位（26.5%）、女性4位（20.9%）と開きが小さい。

資格取得・スキルアップのために学習している 都道府県ランキング【男性】		
順位	都道府県	学習実施率(%)
1	大分県	28.6
2	京都府	27.8
3	宮崎県	27.0
4	兵庫県	26.8
5	東京都	26.5
6	大阪府	26.0
7	富山県	25.9
8	福島県	25.9
9	石川県	25.9
10	福岡県	25.6
11	山梨県	25.5
12	宮城県	25.5
13	長野県	25.4
14	埼玉県	25.4
15	北海道	25.3
16	新潟県	25.2
17	島根県	25.2
18	愛知県	25.2
19	栃木県	25.1
20	滋賀県	25.1
21	神奈川県	25.1
22	広島県	24.8
23	青森県	24.7
24	高知県	24.6

25	佐賀県	24.6
26	鹿児島県	24.5
27	熊本県	24.5
28	和歌山県	24.4
29	山口県	24.2
30	奈良県	24.2
31	千葉県	24.2
32	沖縄県	24.2
33	茨城県	24.1
34	愛媛県	23.8
35	群馬県	23.8
36	香川県	23.3
37	長崎県	22.9
38	秋田県	22.8
39	岡山県	22.6
40	静岡県	22.5
41	岐阜県	22.4
42	三重県	22.3
43	山形県	22.1
44	福井県	22.0
45	徳島県	21.9
46	鳥取県	21.8
47	岩手県	21.7

割合(%)は、小数点第2位以下を省略

資格取得・スキルアップのために学習している 都道府県ランキング【女性】		
順位	都道府県	学習実施率(%)
1	沖縄県	22.8
2	佐賀県	22.0
3	奈良県	21.5
4	東京都	20.9
5	石川県	20.7
6	熊本県	20.6
7	鳥取県	19.9
8	京都府	19.6
9	岐阜県	18.9
10	埼玉県	18.7
11	岩手県	18.6
12	千葉県	18.5
13	山口県	18.3
14	兵庫県	18.3
15	和歌山県	18.2
16	島根県	18.2
17	北海道	18.1
18	大分県	18.0
19	富山県	18.0
20	神奈川県	18.0
21	三重県	17.9
22	愛知県	17.9
23	山梨県	17.7
24	広島県	17.7

25	岡山県	17.6
26	大阪府	17.6
27	福岡県	17.5
28	福島県	17.5
29	山形県	17.5
30	宮城県	17.4
31	長野県	17.3
32	新潟県	17.3
33	群馬県	17.2
34	栃木県	17.1
35	愛媛県	17.0
36	徳島県	16.8
37	静岡県	16.8
38	滋賀県	16.5
39	鹿児島県	16.5
40	秋田県	16.3
41	福井県	16.1
42	長崎県	16.0
43	茨城県	15.6
44	香川県	15.4
45	高知県	15.0
46	宮崎県	14.9
47	青森県	13.5

割合(%)は、小数点第2位以下を省略

2(3)仕事の満足度について

■ 仕事にやりがいを感じる都道府県ランキング

- 民間の調査「仕事にやりがいを感じる都道府県ランキング」によると、大阪府の企業に対する仕事の満足度は全国11位と高いわけではない。

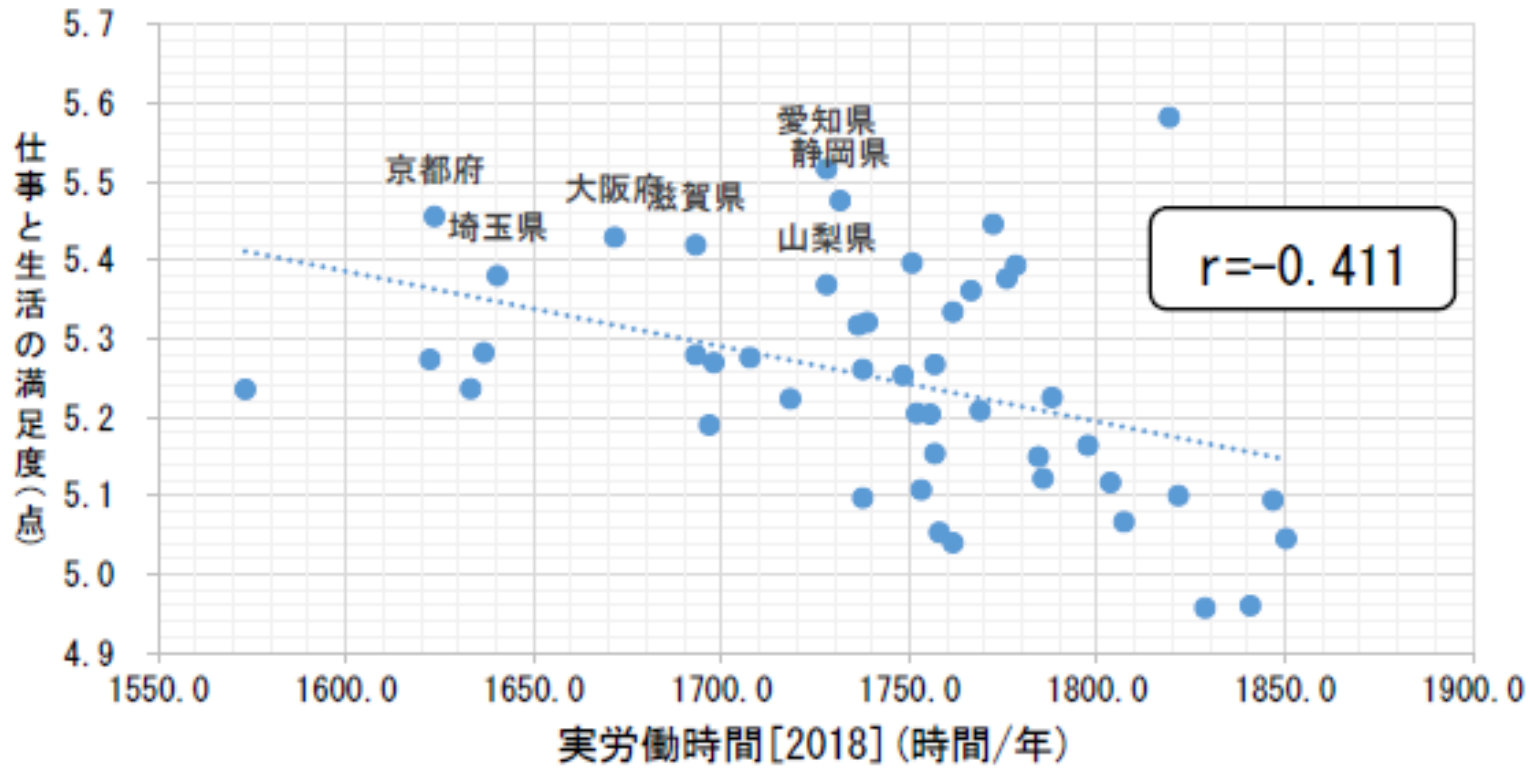
順位	都道府県	仕事のやりがい満足度	順位	都道府県	仕事のやりがい満足度	順位	都道府県	仕事のやりがい満足度
1	山口県	3.14	17	神奈川県	2.89	32	北海道	2.81
2	徳島県	3.07	17	静岡県	2.89	32	三重県	2.81
3	秋田県	3.02	19	茨城県	2.88	35	石川県	2.80
4	東京都	3.00	19	鹿児島県	2.88	36	宮城県	2.79
5	鳥取県	2.99	19	熊本県	2.88	36	大分県	2.79
6	京都府	2.98	19	長崎県	2.88	36	岐阜県	2.79
6	沖縄県	2.98	23	長野県	2.87	39	群馬県	2.78
8	愛媛県	2.95	24	広島県	2.86	40	新潟県	2.77
8	香川県	2.95	25	福島県	2.85	41	高知県	2.76
10	千葉県	2.94	25	滋賀県	2.85	42	山梨県	2.73
11	愛知県	2.92	25	宮崎県	2.85	43	栃木県	2.71
11	大阪府	2.92	28	山形県	2.84	43	島根県	2.71
13	福井県	2.91	28	富山県	2.84	45	和歌山県	2.70
13	岩手県	2.91	28	埼玉県	2.84	46	奈良県	2.66
15	福岡県	2.90	28	兵庫県	2.84	46	青森県	2.66
16	岡山県	2.89	32	佐賀県	2.81			

＜調査概要＞「仕事にやりがいを感じる都道府県ランキング」
調査内容：本社所在地に基づき、企業を都道府県別に分類。対象期間中に「キャリアコネ」にユーザーからの評価が寄せられた企業を抽出し、都道府県別に「仕事のやりがい」評価の平均値を算出
対象期間：2016年4月1日～2018年3月31日
回答者：キャリアコネ会員のうち勤務先を評価対象企業に選択した会員

2(4)仕事と生活の満足度について

■ 都道府県別 仕事と生活の満足度と実労働時間の相関

- 「仕事と生活の満足度」と「実労働時間」には相関関係があり、仕事と生活の満足度については、大阪は他都市と比較し、比較的高い。

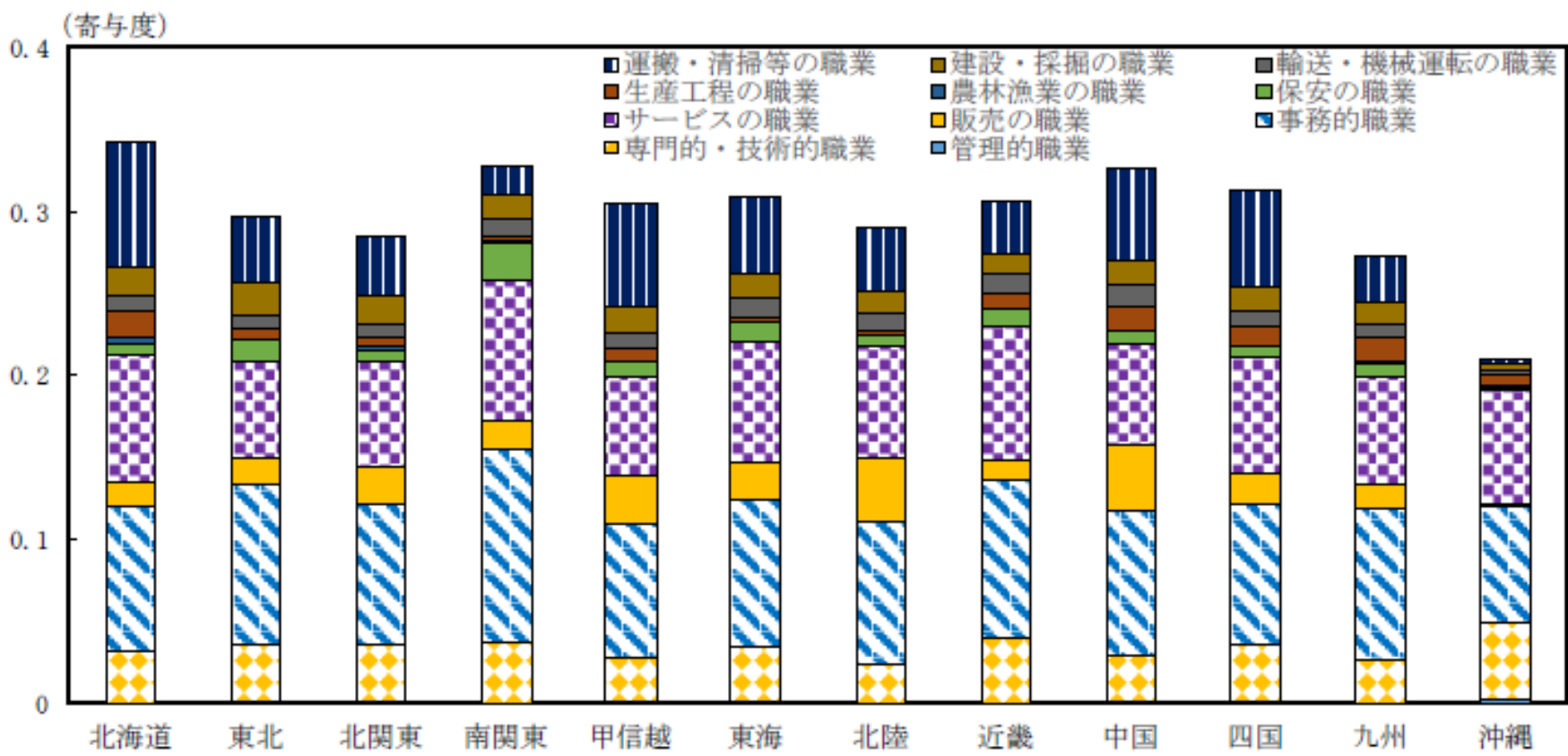


出典：厚生労働省 毎月勤労統計調査、内閣府 満足度・生活の質に関する調査（2019 年調査・2020 年調査）

2(5)職業間のミスマッチについて

■ 地域別職業間ミスマッチ指標の職業別寄与

□ 地域別職業間ミスマッチ指標について、職業別の寄与度をみると、近畿では、事務従事者、サービス職業従事者、専門的・技術的職業従事者が大きくミスマッチ指標を押し上げている。



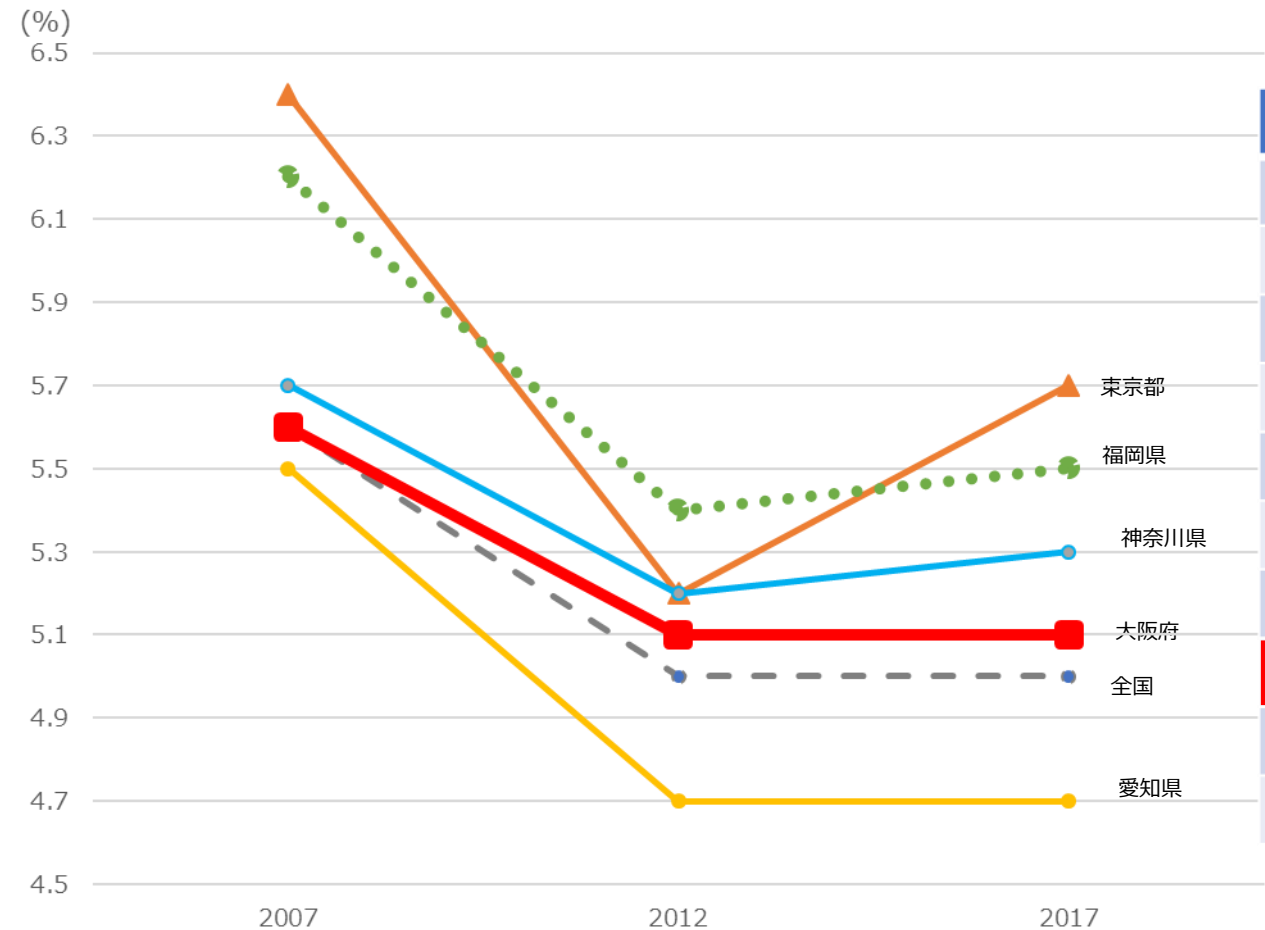
(備考) 1. 厚生労働省「一般職業紹介状況」により作成。
2. 常用（パートタイムを除く）の中分類（11項目）。

2(6)転職率について

■ 転職率（離職後 1 年以内に転職した人の全有業者に占める割合） 2007,2012,2017

□ 大阪府における労働の流動性（転職率）は、東京都より低く、愛知県より高い傾向にある。

算出方法：転職者数（1年前の勤め先と現在の勤め先が異なる人）を有業者数で割って算出



2017年順位

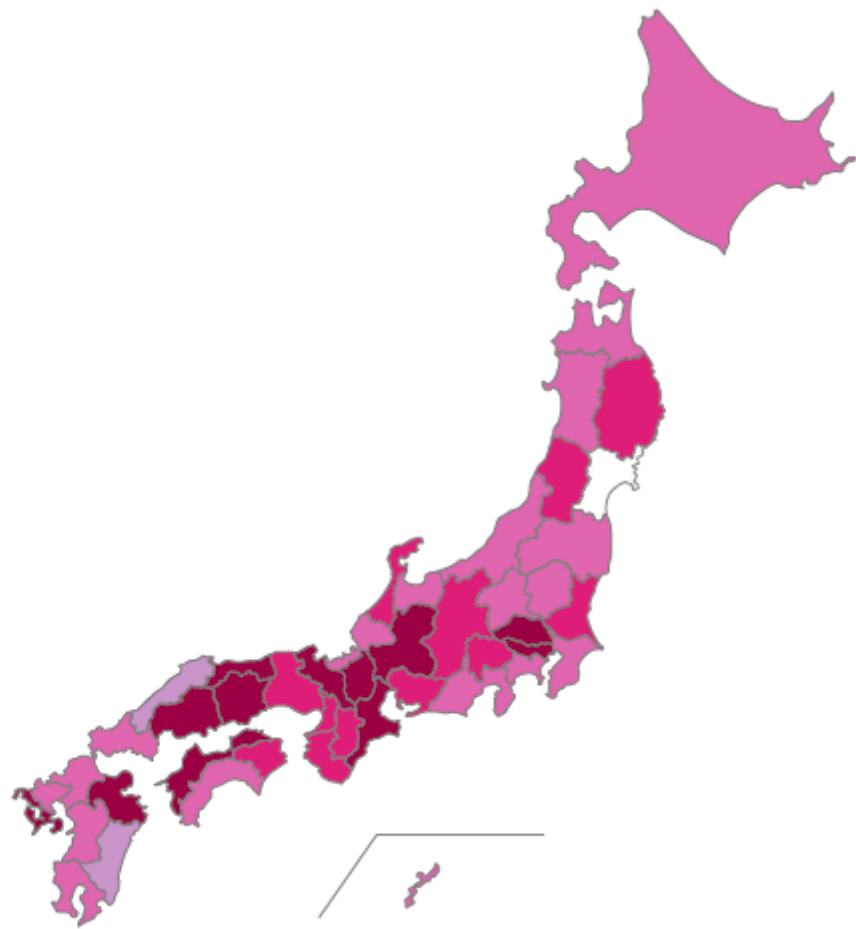
順位	都道府県	転職率
1位	沖縄県	6.7%
2位	千葉県	5.8%
3位	東京都	5.7%
4位	埼玉県	5.6%
5位	福岡県	5.5%
6位	神奈川県	5.3%
12位	大阪府	5.1%
—	全国	5.0%
23位	愛知県	4.7%

出典：総務省「統計でみる都道府県のすがた」

3(1)女性参加について①（都道府県の地方公務員採用試験からの採用者に占める女性の割合）

- 都道府県の地方公務員採用試験<大卒程度>からの採用者に占める女性の割合
- 都道府県の地方公務員採用試験<大卒程度>（一般行政職以外を含む）における採用者に占める女性の割合をみると、東京都は全国6位で41.3%、大阪府は全国15位で38.6%となっている。

都道府県	採用総数 (人)	うち女性 (人)	女性割合 (%)	
大分県	284	133	46.8	40%以上 13団体
香川県	147	68	46.3	
広島県	350	154	44.0	
三重県	150	64	42.7	
京都府	160	68	42.5	
東京都	2108	870	41.3	
岐阜県	243	100	41.2	
愛媛県	248	102	41.1	
滋賀県	268	110	41.0	
鳥取県	161	66	41.0	
岡山県	239	97	40.6	
埼玉県	625	253	40.5	
長崎県	189	76	40.2	
長野県	315	123	39.0	35%以上～40%未満 12団体
大阪府	704	272	38.6	
山形県	160	60	37.5	
茨城県	349	131	37.5	
奈良県	219	82	37.4	
兵庫県	508	189	37.2	
徳島県	178	66	37.1	
和歌山県	193	70	36.3	
石川県	168	68	36.9	
愛知県	792	285	36.0	
山梨県	126	45	35.7	30%以上～35%未満 19団体
岩手県	336	118	35.1	
神奈川県	210	248	34.9	
福岡県	401	140	34.9	
佐賀県	160	55	34.4	
新潟県	242	83	34.3	
熊本県	207	71	34.3	
栃木県	202	69	34.2	
北海道	809	272	33.6	
静岡県	363	122	33.6	
山口県	196	65	33.2	
福井県	202	66	32.7	
青森県	212	69	32.5	
富山県	189	55	32.5	
高知県	158	51	32.3	
鹿児島県	226	73	32.3	
秋田県	126	40	31.7	
群馬県	224	70	31.3	
千葉県	385	120	31.2	
沖縄県	245	76	31.0	
福島県	274	83	30.3	25%以上～30%未満 2団体
宮城県	271	75	27.7	
鳥取県	173	47	27.2	
宮城県	178	43	24.2	
合計	15,373	5,663	36.8	25%未満 1団体



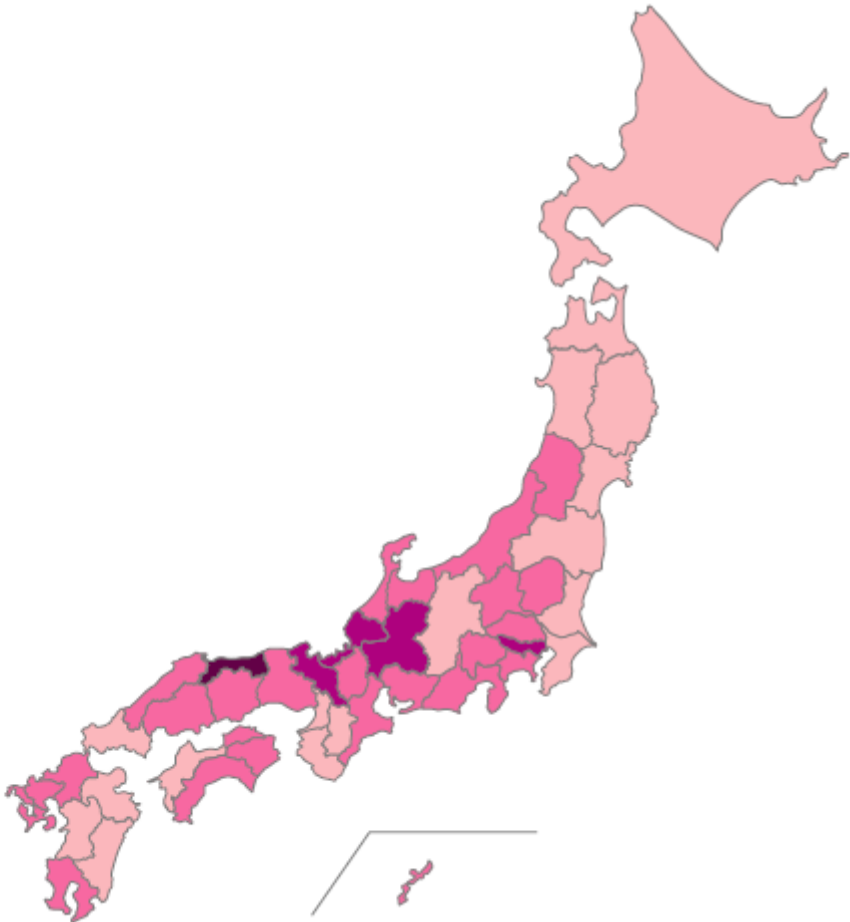
(備考) 1.資料出所は内閣府「地方公共団体における男女共同参画社会の形成又は女性に関する施策の推進状況」（2021年度）。
2.採用期間は2020年4月1日から2021年3月31日である。
3.調査票上は「上級」。上級：大学卒業程度として取りまとめたもの。
4.本調査の管理職及び採用者に関する調査対象範囲は、教職員以外で各地方公共団体の定員となっている職員。
国家公務員の身分で地方公共団体に出向している職員などを含まない。
5.女性割合は小数点第2位を四捨五入したもの。
6.データの表記の都合上、島の省略などを行っているものがある。

3(2)女性参加について②（都道府県の地方公務員管理職に占める女性の割合）

■ 都道府県の地方公務員管理職に占める女性の割合

□ 都道府県の地方公務員管理職（一般行政職以外を含む）に占める女性の割合をみると、東京都は全国2位で17.1%、大阪府は37位で8.7%となっている。

都道府県	管理職総数 (人)	うち女性 (人)	女性割合 (%)	
鳥取県	572	126	22.0	20%以上 1団体
東京都	4,431	757	17.1	
埼玉県	987	168	17.0	
埼玉県	987	168	17.0	
埼玉県	987	168	17.0	15%以上～20%未満 4団体
東京都	698	105	15.0	
千葉県	570	85	14.9	
千葉県	570	85	14.9	
千葉県	570	85	14.9	10%以上～15%未満 25団体
千葉県	749	110	14.7	
千葉県	753	110	14.6	
千葉県	1,121	162	14.5	
千葉県	758	106	14.0	
千葉県	654	90	13.8	
千葉県	937	129	13.8	
千葉県	442	61	13.8	
千葉県	539	74	13.7	
千葉県	407	55	13.5	
千葉県	543	70	12.9	
千葉県	1,089	131	12.0	
千葉県	435	51	11.7	
千葉県	738	82	11.1	
千葉県	467	51	10.9	
千葉県	895	97	10.8	5%以上～10%未満 17団体
千葉県	575	62	10.8	
千葉県	877	95	10.8	
千葉県	568	61	10.7	
千葉県	832	88	10.6	
千葉県	924	97	10.5	
千葉県	909	95	10.5	
千葉県	822	65	10.5	
千葉県	1,554	160	10.3	
千葉県	1,205	122	10.1	
千葉県	575	55	9.6	
千葉県	448	42	9.4	
千葉県	679	63	9.3	
千葉県	453	42	9.3	
千葉県	882	81	9.2	
千葉県	887	81	9.1	
千葉県	915	80	8.7	
千葉県	771	66	8.6	
千葉県	761	65	8.5	
千葉県	596	49	8.2	
千葉県	652	53	8.1	
千葉県	728	56	7.7	
千葉県	612	47	7.7	
千葉県	1,161	86	7.4	
千葉県	1,048	77	7.3	
千葉県	440	31	7.0	
千葉県	357	21	5.9	
合計	38,392	4,549	11.8	



(備考) 1.資料出所は内閣府「地方公共団体における男女共同参画社会の形成又は女性に関する施策の推進状況」（2021年度）。
2.総数は本庁・支庁、地方事務局の合計。管理職とは、課長相当職及び部局長・次長相当職とした。
3.調査時点は原則として2021年4月1日現在であるが、各地方自治体の事情により異なる場合がある。
4.本調査の管理職及び採用者に関する調査対象範囲は、教職員以外で各地方公共団体の定員となっている職員。
国家公務員の身分で地方公共団体に出向している職員などを含まない。
5.女性割合は小数点第2位を四捨五入したもの。
6.データの表記の都合上、島の省略などを行っているものがある。

3(3)女性参加について③（大阪府庁、大阪市役所職員における役職別女性割合の推移）

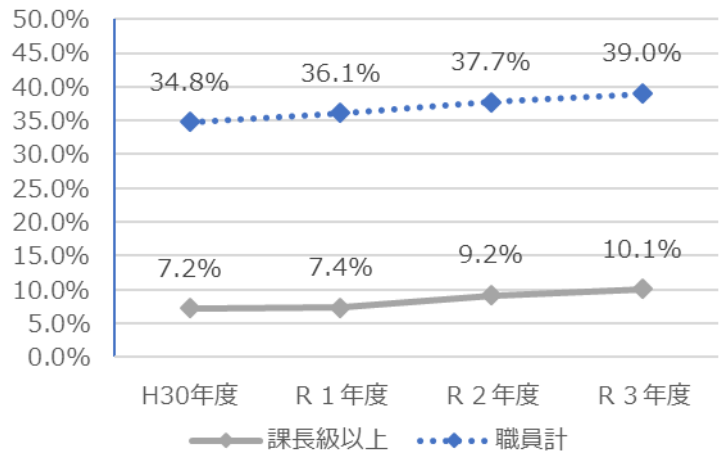
■ 大阪府庁、大阪市役所職員における役職別女性割合の推移

大阪府庁、大阪市役所の職員の役職別女性割合の推移をみると、管理職の女性割合は上昇傾向にあるものの、職員合計全体の女性割合に対しては低くなっている。

○大阪府庁における課長級以上・主査級以上・職員に占める女性割合
【一般行政職】

項目	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	伸び率 (R3-H30)
部長級	13.0%	8.7%	8.7%	13.0%	0.0ポイント
次長級	4.4%	5.7%	7.7%	4.3%	-0.1ポイント
課長級	7.2%	7.7%	9.8%	11.6%	4.4ポイント
小計	7.2%	7.4%	9.2%	10.1%	2.9ポイント
課長補佐級	14.3%	16.9%	17.5%	19.0%	4.7ポイント
主査級	28.8%	29.4%	30.6%	32.0%	3.1ポイント
主事・技師級	49.8%	51.2%	53.1%	53.5%	3.7ポイント
計	34.8%	36.1%	37.7%	39.0%	4.2ポイント

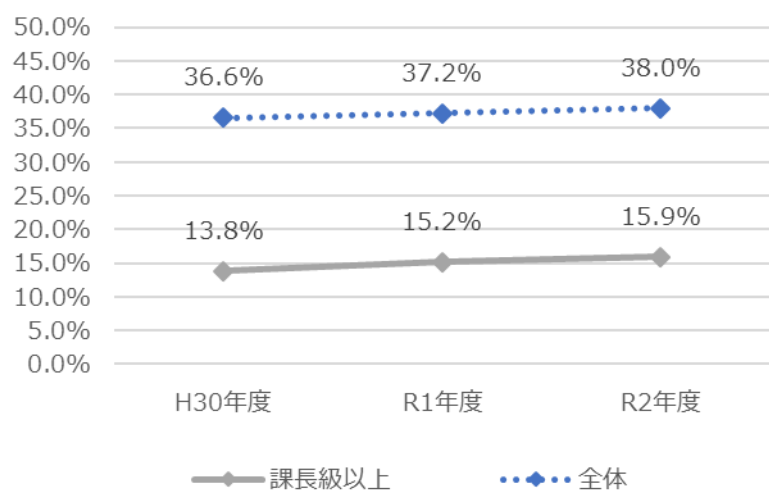
※再任用職員を含む、割愛・特定法人への派遣職員を含まない
※各年度4月1日時点



○大阪市役所における役職別女性割合
【市長部局（各委員会事務局・市会事務局含む）】

項目	H30年度	R1年度	R2年度	伸び率 (R2-H30)
局・区長級	9.4%	12.7%	16.9%	7.5ポイント
部長級	10.1%	11.0%	9.6%	-0.5ポイント
課長級	15.2%	16.5%	17.4%	2.2ポイント
小計	13.8%	15.2%	15.9%	2.1ポイント
課長代理級	24.5%	25.5%	26.4%	1.9ポイント
係長級	29.3%	30.1%	30.3%	1.0ポイント
係員級	45.6%	46.1%	47.3%	1.7ポイント
計	36.6%	37.2%	38.0%	1.4ポイント

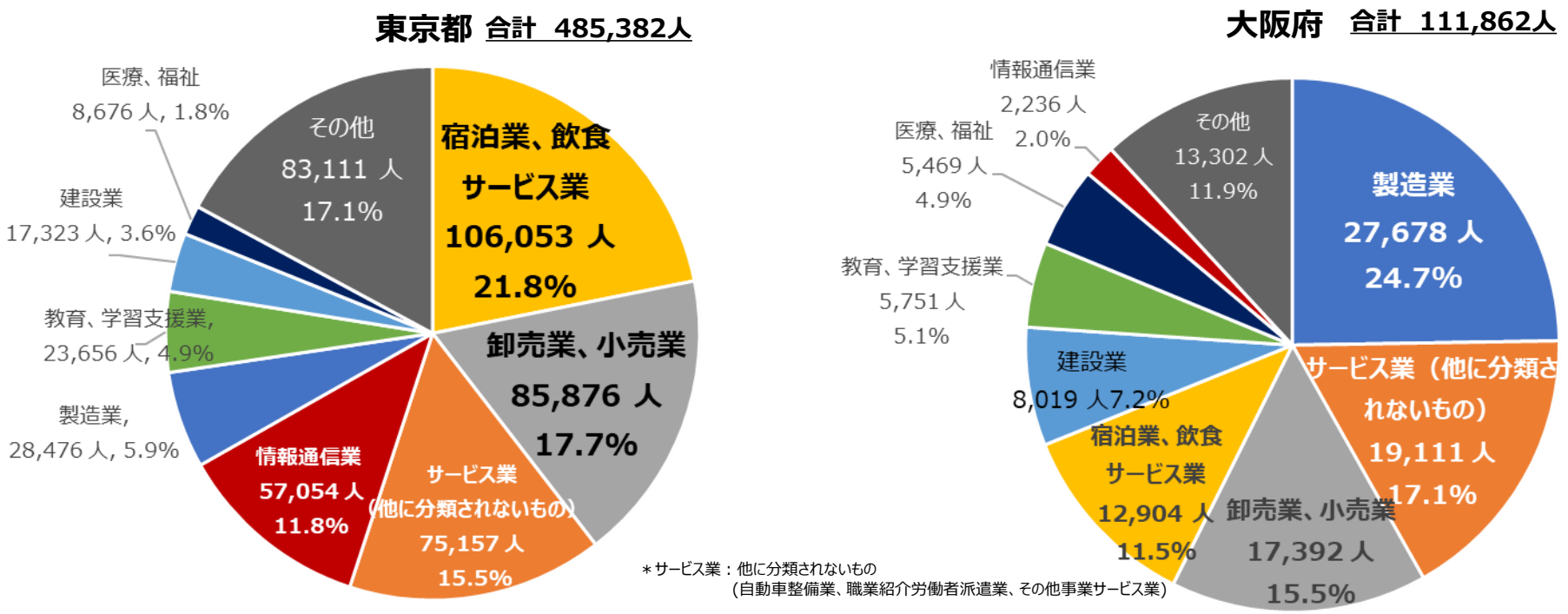
※再任用短時間、臨時的任用職員除く
※各年度10月1日時点



4(1)外国人材について

■ 東京都と大阪府における外国人労働者数(産業別)

□ 東京都と大阪府の外国人労働者数について、卸売業・小売業やサービス業がともに上位に入っているが、東京都で最も多いのは、宿泊業・飲食・サービス業であるのに対し、大阪府では製造業が最も多い。



出典：厚生労働省「外国人雇用状況」の届出状況まとめ（令和3年10月末現在）をもとに副首都推進局にて作成

4(2)外国人材について

■ 外国人留学生の都道府県別就職者数

- 2018年に大阪府に所在する企業等に就職した外国人留学生は2,598人で前年比約16.6%増。
- 大阪府に所在する企業等への就職者数の全国に占める割合は10.0%。東京都が46.1%、神奈川県が6.2%、愛知県が4.6%となっており、大阪への就職者数の割合は全国2番目だが、東京への集中度合が高い。

(単位：人、%)

	2010 (H22)	2011 (H23)	2012 (H24)	2013 (H25)	2014 (H26)	2015 (H27)	2016 (H28)	2017 (H29)	2018 (H30)
大阪 (全国 比)	694 (8.9)	832 (9.7)	970 (8.8)	1,084 (9.3)	1,354 (10.4)	1,614 (10.3)	1,989 (10.2)	2,228 (9.9)	2,598 (10.0)
東京	3,851	4,088	5,254	5,359	6,140	7,626	9,265	9,915	11,971
神奈川	474	488	596	759	854	808	1,088	1,278	1,618
愛知	371	450	667	622	665	746	949	991	1,183
京都	161	187	238	289	377	385	450	657	701
福岡	274	293	404	402	475	525	703	892	781
全国	7,831	8,586	10,969	11,647	12,958	15,657	19,435	22,419	25,942

出典：大阪の再生・成長に向けた新戦略データ集②（大阪経済や成長に向けた5つの重点分野関係）
〔法務省入国管理局「平成30年における留学生の日本企業等への就職状況について」〕

5 都市内交通や移動の快適性について

■ 都市内交通や移動の快適性にかかるランキング

□ 環境や人に優しいウォーカブルシティにつながる「都市内交通」や「移動の快適性」について、森記念財団「世界の都市総合カランキング」をみると、大阪は世界の他の都市に比べ「駅密度」や「公共交通機関利用率」の順位は高いが、東京に劣る。

指標グループ	指標	定義	大阪		東京		福岡	
			順位	スコア	順位	スコア	順位	スコア
都市内交通	駅密度	対象都市の中心点から10km圏内に所在する鉄道とトラムの駅数を当該面積で除した密度	11	31.3	5	50.2	39	7.2
	公共交通機関利用率	対象都市の通勤・通学における公共交通機関の利用者割合を公共交通機関、自動車、バイクの利用者割合の合計で除した割合	5	91.5	1	100	26	47.8
	空港アクセス時間の短さ	対象都市の空港(2019年の国際旅客数100万人以上)から対象都市の中心点までの片道最短所要時間	43	17.7	29	54.6	1	100.0
移動の快適性	通勤・通学時間の短さ	対象都市で通勤・通学にかかる片道所要時間を指数化した値の平均値	33	45.8	22	55.8	8	75.3
	渋滞の少なさ	対象都市において非混雑時の交通状況と比較して混雑時に余分にかかる時間の割合	37	48.7	44	33.3	22	69.5
	タクシー・自転車での移動のしやすさ	対象都市で5km走行した場合のタクシー運賃及び“Bicycle Cities Index”のTotal scoreを指数化したものの平均値	34	42.8	35	42.8	28	47.1

出典：森記念財団都市戦略研究所「世界の都市総合カランキング YEARBOOK2021」

順位：対象都市48都市のうち、それぞれの指標のスコアが高い順
スコア：指標に対応するデータを収集し、原則、指標ごとにデータの最大値を100、最小値を0として指数化

6 個別ヒアリングでいただいた主な意見

【宿泊関係事業者】

■ 人材採用や育成、人材登用に関して

- 宿泊産業には、ホテル開業などの装置産業的側面と、接客等を担う労働集約的な側面がある。ホテルなどの投資は、新設時に最も価値が高く以後は徐々に劣化するが、**人材への投資や運営面のノウハウの向上は時間が経過するほど価値が高まる**という逆曲線をたどる。
- 賃金を上げることや休暇、福利を充実することも重要であるが、**働く人々のモチベーションを高めることが最大の資産であり、生産性の向上にもつながる。「やりたいことをやらせよう、好きなことをやらせよう」ことが大切**であり、弊社では、そうした**本人のやりたい思いを重視した組織の体制や仕組みを構築**。例えば、通年採用も、学校卒業後に世界で様々な体験をすることや、スキルアップを行いたい人のことを考え、本人のビジョンや、本人が描くキャリアパスを重視した仕組みとして行っている。
- 働く人々のやりたい思いを実現するには、人事面で多くの手間がかかるが、そうした取組みは、長期的に見て利回りの良い投資であると考えられる。このため、**実力を高めることができる学びの機会を設けていくことが重要**。最近の若者は自ら手を挙げる**ことが少なくなっていると考えられるが、その背中を押すため、弊社では、幹部候補生へのビジネススクールを設けている**。また、語学講座や、社員同士でスキルを共有し、高めあえる仕組み、異動や転勤の際、各部署の仕事内容や魅力を見える化（情報共有）し、本人の希望に合わせて従業員の配置を決める仕組みなどを取り入れている。
- こうしたことが、「自律的」に働き続けられる環境づくりにつながる。また、**自律的に働くためには、組織のフラット化も必要**で、これを実現するには、**幹部と一般社員の情報の格差をなくすことが重要**となる。

■ その他

- 米国の大手旅行雑誌コンデ・ナスト・トラベラーの「世界で最も魅力的な大都市トップ10（2021年）」において、大阪が東京に次いで世界のトップ2にランクインし、京都の3位を上回ったことはとてもすごいこと。このランキングでは、北米の富裕層が注目する都市が選ばれており、そこに行かなければ経験できないものがあるかどうか**が重視されている**。**先進国の旅行者のほうが、大阪の個性的な文化や建築物などの魅力に気付いているということ**。大阪は、他都市のように、ミニ東京ではなく、個性をもって、さらにプレゼンスを高めていくことができる**ポテンシャルがある**と考えている。
- また、海外の旅行者は、人とのコミュニケーションを重視。ショートステイではなく、数日滞在して魅力を感じていただき、そうした理解の中で大阪を好きになってもらう**ということが重要**ではないか。