

# 愛媛県中小企業景況調査（EDOR）に基づく 実践的キャリア教育と人材確保への展望

曾我亘由

（愛媛大学 社会共創学部 教授）

## 要 旨

本研究は、愛媛大学と愛媛県中小企業家同友会が実施する景況調査（EDOR）の分析を通じて、県内中小企業の経営課題、とりわけ慢性的な人手不足の実態を明らかにするとともに、愛媛大学社会共創学部産業マネジメント学科における地域協働型キャリア教育の意義を検討した。EDORの結果からは「仕入単価の上昇」、「人件費の増加」と並び「従業員の不足」が主要課題として継続的に指摘されている。また、同学科で実施される「キャリア入門」および「地域・中小企業家論」は、学生と地域企業との対話を基礎とする共創的教育であり、学生の企業理解だけでなく、企業側にとっても理念整理や若手社員育成に資する効果が確認された。本研究は、教育と地域企業の人材確保について、「採用前段階で接続するモデル」を提示することで、地方大学におけるキャリア形成支援の新たな可能性を示すものである。

## キーワード

地域連携型教育、キャリア形成支援、地域中小企業の労働市場構造

## 1. はじめに

日本の地方中小企業は、人口減少や都市部への若年層流出などの構造的変化の影響を受け、人材確保の困難性が深刻化している。東京商工リサーチ（2025）によれば、地方企業の倒産要因として「後継者難」および「人手不足」が増加しており、労働市場において中小企業は慢性的な供給の制約に直面していることが指摘されている。また、経済産業省（2024）によれば、地域企業では採用・教育・定着のいずれにも課題があり、特に大学生が企業情報に接触する機会が限定されている点が、地域就職率の低迷につながっていると報告している。このように、人手・人材不足は地方企業の業績を左右する直

接的な経営課題であるとともに、地域社会の持続可能性そのものに関わる問題である。

愛媛県においても同様の状況が確認される。本研究が対象とする愛媛大学と愛媛県中小企業家同友会が実施する景況調査（EDOR）では、調査開始以降県内中小企業は一貫して人手不足の傾向にあり、2013年以降は「従業員の不足」が主要な経営課題として取り上げられており、とりわけ労働の過不足感 DI は慢性的に不足超過で推移している。加えて、「仕入単価の上昇」、「人件費の増加」といったコスト要因と、構造的な人材不足が企業経営を圧迫している状況である。同調査の自由記述回答からは、「採用が困難である」、「継承者がいない」、「他機関との連携が必要」といった声が確認されており、人材確保の問題は採用段階だけでなく、育成・定

着の問題と密接に関連していることが示唆される。

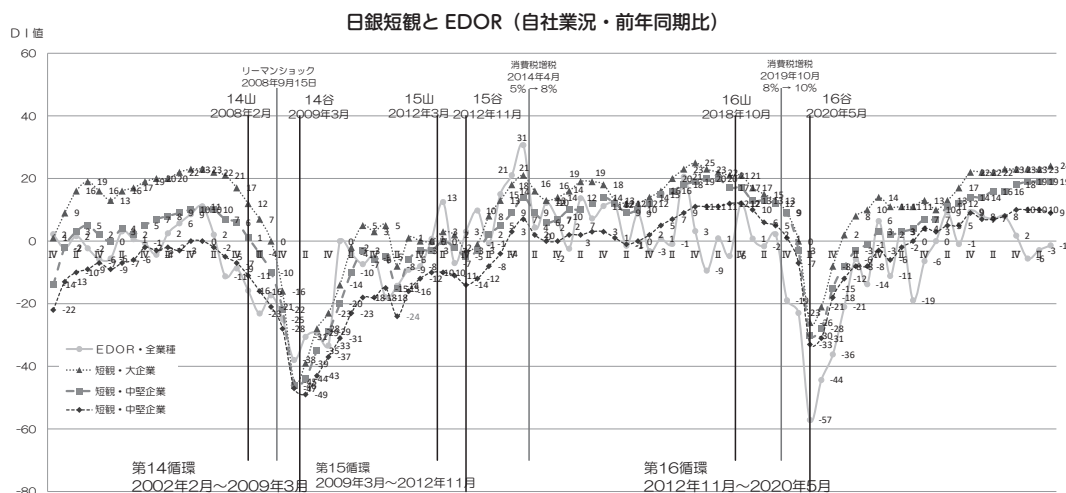
一方、大学教育の側面からみると、文部科学省の「地方創生人材育成事業」や「地域課題解決型教育」の拡大に伴い、フィールドワークや地域協働型キャリア教育が全国的に注目されている。キャリア教育研究の分野では、初年次教育段階でのインターンシップや企業理解の重要性が指摘されており（毛受・馬場2013、齊藤2023）、特に地域中小企業を対象とした教育実践が、学生の職業観形成や地域就職意欲を高める可能性が示されている（中小企業白書2022、石田他 2021）。しかし、これらの研究の多くは教育実践そのものの成果評価にとどまり、「構造的な人材不足に直面する企業側の課題」と「大学教育が果たしうる役割」を統合的に論じた研究は十分とはいえない。

この点において、本研究はEDOR 調査によって把握された地域企業の経営課題と、愛媛大学社会共創学部産業マネジメント学科における実践的教育の取り組みを接続させることに特徴がある。とりわけ、同学科が愛媛県中小企業家同友会と協働で実施するインタビューシップや同中小企業家同友会による提供講座は、単なる企

業研究にとどまらず、経営者との直接対話を通じて「働くことの意味」を主体的に考える機会を提供している。また、企業側からも「理念整理の契機となった」、「若手社員育成につながった」といった評価が得られており、教育活動が企業内部の組織学習に寄与していることが明らかとなっている。本研究はこの両者を統合し、地域中小企業の人材確保構造の課題に対し、大学教育が「採用前段階の企業受容性形成」という観点からどのように貢献し得るかを明らかにすることを目的とする。また、教育研究と地域経済分析を横断する点において学術的意義を持つとともに、人口減少が進む地方圏における実践的教育設計および人材確保政策のあり方に対しても示唆を提供するものである。

本研究の構成は以下のとおりである。第2章ではEDOR 調査を用いて愛媛県中小企業の経営課題および人材確保状況を分析する。第3章では本学部におけるキャリア教育実践を整理し、その成果と課題を教育的・企業側双方の視点から検討する。第4章では、EDOR 分析と教育実践を接続し、企業の人材確保構造と大学教育の役割を統合的に考察する。第5章では、地域連携型キャリア教育の展望と制度的課題を示す。

図2.1 EDOR および日銀短観業況判断 DI の推移



## 2. 愛媛県中小企業の経営実態と人材確保の現状

### 2.1 愛媛大学・愛媛県中小企業家同友会景況調査（EDOR）の概要

愛媛大学・愛媛県中小企業家同友会景況調査（以下 EDOR）は、愛媛大学と愛媛県中小企業家同友会が実施する景況調査である。この調査は2003年4 - 6月期調査から開始し、2025年7 - 9月期で90回となる調査である。愛媛県内の企業を対象とした景況調査は、地元金融機関などが実施しているが<sup>1</sup>、小規模企業を対象とし四半期毎に実施している景況動向調査は EDOR のみである。調査項目は中小企業家同友会全国協議会が実施する DOR 調査に準じており、売上高 DI、採算 DI、採算水準 DI、業況判断 DI、経営上の問題点、力点など、DOR との比較が可能である。また、特別調査では経営指針書の作成状況、設備投資の状況、雇用や採用に関する調査、仕入れ価格の動向などの調査を実施している。

図 2.1 は直近の第90回（2025年7 - 9月期）

調査までの自社業況判断 DI（前年同期比）の推移を表している。また、同図には日銀短観の業況判断 DI も記載している。日銀短観における業況判断はその期の瞬間的な変化を捉えるが、EDOR 調査では前年同期との比較である。ある経済的な事象が生じたとき、その影響は数年続くため、各期の変動が大きいという特徴がある。また、図 2.2 は経営上の問題点（3つまで選択）について主要な項目の推移を表している。調査開始当初は「同業者相互の価格競争の激化」および「民間需要の停滞」を主要な問題点として挙げる企業が多く、県内のデフレの状況を反映した結果であった。その後、2013年以降は「従業員の不足」を挙げる企業が多く、景気の好転に伴い県内企業の人手不足が表面化した。

新型コロナウイルスの問題が発生した2020年は一時的に「民間需要の停滞」が問題点として上がっていたが、2021年になるとコロナ禍から経済は急速に回復し、市場では需給ギャップが発生した。また、その間の日本経済は円安が続いていたことや、ロシアのウクライナ侵攻などの影響により原材料価格が高騰し、県内中小企

図2.2 経営上の問題点の推移（EDOR 調査）

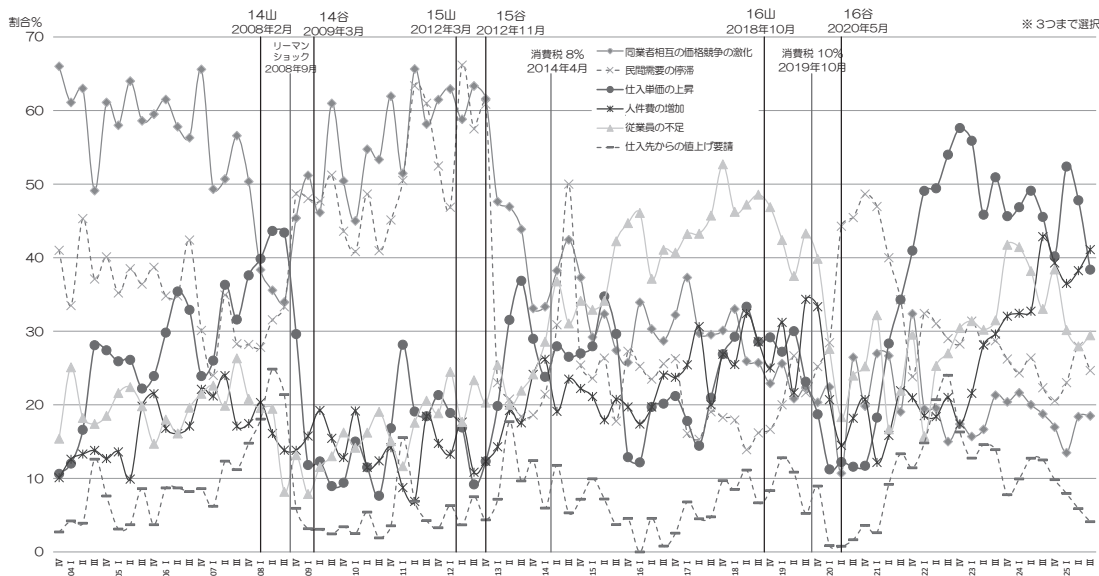
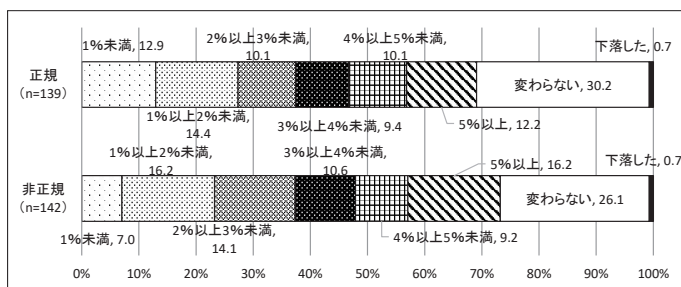


図2.3 人手の過不足感 DI の推移



図2.4 2024年の賃上げ動向



業においても「仕入単価の上昇」が問題点として浮上した。また、「従業員の不足」はコロナ禍では一時的に経営上の問題点としてはその割合は減少したが、その間も慢性的な人手不足の状況は続き、2025年時点では「仕入単価の上昇」、「人件費の増加」、「従業員の不足」が主要な問題点として認識されている。

## 2.2 労働の過不足感 DI と賃上げの動向

EDOR 調査では、例年10 - 12月期に特別調査として雇用・採用に関する調査を実施している。図2.3は特別調査の質問項目の1つとして人手の過不足感についてDI（過剰・やや過剰の割合 - 不足・やや不足の割合）の推移を表している。調査開始以来、一貫して愛媛県内中小企業は人手不足の傾向にあるが、「従業員の不足」が経営上の主要な問題点として挙がってきた2013年以降は、人手の過不足感DIは-40を下回り、2019年には-58.5、コロナ禍で過不足感

DIは-36.0まで改善したが、経済の回復に伴い-40を下回る状況にある。

第87回（2024年10 - 12月期）特別調査では、1年間の従業員数の増減についても調査しているが、正規従業員については（回答数112社）、その数を増加させた企業の割合は13.4%、減少させた企業の割合は11.6%、横ばいと回答した割合は75.0%となり、正規従業員のDI値（増加させた割合 - 減少させた割合）は1.8であった。一方、パート・アルバイト数については（回答数109社）、増加させた企業の割合は20.2%、減少させた企業の割合は11.0%、横ばいと回答した企業の割合は68.8%となり、パート・アルバイト数のDI値は9.2であった。

また、次年度の採用計画については、採用の予定があると回答した企業の割合が53.9%（62社）にとどまり、採用の予定がないと回答した企業の割合は24.3%（28社）、未定と回答した割合は21.7%（25社）であった。

採用の方法については、(回答107社)、ハローワークを利用する割合が47.7% (51社)と最も高く、次いで知人等を通しての縁故採用が37.4% (40社)、民間のリクルート業者を利用する割合が30.8% (33社)、人材紹介業者が25.2% (27社)という結果であった。

第90回 (2025年7 - 9月期) では、仕入価格および賃上げの動向についての特別調査を実施しているが (図2.4を参照)、この1年間の正規従業員の賃金については (回答数139社)、69.1%の企業は賃上げを行なったと回答、賃金に変化はなかったと回答した割合は30.2%であった<sup>2</sup>。賃上げの程度については、1%未満が12.9%、1%以上2%未満が12.9%、2%以上3%未満が10.9%、3%以上4%未満が9.4%、4%以上5%未満が10.1%、5%以上が12.2%という結果であった。

非正規従業員については (回答数142社)、73.2%の企業が賃上げを行なっており<sup>3</sup>、賃上げの幅は、1%未満が7.0%、1%以上2%未満が16.2%、2%以上3%未満が14.1%、3%以上4%未満が10.6%、4%以上5%未満が9.2%、5%以上の賃上げを行った企業は16.2%であった。一方、賃上げを行っていない企業の割合は26.1% (前回38.7%) という結果であった。昨今の物価は食料品価格を中心に上振れ傾向であるが、2025年度のコアCPIは2%台で推移するとみられている<sup>4</sup>。賃上げを実施している企業については、2025年は物価上昇に合わせた賃上げを実施しているが、賃上げをできていない企業が正規従業員で3割程度存在している現状がある。

## 2.3 経営者の意識と人材確保への対応

EDOR 調査ではDIを中心とした基礎項目に加えて、「肌感覚」、「経営上の問題」、「1社では解決できない問題」等を自由記述で調査している。第90回 (2025年7 - 9月期) 調査では、人手不足、仕入価格・物価の高騰、人件費の増加などに関する自由記述が目立っている。具体的

には「同業者の廃業が増えており、後継者不足や人手不足がかなり進んできている (運輸業)」、「引き続きの値上げが続く中で、消費者の節約志向は一層高まり、店舗での利益の確保に苦戦している (卸売・小売業)」、「若手の採用ができない (卸売・小売業)」、「物価高騰で経費や借入金利も上がり、更に能力に関係なく人件費も上昇しているので利益が圧迫される (卸売・小売業)」、「物価高騰、一般家庭のエンゲル係数増加による外食離れが顕著である。さらに、光熱費および人件費、仕入価格高騰のトリプルパンチで生き残る戦いを強いられている現状である (飲食サービス業)」、「人材不足が圧倒的 (製造業)」、「人件費、仕入価格の高騰が継続しており、価格転嫁が追い付かない (製造業)」、「人材の確保が一番の課題である。人が行う業務が中心のため、若手人材の確保が喫緊の課題である (サービス業)」など業種を問わず人手不足や価格の高騰が問題となっている。

人材確保への対応については、「採用に関しては、地域のインフラたる要素があるため、同業界以外の企業や組織との連携が必要、大局的な動きのできるコミュニティの形成が必要である」、「人の定着が一番難しく、自分よりも年齢が上の方に対して、どのように伝えればお互いが気持ちよく働けるようになるのかが難しい。社員が辞めないように、社員の意見ばかりを聞くことが多く、社内の規律をより整えないといけないと感じている」、「経営指針書を成文化し計画で決めたことを実施しPDCAを回すことで課題解決に取り組む」、「自社の事業認知を伝える場が必要」、「人材確保が業界全体で深刻な課題、特に熟練技能者や即戦力となる人材は限られており、単独企業の努力だけでは十分な確保が難しいのが現状である。地域企業や学校、職業訓練機関と連携した人材育成プログラムやインターンシップ制度の導入、業界全体での人材流動性の改善策を検討することが必要である」など、社員教育などを通じた社内での対応と、他の機関との連携を通して企業理解を深め

ることで、地域に貢献する人材を育成する必要性などの意見がある。教育機関との連携を通じて地域内での人材育成を図ろうとする動きも確認され、後述するキャリア教育との接点が見えてくる。

EDORの調査結果をもとに、愛媛県中小企業の経営課題と人材確保の現状を明らかにした。その結果、仕入単価や人件費の上昇に加え、慢性的な労働力不足が経営上の最大の懸念事項となっていることが確認された。これらの課題に対し、教育機関との協働による人材育成・確保が有効な方策となる可能性が示唆される。次章では、愛媛大学社会共創学部におけるキャリア教育の実践事例を通じて、その具体的展開を検討する。

### 3. 愛媛大学社会共創学部におけるキャリア教育の実践

前章では、愛媛県中小企業景況調査(EDOR)の分析を通じ、地域中小企業が慢性的な人材不足に直面している実態を示した。本章では、この課題に対し、愛媛大学社会共創学部がどのようなキャリア教育を展開しているかを整理する。とりわけ、本学部が重視する「地域協働型教育」(共創教育)の理念と、産業マネジメント学科における具体的実践例として「キャリア入門」と「地域・中小企業家論」の取り組みに焦点を当てる。

#### 3.1 社会共創学部の教育理念とキャリア教育体系

愛媛大学社会共創学部は、地域活性化のための人材育成を目的とし、2016年(平成28年)4月に開設した学部である。大学の多くの学部は、学問領域と学部が1対1で対応しているが、社会共創学部は「経済・経営・商系」、「社会・社会福祉系」、「農学・理工学系」、「環境・情報・国際系」、「農林・水産系」、「教育・体育・人間発達系」、「看護・保健・医療技術系」などの複合領域から構成される。

社会共創学部は「地域とともに学び、地域とともに未来へ。」という教育理念のもと、地域が直面する諸課題を、地域のステークホルダーと協働して解決に導くことができる「未来創造型人材」の育成を目指し、分野横断的な知識・技術と地域の特性を生かした多様な実践プログラムを導入している。

学部教育には次の3点の特徴が挙げられる。第1の特徴は文理融合の教育展開である。社会共創学部では、学科・コースが展開するカリキュラムを通じて、高等学校までの文理教育ではなく、文系・理系の両面から社会共創の基礎となる知識や理論を学ぶ教育を展開している。例えば、経済・経営系を中心とした産業マネジメント学科では微積分、線形代数、データ処理に関する科目が必修科目として設定されており、理工系を中心とした産業イノベーション学科では経営入門など経営学に関する科目が必修科目として設定されている。第2の特徴は「実践」プログラムの充実である。社会共創学部では、フィールドワーク入門、フィールド実習、プロジェクト演習などの実践科目が配置されており、大学内で学んだ知識や理論を実践的に学ぶ機会が提供されている。フィールドワークでは、学科や学年の垣根を越え、多様な背景を持つ学生と、地域のステークホルダーと協働するチームラーニングを実践する。また、産業マネジメント学科では1年1学期に初年次プロジェクト演習という実践科目を配置しており、地域のステークホルダー2社の課題解決に取り組む。学生は1年次から実践的な科目を学ぶことで、理論学習や情報・知識を収集することの重要性を認識し、実践と理論を往還する科目として位置付けられている。第3の特徴は学部独自のキャリア教育である。キャリア科目を通して基礎的知識と就業力を段階的に学べるよう科目配置がされており、社会で働くための視点や素養を学び、地域社会が求める人材を育成する。産業マネジメント学科では、後述する「キャリア入門」でキャリアコンサルティングの受講や、愛媛県中小企

業家同友会と協働で実施するインタビューシップを実施しており、就業観の育成や地域中小企業の理解、業界研究などの機会を提供している。

### 3.2 「キャリア入門」におけるインタビューシップの実践

産業マネジメント学科において、キャリア教育の基幹科目として位置づけられている「キャリア入門」は、学生が地域企業を理解し、自らの就業観を形成することを目的とした2年次配当科目である。本授業では、学内での事前学習と企業訪問型実習（インタビューシップ）を組み合わせ、学生が企業の現場に直接触れることで「働くことの意味」を主体的に考える機会を提供している。シラバスに示されているように<sup>5</sup>、本授業は「地域の企業、コミュニティを知り、学生一人ひとりが『働く』ということを考えるきっかけを得ること」を目的としており（シラバスより）、授業内容と実地体験が一体化した教育設計が採用されている。

授業は全8回の事前学習を経て実施される。学生は企業調査の方法、社会人基礎力の概念、業界構造の理解などの基礎的内容を学んだ後、自己紹介文の作成や質問設計を行う。実習先企業は、愛媛県中小企業家同友会の協力のもと、学生一人につき1社が割り当てられ、夏季休業中に訪問型インタビューを実施する。訪問後は企業調査報告書の提出と報告会（ポスター発表）が課されており、調査・体験・考察・発信による一貫した学習プロセスが構築されている点に特徴がある。

インタビューシップ実施後の学生レポートでは、企業理解の深化と職業観形成への影響が確認される。多くの学生が「中小企業のイメージが大きく変化した」、「働きがい企業規模では判断できないことに気づいた」と記述しており、企業訪問を通して仕事理解が「抽象的理解」から「具体化された経験」へと変化していることが示唆される。また、経営者・従業員への聞き取りを経ることで、社会人基礎力が単なるスキ

ルリストではなく、現場で具体的に機能する行動様式であることが理解されている。これらの結果は、シラバスに示された到達目標「社会人基礎力の理解」「働く意義の考察」に整合するものであり、授業設計と教育成果が一致している点を確認できる。

他方、本取り組みは学生側のみならず、受け入れ企業側にも一定の教育的・経営的メリットをもたらしている。2024年度インタビューシップ後に実施したアンケートでは、協力企業40社のうち39社（97.5%）が受け入れに肯定的であり、「今後も学生の受け入れを継続したい」との回答が多数を占めた。肯定的回答の理由としては、「学生への説明を通じ、自社の理念や事業内容を再確認する機会となった」、「社員が学生と向き合うことで、自社の強みや課題を言語化できた」といった、企業内部の振り返り効果が指摘されている。さらに、「若手社員が学生対応を担当したことで、社員教育の機会となった」、「学生からの質問が、社内で議論されていなかった視点を浮き彫りにした」とのコメントもあり、インタビューシップが採用広報以前の段階における組織学習プロセスを誘発している点は注目に値する。

このように、インタビューシップは学生のキャリア形成支援と企業側の組織学習を同時にもたらす共創型教育として機能している。特に地方企業にとって、大学生と継続的に接点を持つ機会は構造的に不足しているため、本取り組みは「将来の潜在的就職候補者」と接触する重要なチャネルとしても活用可能である。企業側が学生受け入れを肯定的に評価している点は、地域中小企業が人材確保に課題を抱える現状（第2章で示したEDOR分析）とも符合し、教育と人材戦略が接続する可能性を示している。

以上より、「キャリア入門」におけるインタビューシップは、学生に対して働く意味の主体的理解を促すのみならず、企業側にとっても組織内対話の契機および潜在的採用活動としての意義を併せ持つ実践であると整理できる。この

点において、本取り組みは単なる企業研究を超えた「地域連携型キャリア形成教育」として位置づけられ、次章で検討する地域・中小企業の人材確保構造との接点が見出される。

### 3.3 「地域・中小企業家論」における実践的学習

前節に続いて、産業マネジメント学科で開講している「地域・中小企業家論」を紹介する。この科目は、地域企業の実像を経営者の語りから直接学ぶことを目的とした愛媛県中小企業家同友会による提供講座である。授業テーマには「中小企業の歴史、役割、魅力、働くことの意味」が掲げられている。この授業は「実際の経営者の授業を通して、中小企業の全体像を理解し、その歴史や役割、働くことの意味を学ぶ」ことを目的とし（シラバスより）、座学型の授業ではなく、企業現場の経験知を学術知と接続する教育設計が採用されている。

本授業の大きな特徴は、第3回から第13回までの計11回がすべて経営者登壇型の授業で構成されている点にある。講師陣には、製造業、サービス業、IT企業、農業経営者、公的支援機関など、愛媛県を中心とする多様な産業セクターの経営者・実務家が含まれ、学生は毎回異なる視点から企業経営と職業観を学ぶことができる。経営者による授業では、経営理念の形成過程、事業承継に伴う組織変革、地域市場での競争戦略、人材育成の思想、採用戦略などが語られ、教科書的叙述ではなく、経営判断の実践知として提示される点に教育的意義がある。また、多くの授業では質疑応答やグループ討議が組み込まれており、受講生が経営者に対し直接質問できる環境が整えられている。

授業後の学生レポートからは、「中小企業に対して抱いていた固定観念が解消された」、「経営理念が抽象概念ではなく、意思決定の基盤であることが理解できた」といった記述が多く見られる。加えて、事業承継の語りを聞いた学生からは、「家業承継を肯定的に捉える視点を初めて知った」、「地域企業で働くことの意味を考

える視点が得られた」といった感想も確認されており、本授業が地域中小企業に対する理解形成に寄与していることが示唆される。

さらに、本授業の特色として特筆すべきは、第14回に設けられている「愛媛の中小企業を知ろう」という座談会形式の実践授業である。ここでは県内中小企業15社が一堂に会し、学生と直接対話することで企業理解とキャリア観形成を促す。学生は少人数グループに分かれ、複数企業の経営者と順次対話する形式をとるため、単一業種・単一企業に限定されない比較的理解が可能となる。授業内アンケートおよびレポート（2024年度実施）には、「企業の魅力を第三者から聞くのではなく本人の言葉として受け取ることができた」、「少人数の対話形式で質問がしやすく、印象が大きく変わった企業があった」といった記述が多数見られ、実践的学習としての教育効果が確認される。

一方で、この授業は学生側のみならず、参加企業側にも一定の効果をもたらしている。とりわけ、第14回の座談会については、学生から寄せられる質問に応じて自社の経営理念や事業戦略を言語化する過程が、企業内部の振り返り、ひいては経営者自身の理念再認識につながったとのコメントが複数寄せられている。また、若手社員が学生対応を担当した企業からは、「採用活動とは異なる場面で、自社の魅力を若年層に伝える経験となり、社員教育に資する場となった」との声も得られている。これらの点は、前節で述べたインタビューシップにおける企業側効果と共通するものであり、「学生との対話」が企業の組織学習資源として機能していることを示すものである。

以上より、「地域・中小企業家論」は、経営者による講義と座談会形式の実践授業を通じて、学生の企業理解および職業観の形成に寄与する教育プログラムであると結論づけられる。同時に、企業側にとっても経営理念の再整理や若手社員の育成といった効果が見られ、教育活動と企業活動が相互に価値を生み出す「共創型教育」

として位置づけることができる。本授業における学生と企業の接触経験は、地域中小企業が抱える人材確保の課題に対し、大学生という潜在的労働力との接続機会を提供するものであり、第4章で検討するEDOR分析との関係を示す重要な実践的示唆となる。

### 3.4 キャリア教育実践の成果と課題

本章では、社会共創学部産業マネジメント学科で展開している実践型教育として「キャリア入門」と「地域・中小企業家論」を取り上げ、その教育的意義と企業側への波及効果を整理した。両科目に共通する特徴は、地域中小企業の経営者や従業員との直接的な対話を教育プロセスに組み込み、学生が企業活動を「語り」として理解する点にある。これにより、学生は業界構造や企業経営を抽象的な知識としてではなく、実践的经验知を伴う学習として獲得することが可能となっている。

「キャリア入門」においては、インタビューシップを通じた企業訪問が、学生の企業理解と働く意義の再考を促すことが確認された。多くの学生が「中小企業への認識が変化した」「企業規模ではなく理念や働く姿勢を重視するようになった」と回答しており、キャリア観の形成における初期教育として機能している。また、受入企業40社中39社が継続参加に肯定的回答を示したことは、教育活動が企業側にも組織学習の契機や潜在的採用機会をもたらしていることを示唆する。

一方、「地域・中小企業家論」においては、経営者講義と座談会形式授業の組み合わせにより、学生が多様な業種・経営課題に触れることで、中小企業の多様性と地域経済における役割を認識する機会が提供されている。第14回「愛媛の中小企業を知ろう」における座談会形式の授業では、学生が主体的に質問を行い、企業側が理念や事業戦略を再整理する場ともなったことが、アンケート結果から確認されている。したがって、両科目における学生と企業の相互作

用は、双方向的教育効果をもたらす共創型キャリア教育として評価できる。

しかしながら、こうした教育実践には課題も存在する。第1に、学生側の学習姿勢の差異により、体験学習の教育効果にばらつきが生じる可能性がある。特にインタビューシップや座談会では、学生の質問力や準備の程度が学習成果を左右するため、事前教育の質を一層高める必要がある。第2に、企業側の協力に依存した教育設計であるがゆえに、持続性の確保が課題となる。愛媛大学と愛媛県中小企業家同友会は2017年に地域連携協定を締結しており、両者の協働により県内経済の発展や地域社会の活性化に取り組んでいるが、経営環境の変化や協力企業の世代交代などにより、受入体制の維持が困難になる可能性は否定できない。第3に、教育効果が必ずしも実際の地域就職に直結していない点も指摘される。学生の意識変容が確認されても、それが行動選択として地域企業への就職につながるかどうかは別問題であり、大学側のキャリア支援体制との連携強化が求められる。

以上より、社会共創学部産業マネジメント学科で展開する実践型教育は、地域企業との協働を基盤とする共創型プログラムとして一定の成果を上げていると評価できる一方、教育効果の持続性と実務的接続をいかに確立するかが今後の中心的課題となる。本章で示した教育実践は、次章で論じる愛媛県中小企業の人材不足状況（EDOR分析）との関係を検討する上でも重要な示唆を与えるものであり、地域企業と大学が相互補完的に機能する人材確保スキームの構築が期待される。

## 4. EDOR分析とキャリア教育実践の接続

第2章で示したとおり、EDOR調査の結果から、愛媛県中小企業の経営課題として「仕入単価の上昇」、「人件費の増加」、「従業員の不足」が長期的な懸念事項となっていることが明らかとなった。とりわけ、人手不足の深刻化を示す

「労働の過不足感 DI」は調査開始以来、一貫してマイナス圏で推移しており、とりわけ2013年以降は悪化が進む結果であった。愛媛県中小企業における慢性的な労働力不足はもはや一時的な現象ではなく構造的課題であることが確認された。加えて、企業の自由記述には「人手が不足しており採用もうまくいかない状況である」、「社内にノウハウはあるが継承する人材がいない」、「人材確保には教育機関との連携が必要」といった記述がみられ、採用困難のみならず、組織内部での人材育成や定着に課題が存在していることも示唆された。

このような状況に対し、第3章で整理した社会共創学部産業マネジメント学科で展開する教育実践は、地域中小企業の人材確保課題と大学教育を接続する可能性を有している。特に注目すべきは、これらの取り組みが「採用活動」ではなく「採用以前の段階」に位置づけられる点である。すなわち、インタビューシップや経営者講義は、中小企業に対する学生の認知や印象形成を通じて、「応募しうる母集団の拡大」という形で企業の人材確保構造に間接的に貢献するものであると解釈できる。

本学科における「キャリア入門」では、学生が経営者への訪問型インタビューを行うことで、企業理念や事業内容に直接触れ、「中小企業への印象が変わった」、「企業規模だけではその企業の実態を判断できない」といった意識変容が得られていた。一方、企業側も学生対応を通じて理念の再整理や若手社員教育の契機を得ていたことが明らかである。このことは、EDOR 調査において「自社の事業認知を伝える場の不足」を課題として挙げる企業の問題意識とも一致している。

同様に、「地域・中小企業家論」においても、経営者自身による講義や座談会形式の授業は、学生にとっては企業理解の深化につながり、企業にとっては学生世代との非採用場面での接点形成となっている。第14回授業の「愛媛の中小企業を知ろう」における企業側コメントには、

「学生からの質問に答えることで理念の言語化が進んだ」、「若手社員の発信経験の場となった」といった効果が確認されており、この点でも EDOR 調査の自由記述で見られた「教育機関との連携の必要性」との接続が認められる。

したがって、本学部のキャリア教育実践は、地域中小企業の人材不足問題を直接解決するものではないものの、「企業理解の前段階」としての役割を果たしていると整理できる。すなわち、大学教育は「採用活動の前工程における認知形成・受容性形成」に寄与しており、これが将来的な地域内就職の可能性を高める基盤となっているのである。

ただし、この接続可能性は現時点では潜在的段階に留まっている。実際の企業就職率を追跡したデータは存在しておらず、教育成果が行動選択として地域就職に結びつくかどうかは未確定である。また、企業側の要望として「インターンシップへの発展」、「採用選考との連動」が挙げられていることから、教育実践を単発の学習機会にとどめず、地域企業の採用プロセスと制度的に接続する仕組みの構築が必要であることも明らかである。

以上を踏まえると、EDOR 分析とキャリア教育実践の接続は、1. 人材不足という構造的課題の理解、2. 企業と学生の非採用場面での接点形成、3. 企業内部の組織学習資源としての教育参加、という3つの観点から整理できる。本章で示した視点は、次章で検討する「地域連携型キャリア教育の今後の展望」を考察する基礎であり、大学と地域中小企業が相互補完的に人材育成・確保機能を担うモデル構築の必要性を示唆するものである。

## 5. 地域連携型実践教育の今後の展望

本研究では、EDOR 調査の分析により、県内中小企業が慢性的な人材不足に直面している実態を示すとともに、愛媛大学社会共創学部、とりわけ産業マネジメント学科における実践的

教育の取り組みを整理し、その教育的意義と企業側への波及効果を考察した。その結果、地域中小企業の人材確保問題は単なる採用難ではなく、構造的な労働力供給制約の問題であり、企業内部の人材育成や理念共有の困難性とも相互に関連していることが明らかとなった。一方で、本学科が展開するインタビューシップや愛媛県中小企業家同友会の提供講座は、学生に対して地域企業への理解を促すと同時に、企業にとっても経営理念の再整理や若手社員教育の機会を提供する機能を果たしている。これらの点から、地方大学による実践型教育やキャリア教育は、地域企業の人材確保構造と接続可能な「採用前段階の人材形成機能」として重要な役割を担いうることを示唆された。

今後の地域連携型実践教育を展望する上で、第1に求められるのは「接点形成の継続性と深化」である。現状のキャリア教育は、授業単位で構築された学生と企業間の接触機会に依存しており、単年度の履修で終了する側面がある。しかし、地域における人材定着には、単発的な訪問や対話ではなく、複数年にわたる継続的接触が不可欠である。今後は、インタビューシップや座談会といった「入口型接触機会」に加え、インターンシップ、企業見学会、共同プロジェクト型授業などへの段階的接続が求められる。特に企業訪問・経営者対話を経験した学生を、次年度以降の発展的プログラムへ誘導する教育設計を構築することで、「接触→理解→参画」という連続的キャリア形成モデルが形成される可能性が高まる。

第2に、「教育成果の追跡と可視化」が課題となる。本研究では、学生アンケートや企業側の評価に基づき教育効果を把握したが、現時点では、それらの意識変容が実際の行動選択、とりわけ地域企業への就職にどの程度結びつくかについては明らかではない。教育効果の定量化のためには、履修者のキャリアパス追跡や、地域内就職率に関する長期的分析が必要である。また、企業側の評価についても、単なる授業協

力にとどまらず、「採用機会獲得」、「社員教育効果」、「理念浸透」といった組織成果との関連を整理することで、企業側の参画動機を持続可能なものにできる。

第3に、「制度的連携の構築」が不可欠である。現在、本取り組みは、教員と愛媛県中小企業家同友会との協働によって運営されているが、その背景には愛媛大学と愛媛県中小企業家同友会の地域連携協定の存在がある。地域の人材確保構造を改善するためには、企業団体・教育機関・自治体・金融機関が協調的に機能するスキームの設計が求められており、大学との関係を強化するためにもこれらの協定の締結は重要であると考える。EDOR調査は愛媛大学と愛媛県中小企業家同友会が共同で実施しており、地域企業の情報基盤の1つとして機能している。この枠組みを教育連携にも拡張し、「EDORデータを活用した地域企業分析→キャリア教育への反映→地域人材育成・採用への活用」という循環を制度化することで、産学官金が一体となった新しい形の人材育成の構築が期待できる。

さらに、EDOR調査の自由記述に見られるように、企業側からも「教育機関との連携による人材育成プログラムの必要性」、「認知促進のための場作り」といった要望が示されている。これは、大学側の教育活動が企業側の採用課題に対して単なる「恩恵」ではなく、「相互補完的な価値交換」として成立しうることを意味している。したがって、大学は「地域学生を地域企業へ留めるための教育」ではなく、「企業と学生が互いに認識を変容させ、価値を交換し合う場の設計者」としての役割を担うべきであると言える。

以上を総括すれば、地域連携型実践教育について、今後の展望は、1. 接点形成の継続的深化、2. 教育成果の可視化と追跡、3. 制度的連携の構築の3点に整理される。本研究で示した教育実践は、地域中小企業における慢性的な人材不足と大学教育を接続する可能性を示した点で意義があるものの、実際の人材定着につな

がるシステム構築には、教育と採用の境界領域における制度的設計が求められる。地域企業と大学が「人材育成の共創者」として機能するための長期的枠組みを構築することが、今後の重要な課題である。

## 注

- 1 いよぎん地域経済研究センター「経済動向調査」、ひめぎん情報センター「愛媛県内企業動向アンケート調査結果」、財務省四国財務局「愛媛県内経済情勢報告」などを参照。
- 2 賃上げを実施した企業の割合は、前回（85回、2024年4-6月期）調査からは5.1ポイント減少する結果であった。
- 3 非正規従業員の賃上げを実施した企業の割合は、前回（85回、2024年4-6月期）調査の60.4%から12.8ポイント増加した。
- 4 詳細は日本銀行『経済・物価情勢の展望』（<https://www.boj.or.jp/mopo/outlook/gor2507a.pdf>）などを参照。
- 5 シラバス、<https://campus.ehime-u.ac.jp/Portal/Public/Syllabus/SearchMain.aspx?>

## 参考文献

- 中小企業庁『中小企業白書 2022・2023』, <https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/index.html>
- 経済産業省「令和5年度中小企業の人材確保に関する調査事業報告書」, 2024年, [https://www.meti.go.jp/meti\\_lib/report/2023FY/000588.pdf](https://www.meti.go.jp/meti_lib/report/2023FY/000588.pdf)
- 東京商工リサーチ（2025）「2025年1-9月の「人手不足」倒産が過去最多「従業員退職」が前年の1.6倍増、初の年間300件超へ」, TSR データインサイト, 2025年10月3日, [https://www.tsr-net.co.jp/data/detail/1201866\\_1527.html](https://www.tsr-net.co.jp/data/detail/1201866_1527.html)
- 石田もとな, 有馬恵子, 近藤朗（2021）「鹿児島県の地元企業と連携したキャリア教育のあり方」, 南九州地域科学研究所所報, 37, p. 23-33.
- 毛受芳高, 馬場英朗（2012）「大学教育におけるキャリア教育の意義と課題：ソーシャルビジネス・インターンシップが生み出す共感創出と物語性」, 経営研究, 25（1・2）, 39-48.
- 齊藤絵理子（2023）「キャリア開発教育を評価する能力尺度の開発と大学のキャリア開発教育から雇用への接続効果及び大学生が自己認識する能力の検討」, 日本経営工学会論文誌, 74（3）, p. 105-119.
- 文部科学省（2023）地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+）『令和3年度「大学による地方創生人材教育プログラム構築事業（COC+R）」フォローアップ結果の概要』[https://www.mext.go.jp/content/20220322-mxt\\_chisui01-000007395-05.pdf](https://www.mext.go.jp/content/20220322-mxt_chisui01-000007395-05.pdf)
- 愛媛大学, 愛媛県中小企業家同友会景況調査報告書（EDOR）, 2003～, <https://ehime.doyu.jp/edor/>
- いよぎん地域経済研究センター「経済動向調査」,

<https://www.iyoirc.jp/report/economy/>

ひめぎん情報センター「第104回愛媛県内企業動向アンケート調査結果」, [https://www.himegin.co.jp/new\\_csr/20250603\\_1.html](https://www.himegin.co.jp/new_csr/20250603_1.html)

財務省四国財務局「愛媛県内経済情勢報告」, [https://lfb.mof.go.jp/shikoku/matsuyama/economic\\_survey/summary.html](https://lfb.mof.go.jp/shikoku/matsuyama/economic_survey/summary.html)

日本銀行「日銀短観」, <https://www.boj.or.jp/statistics/tk/index.htm>