

第1回豊かさ共創フォーラム 議事要旨

日 時: 令和5年9月22日(金) 15:00~17:00

場 所: 山梨県庁 防災新館 4階 401 会議室

1 出席者 (五十音順・敬称略)

委員:

今 井 久	山梨総合研究所 理事長
宇佐川 邦子	リクルート ジョブズリサーチセンター長
大 森 竜	連合山梨 副事務局長
黒 澤 尋	山梨大学 副学長・地域人材養成センター長
後 藤 宗 明	ジャパン・リスキリング・イニシアチブ 代表理事
佐々木 啓二	株式会社ササキ 代表取締役社長
鈴 木 秀	ホリプロデジタルエンターテインメント 代表取締役社長
土 橋 悦 子	株式会社土橋製作所 代表取締役社長
中 澤 和 樹	山梨県商工会連合会 専務理事
東 秀 忠	山梨学院大学 経営学部 教授
渡 邊 正 雄	山梨中央銀行 地方創生推進部 部長

山梨県:

知事政策局次長、産業労働部理事、労政人材育成課長、知事政策局政策主幹

2 会議次第

- (1) 開会
- (2) あいさつ
- (3) 議事 スリーアップ循環の成功モデル創出に向けた
キャリアアップ・ユニバーシティの運営について
- (4) 閉会

3 議事概要

(1) 開会（司会:知事政策局政策主幹）

(2) あいさつ（知事政策局次長）

本日はお忙しいところ「第1回豊かさ共創フォーラム」に御出席いただき感謝。

県では、企業収益と労働環境が向上する持続的な好循環の形成を目指し、昨年度、労働団体・経済団体・教育機関・行政などが一堂に会する「豊かさ共創会議」において議論を重ね、「やまなしキャリアアップ・ユニバーシティ構想」を策定。

今年度は構想における具体的なプロジェクトを実行に移すスタートの年となる。

本県が目指す姿は、働き手のスキルアップが、企業に生産性向上と収益をもたらし、その成果を賃上げにより働き手に賃金として還元するという好循環の実現。

このフォーラムでは、年明けの開設を予定しているリスキリング推進拠点「やまなしキャリアアップ・ユニバーシティ（以下「CUU」という。）」の運営方針を決定する機関として、働き手の能力開発の方向性とそのための環境づくりを総合的にデザインし、構想の実現化を目指すことを目的に設置。

本日はキックオフ会議となるが、働き手のスキル・企業収益・賃金のスリーアップ（以下「3UP」という。）循環の成功モデルをこの山梨でどのように創出していくかが主な論点と考えている。

具体的には、実現可能で循環し得る「山梨成功モデル」の共有とそのために必要な環境づくりに向けてCUUがどのような視点を持って取り組むべきかなど、委員の皆様には、それぞれのお立場から忌憚のない御意見を頂戴したい。

本日はよろしく願います。

(3) 議事

(進行役)

この豊かさ共創フォーラムは、令和6年1月開設を目指す「CUU」の運営方針を決定するなど、山梨県が目指す「豊かさ共創社会」の実現に向けた推進エンジンとして設置するもの。フォーラムの名称だが会議体として運営する。色々な意見をもらって、良いCUUにしたい。

まず、本プロジェクトの全体構造や前提情報、本日の議論のポイントについて、事務局から説明をお願いします。

(事務局)

委員の皆様には、事前説明しているので概要のみ説明させていただく。

資料5ページ関係性。昨年、豊かさ共創会議でCUU構想が示された。今年度は「スリーアップ推進協議会」と「豊かさ共創フォーラム（本日設置）」の2つの会

議体を設置する。フォーラムの下には3つのワーキンググループ（以下「WG」という。）を設置する。

資料6 ページ目指す姿の説明。3UPの循環が県内企業の当たり前となることが目指す姿であり、概ね3年のスパンで考えたい。

資料7 ページCUUの基礎情報について説明。3UP宣言した企業と離職者がCUUに参加できる。CUUにはコーディネーター機能を設ける。講座は令和6年1月開講。

資料8 ページ本日論点。成功モデル創出が重要、3UP循環をつくるにはどうすればよいか、議論をいただきたい。

（進行役）

3UP成功モデル創出に向けたCUUの運営について、御議論いただく。

（委員）

中小企業というサイズから見た場合のリスクリングの定義付け、課題、行政への要望などを説明する。

リスクリングはコロナ途中から耳にするようになった。中小企業からするとリスクリングができるのは、大企業、大きな団体が中心で、すでにリスクリングをやってきた余裕がある会社の話かなと思ってきた。しかし、自社から見たとき、ターゲットを絞ったり、ミニマムなところに目を落とすとチャンスがあると考えていたところ、県から運よく3UPの話をいただいた。県を挙げてこうした取り組みをしてもらうのは県内企業にはチャンスだと思う。

海外では、リスクリングの成功例がWEB上に出ているし、研究もされている。山梨県は中小企業が29,000社ほどあるが、中小企業にリスクリングを持ち込むのはビジネスモデルとしては面白いサイズ。まずは、成功事例を落とし込んでいくところが始まりだと思う。

大企業と中小企業ではフェーズや発想が違う。企業のサイズに関係なく、全員を同じようにリスクリングすることは無理があると考ええる。

経産省で中核企業と呼ばれる県内企業に絞ってリスクリングの仕組みを落とし込み、成功事例をつくる。次に、県内中小企業に同じように学びの情報を発信・確認してもらいながら、教育の仕組みを落とし込んでいくのが良い。

経営者のマインドセットが必要。経営者は自分の社業を進めるのに精一杯だと思う。当社で言えば、ハンダ付けは得意だが、マネジメントの勉強、大企業が受けてきた教育は受けていない。「学ぶということは何か」からのスタートが必要。

当社は山梨と宮城を合わせて従業員400人。ようやく、学ぶことを中心に年間計画を立てられて、管理できるところまで着手できた。3年前では無理だった。企業のサイズ感による。

当社はケーブル加工が本業なので、モノづくりに関するカリキュラムは取り組んでいる。DXまたはケーブルをつくること以外に新しいビジネスを生むことはイメージすらできていない。

今やっていることは、外部にキャリアをコンサルティングしてもらおう。本業以外のスキルマップを活用。OKR、人への評価、成長を取り込む。一連の流れとして動かしていくことがやっとなできるようになった。本来は結果を示せばよいが、当社はようやく着手することができたといったところ。

(進行役)

県内中小企業の代表として話をいただいた。中小企業には経営者のマインドセットが重要、すべての社員を対象にすることは無理、会社のサイズにもよる、成功事例を取り込むことが重要という話だった。

県内企業が3UP循環をどうやってつくり出すか、そのためにCUUがどう取り組むか。委員の皆さんから意見をいただきたい。

(委員)

対象がすべての人か、一部の業種の人かをまず決める必要がある。全員であれば、AIや効率化などのカリキュラム、マネジメントという講座がイメージできる。絞るのであれば、戦略的に成功事例を示すことに協力してくれる特定の企業を決めてカリキュラムを組むか。

山梨県内の企業状況を踏まえて実行フェーズまで3年で持っていかなければならないため、まずは対象を決めたい。企業のジャンル、職種によって求められるスキルは異なる。

(委員)

対象を明確にして絞る方がよい。「収益を上げるために働き手のスキルアップ、収益につながるスキルとは何か」。これが講座になるが、開講までの時間がないことを考えると、まずは企業収益がアップするためのスキルは何か、山梨においてどのスキルが成功につながりやすいかが初年度としては重要。良いモデルをつくり出す、良い的(まと)を探してはどうか。山梨県で多い業種に絞るなど対象を明確にしたい。最初は3業種、次年は5業種などどうか。

県の中長期経営戦略、成長戦略が既にあれば、そこから始めてはどうか。戦略がなければ、初年度(開講当初)は経営者向けはどうか。経営者のコミットなしには進まない。経営者が取り組むためのスキル、学び方がわからない、マネジメント経験がない方もおられるかも。成長すると急にマネジメントをやらないといけませんが教えてくれる人がいない。こうしたことを考えると初年度は経営者向けの成長のために必要な人的資本的なスキルはどうか。

(委員)

人のマネジメントが必要なく会社として成長していることも中小企業では多々ある。人の育成ができていないところにメスをいれる議論が必要。スキルの定義が、マネジメントなのか、特化したカテゴリーなのか。どの職種、どのジャンルで行うかが重要。成功事例が一つできれば導入していきたいということになるので、最初は確度の高いところから始めることが重要。

(進行役)

具体的な職種やジャンルはWGで検討することかと思う。

(委員)

議論に水を差すようだが2つ論点がある。1つ目の問題は、3UPするために何が必要か。リスクリングされた人材をどう活用して収益につなげるかは経営者側のマネジメント、ストラテジー。もう1つの問題は、県がやることの意義。確度の高さばかりを求めすぎると県が特定業種を補助することになる。普通では気がつかないけど「CUUがあって良かったよね」を探していくという側面があってもよいのではないか。

(進行役)

「県のやる意義」について、県から意見もらうことはできるか。

(知事政策局政策主幹)

県としては、1つの業種に絞ることも必要と考えるが、広くということも行政のスタンスと考えている。現時点では、県として決め事がないのでフォーラムの考えをいただきたい。

(進行役)

私の認識では、豊かさ共創会議の議論を踏まえた本県の柱・方針があって、その中核がCUU。特定の企業より、全般的にサポートしていく、3UP循環を県が後押しするという認識。

(委員)

一番難しく、今日の議論の主題。短期的に成功モデルを出すには業種を絞ることが重要だが、多社多業種に有効かどうかはわからない。フロントランナーの会社があった上で、成功モデルと認知できるくらい汎用性がなければ仕組みが回っていかないと考える。

(委員)

観光産業でトップラインを上げるには、それぞれのスキル、おもてなしを上げることが必要であるが、それ以前にまず設備更新が必要という業種もある。これは全県一区では難しい。

一方で、県の事業なので中長期的な視点と短期的な視点が必要と考える。

(委員)

リスクリングした人材をどう登用するか、それには経営者側の講座が必要。

(委員)

労働者視点からすれば、動機付けが重要。そのためには経営者が目指すべき方向性、強みとする技術を明確にする。それを労働者に伝えて取り組むことが大前提。しかし、それが出来ていない会社にどう手を差し伸べるかが課題。

「県民の学びのすそ野を広げ、豊かさ共創社会を実現」という県民運動とするならば、特定業種の成功モデルを真似して、県民が学ぶことで豊かな社会を実現。気運醸成を目指すのであれば、特定業種に絞るとするのは1つの手段。

一方で、経営者側の独りよがりの施策であってはいけない。3UP宣言は労使共同の宣言にしてほしい。組合（もしくは社員代表）と経営トップの共同宣言が望ましい。

(委員)

弊社は製造業とした80名の企業。最近、講座を開設したが人が集まらない、参加してほしいという誘いがある。形（講座）は作るが、本当に社員を送りたいというところまで行ってない。会社としての意義を見出して社員も納得しての講座でなければならない。社員と経営者が一緒になって企業を発展させていくにはどうすればよいか、まずは社員と経営者がスクラムを組まなければならない。何のために働くのか、どうなりたいのか。社員と向かい合って、人の育成ができるリーダーシップができる人を育てたい。スキルはハード、もっとソフト面で向かい合っていくことが必要ではないか。

(委員)

絞り方について補足。初年度、対象を絞った方がよいのは「勝ちパターン」を出したいということ。最終的には、県の施策なので、県民が活躍できる場を設けること。それには、いろいろな産業、働く場所が必要。効果が大きい産業をいくつかピックアップして成功モデルを出す。成功モデルの中でどの業種でも汎用的に使えるものと、そうでないものを1年間かけて高度化させる。

2つ目は経営者と従業員は分けて考える方が良い。まずは経営者向けが第一義と考える。当社でも支援としてリーダーを育てる、戦略の立て方、稼ぎ方をまず初めに行う。経営者向けは産業共通であり、成功モデルを出しやすいのではないかと。経営者を呼ぶには、「ここに来ると収益アップしますよ」が大切。

(委員)

経営者向けで3UPにつながるか疑問。経営者向けにリスクリングして成功した場合、その果実はどう評価されるか。経営者自身の評価は上がるが、社員の賃金アップに結び付かないのではないかと。

動機付けが必要で、従業員は何か必要と感じているが、経営者が気づいていない、何も考えていないところにテコ入れが必要。そういう意味では3UP宣言した会社のみが対象になるのは怖い。経営者が必要性を認識していないが、従業員が「この経営者やばい」と思っている業種をカバーした方がよい。

経営者向けと従業員向けの両輪が良い。経営者が戦略を変えたときに従業員がついていけるような観点も意識する必要がある。

(委員)

山梨は99%が中小。20人以下が7割。リスクリングを受けようというのは、一定規模の会社でなければ難しい。

3UP宣言のスキーム、3UP参加企業を増やすには、魅力的な講座でなければならないが、意識の低い経営者に宣言してもらうのは難しいので、最初は従業員向けの講座があって、それを見て会社収益につながる講座であれば、経営者に組み立ててみる流れがよいのではないかと。最初の3講座はスキルアップして業績が上がる分野に絞っていく必要がある。そうでないとWGが困ってしまう。その中では、DXの話もでてくるのではないかと。

(委員)

リスクリングに対する認識があっているかどうか。リスクリングとは、企業が責任をもって育てていく必要がある。経営者が自社の成長事業をつくっていくのに一人では難しく、支援が足りないというニーズに応える。講座スタイルがよいのか、コンサル・並走スタイルがよいのか、議論がある。

今取り組んでいる自治体事例では並走スタイルがパターンと考えている。新しい事業が決まって、そこに必要なスキルが従業員にリスクリングとして落ちてくる。忙しい中では、「リスクリングしましょう」では経営者には響かない。「リスクリングが儲かる」と言っている。弊社では特に、外貨獲得に関するリスクリングに絞っている。インバウンド。製品を海外に輸出、そのための人材育成。外貨獲得の話は全産業を通じて受けがよい。

「学びっぱなし」「講座ありき＝仕事に生かせない」。CUUでもコンサル、並走機能があってもよいと思う。何のために学ぶのかゴールを先に決める。リスクリングした後に、そのスキルを使える場がなければ、転職してしまう。使う場とは、会社としての成長戦略。「使う場を用意する＝会社としての成長事業の場づくり」が重要。

(進行役)

コンサルは深く、狭くというイメージだが、県としてそれで良いか。

(知事政策局政策主幹)

小さく始めて、大きく広げていく。どうつなげていくかはWGで検討していく。方向性は、県として出せていない。

(進行役)

今年度は、モデル事業として数社に絞って行うことも考えられる。支援の際には、マインドセットが出来ていない企業に対し、出向いて伴走型で説得・説明することも良いと思う。

(委員)

リスクリング後の転職の話について。当行も、多業種に毎年5人を派遣している。今も3人派遣している。帰ってきて、転職してしまう行員もいる。特に、県外に転職されては意味がない。そこで、転職リスクがない新卒・学生も巻き込んだ方がよいのではないか。それくらいキャリアアップ、リスクリングは経営者もリスクを承知の上取り組む必要がある。戻ってきた後のロードマップを引いてその業務につかせる。学んだことを披露する場がなければ、転職が視野に入る。

(進行役)

転職について、考えすぎはよくないと思う。出ていくものは仕方がない。入ってくることもある。そういう活性化が良いのではないか。

(委員)

伴走系講座、オンライン講座の両立でで行っても良い。当社はキャリアコンサルタントを入れて3年計画で取り組んでいる。内的キャリア（動機付け、価値観、夢、使命感）などを学んだら一人辞めてしまった。でも一定数は仕方がないと思うことにしている。

経営者が一方的に研修を押し付けても、例えば入社5年目研修は同期飲み会になってしまうことがある（それが現実）。従業員が本当に学んで会社に生かしたいと思ってくれなければ意味がない。その動機付けが大切。

（委員）

当社で学ぶ際の動機付けにはディスカッションを用いている。上司も部下もないフラットなディスカッションで月2回行う。自分の思いを発表する、1チーム5名くらい、テーマを決めてディスカッション。更に面談を必ず行う。スキルの話になりがちだが、何のために働くか、目標をもって働く、それを促す。そういう循環にさせていきたい。学んだら、どう生かすかの一巡が必要。「講座に行ってきました」だけでは何も変わらない。ターゲットについて、風呂敷を広げると何をしたいのかわからない。絞り込みが必要と考える。

（委員）

中小企業向けリーダー研修等では、収益が上がる構造をしっかりと伝えること。戦略、マーケティングだけではなく、人をどう確保して、どう育成するか。リーダーとして内部から育てるか、外部から獲得するか。どんな戦略をとりますかと問う。

その際に、従業員に動機付けをするには、面談が良い。会社としてはこうやってほしい、こう育ててほしい、これを学んでくれたら、これができる、業績があがる、賃金が上がる、とつなげる。

従業員は学びに積極的でない可能性が高い。コロナ禍に優良なコンテンツが沢山世に出たが、利用率は極めて低かった。コロナ禍のアンケートで新たにはじめたこととして学び直しは4.2%。比較的高かったのが20代の若者。将来が不安、学びの習慣が残っているから学ぶ。如何に従業員に学びたいと思ってもらうか、これが第一。そのためには学ばば、機会を得られる、賃金が上がる、というインセンティブが必要。

（委員）

人材の流動性が問題。内部育成だけで済む話ではない。人が動くのが当たり前になれば、離職は怖い話ではない。出ていく人もいれば入ってくる人もいる。自社にとって経営者が求める人材を確保できるかが担保されていればよい。出ていくのは仕方ない。

経営者側は外部から獲得できるマッチング機能がCUUにあれば良い。外部から獲得と確保。労働者側は今いる会社での貢献と、スキルを生かせる会社の探索の側面があっても良い。

(委員)

コロナ禍では当社の社員は若く、率先してスキルアップをしてくれた。

フェーズを分けた中で、経営者向けが終わって、そこで経営者が何かを理解したのであれば、次は従業員という2段階構成が必要ではないか。リスキリングを飲み会の場にしたくない、サボれる場にはいけない。経営者のマネジメントスキルがまず重要。段階を踏んだ方がよい。

(委員)

本日の論点、CUUの視点を定めるのは難しい。対象を絞る、業種を絞る、経営者向け、従業員向けなど講座形式は様々。要は受講したら役に立つ。受講する価値があるもの、自分のキャリアアップにつながるし、企業業績にもつながる。これは簡単なことではない。難しい問題に我々は立ち向かっている。無難にやるならDXのようなテーマだが3UPにつながるかは疑問。

資料7ページ、離職者をどう扱うか。

(労政人材育成課長)

3UP宣言企業がCUUで受講する前提だが、3UP宣言企業に就職したい離職者も対象となる。広くスキルを学んでほしいという観点。

(委員)

離職者がCUUを受講するのであれば、インセンティブが必要。例えば、就職活動の評価になる、給与交渉でプラスの面があるなどの仕組みが必要。

(委員)

失業者対策、離職者向けの講座はすでに十分ある。離職者向けには3UP宣言企業に会わせてあげるのがインセンティブになる。講座はあえてつくらず、今あるもので検討してはいかがか。

講座の中身について。無料で学べるものも多くあるが、各種アンケート結果では学べない理由は「時間とお金がない」との回答が多い。今提供されている講座、県民が受けられる講座、商工会議所、厚労省などにもたくさんあるが、その中で良いものを検証してコンテンツを決めたらどうか。自前でゼロからつくらず、あるものを評価して使った方がよい。

例えば、ポリテクセンターは、良い講座を持っている（使われている講座、使われない講座の二極化）。講座認定WGに検証してもらい、受けたい講座、手法、中身を抽出してもらった方がよい。

(委員)

カリキュラムの話だが、県立甲府工業の専攻科、産業短期大学校は生産技術職を育てるという意味では、2年という時間がネックだがよい学びの場となっている。県内の製造業に必要なものは、仕事をくれる大手の技術者が何を求めているのかを把握する能力。どのくらいITを使って人手が減らせられるか。甲府工業などの授業を活用できる仕組みも有効ではないか。

(進行役)

スキルにもたくさんある。技術的なスキルとなれば、甲府工業に社会人も交ざること一つポイント。

(委員)

既存コンテンツをどう評価するか。評価の基準として企業にとっての利益貢献度、労働者の生涯年収への貢献度の目安が必要。明確に大きなメリットがあれば、2年専攻でも通う。

今問題なのは、学ぼうとしない理由は、研修が本当にお金につながるのかがハッキリしないと考えられているからだ。例えばフランスでは労使官が連携して、職業や業務ごとに必要な資格、能力を定義し、それと給与水準を対応させたテーブルが存在している。こういった取り組みで学ぶメリットを可視化することが求められている。

(委員)

一般的には収益アップの話になると、トップラインを上げていくという話になる。事業の創出などだが、果たして本当にそうだろうか。企業によっては違うと考える。粗利率が少なくて賃金アップできない企業もある。収益でなく、純利をあげるという講座が必要なのか。トップラインを上げるか、純利を上げるかでは、カリキュラムも相反する。短期間でトップラインを上げるには攻め込んだ講座が必要になる。純利でいけば、効率化、時間軸コストを下げることで、人件費が減って、純利が出て、新しい事業を開拓できる。従業員を学ばせるには、人件費もかかるので効果を気にしながら派遣する。そこをどう考えるか。

(委員)

同感。リスキリングは会社が主体的に従業員に対して仕事として行けという前提があるとの認識。仕事の一環として、トップラインを上げるか、純利構造を変えて収益を上げるか、給料が上がって、満足度が上がって新しい事業を生み出して好循環となる。そこを忘れてはいけない。

山梨の経営者間でいくと、経営者が集まる場はたくさんある。他社の施設などを視察してもその知見を自分の会社にどう生かしているか。山梨の経営者ターゲットを絞って学ばせるのはハードルが高い。

従業員のマインドセット、従業員が自主的に学んで会社に貢献してくれる方が早い。経営者として仕事の一環としてリスキリング（学んで）いただく。女性社員が多いと1年半ほど妊休があるが、この間にリスキリング、新しいことにチャレンジしてもらいやり方もある（本人の意思だが）。

（委員）

すでに取り組んでいる女性はいる。休みに入る前に、復帰後の仕事や希望等を話し、うまく学んでもらっている会社もある。

（委員）

個人としてはトップライン拡大一択だと思っている。売り上げ増に行くべき。日本企業は効率化に長けている。それ以外について利益獲得の知見が足りない。外部環境の変化に適応できなければ、いくら効率をやってもダメ。効率化は、言われなくても既に考えている、効率アップの伸びしろは少ない。新規事業、新しいビジネス開拓が重要。国際化、グローバル、海外展開が上手な社と下手な社がある。そこが自力で学ぶことが難しい。そこを基盤的に支えていくことが望ましい。

（委員）

真逆の意見だが、日本企業は効率が悪いと考える。ペーパーレス、印鑑文化、キャッシュレスも遅れている。製造業は機械化で効率が良い社が多いが、他の業種は遅れている。海外展開は日本としてはマストだが、山梨県の中小企業で海外に新規投資できるだろうか。銀行からの融資、ITを目指すか、効率化を図って利益構造を変えるか、しかし失敗すれば企業がなくなる大きなリスクとなる。慎重な議論が必要で、トップラインに取り組めない企業が県内には多いという印象。

（委員）

同意見。事業ポートフォリオを変える、イノベーションを起こすというのは大手ではできる。県内企業は、20年前の設備を使い続けている社もあり、本来であれば設備投資をして、生産性、品質をあげなければならないができない企業が多いのが実態。まずは、収益構造の転換、収益力強化、生産性向上の支援が必要。新しいイノベーションは必要だが、今の山梨の中小企業が求めているものは何かを考えた方がよい。

(委員)

トップライン、効率化の両方が必要。製造業は効率化が進んでいる部分もある。しかし、サービス業は、付加価値をつけてもお金をもらえない、疲弊している部分も。山梨の産業構造をみて、イノベーションを狙える領域、足元を見て効率化を図らなければならない領域の2つがある。

(進行役)

整理していくと、3UP宣言は企業が責任をもって従業員とも合意のもとで宣言を行う。経営者のマインドセットに関しては、意識の低い経営者のマインドセットも重要。方法としては、伴走型支援と講座型でCUUでも議論が必要。産業をどう絞るか、県内の産業をみて効率が良いところをやっていく。トップラインか収益性か。これらの議論であったと認識している。

これから3つのWGがつくられる。講座認定WG、広報戦略WG、基盤構築検証WG。これらWGについて、今日の議論を踏まえての意見を委員からメールでもらう。こんなWGが良い、気が付いた点など。回答は1週間ほどでお願いしたい。

様々な意見、有効な意見がもらえ、方向性は明確になってきたと感じている。あとは具体的にどうやって講座をつくりこんでいくのか。今後のWGに期待したい。

(4) 閉会 (司会:知事政策局政策主幹)

委員の皆様には、多くの貴重な御意見をいただき感謝。本日、皆様からいただいた御意見や御提案は、事務局にて取りまとめ、今後の活動やCUUの運営方針、各WGでの活動方針をまとめるに当たっての参考とさせていただく。

今後、本日のフォーラムをキックオフに、様々な取り組みを加速させて参るが、委員の皆様には、個別に御相談させていただく場面もあろうかと思う。その際はよろしく願います。また、取り組みなどに進捗等があればタイムリーに情報共有をさせていただき、皆様からの御意見を踏まえながら進めて参りたい。引き続き、よろしく願います。

以上で第1回豊かさ共創フォーラムを閉会とさせていただく。

(以上)