

令和 2 年度地域中小企業人材確保支援等事業

(中核人材確保支援等事業)

実証事務局事業 実施報告書

令和 3 年 3 月

PwC コンサルティング合同会社

内容

1.	はじめに	3
1.1.	本実証の背景・目的	3
1.2.	実証事業者について	4
1.3.	全体像	5
1.3.1.	実証事務局運営の観点	5
1.3.2.	事業全体の運営・管理等	5
1.3.3.	実証事業に対する助言・支援・情報共有など	5
1.3.4.	分析、ノウハウ及び課題の抽出	5
1.3.5.	全国的な取組の推進	5
2.	事業全体の運営・管理等	6
2.1.	月次 MTG.....	6
2.1.1.	目的・背景	6
2.1.2.	取組の概要	6
2.1.3.	各実証事業者との月次 MTG の内容	7
2.2.	定例 MTG.....	11
2.2.1.	目的	11
2.2.2.	実施概要	11
3.	実証事業に対する助言・支援・情報提供等	12
3.1.	協議会の実施	12
3.1.1.	目的・背景	12
3.1.2.	参加者	12
3.1.3.	開催スケジュールと議題	12
3.1.4.	議論のサマリー.....	13
3.2.	その他実証事業補助についての工夫等	17
3.2.1.	月次 MTG でのコンサルティング業務	17
4.	分析・ノウハウ及び課題の抽出	18
4.1.	評価の実施	18
4.1.1.	背景・目的	18
4.1.2.	評価基準	18
4.1.3.	実施内容・時期	20
4.2.	事例集の作成	20
4.2.1.	目的・背景	20
4.2.2.	概要	20
4.3.	ツール集の作成	20

4.3.1.	目的・背景	20
4.3.2.	概要	21
5.	全国的な取組の推進	21
5.1.	研究会の実施	21
5.1.1.	研究会の目的	21
5.1.2.	研究会委員構成	21
5.1.3.	開催スケジュールとアジェンダ	22
5.1.4.	提言の概要	22
5.2.	中小企業支援に有用な人材紹介サービス等に係る情報収集	26
5.2.1.	目的	26
5.2.2.	概要	26
5.2.3.	兼業・副業に関する人材紹介サービスの状況に関するデスクリサーチ	26
5.2.4.	類似事業の経験を踏まえた金融機関、プロフェッショナル人材戦略拠点の情報連携	28
5.3.	実証地域外での勉強会の開催	29
5.3.1.	目的	29
5.3.2.	開催案	29
5.3.3.	開催地及び開催内容	30
5.3.4.	事例紹介事業者	30
5.4.	求人要件の要素統一化	30
5.4.1.	目的	30
5.4.2.	概要	30
6.	事業報告書の作成	31

1. はじめに

1.1. 本実証の背景・目的

生産年齢人口が減少する中、人手不足は恒常化する問題である。中小企業では、経営者の高齢化に伴う事業承継の問題を含め、経営課題の上位に「人材の不足」が挙げられており、特に成長・拡大を志向する中小企業では、企業の持続的成長・発展や地域活性化に必要な付加価値創出を担う「中核人材」確保を戦略的に進めていくことが必要であり、経営支援機関等による経営支援～人材発掘支援～フォローアップのシームレスな支援が望まれる。

貴庁がこれまで実施してきた、経営支援機関と人材支援機関の連携による中核人材確保スキームの実証の取組がより広域かつ大規模に、面的に広がることを目的として、地域において複数の経営支援機関等による連携体(以下、「地域ネットワーク」または「地域NW」という。)を形成し、経営支援機関等が個別あるいは連携して、効率的かつ効果的に中小企業の経営課題の明確化から人材確保等までの支援をシームレスに行えるよう、経営支援機関等へのノウハウの提供を含めた仕組みづくりの実証を行うための事務局事業を実施する。

1.2. 実証事業者について

本事業に実証事業者として参画した機関は以下の通り。

図表1 実証事業者一覧
実証事業者は順不同

実証事業者	主な実証地域
特定非営利活動法人 ETIC.	・ 福島県
有限責任監査法人トーマツ	・ 宮城県・岩手県
株式会社クオリティ・オブ・ライフ	・ 東京都
株式会社社会人材コミュニケーションズ	・ 新潟県
PwC あらた有限責任監査法人	・ 静岡県
公益財団法人大阪産業局	・ 大阪府
一般財団法人大阪労働協会	・ 大阪府
株式会社 YMFG ZONE プラニング	・ 南部九州・瀬戸内・北海道

1.3. 全体像

1.3.1. 実証事務局運営の観点

本事業の全国事務局として、実証事業者事業の業況把握及び、進捗管理を行うとともに、実証事業者から参画機関へのノウハウ移転の有効性を含み取組の成果把握を行う。

1.3.2. 事業全体の運営・管理等

各実証事業から月次報告書にて連携される活動実績、取組の進捗状況、今後の課題把握を行い、必要に応じて他の実証事業者へ連携を実施する。進捗管理に留まらず、各実証事業者との連携を通じた実証のクオリティコントロールまで実施する。

(1) 月次 MTG の実施

(2) 中小企業庁との定例 MTG の実施

1.3.3. 実証事業に対する助言・支援・情報共有など

実証事業者が各事業フェーズで抱える想定課題・タスクに対して、コンサルタントは伴走型でスピーディ・リアルタイムな助言・情報提供を行う、問題の未然防止、目標達成に向けた業務遂行を支援する。

(1) 協議会の開催

(2) その他実証事業補助に対する工夫等

1.3.4. 分析、ノウハウ及び課題の抽出

中小企業庁および実証事業者へのフィードバックや事例集作成という目的に加え、各実証事業者の取組に対する評価を念頭に置き、観点・項目を整理する。

(1) 評価の実施

1.3.5. 全国的な取組の推進

研究会を開催し、検討が必要となる、担い手の要件定義や、移転が必要なノウハウ等について検討を行う。また、実証地域に限らない全国的な取組の展開を目的として、実証対象地域以外のエリアでの勉強会を開催する。

(1) 研究会の実施

(2) 人材紹介サービスの情報収集

(3) 実証地域外での勉強会の開催

(4) 事例集の作成

2. 事業全体の運営・管理等

2.1. 月次 MTG

2.1.1. 目的・背景

各実証事業者の取組を把握し、取組のクオリティコントロールを行い、取組の有用性を評価するために、各実証事業者と実証事務局の間で月例での MTG を行う。

2.1.2. 取組の概要

事務局作成の月次報告に、各実証事業者が取組の内容について特に定量データを中心に記載する。月次報告書を基に、当初の計画通りに取組が遂行されているかを確認する。また、実施における課題や気づき・工夫についてヒアリングを行う。課題には、コンサルタントが持つ知見の提供や情報共有を行う。実証事業の中で得られた気づき・工夫については、事務局で整理し、他の実証事業者への共有を行う

2.1.3. 各実証事業者との月次 MTG の内容

各実証事業者と開催した月次 MTG の概要を以下に整理する。

図表 2 令和 2 年 10 月 実証事業者月次 MTG の概要
実証事業者・参加者は順不同、敬称略

実証事業者	日時	概要
特定非営利活動法人 ETIC.	11/22	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 中核機関に対する支援について議論 ・ 担い手育成の考え方について議論 ・ 地域分割について議論
有限責任監査法人 トーマツ	11/19	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 経営支援機関向け研修と、担い手向け研修の差別化についての議論 ・ 過去事業との整合性の確認
株式会社 クオリティ・オブ・ライフ	11/13	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 担い手育成のゴールと本事業の整合性についての相談 ・ 事業スキームに関する議論
株式会社 社会人材コミュニケーション	11/16	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 参画機関数などの K P I についての議論 ・ リモート環境下での実践先企業選定についての相談
PwC あらた有限責任監査法人	11/11	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ O J T 支援の設計、K P I についての相談 ・ 商工会議所中核の地域と金融機関中核の地域のモデルの親和性についての議論 ・ 参画機関同士の連携の促進についての議論
公益財団法人大阪産業局	11/25	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ ネットワーク形成についての整理 ・ どのようにノウハウを各組織に移管できるのかについての議論
一般財団法人大阪労働協会	11/13	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ ネットワークに参画する機関についての議論 ・ ノウハウを誰にどのように移管すべきなのか、それを踏まえた O J T 実施方法についての議論
株式会社 YMFG ZONE プラニング	11/17	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 金融機関のみのネットワークであるため、どのように非金融機関との接点を持つべきかという議論

図表3 令和2年11月実証事業者月次MTGの概要

実証事業者・参加者は順不同、敬称略

実証事業者	日時	概要
特定非営利活動法人 ETIC.	12/17	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 担い手育成における評価や OJT 実践先についての議論 ・ エリア毎のネットワーク形成の状況についてヒアリング
有限責任監査法人 トーマツ	12/8	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 担い手育成における評価についての議論 ・ 経営支援機関向け研修と、担い手向け研修の差別化についての議論 ・ 過去事業との整合性の確認
株式会社クオリティ・オブ・ライフ	12/8	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 参画機関毎の役割分担や情報連携についての議論 ・ 連携を促す施策についての議論 ・ ノウハウの移管についての議論
PwC あらた有限責任監査法人	12/10	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 担い手育成における評価方法や、育成目標についての議論 ・ ネットワーク参画機関が、各種イベントへ参加意欲が低いことについての相談・議論
公益財団法人大阪産業局	11/30	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ OJT を前提となる担い手育成の方法についての議論 ・ ネットワーク形成、取組自走化への認識や施策についての議論
一般財団法人大阪労働協会	12/11	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 信金モデルについて、取組の検討・実施状況のヒアリング ・ OJT 等の実践的な取組についての議論 ・ ステップ 3 を入り口とした、5 ステップ全体への目線の引き上げ方法の検討
株式会社 YMFG ZONE プラニング	12/11	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 担い手個人のみではなく、機関全体を巻き込むための取組についての議論 ・ 担い手育成における評価方法についての議論

図表4 令和2年12月実証事業者月次MTGの概要

実証事業者・参加者は順不同、敬称略

実証事業者	日時	概要
特定非営利活動法人 ETIC.	1/27	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 担い手育成における評価方法についての議論 ・ エリア間連携と自走化施策の検討
有限責任監査法人トーマツ	1/15	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 担い手育成における評価方法についての議論 ・ ネットワーク形成についての議論 ・ 経営支援機関や担い手候補へ寄り添った取組方法についての議論
株式会社クオリティ・オブ・ライフ	1/15	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 担い手育成における評価方法についての議論 ・ ネットワークにおける役割分担と情報共有の在り方についての議論 ・ 経営支援機関へのアプローチ状況についてのヒアリング
株式会社社会人材コミュニケーション	1/21	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ ネットワーク自走化に向け、意欲のある機関やキーマンの発掘についての議論 ・ 地域経営支援機関と意欲や相性にズレがあった場合、どのように改善できるかについての議論
PwC あらた有限責任監査法人	1/18	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 担い手育成における評価方法についての議論 ・ 金融機関へのノウハウ移転方法について議論
公益財団法人大阪産業局	1/13	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 担い手育成における評価についての議論 ・ 大阪府域での連携施策について、特に大阪労働協会との連携についてヒアリング・議論
一般財団法人大阪労働協会	1/18	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 信金モデルにおける取組状況のヒアリング ・ 担い手育成における評価について議論 ・ 年度末に向けての取組スケジュールについて確認
株式会社 YMFG ZONE プラニング	1/18	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ OJT における課題感についてヒアリング ・ 自治体との連携についての議論

図表5 令和3年1,2月 実証事業者月次 MTG の概要

実証事業者・参加者は順不同、敬称略

実証事業者	日時	概要
特定非営利活動法人 ETIC.	2/26	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 地域ネットワークや担い手育成を進める上での仮説と検証についてヒアリング ・ 取組の自走化に向けたインセンティブ設計や、プログラムの改善点についてヒアリング
有限責任監査法人 トーマツ	2/25	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 地域ネットワーク構築における効果的な取組、自走化に向けた取組についてヒアリング ・ 担い手育成における仮説と検証、今後の改善点についてヒアリング
株式会社クオリティ・オブ・ライフ	2/25	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 地域ネットワーク構築において行った工夫や課題感、今後に向けた仕組み化についてヒアリング ・ 担い手育成のための仮説・取組内容・検証についてのヒアリング
株式会社社会人材コミュニケーション	3/16	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 地域ネットワーク構築における、仮説・取組状況・役割分担・自走化に向けた検討と取組の状況についてヒアリング ・ 担い手育成における仮説・取組内容・検証、取組む上での工夫等についてヒアリング
PwC あらた有限責任監査法人	2/25	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 地域ネットワークの構築におけるキーマンの想定や、自走化に向けた取組状況のヒアリング ・ 担い手育成のための仮説・取組内容・検証や、改善点についてヒアリング
公益財団法人大阪産業局	2/25	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 地域ネットワークの構築におけるキーマンの想定や、自走化に向けた取組状況のヒアリング ・ 担い手育成における仮説・取組内容・検証、改善点についてヒアリング
一般財団法人大阪労働協会	2/22	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 地域ネットワークの構築におけるキーマンの想定や、自走化に向けた役割分担等についてヒアリング ・ 担い手育成における仮説・取組内容・検証結果、改善点、担い手育成において重要視した点についてヒアリング
株式会社 YMFG ZONE プラニング	2/22	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗の報告と確認 ・ 地域ネットワークの構築におけるキーマンの想定や、自走化に向けた取組状況についてのヒアリング ・ 担い手育成における仮説・取組内容・検証、改善点や、プログラム内容の設計意図についてヒアリング

2.2. 定例 MTG

2.2.1. 目的

各実証事業者の取組の進捗状況の共有、研究会や協議会の開催に係るご相談等、事業運営で必要と思われる中小企業庁との打合せを定例にて実施した。

2.2.2. 実施概要

中小企業との打合せを原則週例にて実施、加えて必要に応じて追加開催を行った。主な内容は以下の通り。

- ・ 研究会資料の作成・検討・意見交換
- ・ 協議会資料の作成・検討・意見交換
- ・ 各実証事業者の取組の進捗状況の共有、意見交換
- ・ 実証事業から得たノウハウの共有、意見交換
- ・ 実証事業の課題
- ・ 各種タスクの確認、検討 等

3. 実証事業に対する助言・支援・情報提供等

3.1. 協議会の実施

3.1.1. 目的・背景

各実証事業者が取組の中で得られたノウハウや留意点、情報や課題の共有を通じて、課題解決に繋げ、効果的かつ円滑な事業実施を促進するために、協議会を実施する。

3.1.2. 参加者

事務局、各実証事業者の担当者、中小企業庁、オブザーバーが参加した。

3.1.3. 開催スケジュールと議題

第1回から第4回における協議会の日程及び、議題を以下に整理する。

図表 6 研究会開催概要

会議名	開催方法	議題	参加者
第1回 協議会	10月20日(火) 13:00~15:00	・ 本事業の概要説明 ・ 実施事項説明	特定非営利活動法人 ETIC. PwC あらた有限責任監査法人 株式会社 YMFG ZONE プラニング 有限責任監査法人 トーマツ
	10月21日(水) 15:00~17:00		一般財団法人 大阪労働協会 株式会社 クオリティ・オブ・ライフ 株式会社 社会人材コミュニケーションズ 公益財団法人 大阪産業局
第2回 協議会	2月4日(木) 16:00~18:00	・ 各実証事業者の取組内 容の報告 ・ 意見交換	株式会社 クオリティ・オブ・ライフ 特定非営利活動法人 ETIC. PwC あらた有限責任監査法人 有限責任監査法人 トーマツ
	2月5日(金) 10:00~12:00		公益財団法人 大阪産業局 一般財団法人 大阪労働協会 株式会社 社会人材コミュニケーションズ 株式会社 YMFG ZONE プラニング
第3回 協議会	3月18日(木) 15:00~17:00	・ 意見交換	特定非営利活動法人 ETIC. 有限責任監査法人 トーマツ
第4回 協議会	3月26日(金) 10:00~12:00	・ 各実証事業者の取組内 容の報告	株式会社 クオリティ・オブ・ライフ 株式会社 社会人材コミュニケーションズ PwC あらた有限責任監査法人 公益財団法人 大阪産業局 一般財団法人 大阪労働協会 株式会社 YMFG ZONE プラニング

3.1.4. 議論のサマリー

各協議会で実証事業者の皆様より頂いたご意見やご感想などを以下に整理。

(1) 第1回協議会

本年度の実証事業を始めるにあたって、事業の背景や目的・体制、中核人材確保支援能力の定義等、事業概要についての説明を行った。その上で、実証事務局及び各実証事業者の実証内容について実施事項説明を行い、その後質疑応答を実施した。

(2) 第2回協議会

各実証事業者より、実証事業の取組状況の途中経過の報告を行った。特に以下の項目に基づいて、取組内容の報告を行った。

- 地域NWの形成
 - ・ NWの形、参画している経営支援機関
 - ・ 連携体制構築に向けた取組
 - ・ NW形成において直面した課題・制約・難しさ
- 担い手の育成
 - ・ 全体の方針・プログラムの流れ
 - ・ 座学における特色
 - ・ 企業支援の実践における特色
 - ・ 育成到達度の評価
 - ・ 担い手育成において直面した課題・対応
- 今後に向けた取組
 - ・ 地域でこの取組が持続していくための取組・工夫
 - ・ より広い取組にしていくための取組・工夫
 - ・ 今後地域で核となっていく機関へのノウハウ移転の取組

上記に加えて、以下の論点で意見交換を行った。主な意見は図表7参照。

- 人材確保支援を行うための地域の在り方
- 担い手育成に効果的な企業の在り方

図表7 第2回協議会 意見交換における主な意見

論点	主な意見
人材確保支援を行うための地域の在り方	
地域金融機関における人材支援確保支援の状況・モチベーションについて	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域金融機関の人材活用取組支援の取組状況について、金融機関によっても意識や方針のばらつきがあると認識している。勉強会に参加していても、組織の方針が決まらず具体的な着手がない機関から、興味があって具体的な進め方が出来ている機関や、それ以上に個別のサポートを通じて一步目を踏み出している機関も4, 5件程出てきている。

	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域機関のモチベーションは確かにばらつきがある。その中でモチベーションが高い機関がどのような機関かという、数年前から人材支援について民間と提携して進めており、かつ現状で行き詰っている機関である。そのようなところは、今回のテーマでモチベーションが上がっている。既存の人材会社との支援では、ステップ3だけ切り出して、「こういう人材が欲しい」というリクエストを民間人材会社に対して横に流しているだけである。ステップ3の求人像の絞り込みを経営者自身が行うと、高度人材の場合ミスマッチングが起こりやすい。また、多くの中小企業が、人材サービスを使ってまで解決すべき課題なのか、お金をかけてまで解決すべき課題なのか腹落ちしておらず、現状塩漬けとなっている案件が多い。
<p>副業兼業に軸を置いた人材確保支援を行う場合、ソリューションが念頭にあることで発生する難しさや、対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ あくまでも入り口としては経営課題を扱っている。ソリューションとしての、兼業副業人材と相性が悪い場合は、理由もFBしている。経営課題について、経営者の覚悟が出来ていない状態で外部人材を入れた場合ハレーションが起きてしまう。そのため、ステップ1,2,3のところ課題を整理して、本当に人材支援をするか精査して、ソリューションありきにはならないようにする必要がある。 ・ 現状、兼業副業人材についてあまり理解していない経営者に、経営課題の話を通じて兼業副業人材の提案をすると、興味を持ってもらえる機会は多かった。具体的なイメージに沿って提案することができれば、より広がりが出るのではないか。
<p>地域におけるNW形成のコンセプト</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ NW形成の目的として2点想定している。1点目は、人材確保ノウハウの共有を行うことである。2点目は、地域での人材確保支援を深めるために、連携を促進するための意見交換等を行っている。上記の2本立てがコンセプトとなっている。 ・ 上手く連携できそうなどころはどこか。我々として悩んでいる点は、金融機関の相互の情報共有は難しいということである。 ・ 地域金融機関同士の個別の企業支援の案件の連携に関しては難しい。一方で、事例共有はしたいという意見を頂いている。地域金融機関に相談が来たけれども、兼業副業に関する知見がないという場合は、商工会議所やプロ拠点等を紹介しながら相談にのるという連携が実際に動いており、成果も出ている。
<p>各経営支援機関の連携可能性について</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域金融機関と、地域公的経営支援機関の連携は、具体的な動きが出ている。例えば、地域の中小企業から兼業副業人材の活用に興味があるという相談が信金に来た場合、信金ではその点の支援を行っていないので、ノウハウがある商工会議所やプロ人材拠点に連携して、同行支援や情報支援を行っている。また、その後のステップはプロ人材拠点に引き継がれるというような動きがある。 ・ 既に、プロ人材拠点と商工会議所が受託を受けて連携している。経営支援機関から求人が流れて来るスキームは既に出来上がっている。今までは、そこから人材会社へオファーするという流れだったが、現在はそれと合わせて、地域に人材マッチングの機能が出来ている。複数の企業で1人をシェアリングしたいというニーズがあり、兼業副業人材は非常のス

	<p>キルの高い人材で、経営支援機関にFBを行い、主催イベントにアプローチして集客するという取り組みも行っている。そのような場で、マッチングが出来れば良いかと思われる。人材情報の共有は地域の垣根を越えて進めたく、一方で、企業情報の共有は難しいので、ハブとなる機関が必要であり、これは今後の課題である。</p>
<p>求職者データベースの運営イメージについて</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ マッチングをする場合には、実施のノウハウは必要になると考える。経営支援機関として、人材マーケットを把握して、企業に相性が合う人材のイメージを描くことが必要である。そのあたりのマッチングに必要なノウハウを、今後は念頭に置いて検証をしている。実際に人材企業と同席して対話の内容を分析し、どの範囲まで実行可能か見極めをしている機関もある。一方で、人材会社を使える中小企業は積極的に使ってもらい、マッチングのフォローの精度を上げていくために、経営支援機関が伴走支援をしっかりとやる必要がある。せっかく良いご縁があっても、上手く定着せずに終わっていくケースも見受けられる。そのような観点から、経営支援機関の役割が大きくなっていくと感じる。 ・ 危惧していたのは、一部の金融機関が両手形のマッチングを始める中で、いわゆる入り口部分の一番重要な課題の抽出や明確化が手薄になってしまうのではというもの。当初想定していたハイレベル人材が、労働人材に流れてしまうような傾向も散見される。 ・ 企業が事業の価値を上げなければいけないという想いが、今まさに高まっている時期だと感じている。そのような中で、企業が選り好みせず色んな人に会える場、人材会社のサービスだけではなく、地域に属している人材にも目をむけて、ハードル低くマッチングできる零細企業も増えていくと考える。20人以下の規模の企業は、人材会社のサービスと聞くだけで諦めてしまうことも多く、独自のコミュニティをつくる意義は感じている。
<p>担い手育成に効果的な企業の在り方</p>	
<p>人事異動がある経営支援機関に対する、担い手の育成について</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 仕組みという観点では、地域での連携や担い手が属人化しないように、組織の窓口や体制を各NWで見える化するという点に取り組んでいる。加えて、組織の中での職員向け勉強会・セミナーに踏み込んで(商工会議所など)サポートを行うというのが現在想定しているものである。 ・ 地域金融機関では少なからず人事異動がある。経営支援機関として地域金融機関に参画して頂いている場合には、支店だけではなく本部幹部クラスに理解を頂いて進めるという形を取っている。また、特定のエリアを、担い手としてノウハウ・スキルがつく場所にしていきたいという想いがある。そのために、事務局として機能するコーディネーター役を配置する必要がある。一方で、地方ということもあり、オンデマンドということは現状考えておらず、対面で地道に進めたいという想いを抱いている

(3) 第3回協議会

実証事業の取組内容並びに研究会の議論内容を踏まえて、来年度の本事業に繋げるための意見交換を行った。

図表8 第3回協議会 意見交換における主な意見

論点	主な意見
支援先企となる中小企業のターゲット設定について	事業再構築補助金の活用について相談が寄せられており、違和感はない。
	ビジョンがないと、結果、人材確保にいたらない。抽出に必要なのは、支援機関が社長の考えを理解していること。支援機関が日々支援しており、人材面でもしっかり考えた方がいいと感じられる事業者を、ターゲットに挙げてもらう流れを作りたい。
	1列目、1.5列目はプロ拠点がカバー。支援が空白地帯になっている企業への対応が必要。商工会・商工会議所・よろずへの事業計画の相談は、全相談件数の1割以下。支援ターゲットを広く取ることが大事。
	今年度の事業では、中核人材×兼業副業がはまりそうな、チャレンジ姿勢がうかがえる企業を支援。
	支援機関によってターゲットの規模が違う。支援機関と企業の関係性が大事。人材確保支援と、OJTによる担い手育成の双方で、地域の中での人材活用の機運醸成を図るとすると、それぞれのターゲット企業は異なるのかもしれない。
	中核人材確保にチャレンジしているが、採用できていない企業も候補になるのではないか。
地域ネットワークに参画する際に参画機関の行動指針	コミットは求めた方がいい。
	組織の取組の差がなぜ出たかを考えると、組織決定している、担当がいるというのが大事。

(4) 第4回協議会

各実証事業者より、本年度の実証事業の取組状況の最終報告を行った。特に以下の項目に基づいて、取組内容の報告を行った。

- 地域NWの形成
 - ・ NWの形、参画している経営支援機関
 - ・ 連携体制構築に向けた取組
 - ・ NW形成において直面した課題・制約・難しさ
- 担い手の育成
 - ・ 全体の方針・プログラムの流れ
 - ・ 座学における特色
 - ・ 企業支援の実践における特色
 - ・ 育成到達度の評価

- ・ 担い手育成において直面した課題・対応
- 今後に向けた取組
 - ・ 地域でこの取組が持続していくための取組・工夫
 - ・ より広い取組にしていくための取組・工夫
 - ・ 今後地域で核となっていく機関へのノウハウ移転の取組 等

3.2. その他実証事業補助についての工夫等

3.2.1. 月次 MTG でのコンサルティング業務

月次 MTG において、各実証事業者より進捗状況・課題・ノウハウの共有を頂いた。それらを踏まえて、実証事業者によるその後の実証事業での取り組みがより効果的かつ円滑に行われるために、コンサルティング支援を行った。

4. 分析・ノウハウ及び課題の抽出

4.1. 評価の実施

4.1.1. 背景・目的

各実証事業者の取組の有効性を客観視し、以降の取組の有用性を向上させるフィードバックを行うため、以下で説明する評価基準に基づき、各実証事業者の取組を分析・評価する。

4.1.2. 実施内容

分析については、月次 mtg までのご報告等を踏まえ、継続的に実施し、各実証事業者へフィードバックを随時実施した。

評価については、以降、人材確保支援が広く行われることを目指すため、どのような観点が重要なのか、仮説検証を行う観点で実施した。

尚、本来であれば中間評価・最終評価と2回実施する計画であったが、新型コロナウイルスの影響により、実証事業の取組が当初の計画より遅延したため、評価は期末に1回の実施とした。

4.1.3. 評価基準

NW 構築と担い手育成において各5ステップで求められる機能・能力に基づき、評価項目を設定した。評価項目は図10で示された観点に基づき設定され、評価項目ごとに評価を行う。評価項目・評価基準は以下で整理する。

図表10 評価基準・ポイント

整理・分析の観点	評価の観点・ポイント
形成したNWの機能	
ステップ1	特定分野の専門家ではなく経営全般への広い理解をもった客観的な対話を行う能力を補完できるネットワークとなっているか
	信頼関係を構築し、経営者の本音や思いを引き出す能力を補完できるネットワークとなっているか
ステップ2	経営全体を俯瞰する視点、経営に関する知識を補完できるネットワークになっているか
	人材サービスや採用市場について一定の知識を補完できるネットワークになっているか
	業務設計、業務の切り出しなどに経験、知見を補完できるネットワークになっているか
	多様な経験や知見をもとに経営者の意識変革を促す能力を補完できるネットワークになっているか (want)
ステップ3	採用市場動向への理解を補完できるネットワークになっているか
	人材採用支援機関ごとの特徴への理解を補完できるネットワークになっているか

	<p>企業の特徴やターゲット人材像などを人材採用支援機関に適切に伝えられる能力を補完できるネットワークになっているか</p> <p>多様な人材活用方法、様々な採用手法などに対する知識と経験を補完できるネットワークになっているか</p>
ステップ4	<p>ターゲット人材像に適した（人材のDBなどの）獲得手段を有する人材採用支援機関とのリレーションのある機関を擁するネットワークになっているか</p> <p>人材採用支援機関を活用した経験を補完できるネットワークになっているか（want）</p> <p>人材採用実務に十分な経験と知識を補完できるネットワークになっているか（want）</p>
ステップ5	<p>企業と人材の双方の立場に立った客観的なアドバイスを補完できるネットワークになっているか</p> <p>社員の定着化、マネジメント、キャリアカウンセリングなどに一定の経験、知見を補完できるネットワークになっているか</p>
企業支援における担い手の能力の有用性	
ステップ1	<p>特定分野ではなく、経営全体を俯瞰する視点と知識を得られるプログラムとなっているか</p> <p>信頼関係を構築し、経営者の本音や思いを引き出せる能力を得られるプログラムとなっているか</p>
ステップ2	<p>経営全体を俯瞰する視点、経営に関する知識を得られるプログラムとなっているか</p> <p>人材サービスや採用市場について一定の知識を得られるプログラムとなっているか</p> <p>業務設計、業務の切り出しなどの経験、知見を得られるプログラムとなっているか</p> <p>多様な経験や知見をもとに経営者の意識変革を促すことができる能力を得られるプログラムとなっているか</p>
ステップ3	<p>採用市場動向に対する理解を得られるプログラムとなっているか</p> <p>育成コンテンツにより、担い手が得た、人材採用支援機関ごとの特徴に対する理解を得られるプログラムとなっているか</p> <p>企業の特徴やターゲット人材像などを人材採用支援機関に適切に伝えられる能力を得られるプログラムとなっているか</p> <p>多様な人材活用方法、様々な採用手法などへの知識と経験をえられるプログラムとなっているか</p>
ステップ4	<p>ターゲット人材像に適した（人材のDBなどの）獲得手段を有する人材採用支援機関とのリレーションの向上を図れるプログラムとなっているか</p> <p>人材採用支援機関を活用した経験をえられるプログラムとなっているか</p> <p>人材採用実務に十分な経験と知識をえられるプログラムとなっているか</p>

ステップ5	企業と人材の双方の立場に立った客観的なアドバイスができる能力を得られるプログラムとなっているか
	社員の定着化、マネジメント、キャリアカウンセリングなどに対する一定の経験、知見を得られるプログラムとなっているか
自走化に向けた取組	
全体	形成したネットワークにおける中核機関に明白な役割が課され、中核機関は自機関の役割を理解し、遂行することが可能になっているか
	形成したネットワークに参画している経営支援機関は、ネットワークにおける自機関の役割を理解し、遂行することが可能になっているか
	育成プログラムに参加した担い手は、所属する機関が人材確保支援にどのように関与可能であるかを理解し、必要な行動をとることができるようになっているか

4.1.4. 実施内容・時期

実証事業者の取組内容に基づき事務局にて評価を実施した。具体的な参照資料としては、各月次報告書、各種開催イベント資料・内容、各回協議会資料、取組概要資料等に基づき、定性的な評価を実施した。実施時期は令和3年3月。実施にあたっては、より正しい分析・評価を実施するために、各実証事業者が勉強会やOJTで使用している資料やワークシート、ツールについて網羅的に収集をした上で実施。

4.2. 事例集の作成

4.2.1. 目的・背景

本事業の実証事業の中で得られた、人材確保支援のノウハウや知見を効果的・効率的に読み手が取得できるよう、事例集を作成する。実証事業者の人材確保支援に係る取組を踏まえて、取組概要を紹介する。

4.2.2. 概要

各実証事業者の実施概要資料をベースとして、事務局にて参考となる事例の取りまとめを行う。取りまとめの際は、地域ネットワークの形成については一部実証事業者の事例紹介を行い、担い手育成については、中小企業の中核人材確保支援のポイント、担い手育成のポイントを記載し、一部実証事業者の事例紹介を行った。

4.3. ツール集の作成

4.3.1. 目的・背景

本事業の実証事業の中で得られた、人材確保支援のノウハウや知見を効果的・効率的に読み手が取得できるよう、支援者の中核人材確保の能力向上(担い手育成)の一環で行ったOJT(中小企業に対する支援の実践)で活用したツールを紹介する。

4.3.2. 概要

各実証事業者の実施概要資料をベースとして、人材確保支援を行う際に生じる困りごとと、その困りごとに対応できるツールを紐づけて、中小企業を支援する際に有用と思われるツールを紹介している。

5. 全国的な取組の推進

5.1. 研究会の実施

5.1.1. 研究会の目的

本事業のとりまとめ(ネットワーク形成や経営支援機関等の中核人材確保支援の担い手育成に係るノウハウ等の整理・分析等)や、今後の課題、民間人材事業者等が求める求人票の要件の共通要素の抽出や統一化等の検討及び議論を行う。

5.1.2. 研究会委員構成

上記目的を達成するために、研究会委員として幅広い知見を有した有識者を招聘した。

図表 11 研究会委員一覧

敬称略、順不同

氏名	所属
今野浩一郎(座長)	学習院大学 名誉教授
宇佐川邦子	株式会社リクルートジョブズ ジョブズリサーチセンター長
亀井芳郎	兵庫県プロフェッショナル人材戦略拠点 戦略マネージャー
多田洋祐	株式会社ビズリーチ 代表取締役
馬場佳子	第四北越ファイナンシャルグループ 第四銀行総合企画部
平賀尚喜	よろず支援拠点全国本部 人手不足広域アドバイザー
福田千秋	広島銀行 法人営業部

図表 12 研究会オブザーバー一覧

敬称略、順不同

氏名	所属
廣田実	全国商工会連合会 政策推進部長 (欠席のため土井和雄様、大谷太郎様が代理出席)
及川勝	全国中小企業団体中央会 事務局長
村田真	日本商工会議所 産業政策第二部 主任調査役
野村栄悟(第1回)	内閣官房 まち・ひと・しごと創生本部 参事官
澤飯 敦(第2・3回)	内閣官房 まち・ひと・しごと創生本部 参事官 (欠席のため笹尾 一洋様が代理出席)
日下智晴	金融庁 監督局 銀行第二課 地域金融企画室長

5.1.3. 開催スケジュールとアジェンダ

研究会は以下のスケジュールで開催した。

図表 13 研究会開催概要

会議名	開催日		アジェンダ	参加者
研究会	2021 年	1 月 12 日(火)	挨拶 研究会についての説明 意見交換会	研究会 委員 オブザーバー
		2 月 26 日(金)	意見交換会	
		3 月 25 日(木)	意見交換会	

5.1.4. 実証事業から考えられるポイント(案)

研究会では、事務局で整理を行った、実証事業から考えられるポイント(案)をベースに提言を頂いた。

図表 14 実証事業から考えられるポイント(案)

実施事項		実施事項
参画機関		<p>■中核的な役割を果たす意欲のある組織の存在</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現時点では実証機関が在京であるケースが多いが、一部には地元の経営支援機関等が実証機関的な役割を果たし始めているところもある。
中小企業支援における地域での連携	共通認識	<p>■地域としてのコンセプトの明確化・コミットの徹底</p> <ul style="list-style-type: none"> ・参画機関には、組織として人材紹介支援に取り組む気概、支援先企業とのやりとりなどノウハウ支援に必要な情報の提供を求めた。事前に各組織の取締役等と面談し、意思を確認して参加を決定。 ・経営支援機関が集まる場で、「地域の中核となる人材確保を目指す事業者に対して、関係機関の協力で、地域中核人材確保支援の社会システム構築を目指すこと」という理念を提示。 <p>■支援ターゲットの設定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・支援ターゲットを「兼業・副業活用の条件や適性のある企業」と設定。候補となる企業群の抽出の際、「会社の新陳代謝について課題認識を持っている企業か」「経営者自らリーダーシップを発揮できるような資質があるか」等を判断材料としている。 ・支援ターゲットを「事業革新や事業拡大をしながら成長を目指す企業」と設定。候補となる企業群の抽出の際、企業の掘り起こしを行う経営支援機関に支援ターゲットのイメージを共有している。優秀な支援人材を育成する仕組みの構築が重要。
	各機関の強みや機能の見える化	<p>■中小企業支援の際に活用できるネットワーク（連携先）の見える化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・担い手自身が、課題に応じて使える自組織内外の支援機関・施策を書き出し、活用できるネットワークを見える化。ネットワークを活用した解決策の提案をコーディネートできることを重視。 ・必要に応じ、分担・連携して支援を行えるよう、ステップやそれに伴うタスクに沿った各機関の取組の整理・共有や、窓口情報の共有等を実施
チーム支援の実践		

	民間事業者へのつなぎ	<ul style="list-style-type: none"> ■プロフェッショナル人材戦略拠点や地域の施策等との連携 ・特に人材紹介業の免許のない支援機関は、プロ拠点との連携を選択肢の一つとして検討。
支援能力の向上		<ul style="list-style-type: none"> ■所属機関のステータスを踏まえた能力向上 ・異動の有無により視点を変えてOJTを実施。異動が少ない組織（商工会・商工会議所等）は個人のスキル向上、異動が多い組織（金融機関、市町村）は組織単位の連携にフォーカス。
		<ul style="list-style-type: none"> ■支援ターゲットを踏まえた能力向上 ・兼業・副業による人材支援における重要スキルを整理。ヒアリングシート、兼業・副業適応度ランク管理表等を活用。

5.1.5. 提言の概要

先述の実証事業から考えられるポイント(案)等を踏まえながら、本研究会にて、各委員より頂いた提言を以下に整理した。

図表 15 研究会における主な提言

会議体	小項目	主な提言
第1回 研究会	中小企業支援における地域での連携	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中小企業を支援する際、支援者は、適切な支援を行える他の支援者と連携し、チーム支援を行うことが有用。 ・ 経営者の望む姿に近づけるために、近しい企業規模の経験等を有する支援者が望ましい。 ・ 地銀等が核となり、ステップ1～5の実施をプロジェクトマネジメント的に管理し、個別のステップ支援について、それぞれ得意な他の機関と組むことが考えられる(商工会議所、中小企業診断士協会、中央会、税理士等)。 ・ 地元へ根付いた支援者が適切な支援者につながべき。 ・ より確度の高い人材要件の抽出のため、経営課題への解決策を考える際に、その領域のプロに相談できる体制があるといい。 (経営課題に応じて、連携する支援者は、地元にいなくてもいい。経営支援機関として関わるべき支援のレイヤーと、プロジェクトの一部のタスクを外部人材が担うレイヤーに分かれるが、どこまでが議論の範囲か) ・ 経営者が求める人材と、現場ニーズの人材像に相違があるため、人材が定着していくためにも、現場レベルに踏み込んだ課題・人材ニーズの明確化が重要。
	民間事業者との連携	<ul style="list-style-type: none"> ・ 70名以下の小さな企業に合致するサービスメニューが少ない。 ・ 支援ターゲットの企業(1人あたりにかけられる採用費、収益レベル、企業規模など)に応じて支援メニューを変えることが必要ではないか。
	支援能力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・ 優秀な支援人材を発見・育成する仕組みの構築が重要。

		<ul style="list-style-type: none"> ・ 課題抽出の能力を有する優秀な支援人材を見つけられるか、発見パターンをつくりたい。 ・ 優秀な支援人材を育成する仕組みの構築が重要。
	経営者等の意識の醸成	<ul style="list-style-type: none"> ・ 外部人材活用を図るためには、まず経営者の気づきが大事。 ・ うまく人材確保し、業績をあげている企業をロールモデルとして、成功体験の共有を図る。 ・ 体力があり自社採用中心で、外部の人を入れないスタンス、小規模でも課題に気づき採用すれば発展できるのに、一步踏み出せないなど、企業によって様々。経営者の気づきにおいても、一律の支援でなく、こういう層にはこういうことが大事と考えるべき。
	支援ターゲット	<ul style="list-style-type: none"> ・ 支援する中小企業のイメージは？セーフティネット的に全社を支援するのか、一部企業の引き上げを行うのか。
第2回研究会	支援ターゲット企業の設定	<p><支援ターゲットとなる中小企業の条件></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 1.5 列目企業 ・ サプライチェーンでの重要な役割や、社会的波及効果のある企業 ・ 育ちそうな企業、育ちたい意欲のある企業(人材投資を回収し収益を上げる能力がある) ・ 上記に加えて、サブカテゴリーを設ける(産業・ステージ)
	地域での経営支援機関によるNWの形成・連携	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行動指針(credo)を作成し、それに賛同する機関から producer を出してもらう。 ・ コミットメント力を上げるため、Credo の中に選任を置くということを must 条件として加える。 ・ 営業活動により経営課題を見つけて案件化する(producer の役割)、案件を金融機関、商工会議所、よろず支援拠点、など各専門家に引き渡しする。
	経営支援機関の人材確保支援能力の向上	<p><担い手能力のコンピテンシーの抽出方法></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Producer 的能力があると予測される人から候補を洗い出し、ヒアリングする。 ・ Producer 能力(コンピテンシー)の要件定義をする。 ・ 上記の Producer 候補のコンピテンシーを明らかにする。
第3回研究会	支援ターゲット企業の設定	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業再構築補助金の対象企業を中核人材確保事業の支援企業ターゲットとすることに関して、研究会委員からの賛成の声が多い。 ・ 補助金の対象外の企業でも新しい取組に意欲があり、また、なりたて姿のビジョンを明確に持っている企業は支援の対象になり得る。
	大企業人材のマッチング	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大企業人材を副業・兼業人材として中小企業と関係構築する成約事例が出てきている。 ・ リカレント教育として大企業人材と中小企業が一緒に課題抽出・実行支援を行うプログラムを実行し有用であった。 ・ 都内の大企業人材が地方の中小企業支援を行うことには精神的ハードルが高いため、上記の教育プログラムなどで徐々に慣れてもらい支援のイメージを持ってもらうことから始めることが良い。

支援人材の評価・見える化の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・ 評価、見える化を行うためには人材要件を定義する必要があり、その場合、全国にいる著名な人物に話を聞いて能力要件を抽出し、どのように育成するか検討すればいいのではと思う。 ・ 支援全体を担う支援者と、一部の専門的な支援を行う支援者と二段構えの体制を取る方が良い。
事業の成果目標のゴール設定	<ul style="list-style-type: none"> ・ 他省庁も含めた事業のポートフォリオを作成し全体像を把握することが有用であると考えられる。 ・ 地域内のコミュニティを作り、支援企業先、人材のニーズ、連携すべき機関を整理し、紹介し合う体制をとることで地域の蘇生に繋がれば良い。

5.2. 中小企業支援に有用な人材紹介サービス等に係る情報収集

5.2.1. 目的

人材紹介、人材派遣、媒体等の既存サービス等情報収集、対応範囲・地域、特徴、強みなどに合わせた整理を行い、実証事業者に対し、状況に応じて情報提供を行う目的で調査を実施した。

5.2.2. 概要

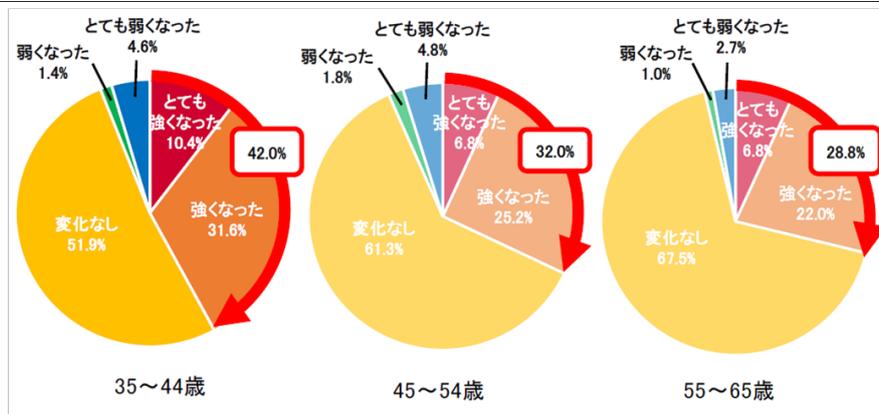
主に、近年数多くの事業者が登場している兼業・副業に関する人材紹介サービスの状況等についてデスクリサーチを通じて調査を実施した。また、金融機関やプロフェッショナル人材戦略拠点の状況については、類似事業の経験から実態の収集・把握が可能であり、実証事業者並びに中小企業庁との打ち合わせで都度情報共有を実施した。

5.2.3. 兼業・副業に関する人材紹介サービスの状況に関するデスクリサーチ

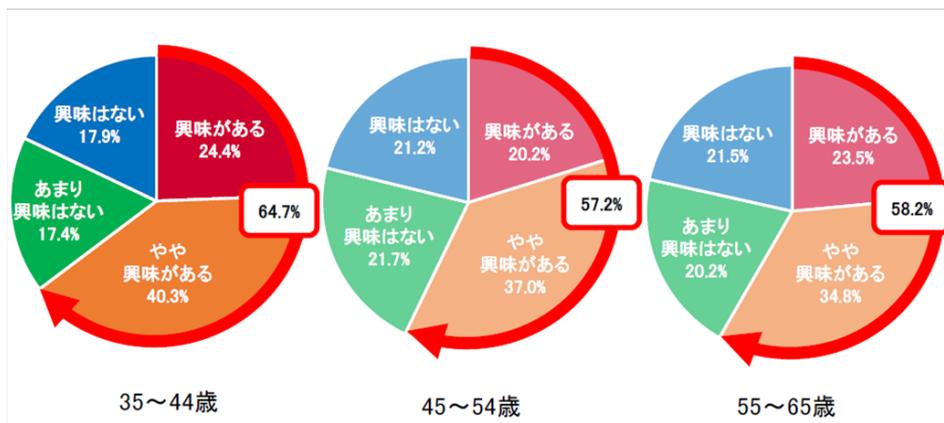
・ 背景

モデル就業規則の改定や副業・兼業の促進に関するガイドラインの策定により、政府として、副業・兼業の普及促進の取組を進めている。また、首都圏大企業管理職に対する調査結果によると、COVID-19の影響により、特に35~44歳において地方で働くことに関心が強まり、首都圏大企業管理職に対する調査結果によると、地方中小企業への月に1~3回程度の副業については、世代を問わず半数以上が興味をもっていることが明らかとなっている。

Q. 新型コロナウイルス感染症の影響は、地方で働くことに関心に変化をもたらしたか



Q. 地方中小企業での月に1~3回程度の副業に興味はあるか



※ みらいワークス「2020年度首都圏大企業管理職の地方への就業意識調査」より抜粋

また、総務省の就業構造基本調査からも、副業人口は増加しており、割合も上昇していることがわかっている。

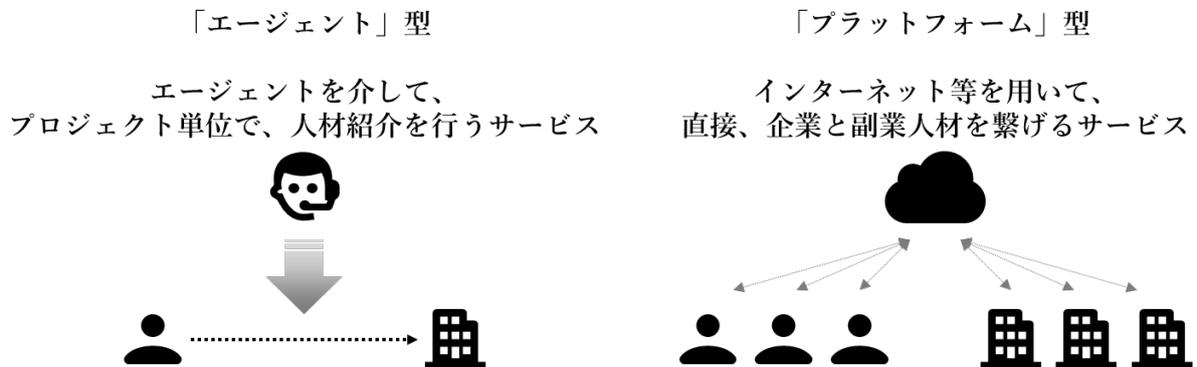
これら状況を踏まえて、副業を取り巻く人材紹介サービスについて確認をしてみると、職種ごとに様々にマッチングサービスが乱立しており、適切なサービスの選定が困難となっていることがわかる。



※ フリーランス協会「フリーランス白書2019」より抜粋

・ 調査(類型の整理)

副業・兼業人材獲得におけるマッチングは「エージェント型」と「プラットフォーム型」の二つに大別されると考えられる。エージェント型はいわゆるエージェントを介してプロジェクト単位で人材紹介を行うサービスに対し、「プラットフォーム型」とはインターネット等を用いて、直接企業と副業人材を繋げるサービスである。



それぞれの特徴を考えると、「エージェント型」はサポート体制が厚くマッチング適合度が高いといった特徴があり、「プラットフォーム型」は費用が安いといった特徴が挙げられる。

	エージェント型	プラットフォーム型
費用	高い	安い
サポート	厚い	薄い
マッチング適合度	高い	低い場合がある (企業自身が人材を選定する必要があり、ミスマッチが発生しやすい)
あっせんする人材モデル	地方企業の経営に資するような、経験やスキルが豊富な人材	地方への関心が高い都市部の人材
人材マッチング事業者(イメージ)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Waris ✓ i-common ✓ CIRCULATION ✓ essence … etc	<ul style="list-style-type: none"> ✓ GLOCAL MISSION Jobs ✓ JOINS ✓ Skill Shift … etc

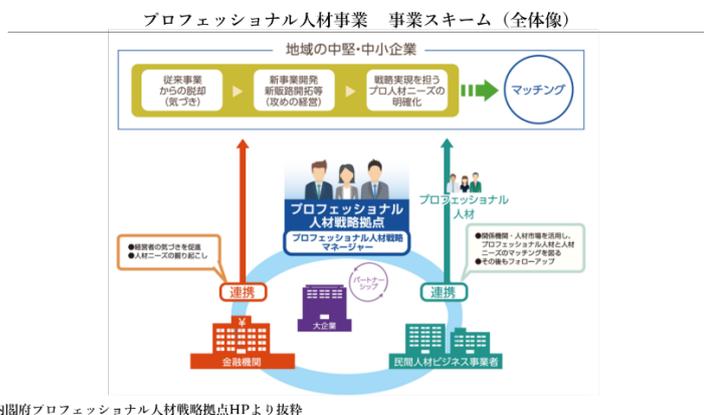
必要な人材要件に応じて適切な事業者を選定していくことが求められるが、本事業における中核人材を兼業・副業で確保する場合にはエージェント型の人材紹介サービス事業者と連携していくことが強く望まれる。またこの傾向については兼業・副業人材に関わらず、常勤雇用についても同様のことが言えると考えられる。

5.2.4. 類似事業の経験を踏まえた金融機関、プロフェッショナル人材戦略拠点の情報連携

本事業の実証事業者が形成した地域ネットワークにも複数参画している金融機関と、プロフェッショナル人材戦略拠点について、事務局であるPwCコンサルティング合同会社は内閣府「先導的人材マッチング事業」、「プロフェッショナル人材事業」を受託した経験から実態の収集・把握が可能であり、実証の状況に応じた実態を踏まえた情報提供を実証事業者、貴庁に対して実施し、連携を促進した。

- ・ プロフェッショナル人材事業

45道府県に設置されているプロフェッショナル人材戦略拠点では、地域の金融機関や民間人材ビジネス事業者と連携してプロフェッショナル人材のマッチングを推進している。



プロフェッショナル人材戦略拠点の成功要因や、プロフェッショナル人材戦略拠点が他の経営支援機関に求めること等を拠点マネージャーにヒアリング等を実施した上で、打ち合わせ等の中で共有した。

・ 先導的人材マッチング事業

「第2期『まち・ひと・しごと創生総合戦略』」において盛り込まれた、「地域人材支援戦略パッケージ」の一環であり、日常的に地域企業とかかわり、その経営課題を明らかにする主体である地域金融機関等が地域企業のニーズを調査・分析し、マッチング事業者等と連携することで、ハイレベルな経営人材のマッチングを行う取り組みに対して支援を行うものである。

金融機関の人材確保支援への取組の実態、対象としている人材像等について、打ち合わせ等の中で共有した。

5.3. 実証地域外での勉強会の開催

5.3.1. 目的

実証事業のノウハウ・成果を全国的に展開し、全国的な中小企業の人手不足を解消することを目的として、実証対象地域以外の都道府県・ブロックの経営支援機関を対象とした勉強会を開催することを提案した。

5.3.2. 開催案

実証事業での成果を全国に広く展開するためのプログラムとした。また、どのような方が参加しても一定の理解を得てもらうため、人手不足解消5ステップの解説等から入る等、網羅的な構成とした。

図表 16 勉強会の開催概要他

概要	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 目的：実証事業のノウハウ・成果を全国的に展開し、全国的な中小企業の人手不足を解消するため ・ 時期：令和3年1-3月(実証事業の進捗状況によって変動) ・ 場所：実証対象を除いた地域(愛知を想定) ・ 対象：経営支援機関 	
アジェンダ	
実施内容案	独自の工夫
【解説】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 担い手の要件・育成のポイントを解説 ・ 「人手不足解消5ステップ」の説明 ・ 「人材確保支援ツール」の活用方法 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ツールを活用した事例を紹介することで、人手不足解消に向けた取組の構造を理解するためのイメージを高める
【演習(個人ワーク)】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 「人材確保支援ツール」の試行運用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「人材確保支援ツール」を用いた、中小企業の経営課題に紐づく人手不足解消をモデルケースとして実践
【紹介】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 実証事業での取組を事例として紹介 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 真似しやすい取組やノウハウを紹介 ・ 7つの実証事業者から、優れた事例を事務局が発表
【意見交換会】	<ul style="list-style-type: none"> ・ 意見交換会を通じた、地域ネットワークの形成

・ 参加者同士での課題間等の共有・ディスカッション	を図り、今後の地域での取組の促進をサポート
---------------------------	-----------------------

5.3.3. 開催地及び開催内容

しかし、開催を想定していた 2021 年 1-3 月は新型コロナウイルスの影響による緊急事態宣言があり、実際の開催は困難であったため、実証事業の成果を全国的に展開するという同様の目的の下、実証事業の取組紹介を行う動画制作を実施した。

内容は、実証の状況を、ポイントを絞りつつ網羅的に把握いただくことを念頭に、以下の構成とした。

図表 17 実証事業に関する動画における主な説明内容

実証事業に関する動画における主な説明内容	
地域ネットワークの形成	理念・地域で目指す姿
	NW 形成における工夫
	NW 形成において直面した課題・難しさ
担い手の育成	座学の全体像・考え方
	OJT の全体像・考え方
	担い手育成における工夫
	担い手育成において直面した課題・難しさ
今後に向けた取組	地域での人材確保支援に向けた今後の方向性

5.3.4. 事例紹介事業者

「地域における中核人材確保支援の取組事例」との整合を図る形で、大阪産業局、YMFZ ZONE プラニング、PwC あらた監査法人に事例紹介を要請した。

5.4. 求人要件の要素統一化

5.4.1. 目的

中核人材確保支援のための 5 ステップにおいて、本年度の実証における多くのケースでは、1 機関で 5 ステップ全てを網羅することが難しく、ステップ 1~3 を経営支援機関が担当し、ステップ 4, 5 を民間人材ビジネス事業者等が引き継ぐという形が想定された。そのため、ステップ間において、人材要件のトスアップを効率的かつ効果的に行うため、求人要件の要素の統一化を図る必要がある。

5.4.2. 概要

研究会委員によって議論された、本項目に係る観点を以下に整理する。

図表 18 求人要件の統一化に関する主な提言

会議体	小項目	求人要件の統一化に関する主な提言
第1回研究会に向けた委員との意見交換	求人要件の要素統一化について	<ul style="list-style-type: none"> ・ 担い手は、従来の採用手法に加えて、WEBリクルーティングやダイレクトリクルーティング等、様々な採用手法を理解して、企業経営者に勧めることが可能になれば、より中小企業における人材確保の可能性は広がる。 ・ 経営支援機関のコーディネーターや相談役から、民間人材ビジネス事業者への繋げ方を検討する必要がある。
第1回研究会	求人要件の要素統一化について	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人材の強みを、職種・ジャンルによって分けて整理する必要がある。それらをどのように求人票に落とし込むかが重要。 ・ 地域の経営支援機関・金融機関等が横に連携し中小企業に対して人材確保支援をし、ステップ3とステップ4の間で民間人材ビジネス事業者にいかにシームレスに繋いでいくか検討する必要がある。

6. 事業報告書の作成

本年度事業での実施事項をとりまとめた本事業報告書を作成した。加えて、本実証事業の取組をより効果的・効率的に周知展開するための実証事業者の実施概要資料の作成支援を行った。