

令和 3 年度

東北地域のオープンイノベーション環境創出に向けた

外部人材活用及びDX推進可能性調査事業

調査報告書

2022 年 3 月

経済産業省 東北経済産業局

(受託者：株式会社東京商工リサーチ東北支社)

目次

I	調査事業の概要	1
1.	目的.....	1
2.	事業内容.....	2
II	東北地域の外部人材活用可能性調査	3
1.	外部人材活用に関する先行調査の分析	3
2.	外部人材活用に関するヒアリング調査	12
3.	外部人材活用に向けた検討会	26
4.	外部人材活用のポイントの作成.....	28
III	東北地域のデジタルトランスフォーメーション（DX）推進可能性調査.....	30
1.	DX 推進に資するアセット（ソリューション、ビッグデータ等）調査.....	30
2.	産業分野ごとの課題の整理	30
3.	調査結果を踏まえた課題の整理.....	40
IV	成果広報・横展開事業の実施	42
1.	企業 DX 支援者向けオンラインセミナーの開催.....	42
2.	企業の課題解決セミナー「人材共創経営のススメ～副業・兼業人材と「協業する」選択肢」の開催	47
3.	DX 推進に係る横展開事業の実施	54
V	まとめ.....	58

I 調査事業の概要

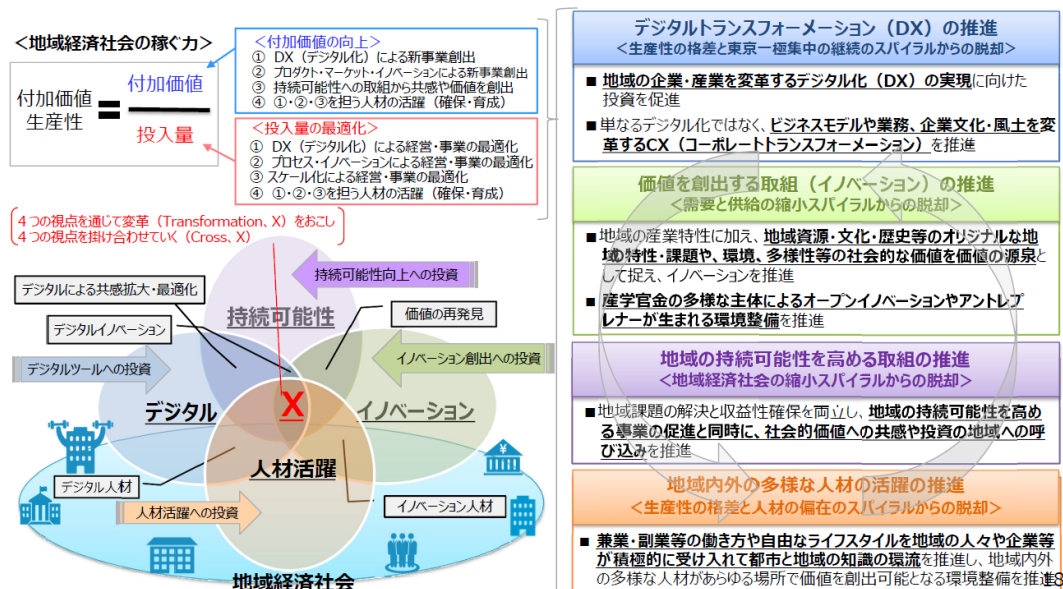
1. 目的

昨今、地域経済社会は、人口減少・少子高齢化、大都市圏への若年層の流出等を背景とした働き手の減少・需要の減少、付加価値・生産性の低迷といった構造的な課題に継続的に直面してきた。そうした中、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、生活・企業経営の見直し・デジタル化や、事業やサプライチェーンの再構築、また、若年層における地方移住の関心の高まりや地方への拠点展開等の動きも見られるなど、地域経済社会の不可逆的な変質を伴う可能性すら生じている。こうした状況を踏まえて、経済産業省では、2020年12月、「スマートかつ強靱な地域経済社会の実現に向けた研究会」（以下「スマート研究会」）を設立し、地域経済産業政策を全般にわたって見直し、“ウィズ・ポスト・コロナ時代”に向けた地域経済産業政策の在るべき姿の検討を行い、「今後の地域経済産業政策の方向性」として、「デジタルトランスフォーメーションの推進」「価値を創出する取組（イノベーション）の推進」「地域内外の多様な人材の活用」「地域の持続可能性を高める取組の推進」の4つを提唱している（下図）。

（参考）今後の地域経済産業政策が目指すべき方向性

経済産業省「スマートかつ強靱な地域経済社会の実現に向けた研究会取りまとめ」より

- 需要と供給の縮小や格差継続からの脱却に向け、**地域経済社会の「稼ぐ力」＝「付加価値生産性」を高めていくことが重要。**
- **地域内外の人・モノ・カネ・情報等が、デジタル技術でスマートにつながりながら、自律的かつ自立的に、価値を生み生産性を上げる持続可能な分散型の地域経済社会「スマートかつ強靱な地域経済社会」の実現を目指す。**



東北地域の情勢に目を転じると、東日本大震災により経済情勢が大きく減退したが、その後着実に回復を果たしてきたところ、昨今の新型コロナウイルスの感染拡大に伴う全世界的な経済低迷により、回復基調に歯止めがかかっているのと同時に、2021年4月から、政府の「第二期復興・創生期間」が開始する中で、地域の自律的発展に向けた取組が急務であ

る。東日本大震災以降、地域が着実に復旧に向けて歩みを進める中で、復興ボランティアやプロボノを始めとする関係人口が大量に流入し、地域内外の交わりを経て、新たな社会的・経済的価値を創出してきた。これら「つながり」を活かした価値共創の経験は、他地域を先導しうる東北地域ならではの強みと言える。

今後、東北地域が持続的発展を図っていくためには、新型コロナウイルスの感染拡大に伴うデジタル化の潮流を踏まえつつ、上記東北地域の強みを最大限活かした「価値共創」の取組を推進することにより、オープンイノベーション環境を創出することが重要である。

本事業では、今後オープンイノベーションの源泉となり得る「ヒト」と「デジタル」に焦点を当てた調査を実施することにより、今後の東北地域における具体的な施策展開に資すること、ひいては、東北地域における価値共創の取組を加速化させ、我が国の未来社会像として掲げられている「Society5.0（創造社会）」について、東北地域としての実装を目指すことを目的とする。

2. 事業内容

（1）東北地域の外部人材活用可能性調査

- ①外部人材活用に向けた課題等の整理
- ②外部人材活用に向けた検討会の開催
- ③「外部人材活用のポイント」の作成

（2）東北地域のデジタルトランスフォーメーション（DX）推進可能性調査

- ①DX 推進に資するアセット（ソリューション、ビッグデータ等）調査
- ②産業分野ごとの課題の整理

（3）成果広報・横展開事業の実施

- ①成果広報事業（オンラインセミナー）の実施
- ②DX 推進に係る横展開事業の実施

（4）調査報告書等の作成

Ⅱ 東北地域の外部人材活用可能性調査

1. 外部人材活用に関する先行調査の分析

(1) 概要

外部人材活用に向けた課題等を整理するため、過去他機関が実施した先行調査の分析を行った。特に、政府の「働き方改革」、昨今の新型コロナウイルス感染症拡大を契機として、副業・兼業をはじめとする労働市場が大きく変化している点を踏まえ、2017年3月から2021年3月に公表された下記7つの報告書を参考とした。

時期	出所	タイトル
2017年3月	中小企業庁	兼業・副業を通じた創業・新事業創出に関する調査
2017年5月	中小企業庁	兼業・副業を通じた創業・新事業創出事例集
2020年3月	関東経済産業局	外部人材活用ガイドンス・事例集
2020年3月	関東経済産業局	兼業・副業による人材の受け入れニーズ調査報告書
2021年3月	関東経済産業局	中小企業への「兼業・副業人材」活用推進におけるヒント集
2021年3月	東京都 産業労働局	都内企業における兼業・副業に関する実態調査
2021年3月	リクルート	兼業・副業に関する動向調査 2020 データ集

各先行調査における報告書の概要及びポイントについては、以下の通り。

i) 2017年3月中小企業庁『兼業・副業を通じた創業・新事業創出に関する調査事業』

◆概要

中小企業庁が、兼業・副業を通じた創業・新事業創出社会を実現し、また、柔軟な働き方を実現していくため、兼業・副業に関する現状やメリット・デメリット等を整理し、先進事例等を分析することで兼業・副業に関する今後の方向性を取りまとめたもの。

◆ポイント

- ・ テレワークの利用者、副業・兼業を認めている企業は、いまだ極めて少ない。
- ・ 従来の兼業・副業は、本業における所得不足を補完するためにパート・アルバイトで働くイメージが強く、実態としても「パート・アルバイト」形態が多い。
- ・ 労働需要が高い高度な技能を有する人材を複数の企業で活用可能とすること（シェアリング）は、一つの労働供給対策。
- ・ 労働者が自由に判断して兼業・副業を行おうとする時に、それが妨げられることのない環境をいかに醸成できるかが重要。
- ・ 非労働者として働く「自営型副業」は、兼業・副業先において労働契約が締結されないため、そもそも労働時間の通算という概念が発生しない。
- ・ 兼業・副業の導入可能性が高い業種・業態は、

- ① 外部環境変化の激しい産業、社内新規事業部門
- ② 知識集約型産業、新興成長企業
- ③ 人材流動性の高い業種・職種、労働時間に依存しない就業形態
- ④ 自社固有の製品・サービス、特定顧客に事業展開している企業
- ⑤ 働き方改革に関するミッション・事業を展開している企業

ii) 2017 年 5 月 中小企業庁『兼業・副業を通じた創業・新事業創出事例集』

◆概要

兼業・副業に取り組む個人の紹介、送り出し側企業の事例紹介の構成。送り出し側企業の社内整備や課題を知ることができる。

◆ポイント

《オイシックス（株）の事例》

- ・ 兼業・副業を認めていくことで優秀層の取り込み（例えば、既に自身で事業を運営しているような人材）ができる。
- ・ 東日本大震災後、代表が復興のため一般社団法人を設立したことも大きい。
- ・ 役員や経営者（個人事業主含む）として、あるいは自己裁量性の高い働き方が多く、社外から制約を受けた事例はない。

《（株）クラウドワークスの事例》

- ・ 兼業・副業は全て個人事業主のため会社として特に新たな負担（手続き）は発生せず。

《（株）ドン・キホーテの事例》

- ・ 兼業における労基法上の考え方（別事業場で働いている従業員の労働時間を「知っている」とされる範囲、兼業内容が管理監督者や個人事業主（他企業役員等を含む）の場合の取扱）が曖昧。

iii) 2020 年 3 月 関東経済産業局『地域中小企業・小規模事業者の人材確保支援等事業における「外部人材活用ガイダンス・事例集」』

◆概要

中小企業が外部人材を活用していくにあたり、必要な情報を取りまとめたもの。よくある質問として外部人材はどのような人材、注目されている理由、どのようなメリットがあるか、どのように契約したらよいか、受け入れ前に準備することを提示し、それらに回答するように構成されている。

◆ポイント

- ・ 外部人材を「特定の企業や団体、組織に専従しない独立した形態で、自身の専門知識やスキルを提供して対価を得る人」と定義。
- ・ 外部人材が解決できる課題を人事、マーケティング、広報・プロモーションなどと明示。
- ・ 活用前に行う経営課題の確認方法を例示、中小企業庁の「人材確保支援ツール」を利用

することを推奨。

- ・ 外部人材を探す方法として、「マッチング事業者」と「経営支援機関と金融機関」と位置づけ。
- ・ 外部人材は、必ずしも報酬だけが目的ではなく、「やりがいや社会貢献」「新しい知識や経験を積みたい」などの点を重視することも多い。

iv) 2020 年 3 月関東経済産業局『兼業・副業による人材の受け入れニーズ調査』

◆概要

関東に所在する中小企業を対象とし、他社で働く人材の兼業・副業等による自社への受け入れ実態・ニーズを調査した。兼業・副業等による受け入れ可能な人材要件、業務内容、勤務形態等を把握・整理し、有効な兼業・副業等による人材の受け入れの在り方を検討した。

- ・ アンケート対象：関東に所在する企業 8,000 社
- ・ 調査手法：郵送によるアンケート調査
- ・ 回収率：1,170 社、14.6%

◆ポイント

- ・ 現状では、兼業・副業を受け入れている企業は 1 割未満。
- ・ 中小企業の特徴としては、「企業秩序の乱れ」や「どういう人材がくるかわからない」という受け入れにおける不安要素が拭えていないことが挙げられる。
- ・ 兼業・副業を受け入れている企業が活用した人材の発掘手段としては「知人・社員からの紹介」が最も多くなっており、「WEB マッチングサービス」等のツールはほとんどの企業で活用されていない。
- ・ 国に求める支援としては、「成功事例・モデル事例の共有」、「法律の煩雑さの解消」、「兼業・副業に関する情報の発信」等の意見が多い。

v) 2021 年 3 月関東経済産業局『中小企業への「兼業・副業人材」活用推進におけるヒント集』

◆概要

新たな人材活用手段として着目される「兼業・副業人材」に焦点を絞り、これから「兼業・副業人材」活用支援を開始・検討する経営支援機関を対象に、支援に向けたポイントをまとめた。

- ・ 「兼業・副業人材」活用の特徴や活用に適した経営課題の紹介。
- ・ 経営課題を整理し、解決策を検討するための経営支援の方法や「兼業・副業人材」活用支援の流れ。
- ・ 「兼業・副業人材」の活用事例や独自に支援を実施している経営支援機関の取組等にて構成。

◆ポイント

- ・ 2020 年度に公表された「外部人材活用ガイダンス・事例集」の続き。
- ・ 「兼業・副業人材」が活躍する代表的な課題・ニーズを明確化。
- ・ 「人材活用支援」と「経営支援」は両輪。
- ・ 経営課題の明確化・優先順位付けに「ローカルベンチマーク」のヒアリングシートを活用することを推奨。
- ・ 「兼業・副業人材」を確保するため、「人材確保支援ツール分析支援編」を活用し検討。
- ・ 人材会社のタイプを類型化し、タイプ別にそれぞれの特徴を解説することでマッチング支援に繋げる。

vi) 2021 年 3 月 東京都産業労働局『都内企業における兼業・副業に関する実態調査』

◆概要

都内企業における従業員の兼業・副業の状況や外部人材の活用状況に関して現状や課題を把握するため、実施した。

- ・ アンケート対象：都内中小企業 8,000 社、都内大企業 1,000 社
- ・ 調査手法：郵送及び WEB によるアンケート調査
- ・ 回収率：2,879 社、28.9%

◆ポイント

- ・ 現状では、兼業・副業活用を行っている企業は 1 割程度。
- ・ 兼業・副業による外部人材活用の効果は、約 8 割が実感。
- ・ 兼業・副業を受け入れている企業が活用した人材の発掘手段としては「知人・社員からの紹介」が最も多くなっており、「WEB マッチングサービス」等のツールはほとんどの企業で活用されていない。
- ・ 外部人材を活用しない理由は、「会社ノウハウや機密情報の流出懸念」が多い。「会社の秩序が乱れる」という受け入れ側の問題も。
- ・ 行政に求める支援としては、「社内規定の整備」、「外部人材活用事例の紹介」、「活用ノウハウの提供」等の意見が多い。

vii) 2021 年 3 月 (株) リクルート『兼業・副業に関する動向調査 2020 データ集』

◆概要

「兼業・副業」のテーマにおける、働く個人および企業の人事担当者を対象とした調査 2017 年から継続して兼業・副業に関する調査を実施しており、時系列で比較分析が可能。

- ・ アンケート対象：個人向け 1,456 名
人事担当者向け 1,660 名 + 1,648 名
- ・ 調査手法：インターネット調査

◆ポイント

- ・ 兼業・副業人材を受け入れている企業の 67.0%が 3 年以内に受け入れを開始しており、

兼業・副業を認める人事制度の導入状況と同じ動きを示しており、ここ数年で兼業・副業制度と兼業・副業人材の活用が両輪で進んでいる。

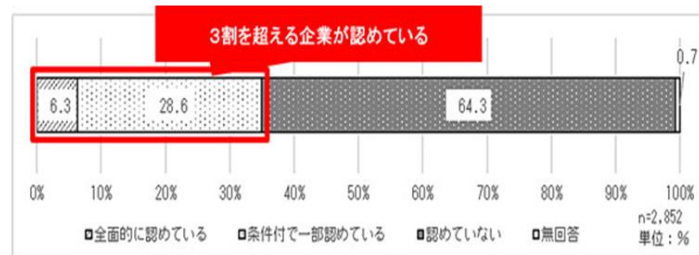
- ・ 兼業・副業制度がある企業は、同時に兼業・副業人材の受け入れを行っており、逆に兼業・副業制度がない企業は兼業・副業人材の受け入れも行っていない場合が多い。
- ・ 社内にも兼業・副業の機会を設けており、転職していった人との関係性を継続する傾向。
- ・ このような一部の企業では、社内や社外といった境界線はだんだんとぼやけつつあり、これまでの会社という概念ではひとくくりにできない状況が生まれている。

(2) 先行調査に基づく現状と課題

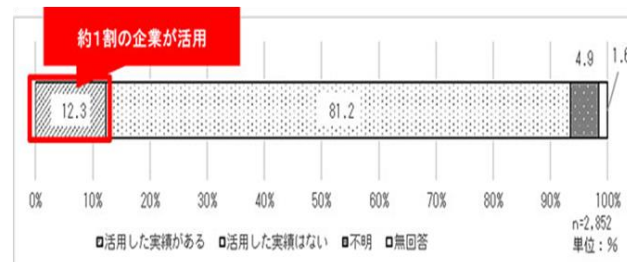
i) 外部人材活用の現状

- ・ 自社の従業員による兼業・副業は、3割を超える企業が認めている。
- ・ 兼業・副業による外部人材の活用は、約1割にとどまる。

■ 自社の従業員による兼業・副業

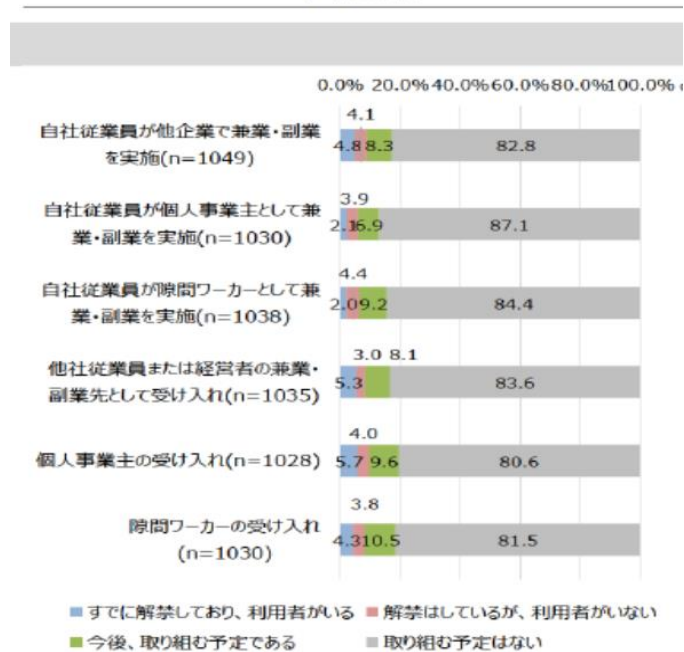


■ 兼業・副業による外部人材の活用



出典：東京都産業局 都内企業における兼業・副業に関する実態調査

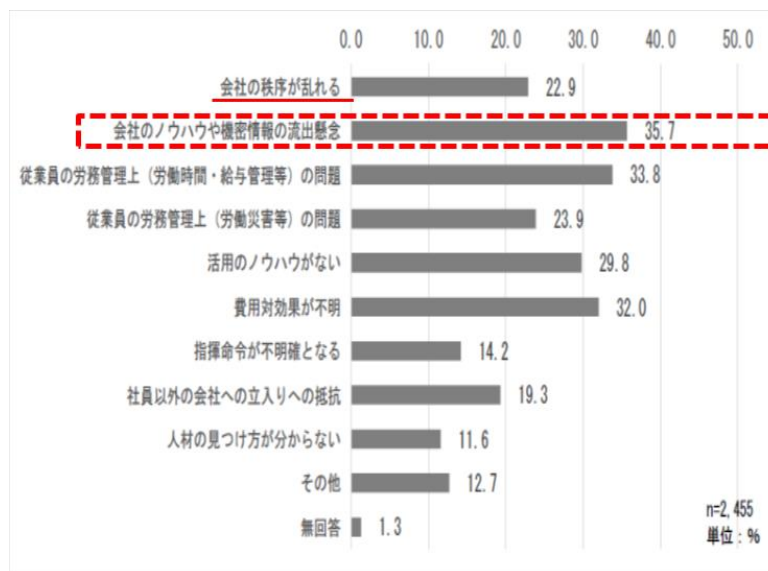
中小企業



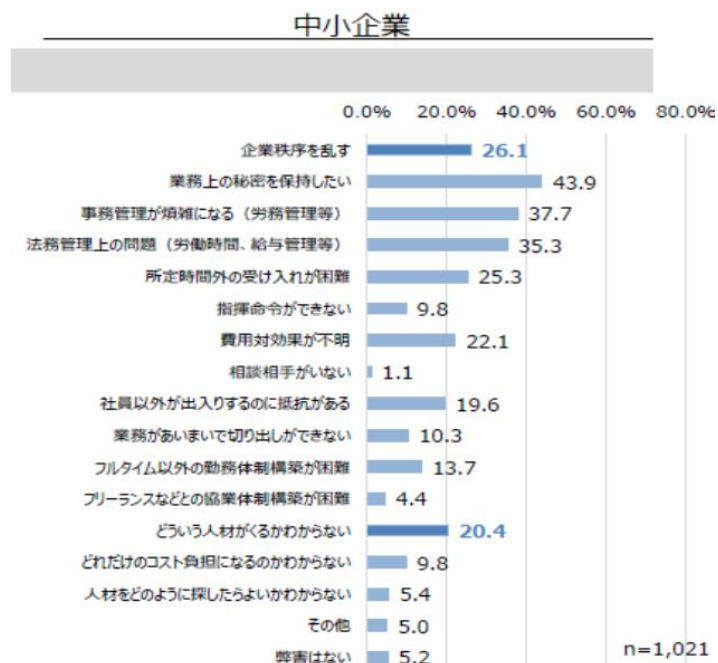
出典：関東経済産業局『兼業・副業による人材の受け入れニーズ調査』

ii) 外部人材を活用しない事業者の主な理由

- ・ 「会社ノウハウや機密情報の流出懸念」が最も多い。
- ・ 「企業秩序を乱す」や「どういう人材がくるかわからない」が約2割。



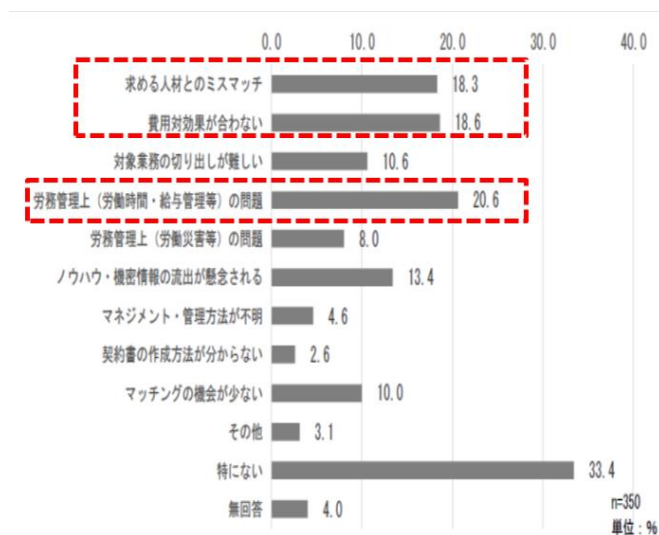
出典：東京都産業局『都内企業における兼業・副業に関する実態調査』



出典：関東経済産業局『兼業・副業による人材の受け入れニーズ調査』

iii) 外部人材における課題・問題点

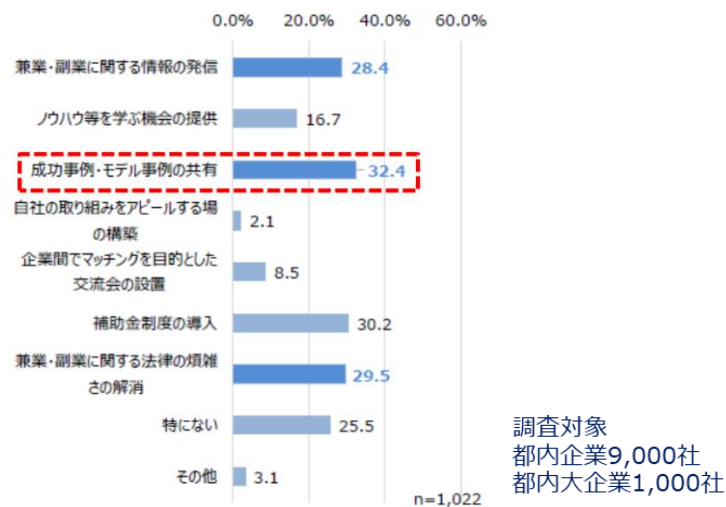
- 「労務管理上（労働時間・給与管理等）」の問題が第1位、「費用対効果が合わない」が第2位、「求める人材とのミスマッチ」が第3位。



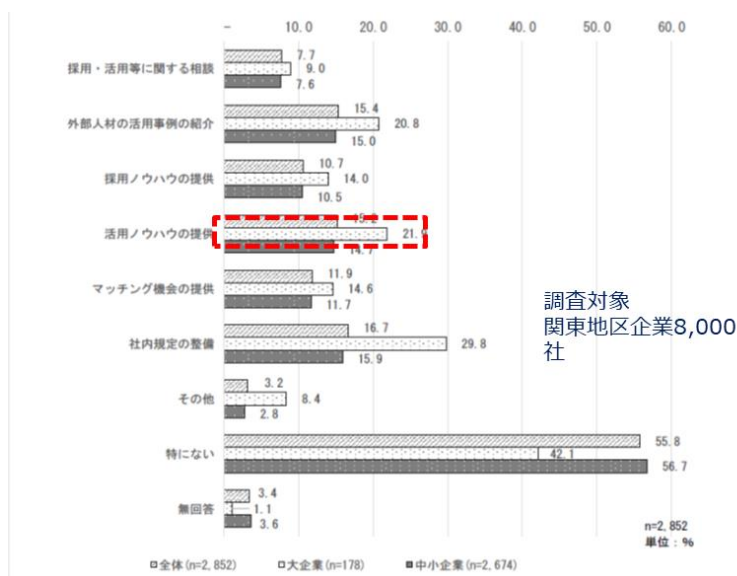
出典：東京都産業局『都内企業における兼業・副業に関する実態調査』

iv) 行政に求める主な支援・要望

- ・ 「成功事例・モデル事例の共有」、「活用ノウハウの提供」を望む声大きい。



出典：東京都産業局『都内企業における兼業・副業に関する実態調査』



出典：関東経済産業局『兼業・副業による人材の受け入れニーズ調査』

v) 先行調査を踏まえた外部人材活用のポイントは以下の通り。

- ・ 兼業・副業による外部人材活用の効果は、約8割が実感。
- ・ その一方で、特に中小企業では受け入れにおける不安要素が拭えていない。
- ・ 人材の発掘手段が「知人・社員からの紹介」が多く、「WEB マッチングサービス」の活用が進んでいない。
- ・ 「成功事例・モデル事例の共有」、「活用ノウハウの提供」を求める声大きい。
- ・ 不安要素などは、正しい情報提供と受け入れ企業と外部人材との間で締結する「業務委託契約書」で防げる点が多い。
- ・ 「人材活用支援」と「経営支援」は両輪。
- ・ 経営課題の明確化・優先順位付けや人材活用による経営課題解決の検討は、「ローカルベンチマーク」のヒアリングシート、「人材確保支援ツール分析支援編」等が活用可能。

(3) 外部人材活用に向けた課題抽出

上記を踏まえて、東北管内の企業が外部人材を活用するにあたっての課題を抽出した。課題抽出にあたっては、活用前段階、活用検討段階、活用段階、活用後の4段階に細分化し、課題を体系化した。

課題の体系		
大分類	中分類	小分類
活用前段階	活用する企業が少ない	①外部人材の認知度が低い
		②外部人材の見つけ方が分からない
		③外部人材の活用方法、労務管理などが分からない
		④必要なコストや費用対効果が分からない
		⑤情報漏洩などのリスクを懸念
		⑥秩序を乱す、社内の理解が得られない
活用検討段階	課題の整理ができていない	①経営課題の抽出、仕事の切り出しができない
		②外部人材に委託する業務の範囲が決められない
		③活用にあたっての相談相手がいない
活用段階	進捗管理ができない	①マネジメント、指揮命令ができない
		②コミュニケーションが取れない、業務の調整が出来ない
活用後	期待した成果が得られない	①業務委託契約のため成果の設定が出来ない
		②外部人材のミスマッチ

2. 外部人材活用に関するヒアリング調査

(1) 概要

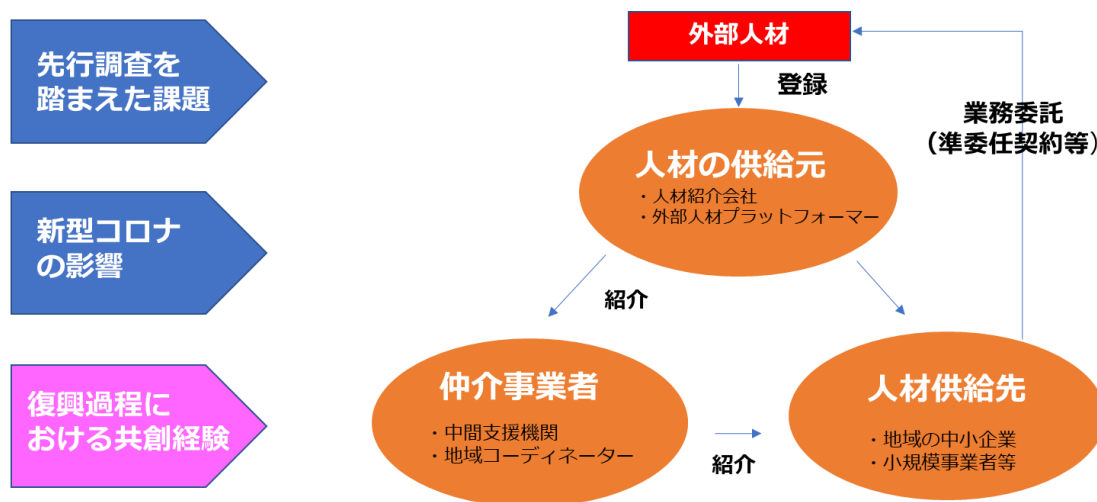
1. の先行調査で抽出された課題等を踏まえ、人材の供給元（人材紹介会社や外部人材プラットフォーム等）7社、仲介事業者（地域における中間支援機関、地域コーディネーター等）7社、人材の供給先（地域の中小企業・小規模事業者等）17社へのヒアリング調査を実施した。

コロナ禍を踏まえた労働市場の変化等の影響について現状を把握するとともに、特に被災地においては、復興過程における外部人材との共創経験を経て、どのような成果が生まれ、今後取組を継続させていく上で、どのような課題があるのかを整理分析することにより、地域企業における外部人材活用の実態や事例を把握するとともに、効果を検証し、今後取組を進める上での課題などを把握した。

i) 実施時期・方法

◆実施時期 2021年10月1日～15日

◆実施方法 (株)東京商工リサーチ調査員による面談ヒアリング



ii) ヒアリング対象

◆人材の供給元（人材紹介会社や外部人材プラットフォーム等）

外部人材の供給元となる（人材紹介会社や外部人材プラットフォーム等）のヒアリング先は、これまで東北地域における外部人材のマッチング事例が複数あることを条件に、以下の7社を選定して実施した。

調査先	所在地
A 社	東北地方
B 社	関東甲信越
C 社	関東甲信越
D 社	関東甲信越
E 社	関東甲信越
F 社	関東甲信越
G 社	中部地方

◆仲介事業者（地域における中間支援機関、地域コーディネーター等）

仲介事業者（地域における中間支援機関、地域コーディネーター等）のヒアリング先は、主に東日本大震災からの復興過程において設立され、外部人材の活用促進等を通じて地域企業等の支援を継続していることを条件に、以下の7社を選定して実施した。

調査先	所在地
A 社	岩手県
B 社	宮城県
C 社	宮城県
D 社	宮城県
E 社	宮城県
F 社	山形県
G 社	福島県

◆人材の供給先（地域の中小企業・小規模事業者等）

人材の供給先（地域の中小企業・小規模事業者等）のヒアリング先は、東北地域の取組事例として先進性があり、各地域においてロールモデルとなりえる企業の中から、以下の 17 社を選定して実施した。

調査先	住所	業種
A 社	岩手県	水産加工業
B 社	岩手県	貸衣装業
C 社	岩手県	広告制作業
E 社	岩手県	観光業
F 社	秋田県	精密加工業
G 社	宮城県	米穀野菜生産販売業
H 社	宮城県	運送業
I 社	宮城県	タクシー業
J 社	宮城県	水産加工業
K 社	宮城県	建設業
L 社	宮城県	食品販売業
M 社	宮城県	水産物加工業
N 社	山形県	畜産業
O 社	山形県	精密加工業
P 社	福島県	醸造業
Q 社	福島県	被服業
R 社	福島県	建設業

iii) ヒアリング項目

◆ヒアリング項目の設計

先行調査で抽出された課題を踏まえ、ヒアリング項目を以下の通り設計した。

課題		人材供給元・仲介事業者	企業への営業、開拓方法等について
活用前段階 活用する企業が少ない	①外部人材の認知度が低い	人材供給先	外部人材活用のきっかけ・活用した仲介事業者・契約形態等
	②外部人材の見つけ方が分からない	人材供給元・仲介事業者	課題の切り出し方、プロジェクト組成の方法等
	③外部人材の活用方法、労務管理などが分からない	人材供給先	外部人材に依頼した業務内容
	④必要なコストや費用対効果が分からない	人材供給元・仲介事業者・人材供給先	メリット デメリット 課題
	⑤情報漏洩などのリスクを懸念	人材供給先	外部人材活用の成果
	⑥秩序を乱す、社内の理解が得られない	人材供給先	苦労した点
活用検討段階 課題の整理ができていない	①経営課題の抽出、仕事の切り出しができない	人材供給元・仲介事業者	契約方法、契約期間等
	②外部人材に委託する業務の範囲が決められない	人材供給元・仲介事業者	フォロー・サポート体制、成果の確認方法等
	③活用にあたっての相談相手がいない	人材供給先	外部人材の社内での位置付け（役職）、社内との役割分担
活用段階 進捗管理ができない	①マネジメント、指揮命令ができない	人材供給元・仲介事業者	外部人材活用に向いている業種や企業風土等
	②コミュニケーションが取れない、業務の調整が出来ない	人材供給元・仲介事業者	外部人材活用に向いている業務、不向きな業務
活用後 期待した成果が得られない	①業務委託契約のため成果の設定が出来ない	人材供給先	他社に外部人材活用を勧める場合、どのような企業が向いているか
	②外部人材のミスマッチ		

◆ヒアリング項目

①人材の供給元（人材紹介会社や外部人材プラットフォーム等）への質問事項

- 企業情報について
 - 会社（事業）設立の経緯
 - 現在の事業内容、今後の事業展開について（外部人材活用に関するもの）
- 登録人材について
 - 人材登録の要件（スキル、マインド等）、面談の有無
 - 人材への案件周知、募集方法
 - 応募人材の事前審査の有無（専門分野や実績等）
 - 登録人材の構成や最近の動向等（コロナ禍における労働市場の動きなど）
- 活用企業について
 - 企業への営業、開拓方法等について
 - 外部人材活用に向いている業種や企業風土等
 - 課題の切り出し方、プロジェクト組成の方法等
 - 外部人材活用に向いている業務、不向きな業務
 - 契約方法、契約期間等
 - フォロー・サポート体制、成果の確認方法等

4. 実績について

- (1) これまでのマッチング実績
- (2) 成約に至った代表事例（可能な範囲で）
- (3) これまでの成約事例を踏まえて、外部人材活用のメリット・デメリット・課題等

5. 東北の企業について

- (1) 全国との比較で特徴はあるか
- (2) オンラインの浸透度
- (3) 東北ならでの課題、企業における外部人材活用を進めていくためには

②仲介事業者（地域における中間支援機関、地域コーディネーター等）への質問事項

1. 企業情報について

- (1) 会社（事業）設立の経緯
- (2) 現在の事業内容、今後の事業展開について（外部人材活用に関するもの）
- (3) 国、県、自治体等との連携状況（今後の展望も含む）
- (4) 現在の雇用情勢や地域情勢等を踏まえた課題等

2-1. 人材について（独自の人材母集団・プールを有する場合）

- (1) 人材登録の要件（スキル、マインド等）、面談の有無
- (2) 人材への案件周知、募集方法
- (3) 応募人材の事前審査の有無（専門分野や実績等）
- (4) 登録人材の構成や最近の動向等（コロナ禍における労働市場の動きなど）

2-2. 人材について（外部人材プラットフォームと連携する場合）

- (1) 連携する外部人材プラットフォーム（以下「連携先」）の名称及びその理由
- (2) 連携先に対して期待する役割／連携を行う上での課題等
- (3) （連携先の）登録人材の構成や最近の動向等（コロナ禍における労働市場の動きなど）

3. 活用企業について

- (1) 企業への営業、開拓方法等について
- (2) 外部人材活用に向いている業種や企業風土等
- (3) 課題の切り出し方、プロジェクト組成の方法等
- (4) 外部人材活用に向いている業務、不向きな業務
- (5) 契約方法、契約期間等
- (6) フォロー・サポート体制、成果の確認方法等

4. 実績について

- (1) これまでのマッチング実績
- (2) 成約に至った代表事例（可能な範囲で）
- (3) これまでの成約事例を踏まえて、外部人材活用のメリット・デメリット・課題等

③人材の供給先（地域の中小企業・小規模事業者等）への質問事項

1. 企業情報について

- (1) 会社（事業）の概要（設立の経緯や現在の経営体制等も含む）
- (2) 現在の事業内容、今後の事業展開等について
- (3) 資本金、従業員数、売上規模、利益等
- (4) 現在の経営課題等
- (5) （オンライン複業等が主流となっている中で）デジタルツール等の活用状況及び今後の活用意向等
- (6) 現在の雇用に関する状況（従業員の過不足状況等）

2. 外部人材の活用実績（複業・兼業・プロボノ・インターン等について幅広く聴取）

- (1) いつ頃、どのくらいの期間、どのような人材を活用した（している・しようと思っている）のか
- (2) 外部人材活用のきっかけ・活用した仲介事業者・契約形態等
- (3) 外部人材に依頼した業務内容
- (4) 外部人材の社内での位置付け（役職）、社内との役割分担
- (5) 外部人材活用にあたりプロジェクトチーム組成の有無（有の場合は、社内での位置付け）
- (6) 外部人材活用にあたり苦労した点（外部人材や仲介事業者、社内との関係等）
- (7) 外部人材活用の成果（可能な限り定量的なもの：売上が○%アップ、生産性が○%向上等）
- (8) プロジェクト終了後の、当該人材との関わり状況（定期的なコンタクト等があるか）

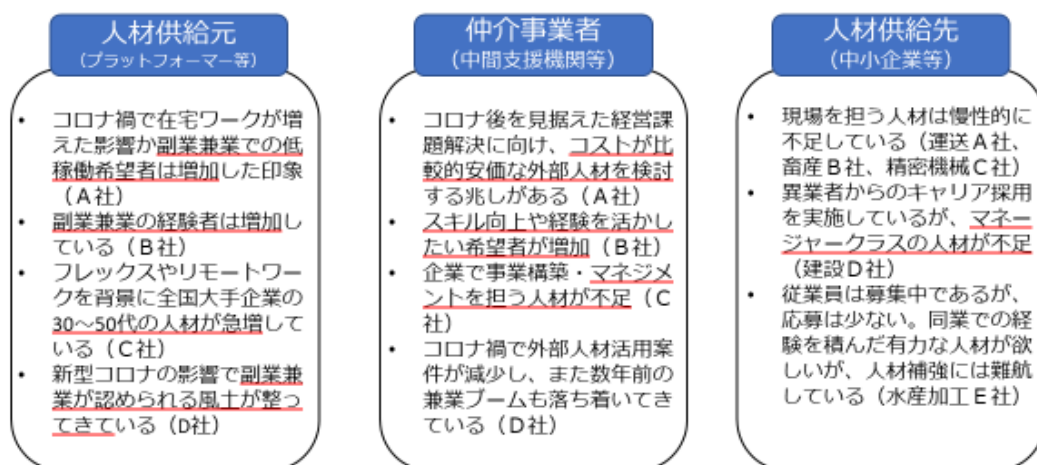
3. 外部人材活用のメリット・デメリット等

- (1) 外部人材活用のメリット
- (2) 外部人材活用のデメリット
- (3) 今後の外部人材の活用見込（有無及びその理由、有の場合はどのような案件か）
- (4) 他社に外部人材活用を勧める場合、どのような企業が向いているか
- (5) 今後、仲介事業者に求める具体的な支援内容や既存事業の改善点等
- (6) 今後、行政や支援機関等に求める具体的な支援内容や既存事業の改善点等

(2) ヒアリング調査結果（取りまとめ）

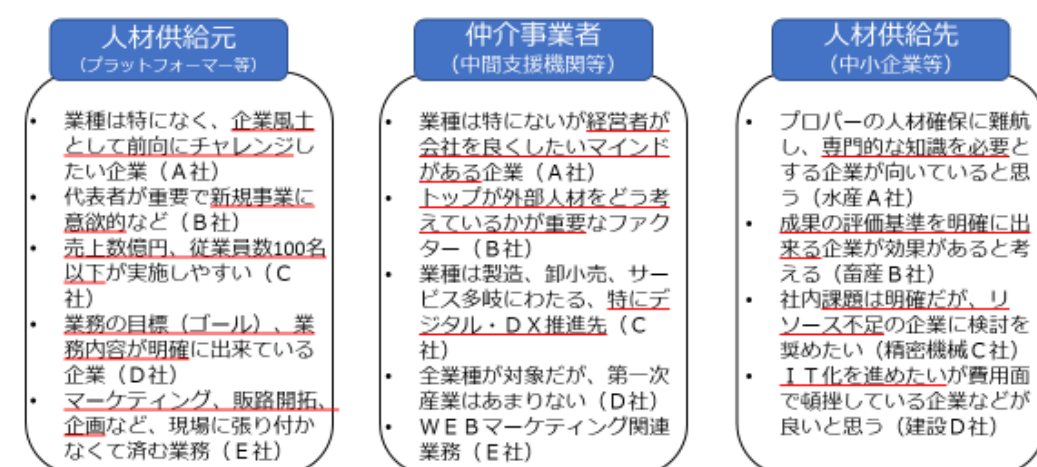
ヒアリング結果① 最近の動向

- 大手企業を中心にフレックス、テレワーク、副業許可が進み、**30～40代の副業人材が増加**。
- 大手企業社員がスキルアップ、やりがいなど、**非金銭的報酬を求めて副業を希望**するケースの増加。
- 企業側では現業部門を中心に人手不足が続き、副業兼業ブームも落ち着いたとの意見も。



ヒアリング結果② 外部人材の向く業種・業務

- 経営者のマインドや企業風土が重要。
- 経営課題が明確になっているものの、人材不足で実践出来ていない企業。
- DX (IT推進) やマーケティング関連の業務を切り出して、外部に委託したい企業



ヒアリング結果③ 外部人材の契約形態

- 契約形態は業務委託が中心で、外部人材と企業が直接契約するケースが多い。
- 業務の結果に対して責任を負わない準委任契約を締結することが多い。
- 契約期間は3か月～6か月が最も多く、最小で1.5か月、最長数年。

人材の供給元

- ・人材紹介会社
- ・外部人材プラットフォーム
- ・フォーマー

業務委託（準委任契約）で企業と当社で契約を締結し、当社とプロフェッショナル人材で再委託契約を締結。契約期間は概ね3か月単位だが、平均すると半年弱程度の稼働期間となっている。

契約期間は1.5か月から6か月

契約方法は事業者と外部人材との間で業務委託契約を締結。契約期間：最小3か月から最大6か月。

準委任契約がほとんど。企業と人材の直接契約。平均契約9か月。

準委任契約がほとんどだが、参画者の意向でプロボノもあり。

企業と外部人材との間で業務委託契約を締結する。契約期間は半年から数年に及ぶ場合もある。

仲介事業者

- ・中間支援機関
- ・地域コーディネーター

業務委託契約の準委任型。期間3か月～1年程度。

コロナ禍ではほとんどがW E Bであり、期間は3か月や6か月。

秘密保持契約を結び、期間は3ヶ月で一区切りとしている。ただし、期間には特に縛りを設けている訳ではなく、そのまま企業に残り顧問等を務めている方もいるとのこと。

①副業：お金ではなく、魚払いなども対応。

②インターン：1か月無償が支援金等。

期間は3か月～、延長になるケースもある。インターンは概ね半年程度。

ヒアリング結果④ 外部人材活用のきっかけ

- 自治体や公的支援機関、メインバンクの紹介で導入した企業が多い。
- 代表者の個人的な繋がりで導入した事例もあり、人材のミスマッチも少ない傾向にある。

①自治体・公的団体、メインバンクの紹介

- ・ 新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、業績が大幅後退し終息後の集客が課題と考えていたため、県の副業人材活用制度を利用（観光業A社）
- ・ 市の紹介により活用。外部人材との契約は自社のほか、自治体・国と締結する場合がある（広告業B社）
- ・ 仲介事業者（公的支援機関）からの紹介により依頼。スポットの直接契約（精密加工C社）
- ・ 商工会と仲介事業者（生保による経営革新プロジェクト）の紹介（醸造業D社）
- ・ 取引金融機関からの紹介。当人と外部アドバイザー契約を締結（建設業E社）

②知人の紹介

- ・ 個人的な知り合い。社内リソースが足りない部分を適材適所で社外からお手伝いして頂くことが、コストパフォーマンスも良く、今後の広がりも想定されたため（精密加工G社）
- ・ 知人の紹介で商品企画・製造の経験者を請負契約（成果報酬）で活用した（被服業H社）
- ・ 代表者の個人的なつながりから紹介を受け、仲介事業者は利用していない。海外合併会社について専門知識を持ちアドバイスしてくれる人を探していた（建設業I社）

③直接依頼

- ・ 副業・兼業の人材紹介会社のサービスを受けている。2名契約している（水産加工業J社）
- ・ 当地区内でマーケティングに特化した人材を雇用することは難しく、専門的な知識を有した人材を必要としていたため、人材紹介会社でプロボノの外部人材を活用（水産加工業K社）

ヒアリング結果⑤ 外部人材活用において苦労した点

- 活用前は面談に要する時間や自社との相性、活用中は進捗管理や指揮命令系統、本業とのバランス、活用後はアフターフォロー等に課題。
- 一方、「苦労した点は無かった」という声も多数。信頼できる機関・人物を通すことで問題を回避できる可能性が高い。

委託前	委託中	委託後・その他
外部人材の選定はリポート面談となっており、決定までスムーズにいかなかった（水産加工業A社）	指揮系統が曖昧で、業務内容に要求を出しづらい。求める専門的知識や経験がないなどギャップがある（畜産業E社）	スポットでの取引であったため、今後、問題が発生した際のアフターフォローが可能か不明であり、他事業者を含めて、備えを行っていかねばいけない（精密加工I社）
適材適所の人材を採用するのが苦労した（貸衣装B社）	外部人材の本業とのバランスで進捗が悪かった（精密加工業F社）	財源の確保（観光業J社）
人材活用に至るまで10人程の方と面談し、マッチングに時間を要した（観光業C社）	打ち合わせなどのスケジュール調整や急ぎの仕事をお願いしたい場合にはレスポンスが遅れてしまう（建設業G社）	
見て覚えるの業界のため外部人材の性格・志向が自社の方針にマッチするか、プロジェクトがいざ始まるまで掴めない（運送業D社）	経営方針の理解や判断基準等で相違点が多く、最初は意見が合わず大変だった。オンラインでのやり取りに終始していたことが大きな要因（水産加工業H社）	

ヒアリング結果⑥ 外部人材活用における成果 その1

- マーケティングや販路拡大などの委託業務で企業側が明確なゴールを設定した場合は、定量的な成果（売上〇〇%アップ）が得られる事例がある。
- 一方で、経営改善やデジタル化など課題を委託した場合には、定量的な成果を確認できないとの回答が多い。

定量的な成果の事例

業種	依頼した業務	得られた成果
運送業A社	セールスフォースのシステム導入、営業手法の構築、スタジオ運営等	外部人材活用により導入したシステムが奏功し従業員の残業がほぼゼロになった。（導入前は1人当たり月20時間程度の残業をしていた。）
水産加工業B社	SNSで自社アピールによる知名度向上と固定客づくりを目的としたマーケティングのアドバイザー。	SNSの閲覧者が10%増加した。それに伴い知名度も向上し、今後の売上伸長に期待が持てる。
広告制作業C社	・海外商談会の出展、観光コンテンツ造成。 ・地域観光事業者に向けた事業説明会等の実施。 ・自社商品開発やふるさと納税消費拡大に向けた活動。	開散期対策イベントの実施（年間4,000名の集客イベント及び3,200万円以上の経済効果）。 ふるさと納税が2020年寄付金額2億8,000万円を達成した（2018年は300万円程）
醸造業D社	・DM戦略の実践と検証。 ・店舗陳列の改善	DM戦略の依頼については売上が回復（2～3年前）。
水産加工業E	E Cサイトの運営や分析などマーケティング業務などを依頼している。	E Cサイトの売上が3倍前後まで増えている。ただし、全て新規顧客ではなく、新型コロナウイルス禍でイベントの中止、店頭販売が出来なかったため、従来からのお得意さんが通販版を利用するようになったことも一因。
食品販売業F	クラウドファンディングによる資金調達。ネット上での立ち上げから終了までを依頼。他にブログの作成とU P、ホームページのブラッシュアップ、マーケティングなどを依頼した。	クラウドファンディングにより80万円の資金が調達できた。全国の子供食堂に二千食の食料を配布する事が出来た。ブログやSNS広告により当社の認知度が上がった。

ヒアリング結果⑥ 外部人材活用における成果 その2

- 定量的な成果を検証していない企業においても、**専門知識やノウハウの習得など定性的な成果を確認した事例が多い。**

定性的な成果の事例

業種	依頼した業務	得られた成果
商産業A社	採用業務、店舗経営、ブランド構築アドバイス	アドバイザーの位置付けで助言を頂き、自社ではノウハウの無い新規事業である店舗開設でのブランディングを適切に行えた。
精密加工業B社	社内の課題解決及び、HP、パンフレットの制作。	社外ブランディングの弱さが課題であった為、インターンシップを活用しSNSの利用も促進した。
被服業C社	商品企画・製造。マーケティング等の知識に乏しかった為活用した。	ほぼスタートアップ時期に外部人材を活用した為、数値的な成果は確認していないが、事業に必要な専門的な知識やノウハウを得られた。
建設業D社	販売促進、来店誘導、マーケティングなど。	目に見える定量的な成果は見られないが、見識の高い意見が得られ、今後の事業展開に有効な情報やアドバイスがあった。特にショールームへの来店を促すシステム作りを目的としていたこともあり、インスタグラムなどSNSの活用方法やHPのデザイン等。
精密加工業E社	2020年10月頃よりペーパーレス化を推進。図面もクラウドで管理できる等の総合的な電子図書化。	事務的な部分の改修が中心であった為、事務担当社員の業務量が減少し業務効率化と作業時間の減少につながった。
建設業F社	海外事業部の部分の経理、分析、アドバイス。金融機関に対して海外事業の説明。	間接部門の為、定量的なもので表すことは困難だが、海外事業の計数面の詳細を把握することが可能となり、傾向や今後の事業展開を図りやすくなった。又、融資を受ける際にも同行してもらい、より詳細に海外事業に関して説明をすることが可能となった。
水産物加工業G社	財務管理	管理面での改善。方向性での判断力UP。

ヒアリング結果⑦ 外部人材活用のメリット その1

- 人材供給元（人材紹介会社・外部人材プラットフォーム）が想定する外部人材活用のメリットとして、**①専門性の高い人材を確保できる、②経営課題の解決につながる、③受入企業側の人材育成や社内の改善につながる、**の大きく3つが挙げられた。
- **専門的知見を有する人材をコストを抑えつつ雇用し、プロジェクトの遂行や課題解決を行うだけでなく、企業力の底上げにつながると想定される。**

人材供給元（人材紹介会社・外部人材プラットフォーム）の回答

専門性の高い人材の確保	経営課題の解決	人材育成・社内改善
2~3ヶ月の短期から、1年以上の長期まで、プロジェクトの期間や事業フェーズに合わせて、必要な期間と人数を柔軟に即戦力として活用できる。	外部人材との対話を通じて、自社の課題に気づくことができる。経営課題を解決するパートナーを見つけることができる。	プロジェクトに社内の人材を参画させることにより、社内人材の育成につながる。
専門知識のある人材を費用負担を抑え雇うことが可能であり、新規領域・事業拡大の際に業界精通の人材が参画。	課題解決の要件を外部人材から提案してもらえらる。	従業員が関わることで社員の成長に繋がる（社内の人材育成にも有効）。
通常の採用形態では巡り合えない人材と会える。	ディスカッション等で課題を浮き彫りにしていくため、依頼者本人が思っているものは別の課題が発見出来たり、潜在的課題が見つかる。	オンライン化や情報共有意識が高まり、結果的に社内の情報共有・オンライン化が推進される。
高度人材の能力や知見を金銭的に低く活用できる。	経営者目線で対話できる人材がいない場合、外部人材が解決してくれることもある。	自社の特徴や良さがクローズアップされ、再認識される。

ヒアリング結果⑦ 外部人材活用のメリット その2

- 仲介事業者の想定する外部人材活用のメリットとして、専門的なノウハウや最新の経営手法の習得が挙げられたほか、経営者や企業に共感し、「経営者の良き相談相手」や「仲間」として活躍するケースが多い。

⇒ もはや「外部人材」という言葉自体が適切ではないかもしれない。

仲介事業者（中間支援機関・地域コーディネーター等）の回答



【専門性・高度スキルの習得】

- ・ 社内には無い専門的なノウハウを活用出来る。
- ・ コンサルティングやブランディングを現役で行っているプロ人材を活用出来るので、最新の経営手法等を学ぶことが出来る。
- ・ 社内には無い専門的なノウハウを活用出来る。
- ・ 外部人材を活用することにより、化学反応が起き、またプロジェクトで取り組むことでノウハウや考え方を学べる。

【「経営者の良き相談相手」「仲間」としての外部人材】

- ・ 経営者が新しいことを始めるときに外部人材が応援者となってくれる。
- ・ 経営者の仲間となって進めてくれる。
- ・ 経験を積んだプロの技術を採用や委託という枠とも違い、経営理念などに共感して仲間に近い形で目標・目的に取り組んでいる。
- ・ 通常の業務委託との大きな違いは、相応の労働の対価（賃金）が目的ではなく、受入先企業の理念に共感し、自身の経験を他社で活かしたい等が目的となっている。



ヒアリング結果⑦ 外部人材活用のメリット その3

- 人材供給先である企業において、外部人材活用のメリットとして、専門知識の活用やノウハウの習得、自社の経営課題の解決、業務の効率化等が挙げられている。
- 外部人材の活用によって、プロパー人材では達成できなかったプロジェクトや事案を、労務管理負担やコストを抑えて達成したなどの高い有効性が確認された。

人材供給先（地域の中小企業、小規模事業者等）の回答

①専門知識の活用・ノウハウの習得

- ・ これまでマーケティングにおける専門知識を有した人材がいなかった、新たな知識を吸収する機会
- ・ となり、事業の幅が広がった（水産加工業A社）
- ・ 専門分野の外部人材を活用することで、社員が持っていない高い見識を活用できた。具体的な例では、大規模なシステム入替の際、効率的で使いやすい社内ネットワークの構築を実現した（畜産業B社）
- ・ 企画に必要な人材をピンポイントで採用でき、かつ人件費等も削減出来るところにメリットを感じた。知識や経験がある人材を活用する為、マネジメントの必要が無いこともメリット（被服業C社）
- ・ 自社で持たないノウハウを得られる点、固定費もスポット的であった為、長期間の固定費増加を避けることが出来た（精密加工業D社）

②経営課題の解決

- ・ 社内人材だけでは解決出来ない問題をブレイクスルーすることが出来る。例えば、コロナ禍でテレワークを実施するに当たり知見がなく、外部人材に依頼し素早く導入できた（運送業E社）
- ・ 異業種からの見識の高いアドバイスは大いに参考になる（建設業F社）

③業務等の効率化

- ・ 地元にはいない、その道のプロフェッショナルと事業を進めることができ、企画進行スピードが上がる（広告制作業G社）
- ・ 人員を採用するほどではないが、ピンポイントでお願いしたいこと（当社の場合、インドネシアでの海外事業の経理）に対して活用できる（建設業H社）。

ヒアリング結果⑧ 外部人材活用のデメリット その1

- 人材供給元の想定するデメリットとして、業務委託による責任の所在や権利関係のトラブル、コミュニケーションの問題などが挙げられた。
- 仲介事業者からは、相互理解や合意形成に時間を要する、外部人材とのコミュニケーション不足や意識のずれ、既存社員との軋轢などが挙げられた。

人材の供給元

- ・人材紹介会社
- ・外部人材プラットフォーム
- ・フォーマー

業務委託契約の場合、企業から外部人材へ直接の指示命令はできない。また、成果物ではなく、労務に対しての報酬となっている。

短期的な費用対効果が見えにくい。

プロジェクトの責任の所在が曖昧。

著作権などの契約を適切に行わない場合、後々トラブルの可能性になる。

お互いがフリーライドになるリスクを抱えている。

打合せする時間が長く、土日しか時間を取ることができない。

安い人材を使うという発想に地域側が陥ると持続せず、企業の成長とならない。

仲介事業者

- ・中間支援機関
- ・地域コーディネーター

マッチングがうまくはまらないケースがあり、相互理解や合意形成に一定程度の時間をかける必要がある。

副業の場合、リポートで業務を行うことが多く、会社と外部人材との間でコミュニケーション不足や意識のずれが生じる。

既存社員との軋轢でどちらかが辞めることがある。

現場作業や直接営業、ローカル色の強いマーケティング等はなじまない。

ヒアリング結果⑧ 外部人材活用のデメリット その2

- 供給先である企業側からは、事業や業務への適正や進捗管理、年度契約による長期計画の立てづらさなどが挙げられ、コスト面や情報漏えい、成果などへの懸念は少数となった。

管理面	外部人材とのコンタクトは基本的にリポートとなっているため、 <u>その人の人間性を知る事ができない</u> 。	水産加工業 A 社
	<u>どれだけプロジェクトにコミットしてもらえなが管理するのが大変</u> 。外部人材にプロジェクトで進捗管理等のマネジメントを含め依頼した際は、ある程度任せて結果を待つことが出来たが、業務単体を依頼した場合は進捗確認も自分でやらなければならない。そちらに時間を取られ、本業とのバランスが難しいケースもあった。	精密加工 B 社
	副業での契約のため、 <u>急な仕事の依頼やスケジュール調整は事前に進めなければならない</u> 。	建設業 C 社
	プロボノのメンバーは他に仕事があるため、 <u>会議などの打ち合わせを実施する場合、本業が終わってからになり開始時間が 19 時や 20 時からになってしまうためかなり多忙になる</u> 。	食品販売業 D 社
	<u>業務指示が出しにくい</u> 。	畜産業 E 社
経営計画	年度単位での事業運用が求められるので、 <u>長期的な事業戦略を立てるのが難しい</u> 。	広告制作業 F 社
	年度単位での契約であり、長期的な事業計画を立てることは難しく、契約更新時に外部人材が代わってしまった場合、 <u>引継も困難となる</u> 。	観光業 G 社
	人選を誤ると方向性を間違える。	醸造業 H 社
	<u>プロジェクト終了後は定期的なコンタクトが取れず疎遠となったことから、将来的な不安を抱える点</u> 。	精密加工業 I 社
コスト	半年で 300 万円程かかるのもあれば、月 10 万円程で済むものもある。	運送業 K 社
	少なくとも、 <u>アドバイザー契約の報酬等コストが発生する</u> 。	建設業 L 社
その他	自社に知識が蓄積されないことや <u>情報漏洩の危険性</u> がデメリット。	被服業 N 社
	<u>業務成果が捉えにくい</u> 。売上面や利益面への貢献度の数値化が困難。	畜産業 E 社

ヒアリング結果⑨ 外部人材活用における課題 その1

- 人材供給元からは、外部人材に対する認知・理解不足が最も多く、活用促進に際してのネックとなっている。
- また、ミスマッチを防ぐためコーディネートの重要性も上げられ、お試し期間を設け課題を克服した事業者もいた。

人材供給元（人材紹介会社・外部人材プラットフォーム）の回答

①認知、理解不足

- ・ 地域中小企業での認知がまだ進んでいない。
- ・ 通常の外注（下請）等との棲み分けの理解が必要。
- ・ 人材は余っているが、必要とする企業がなかなか見えない。成功事例だけでなく、業務依頼が出来る業種や方法を企業サイドに伝える必要あり。
- ・ 外部人材の活用に慣れていないため、外部人材に対する過度な期待や、安く人材を使えるといったイメージとの乖離で、外部人材が逃げていく。

②コーディネートの重要性

- ・ 中間支援機関や企業内でのコーディネートができる人材の育成が必要。
- ・ サポートするコーディネーターのスキルが必要。
- ・ コーディネーターと事業者が面談を行い課題を決め、優先順位をつけ業務の切り出し等を深掘りしてく。
- ・ 1. 5ヵ月で外部人材の活用方法を学ぶ・経験できるお試し期間を設け課題を克服した。

③管理面

- ・ 受入企業から外部人材への情報共有の範囲や密度（セキュリティの壁にどう対応するか）。
- ・ コロナ禍により、常駐で目の前で業務従事していたやり方からリモートワークになったことで適切な業務遂行がなされているのかの把握が以前よりも難しくなった部分はある。

④その他

- ・ 社内の政治力が割拠している企業ではまとまりにくい。
- ・ 単なるマッチングビジネスでは経済的に不可能（リクルートの撤退事例あり）。

ヒアリング結果⑨ 外部人材活用における課題 その2

- 仲介事業者からは、受入企業の理解や社内体制の整備、ITリテラシーの向上のほか、都市部と地方の差から生じる問題について、企業と外部人材をつなぐコーディネーターの果たす役割の重要性などが挙げられた。

仲介事業者（中間支援機関・地域コーディネーター等）の回答

- ・ 副業・兼業・プロ人材への認知度が低い。
- ・ 副業人材の確保及びオンライン前提のマッチングのための受入企業側への設計促進及び受入企業のITリテラシー向上。
- ・ 外注のように丸投げではだめで、副業・兼業人材と社内メンバーとプロジェクトを組んで一緒に課題解決を進めるのがポイント。
- ・ 企業と外部人材との間に入る上で、どこまでコーディネーターが関わればいいのか課題。
- ・ マッチング型なので取り扱う件数が少なく、営利目的での活動は困難で行政との連携は続けなければならない。
- ・ 都市部と地方では言葉やスピード感が違うため、経営者と外部人材との間に色々と問題が生じてしまう。コーディネーターが間に入り、いかに早く解決策を見つけていくことが出来るかが課題。
- ・ 外部人材事業者自体の信用性が担保されていない（プラットフォームをレイディングする業者もある）。



ヒアリング結果⑨ 外部人材活用における課題 その3

- 人材供給先である企業において、行政の支援や供給元に対する要望が多い。
- 既に外部人材を活用している先であり、敷居の低さを理解し、促進のための周知を求める声もあった。
- 費用負担など資金的な支援を求める回答は、「強いて言えば」の事例が多かった。

人材供給先（地域の中小企業、小規模事業者等）の回答

行政の支援	産官学連携が余り進んでいない業界なので、行政や支援機関にはそれらをまとめる役割を担って欲しい。	運送業A社
	各社毎に抱える課題は違い、また必要な人材のスキルや経験値も異なるため、それぞれに適合した対応、マッチングが必要。	食品販売業B社
	岩手県の複業人材活用制度には一般社団法人は該当していないため、一般社団法人が外部人材を活用したい時の制度が必要であると感じる。	観光業C社
	現在で言えばコロナ関係で事業が苦しい企業に対しての支援策がもっと欲しい。又、いわき市は関東圏と比べて人口が少ない為、Iターン、Uターンでの人材確保を積極的に取り組んで欲しい。	被服業D社
供給元	魅力的な専門家やプロジェクトであっても、それが1企業にとってはマイナスになる可能性もあり、予備交渉が複数回必要となっている。また、自治体が立案するプロジェクトや派遣専門家は、小さな個人事業形態のレベルとかが産れる場合があり、結果として企業側が歩み寄る必要がある。	醸造業E社
	今回は東京在住の方に支援を依頼したが、対面は無くオンラインでのやり取りになり、細かいニュアンスなどを伝えるにあたり難しい面もある。	水産加工業F社
	運送業界の特徴を知らない仲介業者が多いのでその辺の専門性を持ってほしい。	運送業G社
周知	外部人材活用の敷居は思ったより低かったが、敷居の低さを知らない中小企業が多い。様々な形で広報し、外部人材の活用を増やし、地域活性化に繋げてほしい。また、マッチングの確率を上げるために、その企業毎に見合った人材を設けて紹介して欲しい。	水産加工業H社
	複数仲介先の活動実績があれば、事例集等を作成してもらえば、そういったものを参考に案件を選定していきたい。	精密加工業I社
自社	改善点としては、新規受注取り込みのスピードアップと精度向上の為に、社内の技術教育やプロジェクトマネジメント力をあげる社内教育を推進して行く必要がある。	精密加工業
	既存事業の改善点は農業関係の仕事に興味を抱く人材がそもそも少ない為、まずは同事業に興味を持って頂くことが課題。	水産加工業

3. 外部人材活用に向けた検討会

(1) 概要

副業・兼業・プロボノ人材など多様な人材の活用分野での外部有識者（外部人材プラットフォーム、学識経験者、弁護士等）をメンバーとして、「東北地域における外部人材活用に向けた検討会」を全5回開催した。

検討会においては、Ⅲで実施したヒアリング調査結果等を踏まえて、望ましい外部人材活用のポイント等を議論、整理した。

(2) 開催実績

第1回外部人材活用に向けた検討会

日 時：2021年10月29日（金） 10：00～12：00

開催方法：オンライン（Microsoft Teams）

議 題：委員の自己紹介・取組紹介、事業進捗報告、意見交換

第2回外部人材活用に向けた検討会

日 時：2021年11月26日（金） 13：00～15：00

開催方法：オンライン（Microsoft Teams）

議 題：前回の振り返り、事業進捗報告、意見交換

第3回外部人材活用に向けた検討会

日 時：2021年12月16日（木）

開催方法：書面開催

議 題：アウトプット骨子案の提示、意見交換

第4回外部人材活用に向けた検討会

日 時：2022年1月14日（金） 13：00～15：00

開催方法：オンライン（Microsoft Teams）

議 題：アウトプット素案の説明及び論点整理、意見交換

第5回外部人材活用に向けた検討会

日 時：2022年2月25日（金） 13：00～15：00

開催方法：オンライン（Microsoft Teams）

議 題：アウトプット（案）について、今後の取組について、意見交換

（３）検討会の委員

＜座長＞

石山 恒貴 法政大学大学院政策創造研究科 教授

＜委員＞

石井 重成 青森大学社会学部 准教授

猪尾 愛隆 JOINS 株式会社 代表取締役

白石 紘一 東京八丁堀法律事務所 弁護士

本多 智訓 一般社団法人 IMPACT Foundaion Japan

INTILAQ 東北イノベーションセンタープログラムディレクター

南田 修司 特定非営利活動法人 G-net 代表理事

※いずれも敬称略

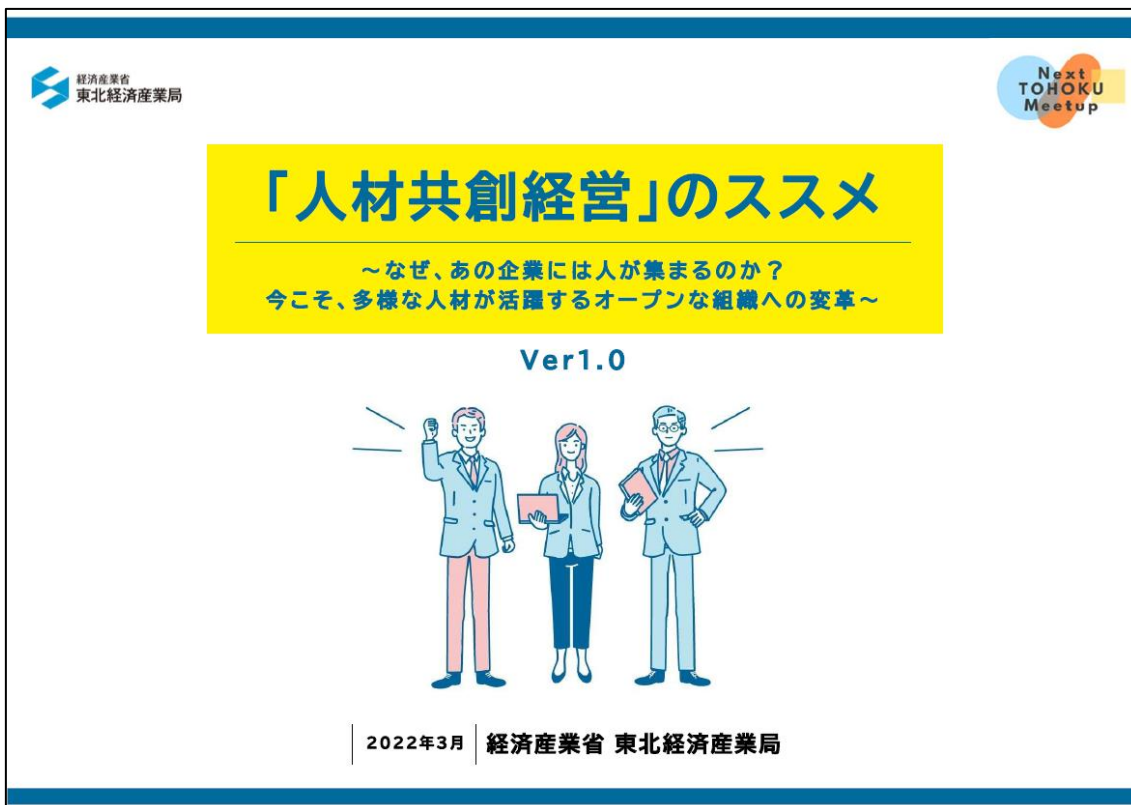
（４）検討会の議事内容

本検討会の議事は原則非公開として開催した。

4. 外部人材活用のポイントの作成

(1) 概要

Ⅱ～Ⅳ事業の内容を踏まえて、「外部人材活用のポイント」を作成した（別添参考資料）。作成に際しては、企業目線で外部人材活用の方法やメリット、成果等をわかりやすく記載するとともに、中間支援機関や地域コーディネーター等が地域中小企業等の取組を促進するにあたり、有効活用頂くことを想定した。



(2) 名称について

「外部人材活用のポイント」の名称は、Ⅳ 外部人材活用に向けた検討会における議論の内容も踏まえて、「人材共創経営のススメ ～なぜ、あの企業には人が集まるのか？今こそ、多様な人材が活躍するオープンな組織への変革～」に決定した。

なお、人材共創経営の定義は、「地域社会の未来を見据え、①組織変革（多様性・開放性・流動性）に挑戦し、②多様な人材との共創（パートナーシップ）により、③事業の成長や発展に繋げている企業経営」とした。

(3) 内容について

i) 人材共創経営とは

人材共創経営の定義を記載し、将来ビジョンや世界観を提示した。

- ii) 今、東北地域が直面している課題
人材共創経営に取り組む背景（構造的課題、コロナ禍における社会変化、復興過程で得られた「共創経験」）を記載した。
- iii) 直面する経営課題への対応 ～副業・兼業・プロボノ人材という選択肢～
従来の外注や直接雇用と異なる、新しい社員形態としての、副業・兼業・プロボノ人材と協業する選択肢を提示した。
- iv) 東北地域の取組事例
身近なロールモデルとして 10 社を紹介し、経営課題やきっかけ、依頼した業務、得られた成果等を記載した。
- v) 副業・兼業・プロボノ人材が効果的な業務や留意事項
協業により成果が得られやすい業務、メリットや協業前後の留意点等を記載した。
- vi) 副業・兼業・プロボノ人材と協業するためには
協業するにあたっての相談先と支援内容、協業に至るまでのフローを記載した。
- vii) 支援機関の取組
公的支援機関、地域コーディネート機関、民間支援事業者の取組例を記載した。
- viii) まとめ
検討委員の紹介と委員のメッセージ等を記載した。

Ⅲ 東北地域のデジタルトランスフォーメーション（DX）推進可能性調査

1. DX 推進に資するアセット（ソリューション、ビッグデータ等）調査

（1）概要

これまで実施された過去の調査報告書、新聞等のマスコミ掲載記事などの文献調査に加え、（株）東京商工リサーチが保有する個別企業の情報を活用し、事業化支援の 81 事例を収集した。

抽出したリストは、IoT 関連は、画像センサーなどと組み合わせた技術が多く、製造業を対象とする製品・サービスが多い。AI 関連は、需要予測に活用しているものが多い。大学、高専、工業技術センターは、実証実験のサポートを行っており、共同事業の例が多くみられた。

（2）使用フォーマット

収集したリストは商号、所在地、製品一覧、商品説明、URL で構成し、一覧表にまとめた。

今後 DX を推進していくにあたり、実施主体や用途、これらの製品・サービスで何を解決することができるのかを中心に構成した。

No	商号	所在地	製品一覧	商品説明	URL
1					

（3）調査結果

貴局管内を中心に 81 事例を収集した。AI、IoT、ビッグデータ等を活用し、すでに商品化されたものから実証実験の段階まで幅広いラインナップとなった。

詳細は別表の通りである。

2. 産業分野ごとの課題の整理

（1）調査方法

ものづくり（部材）、小売（サービス）、ヘルスケア、観光の産業分野に係る事業者や業界団体、関係機関のうち 15 者を選定し、ヒアリング調査を実施した。なお、新型コロナウイルス感染症の蔓延防止の観点から、WEB 会議システムを最大限活用した。

（2）選定企業リストと選定の考え方

「デジタル技術の活用を導入・検討している」、「当該産業分野の課題を把握している」、「実証実験に協力的な先」など日々の業務の中で改善したいニーズをより多く抱えてい

る企業を選定し、取材した。

業界団体・関係機関は、当該業界において目立った取組がみられる先を選定した。企業・法人は、(株)東京商工リサーチが保有する企業信用調査報告書の内容に基づき、「課題を把握・解決したいと思っている」、「業務の中で固定観念に囚われずに変革をしたいという意識がある」などの意欲が高い経営者及び経営幹部の情報をもとに選定した。選定したリストは、以下の通りである。

調査先	所在地
観光 A 社	岩手県花巻市
小売（サービス）B 社	岩手県盛岡市
小売（サービス）C 社	秋田県秋田市
ものづくり（部材）D 社	秋田県秋田市
ヘルスケア E 社	秋田県秋田市
ヘルスケア F 社	秋田県横手市
ヘルスケア G 社	宮城県仙台市青葉区
観光 H 社	宮城県仙台市青葉区
ものづくり（部材）I 社	宮城県仙台市若林区
観光 J 社	宮城県仙台市若林区
観光 K 社	宮城県仙台市太白区
小売（サービス）L 社	宮城県仙台市泉区
ものづくり（部材）M 社	宮城県岩沼市
ものづくり（部材）N 社	宮城県岩沼市
ものづくり（部材）O 社	宮城県刈田郡

(3) ヒアリング項目

ヒアリングを行うにあたり、企業情報、デジタル化の状況、デジタル化・DX に向けての課題感の観点から、ヒアリングのフォーマットを作成した。

フォーマットは、以下の通りである。

1. 企業情報について
(1) 会社（事業）設立の経緯
(2) 現在の事業内容
2. デジタル化の状況について
(1) 自社及び業界内でのデジタル化・デジタル技術活用の状況について
(2) デジタル化の活用がある場合
ア) どのようなソリューションを活用しているか
イ) そのソリューションにはどのような技術が使われているか
ウ) ソリューション導入にあたり、外部人材（IT ベンダー等）の支援を受けたか
(3) デジタル化の活用があまりない場合
ア) 活用が進まない理由は何ですか
イ) 上記ア) で費用対効果と回答した場合のみ。具体的にデジタル化を進める検討を実施したか
ウ) 上記ア) で人材不足と回答した場合のみ。どのような人材確保を検討しましたか
エ) 上記ア) で人材不足と回答した場合のみ。専門家派遣事業などの活用検討を実施したか
3. デジタル化・DX に向けての課題感（デジタル化の余地）
(1) デジタル化・DX に向けての課題を教えてください
(2) デジタル技術に活用に限らず、お困りごとがあれば、教えてください

(4) ヒアリング結果

1) ものづくり（部材）

<結果概要>

業界団体としては、会員企業の技術力向上ないし広報活動、ニーズ・シーズ調査、マッチング設定など AI・IoT 技術の活用を念頭において産学連携活動を行う業界団体が立ち上がっており、製品化につながる開発に取り組んでいる事例がある一方で、団体の活動を広く周知する仕組みづくりに課題がある。個社へのヒアリングで AI・IoT などに関するコーディネーターや人材を紹介して欲しい、誰に相談すればよいのか分からないなどの意見が寄せられていることから、支援機関の活動が浸透していないことが伺える。

個社の取組においては、業務系システム（生産管理、受発注管理、在庫管理等）は一部は導入済みという事例が多かった。生産現場における AI、RPA、IoT などデジタル技術の活用では、生産管理の可視化、作業手順書の紙からデジタルへの移行、製品の追跡システム、バーコード表記による受発注作業工程の簡素化、製品の仕分けシステムの導入等が進

んでいることが分かった。他方で、少量多品種生産の業態での生産管理や設備稼働率の向上等、デジタル技術の活用が解決に資するような課題も見られたほか、従業員の IT リテラシーの向上、人材育成へのニーズも多くあった。

以下、ヒアリングフォーマットの項目に沿って主なヒアリング結果を示す。

i) 自社及び業界内でのデジタル化・デジタル技術の活用の状況について

■どのようなソリューションを活用しているか

・ERPシステム：

各製品の製作時間を見える化できるようにした。受注入力をするすると各工程に加算され、工程での作業が完了したら製作時間を表示から消し込むことで、工場内に於ける作業が未完了である商品の作業状況が把握できるようになり、生産ライン上の人員配置をコントロールできるようになった。

・工程作業手順の QR コード化：

時間帯や持ち場を問わず、工程間の人員の補強が可能になった。また、積極的に新卒採用や外国人実習生の受け入れを行っているが、経験の浅い社員でも業務に従事しやすい環境が整った。

・製品の追跡システム：

自社 WEB より注文確認をし、その画面から配達業者が提供する追跡システムに照会番号を入れずとも、即時確認が可能となった。納品予定日を宅配業者のサイトから取得（コピー&ペースト）、RPA を使いデータをまとめて所定のフォーマットにうつしメール配信する。

・自動発注システム：

商品発注時にバーコード（発注内容）を読み取ることで発注書が発券されるようにした。QR コードが発注書にも付与されており、自動で協力会社（材料、部品等の仕入れ先）に FAX 配信が可能となった。

■そのソリューションにはどのような技術が使われているか

・AI、IoT、画像処理、超音波など各種センシング、RPA。グループウェアやRDB（リレーショナルデータベース。データを複数の表として管理し、表と表の関係を定義することで、複雑なデータの関連性を扱えるようにしたデータベース管理方式を指す）なども活用している。

■デジタル化が進まない理由は何か

・AI、IoTなどの導入やデジタル化を進めたいが、どのくらいの費用がかかるのか想像できない。自社のみで対応できる金額なのか、同業者との共同で対応した方がよいのか、安価

なツールで対応することができるのかも自分たちでは判断がつかず、二の足を踏んでいる。

- ・投資判断にあたり、相談できるような人材が欲しい。

■ソリューション導入にあたり、外部人材の支援を受けたか

- ・導入したシステムのベンダーからレクチャーを受けた。
- ・IT企業からのUターン者などの内部人材で対応した。
- ・現場社員がIoTの知識を身につけ、自ら仕組みを構築することを念頭において人材育成をしている。
- ・(業界団体) 大学と企業をマッチングさせ、大学の指導を受けてソリューション開発を行った。

ii) デジタル化・DX に向けての課題感 (デジタル化の余地)

■デジタル化・DX に向けての課題

- ・図面から自動で見積を算出できるシステムがあるといいと感じる。
- ・過去の受注履歴を相関、ないし複合化することで、今後の受注予測が行えるようなAIを求めている。更なる効率化が図られるほか、ユーザーからの自発的な受注ありきに限らず、先だって商品提案を行ったり、注文時のフォローが可能となる。
- ・人流解析を行い、製造ラインの適正人数を把握したい。現状は人による判断となっている。
- ・アプリから商品発注を促進し、データをRPAで処理したい。受注内容、生産・出荷状況を一括してアプリ内で管理することで作業効率が更に簡素化できるのではないかと考えている。
- ・経営者中心に、ITに対するアレルギーをなくしていくことが重要と感じる。
- ・従業員のITリテラシーの向上を図りたい。
- ・(業界団体) 団体としての活動を広く周知できる仕組みづくりに課題がある。

■そのほか、事業を進めるうえでの課題

- ・汎用機の取り扱いには作業者の経験や勘によるところが大きく、技術の伝承という点でAIを活用することはできないか。
- ・AI・IoTなどに対するコーディネーター的な人材に話を聞いてもらいたい。
- ・自社で制作した仮想統合基幹業務システム(安価な既存サービス・システムの組み合わせ)を外販していきたい。

2) 小売 (サービス)

<結果概要>

POS や自動発注システムなどバックオフィス系の導入は進んでいる。売り場ではセミセルフレジを導入しているが、ビッグデータ収集分析や売り場へのデジタル化・デジタル技術活用は積極的に行っていない社もあった。またある社では、これまでの世帯ごとの顧客管理から、スマホアプリを作成し顧客 1 名につき 1 ID を付与することで属人的な商品ニーズの把握と推計を実施しており、個人のスマホにデータを蓄積するブロックチェーン技術を導入している。個人へのおすすめ商品の案内、嗜好に合わせたレシピ提供などに繋げている。

他にも、商品の配達に際して、コースシミュレーションを実施しドライバーの配達経路の最適化を行う実証実験や、商品のチラシ・カタログ配布に関して、AI による会員の利用指数計算を以って、配達部数の削減を図る実証実験を行っている事例も見受けられた。

以下、ヒアリングフォーマットの項目に沿って主なヒアリング結果を示す。

i) 自社及び業界内でのデジタル化・デジタル技術の活用の状況について

■どのようなソリューションを活用しているか

- ・社内用：POS、基幹業務システム、グループウェア、電子契約、電子請求、RPA, AI など。
- ・顧客用：EC サイト、BOPIS（オンライン購入&店舗受取サービス）、各種アプリなど。
- ・ツール：HR テック（労務管理や採用管理）ツール、slack、notion、LINE、typeform 等

ほか、実証レベルで活用しているものとして、無人レジ、スマートロッカー、商品レコメンド、データ分析などがある。

■デジタル化が進まない理由は何か

- ・ビックデータ収集・分析について、顧客属性の把握の必要性を感じていない。
- ・売り場の品出しロボットの検討をしたこともあるが、地域貢献のためにも雇用の場を奪ってはいけないという考えがある。
- ・費用対効果が合わず、実施を見送る場合がある。実際に効果があるかどうか分からない段階で実証事業を行うと高額となる場合があり、見送ってきたケースがある。

■ソリューション導入にあたり、外部人材の支援を受けたか

- ・スーパーのシステム開発を得意とする IT ベンダーから支援を受けた。
- ・これまで付き合いしてきた大手企業や既存先に支援をお願いすることが多い。
- ・新しい概念・サービスの検討の場合はベンチャー企業との業務提携などが多い。

ii) デジタル化・DX に向けての課題

■デジタル化・DX に向けての課題

- ・商品分類が未だ AI でも対応しきれない部分がある。例えば、“シーオーシャン”というカニ蒲鉾の分類について、ラベルに「カニ蒲鉾」の表記が無ければ適切に分類できず、そういった AI が対応しきれないところはスタッフが手作業で実施している。
- ・利用予測系の精度が上がるとよい。
- ・官公庁が関連する業務の標準化がされていないことによる負荷が高い。地方自治体が発行する介護券や地域振興券、請求書のフォーマットがバラバラで、1種類ずつ手続きをする必要がある。自社はある程度システムを自動化している中で、アナログなイレギュラーな処理が発生するため、人員を割かなければならず、それに伴うヒューマンエラーも少なからず発生している。
- ・無人レジなど実用化となったとしても全店導入は厳しい。RFID タグを使えば大手衣料品小売店のように楽に会計できる可能性はあるが、商品単価が低い業態においては全商品に付けるとコストが合わない。センサーなどによる棚卸作業の省力化も技術的には既にあるが、やはり単価は全然合わない。
- ・人事、労務管理システムを充実させたいが、IT ベンダー、コンサル系などに相談しても実現できなかった。アルバイト・パートの年収管理とリンクさせたシフト表作成、来店状況（繁忙期、閑散期）を予測しながらシフト配分を決めるなどの取組を進めたい。

■そのほか、事業を進めるうえでの課題

- ・古い仕組みから新しい仕組み（デジタル化）にシフトするためには、移行期に多額の資金需要が発生するが、活用できる補助金などがない場合がある。
- ・協同組合の場合、組織体制の都合上、DX を推進するには法規制が壁になる場合もある。
- ・これまで自社になかった新しい考え方でのデジタル技術活用（当社では無人レジやBOPISを検討）を行う際に、関連する法規制の検討・確認が難しく、時間がかかる。例）医薬品、タバコ、酒、個人情報保護関連、レシートへの表記、領収書、景品表示関連など。
- ・デジタル技術の進歩が早く、追い付けない。

（３）「ヘルスケア」の課題整理

<結果概要>

新たなビジネスプランには何らかのデジタル技術が活用されているケースが多い。介護が必要な人がベッドから離れたことを赤外線センサーで感知し、介護者のスマートフォンなどに通知したり、おむつの交換が必要なタイミングをセンサーで検知・通信を行い、介護者に知らせるシステムの開発などがある。

バックオフィスのシステムについては、電子決済、ペーパーレス化、出退勤管理、自動シフト表、給与支払いまで一気通貫でできるシステムの導入や、予算管理業務、仕訳処理業務などにシステムを導入している例もある。

現場でのデジタル化は、人手不足をカバーする介護ロボットの導入などが想定される
ところ、現場の意見を反映させたものが少なく、用途に合わないとの声もあった一方で、
インカムなどに加えてシルエット見守りセンサーによる介護者負担軽減を図っている事
例もあった。

以下、ヒアリングフォーマットの項目に沿って主なヒアリング結果を示す。

i) 自社及び業界内でのデジタル化・デジタル技術の活用状況について

■どのようなソリューションを活用しているか

- ・構内 Wi-Fi 整備、業務におけるタブレットの導入のほかシルエット見守りセンサーを導入している。
- ・職員の身体的な負担軽減としてマッスルスーツなどの導入を検討したものの、導入には至っていない。
- ・健康データの見える化などヘルスケアビジネスに必要な数値化・省力化に資する機能の開発を促進している。
- ・福祉会計に最適化されたパッケージソフトと既成グループウェアのワークフロー機能の導入、これらを結ぶ Web-API 連携のシステム開発を行った。

■そのソリューションにはどのような技術が使われているか

AI、RPA、IoT（センシング）、赤外線カメラなど。

■ソリューション導入にあたり、外部人材の支援を受けたか

- ・地元 IT 企業と従前よりシステムに関する相談を行っている。
- ・メーカー直接、販売店経由が多い。自社である程度対応できる部分は、地元 IT ベンダーなどに相談している。

ii) デジタル化・DX に向けての課題

■デジタル化・DX に向けての課題

- ・デジタル技術を活用した新たなヘルスケアビジネスの創出に向けた企業間連携の促進を図っていきたい。
- ・人手不足を解消するための AI を使ったアイデアは持っているが、どこに相談したらよいか分からない。
- ・まずは現場の意見収集をしっかり行い、本当に現場職員が欲していることを理解することがデジタル化・DX の近道ではないかと思う。
- ・インカムを利用しながら職員同士のコミュニケーションを図っている。現場の職員は手がなかなか空かないが、画像センサーを利用するシステムとインカムが市販のスマホでは同時利用できず、困っている。

- ・インカムの音声テキストデータにできれば、職員間の申し送りを紙ベースからデジタル化できるのではないかな。
- ・バックオフィス系の IT 化を進めたい（定型業務への RPA 導入、支払・決裁システムや介護記録のデジタル化等）。
- ・社内における IT 人材の育成が必要と感じている。

■そのほか、事業を進めるうえでの課題

- ・ベテラン職員の勘・経験に頼っている部分の知見を蓄積していきたい。これまでもマニュアル化している部分はあるが、対人ということもあり、「言語化できない」、「数値化できない」要素が多い。
- ・見守りセンサーシステムについて、事後確認ではなく、未然に事故を防ぎたい。イベントが発生した時に、アラートが鳴るなど予測して検知できないか。予測となると AI 導入となるが、人の動きは個性が高く、学習させることができるか、汎用性を持たせることができるかなど課題がある。
- ・中小企業が行う製品開発・実証に必要な資金の確保が課題である。
- ・人手不足が顕著で、既存人員に負担がかかり、精神的なストレスを抱え、離職するケースが多い。結果的に優秀な人材が集まりにくくなり、業界として悪循環に陥っている。
- ・世代間のギャップが激しいことに加え、ベテラン職員から経験や技術の伝承ができていない。AI の指示によって効率的に動くことができれば、時間・心の余裕が生まれ、教育環境も良くなるのではないかなと思う。
- ・大規模修繕が発生する時期に近づいているが、今般の資材高騰などの影響で見送るケースが増えている。

（４）「観光」の課題整理

<結果概要>

業界団体としては、東北地域、広域での観光系データ・マネジメント・プラットフォームを運営しており、地域の観光動態統計、旅行観光消費動向調査、観光入込客統計など公的データを落とし込み、過去の実績から分析を行って、ターゲット層の想定を実施している。会員サービスとして、おすすめ情報の配信や、アンケート回答に対するポイントの付与などを行い、顧客層を増やしている。個社としては、宿泊予約システム、業務系システム（勤怠、購買、経理、請求システム）、自動精算システムなどを導入している場合が多く、自社ホームページにて募集ツアーのオンライン予約販売、ホテルや貸別荘のオンライン予約を行っている事例がある。なお、ホテル、貸別荘事業では非対面形式の機械を導入してチェックイン、チェックアウト業務を進め、無人カメラの導入、部屋の冷房の遠隔作業での自動化等も実施している例もあった。また、ドローンで撮影した素材を活用した HP や SNS 等の販促も進んでいる。ホテル業では、クチコミの集約他、電子機器や無人カメラ

の導入が増えている。

以下、ヒアリングフォーマットの項目に沿って主なヒアリング結果を示す。

i) 自社及び業界内でのデジタル化・デジタル技術の活用の状況について

■どのようなソリューションを活用しているか

- ・東北観光 DMP（データ・マネジメント・プラットフォーム）
※業界団体が運営するデータの見える化・分析システム
- ・CRM(顧客管理システム)
- ・問い合わせ対応への AI チャットボットの導入
- ・旅行業の管理システムを導入し、会計、顧客管理、予約管理を連動させる等している。

■そのソリューションにはどのような技術が使われているか

AI、RPA、IoT

■デジタル化が進まない理由は何か

- ・導入のコスト。IT 導入補助金などを活用できるのであれば、デジタル化を進めていくことができる。
- ・電話対応の音声自動入力なども検討したことがあるが、方言をきちんと認識することができるのかなど疑問が残る。

■ソリューション導入にあたり、外部人材の支援を受けたか

- ・導入するシステム等を扱う IT ベンダーの支援を受けた。
- ・財界団体のセミナーにて紹介があり、導入支援を受けた。
- ・大手 IT ベンダー、ホテル向け IT 事業者の支援を受けた。

ii) デジタル化・DX に向けての課題

■デジタル化・DX に向けての課題

- ・ノーコードでアプリ開発・運用・分析ができるアプリケーションプラットフォームも活用しながら、全従業員にスマホを支給し、社内通知や稟議、EC サイトの運用などをアプリで一元的に管理できないかと考えている。
- ・クラウド勤怠管理システムで人事・給与システムの効率化ができないか。
- ・客室の TV に館内の利用情報（売店や大浴場の混雑状況など）を流したい。
- ・電話対応：音声入力（チャットボット）の導入。
- ・（業界団体）Base TOHOKU! など観光地域を周遊させるコンテンツを有しているが、観光統計や NTT の動向統計などは、過去 1 年間のデータを購入し分析しているので、1 年前の古い情報を基にプロジェクトやおすすめ案内などを実施しており、分析したデータと実態

が乖離するケースがある。

- ・業界としては、未だに FAX が多い。交通、宿泊、飲食店などがネットに繋がり連携できるようになれば、例えばスマホに近くの飲食店やお土産屋さんの情報が入り、現在地からどのくらい時間がかかるか、混雑状況などをお知らせするようなサービスなども実現できるかもしれない。
- ・旅行手配にあたり、バス会社、ホテルなどに仮予約しているものを本予約にするか、キャンセルするかの管理をスタッフがアナログでやっている。キャンセル料が発生する何日か前にアラートがなるようにできれば、予約漏れやキャンセルを失念することがなくなるのではないか。
- ・パッケージ、システムを導入することはよいが、それを使いこなすことのできる IT 人材が中小企業にはいない。外部からの教育・サポートが必要である。
- ・RPA など活用の幅が広いものに関しては、具体的に自社業務に落とし込んだ際のイメージが湧きづらい。そのため、費用対効果がどの程度か事前に検討することが難しい。
- ・今後については、電子帳簿保存法改正に伴う原票保存・管理への対応、インボイス制度導入への対応などが課題。
- ・勤怠と給与システムを連携させたい。
- ・省力化という点で見た場合、配膳ロボットや消毒ロボットの導入などの導入も想定できる。
- ・館内の人流把握（バイキング会場や入浴施設の混雑状況を宿泊者にプッシュ型で通知するなど）は実施したい。

■そのほか、事業を進めるうえでの課題

- ・SNS（インスタ、Twitter、Facebook）などの生の声を集めるツールが欲しい。
- ・アフターコロナに向けてデジタル化などの投資を続けていかないといけない。
- ・東北は特に 2 次交通の問題を抱えている。若年者層におけるペーパードライバーの増加、高齢者層におけるレンタカー需要の減少など旅行地で車を利用するケースが少なくなっている。気軽に 2 次交通が利用できるような、たとえばタクシー、バスなど地域における配車システムを構築できれば、旅行者の 2 次交通の不安・負担を解消できると思うが、自社のエリアでは実用には至っていない。
- ・バス会社、タクシー会社、ホテル・旅館、旅行代理店などが連携することで地域課題の解決にも貢献できるのではないかと考えている。より密な連携が必要。

3. 調査結果を踏まえた課題の整理

本節では、アセット調査、ヒアリング調査の結果を踏まえ、今後の方向性について整理する。アセット調査では、ビッグデータ等の蓄積や利活用は未だあまり進んでいないものの、企業が提供しているソリューションの分野は幅広く、AI を活用した画像処理や需要予

測、各種センシングによる業務改善に資するソリューションの提供などが見受けられる。他方、産業ごとのヒアリングでは、業種固有の事情からくる課題感が多岐にわたる一方、同業の事業者同士ではある程度共通する悩みであることも伺えた。

地域における DX 推進を行うためには、こうしたソリューションを持つ企業や大学と、経営課題を解決したいが一步を踏み出せない中小企業が出会い、互いについて知る機会やきっかけが必要であり、こうした機会を提供することは有益であると思われる。

また、両者を適切に橋渡しできるような人材の存在も重要となる。ソリューション導入費用だけでなく、人材育成などを含めたデジタル関連投資をコストとみる企業も多いなか、リソースに限りのある中小企業の実態を正しく理解し、第三者的な視点で適切な手段を提案できる「企業 DX 支援者」（金融機関、商工団体、その他外部専門家などを想定）との連携やネットワークづくりを促す仕組みづくりも肝要である。

IV 成果広報・横展開事業の実施

Ⅱ及びⅢの調査で得られた成果について、地域企業や中間支援機関、地域コーディネーター等に対して周知・広報を行い、東北地域における価値共創環境整備を促進することを目的としてオンラインセミナーを開催した。

1. 企業 DX 支援者向けオンラインセミナーの開催

(1) 開催内容

日 時：2022 年 3 月 16 日（水）13：30～15：30

開催方法：Microsoft Teams LIVE

参加対象：東北地域の IT 企業、商工団体、自治体、金融機関など

参加者： 64 名（申込数 95 名）

プログラム：

13：30～主催者挨拶 東北経済産業局 地域経済部 製造産業・情報政策課
参事官 石川 俊介

13：35～『デジタル化・DX 関連の動向』
東北経済産業局 地域経済部 製造産業・情報政策課
係長 佐藤 優希

14：00～『実例から学ぶ、東北の企業に対してデジタル（D）を活用した変革（X）
を促す方法』
株式会社 MAKOTO キャピタル 代表取締役 福留 秀基 氏

15：00～『中小企業の IT 導入支援』
独立行政法人中小企業基盤整備機構東北本部
企業支援部 企業支援課 課長代理 長滝 修平 氏

(2) 結果概要

本セミナーは、主に企業 DX 支援者を対象として、デジタル化・DX 関連の動向や、企業の変革を促す方法について実例を交えて提示することにより、企業のアクションに繋げることを目的として開催した。

はじめに、東北経済産業局 地域経済部 製造産業・情報政策課 係長・佐藤 優希より、『デジタル化・DX 関連の動向』の内容で、なぜ今 DX が必要か、DX の定義を説明し、業種ごとの課題、DX に取り組む際には、自社の目指す姿や戦略策定の必要性、地域企業に DX を浸透していくためには、支援事業者の協力が必要との話を頂いた。

第 1 部講演では、株式会社 MAKOTO キャピタル 代表取締役 福留 秀基 氏より、『実例から学ぶ、東北の企業に対してデジタル（D）を活用した変革（X）を促す方法』と題して、DX の取組方や具体的な成功事例を複数挙げられ、デジタルや IT の論点（機能戦略）にとどまらない会社全体の論点（企業戦略）の発掘と評価、達成するためのロードマップ作成につ

いてのお話を頂いた。

第2部講演では、独立行政法人中小企業基盤整備機構東北本部 企業支援部 企業支援課 課長代理 長滝 修平 氏より、『中小企業のIT導入支援』と題して、同機構が実際に行っているIT経営簡易診断の内容、事例などのお話を頂いた。

なお、本セミナーは、新型コロナウイルス感染症の感染予防対策の観点から、Microsoft Teams LIVEを使用したオンライン形式で開催した。本セミナーの参加申込者が95名と多数に達したことから、当日の質疑応答やチャットでの質問は行わず、セミナー終了後のアンケートにて回答する形式とした。

(案内チラシ)

経済産業省
東北経済産業局

参加無料
要申込

『企業DX支援者』向け オンラインセミナー

この数年で色々なところで耳にするようになった「DX」。
不確実性の高い時代であるからこそ、「D(デジタル技術)」を使って柔軟に「X(変革)」していくことが
重要ですが、地域企業の「X」のためには、変革後の未来を共に考え、共に創る「共創的パートナー」
の存在が必要不可欠です。
今回は、IT企業や商工団体、金融機関、自治体等の皆様(「企業DX支援者」)を対象に、「D」「X」
それぞれの最新動向と、企業支援に係るメソッドをご紹介します。

【開催日時】 2022年3月16日(水) 13:30~15:30

【開催方法】 オンライン開催 (Teams Live)

【対象者】 IT企業や商工団体、金融機関、自治体等、
「企業の皆様のDX」を支援する方々

【プログラム】

13:30~ 主催者挨拶

13:35~ 『デジタル化・DX関連の動向』
東北経済産業局 製造産業・情報政策課
係長 佐藤 優希

14:00~ 『事例から学ぶ、東北の企業に対して
デジタル(D)を活用した変革(X)を促す方法』
株式会社 MAKOTOキャピタル
代表取締役 福留 秀基 氏

15:00~ 『中小企業のIT導入支援』
独立行政法人中小企業基盤整備機構東北本部
企業支援課 課長代理 長滝 修平 氏

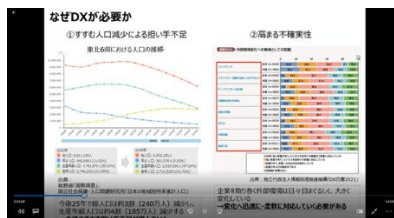
【お問合せ先】 (特)東岩間エンジニア 東北支社
TEL: 02-2662-3811
E-mail: tohoku@tsr-net.co.jp

【申込締切】 3月14日(月)
https://contact.tsr-net.co.jp/Seminar/regist_1735_20220316

お申込みはコチラから

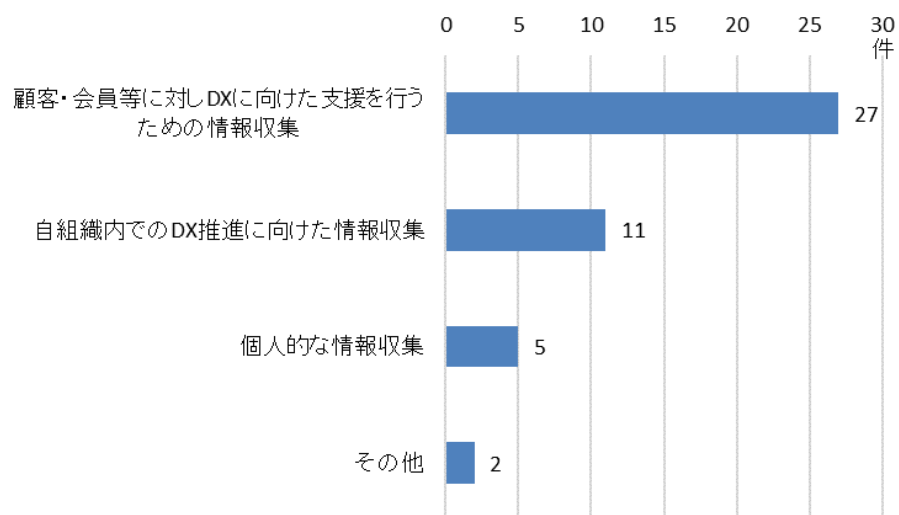


(当日の様子)



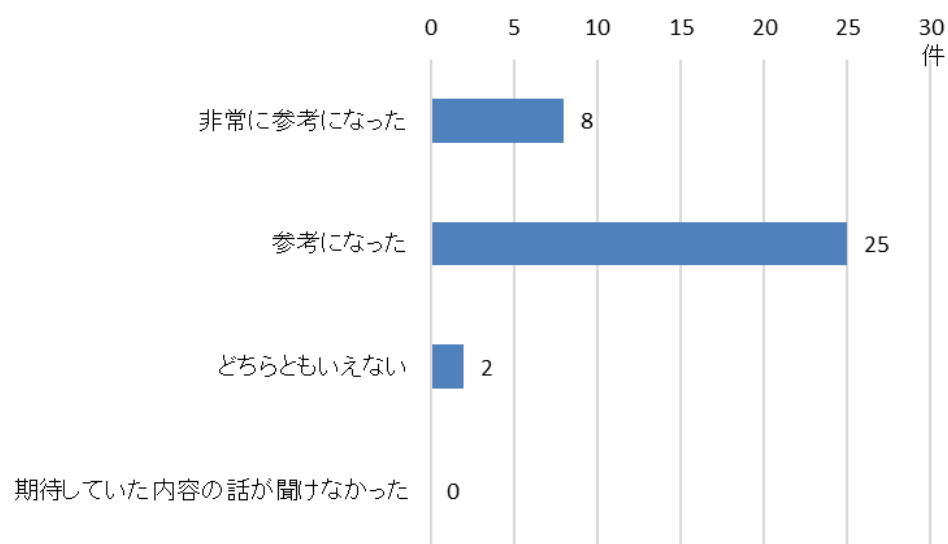
(3) アンケート結果

Q1. 今回のセミナーへのご参加の目的をお聞かせください。(複数回答可)

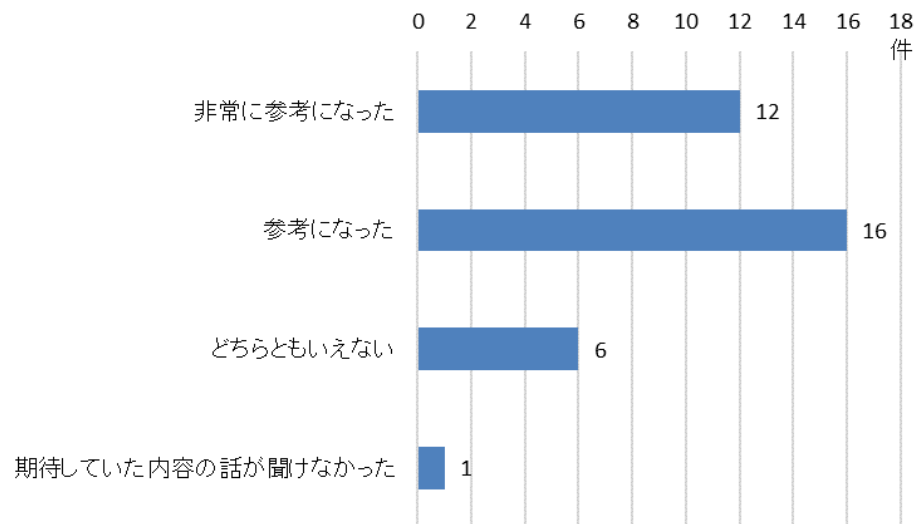


Q2. 本日セミナーのご感想をお聞かせください。

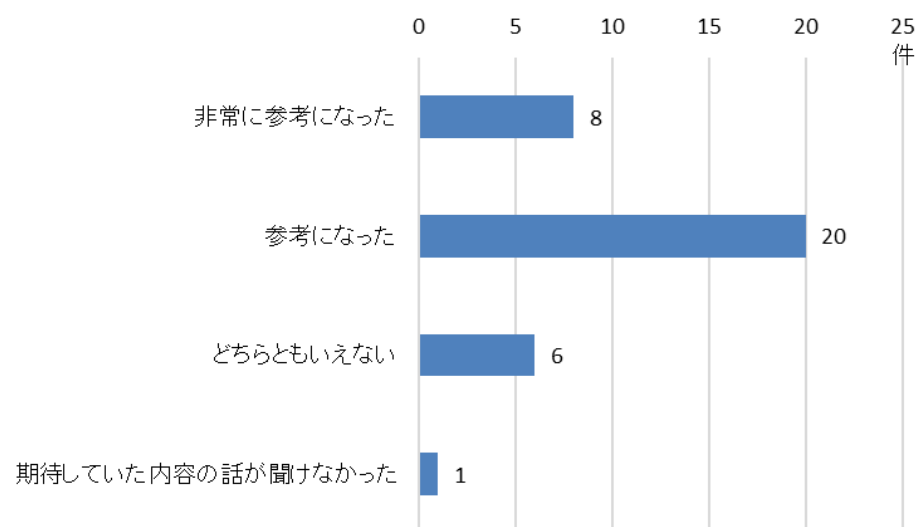
1. 『デジタル化・DX 関連の動向』



2. 『実例から学ぶ、東北の企業に対してデジタル（D）を活用した変革（X）を促す方法』



3. 『中小企業の IT 導入支援』



Q3. 『デジタル化・DX 関連の動向』／東北経済産業局へのご質問内容（自由回答）

- ・DX の定義や進める上での背景などを理解できました。
- ・非常に分かりやすく、整理ができました。
- ・後半の話聞くために必要な前提情報だったと感じましたので満足しております。

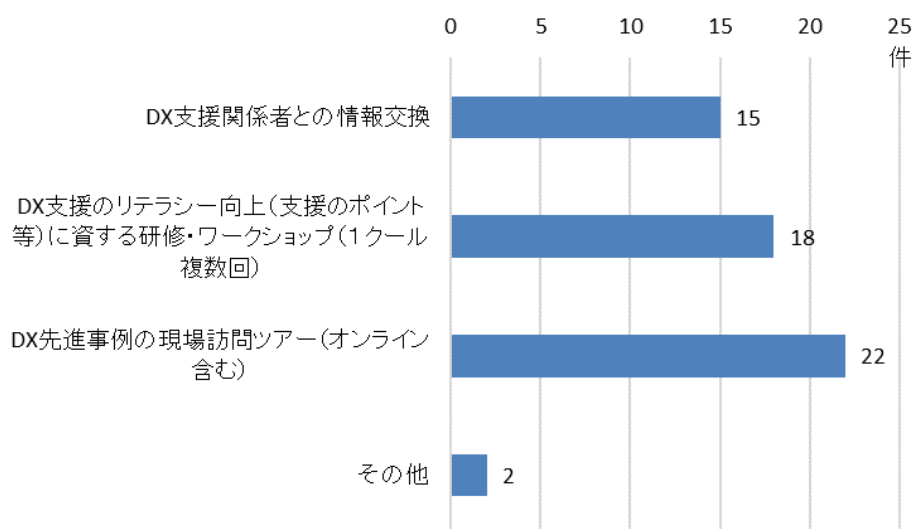
Q4. 『実例から学ぶ、東北の企業に対してデジタル（D）を活用した変革（X）を促す方法』
／MAKOTO キャピタルへのご質問内容（自由回答）

- ・みちのく DAO について詳しい資料をいただきたい。
- ・お客様の要望に対してその背景にある戦略まで把握して、提案するのは素晴らしいと思いました。
- ・自社の業務の洗い出しから層別しレベルごとにデジタル化を進めるステップが理解できた。
- ・DX 実現へのステップの分け方が大変わかりやすくかつ腹落ちしました。デジタイゼーションの次にデータドリブン経営のように表現されていましたがここが腹落ちしました。

Q5. 『中小企業の IT 導入支援』／中小企業基盤整備機構東北本部へのご質問内容（自由回答）

- ・簡易診断等のサービスがあることを知らなかった。周知する。
- ・制度については知っていたため再度の確認にはなった。
- ・意外と進んでいないのがフロント業務やバックオフィス業務であることを再認識し、活用を勧めたいと考えました。

Q6. 東北経済産業局では来年度以降も、DX 推進にかかる取組みを進めてまいります。
どういったセミナーやイベント等の施策であれば次回以降も参加してみたいですか。
（複数回答可）



Q7. その他ご要望／ご意見等ございましたら、何なりとお聞かせください。（自由回答）

- ・目的を明確化して開催したほうが良いと感じた。IT 活用なのか DX なのか、NFT なのか。
- ・DX の導入支援に関するセミナー内容として受け取ったのですが、聴講者は比較的 DX に対

して知識があまりない方が参加していらっしゃるような気がします（すみませんが、私の勝手な印象です）。ある程度理解はできたものの、もう少しゆっくり丁寧に説明なさっても良かったかなと思いました。時間もあと 30 分 1 時間長くてもわかりやすい方が良いと思います。

- ・「生産工程のスマート化診断」の事例紹介を希望します。
- ・国や自治体、商工団体の DX が遅れている。民間事業者の支援をするにしても自分たちが遅れている以上、支援がしづらいのが現状。

2. 企業の課題解決セミナー「人材共創経営のススメ～副業・兼業人材と「協業する」選択肢」の開催

（1）開催内容

日 時：2022 年 3 月 22 日（火）16：00～18：00

開催方法：Microsoft Teams LIVE

参加対象：東北地域の民間企業（地域未来牽引企業含む）、自治体、商工会など

参加者：53 名（申込数 92 名）

プログラム：

16：00～主催者挨拶 東北経済産業局 総務企画部長 藤岡 伸嘉

16：05～第 1 部講演

「優秀な人材を味方にする、副業・兼業人材の採用～すぐ実践できる成功事例とノウハウ～」

講師：JOINS 株式会社 代表取締役 猪尾 愛隆 氏

16：50～第 2 部パネルディスカッション

「地域企業における副業・兼業人材採用の実践事例」

講師：JOINS 株式会社 代表取締役 猪尾 愛隆 氏

株式会社ニューテックシンセイ 代表取締役 栗原 晃 氏

山形県プロフェッショナル人材戦略拠点マネージャー 吉田 勉 氏

モデレーター：東北経済産業局 総務企画部企画調査課 総括係長 六沢 翼

（2）結果概要

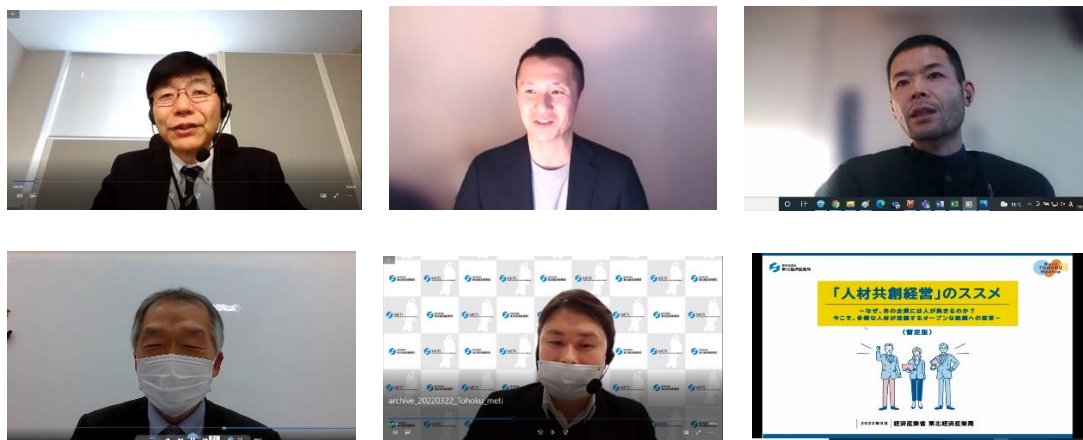
本セミナーは、主に地域中小企業を対象として、社内の限られたリソースだけでは解決できない経営課題を解決する選択肢として「副業・兼業人材との協業」を提示することを目的として開催した。

はじめに、主催者を代表して、東北経済産業局 総務企画部長の藤岡 伸嘉より、本事業の背景や概要等について説明、挨拶を行った。

第 1 部は基調講演として、JOINS 株式会社 代表取締役 猪尾 愛隆 氏より、『優秀な人

また、3月16日の宮城・福島地域を中心とした地震発生や22日の全国的な電力ひっ迫による節電要請を受け、当日の申込キャンセル対応や事後のアーカイブ配信など、最大限配慮し運営に努めた。

(当日の様子)

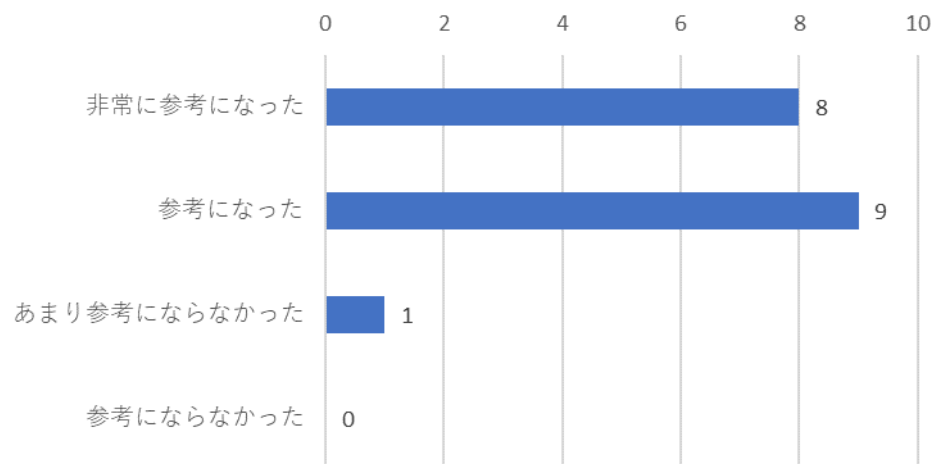


(3) アンケート結果

②人材共創経営のススメ～副業・兼業人材と「協業する」選択肢～

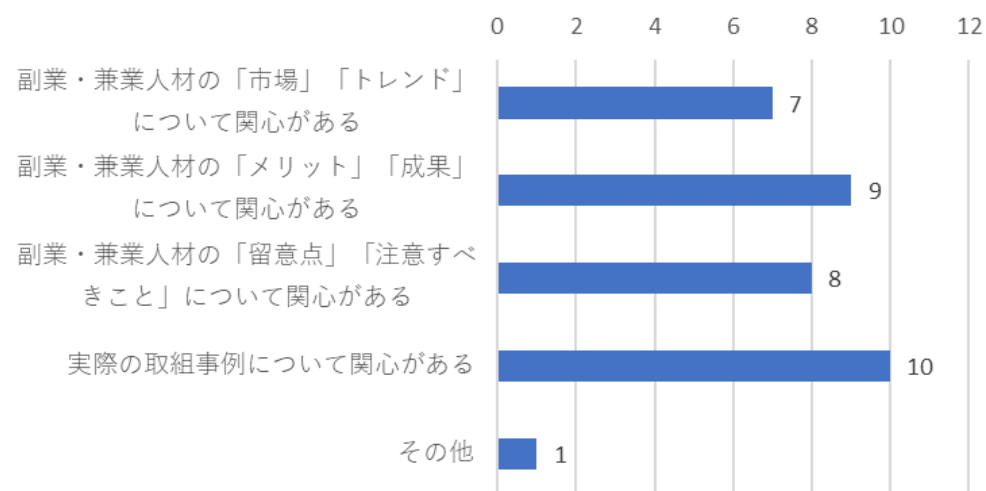
Q1. 本日セミナーのご感想をお聞かせください。

Q1



Q2. 今回のセミナーへのご参加の目的をお聞かせください。(複数回答可)

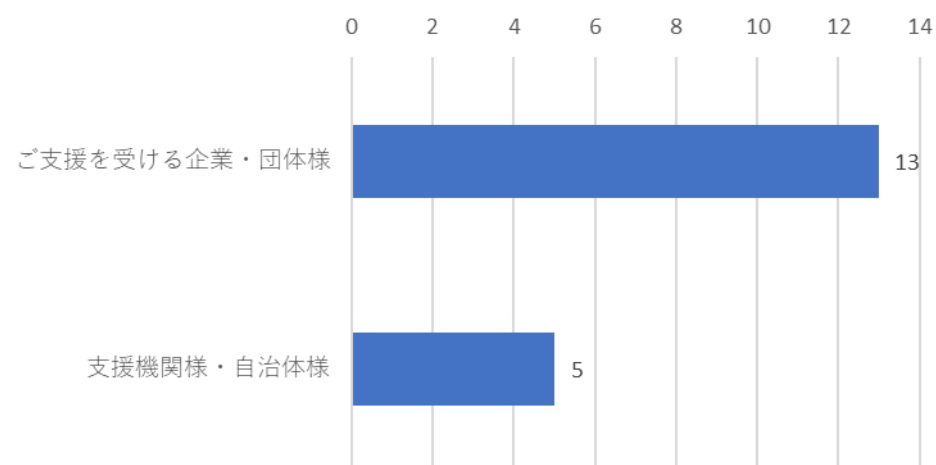
Q2



その他の回答) 人材というより副業の業種について知りたかった。

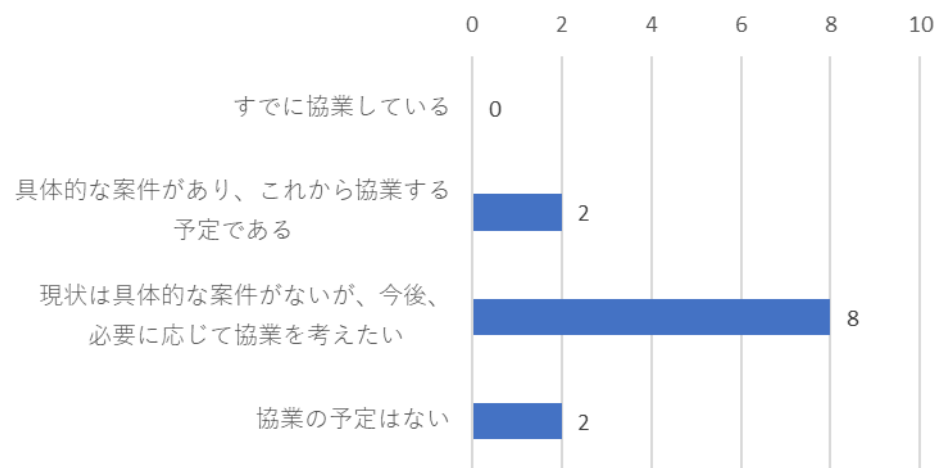
Q3. お客さまのお立場をお聞かせください。

Q3



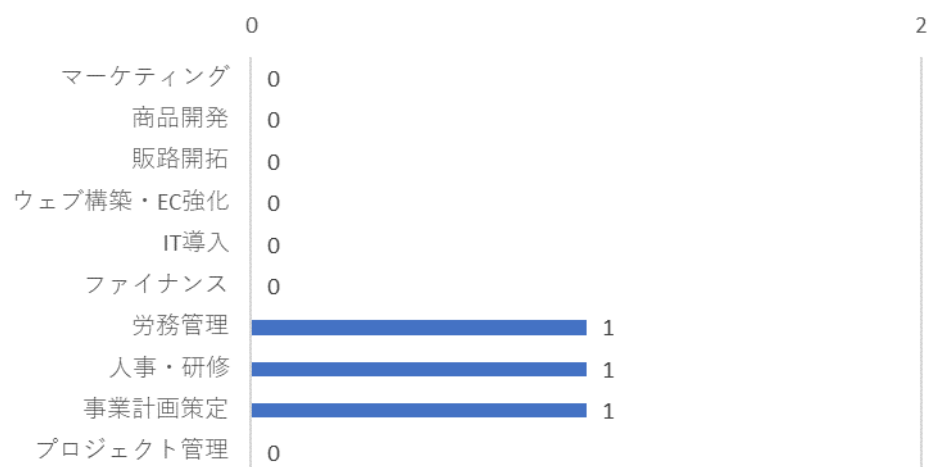
Q4. (ご支援を受ける企業・団体様へ) 副業・兼業人材との協業についてお聞かせください。

Q4



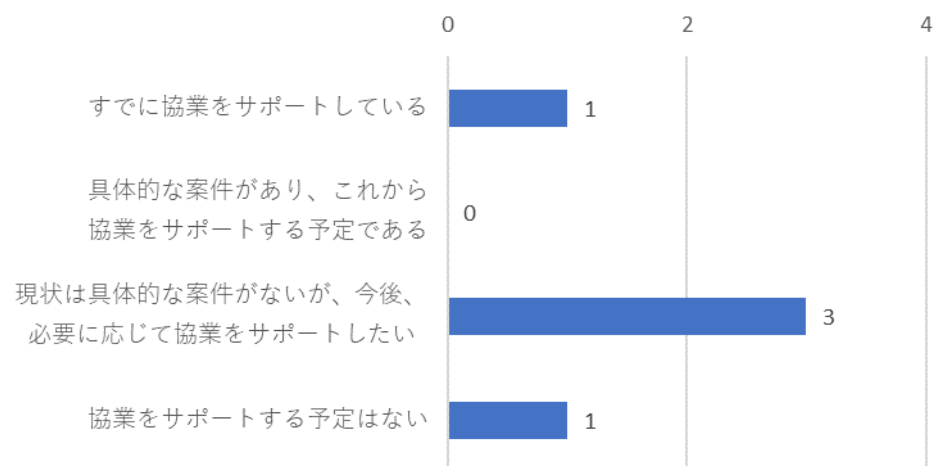
Q5. 「すでに協業している」「これから協業する予定である」と回答された方におたずねします。差し支えなければ、分野をお聞かせください。(複数回答可)

Q5



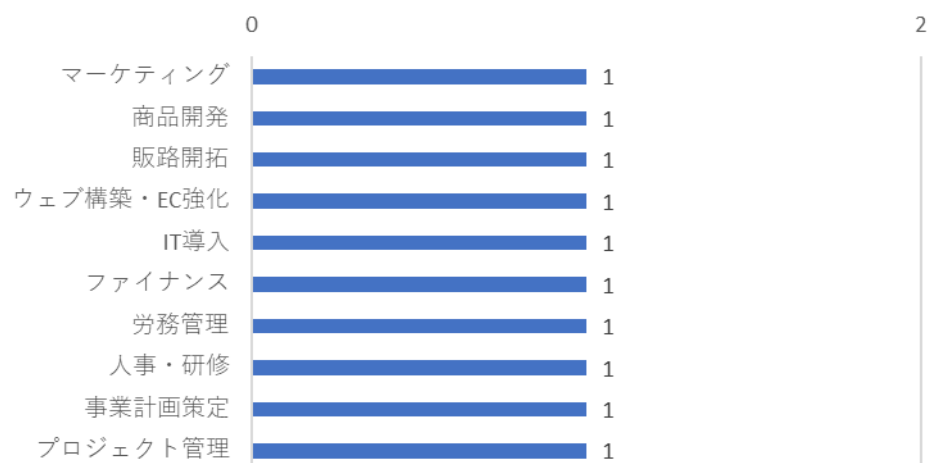
Q6. （支援機関様・自治体様へ）副業・兼業人材との協業についてお聞かせください。

Q6



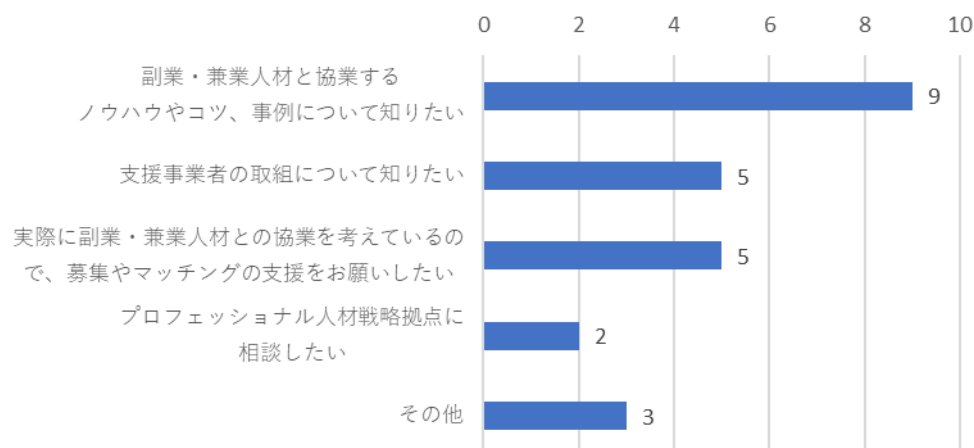
Q7. 「すでに協業をサポートしている」「これから協業をサポートする予定である」と回答された方におたずねします。差し支えなければ、分野をお聞かせください。（複数回答可）

Q7



Q8. 今後、期待する支援内容についてお聞かせください。(複数回答可)

Q8



Q9. その他、本セミナーや登壇者へのご質問・ご意見・ご感想等がございましたら、お聞かせください。

- ・本日の資料を共有いただけますと幸いです。また、実際の取り組み事例を伺い、これまで地方で課題であったプロフェッショナル人材へつながることができ、課題解決の一助になると改めて感じました。本日はありがとうございました。
- ・急用がはいってしまい、パネルディスカッションの導入部分までしか拝聴することができませんでした。もし、可能でしたら、記録データなどを共有いただくことができたらとてもありがたいです。いつもありがとうございます。
- ・ご講演の際に画面共有いただいた資料を、参考にいただきたい。
- ・現在副業・兼業の活用について検討を進めています。とても具体的でわかりやすい取組事例を聞けて良かったです。
- ・大変興味深い内容で震えました。実際に我々の建設業界だけでなく人材確保には多くの企業が関心あると思います。我々中小企業が特に苦手なのが、『業務の棚卸』だと思います。フォーラムの最後で『型がある』とおっしゃってました。まさにそういったノウハウのある方々と一緒に仕事ができれば地方中小企業の社員が成長し、生産性が向上する可能性が大きいと感じたセミナーでした。ありがとうございました。
- ・複業人材を活用する場合、月々4万円を複業者への報酬と別に Joins に支払う仕組みとのことでしたが、請求は「有料職業紹介の人材紹介手数料」なののでしょうか？「マッチングに関するコンサルティングフィー」なののでしょうか？

3. DX 推進に係る横展開事業の実施

(1) 概要

DX 推進に係る東北地域の先進事例として、秋田県産業技術センターで実施している IoT 内製人材の育成に向けたプロジェクトに係る他県への横展開の取組として、地方独立行政法人青森県産業技術センター（以下「青森産技」）にて IoT 開発アイデアソン・ハッカソンを開催した。

(2) 内容

青森産技の工業総合研究所内の施設である「IoT 開発支援棟」を仮想的な製造現場と見立てて、参加者で構成するチームによるアイデアソンやハッカソン等を通じて、デジタル技術を駆使して製造現場の課題を自ら見える化し、解決していく力を磨く研修会を開催した。スケジュールや実施内容は以下のとおり。

<第1日目：IoT アイデアソン>

開催日時：2021 年 10 月 28 日（木）10:00～16:00

参加者：8 名（青森県内の製造業、IT ベンダ等）

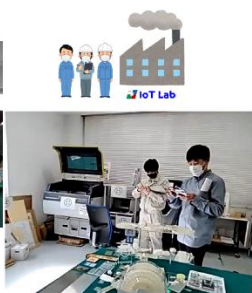
講師：秋田県産業技術センター

実施内容：2 チームに分かれてのブレインストーミングによる IoT 実践検討(座学)、IoT 開発支援棟課題発掘探検、課題解決のためのアイデア出し、開発企画・計画発表
⇒チームごとに開発・構築するツールの概要を決定。詳細設計開始
以降は slack を使ってコミュニケーションしつつ作業を実施

1 日目：仮想現場（IoT Lab）を探索して課題を抽出



Aチーム、Bチームに分かれ、
研究所の職員も参加



青森産技 秋田県産業技術センター
秋田県産業技術センター

1 日目：解決手法について議論（アイデア出し）



秋田県佐々木大三様ご指導のもと、細かく時間配分

青森産技 秋田県産業技術センター
秋田県産業技術センター

2 日目のハッカソンに向け機材選定

#aチーム

2021年11月7日

お疲れ様です。

基板加工機可動状況把握の方、皆さんからいただいた情報確認させて頂き、共有のスプレッドシートに機能概要と手配室を記載してみました。

ご確認頂いていければ幸いです。

以下、相談と質問です。

・振動、距離、電流はM5StackCoreで計測？

基板加工機可動状況把握（正常、異常）には、振動もしくは距離のいずれかと電流の2項目計測が良いのかなと思っています。

振動、距離、電流を計測する場合、振動、距離は装置の内部もしくは近くなのに対して、電流はコンセント近くとなるかと思います。

M5StackCoreで電流クランプからのケーブルを延ばすもしくは、電流は（ADが必要なので）M5Stack、振動と距離はM5StickCと分けても良いのかなと思いました。

地理的には振動が重そうなので、M5Stackで処理し、電流をM5Stick（AD_ICをかませで）で計測する方が良さそうですか？

あと、電流計測に関して以下ページではM5Stackで計測する場合に、AD_ICをかませてください。分解能の問題でしょうか？ちょっと理由を調べ切れていません。

<http://pages.switch-science.com/letsiot/powermonitor/>（編集済み）

pages.switch-science.com

M5Stackとクランプ式電流センサーで交流の電流値を測る・Ambient IoTを始める

M5Stack Power Monitor - LetsIoT

1

8件の返信

最終返信: 3ヶ月前

お疲れ様です。

StickとStackを借用しました。

整理出来ましたので助かりました、ありがとうございます。

StickもStackも内蔵する加速流計センサーは同じみたいなので、おっしゃる通りどちらが地理的に有利かが選択のポイントになるでしょうか。

#bチーム

2021年11月5日

無知で申し訳ないのですが、そもそも電流センサって必要なんですか？

3Dプリンターが動作しているかいないかのモニタリングであれば、電圧を測定して判断材料にするという方法ではダメなんでしょうか？

工総研 御引

11:21

こんにちは、工総研の御引です。先日のアイデアソンはお疲れさまでした。

電流センサについて少しコメントします。IoTでよく使われている電流センサは磁場検出型といわれるもので、工作機械などの稼働を把握するために利用されています。測定する工作機械の電源ケーブルにクランプするだけなので、機械を停止させることなく取り付けでき、大規模な工事も不要です。デメリットは、測定精度が低いと思いますが、機械の稼働状況を知るだけなので全く問題ないと思います。（編集済み）

11:24

非常にわかりやすいご回答ありがとうございます。

では、電流センサ用マイコンについてですが、個人的にはラズパイ一台でカメラと電流センサを制御できればスマートかなと思っています。ラズパイ一台といってもADCが必要になるかと思いますが。。。そこはどう考えようか？

工総研 宮下 青也

12:34

このスレッドに返信しました：Bチームのみなさん、議論されていた部材はこんな感じで..

部品リストのたたき台を作ってみました！

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1RusN61p6U3v7v7s8Ocae5MhnmXyevDMPbOVQv_eerf4/edit#gid=1531408468

新しい返信を確認する

工総研 御引

14:30

ラズパイにはADC（A/Dコンバータ）が無いので、AD変換回路を別途用意する必要があります。A/D変換後ラズパイにどのようにデータを渡すかも考えて回路設計しないといけません。8ビットのデジタル信号として、あるいはシーケンサでよく使われるBCD形式に変換して4ビットで送る。それ以外にシリアル通信UARTあるいはI2Cで送るなど。また、ソフトウェアの簡便しやすさなども考慮に回路設計する必要があると思います。ネット上にたくさん情報があると思うので、ネット検索して参考になりそうな情報をslackで情報共有しましょう。（編集済み）

14:33

そうですね・・・A/D変換回路などの設計が少し大変そうですね。コスト面とかも考える

ビジネスチャットツール(Slack)を使ってやりとり



<第2日目：IoT ハッカソン>

開催日時：2021年12月1日（水）10:00～16:00

参加者：8名

実施内容：2チームに分かれて本事業にて調達した教材を使用した開発作業、これまでの成果と今後の計画の発表
⇒引き続き開発が必要な部分については slack で開発作業を実施

2日目：ハッカソン開催



Aチーム：回路づくり、はんだ付けなどハードより
Bチーム：ディスプレイ等設置してソフトより

青森産技 あおもりの未来
技術でサポート

Aチーム成果発表（資料抜粋）①

第1案：装置の止まったが分かる『TOMATEL』

決定！

目的：稼働状況の把握

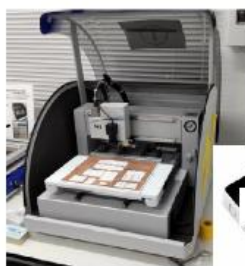
対象：基板加工機（LPKF Laser&Electronics株式会社製LPKF ProtoMat S63）

方法：①何らかの値を計測して稼働状況を検知

- ・（既設のセンサ）クランプ式電流センサ+マイコンESP32
- ・M5Stack ?

②検知した内容を何らかの方法で通知

- ・メールやバトライト



青森産技 あおもりの未来
技術でサポート

Bチーム成果発表（資料抜粋）①

6 システムデモ

<システム概要>

・作業場の整理を促すため、グリーンシート上の「散らかし度合い＝散乱度」の見える化と、終業時の散乱度に応じ、かわいらしい音声による激励を行うシステム。

<システム構成>

・RaspberryPi4B、WEBカメラ、スピーカー、LEDライト、人感センサ
・アプリケーション：散乱度判定・グラフ表示・クラウドへのポスト、LEDライト・音声再生制御
→ OpenCV、Python 3、djangoWEBサーバにより構築

<機能詳細>

・人感センサによるLEDライト制御、音声再生制御（CeVIO AI IA TALKで作成）
・9時、12時、17時におけるライト点灯撮影、散乱度評価、グラフ描画（スタンドアロン用）、スプレッドシート記録、履歴情報のカレンダー表示、激励音声再生
・散乱度評価方式：WEBカメラ画像のHSV方式による2値化、その面積による判定
※HSV値：色相(Hue)、彩度(Saturation)、明度(Value・Brightness)



なお本事業の成果については2022年3月2日に開催した東北経済産業局主催のデジタルエンジニア人材育成セミナーでも取組紹介を行い、産業支援機関や企業への周知・横展開も実施した。

V まとめ

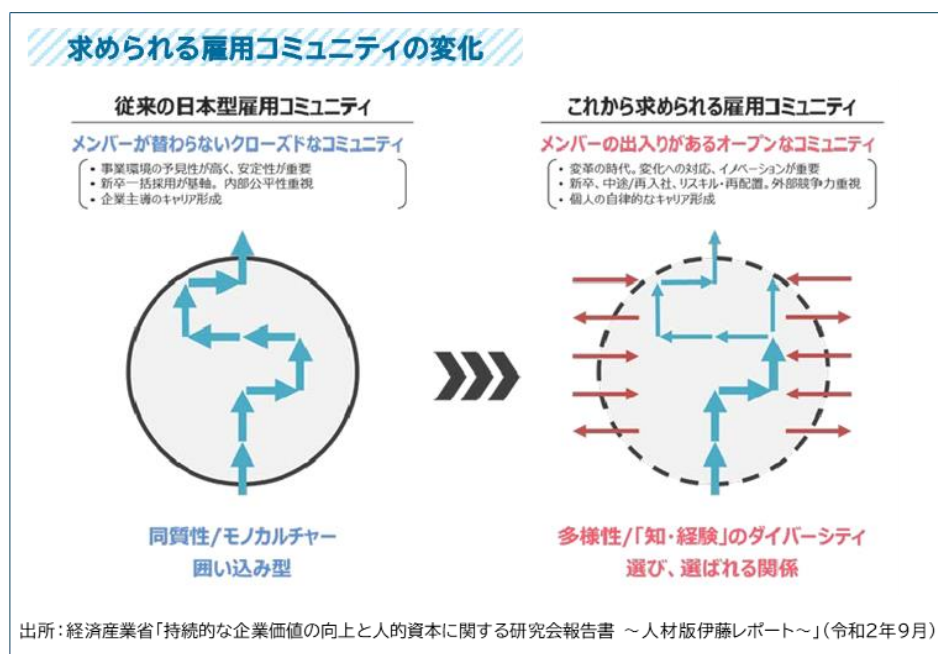
東北地域は、東日本大震災以前からの構造的な課題である人口減少や少子高齢化、大都市圏への若年層の流出等を背景とした働き手・担い手の減少に加えて、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う経済活動の減退等の新たな課題にも直面している。

他方、コロナ禍を契機として、地方移住への関心の高まりやテレワーク、副業・兼業等の多様な働き方の普及、デジタル化の進展など、人々や企業の意識・行動に変化が生じており、これらの変化は、地方が抱える「担い手不足」という構造的な課題を克服するチャンスにもなり得る。

また、とりわけ東日本大震災の災被災地域においては、地域が復旧・復興に向けて着実に歩みを進める中で、復興ボランティアやプロボノを始めとする、いわゆる「関係人口」が地域内に流入することで、地域内外の交流が生まれ、各地で新たな取組も展開された。これら「つながり」を活かした価値共創の経験は、東北地域ならではの強みである。

今後も、東北地域全体が持続的な発展を遂げていくためには、復興過程で得られた貴重な経験や様々な人々との絆を大切にしつつ、コロナ禍に伴うデジタル化の潮流を踏まえた形で「価値共創」を推進することが重要であり、本事業では、今後オープンイノベーションの源泉となり得る「ヒト」と「デジタル」に焦点を当てて調査を行った。

「ヒト」については、経済産業省「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会報告書 ～人材版伊藤レポート～」においても、「求められる雇用コミュニティ」の在り方として、従来型の囲い込み型から、多様性を受容し、選び、選ばれる関係が重要であると提唱されている（下図）。



東北経済産業局では、今後、地域社会の未来を見据え、①組織変革に挑戦し、②多様な人材との共創・パートナーシップにより、③事業の成長や発展につなげている企業経営の在り方を「人材共創経営」と称して普及を行っていくこととしている。地域中小企業においても、本事業の成果物である「人材共創経営のススめ」の副題にあるとおり、「今こそ、多様な人材が活躍するオープンな組織への変革」を促進し、「人材共創経営」を実現することが求められる。

また、「デジタル」については、本事業を通して東北地域における、事業者同士の共創による DX の可能性を整理した。今後は、各種ソリューションとユーザーである地域企業のマッチングや、地域企業の変革を後押しする第三者としての「企業 DX 支援者」への普及啓発など、東北地域における DX 推進に向けては引き続き様々な取組が求められる。

「ヒト」と「デジタル」は、経済産業省「スマートかつ強靱な地域経済社会の実現に向けた研究会 取りまとめ」においても、地域経済社会の「稼ぐ力」＝付加価値生産性を向上させる上で重要な要素とされている。

いずれの取組においても、地域において率先して取組を行っている、いわゆる「イノベーター」は現状一握りであり、今後いかに「アーリーアダプター」層を開拓し、取組の裾野を拡大していくかが重要なポイントとなる。

その際、東北経済産業局においては、上述の取りまとめにおいて述べられている地方経済産業局の機能、すなわち、「地域経済の課題対応の機運醸成や意識改革、地域経済の各主体のコーディネーション、取組の推進や広域化・横展開などの機能」を強化し、地方公共団体をはじめ地域のステークホルダー、さらには、関係省庁の地方支分部局と連携して、民間の力が最大限活かされるよう、化学変化を促すカタライザー（触媒）として、機動的、かつ、変革に向けて一層深く取り組むことが重要となる。また、地域の情報共有のハブとなり、様々な事例・地域分析や、モニタリングや評価に資する情報を公にしていくことで、多様な主体のインスピレーションを高めていくといったアクセラレーター・ファシリテーター的な伴走者となることが重要となる。

結びに、本報告書が、東北地域でオープンイノベーションの推進に取り組む際の様々な活動に活用されるとともに、多様な主体が連携し、地域全体でイノベーション促進が戦略的に行われることを期待する。

「人材共創経営」のススメ

～なぜ、あの企業には人が集まるのか？
今こそ、多様な人材が活躍するオープンな組織への変革～

Ver1.0





全国に先駆けて進む人口減少。

東北の人口は、あと20年で200万人減少されている。

これは、現在の秋田県と山形県の規模に匹敵する。

人が採れない。その状況は今後ますます厳しさを増すだろう。

一方、コロナ禍で地方への関心は高まっている。地方で活躍したい人もいる。

いきなり移住は難しくても。フルタイムは難しくても。

まずは副業・兼業・プロボノとしてなら・・・

今こそ、組織の在り方を見直そう。オープンな組織を目指そう。

3.11からの復興の経験を通じて、東北はその方法を知っている。

復興ボランティアをはじめとする、東北の「関係人口」が全国にはたくさんいる。

東北には、人と地域・企業をつなぐ「地域コーディネーター」がたくさんいる。

オープンな組織になれば、多様な人材が活躍できる。

多様な人材が活躍する企業は、若者にとっても魅力的。

人がイキイキ活躍できる組織になれば、人が採れる。

今こそ、そのチャレンジをしてみよう。

- 1** 人材共創経営とは
- 2** 今、東北地域が直面している課題
- 3** 直面する経営課題への対応 ～副業・兼業・プロボノ人材という選択肢～
- 4** 東北地域の実践事例
- 5** 副業・兼業・プロボノ人材が効果的な業務や留意事項
- 6** 副業・兼業・プロボノ人材と協業するためには
- 7** 地域コーディネート機関や支援機関等の取組
- 8** まとめ

人材共創経営とは

地域社会の未来を見据え、①組織変革(多様性・開放性・流動性)に挑戦し、
②多様な人材との共創(パートナーシップ)により、
③事業の成長や発展につなげている企業経営のこと。



人材共創経営

Diversity & Openness



北三陸ファクトリー

株式会社北三陸ファクトリー(岩手県洋野町)

- 同社は、東日本大震災後に設立された水産ベンチャーです。**企業として成長し続けるために、経営者の右腕となる人材を探していました。**
- 復興支援など様々なご縁もあって積極的に副業・兼業人材と協業し、**戦略策定、財務管理、商品開発、プロジェクト管理等の分野で、それぞれのプロフェッショナルが同社に関わりました。**
- その結果、**新ブランドの設立及び法人化、ウニでは国内唯一の国際規格を備えた新工場の設立等の成果を得たほか、地域内でも同社の存在感が増し、従業員の意識変化やモチベーション向上等にもつながっています。**

株式会社北三陸ファクトリー 代表取締役 CEO 下亭坪 之典 氏

- 「何よりも経営者自身がワクワクし続けること、副業人材ともビジョンを共有し続けることが重要。」
- 「経営者の仕事は、人事。どれだけ人に投資し、その効果をいかに目に見える形で回収するか。」
- 「少しでも地域が潤う未来に向けて、多くの関係人口、ステークホルダーと共に、取組を進めていきたい。」



今、東北地域が直面している課題

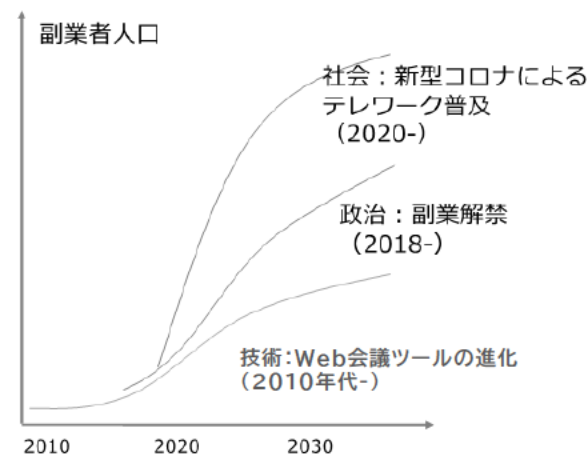
今、東北地域が直面している課題

人口減少・人材不足が深刻化

- 全国に先駆けて人口減少が進み、東北地域の人口は、2040年までに200万人減少と言われています。これは、ほぼ現在の秋田県と山形県の人口に匹敵します。
- そのような中で、企業の人材不足は、今後ますます深刻化することが想定されます。

コロナ禍を契機とした働き方の変化

- コロナ禍を契機として、首都圏等を中心に、地方移住への関心の高まりや大企業の地方展開が見られるほか、リモートワーク、副業・兼業・プロボノなどの多様な働き方が進んでいます。
- オンラインツールの進化(2010年代～)や「働き方改革」(2019年～)により徐々に広がった多様な働き方は、コロナ禍で一気に加速し、地方で活躍したい優秀な人材が世の中には沢山います。



出所: JOINS(株)資料

復興過程における資産の活用

- 東日本大震災から11年が経過しました。これまでの復興過程においては、復興ボランティアや大企業のCSR・CSV活動を通じた「関係人口」が増加し、社会的・経済的価値を創出してきました。
- これら「つながり」を活かした価値共創の経験が東北地域の強みであり、資産です。これらの強みを活かした取組が、今後地域の自律的発展に向けて重要になります。

直面する経営課題への対応

～副業・兼業・プロボノ人材という選択肢～

長引くコロナ禍。急速に進展するデジタル化。より一層、複雑化・多様化する経営課題。
社内リソースでは対応困難な経営課題を解決するためにはどうすればよいでしょうか？

① コンサルタントなどに「外注」する。これは一つの選択肢です。

一方で、解決方法のイメージが沸かず、外注に必要な仕様書・発注書をつくるのが難しい。
適切な相談先・外注先が分からない・・・ そのようなケースも多いと思います。

② 新たに人を「雇用」する。これも一つの選択肢です。

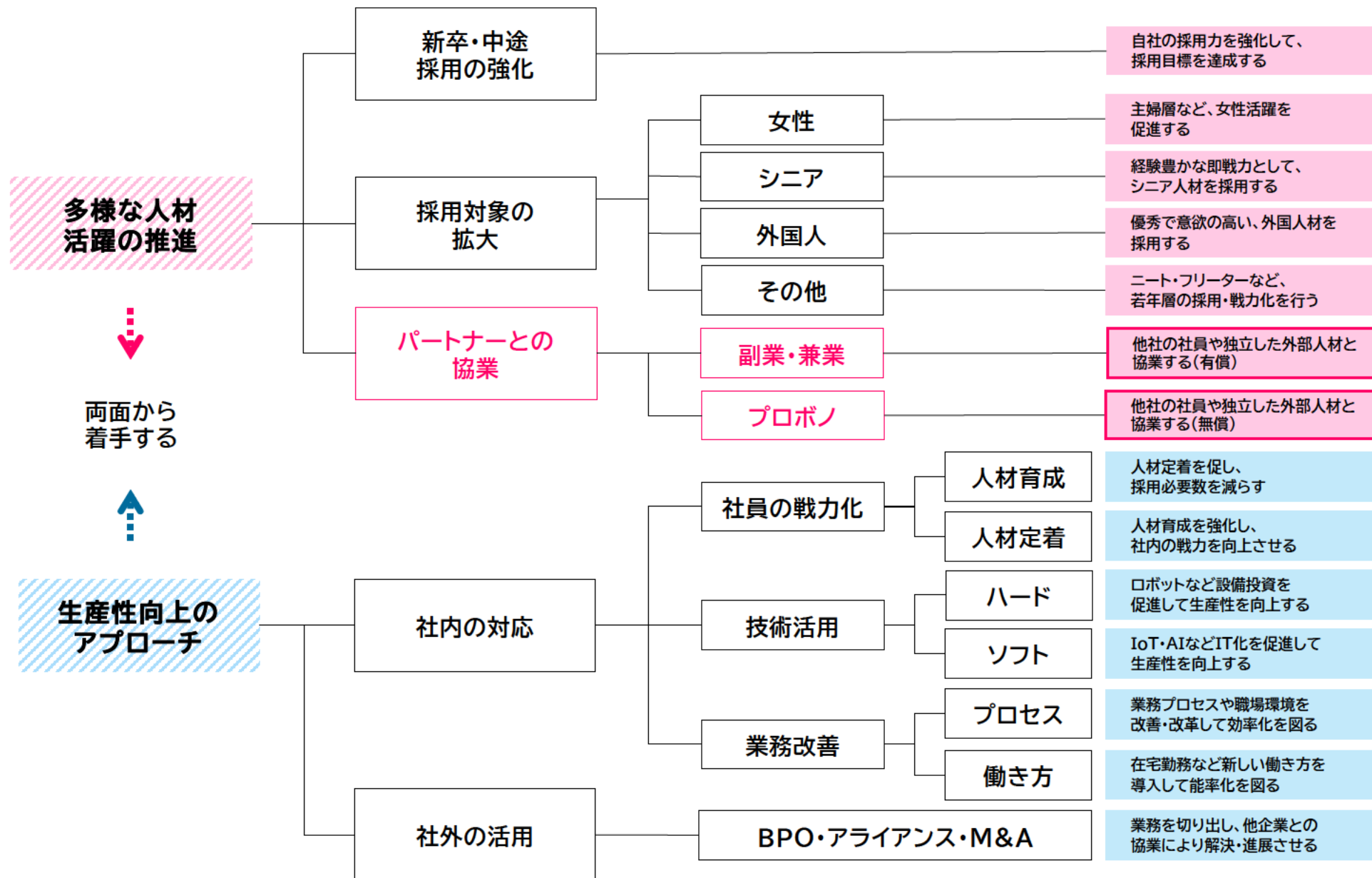
一方で、課題の一つ一つは決して大きなものではなく、人ひとりを抱えるのに見合った業務量が見込めない・・・
そのようなケースも多いと思います。

そこで、③ 副業・兼業・プロボノ人材と「協業」する、新たな選択肢を提案します。

経営課題に応じて、自社の経営理念やビジョンに共感する多様な人材と、解決方法を相談しながら一緒にゴールを目指す。
リモートワークの進展に伴い、大企業の人材が有する専門知識やノウハウに気軽にアプローチすることが容易となっています。
実際に、副業・兼業・プロボノ人材との協業により成果につながった事例も身近にあります。

まず始めてみませんか？ 「人材共創経営」の実践に向けた第一歩として。

企業の人材戦略(全体像)



本ガイダンスでは、副業・兼業人材、プロボノ人材を以下の通り定義しています。

副業・兼業人材

他社に所属して本業を持ちつつ職務や期間を限定して別の会社から仕事を請け負ったり、フリーランスとして様々な会社から仕事を請け負う個人を指します。業務に対する**金銭的報酬(月単位または稼働時間に応じた報酬体系が多い)**が発生します。2018年1月に、厚生労働省が定める「モデル就業規則」が改正されたことを契機に、大企業を中心に副業解禁の動きが広がり始め、さらにリモートワークの普及とともに、都市部の大企業に所属しながら、「自らのスキルを活かしたい・磨きたい」「出身地や地方に何か貢献したい」という人々が増えています。



プロボノ人材

普段の業務で培った専門的なスキル・経験等を**ボランティアとして(基本的に無償で)提供する社会貢献活動を行う個人**です。東北地域においては、東日本大震災後、全国から専門的なスキルを持った人材がプロボノとして復興支援に従事したことから、プロボノの考え方が一般的に広がりました。専門的なスキル・経験を活かして活動するケースが多いため、**提案の品質は担保される一方、あくまでボランティアであることから、必ずしも業務への従事や成果を求められない点には留意が必要です。**



従来型の人材

- | | |
|-----------|---|
| 【正規雇用】 | 原則として雇用期間の定めがないフルタイム勤務の雇用形態。経験豊富で優秀な人材ほど都市部に集中する傾向にあります。 |
| 【非正規雇用】 | 正規雇用以外の全ての雇用形態。いわゆるパートやアルバイト、契約社員、派遣社員、嘱託社員などが該当します。一般的に流動性が高い雇用形態とされており、高い専門性を求めることは困難です。 |
| 【コンサルタント】 | 特定の専門領域(戦略、財務、M&A、IT、人事、マーケティング、新規事業立案など)において、企業が抱える課題を明確にして、課題解決方法を考えて提案する法人・個人です。契約形態は、「月々の顧問契約」と、特定のテーマに対し一定期間で解決を図る「プロジェクト型の契約」の2種類に大別されますが、費用負担が大きく感じられる場合もあります。 |

例えば、このような人材が活躍しています



30代男性
愛知県在住
自動車メーカー勤務
(新規事業・海外営業・
商品企画)

事業戦略

副業をすることになったきっかけは？	業務内容は？	これまでの成果は？	やりがいを感じる時は？	苦労したことは？	協業を成功させるためには？
直接、ローカルtoグローバルに活動する地方中小企業の仕事をしてみたいと考えており、ドンピシャのプロジェクトを見つけたから。	◎市場調査 ◎事業戦略立案 ◎マーケティング戦略実行 ◎Web制作	プロジェクトの段階に応じたマーケティング戦略、コミュニケーション戦略の立案、Webサイト制作、SNS戦略の実行。	プロジェクトに有益な気づきとなる提案ができた時。	定期的な打合せに向けて、複数の協業者のアイデアを整合させいくこと。とくに、得意領域が似た協業者が集まった場合は難しい。	肩書きや年齢ではなく、本質を見える経営陣がいて、提案や説明に素直に反応してくれること。企業側がその姿勢だと、表面的でない業務への関わり方ができると思う。



20代女性
大阪府在住
IT企業勤務
(システム部門・
Web関連事業)

ECサイト構築

副業をすることになったきっかけは？	業務内容は？	これまでの成果は？	やりがいを感じる時は？	苦労したことは？	協業を成功させるためには？
本業以外での人との出会いが欲しかったことと、本業以外で身につけられるスキルを習得するため。	◎ECサイトの構築 ◎SNSの運用 ◎販売戦略の提案・改善	ECサイト構築、消費者が購入しやすい動線の設計など。	企業に「一緒にやってよかった」と言われた時。	企業の想いを言語化し、明確にしていくこと。	自社で何をしたいか、副業人材に何を求めているのかを言語化することが重要だと思います。



40代男性
神奈川県在住
医療機器関連企業勤務
(マーケティング)

マーケティング

副業をすることになったきっかけは？	業務内容は？	これまでの成果は？	やりがいを感じる時は？	苦労したことは？	協業を成功させるためには？
自分の持っている知識を共有し、困っている地方のサポートをしたかったことがきっかけ。	◎マーケティング全般のサポート	Webサイトの改善、SNSでのプロモーションサポート、新製品の企画など、売上の回復につながるサポート。	企業と協業し、プロジェクトとして結果が伴った時。	他社との比較の中で、ブランドの立ち位置の整理を行うこと。	協業を成功させるにはコミュニケーションがキーかと思います。通常のミーティング以外にも、こまめにコミュニケーションを取ることが必要です。



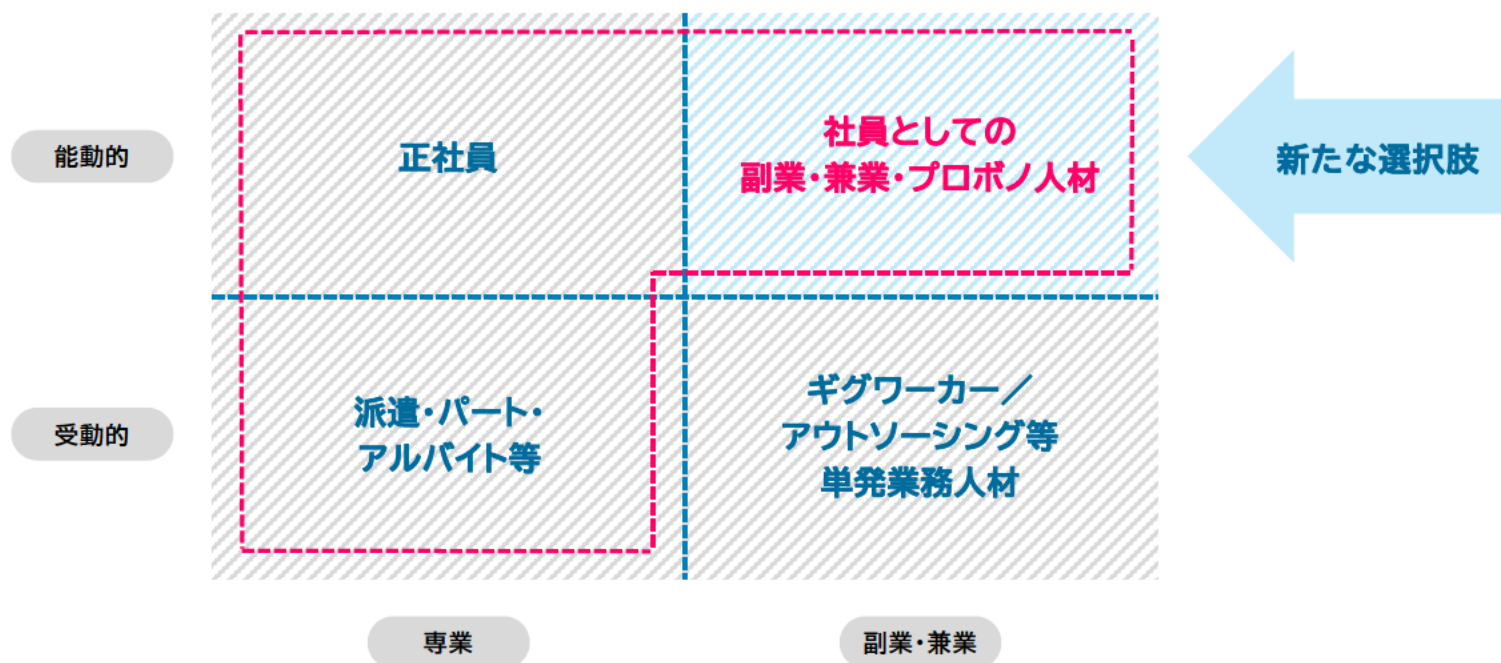
30代女性
東北在住
個人事業主
(事業計画の立案、
ブランディング支援)

商品ブランディング

副業をすることになったきっかけは？	業務内容は？	これまでの成果は？	やりがいを感じる時は？	苦労したことは？	協業を成功させるためには？
個別に、ブランディング支援の依頼があったことがきっかけ。	◎事業戦略立案と実行 ◎プロジェクトマネジメント ◎商品開発 ◎マーケティング ◎ブランディング支援 ◎イベント設計・運営など	事業戦略の見直しによる業務効率化、リブランディング、プロモーション、販路開拓による売上増、SNSのフォロワー数増など。	商品を世に出したときに良い反応が返ってきた時と、一緒に働く方たちの喜び顔を見た時。	意思決定プロセスや、意思決定をするうえでの優先度を把握すること。	変化を恐れずに、外部人材、内部人材、隔たりなく「何のためにやるのか」という共通言語を持つことがプロジェクトを成功させる上で大切になるのではないかと思います。

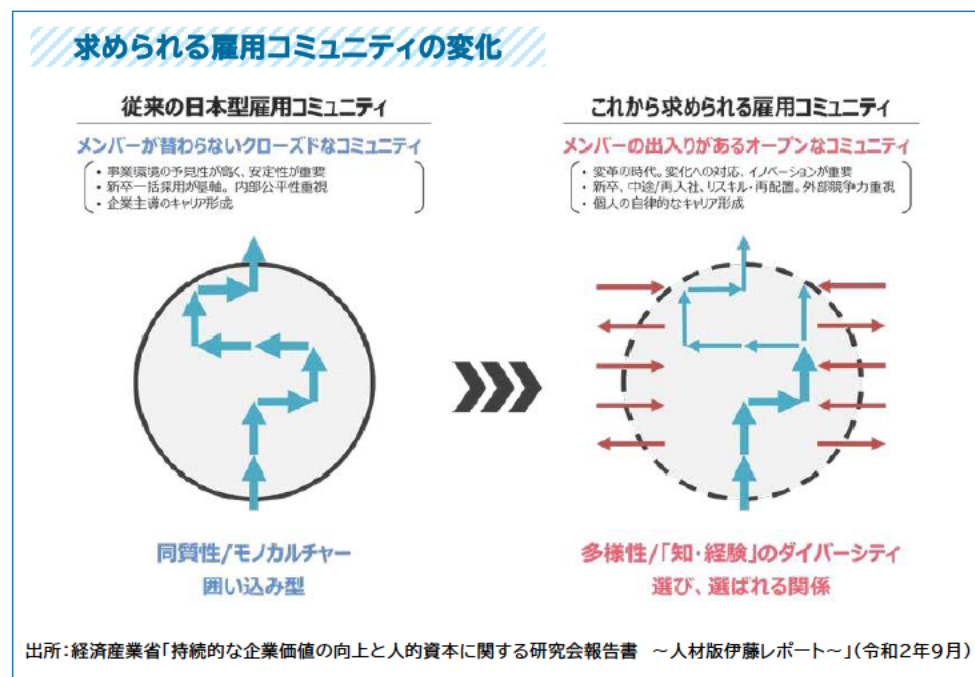
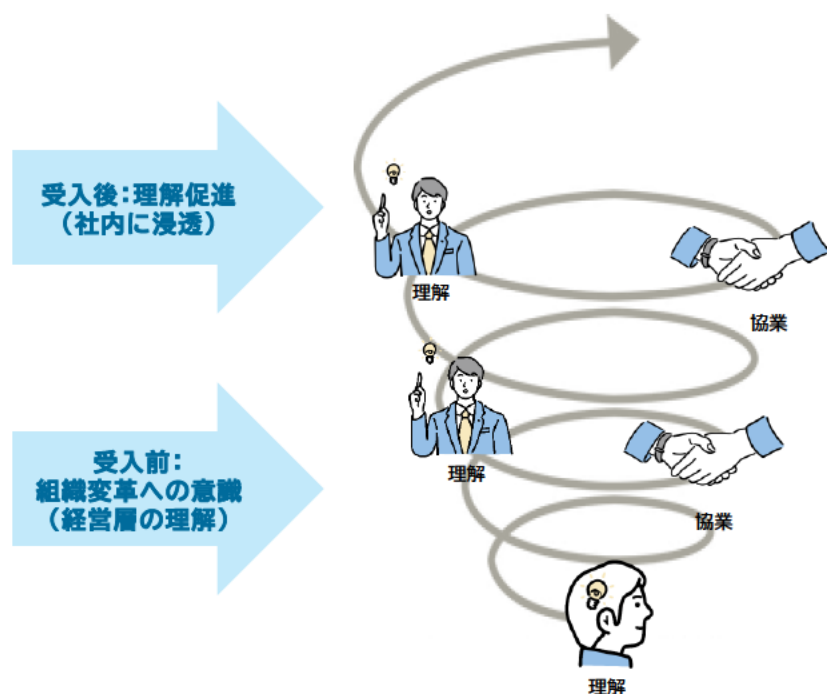
副業・兼業・プロボノ人材と「協業する」選択肢

- ◎ 副業・兼業・プロボノ人材は、これまで「外部人材」として認識されがちでしたが、実際の現場では、**頭も手足も動かす「社員の一人」**として活躍しています。
- ◎ いわば、**従業員の新形態**であり、正社員のように「雇用」するでもなく、外部コンサルのように「活用」するでもない、**「協業」するパートナー（経営者の良き相談相手）**と言えます。
- ◎ また、実際に受入れを行った企業においては、これまで正社員やパート・アルバイト等の専門人材のみで構成されてきた**組織の在り方を見直す**契機にもつながっています。



(参考)組織変革について

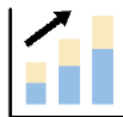
- ◎ 副業・兼業・プロボノ人材の受入に当たっては、**企業の組織変革(多様性、開放性、流動性)に対する意識**(少なくとも経営層の理解やマインドセット)が必要になります。
- ◎ また、実際に副業・兼業・プロボノ人材との協業を行うことにより、経営者や社員の意識に変化が生まれ、**組織変革に対する理解促進(社内への浸透)**につながります。
- ◎ なお、経済産業省の報告書においても、「雇用コミュニティの在り方については(中略)、囲い込み型ではなく、企業と個人が、互いに選び選ばれる、多様性のあるオープンな雇用コミュニティを推進していくことが求められる。」と提案されています。



副業・兼業・プロボノ人材との協業による成果(例)

実際に企業が副業・兼業・プロボノと協業を行った成果については、大きく分けて、売上の向上や新ブランドの設立などの**直接的な成果**と、社内の人材育成や意識改革など、目には見えない**間接的な成果**の二つが見られました。

直接的な成果(例)



- ◎ 既存ECサイトの改修・SEO対策等を行い、**EC部門の売上が3倍にアップ**。
- ◎ ECサイトやSNS等で商品の知名度向上。**売上の7割を占める主力商品が誕生**。
- ◎ **新ブランドの設立及び法人化**。
- ◎ 自社では思いもよらないコラボ商品が**メディアに取り上げられて反響大**。
- ◎ 新システム導入により**アナログだった管理業務が改善**。社内のDXが推進。
- ◎ アンケート分析を効率的に実施し、HP改良。

間接的な成果(例)



- ◎ 社員に対して、営業や価格交渉の手本を見せてもらったことで、**社員のスキルアップやチャレンジ精神の醸成**につながった。
- ◎ 地域での存在感が増し、**社員のモチベーションが向上**。
- ◎ **DXに対する苦手意識を克服**。
- ◎ **これまでと全く異なる視点からの提案**があり、財務運営や商品戦略における参考となった。
- ◎ 首都圏の**第一線でのスピード感や仕事への厳しさを学んだ**。

東北地域の取組事例

取組事例一覧

	テーマ	企業名	地域	業種	人材のタイプ	ページ
1	商品ブランディング 人材採用	株式会社マルジン・サンアップル	青森県 平川市	食品卸売・販売業	副業・プロボノ	17
2	ECマーケティング	株式会社ホテル八甲	青森県 八戸市	食品製造業 宿泊業	副業	18
3	事業戦略、商品開発、 ファイナンス等	株式会社北三陸ファクトリー	岩手県 洋野町	食品製造・販売業	副業・兼業・プロボノ	19
4	事業サポート	株式会社かまいしDMC	岩手県 釜石市	観光業	副業・兼業・プロボノ	20
5	ECマーケティング	株式会社斉吉商店	宮城県 気仙沼市	食品製造・販売業	副業・兼業	21
6	商品開発 マーケティング	株式会社佐久	宮城県 南三陸町	林業 木製品製造・販売業	プロボノ	22
7	事業戦略 マーケティング	株式会社ニューテックシンセイ	山形県 米沢市	電子機器製造業 木製玩具製造・販売業	副業・プロボノ	23
8	マーケティング プロジェクト管理	株式会社小高ワークスベース	福島県 南相馬市	サービス業 ガラス製品製造・販売業	副業・プロボノ	24
9	事業戦略	株式会社田村市常葉振興公社	福島県 田村市	サービス業	副業・兼業	25
10	業務改善 マーケティング	株式会社郡山塗装	福島県 郡山市	塗装工事業	副業・兼業	26

株式会社 マルジン・サンアップル

事業内容	りんご・りんご加工品・果実の卸売 りんご・りんご加工品の通信販売		
設立	1989年9月	資本金	4,500万円
従業員数	88名	代表者	葛西 万博

プロボノ人材との協業で、
**新しい視点での
事業展開**
が可能となります。



STEP 1

きっかけ・経営課題

- りんご卸売業は、業績が産地価格に大きく左右されるほか、農家の高齢化や担い手不足なども懸念されるため、新規事業として農業生産法人を設立し、直接仕入れを行うこととした。
- この新規事業の立ち上げにあたり、商品ブランディング等の専門知識を持った人材を探していたが、地元では巡り会えず、外の視点で事業全体のグランドデザインをつくることも期待して地域コーディネート機関に相談した。

【相談先】

株式会社 青森銀行
NPO法人プラットフォームあおもり
ふるさと兼業

求める人材像

- 当社ビジョンである「りんご産地の未来を守り青森県の未来を創る」に共感してくれる人材
- ブランディング等の専門知識を持った人材
- イノベーションを起こせるような若い考えを持った人材

STEP 2

依頼した業務

- 新規事業の立ち上げに際し、商品ブランディングも含めた事業全体のグランドデザイン策定
- 人材戦略の見直し・正社員の採用支援

▼実際の取組内容

- グランドデザイン計画書の策定
- りんご生産の学校設立準備
- UIターン補助金利用による農業従事者の育成

協業した人材

- 20代男性（関東在住）鉄道会社勤務
- 女性（青森在住）個人（元人材会社勤務）
- いずれもプロボノ（りんご払い）としてスタート。その後、1名は有償契約へ。

▼協業のポイント

- ビジョンの共有が大切だったことから、代表自身がりんごの品種から事業展開まで熱く語り、共感してもらうことに力を注いだ。
- 正社員の採用支援は、プロボノ人材だけではなく、地域コーディネート機関もイベントなどに積極的に参加。

STEP 3

間接的な成果

- 新しい視点でのブランディングの提案があり、大変刺激になった。
- 今後、行政の補助事業を活用して、りんご生産の学校設立や、UIターン者を含めた農業従事者の育成も行う予定。
- 当初想定を越えて、人材育成から生産、卸売、小売まで一貫して行える体制が期待でき、社員のモチベーション向上にも繋がった。

▼成功のポイント

●プロボノ人材より

初めてのプロボノだったこともあり、経営層だけでなく社員の皆さんとも近い距離で関わられるよう、社員全員へのインタビューからスタートしました。経営層の目線、現場目線の両方を行き来しながら、採用活動に伴走しました。

●地域コーディネート機関より

当初、プロボノ人材には、新規事業立ち上げ部分のみのサポートを期待していましたが、ミーティングを重ねる中で、会社全体の人材戦略見直しにむけた取組へと深化することができ、今後の経営の可能性が広がり、より良い成果に結びつきました。

株式会社 ホテル八甲

事業内容 水産食品製造(鯖の加工), ホテル業

設立 1977年2月

資本金 1,000万円

従業員数 10名

代表者 谷口 幸博

付加価値を高め、
販売するスキル、実行できるノ
ウハウが身につきました。
**副業人材と協業することで
1の力が2へ、そして100へ
つながります。**



STEP 1

きっかけ・経営課題

- 当社は、新商品「虎鯖すし」を開発・販売し、好評を得ていたが、板長一人での製造・販売には限界があり、販路拡大のため、ECサイト構築やSNSでの発信が必至となっていた。
- しかし、自社に専門スキルを持った人材がおらず、地域でも条件面にマッチした応募者がいなかった状況で、取引先のECサイト構築事例を聞き、当社でも取り組んでみようと思った。

【相談先】

株式会社バリューシフト(ふるさと兼業地域パートナー)
ふるさと兼業

求める人材像

- 「虎鯖すし」を付加価値を高めた価格で販売できるようブランディングし、マーケティングできる人材。

STEP 2

依頼した業務

- マーケティング戦略立案
- 現場サポート

▼実際の取組内容

- 商品のターゲットの策定
- 当社ホームページのリニューアル
- ECサイトの企画立案
- SNS発信、YouTube動画作成

協業した人材

- 30代男性(千葉在住) 外資系企業勤務・副業
- 30代女性(八戸在住) 地域コーディネート機関職員・兼業

▼協業のポイント

- オンラインだけのコミュニケーションでは現場の状況が分かりづらく、また経営陣もリモートツールに不慣れなこともあり、地域コーディネート機関所属の人材を兼業人材として受け入れ、現場サポートのほか、副業人材と現場の調整を担ってもらった。

STEP 3

直接的な成果

- ECサイトの構築とSNSでの積極的な配信により、「虎鯖すし」の知名度が向上。従来は、電話やFAXの注文が中心で月1万円程度だった売上が、月平均20万円まで大幅にアップ。会社の収益改善につながった。

間接的な成果

- これまでアナログだった管理業務についても、資金負担のないシステムを導入してデジタル化を推進し、社内人材のDXに対する苦手意識も無くなった。

▼成功のポイント

●副業人材より

マーケティングやDX推進など、地域の中小企業にとってハードルの高い案件も、現場の目線忘れずに成果を上げることができました。受入企業、特に経営層が、柔軟な姿勢とオープンマインドで受け入れてくれたことが大きいと思います。

●地域コーディネート機関より

良い商品を作っていても販売の面で負担が大きかったですが、副業人材との協業で、効率的に業績を向上させることができました。経営層が60代ガラケー世代でしたが、今では自身でSNSでの情報発信に取り組むなど、DX推進でも成功した企業です。

株式会社 北三陸ファクトリー

事業内容 農林水産加工物の製造加工・販売
6次化拠点開発の企画運営
水産業に関する技術開発

設立 2018年10月1日

資本金 500万円(内資本準備金500万円)

従業員数 40名(パート25名含む) **代表者** 下学坪 之典

何よりも経営者自身がワクワクし続けること。副業人材ともビジョンを共有し続けることが重要。少しでも地域が潤う未来に向けて、多くの関係人口、ステークホルダーと共に、取組を前に進めていきたい。



北三陸ファクトリー



STEP 1

きっかけ・経営課題

- 東日本大震災後、地域の課題を解決し、若者が戻ってくるような面白い会社をつくるため、「北三陸を世界に発信する」をビジョンに掲げ、水産ベンチャーを立ち上げた。
- ベンチャー企業として成長し続けるために、経営者の右腕となる人材を探していた。
- 社員として採用するには、首都圏と地方の給与水準の違いから難しく、プロジェクト単位での協業が適していると考えた。

【相談先】

株式会社日本人材機構
NPO法人ETIC(YOSOMON!)

求める人材像

- 地域の人間ではなく、第三者目線で気づきを与えてくれる存在。
- 共に経営を担い、経営者の右腕として、事業戦略の策定ができる人材。
- キャッシュを生み出すファイナンスを実行できる人材。
- ターゲットに刺さる、売れる商品開発の提案ができる人材。

STEP 2

依頼した業務

- 事業計画の策定
- ファイナンス
- 新商品開発
- 養殖技術開発

▼実際の取組内容

- 経営者の右腕として事業戦略の提案
- 新会社の設立、新工場設立を含むファイナンスの安定化
- 高付加価値な商品づくり、ターゲットを意識した商品開発
- ウニの通年出荷を実現するプラットフォームづくり

協業した人材

- 事業戦略:40代男性(神戸在住) NPO法人代表
- 財務管理:40代男性(東京在住) 経営コンサルティング企業代表
- 商品開発:50代男性(東京在住)、女性(青森在住)
- 養殖技術開発:男性2名(北海道・愛媛在住)
- 監査業務:40代男性 プロボノ(ウニ払い)
- 全体フォロー:60代男性(神奈川在住) プロボノ(ウニ払い)

▼協業のポイント

- 経営者の仕事は人事。どれだけ人に投資し、いかにその効果を目に見える形で回収するか。経営者自ら、ビジョンや理念を伝え、地方の現状や課題を理解してもらい、ありとあらゆる手段を使って着きつける努力をした。

STEP 3

直接的な成果

- 副業人材と共に開発した商品が著名な賞を受賞し、販路拡大にも繋がった。
- 「北三陸ファクトリー」ブランドの及び新法人の設立、ウニでは国内唯一の国際規格を備えた新工場の設立が実現した。

間接的な成果

- 地域内での注目度が高まり、雇用の安定化や社員のモチベーション向上につながった。
- 課題を共有する他地域との連携により、関係人口が増加した。
- 事業戦略や財務管理や様々な分野で、専門人材との協業を行い、これまでと全く異なる視点での提案を得た。

▼成功のポイント

●副業人材より

社長の想いや、案件の意義を教えていただき、外から来ているという意識は無く、同じ船に乗った同志として一緒に頑張っています。目指すべき方向、会社として何のために、なぜやるのか、という価値観を大切にしつつも、商品ラインについては新鮮な目で見ることが出来たことが大きいと思います。



株式会社 かまいしDMC

事業内容 地域商社事業, 観光事業, 施設管理業

設立 2018年4月2日 資本金 2,250万円

従業員数 23名 代表者 河東 英宜

DMO等の地方創生事業において
必要不可欠な副業・兼業人材との協業
を経験することで、UIターン者を含め、
優秀な人材が自然に集まる
ようになりました。



STEP 1

きっかけ・経営課題

- 当社は、釜石市の観光コンセプトである「オープン・フィールド・ミュージアム釜石」を実現するために設立された観光地域づくり法人。
- 設立当初は2名体制で、施設管理、ECサイト運営、自社製品の販売など様々な業務を展開するにあたり、マンパワー不足は否めなかった。
- 社内人材だけでは、高いスキルを求められるDMO業務を担うことは困難と判断したため、当初から多様な人材との協業を検討していた。

【相談先】

釜石市役所
株式会社バソナ東北創生

求める人材像

- DMOの業務と親和性のあるIT系、ホームページ・動画等作成、調査・マーケティング関連、研修プログラム造成等のスキルを持ち、地方創生に関心のある人材。

STEP 2

依頼した業務

- DMO業務のスタートアップサポート
- 自社コンテンツの作成、Web戦略 ●人材教育

▼実際の取組内容

- 団体ホームページの改良
- アンケート分析のモデル作成
- 研修プログラムのブラッシュアップ
- Webマーケティング など

協業した人材

- 30代男性(東京在住) 通信会社勤務・副業
- 30代男性(英国在住) 研修会社勤務・副業
- 30代男性(東京在住) ITマーケティング会社勤務・副業
- 30代男性(東京在住) インフラ会社勤務・プロボノ

▼協業のポイント

- 首都圏在住の方に地方の文化や関わり方を理解してもらうよう、地域コーディネート機関も交えて綿密に業務のすり合わせを行った。

STEP 3

直接的な成果

- 当初目的どおり、DMOの事業構築を納得のいく形で実現できた。

間接的な成果

- アンケート分析、研修プログラムの立案などのノウハウを習得できた。
- 優秀な専門人材の仕事の進め方を間近で見ること、社員一人一人の視座を高めることができ、良質なOJTとなった。
- 「尖った企業」と認知され、UIターン者を含め、優秀な人材が自然に集まるようになった。



株式会社 齊吉商店

事業内容 水産加工品の製造・小売
飲食店の運営

設立 1960年12月

資本金 2,500万円

従業員数 20名

代表者 斉藤 純夫

地方で探すことが難しい専門人材と協業し、
短時間でECサイトのリニューアルに成功、
売上は3倍にアップ。
やりたいことやゴールを明確にして、
方向性をすり合わせながら進める
ことが成功の鍵です。



STEP 1

きっかけ・経営課題

- BtoC販売を強化するにあたり、自社でECサイトを構築していたものの、自前の「よくあるECサイト」で売上は伸び悩んでいた。
- コロナ禍となり、百貨店等での対面販売の機会が激減する中、競合他社との差別化を図り、消費者に届くECサイトへのリニューアルが急務となっていた。
- 一方、地方では、EC関連の専門人材を探すことが難しく、人ひとりを雇用するほどの業務量でも無いと感じたため、首都圏の第一線で活躍する人材との協業を考えた。

【相談先】
JOINS株式会社

求める人材像

- ECサイトの構築、SEO対策等に詳しい人材
- お互いに遠慮せず意見を言い合える人材

STEP 2

依頼した業務

- 自社ECサイトのリニューアル
- ECサイトへの新規顧客誘導（SEO対策等）

▼実際の取組内容

- ECサイトのリニューアル（契約締結後、約3か月で完成）
- ECサイト内の定点観測、分析、新規顧客向けページの作成・改良等

協業した人材

- 40代男性（首都圏在住）IT企業勤務・副業

▼協業のポイント

- 以前、副業人材を受け入れた際は、外部コンサル的な関係になり、契約解除となった経緯があったため、納得のいく人材と出会うために、採用プロセスに日数を費やした。
- 企業としてやりたいことやゴール、譲れない点は明確に伝え、定期的なオンラインミーティングで方向性をすり合わせながら業務を遂行した。

STEP 3

直接的な成果

- リニューアル後の自社ECサイトで順調に新規顧客を獲得し、ECサイトでの売上は約3倍に伸びた。
- ITツールの導入により、社内の情報共有化を効率的に行えるようになった。

間接的な成果

- 首都圏の第一線でスピード感や仕事への厳しさを学ぶことができ、そのノウハウを社内に還元することが出来た。

▼成功のポイント

●副業人材より

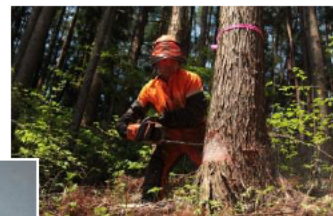
改善提案を柔軟に受け入れていただき、任せていただけたので、モチベーション高く、成果を楽しみながら取り組むことができました。もともと食に興味があり、（齊吉商店の）商品の一ファンとして、もっと多くの人に知ってほしい気持ちがあります。



株式会社 佐久

事業内容	山林経営、 木材等林産品の製造・加工・販売		
設立	1966年12月	資本金	1,000万円
従業員数	7名(うち役員2名)	代表者	佐藤 久一郎

自社だけではどうしても良いか
分らない課題にも
「任せてください！得意ですよ！」
と積極的に取り組んでくれる
プロボノは「会社の良き先輩」。



STEP 1

きっかけ・経営課題

- 2015年10月、南三陸森林管理協議会として国際的なFSC認証制度による森林管理認証を取得するなど、地域全体として「持続可能な林業」を目指す取組が始まっていた。
- 当社でも、商品開発の担当者を配置し、消費者に価値をダイレクトに届ける商品開発を行っていたが、思うようには進まず、課題感を感じていた。
- 地域全体も人材不足という課題を抱える中で、既存社員だけでは対応は難しく、知人の紹介で「東北プロボノプロジェクト」に参画することを決めた。

【相談先】

一般社団法人IMPACT Foundation Japan
(東北プロボノプロジェクト)

求める人材像

- 新商品のブラッシュアップやマーケティングについて専門的な知見を持つ人材。

STEP 2

依頼した業務

- 自社開発商品(リフレッシュミスト「南三陸杉とクロモジの香り」)の商品ブラッシュアップとマーケティング

▼実際の取組内容

- ターゲットの言語化・可視化
- パンフレットの改善
- リアル店舗への販売拡大検討
- 価格に関する消費者調査
- 販売ロードマップ作成

協業した人材

- 30代男性(仙台在住) 広告会社勤務・プロボノ(リーダー)
- 他7名のプロボノチーム(30代東京在住、大企業勤務の方が多い)

▼協業のポイント

- 本業を持つ方が多いため、オンライン会議は夕方以降にスタート。また普段のやり取りにおいてはSlack等のオンラインツールを積極的に活用した。

STEP 3

直接的な成果

- プロボノ人材の思いもよらないアイデアから扇子とミストのコラボ商品が誕生。町のふるさと納税の返礼品として採用されるなど、メディアでも取り上げられ、大きな反響を得て売上も2倍に拡大。

間接的な成果

- プロボノ人材との協業により、課題の特定や業務の切り出しなどが可能となった。
- 価格交渉や営業においても、プロボノ人材が「会社の良き先輩」として手本を見せてくれたことで、社員の苦手意識も克服、チャレンジする意識が芽生えた。

▼成功のポイント

●プロボノ人材より

商品販売を本格化するにあたり、かつ商品ターゲットに近い女性がプロボノメンバーとして集まったことから、販促物作成・販路拡大等の検討の土台となる「誰がどんな目的で商品を購入・使用するのか」を主観的に具体化していくことに努めました。

●支援事業者より

首都圏の大企業と南三陸の企業では前提が大きく異なります。ボタンの掛け違いが生じないように、お互いをリスペクトしながら、同じ目線でディスカッションするように心がけました。

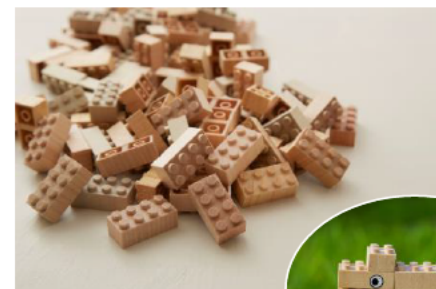
株式会社 ニューテックシンセイ

事業内容 電子機器・産業用機器・各種試験機製造
木製玩具製造・販売・輸出

設立 1980年7月 **資本金** 3,100万円

従業員数 144名 **代表者** 衆原 晃

副業・兼業・プロボノ人材は、中小企業で日常化されていない、**少しだけハードルの高い業務を確実にこなす経験やスキル**を持っている。
米沢はものづくりの町。地域で人を抱え込むのではなく、**必要な機能は外から補い**、地域のものづくりの発展に活かしていきたい。



STEP 1

きっかけ・経営課題

- 主力の電子機器製造業は、外的環境が急変し、5年後、10年後の在り方、持続的成長のための事業計画を策定する必要性が生じていた。
- また、地域資源を活用した新規事業である木製玩具「もくロック」の販売は、コロナ禍で展示会出展や海外販売も難しくなるなど、国内向けEC販売強化が急務となっていた。
- 社内に、事業計画策定やマーケティングに精通した人材がいなかったこと、正社員として人ひとりを雇用するほどの業務量ではなかったことなどから、副業人材の採用を検討した。

【相談先】
山形県プロフェッショナル人材戦略拠点
JOINS株式会社

求める人材像

- 知識よりも「実行できるスキル」があり、波長の合う人材であればベスト。

STEP 2

依頼した業務

- ECマーケティング
- 事業計画の立案
- 商品の認知度向上・ファンづくり

▼実際の取組内容

- 「もくロック」のEC販売強化
(ホームページ・SNSの企画・発信、広告の分析、PR活動)
- 将来を見据えた事業計画策定支援

協業した人材

- 事業計画:30代男性(東京在住) メディア事業会社勤務・副業
- マーケティング:40代男性(神奈川在住)
医療系ベンチャー企業勤務・副業
- 50代男性 マーケティング専門家・プロボノ(リーダー)
他4名程度のチーム

▼協業のポイント

- 支援事業者が何度も企業理念や経営課題、代表者の思い等をインタビューして、募集記事を掲載したことで、求める人材像に近い方に多数応募いただいた。

STEP 3

直接的な成果

- 「もくロック」は、自社ECサイトでの売上及び利益率が上昇した。
(副業)
- 「大人向けインテリア雑貨」という商品の新しい可能性を提案され、ターゲットを意識したマーケティングに着手した。(プロボノ)

間接的な成果

- ECマーケティングについては、これまで社員の苦手意識が強く着手できていなかったが、副業人材が伴走したことで、苦手意識が払拭した。
- アプローチの仕方や情報分析の仕方など、日常業務の中に着実に落とし込むことができた。

▼成功のポイント

●副業人材より

マーケティングを依頼された「もくロック」は日本の木を使った唯一無二の製品です。プラスチック製のブロックにはない、日本の木の素材感、空気感といった魅力を伝えられ、世界中の親子から遊ばれる定番ブランドへと成長できるよう、綿密な打ち合わせを行い、提案を受入れて頂いたことが大きいです。

●支援事業者より

社長の「事業の原点に立ち戻って再構築したい」との想いを募集内容に記載したことで、課題解決に最も近い人材の応募につながりました。社員の皆さまと副業人材でチームを組み、PDCAを着実に回したことがポイントであり、成果につながったことを嬉しく思います。

株式会社 小高ワーカーズベース

事業内容	簡易宿所付コワーキングスペースの管理運営 ガラス製品の製造・販売 起業型地域おこし協力隊事務局の管理運営 コワーキングスペース「NARU」の管理運営		
設立	2014年11月	資本金	250万円
従業員数	16名	代表者	和田 智行

首都圏には地方の課題解決に積極的に
関わりたい人が多いが、
移住や転職はハードルが高く、
一つの手段が、副業やプロボノ。
積極的に協業することで、
事業を進める大きな力になります。



STEP 1

きっかけ・経営課題

- 会社設立以降、ミドルクラスの人材が不足して経営者に負担が集中し、各種プロジェクトの進捗が滞る事象が発生していた。
- 地域内で適切な人材を採用しようにも、専門スキルを有する人材が少ない上に、原子力災害被災地域は移住のハードルがより高く、人材確保は困難であった。
- そのため、各種プロジェクトを実施する際、積極的に副業・兼業人材を採用した。
- また、主力事業であるコワーキングスペースの会員数アップとガラス・アクセサリ部門の売上向上を図るべく、「東北プロボノプロジェクト」にも参画した。

【相談先】
一般社団法人IMPACT Foundation Japan
(東北プロボノプロジェクト)

求める人材像

- (副業)
- 事業統括を担えるミドルクラス人材
- (プロボノ)
- マーケティングに精通した専門人材
 - 原子力災害被災地域である小高地域の環境を理解し、当社の企業理念に共感してくれる人材

STEP 2

依頼した業務

- (副業)
- 採用支援 ●創業支援プロジェクトの管理・運営 (プロボノ)
 - コワーキングスペースの会員数アップと、ガラス・アクセサリ部門のEC販売強化に向けた取組

▼実際の取組内容

- 各種イベントの企画・提案
- 販路開拓(提案営業)
- SEO対策、Webコンテンツ拡充

協業した人材

- (副業人材)
- 20代男性(東京在住) 人材会社勤務
 - 40代男性 IT企業勤務
- (プロボノ)
- 30代男性(東京在住) 鉄道会社勤務
 - 他約20名がプロボノチームとして参画

▼協業のポイント

- プロボノプロジェクトでは、メンバーが積極的に業務を進める中で、企業側がある程度方向性を提示し、リーダーシップを発揮していく必要性を感じた。

STEP 3

直接的な成果

- プロボノ人材の発案により、地域貢献イベントを開催。地域内外から大きな反響を得た。
- 民間企業と連携しつつ、福島の問題解決に資する創業支援・人材育成プログラムを実施。全国から約140名が参加し、12市町村への移住や起業にも繋がった。

間接的な成果

- 社外の人材との協業により、若手社員の人材育成につながり、社内でもプロジェクト管理が可能なミドルクラス人材が育ってきた。
- 今後も事業に応じて必要な人材をピンポイントで採用しながら、事業を推進しようという意識付けができた。

▼成功のポイント

●プロボノ人材より

「100の事業を創る」という当社のビジョンに共感し、行政、大学生、高校生、プロボノ、起業家といった人たちで「TEAM ODAKA」を結成。チームの「関係の質」を高めるべく、SDGsワークショップ等を実施しました。原発エリアである小高だからこそ、大きな可能性を秘めている。そう感じて集まった「ココロイキルヒト」。そんなチームだから、地域活性化に向けて一つになって活動出来たと思います。

●支援事業者より

プロジェクトチームをつくる際、関係各所に積極的に声がけをすることで、様々なバックグラウンドを持ったプロボノメンバーに参加いただくことができました。この多様なメンバーを事業者様に受け入れて頂き、二人三脚で進めたことができたのが、成果を出すことができたポイントの1つだと思います。

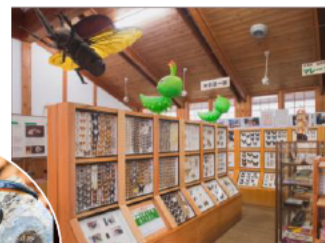
株式会社 田村市常葉振興公社

事業内容 宿泊施設運営
ムシムシランドの運営
ネット販売(幼虫管理セットなど)

設立 1989年4月 **資本金** 2,000万円

従業員数 7名 **代表者** 菅井 友宏(田村市副市長)

「昆虫好きの建築士なんて
いないと思っていた」
通常であれば出会えない
方々との協業により、社員の新たな
発見やスキルアップにもつながります。



STEP 1

きっかけ・経営課題

- 当社は、田村市の第3セクターとして、公営施設の管理等の業務を行っている。
- 開業以来、「日本で唯一の虫の楽園」として好評を博している「ムシムシランド」を移設することとなり、新施設のコンセプトや現在の施設のリニューアル、施設周辺の遊歩道の整備を一体的に検討することで、施設の魅力をさらに高めるプロジェクトが進行した。
- 一方、社内や地域内では、建築設計などの専門知識を持った人材が不足しており、復興庁事業も活用して、副業・兼業での人材募集を行った。

【相談先】

一般社団法人ワカツク
ふるさと兼業

求める人材像

- 昆虫全般(カブトムシ・クワガタムシ)が大好きな方(必須)
- 設計およびデザイン画作成の経験がある方(必須)
- 観光・プロモーションへ関心のある方

STEP 2

依頼した業務

- 「ムシムシランド」の移設に関するコンセプト設計や周辺環境の整備など、総合的なアドバイス。

▼実際の取組内容

- 新施設の立ち上げや現在の施設のリニューアルに向け、コンセプト設計からデザイン画の作成、建築設計までのアドバイス
- 移設地周辺について、樹木や土壌環境等、里山資源管理の観点からのアドバイス

協業した人材

- 30代男性(首都圏在住) 一級建築士・兼業
- 女性(郡山在住) 樹木医・兼業

▼協業のポイント

- 地域コーディネート機関(一般社団法人ワカツク)が、プロジェクト組成から人材の募集・採用・選定・マッチング・マッチング後のフォローまで一貫して行うことで、スムーズな事業実施と運営が実現した。

STEP 3

直接的な成果

- 虫好きの副業人材2名がそれぞれの得意分野を生かして協業することにより、「新生ムシムシランド」の実現に向けたマスタープラン(案)が完成。市役所にもプレゼンを行い、新施設の着工にこぎ着けた。

間接的な成果

- 通常であれば出会えない方々との協業を経験し、社員にとっては新たな発見、スキルアップにもつながった。
- 自社だけではなく、地域全体のことを考えるなど、社員の意識にも変化が生じた。

▼成功のポイント

●兼業人材より

自走できる環境づくりを意識し、一方的なプランにならないよう内部で考えているアイデアの言語化・ビジュアル化に努め、実現可能な具体的コンテンツに落とし込むことに注力しました。

●地域コーディネート機関より

事業者と人材が何度も丁寧にディスカッションを重ね、新しいコンセプトを創り出していきました。特に兼業者が現場の声を丁寧に引き出したことが成功のポイントだと思います。これは、単なる業者への「外注」では起こりにくいことだと感じています。

株式会社 郡山塗装

事業内容 塗装工事業

設立 1948年9月

資本金 3,000万円

従業員数 120名

代表者 佐藤 隆

建設業界においても
様々なチャレンジが可能となりました。
勇気をもって人財に投資
していくことをお勧めします。



STEP 1

きっかけ・経営課題

- ゼネコンの下請から、BtoCを強化し、より収益性の高い事業へシフトするため、ショールームの設置や効果的な活用、顧客誘導が課題となっていた。
- 業界の中では、積極的な人材採用や職人のネットワーク化など先進的に取組を進めてきたが、経営陣と若手社員の間をサポートするマネージャー人材が不足するなど、「自前主義」には限界を感じていた。
- 首都圏の第一線で活躍する人材と協業することで、これらの課題に対応しようと考えた。

【相談先】

株式会社足利銀行
JOINS株式会社

求める人材像

- 提案力を重視。
- 年齢、人柄など関係なく、自社にはないアイデアや提案力のある人材。

STEP 2

依頼した業務

- ショールームの有効活用を含む営業戦略の策定。
- 主婦目線のマーケティング提案。

▼実際の取組内容

- ショールームのカラープランの見直し、効果的なディスプレイの提案
- SNS発信についてのアドバイス
- 女性目線のリーフレット作成やイベント実施のアドバイス

協業した人材

- 30代男性(東京在住) 鉄道会社勤務:副業
- 40代女性(首都圏在住) フリーランス:兼業

▼協業のポイント

- 副業人材と支店長クラスのチームを編成し、定期的にPDCAを回したほか、結果については全社的にフィードバックするなど、全社的に取組を行った。

STEP 3

直接的な成果

- KPIの達成(案件数20%アップ)は難しかったが、消費者目線でショールームの導線やレイアウトの変更等を行い、案件数は増加、増収増益につながっている。

間接的な成果

- 首都圏の第一線で活躍する人材との協業は、社員にとっても大きな刺激となり、自社の状況について客観的に評価されることで、モチベーションや従業員定着率の向上にもつながっている。
- 外部コンサルと異なり、伴走型で社員とともに業務を行うプロセスを通じて、プロジェクトの進め方やPDCAの回し方など、新たな知見を得ることができた。



副業・兼業・プロボノ人材が 効果的な業務や留意事項

副業・兼業・プロボノ人材が効果的な業務

- 副業・兼業・プロボノ人材が効果的な業務としては、以下の例があります。
- 自社が抱える「やりたいこと」「解決したい課題」の中から、**小さく始めて、成功体験をつくる**ことが重要とされています。

【企業が抱える課題】

売上アップ
(販路獲得)

マーケティング

データ分析

販路拡大戦略

営業ツール導入

商品開発

消費動向調査

プロモーション

海外市場開拓

EC強化

Webデザイン

SEO対策

SNS発信

生産性アップ
(コスト削減)

製造プロセスIT化

経理ツール導入

勤怠管理

RPA導入

ファイナンス

労務管理

人事制度

研修制度

在庫管理

リモートワーク導入

手作業IT化

管理会計

新規事業

市場調査

事業計画策定

事業モデル検証

プロジェクト管理

地域・社会

地域との連携

社会貢献

ファンづくり

SDGs

副業・兼業・プロボノ人材が活躍する業務(例)

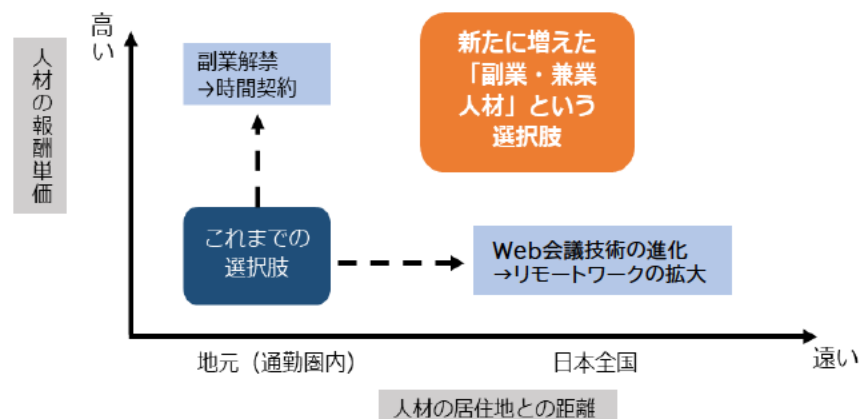
副業・兼業・プロボノ人材との協業によるメリット①

1 専門性の高い人材を全国から

大企業の副業解禁や、コロナ禍に伴うリモートワーク、Web会議システムの急速な普及等により、全国の専門性の高い人材との協業が可能です。

大企業の社員が有するスキルやノウハウ(※)は、地域企業の現場では頼もしい武器になります。地域企業は、副業・兼業・プロボノ人材を通して、比較的低コストで、大企業の経験値を得ることが出来ます。

※最新のマーケティング手法、Web戦略、業務改善ツール、PDCAサイクルの回し方など。



出所:JOINS(株)の資料を参考に編集加工

2 スピーディな協業開始

副業・兼業人材は増加傾向にあり、「募集案件 < 応募人材」という状態にあります。通常の採用(雇用)とはプロセスや契約も異なるため、比較的スピーディーに協業を開始できます。



3 プロジェクト単位での協業

副業・兼業・プロボノ人材は、特定の経営課題に対してピンポイントで従事します。プロジェクト単位での契約となりますので、プロジェクトが完結すれば契約満了となります。

自社の課題内容や大きさに見合った期間と費用で、案件募集を行うことが可能です。

4 ミスマッチ予防の月単位契約

副業・兼業・プロボノ人材との協業は、月単位が主流です。相互にミスマッチを防ぐために、最初の契約期間をより短くすることも可能です。



5 労務管理負担の軽減

副業・兼業人材との間では、「業務委託契約」を締結することが主流です。業務委託契約で働く個人は、労働者ではなく自営業者に該当するため、細かな命令等は出せませんが、労働基準法等の対象から外れ、労働時間の管理や割増賃金の支払い等は不要になり、労災保険や雇用保険などへの加入対象にもなりません。

※ただし、過労等により業務に支障をきたさないようにする観点から、人材側からの申告等による就業時間の把握を通じて、長時間の就業にならないよう配慮することが望ましいとされています。



	雇い主の義務	雇用契約	業務委託契約
保険加入義務	厚生年金保険	必要	不要
	健康保険	必要	不要
	雇用保険	必要	不要
	介護保険	必要	不要
	労災保険	必要	不要
労働契約遵守	労働時間管理	残業時間管理 割増賃金支払	不要

出所：近畿経済産業局『関西企業フロントラインNEXT』

6 社内人材の育成

社員にとって、副業・兼業・プロボノ人材は「良き先輩」です。一緒にプロジェクトを遂行することで、新たな視点や情報、課題解決のノウハウやネットワークを得ることが出来ます。

また、PDCAを繰り返すことで、社員自身が考える習慣が身につく、自主性や能動性が高まることで、ボトムアップ体制の構築や社員への権限移譲などにもつながります。



7 多様な人材が活躍する組織への変革

「課題はすべて自社で解決しなければならない」と考えていた企業が、課題をプロジェクト化して、副業・兼業・プロボノ人材と協業する成功体験を重ねることで、共助の精神が生まれます。

また、組織の多様性、開放性、流動性が高まることで、多様な人材が活躍する組織へ変革することが可能となります。



副業・兼業・プロボノ人材との協業前に必要なこと①

1 本質的な課題を抽出してプロジェクト化

まずは、自社の経営課題を明確化して、具体的な業務として切り出し、プロジェクト化する必要があります(右図参照)。

その際、第三者(支援事業者等)の目線も入れつつ本質的な課題を抽出することが重要です。

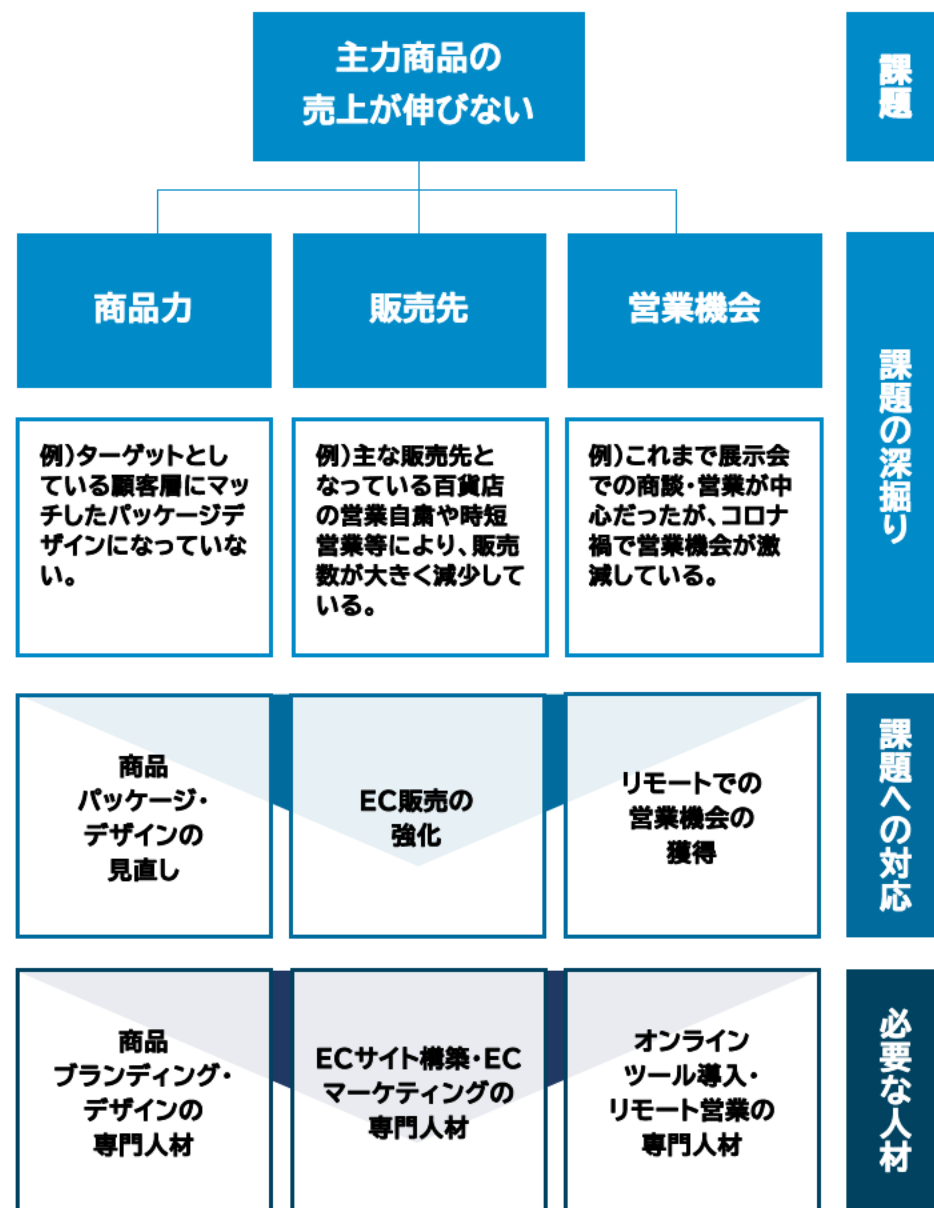
例えば、主力商品の売上が伸びない場合、その原因は商品そのものに問題があるのか、販売先や営業機会の問題なのか、掘り下げて検証することで本質的な課題と必要な人材像も明確化されます。

2 社内では解決できない「改善業務」を依頼

副業・兼業・プロボノ人材は、首都圏など大都市部に居住しながら、リモートで業務にあたるケースが多いため、実働できる時間が限られています。従って、緊急性の高い「定常業務」には不向きです。

一方で、数ヶ月単位で取り組む必要がある「改善業務」については、既存の社内リソースだけでは対応しきれない可能性が高いため、副業・兼業・プロボノ人材との協業が有効です。

(例)新商品開発、新販路開拓、生産性向上など



3 権限範囲の明確化と情報開示

副業・兼業・プロボノ人材は「社員の一人」という意識を持ち、社内の情報を適切に開示することが重要です。

一方、開示に不適切な情報も存在すると思いますので、協業前に権限やアクセス可能な情報の範囲を想定するとともに、当初想定していなかった情報へのアクセスが必要になった場合のフォロー体制などを整えておきましょう。

なお、契約前に機密性の高い情報を共有することは望ましくありません。権限範囲や情報開示の範囲についても、契約書を交わしてから協業をスタートすることが大切です。

権限を明確にすることで
社内情報を適切に共有



また、副業・兼業・プロボノ人材との協業を円滑に行う上で、既存社員の理解や協力は欠かせません。どのような人と協業するのか、どのような成果を目指すのか、社員への事前の情報共有も丁寧に行いましょう。

新しい人が来るなんて
聞いてない



会社は何を
目指すんだろう！

4 理念やビジョンに「共感」を得る

経営者が、企業理念やビジョンを熱量を持って伝え、「共感」を得ること、副業・兼業・プロボノ人材に対して、経験や成長、やりがいなど、非金銭的な価値を提供することも重要です。

奇しくも、東北地域は、東日本大震災からの復興過程において、多くの共感と共創を育んできた経験があります。



共に価値を
創った経験



金銭報酬を目的とした仕事は、首都圏でも可能です。

経営者自身が、自らの言葉で、その企業や地域で働く意味や活躍の場所、目指すゴールやビジョンを魅力的に訴求することで、「この会社で仕事がしたい」「この地域の役に立ちたい」という「共感」が芽生えるのではないのでしょうか。

非金銭
報酬



やりがい・社会貢献

新しい知識・経験

信頼・共感



募集要項の定義

- 副業・兼業・プロボノ人材に依頼したい業務が決定したら、**募集要項を作成**しましょう。
- 基本的な内容は、正社員や非正規社員の募集要項と同じでも構いませんが、**副業・兼業・プロボノ人材の場合はそれに加えて、業務内容や成果物、契約期間、納期、就労条件などを具体的に示す**ことがトラブル防止の秘訣です。

募集要項に記載する内容

企業情報	企業名、業種・業態、事業内容、社員数、ホームページURLなど
担当者	担当部署、担当者名、連絡先など
ビジョン・ミッション	ビジョン・ミッション、企業理念、実現したいゴールや目標、経営者の想いなど
求める人物	求めるスキル、経験、人材像など
報酬	金額、交通費など経費の取扱い、支払期日、支払方法など
業務内容と成果物	経営課題や期待する役割、具体的な業務内容や成果（納品物）
契約期間・納期	契約期間（準委任契約）、納期（請負契約）
就労条件・働き方	就労場所、契約形態、出社・リモート面談の頻度、利用ツール・システム、知的財産権の取扱いなど

経営課題の特定や、具体的な業務内容、成果物、納期設定などが
自社だけでは難しい場合には、
各種支援機関（P43～56参照）にご相談ください。
豊富な経験と実績をもとに、企業の皆様が必要なサポートを
受けることが可能です。



副業・兼業人材の場合は、「依頼した業務に対して決められた期間
働く」準委任契約を結ぶことが多いことから、特に枠内をしっかり
示すことが大切です。

契約締結のルール①

- **副業・兼業人材**の採用が決まったら、契約書を作成し、**必ず書面で契約**を取り交わしましょう。特に、有償で業務を依頼する場合、**人材に責任を持って業務にあたってもらえるよう、具体的な内容を明示した契約書を作成し、双方が業務内容をしっかり認識・合意した上で協業を進めることが重要となります。**
- **プロボノ人材**の場合も、トラブル防止のため、**最低限、知的財産権の取扱いについては合意内容を書面やメールで記録しておくことが適切です。**

文書(契約書)明示する条項の例

- 1 注文者(企業・団体)の氏名または名称、所在地、連絡先、担当者
- 2 注文年月日(契約締結日)
- 3 仕事の内容(業務内容と成果物、稼働工数、稼働可能な時間帯など)
- 4 報酬額、支払い期日、支払い方法
- 5 仕事にかかる諸経費の取扱い
- 6 成果物の納期
- 7 検収日
- 8 成果物の納品先、納品方法
- 9 契約条件を変更する場合の取扱い
- 10 成果物が不完全であった場合やその納入が遅れた場合などの取扱い
- 11 成果物に係る知的財産権の取扱い
- 12 業務上知り得た個人情報(機密情報)等の取扱い

業務委託契約書は、厚生労働省が作成した「自営型テレワーカーのためのハンドブック」に参考例が記載されています(次頁参照)。その他、**地域コーディネート機関や副業・兼業人材プラットフォームが契約書の作成をサポートして頂けるケースもございます。**自社での作成が難しい場合は、トラブル防止のため相談してみましょう。



出所：厚生労働省「自営型テレワークの適正な実施のためのガイドライン」を参考に編集加工

業務委託契約書の参考例

- 厚生労働省が作成している「**自営型テレワーカーのためのハンドブック**」の中に、**業務委託契約書の参考例が解説と共に掲載**されていますので、**ご参照**ください。
- その他、**地域コーディネーター機関や副業・兼業人材プラットフォームが契約書の作成をサポート**して頂けるケースもございますので、**個別にご相談**ください。

自営型テレワーカー のためのハンドブック




第2章 自営型テレワーカーの仕事の流れ

このページからは、いわゆる「ライター業務」を例として、契約書の締結例を紹介しています。同じ章の順で、受注が繰り返される場合を想定し、各回の受注に共通する事項を「基本契約」、個別の受注の条件を「個別契約」（※注）として契約する例です。この説明で契約のイメージをつかみましょう。

契約書の参考例 ―基本契約―

業務委託契約書

株式会社〇〇を甲とし、個人を乙として、甲の業務の委託に関して、次の通り契約を締結する。

本契約に定める事項又は本契約の内容及び条項が生じた場合には、その趣意、民法をほかにする法令等に従い、誠意をもって甲乙協議の上、取り決めるものとする。

（契約の目的）
第1条 甲は、乙に△△△△に関する業務（以下「本件業務」という。）を委託し、乙はこれを受託し、本件業務の目的を期して誠実に業務を遂行する。

（契約の期間）
第2条 甲が本件業務を乙に委託する期間は、令和〇年〇月〇日から令和〇年〇月〇日までとする。

（基本契約及び個別契約）
第3条 甲と乙との間における本件業務に関する個別の契約（以下「個別契約」という。）は、甲から、本件業務に関する具体的な委任内容、契約条件、成果物の納期、その他具体的な事項が記載された見当書が発行された後、乙から当該見当書に対して承認された場合において、当該見当書の内容に依り成立する。

2 本契約に定める基本契約は、本契約の有効期間中、甲が本件業務を継続的に委託するにあたり、甲乙間で締結される個別契約に共通して適用されるものとする。個別契約で本契約と異なる規定を定めた場合は、個別契約の規定が本契約に優先するものとする。

（契約の報酬）
第4条 甲又は乙は、相手方が次の各号の一つに該当するときは、契約の全部又は一部を解除することができるものとする。なお、当該解除は相手方に対する損害賠償請求権を妨げないものとする。

- ① 相手方が契約に基づく業務を遂行する、相当の報酬を定めて書面したにもかかわらず当該報酬を拒否し、業務の遂行をしないとき。
- ② 相手方の責任で相手方が業務を遂行する、相当の報酬を定めて書面したにもかかわらず当該報酬を拒否し、業務の遂行をしないとき。

（このページは次のページへ）

（業務委託契約書（付））

このページは、いわゆる「ライター業務」を例として、契約書の締結例を紹介しています。同じ章の順で、受注が繰り返される場合を想定し、各回の受注に共通する事項を「基本契約」、個別の受注の条件を「個別契約」（※注）として契約する例です。この説明で契約のイメージをつかみましょう。

（契約の目的）
第1条 甲は、乙に△△△△に関する業務（以下「本件業務」という。）を委託し、乙はこれを受託し、本件業務の目的を期して誠実に業務を遂行する。

（契約の期間）
第2条 甲が本件業務を乙に委託する期間は、令和〇年〇月〇日から令和〇年〇月〇日までとする。

（基本契約及び個別契約）
第3条 甲と乙との間における本件業務に関する個別の契約（以下「個別契約」という。）は、甲から、本件業務に関する具体的な委任内容、契約条件、成果物の納期、その他具体的な事項が記載された見当書が発行された後、乙から当該見当書に対して承認された場合において、当該見当書の内容に依り成立する。

2 本契約に定める基本契約は、本契約の有効期間中、甲が本件業務を継続的に委託するにあたり、甲乙間で締結される個別契約に共通して適用されるものとする。個別契約で本契約と異なる規定を定めた場合は、個別契約の規定が本契約に優先するものとする。

（契約の報酬）
第4条 甲又は乙は、相手方が次の各号の一つに該当するときは、契約の全部又は一部を解除することができるものとする。なお、当該解除は相手方に対する損害賠償請求権を妨げないものとする。

- ① 相手方が契約に基づく業務を遂行する、相当の報酬を定めて書面したにもかかわらず当該報酬を拒否し、業務の遂行をしないとき。
- ② 相手方の責任で相手方が業務を遂行する、相当の報酬を定めて書面したにもかかわらず当該報酬を拒否し、業務の遂行をしないとき。

（このページは次のページへ）

（業務委託契約書（付））

このページは、いわゆる「ライター業務」を例として、契約書の締結例を紹介しています。同じ章の順で、受注が繰り返される場合を想定し、各回の受注に共通する事項を「基本契約」、個別の受注の条件を「個別契約」（※注）として契約する例です。この説明で契約のイメージをつかみましょう。

（契約の目的）
第1条 甲は、乙に△△△△に関する業務（以下「本件業務」という。）を委託し、乙はこれを受託し、本件業務の目的を期して誠実に業務を遂行する。

（契約の期間）
第2条 甲が本件業務を乙に委託する期間は、令和〇年〇月〇日から令和〇年〇月〇日までとする。

（基本契約及び個別契約）
第3条 甲と乙との間における本件業務に関する個別の契約（以下「個別契約」という。）は、甲から、本件業務に関する具体的な委任内容、契約条件、成果物の納期、その他具体的な事項が記載された見当書が発行された後、乙から当該見当書に対して承認された場合において、当該見当書の内容に依り成立する。

2 本契約に定める基本契約は、本契約の有効期間中、甲が本件業務を継続的に委託するにあたり、甲乙間で締結される個別契約に共通して適用されるものとする。個別契約で本契約と異なる規定を定めた場合は、個別契約の規定が本契約に優先するものとする。

（契約の報酬）
第4条 甲又は乙は、相手方が次の各号の一つに該当するときは、契約の全部又は一部を解除することができるものとする。なお、当該解除は相手方に対する損害賠償請求権を妨げないものとする。

- ① 相手方が契約に基づく業務を遂行する、相当の報酬を定めて書面したにもかかわらず当該報酬を拒否し、業務の遂行をしないとき。
- ② 相手方の責任で相手方が業務を遂行する、相当の報酬を定めて書面したにもかかわらず当該報酬を拒否し、業務の遂行をしないとき。

（このページは次のページへ）

覚えておきたい契約の種類と法律・ルール①

- 副業・兼業人材とは、**雇用契約ではなく業務委託契約**を結ぶことが一般的です。
- また、業務委託契約でも、成果物を納入する請負契約と、作業そのものを請け負う準委任契約に大別されますが、**副業・兼業人材の場合はその性質から準委任契約**を結ぶことが主流です。

【請負契約】

契約の目的:仕事の完成

- 副業・兼業人材が業務(仕事)を完成することを約束し、依頼主となる企業・団体がこれに対して報酬を支払うものです。
- 業務(仕事)とは、協業の結果により発生する成果物を言い、有形・無形は問いません。
- 業務(仕事)の完成には義務が発生します。
- 業務(仕事)の進め方については、発注者である企業からの指示がなければ、副業・兼業人材の判断により行われます。
- 成果物に瑕疵があったときは、副業・兼業人材は契約不適合責任を負います。ただし、企業からの指示に瑕疵があった場合は責任を負いません。

【準委任契約】

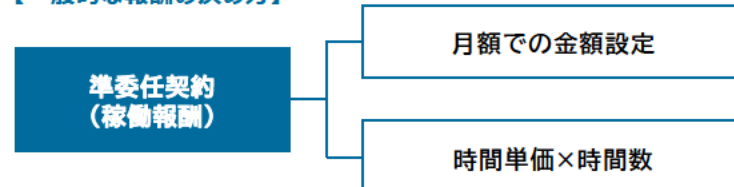
契約の目的:依頼された業務の遂行

- 依頼主となる企業・団体が、「法律行為以外の事実行為をする」ことを副業・兼業人材に委託し、承諾することを内容とする契約です。
- 副業・兼業人材の義務は、「仕事の完成」ではなく「行為(受託業務)をすること」です。
- 定めがなければ、いつでも依頼の撤回(解除)ができます。
- 副業・兼業人材は善管注意義務を負いますが、契約不適合責任はありません。

副業・兼業人材の報酬

副業・兼業人材では、対価となる報酬が発生します。
報酬には、大きく分けて作業報酬と成果報酬がありますが、副業・兼業人材の場合は、準委任契約を結ぶことが多いことから、月額報酬や業務に従事した時間数に応じた報酬を支払うことになります。

【一般的な報酬の決め方】



覚えておきたい契約の種類と法律・ルール②

- 副業・兼業人材は業務委託契約で働くことから、雇用契約で働く社員とは異なり労働基準法をはじめとした労働法の対象ではありません。そのため、**社会保険や労働時間管理などの義務は発生しません**が、**民法、独占禁止法、下請代金支払遅延等防止法(以下「下請法」)**などの**法律を遵守**する必要があります。遵守すべき法律はこれに限りませんが、主にこの3つを守ることが重要です。
- なお、2021年3月、厚生労働省より「フリーランスとして安心して働ける環境を整備するためのガイドライン」が策定・公表されました。特に独占禁止法と下請法については、本ガイドラインに分かりやすくまとまっています。**ガイドラインでは、独占禁止法、下請法上、問題となり得る行為類型も明示されている**ため、該当しないか注意が必要です。

①民法

請負契約(632条)または準委任契約(656条)。契約書で契約内容の全容が分かるように作成する必要があります。

②独占禁止法

「人材と競争政策に関する検討会」報告書において、企業が「個人として働く者」と取引する際に問題となる行為が示されました。

③下請代金支払遅延等防止法

下請法で親事業者となる企業に、契約内容の書面交付や書類の作成・保存等の義務や様々な禁止事項が定められています。

(参考)『フリーランスとして安心して働ける環境を整備するためのガイドライン』 <https://www.meti.go.jp/press/2020/03/20210326005/20210326005-1.pdf>

ガイドラインで明示された問題行為



- | | |
|-----------------------|--------------------------------|
| 1 報酬の支払遅延 | 7 役務の成果物の受領拒否 |
| 2 報酬の減額 | 8 役務の成果物の返品 |
| 3 著しく低い報酬の一方的な決定 | 9 不要な商品または役務の購入・利用強制 |
| 4 やり直しの要請 | 10 不当な経済上の利益の提供要請 |
| 5 一方的な発注取消し | 11 合理的に必要な範囲を超えた秘密保持義務等の一方的な設定 |
| 6 役務の成果物に係る権利の一方的な取扱い | 12 その他取引条件の一方的な設定・変更・実施 |

出所：厚生労働省「フリーランスとして安心して働ける環境を整備するためのガイドライン」

副業・兼業・プロボノ人材との協業が決まったら

1 提案を受け入れるマインドセット

副業・兼業・プロボノ人材は、客観的な視点を持った社員です。自社に対する評価や提案、改善事項を素直に受け入れて、実践するマインドセットが重要です。



2 社内のフォロー体制

副業・兼業・プロボノ人材に業務を任せきりにするのではなく、社員も含めたワンチームでプロジェクトを進めることが重要です。

また、成果を求める外注(請負契約)ではなく、業務そのものに成果を求める準委任契約だからこそ、取組状況に応じて柔軟に行程を見直す必要もあります。

3 適時適切なコミュニケーション

現在は、リモートでの副業・兼業・プロボノが多くなっています。無料のオンラインツールを最大限活用しながら、定期的なコミュニケーションタイムを設け、フィードバックや協議事項についてすり合わせをしながらプロジェクトを進めることが重要です。

チャットツール



ビデオ会議ツール



共同編集・資料共有ツール



ファイル共有ツール



出所：関東経済産業局「外部人材活用ガイドンス」

リモートを活用してコミュニケーションを円滑に



**副業・兼業・プロボノ人材と
協業するためには**

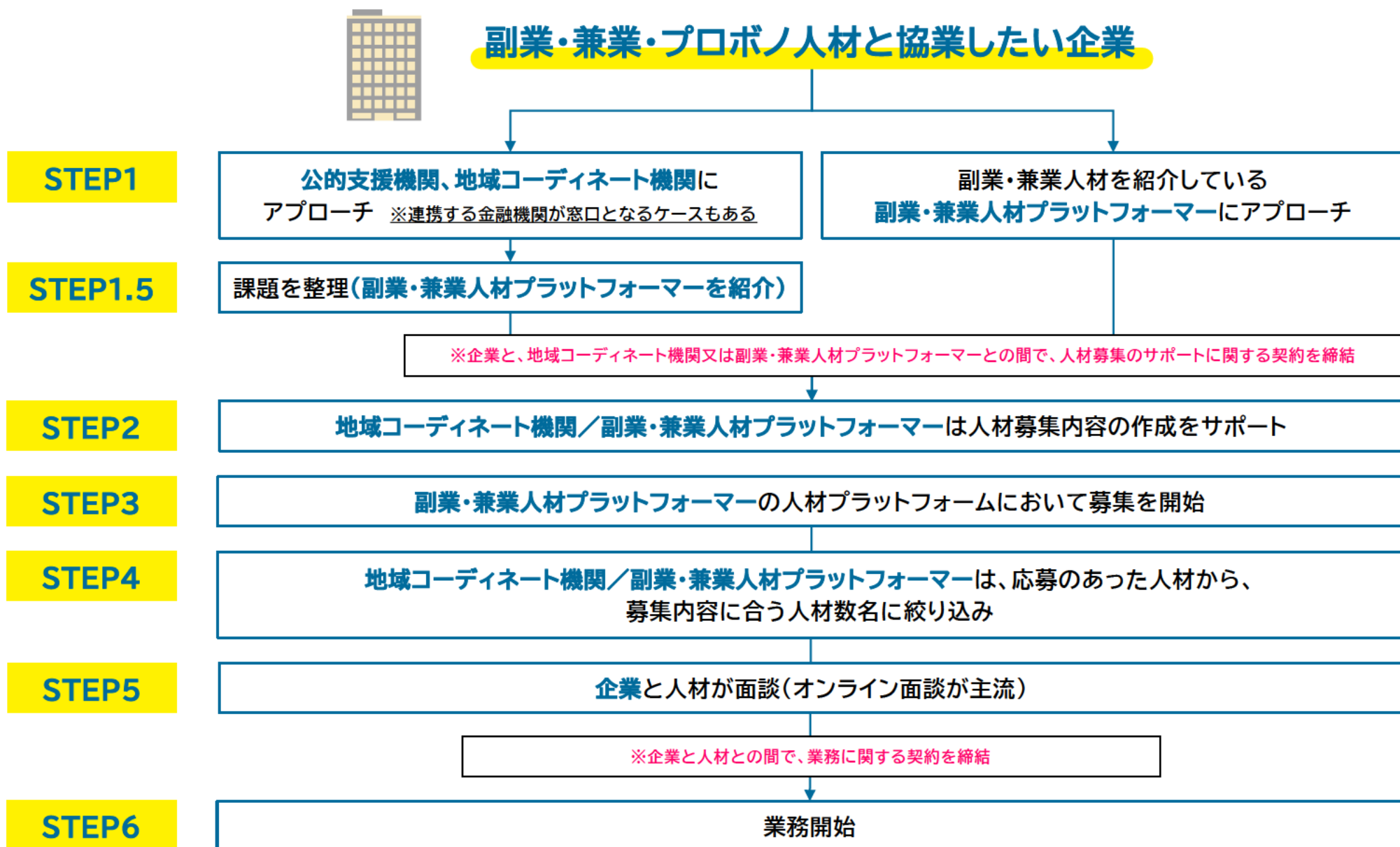
副業・兼業・プロボノ人材と協業するためには

- 中小企業が副業・兼業・プロボノ人材と協業するにあたり、大きく3つの相談先があります。
- それぞれの段階に応じて、適切な相談先にアプローチしてみましょう。

現在の状況 	支援内容 	相談先		
		公的支援機関	地域 コーディネート機関 	副業・兼業人材 プラットフォーム 
漠然と、このままではいけないと感じているが、 まず誰に相談したら良いか 分からない。	課題の顕在化			
自社の課題は認識しているが、 優先順位が付けられない 。 また、それが 本質的な課題なのか 分からない。	課題特定・明確化			
自社の課題は特定されているが、 どのようにプロジェクト化すれば良いか 分からない。	プロジェクト組成			
課題解決に向けたプロジェクトが具体化されているので、 適切な人材を募集したい 。	案件募集・成約	副業・兼業人材プラットフォームと連携して実施	副業・兼業人材プラットフォームと連携して実施	
プロジェクト実施に際し、 伴走支援や実施後のフォロー をお願いしたい。	業務遂行支援			

※矢印は、一般的な支援領域を示していますが、各事業者によって、支援内容や範囲は異なりますので、個別にご相談ください。

副業・兼業・プロボノ人材との協業までの手順(イメージ)



地域コーディネート機関や 支援機関等の取組

地域コーディネート機関

- 副業・兼業・プロボノ人材等の受入を行う際には、**豊富な知見やノウハウを有する「地域コーディネート機関」がサポート可能です。**
- 「地域コーディネート機関」は、主に東日本大震災からの復興過程において、各地域にUIターンした方が設立した団体・企業で、これまで復興支援、地方創生等の取組を通じて、地域内外のハブとなって活躍しています。
- 「地域コーディネート機関」は、**企業の皆様に寄り添って「伴走」し、企業の皆様のお悩み相談から課題の設定、プロジェクト組成、受入体制の整備、人材との橋渡し、マッチング後のフォローまでを一貫して支援します。**
- 「地域コーディネート機関」のコーディネート費用は原則有料ですが、**国、県、市町村等の支援事業により、費用の一部または全部が無料になるケースもあります。**
- それぞれの取組概要や、支援可能な内容・条件等の詳細につきましては、お近くの地域コーディネート機関までお問合せください。



「NEXT TOHOKU MEETUP」サポーターズ



東北経済産業局では、「NEXT TOHOKU MEETUP」と称して、次世代の東北づくりを担う多様な主体(企業・団体・行政等)による「価値共創」の取組を推進しています。

本取組では、東北と「関わり」を持つ様々なキーパーソンによる**出会い、繋がり、価値共創の場を提供**していくこととしていますが、「地域コーディネート機関」の皆様にも、本取組を共に推進する「NEXT TOHOKU MEETUPサポーターズ」としてご賛同・ご登録頂いております。

NPO法人プラットフォームあomorい

- 当団体は、「青森県の社会インフラ(「ヒトが生き活きと働く社会」と「地域でモノが活きるしくみ」)になる」ことを目指して設立。
①「よってたかって」「みんながよくなる」「あomorいらしい」連携、
②若者の自立を支えるキャリア支援、
③あomorいへの回帰をサポートする、の3つのビジョンを実現するための活動を行っている。
- UIターン・関係人口の創出、子どもの居場所づくり、婚活サポート、副業・兼業、6次産業化を含む産業支援全般、人事コンサルティングなど、多岐にわたる取組を実施。



地域企業向けメッセージ



私たちは、全国各地の地域支援団体とのネットワークを活用し、あomorいで生きていこう、あomorいに関わりたいと考える多様な人財が、自分のスタイルで活躍できる「緩やかな社会ネットワーク」を創っていくためのサポートを、積極的に行っていきたいと思っています。

NPO法人プラットフォームあomorい 理事長 米田 大吉

団体概要

- 所在地: 青森県青森市古川1-20-11 メゾンビル3F
- 代表者: 米田 大吉
- 設立: 2011年
- 事業内容: Community Innovation事業、LINK&BRIDGE事業、JOB FIT事業
- HP: <https://platform-aomori.org/>



株式会社バリューシフト

- 当社は、はちのへエリアの価値創造を目指し、ビジネス、ソーシャル、地域産業の各セクターと連携し、地域内外のヒト・モノ・コトを紡ぐコーディネートを行う「観光まちづくり会社」。
- 同社の実践型インターンシップでは、学生の本気の挑戦を支える企業との出会いを起点として、企業の「想い」に迫り、学生にとっても魅力的と感じるプロジェクトを設計。「対話」と「深い内省」をベースにして、適度な距離感(ナナメの関係)で、プロジェクトを支えるプログラムの運営を行っている。



地域企業向けメッセージ



私たちは、八戸エリアの各セクターとの信頼関係を礎に、地域外の多様なヒトやコトとのプロジェクト共創をささえる観光まちづくり会社です。兼業、プロボノ、インターンなど多様な人財との共創モデルなど、「対話」と「内省」を大切に組織開発や事業支援などを展開してまいります。

(株)バリューシフト 代表取締役 外和 信哉

団体概要

- 所在地: 青森県八戸市十三日町15八戸ニューポート内
- 代表者: 外和 信哉
- 設立: 2013年
- 事業内容: 実践型インターンシップ、「ふるさと兼業」のコーディネート、研修プログラムの運営開発、企業の事業戦略策定サポート
- HP: <http://www.value-shift.com/>



株式会社まちなかキャンパス

- 当社は、「世代や地域を超えて、多様な人々が共創し、ともに未来を切り拓く」を企業理念に掲げ、「Co-learning Space HLS 弘前」の運営をはじめ、県や自治体等と連携した実践型インターンシッププログラムや、移住者の受入・定住サポート等の事業を行う「まちづくり会社」。
- HLS(Heart Lighting Station)弘前のコンセプトは、「ここから、勇気の連鎖を」。誰かの「したい」を、みんなの「できる」で支えながら、実現させていく、コラーニングスペースとして、次世代を担う若者たちを中心に、世代や地域を超えて学び合い、ともに新たな価値を生み出していく「まちの学校」として、地域に「学びの場」を提供し続けている。



地域企業向けメッセージ



私たちは、地域企業と大学生や高校生をつなぐ地域インターンシップ「まちなかキャンパスプロジェクト」をはじめ、様々な事業において、多様な主体が繋がるハブとして、相互理解と学びの場づくりの支援を実施してきました。これからも「地域コミュニティへの入り口」をたくさん作りながら、地域に学びと共創の輪を広げていきます。

(株)まちなかキャンパス 代表取締役 辻 正太

団体概要

- 所在地:青森県弘前市土手町133-1 西谷ビル1F
- 代表者:辻 正太
- 設立:2020年
- 事業内容:「Co-learning Space HLS 弘前」
「子連れで働けるワークスペースcotto」の運営、
自治体・企業向けコンサルティング等
- HP:<https://hls-hirosaki.com/>



NPO法人wiz

- 当団体は、東日本大震災をきっかけに岩手にUターンした若者を中心に設立。「アクションすることを、岩手のスタンダードに」をミッションとして、主に自己実現を目指す若者に対して、新たな出会いやネットワークの提供を通して、岩手に関わる選択肢を提供している。
- 自治体と連携した、地域おこし協力隊のコーディネートや、岩手県出身の学生等と県内事業者を結ぶ「実践型インターンシップ」の運営、岩手県内のチャレンジを応援するクラウドファンディングサイト「いしわり」、岩手県内の副業人材マッチングプラットフォーム「RE:SiDE」等の幅広い事業を展開。



地域企業向けメッセージ



私たちは、岩手県域で活動しているコーディネート団体です。60社340名の実践型インターンシップコーディネート、11市町70名の地域おこし協力隊採用支援など、全国トップクラスのコーディネート実績を有しています。「岩手ではできない」から「岩手ならできる」へ、皆様とともにアクションを起こしていきます！

NPO法人wiz コーディネーター 八田 浩希

団体概要

- 所在地:岩手県大船渡市三陸町越喜来字明神道24-2
- 代表者:中野 圭
- 設立:2014年
- 事業内容:実践型インターンシップのコーディネート、
クラウドファンディングサイト「いしわり」の運営、岩手県内のU・Iターン促進事業、
副業マッチングサイト「RE:SiDE」の運営等
- HP:<https://npowiz.org/>



株式会社パソナ東北創生

- 当社は、株式会社パソナの社内ベンチャーとして設立。岩手県釜石市に本社を置き、「地域での豊かな生き方・働き方を作る」をコンセプトに、研修ツーリズム等による都市と地域の接点づくり、地域内のキャリア形成や副業・兼業人材とのマッチング事業を軸に取組を実施。
- 釜石市と連携して、移住者が地域での事業創出を進める「ローカルベンチャー育成事業」、多様な生き方に触れて活動人口を可視化する「LIFE QUEST」、地元企業と連携したワーケーションプログラムの開発、しごと・くらしサポートセンター「ジョブカフェかまいし」の運営等、多様なアプローチにより、市内の担い手確保・拡大に取り組んでいる。



地域企業向けメッセージ



私たちは、岩手県釜石市を中心に、地域内外の人材・地域・企業をつなぐコーディネーターとして複業・兼業・インターン・テレワーク・ワーケーション等様々な生き方働き方作りに取り組んでいます。生き方、働き方から、個人と企業の成長・活性化に寄与できるように精一杯取り組んでまいります。

(株)パソナ東北創生 代表取締役社長 戸塚 絵梨子

団体概要

- 所在地：岩手県釜石市甲子町5-72-2
- 代表者：戸塚 絵梨子
- 設立：2015年
- 事業内容：人材開発研修ツーリズム事業、事業開発支援事業、人材マッチング事業等
- HP：<https://www.pasonagroup.co.jp/tohokusousei/>



一般社団法人いわて圏

- 岩手愛ある県民×県民(出身者・ファン)と一緒に、新しい岩手の地域社会づくりに取り組む。公益的・社会的プロジェクトの企画・ディレクションを行い、自治体や企業、各種団体のパートナー組織として活動している。
- 当団体自体が、創業時から複業メンバーの受入を続ける中で、複業・兼業のノウハウを蓄積。また、2018年より、岩手県庁とともに「遠恋複業課」という複業マッチングの取組を実施するなど、移住や転職支援等、岩手の地域や企業と、様々な人をつなぐコーディネートやサポートを展開中。



地域企業向けメッセージ



私たちは、岩手県庁様と連携しながら複業・兼業のコーディネートを行っています。企業様の課題や悩み、今後の展望等を伺いながら、「想い」のある岩手出身・ファンの方とのマッチングをお手伝いします。複業人材受け入れに当たっての法・労・税務面のサポートも対応可能ですので、ぜひお気軽にお声かけください！

一般社団法人いわて圏 代表理事 佐藤 将平

団体概要

- 所在地：岩手県一関市上大槻街1-5
- 代表者：佐藤 将平
- 設立：2018年
- 事業内容：人の循環形成事業(移住、関係人口、転職、人材育成)、地域振興分野の各種プロジェクト企画・運営事業 等
- HP：<https://iwatearea.com/>



一般社団法人ワカツク

- 当団体は、震災後の複雑な課題に対応する課題解決型の人材を育成するため、若者と被災地をインターンシップやボランティアで繋げ、若者・地域・企業が成長していく「しくみづくり」に取り組んできた。
- 復興庁及び地域コーディネート機関等と連携し、約1か月間の実践型インターンシップを開催。延べ1,200人を超える学生が被災企業の課題解決に挑戦し、修了後は東北の「関係人口」となっている。また、社会貢献を行う若者を表彰する「仙台若者アワード」や若手社会起業家の育成を行う「応援しあう東北」、コロナ禍で生活に苦しむ学生向けの食糧支援など、若者に寄り添う活動も行っている。



地域企業向けメッセージ



私たちは、次の時代を支える人材が育つ環境づくりを仙台中心に東北の仲間たちと行っています。

地域企業の皆さまが、夢の実現や課題解決の現場に若者を入れてくれることが、人材育成になります。豊かな東北をつくるため、若者が挑戦する現場づくりにご協力下さい！

一般社団法人ワカツク 代表理事 渡辺 一馬

団 体 概 要

- 所在地：宮城県仙台市青葉区北目町4-7 HSGビル内
- 代表者：渡辺 一馬
- 設立：2011年
- 事業内容：若者の育成を目的としたインターンシップ、地域社会の課題解決を目指した若者主体のプロジェクトの支援等
- HP：<http://www.wakatsuku.jp/>



一般社団法人フィッシャーマン・ジャパン

- 当団体は、漁業のイメージをカッコよくて、稼げて、革新的な「新3K」に変え、次世代へと続く未来の水産業の形を提案する若手漁師集団。
- 2024年までに三陸に多様な能力をもつ新しい職種「フィッシャーマン」を1,000人増やすというビジョンを掲げ、水産業のしくみを変える、未来のフィッシャーマンを育てる、漁業の魅力を伝える、これからの水産業を持続可能にする活動を展開。
- 自治体と連携して、未来のフィッシャーマンを育てる『TORITON PROJECT』や、報酬がまさかの魚払いのユニークな副業マッチングサービス『GYOSOMONI!』等を推進している。



地域企業向けメッセージ



私たちは、石巻から、三陸の基幹産業である水産業をアップデートするべく活動している団体です。私たちが地域内の様々なプレーヤーとのコラボレーションの受け皿となることで、事業が事業を生み、人が人を呼ぶ、そんな好循環を生み出す仕組みづくりを行います。水産業はもちろん、「地場産業×〇〇」が起こる仕掛けづくりに興味がある方はぜひお声がけください！

一般社団法人フィッシャーマン・ジャパン 事務局次長 松本 裕也

団 体 概 要

- 所在地：宮城県石巻市千石町8-20 TRITON SENGOKU
- 代表者：阿部 勝太
- 設立：2014年
- 事業内容：水産業担い手育成事業、BtoB事業、飲食事業、海外事業、水産リサーチ&コンサルティング事業
- HP：<https://fishermanjapan.com/>



NPO法人アスヘノキボウ

- 当団体は、東日本大震災により人口減少率日本一の町となった宮城県女川町において設立。町と連携し、“移住者”ではなく、“活動人口”増加を軸に、地域課題に合わせて、行政、民間、非営利が有するヒト・モノ・カネ・情報のリソースのシェアを実現する、地域を越えた公民連携体制を構築し、様々な事業を展開。
- 2018年より、起業家志望の若手人材を、2年間限定で地方の中小企業の経営幹部として紹介する「VENTURE FOR JAPAN」をローンチ。経営の修行を経て起業する「ステップアップ起業」を新しいキャリアの選択肢として提案している。



地域企業向けメッセージ



「女川の社会課題解決から日本・世界をより良くする」をミッションに、様々な企業や団体、個人の方々と連携して様々な事業を行っております。最近では、個人だけではなく、大手企業様の研修の企画・運営から事業連携も増えています。これからも「社会性」と「経済性」の両立をさせながら、社会をより良くしていく動きをたくさん女川から起こしていければと思います。

NPO法人アスヘノキボウ 代表理事 小松 洋介

団体概要

- 所在地：宮城県牡鹿郡女川町女川2丁目4番地
- 代表者：小松 洋介
- 設立：2013年
- 事業内容：活動人口創出事業、創業支援事業、フューチャーセンター事業、人材紹介業（Venture For Japan）等
- HP：<https://asuenokibou.jp/>



株式会社あきた総研

- 当社は、2013年、現代表が秋田へAターン（Uターン）したことをきっかけに、「個人の人生を最大化する」ことを目的に設立した「秋田就職総合研究所」が前身。2016年より、現社名で法人化。
- 企業理念は「出会いが加速する」。「人」と「人」が出会うことに価値を置き、一人一人違う個性を認め合い、新しい価値観に触れることを重視しながら、大学生の就職相談や社会人の転職相談、企業の採用コンサルティング、インターンシップのコーディネート等を行っている。



地域企業向けメッセージ



私たちは、「出会いが加速する」を企業理念とし、人との出会いが気づきや成長につながると考えています。学生や転職希望者へのキャリアコンサルティング業務から始まった会社であり、強みはコミュニティ作りです。若者の生の声を企業の採用コンサルティング・実務代行に反映し、働き方改革やテレワーク、ダイバーシティなどの新しい働き方を地方で実現するべく活動を行なっております。

（株）あきた総研 代表取締役 須田 紘彬

団体概要

- 所在地：秋田県秋田市手形山崎町10-1
- 代表者：須田 紘彬
- 設立：2013年
- 事業内容：学生の就職相談、社会人の転職相談、企業の採用コンサルティング、コワーキングスペース運営、インターンシップコーディネート等
- HP：<https://akt-c.com/>



合同会社work life shift

- 当社は、山形県庄内地方の企業の採用・定着支援、実践型インターンシップのコーディネート、高校・大学でのキャリア研修や探究活動支援などを行っている企業。
- 高校卒業後に就職や進学で地元を離れた若者のUターンを促進するための環境づくりを行う「サクラマスプロジェクト」等を自治体や地元企業、教育機関と連携して進めている。



地域企業向けメッセージ



地域の担い手を育てていくためには、企業、教育機関、自治体と団体戦で取り組まないと先に進めなくなりました。若者と地域企業が関わる時間をつくることで、山形で夢を描き挑戦する若者たちを育成し、応援する仕組みづくりをしています。

合同会社work life shift 代表 伊藤 麻衣子

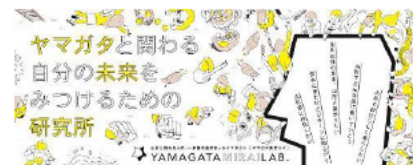
団 体 概 要

- 所在地：山形県鶴岡市覚岸寺字水上155番10号
- 代表者：伊藤 麻衣子
- 設立：2017年
- 事業内容：採用・定着コンサルティング業、U・Iターン促進事業、実践型インターンシップコーディネート事業、副業・兼業コーディネート事業等
- HP：<https://work-life-shift.jp/>

WLS.
work life shift

株式会社キャリアクリエイト

- 当社は、山形に根ざして、県内企業と転職希望者のありたい姿に寄り添う転職支援(人材紹介サービス)や、高校・大学でのキャリアカウンセリング事業などを行う人材サービス企業。
- 山形と関わるキャリア形成の機会を提供するWEBサービス「ヤマガタ未来Lab.」で山形との接点を作る情報発信やコミュニティの形成に取り組んだり、山形で働くことを視野に入れている学生のための、キャリアデザイン・就職サイト「ヤマガタ仕事ラボ」を運営。また、合同会社work life shiftと協働して、若者がUターンしやすい環境づくりを行う「サクラマスプロジェクト」にも取り組んでいる。



地域企業向けメッセージ



私たちは、山形県を中心に、転職支援・就職支援・インターン・Uターン・関係人口などの分野で地域内外の人材と地域・組織をつなぐコーディネートを行なっています。人との繋がりを作るきめ細やかなやりとり・情報発信・コミュニティ作りが得意ですので、お気軽にお声がけください。

(株)キャリアクリエイト 田中 麻衣子

団 体 概 要

- 所在地：山形県山形市東青田2-10-9
- 代表者：原田 幸雄
- 設立：2001年
- 事業内容：人材紹介、企業研修、キャリアカウンセリング、「ヤマガタ未来Lab.」、「ヤマガタ仕事ラボ」の運営、サクラマスプロジェクトの実施等
- HP：<https://www.career-create.co.jp/>



NPO法人コースター

- 当団体は、震災以来、福島復興に関わる活動をしてきた市民有志が集い、「地域社会を創造的に担う人を増やす」こと目的として設立。
- 地域で市民が活動する拠点として、コミュニティスペース「福島コトひらく」を運営するほか、高校生向け探究事業の企画・実施、大学生向けインターンシッププログラムの実施等を通して、若者向けの人材育成事業を展開。近年では、避難指示解除後の川内村、富岡町において、交流人口の増加や地域交流コミュニティの創出等にも取り組む。



地域企業向けメッセージ



私たちは、福島県全域で、若手人材の活用のための資金調達・事業計画づくり、ボランティア・インターンシップを通じたCSR事業のサポートや人材マッチングを行っています。その他、県内の私立高校と連携した課題解決学習の授業や職業人講話のセッティングなど、入口から出口までの一貫したプロジェクトサポートを行っておりますので、ご興味ある方は遠慮なく相談ください。

NPO法人コースター 代表理事 坂上 英和

団 体 概 要

- 所在地：福島県郡山市富久山町久保田字下河原191-1
- 代表者：坂上 英和、江川 和弥
- 設立：2012年
- 事業内容：コミュニティスペースの運営、高校生向け探究事業の企画・実施、大学生向けインターンシッププログラムの実施等
- HP: <http://costar-npo.org/>



NPO法人TATAKIAGE Japan

- 当団体は、「地域にグッドインパクトを与えるプレイヤーと共に、まちを育て、福島県浜通りから日本を変えていく」ことを掲げて活動を開始。
- 地域で何かをしたい人が仲間やキーマンと出会い、前に進むために、ハブとしてネットワークを繋げる「コーディネート」や「場づくり」、それを通して「人材育成」に取り組んできた。2015年より、全員参加型のプレゼン&プレストイベント「浜魂」を開催するほか、コワーキングスペースの運営から地域実践型インターンシップ、プロ人材のコーディネート、「いわき若者会議」等を実施。



地域企業向けメッセージ



私たちは、2013年のコワーキングスペースの開設から始まり、さまざまな活動支援を通じて、福島県沿岸部の情報やネットワークに強みがあります。また、当社の幹部(5名)は、すべてUIJターンということもあり、さまざまなバックボーンを活かし、質の高い伴走支援が提供可能です！

NPO法人TATAKIAGE Japan 理事長 小野寺 孝晃

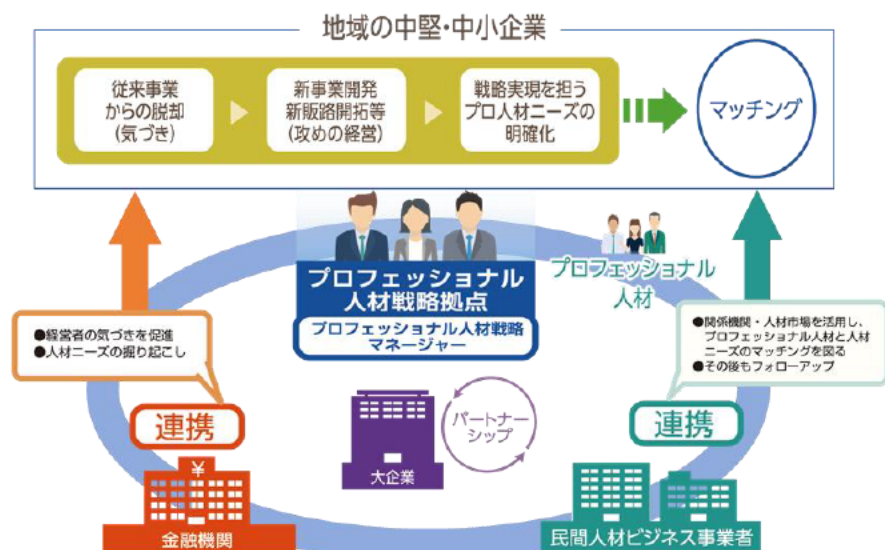
団 体 概 要

- 所在地：福島県いわき市平字白銀町2-10 夜明け市場2階
- 代表者：小野寺 孝晃
- 設立：2013年
- 事業内容：イベント実施(浜魂、いわき若者会議等)、コワーキングスペースの運営、地域実践型インターンシップ、プロ人材のコーディネート等
- HP: <https://tatakiage.jp/>



プロフェッショナル人材戦略拠点

- 内閣府は、45道府県（東京都と沖縄県を除く）に「プロフェッショナル人材戦略拠点」を設置し、各拠点は、2016年1月から本格稼働しています。地域企業に対し、経営戦略の策定支援とプロフェッショナル人材の活用支援を行っています。
- 各拠点にはマネージャー、サブマネージャーが常駐し、地域企業の経営者層を対象に、成長戦略や人材戦略への関心を高めるセミナー等の開催、成長が期待される企業への個別訪問等を行っています。
- 企業に対して、新規事業や新販路の開拓など、積極的な「攻めの経営」への転換を促すとともに、それを実践するプロフェッショナル人材のニーズを掘り起こし、民間人材ビジネス事業者等と連携してマッチングを支援しています。
- 地域金融機関や産業支援機関等とも連携して、案件発掘を行い、常勤雇用のみならず、副業・兼業などの多様な形態でのプロフェッショナル人材の地方への還流実現に取り組んでいます。



プロフェッショナル人材とは

人材タイプ	「経営革新」に対する貢献領域
経営人材・経営サポート人材	経営者を支える右腕として企業マネジメントに携わる人材（将来の経営幹部候補も含む）。
新事業立ち上げ・販路開拓人材	新規事業や海外現地事業の立ち上げなど、企業にとって新たな事業分野や販路を開拓し、売上増加等の効果を生み出す人材。
生産性向上人材	開発や生産等の現場で新たな価値（新たな製品開発、生産工程の見直し等）を生み出すことのできる人材。

出所：内閣府地方創生推進室HP

青森県プロフェッショナル人材戦略拠点

〒030-0803

青森県青森市安方一丁目1-40 青森県観光物産館アスパム7階

連絡先:017-735-6550

HP:<http://aopro.jp/>

PM:久米田 勝(くめた まさる)

専門領域・強み:融資渉外業務に取り組んだ銀行員の経験



秋田県プロフェッショナル人材戦略拠点

〒010-8572

秋田県秋田市山王三丁目1-1 秋田県庁第二庁舎2階

公益財団法人あきた企業活性化センター内

連絡先:018-860-5624

HP:<https://www.bic-akita.or.jp/support/48.html>

PM:佐藤 隆夫(さとう たかお)

専門領域・強み:金融全般、コーポレートガバナンス



岩手県プロフェッショナル人材戦略拠点

〒020-0857

岩手県盛岡市北飯岡2-4-26

連絡先:019-631-3828

HP:<https://www.joho-iwate.or.jp/prof>

PM:関口 等(せきぐち ひとし)

専門領域・強み:中小企業支援、金融



山形県プロフェッショナル人材戦略拠点

〒990-8580 山形県山形市城南町1-1-1 霞城セントラル

公益財団法人山形県企業振興公社内

連絡先:023-647-0665

HP:<https://pro-yamagata.com/>

PM:吉田 勉(よしだ つとむ)

専門領域・強み:銀行時代は融資畑で企業再生・事業再生、
銀行、リース、保険代理店・不動産事業を通して
得たネットワーク



宮城県プロフェッショナル人材戦略拠点

〒981-3206

宮城県仙台市泉区明通2-2 宮城県産業技術総合センター内

一般社団法人みやぎ工業会

連絡先:022-341-6033

HP:<http://miyagi-projinzai.jp/>

PM:加藤 新一郎(かとう しんいちろう)

専門領域・強み:品質保証、人材教育・育成、事業所運営



福島県プロフェッショナル人材戦略拠点

〒960-8053 福島県福島市三河南町1-20 コラッセふくしま7階

連絡先:024-525-4091

HP:

<https://www.utsukushima.net/support/human/professional.html>

PM:渡部 速夫(わたなべ はやお)

専門領域・強み:マクロ経済、金融知識、
産業集積(クラスター)、企業経営・財務等々

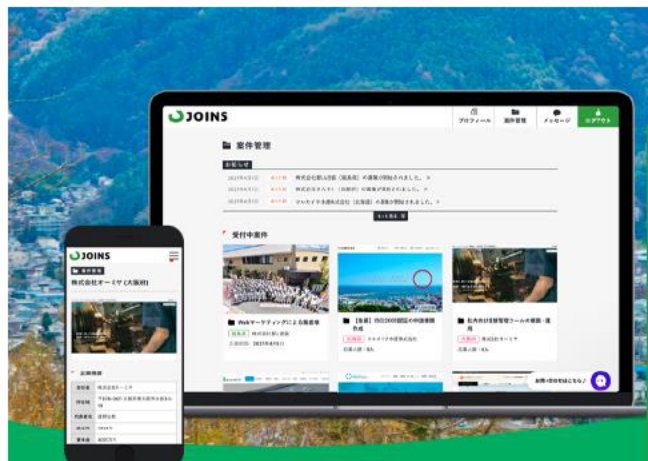


JOINS株式会社

- JOINS株式会社(東京)は、地域の中小企業が、首都圏在住の大手IT企業・大手製造業勤務で専門性を持った人材を副業として活用できるWebサービスを展開しています。
- 新卒や優秀なキャリア人材の採用が難しくなっている状況で、正社員・パート、派遣以外の新しい雇用形態(業務委託)として、全国からの採用を可能としています。
- 外部コンサルとしてではなく、既存社員と副業人材がチームとなり、成果を出すためのノウハウを定型化し、その実践のサポートまでを行っています。
- 人材を募集し、契約するまでの料金は無料です。契約後、人材への報酬は月平均13万円程度、当社の利用料金は月4万円(13ヵ月以降は無料)で、毎月解約可能となっています。

JOINSのミッション

日本中の地域中小企業に、新たな挑戦を行うチームを増やす
チームとは、違いを尊重し合い、互いに共感する目的に向かう、社員と副業プロ人材の集合体



出所:JOINS(株)HP

副業プロ人材紹介サービス

副業プロ人材とは？

大手企業に従事しつつ、自身が持つ豊富な知識や経験・スキルを生かし、
地域中小企業様の成長や発展に向けて売上の向上や生産性の向上、
付加価値の提供を行うプロフェッショナルな人材のことです。



ふるさと兼業

- NPO法人G-net(岐阜)は、愛する地域や共感する事業にプロジェクト単位でコミットできるプラットフォーム、「ふるさと兼業」を運営しています。
- 2018年の開設以降、Webを中心に、350件650人のマッチングをコーディネートし、地域課題、企業課題の解決につながる支援を行っています。
- 誰と、何を、なぜやるのか、を明確にしたプロジェクト型の人材募集を行い、各プロジェクトには専属のコーディネーターを配置しています。コーディネーターが、経営課題のヒアリングから、プロジェクト設計、マッチング支援、マッチング後の伴走支援までを一気通貫で支援するスキームです。
- 人材側との契約は、運営法人のG-netを通じて行うほか、直接取り交わすことも可能です。G-netでは、必要に応じて契約締結のサポートを行っています。

ふるさと兼業とは？

『ふるさと兼業』は、愛する地域や共感する事業にプロジェクト単位でコミットできる兼業プラットフォームです。

プロボノや兼業、パラレルキャリアという言葉が当たり前に使われ始めるなか、
都会で生活しながら地域に関わる、
大手企業で活躍しながらNPOや中小企業、ベンチャー企業に関わる、
そんな新たな選択肢を提案しています。



YouTube登録者数10万人越えの社長が手がける新規プロジェクト！東北地方の魅力的な商品を日本中の女性たちに届けよ！

© 9ヶ月前 | 3,087 view



東北プロボノプロジェクト

- 東北経済産業局及び一般社団法人IMPACT Foundation Japan(仙台)は、2019年から「東北プロボノプロジェクト」を推進しています。
- 東北で、「誰かのために、地域のために、社会のために」という純粋な想いを持ち、自分自身の心が喜ぶ事を大切にしながら自ら手を動かし、先陣を切る**事業者(=ココロイキルヒト)**の熱量を体感しながら手触り感のある仕事に取り組む**プロボノプロジェクト**です。
- プロジェクト毎に**プロボノリーダー**配置し、ALLオンラインでも実施するノウハウや、プロジェクト全体をパッケージ化して、**プロジェクトマネジメントの品質を担保**できることが強みとなっています。
- プロジェクトの期間は**1.5ヵ月から6ヵ月**、主なプロジェクトの成果は、①ファン形成の仕組みづくり、②ブログサイトの作成、③SNSの活用サポート、④クラウドファディングの実施など多岐にわたります。

*プロボノとは？『プロボノ』とは、ラテン語で「公共善のために」を意味する“pro bono publico”の略語で、自身の職務スキルや知識を活かしたボランティア活動のこと。



ココロイキルヒト

- INTILAQ message -

東北ならではの事業者や起業家、ソーシャルインベーターを私たちは「ココロイキルヒト」と独自に呼んでいます。

東北ならではのコトバで、その姿を表現していくために、新たにこのコトバを使用していきます。

TOHOKU PRO BONO PROJECT 2020

東北プロボノプロジェクト

その知識を → 社会へ

東北で社会課題に立ち向かう
起業家の熱量に触れ、自身の生き方を考える。



Skill Shift

- 株式会社みらいワークス(東京)では、「地方企業×副業人材」のマッチングプラットフォーム「Skill Shift」を運営しています。副業人材の力で、地方の中小企業を元気にする「地方貢献プラットフォーム事業」となっています。
- 登録人材は、地方を元気にしたいと本気で考えている8,000名以上の都市部プロ人材。大手企業、優良ベンチャー企業の現役社員で、マーケティングや販売促進、商品企画、経営企画など、企画・戦略領域に特化した人材が豊富に登録しています。
- 企画・戦略領域に特化した求人を行っていることから、応募率は99%、実績は1,000社以上となっています。
- 地方企業の現状や抱える様々な課題、そして”経営者の想い”をヒアリングし、“経営者の想い”に応じてくれる都市部プロ人材とのマッチングを実現しています。
- 副業人材との契約は1か月更新で、毎月解約可能です。報酬は平均3.4万円で、活動月に応じた手数料も不要と、企業側にとっても利用しやすいサービスとなっています。



まとめ

Special Thanks

本ガイダンスの作成にあたり、有識者の皆様にお集まり頂き、ご議論・アドバイスを頂きました。
この場を借りまして、厚く御礼申し上げます。

ご協力頂いた有識者の皆様

法政大学大学院 政策創造研究科 教授 石山 恒貴 様

博士(政策学)。NEC、GE、米系ライフサイエンス会社を経て、現職。越境の学習、キャリア形成、人的資源管理、タレントマネジメント等が研究領域。日本労務学会副会長、人材育成学会常任理事、人事実践科学会議共同代表、一般社団法人シニアセカンドキャリア推進協会顧問、NPO法人二枚目の名刺共同研究パートナー、フリーランス協会アドバイザーボード、専門社会調査士等。



東京八丁堀法律事務所 弁護士 白石 紘一 様

2012年弁護士登録。2016年に経済産業省に任期付公務員として着任し、「働き方改革」等に関する政策立案に従事。労働法関連政策に加え、企業人事制度の変革、兼業副業やHRテクノロジーの普及促進、労働市場の流動化等に関する政策立案等を担う。2018年10月より法律事務所へ復帰し、企業法務、労働法務、スタートアップ支援等を手掛ける。並行して、2019年5月まで、経済産業省大臣官房臨時専門アドバイザー。※白石弁護士には本書全体への法律監修協力も頂戴しております。



青森大学 社会学部 准教授 石井 重成 様

国際基督教大学卒業後、大手経営コンサルティング会社を経て、2012年に任期付職員として岩手県釜石市役所に入庁。多様な官民パートナーシップ事業を手掛け、市総務企画部オープンシティ推進室室長として、地方創生の戦略立案を統括。2021年の任期満了後、青森大学准教授に着任。(一社)地域・人材共創機構代表理事、内閣官房シェアリングエコノミー伝道師、総務省地域情報化アドバイザーを兼任。



一般社団法人IMPACT Foundation Japan プログラムディレクター 本多 智訓 様

早稲田大学経営管理修士。東京海上日動火災保険(株)で地域営業・企業営業を経験後、2012年3月から東北地域の起業家支援に携わる。2017年4月よりINTILAQプロジェクトに参画し、社会課題を持続的に解決する仕組みを構築している。2017年11月MARUMORI-SAUNA(株)を創業。MARUMORI-SAUNA(株)にて東北の自然価値を削り出す、自然産業化にも携わっている。



JOINS株式会社 代表取締役 猪尾 愛隆 様

慶應義塾大学大学院修士課程修了。博報堂に入社し、法人営業を3年間経験。2005年クラウドファンディングのスタートアップに入社。事業立ち上げ・運営に12年間従事。2017年6月に退職し、大都市の副業人材と地域中小企業をつなぐ人材シェアリングサービスを提供する「JOINS」を創業。



特定非営利活動法人G-net 代表理事 南田 修司 様

三重大学大学院教育学研究科修了。2009年NPO法人G-netに加入、2017年より代表理事就任。大学生と地域を繋ぐ実践型インターンシップ、中小企業に特化した採用支援事業「ミギウデ」、兼業・複業に特化したマッチングプラットフォーム「ふるさと兼業」を運営し、2004年以降一貫して地域と人材を多様な形態で繋ぐ仕組み作りに取り組んでいる。



本書をご覧の皆様へ

////////////////////////////////////



私たちは、まず東北地域ならではの特徴、強みを考えてみました。その結果、苦難を乗り越え、何度でも再生できるしなやかさと強靭さ、およびそれを支える開放性と共創こそが、東北地域ならではの特徴、強みであると結論づけました。

開放性と共創とは、釜石市の「オープンシティ」という言葉に象徴されるように、地域に多様な人々を迎え入れ、パートナーシップによって、その力が最大限に発揮されることを意味しています。

東北地域の企業においても、開放性と共創を実現する企業こそが、次世代のリーダーになると考えています。具体的には、自前主義に固執せず、柔軟に副業・兼業・プロボノ人材などの多様な人々と共創していくことを意味します。実際に、副業・兼業・プロボノ人材などの活躍によって、画期的なイノベーションを実現した企業もあります。

しかし、そうした多様な人々と、どのように共創していけばいいのか、そのやり方がわからないという企業も多いのではないかと思います。本ガイドンスは、共創の始め方、具体的な進め方、取組事例が豊富に掲載されています。ぜひ、本ガイドンスを多くの企業の皆様にご覧いただき、活用いただければと思います。

法政大学大学院 政策創造研究科 教授 石山 恒貴

本書をご覧の皆様へ

////////////////////////////////////



私たちはいま、個人の働き方や企業の組織経営において、大きな変容の過渡期に位置しているのかもしれません。

新型コロナウイルスの影響により、リモートワークやデジタル化が進展し、時間と場所の制約を受けずに働くビジネスパーソンが増加しています。また、これまでの慣習・運用の見直しを迫るような、ジョブ型雇用や人材流動化政策の議論が盛んになされています。

これらの潮流は都市部の大企業に限った話ではなく、東北の地場企業・団体においても、決して無関係ではられません。そして、開かれた企業、開かれた地域には、多様な人材が集い、多様な形で関わることのできる社会がすぐ近くまで来ています。

本ガイドンスは、副業・兼業・プロボノから見る、新しい個人と企業の関係性について、その現在地や可能性を明らかにすべく、基本的な考え方を整理し、東北地域の事例を収集したものです。本書が、地域社会の未来を担う企業・団体の皆さまにとって、何かしらの参考となれば幸いです。

青森大学 社会学部 准教授 石井 重成

(参考)10年後のありたい経済社会の姿

- 東北経済産業局では、地域の経済界や大学、関係行政機関と連携し、ともに政策を進めていく際の羅針盤として、「中期政策」を策定しています。
- 2022年度を始期とする第5期中期政策では、東日本大震災以前からの構造的課題とコロナ禍における地域経済社会を取り巻く環境変化等を踏まえ、10年後のありたい経済社会の姿を想定した上で、3年間の重点戦略と主要プロジェクトを設定しました。

10年後のありたい経済社会の姿

復興の経験を活かし、日本中、
世界中の「**だれとでも**」つながって、
新たな価値を共創する地域
(連携力)

新たな情報技術を活用して、
新たな経済活動を志向し、
「**どんなときも**」挑戦し続ける地域
(適応力)

多様な関わりしるを提供し、
「**どこからでも**」自分らしく関わり、
活躍することができる地域
(関係力)

いち早くグリーン社会を実現し、
「**いつまでも**」内発的に
成長・発展し続ける地域
(持続可能性)



人が活躍できる組織になれば、人は採れる。

私たちは、その言葉を信じない。

どうせ組織は変わらない。人を採るのは難しい。

それでも世の中は、無責任に言うだろう。

地方への関心は高まっている。地方で活躍したい人がいる。

今こそ、多様な働き方を認める時だ。オープンな組織に変わろう。

しかし、そんな考えは馬鹿げている。

副業・兼業なんて当社には合わない。やっぱり正社員じゃないといけない。

「働き方改革」なんて無理、諦めるのが賢明だ。

土俵際、もはや絶体絶命。

ここまで読んでくださった皆さんへ。

文章を下から上へ、一行ずつ読んでみてください。

組織づくりも逆転の発想で、取り組みましょう！

Respect for SEIBU Corporate message 2020



「人材共創経営のススメ」
～なぜ、あの企業には人が集まるのか？
今こそ、多様な人材が活躍するオープンな組織への変革～

2022年3月発行
経済産業省 東北経済産業局

二次利用未承諾リスト

報告書の題名 令和3年度東北地域のオープンイノベーション環境創出に向けた外部人材活用及びDX推進可能性調査事業調査報告書

委託事業名 令和3年度東北地域のオープンイノベーション環境創出に向けた外部人材活用及びDX推進可能性調査事業

受注事業者名 株式会社東京商工リサーチ東北支社

[illegible]