

令和3年4月13日(火)

【第21回北陸地域連携プラットフォーム】

## 質疑・意見交換

### 【司会】

それでは、続きまして、質疑、意見交換に入りたいと思います。

今ほどETIC.の方々からございました基調講演、あるいは北陸財務局のほうからの御説明に対しての御意見ですとか御質問、また、それ以外でも、副業・兼業によるプロ人材の活用に関して、普段お考えになられていることなどがございましたら、御意見をいただければと思っております。

多くの方から御意見をいただきたいと思っております、恐縮ですけれども、発言時間はお一人3分程度でお願いできればと思います。皆様、いかがでございましょうか。

### 【メンバー】

当行でも人材紹介業を本業としてやっております、今日お話があったとおり、我々に色々相談のある中で、結果として成約しているうちの半分が既に副業・兼業部門といますか、そこで成約の半分を占めているぐらいに浸透しているということがあって、やはりハードルが低く、ここから外部の方と連携しようというお取引先が増えているのだと思います。

そういう意味では、営業支援という形の成功事例もたくさんあるんですけれども、成功事例のこんなパターン、こんなパターン、こんなパターンがあるんだという、そんなところまで連携の実績があるんだという具体的な成功事例をたくさんの方の企業の人に知ってもらい、そういう機会が一番効果的なんじゃないかなと思います。先ほどの資料の中で、金融機関とセミナーとおっしゃいましたけれども、商工会議所や中小企業家同友会などに参加している企業もたくさんいらっしゃると思うので、商工会の会合等でそういう成功事例に触れる機会をたくさんつくっていくということが効果的なんじゃないかと考えます。

以上です。

### 【司会】

ありがとうございました。もう既に非常に成功事例もたくさん出ているんだという御意見でございました。

そのほかの皆さん、いかがでございましょうか。

**【メンバー】**

私、前回までの議論をよく承知していなくて申し訳ございません。

2つありまして、1つは財務局さんの説明資料の5ページの上のほうに、企業に副業・兼業が大きく活用されていることを理解してもらおうというのがありますが、現状どれぐらいの割合の企業が取り組んでおられるのか、パーセンテージとか何かお分かりになればお願いします。先ほどの委員の御発言では相当浸透しているようなニュアンスに聞こえましたのでお聞きしたいと思います。

**【司会】**

いかがでしょうか。

**【笹本総務管理官】**

北陸でこのぐらいの数字というものは持ち合わせていないんですけれども、全国的に見るとかなり活用事例がある。ただし、これも残念ながら、明確に北陸ではという数字はないんですけれども、ただ、全国的な活用事例に比べると、まだ北陸では活用の余地がある、こういう趣旨でございます。

**【メンバー】**

報道を見ていますと、全国的には色々動きがあるようなんですけれども、私自身北陸ではあまり聞かないものですから、どうなのかなと思って確認させていただきました。

それからもう一点。6ページのつなぎ手と関係機関の連携のところ。私、仕事で中小企業さんの海外進出支援のお手伝いをさせていただいていますけれども、その関係で申しますと、石川県で「いしかわ海外展開サポート」というのがありまして、そこにJETROさん、JICAさん、中小機構さん、政策金融公庫さん、商工中金さんなど、海外進出に関わる支援機関が一緒になって毎月1回程度会合を開いておられて、色々な施策情報を共有化している、また色々な制度があるものですから、外部から見て分かりにくいので、分からない場合はどこかにワンストップサービスでつながっていくというような、そういう枠組みがあります。ほかの県や業界でもあると思いますが、実際に連携した話とか、そういうものも参考にされたらよろしいのではないかなと思いました。

以上です。

**【司会】**

貴重な御意見、どうもありがとうございます。

ほかいかがでございましょうか。

#### 【メンバー】

先ほどの御質問で、自県はどうかという点についてですが、経営者協会のデータを見ますと、実に2%程度です。百五十数社の中で3社ということで、まだまだ浸透されているとはデータの的には出ていません。

自県の事情だけ御説明しますと、ものづくりの県ということもあって、このコロナ禍で技術革新が進んでいます。産業革命とまでは言いませんけれども、その技術革新をベースとしたものづくりが進んでいる状況にあります。そして、有効求人倍率も大変高いということで、人手不足、つまり兼業・副業の要望が高まっている状況にあります。

先ほど北陸財務局さんの資料の4ページにもありましたように、「つなぎ手・関係機関の連携状況」のところで、「金融機関とマスメディアの連携」とありました。これは自県の話だと私は思っていますが、我々は地元メディアとの協働で、人材マッチング支援を目的として企業人材のマッチングサイトの運用を勉強しているというところを、事例として紹介させていただきます。

また、県管轄で申し上げますと、雇用シェアということで、このコロナ禍における県内企業の雇用の維持を目的に、過剰な人員を持っている企業と人手不足感のある企業との連携、お互いに人材をやり取りし合っているということも銀行が入って連携しています。

最後に1点、我々は地元他行さんとのプロジェクトとして、金融機関で先導的人材マッチング事業にコンソーシアムを組んで取り組んでいますので、これも全国的には珍しいのではないかと考えています。以上、御紹介をさせていただきました。

#### 【司会】

どうもありがとうございました。

御意見がございましたら、よろしく申し上げます。

#### 【メンバー】

さっきニュースで、大阪のコロナの発生が1,000人を超えたという数字が出ていました。今年のゴールデンウィーク、飲食、それからホテル業界、最悪の状態になるという気がしています。新聞によると、税の猶予もそろそろ終わるということで、つなぎ手も大事ですけども、つなぐ資金のほうがもっと大事じゃないかなということ。

そういう中で、この資料を見ると、1 ページにミスマッチというのが出ていますけれども、こういうミスマッチが起きたあたりとか、それからそれをマッチングして事故が起きた場合、どこが責任を取るんだらうと。そういうことがあるので、今まであまり金融機関は積極的にそういうマッチングはしていなかった。それが世の中の流れでいろいろ始まってきたというときに、財務局、金融庁がどんどん正面に出てきたときに、そういうことが起きたときにどうするんだらうかということは、整理をしていただいたほうがいいのではないかと思います。通常今までは、マッチングとか、そういうものはコンサル会社に頼んでやる場合が多いんですね。ただ、それだと非常にお金が高いため、中小企業は手が届かないということがあって、きっとこういう制度ができたと思うんです。

要するに、コンサルというレベルよりも、きっとコーディネートのレベル、要するに相談レベルの専門家をかなりきっちりしてサポートする。あまりマッチング、マッチングとなると、いろんな事故が起きますから、そういう場合の責任の所在とかというのは大変間違いが起きるものなので、その辺はぜひ考慮しておいてほしいと思います。

#### 【司会】

うまくいく場合ばかりじゃないということも念頭に置かなければいけないという御意見でございますね。貴重な御意見、どうもありがとうございます。

ほかいかがでございますでしょうか。

#### 【メンバー】

私どもも人材のあっせん業を昨年度から始めておりまして、その中で、副業の場合は特に短期の契約期間を決めた上で御紹介するようなケースが多いと思います。ただ実際は、企業の側からしますと、人手不足の解消のために、営業であるとか、あと経理部門であるとか人材募集という希望が確かに多いんです。そういった場合は、本来は副業をあっせんするような場合にそぐわないケースがあります。ですから、そこにミスマッチといったことが起きると思うんです。

ですから、本当の意味で人材を御紹介する場合というのは、その企業にとって本当に必要とされている職種というか能力というか、その企業にとって足りないものを見定めた上で御紹介するように、コンサルティングをする中で、なるべくそういった御希望を経営者の方からお聞きした上で御紹介するように、そういったことを心がけています。

確かに、6 か月間の契約で、例えば月額で10万円とか20万円という方の副業とか、そう

いうケースが多いんですけども、そうしますと、6か月ですから120万円とか、そういった形で企業側からしますとそれだけの負担になりますので、それはそれで結構負担感が大きいと思います。ただ、そこは副業ですので、契約を解除することはもちろんその後でできます。

そういったことで、副業のあっせんというのは、実際に人材を御紹介して、そのまま中核人材であるとか、本当の意味での労働人材をあっせんするケースと少し違います。そういう面ではケース・バイ・ケースというか、相手様のニーズに応じた形で御紹介していくような、そんな状況がございます。1つ事例として。

#### 【司会】

E T I C. の伊藤様の御講演の中でもありましたけれども、コーディネートをされる方の資質といいますか、きちんとニーズを見極めて適切な当てはめができるかというところが非常に大事だというお話だと受け止めました。ありがとうございます。

そのほかいかがでございましょうか。

#### 【メンバー】

今ほどいろいろなお話がございましたけれども、我々信用金庫といたしましては、副業というものをこれからまさに取り入れていかなければならないと考えております。たくさんのお話はございますけれども、まだ一向に結びついていないというのが現状でございます。

我々信用金庫というのは、地域密着を基本としている金融機関でございまして、またお取引先も中小・零細企業が中心であることから、企業のノウハウも脆弱であるという関係上、外部の人材、つまり副業・兼業、人材活用を通じまして、企業にとって事業の成果や組織変化につながっていければと思っております。それらの伝達というものもできればと考えております。また、こういう機会、勉強会をいろんな場所で開催していただくと、我々信用金庫協会にとりましてありがたいことだなと考えております。

余談でございますけれども、先ほどの基調講演にもありましたように、信金中金70周年という中で、SCBふるさと応援団というものもございまして、御説明の中にもありましたように、今後、我々信用金庫協会でも、昨年からやっているわけでございますが、官公庁と連携をしながら地域に貢献できればと考えております。

以上でございます。

**【司会】**

どうもありがとうございます。

ほか御質問などはございませんでしょうか。

**【メンバー】**

今まで出た話と似ているんですけども、今兼業・副業ということをよく言われておりますが、この労務管理は一体どうなっていくのかなと。要は、正社員として受け入れているほうの身とすると、この社員は兼業で行った、その作業時間はどうなってくるのかなと。働き方改革と兼業・副業と、こういったものの兼ね合いが今後どうなって、誰がどう管理しなきゃいかんのかなというのがちょっと問題になってくるのではないかなということがあります。

例えば、我が社でそういう人たちを受け入れて一緒にやっと思いこうと思ったときに、例えばうちとか経営者協会の会員企業というのは、ほとんど全方位で仕事ができるようになっているかと思うんですが、そんな中で特別なプロ人材を入れると、同じような仕事をしている人もいますので、受け入れた人の力量というのをどうやって見定めていこうかなと、そんなところも問題があるのではないかなと思いました。

以上です。

**【司会】**

ありがとうございます。実務に落とししていく上では、いろいろまだまだ解決しなきゃいけないところがあるのかなという御指摘かと思います。

ほかいかがでございましょうか。

**【メンバー】**

ありがとうございます。

お話をお聞きしていて1つ感じましたのは、先ほどの山二造酢の映像の中で、事業者の方が労働人材はバックボーンをしっかりと見定めてマッチングしているんだというお話をされていましたが、都市圏で活躍されている人材と地方の企業のマッチングということを考えますと、むしろ地方の企業が抱えているバックボーンを地域の実情を含めてしっかりと理解していただける人材をどうやってマッチングしていくか、そこが大事なのかなというふうにお話を聞いていました。それがうまくいけば、例えば採用された企業を退職さ

れた後に、その企業なり地域なりをいろんところでPRしていただけるということも生まれてくるのではないかなと感じました。

加えてもう1つは、副業・兼業に踏み出すことに、地方の企業が若干のためらいがあるとすれば、そこにあるように安心だ安心だと、成功事例だけを記載するのではなく、失敗事例といいますか、こういうことが起きてしまうとまくいかななくなるということも、参考情報としてお伝えする工夫があってもいいのかなと思いました。

以上です。

#### 【司会】

どうもありがとうございます。

お願いします。

#### 【メンバー】

当社は建築CADや見積もりシステム開発で大きくなった会社ですけれども、もう一本の柱として、副業で監視カメラをデジタル化し、日本で初めて販売しました。その事業を立ち上げたときには、どうなるか分からなかったので、45歳以上の方達を5名採用してスタートさせました。

しかしながら、商品と営業マンは揃ったのですが、設置する技術を持った人達が見付からず、営業の方達が見よう見まねで一生懸命取り付けていました。

これまでシステム開発と販売だけでやってきた会社でしたので、その辺はよく分からなくて、数年たってようやく設置していただける電気通信業の会社と取引できた経緯もございます。

なお、ハードの開発と外注ではありますが製造も全て当社でやりましたので、もう大赤字で大変な事業でしたが、私は必ず事業は成り立つと説明しましたが、役員会で大反対されまして、7年前に他社に譲りました。その頃の業績は1億円でしたが、今後の社員の安定した雇用を約束し、その事業のノウハウと社員ともども譲りました。現在は、この6、7年で30億円に伸びております。

そういったこともあって、当社としては失敗だったかなと思うのですが、事業としては、成功だったと思っております。この十数年の間に監視カメラ市場はすごく伸びております。それを日本で初めて私が仕入れ、作って、販売し、工事もして、1つのビジネスモデルを確立させたことは大成功だと自負しております。

事業の始めた頃に、コーディネーターの方に頼ったこともあったのですが、あまり的確な指導もなく終わりました。今回のプラットフォームで議論されているようなプロ人材の活用といった認識を持っていたならば、当社の中での事業として大きくできたのではないかと思いました。

以上です。

#### 【司会】

御経験に基づいて、こういう場も、ますます力を入れてやっていくといいなという気がいたしました。ありがとうございました。

ほかはいかがでございましょうか。

#### 【メンバー】

自分の会社のことしか言えませんが、コロナのために本当にみんな落ち込んでいて、こういうときこそピンチをチャンスとかって私がけしかけるんですけども、社長は、いや、こういうときだからこそ足固めというか、運用をきちんとしなければと言うんです。

実際のところ、先ほどの三重県の山二造酢さんみたいな、ちょっと歴史はあるけれども本当に少人数の場合、30人までだったらちゃんと1人で見られるものなんですよ。でも、中途半端に180人とか、当社みたいな規模になりますと、各々の人がそれぞれの考えを持っていらっしゃるから、社長の立場とすれば一番大変かなと。山二造酢さんの想いでつながらないと駄目とか、それは30人だろうが180人だろうが一緒だと思うので、費用対効果、そういうものだけじゃないことはよく分かるんですね。

ただ、私が一番思うのは、私どもも人材の相談させていただくこともあるのですが、やっぱりマッチングってなかなか難しいなというのが現実でして、その方が果たして自分の会社と本当に波長が合うかといったら、合わない例が多いんじゃないかなと。ちょっとした助っ人というような考えでコーディネートしてあげるようになれば、何かきれいごとでないような気がして。私としてはこういうコロナのときは、逆に何でも新しいことをすればいいんじゃないかというふう感じつつも、コロナの厳しい状況は続く中、ここ二、三年は地道に、きちっとやって、一人も退職者を出さずに、全部正社員でもって頑張るといことが今一番大事だと考えております。

#### 【司会】



ありがとうございます。色々な御苦勞もされてのお話だと思いますし、波長が合って、思いがきっちり同じ方向に向くことが非常に大事だというお話で承りました。

ほかはいかがでございましょうか。

#### 【メンバー】

感想になりますが、2つ感じたことがあります。

1つ目は、先ほど別の委員から御発言があったように、ミスマッチのときはどうだったかということ。成功事例に学ぶことは大事ですが、失敗から学ぶこともあります。こういう原因でうまくいかなかったということを、提言をまとめる際に整理して加えていただければ、説得力が増すと思います。

もう1つは外部人材の役割や立ち位置について。「E T I C .」の資料、11ページでは「組織改革の漢方薬」であり、14ページでは「プロジェクト設計」への関わりが重要と説明されました。山二造酢の事例は、外部人材が新商品の販路拡大に関わった話だったと思います。ここに書かれたような組織改革とか経営の根幹に関わる部分、本来は社長がやるような仕事、方向付けで、助っ人がどんな役割を果たされたか、大活躍して三冠王を取ったとか、事例があれば教えてください。

#### 【司会】

ありがとうございます。

では、伊藤部長様、いかがでございましょうか。

#### 【伊藤事業部長】

事例をお話しした山二造酢さんの会社は、今回、副業を受け入れる前に、数年間にわたって大学生のインターンを入れながらB t o Cへの転換というのをずっと模索されてきていました。基本の戦略は、B t o BからB t o Cの売り幅を伸ばしていくスタイルという中での取組になります。ですので、学生たちが非常に多くのチャレンジをしながら、まさに地ならしをしてきて、そもそも商品ができるところまでの地ならしというのは学生たちがやったりしていました。そのように、社員さんたちが学生を受け入れる中で少しずつ挑戦していこうというふうな風土が変わってきた。そういう中で、今回、いざ商品ができて、いよいよ売りに出していこうというところで、学生ではなくてプロフェッショナルな人材を入れてみようというところで挑戦されたのかなと感じています。

ですので、今回の事例だけでいくと、一発で成功したという感じになっちゃっていますが、実はコーディネーターの中村さんも含めて山二造酢さんとお付き合いという

のは非常に長い時間、ずっと、5年以上伴走されていると思いますけれども、そういった中での一部分ということでぜひ御理解いただければなと思っています。

我々のポテンシャルはそのような形で、地域の事業者の皆さんに、本当に長年連れ添って伴走しながら、必要があればこういった人材をコーディネートしていくというところで、先ほど失敗事例から学ぶみたいなお話もありましたけれども、なかなかこういった公の場では失敗事例の話もできないんですけれども、ここに当たっては色々な失敗を繰り返しながら人材をコーディネートされているのかと思いますので、つなぎ手の養成とか育成みたいなものもスタートしていますので、もし機会があればまた御一緒できたらなんて思っております。

以上でございます。

#### 【司会】

どうもありがとうございました。

そうしましたら、ほかよろしいですか。

#### 【メンバー】

感想のようなことしか言えないんですけれども、北陸のようなものづくりの企業の人たちが、首都圏にいるプロ人材、得意な技術とかノウハウを持つ、そういった人たちの力を借りていくことは、重要だと思っています。よくよそ者、ばか者、若者なんて言いますが、そういった役割が副業・兼業人材にもあるんじゃないかなという気がしています。

生産の現場にいる方々というのは、副業・兼業プロ人材と言われても全く知らないでしょうし、その人材を活用することで生産性を上げたりレベルをアップさせる、業務を改善する、そういう発想にすら至らないと思うので、こういうプラットフォームを利用すれば、色々な分野の方々に理解していただける、また、コーディネートの役目をするのは、まず地域の金融機関だろうと思います。地域の金融機関は、実際そちらの方向に力を入れていらっしゃるし、そのノウハウがある。それを行政がサポートしていくという形をうまく作れば良いなと思いました。

それから、ちょっと思うのは、ほかの委員がおっしゃったように、いろいろな成功事例をたくさん出して、そのデータを見てもらうというのが1つ非常に有効だと思うのと、それからこんな人材がいるんだよという、人を用意するんですね。実際こんな方々がいて、こんな業務を得意として、これまでこんなことをやってきましたよと、そんなものが分か

るようなリスト、人材バンクと言うんですかね、そういうシステムがあると非常に便利だろうなと思いました。

ただ、それぞれ囲い込みベースなので、なかなかそれぞれオープンにするというのが、そこら辺にちょっと課題があるのかなという気がしますけれども、これから首都圏にいるプロ人材を地方が取り込んでいく、そのことが地域経済の活力につながっていくんだろうなという気がいたしました。

#### 【司会】

ありがとうございました。

では、ほかいかがでございますか。

#### 【メンバー】

私も感想のようなものなんですけれども、企業に足りないところとか、協力したいところに外部の人材を用意するのはそうなんですけれども、山二造酢さんの事例なんかを見ておきますと、そこにやりがいだとか共感だとか、そういう言葉が出てきて、業務だけではない、プラスアルファみたいな気持ちが動く、そういうようなものが結構決め手になっているような感じがします。

新しいコミュニティーができるとか、ワーケーションなんかもそうかもしれませんけれども、新しい価値が付け加わるというのがあっていいのではないかなと思います。受入側としては、そういう新しい価値も含んだ受入体制をつくっていく、これは物だけではなくて、例えば意識改革というか、多様な働き方、柔軟な働き方の理解と体制をつくっていく、そういうことができるとうまくできるのかなと思います。それが1社だけじゃなくて、同じ地域で何社もあれば、新しい人材がどんどん入ってくるので、さらに相乗効果がある。そうすると、またその中で、1つの企業だけではなくて、地域の中でコワーキングみたいな話がありますけれども、新しいコミュニティーやそういう関係、学び合いみたいなものが生まれて、うまくいけばそういうふうになっていくのかなと思うんですね。そうなればいいんじゃないかなという希望、期待ですけれども、そんなふうに感じました。

#### 【司会】

どうもありがとうございます。企業の中の閉じた形だけでなく、より地域に開かれたオープンな形の新しい付加価値というのが出てくるといいなという御意見だと思いまし

た。

では、お願いします。

#### 【メンバー】

本日色々お話をお伺いして、感想ですけれども、連携するといった取組で何が究極的に大事かといったら、企業の経営者の方々はイノベーターになり、企業の従業員の方々もイノベーターになって、企業体質としてイノベーションを起こし続けられるということが究極的には目指すべき姿なんだろうと思います。

そのときに、連携するとか外部人材を導入するというのは非常に大切な取組だと思うんですけれども、ただ、外部の人材を活用するといったときに、一部の業務を切り出してそれをやってもらうとか、あるいはこういうことをしてほしいとかといったような、ある意味、受け身的なやり方でやると、その部分は外部人材の活用をすることによって成果が得られたとしても、恐らくその後、企業文化という点では変革がなくて、時代が進む中で結局また取り残されるということになると思うので、連携に入らせていただくときに、目標というんですか、取組によって何となく漠然と企業に協力したいとかということだけじゃなくて、イノベーションを起こせるような企業になっていくためにやるんだという目標設定みたいなことから入ると、いつきの関係で終わるんじゃなくて、その後の関係も長続きして、企業体質の変化とか企業文化の変化といったことにもつなげていって、相乗効果が得られるのではないかなというのが感じたことでございます。

#### 【司会】

まず、何のために外部人材の受入れをするのかというのを非常にきっちり事前に準備をしてから、単なるアウトソーシングにとどまらないようにということをおっしゃったと思います。どうもありがとうございます。

そのほか、御意見、御質問等ございますでしょうか。

#### 【メンバー】

政府に対してのお願いですけれども、1つはこういう事故が起きたときの責任の所在をどうするか。先ほどもありましたけれども、副業・兼業の労務管理、この辺の制度がよく分かっていないので、それを何かマニュアルとして欲しいなど。

それから、プロ人材ですから、きっといろんな知恵を持っていると思うんですね。それを受け入れて、そのノウハウを全部引き出すということは、知財の保障をどうするんだと

いうところを見ていくと、逆に今度、私たちの内容のところは、副業と兼業ですから、ほかで転用されることも含めて、その辺の整理もしっかりと教えていただかないと、単に外部人材の活用とかということではなくて、普通は大学とか、色々なところで共同研究する、そういう経路を必ずしっかり持っている、知財についてはそうですよね、その辺をぜひ教えていただきたい。

以上です。

#### 【司会】

ありがとうございます。今御指摘いただいたようなところも含めて、最終的な提言の取りまとめに際しては考慮に入れながら、事務局のほうでまとめていただければなと思っております。

ほかに御意見はございませんでしょうか。

そうしましたら、意見交換のほうはこれで終了とさせていただきますと思います。皆様、活発な御意見をいただきまして、どうもありがとうございました。

以上