

中小企業庁 「中小企業・小規模事業者の人材戦略に関する有識者検討会」

第1回 ディスカッション参考資料

2022.10.21

みずほリサーチ&テクノロジーズ

社会政策コンサルティング部

主任コンサルタント

森安 亮介



本資料に掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。
本資料に掲載されている情報には、著作者の掲載許可を得ていないものも
含まれている可能性があります。お取扱いにはご注意ください。

はじめに

この度は大変貴重な機会を有難うございます。

いくつかの事業等で地域企業の経営者とお話しする機会をいただき、ここ最近、「人材戦略の見直しに積極的に取り組む地域企業」数社にお会いしています。

そうした企業が、なぜ・どのような意図をもって見直しに取り組んだのか？

それら企業における人材戦略見直しの背景や必要性を整理したものを、今年度、関東経済産業局の「地域の人事部」に関する事業のセミナー等でお話しさせていただいています。

本検討会のテーマに鑑み、検討会第1回のご参考資料として、上記セミナー資料を共有させていただきます。

なお、セミナーの様子は関東経済産業局YouTubeにもアップされています。

<https://www.youtube.com/watch?v=iCjCDFXSHIs>

※【ご参考：リンク先】 関東経済産業局HP > 施策の御案内 > 産業人材・雇用対策 > 地域の人事部：

「なぜ全国の企業が多様な人材活用に注目しているのか？ 企業を取り巻く人材市場の4つの変化と5つのステップ（YouTubeサイト「meti channel」へ）」

はじめに

セミナーでお伝えしているメッセージと、その背景にある問題意識は以下の通りです。

■前述セミナーの主なメッセージ

1. 企業を取り巻く人材市場の4つの変化：
4つの環境変化によって、従来の人事制度や慣行の見直しが合理的な環境に
2. 多様な人材活用に向けた方法論：
新たな人材活用に向けて、考え方の一端等をご紹介（5ステップを中心に）



■背景・問題意識

- まずは、外部環境の変化を知っていただくことが大切。
- 人材課題を「経営課題」と位置付け、経営者自身に取り組むことが必要。
人材戦略を見直し、奏功している企業の共通点は、経営者が「経営課題」としてとらえ優先度高く対応していること。
➤ 経営者が「経営課題」として位置付けるようになるパターンやメカニズムは何か。
- ただし、企業単体での戦略見直し実行の難易度が高い側面も否めない。
支援機関・他機関による伴走や、地域ぐるみでの取り組みが望ましい。

経済産業省 関東経済産業局「地域の人事部」構想に関する取組

『なぜ全国の企業が多様な人材活用に注目しているのか？』

－企業を取り巻く人材市場の4つの変化と5つのステップ－』

2022年08月

みずほリサーチ&テクノロジーズ

社会政策コンサルティング部

主任コンサルタント

森安 亮介



本資料に掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。
本資料に掲載されている情報には、著作者の掲載許可を得ていないものも
含まれている可能性があります。お取扱いにはご注意ください。

1. 企業を取り巻く人材市場の4つの変化

- ① 人口動態の変化
- ② 個人のキャリアの変化
- ③ 企業の経営戦略の変化
- ④ 人材確保手段・人材業界の変化

2. 多様な人材活用に向けた5つのステップ

- ① 企業の取り組み：
多様な人材活用に向けて必要な5つのステップ
- ② 政府の取り組み：
人材活用を伴走する「地域の人事部」

自己紹介 森安 亮介 (もりやす りょうすけ)

- みずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社
社会政策コンサルティング部 主任コンサルタント
- 慶應義塾大学 経済研究所
パネルデータ設計・解析センター 共同研究員

【専門領域】

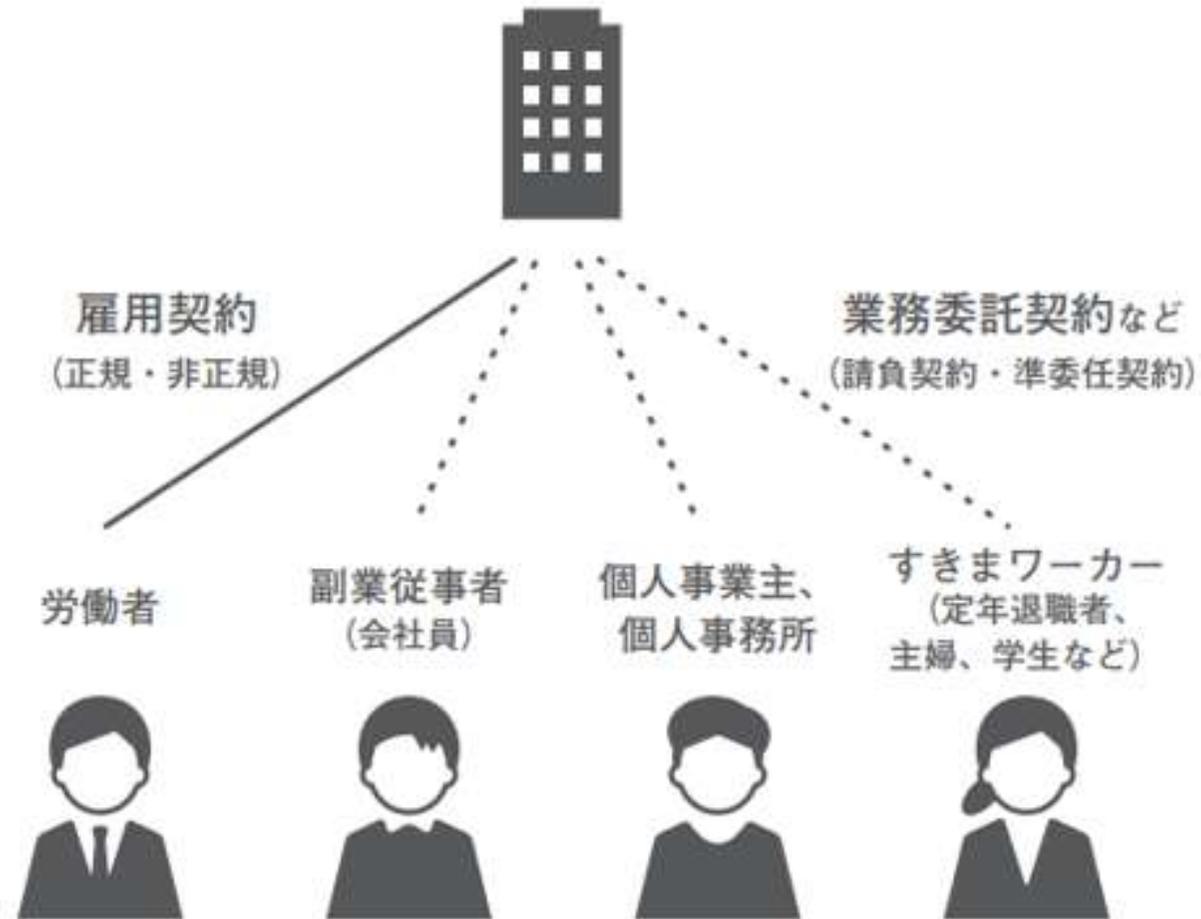
- ①雇用・人材・地方、②EBPM（エビデンスに基づく政策立案）・統計
- 労働経済学・計量経済学：慶應義塾大学大学院 博士（商学）

【略歴】

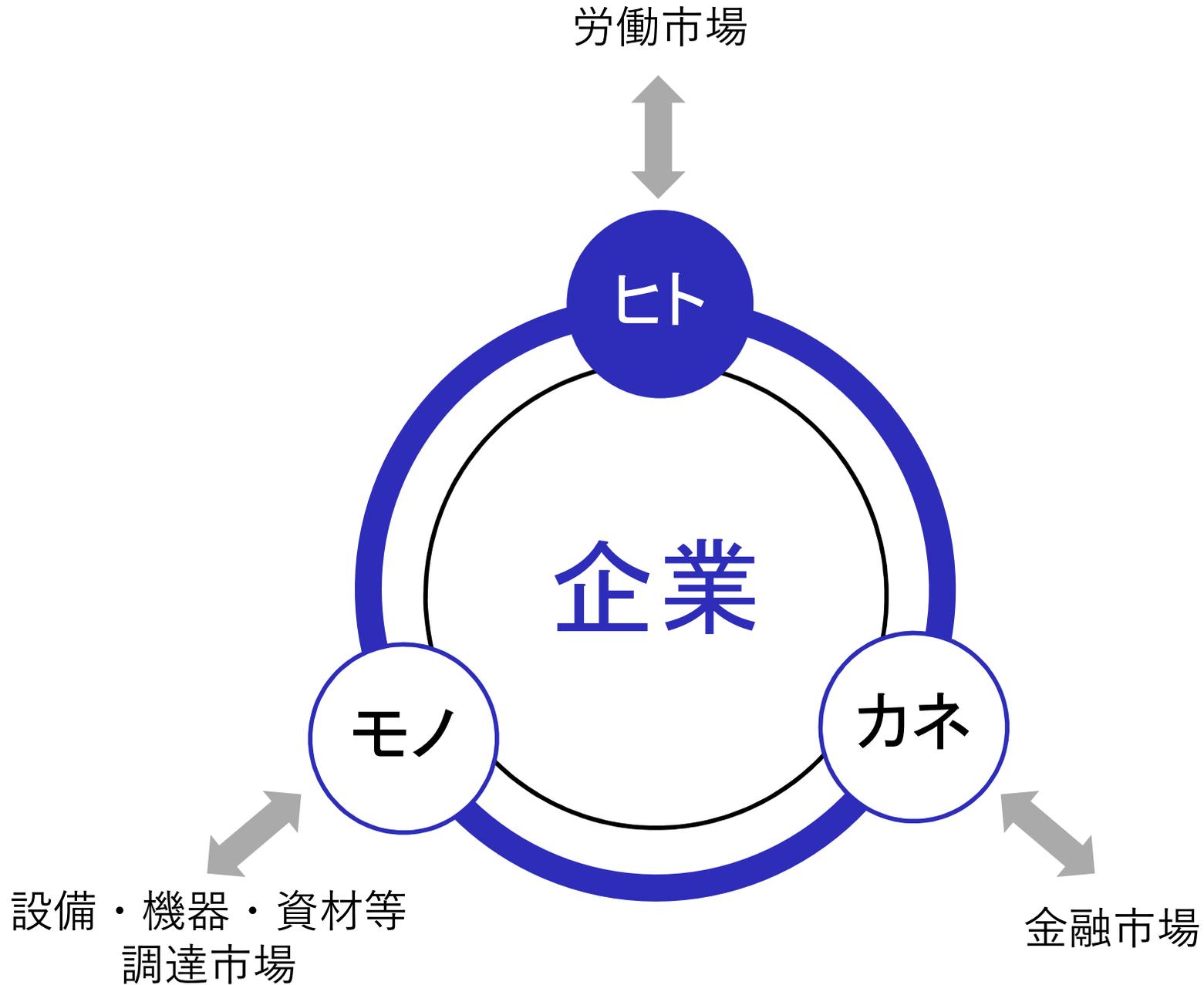
- 2008年 総合人材サービス会社（現パーソルキャリア）入社。
※営業・業務企画・商品企画・マーケティング等を経て、シンクタンク部門(現パーソル総研)を起案・設立。
2012年 人材サービス業界団体（現 人材サービス産業協議会）に兼務出向。
※業界共通の課題克服に向けた各種プロジェクトに従事。
- 2015年 当社入社。雇用や地方創生に係る政策立案支援・推進支援に従事。
※経済産業省「雇用関係によらない働き方」に関する研究会、内閣府プロフェッショナル人材事業、中小企業庁 中核人材確保スキーム事業、
総務省関係人口創出・拡大事業モデル事業、関東経済産業局における地域中小企業・小規模事業者の人材確保支援事業など
2016年 12月～18年3月 文部科学省 科学技術・学術政策研究所 客員研究官を兼任。
2017年頃からEBPMや公的統計に係る事業にも従事。
※厚生労働省EBPM推進、文部科学省EBPM推進、総務省「公的統計の国際比較可能性に関する調査研究」 など
- 2021年より慶應義塾大学の上記研究センター兼任。 また、同年4月から東京→地方へ移住。

本セミナーでいう「多様な人材活用」とは

- 雇用関係によらない働き方
 - ✓ 兼業人材・副業人材の活用、フリーランサー、個人事業主、インターン…



本日、「ヒト」を取り巻く環境の情報収集の一環として聞いて頂ければ幸いです。



1. 人材市場の4つの変化 - ①人口動態の変化

人口動態の変化をうけて、多くの企業が以下の問いに直面している。

示唆 1：
人口増加社会から
人口減少社会

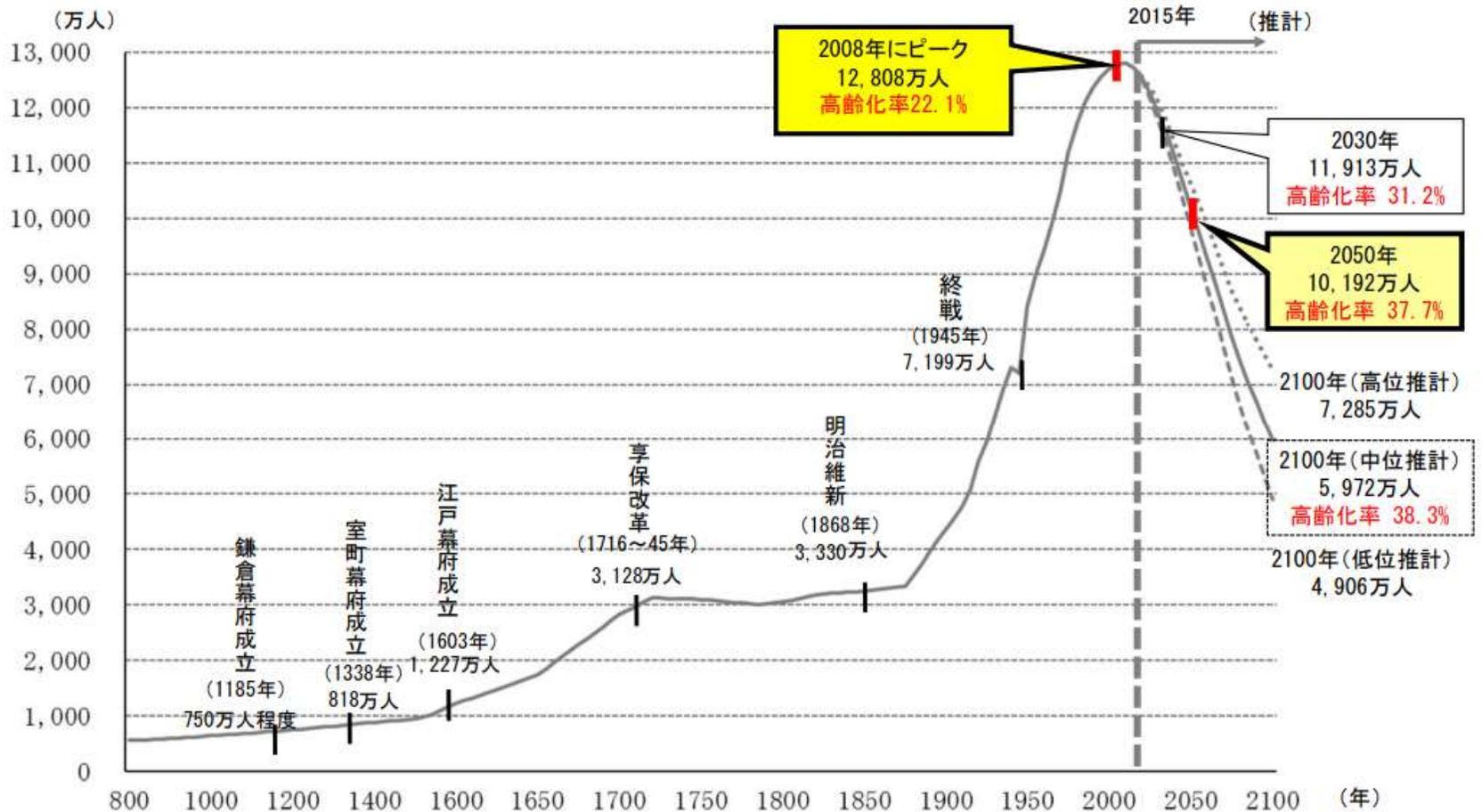
示唆 2：
いまの雇用慣行は
人口増加社会を前
提に成立



問い

今の御社の採用の
仕組みは、人口減
少社会でも持続可
能か？

○ 日本の総人口は、2008年をピークに減少傾向にあり、2050年には約1億人にまで減少する見込み。



(出典) 1920年までは、国土庁「日本列島における人口分布の長期時系列分析」(1974年)、1920年からは総務省「国勢調査」。なお、総人口のピーク(2008年)に係る確認には、総務省「人口推計年報」及び「平成17年及び22年国勢調査結果による補間補正人口」を用いた。2020年からは 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成29年推計)」を基に作成。

(画像出所)国土交通省 国土の長期展望専門委員会最終とりまとめ参考資料 (2021年6月15日)

1. 人材市場の4つの変化 - ①人口動態の変化

年齢構成の変化も相まって、多くの企業が以下の問いに直面している。

示唆1：
年齢構成割合の変化

示唆2：
若者・現役世代を前提とした制度には、とりわけ変化が必要

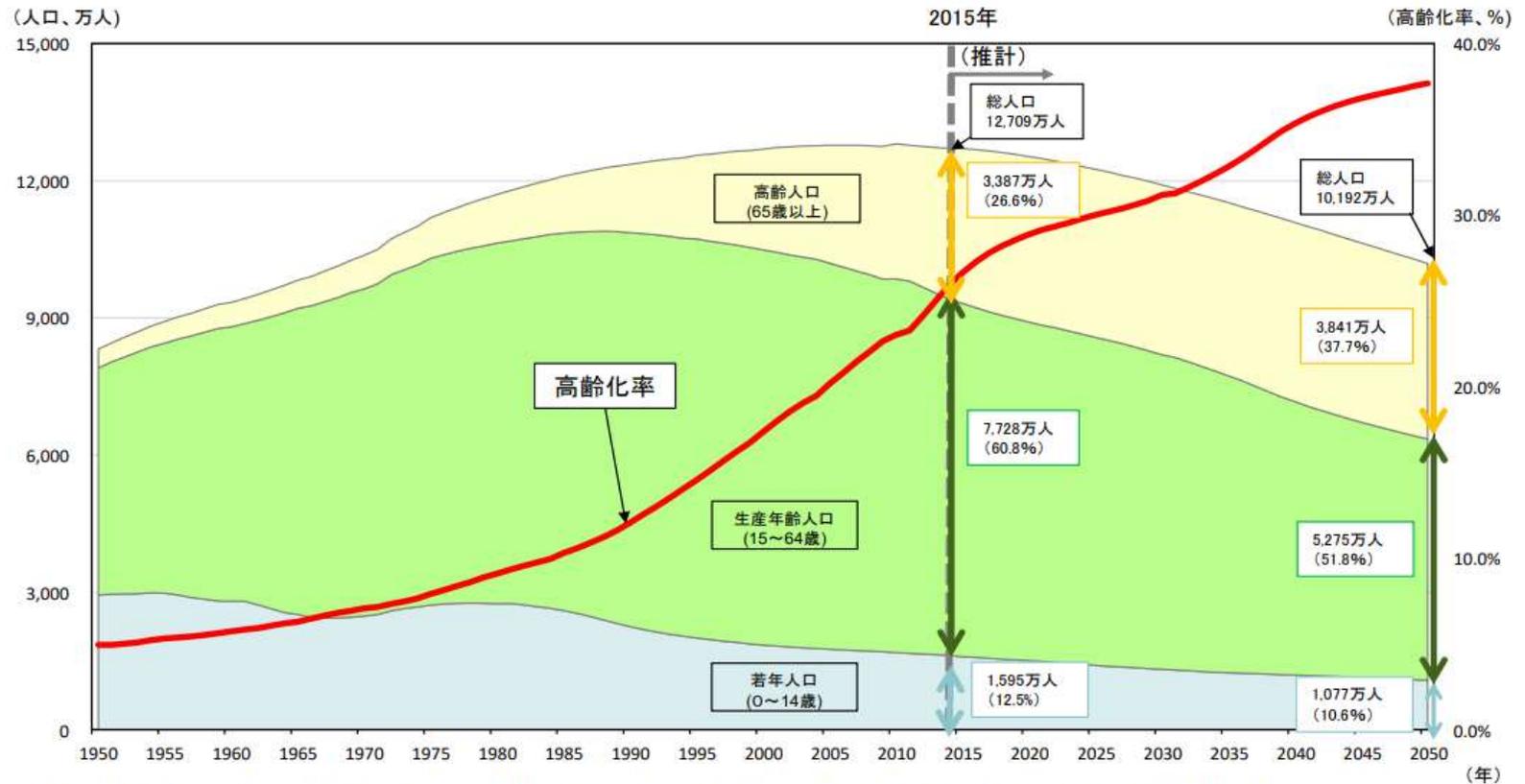
問い

「生産年齢人口が半分」の社会が到来する中で、御社の採用・育成・報酬の仕組みは、現行維持で妥当か？

生産年齢人口・若年人口は減少する一方、高齢人口は増加

○ 日本の人口減少を年齢階層別に見ると、2015年から2050年にかけて、高齢人口が454万人増加※するのに対し、生産年齢人口は2,453万人、若年人口は518万人減少する。結果、高齢化率は約27%から約38%へ上昇。

※高齢人口のピークは2042年(3,935万人)。ただし、2042年以降も高齢化率は上昇を続ける。



(出典)総務省「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成29年推計)」をもとに、国土交通省国土政策局作成

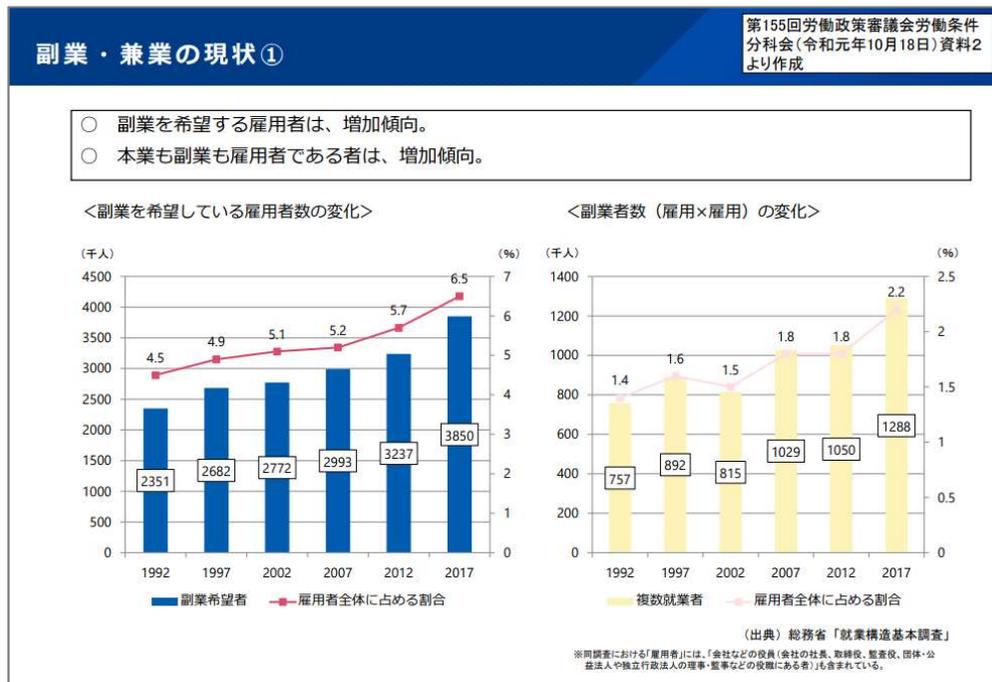
(画像出所)国土交通省 国土の長期展望専門委員会最終とりまとめ参考資料 (2021年6月15日)

1. 人材市場の4つの変化 - ②個人のキャリアの変化

- 職業人生の長期化・価値観の多様化・技術の発達によって働き方も多様化。
例) 兼業・副業、フリーランサー、インディペンデントコントラクター、アルムナイ、週3社員…など
- 政府も政策の中心的課題に据えて対応。

副業の希望者・副業者が増加

✓ 副業を希望する雇用者・副業の実施者は増加傾向



政府の「新しい働き方の定着」

✓ 「新しい働き方の定着」に向けた対応例

首相官邸
Prime Minister's Office of Japan

成長戦略
ポータルサイト

閣議決定・会議 各分野の取組

新しい働き方の定着②

今後の取組

- ・副業・兼業、フリーランスといった多様な働き方に向けた環境整備
- ・テレワークなど、ポストコロナ・ウイズコロナの中での働き方の環境整備

- 兼業・副業の環境整備**
 - 兼業・副業: 企業が安心して兼業・副業を認めることができるよう、労働者の自己申告制、簡便な労働時間管理の方法など、企業の労務管理責任の範囲・在り方についてルールを整備
- フリーランスの環境整備**
 - フリーランス: 契約書面の不交付等が独占禁止法上不適切であることや労働関係法の適用関係を明確化するなど、実効性・一貫性のあるガイドラインの作成
・下請代金法の改正を含めた立法的対応の検討
・労災保険(特別加入)等の更なる活用等の検討
- テレワークの推進**
 - テレワーク: 企業におけるテレワークの取組が促される中で、テレワークの場合の労務管理の方法を明確化、通信機器の導入支援等
- 中途採用、生産性を最大限発揮できる働き方**
 - 中途採用等: 大企業における中途採用比率の公表
・学生と企業の就職・採用活動の在り方について、着実に対応の方向性を検討
 - 長時間労働の是正: 中小企業や建設業・医師等への時間外労働時間規制の適用に向けた支援を実施
- 労働市場のインフラ整備**
 - 労働市場のインフラ整備: 社会を支えるエッセンシャルワーカー等が安心して働くことができる就業環境の整備について検討
- 70歳までの就業機会確保、年金制度**
 - 就業機会の確保: 70歳までの就業機会の確保のための措置が企業の努力義務とされたことについて周知
 - 年金制度: 被用者保険の適用拡大、年金受給開始時期の引上げ、在職者齢年金制度の支給停止とならない範囲の拡大等、年金制度の見直し内容の周知
- 女性活躍の更なる活躍、ダイバーシティ経営の推進**
 - 男性の育児休業の促進: 女性の出産後のキャリア継続のため、配偶者の出産直後の時期の休業を促進する枠組みの検討など、総合的な取組を推進
 - ダイバーシティ経営: 企業の女性活躍の要素を投資判断に考慮するジェンダー投資を推進

(画像出所) 厚生労働省 労働基準局労働条件政策課 木原 大樹氏
「副業・兼業の促進について」発表資料 独立行政法人労働政策研究・研修機構 第118回労働政策フォーラム「副業について考える」(2022年)

(画像出所) 首相官邸 HP 成長戦略ポータルサイト「新しい働き方の定着」

1. 人材市場の4つの変化 - ②個人のキャリアの変化

- **仕事への対価も多彩**に。

※鳥取県「兼業・副業ハンドブック」でも副業の目的に「経験・貢献・出会い・スキル・挑戦」等が記載。



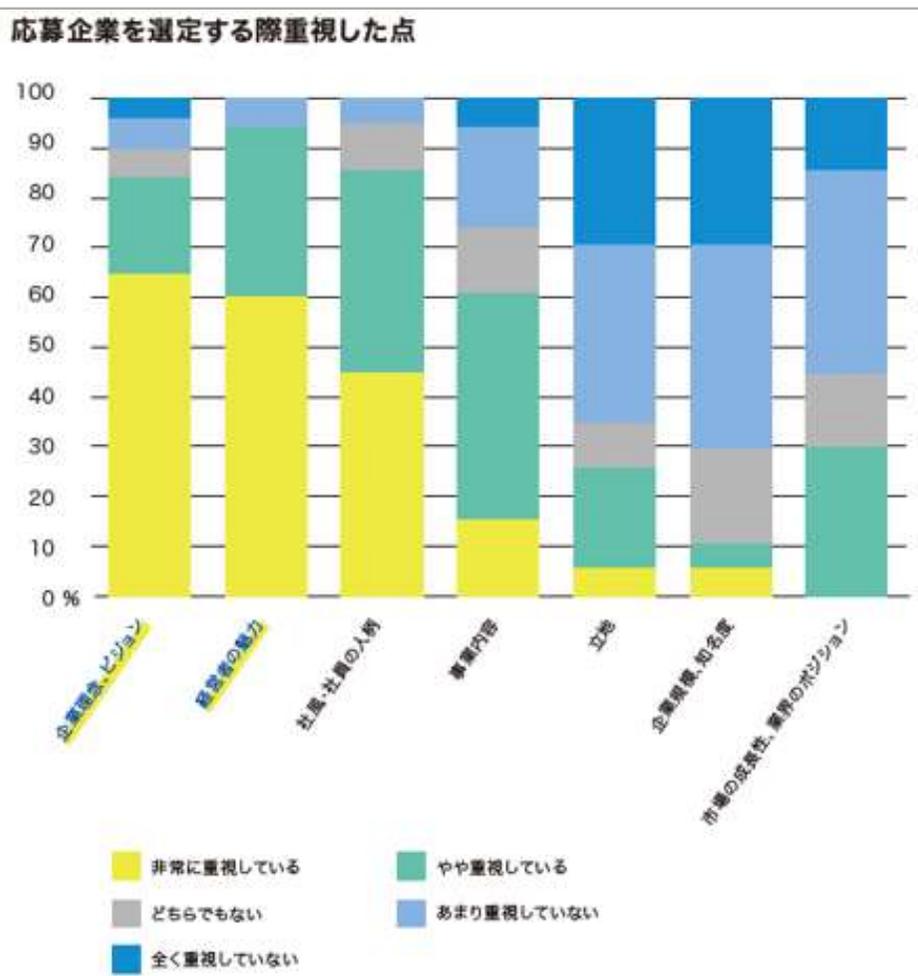
(画像出所)令和元年度 関東経済産業局における地域中小企業・小規模事業者の
人材確保支援等事業「外部人材活用ガイダンス」

1. 人材市場の4つの変化 - ②個人のキャリアの変化

- 令和三年度事業でも「企業理念・ビジョン・経営者の魅力」を兼業副業者は重視。

【アンケート調査】 「企業理念・ビジョン・経営者の魅力」を重視

✓ 事業において個人の重視点は以下の通り。



【インタビュー調査】 「共感できる理念」・「経営者の熱量」に惹かれる



人材/20代
採用およびブランディング力向上でメーカーに参画

企業としての考え方や将来ビジョンに共感できたことが、応募の一番の決め手でした。

特に私はWEBマーケティング職としての実績作りに加え、兼業・副業に「やりがい」を求めていたので、規模や条件面よりも自身が共感できる理念を持った企業と出会えたことは大きかったです。



人材/40代
プロジェクトマネージャーとして観光業に参画

地域企業の活性化を支えたいと考え、「#復活」に参加をさせて頂きました。そのため、「事業を良い方向に変えていきたい」という意識を持つ地域の経営者とお仕事をしたいと考えていました。

経営者の方に実際お会いをした際、お人柄の良さや、お話の熱量に心を動かされたことが、応募を決意する決め手になりました。

(画像出所)令和三年度関東経済産業局における地域中小企業・小規模事業者の人材確保支援等事業「兼業・副業人材活用のススメ～多様な人材活用で経営力を高める～」

1. 人材市場の4つの変化 - ②個人のキャリアの変化

- 地域企業への兼業副業参加は、自律型キャリアが表出した行動と解釈できる。

伝統的キャリアとプロティアンキャリアの対比

組織内キャリア (伝統的キャリア)		自律型キャリア (プロティアン・キャリア)
環境変化は前提ではない	環境変化	環境変化することが前提
組織	キャリアの所有者 (主体)	個人
昇進、権力	核となる価値観	自由、成長
地位、給料	成果	心理的成功
組織コミットメント	態度	仕事の満足感、 専門性へのコミット
組織から尊敬されているか(他人からの尊重) 私は何をするべきか(組織認識)	アイデンティティ (自分らしさ)	自分を尊敬できるか(自尊心) 自分は何がしたいのか(自己認識)
組織で生き残ることができるか	アダプタビリティ (変化適応力)	自分の市場価値 (仕事に関係する柔軟性)

(画像出所) 一般社団法人プロティアン・キャリア協会HP <https://protean-career.or.jp/about>

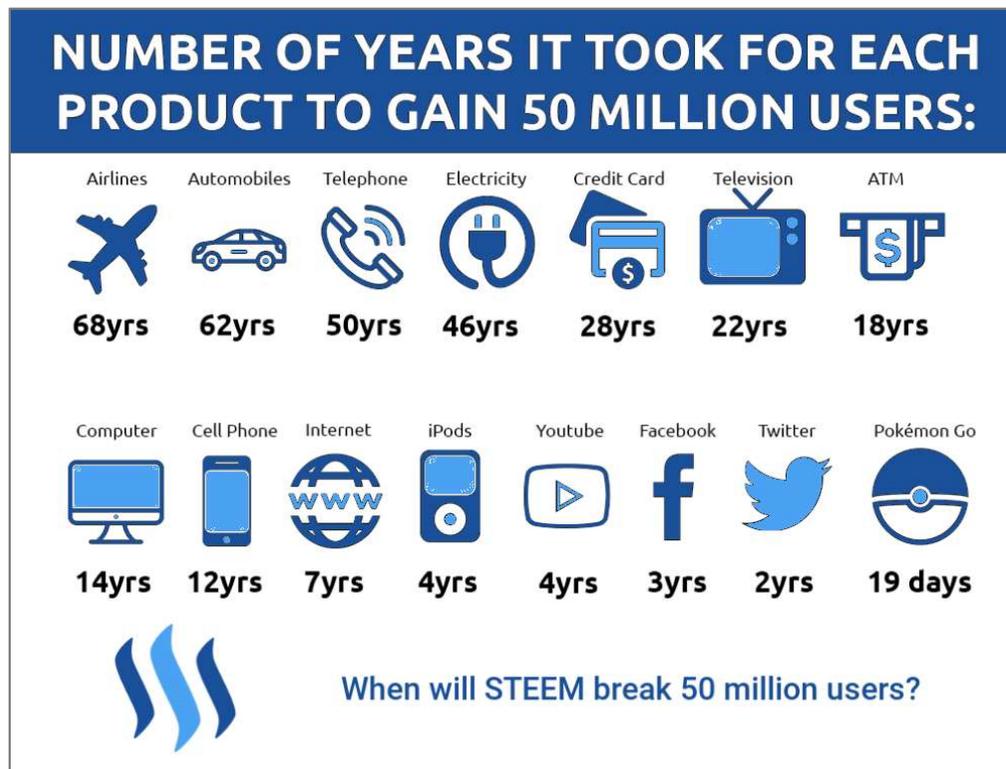
※なお、表中のプロティアン・キャリアに関する各項目については、ダグラス・ホール教授の理論をもとに、法政大学 田中研之輔教授が翻訳および現代版にあわせて部分修正したもの

1. 人材市場の4つの変化 - ③企業の経営戦略の変化 (経営環境)

- 他方、経営環境・経営戦略にも大きな変化。
- 競争環境の変化が早く、**ビジネスモデルや社内の知識・技術の陳腐化**が一層加速。
- **外部の知見を早期に、柔軟に取り込んで対応**する必要性が増大。

商品・サービスサイクルの短期化

✓ 例えば5,000万人ユーザー獲得までの期間は以下。



(画像出所):steemit/@johnnywingston

「業界」の融解

✓ テクノロジーの発達に伴い業界の破壊者(ディスラプター)の登場が加速。



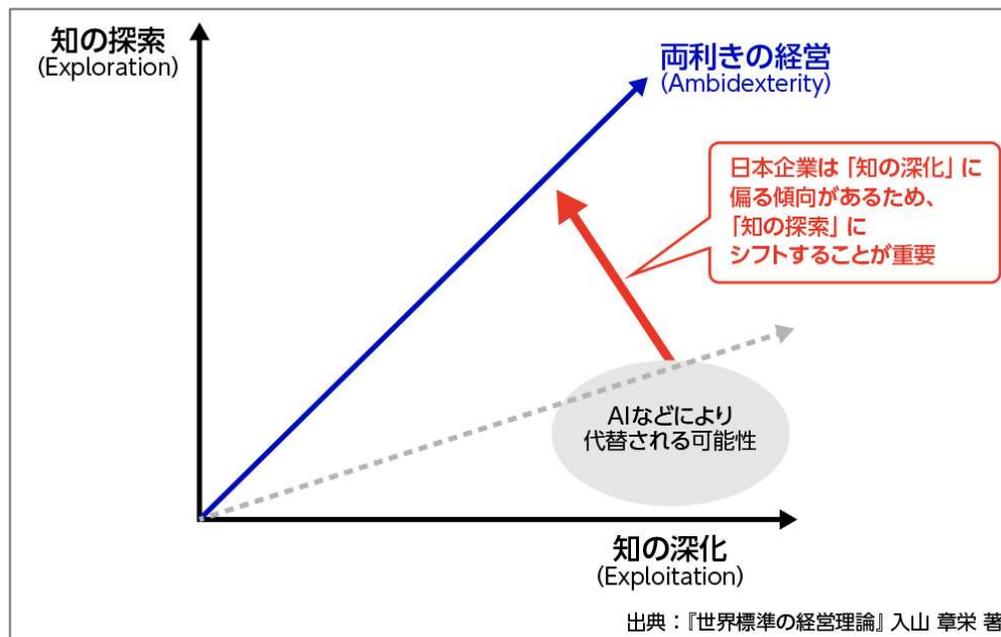
みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

1. 人材市場の4つの変化 - ③企業の経営戦略の変化

- より**社会との接点**を増やし、**社外に目を向けオープンに競争力を創る**重要性がますます増大
- その手段の一つとして着目されているのが、**外部人材の多様な活用**。

両利きの経営

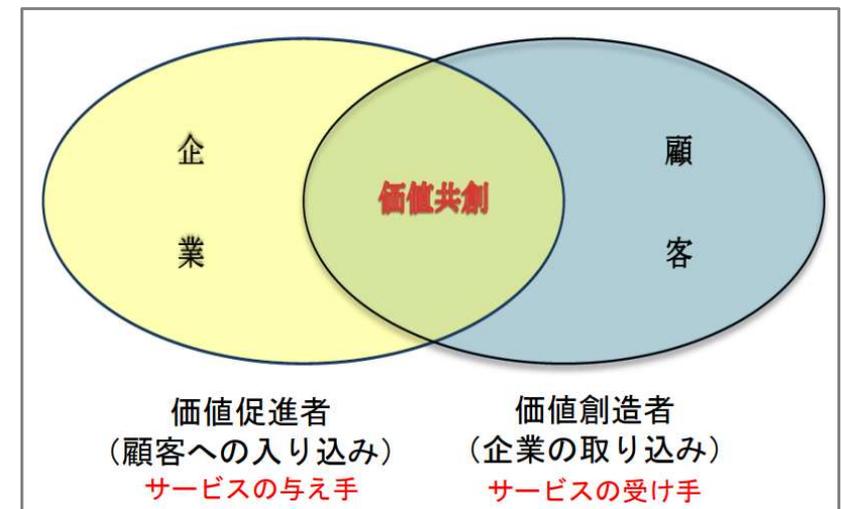
- ✓ 自社内の知を磨き改善につなげる「知の深化」のみならず、異領域の知を探し融合する「知の探索」が有用



(画像出所) 日経ビジネス電子版「経営者の隣のデータサイエンスを」
<https://special.nikkeibp.co.jp/atclh/ONB/21/brainpad1210/vol1/>

共創マーケティング

- ✓ 自社だけでなく、他企業や生活者と共にマーケティング活動を行うこと。
- ✓ 市場の声を取り込みながらサービス開発やマーケティングに生かすことが有用



(画像出所) 村松潤一(2021)「価値共創マーケティングー市場を超える新たなマーケティングの展開ー」研究・イノベーション学会 国際問題分科会資料

1. 人材市場の4つの変化 - ③企業の経営戦略の変化

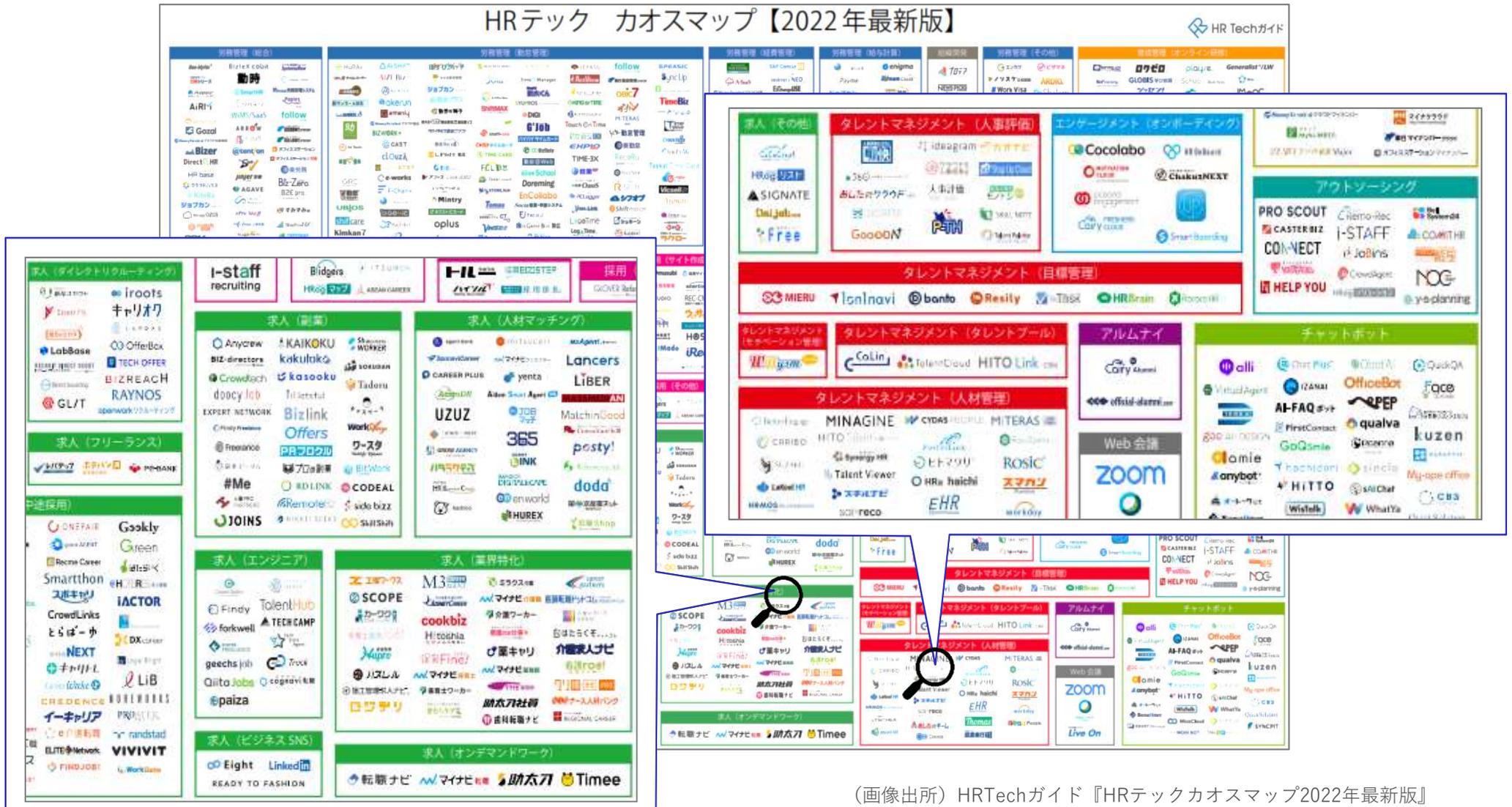
- もちろん社員にしかできない業務もある。ただし、外部人材の方が得意な領域も間違いなく存在。

外部人材の親和性の高い領域

領域	課題テーマ	領域	課題テーマ
経営革新	新規事業立ち上げ	生産	品質管理
	新サービス開発		生産管理
	(新たな商品に向けた) 研究開発		安全対策
	海外展開、M&A	業務	システム開発
	IoT、ビッグデータ活用、AIの導入など		生産性向上、業務改善
売上拡大	商談設定、商談サポート	人事	(専門知識の必要な) マニュアル作成
	販路開拓、代理店開拓		危機管理
	営業管理	人事評価制度づくり	
	営業人材育成	採用力向上	
広報・マーケティング	ブランディング	財務経理	風土改革、組織開発
	webマーケティング		働き方改革
	広報強化	法務	資金調達
経営戦略、事業戦略	管理会計		
経営計画、事業計画	海外との契約		
営業戦略		M&A契約、業務提携契約	

1. 人材市場の4つの変化 - ④人材ビジネスの発展

- 企業に多様な選択肢が広がる一方、**企業の「人材サービス」活用リテラシー**が組織力構築に直結する状況に。

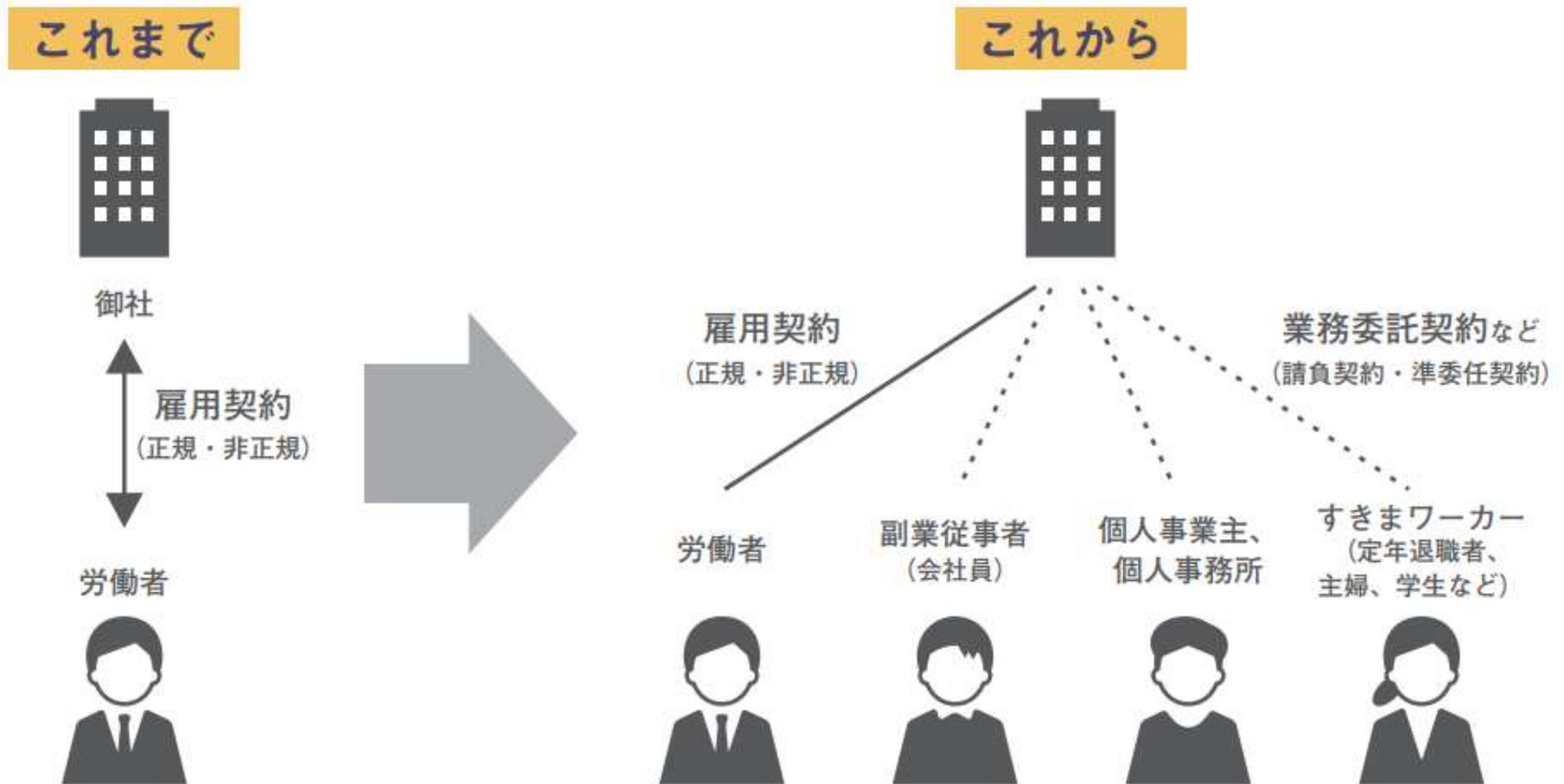


(画像出所) HRTechガイド『HRテックカオスマップ2022年最新版』

<https://hrtech-guide.jp/chaosmap/>
 ※なお、本マップはHRTechガイド(株式会社Lifeplay)が独自に作成したものであり、網羅性や正確性を完全に担保するものではありません。

人材活用の「これまで」と「これから」

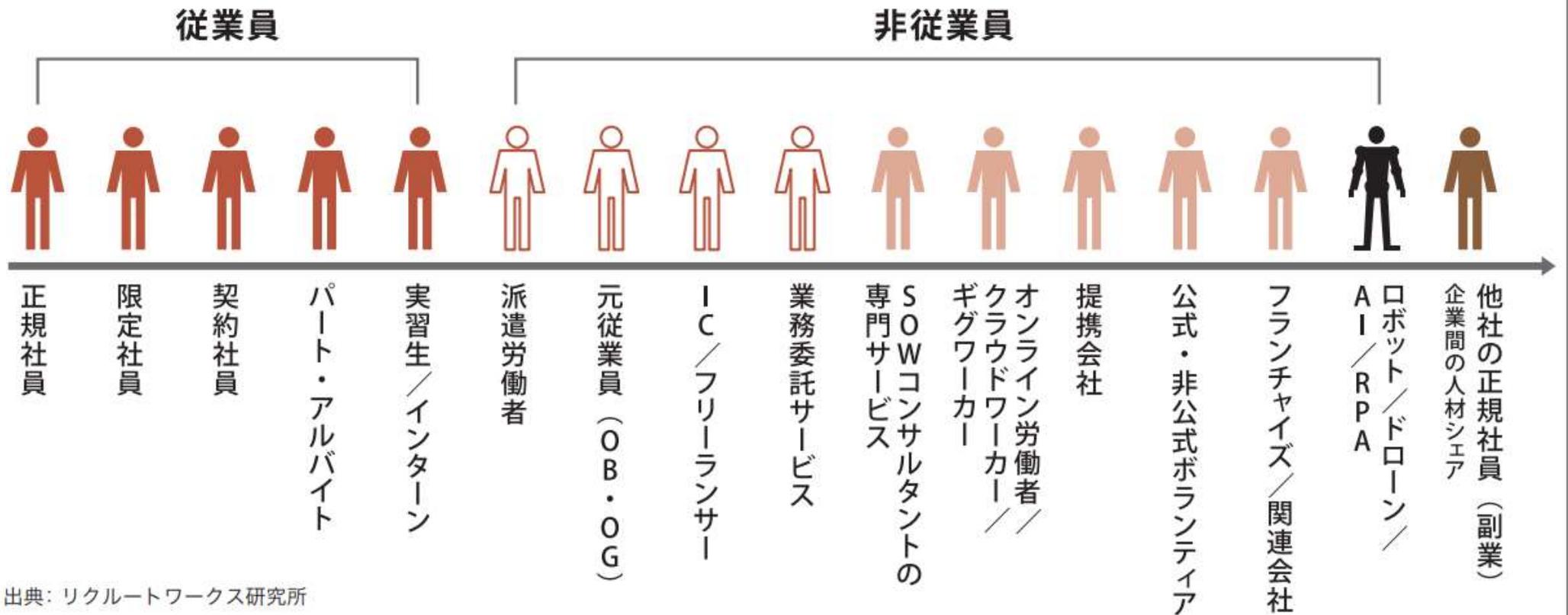
- 「雇用契約ありき」を脱却し、多様な人材活用に取り組む企業が各地域で次々と登場。
- 現状は、「すでに起きつつある未来」と言える状況。



【参考】遠くない将来訪れる、「多様な人材活用」の姿

- 近い将来、さらに多様な人材活用を行う時代が到来する可能性も提起されている。
- そんな未来からバックキャストする視点をもって、「まずは兼業・副業人材の活用」を試してみる企業も存在。

図表① 新しい時代の人材ポートフォリオ



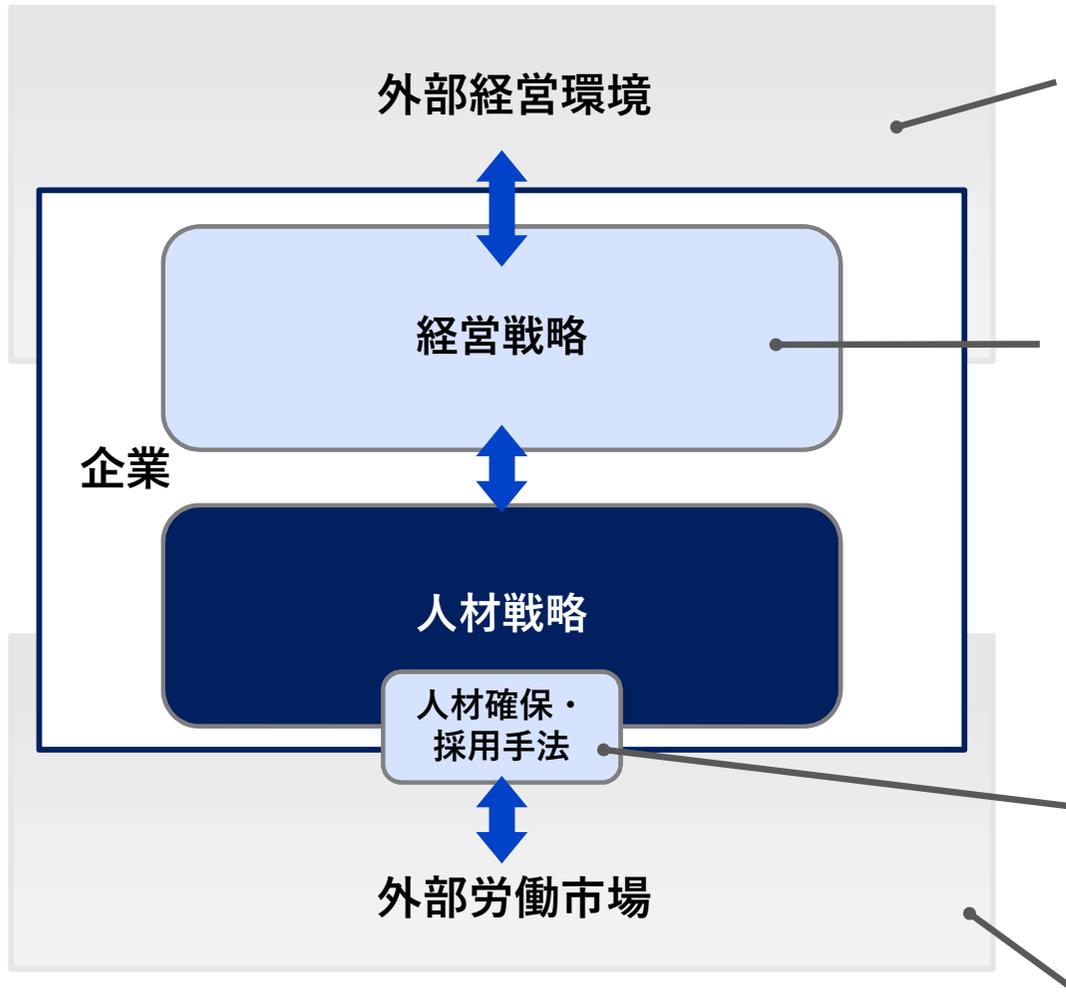
業務を切り出す力

人材ポートフォリオを組む力

多様な人材と共創する力

ここまでのまとめ

- 「経営を取り巻く変化」と「人材を取り巻く変化」によって、「**人材戦略の見直し**」が合理的な環境に。



(出所)各種資料よりみずほリサーチ&テクノロジーズ作成

- ビジネスモデルの陳腐化の加速
- 既存の知識や技術の陳腐化の加速

- 変化対応の重要性
- オープンな競争力向上
- オープンなマーケティング
- 知の探索、イノベーション

- 人材サービスの発展
- 人材確保手段の多彩化

- 人口増加社会→人口減少社会
- エイジフリー
- 価値観の多様化、多様な働き方

1. 企業を取り巻く人材市場の4つの変化

- ① 人口動態の変化
- ② 個人のキャリアの変化
- ③ 企業の経営戦略の変化
- ④ 人材確保手段・人材業界の変化

2. 多様な人材活用に向けた方法論

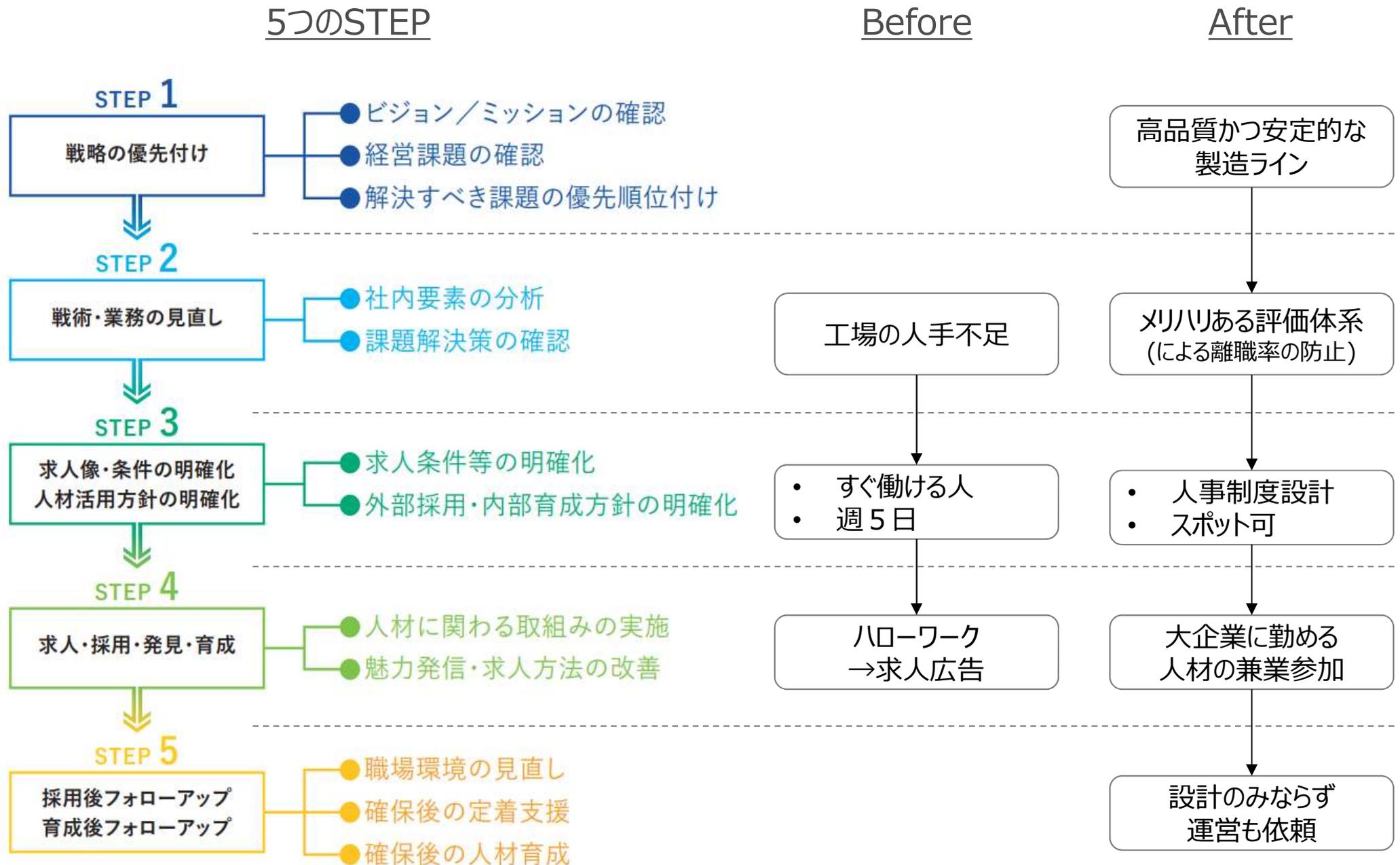
- ① 企業の取り組み：
多様な人材活用に向けて必要な5つのステップ
- ② 政府の取り組み：
人材活用を伴走する「地域の人事部」

① 多様な人材活用に向けて必要な5つのステップ



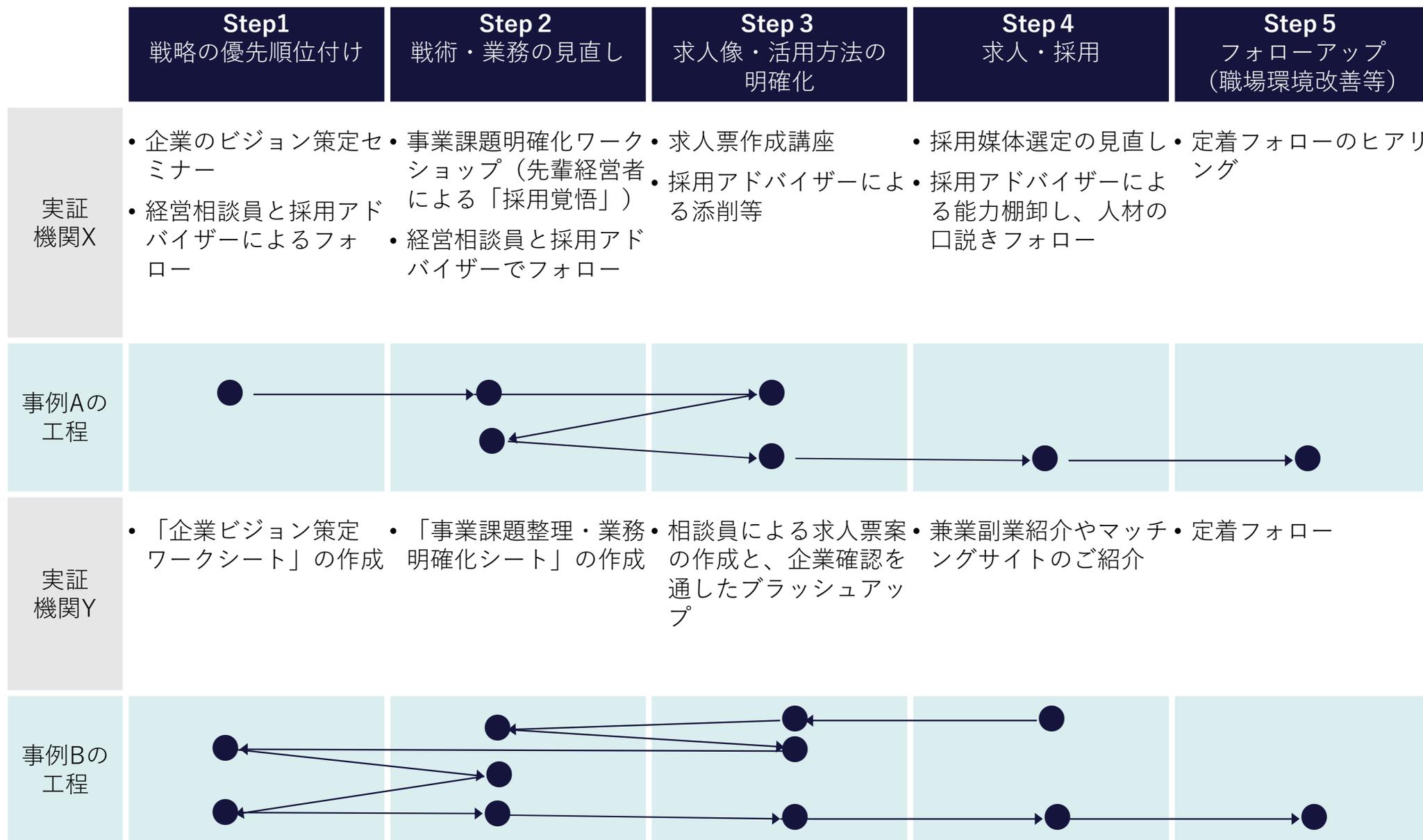
(画像出所)
中小企業庁「人材確保支援ツール」

① 多様な人材活用に向けて必要な5つのステップ



① 多様な人材活用に向けて必要な5つのステップ

- 現実的には、5ステップは**行きつ戻りつ**しながら進む。

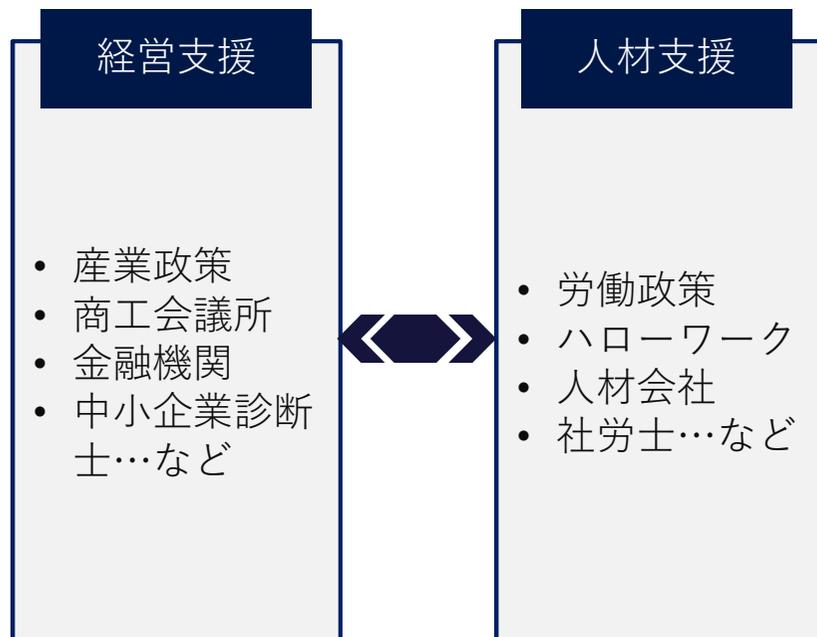


経営支援と人材支援をシームレスにつなぐ政策

- 5ステップは「**経営支援**」と「**人材支援**」の双方にまたがる領域。一気通貫で支援するのは難易度が高い。
- そうした中、2015年度の内閣府「プロフェッショナル人材事業」では、両輪支援を実施。

「経営支援」と「人材支援」の乖離

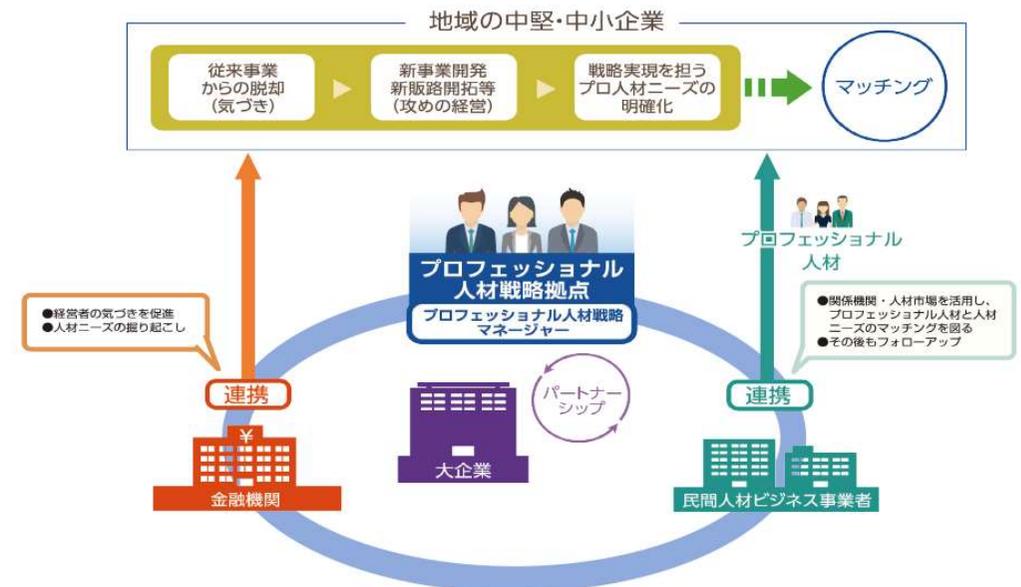
- ✓ 「経営支援」と「人材支援」の乖離。
- ✓ 行政・公的機関・民間機関・支援などプレイヤーも異なる。



みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

内閣府「プロフェッショナル人材事業」

- ✓ 2015年度、東京を除く全国46道府県に拠点設立。企業の「攻めの経営」支援と「プロフェッショナル人材確保」支援の両輪をサポート（※なお、当社は2015年度の立ち上げ～18年度まで全国事務局を担当）



(画像出所) プロフェッショナル人材事業HP

経営支援と人材支援をシームレスにつなぐ政策

- 経済産業省は「我が国産業における人材力強化に向けた研究会」（平成29年度）で中核人材確保ワーキンググループを設置。
- そうした検討も受けて、「中核人材確保スキーム」に関するモデル実証が2018年度以降実施されている。

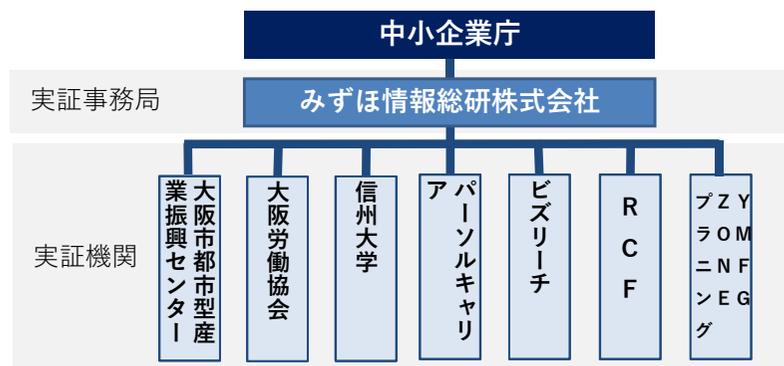
シームレスな支援の構築を企図

- ✓ Step1~5のシームレスな支援を図る中核人材確保スキーム事業

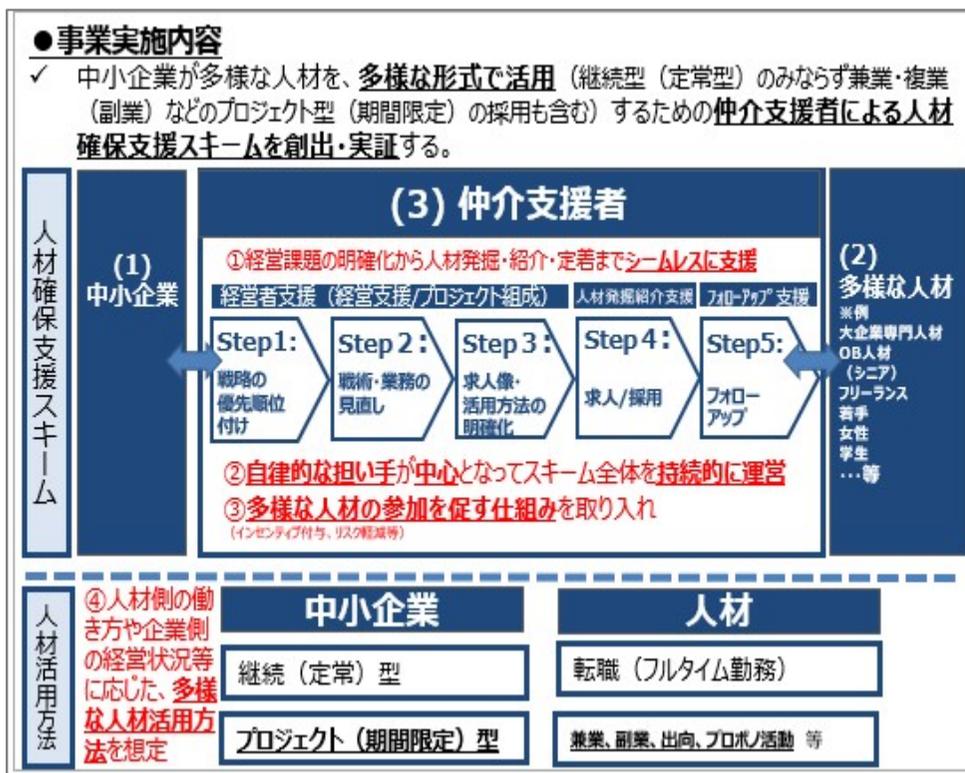
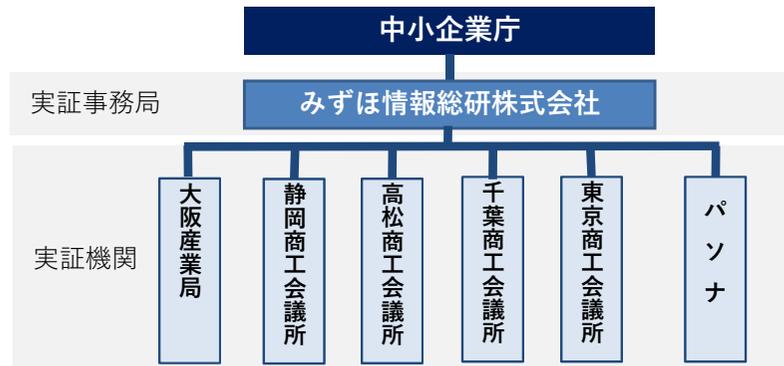
各機関による地域モデル実証を実施

- ✓ 多彩なプレイヤーにより、多様なモデル実証を実施

※2018年度事業 実証機関



※2019年度事業 実証機関



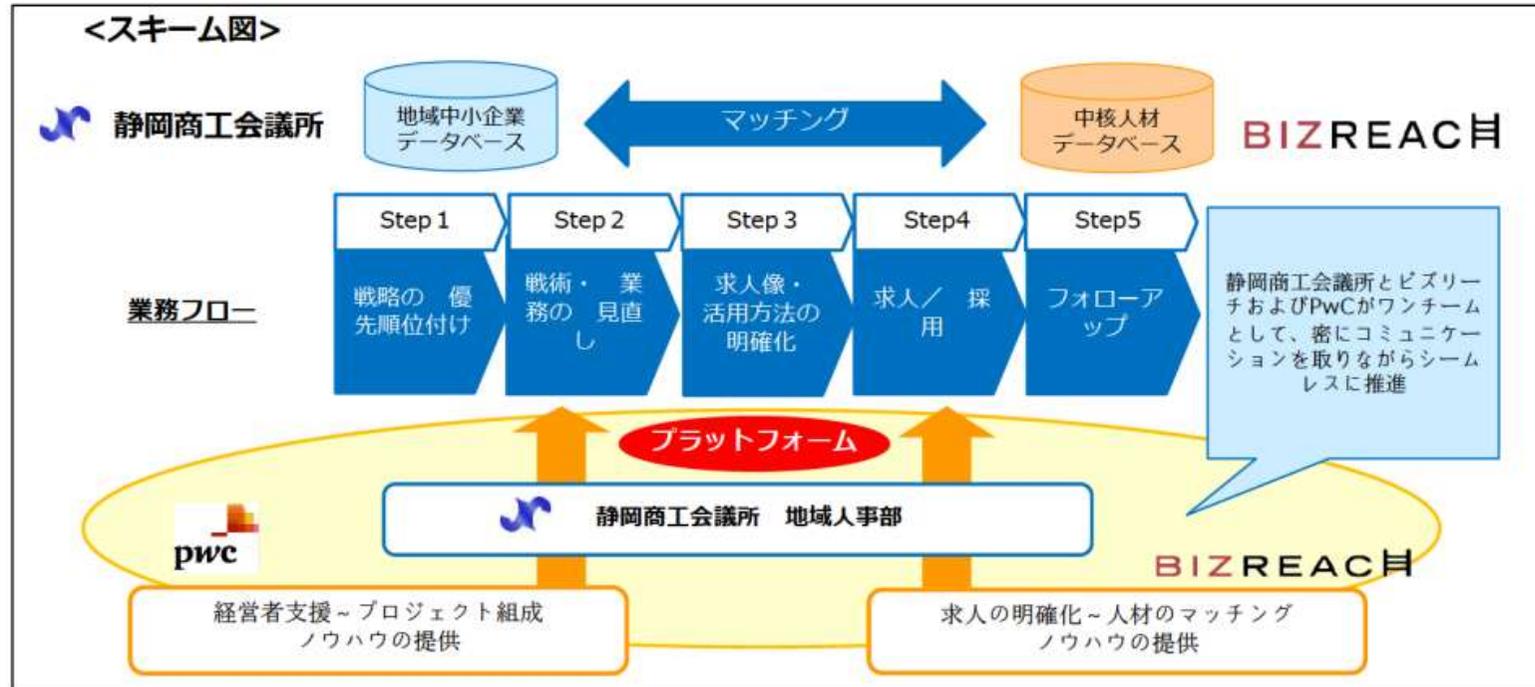
経営支援と人材支援をシームレスにつなぐ政策-事例①

- 2019年度同事業の静岡商工会議所では、人材会社や経営コンサルティング会社と連携し、シームレスなプラットフォーム構築を実現。

静岡商工会議所 地域人事部

主に大都市圏に在住し、新たなキャリア形成の場を模索しているビジネスパーソンと、事業の拡大を志す中小企業を「兼業・副業」で結びつける人材確保スキームの構築

- ・ より豊かなキャリア形成のために新たなチャレンジを望む大都市圏の中核人材と、事業の拡大を志す地域の中小企業をマッチングすることにより地域企業の経営課題の解決と、創業人材の輩出による地域活性化を目指す。
- ・ 多くの地域企業に対し経営改善実績のある静岡商工会議所と、付加価値創出を担う数多くの「中核人材」候補のデータベースを保有している民間人材会社が連携し、経営支援～人材発掘支援～フォローアップまでをシームレスに支援する持続可能な人材確保スキームを検証し、成功事例を創出。



経営支援と人材支援をシームレスにつなぐ政策-事例②

- 2018年度同事業の「信州大学100年企業創出プログラム」では、大学起点の人材確保・育成・経営支援モデルが構築されている。同様のスキームはその後、他大学にも横展開されている。

信州大学での学び・研究のイメージ

参画企業とマッチングが成立した都市圏の中核人材は、信州大学の客員教員を委嘱されます。その後、6か月間企業で週4日程度業務を行いながら、経営課題の整理・解決を行い、週1日は大学のゼミで教員・大学の知見を活用し、課題の整理・解決にむけた研究「未来シナリオ」構想のための研究を行います。

具体的には、客員研究員として活動する受入企業内において、経営者等が感じている問題点についてディスカッションや経営資料等の分析を行います。また、問題の構造的把握を行った上で取り組むべき課題（短期的課題と長期的課題の整理を含む）を設定し、解決に向けたプラン作成を行います。課題解決プランについて、受入企業の経営者と大学等で相談を行い、活動期間内において取り組む内容を決定します。

※ 企業での活動日数は受入先企業の規定に基づく(週1日は研究日として大学ゼミ・研究活動を行っていただく)

都市圏中核人材[客員研究員]

コンソーシアム

長野県内中小企業[受入企業]

信州100年企業創出プログラム

① ゼミでの学び

信州大学教員による特設ゼミを開設。受入企業の課題解決やシナリオプランニングの精緻化に向けた研究指導。

② 課題解決・シナリオプランニング

客員研究員が受入企業での活動を通じ、100年企業に向けた問題分析を実施。直面する課題の解決を行いながら未来シナリオを作成。

③ 多様な主体との知の交流による学び

県内外の100年の歴史を持つ企業社長や専門家の特別セミナー。受入企業社員や研究員とのワークショップを実施。

このイメージは、信州大学100年企業創出プログラムの詳細な内容を示しています。上部には「未来ビジョン」と「未来シナリオ」の図解があり、地域資源とスポーツの融合、リサーチ・フェロ・コミュニティの推進などが示されています。中央には、星野 聖紀子 さん（リサーチ・フェロ・研究員）と特別講師のインタビューが掲載されています。下部には、信州大学教員による特設ゼミを開設し、受入企業の課題解決やシナリオプランニングの精緻化に向けた研究指導を行うことが示されています。

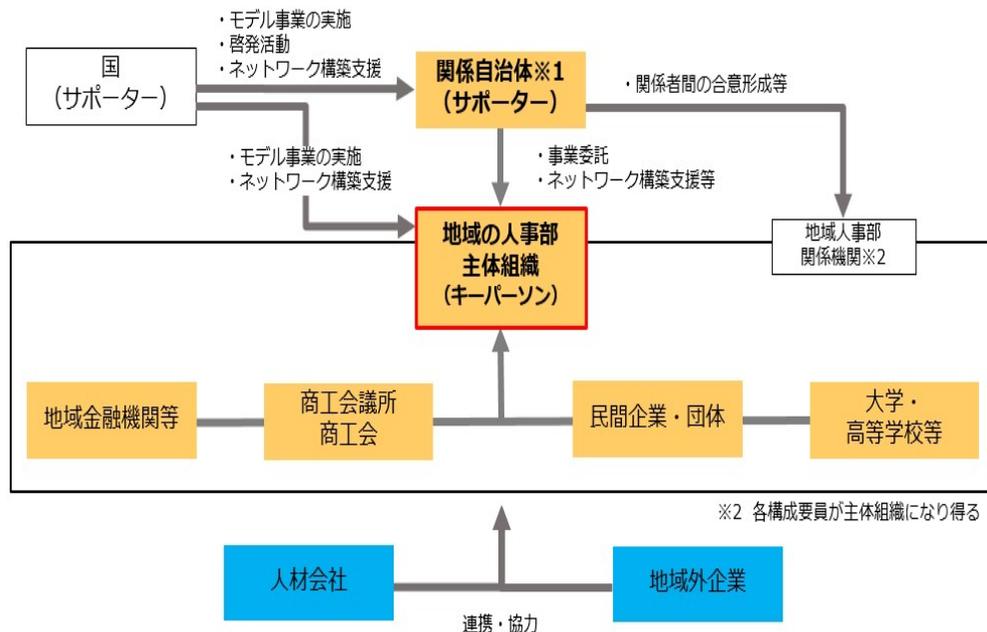
(画像出所) 信州大学「信州100年企業創出プログラム」HPより <https://shinshu-100y.shinshu-u.ac.jp/>

「地域の人事部」構想とその実施

- 多くの地域企業が組織・人材課題を抱えているものの、企業個社単位での対応には限界。各地域の支援機関においても1機関単体ではサポート領域が限られている状況。
- そうした中、**地域の支援機関がそれぞれの強みを活かし連携・共有することで、地域ぐるみの多様な人材確保を推進するのみならず、マッチング後のフォローや地域企業の変革支援、地域における新規事業創造など推進することを狙いとした「地域の人事部」が構想され、2022年現在、モデル実証中の段階。**

地域が一体となった体制「地域の人事部」構想

- ✓ 地域が一体となった地域企業支援体制
- ✓ 企業の人材確保のみならず、**確保後のフォロー・活躍支援、地域人材への教育などにも対応**する



(出所) 関東経済産業局「人材活用会議」(第3回) 関東経済産業局提示資料

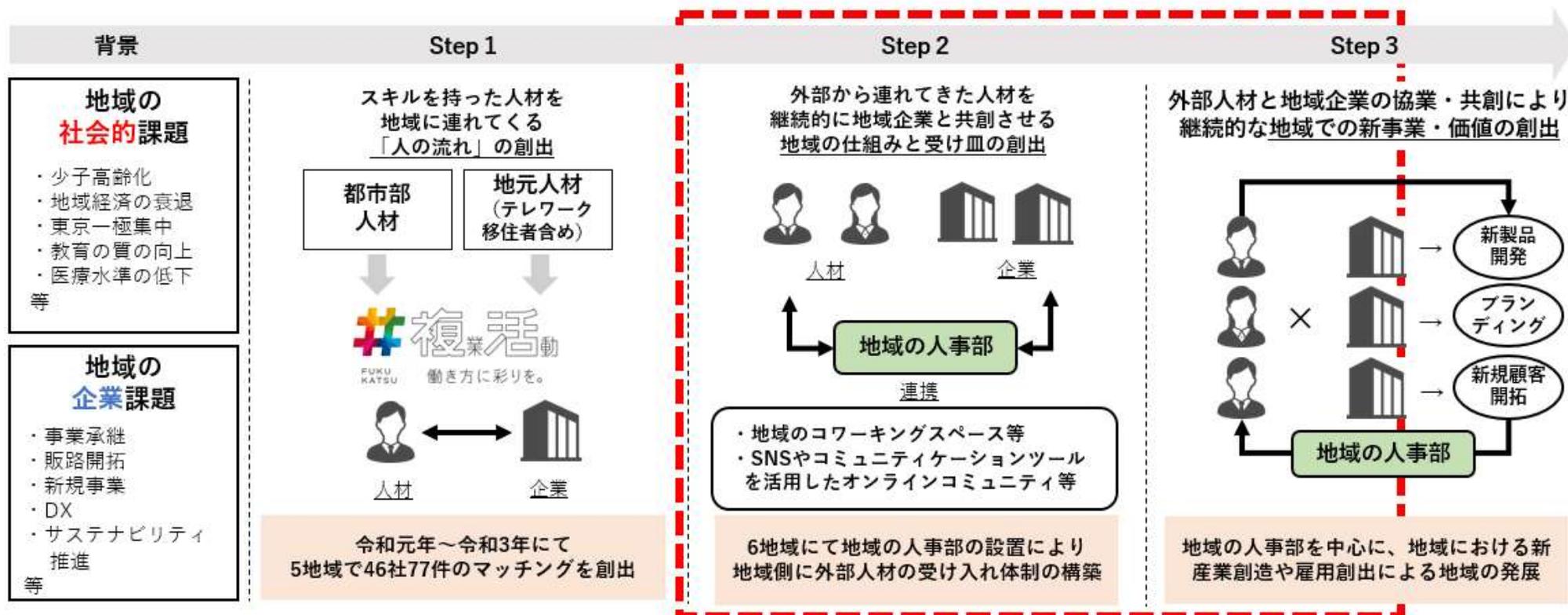
6 地域でモデル実証を実施

- **事業名:**
令和4年度「関東経済産業局における地域中小企業・小規模事業者の人材確保支援等事業」
- **事務局:**
株式会社パソナJOBHUB
- **実施地域:**
 - ・茨城県北部 (日立市、常陸太田市、大子町)
 - ・新潟県 (長岡市、燕市)
 - ・長野県 (松本市、塩尻市)
 - ・静岡県 (三島市)
- **事務局連携機関:**
 - ・各地域の地域事務局
 - ・一般社団法人プロフェッショナル&パラレルキャリア・フリーランス協会
 - ・みずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社

「地域の人事部」構想とその実施(参考1)

【参考】令和元年度以降の関東経済産業局事業の流れと「地域の人事部」構想の位置づけ

「地域の人事部」構想では、地域課題（企業課題含め）を地域内外からの人材（兼業副業人材・若者）を地域に連れてくることにより、**地域における新規事業の創造や地域企業の「人事組織の変革」を支援し地域の継続的な発展**を目指すものとして取り組みを行う。



(画像出所)株式会社パナJOBHUB「令和四年度関東経済産業局 外部人材確保支援事業」打合せ資料

「地域の人事部」構想とその実施(参考2)

- 「地域企業の人事部」には、地域企業の採用支援のみならず地域人材の育成、ひいては、地域の戦略パートナーや変革エージェントとして、地域のより良い未来に向けた牽引役としての役割も期待される。



※参考) D.Ulrichが提唱した「人事部の4つの役割」を参考に、『地域の人事部』むけに援用し作成。なお、同役割には複数の日本語訳が存在するため以下文献から引用し、検討会議の文脈に即して加筆している。

- ・ D.Ulrich & W.Blockbank (2005) "The HR Value Proposition" (伊藤武志訳『人事が生み出す会社の価値』日経BP社, 2008)
- ・ 金井壽宏 (2004)「これからの人事部がもたらすべきもの」, 金井壽宏・守島基博 編著(2004)『CHO 最高人事責任者が会社を変える』第2章所収, 東洋経済新報社
- ・ D. Ulrich (1997) "Human Resource Champion; The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results" (梅津祐良訳『MBAの人材戦略』日本能率協会マネジメントセンター, 1997)