

「経営幹部人材」の採用による生産性の向上

株式会社 日本人材機構
代表取締役社長 小城武彦

1. 日本人材機構のご紹介
2. 活動を始めて見えてきたこと
 - ① 中小企業サイド
 - ② 大都市人材サイド
3. 行政への期待

1 日本人材機構のご紹介

➤ 日本人材機構について

- **地方創生**を目的として、政府主導で設立。昨年末に業務開始。
- 地方企業に対して、今後の発展に必要となる「**経営幹部人材**」を紹介
- 地方企業の**生産性**を上げ、**雇用・賃金**を拡大・向上
⇒ 東京一極集中の是正
- 大都市から地方への転職、地方企業による大都市からの採用が、**マーケットベース**で実現される状態を創出することを目指す。
- **終期**:遅くとも、2023年3月末までに解散

生産性向上に向けて

事業モデルの改革
事業プロセスの刷新
新規事業進出
海外など新市場開拓



従来の延長線上にはない、
「新たな事業運営・展開」



社内に存在しない、知見・経験の必要性
+
経営マター



新たな経営幹部(経営幹部人材)の必要性

地方企業の正社員に占める、 主要都市企業→地方企業へ転職した**管理職出現率は、0.4%以下**

地方企業勤務、正社員
27歳～65歳



母集団

大都市から転職してきた管理職

- ・ 転職した回数が一回以上
- ・ 現在のお勤め先が地方*企業で1年以上勤務している
- ・ これまでに大都市圏*で3年以上就業経験がある
- ・ 現在の就業先の本社所在地が主要都市圏ではない
- ・ 現在課長職以上の管理職である

抽出条件

主要都市圏で
管理職経験あり
出現率 0.4%未滿

出現率=0.4%



出現者

このうち、7人にインタビューを
行ったところ主要都市圏*で
管理職経験のある人材は1名

*インターネットモニターを用いた試算値

*主要都市圏＝東京都、千葉県、埼玉県、神奈川県、愛知県、大阪府

*地方＝上記都府県を除く府県

転職を斡旋し、求職者が入社した場合に、
年間報酬額の30-35%を受け取る



短期間に多くの転職を実現することへの
強いインセンティブ

首都圏人材は、首都圏内企業に斡旋することが効率的

首都圏から地方企業への転職斡旋への
ディスインセンティブ(時間、手間)

ミッション

➤ 新しい人、新しい地方へ。

- 自らの力を最大にして、住む地域で活躍したい“日本人材”と、
- 地域に根ざし、地域を担う“地方企業”。両者の志を分かちがたく結ぶ。
 - 新たな人材サービス市場を切り拓く先駆的企業となり、地方の発展に寄与する。
 - 人の人生観まで関わり、「日本人材が地方に動く、新しい社会価値」を創出する。
 - 企業の経営・組織・制度領域まで関わり、「地方企業支援の新しいモデル」を創出する。

ゴール

▶ 地方こそ、新しい日本

- 大都市で働く人材の地方への転職、地方企業による大都市からの採用が、「新しい常識」となっていること。
- 「日本人材が地方に動く、新しい社会価値」および「地方企業支援の新しいモデル」が創出されていること。
- 一人一人の日本人材が活躍し、その地方ならではの経済活動を生み出し、「地方こそ、新しい日本」という価値転換が進んでいること。

➤ <人員体制>

- 現人員数 40名 順次拡大中
- **ほぼ全員が民間企業出身**

➤ <構成員のバックグラウンド>

- 大企業・中小企業の経営経験者
- 人材紹介のプロフェッショナル
- 戦略・組織・人事コンサルティングのプロフェッショナル
- 公認会計士
- 企業再生プロフェッショナル
- 金融庁 出向者

2 これまでの活動で見えてきたこと

① 中小企業サイド

1) 地方経済圏について

地方経済のポテンシャルの大きさ

県内総生産(名目)

東京、神奈川、千葉、埼玉、名古屋市、大阪市
以外の地域の合計値

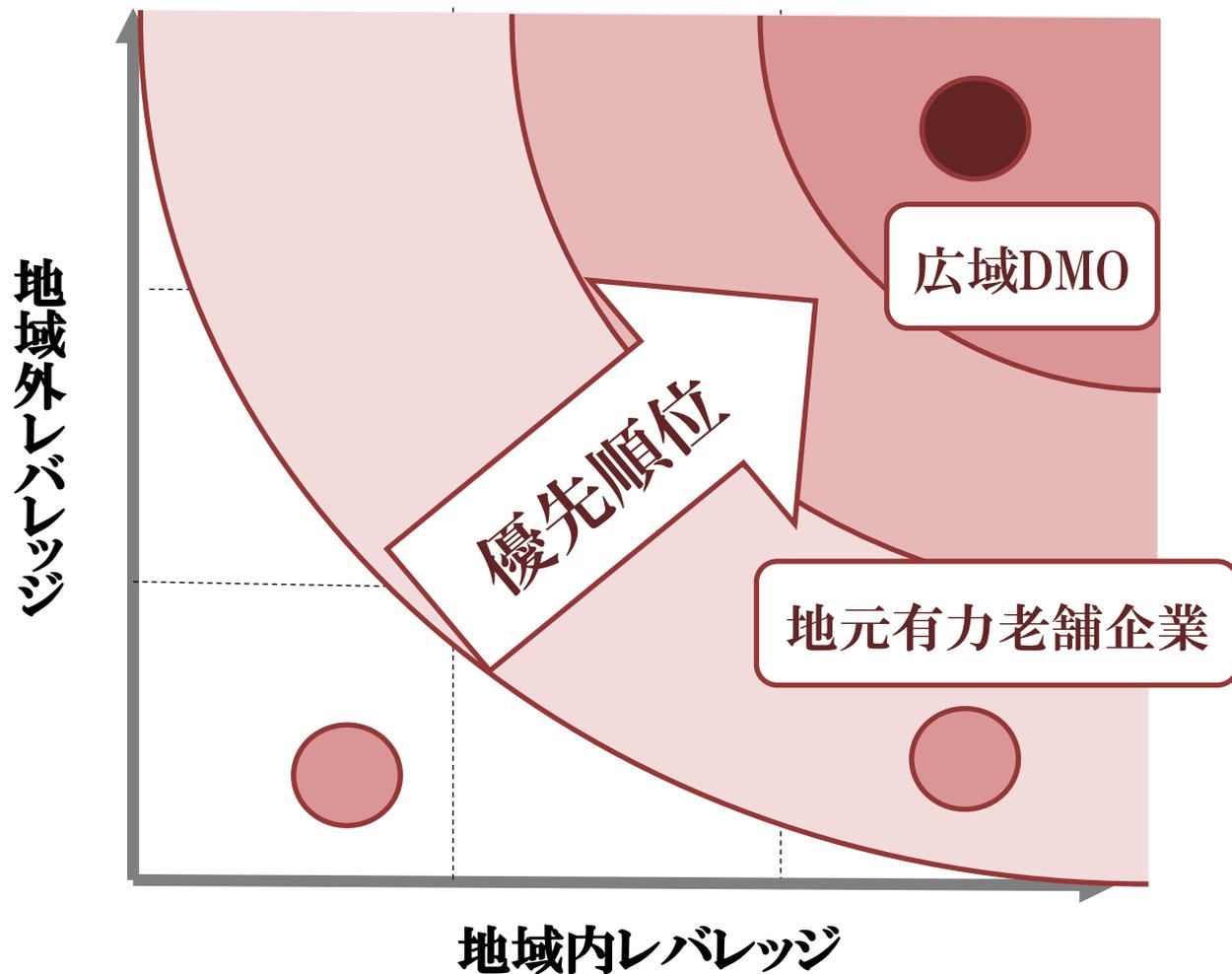
308兆円

平成24年度県民経済計算(内閣府)

大都市の常識は、この国の常識ではない

地方創生 「課題」ではない

「希望」



2) 地方企業に関する気づき

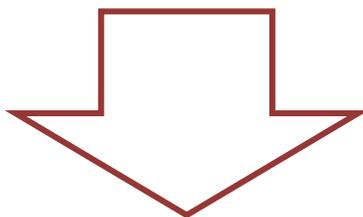
- 事業モデルや業務プロセスの改革に取り組みながらも、..
- オーナーが孤軍奮闘、相談できる参謀なし
- 事業承継に関する悩みの深さ
- 幹部人材の潜在ニーズの大きさ

2) 地方企業に関する気づき

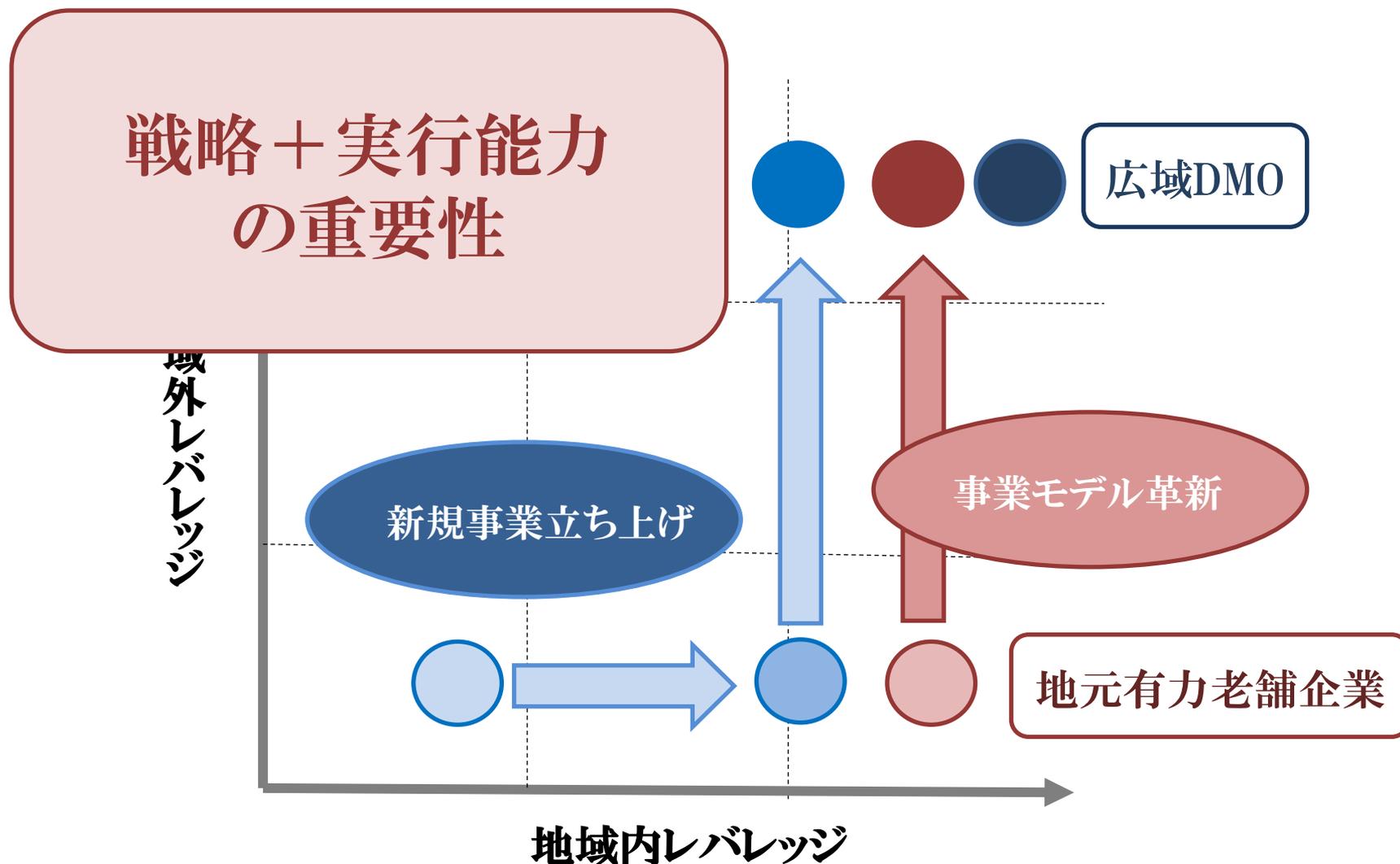
- 成長戦略(今後の「稼ぎ方」)の迷い・あいまいさ
 - ・ 人材要件が決まらない
 - ・ 人材への訴求力が弱い
- 大都市人材の採用への不慣れ
 - ・ 人事制度・組織の手直し必要
 - ・ 報酬差への戸惑い、人材紹介業への理解不足
- 社内教育の余裕のなさ
 - ・ 現有メンバーの力の底上げの可能性大

人材紹介に至る前のサポートニーズの大きさ
戦略策定、組織・制度設計、幹部研修など

経営幹部・候補に特化した人材紹介会社



地方企業が自立的・持続的に成長・発展する仕組みを、
「ヒト」の視点から一緒に創り上げていく会社



地方企業が自立的・持続的に成長・発展する仕組みを、
「ヒト」の視点から一緒に創り上げていく会社

経営幹部人材の紹介

伴走サービス

戦略策定
組織設計
人事制度構築
コスト削減
管理会計
幹部研修

- オーナーと同じ目線で、経営を担う役割
- オーナーと異なる視点、問題意識、経験
- 事業モデルの変革、新規事業・海外事業展開などに力を発揮。
- 「番頭」ではなく、「参謀」、「知恵袋」、「相談相手」。
オーナーに反論、直言。「けん制役」として機能。
- フルタイム勤務。具体的な実行まで責任を持つ。
コンサル、社外役員とは異なる役割。
- 後継人材候補にもなりうる実力

候補者はどんな人？

- 東京で、バリバリ仕事をしている人。「引く手あまた」
- 大企業の仕事の仕方しかできない人には不向き。
- 自ら考え、自ら動ける人。
- 30代～50代前半。
- 大企業だけではなく、ベンチャー、中小企業での「実戦経験」、
「修羅場経験」あり。
- 混沌、未知、異文化を楽しむ姿勢
- 自らの力・経験を社会のために使いたいとの「志」

3) 人材面での気づき

- 「地方オーナー中小企業の経営幹部」という
新たな仕事の可能性
- 潜在転職者の多さ

分業

統合

匿名性

顔が見える関係

短期

長期

競争

共創

ワークライフバランス

ワークライフ融合

資本主義
グローバリズム
大組織

が作り出してきたもの

「事業」の原型

歯車

心臓

新たなロールモデルと出会う

創業者・オーナー

- 事業・雇用を背負う意味
- 時間感覚・金銭感覚の違い
- リスクをとる決断の凄さ、殺気
- 人を見る眼力の鋭さ

人生をかけて事業を創ってきた人間の凄み

大組織では、なかなか出会う機会がない方々

「心臓」になる経験

「自分の活躍」＝「企業の成長」＝「地方の発展」

3 行政への期待

- 「経営幹部人材」を外部から採用する動機づけ
 - 有効な経営革新手法としての意識喚起
- 報酬差額へのソリューション提供
 - 既存役員との待遇差の説明責任
 - 大幅な減額：候補者のみがリスクを負う構造
- 有効な「経営幹部人材」を採用するためのコストの負担感軽減
 - 事前の戦略策定、組織・人事制度整備
- 副業・兼業による「経営幹部人材」採用の動機づけ
 - 企業・候補者双方にとって「お見合い」期間として機能

- 生産性向上に結びつくことの担保が重要
- 外部からの経営幹部の採用が一般化するまでの時限措置

<施策例>

- 「経営幹部人材」の報酬差額補てん
- 成果連動型報酬の損金算入
- 戦略策定コンサル等の費用の補助
- 紹介手数料の一部補助

- 複数社が共同で社外役員を採用する場合の補助

- 副業・兼業者の旅費・交通費の一部補助

- 社名 株式会社日本人材機構
- 所在地 東京都中央区日本橋二丁目1番14号 日本橋加藤ビルディング9階
- TEL 03-6214-3772(代表)
- Email info3772@jhr.co.jp
- 設立 2015年8月7日
- 資本金 2,500百万円
- 株主構成 株式会社地域経済活性化支援機構100%子会社
- 代表者 代表取締役 小城 武彦
- 役員
 - 代表取締役 小城 武彦
 - 取締役 桐山 大介
 - 取締役 栗本 興治
 - 非常勤取締役 渡邊 准 (株式会社地域経済活性化支援機構 常務取締役)
 - 社外取締役 富山 和彦 (株式会社経営共創基盤 代表取締役CEO)
 - 社外監査役 松井 秀樹 (森・濱田松本法律事務所 弁護士)
- 会計監査人 東陽監査法人
- 事業内容
 1. 有料職業紹介事業(許可番号 13-ユ-307434)
 2. 労働者派遣事業(許可番号 派13-306170)
 3. 人材育成のための研修業務
 4. 前各号に関するコンサルティング業務
 5. 前各号に附帯又は関連する一切の業務

小城 武彦（おぎ たけひこ） 1961年生

- 1984年 通商産業省（現経済産業省）入省
- 1997年 カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社 入社
- 1999年 同社 取締役
- 2000年 株式会社ツタヤオンライン 代表取締役社長（兼任）
- 2002年 カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社 代表取締役常務
- 2004年 株式会社産業再生機構 入社 カネボウ株式会社 代表執行役社長（出向）
- 2007年 丸善株式会社 代表取締役社長
- 2010年 丸善CHIホールディングス株式会社 代表取締役社長
- 2013年 同社 代表取締役社長 退任
株式会社西武ホールディングス 社外取締役（現職）
- 2015年 株式会社ミスミグループ本社 社外取締役（現職）
株式会社日本人材機構 代表取締役社長（現職）

東京大学法学部卒、プリンストン大学ウッドローウィルソン大学院修了（国際関係論専攻）
東京大学大学院 経済学研究科博士課程修了 博士（経済学：専門 経営組織論）



新しい人、新しい地方へ。

日本人材機構

JAPAN HUMAN RESOURCES