



信金中央金庫

SCB SHINKIN CENTRAL BANK

地域・中小企業研究所

ニュース&トピックス No. 2022-93

(2022. 11. 28)

〒103-0028 東京都中央区八重洲 1-3-7 TEL. 03-5202-7671 FAX. 03-3278-7048
URL <https://www.scbri.jp> e-mail : s1000790@FaceToFace.ne.jp

人材マッチングによる中小企業の活性化に向けて①

わらしな
薬品 和寿

ポイント

- 中小企業の主要な経営課題として、経営人材等の必要な人材の不足が挙げられている。こうした経営人材等の不足に対応できない場合、地域企業の廃業が増加し、地域金融機関の経営基盤が弱まることが懸念される。
- こうした地域企業における必要な人材の不足に対して、政府は、地方への人材の流れを促進する政策を展開している。具体的には、「地域企業経営人材マッチング事業（実施主体：金融庁）」および「先導的人材マッチング事業（同：内閣府）」であり、これら事業において果たす地域金融機関の役割は大きい。
- 地域金融機関には、こうした政策等を活用しながら、地域企業との対話を今まで以上に重ね、事業のSWOT分析等を行って潜在的なニーズを引き出し、そのニーズに適した人材を提供していくことが求められているといえよう。

1. 必要な人材の不足に悩む中小企業

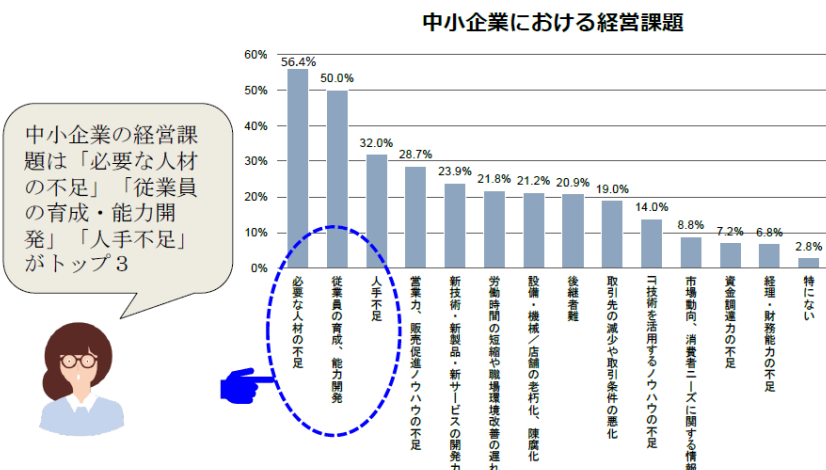
中小企業庁が 2020 年 3 月に公表した「中小企業・小規模事業者 人手不足対応ガイドライン（改訂版）」では、中小企業の経営課題として、「人手不足（32.0%）」以上に、「必要な人材の不足（56.4%）」が上位に挙げられている（図表 1）。

また、北村（2021）は、「近年では、経営者の高齢化から、多くの企業が事業承継のタイミングを迎える中、経営人材（後継者、経営幹部）の

不足感も強まりつつある。」とし、この経営人材の不足に対応できない場合、地域企業の廃業が増加し、地域金融機関の経営基盤が弱まる可能性を指摘している。

こうした中、金融庁は、2022 年 6 月に公表した「金融仲介機能の発揮に向けたプログレスレポート（以下、「金融仲介機能プログレスレポート」という。）」の中で、「地域金融機関は、自らの経営基盤となるこうした事業者との対話を通じて、事業内容・業況・成長可能性を理解し、共有された経営課題の解決に資する方策をともに考え、その実現に向けた適切なファイナンスはもとより、I

（図表 1）中小企業における経営課題



（出所）中小企業庁（2020 年 3 月）「中小企業・小規模事業者 人手不足対応ガイドライン（改訂版）」

T・デジタル等の活用、経営人材の確保をはじめとする経営改善、事業再生・転換・創業等に資する支援・アドバイスを、組織的に実践していくことが、顧客企業との間で共通価値の創造を実現し、ひいては、自身の経営基盤の安定と地域経済の持続可能性確保の両立につながる有効な手立てとなり得るものと考えられる。」と明記している。

このように、地域金融機関には、地域企業における必要な人材の不足に対するソリューションを提供する役割が期待されている。

2. 「地方への人材の流れ」を後押しする政策

こうした地域企業における経営人材あるいは専門人材の不足に対して、政府は、地方への人材の流れを促進する政策を展開している（図表2）。

（図表2）政府による「地方への人材の流れ」を促進する政策

2016年1月～ プロフェッショナル人材事業（実施主体：内閣府）

45道府県の「プロフェッショナル人材戦略拠点」を通じた専門人材（課長クラス）のマッチング

2020年度～ 先導的人材マッチング事業（実施主体：内閣府）

地域金融機関の人材紹介事業を通じ、ハイレベル人材（経営幹部等）のマッチングが成約した案件に対し、補助金（最大100万円／件）を給付

2020年度～ 地域企業経営人材マッチング促進事業（実施主体：金融庁）

地域経済活性化支援機構（REVIC）が大企業のセカンドキャリア人材をリスト化し、地域金融機関や人材紹介会社に提供

（備考）日本銀行（2021年9月）を基に信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

1つは、2020年度から、金融庁が実施主体となって展開している「地域企業経営人材マッチング促進事業」（図表3左）である。金融庁は、2018年に、監督指針を改正して、銀行等が取引先企業に対して行う「その他の付随業務¹」として、人材紹介業務を実施することを認めた。また、2021年5月の銀行法改正により、優越的地位の濫用に注意しつつ、銀行本体で、登録型人材派遣業務も実施できるようになった²。このように、地域金融機関による人材紹介業務の規制緩和が進む中、金融庁の「地域金融機関による人材仲介特設サイト」によると、地域銀行等で有料職業紹介業の許可を

¹ 「コメントの概要及びコメントに対する金融庁の考え方」（2018年3月）によると、「今般の改正は、銀行が、取引先企業に対して行う「人材紹介業務」が銀行法第10条第2項柱書に規定する「その他の銀行業に付随する業務」に該当することを明確化したものであり、「取引先企業」の範囲を含め、銀行の業務範囲を変更・拡大するものではありません。」とし、「人材紹介業務を行う場合には、職業安定法上の職業紹介事業の許可が必要となります。」ということが明記されている。

² 「コメントの概要及びコメントに対する金融庁の考え方」（2021年11月）によると、「銀行法施行規則第13条の2の5第2号に掲げる業務は、銀行が経営相談等業務などを通じて取引先等とコミュニケーションを行う中で取引先等の人材ニーズを発掘し、その課題に応えるために人材を派遣することを想定しています。派遣する人材の職種等に制限はありませんが、「高度の専門的な能力を有する人材その他の当該銀行の利用者である事業者等の経営の改善に寄与する人材」に該当する必要があります。」とし、「なお、同号に掲げる業務はいわゆる登録型人材派遣に限定されています。また、銀行が、ご指摘のような業務運営により、銀行としての取引上の優越的地位を不当に利用したり、顧客の利益が不当に害されたりすることがないように、当庁としてモニタリングしてまいります。」ということが明記されている。

(図表3) 政府が主導する主な人材マッチング事業

	地域企業経営人材マッチング促進事業	先導的人材マッチング事業
給付金/補助金の対象者	人材のリストを活用し、経営人材を採用した 地域企業(人材受入企業)	金融機関 又は本事業を適切に遂行し得る事業者として地方公共団体の推薦を得た者、及び必要に応じこれらの者と連携する人材紹介会社 (マッチングの担い手)
人材受入企業の要件	- 【地域】 制限なし - 【規模】 資本金10億円未満かつ常時使用する従業員数2000名以下	- 【地域】 本社・勤務地の双方が 東京都(条件不利地域除く。) に所在する場合は 対象外 - 【規模】 資本金10億円未満
人材の要件	- 大企業人材(退職後6ヶ月以内まで可)に限定 - 年収要件(年収 600万円以上) ※転籍の場合	公募要件で示された 目安 - 受入企業の規模に応じた年収要件(年収 500万円~900万円以上) ※兼業・副業の場合は常勤換算した年収) 等
採用形態	- 転籍 - 兼業・副業 - 出向	- 転籍 - 兼業・副業
マッチングの担い手	地域金融機関 とその関連会社及び提携先の 人材紹介会社 ※いずれかの者が有料職業紹介事業の許可を有する必要	金融機関 又は本事業を適切に遂行し得る事業者として地方公共団体の推薦を得た者、及び必要に応じこれらの者と連携する人材紹介会社
実施主体	金融庁	内閣府
補助事業の構造	- REVICが補助事業者(※REVICは、本事業の実施に関する認可を内閣総理大臣より受けている。)	- 執行管理団体が補助事業者 - 金融機関等が間接補助事業者
事業の機能	- 地域企業への給付金給付 - 人材プラットフォームの構築 - 研修・ワークショップの提供 - 周知・広報	- 金融機関等への補助金交付 - 周知・広報

(出所) 金融庁ホームページ(行政事業レビュー等の取り組み)

受けたのは96行中69行(2021年2月時点)であり、「取得予定あり」も16行に上る。金融庁の報道発表資料(2022年8月26日)において、地域金融機関が「人材マッチングの仲介役」と明記されているとおり、地域金融機関には、取引先企業の事業性評価・伴走支援活動の一環として、人材紹介の前提となる経営課題の把握から人材を紹介した後のフォローアップまでのワンストップでの支援が期待されている。こうした中、2021年10月から、地域金融機関が大企業の人材と地域企業とをマッチングするための人材プラットフォーム「REVIC career(レビキャリア)」(図表4)が整備された。地域経済活性化支援機構(REVIC)が管理するスキームであり、転職のほか、兼業・副業や出向といった多様な形態でのマッチングが可能になっている。金融仲介機能プログレスレポートによると、地域金融機関等からの意見を踏まえて制度拡充³が行われている。

もう1つは、2016年1月から、内閣府が実施主体となって展開している「プロフェッショナル人材事業⁴」である。本事業には、2020年度から、地域企業との伴走支援の役割を地域金融機関に期待する目的で、「先導的人材マッチング事業⁵」(図表3右)が新設された。プロフェッショナル人材事業では、優秀な人材の都市部から地方への移住、転職を促進することを目的に、人材戦略拠点⁶が

³ 実施した制度拡充として、①2022年1月、レビキャリアの機能について、地域企業の求人情報を地域金融機関が登録し、大企業側が閲覧できるよう機能を拡充、②多様な形態でのマッチングを後押しするため、2022年2月から、地域企業への給付の対象を従来の転籍型でのマッチングに加え、兼業・副業、出向も対象とするよう制度を拡充、③2022年3月から、主に出向のアレンジでの活用を念頭に、求職者や求人情報を前提とせず、大企業人事部等と地域金融機関の人材マッチング担当部署との間のコンタクトも行えるよう、担当者の連絡先情報を両者間で共有する枠組みを導入の3つが挙げられている。

⁴ 詳細は、内閣府ホームページ(<https://www.pro-jinzai.go.jp/>)を参照。

⁵ 内閣府の「第2期『まち・ひと・しごと創生総合戦略』」に盛り込まれた「地域人材支援戦略パッケージ」の一環として実施された事業。

⁶ 東京、沖縄を除く45道府県に設置。

(図表 4) 地域企業経営人材マッチング促進事業(「レビキャリア」)の概要



※「大企業」とは、資本金10億円以上又は常時使用する従業員の数が2,000人を超える法人をいいます。

(出所) 金融庁ホームページ(報道発表資料 2022年8月26日)

開設されている。なお、2022年9月現在、相談件数(累計)は79,754件、成約件数(累計)は18,636件となっている⁷。先導的人材マッチング事業は、PwCコンサルティング合同会社が執行管理団体(補助事業者)となって間接補助事業者である地域金融機関等に指導や助言を行い、地域金融機関等は、この指導や助言に基づいて地域企業に対して人材紹介をする⁸。地域金融機関による経営人材等のマッチングの成約時には、インセンティブ付与のため、成果に連動した補助(上限100万円/件)が行われる。

3. 期待が大きい地域金融機関の役割

金融仲介機能プログレスレポートでは、中小規模企業等約1万社を対象に実施した企業アンケート調査の中で、「金融機関から受けた支援サービス」と「手数料を支払ってもよいサービス」の回答結果が示されている。前者では、「経営人材の紹介(23.1%)」が上から4位になるとともに、後者では、「経営人材の紹介(48.3%)」が最上位となった。中小企業にとって、経営人材等の紹介は、費用を負担してでも金融機関から受けたサービスになっていると言えよう。

北村(2021)は、地域金融機関が地域企業に人材紹介をするにあたって、「事業性評価やソリューション営業の一環として、営業店が取引先の人材ニーズを把握し、本部/子会社と営業店が連携して人材要件を精密化するケースが多い。」としている⁹。一方、地域金融機関では、人材紹介業務の収益面での貢献を過度に求めないケースが多く、それ故に、「人材紹介業務へのマンパワー配分が足元の収益見合いの規模にとどめられ、業容拡大の制約要因となっているケースがみられる。」と分析している。また、根本的な課題として、「人材紹介会社の求職者OB(人材リスト)に登録されている候補者数は多いが、地域で働くことを希望する人材は少なく、効率的なマッチングが容易ではない。」ことも指摘している。

⁷ 内閣府プロフェッショナル人材戦略ポータルサイト(<https://www.pro-jinzai.go.jp/recruit/>)を参照。

⁸ 内閣官房・内閣府総合サイト(https://www.chisou.go.jp/tiiki/jinzai_matching/index.html)を参照。

⁹ そのほか、「中期経営計画の策定支援を通じ、取引先の人材ニーズを切り出す取り組みを行うケースもみられる。」としている。

本レポートは、情報提供のみを目的とした上記時点における当研究所の意見です。施策実施等に関する最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いいたします。また、当研究所が信頼できると考える情報源から得た各種データ等に基づいて、この資料は作成されておりますが、その情報の正確性および完全性について当研究所が保証するものではありません。

根本的な課題の解決は容易ではないものの、地域金融機関には、地域企業との対話を今まで以上に重ねながら、事業のSWOT分析等を行って潜在的なニーズを引き出し、そのニーズに適した人材を提供していくことが求められているといえよう。

以 上

<参考文献>

- ・ 中小企業庁(2020年3月)「中小企業・小規模事業者 人手不足対応ガイドライン(改訂版)」
- ・ 家森信善・米田耕士(2022年1月)「地域金融機関による人材紹介」日本労働研究雑誌 No.738
- ・ 日本銀行 金融機構局 金融高度化センター 企画役 北村佳之(2021年9月13日)「地域金融機関の人材紹介業務の意義・特徴」地域活性化ワークショップ 第4回「地域金融機関の人材紹介業務への取り組み」
- ・ 金融庁(2022年6月30日)「金融仲介機能の発揮に向けたプログレスレポート」
- ・ 金融庁 報道資料(2022年8月26日)「「人材マッチングの仲介役」となる地域金融機関」

本レポートは、情報提供のみを目的とした上記時点における当研究所の意見です。施策実施等に関する最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いいたします。また、当研究所が信頼できると考える情報源から得た各種データ等に基づいて、この資料は作成されておりますが、その情報の正確性および完全性について当研究所が保証するものではありません。