

令和 4 年度

地域中小企業人材確保支援等事業
(中核人材確保支援能力向上事業)

支援ネットワーク形成・担い手の支援能力向上の実践例

- 切れ目なく地域で支える中核人材確保支援のカタチ -

(令和 5 年 3 月改定版)

目 次

はじめに

本書の活用シーン

第 1 章 中核人材確保支援能力向上事業の概要

1. 地域における中核人材確保の現状と課題

- (1) 中小企業における経営上の障害 7p
- (2) 地域におけるシームレスな人材確保支援の必要性 9p
- (3) 中小企業に対するシームレスな人材確保支援の課題と解決の方向性 10p

2. 事業の概要

- (1) 地域における面的な支援能力の向上に向けた取り組み 13p
- (2) 本事業の実施内容 14p
- (3) 本事業における経営支援機関の顔ぶれ 15p
- (4) 令和 4 年度事業における実証機関の取組概要 17p
- (5) 令和 4 年度事業の実証を通じて得られた成果 19p

第 2 章 本事業を通じて得られた要点・示唆

1. 「支援ネットワーク形成」の要点・示唆

- (1) 持続可能な支援ネットワークの形成に向けた要点 22p
- (2) 中核機関の属性について 23p
- (3) 地域企業に提供する価値・機能について 25p
- (4) ネットワークの類型と企業満足度の関係性 30p
- (5) 企業満足度の向上に向けた要点 31p

- (6) 支援ネットワークの形成の進め方 32p
- (7) フェーズⅠにおける取組のポイント -現状把握- 33p
- (8) フェーズⅡにおける取組のポイント -構想/計画- 34p
- (9) フェーズⅢにおける取組のポイント -設計/仕組化- 35p
- (10) フェーズⅣにおける取組のポイント -形成/稼働- 36p
- (11) 持続可能な支援ネットワークを目指す際の留意点 37p

2. 「担い手の支援能力向上」の要点・示唆

- (1) 中核人材確保支援の実践について 39p
- (2) 中核人材確保支援の実践のポイント 40p
- (3) 中核人材確保支援の実践に向けて担い手に求められる要件 41p
- (4) 支援能力の向上に向けて押さえておくべき要点 42p
- (5) 支援能力の向上に向けた方法とポイント 43p

第 3 章 取組事例

1. 「支援ネットワークの形成」の取組事例 45p

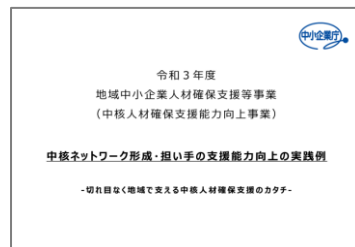
2. 「担い手の支援能力向上」の取組事例 63p

Appendix 73p

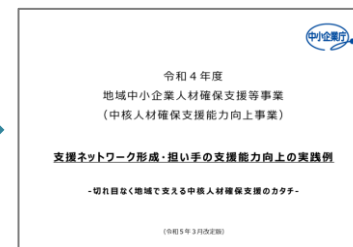
はじめに

- ❑ 中小企業では、経営課題の上位に「人材の不足」が挙げられています。特に成長・拡大を志向する中小企業では、企業の持続的成長・発展や地域活性化に必要な付加価値創出を担う「中核人材※¹」確保を戦略的に進めていく必要があります。
- ❑ そのため、地域の経営支援機関においては、こうした中小企業に対して、経営課題の明確化・人材確保・定着フォローアップなどシームレスな（切れ目のない）支援を行うことが望まれています。しかしながら、地域の経営支援機関においても、リソース不足（人員体制・活動資金等の不足）やノウハウ不足（支援能力・実践経験等の不足）等の課題から、経営支援機関が単独でこれらのシームレスな支援を実現することは容易ではなく、地域における支援ネットワーク※²の形成や担い手※³の支援能力向上に向けた取り組みが必要となっています。
- ❑ 本書では、令和3年度に引き続き、地域における支援ネットワークの形成および担い手の能力向上を進める際に重要と考えられるポイントを取組事例等を踏まえて紹介しています。特に、令和4年度版となる本書では、令和3年度版から、支援ネットワークの形成および担い手の支援能力向上に関する要点・示唆を拡充するとともに、参考となる掲載事例を更新しています。
- ❑ 地域における支援ネットワークの形成と担い手の能力向上を支援する機関および、実際に中核人材確保支援に取り組みながらも、リソース不足やノウハウ不足等の課題から今一歩踏み込んだ支援ができていない経営支援機関にとって、本書が、その課題解決の一助となり、効果的な支援を進める際の気づきとなれば幸いです。

<令和3年度版>



<令和4年度版(本書)>



- ✓ 要点・示唆の拡充
- ✓ 掲載事例の更新

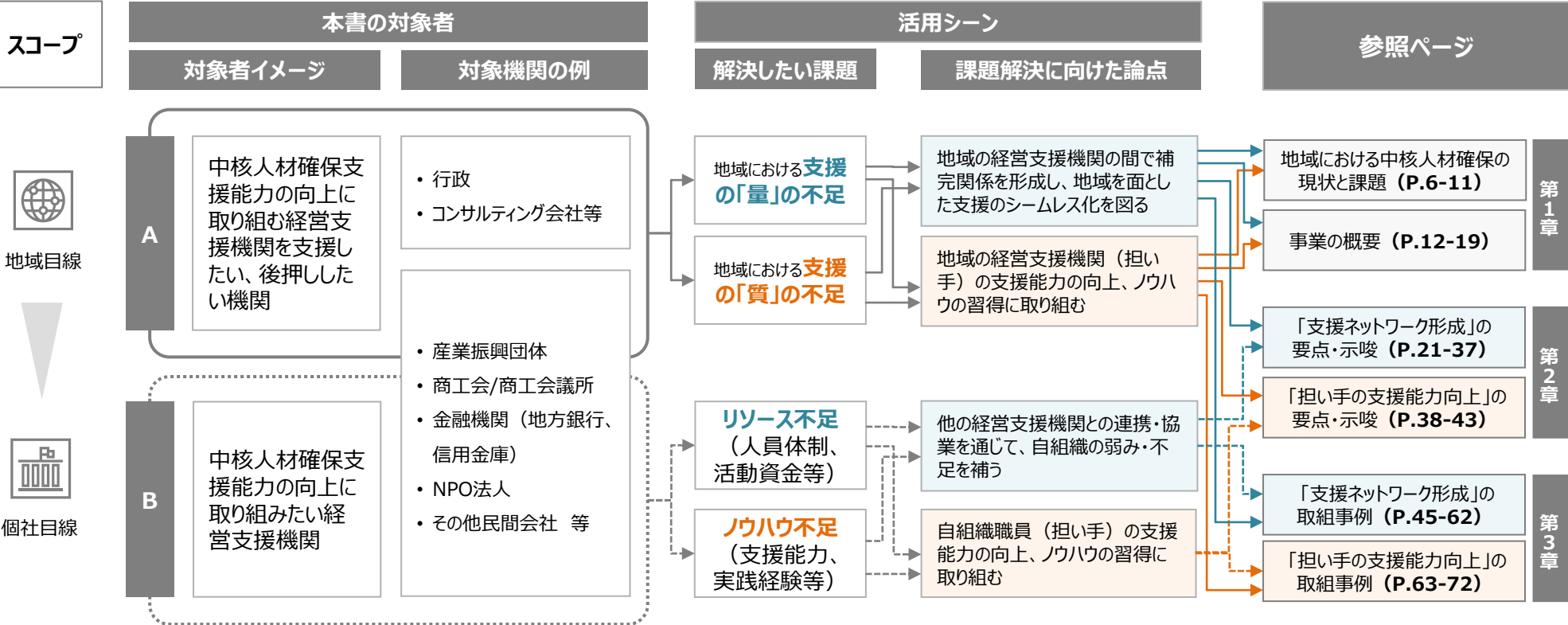
<定義説明>

- *1：中核人材：中小企業庁「2017年版中小企業白書」より「各部門の中核として、高度な業務・難易度の高い業務を担う人材」「組織の管理・運営の責任者となっている人材」「複数の人員を指揮・管理する人材」「高い専門性や技能レベル、習熟度を有している人材」を指す。
- *2：支援ネットワーク：地域の理念・コンセプトや支援ターゲットを設定・共有し、これらに強く共感して積極的に中核人材確保支援に取り組む経営支援機関を参画機関とした支援ネットワークを指す。
- *3：担い手：地域の中小企業等の人的課題に対する相談対応や、企業のニーズに応じて適切な人材支援機関へのつなぎ等を可能とする、経営支援機関等における支援者を指す。

本書の活用シーン

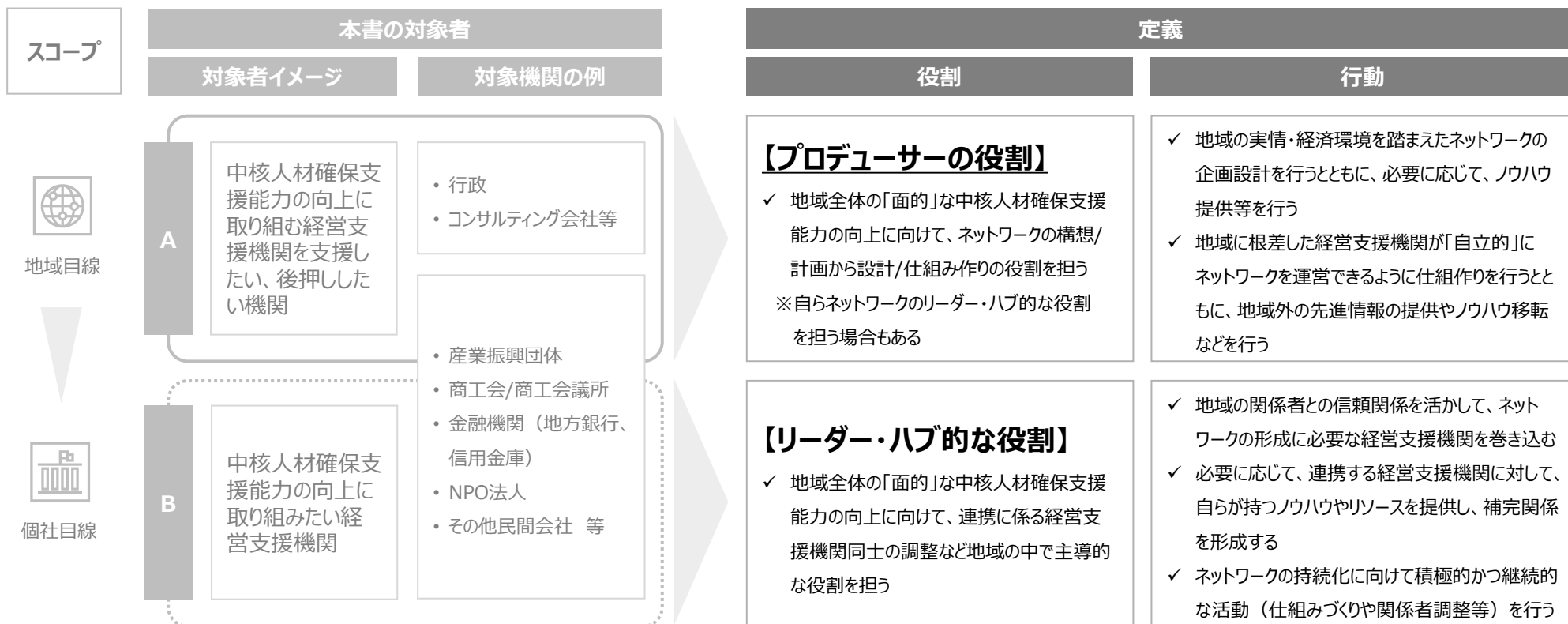
- 本書では、**(A) 中核人材確保支援能力の向上に取り組む経営支援機関を支援したい、後押ししたい機関**の皆様および**(B) 中核人材確保支援能力の向上に取り組みたい経営支援機関**の皆様を対象として、中核人材確保支援能力向上事業の概要とともに、中核人材確保支援能力の向上に向けた要点・示唆、並びに取り組事例についてまとめています。
- 以下の「活用シーンMAP」を参考に、該当する参照ページを是非ご覧ください。

＜活用シーンMAP＞



(ご参考) 本書の対象者の定義について

- 地域の中小企業の人材不足解消に向けては、**(A) 中核人材確保支援能力の向上に取り組む経営支援機関を支援したい、後押ししたい機関および (B) 中核人材確保支援能力の向上に取り組みたい経営支援機関の存在が重要**です。
- そのため、本書では、(A) 中核人材確保支援能力の向上に取り組む経営支援機関を支援したい、後押ししたい機関および (B) 中核人材確保支援能力の向上に取り組みたい経営支援機関のそれぞれの定義を以下の通り定めていますが、経営支援機関同士の連携にあたって参考になるような事例も掲載しています。



第1章 中核人材確保支援能力向上事業の概要

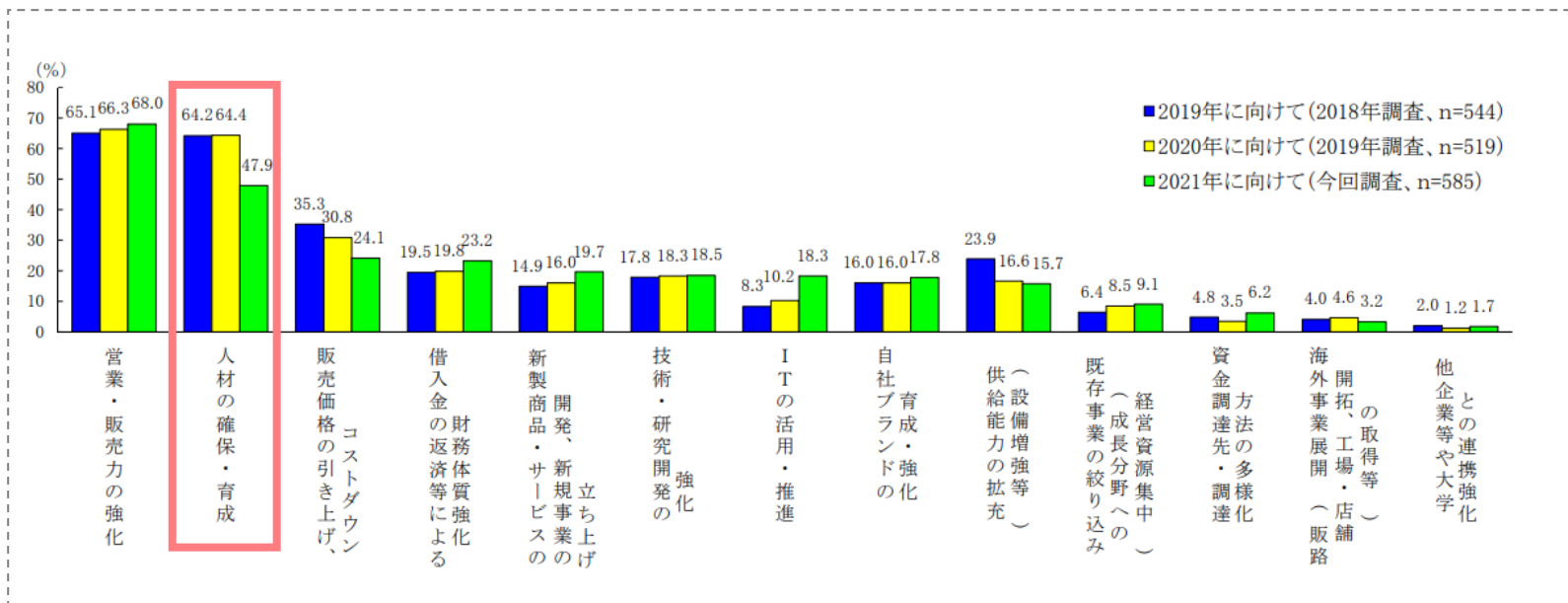
1. 地域における中核人材確保の現状と課題

(1) 中小企業における経営上の障害

- 中小企業における人手不足は大きな課題となっており、47%以上の中小企業が経営基盤の強化に向けた注力する分野*1として「人材確保・育成」と答えました。また、中小企業における経営上の障害*2としては、46.5%の企業が人材不足(質の不足)と回答しており、労働力の不足(量の不足)の29.9%と比べ大幅に課題視されていることが分かります。このようなことから、中小企業の経営基盤の強化を後押ししていくためには、とりわけ人材不足(質の不足)に対応していく必要があることが分かります。

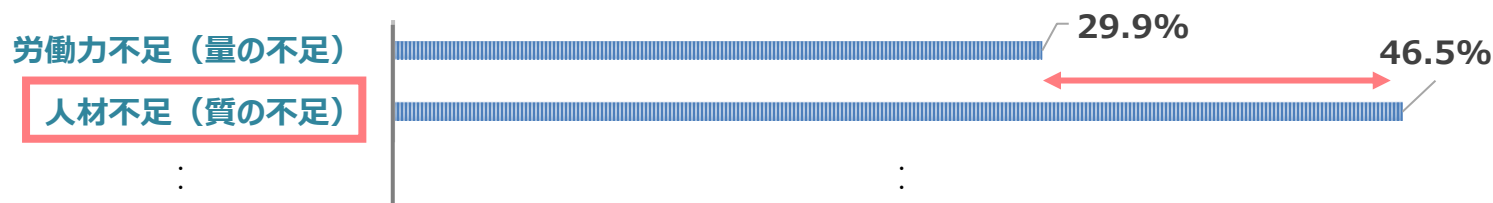
*1経営基盤の強化に向けて注力する分野

(出典)
日本政策金融公庫「2021年の
中小企業の景況見通し」



*2経営上の障害

(出典)
全国中小企業団体中央会「令和3年度 中小企業労働事情実態調査結果報告」



(ご参考)中核人材とは

- 中小企業庁「2017 年版中小企業白書」において、中核人材とは “各部門の中核として、高度な業務・難易度の高い業務を担う人材” “組織の管理・運営の責任者となっている人材” “複数の人員を指揮・管理する人材” “高い専門性や技能レベル、習熟度を有している人材” を指し、企業の持続的成長・発展に必要な人材と定義。
- 中小企業が人材不足（質の不足）を解消するためには、必ずしも「1人分（フルタイムの時間）」の人材を確保する必要がない場合もあります。特に、人手不足時代においては、本当に必要な人材を、必要な時に必要な分だけ確保することが求められており、多様な人材活用方法を選択肢として考えることが大切です。

＜中小企業が求める人材の区分＞

中核人材

- 各部門の中核として、高度な業務・難易度の高い業務を担う人材
- 組織の管理・運営の責任者となっている人材
- 複数の人員を指揮・管理する人材
- 高い専門性や技能レベル、習熟度を有している人材

労働人材

- 各部門において、比較的定型的な業務を担う人材
- 組織の管理・運営の責任者となっていない人材
- 中核人材の指揮・管理のもと、各業務を行う人材
- 中核人材の補助的な業務を行う人材
- その他、高い専門性や技能レベル、習熟度を有していないが、事業の運営に不可欠たる労働力を提供する人材

＜中核人材の主な活用方法＞

■ 継続（定常）型

（特徴）

（活用方法、概念図）

転職型

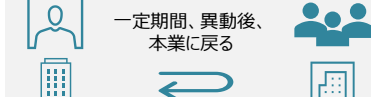
概要	受入企業へ転職・転籍する
形態・期間	前職を退職後、転職・転籍



■ プロジェクト（期間限定）型

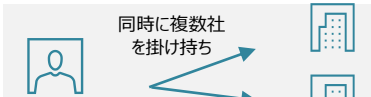
出向型

概要	本業先に戻ることを前提に、一定期間、受け入れ企業に勤務する
形態・期間	1 カ月～2 年など



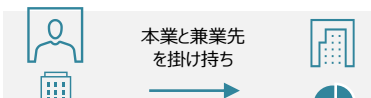
兼業型

概要	プロジェクトや専門分野をベースに複数企業等で同時に働く
形態・期間	週 2 日×3 社など



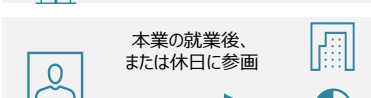
副業型

概要	本業を持ちつつ、週や月ごとに決まった日数・時間数だけ他企業等に出勤・参画する
形態・期間	週 4 日本業先、週 1 日兼業先など



プロボノ型

概要	本業を持ちつつ、平日の夜や休日等を活用し、他企業等のプロジェクトに無償で参画する
形態・期間	就業時間後、月 2 回など



(2) 地域におけるシームレスな人材確保支援の必要性

- 多くの中小企業が「人材」に関する課題を抱えていますが、中小企業自ら解決することには限界があります。
- そのため、地域の経営支援機関においては、中小企業が取り組むべき実施事項に照らしたシームレスな（切れ目のない）人材確保支援を行うことが望まれています。

＜中小企業が取り組むべき実施事項と経営支援機関が取り組むべき実施事項＞



中小企業

5つのステップ	＜STEP 1＞ 経営課題の見つめ直し	＜STEP 2＞ 経営課題の解決に向けた方策の検討	＜STEP 3＞ 求人像や人材調達方法の明確化	＜STEP 4＞ 求人・採用/登用・育成	＜STEP 5＞ 活躍や定着に向けたフォローアップ
中小企業が取り組むべき実施事項	原点に立ち戻り、自社の経営課題を見つめ直す。	経営課題を解決するため、業務を見直した上で、経営資源の融通や経営課題への対応策を考える。	求人像を明確化し、人材の調達方法（外部調達か、社内での登用・育成か）を検討する。	求人・採用/登用・育成など、人材に関する取組を実施する。	採用した人材の活躍や定着に向けて、フォローアップ（能力開発や職場環境の見直し等）を行う。

シームレスな人材確保支援



経営支援機関

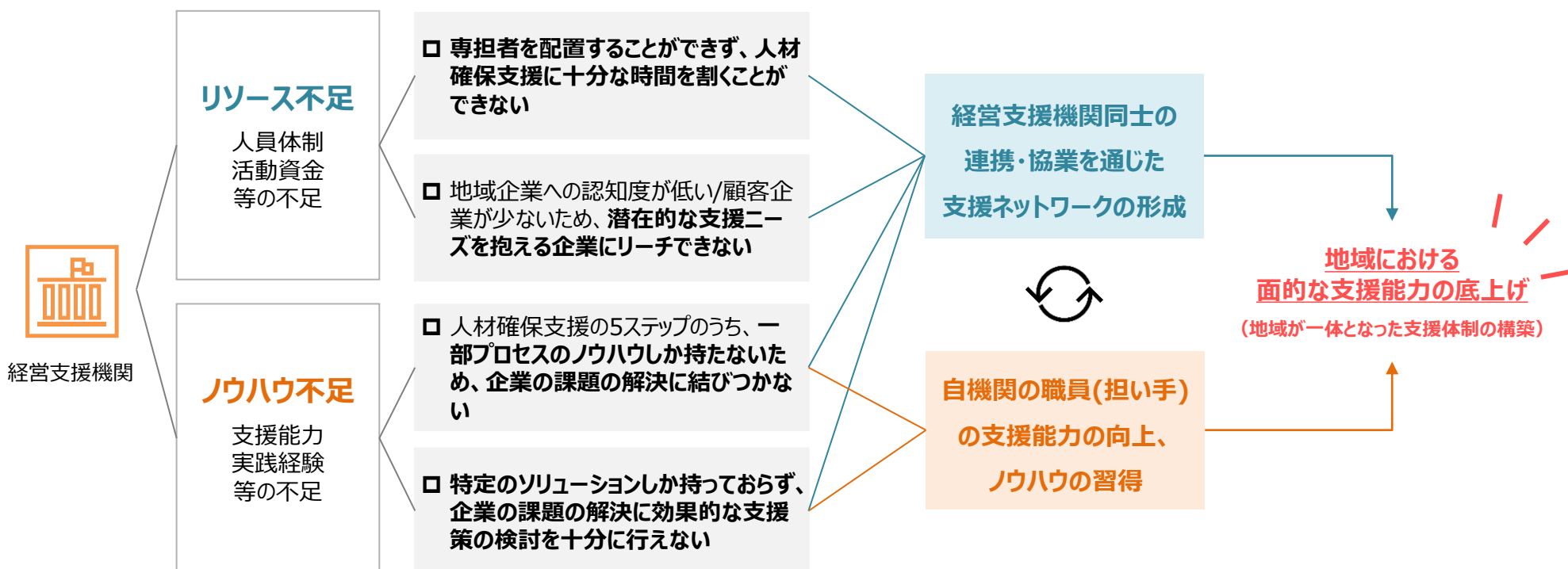
5つのステップ	＜STEP 1＞ 経営課題の明確化	＜STEP 2＞ 課題解決策の提案	＜STEP 3＞ 人材要件定義/取り繋ぎ	＜STEP 4＞ マッチング支援	＜STEP 5＞ 定着支援/モニタリング
経営支援機関が取り組むべき実施事項	企業のビジョン・ミッション・経営課題等の確認・深堀・整理、対処すべき経営課題の優先順位付け	経営課題に対する総合的なアクションプランの提示、サービスライナップの提供およびその実行方法とゴールイメージの提示	役割・業務内容・求人像・求人条件の明確化、求人方法の提案および人材支援機関への取り繋ぎ	候補人材の募集、集客、紹介など（※人材支援機関による）	採用した人材の活躍や定着に向けたアフターフォロー、ヒアリングを通じた課題解決状況の把握と追加施策の検討

(3) 中小企業に対するシームレスな人材確保支援の課題と解決の方向性

- しかしながら、地域の経営支援機関においても、リソース不足やノウハウ不足等の課題から、経営支援機関が単独でこれらのシームレスな（切れ目のない）支援を実現することは容易ではありません。
- そのため、地域の経営支援機関同士が連携・協業を通じて、支援ネットワークを形成し、自機関の弱み・不足を補うとともに、自機関の職員（担い手）の支援能力の向上、ノウハウの習得に取り組むなど、“**地域における面的な支援能力の底上げ（地域が一体となった支援体制の構築）**”が不可欠です。

<シームレスな人材確保支援に向けた課題（例）>

<解決の方向性>



(ご参考)都道府県別の中小企業数/有料職業紹介事業者数

- 都道府県別の1有料職業紹介事業者あたりの中小企業数（＝中小企業数/有料職業紹介事業者数）は以下の通りです。特に、三大都市圏※¹と比較し、**地方※²では、中核人材の確保を支援する支援者の不足が見とれ、地域における面的な支援能力の底上げ（地域が一体となった支援体制の構築）が必要**になっています。

※¹三大都市圏：国土交通省の定義より、東京圏（埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県）、大阪圏（京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県）、名古屋圏（岐阜県、愛知県、三重県）

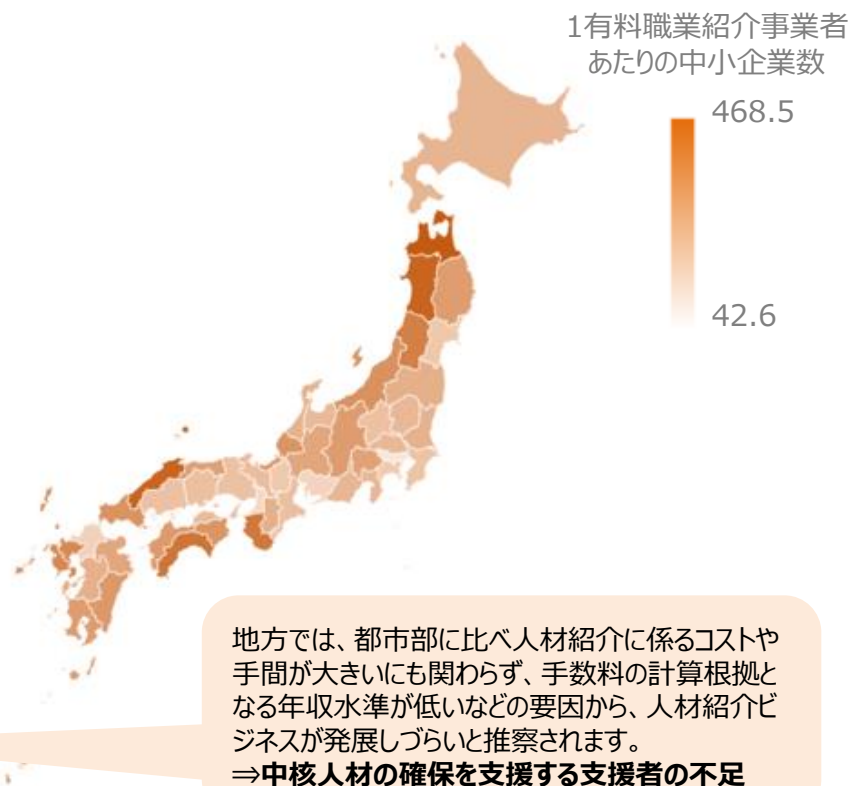
※²地方：国土交通省の定義より、三大都市圏を除く地域

都道府県	1有料職業紹介事業者あたりの中小企業数	都道府県	1有料職業紹介事業者あたりの中小企業数	都道府県	1有料職業紹介事業者あたりの中小企業数
北海道	189.5社	石川県	197.2社	岡山県	156.8社
青森県	468.5社	福井県	286.4社	広島県	151.4社
岩手県	262.2社	山梨県	243.5社	山口県	294.9社
宮城県	132.4社	長野県	264.2社	徳島県	288.0社
秋田県	435.5社	岐阜県	235.0社	香川県	171.6社
山形県	352.1社	静岡県	182.9社	愛媛県	271.9社
福島県	206.5社	愛知県	95.5社	高知県	384.6社
茨城県	199.1社	三重県	159.9社	福岡県	102.4社
栃木県	179.3社	滋賀県	126.8社	佐賀県	325.6社
群馬県	154.2社	京都府	162.3社	長崎県	325.6社
埼玉県	177.3社	大阪府	85.7社	熊本県	201.8社
千葉県	144.5社	兵庫県	152.7社	大分県	234.5社
東京都	42.6社	奈良県	206.1社	宮崎県	274.2社
神奈川県	122.2社	和歌山県	373.6社	鹿児島県	264.1社
新潟県	297.4社	鳥取県	250.9社	沖縄県	181.9社
富山県	173.9社	島根県	434.6社	全国平均	119.8社

三大都市圏：86.0社

地方：195.2社

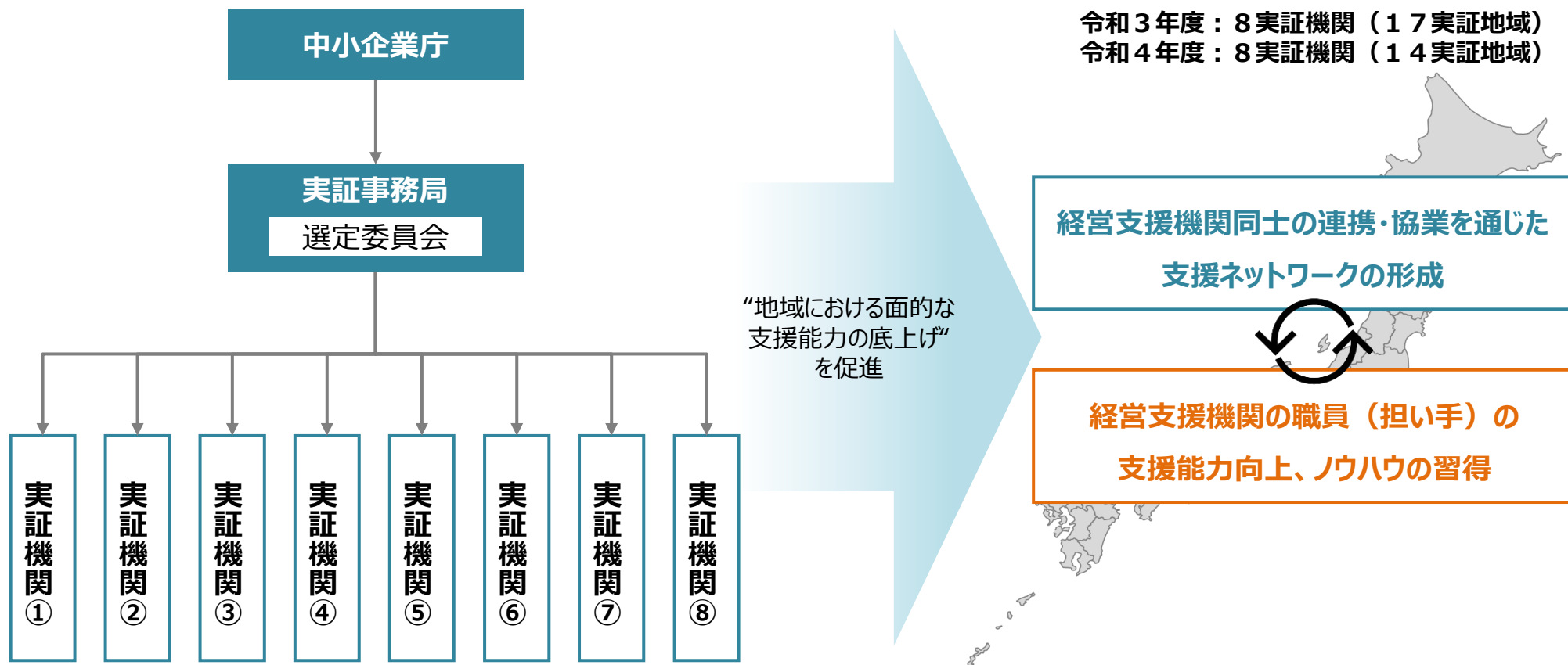
出典：中小企業数は中小企業庁「中小企業・小規模事業者の数」（2016年6月時点）
有料職業紹介事業者数は厚生労働省職業安定局「人材サービス総合サイト」（2023年3月時点）より



2. 事業の概要

(1)地域における面的な支援能力の底上げに向けた取り組み

- ❑ 中小企業庁では**地域における面的な支援能力の底上げに向けた取り組み**として、「**中核人材確保支援能力向上事業（以下、「本事業」という）**」を実施しています。
- ❑ 本事業では、地域における中核人材確保支援能力の向上に取り組む実証機関を公募。令和3年度は8つの実証機関（17の実証地域）、令和4年度は8つの実証機関（14の実証地域）を選定・採択し、実証活動が行われました。

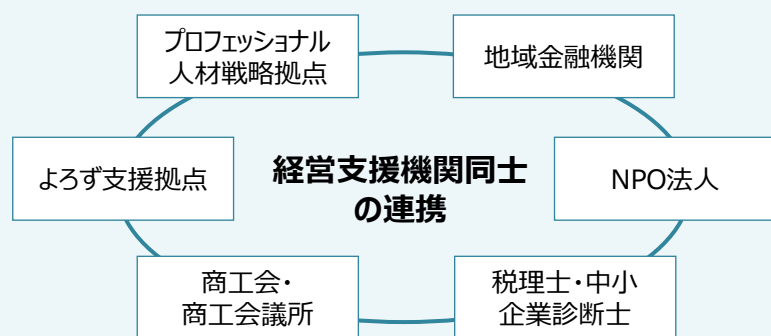


(2) 本事業の実施内容

- 本事業では「①支援ネットワークの形成」と「②担い手の支援能力の向上」について、その仕組みづくりや効果的な手法の検討・検証が行われました。

① 支援ネットワークの形成

- 人材問題・課題に対する経営支援や人材確保支援を行える体制を経営支援機関同士の連携を通じて整備する。
- 地域の経営支援機関が互いにSTEP間における補完関係を形成することで、リソース（人員体制、活動資金等）の不足を補い合い、地域を面として切れ目のない支援を図る。



リソース不足の解消
(支援の「量」の拡大)

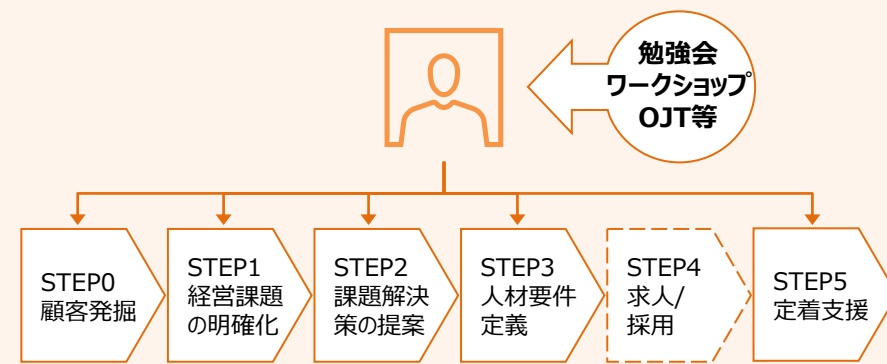
地域における面的な支援能力の底上げ
(地域が一体となった支援体制の構築)

ノウハウ不足の解消
(支援の「質」の向上)

地域におけるシームレスな人材確保支援

② 担い手の支援能力の向上

- 経営支援機関同士でノウハウ共有を図り、中核人材確保支援の実践が可能な担い手を輩出する。
- 勉強会・ワークショップ・OJT等を通じた集中的な支援により、ノウハウ（支援能力、実践経験等）の不足を改善し、優れた担い手の活躍を促進する。



(3) 本事業における経営支援機関の顔ぶれ

- 地域の経営支援機関は、**公的な経営支援機関（以下、「公的支援機関」という）**と**民間の経営支援機関（以下、「民間支援機関」という）**に大きく大別され、本事業では主に以下の経営支援機関が支援ネットワークに参画しています。
- 公的支援機関には、都道府県が設置するプロフェッショナル人材戦略拠点・よろず支援拠点のほか、外郭団体（中小企業支援組織・産業振興組織等）、商工会・商工会議所などが主に挙げられます。
- 民間支援機関には、地域金融機関（地方銀行・信用金庫等）や税理士・中小企業診断士、NPO法人などが主に挙げられます。

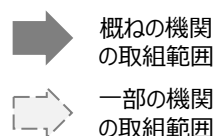
公的な経営支援機関（公的支援機関）					民間の経営支援機関（民間支援機関）		
経営支援機関	プロフェッショナル人材戦略拠点	よろず支援拠点	外郭団体 （中小企業支援組織・産業振興機関等）	商工会・商工会議所	地域金融機関 （地方銀行・信用金庫等）	税理士・中小企業診断士	NPO法人
特徴	・東京・沖縄を除く45道府県に設置されている。 ・潜在成長力ある地域企業に対し、経営戦略の策定支援と、民間人材事業者等と連携したプロフェッショナル人材の確保支援を実施。	・47都道府県に設置されている。 ・中小企業のあらゆる経営課題の相談に対応しており、全国に約950人のコーディネーターを抱える。	・都道府県等の官公庁から出資・補助金を受けるなどして行政の補完的な業務をおこなう団体。 ・中小企業等の経営力強化や創業支援等の事業を手掛け、様々な分野の専門家を抱える。	・商工会は全国に1,649カ所、約4,100人の経営指導員を抱える。 ・商工会議所は全国に515カ所、約3,400人の経営指導員を抱える。 ・会員の多くが小規模事業者で構成される。	・2018年に人材紹介業への参入が可能に。 ・地域企業の経営課題に対して、民間人材事業者等と連携して経営幹部や専門人材の確保支援を実施。	・税理士は、税の専門家であり中小企業を財務、経営、金融、税制の面から支援。 ・中小企業診断士は、中小企業の成長戦略策定やその実行のための助言を行うなどを主な業務としている。	・非営利活動法人として、社会貢献活動や地域の健全な発展に向けた活動を行っている。 ・中小企業の経営支援、まちづくり、観光振興など様々な分野を活動目的とした団体が存在。

(ご参考)本事業における経営支援機関毎の取組範囲について

- 中核人材確保のための5STEPの位置づけや、各経営支援機関の特徴を念頭に置き、経営支援機関毎の取組範囲については、以下の通り整理することが可能です。

<経営支援機関毎の取組範囲※>

-凡例-



中核人材確保のための5STEP



プロフェッショナル
人材戦略拠点

よろず支援拠点

外郭団体

商工会・
商工会議所

地域金融機関

税理士・中小企
業診断士

NPO法人

人材紹介会社

(4) 令和4年度事業における実証機関の取組概要

□ 令和4年度に選定・採択された実証機関の一覧とそれぞれの取組概要は以下の通りです。

#	実証機関名 (50音順)	実証内容 (取組概要)
1	公益財団法人大阪産業局 (以下、大阪産業局)	大阪府を実証地域として、成長意欲の高い中小企業を支援するため、認定経営革新等支援機関を参画機関としたネットワークを形成。特に、令和4年度は、ネットワークにおける5Stepの総合支援力の向上を実施。
2	株式会社人財企画 (以下、人財企画)	愛知県を実証地域として、地域の金融機関および商工会・商工会議所を参画機関として、研究会（人材確保支援ノウハウの提供）の開催を通じたネットワークの形成を推進。
3	人材ニュース株式会社・京都北都信用金庫 (以下、人材ニュース)	京都府を実証地域として、5市2町の自治体・地域金融機関・商工会議所・商工会と連携したネットワークを形成。ネットワークを通じて、中小企業の副業人材の活用を推進するとともに、令和4年度は参画機関のコミットメント強化を図り、プラットフォーム化を推進。
4	有限責任監査法人トーマツ (以下、トーマツ)	青森県、岩手県、宮城県、山形県を実証地域として、経営支援機関の中核人材確保支援をサポートする民間のトータルコーディネーターを各地域に擁立し、民間支援機関の主導によるネットワークの形成・自走化を推進。
5	株式会社パソナJOB HUB (以下、パソナJOB HUB)	香川県を実証地域として、地域金融機関・商工会等と連携のもと、兼業・副業人材をテーマとした支援ネットワークの形成と人材プールの蓄積を推進。
6	PwCあらた有限責任監査法人 (以下、PwCあらた)	静岡県を実証地域として、磐田市等の公的機関を中心にした地域の金融機関と連携したネットワークの形成を推進。公的機関の補助金や公的支援策等との連携を図りながら、中小企業の副業人材の活用を促進。
7	公益財団法人ひょうご産業活性化センター (以下、ひょうご産業活性化センター)	兵庫県を実証地域として、兵庫県プロフェッショナル人材戦略拠点とよろず支援拠点・地域産業活性化機構との連携強化および新たな参画機関の拡大に取り組むとともに、昨年度実施した担い手育成プログラムの形式知化を実施。
8	株式会社YMFG ZONEプランニング (以下、YMZOP)	熊本県および宮崎県を実証地域として実証を推進。熊本県では、過年度、形成したネットワークを更に拡大させ、肥銀オフィスビジネスを中核機関として、商工団体を含めたネットワークの強化・拡大を推進。宮崎県では、金融機関とプロフェッショナル人材戦略拠点の連携協定締結を推進。

(ご参考)令和4年度事業における実証地域

<凡例>

- : 令和4年度事業における実証地域
- : 令和3年度事業における実証地域



(5)令和4年度事業の実証を通じて得られた成果

□ 令和4年度事業の実証を通じて得られた「定性的な成果」および「定量的な成果」は以下の通りです。

実証の 目的

中小企業等の成長に資する効果的な人材投資を促進するために、①支援ネットワークの形成 ②担い手の支援能力向上をテーマとして、地域においてより多くの経営支援機関等が中核人材確保支援を行えるようになるとともに、ネットワーク構築や支援プロセス・効果等が見える化し、全国的な取組の普及に活用していく

実証の 成果

<定性的な成果>

主な取組成果として、大きく以下の点が挙げられる。

1. 支援機関同士の補完・協業の構想・検証を通じて、**本事業終了後のネットワーク活動方針等、自走化に向けた具体的検討に至るなど、取組のフェーズⅢに到達する地域**が見られたほか、一部機関では、**人材確保支援をマネタイズする仕組みを導入**し、運用を開始している支援機関も見受けられた。
2. 経営課題の明確にした上で、人材確保支援を実施することの有効性に触れ、属人的ではなく、**組織全体で地域企業の経営課題解決に向けた人材確保支援を積極的に取り組む動き**が見られた。また**自組織で担い手育成をする仕組みを導入**する支援機関も見受けられた。
3. 人材確保のみならず**職場環境の整備や人材育成の必要性に気付くなど、支援先企業の人材確保に対する意識変化**が見られた。

地域において、中小企業の人材確保を促進していくためには、これらのいずれかではなく、総合的な効果の創出が必要

<定量的な成果>

KPI項目	令和4年度 実績
① 中核ネットワークに参画した経営支援機関数	193 機関
② 中核ネットワークでSTEP3/4の求人化まで至った支援企業数	158 社
③ ②のうちSTEP4/5のマッチング・フォローまで至った支援企業数	78 社
④ OJT支援（同行支援・助言等）を実施した担い手の人数	131 人
⑤ ④に対する一人当たりの平均実施回数	4.2 回
⑥ STEP支援が可能な担い手の人数*1	91 人

*1④のOJT支援を実施した担い手の中で、担い手が担当するSTEPについて十分な支援を行い、次に担当する担い手(次STEP)に、案件を円滑に取り繋いだ担い手の人数を示す

第2章 本事業を通じて得られた要点・示唆

1. 「支援ネットワークの形成」の要点・示唆

(1)持続可能な支援ネットワークの形成に向けた要点

- 持続可能な支援ネットワークの形成を目指す上で押さえておくべき要点としては、「**Who（誰がネットワークの中核的な役割を果たすか）**」、「**What（地域企業に提供する価値・機能は何か）**」、「**How（フェーズを適切に踏んでいるか）**」の3つが挙げられます。それぞれの具体的な内容については、次頁以降で詳しくご紹介します。

持続可能な支援ネットワークの形成に向けた要点



Who

（誰がネットワークの中核的な役割を果たすか）

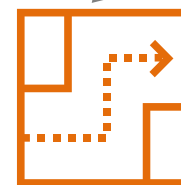
- ✓ ネットワークの中心的な役割を果たす中核機関の属性（公的支援機関もしくは民間支援機関）によってネットワークの展開地域や支援ターゲットに傾向が見られる



What

（地域企業に提供する価値・機能は何か）

- ✓ 支援体制の充実度(分業体制/伴走体制)と支援内容の充実度(特定支援/総合支援)によって、地域企業に提供する価値・機能は大きく4つに分類される



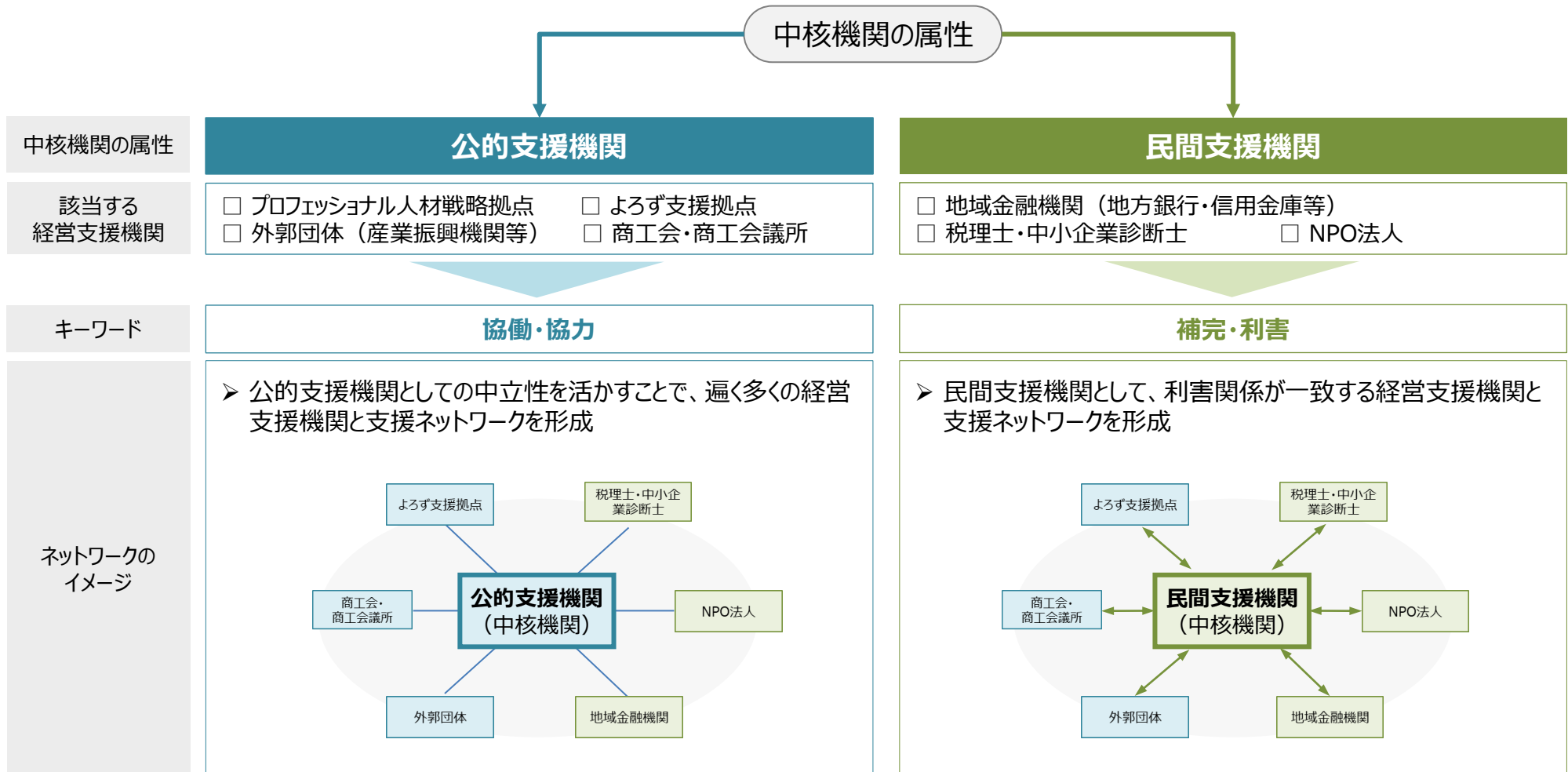
How

（フェーズを適切に踏んでいるか）

- ✓ 支援ネットワークを円滑に形成する上で、ネットワークそのものの「必要性」「有効性」「持続性」の確保が必要であり、それらを意識してネットワーク形成に取り組む必要がある

(2)中核機関の属性について

- 支援ネットワークの中で**中核的な役割を果たす経営支援機関（以下、「中核機関」という）の存在が重要**です。
- 本事業では、中核機関の属性（公的支援機関or民間支援機関）によって、形成されるネットワークにも特徴や傾向が見られています。



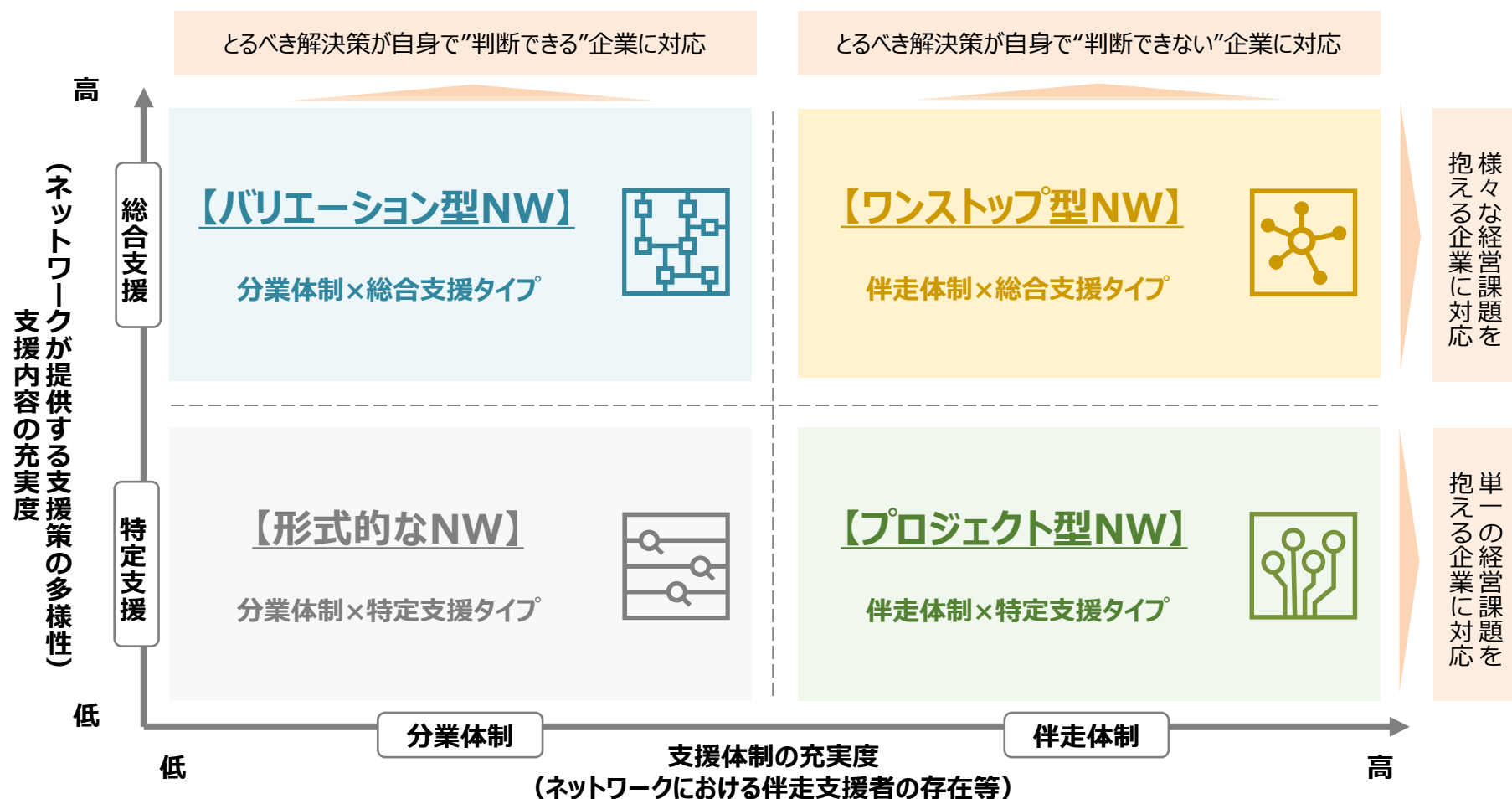
(ご参考) 中核機関の属性毎の特徴や傾向について

中核機関の属性		公的支援機関	民間支援機関
特徴 (本事業で見られる傾向)	スキーム	「協働・協力」がキーワード - 公的支援機関が中核となったネットワーク。公的支援機関としての中立性を活かすことで、遍く多くの経営支援機関と支援ネットワークを形成することが可能 - 公的支援機関が有する公的支援メニューの提供と地域の経営支援機関が持つ顧客ネットワークの間で補完関係を形成することでシームレスな人材確保支援を提供することが可能	「補完・利害」がキーワード - 民間支援機関が中核となったネットワーク。民間支援機関として、利害関係が一致する経営支援機関と支援ネットワークを形成することが可能 - 民間支援機関が有するサービス・ソリューションの提供と地域の経営支援機関が有する顧客ネットワークの間で補完関係を形成することでシームレスな人材確保支援を提供することが可能
	展開地域	「都心・広域エリア」との親和性 - 公的支援機関が所在する都心エリア(例：県庁所在地や市街地地域等)においてネットワークが形成される傾向 - 地域範囲は都道府県単位が親和性が高い傾向	「郊外・狭域エリア」との親和性 - 公的支援機関の支援が十分に行き届いていない郊外エリア(例：郡部地域や山間部地域等)においてネットワークが形成される傾向 - 地域範囲は市区町村単位が親和性が高い傾向
	支援ターゲット	成長意欲が高いながらも人材確保投資が「難しい」企業が主な支援ターゲットとなる傾向	成長意欲が高く人材確保投資が「可能な」企業が主な支援ターゲットとなる傾向



(3) 地域企業に提供する価値・機能について

- 支援ネットワークを、横軸を支援体制の充実度（分業体制/伴走体制）、縦軸を支援内容の充実度（特定支援/総合支援）によって区分し、それぞれを掛け合わせることで4つのパターン（型）に分類しました。
- 経営支援機関同士のネットワークを形成する上では、「**地域の中小企業に対して、ネットワークがどのような価値・機能を提供するのか**」を明確化することが重要です。



(ご参考) 類型別の特徴 -その 1-



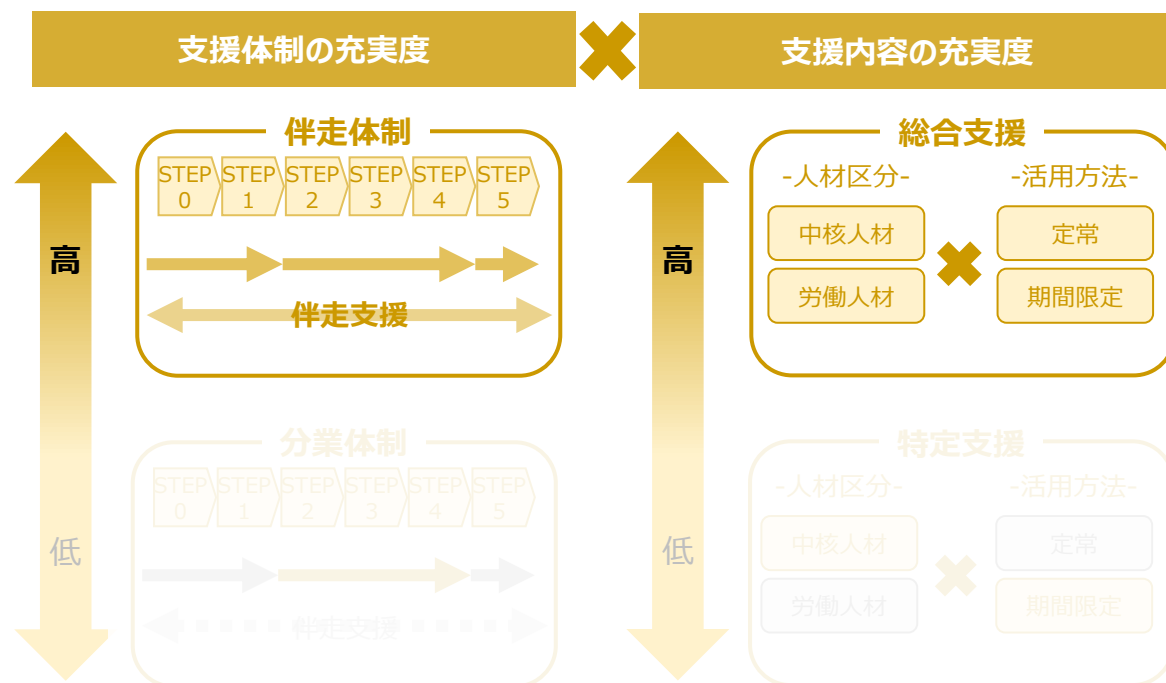
ワンストップ型ネットワーク（伴走体制×総合支援タイプ）

概要

地域企業に対して“伴走体制”のもと“総合支援”を行うネットワーク

- ✓ 地域企業の様々な経営課題（外部人材で解決することが難しい経営課題を含め）に対して、地域の経営支援機関がそれぞれの専門性を活かした支援チームを組成し、伴走支援を行うネットワーク

特徴



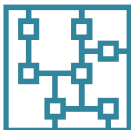
【⊕ポジティブな特徴】

- STEP1～STEP5まで「行きつ戻りつ」した伴走支援を行うとともに、地域の経営支援機関が持つ「専門性」や「支援メニュー」をきめ細かく提供することで、地域企業に対して、「ワンストップ」で課題解決支援を行うことが可能。

【⊖ネガティブな特徴】

- きめ細かな丁寧な支援が可能な一方で、地域の経営支援機関同士の密な連携体制の構築と支援人員の確保が必要。

(ご参考) 類型別の特徴 -その 2-



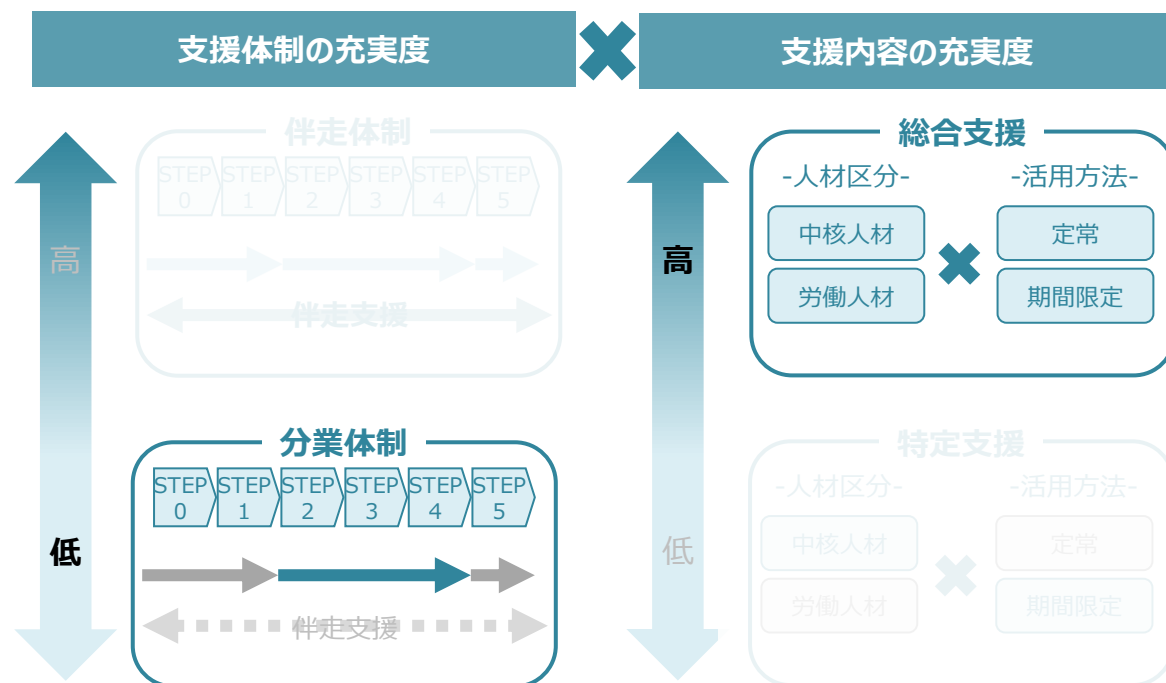
バリエーション型ネットワーク（分業体制×総合支援タイプ）

概要

地域企業に対して“分業体制”のもと“総合支援”を行うネットワーク

- ✓ 地域企業の様々な経営課題（外部人材で解決することが難しい経営課題を含め）に対して、地域の経営支援機関が個別に連携を図り、ソリューションを提供するネットワーク

特徴



【⊕ポジティブな特徴】

- 地域の経営支援機関それぞれが持つ「専門性」や「支援メニュー」きめ細かく提供することで、地域企業に対して、網羅的な課題解決支援を行うことが可能。

【⊖ネガティブな特徴】

- 伴走支援者が不在であるため、経営支援機関同士の情報の取り結びが難しく、課題解決に向けたステップはあくまでも**地域企業の自律的な判断に依存**。

(ご参考) 類型別の特徴 -その 3-



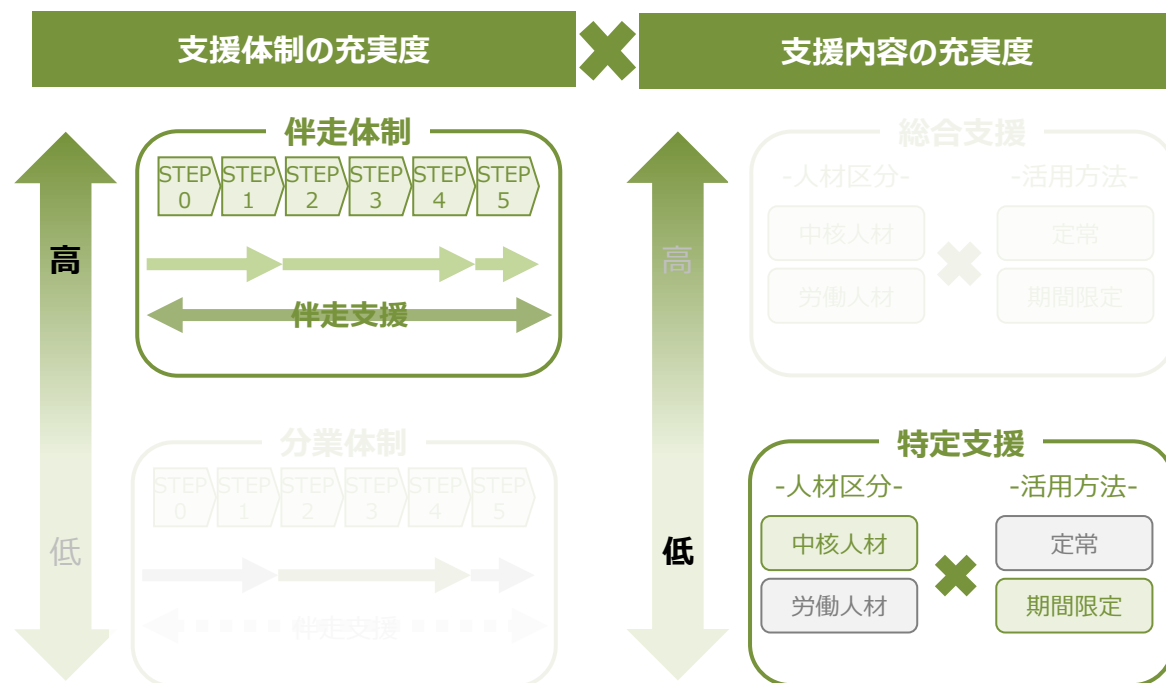
プロジェクト型ネットワーク（伴走体制×特定支援タイプ）

概要

地域企業に対して“伴走体制”のもと“特定支援”を行うネットワーク

- ✓ 地域企業の特定の経営課題（外部人材で解決できる経営課題）に対して、特定の専門性を有する経営支援機関が、チームを組成し、伴走支援を行うネットワーク

特徴



【⊕ポジティブな特徴】

- 外部人材で解決できる特定の経営課題に対して、**STEP 1～STEP 5まで伴走支援を行うため**、地域企業に対して、**STEP間の「行きつ戻りつ」した丁寧な支援が可能**。

【⊖ネガティブな特徴】

- 外部人材で解決できる経営課題など特定のテーマに絞ったネットワークであるため、**ネットワークの支援テーマから外れた経営課題に対しては柔軟に対応することが難しい**。

(ご参考) 類型別の特徴 -その 4-



形式的なネットワーク（分業体制×特定支援タイプ）

概要

地域企業に対して“分業体制”のもと“特定支援”を行うネットワーク

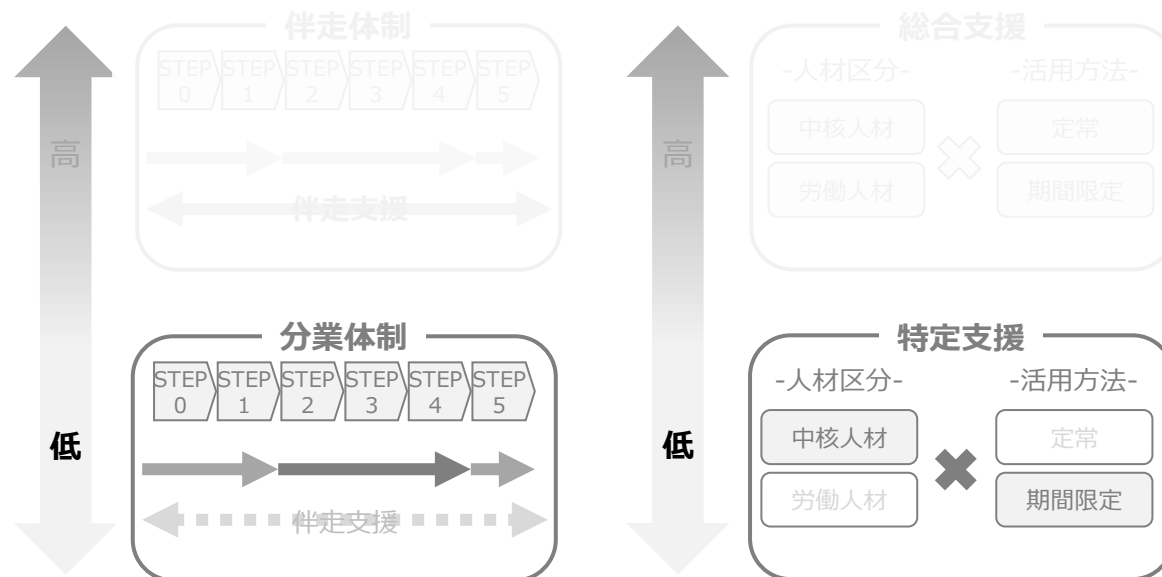
- ✓ 地域企業の経営課題に対して、特定の専門性を有する経営支援機関が、それぞれ相互には密な連携を行わず、個別にソリューションを提供する、ネットワークと呼ぶには心許ない取り組み

支援体制の充実度

支援内容の充実度



特徴

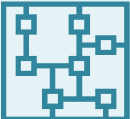


【⊖ネガティブな特徴】

- 伴走支援者が不在であるため、経営支援機関同士の情報の取り繋がりが難しく、課題解決に向けたステップは、あくまでも、**地域企業の自律的な判断に依存**。
- 地域の中で支援メニューが十分に整理されていないor特定の支援への偏りが見られ、**複合的な経営課題を抱える地域企業に対しては、十分な支援を行うことが難しい**。

(4) ネットワークの類型と企業満足度の関係性

- 「ワンストップ型ネットワーク」は、多様な支援メニューを有し、かつ、伴走支援を行うため、企業満足度が高いネットワークと考えられます。一方の、「形式的なネットワーク」は、多様な支援メニューを有しておらず、かつ、伴走支援を行わないため、企業満足度が低いネットワークと考えられます。なお、**実際に検討を進める上では、個々の経営支援機関のリソースや事業方針など地域の実情・実態を十分に留意する必要があります。**

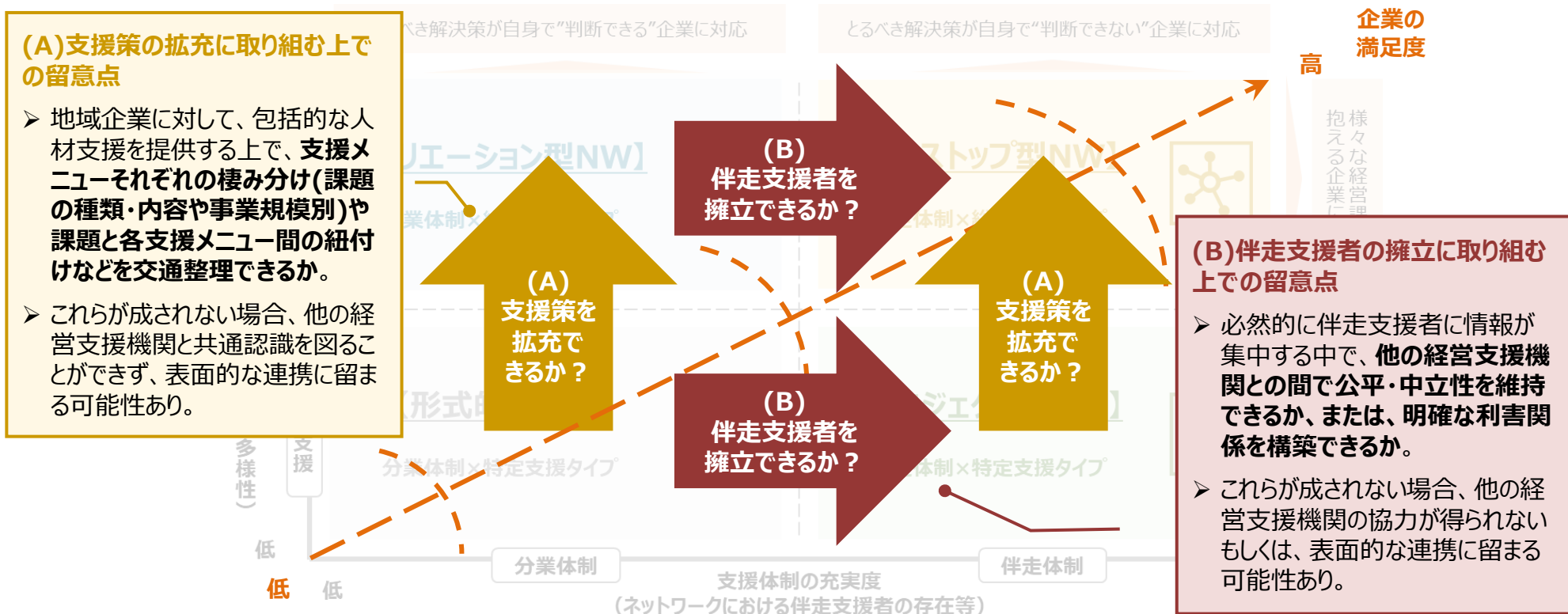
ネットワークの類型	【ご参考】 コスト※1	ネットワークが提供する価値		企業満足度 との関係性
		(支援体制) 伴走支援	(支援内容) 多様な支援メニュー	
【ワンストップ型NW】 伴走体制×総合支援タイプ 	大	有り	有り	高
【バリエーション型NW】 分業体制×総合支援タイプ 	中	無し	有り	中
【プロジェクト型NW】 伴走体制×特定支援タイプ 	中	有り	無し	中
【形式的なNW】 分業体制×特定支援タイプ 	小	無し	無し	低
		有りの場合	有りの場合	

行きつ戻りつした支援が可能 様々な経営課題に対応可能

※1：ネットワークを形成する上で生じる関係者調整・合意形成に際する労力（調整コスト）やネットワークを持続する上で必要となる地域の経営支援機関のリソース（人員コスト）等

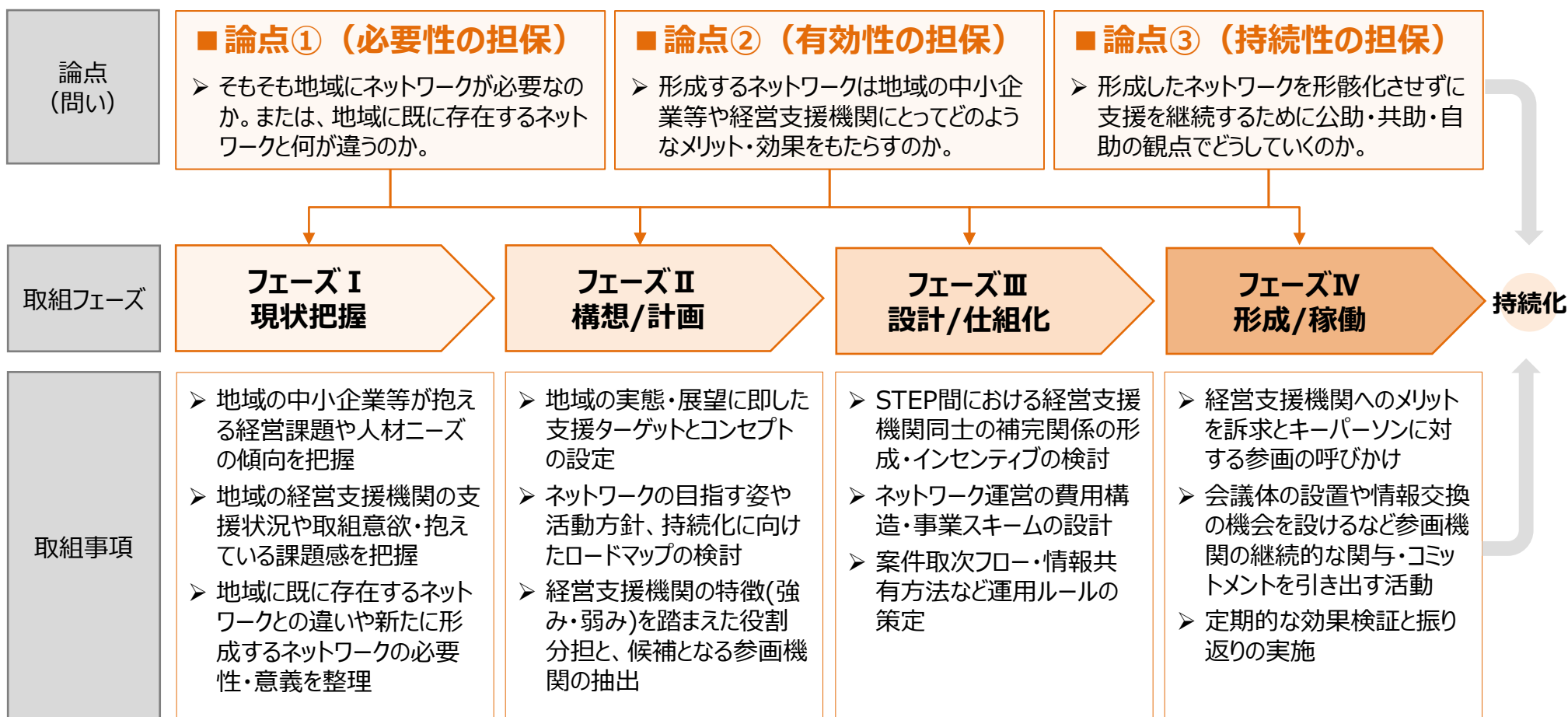
(5) 企業満足度の向上に向けた論点

- ❑ ネットワークにおける企業満足度の向上に向けた考え方として、「形式的なNW」は(A)支援策の拡充もしくは(B)伴走支援者の擁立を通じて、「バリエーション型NW」もしくは「プロジェクト型NW」に移行することが望めます。また、「プロジェクト型NW」は(A)支援策の拡充、「バリエーション型NW」は(B)伴走支援者の擁立を通じて、「ワンストップ型NW」へ移行することで企業満足度の向上に繋がると考えられます。
- ❑ また、**本年度事業では、(A)支援策の拡充および(B)伴走支援者の擁立に取り組む上で、いくつかの留意点が見えています**ので、取り組みの参考にしてください。



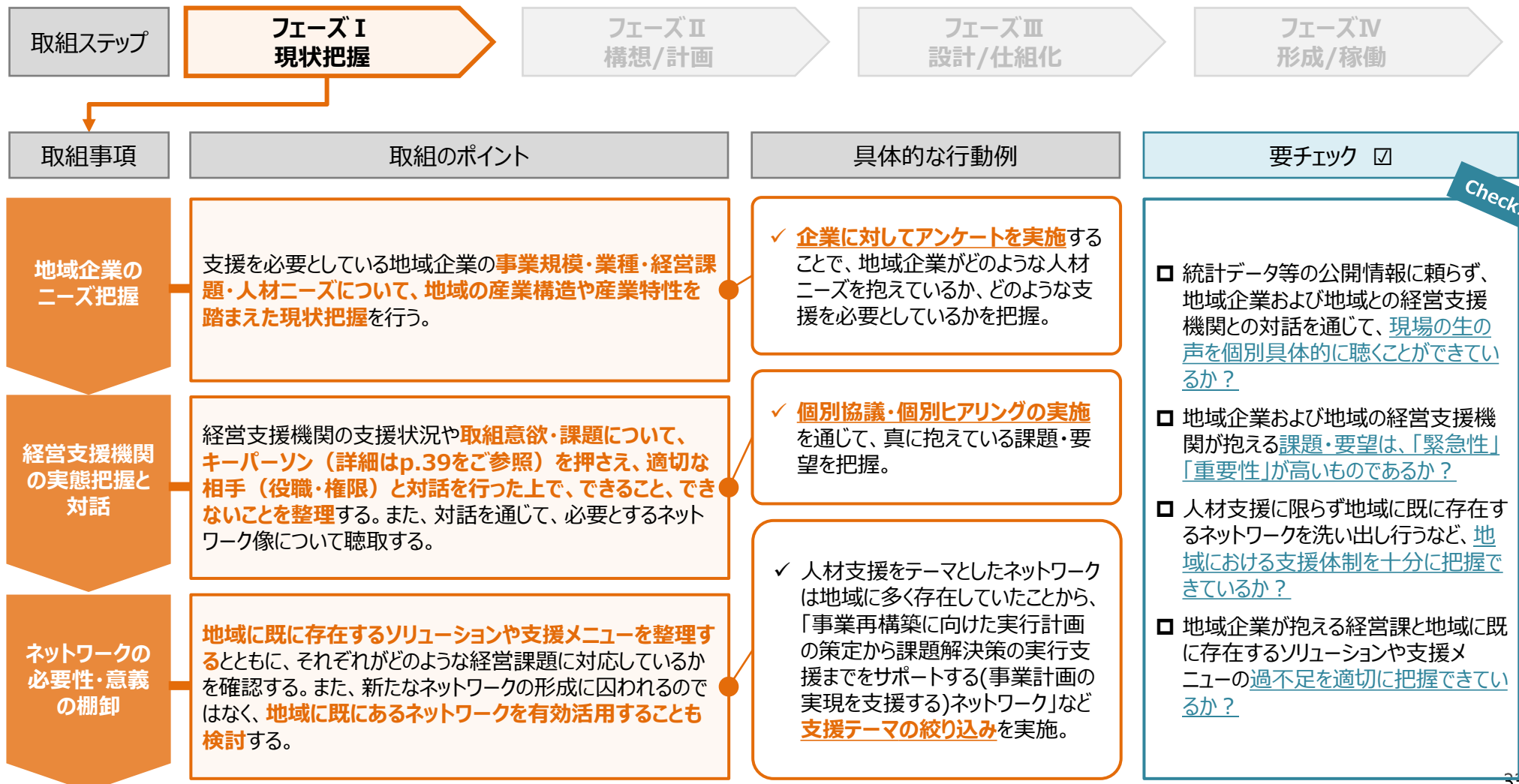
(6) 支援ネットワークの形成の進め方

- 支援ネットワークの形成を進める上で押さえておくべき論点として、ネットワークの「必要性」「有効性」「持続性」の担保が挙げられます。
- また、この論点を踏まえて、支援ネットワークおよび中核機関が取り組むべき主な取組事項としては、「現状把握」「構想/計画」「設計/仕組化」「形成・稼働」のフェーズに整理されます。



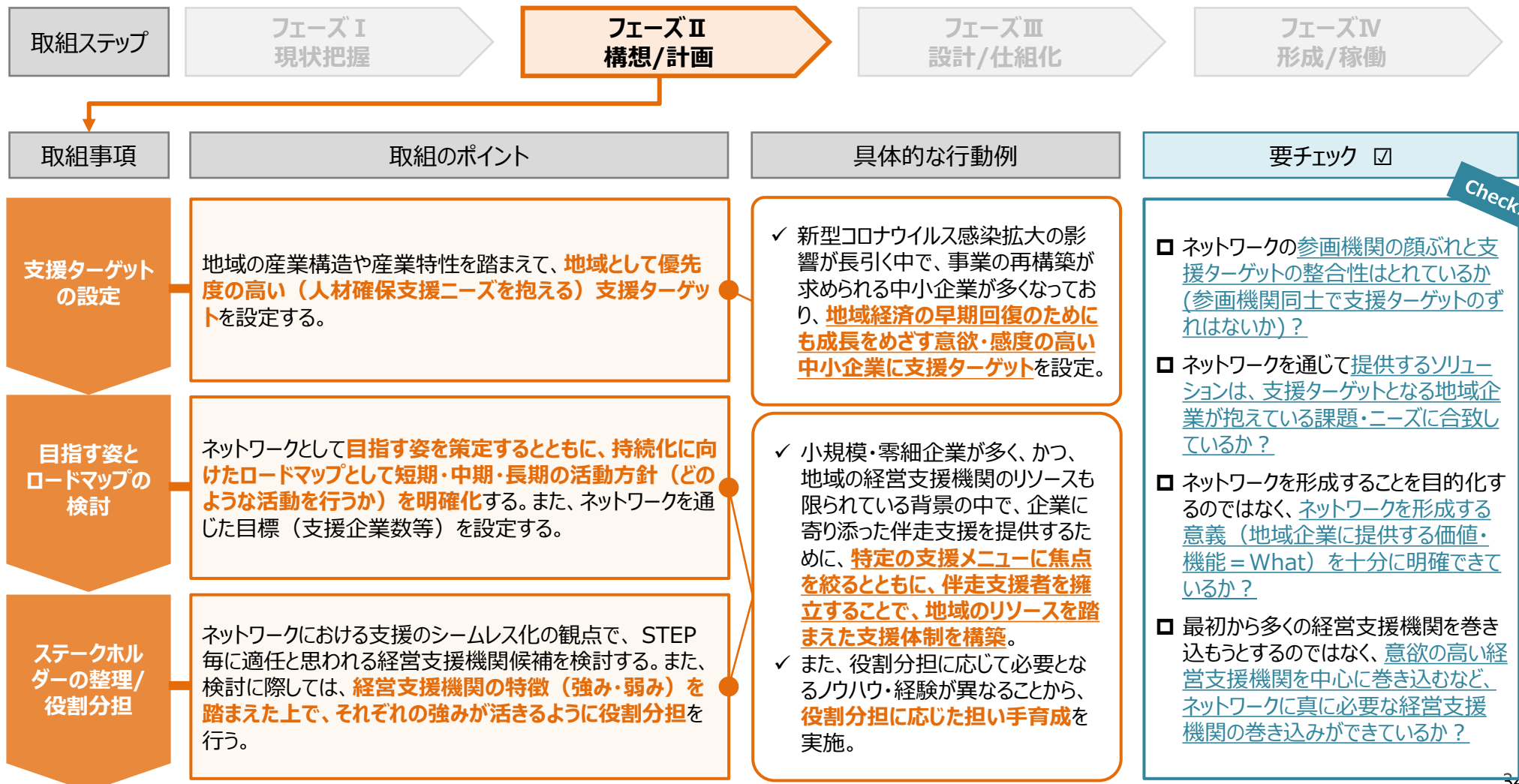
(7)フェーズⅠにおける取組のポイント -現状把握-

- 支援ネットワークの形成に向けたプロセスとして、「現状把握」のフェーズにおいては、以下で示す「取組事項」、「取組のポイント」を押さえることが重要です。



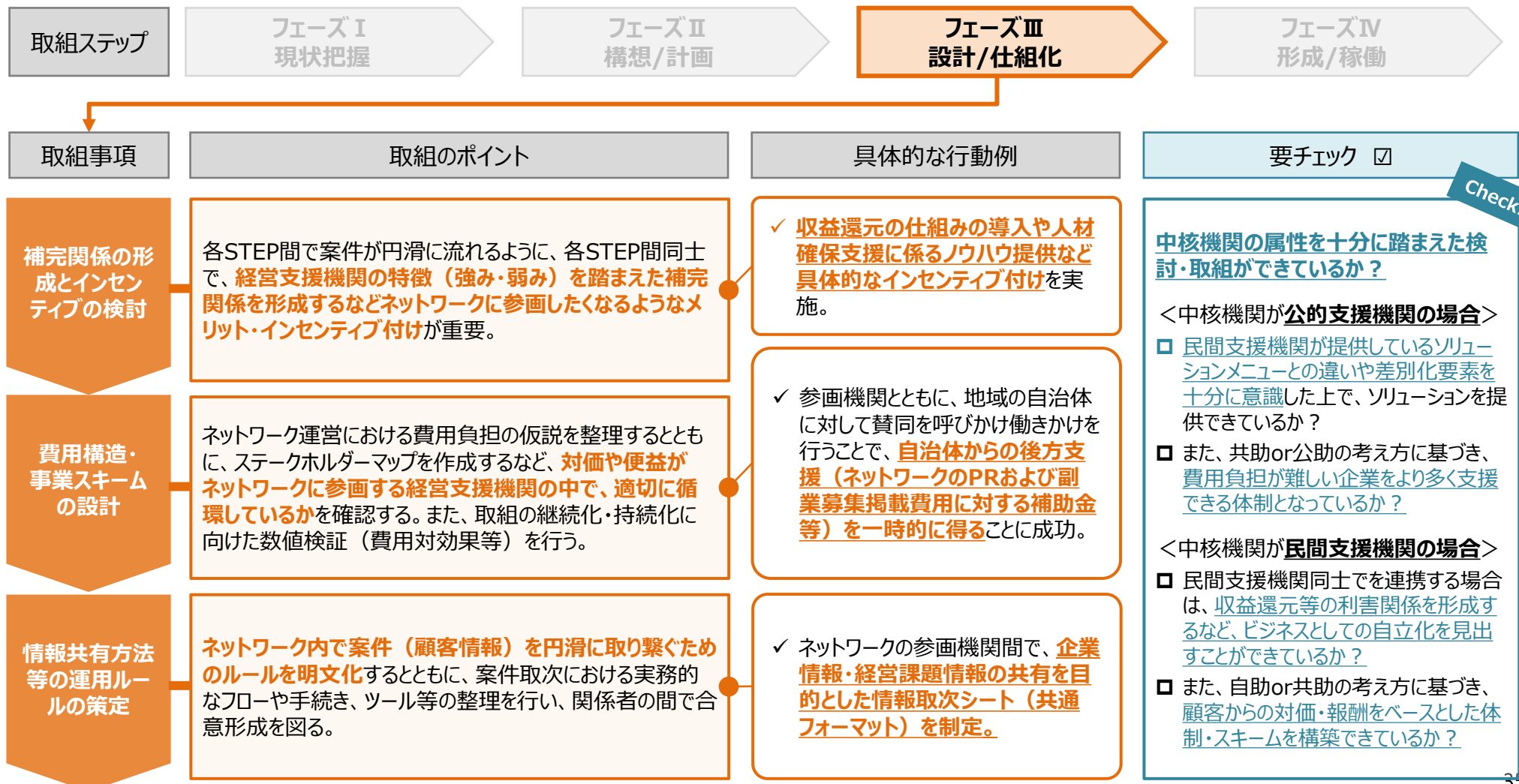
(8) フェーズⅡにおける取組のポイント - 構想/計画 -

- 支援ネットワークの形成に向けたプロセスとして、「構想/計画」のフェーズにおいては、以下で示す「取組事項」、「取組のポイント」を押さえることが重要です。



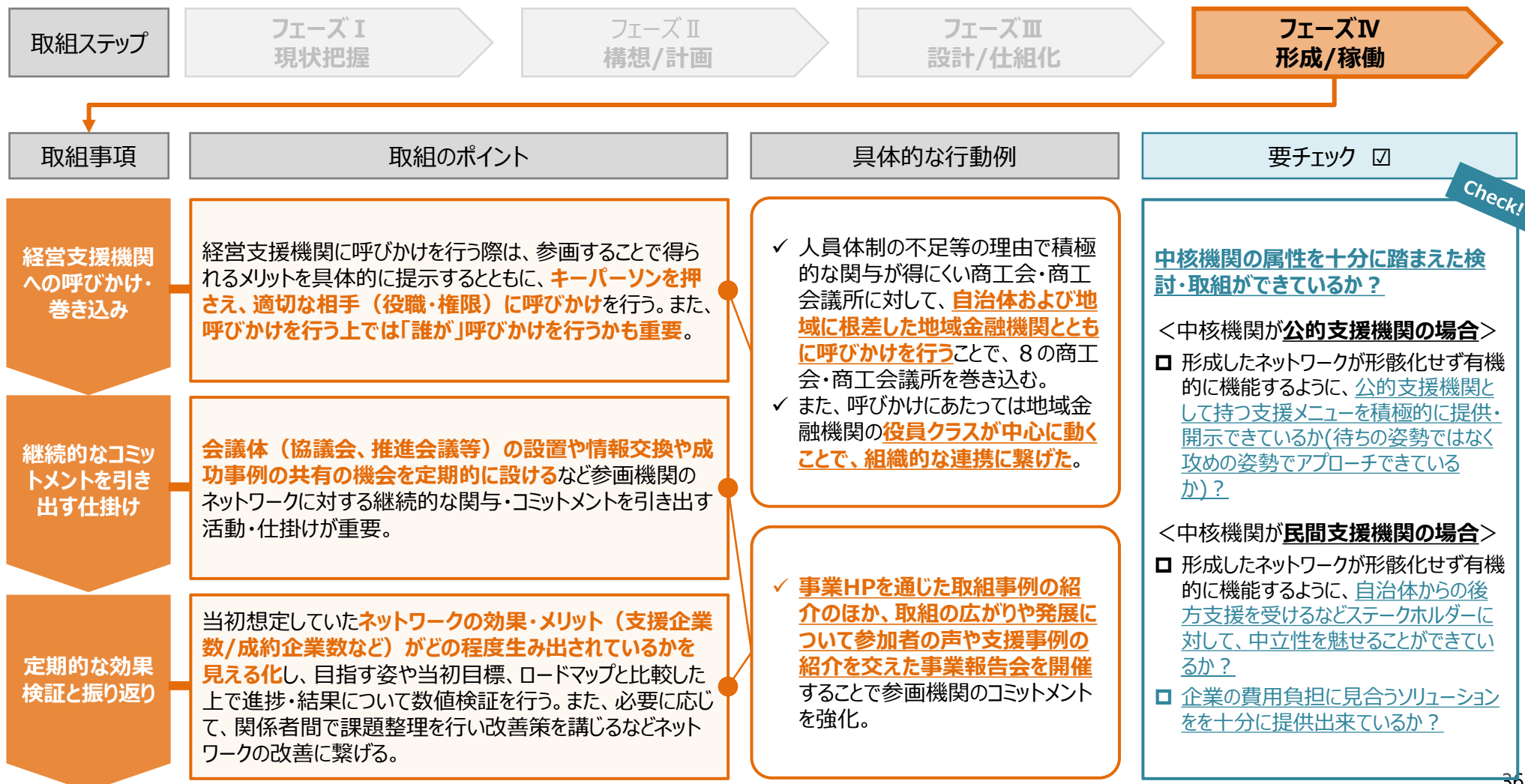
(9)フェーズⅢにおける取組のポイント -設計/仕組化-

- ❑ 支援ネットワークの形成に向けたプロセスとして、「設計/仕組化」のフェーズにおいては、以下で示す「取組事項」、「取組のポイント」を押さえることが重要です。



(10)フェーズⅣにおける取組のポイント -形成/稼働-

- ❑ 支援ネットワークの形成に向けたプロセスとして、「形成/稼働」のフェーズにおいては、以下で示す「取組事項」、「取組のポイント」を押さえることが重要です。



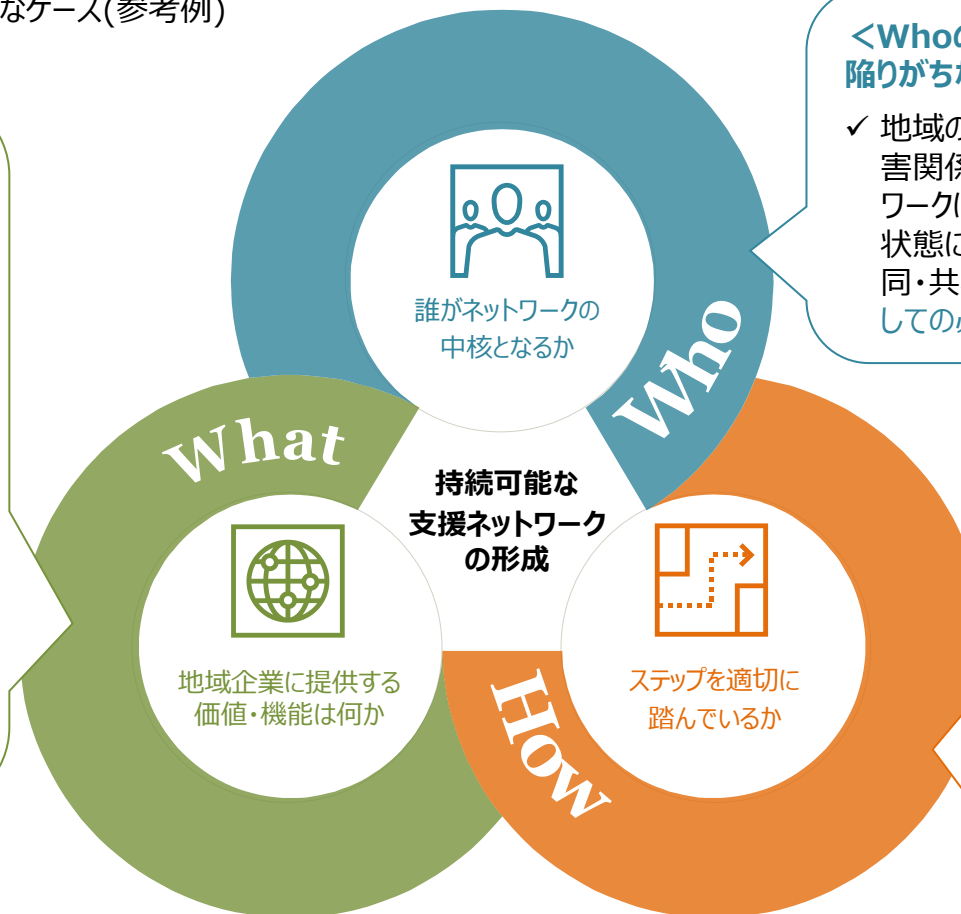
(11)持続可能な支援ネットワークを目指す際の留意点

- ここまで、「Who」「What」「How」の具体的な内容について触れてきましたが、**持続可能な支援ネットワークを目指す上では、どれか一つの要点を押さえるのではなく、それぞれの要点を総合的に押さえていくことが重要です。**
- 以下では、本事業での中で見られた「**ネットワークを形成する上で陥りがちなケース**」をいくつか参考例として挙げていますので、取り組みの参考にしてください。

■ ネットワークを形成する上で陥りがちなケース(参考例)

<Whatを明確化しなかった場合に陥りがちなケース>

- ✓ 地域に既に存在するネットワークとの違いや付加価値を見出すことができず、地域として、新たにネットワークを形成する必要性を見いだすことができない状態に陥る（ネットワークとしての必要性の欠落）
- ✓ 何を目的としたネットワークなのかが曖昧になり、参画機関同士での共通認識がとれず、ネットワークに参画するインセンティブを十分に提示できない状態に陥る（ネットワークとしての有効性の欠落）



<Whoの特徴や傾向を踏まなかった場合に陥りがちなケース>

- ✓ 地域の経営支援機関との間で補完関係や利害関係を上手く形成することができず、ネットワークに参画するインセンティブを提示できない状態に陥るor地域のステークホルダーからの賛同・共感を得ることが難しくなる（ネットワークとしての必要性/有効性の欠落）

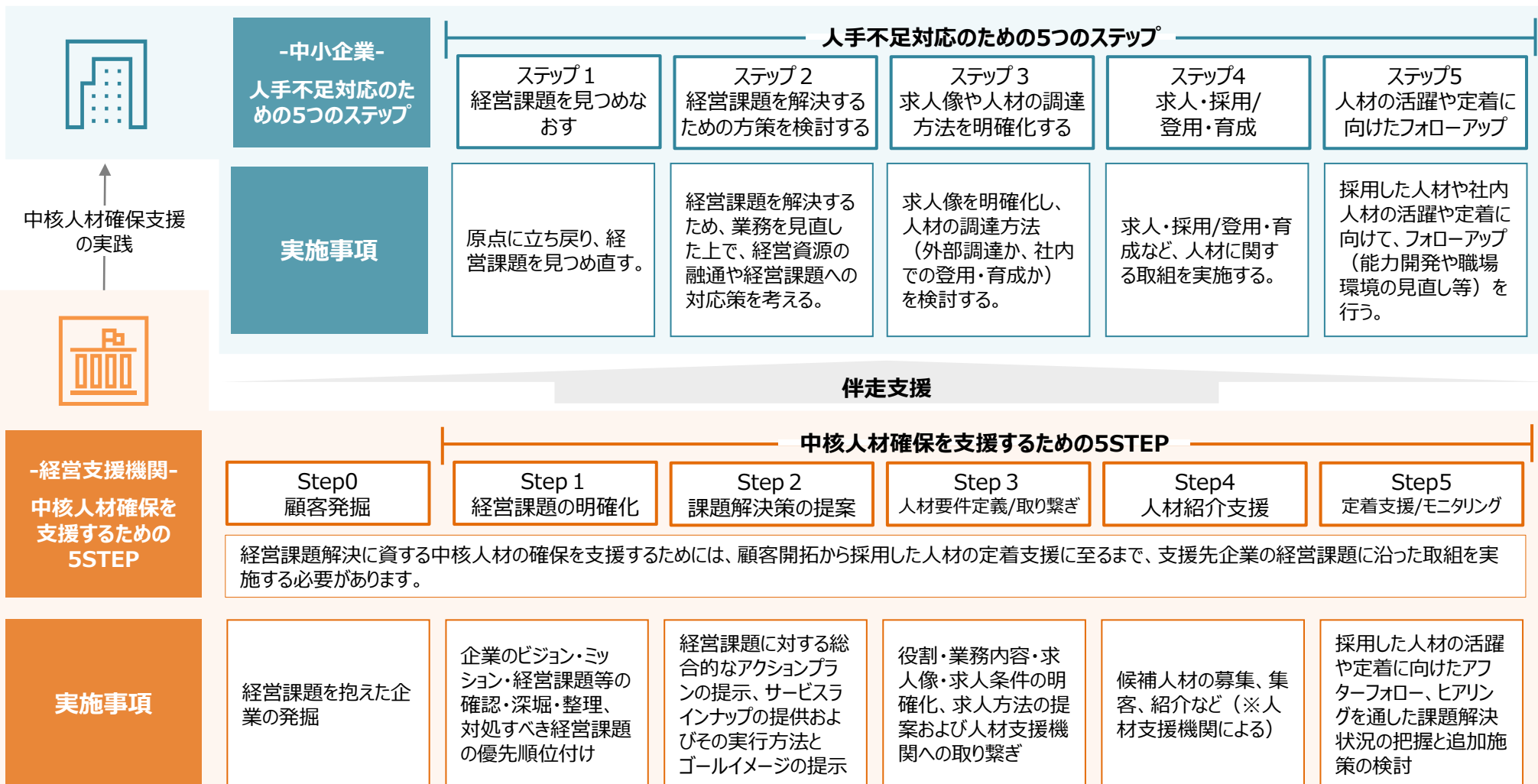
<Howのステップを適切に踏まなかった場合に陥りがちなケース>

- ✓ ネットワークとしての骨格が十分に形成されず、参画機関間における案件の取り繋ぎが行われないなど、実効性の乏しい形式的なネットワークに留まる（ネットワークとしての必要性/有効性/持続性の欠落）

2. 「担い手の支援能力向上」の要点・示唆

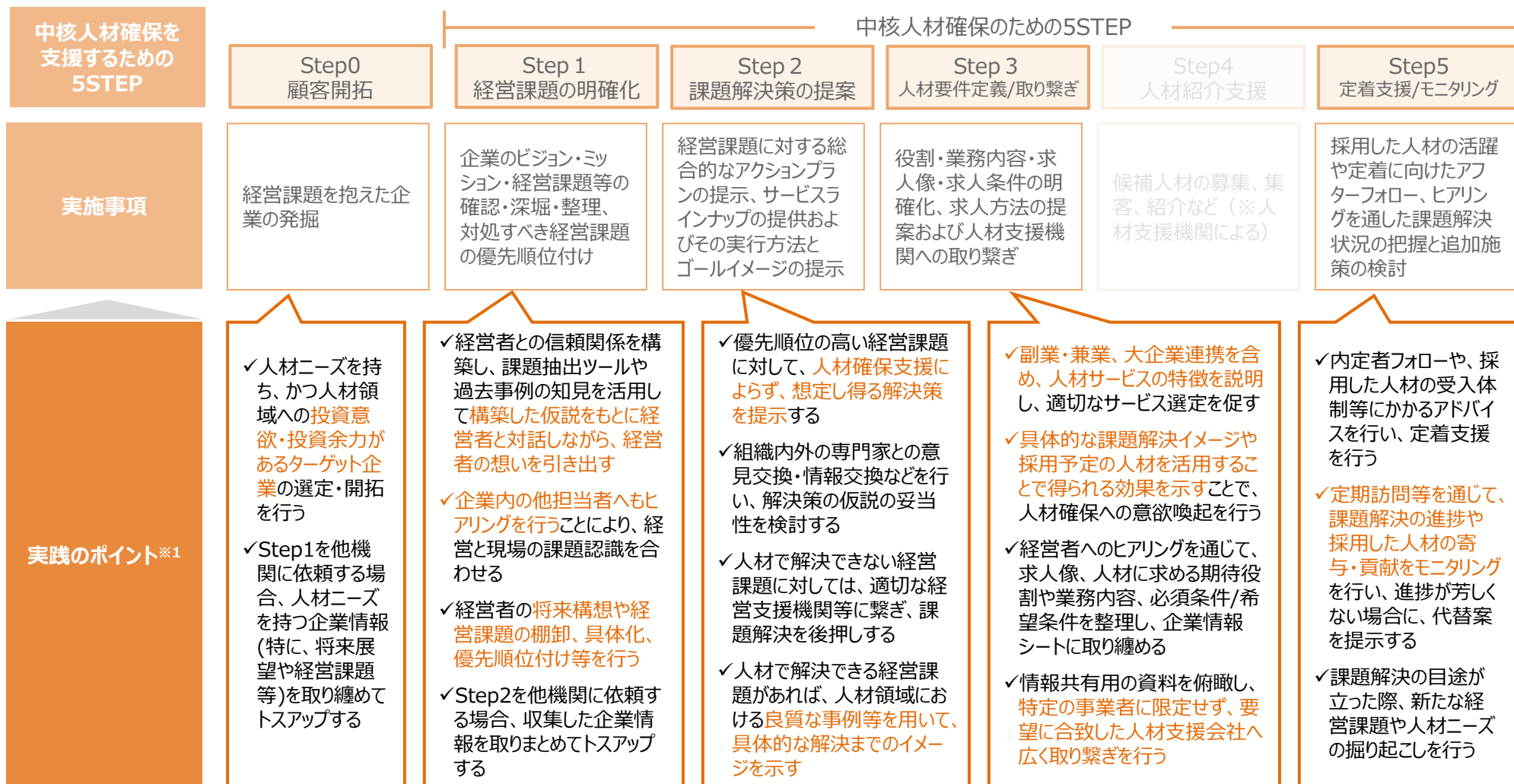
(1)中核人材確保支援の実践について

- 経営支援機関が中小企業の中核人材の確保を支援する上では、**中小企業が取り組むべき実施事項（人手不足の対応のための5つのステップ）**に照らした**伴走支援**が求められます。



(2)中核人材確保支援の実践のポイント

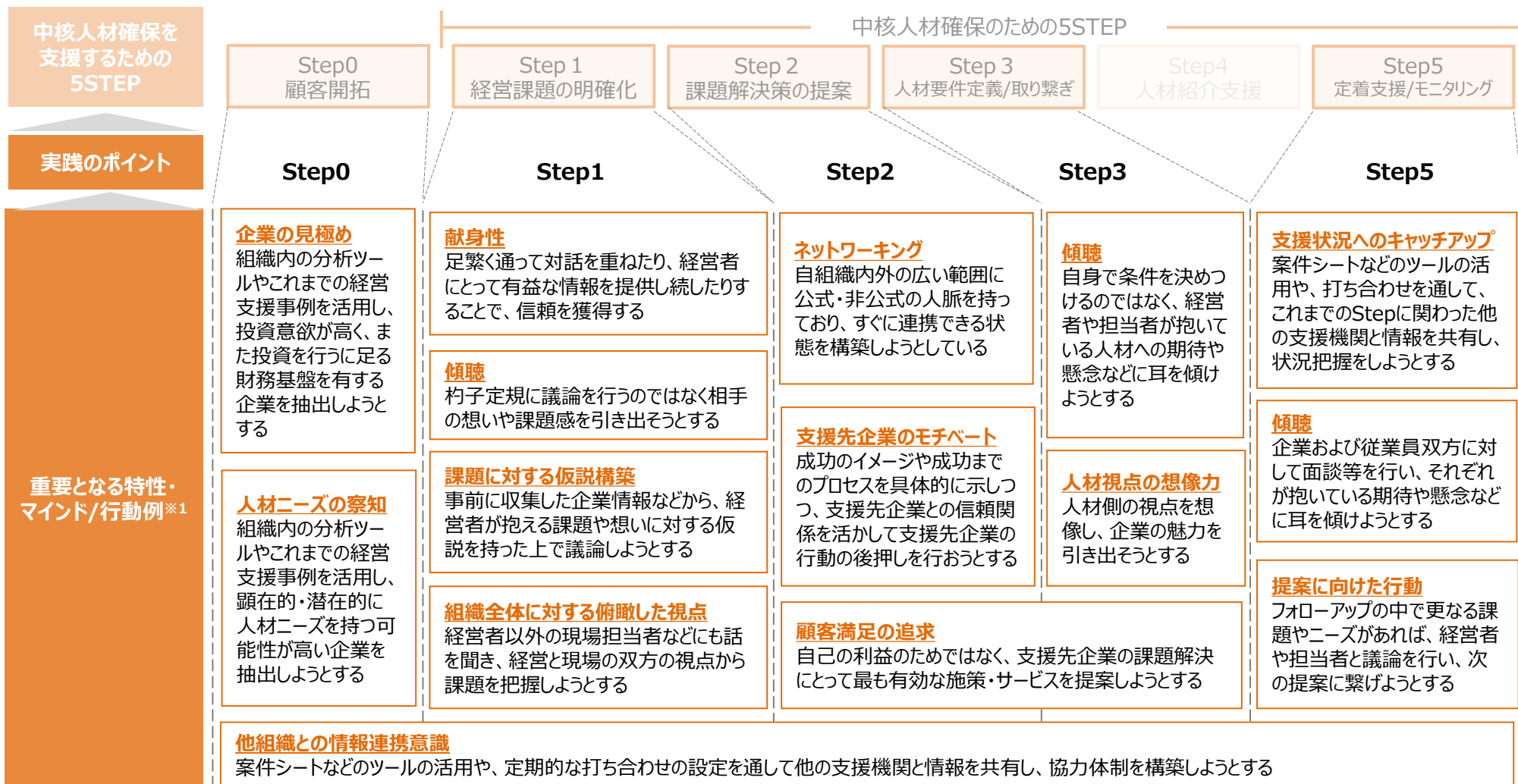
- ❑ 中核人材確保支援の各Stepの実施事項を踏まえた実践のポイント（中核人材確保支援に取り組む上で有効と考えられる要点およびベストプラクティス）について、以下の通り、整理しています。



※1令和2年度「中核人材確保支援能力向上事業」事業報告書および複数の経営支援機関（地域金融機関、プロフェッショナル人材戦略拠点）で活躍している担い手へのヒアリング結果を踏まえ作成

(3)中核人材確保支援の実践に向けて担い手に求められる要件

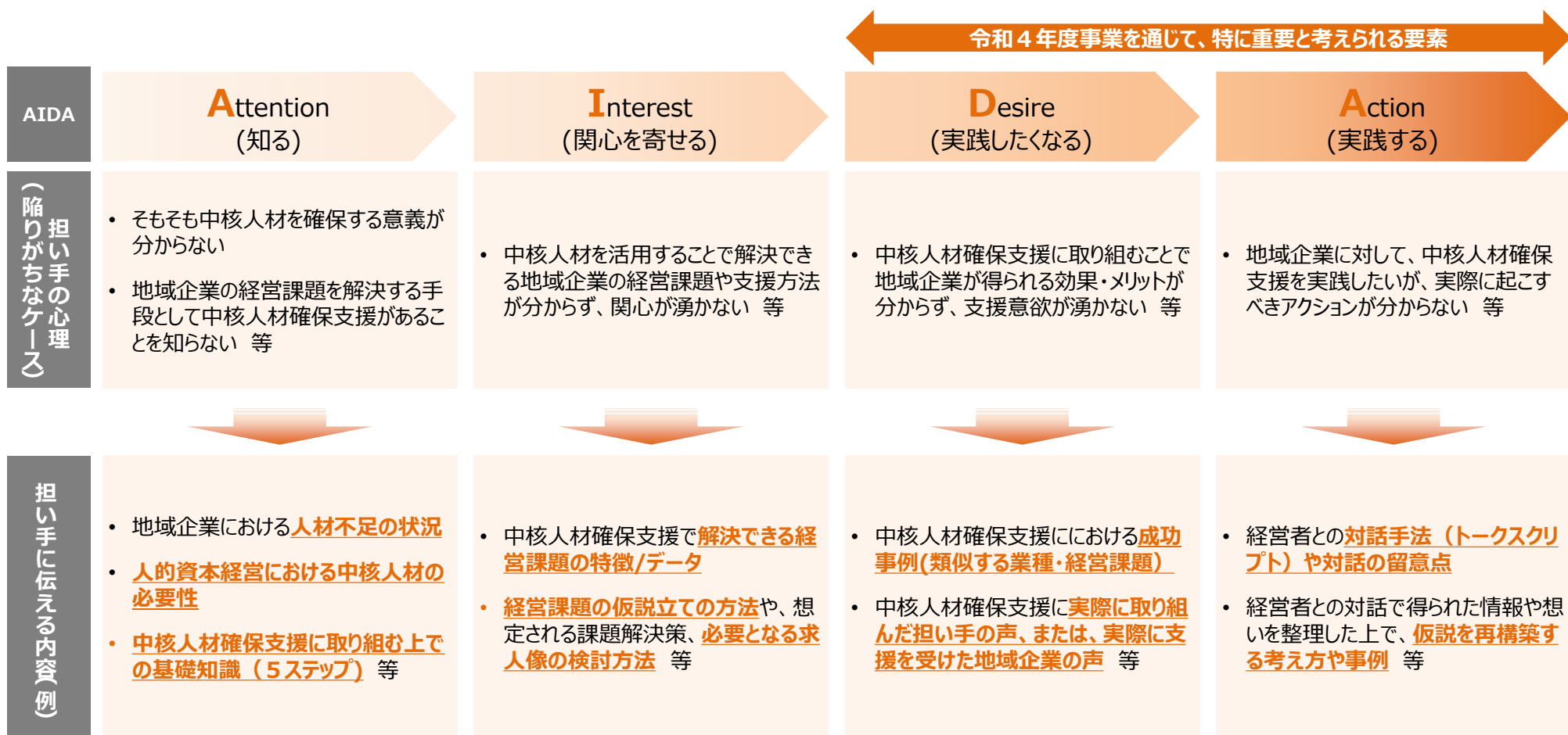
- ❑ 前頁の中核人材確保支援の実践におけるポイントを踏まえ、各Stepで担い手に求められる特性・マインド/行動例について、以下の通り、整理しています。



※1令和2年度「中核人材確保支援能力向上事業」事業報告書および複数の経営支援機関（地域金融機関、プロフェッショナル人材戦略拠点）で活躍している担い手へのヒアリング結果を踏まえ作成

(4) 支援能力の向上に向けて押さえておくべき要点

- ❑ 担い手の支援能力の向上に取り組む上では、**学んで終わりではなく、実際の現場業務で“実践する”ことを念頭とした担い手育成に取り組むとともに、担い手の心理に応じたアプローチを心掛けることが重要**です。
- ❑ 具体的には、「Attention(知る)⇒Interest(関心を寄せる)⇒Desire(実践したくなる)⇒Action(実践する)」の一連の流れを意識し、取り組むことが大切です。以下では、本年度事業で見られた一例を示しています。



(5) 支援能力の向上に向けた具体策

- ❑ 担い手の支援能力の向上に向けた具体策について、本事業を通じて有効と考えられた要点を以下の通り、「総論」と「各論」で整理しています。担い手の支援能力向上に取り組む上で、参考にしてください。

総論

- ✓ 訪問前の事前準備における仮説立てや実際の企業に対する支援実践・対話、訪問後の振り返りやネクストアクションの検討など**PDCAを回すことが重要**
- ✓ **「座学」→「OJT」の前段階として、実際にマッチングした体験談/成功事例を知る機会を設けることで、支援の全体像の把握が可能になるとともに、座学での深い学びに繋がる**
- ✓ 身に着けた知識・経験を組織に持ち帰った上で、本来業務でどのように活かすのか、**本来業務の中でできること、できないことを整理しておくことが大切**
- ✓ 担い手の所属組織（金融機関/商工会・商工会議所）や所属部署（本部/営業店等）によって、**人材確保支援の取り組み方が異なることを踏まえて、それぞれの役割や担い手に求められる能力を整理した上で、提供するコンテンツ内容を検討することが重要**

各論

能力向上に向けた方法		支援能力の向上に向けた具体策		AIDA (イメージ)
OFF -JT (座学)	イン プ ット	➢ 講義 ➢ eラーニング ➢ ハンドブック	✓ 地域における人材不足の状況や人的資本経営における中核人材の必要性を訴求するとともに、中核人材で解決できる経営課題の特徴/データを指し示す ✓ 講義等を通じて、中核人材確保支援に取り組む上での基礎知識（5つのステップ）に対する理解を深めるとともに、担い手に求められるスタンスや心構え、スキルについて理解を深める講義を提供する ✓ 類似する業種・経営課題の成功事例や中核人材確保支援に実際に取り組んだ担い手の声を参考に支援イメージの解像度を高める	Attention
	ア ウ ト プ ット	<Plan> ➢ ケーススタディー ➢ ワークショップ	✓ ケーススタディー等を通じて、実際の企業情報をもとに、経営課題の仮説立ての方法、想定される課題解決策、必要となる求人像の検討方法について理解を深める	Interest
	On -JT (OJT)	<Do> ➢ 実際の企業を対象とした支援の実践/対話	✓ 担い手が実践を自分事として捉え、OJT終了後も継続した企業支援が可能となるように、OJTの対象企業については担い手が担当している顧客（取引先企業）にする ✓ 課題解決策の提案ありきではなく、経営者との「対話」を意識した実践を行う	Desire
	イン プ ット	<Check/Action> ➢ 専門家からフィードバックを受ける	✓ 支援実践/対話を通じて良かった点、改善余地、改善策（案）について、OJT（座学）の内容を踏まえたフィードバックを受ける ✓ 経営者との対話で得られた情報や想いを整理し、仮説の再構築を行い、ネクストアクションを検討する	Action

第3章 取組事例

1. 「支援ネットワークの形成」の取組事例

支援ネットワークの形成に係る取組事例（一覧）

□ 支援ネットワークの取組事例について、令和４年度事業を通じて確認された４事例（バリエーション型ネットワーク、プロジェクト型ネットワーク）をご紹介します。ご関心のある取組事例をご覧ください。

類型※1	事例テーマ	中核機関の属性	事例地域	参照頁	
バリエーション型ネットワーク 	経営課題の明確化から人材活用、定着に至るまでの円滑な支援に取り組む支援ネットワーク	公的支援機関	大阪府（全域）	P.47-50	取組事例 1
	自治体、商工会を巻き込み、地域課題の解決に取り組む支援ネットワーク	民間支援機関	熊本県（全域）	P.51-54	取組事例 2
プロジェクト型ネットワーク 	地域企業の副業人材活用支援ネットワーク（副業プラットフォーム）	民間支援機関	京都府北部 （福知山市・舞鶴市・綾部市・宮津市・京丹後市・伊根町・与謝野町）	P.55-58	取組事例 3
	地域企業の副業人材活用支援ネットワーク（兼業・副業マッチングプログラム）	民間支援機関	香川県	P.59-62	取組事例 4

※1：令和４年度事業においてはワンストップ型ネットワークへの該当事例はなし

経営課題の明確化から人材活用、定着に至るまでの 円滑な支援に取り組む支援ネットワーク

R3

認定経営革新等支援機関を中心としたNW形成

R4

Step 5 (定着支援)を実施する経営支援機関と連携

取組事例 1

取組事例 2

取組事例 3

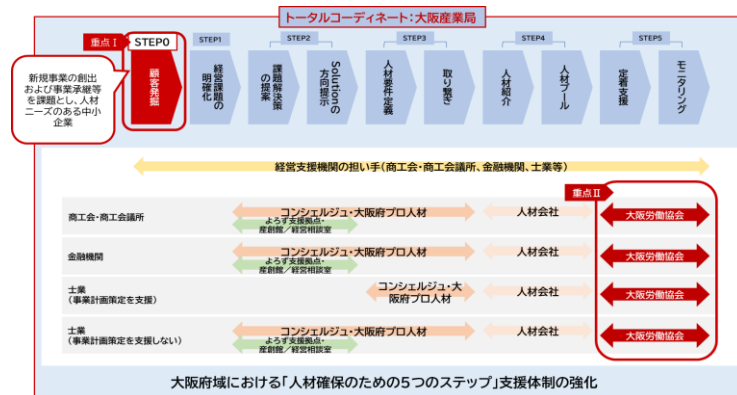
取組事例 4

背景・目的

- 新型コロナウイルス感染拡大の影響が長引く中で、事業の再構築が求められる中小企業が多くなっており、経済の早期回復のためにも成長をめざす意欲・感度の高い中小企業を支援することが必要となっている。
- そのような中で、人材確保を通じた経営課題解決を支援することで、**地域で成長をめざす意欲・感度の高い中小企業を支援したい**と考えていた。
- 企業の人材確保ニーズの中でも中核人材確保に焦点をあて、**新規事業の創出や事業承継等を課題とする経営のターニングポイントにある企業の支援に取り組むことで、中核人材確保支援の質の向上を図るため、大阪府域の100を超える支援機関とネットワークを形成。**

ポイント

- ・中核人材確保ニーズ掘り起こしの工夫
- ・STEP5における新たな取組を通じて、5つのステップ支援体制を強化



公益財団法人大阪産業局



認定経営革新等支援機関等

- 支援企業の人材課題の要因となる経営課題解決と成長を促すため、大阪府域の公的支援事業を実施する大阪産業局および大阪労働協会が連携し、人材確保支援を本来業務としない支援機関に対して、伴走支援を実施。

<強み/シーズ> STEP3-4

- 「中小企業のための人材採用コンシェルジュ※1」を通じて、事業計画実現に向けた専門性を有する人材確保支援が可能

<弱み/ニーズ> STEP0,5

- 多種多様な経営支援メニューを揃えているが、大阪市外の府域中小企業からの認知度が低く、支援が行き届いていない。

<弱み/ニーズ> STEP3-4

- 人手不足の人材確保ニーズを多く抱えているが、自組織で支援策を有しておらず具体的な課題解決策を提示できていない。

<強み/シーズ> STEP0,5

- 商工会・商工会議所、金融機関、土業などの認定機関はそれぞれの専門領域での支援を通じて、中小企業との取引関係を持っている。

経営課題の明確化から人材活用、定着に至るまでの 円滑な支援に取り組む支援ネットワーク

R3

認定経営革新等支援機関を中心としたNW形成

R4

Step 5を担う機関の巻き込みにより、円滑な支援のための体制を強化

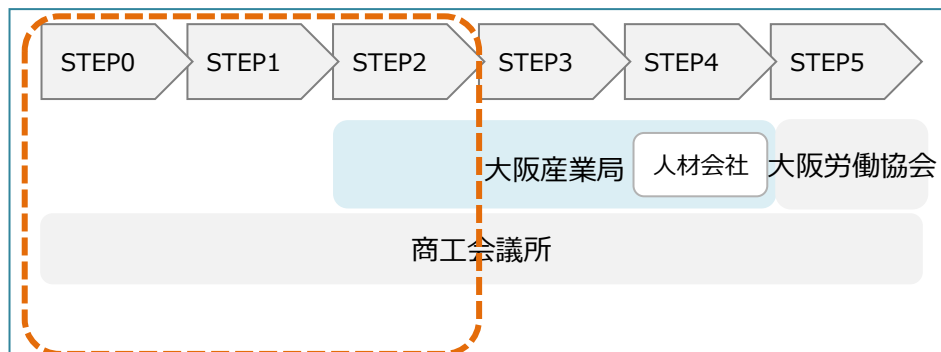
取組事例1

取組事例2

取組事例3

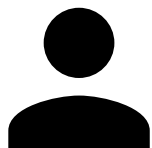
取組事例4

支援の流れ (役割分担)



<連携を通じた取組内容>

- 商工会議所と大阪産業局の2者で、支援する中小企業の人材確保課題解決に向けた取組方針の協議を実施。
- 支援企業との面談を実施し、経営課題に紐づく、求める人物像の明確化と、採用手法等の解決策を提案。



商工会議所

< STEP0-2で実施したこと>

- 人材確保支援を本来業務としていないが、**ネットワークに参画していることで、会員企業から人材確保に関する相談があった際でもシームレスな支援を提案できた**。大阪産業局と共に企業訪問し、人材確保の要因となる経営課題や現時点で企業が想定する採用戦略を確認した。

<連携を通じて得られた効果>

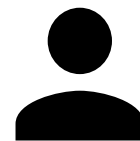
- 経営課題整理から一歩踏み込んだ組織戦略までアドバイスするという経験から、**求める人材の動機形成に必要な訴求点はSTEP1-2の整理を丁寧に行うことで見えてくることに気がついた**。人材確保支援につなぐ前例ができたことで、支援実績も増えてきている。

< STEP0-2で実施したこと>

- 企業の人材確保のニーズは明確な企業に対しても、STEP1-2の確認を行っていくことで**人材確保以外の視点から対応策を検討**した。企業が持つ様々な課題を認識した上で優先順位が高い課題の対応策を選択していった。

<連携を通じて得られた効果>

- 企業に対して、採用活動において取り組むべきことや考え方などをアドバイスすると共に、採用した人材が活躍できる体制を整えるため、並行して定着・活躍できる組織作りについて、大阪労働協会へも支援を要請した。**経営課題とその対応策の整理から人材要件の定義までのプロセスをスムーズかつスピード感を持って進めることができた**。



大阪産業局

経営課題の明確化から人材活用、定着に至るまでの 円滑な支援に取り組む支援ネットワーク

R3

認定経営革新等支援機関を中心としたNW形成

R4

Step 5を担う機関の巻き込みにより、円滑な支援のための体制を強化

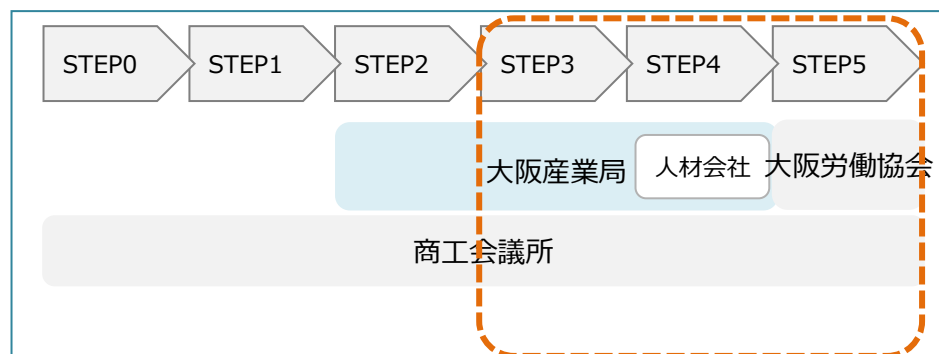
取組事例 1

取組事例 2

取組事例 3

取組事例 4

支援の流れ (役割分担)



<連携を通じた取組内容>

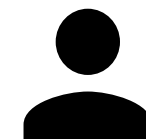
- 支援企業の人材確保課題（採用から定着）の解決に向けた取組方針の協議を連携して実施。
- 並行して、定着と活躍を見据えた採用活動、受入環境の整備を実施。

< STEP3-5で実施したこと>

- 大阪産業局のアドバイザーが、**支援企業が採用したい職種や経験スキル等求める人物像を明確にした上で、企業の特徴や魅力の言語化のサポートと、採用手法を複数提案**し、支援企業が希望した求人広告企業（「中小企業のための人材採用コンシェルジュ」連携パートナー）へ取り次いだ。商工会議所へ求人広告取材の同席を促し、支援企業の特徴や魅力が原稿に反映されるよう支援を要請した。
- 定着・活躍できる組織作りについても取り組むようアドバイスをし、希望があった際には大阪労働協会からSTEP5の支援も実施した。

<連携を通じて得られた効果>

- 大阪産業局と大阪労働協会の専門支援に、商工会議所が企業に伴走支援することで企業が安心感を持って確実に取組を進められる体制**を作ることができた。



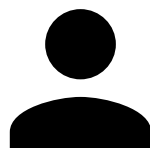
大阪産業局

< STEP5で実施したこと>

- 定着・活躍を見据えた採用をめざすために、**採用活動に関する現在の取組を棚卸することで支援企業の採用力を可視化し、その結果に基づいてアドバイザーから採用活動・選考・入社後の受入れにおける改善点や工夫点をアドバイス**した。
- 内定通知後は、受入時の職場環境の整備についての確認、既存社員の特性分析や、定着に繋がる取組についてもアドバイスした。

<連携を通じて得られた効果>

- 商工会議所が面談同席およびアドバイス内容を確認したことで、今後の企業に対する定期的なフォローは日頃接点の多い商工会議所が中心**となって行っていく。専門支援が必要なタイミングで、大阪労働協会に支援を要請できる関係構築ができた。



大阪労働協会

経営課題の明確化から人材活用、定着に至るまでの
円滑な支援に取り組む支援ネットワーク

R3

認定経営革新等支援機関を中心としたNW形成

R4

Step 5を担う機関の巻き込みにより、円滑な支援のための体制を強化

<ネットワークを通じて支援を受けた企業の声>



印刷業

(従業員数150名、資本金7,000万円)

<支援を受ける前>

- 新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、収益事業に経営資源を集中させるためCSR室を2年前に廃止。業績回復と共に同室を再開したい経営者の思いがあり、人材確保が必要だった。
- 人材紹介会社やハローワークで募集するも採用に至らず、求める人物像や自社の魅力を訴求できていないことが問題と認識していた。一方で、相談できる先がわからず困っていたところ、過去支援を受けて繋がりがあった大阪府事業承継ネットワークの支援員からこの取組を紹介してもらった。

<支援を受けた後>

- 大阪産業局のアドバイザーから、必ず継続するという強い覚悟を持って取り組む、対外的にその説明が大切等の意見をいただき、**改めて覚悟を持って事業および採用に取り組んだ**。
- その結果、**人材紹介会社を通じて当社の考えに共感いただいた人材の採用が実現し**、CSR室を再開できた。自社のビジョンと、採用した職員の経験を活かし、地域の農業と産業の活性化に向けた取組が進んでいる。

<支援を受ける前>

- ハローワーク経由の採用経験しかなかったが、今回事業承継を見据えた中核人材採用が必要となり人材紹介会社に依頼。提案される候補人材がミスマッチで採用に至らず困っている旨を商工会との会話の中で伝えたところ、この取組を紹介してもらった。採用を急いでいるわけではなかったが、経験者ではなく未経験者を採用して育成したい意向があり、育成期間を考慮すると採用活動は優先事項だった。

<支援を受けた後>

- 大阪産業局のアドバイザーと商工会と3者面談し、**沿革や代表の従業員への想い、日々の取組について話をするうちに、それが職員定着率の高さを裏付けるものであり、求職者にとっては魅力となることわかった**。
- 未経験者に対して、自社の特徴や魅力を広く伝えていくために活用すべき採用チャネルなどについてコンシェルジュのアドバイザーから提案を受け、求人広告媒体を利用した。
- その結果、未経験の若手人材を2名採用することができ、今後事業拡大と人材育成に取り組んでいく予定。商工会を通じてこのような支援を受けられるとは思わず、うれしい驚きだった。



製造業

(従業員数60名、資本金1,000万円)

自治体、商工会を巻き込み、地域課題の解決に取り組む支援ネットワーク

R3

プロ拠点、よろず拠点を中心にNWを形成

R4

自治体、商工会を巻き込み、支援対象を拡大

取組事例 1

取組事例 2

取組事例 3

取組事例 4

背景・目的

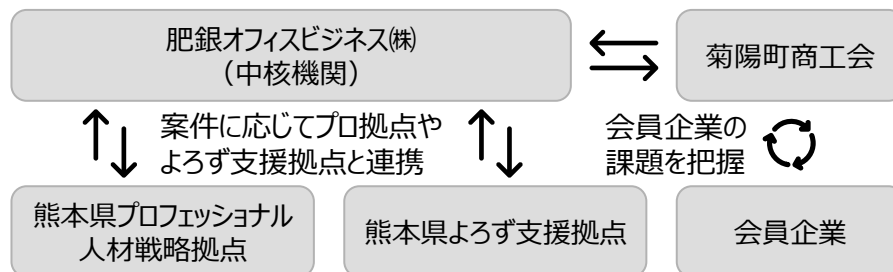
- 熊本県菊陽町は、TSMCの半導体工場建設が進む地域で、今後人材の獲得競争が激しくなることが予想されている。菊陽町、経営支援機関、中小企業とも人材確保の必要性が強く認識されるようになっていた。
- このような背景を踏まえたうえで、**肥銀オフィスビジネス(株)が菊陽町に対してプロ拠点と連携した人材確保支援を提案し、菊陽町役場の賛同が得られたことから、菊陽町、菊陽町商工会、肥銀オフィスビジネス(株)を中心とした支援体制を構築した。**
- 菊陽町商工会は、既により支援拠点とも関係を有していたことから、課題に応じてプロ拠点、よろず支援拠点と連携できる体制づくりに繋がった。

ポイント

自治体や経営支援機関で共通の地域課題を認識し、それぞれの強みを生かす形で人材確保支援に取り組む。

<イメージ>

抽出した課題への
解決策を検討



肥銀オフィスビジネス株式会社



菊陽町商工会

- 菊陽町商工会は肥銀オフィスビジネス(株)との連携により、会員企業の人材確保に関する課題等を把握。
- 肥銀オフィスビジネス(株)は、抽出された会員企業の人材課題を整理し、解決策を検討し、案件に応じてプロ拠点と連携して人材確保支援を実施。結果を菊陽町商工会とも共有して新たな課題発掘へと繋げる取組へ進展。

支援の概要

<強み/シーズ> STEP1-5

- 地域中小企業の目線に立った人材確保支援が可能であり、蓄積したノウハウを活用したソリューション提供が可能。

<弱み/ニーズ> STEP1-5

- 会員企業の様々な経営課題解決に向け、人材確保面での支援メニュー拡充の必要性を感じている。

<弱み/ニーズ> STEP0

- 顧客基盤が、グループ内金融機関に留まっていることから、地域への面的な支援に向けての課題が残る。

<強み/シーズ> STEP0

- 中小企業から中核企業まで、地域全域の企業支援を通じて蓄積した支援ノウハウを蓄積している。

自治体、商工会を巻き込み、地域課題の解決に取り組む支援ネットワーク

R3

プロ拠点、よろず拠点を中心にNWを形成

R4

自治体、商工会を巻き込み、支援対象を拡大

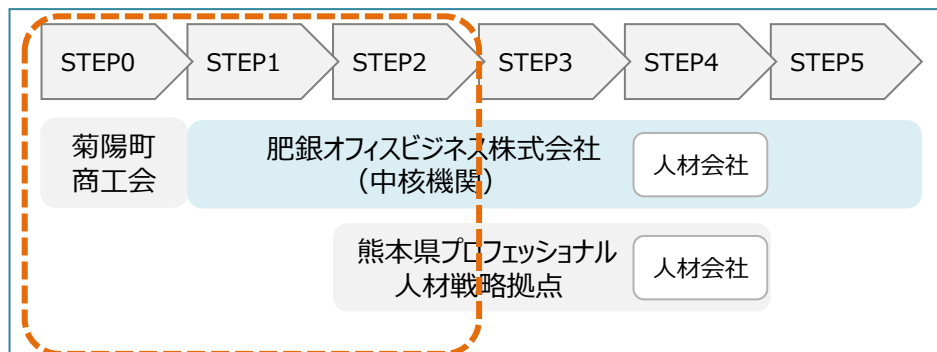
取組事例1

取組事例2

取組事例3

取組事例4

支援の流れ (役割分担)



＜連携を通じた取組内容＞

- 菊陽町商工会が会員企業の人材確保にかかる課題把握した上で、肥銀オフィスビジネス(株)が経営課題の明確化。
- 案件に応じて課題解決策の検討段階からプロ拠点とも連携。

＜STEP0で実施したこと＞

- より多くの会員企業から課題発掘することを目的として、**会員企業向けにアンケートを実施**した。
- アンケートでは、人材確保支援に関する質問事項を中心に据えて、「従業員数の充足度」「人材の採用状況」「人材採用において困っていること」「プロ拠点の説明資料への質問」「人材採用に関するセミナーの参加希望」「人材確保の観点での菊陽町役場へご意見・ご要望」等への回答を求めた。

＜連携を通じて得られた効果＞

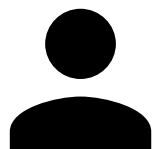
- アンケートについて肥銀オフィスビジネスから助言をもらったことで、会員企業の課題を効率的に把握することができた。
- アンケートを通じて、単純な人手不足にとどまらず、様々な人的課題があることを認識できたことは有用**だった。

＜STEP1-2で実施したこと＞

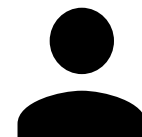
- アンケートの回答が得られた企業のうち、人材課題の挙げられた会員企業20先を抽出し、それぞれの企業と人材課題の深掘りや課題解決策の協議を行った。

＜連携を通じて得られた効果＞

- 当社単独ではリーチ出来ない企業に対して、課題発掘のお手伝い**ができた。経営課題に対する解決策として人材確保がふさわしい会員企業について、プロ拠点に繋ぐことができた。
- 挙げられた意見には、**菊陽町へ人材確保に関する補助金等を期待する声も多かったことから、菊陽町と次年度以降の取組について地域企業の声をもとに具体的な話をする**ことができた。



菊陽町
商工会



肥銀オフィス
ビジネス
株式会社

自治体、商工会を巻き込み、地域課題の解決に取り組む支援ネットワーク

R3

プロ拠点、よろず拠点を中心にNWを形成

R4

自治体、商工会を巻き込み、支援対象を拡大

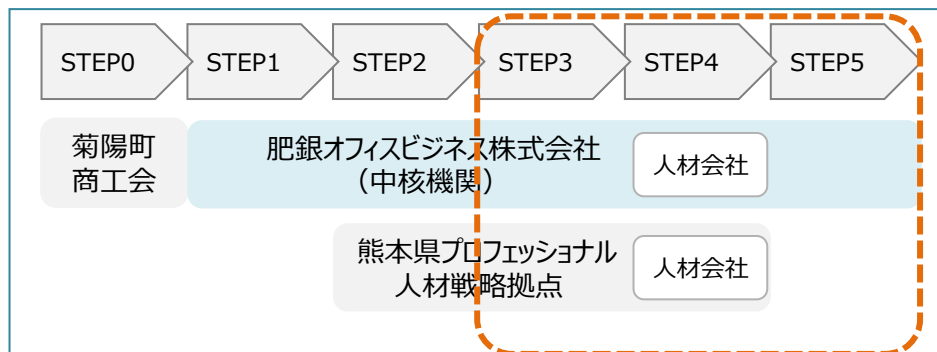
取組事例 1

取組事例 2

取組事例 3

取組事例 4

支援の流れ (役割分担)



<連携を通じた取組内容>

- 人材の要件定義を進める際、一度に複数の人材紹介会社へ投げかける必要性が生じた場合等はプロ拠点と連携するなど柔軟に対応した。
- 菊陽町商工会は、人材課題によらない課題解決に進む場合によらず支援拠点を案内するなど選択肢が広がった。

< STEP3-5で実施したこと>

- 肥銀オフィスビジネス株式会社とプロ拠点により、改めて菊陽町商工会の会員企業経営者と面談し、求人像の明確化を実施。

<連携を通じて得られた効果>

- 採用困難職種である高度ITスキルを持った人材等は、人材マーケットにおける競争が厳しい、プラットフォームへの登録者数が少ない等の要因により、単一の人材紹介会社に募集を投げかけても応募の期待値が低いことから、**一度に多数の人材紹介会社へ情報を発信できるプロ拠点と連携することで、肥銀オフィスビジネス株式会社単独では対応できない幅広い人材の採用提案が可能となった。**



肥銀オフィス
ビジネス
株式会社

< STEP3-4で実施したこと>

- 肥銀オフィスビジネス株式会社とともに、菊陽町商工会の会員企業を同行訪問した。経営課題ならびに、その課題を解決するための人材確保について協議し、人材確保を前向きに進めることとなった。

<連携を通じて得られた効果>

- プロ拠点では少数で人材確保支援に取り組んでおり、**営業活動に振り向けられるリソースが限られている。**
- 菊陽町商工会や肥銀オフィスビジネス株式会社との連携によって、**これまでリソースの問題から接触できていなかった菊陽町商工会の会員企業と面談することができ、求人化による支援も実施できた。**
- 商工会と連携した今回の取組をモデルケースとして、地域中小企業の人材確保支援に向けた大きな足掛かりとなった。



熊本県
プロ拠点

自治体、商工会を巻き込み、地域課題の解決に取り組む支援ネットワーク

R3

プロ拠点、よろず拠点を中心にNWを形成

R4

自治体、商工会を巻き込み、支援対象を拡大

取組事例 1

取組事例 2

取組事例 3

取組事例 4

<ネットワークを通じて支援を受けた企業の声>



システム開発業
(従業員数30名、資本金3,000万円)

<支援を受ける前>

- ・ 主要顧客である大手製造業等からのシステム開発受託が増加しているが、開発に必要な高度IT人材は人材市場での競争が激しく、直近2年間はほとんど新規採用できていない状況であった。
- ・ 無料職業紹介では今後も人材採用が見込めないため、有料職業紹介を検討する必要性は感じていたものの、具体的にどのように進めればよいか分からずにいた。

<支援を受けた後>

- ・ 支援を受けて、初めて有料職業紹介による高度IT人材の求人に取り組むことができた。
- ・ また、各人材紹介会社の特徴や強み、高度IT人材の成約事例等について情報提供があったことで、安心して取り組むことができた。

<支援を受ける前>

- ・ 事業規模の拡大が続くなか、本部の管理職人材を育成できておらず、経営企画部長一人で経営企画／総務／人事／財務をマネジメントする状態が続いていた。
- ・ なお、有料職業紹介を利用したことはなく、無料職業紹介や求人広告にて人材確保していた。

<支援を受けた後>

- ・ 今後も売上拡大が見込まれており、従業員数を確保する必要があるため、本部体制の強化に向け管理本部を新設し、管理職人材の確保にむけて取り組むこととした。
- ・ **本件と並行して、高度副業人材1名（WEBマーケター）も採用し、SNS発信の強化にも取り組んでいる。**無料ホームページを活用した従業員採用方法に関する助言を受けており、ホームページの運用を2023年に開始した。人材を通じて企業の改革まで取り組む大きなプロジェクトへと発展している。



サービス業
(従業員数300名、資本金1000万円)

地域企業の副業人材活用支援ネットワーク (副業プラットフォーム)

R3

副業人材をテーマとしたNWを形成

R4

地域企業・経営支援機関へのソリューション浸透

取組事例 1

取組事例 2

取組事例 3

取組事例 4

背景・目的

- 令和3年度に京都府北部5市2町（福知山市・舞鶴市・綾部市・宮津市・京丹後市・伊根町・与謝野町）エリアにおいて、地域中小企業のコロナ禍からの立ち直り（事業再構築）に向けた経営課題への取組を、**京都北都信用金庫や京都府北部5市2町の商工会・商工会議所等の経営支援機関とともに副業人材の活用して支援するプロジェクト型支援ネットワーク**というかたちで立ち上げた。
- 令和4年度においては、副業人材の活用を有効なソリューションとして認知・浸透させ、支援の自走化を担保するため、地域企業への伴走支援を通じて、「**地域主体の運営による支援ネットワークの自走化に向けた仕組づくり**」を進めた。

ポイント

地域の多様な関係者を巻き込み、面的に副業人材活用支援型ネットワークを構築、運用し、支援実績を通じて地域に浸透、定着させた。



京都北都信用金庫・人材ニュース(株)



商工会・商工会議所

- 支援ネットワークの自走化（地域主体の運営）に向けて、ネットワークの仕組づくりの役割を担った人材ニュース(株)と、ネットワーク連携にかかる主導的な役割を担った京都北都信用金庫が共同して、商工会・商工会議所等と、より緊密かつ効果的なネットワークの運営並びに地域全体の「面的」な人材確保支援能力の向上を目指した。

支援の概要

<強み/シーズ> STEP 2-4

- 地域企業の経営課題への取組を促進するための専門性を有する人材確保支援が可能

<弱み/ニーズ> STEP0,5

- 人材マッチングのノウハウを提供できるが、人員リソースの不足等から地域企業全体をカバーする支援の提供は難しい。

<弱み/ニーズ> STEP 2-4

- 経営相談等により域内の中小企業のニーズは把握しているが、課題解決に向けた具体的な支援策を有していない

<強み/シーズ> STEP0-1,5

- 地域の中小企業を会員企業としてカバーしており、経営課題を抱える企業の掘り起こしや支援への誘導、人材マッチング後のモニタリングが可能

地域企業の副業人材活用支援ネットワーク (副業プラットフォーム)

R3

副業人材をテーマとしたNWを形成

R4

地域企業・経営支援機関へのソリューション浸透

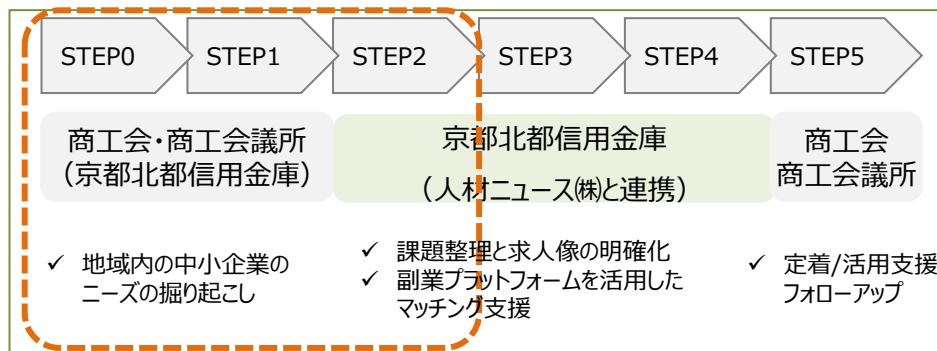
取組事例 1

取組事例 2

取組事例 3

取組事例 4

支援の流れ (役割分担)



<連携を通じた取組内容>

- 会員企業等の支援事例を共有し、副業人材を活用した支援についての目線合わせを行った。
- 支援企業に対し、オンラインによる経営課題の検討・整理を実施し、副業人材を活用した支援策の提案を行った。



綾部商工会議所

< STEP 0 - 1 で実施したこと >

- 過去の副業人材活用支援の経験を通じて、支援担当者が、副業人材を活用した経営課題への取組支援を会員企業支援の有効なツールとして意識するようになり、**企業からの相談等の場面で積極的に案内**するようになっている。
- 副業人材活用セミナーの案内等にあたっては、過去に副業人材を活用して課題解決に取り組んだ会員企業の事例や経営者の声を紹介するなど、人材確保支援ニーズの掘り起こしに取り組んだ。

<連携を通じて得られた効果>

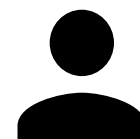
- **当会議所だけでは支援が難しかった会員企業の経営課題への取組を、副業人材の活用という方法でサポートできるようになった。**
- 会員企業からは副業人材を活用したことで課題解決に向けた取組が進み、**当会議所が提供する他の支援メニューを活用したいとの相談もいただくようになり、支援の幅が広がっている**と感じている。

< STEP 0 - 2 で実施したこと >

- **本部と営業店の間で、副業人材の活用提案が有効と思われる取引先をリストアップし、セミナーへの誘致を実施**した。
- また、副業人材の活用を希望する取引先には、自社の課題への取組に副業人材の活用という手段がフィットするか、どのように取り組めばよいかを経営者と十分に検討した。

<連携を通じて得られた効果>

- 前年度に立ち上げた支援ネットワークによる副業人材を活用した経営課題支援の事例が増えてきたことで、**副業人材活用への関心と有効性への認知が広がってきた**。専門人材の確保が難しい当地域において、**副業人材の活用は重要なツールとして浸透し始めている**。



京都北都信用金庫

地域企業の副業人材活用支援ネットワーク (副業プラットフォーム)

R3

副業人材をテーマとしたNWを形成

R4

地域企業・経営支援機関へのソリューション浸透

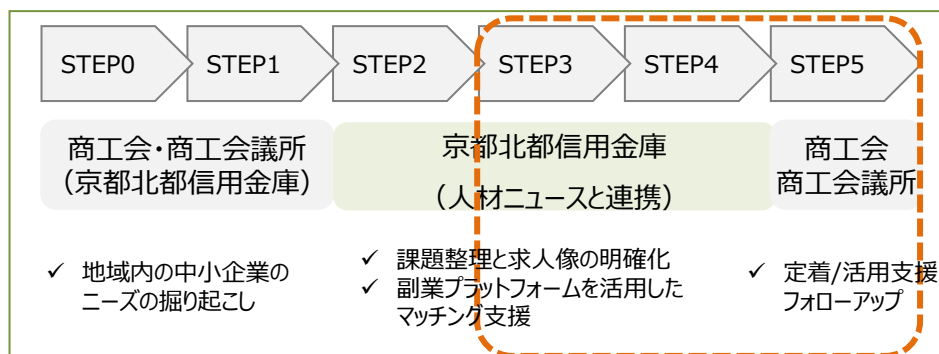
取組事例 1

取組事例 2

取組事例 3

取組事例 4

支援の流れ (役割分担)



<連携を通じた取組内容>

- 副業人材の活用を決めた中小企業に対して、人材の募集及びマッチングの支援を行った。
- 応募者選考やオンライン面接、契約締結のサポートを行った。モニタリング/定着サポートに向けて、オンライン面接には、商工会・商工会議所の担当者も参加するようにした。

< STEP 3 - 4 で実施したこと >

- 営業店の法人担当者も取引先企業のマッチング支援に取り組んだ。求める副業人材の要件定義や応募者選考、オンライン面接等の段取りや準備をサポートした。また、応募者選考に関して支援を希望される取引先企業については助言や立ち合いを行った。
- 副業人材とのマッチング後のモニタリングや定着サポートについては、商工会・商工会議所との連携によるフォローアップを予定しているため、副業人材とのオンライン面接には商工会・商工会議所の支援担当者にも参加を要請し、フォローアップに必要な情報の共有を図った。

<連携を通じて得られた効果>

- 本事業に着手する前は、取引先企業からの人材不足のご相談に即応することが難しかった。既存の人材確保支援策では、取引先企業のニーズと中々マッチしなかったためである。職員も対応に苦慮していたが、本事業の取組が進むにしたがって、職員が積極的に人材不足のご相談に対応するようになっていく。当金庫においても、事業性評価等と連動させてこの取組を本業支援の有効なソリューションとして展開していく計画である。



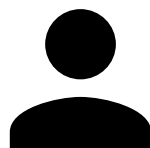
京都北都
信用金庫

< STEP 5 で実施したこと >

- 副業人材との課題への取り組み方について、会員企業に対しヒアリングを行った。また、副業人材とオンラインでの意思疎通や依頼業務の進捗確認等、会員企業には経験のない試みのため、進め方に関する懸念事項等について丁寧に相談に応じサポートしていくことを伝えた。

<連携を通じて得られた効果>

- 副業人材活用を案内した会員企業が、取組が難しいと思われた課題・テーマであったにも関わらず、支援ネットワークの伴走支援により求める副業人材を採用できたことで、ネットワークの提供するサービスの価値に自信が持てた。また今後、実際に会員企業の課題への取組が進んでいく中で、商工会の持つ各種支援メニューの提供等への広がりも見込まれる。



京丹後市
商工会

<ネットワークを通じて支援を受けた企業の声>



製造設備メンテナンス業
(26名、資本金2,000万円)

<支援を受ける前>

- 副業人材を活用して、長年の懸案であった課題解決に取り組む中で、豊富な業務経験にもとづく具体的な提案や実務に関する有用なアドバイスを受けたことで、副業人材の有効性やメリットを実感していた。
- また、攻めの経営に転じるための販路拡大への取組を検討していたが、社内リソースのみでは難しいと感じており、ここでも副業人材を活用したいと考えていた。

<支援を受けた後>

- 当初は副業人材を活用して、ECによる販路拡大に取り組みたいと考えていたが、課題を検討、整理する中で、当社の強みであるメンテナンス技術やノウハウを体現する技術スタッフをセールスエンジニアとして育成する方法が手段として有望であろうとの提案を受け、セールスエンジニアの育成をお手伝いいただける副業人材を募集することに決めた。
- 結果、大手電機メーカーで設備メンテナンス業務を経験し、営業企画やスタッフ育成の経験とスキルを持つ副業人材を活用でき、セールスエンジニアの育成に取り組む体制が整ったと感じている。

<支援を受ける前>

- 販路開拓の他、日本刀の普及活動や刀鍛冶の育成、海外の富裕層へのプロモーションなどの課題があったが、その経験やノウハウ、リソースもないため、着手できていなかった。加えて、地域で適当な人材を採用することも難しく、悩んでいたところ、京丹後市商工会、京都北都信用金庫から副業人材の活用提案を受けて、課題への取組に着手することを決めた。

<支援を受けた後>

- 副業人材の募集については、取り組むべき課題の整理から、求める副業人材の要件定義、求人要項の作成や応募者選考に至るまで伴走していただいた。その結果、モノづくりに対する理解があり、欧米やASEANでの長期の駐在経験や幅広いネットワークを持つ副業人材を採用できた。
- 現在、副業人材と販路開拓プロジェクトの打合せを開始し、日本の伝統文化に強い憧憬を持つ日系ブラジル人富裕層をターゲットとするプロモーションの企画を検討中。併せて、渡航費等の資金を調達するために、当社の海外戦略プレゼン資料の作成についても相談している。



日本刀の製作・販売
(役員 3 名、資本金975万円)

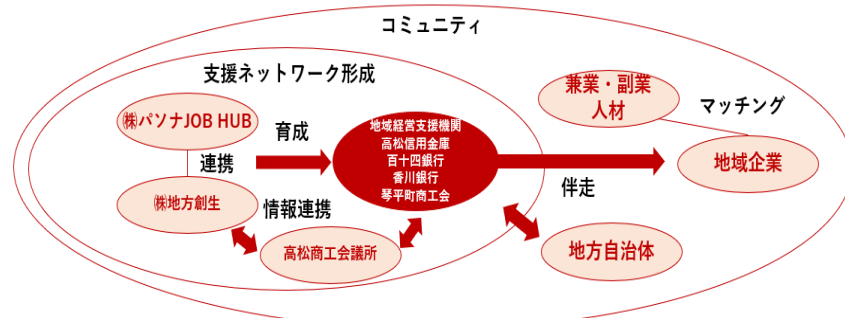
地域企業の副業人材活用支援ネットワーク (兼業・副業マッチングプログラム)

背景 ・ 目的

- 香川県内には兼業・副業人材等の活用に関心の高い企業が多く存在している一方で、県内での経営支援機関において兼業・副業人材の活用支援に関する経験は多くない。
- 本事業では、**将来的な実証機関候補として(株)地方創生を中核機関として育成しながら、兼業・副業人材確保支援に意欲的な地域内の経営支援機関を巻き込んだ支援ネットワークを形成。**
- 1 機関が5ステップを一貫して伴走することで、情報の取り繋ぎが円滑であること、企業及び兼業・副業双方においても信頼関係を構築でき安心してプログラムへの参加が可能であることが背景として挙げられる。加えて各ステップにおいて企業の経営課題に立ち戻ることが可能である。例えば経営戦略にもとづいた人材戦略の策定を支援したことで、人材要件定義の過程で自社の経営戦略が改めて整理され、当初想定していた課題よりも視座が高まるといったような効果を期待した。

ポイント

兼業・副業マッチングプログラム*に経営支援機関が同席・伴走により実践知を通した支援ネットワークを形成



※ 兼業・副業マッチングプログラムとは、(株)パソナJOBHUBが主導する、地域企業と地域や地域企業と関わり自身のキャリアの見直しや地域貢献をしたいという想いを持った兼業・副業人材（会社員やフリーランス、経営者等）とのマッチングを実現し、企業の経営課題解決や関係人口に繋げるプログラムのこと。

(株)地方創生



琴平町商工会

- 実践的な中核人材マッチングのノウハウ習得のために、実証機関である(株)パソナJOBHUBが(株)地方創生と主導する兼業・副業マッチングプログラムに地域の経営支援機関が伴走。地域活性化事業の基盤を持つ(株)地方創生と、地域企業と密接な関係性を築いている琴平町商工会との連携により、質の高いマッチングが実現し、中長期的な企業の経営課題解決支援に繋がった。企業情報においては企業ヒアリングシートを活用し、情報連携及び(株)地方創生との綿密なコミュニケーションを通して取り次ぎを行った。

支援の 概要

<強み／シーズ> STEP3-4

- 香川県に根差した数多くの取組により地域活性化事業の基盤を構築。全ステップの伴走支援に関わることが可能。

<弱み／ニーズ> STEP0,5

- 地域企業の課題や経営状況などの網羅的な情報獲得はできていない。

<弱み／ニーズ> STEP0-1,5

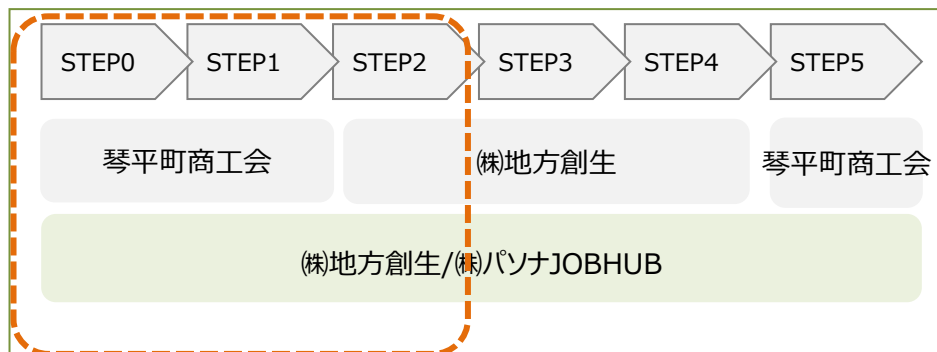
- リソース不足により、十分なサービスの提供ができていない。企業の課題を把握していても、解決方法の提案や支援までたどり着いていない。

<強み／シーズ> STEP0-1,5

- 地域に根差して、相談に対応してきた実績があり、地域内企業の多様なニーズを把握している。

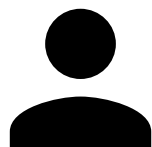
地域企業の副業人材活用支援ネットワーク (兼業・副業マッチングプログラム)

支援の流れ (役割分担)



＜連携を通じた取組内容＞

- 琴平町商工会の会員企業、企業向けセミナーの参加企業に対し、個別に訪問を行い、経営課題や人材要件定義等のヒアリングを実施。
- 課題解決の手段として兼業・副業人材の活用を提案、その入口として兼業・副業人材マッチングプログラムをご案内。



琴平町
商工会

＜STEP0-2で実施したこと＞

- 会員企業に対して外部人材活用に関する企業向けセミナーの周知と、兼業・副業人材マッチングプログラムへの参加提案を行った。

＜連携を通じて得られた効果＞

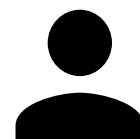
- これまで経営者が自身の業務の切り出しとして、商工会を利用するケースが多かったが、経営課題解決の手法としての兼業・副業人材の活用提案や情報提供をきっかけとして、**経営者と経営課題や人材採用に関する対話を行うことができるようになり、企業情報のアップデートや企業への支援領域を拡大することができた。**
- その上で多様なスキルや経験を持つ兼業・副業人材の活用提案をする中で、**目先の経営課題だけではなく、企業や経営者として今後着手したい未来図やビジョン、想い等を聞くことができ、中長期的な視点での問題意識を引き出すことができた。**

＜STEP1-2で実施したこと＞

- 支援ネットワークで共有するヒアリングシートを活用し、シートに沿ってヒアリングを実施。会社や経営者のビジョンや夢、想い等を引き出し、それらを実現していく上での現時点での乖離をヒアリングしながら、経営課題や人材確保における課題を整理した。

＜連携を通じて得られた効果＞

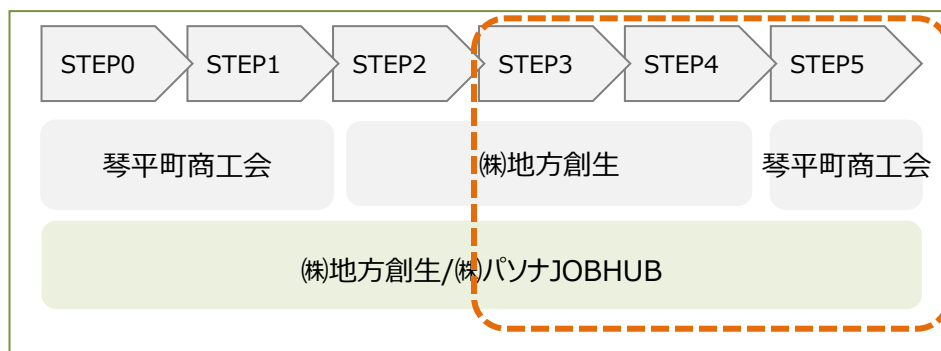
- これまで地域企業の経営状況や経営課題の網羅的な情報獲得はできておらず、また関係の深い企業の経営課題に対しても一時的な協力・対応のみにとどまっていたが、**経営課題や人材確保の課題を中心としたヒアリング実績を積み、その整理手法を身に着けたことで、地域企業にとって包括的な課題解決の窓口となることができた。**



(株)地方創生

地域企業の副業人材活用支援ネットワーク (兼業・副業マッチングプログラム)

支援の流れ (役割分担)



＜連携を通じた取組内容＞

- 兼業・副業人材マッチングプログラムを実施。
- 兼業・副業人材に対して経営者の想いや企業の課題を伝えるための資料作成、人材要件定義、面談同席やマッチング内容の検討に関わる伴走支援を実施。

＜STEP3-4で実施したこと＞

- 支援ネットワークの一員として兼業・副業人材マッチングプログラムに参加し、副業・兼業人材活用への理解を深めたことで、企業の人材確保における課題の解決手法として会員企業への活用提案を実施した。

＜連携を通じて得られた効果＞

- 人材採用領域を専門としていないことから人材確保における課題に対しては踏み込めずにいたが、香川県や県内企業に興味を持ち、自身のスキルや経験を活かして地域の企業の役に立ちたいという、**報酬だけではなくやりがいや貢献意欲のある想いを持った兼業・副業人材とのコミュニケーションを取ることができ具体的なイメージを持つことができた。**

琴平町商工会

＜STEP3-5で実施したこと＞

- 兼業・副業人材マッチングプログラムに参加した人材からの提案書には、**企業の経営課題に対して自身の経験やスキルを活かした解決策に加えて、兼業・副業人材から見た企業の魅力や共感ポイント、関わることで実現したい世界観など、スキルや能力だけではなく、共感・信頼関係を構築できるような内容を記載してもらった。**
- 参加企業と提案書を見ながら、どの人材とどのような関わりしろがあるかについて個別にヒアリングを実施。企業と人材との面談にも伴走しながら、各企業の経営課題や求める人材の要件定義と照らし合わせて、課題解決に向けた効果的なマッチングを支援した。

＜連携を通じて得られた効果＞

- **ステップ0から一貫して伴走を続けたことで、企業の本質的な課題解決支援につながった。**地域外の新たな視点を持つ兼業・副業人材との意見交換や面談を経て、経営者と当初に設定した内容とは異なる課題解決策に気づいたり、プログラム参加により経営者自身が学びを得た経験を通して社員の育成の大切さを再認識したりするなど、中長期的な視野を持った課題解決支援を実践できた。

(株)地方創生

地域企業の副業人材活用支援ネットワーク (兼業・副業マッチングプログラム)



業種：旅客運送業・旅行業
(従業員数100名、資本金6,000万円)

<ネットワークを通じて支援を受けた企業の声>

<支援を受ける前>

- すでに一部業務を業務委託や協業パートナーに任せており、兼業・副業への理解はあるものの具体的な活用イメージはあまり湧いていない状態であった。
- 新規事業を数多く手がけているため、地域内外の多様な人材と新しい挑戦をし、共に向上していきたいと考えているが、人材確保は経営者の人脈や折込広告などで行ってきており、人材会社などに相談した事はなかった。

<支援を受けた後>

- **経営支援機関とのヒアリングで、自社に不足している人材やスキルを見直すきっかけになり、兼業・副業人材の獲得を一層意欲的に考えるようになった。**
- 人材不足で先送りになっていたSNSマーケティングの見直しのため、本事業を通してマッチングした高い専門性を持つ外部人材を採用する事になり、課題解決に向けた取組を開始している。

<支援を受ける前>

- 過去にマーケティング会社に依頼をしてWEB戦略策定やクラウドファンディングを行ったものの、円滑な連携が図れなかった経験があったが、兼業・副業人材の活用は、短期的な外注と異なり、中長期的な関わりを持ちながら、自社の事業を築いていける点に魅力を感じた。

<支援を受けた後>

- 今後強化したいテーマであったマーケティング、新規事業展開、財務管理の分野で兼業・副業人材とマッチングし、連携を進めている。**副業・兼業人材の中には、報酬目当てではなく本気で地域を盛り上げていきたいという人材が多く、心強く感じた。**
- **今回の支援を通して、外部人材の活用は自社人材育成のステップにもなりうると感じている。**外部人材をリソースとしてだけでなく、会社としてのノウハウの蓄積や自社内での業務領域の整理にも活用するために、外部人材と社員と一緒にプロジェクトを行い連携を強化していきたいと考えている。



業種：娯楽業（プロスポーツクラブ）
(従業員数4名、資本金10,000万円)

2. 「担い手の支援能力向上」の取組事例

担い手の支援能力の向上に係る取組事例（一覧）

□ 本年度事業を通じて実施された担い手の支援能力の向上に向けて、本事業の中で特に工夫が見られた取組について、「総論」および「各論」別に複数の取組事例をご紹介します。ご関心のある取組事例をご覧ください。

				事例テーマ	参照頁	
総論				□ 担い手育成プログラムをテキストとしてまとめ、担い手育成をパッケージ化	P .65-66	取組事例 1
各論	能力向上に向けた方法			□ 「座学」「セミナー」「OJT」を組み合わせた担い手育成の仕組づくり	P .67-68	取組事例 2
	OFF-JT (座学)	インプット	➢ 講義 ➢ eラーニング ➢ ハンドブック	□ 方法論に閉じない講義・セミナー □ 営業ツールとしても活用可能なハンドブックの配布 □ 受講者のニーズに応じた講義動画のオンデマンド配信 □ 人材支援に対する解像度・取組意欲を高めるデモセミナー □ 担い手の属性に合わせた講義コンテンツの提供	P .69	参考事例
		アウトプット	<Plan> ➢ ケーススタディー ➢ ワークショップ			
	On-JT (OJT)	アウトプット	<Do> ➢ 実際の企業を対象とした支援の実践/対話	□ 実際の企業と対話しながら行うケーススタディー □ ロールプレイング形式による実践的な模擬演習 □ 本部・営業店一体型の個別勉強会	P .70	
		インプット	<Check/Action> ➢ 専門家からフィードバックを受ける	□ PDCAの実践と現場(営業店や担当者)への落とし込みを意識したOJTの取組み □ OJTの事前準備、事後整理に重点を置き、支援の考え方や情報整理プロセスの共有に主眼を置いたOJTの取組み □ 担い手の持続的な輩出・育成に向けた仕組みづくり □ フィールドワーク形式によるOJT支援	P .71-72	

担い手育成プログラムをテキストとしてまとめ 担い手育成をパッケージ化

R3

担い手育成プログラムを開発

R4

テキストの作成、担い手育成のパッケージ化

取組の 背景と目的

- 従来の中小企業支援の問題点が、戦略立案と実行支援を同一人物が担ってきたことにあるとの仮説のもと、**本実証事業ではコーディネーターと実行支援者を明確に区分したうえで、コーディネーターの育成に取り組んだ。**
- また、現場の従業員と一緒に企業経営課題抽出、戦略の分析・立案までを行う「課題抽出プロジェクト」を実施することにより、経営者・従業員の腹落ち、新たな気づきを伴う高度な経営課題の設定を実施した。

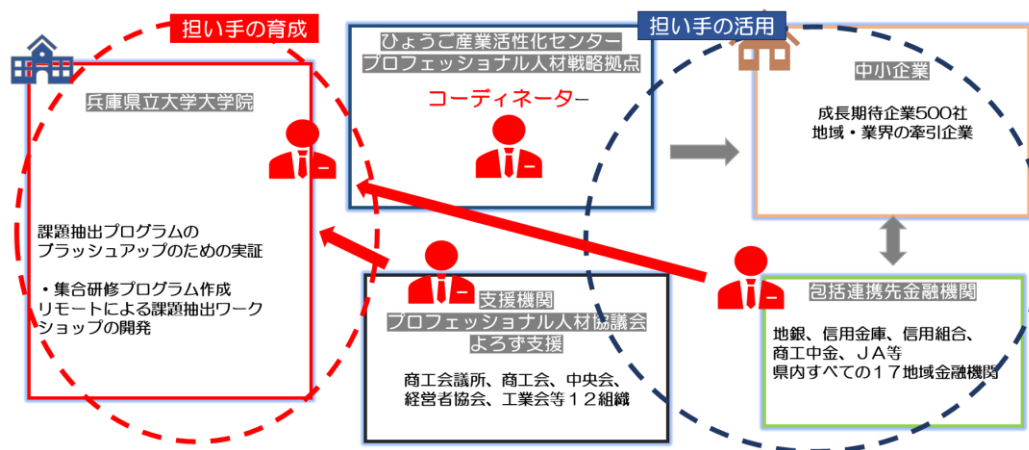
取組概要

- 地域の大学と共同開発したプログラムにより、金融機関、支援機関等の職員を対象とする「プロ人材活用コーディネーター育成研修」を全3回実施**する。研修では、過年度の成果を踏まえ作成したテキストを使用し、より効果的な研修を目指す。
- 中小企業支援のあるべき姿は経営者や従業員に内包している課題解決のヒントや対策を引き出し、整理・整頓することであるとの考えから、コーチングスキルを支援スキルの要として位置付け、育成プログラムを開発した。**
- また、研修修了者はそれぞれの所属において支援先企業の掘り起こしを行い、課題抽出プロジェクトをOJTとして実施。コーディネーターとしてのスキルアップを図るとともに、大企業人材の副業の成約を目指す。

<イメージ>

中核人材確保支援の担い手育成のためのプログラムの開発と実証

1. 兵庫県立大学とプログラム開発。
2. 育成プログラムを活用して、支援機関の担い手を育成



取組のポイント

昨年度実証事業の参加者の意見を踏まえ、育成プログラムをブラッシュアップ。**中小企業の課題を類型化し、課題抽出プロジェクトの着地の仕方を学び易くした。**

課題抽出プロジェクトを運営するノウハウの形式知化を図るため、**各手順における発言内容や進め方のポイントを分かり易くまとめたテキストを作成した。**

取組の 全体像

担い手育成プログラムをテキストとしてまとめ 担い手育成をパッケージ化

R3

担い手育成プログラムを開発

R4

テキストの作成、担い手育成のパッケージ化

座学 プログラム の内容

<狙い>

- ・ 課題抽出、戦略分析・立案から実行支援までを支援するためのスキル習得

<実施内容>

- ① 中小企業支援の問題点
- ② 実践的コーチングスキル
- ③ 課題抽出プロジェクト※（ロールプレイング）
- ④ 課題解決プロジェクト
- ⑤ グループ討議

<テキストイメージ>



※「課題抽出プロジェクト」

中小企業の現場が主体となって、戦略分析・立案等ができるように開発されたコミュニケーションツール。コーディネーターが、現場で働く従業員を主役としながら、現場の様々な意見を引き出して整理し、自社の課題が何かという気づきを促すプログラム。

<座学プログラム参加者の声>

課題抽出プロジェクトの内容、メリット、狙い等が非常によく理解できた。**ファシリテーションの手法がテキストでも示しており、理解が進んだ。**

企業の課題解決の施策を先に考えてしまうことが多いが、課題抽出プロジェクトを通じて、**従業員が共通した課題認識を持つことで、目標達成のイメージをしやすくなると感じた。**

<OJTプログラム参加者の声>

課題抽出プロジェクトの当初は参加者が緊張し、本音が出ていないように感じたが、最終的には建設的で活発な意見が飛び交い、**参加者の表情がプロジェクトの前後では変化したように感じる。**

経営者との対話では真の課題を聞き出すことが難しく、解決策の提案まで進まないケースが多いが、**課題抽出プロジェクトを実施することで現場の意見・課題を聞き出すことができ、早急な課題解決の一助になると感じた。**

OJT プログラム の内容

<狙い>

- ・ 座学での学びを基に、課題抽出プロジェクトを実践し、担い手のスキル向上を図る。

<実施内容>

- ① 対象企業の発掘
- ② 対象企業の経営者への事前ヒアリングの実施
- ③ 課題の設定と実行伴走人候補者(副業人材)の選定
- ④ 対象企業への課題抽出プロジェクトの実施

<OJTイメージ>



「座学」「セミナー」「OJT」を組み合わせた担い手育成の仕組みづくり

取組の 背景と目的

- ・ 愛知県内において、中核人材支援確保のノウハウを現場で学ぶ機会を決して多いとは言えず、担い手人材の増加という量の拡大を実現する必要がある。また現状、各経営支援機関の支援方法の違いによって、中小企業が均一な質で人材確保支援を受けているとはいえない。
- ・ そのため、**県内の経営支援機関が一定レベル以上の質を伴った中核人材確保支援への対応が可能な状態を目指す**ことを目的とした。

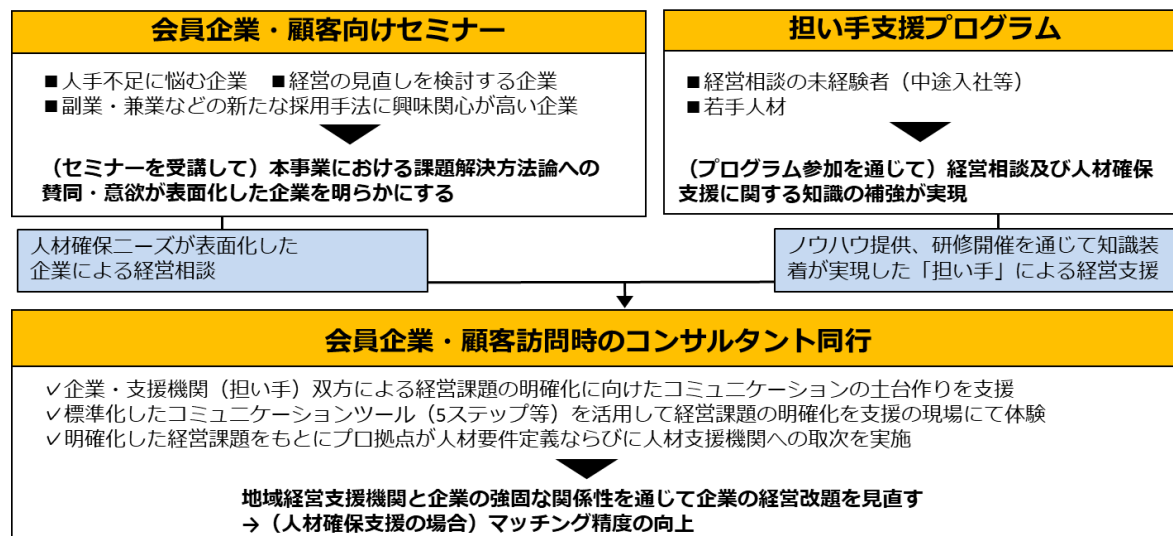
取組概要

- ・ 人手不足ガイドラインの5つのステップに準じた「座学プログラム」「OJTプログラム」を実施した。また、「座学プログラム」の効果を高めるために、「5つのステップデモセミナー」を行った。**「座学」→「セミナー」→「OJT」を標準型として提供し、各経営支援機関の状況や支援のスタイルに応じてバリエーションを持たせた。**

<プログラム>

- ① 座学プログラム～人材確保支援に関する知識やコミュニケーション方法を身につける
- ② デモセミナー～座学とOJTを融合し、支援の方法を実践で学ぶ
- ③ OJTプログラム～企業への支援を事前準備-訪問-事後フィードバックの3段階に分けて実践する

<イメージ>



取組のポイント

担い手支援プログラムにて方法論の全体像を理解し、**表面的なニーズの先にある経営課題を見直す手法の理解を促した。**

「会員企業・顧客向けセミナー」で企業の人材確保ニーズ発掘を支援すると共に、セミナー自体を育成の一環として機能させた。

取組の 全体像

「座学」「セミナー」「OJT」を組み合わせた担い手育成の仕組みづくり

座学 プログラムの 内容

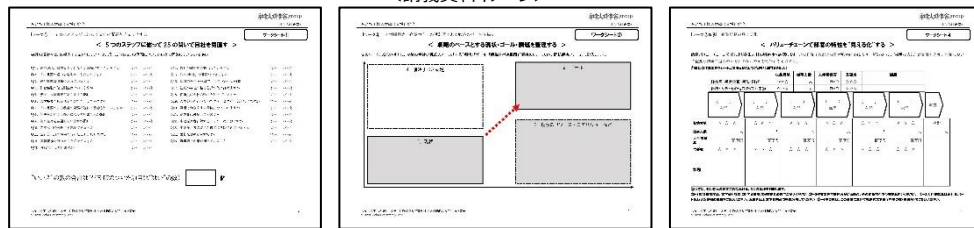
<狙い>

人材確保支援を実践できるようになるために必要な知識・手法を学ぶ。

<実施内容>

- ① 担い手に求められる5つのステップの基礎知識
- ② ワークシートを用いた対話方法
- ③ 課題設定から人材要件設定までのフレームワークの理解
- ④ グループディスカッション等

<講義資料イメージ>



<座学プログラム参加者の声>

時間は短かったが、**少人数開催でインタラクティブに進んだため大変有意義**だった。内容が盛りだくさんであり、しっかり勉強していきたい。

深く企業のことを考えるきっかけとなり、これから企業を見る視点が変わってきそうである。

OJT プログラムの 内容

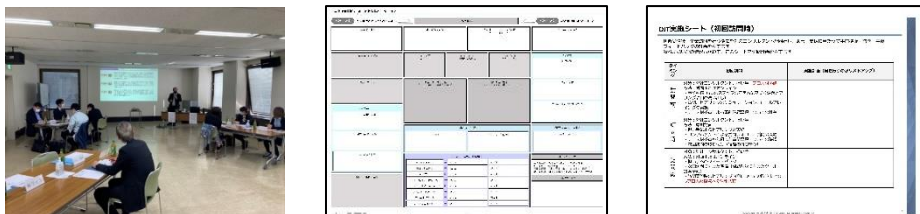
<狙い>

5つのステップを用いてコミュニケーションし、課題抽出から人材要件の確定までを行い、プロフェッショナル人材戦略拠点へ取次を行うことができるようになる。

<実施内容>

- ① デモセミナーの実施とシャドウイング
- ② 事前準備と企業の状況確認
- ③ ヒアリング実施経験
- ④ 振り返りミーティング
- ⑤ ヒアリング終了後に、企業未来ストーリーへの編集支援（次工程への連携支援）

<OJTイメージ>



<OJTプログラム参加者の声>

企業とじっくり話すことで新たな視点に気づき、提供できる支援が見えてくると思った。

企業のニーズがあり、私たちが支援ができれば、ぜひ取り組んでみたい。

普段企業と接する際には、**視点を広げ、いろいろな事例や具体例を実際に示していく必要性を感じた。**

(ご参考)OFF-JT (座学) の取組事例

OFF
-JT
(座学)

イン
プ
ット

■ 方法論に閉じない講義・セミナー

R3

- ✓ 受講者が本来業務で実践可能なマイルド・スキルを身に着けることを目的として、課題分析のフレームワークなどの方法論に閉じず、「経営者との対話」をテーマとして、具体的な対話手法や留意点を紹介するなどの取組が行われた。

＜講義資料イメージ＞



■ 営業ツールとしても活用可能なハンドブックの配布

R3

- ✓ 副業人材の活用の留意点や成功事例をまとめた『ハンドブック』を受講者に配布することで、担い手の理解度向上に加えて、企業にも説明可能な営業ツールとして活用してもらうなどの取組が行われた。

＜ハンドブックイメージ＞



■ 受講者のニーズに応じた講義動画のオンデマンド配信

R3

- ✓ 「人材確保のための5STEP」など基礎的な知識について、オンデマンド配信するなど時間・場所に囚われない取組が行われ、視聴した金融機関からも「行内のeラーニングに導入したい」との声も聞かれた。

＜講義動画イメージ＞

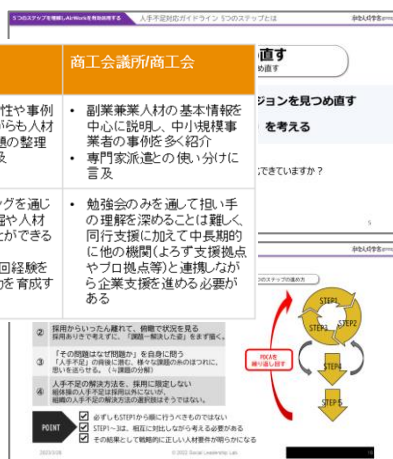


■ 人材支援に対する解像度・取組意欲を高めるデモセミナー

R4

- ✓ 「半座学+半OJT」として、企業への支援手法を実地にて

＜講義資料イメージ＞



果を理解するなど、人材支援に対する解像度・取組意欲を高める取り組みが行われた。

■ 担い手の属性に合わせた講義コンテンツの提供

R4

- ✓ 金融機関および商工会・商工会議所によって、地域企業との関わり方や、人材支援の自機関内での位置づけが異なることから、それぞれの特性に応じた講義コンテンツが作成され、参画機関(担い手)の属性に合わせた勉強会が行われた。

＜属性別の特性の整理イメージ＞

比較観点	金融機関 (先導事業(本格支援)あり)	金融機関 (先導事業なし)	商工会議所/商工会
勉強会プログラム	経営課題の整理については割愛し、副業兼業人材に関する情報を中心に提供	副業兼業人材の特性や事例を中心に紹介しながらも人材活用に関与する経営課題の整理手法についても言及	副業兼業人材の基本情報を中心に説明し、中小規模事業者の事例を多く紹介 専門家派遣との使い分けに言及
上記を実施する上での課題・留意点	本部担当者からの支援を得られることにより本事業での育成ニーズは低い 自機関で育成した人材が支援ネットワークで横展開できる事例を創出することを期待する	経営課題のヒアリングを通じて、人材ニーズ発掘や人材要件定義へ繋ぐことができる 手法の習得が必要 同行支援にて複数回経験を重ねることでの対応力を育成することができる	支援には他機関との密な連携が前提となるので、勉強会が他機関に関する理解を深める内容や同行支援においても連携先を巻き込んだ取り組みが重要である

取
組
事
例
1

取
組
事
例
2

参
考
事
例

(ご参考)OFF-JT (座学) の取組事例

OFF
-JT
(座学)

アウトプット

■実際の企業と対話しながら行うケーススタディ

- ✓ 企業を実際に招き、課題の明確化と求人票の作成に取り組むケーススタディが行われた。
- ✓ 実際の企業情報と企業との対話を通じて、経営課題の仮説立ての方法、想定される課題解決策、必要となる求人像の検討方法について理解を深める取組が行われた。

＜企業情報シートイメージ＞

企業情報シート					
会社名	〇〇〇株式会社		所在地	〇〇〇市〇〇〇区	
代表者	〇〇〇 〇〇〇	代表者職	代表取締役社長	代表者年齢	40代
代表者性別	男性	代表者学歴	大学	代表者職歴	10年
代表者経歴	〇〇〇株式会社 〇〇〇部 〇〇〇課 〇〇〇係 〇〇〇係長				
企業概要	〇〇〇株式会社は、〇〇〇市に本社を置き、〇〇〇県に支店を設け、〇〇〇業を営む。〇〇〇業の〇〇〇分野において、〇〇〇のシェアを有する。〇〇〇業の〇〇〇分野において、〇〇〇のシェアを有する。〇〇〇業の〇〇〇分野において、〇〇〇のシェアを有する。				
経営課題	〇〇〇株式会社は、〇〇〇市に本社を置き、〇〇〇県に支店を設け、〇〇〇業を営む。〇〇〇業の〇〇〇分野において、〇〇〇のシェアを有する。〇〇〇業の〇〇〇分野において、〇〇〇のシェアを有する。〇〇〇業の〇〇〇分野において、〇〇〇のシェアを有する。				
経営課題の仮説	〇〇〇株式会社は、〇〇〇市に本社を置き、〇〇〇県に支店を設け、〇〇〇業を営む。〇〇〇業の〇〇〇分野において、〇〇〇のシェアを有する。〇〇〇業の〇〇〇分野において、〇〇〇のシェアを有する。〇〇〇業の〇〇〇分野において、〇〇〇のシェアを有する。				
求人像	〇〇〇株式会社は、〇〇〇市に本社を置き、〇〇〇県に支店を設け、〇〇〇業を営む。〇〇〇業の〇〇〇分野において、〇〇〇のシェアを有する。〇〇〇業の〇〇〇分野において、〇〇〇のシェアを有する。〇〇〇業の〇〇〇分野において、〇〇〇のシェアを有する。				

R3

■ロールプレイングを通じた実践形式の模擬演習

- ✓ STEP0-5までの中核人材確保支援をトータルで行うことが可能なコーディネーターの育成に向けて、**受講者が社長役や従業員役、コーディネーター役と別れ、「体感する」「気づきを得る」**ことに焦点が当てられ課題抽出のプロセスを各々の視点から模擬体験するなど実践形式に近い演習が行われた。

R3

＜模擬演習実施イメージ＞

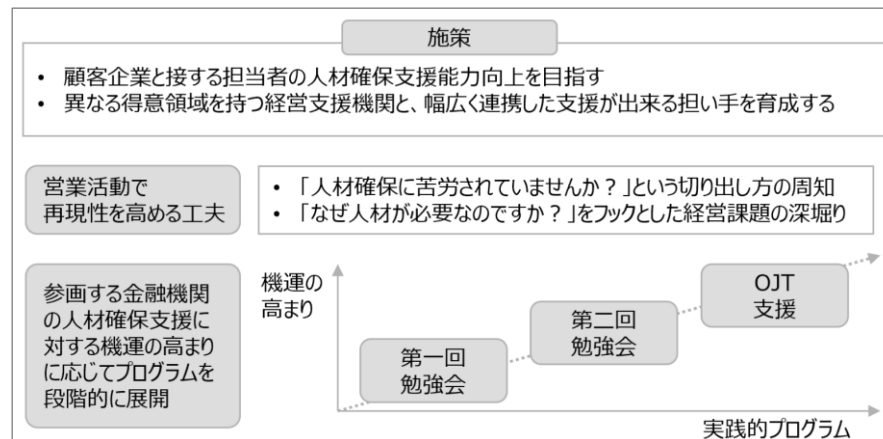


■本部・営業店一体型の個別勉強会

- ✓ 地域金融機関の営業店担当者と本部担当者が連携し効果的な支援ができるようになることを目指し、「顧客企業と接する担当者の人材確保支援能力の向上」をテーマとした取組が行われた。
- ✓ 多数の営業店に波及することを念頭に、**営業活動で再現性を高める工夫として、人材課題を引き出す対話手法（トークスクリプト）を用意。**
- ✓ また、参画する金融機関の人材確保支援に対する機運の高まりに応じて、個別勉強会を複数回に分けて実施するとともに、発掘した人材課題については、支援ネットワーク内の複数の経営支援機関でシームレスに取り次いでいく必要があることから、「企業情報シート」を用いることで、円滑なOJT支援の実施に繋がった。

R4

＜プログラム実施イメージ＞



(ご参考)On-JT (OJT) の取組事例

On-JT (OJT)

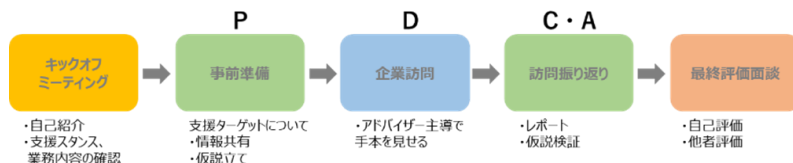
アウトプット

インプット

■ PDCAの実践と現場（営業店や担当者）への落とし込みを意識したOJTの取組

- ✓ 企業への同行訪問回数は、支援内容により1～3回程実施。STEP3から敢えてSTEP1～2に立ち返り、経営課題の整理や優先順位付け等から丁寧に進めることの重要性、そして明確化した課題の解決策として人材確保が紐づいていることを実践で理解していく。対話形式で経営者の思いに触れながら進めることで企業と足並みを揃えることに留意。
- ✓ 人事異動が基本的でない商工会議所の担い手には、個人のスキル向上を目的とし、ただ手本を見せるのではなく、企業面談前には支援対象企業のこれまでの支援経緯やHP等の情報から担い手自らが経営課題の仮説を立て、面談後には仮説検証を行うことで、STEP1～3の自立化を促し、STEP4においては大阪産業局が独自に有する「中小企業のための人材採用コンシェルジュ」等のネットワークの活用を促した。
- ✓ 金融機関等の人事異動のある組織には、OJTを通じて組織同士の連携プロセスを確立するため、企業面談には担い手が必ず同席し、大阪産業局の人材戦略支援メニューを理解してもらう。また、期中で面談し、連携スキームについての意見交換や改善に取り組むなど、OJTの実践を通じて連携プロセスを仕組化し、組織として支援能力を向上してもらう（営業店に連携の仕組みを周知してもらう）観点で、参画機関のOJT支援に取り組んだ。

<OJT実施イメージ>



R3

■ OJTの事前準備、事後整理に重点を置き、支援の考え方や情報整理プロセスの共有に主眼を置いたOJTの取組

- ✓ 同行訪問当日の支援だけでなく、効果的なヒアリングや対話に不可欠な事前準備、事後対応も内容、手順を共有し、そのプロセスを通して、思考プロセスや情報整理の部分でもできる限り共有するように工夫した。
- ✓ 支援後の持続性および担い手の組織内での展開を想定し、組織毎の支援方針や案内可能な支援メニューを踏まえた上で、オーダーメイド形式でOJT支援に取り組んだ。

<OJT実施イメージ>

ステップ	内容	狙い・能力向上の観点
事前準備	- 支援先の企業情報、事前相談内容の確認 - ヒアリング・説明項目の洗い出し - 想定される課題・求人仮説の整理 - 面談当日の運営方法確認（兼業・副業に関する紹介のタイミング等）	- 左記の事前準備に必要な項目、方法理解 - 面談時に活用できる説明資料などの整備
第1回面談	（下記の実践例見学と一部実践） - 相談内容・背景の再確認 - 経営課題と優先度の確認 - 兼業・副業活用頭の出し（メリット、事例等）	ヒアリング・対話の進め方共有（質問の仕方や相手の話題によりヒアリング項目や順番を柔軟に変える点など）
事後整理	- 第1回訪問時に確認した情報整理 - 兼業・副業活用プロジェクトイメージや具体化する上での論点・選択肢の整理 - 次回訪問時のヒアリング項目、運営方法の確認 - 経営ビジョン・課題の再確認	左記の事後整理に必要な項目、方法の理解
第2回面談	- 解決策や社内推進体制の確認 - 解決アプローチとしての兼業・副業活用プロジェクト案の共有、ブラッシュアップ	- ヒアリング・対話の進め方共有 - 兼業・副業活用プロジェクトイメージの具体化ポイントや手順の理解
事後整理	- 第2回訪問時に確認した情報整理 - 今後の対応方向性の確認（支援先の反応に応じた適切な求人方法のご案内など）	左記の事後整理に必要な項目、方法の理解
第3回～	- 兼業・副業人材の就労条件・待遇イメージ確認 - 求人方法（人材探索方法）の確認 ※企業側の意向次第で地域経営支援機関と連携した人材関連会社や人材の紹介などを実施	- 求人像具体化の観点、方法の理解・共有 - 適切な求人方法の確認方法の理解・共有

(ご参考)On-JT (OJT) の取組事例

On-JT (OJT)

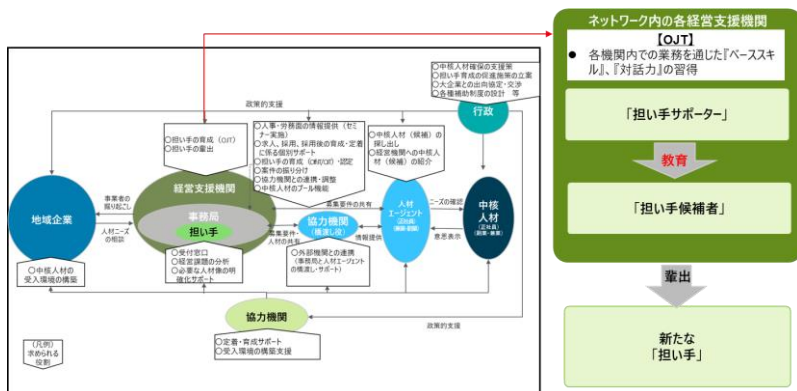
アウトプット

インプット

■ 担い手の継続的な輩出・育成に向けた仕組みづくり

- ✓ 地域の「担い手」が取引先企業に対して経営課題の明確化から中核人材の確保までをシームレスに支援できるようになることを目的とするとともに、過年度事業のプログラムで育成した担い手が、「担い手サポーター」として「担い手候補者」を育成することで、「担い手サポーター」自身の担い手スキル向上と同時に、新たな「担い手」育成を地域で自立的に行えるように工夫した。
- ✓ 具体的には、担い手候補者を育成するノウハウを「担い手サポーター」へ提供し、その「担い手サポーター」が「担い手候補者」を育成することで、地域で自立した「担い手」育成のノウハウの移転を実施。
- ✓ 育成プログラムは「キックオフミーティング」「座学プログラム」「OJTプログラム」の構成としており、座学プログラムによって得た知識をOJTプログラムで実践することで「担い手候補者」のスキル・ノウハウの獲得と向上に取り組んだ。

＜仕組みイメージ＞

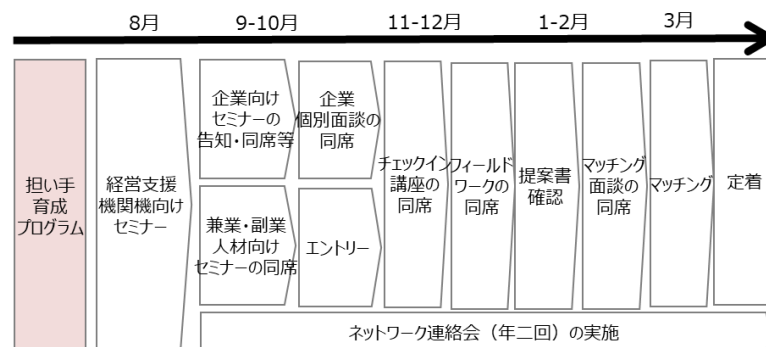


R3

■ フィードワーク形式によるOJT支援

- ✓ 経営支援機関に対して、兼業・副業人材マッチングプログラムを通した中小企業の中核人材確保支援への同行支援・助言を実施。
- ✓ 中小企業と兼業・副業人材とのマッチングプログラムを実施し、全プロセスにおいて各経営支援機関へ情報共有と同行の機会を設定し、人材確保支援における5STEPの一連のプロセスを体験し実践できる機会を提供。
- ✓ 本プログラムを通じて、中小企業等の経営課題の明確化、兼業・副業人材の人材要件定義等を実践することで、担い手にとっての成功体験と自信の獲得に繋げた。

＜プログラムイメージ＞



＜OJT実施イメージ＞



- Appendix -

ガイドライン・ツール・事例集等のご紹介

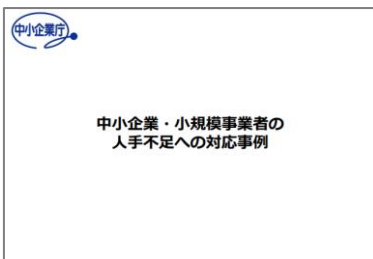
中小企業庁では、「中小企業・小規模事業者人手不足対応ガイドライン（改訂版）」、「人材確保支援ツール」、「中小企業・小規模事業者の人手不足への対応事例」等を作成しています。中小企業に対して、人材確保支援を行う上で、取り組みの参考にしてください（詳細は中小企業庁HPをご参照ください）。

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）



育児中の女性や高齢者、兼業・副業といった新しい働き方を望む人材を活用する事例、人ではなく機械の導入で解決を図る事例など、創意工夫をこらした中小企業における人材不足への対応事例を収集・分析し、中小企業が人手不足に対応していく上での考え方や取組のポイントを、5つのステップに整理しています。

中小企業・小規模事業者の人手不足への対応事例



人手不足の対応事例を紹介しています。ミサポplus（中小企業庁）では、業種・企業規模・地域・創業からの機関など、さまざまな角度から検索ができ、自社と類似した取り組み事例を参照することができます。

人材確保支援ツール



人材確保支援ツールは、5ステップの実践を支援し、中小企業の人手不足への対応促進を目的として開発されたツールです。各設問にご回答いただくことにより、経営課題を抽出した上で、人材活用の方針を立てることができます。また、経営支援機関やステークホルダーと経営課題や人材活用方針を共有するためのツールとして活用していただけます。

「伴走支援の在り方検討会」の報告書



中小企業に対する伴走支援のあるべき姿を「経営力再構築伴走支援モデル」として位置づけ、経営者との対話・伴走支援を行う上でのフレームワークやポイントなどを整理しています。