

人材の力による地方創生

地方企業への人材紹介を通して見えてきたこと



代表取締役社長 小城武彦

2020年4月10日

日本人材機構について

地方創生を目的として、

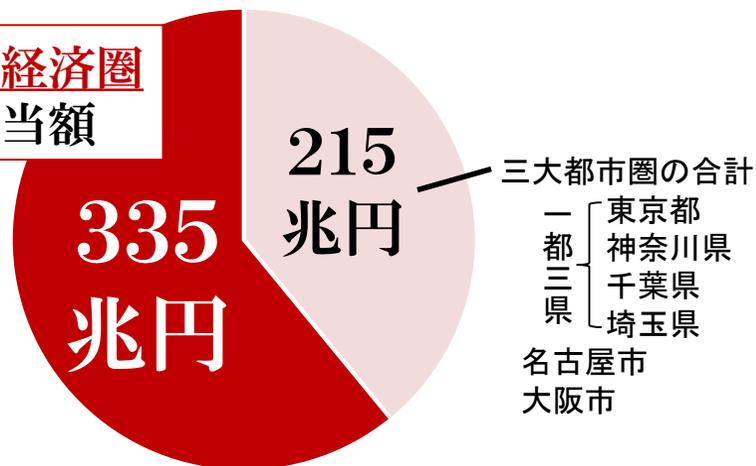
政府主導で設立

2015年末に業務開始

内閣府 平成28年度県民経済計算

GDP (名目) 550兆円のうち

地方経済圏
相当額



地域の中小企業に
今後の発展に必要な
経営幹部人材を紹介
(30~50代前半の現役層)



経営幹部人材の地方企業への転職市場の創出

- ・民間企業の参入を促すビジネスモデルの開発
- ・社会への実装(参入支援・ノウハウ開示)
- ・首都圏人材へのプロモーション

市場が動き始めた時点で、解散・撤収

地方企業が求めている支援の形 「伴走型支援」

大多数がオーナー企業・“本社機能”脆弱

■事業モデルや業務プロセスの改革に取り組むも…

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

■成長戦略(今後の「稼ぎ方」)の迷い・あいまいさ

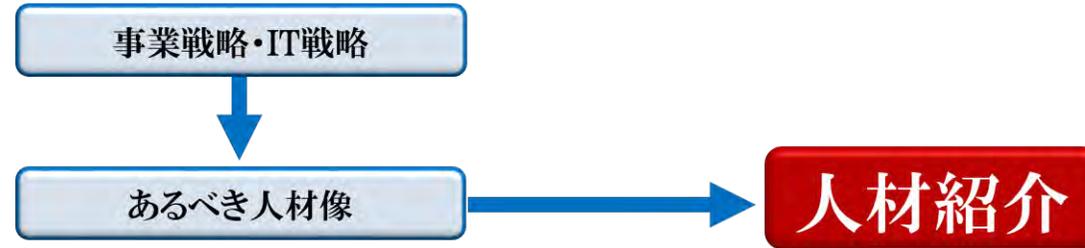
経営課題・優先順位が
不明確

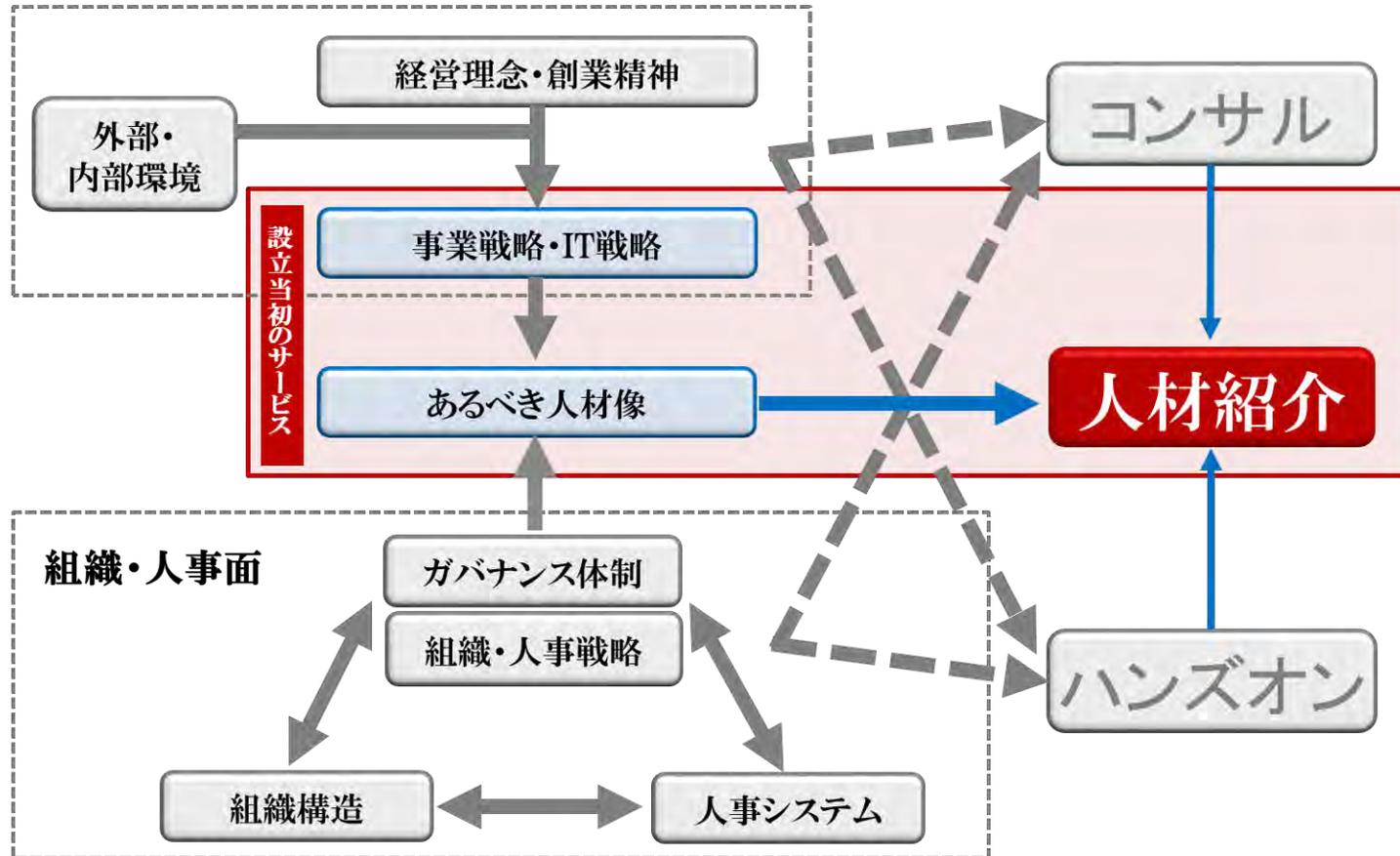
人材要件が決まらない

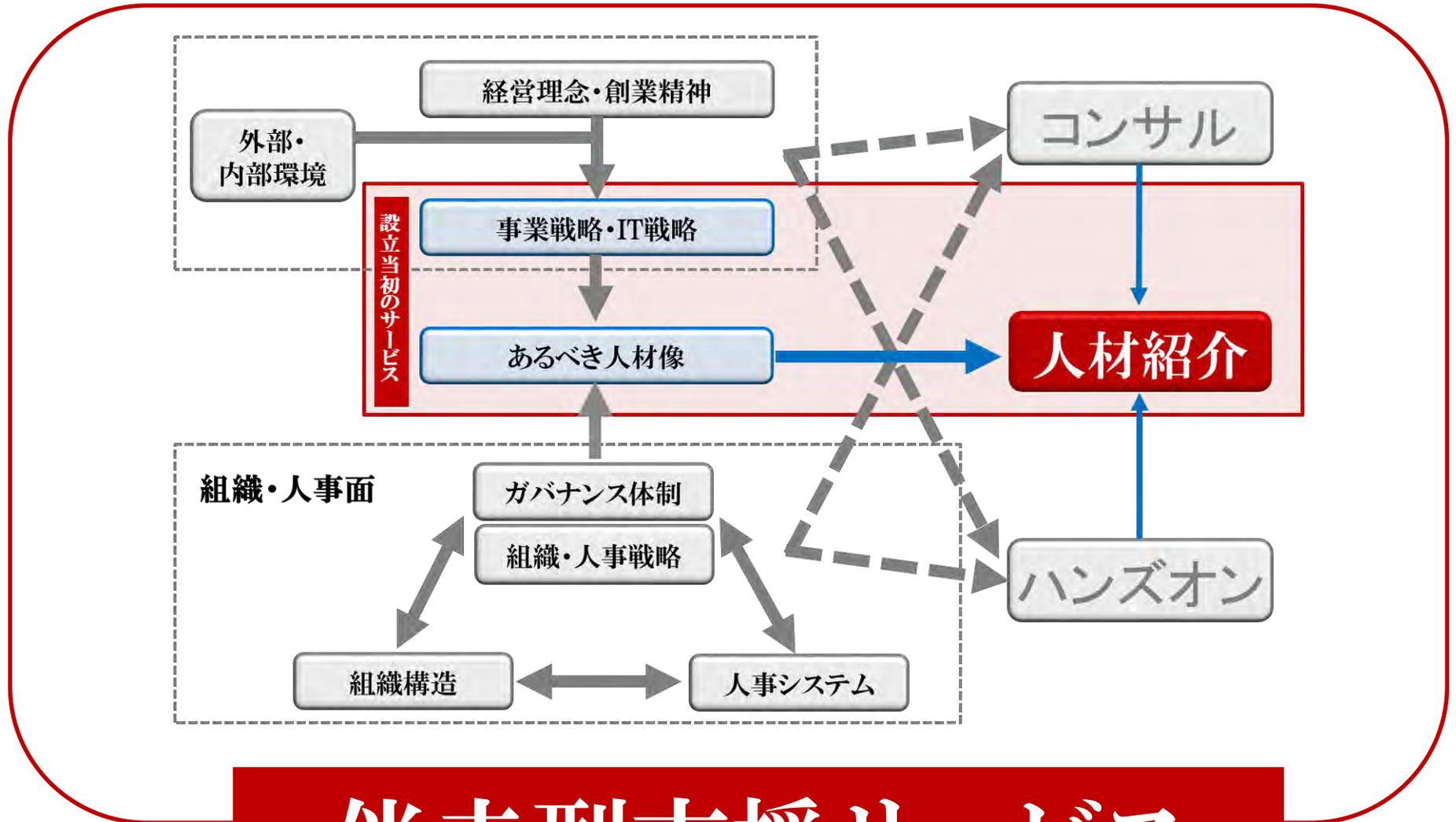
地方中小企業の事業停滞の根本原因

幹部人材ニーズの大きさ

紹介以前のサポートが必要







伴走型支援サービス

伴走型支援の重要性：真に必要な人材をあぶり出す

退任役員の後任

新規事業担当幹部

金属製品製造業 売上65億円
従業員数200人



定年を迎える**技術部門の常務の後任**を探したい

- これを機に、メーカーからソリューション提案型企業に生まれ変わってはどうか
- 補充ではなく、**技術面**の**分かる営業幹部**を採用して新規事業に打って出るべき



紹介人材
【営業技術室長】
 元大手メーカー。前職の中小企業で同職

海外営業の担当幹部

国内新規事業担当幹部

電子部品製造業 売上35億円
従業員数300人



減り続ける売上を上げるため**海外進出**がしたい

- 主力製品のPCパーツの売り上げ減は需要減によるもので、海外でも同じ
- 技術革新が進む**国内自動車業界**の開拓を**狙い**、**営業担当**を採用してはどうか



紹介人材
【営業本部長】
 前職で自動車業界の市場開拓経験あり

管理部長 & 営業部長の2人

再生担当の副社長1人

食品加工業 売上8億円
従業員数100人



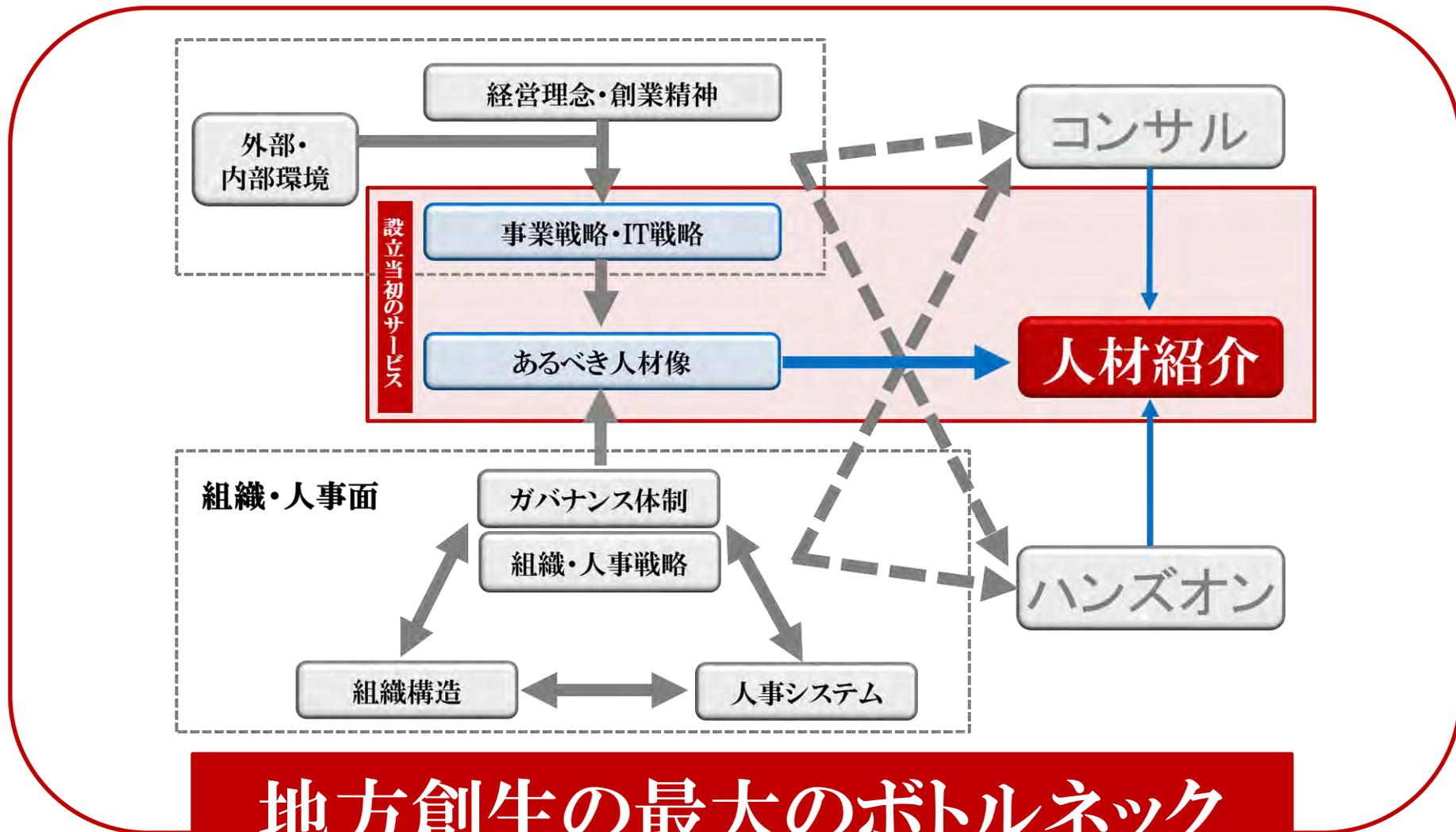
管理部門と営業部門に**合計2人**の**幹部人材**を

- 再生局面にあり、**力強く牽引**できるターンアラウンドマネージャーが必要
- 年収500万円の2人を採用するという発想ではなく、**有能な副社長1人**に1000万円という発想を



紹介人材
【副社長】
 大手飲食の経営企画親族企業を再生

地方創生が進まないのは何故？



伴走型支援サービスの 担い手は誰か？

地域金融機関の出番

① ミッションそのもの、本体果たすべき役割

② 既存業務との相乗効果の大きさ

③ 戦略的意義の大きさ

④ 首都圏人材にとっての安心感

1 地域金融機関 経営理念(一部抜粋を含む)

A銀行

地域とともに成長発展し、すべてのお客様にご満足いただき、
行員に安定と機会を与える

B銀行

地域とともに成長し、活力あふれる地域社会の実現に積極的に
貢献します

C銀行

地域社会の繁栄に貢献し、地域とともに歩む

D銀行

地域とともに夢と豊かさを広げます

E銀行

潤いと活気のある地域の明日を創る

F銀行

ふれあいの輪を広げ、地域と共に豊かな未来を築きます

2 既存業務との相乗効果例

生産性向上を担う人材

自動車部品製造業 売上30億円
従業員数100人



現工場の生産性を上げたいので生産管理の人材を

- ・業績好調の中、現工場は手狭で、生産性を数%上げても劇的な売上増は見込めない
- ・融資可能なので、新工場を建設しては？



【既存業務への波及】
新規融資

新規工場建設の提案



人材の話から、まさか融資の話に！

優秀な営業による業績回復

遊具製造業 売上15億円
従業員数30人



売上が落ち続けているので、優秀な営業が欲しい

- ・高齢オーナーの意向が強く、顧客である若年父母層のニーズと乖離しており、営業の問題ではない
- ・顧客層と年齢が近い子息に事業を任せるべき



【既存業務への波及】
事業承継サービス

子息に事業を任せる提案



複雑だが、それが正しいのかも…

受注増のための技術者確保

電気工事業 売上20億円
従業員数30人



受注増のため、何とか技術者を確保したい

- ・人手不足の状況下、技術者の採用は特に難しい
- ・銀行取引先に事業承継に悩む同業企業があるのでM&Aによる事業拡大を目指しては？



【既存業務への波及】
M&A仲介

採用困難+同業企業の存在



一石二鳥だし、金融機関の仲介なら安心

事業環境の
構造変化

既存商業銀行モデル
のコモディティー化

差別化困難
儲からない

フィンテックなど
異業種からの
参入拡大

「近くにいる」
強みが減殺

伴走型支援

= 地域密着 & FACE TO FACE が
強みとなる事業領域

地方の金融機関から、融資先企業の経営幹部に推薦するオファーがあったとき、どう受け止めるか

日本人材機構

2019年度首都圏管理職就業意識調査

実施： 2020年3月25日～30日

方法： インターネットモニター方式

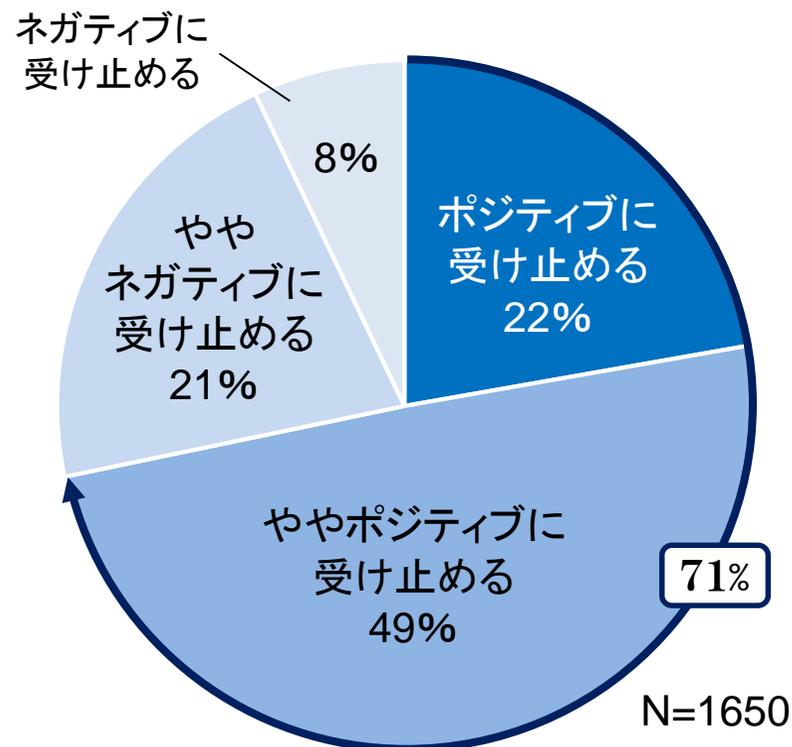
対象： 東京都で勤務

一都三県に在住

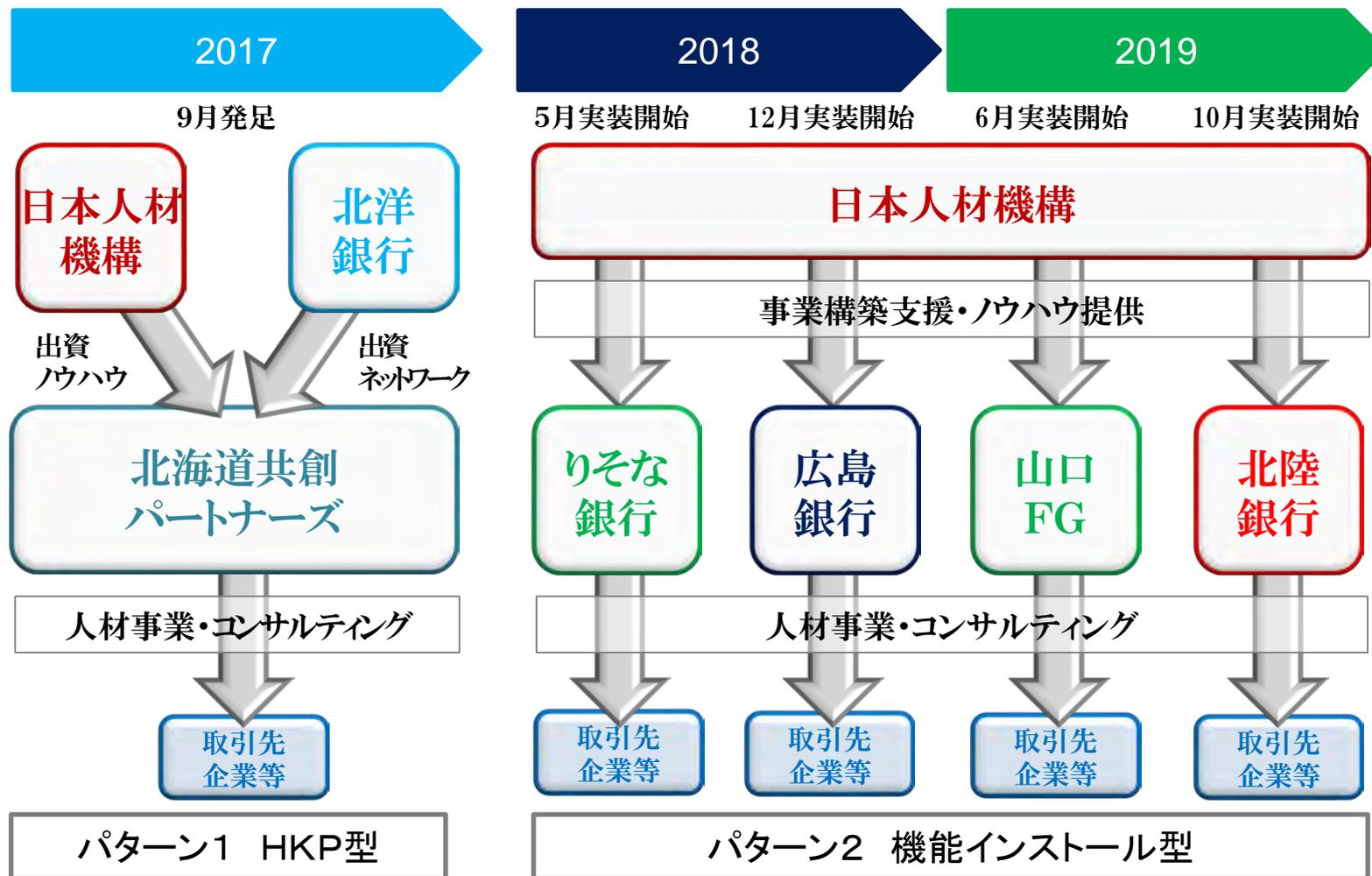
課長職以上

製造業1000人・サービス業500人

以上の従業員規模の企業に勤務

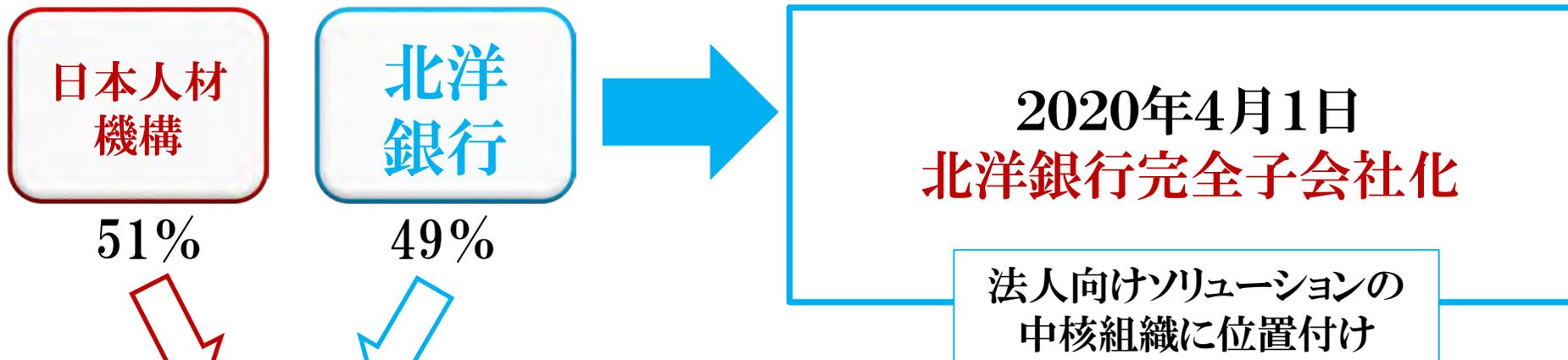


地域金融機関へハンズオンの実装



2018年3月 規制緩和 地域金融機関による人材紹介参入が可能に

株主構成



人材紹介機能を持つコンサルティング会社として
規制緩和後に設立された主な金融機関子会社

HKP
型の広がり

2019年7月～

YMキャリア
(山口FG)

2019年10月～

あおもり創生パートナーズ
(青森銀行)

2020年1月～

仙台銀キャピタル&
コンサルティング
(仙台銀行)

2020年4月～

いわぎんコンサルティング
(岩手銀行)

地方銀行(64行)

第二地方銀行(39行)

2019年6月末時点

24行(38%)

8行(21%)

※金融庁・当社実施アンケート結果



2020年3月末時点

47行(73%)

13行(33%)

※公表情報をベースとした当社調べ
※許可申請中の金融機関を含む

ノウハウの見える化と普及

伴走型支援サービスのノウハウを見える化
参入ガイドブックを作成・配布

当初 全国で研修を予定
→ **解説動画配信**へ変更

新たな助成金制度 第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」

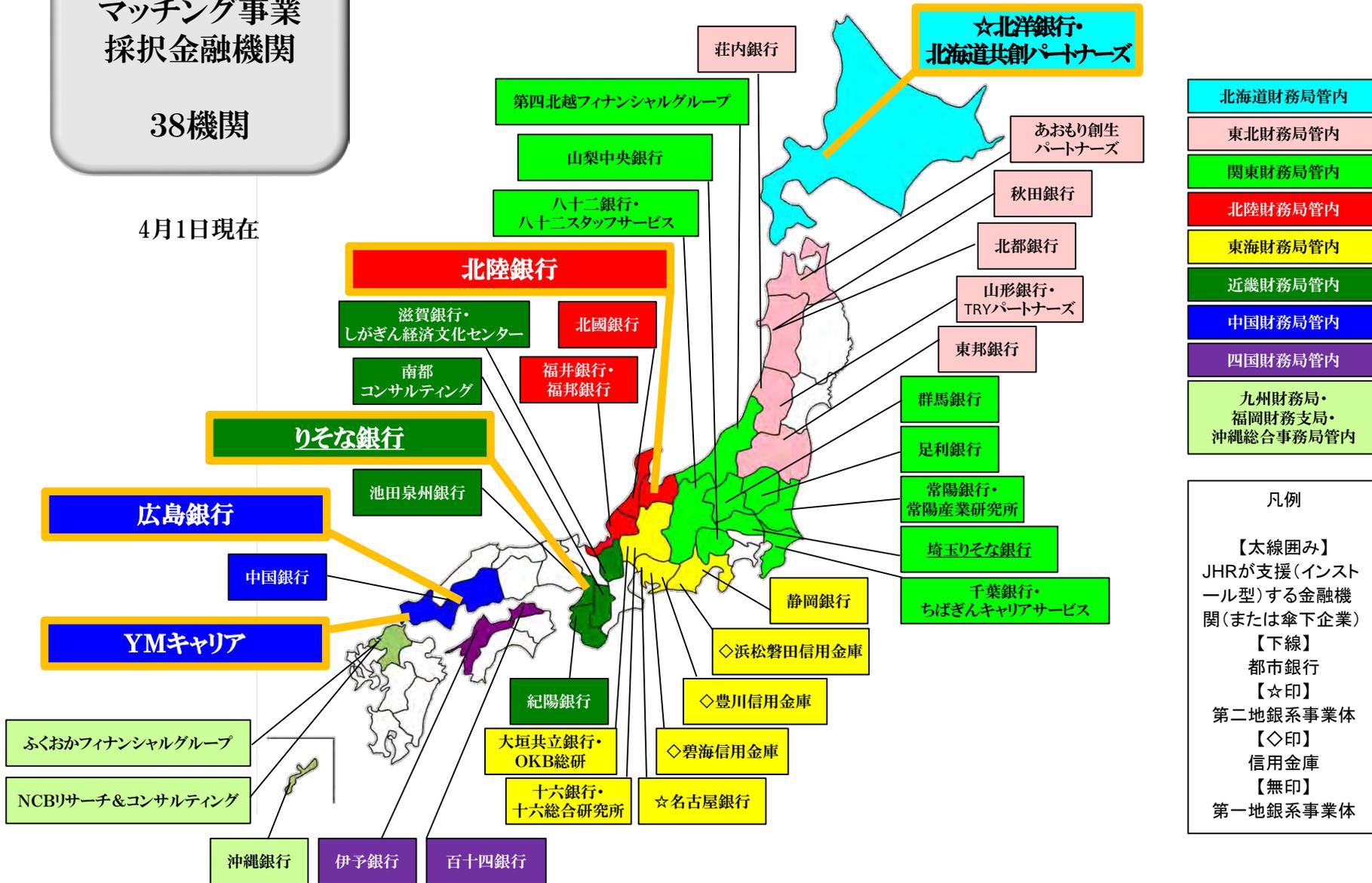
先導的人材マッチング事業
(地域金融機関による人材紹介への助成)
年間1000人規模の
幹部人材紹介に交付予定



先導的人材
マッチング事業
採択金融機関

38機関

4月1日現在



- 北海道財務局管内
- 東北財務局管内
- 関東財務局管内
- 北陸財務局管内
- 東海財務局管内
- 近畿財務局管内
- 中国財務局管内
- 四国財務局管内
- 九州財務局・福岡財務支局・沖縄総合事務局管内

- 凡例
- 【太線囲み】 JHRが支援(インストール型)する金融機関(または傘下企業)
 - 【下線】 都市銀行
 - 【☆印】 第二地銀系事業体
 - 【◇印】 信用金庫
 - 【無印】 第一地銀系事業体

首都圏人材の現状

地方転職啓発メディア

「地方企業×幹部求人」
マッチングメディア

GLOCAL
MISSION
Times

地方創生分野 NO1メディアに

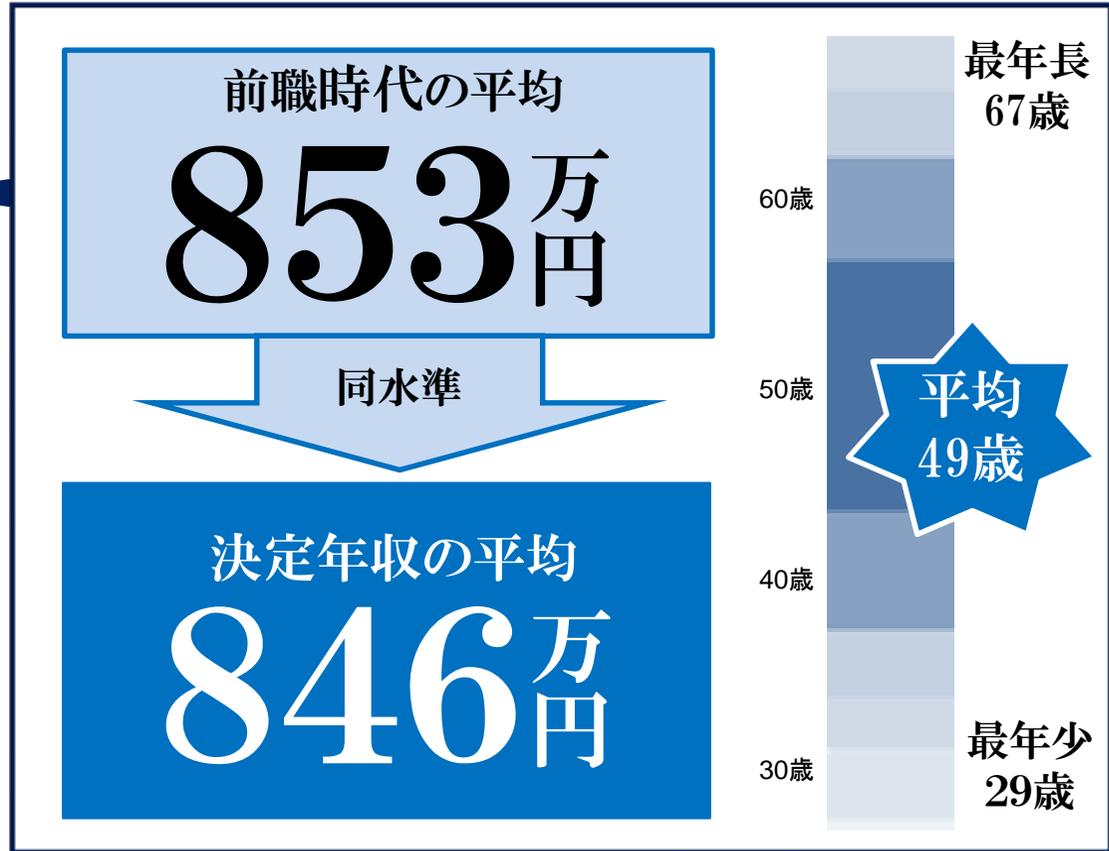
GLOCAL
MISSION
Jobs

一求人当たりの応募数が
大手転職サイト水準に到達

今後民営化を予定

総件数
559件中

人材紹介
189件



伴走型支援サービスが機能

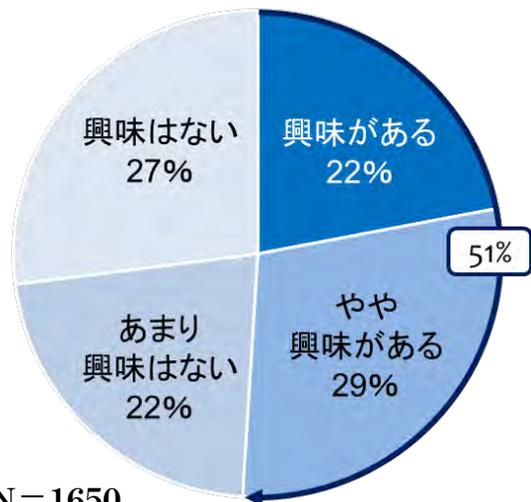
仕事が面白ければ
人は動く

経営幹部であれば
高年俸は実現可能

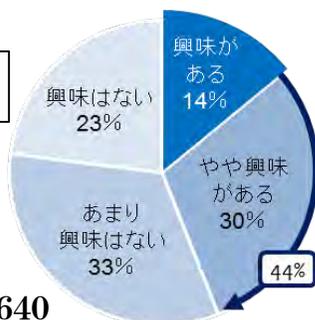
当たり前になりつつある地方転職(2019年度首都圏管理職就業意識調査)

地方企業への興味は14%→22%に

Q：地方企業（東京・大阪・名古屋などの主要都市を除く）で働くことに興味はありますか？

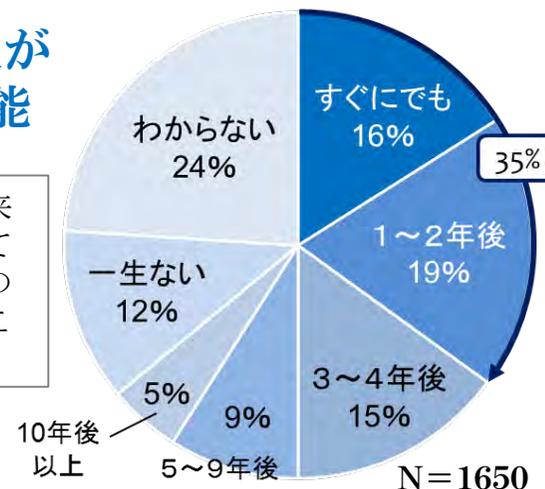


(参考)
2016年度



魅力あるオファーなら 3分の1が 1~2年後までに地方転職可能

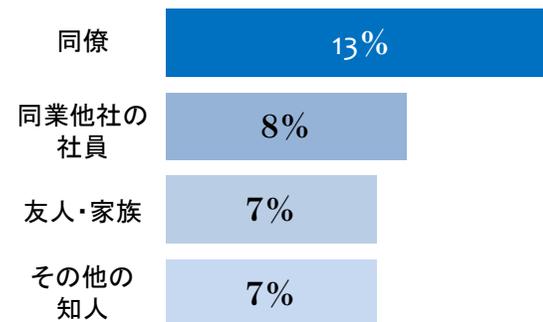
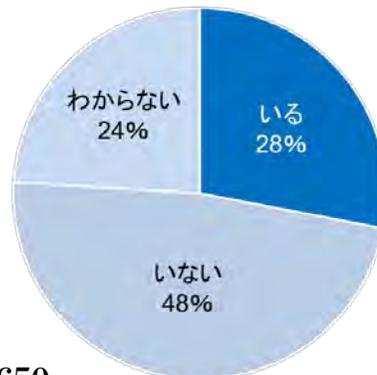
Q：十分に魅力のあるオファーが来ると仮定して、あなた自身にとって、どのタイミングであれば、地方の中堅中小企業（への転職をすることができますか？



“周囲の地方転職”を28%が目撃

Q：あなたの周りの首都圏のビジネスパーソンで、最近2~3年のうちに地方の中堅中小企業（売上高10~100億円程度）に転職された方はいますか？

Q：左で「いる」と答えた方に質問です。周囲のどのような方が地方の中堅中小企業に転職されましたか？（複数回答）

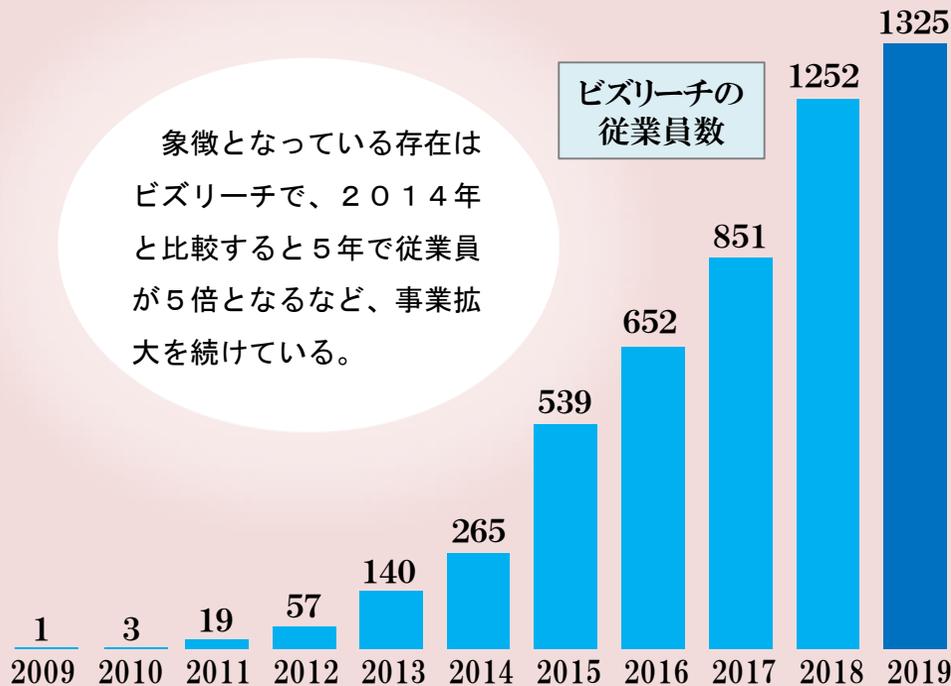


民間人材データベースの成長

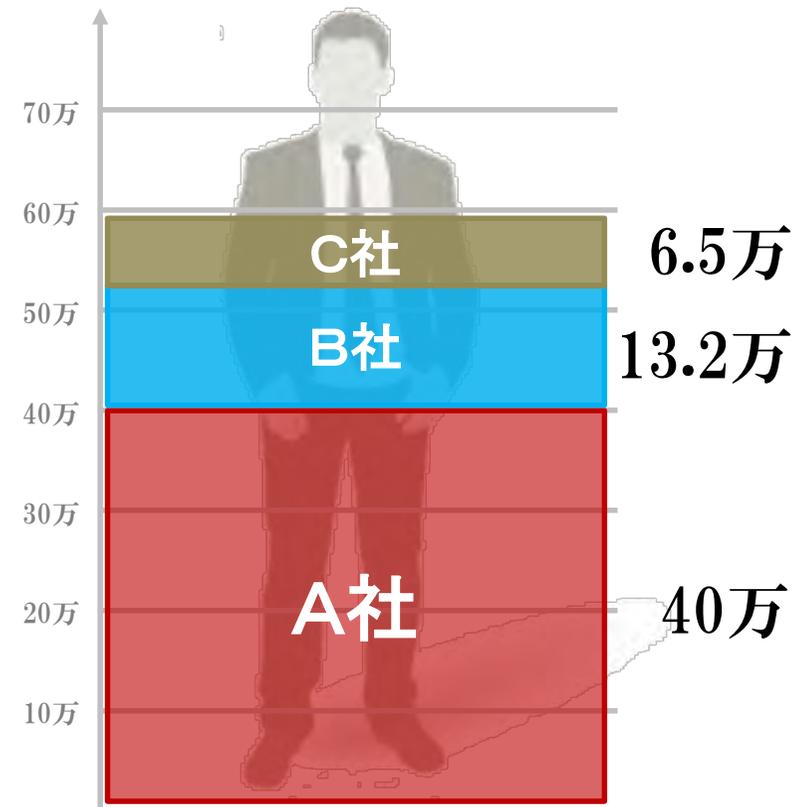
かつては各人材紹介会社が、“門外不出”のデータベースを持ち、それが人材紹介会社の強みとなっていた。近年、こうした“囲い込み”を覆し、企業や人材会社等がニーズに合わせて幅広く利用できる人材データベース(転職希望者が自ら登録)が急成長を遂げた。特にハイクラス層(概ね700万円以上)DBは大きく市場を広げた。

象徴となっている存在はビズリーチで、2014年と比較すると5年で従業員が5倍となるなど、事業拡大を続けている。

ビズリーチの従業員数



転職活動中の60万人にアクセス可能



まとめ

まとめ

地方企業に必要な支援は「伴走型」

最適な担い手は、地域金融機関

首都圏人材は、仕事が面白ければ動く

候補者へのアクセスは容易に

官から民に主役が交代する時期が到来

株式会社日本人材機構
代表取締役社長

小城武彦

おぎ・たけひこ

- 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
- 2002年 同社 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
- 2015年 株式会社日本人材機構 代表取締役社長(現職)

兼職 株式会社西武ホールディングス 社外取締役
株式会社ミスミグループ本社 社外取締役
金融庁参与、経済産業大臣官房参事
学校法人 至善館 理事



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