外部人材活用ガイダンス

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

経済産業省
関東経済産業局

目次

経済産業省
関東経済産業局

外部人材活用ガイダンス

0. よくある質問 ……P.3
1. 外部人材活用（人材シェア） ……P.4
2. 外部人材とは ……P.7
3. 活用前に行う経営課題の確認 ……P.10
4. 募集要件の定義 ……P.11
5. 外部人材を探す ……P.13
6. 契約締結 ……P.16
7. リスクヘッジ ……P.18
8. コミュニケーション ……P.19
9. 採用・マネジメントのコツ ……P.21
10. おわりに ……P.23

事例集

事例集一覧 ……P.25
日東高圧 株式会社 ……P.26
株式会社櫻井謙二商店 ……P.28
八方尾根開発株式会社 ……P.30
株式会社オーク製作所 ……P.32
日東電化工業株式会社 ……P.34
中一陸運株式会社 ……P.36
株式会社 竹屋旅館 ……P.38
株式会社太陽住建 ……P.40
有限会社イトウプリント ……P.42
五泉ニット工業協同組合 ……P.44

参考

外部人材活用に使える補助金 ……P.46
コラム：外部人材活用の時代 ……P.52

外部人材活用ガイダンス

経済産業省
関東経済産業局

0. よくある質問

Q.そもそも、外部人材はどのような人なのですか？

業務委託（請負契約や準委任契約）を企業や個人と結び、商品やサービスではなく、自分自身のスキルや知見を売り物として、価値提供を行う人々です。
法人経営者（法人成りしている個人で、アシスタントなど若干名の従業員がいる場合を含む）、個人事業主、すきまワーカー（開業届未提出の個人）に大別されます。副業の場合は、すきまワーカーとして、日中は主となる企業や組織に雇用され、すきま時間を使って個人の名前で仕事をしているケースが多いです。
＞＞＞P7～8

Q.外部人材の活用が注目されているのはなぜですか？

日本の労働人口は少子高齢化が進むにつれ減少し、生産年齢人口は2060年には2000年の約半分の4500万人を切ると言われています。そこで、報酬や拘束時間の面で従業員としては獲得難易度の高いプロフェッショナル人材に業務に関わってもらうために、広がっているのが副業・兼業、会社員やフリーランスなどの外部人材への業務委託です。
＞＞＞P53～54

Q.会社にどのようなメリットがあるのでしょう？

優秀な人材の時間や稼働日数を、複数の企業でシェアして活用することで、必要な技術やノウハウの獲得を実現します。外部人材の活用は社員の過重労働是正にもつながるほか、新しい視点が社内に加わりイノベーションを生むきっかけとなり得ます。
＞＞＞P5

Q.どこで人材を探せばよいのですか？

フリーランスのデータベースで検索することや、専門性やスキル、経験などのキーワードからSNS、ブログ、文章配信サイトなどを検索することで、直接問い合わせ、契約を打診することができます。募集・契約方法や人材の見極め、依頼する業務範囲の設計に迷う場合は、様々なマッチング事業者に仲介を依頼することも可能です。
＞＞＞P13～15

Q.どのように契約したらよいのですか？

まずは自社の経営課題を明確にし、募集案件の定義が重要です。経営課題を解決するために、どのような人材をどのくらい期間活用したいのか、期間や報酬を設定します。
委託できる人材が見つかったら、業務委託契約を結びます。後々のトラブルを回避するためにも、期待値を明確にし、記載すべき項目と遵守すべきルールを押さえた契約書を作成してください。
＞＞＞P9～12、P16～17

Q.受け入れ前に準備した方が良いことはありますか？

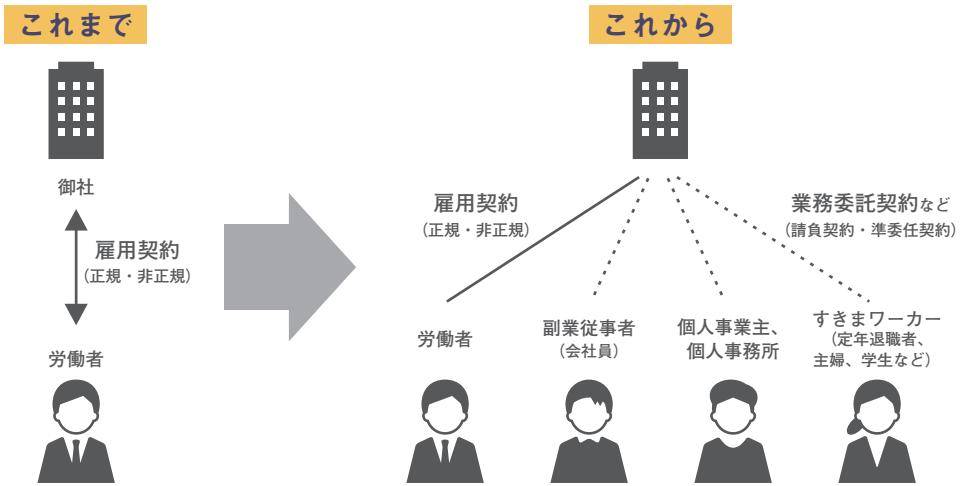
オンラインでのミーティングやコミュニケーションが簡単にできるチャットツールなど、リモートワークで必要なツールの選定と試用、情報伝達や報告等のルール、コミュニケーションラインをどのようにするか現場担当者とすり合わせておくことが必要です。
＞＞＞P19～22

1. 外部人材活用（人材シェア）

1-1. 外部人材活用（人材シェア）とは？

昨今、雇用ではなく、業務委託による人材活用が注目されている。優秀な外部人材のスキルや知見を「シェア（共有）」して活用することで、人材不足を打破し、経営課題を解決できる。
必要な時に必要な分だけ即戦力を得られるので、フルタイム雇用と比べ、人件費がリーズナブルなのが特徴だ。「餅は餅屋」とはよく言ったもので、新規や未知の領域は、自前で試行錯誤するよりも、その道の専門家や経験者に相談することで資金も時間も節約できる。定期・不定期の打合せとリモートワークを組み合わせて、自社の立地を問わず、広範なエリアから最適な人材を探せるのも利点だ。
国内には業務委託で働く外部人材が341万人いると試算されている。

*出典：内閣府「日本のフリーランスについて　ーその規模や特徴、競業避止義務の状況や影響の分析ー」



1-2. 契約方法について（業務委託と雇用の違い）

外部人材を活用する際は、一般的には雇用契約ではなく、業務委託契約を結ぶ。「業務委託契約」とは、法律上の「請負契約」と「委任/準委任契約」を総称した実務用語である。

契約の種類	内容
請負契約	・当事者の一方が「ある仕事を完成する」ことを約束し、相手方がその仕事の結果に対してその報酬を支払うことを約束する契約。「仕事」とは労務の結果により発生する成果物を言い、有形・無形は問わない。 ・「仕事の完成」義務がある。やり方については、注文者からの指図がなければ請負人の判断による（但し、請負人が指揮命令をすることはできない）。 ・成果物に瑕疵があったときは、瑕疵担保責任を負う。但し、注文者からの指図に瑕疵があったときは、請負人に責任はない。
準委任型契約	・当事者の一方が「法律行為以外の事実行為をする」ことを相手方に委託し、相手方がこれを承諾することを内容とする契約。 ・受託者の義務は「仕事の完成」ではなく「行為（受託業務）をすること」。 ・定めがなければ、いつでも依頼の撤回（解除）ができる。 ・受任者は善管注意義務は負担するが、瑕疵担保責任はない。
参考） 雇用契約	・当事者の一方が「労働に従事する」ことを相手方に対して約束し、相手方がこれに対してその報酬を与えることを約束する契約。 ・被用者は、仕事の完成義務は負わず、労働時間内の労務提供義務を負担するのみ。
参考） 委任契約	・当事者の一方が「法律行為をする」ことを相手方に委託し、相手方がこれを承諾することを内容とする契約。弁護士契約など。

監修協力：明倫国際法律事務所　https://www.meilin-law.jp/

1. 外部人材活用（人材シェア）

1-3. 外部人材活用の6つのメリット

外部人材活用のメリットはさまざまだ。業務委託契約は雇用契約と比べて人件費もミスマッチリスクも少なくて済むので、一つでも気になるメリットがあれば、まずは一度、小さな案件からでも、外部人材を活用してみると良いだろう。ただし、「労働基準法を気にしなくて良い融通の効く安価な労働力」という感覚で外部人材を活用してしまうと、トラブルが生じがちなので、雇用契約と業務委託契約の違いをしっかり理解しておく必要がある。

①必要な技術、ノウハウや人材の獲得
圧倒的な労働人材不足の中、高い専門性やスキルを持つ人材を探すのは困難で、年収も高騰している。リモートワークを加味した業務委託で、成長企業で活躍する優秀な人材の力をシェアして活用できる。

②オープンイノベーション
これまで社内には存在しなかったような異質でユニークな人材。新たな視点やネットワークをもたらしてくれる人材。そんな人材と協創するところから、革新的なイノベーションは生まれる。

③資金と時間の節約
「餅は餅屋」とはよく言ったもので、新規・未知の領域は自社で試行錯誤するより、その道の専門家や経験者に頼む方が資金も時間も節約できる。クラウドソーシングは、場所や時間の制約がない単純作業を迅速かつリーズナブルに発注できるBPOとも言る。

④柔軟な人材活用
フリーランスの語源は「傭兵」。副業・兼業は、必要な時に、必要な分だけ、自身のスキルや専門性を活かし即戦力として活躍する働き方で、働き手もそれを望んでいる。人件費が変動費となり、激しい環境変化に柔軟に対応できる。

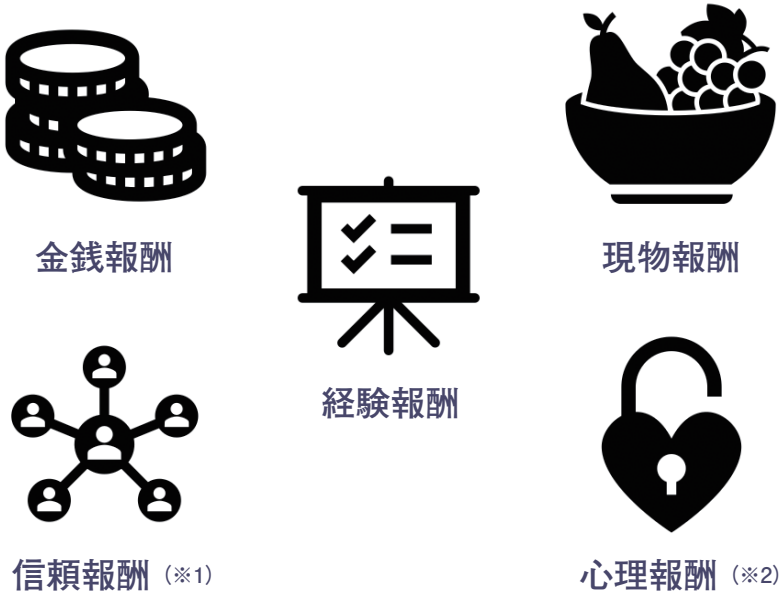
⑤社員の業務量・負担の軽減
「働き方改革」で、過重労働是正が叫ばれている。外部人材の力やアイディアを取り入れることで社員の負荷を軽減し、より高付加価値業務に集中してもらうことができる。

⑥採用・移住・事業承継のお試し期間
採用には、期待にそぐわなかったり相性が合わなかったりというリスクが付き物。移住や事業承継のお試し期間としての副業・兼業を通じ、お互いに相性や環境を見極めた上で、長期的な関係に移行できる。

1. 外部人材活用（人材シェア）

1-4. 外部人材の報酬

外部人材の報酬は、金銭だけではない。1種もしくは複数の報酬の組み合わせで、自分なりの対価を得ている。逆に企業にとっては、企業理念やビジョンを熱意を持って伝え、外部人材が自身の成長の実感や、やりがい、手応え等を感じられる業務を用意することが重要である。



※1 信頼報酬…業務を通じて得られる実績、人脈など。
※2 心理報酬…「この仕事をやってよかった」と思えるやりがい。

1-5. ものづくり補助金が利用可能

ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金では、中小企業等が取り組む革新的サービス開発・試作品開発等を行うための設備投資を支援。事業遂行のため、専門家による助言等が必要な場合は、兼業・副業、フリーランス等に依頼したコンサルティング業務や旅費等の経費も計上可能。

出典：令和元年度補正「ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金」公募要領　https://www. chuokai. or. jp/hotinfo/gaiyou. pdf

2. 外部人材とは

2-1. 外部人材

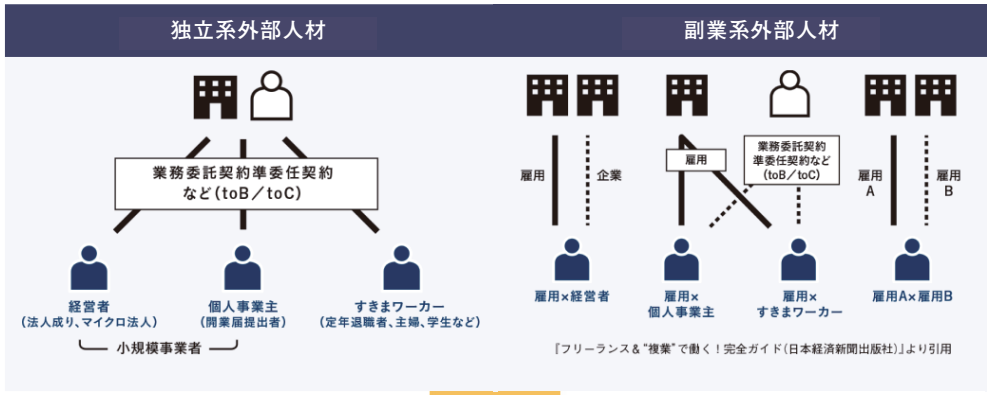
本ガイダンスでは、「外部人材」の定義に当てはまる人材を以下のように定義する。

特定の企業や団体、組織に専従しない独立した形態で、自身の専門知識やスキルを提供して対価を得る人

外部人材には、大きく分けて「独立系外部人材」と「副業系外部人材」がいるが、いずれも業務委託（請負契約や準委任契約）で働いている。商品やサービスではなく、自分自身を売り物として、価値提供を行う人々とも言える。

企業や組織に属さず雇用関係を持たない独立系人材は、法人経営者（法人成りしている個人で、アシスタントなど若干名の従業員がいる場合を含む）、個人事業主、すきまワーカー（開業届未提出の個人）に大別される。取引先によって様々な肩書や職種で多岐にわたる仕事をし、複線的にキャリアを築いているパラレルキャリアの独立系人材もいる。

一方、副業系人材は、日中は主となる企業や組織に雇用され、すきま時間を使って個人の名前で仕事をしている。副業系人材には、1 社に雇用されながら起業する人、1社に雇用されながら他の組織や個人と契約を結ぶ人、2社以上に雇用される人（ダブル雇用）がいる。



経済法（独禁法、下請法）、民法（請負法、準委任）			適用法	労働法（本業時）＋経済法、民法（副業時）	労働法
協会けんぽor 健康保険組合	国民健健康保険 or 扶養	扶養or 国民健康保険	健康保険	健康保険組合	
第２号	第１号 （厚生年金なし）	第１号 or 第３号	年金保険	第２号or第3号 （厚生年金あり）	
×	×	×	雇用保険	○ ※但し、副業としての業務は対象外	
× ※但し、特別加入制度あり			労災保険	○ ※但し、副業としての業務は対象外	
規制なし			労働時間規制	本業では規制あり、副業では規制なし	通算義務あり

出典：フリーランス協会「独立・副業の手引き」
https://www.freelance-jp.org/start_freelance

2. 外部人材とは

2-2. 外部人材が解決できる課題

スマートフォン一台あればあらゆる職種で仕事を請け負うことが可能になった現在、業務の外部化は多岐に渡って進んでいる。経営戦略立案や事業継承から、突発的に発生した細かい業務の対応まで、外部人材活用で解決できることが増加していると言える。

人事
制度設計・研修導入・労務管理・組織風土改善等

マーケティング
データ分析・販促戦略策定・Web広告運用等

財務・経理
資金繰り・調達支援・月次決算・製品別収支管理等

広報
メディアプロモーション・HP・SNS運用等

デザイン・編集
印刷物制作・Webデザイン・記事作成・動画制作等

IT導入・システム
HP・システム開発・営業メール配信効率化等

新規事業
市場調査・事業開発・事業計画書策定・PM等

営業
大都市圏・海外などへの営業代行・顧客情報収集等

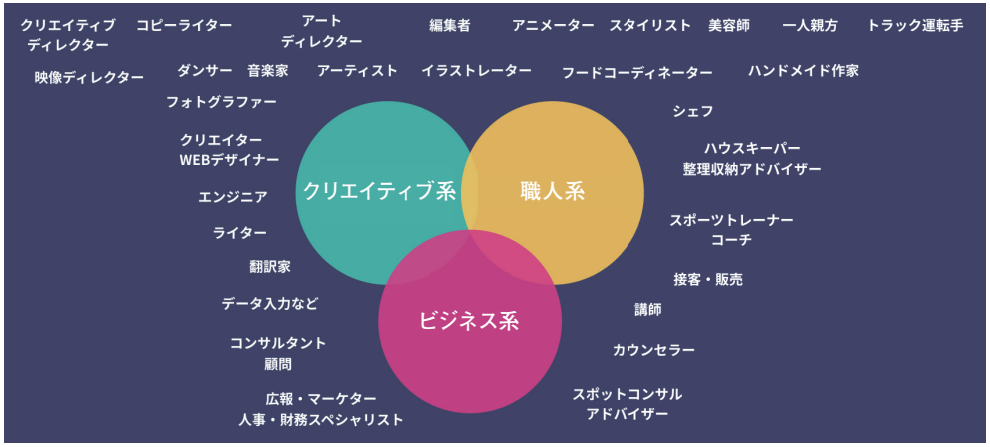
事務
データ入力・資料作成・営業リスト作成・翻訳等

2-3. 外部人材の職種

ビジネス系
人事、研修講師、広報、財務、経理、事業開発コンサルタント、エンジニア、マーケターなど

クリエイティブ系
デザイナー、編集者、ライター、映像ディレクター、コピーライター、フォトグラファーなど

職人系
スタイリスト、美容師、フードコーディネーター、ハンドメイド作家、ハウスキーパー、スポーツトレーナー、講師など

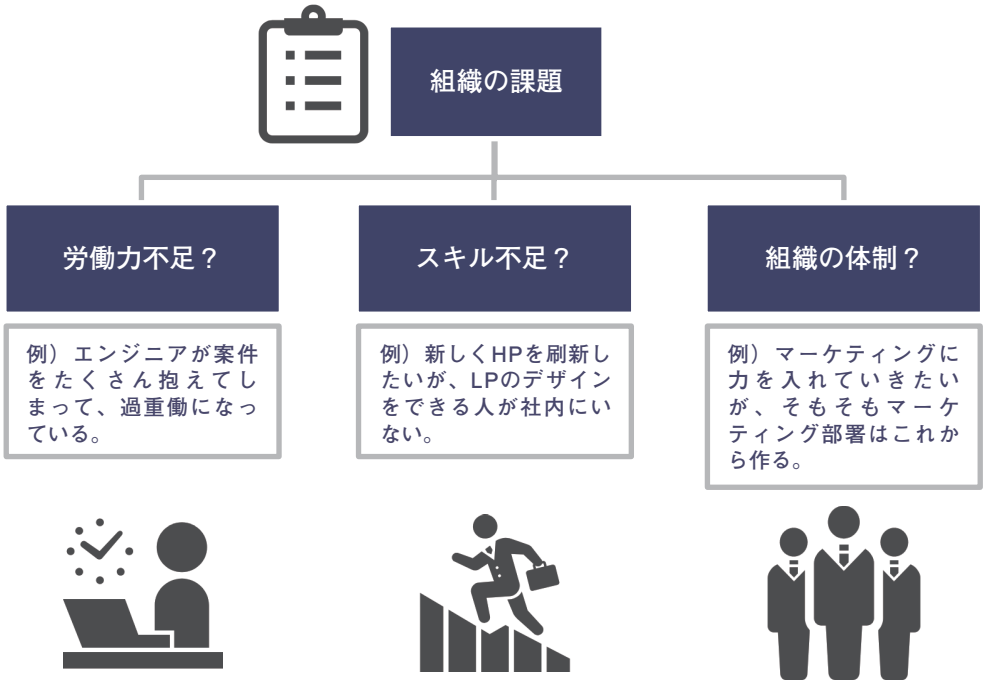


出典：フリーランス協会「独立・副業の手引き」
https://www. freelance-jp. org/start_freelance

3. 活用前に行う経営課題の確認

3-1. 仮説設定と検証

外部人材を最適に活用するには、経営課題の明確化が必要である。経営課題の明確化とはすなわち、課題の仮説設定と検証を指す。組織が直面しがちな「忙しい」「人が足りない」「できない」 の背景にある理由について仮説を立て、検証することで、経営・事業推進のボトルネックが明確になり、必要な人材像が定義しやすくなる。



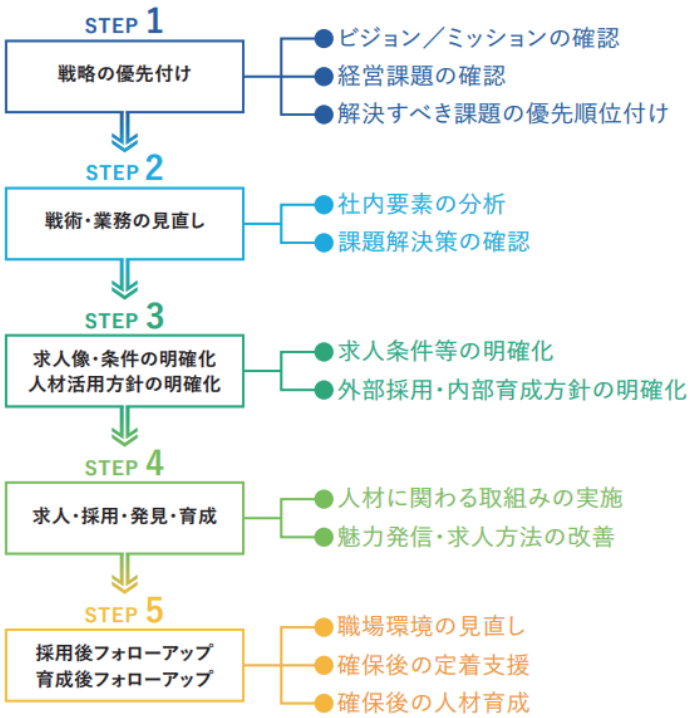
3-2. 課題の深堀りと比較検討

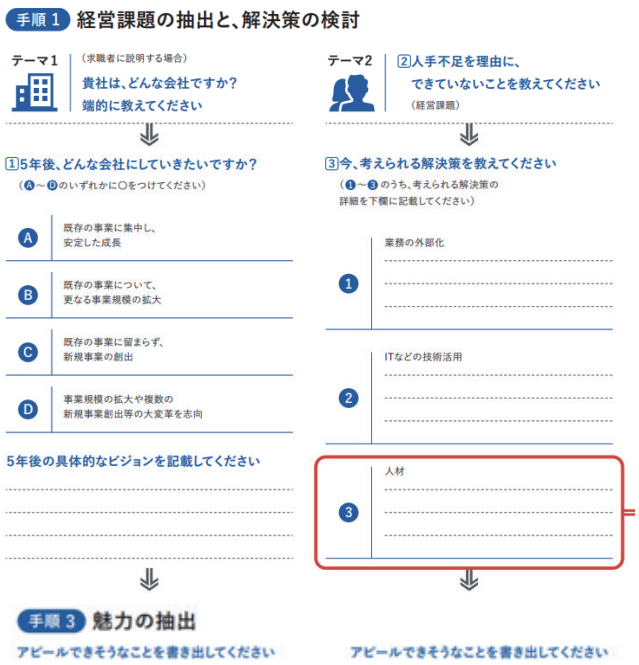
経営・事業推進におけるボトルネックの抽出を行ったうえで、課題の本質を深堀る。通常、解決に向けて複数の方向性があるが、即効性、革新性、コストなどを鑑みて、特に解決したい道筋を選ぶ。

表出している課題	労働力が不足している		
	忙しくて現場が疲弊	業務が滞る	新しいことに挑戦できない
本質的な課題	労働力が不足している原因は？		
	認知や採用ブランド力が足りない	離職率が高く定着しない	生産性が低く人手がかかる
解決のための人材候補者	採用のプロ（採用広報、求人広告運用）	組織開発のプロ（制度設計、風土改善）	業務改善のプロ（マニュアル・フロー整備）

3. 活用前に行う経営課題の確認

3-3. 参考）中小企業庁 人材確保支援ツール





※上記の中小企業庁 人材確保支援ツールはこちらからPDFでダウンロードできます。
（簡易版）https://www. chusho. meti. go. jp/koukai/kenkyukai/management/2019/download/190322management08_1. pdf
（詳細版）https://www. chusho. meti. go. jp/koukai/kenkyukai/management/2019/download/190322management08_2. pdf

4. 募集要件の定義

4-1. 雇用、コンサル、兼業、副業の比較

経営課題を特定したのち、解決のために考えうる施策や手段を検討する。それぞれの解決策のメリット・デメリットだけでなく、自社の体制・人員へのフィット度合いや中長期的に目指すべき姿から逆算し、知識・経験の蓄積を重視するか否かも検討のポイントとなる。

	正規雇用	非正規雇用	コンサルティング企業	独立系外部人材(兼業)	副業系外部人材(副業)
専門性	○	△	◎	◎	◎
予算メリット	△	△	×	○	◎
職域柔軟性（※）	◎	○	○	△	△
固定費／変動費	固定費	変動費	変動費	変動費	変動費
指揮命令	○	×	×	×	×

※ 職域柔軟性…多様な業務や役割に対して、領域を超えて横断的に取り組めること

4-2. 外注からチームの一員まで

テレワーク環境の向上と低コスト化により、自社に常在する社員でないと信頼・安心できないという時代ではなくなった。企業の壁を超えた協業やオープンイノベーションが一般的になる中、従来の外注（アウトソーシング）的な「タスク型」の仕事から、中長期的に主体性を持って携わる「プロジェクト型」、　社員と同等の帰属意識や責任を持ち、同じ目線で働く「ミッション型」の仕事まで、外部人材の活躍の幅は拡がっている。

タスク型
- バナーやロゴをデザインする
- データ入力や翻訳業務を行う

→ 期間(人日）、作業内容、納品物が明確

プロジェクト型
- 社内システムの導入・開発・改修
- 新商品のキャンペーンを実施する

→ 期間(数ヶ月～数年）、業務範囲、成果物が明確

ミッション型
- 企業の認知向上、ブランディング
- 企業の人材開発（採用～育成）

→ 期間や成果物は限定せず、ミッションに基づき役割遂行

出典：フリーランス協会「独立・副業の手引き」
https://www.freelance-jp.org/start_freelance

4. 募集要件の定義

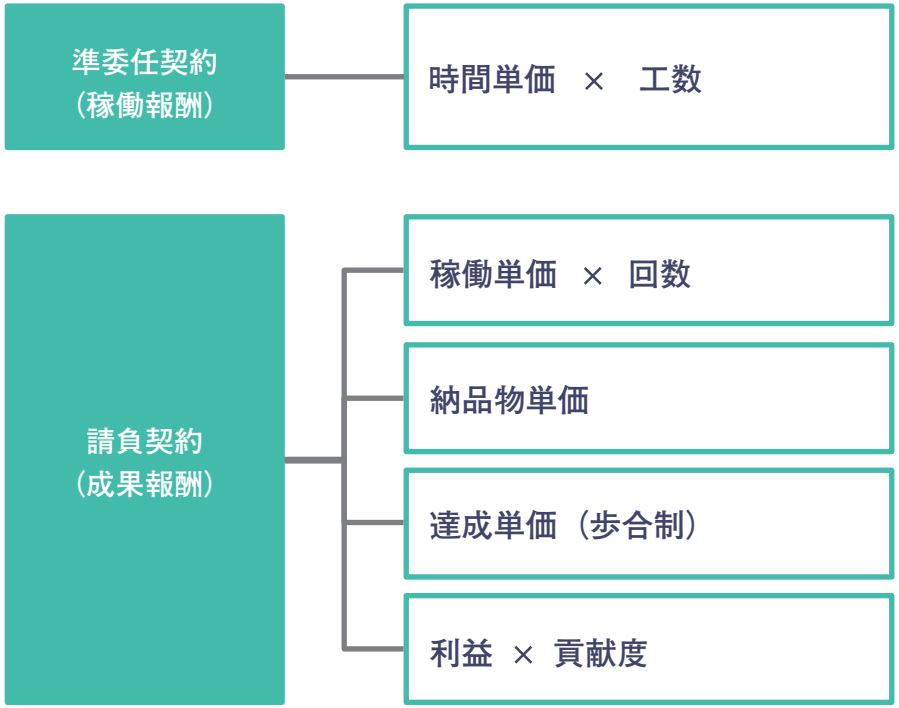
4-3. 募集要件の記述

依頼したい業務内容が固まったら、募集要項をまとめていく。
基本的な項目は雇用の求人要件と同じだが、外部人材の場合はそれに加えて、予め業務内容や成果物、稼働工数・量、期間や納期、就労場所など（赤枠部分）を具体的に示すことが望ましい。

募集要件に盛り込む内容	
会社情報	社名、業種・業態、事業内容、URLなど
担当者	担当部署、担当者名、担当者の想い、連絡先など
ビジョン・ミッション	ビジョン・ミッション、企業理念、経営戦略、実現したいゴールや目標、経営者の想いや経歴など
求めるスキル・経験	必須スキル・経験、望ましいスキル・経験、求める人材像など
報酬	報酬予定額、諸経費の取扱い、支払期日、支払方法など
業務内容と成果物	背景課題、期待値する役割、成果物（納品物）、想定される月間の業務時間、経営課題、現在の着手状況など
契約期間または納期	契約期間（準委任契約の場合）、納期（請負契約の場合）
条件	就労場所、出社の頻度、契約形態、利用ツール・システム、知的財産権の取扱いなど

4-4. 値決めの考え方

報酬設定の考え方は、大きく分けて作業報酬と成果報酬がある。
作業報酬とは、かけた工数に対して支払われる報酬を指し、対して成果報酬とは工数によらず提示された成果物や結果に対して支払われる報酬を指す。職種によっては、おおよその相場観が形成されている職種もあるが、スキルや経験値による個人差が激しく、需給バランスや本人の興味関心によって大きく変動するため、あくまで参考程度に考えるのが良い。



5. 外部人材を探す

5-1. マッチング事業者

マッチング事業者には大きく分けて、再委託型、あっせん型、プラットフォーム型、メディア型の4つのタイプがあり、それぞれ提供サービスの内容や範囲、課金方法が異なる。

① 再委託型

企業から業務の委託を請け、当該業務に関する仕事を副業・兼業人材に再委託する仲介事業者。
人材仲介会社、クラウドソーシング会社、システム開発会社など

② あっせん型

企業と副業・兼業人材との間で、業務委託の仕事のあっせんを行う仲介事業者。
人材仲介会社など

③ プラットフォーム型

企業と副業・兼業人材が業務委託の仕事の募集から契約締結までを直接行うことができるプラットフォームの運営を行う仲介事業者。
クラウドソーシング会社、シェアリングエコノミー会社など

④ メディア型

業務委託案件の募集情報を掲載できる募集広告メディア、インターネット掲示板、SNS等の運営を行う仲介事業者。
募集広告メディア、インターネット掲示板、SNSなど

5-2. 経営支援機関と金融機関

外部人材の活用が日本の成長戦略の一翼に位置づけられ、政府としても積極的に活用推進を行っているため、外部人材の募集を支援する行政、経営支援機関、地域金融機関なども出始めてきている。

- 商工会議所・商工会
- プロフェッショナル人材戦略拠点
- よろず支援拠点
- 地域金融機関
- その他の経営支援機関

※各機関により対応状況は異なります。

5. 外部人材を探す

5-3. マッチングの留意点

一般社団法人プロフェッショナル＆パラレルキャリア・フリーランス協会が作成したフリーランス白書（2019年）によると「過去一年以内に仕事獲得につながった実績のある経路」は、「人脈」や「過去・現在の取引先」と回答した人が最も多い。知人を介して紹介された人物であれば、一定の与信や評価がされていると考えられる。しかし、これまで外部人材との付き合いがない企業にとっては、伝手をたどって探すには限界がある。外部人材は、その専門性の高さがメリットなので、限られた範囲内で探して妥協するよりも、人材豊富なデータベースを利用して日本全国から自社の課題解決に最適な人材を探す方が、費用対効果が高い場合がある。

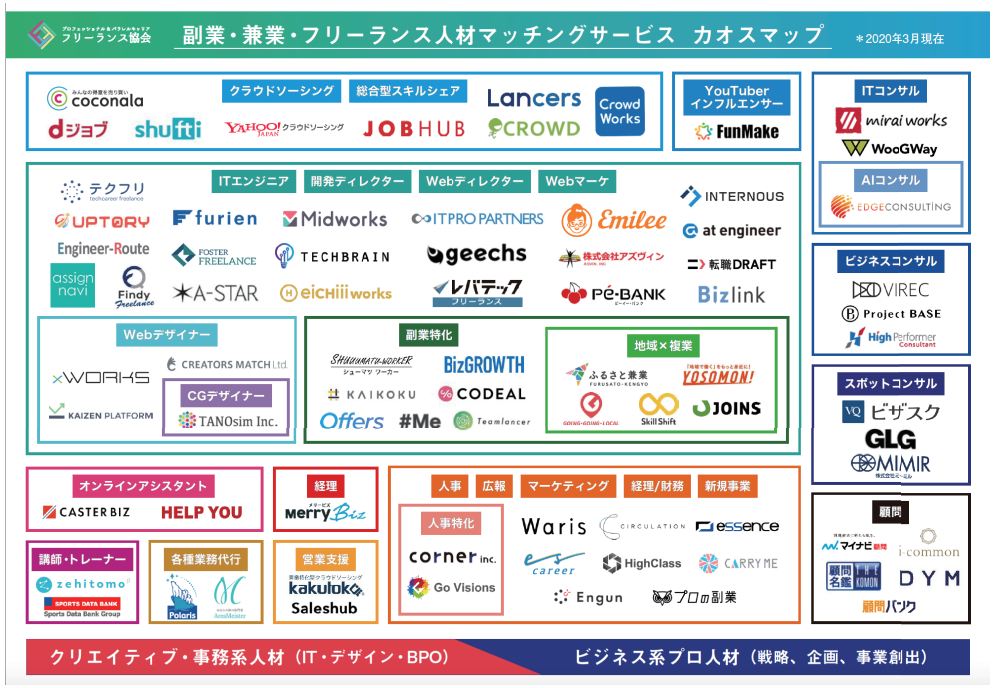
また、業務委託による人材活用経験が浅く、業務の切り出しや要件定義、契約書作成に慣れていないと、契約後にトラブルになる可能性もある。慣れるまではマッチング事業者を利用することで、ストレスなくスムーズに、外部人材の能力やパフォーマンスを最大限に引き出すことができる。

マッチングに際してよくある課題

1	優秀な人材との出会い方が分からない
2	業務の切り出しが難しい
3	業務委託契約やマネジメントの知識がない

（参考1）マッチング事業者カオスマップ

外部人材が注目を集めるようになり、実に多彩なマッチング事業者が登場している。解決が得意な経営課題、登録人材の職種、テーマ、ビジネスモデル、利用料などがサービスによって異なるため、自社のニーズに沿ったサービスを見極めて使うことが望ましい。

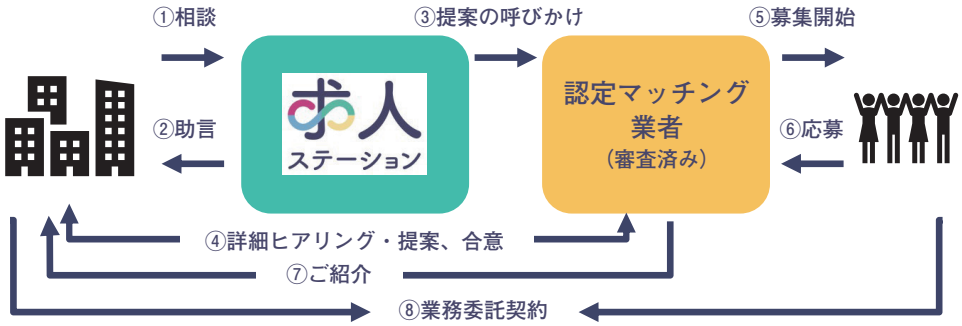


出典：（一社）プロフェッショナル＆パラレルキャリア・フリーランス協会
『副業・兼業人材活用ガイダンス2020年度版』

5. 外部人材を探す

（参考2）求人ステーション

業務委託による人材活用の無料相談・一括問合せ窓口。非営利法人ならではの公正中立な立場で、契約や活用方法の疑問や相談に対応。経営課題や依頼したい業務内容により、最適な求人方法をご案内。求人ステーションに登録する多彩なマッチング事業者はすべて、独自基準に沿った審査をクリアした「認定マッチング事業者」なので、どのマッチング事業者が良いのか不安という企業にも安心。



2020年度認定マッチング業者

UPTORY　essence　Engun　Crowd Works　CIRCULATION　ふるさと兼業 FURUSATO-KENGYO　JOINS
Skill Shift　i-common　PASONA JOB HUB　BizGROWTH　mirai works　Waris

求人ステーション　https://www.freelance-jp.org/kyujin_station

（参考3）外部人材データーベース

外部人材のプロフィールや実績などを検索・閲覧できる、本ガイダンス作成時点で国内唯一のフリーランスデータベース。気になる人材が見つかれば、直接コンタクトできる。利用無料（無料会員登録が必要）。
スキルや利用可能なツールのほか、新規案件の受付状況（歓迎・応相談・停止中）や、会員同士のレビュー（定量四段階・定性コメント）を確認することが可能。納品物の瑕疵や情報漏えいなどのリスクに備えた賠償責任保険加入者は、バッジ表示で識別できる。

フリーランスDB　https://www.freelance-jp.org/talents

6. 契約締結

6-1. 契約書に記載すべき項目

外部人材に業務を委託する際には、事前に業務範囲や工数、成果物、著作権の帰属等について明示的に合意する必要がある。契約時に詳細を詰めておかないとトラブルになるため、少なくとも下記項目については必ず契約時に双方で擦り合わせを行うことが望ましい。

項目	具体例
業務内容・成果物	遂行する業務の内容と範囲、成果物（納品物）、稼働工数、稼働可能な時間帯など
報酬	報酬額、交通費や諸経費の取扱、報酬支払期日、支払方法など
スケジュール	成果物の納期（役務の提供である場合は、役務が提供される期日又は期間）など
納品先	成果物の納品先と納品方法（役務の提供である場合は、役務を行う場所）、コミュニケーションの手段と頻度など
検収日	成果物の内容について検査をする場合は、その検査を完了する期日など
契約変更条件	契約条件を変更する場合の取扱いなど
瑕疵担保責任	成果物に瑕疵がある等不完全であったり納入等が遅れたりで、補修が求められる場合等の取扱いなど ※準委任契約の場合は、瑕疵担保責任はないが受託者に善管注意義務が生じる
著作権の帰属	成果物に係る知的財産権の取扱いなど
秘密保持	業務上知り得た個人情報及び注文者等に関する情報の取扱いなど

6-2. 遵守すべきルール

外部人材の活用にあたって遵守すべきルールは、民法、独占禁止法、下請法、自営型テレワークの適正な実施のためのガイドラインの4つである。業務委託で働く外部人材は労働者ではなく自営業者であるため、労働基準法、職業安定法の対象ではない。

民法	請負契約（民法 632 条）または準委任契約（民法656 条）。契約書で契約内容の全容が分かるように作成する必要がある。
独占禁止法	「人材と競争政策に関する検討会」報告書において、企業が「個人として働く者」と取引する際に独禁法上問題となる行為が示された。
下請法	下請法で親事業者となる企業に、契約内容の書面交付や書類の作成・保存等の義務や、様々な禁止事項が定められている。
自営型テレワークの適正な実施のためのガイドライン	業務委託での人材活用における留意点や守るべき事項について定められている。業務委託契約書の雛形も紹介されている。

6. 契約締結

6-3. 業務委託契約書の雛形例

業務委託契約書

株式会社○○を甲とし、■■を乙として、甲の業務の委託に関して、次の通り契約を締結する。

本契約に定めのない事項又は本契約の内容等に疑義が生じた場合には、その都度、民法をはじめとする法令等を踏まえ、誠意をもって甲乙協議の上、取り決めるものとする。

（委託業務）

第１条　甲は、乙に△△△に関する業務（以下「本件業務」という。）を委託し、乙はこれを受託し、本件業務の目的を理解して誠実に業務を遂行する。

（契約期間）

第２条　甲が本件業務を乙に委託する期間は、平成○年○月○日から平成○年○月○日までとする。

（基本契約及び個別契約）

第３条　甲と乙との間における本件業務に関する個別の契約（以下「個別契約」という。）は、甲から、本件業務に関する具体的な委託内容、契約金額、成果物の納期、その他具体的事項が記載された発注書が発行され、乙から当該発注書に対して承諾された場合において、当該発注書の内容に従い成立する。

２　本契約に定める諸条項は、本契約の有効期間中、甲が本件業務を継続的に乙に委託するにあたり、甲乙間で締結される個別契約に共通して適用されるものとする。個別契約で本契約と異なる規定を定めた場合は、個別契約の定めが本契約に優先するものとする。

（契約の解除）

第４条　甲又は乙は、相手方が次の各号の一つに該当するときは、契約の全部又は一部を解除することができるものとする。なお、当該解除は相手方に対する損害賠償の請求を妨げないものとする。

①　相手方が契約に基づく債務を履行せず、相当の期間を定めて催告したにもかかわらず当該期間内に債務の履行をしないとき。

②　相手方の責に帰すべき事由により、個別契約に定める納期を遵守することができないと認められるとき。

２　甲と乙が合意により契約を解除する場合、甲は、乙に対し、当該成果物の完成割合及びその時点において有する機能等をもとに甲及び乙が誠実に協議し、その分の報酬を支払う。

３　災害などの甲の責めに帰すべき事由以外の事由で契約が解除される場合に生じた負担は、甲乙協議の上、決定するものとする。

（報酬等）

第５条　本件業務に関する報酬額は、○字あたり○円（税込）とする。なお、個別契約に定める報酬額が本契約書に定める報酬額より高い場合は、発注書の定めによるものとする。

２　交通費、通信費等諸経費の取扱いについては、甲乙協議の上、決定する。

（報酬の支払方法）

第６条　甲は、乙から各月末日までに提出を受けた請求書に関し、各月分の報酬額を翌月末日までに乙指定の銀行口座に振り込むことで支払う。

なお、その際の振込手数料は、甲の負担とする。

（契約条件の変更）

第７条　本契約の当事者の一方は、委託業務の内容、実施方法等契約条件の変更を行う必要があると判断した場合は、甲乙協議の上、変更することができる。この場合、委託業務の内容、実施方法、報酬等の変更内容について、書面で明示し、合意するものとする。

２　甲は、前項により契約条件を変更する場合は、乙と協議の上、従前の契約に基づき乙が実施した業務の進捗状況に応じて、それまでの報酬を支払うものとする。

（知的財産権の侵害第三者の権利侵害）

第８条　乙は、本件業務の実施に当たり、第三者の著作権等の知的財産権を侵害しないように留意するとともに、成果物が第三者の著作権等の知的財産権をも侵害していないことを保証するものとする。

（成果物の検査）

第９条　甲は、乙から提出を受けた成果物に関し、○日以内に検査を行う。

（補修）

第10条　甲は、前条に基づく検査の結果、成果物が一定の納品水準に達していないと判断した場合は、乙に対し、乙の責任と負担による補修を求めることができる。

（成果物の権利）

第11条　本件業務に基づき作成された成果物に関する著作権（著作権法第27条及び第28条所定の権利を含む。）は、成果物の検査完了をもって、乙から甲に移転するものとする。

（つづきは次のページへ）

注文者＝甲、自営型テレワーカー＝乙です。仲介事業者など、注文者以外の者がいる場合は、例えば、「仲介事業者を丙として」と入れることもあり得ます。

ライターの業務内容は、雑誌や書籍などの出版物、ウェブサイトなどに掲載する文章を書くことです。また、取材や写真撮影なども行います。

例えば、以下のような記載を追加することも考えられます。
【例】
甲又は乙は、相手方が次の各号の一つに該当するときは、相手方に対する通知・催告を要せず直ちに契約の全部又は一部を解約できるものとする。
①　相手方に対しその業務の遂行を妨げる等重大な過失又は背信行為があったとき。
②　支払停止・支払不能・債務超過に陥ったとき、又は強制執行・仮差押・仮処分・公売処分・租税滞納処分・競売を受けたとき。
③　破産手続開始・民事再生手続開始・会社更生手続開始又は特別清算開始の申立てがあったとき。

既に仕事に着手した部分により利益が生じている部分については、甲は乙へその分の報酬を支払うことなどが考えられます。

報酬額、報酬の支払期日、支払方法、仕事にかかる諸経費に関する定めです。

仲介事業者など、注文者以外の者が報酬の支払の代行を行う場合は、例えば「報酬の支払は、丙が代行して行う」といった項を追加するなど、その旨を明示する必要があります。

契約条件を変更する場合の取扱いです。
仲介事業者を介して行う契約の場合は、例えば、丙（＝仲介事業者）の運営するウェブサイトの管理画面上や丙の用意する様式により変更を行う旨を記載することなども考えられます。

成果物に関して、問題があるかどうかの判断が容易な場合、次のような記載例もあります。
【例】
検査により、成果物が一定の水準に達したと甲が判断した場合は、それ以降は、甲は乙に補修を請求することができない。

仲介事業者を介して行う契約の場合は、例えば、検査の結果を丙（＝仲介事業者）を通じて乙に通知する旨を記載することなども考えられます。

補修や損害賠償が求められる場合の取扱いです。

成果物に関する知的財産権に関する取扱いです。
この他の記載例としては、知的財産権の使用対価に関する規定が考えられます。
【例】
甲は、●●の使用により得られた製品を販売したときは、使用許諾料として、その売上金額の○パーセントを乙の指定する期日までに支払う。

出典：厚生労働省『自営型テレワーカーのためのハンドブック』
https://www. mhlw. go. jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/0000212535. pdf

7. リスクヘッジ

7-1. リスクヘッジのポイント

1 情報提供や稼働は、契約締結後に

外部人材に業務を依頼する場合は、緊急で人材を必要としているというケースも多い。しかし、報酬や納品物の条件や秘密保持も含め、きちんと双方に合意し、契約書を交わしてから業務を開始することが後々のトラブル防止につながる。契約締結に時間がかかりそうな場合は、せめてメール等で細かい条件を記し、合意した旨を返信してもらうようにすると良い。

2 小さく始める

初めて取引をする相手にいきなり大きなプロジェクトや高額の案件を任せるのはリスクがある。どれだけ実績のある人物であっても、自社にとってのパフォーマンスの良し悪しの判断には、相性や関係者の好みも左右するからだ。まずは軽め・短期・低額の仕事を任せて相性を見てから、徐々に大型で中長期的な仕事を任せていくようにすると、ミスマッチを防ぐことができる。

3 賠償責任保険への加入確認

業務委託による人材活用が日本よりも進んでいる欧米では、取引時に賠償責任保険への加入を確認することが一般的である。

7-2. 賠償責任保険

外部人材にありがちなリスクを最大10億円まで補償している日本初かつ唯一のフリーランス向け賠償責任保険である。

1 フリーランス特有の
賠償リスクに備えた幅広い補償を実現

2 身体障害や財物損壊を伴わない
経済損失などの業務過誤による賠償も補償
（情報漏えい、納品物の瑕疵、著作権侵害、偶然な事故による納期遅延が対象）

3 フリーランスの賠償資力の確保を通して
発注者・利用者にも安心を提供

幹事保険会社　損保ジャパン日本興亜

非幹事保険会社　東京海上日動　MS&AD 三井住友海上　あいおいニッセイ同和損保 MS&AD INSURANCE GROUP

- 納品物の瑕疵
- 情報漏えい
- 著作権侵害
- 偶然な事故による納品遅延
- 業務遂行中の対物・対人の事故
- 業務結果（PL責任）
- 受託財物

出典：
フリーランス協会ベネフィットプラン https://www.freelance-jp.org/benefits

8. コミュニケーション

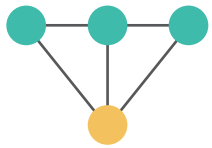
8-1. 外部人材とのコミュニケーション体制

外部人材に能力を発揮してもらうためには、外注とは異なり、外部人材を自社の組織やチームの一員と捉え、密な情報共有や報告・連絡・相談通じて、業務を遂行してもらうような体制を構築することが重要である。特にプロジェクト型やミッション型の業務を依頼する場合は、業務を遂行する上で定期的なコミュニケーションをとる必要があるので、自社に合った適当なコミュニケーション手段を選択するとよい。

マンツーマン型

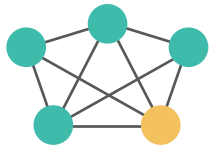
外部人材に対応する窓口担当者を1名決めて、その担当者を通じてすべてのコミュニケーションを行う。タスク型の仕事の場合に向いている。

チームメンバー型



複数の従業員で構成されるチームに、外部人材がアサインされる。チームメンバー間で多方向のコミュニケーションが行われる。プロジェクト型の仕事によく見られる。

インサイダー型



外部人材に、社内の情報インフラやリソースへのアクセス権限を与え、必要に応じて様々な従業員とコミュニケーションを取る。ミッション型の仕事が円滑に進む。

8-2. コミュニケーション手段

目的やシーンに応じて、コミュニケーションのツールや方法を使い分けることで、ミスコミュニケーションや認識齟齬を防ぐことができる。

	用途・特徴
対面打合せ	相互理解や信頼関係構築において、対面での打合せに勝るものはない。初対面時に限らず、数週間から数ヶ月に一度、対面打合せを行うことは人材のコミットメントを高めるのに有効である。
ビデオ会議	リモートベースの契約の場合でも、定期的にビデオ会議を行うことを推奨する。互いの表情を確認しながら、対面とほとんど遜色ない情報量を得ることができる。資料や画面の共有、録画も可能。
電話(音声通話)	緊急時やちょっと一言伝えたい時、もしくはテキストで伝えにくい詳細・ニュアンスを補足したい際などに、ビデオ会議より手軽な電話が重宝する。相手が別の仕事中ではないかの配慮は必要。
メール	社外とのコミュニケーションや、社外からのメールの転送、資料送付などに重宝。リモートワークでチャットを利用しない場合は、日常的なコミュニケーションもメールが主となる。
チャット	スムーズなリモートワークのために一般的に推奨されるツール。隣の席にいる人に話しかける感覚で、メールより迅速かつ気軽な意思疎通が可能。履歴が残るため電話よりも認識齟齬が起きにくい。画像やドキュメントファイルの添付も可能。

8. コミュニケーション

8-3. リモートワークのツール（一例）

リモートワークのツールは、PCやスマートフォンにインストール・設定さえしておけば、初心者でも説明書不要ですぐに使えるように設計されている。幸い無料で手軽に使えるサービスばかりで、1～2日もすれば世代問わず慣れることができるだろう。

チャットツール

slack　Chatwork　Messenger　LINE WORKS

ビデオ会議ツール

zoom　Meet　Skype　Whereby

共同編集・資料共有ツール

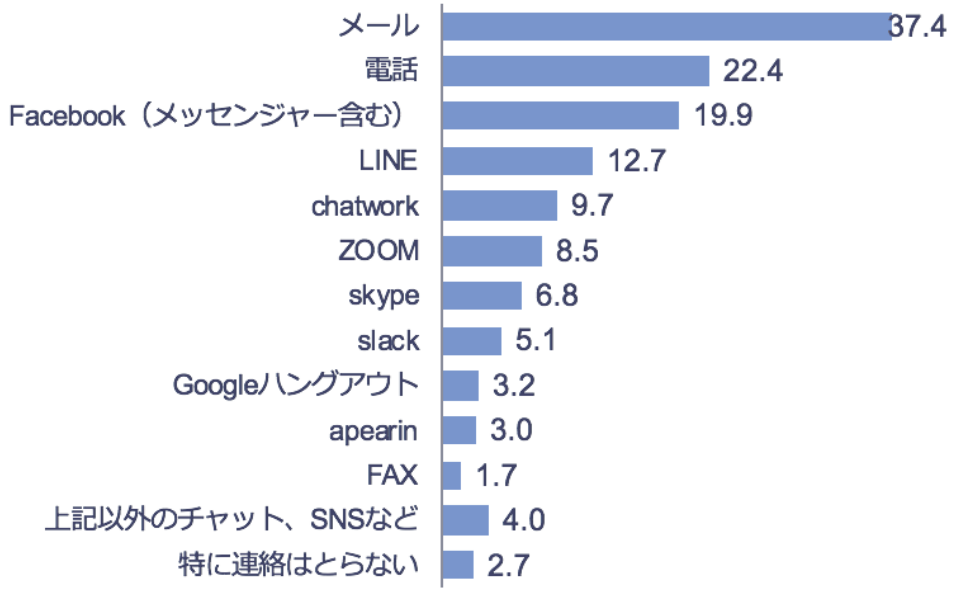
G Suite　OneDrive　iCloud

ファイル共有ツール

Dropbox　box

参考：外部人材が地方企業とリモートワークをする際に利用しているツール

(n=473)　(単位：%)



出典：フリーランス協会
「地方における仕事やボランティアへの 関心・関わりについての調査」

9. 採用・マネジメントのコツ

9-1. 共感による採用

外部人材は、必ずしも報酬だけが目的ではなく、「やりがいや社会貢献」「新しい知識や経験を積みたい」などの点を重視することも多い。そのため、求人を訴求する際には、いかに共感できるかポイントとなる。
共感のポイントは人それぞれだが、従来の求人票等で訴求する求める能力や業務内容等の条件面だけでなく、企業の経営ビジョン（目指していること）や、経営者や担当者の人柄やストーリーをしっかりと伝えることで、「この会社、そしてこの経営者・担当者と一緒に仕事がしたい」という想いが喚起される。現状抱えている課題についてもしっかりと伝えることで、外部人材自身が関われる箇所が明確になるため、当事者意識と熱意を持って貢献してもらいやすくなる。

『能力＆条件』＋『共感・信頼関係・人柄による』マッチング

1 事業者の目指している将来ビジョンや課題の共有

会社の理念やビジョン（将来のありたい姿）など、企業の将来イメージを外部人材とすりあわせていくことで、外部人材からの共感を引き出し、ミスマッチを減らすことにつながる。
※解決したい業界や社会の課題などを伝えるのも有効。
事業者が抱えている課題を可能な限り隠さず伝えることで、外部人材自身の活躍イメージが明確化される。

2 期待値や業務推進方法のすり合わせ

依頼をする事業者側が人材にどのようなことを望むのか、どんな成果を期待しているのかを明確に伝えることがミスマッチの解消に繋がります。また、人材側にも取り組むべき業務内容が実現可能かどうかについてはもちろんのこと、フルタイム勤務ではないからこそ、関われる頻度や進捗報告の仕方や手段（対面／電話／Web会議など）についても確認していくことが必要である。

3 経営者・担当者など一緒に働く人の人柄

「この人と一緒に働きたい」という想いを外部人材が持つことで、志望度が高まる。また、企業経営者が直接面談などを行う際、創業者であれば創業のきっかけ（担当者であれば入社のきっかけ）を伝えることも有効である。

9. 採用・マネジメントのコツ

9-2. 円滑な業務マネジメント

外部人材と仕事をするということは、多様性を受け入れることでもある。それぞれ働き方のスタイルも異なれば、共通認識や共通言語を持ち合わせていない場合も往々にしてあるが、多様性が組織力を強くするという前提で、自社の文化に染めるというよりは、新しいものを面白がる受容性を持つことがコツである。
外部人材との協業が、社員にとっても刺激や学びとなり、成長のきっかけになったという副産物が生じることは珍しくない。

【円滑な業務マネジメントのためのチェックポイント】

☑ 進捗報告手段の擦り合わせ
互いにストレスのない報連相の頻度・手段をチューニングする

☑ 期待値や良い点、改善点を小まめにフィードバックする
同じゴールに向かい協業するチームの一員として遠慮しない

☑ メンバーとして平等に扱う
外注扱いでも、お客様扱いでも、真の信頼関係は築けない

☑ NDA（機密保持契約）を締結した上で、なるべくオープンに情報開示する
アクセスできる情報が限られているとアウトプットも限られる

☑ 報告/連絡/相談のコミュニケーション手段と頻度を決めておく
お互いに心地よい手段と頻度を模索する

☑ 本業やプライベートの話など雑談も重要
相互理解を深めることでコミュニケーションも円滑になる

参考：タスク型であっても、上流の話を惜しまず伝えるようにすると良い

10. おわりに

10-1. 人材獲得競争の新たな市場へ

人材獲得競争の市場は、雇用意向を持つ人材に限られた転職市場から業務委託等による外部人材のマーケットへと拡がり、
人材獲得手法も多様化しています。新たな人材獲得競争に乗り遅れることなく、多様で優秀な人材とスムーズな取引を行うために、ぜひ本ガイダンスを役立てていただきたい。

	企業の人材ニーズ	企業の人材獲得手法	契約形態
既存の選択肢	フルタイム正社員 時短正社員 パートタイム雇用 契約社員 派遣社員	無料職業紹介 （ハローワーク等） 有料職業紹介 （人材紹介、派遣、ヘッドハンティング等） 求人広告 （紙・Web）	雇用
新たな選択肢	独立系外部人材 （フリーランス、法人経営者） 副業系外部人材	外部人材特化のマッチング事業者 （再委託型、あっせん型、プラットフォーム型、メディア型） スカウト （データベース、SNS等で検索し直接契約）	業務委託

事例集

取材事例一覧

	テーマ	企業名	地域	業種	人材のタイプ	ページ
1	組織開発	日東高圧株式会社	茨城県	製造業	フリーランス	26
2	組織課題整理	株式会社櫻井謙二商店	千葉県	総合食品卸売業	副業	28
3	業務改善	八方尾根開発株式会社	長野県	観光業	副業	30
4	商品開発	株式会社オーク製作所	長野県	製造業	フリーランス	32
5	Webマーケティング	日東電化工業株式会社	群馬県	製造販売業	フリーランス	34
6	事業拡大	中一陸運株式会社	群馬県	物流業	フリーランス	36
7	新規事業開発	株式会社竹屋旅館	静岡県	観光業	フリーランス 副業	38
8	新規事業開発	株式会社太陽住建	神奈川県	リフォーム業	フリーランス	40
9	新規事業開発	有限会社イトウプリント	長野県	製造業	副業	42
10	地域振興	五泉ニット工業協同組合	新潟県	製造業	フリーランス	44

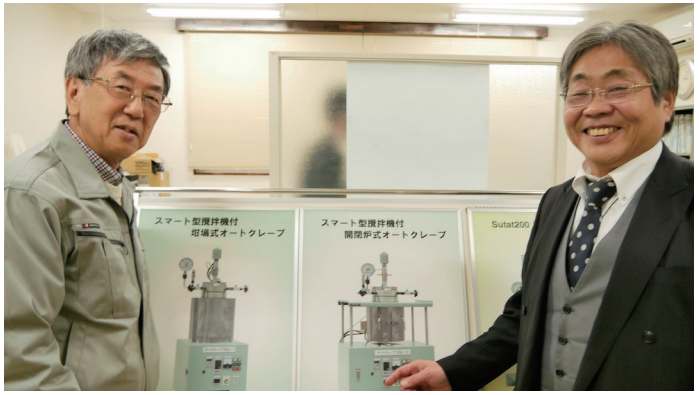
事例 1

茨城県 | 製造業 | 組織開発／意識改革 | 外部人材活用支援組織／あり

経済産業省
関東経済産業局

グローバル企業を経験してきたシニアのプロ人材が、老舗中小企業を変革する切り札になった

日東高圧 株式会社



会社概要

代表者名	大野 達也
業務内容	撹拌機と高圧容器等の製造
事業規模	3,000万円
従業員数	36名
設立年	1956年7月1日
所在地	茨城県つくば市上横場640
企業HP	https://nitto.org/

採用のきっかけ　言われるまま動く従業員の意識を変えたい

- 2017 年に創業者（現会長）から息子･達也氏に社長が交代したものの､従業員は今までのやり方を変えて、さらに良くしていくという意識、自ら考えて動くモチベーションがなかなか育たなかった。
- そこで、メインバンクである常陽銀行から「従業員の意識を変えるために工場のマネジメントができる人材を外部から招き、組織改革を行ってみては」という提案があり、それを受け入れた。
- 同行が提携する外部のプロ人材活用（プロシェアリング）サービスを提供するサーキュレーションより、ブリヂストンにて海外事業所責任者を務めた経験のある岸田英俊氏を紹介してもらった。

課題と対応　「方針は伝えたつもり」の社長と「何をすればいいかわからない」の従業員。“すれ違い”を外部人材が解決

- 常駐でない働き方への抵抗が強かった会長を、常陽銀行、サーキュレーションの勧めとともに社長が粘り強く説得し、週 3 日常駐することから岸田氏を迎え入れた。
- 着任後すぐ、岸田氏は現場にヒアリングを実施。すると現場の意識が変わらない要因は、会社の方針や各従業員に期待されていることが正確に伝わっておらず、基準が明確な人事評価制度が運用されていないために “自分が何をやるべきかがわからない” ことにあることが分かった。
- 会社の方針が正確に現場に伝わるよう、岸田氏の提案で社長から従業員に方針説明をする機会を設けることや、それまでなかった人事制度設計を通じた管理職の役割の明確化などを進めた。

活動成果　意識改革は成功。今後は業務改善と「働き方改革」で利益倍増も視野に

- 年 1 回の方針説明会を開催し、会社の方針や 3 か年計画を全社員と共有するようになった。これにより、管理職が目標設定できる素地ができた。
- 一人一人が目標管理できるように育成するため、岸田氏が講師役としてマネジメントの基礎講座を実施。また生産管理等の手法についてもデータ等の管理手法の指導を行い、管理体制を強化した。
- 2019 年度の売上高は大幅に改善。今後は、基準が明確な評価制度を導入し、その運用に取り組む。また、コスト意識の改善や業務改善による利益倍増も視野に入れている。

成功のポイント

現場も経営もわかる「外部人材」だから助言できた

外部人材活用企業

日東高圧株式会社
代表取締役社長
大野 達也氏

会長は外部人材登用に反対！しかしいつしか現場と経営をつなぐ架け橋に

創業者である父（現会長）から社長を継いだ後、従業員との関係性で行きづまっていました。創業者の思った通りに仕事ができる優秀な人たちなのですが、自分で考えて動く人材としては育っていませんでした。また、経営側の思いも正しく伝わっておらず、会社の方向性が見えずにいたようです。
外部人材として岸田氏を選んだのは、別の業界出身者でありながら共通言語が多かった点が大きいですね。また、メインバンクである常陽銀行の紹介だったことも決断のポイントになっています。
岸田氏は現場が好きな人で、そこが素晴らしかった。工場のベテラン従業員とも、図面に対して質問するようなところから打ち解けていきました。
とはいえ、当初会長は「会社に毎日いなければうちのことは理解できない」と岸田氏が非常勤であることに大反対でした。そうした経緯もあり、施策を進めるときは会長に丁寧に説明することを心掛けました。やり方は違えど、私と父の目指す方向性は同じ。そこに外部の「常識」を交えた岸田氏の説明が加わることで、会長が納得してくれるということはよくありました。
現在までで業務改善や人事評価制度の土台は整いましたので、岸田氏に引き続き運用に関わってもらい、労働時間の時間短縮も念頭に置いて、生産性の高い働き方を目指していきたいですね。

外部人材

岸田 英俊氏
（フリーランス）
元ブリヂストン社員／埼玉県在住

「中小企業で自分の経験が活かせたら」定年後の挑戦

ブリヂストンで41年間生産技術の道を歩み、定年退職して、ものづくりに関する活動を行っていました。ただ、今までは大企業の現場が中心で、中小企業規模での仕事の経験はなく、興味はありました。
日東高圧の現状の課題を大野社長から初めて聞いた時、正直「大変そうだ」と思いました。ただ、同時に「自分の経験が活かせたら面白そうだ」という気持ちも沸き上がり、話を進めることにしました。
早速従業員にヒアリングを進めると、大きく3つの課題が見つかりました。まず「社長が何を考えているかが明確にわかる」仕組みがありませんでした。そのため、社長による方針説明会を年1回開催することを決めました。次に、自分の役割を学び、目標管理ができるようにするため、社内でマネジメントの基礎講座を行いました。3つ目は、何を評価されているかがわからない状態だったため、役割や能力に合わせた評価の目安を公表し、どこを評価するのかを明確にしました。
創業者の下で、どのように改革を進めたらいいのかを考えられたというのは今までにないことで、とても学びになり、貴重な経験でした。日東高圧はポテンシャルのある会社なので、今後業務改善が進めば、売上高は倍増できると考えています。

外部人材活用支援組織

常陽銀行　石丸 豪氏
サーキュレーション　高橋 崚真氏

日東高圧のメインバンクとして、財務面以外の課題を会長や社長と話し合った結果、「人材のスキルアップの必要性」があぶりだされてきました。そこで、外部人材の登用を提案することになりました。
（常陽銀行石丸氏）

技術を持つ人材で組織マネジメントができる人となると、工場長の経験者に限られます。今回は10名程度から最大1000名のチームをマネジメントした経験のある岸田氏にご依頼しました。
岸田氏が同社で力を発揮する下準備も整えました。例えば、自宅から往復4時間かかる通勤時間を軽減するため、出勤する日は会社近くのビジネスホテルをご用意頂いたり、非常勤だからこそ組織との一体感を醸成するために作業服をご用意頂くなど工夫しました。
（サーキュレーション　高橋氏）

事例 2

千葉県 | 総合食品卸売業 | 組織課題整理／人材採用・定着支援 | 外部人材活用支援組織／あり

経済産業省 関東経済産業局

経営者視点で組織課題を相談・議論できる人を求めていた。対話により社員の生の声を拾い上げ、課題の優先順位付けに着手。

株式会社櫻井謙二商店

会社概要

代表者名	櫻井 公恵
業務内容	総合食品卸売会社。主に一般加工食品、業務用食品、冷凍食品の卸を主力としている。
事業規模	資本金1,500万円
従業員数	47名
設立年	1954年3月30日
所在地	千葉県銚子市長塚町3-651-1

採用のきっかけ

経営者目線で、組織課題を議論できる人材が欲しかった

- 櫻井社長は、①人材育成、②社員の定着、③社員の採用の3点に組織課題を感じていたが、働き方改革に伴い日常業務がますます煩雑化し、相談・議論のためのきっかけがつかめずにいた。
- 銚子市とNPO法人ETIC.が実施した人材活用に関する研修に櫻井社長が参加し、外部人材の活用に興味を持った。
- ETIC.が運営する兼業・副業等のマッチングサイト「YOSOMON!」にて人材を募集。複数名の候補の中から千葉県在住で都内の大手SIer社員の野村氏に副業で関わってもらうことが決定。

課題と対応

社員の定着や採用の課題に対し、アンケートや「1on1」で丁寧に課題や要望を吸い上げた

- 社員がモチベーション高く、やりがいを持って働ける職場環境の整備を進めるため、野村氏に人材採用手法と組織課題の整理を依頼。
- 野村氏は、まず社員アンケートや役員・社員とのミーティングを通してそれまで見えていなかった組織課題などを把握し、複数の課題から“働きやすさ”の向上を目指すことに決定。現在は、社員との「1on1（1対1）ミーティング」でのヒアリング等を継続し、課題解決の取り組みを少しずつ実践に移している。

活動成果

「1on1」実施後の離職率はゼロ、働くことに対する社員の満足度が向上

- 1on1ミーティングにより、社員が意見を言える機会が設けられ、外部人材を介してその意見が役員等へ伝えられる仕組みが形成されたことで、社員の働くことに対する満足度が向上している。
- 社員のモチベーションアップをはかれるよう悩んでいたが、社内アンケートや1on1ミーティングなど職場環境の整備を進めたことで、定着化に繋がっている。
- 社内では当然と思われていることも、外部人材だからこそまったく新しい発想で意見することができ、結果的に社員の発想力や行動力の育成にもつながっている。

成功のポイント

企業の課題と求める人物像を明確にしたこと

外部人材活用企業

株式会社櫻井謙二商店
代表取締役社長
櫻井 公恵氏

「どんな外部人材に来て欲しいのか」を明確に

人材を募集してもなかなか集まらない、人材が定着しない、人材が育たない。こうした人材への課題感はあるものの、何から手をつけていいか分かりませんでした。結局のところ「組織としてのいちばんの課題」が見えていなかったのだと、ETIC.の藤田氏と議論を重ねるうちに気づきました。なぜなら、外部人材を採用するうえで「どんな課題に対して、何をしてもらいたいのか」が明確化できていないと、どのような人に来て欲しいかが見えないためです。突き詰めた先に出た答えが「会社の現状を理解し、社員と経営層の話をフラットな姿勢で聞いて、現状の課題を整理できるプロジェクトマネジメント経験をお持ちの方」。結果的に、5名の応募者と面談し、いちばんしっくり来た野村氏に依頼することになりました。野村氏はアンケートや1on1ミーティングを通して、社員一人ひとりの声を吸い上げながら職場環境の改善を進めてくれて、その姿勢が伝播したのか、新しく入った4名の社員も定着しています。
弊社のような中小企業には高額なコンサル料や顧問料はハードルが高いですが、副業のようなスポットで、本業のスキルや経験を生かして関わってくれる外部人材には価格面でも依頼しやすいです。人材不足の時代こそ、こうした優秀な人材のスキルを“貸し合う”文化がもっと広まれば、特に中小企業の活性化につながると思います。

外部人材

野村 慎一郎氏（副業人材）
大手Sler社員組織人事コンサルタント
千葉県在住

本業で得た知識、スキルが社会貢献になることを知ってほしい

40歳を迎え、「セカンドキャリアに向けて自分の強みを生かした仕事がしたい」と思うようになりました。そんな矢先、自社の副業規制が撤廃。自身のスキルを社外で試す意味で、副業を開始しました。人材に価値を置く櫻井社長の考えに共感し、自分の強みで貢献できると思い、応募しました。
社員満足度調査を行い、課題を明らかにし、対策を役員とディスカッション。社員の方との1on1ミーティングなどを通して、櫻井社長が目指す姿に1歩でも近づけたいと考えています。
月に1、2回のディスカッションや1on1は対面ですが、テレビ会議やメール等、ITツールを活用することで、その時々の都合にあわせた柔軟なスタイルをとっています。そういう意味では、副業しやすい環境が整ってきていると思います。
また、報酬面ですが、高額だとすぐに成果を出さないといけないというプレッシャーになってしまいますが、この人材育成という類は時間がかかるものなので、現在の報酬は、じっくり腰を据えてやれていると感じています。
副業を始めてもうすぐ1年ですが、外部人材活用は企業・人材側ともにメリットが大きいと感じています。本業で培った知識、スキルが必ず自分の武器になっていて、その武器で、社会貢献できることをもっと多くの人に感じてほしいと思います。

外部人材活用支援組織

NPO 法人 ETIC.
ローカルイノベーション 事業部
藤田 綾女氏

外部人材活用の可能性をより多くの企業に伝えたい

我々と議論する中で、会社の課題である、組織課題を解決できる外部人材を採用することにした櫻井社長。弊社の地方企業の課題解決人材マッチングサイト「YOSOMON!」を活用いただきました。
YOSOMON!では、お金目的ではなく、経営者や事業への共感を持った方や、本業で培ったスキルや経験で地域事業に貢献したいという方とのマッチングを目指しています。募集ページでは、経営者のビジョンやこれから取り組みたいことを重点的に記載しており、今回も櫻井社長の想いが読み手に伝わるよう作成しました。5名の方から応募をいただけたのは、櫻井社長の想いと企業課題、外部人材に求めることが明確だったからだと思います。今後もこのような事例を通じて、より多くの地域企業や経営者の方々に外部人材の活用について関心を持っていただきたいと思います。

事例 3

長野県 観光業 業務改善 外部人材活用支援組織／あり

経済産業省 関東経済産業局

人材確保が難しい地方都市。移住せずとも優秀な外部人材を確保できたのは、副業で関わってもらったから。

八方尾根開発株式会社

会社概要

代表者名	倉田 保緒
業務内容	白馬八方尾根スキー場（スキー場一般／索道事業・飲食業）および温泉事業（白馬八方温泉）
事業規模	8,428万円
従業員数	正社員30名、契約社員24名、季節従業員 夏40名、冬200名
設立年	1960年12月9日
所在地	長野県北安曇郡白馬村
企業HP	https://www.happo-one.jp/

採用のきっかけ

課題が山積する社内。業務改善の必要性を感じていた

- 過去に開催したイベントから、従業員の人員配置や業務設計等に課題を感じ、業務改善を担ってくれるフルタイム人材を探していた。しかし、地元での採用が難しく、首都圏等から人材を採用する場合は移住が必要があると考えていたため、求めている人材の獲得につまずいていた。
- 知古の銀行の支店長から紹介を受け、兼業・副業人材のマッチングに取り組むJOINS経由で人材を募集。複数の応募の中から東京在住の大手IT企業勤務のSEである安野氏が副業という形態でマッチング。

課題と対応

過去つまずいた業務の見える化＆業務のフロー化
既存のITツールの切り替えを支援

- 業務改善を進めて行くにあたり、まず過去つまずいた案件について担当者と相談しながら業務フロー図を作成。細かく作業を見える化し、同じミスが起きないような流れに改善した。
- IT企業のSEとしての経験を活かして、既存のITツールを解約し、新しいITツールの選定から社内への導入までを社員に替わって実施。

活動成果

ITツールの切り替えによって多様な働き方が可能に
小さなタスク改善の積み重ねにより、生産性向上が実現

- 契約時の担当者の不在により、3年かかっても変更ができなかった低容量なメールサーバーの変更を安野氏が提案。大容量メールサーバーへの切り替えにより、メール削除等の業務が削減。
- Googleドキュメントなどの ITツール導入により業務のIT化が進み、スタッフのリテラシーが向上。
- 副業の良さは、小さな案件からお試しができること。安野氏は業務改善から始まり、仕事環境のIT化を進め、日々の細かい困りごとを解決しながら継続的な関係を構築することで、玉つなぎで仕事が増えていった。

成功のポイント

小さなタスクや業務改善の積み重ねで継続的な関係に

外部人材活用企業

八方尾根開発株式会社
専務取締役
丸山 直樹氏

外からの目線で指摘してくれたり提案してくれるので、非常に刺激になっています

外部人材を受け入れることに抵抗はありませんでした。やはり移住してまで勤めてもらうことは難しいので、そこがネックで人材確保がうまくいかなかったからです。しかし最初はやはり不安もあるので、まずは安野氏とはWebミーティングでお話をして、その後直接会ってお話しました。やはり会えると安心します。
業務が始まってからは、多くの場合はweb会議で仕事を進めています。
安野氏は我々とのふとした会話から、私達にはない発想や知恵で「これはできますね」というアドバイスをくれるので、非常にありがたいです。
弊社から見れば安野氏がなにげなくやっていることも、非常に高度なことであったりします。自分たちがやっていることを是としてしまうと、井の中の蛙になってしまいます。その状態では分からない部分が多々あるため、　外からの目線で指摘してくれたり提案してくれるので非常にいい刺激をいただいています。

外部人材

安野 元人氏
（大手 IT 企業勤務）
SE ／東京都在住

地方を活性化したいという思いから始まりました

猪尾社長とお会いしたときの「大都市から人材を送り込んで活性化させたい」という言葉に賛同して、そこでJOINSに登録したのがきっかけになりました。愛媛県出身で、地方を活性化させることや地方の企業を支援することに興味があったのもあります。
初めて八方尾根開発を訪問し、社長と専務とお会いして、副業をやろうというよりは「この会社だったら自分の経験が活かせるんじゃないかな？」と思いました。だから「副業をしている」というイメージがないまま今までずっと業務を担当してきたという感覚です。
八方尾根開発の業務は平日の夜や休日などのスキマ時間を使って、週6～8時間を確保して行っています。僕自身が単身赴任のため、時間に自由がきくことと、業務については完全リモートで実施できるため、続けられています。

外部人材活用支援組織

JOINS 株式会社
代表取締役／営業・マーケティング
猪尾 愛隆氏

小さい仕事から始めて、玉つなぎで少しずつつながっていく今回のような形が理想です

今回、当初の依頼は過去に取り組んだイベントの企画や業務設計の見直しでした。安野氏にとっては業務設計は現在の業務でも取り組んでいる内容であり、「これでいいんですか？」っていう感じだったと思います。当初の業務自体は1ヶ月程度で終わってしまいそうなものでしたが、それを1個1個こなしながら、一緒に「次どうしていく？」と考えて1年半この関係が続いてきました。もし最初から「1年半やってください」という依頼の募集だったら絶対に生まれなかった縁だと思います。
前職で地方の中小企業と関わるうち、地方の中小企業の課題は人材不足だと気づき、都市から人材を地方に届けたいと考えました。しかし、いきなり地方移住は難しい。ならば「お試し」から始めてはどうかと思い、副業のマッチングをしています。ごくごく小さな案件からでも仕事を始められる・頼めるのは副業の良さで、今回の八方尾根開発と安野氏の関係は理想的な形ですね。

事例 4

長野県 | 製造業 | 商品開発 | 外部人材活用支援組織／なし

企業の意識を変え、企業同士のつながりを作った商品開発
新商品の開発体制構築やプロジェクト推進に外部人材が活躍

株式会社オーク製作所

会社概要

代表者名	橋本 典夫
業務内容	放電ランプ、光応用装置 光計測・検査機器の製造販売
事業規模	約154億円('18年度)
従業員数	474名
設立年	1968年2月15日
所在地	長野県茅野市玉川4896
企業HP	http://www.orc.co.jp/

採用のきっかけ　一般向け製品に関する知見がなかった

- 主に産業分野に向けランプの製造を行ってきたが、リーマンショックの影響で業績赤字に。そこで自社の技術力の PR にもなる個人向けの製品として、空気を除菌･消臭するランプ「RoomiAir（ルミエール）」の開発を企画。
- 個人向け製品販売等の知見がない中、販売用パッケージを制作した経験もデザイナーへの人脈もなかったため、知人からプロダクトデザイナーの松田氏（長野県在住のフリーランス）を紹介してもらう。過去に松田氏の手掛けたパッケージデザインに惚れ込んだため、オファーするに至った。

課題と対応　製品プロジェクトを再構築し、域内周辺企業と協業

- 個人向け製品の知見がない点は社内でも周知のことだったので松田氏採用における障壁はなかった。
- 当初はパッケージデザインのみの依頼だったが、打ち合わせを重ねていった結果、松田氏が主体となって製品全体の企画・生産・販売を行うプロジェクトチームを結成。プロジェクトチームでは、諏訪エリア（諏訪湖の周囲 6 市町村）の企業と連携・分担しつながりを深めながら開発を進めた。
- ポジティブな雰囲気の中で密にコミュニケーションをとり、しっかり目的やゴールをすり合わせていった。

活動成果　域内周辺企業間の繋がりと、自社社員の意識の変化

- 今回の開発で工業分野向けの OEM が多い諏訪エリアの複数の中小企業が連携し、個人向け製品の開発・生産・販売をした結果、今までなかった企業間の繋がりが生まれ、今後の商品開発などの連携のきっかけになった。RoomiAir2 号機の開発に向けて準備を進めている。
- RoomiAir がテレビや雑誌等の大手メディアに取り上げられ会社の知名度が上がった。
- 産業分野のパーツ製造の経験しかない社員が個人向け最終製品に携わることで自分の仕事の価値を再認識し、仕事への意識強化につながった。

成功のポイント

「いいものを作りましょう」という共通の想いを持って歩みを進めた

外部人材活用企業

株式会社オーク製作所基礎研究部
小林 剛氏

クリエイティブな部分など、知識のない事を補ってもらえ、色々なことにチャレンジできるので心強いです

RoomiAir をテスト販売するにあたり、パッケージの制作が必要となりましたが、デザイナーへのコネはありませんでした。
そんなとき、過去に松田氏が手掛けたお菓子のパッケージを見て「これだ！」と思い、知人を介してつないでいただいたのが始まりでした。
当社はお客様から出た要望を実現していく受託仕事がメインのため、0 から新しいものを作った経験がありませんでした。その点を、製造やプロダクトデザインの経験があった松田氏をはじめ、プロジェクトチームのみなさんに補ってもらえたのは心強いです。今回のように、外部人材を活用することで、我々が不足している部分をその道のプロが補ってサポートしてくれるため、今までできなかったところもどんどんチャレンジできたのは大きなメリットです。社内だけではなかなかできないことも、いろいろな方々のサポートがあれば、作り上げることができることがわかりました。

諏訪エリアでは製造業は多いですがこのように完成品を手掛ける企業が少ないので、今回の外部人材と一緒に行った RoomiAir は諏訪のものづくりの新しい形だと思います。
なお、今回製品の開発を行ったことで社内でもインパクトがありました。従業員は、最終的に当社の技術がどんな製品になっているのか、作っているものが何に使われているのか今までイメージが湧かなかったと言います。ですが、RoomiAir が誕生したことで、製造に関わった社員及び社外の事業者は「自分たちの技術で素晴らしい製品が作れることが自信になった」と言っています。

外部人材

松田 裕多氏（フリーランス）
プロダクトデザイナー／長野県在住

一つの製品を手掛けたことが、今回のお話につながり、人脈も広がった

過去に手掛けたパッケージデザインがきっかけで、今回のお話に繋がりました。
当初はパッケージデザインをご依頼いただいたのですが、試作機を見せていただいた時に「まだ改善の余地があるんだったら、こうした方が良いものになるのでは？」などアドバイスをしたことで、最終的にはトータルのデザインをはじめ、webサイトなどの広報や取扱説明書のデザイン等も任せいただきました。
RoomiAirは、諏訪の色々な企業さんの協力をいただいて製品化に至っており、「チーム諏訪」みたいな感じで、色々な人たちや企業の力を合わせた結果、1つの製品が完成したと思います。
このようにオーク製作所に関わる企業さんと繋がりができたのは、プロダクトデザイナーである自分にとってはとても大きいです。なぜなら今後「この技術ならこの企業さんにお願いしよう」と思えるような企業さんとのつながりや人脈ができたからです。
また、これからも一緒にいいものを作りましょうという基盤がプロジェクトを進める中ででき、現在は継続機の開発を一緒に手掛けています。短期的な一時だけのおつきあいではなく、今もオーク製作所さんに寄り添っていただけることは非常にありがたく、嬉しいと思っています。

ものづくりがさかんな諏訪圏ですが、実は最終製品まで作っている企業さんは少ないのです。
そういう意味でも、この地域でもこういった個人向けの製品がゼロから作れるんだよ、というのを証明できた製品でもあるし、すごく良い事例になったと自負しています。

事例 5

群馬県 | 製造販売業 | Web マーケティング | 外部人材活用支援組織／あり

経済産業省
関東経済産業局

事業停滞を打破するために外部人材を採用してきた。成長意欲のある企業であればエキスパートとの協業で成功できる。

日東電化工業株式会社

会社概要

代表者名	茂田 薫
業務内容	電気めっき業ならびに化粧品製造販売業
事業規模	6,000万円
従業員数	50名
設立年	昭和34年10月
所在地	群馬県高崎市飯塚町1733-1
企業HP	http://nitto-ec.co.jp/

採用のきっかけ

新事業のさらなる売上増加のために外部人材を募集

- 自動車エンジン部品の電気めっきが主な事業で、電気自動車の普及とともに事業の縮小を予想。未来の収益構造を変化させるべく新規事業としてヘルスケア事業部を2004年に開始し、一定の成果は出ていたがさらなる事業成長を狙っていた。また社内にWEBマーケティングに精通した人材がおらず代理店に発注していたがその対応に不満を感じていた。
- 知人の紹介で副業人材求人サイトSkill Shiftの鈴木氏と出会い、外部人材活用に興味を持ったため募集をかけた。
- ヘルスケア事業部で扱う化粧品などの売上を更に伸ばすため、商品企画から販売まで、マーケティング全般についてのスペシャリストを募集し、応募者の中から毛利氏を採用した。

課題と対応

Webマーケティングに精通する社内人材不足解決と売り上げ増加の為、外部人材と共に効果や手法を徹底管理

- 毛利氏はWebやSNSでの広告運用を主に担当。商品売上と広告宣伝費の費用対効果を毎日レポートにして検証し、試行錯誤しながら広告手法の最適化に尽力。
- 社員と毛利氏を1つのチームにし、社内外の壁を取り払った一貫性のある業務進行ができる環境をつくった。専門性があり業務を自分事化している毛利氏と社員は信頼関係を構築。
- 日東電化工業の東京営業所にて週1回の定例ミーティングを基本としてコミュニケーションをとっている。その他、適宜Webミーティングやチャットツールなどを使用。

活動成果

売上増に加え、広告戦略の最適化にも成功

- 主力の化粧品ブランド「OSAJI」の売上高は毛利氏参画からほぼ倍増。
- 広告宣伝費、商品売上、顧客獲得単価などの詳細数値を日々共に検証することで、商品売上以外にも広告費の費用対効果も具体的になり、データに基づいた効果的な広告運用が可能に。
- 今後さらに売上を伸ばすべく、広告予算を大きくしながら引き続き毛利氏と協力して効果的なマーケティングを実施予定。

成功のポイント

役割、目的、目標を明確にして業務に取り組んだ

外部人材活用企業

日東電化工業株式会社 常務取締役
ヘルスケア事業部 事業長
茂田 正和氏

依頼したいことが明確であるかどうかが外部人材採用の肝

外部人材を活用するときに重要なのは、依頼する側が依頼する内容を明確にしていることです。
毛利氏はWebマーケティングのエキスパートですから、そんな人材を社員として雇用するとなれば多額の人件費がかってしまいます。しかし、企業側が社内の課題を理解して外部人材に求めるものが明確であれば、その課題解決だけを外部人材に依頼できるので、時間や費用ともに圧縮できるメリットがあります。毛利氏に依頼したかったことは商品企画のアドバイスから販売までのマーケティング全般で、この業務であれば遠隔でのやりとりでも完結しますから、その点も社員として採用する必然性がなかった理由です。また、外部人材の方は、手掛けた仕事がそのままご自身の実績・看板になりますから失敗できない。結果、より親身になって自分事化して業務にあたってくださるのも外部人材を活用する利点だと思っています。広告代理店ではこちらの予算によって担当者の質や優先度が変動してしまうのでその課題は現在解消できています。
私は過去に多くの外部人材と協業してきましたが、それはいつも業務推進において停滞することがあったときでした。打破したい状況を、外部人材との協力によって突破していくのです。彼らはプロですからこちらが学ばされることも多い。そんな状況を成長機会と思える、上昇志向のある企業に外部人材採用は向いていると思います。

外部人材

毛利 源太氏（フリーランス）
マーケティングストラテジスト
東京都在住

結果を出し、ともに成長することが人材側の役割

日東電化工業との取引が始まったのは2018年11月です。当時はまだ会社員だったのですが、翌年4月からフリーランスになりました。
副業をやってみようと思ったきっかけは、独立を見据えていたため、個人としての自分の力を試してみたかったからです。しかし、会社員としてフルタイムで働きながら営業する時間を捻出するのは難しかったので、Skill Shiftを利用しました。
日東電化工業にエントリーしたのは、まず商品がとても魅力的だと思ったからで、実際に夫婦で愛用しています。これは私がとても重要視していることで、関わるサービスや商品が好きであることが何より大切だと思っています。外部人材は結果を出すことが求められますが、そのためには表層的ではなくしっかり社内に入り込んでいく必要があるからです。その点では、茂田氏は私を社員の一人のように扱ってくれ、しっかりコミュニケーションがとれているのでとても仕事がしやすいと感じています。
外部人材として関わるからには、結果を出すこと以外に自分自身の成長はもちろん、関わる企業側と並走し、ともに成長することも求められると思います。そういった成長意欲やバイタリティのある企業と組めるといいですね。日東電化工業では、これからも主力ブランド「OSAJI」をサポートし、誰もが知るようなブランドにしていくのが目標です。

外部人材活用支援組織

株式会社スキルシフト
執行役員
鈴木 秀逸氏

地方企業こそ外部人材の有用性に着目を

Skill Shiftは主に地方企業の副業人材募集情報を掲載していますが、その理由の1つは地方にはスペシャリストが少ないことです。また、採用するに至っても業務において人材側のスキルが高すぎて使いこなせないということも。そういったときに、副業人材をおすすめしています。
採用するとき企業にとって重要なのは、兼業・副業を含めた「外部人材」とはどういう人なのかを理解していることです。弊社では、外部人材活用のノウハウを企業にお伝えし、その有用性の理解を進めています。茂田氏は非常に思考が柔軟で視野が広く、外部人材採用においてもそのメリットをすぐ理解し、トライしたのがうまくいった理由のひとつでしょう。
イノベーションを起こすのはいつも「外」の人です。その概念を地方企業のみなさんに伝えていくのが私たちのミッションだと思っています。

事例 6

群馬県 | 物流業 | 既存事業拡大 | 外部人材活用支援組織／あり

経済産業省
関東経済産業局

既存事業の収益化に外部人材が活躍。アドバイスだけではなく、パートナーとして事業全般を支援することで、売上アップを達成

中一陸運株式会社

会社概要

代表者名	中川 一
業務内容	運輸事業・倉庫事業
事業規模	2,750万円
従業員数	103名
設立年	昭和50年5月7日
所在地	群馬県伊勢崎市三室町6201番地9
企業HP	http://www.only-1-nakaichi.co.jp/

採用のきっかけ　特定の顧客依存度を下げ、既存事業の展開を検討

- 会社の売上が特定の顧客１社に集中しており依存度が高く、その状況を変えるとともに、今後の事業存続のため、既存の運送業以外にも主力となる事業を作りたかった。
- 倉庫事業については小規模でスタートしていたものの空きがある状態で、倉庫事業の専門家も社内におらず、ノウハウがなかった為、うまく収益化できていなかった。
- 内閣府が進める地方企業と外部人材のマッチング事業において求人をかけたところプロシェアリングサービスのサーキュレーションから物流に関する豊富な経験と知識を有する江口氏の紹介を受けた。

課題と対応　陸海空の物流のプロを採用し、事業の強化を図る

- 外部人材を活用するにあたっては、社内へは「コンサルタントではなく、あくまで一緒に頑張ってくれる人が必要」と説明し、理解が浸透したため、大きな問題はなかった。
- 物流においては外資でも国内企業でも豊富な経験を積み、マネジメント経験もある江口氏は、中川氏のみならず社員とも膝を突き合わせながら密なコミュニケーションをとり、中一陸運の持つ強みと弱みを
- 理解しながら支援を進めた。
  江口氏は倉庫事業の拡大のために営業力の強化をすべく、顧客の紹介や融資を受けるための銀行とのやりとり、営業資料作成、顧客訪問など、経験と人脈を活かして支援をした。

活動成果　倉庫事業の拡大を開始　既存事業でも数億円の売上げアップ

- 上記取り組みの結果、支援を始めた2017年から丸2年で会社全体の売上は数億円アップ。
  倉庫事業を事業の柱とするため数十億の融資を銀行から受けて投資し、事業の拡大体制を作った。主力
- 事業として2020年春より本格始動。今後さらなる事業の拡大のため、倉庫を増設予定。
  倉庫事業の拡大には社長や専務だけでなく、現場担当とも密に連携をとりながら事業を実施。その結
- 果、経営陣だけでなく、新しい取り組みを進めるための前向きな雰囲気が会社全体に芽生えはじめた。

成功のポイント

外からのアドバイスではなく、一緒に事業に取り組む姿勢

外部人材活用企業

中一陸運株式会社
専務取締役
中川 誠氏

**プロのスキルを借りることで
現状打破し、次のステージへ**

江口氏に来ていただく前は、1社の既存顧客が会社全体の売上の7割を占めており、その状態を打破したいとう思いがありました。それは運送事業の売上だったのですが、それ以外に倉庫事業を新たな柱としたいと思っていました。
そこで江口氏をご紹介いただきました。活用に当たり、やはり人柄を重視したいと思っていて、ネガティブな人はご遠慮したいと考えていました。紹介頂いた江口氏は人柄がすばらしく、フィーリングも合って、やり取りする上ではなんの苦労もありませんでした。もちろん経歴も申し分ないですし、しっかり会社の目指す方向性を理解してくださる方なのでとても信頼しています。
外部の方を活用するにあたっては、社内へは「コンサルタントではなく、あくまで一緒に頑張ってくれる人だ」と説明し、理解してもらっていました。また、江口氏がとても親身に相談にのってくださるので、そういった姿勢にも助けられ、とてもスムーズに関係構築できたと思います。
また、実際に売上が上がっただけでなく、倉庫事業が本格的にスタートする状態になったことで社内の雰囲気も「次のステージに行くんだ！みんなで頑張ろう！」という前向きなものになり、これもとてもありがたい変化だと思っています。

外部人材

江口 清和氏（フリーランス）
営業支援コンサルタント
東京都在住

**コンサルティングではなく
結果を出すため共に走る**

外資系物流会社で20年、その後国内の上場企業の子会社でマネジメントを務め、アパレルから美術品まであらゆるものの物流に携わってきました。2017年に独立し、サーキュレーションを通じて中一陸運と出会いましたが、これが私が独立して最初のクライアントになりました。
私は、自分のしていることはコンサルティングではなく「伴走支援」だと思っています。重要なのは、しっかりとその会社の中に入っていき、社員の方たちとしっかり目線を合わせながら課題を見つけ、その解決のために伴走することだと思います。中一陸運においては、とにかく営業の強化をするために、これまでの自分の経験やノウハウ、人脈までもフル活用して支援しています。倉庫事業が軌道に乗るように、社員の皆さんとともにしゃかりきになって頑張っているところです。
また、中川氏とは世代も違いますし、どちらかというと私は社長と同世代。バブルの前も後も知っていて、昭和を生きてこられた社長の気持ちも理解できますから、そういった点では社長と中川氏との橋渡しのような役割も担っていると思います。
独立して最初のクライアントということもあり、中一陸運には感謝していますね。

外部人材活用支援組織

株式会社サーキュレーション
土井 啓義 氏

**重要なのは企業の決断力と
外部人材のプロの力**

今回の事例がうまくいった理由は、一つは中川氏の決断力だと思います。外部人材活用においてはまだあまり知識もない状態だったところから、江口氏を活用することをとてもスピーディー決断し、実行していただけた点は大きいと思います。
もちろん江口氏のキャリアと人柄もうまくいった大きな要因です。江口氏のように陸海空すべての物流に精通している人材は日本にほぼいないと言っても過言ではありません。そんな申し分ない経歴でありながらも非常に謙虚で真摯な人柄で、結果をすぐ出していただけたのも素晴らしかったです。
企業の課題と外部人材の知見を可視化してマッチングさせ、課題解決に向けた道筋を作ることが私たちのような外部人材活用支援組織の役割だと思っています。

事例 7

静岡県 | 観光業 | 新規事業開発／プロジェクトマネジメント | 外部人材活用支援組織／なし

経済産業省 関東経済産業局

静岡を盛り上げるための観光音声ガイド制作。新規事業のプロジェクトマネジメントでも外部人材が活躍。

株式会社 竹屋旅館

会社概要

代表者名	竹内 佑騎
業務内容	ホテル運営事業／健康食Medichef事業、IOT観光音声事業
事業規模	3.5億円
従業員数	50名
設立年	1948年2月28日
所在地	静岡県静岡市清水区真砂町3-27
企業HP	https://www.takeyaryokan.com/

採用のきっかけ

新規事業立ち上げには、外部の自由な発想が必要だった

- 「静岡に世界から人を集めたい」という理念に基づき、静岡の魅力を発信するための新たな事業を始めたいと考えていたが、自社にプロジェクトを遂行できる人材はいなかった。
- スキルだけではなく全く新しいアイディアや実行力を持ち、さらに静岡への愛や問題意識を共有できる人材を求めたため結果として外部人材を活用することに。
- 元新聞記者で、以前取材に応じたことのある青木氏に竹内社長より直接オファー。

課題と対応

コミュニケーションを重ねていくなかで音声ガイドのアイディアが具体化

- 新規事業のメンバーは社長の竹内氏以外は全員外部人材で構成。メンバーには副業従事者もいたため、それぞれのスキマ時間を使ってオンラインミーティングや対面打ち合わせを週 1 程度からスタートし、コミュニケーション密度を高めていった。
- 本件の外部人材である青木氏は音声ガイド制作における制作マネジメント全般を担当。動画制作の専門家などとのやりとりやクオリティコントロールなどを行った。

活動成果

観光音声ガイドを開発、地域企業による導入も多数。分社化後は外部人材が代表取締役に就任。

- 竹屋旅館から分社化し、観光音声ガイド事業を行う新会社（株式会社 Otono）を設立。青木氏が代表取締役に就任。外部人材が新たな視点を持ち込み、地域活性化事業を展開。
- 立ち上げから約 1 年半後には音声ガイドの導入実績が 20 件以上となり、想定を上回る反響があった。
- Otono とタッグを組む事で、ベンチャー企業系のビジネスコンテストに参加様々な賞を受賞し、Otono と竹屋旅館双方の知名度アップにつながっている。

成功のポイント

静岡への愛着と危機感、そしてビジョンの共有が原動力に

経済産業省
関東経済産業局

外部人材活用企業

株式会社竹屋旅館　代表取締役社長
竹内 佑騎氏

**新規事業にはぜひ外部人材を。
低リスクで取り組みながら無理なく
コミットしていく理想的なスタイル**

4代目社長に就任後、積極的に新規事業に取り組むなかで、音声ガイド「Otono」の事業を思いつきました。スキルよりも、静岡への愛と問題意識を共有できる人と事業をやっていきたいと思っていたので、最初から社員以外の人材活用を想定しており、個人的なつながりから青木氏を含む3名に声をかけました。特に青木氏は、静岡が好きという気持ちだけですぐに移住してしまったという情熱に、静岡への愛を感じたからです。
副業という形にこだわったのも、お互いの合意のうえで、様子見の期間を経てから深く事業にコミットしてもらう方が自然だと思ったためです。青木氏以外は、他の会社で正社員として働いていたため、事業スタート時は早朝にカフェで集まったり、お昼休憩の時などスキマ時間で打ち合わせするところから開始。タスク管理のためのWebシステムやWeb会議ツールを活用しました。3名とも音声ガイド制作のプロではありませんでしたが、共通点は静岡への愛と、静岡の魅力が発信されていない状態への危機意識。この2つを共有できていたから、ブレずに事業を進められたと思います。

今後、静岡の活性化には、新しい事業の創出と働く場所の提供が必要不可欠です。たとえば、静岡に根を張っている事業者が、外部人材を活用して社内ベンチャーを立ち上げるケースなどが増えれば、雇用も生まれ、結果として青木氏のように移住をする人が増えていく、という好循環が生まれると思います。新規事業をやる時は、外部人材の採用が当たり前になるといいですね。

外部人材

株式会社 Otono　代表取締役社長
青木 真咲氏／静岡県在住

**機動力は地域への愛着と危機感。
そして自分の可能性を試す
チャンスでもあった**

私は会社員時代に訪れた静岡に魅せられて、大好きになったのですが、一方で街の魅力がまったく誰にも伝わっていない、すごくもったいないという課題意識もありました。
また、会社員時代は大企業のなかで専業として働きながらも、それに限界を感じてもいました。自分の能力を世の中に活かせるのか？自分に何ができるのかと自問自答していたんです。

そして、大好きな静岡に移住し、なにかできないかと思っているとき、竹内社長からお声がけがありました。私を含めて3名の人材が集まり、複数の仕事を持つメンバーばかりで、始めるタイミングがベストかどうかはわかりませんでしたが、差し迫った危機感に後押しされてとにかく事業はスタートしました。
結果的にOtonoはうまくいきましたが、新規事業はやったからといって成功するかはわかりません。Otonoは竹屋旅館という母体があり、資金などの面ではゼロから自分たちだけでやるよりも安心して事業を進められたので、より低リスクでできるという意味では企業が別軸で新規事業をすることには意味があると思います。

地方は人材不足が深刻です。だからこそ副業がもっと一般的になって、いろんな事業に興味を持っている人が柔軟に事業に参画できればいいなと思います。また、地方には本当に「この地域を盛り上げたい」「世の中を良くしたい」という思いで事業をしている人が多く、私はそういった方々が大好きで、そういう人たちと仕事したいとも思うんです。

事例 8

神奈川県 | リフォーム業 | 新規事業開発 | 外部人材活用支援組織／あり

経済産業省 関東経済産業局

新規事業推進のため、地域貢献意欲が高い人材を採用したかった。外部人材が豊かな経験に基づいた業務改善案を積極的に提案。

株式会社太陽住建

会社概要

代表者名	河原 勇輝
業務内容	リフォーム・リノベーション ルートハウスプロジェクト 太陽光発電
事業規模	資本金1,000万円
従業員数	8名
設立年	2009年月10月
所在地	神奈川県横浜市南区井土ヶ谷下町6-1
企業HP	https://www.taiyojyuken.jp/

採用のきっかけ

地域貢献に意欲的な人材と出会いたかった

- 太陽住建の河原社長は「社会課題をビジネスで解決したい」という気持ちが強く、特に地元横浜市に貢献したいと思っていた（「横浜型地域貢献企業」のプレミアム認定を受けている企業）
- 企業の課題解決を「共感」を軸に地域企業と外部人材をマッチングする「#複活（経産省関東局主催・(株)パソナ企画）」という事業を知人から紹介され参画した。
- ＃複活のマッチング過程で、フリーランスの臼井氏と出会う。自社が推進する新規事業と近い事業構想を臼井氏から提案され、「同じ目線を向いている人と働きたい」と依頼を決定。

課題と対応

新規事業推進の人材不足は外部人材で解決。企業や地域の課題に共感する人との出会い方を重視。

- 以前、社長は外部人材と空き家改修業務で協働した経験があり、新規事業推進に必要な専門性を持つ社員不足は外部人材との協働で解決することを考えていた。
- 人材のスキルや業務条件の前に、まずは事業理念などへの「共感」で募集する#複活に魅力を感じた。「自ら手を動かしてくれる」外部人材を地域企業は必要としており、そのためには企業と外部人材がそれぞれに「共感」し合うことからの対話の開始が大切と考えている。
- マッチングに至るまで4回ほど話す機会を設けるなど、丁寧に外部人材とすりあわせをした。

活動成果

営業マニュアル作成、社長の業務改善の提案など、自社以外のやり方を知るきっかけに

- 2020年1月から業務開始とまだ日は浅いが、臼井氏は事業に共感し当社と同じ目線なので意思疎通がしやすく、社員と同様に太陽住建に深く関わっており、業務改善など積極的な提案を実施。
- 具体的には、新規事業を全国展開するための営業マニュアル作成、社長の業務の優先順位づけなど、自身の業務経験から培ってきたスキルを惜しみなく提供している。
- 臼井氏はフリーランスであり時間の融通が利くため、繁忙期には稼働時間を増やすなど柔軟な対応が可能な点も有用。

成功のポイント

どれだけ事業に共感してくれるかを重視して採用したこと

外部人材活用企業

株式会社太陽住建
代表取締役社長
河原 勇輝氏

外部人材であっても、同じ方向を向いていることが大事

弊社は住宅用・産業用の太陽光発電、リフォームの施工を手掛ける一方、社会課題の一つである空き家活用の「ルートハウス」事業に数年前から着手していました。その背景には、中小企業が継続的に事業を続けるために地域社会への貢献が不可欠という考えがあります。地元の横浜で、本業を通して弊社に「何ができるか？」を常に考えていました。
2年前に空き家を複数借り上げることができ、コミュニティづくりをスタート。コワーキングスペースなどに改修し、現在は地元の人が利用しています。
今後の事業展開にあたり、空き家に太陽光を設置し、地域の防災拠点とし、EVと充電ステーションを置いてシェアリングする計画の準備を進めていました。そんな矢先、「#複活」でお会いした臼井さんは、我々の構想にほぼ近い提案を描いてくれたことで意気投合しました。同じ方向を向いていて、地域の貢献意欲が高い臼井さんと一緒にこの新規事業を本格展開していきたいと強く思いました。
事業の立ち上げ時は人手が必要です。また、外部人材に依頼したい業務内容も明確化されていない場合も多い。そんな中、人材募集するには、＃複活の「まずは共感や情熱を重視する採用」は、弊社の今の状況に合っていましたね。臼井さんはご自身がこれまでに得たノウハウを惜しみなく弊社に提供してくれており、事業の推進スピードが上がっていると感じます。

外部人材

臼井 成美氏（フリーランス）
キャリアコンサルタント
横浜市在住

過去の実績よりも、ビジョンや情熱を重視してくれた企業の想いに応えたい

今回、#複活で太陽住建に応募したのは、自分のいろんな動機がぴたりと当てはまったからです。一つは複業という働き方に関心があったこと。私はフリーランスのキャリアコンサルタントとして、企業の人材開発や業務改善を支援していますが、その中で企業の副業解禁の高まりを受け、自分自身がまず複業を実践してみたいと考えていました。
また横浜在住ですが東京勤務が長く、横浜とのつながりが弱いので横浜で何か貢献したいという思いがありました。数年前に自宅に太陽光発電を設置したのですが、大型台風時に何かあっても朝には何とかなるという安心感を実感。太陽光発電を設置した地域の防災拠点の必要性や、夫の実家で貸駐車場運営をしていたので、EVの充電ステーションの必要性も感じていました。そうした複数の観点から太陽住建の「空き家プロジェクト」の試みに興味を抱き、河原社長にその思いを伝えたところ、社長が描いていた構想にほぼ近いものを提案していたようです。
＃複活では住宅事業の経験がある方も多く、私は難しいだろうと思っていましたが、社長が過去の実績ではなく、ビジョンや情熱を共にできる人材と働きたいと思って選んで下さったそうです。今は、新規事業の立ち上げサポート、営業マニュアルの作成など、自分の経験を活かしお役に立てることを行っており、今度も引き続き貢献していきたいと考えています。

外部人材活用支援組織

＃複活事務局
株式会社パソナ JUB HUB
亀井 諭氏

共感を軸にしたマッチングに注力

#複活は、一般的なスキルマッチングに軸足を置いたサービスとは異なり企業と外部人材が「地域やビジネスへの想い」をまず理解し、共感しあい、同じ目線で歩む、そんな働き方を目指しています。太陽住建は、社会課題をビジネスで解決することを理念にしている企業だったため、#複活に親和性も高く、快くご参加頂けました。
共感をベースにしたマッチングには、相互理解の場が重要です。そのため、応募者には複数回足を運んでもらう設計にしました。説明会に始まり、チェックイン講座では地域特性や企業の課題を学び、フィールドワークでは企業を訪問して地域や企業経営者・社員と出会い、地域特性や企業課題、経営者の想い等に触れます。チェックアウト講座で、外部人材が企業へ複業提案書を提出し、その後、企業との面談にてマッチングが決まります。こうした丁寧な工程が、中長期的なパートナー関係を目指すマッチングには重要だと思います。

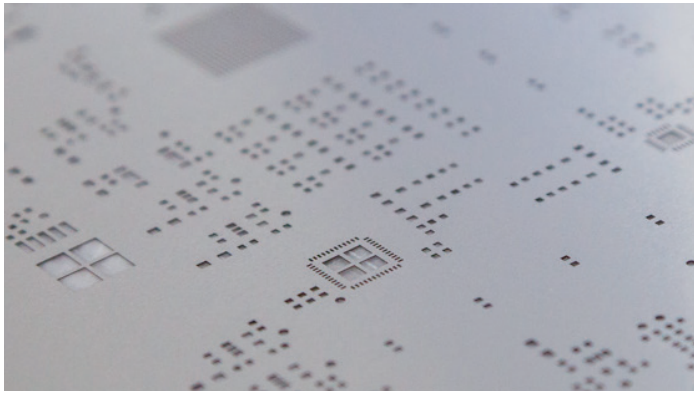
事例 9

長野県 | 製造業 | 新規事業開発 | 外部人材活用支援組織／あり

経済産業省
関東経済産業局

新規事業とそれに伴う組織文化の変革を外部人材がフォロー。組織外だからこその新しい視点で良きパートナーに。

有限会社イトウプリント



会社概要

代表者名	伊藤 憲吾
業務内容	プリント基板のレジスト・シルク印刷事業、金属加工、微細加工
事業規模	300万円
従業員数	47名
設立年	1979年10月
所在地	長野県塩尻市片丘4878番地6
企業HP	http://www.itoh-p.com/

採用のきっかけ

事業継承をひかえ、次の事業展開を模索し始めた

- 創業から40年を越え、事業承継にて次期社長に就任予定の伊藤常務は、柱である電子基板事業の限界を感じ、新規事業が必要であると考えていた。
- 金属基板への印刷や金属板への微細加工など、技術には自信があり、特許もある企業であるが、受託事業がメインであるため新規事業や新商品開発においては社内に相談できる相手がいなかった。
- 経産省関東局から受託した（株）パソナが運営する外部人材と地方企業とのマッチング事業「＃複活」を塩尻商工会議所から紹介され参画したところ、デザイナーの川村氏に出会った。

課題と対応

新商品だけでなく、社内での推進方法までを相談できる関係を構築

- 外部人材活用や新規事業開発というそれまで社内になかった概念を取り入れるため、どのように社員への理解を促すかというところから川村氏がアドバイスし、事業を検討中。
- 川村氏はイトウプリントの技術力や強みを理解し、新商品開発のためのワークショップや販売プロモーション、そのための社員の意識改革までもを含めて総合的に提案。
- 長野と東京という遠距離であったため、不慣れなWebミーティングを通じてのコミュニケーションから相互理解を深めている。双方がそういった点も成長のチャンスと捉え、取り組んでいる。

期待すること

新しい挑戦をすることで、事業存続と組織改革のチャンスと希望を得た

- この先の事業存続のために変革を起こしていかなければならないが、そのやり方がわからない。そんなときに、まったく違う角度からアドバイスや意見をもらえる外部人材の活用は、社内や社長の人脈などの閉じたコミュニティのなかで既存の枠を打破してくれるとても重要なチャンスでもあると考えている。
- 失敗も成功も変革のチャンスと受け止め、社員ではない外部人材とのコラボレーションにチャレンジすることで、新規事業開発やイノベーションが起きるスタートラインに立った。

成功のポイント

失敗を恐れず双方が新しい領域に飛び込んだ

外部人材活用企業

有限会社イトウプリント
常務取締役
伊藤 憲秀氏

**外部人材だからこそ、
高いレベルの協業ができる**

弊社はプリント基板への印刷や金属板へのレーザー加工など、技術力の高さには定評があります。しかし、いままでは受託生産のみで、自分たちからなにかを仕掛けていくということはあまりしてきませんでした。創業者である父の後を継いで自分がゆくゆくは事業承継の予定ですが、事業存続のためにはなにか新しいことをしなければという、漠然とした思いがありました。
とはいえ、日々の業務もありますし、新規事業のためだけに社内リソースをさくこともできず、自分のパートナーになって相談できる人が今後は必要だなと思っていました。そんなときに商工会議所からの紹介で「#複活」の事業を知り、参画してみました。
外部人材の募集や遠隔の方との協業など、全てが初めてで、不安はたくさんありますが、それも含めとにかく経験だと思い、前向きに捉えています。
また、川村氏は弊社の技術に魅力を感じ、新規事業の提案だけでなく、そのためには社内の意識改革も必要であるということを理解してくださっているため、どのように進めていくかということから一緒に検討しようとしてくださっています。
　こういった外部人材の方々は通常の採用とは異なる「志」を持った人たちです。だからこそ、思いを共有しながらレベルの高いお仕事ができるのではとこれからに期待しています。

外部人材

川村 大雄氏（副業人材）
デザイン会社勤務
デザイナー･ディレクター / 東京都在住

**新商品開発だけでなく
組織文化も変えていきたい**

デザイナーやディレクターとして活動するなかで、「デザインで社会貢献できないか」と考えるようになりました。そして、#複活の取り組みを知ったときに、地域企業とつながれば、地域に貢献しながら旅するように働くこともできるのではと思い、エントリーしました。
イトウプリントさんは、その技術力の高さも魅力的でしたし、自分自身もものづくりが好きで、これまでの経験を生かして一緒に新しいものを生み出せたらという思いでご提案いたしました。ただ新しい商品を開発するということだけではなく、そのためには社員さんへの理解や、新しい文化や概念を伝えていくことも必要だと思うので、そういった部分でできるだけ寄り添っていろんなことを進めていけたらと思っています。自分がいなければ事業が進まないとなればそれは持続性がないので、新しいことを生み出し、かつ自走できる文化に変えるお手伝いもしたいと思っています。
また、今回のような地方企業での副業に取り組むことで、自分の能力を試せたりアイディアの検証を行えたりするので、そういった部分のメリットも感じています。
いまはまだ会社員ですが、勤めながらにして自分ひとりで仕事をする機会を得られているのは副業のメリットだと思います。

外部人材活用支援組織

株式会社パソナ
複活事務局
鳥羽 真氏

**トライアンドエラーを
できることが価値**

今回のマッチングがうまく行った理由のひとつは、伊藤常務の新しいことにトライするという勇気と覚悟だと思います。多くの企業が「外部人材の活用」という概念すらないなかで、それをやってみようと思えることがまずは重要です。
そして川村さんも、自らの報酬やスキルアップだけが目的ではなく、しっかりと伊藤常務のパートナーとして伴走しようという思いがあったことも重要なポイントだと思っています。
両者とも、未知の領域に踏み出そうとしています。必ずしもうまくいくとは限りませんが、そういったトライアンドエラーができることも外部人材を活用することのメリットです。この先、地方企業にとって何が正解なのかがわからない時代だからこそ、新しいことに取り組むという姿勢自体がもっとも求められていることだと思います。

事例 10

新潟県 | 製造業 | 地域振興事業／イベント運営／人材育成 | 外部人材活用支援組織／なし

経済産業省 関東経済産業局

新潟県五泉市の地場産業を盛り上げる「五泉ニットフェス」の立て直しを実行。プロ目線でイベントの持続的な仕組み構築に寄与

五泉ニット工業協同組合

会社概要

代表者名	髙橋 雅文
業務内容	五泉ニット地域ブランド化事業
事業規模	本組合会員22社、賛助会員15社
設立年	1964 年（前身の「五泉メリヤス工業協同組合」は 1959 年 5 月）
所在地	新潟県五泉市吉沢1-1-10
組合HP	http://gosenknit.or.jp

採用のきっかけ

未経験者だけのイベント運営に、難しさを感じていた

- 地域産業の五泉ニットのブランディングのために始めたイベント、「五泉ニットフェス」の集客や継続的な運営が課題だった。
- 組織内にイベント運営のノウハウを持つ人材がおらず、持続可能な運営方法を一緒に考え、伴走してくれる専門家を探していた。
- 副代表の梅田氏が、五泉市の広報課職員に相談。その職員からプランニング・ディレクターの山本氏（新潟市在住のフリーランス）を紹介して頂く。

課題と対応

継続的な運営の課題が、外部人材によって浮き彫りに

- イベントの企画運営に外部人材を採用することは運営側の総意だったため、外部人材活用への障壁は特になく、山本氏にイベントの企画運営を依頼。
- 主体はあくまで組合側という点をフェスの運営メンバー全員（ニット産業の事業者）に再認識させた上で、イベント全体のコンセプト「FUN&FAN」を提案。お客様目線に立ち、イベントの情報発信拠点や循環バス、企画や実行支援をした。
- 未来の五泉ニットの供給と需要の担い手になってもらうため、高校生をスタッフとして巻き込んだプロジェクトを考案。フェスの企画運営やノベルティ作成、当日進行などで活躍。

活動成果

お客様目線に立った企画で、来場者が２倍以上に
継続的な運営には、人材育成が重要だと認識

- フェス来場数の増加（2018年のべ動員数1337人→2019年3176名、うち新規来場者が8割）
- 来場者満足度の向上（満足度94%、リピート参加意向98%）及び多数のメディア露出を実現。
- 山本氏からの提案を受け、イベントを継続的に運営するためにはイベント運営者の育成と参加者の育成両方が大事だという知見を得た。イベント終了後、関係者を集めイベントの振り返りを行い、継続に向けての準備を始めた。

成功のポイント

主体は地元の人たち。外部人材は自走できる仕組みを考案

外部人材活用企業

五泉ニット工業協同組合 副代表
株式会社ウメダニット代表取締役社長 梅田 恒栄氏

専門外の事業には、外部人材の活用を。プロの知見を学べる機会は、地元の大きな財産になる

山本氏とお会いしたのは、第4回目ニットフェスの4カ月前。県の職員に紹介してもらいました。その真摯な人柄に惚れ込み、会ったその日に「お願いしたい」と打診しました。我々の課題は、「五泉ニット」のブランディング目的として始めた「五泉ニットフェス」を立て直すこと。イベント運営の素人である組合会員が、本業の片手間でやっていたのですから、うまくいかないのは当たり前でした。
我々の状況は、山本氏にはすべてお見通しだったようで「主体はあくまで、五泉ニット工業協同組合の皆さんです。片手間であれば遠慮したい。本当にこれからも続ける覚悟はありますか」と核心を突かれました。ニットフェスの成功だけではなく、その先の五泉市産業の発展について、私たちと同じ熱量で真剣に考えてくださったことに感動しました。
山本氏から、“運営側都合”ではなく“お客様目線”に立って企画を考えることや、イベントを一過性で終わらせないことが大事だと教わりました。たとえば、お客様目線から生まれたのが、ベースキャンプ（来場者との交流や情報交換ができる拠点）や循環バス。また一過性で終わらせないために実施したのが、イベント後の振り返り会でした。振り返り会では、イベントを一過性にするのではなく、「地元の人たちだけで自走できる状態を実現すること」という次年度以降に向けたビジョンを共有できました。
イベント運営に関するプロの知見を惜しみなく与えてくれ、私たちの経験値を高めてくれた山本氏には、感謝しかありません。
いずれは、山本氏に頼らずとも五泉ニットフェスを盛り上げていくべく、市内外から五泉市の振興に携わりたい人を発掘して育成する機会を増やしていきたいです。

外部人材

山本 一輝氏（フリーランス）
プランニングディレクター／新潟県在住

こだわっているのは「持続可能性」。自分がいなくても自走できる仕組みを作るのが外部人材としての自分の仕事

私はプランニングディレクターとして、新潟や東北地方を中心に活動しています。その中で思ったのは、広告代理店やイベント会社に“おんぶに抱っこ”のイベント運営は、持続可能ではなく、結局はその土地の人たちのためにならないということでした。イベントを通して、その土地の人たちが成長するような在り方こそ、開催する意味があるのではないか。人材系の企業出身の私だから、このように人材に着目できるのだと思います。こうした次世代を見通した提案をする私の考えに、非常に共感してくださったのが梅田氏でした。
次世代を見通した企画として新聞にも取り上げられたのが、高校生を巻き込んだプロジェクトでした。なぜ高校生に注目したかというと、このイベントを通して、「未来の五泉ニットの担い手（FAN）を育てたい」という思いがあったためです。担い手には「供給の担い手（作る側）」と、「需要の担い手（買う側）」の2つがありますが、この両方を増やさないと、将来的に五泉ニットの発展はありません。そうした考えから、イベントのコンセプトを「FUN&FAN」に設定。楽しんでもらうFUNと担い手のFANの組み合わせです。
20～30代の五泉に馴染みのない若者世代をイベントのメインターゲットとし、地元の高校生たちには、来場者に配布するノベルティをニットの残糸を使って制作してもらったり、イベント期間中の運営スタッフとして、「供給の担い手」を経験してもらいました。
お手伝い2年目となる2020年の2月に開催するニットフェスでは、地元の人たちだけで自走できる体制づくりと、新たに人材育成事業を企画。10年先の未来につながる種を蒔くことを重視。その土地に根を張れない外部人材だからこそ、この2点を意識しています。

参考）
外部人材活用に使える補助金

※令和2年3月31日時点

ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金

経済産業省
関東経済産業局

ものづくり補助金で、
外部人材の活用を
補助しやすくなりました！

出典: 令和元年度補正「ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金」公募要領（概要版）　https://www.chuokai.or.jp/hotinfo/gaiyou.pdf

ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金

経済産業省
関東経済産業局

事業実施期間が
5ヶ月から10ヶ月と倍になり、
中長期のプロジェクトに
対応できるようになりました！
業務報告書の様式も
簡易化されました。

出典: 令和元年度補正「ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金」公募要領（概要版）　https://www.chuokai.or.jp/hotinfo/gaiyou.pdf

ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金

経済産業省
関東経済産業局

どんな経費が補助できる？

機械装置・システム構築費※	①機械・装置、工具・器具の購入、製作、借用に要する経費 ②専用ソフトウェア・情報システムの購入・構築、借用に要する経費 ③改良・修繕又は据付けに要する経費 ※1 生産性向上に必要な、防災性能の優れた生産設備等を補助対象経費に含めることは可能。 ※2 3者以上の中古品流通事業者から型式や年式が記載された相見積もりを取得している場合には、中古設備も対象。 ※3 必ず1つ以上、単価50万円(税抜)以上の機械装置等の設備投資が必要。
運搬費	運搬料、宅配・郵送料等に要する経費
技術導入費▲	知的財産権等の導入に要する経費
知的財産権等関連経費▲	特許権等の知的財産権等の取得に要する弁理士の手続代行費用等
外注費◎	新製品・サービスの開発に必要な加工や設計(デザイン)・検査等の　一部を外注(請負、委託等)する場合の経費
専門家経費◎	本事業遂行のために依頼した専門家に支払われる経費 ※ 本事業の遂行に専門家の技術指導や助言が必要である場合は、学識経験者、兼業・副業、フリーランス等の専門家に依頼したコンサルティング業務や旅費等の経費を補助対象とすることが可能。(謝金単価に準じるか、依頼内容に応じた価格の妥当性を証明する複数の見積書を取得することが必要(ただし、1日5万円を上限)。)
クラウドサービス利用費	クラウドサービスの利用に関する経費
原材料費	試作品の開発に必要な原材料及び副資材の購入に要する経費

▲：上限額＝補助対象経費総額(税抜)の3分の1
◎：上限額＝補助対象経費総額(税抜)の2分の1
※：機械装置・システム構築費以外の経費の補助上限額は500万円(税抜)
！：人件費や土地・建物の費用は補助対象外

5

謝礼金額が規定されていない職種でも、複数見積の取得で補助が受けられるようになりました！
（但し、1日5万円が上限）

出典: 令和元年度補正「ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金」公募要領（概要版）　https://www.chuokai.or.jp/hotinfo/gaiyou.pdf

ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金

経済産業省
関東経済産業局

関連サイト・お問い合わせ先

関連サイト

ものづくり補助金HP	生産性革命推進事業HP	中小企業対策関連予算	JGrants	gBizID
https://www.chuokai.or.jp/hotinfo/reiwamono-0326koubo20200310.html	https://seisansei.smrj.go.jp	https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/yosan/index.html	https://jgrants.go.jp/	https://gbiz-id.go.jp/top/

お問い合わせ先

応募に関する不明点は、ものづくり補助金サポートセンターまでお問い合わせください。

ものづくり補助金サポートセンター
受付時間　10:00～12:00／13:00～17:00(土日祝を除く)
050-8880-4053

上記サポートセンターの職員が不適切な対応を行った場合や、申請支援者とのトラブルについて通報いただく場合は、以下の窓口までご連絡ください。（一般的な応募に関するお問い合わせは、上記サポートセンターをご活用ください。）

トラブル通報窓口（全国中小企業団体中央会）
受付時間　10:00～12:00／13:00～17:00(土日祝を除く)
03-3523-4906
houkoku-mh@mail.chuokai.or.jp

10

詳しい公募要領は、
ものづくり補助金
サポートセンターに
お問い合わせください。

出典: 令和元年度補正「ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金」公募要領（概要版）　https://www.chuokai.or.jp/hotinfo/gaiyou.pdf

小規模事業者持続化補助金

経済産業省
関東経済産業局

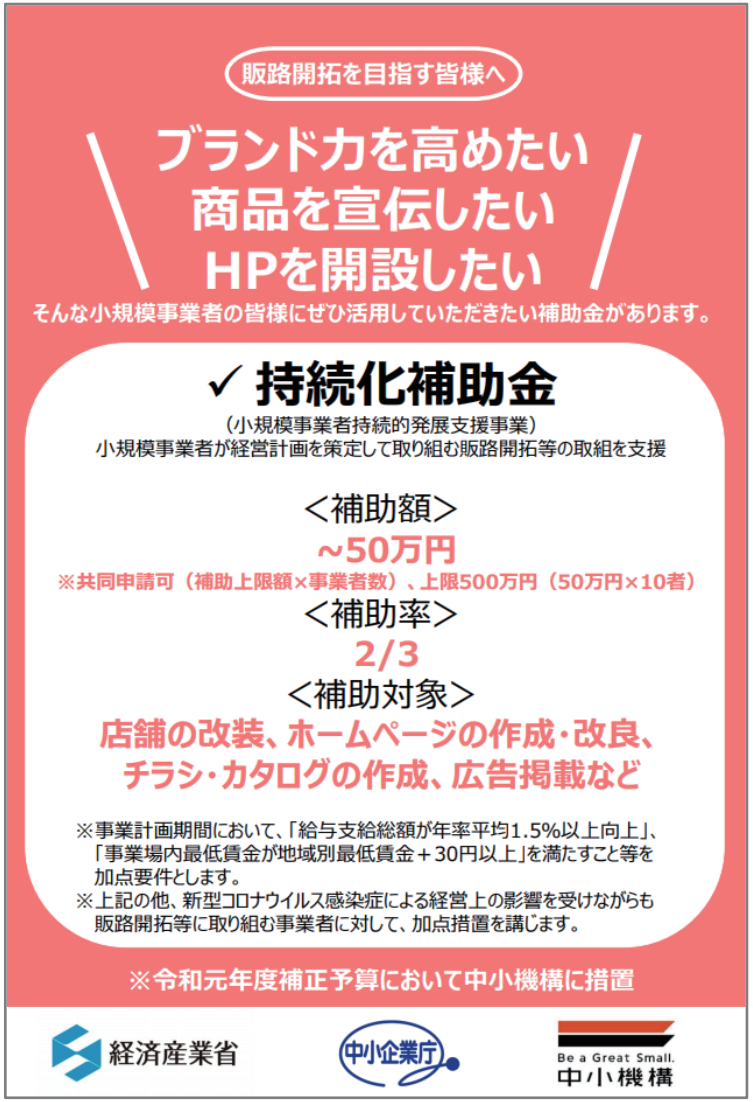
ホームページの作成、チラシの制作・配布、看板作成、店舗改装、機械装置や備品の購入（パソコン、タブレット、車両等を除く）といった販売促進の強化に幅広く使える補助金で、幅広い業種・用途に活用できる補助金である。外部人材の報酬は外注費となるので、外部人材活用時にも使える。

公募スケジュール

受付開始	：2020年 3月10日（火）
受付開始	：2020年 3月13日（金）
第1回受付締切	：2020年 3月31日（火）
第2回受付締切	：2020年 6月 5日（金）
第3回受付締切	：2020年10月 2日（金）
第4回受付締切	：2021年 2月 5日（金）

※いずれも締切日当日消印有効

出典:令和元年度補正予算 小規模事業者持続化補助金＜一般形＞公募概要
http://www.shokokai.or.jp/jizokuka_r1h/



出典:持続化補助金パンフレット　https://seisansei.smrj.go.jp/pdf/0102.pdf

参考）
コラム：外部人材活用の時代

外部人材活用の時代

1-1.労働人口減少と採用難易度の上昇

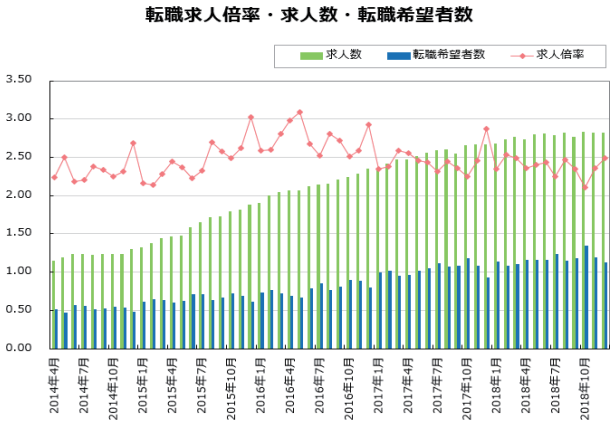
日本の労働人口は少子高齢化が進むにつれ減少し、生産年齢人口は2060年には2000年の約半分の4500万人を切ると言われている。
2018年12月の転職求人倍率は2.49倍で、ITエンジニア職でいえば約8倍という試算もある。
昨今の採用市場では、各社がユニークな採用戦略や福利厚生制度を競い合い、採用メディアや採用コンサルティング業のニーズも高まっている。それでもなお、多くの企業が「人が足りてない」という課題を抱えている。
もはや希少資産の奪い合いでしかなく、企業間競争が激化する雇用の代替手段として、業務委託によるフリーランス（副業・兼業を含む）の活用に期待が寄せられている。

生産年齢人口 ※

2000年：8622万人

2060年：4418万人

※15歳以上65歳未満の年齢に該当する人口



出典：
総務省「我が国の労働力人口における課題」
http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h26/html/nc141210.html
パーソルキャリア「転職求人倍率レポート(2019年4月)」
https://doda.jp/guide/kyujin_bairitsu/

1-2.プロジェクト型の時代へ

人口縮小の中、新たな成長の起爆剤としてオープンイノベーションが叫ばれるようになって久しいが、オープンイノベーションは何も企業同士の協業のみを指すのではない。

首都圏の中堅～大企業では、新規事業やブランドリニューアル、その他の様々なプロジェクトは、自前主義から切り出され、取引先やパートナー企業、それから社外の専門家や多彩なプロフェッショナルを巻き込みながら進行することが珍しくなくなってきた。中にはイノベーションのために「出島」（オフィス外の拠点）を作って、出自の異なるメンバーがスクラムを組んで取り掛かることも多い。スタートアップ企業などでは、普段の会社運営そのものにおいて、経営者以外は全員フリーランスや副業人材で構成されているようなケースも出てきている。

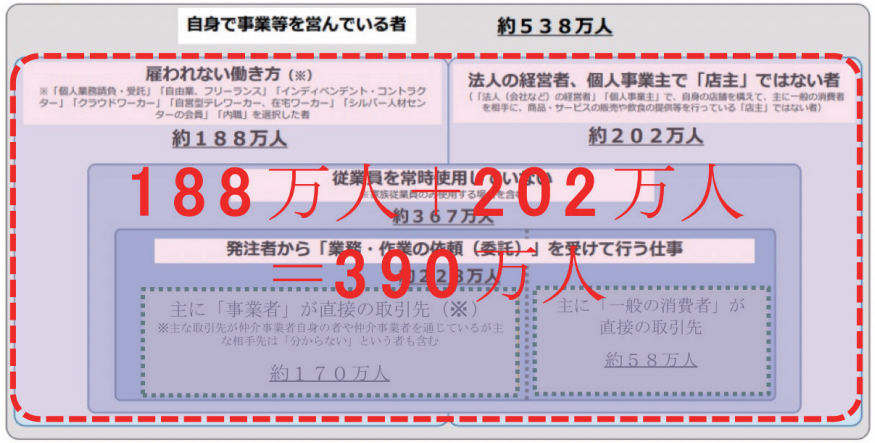
こうしてプロジェクト型の働き方が広がっていくと、企業と企業の垣根はどんどん曖昧になる。組織の壁は融解し、普段は違う看板を背負っている人々が、個人として対峙し、結びつきを深めていく。

社内には存在しなかったような、ユニークな人材と出会える。
ずば抜けて優秀で、新たな視点をもたらしてくれる人材と働ける。

「自社の従業員だけにこだわる必要はない」と気付くと、そこにはワクワクするような新しい世界が広がっているのだ。

1-3. 副業・兼業人口の増加

日本には現在、厚生労働省統計では約390万人、内閣府統計では341万人の「広義のフリーランス」（副業・兼業を含む）がいる。その背景には、独立・副業の敷居が大幅に下がったことがある。
クラウドストレージやビデオチャットのお陰で場所や時間にとらわれない働き方（リモートワーク）が可能になり、コワーキングスペースや各種アシスタントサービスは事務所開設や細々した事務作業の手間とコストを削減した。クラウドソーシング、シェアリングエコノミー等のマッチングプラットフォームが注目を集め、簡単な Web 登録をするだけで営業ツールを準備しなくても気軽に仕事を探せるようになっている。また、2018年 1月には厚生労働省によりモデル就業規則の改定案が公表され「副業元年」と言われた。



出典： JILPT「雇用類似の働き方の者に関する調査・試算結果等（速報）」
https://www.mhlw.go.jp/content/11911500/000501194.pdf

341万人

No.	1	2	3
考え方	就業形態：自営業主（雇人なし・実店舗なし）・内職 産業区分：農林漁業を除く ＜本業・副業区分＞ 本業：おもな仕事が上記就業形態・産業区分 副業：副業・兼業が上記就業形態・産業区分	就業形態：自営業主（雇人なし・実店舗なし）・内職 職業区分：農林漁業従事者を除く ＜本業・副業区分＞ 本業：おもな仕事が上記就業形態・職業区分 副業：副業・兼業が上記就業形態・職業区分	就業形態：自営業主（雇人なし・実店舗なし）・内職・一人社長 職業区分：農林漁業従事者を除く ＜本業・副業区分＞ 本業：おもな仕事が上記就業形態・職業区分 副業：副業・兼業が上記就業形態・職業区分
規模(約)（試算）	306万人 本業：200万人 副業：106万人	315万人 本業：207万人 副業：108万人	341万人 本業：228万人 副業：112万人

4	5
※就業形態・職業区分はNo.2と同じ。 本業を「仕事をおもにしている」者に絞り込み。 （仕事がおもでない、家事・通学等がおもの者は副業扱い）	※就業形態・職業区分はNo.3と同じ。 本業を「仕事をおもにしている」者に絞り込み。 （仕事がおもでない、家事・通学等がおもの者は副業扱い）
315万人 本業：158万人 副業：157万人	341万人 本業：178万人 副業：163万人

出典：
「日本のフリーランスについて　ーその規模や特徴、競業避止義務の状況や影響の分析ー」 内閣府 政策課題分析シリーズ（2019年7月）
https://www5.cao.go.jp/keizai3/seisakukadai.html

外部人材活用ガイダンス

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

2020 年 3 月発行

（発行）
経済産業省 関東経済産業局 地域経済部 社会・人材政策課

（製作・編集）
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

ガイダンス編集
平田麻莉　葛谷美里　島崎由真　申晶樹

事例集編集
編集統括：池田佳世子
取材・編集：児玉真悠子　武居恵美　相馬留美　森下樹里

デザイン
野村理美

事務局
中山綾子　田代明子　鈴木正美　たくまのりこ

（企画）
株式会社パソナ
星野翔太　鳥羽真　鈴木建吾

（お問い合わせ先）
経済産業省 関東経済産業局 地域経済部 社会・人材政策課