

新企画「現場の視点」は、全国の地方公共団体などが実施する、地域の特性を活かした独自性のある、効果的な施策や取り組みなどを採り上げます。

「週1副社長」プロジェクト

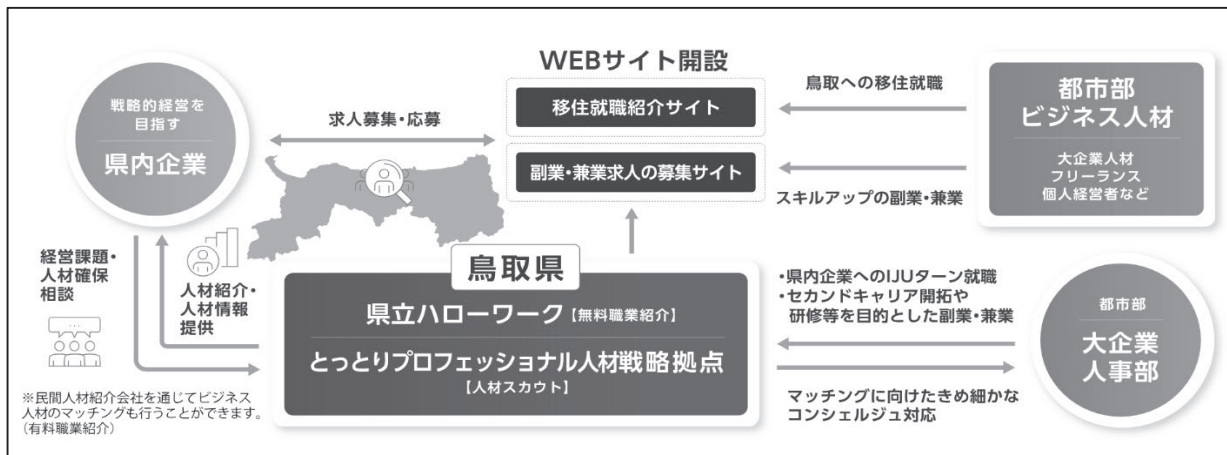
運営主体：とっとりプロフェッショナル人材戦略拠点
支援機関：鳥取県商工労働部

2016年、内閣府は「地方創生事業」の一環として、地域企業が「攻めの経営」へと転換させるため、大都市圏、大企業の優秀な人材を地方の中小企業に橋渡しをする「プロフェッショナル人材事業」をスタートした。東京都を除く全道府県に拠点を整備し、地域企業の人材不足に関する支援を行っている。2024年2月まで全国で累計102千件の相談があり、25千件超の成約実績がある。

各地で展開される「プロフェッショナル人材事業」のなかでも、大企業の副業・兼業に対する関心度の高まり、コロナ禍に急速に拡大したウェブ会議の浸透を背景に、突出した成果を上げているのが鳥取県の「週1副社長プロジェクト（以下、週1副社長）」である。2019年に事業を本格スタートし、現在では年間3,000人以上の応募者数、これまでに7,500社を超える県内企業が延べ11,800人以上のビジネス人材を副業で受け入れている。今回その中心となった、「とっとりプロフェッショナル人材戦略拠点」戦略マネージャーである松井太郎氏に、その取り組みについて伺った。

1. 「週1副社長プロジェクト」の概要

1.1 事業概要（2019年度～）



1.2 プロジェクトのポイント

人口が53万人と全国で最も少ない鳥取県。内閣府の「プロフェッショナル人材事業」は全国で実施されているが、鳥取県の「週1副社長」が大きな成果を上げているのはなぜだろうか。

「ポイントは、『副業』と『月額報酬3～5万円という設定』であるという。松井氏は大阪府出身。前職は経営コンサルタントだが、鳥取県内で別事業にかかわっていた知人の紹介がきっかけという、いわば「よそ者」である。鳥取県の戦略マネージャーに採用されたものの、最初は苦労の連続だった

という。「拠点の開設は2015年11月でした。3年間で700社近くの県内企業を訪問しましたが、週1副社長がスタートするまでは、年間10件程度の成約実績しか上げられませんでした。なぜなら、多くの会社は優秀な人材に来てほしいのですが、正社員として雇うほどの金銭的余裕や、業務量がないのです。しかも民間の人材会社を使うスキームですから支払う手数料だけでも大きな負担です」。そこで、「年俸1,000万円の優秀な正社員1人を獲得するのではなく、その力を分割して借りられたら」というアイデアから副業の可能性を見出した。ただし移住就職により正社員を地域企業に紹介するという当初の目的については、鳥取県立ハローワークとの連携でカバーしているという。

「2つ目は月額報酬を3～5万円としたことです。この金額は実に絶妙で、受け入れ側にも負担感がなく、原則1か月更新としているため、相性が合わなければやめればよい、といった「ライトな感覚」で取り組める。実は人材を求める企業側も、例えば年俸1,000万円の正社員を雇うとなると、社内調整の負担が大きく過度な期待につながりかねないので、ミスマッチが生じる可能性があります。ただ懸念したのは、副業とはいえ月3万円で、都心のビジネスパーソンが集まるかどうか」。そこで、拠点自身が大企業の人事部や人材紹介会社なども提携し、ここ数年は毎年県外から3,000人前後の応募につながっている。またこれまでの経験から、優秀な人材ほど金銭的な報酬よりも、地域貢献や、自らのスキルが役に立つこと、つまり非金銭的な報酬を求めていることも分かってきた。

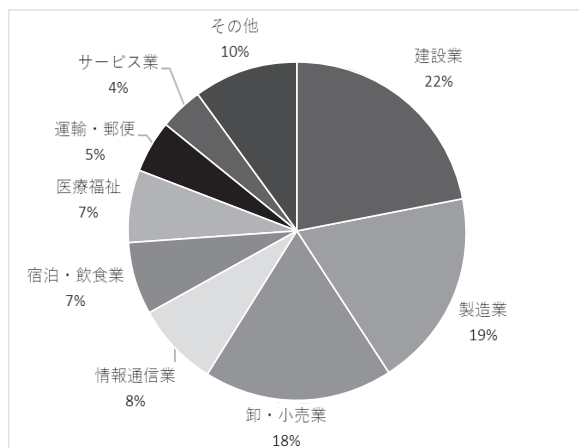
「週1副社長を鳥取県内に限なく広めていきたいと考えています。そして重要なことは、受入れ側の課題やニーズの粒を揃えることです。そこは拠点のサブマネージャーが、適切なサイズに課題を整理し、期待感をコントロールしています。鳥取県の場合、リピート率（再契約）が高いのも、時間をかけて人的関係を構築していくことから始めているのでその成果ではないでしょうか。スキルそのものよりもむしろ応募者との相性が大切です」。

【プロジェクトのポイント】

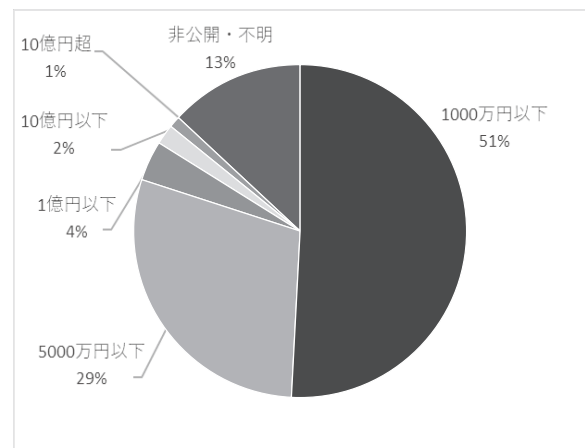
- ① 報酬は月額3万円～5万円
- ② 採用側が持つ課題を適正な粒の大きさにコントロールすること
- ③ 採用側と応募側の双方のマインドセットを読み解くこと
- ④ 行政と緊密に連携し、公的業務を民間のフットワークで進めること
- ⑤ 県内企業、応募者、行政（県）、互いに感謝・尊重する関係性を大事にすること

【参考：2023年度受入企業の概要（鳥取県）】

①業種別



②資本金別



2. 「週1副社長プロジェクト」の活用事例

有限会社エス・ケイ・ワイ（鳥取県米子市）代表取締役 渡部花子氏

建築金物製造業。2020年事業承継型M&Aで社長に就任。業界未経験のため、当初「販売計画の作成」に週1副社長を起用。「幅広い視野からのアドバイス」、「壁打ち相手」として現在でも契約継続中。



【活用のきっかけ】

もともとは、父の経営する会社で現場を回す総務的な仕事をしていたのですが、創業者から事業を引き継いだ際に社長に就任しました。経営経験に乏しいうえに、材料仕入れや帳簿管理など多くの経営情報が整理されていない状態でのスタートだったので、とにかく「時間」がありませんでした。また職人肌の従業員も全員年上で意思疎通すら十分ではありませんでした。

就任から一年ほど過ぎてはまだ一人で格闘していた私に、とっとりプロフェッショナル人材戦略拠点のサブマネージャーが人材をピックアップして面談の機会を設けてくれました。1時間ほどのオンライン面談をしたところ、自分の考えを見事に整理して言語化してくれました。最初は「販売計画の立案」というテーマでお願いしたのですが、視野の広さや幅広い選択肢の提示など自分の考えを理解した上で、適切な助言をしてくれる貴重な存在で今でも契約を継続しています。

【効果】

地元には、商工会議所や金融機関など様々な交流会があり、もちろん日々情報交換をしていますが、こと経営の中核課題については逆に相談しにくい部分もあります。相手が県外の人であれば、地元での風評を気にせず正直に相談できますし、同世代なので価値観が近いこともメリットになります。今では、壁打ち役になってもらうことで自分の考えを整理し、言語化して社員に伝えられるようになり、みんなの視点を合わせることができました。異なる考えやスピード感など学ぶことは多く、視座を高めてもらいました。現在は月1回のミーティングでアドバイスをもらいながら、人事制度や業務の標準化などを目指しています。

週1副社長：T氏（京都府在住）、30代

副業理由：社外企業への関心から中小企業診断士の資格を取得。経営者と直接対話できることや自身のスキルアップにつながるため週1副社長に応募。



私は京都にある電子部品メーカーの経営戦略部で、主に国内外の拠点における生産戦略などに携わっています。もともと社外の会社に対する関心も強く、数年前に中小企業診断士の資格を取得しました。所定の社内手続きはありますが会社も副業を認めてくれているので、経営者と対話して直接お

役に立てることや、自分自身の知識の蓄積など勉強するモチベーションにもなっています。

実際のウェブ会議は、土日や17：00以降の勤務時間外に設定いただき、本業に影響が出ないようにご協力いただいています。限られた時間ではありますが、実践的なスキルが身に付きますし、企業経営に携わることができるとても貴重な経験になっています。副業という形にはなりますが、報酬金額よりもお役に立てた際の喜びや貢献実感が一番のモチベーションになっています。

3. 現場の視点

陸路では大阪から2時間以上を要する鳥取県は、決して交通の便が良いとは言えないなかで、ウェブ会議や副業という制度を使い、都市部のビジネス人材の知見や能力を多くの県内企業が活用している。

中小企業に対する人材支援は、もともと民間の人材紹介会社やハローワークなどが行っているほか、2018年には金融庁の監督指針改正により、多くの地域金融機関が経営改善支援サービスの一環として取組んでいる。さらに、経済産業省では「地域の人事部」、中小企業庁の「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）」などを実施しており支援策も手厚い。だからと言って一足飛びに都市部の人材が地方に移住就職するとは限らない。都市部のいわゆるプロ人材が、自らの経験やスキルを地域企業で活かそうとすれば、現在の仕事を辞めて転居を伴う転職をするか、現在の仕事を続けながら副業・兼業という立場で支援を行うしかない。地方との賃金格差や転居について家族の理解が得られれば思い切って移住就職という選択肢も考えられるが、その決断は容易ではない。ただ現在の勤務先が副業・兼業を認めれば、本業を続けながら転居することなく、リモートワークを利用しながら、自らの知見・能力を地域企業で活かすことができる。

経団連（2022年度アンケート調査）によれば、副業・兼業を認めている企業は53.1%、認める予定が17.5%と回答している。特に常用労働者数5,000人以上では、認めている66.7%、認める予定17.2%と合計では8割を超えている。ただ一方で、契約形態にもよるが労働時間の通算管理や割増賃金支払負担の調整や、社員の安全配慮義務や秘密保持義務、誠実義務の遵守確認、また社会保険の適用など認める側の実務的な負担も多い。

中小企業の経営課題の最大の課題は「人材不足」である。そもそも採用できない、採用しても教育する人材がないなど、極めて深刻な課題である。今回紹介した事例のほかにも、「外国人雇用に際し、外国人の評価制度を設計したい」、「社員の人材育成制度を確立したい」など中小企業の抱える課題は様々である。もちろん年俸1,000万円の正社員を雇えば、すべてを解決してくれるものでもない。こうした中小企業の様々な経営課題にも対応できる週1副社長は、支援する側、受け入れる側の双方にとってメリットの多い取り組みだといえよう。

厚生労働省は、副業促進のため労働基本法に定める労働時間の管理ルールや競業避止義務など副業を認める企業の負担軽減に着手した模様だ。一方、週1副社長では、プロ拠点のサブマネージャーが時間やコストをかけて県内企業の様々な事情や真のニーズから、企業が求める人材像を明確にするためのサポートを実施しているため、2020年度以降ほぼミスマッチがないという。その点で人材需要と供給を形式的・機械的にマッチングするだけの「支援」とは大きく異なる。こうした支援がいま現場には求められているのではないだろうか。

（商工総合研究所 主任研究員 小林順一）