

地方中小企業が  
副業人材を  
着実に確保するには

EY Japan

The EY logo consists of the letters 'EY' in a bold, white, sans-serif font. A yellow diagonal bar is positioned behind the 'Y'.

Building a better  
working world

# 目次

1. 中小企業の人材不足.....	1
2. 人材から見た地方中小企業.....	3
3. 地方中小企業への転職・地方中小企業での副業.....	4
4. 地方中小企業による副業人材確保への要点.....	8
5. 地方中小企業の人材確保に向けた支援のあり方.....	15
6. 現実を踏まえると・・・.....	16



# 中小企業の人材不足

地方創生元年と呼ばれる2014年以降、地方活性化を目指す政策や取り組みが進められています。中でも地域経済を担う中小企業への期待は大きく、販路開拓支援等のさまざまな施策が実行されています。近年では地域社会課題解決やGXでのイノベーション、デジタル技術を活用した付加価値向上(DX)等、市場環境の構造変化による成長機会も生まれており、中小企業としてもチャンスが増えてきています。

一方で、中小企業がこのような成長機会を捉えて取り組むには、人手不足が障害となっています。日本商工会議所・東京商工会議所が2024年2月に行った全国47都道府県の調査によると、3社に2社が人手不足と回答し、80%以上の中小企業が採用の強化を必要な対策として認識しています。建設業、運輸業の順に人手不足感が高いですが、あらゆる業種で人手不足が見られます(「中小企業の人手不足、賃金・最低賃金に関する調査」、日本商工会議所・東京商工会議所)。

地方部で地方創生を担う中小企業の活性化に向けても、人手不足がボトルネックであり、喫緊の課題です。しかし、地方部の人口減少が進む現状では、地場中小企業が地元地域に残る人材を確保するのは大変難しい状況です。したがって、地場中小企業での仕事に興味を持つ都市部の人材を着実に確保することも重要な選択肢となります。

管轄省庁/ 自治体	支援事業名	実施年度	予算 (百万円)	概要・備考
厚生労働省	人材確保等支援助成金	2018-	—	介護福祉分野、外国人就労者(特定技能等)、テレワークの導入を通じた労働者の人材確保に向けた取り組みを行う事業者への助成金支援
	人材確保対策推進事業	2018-	—	ハローワーク人材確保対策コーナーにおいて、求職者のニーズ把握/コンサルティング、見学会やセミナーの開催を実施
経済産業省	地域戦略人材確保等実証事業	2023-	—	民間企業者が、地域企業に対して実施する人材確保・育成・定着にかかる経費の補助金事業
中小企業庁	地域中小企業人材確保支援等事業	2020- 2024	—	全国を対象に、中小企業の採用力強化支援セミナーや、魅力発信支援、合同企業説明会等のマッチングイベント、定着のための職場づくり支援等を実施
東京都 産業労働局	人材確保支援事業	2017-	393	中小企業の人手不足を解消するため、相談窓口を設置し、企業の人材確保に向けた総合的な支援を実施(相談窓口の設置やコンサルティング 等)
	業界別人材確保強化事業	2020-	904	業界団体のニーズに応じ人材確保支援施策を実施。また、業界団体の自主的な取り組みを後押しする。
	東京都地域人材確保総合支援事業	2020-	855	地域の実情に応じて実施する、中小企業の人材確保に向けた区市町村や商工会等の取り組みや、就労困難者支援等、先進的な取り組みを支援
	中小企業人材確保のための奨学金返還支援事業	2022-	78	奨学金を利用している大学生等に対して特定の業界に就職した場合、就職後3年間、奨学金返還費用相当額の一部を助成することで、中小企業の人材確保を支援
	ES(社員満足度)向上による若手人材確保・定着事業	2023-	300	社員満足度の向上を目指す中小企業を対象に、専門家派遣及び助成金によって支援
	DX・GX時代を担う専門・中核人材戦略センター事業	2023-	123	中小企業におけるDX・GXなど課題解決に寄与する人材確保に向け、企業開拓からマッチング・定着まで一貫通貫で支援

しかし、中小企業が求める人材と、人材側が求める仕事のニーズがマッチせず、なかなか人材確保に至らないのが現状です。

本レポートでは、地方部の中小企業が人材確保の“ラストワンマイル”にどのように備えるべきか、また、行政や支援機関が今後注力すべき支援はどうあるべきかについて、都市部の有職者（正規・非正規）に行ったアンケートをもとに考察します。

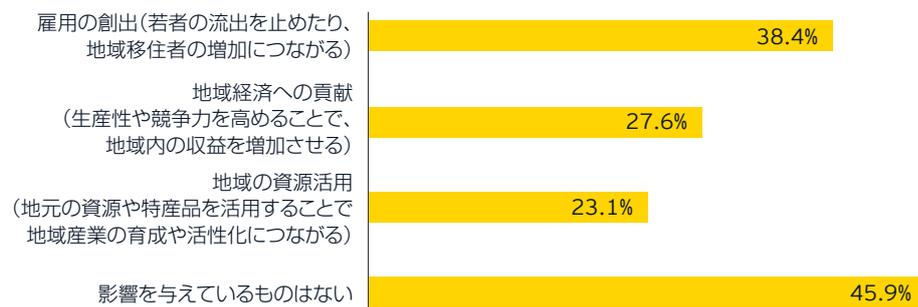
## 2 人材から見た地方中小企業

さて、都市部で働く人材候補は、地方部に位置する中小企業をどう見ているのでしょうか。

中小企業の地域経済への貢献について、どのように見ているかアンケートを取った結果、ほぼ半数が中小企業は地方創生や地域産業活性化に影響を与えていないと回答しました。

この回答結果から、都市部の人材が“地方創生の担い手”としての中小企業の存在意義を十分に認識できていないことが推察されます。

Q. 地方の中小企業は「地方創生」や「地域産業活性化」にどんな影響を与えていると思いますか。



※上位3つの回答を抜粋(複数回答)

他方で、「雇用の創出」「地域経済への貢献」に対して影響を与えている／課題があるとの回答も多く、地方創生における中小企業の重要性を認識している都市部有職者も有意な程度には、存在しています。

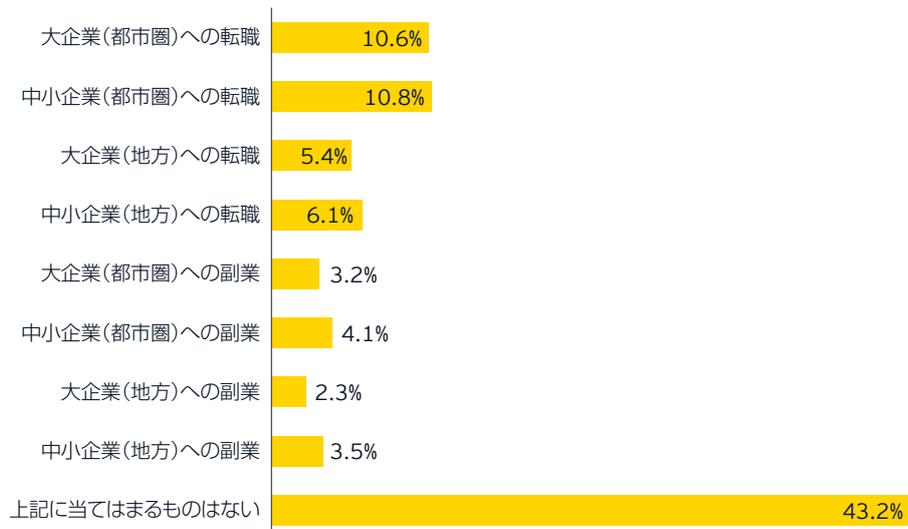
人材側に関心を持ってもらうための前提として、行政・支援機関が地方創生における中小企業の重要性をより強く発信していく取り組みは、継続的に必要であると推察されます。

## 地方中小企業への転職・地方中小企業での副業

都市部に在住の有職者は、地方部の中小企業（以下、地方中小企業）への転職・副業をどう捉えているのでしょうか。

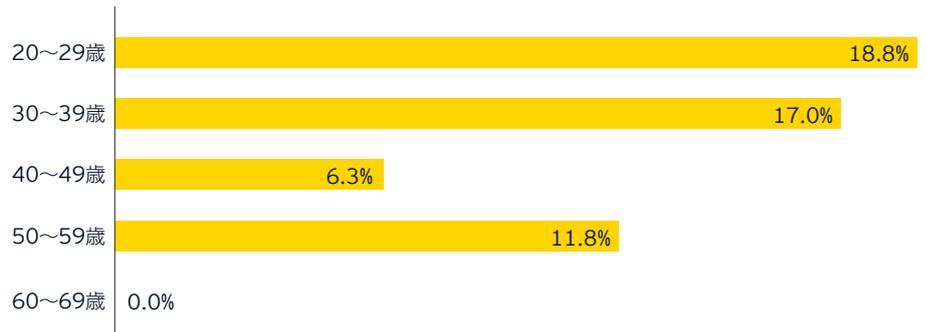
今回のアンケート対象者のうち地方中小企業への転職に興味を持つと答えた人は、全体で約6%と極めて低いものでした。また、「興味がない」と答えた人の約3割は、どのような解消策があっても地方へは転職しないと回答しており、全体で見ると、都心部で働いている人材の地方中小企業への転職を決断する可能性は非常に低いことが分かります。

Q. 転職や副業に興味はありますか。  
当てはまるものを全て教えてください。



一方で、地方中小企業の地域に対する影響力は強いと考える層に注目すると、中小企業への転職に対して興味を持つ割合が高いことが分かります。特に、転職・副業をどちらも考慮すると、20～30代と若年になるにつれて、興味を持つ傾向が大きくなります。

## 中小企業への副業に興味を持つ割合（年代別）

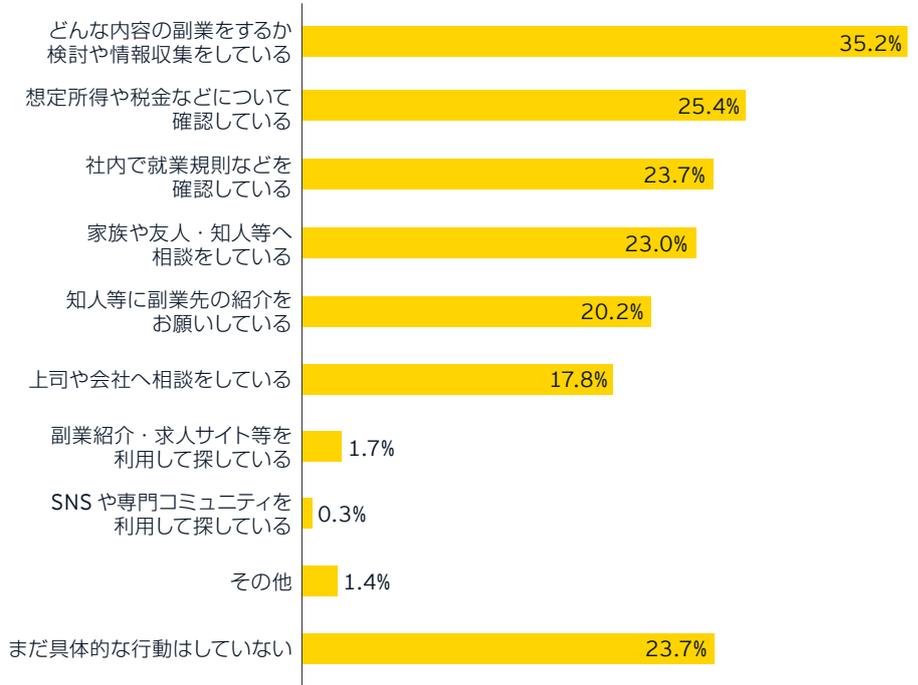


※地方中小企業が地方創生や地域産業活性化に影響を与えていると考える男女が対象

しかし、転職がライフスタイルに大きな変化を及ぼすものであることを踏まえると、地方中小企業への転職は、依然としてハードルが高いと捉える有職者がほとんどであると考えられます。地方中小企業が人材確保に奔走しても、結局は厳しい人材の獲得競争に追われる可能性が高いでしょう。さて、労働人口の減少が顕在化してきた近年では、副業を推進する政策が行政サイドでも進められており、副業に対する認知度も上がってきています。政府は2018年を副業元年と位置付け、厚生労働省のモデル就業規則について「労働者は、勤務時間外において、他の会社等の業務に従事することができる」と改定しています。また、副業・兼業の促進を企業に呼びかけるガイドラインを出しています。

その効果もあってか、副業に興味のある人は既に情報収集しており、上司へ相談しているという人材も見られます。

Q. 副業に興味があるとお答えの方に  
お伺いします。現在、副業に向けて  
具体的な行動をしていますか。



さらに分析を進めると、キャリア志向が高い人材は中小企業への転職や副業に対して有意に興味があるということが判明しました。「出世や昇進などキャリアアップに興味がある」と回答した人は、回答していない人よりも1.8倍、地方中小企業への副業に興味があると考えています。

回答者

地方中小企業への転職や副業に興味を持つ割合

全体平均

▼1.8倍



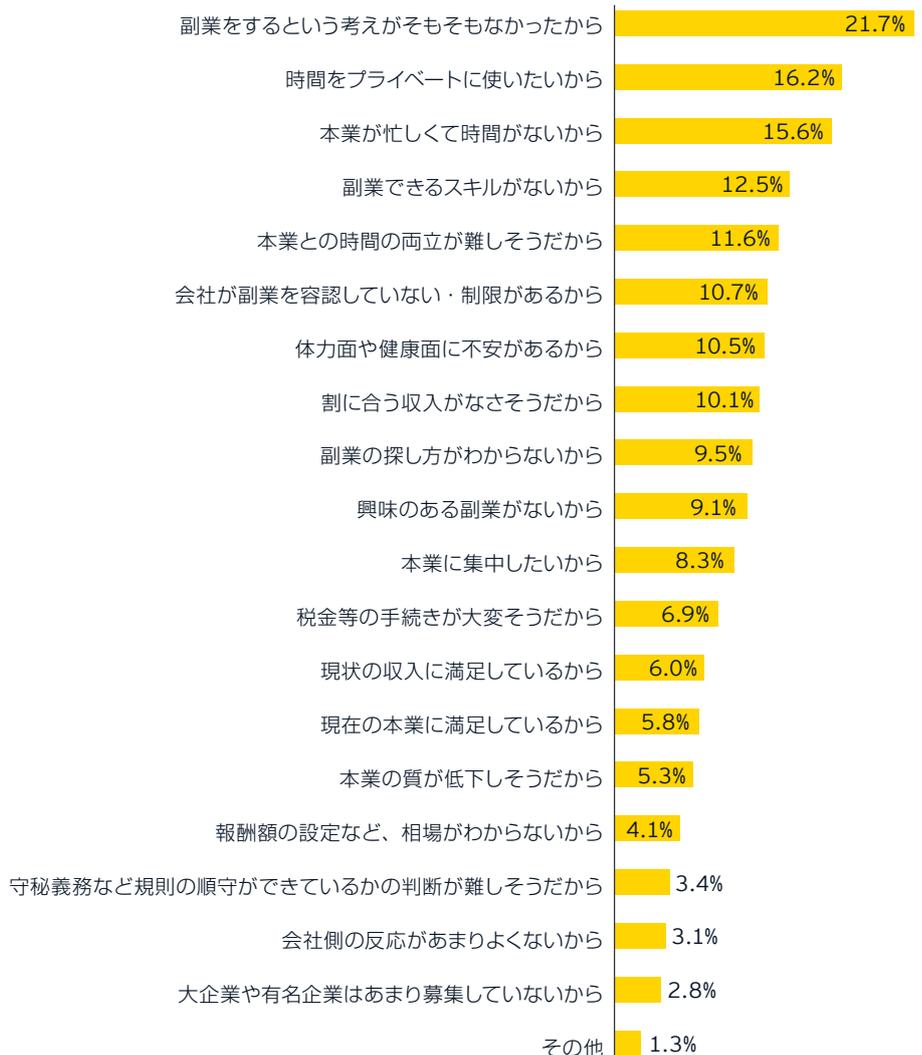
出世や昇進など  
キャリアアップに  
興味がある

キャリア志向が高い人材は地方中小企業での就業に飛び込むことで、自身のキャリアに多様性や深みを増したいと考えていると考察されます。また、キャリア志向はスキル習得とも深い相関があります。既に持っているスキルを副業で活用するか、あるいは副業を資格取得へのステップとするなど、キャリア志向のある人材はスキル活用・習得を副業にひも付けているとも推察されます。

したがって、地方中小企業が主に都心部の人材にターゲットを定めて求人を出す際には、その仕事のどの要素がキャリア構築に貢献し得るか、明確に打ち出すことが肝要です。

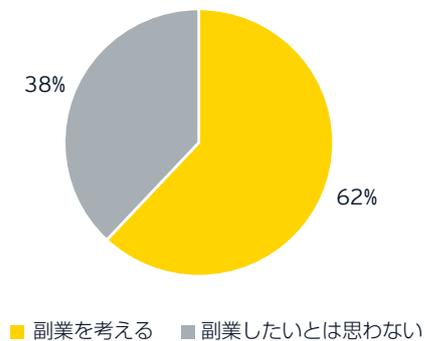
キャリア志向が高い人材は大企業に多く所属していますが、副業については、所属先の企業が容認していないことも普及しない要因の1つとなっています。大企業としては長時間労働の助長や情報漏えいリスクを避けたい意向がある上、キャリア意識の高い優秀な人材となれば、副業を容認する傾向も薄れるものと推察します。

Q. 現在、副業をしていないとお答えの方にお伺いします。副業をしていない理由について、当てはまるものを全て教えてください。

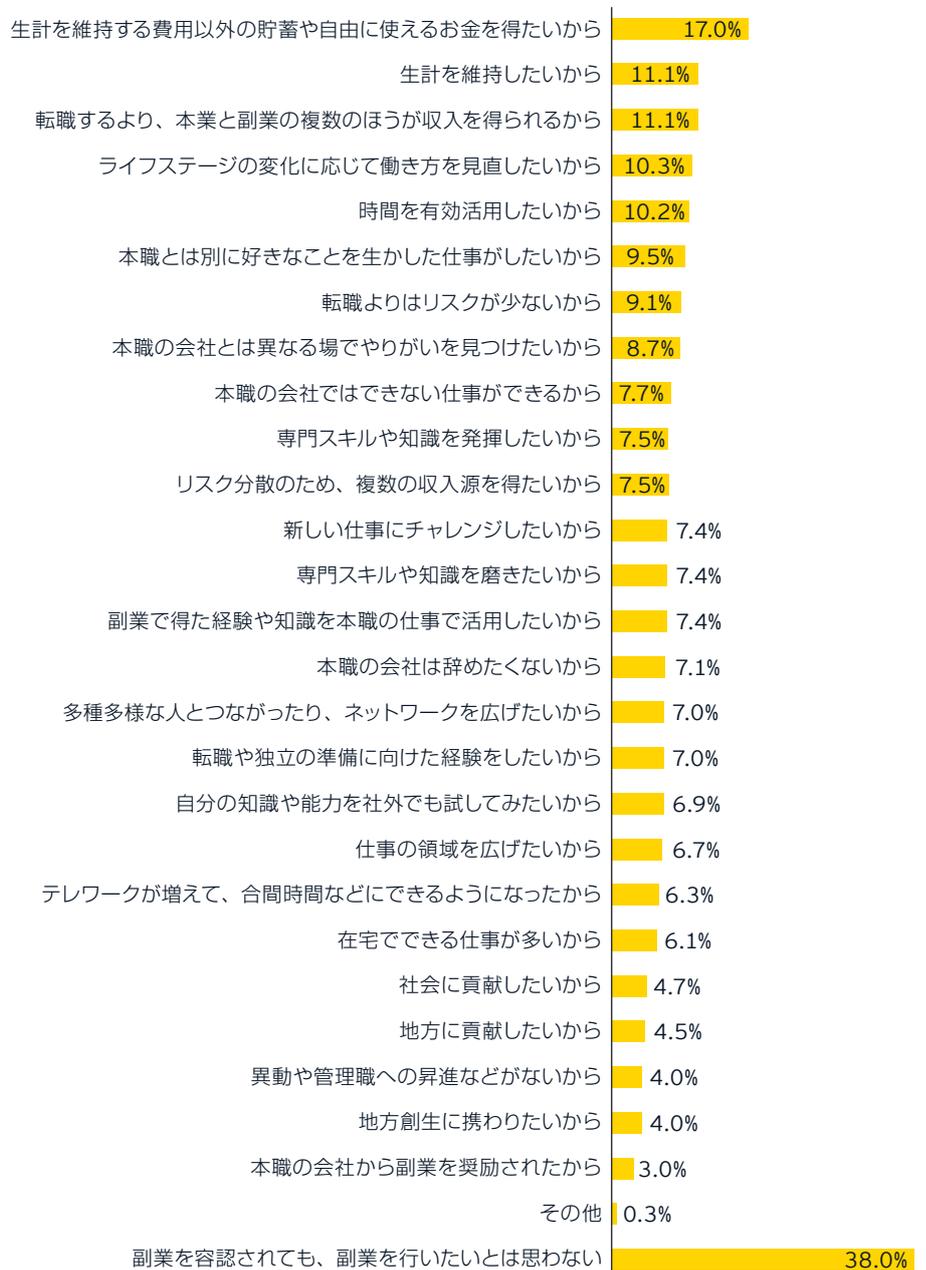


一方、所属先の企業が容認すれば副業意向があると答えた人も一定数存在します。副業容認が就職先選定の理由になる可能性もあり、大企業側も容認に進む傾向があります。それを踏まえ、地方部の中小企業としても、副業人材が市場に出てくる可能性に備える意義はあるものと考えます。

Q. 前問で「会社が副業を容認していない・制限があるから」とお答えの方にお聞きします。もし副業が容認されれば、[中小企業(地方)]で副業を積極的に行いたいですか。行いたい理由について、それぞれ当てはまるものを全て教えてください。



(以下内訳)





# 4 地方中小企業による副業人材確保への要点

では、地方中小企業は副業人材確保に向けてどのような備えをすべきでしょうか。

人材確保を着実にを行うためには大きく2つの要点があります。

- 1) 欲しい人材像を具体的に想定した上で仕事を切り出す
- 2) 採用プロセスでの離脱をできるだけ防ぐ

## 1) 欲しい人材像を具体的に想定した上で仕事を切り出す

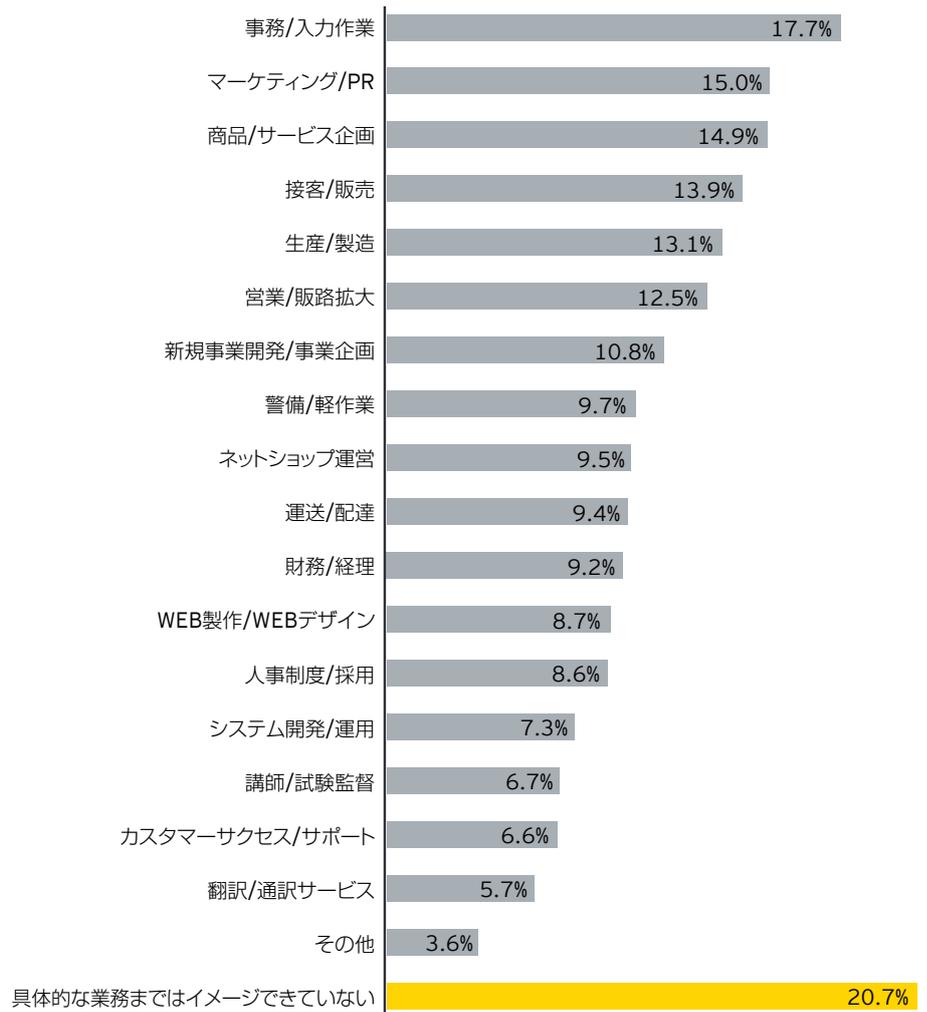
人材と仕事をマッチする上では、欲しい人材を具体的に想定することが重要です。

しかし、年齢や性別などの特徴に加え、スキルやキャリアに対する考え方など、想定すべき観点は広く存在します。

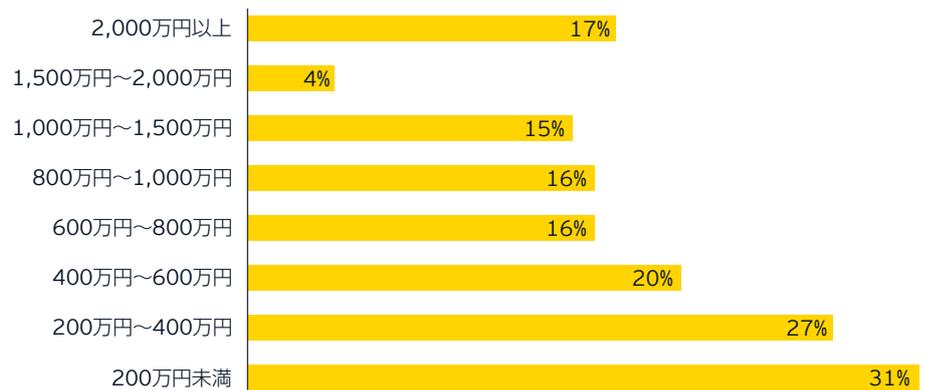
例えば、現職での年収に着目し、企業側が比較的低い年収の方を想定した副業の求人を行うケースを挙げます。

今回のアンケートでは、年収が低まるにつれて、副業でどのような業務を行いたいのか、明確なビジョンがないと回答した人材が増える傾向にありました。

Q. あなたが地方中小企業で副業するとした場合、具体的にどのような業務を副業にしたいですか。



1,009名を対象：世帯年収別に「具体的な業務をイメージできていない」回答者を抜粋

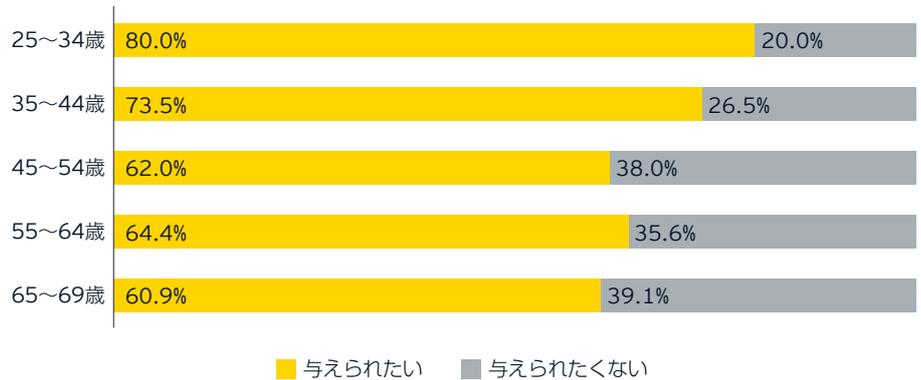


年収が低い人材は若い層に多く、まだスキルを十分に磨けていないために、ビジョンも持てていないと考えられます。ビジョンが持てていないということは、人材側が副業に対して不安を持った状態で仕事を探すこととなります。したがって、企業側が低年収層をターゲットに求人を行う際は、求めるスキルをより明確化して仕事を切り出し、タスクを複数提示する等、人材側に副業で働くイメージを持ってもらう努力が必要になると推察されます。

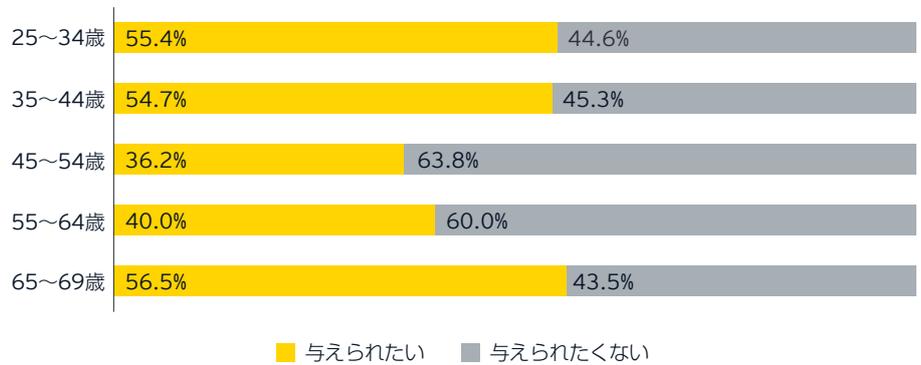
また、別の例として現職正規および年齢の観点で人材を見ると、20～30代において、裁量を与えられたいという回答が、その他の層に比べて多く見られました。現職正規の若い人材は将来的に経営人材へのキャリアアップを意識しているため、自ら検討・判断して進められる仕事を副業として求めるものと推察されます。

Q. あなたが地方中小企業で副業とした場合、裁量や責任を与えられたと思いますか。

現職男性



現職女性



企業側が現職正規の20~30代の人材を想定する場合、裁量を与えられるような仕事を切り出して発信していくことが、マッチングにつながるものと考えられます。

ターゲットとなる人材を想定する上で、いわゆる“ペルソナ”として人物像を描くことも有効です。例えば、「日本の未来に希望を持つ成長途上の若者」、「地方に興味のある東京23区出身者」「効率性重視で、かつ仕事を自らリードしたい人材」等です。

今回の調査では、以下の2例の人材について、特徴や副業に関しての意識を導き出しました。

### 人材のペルソナ（例）

#### 1 キャリア志向の 子どもがいない男女



#### アンケート結果から導出される特徴

- ▶ 本職ではできていない興味のある仕事を副業で行いたいと考えている層
  - ▶ 裁量・責任を与えられたい
  - ▶ 報酬も重視
- ▶ 地方での暮らしに憧れがあり、知らない土地で生活することに不安を感じない
- ▶ 新しいことをチャレンジするのが好きで、事前準備や情報収集（SNSにて仕事の情報収集）を積極的に実施
- ▶ 目標達成のために自分のスキルなどを磨く人が多い
- ▶ 今後の日本を良くしていきたい人が多い

#### 2 本業+αの副収入を 得たい30～50代の男女



#### アンケート結果から導出される特徴

- ▶ 生活費等の足しに事務などの作業を休日などに行うことをイメージしている層
  - ▶ 裁量・責任は重視していない
  - ▶ 報酬が最も重要だが、成果に対する評価も重視
- ▶ 時間を有効に使いたい一方で、自分のペースで行動したい
- ▶ 仕事の領域を広げたい
- ▶ 報酬以外に勤務場所にこだわりがある

上記2例の人材は、副業を検討する際には「やりがい」を最も重要視することが共通点と判明しました。「社会貢献の観点で役に立っている実感が得られる仕事か」、「大企業の歯車ではなく、中小企業でコア人材（専門性を発揮できる人材）となることのできるキャリアを構築できる仕事か」などの視点で、切り出す仕事を検討すると有効です。人材確保にあたっては、企業側がアンケート調査等を実施することはできませんが、より細かな人材像をイメージすることで、仕事の切り出し方や発信の仕方を先鋭化させ、マッチングにつなげやすくなるものと考えられます。

このように「副業人材」の中でも、それぞれの特徴を想定した上で求人を出すことは、地方中小企業での副業促進・定着化には重要な取り組みと言えます。

## 2) 採用プロセスでの離脱をできるだけ防ぐ

採用を着実に行うためには、採用までのプロセスを想定した上で、以下を考慮に入れることが重要です。

- ▶ 各プロセスで離脱する理由は何か？
- ▶ 各プロセスで離脱させない仕組みをどう備えるべきか？

人材を主語とした場合、採用までのプロセスは以下の通りになります。

### 人材の行動プロセス

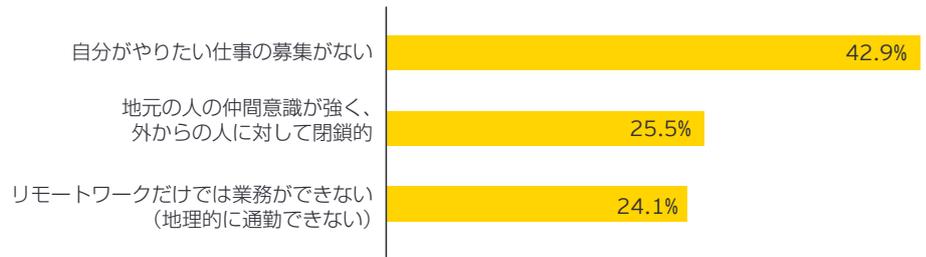


今回の調査では、“応募を決断する”、“面談を受ける決断をする”プロセスで以下のような特徴が見えてきました。

#### プロセス：応募を決断する

メディアを通じて情報収集する際、人材側が仕事内容を見て応募を決断しますが、地方中小企業に特徴的な回答として、地元の閉鎖的なイメージを勝手に持つ、またリモートワークで完結しないと判断して応募をやめるケースが考えられます。

Q. あなたが地方中小企業で副業とした場合、どんなことがあると地方の中小企業の応募をやめると思いますか。

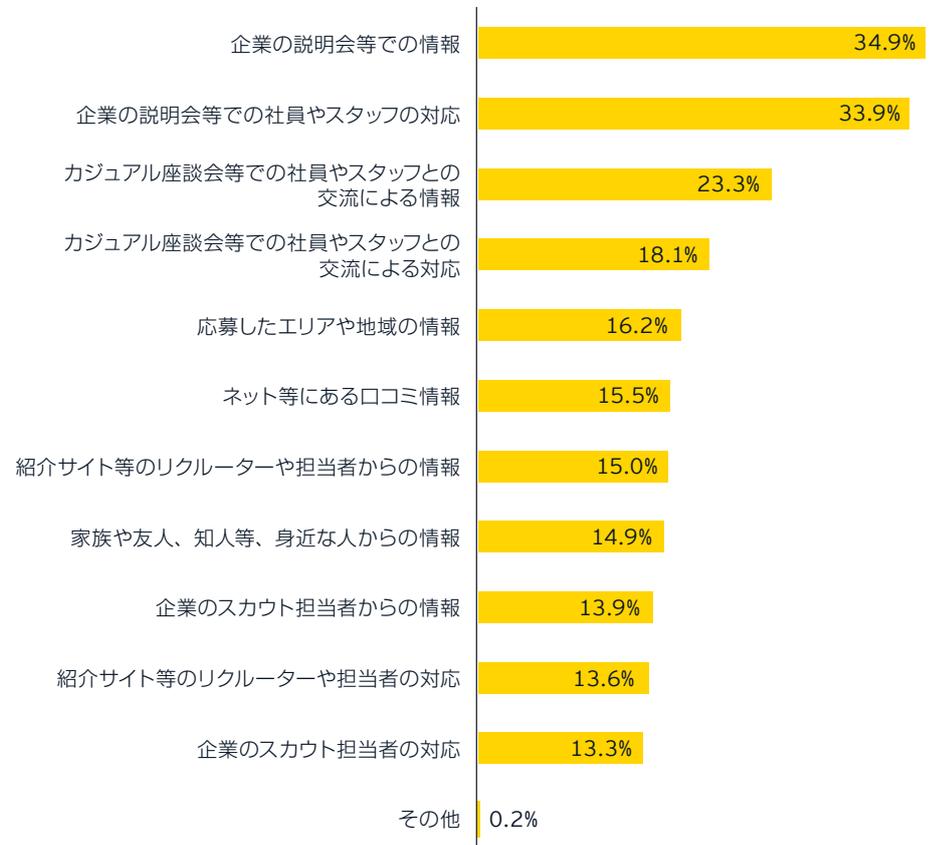


企業が求人広告を出す際には、意識的に地元の閉鎖感やリモートワークの対応の可能性等を明示していくことが重要です。

### プロセス：面談を受ける決断をする

応募の後、面談に移行する際には会社説明会等で実際のイメージをつけてから判断する人材が多いことが分かります。

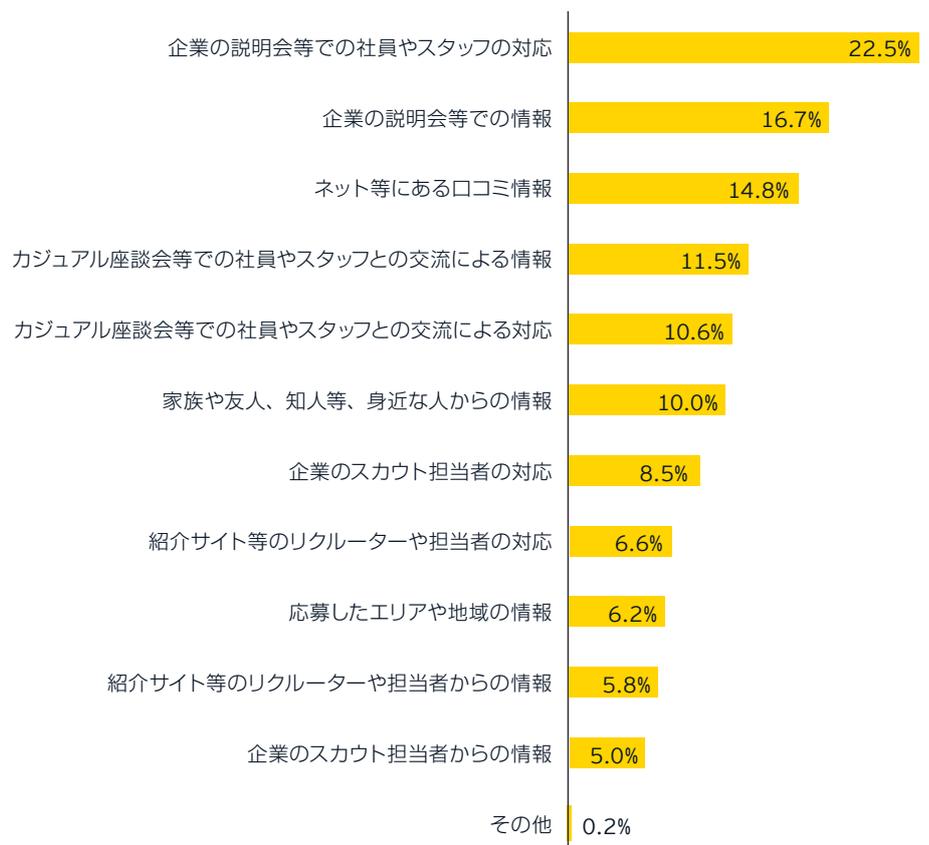
Q. あなたが地方中小企業で副業とした場合、応募した後に、どんな後押しや情報があると面談に進もうと思いますか。



ただし、ウェビナー等を開催する環境が地方中小企業で整備されていないければ、直接地方まで面談に行く手間・時間的制約等の要因から、現実的に面談に進められないというボトルネックが現状ではあるのではないかと推察されます。

一方、面談をやめるきっかけとしても、会社説明会でのスタッフの対応が要因となる結果が得られました。説明会はその会社を見るための重要な機会であるため、説明会に対しても入念に準備しておく必要があります。

Q. 応募後に面談をやめるとしたら  
何がきっかけになるとお思いますか。



# 地方中小企業の人材確保に向けた支援のあり方

地方中小企業が人材確保するにあたっては、人材像を細かに想定した上で、適切な仕事を切り出し  
て明確にする必要があります。

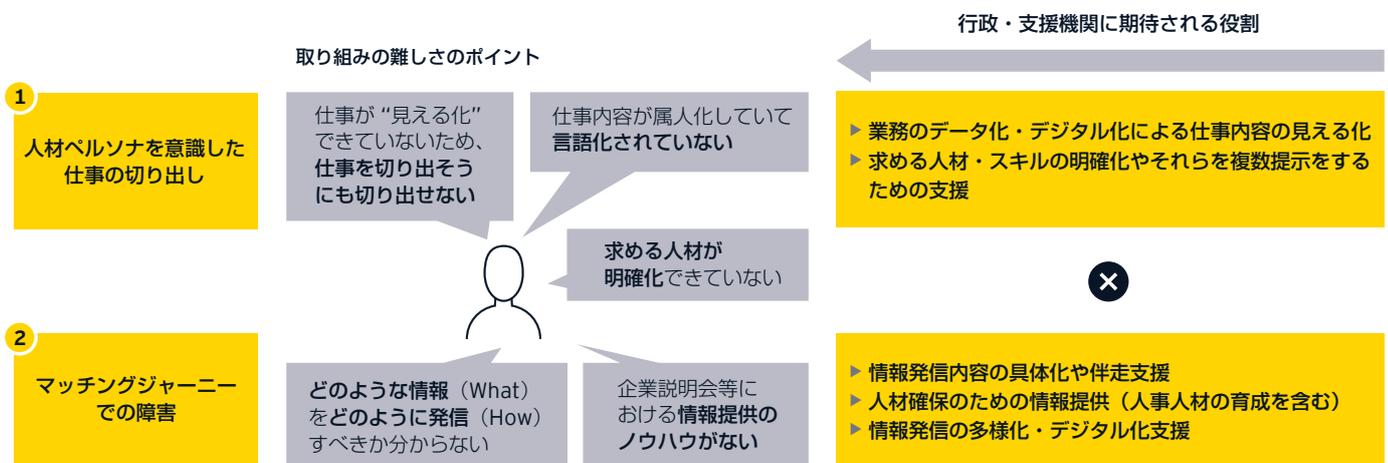
しかし、“人材像の想定”や“仕事の切り出し”は決して容易ではなく、人材が不足している中小企  
業においては、その取り組みを行うことそのものもままならないものと考えられます。

特に“仕事の切り出し”は中小企業が自社の職務内容を明確にしておく必要がありますが、仕事内  
容が属人化していて言語化もされていないことが多いため、タスクの明確化は難しいでしょう。

そこで、ここでも地方中小企業におけるデジタル化が重要になります。地方中小企業がどのような  
業務を持つのか、企業に特徴的なスキルは何か等を明確にするため、業務のデータ化やデジタル化  
は今後さらに必要になります。

また、地方ならではの商慣行も多く、「馴染（なじ）めないのではないか」という不安が人材側に生  
じることも多いと考えられます。これらの不安を軽減させる施策としては、地方自治体等が主体と  
なって、都心部からの副業人材に対してバックアップするような「仕組みづくり」、具体的には、地  
方の商慣行・文化の説明研修の開催、各地方で強みを有する業務のやりがいを詳細に説明するこ  
と等も有効な取り組みです。

支援機関には中小企業のデジタル化支援、さらに人材確保に向けた想定人材像の策定や求人PR支  
援、会社説明会支援等が求められるものと考えます。





## 現実を踏まえると・・・

今回、“都市部ではなく地方部”かつ“大企業ではなく中小企業”という、人材確保が難しい層について調査検討しました。アンケート調査ではキャリア志向の高い20～30代の人材が地方中小企業の副業に興味を持つという結果が見られました。

しかし、足元の現実を見ると、都市部のハイキャリア層を副業であっても確保していくのは大変な困難が予想されます。人材確保が喫緊の課題とはいえ、やはり段階的に中長期を見据えた取り組みを実行し、企業の体質改善を図っていくことが肝要です。

まずは自社人材をデジタル技術活用担当として少しずつ割り当てる、地元の女性層やシニア層人材をリスキリングの取り組みを通じて確保する等の地道な取り組みも不可欠であり、そこに都市部の優秀な人材確保に向けた副業を組み合わせるといった取り組みが現実的です。

仕事を見える化するためのデジタル化やリスキリング支援等、支援ノウハウをいかにモデル化して、多種多様な地方中小企業に広く支援が行き届くようにするのが今後の支援側の課題と言えます。



## EY | Building a better working world

EYは、「Building a better working world ～より良い社会の構築を目指して」をパーパス（存在意義）としています。クライアント、人々、そして社会のために長期的価値を創出し、資本市場における信頼の構築に貢献します。

150カ国以上に展開するEYのチームは、データとテクノロジーの実現により信頼を提供し、クライアントの成長、変革および事業を支援します。

アシュアランス、コンサルティング、法務、ストラテジー、税務およびトランザクションの全サービスを通して、世界が直面する複雑な問題に対し優れた課題提起 (better question) をすることで、新たな解決策を導きます。

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバルネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。EYによる個人情報の取得・利用の方法や、データ保護に関する法令により個人情報の主体が有する権利については、[ey.com/privacy](https://ey.com/privacy)をご確認ください。EYのメンバーファームは、現地の法令により禁止されている場合、法務サービスを提供することはありません。EYについて詳しくは、[ey.com](https://ey.com)をご覧ください。

### EY Japanについて

EY Japanは、EYの日本におけるメンバーファームの総称です。EY 新日本有限責任監査法人、EY 税理士法人、EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社などから構成されています。なお、各メンバーファームは法的に独立した法人です。詳しくは[ey.com/ja\\_jp](https://ey.com/ja_jp)をご覧ください。

© 2024 EY Japan Co., Ltd.  
All Rights Reserved.

ED None

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務およびその他の専門的なアドバイスを行うものではありません。EY Japan株式会社および他のEYメンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。

[ey.com/ja\\_jp](https://ey.com/ja_jp)