

行政事業レビュー・公開プロセス

令和4年6月7日

【境管理室長】 本日は、御多忙のところ御出席いただき、ありがとうございます。ただいまから、金融庁行政事業レビュー・公開プロセスを開始いたします。本日の進行役を務めさせていただきます、金融庁総合政策局秘書課管理室長の境でございます。

まず、本日は日程の都合上、御出席いただけておりませんが、牧島行政改革担当大臣から、冒頭の御挨拶を寄せていただいております。それでは、内閣官房行政改革推進本部事務局の湯下次長から、代読いただきたいと思います。湯下次長、よろしく願いいたします。

【湯下次長】 よろしく願いいたします。代読させていただきます。

行政改革担当大臣の牧島かれんでございます。6月1日から、行政事業レビューの公開プロセスが各府省庁において開催されております。この公開プロセスは、各府省庁が外部有識者の方々のお知恵をお借りしながら、公開の場で、自らの事業の点検を行うことにより、各事業の効率的・効果的な実施に向けた改善及び見直しを推進するものです。さらに、そうした議論を公開することで、国の行政への透明性を高め、政府の取組について、国民の皆様にご理解・ご関心を持っていただくことも、重要な意義と考えております。また、デジタル技術の急速な進展や、コロナ禍に見られるように、行政を取り巻く環境は刻々と変化しており、行政の在り方も見直していかなければならないと考えております。

こうした考えの下、昨年秋のレビューについては、行政の無駄の削減だけでなく、旧来型の組織や社会をどう再構築していくかという、より幅広い観点から、踏み込んだ議論をいただきました。さらに本年1月には、行政改革推進会議の下にワーキンググループを設置し、行政の無謬性神話からの脱却をテーマとして、デジタル時代にふさわしい政策形成、評価の在り方について、議論をいたしました。その提言が、去る5月31日に取りまとめられ、その中で、意思決定過程におけるEBPM的観点の導入につなげる観点から、行政事業レビューを活用する旨の御提言もいただいております。行政改革担当としても議論を深め、順次、実行に移していきたいと考えておりますので、この場を借りて、御紹介、御理解、御協力をお願いをさせていただきます。

今般の公開プロセスについても、国民本位の真に効果的・効率的な実施に向けた議論の場とすべく、御参加いただく外部有識者の方々には、行政の無謬性神話に捉われることなく

「ここが悪かったのではないか」「ここに責任があるのではないか」といった何かを責めるのではなく、「こうすればよいのではないか」「こんなやり方もあるのではないか」といった、前向きで建設的な御意見・御提案をいただければと思います。

以上をもちまして、私からの挨拶とさせていただきます。

以上でございます。どうもありがとうございます。よろしく願いいたします。

【境管理室長】 ありがとうございます。

続きまして、開催に当たりまして、金融庁行政事業レビュー推進チームの統括責任者であります、金融庁、伊藤総括審議官から御挨拶申し上げます。伊藤審議官、お願いいたします。

【伊藤総括審議官】 おはようございます。金融庁で総括審議官をしております、伊藤でございます。金融庁行政事業レビュー・公開プロセスの開催に当たりまして、一言、御挨拶を申し上げます。

外部有識者の先生方におかれましては、御多忙の中、公開プロセスに御出席を賜りまして、誠にありがとうございます。

本日、御議論いただきます、「地域企業経営人材マッチング促進事業」は、金融庁の所管事業の中では、予算規模が最も大きな事業でございます。委員の皆様より、公開して点検することが望ましいと選定をいただきました。ぜひとも、忌憚のない御意見をいただければと考えております。金融庁といたしましては、この場での御議論をしっかりと受け止め、事業の改善につなげていきたいと考えております。

本日は、どうぞよろしくお願いをいたします。

【境管理室長】 ありがとうございます。

続きまして、委員の皆様を50音順に御紹介いたします。

大阪大学大学院国際公共政策研究科教授の赤井伸郎委員です。

【赤井委員】 よろしく願いします。

【境管理室長】 法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科教授の石島隆委員です。

【石島委員】 石島です。よろしく願いいたします。

【境管理室長】 森・濱田松本法律事務所弁護士の金丸由美委員です。

【金丸委員】 金丸でございます。どうぞよろしくお願いをいたします。

【境管理室長】 学習院大学経済学部教授の鈴木亘委員です。

【鈴木委員】 おはようございます。よろしく願いします。

【境管理室長】 学習院大学経済学部教授の滝澤美帆委員です。

【滝澤委員】 どうぞよろしくお願いいたします。

【境管理室長】 日本大学商学部教授の堀江正之委員です。

【堀江委員】 堀江でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

【境管理室長】 堀江委員には、委員の皆様の御意見の取りまとめ役をお願いしております。皆様、どうぞよろしくお願いいたします。

本日の公開プロセス対象事業は「地域企業経営人材マッチング促進事業」となっております。

ここで、本日の流れを簡単に御説明いたします。まず、担当課から事業概要を、次に私から論点を御説明し、質疑応答とさせていただきます。質疑応答は、おおむね50分程度を予定しておりますが、流れによっては、若干短縮・延長もございますので、御承知おきください。

それから、事業に対するコメントにつきましては、委員の皆様に事前にお送りいたしましたコメントシートに記入いただき、メールで提出願います。なお、議論の途中で御記入、御提出いただいても構いません。御記入いただいたコメントシートは事務局で集計し、取りまとめ役の堀江委員から、コメントシートに記載された主なコメントを読み上げていただくとともに、評価結果と取りまとめコメントを発表していただきます。

以上が、一連の流れでございます。なお、コメントシートに記入されたコメントや議事録につきましては、後ほど、金融庁ウェブサイトにて公表させていただきます。

それでは、金融庁担当課のほうから、説明を10分程度でさせていただきたいと思っております。それでは、今泉室長、よろしくお願いいたします。

【今泉室長】 監督局総務課人材マッチング推進室長の今泉でございます。では、私より地域企業経営人材マッチング促進事業につきまして、簡単に御説明させていただければと存じます。

私どもがやっております「地域企業経営人材マッチング促進事業」は、地域の中小企業、中堅企業が必要といたします経営人材について、大企業の人材を、おつなぎするということを目的とした事業でございます。

金融庁では、2018年3月に、地域金融機関などが、取引先に対して人材紹介業務、すなわち有料職業紹介事業が可能であるということを明確化いたしました。これを踏まえまして、地域金融機関は、地域の中堅・中小企業の人材マッチングの担い手となっております

けれども、では、なぜ地域金融機関が人材マッチングの担い手なのかということ、まず初めに御説明させていただければと存じます。

こちら、①から④の地域金融機関の人材マッチングフローというものを載せさせていただいております。まず、①ですけれども、地域のお取引先になっておられます中堅・中小企業に対して、経営課題といったもの、これは、人材マッチングに限らず、一般的に取引先の課題についてお話を聞き、必要に応じて融資ですとか、コンサルティングですとか、そういったサービスを提供するのが、地域金融機関の金融仲介機能でございますので、こういったものの中で、経営人材のニーズも洗い出されることがあるだろうということでございます。

この中で得られました人材ニーズに対して、②でございますけれども、具体的に経営者の方などと対話をすることで、その必要となる人材像を明確化し、求人票を作成いたします。

さらに、③ですけれども、この求人票に合った方を探すというプロセスが、入ってまいります。ふさわしい方が見つければ、地域金融機関が面接をしたり、あるいは、取引先の経営者の方におつなぎすることで面接していただき、採用プロセスに入る。そしてお互いが合えば、実際に成約、マッチングということになります。

またその後、これらの中堅・中小企業は、地域金融機関のお取引先であることが前提でございますので、④ですけれども、その後、取引先に対する継続的なフォローアップ、あるいは、入社された方の定着支援といったものが、期待できるのではないかと考えております。

このうち、②と③の部分につきましては、従来よりあります、有料職業紹介事業者の方々が、もともと担ってこられた部分ですし、実際に地域金融機関、またはグループの会社が、こういった人材マッチングを担う場合も、②と③の部分に関しては、有料職業紹介業の許可を得た上でやる部分になりますし、必要に応じて、既存のグループ外の人材紹介会社とも連携する部分になります。ということで、地域金融機関において、こういったものをやる上で、我々が期待しておりますのは、①と④の部分が、非常に重要になろうと考えております。

4年前に、規制を明確化したことで、地域金融機関による人材紹介業務が始まりましたけれども、実際には、その中で課題が幾つか見つかってまいりました。

そのうちの1つが、供給側ということでございます。供給側として、中堅・中小企業以外にも、大企業出身の方も採用するというニーズは認められる一方で、実際にそこに動く方が、なかなか出てこれないという現実もあるということで、今般、私どもで、こちらの地域企業経営人材マッチング促進事業に取り組むことといたしました。政府全体で、地方への新しい人の流れの創出、こういった取組が進んでおりますけれども、私ども金融庁は、地域金融

機関を監督している立場から、こういったものに取り組むべく、この事業を行っております。

具体的には、地域金融機関の人材仲介機能というものを強めていくことで、転籍、兼業・副業、出向といった、様々な形で大企業から中堅・中小企業への人の流れをつくり出す。大企業で経験を積まれた方々の、各地域での活躍を後押しするというを目的としております。

こちらは、今申し上げましたように、供給側ということで、大企業の方々、具体的には、人事部などを經由して地域で活躍したいとお考えの社員の方、こういった方を地域経済活性化支援機構、REVICに作成いたしました人材プラットフォームに御登録をいただきまして、登録された方を地域の金融機関、あるいは、提携先の人材紹介会社、こういったところが検索することで、地域の中堅・中小企業のニーズに合った方がいらっしゃれば、そこでマッチングをするという取組となっております。

こちらの取組は、実際に人の流れをつくるという観点から、2つの後押しする策を設けております。

1つ目が、大企業の方を実際に地域の中堅・中小企業で活躍をしていただくためには、例えば、マインドセットですとか、あるいはスキルの棚卸、こういった観点で、どういう活躍ができるかということ、大企業の人材の方にも、改めて考えていただくことが必要となります。このため、大企業の人材の方に対しては、研修・ワークショップを無償で、REVIC経由で提供するというようにしております。

もう一つの後押し策が、本事業の予算の大半を占めておりますけれども、地域の中堅・中小企業が、年収600万円以上で人を採用した場合には、年収の3割・2年分、上限500万円の給付金を、この中堅・中小企業に対して、REVICから給付するというようにしております。これによって、外部の人材を採用することに、必ずしも長けておられるわけではない中堅・中小企業が、社内の人事制度の整備、あるいは、採用後の採用した方の給与を、少しより高めに提示をするようなインセンティブにする、こういった観点で地域の中堅・中小企業に対する給付を行うこととしております。

こちらに関しまして、今、お話しした大企業から地域の企業に、私どもは人をつなぐ事業をしているわけですが、実際に人をつなぐプロセスでは、求職者、間に立つ仲介者、そして採用する求人企業というものが登場します。私どもの事業は、今、申し上げましたように、求職者である大企業人材に対して、研修・ワークショップを提供する。また、求人企業である、中堅・中小企業に対して、給付金を出すということをしておりますけれども、別

途、内閣府のデジタル田園都市国家構想実現会議事務局のほうでは、地域の金融機関、すなわち仲介者に対する補助事業を行っております。これは、先導的人材マッチング事業と呼ばれるものですが、こちらとの関係性を、きちんと整理するべきではないかということ、先生方から御指摘いただいておりますので、両事業の比較を簡単に御紹介したいと思います。

両事業の一番の大きな違い、順番が逆となり恐縮ですが、資料の下から見ていただきまして、事業の機能の部分の違いでございます。先導的人材マッチング事業は、金融機関などの仲介者、人の媒介をするプレーヤーに対する補助金を交付するということが、最大の機能となっております。

これに対しまして、私どもの地域企業経営人材マッチング促進事業、左側、金融庁が実施しております方につきましては、まず、給付する相手は、地域企業ということになります。さらに、大企業の方に御登録いただくという、人材プラットフォームの部分、また、研修・ワークショップを提供するという部分、こうした機能が、まず違うと。単に給付金を交付するものではないということが、最大の違いとなっております。

そのほかの違いにつきましては、上から申し上げますと、まずは給付金の対象者が違う。左側の金融庁の事業では、人材の受け入れ企業に対するのに対しまして、内閣府の事業では、マッチングの担い手。マッチングの担い手といいますのは、金融機関が多く前提と想定されているとは思いますが、地域金融機関以外にも、こうした事業を適切に遂行し得る事業者として、地方公共団体の推薦を得た方というものも対象になっております。

2つ目以下は、やや細かいものでございますけれども、例えば、右側、先導的人材マッチング事業では、デジタル田園都市国家構想実現会議事務局の目的として、東京一極集中を排する観点から、本社・勤務地の双方が東京のものが排除されております。採用形態につきましては、私どもの事業では、出向も認めているとか、こうした違いはありますけれども、大きな違いは、先ほどの機能の部分ということになっております。

最後に、私どものこの事業につきましても、行政事業レビューシートを1つずつ御説明すると、時間が足りないかと思っておりますので、こちらのロジックモデルをベースに、御説明をさせていただければと存じます。

私ども、こちらのロジックモデルといたしましては、現状で把握しております課題としては、地域企業では、経営改善、生産性向上に必要な経営人材が不足していると。しかしながら、大企業などからの人材の供給が進まないということで、これを支えるための大企業人材

と地域企業との人材マッチングのマーケットを形成していくことを課題としております。

ですので、こうしたものが民間プレーヤーによって、自然と人の流れができるようになれば、この事業は役割を終えるというふうに理解しております。

まず、インプットにつきましては、予算につきましては、令和2年度補正予算というのは、ほぼ、令和3年度の事業分と見ていただければと存じますけれども、こちらが30億円となっております。

また、アクティビティーにつきましては、先ほど申し上げた事業の違い、機能の違いというところで、まずは、REVIC、地域経済活性化支援機構が人材プラットフォームの構築をいたします。また、このプラットフォームに対して、実際に人の御登録をしていただく必要がございますので、大企業人事部等に対する事業の御説明、登録の働きかけといったことをやっております。

これにつきましては、アウトプットですけれども、実際にプラットフォームに御登録をいただく人、実際にまた、利用登録をされる大企業の社数、こういったものがアウトプットになろうかと存じます。行政事業レビューシートでは、このプラットフォームへの登録人数の目標を、5,000人というふうに掲げてございます。こちらは、成長戦略その他におきまして、3年で1万人規模の実数にするという目標を掲げておりましたので、こういったことを踏まえまして、初年度は、5,000人という目標を掲げましたけれども、実際に御登録いただきましたのは、3月末時点で619人となっております。非常に伸び悩んでいる点、様々な改善を、私どもも工夫していく必要があると考えております。

これに対するアウトカムですけれども、短期のアウトカムまで御説明しますけれども、こちらは、人材マッチング成約件数としております。残念ながら、こちらの人材プラットフォーム自体が、コロナの状況等々も踏まえまして、完全に稼働いたしましたのが、昨年の10月ということになりましたので、マッチングの成約件数は、現状ではゼロ件となっております。ただし、人の流れが全くないわけではございませんで、実際には、年収600万円以下の給付対象にならないような方を含めると、人の流れは出ておりますけれども、給付金の対象実績としては、ゼロ件となっております。

アクティビティーの2つ目ですけれども、プラットフォームに登録された大企業人材に対する、研修・ワークショップの提供というものでございます。こちらにつきましては、アウトプットとしては、研修・ワークショップを必要なものを、きちんとプログラムとして提供するというふうに考えてございます。こちらの目標は、23プログラムを掲げておりまし

て、実際に御用意は23プログラムしたのですけれども、その中に、実際に採用された方に対する定着支援といったものがございます。これらは、実際にマッチングの成約が出ていない以上、定着支援といったものが利用されませんので、実際に提供したプログラム数23のうち、利用されていないものが2つございましたので、21が利用されたアウトプットと記載してございます。

また、研修・ワークショップの受講者数の部分、短期のアウトカムですけれども、こちらにつきましては、当初の目標は、4,000人というふうにしておりましてけれども、実際には先ほど申し上げましたように、プラットフォームへの登録人数が619人となりましたことも関係いたしまして、実際の受講者数は187名ということになっております。

最後にアクティビティの3つ目、地域金融機関に対する人材プラットフォームへの登録の働きかけの部分でございます。こちらは、日頃よりコミュニケーションをしております監督当局である私ども金融庁、あるいは、地域金融機関と密接にふだんより業務上やり取りのあるREVIC、地域経済活性化支援機構が関わっているということもございまして、アウトプットの③ですけれども、プラットフォームへの登録金融機関数、こちらは、100金融機関を目標にいたしましたけれども、実際は80の金融機関に御登録をいただいております。

アウトカムにつきましては、③人材マッチングの仲介を行った地域金融機関数としておりますけれども、こちらは、①の人材マッチングの件数がゼロでございますので、人材マッチングの給付対象となる人材マッチングを行った金融機関数もゼロとなっております。

中長期的なアウトカムにつきましては、①、②を踏まえまして、大企業から地域の中堅・中小企業への人の流れ、関係人口も含むとしておりますのは、兼業・副業も対象にしておりますので、そういったものができていくということを目指しております。

またその際、地域において地域企業の課題を洗い出し、人材のニーズに対して応えていく、対応していくという機能を、地域金融機関に身につけていただく、地域金融機関の人材仲介機能の強化というものを、アウトカムとして設定しております。

最終的には、これら①から③が相まって、地域企業の生産性が向上していく、経営人材が入っていくことによって向上していく。そして地域経済の活性化が実現していくということ、目標としてございます。

私からの御説明は、以上でございます。

【境管理室長】 今泉室長、御説明ありがとうございました。

続きまして、事務局より、本日、御議論いただきます論点を御説明いたします。本論点は、事前の勉強会におきましては、委員の皆様からいただきました御意見を踏まえ、以下の3点となっております。

読み上げさせていただきますと、まず、第1点目として、「地域企業経営人材マッチング促進事業」に関し、内閣府の類似事業との関連性の整理を通じ、金融庁が実施する必要があると判断した理由についてでございます。

2点目でございます。当該事業の目的を踏まえた交付要件、補助金額及び使途の妥当性についてでございます。

3点目でございます。当該事業の目的である「地域経済の活性化」に資する成果の事後的な検証についてでございます。

これら3点を中心に、本日、委員の皆様方におかれましては、御議論いただければと思います。

それでは、質疑応答の時間に入りたいと思います。御質問などがございましたら、画面上の挙手ボタンをお押しください。事務局のほうから、指名させていただきます。

それでは、学習院大学、鈴木亘教授、お願いいたします。

【鈴木委員】 どうもありがとうございました。事前の勉強会で何度もお話をお聞きしておりますので、私自身は、割合もうよく分かっているという感じではあるのですが、今日は公開プロセスということで、一般の方々もYouTubeを通して見ていらっしゃるということでございますので、事前の勉強会でお聞きした内容も重複して、お聞きしたいと思います。

まず、やはり衝撃的というか、やや驚いたのは、昨年の途中からであるとはいえ、アウトプット、成約件数で見ますとゼロ件と。ちょっと対象外になってはしまったんですけども、引き合いというか、一応、関わる形になったのは2件ぐらいということで。でも、それは対象外とか、いろいろ事情があって、完全に対象内ということであるとゼロ件であるということ。コロナ禍であるとか、いろいろなマイナス材料はあったとはいえ、やはり実績としては、非常に低いものであったなということが感想でございます。

コロナとか、いろいろ事情があったのでしょうがないかなという気も、あるいはするんですけども、ただやはり、途中で御紹介のあったように、かなり類似して、対象者も一部重複している内閣府の先導的人材マッチング事業というものに関しましては、令和3年度、昨

年度の成約件数が1,622件ということで、その中で、常勤の雇用も683件が生み出されているということをお聞きいたしました。今日じゃなくて、前回の勉強会でお聞きしました。令和2年度から、この事業はスタートしているのですが、累計でいうと、2,280件成約しているということなので、やはり、事業規模も大体同じぐらいですね。

なので、そういう意味では、やはり努力不足なのか、何か理由があるのか。ゼロ件という言葉は、ちょっと難しいなど。ゼロ件が、やむを得ない原因があるというふうには、なかなかいえなそう感じるところなんですけれども。

具体的に、内閣府でこれだけ成約件数が上がっているのに対して、金融庁では、なかなか成約に結びついていないという、その差、その原因を、どのように金融庁としては考え、総括されているのかというのが、まず1点、質問としてお聞きしたいと思います。

それから2点目なんですけれども、2点目の質問なのですが、やはり、内閣府とかなり重複している部分もありますので、内閣府との協力関係というか、何か協力して実施しているような部分があるのかどうか。つまり、向こうのほうが先発しているので、何かノウハウはあるはずなので、何か一緒にやったり、あるいは、ノウハウを聞いたりとか、そういう協力関係みたいなのが、どの程度あるのかということの2点を、質問させていただきたいと思います。よろしくお願いいたします。

【今泉室長】 鈴木先生、ありがとうございます。

まず1点目、これは非常にもう御指摘はごもっともなものだと思っております。ただ、また言い訳めいた言い方になってしまいますけれども、私どもが地域金融機関にお話を伺っておりますも、実際に経営人材のマッチング、これは中小企業のほうも、やはり清水の舞台から飛び降りる思いで採用をされる。また、大企業の方、これも今までの、ある意味人生をかけて転職されるということでございますので、マッチングまでは、長いものだど半年ぐらいかかるものも珍しくないというふうにお伺いしております。

実際にシステムが完全稼働いたしましたのは、これは10月だったというのは、もっと頑張ったのではないかと。この御批判は、もう甘んじて受けざるを得ないと思っておりますけれども、実際にこれは、やむなくこの時期にスタートいたしましたけれども、この後、やはり今、半年強たっておりますので、ぼちぼち出てきてほしいというのが、正直なところでございます。ただし、実際にマッチングに時間がかかるというのは、これはもうやむを得ない部分だと思っておりますので、今後、実際に成果が上がっていくように、やってまいりたいと思っております。

この点、内閣府の事業は、もちろんもう私どもの事業より、かなり前から先行してスタートしておられますので、むしろ内閣府の実績というのは、私どもにとっては追い風というか、こういったマーケットのニーズがあるということは、これは現れていると思っておりますので、こうした点は、実績につなげてまいりたいと思っております。

併せて御質問の点の、何で内閣府はこんなに実績が上がっているのかという点につきましても、お答えいたしますと、私どもの見方では、もちろん内閣府の事業でも、私どもの事業と同様に、大企業の方が地域に行かれるというケース、これは、実際に含まれているというふうに聞いております。ただ、件数としてやはり多いのは、例えば、先ほど先生から、常勤の方と、そうじゃない方を含めての数字をいただきましたけれども、先ほどの数字でも、半分以上は非常勤の方だったかと思えます。この部分は、大企業の方というよりは、フリーランス、こうした兼業・副業でお仕事をされているような方も中にはいらっしゃって、そういった方が、かなり件数としては、実績が出ていると認識しております。これは社会全体では、極めて重要な人の流れだと思っておりますけれども、私どもの事業では、ちょっとスコープにしにくいものというのが1つ。

また、常勤の方につきましても、やはり地域企業の年収帯は、そんなに高いわけではございませんので、そういったもので、私どもの事業では、対象にならないような方も含めて、かなり件数が出ている。これは、私どもの事業の在り方を考える上でも、大事な示唆だと思っておりますけれども、こうした違いが、実績の違いの理由のもう一つになっているかなと思っております。

続きまして、2つ目の内閣府との協力関係ですけれども、これはまさにあらゆる場面で連携していると思っております。例えば、金融機関向けに、こうした事業をやっておりますということを、内閣府の事業で何か新しい点があれば、あるいは私どもの事業で何か新しい点があれば、それぞれ説明会のようなものをしますけれども、こうした説明会では、必ず両者一緒にやっております。

また、周知広報というものも、先ほど御説明した、両者の施策の違いの中で、両事業とも入っていたと思うのですけれども、これは、両方がばらばらにやるということは、ほとんどございませんで、技術的なものや事務的なものは別ですけれども、施策をお伝えする場では、片側がやる場合には、もう片側も参加するという形で、両者が連携してやることによって、まさに先生からも御指摘があった、重複しているのかどうかというところは、やや分かりにくくなってしまうところがあると思っておりますので、こうした点は、どういうふうに役割

分担しているのか、両方同時に使えるケースもあれば、片方しか使えないケース、それぞれあるかと思えますけれども、そういった事例はどういうものなのか、ということは、金融機関に対しては御説明しております。また、広く、この場も含めてですけれども、私どもの施策を広報する場面、例えば、中小企業団体の方などに御説明する場面で、私どもの事業とは別にこういう事業もあり、両者がこういうふうな役割分担をしておりますと、こういった御説明は、させていただいております。

また、内閣府の先導的人材マッチングの担当部署との間でも、毎日とは言わないのですが、週に1回は、何らかのコミュニケーションを取っておりますので、そういった形で足並みをそろえて、取り組んでおるところでございます。

【境管理室長】 ありがとうございます。それでは、ほかの委員の先生の皆様方で、御質問のある方は挙手をお願いできますでしょうか。

それでは、法政大学大学院教授、石島隆先生、お願いいたします。

【石島委員】 ありがとうございます。内閣府の事業との違いとして、内閣府の事業のほうは、個人を対象に募集していますが、こちらの金融庁の事業のほうは、企業を通じて、プラットフォームへの登録をお願いしているということで、大企業にとっても、セカンドキャリアというものを、シニアの人材に対して与えていくという意味では、非常に大企業の人事政策とも連携するところもあるのだと思うんですけれども、ただ、大企業でも有能な人材の枯渇といいますか、人材不足ということもあって、再雇用を進めたり、再雇用における待遇を改善したりとか、そういった取組も行われているということで、個人を対象に募集するというほうが、応募もしやすいのではないかと思います。やはり、企業から募集すると、リストラ策のように取られる懸念もあるのではないかなと思います。1点目は、募集の方法についてお考えを伺いたいと思います。

それからもう一つは、金融機関との連携ということが非常に重要だということで、実は私の父親も、かつて、地方銀行に勤めていて、一定の年齢になると出向し、転籍しということで、中小企業に移ったわけですが、そういう金融機関を通じて出向をしてもらい、そこで慣れた段階で転籍する。中小企業のことがよく分かった時点で転籍してもらおうという方法もあります。金融機関からの出向ということだと、金融機関の責任ということも強くなると思いますので、金融機関をもっと活用したスキームをつくっていくということも考えられると思うのですが、この点についても、御意見が伺えればと思います。

以上です。

【今泉室長】 石島先生、ありがとうございます。まず、1点目は、もう先生が御指摘のとおりでございまして、私どもも、この事業をREVICに補助する形でやっておりますけれども、実際に大企業の人事部、あるいは、人事担当役員の方に対する施策の御紹介というものは、私ども金融庁も、私も含め、相当行わせていただいております。その中でも、やはりお伺いいたしますのは、先生が御指摘のとおり、リストラのような印象に取られかねないといったお声です。ですので、社内での展開を非常に悩まれる大企業の方も、多くいらっしゃいます。

他方で、やはり昨今は介護などの問題その他で、Uターン、あるいは働き方の多様化の中で、Iターンといったニーズを持っていらっしゃる社員の方もいらっしゃる。ただ、なかなかそういう地方にも、支店、営業店を持っているわけではない大企業さんが、そういった社員の方の処遇を、何かしてあげられないかと悩んでいらっしゃる。そういうセカンドキャリアを支援していくという観点からのニーズも、これは非常にお伺いするところです。ですので、私どもは、これまでは大企業の人事部さん経由でやってまいりました。ただ、個別にREVICのほうに登録したいという個人の方から御相談があった場合、これは、制度上は排除するものにはなっておりませんでしたので、個別にその方が大企業で働いておられるということの疎明資料なんかも様々頂いたりとか、個別にメール、電話等のやり取りをさせていただいて御登録するということが、例外的にはございました。ただ、先生が御指摘のとおり、個人の方の御登録も進めていくということもあろうかと思えます。

また、大企業の人事部の方とお話をしておりましても、大企業の人事部さんが、社内展開してくださったので、登録はしたいと思っているけれども、ただ、大企業の人事部にそれを知られることによって、この人は転職するんだねということで、ふだんの業務で好ましくない仕事をさせられるのではないかと、そういう懸念を持たれるケースもあると伺っております。

そういったことや、先生の御指摘も踏まえまして、個人の登録について、何らかの工夫ができないかは、今後、具体的にどうやるかも含めまして、検討してまいりたいと思っております。

それから2点目の金融機関との連携の部分、ここも非常に私どもは重要だと思っております。先生に御指摘いただきましたような、金融機関からの出向については、これまでも取り組んでおられたということで、給付金の対象にはちょっとしづらい部分はございますけれども、ここは、引き続き地域の必要とする経営人材のニーズに、特に財務面などで応える

という意味では、地域金融機関の方は、非常に戦力になっておられるというふうに聞いております。

また、これに加えて、私どもは大企業の人材につきましても、今年に入りましてから、出向も給付の対象にしたということも踏まえまして、出向された後、お互いに相性がいいねとなった場合には、そのままさらに転籍をするというケースも給付の対象にしております。ただその場合も、転籍の場合の給付金の500万円という上限はきちんと設けることで、不当な二重取りのようなものは発生しない形で取り組んでまいろうと思っておりますので、その点で、出向という意味でのマッチングも、地域の金融機関に大きな役割として、自身の組織の出向者だけではなくて、大企業の方を出向でおつなぎするということも含めて、地域の金融機関には、担ってってもらいたいと思っております。

【石島委員】 ありがとうございます。

【境管理室長】 それでは続きまして、森・濱田松本法律事務所、金丸由美先生、御質問をお願いいたします。

【金丸委員】 ありがとうございます。質問といいますが、結構、事前の勉強会でいろいろ教えていただいておりますので、私の意見を申し上げて、それに対して金融庁の方の御見解を伺いたいと思っております。

3つの論点のうち、特に1点目と2点目について、御質問させていただきたいと思えます。

まず、2点目の補助金額の妥当性の件なんですけれども、本件、転籍の場合には、当該人材に支払う年収の3割、それから、2年分に相当する金額で、上限500万円を企業に対して支払うということになっているかと思えます。この補助金の金額の水準なんですけれども、まず1点目として、日本人の平均年収というのが、400万円代というふうに言われているかと思えます。この日本人の平均年収が、この程度という中で、1人の方の転職に対して、国民の税金から上限500万円の補助金が支払われると。本件、転籍ですと年収600万円以上ということですので、最低でも360万円が支払われるということになるかと思うんですね。この補助金の水準というのが、国民の理解が得られにくいのではないかと感じております。

それから、内閣府さんの事業のほうでは、年収の16%、上限100万円を、対象者は違うのですが、仲介事業者に支払うと伺っております。これですと上限100万円で、この水準で令和2年度から累計で、2,280件の成約があるという実績を上げていらっしゃるという状況ですので、本件の年収の3割、2年分、上限500万円という補助金は、本当に必

要なのかということも、疑問があるかなと思っております。特に年収の16%、上限100万円で、年収600万円ですと、96万円ぐらいだと思うんですね。ですので、本件は、内閣府さんに比べると、3倍から4倍の交付がされるということになりますので、1件の転籍の成果を上げるために、3倍から4倍のお金がかかるということですので、効率性という点からも、問題があるんじゃないかなと考えております。

あと、ほかにも内閣府さんとは、非常に事業の内容が似ているんですけども、例えば、国から雇用に関して支給されるといういろいろなあると思うのですが、障害者の方の雇用助成金とか、そういうものの水準というのもあると思うので、その辺の必要性とか、国民の理解とか、それから他の給付金とかとの関係とか整合性とか、その辺も含めて、本件の補助金の金額が妥当であるかということについて、金融庁の御意見を伺いたいというのが1点になります。

もう一つが、内閣府の事業との関係なんですけれども、お話を伺っていると、ほかの先生方からも御質問とかがあったかと思うのですが、非常に内容が似通っていると。細かい給付対象者とか、そういうものは違いますし、要件も細かくは違っていますけれども、実際に要件を満たせば、両方から支給を受けることもできる。対象者が違うのであれなのですが、1人の転籍に関して、この両方の要件を充足すると、両方受領できると伺っています。先ほどの、補助金額の妥当性という点からも、片方が、例えば100万円が妥当で、片方が、例えば200万円が妥当といった場合に、両方から受けると、1人の転籍に対して300万円が支給されるということになるんですね。1人の転籍に対して、補助金がそれぞれ妥当だといって水準を決めたにもかかわらず、両方から支給されるということになると、補助金の妥当性という点からも、問題があるのではないかなと考えています。

あともう一点、両方が支給されてしまうと、今度は、じゃあ成果をどう測るのかというときに、内閣府さんのほうでも成約1件ですと。金融庁さんのほうでも成約1件です。そうすると1人の転籍なのに、国としては、2件の成果があったというふうに測られてしまうと思うんですね。そこも、成果を測るという上でも、この内閣府さんの事業との関係を、しっかり整理する必要があるのではないかなと考えています。

能率的な面からいっても、統合して一緒にやられたほうが、例えば、仲介業者である金融機関とのコミュニケーションを取るにしても、セミナーとかをするにしても、効率的に運用ができるのではないかなと思います。

ですので、内閣府さんとの事業の関係では、統合できないのかと。統合に何か支障がある

のかという点と、それから、仮に統合できない場合に重複をなくすとか、そういうふうにつきちゃんと整理をすることができないのかということをお伺いしたいと考えております。よろしくお願ひいたします。

【今泉室長】 金丸先生、ありがとうございます。1点目と2点目は、やや合わせてのお答えになるかなという気もしておりますけれども、まず、すみません、ちょっと私の御説明が、恐らく上手じゃなかったのではないかなと思って、その点はお詫びしたいと思いますけれども、まず、給付対象が違うというのは、これは決して細かい点ではございませんで、誰に対するインセンティブをもたらすのかという意味では、全く違う意味を持っていると思っております。内閣府の事業では、これはそもそも、地域の中堅・中小企業に対する経営人材のマッチングのプレーヤーは、そもそもいないということが、もともとの端を発しているというふうに理解しておりますけれども、地域において、地域の経営人材のマッチングのプレーヤーの担い手をつくり出すということで、彼らは事業をやっておられると思っております。

それに対しまして、内閣府の事業を幾ら回していったとしても、マッチングのプレーヤーはいたとしても、今度はそれに対して応じる人、供給者がいないのですね。これでは幾らマッチングのプレーヤーがいたとしても、人材マッチングは起きないわけでございます。ですので、この人材マッチングのそれぞれを、それぞれというのは、求職者側、求人側、それぞれに対する働きかけも、また必要になるということで、この部分を金融庁で担当させていただいていると理解しております。

具体的には、求人側の企業に対しては給付金を、求職者側に対しては研修・ワークショップを提供するというごさいすけれども、こうしたものを通じて、マッチングの登場人物の各プレーヤー、それぞれに対して働きかけをしていくという意味においては、重複をしているという点については、あんまりちょっとイメージができなかったもので、もしこの点は、業務として類似じゃないかということがあれば、そこはちょっと改めたいと思うのですが、何と申しますか、一連の事業に対するインセンティブの働きかけの主体は、これは全く違うので、そういう意味での重複はないのかなと理解はしています。

ただ、先生、御指摘のとおり給付金の金額の水準感、ここは当然、私どももよくよく見ていかないといけないと思っております。年収600万円以上、年収の3割、2年分、500万円という水準が、本当に正しいのかという点については、ここは、よく私どもも考えていかないといけないと思っております。

その際に、私どもが考えないといけないと思っておりますのは、先ほど、おっしゃっていただいた年収の16%、上限100万円と、これは地域金融機関に対する補助、地域金融機関あるいは、それ以外のマッチング・プレーヤーに対する補助でございますね。マッチングのプレーヤーというものは、ある程度の大企業は想定されるわけだと思っております。これに対して、地域の中堅・中小企業、外部からの人材採用にも慣れていらっしゃらない、人事制度なんかも、もしかしたら、これからきちんとしなくていけない、福利厚生もなかなかあんまりなく、外部の方を、なかなか採用するのが難しいという、こういう企業さんは多くいらっしゃると思っております。こうした企業さんが、内部の環境整備を整えて、外から人を採用するというのをやる。そのための給付と思っております。

また、この金額を減らした場合、もちろん、私どもは件数を多くマッチングしてほしいとは、もちろん思っておるわけではございますけれども、実際に金額の妥当性というのが、逆にあまりに安価にした場合に、ただのばらまきにならないかということも、私どもも考えなきゃいけないと思っております。つまり、その程度の金額であれば、内閣府の事業でも十分採用するような、そこまで高くない年収帯の方を採用するのだと。やはり大企業の方は、年収帯が高かったりするかもしれないので、そこには、手は伸ばさないでおこうというふうになりますと、これは、地域の中堅・中小企業に、新しい人の流れ、血を入れていくという観点からすると、新しい動きというよりは、ここはもう先生がおっしゃるとおり、内閣府の事業だけで十分じゃないかということにもなりかねないと思っております。大企業の人材を動かすという意味で、それなりの効果がある規模感にするということも、考えないといけないと思っております。もちろん、そこまで必要なかという点は、これはもう先生が御指摘のとおりと思っておりますので、そういった観点を踏まえて、水準の妥当性については、今後御指摘を踏まえてよく考えていきたいと思っております。

また、統合したほうが能率的ではないかという点なのですけれども、ここは、先ほどの冒頭の御回答との関係にもなってくるのですけれども、例えば、地域経済活性化支援機構、こちらは、私ども金融庁が所管官庁の1つではありますけれども、他方で、地域経済活性化支援機構に対しては、デジタル田園都市国家構想実現会議事務局は、これは所管省庁でも何でもございませぬので、REVICとの関わりという意味では、あるいは、地域金融機関との関わりという意味では、ここは、私どものほうが、関係性は深いかなと思っております。

また、REVICを使っているがゆえに、大企業の人事部の方からすると、安心して人の御登録をいただいている面というのもございます。つまり、大企業の人事部からすると、役

所が委託したどこか分からない業者ではなくて、国も出資をしている官民ファンドである地域経済活性化支援機構が、リスト管理のリスクを担っているということで、安心して御登録いただいている部分があるかと思っておりますので、そういった観点も含めて、REVICとの関わりということも考えた際に、金融庁がいいのか、内閣府がいいのかということも、検討する必要があるかなと思っております。

また、これら先導的人材マッチング事業もそうだと思いますけれども、私どもが実際にやっていて、じゃあ、例えば、私たちが、兼務で先導的人材マッチングをやるかと考えたら、これは極めて大変だなというふうに、肌感覚として思います。恐らくこのことは裏返しで、内閣府の御担当も、そのように思われるのではないかと思いますけれども、恐らく実際にやったとしても、同じ人が両方を一遍にできるというような事業ではないかなと思っております。私ども役所は、当然、機構・定員に基づいて人を採用しておりますので、民間のように、必要であればどんどん人を採用することもなかなかできませんので、そういった限られた人員の中で回していくということを考えると、どちらかで片寄せするということは、先生が御指摘のとおりあるとは思いますが、他方で、じゃあ1人の人が両方できるかと。1人というか、同じ担当ラインが両方できるかと、これはなかなか業務量としてはつらいかなと思っておりますので、両者が連携してやるというのは、比較的現実的ではないかなと思っております。

【境管理室長】 金丸先生、ありがとうございました。それでは続きまして、学習院大学経済学部教授の滝澤美帆先生、お願いいたします。

【滝澤委員】 御指名ありがとうございます。御説明ありがとうございます。恐らく重複もありまして、大変恐縮なんですけれども、改めてこの事業に対する理解を深めるために、3点お伺いできればと思います。

1点目ですが、成約ゼロ件とも関わるかと思うんですけれども、そもそも地域金融機関が、この事業に積極的に取り組もうと思う、強いインセンティブというものは何かということをお伺いできればと思います。先導的人材マッチング事業は、金融機関等への補助金の交付というインセンティブがあるかと思うんですけれども、この成約件数を増やしていくという意味で、地域金融機関が積極的に関与しなければならないかなと思うので、その点、いま一度お伺いできればと思います。

2点目ですけれども、大企業で働いていらした方が、中小企業で働かれる際に、いろんなことをやらないといけない中小企業で、メンタリティーですとか、マインドセット、カルチ

ヤー等を、中小企業向けにするために研修をされているということで、それ自身は、重要な取組かと思えます。レビューシートを拝見いたしますと、研修・ワークショッププログラムのプログラム数は、21と書かれておりましたけれども、どのくらいの方が、現状、このプログラムを受講されているのか、人数等が分かれば。それから、もしこの受講された方が、受けられて、どういった感想を持たれているのかとか、そういったことを、この研修プログラム自体がワークしているのかどうかということをお伺いできればと思います。

最後、3点目ですけれども、成約となった場合、地域企業に対して最大500万円の補助ということで、先ほど、お話にもありましたけれども、この500万円は、大企業と中小企業の給与ギャップの解消が、もともとのアイデアであると理解しています。一方で、最大500万円の補助金の使途というのは、給与に限定されていないというふうに伺いました。この給与ギャップ解消以外、どういった使途を想定されているのかということと、その使用内容については、受け取られた地域の企業は、報告義務等はあるのかどうかということ、その点、以上3点をお伺いできればと思います。

【今泉室長】 滝澤先生、ありがとうございます。3点の御質問ありがとうございます。

まず1点目につきましては、そこは非常に大事なところだと思っております、実際に金融機関に、この制度を活用するインセンティブがなければいけないというのは、そのとおりだと思っております。1つは、地域の金融機関からいたしますと、取引先、中堅・中小企業と、当然、会話をされていて、経営課題が人材だなということを感じておられたとしても、なかなかこれが一歩踏み超えて、人を採用するということにまでは、いっていただけない場合も少なくないというふうに聞いております。もちろんこれは、地域金融機関が人材マッチングを行いますのは、無償奉仕ではございません。当然、有料職業紹介事業者の許可を取っている中で、有償で人材マッチング事業を、手数料を取る形でやっておられると思っております。その際、彼らにとってもビジネスになる人材マッチングについて、地域の企業で人を採用するハードルを、1つ下げてあげるという意味でのインセンティブがあろうかなと。そういう意味で、この制度を活用するインセンティブがあろうかなと思っております。

それから、2つ目の研修・ワークショップにつきましてはですけれども、こちら、実際に延べの受講者数でございますけれども、こちらは187名の方が、21の研修・ワークショップを御利用いただいているのが、令和3年度の実績でございます。こちらは、まだまだ619人に対しての利活用が、まだ十分ではないと思っております。これは、どうしても大企業の人事部経由で、声をかけられたから登録はしてみたものというぐらいに、そこまで気持

ちが、まだ高まっていない方も恐らくおられるのではないかなと思っております。

また、実際に私どもが、今、反省して修正しようとしておりますのは、テクニカルなことではございますけれども、レビキャリに登録をするというのと、また別途、研修・ワークショップについては、研修・ワークショップのほうのシステムに御登録いただいて、管理をするという仕組みになっているのですけれども、そのこの両者のつなぎの部分が、ややちょっとシームレスさに欠く部分があったので、そこはUI/UXを、現状改善するべく、システム会社さん、あるいは研修・ワークショップを提供する主体との間で、REVICに議論してもらっているというところでございます。

また、3点目ですけれども、中小企業から資金使途についての報告がどうなのかという点でございまして、こちらは、まず、資金使途としては、例えば、人事制度がまだ不十分であれば、社労士さんなんかにも入ってもらって、人事制度をきちっとするですとか、あるいは、福利厚生サービスを、これはアウトソースだと思いますけれども、導入することによって、ほかの社員の方にも裨益するものだと思いますけれども、整備することで、採用するときに、採用しやすくするという資金使途が考えられます。

ただ、実際にこの500万円を払うことにつきましては、これも今後、我々は点検していかなければという部分は、まさにあるのですけれども、現状では、実際にその方が雇用されていて、賃金が支払われているかという点を確認する形になっております。具体的には、現状では、賃金台帳を定期的に御報告いただいて、それを確認することで、実際に支払われている、すなわち経費が発生しているということを確認するやり方になっております。ただ、御説明いたしましたように、これは給与ギャップだけの資金使途ではないと思っておりますので、今のやり方がよいのかも含めまして、この点は、まさに、足元で検討しようと思っているところでございます。

【境管理室長】 ありがとうございます。続きまして、大阪大学大学院、赤井伸郎先生、お願いいたします。

【赤井委員】 ありがとうございます。もう聞きたいことは、大体聞いていただいているので、ちょっと大きな話になるかもしれないんですけども、質問というか、意見にもなるかもしれませんが、少し2点ほど。

まず、目的のところ、大企業の人材を地域の中小企業に異動してもらって、レビューシートにも書いてあるんですけども、企業の経営革新、生産性向上を図り、地域経済を活性化すると。この目的は、すばらしいことだと思います。実際にそういうことを起こすために、

この制度をつくるということなんですけれども、その目的のために、この制度・政策が、本当に効果的になっているのか。お金を、本当に効果的なところに使えているのか。利用が少ないというところに問題があると思います。内閣府のほうでしたら、そういう申請もあり、実際に利用され、動いているということもありますので。この事業に関して、本当に企業の経営革新、生産性向上を図れるのかというところが、やっぱりちょっと説得力が弱いのかなと思います。既にもう出ましたけど、まずその、本当に、そうですね。だから、1つ目の質問は、企業の経営革新、生産性向上を図り、地域経済を本当に活性化させられるのかという、政策効果のところですね。そのところが、この制度で起きるところについてもう少し説明を、もしお持ちでしたら、いただきたいということが1点目。

それからもう一つは、これも話に出ましたけれども、補助金額、上限500万円で、先ほど360万円という話もありましたけれども、実際にそれで利用も少ない状態です。実際にそれを利用して異動したとして、先ほど言った企業の経営革新、生産性向上、地域経済活性化につながるのかというところで、大企業の人を移すというところで、高度人材を異動するみたいなイメージがありますが、大企業で、そのまま余剰的になってきて使えない人が、その金額で中小企業に雇われというふうになって、先ほど、所得がある程度高い人に税金を使うのかという議論とも重なり、社会の理解が得られるのか。本当に高度人材が動くのか、それともどうしようもないけれどもという人に、なかなか仕事がない人に対して、税金で、所得も高い人に、税金でさらに職をあてがっているのではないかというような見方が、世間からされてしまう可能性があると思うんですけれども、そういうところの問題についてどう思われるのか。その2つです。

その2つに関して、またもう少し説明があれば、いただければと思います。

以上です。

【今泉室長】 赤井先生、ありがとうございます。

まず、1点目につきましては、ここはまさに効果測定は、きちんとしていかないといけないと思っております。また今後、実際に給付する事例が出てきた場合には、必要な情報は、きちんと管理して残されて、事後的に検証ができるような、こういった体制も必要だと思っております。

その上で、大企業の方が地域の企業に移って効果があるのかという点が、まさに一番重要かと思っております。つまり、私どもの施策でマッチングした方だけではなくて、一般的にそういうことをやるのが、地域企業の生産性向上にとっての価値があるのかということだと思います。

うのですけれども、この点につきましては、もちろん私どもは、そんなに精緻な分析ができているわけではございませんけれども、例えば、私どもは、企業アンケートというものを行っております。これは、私どものこの事業とはまた別に、金融庁で地域金融機関の機能を、利用者である中小企業側から確認するというものでして、毎年、約3万社の中小企業に対してアンケートを投げさせていただいて、3分の1ぐらいに御回答いただいているという、約1万社の企業アンケートを、ここ五、六年やってきているのですけれども、昨年実施したアンケートでは、実際に経営人材を採用した企業が、その際に、地域金融機関にマッチングをしてもらったケースがどれくらいあるかということを把握しました。その場合、やはり1万社あっても、n数が数百程度で少なくはあったのですけれども、その中で見ておきますと、外部からの経営人材として採用する上で期待される人材や、実際に採用してみて良かった人材としては、大企業出身の方というのもございました。その結果が実際に、業績にどう成果として上がってきたかというところまでは、大変申し訳ございません、私どもは、まだ追えてはおりませんけれども、地域の企業の経営課題に応えるという意味での、一定のニーズはあろうかなと思っております。

また、これはちょっと別のものですが、中小企業庁がやっておられます統計というか調査物でも、たしか帝国データバンクさんかどこかで、やられていたものと記憶しておりますけれども、中小企業の経営者の方が、どれぐらい経営に時間を割いているか。あるいは本業というか、営業を含めた現業に時間を割いているかというものを、アンケート調査したものもありましたけれども、その中では、実際に経営・マネジメントに時間を割いている経営者の方のほうが、会社の業績自体もいいという結果になっておりました。これは、経営者の方がマネジメントに時間を割けばいいということになっているので、外部人材を採用することに、どこまでリンクするかは分からないですけれども、実際に現場の番頭さんの現場を見る方、あるいは、逆に経営の側を見る方、こういった方を入れることによって、成長余地のある企業にとっては、効果があるということの示唆にはなるのかなと思います。

また、2点目の御指摘でございますけれども、大企業人材を動かす上で、余剰人員を大企業から移そうということにしか、ならないかもしれないのではないかと御指摘かと思っておりますけれども、この点はもちろん、先生の御指摘の面は、これは注意しないとイケないと思っております。ただ、その点については、2つ、私が担当しておりますと感じることがございまして、まず1つ目は、地域の中堅・中小企業からいたしますと、これは非常に大きな買い物といいますか、経営人材を採用するというのは、年収帯も含めて、社内の方と比べて

も高い水準の方を採用するというケースが多いと聞いておりますので、そこからすると、彼らも、金融機関に対しても求めるでしょうけれども、自分自身でも、非常に面接その他で、人となりをよく見て、相性を確認しようというふうにされていると聞いております。そういった面では、大企業で必要とされていない、あるいは、社会的にもうちょっと高い能力は発揮するべきではないかと思われているけれども、できていないような方が、そこでおいそれと採用されるということには、必ずしもならないのかなというふうに期待をしております。

もう1つは、大企業側の問題ですけれども、これも私どもは、大企業の人事部さんなんかをお話をしておりますと、例えば、ある大企業では、出向でお取引先の企業に人を出されているようなケースだったのですけれども、そういったケースを聞いておりますと、必ずしも大企業の中で高く評価されている方が、そちらで活躍するわけではないということです。大企業の中で、そこまで評価されていなかった方が、実は、お取引先に出向してみると、非常に戦力として活躍をされる、あるいは、大企業内で評価されていた方が、実は行ってみると、あまり活躍できずに相性も悪くて、帰ってくれと言われてしまうとか、こういったケースもあるやに聞いております。

こういったところも踏まえますと、やはり最後は、もちろん特別なプロフェッショナルリズムというか、スペシャリティーを持っている方は、もちろんあるとは思いますが、その方の能力、基礎的な能力の部分というのは、これは、非常に相性の部分も含む部分もあるかと思っておりますので、その部分は、人材マッチングを実際に丁寧にやっていくと。押しつけのような形ではなくて、中小企業が、本当に実際に会って、この人が欲しいと思われる方をマッチングしていくことによって、先生御指摘のような懸念については、なるべく起こらないようにしてまいりたいと思っております。

【赤井委員】 ありがとうございます。多分、見て、この人は役に立たないなと思ったらお金をもらっても雇わないと思います。結局のところ、今、話も聞いていると、給与の問題よりも、どういう人なのかとか、情報の非対称性をできるだけ取り除いてあげることが重要だと思います。やっぱりそこが重要な気がするので、そこに本当に突き刺さるような事業がいいのかなと。内閣府の事業においては、そこをきちっとしようというインセンティブが金融機関にあるので、成功しているのかなとも思いました。ちょっと考えて、またコメントしたいと思います。ありがとうございました。

【境管理室長】 ありがとうございました。それでは、予定をしておりました質疑の時間が参りましたので、委員の皆様におかれましては、コメントシートの御記入をお願いいたし

ます。御記入いただいた委員の方は、事務局担当者宛てに、メールでコメントシートの提出をお願いいたします。また、記入されている間も、質疑を続けさせていただきますので、御質問、御意見がある方は、挙手ボタンを押してください。

(コメントシート記入・取りまとめ作業)

それでは続きまして、日本大学商学部教授の堀江先生、御質問をお願いいたします。

【堀江委員】 既に本事業の抱えている課題ですとか、あるいは今後の進め方につきまして、委員の先生方から、非常に有益なコメントを含む御質問をいただきましたので、いわゆる内閣府が行っている先導的人材マッチング事業との関連で、少し踏み込んだ点を2点ほど、御質問させていただければと思います。

1つ目でございますけれども、これは、マッチングの担い手として、地域の金融機関が絡んでいるというところが、非常に重要なポイントになってきていて、金融庁の役割も、私は非常に重要だと思います。そこで金融庁として、現在、考えられている仕組の中で、地方の金融機関に対する働きかけとかサポート以外に、何か工夫すべきことがあるように思うんですけれども、その点を、もしお考えがあれば、お聞きしたいということが1点目。

それから2点目。やはり技術的な問題になりますが、REVICのシステムで、これも委員の先生方から、内閣府との協力関係という御質問、コメントをいただいておりますので、それとの関連で、具体的な共同利用体制、こういった体制をどういうふうに構築されるのか、あるいは、どういう共同利用が可能なのかということについて、お答えいただければと思います。

【今泉室長】 堀江先生、ありがとうございます。

まず、1点目につきましては、これは金融機関に実際に人材仲介の機能を発揮していただくために、どういうことをやっていただくのかということになってくると思うんですけれども、この点、従前であれば、こういった事業であれば、この補助事業で先導的人材マッチング事業にインセンティブをつけるとか、私どもの事業でインセンティブをつけるというのもあるんですけれども、実際に今後、これは金融庁、金融行政として取り組んでいかないといけない工夫としては、各金融機関にとっては、融資業務のように、これまでに積み重ねられてきた経験がある業務とは異なって、人材マッチングをする業務です。それも、既存の人材マッチング会社さんのやられているような人材マッチングとは、またこれは違う。実際に企業に入り込んで、経営課題を聞きだして、それに対する解決策の1つとして、人材マッチングを行う。こういった取組になろうかと思います。これはこれまで、まずやっ

てこられたものではございませんので、もちろん金銭的なインセンティブは先導的人材マッチング事業が、一定の役割を担われていると思っておりますけれども、私ども金融行政としても、どういう事例がまずあるのか。やはり全国100近い金融機関が、人材マッチングをやっておりますけれども、中にはやはりうまくいっている金融機関、まだまだいろいろ試行錯誤でいらっしゃる金融機関があられると聞いておりますので、そのうち、私どもも立場的に、いろいろ実態把握ができる立場でございますので、その中で、興味深い、よい、先進的と感じられるような事例については、これは、我々がふだんモニタリングする中で実態把握しているものを、毎年いろいろな形でレポートとして出しております。特に、地域金融機関の取組については、「金融仲介機能の発揮に向けたプログレスレポート」というものを、毎年出しておるのですけれども、こういった中で、好事例とまで言うと、ちょっと褒め過ぎかもしれませんけれども、いろいろ工夫しようとしている事例については、御紹介していくことによって、ほかの金融機関の参考にしてもらうといったようなことが、私どもにできるのではないかと考えておりますので、そこに取り組んでいきたいと思っております。

それから、2点目のREVICのシステムの部分でございますけれども、この部分については、1つ難しい部分もございまして、REVICのシステムは、やはり非常に個人情報のかたまりということにもなっております、現状、有料職業紹介事業の資格を持っている方だけが、システムメンテナンスをするシステム担当者以外は、アクセスをしないつくりになっております。そのため、もちろん私どもも、どこの会社の何という方が、どういう個人情報で登録されているかということは見られない形で運用しておりますけれども、そういった関係で、なかなか広く外の方に見せるというのは、ちょっと難しい面があります。ただ実際に、システム自体を利活用していくというのは、利活用されるプレーヤーは、当然、地域の金融機関になるかもしれませんけれども、そこは、REVICや先導的人材マッチングのチームとも足並みをそろえることによって、もし協働できるものがあれば、今後はどんどん協働していきたいと思っておりますけれども、そうでなくても、制度相互での足並みをそろえる形で連携していくことで、有効に活用していきたいと思っております。

【境管理室長】 それでは続きまして、学習院大学経済学部教授の鈴木亘先生、お願いいたします。

【鈴木委員】 ありがとうございます。私の話は、もうコメントシートに書き終わった後でございますので、ちなみに、という話なので、お答えになれる範囲で、しかも時間があれば、お答えいただければという程度のことなのですが、まず、全体としての感想みたいなこ

とを、ちょっと述べさせていただくと、私は、この事業については、金融庁がやっているということについて、実は相当違和感を感じております。というのは、やはり金融庁の本来の目的というのは、金融行政でございまして、そこにこそ皆さん方のエクスペリエンスがあって、あんまり何か事業官庁で、しかも目的は、これは雇用でございまして、むしろ厚生労働省とかそっちが所管のはずなので、何かそういう今までの金融行政ののりを越えたような政策目標、例えば、社会保障とか、安全保障とかまで金融庁がやりますみたいな、そんな話にちょっと近いので、何かどうしてこんなものが出来たのかなというところにすごく関心があって。一から、金融庁がこれをやろうというふうに、事業官庁になるべく考えて立案された事業なのか、それとも例えば、骨太方針みたいなので、もっと大きいところで政策が決まって、所管として、これは金融庁が適当であろうということで下りてきているような、そういう立案プロセスのものなのか、それとも、官民ファンドであるREVICみたいなところから提案があって、それを所管として金融庁が、事業を所管するという形になったのか。どういうふうにこれが出来たのかというのに大変興味があります。差し支えない範囲でよろしければ、お答えをいただければと思うんですけども、いかがでしょうか。

【今泉室長】 鈴木先生、ありがとうございます。もともとの経緯が具体的に、誰の発案だったかまでは、ちょっと私も把握できていないところはありますけれども、もともとの過去の経緯といたしましては、私どもが把握している限りでは、令和2年7月17日に閣議決定いたしました、「経済財政運営と改革の基本方針2020」というところの中で、「大手銀行等の専門知識を有する人材をリストアップして、地域経済活性化支援機構でリストを管理し、マッチングを行う」ということが記載されました。大企業人材というのは、もともとは大手銀行を中心にした形で書かれていました。もちろん大手銀行「等」となっていますので、これは別にもともと限定はされていなかったのですけれども、文脈としてはこのような形で書かれたところからスタートしていたと思っております。そういった観点で、大手銀行、あるいは地域経済活性化支援機構、こういったものも含めると、金融庁に話が来たこと自体は、そんなに違和感はなかったのかなと思っております。

その後、令和2年10月26日に、総理の所信表明演説の中でも、ここでは、大企業で経験を積んだ方が、政府のファンドを通じて、地域の中堅・中小企業への経営人材として紹介するという取組を、まずは、銀行を対象に2年度にスタートしますということも指摘されまして、このあたりからこの政策は動き出したのではないかというふうに理解はしております。

ですので、REVICが提案したとか、誰がもともと言い出したのかというところまでは、ちょっとはっきりは分からないところがありますけれども、こういったものを流れとして、金融庁がこの事業に取り組むようになったということが、私どもの理解でございます。

加えまして、REVICにつきましては、地域経済活性化支援機構ということで、内閣府、金融庁、それから経産省、総務省といったところが、共管しているわけですが、やはり事業再生であるとか、地域金融機関、地域活性化、こういった関わりという意味では、金融庁が、恐らく一番REVICとは、深く関わりを持っていると思っておりますので、そういった意味でも、金融庁とのREVICの結びつきというものも、今回、この事業を金融庁が担当している背景にはあるのかなと感じております。

ちょっと御説明として、やや物足りないかもしれませんが。

【鈴木委員】 いえいえ、大変よく分かりました。ありがとうございます。私は、行政改革推進会議のほうの構成員でもありますので、何かこういう事業評価については、例えば、ずっと昔のように、一から事業官庁が考えて、立案して、持ってきて出来上がったものということになると、事業目的とか、やり方とか、執行について一貫していますので、いろいろ事業官庁だけに御質問とか、評価させていただくということは適当なんですけれども、こういう最近のように、骨太方針が決まってきて、所管官庁をどこにするかとかいうような流れで決まったものについては、執行とか運営のやり方については、所管の官庁にいろいろ言えるわけですが、そもそも目的とか、何かそういうものについて、あんまり何か所管官庁に、そもそも何でこんなことを始めたんですかとか、そういうことを聞いても、あんまり仕方がないなというのが何となく感じていたところで。今風の政立案プロセスを通ってきたものについては、何かもっと大きなところで話し合うとか、何か行政改革のやり方についても、いろいろ改善の余地があるなというような感想を持った次第で、ごめんなさい、これは単なる意見でございますので、感想に近い意見でございます。どうもありがとうございました。

【境管理室長】 ありがとうございます。続きまして、大阪大学大学院、赤井伸郎先生、お願いいたします。

【赤井委員】 まさに今最後のところで、やっぱりこういう事業を始めようと思ったときに、もっとこういうことを大企業はしなさいと言ったときに、やはり内閣府の事業と、どういうふうに連携をするのが重要だと思います。もちろん、そこを意識して、お金の配分方法とか、配分の主体を設計されたのかもしれないですが、やはり内閣府のほうを強化

しても、同じ目的が得られるかもしれないので、そういうところを、もう少し議論されて、設計されたほうがよかったかなと。逆にそうされたのかなというところが、気になるようなこともありました。これもちょっと感想だけです。もうコメントシートを書いたので。

以上です。

【境管理室長】 ありがとうございます。それでは、評価結果の取りまとめをしておりますので、今しばし、お待ちいただければと思います。

【赤井委員】 時間があるなら、もう少しいいですか。実際にアンケートを取られているということですが、異動されて、大企業の方が次のようなケースになることがあれば明示していただくのが良いと思います。給与を同じぐらいもらって、大企業の方が中小企業の人と話をされ、中小企業の方が、この人ならお金を出してもいいと思って、中小企業が実際にお金を出されて、それなりの給与で移って、業績を上げられたケースとか、大企業の方は、少々給料は下がるけれども、仕事しているいろいろなことから、給料が下がっても、そこでやりがいがあるケースとかです。また違う職場での触れ合いもありますし。中小企業で働いた事例とか、そういうのは、もう少し調べられると良いのではないかと思います。

あとは、実際に働いて、その人が異動したことで、中小企業の何が変わり、その中小企業が、どのような地域に貢献し、活性化につながったのかとか、そういうところのサクセスストーリーだけでもいいですけど。そういうところの事例を、もう少し整理されて。そうすると、こういうふうなところにお金を入れれば、もっと活性化に、最終的には目標の活性化につながるんだということが分かると思うので、何かそういう材料があると、説明力が高まるのかなと思いました。

以上です。

【今泉室長】 赤井先生、ありがとうございます。御指摘の点は、私たちも、逆に例えば大企業の人材の方に、制度のアピールをする、あるいは、中堅・中小企業の方に、外の人材を採用すると効果がありますよという、そういった説明の観点でも、非常に大事だと思っております。

他方で、定量的に、面的にマクロで数字を取るの、なかなか難しいところでもありますので、エピソードベースから、どうしてもスタートせざるを得ないところはあると思っております。私たちの施策の利用者については、これは追っていけると思うのですが、社会全体だと、ちょっとそういうのを追うのは難しいところがありますけれども、エピソードベースでも、実際ケーススタディーで勉強できる部分については、場合によっては、地域金

融機関の協力を得ながら、検証していくことで、実際に大企業の人材が地域の中小企業に行くこと、生産性向上に、どのように資するのかという点については、私どももきちんと整理をして、今後、御説明もできるように検討していきたいと思います。また、大企業人材、あるいは中堅・中小企業に、この施策の利活用を呼びかけていく際にも活用できるように、していきたいと思います。

【赤井委員】 すみません。最後に一言だけ。内閣府のほうで、もう実際に大企業の人が動いている例とかもあるんですね。だから、そういうところで、多分、お金を渡してから、フォローアップもしていらっしゃるはずなので、実際に行った人が、そこでどのように働いて貢献したかというのは、もちろんエピソードベースでいいと思うんですけど、どんどん集められるといいかと思いました。返答はオーケーです。ありがとうございました。

【今泉室長】 ありがとうございます。

【境管理室長】 それでは、お待たせいたしました。それでは、準備が整いましたので、評価結果及び取りまとめコメント案を、取りまとめ役の堀江委員に発表していただきます。それでは、堀江委員、お願いいたします。

【堀江委員】 それでは、委員の先生方から頂きましたコメントシートに従いまして、まず、評価結果を結論から御紹介申し上げます。

事業全体の抜本的な改善でございますが、これが4名の委員の先生方から頂きました。それから、事業内容の一部改善でございますが、これが2名の委員の先生からの最終的な評価でございます。

主なコメントでございますけれども、コメントシートには、委員の先生方から重要度に応じて、上からお書きいただいておりますので、時間の関係もございますので、一番上に書かれているところのみ、御紹介させていただければと思います。

それではまず、赤井先生のコメントを読み上げさせていただきます。

大企業の高度人材を地域に還流させて、企業の経営革新、生産性向上等を図って、地域経済を活性化するということは、必要なことだと思われる。そのための効果的な方法になっているかの視点で、政策の改善が必要であると思われる。具体的などところに入りますが、補助金額の妥当性と真の問題。転籍の場合、上限500万円となっている。人材活用よりも、大企業余剰人材の救済になっているのではないか。そのように見える制度である限り、社会の理解が得にくいと思われる。人材価値・能力を持つ人材であれば、補助金がなくても独自に採用されるのではないか。給与の問題が真の問題であるという点は、説得力が、まだ少ない

と思われる。重要なのは、能力について、情報の非対称性の解消が一番重要ではないか。(それを解消しているのだから、内閣府の事業が実績を上げているのではないか)、というコメントでございます。

また、先生方から、特段追加的な御意見が出たら、後で頂戴いたしますが、一応、読み進めさせていただきます。

引き続きまして、鈴木先生からのコメントでございます。

事業内容・対象が類似・重複し、既にも十分に存在する内閣府の先導的人材マッチング事業に、最終的に事業を統合すべきである。まずは来年度、内閣府と金融庁で、これまでに以上に連携・協力し合い、例えば、窓口を一本化するなどして、対応してはどうか。補助額や要件・制限なども、実績ある内閣府の事業を参考にして、改善を図る必要がある。その上で最終的に、特に大きな支障がないということであれば、再来年度からでも、金融庁から内閣府への事業移管する形で、事業の統合を行うべきであると考え、こういう御意見でございます。

引き続きまして、滝澤先生からのコメントでございます。

労働市場の流動化とも関連する重要な事業であると思われる。成果実績に、人材のプラットフォームを数値化、成約件数が設定されているが、現状、事業の立ち上げから1年を経過していないことに鑑みても、目標値から大きく乖離している。大企業人事部等に対する事業説明等の働きかけをしているが、それらのアクティビティーは、目標を達成するために十分機能しているか。成約件数を増やすために、さらなる工夫が必要ではないか。

引き続きまして、金融庁選任の石島先生のコメントでございます。

この事業の受益者となる受入先企業への給付金と、マッチングの担い手となる金融機関等への補助金を1つの事業から支出することによって、金融機関等へのインセンティブを向上し、制度の利用促進するため、内閣府の先導的人材マッチング事業と統合する、というコメントでございます。

引き続きまして、金丸先生からのコメントでございます。

補助金額の抜本的な見直しが必要と考えます。成約1件に、上限500万円の補助金は、日本人の平均年収に比して高過ぎると思われる。また、内閣府の先導的人材マッチング事業では、上限100万円で、令和2年度から2,280件の実績を上げており、500万円の補助金の必要性に疑問があります。内閣府の事業や、障害者雇用助成金など、他の助成金等の水準、成長性等を勘案し、大幅に見直す必要があると考えます。

最後は、私のコメントでございますが、最終的に取りまとめをさせていただく役を仰せつかっておりますので、それと重なるような抽象的なコメントとなってしまいますが、簡単に紹介させていただければと思います。端的に申し上げますと、内閣府事業との相乗効果、補完関係ではない相乗効果です。事業目的から見た交付金の交付条件の妥当性。さらに、より効果的な周知・広報体制。金融庁として、追加的支援体制などの視点からする検討が必要だということを、書かせていただきました。

以上、先生方のご意見を踏まえまして、最終的な取りまとめコメント案を、これから述べさせていただきたいと思います。先生方から、たった今いただいたご意見を踏まえてということでございますので、アドリブになってしまいますが、簡単にコメントのまとめをさせていただければと思います。

既に御議論いただきましたように、地域経済の活性化ですとか、あるいは、働き方改革の推進から見て、本事業の重要性は、それなりには認められるというところであります。先行します内閣府の先導的人材マッチング事業、この実績を見ても、潜在的ニーズはあるのではないかと。

ただ、先生方からのコメントで、金融庁が行う意義、それから、特に先導的人材マッチング事業という内閣府事業との関連性であります。重複感等を含めて、このあたりの抜本的な整理が必要ではないかということです。

論点として挙げさせていただきました、事後的な検証という観点から見ましても、やはり内閣府の事業との関連性をどういうふうにか考えるのか。特に金融庁として行う意義等について、特に地域の金融機関の参画を前提としておりますので、確かに金融庁が関わるということの意義はあるかもしれませんが、やはり事業そのものを国民目線で見るときに、じゃあ、どういう違いがあるんですか。この2つの統合の可能性はないんですかという、非常に素朴な疑問が出てくるのも、また当然だと思います。私が最後に、自身のコメントシートにも書かせていただきましたけれども、やはり成果目標の達成、これは確かに数字だけではないと思うんです。成果目標というのは、単に量的な基準だけで測るというのは、必ずしも好ましいとは思わないんですけども、やはり成果目標が達成されていないという現実を目を向けたとき、繰り返しになりますけれども、内閣府事業との関連性、これをどう考えるのか。

それから、事業目的から見た交付条件の妥当性。より効果的な周知・広報体制とか、金融庁としての追加的支援体制。こういった視点からも、非常に厳しい評価になってしまいま

したけれども、それらの本質的なところの課題が、先生方から提起されたかと思しますので、それらの点を踏まえて、さらに見直しの検討を進めていただければと思います。

以上、取りまとめとさせていただきたいと思えます。後ほど、金融庁のウェブサイトにも公表されるということですので、今、しゃべったことをそのままというわけにはゆきませんので、各委員の先生方に御確認いただくことになろうかと思えますけれども、もし御一任いただければ、私の方で文書としてまとめさせていただきまして、それをもって、最終的な講評コメントという形にさせていただければと思います。

今、口頭で申し上げましたことに対しまして、先生方から、ちょっと全体の流れとは異なるまとめ方ではないかとか、あるいは、もっとこういう点を強調すべきだということがあれば、今、御意見を頂戴いたしたく思いますが、いかがでございましょうか。よろしゅうございましょうか。

それでは、文案等につきましては、今回は私が取りまとめの役を仰せつかっておりますので、私のほうで責任を持って、今、申し上げたことをまとめさせていただいて、金融庁に提出させていただくという手順で進めさせていただきたいと思えます。どうもありがとうございました。

【境管理室長】 堀江先生、ありがとうございました。

以上をもちまして、金融庁の公開プロセスを終了させていただきたいと思えます。

本日は、事業の効率的・効果的な実施に向けて、委員の皆様から様々な観点から御議論いただき御礼申し上げます。いただきました御意見を十分に踏まえて、今後の業務の運営に生かしてまいりたいと考えております。皆様、どうもありがとうございました。

以上で、公開プロセスを終了させていただきます。本日は、どうもありがとうございました。

— 了 —