

令和8年度金融庁行政事業レビュー（公開プロセス）

令和8年6月12日

【桑田管理室長】 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。秘書課管理室長の桑田です。よろしくお願いいたします。

御出席いただいている先生方を御紹介させていただきます。あいうえお順です。

法政大学大学院教授、石島先生はこの後ご参加予定です。

慶應義塾大学法学部教授、大屋雄裕先生。

【大屋委員】 よろしく申し上げます。

【桑田管理室長】 森・濱田松本法律事務所弁護士・公認会計士、金丸由美先生。

【金丸委員】 よろしくお願いいいたします。

【桑田管理室長】 早稲田大学大学院教授・公認会計士の金子良太先生。

【金子委員】 金子です。よろしくお願いいいたします。

【桑田管理室長】 Social Policy Lab株式会社代表取締役の川澤良子先生。

【川澤委員】 よろしくお願いいいたします。

【桑田管理室長】 日本大学商学部特任教授、堀江先生。

【堀江委員】 よろしくお願いいいたします。

【桑田管理室長】 堀江先生には、本日の会議で頂戴いたします御意見全体の取りまとめ役をお願いしております。

皆さん、よろしくお願いいたします。

本日の流れですけれども、議論いただく事業の概要を担当の萬場室長より御説明させていただきます。その後、本日の議論の論点を私のほうから簡単に御紹介し、その後質疑応答という流れとさせていただきます。質疑応答はおおむね50分程度と考えております。

その後、事業に対するコメントにつきまして、事務局から皆様方に事前にお送りしているワードファイルのコメントシートに御記入いただきまして、画面上のチャットのほうに、そのワードファイルを入れて提出いただくという形にさせていただきます。

その後、御記入いただいたコメントシートを我々のほうで集約させていただきます。取

りまとめ役の堀江先生から、主なコメントを読み上げさせていただくとともに、取りまとめ結果をパウポのほうに整理してお示しさせていただきたいと思っております。

本日の取りまとめ結果ですけれども、速報版として来週半ば、金融庁ウェブサイト公表させていただき予定です。また、その速報版とは別に、皆様から頂いたコメントと議事録につきましても後日公表させていただきます。

早速ですけれども、事業の説明に移らせていただきますので、人材マッチング推進室の萬場室長、よろしくお願いいたします。

**【萬場室長】** 金融庁の萬場と申します。人材マッチング室長をさせていただいています。本日は御説明のお時間をいただきまして、ありがとうございます。

画面見えていますでしょうか。資料を30ページぐらい作成しております、ちょっと大部になっております。時間を10分ちょっといただいております、先生の皆様方には事前に御送付もさせていただいておりますが、この放映を見ている方もいらっしゃると思いますので、レビキャリ事業を中心に御説明させていただいて、論点等はかいつまんで、また御質問のときに必要に応じて御説明させていただきたいと思っております。

資料をめくりさせていただきます、目次として、まずはレビキャリについて、次に論点として制度変更、これまでの運用改善等、他省庁との関係というのがございます。最後に、今後の対応について御説明させていただきます。

レビキャリについてです。これは地方創生の流れでございまして、大企業から地域の中堅・中小企業への人の流れを創出・強化するというところで、地域金融機関、民間人材会社と連携して、地域企業のニーズに応じた人材マッチングを提供するということです。

右側が地方の中堅企業、これは求人ですね。左側が大企業人材、これは経営人材になりますけれども、これが求職側になります。真ん中に人材マッチング・仲介という、REVICという株式会社地域経済活性化支援機構の中にデータベースをつくりまして、これがレビキャリでございまして、ここに求職と求人の情報が入ってくる。その中で地域金融機関が、融資先、お客様のニーズに応じて求人を取ってくる。レビキャリのデータベースを通じて大企業人材もレビキャリに登録いただきますけれども、データベースから見つけてきてマッチングさせていくというところ。ポイントは、地域金融機関がまたマッチングさせるというところにして、経営課題をよく知っている、その後のフォローアップもできるということかと思っております。

地域企業への給付金を、これは後々申し上げる、経産省さんから、国から差し上げており

まして、転籍ですと上限420万、兼業・副業・出向ですと上限200万ということになっております。これは経済産業省との連携で事業を行っておりまして、給付金については経済産業省さん、これは令和6年度補正分、実質は7年度からになりますけれども、事業を開始しております。レビキャリのデータベースとか運営、そちらを金融庁予算、中小企業への給付金を経産省予算としてやっているところでございます。

3ページをご覧ください、こちら、行政事業レビューシートでございます。ポイントは、やはり先ほど申し上げた人材が都市から地方に行くところ。そのために、成果目標等を、大企業のそもそものレビキャリに登録する人材登録者数や、レビキャリを使う登録金融機関、また、求人目標数、それが成約ありの金融機関数になり、マッチングしていくところでアウトカムを出しております。

続いて4ページになりますが、今申し上げたこの経緯ですけれども、こちらに御覧のとおりで、やはり地方創生の流れ、金融機関が人材紹介業をできることを明確化した上で、レビキャリ、大企業から中堅・中小企業に流れを持っていくところで、直近では金融庁の監督指針において人材紹介業、これをさらに明確化しております。

5ページですが、レビキャリ事業ですけれども、もう少し違った観点から見させていただきますと、先ほど申し上げたとおり、右に中小企業、求人側、左に就職側、その中にあるのが地域金融機関でございますが、経産省さんが右の企業さん側、金融庁がレビキャリのところにデータベースとして構築・運営・保守費用としてお金を出させていただいているところであります。

6ページ、こちらは飛ばさせていただきます。

7ページは、これは事業がどういう状況になっているかでございます。これは令和3年度から、実際は最初にデータベースを作る等ございまして4年度から始まっているのですが、先ほど申し上げたレビキャリを使える登録金融機関数、これも徐々に、252というところで、地銀さんというのは地銀、第二地銀とあるのでございますが、こちらが全て登録されるようになりました。

やはりデータベースに人材が登録されていないといけないということでございますので、登録者数、これは6,800というところで、後ほども御説明しますが、政府全体としてまず1万人を目標にしております。人材を登録している大企業は1,900ぐらいでございます。一番大事なのはやっぱりマッチング件数かと思えます。やはり最初は、人材というのは結婚みたいなものですからなかなか難しい世界もあるんですけれども、最初はなかなか大

変だったのですが、直近25年度は1年間で206件内定・マッチングすることができまして、やっとこれまでの事業の取組が開いたところかなと考えてございます。

予算額はその下に書いてございます。先ほど申し上げたとおり、令和7年度からは経済産業省さんが中小企業への給付金で14億とか、昨年度は、実質今年度になりますけれども、10億弱円、このような流れになってございます。

8ページですが、成果の点で申し上げますと、全国でこのようなマッチング数、全体の350数件のうち、どちらかというと東日本が多いという状況になってございます。

続いて、9ページから、人材のマッチングの事例というところで2人ほど資料をつけさせていただいています。詳細は御説明は割愛いたしますが、これは鳥取銀行さんが仲介した形になってございまして、首都圏の方を鳥取県の地域インフラ企業に就職いただいたというところで、赤囲みで囲っておりますけれども、入社後も御活躍いただいています。こちらはインタビューも広報していいです。

もう一つは、11ページでして、関東から北海道に行かれた方で、北海道の産業廃棄物処理業者に行っていて取締役社長になっていただいている。これは仲介金融機関は北洋銀行のグループ会社である北海道共創パートナーズさんというところでございます。

12ページですが、実際レビキャリをやらせていただいております、経営人材の求職者側と、また入っていただいている中堅・中小企業さんからは、それぞれ3つぐらいお声をいただいています。上のほうでいきますと、やはり金融機関が紹介してくれるところが大きいかなと思います。また、大企業の経営人材を中小企業にという中で、そこで異業種を含めて、求職者の側が中小企業で活躍できる。下側に行きますと、経営人材、経営課題対応できる人を採れたという声が上がっているところでございます。

13ページからは、目次の2つ目の論点でございまして、ここは時間もございまして、かいつまんでのご説明とさせていただきます。14ページは、制度運用が4年に始まりました。もちろんこれは国費でございまして、いかに効率的に使うかというところ、青字が人材のリスト側、求職側ですけれども、こちらのそれぞれ登録要件を緩和して、いかに登録データ数を増やしていくかに対応いたします。緑ですけれども、これはまさに給付する金額の考え方でございまして、いかに給付いただく、マッチングしていただくということが大事なので地域に合わせて改定をしているところでございます。一番下のところでございますが、今年からは、地域に応じて、金額、年収基準を変更しているところです。

16ページですが、周知広報、やはりこれは重要でございまして、それぞれの媒体、大企

業向け、中小企業向け、また、金融機関にも登録いただかないといけませんので、広告をさせていただきます。積極的にやらせていただいています。

17ページは、ユーチューブ、もしくは、18ページですが、街中のサイネージとか、セミナー等をやらせていただいているところです。

また、19ページですが、実際のマッチング事例集等も作らせていただいて、これはそれぞれ会社さんもありますし、中小企業さんもありますし、金融機関もこういうことやっているというところで作らせていただきます。

20ページですが、目次の3つ目、他省庁との関係です。これもちょっと時間も長くなるので、かいつまんでご説明させていただきます。21ページですが、我々はレビキャリをやらせていただいておりますが、内閣府さんの方で人材関連の事業、プロフェッショナル人材と先導的人材マッチング事業というのをやらせていただいております。先生からもいろいろ御指摘もいただいております。なるべく分かりやすい資料というところで、予算額とか実績は御覧のとおりでございます。

続いて22ページですが、プロフェッショナル人材戦略拠点という話、これは下のところは同じような図になっていると思いますが、これは内閣府が地方の道府県に人材拠点を設置しまして、ここにお金を入れていくというところがポイントかと思っております。

23ページの先導的人材マッチング事業については、地域金融機関の体制をつくるというところを目的としておりまして、その経費を補助金にしているということ。

24ページのレビキャリにつきましては、先ほども御説明させていただいたとおりでございますけれども、同じ資料をつけております。中小企業にお金を出しているというところもありますし、そのためのデータベースのためのお金を出しているところがございます。

今お示した3つの資料を少し合わせてみたものが25ページの図になります。実際、スキームとしてははこうなっているというところですが、26ページのところで、経産省さんと、また、内閣府さんとの連携については御覧のとおりです。経産省さんはやはり中小企業等に強いので、こちら、精力的に登録を推進いただいている。大企業側にも周知いただいておりますし、何よりもレビキャリを使っていただいて人材を採っていただくような周知方法をやらせていただいております。

内閣府につきましては、人材の事業をいろいろやらせていただいておりますので、やはりここは広報とか周知、連携させていくというところで、一緒に基調講演を行ったり、セミナーをやったり、地域に行って説明させていただいているところがございます。

最後に28ページですが、今後の対応というところで4つほど書かせていただいております。これは政府として、まずデータベースにそれなりに人が集まってこないとマッチングできないので、まず1万件というところを目指して4年5年やってきまして7,000人ぐらい来ております。何とか、今年度中とは言いませんが、来年度中ぐらいには1万人を達成できるかなと。そのために引き続き周知広報をやっていききたい。

地域金融機関につきましては大体350、400ぐらいあると思いますが、230ぐらいがレビキヤリを活用している。ただ、マッチングの実績があるのは80機関でございまして、ここはもっと増やしていきたいなと思っております。

マッチング数は今400弱でございすけれども、今、先ほども御説明させていただきましたが、東日本は非常に多い状況でございまして、また、成約なしの県が数個ありまして、こちらについても、金融機関に働きかけるというのもございすし、周知広報を徹底していきたいなと思っております。

また、結局これはやはり地方創生、地域活性化、そのための人材の流動化、大企業の経営人材というところを、じゃあどういった成果目標にしていくかということだと思います。やはり実際に行っていた方がどれだけ活躍していくか等も確認していくことが必要だと思ってございまして、この辺りを考えていきたいと思ってございす。また、賃金水準とか、人材のアンケート等をやって、より実態を踏まえた対応していきたいと思ってございす。

ちょっとすみません、長くなってしまいましたが、私から御説明は以上です。大変ありがとうございました。

【桑田管理室長】 萬場室長、ありがとうございます。

公開プロセスにおける論点を御説明させていただきます。現状の登録者数、マッチング成約数のほか、登録地域金融機関数や地域金融機関におけるノウハウの蓄積状況も踏まえて、地域経済の活性化の実現に向けて本事業のこれまでの成果をどう評価すべきか。現在地ですね。

②、当該事業を進める中で、実態に即した類似の制度変更が行われてきたところであるが、それらの変更によりどのような成果があったか。制度面です。

③、経済産業省その他の関係機関との連携を通じた周知広報の強化など、当該事業の運用面の改善に向けてどのような方策が考えられるか。

④、今後当該事業の果たすべき役割をどのように整理し、国の関与の在り方をどのように移行・調整していくことが望ましいか。今後の在り方です。

これらを本日の議論の論点に設定させていただいております。

それでは、質疑応答に入りたいと思いますので、御質問のある先生方、画面上の挙手ボタンを押して、順不同でよろしくをお願いします。

では、金丸先生からお願いします。

**【金丸委員】** ありがとうございます。このレビキャリの事業と、あと内閣府の先導的人材マッチング事業、これは勉強会するときにも御説明いただいているんですけども、地域金融機関が両方とも仲介をされていると。勉強会ときの御説明だと、この両事業というのは、使っているデータベースが、内閣府さんのほうは人材紹介会社とかを使っていて、レビキャリはREVICを使ってマッチングを行っているので、重複はないという御説明をいただいていたんですね。

その後、川澤先生から、本当にそうなのか確認してくれという御要請があったということで確認されたところ、1つのマッチングで、先導的事業の補助金と、あとレビキャリの給付金、これを両方受けることを制度として許容しているという御説明に変更されたので、それでしたらどのくらい重複されているのかを確認してほしいというふうにお問い合わせしたところ、2025年3月から2026年1月でレビキャリでマッチングした171件のうち、先導的人材マッチングと同一マッチングと思われる件数が129件あるという御回答をいただいております。

この御回答を前提とすると、レビキャリの成約件数の約75%程度が先導的人材マッチングと重複をしているということになるのかなと思うんです。このレビキャリのアウトカム目標が400件になっていて、今、内定ベースだと384件ということでかなり達成されているなというふうに一見見えるんですけども、このうち75%が重複されているということになると、本当はかなりいい成果を上げているのかと評価していいのかがちょっと分からないなというところを正直感じております。この点について金融庁さんがどう評価されるのかを一つお伺いしたいというのが1点ですね。

それと、これだけ75%が重複しているという状況で、内閣府さんのほうから見ると、何千件と成約されているので大した重複ではないんだと思うんですけども、このレビキャリのほうから見るとかなりの割合が重複しています。この2つの事業が別個に存在しているのは、対象となる人材が違っているからという御説明を前回伺ってございまして、これだけ重複しているという状況を見ると、本当に対象となる人材が違うのかというのかなり疑問かなというふうに思っております。

ほぼほぼ内閣府さんのほうの対象としている人材でカバーされているのであれば、むしろ一体として運用するほうが効率もいいと思われまし、要するに、地域金融機関さんとか企業さんから見ても分かりやすいのではないかというふうにも思われるんですね。その点、今後、本当にレビキャリと先導的人材マッチングを別の事業として運営していくことがいいのかと。多分一体のほうが効果も測りやすいと思います。その点につきまして、金融庁さんの御見解をお伺いしたいと思っております。よろしくお願いたします。

【萬場室長】 金丸先生、御質問大変ありがとうございます。2点ほど御質問いただいております。重複している点をどう評価するかということと、今後について一体として運営しないのかというところ。

御質問のとおり、事業の面で重なっているところはあると思っております。まず、結局、都市から地方等に人材を上げていくという点では、政策目的というのは似ていると思うんですけども、結局これ、我々はやはり人材データベースを作っているという点と、地域の中小企業さんにお金をきちんと給付していく、ここは目的としては、地域の方々がやはり企業経営人材を採用しようにも、なかなか地域ですとお金が出せないということがございますので、そこを給付しているという面もございます。

先導的人材マッチングさんは我々の事業ではないので、金融庁としてここはこうですというのは断言できないんですけども、その意味ではやはりこれは金融機関の体制をつくっていくというところがございます。人材マーケット自体はやはり地域の企業も賃金を上げていく、すなわち給与のギャップを埋めていくとか、また、地域金融機関にも体制をつくってもらうというところが大事なので、やっているというところかと思っております。重複しているというところは、今申し上げたとおりで、結局それぐらい国として関与していかないとなかなか難しい面があるんじゃないかなというのが我々の考えでございます。

あと、今後どうするのかとか、一体として運用するかというところでもあります。結局、着眼点が違うというところなので、それをもってどのように地域への人材の流れをつくっていくか、政策課題が若干違いますので、その意味では当面我々としては、企業への給付金として、これは経産省がやっているというものはあるんですけども、給与ギャップを埋めていくという点を、レビキャリでやっていきたいです。けれども、先生おっしゃるとおりで、分かりやすいさという点は理解はしております。その意味ではきちんと連携していくことが重要です、そこは大事かと思っております。

あと、一応目標も1万人ということにさせていただいておりまして、これがあと10年ぐ

らいかかるということではなくて、それなりに、そんなに、短い期間で達成できると思っています。その時点でまた、そういった点も含めて考えていけないのかなと。ただ、我々だけで決めるわけじゃないので、そこはもちろんきちんと考えていけないかなと思っています。

以上です。

**【桑田管理室長】** ありがとうございます。次、手を挙げていただいている大屋先生、お願いします。

**【大屋委員】** 慶應義塾の大屋でございます。御説明ありがとうございました。大きく2点あって、まず1つ目についてお伺いします。先ほど金丸先生からも御指摘のあったところではあるのですが、21ページの関連事業との整理の表を見ると、プロフェッショナル人材事業も先導的人材マッチング事業も、成約実績のかなりの部分が副業・兼業であるという特徴があると思います。例えば、プロフェッショナル人材だと、令和7年度単年実績の半分ぐらいいは、これは副業・兼業である。先導的人材マッチングだと、累計実績1万6,000件で、8,000件ぐらいい副業・兼業であるということですよ。これに対してレビキャリさんについて見ると、累計で見て384件あって、副業・兼業は13件しかないということで、マッチング結果にかなりの差があるというのが実態だと思います。

私の理解だと、やっぱり前の2事業は、とにかく地域に人材を流したいということで、それは本格的に移住したりするんじゃないでもいい、5分の1とか5分の2でもいいんだということでマッチングしているのに対し、レビキャリさんというのは、それこそ事例で挙げただけかもしれませんが、事業承継なんかも含めて、かなり経営幹部級の人材をマッチングさせるので、そうすると、当然副業ではほとんど無理で、専業でそれこそ地域に移住していただくような形をメインに考えているという狙いの違いはあると思ったんですけど、これはこういう理解でいいですか。

**【萬場室長】** 先生、ありがとうございます。まさにおっしゃるとおりでございます。大企業の方々、結局、個人登録もありますので、そこはなかなか悩ましいところはあるんですけども、出向とか兼業は、そもそも、元々いらっしゃる大企業の了解も必要だという点もあり、その意味でなかなか進まない。また、企業側も、来ていただくなら、やはり兼業・副業という形ではなくて、しかも経営人材でございますので、そうすると、やはりどっぷり腰を据えてという形を求めているというのはあると思っています。

ただ、我々も兼業・副業も増やしていきたいと思っております。ここは経産省さんも

色々と考えさせていただいています。やはり大企業の人材の方々は、それなりに年齢が上がってくると、兼業・副業といった形でいい意味でのチャレンジのニーズも非常にあるはずだと思っておりますので、この辺り、経済産業省さんと政策的にはそういう方向で押せないかみたいなところは検討させていただいているという状況でございます。ありがとうございます。

【大屋委員】 ありがとうございます。私、今申し上げたような狙いの違いはあると思っていて、ただ、金丸先生なんか御指摘のとおり、やっぱりほかの事業と重なっている部分もある。もちろん本格的にもう移住を決意して最初からレビキャリというパターンもあるだろうし、例えば地縁血縁があるとか、それ以外に、やっぱりいきなり地方に行くのも怖いので、最初副業・兼業でやってみて、そのうち本格的に決意するというルートもあるだろうと。あるいは、経営人材ということになるとやっぱり5分の5欲しいわけですけども、ちょっと限られた分野でコンサル的に来てほしいんですよといったら、それは5分の1でいいというようなこともあるだろうと。

そうするとやっぱり、例えばだけでも、副業・兼業で入り口的にやる、あるいは部分的にやるというのはほか2事業でメインにやっていただいて、うちはどっぴりやるんですというような形でデマケーションを図るということもあるかもしれない。あるいは、両事業とやはり相乗りできる場所はあると思うので、そこは整理していただいてもいいかもしれないと思うんだけど、狙いの違いはあるというのは私はよく分かりました。

もう一つのことをお伺いしたいと思います。28ページで今後の対応について挙げておられるんですが、その成果目標の評価で今やっておられることについて確認をしたいと思います。一つは、これは、だから、マッチングして就職された方について事後的にアンケートを取っていると。それから、一部の方については、どうでしたかというインタビュー調査を行っておると。企業さん向けはまだあんまりやっていなかったもので、これは今後やりたいということですね。賃金水準の確認ということで何をやっているかについて正確にお伺いしたいんですが。

【沢田課長補佐】 先生、ありがとうございました。人材マッチング推進室の沢田と申します。私から御説明させていただきます。

賃金水準の確認に関しましては、これまで、一番最初このレビキャリの事業がスタートして給付金を出すとなった際に、決定年収が600万以上の場合で給付金を出せるということで事業をスタートしました。事業を進めていく中で、やはり地域ごとの給与水準というの

はまさに違うわけですし、日本全国統一で600万円という年収水準がやはりちょっと高いとか、まだまだ地方に行けば行くほど給与ギャップが拡大するということもありまして、ちょっと歴史の話ですけれども、年収600万円だったものを年収500万円。まさに今年度からは年収500万円と、あと450万円、550万円、そういった3分割で制度変更をしております。

これについては、具体的には厚生労働省様のほうで出しております賃金統計、こちらを確認させていただいて、各都道府県ごとに前年度と前々年度でどういったぐらいの給与の開きだったりがあるのかというのをこちらのほうで調査をしまして、今回の制度変更のときには、具体的に都道府県ごとに、この県であれば年収500万円以上でいいとか、また、給付水準が全国的に見てやっぱり低いというところでしたら、年収450万円まで下げるといった形で制度変更を行わせていただいたところがございます。御回答させていただきます。ありがとうございます。

**【大屋委員】** ありがとうございます。ということは、ここで書かれている既に実施している賃金水準の確認というのは、地域ごとの賃金水準の確認のことでよろしいですか。そういうことね？

**【森監督管理官】** 大屋先生、すみません、森と申します。こちらは、半年に1回賃金台帳を確認するというのをやっております。

**【大屋委員】** マッチングした方のね。

**【森監督管理官】** はい。その趣旨は、マッチングした後にきちっと予定していた給料が払われているかということを確認しているという趣旨になります。

**【大屋委員】** 分かりました。それは、だから、やっぱり給付条件がきちんと遵守されていることを確認しているという趣旨ですね。

**【萬場室長】** おっしゃるとおりです。すみません、一言で言えばそういうことです。

**【大屋委員】** それで、これはいつまで確認しているんやろか。給付期間？

**【森監督管理官】** 2年間です。

**【大屋委員】** 分かりました。もちろんこれは給付条件を守っていることを確認しなきゃいけないので当然だとは思いますが、一つは、アイデアとして言うと、やっぱりマッチングした人材がその後地域で活躍していただいているということを検証するために、約束した期間の後、給料が下がっているか、上がっているかというのは結構意味のある情報かなと思う。そうやって、やっぱり1回獲得した後、給料をいっぱい払いたくなるような優秀

な人材がいっぱいマッチングしているということになれば、やっぱり例えばまだやってないところでも、うちもここに手を挙げたらいい人が来てくれるんやろうかみたいな話になるんじゃないかという気はするので、そういうのは今後の検証の方向性としてあるといいかもしれないなという趣旨で申し上げました。

私からは以上です。ありがとうございます。

**【萬場室長】** 先生、ありがとうございました。おっしゃるとおりで、以前もちょっと御指摘もいただいたんですけども、非常に前向きに考えていきたいと。やはり結局どれだけ成果を上げたかが一番重要なので、それが一番分かるのは賃金だと思いますので、大変ありがとうございます。

**【桑田管理室長】** ありがとうございます。次に、川澤先生、お願いします。

**【川澤委員】** 御説明ありがとうございました。先ほどのお二方の先生方との議論の中で、やはり制度の枠組みとしては似ているけれども狙いが違うというところでよく理解はしたんですが、やはりそうしますと、制度としては一元化、一本化をした上で、それぞれの取組の成果指標で狙いをきちんと効果検証するというのが非常にクリアな形なのではないかなというふうな印象を持ちます。

特に内閣府の事業と本事業につきましては、地域の金融機関を中心にしたマッチングの取組ということで、かなり同じような活動について、同じマッチングについて補助金が重複で支給され、かつ中小企業に支給された補助金の中からマッチングした際の成約料として地域金融機関とか提携の人材派遣会社に補助金の一部が還流するという、そういう仕組みになっているんだというふうに理解しています。ですので、やはり支給された、支出された補助金が地域金融機関と中小企業の間でどのぐらいの金額が支出されたかということをやったり国民にとって分かりやすく説明するためには、この2つの事業というのはもう少し統一的に運用していく必要があるのではないかなと改めて思っているんですが、その点についていかがでしょうか。

**【萬場室長】** ありがとうございます。まず1点だけ、レビキャリ自体は、中小企業に経産省さんからお金が行っているんですけども、地域金融機関自体は企業からお金を頂くということは基本的にはしていませんので、その意味では、これによって金融機関にお金が行っている、もちろん普段のお付き合いがありますので、その意味ではそれ以外の取引みたいな話はあるのかもしれませんが、レビキャリで金融機関が企業からお金を頂くということはないと御理解いただければと思います。先導的人材マッチングは、まさに地域金

融機関そのものにお金を入れていますので、その意味ではお金が地域金融機関にダブルで入っているということではないのかなと理解しております。

他方、ただ、先生おっしゃるとおりで、似ているとか、効果が、最終目標が一緒なのだからという御指摘は非常によく理解させていただいているつもりです。ゆえに、ここは連携していくとか、レビキャリ事業自体はまずは登録者数1万人ということもしておりますので、そういった出口も踏まえて3事業の在り方とか連携というのは考えていかなきゃいけないかなと思っております。

以上です。

**【川澤委員】** ありがとうございます。事前の勉強会のときに、恐らくこれ、このスライドで地域金融機関と企業の間でマッチングが成立した際に、人材の派遣のマッチング料として、通常マッチング料は年収の35%ぐらいということなんですが、その35%が地域金融機関に支払われるというふうに伺ったんですが、それはないということなんでしょうか。

**【森監督管理官】** すみません、担当です。まず、ビジネスの状況として、手数料を企業から地域金融機関に対して払うということがあります。ただ、レビキャリの補助金は中小企業に対して出しているわけですが、それは給与ギャップに充ててくださいという趣旨で出しております。そのために先ほど大屋先生との質問でもありましたけれども、きちんと給与ギャップに値する部分の給与を支払っていますかということを確認しているという意味で、先ほど萬場が申し上げたとおり、レビキャリの事業が地域金融機関に還流しているのではないという意味は、レビキャリの資金が給与ギャップに充てられているという趣旨で申し上げたということになります。

**【川澤委員】** 分かりました。補助金はその金額そのままというよりは、キャッシュフローとして企業の中で考えると、結局は企業のキャッシュフローの中では当然、地域金融機関に人材派遣料として支出されるので、そこは補助金ではないけれども、実態としてはそうだというところもあるんだと思いますので、お金の実態としての流れを踏まえてやっぱり制度としては考えていってもいいのではないかなというところは思います。

もう1点なんですけれども、成果指標につきまして、今マッチング件数というところで設定して下さっているかと思えます。マッチング件数も当然重要だとは思いますが、これを伸ばしていくというのもあるんですが、やはり内閣府のほうで地域金融機関の体制強化みたいなのは指標として設定しているんだと思うんですが、この事業も金融機関の自走化というのを見据えているのであれば、やはり自走化に向けた進捗であるとかそういった

ところを少し測れるようなものも、本事業のというか参考指標になるのかもしれないですが、少しそこもフォローできるような形でロジックモデルには入れていく必要があるのではないかと思いますので、その点についてはいかがでしょうか。

【萬場室長】 ありがとうございます。今先生がおっしゃっているのは、金融機関の体制とかマッチング数、金融機関ごとのマッチング数とか、そういうことでございますか。

【川澤委員】 体制とか、最後のスライドのところでも、提携していく人材派遣会社を強化するというようなお話もありましたので、その辺りが、結局、単純にマッチングが増えているというだけではなくて、そこの体制面の強化というのもこの事業のまさに範疇にはなるけれども、メインはマッチングなんだと思うんですが、そこの辺りも少し捕捉していったほうがいいのではないかなという意見です。

【萬場室長】 なるほど。ありがとうございます。おっしゃるとおり、まず、登録をそもそももしているとか、金融機関ごとの成約件数ということが出てきているわけですが、その裏側というか内部では当然金融機関がきちんと体制をつくるということもあります。対外的にどういった指標というかKPI、アウトカムがいいのかというのはちょっと考えないといけないと思いますけれども、そういった点も、御指摘も踏まえまして、大事な視点だと思いますので、考えたいと思います。ありがとうございます。

【川澤委員】 ありがとうございます。

【桑田管理室長】 次、堀江先生、お願いいたします。

【堀江委員】 どうもありがとうございます。もう既に、内閣府の先導的人材マッチング事業との関係をどう見るかということについては複数の先生方から御指摘がございました。事前に頂きましたレビューシートを拝見させていただきますと、この2つの事業の相乗効果というキーワードが出てまいります。この辺りについて、金融庁サイドでも、単に両者の関係をどう見るかということだけではなくて、この相乗効果ということについて何か御検討なされたり、こういうふうこれから進めていこうというふうなことがありましたらお願いいたします。

以上です。

【萬場室長】 ありがとうございます。おっしゃるとおり、前回も御指摘も受けております。相乗効果、これは結局、前回公開プロセスをやりました令和4年度頃というのは、レビキャリがまだ実績がほぼない状況でしたので、その意味ではやはり実績を上げるということが重要だったということがございます。ですので、また内閣も当然我々の事業を理解とい

うか知っていただいて連携することが大事だということで、そういった意味で内閣府においてレビキャリを先導的人材マッチングに使えば補助上限を上げるというインセンティブを与えておまして、その意味で連携しているところもありますし、それによって件数も上がってきたと思います。ですので、まずはそういった数値上とか定量的な話がござい  
ます。

あと、3事業については、先ほど申し上げた連携、周知広報等もありますけれども、例えば、このプロフェッショナル人材戦略拠点というものがございましてけれども、お話を聞いている限りですと、例えば金融機関がある県の、まさに地域の金融機関ですから、ここの人材拠点に出向して人材の取組等のエッセンス、この辺りはやっぱり非常に専門性が高いので、こちらに出向して能力を高めていただくとか、それで帰っていただいて、また金融機関のその人材の職務の専門家として活躍いただくような事例を聞いていますので、そういった意味で連携させていただいているというところがございます。

以上です。

【堀江委員】 どうもありがとうございました。

【桑田管理室長】 では最後に、金子先生、お願いします。

【金子委員】 先生方からの質問とも重なりますけれども、他の事業は6,000件強とか3,000件強の成約があるのに対して、本事業は200件程度というところかとは思いますが、それにもかかわらず、金融庁分で4億弱で、うち周知広報で1億、データベースで1億以上かかっていると考えると、ちょっと割るのには適切ではないかもしれないけれども、1件当たり200万弱の公費が投じられているという状況はあろうかと思いません。

こういうビジネスというのはどうしても求人・求職の両方がきちんとそろわないとマッチングしないので、周知度とかをかなり上げていくということを考えると、プラットフォームというのはある程度大きく集約したほうがネットワーク効果、費用対効果が高まるというのもよく指摘される場所ですけれども、そういった中でなぜこの類似プラットフォームを並立させるという政策判断が続けられているのかということについて、他事業との連携を超えて、プラットフォームを分離させるということのデメリットも含めて考慮した上でいろいろ教えていただければと思います。以上が1点目です。

もう1点だけ追加しますと、これはどうしても地域差があって、現在、関東甲信越で117件で、北海道はある特定の金融機関の子会社が非常に多く実績を出している。一方で北

陸4件、四国16件というようなところからすると、いわゆる本事業が掲げている地方創生という観点からすると、既にある程度需要があるところでマッチングして、もともと需要が少ないところでなかなかマッチングが難しいとすると、地方創生という観点から本事業の成果をどう見ていらっしゃるかという点も併せて教えていただければと思います。

以上2点、よろしく願いいたします。

**【萬場室長】** 大変ありがとうございます。先生御指摘の点、非常に重要な点だと思います。プラットフォームという点でいくと、先導的人材マッチングって金融機関そのものにあげていくというところで、これはどちらかというと金融機関の体制、あとは人の構築、そういった点にお金を出していくところ、プラットフォームや全体の仕組みなのか見るみたいな点はあると思いますけれども、レビキャリ事業は、中堅・中小にお金を出していくことと同時に、先生おっしゃるとおりREVICにお金を出すことでレビキャリというデータベースを、当初作るのに非常にお金かかってしまった。それはシステムなので致し方ない面がありますけれども、その後は、運用保守と周知広報などで国費として支出させていただいているところでございます。件数で割るとそういうところなのでございますけれども、ここはやはりなるべく政策目的が違うというところがありますし、我々のレビキャリ事業でいきますと、REVICについては、データベースを使ってきちんと大企業に流していくところがポイントでありまして、そういった点で言うと3事業それぞれ最終目標があって、そこで連携してやはり最後は地方創生につなげていくところは大事なかと考えております。

先生が2点目で御指摘いただいている点、どうも地域差があると。我々も非常にいろいろヒアリングしたり、お話を聞かせていただいているのですが、西のほうは若干、金融機関の皆様方が頑張っていないということじゃないと思いますが、ニーズがあるかないかもありますけれども、地域柄もあるのかもしれないし、この辺りは我々も恥ずかしながら原因分析もちょっとまだ甘いところもあるのかなとも思っていますので、精力的に、やっていけないと思っています。個人的な意見になりますが、決して西の地域が地方創生してないということではないと思うので、人を流していく、人材を流していくという点がレビキャリはありますけれども、地方創生の中の一つのものとして今までできていないところはよりやっていかなきゃいけないと思っております。

以上です。

**【金子委員】** ありがとうございます。地域創生という観点から西のほうも非常に頑張っていると思うんですけども、本事業においては西のほうはほとんど実績がない

という点について懸念を持っていたので、御質問させていただいた次第です。ありがとうございます。

【萬場室長】　そうですね。ありがとうございます。

【桑田管理室長】　先生方、ありがとうございます。一応一巡させていただきましたけれども、追加でという先生方もしいらっしゃいましたらと思いますが、いかがですか。よろしいでしょうか。

ありがとうございます。それでは、コメントシートにつきましては、別途事務局から送らせていただいているメールに返信する形、あるいはチャット入れていただければと思います。よろしくをお願いします。

(コメントシート記入・取りまとめ作業)

【桑田管理室長】　川澤先生、すみません。どうぞ。

【川澤委員】　すみません、せっかくなのでと思ひまして。最後のスライドで登録者数を1万人に目指すというふうに書いてくださっていて、まず登録者数を増やすということも重要だと思うんですけども、結局マッチングが成立すると、登録が解除されていく可能性というのは大いにあると思うんですね、もう転籍が決まったという意味で。

そうしますと、ある意味非常に優秀な方というのはすぐマッチングが成立して登録がなくなってしまうという可能性もあると思いますので、単純に登録者数が多いということだけを成果にしてしまうと、そこはなかなか実際に、じゃあ、登録者数が多いということが成果につながるのかというところの効果検証も難しくなる可能性もあると思います。やっぱり登録者数というのがどのぐらい自分たちが希望する転籍もしくは兼業のタイミングと企業さんのそのタイミングと合っているかというアクティブな状況というのも併せて測っていったほうがいいのではないかなという印象を持っていますが、その点ではいかがでしょうか。

【萬場室長】　先生、ありがとうございます。1万人について、これは、やはり始めて4年ですと、やっどここまで来たというのはありますが、やっぱり最初の目標としていきなりマッチングというわけにもいかなかったというのもあって、まず1万人のデータベースを目指すところをやっております。やっどそういった意味では出口も見えつつあるということかなというのが実感です。

先生おっしゃる点はまさにごもっともでございまして、じゃあ、1万人の後どうするところも含めてそういった点を考えていかないといけないなと思っております。先生おっしゃるとおり、退出するというか、マッチングすればそれはそうでございますので、その

点をもう少し細かく考えていかないと、やっぱり国費を使って事業をやらせていただいているわけですから、そこは国民の皆様に分かりやすいように考えていかないといけないなと思っております、いただいた視点も踏まえて検討していきたいと思っております。ありがとうございます。

【川澤委員】 ありがとうございます。多分立ち上げ当初はこういう多く人数増やすというのでいいと思うんですけども、その後に、やはりそれが成熟した段階で次どういうふうを設定するかというのとマッチングの件数とどう一緒に分析していくかが重要だと思います。どうもありがとうございます。その点だけちょっと今後が気になったので、ありがとうございます。

【萬場室長】 いえいえ、大変重要な視点だと思います。ありがとうございます。

(コメントシート記入・取りまとめ作業)

【桑田管理室長】 お待たせしました。では、取りまとめの堀江先生に皆様からいただいたコメントの主なものを御紹介いただいて、その後で全体の取りまとめをまた御提示させていただきます。堀江先生、お願いします。

【堀江委員】 それでは、私のほうからまず、先生方から頂きましたコメントシートの大事なポイントを御紹介させていただいた後で、概要版として公開プロセスの結果につきまして、先生方からの御指摘を踏まえたポイントを4つほどにまとめさせていただきましたので、それを最後に御紹介させていただくという手順で進めさせていただきます。

まず、石島先生からいただきましたコメントでございます。第1に、成果目標について、長期のアウトカムが人材マッチング件数の増加となっているけれども、地域の経営人材の強化によって地域企業と地域経済を活性化するという目的を反映した長期アウトカムの設定を検討することが必要であるということ。第2に、マッチングした人材が、地域企業と地域経済の活性化にどのように寄与したのかの事例をさらに収集・分析することにより、施策の見直しに反映させることが望まれるということです。第3に、この施策は新たな人材の流れを創出する起爆剤となるものと考えているけれども、将来的には公的支援に頼らず、民間のサービスによって地域の経営人材のマッチングが進むということが望ましい。このため、民間のサービスの動向を把握して、自走化に向けた施策の検討を行うということが必要と考え、こういうコメントでございます。

引き続きまして、大屋先生からのコメントでございます。第1に、順調に成長していると評価すべきだが、同時期に開始された先導的マッチング事業と比較すると成約件数が十分

ではない。先導的人材マッチング事業が副業・兼業をかなり含むのに対して、本事業は全くそうではなく、経営層として専念する人材獲得に成功していると評価すべきだが、その点を強調して、他事業とのデマケーションを明確にすべきではないかというコメントです。第2に、基本的に適切だと考えるけれども、効果については、十分な事後調査を行うべきである。成果の相対的に乏しい県に展開するためにも、マッチングが成約することが地域経済に有益だというエビデンスを示すことが重要だろう。第3に、本事業に期待した成果が実現しているかについて、事後の追跡調査を十分に行い、今後の改善に活用すべきである。その際、マッチングした人材の就業状況を給付期間の後数年間にわたって追跡し、地域の企業で活躍するという本事業の狙いに対応した実態になっているかを確認することが必要であると、こういうコメントを頂戴しております。

ちょっと急いで申し訳ございません。次に、金子先生でございます。第1に、令和7年度の金融庁分の執行額4億弱に対して成約が206件であって、1件当たり180万円以上の公費を投じた計算になる。周知広報費約1億円だけでも成約1件当たり50万円である。これだけのコストをかけてなお北陸4件、四国16件、九州・沖縄17件という実績にとどまっていることについて、事業の費用対効果に疑問が生じる。第2に、関東甲信越117件に対して北陸4件という実績差は、地域金融機関のノウハウ不足なのか、対象企業の掘り起こし不足なのか、給付要件等の制度課題なのか、原因や解決策を明示していくことが望まれる。第3に、データベース構築にも令和7年だけでも1億円以上の費用がかかっているけれども、国費でゼロからデータベースを構築しなければならない合理的理由を明確にしてもらいたいと、こういう経費関係についての極めて細かな分析を踏まえたコメントをいただいております。

引き続きまして、金丸先生からでございます。第1に、本事業のマッチング成約数のかなりの割合が、内閣府の先導的人材マッチング事業と重複で申請されており、単純にマッチング成約数を本事業の成果として評価してよいのか疑問がある。重複状況、重複理由、重複している場合の本事業の成約への貢献状況などを把握・分析した上で本事業の成果を評価すべきではないかと思われる。第2に、今申し上げましたとおり、成約数のかなりの部分が先導的人材マッチング事業と重複しており、対象となる人材もかなりの部分が重複しているものと思われ、先導的マッチング事業と別の事業として行うことの是非も含めて、運営方法や給付水準など、先導的人材マッチング事業との関係を再検討する必要があると思われる。と、こういうコメントでございます。

川澤先生からのコメントでございます。第1に、本事業と内閣府の先導的人材マッチング事業とは、地域金融機関を中心に人材マッチングを目指す同種の事業であり、補助金受給者も重複している。各事業で狙いは異なる面はあるものの、両事業を統合し、地域金融機関と地域企業の役割に応じた透明性の高い補助金支出と成果把握の効率化を検討すべきではないか。第2に、成果指標としてマッチング件数が設定されているけれども、補助金終了後の2年後の定着が重要であるため、3年後の定着率や自走化を目指した地域金融機関における体制強化等、成約指標のさらなる見直しが重要であると、こういうコメントでございます。

最後に、私、堀江でございます。まず、総合的な評価として、目標とされてきた様々な達成率もある程度着実に上がってきており、その点において評価してよいと思いました。本事業の効果を考えるとき、マッチング数という定量指標ももちろん重要ですが、地方の中小企業経営者からの、取引のある金融機関が仲介してくれることの安心感という、こういう声をいただいていることの御紹介がありまして、金融庁として取り組んだ本事業の本質的な効果を私は端的に表しているのではないかと思います。

なお、第1に、短期的には、本事業の一層の効果を上げるという観点から、予算の重点的な支出とか新たな施策に対する支出、例えばマッチング後の様々なフォローアップ体制、こういったものについての検討の余地がないかどうか御検討いただきたい。第2に、長期的には、出口戦略と言っていいかどうか分かりませんが、とりわけ地域金融機関へのサポートから、自走を促した本事業の発展的解消も考慮に入れる必要があるように思います。それゆえ、事業目的の達成にとどまらず、例えば地域金融機関とのコミュニケーションなどから本事業の副次的効果や派生的効果を丁寧に拾って、地域金融機関の成長を視野に入れた事業など、次の事業への発展的解消を考慮する必要があるのではないかというふうに、こういうコメントを出させていただきました。

これらを踏まえまして、只今、画面で投映していただいておりますけれども、いただきましたコメントの概略版でございます。事業の概要につきましては、ここに書かれているとおりでございますので、省略させていただきます。また、公開プロセスにおいて踏まえられた点検の視点ということにつきましても、桑田室長のほうから御紹介いただきましたので、最後に有識者の先生方からの主な指摘事項を4点に集約させていただきましたものをご紹介します。

1点目でございます。本事業は、地域金融機関を通じた支援により、地域企業の経営力強化等に資する取組として意義が認められるが、他方で、他の類似事業との関係において本事業

業の特徴や役割をより明確にする必要がある。

2点目でございます。本事業の効果につきましては、マッチング件数といった定量的指標に加え、他事業との重複状況の有無も検証しつつ、金融機関を介した支援に対する信頼や安心感の醸成といった定性的側面も含めて把握する必要があります。その際、定着率等も含めた成果指標の高度化や事後的な追跡調査、事例の収集・分析を通じて実質的な効果を検証することが重要である。

3点目でございます。さらなる費用対効果向上の観点から、マッチング後のフォローアップの充実等の取組の強化や予算配分の在り方について検討の余地があるとともに、地域間の実績のばらつきの要因分析やデータベース整備の在り方を含め、事業運営の効率性や合理性の確保について検討が必要であるとの指摘がございました。

さらに、中長期的には、類似事業との統合も含めた制度全体の見直しや役割分担の明確化、地域金融機関の自走や民間サービスの活用を見据えた出口戦略について検討が必要であり、これらを踏まえ、本事業の実施の在り方については継続的に検証・改善を図ることが求められるということでございます。

先生方から頂戴いたしましたコメントシートを基に、質疑応答で御発言があった部分も反映させていただいたつもりでございます。この取りまとめの結果案につきましては、来週の公表までの間に事務局から内容確認の連絡をさせていただく予定ではございますが、今の段階で、ここは修正すべきではないかと、この点についてぜひ加えてもらいたいということの御意見等ございましたら、この場でぜひお願い申し上げます。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。また改めまして事務局から先生方には内容確認の御連絡をさせていただきますので、ここはやっぱりもう少し強調してもらいたいとかそういったようなことがあれば、御意見等として頂戴できましたら幸いです。

それでは、先生方の御了解をいただけたということで、先ほど読み上げさせていただきました内容、有識者からの主な指摘事項でございますが、これを本日の取りまとめとさせていただきます。繰り返になります。繰り返すことになりますが、改めまして、事務局を通じて先生方にメールで御確認いただくということにさせていただきます。

私からは以上でございます。時間の関係でやや早口になりましたことを御了解いただければ幸いです。どうもありがとうございました。

【桑田管理室長】 堀江先生、ありがとうございます。

では、予定時刻を少し超過いたしまして申し訳ございません。以上をもちまして、本日の行政事業レビュー公開プロセスを終了させていただきます。

事業の改善に向けて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踏まえまして、今後の事業活動に活かしてまいりたいと思います。皆様、どうもありがとうございました。

— 了 —