

# 令和3年度第2回

## 愛媛県在籍型出向等支援協議会 議事録

日時：令和3年11月15日（月）13：30～

場所：松山若草合同庁舎7階共用大会議室

### 1 開 会

司会：事務局 愛媛労働局職業安定部職業安定課 中村監察官

構成員交代の紹介

大阪航空局

出席状況について

愛媛県経営者協会、愛媛県中小企業団体中央会、四国運輸局、大阪航空局、  
愛媛県は代理出席

### 2 職業安定部長あいさつ

愛媛労働局職業安定部長を拝命しております三原と申します。

委員の皆様方におかれましては、日頃より、労働行政の推進につきまして格別のご理解とご協力を賜り、この場をお借りして厚く御礼申し上げます。

また、本日は、大変お忙しい中、本協議会にご出席いただき、重ねて感謝申し上げます。

「第2回 愛媛県在籍型出向等支援協議会」の開催に当たり、一言ご挨拶申し上げます。

新型コロナウイルス感染症の影響はいよいよ長期化し、感染拡大の波は第5波を数えるまでになりました。

そうした中、県内の雇用失業情勢を見ておきますと、感染症と向き合いながらも、いかに経済活動を継続していくか、企業の模索が続いている状況にあると感じます。

今年度に入り、一部産業で求人を持ち直しの傾向が見られる等、経済活動の再開に向けた準備の動きも、少しずつですが見え始めているところです。

一方で、宿泊・飲食サービス業に代表されるような、今回とりわけ大きな打撃を受けた分野では、資金繰りに苦慮する企業が多く見られるなど、未だに苦境が続いています。

こうした状況について、最近では四国経済が「二極化」している、と表現されるようになっていきます。

雇用が過剰となっている企業から、人材不足の企業への橋渡しをする在籍型出向による雇用支援の意義は、ますます大きくなっていると感じています。

感染者数の動向など、今後の社会経済情勢については予想しきれない面があり、極めて不透明感が強い状況にあります。こうした過渡期をいかに乗り切るか、ということが、今、問われているのだと思います。

雇用を維持しながら、地域の成長分野での経済活動を推し進めていく在籍型出向は、その具体的な解決策の一つであると言えます。

前回の本協議会以降、県内では、在籍型出向の活用事例が広がっており、現時点で、出向元 13 社、出向先 9 社、出向労働者は 71 人を数えるに至っています。

こうして実績が伸びていますのは、ひとえに皆様方のご協力あってのことと存じます。

この場をお借りして厚く御礼申し上げます。

愛媛労働局では、今回、実際に出向を行った出向元企業、出向先企業及び出向労働者の皆様にアンケート調査及びヒアリング調査を実施いたしました。

そこから見えてくる在籍型出向のメリットや課題等を含め、結果を整理しております。

こうした結果を踏まえ、地域において在籍型出向の活用を進めていくためにはどのようにしていくべきか、委員の皆様方におかれましては、限られた時間ではありますが、忌憚のないご意見を頂戴できればと考えております。

本日はどうぞよろしくお願いいたします。

### 3 議 題

座長：構成員 愛媛労働局職業安定部 三原部長

#### (1) 現下の雇用情勢について

【愛媛労働局職業安定部 三原部長】

それでは、現下の雇用情勢につきましてご説明申し上げます。

資料は 2-1 となります。

愛媛労働局が毎月公表している雇用情勢に関する資料の先月末公表分をお付けしております。

前回の協議会において、

- ・ 感染症の急拡大後、有効求人倍率が急降下したこと
- ・ それでも、有効求人倍率は 1 倍を割ることなく、また完全失業率は 3.0% を上回ることなく、数値上は、リーマンショック直後よりは打撃が小さく見えること

- ・ その背景には、雇用調整助成金をはじめとする雇用維持政策の影響があること

といった状況についてご説明しましたが、今回は、その後の直近の雇用失業情勢と、雇調金・休業支援金の利用状況について概要をご説明したいと思います。

まず、ページ右下の折れ線棒グラフをご覧ください。

県内の有効求人倍率は赤色の折れ線ですが、令和2年11月以降、約半年間にわたり緩やかに上昇した後、本年7月以降は再び緩やかに下降に転じています。

この直近の倍率の低下の主な要因は、求人数の減少よりも、求職者数の増加による影響の方が大きいものと見られます。

求人の動向を見ますと、求人数（長い方の棒グラフ）は、今年度に入ってから、一部に持ち直しの動きが見られます。

P.4をご覧くださいだけですでしょうか。

産業別の新規求人の動向を記載しています。

昨年度であれば、産業を問わず対前年同月比でマイナスが目立っていたのですが、今年度に入ってから、マイナスとプラスが入り交じるようになりました。

例えば、製造業で言えば、「輸送用機械器具製造業」（造船）や食料品製造業、パルプ・紙・紙加工品製造業等でプラスが目立つ月が出てきました。

もちろん、宿泊・飲食サービス業に代表されるように、厳しい状況が続いている産業もあるのですが、その対局には医療・介護や建設業などを筆頭に人材不足感が根強い産業もあり、いずれ、コロナ前の最大の課題であった人材確保の問題が再燃するのではないかと懸念しているところです。

資料は再びP.1のグラフに戻っていただけますでしょうか。

続いて求職者の動向についてご説明します。

求職者数（短い方の棒グラフ）は、この夏場にかけて微増しております。

新規求職者の内訳を見ると、今年度はパート求職者の増加が目立っており、求人条件のミスマッチなどにより、就職活動が長期化するケースが多い印象があります。

ただ、倒産や解雇等による事業主都合離職者は減少傾向で、おおむねコロナ前の水準で推移しているほか、自己都合離職者や在職中の求職者も増加傾向にはなく、新たに求職登録される方の数は抑えられています。

今年度の雇用失業情勢の各種指数は、総じて緩やかな動きをしており、厳しいながらも安定して推移している印象があります。

続きまして、雇調金や休業支援金といった雇用維持政策の状況についてご説明します。

厚労省では、昨年春から、雇調金の特例措置を実施するとともに、休業支援金制度を創設し、事業主及び労働者の双方への支援を実施してまいりました。

資料 2-2 をご覧下さい。

愛媛県下の直近の雇調金等及び休業支援金の利用状況を記載しております。本年 10 月中旬現在の数字ですが、雇調金及び緊急雇用安定助成金を合計しますと、申請件数 4 万 3 千件弱、支給決定額は 264 億円を超えています。

また、休業支援金については、申請件数は約 1 万 5 千件、支給決定額は 8 億円を超えています。

特に、雇調金については、管内でも大変多くの事業主の皆様にご活用いただいております。現在でも申請件数は高止まりの状況が続いております。

続いて資料 2-3 をご覧下さい。

昨年 4 月以降の雇調金及び緊急雇用安定助成金の県内の申請件数をグラフで表しています。青色の棒グラフは日々の申請件数を、緑色の点は週単位で 1 日当たりの申請件数を平均化したもの、右肩上がりの山は累積件数を示したものです。

累積の山の傾きをご覧いただくとお分かりのとおり、申請件数はコンスタントに伸びており、高止まりの状況が続いています。

また、緑色の点、週単位の申請件数の推移をご覧いただくと、申請件数は一時的に減ったとしても、月末から月初めの週には決まって 1 日当たり 150 件近くまで増加しています。給与が月末の企業が多いためですが、最近の感染者数の減少傾向とは連動しておらず、今のところ減少する気配はありません。

実は、全国的には、感染者数の減少とともに、申請件数はこの 1 ヶ月ほどで大きく減少しており、それと比べると県内の減少幅は非常に小さく感じます。

このように、雇調金や休業支援金については、引き続き大変多くの事業所において活用されています。

一方で、これまでの雇調金の支出の全国計は 4.8 兆円を超えるなど、雇用保険財源の不足が深刻となっており、今後、支給水準の引き下げの議論が不可避であると言われております。そうした中、先週、「年明け以降、上限額を段階的に引き下げる」との一部報道があったところです。厚労省は「検討中である」としており、正式決定ではないようですが、今後、感染者数がどのように推移していくか、不確定要素を横目に見ながら、雇調金の支給水準の縮減を図っていくことになりそうです。

そうなるのと、在籍型出向による支援が雇調金等の受け皿となりうるのか、という見方もあろうかと思えます。

この点、雇調金と在籍型出向とでは、支給額の問題以上に、事業の内容が大きく異なるため、同じ土俵では論じにくいとは思いますが、在籍型出向には、企業の生産活動が継続されることや出向労働者の技能の育成等、多くのメリットがあります—この点、後ほど調査結果の説明がありますが—ので、受け皿という表現が適切かは分かりませんが、十二分に活用いただく価値があると考えています。

ただ、一点、留意が必要なのは、雇調金等と同様、在籍型出向による支援策もコロナ対策の応急的な施策であり、恒常的な制度ではないということです。

在籍型出向による支援も、感染状況に左右されることとなりますので、現実的な問題としては、準備期間を含め、施策を活用するタイミングを計ることも重要となってくると考えています。

以上でございます。

## (2) 在籍型出向にかかる取組の実績について

【愛媛労働局職業安定部職業安定課 中村監察官】

資料 3-1 をご覧ください。

少しおさらいをさせていただきます。

まず、本協議会につきましては、関係機関が連携し、出向の情報やノウハウ・好事例の共有、送出企業や受入企業の開拓など、在籍型出向制度の普及を推進するため、本年 6 月 28 日に設置・開催されたところです。

3 ページをご覧ください。

第 1 回協議会における各機関からの主な意見になります。

県内の人材不足は課題であり、東予は製造業で在籍型出向が使える可能性があるのではないか、一方、南予はさらに人手不足が深刻で、農業などは組織的なバックアップがあればという意見や、在籍型出向について会員企業向けにセミナーを開催予定という話もございました。

そして、雇用調整助成金が削減された後、雇用が守れるのか課題であるという意見や、常勤での雇用を求める声の方が多いが、出向制度の周知に努めたい、また、出向元・出向先双方のニーズの変化を的確に捉え、適切なマッチングを図る必要があるという意見をいただいております。

そのほか、マッチング成立のポイントは送出企業の情報を入手することにかかっているということ、出向契約書・協定等の手続はある程度の規模の企業でないと難しい面もあるといったこと、また、雇用調整助成金から産業雇用安定助成金

へシフトして雇用を守れるよう、事業主へ提案していきたいというお話もいただきました。

続いて4ページをご覧ください。

出向支援策と産業雇用安定助成金の周知・広報について取組状況をご説明いたします。

表の上段、労働局の取組を説明いたします。

まず、コロナの影響を大きく受け、需要のありそうな運輸業・製造業等の業界団体にお話を伺い、制度利用の可能性を探ってみようということで、周知を兼ねて6~7月にかけて訪問を実施しました。

詳細は、後ほど説明いたします。

労働局のホームページに「在籍型出向を支援します！」の特設サイトを設置しております。

右の広報についてですが、制度が始まった2月より雇用調整助成金支給決定通知書に周知用のリーフレットを同封しております。資料にはございませんが、現在までに累計で約14,000部送付しております。8月には制度改正がありまして、制度改正のお知らせを、また8月下旬より在籍出向支援策及び助成金に関する問い合わせを受け付けるFAX連絡受付票を同封し、現在は、アンケートを入れております。

また、県下8所のハローワークや助成金センターにおいても周知・広報を行っており、これらに反応があった企業について、産業雇用安定センターさんと労働局同行で訪問するなど状況を確認し、制度や支援策の案内を行っております。

ちなみに、現在までの同行訪問件数は、17件であります。

下段には、参考までに関係機関の取組を掲載しております。こちらについては、後ほどご覧いただければと思います。

続いて5ページ目をご覧ください。

先程触れました、産業別の団体訪問の状況を取りまとめております。

各団体について簡単に説明させていただきます。

「経営状況等」、「在籍型出向制度利用の可能性」について、各産業別団体の声をご説明します。

○道後温泉協同組合

(状況)

- ・ 会社関係の宴会、学校関係の修学旅行、関東・関西からの利用客が見込めなくなり、予約キャンセルに追い込まれた。
- ・ 予約状況は対前年比で1割前後にまで減少(約9割減)している。

- ・ 週末のみの営業スタイルとしたり、テレワーク用の部屋として無料提供するなどしている。
- ・ 若手社員においては、もともと離職率が高く、将来への不安を持つ者も多い。

(在籍型出向制度利用の可能性)

- ・ ホテル業界は繁忙期と閑散期がはっきりしているため、平日は他の業種へ出向し、週末はホテルで勤務する等の部分出向が考えられる。

#### ○愛媛県トラック協会

(状況)

- ・ 物流の動きは、前年比 5~10%減で何とか持ちこたえている。
- ・ 運輸業界は、どの業種の荷主を持つかによって左右される。
- ・ 巣ごもり等で宅配は活況であり、業界全体がそのイメージで見られがちだが、全体の数%に過ぎない。

(在籍型出向制度利用の可能性)

- ・ 季節変動が顕著な荷主を持っている業者、例えば、夏はドリンク類、冬は柑橘などには使える制度ではないか。
- ・ バス運転手からトラック運転手、不況の荷主を持つ業者から好況の荷主を持つ業者への出向等で利用の可能性はあるのではないか。

続いて 6 ページは東予方面です。

#### ○新居浜機械産業協同組合

(状況)

- ・ 一般産業機械は、低水準にて横ばい状態。
- ・ 建設機械は在庫過剰となり、生産中止状態。
- ・ 半導体の分野は、期待している部分もあるが、現場レベルとしては遅れているように感じる。
- ・ 新居浜地区内では、休業している組合企業もあり、休業には至っていない企業も以前に比べ大幅に残業が減少するなど影響は出ている。

(在籍型出向制度利用の可能性)

- ・ 機械等の移動より、人を移動できるのであれば経費面から見ても有効な制度だと思う。

#### ○愛媛県紙パルプ工業会

(状況)

- ・ 生産・出荷ともに増加傾向にあるものの伸び悩んでいる。
- ・ 衛生用紙は、昨年度に比べ減少傾向にある。
- ・ 製紙業界は、取り扱う商品によって企業間の業務量に大きな差が出ている。

- ・ 大企業では多くの商品を扱っているため、例えば、印刷用紙の製造ラインを段ボール原紙用に改修したり等、変化に柔軟に対応できている。反面、中小企業はそういったことが難しく、経営が厳しい。雇用安定助成金を頼りにしている企業が少なくない。

(在籍型出向制度利用の可能性)

- ・ 社外出向となると閉鎖的などところもあり、難しいと感じる。

最後に、7ページをご覧ください。

#### ○愛媛県バス協会

(状況)

- ・ 稼働状況は2年前と比べ、路線バスは7割、貸し切りバスは2~3割である。
- ・ 大手事業者では、運転手を事務配置転換するなどグループ内で調整をしている。
- ・ 高速バスの稼働も厳しく、夜行バス運休や間引き運転をしている。
- ・ 休業中の運転手の中には、1週間バスに乗っていないと感覚が鈍るといった弊害も聞かれる。

(在籍型出向制度利用の可能性)

- ・ 休業中の従業員に副業を認めている事業所も結構あると聞いているが、出向制度になじみがない。
- ・ 貸し切りバスであれば、夏・冬がどちらかといえばオフシーズンであるため、その時期に制度活用の糸口があるかもしれない。

以上となっております。

#### 【愛媛労働局職業安定部職業対策課 西口課長】

職業対策課の西口でございます。私の方から、産業雇用安定助成金の利用状況につきまして、ご説明をさせていただきます。

お手元の資料 3-2 をご覧ください。

1ページでございますが、産業雇用安定助成金が対象となります出向の状況を示しております。これは全国の状況でございます。

上段の四角で囲まれているところをご覧ください。産業雇用安定助成金の出向計画受理件数は、労働者ベースで8,373人ございまして、その下の受理状況をご覧くださいますと、出向労働者8,373人と赤字で示しております。事業所数ベースでは、出向元が812事業所、出向先が1,331事業所となっております。

二つ目に企業規模別に見ると、こちら右の企業規模別の表をご覧くださいますと、中小企業から中小企業が最多で赤字で示されております3,177人で37.9%、続き

まして、大企業から大企業の 2,115 人、中小企業から大企業、大企業から中小企業となっております。

業種別でございますが、出向元で一番多いのは H 運輸業・郵便業の 3,435 人でして、やはりバス・タクシー・トラックなど、コロナにかなり影響を受けている業種でございます。以下、E 製造業、M 宿泊業、飲食サービス業と続いております。一方、出向先で一番多いのは、E 製造業で 1,720 人、続きまして、R サービス業（他に分類されないもの）となっております。実際に出向が成立した人数ですが、一番多いのが、E 製造業から E 製造業 1,050 人、続きまして、H 運輸業・郵便業から H 運輸業・郵便業 1,012 人となっております。全体を通しまして、異業種への出向割合は 65% でして、例えば、運輸業から製造業への出向が異業種への出向でございます。

続いて、2 ページをご覧ください。

同じような表ですが、これは愛媛県のみのものでございます。先程、三原部長からも説明がありましたように、労働者ベースでは 71 人です。このうち内訳は、男性が 60 人、女性が 11 人となっております。事業所数といたしましては、出向元が 13 事業所、出向先が 9 事業所となっております。そのうちかっこ書きで示されていますが、グループ内出向が 21 人で、愛媛はグループ内出向が少し多くなっております。グループ内出向と申しますのは、例えば、親会社から子会社、子会社から子会社等の企業間の出向となります。

企業規模別にみますと、中小企業から中小企業が一番多く、54 人で全体の 76%、以下、大企業から中小企業、中小企業から大企業と続いております。

業種別に見ますと、出向元で一番多いのは（道後のホテルとかありますが）宿泊業、飲食サービス業で 34 人となっております。次いで、製造業の 12 人でございます。出向先で一番多いのが、運輸業・郵便業の 29 人です。次いで、サービス業（他に分類されないもの）18 人と続いております。出向成立の最多は、宿泊業・飲食サービス業から運輸業・郵便業に 29 人出向されており、異業種への出向は 73.2% となっております。

3 ページをご覧ください。

愛媛におけます、出向元 13 事業所 71 人の出向の具体的な状況を示しております。

左の一番上、宿泊業・飲食サービス業（中小企業）これが出向元でございます。こちらの企業さんから 29 人の方が、運輸業・郵便業（中小企業）に出向されたと表示しております。これは 1 対 1 の企業間の出向になります。左の上から 4 つ目ですが、運輸業・郵便業（中小企業）から 2 人 2 人と示しております。これは、

出向元は 1 事業所ですが、2 つの出向先に出向されたということで、サービス業（他に分類されないもの）と金融業・保険業それぞれに 2 人ずつ出向されたということでございます。

右の方はグループ内出向でして、親会社・子会社間等の出向でございます。こちらの方は 6 つの企業さんから 1 つの出向先企業に出向したことを示しております。下の 2 つは 1 対 1 の出向がそれぞれされている状況でございます。

これが愛媛県の全ての状況でございます。

4～5 ページは後ほどご覧いただけたらと思います。

続きまして、資料 3-3 をご覧下さい。

「独立性が認められない子会社間などの在籍型出向も産業雇用安定助成金の助成対象になります」とありまして、この度、産業雇用安定助成金の制度が、若干緩和されたということでございます。「新たに助成金の対象となる出向 NEW」とありますが、資本的・経済的・組織的関連性などからみて独立性が認められない事業主間で実施される出向については、従来は産業雇用安定助成金の支給対象とならなかったのですが、以下の項目全てを満たした出向につきましては、特例で助成金の対象となりました。

例としまして、子会社間の出向、代表取締役が同一人物である企業間の出向、親会社と子会社の間の出向、これらが新たに、助成金の対象と認められることとなりました。ただし、要件が様々ありまして、1 つ目として、新型コロナウイルス感染症の影響による雇用維持のために行われる出向であること、2 つ目に、通常の配置転換の一環として行われる出向と区分して行われる出向であること、3 つ目に、令和 3 年 8 月 1 日以降に新たに開始される出向であること、ということでございます。これらの条件を満たせば、助成金の対象となる可能性があります。

続きまして、「助成率 NEW」としまして、新たに助成対象となったグループ企業間の出向のみに適用される助成率・上限額でございます。まず、出向運営経費ですが、出向元事業主及び出向先事業主が負担する賃金、教育訓練、労務管理に関する調整経費など、出向中に要する経費の一部を助成します。助成率は中小企業であれば 2/3、中小企業以外（大企業）は 1/2 となっております。上限額は出向元、出向先合わせて 1 日 12,000 円でございます。ただし、独立性が認められる事業主間の出向につきましては、今までと同じように通常の助成率が適用となりますので、中小企業で最大 9/10、大企業で最大 3/4 が助成されます。また、グループ企業間の出向につきましては、「出向初期経費助成は支給されません」となっております。

以上簡単ではございますが、私の説明を終わらせていただきます。

【産業雇用安定センター 堀内所長】

産業雇用安定センター愛媛事務所の堀内でございます。協議会関係機関の皆様におかれましては平素より当センターの事業運営にご理解・ご協力いただきまして、この場をお借りしまして厚く御礼申し上げます。

資料4をご覧ください。

2 ページ目は産業雇用安定センターの事業紹介となっておりますが、第1回協議会にて説明いたしましたので割愛します。

3 ページ目は産業雇用安定センターの全国大での支援・取組状況でございます。直近10年間の出向・移籍の実績の推移を棒グラフで表しております。青色が移籍での支援、ピンクが出向での支援となっております。センター設立当初は出向での支援の割合が多かったのですが、2019年にかけて、出向での支援数が徐々に少なくなっていました。2020年はコロナの影響もあり、出向での支援数が3,000件を超えるまでに増えまして、今年度は、さらに上期末時点で昨年度の実績を上回っております。

なお、資料にはございませんが、10月末の実績が出ましたので、口頭で報告させていただきます。出向での支援が3,738件、トータルで8,913件でございます。

4 ページ、在籍型出向支援のプロセスの概要でございます。

各県単位で在籍型出向等支援協議会が設置されまして、その協議会のメンバーを中心に送出企業や受入企業の情報を収集して頂き、頂いた情報に基づき、情報を頂いた機関、産業雇用安定センター、愛媛労働局がタイアップして支援していくというスキームです。ポイントは、いかに送出企業の情報が収集できるかだと思います。特に休業して雇用調整助成金を利用している企業の情報が必要だと思いますので皆様のご協力を宜しくお願いいたします。

続いて5ページ、出向の月別成立数の推移として2019年度から今年度までの数字を棒グラフで示しております。

緑色が今年度の数字で、毎月500人前後支援しておりまして、10月は441件となっております。2021年度は10月末までで、3,738人となっております。昨年の11月12月頃より支援数が増えてきている状況でございます。

6 ページをご覧ください。

労働局からもご説明がありましたが、これは産業雇用安定センターが支援した上期の成立状況でございます。出向成立数は3,297人、送出業種で多いのは、製

造業、運輸・郵便業、生活関連サービス業となっております。受入業種で多いのは、製造業、サービス業、卸売・小売業となっております。

特徴としまして、異なる業種間で成立した割合が約 7 割と多くなっていることでございます。昨年度は、異業種間では約 5 割でございました。

7 ページ、8 ページは在籍出向を活用した雇用維持の具体例でございまして、7 ページは全国の事例、8 ページは愛媛の事例となっております。

8 ページ目の愛媛の事例ですが、事例 1 は 2020 年度、事例 2~5 は今年度の事例となっております。

事例 1~4 は第 1 回協議会で報告させていただきましたので割愛します。事例 5 ですが、生活関連サービス業から情報処理サービス業へ、10 月から 1 年間 3 名の方が出向される事例でございます。旅行業でございまして、感染症拡大の影響を受け、海外・国内旅行の需要が激減し、休業状態となっております。社員のモチベーション・スキルの低下を会社としても懸念していました。一方で、電話オペレーター、受付スタッフの求人をハローワークに出されていた企業に出向受入を打診したところ、東京本社において同社から出向受入の実績もあったことから出向での受入れを受諾していただき、出向成立となりました。

9 ページをご覧ください。

後ほど、労働局様の方からアンケート等をご用意があると思いますので、簡単に説明させていただきます。

在籍型出向のメリットとして、出向元企業は、

- ・ コロナ禍で経営が苦境にある中で、賃金負担が軽減される。
- ・ 他社で働くことにより労働者のモチベーションの維持が期待できる。
- ・ 熟練労働者を解雇したら、コロナ後の人材確保と教育訓練のために相当の時間や労力、資源を費やすことになるため、出向期間終了後は、出向元企業に復帰するのでひとまずは安心。

出向対象労働者につきましては、

- ・ 賃金水準が低下することなく働くことができる。
- ・ 出向期間が終了したら元の職場に必ず復帰できる。
- ・ 他社で働くことによって、様々な新たな知識、スキルを習得することができる。

出向先企業につきましては

- ・ 移籍と違い、出向元の看板を背負って来ているので、責任感が強く、即戦力としての活躍が期待できる。

- ・ 自社の従業員にも良い刺激となって職場が活性化する効果が期待できる。
- ・ 賃金負担が小さい。

などの効果があげられており、それぞれ、三方良しの仕組みではないかと思っております。

一方でデメリットとして、

- ・ 出向元企業にとって労働者を他社に出向させることにより、退職（転職）されるリスクがある。
- ・ 労働者にとって職場環境が大きく変わるため、精神的な負担が大きい。
- ・ 受入企業が労働者を単なる労働力として取り扱うことにより、十分な配慮に欠けることがある。

といった事が、考えられます。

続いて、10ページをご覧ください。

配付資料にもお付けしておりますが、産業雇用安定センターでは「マンガでわかる！在籍型出向」の冊子を作成いたしました。関係機関（ハローワーク）にも置かせていただいておりますが、必要でしたらお声がけください。

最後に、愛媛事務所での第1回協議会以降の取り組みについてご紹介させていただきます。

- (7月) 本部からの要請を受け、日本旅館協会四国ブロック支部会長、ならびに愛媛県支部長を訪問し、在籍型出向のスキーム等を説明。
- (8月)
  - ・ (株)伊予銀行様、今治市様と在籍型出向案件で面談実施(2回)
  - ・ 愛媛県短期人材マッチング事業に登録された企業(送出)に伊予鉄総合企画様と訪問し、在籍型出向のスキーム等について説明。
- (9月) 労働局助成金センター様からの情報で、在籍型出向により送出を希望する企業を訪問し、在籍型出向のスキームや手続き等を説明。
- (10月)
  - ・ 松山商工会議所様、愛媛県商工会連合会様を訪問し、経営指導員等を通じ、会員企業に在籍型出向のチラシ、小冊子を配付頂くよう依頼。
  - ・ 連合愛媛様を訪問し、在籍型出向のチラシ、小冊子を今月末に予定されている愛媛県連合会の会合にて配付頂くよう依頼。
  - ・ U Aゼンセン愛媛県支部長を訪問し、年末に開催される支部役員会にてセンターの事業紹介と在籍型出向の説明をさせて頂く予定。
- (11月)
  - ・ 愛媛県経営者協会労務会議(11/10)にて、「コロナ禍における在籍型出向について」というテーマで講演を実施。

- ・宇和島ハローワーク様から、在籍型出向により従業員を出向させた  
い企業を紹介頂き、11/18に労働局様と一緒に訪問する予定。

以上でございます。

**【愛媛県経済労働部産業支援局産業人材課 岸本主幹】**

愛媛県産業人材課主幹の岸本と申します。本日は産業人材課長の藤本が別の公務により出席が叶いませんので、代理出席とさせていただきます。

皆様方におかれましては、本県の経済労働行政に格別のご協力・ご理解を賜りまして誠に有り難うございます。

愛媛県における在籍型出向支援の取組みにつきまして御説明します。

資料5のチラシをご覧ください。

県では、新型コロナの影響で労働需要の不均衡が生じている県内企業の解雇を伴わない労働力の移動を促進するため、令和2年8月から、県内企業間の在籍型出向のマッチングを支援する「県内短期人材マッチング支援事業」に取り組んでおります。

具体的には、職業紹介事業者の伊予鉄総合企画への委託により、マッチング支援サイトの運用や、送出企業及び受入企業の開拓、在籍型出向の手続き等を紹介するWEBセミナーの配信、出向に必要な契約手続や就業規則の改定に関するアドバイスをを行う社会保険労務士の無料派遣を行っており、本年8月からは、社会保険労務士によるオンライン無料相談も実施しております。

また、チラシの制作・配布や松山市駅、松山空港でのビジョン広告、新聞広告等により、本事業の広報や産業雇用安定助成金の周知を行っており、産業雇用安定センター愛媛事務所様とも相互に連携を図りながら、在籍型出向のマッチング支援に取り組み、これまでに7社54名のマッチングが成立しております。

8月に産業雇用安定助成金の助成対象が拡充され、在籍型出向を活用する県内企業が増加していることから、引き続き、愛媛労働局や関係機関と連携しつつ、県内企業に向け本事業の更なる周知を図り、送出企業及び受入企業の開拓に努めながら、在籍型出向を促進していきたいと考えています。

簡単ではございますが、以上で説明を終わります。

**【愛媛県経営者協会 平井業務部長】**

愛媛県経営者協会の平井でございます。

当協会での取り組み状況でございますが、先ほど、産業雇用安定センター 堀内所長からも説明がございましたが、先週10日の水曜日に、「コロナ禍における在籍型出向について」というテーマで、「産業雇用安定センターの堀内所長」

を講師に迎えて、雇用維持を目的とした「在籍型出向」の活用事例や実施に向けての注意点、また、産業雇用安定助成金の概要などについて、お話しいただきました。

当セミナーには、協会の会員企業 20 社をはじめ、関係団体など 27 名の方に参加いただき、セミナー後のアンケートでは、

- ・ 説明事例が身近なもので今後の取り組みの参考になった。
- ・ 最新の社会の動向、トレンドがわかり、今後の課題としてとらえることができた。

などのご感想をいただき、大変好評を得ることができました。

堀内所長様には大変にお世話になりまして、有り難うございました。

その他の取り組みとしまして、協会が年に 4 回発行しています、「愛媛経協」という機関紙に「愛媛労働局からのお知らせ」というコーナーを設けて、毎回、労働局の雇用環境・均等室様より、ご連携いただいた各種周知・啓発資料を掲載していますが、今年の 7 月号では、「産業雇用安定助成金」のご案内パンフレットを掲載して、在籍型出向に対する補助金制度について周知をしております。

また、ご参考までに、当機関紙は、電子化、PDF 化して、協会ホームページへ公開しておりますので、会員以外の方も閲覧可能でございます。

当協会では、引き続き、セミナーや機関紙、ホームページなどを通じて、会員企業の皆さまへの周知、広報活動に努めていくこととしております。

簡単ではございますが、以上でございます。

#### 【株式会社伊予銀行法人コンサルティング部 鈴木担当課長】

伊予銀行の鈴木と申します。

簡単ですが、弊行の取り組みについてご説明させていただきます。

第 1 回協議会終了後に、本制度について関係部署に情報共有をしましたところ、地域創生部がこの制度について関心があると聞きました。この地域創生部は、地域の自治体さん等による地域活性化、一次産業支援、創業支援等を行っている部署でございます。一次産業の支援担当者から農業分野の人材不足は顕著になっていて、この（在籍型出向）制度が使えないかと話がありました。

愛媛労働局様や産業雇用安定センターの堀内所長様にご協力いただきまして、地域の自治体や JA 様の方に、本制度を説明させていただきながら、今後、地域の比較的人が出向させやすい企業様を地域の JA 様や、地域の農家さんに出向させることができないか、具体的に検討していきたいと考えております。

以上です。

【愛媛県社会保険労務士会 中井会長】

愛媛県社会保険労務士会の中井です。

前回の協議会の後、7月14日に社労士会が主催する会員向けの研修会に愛媛労働局の方にお越し頂き、助成金の説明をして頂きました。（参加会員は）対面で30名 WEBで100名合計130名程でした。（在籍型出向制度は）雇用調整助成金を受給している事業所さんに向けて広報していくことが必要になると思います。個人の事業所では難しいと思うため、会員の協力を得て、連携をとりながら、実績作りに貢献できたらと考えております。先程、道後の温泉旅館での部分出向の話も出てきました。平日は休業して土日に営業するといった方を受け入れてくれる都合のいい企業はなかなか難しいと思いますが、会員間で情報を共有し、引き続き出向推進に協力していきたいと考えております。

以上でございます。

（3）在籍型出向に関するアンケート・ヒアリング結果について

【愛媛労働局職業安定部職業安定課 中村監察官】

資料6-1から資料6-3をもとに説明させていただきます。

資料6-1ですが、全国の労働局で在籍型出向制度を利用した企業向けにアンケートを実施した結果となります。

2ページをご覧ください。

本アンケート調査の概要となっております。

出向を実施した双方の企業、労働者ともに非常に高い評価となっております。

・ 評価する理由として、

出向元企業：労働者の労働意欲の維持・向上やキャリア形成・能力開発につながったこと。

出向先企業：人手不足が解消され、自社従業員の業務負担が軽減した、即戦力の確保ができた。

出向労働者：出向先での経験が能力開発・キャリアアップにつながった。出向先での雇用が維持されているので、安心して働くことができた。

・ 評価しない理由として、

企業側：出向元・先とも出向契約までの調整・交渉の負担が大きいことを挙げている。

出向労働者：職場環境の違いなどから精神的負担が大きいとの声が最も多くなっている。

との結果になっております。

6 ページをご覧ください。

在籍型出向を利用する理由としまして、出向元事業所では「国の助成金による支援があるため」が最も多く、続いて「出向により自社労働者のキャリアアップ・能力開発」、「労働意欲の低下防止」と続いております。

出向先では「人手不足の解消」が最も多く、続いて、「国の支援」、「出向元からの要請」となっております。

続いて、15 ページをご覧ください。

在籍型出向を知ったきっかけ、出向に至るまでの経緯です。きっかけとしては、「労働局やハローワークからのリーフレットや紹介」が最も多く 27%、次いで、「他の企業や従業員からの口コミ」もある程度ありました。

出向に至るまでの経緯は、「元々取引関係のある企業であったこと」が約半数を占めております。

16 ページは出向のために取り組んだことが挙げられています。

出向元では、「労働者への精神的ケアの取組」が最も多く、これは出向先でも 2 番目にあげられております。出向先では「出向労働者への教育訓練」が最も多い結果となっております。また、出向元・出向先とも、「企業の開拓の取組」「出向のために就業規則等の整備」に取り組んだ企業が一定数あったという結果になっております。

続いて資料 6-2 をご覧ください。

アンケートにご協力頂いた企業に、アンケート結果をもとに、さらに細かくヒアリングをさせていただいた結果の愛媛版でございます。

事例 1 は飲食サービス業から運輸業・郵便業へ 29 名出向された事例です。

出向に当たって「取り組んだこと」、「感想」について、出向元・出向先企業の声をご紹介します。

#### ● 出向元企業

(取り組んだこと)

- ・ 社会保険労務士の助言を受けながら新たに就業規則に出向規定についての記載をした。
- ・ 社長自ら出向先の職場見学を行うなど、出向労働者の不安解消に努めた。

(活用して良かったこと)

- ・ 労働者のモチベーションの低下が心配であったが、労働者が他社で勤務することにより、休業しなくてよいため、よい刺激となり、事業主・労働者にとって不安が軽減された。

#### ▼ 出向先企業

(受け入れてよかったこと)

- ・ 人手不足の解消。
- ・ 以前と比べ、深夜残業の減少により、自社従業員の負担が軽減され、職場定着にも繋がった。

3 ページ、労働者へのインタビューをご覧ください。

「出向を経験した感想」について、出向労働者の声をご紹介します。

#### ■ 出向労働者①

(感想)

- ・ コロナで自宅待機の時間が長くなり、家でも居心地が悪く大変不安に思っていたが、毎日、出向先の担当の方から声を掛けていただき、安心して働くことができた。
- ・ 出向が終わっても会社に戻れる保証があったため、安心して出向先で勤務することができた。

#### ■ 出向労働者②

(感想)

- ・ 仕事を行う上での連携や協力することの重要性を再認識することができた。

5 ページをご覧ください。

続いて事例 2 の製造業から製造業へ 12 名出向された事例です。

出向に当たって「取り組んだこと」、「感想」について、出向元・出向先企業、労働者の声をご紹介します。

#### ● 出向元企業

(取り組んだこと)

- ・ 労働者の精神的な負担軽減のため、大きく職場環境を変えることを避けるため、同業種で、通勤可能な出向先企業を選んだ。
- ・ 出向先での勤務後に立ち寄ってもらい、ヒアリングを実施した。
- ・ 職長クラスの社員も出向対象とし、出向者内でのリーダーとして、意見や要望の集約、精神面でのケアをしてもらっている。

(感想)

- ・ 出向労働者が自社に復帰した際は、違った視点から業務に取り組んでもらいたいと期待している。

#### ▼ 出向先企業

(取り組んだこと)

- ・ 出向開始から 1 ヶ月程経過時に、出向労働者全員に集まってもらい、仕事

や人間関係に関するヒアリングを実施するなど、コミュニケーションを図った。

(受け入れてよかったこと)

- ・ 人手不足であったため、人材の確保ができた。
- ・ まとまった人数を受け入れることができたため、自社の従業員の負担が軽減された。
- ・ 同じ製造業からの受け入れであったために、出向労働者の理解が早く、社会人としてのコミュニケーション能力も持たれていたことから、教育ロスの抑制にもつながった。

#### ■ 出向労働者

- ・ 品質管理の面での取組でかなりの違いがあり、見習うべき点が多くあった。
- ・ 当初はラインのスピードについていけなくて大変だったが、周りの人がサポートしてくれるので頑張っている。

続いて 7 ページをご覧ください。

事例 3 は情報通信業同士の出向で、2 名の方が出向されています。

出向に当たって「取り組んだこと」、「感想」について、出向元・出向先企業の声をご紹介します。

#### ● 出向元企業

(取り組んだこと)

- ・ 出向労働者の精神的負担軽減のため、出向先企業は同業者を選んだ。
- ・ いつでも相談できる環境を出向元・出向先のそれぞれに設けた。

(感想)

- ・ 休業による会社の持続性が保てるかという不安感から解放された。
- ・ 出向者が自社に復帰した際は、違った視点から業務に取り組んでもらいたい。

#### ▼ 出向先企業

(取り組んだこと)

- ・ 社内 SNS が異なっていたため、出向元の SNS を利用し、情報やファイルなどを共有することで出向労働者の負担軽減に努めた。

(受け入れてよかったこと)

- ・ 有期雇用で、かつ、即戦力となる人材を確保することができた。

事例 4 につきましては、第 1 回協議会にて紹介させていただきましたので、今回は省略させていただきます。

最後に資料 6-3 をご覧下さい。

こちらは全国のヒアリング結果を抜粋したものです。

簡単に説明させていただきます。

1 ページをご覧下さい。

出向に当たって「取り組んだこと」、「感想」について、出向元企業の声をご紹介します。

#### ● 出向元企業

(取り組んだこと)

- ・ 出向者全員が入る LINE グループを設置し、出向者個人からの相談の対応が迅速にできた。
- ・ 出向者に対して、経営状況や在籍型出向の詳細を丁寧に説明した。
- ・ 働かずにお金をもらっている状態が果たして本当に良いのか、モチベーションを保てるのか等の話をした。
- ・ 目標を明確にし、「労働力として行くのではなく、スキルを身につけて帰ってきてほしい」と、社長自らがきちんと伝えた。

(出向を活用した感想)

- ・ 不安定な状況より、毎日仕事があり、厳しく高い目標の職場の中で、自らのスキルを高められる環境にいる方が、労働意欲の維持・向上につながる。
- ・ 当社では人が携わる仕事が比較的多く、生産量が回復した際には、人材確保が課題となるため、在籍型出向は有効な制度である。
- ・ 出向先に経験豊富で優れたスキルを持った人材がいて、先進的な設備機器やシステム及び規則・手順を整えている環境が出向としては理想だ。

2 ページをご覧下さい。

出向に当たって「取り組んだこと」、「感想」について、出向先企業の声をご紹介します。

#### ▼ 出向先企業

(取り組んだこと)

- ・ 賃金・就業時間・休日等については、出向前と同様になるよう出向元と協議を重ねた。
- ・ 出向元の配慮により、出向労働者に適した作業内容等の情報を与えてもらい、それを基に配置等の作業計画を組んだ。
- ・ 出向者から見た、改良・改善や異文化の取り入れの余地を気づかせるため、ミーティングの場を設け、スタッフ間で感想や意見を聞き合うようにした。

(出向を活用した感想)

- ・ 一般の中途採用と異なり、会社からの紹介であり、その会社での仕事ぶりや評価も踏まえ判断できる点で安心感がある。
- ・ 短期間での適材確保、業務効率の維持、また、他のスタッフへの刺激、好影響となった。

最後に、3ページをご覧ください。

出向した「感想」について、労働者の声をご紹介します。

#### ■出向労働者

(感想)

- ・ 同業種でも品質管理面での取組でかなりの違いがあり、見習うべき点が多くあった。
- ・ 周辺の他店舗に対する競争心が以前よりも強くなったり、仕入れや在庫管理に対する意識も高まった。

まとめてみますと、成功した出向事例としまして、出向元における労働者への丁寧な説明も大事であると思えますし、出向労働者の方のハードルを下げるために、同業種、通勤可能圏内、条件面・職場環境の変化を最小限に抑える、出向元・先双方による労働者に対する精神面のケアなどがポイントだと感じました。私からは以上です。

#### (4) 意見交換

【愛媛労働局職業安定部 三原部長】

有り難うございました。

それでは、次の議題の「(4)意見交換」に移りたいと思います。

ただいま、議題の(1)から(3)まで、各機関からご説明を頂戴しました。

各機関において共有いただき、新たな取組を行っていただいたり、セミナーを開催していただいたりと、様々なご協力をいただいておりますことについて、改めて感謝申し上げます。

議題(3)では、労働局からアンケート及びヒアリング結果をご説明いたしました。実際に在籍型出向を活用いただいた企業や労働者からはおおむね好評ではあるものの、細かく見ていくと、手続に時間を要したり、出向労働者が辞職してしまう懸念があったりと、問題点も散見されるところです。これらの率直なご意見等を真摯に受け止め、次につなげていく必要があると考えています。

それから、議題(1)において、雇調金等の雇用維持策については、政策効果が大きい反面で財源不足の問題が日に日に深刻となっており、現在、支給水準の

縮減等が議論されていることについてご説明いたしました。そうした中で、雇調金等のみに頼るのではなく、在籍型出向を含め、様々な支援策を活用していくという観点がますます重要になっていると感じています。

こうした点も念頭に置きつつ、先ほどのご説明を踏まえまして、各委員の皆様からご意見を頂戴できればと存じます。

また、ご質問でも構いません。

何かございましたら挙手の上、ご発言いただければと思います。

【愛媛信用金庫営業統括部 唐崎営業推進役】

愛媛信用金庫唐崎と申します。

質問を2点させていただきます。

まず1点は冒頭に部長さんのお話の中で、「この制度は恒常的ではなくコロナ対策である」とのことでしたが、財源の問題等もあると思いますが、現状でこの制度はいつまで続けられる予定でしょうか。

2点目に、本日の報告の中で、この制度のメリットを伺いましたが、双方への補助金がないとしても、人材不足の問題解消にはそれなりに有効な制度だと思えますが、コロナ対策で行われているこの制度終了後に、何か対応がありましたら教えて頂けたらと思います。

【愛媛労働局職業安定部 三原部長】

2点ご質問をいただきました。

まず1点目の、この制度が将来的にいつまで続くのかというご質問ですが、全国的な話ですので、厚生労働省で会議を開きながら議論をしている最中と認識しております。今のところ、明確にいつまでという議論はなされていないと認識しています。来年度の予算要求もしているはずですので、今のところ、終了時期については具体的な話は聞こえてきておりません。ただ、「コロナ対策」という大前提がございますので、助成金の支給要件にも「コロナの影響により」と入っており、これは雇用調整助成金の特例と同じです。いつまでかというのは感染者数の動向等に左右されると考えております。

もう1点、助成制度がなくても有効な取り組みではないかというお話でしたが、人手不足が顕著な部分は今でも続いています。例えば、トラック協会さんにお伺いした際にはそのような話がありました。季節によって荷物を運ぶ量が大きく変わってくるため、季節的に人手が足りなくなる状況があります。そういったところで、この制度が使えればとの事で、若干コロナとは別でお話を聞いてらっしゃる印象もありました。

確かに、人材活用という面では非常に有効だと思います。労働者の雇用の維持と、労働者の労働条件の確保の側面も重要なところでして、職業安定法で労働者の保護が一定程度確保されています。使用者責任を明確にするというところが大前提となっておりまして、場合によっては、無許可の労働者派遣や労働者供給事業のような形になる恐れがあります。労働者保護の観点から、この制度を「新型コロナウイルス対象」として区切って限定的に運用しております。これを恒常的に行うとなると、法律上は「業として行う」となり、「業として行う」となると、労働者派遣事業・労働者供給事業に該当する可能性があるため、違法になる恐れもでてきます。今回はあくまで、「業として行わない」として法律法規に抵触しないと整理して、運用しております。大前提の労働者保護に関しては意識していかなくはいけません。これは、地域性関係なく全国的な労働法上の話になります。例えば、労働災害が起こった時に誰が責任を取るのか等、明確に整理をしているのが、労働者派遣事業などとなっておりますので、そことの整合性をとっていく必要がございます。この在籍型出向の制度が、使い勝手がいいということで独り歩きするとすれば、冷静になって考えなければいけないと思います。

【愛媛県中小企業団体中央会 鶴原課長】

愛媛県中小企業団体中央会の鶴原と申します。

本日は局長の代理で参加させていただきました。

資料の3-1の5ページに産業別団体訪問をされたということで、道後温泉旅館、愛媛県トラック協会、新居浜機械産業、紙パルプ工業会等との事で、うちの中小企業団体中央会の主な組合で全て役員さんの組合となっております。県内でマッチングの件数も70人を超えていますので、組合に行った際はお伝えしたいと思います。

5ページの「道後温泉協同組合」は「道後温泉旅館協同組合」、6ページの「公益財団法人愛媛県紙パルプ工業会」は「公益社団法人愛媛県紙パルプ工業会」ですので訂正をお願いします。

【愛媛労働局職業安定部 三原部長】

大変失礼致しました。

修正させていただきます。

他にご意見・ご質問等ございますでしょうか。

(ご意見がないのを確認した後) よろしいでしょうか。

時間をオーバーしていることもございますので、ここでまとめさせていただきます。

各機関から、議題に沿いまして各種取り組みをご紹介いただきました。

第1回協議会の後も、着実に業務を進めていただきまして、感謝申し上げます。

先ほどもご質問いただいた通り、今後、人材不足が課題となると思われるところで、この出向という取組の有効な面がだんだん分かってきています。取組事例、アンケートを見てもおおむね好評だというところが目立っていると感じました。手続きの問題、手続きに時間がかかってしまうことでご苦勞も大きいのですが、その中でもメリットがはっきり見えてきていると思います。

今後、コロナの推移自体がどのようになるのか、社会情勢・雇用情勢が年明け以降、どのように推移していくのか、予想しにくく非常に気になるところでございまして、労働行政としては、迅速に、機敏に対応していかなければいけないと改めて思っております。そうした中で、在籍型出向も一つの有効な施策ですので、色々な施策と併せて並行して進めていきながら、雇用の安定に寄与していきたいと労働局としては考えております

大変お忙しい中、皆様にご出席いただきまして、出向について共有できたことは大変幸いに存じます。有難うございました。

その他ご意見等ございませでしたら、本議題は以上とさせていただきますと存じます。

それでは、進行を事務局に返します。

#### 4 閉 会

司会：事務局 愛媛労働局職業安定部職業安定課 中村監察官

以上