

令和5年度
特定地域づくり事業協同組合制度に関する
調査研究事業
報告書

令和6年2月

総務省地域力創造グループ地域振興室

目 次

1. はじめに	1
1-1. 本事業の目的.....	1
2. アンケート調査の実施.....	2
2-1. アンケート調査の概要.....	2
2-2. 調査結果の概要①(基礎情報の整理)	3
2-3. 調査結果の概要②(組合の決算状況)	26
2-4. まとめ	44
3. ヒアリング調査の実施	47
3-1. ヒアリング調査の目的等.....	47
3-2. ヒアリング調査のまとめ	49
4. 持続的で安定的な組合運営に向けたポイント等.....	56
4-1. 得られた知見の整理.....	56
4-2. 組合の持続可能性の向上に向けたポイント.....	56

1. はじめに

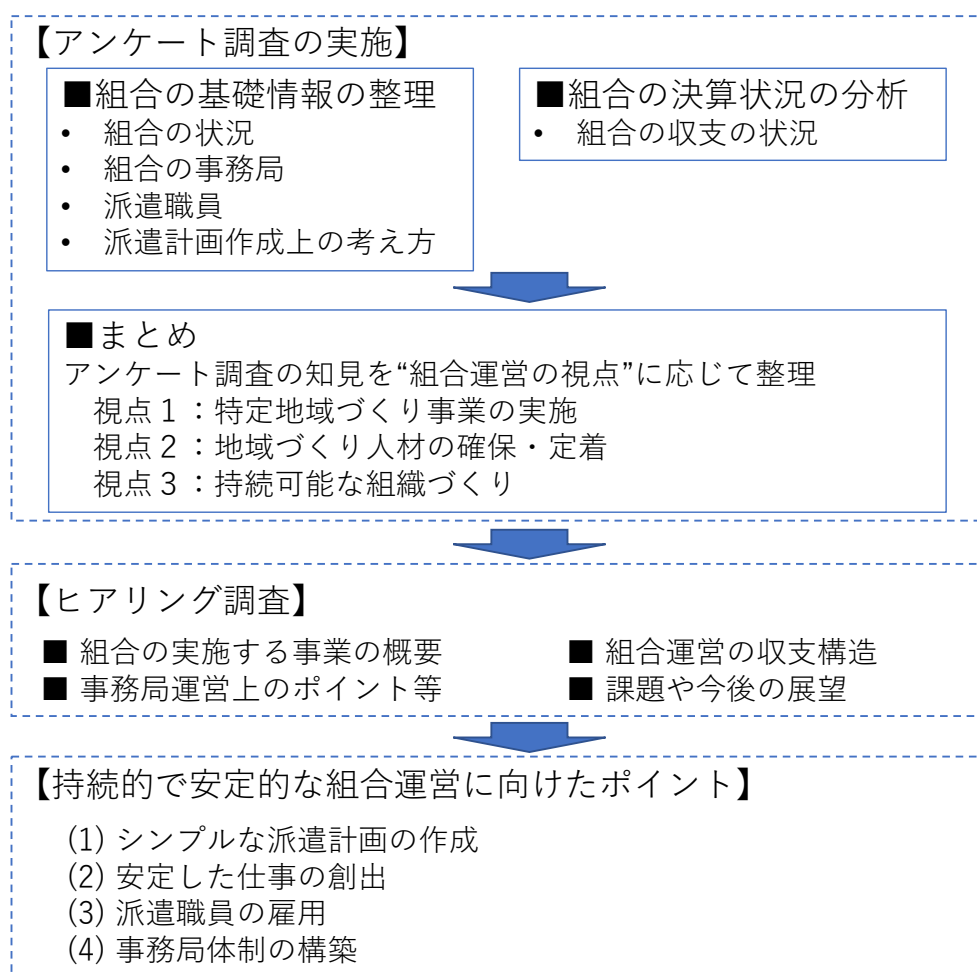
1-1. 本事業の目的

- 人口の更なる急減を抑止し、地域の担い手を確保するための新たな枠組みとして、「地域人口の急減に対処するための特定地域づくり事業の推進に関する法律（人口急減地域特定地域づくり推進法）」が議員立法として国会に提出され、令和元年12月4日に公布、令和2年6月4日に施行された。
- 本調査研究においては、先行事例の研究及び決算状況について調査・分析等を行い、知見の共有を図る。また、特定地域づくり事業の制度活用を検討している団体及び既に活用を行っている団体に対して本調査結果の周知を図り、制度活用の推進並びに持続的で安定的な組合運営に繋げることを目的とする。

1-2. 全体構成

- 本事業のフローは以下に示すとおりである。

図表1 本事業のフロー



2. アンケート調査の実施

2-1. アンケート調査の概要

(1) 調査の目的

- 過年度調査においては、組合設立時点の論点として、認定基準の達成に向けた検討事項や、認定の事務手続きに着目した情報整理・分析を実施した。これらについては、多くの都道府県で組合認定の実績が蓄積された現在では、一定の解決がされたといえる。一方で、認定後の持続的な組合の運営に向けては、多くの組合で試行錯誤の段階が続いていると考えられる。
- これらの点を整理するために、組合の状況、認定時の課題、実施されている特定地域づくり事業及び持続可能な組織づくりの工夫などについて把握するアンケート調査を実施し、組合の基礎情報の収集及び決算状況について調査・分析を行った。

(2) 調査実施概要

- 調査時点において特定地域づくり事業協同組合の認定を受けている組合（92組合）を対象に調査を実施し、うち 90 組合から回答を得た。

図表 2 調査実施概要

実施主体	総務省委託事業「特定地域づくり事業協同組合制度に関する調査研究事業の請負」に関するアンケート調査
調査対象	特定地域づくり事業協同組合の認定を受けている特定地域づくり事業協同組合（92組合）
回答様式	Excel ファイルへの回答
調査期間	令和5年12月～令和6年1月31日
配布／回収数	90組合/92組合
有効回収率	97.8%

2-2. 調査結果の概要①(基礎情報の整理)

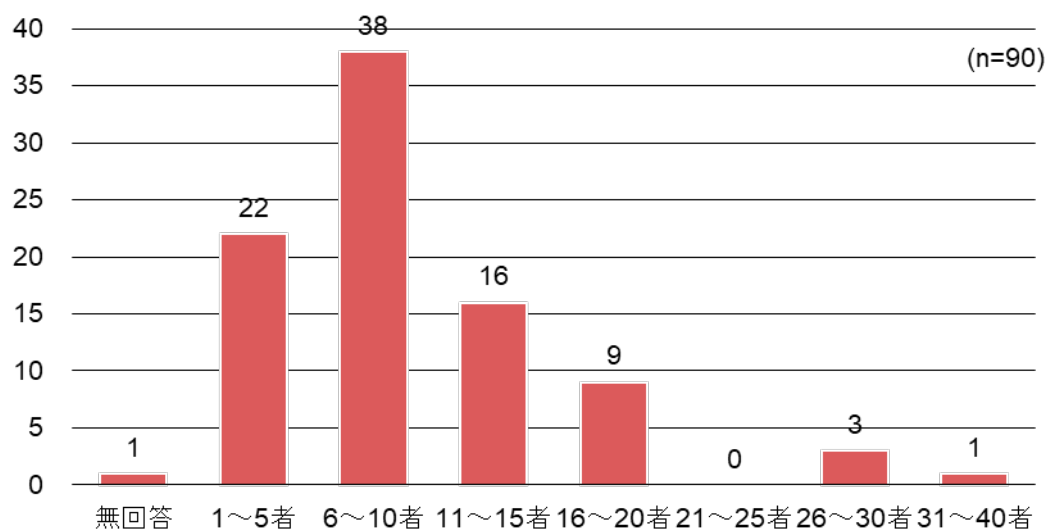
(1) 特定地域づくり事業協同組合の状況について

① 組合の概要

i. 組合員数及び業種

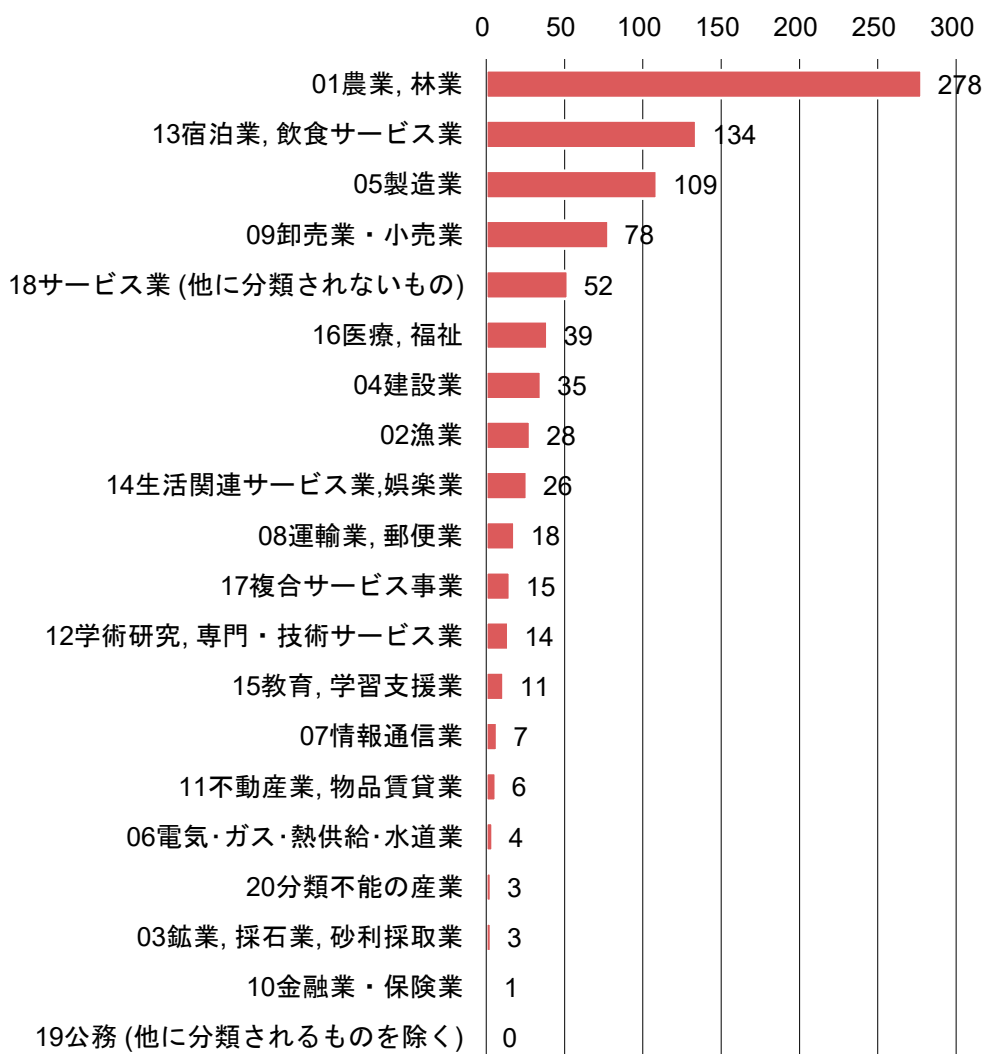
- ・ 組合に加入する組合員数は「6～10 者」が 38 組合と最も多く、次いで「1～5 者」「11～15 者」と続いている。

図表 3 組合員数(令和5年度)



- ・ 回答を得た全組合について、組合員の業種を日本標準産業分類(中分類)でみると、組合員数は「農業、林業」が 278 者と最も多く、90 組合中 75 組合(83%)が「農業・林業」の組合員を含んでいる。次いで「宿泊業、飲食サービス業」が 134 者、「製造業」が 109 者となっている。

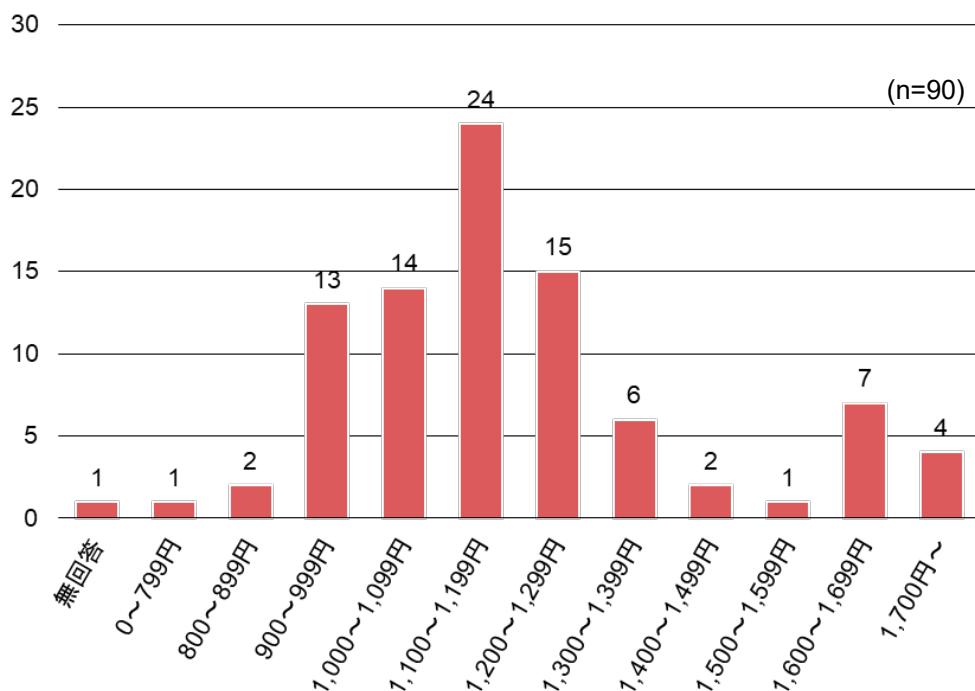
図表 4 組合員数(業種別:中分類)



ii. 利用料金（平均）

- 平均的な利用料金は「1,100 円以上 1,200 円未満」が 24 と最も多く、「1,200 円以上 1,300 円未満」、「1,000 円以上 1,100 円未満」が続いている。
- 利用料金単価は 900～1,300 円/時に集中する結果となった。
- 派遣職員の給与との関係については P.37 図表 45 参照。

図表 5 利用料金

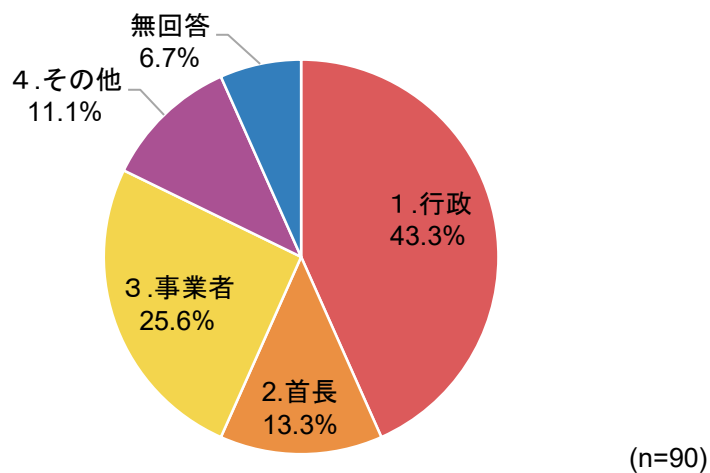


② 組合設立の経緯

i. きっかけ

- 組合設立のきっかけについては「行政」が 43.3%と最も多く、次いで「事業者」が 25.6%となっている。

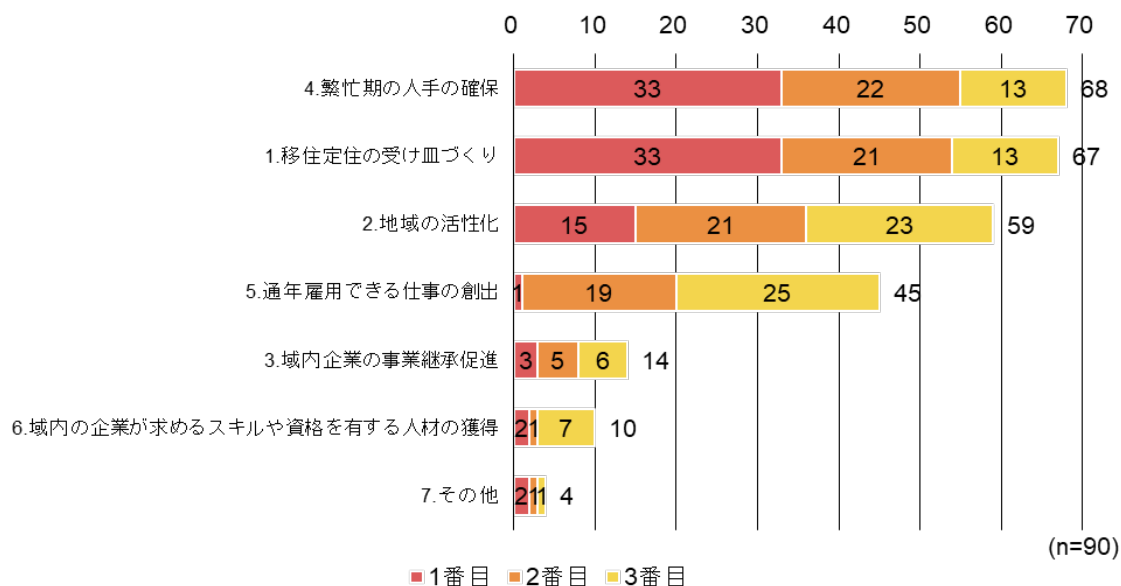
図表 6 きっかけ



ii. 組合設立の狙いや目的

- 組織設立の狙い・目的は「繁忙期の人手の確保」が 68 と最も多く、次いで「移住定住の受け皿づくり」が 67、「地域の活性化」が 59 となっている。

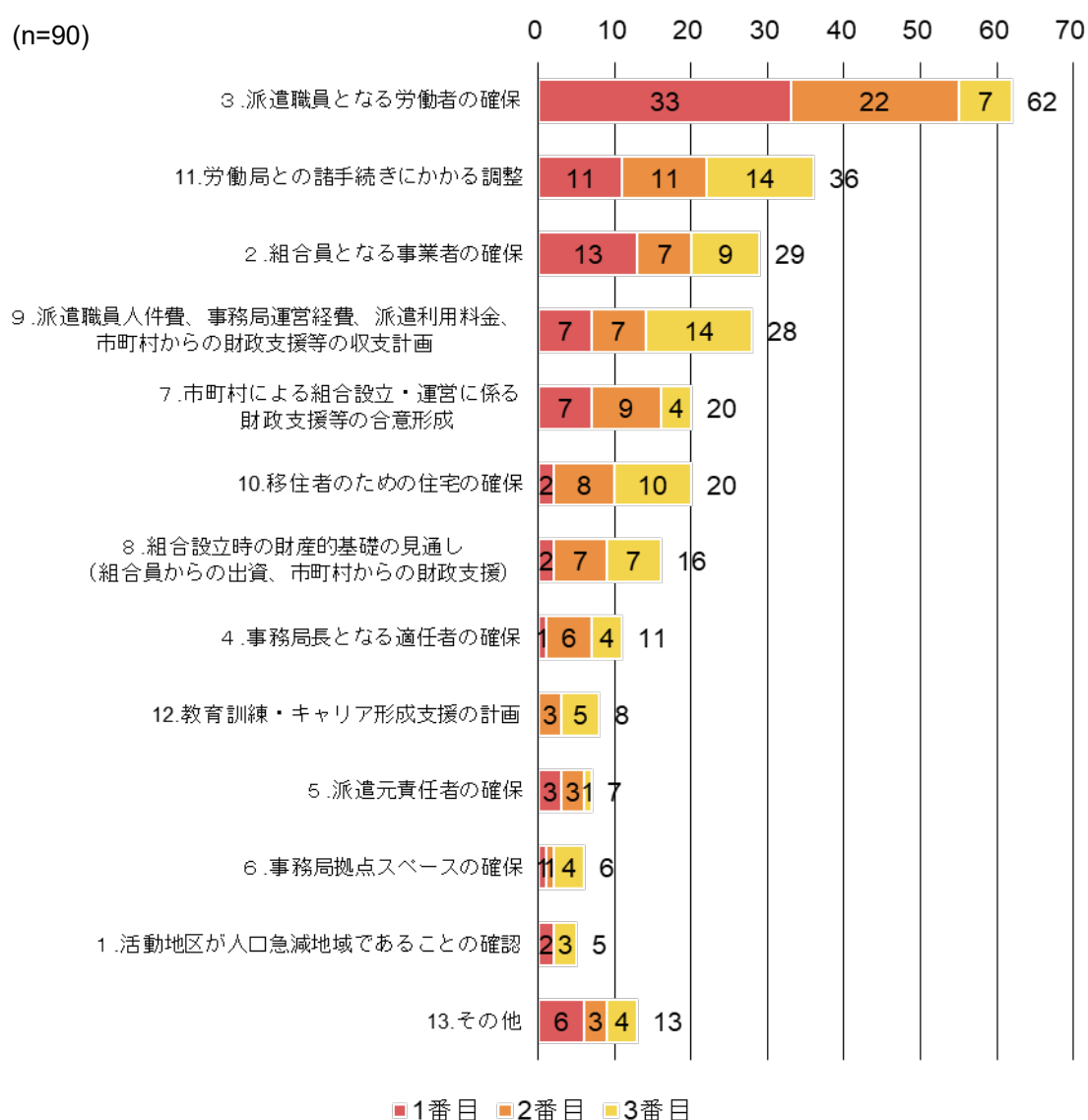
図表 7 組合設立の狙いや目的(複数回答可)



③ 組合の設立に至る段階で、課題や苦勞した点について

- ・ 組合の設立に至る段階で、課題や苦勞した点は「派遣職員となる労働者の確保」が最も多く、90 組合中 62 組合が苦勞していると回答されている。次いで「労働局との諸手続きにかかる調整」が 36、「組合員となる事業者の確保」が 29、「派遣職員人件費、事務局運営経費、派遣利用料金、市町村からの財政支援等の収支計画」で 28 となっている。

図表 8 課題や苦勞した点(複数回答可)



④ 組合員の確保、増員のための取組や工夫について

- ・ 組合員の確保や増員のための取組や工夫は以下のとおり。事務局による丁寧な情報発信を中心としつつ、行政や商工会などの多様な主体と連携した取り組みや、組合員同士の紹介を通じた取組がされている。

図表 9 組合員の確保、増員のための取組や工夫(自由記述に基づく整理)

取組や工夫	回答数
情報発信の工夫	14
行政・商工会との連携	13
ターゲットを絞った営業活動	10
説明会の実施	10
間口を広げた営業活動	5
組合員による紹介	5
その他	14

【特徴的な回答】

■情報発信の工夫

- ・ 先行事例として、派遣職員が組合員の戦力となっている事を PR する事。
- ・ 当初においては、市の広報誌を用いて告知を行い周知することで組合員の確保を行った。今後は、増員するために、組合員募集のちらしを作成し、現組合員からの紹介するところに募集案内を行う予定。
- ・ 設立当初の組合員確保は、日ごろから地域活性化で活動してきた事業者間で勉強会を複数回開催し理解を深めてまとめた。労働者派遣事業が稼働してからは、新聞、テレビなどで取り上げていただき周知された影響もあったためか、加入申し込みが数件あった。

■行政・商工会との連携

- ・ 農林課と連携し、半農半 X を目指す農業研修生及び就農者を紹介してもらっている。
- ・ やはり行政の移住受け入れの係りとの連動は必須ですし、双方に大きなメリットがあります。移住を募集しても就職先がないなどの課題に組合の存在が大いに魅力としても使って頂けるし、雇用者を斡旋してもらえるので良いと思います。

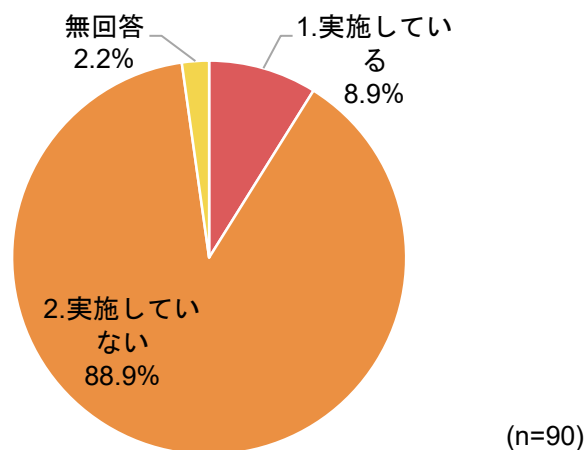
■ターゲットを絞った営業活動

- ・ 町で運営する無料職業紹介所の担当者と組合の担当者が同一であるため、企業の求人情報や派遣ニーズを掴み易く、組合への加入を促している。
- ・ 労働力不足等、共通の課題を抱える農業法人や農家を中心に組合設立の趣旨を丁寧に説明し、組合への加入を促進。

⑤ 法 10 条 2 項にあたる事業

- ・ 法 10 条 2 項にあたる事業を「実施している」が 8 組合となっている。
- ・ 具体的な事業の内容としては、職業紹介や移住支援等、組合や事務局のノウハウや活動目的と親和性を有するものを中心に、取り組まれている。

図表 10 法 10 条 2 項にあたる事業



図表 11 具体的な事業概要(自由記述に基づく整理)

具体的な事業概要	回答数
職業紹介	3
移住支援事業	2
その他	2

【特徴的な回答】

■職業紹介

- ・ 区域内のアルバイト・パート求人の紹介
- ・ 有料職業紹介事業

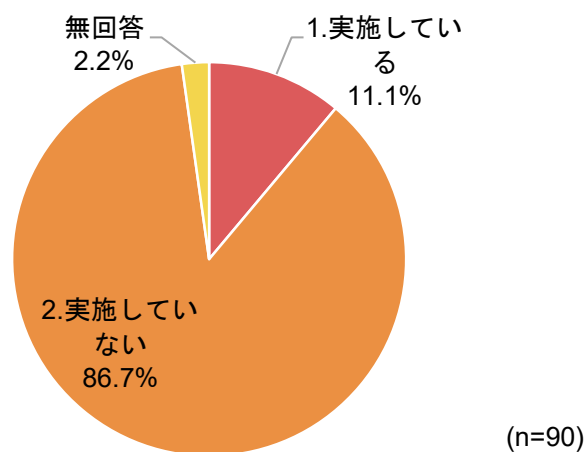
■移住支援事業

- ・ 移住支援事業(オンライン移住相談会・移住体験ツアー)を実施。

⑥ 特定地域づくり事業（法 10 条 1 項及び 2 項）以外の共同事業

- ・ 特定地域づくり事業以外の共同事業を「実施している」が 10 組合となっている。

図表 12 特定地域づくり事業(法 10 条1項及び2項)以外の共同事業(交付金対象外)



図表 13 具体的な事業概要(自由記述に基づく整理)

具体的な事業概要	回答数
特産品の販売	2
研修の実施	1
地域貢献活動	1
販路開拓事業	1
その他	6

【特徴的な回答】

■特産品の販売

- ・ 組合員である事業者さんの特産品を取り扱う共同販売。

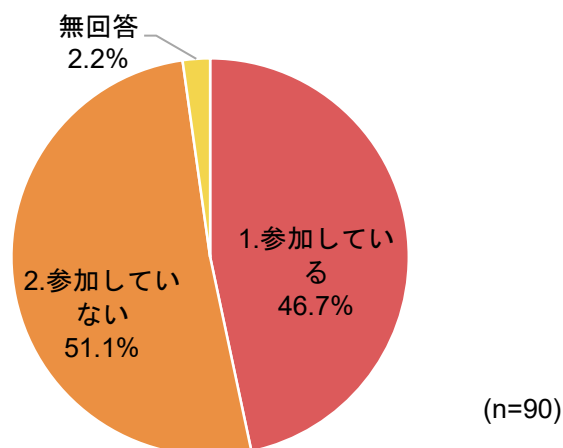
■その他

- ・ 公共施設の指定管理
- ・ 移住、定住に関する総合窓口
- ・ ふるさとワーキングホリデー事業、オンラインコミュニティ運営事業、インターンシップ事業、企業ワークショップ事業など

⑦ 地域貢献活動の参加

- ・ 地域貢献活動（地域清掃、お祭りやイベント運営、消防団、雪かき等）に「参加している」が 46.7%となっている。
- ・ 具体的な地域貢献活動としては地域で実施される祭りやイベントへの参加のほか、清掃活動や雪かき、消防団への参加などが中心となっている。

図表 14 地域貢献活動



図表 15 具体的な事業概要(自由記述に基づく整理)

具体的な事業概要	回答数
祭りやイベントへの参加	31
清掃活動への参加	13
雪かきへの参加	3
消防団への参加	2
害獣駆除	1
お年寄りの見守り活動	1
その他	8

【特徴的な回答の例】

■祭りやイベントへの参加

- ・ 移住者の集まりや他団体が実施しているイベントには積極的に参加していただき、市民や市内の事業者（組合員以外）との交流をはかっていただいています。
- ・ 有給の地域・キャリア活動日を月最大 2 日設定しており、職員がその中で地域のイベント等への参加を認めることで、地域への移住定住、地域内での浸透を図っている。

■清掃活動への参加

- ・ 地域清掃、青年団活動（イベント・清掃などの地域奉仕活動への参加）
- ・ 集落行事や清掃活動に参加している。

■雪かき

- ・ 冬場の除雪作業による、住民の生活、通勤道路の確保。

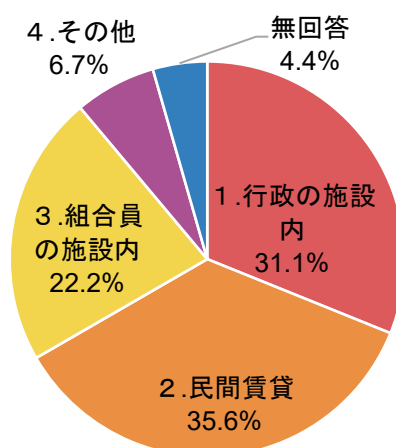
(2) 特定地域づくり事業協同組合の事務局について

① 組合の事務局

i. 所在地

- 事務局所在地は「民間賃貸」が 35.6%と最も多く、次いで「行政の施設内」が 31.1%となっている。

図表 16 組合事務局の所在地

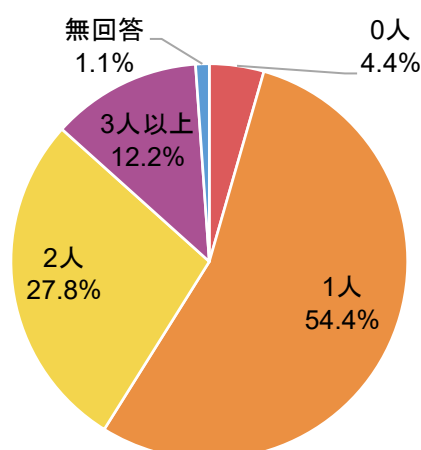


(n=90)

ii. 職員数

- 事務局職員数については、「1 人」が 54.4%と最も多く、「2 人」が 27.8%で次いでいる。
- 約 8 割の組合は、事務局人数が 2 人以下となっていた。

図表 17 事務局職員数

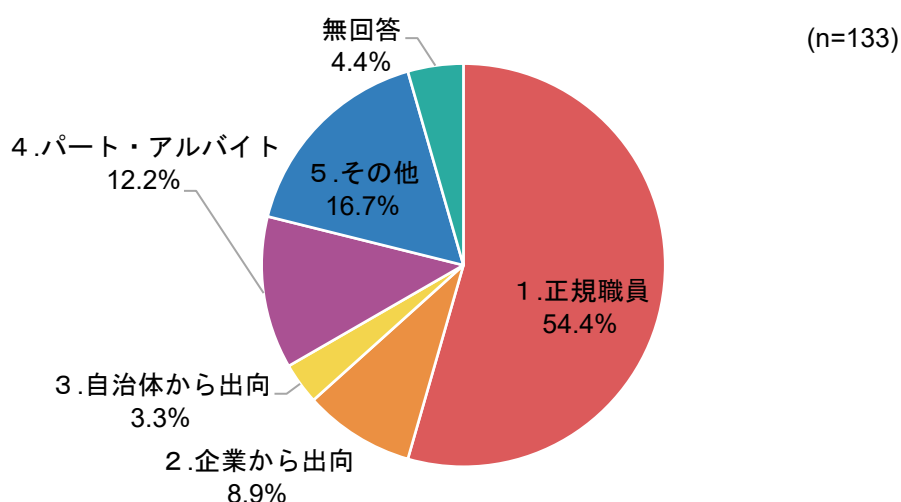


(n=90)

iii. 事務局職員の雇用形態等

- 事務局職員の雇用形態としては「正規職員」が 54.4%と最も多く、「パート・アルバイト」が 12.2%となっている。

図表 18 事務局職員の雇用形態(回答のあった全職員に対する分析)



iv. 事務局長の確保方法

- 事務局長の確保方法については、「組合理事から選任、兼務」「組合員から選任、兼務」「事務局による声がけ」等により確保する例が多い。

図表 19 事務局長の確保方法(自由記述に基づく整理)

具体的な確保方法	回答数
組合理事から選任、兼務	16
組合員から選任、兼務	15
事務局による声がけ	15
行政による声がけ	9
行政からの出向、兼務	5
組合員の互選	3
派遣元責任者の兼務	2
その他	19

【特徴的な回答の例】

■ 組合員から選任、兼務

- 組合役員から選任。代表取締役社長としての雇用経験があることと地域おこし協力隊の受入の経験があることから、派遣職員の選考・採用および労務管理に精通している人材として適任であると判断した。
- 組合員の事業所より経理、労務経験者を採用

■行政からの出向、兼務等

- ・事務局長は再任用の町職員で、設立準備段階からかかわり、活動開始後は正式に町から出向となった。

■その他

- ・商工会と連携して人材を確保
- ・地域おこし協力隊 OB で事業所に呼びかけ。その流れから事務局長に選任

(3) 特定地域づくり事業協同組合の派遣職員について

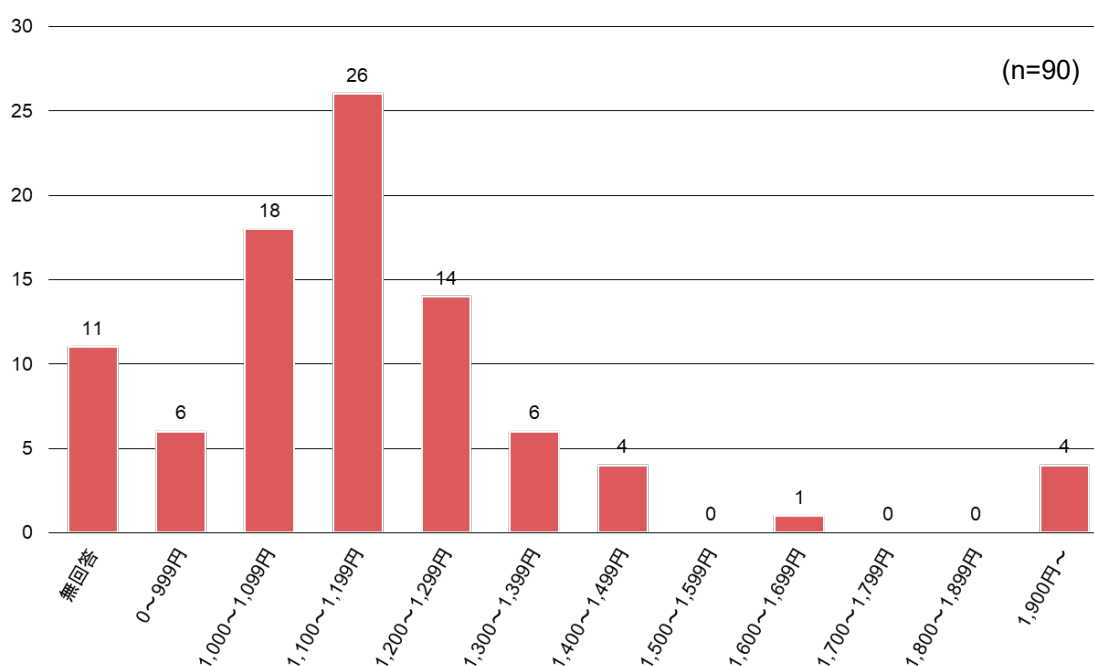
① 地域づくり人材（派遣社員）について

i. 採用条件等

■ 給与(時給)

- ・派遣職員の時給は「1,100～1,199 円/時」とする回答が 26 組合と最も多く、次いで「1,000～1,099 円/時」が 18 組合となっている。
- ・全体の傾向としては 1,000～1,300 円/時に集中している一方で、一部の組合では 1,600 円を上回るとする回答が得られた。
- ・利用料金との関係は P.37 図表 45 参照。

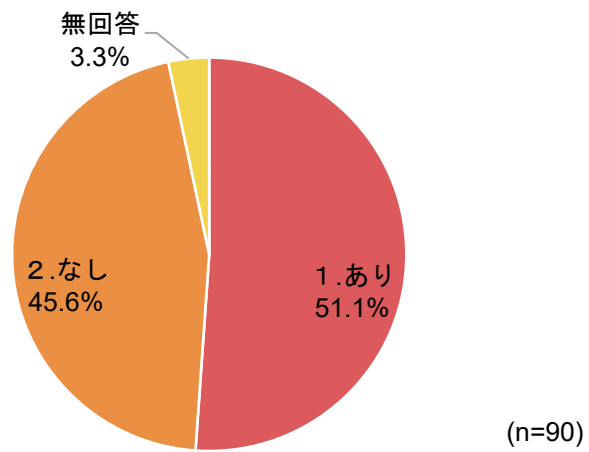
図表 20 給与(時給)



■ 賞与等

- ・ 賞与は「あり」が 51.1%で、「なし」が 45.6%となっている。

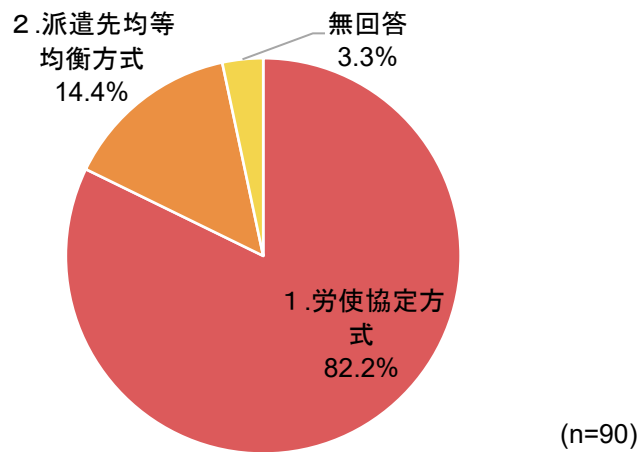
図表 21 賞与



■ 賃金体系

- ・ 賃金体系は「労使協定方式」が 82.2%と最も多く、次いで「派遣先均等均衡方式」が 14.4%となっている。

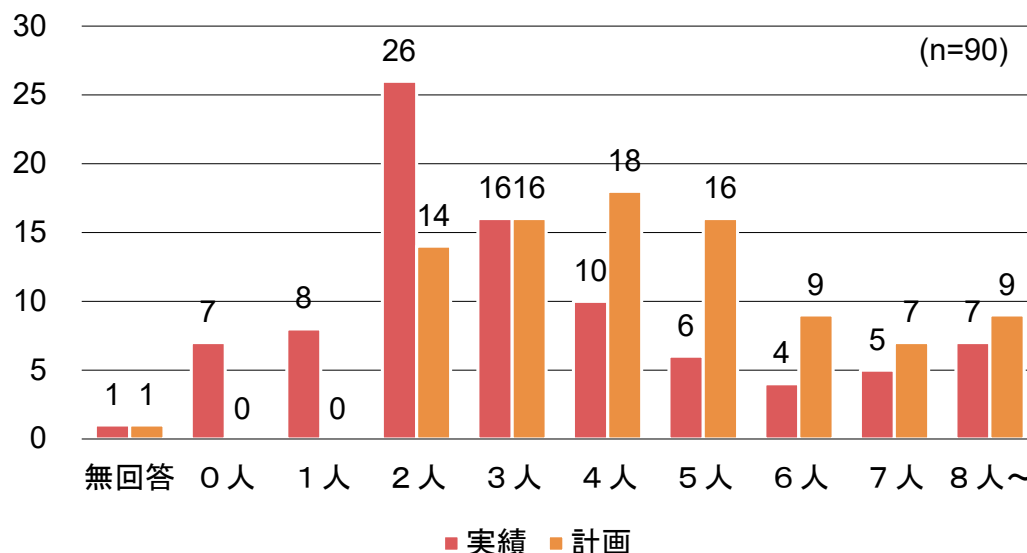
図表 22 賃金体系



ii. 雇用の計画及び実績

- ・ 令和5年時点の派遣職員数（実績及び計画）の傾向は以下のとおり。
- ・ 計画・実績共に派遣職員数は5名以下となっている組合が多く、派遣職員数の平均は約3.48人であった。

図表 23 派遣職員の採用人数(令和5年度)



■ 設立年度別の派遣職員の推移（実績）

- ・ 特定地域づくり事業協同組合の認定年度別の派遣職員数をみると、令和2年度に認定を受けた組合（事業年度4年目）は、令和3年度以降に認定を受けている組合よりも派遣職員数（平均）が多く、事業年度を重ねるごとに職員数が増加する傾向にあることがうかがえる。

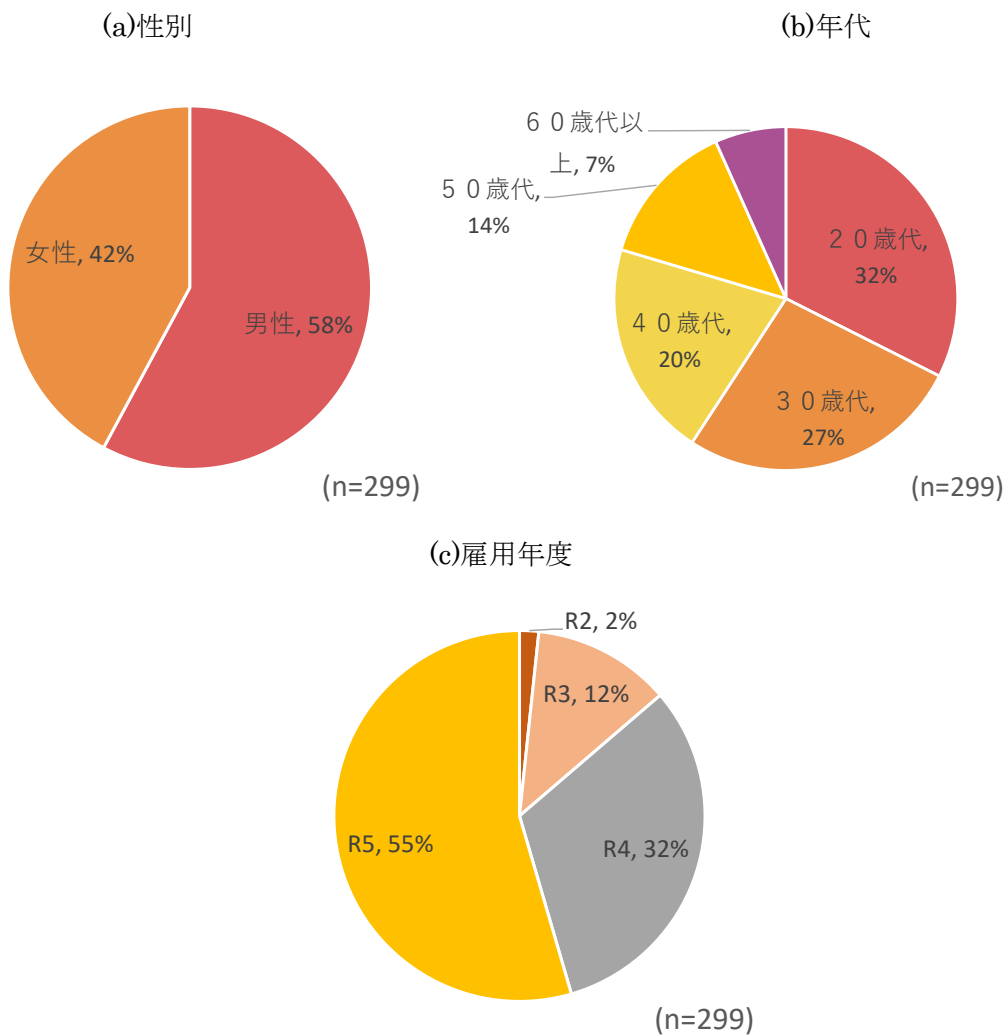
図表 24 認定年度別、派遣職員数の平均

特定地域づくり事業 協同組合の認定年度	派遣職員数(平均)			
	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
令和2年度	2.0 人	3.9 人	5.5 人	7.0 人
令和3年度	-	3.1 人	3.7 人	3.9 人
令和4年度	-	-	2.7 人	3.0 人
令和5年度	-	-	-	2.8 人

■派遣職員の属性

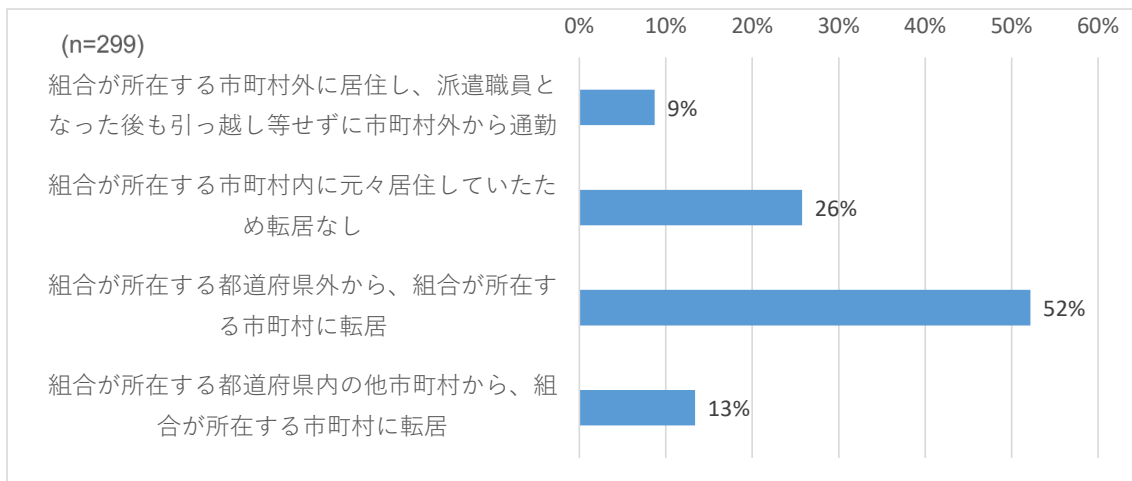
- ・ 派遣職員（令和 5 年 10 月 1 日現在で全国の組合に雇用されている派遣職員）の属性として、性別をみると、約 6 割が男性となっている。また、年代については、「20 歳代」が 32%と最も多く、「30 歳代」が 27%で次いでいる。その他、雇用年度については、令和 5 年度が約 5 割となっている。
- ・ 転居状況については、「組合が所在する都道府県外から、組合が所在する市町村に転居」が 52%と最も多く、「組合が所在する市町村内にもともと居住していたため転居なし」が 26%で次いでいる。派遣職員の 65%が組合が所在する市町村への転居を行っている。

図表 25 派遣職員の属性



出典：総務省資料

(d)転居状況



出典：総務省資料

② 派遣職員の確保にあたって行っている取組・工夫

- 派遣職員の確保にあたって、多様なチャネルを通じた情報発信に取り組まれているほか、移住政策との連携など、行政と協力した派遣職員募集に向けた取組が多くみられた。

図表 26 派遣職員の確保にあたっての取組(自由記述に基づく整理)

具体的な事業概要	回答数
多様なチャネルの情報発信	37
行政との連携（移住政策等）	23
ターゲットを絞った情報発信	5
雇用条件や福利厚生の実	2
丁寧な相談対応	2
その他	9

【特徴的な回答の例】

■多様なチャネルの情報発信

- ・ハローワーク、Uターンサイト、町広報紙、自社ホームページなどに求人情報を掲載。欠員が出れば、役場、理事、知人などに即相談して、口コミでも求人状態を広げてもらう。
- ・1. HPの作成 2. 地域づくり協議会、コミュニティセンターに届く移住希望者や移住先の見学者への組合の説明 3. 地域に対して組合の説明資料の配布
- ・HP、ハローワークによる求人のほかに、地域おこし協力隊OBや町内にある農家人材育成施設へ本組合のPRを行っている。
- ・県や定住財団が主催する求職相談会や、新卒学生向けの就活イベントに積極的に参加している。本土のサラリーマンと何ら変わらないということを前面に打ち出している。

■行政との連携（移住政策等）

- ・町役場の移住担当課と連絡を取り合い、移住検討者がいれば組合を紹介してもらい、町の特色や様々な仕事を知ることのできる一つの手段であるという流れを確立させ、移住者の受け皿になるという体制を整えることや、各求人サイトの利用はもちろん、町が参加する移住フェアに同行し、直接仕事に関する相談に対応するといった取組を行っている。
- ・行政の移住施策と連携し、移住希望者に職（組合）と住まい（行政）をセットにした紹介をすることで、移住に向けスムーズな情報提供を実施している。
- ・町の定住促進担当課と連携し、首都圏等で行われる「移住フェア」で本組合の取組を紹介している。

■ターゲットを絞った情報発信

- ・町内在住の非正規雇用者・個人事業の従事者も主な対象とすることで、派遣職員採用のハードルを下げている。
- ・ターゲットを音楽大学卒業生に絞っており、全国の音楽大学に求人している。

③ 閑散期の仕事の確保

- ・ 閑散期の仕事の確保に向けては、あらかじめ組合員に対するニーズの把握を徹底したり、組合員間で丁寧な調整を行うとする例が多い。
- ・ その他、通年での派遣ニーズを有する派遣先を組み合わせたり、組合員の数や多様性を確保することで、閑散期の仕事不足に備えるとする回答が多くみられた。

図表 27 閑散期の仕事の確保(自由記述に基づく整理)

具体的な事業概要	回答数
丁寧な調整、ニーズの把握	22
通年ニーズのある派遣先の確保	12
組合員の数、多様性の確保	11
繁閑の組み合わせの徹底	7
員外派遣の実施・検討	4
事務局による積極営業	3
その他	8

【特徴的な回答の例】

■丁寧な調整、ニーズの把握

- ・ 組合員に年次の忙しい月を出してもらい、当てはまる事業者気軽に相談するスタイルで、まだ穴は空いてません。
- ・ 理事や組合員が集まる場などで、来年度の派遣イメージをある程度定める。各派遣職員ごとに、派遣が必要となる組合員とその時期を大まかに定め、各月のシフト作成がスムーズに行えるよう調整。
- ・ 各組合員からの年間派遣要望調査に基づき毎月定期開催する職員会議において翌月の勤務予定を検討・協議して決定。農業閑散期は酒類製造業へ2名派遣、残り1名花卉栽培農家・山菜農家へ派遣することで通年派遣先確保が可能。
- ・ 組合員（派遣先企業）に年に1回の仕事の需要確認に加えて、閑散期などは再度個別に組合員（派遣先企業）仕事の需要をこまめに確認している。閑散期に需要があがる業界を明確にして加盟の促進。

■通年ニーズのある派遣先の確保

- ・ 当組合には通年で派遣利用を希望する事業者が加入している（例えば、介護福祉業務、除雪業務、接客・販売・旅館業務を行う事業者）。
- ・ 農業、林業系の業種は閑散期が多いので派遣期間を短縮し、逆に宿泊業系は通年が繁忙期が多いため派遣期間を長期に設定している。
- ・ 派遣先の組み合わせを考える際、通年雇用が可能な事業所と組み合わせ、閑散期に仕事ができるようにする。

■組合員の数、多様性の確保

- ・ 事業者をある程度ストックしておく。いつでも派遣の依頼ができるように、見込み派遣先の目星をつけておく
- ・ 組合構成企業を、食品加工業・水産加工業・サービス業・農業と分けて構成することで、閑散期を無くすとともに通年で仕事が確保できるように考慮している。

④ 住宅確保の取組・工夫

- ・ 住宅確保の取組・工夫としては、移住政策との連携として、行政の移住担当課に相談を繋ぐなどの例が多い。その他、組合側で把握している空き家情報（空き家バンクの情報連携を含む）を伝えたり、定住促進住宅のような公共的住宅の活用、連携事例もみられる。

図表 28 住宅確保の取組・工夫(自由記述に基づく整理)

具体的な事業概要	回答数
移住政策との連携	17
空き家情報の提供、空き家バンクとの連携	14
公共的住宅の活用、連携	13
組合による住宅の確保	11
地場企業等との連携	7
引っ越し手当、家賃補助等	2
その他	5

【特徴的な回答の例】

■ 移住政策との連携

- ・ 組合ホームページ内で、移住定住に関して詳しい説明がされている町役場の公式ホームページに飛べるよう設定しており、組合事務局と、町役場の移住担当者がすぐに連絡を取れる体制も整えているため、スムーズに空き家物件の紹介や見学等を案内できる。
- ・ 町の移住定住担当課と連携し、空き家バンクの利用斡旋するほか、住宅改修助成金、アパート等家賃助成金、固定資産税一部助成金など、町の支援制度の利用を斡旋している。
- ・ 移住、定住に関して市から委託されている団体と協力し、団体が把握している不動産業者を紹介し、物件の確保に努めている。また、住宅が確保しづらい山間部の定住については、組合員の協力のもと、住宅確保を行っている。
- ・ 理事の中に移住交流サポートセンターがあり、空き家の確保や地域との橋渡しをサポートいただいている。

■ 公共的住宅の活用、連携

- ・ 町では、移住者向けの定住促進住宅を整備しており、それらの住宅を斡旋している。
- ・ 公営住宅の空き部屋を労働者向け住宅として活用することを検討している。

■ 組合による住宅の確保

- ・ 島内の空き家の借上げを行い、シェアハウス(定員3名)として賃貸出来る体制を整えている
- ・ 移住者職員用社宅を準備している。希望者には空き家再生から購入のサポート。移住者誘致のために体験宿泊ハウスも準備。

⑤ 派遣職員へのキャリアアップ支援の内容

- 派遣職員へのキャリアアップ支援としては、組合側で研修を実施したり、資格取得支援をとする例が多い。一方で一部の組合では、人材育成の研修を派遣先で実施するとした例も見られた。

図表 29 派遣職員へのキャリアアップ支援(自由記述に基づく整理)

具体的な事業概要	回答数
派遣元での研修	31
資格取得支援	24
キャリア面談の実施	18
派遣先での研修	11
外部講習への参加	10
その他	6

【特徴的な回答の例】

■派遣元での研修

- ・長期的に派遣労働者として就業することを目途とし、段階的に能力が向上しうることとそのことによる中長期キャリアアップが見込まれることの考慮した新規採用訓練、農業技能訓練、草刈技能訓練、接客業務訓練、ビジネススキル研修等の実施。
- ・Eラーニングを利用することで、パソコンスキル、コンプライアンス、個人情報だけでなく社会保険や租税等も揃えており、本人の希望や派遣先の求める知識についても学ぶことが出来る体制を整えている。
- ・派遣職員の将来的な展望を調査し、本組合退職後も生かせる研修内容を目指している。

■資格取得支援

- ・大型免許、大型特殊免許の取得支援を行ったり、閑散期にパソコンスキル等の研修を行い派遣職員のキャリアアップを支援している。
- ・派遣先で必要な資格は本人の同意を得て、本人の負担なしに取得してキャリアアップして頂いている。

■キャリア面談の実施

- ・運営事務局にキャリアコンサルタントを常駐し、派遣職員の希望により働き方や待遇についての相談に乗れる体制を作っている。
- ・職員が最終的にどのような職業に就きたいかをヒヤリングしながらそれに沿ったキャリアアップ支援を行っている。

⑥ 派遣職員への待遇面やケア、地域に馴染むための取組・工夫

- ・ 派遣職員への待遇面やケア、地域に馴染むための取組としては、地域住民との交流機会の提供や面談・相談の実施を中心に取り組まれている。

図表 30 派遣職員への待遇面やケア、地域に馴染むための取組(自由記述に基づく整理)

具体的な事業概要	回答数
地域住民との交流機会の提供	26
面談・相談の実施	26
福利厚生 の 充実	9
待遇改善	5
その他	9

【特徴的な回答の例】

■地域住民との交流機会の提供

- ・ 特定地域づくり事業のほかに実施してる事業により、地域や暮らす人、地域外との交流を促し、ワーカーの認識を広げている。
- ・ 組合員の懇親会等に声掛けを行い参加してもらっている。
- ・ まずは組合員と知り合いになってもらい、地域で孤独にならないよう心がけています。
- ・ 地元の知り合い、地域の自治会長などのところに直接連れて行ってご挨拶などはしています。

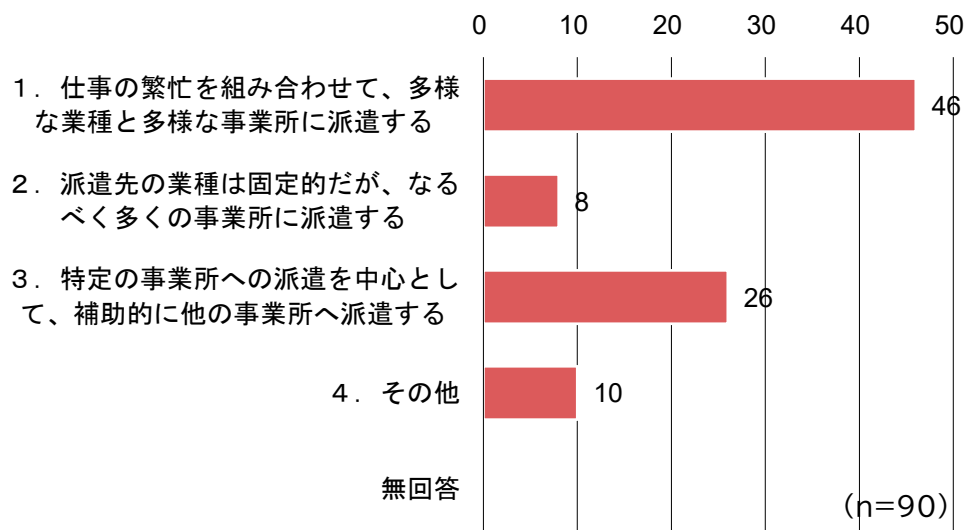
■面談・相談の実施

- ・ 定期的な面談を行い、昇給等といった待遇の改善。地域の催し事への声掛け。地域のイベントへのスタッフとしての参加機会。
- ・ 定期的なミーティングで問題点やワーカーの意見を聞き、必要に応じた軌道修正を欠かさない。
- ・ 面談では、仕事のことのみならず生活の状況なども聞き取りしている。その中で困りごとがあれば話を聞き、地元住民の先輩として地域での生活についてのアドバイスを行っている。定期面談以外にも、派遣先での業務についての困りごとがあれば都度面談を行い、助言やフォローアップを行っている。

(4) 派遣計画作成上の考え方について

- 派遣計画作成上の考え方については「仕事の繁忙を組み合わせ、多様な業種と多様な事業所に派遣する」が 46 と最も多く、次いで「特定の事業所への派遣を中心として、補助的に他の事業所へ派遣する」が 26、「その他」が 10 となっている。

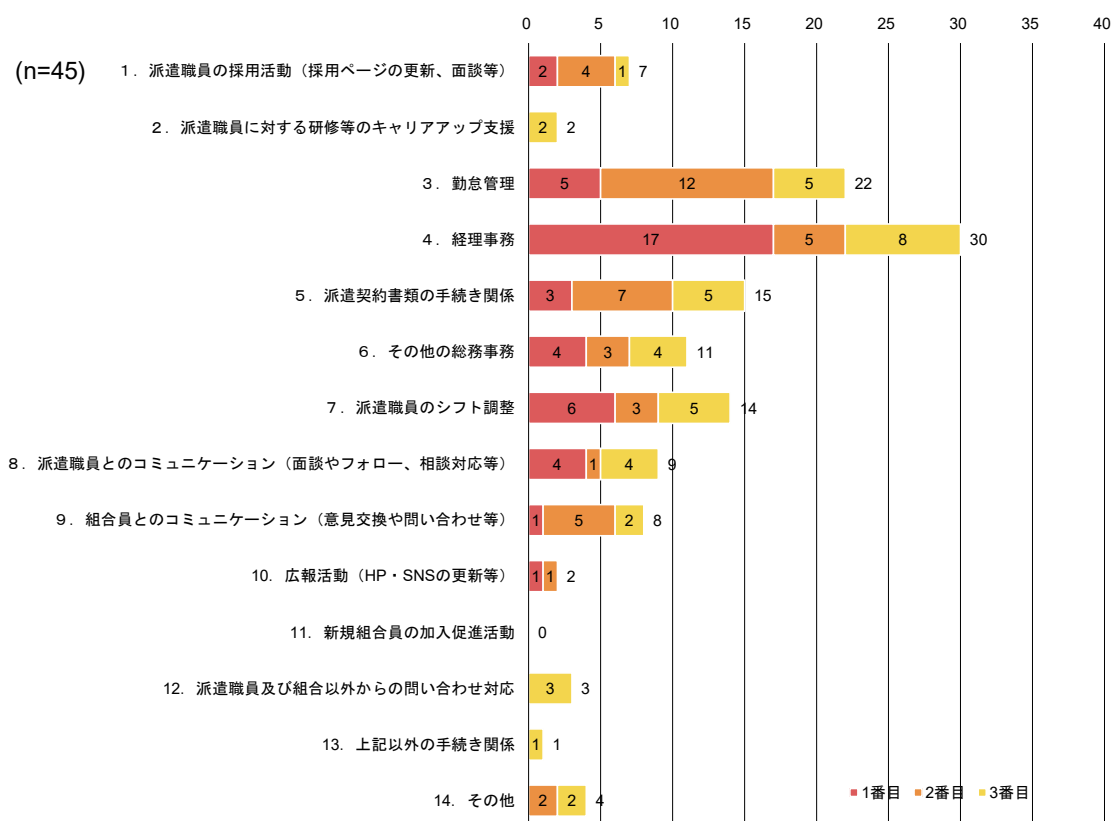
図表 31 派遣計画作成上の考え方



(5) 事務局業務について

- 事務局業務において、業務量の多い仕事については「経理事務」が 30 と最も多く、次いで「勤怠管理」が 22、「派遣契約書類の手続き関係」が 15、「派遣職員のシフト調整」が 14 となっている。

図表 32 事務局業務における業務量の多い仕事※



※当該質問は、令和4年4月1日時点で認定を受けた組合（45組合）に限定

2-3. 調査結果の概要②(組合の決算状況の分析)

- 以下では、アンケート調査のうち、収支の状況や決算状況に対する調査結果を整理する。なお、決算状況は令和4年度実績を対象として把握したため、調査対象は令和4年4月1日時点で認定を受けた組合(45組合)に限定している。
- 本報告書では、アンケート調査の収支に係る設問に対して有効な回答を行った42組合を集計の対象としている。

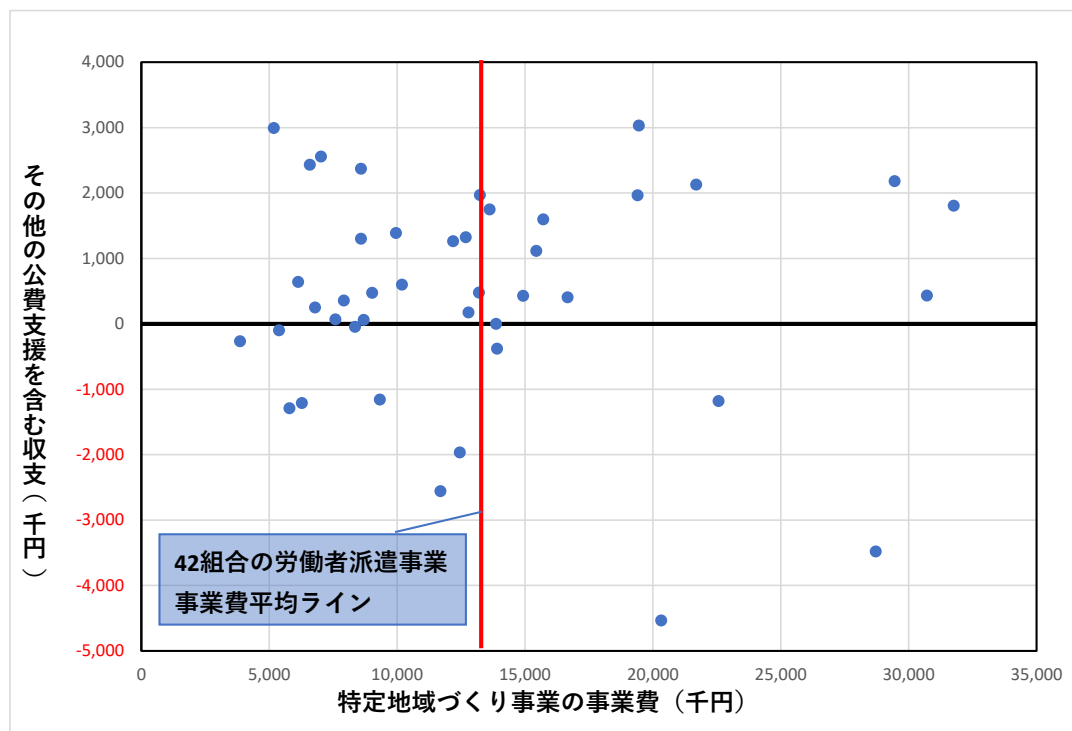
(1) 収支状況について

- 以下では、組合がアンケートで回答した事業収支のうち、特定地域づくり事業の範疇(その他の公費支援を含む)を抽出したうえで分析を行っている(収支のうち共同事業や事業外の収支については分析対象外とする)。

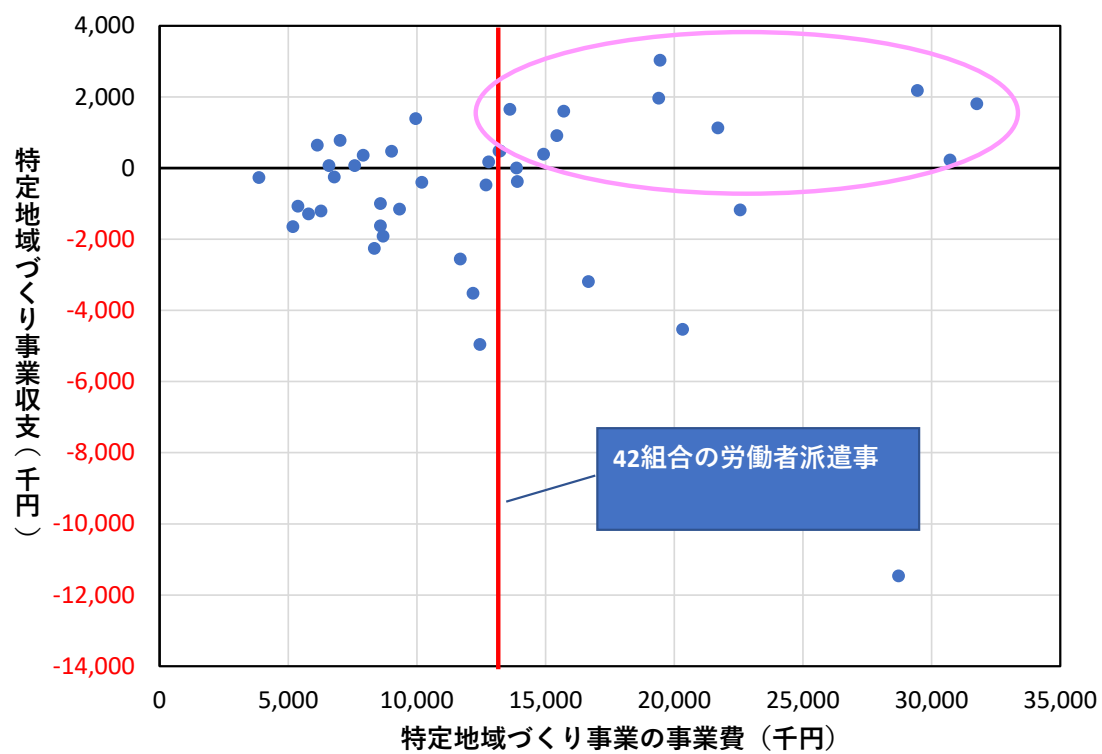
① 各組合の収支の状況

- 各組合の収支の状況は下図表のとおりである。特定地域づくり事業の事業規模(10条1項、10条2項に係る支出)が平均値(約13,300千円)を超える水準になると、事業収支がプラスとなる組合が多くなっている。一方で事業規模が平均値を下回る組合では、事業収支がマイナスまたはプラスの場合も低い水準にとどまるなど、事業規模の拡大に伴い、収支は改善される傾向が確認される。

図表 33 特定地域づくり事業での事業費とその他の公費支援を含む収支の状況

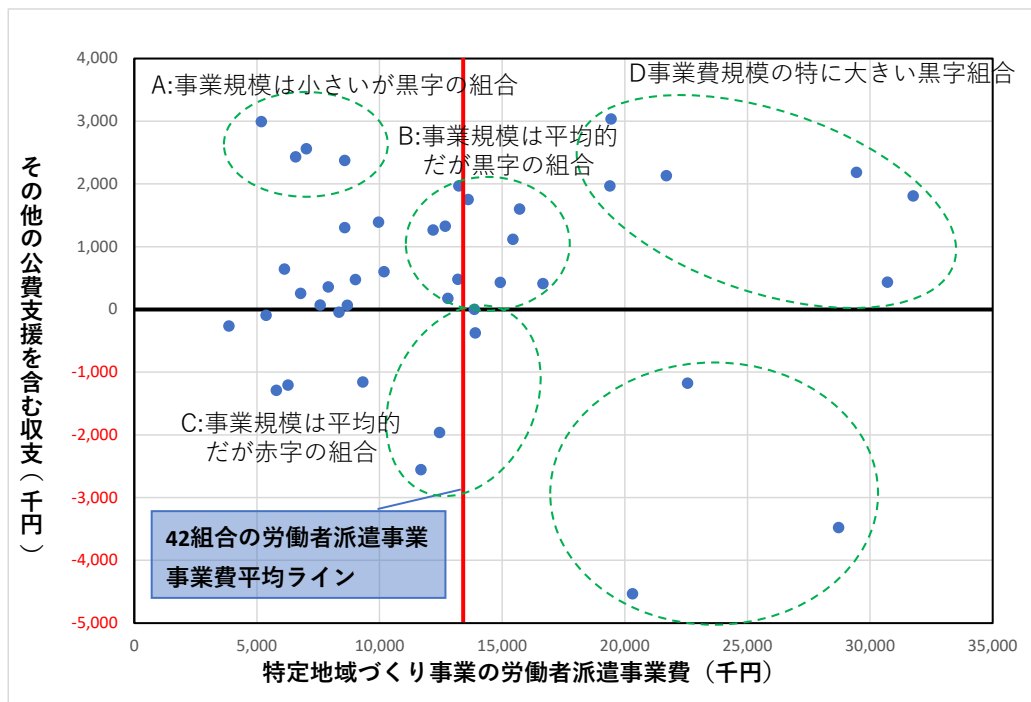


(参考) 特定地域づくり事業の事業費とその他の公費支援を除く収支の状況



- ・ 以下では、事業規模と事業収支の関係が特徴的な組合について以下のとおりグルーピングし、収支構造の詳細な分析を行った。
- ・ グルーピングの区分及び考え方は以下に示すとおり。

図表 34 事業規模と事業収支の関係が特徴的な組合のグルーピング



i. 事業規模が小さく、事業収支が一定以上のプラスとなる組合についての考察

- ・ 特定地域づくり事業にかかる事業収支の費目と、その他の公費支援の状況について整理した。
- ・ 事業規模は小さいが黒字が 200 万円をこえる組合（グループ A）は、「その他の公費支援」が平均で約 320 万円となっており、収入に占める公費支援の金額及び割合が他のグループと比較しても大きい。事業規模が小さい組合で黒字化をはかるうえでは、組合運営費の 1/2 の範囲内の公費支援では不足する場合があることがうかがえる。

図表 35 特定地域づくり事業にかかる事業収支の費目と、その他の公費支援の状況

		分析対象 組合	グループ A	グループ B	グループ C	グループ D	グループ E
支出	特定地域づくり事業の事業費 (10条1項、10条2項に係る支出)	13,271	6,837	14,038	12,973	25,403	23,860
収入	派遣事業（10条1項）の利用料金収入	6,069	2,767	6,792	5,128	14,485	6,567
	人材の確保、育成、活躍の事業（10条2項）の収入	25	5	9	0	154	0
	組合運営費の 1/2 の範囲内の公費支援	6,415	3,405	6,972	5,455	12,283	11,321
	賦課金（令和 4 年度）	131	54	116	418	205	247
収支（その他の公費支援収入を除く）		-631	-606	-149	-1,973	1,725	-5,725
収入	その他の公費支援（計）	1,094	3,195	1,201	750	201	2,662
収支（その他の公費支援収入を含む）		463	2,589	1,052	-1,223	1,925	-3,063

ii. 組合の事業収支の構造と、収益性に及ぼす影響の考察

- 赤字が発生している組合（グループ C、E）や「その他公費支援」で補填がされている組合（グループ A）では、黒字の組合に比べて支出に占める事務局運営費の割合が大きい傾向。

図表 36 特定地域づくり事業の事業費における、派遣職員人件費、事務局運営費

（金額）

	分析対象 組合	グループ A	グループ B	グループ C	グループ D	グループ E
派遣職員人件費	9,106	4,208	9,568	8,194	19,809	15,402
事務局運営費	4,165	2,629	4,470	4,779	5,594	8,458
特定地域づくり事業の事業費 計	13,271	6,837	14,038	12,973	25,403	23,860

（構成比）

	分析対象 組合	グループ A	グループ B	グループ C	グループ D	グループ E
派遣職員人件費	69%	62%	68%	63%	78%	65%
事務局運営費	31%	38%	32%	37%	22%	35%
計	100%	100%	100%	100%	100%	100%

- 赤字が発生している組合（グループ C、E）や「その他公費支援」で補填がされている組合（グループ A）では、利用料金単価よりも派遣職員の給与単価の方が高く、差異も相対的に大きい（50 円以上）。一方で、黒字を達成している組合（グループ B、D）は、派遣職員の給与単価を上回る水準で利用料金単価を設定できている。
- 民間による労働者派遣事業とは異なり、一定の公費支援が行われることを前提とする特定地域づくり事業であるが、適切な水準で利用料金単価を設定することは、事業の安定性を高めるうえで重要といえる。

図表 37 労働者派遣に伴う利用料金単価と派遣職員の平均給与単価

	分析対象 組合	グループ A	グループ B	グループ C	グループ D	グループ E
利用料金（平均：時間単価）	1,107	1,056	1,174	1,108	1,199	1,002
給与（平均：時給ベース）	1,182	1,167	1,138	1,167	1,170	1,278
利用料金－給与（単価ベース）	-75	-111	37	-58	29	-276

※極端に単価の高い組合を除外して集計

- ・ 各グループにおける事務局運営費の内訳をみると、事業規模が平均的な水準の組合（グループ B、C）では、事務局人件費の占める割合が大きい傾向がみられる。
- ・ その他については、組合単位でみると個別性が強い一方で、事務局運営費全体としては内訳に極端な差異はみられず、グループ B と C の事務局運営費内訳も概ね類似する構造となっている。

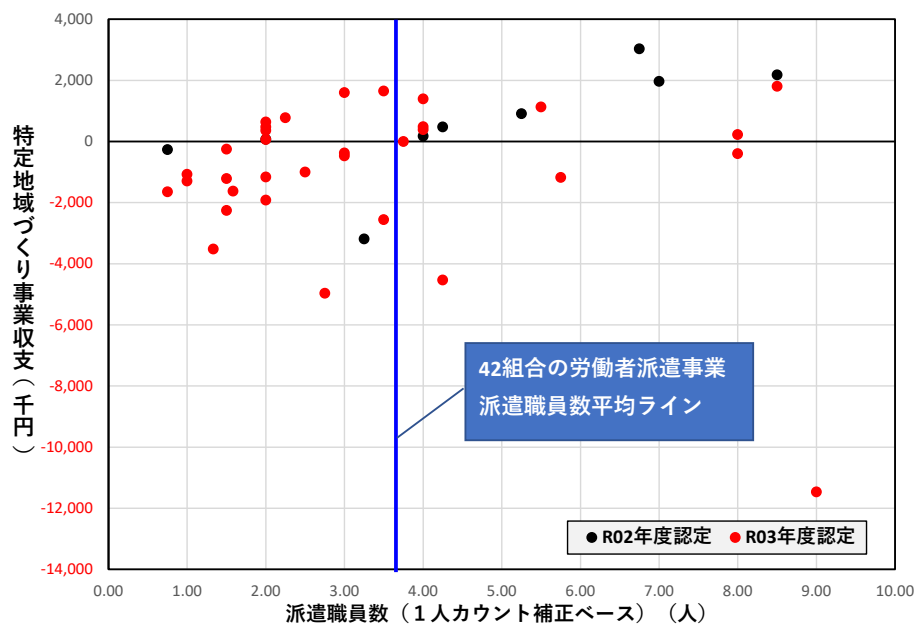
図表 38 事務局運営費の内訳(グループ E を除く※)

	全組合	グループA	グループB	グループC	グループD
旅費	1%	1%	1%	2%	3%
備品費	2%	0%	3%	0%	1%
消耗品費	3%	1%	2%	2%	2%
会議費	0%	1%	0%	0%	0%
印刷製本費	0%	0%	0%	1%	0%
通信運搬費	2%	1%	3%	3%	2%
光熱水料	1%	0%	2%	0%	1%
公租公課	1%	0%	0%	0%	2%
借料及び損料	11%	0%	13%	8%	6%
保険料	1%	0%	1%	0%	0%
諸謝金	2%	10%	2%	0%	3%
職員基本給	45%	43%	49%	52%	43%
職員特別給与	1%	2%	3%	0%	2%
職員諸手当	2%	2%	2%	2%	4%
法定福利費	6%	7%	6%	10%	6%
福利厚生費	0%	0%	0%	1%	0%
職員退職給与引当金	0%	0%	1%	0%	0%
退職金掛金	1%	1%	1%	1%	1%
研修費	1%	7%	1%	1%	1%
訓練委託費	0%	0%	0%	0%	2%
広告宣伝費	5%	12%	1%	12%	7%
事業設備費	1%	0%	0%	0%	0%
雑役務費	12%	11%	10%	5%	14%
小計	100%	100%	100%	100%	100%
(参考:再掲) 事務局人件費の割合	55%	54%	59%	65%	55%

※グループ E については、対象となる組合の件数が少なく、かつ収支の一部に独自の補助金を含めている等の特殊例も含まれることから、ここでの評価の対象外としている。

- ・ 同様に、派遣職員数が 4～5 人を超える水準になると、事業収支がプラスとなっている組合が多くなる傾向がみられた。
- ・ 前掲のとおり、特定地域づくり事業協同組合の認定年度から事業年度を重ねるごとに職員数が増加する傾向にある。すべての組合で雇用する派遣職員数が増加するわけではないものの、雇用する人材が増加することで事業収支が安定する場合もあることがうかがえる。

図表 39 派遣職員数(1人カウント補正ベース)と収支の状況



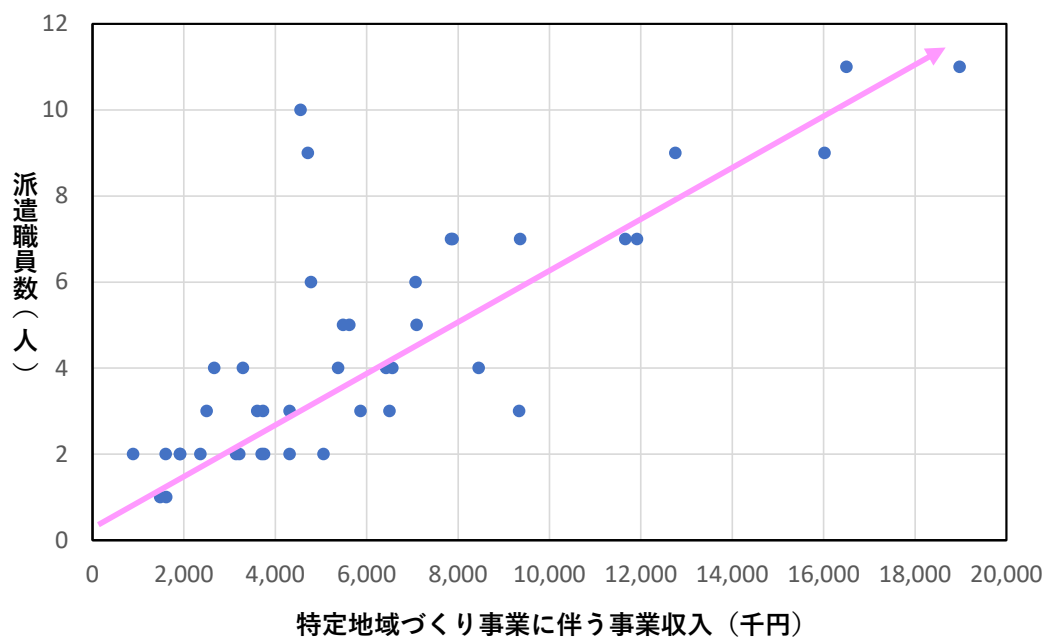
図表 40 認定年度別、派遣職員数の平均(参考:再掲)

特定地域づくり事業 協同組合の認定年度	派遣職員数(平均)			
	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
令和2年度	2.0 人	3.9 人	5.5 人	7.0 人
令和3年度	-	3.1 人	3.7 人	3.9 人
令和4年度	-	-	2.7 人	3.0 人
令和5年度	-	-	-	2.8 人

② 派遣職員数と事業収入の関係

- 基本的には、派遣職員数の増加とともに事業収入も増加する傾向にあるが、中には、派遣職員数に対して事業収入が低い水準に止まる組合もあり、十分な労働者派遣を実施できていない組合も存在している。

図表 41 派遣職員数と事業収入の関係

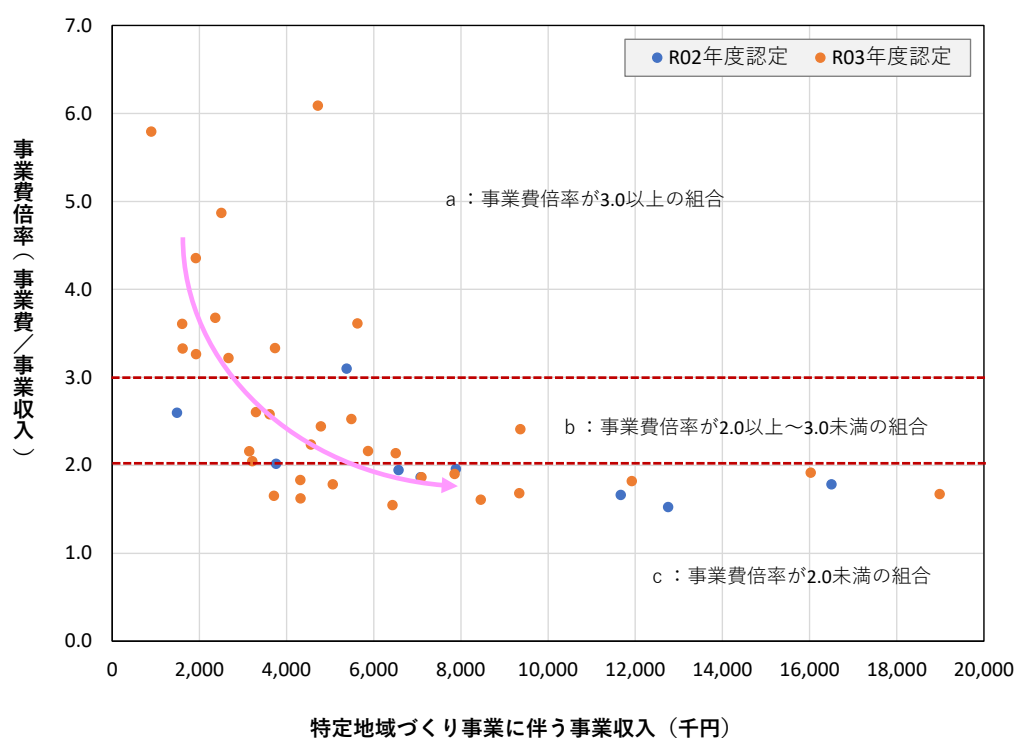


(注) 派遣職員数は延べ人数ベース

③ 特定地域づくり事業費と特定地域づくり事業収入の関係

- ・ 特定地域づくり事業費が、特定地域づくり事業に伴う事業収入の何倍程度となっているのか（事業費倍率）を、事業収入との関係で見たのが、下図表である。
- ・ 事業費倍率が高いと、低い組合に比べ、経費負担が大きくなっているものとみることができ、逆に事業費倍率が低い組合は、高い組合に比べ効率的に運営できているものとみることができる。
- ・ 42 組合の集計結果では、事業収入が 8,000 千円程度までは、事業収入の拡大に伴い事業費倍率が低下する傾向にあり、スケールメリットが機能する結果となっている。

図表 42 特定地域づくり事業収入と事業費倍率



(注) 事業費：特定地域づくり事業費（交付対象経費）
事業収入：特定地域づくり事業に伴う事業収入

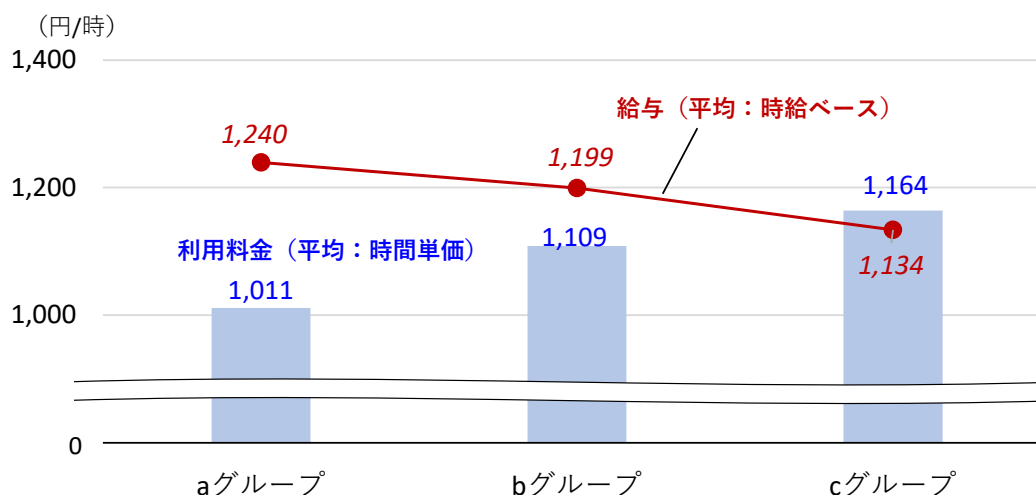
i. 派遣職員の利用料金単価（時間単価）と給与（時給ベース）についての考察

- 事業費倍率をもとに、以下の3グループに分類し、派遣職員の利用料金と給与の状況について整理した。

分類	内訳
a グループ	事業費倍率が、3.0 以上の組合
b グループ	事業費倍率が、2.0 以上・3.0 未満の組合
c グループ	事業費倍率が、2.0 未満の組合

- 下図表のような高い a グループでは、給与水準が利用料金単価を上回る状況にあり、一方、事業費倍率が低い c グループでは、利用料金単価が給与水準を上回る状況となっている。
- b グループは、a グループと c グループの中間に位置しており、この結果、事業費倍率を低い水準に抑えている組合ほど、利用料金を高めに設定し、給与を低い水準に抑えていることがうかがえる。

図表 43 派遣職員の利用料金と給与(各グループの平均値による比較)

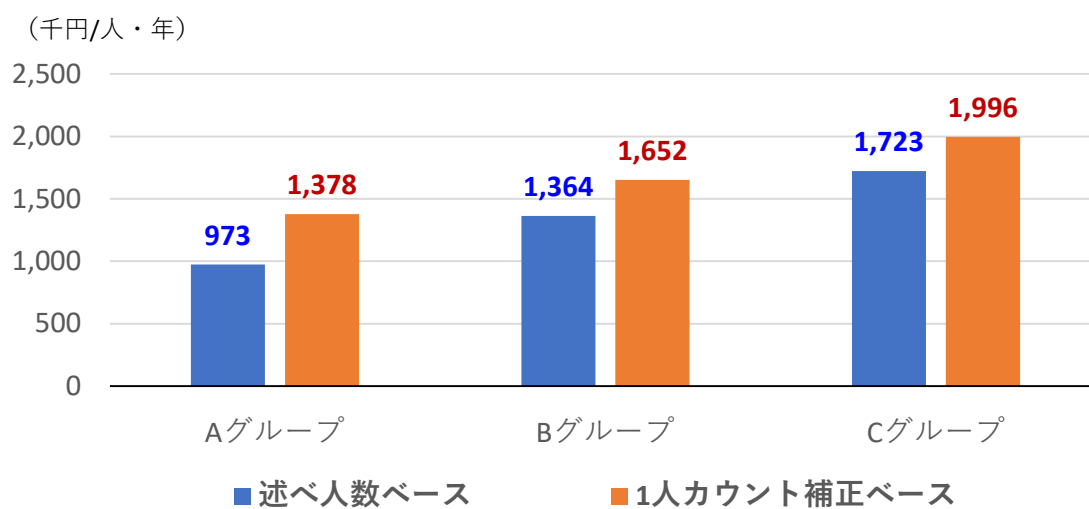


(注) 極端に利用料金単価の高い組合を除く平均値による。

ii. 派遣職員 1 人当たりの利用料金収入についての考察

- 3 つのグループ別に、派遣職員 1 人当たりの利用料金収入の状況について整理した。
- 事業費倍率の高い A グループに比べると、倍率が低い C グループは、派遣職員 1 人当たりの利用料金収入が高い水準にあり、派遣活動も比較的活発であることから、収入を押し上げ、結果、事業費倍率が低い水準になっているものと考えられる。

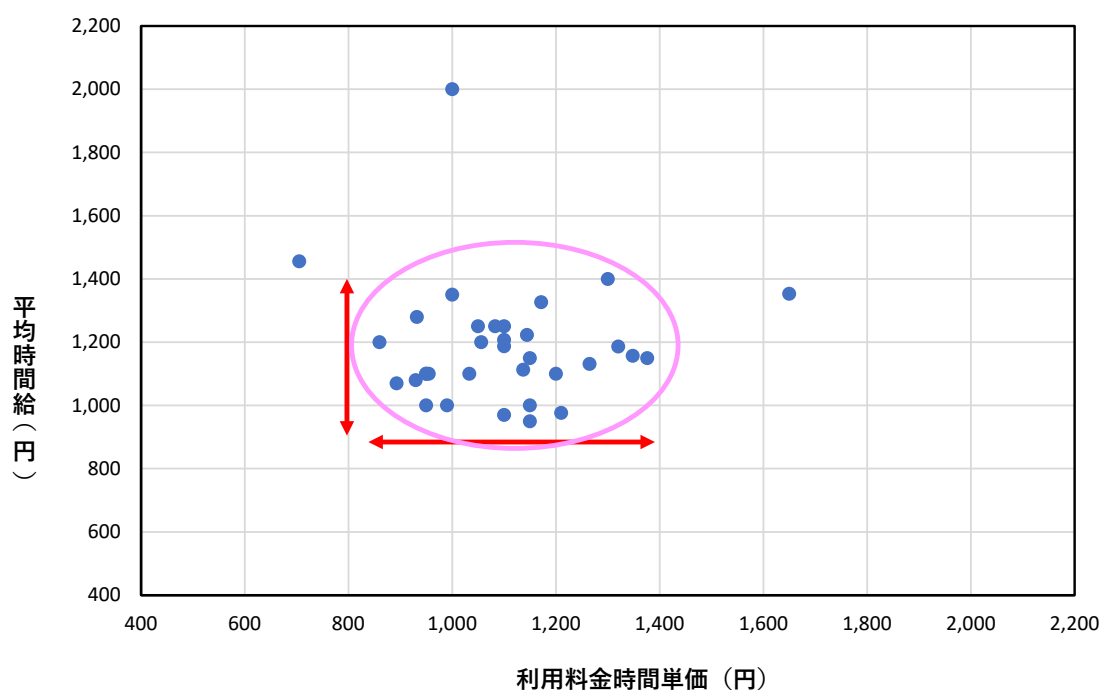
図表 44 派遣職員1人当たりの利用料金収入(各グループの平均値による比較)



④ 利用料金と給与の関係

- ・ 主たる収入である特定地域づくり事業に伴う事業収入と、事業費の多くを占める派遣職員人件費の関係を、利用料金（時間単価）と給与（時給ベース）の関係でみると、多くの組合において、利用料金は 800～1,400 円、給与は 1,000～1,500 円の範囲に設定されている。
- ・ 個別の組合ごとにみると、半数程度の組合で給与水準が利用料金水準を上回っていることが確認される。

図表 45 利用料金(平均時間単価)と給与(平均時給ベース)



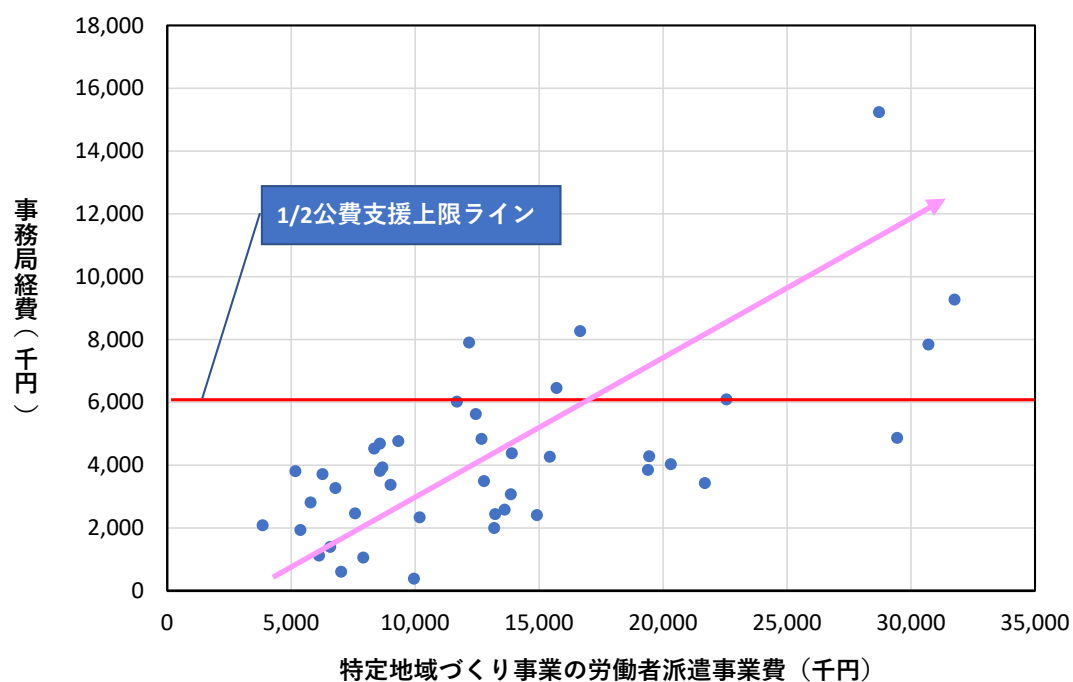
※極端に単価の高い組合を除外して集計

(2) 事務局経費について

① 事務局経費と特定地域づくり事業労働者派遣事業費の関係

- ・ 事業規模（特定地域づくり事業労働者派遣事業費）の拡大とともに、事務局経費も増加する傾向にあり、中には、1／2 公費支援の対象経費の上限（600 万円）を超える事務局経費を計上している組合も 8 組合確認される。

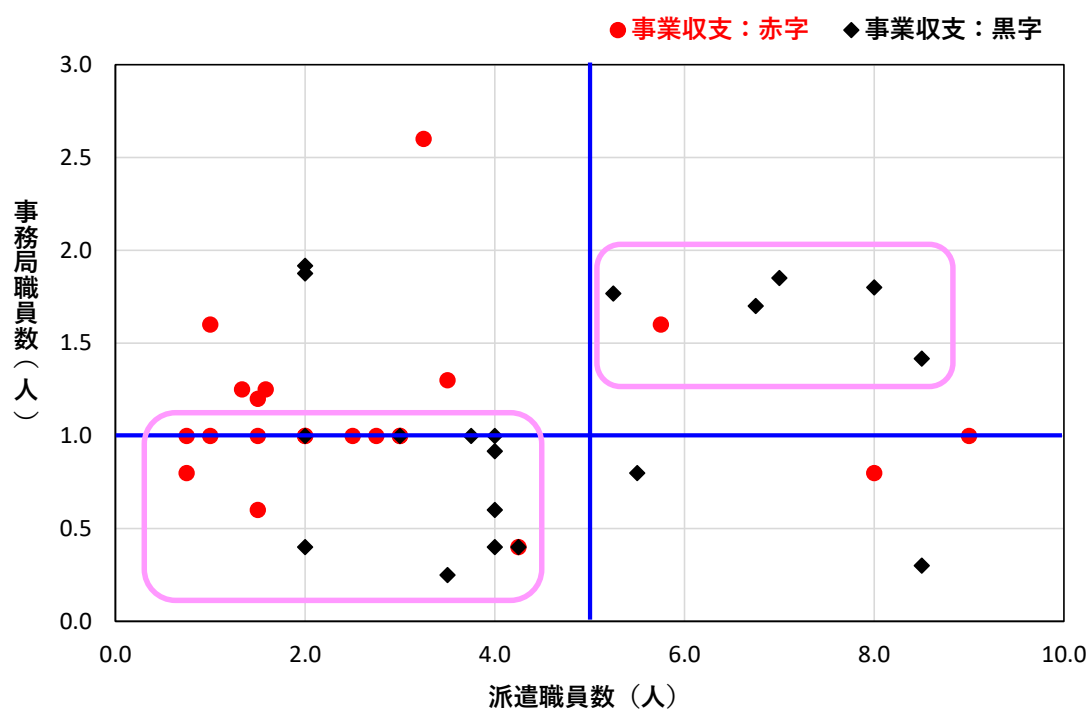
図表 46 事務局経費と特定地域づくり事業での事業費



② 事務局職員数と派遣職員数の関係

- 事務局職員数と派遣職員数の関係を、勤務期間を考慮し、1人カウントに補正した人数でみると、派遣職員数が5人未満の水準では、事務局職員数が概ね1人以下に抑えられているが、派遣職員数5人以上では、事務局職員数が概ね1.5人を超える水準となる組合が多くなっている。
- 事業収支の状況をみると、派遣職員5人以上・事務局職員1人超の組合は、収支が黒字となっている組合が比較的多く、派遣職員数に対する事務局職員数が適当な水準にあるものと考えられる。一方で、派遣職員が5人未満・事務局職員数が1人超の組合は、派遣職員数に対する事務局職員数が多い水準にあるものと考えられ、事業収支は赤字となっている組合が多くなっている。

図表 47 事務局職員数と派遣職員数の関係(1人カウント補正ベース)

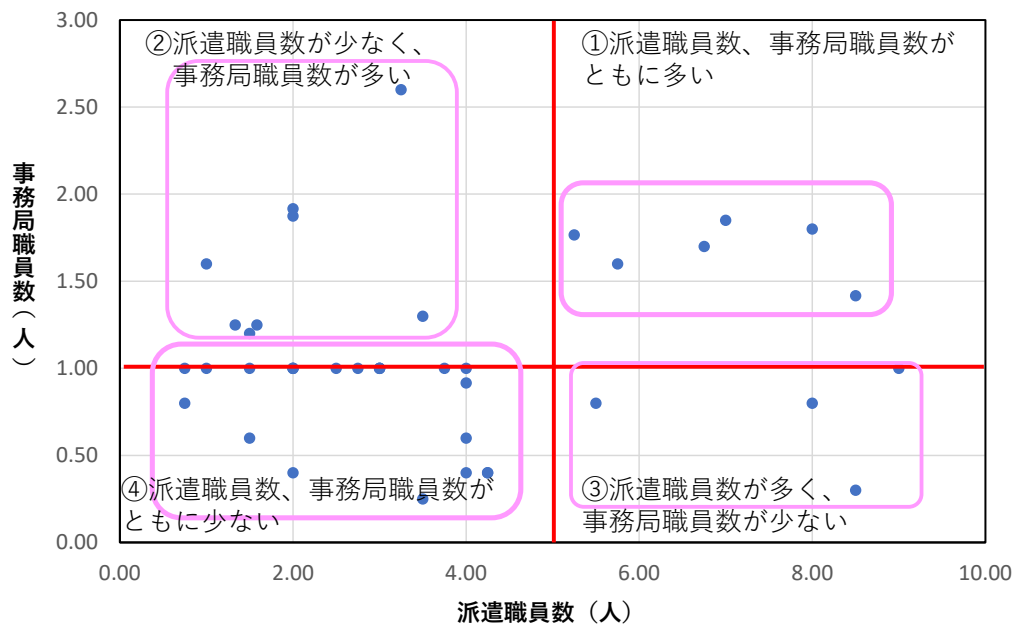


(注1) 事務局職員数：12か月・週5日勤務を1人として補正した人数

(注2) 派遣職員数：10-12か月勤務を1人カウントとし、7-9か月：3/4人、4-6か月：1/2人、1-3か月：1/4人、1か月未満：1/12人として補正した人数

- ・ 以下では、派遣職員数と事務局職員数の関係に着目してグルーピングし、収支構造の詳細な分析を行った。
- ・ グルーピングの区分及び考え方は以下に示すとおり。

図表 48 派遣職員数と事務局職員数の関係に着目したグルーピング

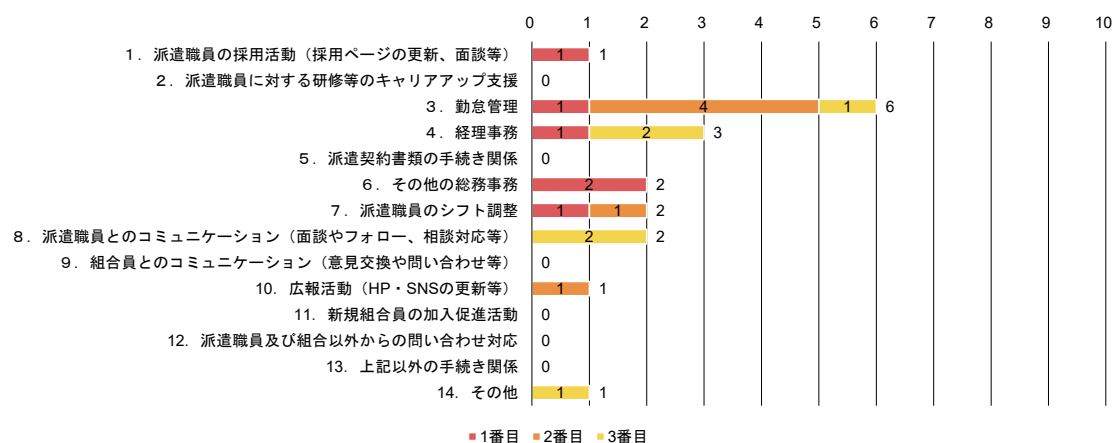


- ・ 各グループにおける業務量の多い仕事及び1番目に業務量の多い仕事の傾向は以下に示す通り。勤務する派遣職員数が少ないうちは経理事務にかかる業務量の相対的な比重が大きい。派遣職員が増加すると勤怠管理の業務量が増加する傾向がみられる。
- ・ 少人数の事務局職員数で多人数の派遣職員数を管理するグループ（グループ③）では、派遣職員の採用活動やシフト調整の業務量が多いと評価されている。

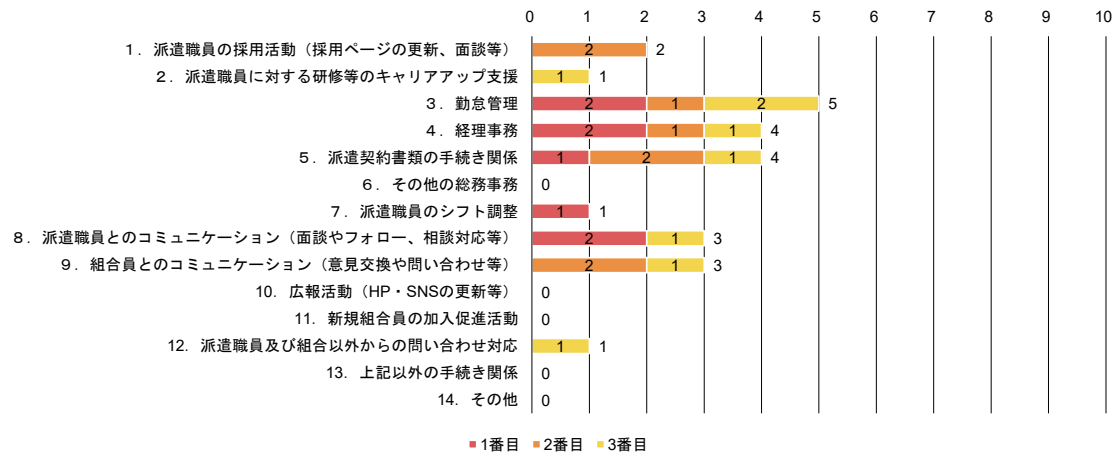
図表 49 各グループにおける業務量の多い仕事及び1番目に業務量の多い仕事の傾向

グループ	派遣 職員数	事務局 職員数	業務量の多い仕事	「一番目に業務量の多い」 仕事
①	多い	多い	・ 勤怠管理	・ その他の総務事務
②	少ない	多い	・ 勤怠管理	・ 勤怠管理 ・ 経理事務 ・ 派遣職員とのコミュニケーション
③	多い	少ない	・ 派遣職員のシフト調整	・ 派遣職員の採用活動 ・ 経理事務 ・ 派遣職員のシフト調整
④	少ない	少ない	・ 経理事務	・ 経理事務
全体	—	—	・ 経理事務	・ 経理事務

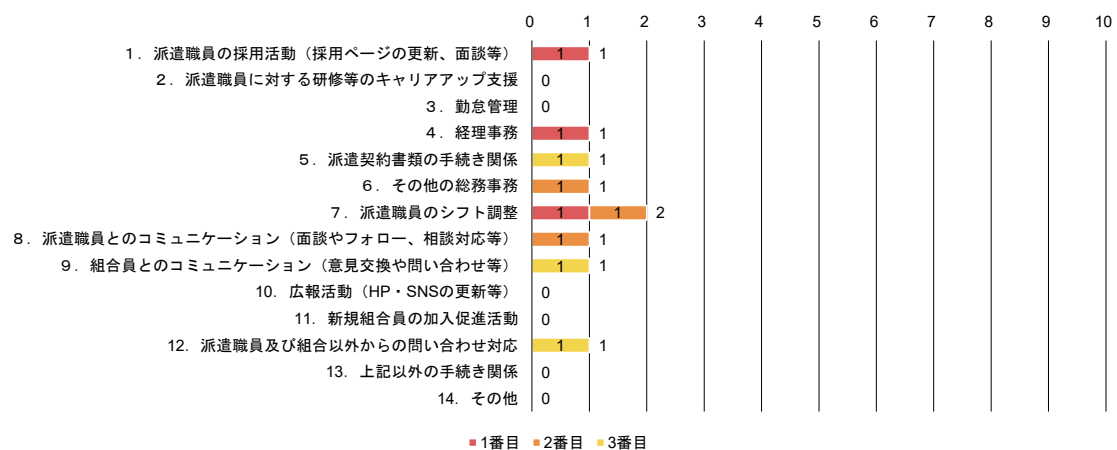
図表 50 事務局業務において、業務量の多い仕事(グループ①)



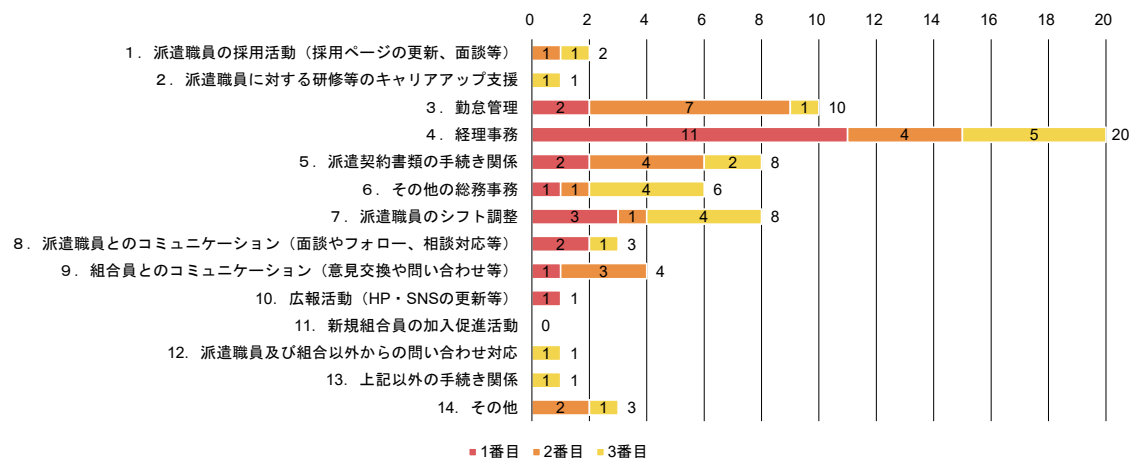
図表 51 事務局業務において、業務量の多い仕事(グループ②)



図表 52 事務局業務において、業務量の多い仕事(グループ③)



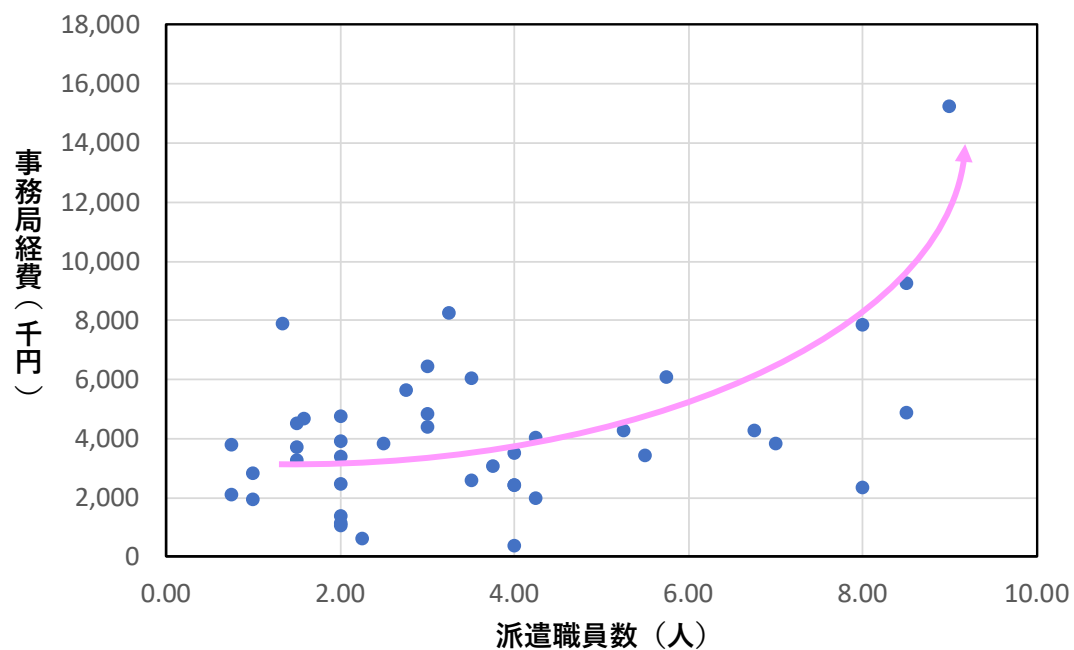
図表 53 事務局業務において、業務量の多い仕事(グループ④)



③ 事務局経費と派遣職員数の関係

- ・ 派遣職員数と事務局経費の関係をみると、前項の「事務局職員数と派遣職員数の関係」で見たように、派遣職員の増加に伴い、事務局職員が増加することで、事務局経費が上昇する傾向が確認される。

図表 54 事務局経費と派遣職員数の関係(1人カウント補正ベース)



2-4. まとめ

- ・ アンケート調査を通じて把握した基礎情報に基づく知見を以下の通り整理する。

(1) 視点1:特定地域づくり事業の実施

① 仕事の組み合わせ

- ・ 地域の産業構造を反映し、農業など特定の業種を中心とした派遣を行う組合もみられるが、およそ半数の組合は仕事の繁忙を組み合わせで多様な業種や事業所に派遣を行う、いわゆるマルチワーク型の派遣事業を実施している。
- ・ 事務局業務における業務量の多い仕事として、経理事務や勤怠管理、派遣契約書類の手続きやシフト調整などの総務事務が挙げられている（P.25 図表 32 参照）。これらは派遣職員の数や派遣先の件数の増加に伴って増加する仕事であり、派遣職員数が多い組合や、数多くの派遣先にきめ細かく労働者派遣を行う組合ほど、事務局の業務量が増加していることがうかがえる。

② 年間を通じた仕事の創出

- ・ 一般に仕事が少ないとされる人口急減地域で労働者派遣を実施する上での、年間を通じた仕事の確保が困難であることについては、過年度調査でも言及されていた。アンケート調査においても豪雪地帯や農業を中心とする組合をはじめとして、多くの地域で困りごととして挙げられている（P.20 図表 27 参照）。
- ・ 多くの人口急減地域に共通する構造的な課題といえるが、あらかじめ把握されている閑散期については、年度の当初等の早い時期で組合員間で調整を行い、計画的に派遣先を決めるなどの対応をとる組合もみられた。また、そのような場合にも、一定の仕事を用意できる派遣先を確保する必要は生じるため、ある程度の余裕を持った組合員の数や業種を確保する必要性は大きいといえる。

(2) 視点2:地域づくり人材の確保・定着

① 人材の確保

- ・ 設立数は増加しているとはいえ、一般には認知度が高いとはいえない組合が、都市部や域外から地域づくり人材（派遣職員）を招き入れるために、様々なチャネルでの情報発信に取り組んでいる（P.18図表 26参照）。
- ・ 過疎地域をはじめとする人口急減地域に転入するうえでは、仕事の確保のみならず住まいの確保が必要になる。移住政策の一環としての役割を担う組合も多く（P.21 図表 28 参照）、行政や不動産団体等の主体と連携のうえで住まいの確保に取り組むことで人材の確保につながりやすくなると考えられる。

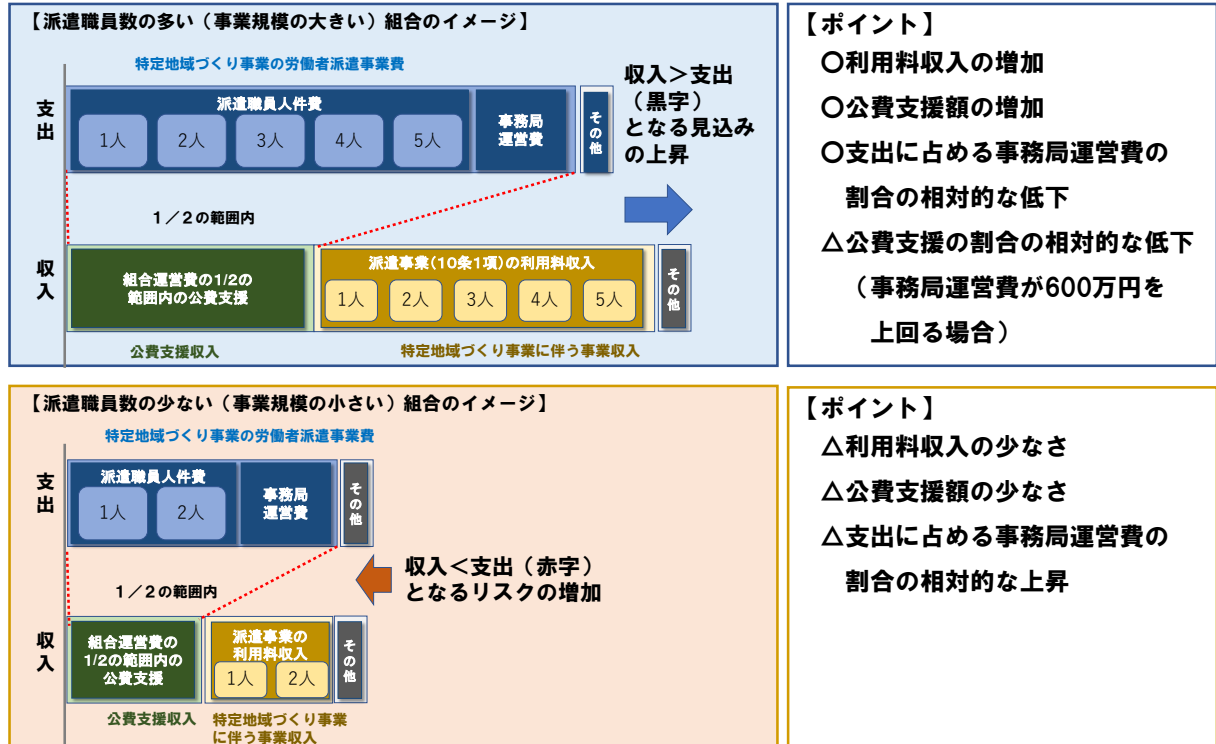
② 人材の定着

- ・ 人材の定着に向けては、主に派遣人材としてのスキルアップ・定着支援の観点と、移住者として地域に住み続ける観点を双方向から取り組まれている。
- ・ 派遣人材としてのスキルアップ・定着支援の観点からは、人材に対する丁寧なケアや資格取得支援に取り組むとする組合が多く、“卒業”を通じた地域の事業所などへの直接雇用、本格移住への支援を行う例もみられる（P.22 図表 29 参照）。
- ・ 地域住民との良好な関係の構築に向けては、事務局などによる派遣人材に対するケアの一環として支援を行う場合（P.23 図表 30 参照）もあれば、組合の活動の一環として地域貢献活動に取り組むとする例も見られた（P.11 図表 15 参照）。

(3) 視点3:持続可能な組織づくり

- ・ 特定地域づくり事業の収入と事業費の倍率の観点からは、組合が行う事業の規模（事業費）が小さい場合には、収入に対する経費割合は大きくなり、単年度決算で赤字となる組合が多い傾向がみられた。事業規模が小さいが事業収支が一定以上のプラスとなる組合は組合運営費の1/2の範囲を超える公費支援を受ける例が多い。
- ・ 取り組まれている事業の構造は、組合によらずほぼ同様となっており、派遣職員の雇用をすすめて労働者派遣事業を進めることによる事業規模の拡大は経費倍率の低下につながる等、スケールメリットは機能する構造となっている。ただし、派遣職員に対する給与単価に比べて利用料単価が低い水準の組合では、事業費倍率が高い水準にとどまる傾向がみられた。
- ・ 事務局経費に占める事務局職員の人件費の割合は平均で6割程度となっており、派遣職員の人数が増加する程、事務局職員の人数も多くなる傾向にある（P.39 図表 47 参照）ため、派遣職員の人数が多いほど事務局経費も増大する傾向がみられた（P.43 図表 54）。複数人の事務局職員を雇用する組合を中心に、国からの補助対象の経費上限の600万円を超過する組合も8組合あったことが分かる（P.38 図表 46）。
- ・ 収支のバランスについては、事業収入の2倍程度の水準に事業経費を抑えることができれば、収支はバランスする傾向にある。事務局経費の公費支援対象に上限があることから、一定以上の事務局経費をかけている組合では事業収入は高めの水準が要求されることになる。

図表 55 派遣職員数の増加に伴う組合の事業収支の安定化のイメージ



3. ヒアリング調査の実施

3-1. ヒアリング調査の目的等

(1) ヒアリング調査の目的

- アンケート調査結果を踏まえ、組合の状況について情報を深堀・補完するとともに、持続可能な組合運営に対する仮説検証を目的としたヒアリング調査を実施した。組合の持続可能性の確保に向けた、アンケート調査に基づく仮説は以下に示すとおりである。

■仮説

- 事業規模が拡大することで、組合運営の安定性が増す傾向にある。一方で、事業規模の拡大に必要な派遣職員の採用にあたっては、積極的な広報活動の実施などの追加的な取組が必要になる、採用後の派遣職員の管理やシフト調整等の事務的業務の増加など、運営経費の上昇、収益性の悪化の懸念もある。
- 事業規模の拡大と運営の安定性の両立に向けては、アンケート調査からは以下のような方向性が考えられる。
 - 派遣職員を定期的に確保するための工夫に取り組む
 - 移住定住施策や空き家対策などを実施している市町村との連携
 - 事務局経費を低水準に抑えながら、労働者派遣事業に取り組む
 - より収益性の高い事業に取り組む

(2) 調査の概要等

① 調査対象の選定

- 前掲の仮説を踏まえ、以下の4組合をヒアリング調査対象として選定した。

図表 56 調査対象とした組合

			A組合	B組合	C組合	D組合
活動地域			中山間地域	その他	離島	離島
地域の人口			1万人未満	10万人以上	1～5万人	1～5万人
組合の概要	組合員数（R5年度）		14者	13者	27社	11者
	業種の多様性		多様性：中	多様性：大	多様性：大	多様性：大
			林業を中心に製造業、サービス業	飲食、製造、不動産、宿泊等	農業、製造、宿泊、養殖等	農業、製造、宿泊、福祉
	職員数	事務局	2人※1	1人※2	1人※1	2人
		派遣職員	9人	4人	11人	11人
事業概要	10条1項	派遣計画	仕事の繁忙を組み合わせで多様な業種と事業所へ派遣			
	10条2項	実施の有無	○	×	×	○
	その他	共同事業	○	×	×	×
		地域貢献活動	○	○	×	○

※1：事務局業務の一部を外部委託

※2：その他、役員（2名）が事務局業務を実施

② 主な調査項目

1. 組合の実施する事業の概要
 - ・ 労働者派遣事業の概要
 - ・ 稼働率、派遣計画の概要
 - ・ 10条2項事業等の実施状況
2. 組合運営の収支構造
 - ・ 事務局運営費の内訳・広報などの実施状況
3. 事務局運営上のポイント等
 - ・ コストを抑えるための苦労や工夫など
4. 課題や今後の展望
 - ・ 物価上昇や人件費単価（最低賃金）の上昇、中長期的な仕事の総量
 - ・ 事務局経費に対する補助額の上限

3-2. ヒアリング調査のまとめ

(1) A 組合

① 組合の実施する事業の概要

- 林業を中心としつつ、地域に所在する他の業種も参画する組合である。派遣職員は働き方の志向に応じて林業への派遣が中心となる職員と、多様な業種へ派遣される職員に大別される。
- 労働者派遣を受ける組合員は、数か月単位でまとまった仕事のニーズがある場合ばかりではなく、日単位での要望がある等、細かいニーズがあることが特徴となっている。事務局が日替わりでシフト調整を行うことで、組合員の仕事のニーズを満たした派遣事業を実施しており、多くの組合員に対する派遣を実現している。
- 派遣職員と派遣先の人数／者数は概ね 1 : 1 になるように調整しながら人材の雇用や組合員の加入を進めている。
- 林業の担い手の確保や移住定住政策の一環としての位置づけも有しており、労働者派遣事業を実施するのみならず、派遣労働者の地域への定着にも力を入れている。
- 山間部かつ豪雪地帯であり、冬場の仕事の創出は課題になっている。組合員同士で話し合いを重ね、年度当初から丁寧な派遣計画をつくることで、仕事を生み出しているが、特定の業種のみではなく地域全体として冬場は仕事があまりなく、域内で仕事を作るうえでの構造的な課題となっている。
- 本格稼働は次年度以降になるものの、10条2項の有料職業紹介に取り組む予定としている。ただし、地域の事業所の人材ニーズを考慮すると、主たる収益源となることは考えにくく、補助的な位置づけの業務になる見込みが大きい。

② 組合運営の収支構造

- 地域の事業者の感覚からすると労働者派遣の利用料単価は高い。労働者派遣の利用料単価を高く設定することができず、組合員に活用してもらいやすい水準まで下げている。結果的に労働者派遣事業の収益性が低下しており、活発に利用はされているが収益が十分上がっていない。
- 上記のとおり、行政の移住定住政策の一環としての役割を担っており、特定地域づくり事業協働組合に対する国及び自治体からの公費支援の枠を超えて、自治体からの助成金収入や地域おこし協力隊員の活用を前提とした収支計画及び利用料単価の設定がされている。

③ 事務局運営上のポイント等

- 前掲の通り、組合員のニーズや派遣職員の仕事の志向を踏まえた、きめの細か

い労働者派遣事業を実施している。また、派遣職員の人材育成や地域定着支援にも熱心に取り組んでいる。

- 結果として、事務局職員の労力は大きくなっている。一部のバックオフィス業務は域外への外部委託を行っているものの、他地域の組合と比較しても事務局職員の業務投入量は大きい傾向にある。
- その他の事務局経費については、ホームページの作成費用などが単発でかかる年度もあるが、経常的にコストがかかる費目は多くはない。ただし、組合の設立数の増加による地域間競争の激化やコロナ禍が落ち着いたことによる地方圏への移住ニーズが緩やかになったことなどから、派遣職員を採用するうえでの対外的なアピールの必要性は相対的に高まっている。

④ 課題や今後の展望

- 事務局運営費に対する公費補助の上限については、複数人の事務局職員の配置をすると上限を上回り収益性が悪化することとなり、本制度の活用を通じた地域課題の解決の阻害要因になっている可能性がある。
 - ・ 事務局職員一人当たりで対応可能な派遣職員数が機械的に算出できるわけではないが、派遣職員の人数によって、公費補助の上限が変動するような仕組みがわかりやすい。
- 純粋民間事業ではないので、何らかの補助金は持続可能な制度とするうえでは必要。本制度の補助額を上乗せする考え方もあるが、類似する総務省の制度と組み合わせる考え方もあると考えられる。
- 冬場の仕事の創出には組合員同士の連携の下で取り組んでいるが、域内のみで安定した仕事を創出することには限界もある。
 - ・ リモートワークを含めた区域外への労働者派遣や員外派遣を認める等、制度を改善することで事業計画を組みやすくなることが期待される。
- 他地域の組合とも横の連携に努めているが、事務局の育成が課題と感じている。民間に同種の事業者がいるわけではないので、先行する組合の事務局に出向し学び合うことで、後続する組合がスムーズに業務を行えるのではないかと。

(2) B 組合

① 組合の実施する事業の概要

- 多くの業種及び事業所が参画しているのが特徴であり、飲食店などの人手不足、後継者不足が主たる地域課題となっている。
- コロナ禍のなかでは、地域の仕事の絶対量が不足する局面もあったが、組合員が仕事を作り合うことで対応してきた。特定の業種の事業所のみで組合が構成されると繁閑が重なってしまうが、多くの業種を組み合わせることで柔軟な労働者派遣を行えている。
- 組合の運営の持続可能性を高めることを企図して、利用料金単価は地域の標準的な派遣利用料金と比較するとほぼ同一の水準で設定している。組合の設立当初に組合員との議論を通じて設定した単価であり、その後にも趣旨に賛同する域内の事業所に組合員として参加してもらっている。
- 組合の事務局機能の中核は理事2名が中心となり実施しており、事務局の職員は総務事務を中心に担当している。
- 地域の活性化を活動の目的にかかげており、長期的には“卒業”及び地域内企業への直接雇用を目指して活動している。

② 組合運営の収支構造

- 労働者派遣は実施できているが、役員に対して十分な水準の報酬を支払えていない。役員報酬が事務局運営費に対する公費支援の枠外であることも理由の一つとなっている。
- 短時間の労働者派遣を組み合わせている関係上、派遣職員数に比して事務局の負担が大きくなっている。

③ 事務局運営上のポイント等

- 組合の活動が軌道に乗るまで、事務局機能を担う役員が非常に低廉な報酬で業務を実施しており、献身的な活動に支えられて労働者派遣事業が軌道に乗りつつある。

④ 課題や今後の展望

- 総務事務のなかには、派遣職員の人数に比例して増加する事務もあるが、派遣職員の人数によらず一定の事務量が発生する総務事務もある。派遣職員数の少ない組合においては事務の非効率が生じている。
- 役員報酬が事務局運営費とみなされず、公費支援対象外となっている点には改善の余地があるといえる。

(3) C 組合

① 組合の実施する事業の概要

- ・ 組合員数・派遣職員数が大きいことが特徴であり、マルチワーク型の派遣を実施している。設立前に基本情報記入シートを組合企業に書いていただいて、それを毎年更新している。内容は業務内容、派遣が必要な時期、派遣事業法に基づいた情報(派遣先責任者、苦情対応係など)である。突発的な派遣需要に関しては、メール等で問い合わせがあるので、そこに対して派遣職員を派遣できるか検討の上・対応している。
 - ・ 基本的に月単位での派遣をしているので、シフト調整での負荷は他組合と比較して低いと思う。(1 事業所に 2~4 か月程度が多い。)
- ・ 組合員は増加傾向にあるが、事務局から声掛けをして増やしているのではなく、口コミで広がった結果となる。派遣職員の評判がよく、地域で活躍していることによって、口コミで事業者が加入するなど、好循環が生まれている。
- ・ 地域ブランド力の高い地域であり、移住希望者が多い。行政の担当課が移住希望者に対して仕事を紹介する際に当組合を紹介することも多く、移住政策の一環として機能している。
- ・ 組合員の業種が多いこと、年間を通じて極端な閑散期のある地域ではないことから、通年の仕事の確保はそれほど課題にはなっていない。
- ・ 業務効率の向上については意識しており、システム化・自動化は図っている。設立当初から職員にタブレットを携帯してもらい、派遣職員と組合員が常につながることができる環境構築を行っている。

② 組合運営の収支構造

- ・ 10条2項の事業やその他の独自事業等は実施しておらず、労働者派遣事業のみを実施する組合であるが、順調に派遣事業を実施できており収支は比較的安定している。
- ・ 収支構造の特徴としては、事務局運営の多くを外部委託化しており、なおかつ委託費用を派遣職員数に応じた変動費化していることが挙げられる。派遣職員数や稼働率が低い設立当初は、固定支払いにすると組合運営が赤字になるため、支出を削減し組合運営の安定化を図る観点からとられた施策である。派遣職員数が増えていくと業務内容も増えていくので、業務量と組合収支の観点から合理的と判断した。

③ 事務局運営上のポイント等

- ・ 事務局運営費の外部委託化・変動費化については先述のとおりであるが、域外の企業に対してバックオフィス機能を委託するのではなく、組合員でもある島

内の事業所が事務全般・視察対応など、ほぼすべてを業務委託しているのが特徴となっている。

- 事務局機能を担う担当者が同社には3名程度いる。専属で職員を雇用するよりも、他の業務と兼務できることから柔軟に繁忙に対応でき、職員の退職などが生じた場合にも新たな担当者が引き継ぐことができるなど、メリットが大きい。

④ 課題や今後の展望

- 事務局経費の公費補助上限が600万円として設定されていることには合理性がないと考えられる。本来は組合として実施すべき派遣職員の人材育成研修を、予算の兼ね合いから派遣先の組合員が実施するような状況も生じている。派遣職員数が5名を超えるとひとりの事務局職員数では対応が困難になり増員の必要が生じる。そのため、組合の事業規模を拡大していく上では600万上限が足かせとなる。
 - 総務事務については、人数に応じて増えるというよりは、システム化しているので問題がない。人数に応じて業務が増えるのは、人対人の部分である。個別対応や派遣職員への動向、要望を聞いたりといったものは自動化できない。
- 組合運営の成功事例を受けて事務局運営に対する研修や、行政の担当者に対する組合制度の研修があると良い。

(4) D 組合

① 組合の実施する事業の概要

- ・ 農業の繁忙期は秋冬、観光業は春夏が繁忙期であり、あとの業種は、通年で派遣希望がある。比較的きれいに季節ごとの繁忙の組み合わせができており、マルチワーク型の人材派遣を行なっている。
- ・ 人材派遣の仕事を組み合わせるうえでは、組合員及び派遣人材の希望双方を丁寧に聞くようにしている。雇用した派遣人材にやりたい業種をヒアリングし、志向に応じて当てはめる。人気のない業種や事業所に対しては、そのような業種に適性や志向のある人材を後日採用することで対応していく。
- ・ 派遣人材は一事業者に対して年間 8 割までしか派遣できないことも考慮し、現在は派遣先と派遣人材の人数比をほぼ 1 : 1 として、原則的に 1 事業者あたり派遣人材 1 名としている（結果的に繁忙期には派遣できないこともある説明を組合員に対してはしている）
- ・ 派遣先は年間通じて 2～3 事業所である。派遣計画を組む労力を減らすかわりに、事業者や派遣職員との調整に労力をかけている。シフトを複雑化すると、事務局業務は非効率化するため、可能な限りシンプルな派遣計画としている。
- ・ 資格取得支援の内容としては、職員からの資格・免許取得の要望や、派遣先事業者からのニーズに対して実費での支援を実施している。資格取得支援の理由として、島内で有資格者を増やしていかないと事業が立ち行かない事業者が出てくるという問題がある。例えば通所型の介護事業所で職員 4 人中 2 人は 70 代以上といった事業所がある。派遣職員は 30 代で若いので仕事のしわ寄せが行きがちであり、心身ともに疲弊している。資格があれば能力給として適正な給与が支払われるため、きちんと派遣職員に還元することができる。

② 組合運営の収支構造

- ・ 労働者派遣事業は総じて順調に実施できている。
- ・ 10 条 1 項の労働者派遣事業のみならず、10 条 2 項の有料職業紹介事業を実施している。背景として、町の財政負担が増えるので、派遣職員数を増やすことは現実的に難しい中で、事業者からの有料職業紹介に対するニーズがあった。農業インターンシップ、農業ボランティアなどを受け入れ、短期のアルバイトなどで島の関係人口を増やす取組みとして実施している。

③ 事務局運営上のポイント等

- ・ 事務局職員は、令和 4 年度は 2 名であった。令和 5 年度は現在は 3 名体制で事務局業務を実施している。派遣職員と事業者の間に入って、しっかりと対応を行うには労力がかかるので、1 人で担当できる人数には限界がある。

- 事務局が 1 人体制の組合のなかには、派遣職員の募集に割く労力やコストがなく、人がなかなか集まらず厳しさを感じる例がみられる。弊組合では求人募集にかなりお金をかけており、広告掲載などを通じて職員を継続的に採用できている。

④ 課題や今後の展望

- 事務局運営費の補助額については、派遣職員数で段階的に設定するなど見直しが必要であると考えている。事務局職員 1 人あたり派遣職員 5～6 人というのが一つの目安なので、その区分で区切るということは納得感のある方法である。
- 職員を 1 人雇用するだけでもかなりの工数がかかっている。住居探しや、移動に必要な車の確保など組合として支援している。(免許のペーパー講習や、送り迎えなど)
- 現在は、地域内で仕事が多く、派遣職員が足りない状況なので、域外派遣に対するニーズはない。他方で、豪雪地域の他組合からは、弊組合で受け入れてもらえないかといった相談は受けている。組合による派遣は、当初は労働力確保が中心であったが、組合員が外部の事業者と IT に関する仕事をする際に、IT スキルの高い派遣職員に関わってほしいといったニーズも生まれている。

4. 持続的で安定的な組合運営に向けたポイント等

4-1. 得られた知見の整理

- 本調査で実施したアンケート調査及びヒアリング調査を通じて、組合が積極的に派遣職員を雇用し、活発な労働者派遣事業を実施することは、地域課題の解決と持続可能な組合運営の両立にとって有効であることを改めて確認した。
- 一方で、組合は正規職員として派遣職員を雇用することになるため、人材の雇用にあたっては重い責任が発生するとともに労働者派遣事業の稼働率が低くなると事業の収益性が悪化する等、一定の事業リスクを負うことは、一般的な民間事業者の場合と同様である。仕事を創出し、労働者派遣事業の稼働率を高める工夫が不可欠となる。
- また、組合運営上の支出における事務局運営費の割合が高い場合、組合の収支に悪影響を及ぼし、赤字化リスクが高まる。運営コストを適切な水準に抑えることも同様に重要である。
- 上記より、組合運営を持続可能なものとするうえでは、以下 4-2 に述べるように、派遣計画作成上の工夫、仕事の創出、派遣職員の雇用、事業全体を企画・運営できる事務局体制の構築を一体的に進めていく必要がある。

4-2. 組合の持続可能性の向上に向けたポイント

(1) シンプルな派遣計画の作成

- 全国の組合のなかには、組合員の仕事のニーズや地域の産業構造などを踏まえ、短期間に複数の派遣先への派遣を実施したり、複雑な派遣計画のもとで労働者派遣事業を実施するなど、きめ細かい労働者派遣事業を実施する例もみられる。
- そうした地域の実情を踏まえた労働者派遣事業の実施を通じて、組合員のニーズを充足し地域課題を解決するうえで有効に機能している場合が多い。一方で、派遣計画の複雑化は事務局・組合員の調整事務の増加、事務局職員の労力の増加を招き、事務局運営コストが増加する例も見られた。行政からの様々な支援や職員の工夫を組み合わせ、明示的にコストが増大していない例もあるが、持続可能な組合運営に向けては、適切な事務局の業務量を前提とした事業の実施が望ましいといえる。
- その他、シンプルな派遣計画としている組合のなかには、組合員と派遣職員のマッチングや新たな企画の検討など、より前向きな事務局活動に取り組んでいる例も見られる。ただし、派遣計画のシンプル化にあたっては、派遣職員及び組合員に配慮する必要がある。

【具体的な取組例】

- 年度当初における組合員・派遣職員と協議したうえでの年間派遣計画の作成

- ・ 組合員のニーズを把握するためのシートの作成・運用
- 【組合のニーズを踏まえた国からの支援や制度改善のイメージ】
- ・ 派遣契約手続きの簡略化

(2) 安定した仕事の創出

- ・ 人口急減地域における安定的な仕事の創出は、過年度の調査においても課題視されており、今年度調査で実施したアンケート調査及びヒアリング調査を通じても、特に組合員の業種の偏りの大きい組合や豪雪地域に所在する組合を中心にきかれたところである。過年度の調査報告書でも取りまとめられていた点であるが、人口急減地域で労働者派遣事業を実施することには都市部と異なる困難さもあり、仕事のニーズの見極めは組合の設立・運営の双方で、極めて重要であるといえる。行政からの勧めに応じて設立された組合が多いことは今年度のアンケートからも明らかになった点であるが、組合の設立が地域課題の解決に向けた処方箋として相応しいかどうかについて、行政と組合員になることを検討している地域の事業者とで十分議論することが必要と考えられる。
- ・ そうしたなかで、一部の季節で仕事の少ない地域においても、様々な工夫で仕事を創出することが期待できる。可能な限りの派遣先の確保や丁寧な事前調整により安定的な仕事の創出に成功した例がみられた。

【具体的な取組例】

- ・ 組合員（または員外派遣先）における通年で仕事のある業種の確保
- ・ 組合員の多様性・数の確保
- ・ 年度当初の組合員間の調整の実施

【組合のニーズを踏まえた国からの支援や制度改善のイメージ】

- ・ 域外への派遣の緩和
- ・ 員外派遣に対する制限の緩和
- ・ 派遣法適用除外業務の緩和

(3) 派遣職員の雇用

- ・ 派遣職員を十分雇用できない場合には、利用料金収入が得られず労働者派遣事業の拡大に限界が生じるため、地域課題の解決や安定した組合運営の実現に支障が出ることになるなど悪循環に陥る懸念があるのは、これまでに整理してきたとおりである。
- ・ 今年度実施した調査のなかでも、組合設立数の増加に伴う地域間競争の発生や、コロナ禍が一定の落ち着きをみせているなかでの都市部への人口の再回帰の動きなどの社会情勢を確認した。組合による事業がすでに一定の成功を収めてい

る例や、都市部からの移住先として人気の高い地域は、派遣人材の雇用にあたって一定のアドバンテージがあるといえるが、知名度の低い地域の中には、派遣職員の確保に悩む組合も多い。

- そうしたなかで、一部の組合では、多様な工夫のなかで、採用活動や人材育成に対して積極的に取り組み、派遣職員を雇用している例がみられた。

【具体的な取組例】

- 行政からの外部アドバイザー派遣
- SMOUT 等をはじめとする多様な求人チャネルの活用
- 地域おこし協力隊等、類似する趣旨の制度との連携
- 市町村が実施する移住定住施策との連携

【組合のニーズを踏まえた国からの支援や制度改善のイメージ】

- 組合の実施する人材募集や育成の事業内容に応じた公費支援の上限枠の変動化

(4) 事務局体制の構築

- 派遣職員数が数名程度とする組合の割合が多いこともあり、事務局職員数は1名とする組合の事例が多い。一方で、ヒアリング調査からは、派遣職員数として5～6名程度を超えると、1人の事務局職員での対応が困難とする知見が得られるなど、今後事業拡大をはかるうえでは、事務局職員の増員は多くの組合で顕在化する課題といえる。
- 国による公費支援上限の枠や範囲が、事務局職員の増員検討上の課題になるとの知見も得られた。また、先行事例が少ないなかで、ノウハウを有する人材の確保や事務局運営ノウハウの獲得にも課題が大きいとする意見も多く聞かれた。
- そうしたなかで、一部または中核的な業務を外部委託化することで事業リスクを抑えつつ事務局業務を実施する組合や、先行する事例から学び合う仕組みの創出に向けた、組合同士の連携の動きの萌芽がみられた。

【具体的な取組例】

- 事務局業務の一部または過半の外部委託化

【組合のニーズを踏まえた国からの支援や制度改善のイメージ】

- 優良事例の整理、情報発信
- 組合事務局や市町村担当課に対する研修の実施
- 派遣職員の雇用人数に応じた公費支援の上限枠の変動化