

地域企業におけるBPO活用に向けて

2026年1月

BPO事業をテコにした地域企業の経営改善に向けた検討会

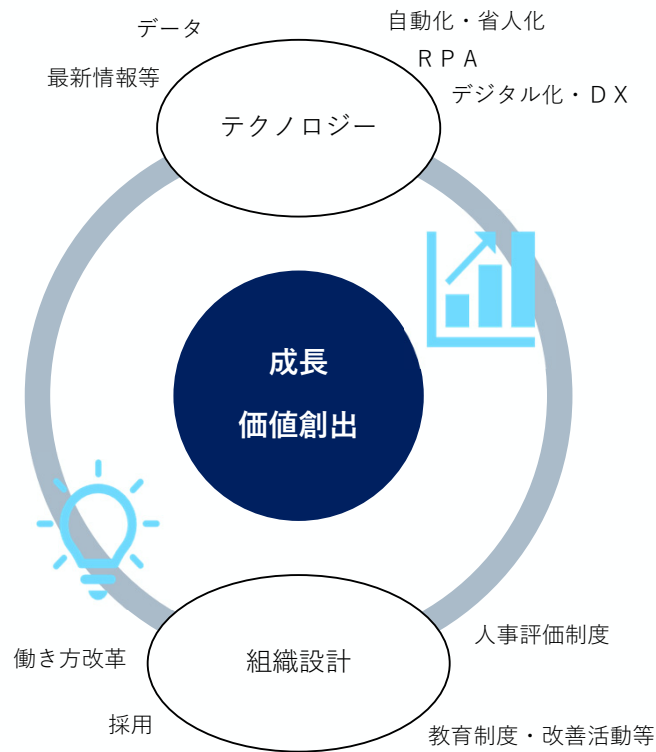
株式会社七十七銀行
株式会社岩手銀行
株式会社仙台銀行
スパークル株式会社
七十七ビジネスウィズ株式会社
manordaいわて株式会社
株式会社仙台銀キャピタル&コンサルティング
株式会社エイジェックグループ
東洋ワーク株式会社
株式会社みらいパートナーズ
経済産業省東北経済産業局情報政策・半導体戦略室



はじめに

企業の成長に向けた検討

- 企業における成長は、社員数や店舗数といった「規模の成長」、ヒト・モノ・情報・技術といった「質の成長」、財務指標や生産効率を改善する「利益の成長」などがある。
- 企業成長のためには、経営ビジョンの明確化や人材育成、強みの強化と差別化、顧客との関係強化などの実行が必須である。
- これらの実行のため、従来から省人化・自動化、デジタル化といったテクノロジーによる底上げだけでなく、働き方改革や教育・評価制度などのモチベーション面での組織設計の導入も含め、様々な取組がなされている。
- 今回、今後の企業成長の一助とすべくBPO※に注目。
- **【テクノロジー×組織設計】が融合した取組**である「BPO」の活用について検討を行った。



労働「力」の確保とBPO

- 今から10年後の2035年において、384万人分＝1,775万時間分の労働力の不足が見込まれている。
- 就業者数ベースでは、6,747万人から7,122万人と労働人口は増加するが、増加要因は高齢者、女性、外国人就業者による「短時間労働者」が増加するという予想となっているため、労働「力」としては減少する。
- 結果として2023年の不足量に対し約1.85倍に相当する労働力が不足すると推計されている。

少子高齢社会においても、労働力を確保するために

- ✓ 日本全体で労働力が減少していき、多くの業界で労働力不足が深刻化していく。限られた労働力を有効活用するための手段としてBPOを検討する。
- ✓ エssenシャルワーカーの仕事量の低減策としてもBPOは有効である。例えば、介護施設などにおける施設長といった方は、ケアの統括と事務管理の統括を両方を担っていることでケアに係るホスピタリティを俄に向上させることができない状況にある。

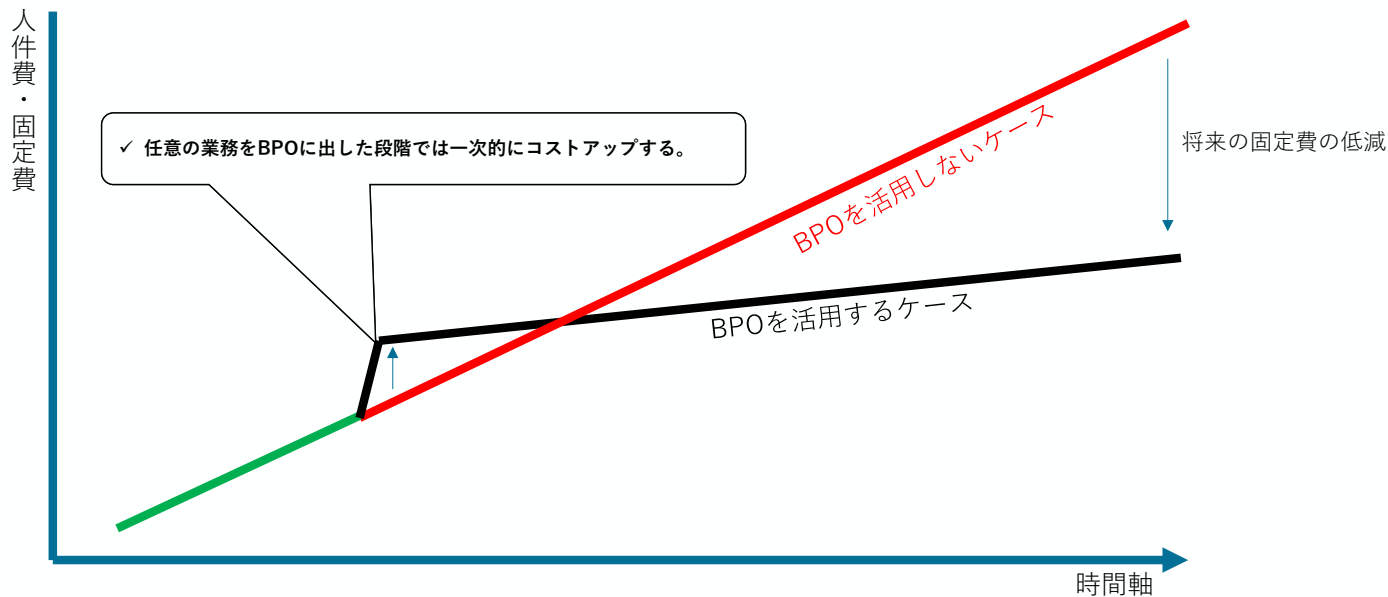
予測不能な時代においても、“専門人材”を確保するために

- ✓ 少子高齢化に加え、エンジニアやITスキルなどの専門知識を持つ人材の不足も課題となる。
- ✓ 社内の専門人材を社内でしっかりとバックアップできる体制構築（プロフィットセンターの強化）のため、
- ✓ そして、IT市場の急拡大によりニーズが増加するデジタル人材（DX推進やサイバーセキュリティ対策など）といった専門性を要する業務をアウトソーシングし、社内での人材育成や採用の負担を減らすため、などの手段としてBPOを検討する。

労働「力」不足による将来的な固定費上昇の鈍化に効果あり

- すべての業務を社内人材で処理する場合、今後は人材の供給制約により人件費が高騰し、専門人材の確保にも高コストがかかるため、人件費・固定費は理論的に上昇する。
- 一方、BPOを活用すれば、採用や承継にかかるコストを省けるうえ、退職リスクも回避できるため、本来上昇するはずの人件費・固定費の上昇率を鈍化させることが可能であり、事業拡大に伴う人員配置まで考慮すれば、その効果はさらに大きくなると考えられる。

■人件費・固定費の推移イメージ



BPOについて

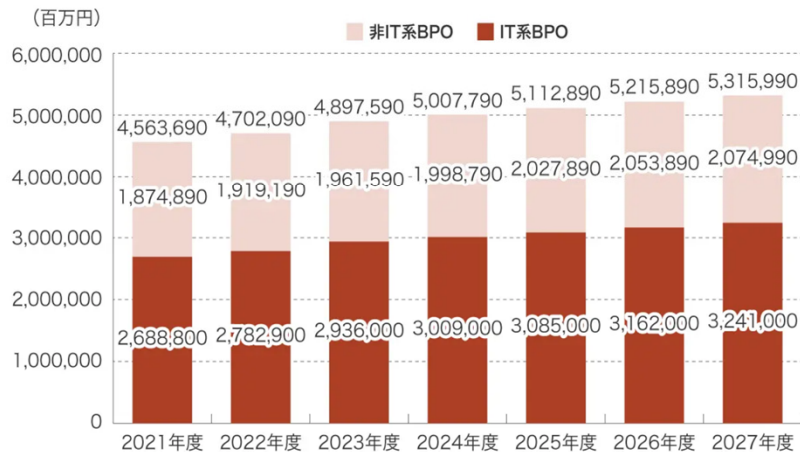
BPOとは？

- BPOとは、「Business Process Outsourcing：ビジネス・プロセス・アウトソーシング」の略で、企業の業務プロセスの一部を外部に委託（アウトソーシング）すること。
- 業務の効率化やコスト削減を図るため、人事や総務、経理、情報システム、コールセンター、ヘルプデスクなどの業務領域のアウトソーシングがされている。

BPOは間接部門と相性が良いと思われる

| | |
|------|---|
| 直接部門 | <ul style="list-style-type: none">・ 営業・ 販売・ 製造・ 開発 |
| 間接部門 | <ul style="list-style-type: none">・ 人事・ 総務・ 経理・ 情報システム |

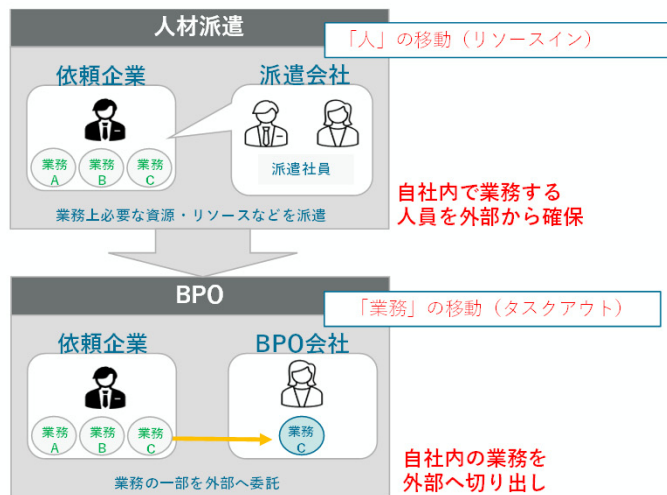
BPO市場は拡大している



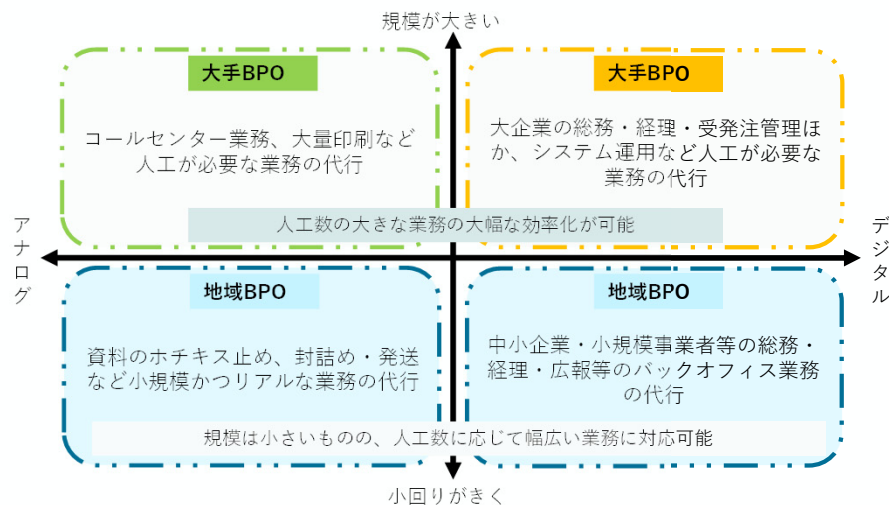
大手BPO事業者と地域BPO事業者

- 大手の人材派遣会社においては、派遣人員の不足に対応するためにBPO事業にシフトし始めている。
- また、地域の中小・小規模事業者のリアルな業務などを幅広く受託する地域のBPO事業者も存在。
- 地域企業においては、業務の標準化・コア業務へのリソース集中などの観点からBPOの活用は今後、有効な手立てと考えられる。
- いずれにしても、サービス受ける側と供給する側の双方にプラスの潮流が来ている状況。

リソースインからタスクアウトへ

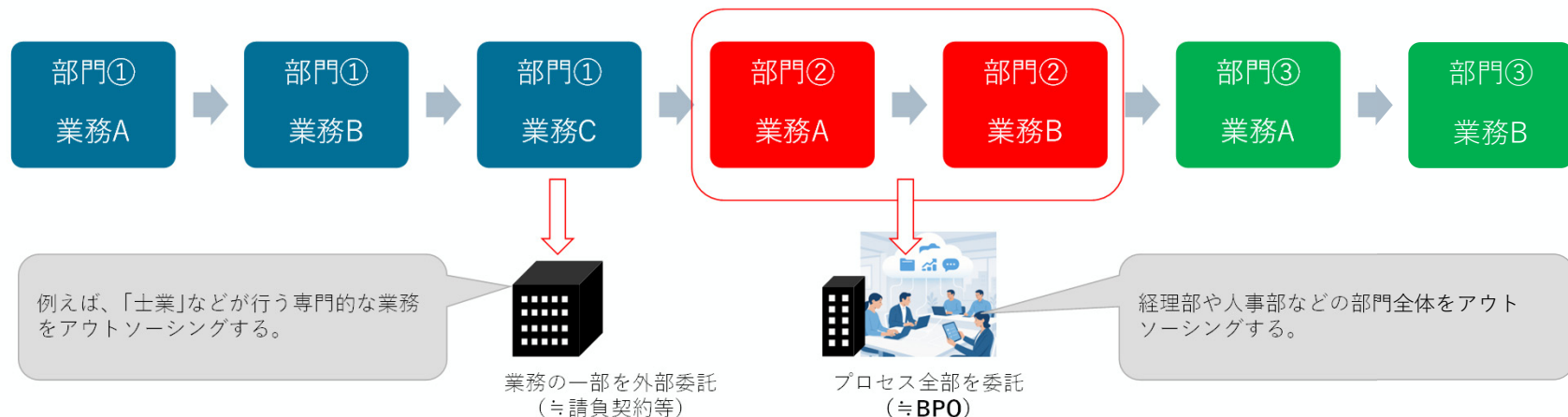


BPO事業者の位置づけ



一般的な外注とBPOの違い

- 本来、BPOと外注には意味に違いはないものの、一般的な認識としては業務をアウトソーシングする場合は「外注」、部門全体の業務をアウトソーシングする場合は「BPO」としている。
- BPOは業務プロセス全体を対象とし、業務の設計や改善、戦略的な視点での課題解決を目指すものとなっている。
- BPOの効果として次のことが想定される。
 - すべての業務を社内人材で処理する場合、今後の人材の供給制約により人件単価が高騰することを考えると企業の固定費は理論的に拡大する。一方、BPOを活用すれば、採用や承継にかかるコストを省けるうえ、退職リスクも回避できるため、本来拡大するはずの固定費の上昇率を鈍化させることが可能である。
 - 事業拡大に伴う人員配置まで考慮すれば、その効果はさらに大きくなると考えられる。



BPOの現況 その1

- パーソルビジネスプロセスデザイン株式会社による2025年2月の調査では次のとおりの市場動向となっている。
- 中小企業の12.9%がBPOを導入、従業員規模が大きいほど導入率および導入検討率が高まる傾向となっている。（表①）
- **BPOを導入している業務は「経理・財務」が最多、次いで「人事（管理）」などの間接部門がメイン**となっている。（表③）
- なお、近年では企画部門をBPOする企業も出てきている(企画部門のBPOを受けるBPO事業者が出てきている)。
- BPOにかかる月額費用は「10万円未満」が最多となっている。（表④）
- BPOを導入していないと回答した479名を対象にした「導入していない理由」の調査では「結果的にコストが高くなる」が24.4%で最も多い結果となっている。（表②）

調査期間：2025年2月18日（火）～2025年2月20日（木）

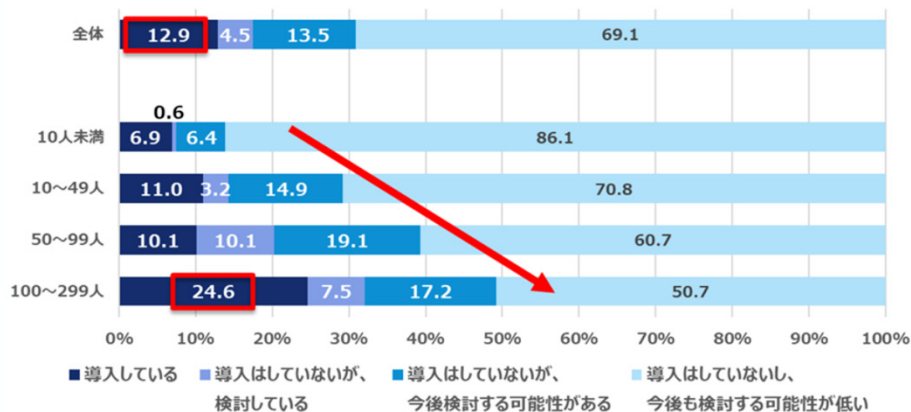
調査対象：全国の中小企業（従業員数300人未満）の経営層・管理職550名

調査方法：パーソルビジネスプロセスデザイン株式会社調べ インターネット調査

BPOの現況 その2

- 表①と表④の関係から、「企業規模」と「コストアップ感」は反比例するのではないかと推察される。

表①：BPO導入の状況



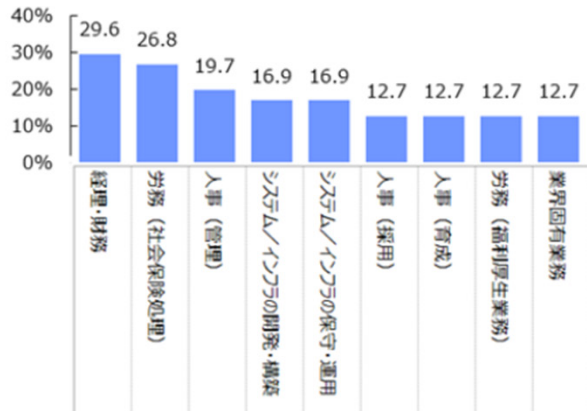
表②：BPOを導入しない理由



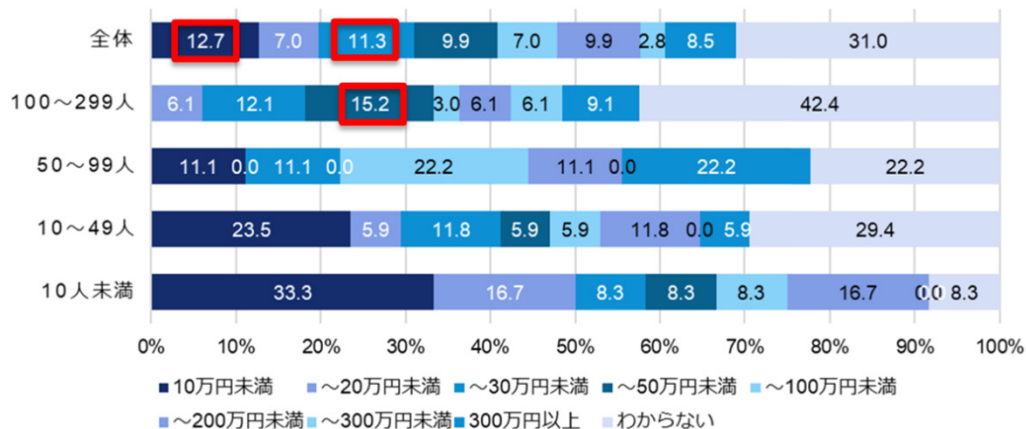
BPOの現況 その3

- 最もBPOの導入率の高い100～299人も企業規模における月毎のコストでは「30万円～50万円未満」がボリュームゾーンで15.2%。
- 仮に間接部門比率が10%だとすれば、**100～299人の間接部門従業員数は10～30人である。**表①・表③・表④の関係から、規模の小さい複数社を取り纏め10～30人の間接部門従業員ボリュームに束ねることでコストバランスしたBPOを促進できる可能性もある。

表③：BPOをしている業務内容



表④：BPOに係るコスト



普及に向けた枠組み ～検討会の設置～

BPOという選択肢を広めるための枠組みの検討

- 労働力の確保が今後の企業成長の制約要因となると予想される中、BPOを活用することで社内人材の余力を生み、働き方改革やプロフィットセンターへの注力などが行い易い環境を構築できる。企業の成長を下支えするための仕組みとしてBPOを広めていくことは行政・地域金融にとっても有益な活動となるのではないか。
- 他方、BPOを活用する事業者において、元来人的リソースや専門知識が不足している場合では、リソースを補強する方向となるためにコストアップする場合もある。ただし、BPOを活用することで、本来上昇するはずの人件費・固定費の上昇率は鈍化させることが可能であり、かつ、事業拡大に伴う各部門への人員確保・配置まで考慮した場合、さらに鈍化の効果は拡大すると考える。
- BPOの普及においては、例えば、経理の担当者の突然の退職などのネガティブな要因をキッカケとしたBPO、今後の事業拡大のためバックオフィス業務の軽量化を目的としたポジティブなBPOなど、BPOを活用する背景、状況、業種などの事例を研究し**多様なシチュエーションに合わせた各ステークホルダーによるBPO普及の枠組みを構築することが重要である。**

■企業経営・企業成長の選択肢としてBPOもしっかりと位置付け



選択肢の例・・・

- 売上げ増加に向けた受注拡大
- 資産整理など固定費の改善
- 社内人材の育成やプロ人材の採用
- 赤字事業の整理
- **BPOの活用**
- デジタル化

BPOの活用を拡大するための各ステークホルダーによる座組

- 金融機関(又は銀行業高度化会社)に対してBPOの仲介役を要求することは「業務承継」問題、経営改善、デジタル化等のソリューション事業となるだけでなく、BPO業務からのビッグデータを起点としたデータ比較・分析などにも繋がる可能性がある。
- 2025年7月29日、金融機関・BPO事業者・当局等による地域におけるBPOの在り方を議論する検討会を組織、全2回の議論を実施した。また、当局にてステークホルダーや関連する事業者に対しヒアリング調査等を行った。
- 各ステークホルダーがそれぞれの目的達成に向けて活動し、連携することで、BPO活用の拡大に向けた取り組みを加速させることを期待する。

■BPOを核としたステークホルダーのそれぞれの方向性



第一回の検討会の開催（2025年7月29日）

■検討会メンバー

株式会社七十七銀行 コンサルティング営業部 副部長 小河義英
七十七ビジネスウィズ株式会社代表取締役社長 川村誠一
株式会社岩手銀行 フロンティア事業室 室長 小巖健太郎
株式会社岩手銀行 フロンティア事業室 オフィサー 岩淵 将知
株式会社岩手銀行 デジタル推進部 プランナー 藤澤 耕太
manordaいわて株式会社 代表取締役 石川恒介
株式会社仙台銀行 地元企業応援部 副部長 川村法由
株式会社仙台銀キャピタル&コンサルティング 取締役 浅野元樹
スパークル株式会社 代表取締役 福留秀基
株式会社エイジェックグループ 執行役員 東北支社長 並木英雄
株式会社エイジェック 執行役員 渡部昌
株式会社エイジェック 鈴木華子
株式会社エイジェック 氏家悟
株式会社みらいパートナーズ 代表取締役 菊池正則
株式会社みらいパートナーズ 取締役統括本部長 野崎裕也
東洋ワーク株式会社 取締役副社長 星和浩
東北経済産業局 地域経済部長 古谷野義之
東北経済産業局 産業部 中小企業課長 酒井原啓人
東北経済産業局 産業部 経営支援課長 秋元一孝
東北経済産業局 地域経済部 情報政策・半導体戦略室長 井元尚充



第一回検討会の様子

第一回の検討会メンバーによる発言・指摘（金融機関の視点）

■金融機関の視点

【BPOの必要性と期待】

- ✓ BPOは今後、共通業務のプラットフォーム化や人手不足時代の有効な手段としてさらに重要性が高まると見ている。
- ✓ 地域企業の課題解決の有効な手段と位置付けており、金融機関自身もグループ会社を通じてBPO事業に参入し、地域企業の支援体制を強化している。

【BPO導入の課題】

- ✓ 小規模事業者ほど、費用負担や業務の切り分け方法、セキュリティへの不安、外部委託への心理的抵抗感は強い。
- ✓ デジタルリテラシーの強化が求められる段階で、BPOの効果・メリットが十分に伝わっていないことも導入の障壁となっている。

【金融機関の役割・アプローチ】

- ✓ 金融機関は、BPOを含む多様な選択肢を経営者に提示し、経営判断の材料を増やす役割を担う。
- ✓ BPOの導入を単なるコスト削減策ではなく、経営改善・事業継続・事業承継・リスク対策の観点から提案している。
- ✓ 一社一社の状況や業種・規模に応じて、丁寧なヒアリングや専門家のアドバイスをを行い、個別最適な支援を重視。
- ✓ データ管理や情報漏洩への懸念も一部にあると認識しているが、金融機関系BPOに対しては信頼性や安心感につながる面もある。
- ✓ BPO導入の成功事例やメリットを分かりやすく伝え、業務整理や費用面のサポートも含めて、導入ハードルを下げる工夫が必要と考えている。
- ✓ SaaSやクラウドなどのIT活用も推進し、地理的ハンデを克服しながら、地域全体の生産性向上を目指している。

第一回の検討会メンバーによる発言・指摘（BPO事業者の視点①）

■BPO事業者の視点①

【BPOの位置付け】

- ✓ BPOは単なる業務代行ではなく、地域企業の人手不足や業務属人化、事業承継、働き方改革、デジタル化など、現代の経営課題に対する有効なソリューションであると位置付けている。
- ✓ 地域社会への貢献や、顧客企業の安定・成長、若者の定住促進など、BPOを通じた社会的価値の創出も重視している。

【BPO導入のメリット】

- ✓ 業務効率化・生産性向上：本業に集中できる環境を作り、間接業務の負担を軽減。
- ✓ 人材リスクの低減：採用や教育の手間が省け、アウトソーシング先は「辞めない」安心感がある。
- ✓ 事業承継・緊急対応：担当者の急な退職や事業承継時にも、迅速な引き継ぎ・サポートが可能。
- ✓ デジタル化推進：BPOとITコンサルを組み合わせ、顧客のデジタルリテラシー向上やDX支援も実施。

【BPO導入の課題・デメリットとその対応】

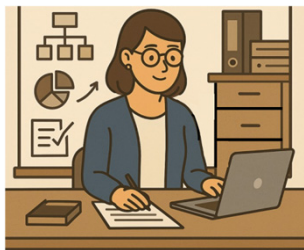
- ✓ コスト感・費用負担：コストアップを懸念する企業もあるが、直接部門の拡大やトータルコストで見ればメリットがある場合も多い。コストダウンだけを重視する企業とは無理に契約しない方針。
- ✓ 業務切り出しの難しさ：業務の標準化・マニュアル化が必要で、初期対応には労力がかかる。現場に担当者を派遣し、手順書作成などを無料でサポートする体制を整えている。
- ✓ ノウハウ流出・属人化リスク：担当者の入れ替えや手順書の共有で属人化を防止し、業務を戻す際のハードルも下げている。
- ✓ BPOするリスク：値上げや撤退リスクもあるが、業務の標準化が進んでいれば他社への切り替えも容易。
- ✓ 情報セキュリティ：基準を満たす環境を提示し、管理体制を担保。デメリットは対策可能で大きな問題にはなりにくい。

第一回の検討会メンバーによる発言・指摘（BPO事業者の視点②）

■ BPO事業者の視点②

【顧客企業の傾向と今後の展望】

- ✓ 選択と集中が進んでいる企業が伸びている。モノづくり以外の業務を全てBPOに委託する例も多い。
- ✓ 自社で何でもやろうとする小規模企業は伸びにくい。BPOを活用する企業は業績が良い傾向。
- ✓ 金融機関との連携や、金融機関によるBPO推進が地域活性化のカギになると認識。
- ✓ BPOとITコンサルを組み合わせ、顧客のデジタルリテラシー向上やDX推進を支援。今後は専門的なBPO業者がさらに増えると予想。
- ✓ 単なるコスト削減ではなく、経営の安定・成長・事業承継・人材リスク対策など、経営戦略の一環としてBPOを位置付けていく。
- ✓ 地域企業のBPO導入には「使いこなす人材の育成」と「経営層の明確なビジョン」が不可欠。
- ✓ 今後は小規模事業者にも補助金コンサル等を通じて広がる可能性がある。すでに補助金コンサルがBPOをパッケージとして小規模事業者に売り込んでいる。



第二回の検討会の開催（2025年11月5日）

■検討会メンバー

株式会社七十七銀行 コンサルティング営業部 副部長 小河義英
七十七ビジネスウィズ株式会社代表取締役社長 川村誠一
七十七ビジネスウィズ株式会社 企画部 部長 加藤晴一
株式会社岩手銀行 フロンティア事業室 室長 小巖健太郎
株式会社岩手銀行 フロンティア事業室 オフィサー 岩渕将知
株式会社岩手銀行 デジタル推進部 デジタルサポートチーム プランナー 藤澤耕太
manordaいわて株式会社 代表取締役 石川恒介
manordaいわて株式会社 ソーシャルインパクト事業部シニアマネージャー 幅下貴文
株式会社仙台銀行 地元企業応援部 副部長 川村法由
株式会社仙台銀キャピタル&コンサルティング 取締役 浅野元樹
スパークル株式会社 代表取締役 福留秀基
株式会社エイジェックグループ 執行役員 東北支社長 並木英雄
株式会社エイジェックグループ 本部長 渡部昌
株式会社エイジェック 鈴木華子
株式会社エイジェック 氏家悟
株式会社みらいパートナーズ 代表取締役 菊池正則
株式会社みらいパートナーズ 取締役統括本部長 野崎裕也
東洋ワーク株式会社 取締役副社長 星和浩
東北経済産業局 地域経済部長 古谷野義之
東北経済産業局 産業部 中小企業課長 酒井原啓人
東北経済産業局 産業部 経営支援課長 秋元一孝
東北経済産業局 地域経済部 情報政策・半導体戦略室長 井元尚克

■第二回 追加オブザーバー（中小企業からの生声）

株式会社ティ・ディ・シー 代表取締役 赤羽優子
一般社団法人みやぎ工業会 コーディネーター 厨川淳一
株式会社アイエスネクスト 代表取締役 石井邦彦



第二回検討会の様子

第二回の検討会メンバーによる発言・指摘（BPO活用企業の視点①）

■追加オブザーバーについて

第一回の検討会において、中小企業、地域企業の代表的な見解・認識なども直接伺うことが提案されたため、第二回検討会においては、すでにBPO導入した地域中小企業、社内DXを貫徹したため今後もBPOを導入する予定はない地域中小企業、地域の製造業の企業団体の事務局コーディネーターの3者をオブザーバーとして招待し、既存メンバーとディスカッションを行った。

■追加オブザーバーの視点①

【BPOがマッチする企業とは？】

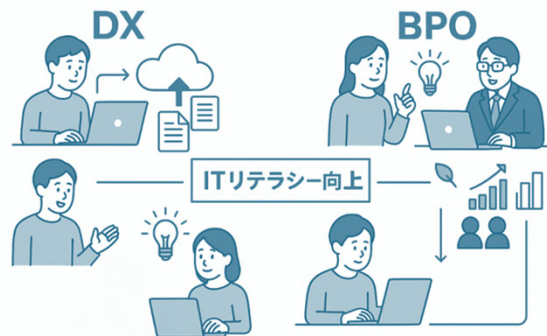
- ✓ IT専門知識がなくても、外部委託や新しい仕組みを前向きに検討できる柔軟性を持ち、ビジョンや成長意欲があり、変革に対して「聞く耳」を持つ経営者。固定観念に固執せず、外部活用を意思決定できる企業。どういう姿を目指すのか、人手不足に課題を持つというだけではなく、企業価値を向上させるという目標を示さない限りはBPO/DXは入らない。
- ✓ 業務が特定の人に依存し、退職や不在時に業務停滞リスクが高く、バックオフィス業務の属人化や人手不足に課題がある企業
- ✓ 新規事業や出店などを目指し、経営資源をコア業務に振り向けたい、成長志向で本業に集中したい企業。
- ✓ 紙業務や非効率な手作業が多く、IT活用を進めたいが自力での対応が難しい、デジタル化に課題を抱える企業。
- ✓ 現場スタッフが事務作業に時間を取られており、サービス品質向上を目指している、顧客対応や現場業務を重視する企業。
- ✓ 業務プロセスの整理や属人化解消を課題として認識し、仕組み化を検討している、業務改善や標準化を進めたい企業
- ✓ 後継世代や新任管理職は、目的設定や業務設計の見直しに前向きで、DX/BPOの導入余地が大きい。よって、事業承継や管理職交代など、組織の転換点を機会として活かせる企業。
- ✓ 単なる人手不足対策ではなく、付加価値向上へ視点を転換でき、モチベーションの高い人材が自発的に改善を進める文化がある企業。

第二回の検討会メンバーによる発言・指摘（BPO活用企業の視点②）

■追加オブザーバーの視点②

【デジタル化とBPOについて】

- ✓ BPOを導入すると、ITリテラシーが向上する。これはBPO事業者からITや業務改善に関する最新知見やアウトプットを取り入れられるため、デジタル化の成功体験を得ることが出来、結果としてデジタル化に挑戦する風土が企業内に育まれるためと思われる。
- ✓ 紙業務の廃止やクラウド管理への移行がBPOにより進むことで、さらなる効率化を求めるようになり、結果として社内人材によるRPAやAIなどの自動化ツールの導入が進んだ。
- ✓ BPOでなく社内人材によるDXを実行したケースでは、震災による停電等の経験を契機としてオンプレミスからクラウドへ移行、勤怠・休暇・生産管理・情報共有をクラウドで一元化などDXに取り組むことで、24時間受注可能な体制を整えた。こういったデジタルツールとの接点が増えることでIT対応力が自然に向上し、現場からの自発的な業務改善が生まれる。この状況ではBPOを活用することはないとも言える。
- ✓ DXとBPOはいずれも企業価値向上・成長戦略のための手段であって、DXルートでもBPOルートでもITリテラシー向上や業務効率化に係る最終的な仕上がりは同じではないか。
- ✓ インターン受入れや県内人材定着でも、業務分解（資格・安全制約を踏まえた体験設計）が鍵。業務プロセスの細分化は人材施策・DX・BPOの共通基盤になる。
- ✓ 自社で完結できるところはDXで、自力で難しい部分はBPOで外部化しながら標準化・デジタル化を進めるという選択肢がある。（デジタル化が済めばBPO不要、できないならばBPO経由でデジタル化）



企業における経営のロバスト性や成長性は向上する

第二回の検討会メンバーによる発言・指摘（BPO活用企業の視点④）

■検討会メンバー全員の視点

【BPOの効果】

- ✓ 経理や総務などバックオフィス業務が特定の人に集中している場合、BPOを導入していると、退職や体調不良による業務停止リスクを回避できる。
- ✓ 本業への資源集中（人・時間・資金）が進み、定型事務の外部位により現場は顧客価値創出に、経営層は戦略・新規事業に専念できる。
- ✓ 業務の標準化とクラウド化により、引継ぎ・代替が容易になり、属人化を是正し人員変動へのレジリエンスが高まる。
- ✓ 給与計算や売上管理などの処理が迅速かつ正確になり、ヒューマンエラーが減少する。
- ✓ BPO事業者が依頼主の質問対応や業務改善のノウハウをデータ化し、AIで引き出せる仕組みを構築することで、業務改善の知見を蓄積していれば、依頼主は継続的に改善策を得られる場合もある。
- ✓ 経理事務のBPO化により依頼主はチェック機能のみを果たすことになるケースにおいて、経理を経験していない世代に変わったときに、知見不足が課題にならないかという懸念については、社内での仕組みを整えていけば問題は発生しない。

【BPOの今後の展開について】

- ✓ 個社のBPOのほか、地域で維持すべき機能については、地域のリーダー企業を核に一般社団法人等の「束ねの新法人」を設立し、地域内複数社の共通業務を標準化・共同化し、BPO供給のハブとなる仕組みを構築することを提案する。
- ✓ 自治体と連携し、地域おこし協力隊や地域活性化起業人など活用することで地域課題の解決だけでなく初期の人的コストの抑制も可能。資金面では、日本政策金融公庫の融資フォーマットを想定しつつ、地域金融機関等から設備・初期費用を確保するなどが考えられる。
- ✓ IT導入補助金はソフトウェア・クラウドサービス・業務効率化ツール等の導入に活用でき、BPO関連ソフトの導入関連経費が補助対象となる。補助金活用により、BPO導入の初期負担を軽減できる。しかし現状はラインアップが少ないため、BPO関連ソフト・クラウドサービスの補助金対象登録を促進し、選択肢を拡充していく必要がある。
- ✓ 人材派遣を利用中の企業に対して、業務切り出し設計を経てBPOへ移行するルートは実務上有効な選択肢となり得る。
- ✓ BPOやDXを一手手段として普及するにあたっては、経済団体や若手経営者フォーラム、スタートアップ関連イベントなどのコミュニティにリーチしていくための情報提供が有効ではないか。ただし、ツール起点のセミナーは「目的」が欠落しがちであるため、その点に配慮する必要がある。
- ✓ 金融機関においては、事業承継等の転換期の顧客企業に「DX」と「BPO」という二本の選択肢を機会均等に提示する。また、入口の業務切り分け支援、資金メニュー提示、お客様の会等による顧客への普及などを担う。
- ✓ 人の確保の前に、機能の確保という観点がある。機能を提供するという観点でBPOは対応できる。今後実施するシンポジウムでは事例を踏まえて具体的なところの例を大・中・小の規模毎の課題を整理していくのが良いのではないか。

期待される効果

「業務承継」課題の解消

- 地域中小企業の人材不足・確保は困難を極めている。
- さらに地域の中小企業は経理部門や人事部門などの間接部門では1名が専任するという状況も多く、当人の高齢化に伴う代替人員の確保問題、そして1名専任状態による作業の属人化問題など、何かあった場合のリカバリーが不可能な状況にある企業も多い。
- 中小企業における「事業承継」問題の前に、間接部門における「業務承継」問題に向けた根本的な解決に繋がるアプローチが必要である。
- また、全ての業務において「突然の退職」という事態は想定される。この「突然の退職」が起き得ない仕組みであるBPOについて、アウトソーシングできる業務は一体何か？をポジティブに考えていくことも重要である。



経理担当の方の定年退職後、
新規・中途の経理人材を確保できない問題



属人化したことにより、
その業務を他人が一切解読できない等の問題

事例

BPOのキッカケ：

経理を担当する「妻」が事務処理に追われ、経営にタッチできない状況に。かつ、1人仕事でのストレスも課題に。

| | |
|------|------|
| 売上規模 | 30億円 |
| 従業員数 | 200名 |
| 業種 | 製造業 |

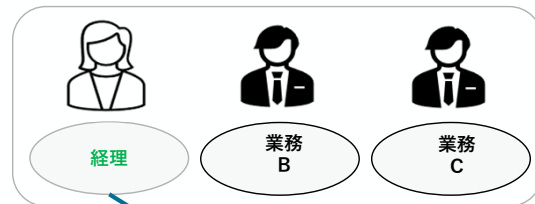
社内業務改善の取組の中で弱点であった経理部門を完全にBPO

株式会社NISSYO（東京都羽村市）

■取組

- ✓ 特注トランス、電源機器の開発メーカー。ノコア業務を**みらいパートナーズ**に一括BPOすることで省力化を徹底。
- ✓ 1人仕事や締め日に追われる業務を担当する人の業務をBPOすることで、退職リスク・欠員リスクを考慮しない経営ができるようになった。
- ✓ 社長のコメント「妻が給与計算担当でした。妻の手から仕事が離れてとても助かりました。私としても本当に肩の荷が下りたというか、『心底助かった』と感じています」とのこと。
- ✓ 同社は、DXセレクション2024、IPAデジタル人材育成モデルなどデジタル化に積極的に取り組んでおり、生産性向上、品質向上、業務の標準化、ムダ取りを実施、BPOもその一環で実施した。

経理部門のBPOと業務継続性の担保



プロフィットセンターに集中するための仕組みとして

- 関東圏・人口過疎地などにおいては、生産活動の制約要因が受注ではなく人員確保になっているケースが散見される。今後、東北地域においても同様の問題が顕在化することが予想される。
- 人材不足が続く地域企業において、BPOにより企業内における人的リソースを再構築し、プロフィットセンターに集中することで人材不足を補うという方法も検証すべきである。
- 支援者は人材課題解決の一手として、「**間接部門をBPO事業者に委任しプロフィットセンターにしっかりと専念してもらう環境**」の提供が地域企業にとって有効な選択肢であることを普及していく必要があると考える。

■BPO事業者バックオフィス等のコストセンター業務をアウトソースすることで、プロフィットセンターを強化する

ものづくり

BPO会社



➤ プロフィットセンターに専念してもらう環境の整備。



| | |
|------|------|
| 従業員数 | 190名 |
| 業種 | 飲食業 |

BPOのキッカケ：

2、3店舗で運営していた際、経理を担当する専務が事務処理に追われ、経営にタッチできない状況に。かつ、1人仕事でのストレスも課題に。

バックオフィスを完全にBPOし、企画・営業・店舗運営に全フリ

株式会社アイエスネクスト（宮城県富谷市）

■取組

- ✓ ノンコア業務をみらいパートナーズに一括BPOすることで省力化を徹底。
- ✓ 1人仕事や締め日に追われる業務を担当する人(専務)の業務をBPOすることで、深刻化する人手不足の課題を解消。
- ✓ さらに、バックオフィスを完全アウトソーシングすることで、各店舗における閉店後の締めの作業、会社全体の月締めの作業を無くし、その分を社内教育や新商品開発に。
- ✓ ラーメン店から業種拡大し、現在は合計10店舗を運営。

外食事業

- ・桃源花
- ・蔵出し醸造味噌ラーメン えんまる
- ・肉中華そば 源楽
- ・横浜家系ラーメン 豚骨男
- ・煮干ラーメン 松した

中食事業

- ・からあげ専門 石井商店
- ・レバニラ高橋
- ・生餃子専門店 奥州生ぎょうざ 桃の木
- ・カヌレブティック ANN CANNELE



事例

BPOのキッカケ：

建設現場に係る宿舍運営(バックオ・フロントの両面の運営)については、
建設事業者としてノウハウ蓄積が難しいという課題

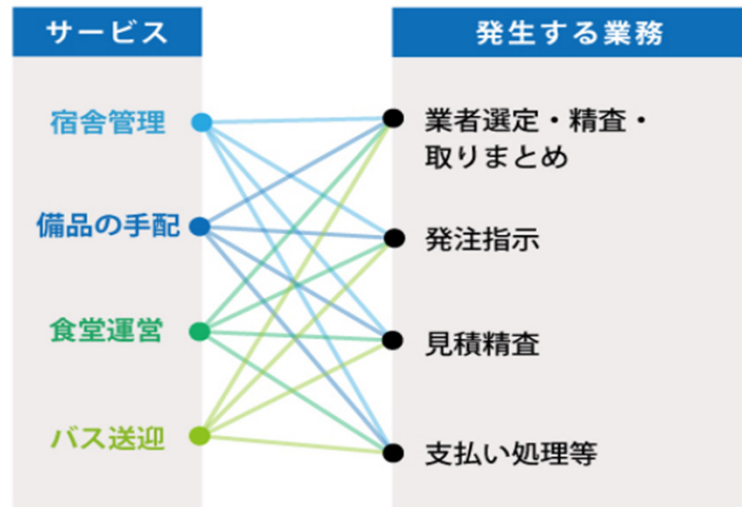
| | |
|------|--------------------------------|
| 売上規模 | 1兆5,600億円 ^(単 体) |
| 従業員数 | 8,854名 |
| 業種 | 建設業 |

バックオフィス+現場運営の一括BPO

鹿島建設株式会社

■取組

- ✓ 大規模建設現場における作業員宿舍(計18棟 約900室 利用者延べ2,500名以上)の管理運営の業務をBPO。
- ✓ 宿舍管理・運営、備品手配・管理、食堂運営、送迎バスの運行・管理をエイジェックグループで一括受託。
- ✓ ワンストップ窓口で取りまとめることで、運営に関する発注業務、支払い処理や現地対応など煩雑な業務を代行し運営を一括化。
- ✓ 総務人事、工務業務まで幅広く業務をBPO
- ✓ 配筋検査ソフトなどICTツールを使用し現場業務をDX化
- ✓ セキュリティの高い現場の為、入退場に顔認証、QRコードを発行
- ✓ 建設現場のコア業務に専念できる環境を整え、本来かかる人的負担を大幅に軽減。



働き方改革、残業ゼロのための仕組みとして

- 近年、人事採用面における「残業ゼロ」や「休暇取得の容易さ」は重要な要素となっている。
- 本質的に「残業ゼロ」「休暇取得」「育休」などは業務を相互に補完できる柔軟な体制が必要である。補完できる人員が居れば誰かの休暇により生産力（処理能力）が落ちるといこともなく、自由に休暇が取れる。
- BPOの導入は、今の人員・従業員数のまま社内に「余力」を創出することができるものとする。
- 種々のデータでは、残業ゼロの企業の方が利益率は高いことが示されているため、【残業ゼロを実現するためのBPO】【働き方改革（休暇を取りやすい職場）のためのBPO】【採用条件を有利にするためのBPO】の観点も重要である。

■BPOによる社内「柔軟な業務補完体制」の創出

- ヘルプに回れる余力の創出
- ヘルプがいることによる残業ゼロ・休暇取得の自由度向上



事例

BPOのキッカケ：

限られた人員で営業力を高めるため、経営資源をコア業務に集中。D X推進とB P Oを活用し、売上前年比125%を達成

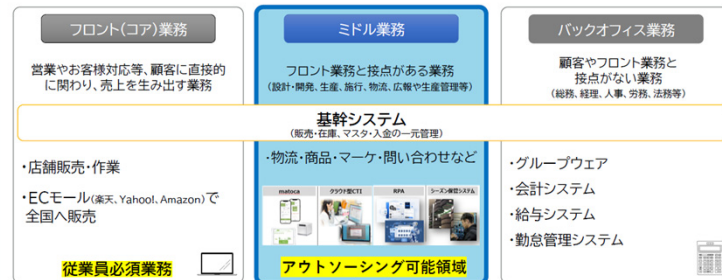
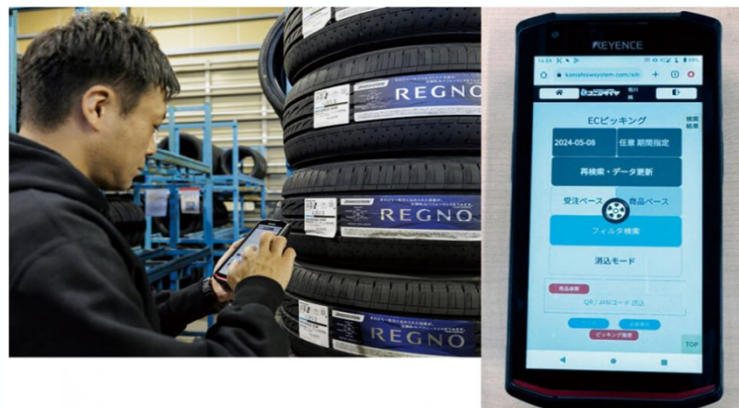
社内業務プロセスをD Xした結果、保管管理業務を完全にBPO、脱属人化！コア業務（販売・作業等）を強化！

株式会社コニシタイヤ（秋田県秋田市）

■取組

- ✓ これまで事務所で特定の従業員が保管管理・登録作業を行っていたが、どこでも作業が可能になったため、作業のうち1／3を占めるピッキング作業をB P Oすることで省力化を実現。
- ✓ 属人化リスクのある業務をBPOすることで、業務承継の課題を解消。
- ✓ プロセス自体の一部アウトソーシングにより従業員の作業が軽減し、長時間労働の抑制
- ✓ R P A開発など他のデジタル化も寄与して、**繁忙期の残業時間が1人当たり約35時間削減**！注文件数前年比120%！リードタイム大幅短縮！レビュー高評価！伝票ミスゼロ！
- ✓ 創出した時間は人材育成に充当し、定着率向上。

| | |
|------|---------|
| 売上規模 | 10～50億円 |
| 従業員数 | 32名 |
| 業種 | 卸売業・小売業 |



可視化・効率化・生産性が向上、フロント業務への時間確保が増え
繁忙期の残業時間を約35時間削減！売上前年比125%を達成！

「デジタル化」のツールとして

- デジタル政策の観点では、各社における社内人材のデジタルリテラシーを向上させることが効果的であるため、施策の中核は社内人材育成としているが、全ての企業に満遍なくデジタル専門家人材を供給すること自体が困難な時代も想定される。
- BPO事業者は業務を一元的にデジタル処理するため、企業が任意の部門をBPOした場合、その業務は標準化され、かつ、クラウドサービスにおける処理となるため同部門は自動的にデジタル化される。加えて、標準化されるため事業/業務承継も容易になる。
- つまり、企業はデジタル化の手段としてノンコア業務を”BPOに任せる”という選択肢を持つことができる。
- さらに、マクロな視点として地域における**面的なデジタル化を拡張することが可能**となる。したがって支援者はBPO事業者のデジタル化やAI活用を増進することで、デジタル化支援の選択と集中を実現できるのではないかと考える。



BPOのキッカケ：

卸売市場における取引先とのコミュニケーションにおいて、非公式ツールが乱立していたため、セキュリティ対策と業務効率が課題に。

デジタルツールの導入から定着までの一連のプロセスをBPOし、セキュアかつ円滑なデジタルツールの導入・運用を実現。

石巻魚市場株式会社（宮城県石巻市）

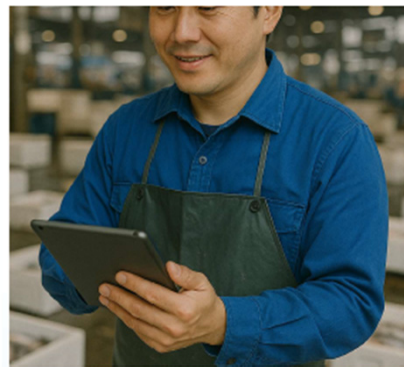
■取組

- ✓ 同社および場内に入場する取引先業者とのコミュニケーションを、セキュアかつ円滑に行うためのデジタルツールを導入し、漁船の誘致に活用している。
- ✓ 単なるBPOではなく、「BPaaS」を行うことによりDXも推進。
※BPaaS（Business Process as a Service）とは、BPOとSaaSを掛け合わせたサービスで、特定の業務プロセスそのものをアウトソーシングし、クラウド上でサービス提供を受けるもの。
- ✓ BPO事業者がツール導入から定着までの一連のプロセスを伴走支援。

■BPO内容

- ✓ ツールの選定および初期設定
- ✓ 問い合わせ対応窓口の設置・運営
- ✓ 操作説明会の企画・開催
- ✓ 定着に向けた継続的なフォローアップ

| | |
|------|---------|
| 売上規模 | 191億円 |
| 従業員数 | 43名 |
| 業種 | 漁業（水揚げ） |



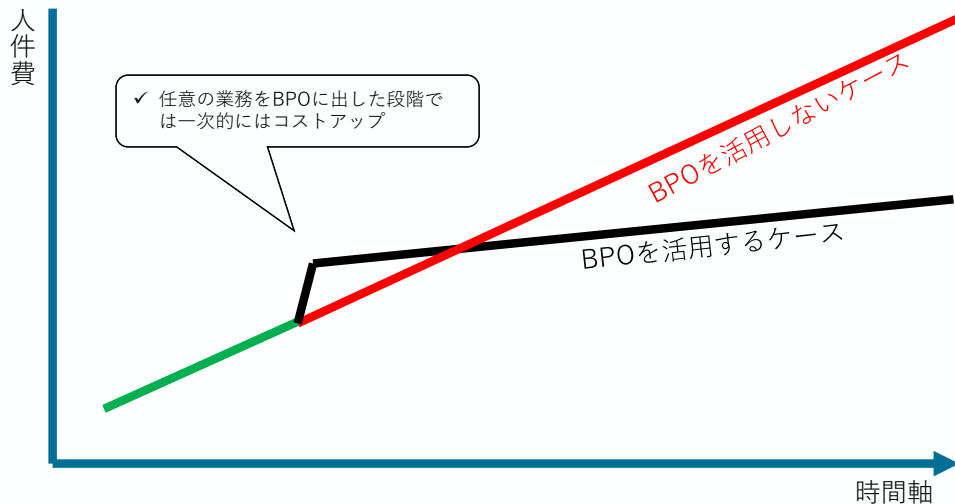
専門人材を“持たずに使う”という選択に

- BPO事業者は、該当分野の専門知識やノウハウ、最新のツールを持っているため、自社で専門人材を育成するよりも、高品質で効率的な業務遂行が可能。
- BPOを活用することで、専門人材を自社で抱えることなく、必要なときに必要なスキルを活用でき、採用や育成にかかるコストを大幅に削減できる。

■専門人材はBPOを活用



■人件費・固定費の上昇を鈍化【再掲】



BPOのキッカケ：

官公庁への各種書類作成等の行政書士の独占業務について、外部へアウトソーシングしたい。

製品納品時の法令に基づく官公庁への各種申請・届出関連業務をBPOし、煩雑なノンコア業務を削減し、コストパフォーマンス向上！

総合電機メーカー

■取組

- ✓ 製品納品時に必要な法令に基づく官公庁への届出業務は行政書士の独占業務に該当するため、社内で人材を抱えることは非効率。
- ✓ 特に、公共工事におけるプラント据付等に関する案件では、官公庁向けの各種申請・届出書類の作成が急務となるケースが多く、仕事に波がある。
- ✓ 独占業務も対応できるBPO事業者へアウトソーシング

■BPO内容

- ✓ 建設関連の行政書類作成代行、届出業務



ベンチャー支援のツールとして

- ベンチャー企業やプロスポーツクラブなど、社歴の浅い企業やベンチャー性の高い事業体においてはバックオフィスにおける作業効率（例えば、社保など行政も絡む手続きのノウハウの蓄積など）が上昇しないことも多い。
- こうした創業期間にある企業は、BPOによりバックオフィスを効率化し、プロフィットセンターに集中することが可能である。
- 「**間接部門をBPO事業者に委任しプロフィットセンターにしっかりと専念してもらう環境**」の提供は、ベンチャー企業への選択肢としても有効ではないか。

■創業支援や創業「期」支援の一環としてBPOを活用する

BPO会社



➤ プロフィットセンターに専念してもらう環境の整備。

開発

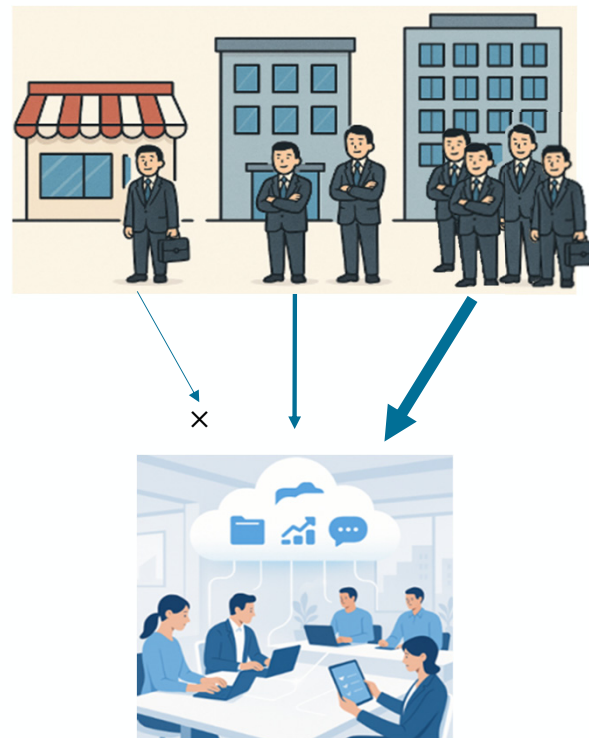


企業規模別の アプローチに係る検証

企業規模別のアプローチに係る検証

BPO適用の際の企業規模別のアプローチの検討

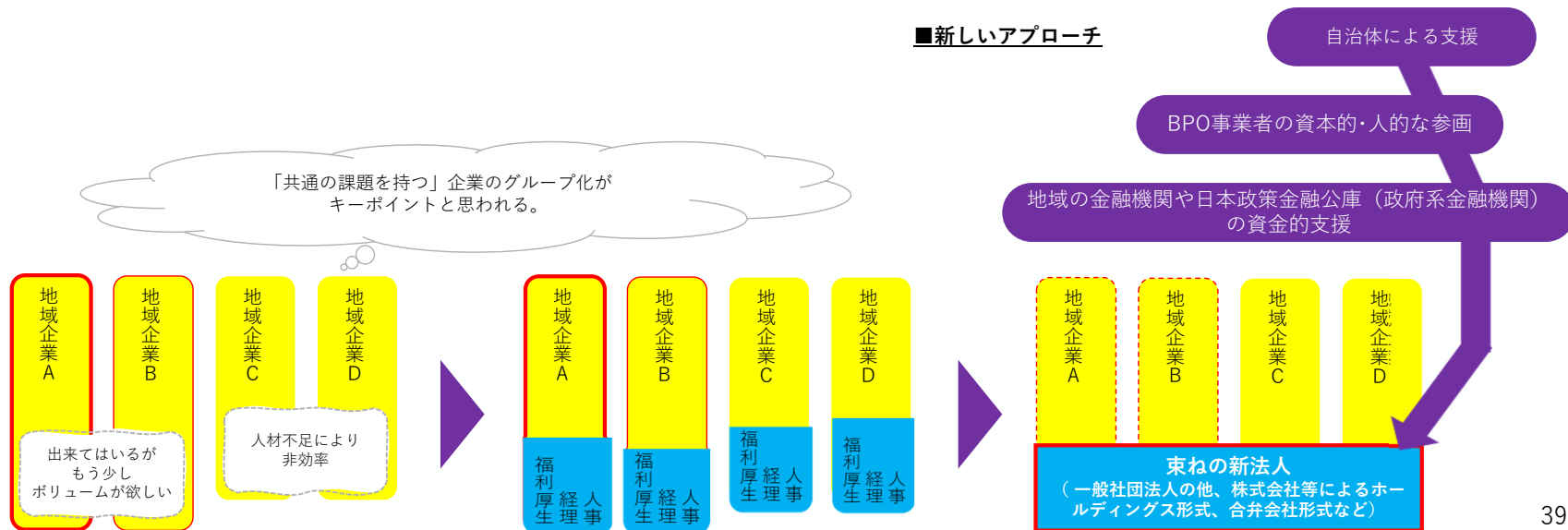
- 前述におけるパーソルビジネスプロセスデザイン株式会社による2025年2月の調査や第一回検討会及び第二回検討会における議論のとおり、『企業規模によってBPOの親和性には差異がある』ことが確認された。
- BPOを選択肢として推進するにあたり、各ステークホルダーにおける具体的なアクションプランを示すにあたり、**企業規模別のアプローチを構築する必要がある**。
- 例えば、**中堅企業においては自社によるBPR※が一定可能であることから、行政や金融機関として普及/広報などのセミナー事業に注力しても問題ないと思われる**。
- 広報だけでなく導入の具体例や「お隣企業の成功談」をしっかりと広めていくことが必要である。例えば、金融機関やBPO事業者における「お客様の会」などの場を通じた、BPOを活用する先行事業者に対する見学会の実施なども有効であると考ええる。
- なお、**小規模事業者へのアプローチにおいては通常のスキームではない仕組みの検討が求められる**。



規模の小さい事業者もBPOを活用できる新しいアプローチ

- 従業員規模が小さい事業者におけるBPO活用は、特別な検討が必要である。
- 地域企業や従業員規模が小さい事業者におけるBPOについては、例えば、地域のリーダー企業を核としてホールディングスや新法人を設立する手法も考えられる。地域のリーダー企業は自治体の協力を得てキャッチアップすることが最も有益であろう。
- 以下のイメージ図では、地域企業C・Dにとっては機能強化となり、地域企業A・Bにとっては業務ボリュームの確保につながり、全体としてバランスが取れる方向に進む。
- ただし、新法人において人員やノウハウが不足する可能性もあるため、BPO事業者の資本・人材面での参画や、**地域の金融機関や日本政策金融公庫（政府系金融機関）の支援による体制整備も検討。**

■新しいアプローチ



事例

BPOのキッカケ：

外国人の地域企業への受入れについては受入れ後の日本語教育、雇用に関する諸手続など各社実施だとコストが掛かり過ぎる

| | |
|------|--------------|
| 事業収益 | 2期目につき300万程度 |
| 従業員数 | 理事4名 社員1名 |
| 業種 | サービス業 |

地域企業の外国人材確保部門に特化したコンソーシアムBPO

一般社団法人COCORO（秋田県能代市）

■取組

- ✓ 人材確保に課題を感じていた大森建設(株)が、自社として外国人材の採用を進める中で受入れ後の育成支援体制構築の必要性和個社対応では限界があることを実感。
- ✓ 大森建設が、4社と連携し設立。域内企業群が一般社団法人を設立し、同法人へ外国人雇用のアドバイス業務と入国までのディレクションをBPO。
- ✓ 同法人では、地域社会との連携強化と外国人材定着支援、外国の高度人材育成と確保、企業支援と外国人材への包括的支援、外国人獲得の総合調整を実施。
- ✓ 法人の設立により、自立的かつ持続的な取組に繋がっている。



一般社団法人COCORO



大森建設株式会社

- ・総合建設会社
- ・ベトナム人材8名の採用実績から事業の旗振り役を担う

国内人材育成



求人取りまとめ



清水企業（建設業）

テラタ（スーパー経営）

三協運輸（物流業）

オフィス山雄（コンサル）

中核企業・中小企業のBPOと地元学生の定着を促進するアプローチ

- 地域に立地する企業において従業員確保は最重要課題である。従業員確保のためには企業の認知度をしっかりと確保する必要がある。
- 他方、地域の学生は地域に立地する企業についての情報がない。コマーシャルベースでの認知度向上では首都圏等の企業に遅れを取ってしまう。
- BPOセンターを設置することで、複数の企業のバックオフィス業務を集約し、企業の労働力不足や固定費増加の問題の対策とするとともに、学生の「アルバイト」先とすることにより学生における企業名の認知度向上の機会とするフォーマットを創出できるのではないかな？
- 地域の学生に対し、地元定着向上にもなるため、**自治体の協力も得て地域活性化起業人や地域おこし協力隊の投入など**し、他のBPO事業よりも価格面や枠組みとしての優位性を確保することも可能である。

自治体と協働
(地域活性化起業人や地域おこし協力隊の活用)

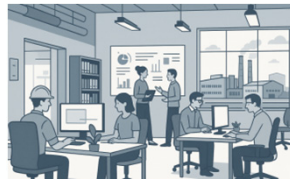


人材不足をカバーする、
地域の雇用をサービス・小売業以外でも生む、
地域BPOセンター

バックオフィスや外国人
採用など専門的な業務

地域の大規模工場など

地域企業など



BPOの活用
(人材不足解消)



学生のインターン的なアルバイト先
(学生向けの就職支援も実施)



将来的な地元定着に・・・



地元の企業を知る機会に！

今後のアクション

BPO導入に向けた各アクション

今後、本提言を受けて企業経営者へ企業競争力強化に向けた選択肢の一つとして地域に訴求していく。



売上げ
従業員の規模

大



売上げ
従業員の規模

中



売上げ
従業員の規模

小

■継続した普及啓発・自治体と協働した地域BPOセンターの設置

- ⇒ 金融機関や自治体と連携したBPO普及啓発セミナーを継続的に実施する。
- ⇒ 例えば、金融機関との連携では所謂「お客様の会」などでの紹介や金融機関主催の経営改善セミナーなどでの紹介、自治体との連携では工業団地入居企業向けのセミナーを実施するなどを考えられる。
- ⇒ また、自治体と協働し、地域の中核企業・中小企業の人材不足への対応と地元学生の定着のキッカケを作る地域BPOセンターの設置なども有力な取組である。

■BPO導入時のIT導入補助金等の活用励行

- ⇒ IT導入補助金※により、BPOに必要なITツールと導入支援サービスの費用を補助でき、導入負担を最小化できる。
- ⇒ 行政、金融機関、BPO事業者は企業の課題に応じたBPO活用プランを提案し、導入支援を行うことが求められる。

■他の支援事業との連携

- ⇒ 金融機関におけるデジタル化促進支援や中小企業基盤整備機構におけるIT経営サポートセンターの活用など、他の支援機関や支援事業との連動により、経営戦略を加味したBPOの導入を支援することで、効果を高める。

■リーダー企業を中心に束ねの新法人の設置

- ⇒ 地域のリーダー企業（一定の規模があり、ノウハウも充実しているが、更なるボリュームディスカウントを狙っている等の事業者）の牽引又は自治体のバックアップをテコに『束ねの新法人』を設置する。
- ⇒ 次に当該法人に対し、自治体(地域おこし協力隊)、金融機関(融資)、BPO事業者(資本/業務提携)などが支援することで、地域に開かれたBPOを提供できる可能性がある。

<参考> IT導入補助金の活用について

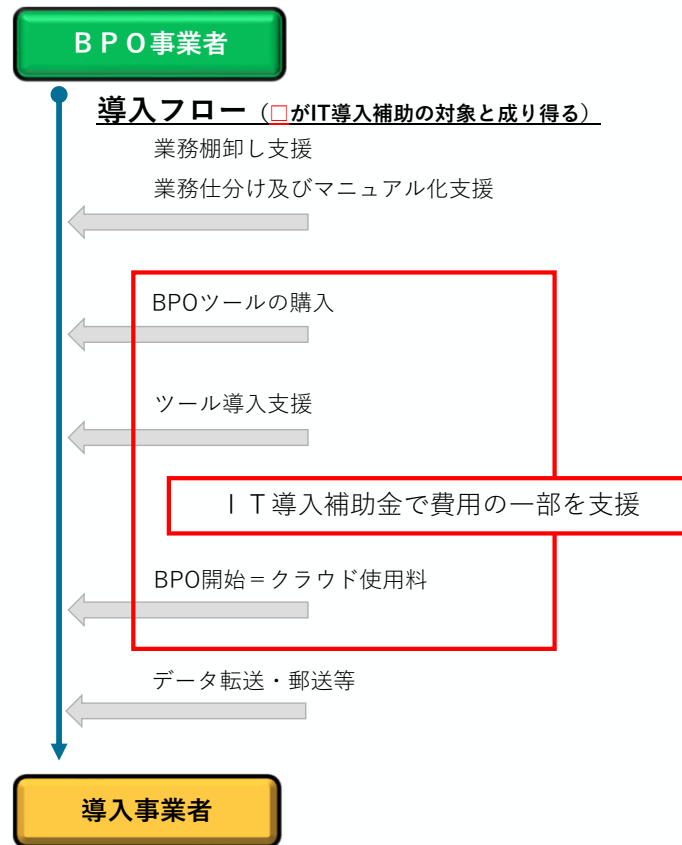
- BPO導入にかかるITツール導入と導入支援に係るIT導入補助金の考え方は次のとおり。
- 基本的には、ITツールそのものとITツールのオペレーションに係るコンサルティングなど純粋な「IT」廻りの費用が補助対象となり、BPO後の人力の作業やBPOに向けたBPRに係るコンサルティングなどの費用は対象とならない。
- 右図が導入フローにおける補助対象経費と成り得る支出のイメージ。

【IT導入補助金の支援内容】

- IT導入補助金における補助対象経費は、ITツール（ソフトウェア等）の導入費や、導入関連費、役務（導入前・後のコンサルティング）。
- 「BPOに関連するツール」については、ITツール登録要領に記載されている諸要件を満たすものであれば(BPO事業者において)登録申請可能であり、登録されたITツールについては予定する費用について補助事業者が交付申請することができる。
- ITツールそのもの、ITツール導入に直接関わる役務は対象となり、ITツール導入後にそのツールをどのように効率良く活用していくか等のコンサルティングの費用なども補助対象となる。

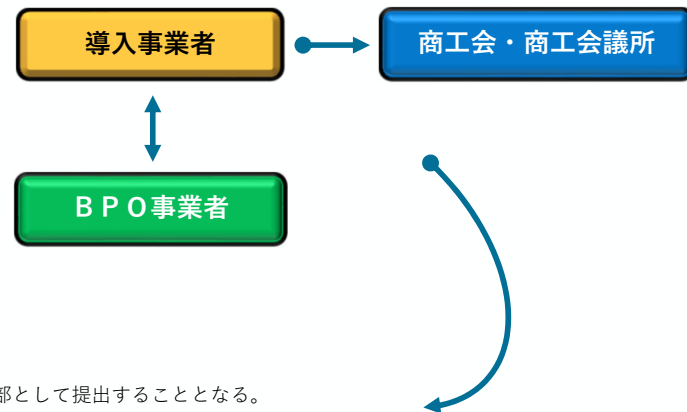
【補助対象外となるサービスについて】

- BPOはITツールを通して外部委託するイメージとなるが、業務棚卸などはITツールのための役務というよりも経営全般のコンサルティングと位置づけられるため対象外となる。なお、「作業（人力）サービス」については、ソフトウェアとはならないため、導入関連費や役務としても取り扱いができない。
- また、「BPOの導入に際して必要となる業務棚卸や業務の標準化などの費用」も補助対象にならない。



<参考> 小規模事業者持続化補助金の活用について

- 小規模事業者が、商工会議所・商工会の助言等を受けて経営計画を作成し、その計画に沿った経営改善・業務効率化などの取り組みを支援するため、それに要する経費の一部を補助するもの。
- 業務効率化のためのシステム導入費としてBPO関連のツールなどが補助対象と成り得る。
- なお、IT導入補助金は上限額が高く（最大450万円）、小規模事業者持続化補助金は基本的に上限額が低い（通常枠50万円）が、補助率が若干高いという特徴がある。



- 管轄の商工会議所へ事業から相談。「事業支援計画書」の交付を受ける。※当該計画書を申請書類の一部として提出することとなる。
- 申請内容に関する意見交換を行い、面談や書類提出の日時を確定して商工会議所を訪問する。
- 具体的には、事業計画や経営状況を示す資料を持参し、商工会議所の担当者に説明。担当者は事業計画が補助金の趣旨に沿っているか、計画の妥当性や実現可能性を確認。
- 内容に問題がなければ「事業支援計画書」を交付してもらえる。
- 事業遂行のため必要と認められた場合に限り、コンサルタント料も補助対象経費と成り得る。

■小規模事業者の定義

| 業種 | 人数 |
|--------------------|-------------------|
| 商業・サービス業（宿泊・娯楽業除く） | 常時使用する従業員の数 5人以下 |
| サービス業のうち宿泊業・娯楽業 | 常時使用する従業員の数 20人以下 |
| 製造業その他 | 常時使用する従業員の数 20人以下 |

各ステークホルダーの役割

□ 行政

- ⇒ 普及・啓発セミナーやシンポジウムなどを実施していく。
- ⇒ 規模が比較的小さい企業においては、グループ化することによりボリュームディスカウントの原理を効かせられる「束ねの新法人」やBPO業務に学生等も参画することで地元定着も促進できる「地域BPOセンター」の設置支援を自治体や金融機関と協力して実施していく。

□ 金融機関・BPO事業者

- ⇒ 普及・啓発セミナーやシンポジウムなどの実施やデジタル化支援のメニューとしてBPOの活用支援などを行う。
- ⇒ 「お客様の会」などの際、BPO活用企業のベンチマークとなる先行企業への訪問・意見交換会の実施などによる「同じ事ができるのではないか？」という現実味のある事例紹介を行っていく。
- ⇒ BPO事業者においては多くの受注によりボリュームゾーンディスカウントを行い多くの企業がBPOを活用しやすい環境を作っていく。

□ 行政・BPO事業者

- ⇒ IT導入補助金、小規模事業者持続化補助金、自治体と連携（地域おこし協力隊の活用など）したBPOの枠組み構築など支援メニューのさらなる広報や活用に向けた伴走支援を関係各位と行っていく。

今後に向けて

- BPOは経営改善・業務改善を検討していくことで、一定規模以上の企業には市場原理によって普及していくものと思われる。
- よって、市場原理による普及が見込まれるゾーンの企業群に対しては、本検討会における指摘にあった「BPOは安全なのか？」等の疑問に対する回答を交えた普及・啓発セミナーやシンポジウムなどを実施していく。
- また、BPO業務に学生等も参画することで地元定着も促進できる「地域BPOセンター」の設置についても自治体・金融機関・BPO事業者と対話しつつ実施していく。
- 次に、規模が比較的小さい企業においては、例えば、グループ化することによりボリュームディスカウントの原理を効かせ、併せて、従来個社では保有していなかった業務領域の獲得支援ツールとして「束ねの新法人とBPOの掛け合わせ」を自治体・金融機関・BPO事業者と対話しつつ実施していく。
- なお、従来、活用が十分ではなかったBPO導入時におけるIT導入補助金等の活用もパッケージとして普及・啓蒙することで、ベーシックラインを底上げしていく。