

取扱い注意
(関係者限り)

DX化・IT化推進のための 副業プロ人材の活用

令和5年8月24日

政策におけるDX推進の位置づけ

1

(1) デジタル田園都市国家構想総合戦略

- 総合戦略では、地方におけるDX推進の下支えとして、デジタル人材の育成・確保が掲げられている

総合戦略の基本的考え方

- ▶ テレワークの普及や地方移住への関心の高まりなど、**社会情勢がこれまでとは大きく変化している中、今こそデジタルの力を活用して地方創生を加速化・深化し、「全国どこでも誰もが便利で快適に暮らせる社会」を目指す。**
- ▶ **東京圏への過度な一極集中の是正や多極化を図り、地方に住み働きながら、都会に匹敵する情報やサービスを利用できるようにすることで、地方の社会課題を成長の原動力とし、地方から全国へとボトムアップの成長につなげていく。**
- ▶ デジタル技術の活用は、その**実証の段階から実装の段階に移行**しつつあり、デジタル実装に向けた各府省庁の施策の推進に加え、デジタル田園都市国家構想交付金の活用等により、**各地域の優良事例の横展開を加速化。**
- ▶ **これまでの地方創生の取組も、全国で取り組まれてきた中で蓄積された成果や知見に基づき、改善を加えながら推進していくことが重要。**

<総合戦略のポイント>

- まち・ひと・しごと創生総合戦略を抜本的に改訂し、**2023年度から2027年度までの5か年の新たな総合戦略**を策定。デジタル田園都市国家構想基本方針で定めた取組の方向性に沿って、**各府省庁の施策の充実・具体化**を図るとともに、**KPIとロードマップ（工程表）**を位置付け。
- 地方は、地域それぞれが抱える社会課題等を踏まえ、**地域の個性や魅力を生かした地域ビジョンを再構築し、地方版総合戦略を改訂。地域ビジョン実現に向け、**国は政府一丸となって総合的・効果的に支援する観点から、**必要な施策間の連携をこれまで以上に強化**するとともに、同様の社会課題を抱える複数の地方公共団体が連携して、**効果的かつ効率的に課題解決に取り組むことができるよう、デジタルの力も活用した地域間連携の在り方や推進策を提示。**

施策の方向

デジタルの力を活用した地方の社会課題解決

デジタルの力を活用して地方の社会課題解決に向けた取組を加速化・深化

- 1 地方に仕事をつくる**
スタートアップ・エコシステムの確立、中小・中堅企業DX（キャッシュレス決済、シェアリングエコノミー等）、スマート農林水産業・食品産業、観光DX、地方大学を核としたイノベーション創出 等
- 2 人の流れをつくる**
「転職なき移住」の推進、オンライン関係人口の創出・拡大、二地域居住等の推進、地方大学・高校の魅力向上、女性や若者に選ばれる地域づくり 等
- 3 結婚・出産・子育ての希望をかなえる**
結婚・出産・子育ての支援、仕事と子育ての両立など子育てしやすい環境づくり、こども政策におけるDX等のデジタル技術を活用した地域の様々な取組の推進 等
- 4 魅力的な地域をつくる**
教育DX、医療・介護分野DX、地域交通・インフラ・物流DX、まちづくり、文化・スポーツ、国土強靱化の強化等、地域コミュニティ機能の維持・強化 等

デジタル実装の基礎条件整備

デジタル実装の前提となる取組を国が強力に推進

- 1 デジタル基盤の整備**
デジタルインフラの整備、マイナンバーカードの普及促進・利活用拡大、データ連携基盤の構築（デジタル社会実装基盤全国総合整備計画の策定等）、ICTの活用による持続可能性と利便性の高い公共交通ネットワークの整備、エネルギーインフラのデジタル化 等
- 2 デジタル人材の育成・確保**
デジタル人材育成プラットフォームの構築、職業訓練のデジタル分野の重点化、高等教育機関等におけるデジタル人材の育成、デジタル人材の地域への遠流促進、女性デジタル人材の育成・確保 等
- 3 誰一人取り残されないための取組**
デジタル推進委員の展開、デジタル共生社会の実現、経済的事情等に基づくデジタルデバイドの是正、利用者視点でのサービスデザイン体制の確立 等

地方のデジタル実装を下支え

地域ビジョンの実現に向けた施策間連携・地域間連携の推進

<モデル地域ビジョンの例>

■ スマートシティ
スーパーシティ



スマートシティ AICT
(福岡県宗室津松市)

■ 「デジタル」
中山間地域



担い手減少に対応した自動草刈機の導入

■ 産学官
協創都市



データを活用したスマート農業の取組
(高知県・高知大学)

■ SDGs
未来都市



地域交通システムやコミュニケーションロボットを活用
(富山県石巻市)

■ 脱炭素
先行地域



バイオマス発電所稼働による新産業の創出
(岡山県真庭市)

<重要施策分野の例>

■ 地域交通の
リ・デザイン



自動運転バスの運行
(茨城県埴町)

■ こども政策



保母等とのオンライン相談
(山梨県富士吉田市)

■ 教育DX



オンラインによる遠隔合同授業
(鹿児島県三島村)

■ 遠隔医療



医療機器装備の移動診療車
(長野県伊那市)

■ 地方創生
テレワーク



空き巣を活用したサテライトオフィスの整備
(福島県喜多市)

■ 観光DX



観光アプリを活用した混雑回避・人流分散
(京都府京都市)

地域ビジョン実現を後押し

<施策間連携の例>

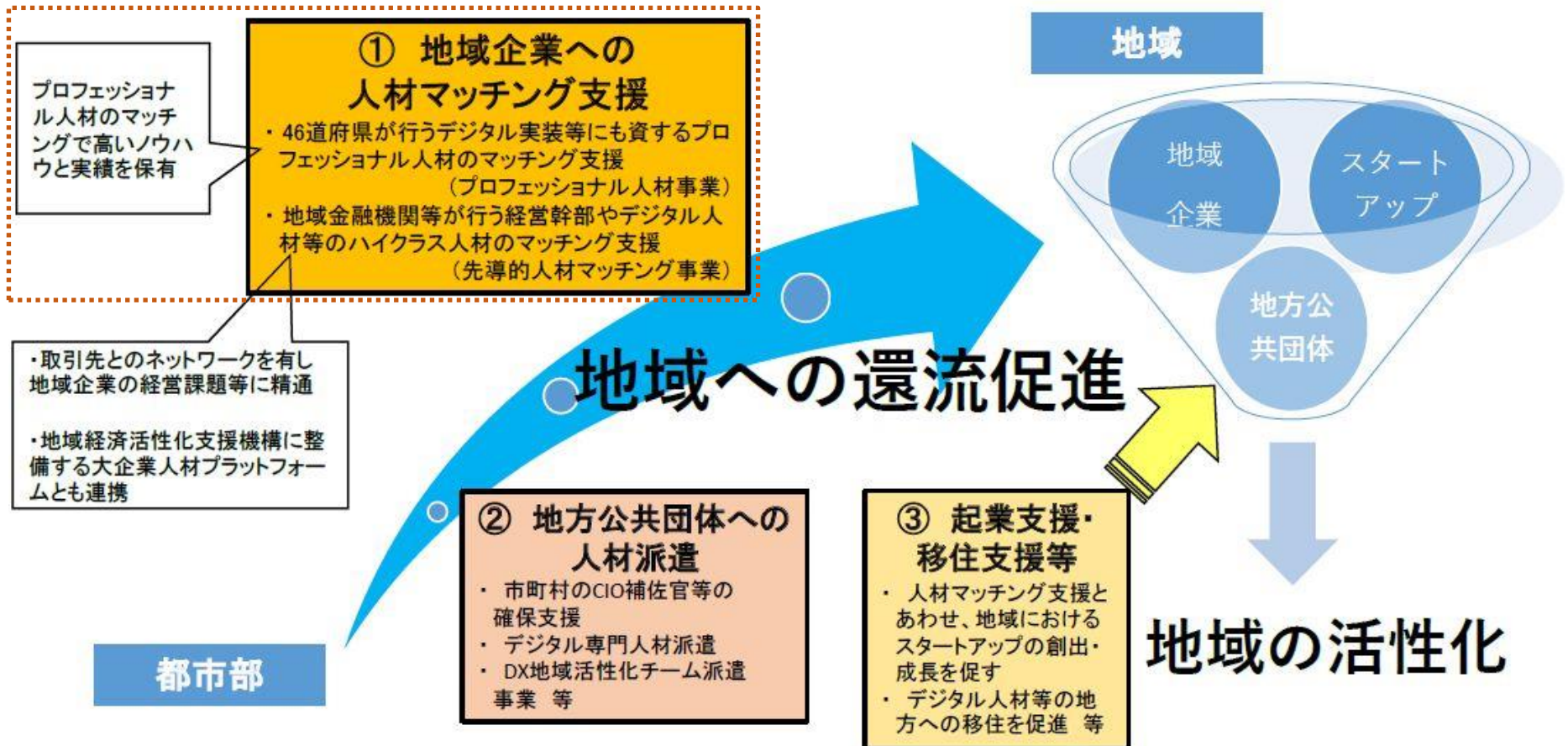
関連施策の取りまとめ	重点支援	優良事例の横展開	伴走型支援
✓ 関係府省庁の施策を取りまとめ、地方にわかりやすい形で提示	✓ モデルとなる地域を選定し、選定地域の評価・支援	✓ 他地域のモデルとなる優良事例の周知・共有、横展開	✓ ワンストップ型相談体制の構築や地方支分部局の活用等による伴走型支援

<地域間連携の例>

デジタルを活用した取組の深化	重点支援	優良事例の横展開
✓ 自治体間連携の枠組みにおけるデジタル活用の取組を促進	✓ 国が事業の採択や地域の選定等を行う際に、地域間連携を行う取組を評価・支援	✓ 地域間連携の優良事例を収集し、メニューブック等を通じて広く周知・共有

(2) デジタル人材地域還流戦略パッケージ

- 「デジタル人材地域還流戦略パッケージ」の主要施策の1つとして、プロ人材事業による地域企業への人材マッチング支援が位置づけられている



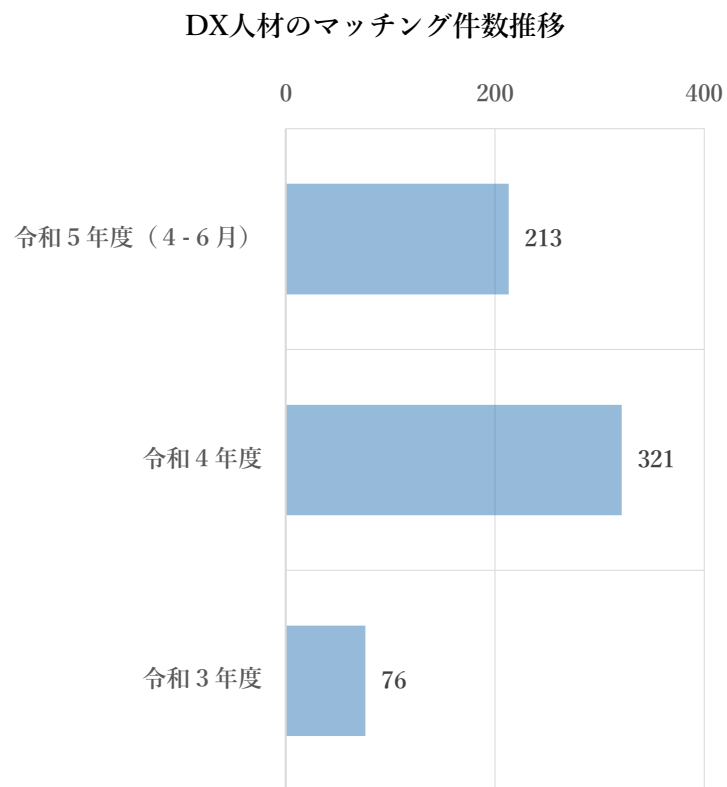
(3) 経営課題の解決に向けたDX人材の活用

- ・ プロ人材事業では、地域企業の課題解決支援に向けてDX人材活用を後押ししています



(4)DX人材の成約件数推移

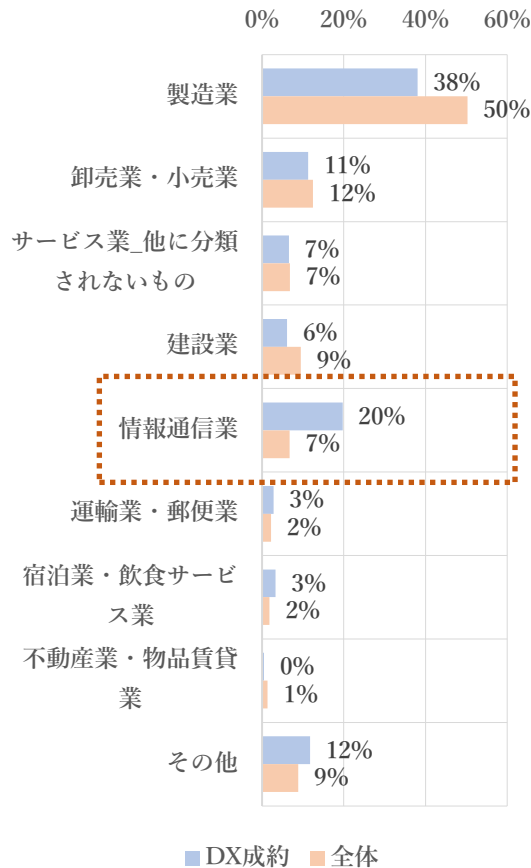
- DXに関する成約件数は年々増加傾向、今年度(4-6月)は早くも200件を超える成約が見られる



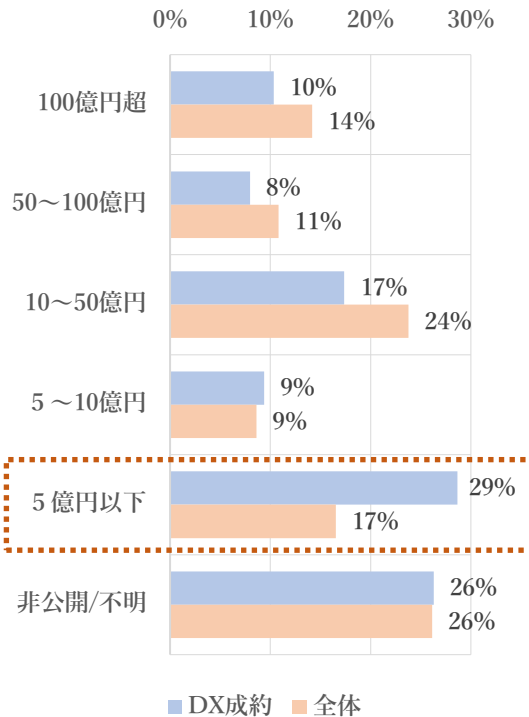
(5)DX人材の成約企業の特徴

- DX人材の獲得においては、業種別では「**製造業**」の割合が減り、「**情報通信業**」の割合が増加
- 売上高、従業員規模で見ると、「**売上高5億円以下**」、「**従業員50人以下**」の企業での獲得が進む

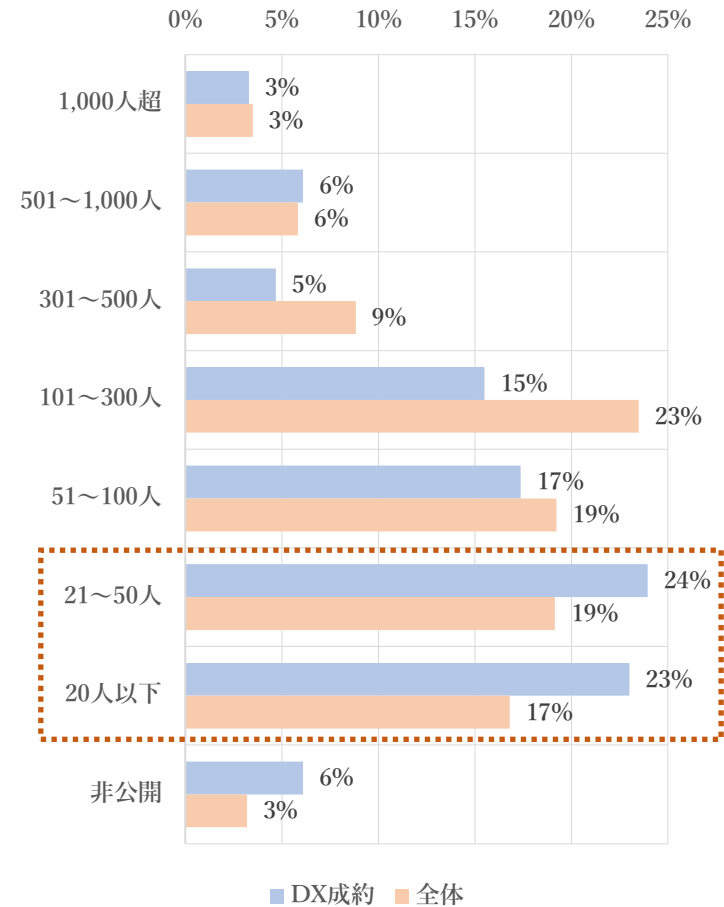
令和5年度DX成約と全体の業種別の内訳割合
(DX成約件数=213、全体=1405)



令和5年度DX成約と全体の売上高の内訳割合
(DX成約件数=213、全体=1405)



令和5年度DX成約と全体の従業員規模の内訳割合
(DX成約件数=213、全体=1405)



※ 「月次報告・成約事例」 令和5年度の実績(4-6月)より

DXとは？

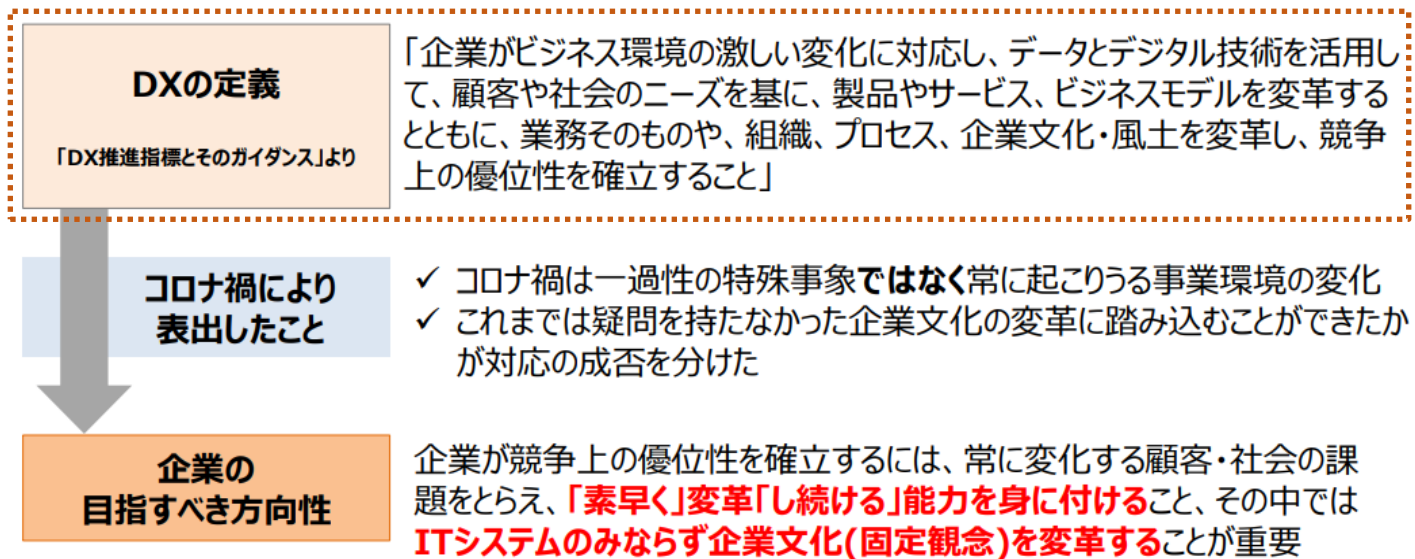
2

(1)-1.DXとは？

- DXとは、データやデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、ビジネスモデルや企業文化等を変革し、競争上の優位性を確立する状態を指す

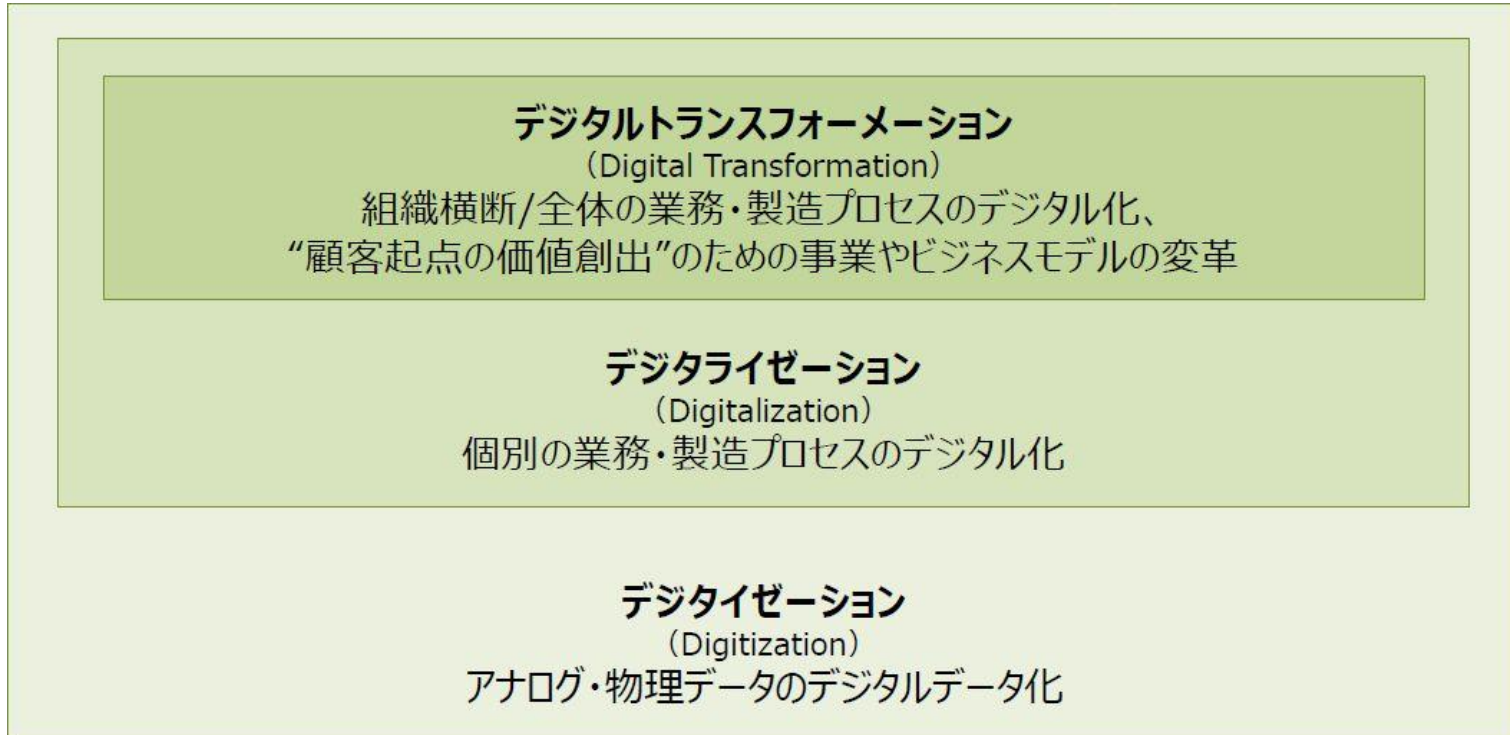
2.4 企業の目指すべき方向性

- 変化に迅速に適応し続けること、その中ではITシステムのみならず企業文化(固定観念)を変革することがDXの本質であり、企業の目指すべき方向性
- コロナ禍によって人々の固定観念が変化した今こそ企業文化を変革する機会。ビジネスにおける価値創出の中心は急速にデジタルに移行しており、今すぐ企業文化を変革しビジネスを変革できない企業は、デジタル競争の敗者に



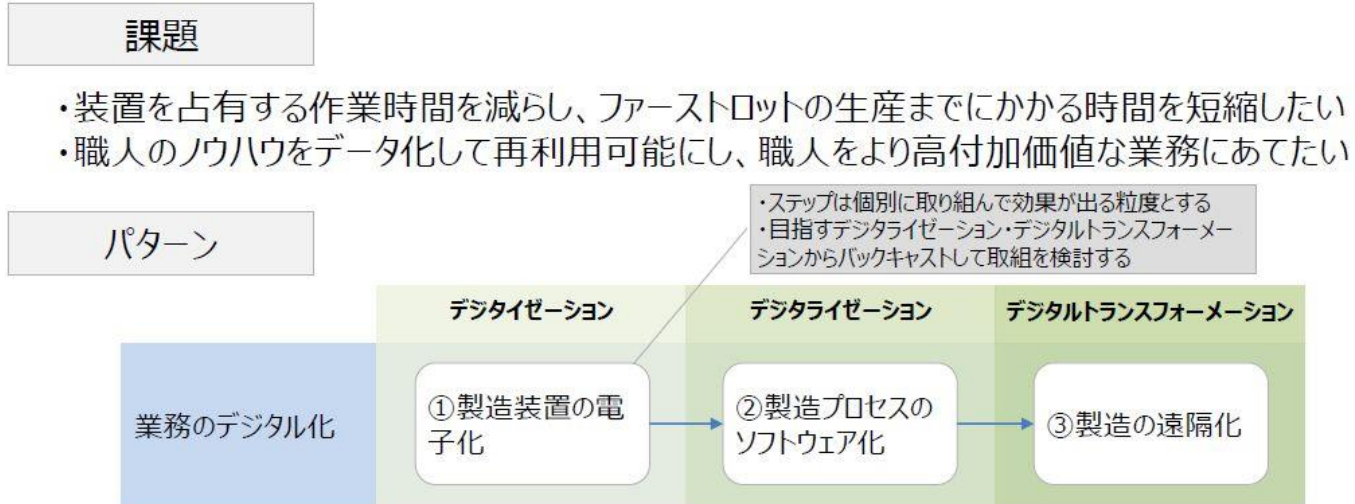
(1)-2. 地域企業におけるDX化の取組段階

- DX化の取組段階は、3段階に分類される



(1)-3. 製造プロセスのソフトウェア化(DX成功パターン例)

- DX成功に向けては、最終的な絵姿(デジタルライゼーション・デジタルトランスフォーメーション)から逆算して、デジタルイゼーションの取組を検討することが、肝要となる



	詳細	期待効果	備考
製造装置の電子化	<ul style="list-style-type: none"> 仮想化を見据えシミュレーション及び遠隔で制御可能な製造装置の導入 	<ul style="list-style-type: none"> 大量生産時の生産性向上 	
製造プロセスの仮想化	<ul style="list-style-type: none"> 職人の技術をデータ化 製造プロセスをシミュレーションする製品の導入 	<ul style="list-style-type: none"> 試行錯誤のために製造装置を占有する時間を削減し、ファーストロット生産までの時間を短縮 	
製造の遠隔化	<ul style="list-style-type: none"> 遠隔地にある製造装置に対して直接出力するビジネスモデルへ変革 	<ul style="list-style-type: none"> 技術者の移動なく、顧客に近い拠点で製造することで短納期を実現 	

(1)-4. 企業の採りうる選択肢

- 企業におけるDX化の取組状況に応じて、様々な選択肢が考えられる

	未着手	デジタイゼーション	デジタライゼーション	デジタルトランスフォーメーション
ビジネスモデルのデジタル化				ビジネスモデルのデジタル化
製品／サービスのデジタル化	非デジタル製品／サービス	デジタル製品	製品へのデジタルサービス付加	製品を基礎とするデジタルサービス デジタルサービス
業務のデジタル化	紙ベース・人手作業	業務／製造プロセスの電子化	業務／製造プロセスのデジタル化	顧客とのE2Eでのデジタル化
プラットフォームのデジタル化	システムなし	従来型ITプラットフォームの整備		デジタルプラットフォームの整備
DXを進める体制の整備	ジョブ型人事制度 リカレント教育	CIO/CDXOの強化 リモートワーク環境整備	内製化	

(2)-1. デジタル技術とは？

- 近年、DX推進を後押しする様々な先端技術が登場している

近年注目の先端技術(例)

ロボット、自動化、
VR・AR、IoT・センサー等



従来活用されている技術(例)

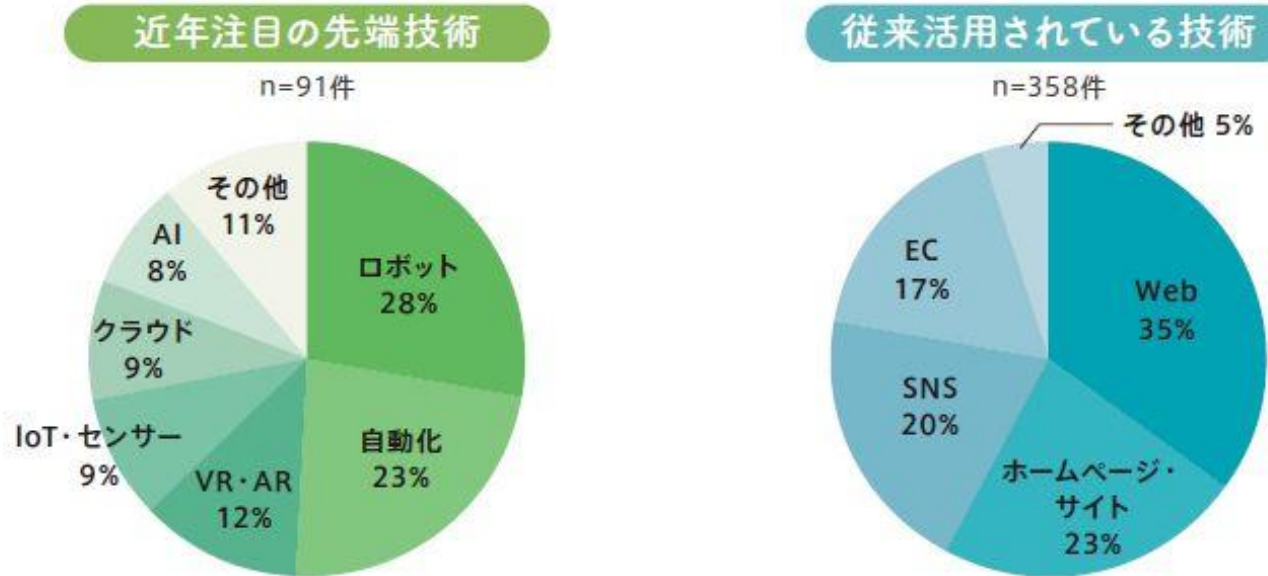
Web、ホームページ・
サイト作成、
SNS、ECの活用等



(2)-2.地域企業で活用されるデジタル技術

- 地域企業で活用される先端技術として、「ロボット」「自動化」などが多い
- 令和5年度以降は、「DX戦略」(全体構想・準備段階)のニーズも多い

プロフェッショナル人材事業におけるDX人材の成約データ(令和4年度)



令和5年度(4-6月)では、「DX戦略」(全体構想・準備段階)のニーズが多くなっており、実行前の準備段階でもDXプロ人材が活躍中です

(2)-3.DX人材とは？

- DX人材は、「経営課題とソリューションの紐づけを行う人材」と「ソリューション提供人材」の2つに大別される
- 地域企業においては、「経営課題とソリューションの紐づけを行う人材」の確保こそ重要



*1 経済産業省「デジタル人材育成プラットフォームについて」(2022年3月)を参考に作成

(3)-1 .DX人材活用事例①－事業承継支援－

事例
01

老舗文具店からデジタル企業への転換、 事業承継を支援・達成

事業
継承

宮城県 (株) 高山

DX人材のタイプ

システムオペレーション

サイバーセキュリティ

導入技術

オンライン化

業種・企業規模 小売・従業員18名

業務遂行手段 遠隔業務と月数回の対面会議

契約形態 雇用契約(フルタイム)

プロ拠点の支援 企業訪問にてICT関連人材のニーズを把握。拠点開催の求人ニーズ説明会への参加を提案。説明会を通して翌年、プロ人材を採用。

当時のDX推進状況 ③実行・本格推進

課題

文具事業の長期的な衰退とコロナ禍による売上減少を踏まえた企業変革

DXプロ人材のミッション

事業承継・事業転換

DXを推進するにあたって、経営者の「企業を変革する」意思に共感するDXプロ人材の採用に至り、社内のデジタル化・オンライン化・新商品サービス開発を進め、約2年でDX伴走支援型事業(特にサイバーセキュリティ支援)へと事業転換を達成した。肯定的・前向き思考なDXプロ人材により、①生産性向上、②時間・コスト削減、③働く幸せ・健康経営、④時流適合×DX化に取り組んでいる。宮城県サイバーセキュリティ対策講演を4度受託するなど多くの実績を上げ、経済産業省による「DX認定企業」にも認定された。

(3)-2.DX人材活用事例②－生産性向上－

事例
02

生産管理システム、会計管理システム(ソフト)の導入支援と
工場の業務効率化に向けてのDX推進の伴走支援

生産性
向上

秋田県

MEP (株)

DX人材のタイプ

システムオペレーション

導入技術

AI

業種・企業規模 製造・従業員45名

契約期間 1箇月更新 (2021年2月開始～現在も継続中)

費用 1箇月5万円

アプローチ類型 パッケージ型

業務遂行手段 事務所での業務

契約形態 業務委託契約 (請負型)

プロ拠点の支援 「システムづくりでどのような生産管理をしたいのか」に向けた、工程管理の可視化と原価管理の可視化支援

当時のDX推進状況 ③実行・本格推進

課題

自前の生産管理システムと属人的な管理手法・生産調整からの脱却による高利益体質化

DXプロ人材のミッション

AIを活用した新システム導入による、受注変動に柔軟に対応した生産効率の最大化

会社全体でスピード感をもってDX推進をするべく、AIを活用した需要予測、自動シフト作成、在庫生産管理等の豊富な実績を持つDXプロ人材と契約。見積・受注・材料手配・工程進捗・出荷まで一元管理し、携帯端末によるデータ入力、図面管理と画像データの一元化で全製造工程の見える化を確立、さらに生産性向上により内製化率を高めることを目標に、全社員に向けた研修会の実施等から取組を開始している。

(3)-3.DX人材活用事例③－経営管理－

事例
03

警備業における現場教育のDX (VR ゴーグルの開発)

経営
管理

千葉県 (株) なのはな警備

DX人材のタイプ

全体設計・構想策定

導入技術

VR

業種・企業規模 警備、従業員104名

契約期間 研修システムの完成まで(18箇月)

費用 1箇月10万円～20万円(ピーク時)

アプローチ類型 プロジェクト型

業務遂行手段 全て遠隔業務

契約形態 業務委託契約(準委任型)

プロ拠点の支援 DMアンケートをもとに経営者のニーズを丁寧にヒヤリング。経営課題を深掘し、人材ビジネス事業者に取り次いだ

当時のDX推進状況 ②準備：全体構想

課題

- ①警備品質の維持・向上
- ②人材教育の効率化・均一化と質の向上
- ③新規事業への国の事業補助金活用

DXプロ人材のミッション

ITツール導入による品質管理力の向上(紙情報のデータ化・データ分析の効率化)とデジタルスキルの向上

他社との競争激化を踏まえた経営の効率化・差別化、新たな収益源確保に向けて、副業・兼業のDXプロ人材と契約。難易度の高い危険な警備にかかる現場訓練へのVR活用のアドバイスを得たことに加え、最新の技術トレンドを踏まえたVR研修システムの開発プロジェクトにおけるベンダーの選定・交渉などを一から担当してもらった。DXプロ人材の新規事業開発やマーケティングに関する知見も活かして同研修システムを同業者に外販する方向性も固まり、国の事業再構築補助金も採択された。

(3)-4 .DX人材活用事例④－技術力強化－

事例

04

鋳造現場のIT・IoT 化推進による品質管理力の向上

技術力
強化

広島県

友鉄工業(株)

DX人材のタイプ

全体設計・構想策定

データ活用

導入技術

IoT

業種・企業規模 製造・従業員45名

契約期間 当初6箇月(期限後6箇月延長)

費用 1箇月40万円

アプローチ類型 プロジェクト型

業務遂行手段 遠隔業務と月数回の対面会議

契約形態 業務委託契約(準委任型)

プロ拠点の支援 期間限定での外部専門人材活用を提案、取引金融機関からの後押しもあり、対応可能な人材をマッチング。

当時のDX推進状況 ②準備:全体構想

課題

- ①鋳造工程上の品質管理データが紙ベースであり、不具合発生時の要因特定やデータ分析が属人的かつ非効率
- ②社員のデジタルスキルが不足

DXプロ人材のミッション

ITツール導入による品質管理力の向上(紙情報のデータ化・データ分析の効率化)とデジタルスキルの向上

DXプロ人材の活用により、紙ベースの情報をデータ化する仕組みを作り、品質管理上足りない現場データをIoT技術を使って新たに設備から抽出・一元化の上、不具合発生時には全ての数値を瞬時に確認できるようにした。また、分析BIツールの導入による効率的な要因特定の仕組みを作ったことで、社員が分析・オペレーションスキルを習得して継続的な運用が可能になった。IT・IoTツールを用いた現場改善の風土が醸成され、全社的なデジタルスキルの向上につながった。

DX推進と副業・兼業

3

(1)DX推進と副業・兼業の親和性

- 近年のプロ拠点の成約状況に鑑みると、DX推進と副業・兼業の親和性が高い
- DX推進を牽引する人材の不足を「副業・兼業」で賄うケースも増えてきている

地域企業がDX推進を図る上での課題例

副業・兼業が合致する理由

知見・ノウハウ

- DXに詳しい人材がおらず、何から取組めば良いか分からない
- 高度な専門スキルを持つ人材の獲得が困難

- 副業・兼業を活用することで、効率的にDXにかかる知見やノウハウを獲得できる
- 日頃は接しない外部人材と絡むことで、社員育成や組織活性化に繋がる

コストパフォーマンス

- 分からないままデジタル技術を取り入れることでコストばかりが掛かってしまう
- DX人材は、総じて人件費が高く、自社で雇用するにはハードルが高い

- 専門家や知見者に依頼することで、時間やコストの節約ができる

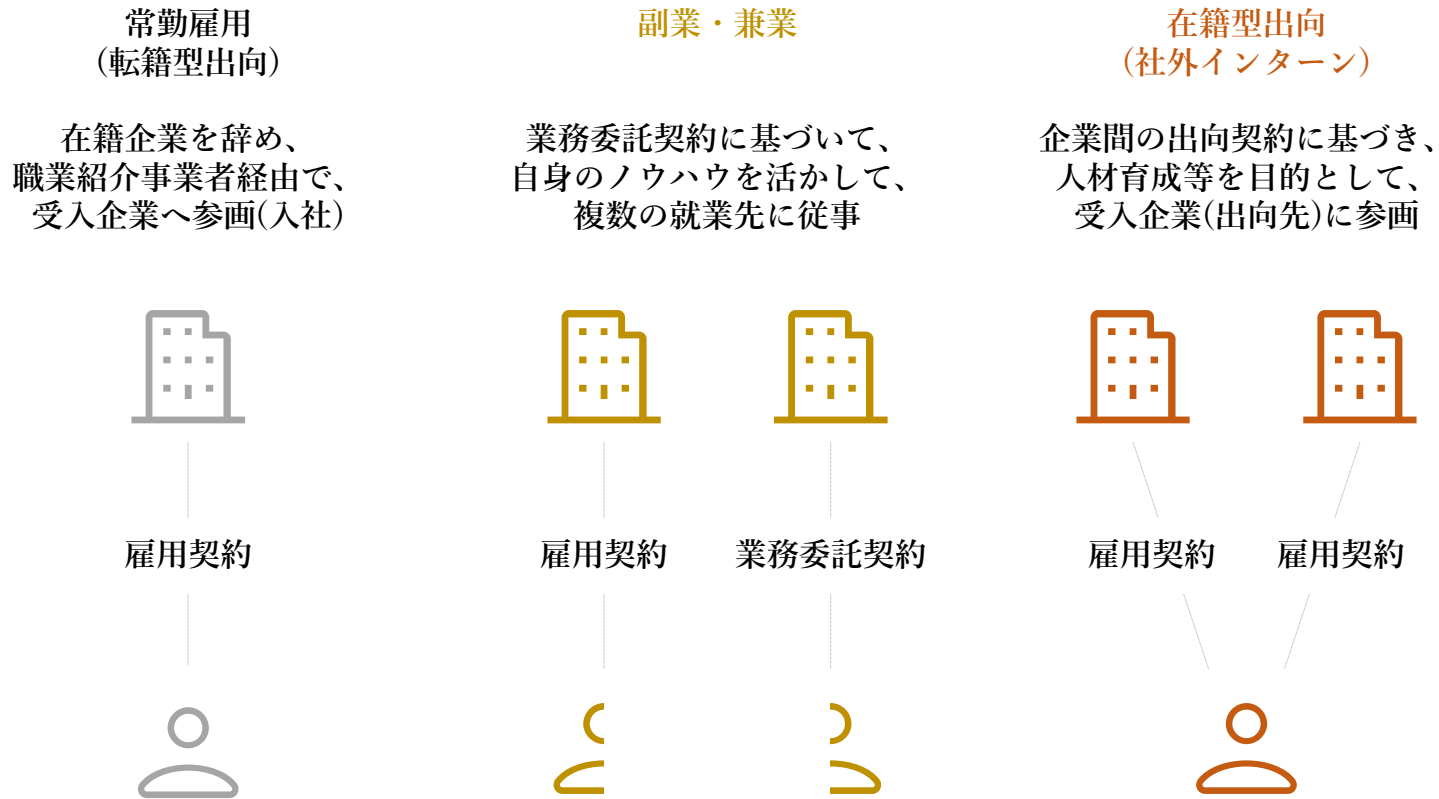
柔軟性

- 課題ごとに異なるDX推進の知見が必要である一方で、フルタイムで依頼をする業務量ではない

- 経営課題解決に最も適したDX人材を適切な期間で活用することができる

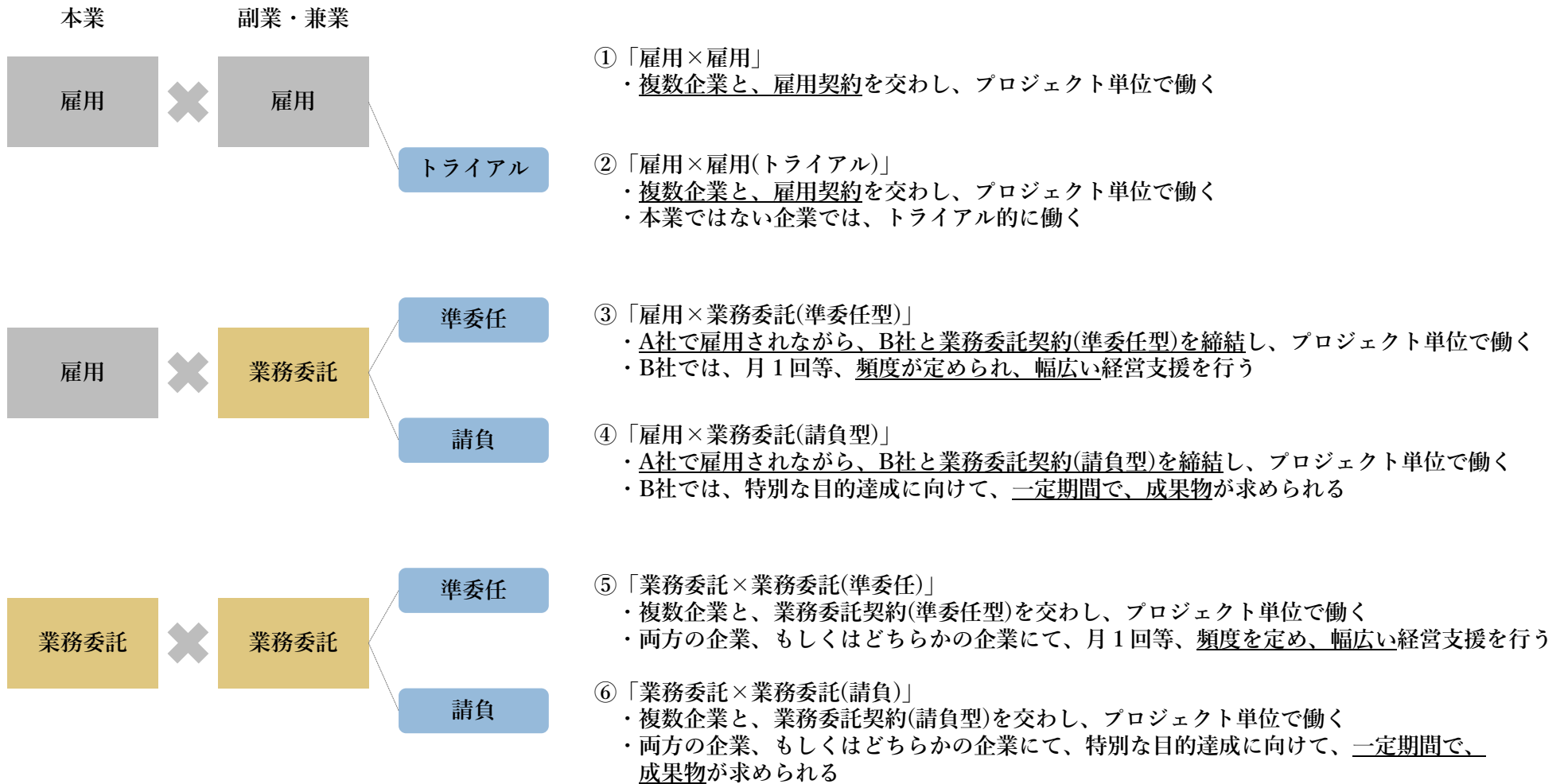
(2)外部人材活用と副業・兼業

- 従来の「常勤雇用」での外部人材活用と、「副業・兼業」での外部人材活用は、大きく異なる



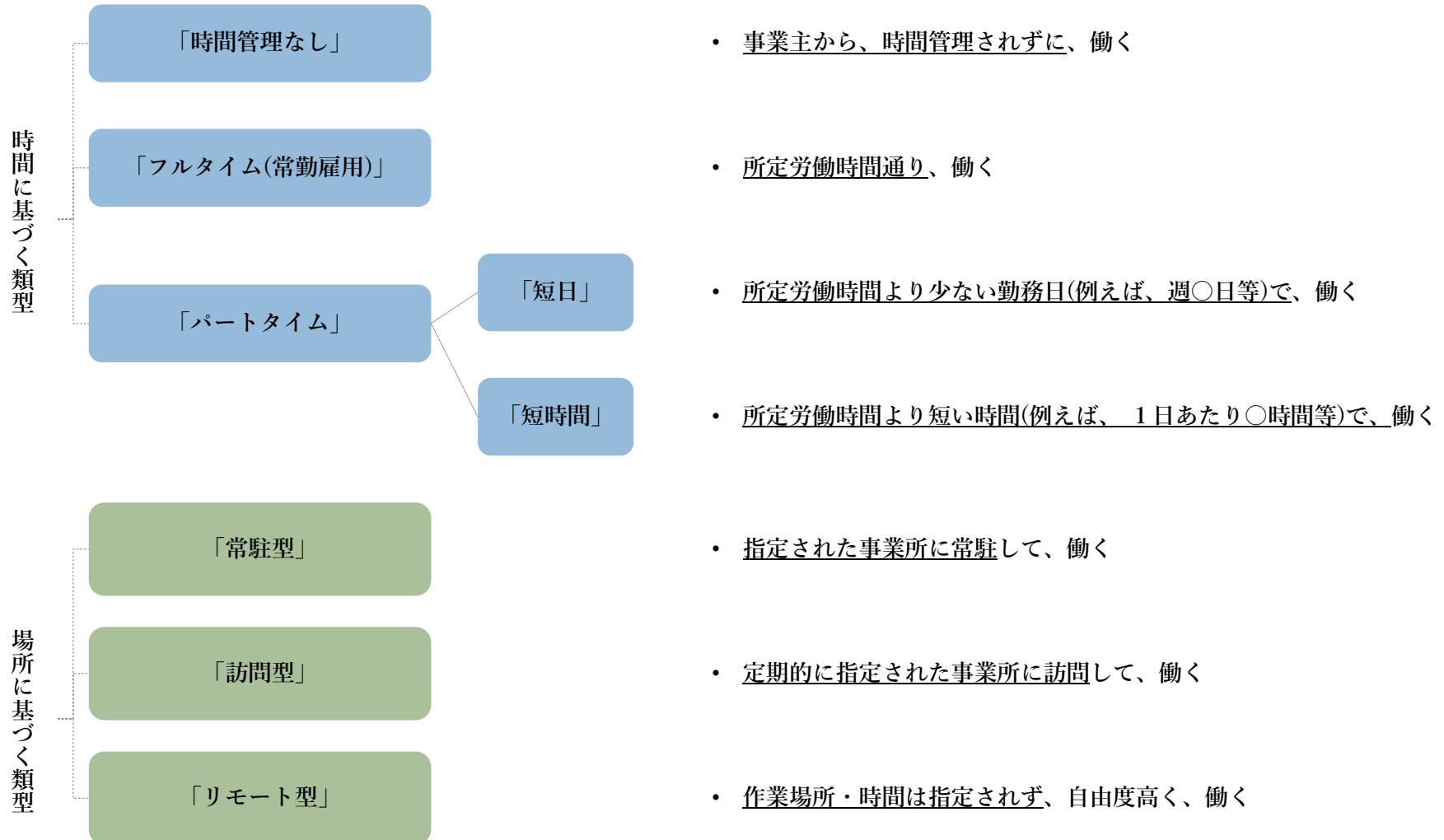
(3)-1. 「契約形態」から見た副業人材

- 「契約形態」に基づき、計6パターンの副業人材が存在する
- 特に、「雇用×業務委託」「業務委託×業務委託」のパターンの副業人材が、多く見られる



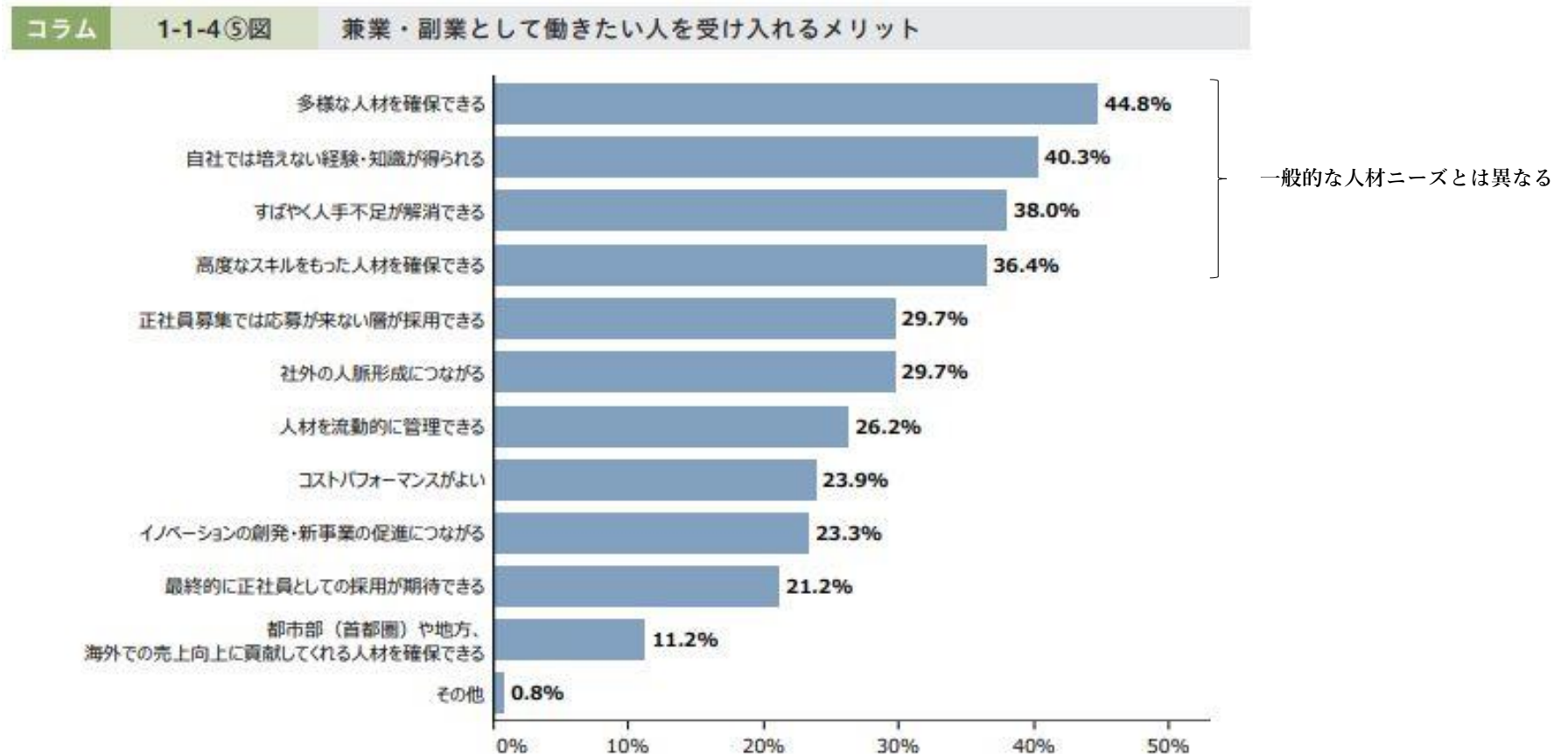
(3)-2. 「時間・場所」から見た副業人材

- 「時間」「場所」に基づき、様々な組み合わせが可能



(4)副業人材の受入メリット

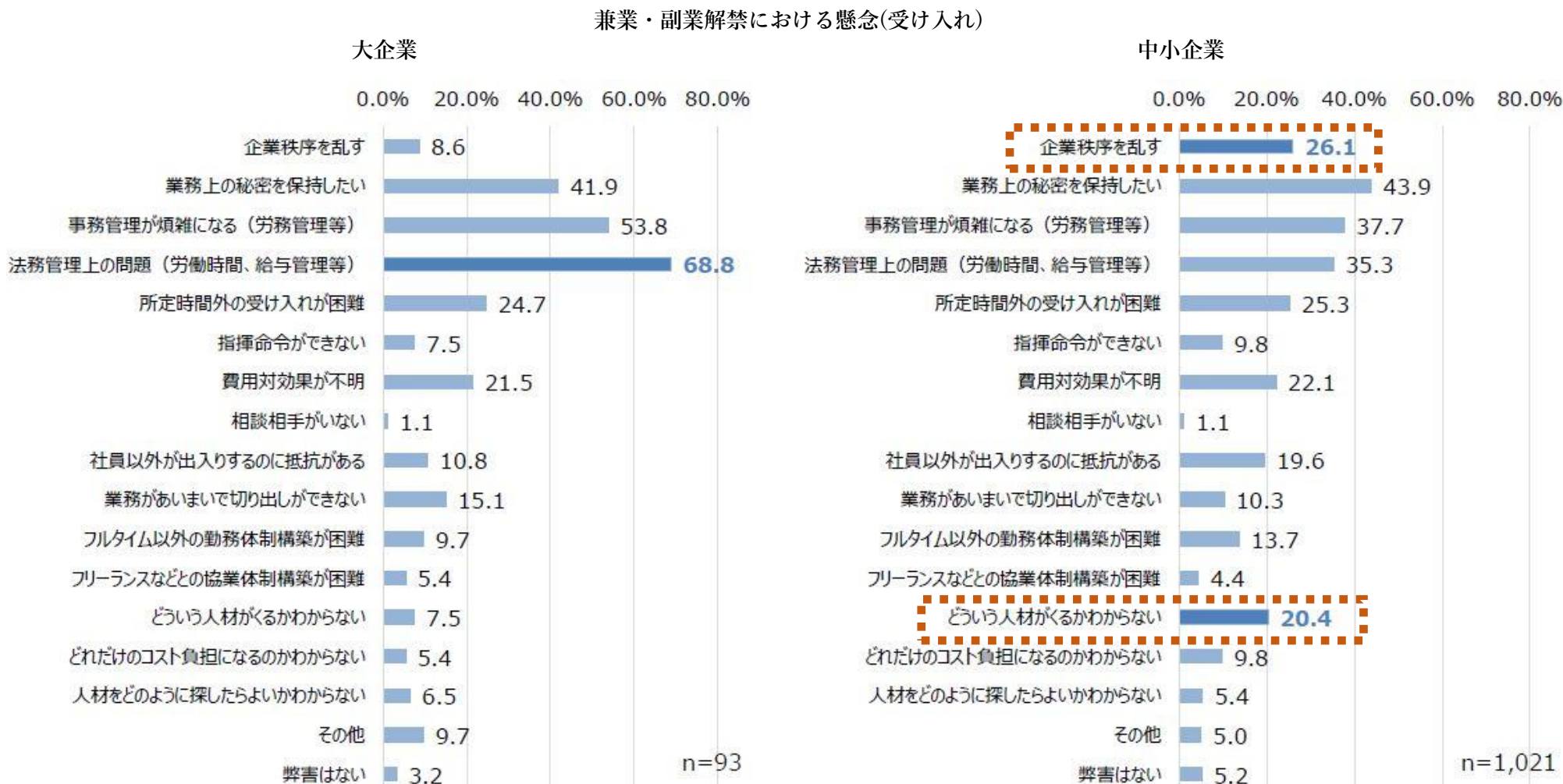
- 副業・兼業は、一般的な人材ニーズとは、大きく異なる



資料：(株)リクルートキャリア「兼業・副業に対する企業の意識調査（2019）」
(注)複数回答のため、合計しても100%にならない。

(5)-1.副業人材に対するイメージ ※活用前

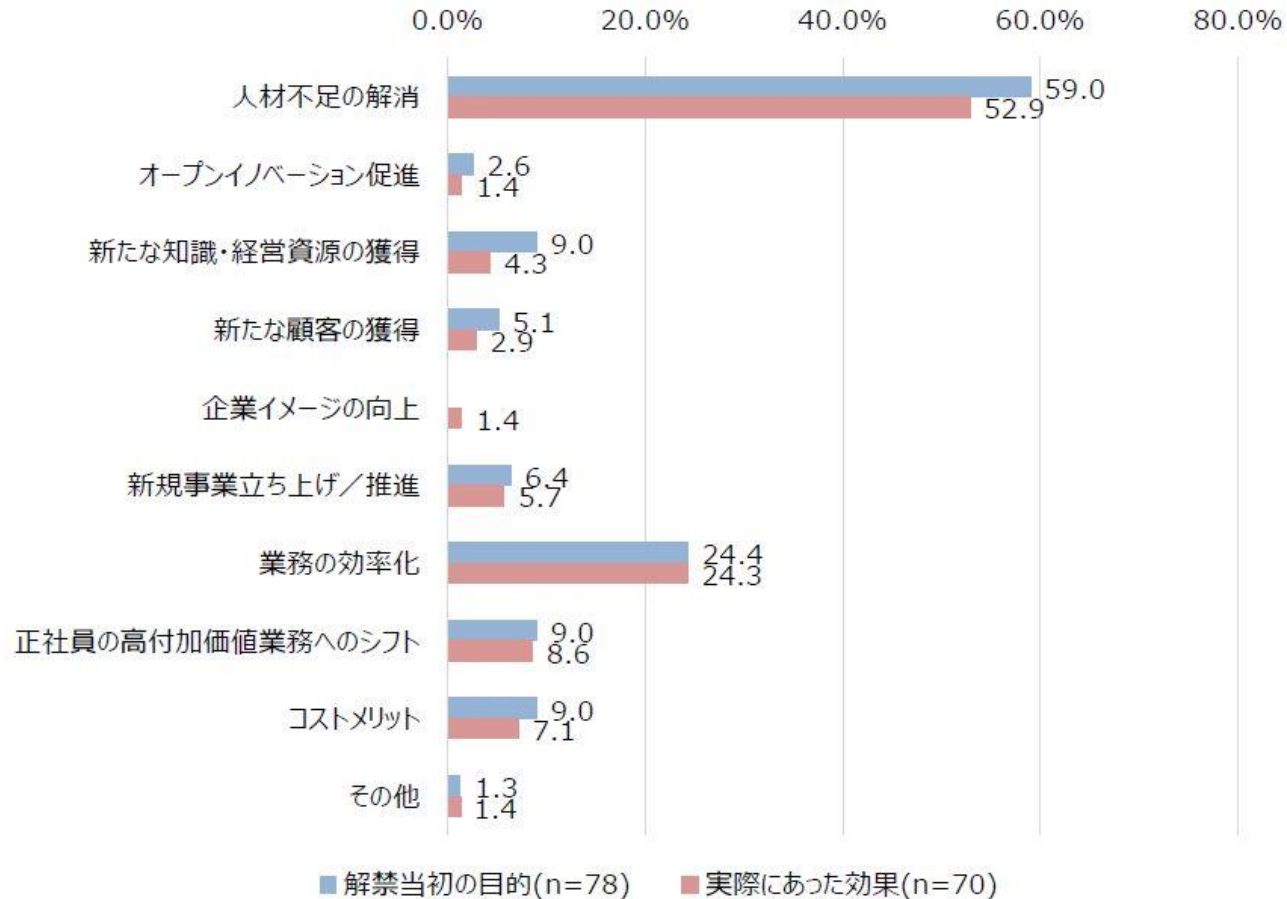
- 「企業秩序を乱す」「どういう人材がくるかわからない」が相対的に多く、活用イメージが不明瞭



(5)-2. 解禁当初の目的と実際にあった効果 ※活用後

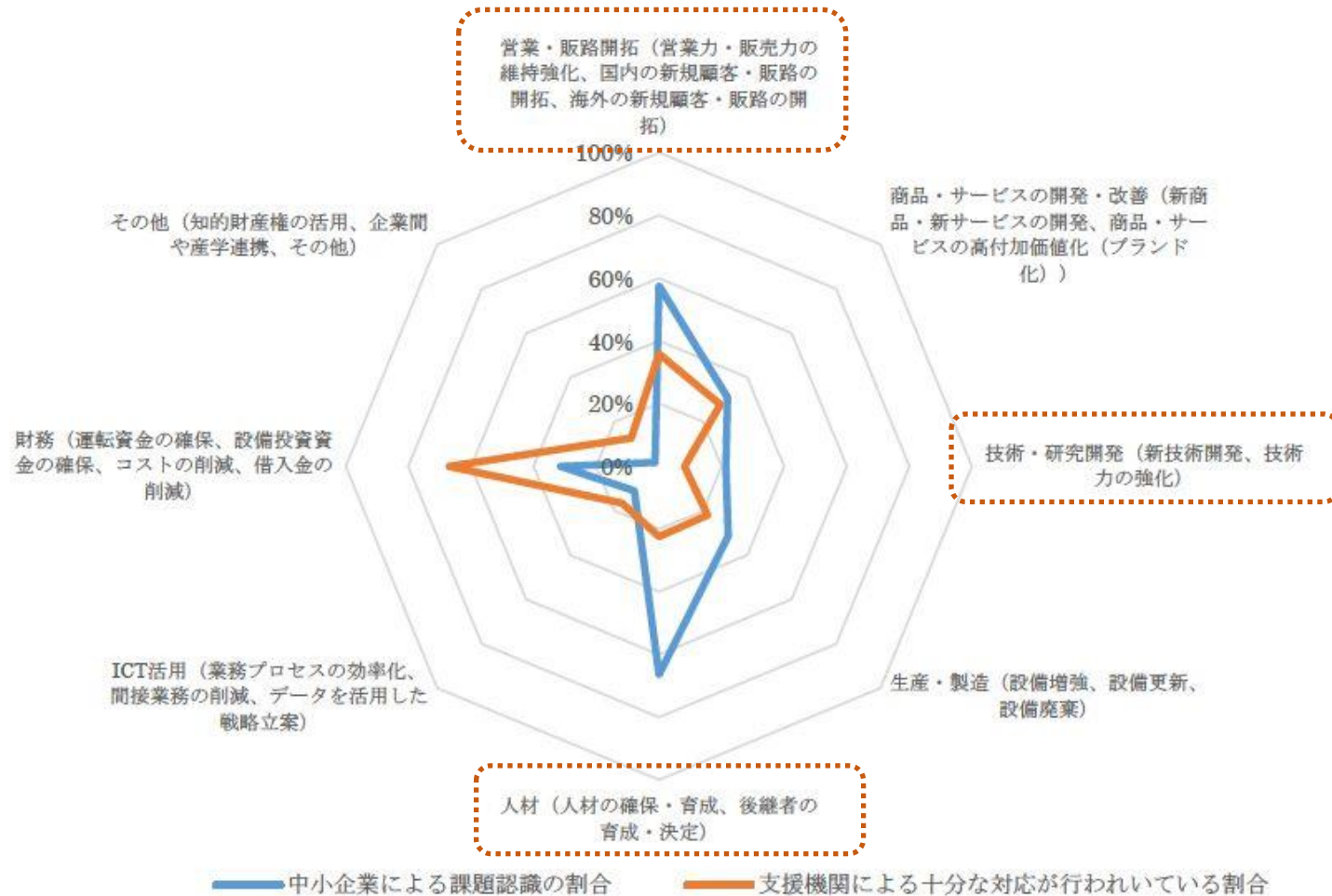
- ・ 解禁当初の目的と実際にあった効果で大きな乖離がなかった

兼業・副業解禁において解禁当初の目的と実際にあった効果(受け入れ)



(6) 外部支援機関では対応できない経営課題

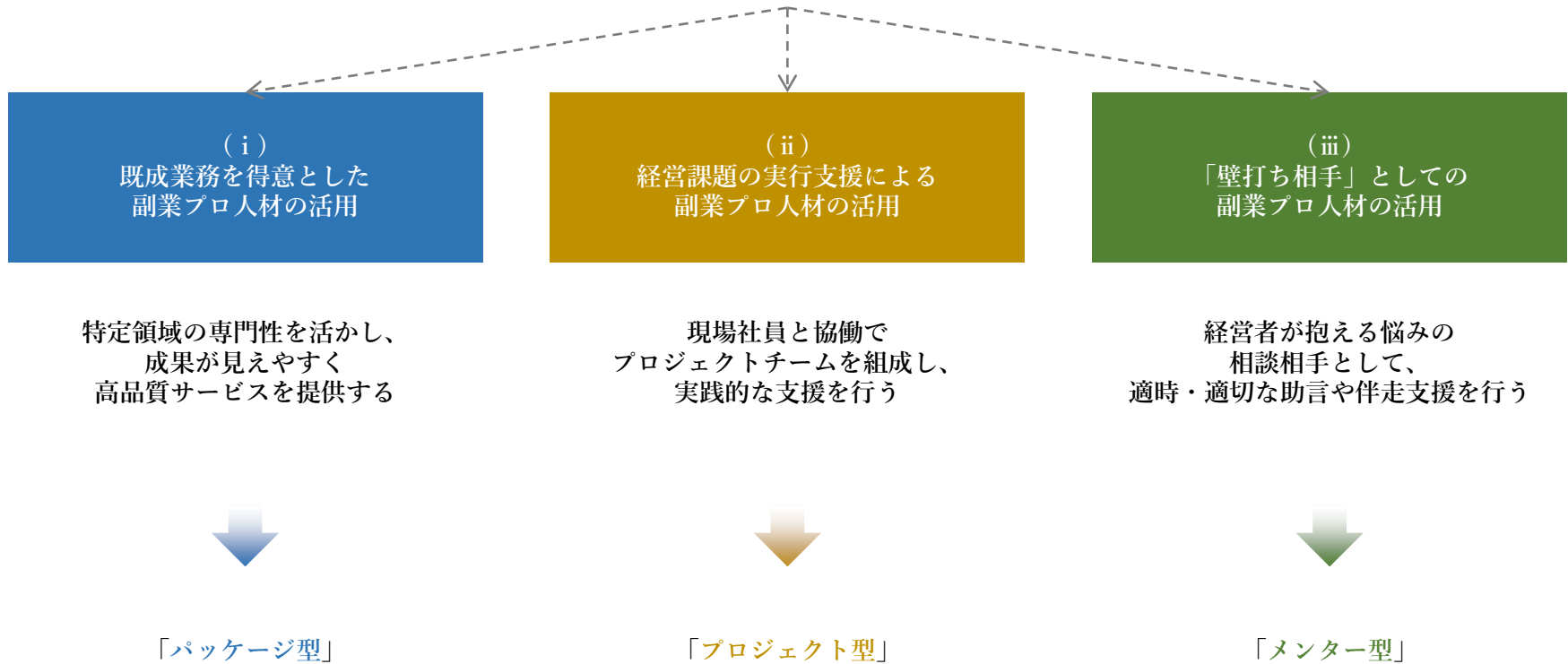
- 「営業・販路開拓」「技術・研究開発」「人材」等の課題は、外部支援機関による対応は不十分



(7)副業人材による課題解決アプローチ

- 副業人材による「課題解決アプローチ」は、3パターン
- 副業人材を上手に活用するには、「活用場面」「活用イメージ」を具体的に描くことが重要

副業プロ人材で、課題解決アプローチを行う場合



(8) 副業・兼業は供給過多

- 副業者数に比して、追加就業希望者数が1.5倍超と、供給過多の状況
- つまり、副業・兼業は、一般の採用と比較して、優秀な人材を獲得しやすい

コラム 1-1-4①図 副業者数・追加就業希望者数の推移



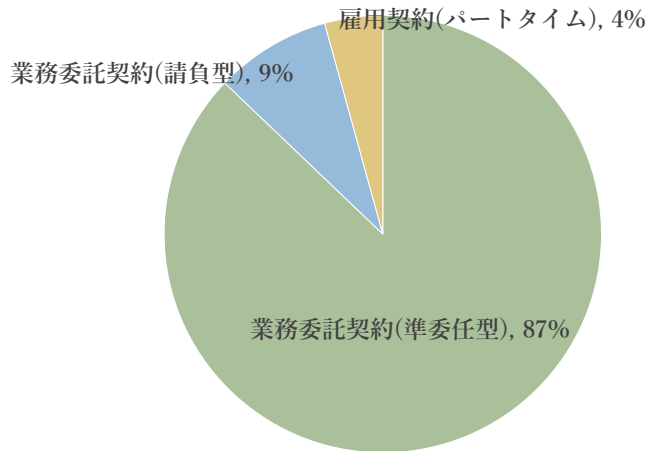
資料：総務省「就業構造基本調査」

(注)追加就業希望者とは、現在就いている仕事を続けながら、他の仕事もしたいと思っている者をいう。

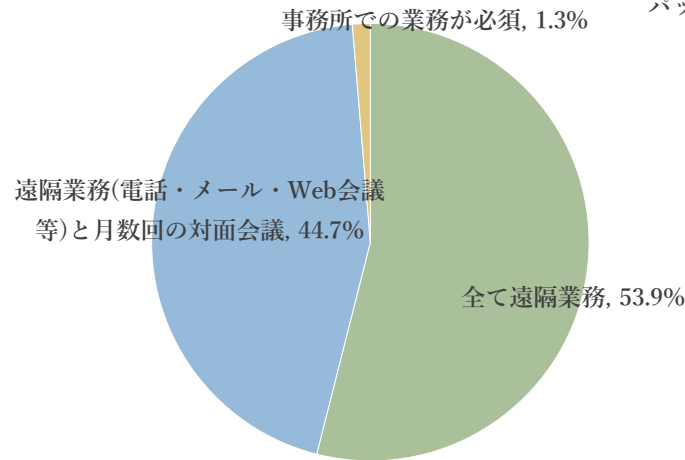
(9)DX推進×副業プロ人材の働き方

- フルタイム以外では「業務委託契約」が中心、リモートワークなどの「遠隔業務」が大半を占める

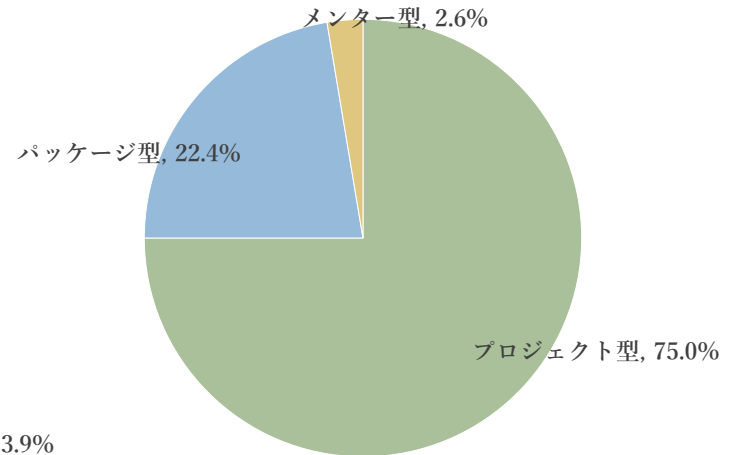
契約形態
(n=90 未回答20除く)



業務遂行手段
(n=76 未回答34除く)



アプローチ類型
(n=76 未回答34除く)



【アプローチの類型例】

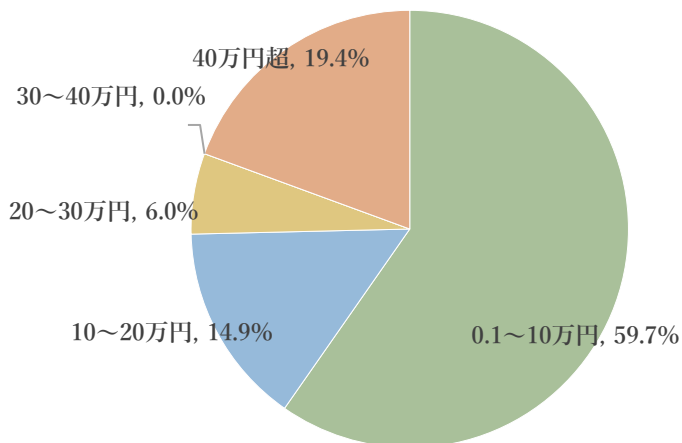
- パッケージ型…特定領域の専門性を活かし、成果が確実視できる高品質サービスを提供する
- プロジェクト型…現場社員と協働でプロジェクトチームを組成し、実践的な支援を行う
- メンター型…経営者が抱える悩みの相談相手として、適時・適切な助言や伴走支援を行う

※ 「月次報告・成約事例」令和5年度の実績(4-6月)より

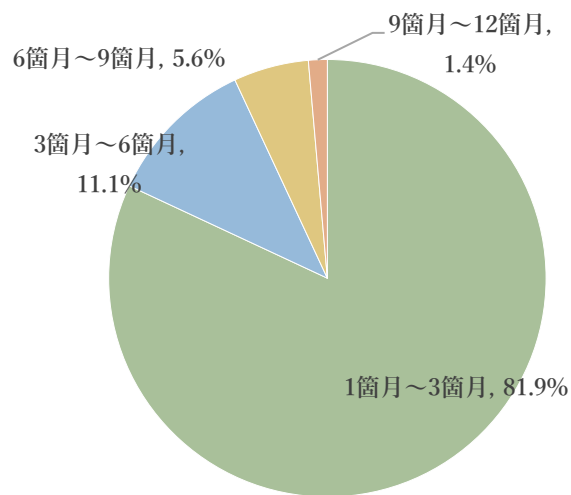
(9)DX推進×副業プロ人材の働き方－前頁の続き－

- フルタイム以外では、「10万円以下」「3箇月以内」の短期間での活用が大半を占める
- 経営課題に応じて柔軟に活用できるメリットがあるといえる

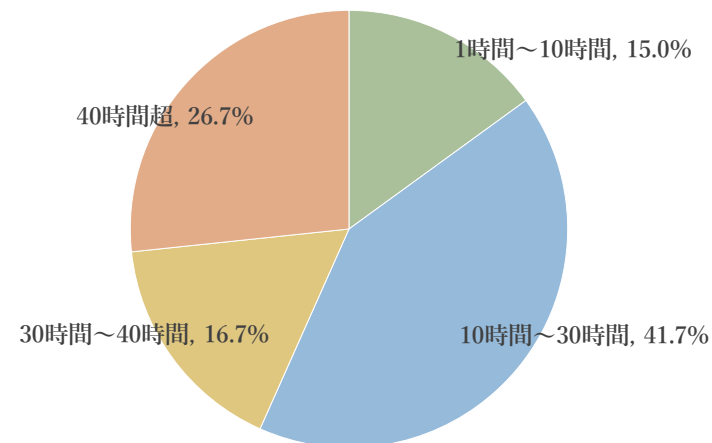
1箇月の契約金額
(n=67 未回答43除く)



契約期間
(n=72 未回答38除く)



1箇月の稼働時間予定
(n=60 未回答50除く)



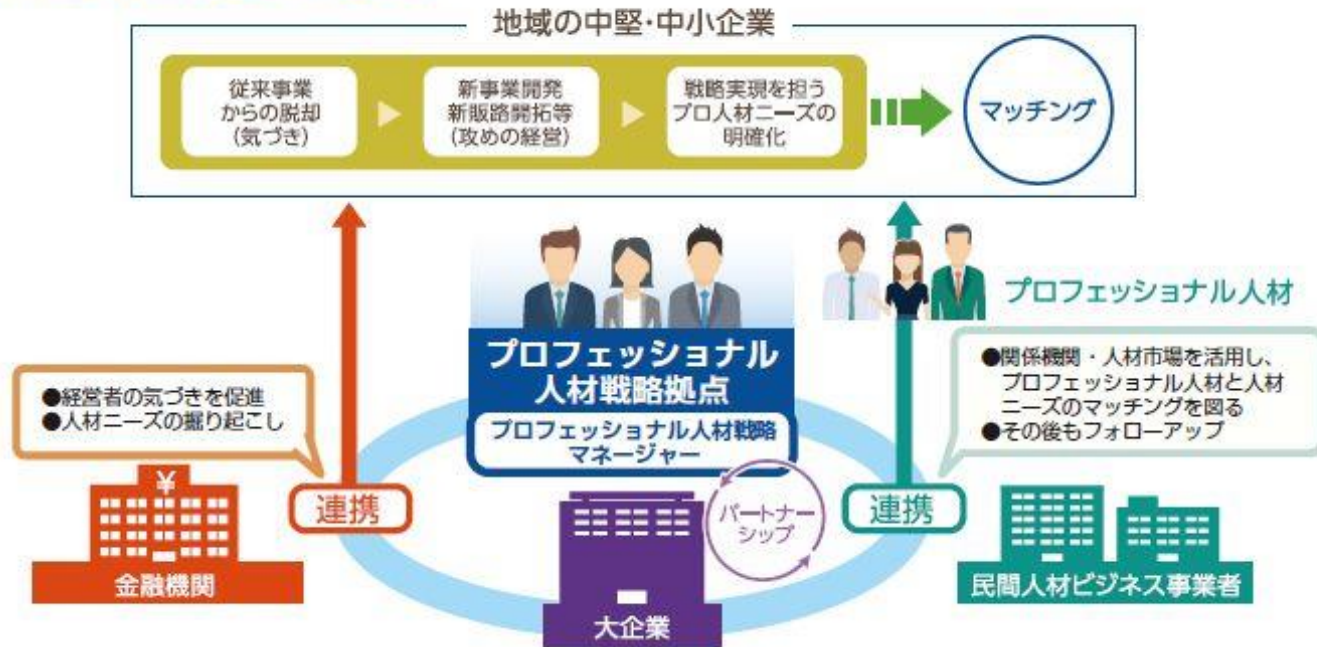
DX推進に向けたプロ拠点の活用

4

(1) プロフェッショナル人材事業とは

- 45道府県に設置されたプロフェッショナル人材戦略拠点が、地域企業の「攻めの経営」への転換を促すため、それを実践するプロフェッショナル人材のニーズを発掘し、民間人材ビジネス事業者等へ取り繋ぎ、地域経済活性化を通じて、「ひと」と「しごと」の好循環を生み出すことが事業目的

- STEP 1 企業が持つ潜在成長力への目覚めを喚起し、「攻めの経営」への転換を促進
- STEP 2 企業の成長戦略実現のために、プロフェッショナル人材のニーズを具体化し、決断を促進
- STEP 3 各種関係機関やパートナーシップ企業等と連携し、プロフェッショナル人材のマッチングをサポート
- STEP 4 採用後も経営者、プロフェッショナル人材双方に対してフォローアップを行い、プロフェッショナル人材が企業で活躍できるよう支援



(2) 経営課題の解決に向けたDXプロ人材の活用 ※再掲

- プロ人材事業では、地域企業の課題解決支援に向けてDXプロ人材活用を後押しする



(3) プロ拠点によるDXプロ人材の獲得に向けた手順

- プロ拠点は、地域企業の経営者との対話を通じて、DX推進やDXプロ人材活用を後押しする



*2 経済産業省「ふるさとCo-LEADプログラムガイドライン」を参考に作成

(4) デジタル推進に係る取組事例－栃木拠点－

- 自治体がAI等の導入利活用を支援するために設置したセンターと連携して、地域企業へのデジタル推進にかかる提案・支援を行っている

■とちぎビジネスAIセンターの支援内容



- 【栃木拠点の連携内容】
- ① 企業訪問時に、「とちぎビジネスAIセンター」の支援内容を紹介し、ニーズの確認
 - ② DXやAI領域への関心・ニーズがある場合は、本センターに取り繋ぐ
 - ③ 本センターが相談を受けた後、取組の推進に向けて「人材」が必要な場合は、プロ拠点に取り繋ぎ、副業・兼業人材等でマッチングを進める

■県内支援機関
栃木県・栃木県産業振興センター・栃木県産業技術センター・商工団体 等

【参考】地域DX推進ラボ

- 経済産業省及び独立行政法人情報処理推進機構(IPA)は、地域のDX実現に向けた取組を加速させるため、地域版IoT推進ラボから新たに「地域DX推進ラボ」を制度化した
- 同ラボに参加する自治体等と連携したDX推進による地域企業支援の取組が期待される



(5) プロ人材拠点と、民間職業紹介の違い

- プロ人材拠点の役割は、適切な外部人材をマッチングして、経営課題を解決すること

	プロ人材拠点	民間職業紹介
目的	経営課題の解決	人材紹介
対話の相手	経営者	人事担当
紹介する人材	企業の経営課題に資する プロ人材	人手不足を補う 労働人材
職業紹介事業の許可	無	有

(6)プロフェッショナル人材事業の特徴

経営者との対話に焦点

46通りのスタイル

ハイクラス人材に特化



© 2023 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.