

平成 29 年度食品産業等生産性向上緊急支援事業

食品産業事業者向けセミナー
食品産業「稼ぐ力」応援セミナー
～稼ぐ力応援チームプロジェクト～

実施報告書

平成 30 年 12 月 28 日

公益財団法人 流通経済研究所

内容

第1章	事業の概要	4
1	事業の目的	4
2	事業の内容	4
	(1) 「食品産業「稼ぐ力」応援セミナー～稼ぐ力応援チームプロジェクト～」の開催 ..	4
	(2) 食品産業事業者向け個別相談の実施	5
	(3) セミナー報告書の作成	5
第2章	食品産業「稼ぐ力」応援セミナーの開催結果	6
1	開催概要	6
	(1) 開催日程・会場	6
	(2) 当日のプログラム	7
	(3) 担当講師一覧	7
2	参加状況	9
	(1) 参加者数	9
	(2) 参加者の業種	9
	(3) 参加者の職層	10
	(4) 参加者所属組織の従業員規模	10
	(5) 各会場の様子	11
3	セミナーの満足度	12
	(1) セミナーの総合満足度（3段階評価）	12
	(2) ワーク・ライフバランスの講演に対する満足度（5段階評価）	12
	(3) よろず支援拠点の情報提供に対する満足度（3段階評価）	13
	(4) 働き方改革推進支援センターの情報提供に対する満足度（3段階評価）	13
4	個別相談の実施結果	14
第3章	事業の成果の整理	16
1	講演・情報提供で参考になった点	16
2	本年度の稼ぐ力セミナーの成果と今後の開催に向けて	19
	(1) 食品事業者が取り組みたいと考えている働き方改革の内容	19
	(2) 今後のセミナー開催に向けて	20
第4章	資料集	21
1	農林水産省 情報提供関連資料	22
	(1) 食品産業の働き方改革早わかりハンドブック	22
	(2) 中小企業等経営強化法利用事例集	22
	(3) 農業競争力強化支援法（流通・加工分野）活用ガイドブック	22

(4)	中小企業等経営強化法活用ガイド.....	23
(5)	消費税の軽減税率制度 10 月 1 日実施のお知らせ.....	27
(6)	「働き方」が変わります!! 2019 年 4 月 1 日から働き方改革関連法が順次施行 されます.....	29
2	株式会社ワーク・ライフバランス情報提供資料.....	38
(1)	経営戦略としての働き方改革.....	38
3	よろず支援拠点 情報提供資料.....	54
(1)	宮城県よろず支援拠点 情報提供資料.....	54
(2)	東京都よろず支援拠点 情報提供資料.....	65
(3)	石川県よろず支援拠点 情報提供資料.....	85
(4)	愛知県よろず支援拠点 情報提供資料.....	91
(5)	大阪府よろず支援拠点 情報提供資料.....	100
(6)	福岡県よろず支援拠点 情報提供資料.....	107
(7)	沖縄県よろず支援拠点 情報提供資料.....	115
4	働き方改革推進支援センター 情報提供資料.....	122

第1章 事業の概要

1 事業の目的

我が国の食品産業は、多くの雇用・付加価値を生み出し、国産農林水産物の主要な仕向先となっているなど、我が国において重要な産業であるが、最低賃金引き上げの影響が大きい業種であることから、「未来投資戦略 2017－Society5.0 の実現に向けた改革－」(平成 29 年 6 月閣議決定)において、最低賃金について年率 3 %程度を目途として、名目 GDP の成長率にも配慮しつつ引き上げ、全国加重平均が 1,000 円となることを目指す」とともに、「賃金引き上げに必要な経営力や収益を高めるため、セミナーや個別相談等の支援の枠組みを設ける」ことが明記されている。

このため、食品産業の経営力向上に向けた取組の更なる推進に活用することを目的として、食品産業を取り巻く諸課題に関する専門家（法務、経営、財務等）の派遣等による業界別・地方別のセミナー及び個別相談を実施するとともに、セミナーの参加者にアンケート等により、経営力向上に関する取組についての理解度や今後につながる成果があったか等を調査し、とりまとめを行った。

2 事業の内容

以下に掲げる内容を実施した。

(1) 「食品産業「稼ぐ力」応援セミナー～稼ぐ力応援チームプロジェクト～」の開催

以下の内容でセミナーを開催した。

- ① 参集対象：食品産業事業者（製造、流通及び外食・中食事業者）
- ② 講演内容及び講師：農林水産省と協議し、以下の通り、決定・実施した。
- ③ 講演内容：最低賃金等労働関係法制度、食品産業向け支援制度、中小・小規模事業者向け支援制度、事業者における先進事例等
- ④ 講師：行政機関、株式会社ワーク・ライフバランス、働き方改革推進支援センター、よろず支援拠点、中小企業診断士等
- ⑤ 実施規模等：

i) 全国セミナー

都内で3箇所、100名以上収容可能な場所で開催した。それぞれ、製造業、流通業、外食・中食産業を主要参加者と想定し実施した。

ii) 地方セミナー

全国8都市（仙台、関東2回、金沢、名古屋、大阪、福岡、沖縄）で開催した。それぞれ100名以上収容可能（沖縄にあつては30名以上収容可能）な場所で開催した。

（２） 食品産業事業者向け個別相談の実施

（１）の会場および後日対応として、経営コンサルタント、セミナー講師等による個別相談の場を用意し、実施した。

（３） セミナー報告書の作成

（１）及び（２）の結果について、とりまとめの上、報告書を作成した。

第2章 食品産業「稼ぐ力」応援セミナーの開催結果

本章では、平成30年7月から平成30年11月にかけて実施した、食品産業「稼ぐ力」応援セミナー（以下、稼ぐ力セミナー）の開催結果の概要を説明し、成果を確認していく。

1 開催概要

稼ぐ力セミナーは、食品産業事業者（食品製造業、食品小売業、食品卸売業、外食・中食事業者）等を対象として全国11か所で開催した。

（1）開催日程・会場

開催日程・会場は下記の通りである。

図表 1 稼ぐ力セミナー 開催概要

区分		No.	開催日	会場
全国セミナー （東京開催）	主に食品製造事業者向け	1	7月11日（水）	三会堂ビル 9階 石垣記念ホール
	主に小売・外食事業者向け	2	9月13日（木）	東京ミッドタウン カンファレンスルーム
	主に流通事業者向け	3	10月4日（木）	AP東京八重洲通り 12階FG室
地方セミナー	東北（仙台）	4	11月8日（木）	TKPガーデンシティ仙台 ホール30A
	関東①（横浜）	5	8月30日（木）	TKPガーデンシティPREMIUMみなとみらい ホールA
	関東②（東京）	6	9月27日（木）	TFTビル東館9階 研修室909
	北陸（金沢）	7	8月21日（火）	TKP金沢新幹線口会議室 4B
	東海（名古屋）	8	10月19日（金）	TKP名駅桜通口カンファレンスセンター ホール3E
	近畿（大阪）	9	11月15日（木）	TKP大阪本町カンファレンスセンター ホール3B
	九州（福岡）	10	11月7日（水）	マリンメッセ福岡 2階大会議室
	沖縄	11	11月29日（木）	フェストネ 多目的ホール南海

※7月11日（水）の開催時間は、15:15～16:45。それ以外は13:30～16:15である。

（２）当日のプログラム

プログラムは各回共通とした。具体的タイムスケジュールと内容の詳細は、以下に掲げる通りである。

図表 2 当日のプログラム

プログラム・時間	内容	担当・講師
開会		公益財団法人 流通経済研究所
1. 13:30～13:45	セミナーの趣旨説明 農林水産省の食品産業向け生産性向上支援策の紹介	農林水産省食料産業局 企画課
2. 13:45～14:45	経営戦略としての働き方改革 ・ワーク・ライフバランスを通じた働き方改革 ・働き方改革により創造力と生産性を高め、競争に勝つ ・働き方の見直しやタイムマネージメントの事例・ノウハウ 等	株式会社ワーク・ライフバランス コンサルタント
休憩		
3. 14:55～15:25	稼ぐ力向上の事例紹介と事業者支援の具体的手法 ・「よろず支援拠点」の支援内容、活用事例 ・収益向上のポイントと事例紹介等	よろず支援拠点コーディネーター ／中小企業診断士
4. 15:25～15:40	最低賃金制度・賃金引上げに向けた支援策	働き方改革推進支援センター 派遣型専門家
5. 15:40～16:15	閉会后、フリータイム（自由解散） ・講師との個別相談、名刺交換 ・参加者相互の名刺交換	

※各回共通。ただし、全国セミナー7月11日（水）のみ開催時間が短い（15:15～16:45）ため、時間割を変更して実施。

（３）担当講師一覧

セミナーは、(株)ワーク・ライフバランスおよび同社の提携企業等のコンサルタント、よろず支援拠点もしくは中小企業診断士の売上拡大や経営改善等の専門家、および働き方改革推進支援センターの派遣型専門家の3者による講演で構成した。

なお、(株)ワーク・ライフバランスは、行政・研究機関、企業 900 社以上の支援実績のある「働き方改革」のプロフェッショナル企業である。同社の講演を通じ、食品事業者への働き方改革のポイント・正しい手順・事例紹介の浸透を図った。

よろず支援拠点は、経済産業省により 47 都道府県に設置された、事業者のあらゆる経営課題にワンストップで対応できる専門家機関である。経験豊富な専門家（企業経営経験者。税理士、弁護士等）が相談に対応しており、豊富な実績がある。参加者に対しては、同拠点の活用を促すとともに、コストをかけず、顧客を広げ、売上を増やすノウハウ・事例の紹介・浸透を図った。

働き方改革推進支援センターは、厚生労働省が 47 都道府県に開設した働き方改革の相談窓口であり、事業者（特に中小企業・小規模事業者）が抱える働き方改革に向けた様々な課題に対応。体制の整備等の相談に応じている。同センターを起用し、賃金に関する諸制度の理解と意識啓発、生産性向上に活用できる助成金の活用喚起、長時間労働・残業問題の解消策等に資する情報の提供を図った。

各会場の担当講師は、以下に掲げる通りである。

図表 3 担当講師一覧

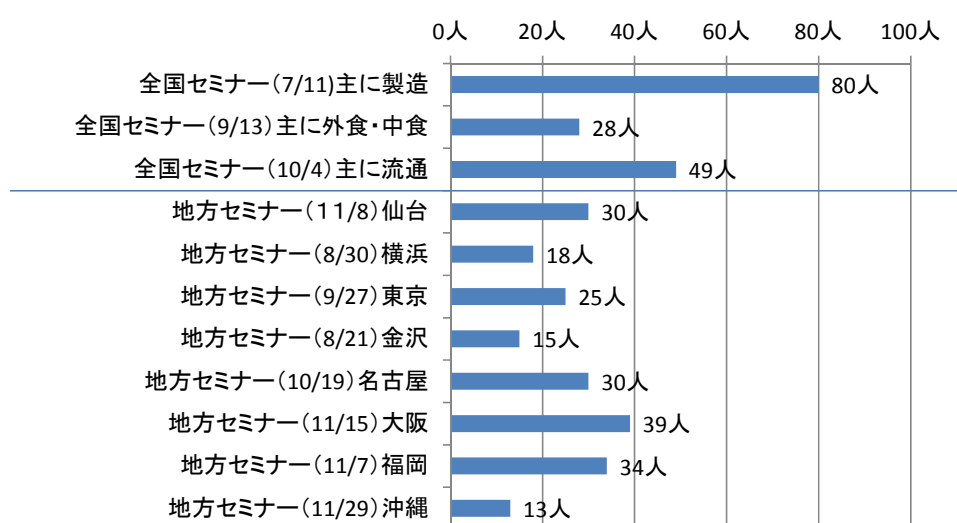
区分	No.	開催地等	開催日	㈱ワーク・ライフバランス	よろず支援拠点 ／中小企業診断士	働き方改革推進支援センター
(全国 東京セミナー)	1	主に食品製造事業者向け	7月11日(水)	コンサルタント 二瓶 美紀子 氏	東京都よろず支援拠点 コーディネーター 下矢 一良 氏	東京働き方改革推進支援センター 派遣型専門家 滝澤 成 氏
	2	主に小売・外食事業者向け	9月13日(木)	コンサルタント 吉田拓真 氏	東京都よろず支援拠点 チーフ・コーディネーター 金網 潤 氏	東京働き方改革推進支援センター 派遣型専門家 藤澤 章子 氏
	3	主に流通事業者向け	10月4日(木)	認定上級コンサルタント 伊藤 伸也 氏	東京都よろず支援拠点 チーフ・コーディネーター 金網 潤 氏	東京働き方改革推進支援センター 派遣型専門家 藤澤 章子 氏
地方 セミナー	4	東北(仙台)	11月8日(木)	認定上級コンサルタント 平真 ゆきこ 氏	宮城県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 菅野 史朗 氏	宮城県働き方改革推進支援センター 細川社会保険労務士事務所 細川 正智 氏
	5	関東①(横浜)	8月30日(木)	コンサルタント 能代谷なつみ 氏	神奈川県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 山崎 隆由 氏	神奈川働き方改革推進支援センター アドバイザー 伊藤 義鑑 氏
	6	関東②(東京)	9月27日(木)	コンサルタント 田川 拓磨 氏	(一社)東京都中小企業診断協会 理事 中小企業診断士 田中敏夫 氏	東京働き方改革推進支援センター 派遣型専門家 森田 栄次氏
	7	北陸(金沢)	8月21日(火)	認定上級コンサルタント 松林 大樹 氏	石川県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 長田 英希 氏	石川県働き方改革推進支援センター 労務アドバイザー 二口 寛 氏
	8	東海(名古屋)	10月19日(金)	認定上級コンサルタント 木村 知佐子 氏	愛知県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 山中 康裕 氏 コーディネーター 豊田 礼人 氏	愛知県働き方改革推進支援センター 愛知県社会保険労務士会 理事 木村 省吾
	9	近畿(大阪)	11月15日(木)	認定上級コンサルタント 沼田博子 氏	大阪府よろず支援拠点 コーディネーター 岡崎 永実子 氏	大阪働き方改革推進支援・賃金相談センター 専任アドバイザー 黒岡 福和 氏
	10	九州(福岡)	11月7日(水)	認定上級コンサルタント 園田 博美 氏	福岡県よろず支援拠点 コーディネーター 森友 伸和 氏	福岡県働き方改革推進支援センター アドバイザー 河見 和彦 氏
	11	沖縄	11月29日(木)	認定上級コンサルタント 比嘉 華奈江 氏	沖縄県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 上地 哲 氏	沖縄県働き方改革推進支援センター 特定社会保険労務士 宮崎 真行 氏

2 参加状況

(1) 参加者数

セミナーの全参加者数は、361 人であった。食品産業センターの会議参加者を対象に、会議後に同一会場で実施した 7/11 東京（全国セミナー：主対象メーカー）の参加人数が、概数だが約 80 人と最も多かった。次いで多かったのは、10/4 東京（全国セミナー：主対象流通）で 49 人だった。その他の会場は、それぞれ 13 人から 39 人が参加した。各会場の参加人数は、以下に掲げる通りである。

図表 4 各会場の参加人数

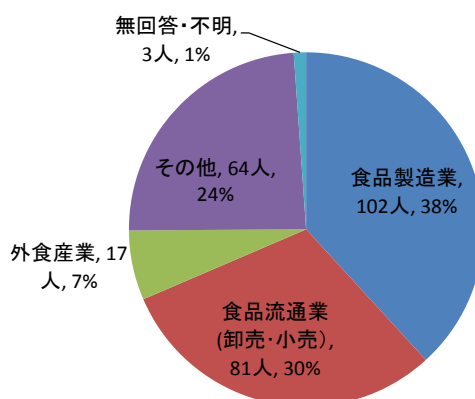


※全国セミナー(7/11)の参加人数は、目視等に基づく概数である。(当日の運営上、把握できなかったため)

(2) 参加者の業種

会場アンケートの結果から、セミナー参加者の業種を見ると、食品製造業（38%）が最も多かった。次いで食品流通業（卸売・小売）（30%）、外食産業（7%）であった。

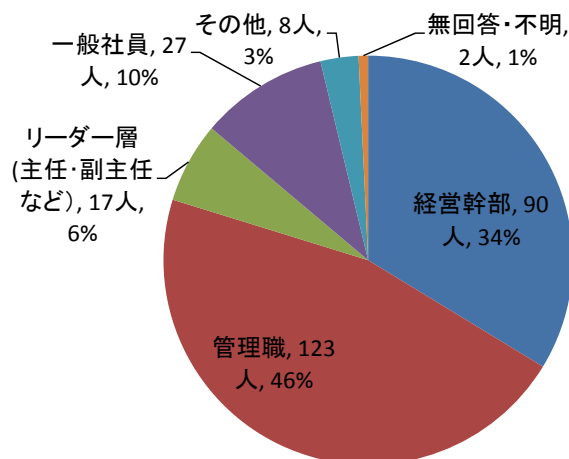
図表 5 参加者の業種 N=267



（３）参加者の職層

会場アンケートをもとに、セミナー参加者の職層を集計すると、「管理職」が最も多かった。次いで「経営幹部」、「一般社員」が多かった。

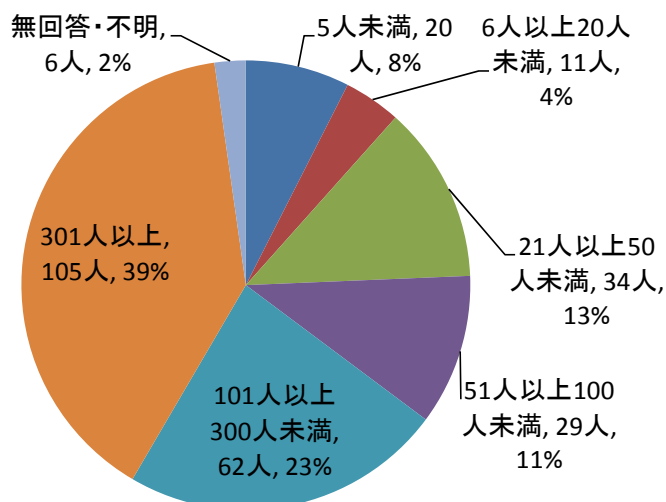
図表 6 参加者の職層 N=267



（４）参加者所属組織の従業員規模

会場アンケートの結果から、セミナー参加者の業種を見ると、「301人以上」が最も多く、次いで「100人以上 300人未満」、「51人以上 100人未満」であった。

図表 7 参加者所属組織の従業員数（非常用雇用者を除く） N=267



(5) 各会場の様子

農林水産省の情報提供 (7月11日全国セミナー)



ワーク・ライフバランスの講演 (11月7日福岡)



よろず支援拠点の講演 (9月13日全国セミナー)



働き方改革推進支援センターの講演 (9/27 東京)



フリータイムの様子① (8月21日金沢)



フリータイムの様子② (8月30日横浜)



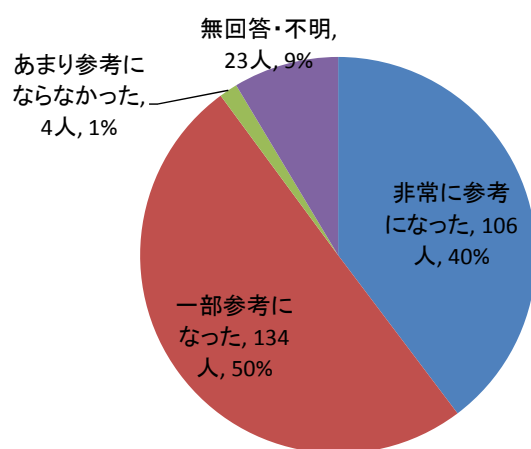
3 セミナーの満足度

次に、会場アンケートをもとに、稼ぐ力セミナーの満足度や期待効果がどの程度得られたのかを、確認していく。

(1) セミナーの総合満足度（3段階評価）

会場アンケートで、本セミナーの総合的な満足度をたずねたところ、「非常に参考になった」が40%、「参考になった」も合わせると90%となっている。

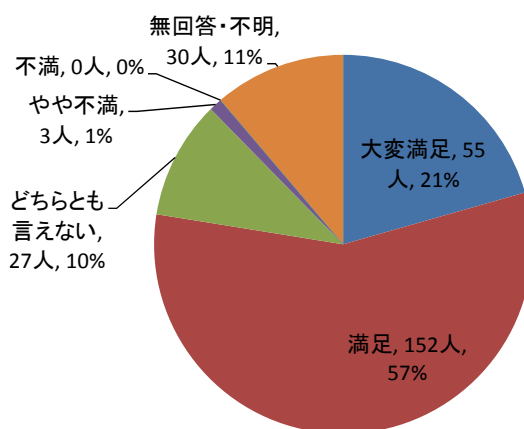
図表 8 セミナーの総合満足度 N=267



(2) ワーク・ライフバランスの講演に対する満足度（5段階評価）

ワーク・ライフバランスの講演に対する評価については、「大変満足」が20%、「満足」が57%であり、合わせて約8割の参加者が満足したと回答している。

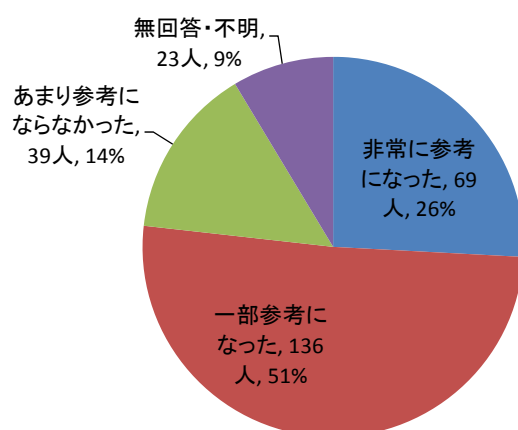
図表 9 ワーク・ライフバランスの講演に対する満足度 N=267



（３） よろず支援拠点の情報提供に対する満足度（３段階評価）

よろず支援拠点の情報提供に対する満足度については、「非常に参考になった」が26%、「参考になった」(51%) も合わせて4分の3超が参考になったとしている。

図表 10 よろず支援拠点の情報提供に対する満足度 N=267

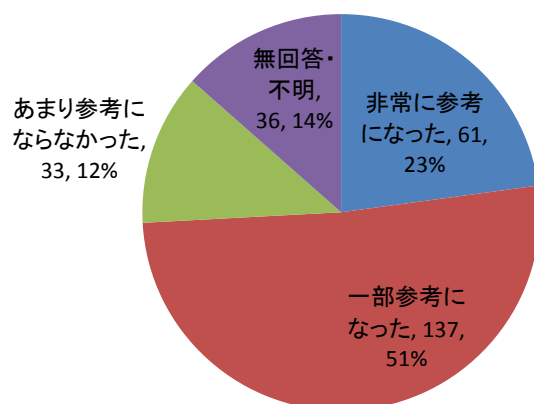


※9月27日東京会場の講師は、よろず支援拠点のコーディネーターではなく、東京都中小企業診断士協会所属の中小企業診断士だが、集計に加えている。

（４） 働き方改革推進支援センターの情報提供に対する満足度（３段階評価）

働き方改革推進支援センターの情報提供に対する満足度については、「非常に参考になった」が23%、「参考になった」(51%) も合わせて約4分の3が参考になったとしている。

図表 11 働き方改革推進支援センターの情報提供に対する満足度



4 個別相談の実施結果

本セミナーでは、専門家による無料相談を実施した。セミナー参加者は、当日、もしくは後日、講師ないしは講師所属機関に、「働き方改革のポイント・正しい手順」、「コストをかけず、顧客を広げ、売上を増やすノウハウ」、「生産性向上に活用できる助成金」について、無料で相談できる。

今回、当日・後日相談を合わせ、15 件の相談があった（ワーク・ライフバランス 8 件、よろず支援拠点 1 件、働き方改革推進支援センター6 件）。なお、相談内容は、比較的長時間の相談から、会場での気軽な相談まで、深度・粒度は幅広いものとなっている。

内容を見ると、ワーク・ライフバランスへの相談は、人事・総務責任者が、働き方改革や多様性のある職場づくりに取り組もうとしているが、取り組んだ結果の弊害への対応や、そもそも取組が前に進まないことに関する内容が多い。またトップの考え方に修正が必要と感じた場合の対応についても相談が散見される。

一方、働き方改革推進支援センターについては、基本的な労務遵守事項の確認から、最低賃金や同一賃金同一労働の制度変更に関わる対応策、時間外労働の削減に関する相談が多くなっている。

詳細は以下に掲げる通りである。

図表 12 個別相談の実施結果

相談先	相談者業種	相談者職位	相談テーマ	相談概要
ワーク・ライフ・バランス	食品製造業	執行役員 営業本部長	働き方改革の推進	会社として働き方改革を推進をしているが、目に見えた成果が出ていない。また工場内の従業員同士がコミュニケーションを取る機会がなく、どうしたらコミュニケーションを取れるか、等。
	食品製造業	取締役工場長 兼 製造部長	その他	社長が外国人労働者を大切にするという考え。わかるのだが、あまりにも厚遇し、日本人従業員から不満が出ている。日本人労働者も大切なので、公平にしたいが、それをどのすれば社長に理解してもらえるか。
	食品製造業	総務人事部	働き方改革の推進	社長に働き方改革について意識をして頂く方法を知りたい。
	食品製造業	人事総務部 人事・人材開発グループ 長	①働き方改革の推進 ②女性の活躍推進	①人事担当として働き方の見直しを進めているが、社内の長時間労働がなかなか改善しない。長時間働くことを良しとする企業風土が依然あり、上司もそう評価している。 ②女性管理職を起用し、女性の活躍も望んでいるが、その方(時短勤務者)の業務を担う、同じ部署の社員から、業務を負担しているから追加評価してほしいとの要望もあるなど、諸障壁がある。
	食品製造業	総務部 課長	働き方改革の推進	働き方改革を進めるにあたって、どのようにして現場の問題点(課題)を引き出せばよいか、等。
	食品製造業団体	NA	働き方改革の推進	繁忙期の働き方、雇い方において副業を効果的に活用している事例とその方法を知りたい。
	レストラン業	代表取締役	働き方改革の推進	働き方を変えなければと思っているけれど、なにから手をつけたいかわからない。実際コンサル現場ではどんなことからやっているのか。
	レストラン業	人事総務部 総務課	働き方改革の推進	社内で推進チームを作って働き方の見直しを始めているが、なかなか進まない。出来たら外部からの意見も取り入れて推進したいと思っている。
よろず支援拠点 働き方改革推進 支援センター	農業生産法人	代表	市場設定	地域のファーマーズマーケットでレストランをやりたい。
	食品製造業	取締役統括 部長	賃金引上げ等に利用できる助成金を知りたい	平成30年3月末に雇止めをおこなったが、この場合、助成金はうけられないのか。受けられるとすれば、いつ頃からか。賃金引上げ時期はいつか。
	食品関連製造業	製造部部長 代理	時間外の削減や有給休暇取得の相談をしたい	年次有給休暇の時季指定義務は管理職も対象になるのか。また、罰則の適用はあるのか。
	食品製造業	総務課 課長	その他	外国人の雇用を30名程している。外国人を厚遇しているため、日本人から不満が多くなっている
	食品製造業	営業本部長	時間外の削減や有給休暇取得の相談をしたい	時間外労働の上限を守らなそうなのが心配。育児・介護休暇の導入を助成金を使いながら実施したい。
	食品製造業	代表取締役 社長	その他	最低賃金が年3%を目途に引き上げられているが、いつまで続くのか？
	食品スーパー	専務取締役	①非正規の処遇を改善したい ②時間外の削減や有給休暇取得の相談をしたい	①非正規労働者のうち、日・祝に勤務可能なローテーションで就労する者をパート、日・祝等を休日とするローテーションで就労する者をアルバイトという位置づけで、日給単価に差をつけているがこれは同一労働・同一賃金という判断では、違法となるのか？ ②時間外労働削減対策として、ダラダラ残業する者の意識を変えるため、年俸制としたところ、残業時間が大幅に削減となった。しかしながら、逆に、やる気満々の労働者が自己のキャリアアップのため36協定を超える時間外労働を無給でも働くと言出し、現在も時間外労働を行っている。会社としてはその時間分の賃金(割増)も支給しているが、どう対応すれば良いか？有給の付与の方法は？

※コメントは、文意を変えずに、筆者が加筆・修正しているものがある。

第3章 事業の成果の整理

全国 11 会場で 361 名を動員した稼ぐ力セミナーでは、食品関連事業者が働き方改革に関する理解を深めるとともに、コストをかけず、顧客を広げ、売上を増やすといった稼ぐ力向上の方策、および生産性向上に活用できる助成金制度などを専門コンサルタントから学んだ。また、必要に応じた個別相談等の実施を通じ、より個別性の高い問題の解決に向けた示唆を事業者に示しつつ、食品関連事業者が生産性向上、賃上げ、労働環境の改善等について、どのような課題や障壁に直面しているのかを探ることができたといえる。

ここでは、会場アンケートのフリーアンサーの結果を用いて、2つの視点から、本年度の取り組みから明らかになったことについて整理したい。

1 講演・情報提供で参考になった点

会場アンケートにより、参加者のワーク・ライフバランスの各講演・情報提供に対する意見・感想をたずねた。

① ワーク・ライフバランスの講演で参考になった点

ワーク・ライフバランスの講演については、経営戦略としての働き方改革の必要性や進め方について参考になった等の意見・感想があげられた。代表的な内容は以下に揚げる通りである。

図表 13 ワーク・ライフバランスの講演で参考になった点等

領域	代表的なコメント
働き方改革の必要性	ボーナス期とオーナス期という構造問題が根底にあることが理解できた。 人間の集中力に関する裏付けデータは興味深かった。 働き方改革は女性が対象というイメージがありましたが、介護問題等からも男性も含め会社全体で取り組んでいく必要があることが分かりました。 働き方改革に早く取り組まなければと危機感を感じた。 従来の働き方と今の働き方の考え方の相違に驚いた。
働き方改革の進め方	意識を変えること、何かを始めるためにまず何をやるかを決めるという点は重要と感じた。 社員の意識や具体的な働き方よりも、マネジメントの考え方や、評価制度の見直しを先にやらなければならないことが重要であることを理解できた。 「解決策は現場にある」という問題解決の視点と、働き方の見直し4つのステップの考え方が参考になった。 他社事例が豊富で、自社で取り組んでいるつもりになっていただけて具体的な施策が示せていなかったことに気づけた。一番の課題はリクルートスタッフィングの事例にあった「ブルージャケット」のようなものを作っても、社員がそれを欲しいと思わないこと。朝メールの仕組みには興味がある。
働き方改革の手法	時間の使い方の「見える化」が重要と感じた。 時間あたり生産性が重要な指標であることや、効率化を評価制度化することが重要であることを理解できた。
その他	食品産業企業がどれ程ワークライフバランスに関心を持っているか、調べる必要があると感じた。

※コメントは代表的なものを抽出、分類した。文意を変えずに加筆・修正しているものがある。

② よろず支援拠点の情報提供で参考になった点

よろず支援拠点の情報提供については、よろず支援拠点の理解や、稼ぐ力向上事例やその方策について参考になった等の意見・感想があげられた。一方、情報提供内容についての要望もあった。代表的な内容は以下に挙げる通りである。

図表 14 よろず支援拠点の情報提供で参考になった点等

領域	代表的なコメント
よろず支援拠点の理解	無料で専門の知識を持った方が相談に乗って頂けるのはありがたい。 相談だけでなく、サポートも無料、土・日も営業はありがたい。 飲食店への積極的な支援が印象に残った。 利用した事があります。今後も利用したいと思います とても参考になりましたので、いずれ気軽に相談させて頂きたいと存じます 農業法人を設立したいので相談させて頂こうと思いました。
稼ぐ力向上事例・方策	従業員一人あたりの付加価値のアップの考え方が参考になった。 生鮮品卸売業の事例、直面している課題の一つなのでためになりました 地域や立地・ターゲットによってコンセプトを変えるべきであることが参考になった。 ターゲットを絞る事の重要性がよく分かった 配食ニーズ参考になりました。自社製品の自慢ではなく、相手の要望にいかに応えるかとのフレーズは大変な参考になりました 自社の強み、弱みを知る事が重要であることを再認識できた。 従業員の満足度を上げる、個人面談が必要ということを学んだ。 特に成功事例がとても参考になりました。現状の課題を解決すべく、又解決させて成果(結果)に繋げた事例は面白く聞く事が出来、分かり易い講演でした。
情報提供内容への要望	補助金の情報が明らかに浸透していないと思います。天ぷら屋の着ぐるみも補助金が出るようであれば地方には補助金が活用できる企業がたくさんあります。補助金の広報が必要と感じました。 事例をもっと紹介した方がよかったです。
その他	拠点が県外なので難しい 中小企業庁でこのような施策を行っている事を初めて知った。ナマの声・事例が聞けて良かった。

※コメントは代表的なものを抽出、分類した。文意を変えずに加筆・修正しているものがある。

③ 働き方改革推進支援センターの情報提供で参考になった点

働き方改革推進支援センターの情報提供については、最低賃金や同一労働・同一賃金に関する理解や、助成金の活用、事例が参考になった等の意見・感想があげられた。一方、情報提供内容についての要望もあった。代表的な内容は以下に掲げる通りである。

図表 15 働き方改革推進支援センターの情報提供で参考になった点等

領域	代表的なコメント
最低賃金に関する事	最低賃金参考になった。帰社後、実際支払っている給与が適正か確認したい。
	最低賃金の算出方法が参考になった。
	10/1に最低賃金の改定があることを知り、対応が必要と感じた。
同一労働・同一賃金に関する事	正規、非正規の賃金格差は中堅、大手にとっても重要な情報である。
	短い時間でしたが、法改正点の再確認できた。
助成金に関する事	業務改善助成金受給手続きを実施したいと思う
	業務改善助成金についてはあまり理解していなかったので今後詳しく調べたい。
	現在の有期社員を3年以内に正社員化する時は是非助成金を使いたいと思う。
業務改善の事例に関する事	生産性向上、動画マニュアル作成、標準化と育成スピードを上げること等が参考になった。
	今後の自社の改革と対策を考える必要性和感じた。
	POSレジによる在庫管理を通じた生産性アップに興味がある。最低賃金アップに対応するために生産性を上げることは待ったなしの状況であるため。
情報提供内容への要望	卸、小売の事例もお聞きしたかった
	少し時間が不足していた様に思う
その他	拠点が県外なので相談するのが難しい。現地のセンターに相談したい。

※コメントは代表的なものを抽出、分類した。文意を変えずに加筆・修正しているものがある。

2 本年度の稼ぐ力セミナーの成果と今後の開催に向けて

本年度の稼ぐ力セミナーで得られた成果を整理し、今後のセミナー開催に向けた見解を整理する。今後の関係者の施策検討に資すれば幸いである。

(1) 食品事業者が取り組みたいと考えている働き方改革の内容

会場アンケートにおいて、「ワーク・ライフバランスの講演をふまえ、明日以降、どのような取組ができると思うか」をたずねた。その概要を、レベルや領域で分類し、代表的なものを以下に掲げた。経営・戦略レベルから、組織・制度、IT・情報システム、現場レベル、働き方改革プロジェクトの具体的な展開、およびセミナーで紹介された具体的手法の展開まで、総数 131 個と数多くの意見が寄せられた。詳細は以下に掲げる通りである。

図表 16 働き方改革に向けて、食品事業者が今後取り組みたいこと

領域	代表的なコメント
経営・戦略	仕事に対する考え方、風土改革、それを支える制度・仕組み作り
	企業の行動計画の見直し
	ブランドイメージ向上に向けての取組み
	仕事の取捨選択
組織・制度	評価の見直し
	時間当たりの労働生産性の評価
	生産性の高い者へのインセンティブ導入、
	職種別の教育費、福利厚生費の割り切りの再検討
	社員の多様性の確保・向上
IT・情報システム	時間外労働の徹底的な管理
	ITスキルの向上
現場	働き方改革につながるシステム関係の工夫
	業務改善による時短
	課内の業務分担、効率化、チームワークの改善等
	業務属人化の排除
	多能工化の推進
	経営者による取組宣言と具体的目標の設定
働き方改革プロジェクトの展開	働き方の見直しー4つのステップの展開
	働き方改革プロジェクトチームの編成
	会社全体の労働時間及び労働環境の現状把握をして問題点を見つける
	社内の働き方改革の各場所推進リーダーを集めた会議で本日の話の一部(背景:人口の部分)等を紹介
	会社の若手リーダークラスへの紹介を通じて風土の改革を促したい
	各役員の認識向上
	上位層・一般社員双方に対する普及啓発活動ー人口オーナス期に求められる働き方
具体的手法の展開	集中タイム
	朝メール・夜メール
	業績MVP(生産性)ジャケット
	カエル会議の開催
	業務の見える化

※コメントは代表的なものを抽出、分類した。文意を変えずに加筆・修正しているものがある。

（２）今後のセミナー開催に向けて

会場アンケートにおいて、「全体を通した感想、今後につながりそうなこと、今後期待する内容」等をたずねた。「感想や今後につながる」としては、「働き方改革の必要性の理解」や、「その社内への浸透」に向けてに有意義な機会であった旨の意見が寄せられた。「今後期待する内容」としては、今回同様、働き方改革に関するものをあげる意見に加え、「行政支援・制度に関する解説」を求める意見が寄せられた。運営面では、「時間長が丁度よかった」・「もっと時間をかけて欲しかった」という両方向の意見があった。詳細は以下に掲げる通りである。

図表 17 セミナー全体を通した感想、今後につながりそうなこと、今後期待する内容等

領域	代表的なコメント
全体を通じての感想	経営戦略としての働き方改革や最低賃金制度・賃上げに向けた支援策の情報提供はその説明や内容は参考となった。よろず支援拠点、あるということがわかっただけで充分良かったと思う。 働き方改革において人口オーナス期のやり方になっていくには、考え方を変えることが必要だとあらためて感じました。 働き方改革について何故必要であるのか、ワーク・ライフバランスからの解りやすい説明を頂けたので社員にも落とし込める（理解させれる） 食品産業に特有な事例があれば、もっと紹介してほしい。 本日の内容はすべて参考になった。
本日の情報提供のなかで今後につながりそうなこと	自社の意識改革につながる良い機会となった。 働き方改革を進めていく上で大変参考になった。 働き方改革を色々な事例を参考にして同社でも進めたい 働き方改革をスピードをあげて取り組みたい よろず支援拠点の活用を真剣に考えたい
今後期待する内容	働き方改革が今後もキーワードとなり、対応がせまられるので対応についての情報提供をのぞむ。 同様なテーマを継続して取り組んでいただけるとありがたい。 今後もこのようなセミナーがあれば参加させて頂きたい。 今日の様な他社事例をご紹介いただくと参考になる。 新しい労働法制について中小事業者向けに分かり易く情報提供して欲しい。 補助金制度を詳しく聞きたい。 外国人技能実習制度について。
運営面に関する意見	セミナーの時間が長くなくちょうど良い。集中して講師の話が聞ける もう少し説明時間を長くにとって欲しかった。 対象とする企業規模を明確にしてもらいたい。

※コメントは代表的なものを抽出、分類した。文意を変えずに加筆・修正しているものがある。

第4章 資料集

以下では、本事業で開催した全国の稼ぐ力セミナーで使用したプレゼンテーション資料、及び農林水産省等の働き方改革支援ツール、政策説明資料等を掲載する。

各資料をご覧いただくことで、稼ぐ力セミナーの内容や、農林水産省の施策を理解できる。是非目を通して頂きたい。

また食品事業者におかれても、資料を一読されることで、生産性向上や働き方改革、賃金引き上げ等に向けた活動の契機となれば幸いである。

1 農林水産省 情報提供関連資料

(1) 食品産業の働き方改革早わかりハンドブック

http://www.maff.go.jp/j/shokusan/kikaku/hatarakikata_shokusan/attach/pdf/handbook-7.pdf

(2) 中小企業等経営強化法利用事例集

http://www.maff.go.jp/j/shokusan/kikaku/attach/pdf/keieiryoku_koujou-37.pdf

(3) 農業競争力強化支援法（流通・加工分野）活用ガイドブック

http://www.maff.go.jp/j/kanbo/nougyo_kyousou_ryoku/sienhou/attach/pdf/index-43.pdf

(4) 中小企業等経営強化法活用ガイド

農林漁業者、飲食料品製造・卸売・小売業者、
外食事業者の皆様へ

生産性向上を図る中小企業者の
設備投資を応援します！

新規取得設備
の固定資産税
が3年間半減

法人税等の
即時償却又は
税額控除

金融支援
措置など

Ver. 3 (平成30年2月作成)

中小企業等経営強化法活用ガイド

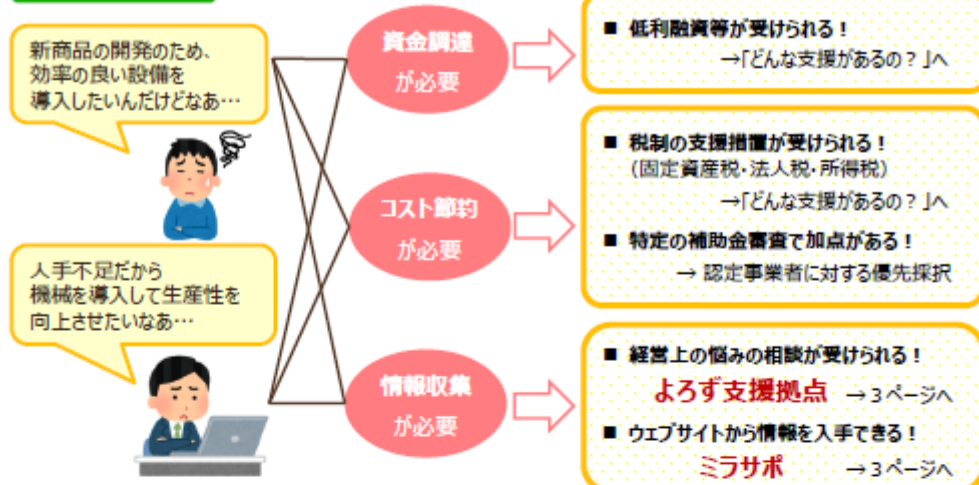


農林水産省関連の認定実績：4,700件！
(2017年12月末現在)

1年で4,000件増！



支援の概要



支援を受けられる人は？

「中小企業等経営強化法」に基づき「**経営力向上計画**」を作成し、国から認定を受けた中小企業者等（右枠内参照）になります。

※農事組合法人、農業協同組合、漁業協同組合、森林組合は対象となりませんのでご注意ください。

- ✓ 農業者、林業者、漁業者、水産養殖業者
- ✓ 食料品・飲料製造業者
- ✓ 木材製造業者
- ✓ 食料品卸売業者、小売業者
- ✓ 飲食店 など

どんな支援があるの？

計画に基づき新規に取得した一定の設備について支援措置があります。

固定資産税の特例

固定資産税が
2分の1（3年間）
に軽減

【対象】資本金または出資金の額が1億円以下の法人、常時使用する従業員数が1,000人以下の個人事業主等が対象
※大規模法人（資本金額が1億円超など）から一定割合以上の出資を受けている場合は、本税制支援の対象外となります。
【適用期間】平成31年3月末までに取得した設備が対象

法人税・所得税の特例

（中小企業経営強化税制：A・B類型）

次のいずれかを選択適用できます

- ・設備の即時償却
- または
- ・取得額の10%（※）の税額控除

※ 資本金3,000万円超1億円以下の法人は7%
A類型：生産性向上設備
B類型：収益力強化設備

金融支援措置

- ・日本政策金融公庫や商工中金による低利融資
- ・信用保証協会による信用保証の枠の拡大 など

【対象】資本金10億円以下の会社又は、従業員数が2,000人以下の会社及び個人が対象
（規模によって利用できる支援措置が異なります。）

- 農業経営基盤強化準備金と法人税・所得税の特例は併用不可（固定資産税の特例は併用可）。
- 中小企業等経営強化法の改正を前提に、親族外への事業承継（M&A）を支援対象に追加予定。

税制の特例措置の対象となる設備は？

➤ 固定資産税の特例および法人税・所得税の特例（A類型：生産性向上設備）を受ける場合の要件

下表の対象設備のうち、以下の2つの要件を満たすこと。

①販売開始から一定期間内に販売されたもの（最新モデルである必要はありません）

②生産性が旧モデル比で年平均1%以上向上しているもの

要件①、②について、設備メーカーからなる団体（機械工業会等）が発行する証明書の取得が必要です。

証明書は販売店等を通じ、当該設備のメーカーにご依頼ください（発行まで数日～2ヶ月程度）。

➤ 法人税・所得税の特例（B類型：収益力強化設備）を受ける場合の要件

下表の販売開始時期の要件はありませんが、年平均の投資利益率が5%以上になることについて経済産業局が発行する確認書の取得が必要です。

➤ 税制の適用に当たっては、固定資産税は市町村、法人税・所得税は管轄の税務署にご相談ください。

設備区分	最低価額 (1台又は1式)	販売開始時期 (固定資産税・A類型のみの要件)	対象設備の具体例
機械装置	160万円 以上	10年以内 (最初に販売されてから 10年以内のモデル)	農林漁業：トラクター、油圧30バル、ワイパー、魚群探知機など 食品製造：自動充填・包装機、異物検出装置、色彩選別機、 ロボット/レタイザー、自動皮むき機など 卸・小売：精米機、スライサー、自動洗浄機、生ゴミ処理機など 外・中食：低熱伝導フライヤー、すしロボット、コンパクション、 食器洗浄機、ご飯盛付け機、自動券売機など
器具備品、工具 (※1) (※2)	30万円 以上	器具備品：6年以内 工 具：5年以内	農林漁業：冷蔵・暖房用機器、オートステアリングシステムなど 食品製造：成分分析計、コンピュータスケール、包装機など 卸・小売：冷蔵ショーケース、デポシッター、POSレジ式など 外・中食：コーヒーマシン、卓上串刺機、タッチパネル券売機、 セルフオーダー・セルフレジシステム、冷蔵冷凍庫など
建物附属設備 (※1)	60万円 以上	14年以内	農林漁業：シートシャッター、新ストーブ、畜糞処理機など 食品製造：ボイラー、給排水設備、ベルトコンベアなど 卸・小売：空調・暖房機器、冷凍冷却設備、自動ドアなど 外・中食：LED照明、エレベーター、エアーカーテンなど
ソフトウェア (※3)	70万円 以上	5年以内	販売・在庫・製造原価管理システム、栄養管理システムなど

※1 固定資産税の特例を受ける場合、器具備品、工具、建物附属設備については、一部地域で対象となる業種が限定されます。

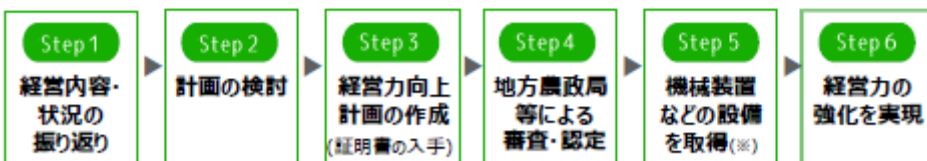
※2 法人税・所得税の特例で、生産性向上設備（A類型）の適用が受けられる工具有は、測定工具、検査工具のみ。

※3 法人税・所得税の特例のみ適用可。

経営力向上計画の認定を受けるには？

➤ 所定の申請書様式に記入し、証明書等（設備メーカーからなる団体が発行）を添付し、最寄りの地方農政局等（3ページ）にご提出ください。計画の提出から認定までの期間は1ヶ月程度です。なお、複数の省庁の所管にまたがる場合は45日程度になりますので、ご注意ください。

➤ 申請書は、実質2～3枚程度で、労働生産性などの目標、経営力向上に向けた取組などを記載します。計画作成については、よろず支援拠点（3ページ）や商工会等の経営革新等支援機関にてサポートが受けられます。



(※) 設備取得後に経営力向上計画を申請する場合には、設備取得日から60日以内に地方農政局等にて計画が受理される必要があります。

・申請様式や記載方法などは、
農林水産省のホームページをご覧ください。

また、中小企業庁のホームページでも、申請時に役立つ各種情報が掲載されています。

経営強化法

検索



税制の特例措置の試算例

例えば 3,000万円の機械装置を購入設置しようとした場合

(耐用年数10年、資本金3,000万円、税額控除額は取得価額の10%又は法人税額の20%のいずれか低い額とする)

- ① 10%の税額控除により
⇒最大300万円を法人税から控除
 - ② 固定資産税の軽減により(3年間、1/2)
⇒3年間で45万6千円の減税効果
- ※赤字の企業もご利用いただけます。
・減税効果は設備の取得価格・耐用年数により変動します。
・税率は市町村で異なりますので対象の機械装置が所在する市町村にご確認ください。

**345.6万円の
減税**

売上が17%増加!

中小企業等経営強化法
利用事例集

HPでは、全国から集めた
利用事例もご覧いただけます!

稼働率が4.4%増加!



申請書の提出、お問合せ先

主たる事務所の所在する 都道府県	担当の窓口	住所	TEL
北海道	北海道農政事務所 生産経営推進部 事業支援課	〒064-8518 札幌市中央区南22条西6-2-22 エムス南22条第2ビル	011-330-8810
青森県、岩手県、宮城県、秋田県、 山形県、福島県	東北農政局 経営・事業支援部 食品企業課	〒980-0014 仙台市青葉区本町3-3-1 仙台合同庁舎	022-221-6146
茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、 千葉県、東京都、神奈川県、 山梨県、長野県、静岡県	関東農政局 経営・事業支援部 食品企業課	〒330-9722 さいたま市中央区新都心2-1 さいたま新都心合同庁舎2号館	048-740-0164
新潟県、富山県、石川県、福井県	北陸農政局 経営・事業支援部 食品企業課	〒920-8566 金沢市広坂2-2-60 金沢広坂合同庁舎	076-232-4149
岐阜県、愛知県、三重県	東海農政局 経営・事業支援部 食品企業課	〒460-8516 名古屋市中区三の丸1-2-2	052-746-6430
滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、 奈良県、和歌山県	近畿農政局 経営・事業支援部 食品企業課	〒602-8054 京都市上京区西洞院通下鳥羽町下ル 丁子通同町 京都農林水産総合庁舎	075-414-9024
鳥取県、島根県、岡山県、広島県、 山口県、徳島県、香川県、愛媛県、 高知県	中国四国農政局 経営・事業支援部 食品企業課	〒700-8532 岡山市北区下石井1-4-1 岡山第2合同庁舎	086-222-1358
福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、 大分県、宮崎県、鹿児島県	九州農政局 経営・事業支援部 食品企業課	〒860-8527 熊本市西区春日2-10-1 熊本地方合同庁舎	096-300-6325
沖縄県	沖縄総合事務局 農林水産部 食料産業課	〒900-0006 那覇市おもろまち2-1-1	098-866-1673

便利な情報ガイド

よろず支援拠点 (国が全国に設置する経営相談所です)

よろず支援 検索

ミラサポ (中小企業・小規模事業者向けの支援サイト)
公的機関の支援情報・支援施策(補助金など)の情報提供や、
専門家等との情報交換の場を提供するサイトです。

ミラサポ 検索

食料産業局Facebook タイムリーでお得な情報満載!! フォローして最新情報をGET♪



取引条件等を「見える化」し、生産者や流通業者、
小売業者等とマッチングするシステムです! ご活用ください!

アグリーチ 検索



●本パンフレットに関するお問い合わせ先
農林水産省 食料産業局 企画課 (03-6744-2065)

(5) 消費税の軽減税率制度 10月1日実施のお知らせ

軽減税率よくある質問

Q. 食料品しか扱っていないので何もしなくてもいいですか？

A. 軽減税率実施後は、レシート等に現行の記載事項に加え、「軽減税率の対食品目である旨」「税率ごとに合計した税込み対面」の記載が必要となりますので、食料品の取り扱いがある場合にはこれらの対応したレジの改修や領収書・請求書等の様式変更が必要になります。

Q. イートインとテイクアウトの両方を行っている場合、税率の判定はどうしたらいいですか？

A. 軽減税率の適用対象が否かは、飲食料品を提供する時点で、イートイン(標準税率)かテイクアウト(軽減税率)かを、例えば、お客様に意思確認を行っていただく方法などにより判定することになります。その際、例えば、「イートインコーナーを利用する場合はお申し出下さい」等の掲示をして意思確認するなど営業実態に応じた方法で行うこととして差し支えありません。

※軽減税率制度の内容に関する情報

国税庁ホームページのQ & Aをぜひご覧下さい。



(国税庁Q&A)

※軽減税率制度に係る価格表示に関する情報

消費者庁ホームページのガイドラインをご覧下さい。



(消費者庁)

説明会の開催

○全国の税務署で開催

税務署が開催する説明会を都道府県ごとに案内しています。



(国税庁 説明会)

○食品産業センターや食流機構で開催

食品産業事業者向けにブロック単位で開催中。



(食産センター)



(食流機構)

発行元：農林水産省食料産業局 印刷：03-3502-8111 (内線4135) syo/his_loyokusan@maff.go.jp

食品事業者の皆さまへ

2019年10月から

消費税の軽減税率制度が始まります!!

食料品しか扱っていないから
何もしなくてもいいかな？

店内飲食と持ち帰りがあるけど
何をどうしたらいいの？



レジや請求書、帳簿の変更が必要です。
準備はできていますか？

準備が必要なのはこちらです

農林水産省
食料産業局

■軽減税率制度実施スケジュール

	2019年10月1日	2021年10月1日	2023年10月1日	2026年10月1日	2029年10月1日	
消費税率	8% (国6.3%、地方1.7%)	標準税率 10% (国7.8%、地方2.2%) 軽減税率 (食料品等) 8% (国6.24%、地方1.76%)				
仕入税額 控除要件	請求書等保存方式 (免税事業者からの仕入税額控除可)	区分記載請求書等保存方式 (免税事業者からの仕入税額控除可)	適格請求書等保存方式 (インボイス制度) (免税事業者からの仕入税額控除不可) 免税事業者からの課税仕入に係る経過措置 8.0%控除 5.0%控除			

○ 農林水産省食料産業局○○○課の相談窓口 ✓ 03-3502-8111 (代表) 内線○○○○

ここから下図のような請求書の記載事項が必須!

■軽減税率制度について

区分記載請求書の記載 (例)

請求書

店名 〇〇〇〇〇〇

〒100-0001 東京都千代田区〇〇 〇〇〇

令和11月2日

納品先 〇〇〇

品名 牛肉

数量 10kg

単価 600円

金額 6,000円

合計 43,000円

消費税 10%対象 22,000円

消費税 8%対象 21,000円

※は軽減税率対象品目

軽減税率の対象品目である旨

① 軽減税率対象品目に「※」や「☆」等の記号を記載する。

② 記号が軽減税率対象品目であることを明らかにする。

※ 以下以外、例えば次のような方法があります。

① 同一請求書内で、商品を税率ごとに区分し、区分した商品が軽減税率の対象であることを表示する。

② 税率ごとに請求書を分けて発行する。

税率 (10%、8%) ごとに合計した税込対価の額を記載する。

○軽減税率制度全般に関する相談窓口

- ✓ 消費税軽減税率電話相談センター (軽減コールセンター)
専用ダイヤル 0570-030-456
(9:00~17:00 土日祝除く)
- ✓ 消費税価格転嫁等総合相談センター
専用ダイヤル 0570-200-123
(9:00~17:00 土日祝除く)

メール ホームページ上の専用フォームを利用願います。
(URL: <http://www.tenkasoudan.go.jp>)

■軽減税率対策補助金について

✓ 補助金の申請期限は、平成31年9月30日までに導入・改修したものが対象になります。

	複数税率対応レジ	受発注システムの改修・入替
対象者	複数税率への対応が必要となる事業者 (中小企業・小規模事業者。詳細は下記 相談窓口にお問い合わせください。)	軽減税率制度の導入に伴い 受発注システムの改修・入替 が必要となる事業者
補助率	原則 2/3 (3万円未満のレジを1台のみの場合: 3/4 ・タブレット等の汎用端末 (周辺機器 とセットに販る): 1/2)	2/3
補助上限	・レジ1台あたり20万円 新たに商品マスタ設定・税割等の経費を要 する場合: レジ1台あたり40万円 ・複数台申請 1事業者200万円	・発注システムのみ 1,000万円 ・受注システムのみ 150万円 ・受発注システム両方 1,000万円

○軽減税率対策補助金等中小企業者への支援措置について

- ✓ 軽減税率対策補助金事務局
専用ダイヤル 0570-081-222 (9:00~17:00 土日祝除く)

- (6) 「働き方」が変わります!! 2019年4月1日から働き方改革関連法が順次施行されます

事業主の皆さまへ

「働き方」が変わります!!

2019年4月1日から
働き方改革関連法が順次施行されます

Point
1

施行：2019年4月1日～ ※中小企業は、2020年4月1日～

時間外労働の上限規制が導入されます！

時間外労働の上限について、**月45時間、年360時間**を原則とし、
臨時的な特別な事情がある場合でも年720時間、単月100時間未満（休日労働含む）、
複数月平均80時間（休日労働含む）を限度に設定する必要があります。
⇒時間外労働ができる時間数を設定し、労働基準監督署に届け出ていただく際の様式と記載例を
厚生労働省HPにアップしました。
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322_00001.html

Point
2

施行：2019年4月1日～

年次有給休暇の確実な取得が必要です！

使用者は、10日以上有給休暇が付与される全ての労働者に対し、
毎年5日、時季を指定して有給休暇を与える必要があります。
⇒時季指定の仕方など、具体的な付与の仕組みを整理した資料を厚生労働省HPにアップしました。
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322_00001.html

Point
3

施行：2020年4月1日～ ※中小企業は、2021年4月1日～

正規雇用労働者と非正規雇用労働者の間の 不合理な待遇差が禁止されます！

同一企業内において、
正規雇用労働者と非正規雇用労働者（パートタイム労働者、有期雇用労働者、派遣労働者）の間で、
基本給や賞与などの個々の待遇ごとに不合理な待遇差が禁止されます。

「働き方」に関する詳細・お悩みは【相談窓口】へ
改正法の詳細は厚生労働省HP『「働き方改革」の実現に向けて』をご覧ください。
<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322.html>



相談窓口のご案内

- 働き方改革関連法に関する相談については、以下の相談窓口をご活用ください。

労働基準監督署
労働時間相談・支援コーナー

時間外労働の上限規制や年次有給休暇などに関する相談に応じます。

▶検索ワード：労働基準監督署

<http://www.mhlw.go.jp/kouseiroudoushou/shozalannal/roudousikyoku/>



都道府県労働局
【パートタイム労働者、有期雇用労働者関係】
雇用環境・均等部（室）
【派遣労働者関係】
開始調整事業部（課・室）

正規雇用労働者と非正規雇用労働者（パートタイム労働者・有期雇用労働者・派遣労働者）の間の不合理な待遇差の解消に関する相談に応じます。

▶検索ワード：都道府県労働局

<http://www.mhlw.go.jp/kouseiroudoushou/shozalannal/roudoukyoku/>



- 働き方改革の推進に向けた課題を解決するために、以下の相談窓口をご活用ください。

働き方改革
推進支援センター

働き方改革関連法に関する相談のほか、労働時間管理のノウハウや賃金制度等の見直し、助成金の活用など、労務管理に関する課題について、社会保険労務士等の専門家が相談に応じます。

▶検索ワード：働き方改革推進支援センター

<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000198331.html>



産業保健総合支援
センター

医師による面接指導等、労働者の健康確保に関する課題について、産業保健の専門家が相談に応じます。

▶検索ワード：産業保健総合支援センター

<https://www.johas.go.jp/sangyohoken/sodan/tabid/122/Default.aspx>



よろず支援拠点

生産性向上や人手不足への対応など、経営上のあらゆる課題について、専門家が相談に応じます。

▶検索ワード：よろず支援拠点

<https://yorozi.smri.go.jp/>



商工会
商工会議所
中小企業団体中央会

経営改善・金融・税務・労務など、経営全般にわたって、中小企業・小規模事業者の取組を支援します。

▶検索ワード：全国各地の商工会WEBサーチ

http://www.shokokai.or.jp/?page_id=1754



▶検索ワード：全国の商工会議所一覧

<https://www5.cin.or.jp/ccilist>



▶検索ワード：都道府県中央会

<https://www.chuokai.or.jp/link/link-01.htm>



ハローワーク

求人充足に向けたコンサルティング、事業所見学会や就職面接会などを実施しています。

▶検索ワード：ハローワーク

<http://www.mhlw.go.jp/kouseiroudoushou/shozalannal/roudoukyoku/>



医療勤務環境改善支援
センター

医療機関に特化した支援機関として、個々の医療機関のニーズに応じて、総合的なサポートをします。

▶検索ワード：いきサポ

<https://iryoku-kinmukankyou.mhlw.go.jp/information/>



その他

その他の相談窓口

36協定で定める時間外労働及び休日労働 について留意すべき事項に関する指針

(労働基準法第三十六条第一項の協定で定める労働時間の延長及び休日の労働について留意すべき事項に関する指針)

- 2019（平成31）年4月より、36（サブロク）協定（※1）で定める時間外労働に、罰則付きの上限（※2）が設けられます。
- 厚生労働省では、時間外労働及び休日労働を適正なものとするを目的として、36協定で定める時間外労働及び休日労働について留意していただくべき事項に関して、新たに指針を策定しました。

（※1）36（サブロク）協定とは

⚠ 時間外労働（残業）をさせるためには、36協定が必要です！

- 労働基準法では、労働時間は原則として、1日8時間・1週40時間以内とされています。これを「法定労働時間」といいます。
- 法定労働時間を超えて労働者に時間外労働（残業）をさせる場合には、
✓労働基準法第36条に基づく労使協定（36協定）の締結
✓所轄労働基準監督署長への届出
が必要です。
- 36協定では、「時間外労働を行う業務の種類」や「1日、1か月、1年当たりの時間外労働の上限」などを決めなければなりません。

（※2）時間外労働の上限規制とは

⚠ 36協定で定める時間外労働時間に、罰則付きの上限が設けられました！

- 2018（平成30）年6月に労働基準法が改正され、36協定で定める時間外労働に罰則付きの上限が設けられることとなりました（※）。（※）2019年4月施行。ただし、中小企業への適用は2020年4月。
- 時間外労働の上限（「限度時間」）は、月45時間・年360時間となり、臨時的な特別の事情がなければこれを超えることはできません。
- 臨時的な特別の事情があって労使が合意する場合でも、年720時間、複数月平均80時間以内（休日労働を含む）、月100時間未満（休日労働を含む）を超えることはできません。また、月45時間を超えることができるのは、年間6か月までです。

36協定の締結に当たって留意していただくべき事項

① 時間外労働・休日労働は必要最小限にとどめてください。（指針第2条）

②使用者は、36協定の範囲内であっても労働者に対する安全配慮義務を負います。また、労働時間が長くなるほど過労死との関連性が強まることに留意する必要があります。（指針第3条）

- ◆36協定の範囲内で労働させた場合であっても、労働契約法第5条の安全配慮義務を負うことに留意しなければなりません。
- ◆「脳血管疾患及び虚血性心疾患等の認定基準について」（平成13年12月12日付け基発第1063号厚生労働省労働基準局長通達）において、
✓1週間当たり40時間を超える労働時間が月45時間を超えて長くなるほど、業務と脳・心臓疾患の発症との関連性が徐々に強まるとされていること
✓さらに、1週間当たり40時間を超える労働時間が月100時間又は2～6か月平均で80時間を超える場合には、業務と脳・心臓疾患の発症との関連性が強いとされていること
に留意しなければなりません。

③時間外労働・休日労働を行う業務の区分を細分化し、業務の範囲を明確にしてください。（指針第4条）

④臨時的な特別の事情がなければ、**限度時間（月45時間・年360時間）を超えることはできません。**限度時間を超えて労働させる必要がある場合は、**できる限り具体的に定めなければなりません。**この場合にも、**時間外労働は、限度時間にできる限り近づけるように努めてください。**（指針第5条）

◆限度時間を超えて労働させることができる場合を定めるに当たっては、通常予見することのできない業務量の大幅な増加等に伴い臨時的に限度時間を超えて労働させる必要がある場合をできる限り具体的に定めなければなりません。

「業務の都合上必要な場合」「業務上やむを得ない場合」など恒常的な長時間労働を招くおそれがあるものは認められません。

◆時間外労働は原則として限度時間を超えないものとされていることに十分留意し、(1)1か月の時間外労働及び休日労働の時間、(2)1年の時間外労働時間、を限度時間にできる限り近づけるように努めなければなりません。

◆限度時間を超える時間外労働については、25%を超える割増賃金率とするように努めなければなりません。

⑤1か月未満の期間で労働する労働者の時間外労働は、**目安時間（※）を超えないように努めてください。**（指針第6条）

（※）1週間：15時間、2週間：27時間、4週間：43時間

⑥休日労働の日数及び時間数をできる限り少なくするように努めてください。（指針第7条）

⑦限度時間を超えて労働させる労働者の**健康・福祉を確保**してください。（指針第8条）

◆限度時間を超えて労働させる労働者の健康・福祉を確保するための措置について、次の中から協定することが望ましいことに留意しなければなりません。

(1)医師による面接指導、(2)深夜業の回数制限、(3)終業から始業までの休息時間の確保（勤務間インターバル）、(4)代償休日・特別な休暇の付与、(5)健康診断、(6)連続休暇の取得、(7)心とからだの相談窓口の設置、(8)配置転換、(9)産業医等による助言・指導や保健指導

⑧限度時間が適用除外・猶予されている事業・業務についても、**限度時間を勘案し、健康・福祉を確保するよう努めてください。**（指針第9条、附則第3項）

◆限度時間が適用除外されている新技術・新商品の研究開発業務については、限度時間を勘案することが望ましいことに留意しなければなりません。また、月45時間・年360時間を超えて時間外労働を行う場合には、⑦の健康・福祉を確保するための措置を協定するよう努めなければなりません。

◆限度時間が適用猶予されている事業・業務については、猶予期間において限度時間を勘案することが望ましいことに留意しなければなりません。

指針の全文はこちら <https://www.mhlw.go.jp/content/000350259.pdf>

ご不明な点やご質問がございましたら、厚生労働省または事業場の所在地を管轄する都道府県労働局、労働基準監督署におたずねください。

➤ 問合せ先：厚生労働省 労働基準局 労働条件政策課 03-5253-1111（代表）

➤ 最寄りの都道府県労働局、労働基準監督署は以下の検索ワードまたはQRコードから参照できます。

検索ワード： 都道府県労働局 または 労働基準監督署

<http://www.mhlw.go.jp/kouselroudoushou/shozaiannal/roudoukyoku/>



(2018.9)

(様式第9号の2 (第16条第1項関係))

- ◆ 3.6 協定の届出は電子申請でも行うことができます。
- ◆ (任意)の欄は、記載しなくても構いません。

www.ck12.org

1日の法定労働時間を 超える時間数を定めて ください。	1か月の法定労働時間を 超える時間数を定めて ください。①は45時間 以内、②は42時間以 内です。	1年の法定労働時間を 超える時間数を定めて ください。①は360時 間以内、②は320時 間以内です。
-----------------------------------	--	---

(b) (5) DPP

(備考)
労働基準法施行規則第24条の2第4項の規定により、労働基準法第58条の2第2項の協定（事業場外で仕事する労働者の選任に適用必要とされる期間を協定する場合の当該協定）の内容を本形式に付記し、届け出る場合には、事業場外労働者の対象業務については他の協定とは区別し、事業場外労働者の対象業務である旨を付記書した上で、「労働時間協定」の欄には当該業務の選任に適用必要とされる期間を協定する旨を記載すること。また、「協定の有効期間」の欄には事業場外労働に關する協定の有効期間を記載すること。

年次有給休暇の時季指定義務

- 労働基準法では、労働者の心身のリフレッシュを図ることを目的として、一定の要件を満たす労働者に対し、毎年一定日数の年次有給休暇を与えることを規定しています。(※)

(※) 年次有給休暇 (労働基準法第39条)

雇入れの日から起算して6か月経過後、全労働日の8割以上出勤した労働者(管理監督者を含む)には、年10日の有給休暇が付与されます。

●継続勤務6年6か月で年20日が限度となります。

●パートタイム労働者など所定労働日数が少ない労働者については、所定労働日数に応じた日数の有給休暇が比例付与されます。

- 年次有給休暇は、原則として、労働者が請求する時季に与えることとされていますが、職場への配慮やためらい等の理由から取得率が低調な現状にあり、年次有給休暇の取得促進が課題となっています。

- このため、今般、労働基準法が改正され、**2019(平成31)年4月から、全ての企業において、年10日以上有給休暇が付与される労働者に対して、年次有給休暇の日数のうち年5日については、使用者が時季を指定して取得させることが必要**となりました。

時季指定義務のポイント



- ◆対象者は、年次有給休暇が10日以上付与される労働者(管理監督者を含む)に限ります。
- ◆労働者ごとに、年次有給休暇を付与した日(基準日)から1年以内に5日について、使用者が取得時季を指定して与える必要があります。
- ◆年次有給休暇を5日以上取得済みの労働者に対しては、使用者による時季指定は不要です。

(※) 労働者が自ら申し出て取得した日数や、労使協定で取得時季を定めて与えた日数(計画的付与)については、5日から控除することができます。

(例) 労働者が自ら5日取得した場合	⇒ 使用者の時季指定は不要
➢ 労働者が自ら3日取得+計画的付与2日の場合	⇒ "
➢ 労働者が自ら3日取得した場合	⇒ 使用者は2日を時季指定
➢ 計画的付与で2日取得した場合	⇒ " 3日 "



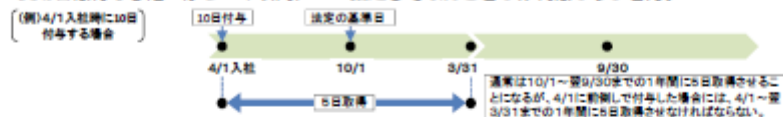
- ・使用者は、時季指定に当たっては、労働者の意見を聴取し、その意見を尊重するよう努めなければなりません。
- ・使用者は、労働者ごとに年次有給休暇管理簿を作成し、3年間保存しなければなりません。

法定の基準日(雇入れの日から半年後)より前に年次有給休暇を付与する場合などの時季指定義務の取扱いについては、裏面を参照してください。

※法定の基準日と異なり、

- 入社日から年次有給休暇を付与する場合や、
- 全社的に年次有給休暇の起算日を合わせるために2年目以降に付与日を変える場合などについては、以下のような取扱いとなります。

①法定の基準日（雇入れの日から半年後）より前に10日以上年次有給休暇を付与する場合
⇒使用者は付与した日から1年以内に5日指定して取得させなければなりません。



②入社した年と翌年で年次有給休暇の付与日が異なるため、5日の指定義務がかかる1年間の期間に重複が生じる場合（全社的に起算日を合わせるために入社2年目以降の社員への付与日を統一する場合など）

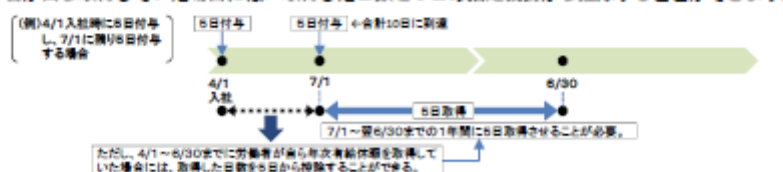
⇒重複が生じるそれぞれの期間を通じた期間（前の期間の始期から後の期間の終期までの期間）の長さに応じた日数（比例配分した日数）を、当該期間に取得させることも認められます。



③上記①・②の期間経過後は当該期間の最終日の翌日から1年間に5日の指定義務がかかります。



④10日のうち一部を法定の基準日より前倒しで付与し、労働者が自ら年次有給休暇を取得した場合
⇒分割して前倒しで付与した場合には、付与日数の合計が10日に達した日からの1年間に5日の指定義務がかかります。当該日以前に、分割して前倒しで付与した年次有給休暇について労働者が自ら取得していた場合には、取得した日数を5日の指定義務から控除することができます。



ご不明な点やご質問がございましたら、厚生労働省または事業場の所在地を管轄する都道府県労働局、労働基準監督署におたずねください。

- 問合せ先：厚生労働省 労働基準局 労働条件政策課 03-5253-1111（代表）
- 最寄りの都道府県労働局、労働基準監督署は以下の検索ワードまたはQRコードから参照できます。

検索ワード： 都道府県労働局 または 労働基準監督署

<http://www.mhlw.go.jp/koushioroudoushou/shozalannal/roudoukyoku/>



(2018.9)

2 株式会社ワーク・ライフバランス情報提供資料

(1) 経営戦略としての働き方改革



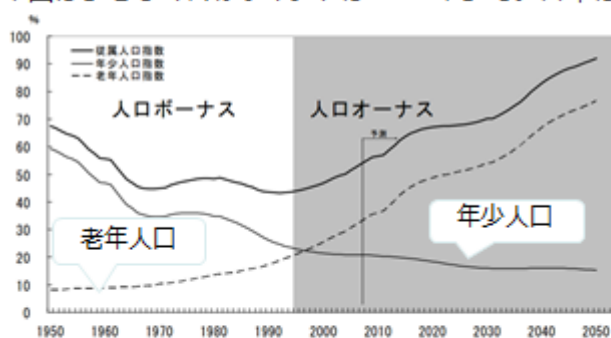
経営戦略としての働き方改革

2018年
株式会社ワーク・ライフバランス

人口ボーナス期とは ハーバード大学 デービッドブルーム教授 98年提唱



ある社会が生産年齢比率の高くなり、人口構造が経済にプラスになる時期。
現在の中国・韓国・シンガポール・タイ。
安い労働力を武器に世界中の仕事を受注する。一方で高齢者比率が低く社会保障費が嵩まないでインフラ投資が進み、爆発的な経済発展をしてあたりまえ。
「アジアの奇跡」と呼ばれる経済発展は人口ボーナス期で説明できる。
中国はまもなく終わりインドは2040年まで。日本は1960年頃～90年代半ば。



高度成長期が訪れると、富裕層が子どもに教育投資し、高学歴化による人件費の上昇と、非婚化・晩産化が進み少子化に。医療や年金制度が充実するため、高齢化社会に。

国民一人あたりのGDPはほぼ横ばいに。

1度人口ボーナスが終わると二度とこない。90年代に終わり人口オーナス期へ

※本資料の無断転載を禁じます。

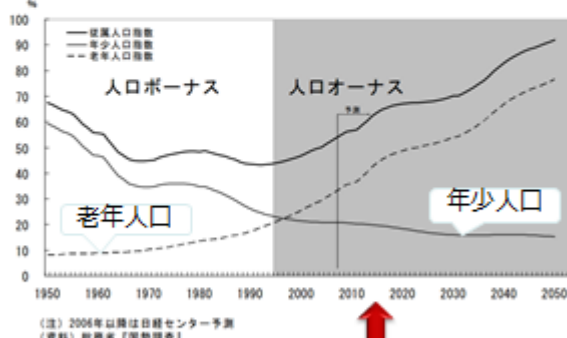
(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

人口オーナス期とは



2

オーナス(onus)とは「重荷・負担」。人口構造が経済の重荷になる時期。
働く人よりも支えられる人が多くなる状況。ボーナス期の手法（人件費の安さ
で世界中から受注して、爆発的な経済発展する）は通用しない。
人口オーナスによって生じる典型的な問題は労働力人口の減少・働く世代が
引退世代を支える社会保障制度の維持が困難。
日本は主要国で最も早く少子高齢化が進行した。



人口オーナス期のポイント

- 1: 生産年齢人口でありながら、まだ労働参画できていない人（女性・障がい者・介護者）をどれだけ労働参画させられるか（短期的な労働力確保）
- 2: 少子化対策として真に有効な対策をどれだけできるか（長期的な労働力確保）

人口オーナス期には短期的・長期的労働力の確保が重要な政策に。
ボーナス期の政策や企業戦略は逆効果になり、転換できた国・企業が勝つ

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

本当の両立環境整備とは何か？



3

1人目が生まれた時に夫が家事・育児に参画しないと第2子が
産まれていない。1人目で孤独な育児が妻のトラウマに。

図2 夫の休日の家事・育児時間別に見た
この11年間の第2子以降の出生の状況



米国とEUの労働時間規制

米国の公正労働基準法
・週40時間超の労働に対する5割以上の率の割増賃金
EU指令
・24時間につき連続11時間以上の休息の付与
・6時間を超える労働日における休憩の付与
・7日ごとに連続24時間以上の休息（休日）の付与
・1週の労働時間の上限は48時間（時間外労働を含む。ただし4カ月の平均でもよい）
・4週以上の年休の付与
・深夜労働者の保護（労働時間規制、無料の健康診断、健康障害の場合の配転義務）
・割増賃金規制は、EU指令ではなし（ただし加盟国で独自に導入することもある）

5月13日 日経より

「少子化対策」と「女性活躍」に有効なのは「男性の働き方改革」
他国は社会全体で労働時間の上限を設定し、両立環境整備した。

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

経済発展しやすいルールの違い



4

＜人口ボーナス期に経済発展しやすい働き方＞

- ・なるべく男性が働く
重工業の比率が高いため（筋肉が多い方が適している業務が多い）
- ・なるべく長時間働く
早く安く大量に作って勝つためには、時間＝成果に直結するから
- ・なるべく同じ条件の人を揃える
均一な物を沢山提供することで市場ニーズを満たせるため。労働力は余っているのだから、わかりやすい一定条件で足りるのを納得させやすい。
転勤や残業でふるい落として、残るために必死になることで忠誠心を高める手法が経営者として有効。労働者は代えがきくので、立場は弱く、一律管理することが出来る

＜人口オーナス期に経済発展しやすい働き方＞

- ・なるべく男女ともに働く
頭脳労働の比率が高い、かつ労働力は足りないので使える労働力はフルに活用する。
- ・なるべく短時間で働く
時間当たりの費用が高騰する（日本人の時給は中国人の8倍インド人の9倍）ので体力に任せて働かせず、短時間で成果を出す癖を徹底的にトレーニングしないと利益が出ない。
男性も介護で時間制約。
- ・なるべく違う条件の人をそろえる
均一な物に飽きている市場なので、常に違う価値を短サイクルで提供する必要がある。労働力は足りない。転勤や残業の可否で足りるをしようと介護する男性も皆ふるい落とされる。育児・介護・難病・障害等を労働するうえでの障壁にしない労働環境の整備が重要。

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

女性活躍推進法をはじめとした見える化



5

図5 女性の活躍推進企業データベースのイメージ

企業名	平均勤続年数(年)		離職率(%)		女性管理職比率(%)	女性役員の数(人)	平均残業時間(時間)
	男性	女性	男性	女性			
A社	22.8	18.0	5.6	16.7	2.2	0	16.1
B社	21.2	16.5	8.0	13.8	4.5	0	25.4
C社	21.8	15.7	17.8	31.6	9.0	1	17.8
D社	22.8	13.8	16.7	18.9	4.8	0	16.0
E社	19.5	18.6	11.2	12.2	15.0	2	23.3
F社	19.6	5.8	—	—	—	—	—

※ヒアリングをもとにワーク・ライフバランス社が作成したイメージ

**301人以上の企業は2016年4月から義務化されたことで、
いい人材を採れる企業と採れない企業の二極化が起きている。**

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

人間の集中力に関する裏付けデータ



6

●北里大学 島津明人教授

「人間の脳が集中力を発揮できるのは朝目覚めてから13時間以内で、集中力の切れた脳は酒気帯びと同程度の、さらに起床後15時間を過ぎた脳は、**酒酔い運転と同じくらい**の集中力しか保てない」と述べている。脳の集中力が成果に直結するホワイトカラーは残業中の労働生産性が最も低い。もっとも集中力の高い日中の時間帯を効果的に使うことで生産性を高める取組が必要である。

●労働科学研究所 佐々木司・慢性疲労研究センター長

「1日の心身の疲労は、その日のうちに回復させることが大切。労働時間への規制をなくせば、長時間労働が助長され、労働者を容易に過労に追い込んでしまう。会社が過剰な仕事を命じる場合はもちろん、働く側が仕事に生きがいを感じる場合も同じだ。仕事の緊張や面白さによって、疲労は容易に隠されてしまう。(中略)人間は一晩眠ったとして、**肉体的疲労は眠りの前半に回復し、ストレスは後半に解消する**。神経をすり減らしている人ほど長時間眠らないと疲労は回復しない。欧州諸国のように、残業も含む1週間の労働時間に上限を設けることが必要だ」と述べている。(<http://www.asahi.com/articles/ASH3J6298H3JULFA02D.html>より)

●矢野 和男(やの かずお)株式会社日立製作所 研究開発グループ技師長

日中の**集中力の高い人**は、**平日と休日で睡眠時間や時間帯の差が少なく傾向があった**。つまり平日に残業が多く、土日に寝だめしているようなライフスタイルの人は恒常的に日中の集中力が落ちて、より残業しなくては仕事が終わらなくなる悪循環になっているという事です。

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

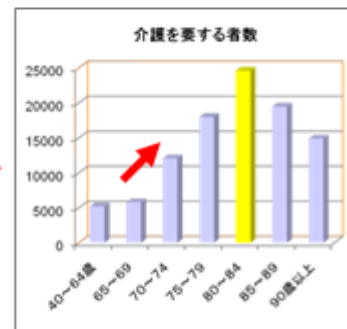
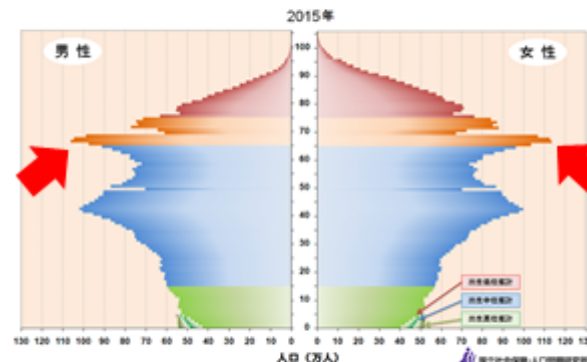
要介護者数はこれから更に跳ね上がる



7

1945年に終戦。直後に生まれた1947年生まれの団塊世代が**2017年に70代に突入!**

要介護者は60代後半から70代前半で跳ね上がる



介護離職は年間10万人を超えたが、これはまだ嵐の前の静けさ。特別養護老人ホームの待機人数は37万人。介護は重篤化してから平均10年なので離職して専念は現実的ではなく、両立が重要。

※本資料の無断転載を禁じます。

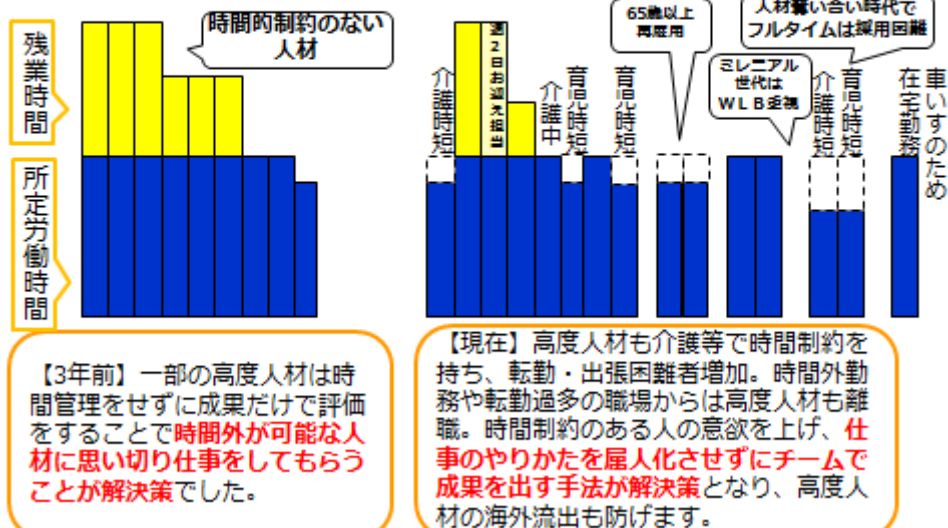
(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

介護で時間制約をもつ人も急増中



8

- 3年前と現在では、人不足感の規模変化により、企業戦略が変化した。
育児で休む女性の数を介護で休む男性の数が超えている企業も出てきた。



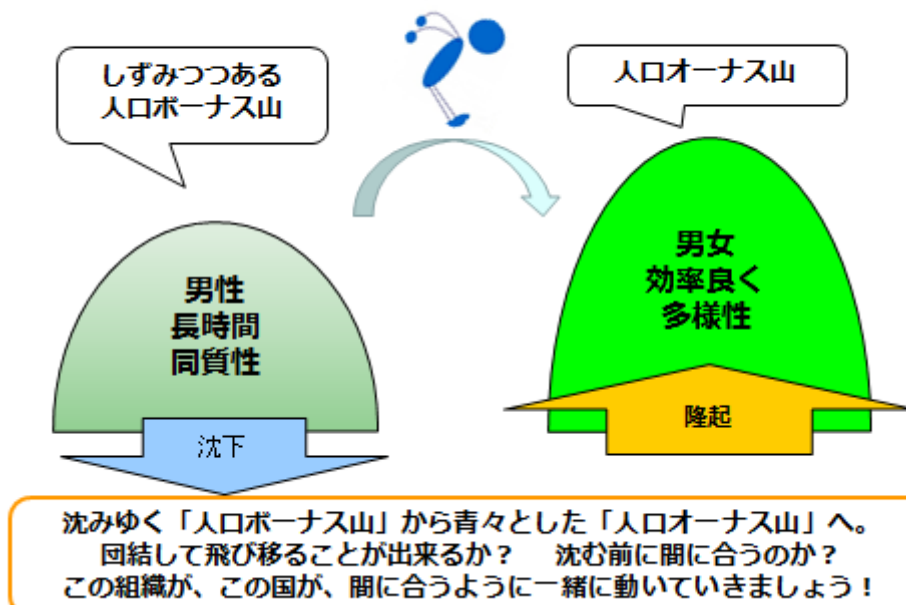
※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

今、私たちにできること



9



※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

働き方改革関連法のポイント（時間外労働の上限設定）

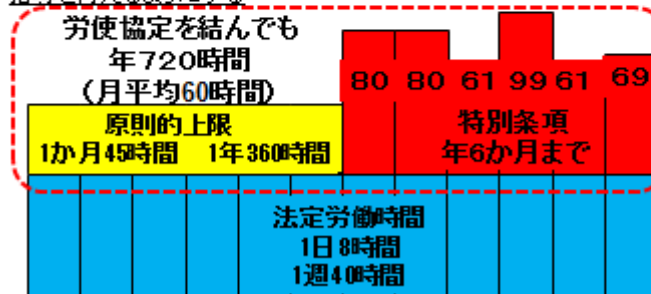


10

上限は単月100時間、2~6か月平均でも80時間

この上限について、①2か月、3か月、4か月、5か月、6か月の平均で、いずれにおいても、休日労働を含んで、80時間以内を満たさなければならないとする。②単月では、休日労働を含んで100時間未満を満たさなければならないとする。③加えて、時間外労働の限度の原則は、月45時間、かつ、年360時間であることに鑑み、これを上回る特例の適用は、年半分を上回らないよう、年6回を上限とする。

他方、労使が上限値までの協定締結を回避する努力が求められる点で合意したことに加え、さらに可能な限り労働時間の延長を短くするため、新たに労働基準法に指針を定める規定を設けることとし、行政官庁は、当該指針に関し、使用者及び労働組合等に対し、必要な助言・指導を行えるようにする。



※本資料の無断転載を禁じます。

1年間=12か月

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

雇用する側である企業や団体が労働時間の状況を客観的に把握しなければならない。部下の労働時間をきちんと把握しマネジメントすることが管理職の重要な職務となる。

働き方改革関連法のポイント（その他）



11

● インターバル規制が努力義務に

（パワーハラスメント対策、メンタルヘルス対策）職場のパワーハラスメント防止を強化するため、政府は労使関係者を交えた場で対策の検討を行う。併せて、過労死等防止対策推進法に基づく大綱においてメンタルヘルス対策等の新たな目標を掲げることを検討するなど、政府目標を見直す。

（勤務間インターバル制度）労働時間等の設定の改善に関する特別措置法を改正し、事業者は、前日の終業時刻と翌日の始業時刻の間一定時間の休息の確保に努めなければならない旨の努力義務を課し、制度の普及促進に向けて、政府は労使関係者を含む有識者検討会を立ち上げる。また、政府は、同制度を導入する中小企業への助成金の活用や好事例の周知を通じて、取り組みを推進する。

（企業本社への監督指導等の強化）過重労働撲滅のための特別チーム（かどく）による重大案件の捜査などを進めるとともに、企業トップの責任と自覚を問うため、違法な長時間労働等が複数事業場で認められた企業などには、従来の事業場単位だけでなく、企業本社への立ち入り調査や、企業幹部に対するパワハラ対策を含めた指導を行い、全社的な改善を求める。また、企業名公表制度について、複数事業場で月80時間超の時間外労働違反がある場合などに拡大して強化する。

（見直し）政府は、法律の施行後5年を経過した後適当な時期において、改正後の労働基準法等の実施状況について検討を加え、必要があると認め見直しを行う。

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

労働時間革命宣言企業

12

宣言 私たちは経営者として、自社での取り組みはもちろん、社会全体での脱長時間労働に賛成します！



※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

企業で働き方改革を進める手順の落とし穴



13

1. 女性の積極採用

- ・ロールモデルがない
- ・優秀な女子学生が重視する観点でPR出来ていない

2. 休業・時短を経て継続就業できる制度整備

- ・制度はあっても、それを使って復帰した人のモチベーションが下がってしまう

3. 長時間残業の是正

- ・重要な会議ほど時間外に行われる
- ・昇進するポストは残業・出張・転勤多い
- ・残業ありきの業務量

4. 評価の見直し「成果主義」の定義修正

- ・成果主義の定義が「期間あたり生産性」
- ・「時間あたり生産性」が低い人に高い評価
- ・チームの生産性を上げた管理職が損する組織

**1→4ではなく4→1と取り組むことが重要
管理職が腹落ちして自発的に発信できるか否かが鍵**

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

今後求められるマネジメントとは？



14

- 時間制約がない部下はもういない。一部の人材に甘えるマネジメントは怠慢。職場全体の仕事のやりかたを属人化排除に。
- 社内資料作成などの仕事を捨てる・断る・ミニマムにする等の判断のリスクを取る。その仕事をやめないことで起きているチームの疲弊・離職・メンタル疾患・家庭不和のリスクの大きさを直視し、取捨選択することで仕事の質を上げる。
- 「時間や場所の柔軟さ」を「真の報酬」として積極的に活用する。マネジメントが対面へのこだわりを捨てる。
- 自分の指示の長さ・ITスキルの低さで部下の作業時間を取らない。決断の先延ばし・保身でよい資料を作らせない。
- 自分自身のワーク・ライフバランスを実践し自己研鑽に励む。

多様化時代に則した、新しいマネジメントスキルを身につけなければ生き残れない

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

働き方の見直し：4つのステップ



15



朝夜メール・カエル会議など、4つのステップの詳しい進め方・注重点などは「働き方改革」(毎日新聞出版)にて解説しています。

＜ステップ1＞現在の働き方を確認する

朝の段階で予定していた仕事は実際にはどのくらい進められたのか、進められなかった理由は何か、日々の予定と実績を比較し振り返る。

＜ステップ2＞業務の課題を抽出する

予定通りに進められない原因となっているものは何か、外的要因だけではなく内的要因にも目を向け、自分たちで変えることのできる課題点を洗い出す。

＜ステップ3＞ミーティングで働き方の見直し

個人レベルの工夫を共有。また個人だけでは解決できないチームとしての改善項目についてミーティングを開き話し合う。実施中の施策の進捗についても確認する。

＜ステップ4＞見直し施策の実施

ミーティングで決定した施策をチームで実施する。

4つのステップを繰り返しながら、継続的に業務を見直す

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

朝メール・夜メールでタイムマネジメント

WLB
Work-Life Balance
16

出社時に1日の業務予定を立て、終業時に1日を振り返り、時間の使い方や業務進捗を「見える化」

時間の使い方を
「見える化」

+

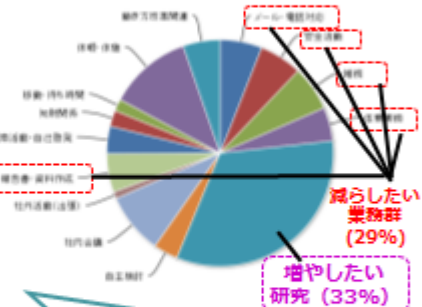
グループ単位で
傾向や特徴を把握

=

業務の進め方や時間の
使い方の課題発見

朝夜メール比較

時間	朝メール	夜メール
8:30-8:40	メール確認・メール返信	メール確認・メール返信
8:40-9:00	会議・社内会議	会議・社内会議
9:00-10:00	朝・夜のメール・朝・夜のメール	朝・夜のメール・朝・夜のメール
10:00-11:00	朝・夜のメール・朝・夜のメール	朝・夜のメール・朝・夜のメール
11:00-12:00	朝・夜のメール・朝・夜のメール	朝・夜のメール・朝・夜のメール
12:00-13:00	朝・夜のメール・朝・夜のメール	朝・夜のメール・朝・夜のメール
13:00-14:00	朝・夜のメール・朝・夜のメール	朝・夜のメール・朝・夜のメール
14:00-15:00	朝・夜のメール・朝・夜のメール	朝・夜のメール・朝・夜のメール
15:00-16:00	朝・夜のメール・朝・夜のメール	朝・夜のメール・朝・夜のメール
16:00-17:00	朝・夜のメール・朝・夜のメール	朝・夜のメール・朝・夜のメール
17:00-17:30	メール確認・メール返信	メール確認・メール返信



本日の振り返り

△△部事務の打合せは、先方が提案内容をとても喜んで下さいました。
正式なご返事はもう少し後になりそうですが、内定を頂くことが出来ました。
今までの中で一番の大きな関心事なのですが、ここまでやり切ることが出来て達成感があります。

朝と夜のスケジュールの作業差が一目瞭然。時間の使い方が毎日
グラフで見えるので5分以内で終わらせる意識が強く

コメントをしようので、コミュニケーションが自然に増加。コメント欄で相談、情報共有

朝メール・COM利用の割合 30IDで年間12万円

日々の業務について所要時間を見積もる・考える習慣を身につける
自チームが一番時間を掛けたい業務に時間を使っているか分析

「働き方の見直し」取り組み事例

WLB
Work-Life Balance
17

残業削減活動

8 (ばつ)
と
無ろうデー

毎日ノー
残業デー

トランプ
残業申請

ストラップ
残業許可

社内周知
活動

有給推進
月間

職場における取り組み

集中
タイム

朝メール

多読工化

スケジュー
ル共有

プレゼン
テーション
力向上

在宅勤務

集中
ルーム

3人
コーチング

後輩育成

業務共有

ファシリ
テーション
スキル
向上

タイマー
会議

職場復帰
支援

月イチ面
談

チームで
支える

ITの活用

モバイル
ワーク

会議
1/8

100社あれば100通りの実現方法があります！
自分の働き方にあった方法を取り入れてみましょう。

※本資料の無断転載を禁じます。

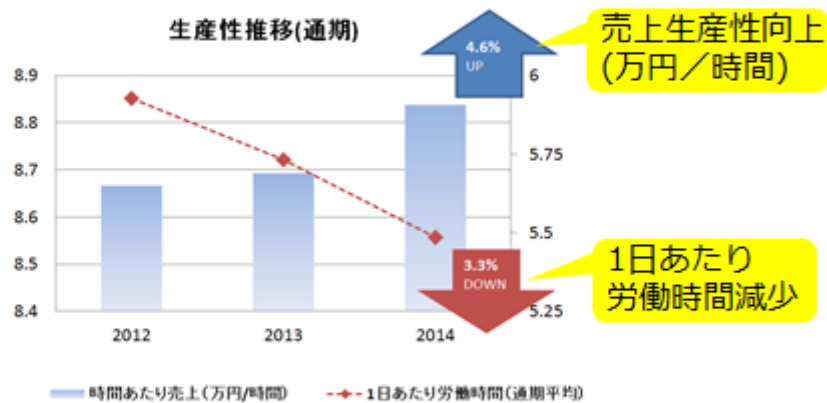
(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

株式会社リクルートスタッフィング



18

- ・限られた時間で賢く働くことを経営トップがフルコミット
- ・評価軸を「時間あたり生産性」に。業績MVP「ブルージャケット」表彰の選考基準に「労働時間が枠内である」ことを追加



深夜労働 86%削減！休日労働 68%削減！女性従業員の出産数の増加1.8倍！自己研鑽の増加1.6倍！

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

18

時間あたり生産性の評価のイメージ



19

成果さえ高ければ、かけた時間は問われない。②は最も収入が高くなる

ある一定時間を超えたらどんなに成果が高くても評価圏外



一定時間（例：月間20時間・年間240時間・年間総実労働時間2160時間等）を超えたら表彰の対象外。赤太線は月間45時間や、労使協定の上限とする。評価対象外となるのは個人ではなく、あくまでもチーム。

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

19

セントワークス株式会社 (従業員数:140名 業種:介護支援ITシステム開発)



20

- ・ワーク・ライフバランス事務局を設置
- ・朝夜メールの全社徹底 (時間当たり生産性を自己管理で向上させるツール)
- ・全社に毎年WLB研修
- ・残業時は「恥ずかしいマント」着用

全社残業時間	月2049時間→月1037時間	49%削減!
残業代	月124万円→月46万円	63%削減!
売り上げ	前年比	114%UP!
経常利益	前年比	155%UP!



●女性管理職数 8倍に!

(2011年比)	
2012年	3倍
2013年	5倍
2014年	7倍
2015年	8倍

●社員の出生数 2.7倍に!

取り組み前	取り組み後
平均3人/年	8人/年

- ・東京都ワーク・ライフバランス認定企業 長時間労働削減部門認定!
- ・内閣府「カエルの星」認定
- ・厚生労働省「くるみんマーク」取得 (2014年)

全社残業時間 49%削減! 経常利益 155%増加!
従業員の出生数の増加2.7倍! 女性管理職比率8倍!

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

株式会社エムワン (三重県 : 58名 業種: 調剤薬局)



21

- ・業務体制の見直しと多店舗への応援体制の整備
- ・スキルの洗い出しと全体のレベルアップを実施
- ・椅子も机もない環境で立ちながらもカエル会議を続け、職場の意識や雰囲気を変えた



代表取締役 村井 俊之氏

医薬品売上高



医薬品売上構成比(前年比)



全員のスキルアップ等を通じて売上の230%へ
取組みチームの有休取得数が、昨年比352%へ
従業員の出生数は2.5倍! 結婚数も2倍へ
採用エントリーが60名/年だったのか160名/年に
 (採用活動が1か月で完結。大阪から三重に就職した人も)

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

株式会社シップス (従業員数 1235名 アパレル小売)

W L B
Work Life Balance

22

- ①最初は週1~2回のカエル会議(30分)で互いの業務を把握
- ②慣れてきたら毎日10分程度。問題点の抽出(例:掃除・倉庫整理)→改善実施→振り返り→行動を習慣化
- ③所要時間や優先順位について店長自らが全員にアドバイス

店長にとって大きな衝撃だったのは、「お客様のために」という理由での残業よりも「店舗スタッフ同士のコミュニケーション不足、店長のマネジメント力不足」が原因の残業のほうが多かったこと



グランフロント
大阪店長

法定外労働時間推移[h]



16年度昨年比較[%]



売上5億円増加! 深夜38%削減! 残業25%削減!
年末年始セール中も前年比80%をキープは快挙!
グランフロント大阪店では残業ゼロを達成!

※本資料は簡易的なものであります。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

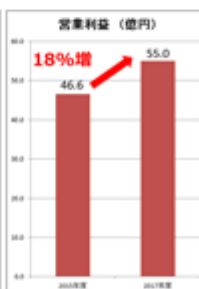
三菱地所プロパティマネジメント株式会社

(東京都 従業員数: 1,072名 不動産管理業)

W L B
Work Life Balance

23

1. 定時退社促進・定時退社強化週間の設定・退社時のアラーム鳴動
2. 執務環境改革・打合せ時にタイマー設置・部内BGMをかける
3. コミュニケーション活性化・月1回のカエルランチ・週1回の昼休み後共有タイム
4. 残業事前申請 5. Web会議 6. 集中スペース
7. **ワークスタイルチャレンジ表彰** 平均残業20時間・有休取得80%をクリアしたチームに1人6万円支給!



時間外手当/還元額割合の将来予測



残業30%削減! 月間平均17時間に! 1億8600万円を還元!
営業利益18%増! 46.6億⇒55億に増加!!
全部門が「残業20時間以内、有給80%以上」を達成!
時短が進むことで、還元額は増加。還元方法は毎年検討予定。
働き方が柔軟な発想を生み、三菱地所G初の取組である
企業向け託児所付ワークスペース「コトフィス」を立ち上げ

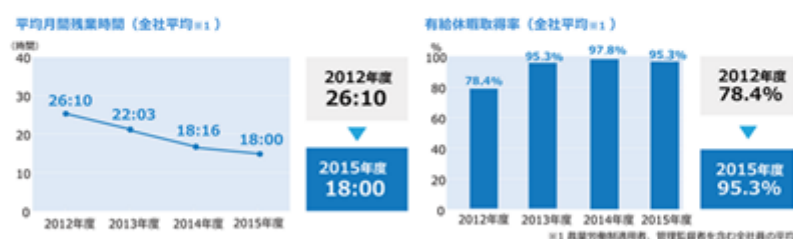


コトフィス

※本資料は簡易的なものであります。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

社員の大半がシステムエンジニア(SE)。13年4月から、抜本的な残業削減に取り組む「スマートワーク・チャレンジ20(スマチャレ20)」をスタート。組織(部門)ごとに、会議の時間・人数の削減など会議の効率化、資料作成の削減、意識改革、シフト勤務の活用など、業務効率化の取組み、業時間短縮で低減された残業代を全額原資とし、目標の達成度合いに応じて社員に還元。インセンティブは、組織(部門)ごとに、残業時間を前年比20%削減し有給を100%取得した部門をゴールドとするなど、ゴールド、シルバー、ブロンズの3段階で還元される。取組内容の詳細は政府のサイトにも掲載されている↓
http://www.cas.go.jp/jp/gaiyou/jimu/jinikyoku/jinj_hatarakikata/dai1/siryoku4.pdf



月間平均残業時間は37%削減の約22時間へ！有給休暇取得率95.2%！増収増益。離職率減少。第二子を授かる社員36%増加。

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

- ・県内トップクラスの遺失物取扱い部門と刑事部門が対象
- ・席替えを行い、ジョブローテーションを実施
- ・「カエル会議」でトライ&エラーを繰り返す
- ・働き方見直し期間の事件捜査の成果は抜群の評価を得る

●突発的な対応が多い中でも「カエル会議」を実施

全てのメンバーがそろわなくても会議を継続的に実施。

限られた人数での効率的な捜査の推進をテーマに、情報の共有を強化！
日々の時間意識を高めたことも働き方改革に大きく寄与。

●働き方変革のカギは、トライ&エラーの繰り返し

警察組織の刑事部門での働き方見直しという、前例のない事業だからこそ「まずやってみる」を実施。

実行をもとに、幅広い観点から効率化のアイデアが生まれた。



当直明けで翌日の勤務を続けてしまうことが多かったので「帰ります証」をつけた。

**事案処理件数4割増しながら夏期休暇が7.0日から9.9日へ増加
特殊組織において、働き方改革に取り組み、かつ検挙率などで抜群の成績を収めた。**

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

大塚倉庫株式会社 (従業員数: 389名 物流業)



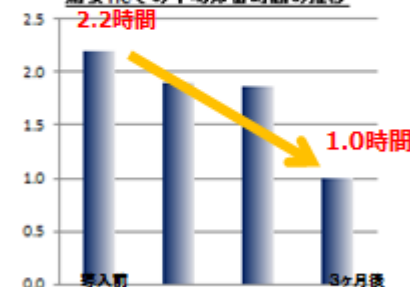
26

- ・WLB講演、トップ対談を実施
- ・部署ごとに最終退室者が時間を入力、翌朝イントラの「最終退出表」に表示！
- ・複数担当制、繁忙期指数に応じ部署を超えた応援のにより休みやすい体制に。
- ・自社へ集荷に来る配送会社の労働時間削減の仕組みを実現
(朝9時に積込みのため前日夜から列を作って車中で寝ていたドライバーに、トラックヤード予約制を導入、スマホから予約し帰宅して睡眠を取れるよう改善)

10日以上有給取得率推移



通安HCでの平均滞留時間の推移



物量24%増加にも関わらず10日以上有給取得率42% (20%増加!) ドライバーの待ち時間 最大1.2時間削減 (65%削減!)

※本資料の無断転載を禁じます。

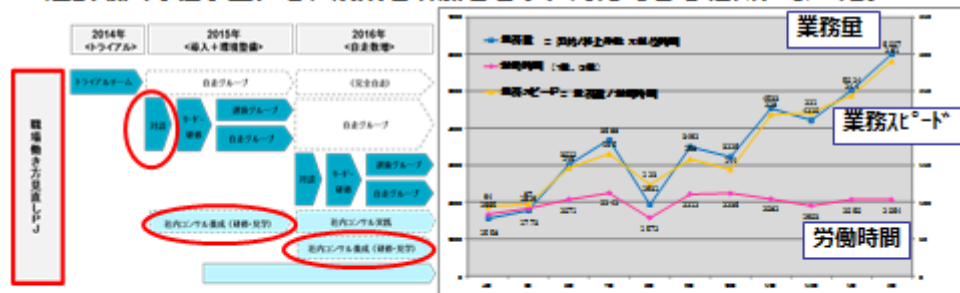
(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

豊田通商株式会社 (従業員数: 3,717名 業種: 総合商社)



27

- ・「集中タイム」「朝夜メール」の導入
- ・トップメッセージ・動画の発信により、本気度を周知徹底
- ・カエル会議をくり返し、G職(かつての一般職)も主体的に改善案を議論。
- ・業務の内容や負荷を組織全体で常に相談し合える体制づくり
- ・有給取得を「ポジティブオフ」と呼び、取得状況ボードで見える化
- ・普段からマニュアルを整備し、休んでも困らない状態に
- ・過去最大の仕事量にも、残業を増加させずに対応できる組織になった。



同じ時間で出来る業務量を3倍に。残業時間が50%削減や有給取得率が10%増加したチームも。

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

インターバル事例 (厚生労働省2017/03)



28

- 1: ユニ・チャーム(卸売業、小売業 従業員数1,297名(グループ合計15,500名) 東京都港区)
→2017年1月から最低8時間以上、努力義務として10時間というインターバル時間を規定しています。勤務表におけるアラーム機能を新たに導入し、時間を意識した働き方を促している。
- 2: 株式会社フレッセイ(卸売業、小売業 従業員数2,000名 群馬県前橋市)
→2016年4月から勤務間インターバルの時間設定を11時間以上と規定しています。
- 3: TBCグループ株式会社(サービス業 従業員数2,200名 東京都新宿区)
→2017年1月から義務規定として9時間、健康管理指標として11時間(月11日以上)空ける制度を導入した。
- 4: KDDI株式会社(情報通信業 従業員数31,834名 東京都千代田区)
→全社適用は2015年7月、部分的にはそれ以前から実施。8時間の勤務間インターバル時間を確保する事を義務化するとともに、安全衛生管理規定の中に11時間のインターバルを健康管理の指標として規定している。
- 5: 社会福祉法人聖隷福祉事業団 総合病院 聖隷三方原病院
(医療・福祉 従業員数1,765名 静岡県浜松市)
→2012年2月から変則交代制勤務を行っている看護職員全員に一律で最低11時間以上のインターバル時間を確保
- 6: AGS株式会社 (情報通信業 従業員数930名 埼玉県さいたま市)
→2017年1月から一律で11時間を就業規則にインターバル時間を明記するとともに、労使協定で適用除外等に関する細かな規定を締結。
- 7: 本田技研工業株式会社 (製造業 従業員数 連結208,339名 東京都港区)
→1970年代から開始。22時以降まで残業を行う場合、本社・営業で12時間。また、研究所では10時間、工場(製作所)では9時間30分~11時間30分と事業領域ごとに規定が異なる。

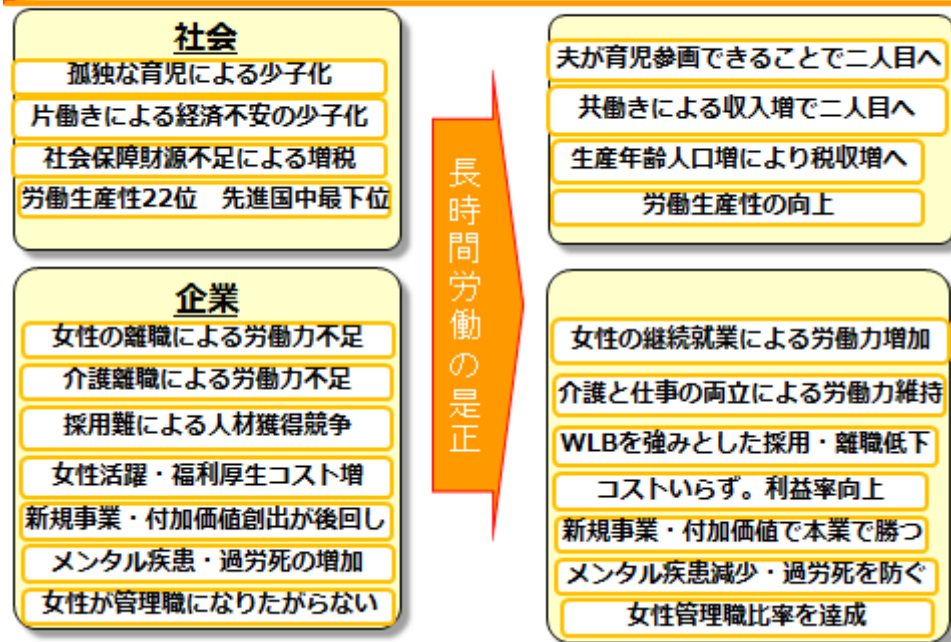
※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

社会と企業の課題を解決するセンターピン



29



※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

仕事

家庭や
私生活

アイデアが沸くので、仕事が
効率的に終わり評価UP！
視野の広がり企画力UP！

心も身体も健康に。
外部との交流で人脈も広がる！
自己研鑽をつむ時間も。

ライフが充実すれば、人脈・アイデア・スキルが得られて
結果的にワークの質と効率が高まる。
ワーク・ライフバランスに積極的に取り組み、
勝てる組織と充実した人生を作っていきましょう！

3 よろず支援拠点 情報提供資料

(1) 宮城県よろず支援拠点 情報提供資料

食品産業のための「稼ぐ力」応援セミナー資料

18V04

宮城県よろず支援拠点

〔DATE-BIZ〕

事業紹介

<中小企業庁委託事業>



<http://www.yorozu.miyagi-fsci.or.jp/>
<https://www.facebook.com/miyagiyorozu>



「よろず支援拠点」とは

- 中小企業庁が平成26年度から実施している中小企業・小規模事業者支援の「無料」相談所。
- よろず支援拠点は全国47都道府県に設置。当県は「宮城県よろず支援拠点」。「宮城県商工会連合会」が実施機関。
- 自らの支援は勿論、「総合医」として「かかりつけ医」「専門医」である既存の県内各支援機関、金融機関及び専門家と緊密に連携して支援体制を構築。売上拡大・経営改善等、事業者のあらゆる経営課題に対応する組織チーム。事業者の業績改善を通じ、地域活性化を目指す。
- H30年度体制は、チーフコーディネーター以下専門家14名。

宮城県よろず支援拠点 H30年度の取組

- 「サテライトオフィス上杉」相談窓口（H28年4月1日～）
仙台市青葉区上杉1-16-8 プロスペール本田3F
県連、サテライト双方に相談窓口を設置
- 水曜夜間相談会、土曜相談会（予約制）毎週開催
 - ・水曜相談会 サテライト 17:00～20:00 1コマ1時間
 - ・土曜相談会 サテライト 09:00～17:00 テーマ別ミニセミナー（月間4回）と個別相談会併行開催
- 弁護士、社労士による専門相談会（予約制） 月2回開催
 - ・法務相談会 サテライト 13:00～16:30 1コマ1時間
 - ・労務相談会 サテライト 13:00～16:30 1コマ1時間

2

宮城県よろず支援拠点 H30年度の取組

- 県内各支援機関で相談会開催（毎月、予定含む）
 - ・県内商工会（柴田町、蔵王町、くろかわ、玉造、東松島市）10:00～16:00 1コマ1時間
 - ・商工会議所（白石、古川）
 - ・地域金融機関（仙台銀行、気仙沼信金、石巻信金）
 - ・地域支援機関（仙台卸商センター、石巻産業創造株）
- 県内6地方振興事務所で定期相談会（毎月、予約制）
（大河原・登米・石巻・大崎・栗原・気仙沼）
各合同庁舎会議室 10:00～16:00 1コマ1時間
注.知財支援アドバイザー（宮城県発明協会）と連携対応
- SNSによる情報発信（ホームページ、メルマガ、Facebook）

3

宮城県よろず支援拠点 H30年度の取組

■ H30年度のスタッフは、チーフコーディネーター以下13名。

チーフコーディネーター



菅野 史朗
経営改善、事業再生

拠点統括

コーディネーター



後藤 毅
事業戦略、情報化

コーディネーター



工藤 弘之
事業連携、生産革新

コーディネーター



細野 哲平
Web・SNS活用、中国販路開拓

コーディネーター



小野寺 哲
経営計画策定、事業再生

コーディネーター



木下 清午
(弁護士)経営法務

4

宮城県よろず支援拠点 H30年度の取組

■ H30年度のスタッフは、チーフコーディネーター以下13名。

コーディネーター



今野 一郎
(特定社会保険労務士)人事労務

コーディネーター



佐藤 創
IT導入・活用、労働生産性向上

コーディネーター



島田 慶資
旅館・ホテル集客、売上拡大

コーディネーター



横尾 徳仁
経営計画策定、労務管理

コーディネーター



渡邊 明代
創業、海外展開

コーディネーター



田中 徳子
パッケージ、食の商品開発

コーディネーター



鈴井 文太郎
経営計画策定、事業再生

H30年度 活動実績値(速報値)

月	来訪相談者数	相談者数	相談対応件数	課題解決件数	NW活動数
04	141	207	455	20	2
05	144	201	439	24	25
06	177	211	502	19	31
07	154	192	492	9	24
08	165	212	501	8	29
09	182	218	482	11	35
10					
11					
12					
01					
02					
03					
計					

6

「よろず支援拠点」の支援

- (1)売上拡大(富士市産業支援センターf-Biz モデル)
企業や商品・サービスの強み、売りの発掘を支援します。
成果に拘った具体的な提案、継続的フォローを実施。
抜本的な事業転換、販路開拓が必要な事業者
- (2)経営改善(板橋区立企業活性化センター モデル)
他機関の対応が難しい経営改善の案件に対応します。
財務状況改善、資金繰り改善、経営改善計画の策定。
個別の支援機関単独では負荷が重い事業者
- (3)人手不足対応(H30年度からの重点項目、専門AD配置)
人手不足の課題を抱えている事業者への解決策提案

7

「よろず支援拠点」の支援

(4)各種補助金申請関連支援

申請書のブラッシュアップ・進捗管理・完了支援を行います。
申請書作成に不慣れな中小・小規模事業者を支援。

申請書記載内容の精度が高まり、補助事業の進捗管理、
完了支援で補助金減額・返納等を防止できます。
また、適切な進捗管理で、無用なトラブルを防止することができます。

8

「よろず支援拠点」の支援

(5)各種認定計画申請支援

- ① 経営改善計画の策定、事業承継計画の策定
- ② 経営力向上計画、経営革新計画、IT導入事業計画
の策定
- ③ 新連携、農商工連携、地域資源活用申請書の策定
(国の認定制度)

各種計画の申請を行う場合、各支援機関との連携が必要になります。よろず支援拠点がスムーズな連携を支援します。
よろず支援拠点が中心となって適切な支援チームを編成し、
他の支援機関と連携した支援を行います。

9

「よろず支援拠点」の支援

(6)ワンストップサービス

既存の支援機関と接点がなく、相談先に悩む中小企業・小規模事業者の相談に無料で対応します。

よろず自らの支援も含め、相談者が最も適切な支援を受けられる最適な支援機関や専門家を紹介します。

＜連絡先＞宮城県よろず支援拠点（宮城県商工会連合会）

○サテライトオフィス上杉（仙台市青葉区上杉1-16-8

プロスペール本田3F）

電話：022-393-8044 FAX：022-393-8045

○宮城県商工振興センター2F（仙台市青葉区上杉1-14-2

宮城県商工会連合会内）

電話：022-225-8751 FAX：022-265-8009

10

効果的な広報活動で新規顧客開拓・経営基盤の確立

飲食業 (術) トムソーヤ (蔵王町)

石窯ピッツァ専門店である同社は、蔵王町遠刈田温泉地域にて約20年営業していたが、平成28年6月の火災を機に現在地にて営業再開。「お客様を笑顔にします。お客様の健康を守ります。お客様に嘘はつきません」を経営理念とし、地域に愛される店づくりを目指している。

1. 相談のきっかけ

火災から移転オープンに至るまで、再開告知や看板設置など十分な準備期間を設けられず開店したため、顧客からは「店舗の場所がわかりづらい」「何の店かわからない」といった声が多く寄せられていた。

このため地元の商工会に相談。地道な販路開拓等を目的とした補助事業を紹介され申請し採択。係る事業の実効性を高めるべくよろず支援拠点を活用、伴走型支援に至った。

2. 課題整理・分析

ヒアリングの結果、以下のとおり課題・現状分析等を行った。
○店舗移転に伴う周知を優先するのか、新規顧客獲得のための広報を目的にするのかビジョンが明確になっていない。
○広報内容とともに、顧客データの整備、新聞折り込みエリアの選定など体系的な整理が不十分。
○加えて、魅力的なメニュー開発や価格設定、訴求力のあるチラシや看板デザイン等、PRポイントを整理していく必要性について認識を共有した。

3. 解決策の提案

主な対応策として、以下の取組を提案。

○広報の範囲を既存顧客と近隣住民に絞り込み。

○観光客や店頭通行者等への視認性・認知度を高めるため、統一感のあるロゴ、看板、のぼりの作製。

○主にグランドメニューに使う地元食材の質、量目、価格設定の見直しと、サイドメニューの開発・商品化。

これらの取組を通じて、現実的な広報活動を支援。



4. 成果



広告で伝えるべき店の売り込み内容等の整理ができた。チラシとの一体感をもった店舗ロゴも決まり、看板についても色バランスもよく、統一イメージができた。

加えてメニューの価格設定にばらつきがあったため、使用する食材からの見直しとメニュー開発等を通して、イートイン客・テイクアウト客に対しおしゃれなイメージ感のある店づくりができた。

なにより、広報活動の目的と対象エリアを絞り込んだことで、地域の催事に併せたチラシ配布・新聞折り込みを行うことができた。その結果、広告実施月の売上高は通常時月平均売上の3倍、テイクアウトは同4倍、新規顧客は3割増と大きな成果につながった。

現在、チラシ・DMに加えSNS等とのメディアミックスによる効果的プロモーションについて継続支援中である。

取引先の減少している菓子卸売業の経営改善支援

卸売業(宮城県柴田郡)

昭和27年創業の菓子類を主な商材とした卸売業を営む法人。従業員数は15名で、売上高は600百万円を計上している。取引先は小規模小売店から病院の売店など幅広く、商品の配送だけでなく、売り場の提案の実施することで差別化を図ってきた。

1. 相談のきっかけ

近年、取引先の廃業などに伴い売上高が減少傾向であった。固定費や借入金返済のための資金が不足する恐れがあるため金融機関へ相談を継続的に実施していた。

その結果、金融支援を受けるために今後の事業の方向性を示すことが求められ経営改善計画の策定することとなった。しかし、自社で事業計画を作成したことではなく専門家の支援が必要であったこと、金融機関の紹介もあったことで当拠点に相談することとなった。

2. 課題整理・分析

ヒアリング及び財務諸表の分析により課題整理を実施した。売上高は減少傾向であったが原因が取引先の数の減少、一社当たりの取引金額の減少であり、これまでのビジネスモデルでは事業の先細りが予想されることから経営陣は強い危機感を抱いていた。

また、売上高がピーク時に新築した倉庫の建築資金による借入金、管理コストが運転資金を圧迫していることで資金繰りが厳しいものとなっていた。

3. 解決策の提案

認定支援機関による経営改善計画策定事業を活用することを提案する。

経営改善計画を策定するにあたり、今後の事業の方向性を明確にすることから始める。そこで、近年、OEMによる自社ブランドのパンを販売していたが、その業績が好調であることから今後の事業のコアとして、より経営資源を注力することとした。

また、現在の事業規模では一部過剰設備となっていた倉庫を有効活用すべく賃貸し等の方向で検討することとした。

経営改善計画書を踏まえて金融支援を受けるべく、金融機関と交渉することとした。



4. 成果

経営改善計画書をもとに今後の事業の方向性をバンクミーティングにて金融機関へ説明し、金融支援を要請する。その結果、全社的に取組む改善活動や自社ブランド商品の販売等のアクションプランが評価されおよそ2年間の返済元金据置による支援を受けることが決定する。

月々の返済負担は軽減されるものの、猶予頂いた期間で抜本的な経営改善を行っていくと相談者は新たなスタートをきることができた。自社ブランド商品のアイテム数の拡大を図りつつ、パッケージの見直しも検討しており着実に前進し続けている。今回の事業計画の策定により金融支援を受けたことは大きな成果ではあるが、加えて将来の事業の方向性を具体化したこと、既存の卸売部門は守りつつも、新たな付加価値を創造するビジネスモデルに取り組みを開始したこと等が成果となった。

また、計画と実績との差異分析によるモニタリングが可能となり、継続的な経営支援が可能となった。



原価管理と売価見直しによる収益改善

ラーメン店 M社(宮城県)

県北の漁業で栄えた港町で20年来、事業を継続してきた老舗ラーメン店。社長は、時の総理大臣が来店するほどの東京の名店で修業した腕前である。その味を慕って来店する客が絶えない繁盛店である。一方で管理的な視点が欠如していたため、経営的には困難な状態が続いてきた。

1. 相談のきっかけ

M社は、赤字経営が続いた事で借入金の返済に窮し、条件変更申込みの際、取引金融機関(地元信金)から経営改善計画の策定を求められていた。

この計画策定の相談をM社社長から受けた事が支援のきっかけである。

M社は、平均日商が10万円を超え、ラーメン店としては稀にみる繁盛店でありながら、収益力を上げる体質改善が急務となっていたため、金融機関と連携をとりながら支援を行う事とした。

2. 課題整理・分析

M社の社長は、業界では有名な東京の中国料理店で修業した経歴を持つ。修業中、材料の目利きや、料理の技術は修得したが、人事や原価の管理については未経験だった。

このため料理は丁寧に食材の品質も良く、客の評判は高いが、経営や収益性の改善を独自に行える経験に不足していた。

食材の品質を守り、市場が好む多めの量目、近隣競合店を意識した価格設定を行っていたため、食材原価率が約45%と業界平均値30%に比べ10%以上高かった。

3. 解決策の提案

既存の上代と適正原価率の上代の比較を行い、現状がいかに品質を無視した安すぎる価格か理解してもらい、以下の解決策を実施した。

- 1、単品ごとの原価率を算定し、原価率の高すぎる商品をメニューから排除する。
- 2、社長の強みを生かし、新メニューの開発により、投入メニューから順次原価率を改善する。
- 3、過去の価格期待を裏切り顧客の離反につながるリスクを回避し、タイミングを見計らった既存商品の一斉値上げを実施する。



4. 成果

金融機関職員を含めた関係者全員で、新メニューのアイデア出しを行い、試作開発を実施した。当社の売上の20%を占める販売点数および売上額No.1メニューの代替商品となるべく粗利改善商品の開発を行った。

メニューと価格の見直しについては、店主の意向に従い売上低下の影響が出にくい、春の彼岸明けに改定を実施した。

心配された客数の減少もなく、メニュー改定以降の売上は、順調に推移し、収益の改善効果も期待できる。

メニュー改定以後の売上推移

4月度 前年同月比 124.4%

5月度 前年同月比 117.5%



新メニューの試作品(ラーメン)

新店舗閉鎖の逆境を梃子にして、既存店舗の見直しで経営を改善

炭火焼肉 ○屋(栗原市)

創業は平成14年。宮城県栗原市に炭火焼肉と日本ワインが楽しめる飲食店を営む。平成22年には2号店として仙台市若林区に「太子堂店」をオープンし、全国で唯一、肉質等級が最高の「5」に格付けされないと呼称が許されないブランド牛「仙台牛」をリーズナブルな価格で提供している。

1. 相談のきっかけ

・栗原市本店及び仙台市郊外の2号店の売上が順調に推移したこともあり、平成27年12月に仙台市内中心部の飲食ビルにテナントとして入居し、3号店である「仙台中央店」をオープンした。店のコンセプトは仙台牛とワインの高級焼肉店とし、客単価を高めに設定し営業を開始したものの、近隣飲食店との競合で開店から1年での撤退を余儀なくされた。3号店への設備投資に係る借入金返済負担が大きく、メイン行の地元信用組合へ相談したところ当拠点を紹介され、平成29年6月来訪に至った。

2. 課題整理・分析

・現在の経営状況と課題の丁寧な聴き取りを行った。集客のための広報は自社HPとホットペッパー、ぐるなびを活用していたが、売上規模から勘案すると広告宣伝費率は低く、更に強化すべきと思われた。経費削減策として人件費や食材仕入費の見直しを行っており、経費削減は限界との事業者の説明であったが、顧問税理士(認定支援機関)から牛肉の仕入れ原価が高すぎるとの指摘を受けており、肉の部位別仕入れ原価管理やメニュー別粗利益管理までは手が回っていなかった。当面の資金繰りを確認したところ、2ヶ月後にキャッシュフローに窮する可能性があることが判明した。

3. 解決策の提案

・最優先課題は資金繰りと判明し、事業者に対し取引金融機関へ金融支援申入れを行うことが急務との説明を行い理解を得た。支援を受けるためには、経営改善計画を策定した上で同意を得るのが通常の手順であるが、今回は計画策定完了まで資金繰りが持たないことから、経営サポート会議に顧問税理士、計画策定の事業DD担当専門家(認定支援機関)、及び当拠点が同席し、事業者からの事業継続、経営改善実行の意思表明と認定支援機関等専門家、及び当拠点からの支援方針、経営改善計画策定のタイムスケジュールを丁寧に説明し、金融機関からの理解を得たいとの提案を行った。



4. 成果

・平成29年7月、メイン行会議室で経営サポート会議が開催された。会議席上、事業者からの業況説明、窮境状態に陥った経緯、経営改善に向けた意思表明があり、次いでメイン行からの継続支援表明、専門家(認定支援機関)、当拠点の支援方針説明が行われた。結果として、メイン行の他地元地銀、政府系金融機関全てから今後6ヶ月間の返済負担軽減に係る同意を得ることができた。その後の支援については、経営改善計画内容を確認した後、改めて経営サポート会議の場で協議することとなった。・金融機関の同意を踏まえ、早速に経営改善計画策定に着手し、平成29年12月完成を目途とした。計画策定は、極力事業者の費用負担を軽減することと実現可能な具体的アクションプログラムを策定する必要があることから、国の経営改善計画策定支援事業を活用した。計画は期間3年の暫定計画で、財務部門は顧問税理士(認定支援機関)の支援を仰ぎながら事業DD主体の計画策定を中小企業診断士(認定支援機関)へ依頼し進めた。一方、経営改善の実現には売上拡大と利益確保が不可欠となることから、当拠点のCO2名(IT・フード)が広報戦略と新メニュー開発の支援を併行して行っている。平成29年12月現在、前年同期比売上高は、店舗閉鎖の影響で微減となったものの、経常利益は200%近い増加となり、経営改善が図られつつある。



販路開拓に向けて初めての経営計画策定

菓子店 おかしのまやま(大崎市)

伊達家ゆかりの地である大崎市岩出山地区に昭和39年に父が創業。和菓子を中心に、長女が専従者として参画してからは洋風焼き菓子も展開してきた。先代他界後、平成29年に事業承継し、母と二人で製造販売をしている。地域住民に50年以上愛され続けている菓子店である。

1. 相談のきっかけ

- ・店舗改装を考えていたところ、小規模事業者持続化補助金のことを知り、商工会に問い合わせた。
- ・事業承継したばかりで経営に関する不安、顧客高齢化による売上減少、新商品開発等課題が多く、商工会から経営計画を策定して優先順位をつけて取り組むよう勧められる。
- ・経営知識から実行方法まで幅広いアドバイスが受けられるということで商工会から当拠点を紹介された。

2. 課題整理・分析

- ・現状把握による課題整理
 - ①既存顧客の高齢化
 - ②親子客など新規顧客獲得
 - ③店舗老朽化
 - ④PR不足
- ・顧客分析から見えた強み
 - 当店の最中や焼き菓子を贈答品として受取った地域外の方が、新規来店やお取り寄せでリピート客になっている。味に定評有。
- ・既存顧客を大切にしながら、ファミリー層や新規客獲得、地域外のお取り寄せ客獲得のための取組みを経営計画として策定・実行していくことにした。

3. 解決策の提案

- ①入ってみたいくなる店舗づくり
店舗改装やディスプレイ変更
- ②お取り寄せ客の獲得
ショップカードやホームページ開設
- ③地域内外への情報発信
SNSやブログの活用
- ④新商品開発やイベント開催
ファミリー層向「おやつ」開発

実行精度を上げるため①～④を盛り込んだ経営計画策定を支援し、商工会のサポートをうけながら実行。店舗改装等は持続化補助金を申請。



4. 成果

策定した計画に基づいて順調に販路開拓の一步を踏み出した。

- ・ご高齢の方も子供も入りやすい引き戸を設置し、既存顧客からは好評である。新たに開設しホームページではブログコーナーを設置し、情報発信に着手した。贈答用の商品にはショップカードを添えてホームページからお取り寄せできるようにした。(持続化補助金採択により導入)
- ・仙台市で開催されたマルシェの商工会ブースに初参加し、試食や手書きPOPでアピールした商品の売れ行きは好調であった。
- ・成果として、伊達の九曜紋入りの最中をホームページで見た20代歴史好き女性が来店するなど、売上は前年同月比2倍となった。

【事業者の声】 入口の改装は出入りしやすくなったとご高齢者に喜ばれています。ホームページやショップカードの作成により、主力の最中も少しずつですが売上が増えてきております。事業承継したばかりで、まだまだ勉強中ですが、更なる利益向上に努めて参ります。

マルシェの様子



(2) 東京都よろず支援拠点 情報提供資料

やれば出来る！一緒に頑張りましょう Love! TOKYO

食品流通事業者の皆様へ
「収益力向上に向けた支援事例ご紹介」
 お客様満足度**93.4%**の
 東京都よろず支援拠点
 /ウハウご紹介

中小企業庁東京都よろず支援拠点
 チーフ・コーディネーター 中小企業診断士
金網 潤 (かねつな じゅん)



1

All right reserved @ five Star Co. Ltd

- ◆ (株) ファイズ・スター 代表取締役
- ◆ (社) 東京都中小企業診断士協会 中央支部 副支部長
- ◆ 中小企業庁東京都よろず支援拠点初代チーフコーディネーター
- ◆ 中小企業基盤整備機構・関東本部チーフ・アドバイザー
(地域資源&農商工連携)
- ◆ 税務大学校 非常勤講師、
- ◆ 東京商工会議所エキスパート
- ◆ 東京都再生支援協議会登録専門家
- ◆ 神奈川県商工会連合会 エキスパート
- ◆ 東京、横浜、小田原箱根商工会議所 正会員
- ◆ (学) 産業能率大学 情報経営学科 講師
- ◆ (株) 全国商店街支援センター 委員 支援パートナー
- ◆ (財) 東京都中小企業振興公社 登録 専門家
- ◆ (公財) 沖縄県産業振興公社 登録 専門家
- ◆ 日本商工会議所・地域力活用新事業全国展開支援事業
箱根ジオパーク特産品開発委員会 専門家等



(株)ファイブ・スター 代表取締役 「「顧客満足」向上こそが企業成長の原動力」との信念から、数々のCS調査を企画・実践しており、企業再生、創業者支援、飲食サービスの業態開発支援等の分野で幅広く活躍。中小企業基盤整備機構経営支援アドバイザー、小田原市創業支援センターインキュベーターマネージャー、税務大学校非常勤講師、(学)産業能率大学情報マネジメント学部講師等を務める。平成20年度に、中小企業基盤整備機構関東支部地域活性化プロジェクトマネージャーに就任し、以降、神奈川県担当チーフアドバイザーとして農商工連携、地域資源活用支援法認定及び黒字化支援等で多数の成果を上げている。

2014年6月に「東京都よろず支援拠点」コーディネーターに就任。

一般社団法人東京都中小企業診断士協会

中央支部 副支部長、中小企業診断士

<http://five-star.xyz/>



やれば出来る！一緒に頑張りましょう Love! TOKYO

「東京都よろず支援拠点とは？」

一言で言うと

・東京に事業所（支店、工場含む）を持つ事業者（中小企業、小規模事業者、創業予定者等）様のための、ワンストップの経営相談窓口です。

正確には

・平成26年に内閣法として施行された「小規模事業者振興基本法」に基づき、国（中小企業庁）が47都道府県に1カ所ずつ設置した経営相談機関です。

・ 従って無料で何回でもご相談に乗ります。状況に応じて事業者訪問様の所へ訪問支援も行います。



「日本再興戦略2015年改訂版」 概要版②鍵となる施策

1. 未来投資による生産性革命

- (1)「稼ぐ力」を高める企業行動（≡前向き投資）を引き出す
- (2)新時代への挑戦を加速する（「第四次産業革命」）
- (3)個人の潜在力の徹底的な磨上げ

2. ローカル・アベノミクスの推進

3. 「改革2020」/ 成長戦略を加速する官民プロジェクトの実行

- ・自動走行、水素社会、先端ロボット、観光地経営、対内投資等

5

2. ローカル・アベノミクスの推進

- ・中堅・中小企業・小規模事業者の「稼ぐ力」の徹底強化

事業者にとっての成長戦略の「見える化」 「よろず支援拠点」の強化

- ・サービス産業の活性化・生産性の向上

ー地域金融機関等による経営支援、官民協同生産性向上運動
（5分野）、IT活用、経営支援の参考となる指標（ローカルベンチマーク）の策定

- ・農林水産業、医療・介護（ICT化含む）、観光産業の基幹産業化

6

本日お伝えしたいこと

**1:よろず支援拠点の
実際と支援事例紹介**

2: 農業者支援事例

3: 皆様へのご提案



やれば出来る！一緒に頑張りましょう Love! **TOKYO**

<2017年 4月20日 タイ国 高官よろず支援拠点視察>



やれば出来る！一緒に頑張りましょう Love! TOKYO

<2017年 5月9日 参議院 予算委員会>



9

やれば出来る！一緒に頑張りましょう Love! TOKYO

<2017年 5月1日 衆参国会議員視察>



10

<2017年 8月7日 世耕大臣、安藤長官 視察>



11

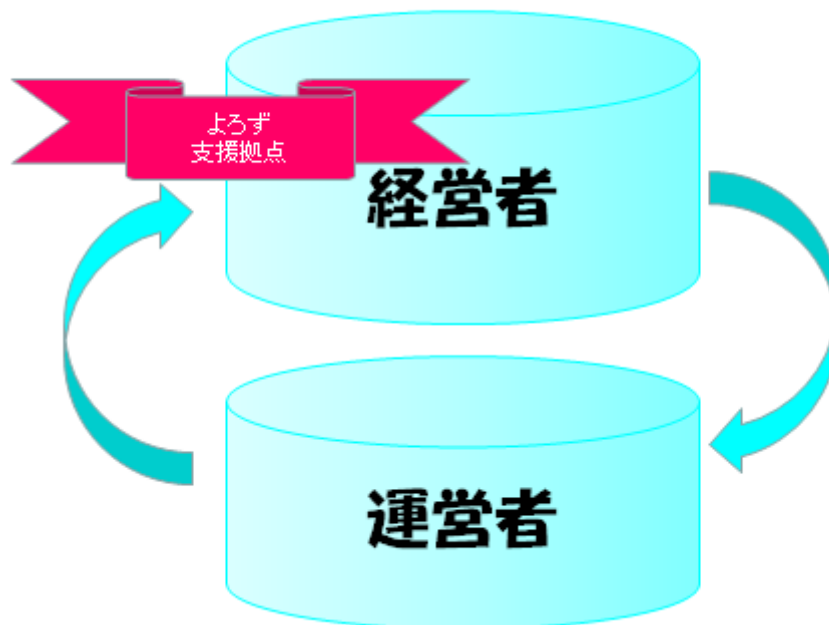
よろず支援拠点の特徴まとめ



東京都よろず支援拠点 の評価

**4年連続90%超の
相談満足度！**

13

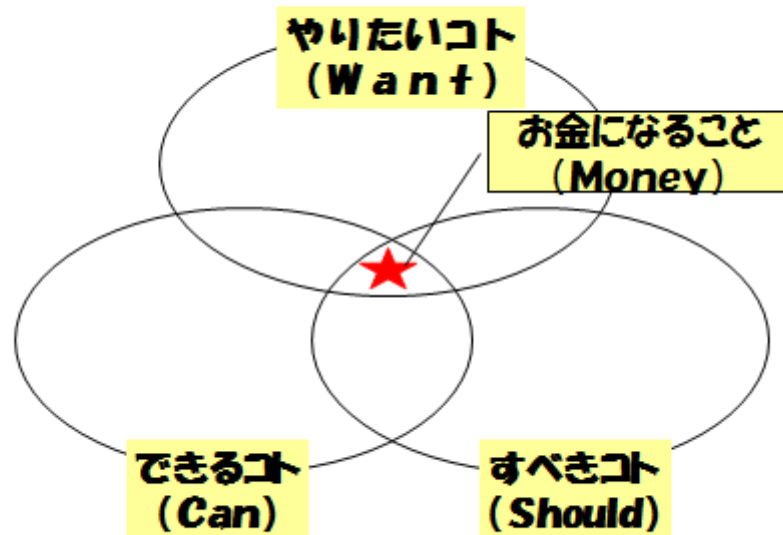


14

3つの支援方針

15

事業の方向性を丁寧に掘り下げる



16

I 事業者さんの想いの掘り下げ 例



17

I 事業者さんの想いの掘り下げ 例



18

やれば出来る！一緒に頑張りましょう Love! TOKYO



渡辺 仁久 社長

19

やれば出来る！一緒に頑張りましょう Love! TOKYO

**これは最中です。
どんなコンセプトにすると良くなりますか？**

誰が
ターゲット
？

何が売り
(価値)？



どうやって
提供する
？

20

「欲しい!」と思える「商品・サービス」の事例



21

販路開拓上の5つの課題

1. 対象が決まっていないこと
2. 商品を決めていないこと
3. 何もできていないこと
4. うまく説明できないこと
5. ただ、まっていること

販路開拓の取り組みは

「売る」ことを頑張るのではなく「欲しい人を見つけること」

準備のゴールは、納得



ひとは、疑問を感じている間、欲しくても
●購入の意思決定はしない

22

Q バイヤー様が事業者に期待する商品とは？



A: 売れる商品が欲しい！

23

Q 販路開拓【商談上の問題点】

事業者さんの自己紹介になっている。

販路先のために事業者さんが具体的にどのような貢献
が出来るかを分かって貰う

販路開拓は売り込みではなく
提案
↓
恋人をくどくための準備が大切！

24

商 談 を成功に導く情報提供

事業者さんの
プロフィール

今回の提案
商品

消費者への
ご提案

事業者さんの
特徴(売り)

ターゲット＆
ニーズ

取引先への
ご提案

事業者さんの
想い

①経営方針
②独自ノウハウ
③主要実績
④品質管理
⑤販売体制
⑥開発体制

①対象者
②想定用途
③比較特性

25

商 談 を成功に導く情報提供

事業者さんの
特徴(売り)

経営方針	地域生産者とともに発展する 優れた素材を調味料に変えることで江戸の誇れる産品を世に広めます。
独自 ノウハウ	調味料が作り手 通常は隠し味、職人(生産者)の名前を使用する許諾が得られています。 インパクトは「味」・「香り」を重視 消費者に、飽きのこない味覚を追求し、商品づくりに反映させています。
主要実績	高い品質基準をクリア ロコ百貨店や大手商社ロコ百貨店等4社に納入させて頂いています。 卸だけでなく地元からも売場 地元で推進中のスーパー H D 社様に、販売協力頂いております。
品質維持	不良が発生する原因を徹底的に排除 調味料のシソカクテル、各種JAS研究所の衛生基準を受けています。 すべての商品は、職人による味の監修 すべて素材を生産される職人との共同開発で、味覚監修を受けています。
商品開発	長く愛され続ける商品づくり シリーズ展開しておりますので、消費者を飽きさせることはありません。 これまでにないおでやがさ カラフルさを重視し、売り場演出を考慮したデザインを展開しています。
販売体制	必要なものを遠隔にお届けできる体制 生産能力を拡大させており、商品の安定供給につとめています。 販売に力がかかる手間は当社はお引き受け 売り場が華やかになる、演出効果の高いPOPを提供させて頂きます。

26

収益力向上 支援事例

27

栄養ケアステーション和さん



代表 所澤 和代様

昭和54年、国家資格である
管理栄養士の資格を取得。
●その他、民間資格として、
高難易度の「糖尿病療養指導士」、
「在宅訪問管理栄養士」を取
得し、東京医科歯科大学医師
会産業医研修講師の経験を有
している。
●現在は、独立したフリーの管
理栄養士として活動中。

28

(有)まつ井さん



29

(参考) 経営革新計画とは

【スキーム】

次の取り組みを行い、3年間で経常利益3%以上、および付加価値額（営業利益＋人件費＋減価償却費）9%以上向上させる計画が認定されるもの。

1. 新商品（製品）の開発又は生産
2. 新役務（サービス）の開発又は提供
3. 商品（製品）の新たな生産又は販売の方式の導入
4. 役務（サービス）の新たな提供の方式の導入、その他の新たな事業活動

※原則落ちることはない（採択されるまで修正するため）が、補助金の事業計画書よりもはるかに大変

※補助金と違い、いつでも申請可能

※採択されているだけで補助金の加点項目となることがある

30

事業者さんの状況を考慮し成果を出す

31

新規事業選択で悩んでいた勝どきの店舗
「葦駄天」の事例

【企業概要】

・築地直送海産物と鹿児島直
送黒豚に
こだわった和食屋

【特徴】

・高層マンションが立ち並ぶ地
価の高い立地だが、体に良い
食事をリーズナブルに提供して
いる。

【相談の期間】
2014年8月～



勝どきにある店舗と商材

補助金施策を上手に活用し成果を出す。

33

前に出る営業展開を行う株式会社エクスカリバーの事例

【企業概要】

・中延に「うまかもん若鷹」、戸越に「天ぶら食堂若鷹」の2店舗を展開している

【特徴】

・社長は九州出身のプロレスラーで、レスラーのセカンドキャリアを考え、飲食店を創業するに至った
・プロレス業界に携わる人の資金獲得の手段として飲食店を始めた



2018/12/26

専門家の役割

事業者さんの真の強みを創る

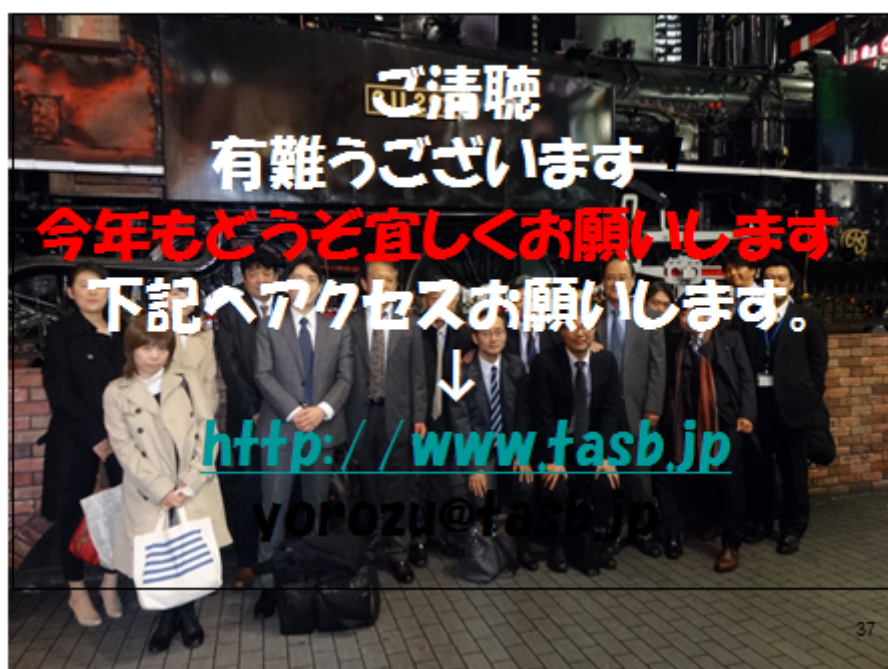
新たな視点で市場を創造する。

地域の支援体制を育む・活かす

事業者さんの自立力を育てる

具体的な成果に繋げる



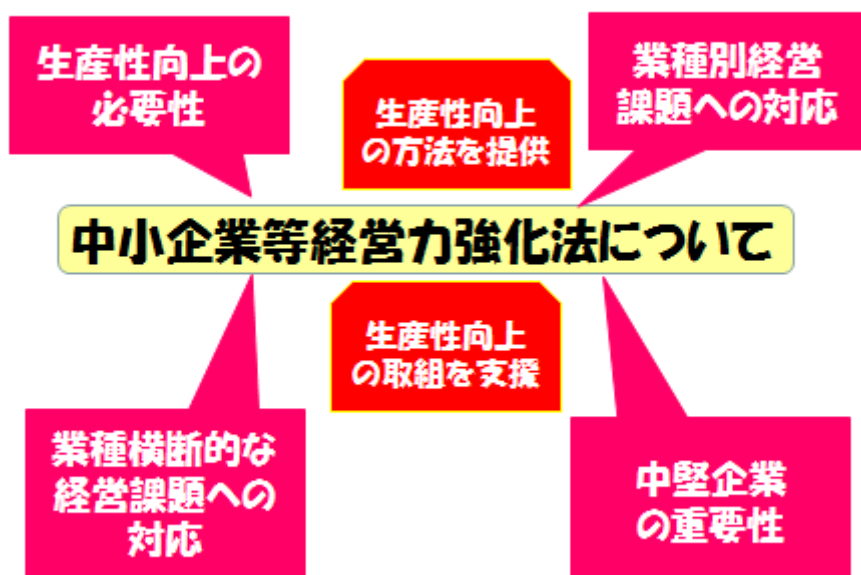


利用方法

お電話下さい:
03-6205-4728
メール下さい:
yorozu@tasb.jp

どんな事業者(事業ステージ、業態、業種等)さんのために
何を(相談会、セミナー等)したいのか?
等をお聞かせ下さい。

38



39

(参考) 経営力向上計画とは

【スキーム】

- ・人材育成、コスト管理等のマネジメントの向上や設備投資など、自社の経営力を高めるための計画を立てるもの
- ・必ずしも設備投資を伴わなくてよい(全事業者申請可能)
- ・生産性を高めるための設備を取得した場合、固定資産税の軽減措置(3年間1/2に軽減)するほか即時償却などの税制面の支援を受けられる

※原則落ちることはいし、用紙も2枚程度。すぐに申請できる。

※補助金と違い、いつでも申請可能

※採択されているだけで補助金の加点項目となることがある

40

食品産業「稼ぐ力」応援セミナー

よろず支援拠点の概要と支援について



公益財団法人
石川県
産業創出支援
機構
Ishikawa Economic Development
Organization



2018年8月21日
石川県よろず支援拠点

よろず支援拠点の特徴

よろず支援拠点は47都道府県に国が設置した経営相談所で、
経営上のあらゆるご相談に 何度でも無料で対応します



総合的・先進的なアドバイス

様々な分野の専門家が色々な角度から一歩踏み込んだアドバイスを
行います

専門家チームによる支援

経営課題に合わせた専門家チームを編成し、支援を行います

ワンストップサービス

「どこに相談して良いか分からない」といった相談内容について、
必要に応じて支援機関等とのネットワークを組み合わせ、
ワンストップで対応いたします。

石川県よろず支援拠点の概要

石川県内では金沢のほか、小松・七尾・輪島にサテライト拠点を設置し、売上拡大や経営改善等の課題解決に対応すべく、専門家が在席しています



【体制】

- 人数：14人
- 保有資格：中小企業診断士、ITコーディネーター、弁護士、税理士等
- 相談分野：売上拡大、経営改善・事業再生、経営革新、創業、事業承継、財務・税務、管理会計、法務、雇用・労務、IT戦略・IT活用、マーケティング、知的資産経営、人材育成・教育、情報セキュリティ、BCP等

【受入機関】

- 機関名：公益財団法人石川県産業創出支援機構
- 住所：石川県金沢市鞍月2丁目20番地 石川県地場産業振興センター新館1階
- 電話番号：076-267-6711
- メール：yorozy@isico.or.jp

【加賀サテライト（小松）】

- 住所：石川県小松市岡町ニ-1番 小松商工会議所内
- 電話番号：0761-21-1139

【能登サテライト（七尾）】

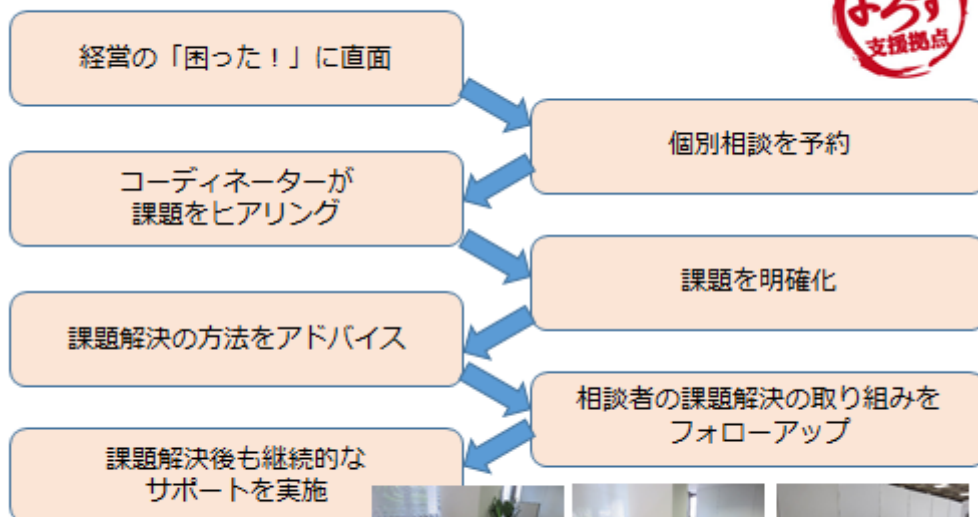
- 住所：石川県七尾市三島町70-1 七尾商工会議所内
- 電話番号：0767-52-1225

【能登サテライト（輪島）】

- 住所：石川県輪島市三井町洲衛10分11番1 奥能登行政センター4F（のどろ山荘ビル内）
- 電話番号：0768-26-2333

2

よろず支援拠点の相談の流れ



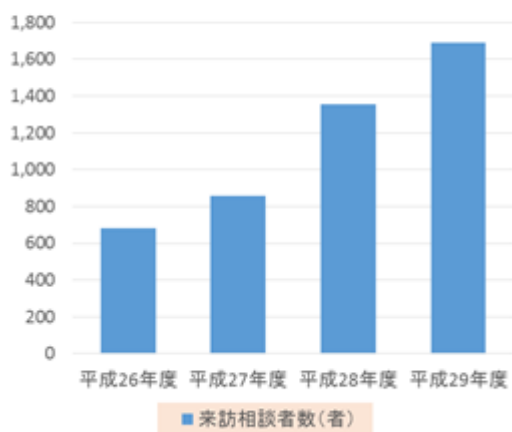
3



4

石川県よろず支援拠点の相談実績

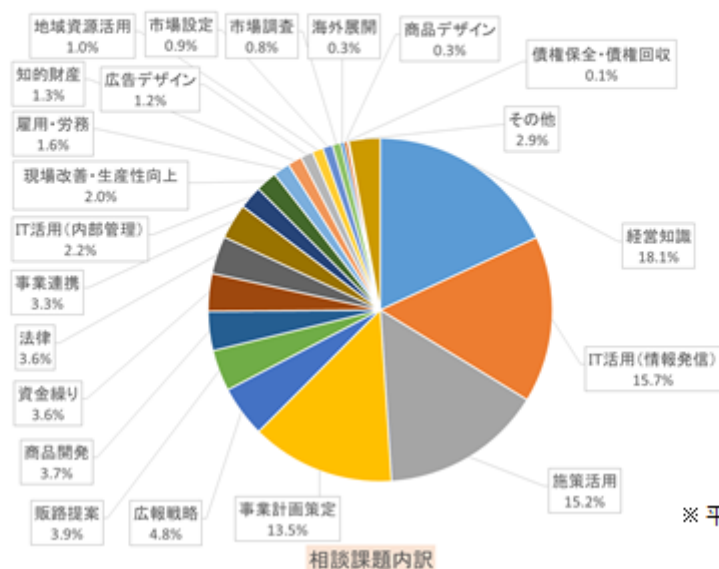
来訪相談者数は年々増加しており、約92%の相談者の方に満足いただいております



5

石川県よろず支援拠点の相談課題内訳

経営全般、IT活用（情報発信）、補助金・助成金等に関する相談を多くいただいております



食品製造業の相談事例

相談前の状況

(菓子製造業)
新商品を開発し、評判は良かったが、生産能力が足りず、売上を伸ばせな
いでいた。

支援内容

製造工程の分析によりボトルネック工程を把握。生産能力の強化に向けて新設備導入の費用対効果分析、金融機関からの設備資金調達のための事業計画作成を支援。

成果

新設備導入効果により生産効率が向上。受注増加・販路開拓により売上増加につながった。

(酒類製造業)

アルコール離れ等により全体の売上が減少傾向にある中、新商品を開発したが、ほぼ売れていない。

商品コンセプトを再考し、ネーミングやパッケージの変更についてデザイナーを活用して支援。

イベントにてテスト販売したところ、大変好評。新旧両方を販売しているが、新ネーミング・パッケージの売上の方が多い。

食品卸売業・小売業の相談事例

相談前の状況	支援内容	成果
(生鮮品卸売業) 営業兼配送担当者が御用聞き営業に終始しており、小口注文が多いため配送効率が悪く、赤字が定着。	配送費用を配賦して顧客別の利益率を算出。不採算の顧客を識別、配送1回あたりの最低受注相利額を設定して、配送頻度と配送ルートの見直しの支援を行った。	最低受注相利額の設定により、競合に流れた顧客が出たものの、不採算顧客の解消により、赤字から脱却。営業兼配送担当者の採算意識も向上した。
(パン小売業) 売上が減少傾向にあり、ネットでの情報発信、ネット販売を検討している。	ネット販売に着手する前に、店舗の現状分析を実施。POSデータ分析をもとにした商品構成の見直し・ロス改善、店内販促強化のためのPOP作成支援を行った。	廃棄ロス・値下げロスの改善により利益率が向上。支援の過程で、後継者に自覚が生まれ、主体的に活動するようになった。

飲食業の相談事例

相談前の状況	支援内容	成果
(カフェ) 開業したが、集客に苦戦。ホームページの開設による情報発信に向けて、当拠点のネット活用セミナーに参加。	売れ筋・客層・時間帯による売上分析を実施。顧客ニーズの把握、ターゲット客層の明確化により、新メニューの開発とホームページ・SNSを活用した認知度向上について支援を行った。	- ホームページ開設、店舗前の外観改善、新メニューの効果により、相談当初より売上が8倍となった。 - PDCAを回す基盤ができた。
(居酒屋) 創業を3カ月後に予定し、メニュー・レイアウト・内装等を検討中。	メニューと原価を踏まえた具体的な収支シミュレーション、ターゲット顧客を踏まえたネット・情報誌・チラシ等の広報戦略について継続的に支援を実施。	開業当初から採算が確保できている中、開業時より売上が40%増加した。

石川県よろず支援拠点では、中小企業の
どんなお悩みにも答えられる存在である
よう、相談者の皆様と正面から向き合う
準備をしてお待ちしています。



10

「経営課題」をトコトンサポート

実施機関：  (公財) あいち産業振興機構

2018年10月19日
中小企業庁 愛知県よろず支援拠点

1 よろず支援拠点とは

中小企業・小規模事業者の経営に関する
あらゆる悩みの相談に、
何度でも無料で対応する「経営相談所」

3 よろずでは、こんな相談を受けています

販路開拓：新規取引先をみつけない

商品開発：新しいサービス・商品を開発したい

経営改善：赤字経営の黒字化を図りたい

WEB広報：HPやSNSを活用して集客を図りたい

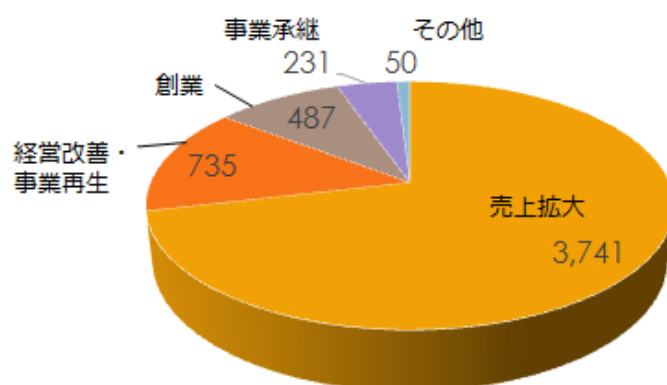
人手不足対応：効果的に採用活動を行いたい

4 活動実績

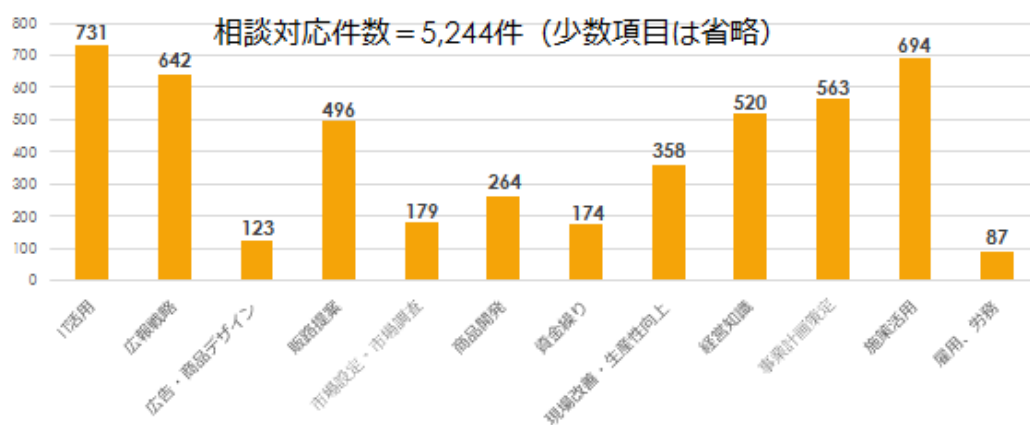
(単位：人、件)

	2016年度	2017年度	2017年度 月平均
相談者数	4, 3 1 2	4, 7 6 8	3 9 7
来訪相談者数	3, 5 4 5	3, 9 4 8	3 2 9
相談対応件数	4, 9 0 2	5, 2 4 4	4 3 7

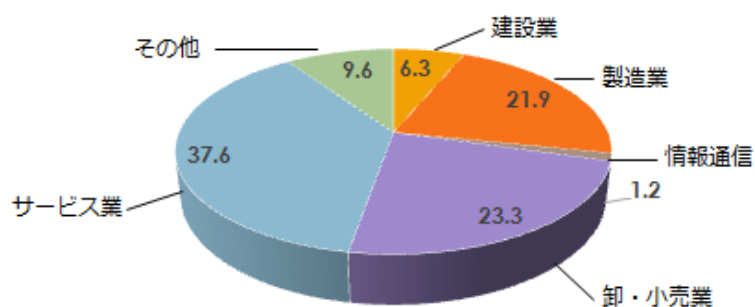
5-1 2017年度相談対応実績（大分類内容別）



5-2 2017年度相談対応実績（中分類内容別）



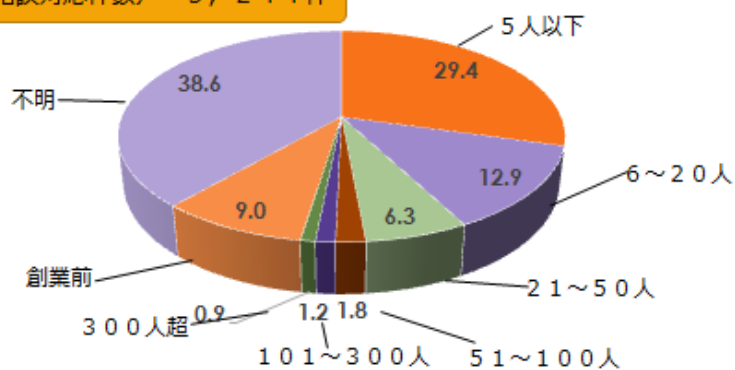
5-3 2017年度相談対応実績（業種別）



総数（相談対応件数）＝ 5, 244 件

5-4 2017年度相談対応実績（規模別）

総数（相談対応件数）＝ 5, 244 件



支援事例の紹介

事例 1 製茶・販売会社 様

項 目	内 容
資本金	1, 0 0 0 万円
従業員	1 3 名
業 歴	7 3 年
取扱商品	日本茶（緑茶、麦茶等）
主な販売先	食品スーパー

事例1 製茶・販売会社 様

現状と課題	解決策の提案
・薄利多売のため利益が思うように上がらない ・既存市場での行き詰まりを感じている（新たな販路開拓が進まない） ・三角ティーパックを自社製造しているが、商品価値を社長自ら認識していないので、顧客にも伝わっていない	・コンセプトの変更 「お茶を売る」から「飲むを売る」へ ・市場とターゲットの設定 時間とお金に余裕がある富裕層、彼らが食を求める場所とギフト市場と 定め百貨店催事に出店し、展示会にも出展 ・新商品開発 品種ごとに最高級茶を使用した商品 最高級茶を使用したリーフ型ティーパック ・パッケージデザイン、ロゴ、プライスカードなど新たなデザインを制作

事例1 製茶・販売会社 様



事例1 製茶・販売会社 様

支援の成果

- 1 名古屋の百貨店の催事出店に成功、これを機に担当バイヤーの支持を受け、年間を通じての出店が可能となった
- 2 ギフト商品についても、カタログ掲載して販売したいとの依頼がある
- 3 催事での購入顧客から直接注文があるなど、富裕層の開拓が進みつつある

事例2 すき焼き・ステーキの店 様



事例2 すき焼き・ステーキの店 様

現状と課題	解決策の提案
・ランチタイムは来店客数も順調で売上げも上がっているが、ディナータイムの来店客数が少なく、店舗全体の売上も低迷している。経営者が迷っており、スタッフ内の雰囲気も良くない。	①インサイド・アウトの徹底 ②現状の把握と経営方針の明確化 ③スタッフとの個人面談の実施 ④グランドメニューの見直し ⑤ユニフォームの変更 ⑥暖簾のリニューアル ⑦ダイレクトメールの実施 ⑧インスタグラムでの発信強化

事例2 すき焼き・ステーキの店 様

支援の成果

1. ディナータイムの予約が前年比で増えた。
2. スタッフから積極的なアイデアが出るようになった。
3. 経営者の意識が変わり、仮説—検証と他社研究の習慣が植えついた。



ご清聴ありがとうございました



2018年 11月15日 (木)

経営戦略としての働き方改革・生産性向上
食品産業「稼ぐ力」応援セミナー

稼ぐ力向上の事例紹介/
事業者支援の具体的手法について

大阪府よろず支援拠点
コーディネーター 岡崎 永実子

2018年11月15日

Copyright(C) 2018 大阪府よろず支援拠点 All Rights Reserved.

1

大阪府よろず支援拠点とは

よろず支援拠点は、

中小企業・小規模事業者の「**総合診療科**」です。

何度でも無料で相談できます。

【例】
どんな相談を
どの分野の専門家に
していいかわからない…

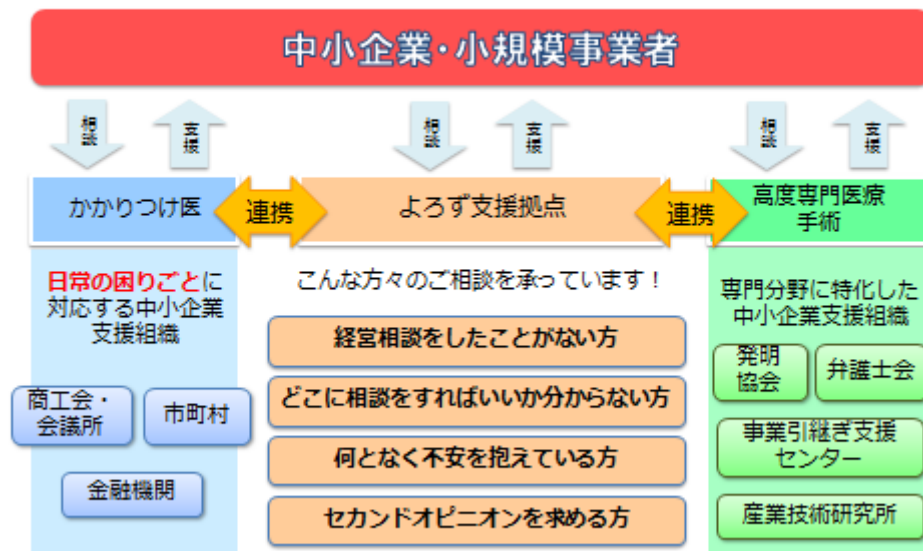


2018年11月15日

Copyright(C) 2018 大阪府よろず支援拠点 All Rights Reserved.

2

大阪府よろず支援拠点とは



2018年11月15日

Copyright(C) 2018 大阪府よろず支援拠点 All Rights Reserved.

3

本日の内容

- 稼ぐ力向上の鍵
- 業績アップの事例
- 当拠点における支援内容

2018年11月15日

Copyright(C) 2018 大阪府よろず支援拠点 All Rights Reserved.

4

稼ぐ力とは？



稼ぐ力を向上させるには

- ・ターゲットは価値を分ってくれるお客様
- ・商品価値に見合った価格で販売
- ・商品と価値をお客様に知ってもらう

できるだけ効率的に！

事例（１）

積極的な営業活動による売上増加

企業概要：飲食店、従業員数2名

経営課題	- 勤めていた飲食店を退職し、独立開業 - 自分の店を構えたものの、思ったような来店がなく、来店者数を増やして売上増加を図りたい
支援内容	- 当初営業は昼と夜だけだったが、朝の営業を提案 - 営業の絶対量が不足していると思われたので、チラシ配布や営業の強化を提案
取組み内容 成果	- チラシの配布を続けたところ、来店数が増加 - ポイントカードを発行し、再来店も増加 - 人気ブロガーに取り上げられ、店の認知度向上 - イベントでの出店に声が掛かるようになってきた

2018年11月15日

Copyright(C) 2018 大阪府よろず支援拠点 All Rights Reserved.

7

事例（２）

創業123年 老舗昆布佃煮店の後継者による社内体制再構築

企業概要：食品製造販売、従業員数11名

経営課題	- 売上は横バイ〜ダウン傾向にあり販路開拓が必至 - 過去の隆盛と手法を払拭できずにやや胡坐をかいた営業部門をテコ入れしたい
支援内容	- 営業日報を作ることを提案 - 新規開拓目標を設定、新規開拓日を決定、毎週の行動計画を作成、週次のミーティングでの確認を提案
取組み内容 成果	- 経営者が率先し営業活動をし、新規開拓の重要性を何度も繰り返し営業担当者に説明したところ、徐々に行動が変化 - 新商品開発にも着手し、阪南大学や地域企業とも連携しオリジナルティのある商品を目指す - 新規事業として、百貨店へ惣菜店を出店し自社製品並びに惣菜販売をスタート

2018年11月15日

Copyright(C) 2018 大阪府よろず支援拠点 All Rights Reserved.

8

事例（３）

新加工技術と営業パンフレットで新規取引先を開拓！

企業概要：金属加工業、従業員数11名

経営課題	・売上がジリ貧でコスト面などできることはしてきたが、ともかく取引先増が急務 ・自社で金属の新加工技術ができたのでアピールしたい
支援内容	・自社のパンフレット、チラシの作成を提案 ・基本的な作り方をアドバイス ・コストをかけずに手作り感をあえて残すことで逆に差別化 ・理念、方針の作成、C Iの一貫でロゴも作成 ・第2弾パンフレットを作成
取組み内容 成果	・新加工技術はもちろん、経営理念とモットー、会社沿革、C Iロゴをつけた帽子や作業着を被った社員全員の集合写真を掲載した手作りのパンフレットを作成 ・第2弾として、さらにバージョンアップさせたパンフレットを作成 ・かつての取引先や新規の取引先へむけてDMし受注獲得

2018年11月15日

Copyright(C) 2018 大塚府よるす支援機構 All Rights Reserved.

9

事例（４）

食品業界の創造型企業！ 食べるお酒「マンジェリカ」の販路拡大

企業概要：食品添加物の製造、卸売業、従業員数48名

当初の経営課題	・画期的な新製品を開発 ・製品を使ったお菓子のアンテナショップについて相談
支援内容	「目的」 「誰の（＝ターゲット）」 「何のために（＝便益）」 「何をどうする（＝具体的な実行プラン）」 これに沿って、当該事業の戦略を整理
取組み内容 成果	・小売業進出の計画を中止 ・卸販売の方針とする → 当社の経営資源（人・モノ・金・時間など）の効率化が実現 ・卸販売用の提案書をブラッシュアップ ・これを基に販路開拓を実施

2018年11月15日

Copyright(C) 2018 大塚府よるす支援機構 All Rights Reserved.

10

よろず支援拠点における支援内容

- 製品、商品、サービス等の強み発掘
- 販売戦略、営業戦略の立案支援
- 営業方法へのアドバイス
- 情報発信戦略についての支援
- Webサイトの改善支援
- チラシ、パンフレットの作成支援
- 適切な支援機関のご紹介
- 活用可能な施策のご提案
- 施策活用における支援

2018年11月15日

Copyright(C) 2018 大府府よろず支援拠点 All Rights Reserved

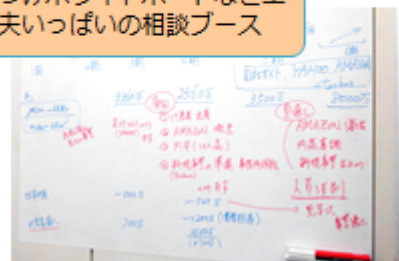
11

よろず支援拠点における支援内容

相談対応は2名
体制が原則



壁づけホワイトボードなどエ
夫いっばいの相談ブース



ワークショップ形式
のセミナーも開催



課題の具体的な
実践まで支援

パンフレットと
同時にロゴ入り
の制服を作り社
員のモチベー
ション向上・新
規受注へ



2018年11月15日

Copyright(C) 2018 大府府よろず支援拠点 All Rights Reserved

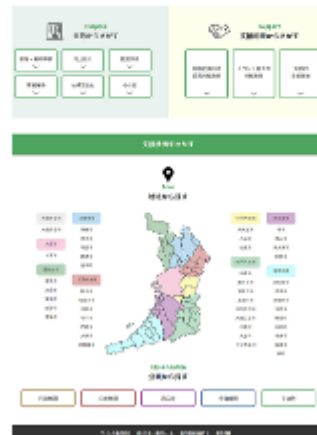
12

よろず支援拠点における支援内容

サポコネ 支援策
Support Connect **をさがそう**
<http://sapokone.mydome.jp/>



サポコネとは、大阪府内の各種支援機関の情報や施策情報を集約し、中小企業・小規模事業者、支援機関の支援担当者が必要な情報を自ら照会・検索ができるポータルサイトです。



2018年11月15日

Copyright(C) 2018 大阪府よろず支援拠点 All Rights Reserved.

13



大阪府
よろず 支援拠点
大阪府
大阪市中央区本町橋2番5号 マイドームおおさか7階
(公財)大阪産業振興機構内

TEL 06-6947-4375

URL <https://www.yorozu-osaka.jp/>

E-mail yorozu@mydome.jp

2018年11月15日

Copyright(C) 2018 大阪府よろず支援拠点 All Rights Reserved.

14

(6) 福岡県よろず支援拠点 情報提供資料



～福岡県よろず支援拠点 成功支援事例～

稼ぐ力向上の事例紹介

～逆境を乗り越えて強く生きる～



福岡県よろず支援拠点 コーディネーター
森友 伸和

1

創業希望者・個人事業主・中小企業のための無料経営相談所

福岡県よろず支援拠点

売上拡大・経営改善を無料でサポート

土曜・日曜も営業！

全国No.1 年間10000社以上の事業者様が相談

相談者満足度97.5%

100種類超の無料セミナーを月100回以上開催

国の予算で運営されているので何回でも無料で相談できます

よろず支援拠点って何？

無料の経営相談窓口です！
39名の相談員による経営相談の相談料は何回でも無料！



なぜ無料なの？

国(中小企業庁)の事業として運営されているからです。
お気軽にどうぞ(^^)



どんな相談でもいいの？

経営に関することなら、何でもOK！
もちろん、ちょっとしたヒントを得るためでもOKです！



2

中小企業庁福岡県よろず支援拠点 テレビ電話経営相談ネットワーク (H30.10.2現在)

連携有り 県内60市町村の内、58市町村で連携

赤文字：テレビ電話有り 60 拠点

青文字：テレビ電話無し 9 拠点

計 69 拠点

常設拠点



本日のセミナー内容

笑門福来

人生を変えるのは人。商売は「出会いとタイミング」。崖っぷちからの脱出大作戦。

●ジースリーフォーラル株式会社

エステサロンがプロデュースした食品が大ヒット！新しい地域ブランドの誕生秘話。

●九州ふるさと村

若いもんには負けとかれん、挑戦し続けるシルバー創業者。失敗した事はない「経験」と思えばいい。

● PawPlus

食品業界にも二刀流が登場！「薬膳のある生活」で平均寿命をあげる。

● 有限会社ナラティヴ

奇跡の鍋が希望の鍋へ。いりこが作った数々のメイクドラマ「きみしゃんの出会いに感謝」。



—会社概要—

社名
 笑門福来
住所
 福岡県京都郡苅田町京町2-8-1-5
電話
 093-967-3411
代表
 北川良一
創業
 2016年8月
従業員
 0名
事業内容
 ・菓子製造販売



—ポイント—

- ①店頭販売から卸といったBtoCからBtoBへ。
- ②生産性がよく、作業効率がよく、単価も取れる和菓子から洋菓子へ。
- ③ストーリーのある商品開発、夢に近づく販路設定

—会社概要—

社名
株式会社ジースリーフォーラル

住所
福岡県豊前市八屋408-2

電話
0979-82-5660

代表
岸本 千寿子

創業
2012年11月22日

従業員

2名

事業内容

- ・ エステサロン事業
- ・ オリジナル無添加化粧品販売事業
- ・ スクール事業
- ・ 食品企画販売



—ポイント—

- ①地産地消のものづくり。
- ②ターゲット設定に合わせたネーミングのわかりやすさ。
- ③まずは、作って売る。儲けよりも商品を回転させた。

—会社概要—

社名
九州ふるさと村
住所
福岡市中央区梅光園団地 1-1007
電話
090-7389-8498

代表
高尾 皓皖
創業
2016年8月
従業員
1名

事業内容
・韓国産 生鮮高麗人参の新芽『高麗忍者』の輸入販売
・高麗忍者 加工食品の販売



—ポイント—

- ①絞り込み(ターゲットやマーケット)
- ②自社納品。人間関係の構築。
- ③売るんだという想い(マインド)

—会社概要—

社名

PawPlus

住所

福岡市東区若宮5-4-13

電話

092-207-3100

代表

柴田 千恵

創業

2018年3月

従業員

0名

事業内容

- ・ ペット薬膳管理士として、ペットフード（レトルト）の企画・販売。
- ・ ペットも食べれる料理教室。
- ・ 中医診断薬膳士としての食品開発プロデュース業。



—ポイント—

- ① 売ることから、ファン作りへ変更
- ② 二刀流をブランディング
- ③ リアルで動く。

—会社概要—

社名
有限会社ナラティヴ
住所
福岡県芦屋町山鹿8-17
電話
093-223-3636
代表
渡邊公義
創業
2018年2月
従業員
0名
事業内容
いりこの佃煮（きみしゃんいりこ）の
製造販売



—ポイント—

- ①販売改善よりも製造改善。
- ②味でも勝負はするがアイデア企画で勝負。
- ③メディアの活用

まずは
「福岡県よろず支援拠点窓口」へ
個別にご相談ください！

相談は何でも何回でも**無料**です。

所在地

福岡市博多区吉塚本町9-15 福岡県中小企業振興センタービル6F

平日の個別相談は6F相談室で！

土曜・日曜の個別相談は5Fの502会議室で！

セミナーは主に5Fの502会議室で！

092-622-7809

（ご注意）電話での受付時間は平日10時～17時までとなっております。

また、土曜日・日曜日の相談予約やセミナー申込あるいは

キャンセル連絡は、受付担当が不在となりますので

月曜日以降の対応となります。





1

沖縄県よろず支援拠点

中小企業・小規模事業者の経営課題を
「売上の拡大」と「経営改善」を
車の両輪として支援します！

2

よろず支援拠点が設置された社会的背景

中小企業・小規模事業者の現状と課題

- ・ 全国の中小企業数の推移 2009年:420万社 → 2014年:380万社(40万社減少)
- ・ 9割を占める小規模事業者は1986年以降**長期にわたって事業者数は減少**(廃業・倒産等)。
- ・ 消滅(廃業・倒産等)した中小企業のうち、**9割が小規模事業者**。
- ・ 経営課題はすべての業種で**「売上の停滞・減少」**が7割〜8割を占める。
- ・ 全企業の99.7%が中小企業(沖縄は99.9%)、雇用の7割(沖縄は9割)は中小・小規模企業。

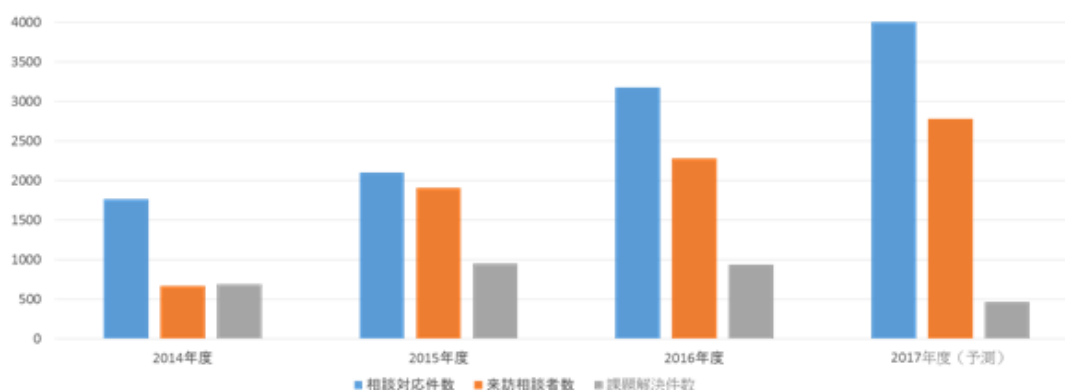
製造業		卸売業・小売業		宿泊・飲食サービス業		サービス業	
売上の停滞・減少	71.6	売上の停滞・減少	79.1	売上の停滞・減少	71.9	売上の停滞・減少	72.9
原材料価格・仕入価格上昇	39.4	大手企業・同業者との競争激化	52.8	原材料価格・仕入価格上昇	60.1	大手企業・同業者との競争激化	48.0
販売価格低下・値引要請	38.1	販売価格低下・値引要請	37.2	建物・設備の狭小老朽化	35.6	建物・設備の狭小老朽化	31.2
建物・設備の狭小老朽化	30.4	製品・商品ニーズの変化へ対応	33.4	大手企業・同業者との競争激化	28.9	後継者難	24.1
後継者難	29.0	原材料価格・仕入価格上昇	32.3	資金繰りの悪化	25.2	原材料価格・仕入価格上昇	23.3

3



沖縄県よろず支援拠点の実績

	相談対応件数	来訪相談者数	課題解決件数
2014年度	1766	662	688
2015年度	2098	1904	946
2016年度	3174	2278	936
2017年度	3953	2803	333



5

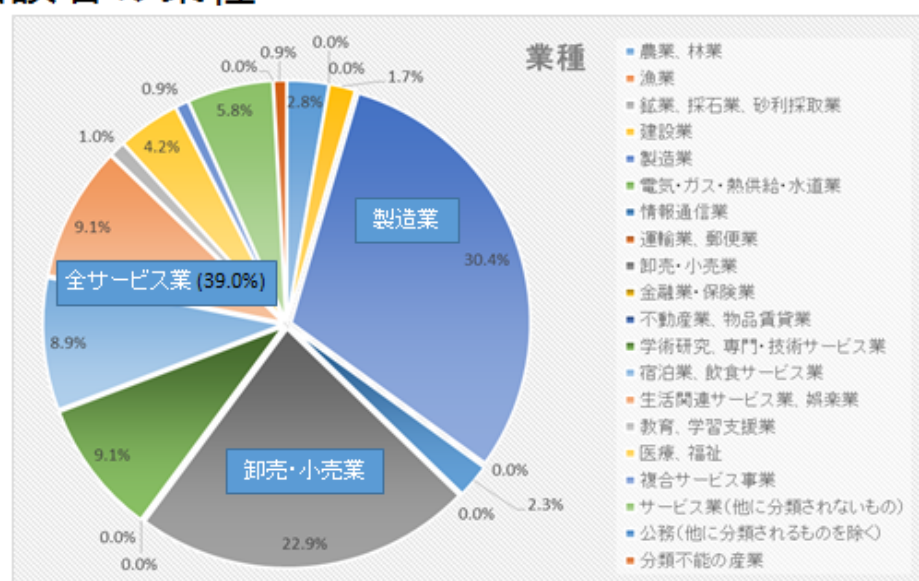
・沖縄県よろず支援拠点の特徴

- 1、あらゆる経営課題に実践的なアドバイス(専門分野の実務者)
- 2、経営者目線での相談対応(全コーディネーターが経営者)
- 3、相談対応は複数名、チーム編成であたる(客観的に課題抽出)
- 4、課題の解決まで伴走支援(何回でも無料で相談できる)
- 5、県内全金融機関との連携した経営改善支援
(地銀3行、コザ信金、金融公庫、信用保証協会、サービサー等)
- 6、各支援機関との連携した相談対応
(中小企業診断士協会、弁護士会、発明協会、事業引継ぎ支援センター等)

- ・相談内容
- ・売上拡大5割、経営改善3割、創業・新事業1割、事業承継他1割

6

相談者の業種



7

事例1

相談者：S社

内容：中国向け日本製品サイトに集客

対応：課題抽出→SNSの活用&O2Oビジネスモデル→情報発信

- ▶ 貿易事業を始め、越境EC（電子商取引）サイトの運営に取り組んでいる。
- ▶ 中国国有のデパートが運営するECモールで、日本唯一の出店企業として直送型越境ECサイト開設し運営を開始した。
- ▶ 中国消費者に「メイド・イン・ジャパン」の商品を適正価格で提供したい。
- ▶ 同ECモールに何社かの海外企業が出店しているので、当社の商品をより多くの消費者に閲覧してもらえるための仕組みが必要。
- ▶ 中国人消費者への周知を加速させるには、中国SNS「Wechat（ウィチャット）」の活用が不可欠であることを説明。
- ▶ 中国版LINEともいえる「Wechat」のビジネス機能を解説して、活用することを提案。
- ▶ 中国人又は中国法人しか取れない「Wechat」公式アカウントの取得方法を教え取得、情報発信開始。
- ▶ デパートの売場を活用した日本物産展を開催、O2Oのビジネスモデルを構築した結果、売上が拡大した。

8

事例2

相談者：F社（個人事業主）

内容：売上げが安定しない、利益が出ない

対応：卸売業の開始、事業連携促進、原価管理の導入

- ▶ 創業支援事業の支援を受け、県南部に肉まん屋をオープンした。
- ▶ オープンして2年赤字続き、月平均5万円の赤字が続いている。
- ▶ 繁忙期（10月～3月）に、イベント出店で店舗売上不足を補填している。
- ▶ 製造原価率が悪い（店頭販売価格200円だが価格帯に合わせた為）。
- ▶ 閑散期（4月～9月）に、売上が激減する。
- ▶ 基礎売上不足 → 卸売開始（冷凍タイプ）提案。
- ▶ 冷凍商品 → 機材不足 → 外部連携 → 製造方法確立支援。
- ▶ 販路開拓 → 県外の冷凍・レトルト販売会社マッチング支援。
- ▶ 製造原価改善 → 原料購入ルート見直・交渉 → 製造技術研修（外部）支援。
- ▶ 結果、冷凍商品開発・冷凍商品販売ルート確保・原価率改善、新商品販路開拓活動開始。

9

事例3

相談者：O社（個人事業主）

内容：個人なので生産性が悪い、販路開拓をしたい。

対応：IT導入による効率化、県外販路の展開

- ▶ 1人で黒糖製品の製造から販売、経理までやっていて生産効率が悪い。
- ▶ 島内では顧客が限られ、売上の拡大が図れない。
- ▶ 観光客に対して商品の魅力を伝え切れていない。
- ▶ 県外の販路は魅力的だが、営業するための経費が高いため挑戦できない。
- ▶ 販売管理と経理はITの活用で省力化を達成。
- ▶ 観光客に対して「製造体験」を提案することで商品も売れるようになった。
- ▶ 県外の物産展出展で商品販売と同時に商談もできて取引が広がった。

10

10

相談者の声（よろず支援拠点全国本部・中小企業庁アンケート調査より）

- ▶ 事業計画の妥当性を第三者目線で評価を受け様々の助言を頂けるコト。
- ▶ 課題解決の内容を精査した上で専門的な知識と技術を指導してもらえるmantomanが、非常に効率と成果を上げるため有意義であった。
- ▶ 販路先等紹介支援が受けられました。リーフレットの説明文をアドバイスいただきました。親身にご支援いただき感謝致しております。
- ▶ SNSを利用して業務を行う事が出来た。更に新聞にも掲載された。
- ▶ 専門性のあるアドバイスを受けられた事。
- ▶ 集客アップをはかりたいと思いアドバイス頂いた事で具体的に教えて頂き行動に移せた。
- ▶ 新商品開発を考えていて、漠然としていた内容が明確になり、スピーディーに商品化する事が出来た、一人で考えていたら何年もかかっていたと思います。
- ▶ 事業の方向性を具体的に決めるにあたって、支援してもらえる。・親身になって相談にのってくれる。
- ▶ 製品値上げに関する取引先との長年の対応問題を相談。的確なアドバイスが心強かったです。
- ▶ 次期のシステム導入のメドがあった。売上が上がった。
- ▶ 金融機関へ融資の相談に役立アドバイス頂きました。当社の宣伝（HP、マスコミへのアプローチ）活動へアドバイス頂きました。
- ▶ もう少しふみ込んだアドバイスがほしかった。県外からの専門スタッフが多く、地元が少ない。

11

経営改善・事業再生には 売上の拡大（トップラインの改善）が不可欠である

課題解決のための相談対応

◆同じ経営者の目線で相談対応

- ・コーディネーターは各分野の専門家であつ経営者なので**相談する経営者と同じ目線**で相談対応
- ・原則コーディネーター**二人以上での相談対応体制**、複眼での課題整理と提案

◆課題を深堀して真のセールスポイントを見つけ出す

- ・相談時間の半分以上は**ヒアリング**にあてて**課題の深堀**を意識的に実施する
- ・複数の専門家が違う視点から**真のセールスポイント**を見つける

◆具体的な解決策を提言する上での工夫

- ・相談者の経験や経営資源、専門家の知識や経験から実践的な**論に落ちる解決策を提案**

◆チームによる多角的支援

- ・複数のコーディネーターが相談後の**報告・連絡・相談**を実施して最適な支援を検討。

◆沖縄県よろず支援拠点ならではの相談対応

- ・金融機関を含む他の支援機関と連携して**幅広い支援体制**を構築する。

12

沖縄県よろず支援拠点相談会場

- ・那覇市小禄1831番地1 沖縄産業支援センター 414号室 098-851-8460
(実施機関 沖縄県商工会連合会 098-859-6150)
- ・相談日時 平日9時～19時 沖縄産業支援センター
土曜9時～17時 沖縄産業支援センター
各サテライトは、9時～17時
- ・サテライト相談会場
名護市サテライト:名護市産業支援センター3階 毎週水曜日 9時～17時
宮古島市サテライト:ミライセンター(公設市場2階) 毎週金曜日 9時～17時
石垣市サテライト:石垣市商工会館2階 毎週金曜日 9時～17時
沖縄市サテライト:コザ信用金庫本店2階 毎月第3木曜日 9時～17時
普天間サテライト:沖縄海邦銀行普天間支店内 毎月第2木曜日 9時～17時
- ・各地域の商工会・金融機関各支店等での出張相談会を随時開催

13

食品産業「稼ぐ力」応援セミナー
平成30年

最低賃金制度・賃金引上げに向けた支援策について

働き方改革推進支援センター

最低賃金制度とは？

働くすべての方に、
賃金の最低額を保障する制度です。

年齢や、パート・学生アルバイトなどの
働き方の違いにかかわらず適用されます。

地域別最低賃金額は毎年10月頃に引き上げ
られています。

使用者は、最低賃金額以上の賃金を支払わな
ければなりません。
地域別最低賃金額以上の賃金額を支払わない
場合には、最低賃金法による罰則（50万円以
下の罰金）の適用もあり得ます。



〔厚生労働省 平成29年度 最低賃金周知ポスター〕

▲▲県の最低賃金

▲▲県最低賃金

●●●円 (H29.10.1～) 県内で働く全ての労働者に適用

特定最低賃金 ※特定地域内の特定産業の基幹的労働者に適用

(例)非鉄金属製造業	900円	(H29.12.1～)	以下の者を除いて適用 ・18歳未満又は65歳以上の者 ・雇入れ後3月未満の者であって、技能習得中のもの ・清掃又は片付けの業務に主として従事する者
電子部品・デバイス・電子回路、電気機械器具、情報通信機械器具製造業	910円	(H29.12.1～)	
各種商品小売業	888円	(H29.12.12～)	
〇〇	〇〇円	()	〇〇〇

3

都道府県庁各位

平成30年6月10日
【所会先】
労働基準局長 奥野 典雄
厚生労働省労働政策局 伊藤 正徳
(内線電話) 03(5252)1111 (内線5521、5546)
(直通電話) 03(2502)6755

すべての都道府県で地域別最低賃金の改定額が告示されました
—告示での全国加重平均額が昨年度から26円上げの874円—

厚生労働省は、都道府県労働局に設置されているすべての地方最低賃金審議会が、今日までに告示した平成30年度の地域別最低賃金の改定額（以下「改定額」）を取りまとめました。改定額および発効予定年月日は別紙のとおりです。

これは、7月26日に厚生労働大臣の諮問機関である中央最低賃金審議会が告示した「平成30年度地域別最低賃金改定の目安について」などを参考として、各地方最低賃金審議会で開催・審議した結果を取りまとめたものです。

告示された改定額は、都道府県労働局での関係労使からの異議申出に際する手続を経た上で、都道府県労働局長の決定により、10月1日から10月中旬までの間に順次発効される予定です。

【平成30年度 地方最低賃金審議会の告示のポイント】

- 改定額の全国加重平均額は874円（昨年度848円）
- 全国加重平均額26円の上げは、最低賃金額が特給のみで示されるようになった平成14年度以降最大の引き上げ
- 最高額（東京都985円）に対する最低額（鹿児島県761円）の比率は、77.3%（昨年度は76.9%）。なお、この比率は4年連続の改善。また、引き上げ額の最高（27円）と最低（24円）の差が3円に縮小（昨年度は4円）
- 東北、中四国、九州などを中心に中央最低賃金審議会の目安額を超える引き上げ額が23県（平成27年度以降最多。昨年度は4県）

4

平成30年度地域別最低賃金時間額等申状況									
都道府県	審中された改定額【円】※1	引上げ額【円】	日金額との比較【円】	発効予定年月日※2	都道府県	審中された改定額【円】※1	引上げ額【円】	日金額との比較【円】	発効予定年月日※2
北海道	835(810)	25	±0	平成30年10月1日	滋賀	839(813)	26	±0	平成30年10月1日
青森	762(738)	24	+1	平成30年10月4日	京都	882(856)	26	±0	平成30年10月1日
岩手	762(738)	24	+1	平成30年10月1日	大阪	936(909)	27	±0	平成30年10月1日
宮城	798(772)	26	+1	平成30年10月1日	兵庫	871(844)	27	+1	平成30年10月1日
秋田	762(738)	24	+1	平成30年10月1日	奈良	811(786)	25	±0	平成30年10月4日
山形	763(739)	24	+1	平成30年10月1日	和歌山	803(777)	26	+1	平成30年10月1日
福島	772(748)	24	+1	平成30年10月1日	鳥取	762(738)	24	+1	平成30年10月4日
茨城	822(796)	26	±0	平成30年10月1日	島根	764(740)	24	+1	平成30年10月1日
栃木	826(800)	26	±0	平成30年10月1日	岡山	807(781)	26	+1	平成30年10月1日
群馬	809(783)	26	+1	平成30年10月6日	広島	844(818)	26	±0	平成30年10月1日
埼玉	898(871)	27	±0	平成30年10月1日	山口	802(777)	25	±0	平成30年10月1日
千葉	895(868)	27	±0	平成30年10月1日	徳島	766(740)	26	+1	平成30年10月1日
東京	985(958)	27	±0	平成30年10月1日	香川	792(766)	26	+1	平成30年10月1日
神奈川	983(956)	27	±0	平成30年10月1日	愛媛	764(739)	25	+2	平成30年10月1日
新潟	803(778)	25	±0	平成30年10月1日	高知	762(737)	25	+2	平成30年10月5日
富山	821(795)	26	±0	平成30年10月1日	福岡	814(789)	25	±0	平成30年10月1日
石川	806(781)	25	±0	平成30年10月1日	佐賀	762(737)	25	+2	平成30年10月4日
福井	803(778)	25	±0	平成30年10月1日	長崎	762(737)	25	+2	平成30年10月6日
山梨	810(784)	26	±0	平成30年10月3日	熊本	762(737)	25	+2	平成30年10月1日
長野	821(795)	26	±0	平成30年10月1日	大分	762(737)	25	+2	平成30年10月1日
岐阜	825(800)	25	±0	平成30年10月1日	宮崎	762(737)	25	+2	平成30年10月5日
静岡	858(832)	26	±0	平成30年10月3日	鹿児島	761(737)	24	+1	平成30年10月1日
愛知	898(871)	27	±0	平成30年10月1日	沖縄	762(737)	25	+2	平成30年10月3日
三重	846(820)	26	±0	平成30年10月1日	全国平均値	874(848)	26	-	-
※1 掲載書は、平成29年度に改定された地域別最低賃金額 ※2 発効予定日は、審中公表後の異議の申出の状況等により変更となる可能									

5

最低賃金との比較方法

比較したい賃金を時間額にして比較

1 時間給の場合 時間給 $\geq$ 最低賃金額（時間額）

2 日給の場合 日給 $\div$ 1日の平均所定労働時間 $\geq$ 最低賃金額
〔※〕

3 月給の場合 月給 $\div$ 1か月の平均所定労働時間 $\geq$ 最低賃金額
〔※〕

〔※〕就業規則等で定められた始業時刻から終業時刻までの時間から休憩時間を差し引いた労働時間。
例えば、始業時間が9:00、終業時間が18:00、休憩時間が1時間であれば、所定労働時間は8時間となります。

最低賃金の対象となる賃金は、毎月支払われる基本的な賃金です。
最低賃金との比較に当たって、次のような賃金は算入しません。

①結婚手当、②賞与、③時間外割増賃金、④休日割増賃金、
⑤深夜割増賃金、⑥精皆勤手当、通勤手当、家族手当

6

最低賃金額以上となっているかチェックしてみよう

事例：東京都で働くAさん (日給と月給の組合せの場合)

基本給(日給)	7,000円
※月の収入	7,000円×20日=140,000円
職務手当(月給)	16,000円
通勤手当(月給)	8,000円
時間外割増賃金(月給)	28,000円
合計	192,000円

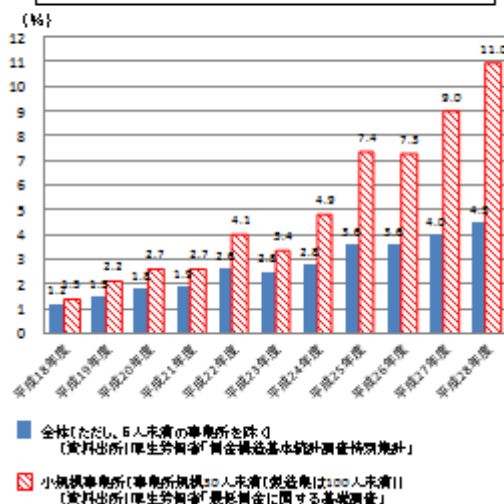
1日の所定労働時間 8時間
1か月の平均所定労働時間 160時間
東京都の最低賃金額 985円

- ① 基本給(日給)を時間額に換算すると、
 $7,000円 \div 8時間 = 875円$
- ② 通勤手当や時間外割増賃金は算入しない。職務手当を時間額に換算すると、
 $16,000円 \div 160時間 = 100円$
- ③ 上記を合計すると、
 $875円 + 100円 = 975円 < 985円$

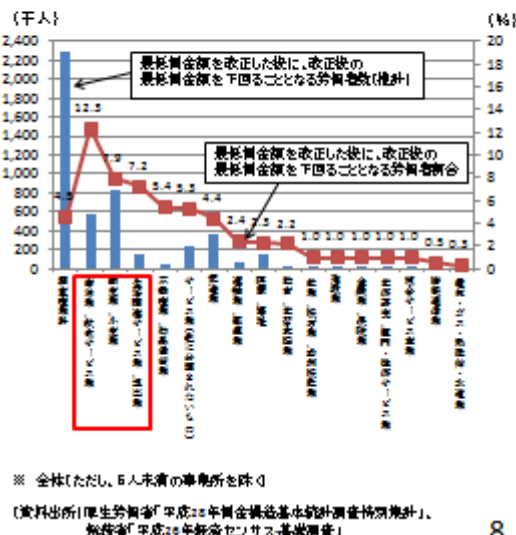
7

最低賃金引上げの影響

最低賃金額を改正した後に、改正後の最低賃金額を下回ることとなる労働者割合の推移



産業別の影響(平成28年度)



8

最低賃金引上げに向けた生産性向上支援策

支援策の例：業務改善助成金

賃金引上げ



設備投資、
コンサル等



設備投資等に要した費用の一部が
助成されます。

助成対象
となる
措置の例

設備投資

- ▶ POSレジシステム導入による在庫管理の短縮
- ▶ リフト付き特殊車両の導入による送迎時間の短縮
- ▶ 顧客・在庫・帳票管理システムの導入による業務の効率化

コンサルティング

- ▶ 専門家による業務フロー見直しによる顧客回転率の向上

その他

- ▶ 店舗改装による配膳時間の短縮

※中小企業が生産性向上を支援し、事業場内最低賃金（事業場内で最も低い賃金）の引上げを図るための制度です

事業場内最低賃金の 引上げ額	助成率	引き上げる労働者数	助成の上限額	助成対象事業場
30円以上	7/10 常時使用する労働者数が 企業全体で30人以下の 事業場は3/4 ↓ 生産性要件を満たした 場合には3/4 常時使用する労働者数が 企業全体で30人以下の 事業場は4/5	1～3人 4～6人 7人以上	50万円 70万円 100万円	事業場内最低賃金が 1,000円未満の 事業場
40円以上		1人以上	70万円	事業場内最低賃金が 800円以上1,000円 未満の事業場

9

生産性向上の具体的事例 - 飲食業 -

スマートフォンで確認できる
動画マニュアル作成と経営分析ソフト導入に
よる店舗毎の対策検討

【企業概要】

株式会社 めんや
(従業員 500人) 飲食業（ラーメン店、うどん店）

ねらい

- ・ 顧客クーポン店を多数展開している。人手不足の中で、新規出店による規模拡大に向けた人材の確保・育成及び既存店の経営改善を図ろうとした。

実施プロセス

- ・ 外部コンサルタントのアドバイスをきっかけに、取組みを進めることを決定し、取組みの検討の際にもコンサルタントの支援を得た。
- ・ 経営者と幹部で、新規アルバイトが理解しやすい職務マニュアルの検討や各店舗の課題把握、対策検討に関する情報収集方法について相談した。

実施内容①

スマートフォンで確認できる動画マニュアルの作成

- ・ これまで飲食店でアルバイトをしたことがないでも短期間で業務を習得できるよう、ホールでの接客対応やキッチンでの調理手順などの業務内容について、スマートフォンでも確認できる動画マニュアルを社内にて担当者で作成した。
- ・ まずは一店舗をモデルに導入してから、全店舗一斉に導入した。

① 成果①

- ・ 各店で統一できていなかった作業工程を標準化し、個人によるばらつきが均一化が図られた。これにより、全体の業務効率が上がり、営業利益率が0.5%増加した。
- ・ また、従来は30日程度かかっていた新規アルバイトの育成が25日程度に短縮された。



実施内容②

経営分析ソフトの導入

- ・ 店舗別や商品別の売上、利益、販売数量等が早期に把握できるようになった。
- ・ また、ソフトを用いた経営分析結果を利用して経営幹部や従業員の育成を図り、マネジメントを強化した。

② 成果②

- ・ 各店舗の責任者によりバイトシフトの最適化と各店舗ごとの営業時間といった対策が可能となり、営業利益が1%増加した。

成果のポイント

- ・ スマートフォンで確認できる動画マニュアルによって、作業工程が標準化し、新規アルバイトの育成が5日程度短縮された。
- ・ 作業工程の標準化や経営分析ソフトの導入によって、営業利益が1%増加した。

10

業務改善助成金 助成事例 【飲食業】

No	設備投資等の内容	導入前の状況	導入の効果
1	食器洗浄機	食器洗浄に時間を要していた。	食器の洗浄に必要となる時間を1日当延べ8時間程度要していた時間を5時間程度まで短縮することができ、労働能率の増進を図ることができた。
2	ヒートトップガスレンジ 電気式ディッシュウォーマー	①同時に加熱調理する能力に限りがあったので、最も客数の多いランチタイムではスムーズな料理提供ができていなかった。 ②食器を温めたり運んだりする手間があった。	①ヒートトップガスレンジにすることで今までの倍以上の鍋を同時に加熱調理することができるようになり、最も客数の多いランチタイムでもスムーズな料理提供が可能になり売り上げ損失を招くこともなくなり売り上げの増加を達成することができた。 ②電気式ディッシュウォーマーの導入で食器を温めたり運んだりする手間が大幅に軽減されスピーディーな料理提供が可能になった。
3	通信販売受注管理システム 食品乾燥機及び食品保温機の改良 A1サイズXYプロッター	業務の効率化が求められていた。	①1日当たりの業務工数は、当初目標の3時間→1時間までには到達してはいたが、3時間→1.5時間程度までの改善効果が上がった。 ②1作業あたりの管理工数が1時間→10分(初期設定のみ)と大幅に改善することが出来た。 ③イベントポスターを製作する作業があった為、作業時間を確認したところ、工数が2時間→10分と、大幅に改善する事が出来た。

11

業務改善助成金 助成事例 【飲食業】

No	設備投資等の内容	導入前の状況	導入の効果
4	瞬間冷凍機械 ブラストチラー &ショックフリーザー 真空パック機	以前、スタッフは、盛付、接客、配膳、下膳など通常の店内業務をこなしながら、メンマ、チャーシューの2種類の具材の翌日営業分を毎日調理していた。メンマ調理には、スタッフ1人が関わり仕込みから完成まで3.5時間程度かかっていた。同様に、チャーシュー調理は、スタッフ1名が関わり仕込みから完成まで5時間程度かかっていた。	「瞬間冷凍機械 ブラストチラー&ショックフリーザー」と「真空パック機」を導入することで、それぞれの具材を1週間分(6営業分)まとめて調理し、作業時間を短縮することができ、短縮された時間を他の業務にあてることができるようになった。 ①メンマ(6日分調理)3.5時間 下ごしらえ6時間(6日分を1日1時間ずつ×6日間にわけて細切り作業)・煮込み時間2時間・事前準備等30分 ②チャーシュー(6日分調理)5.5時間 下ごしらえ1時間・煮込み時間2時間・タレ付2時間・事前準備等30分 結果、メンマ調理で13.5時間/週、チャーシュー調理で24.5時間/週の時間短縮となり、肉体的にも改善が図られた。
5	調理台の導入とレイアウト変更 専用オープンレンジフード	①以前はカフェ厨房が狭く、調理台の配置が2列形であったため、3人以上のスタッフが同時に作業することが困難であった。 ②以前はオープン料理を電子レンジ兼用オープンとオーブントースターで行っており、一度に料理できる個数が少なく時間もかかっていた。 ③以前は一般的なプロペラ式換気扇を用いて厨房の換気を行っており、しかも排気先が厨房内の物置内になっていたため、排気に含まれる油分で物置の物品が汚染されるので、物品にカバーを掛けたり頻繁に掃除をしたりしなければならなかった。	①調理台のレイアウトを変更することによって同時に3人のスタッフが並行して作業できるようになり、作業時間のロスが減った。 ②オープン料理専用のオープンを導入したことによって、オープン料理とその他さまざまな料理を並行して調理することができるようになり、調理時間が短縮された。 ③今般レンジフードと排気装置付きの換気扇を導入し、排気を屋外に逃がすようにしたところ、物置の物品が油で汚染されなくなった。(物置の油掃除頻度が月2回から半年に1回程度で済むと見込まれる。)

12

業務改善助成金 助成事例 【飲食業】

No	設備投資等の内容	導入前の状況	導入の効果
6	監視カメラシステム	今まで従業員が厨房で作業中に、玄関先の来客に気づいても玄関先まで走って対応していた。	監視カメラシステムを導入することにより、1日当たり来客の対応にかかっていた時間を20分程度省略する事ができた。その結果従業員が仕事に集中しやすくなった。
7	加熱攪拌機 真空包装機	当社のレストランは、旬の野菜を使い、かつ、常連さんを飽きさせない、というコンセプトでやっており、毎月1回以上のメニューの変更を実施している。そのため、少しでもメニュー考案に時間を確保したいと考えた。 お店の定番メニューである「ベジビー」を作成する際、じゃが芋ベジビー50人分作るのに次の作業を実施していた。①ジャガイモを茹でる(30分)、②冷ます(2時間)、③ミキサーで回す(15分)。 鮮度が大切な野菜がメニューの中心なため、余った野菜の活かし方に時間を取られていた。腐らせないように活かすために、都度メニューを考案しているため、時間がかなり取られてしまっていた(所要時間:毎日30分程度)。	①加熱と攪拌が同時に可能になる機器を使うと、作業がかなり短縮化され(所要時間30分)、メニュー・サービス開発に集中できるようになった。 ②真空包装機を使うことで、鮮度よく保存が可能になり、都度メニューを考案する必要がなくなり(所要時間5分)、保存に頭を悩ませることがなくなり、抜本的なメニュー・サービス開発に集中できるようになった。

13

業務改善助成金 助成事例 【飲食業】

No	設備投資等の内容	導入前の状況	導入の効果
8	接客研修の実施、 業務マニュアルの作成 すしロボット	①各スタッフの力量に合わせた仕事の配分、指示系統・業務分担の明確化、標準化、接客法の改善による売上げが課題であった。 ②寿司のシャリを握る際の大きさや形、見た目に非常にバラつきがあった。	①業務運営における必要な作業内容・作業量が明確となったため、各スタッフの力量に合わせた仕事の配分が可能となり、業務の効率化が図れた。組織図の作成により、指示系統・業務分担等が明確となり、業務の効率化が図れた。スタッフへの講習会及びマニュアルの作成により、業務への意識の向上と業務の標準化が達成でき、業務の効率化が図れた。販促・集客のための接客法等の講習により、売上げ・リピーター増が図れた。 ②寿司のシャリを握る際の大きさや形、見た目に非常にバラつきが解消できた。また、大量生産ができるようになり、オーダーに速やかに対応できるようになった。
9	クッキー製造機 (クッキー成型機・クッキーカッター・カッター専用台)	手作業でクッキーを製造していたので、作業に時間を要し、一部の従業員しか作業ができなかった。	これまで手作業で行っていた作業を機械化することで作業時間が9割短縮できた。また、機械化することで平準化され一部の従業員のみしか行うことが出来なかった作業を全従業員が作業可能となり、生産性向上に繋がった。
10	業務用全自動炊飯器	洗米作業に時間を要していた。	業務用全自動炊飯器の導入により、洗米業務を機械化し、この作業に必要となる時間を従来、1日あたり約10時間を費やしていたのが、10分に短縮できた。また、顧客の予想以上の増大時には、1日あたり約20時間を洗米に費やしていたのが、20分に短縮できた。

14

業務改善助成金 助成事例 【飲食業】

No	設備投資等の内容	導入前の状況	導入の効果
11	餃子焼器 ワイヤレスコール	①餃子の調理に時間を要していた。 ②お客様の呼出にすぐ対応できなかった。	①餃子焼器での自動での調理により、その間は別の作業やお客様の対応が出来るようになった。調理時間も1回につき約10%の時間短縮となり、労働能率の増進を図ることが出来た。 ②ワイヤレスコールもお客様の呼出にすぐに対応出来るようになり、タイムロスが減少した。
12	食器洗浄機 POSレジシステム	作業効率向上と従業員の負担軽減が課題だった。	食器洗浄機とPOSレジシステムの導入により、作業効率が上がり、従業員の負担が軽くなった。
13	スチーム式コンベクションオープンIHスープレンジ マルチ野菜スライサー	①調理作業は従来は鍋の前で付き切りで行う必要があった。 ②煮込み料理やだしを取る作業を行う際、火加減の見張りのため、ガス調理台の確認を頻繁に行っていた。 ③仕込みに時間がかかっていた。	①熱風または蒸気をそれぞれ単独で利用して、「焼く」「蒸す」という作業ができ、また、同時に利用することで、「煮る」「炊く」「炒める」などができるコンベクションオープンを導入したことによりセットすれば時間まで放置することができるようになった。その間別の作業ができるためその時間すべてが有効となり効率が改善された。 ②電磁調理器（IHスープレンジ）にかけたまま、他の作業が行えるようになった。そのため、チェックの頻度も少なくなり、相当の作業の効率化が図れた。従来であれば、1時間の煮込み料理であれば1時間そのものが別の作業ができるようになり効率改善が図られた。 ③野菜スライサーを導入し大幅に仕込み時間がカットされ10分の1の時間で行えるようになり効率が改善された。また包丁で行う作業に比べ、作業の安定性もアップした。

15

業務改善助成金 助成事例 【飲食業】

No	設備投資等の内容	導入前の状況	導入の効果
14	自動ゆで麺機	麺をゆでる際、時間を計り、麺を湯から上げて手で湯きりをする必要があるため、鍋から離れられず、生産性向上への課題となっていた。	自動ゆで麺機の導入により、麺をゆでる作業にかかっていた時間、1日あたり6時間が大幅に短縮された。生産性向上が実現できた。また、慣れていた従業員でも作業ができるため、そういった点からも作業効率がアップしていると思われる。
15	熟成庫	気温、湿度により生地「練り返し」を数回おこなっている。特に夏場や冬場には生地の状態が良くないため、「練り返し」の回数が多くなる。また、1回の「練り返し」につき30分以上の「寝かし」の時間が必要のため、午前中に2時間、午後2時間、合計4時間程度の時間を費やしていた。	熟成庫の導入により、年間通して最適な温度、湿度に保つことができるようになった。午前、午後、各1回の「練り返し」でよくなり、「寝かし」の時間をふくめて、午前1時間、午後1時間、合計2時間程度になり50%短縮することができ、生産性向上を図ることができた。
16	食料品保管及び陳列棚	従来他の場所から食料品の引き取りに時間を要していた。来客に対応するための商品の出し入れに時間を要していた。	店舗内に食料品保管棚を設置できたことで、移動による無駄時間が削減できるようになった。また、商品の陳列棚を設置できたことで、来客に対応するための商品の出し入れ時間が削減できるようになった。

16

業務改善助成金 助成事例 【飲食業】

No	設備投資等の内容	導入前の状況	導入の効果
17	顧客管理システム	顧客情報は今までアンケート用紙などを利用して何とか集めていた。宣伝広告に関しては従業員によるビラ配りやポスティングの作業が必要だった。	顧客情報がスマートフォンを介して自動でパソコンに入力されるので、難なく顧客管理を始めることができる。その他アンケートの自動配信機能もあるので、このアンケート機能を利用して、より細かな顧客情報を入手できる。登録のお客様が来店された際は、お食事されている間に従業員がパソコンで顧客情報を抽出し即座にお客様の情報が得られる。お帰りの際は、領収書の宛名等をお客様にご来店の際に何度も確認することなく提供できるので業務の時間短縮につながる。登録のお客様へのプッシュ通知、SNS等による宣伝や拡散を利用することにより従業員によるビラ配りやポスティングの作業が全くなり、時間短縮、業務改善につながることになった。
18	全自動製氷機 アイスディスペンサー	例年、夏場にはキューブアイスの消費量が増大する。また、入店した客に最初に出すお冷にも小粒のキューブアイスを入れて提供している。これまであった旧型の製氷機では製氷能力が不足しているため、ボウルなどで作った氷をアイスピックで割って必要な粒氷を作っていた。	今回、全自動製氷機とアイスディスペンサーを導入したことにより、調理及びドリンクに必要なキューブアイスの製作の時間を短縮することができ、また、お冷の提供においても業務がかなり効率化できている。

17

業務改善助成金 助成事例 【飲食業】

No	設備投資等の内容	導入前の状況	導入の効果
19	食器洗浄機	食器を手作業で洗浄していた。	食器洗浄機の導入により、手作業の時と比べ、洗い、すすぎ、拭き上げの3工程をすべて自動で行うことが可能となり、作業時間を1/5程度まで短縮することができ、労働能率の増進を図ることができた。
20	棚・カウンター・滑り止めの設置	調理したものを置く棚、移動式カウンターがなかったため、作業効率が悪かった。中央カウンターの作業勝手が悪かった。作業床が滑りやすく、清掃に時間がかかっていた。	調理したものを置く棚を作ることにより、料理人は集中してどんな次の料理を作ることができた。移動式カウンターを作ることにより、食器を次々洗うことができた。洗った食器を置くスペースがあれば、その都度調理場にある食器棚に置きに行く必要がなくなり、その時間を他の作業に充てることができた。 中央カウンターの奥行きを狭め、高さを低くすることにより、カウンターだけでなく、製氷機や冷蔵庫の上にグラスを置いて一度にたくさんのドリンクを作ることができた。カウンター上にあったビールサーバーをカウンター下に持ってくることでカウンターも広々使えた。中央カウンターの幅を狭めることにより、冷凍庫を置くスペースができ、カウンター上でデザートを作ることができた。更に、呼び出しベルも厨房の声も聞こえるので、作業がスムーズに行えた。 CFシートも滑り止めがあることにより、滑らず、掃除も簡単なので頑固な油污の清掃も月に1度40分で済むようになった。
21	インカム・トランシーバー 音響設備	①移動にかかる時間や作業の待ち時間がかかっていた。 ②コンサートやイベント時の音響設備の借り入れや設置に時間を要していた。	①インカム（トランシーバー）の導入により、お客様の案内状況や食事の進捗状況、料理の出来上がりなどを、随時に連絡することができ、移動にかかる時間や作業の待ち時間を50%短縮することができ、労働能率の増進を図ることができた。 ②音響設備の導入により、コンサートやイベント時の音響設備の借り入れや設置の時間が不要となり、100%の効率改善ができた。

18

業務改善助成金 助成事例 【飲食業】

No	設備投資等の内容	導入前の状況	導入の結果
22	製氷機 ショーケース	製氷を購入していたのでその手間がかかり、ストックの心配もあった。 ドリンク類を統一して並べることができておらず、探すのに手間がかかっていた。	①製氷機の導入により、氷を購入する手間も省かれ、ストックの心配もなくなり、お客様へ、お待たせする事なく提供でき料理のバリエーションも増やすことができる。 ②ショーケースの導入によりきちんと見える形で保管することが出来、ドリンク類も統一して並べることが出来る。探す手間も省ける。 これにより、上記の作業に必要となる時間を約20%～30%程度短縮することができ、お客様への提供がスムーズになる。
23	保温付き食器ディスプレイ 軽食コーナーでの ガステーブル	①レストランにおいて食器を温める手間があった。 ②軽食コーナーにおいては、その場で調理ができなかった。	①レストランにおいて、食器収納スペースが確保され、食器を保温した状態でお客様に即座に提供できるようになりスタッフの人員も3名～5名で提供できるようになった。 ②軽食コーナーにおいては、その場で調理ができ、持ち運びの時間が短縮でき、生産性の向上につながった。
24	調理場改築	調理場が手狭で昼の繁忙期や夜の宴会時は、調理人と配膳係が同じ場所互に重なって作業しなければならぬ状況が続いていた。	調理場を改築したことにより配膳するスペースを確保し、食器返却コーナーの新設と、食堂への通路を広くしたことで、配膳と食べ終わった食器を洗い場までスムーズに運ぶことができるようになったため、作業効率が以前に比較し50%以上向上し業務の改善が図られた。

19

業務改善助成金 助成事例 【飲食業】

No	設備投資等の内容	導入前の状況	導入の結果
25	POSレジシステム	予め登録していただいたお客様へのイベント案内に時間がかかっていた。 会計はこれまで手書きの伝票にて行っていた。これまでの在庫管理にも時間がかかっていた。	イベントの際、予め登録していただいたお客様に、一斉に案内を送れるようになり、これまで以上のお客様に案内ができるようになる。これまで、約6時間かかっていた業務が、全て自動化されるため、100%業務の短縮になった。これまで、手書きでの登録もアプリを使いQRコードを使った登録になるため、お客様自身で登録できるため、今まで登録してもらう際に案内をしていた業務がなくなり接客業務に支障がなくなる。更に誤入力もなくなる。この業務も全て自動化され100%業務改善になった。 これまで手書きの伝票にて行っていた会計もPOSレジを使いスムーズに会計ができる。さらに計算ミスなどもなくなり会計業務がスムーズにできるようになる。これまで計算も2回行っていた時間が無くなり、POSレジに導入で50%程度の業務改善になった。これまでの在庫管理の業務は週一回約2時間、月6時間程度かかっていたが、システム導入後は一回5分程度、月20分になり95%程度の業務改善になった。
26	売上管理システム	売上報告処理に時間を要していた。データ出力をし、本部へは郵送処理をしていた。電話による確認作業があった。	システム導入し、本部と連携し、売上管理が出来るようになった。本部、事務所とオンラインになり、売上報告処理時間が短縮された。データ出力をし、本部へは郵送処理をしていたが、その作業がなくなった。手書き作業がへり、業務の時間短縮ができるようになった。電話による確認作業が減り画面上で確認し、ミス箇所が見つけやすくなった。

20

業務改善助成金 助成事例 【食料品製造業】

No	設備投資等の内容	導入前の状況	導入の効果
1	フードプリンター	お菓子への文字や図柄入れに時間がかかっていた。	フードプリンターの導入により、お菓子への文字や図柄入れを機械化することが可能となり、それにより、他の作業を前倒しで行うことができ、効率的に業務を進めることができるようになった。具体的には、ケーキ1個に対するキャラクターデコレーション作業が1時間30分から3分程度、クッキー100枚に対する文字入れが2時間から3分程度へ短縮されるなど、作業時間を約30%短縮することができ、労働能率の増進となった。
2	就業管理システム(就業管理ソフトウェア・ICタイムレコーダー・ICカード登録機ほか)	勤怠管理業務に時間を要していた。	勤怠管理業務時間を削減することができ、当該削減時間を出荷及び包装作業に配分することができ、物流センターの作業効率の改善が確認できた。
3	器具洗浄機	使用済みのトレイや鍋の洗浄に時間がかかっていた。	洗浄時間が1日あたりのべ16時間削減された。以前までは利用済みの器具が溜まってから手作業で洗浄していたため、洗い場のスペースが全く利用できなかったが、導入後は洗浄機にセットし、洗浄が終われば器具をそれぞれ所定の場所に片付けることができるようになり、そのスペースを有効利用できるようになった。

11

業務改善助成金 助成事例 【飲食料品小売業】

No	設備投資等の内容	導入前の状況	導入の効果
1	冷蔵庫の改修	従前の冷蔵庫は、入口が店舗内作業場の方ではなく、また、庫内が2つに分かれており、かつ、扉の幅が狭く、入庫作業の際は、ほとんどは1箱ずつ手作業でトラックの荷台から店舗を通して搬入していたために非常に作業に時間がかかっていた。	そのため、冷蔵庫を改善することにより、トラック荷台から、そのまま冷蔵庫に搬入できるようにし、また、搬出も扉の幅が広がることにより、楽に台車に乗せたままできるようにした。冷蔵庫への搬入や冷蔵庫からの搬出作業に必要な時間を50%以上短縮することができ、労働能率の増進を図ることができた。
2	小型スチームコンベクションオープン	調理作業に時間がかかっていた。	電気式オープン(小型スチームコンベクションオープン)の導入により、素早く、大量に、ガスバーナー程の手間をかけずに調理が可能となった。これにより、この作業に必要な時間を約50%程度短縮し、生産性向上を図ることができた。
3	ラベル作成機 POSレジ	ラベルは手書きだったため20分くらいかかっていた。値段を覚える必要があった。	①20分くらいかかっていたラベル作業が1～2分で終わるようになり作業効率が良くなった。 ②POSレジ導入により値段を覚える必要がなくなり効率が良くなった。

11

働き方改革推進支援センター連絡先一覧【2】		
名称	住所	電話番号
山梨県働き方改革推進支援センター	甲府市丸の内2丁目54-1 共栄ビル3階	0120-338-737
長野県働き方改革推進支援センター	長野市中野所岡田133番地10 長野県中小企業団体中央会内	0800-800-3028
岐阜県働き方改革推進支援センター	岐阜市神田町5-12 シグザ神田3階	058-201-5832
静岡県働き方改革推進支援センター	静岡市葵区追手町44番地の1 静岡県産業経済会館3階	0800-200-5451
愛知県働き方改革推進支援センター	名古屋市中区三本松町3番1号	0120-868-804
愛知県働き方改革推進支援センター豊橋出張所	豊橋市花田町平石42-1 豊橋商工会議所内	0800-200-5262
三重県働き方改革推進支援センター	津市丸之内東証町4-1 森永三重ビル3階	0120-331-266
滋賀県働き方改革推進支援センター	大津市打出浜2番1号「コロボしが21」3階	0120-376-020
京都府働き方改革推進支援センター	京都市右京区西大路五条下ル東側 京都府中小企業会館4階	0120-420-825
大阪府働き方改革推進支援・資金相談センター	大阪市北区茶屋町2-27 ABC-MARTビル2階	0120-79-1149
大阪府働き方改革推進支援・資金相談センター堺出張所	堺市堺区南瓦町1-19 グラン・ビルド堺東305	0120-601-144
兵庫県働き方改革推進支援センター	神戸市中央区築港通3-3-1 サンノビル7階	078-806-8425
奈良県働き方改革推進支援センター	奈良市西木辻町343-1	0120-414-811
和歌山県働き方改革推進支援センター	和歌山市北出島一丁目2-46 和歌山県労働センター3階	0120-731-715
働き方改革サポートオフィス鳥取	鳥取市富安1丁目152 5Gビル4F	0800-200-3295
鳥取県働き方改革推進支援センター	松江市母次町35-4 鳥取県商工会館4階	0120-103-622
岡山県働き方改革推進支援センター	岡山市北区野田屋町2-11-13 旧あおば生命ビル7階	086-201-0780
広島県働き方改革推進支援センター	広島市中区基町11-13 合人社広島県庁アネクス4階	0120-610-494
働き方改革サポートオフィス山口	山口市小郡高砂町2-11 新山口ビル601号室	083-976-6227

23

働き方改革推進支援センター連絡先一覧【3】		
名称	住所	電話番号
徳島県働き方改革推進支援センター	徳島市南本成町2-3-3 徳島県産業会館4階	0120-967-951
香川県働き方改革推進支援センター	高松市番町2丁目2番2号 高松商工会議所会館3階	0800-888-4691
愛媛県働き方改革推進支援センター	松山市大手町2丁目3番地7 松山商工会議所別館1階	0120-500-987
高知県働き方改革推進支援センター	高知市布田3992番地2 高知県中小企業会館1階	0120-899-869
福岡県働き方改革推進支援センター	福岡市中央区天神2-10-13 天神MMTビル7階	0800-888-1699
佐賀県働き方改革推進支援センター	佐賀市川原町9-27	0120-610-464
長崎県働き方改革推進支援センター	長崎市五島町3-3 プレジデント長崎3階	0120-168-610
熊本県働き方改革推進支援センター	熊本市中央区細工町1丁目51 スコーレビル2階E	096-353-1700
大分県働き方改革推進支援センター	大分市府内町1-6-21 山王ファーストビル3階	097-535-7173
宮崎県働き方改革推進支援センター	宮崎市横通東4-1-4 宮崎河北ビル7階	0985-27-8100
鹿児島県働き方改革推進支援センター	鹿児島市下元田3丁目44-18 のせビル2階	099-257-4823
沖縄県働き方改革推進支援センター	那覇市前島2-12-12 セントラルコア那覇205	0120-420-780

ご清聴ありがとうございました。

24