

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

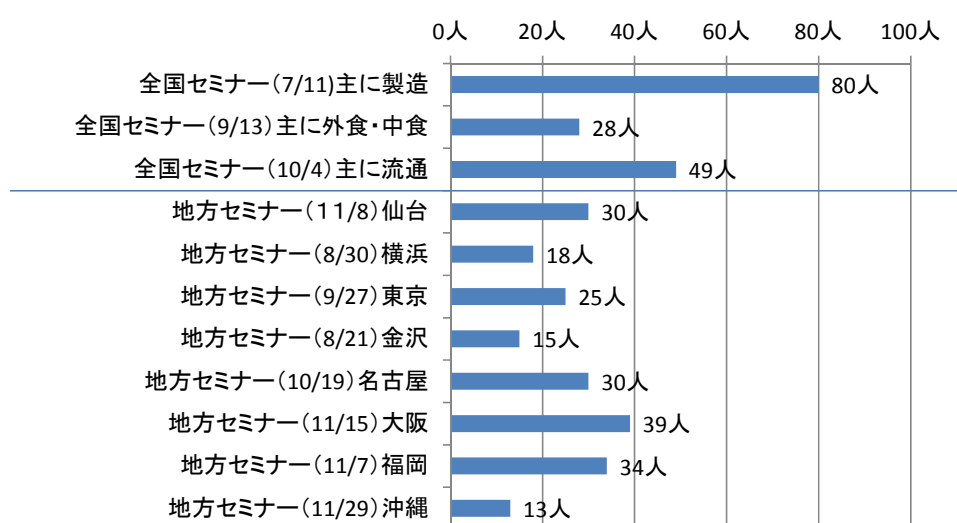
区分	No.	開催地等	開催日	㈱ワーク・ライフバランス	よろず支援拠点 ／中小企業診断士	働き方改革推進支援センター
(全国 東京セミナー)	1	主に食品製造事業者向け	7月11日(水)	コンサルタント 二瓶 美紀子 氏	東京都よろず支援拠点 コーディネーター 下矢 一良 氏	東京働き方改革推進支援センター 派遣型専門家 滝澤 成 氏
	2	主に小売・外食事業者向け	9月13日(木)	コンサルタント 吉田拓真 氏	東京都よろず支援拠点 チーフ・コーディネーター 金網 潤 氏	東京働き方改革推進支援センター 派遣型専門家 藤澤 章子 氏
	3	主に流通事業者向け	10月4日(木)	認定上級コンサルタント 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

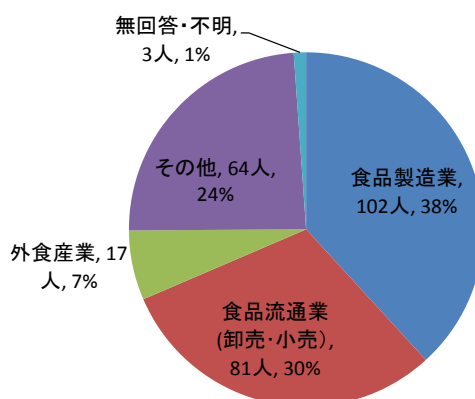


※全国セミナー(7/11)の参加人数は、目視等に基づく概数である。(当日の運営上、把握できなかったため)

(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。

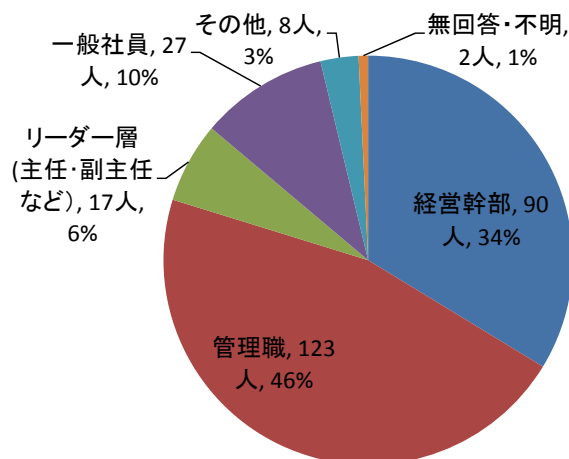
図表 5 参加者の業種 N=267



（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。

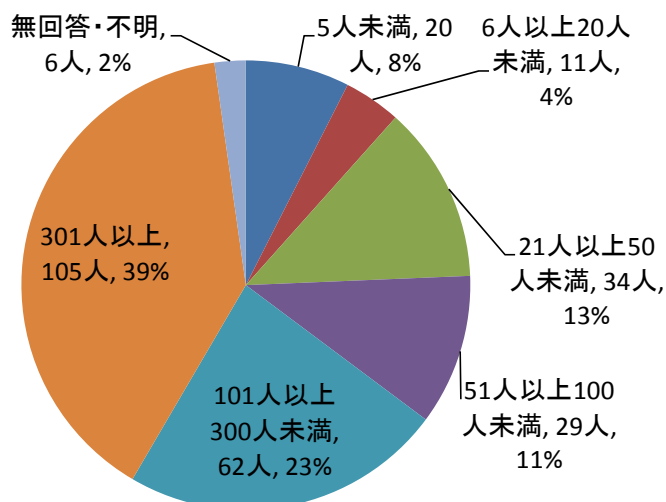
図表 6 参加者の職層 N=267



（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)



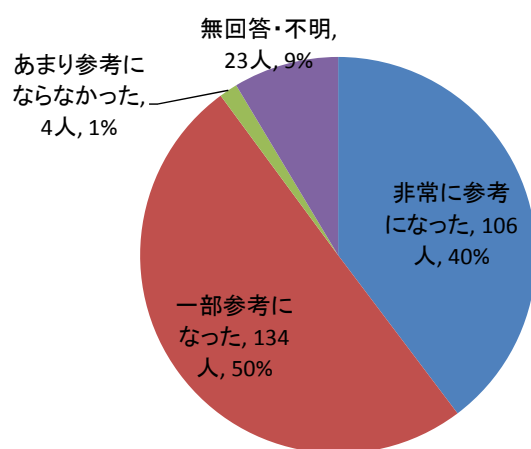
3 セミナーの満足度

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。

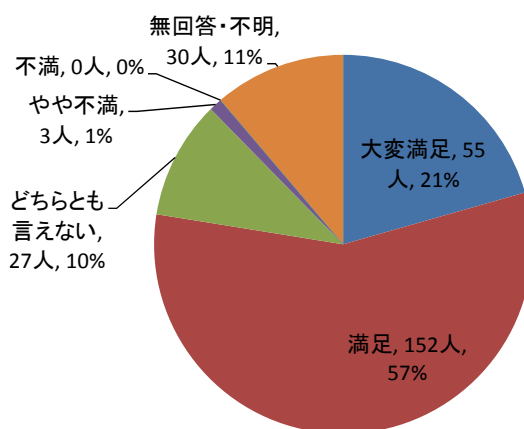
図表 8 セミナーの総合満足度 N=267



(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。

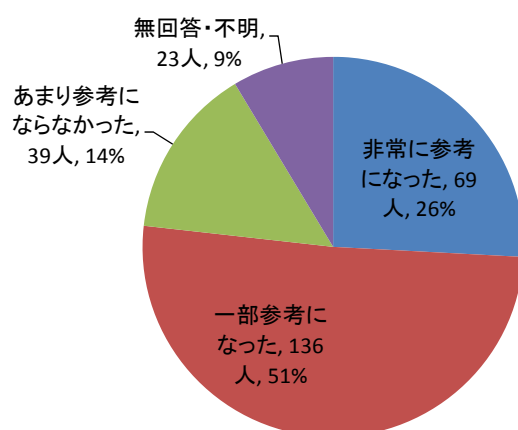
図表 9 ワーク・ライフバランスの講演に対する満足度 N=267



（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

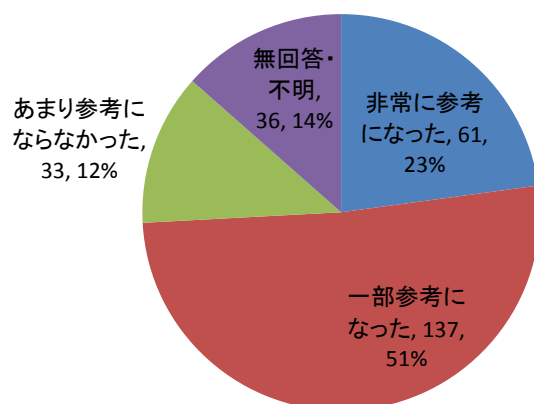


※9月27日東京会場の講師は、よろず支援拠点のコーディネーターではなく、東京都中小企業診断士協会所属の中小企業診断士だが、集計に加えている。

（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	繁閑期の働き方、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上げる通りである。

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。