

事業分野別指針の概要について

平成28年11月

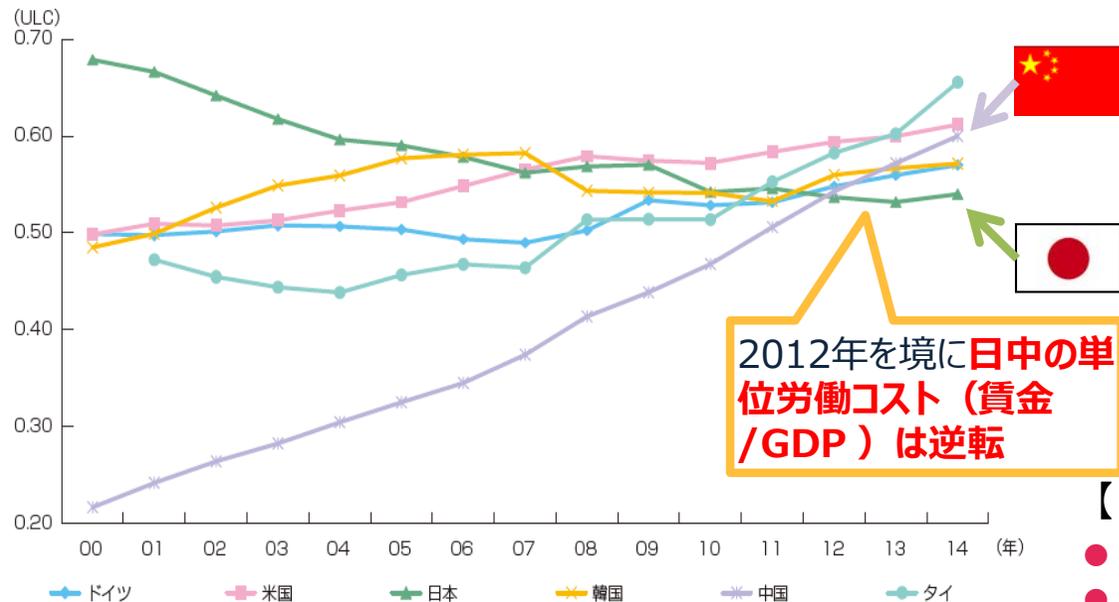
1. 製造業の指針【現状認識・課題、目標】

経済産業省 製造産業局 参事官室
 経済産業省、財務省、厚生労働省、農林水産省、国土交通省

【現状認識】

- 製造業については、国内生産額は1997年の114兆円をピークに2000年代は100兆円前後で推移。2009年のリーマンショックで大きく落ち込んだ後は90兆円前後で推移。過去20年間、電気機械や繊維等で生産拠点の海外展開が進展、今後ともグローバルな地産地消の動きは進む。
- 他方、ここ数年は国内の新規投資・国内回帰の動きも。新興国（特に中国）との労働コスト格差の大きな縮小、行き過ぎた円高の是正等がその要因。一方、足元では深刻な人手不足に直面。
- 内外の競争環境の変化を踏まえ、各企業が狙う市場に応じ各生産拠点の役割の明確化が重要に。

各国の単位労働コストの比較（ものづくり白書2016）



【業界が抱える課題】

- ・中国等との労働コスト格差縮小や行き過ぎた円高の是正や、国内の深刻な人手不足等の競争環境の変化を踏まえた生産体制再構築の必要性。
- ・IoT等の新たな技術も用いつつ原価管理の徹底、儲かる製品への注力、継続的なカイゼン活動、標準化、設備投資、省エネ、製造現場のIT/IoT活用等を進める必要。

【目標とする指標及び数値】

- ①労働生産性 or
 - ②売上高経常利益率 or
 - ③付加価値額 (事業形態に応じ一つ選択)
- 3年計画 **+1% (①, ③)**, **+3% (②)** 以上
 - 4年計画 **+1.5% (①, ③)**, **+4% (②)** 以上
 - 5年計画 **+2% (①, ③)**, **+5% (②)** 以上

備考：単位労働コストは、名目雇用者報酬 / GDPにて算出。名目雇用者報酬は、OECD加盟国は、1人当たり雇用者報酬（年間）×就業者数、中国は、都市部における平均賃金（年間）×都市部における就業者数（年末時点）、タイは、平均賃金（年間）×就業者数、にて算出。GDPは、2010年米ドル基準、PPP換算値。なお、OECD加盟国は、2010年の単位労働コストを元に、単位労働コスト指標（2010=100）より各年の値を算出。
 資料：OECD加盟国は、OECD、中国は、中国国家统计局、世界銀行、タイは、タイ王国統計局のデータより経済産業省作成

1. 製造業の指針【実施事項について】

- 深刻な人手不足の下、IoT等も活用して競争力の源泉たる「強い現場」をさらに伸ばす経営が重要。

自社の強みを直接支える項目

イ. 従業員等に関する事項

- (1) 多能工化及び機械の多台持ちの推進
- (2) 継続的な改善提案の奨励

ロ. 製品・製造工程に関する事項

- (1) 実際原価の把握とこれを踏まえた値付けの実行
- (2) 製品の設計、開発、製造及び販売の各工程を通じた費用の管理

自社の強みをさらに伸ばす項目

ホ. 設備投資並びにロボット及びITの導入等に関する事項

- (1) 設備投資
- (2) ロボットの導入又は増設
- (3) ITの導入
- (4) 設備投資等が製品の品質及び製品一単位当たりの製造費用に大きな影響を及ぼす分野に関する留意事項（鉄鋼、化学、電子・電気、重電、航空・宇宙、医療機器等）

ハ. 標準化、知的財産権等に関する事項

- (1) 異なる製品間の部品や原材料等の共通化
- (2) 暗黙知の形式知化
- (3) 知的財産権等の保護の強化

ニ. 営業活動に関する事項

- (1) 営業活動から得られた顧客の要望等の製品企画、設計、開発等への反映
- (2) 海外の顧客に対応出来る営業及び販売体制の構築
- (3) 他の事業者と連携した製造体制の構築による受注機会の増大

ヘ. 省エネルギーの推進に関する事項

エネルギー使用量の把握、設備の稼働時間の調整及び最適な管理の実施、省エネルギー設備の導入、エネルギー管理体制の構築 等

小規模製造業 (20人未満)

イ (1) ~ニ (3) から1項目以上

※ 上記に加え、ホ (1) ~ヘの1項目以上にも取り組むことを推奨

中規模製造業 (20~300人未満)

イ (1) ~ニ (3) から2項目以上

ホ (1) ~ハから1項目以上

中堅製造業 (300~2000人以下)

イ (1) ~ニ (3) から3項目以上

ホ (1) ~ハから2項目以上

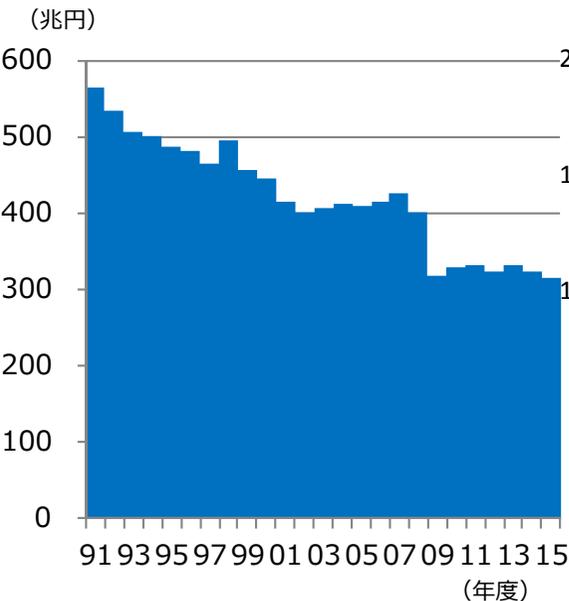
2. 卸・小売業の指針【現状認識・課題、目標】

経済産業省 流通政策課 中小企業庁 商業課、
経済産業省、財務省、農林水産省、厚生労働省、環境省

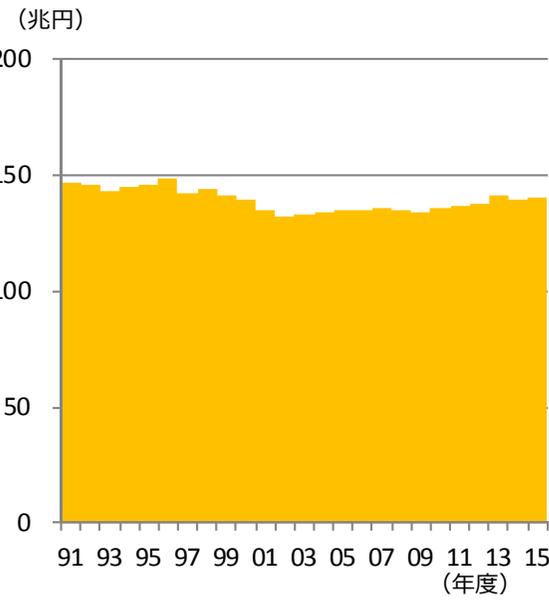
【現状認識】

- 卸売業においては、小売店の減少等による市場規模の縮小、有力卸売企業間による合併統合などによる寡占化の進展等により、厳しい経営環境に直面。
- 小売業においては、少子化等の影響により事業所数は大きく減少している一方で、SPA（製造小売）やEC（電子商取引）の進展など、プレーヤーが多様化。
- 他方、訪日外国人需要の増加や海外展開の進展など新たな需要を取り込む動きが見られる。また、今後、データ活用等により消費者の需要を取り込むための様々な工夫が必要。

卸売業の販売額の推移



小売業の販売額の推移



【業界が抱える課題】

- ・卸売業における市場規模の縮小への対応。
- ・小売業における人手不足への対応や国内外の新たな需要の取り込み。
- ・ITやデータ活用等の技術導入の促進。

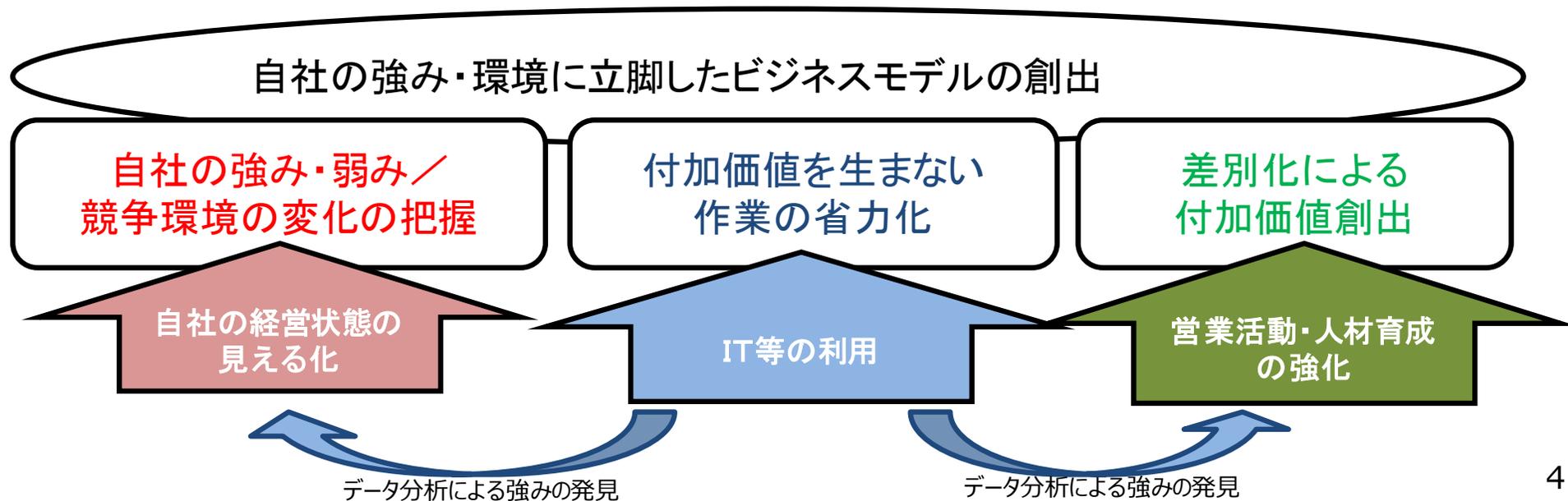
【目標とする指標及び数値】

計画期間*の労働生産性の伸び率 **+ 2%以上**

(*5年間の場合)

2. 卸・小売業の指針【実施事項について】

- 自らの強み、周囲の環境に立脚した差別化されたビジネスモデルを構築し続けていくことが重要。付加価値を創出するために自社の強みである分野に経営資本を集中するとともに、それ以外については、IT等を活用して効率化を図ることが有効。
 - ①まずは、自社の置かれた環境を把握し、強み・弱みを認識するため、自社の経営状態等の見える化（経営状態の把握）を行う。
 - ②その上で、必要な作業内容及びその手法を精査し、付加価値を生まない作業を省力化するため、受発注システム等のI T等の利用を行う。
 - ③これらの省力化を通じて生じた資金や従業員の余力を、差別化による付加価値創出に活用するため、営業活動・人材育成の強化を行う。その際、I T等の利用を通じて得られたデータを、顧客のニーズ把握や適時適切な商品・サービス提供に活用することが重要。



2. 小売業の実施事項例（規模別の整理）

※中堅・中規模の実施事項は追加分のみ記載

分類			
	小規模 (売上高 1 億円未満)	中規模 (売上高 1 ～10億円)	中堅 (売上高10億円以上)
経営状態の把握	<ul style="list-style-type: none"> ・店舗毎の損益管理 ・P D C Aサイクルの徹底 	<ul style="list-style-type: none"> ・店舗毎の予算策定と予実管理 	<ul style="list-style-type: none"> ・店舗を支援する本部機能の強化
仕入活動及び経費管理に関するIT及び施設の利用	<ul style="list-style-type: none"> ・事務作業のIT化 ・ボランタリーチェーン等のネットワークを活用したITの導入、情報収集、仕入交渉力の獲得 	<ul style="list-style-type: none"> ・IT又はロボットの活用による棚卸作業の効率化 ・業務の外注化 ・POSやFSP*等によるデータ分析 ・スマートホンアプリを用いた販促 ・製造業における知見の活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・無人レジの導入 ・プロセスセンター、セントラルキッチン等の一括処理拠点の活用 ・自動発注の導入 ・規模を活かした仕入交渉（必要に応じてボランタリーチェーンを活用）
営業活動の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・接客から得られる顧客の需要に関する情報に応じた品揃え及びきめ細やかな接客 	<ul style="list-style-type: none"> ・出店・退店に関する戦略策定 ・商圈の顧客ニーズ、購買履歴を踏まえた品揃え、売価設定及び販売促進 	
人材育成の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の支援機関等との連携による研修 ・経営理念の共有 ・マニュアルに記載された対応以外の適切な対応を可能とする教育 	<ul style="list-style-type: none"> ・店長人材の育成 ・店舗間での成功事例の共有 ・人材育成、人事制度、採用・任用制度の構築 ・現場からの意見の集約 	

* F S Pとは、フリークエント・ショッパーズ・プログラムの略称。ポイントカード等により顧客毎の購買に係るデータを把握し、顧客層別に特典を変えることにより、優良固定客の維持及び拡大を図るマーケティング手法をいう。

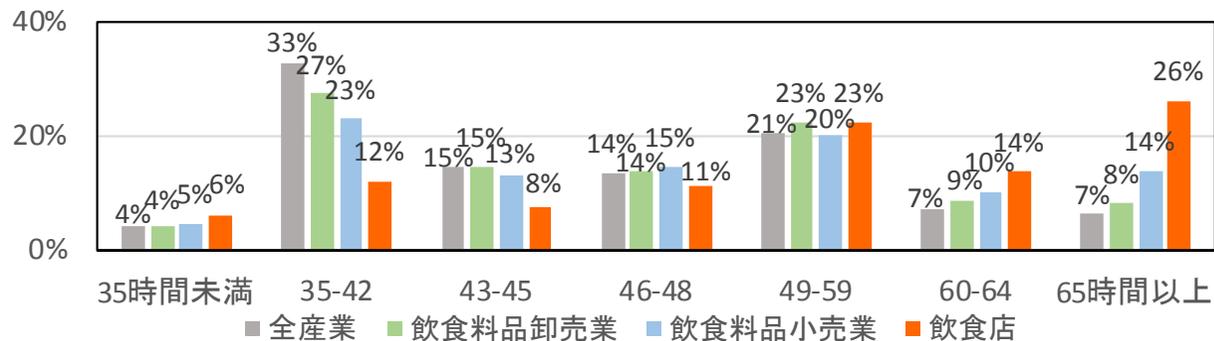
3. 外食・中食産業に係る経営力向上に関する指針①

農林水産省食料産業局食文化・市場開拓課
厚生労働省医薬・生活衛生局
生活衛生・食品安全部生活衛生課

【現状認識】

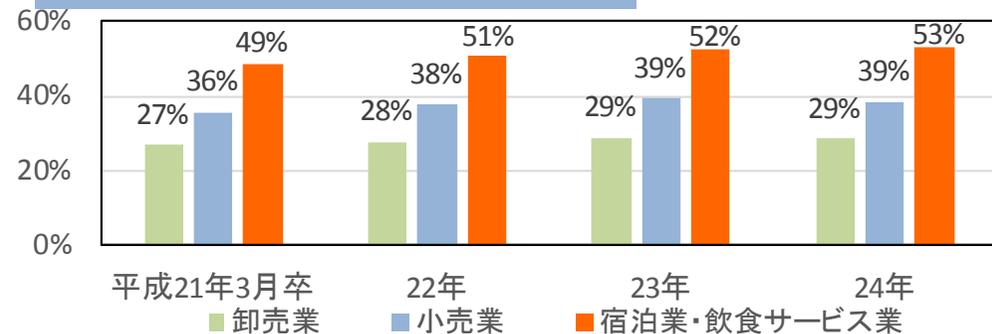
- 外食・中食産業は、調理や盛り付けなどの人手を要する工程が多く、他産業と比べて労働集約性が高い。また、参入障壁の低さにより、他産業からの参入が容易であるとともに、世帯構造の変化、少子高齢化、消費者のライフスタイルの変化、食の志向の多様化等により、業態の多様化が進展。
- 労働時間が長く、賃金が低いことなどから、従業員の定着率が一般的に低い。
- 大手事業者においては、食材調達から調理加工、配送、サービスまでに至る全体をシステム化。

正規就業者の週間就業時間の比較



資料：就業構造基本調査（平成24年）

大学卒業者の卒業3年後の離職率



資料：新規学卒者の離職状況に関する資料（平成27年）

【業界が抱える課題】

- 安定的な労働力の確保
- 付加価値向上の取組による適正な対価の確保
- 安全性の向上と品質管理の徹底への対応の促進

【目標とする指標及び数値】

時間当たりの**労働生産性**

- 計画期間 5 年間：**+ 2 %**以上
- 計画期間 4 年間：**+ 1.5 %**以上
- 計画期間 3 年間：**+ 1 %**以上

3. 外食・中食産業に係る経営力向上に関する指針②

- 外食・中食産業については、バックヤード業務を効率化するとともに、顧客満足度を向上するためにサービスの品質や付加価値の向上等に取り組むことを通じて、経営力の向上を図る。

	経営力向上に関する取組内容(一部抜粋)
営業活動に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 商品・サービスを提供するターゲット層の明確化 ▶ マーケティングや商品・サービス開発、販路拡大等による顧客価値の向上、新規需要の創出 ▶ 商圈や競合環境を踏まえた独自の付加価値を生み出す商品・サービスの工夫 ▶ 国産食材の活用による商品・サービスの高付加価値化 ▶ 消費者への情報発信方法の工夫 ▶ ICTを効果的に活用した顧客サービスの提供
コストの把握・削減に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 商品・サービスごとの食材のロスの把握と抑制 ▶ 変動要因を加味した販売予測 ▶ サプライチェーンの各段階間の物流の効率化 ▶ セントラルキッチンへの導入や食品メーカーとの提携による店舗内における調理労働の単純化・効率化
マネジメントに関する事項	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 中長期的な経営計画の策定等を通じた店舗展開等の経営戦略の検討 ▶ 作業工程の標準化及びマニュアル化 ▶ 従業員の能力を最大限活用するための適切な人事・労務管理 ▶ HACCP等の導入による科学的な衛生・品質管理
人材に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 従業員の労働条件、労働環境等の整備・改善 ▶ 消費者の信頼を高める情報提供やコミュニケーションの強化を図る人材の育成 ▶ 女性や高齢者等の多様な労働力の活用
IT投資・設備投資・省エネルギー投資に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> ▶ POSシステムやオーダー・エントリー・システムの導入 ▶ バックヤード業務のICT化 ▶ 労働環境や作業効率、エネルギー効率等の改善を図るための設備・機器の切替え

中堅・中規模
 (外食：6店舗以上
 中食：従業員6人以上)

上記の取組から
 2項目以上

小規模
 (外食：5店舗以下
 中食：従業員5人以下)

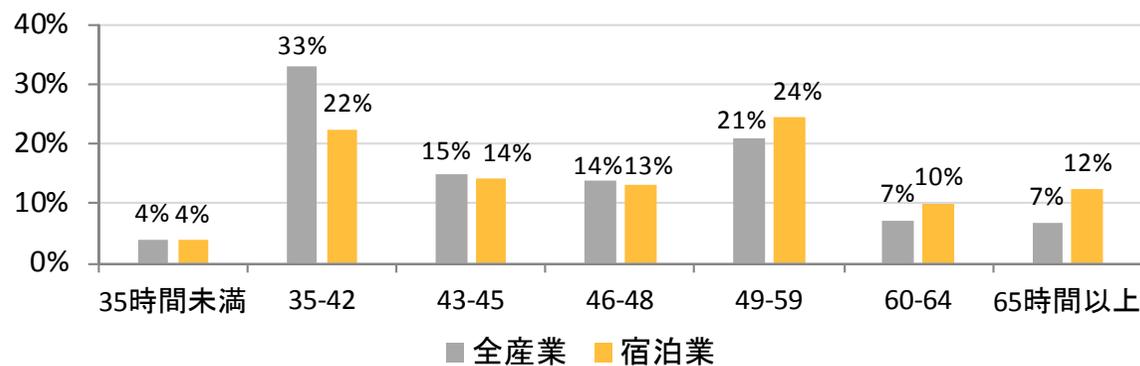
上記の取組から
 1項目以上

4. 旅館業に係る経営力向上に関する指針①

【現状認識】

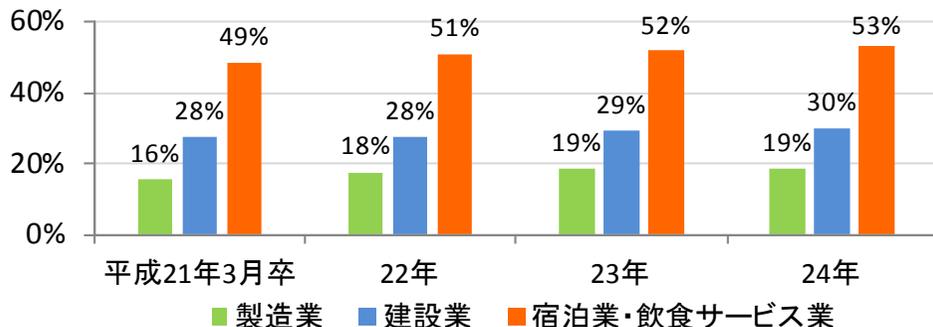
- 訪日外国人旅行者数が急増し、これに対応した受入体制の整備が急務。
- 多大な資本を必要とする「資本集約型産業」であるため、需要量に応じた縮小・拡大が困難。
- 労働時間が長く、賃金が低いことなどから、従業員の定着率が一般的に低い。

正規就業者の週間就業時間の比較



資料: 就業構造基本調査(平成24年)

大学卒業者の卒業3年後の離職率



資料: 新規学卒者の離職状況に関する資料(平成27年)

【業界が抱える課題】

- インバウンドの取り込みに向けた受入体制の整備
- 付加価値向上の取組による適切な対価の確保
- 安定的な人材確保

【目標とする指標及び数値】

時間当たりの**労働生産性**

- 計画期間 5 年間 : **+ 2 %**以上
- 計画期間 4 年間 : **+ 1.5 %**以上
- 計画期間 3 年間 : **+ 1 %**以上

4. 旅館業に係る経営力向上に関する指針②

- 旅館業については、サービス提供に間接的に関わる業務を効率化するとともに、サービスの品質や付加価値の向上等により顧客満足度を向上させることを通じて、経営力の向上を図る。

	経営力向上に関する取組内容(一部抜粋)
営業活動に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> ➢ サービスを提供するターゲット層の明確化 ➢ 商圏や競合環境を踏まえた独自の付加価値を生み出すサービスの工夫 ➢ ICTを効果的に活用した割引サービスの実施、インターネット予約・注文の導入 ➢ 新しい旅行形態(エコツーリズム等)への対応 ➢ 訪日外国人旅行者に対する情報発信や受入体制の整備 ➢ 資本力及び経営能力等の経営上の特質の把握
コストの把握・効率化に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 管理会計等の導入による自社の財務状況の把握 ➢ 売上状況を踏まえた仕入れの管理
マネジメントに関する事項	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 中長期的な経営計画の策定等を通じたマーケティング等の経営戦略の検討 ➢ 従業員の勤務管理のシステム化 ➢ 食中毒やレジオネラ症の発生等の防止を図るための衛生・品質管理の徹底
人材に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 従業員の労働条件、作業環境及び健康管理の整備・改善 ➢ 消費者との信頼関係を高める人材を養成するスキームづくり ➢ 女性や高齢者等の多様な労働力の活用
ICT投資・設備投資・省エネルギー投資に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 受発注管理、顧客管理等のサービス提供に間接的に関わる業務のICT化 ➢ ICTを活用したサービスの向上、情報発信方法の工夫 ➢ 設備・機器の切替えによる労働環境や作業効率、エネルギー効率等の改善

中堅	<ul style="list-style-type: none"> 〔 資本金等5千万円超10億円以下かつ従業員201人以上2千人以下 〕 	上記の取組から3項目以上	中規模	<ul style="list-style-type: none"> 〔 資本金等5千万円以下又は従業員6人以上200人以下 〕 	上記の取組から2項目以上	小規模	<ul style="list-style-type: none"> 〔 従業員5人以下 〕 	上記の取組から1項目以上
----	---	--------------	-----	---	--------------	-----	---	--------------

5. 医療分野の経営力向上に関する指針

【現状認識】

- 高齢化が進む中で、国民医療費は増大。
(平成25年度：約40兆円)
- 医療サービスは人が支えるサービス。医療等従事者の勤務環境に配慮する必要がある。

【業界が抱える課題】

医療サービスの安定的提供のため、医療等従事者の勤務環境の改善等を通じた人材確保、ICTの活用等を通じたコスト削減が重要



【経営力向上に関する基本的な考え方】

他の医療機関等との機能分化・業務連携等を通じて、医療サービスの質の確保、向上を実現し、事業の継続及び安定を進めることが重要

【目標とする指標】

- 医療等従事者の離職率の引下げ、勤続年数の長期化、定着率の引上げ等
- ICTの活用等によるコストの削減

【実施事項（病院の例）】

人材に関する事項

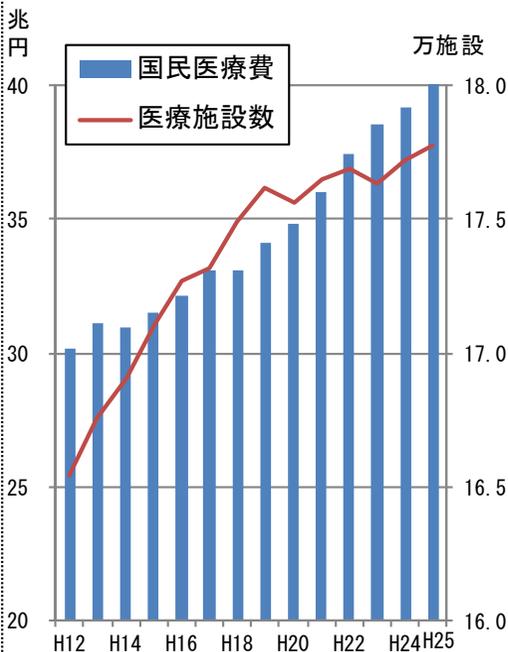
- ・働き方の希望に応じた人事配置
- ・離職率の引下げ、勤続年数の長期化、定着率の引上げ
- ・医療勤務環境改善支援センターの利用
- ・離職した看護職員の積極採用、ワークシェア制度の導入
- ・研修への参加機会の確保
- ・高度専門職の仕事の棚卸し

コストの把握・効率化に関する事項

- ・近隣の医療機関と連携した共同購入
- ・バックオフィス業務のICTツールの利活用等

ICT投資・設備投資・省エネルギー投資に関する事項

- ・電子カルテ等のICTの利活用
- ・地域にある他の病院等とのデータ共有
- ・臨床研究データベース構築への協力
- ・ICT人材の確保、セキュリティ対策の実施



6. 保育分野の経営力向上に関する指針

【現状認識】

- 「子ども・子育て支援新制度」の施行により、全ての子ども・子育て家庭を対象に、保育、幼児教育、地域の子ども・子育て支援の質・量の拡充を図ることとされている。
- 女性の就業が進み、保育所等の利用率も上昇。
- 「待機児童解消加速化プラン」に基づき、平成29年度末までに50万人分の保育の受け皿整備を進めている。

【業界が抱える課題】

- 特に都市部における保育の受け皿の更なる確保
- 保育士等の確保方策・就業継続支援・処遇の改善
- 多様化する保育ニーズへの対応

【経営力向上に関する基本的な考え方】

以下の取組により、保育士等の職場定着を進め、質の高い保育を提供することが求められる。

- 保育士等の育成及び評価体制の構築
(研修機会の確保、賃金テーブルの整備など)
- 保育士等の業務負担の軽減
(ICTの活用、保育補助者の雇上げなど)
- 経営の透明性の向上

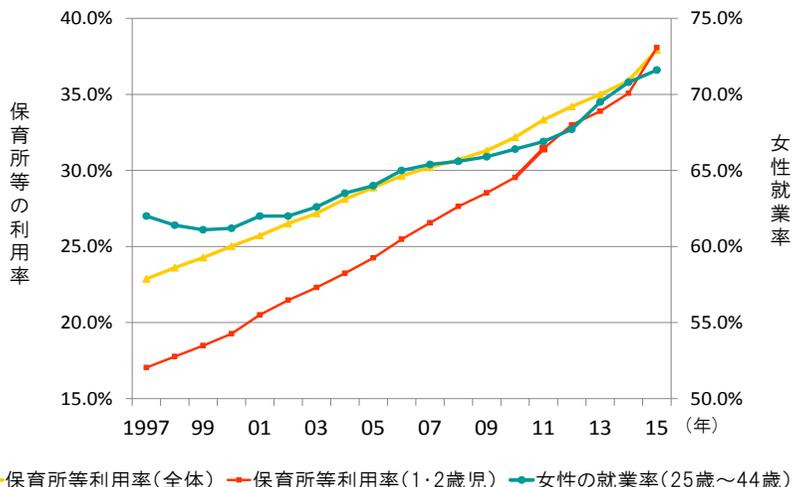
保育人材の確保

- ◆平成25年時点では、保育所等勤務保育士は、37.8万人
- ◆平成29年度末までに国全体として新たに確保が必要となる保育人材数(約9万人)の確保を目指す

【6.9万人の確保】
(受け皿拡大40万人ベース)

【2万人程度の確保】
(受け皿拡大を50万人とした時の追加必要数)

女性就業率(25～44歳)と保育園等の利用率の推移



<p>これまでの保育人材確保策 (保育士確保プラン)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○保育士資格の新規取得者の確保 <ul style="list-style-type: none"> ・保育士試験の年2回実施 <ul style="list-style-type: none"> → 27年度：4府県で実施 (国家戦略特区) 28年度：46都道府県及び1政令市に拡大 <ul style="list-style-type: none"> ・修学資金貸付 など ○保育士の就業継続支援 <ul style="list-style-type: none"> ・処遇改善 <ul style="list-style-type: none"> → 消費税を活用し、3%改善 ・保育士宿舎借り上げ支援 など ○離職者の再就職支援 <ul style="list-style-type: none"> ・保育士・保育所支援センターやハローワークによるマッチング支援 など 	<p>保育士資格の新規取得者の確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ○修学資金貸付の拡充 【27補正：155億円・補助率9/10】 	<p>多様な人材の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ○朝夕の保育士配置要件の弾力化などによる保育士の負担軽減 【規制の見直し：平成28年度から】
<p>保育士の就業継続支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ○保育士を支える保育補助者を雇用し、保育所の勤務環境を改善 【27補正：353億円・補助率9/10】 など ○保育士が専門性の高い保育業務に専念できるよう、ICTの活用により業務を効率化 【27補正：148億円】 	<p>離職者の再就職支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ○就職準備金や保育料の一部の支援により、離職した保育士への再就職を支援 【27補正：58億円・補助率：9/10】 	

今後の課題

○保育士の更なる処遇改善(2%改善)やキャリアパスの構築

⇒安定財源を確保しつつ実施

7. 介護分野の経営力向上に関する指針

【現状認識】

- 高齢化が進む中で、介護需要が増加。

【業界が抱える課題】

- 人材の育成や勤務環境の改善等を通じて質の高い人材を継続的に確保する必要。
- 小規模事業所の割合が高いため、経営の効率化・安定化を図る必要。



【経営力向上に関する基本的な考え方】

- 資質向上・キャリアアップの実現のため、専門性に考慮し、それを踏まえた人材育成等を積極的に推進。
- 介護業務の生産性向上とそれを通じた介護職員の負担軽減を図るため、介護ロボットやICT等の活用について推進。
- 他の事業所との連携による研修の共同実施、業務の共同化を推進。

① 65歳以上被保険者の増加

	2000年4月末		2015年10月末	
第1号被保険者数	2,165万人	⇒	3,346万人	1.55倍

② 要介護（要支援）認定者の増加

	2000年4月末		2015年10月末	
認定者数	218万人	⇒	618万人	2.83倍

③ サービス利用者の増加

	2000年4月末		2015年10月末	
在宅サービス利用者数	97万人	⇒	389万人	4.00倍
施設サービス利用者数	52万人	⇒	90万人	1.74倍
地域密着型サービス利用者数	—		41万人	
計	149万人	⇒	520万人	3.49倍

（出典：介護保険事業状況報告）

8. 障害福祉分野の経営力向上に関する指針

【現状認識】

- 障害福祉サービス等の利用者数は継続して増加。

【業界が抱える課題】

- 人材の育成や勤務環境の改善等を通じて質の高い人材を継続的に確保する必要。
- 小規模事業所の割合が高いため、経営の効率化・安定化を図る必要。



【経営力向上に関する基本的な考え方】

- 資質向上・キャリアアップの実現のため、専門性に考慮し、それを踏まえた人材育成等を積極的に推進。
- 業務の生産性向上とそれを通じた障害福祉職員の負担軽減を図るため、ICTの活用等について推進。
- 他の事業所との連携による研修の共同実施、業務の共同化を推進。

①障害福祉サービス利用者数の増加

	平成20年2月末		平成28年2月末	
障害福祉サービスの利用者数	約45.0万人	⇒	約76.3万人	1.71倍

(出典：国保連データ)

②障害福祉サービス等関係予算の増加

	平成18年度		平成28年度	
障害福祉サービス等関係予算	約4,900億円	⇒	約1兆1,600億円	2.36倍

③事業所種別にみた利用実人員の最も多い割合

サービス名	利用定員が最も多い割合	サービス名	利用定員が最も多い割合
居宅介護	1～4人 (39.8%)	就労継続支援A型	10～19人 (37.0%)
重度訪問介護	1～4人 (85.2%)	就労継続支援B型	10～19人 (34.7%)
生活介護	10～19人 (28.0%)	児童発達支援	1～4人 (21.3%)
就労移行支援	5～9人 (37.6%)	放課後等デイサービス	10～19人 (28.8%)

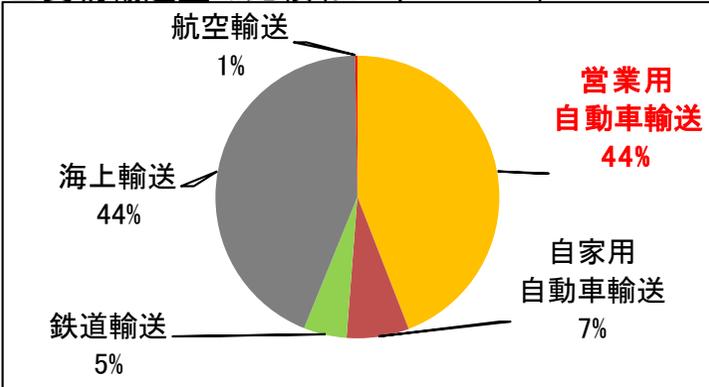
(出典：社会福祉施設等調査報告)

9. 貨物自動車運送事業分野に係る経営力向上に関する指針

【現状認識】

- 貨物自動車運送事業は、国内貨物輸送の4割強を担う、重要な産業。
- 平成2年の規制緩和後、事業者数は1.6倍に増大。
- 貨物自動車運送事業者の約99%が中小企業者（資本金3億円以下及び従業員300人以下）。

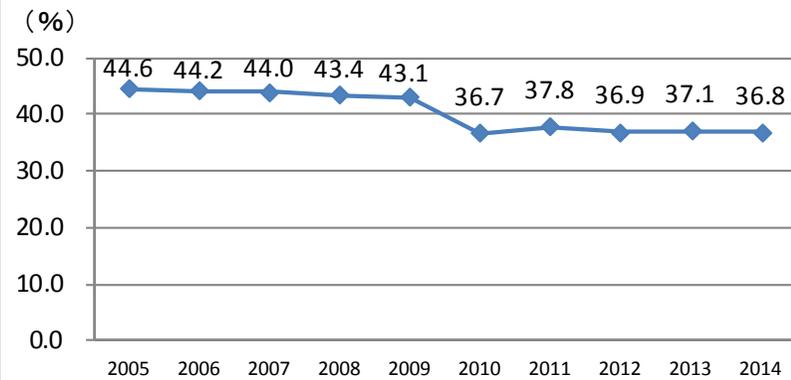
■ 貨物輸送量の比較(トンキロベース)



■ 荷待ち時間の発生状況

- 1時間以上の荷待ち時間がある割合: **55.1%**
 - 2時間以上の荷待ち時間がある割合: **28.7%**
 - 3時間以上の荷待ち時間がある割合: **15.1%**
- ※1運行当たり

■ 積載効率の推移



【業界が抱える課題】

- ・ 荷主都合による荷待ち時間等の負担を強いられることによる労働時間の長時間化
- ・ 顧客の需要に合わせた多頻度小口化による運送効率の低下

【目標とする指標及び数値】

- ① 運転手の平均労働時間
- ② 積載効率
- ③ 実車率
- ④ 実働率

のいずれかを **2%** 以上改善（3年間の計画の場合）

<参考>

$$\text{労働生産性} = \frac{\text{付加価値額}^{\ast}}{\text{労働者数} \times \text{1人当たり年間就業時間}}$$

※ 営業利益、人件費、減価償却費の合計

9. 貨物自動車運送事業分野に係る経営力向上に関する指針

- 貨物自動車運送事業の経営力向上には、従業員や貨物自動車の投入量当たりの収益を改善することが重要である。
- そのためには、荷待ち時間の削減等に向けた荷主等との取引環境の改善、事業の共同化やITの利活用による輸送の効率化、事業活動に有用な知識又は技能を有する人材の育成等を行うことが必要である。

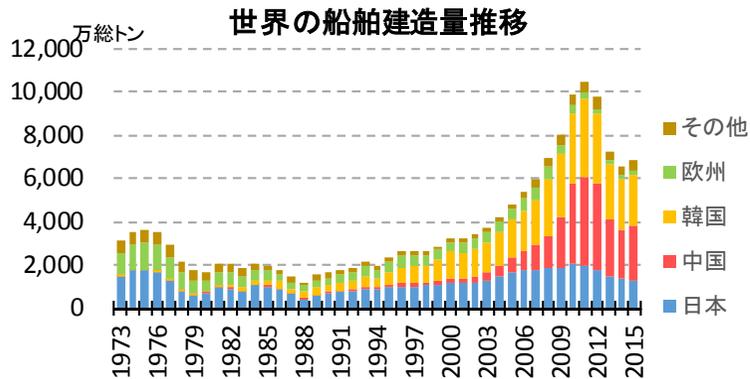
<企業規模別の実施方法の整理イメージ(丸数字は指標との関連性を示す)>

分類	小規模 (従業員20人以下)	中規模 (従業員21人以上300人以下)	中堅 (従業員301人以上2,000人以下)
人に 関する事項	・教育、研修制度の充実①	・教育、研修制度の充実① ・運転免許等の資格の取得支援制度の充実①	・教育、研修制度の充実① ・運転免許等の資格の取得支援制度の充実①
財務管理に 関する事項	・コストの見える化 ・PDCAサイクルの徹底 ・適正運賃・料金の收受	・コストの見える化 ・PDCAサイクルの徹底 ・業務の実施方法の標準化 ・適正運賃・料金の收受	・コストの見える化 ・PDCAサイクルの徹底 ・業務の実施方法の標準化 ・適正運賃・料金の收受
営業活動に 関する事項	・荷役作業の効率化① ・他の貨物自動車運送事業者との共同輸 配送の実施②③④	・荷役作業の効率化① ・他の貨物自動車運送事業者との共同輸 配送の実施②③④	・荷役作業の効率化① ・他の貨物自動車運送事業者との共同 輸配送の実施、自社内での車両管理の 効率化②③④
ITの利活用に 関する事項	・求荷・求車システムの活用②③④	・求荷・求車システムの活用②③④ ・配車管理システムの構築②③④	・求荷・求車システムの活用②③④ ・配車管理システムの構築②③④
省エネルギー の推進に 関する事項	・エネルギー使用量の見える化	・エネルギー使用量の見える化 ・エコドライブの推進	・エネルギー使用量の見える化 ・エコドライブの推進

10. 船舶産業の指針【現状認識・課題、目標】

【現状認識】

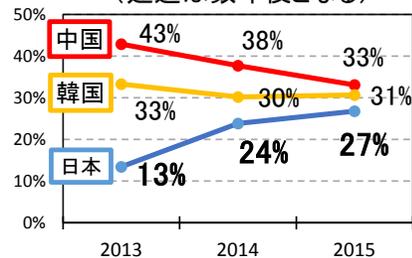
- 造船業は、鋼材の加工・組立から配管・電装・塗装の他、エンジン、航海機器等の船用工業製品の取付を行う、関連産業の裾野の広い労働集約型産業。国内部品調達率は9割以上で、多くの地域で経済・雇用を支える中核的産業
- 1956年以降、ほぼ半世紀世界シェア1位であったが、80年代に韓国、90年代に中国が急速に拡大し、かつて約5割あった日本の建造シェアは約2割に減少。一方、近年は円高是正にも支えられ、高性能・高品質の日本建造船への回帰により、日本の受注シェアが向上（14年24%：15年:27%）
- 外航船市場は短期的には世界的な供給過剰・受注減局面の中で、中国・韓国との受注競争が激化しているが、中長期的には、世界経済の成長に伴い海上輸送は増加し、新造船需要は回復の見込。
内航船は、長期国内経済の低迷により老朽化が進んでおり、今後代替建造需要が増える見込み。
- 船用工業は、造船業の市況に大きく依存。



【業界が抱える課題】

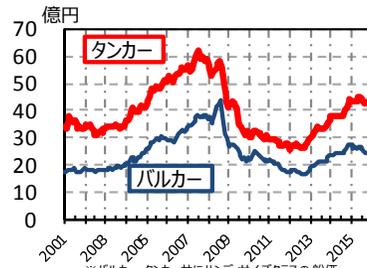
- 今後の為替や市況変動に対する耐力の向上
- 性能・品質・コスト・サービス全てにおける競争力の強化
- 産業の魅力向上と持続的な成長を支える人材の確保・育成

船舶受注量シェア
(建造は数年後となる)



船価の推移

(海運市況・為替等による変動大)



【目標とする指標及び数値】

労働生産性（1人あたりの付加価値額又生産量（総トン数等））
3年で+1%以上（4年で+1.5%、5年で+2%以上）

10. 船舶産業の指針【実施事項について】

- 経営力を向上させるためには、情報技術や自動化技術等を活用し、船舶の開発・設計から建造、アフターケアサービスに至る全てのフェーズにおける生産性を向上させるとともに、新規市場の開拓や、産学や地域の連携強化による人材確保・育成を推進することが必要。
- そのための具体的対策が、今年6月3日、交通政策審議会より「海事産業の生産性革命（i-Shipping）による造船の輸出拡大と地方創生のために推進すべき取組について」として答申されたところ。
- 同答申で提言されている「製品・サービスの力」「拓く力」「造る力」「人の力」の4つの力の強化策を踏まえ、造船・船用工業における中小企業等が実施すべき経営力強化策を事業規模別に整理すると以下のとおり。

分類	小規模事業者	中規模事業者	中堅事業者
1. 製品・サービスの力 (製品の高性能化・引き渡し後のサービス向上)	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな基準・規格に対応した新製品の開発・投入 ・模倣品の流通対策（純正品ラベルの活用）（船用工業） 	<ul style="list-style-type: none"> ・省エネ船舶、船用機器等の開発（省エネ標準船型の利活用等） ・新たな基準・規格に対応した新製品の開発・投入 ・模倣品の流通対策（純正品ラベルの活用）（船用工業） 	<ul style="list-style-type: none"> ・省エネ船舶、船用機器等の開発（CFDの利活用等） ・船陸間通信の活用による船舶故障の予防保全、メンテナンス合理化 ・新たな基準・規格に対応した新製品の開発・投入 ・模倣品の流通対策（純正品ラベルの活用）（船用工業）
2. 拓く力 (新規市場開拓・進出)	<ul style="list-style-type: none"> ・新規顧客獲得に向けた、他企業との連携 ・HP開設等、地域へのPR 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外への販路拡大に向けた、海外営業力の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外への販路拡大に向けた、海外営業拠点の開設等 ・パッケージ化による商品力向上及び当該商品の営業力向上
3. 造る力 (生産効率・品質の向上)	<ul style="list-style-type: none"> ・工場・事業場の省エネ設備投資 ・生産設備の更新、最新化 	<ul style="list-style-type: none"> ・工場・事業場の省エネ設備投資 ・生産工程の俯瞰、生産効率向上に繋がる箇所の特定及び効率改善設備導入 ・ドックヤードの全天候型化、クレーン、フォークリフトの大型化・高性能化 ・IT、ロボットの利活用（3D CAD、部品管理の効率化等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・工場・事業場の省エネ設備投資 ・生産工程の俯瞰、生産効率向上に繋がる箇所の特定及び効率改善設備導入 ・ドックヤードの全天候型化、クレーン、フォークリフトの大型化・高性能化 ・IT、ロボットの利活用（3D CAD・CAM、現場での3D図面やアシストスーツの導入、レーザースキャナ等による生産品質管理、人の動きや作業の自動データ化、部品管理の効率化）
4. 人の力 (人材確保、人材育成)	<ul style="list-style-type: none"> ・女性活躍、就労環境の改善 ・地域の技能向上拠点の活用による若手人材育成 ・HP開設等、地域へのPR 	<ul style="list-style-type: none"> ・女性活躍、就労環境の改善 ・地域の技能向上拠点の活用による若手人材育成 ・教育機関との連携（インターンシップ等） ・優秀な技能者の適切な評価 	<ul style="list-style-type: none"> ・女性活躍、就労環境の改善 ・地域の技能向上拠点の構築、拡充による若手人材育成の体制構築 ・教育機関との連携（インターンシップ、共同研究等） ・優秀な技能者の適切な評価 ・メディア広告等による積極的な広報

※小規模事業者：従業員数（構内工含む）20人未満、中規模事業者：従業員数（構内工含む）20人以上300人未満、中堅事業者：従業員数（構内工含む）300人以上2,000人未満

1.1. 自動車整備業分野に係る経営力向上に関する指針（概要）

【現状認識・目標】

- 総整備売上高は約5兆5,000億円（平成27年度調査）で平成7年度調査の約6兆6,000億円ピークに下降傾向にある。
- 新技術の発展により自動車の高度化が進んでおり、自動車整備業においても新たな設備、機器及び工具の導入等の対応が必要となっている。
- 自動車整備事業者は安全確保、環境保全の観点から、点検整備の実施の重要性等を自動車の使用者に周知する必要がある。

【目標とする指標及び数値】 ※いずれかを選択

● 労働生産性（基本方針による指標に同じ）

労働生産性の計画期間中の伸び率につき、5年間の計画の場合2%以上、4年間の計画の場合1.5%以上、3年間の計画の場合1%以上とする。
 ※労働生産性とは、営業利益、人件費及び減価償却費の合計を、労働投入量（労働者数又は労働者数×一人当たり年間就業時間）で除したものとす。

● 点検整備在庫台数増加率（自動車整備業分野特有の指標）

点検整備に係る在庫台数の計画期間中の伸び率につき、5年間の計画の場合2%以上、4年間の計画の場合1.5%以上、3年間の計画の場合1%以上とする。

● 業務関連資格等の取得（自動車整備業分野特有の指標）

整備要員数の1/4以上の者が、計画期間中に自動車整備業分野における事業分野別経営力向上推進機関が推奨する業務関連資格を取得し、又は、同機関が推奨する研修を受講することとする。

【経営力向上の内容】

- 自らの事業実施状況のうち改善すべき点を把握した上で、目標達成に取り組むこととする。なお、整備作業等の質を低下させないこと等に留意すること。

<取組方法の整理> 以下の取組方法の整理はあくまで参考とする例であり、事業場として有効なものを取り組むことも可能である。

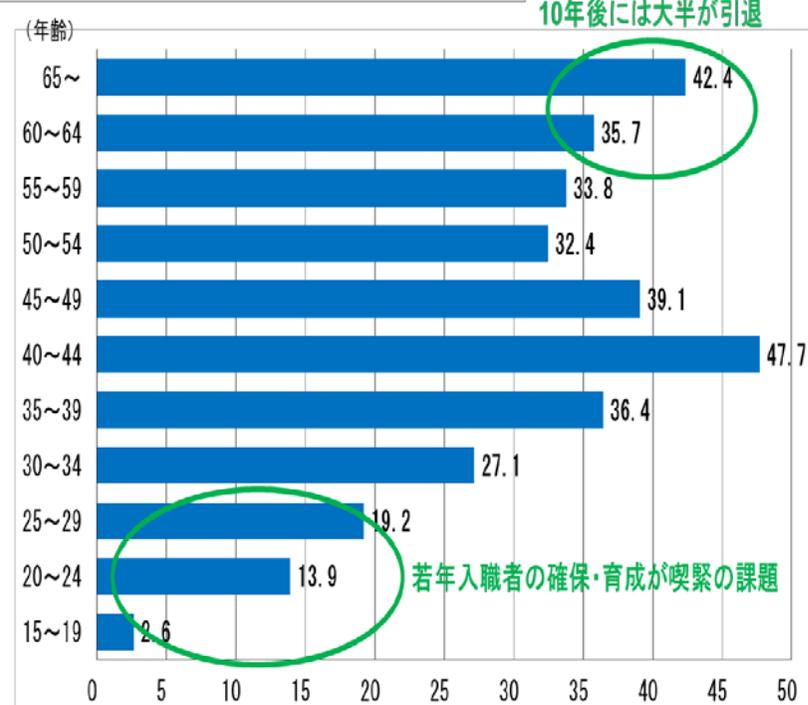
人に関する事項	財務管理に関する事項	営業活動に関する事項	設備投資やITの利活用等に関する事項	省エネルギーの推進に関する事項
<ul style="list-style-type: none"> ● 人材育成 ● 能力に応じた人員の最適化 ● 従業員満足度の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ● コストの把握・効率化 ● 業務の標準化 ● 業務量に応じた人員配置の最適化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 点検整備に係る販売の促進 ● 顧客のニーズに応じた整備作業等の実施 ● 付加価値の向上 ● 他業種及び他の事業者との連携体制の構築 	<ul style="list-style-type: none"> ● 設備投資に関する事項 ● ITの利活用に関する事項 ● ロボットの導入 	<p>エネルギー使用量の見える化等</p>

1 2. 建設業の指針【現状認識・課題・目標】

【現状認識】

- 建設業は我が国の住宅、社会資本、さらには都市や産業基盤の整備に不可欠の産業であり、現場で直接施工を担う多数の技能労働者によって支えられている。
- 技能労働者の数は、ここ数年の安定した建設投資を背景に堅調に推移している。しかしながら、2015年度における技能労働者数約330万人のうち、55歳以上が約112万人と約3分の1を占める一方、29歳以下の若者は約36万人と約1割にとどまっており、技能労働者の高齢化は進行している。
- 今後、建設業が求められる役割を果たしていくためには、「人への投資」を積極化し中長期的に技能労働者を確保していくとともに、生産性の向上を果たしていくことが求められている。

技能労働者の大量離職の見通し



出所：総務省「労働力調査」を元に国土交通省で算出

【業界が抱える課題】

- 中長期的な技能労働者の確保に向け、安定した雇用、安定した収入、将来に夢と希望を持てるキャリアパスの整備など
- i-Constructionの推進や人材の効率的活用を通じた生産性向上への取り組み

【目標とする指標及び数値】

- 基本方針の労働生産性に加え、技能労働者の処遇改善や産業全体で付加価値を向上させるとの観点で建設業の指標を追加

<基本方針>

$(\text{営業利益} + \text{人件費} + \text{減価償却費}) \div \text{労働投入量} (\text{労働者数又は労働者数} \times \text{ひとり当たり年間就業時間})$

<建設業・推奨>

$(\text{完成工事総利益} + \text{完成工事原価のうち労務費} + \text{完成工事原価のうち外注費}) \div \text{年間延人工数}$

<建設業・簡易>

$(\text{完成工事総利益} + \text{完成工事原価のうち労務費}) \div \text{直庸技能労働者数}$

<計画期間・目標数値>

・ 3年計画：+1%以上 ・ 4年計画：+1.5%以上 ・ 5年計画：+2%以上

1 2. 建設業の事業分野別指針【実施事項について】

- 建設産業は多数の技能労働者に支えられる産業である。生産性向上においては、新技術・工法の導入など技術的なアプローチとともに、技能と経験を蓄積した熟練工の育成・活用など人材の効率的活用を果たすことが重要である。

自社の強みを直接支える項目

一 人に関する事項

- (イ) 教育訓練の充実（新規入職者等への教育研修等）
- (ロ) 生産性向上に向けた複合工（多能工）の育成・活用
- (ハ) 従業員の処遇改善（月給制、週休二日の確保等）

二 財務管理に関する事項

- (イ) 原価管理の高度化（年次計画、中長期計画の整備など）
- (ロ) 社内業務の効率化（ICT機器活用など）

三 営業活動に関する事項

- (イ) 年間受注計画の策定（発注情報の適時の収集等）
- (ロ) 適正な利潤を確保した受注

四 新技術・工法の積極的導入

- (イ) ICT施工の実施、コンクリート工における生産性向上技術の活用等、i-Constructionの推進
- (ロ) NETISを始めとした新技術・新工法等の導入
- (ハ) 生産性向上に資する取組の導入

持続的な成長に向けた長期的な取り組み

五 中長期的な人材確保に向けた人への投資

- (イ) 中長期的な人材の確保・育成（計画的な新卒採用、採用ルート強化等）
- (ロ) 人事評価体系整備や管理システム投資等（キャリアパスの整備等）
- (ハ) 女性や高齢者の活躍推進など（働きやすい雇用環境の整備等）
- (ニ) 事業の円滑な承継に向けた取組（後継者の計画的な育成等）

六 建設企業のイメージ向上につながる取り組み

- (イ) 社会・地域に向けたPR活動（地域イベントへの参画等）
- (ロ) 環境負荷軽減に配慮した事業の展開
- (ハ) 防災・減災等社会・地域の持続的発展に対する有償・無償の貢献（人的・金銭的貢献等）

小規模（20人未満）

一～四 から1項目以上

※ 上記に加え、五～六のうち1項目以上にも取り組むことを推奨

中規模（20～300人未満）

一～四 から2項目以上

五～六 から1項目以上

中堅（300～2,000人未満）

一～四 から3項目以上

五～六 から2項目以上