

新しい中小企業支援 各種の中小企業政策をマップとしてとらえる

当該資料は、下記にアップしてあります。
<https://www.dohke.net/?p=1047>



2025年9月7日

株式会社道家経営・法務事務所
代表取締役・中小企業診断士
道家 睦明

現状認識と今後の方向性

- ✓ 足下では、高い賃上げ水準の継続や設備投資の拡大など、「賃上げと投資が牽引する成長型経済」に向けて潮目の変化が見られる一方で、中小企業・小規模事業者は、深刻化する人手不足や原材料・エネルギー価格の高騰に直面。
- ✓ 日本経済のデフレ脱却、国際経済秩序の変化など、内外経済の転換点において、成長型経済の実現を着実なものとするためには、「地域資源」を発展させ、域外から更なる人材や資金を呼び込み、地域全体が自立的に発展していく、「地域経済の好循環」が重要であり、政府としては、地域経済を支える中小企業・小規模事業者が、この転換点を機に新たな取組に踏み出し、「稼ぐ力」を強化できるよう、中小企業政策を着実に実行していく。

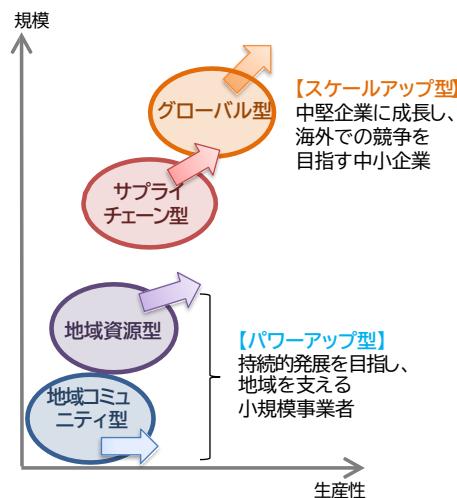
スケールアップ型に対する施策

(1)成長投資の促進

- ① 「100億企業」創出のエコシステム構築(中小機構の支援機能の強化、中小企業における戦略的な外部リソースの活用支援等)、成長支援の強化(100億宣言、中小企業成長加速化補助金等)
- ② 新事業進出・事業構造転換、新製品・サービス開発の推進
- ③ 海外展開・輸出支援の強化(1万者支援の継続・強化、成長志向企業への重点支援、民間パートナーとの連携や民間輸出支援事業者同士のネットワーク形成等、官民連携による支援体制の強化)

(2)中小企業によるイノベーション促進

- ① 成長市場への参入に向けた産学官連携の地域イノベーション創出支援の強化(産総研、公設試等との連携強化)
- ② Go-Tech事業、イノベーション・プロデューサー(イノベP)事業等の強化(イノベP実証事業を踏まえたガイドライン策定・周知・活用促進等)
- ③ 中小企業向けのイノベーション関連税制の検討



パワーアップ型に対する施策

(1)小規模事業者への支援強化(小規模企業振興基本計画(第三期)の着実な実行)

- ① 経営発達支援計画による経営力の向上のための支援強化(同支援計画の記載事項の拡大・柔軟化等)
- ② 商工会・商工会議所による小規模事業者支援体制の強化(地方交付税措置の充実等)
- ③ 地方公共団体と連携した小規模事業者支援の強化(小規模事業者支援に関する都道府県連絡会議等の開催による実態把握や事例・知見の相互共有・蓄積等)

(2)地域における社会課題解決に向けた取組の強化

- ① ローカル・ゼブラ企業の創出・育成に向けた環境の整備(エコシステムの強化や多様なファイナンス手法の検討、社会的インパクト評価の活用手法の整理等)

(3)地域における創業支援

- ① 自治体の規模に応じた地域での創業支援等事業計画の強化、事業者の事業計画づくり支援の促進
- ② 地域発のインパクトスタートアップやローカル・ゼブラ企業のインパクト評価・戦略策定や、ビジネス構築支援の推進

「稼ぐ力」の強化に向けたインフラ整備・厳しい経営環境への対応

(1)価格転嫁・取引適正化の更なる継続・徹底

- ① 改正下請法の周知の徹底、厳格な執行
- ② サプライチェーン全体での取引適正化・商慣行是正に向けた取組の強化(大臣による関係業界に対するハイレベル要請等)
- ③ 官公需における価格交渉・転嫁の推進(毎年度の「国等の契約の基本方針」の策定と、自治体に対するその周知徹底等)
- ④ パートナリシップ構築宣言の実効性向上と更なる拡大(取りやめ基準の明確化を踏まえた的確な運用、ひな形の改定等)
- ⑤ 知的財産の保護・活用の促進(各省連携による実態調査、ルール整備、活用促進)

(2)省力化・生産性向上の更なる推進

- ① 業種別の「省力化投資促進プラン」を踏まえた省力化・デジタル化投資支援の更なる推進(省力化補助金・IT導入補助金の活用促進)
- ② デジタル支援ツールも活用した全国規模でのサポートと希望事業者への専門家派遣・徹底した伴走支援(商工会・商工会議所や中小企業団体中央会等の全国2,000者以上による支援)

(3)事業承継・M&Aの推進

- ① 「中小M&A市場改革プラン(仮称)」の策定
 - 売手の不安解消や相場観の形成(売手の掘起しの集中実施、譲渡価格の集約による相場情報の公表、経営者保証解除等の契約違反の場合に売手の意思で買戻し又は解除する条項の新設等)
 - M&A市場における質の高いM&A支援機関の増加(専門家個人の資格制度創設検討、事業承継・引継ぎ支援センターの体制強化等)
 - 新たな優良な買手の増加(従業員承継・サーチファンドや、事業承継ファンドへの支援強化等)
- ① 親族内承継に係る施策(事業承継税制の特例措置終了後の施策のあり方検討等)

(4)構造的な人手不足への対応

- ① 人材の確保・定着を実現し働き手の力を引き出すための人材マネジメントを含む経営に対する支援体制・機能の強化

(5)中小企業金融の環境整備

- ① 円滑な再生・再チャレンジの促進(中小企業活性化協議会の体制強化、再チャレンジに係る各種手続き・専門家費用の支援等)
- ② モニタリングの高度化を通じた適時適切な予兆管理・事業者支援(事業者の定期的な経営情報提供へのインセンティブとなる仕組みの検討等)
- ③ 再生フェーズ周辺企業のロールアップ等の多様な資金需要に応えられるファイナンス環境整備(ロールアップに向けた再生ファンドや再生支援事業の活用促進等)

(6)災害への対応

- ① BCP策定を通じた事前対策の促進(事業継続力強化計画の認定事業者拡大と実効性向上等)
- ② 能登半島等の被災地の着実な復興支援

(7)米国の関税措置など国内外の情勢変化等を踏まえた機動的な中小企業支援の実行

政策支援インフラの整備

(1)地方公共団体と連携した支援体制の強化

- ① 国と都道府県との定期的な連絡会議の開催による事例・知見等の相互共有・蓄積
- ② 地域における起業・創業支援の強化(市区町村の創業支援等事業計画の底上げ)

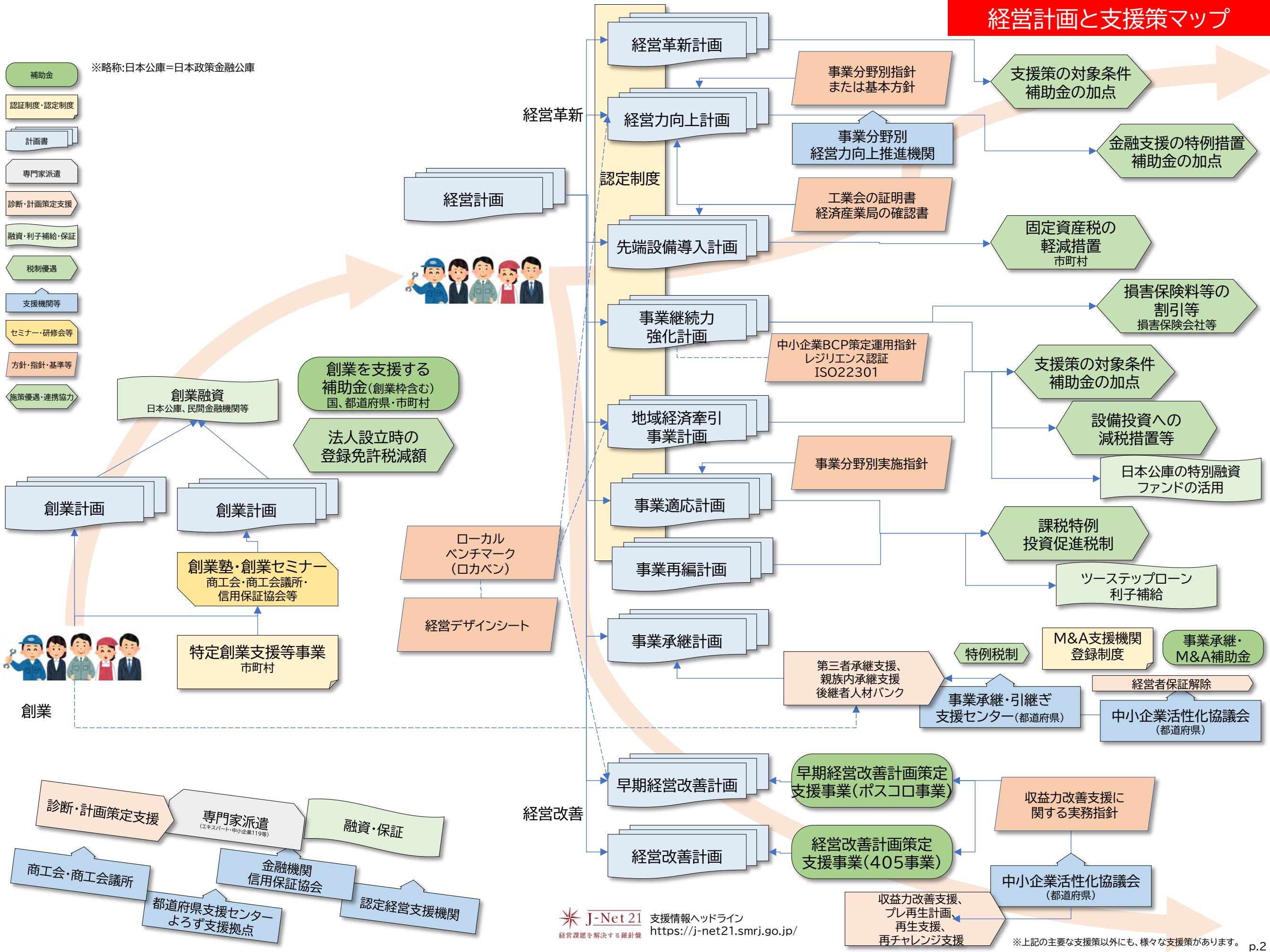
(2)よろず支援拠点の機能強化

- ① 少し規模の大きい事業者への支援強化と課題設定型支援を通じた収益力の強化・経営者の自走化の促進
- ② 商工会・商工会議所、金融機関等の連携強化を通じた地域の支援能力の向上

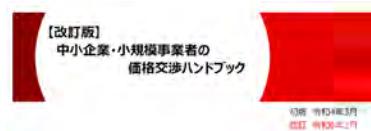
(3)成長加速マッチングサービスを通じた支援強化

- ① ミラサポコネクトを活用したマッチングプラットフォームを通じた事業者と支援機関とのマッチング支援

(4)データに基づく着実な政策展開・実行



ニーズ	支援策	内容・条件	メリット
新事業などで、経営を革新していきたい	経営革新計画	[条件]①中小企業者が作成する、新商品の開発や新たなサービス展開などの取り組みと具体的な数値目標を含んだ3年から5年のビジネスプラン、②付加価値額が年率3%以上の伸び、経常利益が年率1%以上の伸び [承認]都道府県知事が承認	✓ 補助金採択の優遇、販路開拓支援、融資等の優遇、特許料の減免、税制特例措置あり
経営力を向上させたい	経営力向上計画	[条件]政府が設定した、事業分野別指針(または基本方針)を踏まえて、人材育成、コスト管理のマネジメントの向上や設備投資等、事業者の経営力を向上させるための取組内容等を計画として作成した計画 [認証]担当業界の省庁大臣	✓ 計画内容の事業に、必要な資金繰りを支援 ✓ 各種補助金を優先的に採択
生産性を上げる設備を導入したい	先端設備導入計画	[条件]①市町村の導入促進基本計画に適合、②労働生産性を年平均3%以上向上する計画、③直接、事業に供される新たな設備への投資内容 [認定]市町村 [対象設備]認定経営革新等支援機関の確認を受けた投資利益率5%以上の投資計画に記載された、①機械装置(最低取得価格160万円以上)、②測定工具及び検査工具(30万円以上)、③器具備品(30万円以上)、④建物附属設備(60万円以上)	✓ 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により税制面から支援 ✓ 地方税法に基づき、課税標準を3年間、1/2に軽減。さらに、賃上げ方針を従業員に表明した場合は、最長5年間、1/3に軽減。 ✓ 計画に基づく事業に必要な資金繰りを支援(信用保証)
防災・減災に備えたい(感染症も含めて)	事業継続力強化計画	[条件]中小企業が策定した防災・減災の事前対策に関する計画 [認定]経済産業大臣が認定	✓ 低利融資等の金融支援 ✓ 防災・減災設備に対する税制措置 ✓ 補助金の加算措置 ✓ 保険料の割引を個別に検討 ✓ 認定企業の公表、ロゴマークの活用
地域の特性を活用した事業を展開したい	地域経済牽引事業計画	[条件]都道府県が策定した、地域未来投資促進の基本計画に基づき、知事から地域経済牽引事業計画の承認を受けた者(対象となる地域未来牽引企業は公表済み)。 [承認]都道府県知事	✓ 固定資産税/不動産取得税の軽減措置 ✓ 法人税の優遇措置(特別償却/税額控除) ✓ 金融や情報の支援、規制の特例措置
前向きな未来投資を通じた事業変革をすすめたい	事業適応計画	[条件]事業再構築やデジタルトランスフォーメーション(DX)、カーボンニュートラル(CN)の実現に向けた取組み(3つの類型)。 ①成長発展事業適応:CN、DX、事業再構築・再編等に向けた投資を行い、経営改革に果敢に取り組む。 ②情報技術事業適応:デジタル技術を活用したビジネスモデルの変革(DX)に取り組む。③エネルギー利用環境負荷低減事業適応:脱炭素化効果が高い製品の普及や生産工程等の脱炭素化に取り組む。 [認定]事業所管大臣	✓ 指定金融機関による長期・低利の大規模融資(ツーステップローン) ✓ 指定金融機関による成果連動型低利融資制度(利子補給) ✓ 繰越欠損金の課税の特例 ✓ DX投資促進税制 ✓ CN投資促進税制
生産性向上を目指し事業再編を行いたい	事業再編計画	[条件]計画の終了年度において次のいずれかの達成が見込まれること。①[事業単位]修正ROIC 2%ポイント向上、②[事業単位]固定資産回転率(有形固定資産+ソフトウェアの回転率) 5%向上、③[事業単位]従業員1人当たり付加価値額 9%向上。④[企業単位]有利子負債/キャッシュフロー≦10倍、かつ、経常収入>経常支出 次のいずれかを行うこと。①合併、②会社の分割、③株式交換、株式移転、株式交付、④事業または資産の譲受け、譲渡、⑤出資の受入れ、⑥他の会社の株式・持分の取得、⑦会社の設立、⑧有限責任事業組合に対する出資、⑨施設・設備の相当程度の撤去等	✓ 登録免許税の軽減 ✓ 債権放棄時の資産評価損の損金算入 ✓ パーシャルスピノフに関する課税の特例 ✓ 指定金融機関による長期・低利の大規模融資(ツーステップローン) ✓ 必要な資金の借入等に関する(独)中小企業基盤整備機構による債務保証 ✓ 現物出資等の円滑化、略式組織再編とキャッシュ・アウトの円滑化、株式併合の円滑化、株式を対価とするM&Aの円滑化、スピノフの円滑化 ✓ 事業譲渡時の債権者のみなし同意 ✓ 特定中堅企業に対するINPITの助言等 ✓ 企業結合時の主務大臣から公正取引委員会への協議
事業を継承したい(親族内、親族外、第三者)	事業承継計画	[支援] 事業承継・引継ぎ支援センター(都道府県) [計画内容] 事業承継診断、事業承継計画書(親族内承継)、事業承継計画書(役員・従業員)	✓ 金融支援(中小企業信用保険法の特例、日本政策金融公庫法等の特例) ✓ 事業承継ファンドの活用 ✓ 事業承継税制の適用 ✓ 遺留分に関する民法の特例・所在不明株主に関する会社法の特例 ✓ 経営者保証解除
経営改善したい	早期経営改善計画	[支援]資金繰りの管理や自社の経営状況の把握などの基本的な経営改善に取り組む中小企業者等が、国が認定した税理士などの専門家の支援を受けて資金繰り計画やビジネスモデル俯瞰図、アクションプランといった内容の経営改善計画を策定する際、その費用の2/3を補助する((ポストコロナ事業;旧プレ405事業)	
本格的な経営改善をしたい	経営改善計画	[支援]金融支援を伴う本格的な経営改善の取組が必要な中小企業・小規模事業者を対象として、認定経営革新等支援機関が経営改善計画の策定を支援し、その支援に必要となる費用の2/3を中小企業活性化協議会が負担する(405事業)	



価格交渉の準備段階

取引先からの引合段階で、 業務内容や取引条件をきちんと確認 していますか？	自社の「業務フロー」(業務手順)と「見積チェックリスト」(仕様項目)を作成し、仕様の不確定要素の事前確認に活用！	例えば、「業務フロー」→業務毎に作業手順を整理。作業に必要な工数や資機材を、作業手順毎にあぶり出すとともに、「見積チェックリスト」→見積に仕様項目として記載する項目をあぶり出す。
エネルギー費や原材料費など、取引に必要な “データ” は定期的に 収集 していますか？	原材料費や労務費のデータは業界誌や官公庁の公式サイトにて定期的にチェックを！	例えば、埼玉県「価格交渉支援ツール」で、業界別の指標を一覧できます。 https://www.pref.saitama.lg.jp/a0801/library-info/kakakukoushoutool.html
製品・サービス単位で“原価計算” は、できていますか？	支援機関やインターネットなどを活用して学習し、自社の主な事業の製品・サービスの「原価計算」を！	例えば、ネット上の原価計算ツールを検索（“原価計算 簡易 ツール ○○業 表計算”）して、活用することからはじめてみる。
製品・サービスの “単価” を把握し、取引先に提示できますか？	自社の主な事業の製品・サービスの「単価表」を作成しておく、価格交渉に役立ちます！	例えば、製品やサービスごとに、投入される時間や費用(原材料費などの諸経費)を一覧し、原価を計算。その上で、単価を設定する方法で検討。
自社の事業特性をふまえた “見積書”のひな型(フォーマット) はありますか？	自社の特徴をふまえた見積書を用いて、見積チェックリストの不確定要素の明記等を行い価格交渉に活用！	例えば、「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」を活用。 https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/torihiki/download/roumuhi/format.docx?1201
取引先の経営方針や業績動向 を把握できていますか？	取引先の動向把握は交渉スピードに影響。直接把握できない場合、業界団体などを活用し情報収集を！	例えば、「パートナーシップ構築宣言」などがあれば、取引先の経営方針や配分等が分かる。。 https://www.biz-partnership.jp/
取引先にとって、自社の “付加価値” が 価格だけ になっていませんか？	価格しか評価しない取引先との価格交渉は、事実上困難。自社付加価値の見直しが必要！	例えば、製品の機能・サービスの独自性、提案力・企画力、品質、供給力、ブランド力、アフターサービスなどから、自社の評価を確認する。

価格交渉の交渉段階

自社の属する業種・業界の 価格改定 について情報収集をしよう！	自社の所属する業界団体などを通じ、業界動向を把握します	例えば、自社の主要顧客とも取引がある業界大手の動向等はプレスリリースなどの各社報道を注視。地域や業界団体の会合等へ積極的に参加。地域をこえた業界団体の会合などで収集。
取引先(発注者)の業界・業種の 情報収集 と価格交渉順の検討をしよう！	発注側企業の事業形態や業種、規模などの動向と、自社との取引実績をふまえ交渉順を検討します	例えば、小売業:まず業界や地域のプライスリーダーから始めることが有効。製造業:発注者側のモデルチェンジタイミングや、受注側企業からの改訂提案などを併い交渉する。
取引先(発注者)へ、交渉を 申し入れ しよう！	必要に応じて、書面での申し入れを行います	例えば、受注側企業は、発注側企業からの提示を待つことなく、公表資料などを用いて希望する価格を自ら発注側企業に提示。
価格交渉に向け、 説明資料 を準備しよう！	交渉に迅速・的確に即応できるよう、 原材料費や労務費のデータ は定期収集し備えましょう	例えば、当該製品・サービスの提供に関わる原材料費、エネルギー費、労務費等の変動を示すデータなど証跡が求められる。
	現行商品・サービスの価格交渉だけでなく、 自社の付加価値を活かした代替案提示 が取引継続のポイント	例えば、自社の経営計画を策定し、自社の強みをいかした提案ができるような環境を整えておく。
発注後にも発生する 価格交渉 にも対応しよう！	アウトプットイメージの共有が困難な短期業務ほど プロセス管理 を重視し、 随時顧客に進行確認 を！	例えば、まず見積段階で、作品サンプルと単価表を提示し、条件にあった希望デザイナーを起用するなど顧客ニーズに近づける工夫を。
	受注後に問題が生じ、 価格交渉 が必要な場合は スピード重視 で顧客相談を！	例えば、見積段階で特記・備考に「価格調整の可能性があり得る点」を明記し合意を得る。

発注者として採るべき行動／求められる行動

行動①:本社(経営トップ)の関与

①労務費の上昇分について取引価格への転嫁を受け入れる取組方針を具体的に経営トップまで上げて決定すること、②経営トップが同方針又はその要旨などを書面等の形に残る方法で社内外に示すこと、③その後の取組状況を定期的に経営トップに報告し、必要に応じ、経営トップが更なる対応方針を示すこと。

行動②:発注者側からの定期的な協議の実施

受注者から労務費の上昇分に係る取引価格の引上げを求められていなくても、業界の慣行に応じて1年に1回や半年に1回など定期的に労務費の転嫁について発注者から協議の場を設けること。特に長年価格が据え置かれてきた取引や、スポット取引と称して長年同じ価格で更新されているような取引においては協議が必要であることに留意が必要である。

行動③:説明・資料を求める場合は公表資料とすること

労務費上昇の理由の説明や根拠資料の提出を受注者に求める場合は、公表資料(最低賃金の上昇率、春季労使交渉の妥結額やその上昇率など)に基づくものとし、受注者が公表資料を用いて提示して希望する価格については、これを合理的な根拠のあるものとして尊重すること。

行動④:サプライチェーン全体での適切な価格転嫁を行うこと

労務費をはじめとする価格転嫁に係る交渉においては、サプライチェーン全体での適切な価格転嫁による適正な価格設定を行うため、直接の取引先である受注者がその先の取引先との取引価格を適正化すべき立場にいることを常に意識して、そのことを受注者からの要請額の妥当性の判断に反映させること。

行動⑤:要請があれば協議のテーブルにつくこと

受注者から労務費の上昇を理由に取引価格の引上げを求められた場合には、協議のテーブルにつくこと。労務費の転嫁を求められたことを理由として、取引を停止するなど不利益な取扱いをしないこと。

行動⑥:必要に応じ考え方を提案すること

受注者からの申入れの巧拙にかかわらず受注者と協議を行い、必要に応じ労務費上昇分の価格転嫁に係る考え方を提案すること。

受注者として採るべき行動／求められる行動

行動①:相談窓口の活用

労務費上昇分の価格転嫁の交渉の仕方について、国・地方公共団体の相談窓口、中小企業の支援機関(全国の商工会議所・商工会等)の相談窓口などに相談するなどして積極的に情報を収集して交渉に臨むこと。発注者に対して労務費の転嫁の交渉を申し込む際、一例として、次ページの様式を活用することも考えられる。

行動②:根拠とする資料

発注者との価格交渉において使用する根拠資料としては、最低賃金の上昇率、春季労使交渉の妥結額やその上昇率などの公表資料を用いること。

行動③:値上げ要請のタイミング

労務費上昇分の価格転嫁の交渉は、業界の慣行に応じて1年に1回や半年に1回などの定期的に行われる発注者との価格交渉のタイミング、業界の定期的な価格交渉の時期など受注者が価格交渉を申し出やすいタイミング、発注者の業務の繁忙期など受注者の交渉力が比較的優位なタイミングなどの機会を活用して行うこと。

行動④:発注者から価格を提示されるのを待たずに自ら希望する額を提示

発注者から価格を提示されるのを待たずに受注者側からも希望する価格を発注者に提示すること。発注者に提示する価格の設定においては、自社の労務費だけでなく、自社の発注先やその先の取引先における労務費も考慮すること。

行動①:定期的なコミュニケーション
定期的なコミュニケーションをとること
行動②:交渉記録の作成、発注者と受注者の双方での保管
価格交渉の記録を作成し、発注者と受注者と双方で保管すること

「業務フロー」・「見積チェックリスト」例

受注者側のツール等

《業務フロー例》
一製造業(機械加工)一



《見積チェックリスト例》
一配送一

- ✓ 1. 荷主・元請運送事業受託者、連絡先
- ✓ 2. 運送日時、場所
- ✓ 3. 運送品の概要(量)
- ✓ 4. 必要車種・台数
備車賃、燃料サーチャージ
- ✓ 5. 付帯業務の有無・内容
- ✓ 6. 有料道路利用の有無
車両留置料の有無
- ✓ 7. 支払方法・期日

《図表 業務フローと見積チェックリスト例》
一印刷物制作一



- ✓ 1. 納期(深夜・休日対応)
→【有】【無】
- ✓ 2. 印刷物のページ数・量
→サイズ[A3][A4]…○頁
- ✓ 3. 編集・ディレクション業務
→【有】【無】
- ✓ 4. 画像加工や素材の支給
→【有】【無】
- ✓ 5. 撮影・取材作業
→【要】【不要】
- ✓ 6. 校正回数と方法
→約○回・電媒提供
- ✓ 7. 専門校正工程
→【要】【不要】

価格交渉に役立つ各種支援ツール
「価格交渉支援ツール」、「収支計画シミュレーター」(埼玉県)
<https://www.pref.saitama.lg.jp/a0801/library-info/kakakukoushoutool.html>

1,421品目の値動きを表示！
価格交渉支援ツール

- ✓ 価格交渉を行う際、エビデンス資料として活用できる
- ✓ 埼玉県HPから無料でダウンロード可能

ツールの活用方法

- ① 「価格交渉支援ツール」をダウンロード
- ② 「価格交渉支援ツール」を起動
- ③ 「業種」等を選択
- ④ 主要品目の価格上昇率等が表示
- ⑤ 資料を印刷し、価格交渉の場で活用
- ⑥ 適切な価格転嫁を実現

価格交渉支援ツール 資料イメージ

令和6年6月 現在

主要原材料費等の高騰状況

- ・ 毎月中旬に基礎データを更新
- ・ 毎月中旬に基礎データを更新
【掲載データの最新月】

国内企業物価指数	前月
輸入物価指数	前月
企業向けサービス価格指数	前々月
毎月統計労働調査	前々月

- ・ 1,421品目から選択可能
- ・ 両面印刷で最大10品目表示
- ・ 日銀の各種指数や厚生労働省の毎月労働統計調査を基礎データとして使用
- ・ 国の基礎データから、県が分かりやすく増減率を算出

お問い合わせ 埼玉県産業労働部産業労働政策課 048-830-3702

収益への影響を知るならこちら！
収支計画シミュレーター

- ✓ 価格転嫁と収益の相関関係が企業ごとに分かりやすく表示
- ✓ 埼玉県HPから無料でダウンロード可能

ツールの活用方法

- ① 「収支計画シミュレーター」をダウンロード
- ② 「収支計画シミュレーター」を起動
- ③ 直近年度の財務情報を入力
- ④ 価格転嫁率などシミュレーション値を入力
- ⑤ 今後の収益性の推移について、結果を確認

収支計画シミュレーター 資料イメージ

収支シミュレーション診断

今後5年間の長期的な収支について、価格転嫁の有無での比較が可能
・ 従業員の増減や賃上げにも対応し、損益計画の策定などにも利用可能

お問い合わせ 埼玉県産業労働部産業労働政策課 048-830-3702

儲かる経営 キヅク君(中小機構)
<https://kagakutenka.smrj.go.jp/moukaru/>

利益を得るための売上高をシミュレーションできる
儲かる経営 キヅク君

- 商品・取引先ごとの収支を把握できる
- 伸ばすべき商品・取引先が分かる
- 価格転嫁の目安を検討できる
- 利益を確保する事業戦略を検討できる

Webで簡単 登録不要

価格転嫁検討ツール(中小機構)
<https://kagakutenka.smrj.go.jp/kakakukentou/>

その取引価格、適正ですか？
価格転嫁の必要性が「どのくらい」みえる！
価格転嫁検討ツール

- 商品別の収支状況を把握
- 数値を入れて検証
- 目指すべき取引価格を試算

Webで簡単 登録不要 無料

下請適正取引等推進のためのガイドライン(中小企業庁)

<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/torihiki/guideline.html>

2025年3月時点で、(1)素形材、(2)自動車、(3)産業機械・航空機等、(4)繊維、(5)情報通信機器、(6)情報サービス・ソフトウェア、(7)広告、(8)建設業、(9)建材・住宅設備産業、(10)トラック運送業、(11)放送コンテンツ、(12)金属、(13)化学、(14)紙・加工品、(15)印刷、(16)アニメーション制作業、(17)食品製造業、(18)水産物・水産加工品、(19)養殖業、(20)造船業、(21)防衛産業の21業種で策定済み。

「取引適正化」と「付加価値向上」に向けた自主行動計画(各業界団体)

<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/torihiki/koudoukeikaku.html>

【自動車】
一般社団法人日本自動車工業会、一般社団法人日本自動車部品工業会
【素形材】
一般社団法人日本金型工業会等 計11団体
【機械製造業】
一般社団法人日本建設機械工業会、一般社団法人日本産業機械工業会、一般社団法人日本工作機械工業会、一般社団法人日本半導体製造装置協会、一般社団法人日本ロボット工業会、一般社団法人日本計量機器工業連合会、一般社団法人日本分析機器工業会、一般社団法人日本鉄道車輛工業会
【航空宇宙工業】
一般社団法人日本航空宇宙工業会
【繊維】
日本繊維産業連盟
【電機・情報通信機器】
一般社団法人電子情報技術産業協会、一般社団法人ビジネス機械・情報システム産業協会、一般社団法人情報通信ネットワーク産業協会、一般社団法人日本電機工業会、一般社団法人カメラ映像機器工業会
【情報サービス・ソフトウェア】
一般社団法人情報サービス産業協会
【流通業(スーパー、コンビニ、ドラッグストア等小売業)】
一般社団法人日本スーパーマーケット協会、一般社団法人全国スーパーマーケット協会、日本チェーンドラッグストア協会、一般社団法人日本ボランティアチェーン協会、一般社団法人日本フランチャイズチェーン協会、一般社団法人日本DIY・ホームセンター協会
【家具・建材・住宅設備業】
一般社団法人日本建材・住宅設備産業協会、一般社団法人アジア家具フォーラム、一般社団法人日本オフィス家具協会、一般社団法人日本家具産業振興会、全日本ベッド工業会、一般社団法人日本ガス石油機器工業会
【紙・紙加工業】
日本製紙連合会、全国段ボール工業組合連合会
【金属産業】
一般社団法人日本電線工業会、一般社団法人日本鉄鋼連盟、一般社団法人日本アルミニウム協会、一般社団法人日本伸銅協会
【化学産業】
一般社団法人日本化学工業協会／塩ビ工業・環境協会／化成工業協会／石油化学工業協会／一般社団法人日本ゴム工業会／日本プラスチック工業連盟
【防衛産業】
一般社団法人日本防衛装備工業会
【トラック運送業】
公益社団法人全日本トラック協会

【建設業】
一般社団法人日本建設業連合会
【警備業】
一般社団法人全国警備業協会
【通信業】
一般社団法人電気通信事業者協会
【放送コンテンツ業】
放送コンテンツ適正取引推進協議会
【商社】
一般社団法人日本貿易会
【金融業】
一般社団法人全国銀行協会
【印刷業】
一般社団法人日本印刷産業連合会
【造船業】
一般社団法人日本造船工業会、一般社団法人日本中小型造船工業会
【住宅業】
一般社団法人住宅生産団体連合会
【広告業】
一般社団法人日本広告業協会
【電力業】
送配電網協議会
【食品製造業】
一般財団法人食品産業センター、酒類業中央団体連絡協議会
【食品卸売業】
一般社団法人日本加工食品卸協会、一般社団法人日本外食流通協会、一般社団法人日本給食品連合会、全国給食事業協同組合連合会、一般社団法人全国青果卸売市場協会、全国魚卸売市場連合会
【飲食業】
一般社団法人日本フードサービス協会
【不動産管理業】
公益財団法人日本賃貸住宅管理協会、一般社団法人マンション管理業協会
【映画・アニメーション制作業】
一般社団法人日本動画協会、一般社団法人日本映画製作者連盟／協同組合日本映画製作者協会／一般社団法人日本映像職能連合／一般社団法人日本映画制作適正化機構
【その他のサービス業】
公益社団法人全国ビルメンテナンス協会

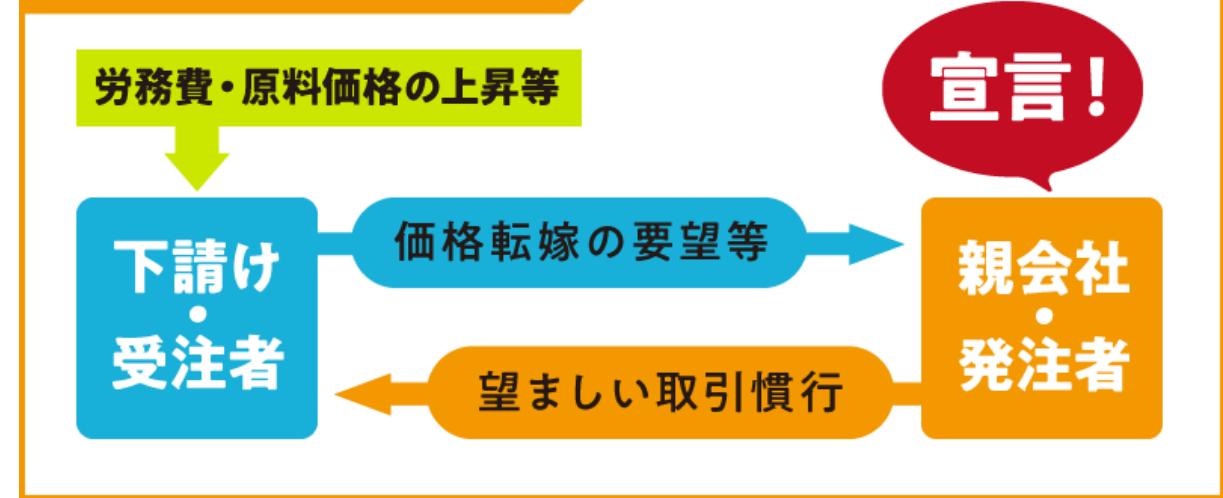
パートナーシップ構築宣言(内閣府・中小企業庁・全国中小企業振興機関協会)

<https://www.biz-partnership.jp/>



登録企業
76,634社
(2025年8月10日)

宣言のイメージ



事業者が、サプライチェーン全体の付加価値向上、大企業と中小企業の共存共栄を目指し、「発注者」側の立場から、「代表権のある者の名前」で宣言するものです。

パートナーシップ構築宣言では、下記の(1)(2)を宣言します。

(1) サプライチェーン全体の共存共栄と **新たな連携**

1. オープンイノベーション
2. IT実装
3. グリーン化 等

(2) **下請企業との望ましい取引慣行**(「振興基準」)の遵守。特に、**取引適正化の重点5課題**について宣言します。

1. 価格決定方法
2. 型管理などのコスト負担
3. 手形などの支払条件
4. 知的財産・ノウハウ
5. 働き方改革等に伴うしわ寄せ

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

合理的な理由なく、指値発注をいませんか？

ウチの予算は決まっているからこの価格で頼むよ！

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

法令違反となる可能性があります！

合理的な説明をせずに、通常支払われる対価に比べ著しく低い取引価格を定めることは、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

《（要注）》チェックポイント

- 発注者の事情のみをもって指値発注を要請していませんか。
- 受注者が円高や不況時などの一時的な事情に対応し指値引き下げに協力した後、状況にもかかわらず単価を据え置いていませんか。
- 単価が安いまま発注し、製造納入後、見積価格を大幅に下回る取引価格を定めて、頻りに発注を繰り返して、受注者に発生する費用増を考慮せずに、取引価格を定めていますか。
- 発注者の都合で指値発注がなされているにもかかわらず、当該指値の対価を取引価格に反映していませんか。

こんな取引を目指しませんか？

- 発注者・受注者が十分に協議を行い、合理的な単価を設定する。
- 発注者においては、社内の技術担当及び調達担当の連携を密にし、予算根拠となる見積書が、予算する仕様や発注量を真に反映したものであることを確認し、社内の予算承認を得る。
- 急な円高や需要の急減などで発注者が一時的な単価引き下げなどを行った後、状況が改善した場合は単価引き上げを行うなど、信頼関係を築くような取引を行う。

（本件に関する問い合わせ先） 中小企業庁 下請けこみ番 ☎0120-418-

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

少量発注にもかかわらず、大量発注を前提とした単価を設定していませんか？

数量が半分以下に変更。しかし単価は据え置きしていただくか...

それだと赤字になってしまう。

《（要注）》チェックポイント

- 当初の大量発注を前提とした見積り時の数量から、発注数が大幅に減ったにもかかわらず、見積り時の単価で発注していませんか。
- 見積り時に約束した発注ロット数を無視し、発注者の都合で少ないロットで発注していませんか。

こんな取引を目指しませんか？

- 単価の設定時に納入見込み数量を明確にし、実際の発注数量が当初の見込みより一定以上変動した場合は、単価を再設定することを見積りに明記するなど、あらかじめ取り決める。
- 発注ロット数に応じた単価で見積りを取り付け、見積り時の段階で発注ロット数を再見直しを行う。

（本件に関する問い合わせ先） 中小企業庁 下請けこみ番 ☎0120-418-

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

量産時と同じ単価で、補給品の販売を要請していませんか？

えーっ！量産時とはコストが違うのに。

量産時 = 補給品単価

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

法令違反となる可能性があります！

終了した補給品支給の契約を結ぶ場合、量産時よりも少量にもかかわらず同等単価で発注すること、取引価格を不当に定めることは、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

《（要注）》チェックポイント

- ちきり後に補給品として発注したにもかかわらず、量産時と同じ単価で発注していませんか。
- 生産における製品ごとの工程、工数などを考慮せず、発注者側の単価を契約していませんか。
- 発注の際に、給付内容などを記載した書面を受注者に交付していませんか。

こんな取引を目指しませんか？

- 終了後、発注者は速やかに量産終了の旨を文書で受注者に通知し、発注期間や価格設定などについて受注者と協議する。
- 製品の単価設定は、量産時とは異なる原材料価格や生産コストなどを含め、あらかじめ十分に協議を行う。
- 開始前の当初の契約時点で、補給品の単価などについてあらかじめ書面に定めしておく。

（本件に関する問い合わせ先） 中小企業庁 下請けこみ番 ☎0120-418-

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

原材料価格やエネルギーコスト、労務費の上昇時、取引価格に反映していませんか？

原材料価格、エネルギーコスト、労務費

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

法令違反となる可能性があります！

取引価格、エネルギーコスト、労務費などの上昇や、環境や安全面での規制コスト増などにもかかわらず、不当に従来の取引価格で納入させた場合、独占禁止法に違反するおそれがあります。

《（要注）》チェックポイント

- 自社の企業努力では吸収しきれないコスト増分の転嫁を発注者に求め、取引価格を据え置いていませんか。
- などについて自ら調達する受注者が、市場価格に応じたコスト増分の求めにもかかわらず、発注者が安価な大手メーカー支店価格（集約された取引価格）を押し付けていませんか。

こんな取引を目指しませんか？

- 原材料価格、エネルギーコストなどの変動を加味した取引価格の算出の時期や方法、価格スライドなどについて十分に協議し、あらかじめ協議した上で取引価格を設定する。
- 不足や最低賃金の引き上げに伴う労務費上昇については、その追加に、協議した上で取引価格を設定する。
- 一般的な事項については、外的要因によるコスト増加が企業努力によるものであるかの検討を行い、その範囲を超えるものについては転嫁がなされるよう発注者・受注者間で十分に協議する。

（本件に関する問い合わせ先） 中小企業庁 下請けこみ番 ☎0120-418-

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

合理的な理由なく、価格低減を要請していませんか？

年間5%減額でヨロシク頼むよ。

見積書 -5%

《（要注）》チェックポイント

- 発注者の事情のみをもって価格の引き下げを要請していませんか。
- 不況時や為替変動時に協力依頼と称して大幅な価格低減を要求していませんか。
- 品質が異なる安価な海外製品を引き合いに、取引価格を引き下げていませんか。
- 現場の生産性改善など、コスト削減に向けた発注者による協力がなければならず、受注者の努力によるコスト削減効果を一方的に取引価格へ反映していませんか。

こんな取引を目指しませんか？

- 品毎にコスト削減の可能性を評価した上で、合理的な根拠に基づいて価格を設定する。
- 発注者の協力（大量発注や品質の緩和、工程見直しなど）により、受注者のコストダウンを図り、その効果を双方の寄与度によって価格に反映させる。
- 発注期間後に元の取引条件に戻すことを前提とした一時的な価格引き下げについて、発注期間後に元の取引条件に戻すことを前提とした一時的な価格引き下げについて、発注期間後に元の取引条件に戻すことを前提とした一時的な価格引き下げについて、発注期間後に元の取引条件に戻すことを前提とした一時的な価格引き下げについて、発注期間後に元の取引条件に戻すことを前提とした一時的な価格引き下げについて、発注期間後に元の取引条件に戻すことを前提とした一時的な価格引き下げについて、発注期間後に元の取引条件に戻すことを前提とした一時的な価格引き下げについて、発注期間後に元の取引条件に戻すことを前提とした一時的な価格引き下げについて、発注期間後に元の取引条件に戻すことを前提とした一時的な価格引き下げについて、発注期間後に元の取引条件に戻すことを前提とした一時的な価格引き下げについて、発注期間後に元の取引条件に戻すことを前提とした一時的な価格引き下げについて、発注期間後に元の取引条件に戻すことを前提とした一時的な価格引き下げについて、発注期間後に元の取引条件に戻すことを前提とした一時的な価格引き下げについて、発注期間後に元の取引価格を設定する。

（本件に関する問い合わせ先） 中小企業庁 下請けこみ番 ☎0120-418-618

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

受注者に従業員を派遣させたり、自社商品を購入させたりしていませんか？

明日二人くらい手伝いに来てほしいのだけれど...

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

法令違反となる可能性があります！

発注者が、受注者に、従業員を派遣させたり、受注者に自社の商品やサービスを販売させたりすることにより、受注者の利益を不当に害する行為は、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

《（要注）》チェックポイント

- 派遣費用を負担することなく、受注者の従業員を派遣させ、発注者の業務を行わせるか。
- 取引に影響のある発注者の担当者や、受注者との取引と関係のない自社の購入、利用を要請していませんか。

こんな取引を目指しませんか？

- 受注者に従業員を派遣を要請する必要がある場合には、派遣の条件にあらかじめ合意するとともに、派遣に必要な費用を負担する。
- 受注者の専門的な知識・技術が必要としないような作業に従事させる場合には、発注者がアルバイトなどを雇うことで対応する。
- 受注者に委託した業務が適切に行われる合理的な必要性が認められ、外注担当者などを通じての購入・利用の要請は控える。
- 発注者がノルマを定めるなど下請事業者に購入・利用を余儀なくさせる要請はしない。

（本件に関する問い合わせ先） 中小企業庁 下請けこみ番 ☎0120-418-

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

受注者の都合で、商品の受領を拒否したり返品したりしていませんか？

いませら...

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

法令違反となる可能性があります！

発注者が、正当な理由なく、受領を拒否したり、返品したりすることにより、受注者の利益を不当に害することは、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

《（要注）》チェックポイント

- 受け入れ態勢が整わないことを理由に、納期どおり持ち込まれた商品を持ち帰らせたり、納期より遅く商品を受け取るよう指示していませんか。
- 他の事業者には販売できないプライベートブランド商品を購入していませんか。
- 月末や期末の在庫調整のため、一旦納品を止めさせたり、返品したりしていませんか。
- 単に発注者の取引先から返品されたことを理由に返品していませんか。

こんな取引を目指しませんか？

- 製品の納入日について、発注者と受注者が日程について十分な協議を行い、確実に受領できる日を書面で定め、発注者は製品を受領できる態勢を確保する。
- 発注者側の都合で納品指定日に商品を受領することができない場合でも、受領したのとして扱い、指示する納品日までの保管費用などの経費を発注者側が負担する。

（本件に関する問い合わせ先） 中小企業庁 下請けこみ番 ☎0120-418-618

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

受注者の非によらない事後的な仕様変更や工程追加に要する費用を受注者に負担させていませんか？

仕様変更、工程追加、材料費、人件費

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

法令違反となる可能性があります！

発注者が、自己の都合で発注内容を変更したにもかかわらず、当該発注内容の変更が要する費用を全額負担しないなど、受注者の利益を不当に害する行為は、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

《（要注）》チェックポイント

- 発注から設計や仕様を変更し、追加の作業や当初の納期に間に合わない追加などが生じたにもかかわらず、追加費用を受注者に負担させて発注内容で加工が進んでいるにもかかわらず、作り直しに相当する指示し、当初の発注内容で製造された仕掛品の受領を拒否していませんか。

こんな取引を目指しませんか？

- 発注者の都合により設計・仕様の変更が生じた場合には、仕掛り品のため、材料費、人件費などの受注者に発生した費用を発注者とする。
- 作業の内容や必要な期間を勘案し、適切な納期を確保する。

（本件に関する問い合わせ先） 中小企業庁 下請けこみ番 ☎0120-418-

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

製品の図面などの技術情報を無償で提供していませんか？

いませら...

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

法令違反となる可能性があります！

発注者が、製品の図面や製造ノウハウなどの技術情報を無償で提供することにより、受注者の利益を不当に害することは、下請法または独占禁止法に違反するおそれがあります。

《（要注）》チェックポイント

- 発注書面に給付内容に製品の図面などの技術情報の提供が含まれていないにもかかわらず、製品の納入にあわせて発注者から製品の図面などの技術情報を無償で提供するよう受注者に要請していませんか。
- 発注者が、受注者から無償で提供された製品の図面などの技術情報を転用して、別の見積り額を安い業者が発注していませんか。
- 発注者が、受注者から無償で提供された製品の図面などの技術情報のデータを用いて、特許申請をしていませんか。

こんな取引を目指しませんか？

- 図面などの技術情報の管理のための取組を徹底する。（取引先との機密保持契約、転用に関して承諾を得るべきことを盛り込んだ基本契約などの締結、など）
- 発注者が図面などの技術情報を提供された場合、別途対価を支払って買い取るか、あらかじめ発注内容に図面などの技術情報の提供を含むことを明らかにし、適切な対価を設定する。

（本件に関する問い合わせ先） 中小企業庁 下請けこみ番 ☎0120-418-618

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

割引困難な長期手形を交付していませんか？

納期手形 支払期日：半年後

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

法令違反となる可能性があります！

発注者が、長期手形（90日を超える長期手形）を交付することにより、受注者の利益を不当に害することは、下請法に違反するおそれがあります。

《（要注）》チェックポイント

- 手形が120日を超える長期手形（継続集約の場合は90日を超える長期手形）を交付していませんか。
- 発注者が、長期手形を交付していませんか。
- 発注者が、長期手形を交付していませんか。
- 現金化にかかる割引料などのコストを受注者に負担させていませんか。

こんな取引を目指しませんか？

- 現金は、給付の受領日から60日以内に現金で支払う。
- 長期手形（継続集約の場合は90日を超える長期手形）を交付する場合は、受注者の負担とすることをあらかじめ、これを加味した下請代金の算出の際に十分に協議する。
- 長期手形を交付する場合は、支払サイトを60日以内とする。
- サプライチェーン全体で、下請代金の支払方法の改善に取り組む。

（本件に関する問い合わせ先） 中小企業庁 下請けこみ番 ☎0120-418-

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

本来発注者が負担すべきコストを、受注者に負担させていませんか？

いませら...

中小企業庁・公正取引委員会からのお知らせ

法令違反となる可能性があります！

発注者が、本来発注者が負担すべきコストを、受注者に負担させていることは、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

《（要注）》チェックポイント

- 発注者の都合により、一括納品から分割納品へ変更し、受注者にとって製品の運賃負担が増したにもかかわらず、従来と同様の下請代金を納入させていませんか。
- 発注者が、発注時に決定した数量を下回る納品数量で発注を中断していませんか。また、その際に必要な費用を受注者に負担させていませんか。

こんな取引を目指しませんか？

- 委託代金に含まれる製品の運賃について、1回の発注量や運賃形態などの条件を加味しながら発注者・受注者が十分に協議を行い、合理的な経費を設定する。
- 市場環境の変化に伴う生産計画の変更などにより、発注時に決定した数量に満たない納品数量で発注を中断せざるを得なくなった場合には、受注者が生産準備に必要とした費用を負担する。
- 型などの当該製品の生産のために製造・購入されるような設備などの費用は、製品単価に上乗せせず、当該設備などにかかる費用を別途全額支払うようにする。

（本件に関する問い合わせ先） 中小企業庁 下請けこみ番 ☎0120-418-618

中小企業の皆様が飛躍的成長を遂げるために、自ら、「売上高100億円」という経営者の皆様にとって野心的な目標を目指し、実現に向けた取組を行っていくことを、宣言するものです。

宣言を行った企業は、宣言取得による補助金・税制の活用に加え、宣言を行った成長を目指す経営者が地域・業種を超えて繋がる経営者ネットワークへの参加、100億企業成長ポータルへの掲載などが可能になります。これらの取組を通じて、飛躍的な成長を目指す企業の皆様の挑戦を、強力に後押ししていきます。

<https://growth-100-oku.smrj.go.jp/>

機運醸成

- 経営者に「気づき」のきっかけ(戦略的広報)
- 「100億宣言」による波及的拡大

「経営力」の向上

- 気づきやシナジーを生むネットワーキング
- 経営者向け研修 など

「組織づくり」

- 急成長を支える人材確保(「社長の右腕」)
- 組織システムの高度化(CXO機能等)

中小企業 **成長**
加速化 **補助金**

成長投資の後押し

- 中小企業成長加速化補助金
- 経営力強化税制の拡充
- リスクマネー供給 など



岐阜県内の「100億宣言」企業 2025/8/10現在 34社

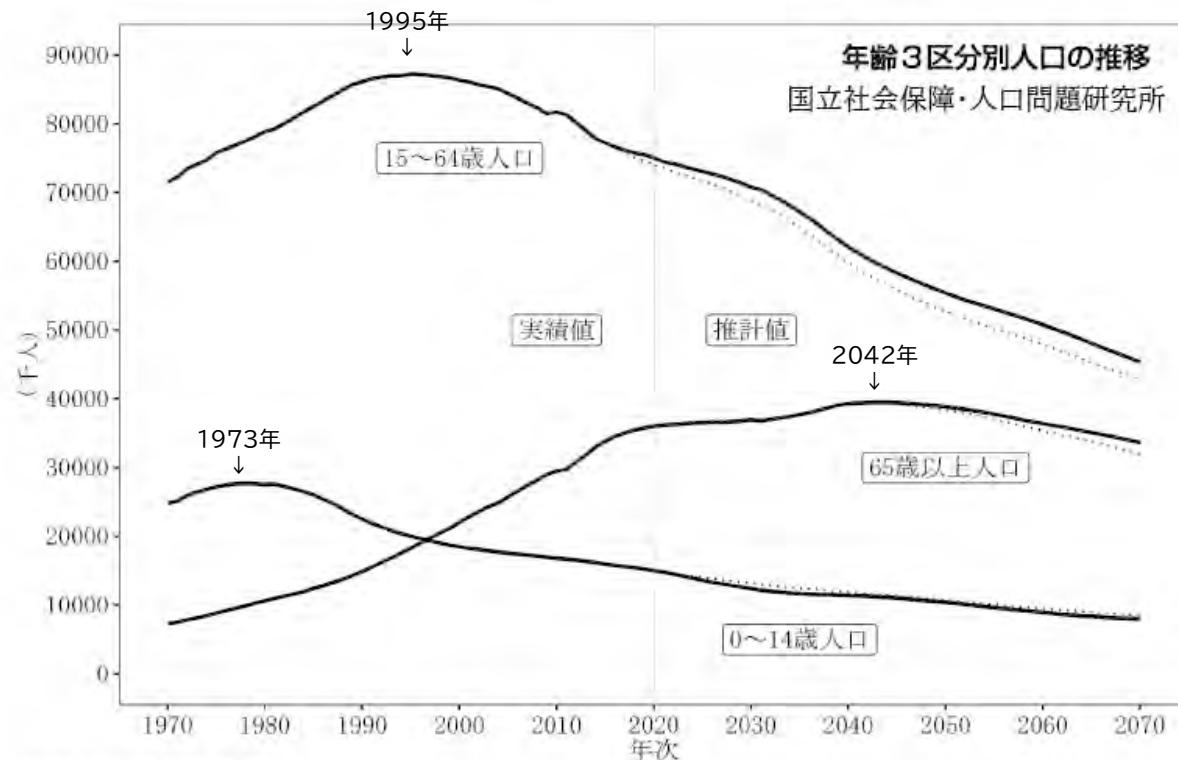
- ・ 浅野燃系株式会社 (製造業;繊維工業)
- ・ アテナ工業株式会社 (製造業;プラスチック製品製造業(別掲を除く))
- ・ ANDO株式会社 (製造業;はん用機械器具製造業)
- ・ 株式会社イチハシ金属工芸 (製造業;金属製品製造業)
- ・ 内堀醸造株式会社 (製造業;食料品製造業)
- ・ 株式会社エス・ケイ・ワイ (製造業;輸送用機械器具製造業)
- ・ 株式会社F-NEXTホールディングス (サービス業_他に分類されないもの;その他のサービス業)
- ・ 岐阜食品株式会社 (製造業;食料品製造業)
- ・ 岐阜電力株式会社 (電気・ガス・熱供給・水道業;電気業)
- ・ 協和薬品工業株式会社 (製造業;化学工業)
- ・ 三承工業株式会社 (建設業;総合工事業)
- ・ サンミール株式会社 (製造業;食料品製造業)
- ・ 水都工業株式会社 (製造業;非鉄金属製造業)
- ・ 西濃化成株式会社 (製造業;プラスチック製品製造業(別掲を除く))
- ・ 株式会社タイムック (製造業;金属製品製造業)
- ・ 株式会社ダイワ (製造業;生産用機械器具製造業)
- ・ 株式会社高木ミンク (製造業;なめし革・同製品・毛皮製造業)

- ・ 株式会社高橋鋳造所 (製造業;鉄鋼業)
- ・ タンドール製菓株式会社 (製造業;食料品製造業)
- ・ 株式会社TEAM (宿泊業・飲食サービス業;飲食店)
- ・ ハース株式会社 (製造業;食料品製造業)
- ・ ビッグステップ株式会社 (分類不能の産業;分類不能の産業)
- ・ ワイ・ケー・ピー工業株式会社 (製造業;プラスチック製品製造業(別掲を除く))
- ・ 株式会社デジタホールディングス (学術研究・専門・技術サービス業;専門サービス業(他に分類されないもの))
- ・ 株式会社ビクトリー (製造業;食料品製造業)
- ・ 株式会社ファミリー (卸売業・小売業;機械器具小売業)
- ・ 株式会社恒川工業 (製造業;生産用機械器具製造業)
- ・ 株式会社樋口製作所 (製造業;輸送用機械器具製造業)
- ・ 株式会社本陣平野屋 (宿泊業・飲食サービス業;宿泊業(旅館・ホテル、簡易宿所又は下宿業を除く))
- ・ 株式会社和井田製作所 (製造業;生産用機械器具製造業)
- ・ 丸嘉工業株式会社 (製造業;輸送用機械器具製造業)
- ・ 水谷産業株式会社 (製造業;非鉄金属製造業)
- ・ 丹羽鋳造株式会社 (製造業;金属製品製造業)
- ・ 豊実精工株式会社 (製造業;生産用機械器具製造業)

■労働力不足の背景～ 認識を変えよう

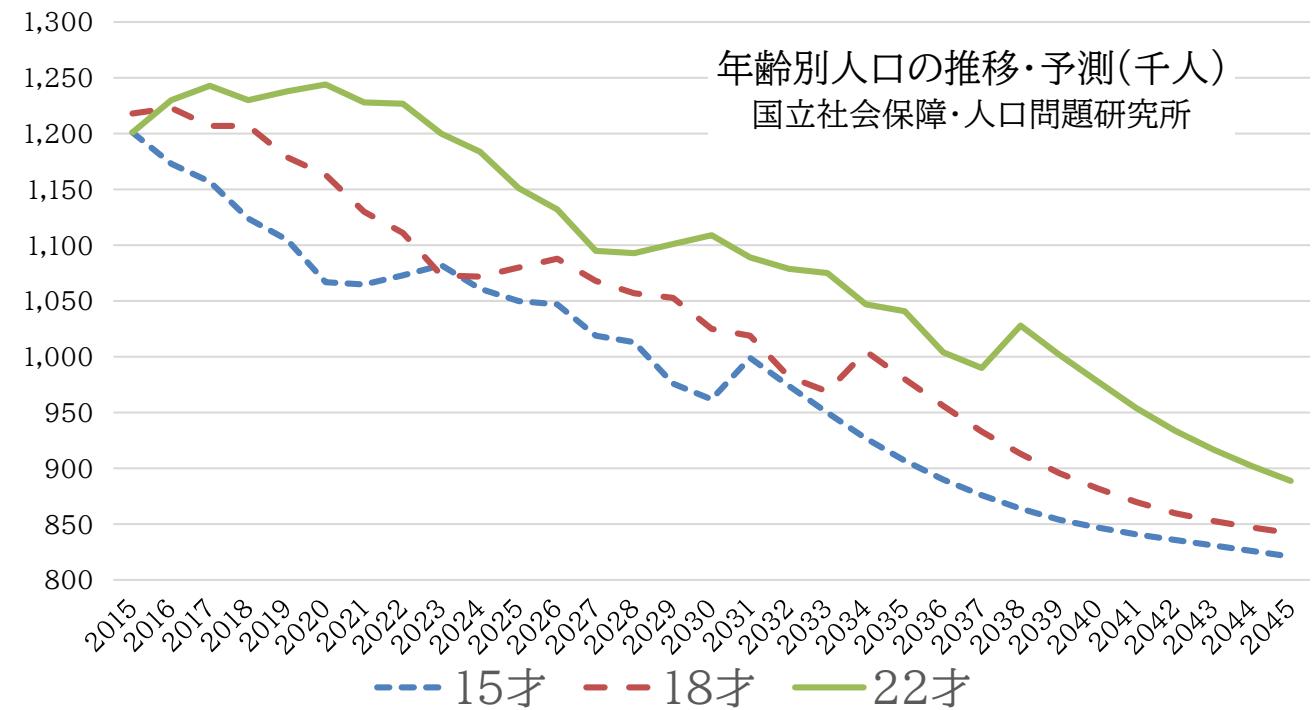
- 人口全体が減少しており、特に、生産年齢人口と、年少人口の減少は、今後も続く
- 65才以上人口は、2042年がピークになる。

生産年齢人口は、1995年から下降傾向に。年少人口は1973年から下降傾向に



破線は前回中位推計。

中高大卒業時の年齢は、減少傾向で、大卒(22才)は2020年から減少に



「若い人はどこに行ってしまったのか？」

→ そもそも、いない! → **若い世代は、貴重な人材! 育てよう!**

「60才定年？」

→ 65才以上が増加! → **高齢者の経験やノウハウを継続活用しよう!**

中小企業庁「中小企業・小規模事業者人材活用ガイドライン」を公表
(2023年6月22日)

人材戦略:人材活用に関する課題

課題を発生させている背景の検討

具体的な活動

□ (a)営業が不十分/販路を拡大できない

背景
中核的な人材の不足
取引先に商品・サービスの魅力を効果的に伝えるメッセージを作成できない
既存の顧客をつなぎとめる交渉を進められる人材がい
営業担当者のマネジメント方針や管理手法・マニュアルが確立していない
新規顧客獲得のマーケティング戦略が描けていない
国内外で潜在的な需要がどこにあるか分析できない

中核人材の採用
中核人材の育成
背景
担当者レベルの人材の不足
従業員が兼任で営業も担当しており、営業に強い従業員がいない
営業担当者向けの研修を実施しておらず、営業のスキルアップが図られていない
営業担当者からフィードバックや営業・販路拡大に関する提案が出てこない

業務人材の採用・育成

中途採用による確保
採用方法の見直し
採用情報の発信
新卒採用による確保
採用方法の見直し
高校・専門学校・大学との接点
採用情報の発信
副業/兼業/シニアの確保
多様な人材への視野拡大
業務の切り出し・稼働期間設定
実施方法の見直し
評価制度・キャリアパス制度
ミッション/ビジョン/バリューと連動
従業員とキャリアについて対話
希望キャリアの実現への支援
労働条件・処遇の見直し
働き方の見直し(超勤↓休暇↑)
賃上げ実現への事業見直し
テレワーク環境の整備運用
マニュアルやデジタルで効率↑
マニュアル化へ現場ヒアリング
アウトソーシング
デジタル化で業務見える化
権限委譲

□ (b)商品・サービスの開発・改善ができない
□ (c)技術力の向上に取り組めず、研究開発が進まない

背景
中核的な人材の不足
商品・サービスの開発・改良を企画し、プロジェクトを主導する人材がい
マーケットを分析し、強みを活かせる商品・サービスを見出す人材がい
研究開発担当者のマネジメント方針や管理方法が確立されていない
商品・サービスの開発・改善のための研究開発や技術力強化等の資金調達を企画・主導する人材がい

中核人材の採用
中核人材の育成
背景
担当者レベルの人材の不足
従業員が兼任のため商品・サービス開発に強い従業員がいない
開発担当者向けの研修を実施しておらず、担当者のスキルアップが図られていない
開発担当者からフィードバックや提案が出てこない
ベテラン担当者の勘や経験に頼った開発に陥っている

業務人材の採用・育成

□ (d)生産管理が十分にできていない

背景
中核的な人材の不足
生産管理に精通し、品質改善や生産・製造設備の増強を企画する人材がい
品質改善運動を従業員に浸透させるリーダーとなる人材がい
生産・製造設備の増強に向けたプロジェクトを主導する人材がい

中核人材の採用
中核人材の育成
背景
担当者レベルの人材の不足
生産管理に精通した従業員が不足している
生産管理に関する研修を実施しておらず、従業員のスキルアップが図られていない
生産現場からのフィードバックや提案が出てこない
ベテラン従業員の勘や経験に頼った生産管理に陥っている

業務人材の採用・育成

□ (e)財務体質を改善できない/価格転嫁ができない

背景
中核的な人材の不足
財務に精通し、売上拡大とコスト削減などの改善策を企画する人材がい
財務に関する知識やコスト削減意識を従業員に浸透させるリーダーとなる人材がい
コスト削減など財務体質の改善に向けたプロジェクトを主導する人材がい
取引先に価格引き上げの必要性を説明し、実現することのできる人材がい

中核人材の採用
中核人材の育成
背景
担当者レベルの人材の不足
財務管理に精通した従業員が不足している
財務管理に関する研修を実施しておらず、従業員のスキルアップが図られていない
財務担当者からのフィードバックや提案が出てこない
生産管理や会計管理が属人的な方法によって行われており、社内に共有されていない

業務人材の採用・育成

□ (f)デジタル化等による業務効率化やコスト削減の必要がある

背景
中核的な人材の不足
業務管理に精通し、業務プロセス、資金調達方法の見える化やプロセス改善を企画する人材がい
デジタルツールに精通し、要件定義をして、ツールの選定から導入を企画する人材がい
デジタルツールの活用を従業員に浸透させるリーダーとなる人材がい

中核人材の採用
中核人材の育成
背景
担当者レベルの人材の不足
デジタルツールを使いこなせる従業員が不足している
デジタルツールや活用方法に関する研修を実施しておらず、従業員の理解が不十分である
生産・サービス提供の現場からフィードバックや提案がでてこない

業務人材の採用・育成

□ (g)人材確保に努めているが採用に至らない・定着しない
□ (h)賃上げができない
□ (j)事業を承継する後継者が見つからない

背景
中核的な人材の不足
事業計画と連動した採用計画を設計し、方針を言語化できる人材がい
能力開発・昇進等のキャリアパスや賃金・労働時間等の処遇の改善施策を企画し、実行できる人材がい
主力従業員の高齢化が進んでいる
事業承継を検討しているが、経営者の親族内に適任者がいない

中核人材の採用
中核人材の育成
背景
担当者レベルの人材の不足
人材採用の経験・ノウハウを持つ人材がい
自社の魅力や強みを十分に把握できている人材がい

業務人材の採用・育成

□ (i)人材育成が十分にできていない
□ (j)事業を承継する後継者が見つからない

背景
中核的な人材の不足
自社に必要なスキルや能力を把握・管理できる人材がい
経営計画に基づいた能力開発・配置異動等のキャリアパスや研修制度、人事評価制度を企画する人材がい
自社に必要なスキルや能力を理解し、従業員がそれを習得できるように自己啓発に取り組む学習環境を整備することができていない
事業承継を検討しているが、経営者の親族内に適任者がおらず、また社内幹部等の候補者の育成できていない

中核人材の採用
中核人材の育成
背景
担当者レベルの人材の不足
業務マニュアルを作成できていない
育成を担当する管理者等の業務が忙しく、育成に取り組めていない
自社の理念や方針を十分に理解している従業員が不足している
業務に必要なスキルや能力が明確になっていない

業務人材の採用・育成

中核人材の採用

業務人材の採用・育成

OJTによる育成
実施方法の検討
実施方法の見直し
Off-JT(リスクリング)による育成
実施方法の検討
自社内へのノウハウ還元
副業/兼業人材による育成
従業員との協働と役割分担
知見・ノウハウの共有の場づくり
労務管理やフォロー体制の整備
評価制度・キャリアパス制度
ミッション/ビジョン/バリューと連動
従業員とキャリアについて対話
希望キャリアの実現への支援
労働条件・処遇の見直し
働き方の見直し(超勤↓休暇↑)
賃上げ実現を見据えた事業見直し
テレワークの仕組みをつくる
マニュアルやデジタルで効率↑
マニュアル化へ現場ヒアリング
アウトソーシング
デジタル化で業務見える化
権限委譲
中途採用による確保
採用方法の見直し
採用情報の発信
Off-JT(リスクリング)
実施方法の検討
自社内へのノウハウ還元
副業/兼業による育成
従業員との協働と役割分担
知見・ノウハウの共有の場設定
労務管理やフォロー体制の整備
評価制度・キャリアパス制度
ミッション/ビジョン/バリューと連動
従業員とキャリアについて対話
希望キャリアの実現への支援
労働条件・処遇の見直し
働き方の見直し(超勤↓休暇↑)
賃上げ実現への事業見直し
テレワーク環境の整備運用
マニュアルやデジタルで効率↑
マニュアル化へ現場ヒアリング
アウトソーシング
デジタル化で業務見える化
権限委譲

【サポート機関】
①プロフェッショナル人材戦略拠点(プロフェッショナル人材事業)(内閣府)、②ハンズオン支援(独立行政法人中小企業基盤整備機構)、③中小企業大学校(独立行政法人中小企業基盤整備機構)、④生産性向上人材育成支援センター(独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構)、⑤働き方改革推進支援センター(厚生労働省)、⑥ハローワーク(厚生労働省)、⑦外国人雇用サービスセンター(厚生労働省)、⑧よろず支援拠点(中小企業庁)、⑨商工会議所・商工会、⑩中小企業団体中央会、⑪経済産業局、⑫産業雇用安定センター、⑬キャリア形成・学び直し支援センター(厚生労働省)、⑭社会保険労務士、⑮テレワーク相談センター(厚生労働省)
【支援ツール例】

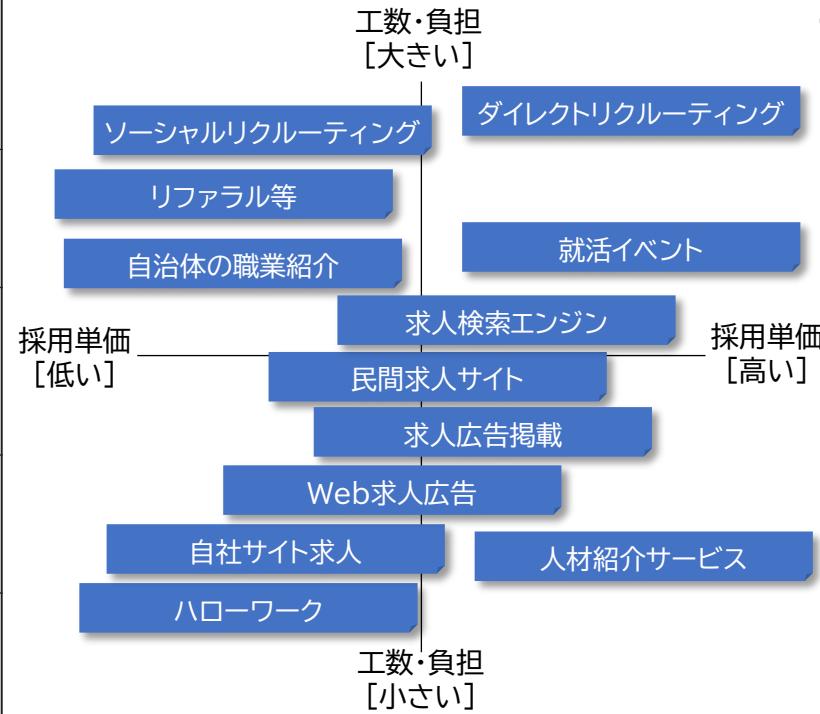
①中小企業・小規模事業者人手不足対応ガイドライン(中小企業庁)、②経営デザインシート(首相官邸知財戦略本部)、③ローカルベンチマーク(経済産業省)、④副業・兼業の促進に関するガイドライン(厚生労働省)、⑤兼業・副業人材活用のススメ(経済産業省関東経済産業局)、⑥外国人労働者の人事・労務に役立つ3つの支援ツール(厚生労働省)、⑦職場における学び・学び直し促進ガイドライン(厚生労働省) マナビDX(経済産業省)、⑧マイジョブ・カード(厚生労働省)、⑨スタートアップ労働条件(厚生労働省)、⑩中途採用・経験者採用に関する情報公表の取組事例(厚生労働省)、⑪女性の活躍・両立支援総合サイト(厚生労働省)、⑫ユースマイル認定制度(厚生労働省)、⑬くまみん認定制度(厚生労働省)、⑭えるぼし認定制度(厚生労働省)、⑮安全衛生優良企業認定制度(厚生労働省)、⑯マネジメントメンター登録制度/新現役交流会(経済産業省関東経

産産業局)、⑰改訂版ダイバーシティ経営診断ツール(経済産業省)、⑱賃金引き上げ特設ページ(厚生労働省)、⑲デジタルスキル標準(DSS)(経済産業省)、⑳ITパスポート試験(独立行政法人情報処理推進機構)
【補助金・助成金・税制】
①中途採用等支援助成金(中途採用拡大コース)(厚生労働省)、②副業・兼業支援補助金(経済産業省)、③キャリアアップ助成金(厚生労働省)、④人材開発支援助成金(厚生労働省)、⑤産業雇用安定助成金(スキルアップ支援コース)(厚生労働省)、⑥業務改善助成金(厚生労働省)、⑦賃上げ促進税制(経済産業省)、⑧IT導入補助金(経済産業省)、⑨両立支援等助成金(厚生労働省)、⑩働き方改革推進支援助成金(厚生労働省)、⑪事業再構築補助金(経済産業省)

	具体的な活動	サポート機関等	支援ツール例	補助金・助成金・税制例													
中核人材の採用	<p>中途採用による確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 採用方法の見直し ✓ 採用情報の発信 	<p>中途採用による確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 採用方法の見直し ✓ 採用情報の発信 	<p>①プロフェッショナル人材戦略拠点に相談する、②金融機関に相談する、③ハローワーク・外国人雇用サービスセンターに相談する、④民間の人材サービス(求人媒体・イベント等)を活用する、⑤経済産業局が実施するセミナー・マッチングイベントを活用する、⑥中小企業整備機構のハンズオン支援を活用する(経営戦略等の見直し)、⑦よろず支援拠点・商工団体・中小企業診断士に相談する</p>	<p>①中途採用・経験者採用に関する情報公表の取組事例、②認定制度(えるぼし・くるみん・ユースエール)を活用する※認定を取得すると、企業の商品、広告などに認定マークを使用できるので、企業のPR、魅力向上、人材確保等に役立つ</p>	<p>中途採用等支援助成金(中途採用拡大コース)</p>												
	<p>新卒採用による確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 採用方法の見直し ✓ 高校・専門学校・大学との接点 ✓ 採用情報の発信 					<p>①ハローワーク・外国人雇用サービスセンターに相談する、②民間の人材サービス(求人媒体・イベント等)を利用する、③大学のキャリアセンターや就職課を活用する、④中小企業基盤整備機構のハンズオン支援を活用する(経営戦略等の見直し)、よろず支援拠点、商工団体・中小企業診断士に相談する</p>	<p>①「女性の活躍・両立支援総合サイト」で企業の働きやすさ等の状況を掲載する、②認定制度(えるぼし・くるみん・ユースエール)を活用する、③外国人労働者の人事・労務に役立つ3つの支援ツール</p>										
	<p>副業/兼業/シニアの確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 多様な人材への視野拡大 ✓ 業務の切り出し・稼働期間設定 ✓ 実施方法の見直し 								<p>①プロフェッショナル人材戦略拠点に相談する、②金融機関に相談する、③人材紹介会社に相談する、④ハローワーク・外国人雇用サービスセンターに相談する、⑤産業雇用安定センターに相談する、⑥経済産業局のセミナー・マッチングイベントに参加する、⑦中小企業基盤整備機構のハンズオン支援を活用する(経営戦略等の見直し)、⑧よろず支援拠点、商工団体・中小企業診断士に相談する</p>	<p>①副業・兼業の促進に関するガイドライン、②兼業・副業人材活用のススメ、③新規役交流会に参加し、シニア人材を活用する</p>	<p>① 副業・兼業支援補助金</p>						
	<p>評価制度・キャリアパス制度</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ミッション/ビジョン/バリューと連動 ✓ 従業員とキャリアについて対話 ✓ 希望キャリアの実現への支援 											<p>①中小企業基盤整備機構のハンズオン支援を活用する</p>	<p>①職場における学び・学び直し促進ガイドラインを活用する</p>	<p>①キャリアアップ助成金 ②人材開発支援助成金</p>			
	<p>労働条件・処遇の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 働き方を見直し(超勤↓休暇↑) ✓ 賃上げ実現への事業見直し ✓ テレワーク環境の整備運用 														<p>①民間の研修サービスを活用する、②中小企業基盤整備機構の中小企業大学校を活用する、③生産性向上人材育成支援センターを活用する</p>	<p>①職場における学び・学び直し促進ガイドラインを活用する</p>	<p>①人材開発支援助成金、②産業雇用安定助成金(スキルアップ支援コース)</p>
	<p>マニュアルやデジタルで効率↑</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ マニュアル化へ現場ヒアリング ✓ アウトソーシング ✓ デジタル化で業務見える化 ✓ 権限委譲 																
<p>OJTによる育成</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 実施方法の検討 ✓ 実施方法の見直し 	<p>①社会保険労務士に相談する、②民間コンサルティングサービスを活用する、③キャリア形成・学び直し支援センターに相談する(令和5年度より実施開始)、④中小企業基盤整備機構のハンズオン支援を活用する</p>	<p>①職場における学び・学び直し促進ガイドラインを活用する、②ジョブ・カードを活用する(詳細はマイジョブ・カード)</p>															
<p>Off-JT(リスクリング)による育成</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 実施方法の検討 ✓ 自社内へのノウハウ還元 				<p>①社会保険労務士に相談する、②働き方改革推進支援センターに相談する、③テレワーク相談センターに相談する</p>	<p>①スタートアップ労働条件、②認定制度(えるぼし・くるみん・ユースエール)を活用する、③賃金引き上げ特設ページ、④改訂版ダイバーシティ経営診断ツール、⑤安全衛生優良企業認定制度</p>	<p>①業務改善助成金、②賃上げ促進税制、③IT導入補助金、④事業再構築補助金、⑤両立支援等助成金、⑥キャリアアップ助成金(賃金規定等改定コース)、⑦人材確保等支援助成金(テレワークコース)、⑧働き方改革推進支援助成金</p>											
<p>副業/兼業人材による育成</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 従業員との協働と役割分担 ✓ 知見・ノウハウの共有の場づくり ✓ 労務管理やフォロー体制の整備 							<p>①中小企業基盤整備機構のハンズオン支援を活用する、②民間コンサルティングサービスを活用する、③社会保険労務士等に相談する</p>	<p>①みらデジ(経営チェック)、②デジタルスキル標準(DSS)、③ITパスポート試験</p>	<p>①IT導入補助金、②人材開発支援助成金、③ものづくり・商業・サービス補助金、④中小企業省力化投資補助金</p>								
<p>評価制度・キャリアパス制度</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ミッション/ビジョン/バリューと連動 ✓ 従業員とキャリアについて対話 ✓ 希望キャリアの実現への支援 																	
<p>労働条件・処遇の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 働き方を見直し(超勤↓休暇↑) ✓ 賃上げ実現を見据えた事業見直し ✓ テレワークの仕組みをつくる 																	
<p>マニュアルやデジタルで効率↑</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ マニュアル化へ現場ヒアリング ✓ アウトソーシング ✓ デジタル化で業務見える化 ✓ 権限委譲 																	
<p>中途採用による確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 採用方法の見直し ✓ 採用情報の発信 																	
<p>Off-JT(リスクリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 実施方法の検討 ✓ 自社内へのノウハウ還元 																	
中核人材の育成	<p>副業/兼業による育成</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 従業員との協働と役割分担 ✓ 知見・ノウハウの共有の場設定 ✓ 労務管理やフォロー体制の整備 																
	<p>評価制度・キャリアパス制度</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ミッション/ビジョン/バリューと連動 ✓ 従業員とキャリアについて対話 ✓ 希望キャリアの実現への支援 																
	<p>労働条件・処遇の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 働き方を見直し(超勤↓休暇↑) ✓ 賃上げ実現への事業見直し ✓ テレワーク環境の整備運用 																
	<p>マニュアルやデジタルで効率↑</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ マニュアル化へ現場ヒアリング ✓ アウトソーシング ✓ デジタル化で業務見える化 ✓ 権限委譲 																
	<p>業務改善による確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 採用方法の見直し ✓ 採用情報の発信 																
	<p>Off-JT(リスクリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 実施方法の検討 ✓ 自社内へのノウハウ還元 																
業務人材の採用育成	<p>副業/兼業による育成</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 従業員との協働と役割分担 ✓ 知見・ノウハウの共有の場設定 ✓ 労務管理やフォロー体制の整備 																
	<p>評価制度・キャリアパス制度</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ミッション/ビジョン/バリューと連動 ✓ 従業員とキャリアについて対話 ✓ 希望キャリアの実現への支援 																
	<p>労働条件・処遇の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 働き方を見直し(超勤↓休暇↑) ✓ 賃上げ実現を見据えた事業見直し ✓ テレワークの仕組みをつくる 																
	<p>マニュアルやデジタルで効率↑</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ マニュアル化へ現場ヒアリング ✓ アウトソーシング ✓ デジタル化で業務見える化 ✓ 権限委譲 																
	<p>中途採用による確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 採用方法の見直し ✓ 採用情報の発信 																
	<p>Off-JT(リスクリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 実施方法の検討 ✓ 自社内へのノウハウ還元 																

①どのような情報発信ツールを活用すべきか[採用ツール]

ハローワークの活用	<ul style="list-style-type: none"> 求人企業に求職者を紹介するサービス 求人サイト「ハローワークインターネットサービス」 わかものハローワークやマザーズハローワークなどの就活イベント 料金:無料
民間求人サイトの活用	インターネットサイト上に求人情報を掲載し、応募者を集めるサービス <ul style="list-style-type: none"> 最も多くの求職者へ一斉アプローチができる。 地域に特化したもの、専門職種に特化したものも可能。 料金:掲載期間×広告の大きさ(文字数や写真などの量)
人材紹介サービス(エージェント)の活用	職業紹介事業者に求人を依頼し、人材を紹介してもらうサービス <ul style="list-style-type: none"> 求職者の経験や能力を把握した上で紹介してくれる ピンポイントで求める人材を選考することが可能。 特殊な専門知識や条件の場合に効果的 料金:成功報酬型(年収の〇〇%)が基本
自社サイトでの求人	自社ホームページでの求人公開 <ul style="list-style-type: none"> 直接コンタクト可能。 求人の法定事項(労働条件等)を明示。 料金:無料
就活イベント(合同企業説明会、フェア)への出席	新卒学生や中途求職者と直接会える就活イベント <ul style="list-style-type: none"> 企業認知の向上や企業の特徴を詳しく理解してもらえる。 直接社員と話をすることで、求職者の信頼度も高められる。 料金:出展料
リファラル(縁故)ウェルカムバック採用の活用	既存社員から新卒学生や中途求職者を紹介してもらう <ul style="list-style-type: none"> 母校や知人・友人などでアプローチ 一度退職した社員の再雇用(ウェルカムバック採用)も可能 料金:無料(謝礼程度)
自治体の職業紹介の活用	地元企業と、地元で働きたい求職者をマッチング <ul style="list-style-type: none"> 一定の地域内で就職を希望する人の募集が効果的。 UIターン希望者向けのサイトや地元学生向けのインターン支援サービスなどもあり。 料金:無料
ダイレクトリクルーティングの活用	求職者のデータに対して求人企業が直接アプローチ <ul style="list-style-type: none"> 自社主導で自社ニーズに適した人材を選定可能。 登録者データベースが必要 個々の対応が必要で、担当者の負担が大きい 料金:有料(データを持つプラットフォームを利用)
求人広告への掲載	新聞・雑誌・折込チラシ等の求人広告欄に求人情報を掲載 <ul style="list-style-type: none"> ターゲットに合ったメディアを選択することで効果アップ。 求人情報を求めている層には、効果的。 そもそも、母媒体である新聞等の購読率等が低い。 料金:有料(広告掲載料～反応数で料金は変わらない)
Web求人広告の活用	採用に関する広告をネットで出して募集 <ul style="list-style-type: none"> 自社ホームページとの直接的な連携が可能。 職場の雰囲気や動画を伝えるなど、作り込みが可能。 検索に合わせた広告であれば、対象も絞り込める。 そもそも検索されない可能性も高い。 料金:有料(広告掲載料;ビュー数、クリックスルー数等で計算)
求人検索エンジンの活用	求人の特化したサイトで、情報のみを掲載 <ul style="list-style-type: none"> 勤務地や職種等を入力すると、合致する採用情報を表示。 無料での掲載サイトもある。 掲載情報が多いので、埋もれる可能性もある。 料金:無料～有料(クリックスルー数)
ソーシャルリクルーティング	SNSを通じてポテンシャルの高い人材に直接働きかける <ul style="list-style-type: none"> 直接コミュニケーションが取れることでの効果は大きい。 SNSで探し出す作業、コミュニケーション作業の負担は大きい。 料金:無料



求める人材像	おすすめする採用ツール
変革・専門人材	
<ul style="list-style-type: none"> ・自社にいない人材 →独自の専門性 →特定のスキル →新規事業立ち上げ経験 	<ul style="list-style-type: none"> ・人材紹介 ・ダイレクトリクルーティング ・リファラル
コア人材	
<ul style="list-style-type: none"> ・自社の基幹人材 →マネジメント能力 →専門性 	<ul style="list-style-type: none"> ・人材紹介 ・リファラル
成長人材	
<ul style="list-style-type: none"> ・将来一人前となる人材 →社会人としての資質 →成長余力(伸びしろ) 	<ul style="list-style-type: none"> ・求人広告 ・イベント ・リファラル ・ハローワーク
現場人材	
<ul style="list-style-type: none"> ・補助的、定型的な作業を行う人材 →勤怠のまじめさ →一定のビジネスマナー 	<ul style="list-style-type: none"> ・求人広告 ・ハローワーク ・リファラル

[参考情報]厚労省「jobtag(職業情報提供サイト) (<https://shigoto.mhlw.go.jp/>)
 仕事内容や求められる知識・スキル等を参照できるサイト。約500種類の職業について、仕事内容、体躯、必要な学歴・資格等、労働条件、必要とされる能力などを分類・説明している。

②どのような内容を発信すべきか[採用コンテンツ]

ポイント①:仕事の内容を詳しく、かつ、分かりやすく
仕事の内容を具体的に記載するほど、求職者は入社後イメージしやすくなるとともに、入社した後に感じるギャップが生じにくくなる。
ポイント②:キャリアアップについて書く
求職者の入社後のキャリアパスを描くことができる未来像を記載したり、入社後の研修や資格手当などキャリアアップ支援や、将来の処遇に関する制度(確実な内容)などを伝えると、成長意欲のある人材の応募が見込める。
ポイント③:求人募集の理由を書く
求人募集の背景や理由・目的(事業の拡大、新領域へ展開等)を記載することで、自分に任せられることが明確になり、求職者は納得感を持てる。
ポイント④:社風等の発信
具体的な「社風や職場の雰囲気」や「働くイメージ」を面接、写真や動画、SNSなどを通して伝え、会社のビジョンに共感してもらえる。

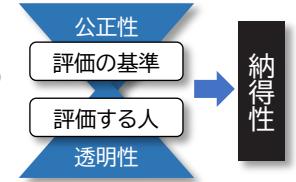
明示しなければならない事項等	
最低限明示しなければならない労働条件等	「業務内容と変更の範囲」、「就業場所と変更の範囲」、「就業時間」、「賃金」など。
労働条件の明示が必要な時点(タイミング)	「ハローワークや職業紹介事業者への求人申込み、最初に応募者とやり取りをする際」や「労働契約締結時」など複数回。
労働条件の明示にあたり留意すべき事項	「業務の内容について職場環境を含め可能な限り具体的かつ詳細に明示する」など。
変更明示の方法等	一度明示した労働条件を変更する場合の明示方法(何が変更されたか分かるように明示する等)や留意点。

募集・採用における禁止事項	
年齢制限	原則は年齢不問。例外事由に該当する場合のみ年齢制限が認められる。
性別による差別	「看護婦」など性別を連想させる表現や「男性向きの仕事」などの表現も禁止。
障害者への差別	「障害者だから」という理由で応募を認めないことや選考から排除することは禁止。また、事業主には合理的配慮(点字・筆談等)の提供義務がある。
最低賃金未達の賃金での募集	都道府県別に時給で規定されており、すべての雇用形態に適用される。
虚偽または誇大な内容	夜勤がある旨を明示しない、親会社の名前で募集するなど虚偽の広告や、求職者に誤解を与える内容としない。罰則規定あり。

④働きやすい環境をととのえるにはどうしたらよいか

“働き方改革”	
長時間労働対策	時間外労働(休日労働は含まず)の上限は、原則として、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なくなりました。また、臨時的な特別な事情がある場合にも上回ることでない上限が設けられています。→[効率化、省力化] →機械化、デジタル化(IT/DX)、自動化、外部化
年次有給休暇の取得促進	使用者は、法定の年次有給休暇日数が10日以上付与される全ての労働者に対し、毎年5日間、年次有給休暇を確実に取得させることが必要となっています。 →早期のシフト編成、休暇を取りやすい雰囲気/風土づくり
勤務間インターバル制度	前日の終業時刻と翌日の始業時刻の間に一定時間の休息时间(インターバル)を設けることで、労働者の生活時間を確保するものです。勤務間インターバル制度の導入は努力義務となっています。 →繁忙期のシフト編成、短時間労働アルバイトの活用、健康状態の把握
同一労働同一賃金	多様な雇用形態・就業形態で働く人々がそれぞれの意欲や能力を十分に発揮し、その働きや貢献に応じた待遇を得ることのできる「公正な待遇の実現」を目指し、同一会社内において、正規労働者と非正規労働者(パートタイム労働者、有期雇用労働者)と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ています。 →納得のレベルを上げる賃金体系、給与/賞与の成果配分の見直し

ワークライフバランス	
フレックスタイム制	労働者が日々の始業・終業時刻、労働時間を自ら決めることによって、仕事と生活との調和を図りながら効率的に働くことができる制度です。労働者にとっては、日々の都合に合わせて出退勤時刻や労働時間を自由に決められるため、仕事とプライベートのバランスをとりながら働くことができます。
短時間正社員制度	短時間正社員とは、フルタイムの正社員であって、所定労働時間(所定労働日数)が短い正社員のことをいいます。法律上の定めはなく、会社が独自に制度を設けることができます。家庭と仕事を両立しやすくなるなど、多様なワーク・ライフ・バランスの実現が可能となります。
テレワーク	テレワークは、「在宅勤務」「モバイルワーク」「サテライトオフィス勤務(施設利用型勤務)」の3つのテレワークの形態の総称です。さまざまな場所での柔軟な働き方は、「社員の育児や介護による離職を防ぐことができる」「遠隔地の優秀な人材を雇用することができる」「災害時に事業が継続できる」など、多くのメリットをもたらします。(テレワークの延長で、リモート作業～例:建設機械のリモート工事など～も視野に入れることができます)
選択的週休3日制	社員自身が本人の希望に合わせて1週間に休日を3日とする制度です。働き方の柔軟性を高め、育児、介護、治療と仕事の両立、学び直し、余暇の充実、地域貢献など、働く人々のワーク・ライフ・バランスを促進できます。
えるぼし認定、くるみん認定、プラチナくるみん認定、ユースエール認定、安全衛生優良企業認定	①えるぼし認定:女性の活躍推進に関する状況等が優良な企業を認定(一般事業主行動計画の策定要)→公共調達で加点 ②くるみん認定・プラチナくるみん認定:「子育てサポート企業」として認定(一般事業主行動計画の策定+目標達成要。高い水準の取組企業にはプラチナ認定)→税制優遇、公共調達で加点 ③ユースエール認定:若者の採用・育成に積極的で雇用管理状況などが優良な中小企業を認定→労働局やハローワークで重点マッチング支援、助成金優遇、公共調達で加点、低利融資 ④安全衛生優良企業認定:健康・安全・働きやすい優良企業を認定(労働者の安全や健康を確保するための対策に積極的に取組、高い安全衛生水準を維持・改善していることが要;3年間認定)

働きやすさ/やりがい、人材育成	
納得のある人事評価	人事評価を行うにあたっての留意点 ① 人事評価の対象・目的に応じた評価要素を選定し、基準を被評価者に公表すること ② 選定方法が客観的かつ比較可能であること ③ 評価者が適正であること(評価者の訓練を実施) ④ 評価にあたって生じやすい心理的誤差の傾向をできるだけ是正すること ⑤ 評価結果を被評価者へフィードバックすること 
社内コミュニケーションの充実	コミュニケーションを促進する取り組み例 ・フリーアドレスオフィス等の職場環境整備を行う ・社内ブログ・SNSやチャットアプリ等の社員間コミュニケーション促進ツールの利用を推進する(改善提案のSNS上での「いいね」等) ・社員同士の交流を増やすための企画を実施する(意見交換会、一言スピーチ、社内掲示板の活用、サンクスカード等) ・同好会・サークル等の設置・金銭支援や場所の提供を行う ・社員旅行や家族交流会・昼食会、誕生日会等のイベントの開催・金銭支援や場所の提供を行う ・ボランティア、地域祭り等に組織として関与し、社員が参加するような働きかけを行う ・社員同士が感謝を伝え合うことに対してインセンティブの付与を行う(社内通貨、社内サンクスポイント制度等)
手厚い福利厚生	・休暇に関するもの ・リフレッシュ休暇、アニバーサリー休暇、法定を上回る育児・介護休暇、時間休暇、時間単位年休など ・健康に関するもの ・法定を上回る内容の健康診断、脳ドック、人間ドック、インフルエンザ予防接種補助、ガンリスク検査、アレルギー検査など ・生活支援に関するもの ・社宅、家賃補助、持ち家補助、食事補助、レジャー補助、食堂など ・自己啓発に関するもの ・資格取得支援、図書購入費補助、資格取得休暇、など
人材育成策の活用	・OJT:日常業務の遂行を通じて上司・先輩が部下や後輩を指導育成していく教育～OJT前に、動画をマニュアル的に活用する例もある ・Off-JT:日常業務を離れて内部・外部の専門家等を招いて行われる能力開発～中小企業大学校(リアル/Web)、各種セミナー、青年部等、社外交流など ・自己啓発:社員自らの意思で行う能力開発～日常的な情報収集、資格取得、自主勉強会など
キャリアマップの作成と共有	・従業員に対してキャリア形成の道筋を示すことによって、将来のキャリアに関する目標意識を高め、その実現に向けた具体的な行動を促すとともに、上司と部下との間のキャリア形成についてのコミュニケーションを活性化することで、効率的・効果的な技術・技能の習得を実現する ・キャリア認定を社外にも証明する書類を発行することも、流動性の高い人材市場では、ウェルカムバック採用にも有効。 
エクジットアンケートによるフィードバック	・退職者に、退職後に退職理由の本音部分を教えてもらうアンケート(Exit:退職)を実施し、隠れた社内課題などをあぶり出し、人事制度や組織風土の改善に反映する。(ネットでのアンケートで、閲覧制限をかけるなどして回答しやすくする)

④働きやすい環境をととのえるにはどうしたらよいか

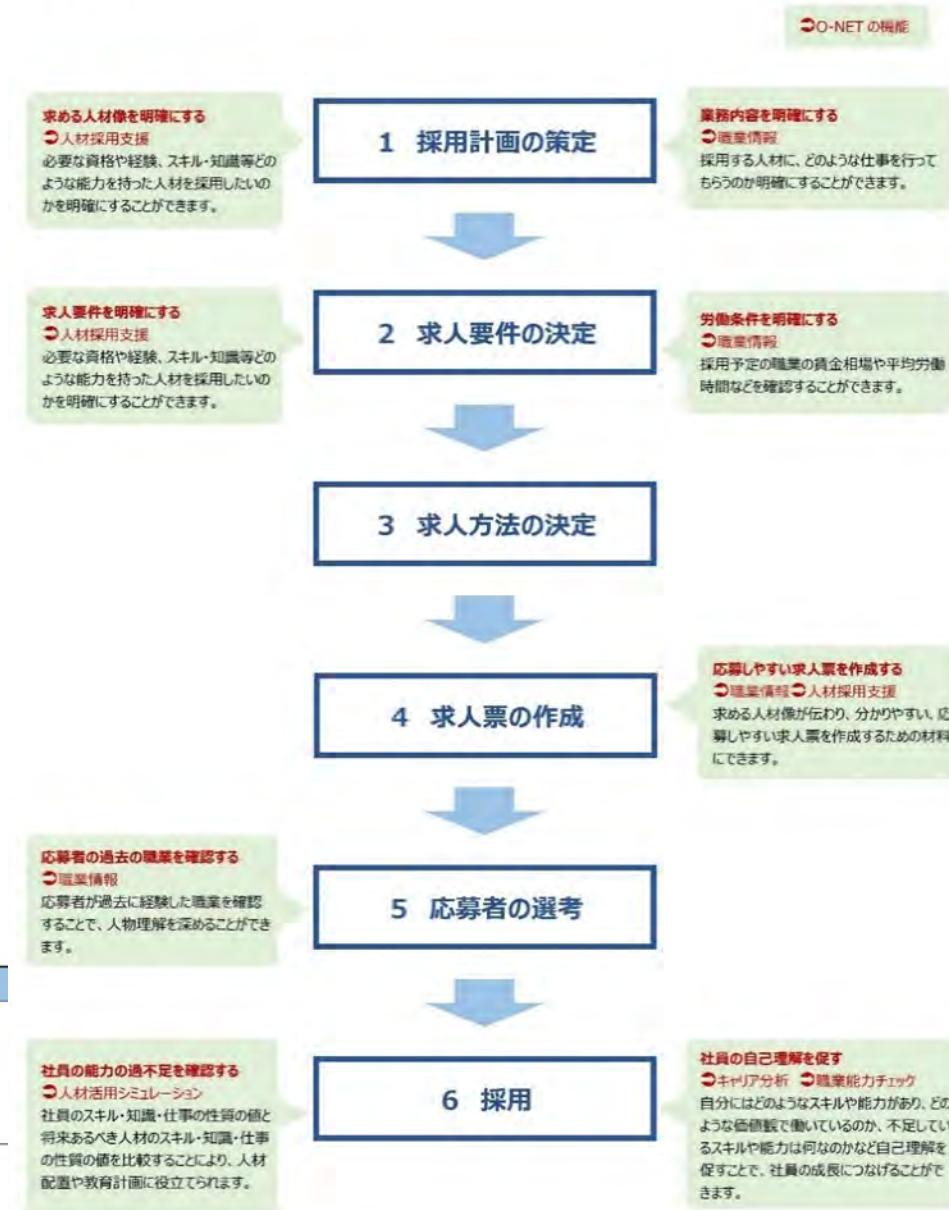
職業情報提供サイト(日本版O-NET)(愛称:job tag(じょぶたぐ))は、「ジョブ」(職業、仕事)、「タスク」(仕事の内容を細かく分解したもの、作業)、「スキル」(仕事をするのに必要な技術・技能)等の観点から職業情報を「見える化」し、求職者等の就職活動や企業の採用活動を支援するWebサイト

<https://shigoto.mhlw.go.jp/>

(参考) 採用活動の流れと job tag の使い方



Jobtagの機能名	各機能の概要
職業検索・職業情報提供	フリーワード、職種カテゴリ、免許・資格、スキル・知識等から職業を検索する機能です。検索した職業に関する情報(職業解説・職業動画・しごと能力プロフィールなど)を見ることができます。
自己診断ツール	職業興味検査、価値観検査、職業適性テスト(Gテスト)、しごと能力プロフィール検索、ポータブルスキル見える化ツールの自己分析ツールから適職を探ることができます。
キャリア分析	これまでの職歴等により、保有しているスキル・知識等のレベルと希望する職業で求められるスキル・知識等との類似性やギャップを照合できる機能です。
人材採用要件整理	求める人材の詳細なタスク・スキル等の情報を盛り込んだ職務要件シート(求人票)を作成する機能です。
人材活用シミュレーション	企業内の教育訓練・人材育成に際して、必要なスキル・知識等を明らかにすることができる機能です。
マイリスト	検索した職業や、キャリア分析・人材活用シミュレーションの結果等を保存する機能です。マイリストに保存した情報は、あとから参照したり再利用することができます。



計画内容		要件内容		自社情報	
採用計画	職業名	業務内容・タスク ※1		企業理念・事業の方向性	
	採用の背景・目的	必須資格	あれば良い資格	例: 社員一人ひとりを大事にすることで会社の成長があると考えている	
	どのような人材 (経験・能力など) 関性	必要な学歴	必要な経験	福利厚生	例: 住宅手当〇円、家族手当〇円、社宅の利用可、社員食堂あり
	採用予定人数	採用期限	スキル*	知識*	研修制度
業務内容	業務内容・タスク	興味*	仕事の性質*	雇用形態	賃金
	勤務場所・配属予定部署	手当・昇格	就業時間	給与	休日
	当面の役割	就業時間	勤務予定地	手当	休日
	将来期待する役割	勤務予定地	転居を伴う転勤の有無	手当	休日
	その他	その他求人要件や労働条件があれば記入してください。			
	その他				

※1 「ワークシート1」の「業務内容・タスク」を参照

人材活用に関する課題の検討フロー ～経営方針から見直そう～

人手不足対応での検討事項

① 経営課題と、
必要な人材像を
見つめ直す

経営課題
を見つめ直す

- ①自社の強み、弱みが把握されているか？
- ②事業のドメインやコンセプトは明確になっているか？
- ③経営上の問題点、課題はどんなところにあるのか？
- ④今後の方針は、明確になっているか？ 市場の動向と連動しているか？
- ⑤業務の流れ、体制はどうなっているのか？

業務に対する
求人像を
見つめ直す

- ①人材不足の業務の内容・役割・能力は明確になっているか？
- ②求める人材の役割と能力を明確にし、それらを育成という視点で検討しているか？
- ③人材の適正配置と育成をすすめるために、必要かつ有効な取組があるか？

② 生産性の視点で
見つめ直す

業務に関する
生産性を
見つめ直す

- ①業務の効率化(業務プロセスの見直し;ムリ・ムダ・ムラの最少化)ができていないか？
- ②人材育成、アウトソーシング、IT活用の検討はすすんでいるか？
- ③設備投資による省力化の観点から、働き手の負担軽減がすすんでいるか？

人手が
不足している業務を
見つめ直す

- ①人手が不足している業務が明確になっており、その要因の洗い出しができていないか？
- ②人手が不足している業務の担当はだれか？ 関連部署は？ 業務が固定観念となっていないか？
- ③業務を切り出し、細分化することで、特定の従業員の担当業務以外でも対応できるか？
- ④細分化された業務に必要なコストと時間が明確であり、代替要員が確保できているか？

③ 働き手の目線で
人材募集や職場環境を
見つめ直す

働き手の目線で
人材募集や自社のPRを
見つめ直す

- ①自社の魅力についてのアピール方法(コンテンツと求人方法)は？
- ②採用管理の内容について確認できている？(募集ルール、採用基準等)
- ③採用の体制はできているか？(担当者、予算、期間、インターン等)

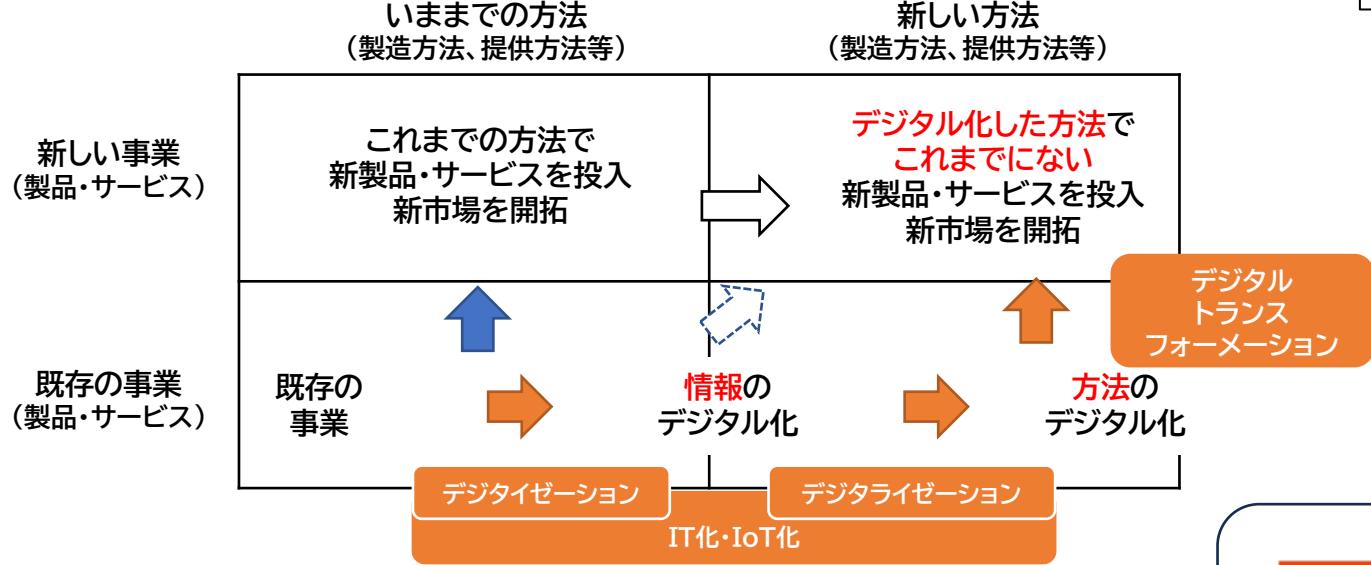
働き手の目線で
職場環境を
見つめ直す

- ①労働関連法規、労働・社会保険に関する理解はできているか？
- ②人的資源の管理内容(人材の配置、教育・研修、評価、処遇等)に一貫性があるか？
- ③「女性」「高齢者」「外国人」などの活用ができていないか？

デジタル化、DXの違い

デジタル化、DX化の支援ツール

DX:デジタルトランスフォーメーション



もやもや状態だけど、
とりあえず相談したい。
↓
実務レベルで相談から解決の糸口へ

ITの活用・導入に関し、簡易で気軽に相談ができるオンライン面談サービス。実務経験豊富なIT専門家が、中小企業や支援機関の皆様からのITに関する個別具体的なご相談にお答えしたり、課題解決に向けた実践的なアドバイスをします。

中小企業・支援機関のみなさま **IT化のお悩みを**

IT経営サポートセンター

が解決します!

<https://it-sodan.smrj.go.jp/>

当社は、何から手を付けていいの?
↓
課題を明確にしよう!
↓
同業他社比較・IT戦略マップ・導入プラン

どんなツールが利用できるの?
↓
的確なツールを探そう!
↓
アプリやシステムの検索

ネットを活用して販売したい!
↓
どうことができるの?
↓
ネットショップ販売成功のヒント集

どのように導入していったらいいの?
↓
支援制度や補助金を活用しよう!
↓
DXを推進する制度・ツール

IT戦略ナビ with

APP **ココからアプリ**
Coco APP



IT導入補助金

<https://digiwith.smrj.go.jp/it-map/>

<https://ittools.smrj.go.jp/>

<https://ec.smrj.go.jp/>

<https://www.it-hojo.jp/>

順位	2023	2024	2025	出典:IPA
1	ランサムウェアによる被害	ランサムウェアによる被害	ランサム攻撃による被害	結果(目的) 相互の関連も... 手段(手口)
2	サプライチェーンの弱点を悪用した攻撃	サプライチェーンの弱点を悪用した攻撃	サプライチェーンや委託先を狙った攻撃	
3	標的型攻撃による機密情報の窃取	内部不正による情報漏えい等の被害	システムの脆弱性を突いた攻撃	
4	内部不正による情報漏えい	標的型攻撃による機密情報の窃取	内部不正による情報漏えい等	
5	テレワーク等のニューノーマルな働き方を狙った攻撃	修正プログラムの公開前を狙う攻撃(ゼロデイ攻撃)	機密情報等を狙った標的型攻撃	
6	修正プログラムの公開前を狙う攻撃(ゼロデイ攻撃)	不注意による情報漏えい等の被害	リモートワーク等の環境や仕組みを狙った攻撃	
7	ビジネスメール詐欺による金銭被害	脆弱性対策情報の公開に伴う悪用増加	地政学的リスクに起因するサイバー攻撃	
8	脆弱性対策情報の公開に伴う悪用増加	ビジネスメール詐欺による金銭被害	分散型サービス妨害攻撃(DDoS攻撃)	
9	不注意による情報漏えい等の被害	テレワーク等のニューノーマルな働き方を狙った攻撃	ビジネスメール詐欺	
10	犯罪のビジネス化(アンダーグラウンドサービス)	犯罪のビジネス化(アンダーグラウンドサービス)	不注意による情報漏えい等	

平時の対策支援(社内体制整備、意識向上)

中小企業情報セキュリティ対策ガイドライン

中小企業におけるセキュリティ対策の考え方、具体的方策を紹介

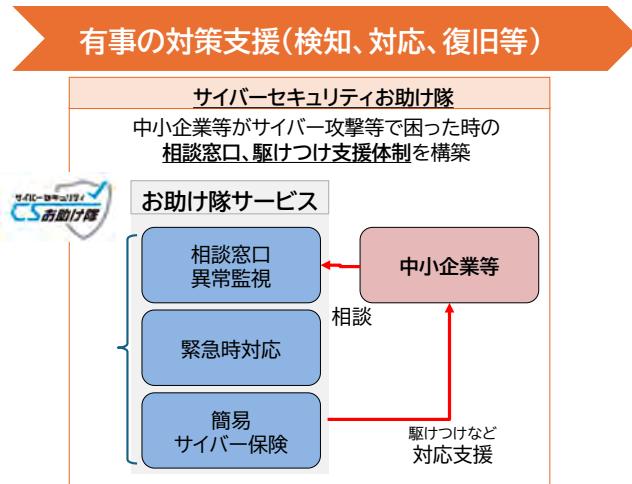


https://www.ipa.go.jp/security/guide/sme/about.html

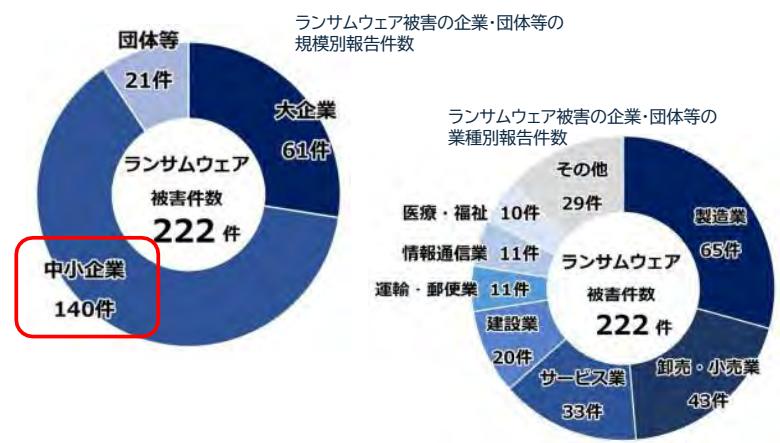
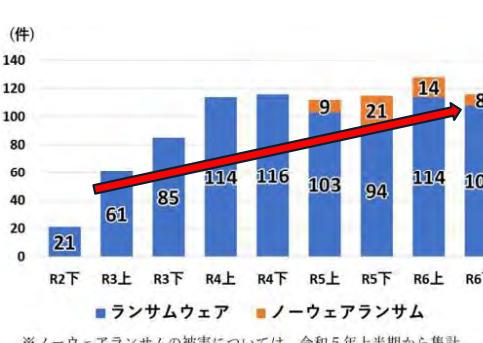
SECURITY ACTION

セキュリティ対策に取り組むことを自己宣言する制度





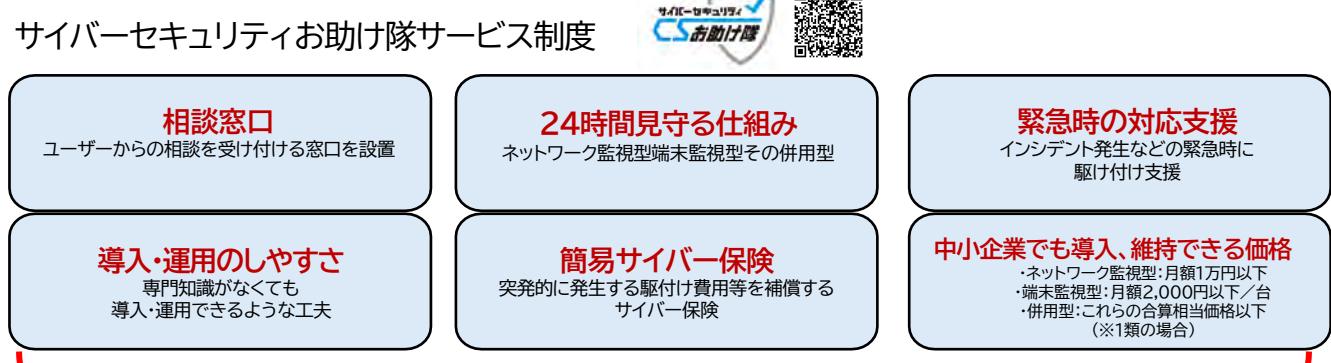
企業・団体等におけるランサムウェア被害の報告件数の推移



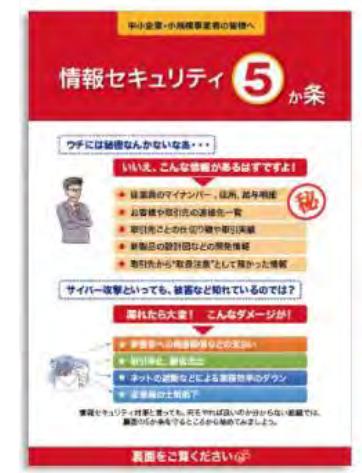
- ### 情報セキュリティ5か条
- OSやソフトウェアは常に最新の状態にしよう!
 - ウイルス対策ソフトを導入しよう!
 - パスワードを強化しよう!
 - 共有設定を見直そう!
 - 脅威や攻撃の手口を知ろう!

原則	内容
原則1	情報セキュリティ対策は経営者のリーダーシップで進める
原則2	委託先の情報セキュリティ対策まで考慮する
原則3	関係者とは常に情報セキュリティに関するコミュニケーションをとる
取組	内容
取組1	情報セキュリティに関する組織全体の対応方針を定める
取組2	情報セキュリティ対策のための予算や人材などを確保する
取組3	必要と考えられる対策を検討させて実行を指示する
取組4	情報セキュリティ対策に関する適宜の見直しを指示する
取組5	緊急時の対応や復旧のための体制を整備する
取組6	委託や外部サービス利用の際にはセキュリティに関する責任を明確にする
取組7	情報セキュリティに関する最新動向を収集する

令和6年におけるサイバー空間をめぐる脅威の情勢等について(警察庁)



情報セキュリティ5か条



情報セキュリティ自社診断



情報セキュリティ関連規程

中小企業の情報セキュリティ対策ガイドライン 付録5 情報セキュリティ関連規程(サンプル)

中小企業向けの情報セキュリティ関連規程のサンプルです。必要に応じて選択し、編集することで自社の情報セキュリティ関連規程を作成することができます。※各章末尾は、自社の事情に即した内容(名称、担当者など)に書き換えてください。※各章末尾は、自社の事情に即した文章を選択してください。

目次	ページ
1 組織的対策	1~4ページ
2 人的対策	3~4ページ
3 情報資産管理	5~6ページ
4 アクセス制御及び認証	8~9ページ
5 物理的対策	11~12ページ
6 IT機器利用	13~14ページ
7 IT基礎運用管理	21~22ページ
8 システム開発及び保守	25~26ページ
9 委託管理	27~28ページ
10 情報セキュリティシナリオ対応のための事業継続管理	34~35ページ
11 個人番号及び特定個人情報等の取り扱い	40~41ページ
12 テレワークに対する対策	51~52ページ

IT導入補助金

IT導入補助金2025セキュリティ対策推進枠	
種類	セキュリティ対策推進枠
補助額	5万円~150万円
補助率	小規模事業者: 2/3以内、中小企業: 1/2以内
機能要件	独立行政法人情報処理推進機構が公表する「サイバーセキュリティお助け隊サービスリスト」に掲載されているいずれかのサービス
補助対象	サービス利用料(最大2年分)

「カーボンニュートラル」の目標

クリーンエネルギー戦略

- 脱炭素を見据え、将来にわたって安定的で安価なエネルギー供給を確保
- 供給サイドに加えて、産業など需要サイドの各分野でのエネルギー転換の方策を整理

カーボンニュートラルの度合い

46%削減

グリーン成長戦略

- 成長が期待される14分野
- 革新的イノベーションによるカーボンニュートラルの実現

長期戦略

- パリ協定の規定に基づく長期低排出発展戦略として策定
- 2050年カーボンニュートラルに向けた分野別長期的ビジョン

エネルギー基本計画

- エネルギーミックス
- 供給サイド重視のエネルギー政策
- 目標まで10年以下であり、既存技術の活用が必要な性等を提示

地球温暖化対策計画

- 新たな2030年度温室効果ガス削減目標
- 2030年度目標の裏付けとなる対策・施策

エネルギー起源二酸化炭素排出量等計算ツール(経済産業省)
https://www.meti.go.jp/policy/economy/kyosoryoku_kyoka/jigyo-tekio.html

セルフ診断ツール(省エネルギーセンター)
<https://www.shindan-net.jp/selfcheck/>

CO2チェックシート(日本商工会議所)
<https://eco.jcci.or.jp/checksheet>

CN:カーボンニュートラル

省エネ最適化診断の特徴



- 診断及び提案項目
- 設備・機器の最適な使い方
 - メンテナンス方法の改善による省エネ
 - 温度、湿度など設定値の適正化
 - 高効率機器への更新
 - 排熱等エネルギーロスの改善、有効利用
 - 太陽光発電など再生エネ設備導入提案

- 診断を受けられる事業者とは
- 中小企業者(中小企業基本法に定める中小企業者) ※1の中小企業者を除く
 - 年間エネルギー使用量(原油換算値)が、原則として100kL以上1,500kL未満の工場・ビル等(但し、100kL未満でも、低圧電力、高圧電力もしくは特別高圧電力で受電している場合は可)

- 診断の流れ
- 診断を希望される工場・ビル等の電気や燃料の使用状況に合った診断メニューをお申し込みいただけます。
 - 診断費用の入金確認後に、訪問日程等を調整し、専門家派遣いたします。
 - 現地では、実際の設備使用状況や運転管理状況を確認させていただきます。診断結果レポートを作成いたします。
 - 診断結果については、説明会にてご説明し、提案内容の実施に向けたアドバイスをいたします。



診断メニュー	診断内容	年間エネルギー使用量目安(原油換算値)	診断費用
A 診断	専門家1人で診断するメニュー	300kL未満	10,450円(税込)
B 診断	専門家2人で診断するメニュー(説明会は専門家1人で対応)	300kL以上 1,500kL未満	16,500円(税込)
大規模診断	事前打合せ後(専門家1人) 専門家2人で診断するメニュー	1,500kL以上	23,100円(税込)

省エネ診断を実施している民間団体の例
 (一財)省エネルギーセンター、(一社)カーボンマネジメントイニシアティブ、(一社)省エネプラットフォーム協会、東京電力エナジーパートナー(株)、北陸電力(株)、西部瓦斯(株)、静岡ガス・エンジニアリング(株)、ダイキン工業(株)、パナソニック(株)、三浦工業(株) 等(令和5年度実績)

①工場・事業場型	②(小)電化・脱炭素型
<ul style="list-style-type: none"> 先着順でシステム導入 省エネ対策として実施された設備の導入 	<ul style="list-style-type: none"> 省エネ対策として実施された設備の導入 省エネ対策として実施された設備の導入
<ul style="list-style-type: none"> 中小企業者等** 1/3以内 大企業等** 1/3以内 	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業者等** 1/2以内 大企業等** 1/3以内

③(小)電化単体型	④(小)電化・脱炭素型
<ul style="list-style-type: none"> 省エネ対策として実施された設備の導入 省エネ対策として実施された設備の導入 	<ul style="list-style-type: none"> 省エネ対策として実施された設備の導入 省エネ対策として実施された設備の導入
<ul style="list-style-type: none"> 中小企業者等** 1/3以内 大企業等** 1/3以内 	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業者等** 1/2以内 大企業等** 1/3以内

中小企業基盤整備機構
「カーボンニュートラル」
全国オンライン相談



新たな経営指標:炭素生産性

$$\text{炭素生産性} = \frac{\text{付加価値額}}{\text{エネルギー起源二酸化炭素排出量}}$$

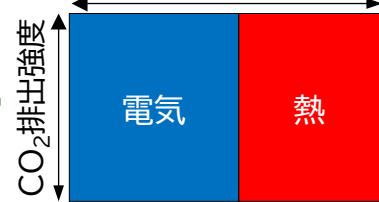
※付加価値額=営業利益+人件費+減価償却費

※上記の主要な支援策以外にも、様々な支援策があります。

「カーボンニュートラル」に向けた企業の取り組みの全体像

現状のCO2排出量

エネルギー消費量



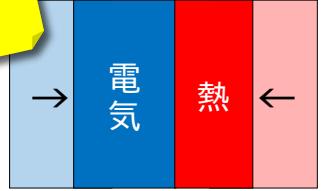
エネルギーの「見える化」

省エネ最適化診断
(省エネルギーセンター)

省エネ系補助金
(設備導入・エネルギー管理器等)

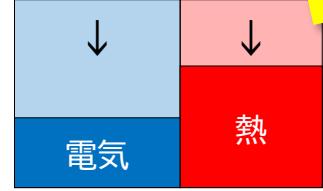
省エネ系融資制度
(民間金融機関での優遇管理等)

①消費量の削減



- 可能な限りエネルギー需要の削減
- 機器のエネルギー効率改善 など

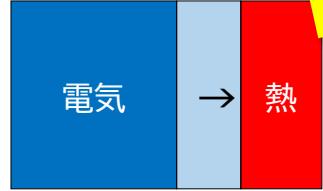
②低炭素化



- 低炭素電源(再生可能エネルギー等)の利用拡大
- 再生可能エネルギーの自社発電 など

再生可能エネルギーへ

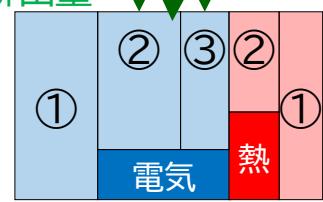
③利用の転換



- ガソリン自動車から電気自動車へ変更
- 暖房・給湯の高効率ヒートポンプ利用 など

エネルギーを転換

20XX年のCO2排出量

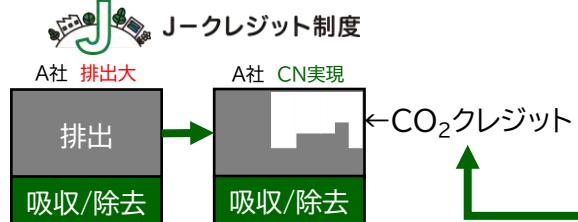


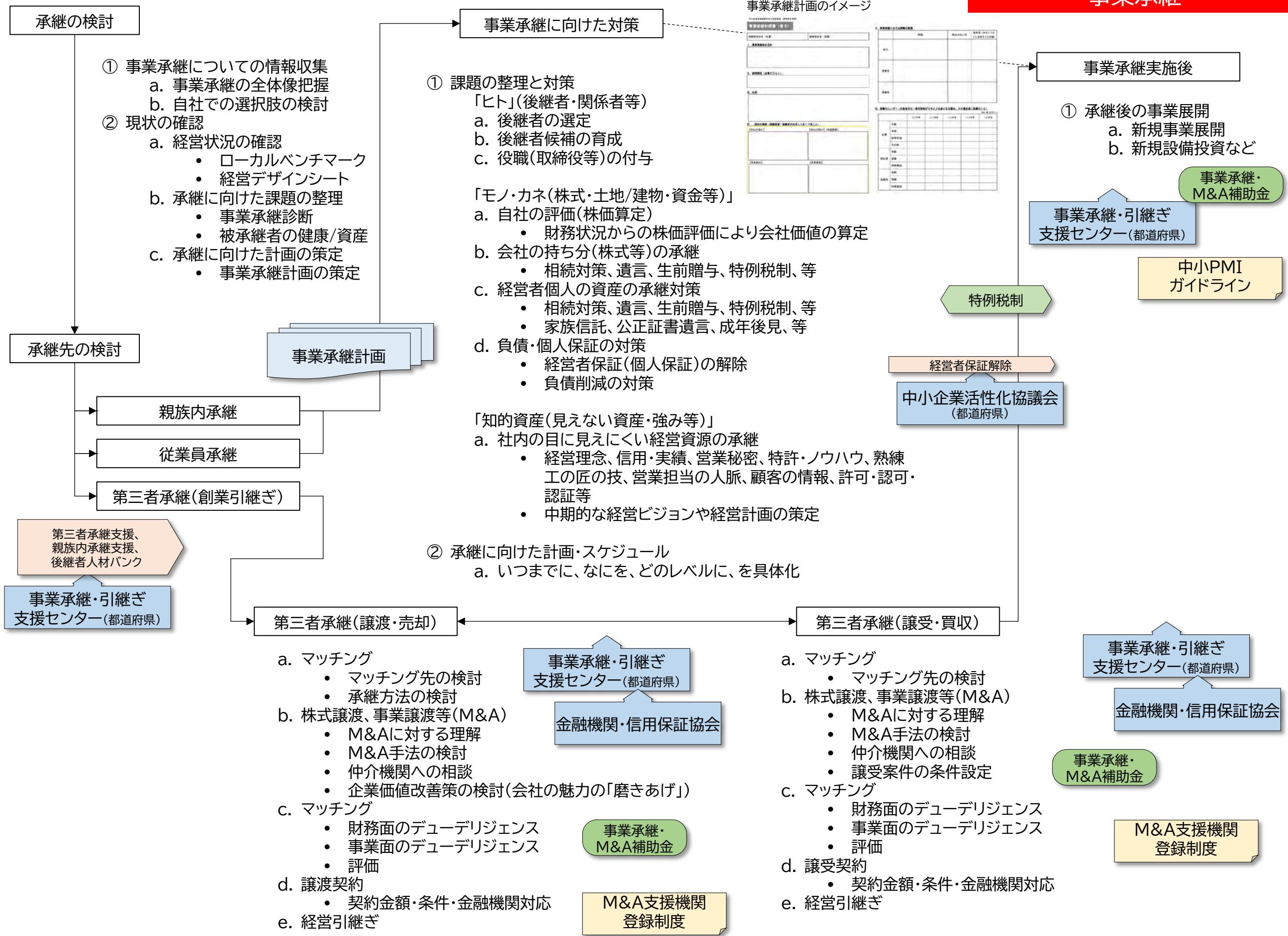
自社が削減したら...
カーボンオフセットへ

プロジェクト登録

CO2削減計画!

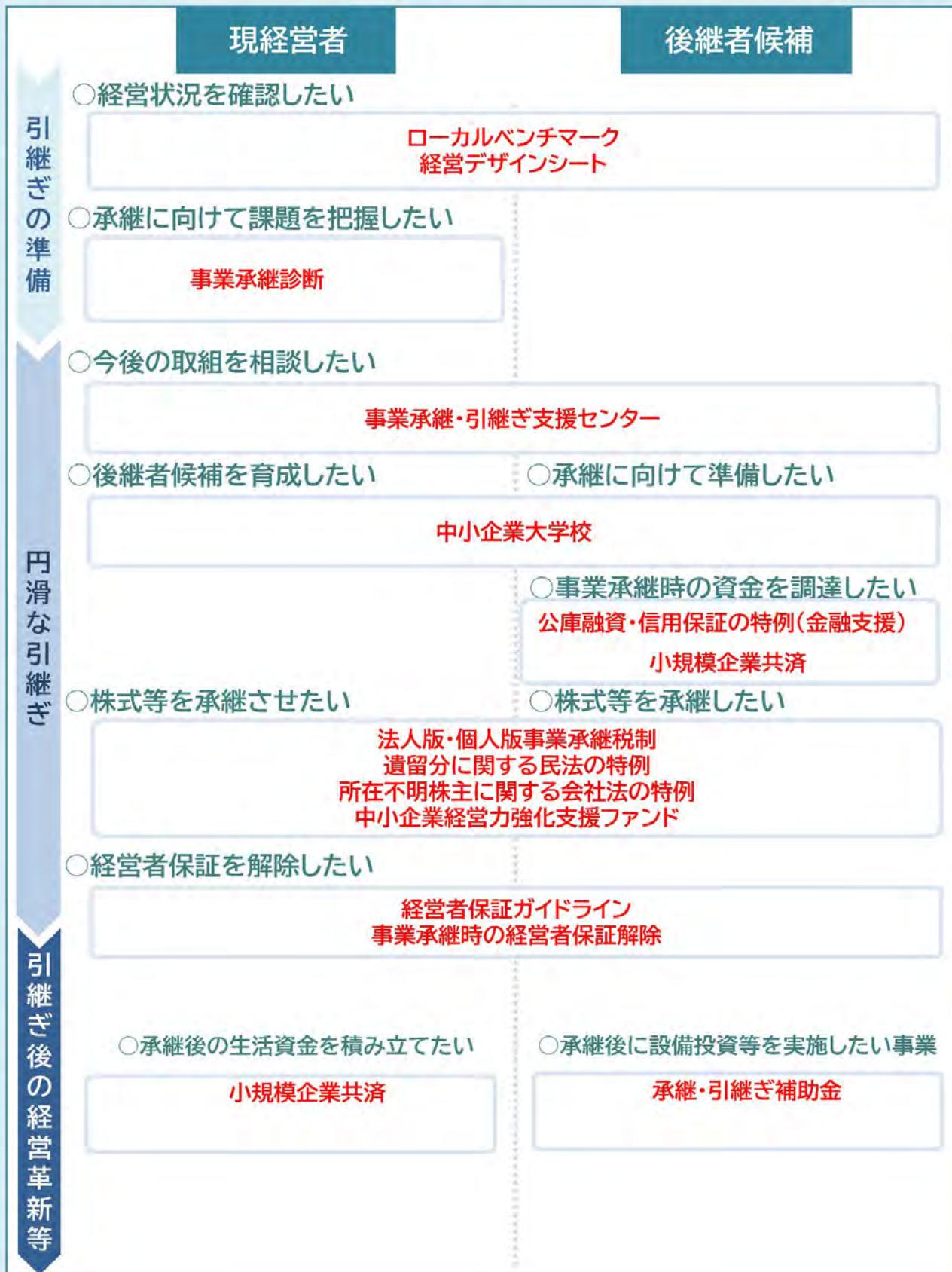
省エネを徹底



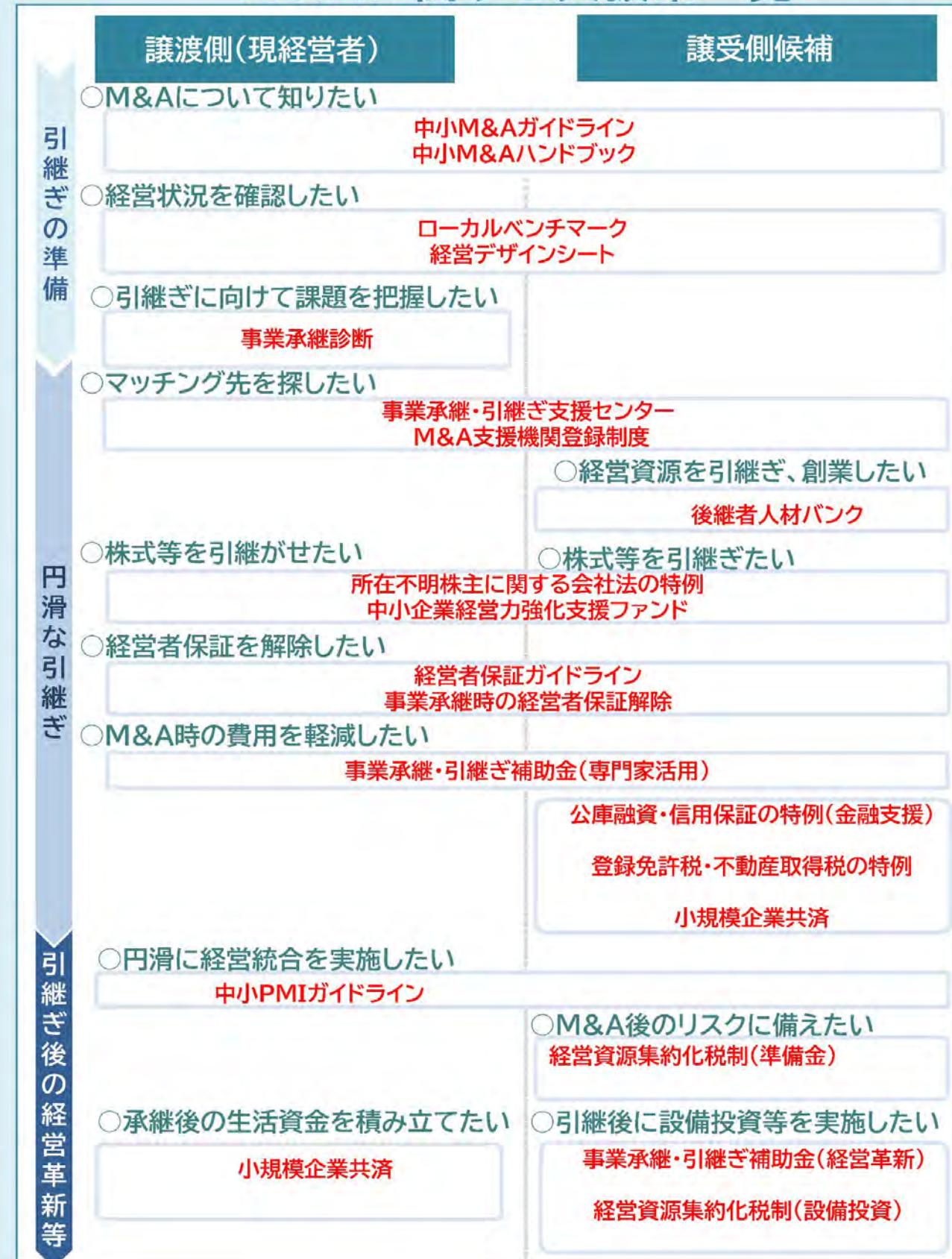


※上記の主要な支援策以外にも、様々な支援策があります。

親族内承継・従業員承継に関する支援策一覧

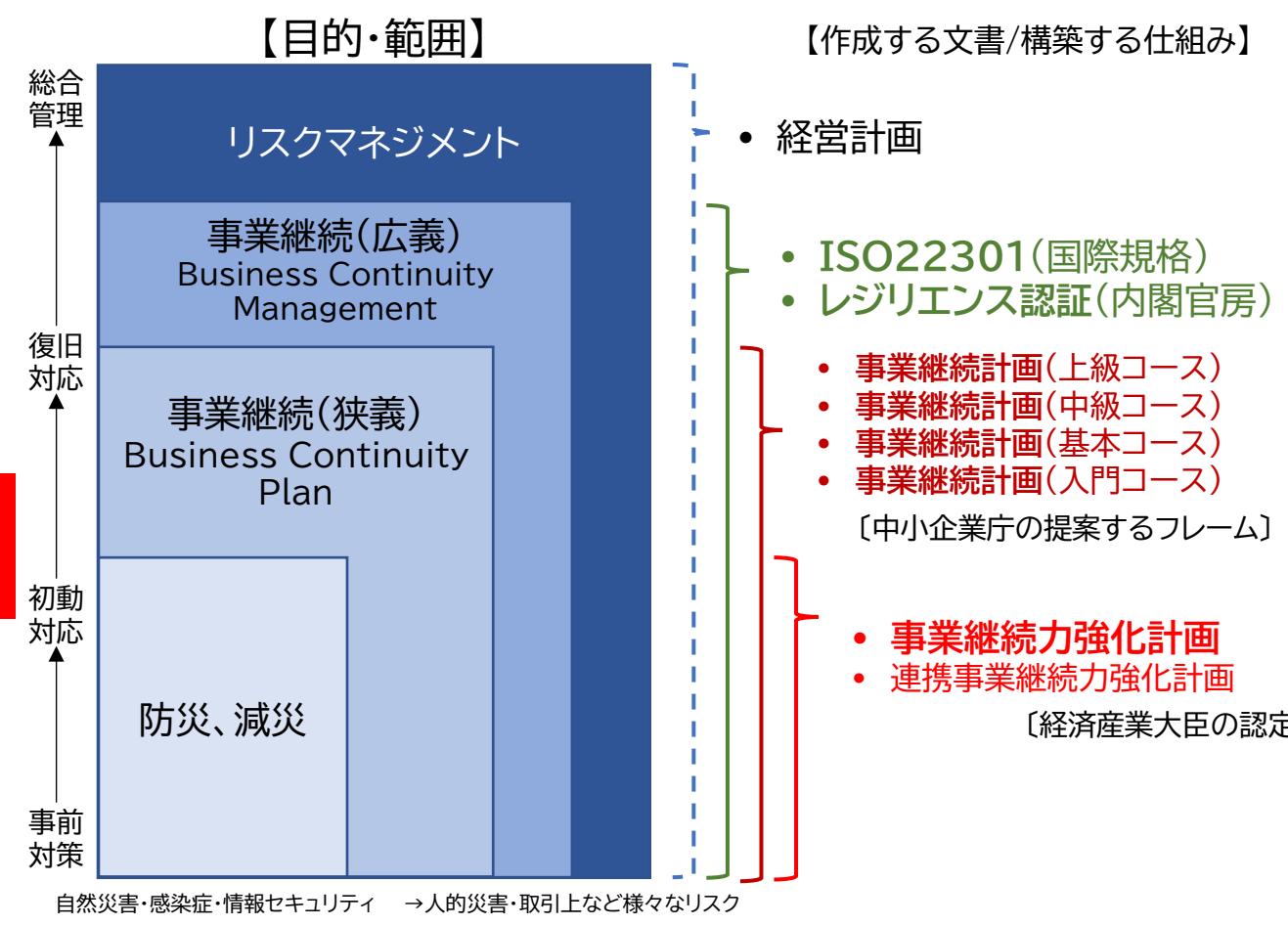
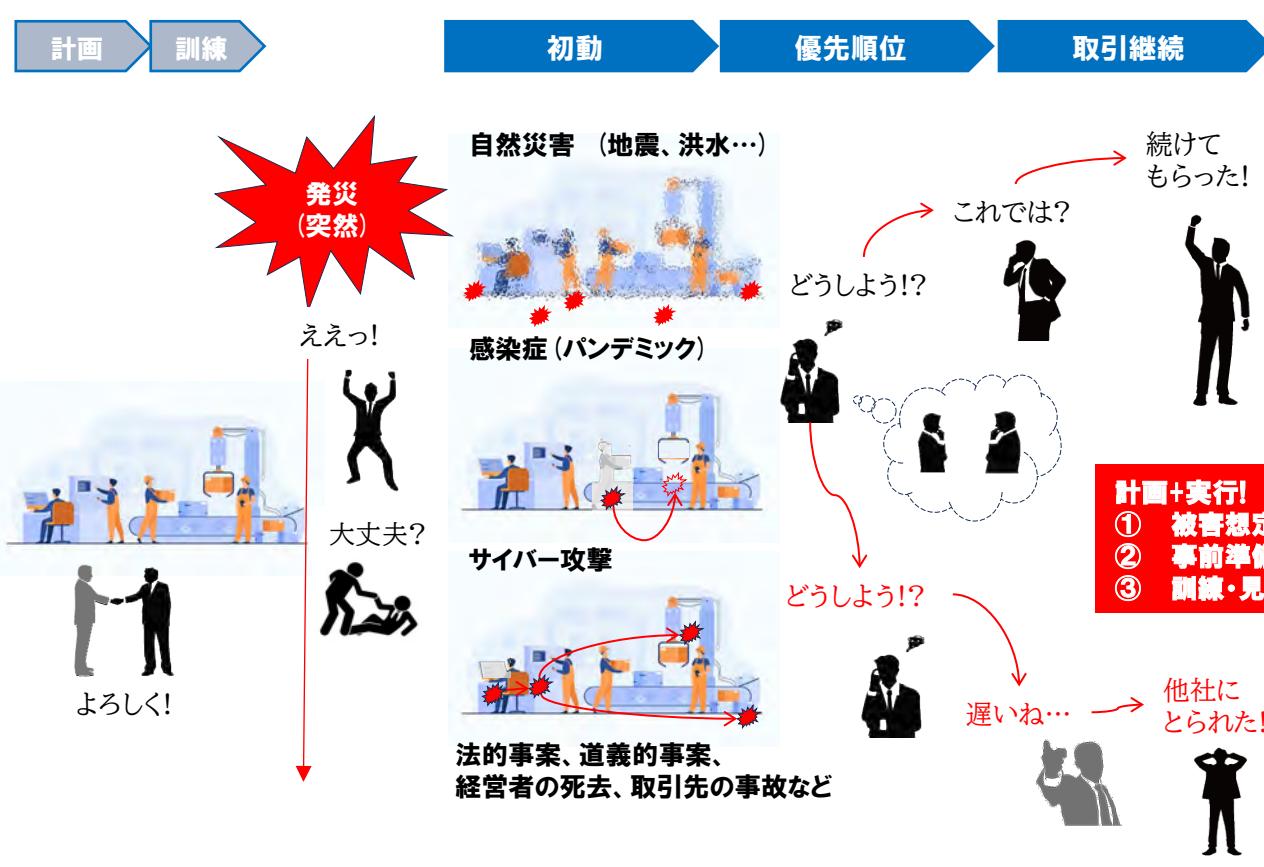


M&Aに関する支援策一覧



$$\text{事業継続リスク} = \frac{\text{リスクの発生確率}}{\text{リスクへの脆弱さ}}$$

業継続計画(BCP: Business Continuity Plan)とは、企業が災害などの緊急事態に遭遇した場合に、**早期復旧を可能とするために、平常時の活動や緊急時の対応**を取り決めておくこと。



“事業継続へのコストが、発災後にバリューになる”

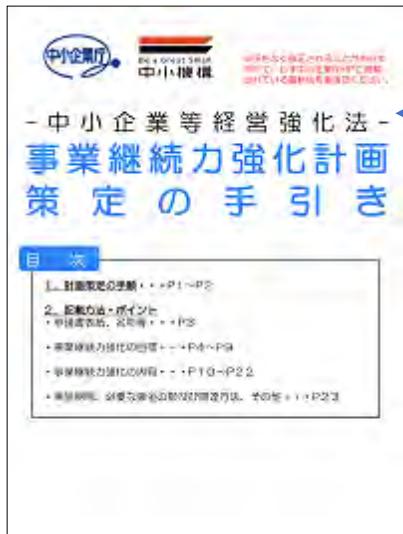


中小企業BCP策定運用指針

中小企業庁
中小企業BCP策定運用指針
<https://www.chusho.meti.go.jp/bcp/>



中小企業BCPガイド



事業継続力強化計画策定の手引き

中小企業庁 事業継続力強化計画
<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/antei/bousai/keizokuryoku.htm>

事業継続力強化計画 実効性向上支援事業

事業継続力強化計画策定支援後のフォローを希望する単独型事業継続力強化計画認定事業者に対し、支援を希望する単独型事業継続力強化計画認定事業者に対し、中小企業診断士を派遣して計画の改善を図り、その実効性を向上させるとともに、2回目申請を行うことで計画のブラッシュアップを図る。



連携型事業継続力強化計画策定の手引き



レジリエンス認証概要
一般社団法人レジリエンスジャパン推進協議会

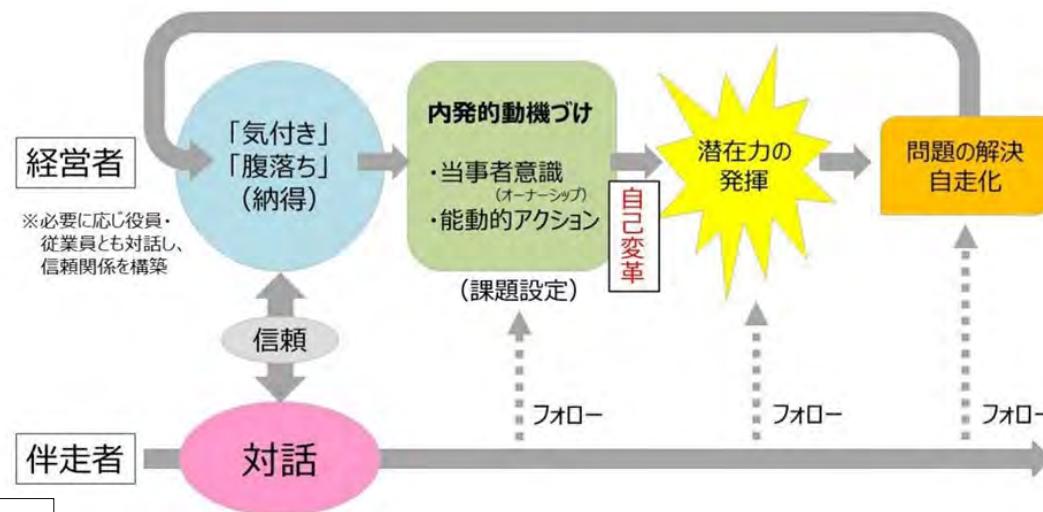
レジリエンス認証
<https://www.resilience-jp.biz/certification/>

※上記の主要な支援策以外にも、様々な支援策があります。

経営力再構築伴走支援…

経営者等との「対話と傾聴」を通じて、事業者の「本質的課題」に対する経営者の「気づき・腹落ち」を促すことにより「内発的動機づけ」を行い、事業者の「能動的行動・潜在力」を引き出し、事業者の「自己変革・自走化」を目指す支援方法

- 1 事業者と接する前 ～支援対象について～
- 2 業者・支援者双方の理解 ～伴走支援に入る前に～
- 3 伴走支援の開始 ～信頼関係の構築～
- 4 気づき・腹落ちの促進 ～本質的な課題へのアプローチ～
- 5 内発的動機づけ ～オーナーシップの発揮～
- 6 課題解決 ～行動変容・成功体験の蓄積～
- 7 フォローアップ ～自走化、自己実現の実現～



経営力再構築伴走支援の事業者判定の初期的チェック
 全て○:積極的な展開を推奨、
 △有:可(要注意)、×有:他の選択肢を検討

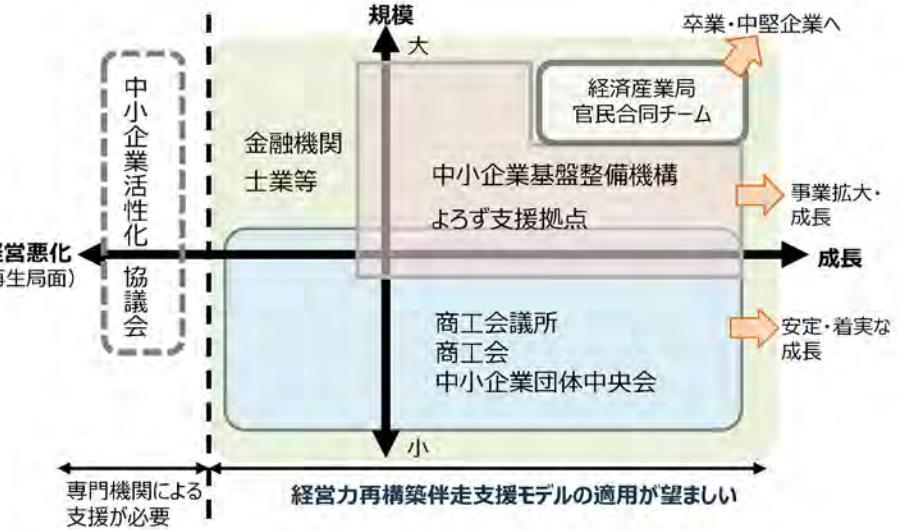
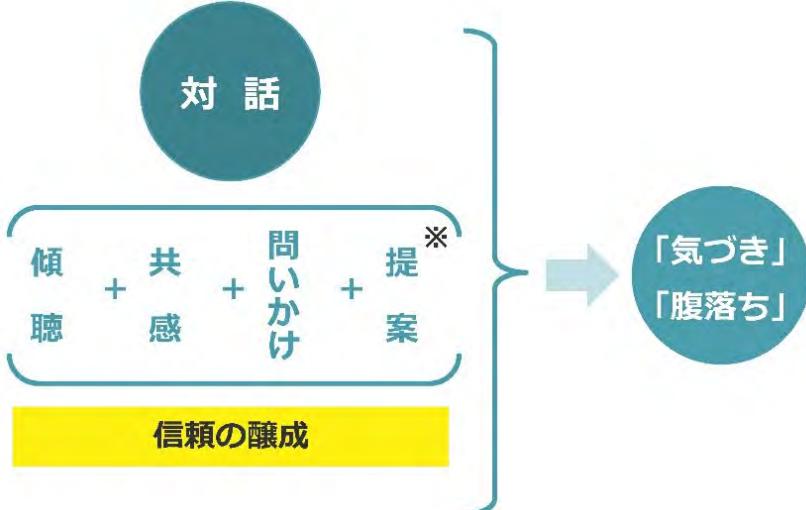
- 事業者に事業の成長に対する問題意識や意欲がある(あるいは、それを引き出させる可能性を感じる)
- 打てる手立てが限定的かつ緊急的な支援が求められる事業者ではない
- 経営力再構築伴走支援の支援手法についての理解を事業者が示している
- 支援を通じて生じる負担を受容できる事業者のリソース・キャパシティがある
- 他人まかせではなく、当事者意識を持つようとしている

伴走支援の開始～「傾聴」の重要性とすすめかた

- ① 相手に敬意を持って、じっくりと共感しながら話を聴く「敬聴」の姿勢
- ② 過去、現在、将来ビジョンの話を傾聴する
- ③ 強みなど、ポジティブな要素を引き出し、事業者を未来志向へ誘導
- ④ 事実部分(ファクト)と事業者の推察・感情的な部分に分ける
- ⑤ 事業者のビジネスの全体像と実情を把握
- ⑥ 事業者の思い等をロジカルに整理し、その内容を言語化し整理

気づき・腹落ちの促進

- ① 3つのアプローチ
 - ✓ 多角的な視点
 - ✓ 言語化
 - ✓ 前向きな未来像の組立て
- ② 隠れている潜在的課題の見極め
- ③ 効果的な支援ツールの活用
 - ・ ローカルベンチマーク、経営デザインシート、資金繰り表等、多種多様



課題解決

- ① 課題解決に向けた社内体制の構築
- ② PDCAサイクルの構築
- ③ スモールステップを意識した取組
- ④ 橋渡しの重要性(専門家/支援策へ)

内発的動機づけ

- ① 経営者の覚悟の確認
- ② 経営層と現場の認識齟齬を通じた課題の把握

フォローアップ

- ① 課題解決のフォローアップ
- ② 自走化による具体的な成果創出と見える化
- ③ 事業者の将来ビジョン実現を後押し

ご清聴ありがとうございました。

みなさまの活動のお役に立てれば幸いです。