

中小企業支援策マップ

2026/2/10

株式会社道家経営・法務事務所

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。

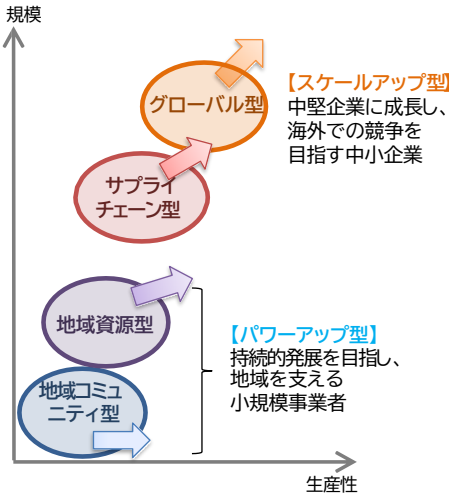
スケールアップ型に対する施策

(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Ⅲ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

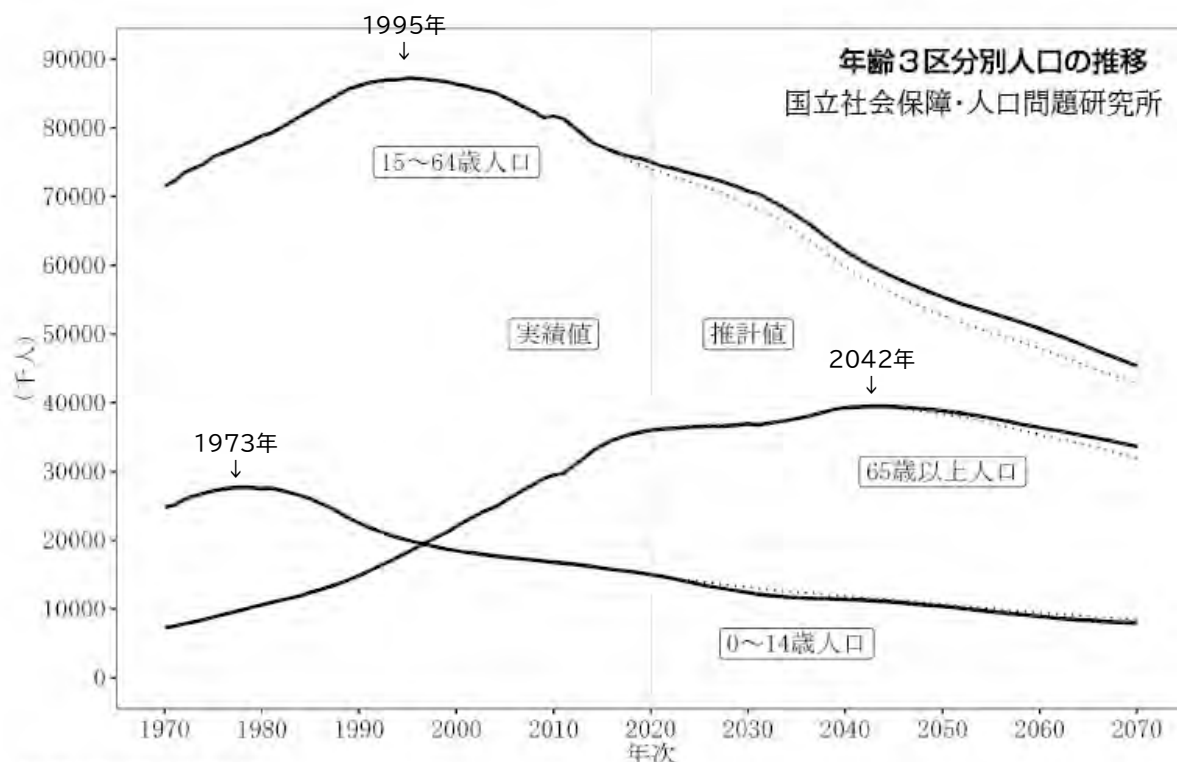
(3)成長加速マッチングサービスを通じた支援強化

- 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

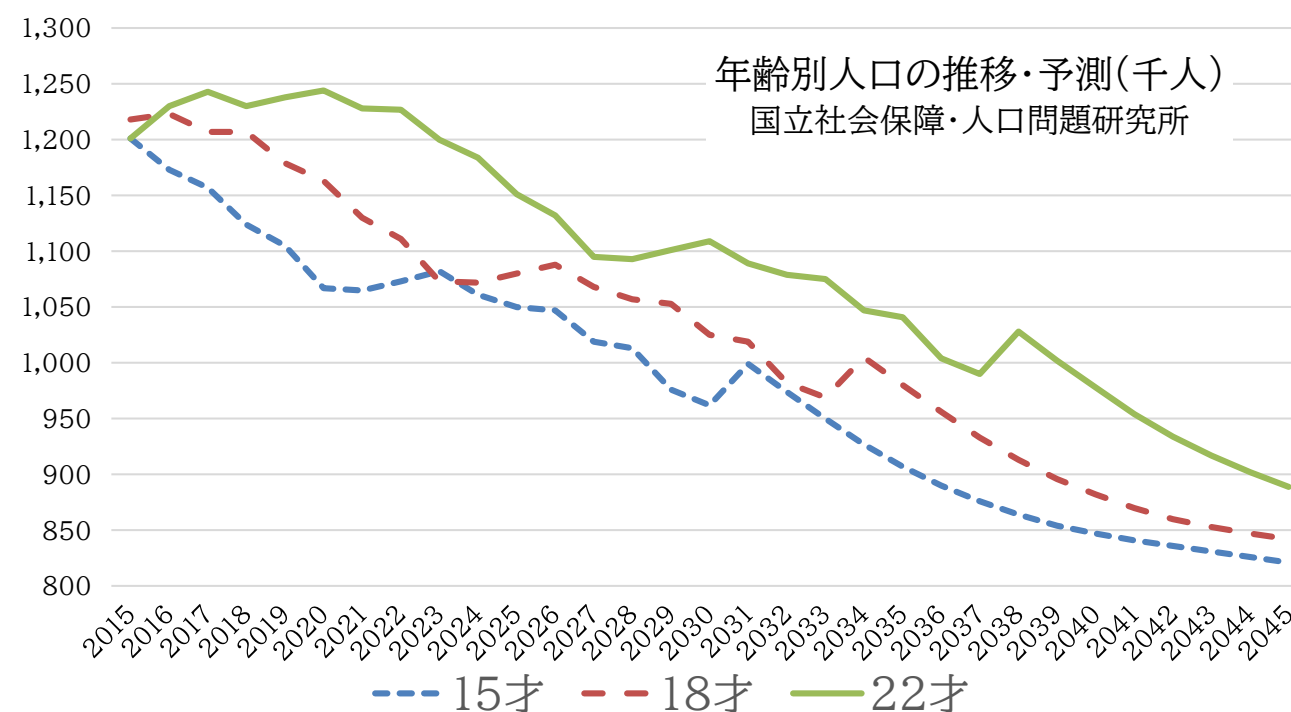
(4)データに基づく着実な政策展開・実行

- 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



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!**

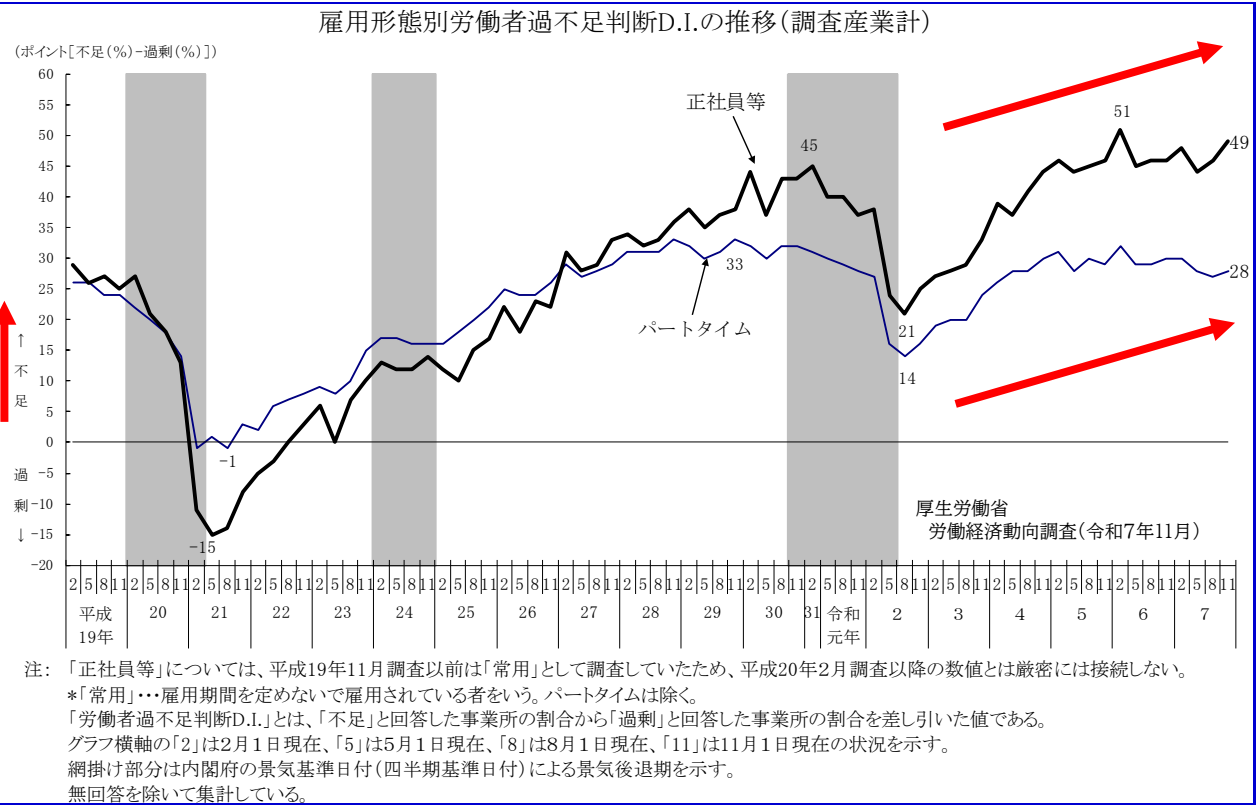
「60才定年？」

→ 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!**

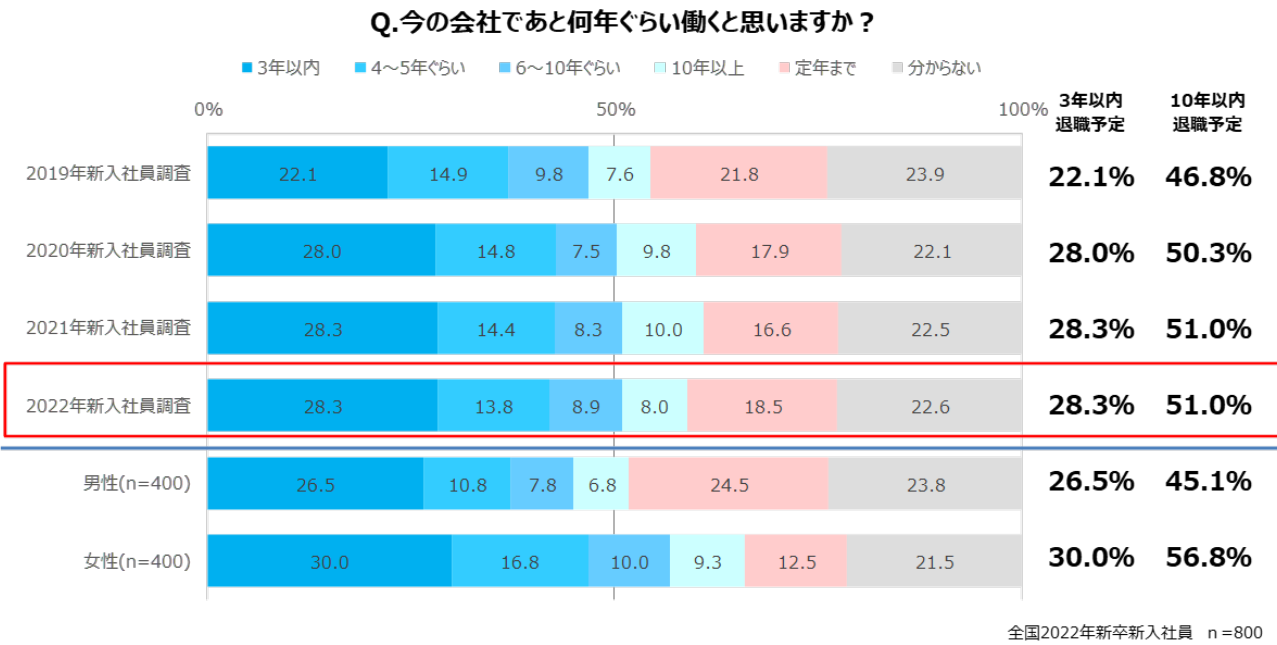
中小企業庁「中小企業・小規模事業者人材活用ガイドライン」を公表
(2023年6月22日)

■労働力不足の背景～ 認識を変えよう

- 人材不足は、どの業界も深刻な状況!
- 人材の流動性は、増加傾向!
- やりがい/働きがいは満足されていない!



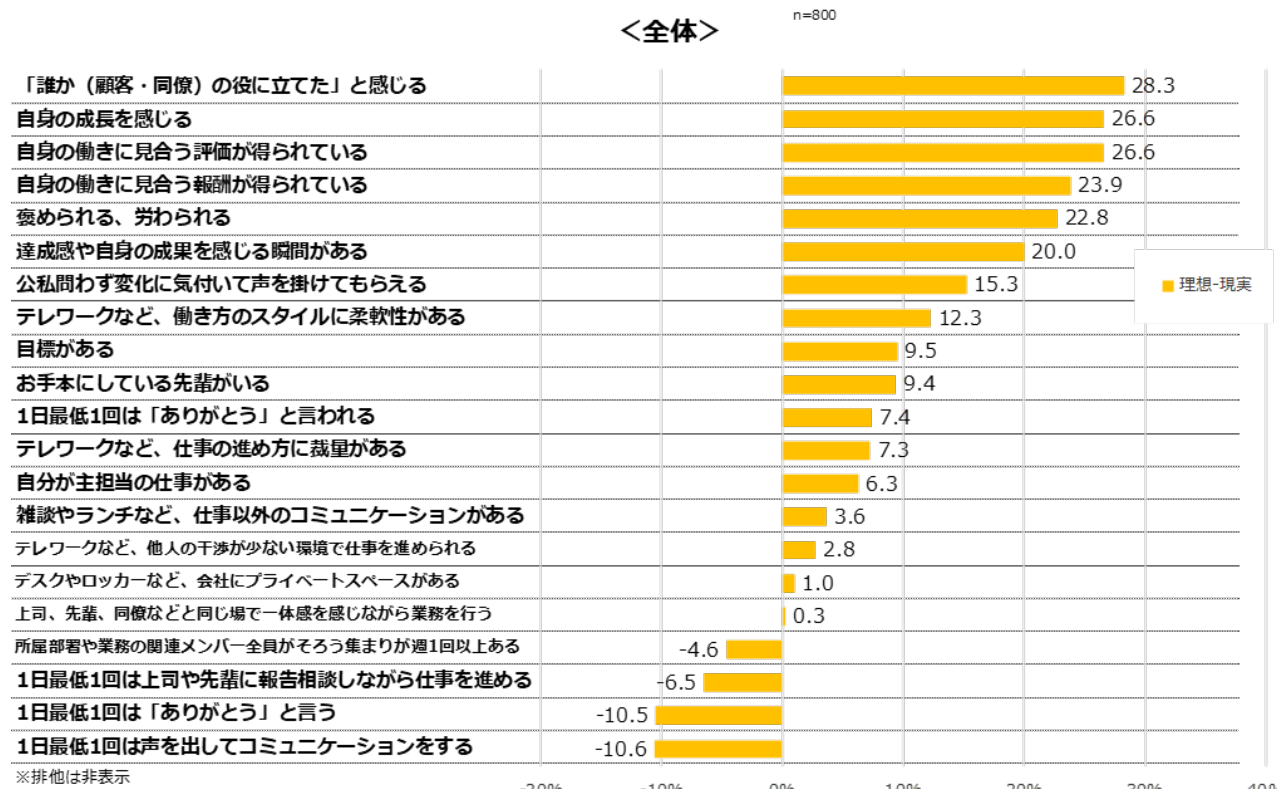
新入社員の勤務先を「3年以内に退職予定」は28.3%、「10年以内に退職予定」は51.0%



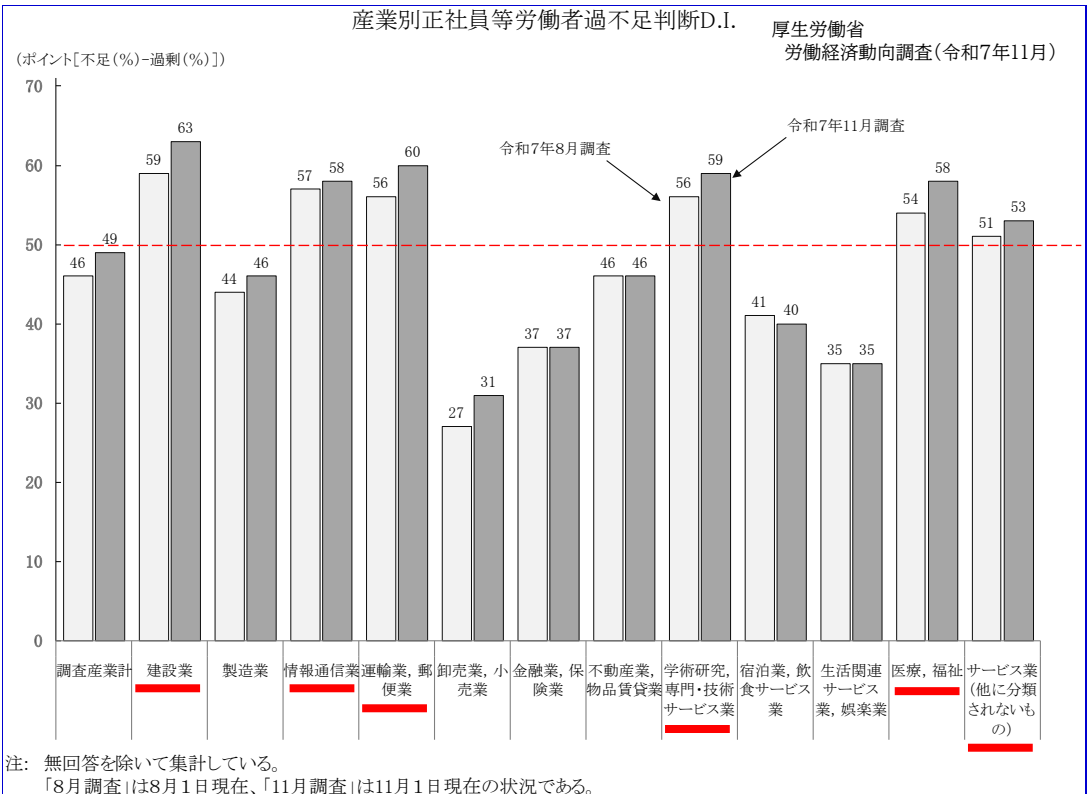
マイナビ転職『2022年新入社員の意識調査』

職場の状況の理想と現実のギャップ差は、「誰かの役に立てたと感じる」が最も高い

Q.【職場の状況】理想と現実のギャップ(理想-現実)(複数回答)



マイナビ転職『2022年新入社員の意識調査』

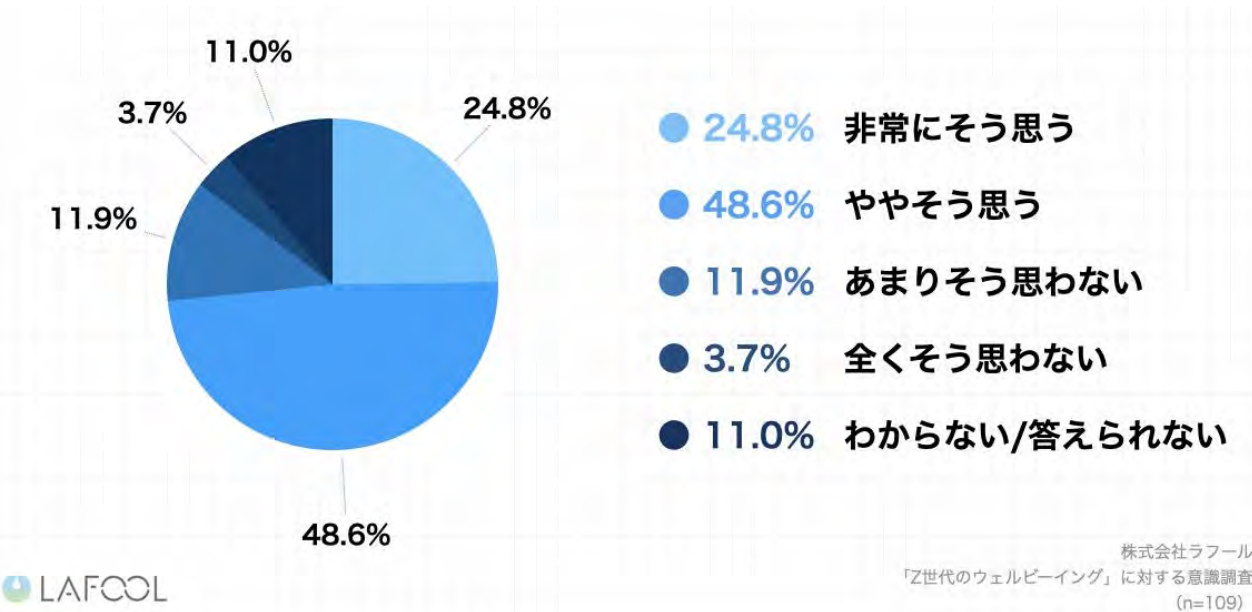


■労働力不足の背景～ 認識を変えよう

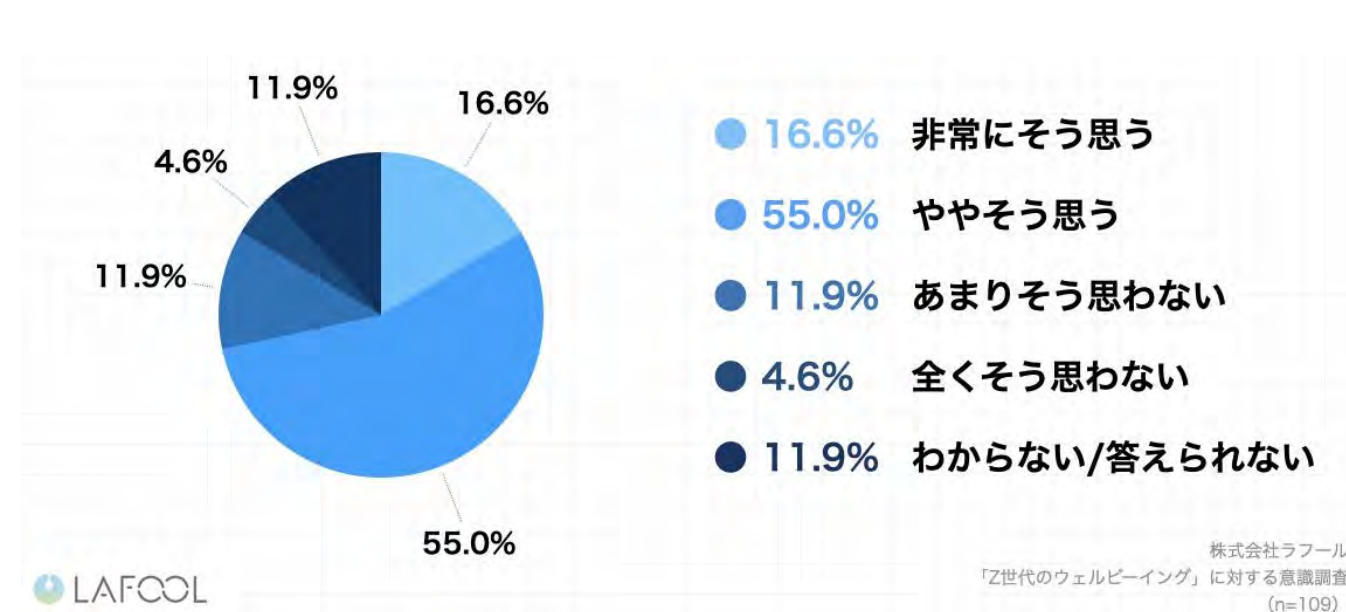
- ウェルビーイングやデジタル化は、就職先の選定理由であり、さらには、勤務先のロイヤリティアップにも貢献

勤め先がウェルビーイング経営を取り入れていれば、貢献意識や働きがいに繋がる。

ウェルビーイング＝「心身が健康で、社会的にも満たされた状態」という意味

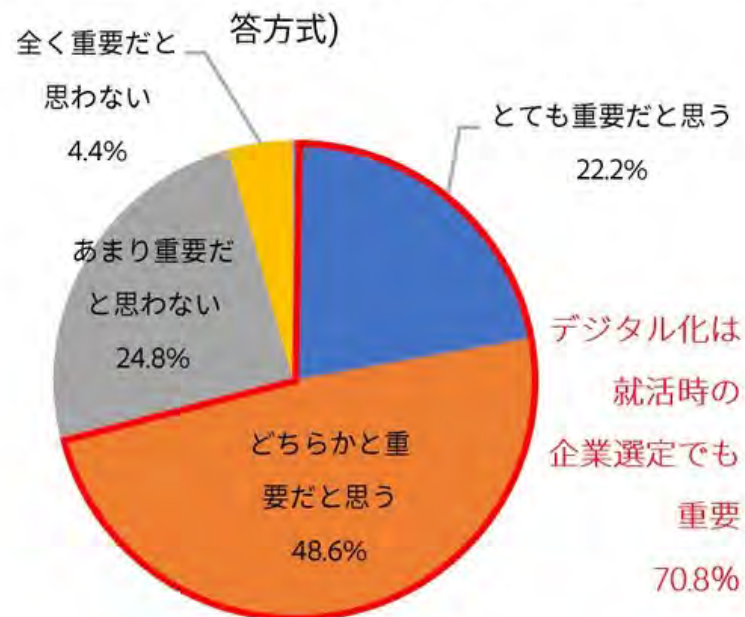


転職を考える場合、会社がウェルビーイング経営を取り入れていれば、転職先の決め手になる



業務のデジタル化は、就職時の企業選定で重要なファクターになっている。

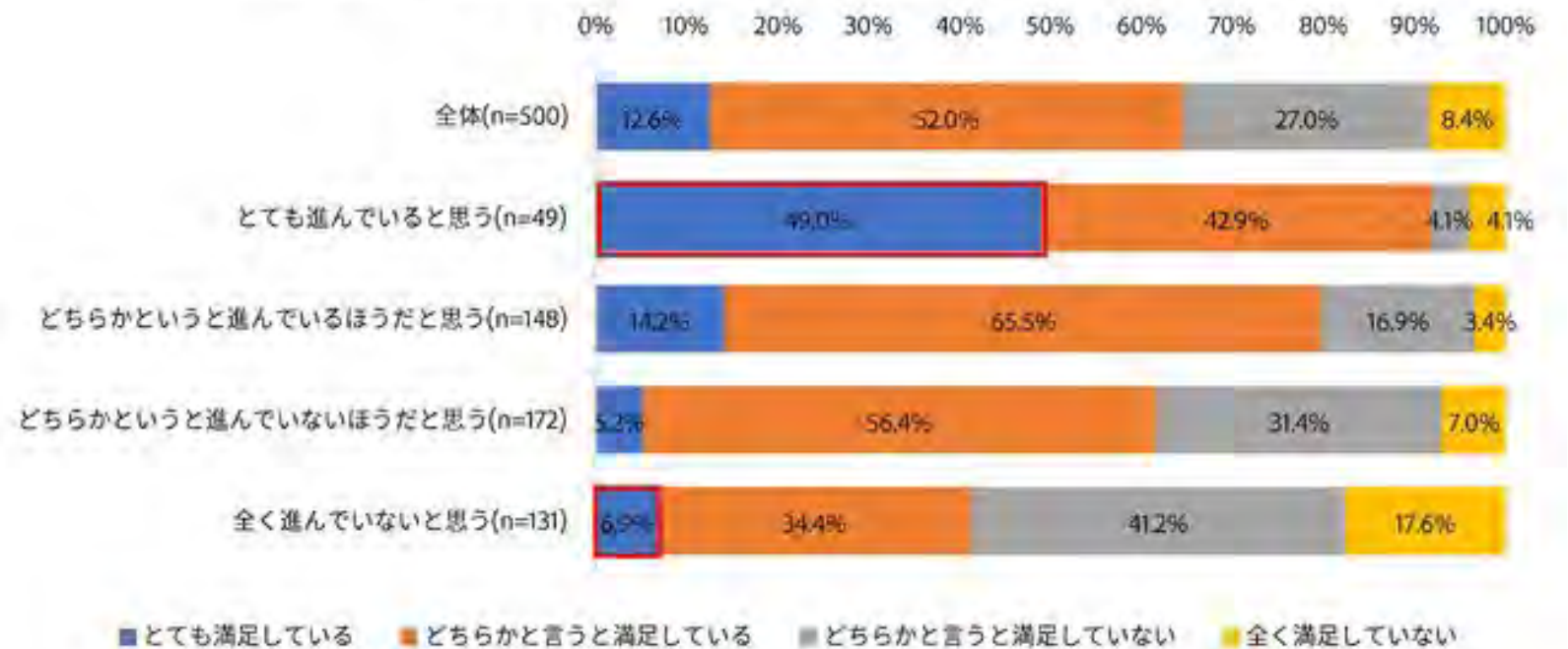
もしこれからまた就職活動をするとしたら、企業の選定基準として業務のデジタル化が進んでいることはどのくらい重要だと思いますか？(n=500／単一回答方式)



業務のデジタル化が進んでいると、会社の環境への満足度が高まる。

あなたは今の会社の環境に満足していますか？(n=500／単一回答方式)

※「自社の業務のデジタル化は進んでいると思うか」という質問とのクロス集計



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)



「人材活用ガイドライン」の基本方針

(1)人材抜きに経営戦略は描けない

経営者が日々目の当たりにしている**経営課題の背景に、実は人材に関する課題が潜むことが少なくない**。人材活用こそが経営戦略の最大の核になっている。

(2)経営戦略を描くことこそが最大の人材戦略

一方、**人材を惹き付け、成長を促すためには、働く場である企業がどのような姿を目指すのか、どのような仕事を提供してくれるのか、企業のミッション、ビジョン、バリューを明確に示すことが不可欠**。そうした経営戦略の全体像を改めて描くことが最大の人材戦略となっている。

(3)経営戦略と人材戦略を一体的に構想・実践する

人材活用策と経営戦略は表裏一体であり、**経営戦略のない対症療法的な人材活用策は実効性に欠ける**。経営戦略の再構築と人材戦略の強化を一体的に進めるよう促すことが人材活用ガイドラインの狙い。

(4)支援機関が伴走する形で対策を進める

具体的な行動につなげるためには、**支援機関が1対1で伴走しながらガイドラインに指南された検討を進めることが効果的**。基本的には支援機関と経営者が一緒に読み進めることを想定。

「人材活用ガイドライン」の概要



経営課題と背景にある人材課題を確認

現在の経営上の課題は何か、チェックリストで確認し、該当する経営課題の背景に、どのような人材の問題が潜んでいるか具体的に紹介・確認。

課題に対する人材戦略の検討

多様に感じられる課題を、「中核人材の採用」、「中核人材の育成」、「業務人材の採用・育成」の3つに整理し、人材に関する課題の対応方針を大局的に検討する。

人材課題を解決するための具体的な取組のポイントを確認

【ステップ2】の3つの分類に沿って具体的な対策を提案。成功事例を紹介しながら、それぞれの対策の留意点や取組に活用できる政府の支援策も紹介。

人材戦略:人材活用に関する課題

□ (a)営業が不十分／販路を拡大できない

課題

- 取引先に営業はかけているが、受注を増やせない
- 従来の顧客が離れたため、新たな顧客を増やしたい
- 国内市場が縮小しているため、海外への輸出を増やしたい

□ (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

課題

- 高付加価値の商品・サービスを投入したいが、検討の方向性が定まらない
- 商品・サービスの改良を図りたいが、どのように進めていかわからない

□ (d)生産管理が十分にできていない

課題

- 製品の品質に対する顧客からのクレームが絶えない
- 製造能力を増強させたいが、資金調達も含め設備投資の方針が決まらない
- 自動化やデジタル化で生算性を向上させたいが、導入すべき設備がわからない

□ (e)財務体質を改善できない／価格転嫁ができない

課題

- 売上拡大やコスト削減が図られていない
- 部署間でシステム・データの連動が出来ておらず、作業の工数が増えている
- 原材料高騰で利益が下がっているが、取引先との関係で価格に転嫁できていない
- 既往借入金が多く、営業キャッシュフローが改善しない

□ (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

課題

- 業務プロセスが見える化・整理されておらず、業務改善方針が決まらない
- 自動化・デジタルツールの導入費用や効果、導入方法がわからない
- システム開発・導入のための資金調達の方針が決まらない

□ (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

□ (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

課題を発生させている背景の検討

背景	中核的な人材の不足
	<ul style="list-style-type: none"> 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らない 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

背景	中核的な人材の不足
	<ul style="list-style-type: none"> 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らない 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らない 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・主導する人材がいらない

背景	中核的な人材の不足
	<ul style="list-style-type: none"> 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らない 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らない 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らない

背景	中核的な人材の不足
	<ul style="list-style-type: none"> 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らない 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らない 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らない 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らない

背景	中核的な人材の不足
	<ul style="list-style-type: none"> 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らない 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らない 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らない

背景	中核的な人材の不足
	<ul style="list-style-type: none"> 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らない 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らない 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

背景	中核的な人材の不足
	<ul style="list-style-type: none"> 自社に必要なスキルや能力を把握・管理できる人材がいらない 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らない 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

背景	担当者レベルの人材の不足
	<ul style="list-style-type: none"> 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

背景	担当者レベルの人材の不足
	<ul style="list-style-type: none"> 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

背景	担当者レベルの人材の不足
	<ul style="list-style-type: none"> 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

背景	担当者レベルの人材の不足
	<ul style="list-style-type: none"> 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

背景	担当者レベルの人材の不足
	<ul style="list-style-type: none"> 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

背景	担当者レベルの人材の不足
	<ul style="list-style-type: none"> 人材採用の経験・ノウハウを持つ人材がいらない 自社の魅力や強みを十分に把握できている人材がいない

背景	担当者レベルの人材の不足
	<ul style="list-style-type: none"> 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

具体的な活動 人手不足対策

中核人材の採用	業務人材の採用・育成
<ul style="list-style-type: none"> 中途採用による確保 <ul style="list-style-type: none"> 採用方法の見直し 採用情報の発信 新卒採用による確保 <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 副業/兼業/シニアの確保 <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 評価制度・キャリアパス制度 <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 労働条件・処遇の見直し <ul style="list-style-type: none"> 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↑ <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 	<ul style="list-style-type: none"> 中途採用による確保 <ul style="list-style-type: none"> 採用方法の見直し 採用情報の発信 新卒採用による確保 <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 副業/兼業/シニアの確保 <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 評価制度・キャリアパス制度 <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 労働条件・処遇の見直し <ul style="list-style-type: none"> 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↑ <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

中核人材の育成	業務人材の採用・育成
<ul style="list-style-type: none"> OJTによる育成 <ul style="list-style-type: none"> 実施方法の検討 実施方法の見直し Off-JT(リスクリリング)による育成 <ul style="list-style-type: none"> 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 <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 評価制度・キャリアパス制度 <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 労働条件・処遇の見直し <ul style="list-style-type: none"> 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↑ <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 	<ul style="list-style-type: none"> 中途採用による確保 <ul style="list-style-type: none"> 採用方法の見直し 採用情報の発信 Off-JT(リスクリリング) <ul style="list-style-type: none"> 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 <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 評価制度・キャリアパス制度 <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 労働条件・処遇の見直し <ul style="list-style-type: none"> 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↑ <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

業務人材の採用・育成	業務人材の採用・育成
<ul style="list-style-type: none"> 中途採用による確保 <ul style="list-style-type: none"> 採用方法の見直し 採用情報の発信 Off-JT(リスクリリング) <ul style="list-style-type: none"> 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 <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 評価制度・キャリアパス制度 <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 労働条件・処遇の見直し <ul style="list-style-type: none"> 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↑ <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 	<ul style="list-style-type: none"> 中途採用による確保 <ul style="list-style-type: none"> 採用方法の見直し 採用情報の発信 Off-JT(リスクリリング) <ul style="list-style-type: none"> 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 <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 評価制度・キャリアパス制度 <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 労働条件・処遇の見直し <ul style="list-style-type: none"> 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↑ <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

【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め(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ユーザー認定制度(厚生労働省)、⑬くろみん認定制度(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(経済産業省関東経済

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)

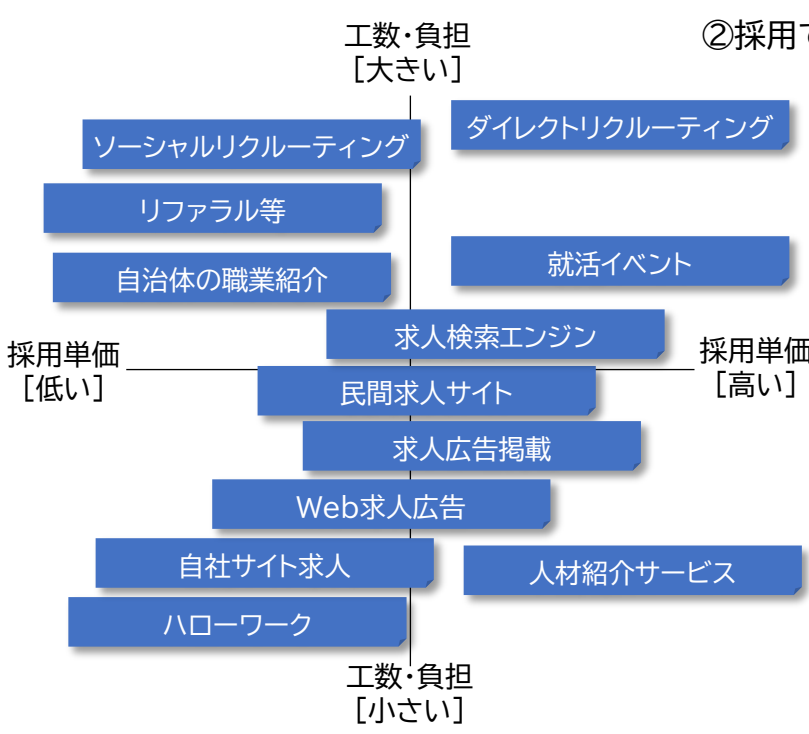
【補助金・助成金・税制】

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)、⑧デジタル化・AI導入補助金(旧:IT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・税制の例
中核人材の採用	中途採用による確保 ✓ 採用方法の見直し ✓ 採用情報の発信	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	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	補助金・助成金・税制の例 中途採用等支援助成金(中途採用拡大コース)
	新卒採用による確保 ✓ 採用方法の見直し ✓ 採用情報の発信	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	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	
	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	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	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新現役交流会に参加し、シニア人材を活用する	① 副業・兼業支援補助金
中核人材の育成	OJTによる育成 ✓ 実施方法の検討 ✓ 実施方法の見直し	①中小企業基盤整備機構のハンズオン支援を活用する	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	①キャリアアップ助成金 ②人材開発支援助成金
	Off-JT(リスキリング)による育成 ✓ 実施方法の検討 ✓ 自社内へのノウハウ還元	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	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	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)
	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	①プロフェッショナル人材戦略拠点に相談する(副業・兼業人材活用)、②社会保険労務士に相談する(人事評価制度、労働条件・処遇条件の見直し)	①副業・兼業の促進に関するガイドライン	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)
業務人材の採用・育成	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	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、④中小企業基盤整備機構のハンズオン支援を活用する	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)	
	労働条件・処遇の見直し ✓ 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 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	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	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	①業務改善助成金、②賃上げ促進税制、③デジタル化AI導入(旧:IT導入補助金)、④新事業進出補助金、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
	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	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	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	①デジタル化AI導入(旧:IT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

①採用では、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	求人に特化したサイトで、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



②採用では、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 を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。
最低賃金未満の賃金での募集	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。

[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、必要な学齢・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。

③人材募集に向けたアピールポイントを考える

手順 1 経営課題の抽出と、解決策の検討

テーマ1

(求職者に説明する場合)

貴社は、どんな会社ですか？
端的に教えてください



①5年後、どんな会社になりたいですか？
(A～Dのいずれかに○をつけてください)

A	既存の事業に集中し、安定した成長
B	既存の事業について、更なる事業規模の拡大
C	既存の事業に留まらず、新規事業の創出
D	事業規模の拡大や複数の新規事業創出等の大変革を志向

5年後の具体的なビジョンを記載してください



手順 3 魅力の抽出

アピールできそうなことを書き出してください

テーマ2

②人手不足を理由に、
できていないことを教えてください
(経営課題)



③今、考えられる解決策を教えてください
(①～③のうち、考えられる解決策の詳細を下欄に記載してください)

1	業務の外部化
2	ITなどの技術活用
3	人材



アピールできそうなことを書き出してください

手順 2 必要人材の明確化と、人材に関わる貴社独自の取り組み

テーマ1

④どんな人材を欲しいと
考えてますか？
※よく吟味してお答えください



⑤欲しい人材をどのように獲得しますか？
(①～②のうち、検討中の施策について、詳細を下欄に記載してください)

1	外部から採用する
2	内部人材を育てる



アピールできそうなことを書き出してください

テーマ2

⑥人材に関わる貴社独自の
取り組みを教えてください



⑦人材に関わる取り組みについて、
今後予定していることを教えてください



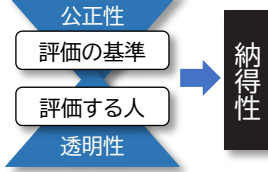

アピールできそうなことを書き出してください

※人材でないと解決できないものに絞った上で、手順2に取り組んでください。

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のでき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時間(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ることができるため、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。
えるばし認定、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えるばし認定: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



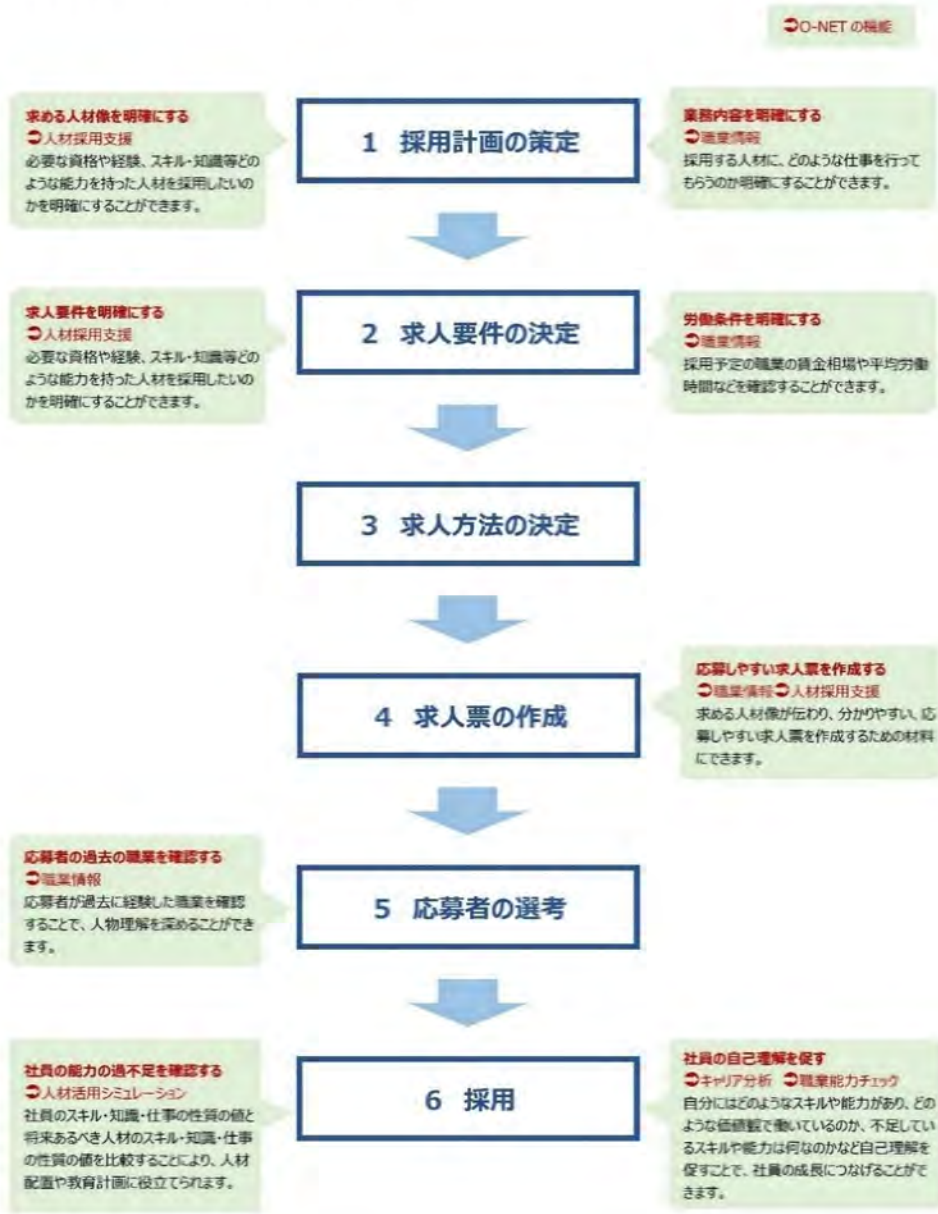
職業情報提供サイト(日本版O-NET)(愛称:job tag(じょぶたぐ))は、「ジョブ」(職業、仕事)、「タスク」(仕事の内容を細かく分解したもの、作業)、「スキル」(仕事をするのに必要な技術・技能)等の観点から職業情報を「見える化」し、求職者等の就職活動や企業の採用活動等を支援するWebサイト

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、職種カテゴリー、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することができます。
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。



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

(参考) 採用活動の流れと job tag の使い方



計画内容	
採用計画	職業名
	採用の背景・目的
	どのような人材（経験・能力など問性）
	採用予定人数
業務内容	業務内容・タスク
	勤務場所・配属予定部署
	当面の役割
	将来期待する役割

要件内容	
業務内容・タスク（※1）	
必須資格	
あれば良い資格	
必要な学歴	
必要な経験	
スキル*	知識*
興味*	仕事価値観*
仕事の性質*	
雇用形態	賃金
昇給・昇格	諸手当
就業時間	休日
勤務予定地	転居を伴う転勤の有無
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。	

自社情報	
企業理念・事業の方向性 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	
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	
研修制度 例：資格試験費用一部負担、入社時研修（内容：〇〇）、マネジメント研修（内容：〇〇）、OJT（内容：〇〇）	
社風や社員の特徴 例：在籍年数や年齢に関係なく実力で役職者登用している、定期的な懇親会を行っているため年齢部署関係なく仲がいい	
その他 例：テレワークを積極的に導入している、モデルキャリア…入社5年前後でチームリーダーとなるケースが多い	

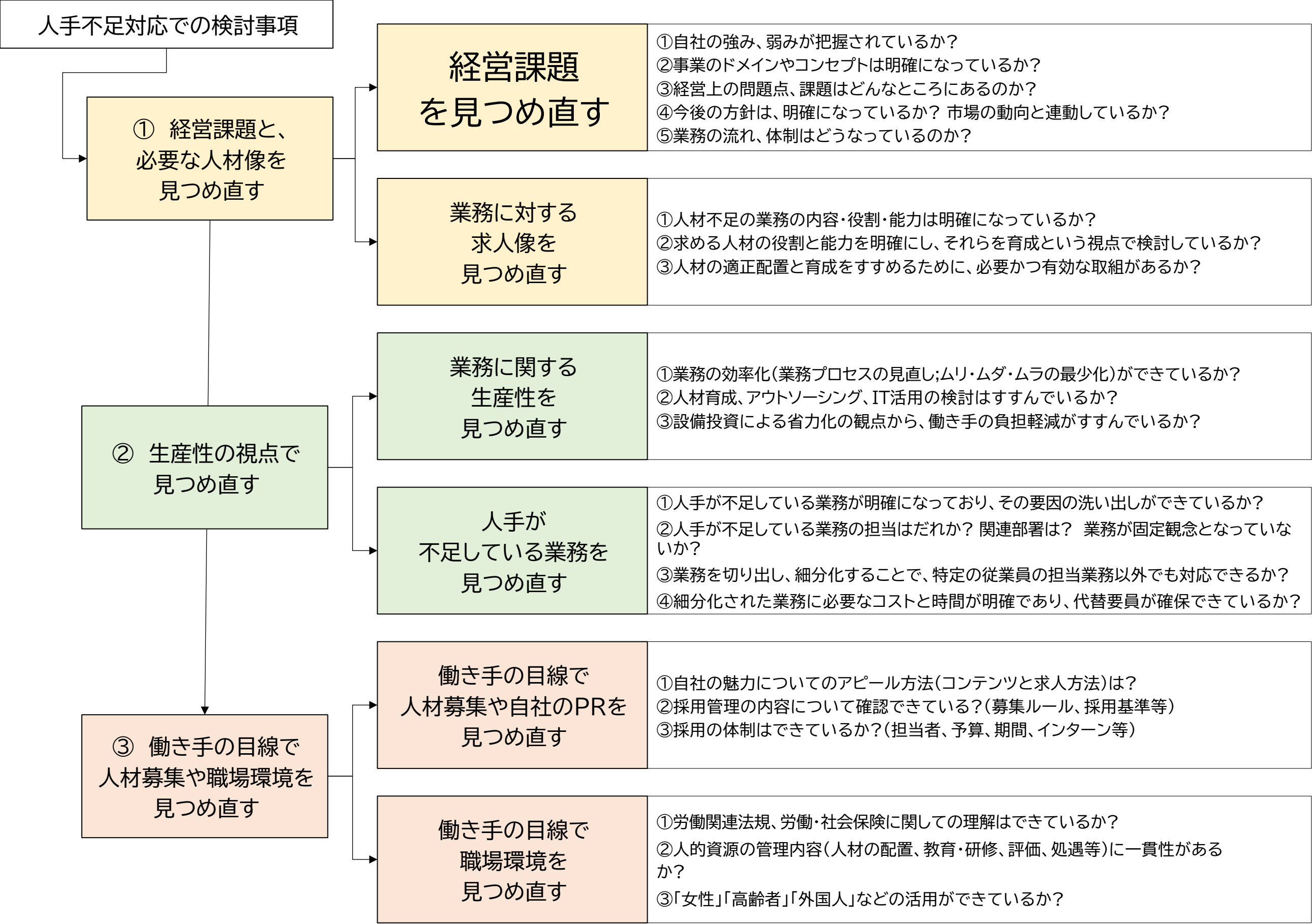
※1 「ワークシート1」の「業務内容・タスク」を参照

④働きやすい環境をととのえるにはどうしたらよいか

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



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～



事例企業

株式会社IBUKI
所在地：山形県西村山郡 設立：1956年
資本金：7,800万円 従業員数：62人
事業概要：射出成型用金型の設計・製造
（買収により再生支援中）

市場の動向

主要顧客である
大手家電メーカーの
工場の海外移転が増加

自社の強み

金型の微細加工技術に定評

経営方針

新規顧客の獲得や業務の効率化で、
事業の黒字化を目指す。

タイプ

市場浸透
（既存商品×既存市場）

新商品開発
（新規商品×既存市場）

新市場開拓
（既存商品×新規市場）

多角化
（新規商品×新規市場）

人事面の課題

- ①事業の縮小で従業員数が減り、高齢化。
②「下請け体質」で思考の幅が狭い。
③デジタル化でも抵抗感を強くもつ従業員が多い。

(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
(i)人材育成が十分にできていない

活動

①人材の採用

②人材の育成

③環境の整備

【採用】即戦力となる中間層の経験者採用の実施
① システム化を進める即戦力としての活躍を期待し、プログラミングに素養のある人材を再雇用したり、都会の大手企業で経験を積んだ地元出身の人材がセカンドキャリアとして働ける場として当社を選んでもらえるようにするようにアピールするなど、経験者採用を強化。

【育成】社内の教育・研修体制の整備

- ① 社内の教育・研修の一環として「育成塾」を実施。月に2回、各5名程度を対象に様々な年代の従業員が参加。講師役の従業員からのセミナーとグループディスカッションによるケーススタディーを組み合わせたものとなっており、世代間のコミュニケーションの活性化につながっているほか、特に他社経験のある講師からのセミナーは当社にはない外部の考え方を共有する貴重な機会となっている。
- ② 多能工化を進めるため、スキルマップの作成と社内基幹システムによる多能工選出システムを活用。

【整備】経営方針に則った人事評価制度の見直し

- ① 多能工を積極的に評価する人事評価制度の見直しも行った。

効果

- ①業務効率改善による事業の黒字化
②学び直しのモチベーションの向上と離職率の低下

イエノコト株式会社
所在地：福岡県太宰府市 設立：2012年
資本金：1,000万円 従業員数：15人
事業概要：建設業（リフォーム）

今後、新築の受注が落ち込み、
中古や空き家問題に対応する際には
リフォームの需要が増えてくる

設立当初は、従業員全員が女性で、
顧客の経験に寄り添った女性目線での
動線提案ができる

①家づくり、②暮らしづくり、③街づくり、
の3つを柱に
女性目線でリフォーム提案をすることを
事業のコンセプトとし、新会社の立ち上げと収益化を進める

市場浸透
（既存商品×既存市場）

新商品開発
（新規商品×既存市場）

新市場開拓
（既存商品×新規市場）

多角化
（新規商品×新規市場）

- ①子育て、親の介護、両親が遠隔地に住んでいるなど、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方を整備する必要あり。
②設立時メンバーのうち事業経験があるのは代表を含め2名のみであり、営業や現場管理、発注管理などのノウハウも不足。

(b)商品・サービスの開発・改善ができない
(g)人材確保に努めているが採用に至らない・定着しない (i)人材育成が十分にできていない

【採用】必要な人材の明確化と採用方法の使い分け

- ① 女性目線でのリフォーム提案の可否が事業の根幹であるため、事業経験が無くとも、そのような素養をもった人材を採用して、チャレンジできる環境を整えている。
- ② ポテンシャルでの採用と育成を行う一方、多様なアイデアを取りまとめる役割を期待して、即戦力人材として業界経験の豊富な男性のシニアの経験者採用も実施。女性コーディネーターによるアイデア出しと顧客目線での提案、シニア社員によるバックアップや意見の取りまとめ、といった適材適所での役割分担を行っている。

【環境】ライフステージに関わらず一人ひとりが主体的に働ける環境の整備と意識づけ

- ① 2012年に福岡県の「テレワーク（在宅勤務）制度普及啓発事業」を活用。テレワークに対応した就業規則の作成、ITツールの導入、スケジュール管理や情報共有についてのルール化を実施して、働く意識があればどこでも働ける環境を整備。
- ② SNS等を活用して報告事項を簡略化する一方で、対面でのコミュニケーションの機会もつくっている。
- ③ 従業員には、主体性をもって動いてもらえるよう、権限移譲を行うとともに「失敗は行動の結果であるため、失敗ではない」ことを言い聞かせている。住宅リフォームでは顧客からの厳しい指摘を受けることが往々にしてあるため、対応を後回しにせず、改善策を考えるような意識づけを行っている。

- ①リフォーム・コーディネーターの成長
②家づくり、暮らしづくり、街づくりの
3つの柱にもとづく事業の拡大

株式会社ヴァレイ

所在地：奈良県北葛城郡上牧町
設立：2016年 資本金：6,603万6,655円従業員数：35人
事業概要：アパレル製品の企画・製造・販売

全国に縫製スキルを持ちつつ、活かしていない職人が多くいる。
アパレル業界は小ロットの業務発注先の確保に苦労している。
親族の縫製会社が、取引先の倒産により、経営が悪化。

日本の縫製加工事業を再興させるだけでなく、
脚光を浴びる業界にするとという社長の強い信念がある。

当社がプラットフォームとなり、縫製の仕事をOEM受注。
職人のスキル・情報をカルテ化し、
縫製の内容に応じて業務を発注する仕組みの新会社を設立。

市場浸透
（既存商品×既存市場）

新商品開発
（新規商品×既存市場）

新市場開拓
（既存商品×新規市場）

多角化
（新規商品×新規市場）

- ①新たに職人を雇用する余裕はない。
②職人不足のため大規模業務の受注は困難。
③効率的に業務をこなす人材活用の仕組みが必要。

(c)技術力の向上に取り組みず、研究開発が進まない
(j)人材育成が十分にできていない

【整備】効率的かつ最適な生産を行うため、職人情報をカルテ化

- ① 自社工場に出社して縫製してもらう形にこだわらず、自宅などで縫製を行う職人を募り、業務を発注。各職人の持つスキルや得意とする生産品目、保有する機械、就労への制約（子育て中のため突発的な休みがあり得る、など）をカルテ化。最適と考えられる職人に業務を発注。
- ② カルテの内容を基にした最適な人材への業務の発注により、効率性と品質を確保。家庭の事情で納期が延びてしまう際に職人側が罪悪感を感じ、次から仕事を受けづらくなる、といったことがないよう、個人の事情次第では納期が長い業務を依頼するなど、発注を受けた時点で当社が発注先と業務内容を調整。
- ③ 経験の浅い職人でもスキルアップを図れるよう、オンラインによる技術指導などを通じた人材育成にも注力している。

【整備】能力を最大限に生かし、縫製に集中できる仕組みを構築

- ① 縫製以外の業務（営業、価格交渉、宣材写真の準備など）は当社が行い、職人が縫製スキルを最大限生かし、縫製に集中して働くことができる体制を整備することを重視。
- ② 職人のモチベーションの維持、向上のため、顧客の声は積極的に職人にフィードバックしている。
- ③ システム化を進める即戦力としての活躍を期待し、プログラミングに素養のある人材を再雇用したり、都会の大手企業で経験を積んだ地元出身の人材がセカンドキャリアとして働ける場として当社を選んでもらえるようにするようにアピールするなど、経験者採用を強化。

- ①安定的な受注・生産・納品の体制確保による利益創出
②自社ブランド展開による事業範囲の拡大

事例企業

株式会社ウチダ製作所
所在地:愛知県知多市 設立:1980年
資本金:500万円 従業員数:24人
事業概要:自動車部品等の金型設計製作、プレス加工

株式会社小宮商店
所在地:東京都中央区 創業:1930年
資本金:300万円 従業員数:17人
事業概要:洋傘の企画・製造・販売

株式会社エスケイワード
所在地:愛知県名古屋市中 設立:1963年
資本金:1,000万円 従業員数:69人
事業概要:Webサイト構築、多言語翻訳、コーポレートアーカイブ等

市場の動向

金型メーカーは仕事量が安定せず、
零細化が進んでいる

1990年代以降、輸入傘の流通により
国内高品質傘の販売が減少

既存の市場では付加価値が出しにくく、
長時間労働の慢性化と、業務の属人化が進んでいる。

自社の強み

自動車部品等の金型の設計・製作を
ワンストップで対応可能

職人の手作りによる
高品質な傘づくりが可能

製造業が多い中部地方で、製品のマニュアルやカタログの
版下作成からスタート。デジタルデザイン対応で情報発信態へ
シフトし、さらに、DX支援サービスまで展開している。

経営方針

デジタル技術を活用したスキルと業務の見える化に加え、
企業連携により高付加価値工程に集中できる
分業体制を構築。

タイプ

市場浸透
(既存商品×既存市場)

新商品開発
(新規商品×既存市場)

新市場開拓
(既存商品×新規市場)

多角化
(新規商品×新規市場)

これまでのBtoB販売に加え、
職人の手作りによる高品質な傘づくりで、
当社オリジナルの商品やブランド化による販売の拡大。

タイプ

市場浸透
(既存商品×既存市場)

新商品開発
(新規商品×既存市場)

新市場開拓
(既存商品×新規市場)

多角化
(新規商品×新規市場)

VISION:人にとって価値あるものを共に想い、
共に創り、そして伝える
MISSION:コミュニケーションで、世界のあらゆる壁をなくす
VALUE(SERVICE):企業コミュニケーションを
「デザイン×テクノロジー」で変革する事業へ。

タイプ

市場浸透
(既存商品×既存市場)

新商品開発
(新規商品×既存市場)

新市場開拓
(既存商品×新規市場)

多角化
(新規商品×新規市場)

人事面の課題

①金型作成は、勘とコツが中心で、一人前までに約10年必要。
②金型の設計、加工、修理、改良といった全ての工程を、それぞ
れの職人が1人で対応。付加価値の発生場所が不明確。

(c)技術力の向上に取り組めず、研究開発が進まない
(i)人材育成が十分にできていない

①60歳代以上の職人とその他従業員、ほぼ全員が男性。
②長く男性中心の職場で、女性の視点がなかった。

(g)人材確保に努めているが採用に至らない・定着しない
(i)人材育成が十分にできていない

①業界内で即戦力人材が不足しており、待遇水準も上昇。
②コロナ禍で、社内コミュニケーションが一時的に希薄化。
③既存市場では付加価値が少なく、長時間労働が慢性化。

(c)技術力の向上に取り組めず、研究開発が進まない
(g)人材確保に努めているが採用に至らない・定着しない (j)人材育成が十分にできていない

活動

①人材の採用

【整備】デジタル技術を活用したスキルと業務の見える化
① 誰がどのような付加価値のある仕事をしているかを把握するために、デジ
タル技術を活用したスキルと業務の見える化を行った。
② 設計工程の方が付加価値が高いことが分かり、高度な設計技術をもつ人
材は、設計工程により多く集中できるような分業体制を構築を進めた。
③ システム化を進める即戦力としての活躍を期待し、プログラミングに素養
のある人材を再雇用したり、都会の大手企業で経験を積んだ地元出身の
人材がセカンドキャリアとして働ける場として当社を選んでもらえるように
するようにアピールするなど、経験者採用を強化。

②人材の育成

【整備】企業連携による仕事量の安定
① 複数の金属メーカーで連携して、各社の強みを発揮できる体制で、共同
で仕事を受注する体制を構築。
② IoTを活用して各社の設備の稼働状況を把握。仕事を最適配分すること
で、各社の仕事量を安定化させ、それぞれの得意分野を活かした金型製
作が可能に。当社は設計工程の技術力向上に注力できるようにした。

③環境の整備

【採用】新規事業を担える人材の確保
① 2013年に経理担当の女性(Aさん)、その数年後に販売担当として20代
の女性(Bさん)が入社。
② Bさんは、百貨店での販売員の経験があり、当社のオリジナルブランドの
創出やBtoCの販売体制を確立し、BtoB一本での事業展開を脱するた
めには不可欠な人材であった。

【整備】新規事業を担える人材の定着の基盤づくり
① こうした有能な人材に安心して活躍してもらうための環境整備が必要と
感じた経理担当のAさんを中心に、社内の就労環境改善への取組を開始。
② 具体的には、外部の研修(女性活躍推進法の内容やほかの企業の取組み、
制度の在り方などに関するもの)の受講と社内での知見共有、社内環
境改善のためのアンケートとフィードバックの実施な などをを行った。アンケート
を取った際は、「実現できるものは実現する、できないものは・・・という
理由で今すぐできない」という具体的なフィードバックを必ず行うようにし
ている。
③ Aさんは外部研修への参加を通じて人脈を広げ、社内制度の構築にあ
たって参考になる事例や土業の方への相談ルートを構築。こうした知見や
ネットワークを活用して産休・育休制度、働きやすい勤務制度(テレワーク
就業など)の導入に至った。

【採用】未経験人材を育てる方向にシフトし、採用の間口を広げる
ことによって、若手人材を確保
① 中途採用ばかり実施した時期が続き、従業員の平均年齢が高くなって
いた。15年ほど前から新卒採用に力を入れ、育成した新卒採用者が今では
自社の経営ポジションに就くまで成長。
② 新卒採用者が機能し始めたことを契機に、採用の間口を職業訓練校まで
広げている。
③ 会社のミッション、ビジョン、バリューを策定し、共感する人材を採用する
ことでミスマッチが減った。
④ 商圏を広げる際には意欲のある若手人材等を抜擢し、新規顧客の開拓と
キャリア形成を兼ねられるようにすることを意図した。

【整備】働き方改革にあわせて、社内コミュニケーションの活性化
や業務の見える化を実施
① リモートワークと出社勤務の併用ができるようにするとともに、コミュニ
ケーションの活性化を図った。企業文化の浸透と帰属意識の向上を図る
ために1対1で会話する機会を設けたり、ピアボーナスを取り入れて、業務
以外の貢献が見える化した。
② リモートでは見えにくい案件の進捗をデータ管理。稼働が計画通りになる
ように確認していった。

効果

①エンジニア職の給与水準の向上
②新規顧客の獲得

①多様な人材の確保と新たな事業展開の実現
②働きやすい環境を整えることが当たり前

①採用の間口を広げたことで、多様な人の採用を実現
②計画通りに従業員を確保することができ、定着率も向上
③長時間労働も解消され、業績も向上

人材活用に関する課題の検討ワークシート ～自社の展開を具体的に見える化しよう～

[illegible]

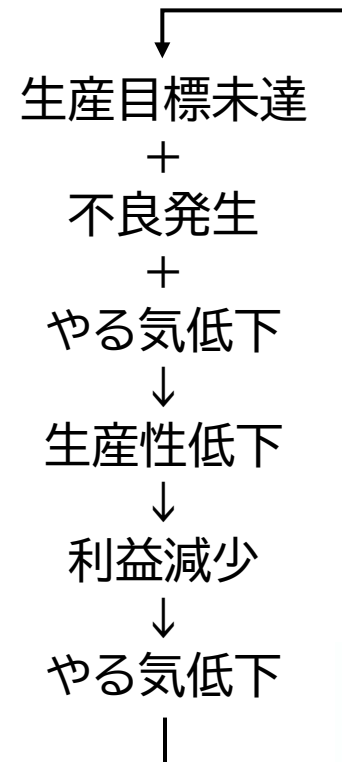
人体型ロボットが共生する時代が、数年後には、広がり始める



①現場をラクにして、人間がやるべき業務にシフトしよう

“目・肩・腰”

- 目が疲れると
 - 間違える…
- 肩が疲れると
 - 動きが遅くなる…
- 腰をいためると
 - 持てなくなる…



全数目視検査

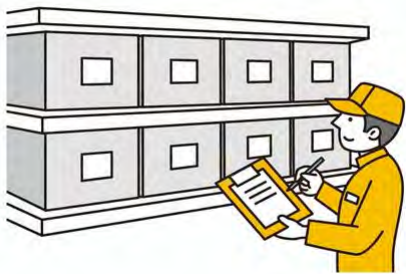
3D画像検査工程

- スピードを重視する(インデクスタイプ)
- 形状が特殊で搬送ができない(チェーン搬送、回転体検査方式)
- 検査機の移動が頻繁にある(コンパクト型移動式検査装置)等



人材不足の中で、現場ではどのような対策が考えられるか ～ 取り組みの例示

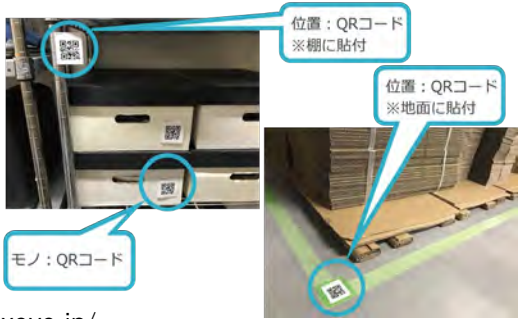
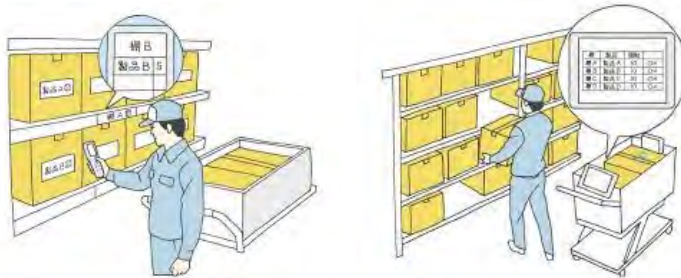
①現場をラクにして、人間がやるべき業務にシフトしよう



紙ベースでのピッキング

バーコードを活用したピッキング

- 配荷場所を特定
- 必要な製品と個数を指示
- ピッキング確認→自動在庫データへ反映



<https://www.denso-wave.com/>, <https://www.xeye.jp/>



手作業での荷物運搬

パワーアシストスーツでの運搬

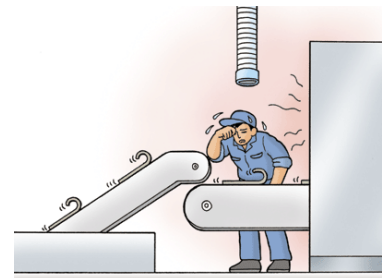
- 荷物の上げ下ろしをアシスト



<https://www.nihon-bussan.co.jp/> <https://jpn.mizuno.com/>

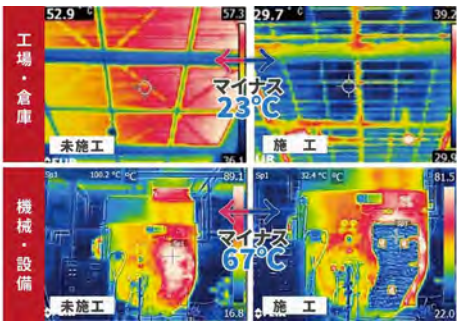
人材不足の中で、現場ではどのような対策が考えられるか ～ 取り組みの例示

①現場をラクにして、人間がやるべき業務にシフトしよう



温度計→暑さ指数(WBGT値)
→サーモグラフィ→熱対策

- まずは測定して、見える化
- 温度を部分で特定するならサーモカメラ
- 対策は、スポットクーラーから遮熱塗料まで様々
- 省エネ効果も



<https://www.flir.jp/> <https://evort.jp/>

中小企業省力化補助金カタログ型
補助対象の製品カテゴリー(製造業
関連)

- 食品機械
食品包覆機(食品包あん機、餃子成型機等)
食品スライサ・カッタ
パン等発酵生地分割・まるめ機
物流システム機器
無人搬送車(AGV・AMR)
検品・仕分システム
自動倉庫
ピッキングカートシステム
ラックシステム(垂直回転ラック)
ラックシステム(移動ラック)
ラックシステム(流動ラック)
垂直搬送機(貨物専用)
デジタルピッキングシステム
パレタイズロボット

- 印刷機械、紙加工関連機械
デジタル紙面色校正装置(グラフィ・紙器パッケージ用デジタルプ

- ルーフ)
印刷用紙高積装置
印刷用インキ自動計量装置
産業用枚葉デジタル印刷機
印刷用紙反転機
自動紙折機
印刷物インサーター
トムソン加工自動カス取り装置
丁合機
デジタル加飾機
印刷紙面検査装置
段ボール製箱機
産業用デジタルラベル印刷機
産業用小ロット印刷対応デジタル印刷機(フラットベッドタイプ/ロールタイプ)
用紙(シート)積み下ろし装置
産業用カッティングプロッター
平面・曲面印刷機(パッド印刷機/ホットスタンプ印刷機)
産業用自動ラミネーター機
面板加工機
段ボール箱糊付け機

- 廃棄物分離回収
近赤外線センサ式プラスチック材質選別機
■荷移動・運搬サポート
バランス装置

- ラベル貼り付け
オートラベラー

- 測量機器
測量機(自動視準・自動追尾機能付き高機能トータルステーション)
地上型3Dレーザースキャナー
GNSS測量機(RTK)

- 高機能建設機械
マシンコントロール・マシンガイダンス機能付ショベル
チルトロータータ付ショベル

- 解体機
シンダーコンクリート解体機

- 建設現場作業

- 製造業・整備業等向けバックヤード業務サポート
労働負担軽減デバイス
パワーアシストスーツ

- 伝票処理・検品支援システム
仕分検印機能付きシートリーダー
RFIDによる一括読み取りシステム

- プレス・板金加工用機器
一本バー搬送ロボット
プレス用多関節ロボット
鍛圧・板金加工用バリ取り装置
パイプバンダー用投入・排出口ロボット
板金機械用材料シート自動搬入・搬出装置
プレスブレーキ用金型自動交換装置
コイルライン
プレス間搬送ロボット
金属加工製品用洗浄装置
プレス機械用トランスファ装置
テーブル式スポット溶接機

- クリンチングファスナー圧入機

- 鋳造用機器
鋳物用自動バリ取り装置
鋳造用自動注湯機
鋳造用ブラスト装置
鋳造用自動駆動ミキサー(グリッド造型システム)
鋳造用砂性状自動測定装置
鋳造用反転装置

- 非破壊検査装置
インライン非破壊検査装置(内部不良検査)
インライン非破壊検査装置(外部不良検査)

- 工作機械
5軸制御マシニングセンタ
複合加工機
ツールプリセッター
NC細穴放電加工機
木材加工用5軸マシニングセンタ
CNC立形複合研削盤

- 4軸制御マシニングセンタ
ワイヤ自動供給付ワイヤ放電加工機
木材用高周波接着機
全自動CNC工具研削盤
キー溝加工機
機上計測装置付平面研削盤

- プラスチック機械
原材料自動計量混合搬送装置

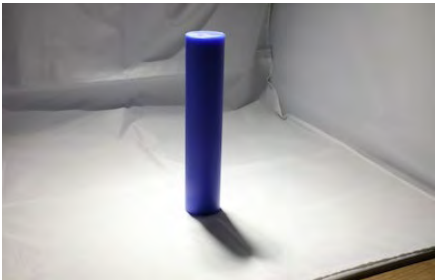
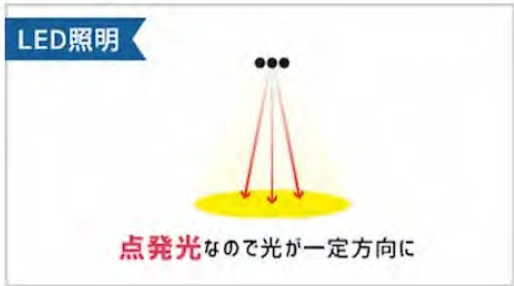
- 表面処理
蛍光X線膜厚測定器
■縫製機械
自動裁断機
自動つま先縫製機能付き丸編み靴下編機

- 精密測定・品質管理機器
CNC三次元測定機
自動画像測定機

人材不足の中で、現場ではどのような対策が考えられるか ～ 取り組みの例示

②現場のミスを減らして、効率的に作業しよう

LED系のランプ



無電極電球のランプ

- 光が拡がる
- 反射しづらい
- 影ができづらい
- まぶしくない
- 長寿命



<https://www.kotanikk.com/> <https://www.hioki.co.jp/>

タブレット+フットスイッチでの記録

- 手作業を止めない
- タイミング、ロットなどと連携
- リアルタイムで把握→対応可能



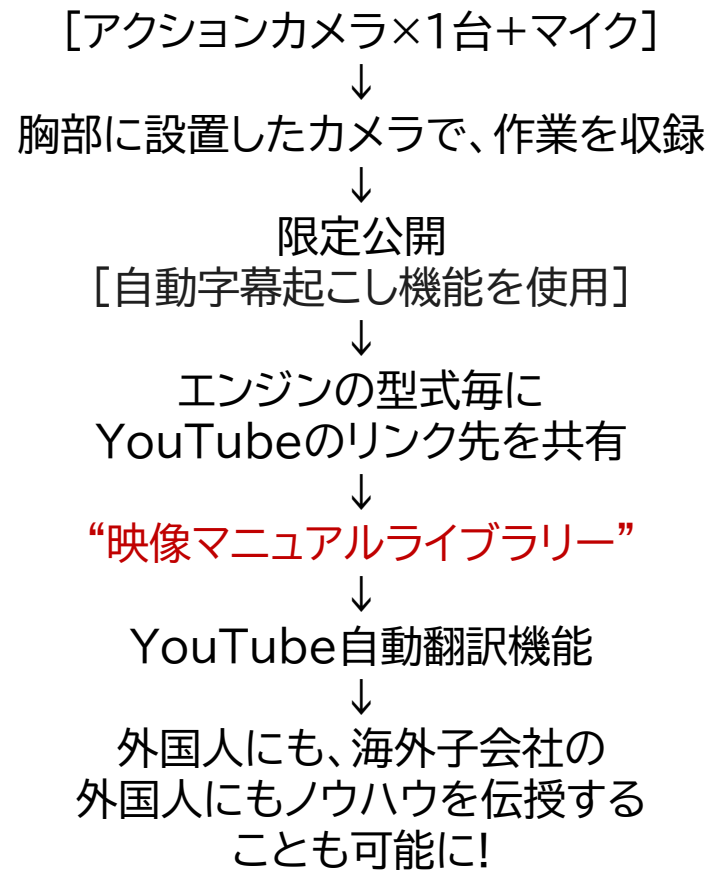
手書きでの工程のチェック



人材不足の中で、現場ではどのような対策が考えられるか ～ 取り組みの例示

②現場のミスを減らして、効率的に作業しよう

製造工程+カメラで、ノウハウを伝授!
～映像撮ってアップするだけ!～



エンジン修理サービス



Bu mühərrik üçün sol tərəfdəki boltu diqqətlə çıxararaq başlayırıq. (写真はイメージです)



勤怠打刻アプリの活用で、
入力作業を短縮・入力ミスを最少化



タイムカードをまとめて手入力



- 30人以下なら無料で基本機能が利用可能
- ・ 打刻機能
 - ・ 日次勤怠承認
 - ・ CSV入出力機能
 - ・ 勤怠アラート
 - ・ 勤怠エラーレポート
 - ・ HRMOS勤怠API
 - ・ 管理者の2段階認証
 - ・ 日次勤怠管理
 - ・ 勤怠管理・残業レポート機能
 - ・ 休暇管理機能
 - ・ 労働基準法対応の残業管理レポート
 - ・ オリジナル時間帯集計
 - ・ 固定IPアドレスによるアクセス制限

③現場をよりよくして、魅力的な職場にしよう

LINEでアイデアを提案→「いいね」でボーナス!

～社内のアイデア改善提案を、「いいね」の数で表彰!～

[社員のスマホのLINE活用]



現場などの改善アイデアを
社員全員のLINEで書き込み



社員の一定数以上の「いいね」



アイデアを採用!

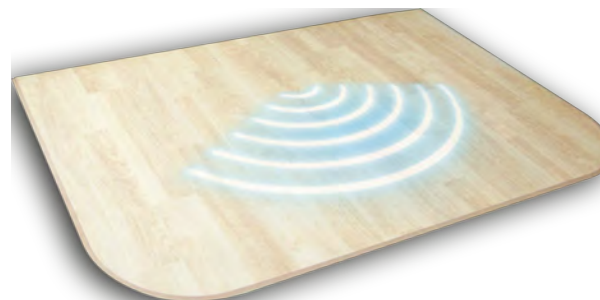


**社長から提案者に
ボーナスを提供!**



社内の改善意識が高まり、
前向きに仕事をする方向へ

建設会社 Y社



SHINOBI FLOOR

- Magic Shields Inc. (Japan/USA)
- <https://coroyawa.com/>
- 特徴
 - 歩行時は硬く安定していて、転んだ時には衝撃を吸収する緩衝吸収フロア。
 - 日本では「ころやわ」で商標展開している。
 - すでに600以上の日本国内の医療機関・福祉施設で導入済み。
 - 脈拍測定機能も開発中。

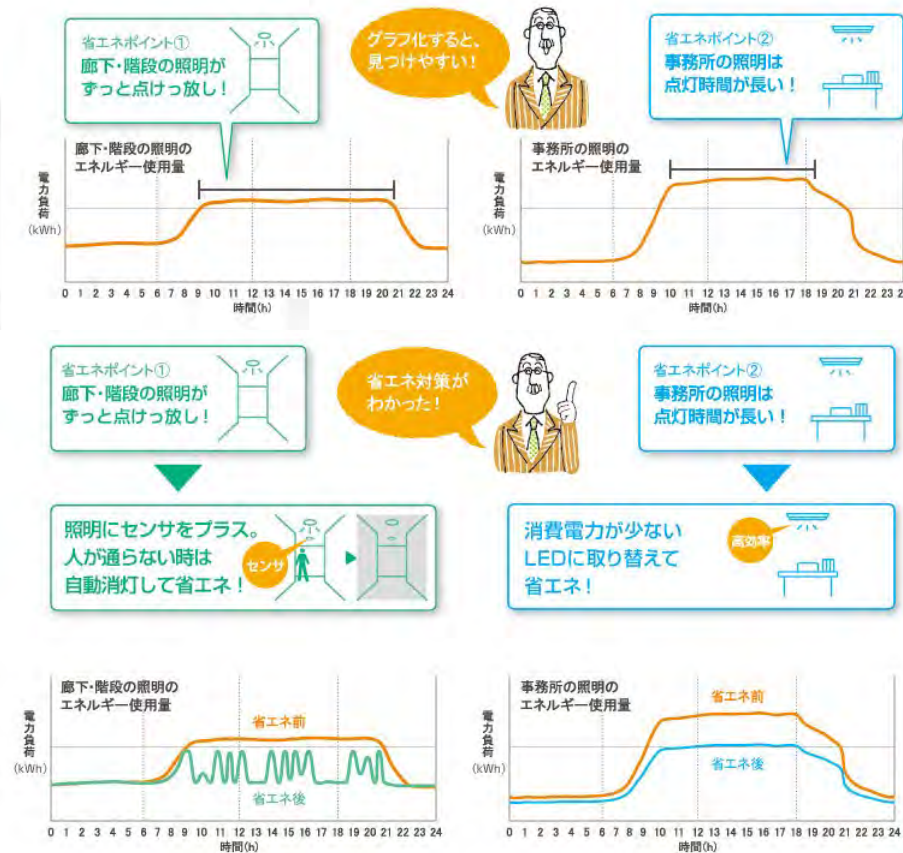
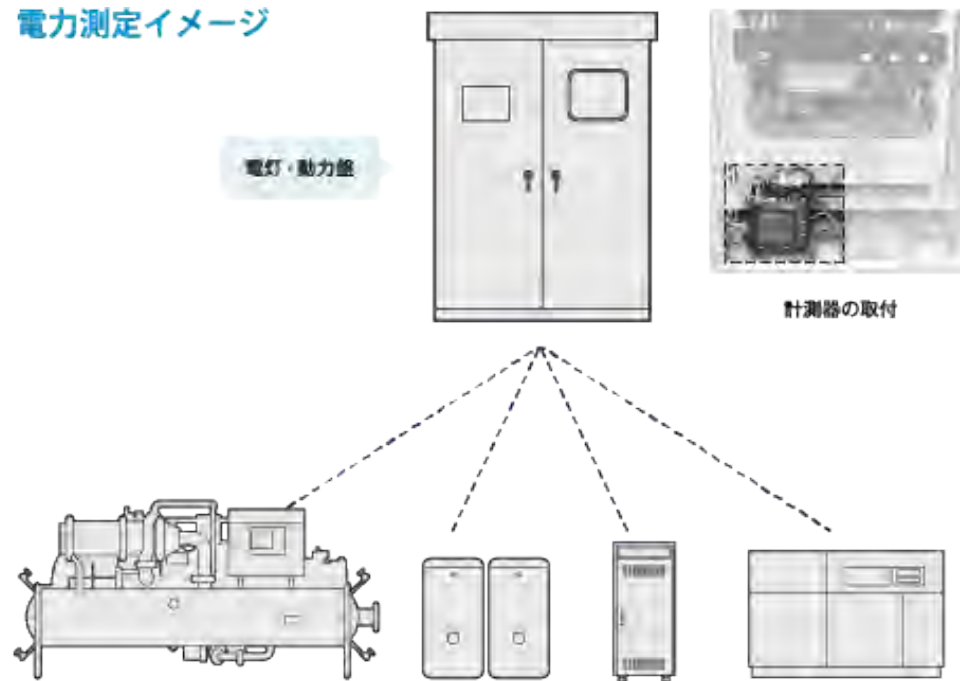


③現場をよりよくして、魅力的な職場にしよう

電気力料金の請求書で確認のみ

▶ 個々の設備の電力使用量をリアルタイムに見える化して、分析（CO2排出量も算出可能）

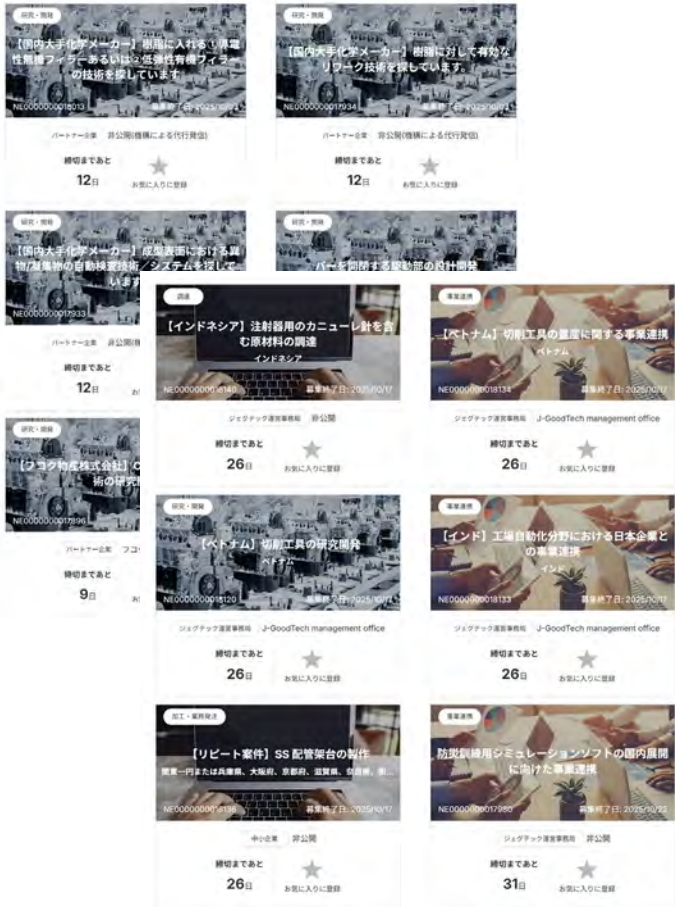
電力測定イメージ



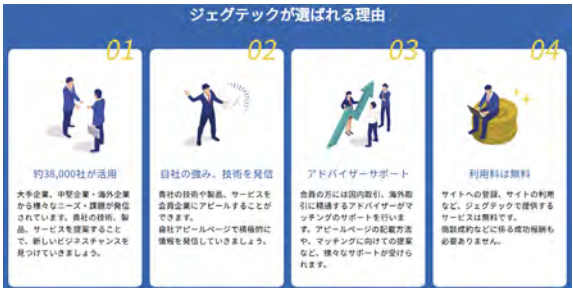
<https://www.yonden.co.jp/> <https://www2.panasonic.biz/>

J-GoodTechで、ビジネスマッチング(無料)!
～オンラインで、自社のPRも、発注先のニーズも把握!～

J-GoodTech ジェグテック ニーズの検索画面



ニーズ内容	
投額元	パートナー企業 非公開(機構による代行発信)
カテゴリ	研究・開発
カテゴリ(中分類)	アイデア募集段階
発注側が重視する機能	機能, 専門性
件名	【国内大手化学メーカー】樹脂に対して有効なリワーク技術
概要	<p>中小機構関東本部が、大手パートナー企業のニーズを代行</p> <p>【技術を求める背景・目的】</p> <p>半導体用再配線（RDL）には製品組立時に発生した不良・められております。</p> <p>（リワーク性とは製品や部品に問題が見つかった時などに再度加工したりすることです。）</p>
業務実施エリア	
スペック・機能	<p>【具体的に求める技術】</p> <p>配線基材に使用するポリイミドなどの樹脂や脂環構造を法/技術</p>



J-GoodTech ジェグテック 自社アピールの検索画面

超小型人工衛星(CubeSat)向けアルミ製削り出し一体型構体

石敏鐵工株式会社
愛知県碧南市

输出 (直接) 受注

製品・サービス名



製品やサービスの特長

1U〜6Uのサイズまで製造可能な超小型人工衛星部品MBF(Mono Base Frame)です。5軸マニピュレータを駆使してアルミブロックを削り出し、つなぎ目のない軽量で剛性の高いフレームをご提供いたします。航空機・ロボット・ドローンなど軽量で剛性が要求される用途にも適用が可能です。MBFは2023年度版のNASA小型衛星最新技術レポートに掲載されており、その独自性が評価されています。

中小企業省力化投資補助金の概要

中小企業等の売上拡大や生産性向上を後押しするために、人手不足に悩む中小企業等に対して、省力化投資を支援する。これにより、中小企業等の付加価値額や生産性向上を図り、賃上げにつなげることを目的とする。

(1)カタログ注文型

【目的】 生産・業務プロセス等の効率化

【支援対象】 **カタログに掲載**された**汎用製品**の購入

【募集】 随時カタログ確認→申請→採択

清掃ロボット、自動券売機、スチームコンベクションオーブン、無人搬送車等の人手不足解消に効果がある汎用製品を「カタログ」に掲載し、中小企業等が選択して導入できるようにすることで、簡易で即効性がある省力化投資を促進する。

枠	(1) カatalog注文型		
従業員数	5人以下	6～20人	21人以上
補助上限額	200万円	500万円	1,000万円
大幅賃上げを行う場合	300万円	750万円	1,500万円
補助率	1/2		

(2)一般型

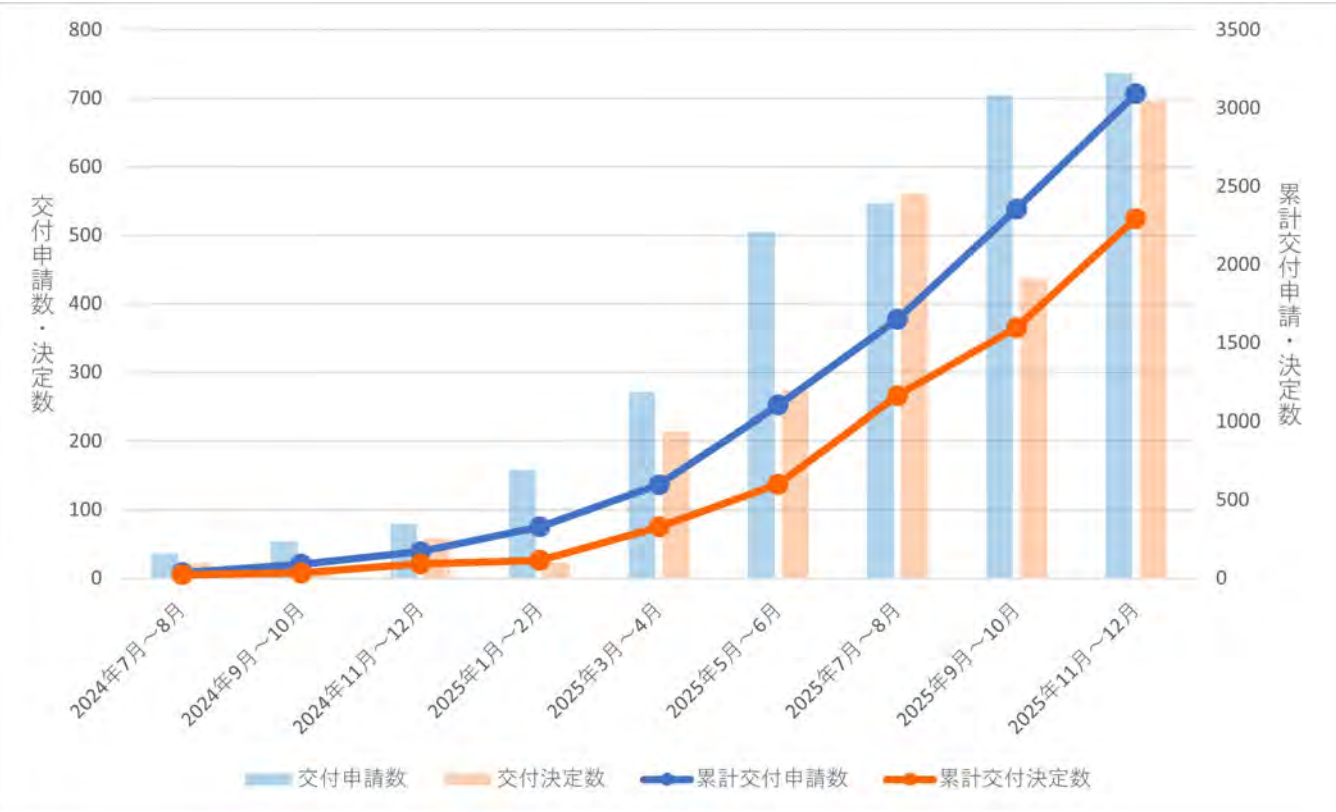
【目的】 生産・業務プロセス等の効率化

【支援対象】 **オーダーメイド設備**や個別の現場に応じて**組み合わせた汎用設備、システム**等を導入する事業計画

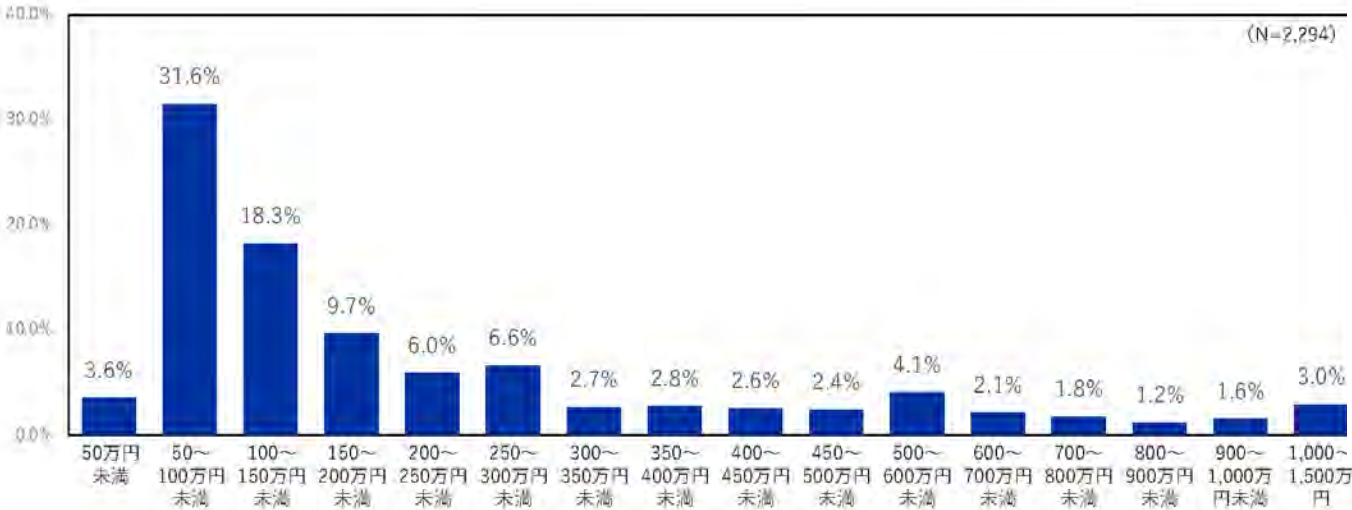
【募集】 計画策定→公募期間内に申請→採択

業務プロセスの自動化・高度化やロボット生産プロセスの改善、デジタルトランスフォーメーション(DX)等、中小企業等の個別の現場の設備や事業内容等に合わせた設備導入・システム構築等の多様な省力化投資を促進する。

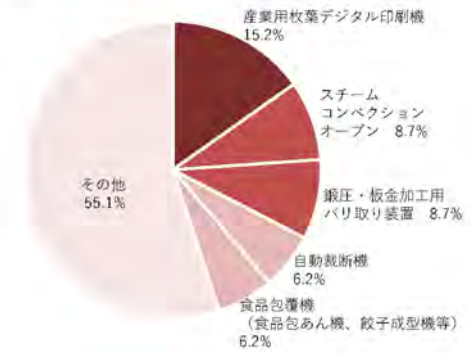
(2) 一般型				
5人以下	6～20人	21～50人	51～100人	101人以上
750万円	1,500万円	3,000万円	5,000万円	8,000万円
1,000万円	2,000万円	4,000万円	6,500万円	1億円
1/2 小規模・再生 2/3 ※補助金額1,500万円までは 1/2もしくは2/3、1,500万円を超える部分は 1/3				



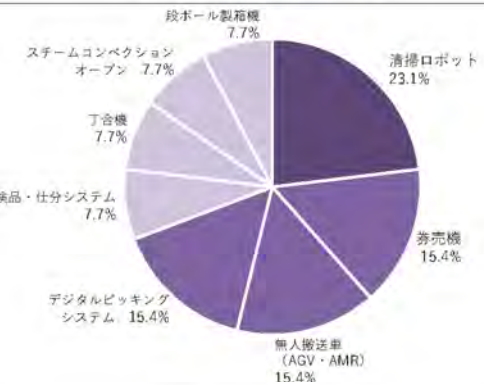
採択（交付決定）事業者における補助金申請額の分布



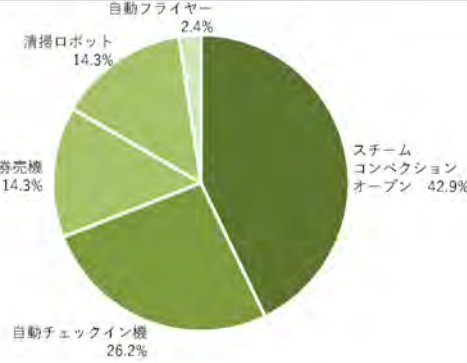
製造業（n=552）
（印刷・同関連業、食品製造業等、パルプ・紙・紙加工品製造業等）



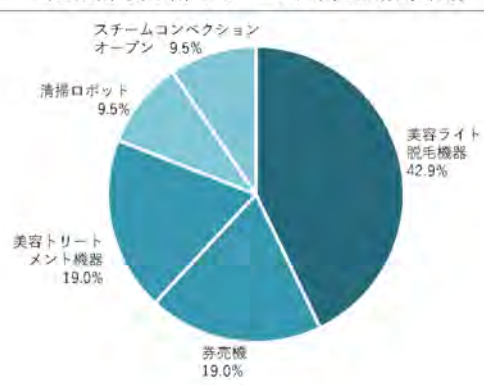
運輸業、郵便業（n=13）



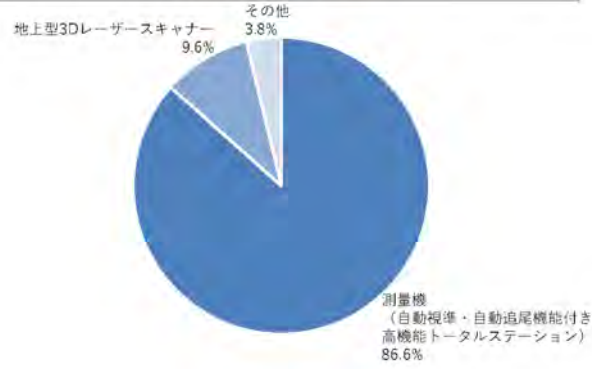
宿泊業（n=42）



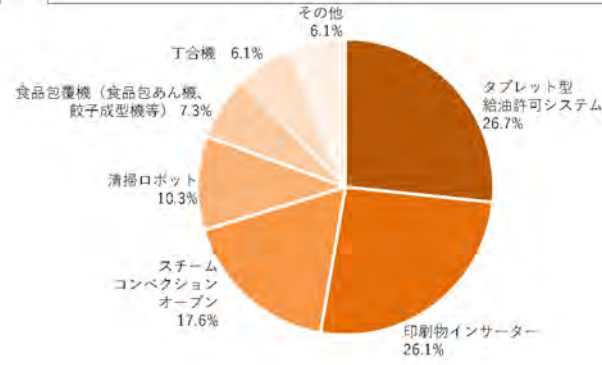
生活関連サービス業（n=21）
（理容業、美容業、クリーニング業、冠婚葬祭業等）



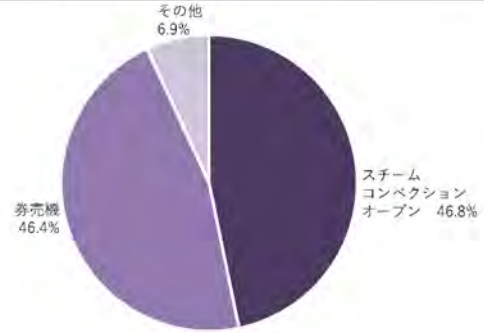
建設業（n=871）



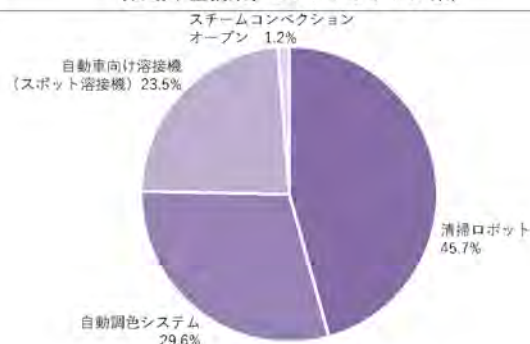
小売業（n=165）

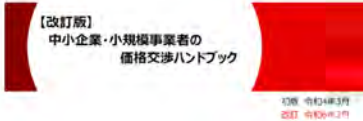


飲食サービス業（n=233）



その他サービス業（n=81）
（自動車整備業、ビルメンテナンス業）





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伴い交渉する。
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在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

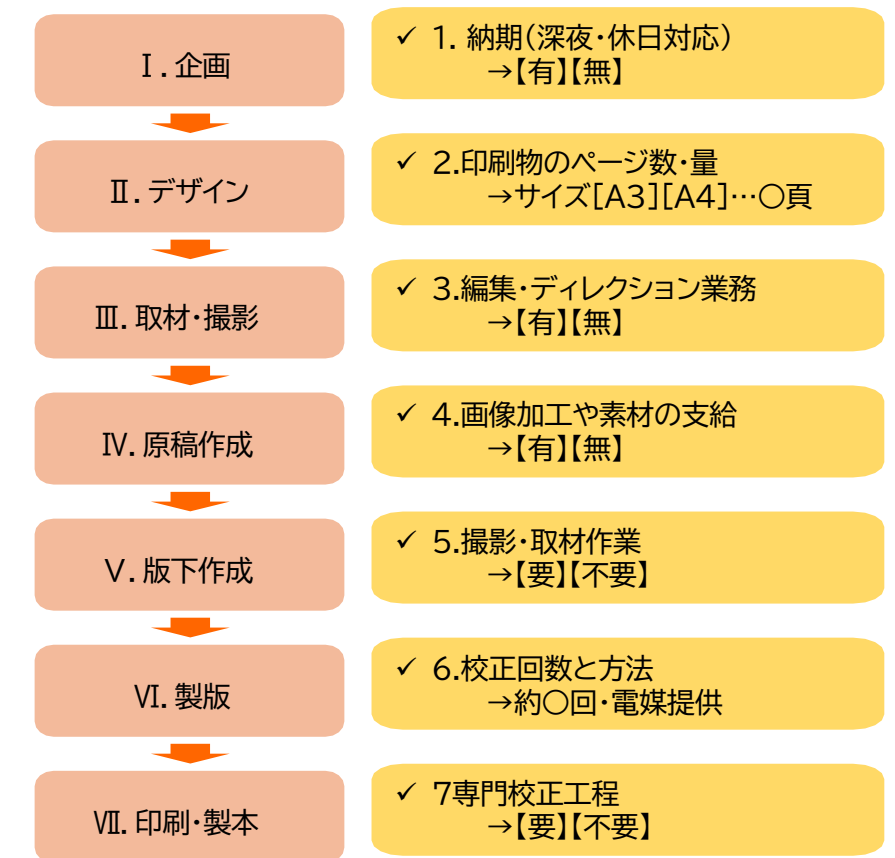
発注者から価格を提示されるのを待たずに受注者側からも希望する価格を発注者に提示すること。発注者に提示する価格の設定においては、自社の労務費だけでなく、自社の発注先やその先の取引先における労務費も考慮すること。

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



《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



受注者側のツール等

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, 4 2 1 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

伴走型支援でも活用！

「価格交渉に役立つ伴走型支援」で検索

CLICK!

価格交渉支援ツール 資料イメージ

・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, 4 2 1 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

伴走型支援でも活用！

「価格交渉に役立つ伴走型支援」で検索

CLICK!

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

原価管理
管理会計
のキッカケに

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

業種別に入力

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”かみえる！

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

p.30

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／化成製品工業協会／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品流通協会、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)



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、指値発注をしていませんか？

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、適当に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。

《（要注意！）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単価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、製品納入後、見積価格を大幅に下回る取引価格を求めて、無理な納期で発注し、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。
- 発注内容に知的財産権が含まれているにもかかわらず、当該知的財産の対価を取引価格に定めていますか。

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、予定する仕様や発注量を真に反映したものであること確認した上で、社内の予算承認を得る。
- 急激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のを行った場合、状況が改善した場合には単価引き上げを行うなど、信頼関係を築く取引を行う。

（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

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、受注者の取引に係る商品やサービスを自社の商品やサービスと見做させたりすることなどにより、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。

《（要注意！）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。
- 取引に影響力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ない要請はしない。

（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などにより、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。

《（要注意！）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す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返品していませんか。
- 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、受領したのと同じ扱い、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

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？

えっ！量産時とはコストが違うのに。

量産時＝補給品単価＝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。

《（要注意！）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に基づき、十分に協議を行う。

発注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

型を無償で保管・管理させていませんか？

型を無償で保管・管理させていませんか？

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！

量産後の補給品の支給などのため、発注者が長期にわたり使用されない型を無償で保管させるなど、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。

《（要注意！）チェックポイント》

- 発注者が受注者に対して、長期にわたり使用されない型を無償で保管、管理させていませんか。
- 当初想定していない保管に伴うメンテナンスなどを無償で受注者に行わせていませんか。
- 受注者からの型の廃棄申請に応諾していませんか。また、明確な返答を行っていませんか。

こんな取引を目指しませんか？

- 金型・木型などの型の保管に関して、双方が十分に協議し、保管方法や費用負担を明確に定める。
- 製造業者の事情により下請事業者に型の保管を求めている場合には、製造業者が費用を負担する。

（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-

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、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した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。

《（要注意！）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などが増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いるか。
- 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、仕掛り品をはじめ、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

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すか？

原材料価格、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すか？

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！

原材料価格、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であるにもかかわらず、不当に従来の取引価格で納入させた場合は独占禁止法に違反するおそれがあります。

《（要注意！）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。
- などについて自社調達する受注者が、市況価格に応じたコスト増分の求めたにもかかわらず、発注者が妥協した大手メーカー支路材価格（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直しの時期や方法、価格スライド制などについて十分に協議し、はじめに発注者・受注者間で合意しておく。

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、その加減し、協議した上で取引価格を設定する。

がない事項については、外的要因によるコスト増加が企業努力な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

割引困難な長期手形を交付していませんか？

約束手形 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！

11月30日の場合90日を超過する手形など、下請代金の支払期日まで一時的に受け取ることが困難な手形の交付は、下請法に違反するおそれがあります。下請代金の支払いについて、中小企業庁及び公正取引委員会では、支払期限の延長などを事業者間で協議しています。（平成28年12月「下請代金の支払手段について」通知）受け入れに賛同する事業者を募集しています。

《（要注意！）チェックポイント》

- 支払期が120日を超過する長期手形（繊維業の場合は90日を超過する長期手形）を交付していませんか。
- 間から割引を受けられない手形を、受注者に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？

代金は、給付の受領日から60日以内に現金で支払う。

など（ファクタリングなどの一括決済方式を含む）による場合は、受注者の負担とするなどのないよう、これを加味した下請代金との受注者の間で十分に協議する。

などの交付を行う場合、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？

発注者負担 専用機

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！

発注者の都合で取引条件が変更され、それに伴いコストの増加が生じたにもかかわらず、受注者にそのコストを不当に負担させることは、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

《（要注意！）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で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？

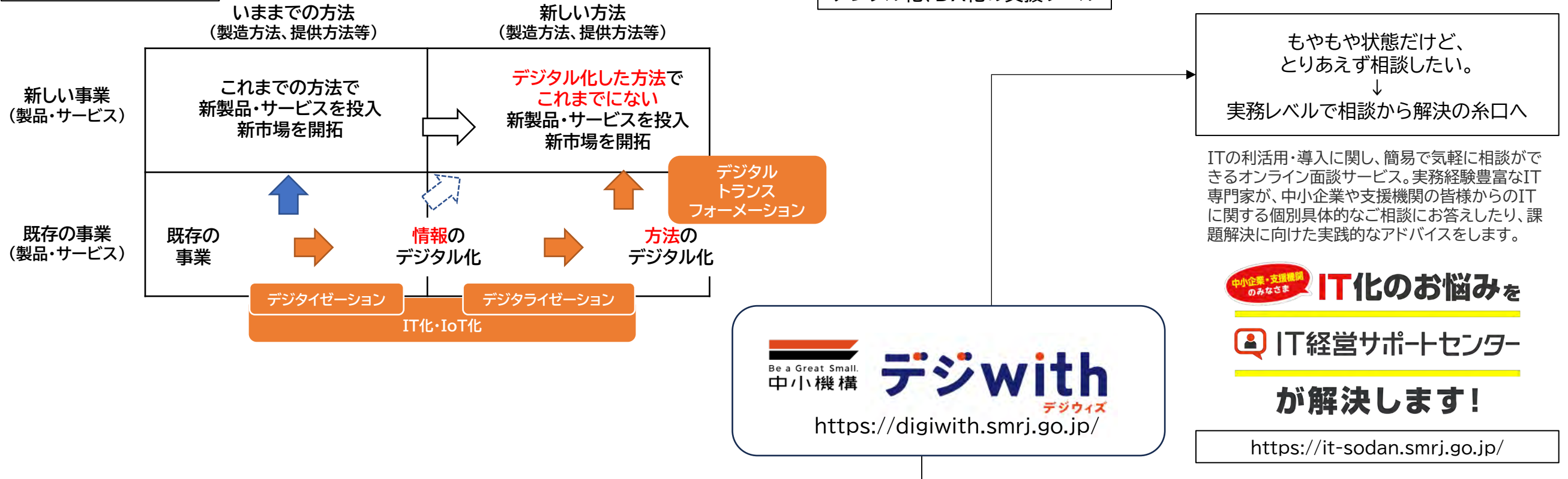
- 委託代金に含まれる製品の運送経費について、1回の発注量や運搬形態などの条件を加味しながら発注者・受注者が十分に協議を行い、合理的な経費を設定する。
- 市場環境の変化に伴う生産計画の変更などにより、発注時に決定した数量に満たない納品数量で発注を中断させるをえなかった場合には、受注者が生産準備に必要とした費用を発注者が負担する。
- 型などの当該製品の生産のためだけに製造・購入されるような設備などの費用は、製品単価に上乗せする支払形態ではなく、当該設備などにかかる費用を別途全額支払うようにする。

（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

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の利活用・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。

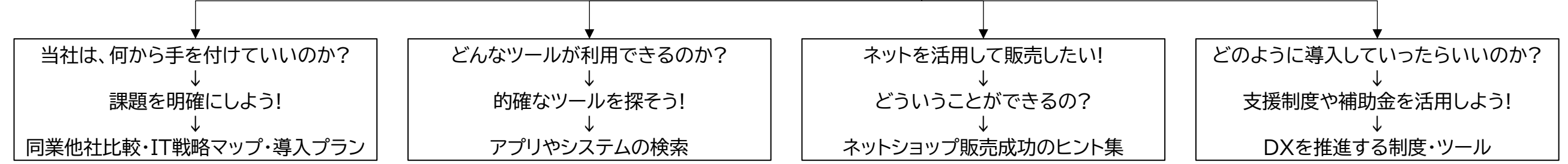
中小企業・支援機関
のみなさま

IT化のお悩みを

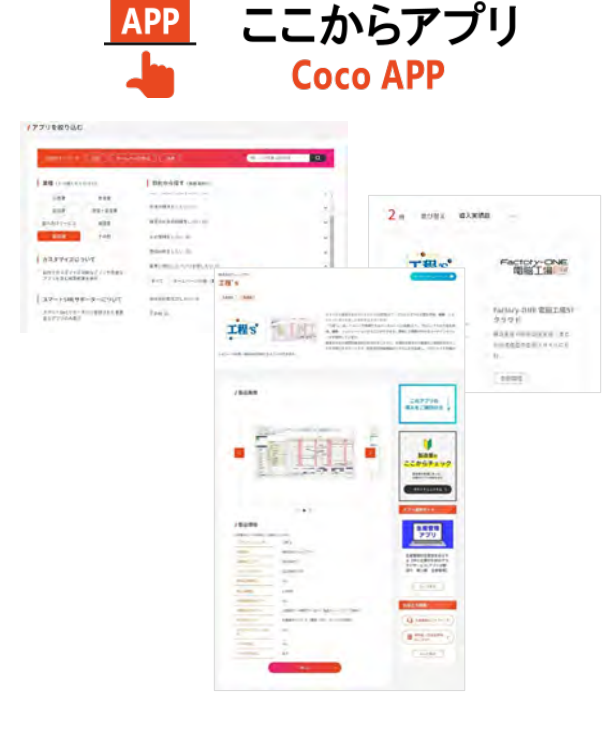
IT経営サポートセンター

が解決します！

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



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



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



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



https://it-shien.smrj.go.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…
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	手段(手口)
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	

結果(目的)
相互の関連も…

手段(手口)

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



SECURITY ACTION

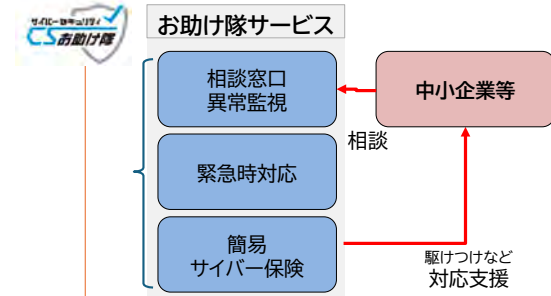
セキュリティ対策に取り組むことを自己宣言する制度



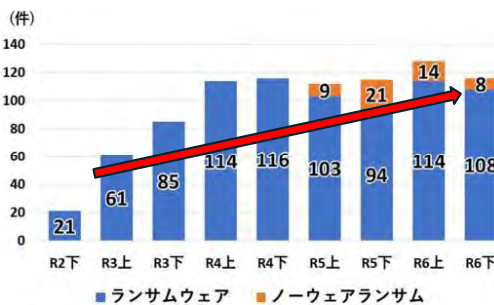
有事の対策支援(検知、対応、復旧等)

サイバーセキュリティお助け隊

中小企業等がサイバー攻撃等で困った時の相談窓口、駆けつけ支援体制を構築

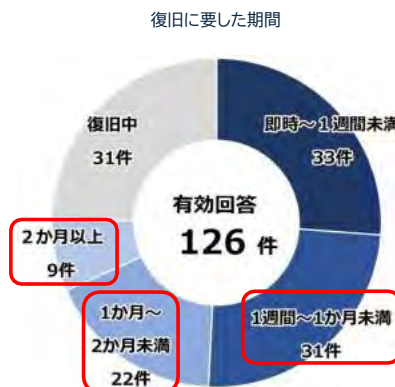


企業・団体等におけるランサムウェア被害の報告件数の推移

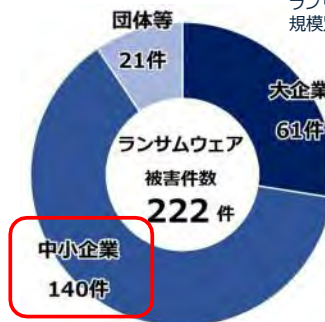


※ノーウェアランサムの被害については、令和5年上半期から集計。

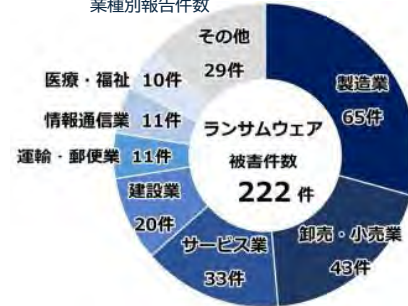
令和6年におけるサイバー空間をめぐる脅威の情勢等について(警察庁)



ランサムウェア被害の企業・団体等の規模別報告件数



ランサムウェア被害の企業・団体等の業種別報告件数



調査・復旧費用の総額

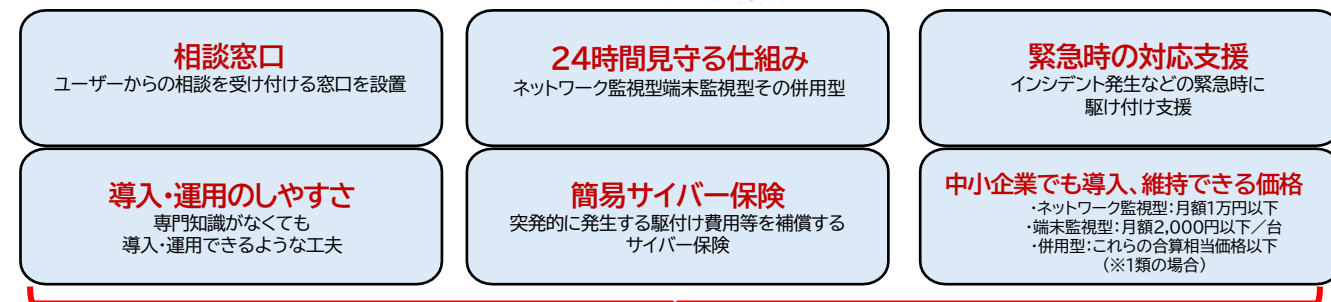


情報セキュリティ5か条

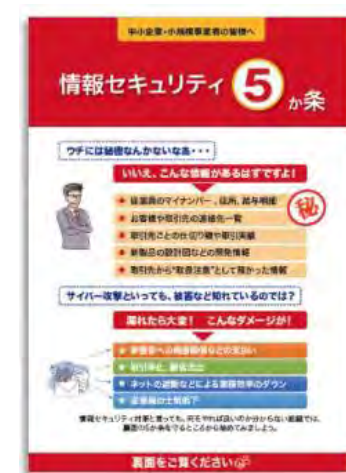
1. OSやソフトウェアは常に最新の状態にしよう!
2. ウイルス対策ソフトを導入しよう!
3. パスワードを強化しよう!
4. 共有設定を見直そう!
5. 脅威や攻撃の手口を知ろう!

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

サイバーセキュリティお助け隊サービス制度



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



IPA



デジタル化・AI導入補助金

デジタル化・AI導入補助金(旧:IT導入補助金)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)

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

カーボンニュートラル

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、既存技術の活用の可能性等を提示

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

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

3つの
ステップで
ご支援

省エネ診断
+
再エネ提案

改善提案の
ご説明

フォローアップ

●省エネの徹底
●再エネの導入
●IoT/AIの活用

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
- 太陽光発電など再エネ設備導入提案

診断結果のご説明

経営層やエネルギー管理者の方に、提案内容や実施方法について丁寧に説明
●提案内容による改善効果
エネルギー削減量、コスト削減額、CO₂削減量
●エネルギー管理に関するアドバイス

診断を受けられる事業者とは

- 以下のいずれかの条件に該当する場合は対象
- 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
 - ※1 ①資本金又は出資金が5億円以上の法人に直接又は間接に100%の株式を保有される中小・小規模事業者
②直近過去3年分の各年又は各事業年度の課税所得の年平均額が15億円を超える中小・小規模事業者
 - 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)
 - ※2 診断件数は原則1事業者1件ですが、中小企業庁が実施している「経営革新計画」認定企業(中小企業)は優遇措置として2件可能です。

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きます。
- 診断費用の入金確認後に、訪問日程等を調整し、専門家を派遣いたします。
- 現地では、実際の設備使用状況や運転管理状況等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)

※2 300kL未満でもボイラーや大型空調機等、熱を利用する設備を多数お持ちの事業所や、比較的規模の大きな事業所等
※3 診断メニューには、診断結果説明会の費用も含まれます。説明会内容の要請事項上の観点から、原則、診断結果説明会は実施していただきます。
※4 専門家の交通費については、ご負担いただく必要はありません。
※5 「省エネお助け隊」は、全国各地の省エネ支援事業者が地域の専門家と協力して作る「省エネ支援の連携隊」です。尚、情報提供可否について、事前にお伺いいたします。

■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㈱、北陸電力㈱、西部瓦斯㈱、静岡ガス・エンジニアリング㈱、ダイキン工業㈱、パナソニック㈱、三浦工業㈱ 等(令和5年度実績)

(I) 工場・事業場型	(II) 電化・脱炭素型
① 先進設備・システムの導入 省エネ機器・システムに設置された「先進的な省エネ設備等」に備える技術開発委員会において決定した事業計画に示す「省エネ設備等」の導入を推進する事業 ※1 省エネ機器・システムに設置された「先進的な省エネ設備等」の導入を推進する事業 ※2 省エネ機器・システムに設置された「先進的な省エネ設備等」の導入を推進する事業 ※3 省エネ機器・システムに設置された「先進的な省エネ設備等」の導入を推進する事業	② オーダーメイド型設備の導入 省エネ機器・システムに設置された「先進的な省エネ設備等」に備える技術開発委員会において決定した事業計画に示す「省エネ設備等」の導入を推進する事業 ※1 省エネ機器・システムに設置された「先進的な省エネ設備等」の導入を推進する事業 ※2 省エネ機器・システムに設置された「先進的な省エネ設備等」の導入を推進する事業 ※3 省エネ機器・システムに設置された「先進的な省エネ設備等」の導入を推進する事業

(III) 設備単体型	(IV) エネルギー無償融資型
③ 指定設備の導入 SIIが予め定められたエネルギー消費効率等の基準を満たし、補助対象設備として登録及び公表した指定設備へ導入する事業 ※1 省エネ機器・システムに設置された「先進的な省エネ設備等」の導入を推進する事業 ※2 省エネ機器・システムに設置された「先進的な省エネ設備等」の導入を推進する事業 ※3 省エネ機器・システムに設置された「先進的な省エネ設備等」の導入を推進する事業	④ EMS(エネルギー管理システム)機器の導入 SIIが設置されたエネマネ事業者とエネルギー管理システムを連携し、SIIが設置された設備において、より効果的に省エネルギー化及びエネルギー無償融資化を図る事業 ※1 省エネ機器・システムに設置された「先進的な省エネ設備等」の導入を推進する事業 ※2 省エネ機器・システムに設置された「先進的な省エネ設備等」の導入を推進する事業 ※3 省エネ機器・システムに設置された「先進的な省エネ設備等」の導入を推進する事業

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

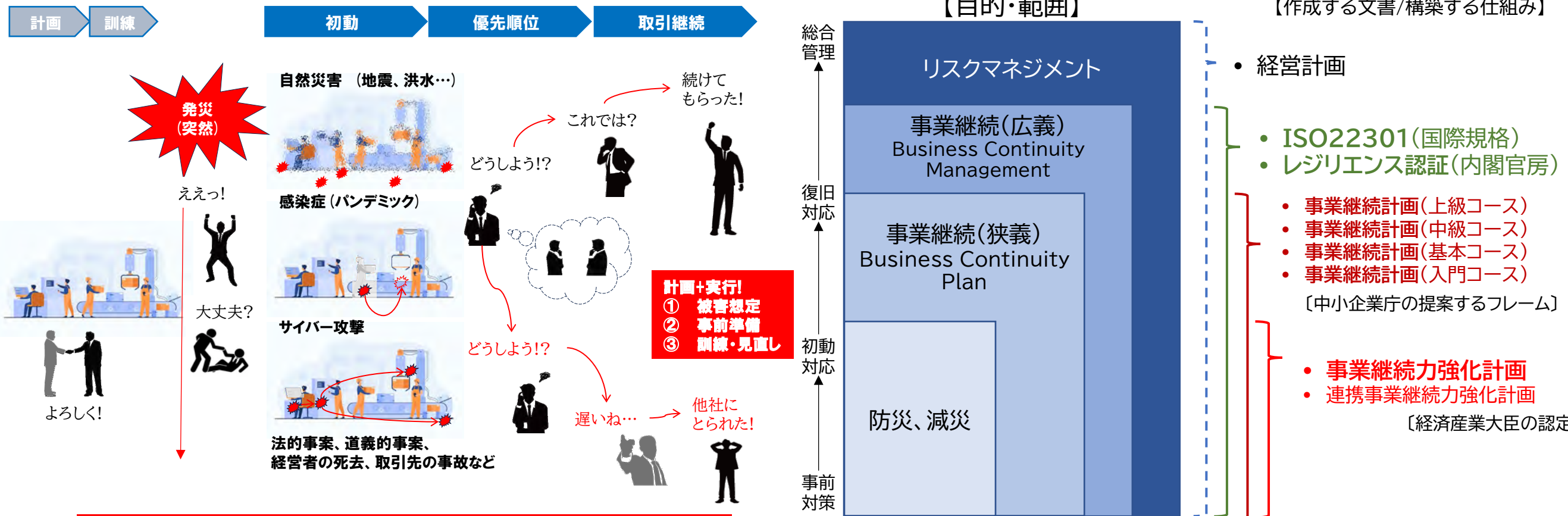
$$\text{炭素生産性} = \frac{\text{付加価値額}}{\text{エネルギー起源二酸化炭素排出量}}$$

※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。

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。



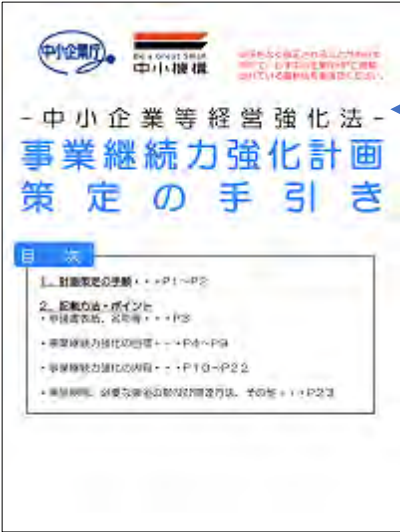
“事業継続へのコストが、発災後にバリューになる”



中小企業BCP策定運用指針



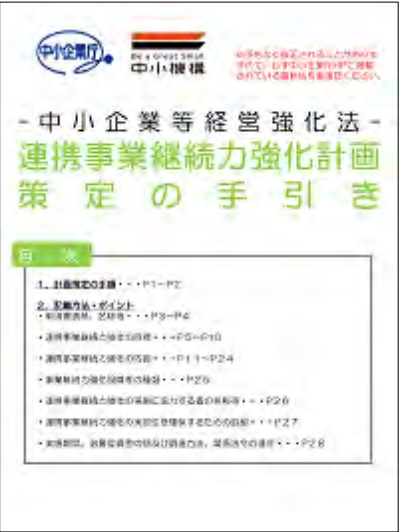
中小企業BCPガイド



事業継続力強化計画策定の手引き

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



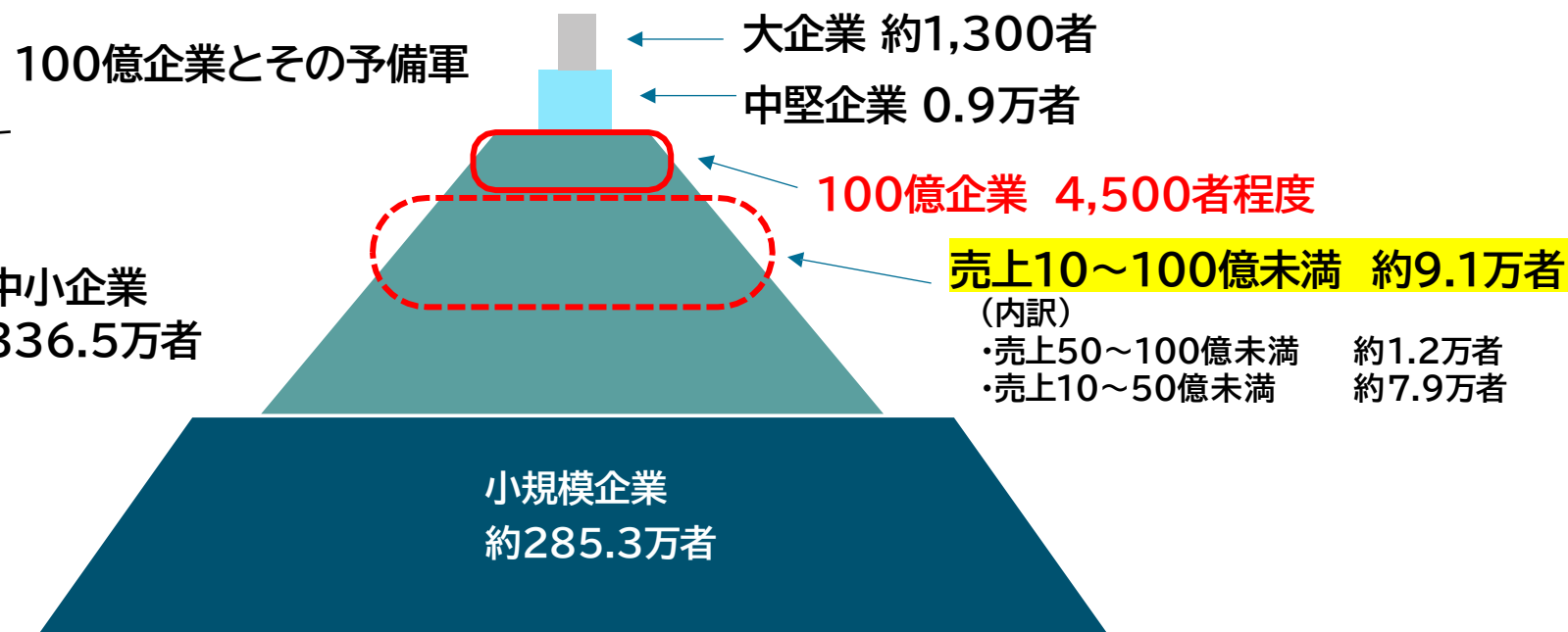
レジリエンス認証概要
一般社団法人レジリエンス
ジャパン推進協議会

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

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

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。



(出所)総務省・経済産業省「令和3年経済センサス-活動調査」再編加工

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。

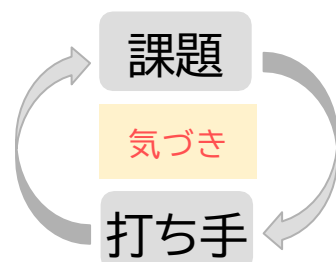
宣言を行った企業は、宣言取得による補助金・税制の活用に加え、宣言を行った成長を目指す経営者が地域・業種を超えて繋がる経営者ネットワークへの参加、100億企業成長ポータルへの掲載などが可能になります。これらの取組を通じて、飛躍的な成長を目指す企業の皆様の挑戦を、強力に後押ししていきます。

経営者が売上高100億円を目指す上で、高度化していく課題に対し、様々な場面で「気づき」を得ながら、さらなる「打ち手」を展開し、成長を持続させていく。

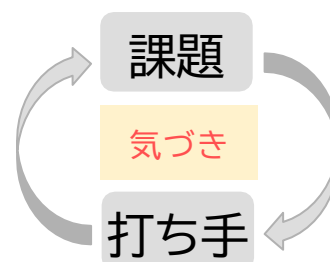


(課題例)

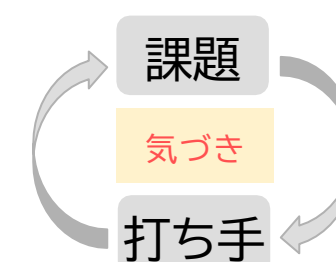
- ✓ 機械設備の更新
- ✓ 人材不足への対応
- ✓ コアとなる技術の特定
- ✓ 差別化・ブランド化



- ✓ 市場における地位獲得
- ✓ 工場・生産ラインの大幅増設
- ✓ 自社技術の維持・強化
- ✓ マネジメント人材の増強



- ✓ 海外市場への進出
- ✓ バリューチェーンの構築
- ✓ M&Aによるシナジーの発揮
- ✓ プロ経営人材の獲得・育成



大企業
1,300者

中堅企業
9,000者

売上100億企業
0.5万者
(中小企業の0.1%)

売上50～100億未満
約1.2万社
(中小企業の0.3%)

売上10～50億
約7.9万社
(中小企業の2.3%)

売上10億未満約
327万社

<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

「組織づくり」

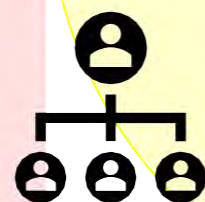
- 急成長を支える人材確保(「社長の右腕」)
- 組織システムの高度化(CXO機能等)

100億宣言



①経営者の意思

100億企業創出 に向けたメカニズム



③成長シナリオを 実現できる「組織」



②事業戦略を磨き

「売上高」を飛躍的に拡大

「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

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

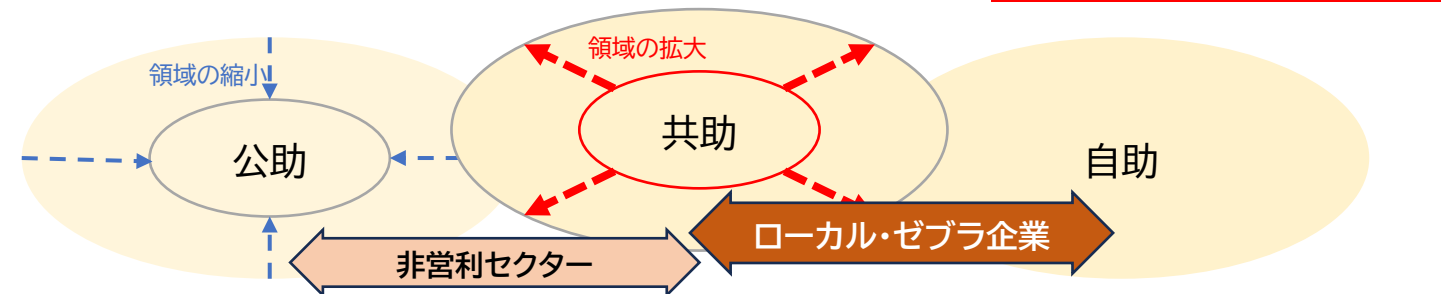
岐阜県内の「100億宣言」企業 2026/2/10現在 52社

- ・ 三承工業株式会社(総合工事業)
- ・ 内藤建設株式会社(総合工事業)
- ・ 株式会社丸泰(職別工事業(設備工事業を除く))
- ・ 山創株式会社(設備工事業)
- ・ サンミール株式会社(食料品製造業)
- ・ タンドール製菓株式会社(食料品製造業)
- ・ ハース株式会社(食料品製造業)
- ・ 栄光堂ホールディングス株式会社(食料品製造業)
- ・ 株式会社パネックス(食料品製造業)
- ・ 株式会社ビクトリー(食料品製造業)
- ・ 岐阜食品株式会社(食料品製造業)
- ・ 内堀醸造株式会社(食料品製造業)
- ・ 株式会社恵那川上屋(飲料・たばこ・飼料製造業)
- ・ 株式会社オーツカ(繊維工業)
- ・ 浅野燃糸株式会社(繊維工業)
- ・ 協和薬品工業株式会社(化学工業)
- ・ アテナ工業株式会社(プラスチック製品製造業(別掲を除く))
- ・ ワイ・ケー・ピー工業株式会社(プラスチック製品製造業(別掲を除く))

- ・ 株式会社タナック(プラスチック製品製造業(別掲を除く))
- ・ 西濃化成株式会社(プラスチック製品製造業(別掲を除く))
- ・ 株式会社高木ミンク(なめし革・同製品・毛皮製造業)
- ・ 株式会社高橋铸造所(鉄鋼業)
- ・ 水谷産業株式会社(非鉄金属製造業)
- ・ 水都工業株式会社(非鉄金属製造業)
- ・ 株式会社イチハシ金属工芸(金属製品製造業)
- ・ 株式会社タイメック(金属製品製造業)
- ・ 株式会社鶴飼(金属製品製造業)
- ・ 丹羽铸造株式会社(金属製品製造業)
- ・ 福田刃物工業株式会社(金属製品製造業)
- ・ 有限会社太洋金属工業(金属製品製造業)
- ・ ANDO株式会社(はん用機械器具製造業)
- ・ 株式会社ダイフ(生産用機械器具製造業)
- ・ 株式会社恒川工業(生産用機械器具製造業)
- ・ 株式会社和井田製作所(生産用機械器具製造業)
- ・ 豊実精工株式会社(生産用機械器具製造業)
- ・ 株式会社エス・ケイ・ワイ(輸送用機械器具製造業)
- ・ 株式会社樋口製作所(輸送用機械器具製造業)

- ・ 株式会社豊友(輸送用機械器具製造業)
- ・ 丸嘉工業株式会社(輸送用機械器具製造業)
- ・ 岐阜電力株式会社(電気業)
- ・ 株式会社FORCE ONE(道路貨物運送業)
- ・ 株式会社ヤマニパッケージ(パルプ・紙・紙加工品製造業)
- ・ ヤマガタヤ産業株式会社(建築材料・鉱物・金属材料等卸売業)
- ・ 株式会社エムエーストカイ(その他の卸売業)
- ・ 株式会社Regalia(機械器具小売業)
- ・ 株式会社ファミリー(機械器具小売業)
- ・ 株式会社GIKEN GROUPホールディングス(専門サービス業(他に分類されないもの))
- ・ 株式会社デジタホールディングス(専門サービス業(他に分類されないもの))
- ・ 株式会社本陣平野屋(1_宿泊業(旅館・ホテル、簡易宿所又は下宿業を除く))
- ・ 株式会社TEAM(飲食店)
- ・ 株式会社F-NEXTホールディングス(その他のサービス業)
- ・ ビッグステップ株式会社(分類不能の産業)

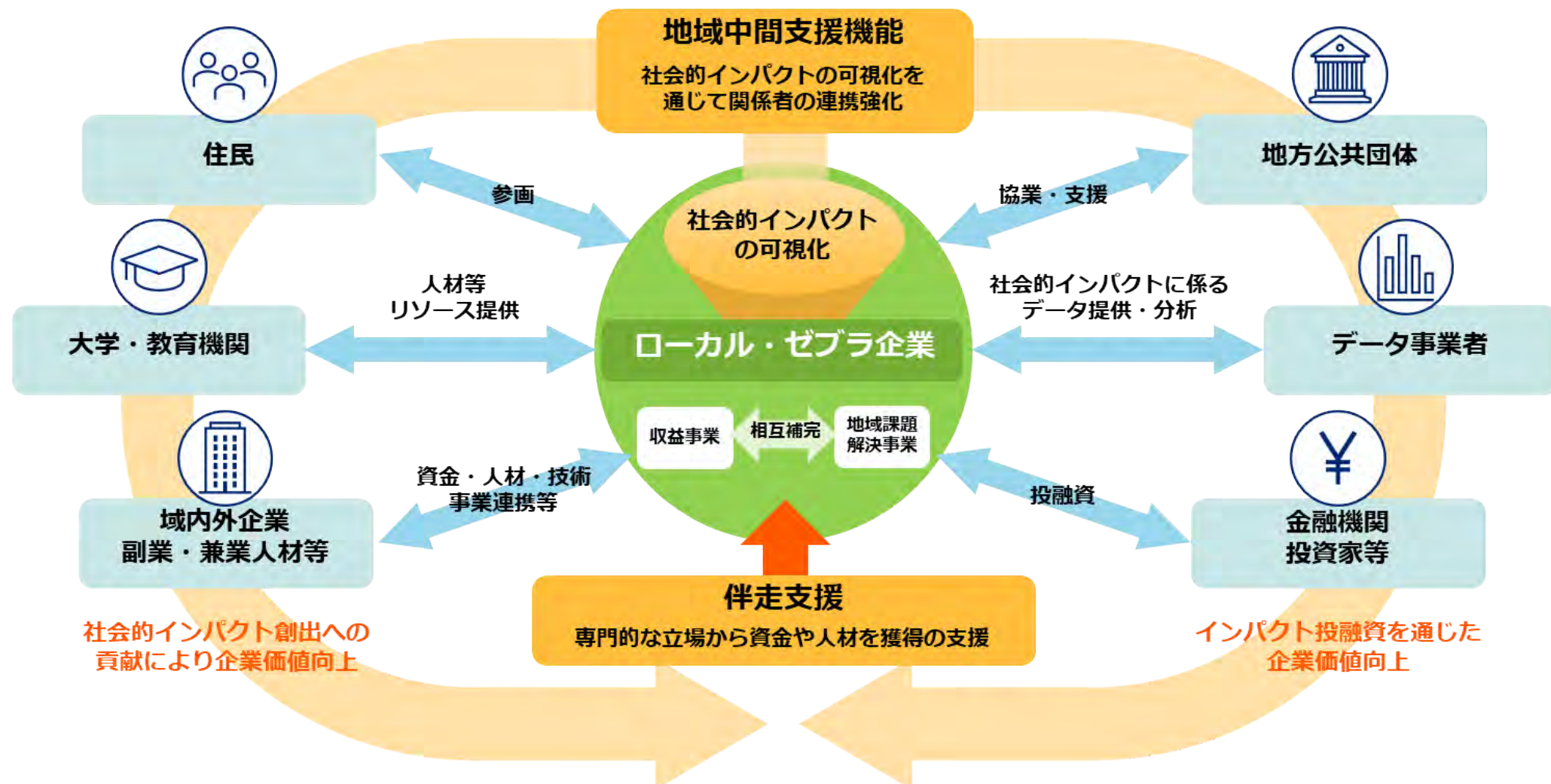
- ゼブラ企業とは、社会課題解決と経済性の両立を目指す企業を、白黒模様、群れで行動するシマウマに例えて命名された。このうち、地域の課題解決に取り組む、**ローカル・ゼブラ企業の育成**を行っている。
- 少子高齢化等の影響で人口が減少し、市場が縮小する時代において、**公的セクター(公助)**や**資本市場(自助)**の間で**拡大する「共助」の範囲担う存在**が地域には必要である。
- これまでは非営利セクターが担ってきたが、共助領域の拡大や技術の進展に伴い、**ビジネスの手法で共助の領域を担う、ローカル・ゼブラ企業が活躍できる領域も広がっている。**



公助:
行政が担う領域。人口減少に伴う地域の
税収減や担い手の減少、行政側の人手・予
算不足等により、対応できる課題には限
りがあり、民間との連携による課題解決
を志向する自治体は増えてきている。

共助:
公助と自助の間を繋ぎ、地域の持続可能性
にコミットする主体が担う領域。
非営利セクターが果たす役割も重要なが、
経済的な持続可能性を考え、事業による課
題解決を行う主体(ローカル・ゼブラ企業)
が注目されている。

自助:
民間の主体が担う領域。顧みられない主体
を含めた地域全体の持続可能性に責任を持
つ役割は果たせないが、牽引力が大きく、人
材や技術力等の資源を保持しているため、
地域の活力向上が企業のミッションに合致し
ている場合、シナジーが生まれ得る。

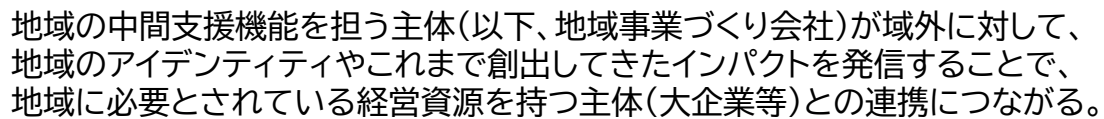


ローカル・ゼブラ企業の特徴

- 事業を通じて地域課題解決を図り、収益性を確保・継続
- 新たな価値創造や技術の活用等による革新的なビジネスを構築
- 事業意図の明確化

ローカル・ゼブラ企業が事業を進める上でのポイント

- 資金調達力 創業、事業の持続的成長のための戦略的な資金調達
- 適切な人材 企業のフェーズに合わせた適切な人材の確保等
- 事業の可視化 事業を可視化し、関係者からの信用を獲得し、参加しやすい環境を整える
- 意思決定・体制 意図する事業に応じた意思決定体制の構築や資本構成の検討
- 社会的インパクト ビジョンと測定可能なインパクトの設定及びその測定



ローカル・ゼブラ企業 関連施策・ガイドライン等

カテゴリ	施策名	施策概要	支援制度	対象フェーズ		
全般(創業施策、他)	スタートアップ育成に向けた政府の取組の解説資料	経済産業省及びその関係独立行政法人等が2024年2月時点で用意しているスタートアップ向け支援策の解説資料。	情報提供	創業	成長	
	[経済産業省]					
	J-Startup 地域版	「J-Startup」を地域にも展開し、地方自治体と地域に根差した企業が連携。地域の有望スタートアップ企業への支援を強化することで、地域のエコシステムの強化を目指す。	施策	創業	成長	
	[経済産業省]					
	デジタル田園都市国家構想総合戦略(2023改訂版)	デジタルの力も活用しつつ、地方の社会課題解決や魅力向上の取組を加速化・深化するため、デジタル田園都市国家構想の実現に向けた中長期的な施策の方向を示したもの。	情報提供	創業	成長	成熟
	[内閣官房]					
	中間支援組織の提案型モデル事業	地方への人の流れを生み出すとともに、にぎわいの創出や地域 の取組を支える担い手を確保するため、中間支援組織と地域の マッチング等に取り組む民間事業者等によるモデル事業を支援。	モデル事業	創業	成長	成熟
	[内閣府]					
	ローカル10,000プロジェクト-地域経済循環創造事業交付金	産学金官の連携により、地域の人材・資源・資金を活用した新たなビジネスを立ち上げようとする民間事業者などの初期投資費用を支援。	資金支援	創業		
	[総務省]					
	「デジ活」中山間地域	基幹産業である農林水産業の「仕事づくり」を軸として、地域資源やデジタル技術を活用し、多様な内外の人材を巻き込みながら社会課題解決に向けて取組を積み重ねることで活性化を図る地域を「デジ活」中山間地域として登録。	登録制度	創業	成長	成熟
	[農林水産省]					
	農山漁村発イノベーション創出支援型・産業支援型	農林水産物や農林水産業に関わる多様な地域資源を活用した商品・サービスの開発やこれらに係る研究開発、農林水産物加工・販売施設等の整備に対して支援。	補助金	創業	成長	成熟
	[農林水産省]					
	海業(うみぎょう)支援パッケージ	海業自体を目的として実施するものだけではなく、漁村がある沿岸市町村で、海や漁村の地域資源を活用した取組を支援する施策や、そのような取組を推進する市町村等が活用可能な施策を幅広く掲載。	情報提供	創業	成長	成熟
	[水産庁]					
	夢を実現する創業	創業のステップと、各ステップで受けることができる国・自治体の支援策をまとめたガイドブック。	情報提供	創業		
	[独立行政法人中小企業基盤整備機構]					
金融	新規開業支援資金	新たに事業を始める方または事業開始後おおむね7年以内の方を対象に、幅広い方の創業・スタートアップを支援する制度。	融資	創業		
	[日本政策金融公庫]					
	ソーシャルビジネス支援資金	社会的課題の解決を目的とする事業を営む方などを対象に、ソーシャルビジネスを支援する制度。	融資	創業	成長	成熟
	[日本政策金融公庫]					
	創業支援貸付利率特例制度	新たに事業を始める方または事業開始後税務申告を 2期終えていない方を対象に、利率の引下げを通じて創業・スタートアップを支援する特例制度。	融資	創業		
	[日本政策金融公庫]					
	起業支援ファンド	設立5年未満の、創業又は成長初期段階にあるスタートアップに対して、機構が出資するファンド(投資会社が運営)が資金提供と事業拡大に向けた経営支援を実施。	出資	創業	成長	
	[中小機構]					
	中小企業成長支援ファンド	新事業展開、事業の再編、承継等により、新たな成長・発展を目指す中小企業に対して、機構が出資するファンド(投資会社が運営)が資金提供と様々な経営課題解決に向けた支援を実施。	出資	創業	成長	
	[中小機構]					
	休眠預金等活用制度	行政が対応することが困難な社会的な課題解決のための公益活動を行う団体に対して、事業資金を助成、出資の形で提供する制度。資金提供に加え、組織の能力強化を目的とした伴走支援等も受けることができる。	助成金・出資	創業	成長	
	[JANPIA(日本民間公益活動連携機構)]					
	ものづくり・商業・ サービス生産性向上促進補助金	雇用の多くを占める中小企業の生産性向上、持続的な賃上げに加え、GX・DXなどの成長分野への前向き投資や海外展開を促すため、生産性向上に資する革新的な製品・サービス開発、生産プロセス等の省力化を行う中小企業・小規模事業者等の設備投資等の経費の一部を支援する。	補助金		成長	成熟
	[経済産業省]					
	企業版ふるさと納税	地方公共団体が行う地方創生の取組に対する企業の寄附について法人関係税を税額控除する制度。企業は税額控 除や地域との繋がりと云ったメリットを得られ、地方公 共団体は地方創生の取組に係る原資を得ることができる。	税制		成長	成熟
	[内閣府]					
	PFS(成果連動型事業)／SIB(Social Impact Bond)	官民連携を通じた社会課題の解決のため、社会課題に対応した成果指標を設定し、一定の裁量を認めて民間に事業をさせ、成果に応じた委託費等を支払う仕組み。	業務委託	創業	成長	成熟
	[内閣府]					
	インパクトコンソーシアム	インパクト実現を図る経済・金融の多様な取組みを支援し、インパクト投資を有力な手法・市場として確立していくため、投資家・金融機関、企業、NPO、自治体等の幅広い関係者が協働・対話を図る場として設置されている。	情報提供	創業	成長	成熟
	[金融庁、経済産業省]					
	地域活性化ソーシャルビジネス成長支援事業	社会課題解決に取り組む、地域資源活用型のソーシャルビジネスに対して、資金的支援(助成)及び非資金的支援(社会的インパクト評価を含む伴走支援)を提供する事業。	助成金・伴走支援	創業	成長	成熟
	[SIIF(社会変革推進財団)]					

カテゴリ	施策名	施策概要	支援制度	対象フェーズ		
人材	中小企業・小規模事業者人材活用ガイドライン	中小企業・小規模事業者が抱える日々の経営課題の背景にある人材課題を解決するため、経営戦略と人材戦略の一体的な取組を推進するガイドライン。	情報提供	創業	成長	成熟
	[中小企業庁]					
	地域の人事部	地域の企業群が一体となって、地域の自治体・金融機関・教育機関等の関係機関と連携し、将来の経営戦略実現を担う人材の確保(兼業・副業含む)や域内でのキャリアステップの構築等を行う総合的な取組。	連携支援	創業	成長	成熟
	[経済産業省]					
	企業版ふるさと納税(人材派遣型)	企業版ふるさと納税の仕組みを活用して、専門的知識・ノウハウを有する企業の人材の地方公共団体等への派遣を促進することを通じて、地方創生のより一層の充実・強化を図ることを目的とする制度。	専門家派遣	創業	成長	成熟
	[内閣官房・内閣府]					
	地域企業経営人材 マッチング促進事業	地域での活躍をお考えの大企業の方と地域の中堅・中小企業を地域金融機関等がマッチングするための人材プラットフォーム「REVICareer(レビキャリア)」を整備。レビキャリアを通じて人材を採用した地域企業に給付金を支給。	制度運用	創業	成長	成熟
	[金融庁]					
	地域おこし協力隊	都市地域から過疎地域等の条件不利地域に住民票を異動し、地 域ブランドや地場産品の開発・販売・PR等の地域おこし支援や、農林水産業への従事、住民支援などの「地域協力活動」を行い ながら、その地域への定住・定着を図る取組。	人材派遣	創業	成長	成熟
	[総務省]					
	地域人材ネット(地域力創造アドバイザー)	都道府県や各省庁等の推薦を受け、地域独自の魅力や価値の向上の取組を支援する民間専門家や先進自治体で活躍している職員(課)を登録。	専門家派遣	創業	成長	成熟
	[総務省]					
	地域活性化起業人	地方公共団体が、三大都市圏に所在する企業等の社員を一定期間受け入れ、そのノウハウや知見を活かしながら地域独自の魅力や価値の向上等につながる業務に従事してもらい、地域活性化を図る取組に対し特別交付税措置。	トライアル	創業	成長	成熟
	[総務省]					
	地域プロジェクトマネージャー	市町村が、関係者間を橋渡ししつつプロジェクトをマネジメントできる「ブリッジ人材」について、「地域プロジェクトマ ネージャー」として任用する制度。	プロジェクトマネジャー	創業	成長	成熟
	[総務省]					
	ふるさとワーキングホリデー	地方公共団体が都市部の人などを一定期間(2週間～1か月程度)地方に受け入れ、地方での仕事や地域住民との交流・字びの場などを通じて地域での暮らしを体感してもらうことで、関係人口等につなげる取組。	制度運用	創業	成長	成熟
	[総務省]					
	おためしサテライトオフィス	地方へのヒト・情報の流れを創出するため、サテライトオフィスの開設・誘致に取り組む地方公共団体を支援。	自治体支援	創業	成長	成熟
	[総務省]					
	関係人口ポータルサイト	関係人口が継続的かつより深く地域に関わるための参考事例とノウハウを提供するとともに、各地方公共団体の多様な取組を紹介。	情報提供	創業	成長	成熟
	[総務省]					
インパクト測定・マネジメント	地域の社会課題解決企業支援のためのエコシステム構築実証事業	「地域課題解決事業推進に向けた基本指針」に則り、ソーシャルビジネスを支援する地域の関係者を中心としたエコシステムを構築するため、社会課題解決事業モデルを複数実証する。	モデル事業	創業	成長	成熟
	[中小企業庁]					
	PFS(成果連動型事業)／SIB(Social Impact Bond)	官民連携を通じた社会課題の解決のため、社会課題に対応した成果指標を設定し、一定の裁量を認めて民間に事業をさせ、成果に応じた委託費等を支払う仕組み。	業務委託	創業	成長	成熟
	[内閣府]					
	休眠預金等活用制度(活動支援団体による支援)	活動支援団体は、資金分配団体や実行団体等に専門的なアドバイスや支援を行う。事業実施、組織運営、広報といった支援と共に、ロジックモデルの設計や定性・定量評価、評価を基にした事業立案等といった社会的インパクト測定・マネジメントの実施をサポート。	事業支援	創業	成長	
	[JANPIA(日本民間公益活動連携機構)]					
	SDGs社会的インパクト・マネジメントガイド	SDGsに取り組むことで事業や組織の価値を高めたい、と考える事業者や、それを支援する資金提供者のためのガイド。事業によるSDGsへの貢献度の可視化や、事業の改善や創造に繋げる方法、社内・社外への情報発信方法をわかりやすく記載。	情報提供	創業	成長	
	[神奈川県]					
	社会的インパクト・マネジメント・ガイドライン(Ver. 2)	事業者が社会的インパクト・マネジメントの効果的な実践を進めるための手引きとして活用可能なガイドライン。概論編と実践編で構成されており、活用に向けて有益な補足資料として「ロジックモデル解説」、「アウトカム指標データベース」も提供されている。	情報提供	創業	成長	成熟
	[SIMI(社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ)]					
	インパクト測定・マネジメント	インパクト評価・マネジメントが求められる社会背景、代表的手法であるロジックモデル、投資戦略における社会的インパクト評価の実施ステップなどについて説明。	情報提供	創業	成長	成熟
	[SIIF(社会変革推進財団)]					
	ソーシャル企業認証制度(S認証)	社会課題の解決やESG経営を目指す企業に対し、経営方針や事業内容、社会的インパクトなどを基準に評価・認証。自身の活動内容の言語化や、認証取得企業間の交流機会の提供等、事業推進に向けて有益なリターンを享受できる。	認証		成長	成熟
	[一般社団法人ソーシャル企業認証機構]					

支援策等の詳しい内容は、各施策の公式ホームページを必ず確認ください。
この資料に基づいたことにより、損害等を受けた場合の責任については、負いかねます。

事業に、暮らしに、まちに、元気を

株式会社 道家経営・法務事務所

道家 睦明 Mutsuaki Dohke

mutsuaki@dohke.net
www.dohke.net

〒501-6065 岐阜県羽島郡笠松町門間534
TEL.090-3569-3539,058-388-8122
FAX.058-388-8127
