

各業種における生産性向上に向けた取組

建設業
貨物自動車運送事業（トラック）
旅客自動車運送事業（バス・タクシー）
宿泊業
医療業
介護業
保育業
職業紹介・労働者派遣業
洗濯・理容・美容・浴場業
外食・中食産業
卸・小売業
教育・学習支援業

建設業

生産性の現状

○中小の建設企業の労働生産性(付加価値額/従業者数):

1996年:702万円/人 → 2016年:700万円/人 (大企業1,541万円/人)

※出典:財務省「法人企業統計年報」より国交省作成

⇒20年間の中小企業の労働生産性は停滞。

業種の特性・課題

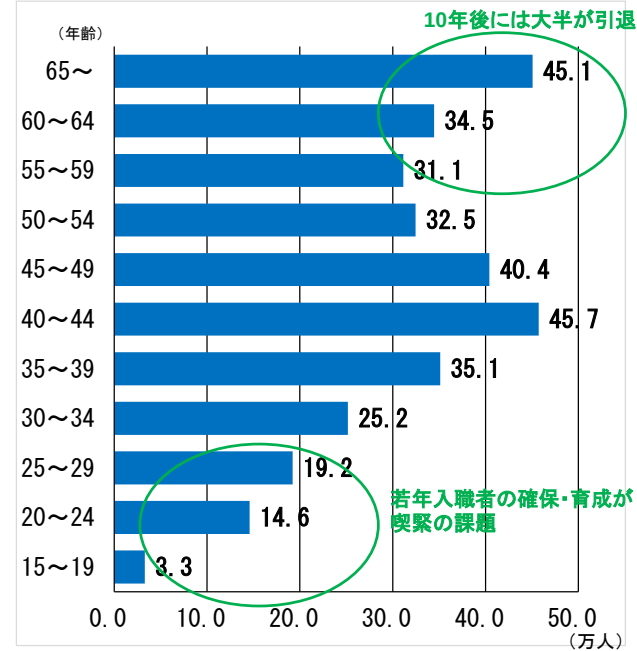
○建設投資額は、ピーク時から約35%減、建設業就業者数は、ピーク時から約28%減。

○現時点においては、建設工事の円滑な施工に大きな支障はないが、中長期的には、現在の現場を支えている高齢者が大量離職する見込み。

⇒生産性向上と中長期的な担い手の確保が喫緊の課題。

- ・建設業は、現場で直接施工を担う約330万人の技能労働者によって支えられているが、そのほとんどが中小企業に所属。
(資本金1億円未満:約46万社(約99.7%))
- ・時間やコスト面の制約から、技能水準の向上、システムの導入等の生産性向上に関する取組が遅れている。

■年齢別の技能労働者数



出所:労働力調査(H28年平均)(総務省)を元に国土交通省で算出

等

今後の対応

○社会資本整備や民間投資・住宅建設を支える建設産業の持続可能性を確保するためには、担い手確保と生産性向上が必須であり、生産性革命に向けた以下の取組を実施する。

①生産性向上を支える人材・システム作り

- ・現場管理の効率化、書類作成の負担軽減、技能者がその技能や経験に応じた適正な評価を受けられる環境を整備する「建設キャリアアップシステム」を、平成30年秋から運用開始し、効率的な活用を促進
- ・映像等による技術の見える化・標準化等をコンテンツとした研修プログラム作成への支援等を行い、各地で効率的・効果的に研修を受けられる環境を整備

②建設工事におけるICTの全面的な活用

- ・調査・測量、設計、施工・検査等のあらゆる建設生産プロセスにおいてICTを全面的に活用し、建設工事の検査日数や検査書類削減等を実現

③無理・無駄・ムラを排除する取組(施工時期の平準化)

- ・ゼロ国債や2カ年国債の活用等により、繁閑の波をなくすことで人材、資材を有効活用

等

○中小企業等経営強化法については、H28年8月に事業分野別指針を策定。計画認定は4,838件(本年8月末時点)。

推進機関の認定については、制度の周知を行っており、関係機関において検討中。

「建設キャリアアップシステム」の構築

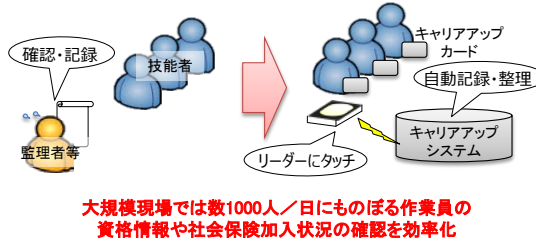
○技能者の資格等の情報や現場での就業履歴等を業界統一のルールで蓄積する「建設キャリアアップシステム」の構築に向け、官民で検討(参加団体:日建連、全建、建専連、全建総連等)

○平成30年秋からの運用開始予定

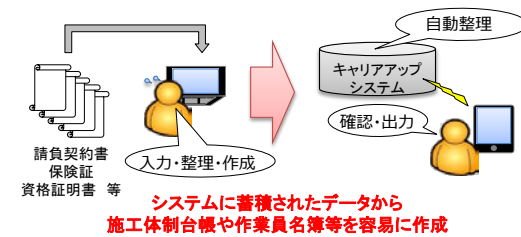


○生産性向上の観点からの効果

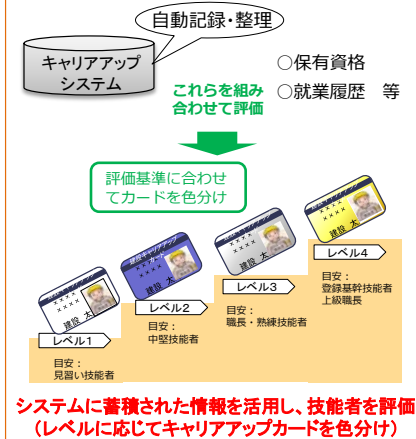
1. 現場管理の効率化



2. 書類作成の負担軽減



3. 技能や経験に応じた技能者の適正評価



効率的な技能者の教育・訓練等

○映像等による技術の見える化・標準化、VR等の最新技術の活用等をコンテンツとした研修プログラム作成への支援等を行い、各地で効率的・効果的に研修を受けられる環境を整備

映像等を活用した技能訓練



VRを活用した技能訓練



【技能を映像等により見える化・標準化】

株式会社KMユナイテッド

【VRを用いた重機のシミュレータ】

参考:「2016年はVR元年? BIMモデルの用途も拡大」(日経アーキテクチャ: 2016年1月22日)

教育訓練施設をはじめとする関係者との連携・協力を強化することにより、研修内容の充実、研修効果の拡大を図る。

教育訓練施設の例

三田建設技能研修センター(兵庫)

・S57年7月開校
(躯体系、車両資格取得)

富士教育訓練センター(静岡)

・H9年4月開校
(土木、躯体等全般)

職人育成塾(香川)

・H28年10月開校(内装系)
・H30年に職人育成塾を京都にも開校予定

利根沼田テクノアカデミー(群馬)

・H28年4月開校(板金、瓦等)
・H30年に左官コースを新設予定
・愛知県の企業が加わる等、広域連携の動き

貨物自動車運送事業（トラック）

生産性の現状

○労働生産性（付加価値額/従業者数・時間）

2015年度：1,824円/人・時間

※中小企業に限った数値

※出典「中小企業実態基本調査」労働力調査」

（全業種）2015年度：3,553円/人・時間

※出典「法人企業統計」労働力調査」

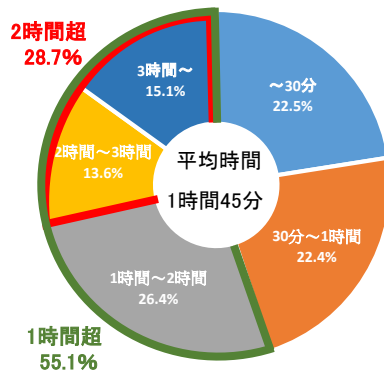
業種の特性・課題

○荷待ち時間・荷役時間を削減し、長時間労働を是正することで、生産性向上を図ることが課題

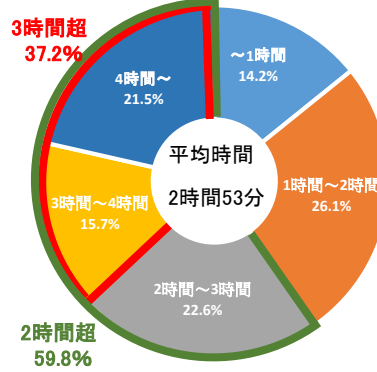
○積載効率は約40%であり、輸送効率を向上させることが課題

○適正な運賃・料金を収受できる環境を整えることが課題

【1運行あたりの荷待ち時間の分布】

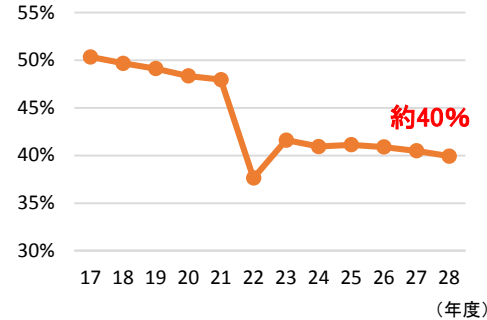


【1運行あたりの荷役時間の分布】



出典：トラック輸送状況の実態調査（H27）

【営業用トラックの積載効率の推移】



出典：自動車輸送統計年報

今後の対応

以下の取組みを行うことにより、長時間労働を是正するなど労働条件の改善に加えて、取引条件の改善を図るとともに、生産性を向上させる。

- 本年3月の「働き方改革実行計画」を踏まえて本年8月に取りまとめた「直ちに取り組む施策」に基づき、以下の取組等を実施する。
 - ・トラックの予約調整システムの導入促進による荷待ち時間の削減や、パレット化等による機械荷役への転換促進による荷役時間の削減
 - ・長距離輸送を複数人で分担する中継輸送の普及・拡大
 - ・運送以外の役務の対価を運賃とは別建てで収受できる環境を整備するため改正した標準貨物自動車運送約款等を踏まえ、荷主への協力要請等により、適正な運賃・料金収受のための環境を整備
- 平成30年春頃を目処に予定している「自動車運送事業の働き方改革に関する行動計画（仮称）」策定に向けて、労働生産性の向上、取引環境の適正化等に資する施策を検討し、具体化を行う。
- トラック事業者と荷主が連携して長時間労働の改善に取り組むパイロット事業を平成28年度から2ヶ年にわたり全国で実施。今後、好事例をとりまとめて普及を図る。
- 中小企業等経営強化法については、平成28年7月に事業分野別指針を策定、平成28年10月に全日本トラック協会を推進機関として認定。計画認定は本年10月時点で205件。今後、好事例を積極的に周知する等の取組により認定件数を拡大し、生産性向上を推進する。

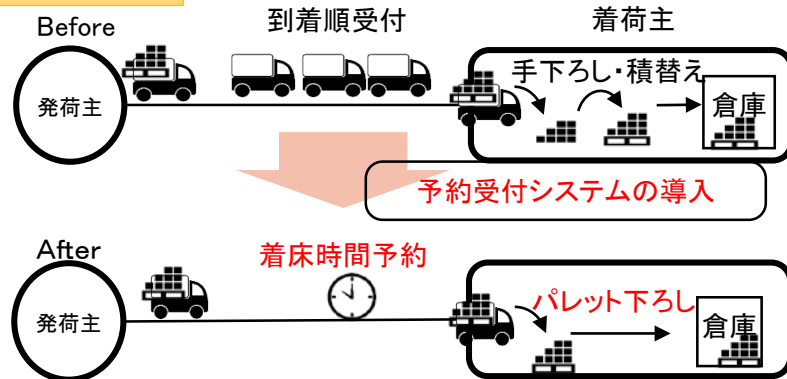
貨物自動車運送事業における生産性向上の取組み

パイロット事業における取組み例

山梨県の食品製造業では、流通センターへの商品配送を運送事業者に依頼しているが、着荷主側の倉庫では到着順の受付対応で荷待ち時間が長く、また手下ろしの荷役のため、ドライバーの拘束時間が長時間化していた。

このため、PCを活用した受付予約システムの活用とともに、パレットの規格を統一化し、発荷主から着荷主まで一貫パレチゼーションによる拘束時間の削減効果を検証した。

事業概要



従来から着荷主が保有し内部用に使用していたトラック予約・受付システムを運送事業者にも開放し、1時間単位の作業枠の予約を可能とした。
※実証実験では運送事業者が着荷主に電話連絡し、着荷主が代理入力する方法をとった。

結果

➤ 荷待ち時間の削減

4時間 → ▲3時間7分 → 53分

拘束時間の短縮

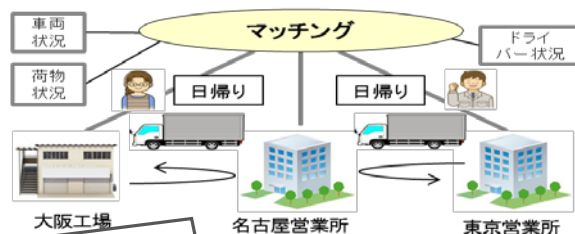
➤ 荷役時間の削減

2時間 → ▲1時間33分 → 27分

中継輸送の普及・拡大に向けた検討

- ・トラックドライバーの短時間勤務を可能とし、人材を確保する必要がある。
- ・このため、中継輸送の普及拡大に向けた課題・解決策について検討する。

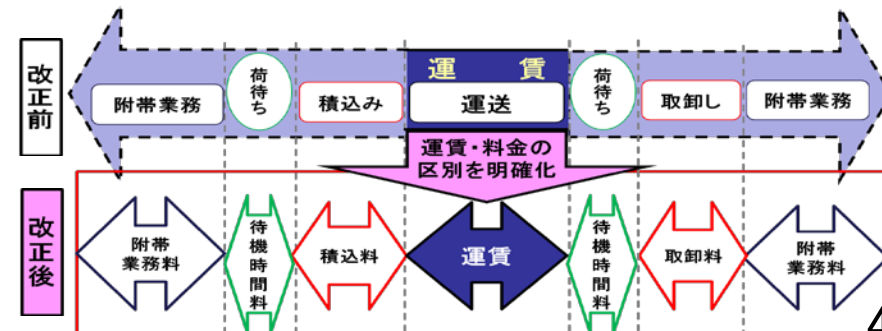
【中継輸送のイメージ】



複数のドライバーが輸送行程を分担することにより、短時間勤務が可能になる。

運賃・料金の適正收受対策

運送以外の役務に対する対価を運賃とは別建て收受できるよう、本年11月に改正された標準運送約款等により、適正な運賃・料金收受を図る。



旅客自動車運送事業（バス・タクシー）

生産性の現状

○労働生産性（付加価値額/従業者数・時間）

2015年度: 1,476円/人・時間

※中小企業に限った数値

※出典「中小企業実態基本調査」、「労働力調査」

（全業種）2015年度: 3,553円/人・時間

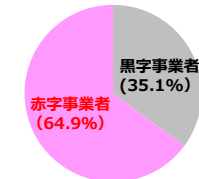
※出典「法人企業統計」、「労働力調査」

業種の特性・課題

○【バス】特に地方では人口減少等による輸送需要の減少等により経営環境は悪化、持続可能なサービスの提供が課題

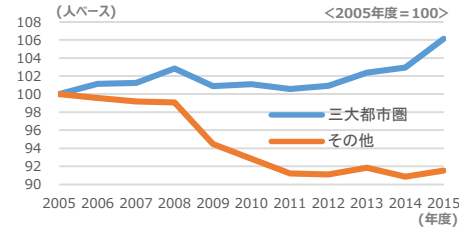
○【タクシー】輸送人員が減少するなか、運行の効率化と新たなサービスの導入により需要の喚起を図ることが必要

乗合バス事業者の収支状況

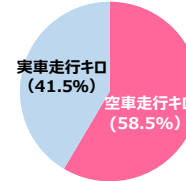


国土交通省調べ（2015年度）

乗合バスの輸送人員の推移

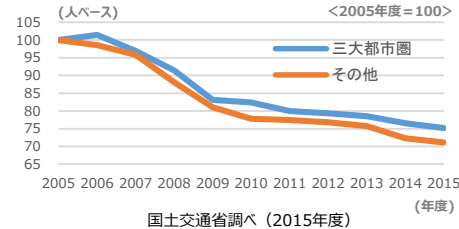


タクシーの走行実績



ハイヤー・タクシー年鑑より（2016年版）

タクシーの輸送人員の推移



国土交通省調べ（2015年度）

今後の対応

- 本年3月の「働き方改革実行計画」を踏まえて本年8月に取りまとめた「直ちにに取り組む施策」に基づき、
・バス事業においては、路線再編やスクールバス等への混乗化、旅客・貨物事業の「かけもち」（貨客混載）の推進（本年9月施行）等について、地方運輸局等の現場の力も積極的に活用しながら取組を推進。また、平成30年度に大型バスのドライバー融通やICT等を活用した運行管理業務の高度化・効率化に向けた検討を行う予定。（平成30年度概算要求）
- ・タクシー事業においては、配車アプリを活用した事前確定運賃の実証実験（本年8月～10月）や、相乗りタクシーの実証実験（本年度中実施予定）を行い、制度化に向けた検討を行うとともに、平成30年度には、定額（乗り放題）タクシーや需要に応じた変動迎車料金の実証実験も予定。（平成30年度概算要求）
- 平成30年春頃を目途に予定している「自動車運送事業の働き方改革に関する行動計画（仮称）」策定に向けて、労働生産性の向上、取引環境の適正化等に資する施策を検討し、具体化を行う。
- 中小企業等経営強化法に基づく経営力向上計画の認定については、基本方針に基づき29件認定（平成29年9月末時点）。本年度末までに旅客自動車運送事業分野の指針を新たに策定するとともに、指針の策定に合わせて推進機関の認定について、関係団体と協議・検討を進める。

バスによる生産性向上の取組事例

貨客混載の取組事例

- 宮崎交通とヤマト運輸が連携（H27年10月開始）
- バス車両の中央部座席を減らし荷台スペースとして確保
- 荷台スペースには専用ボックスを搭載し、その中に宅急便を入れて輸送
- ローカル線のバスで 1 日 1 便輸送

【バス車両】



【専用荷台スペース】



バス事業者 ⇒ 新たな収益の確保
物流事業者 ⇒ 物流の効率化

貨客混載の取組の推進

- 自動車運送事業者が旅客または貨物の運送に特化してきた従来のあり方を転換し、サービスの「かけもち」を可能化(H29.9施行)
⇒ 乗合バスの他、貸切バス、タクシー車両による貨物輸送やトラック車両による旅客輸送を可能に（※一定の制約あり）



【貸切バス】



【タクシー】



【トラック】



タクシーによる利便性・生産性向上の取組事例

初乗り運賃の引下げ

- タクシーの短距離輸送の需要喚起を図るため、東京において平成29年1月末から導入(初乗り2km730円→約1km410円)
⇒ 「ちよいのり」需要を創出するとともに、全体の輸送量・運送収入も増加

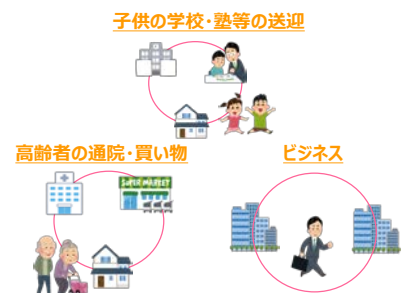
事前確定運賃等の導入検討

- 配車アプリで乗り降りする場所を入力すると、地図上の走行距離や予測所要時間から運賃を算出し、事前に運賃が確定
⇒ 渋滞やメーターを気にせず安心してタクシーを利用可能に
- 8～10月かけて、東京にて実証実験を実施
⇒ 制度設計に向け検証
- 本年冬、相乗りサービスの実証実験も予定



新しいサービスに係る実証実験

- 鉄道の定期券のように、対象者・エリア・時間帯を限定した「定額(乗り放題)タクシー」の実証実験等を実施し、制度化に向けて検討(30年度概算要求)
- また、配車アプリ等を活用し、繁忙時間帯・閑散時間帯で変動する迎車料金の実証実験等を実施し、制度化に向けて検討(30年度概算要求)



宿泊業

生産性の現状

○宿泊業の労働生産性は256万円/年で、小売業の344万円/年や、農林漁業（個人経営を除く）の277万円/年より低い

業種の特性・課題

- 季節による繁閑の影響や日中に休憩を取る変則勤務
- 資本集約型産業であるため、需要量に応じた縮小・拡大が困難。
- 経営手法が長年の勘や経験に依存しており、IT導入も含め改革が必要。（中小規模旅館では、部門別の管理会計が導入されていない等、経営ノウハウが不足）

今後の対応

宿泊業を観光立国の中核を担う基幹産業とするため、以下の取組を通じて、**従来型の旅館の経営スタイル等を抜本的に改革**する。

- 中小企業等経営強化法による支援（計画認定151件※本年9月時点）
 - ・平成28年7月に事業分野別指針を策定
 - ・平成29年7月に日本旅館協会を推進機関として認定。
セミナー等において制度の概要を広く周知し、生産性向上を推進
今後、更に巻き込みが必要な団体等についても推進機関認定に向け検討
- 宿泊業の生産性向上の推進
 - ・マルチタスク化やICT化による業務効率化
 - ・付加価値向上による顧客満足度の向上
 - ・宿泊施設等の連携による共同購買や泊食分離の促進
- 産学連携による人材育成及び多様な人材の活用
 - ・トップレベルの経営人材育成に向け、
一橋大学、京都大学の大学院における観光MBAの開学・運営支援
 - ・地域の観光産業を担う中核人材の育成に向けた、
産学連携の社会人向け教育プログラムの実施支援
 - ・現場で活躍する実務人材の育成に向けたインターンシップモデル事業の実施
 - ・女性、シニア、外国人労働者等多様な人材の活用促進

【参考】産業別 労働生産性

業種	労働生産性
宿泊業	256万円/年
小売業	344万円/年
農林漁業 （個人経営を除く）	277万円/年
建設業	450万円/年

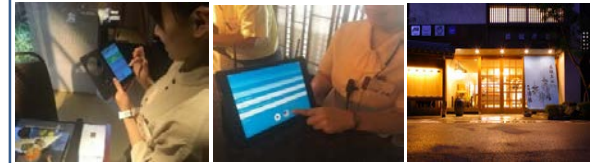
総務省「平成24年経済センサス」

取組事例

ICT化（タブレット端末導入）による業務効率化

翻訳機能付きのタブレット端末を本年7月に導入。客室応接員が外国人宿泊者からの問い合わせやオーダーに英語で対応できる環境を整え、迅速かつ的確に対応することで業務効率化に貢献。

【飛騨高山温泉 旅館清龍（岐阜）】



地域の中核人材育成に向けた講座を開講

宿泊業等の経営力向上を目的に、28年度までに3大学で教育プログラムを実施し、87名が受講。29年度は新たに4大学を支援。（累計7大学）



宿泊業の生産性向上事例 ～京の宿 綿善旅館～

課題①：

フロントと客室係の間で、客室清掃・布団上げ等の業務連絡を電話で行っていたため、フロント接客中は電話に出られない等の支障があり、非効率であった。

①ICT化

各フロアにタブレット端末を設置し、無料通話アプリ「LINE」の機能を活用し、フロントと客室係の連絡の効率化を実現した。

※連絡手段には高額な機器ではなく、「LINE」を活用。



課題②：

従業員によって対応可能な業務にばらつきがあり、繁忙時期は特定の従業員に業務が集中していた。

②マルチタスク化

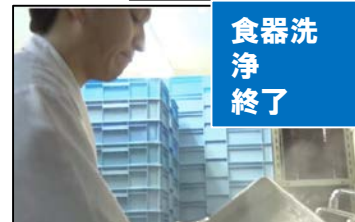
全従業員に対して、対応可能な業務について評価を行い、「スキルマップ」を作成して「見える化」を図った。誰がどの業務をどのレベルでできるのか一目瞭然になり、繁忙時期の応援依頼がしやすくなった。

(業務別の職員の作業能力を4段階で把握)

作業水準	水準判定の基準
4	作業を熟知し、指導できる
3	作業を理解し、一人で実施できる。
2	手順書をみて、一人で実施できる
1	一人でできないが、理解している

	担当	セッティング	接客	後片付け
Aさん	宴会場	4	2	1
Bさん	宴会場	1	2	1
Cさん	宴会場	3	3	2
Dさん	レストラン	2	4	2
Eさん	レストラン	2	1	2

洗い場



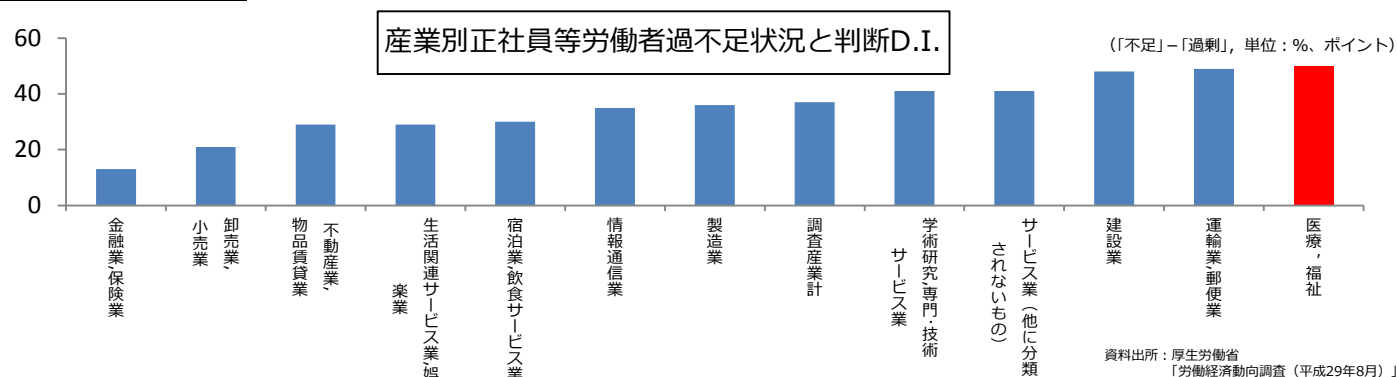
バックオフィス(フロント・客室業務)



成果：タブレット端末による電話連絡の削減による労働時間削減 ▲24分/日、▲144時間/年
繁忙時期の応援態勢の構築により、客室担当の残業時間増加を抑制（労働時間や人件費が増える傾向の中、増加率を抑えることに成功）

医療・介護・保育業における生産性向上について

- 人材不足の中、限られた人員で質の高いサービスをどのように提供するかは、重要かつ喫緊の課題。



- このため、人材確保策を講ずるとともに、ICT等の活用や、業務改善のためのガイドラインの作成・好事例の収集等を通じ、

- ✓ 業務の効率化 ⇒ 職員の負担軽減
- ✓ サービスの質の向上 ⇒ 利用者の満足度向上

などを実現し、効率的で質の高い医療・介護・保育サービスの提供を目指す。

※ 医療・介護・保育業は、いずれも、
・収益の大半が公定価格で決定されていること
・人の命や健康を直接的に扱う業であることから、必要な職員配置を通じた一定以上の質の確保が求められていること
・人材確保対策が喫緊の課題となっていること
などから、「労働生産性」(＝付加価値／労働力)という他産業と同一のものさしで比較することは必ずしも適当ではないことに留意が必要。

医療業

生産性の現状、業種の特性・課題

- ❑ 医療分野については、厳しい財政状況の中、限られた人材で質の高いサービスを提供できるよう、サービスの質の向上と効率化に取り組んできた。
(主な取組)
 - ・ 地域医療構想を通じた医療機能の分化・連携の推進
 - ・ チーム医療の推進、ICT等の活用
- ❑ 一方、医療はその中心が保険診療収益となっており保険診療は公定価格により行われるため、いわゆる労働生産性(＝単位投入量当たりのアウトプット)の推移によって生産性の変化を測定しづらい。

＜中小企業等経営強化法に基づく事業分野別指針(平成28年7月)における考え方＞

医療分野における経営力を測るための指標として、職員の離職率、勤続年数、定着率、利用者満足度、ICTの活用等によるコストの削減等を用いることが適当であるとしている。

(参考)

- 医療・福祉業の離職率 14.7%(全産業15.0%)
※出典:平成27年雇用動向調査(厚生労働省)
- 医療従事者の平均勤続年数
医師(男) 5.3年 看護師(女) 7.9年
※出典:日本の統計2017(総務省)

計画認定においては、ICTの活用等による業務効率化等に係る取組等2,126件を認定(本年10月時点※)

※内訳:歯科診療所…1,793件 歯科技工所…113件 療術業…40件 一般診療所…152件 病院…23件 助産・看護業…5件

今後の対応

- ❑ 「働き方改革実行計画」(平成29年3月28日働き方改革実現会議決定)を踏まえ、8月に「医師の働き方改革に関する検討会」を設置した。その論点として、ICTを利用した医療機関の勤務環境改善等も挙がっており、今後、具体的な検討を進めていく。
- ❑ 中小企業等経営強化法に基づく取組としては、今後、推進機関の認定に向け、適切な団体の情報収集に努めていく。

○むし歯治療、矯正などの歯科治療を行っている歯科診療所が、

- － 歯科用CAD/CAM※を導入することで、従来と比べてむし歯治療などの治療期間の大幅な短縮、必要な通院回数の抑制を図り、患者様の満足度の向上を図る。
- － 医療器材の自動洗浄機を導入することにより、洗浄・消毒業務の省力化・効率化を図ることで、安全性を確保しながら洗浄の質の向上を図る。

※ 歯科用CAD/CAM・・・PC上で設計（CAD）し、設計に基づき削り出し（CAM）を行い、補綴物を作成するコンピュータ支援設計・製造ユニット。

〈クリニック紹介〉

〈具体的な取組〉

- 歯科用CAD/CAMを導入することにより、従来は外部に委託していた補綴物の製作を院内で行えるようにすることで、治療期間を大幅に短縮し、最短で1日での治療を実現する。
- 治療器具の滅菌及び洗浄などの間接業務にスタッフの業務時間が取られていたため、医療器材の自動洗浄機の導入により、省力化・効率化を実現する。
- また、これにより、鋭利な器具の洗浄中におけるケガを防ぐことで感染を防止する。さらに、医療現場における洗浄作業の高いレベルでの均一化を図る。
- 以上に加えて、院内の歯科医師、歯科衛生士、マネージャーが医療人材育成セミナーに参加し、歯科医療に関する知識のさらなる充実を図る。

（ロゴ）

〈導入予定機器〉



（歯科用CAD/CAM）

（治療スペース）



（自動洗浄機）

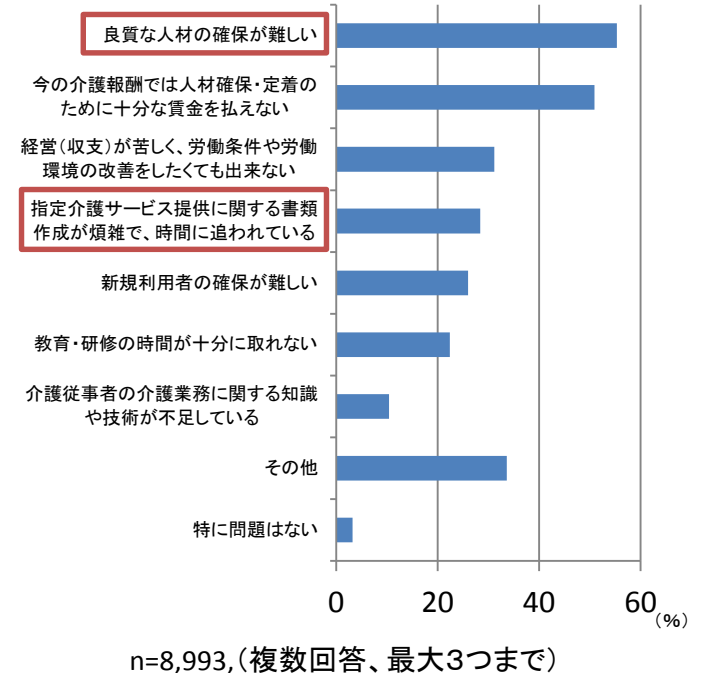
介護業

生産性の現状、業種の特性・課題

- 介護分野については、必要な職員配置を行うことを通じて、一定以上の質の確保を求めており、また、多くの事業者にとって主たる収入となっている介護報酬は公定価格として定めているため、いわゆる労働生産性(＝付加価値／労働力)によって生産性を測定しづらい。
- 少子高齢化が進展する中、介護人材の確保が課題となっており、業務プロセス・作成文書の見直しや、ロボット・ICTの活用等による職員の業務負担の軽減等が重要。
- このため、中小企業等経営強化法に基づく事業分野別指針(平成28年7月)においても、介護分野における経営力を測るための指標として、介護職員の勤続年数、離職率等を用いることが適当であるとしている。
- 中小企業等経営強化法については、平成28年7月に事業分野別指針を策定、計画認定は112件(本年10月時点)となっている。

介護サービスを経営する上での問題点

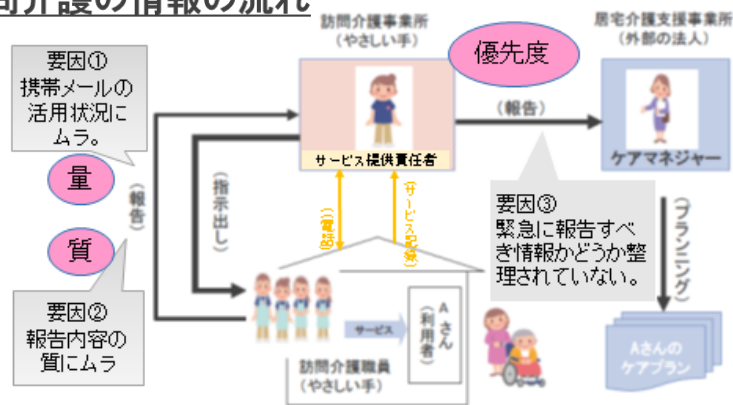
(出典)「平成28年度「介護労働実態調査」の結果」(平成29年8月)介護労働安定センター



今後の対応

- 未来投資戦略2017(平成29年6月9日閣議決定)等を踏まえ、生産性向上を通じた労働負担の軽減について、以下に取り組むこととしている。
 - ・ 介護サービスにおける生産性向上のガイドラインの作成等を行う。
 - ・ ICTの活用については、介護情報の事業所間連携を見据えたICTの標準仕様の作成に向けた取組を進めていく。
 - ・ ロボットの活用については、効果実証を着実に進め、次期介護報酬改定の際に、制度上の対応を行う。
- 中小企業等経営強化法に基づく取組としては、今後、推進機関の認定に向け、適切な団体の情報収集に努めていく。

- ## 訪問介護の情報の流れ

[illegible][illegible]

本人はどんな夢があるか
 本人はどんな学生生活にしたいか
 (家族は) 本人は希望しているか
 家族はどんな学生生活を求めているか
 (家族は) 家族は希望しているか
 何が好きか

今までできた家事ができていないことについて
 今できた家事(夢)ができていないことができていないことについて
 できないことがある場合、原因は何か

改善前後の報告例

- ヘルパーの報告に対し、サービス提供責任者がまめに返信・指示出し。

【改善前の報告例】			報告内容が1行程度
2015-11-20(水)	佐々 美●子	利用者 介護記録	もばいさんが(病室 横芝) 2015/11/20 11:00 食1 もばいさんが(病室 横芝) 2015/11/20 13:00-15:00 食1 あまり元気が無く少し寝ている様子でした。
2015-11-21(木)	佐々 美●子	利用者 介護記録	もばいさん(洗髪 造子) 2015/11/20 20:30-21:00 食1 もばいさん(洗髪 造子) 2015/11/20 20:30-21:00 食1 エアコン設置、30度になってましたが、暑がりな感じがなく1人で



<ヘルパー>

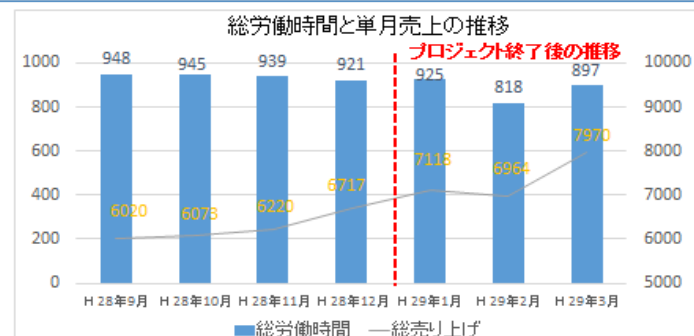


<管理者>

【改善後の報告例】	
もばいルカ(中山 恵理子) 2016/11/4 13:30-14:15 生2 もばいルカ(中山 恵理子) 2016/11/4 13:30-14:15 生2 この頃無きもの多く、本日も「動物柄のセーター見なかった?」とたずねられました。また、「ボケちゃったのから。もうやになっちゃった。早く死にたいわ。と、おっしゃてました。まだ胃の具合が悪く、今朝嘔吐し、昨日ディナービスでも嘔吐したそうぞ。	報告ありがとうございます。今後ネガティブな発言が増えてきているかも知れませんが、報告していただくと助かります。嘔吐の件ですが、<u>既往歴に嘔吐に関連するものがないのでアメナに確認しご報告いたします。</u>嘔吐の時は食中毒の危険性もあるので、<u>例を召し上げられたかも知聞き取りしていただくと原因の特定</u> <u>が出来るかも知れません。</u>

プロジェクト全体の成果

1. サービス提供責任者の総労働時間が**3%減少**
(9月948時間⇒12月921時間)
2. 総売上げが**12%増加**(9月6,020千円⇒12月6,717千円)
プロジェクト期間終了後(H29年1月以降)も、改善傾向が継続。



保育業

生産性の現状、業種の特性・課題

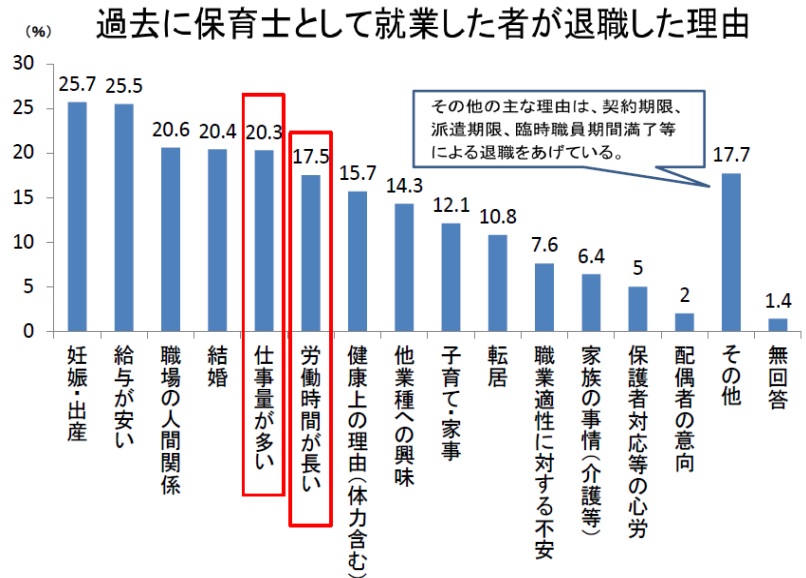
○保育分野については、必要な職員配置を行うことを通じて、一定以上の質の確保を求めていること、また公定価格により収入の太宗が決められていることから、いわゆる労働生産性（＝付加価値／労働力）という指標によって生産性を測定しづらい。

○保育の受け皿拡大に伴う保育人材の確保が課題となっており、保育士の勤務環境に配慮することが重要。ICT化等による業務負担の軽減も重要。

※保育士は他業種と比較して平均勤続年数が短く、退職理由の上位には業務負担に関する事項が挙げられている。

○このため、中小企業等経営強化法に基づく事業分野別指針（平成28年7月）においても保育分野における経営力の向上を測るための指標として、職員の勤続年数、離職率等を用いることが適当であるとしている。

○経営力向上計画の認定においては、平成29年10月時点で27件の認定実績となっている。



(出典)「東京都保育士実態調査報告書」(平成26年3月)東京都福祉保健局

今後の対応

○保育人材の確保に当たっては、処遇改善を踏まえたキャリアアップの仕組みの構築や、保育士の業務負担軽減のため、保育補助者の雇上げ支援の拡充や業務のICT化（※）の支援など生産性向上に資する取組を進めることとしている。

※保育に関する計画・記録や保護者との連絡、子どもの登降園管理等の業務のICT化を行うために必要なシステムの導入費用の一部の補助を行う費用について、平成30年度概算要求に盛り込んでいる。

○中小企業等経営強化法に基づく取組としては、今後、推進機関の認定に向け、適切な団体の情報収集に努めていく。

- 「Team Management System」の導入により、保育実績や保育士の勤務実績等を定量化することができ、人事評価、業務課題の整理等に要する負担を軽減することができる。
- また、本システム導入により、保育・事務・調理など保育園職員を各チームに分け、チームごとに実績を点数化することで、チームとしての生産性を分析することができるため、より効率的な運営ができる。
- 生産性向上の指標：園児の登園率、食育目標達成率、業務改善の提案数、保育目標達成率等



【具体的な取組事例】

○個々の職員に対して25項目に分類されたスキル評価と、人事考課の基礎となる判断を本システムが行うことで、キャリアアップや処遇改善の仕組みを構築し、これまで上司などに頼っていた主観的な評価を公正公明な客観的評価にすることができる。

○保護者の満足度や理解度を厳密に数値化して、項目ごとに課題を発見しその都度検討する。また、膨大な保育に係る記録（保育日誌、指導案、園便り等）のデータ集積を行うことで、それを人事シフト等の様々な面で用いる。

○本システムの導入により、
・ICTの導入により保育士の業務負担が軽減
・客観的指標を用いることで、園が抱えている課題が明確化
⇒職員の資質の向上により、保育の質や園全体の生産性を向上させることができる。

職業紹介・労働者派遣業

生産性の現状

○労働生産性(付加価値額／従業者数):平成24年:245万円 (参考:全業種平均 平成24年:388万円)

※出典(総務省・経済産業省「平成24年経済センサス・活動調査」)

※従業者数には、他の会社へ派遣している人も含まれる。

業種の特性・課題

- 職業紹介・労働者派遣業は、人材が最大の資本であり、人材の質の向上が、自社(紹介会社・派遣会社)及び紹介先・派遣先の生産性向上に直結している。
- 国としても、必要な法的整備等を通じて派遣労働者の能力向上等を図ることとしている。
- 紹介先・派遣先とのマッチング等におけるIT導入による業務効率化も重要。

今後の対応

- 中小企業等経営強化法における、基本方針に基づく計画認定は39件(本年10月時点)。
- 分野別指針策定については、人材の育成、業種の特性に応じたIT化など、生産性向上に向けて新たに「職業紹介・労働者派遣業」に係る事業分野別指針を策定することとし、所要の検討を進める。また、推進機関認定に向けては、今後業界団体等の意見を踏まえつつ検討する。
- 職業紹介・労働者派遣業の人材の質の向上を図るため、以下の取組を引き続き実施する。

① 改正労働者派遣法に基づく派遣労働者のキャリアアップ促進

平成27年の労働者派遣法改正により、派遣元に義務づけられている

- ・派遣期間終了時に派遣労働者の雇用を継続するための措置(雇用安定措置)
 - ・派遣労働者に対する計画的な教育訓練や希望者へのキャリアコンサルティング(キャリアアップ措置)
- の推進等により派遣労働者のキャリアアップ・質の向上を図る。

② 民間人材サービス事業における業界全体の質の向上

一定の基準(キャリアアップ措置の実施状況を含む)を満たす者を優良事業者と認定し育成を図る優良事業者推奨事業を通じて、事業者自身及び業界全体の質的改善の取組を促進。

株式会社マスターパーソン(中小企業等経営強化法に基づく経営力向上計画認定事例)

- 60歳以上の意欲ある高齢者を対象に、職業紹介業・労働者派遣を行っている企業が、
 - ― 自社の営業職に対して、専門知識に係る研修を受講させることによりマッチング力の強化を図る。
 - ― 事業管理システムの導入により、人手のかかっていた書類作成に係る事務作業の省力化を図る。

〈会社紹介〉



〈具体的な取組〉

- 新規採用した営業職に対し、外部講師から職業紹介業・労働者派遣業に関する法制度等の研修を実施することにより、専門知識を習得させ、派遣先・派遣労働者に対する説明を十分に行い、派遣先事業所と派遣労働者双方の希望を踏まえたマッチング強化に寄与。
- 労働者派遣事業管理システムを導入することにより、各種報告書や勤務管理表等の労働者派遣業運営に必要な書類について、従来は個々に作成していたものが一括作成できるようになり、業務効率が向上し、削減した業務時間を営業活動に充当。

洗濯・理容・美容・浴場業

生産性の現状

○労働生産性(付加価値額／従業者数)

平成24年：法人238万円、個人133万円

(※洗濯業、理容業、美容業、一般公衆浴場、
その他の公衆浴場業の合計)

洗濯・理容・美容・浴場業

(付加価値額／従業員数)

(単位:百万円)

	法人	個人
洗濯業	2.06	1.03
理容業	2.93	1.20
美容業	2.82	1.52
一般公衆浴場業	2.31	1.49
その他の公衆浴場業	2.40	1.06
計	2.38	1.33

※平成24年度 経済センサス活動調査より

業種の特性・課題

<経営環境(外部環境)>

- 高齢化の進展、女性の就業率の上昇
 - 消費税増税、石油、原材料費等の高騰
 - 最低賃金の引き上げ、人手不足の深刻化
 - 大規模チェーン店との競争激化
 - 消費者ニーズの変化・節約志向による減収
 - 訪日外国人旅行者、在留外国人の増加
- 等

<経営基盤(内部環境)>

- 経営基盤の脆弱化
 - 経営者の高齢化、後継者の確保難
 - 人材不足による従業員確保難
 - 経営設備の老朽化・陳腐化
(耐震化・IT化の必要)
 - 生衛組合組織基盤の脆弱化
 - 地域密着型の事業展開
- 等

<業種別の特性・課題>

洗 濯 業: 大手企業の場合、クリーニング工場の集約化等により、生産性の向上等が可能であるが、個人経営の単独店舗が多いため、店舗独自のサービスメニューの開発等が求められる。

理・美容業: 家計の節約等もあり、理容・美容の利用頻度の減少、1回当たりの支出額も減少している。

低料金で客数を増して収益をあげるビジネスモデルは、大都市部では効果を上げられるが、人口が少なく、高齢化が進んだ地方都市では、効果が薄く、個人経営の多い理容店・美容店での営業方法としては不向きであるため、顧客ニーズに応じたサービス提供が求められる。

浴 場 業: 家庭用の内風呂が一般的となり、いわゆる銭湯の利用率が低下しており、廃業又は業転換(いわゆる銭湯からスーパー銭湯等への転換)が進んでいる。

今後の対応

- 生産性向上を図るため、①生活衛生業の集客力や付加価値の向上などの調査・検証、②業務の見直しによる効率化のためのガイドライン・マニュアルの作成するための「生産性向上推進事業」を平成30年度予算に新規要求している。
- 生産性向上推進事業等で得られた知見を今後の生活衛生関係営業の振興指針の改定(平成30年度:クリーニング業、理容業、美容業、平成31年度:浴場業)に合わせ反映し、業振興の支援を行う。

取組事例(洗濯・理容・美容・浴場業)

- ・ 各生活衛生同業組合に加入することにより、各種共済制度（賠償責任保証制度・福祉共済保険制度・休業補償共済など）を利用し、経費削減等に取り組んでいる。
- ・ 洗濯業においては、染み抜き技術の向上、着物の丸洗いなど、サービスの付加価値向上に取り組んでいる。
- ・ 理容業、美容業においては、高齢者等で理容所・美容所に来ることができない方への訪問理容・訪問美容を行うための送迎・訪問用車両を株式会社日本政策金融公庫の低利融資を受けて購入し、顧客層の拡大に取り組んでいる。
- ・ 浴場業では、外国人旅行者向けに銭湯の入りを4カ国語（日本語、英語、中国語、韓国語）で説明したポスターを活用するなど、外国人旅行者を対象とした顧客層拡大に取り組んでいる。

I 振興指針

- 厚生労働大臣は、業種を指定して、生活衛生関係営業の振興に必要な事項に関する指針（振興指針）を定める。

1 振興指針の目的

生活衛生関係営業の振興を計画的に推進し、公衆衛生の向上及び利用者の利益の増進に資することを目的。

2 振興指針の性格

振興指針は、業界全体の振興を図るために設定されるものであり、組合等が策定する振興計画の基準。

3 振興指針に盛り込む事項

- (1) 振興の目標に関する事項
目標年度（指針改正の適用から5年）における衛生施設の水準、役務の内容又は商品の品質、経営の内容 等
- (2) 振興の目標の達成に必要な事項
施設の整備、技術の開発、経営管理の近代化、事業の共同化 等
- (3) 振興に際し、配慮すべき事項
従業員の福祉の向上、環境の保全 等

III 振興事業に対する国の特別配慮

- ・ **融資上の恩恵（法第56条の4）**
振興事業に基づいて整備する施設設備は、日本政策金融公庫（生活衛生資金貸付）の融資が、有利な条件で適用。
振興事業を実施するために必要な運転資金も貸付の対象。

II 振興計画

- 組合等は、振興指針の内容を具体化した振興計画を策定し、都道府県知事の認定を受ける。

1 振興計画の策定目的

組合等がその組合員たる営業者の営業の振興を計画的に推進するために策定。

2 振興計画の記載事項

- (1) 振興事業の目標
- (2) 振興事業の内容及び実施時期
- (3) 振興事業を実施するのに必要な資金の額及びその調達方法等

○ 振興事業の例

- ・ 経営管理の近代化、合理化に関する事業
- ・ 施設、設備の整備に関する事業
- ・ 事業の共同化及び協業化に関する事業
- ・ 役務の提供方法に関する事業
- ・ 従事者の技能の改善に関する事業
- ・ 需要の拡大に関する事業
- ・ 従事者に対する福利厚生の充実に関する事業 等

3 実施状況の報告

振興計画の認定を受けた組合等は、5年間ごとの事業年度経過後3箇月以内に、実施状況について都道府県知事に報告。

生産性の現状

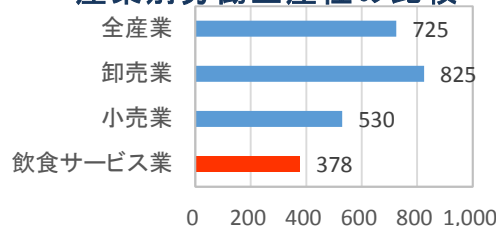
【労働生産性(付加価値額／従業員数)】

○平27:378万円/人 ← 平22:354万円/人

(出典)法人企業統計調査

○全産業(平27 : 725万円/人)の約半分。

産業別労働生産性の比較



注： 従業員1人あたりの付加価値額（万円/年）
資料： 法人企業統計調査（平成27年度）

労働者の過不足状況

	常 用 労 働 者		
	不足	過剰	D. I.
全産業	41	3	38
卸売業	21	4	17
小売業	47	3	44
宿泊業， 飲食サービス業	53	1	52

注：D.I.（ポイント）は「不足」と回答した割合から「過剰」と回答した割合を引いた値
資料：労働経済動向調査（平成27年11月）

業種の特性・課題

○調理や盛り付け等人手を要する工程が多い労働集約型産業。また、価格競争の厳しい業界のため、処遇改善に必要な人材や賃金の確保が十分でない上に、深夜や24時間営業の形態も多いことから長時間労働になりやすく、労働生産性も低いことから、労働環境の改善に向けた取組が急務。

今後の対応

○中小企業等経営強化法については、平28年7月に事業分野別指針を策定、平29年8月に(一社)日本能率協会を推進機関として認定。計画認定件数は352件(平29年9月末)。今後、全国の食関連企業が集まる各種催事や地方の食品企業が集まる「地方食品産業協議会」での周知、推進機関の拡大を含む関係団体(約15団体)に対する働きかけ等により認定件数の伸長を図る。

○現在、①一部企業では、営業時間の短縮やライフスタイルに合わせた働き方が可能な雇用形態の導入、産地と連携した高付加価値化の取組(例:原材料の全量国産化)、②業界団体では離職対策のセミナー等により課題の共有等を実施、③国では、事業者へのコンサル等により、業界と連携して生産性向上の手引きを作成したほか、モデル実証や優良事例の調査等の取組に対する支援を実施。

○今後は、①営業時間等雇用環境の見直しによる人材確保により過重な労働を防止、②既存のハードとソフトの活用により生産性向上を推進するとともに、現場のニーズに対応できていない分野に関する省力化技術等の研究開発を推進、③省力化だけでなく、新たな需要の獲得に向けた投資・取組を推進。④上記の「手引き」を含めた優良事例の横展開と必要な投資を進めることが業界の持続的発展のために不可欠。

⇒【政策目標】 2020(平32)年度に飲食サービス業の労働生産性の伸び率を年3.0%とする。

〔参考〕 サービス産業全体の目標：サービス産業の労働生産性の伸び率が、2020年までに2.0%(2013年:0.8%)
となることを目指す(サービス産業チャレンジプログラム(平27年4月 日本経済再生本部決定))。 2

中食産業の生産性向上の取組事例

- 中食産業は人手を要する工程が多く、他産業と比べ労働生産性が低い。
- 農林水産省では、中食産業の生産性向上を後押しするため、製造業等の専門家からの助言を得て、生産性向上に向けた課題解決を図る委託事業を平成28年度に実施。

■ 生産性向上の取組事例

対 象 企 業：(株)みずずコーポレーション（事業内容：味付油揚げ等の製造）
コンサル実施企業：(株)OJTソリューションズ／トヨタ自動車(株)

製造業の生産性向上に関するノウハウを活用したコンサルティングを実施し、**廃棄ロスの低減**と**労働生産性の改善**に**効果**がみられた。

廃棄ロスの低減

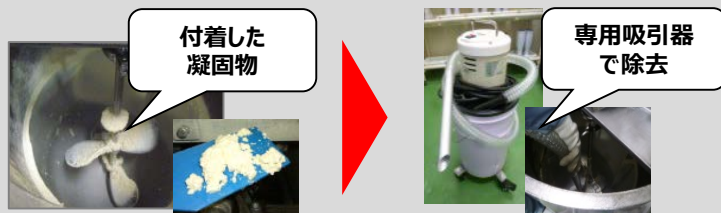
毎月発生する不良品の原因を一つずつ分析し、対策。**▲42%**の廃棄ロス低減。

①不良品の層別と発生数量の見える化、調査・分析

不良の内容							
	汚れ ゴミ	破れ	小さい	くっつき	2枚 揚げ	硬く伸 びない	一部が 硬い
1か月の 累計枚数 (計2999枚)	861	633	461	347	247	236	177

右の2つの揚げは
揚げる前に生地
の一部がボコボコして
いることが判明

②ボコボコした生地ができる原因は、攪拌機に付着した凝固物の混入と判明。このため、専用吸引器を開発・導入し定期的な除去を実施。



労働生産性の改善

油揚げを入れるコンテナを滑らせて移動させる器具を導入。**+33%**の生産性向上。

①油揚げ選別工程の作業を分析



【ビデオ解析による結果】

- ・コンテナを運ぶ際に 歩行が発生。
- ・毎回コンテナを積み上げる高さが異なるため作業に一定性を欠く。

②歩行ゼロ、コンテナの投入・受取りが常に同じ高さになるよう油揚げ専用コンテナを滑らせて移動させることができる器具（シューター）を導入。



【その他の改善も含めた結果】

- ・1 サイクル作業時間
→**26%**削減（85秒→63秒）
- ・作業員数
→**1名**削減（4名→3名）

卸・小売業

生産性の現状

- 労働生産性(付加価値額／従業者数):
2012年:470万円/人 (平成24年経済センサス)
- 製造業と比較して約23%低い(2012年)。

業種の特性・課題

- 少子高齢化を背景として、業界全体として人手不足が大きな課題。
一方、IT化等の取組は必ずしも進んでいない。

- 国内の人口減少も背景に、(インバウンドも含む)新たな需要の獲得や消費者理解の増進が必要 等

平成29年9月:有効求人倍率:
職業計:1.32
販売の職業:1.80

今後の対応

- 中小企業等経営強化法については、28年7月に事業分野別指針を策定、29年2月に一般社団法人ボランティアチェーン協会を推進機関として認定。計画認定は2,501件(本年8月時点)。今後も、業界内での課題であるIT化の促進等を通じた生産性向上の取組を進め、認定件数を拡大し、計画的な生産性向上を推進する。

- あわせて、「IT導入補助金」を活用し、在庫管理や事務作業の効率化、購買履歴等を活用したデータの利活用等、ITツール・アプリ等の導入等による生産性向上の実現を支援。
また、「地域・まちなか商業活性化支援事業」を通じ、クレジットカード決済端末の導入を支援し、中小小売店のインバウンド需要の獲得環境の整備を支援。

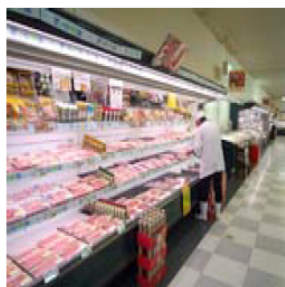
- さらに、小売業界の人手不足や、(製造・卸・小売で構成される)サプライチェーンに内在する食品ロスや返品といった社会課題を解決するツールとして電子タグに着目。本年4月に大手コンビニエンスストア5社(5社合計で国内5万店舗以上)と経済産業省で「コンビニ電子タグ1000億枚宣言」を策定。電子タグの単価が1円以下になっていること等を留保条件に、2025年までに全ての取扱商品に電子タグを貼付け、商品の個別管理を実現する旨を公表。

⇒サプライチェーン間の情報共有の仕組みを構築するため、平成30年度に情報共有のためのルール整備や電子タグを通じて得られる情報フォーマットの標準化等の取組を進める予定。

株式会社トーエイ (小売業／中小企業等経営強化法に基づく経営力向上計画の認定事例)

- 地域に密着した総合スーパーマーケットである会社が
 - －セミセルフレジとカートインスキャナー、産直管理システムを導入し従業員の会計・事務作業の省力化を図る。
 - －収納代行サービスを行い、来店の動機付けを行う事で販売機会の増加を図る。

〈会社ロゴ〉 〈店舗内〉

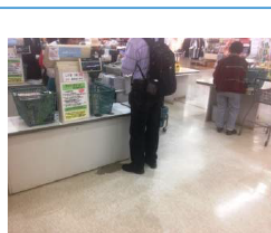


〈具体的な取組〉

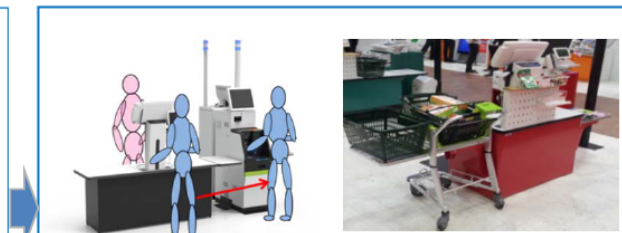
- セミセルフレジとカートインスキャナーを導入する。チェックアウト機能を分割することによりレジ精算時間の短縮を図ると共にクレジット決済や電子マネーなど決済機能を多様化する。
- 地産地消コーナーの生産者管理システム「産直管理システム」を導入し、事務作業の省力化を図る。
- ウェブショッピングや公共料金等の収納代行サービスを開始し、来店動機付けと「ついで買い」を促す。

〈現在のレジ付近〉

〈導入予定の機器〉



○通常レジ
店員がスキャンと会計処理を行う。



○セミセルフレジ
スキャンは店員、会計機での支払いは顧客が対応する。

○カートインスキャナー
買物カゴを買物カート車から降ろさずに会計できる。

(HPより抜粋)

教育・学習支援業

生産性の現状

○労働生産性(付加価値額／従業者数):

教育・学習支援業 2016年:399万円/人 (平成28年 経済センサス速報)

○全業種(2016年:513万円/人)の以下の生産性 (平成28年 経済センサス速報)

○教育・学習支援業全体で、約2.5兆円程度の市場規模。このうち、市場規模が最も大きいものは、補習・進学教育市場(学習塾・予備校・家庭教師等)であり、約1兆円程度。(平成28年 教育産業白書)

○学習塾については、従業員10人未満のところが80.9%を占める (平成26年 経済センサス基礎調査)

業種の特性・課題

○教育・学習支援業は学習塾・予備校、資格取得支援、語学学習、企業内研修、水族館や少年の家等、幅広い業種が含まれる。

○その中でも学習塾等については、以下のような構造的な課題が存在する。

- ー学習塾を開設する際には、特段の許可等が不要であり、参入が容易な業種であるため、個人経営の新規参入者も多く、小規模な事業所が増えやすい業態である。労働集約型産業であり、IT投資等もまだ十分に進んでいないため、経営効率化の余地が大きい。
- ー消費者側のニーズの多様化により、個別指導による形態が増加。個別指導のために多くの従業者を確保する必要がある一方で、厳しい競争環境の中では授業料の値上げが出来ず、労働生産性は低下。
- ーベテランの高齢教師が増加する中で、ニーズは若い教師に偏っている。賃金の高いこうした高齢教師の活性化策も検討する必要がある。また、若者の塾教師離れも深刻化(ブラックバイトのイメージ)。
- ー加えて、少子化の進展に伴う対象人口の減少による市場縮小が不可避であり、過当競争による生産性悪化も懸念されるため、効率化と高付加価値化の双方を追求する必要あり。

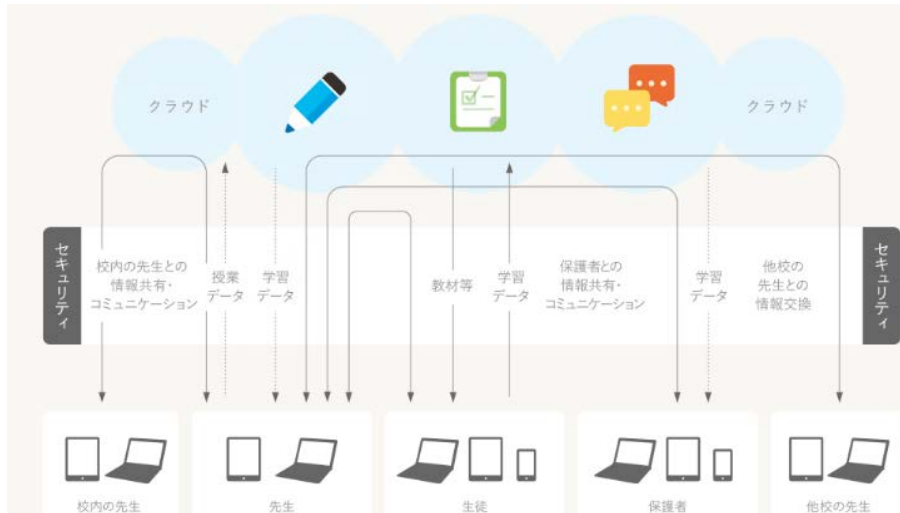
今後の対応

- 新たに設置した教育サービス産業室(平成29年7月～)において、教育・学習支援業に係る中小企業等経営力強化法の事業分野別指針の策定を今後行い、同法に基づく支援(金融支援等)を強化。
- EdTech(IT技術等を活用した新たな教育サービス)等の導入を支援し、教育・学習支援サービスの高付加価値化を進める等、新たなビジネスイノベーションを創出し、構造的な課題に取り組む。

IoT等の導入による教育産業ツール事例(既存ツール例)

Classi 株式会社(東京・西新宿)

- ・塾での授業や指導方法の多様化に合わせ、生徒の自学学習の促進、教師・生徒・保護者のコミュニケーションサポート。



<期待される効果>

- ・ITツールにより、成績の処理や情報共有など、校務の効率化による教師負担の軽減
- ・学生の理解度についてアンケートで確認し、自宅でのWeb学習による復習で、苦手分野の克服。
- ・授業や自宅学習の履歴を見ながら、より効果的な面談を行うことが可能。

アタマプラス(東京・日本橋)

- ・AIを利用し、それぞれに違う理解度やミスの傾向、学習履歴、集中度などをリアルタイムで診断。
- ・目標にあわせた世界にひとつのオーダーメイド教材を、一人ひとりに提供。



atama+

<期待される効果>

- ・教師はファシリテーターとして、学生の学習支援
- ・学生も、オーダーメイドの学習プログラムにより、より効率的な学習が可能になる。