

地域を支えるサービス系企業の稼ぐ力の向上研究会 取りまとめ（概要版）

令和4年5月31日
経済産業省 関東経済産業局

<目次>

- 1. 関東地域のサービス産業を取り巻く状況・・・・・・・・・・ P.3
- 2. 地域サービス産業の目指すべき姿とその実現に向けて・・・・・・・・ P.11
- 3. 地域サービス系企業の労働生産性向上に向けた取組のポイント・・・・ P.14
 - (1) 事例から見る労働生産性向上に向けた取組のポイント・・・・・・・・ P.15
 - (2) 労働生産性向上に取り組む上で重要な3つの視点・・・・・・・・ P.18
- 4. 関東地域のサービス系企業の労働生産性向上に向けた支援の方向性・・ P.22
 - (1) 3つの重点的な取組の推進・・・・・・・・ P.23
 - (2) 関東経済産業局に期待される役割・・・・・・・・ P.26
 - (3) 関東地域の関係者に期待される役割・・・・・・・・ P.27

地域を支えるサービス系企業の稼ぐ力向上研究会

- 地域経済の活力維持に欠かせない地域サービス系企業の稼ぐ力の向上に向けた取組の方向性を検討すべく、関係する有識者で構成される研究会を開催。
- 人口減少等の地域の構造的な課題や「生産と消費の同時性」等によるサービス産業の特有の課題、新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」）の感染拡大を契機としたデジタル化等の事業環境変化を踏まえ、労働生産性向上に向けた企業の取組の方向性、国・地域の関係者の効果的な支援のあり方等を検討。

【研究会メンバー】※五十音順

（座長）

浅羽 茂 早稲田大学大学院経営管理研究科 教授

（メンバー）

青島 矢一 一橋大学イノベーション研究センター長・教授

梅原 美樹 株式会社経営共創基盤 マネージングディレクター
株式会社日本共創プラットフォーム 執行役員

滝澤 美帆 学習院大学経済学部 教授

（オブザーバー）

奥 愛 財務省関東財務局総務部 総務課長
経済産業省商務・サービスグループサービス政策課

<本報告書における労働生産性の定義>

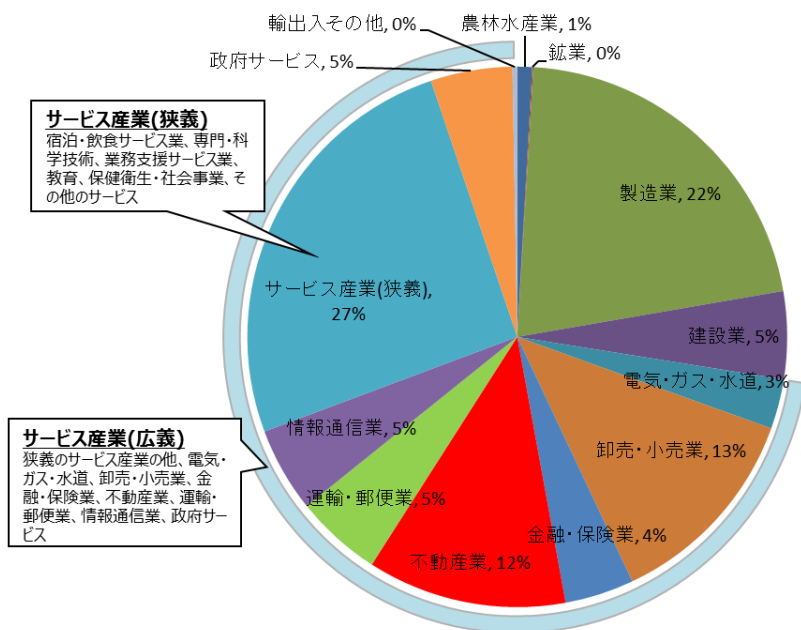
$$\text{労働生産性} = \frac{\text{付加価値額（営業利益＋人件費＋減価償却費）}}{\text{労働投入量（従業員数×労働時間）}}$$

1. 関東地域のサービス産業を取り巻く状況

我が国におけるサービス産業の重要性

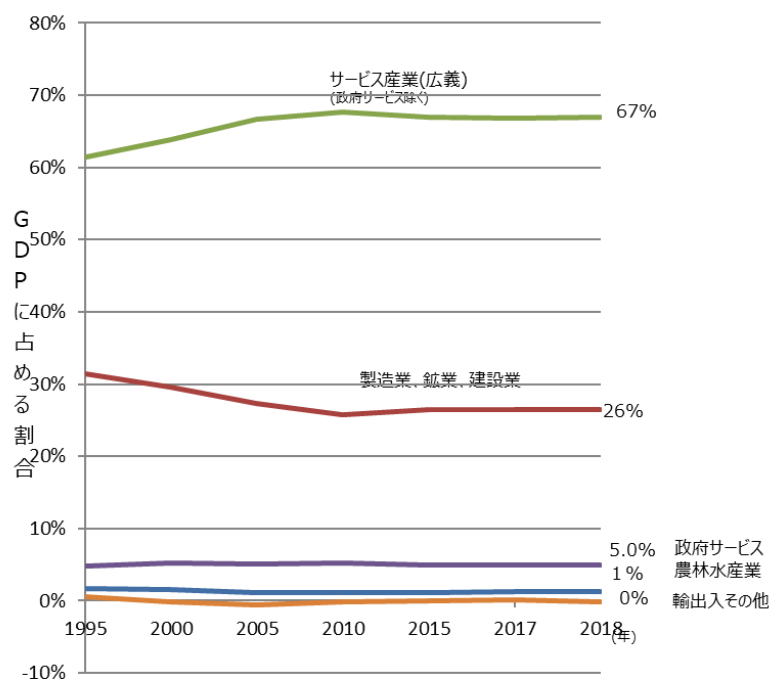
- 我が国の業種別の名目GDPを見ると、製造業が約2割に対して、**サービス産業の割合は、約7割**。狭義のサービス産業においても、約3割。
- また、各業種の名目GDPに占める割合の経年変化を見ると、2010年まで製造業、鉱業、建設業は縮小する一方、**サービス産業は拡大**。（2010年代は両方とも横ばい傾向。）

図：各業種の名目GDPに占める割合(2019)



(出典) 経済産業省「サービス生産性レポート」(令和4年3月)

図：主要業種の我が国名目GDPに占める割合の経年変化

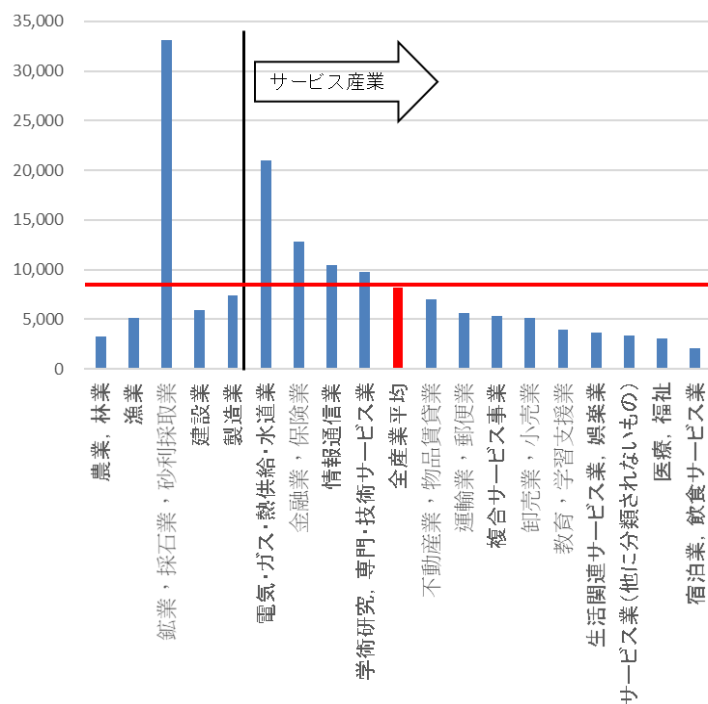


(出典) 経済産業省「サービス生産性レポート」(概要版)(令和4年3月)

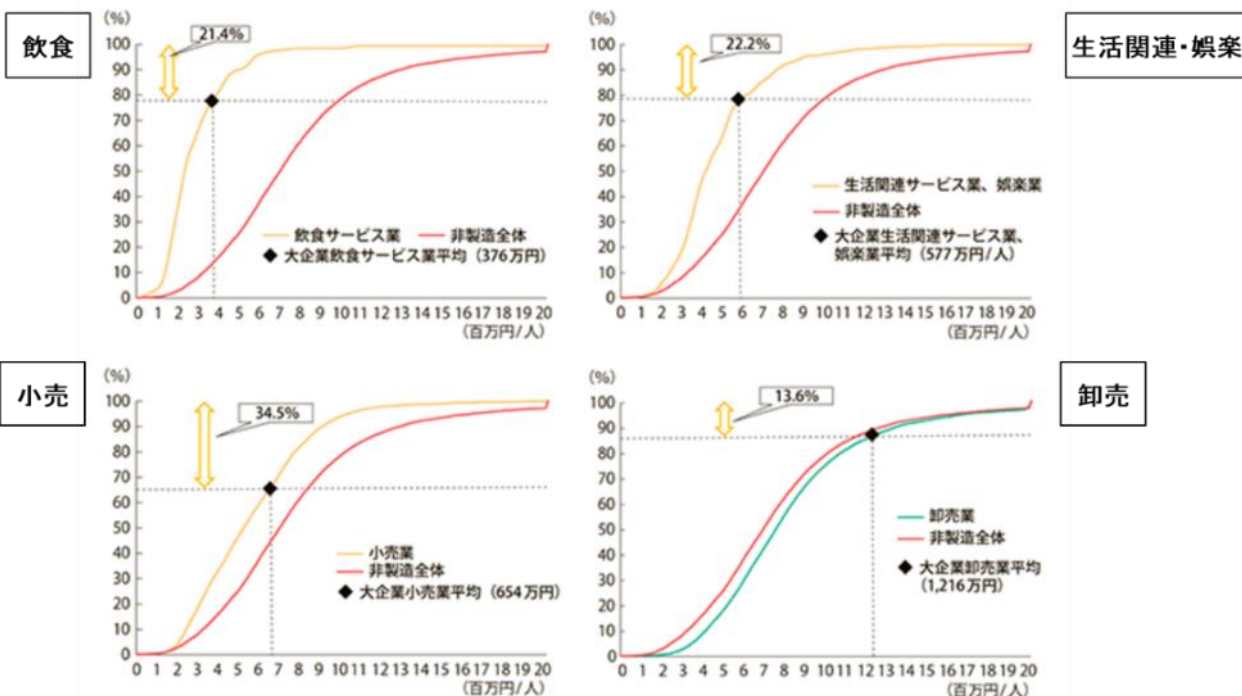
サービス産業の特徴と労働生産性

- サービス産業の特徴として、①同時性、②不可分性、③消失という「**生産と消費の同時性**」が挙げられ、それにより「**市場の地理的制約**」を受けやすい傾向。
- **サービス産業の労働生産性**を業種ごとに見てみると、**業種間でバラツキ**。
- 労働生産性を向上させる方法として、業種によっては規模を拡大して経営資源を集約化することなどが考えられるが、**創意工夫により労働生産性を向上させることも有効**。

図：サービス産業の業種別労働生産性（企業単位）



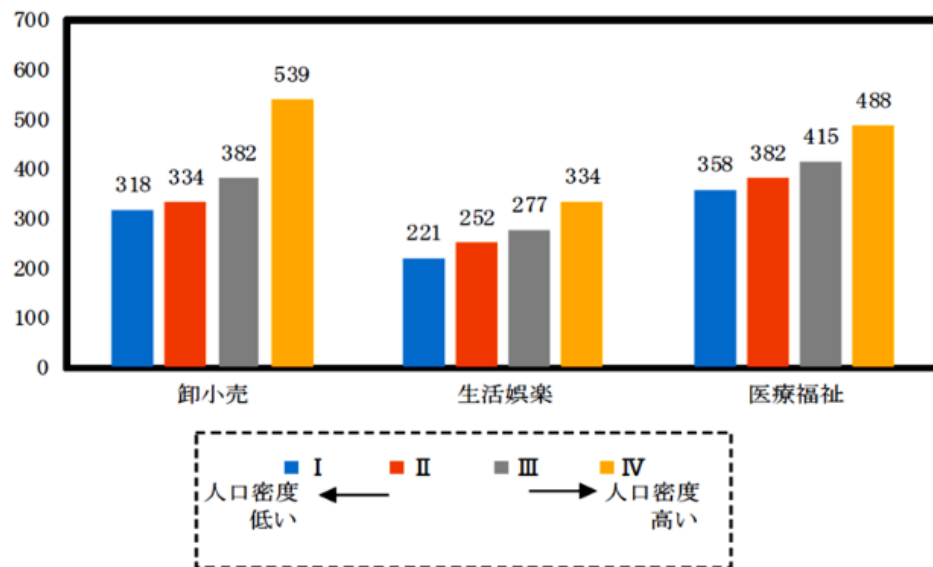
図：中小企業における労働生産性分布と大企業平均との比較



サービス産業における人口減少の影響

- サービス産業の**従業者一人当たりの付加価値と人口密度（需要量）**は**正の相関関係**があると言われている。人口密度が低くなるほど、従業者一人当たりの付加価値が低くなる傾向にあり、**人口、すなわち需要量が減少すると、付加価値額が減少する傾向**。
- 2045年の人口は、2015年に比べて**全国の7割以上の市区町村で、2割以上減少**すると推測されることから、これに連動し、地域のサービス産業が衰退する恐れ。

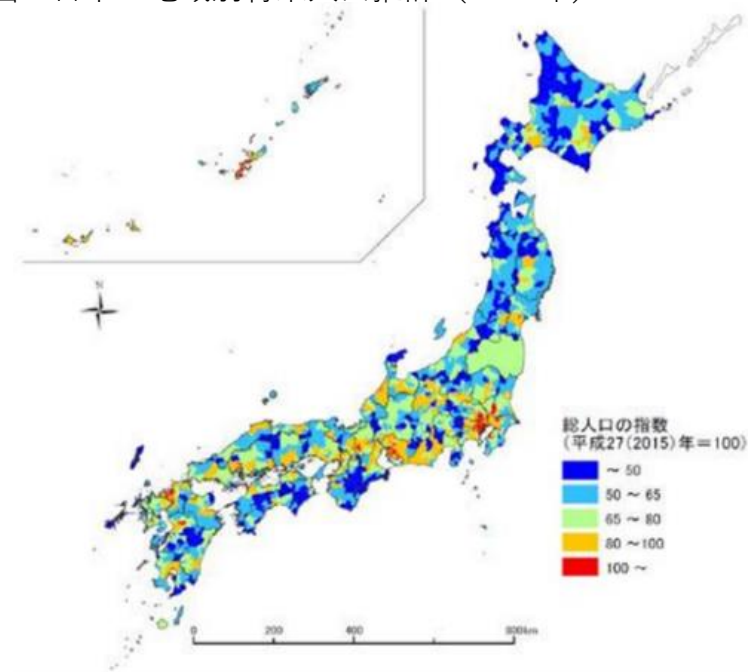
図：人口密度と付加価値額
(事業従事者1人当たり付加価値、万円)



(出典) 内閣府「地域の経済2015」

(注) I～IVは、市町村を人口密度の低い順に並べ、最も低い1/4の市町村をI、次の1/4をII、次の1/4をIII、最も高い1/4をIVとして、グループ内の平均をとったもの。

図：日本の地域別将来人口推計（2045年）

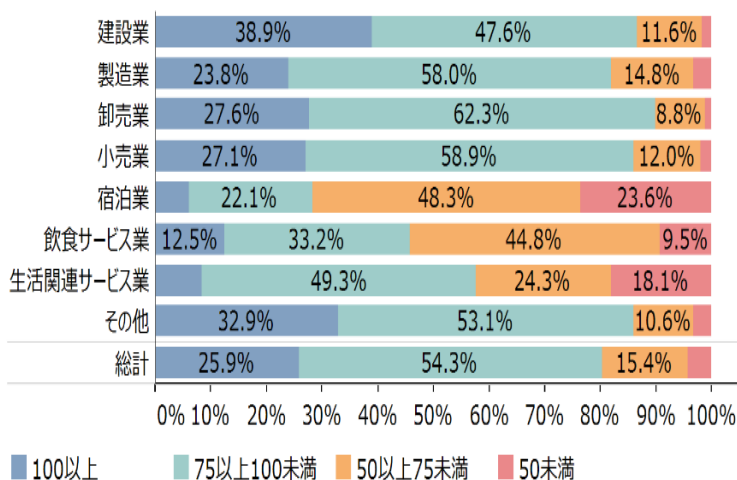


(出典) 社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」
(平成30年(2018年)推計)

サービス産業を取り巻く事業環境の変化

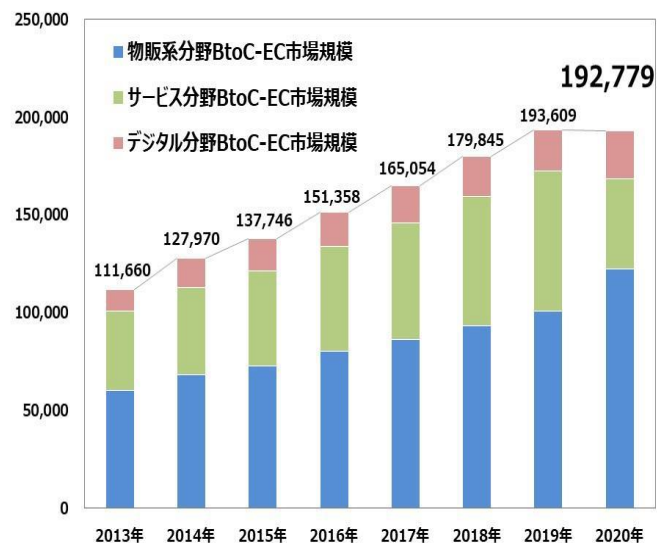
- **新型コロナの影響は長期化しており、地域企業にとって厳しい状況が続いている。**令和2年度の中小企業の売上高は、多くの企業で前年を大きく下回っている。特に、宿泊・飲食、生活関連が大きく下回っており、その結果、**地域のサービス産業に大きな打撃。**
- 一方、国内BtoCのEC市場の拡大やキャッシュレス決済市場の拡大など消費者のデジタルシフトが進展している中で、**事業者サイドもデジタル技術の活用に取り組むことがビジネス拡大のチャンス。**

図：中小企業の令和2年の売上高



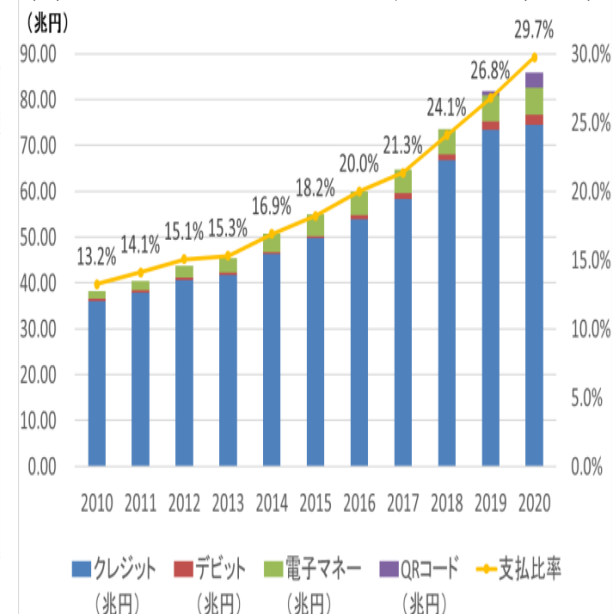
(注) 2020年年度の売上高の見直しについて、前年同業を「100%」とした場合の程度を聞いたもの。
資料：(株)東京商工リサーチ「中小企業の財務・経営及び事業承継に関するアンケート」
(出典) 2021年版中小企業白書

図：国内EC（BtoC）市場規模の推移



(出典) 経済産業省「令和2年度電子商取引に関する市場調査」

図：国内キャッシュレス支払額及び比率の推移

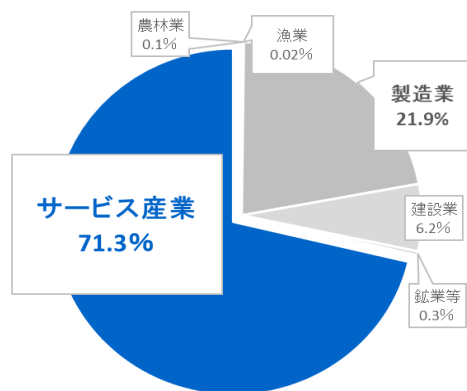


(出典) 経済産業省「キャッシュレス決済の中小店舗への更なる普及促進に向けた環境整備検討会 とりまとめ」(令和4年3月)

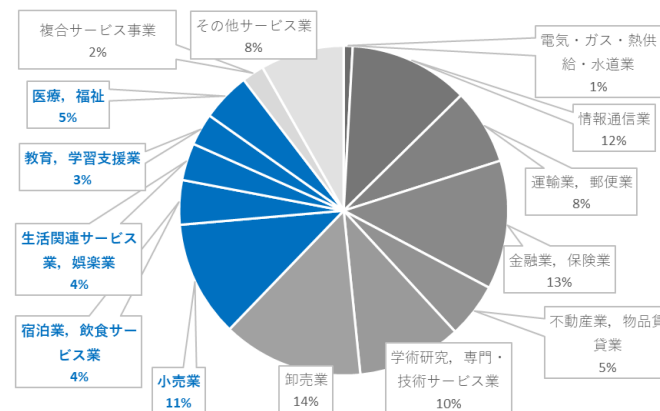
関東地域のサービス産業の現状①

- 関東地域のサービス産業は、付加価値額約 7 割、従業員数約 8 割を占めており、関東地域においても地域経済を支える重要な産業。
- 当該地域のサービス産業の業種割合を見ると、宿泊・飲食、生活関連・娯楽、小売等対個人サービスの占める割合が付加価値額約 3 割、従業員数約 5 割。

図：関東地域の産業別付加価値額（企業単位）の割合（2016年）

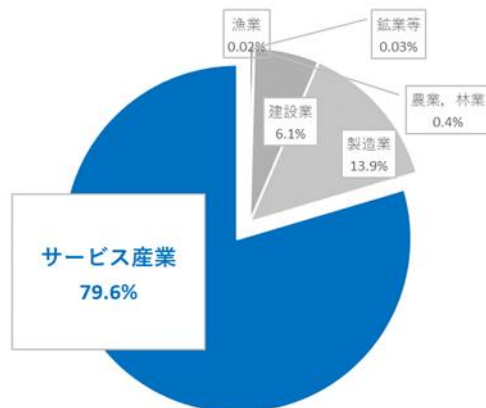


図：関東地域のサービス産業の業種別付加価値額（企業単位）の割合（2016年）

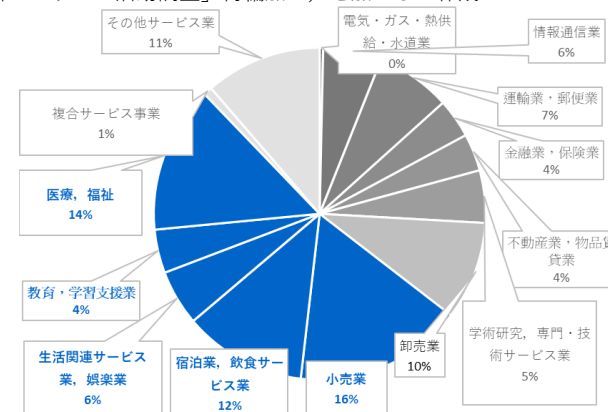


（出典）「RESAS（地域経済分析システム）-付加価値額（企業単位）-」（総務省・経済産業省「平成28年経済センサス活動調査」再編加工）を加工して作成

図：関東地域の産業別従業員数（事業所単位）の割合（2016年）



図：関東地域のサービス産業・業種別従業員数（事業所単位）の割合（2016年）

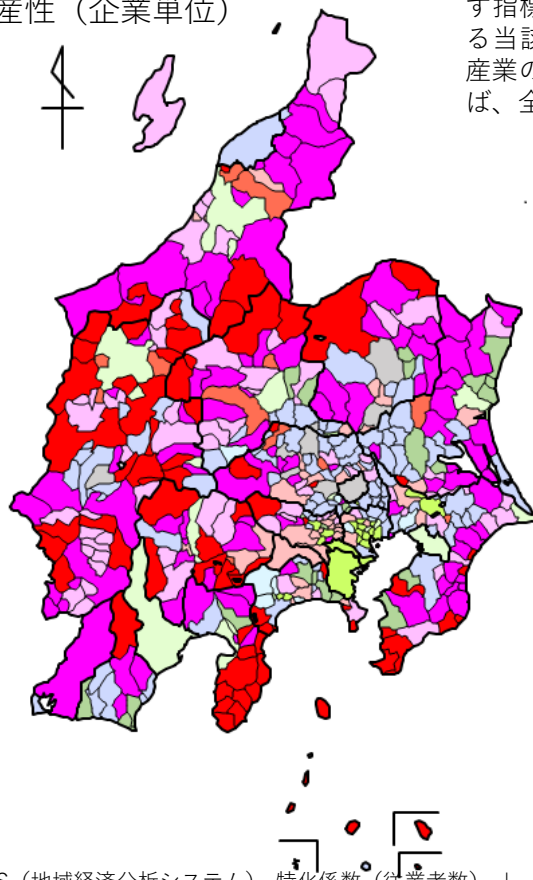


（出典）「RESAS（地域経済分析システム）-従業員数（事業所単位）-」（総務省・経済産業省「平成28年経済センサス活動調査」再編加工）を加工して作成

関東地域のサービス産業の現状②

- 関東地域の市町村ごとのサービス産業（公共性の高い電気・ガス・熱供給・水道業、複合サービス事業を除く）の**従業員の特化係数**を見ると、**都市部は情報通信業、学術研究、専門・技術サービス業等の業種の従事割合が高く、地方は宿泊・飲食、生活関連・娯楽等の業種の従事割合が高い。**

図：サービス産業の業種別労働生産性（企業単位）



※特化係数（従業員数）…特定の地域・産業の従業者数について相対的な強みを示す指標。市町村ごとのサービス産業の特化係数（従業者数）＝（各市町村内における当該産業の従業者数÷当該市町村内における全産業の従業者数）÷（全国の当該産業の従業者数÷全国の全産業の従業者数）。従業者数の特化係数が1を超えていれば、全国に比べて労働力が集積されている産業と言える。

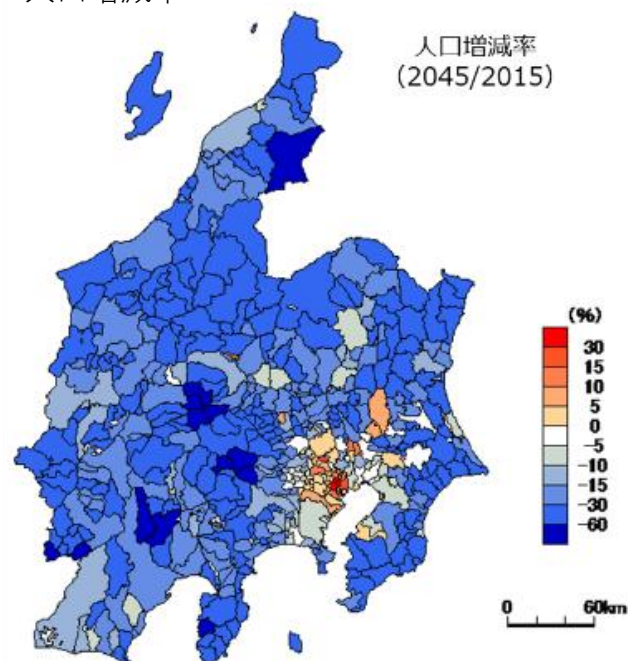
市町村別に、サービス産業の中で従業員の特化係数が最も高い業種を色別で整理したもの

- 宿泊業、飲食サービス業
- 生活関連サービス業、娯楽業
- 卸売業、小売業
- 医療、福祉
- 教育、学習支援業
- 情報通信業
- 金融業、保険業
- 学術研究、専門・技術サービス業
- 運輸業、郵便業
- 不動産業、物品賃貸業
- サービス業（他に分類されないもの）

関東地域のサービス産業が抱える課題と地域特性

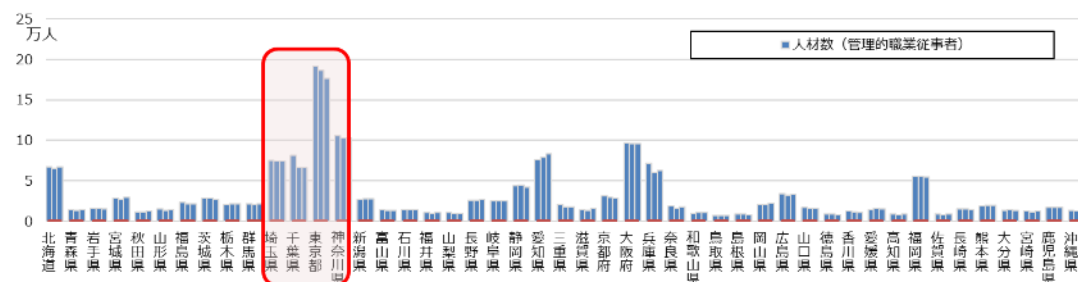
- 関東地域においても、人口減少が進展することは避けられず、人口減少、少子高齢化による人手不足、需要の減少という構造的課題。2045年の関東地域の人口は、2015年と比べて9割近くの市区町村で減少することが推測されている。
- 関東地域は、全国同様の課題がある一方、**関東地域の特性をどう捉え、それをどう活用していくのかの視点が重要**。東京圏には、関東地域の人口の約7割を占める**巨大なマーケット、経営等のプロフェッショナル人材やデジタル等の専門人材等、更には大企業やスタートアップ企業等**が集積しているという点が他地域と比較して優位性あり。

図：関東地域の人口増減率

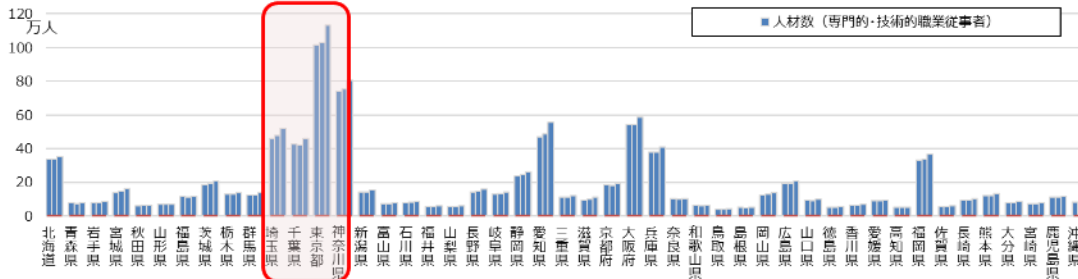


図：高度人材（管理職、専門・技術職）の都道府県別の状況

■管理職の人材数の推移（右から2005年、2010年、2015年）



■専門・技術職の人材数の推移（右から2005年、2010年、2015年）



（出典）国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成30（2018）年推計）」（資料）・国勢調査（平成17、22、27年）

（出典）経済産業省「スマートかつ強靱な地域経済社会の実現に向けた研究会」別冊資料1（令和3年6月）を一部加工

2. 地域サービス産業の目指すべき姿とその実現に向けて

地域サービス産業の目指すべき姿

- **地域のサービス産業は地域の経済と雇用を支える重要な産業。**他方、**人口減少、少子高齢化**による人手不足、**需要の減少**という**地域の構造的課題**、**新型コロナの感染拡大**による事業継続への影響、**デジタル化・リモート化の進展**、**非接触・非対面の進展**、**消費者行動の変化**など**事業環境の変化への対応**が求められている。
- このような中、**地域のサービス産業が引き続き地域を支えていくためには、個々のサービス系企業が、事業環境の変化を成長のチャンスと捉え、地域の構造的な課題やサービス産業特有の課題を踏まえた上で、事業環境変化に適応したビジネスモデルへの転換などに取り組むことが重要。**
- これらの取組により**地域のサービス系企業が稼ぐ力を向上させ、その結果、地域の雇用が維持・創出され、地域の人口と経済活力が維持される好循環の実現に寄与。**

目指すべき姿を実現するための重要な視点

- 人口減少・少子高齢化による人手不足、顧客である人口、すなわち**需要量の減少に直面する状況下において、地域サービス系企業が稼ぐ力を向上するためには、労働投入量によって生み出される成果、付加価値額の向上、すなわち労働生産性の向上が不可欠**。そのためには、**労働投入量を最適化させていくとともに、同じ労働投入量で少しでも多くの付加価値額を増加させていく又は少ない労働投入量でこれまでと同じ付加価値額を生み出していくことが重要**。
- 地域サービス系企業が労働生産性向上の取組を効果的に進めるために共通する**3つの重要な視点**。
 - ①**企業（経営層等）が労働生産性向上の必要性を認識し、労働生産性向上に向けた具体的な取組を行うよう意識を変えていくこと**。
 - ②労働生産性向上に取り組み、その効果を上げるため、経営者の右腕となり、具体的な取組を推進する**中核的な人材を確保・活用すること**。
 - ③個社の取組に加えて、**スケールメリット等より一層の効果が期待される企業間連携に取り組むこと**。
- 地域サービス系企業と、国、自治体、支援機関、地域金融機関等の関係者が一丸となって、**地域ぐるみで取り組むことが重要**。その中で、関係者においては、企業の取組を後押しするとともに、労働生産性向上の機運醸成や環境整備に取り組むことが求められている。

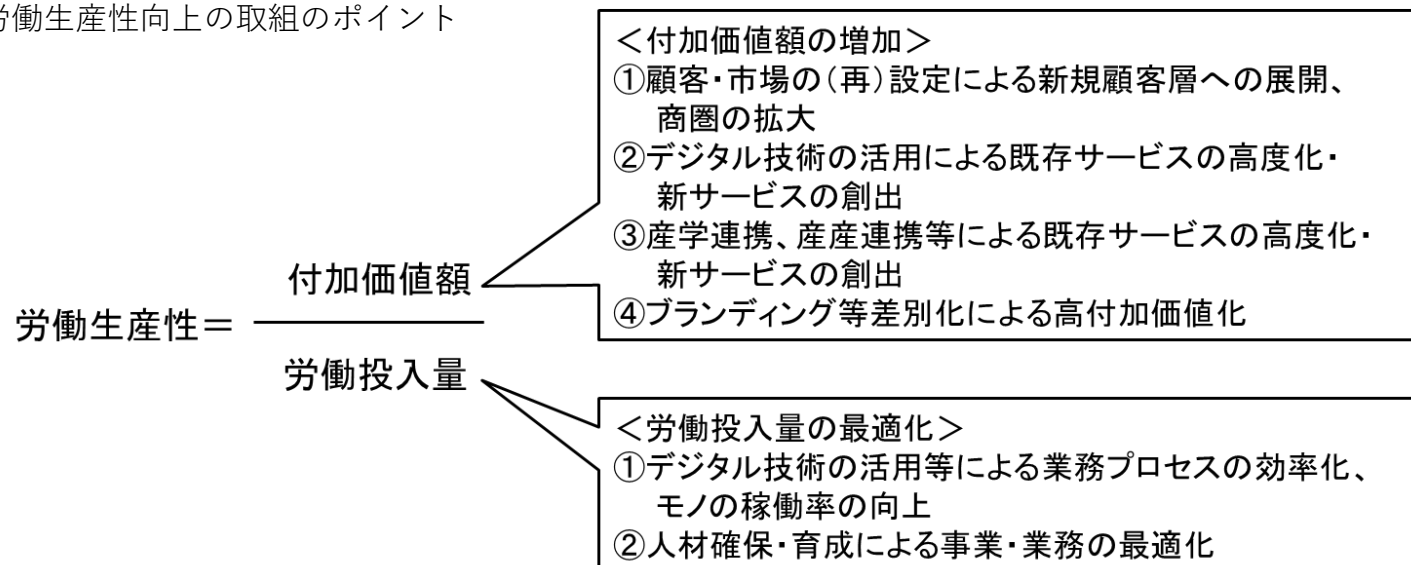
3. 地域サービス系企業の労働生産性向上に向けた取組のポイント

- (1) 事例から見る労働生産性向上に向けた取組のポイント
- (2) 労働生産性向上に取り組む上で重要な3つの視点

(1) 事例から見る労働生産性向上に向けた取組のポイント

- 分子に相当する付加価値額を増加させるためには、新規顧客の開拓、商圈の拡大、既存サービスの高度化、新サービスの創出、高付加価値化などにより売上高を増加させることが重要。
- 他方、労働投入量を最適化するためには、業務プロセスを効率化するとともに、人口減少等で人手不足が深刻化する中、付加価値や売上の源泉となる担い手を確保・育成することが重要。
- 労働生産性を向上させるためには、労働投入量の最適化に取り組み、節約できた労働投入量を売上高増加の取組に振り分け、いかに付加価値額を増加させていくかがポイント。

図：例からみる労働生産性向上の取組のポイント



事例から見る付加価値額増加の取組のポイント

取組のポイント	具体的な取組例
①顧客・市場の(再)設定による新規顧客層への展開、 商圈の拡大	✓ 企画構想 ✓ 市場分析 ✓ 顧客視点、マーケットインの発想 ✓ 固定観念(業界の枠等)にとらわれない発想
②デジタル技術の活用による既存サービスの高度化・ 新サービスの創出	✓ 経営層等のデジタル活用の重要性の理解醸成 ✓ 企画構想 ✓ ノウハウ獲得・蓄積、専門人材の確保・育成 ✓ 外部パートナー(IT企業等)との戦略連携
③産学連携、産産連携等による既存サービスの高度化・ 新サービスの創出	✓ 企画構想 ✓ 外部パートナー(大学、他企業等)との戦略連携
④ブランディング等差別化による高付加価値化	✓ 企画構想 ✓ ノウハウ獲得・蓄積、専門人材の確保・育成 ✓ 外部パートナー(特許事務所等)との戦略連携 ✓ ファンの獲得 ✓ 適正な価格設定

事例から見る労働投入量最適化の取組のポイント

取組のポイント	具体的な取組例
①デジタル技術の活用等による業務プロセスの効率化、モノの稼働率の向上	✓ 企画構想 ✓ 業務フロー・モノの稼働状況の可視化 ✓ 適切な課題設定 ✓ 情報のデジタル化と共有化 ✓ ノウハウ獲得・蓄積、専門人材の確保・育成 ✓ 外部パートナー（IT企業等）との戦略連携
②人材確保・育成による事業・業務の最適化	✓ 企画構想 ✓ 働き方改革の推進 ✓ 多様な人材活用 ✓ 企業の構造改革等につながる学び直しやリスキリング

(2) 労働生産性向上に取り組む上で重要な3つの視点

①企業の意識改革、②中核人材の確保・活用、③企業間連携

①企業の意識改革

- 経営層が人口減少、少子高齢化による**人手と需要の両方の減少に直面**していること、デジタル化など**事業環境変化が急速に変化**していること、**これらの変化に自社も大きく影響**されることを**十分認識**することが肝要。
- 変化に対応し、今後も事業を継続、発展させるためには、これまで以上に**労働生産性向上**などにより稼ぐ力を向上させることが不可欠。
- **労働生産性の意識づけやきっかけづくり**のために、企業の健康診断ツール「ローカルベンチマーク」等の活用や社内外での対話等により、**自社の労働生産性の状況**を見える化することや**自社が抱えている本質的な課題を把握**することが重要。
- その上で、企業全体の意識改革を進める上で、労働生産性向上の重要性を含めた**経営層の考え方**や**自社の進む方向性**が**社内に浸透**することが重要。そのために、労働生産性向上に資する考え方を**経営ビジョン・方針に盛り込み**、日頃から意識できるような環境を整備することや社内での継続的な対話などの取組などが考えられる。

【労働生産性把握ツール（例）】

- ① ローカルベンチマーク：経済産業省が提供する「企業の健康診断」（企業の経営状態の把握）を行うツール
https://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/sangyokinyu/locaben/index.html
- ② 「企業レベル生産性データベース：（公財）日本生産性本部等が提供する生産性に関連する経営指標を計測するツール
<http://db.jpc-net.jp/>

(2) 労働生産性向上に取り組む上で重要な3つの視点

①企業の意識改革、②中核人材の確保・活用、③企業間連携

②中核人材の確保・活用

- 労働生産性向上に資する具体的な取組を推進するために、早い段階から経営層とともに経営課題の洗い出しやビジネスコンセプトの策定、更には課題解決策を提示・推進する**経営人材・経営サポート人材や特定の分野・領域において課題解決策を実行するプロフェッショナル人材・専門人材等の中核人材の活用が有効。**
- ただし、**企業の経営課題に応じて求められる中核人材の役割は多岐にわたり、中小企業においては、経営者の右腕となる役員や管理職がいない、中核となって事業を進める専門人材がいないなど中核人材が不足しているケース**が考えられる。
- そのため、**中核人材の確保**に当たっては、**関東地域ならではの特性である専門人材等が東京圏に偏在傾向**にあることや、整備された交通網により関東地域の主要都市と東京圏との間は時間距離が負担とならないことなどを十分に生かすことが効果的。例えば、地方においては、地元で中核人材を発掘・育成することに加えて、**東京圏の外部人材を兼業・副業の形態等により活用**することも有効。

(2) 労働生産性向上に取り組む上で重要な3つの視点

①企業の意識改革、②中核人材の確保・活用、③企業間連携

③企業間連携

- 労働生産性向上は、個社で取り組むことに加え、複数の企業が連携して取り組むことで、スケールメリットによる経済効果、経営の効率化のほか、ベストプラクティスの共有、新しい知識やノウハウの蓄積、異なる視点による気づき、企業の意識改革の醸成など、広い視野から自社や業界のビジネスを捉えることができ、より一層の効果が期待。
- 付加価値額の増加に対しては、例えば、データ連携等による共同プロモーション、デジタルマーケティング、販売機会の獲得、データの利活用等による新サービスの創出、ブランド力強化などが考えられる。
- 労働投入量の最適化に対しては、例えば、デジタル技術等の設備導入コストのシェアリング、バックオフィス業務やオペレーションの共通化、設備・施設の共同利用等による稼働率向上などが考えられる。
- いずれにしても、中心的になりうる企業等が連携体の企画を構想し、具体的な連携メリットを提示しながら合意形成を図っていくことが求められる。

※次ページに、企業間連携のパターン例を提示

企業間連携のパターン例

企業間連携のパターン例	連携のパターンのポイントや重要な視点等
ア) 複数地域の同業種の企業同士の連携 (例：地域交通事業者)	✓ 地域は異なるが、同業種であるため、経営資源や設備等の投資コストのシェアリング、オペレーション改革やデジタル技術の活用等の当該業種におけるベストプラクティスの共有などの効果が期待できる。 ✓ 案件組成に向けて、異なる地域の企業を発掘し、それらをつなぎ合わせる機能をどこが担うのかが重要。
イ) 地域内で異業種の企業同士の連携 (例：観光関連事業者)	✓ 異なる業種ではあるが、同じエリア内のため、データ連携等による共同プロモーション、ブランド力強化、設備・施設の共同利用等による稼働率向上などの効果が期待できる。 ✓ 案件組成に向けて、連携の中心となって推進する機能をどこが担うのか、連携することの目的やメリット、取組内容等についていかに共通理解をどう得ていくかが重要。
ウ) 地域内で同業種の企業同士の連携 (例：宿泊、飲食関連事業者)	✓ 同じエリア内の同業種であるため、近隣間での物流機能や設備・施設の共有化、共同購入による仕入れコストの削減などの効果が期待できる。 ✓ 案件組成に向けて、協調（連携）と競争の視点から、イ) 同様、連携の中心となって推進する機能をどこが担うのか、連携することの目的やメリット、取組内容等についていかに共通理解をどう得ていくかが重要。

4. 関東地域のサービス系企業の労働生産性向上に向けた支援の方向性

- (1) 3つの重点的な取組の推進
- (2) 関東経済産業局に期待される役割
- (3) 関東地域の関係者に期待される役割

(1) 3つの重点的な取組の推進

①企業の意識改革の促進、②中核人材の確保・活用の促進、③企業間連携の促進

①企業の意識改革の促進

- **国・地域の関係者**は、企業が労働生産性向上の重要性を認識し、労働生産性向上に取り組むよう**機運醸成、意識改革を促していくことが重要**。
- そのためには、**国・地域の関係者自身が労働生産性向上の重要性を理解**した上で、あらゆる機会を通じて、**労働生産性向上の重要性を事例や支援策等とともに企業に伝えていくことが有効**。特に、企業に身近な自治体、地域支援機関、地域金融機関の役割とこれら機関の連携が重要。
- 企業の意識改革を促すには、**経営層の意識が変わることが重要**。
- そのためには、例えば、労働生産性が指標の一つとなっている「経営力向上計画」、「経営革新計画」及び企業の健康診断ツール「ローカルベンチマーク」等の活用促進、大学の経営系学部による地域の経営層向けビジネス教育の実施、同業種・異業種問わず志を同じくする者との情報交換の場の提供等を**国・地域の関係者が一体となって進める**ことが考えられる。

(1) 3つの重点的な取組の推進

①企業の意識改革の促進、②中核人材の確保・活用の促進、③企業間連携の促進

②中核人材の確保・活用の促進

- 中核人材の確保に向けては、**兼業・副業の形態による活用**を促進するほか、知識等が豊富な**企業等職務経験者の活用**も有効。そのため、**国・地域の関係者が連携し、地域ぐるみで中核人材の確保・活用に取り組んでいくことが重要**。
- 兼業・副業の形態等による中核人材が地域でその能力を発揮するためには、実際に取り組む企業とのマッチング、地域サービス系企業の具体的な取組のサポートなど、**地域側の受入れ体制の整備**が重要。人口減少、少子高齢化による担い手不足という地域の構造的課題やリソースの観点から個社でこれらの機能をすべて対応することは難しいため、**自治体等第三者的な立場で関与可能な地域の関係者が中心となり、地域で人材マッチング等のコーディネート機能を持った支援機関等が連携した支援体制を整備**することが望ましい。加えて、地域の企業や関係機関に精通しつつ、都市部や兼業・副業の形態による外部人材の事情も理解している**地元コーディネーターの存在**も重要。
- 中核人材の確保に当たっては、**最大の供給源である東京圏の人材とのネットワークがある専門機関やプラットフォーマー等との連携**が重要。自治体等第三者的な立場で関与可能な地域の関係者が中心となり、マッチングに必要な地域サービス系企業が求める人材のニーズ情報をプラットフォーマー等に橋渡しし、**中核人材と地域企業とのマッチングを効果的に促進**していくことが求められる。

(1) 3つの重点的な取組の推進

①企業の意識改革の促進、②中核人材の確保・活用の促進、③企業間連携の促進

③企業間連携の促進

- **労働生産性向上をよりスピード感をもって実現**していくためには、個社の取組を促進することに加え、異なる視点や経験に基づいた気づきが得られる**企業間連携の機運醸成を図っていく**ことも重要。
- 企業間連携により**業界のベストプラクティスを注入**していくことで、**高い水準の経営効率化を実現し、経済効果を生む**ことが期待される。
- そのためには、**国・地域の関係者自身が企業間連携の重要性を理解**した上で、あらゆる機会を通じて、**企業間連携の重要性を事例や支援策等とともに企業に伝えていく**ことが有効。特に、地域サービス系企業に身近な自治体、地域の支援機関、地域金融機関の役割が重要である。
- 具体的に複数企業が連携するに当たって、**連携体の中心的な役割を担う企業や、企業と企業とをつなぐ仲介役・調整役**の存在が不可欠。仲介役・調整役として**中立的な機関が関わることで地域・企業からの信頼が得られやすい**ことから、**国・地域の関係者**には、中心的企业を発掘することや企業同士をつないでいくなど**連携体の組成、企業間連携の取組を支援**していくことが求められる。

(2) 関東経済産業局に期待される役割

①国・地域が連携した地域の実装に向けた取組の推進

- ・ 経済産業省の地方ブロック機関として、地域サービス系企業の労働生産性向上に重要な3つの視点を推進すべく、国と地域の結節点として、国・地域が連携した地域の実装に向けた取組を推進。
- ・ 地域サービス系企業の機運醸成、意識改革を図っていくために、支援策等の関連情報を発信・提供。
- ・ 地域で労働生産性向上の取組を実装するためには、地域サービス系企業の労働生産性向上等を通じた稼ぐ力の向上の先進事例を生み出していく。そして、その成果、先進事例をその他地域等へ展開し、関東地域のサービス系企業の労働生産性向上を通じた稼ぐ力の向上により地域の雇用が維持・創出され、地域経済の活力が維持される好循環を創出していく。
- ・ 地域ごとにきめ細やかな取組が不可欠。

②関東地域全体のサービス産業支援ネットワークの構築

- ・ 地域サービス系企業への支援基盤として、関東経済産業局がハブとなり、地域サービス系企業支援に係る関係省庁、政府系機関等で構成する国の関係者による支援ネットワークを構築。

③地域ぐるみのサービス産業支援体制の構築及び先進事例の創出

- ・ 上記ネットワークを基盤に、地域で具体的なプロジェクトを創出し、具体的な成果を生み出す枠組みとして、関東経済産業局がハブとなり、地域のサービス系企業や地域の実情に詳しい自治体、地域支援機関、地域金融機関等が参画した、「地域ぐるみのサービス産業支援体制」を構築。

④支援策のアップデート

- ・ 支援の効果・成果を検証し、課題を抽出した上で、支援の内容、方法等をアップデート。

(3) 関東地域の関係者に期待される役割①

①関係省庁・政府機関に期待される役割

国の関係者として関係省庁・政府系機関に期待される役割は、関東経済産業局をはじめとした**国の関係者等と連携し、主体的に支援に取り組む**こと。

- ・ 「関東地域全体のサービス産業支援ネットワーク」及び案件に応じ「地域ぐるみのサービス産業支援体制」への参画
- ・ 他省庁等の関係者と連携しながら、地域サービス系企業向けの支援策等の情報発信
- ・ 地域サービス系企業の労働生産性向上の機運醸成
- ・ 施策投入等による企業や地域の労働生産性向上の取組支援 等

②自治体に期待される役割

地域の実情に詳しく、公的な立場として主に基礎自治体に期待される役割は、**地域のハブ・調整役として、国・地域の多様な関係者を巻き込み、主体的に支援に取り組む**こと。

- ・ 地域の関係者の調整役・相談役として「地域ぐるみのサービス産業支援体制」の構築・参画
- ・ 国・地域の関係者と連携しながら、地域サービス系企業に対して支援策等の情報提供、施策活用促進
- ・ 地域サービス系企業の労働生産性向上の機運醸成
- ・ 具体的な案件組成支援等企業の労働生産性向上の取組の支援
- ・ 地域サービス系企業等のニーズに応じた支援策の立案
- ・ 地域の魅力向上や需要創出に寄与する地域ブランド力の向上に向けた取組 等

(3) 関東地域の関係者に期待される役割②

③地域支援機関に期待される役割

地域サービス系企業の実情に詳しく、地域サービス系企業の取組を支援する立場として地域支援機関に期待される役割は、**自治体をはじめとした地域の関係者等と連携し、地域企業に寄り添い、よき相談相手となり、伴走しながら支援すること。**

- 地域の関係者として前述の「地域ぐるみのサービス産業支援体制」への参画
- 地域の関係者等と連携しながら、地域サービス系企業に対して支援策等の情報提供、施策活用
の促進
- 地域サービス系企業の労働生産性向上の機運醸成
- 支援策の改善ニーズや新たな支援策ニーズの把握 等

(3) 関東地域の関係者に期待される役割③

④地域金融機関に期待される役割

地域サービス系企業の実情に詳しく、地域サービス系企業の取組を資金面等から支援する立場として地域金融機関に期待される役割は、**自治体をはじめとした地域の関係者等と連携し、地域サービス系企業に寄り添い、よき相談相手となり、伴走しながら資金面を含め支援するとともに、地域で中心になりうる企業の発掘や企業間等利害関係者の調整役として取組を推進していくこと。**

- ・ 「地域ぐるみサービス産業支援体制」への参画
- ・ 地域の関係者等と連携しながら、地域企業に対して支援策等の情報提供、施策活用の促進
- ・ 地域サービス系企業の労働生産性向上の機運醸成
- ・ 中核人材の確保・活用に向けた人材の仲介
- ・ 企業間連携の中心的な企業の発掘、案件の構想、企業間のつなぎ、合意形成等案件組成
- ・ 支援策の改善ニーズや新たな支援策ニーズの把握 等

⑤民間企業・団体等に期待される役割

地域サービス系企業にソリューションの提供や支援を行うプラットフォーマー等の民間企業・団体等に期待される役割は、**国・地域の関係者等と連携し、主体的に地域サービス系企業の支援や取組を行うこと。**

- ・ 必要に応じて「関東地域全体のサービス産業支援ネットワーク」や「地域ぐるみのサービス産業支援体制」への参画
- ・ 中核人材の確保・活用の仕組みづくりや企業間連携の企画構想、企業同士のつなぎ、合意形成等案件組成
- ・ 支援策の改善ニーズや新たな支援策ニーズの把握 等