二　低い参入障壁、競争市場での対応

外食・中食産業は、出店について厳しい規制が少ないため出店が容易であり、また、出店に当たっての初期投資額が比較的少ないなど、参入障壁が低いことから、近年は競争が激化していると言われており、これまで、景気低迷の中で価格競争が行われてきた。しかしながら、今後は消費者から評価される付加価値の向上に取り組み、適正な対価を確保することが課題である。

三　適切な衛生・品質管理

適切な衛生・品質管理を行うに当たっては、食中毒及び異物混入の発生を防止するため、厨房、店舗等の衛生環境を整えることや、従業員への適切な教育訓練などが重要である。また、安全性の向上と品質管理の徹底に対する社会的要請を踏まえ、衛生上の危害の発生の防止と適正な品質の確保を図るため、ＨＡＣＣＰの導入等による対応を促進することが課題である。

第２　経営力向上の内容・実施方法等に関する事項

１　計画期間

計画期間は三年ないし五年間とする。

２　経営力向上に係る指標及び目標

サービス産業チャレンジプログラム（平成二十七年四月十五日日本経済再生本部決定）を踏まえ、労働生産性を指標として経営力向上を図ることが望ましい。

また、精緻な経営状況の把握等の観点から、指標については、時間当たりの労働生産性（営業利益、人件費及び減価償却費の合計を、労働投入量（労働者数に一人当たり年間就業時間を乗じたものをいう。以下同じ。）で除したものをいう。以下同じ。）とすることが適切である。

このため、中小企業者等の提出する経営力向上計画においては、計画期間が五年間である場合には、五年後までに時間当たりの労働生産性を計画策定の前年と比較して二％以上向上させることを目標として設定しなければならない。計画期間が四年間の場合は一・五％以上向上させることを、三年間の場合は一％以上向上させることを目標として設定しなければならない。その際、目標設定に当たっては、各従業員の正確な労働時間（残業時間を含む。）の把握・管理を行うことが重要である。

なお、経済や雇用への影響、労働者が不足していると判断する事業者が多い現況を踏まえると、労働生産性の分母である労働投入量については、一定の雇用者数の下で効率化を実現することが重要である。加えて、労働生産性の分子である付加価値については、受発注管理等のバックヤード業務の労働投入量を減らし、労働投入量の減少の結果として余裕の生じた労働力を、サービス品質の向上、集客の増大等に向けた取組に配分し、サービス品質の向上等を図ることが望ましい。

３　経営力向上の取組に当たって留意すべき事項

外食・中食産業において経営力を向上するためには、事業者自身の強みを分析し、他の事業者とは差別化されたビジネスモデルを構築することが重要である。付加価値を創出するため、その事業者にしかできないことに経営資本を集中し、それ以外については、ＩＣＴや外部リソースを利活用していくことが有効である。

具体的には、市場や競争環境の変化を踏まえ、その事業者自身の置かれた環境を把握し、強み・弱みを認識した上で、保有する資金や従業員を付加価値の創出に活用するため、強みを持つ分野における経営資本の集中・人材育成の強化を行うことが必要である。その際、ＩＣＴ等の利活用を通じて得られたデータを、顧客のニーズ把握や適時適切な商品・サービス提供に活用することも有効である。

また、こうした付加価値の創出に必要となる資金や従業員といったリソースを確保するため、必要な作業内容及びその手法を精査し、ＰＯＳシステムの導入や受発注管理、勤怠管理、会計等のＩＣＴ化等を通じた業務効率化を進めることも併せて重要となる。

経営力向上に取り組むに当たって特に留意すべきは、商品・サービスの品質を向上させ、雇用を維持しながら、時間当たりの労働生産性の向上を実現することである。単純に労働投入量を減らすだけでは、商品・サービスの品質が低下し、集客・売上げの減少につながることから、結果として時間当たりの労働生産性が低下することとなる。

さらに、消費者に対して安全で信頼される商品・サービスを提供するため、適切な衛生・品質管理体制を整備し、これが形骸化しないよう改善に努めるとともに、消費者の信頼及び満足感を確保するため、事業者と消費者の間で双方向の的確なコミュニケーションを行うことが必要である。

４　経営力向上の取組内容に関する事項

一　外食・中食産業における中小企業者等の規模の分類

外食・中食産業における経営力向上計画に取り組む中小企業者等の分類は、その規模に応じて次のとおりとする。

イ　外食産業

①　中堅・中規模事業者　六店舗以上

②　小規模事業者　五店舗以下

ロ　中食産業

①　中堅・中規模事業者　常時使用する従業員六人以上

②　小規模事業者　常時使用する従業員五人以下

二　経営力向上に関する取組内容

経営力向上を図るために有効と考えられる主な取組を次に掲げる。また、経営力向上計画の作成に当たっては、次の①から㊱までの事項から、中堅・中規模事業者にあっては二つ以上、小規模事業者にあっては一つ以上の事項を選んで記載しなければならない。

〈営業活動に関する事項〉

①　商品・サービスを提供するターゲット層の明確化

②　店舗のコンセプトの明確化

③　商圏分析や競合分析

④　マーケティングや商品・サービス開発、販路拡大等による顧客価値の向上、新規需要の創出

⑤　多店舗展開を行う際の店舗間の基本商品・サービスの統一・均質化

⑥　商圏や競合環境を踏まえた独自の付加価値を生み出す商品・サービスの工夫

⑦　国産食材の活用による商品・サービスの高付加価値化

⑧　サプライチェーンの各段階間の提携や共同化

⑨　食材の総カロリー、原産地等の情報提供の推進による消費者への情報発信方法の工夫

⑩　ホームページの開設、インターネットによる予約・注文の受付等のＩＣＴを効果的に活用した顧客サービスの提供

⑪　クレジットカードや電子決済の環境整備

⑫　外国語メニュー表示、ピクトグラム等を用いたサイン表示等の訪日外国人への対応

〈コストの把握・削減に関する事項〉

⑬　商品・サービスごとの原材料の標準消費量と実際の消費量との比較による食材のロスの把握と抑制

⑭　過去の実績に天候や曜日等の変動要因を加味した販売予測

⑮　サプライチェーンの各段階間の物流の効率化

⑯　セントラルキッチンの導入や食品メーカーとの提携による店舗内における調理労働の単純化・効率化

⑰　エネルギー管理体制の構築を図るための定点でのエネルギー使用量調査や省エネルギー診断の活用