

特集

図で見る中小企業白書②

本誌では、前号に引き続き2018年版中小企業白書について掲載いたします。

2018年版中小企業白書では、アンケート調査結果に併せて、生産性向上に取り組む中小企業・小規模事業者の事例を豊富に紹介しています。また、以下の10ポイントを中心に、中小企業・小規模事業者に生産性向上に向けたヒントを提供することを目指す実践的な内容となっております。

2018年版白書 10のポイント

(現状分析)

1. 中小企業の**景況感**は改善傾向にある一方、大企業との**生産性格差**は拡大。
2. 未来志向型の取引慣行に向けて、**下請取引**は着実に改善。

(中小企業白書・テーマ別分析)

3. IT導入等を行う上でも、**業務プロセスの見直し**は生産性向上の大前提。
4. 幅広い業種で**多能工化・兼任化**の取組が進展。生産性向上にも寄与。
5. IT導入のきっかけとして重要となるのは、**地元のITベンダー**など身近な相談相手。
6. **業務領域や一企業の枠を超えて連携**することでITの効果は飛躍的に高まる。
7. **生産性向上のためには前向きな投資が重要**。引き続き投資を促進する必要。
8. 事業承継等を背景に、**中小企業のM&Aは増加**し、生産性向上に寄与。
今後はマッチング強化が課題。

(小規模企業白書・テーマ別分析)

9. 小規模事業者では、経営者に業務が集中。IT導入等による**経営者の業務効率化が急務**。
10. 小規模事業者へ施策を浸透させる上では、**支援機関の役割が重要**。

前号では上記ポイント6までを掲載いたしました。本誌では引き続きポイント7から掲載し、福岡県の事例も1件紹介しておりますので併せてご覧ください。

なお、中小企業庁のホームページに全文が掲載されておりますので、詳細については下記をご参照ください。

<http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/>

7. 生産性向上のためには前向きな投資が重要。引き続き投資を促進する必要。

- 中小企業の設備投資は、緩やかな増加傾向。
- 足下では設備老朽化等を背景とした維持・更新投資が中心だが、生産性向上につながる前向きな投資をより一層促進していく必要。

図1 中小企業の設備投資

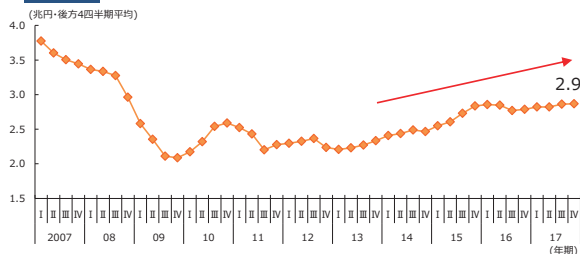


図2 中小企業の設備投資目的

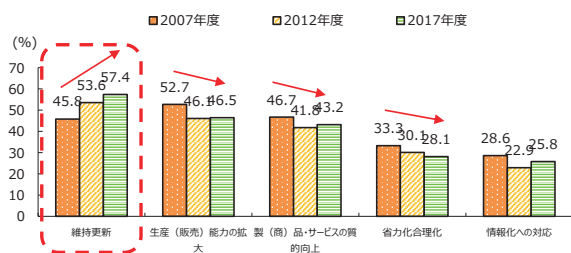


図1：財務省「法人企業統計調査季報」
図2：内閣府・財務省「法人企業景気予測調査」(注)2017年度の上位5項目を抜粋している。

【事例】株式会社コイワイ(宮城工場)

ロボット導入等により人手不足に対応しつつ、生産性を高めた工場

- 【企業概要】
 ▶ 神奈川県の実業。宮城工場は金属鋳造が主。(従業員140人、資本金2,000万円。)
- 【具体的取組】
 ▶ 金属鋳造は危険な重労働であり、震災の影響もあって、求人難に。
 ⇒特に危険な大型部品の鋳造工程にロボットを導入。
 ⇒女性が使いやすい電動式ハンドリフトを導入。

- 【効果】
 ▶ ロボット導入で生産性は2.3倍。不良率は10%低減。
 ▶ パートと派遣のうち、女性が過半数を占めるまで増加。

- 【コスト】
 ▶ ロボット投資額は約5,000万円。(うち、ものづくり補助金による補助額は3,000万円)
 ▶ 電動式のハンドリフトの購入費用は82万円。



8. 事業承継等を背景に、中小企業のM&Aは増加し、生産性向上に寄与。今後はマッチング強化が課題。

- 事業承継等を背景に、中小企業のM&A件数は増加基調。買い手側の企業にとっても、シナジーを發揮し、生産性を高める契機となりうる。
- M&Aの相手先を見つけたきっかけとしては、金融機関等の第三者からの紹介が多く、マッチング強化が今後の課題。

図1 M&A実施企業と非実施企業の労働生産性

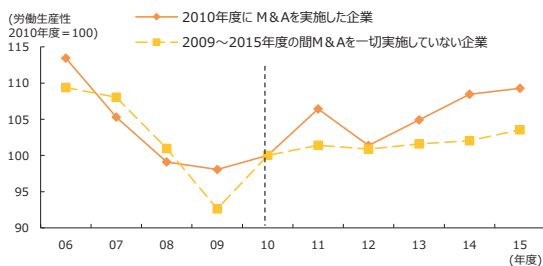


図2 M&Aの相手先を見つけたきっかけ

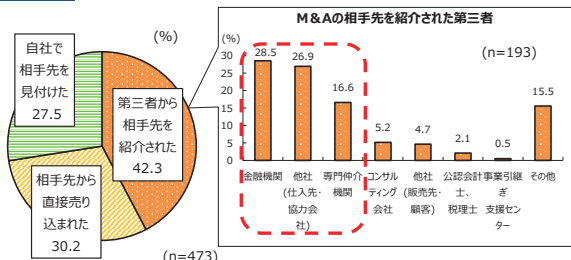


図1：経済産業省「企業活動基本調査(再編加工)」(注)ここでの企業再編行動とは、「事業譲渡」「取得合併」「買収による子会社化」をいう。
図2：三菱UFJカード・コンサルティング(株)成長に向けた企業間連携等に関する調査(2017年11月)
(注)複数回答している項目については、割合の合計が100%を超えている。

【事例】株式会社HME(三重県桑名市)

M&Aをきっかけに、付加価値向上を図った企業

- 【企業概要】
 ▶ 計測機器等の開発設計・製造を行う企業。従業員100名、資本金1,000万円。
- 【具体的取組】
 ▶ 大企業で継続できなくなった事業や倒産した企業の事業、後継者難の企業の事業で、自社の事業と親和性の高い事業等を3社から取得。
- 【効果】
 ▶ 取得した技術と自社技術とを組み合わせることでシナジーを發揮し、新たな計測機器・分析機器等を開発。グループ全体の売上・収益向上につながっている。

- 【コスト】
 ▶ 仲介手数料や相手先の事業評価のための費用を含む、事業取得費用等。



同社が製造する赤外線センサー



服部一彌社長

9. 小規模事業者では経営者に業務が集中。IT導入等による経営者の業務効率化が急務。

- 人手不足を背景に、小規模事業者では経営者に業務が集中。業務の見直しやIT活用等を進めることを通じて、間接業務の業務負担を軽減し、経営者の業務効率化を進めることが急務の課題。

図1 人手不足への対応

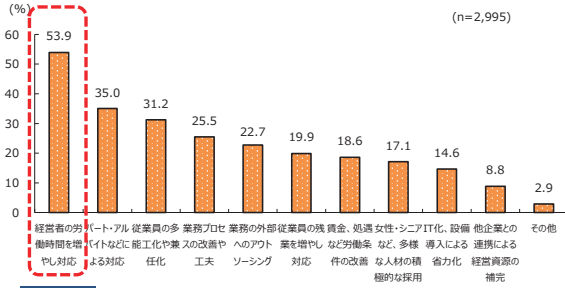


図2 経営者自身の業務時間の削減意向

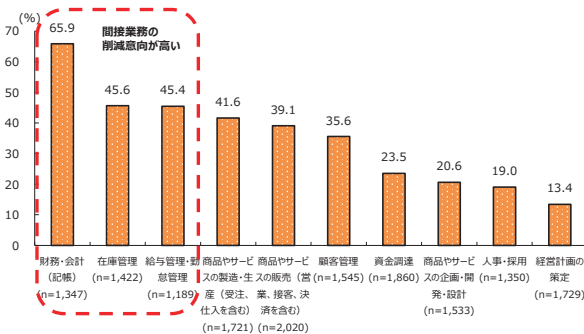


図1~2: 三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「小規模事業者等の事業活動に関する調査」(2017年12月)

【事例】松尾農園(長崎県松浦市)

モバイルPOSレジ等を使い業務を効率化し、売上向上につながる取組を行う小規模事業者

【企業概要】

- 業歴67年の種苗店 (従業員3名、個人事業者。)
- 3代目の松尾氏が代替わりの際にカフェを開店した。

【具体的取組】

- 経営を多角化したことで業務量が増加。商工会議所の勧めで、クラウド会計とモバイルPOSレジを導入。⇒インターネットバンキングとも連動、経理業務を効率化。

【効果】

- 効率化によって空いた時間を活用し、種苗のネットショップを開始。SNSによるPRが功を奏し、売上向上。

【コスト】

- クラウド会計は月額900円程度。
- Airレジのためのタブレット端末等導入費用は合計で17万円。(うち軽減税率対策補助金による補助額は10万円)



カフェの店内

10. 小規模事業者へ施策を浸透させる上では、支援機関の役割が重要。

- 支援機関による伴走型支援や支援機関同士の連携によって、小規模事業者が必要とする施策をスムーズに届けることが可能に。

【事例】出水商工会議所 (鹿児島県)

- 出水商工会議所は、持続化補助金を採択された事業者による事例発表会を3年連続で開催。地域の事業者が補助金を活用する動機づけになっている。
- また、経産省の補助金のみならず厚労省の助成金等も幅広く案内している。



【事例】有限会社パン工房麦穂(鹿児島県出水市)

商工会議所の支援の下、売上向上を実現した事業者

- 従業員3名、資本金300万円のパン屋。
- 売上減少を商工会議所に相談。持続化補助金を活用した看板の入れ替えを提案され、大きく背の高い看板を設置。
- 認知度が高まり、売上が年300万円増となった。看板設置費用は約24万円。(うち16万円の補助)



【事例】福岡県よろず支援拠点

テレビ電話システムによって、遠方の事業者にも専門性の高い相談員による支援を提供しているよろず支援拠点

- 飲食店経営者やTV制作会社ディレクターなど多様な専門性をもつ相談員を要するよろず支援拠点。
- 2017年11月から、スカイプ等のテレビ電話システムによる遠隔相談を導入。各地の商工会議所等に窓口を設置し、県内24カ所でテレビ電話相談が可能に。費用もタブレット端末等で約2万円弱と安価。
- 片道3時間かけて相談にきていた事業者や、これまで利用を躊躇していた事業者が、専門性の高い相談員から気軽に支援を受けられるようになった。
- 「テレビ電話相談は、お互いの表情がわかるため、電話相談に比べてコミュニケーションの質は劇的に向上する」とチーフコーディネーターの佐野氏は語る。
- 今後は、博多から遠方の市町村すべてに、テレビ電話相談窓口を設置していく考えだ。



テレビ電話相談の様子

事例 2-4-8 エコー電子工業株式会社

「経営層が一丸となって率先利用することで情報システム利用を浸透させ業務の見える化と業績向上を実現した企業」

福岡県福岡市のエコー電子工業株式会社（従業員180名、資本金1億円）は、九州を中心に約2,500社の顧客を持ち、業務システムの提案・開発、ITインフラ構築、スマートフォンのソフト開発等の事業を手掛けている。

同社は、社長牽引のトップダウン型からボトムアップ型の経営への転換を目指すため、自由闊達な社風の醸成が必要だと考えた。業務の属人化からの脱却と様々な情報の「見える化」が中心的役割を果たすと判断し、約20年前に自社開発でSFA（Sales Force Automation）を導入した。クラウドであるSFAはAPIを備えていて機能拡張や他システムとの連携が容易であり、SFAの自社開発は経営環境の変化に応じたシステム変更を見据えた判断であった。

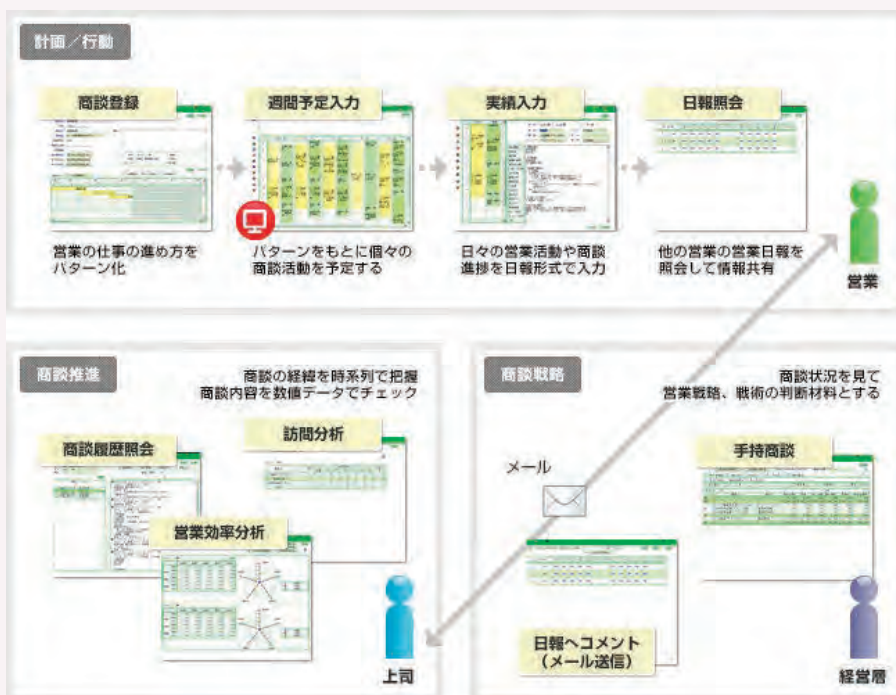
SFAでは、役員以下全員が仕事内容を入力し閲覧できる。業務日報等の登録で日々の活動が「見える化」され業務の属人化が避けられる。顧客の課題も全従業員で共有し迅速な解決が可能となり、顧客の信頼が向上している。また、業務の代替要員の確保も容易になり育児休暇等の取得率向上にも役立っている。

同社はSFAを用いて業務分析も行った。個々の業務にコードを振り、SFAに業務コードと業務時間を入力することで、各プロジェクトの原価が把握できるようになり、収支状況が明確に「見える化」された。従業員のコスト意

識が向上し、同社の利益率の改善にも寄与しており、従業員の人事評価にも反映している。

入力された日報から営業、システム開発、工事ごとに行動を分析して、標準行動パターンが比較できる。経験の浅い営業担当者は、自分の行動と業績の良い担当者の行動パターンとを照らし合わせ、自分の営業活動に抜けないかなどを確認できる。属人化しやすいノウハウ等が「見える化」され、新人でもSFAを通じて学び、成長しやすくなっている。この機能は学生にも好評であり、採用活動でも役立つ。今後は、SFAに蓄積されたデータをもとに、無残業で成果を上げるなどの生産性の高い働き方を推奨する仕組み作りを計画している。

SFA導入効果を得るためには、全従業員がSFAを使いこなして情報を登録しなければならない。同社では役員が率先して情報を入力するとともに、従業員が入力した情報にアドバイス等のコメントを返している。SFAには、自分が登録した情報の閲覧者を確認できる機能があり、従業員は上長にも同僚にも後輩にも情報が活用される前提で入力している。「経営層が一丸となって率先して利用し、各従業員の状況を確認して有益なフィードバックを行うといった取組がなければ活用が進まない。トップダウンで導入しただけでは、うまく活用できないだろう。」と前社長の小林啓一氏は語る。



SFAシステムの概要（エコー電子工業 HP より）