

経

営

情

報

2016.6.28

NO.404

2016年版中小企業白書のポイント

2015年度の中小企業の動向は、経常利益が過去最高水準に達し、倒産件数は減少し、中小企業の事業者数の減少のペースは緩やかなものとなっています。他方で、中小企業の経常利益の拡大は、原材料・エネルギー価格の低下等によるところが大きく、売上の拡大を伴ったものではないため、中小企業の設備投資は伸び悩み、設備の老朽化が進んでいるほか、人手不足が深刻化しているといった課題に直面しています。

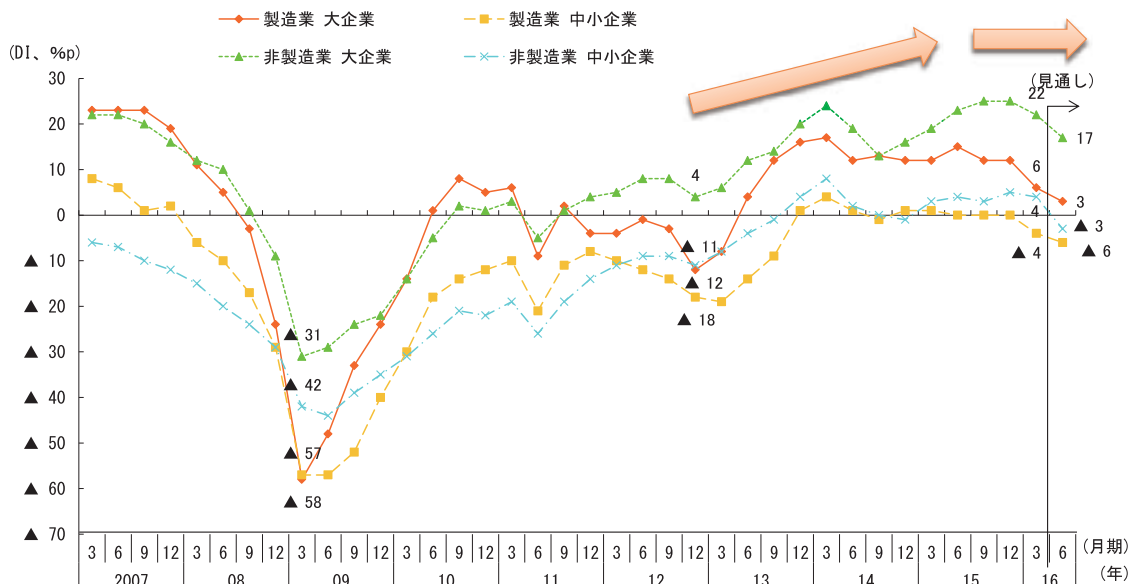
今回の中小企業白書の第1部では、最近の中小企業の動向に加え、中小企業の生産性について分析を行っています。第2部では、中小企業の「稼ぐ力」に着目し、生産性向上のためのIT活用、売上拡大のための海外展開、稼ぐ力を支えるリスクマネジメントについて分析を行っているほか、こうした取組みを支える金融や中小企業の経営力についても分析しています。

今回は、その中から、中小企業の動向、IT活用、海外展開、リスクマネジメントに焦点を当てて、ご紹介します。

中小企業の動向

2015年の業種別・企業規模別の業況判断DIは、総じて良好な水準で推移していたが、直近の2016年3月調査では、製造業は大企業を中心に低下し、非製造業では大企業・中小企業ともにやや低下した。

〈業種別・企業規模別に見た業況判断DIの推移〉



資料：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

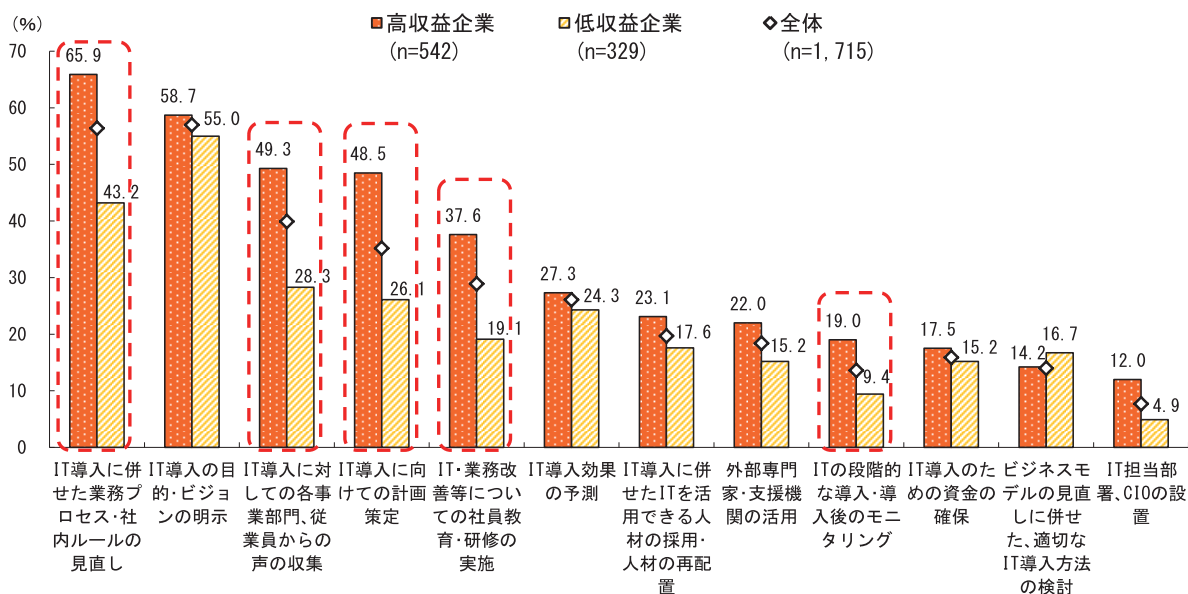
注1. ここでいう大企業とは資本金10億円以上の企業、中小企業とは資本金2千万円以上1億円未満の企業をいう。

注2. 業況判断DIとは、最近の業況について、「良い」と答えた企業の割合(%)から「悪い」と答えた企業の割合を引いたもの。

生産性向上のためのIT活用

高収益企業は、各事業部門、従業員から現場の声を聞き、研修も行い、業務プロセスの見直しなども同時に進め、外部機関を含めた多様なIT人材を活用しながらIT投資を計画的に実施している。こうした高収益企業の取組みにならい、合理化・省力化のためだけでなく、稼ぐ力を強化していくためにITを活用していくことが期待される。

〈高収益、低収益別に見たIT投資の効果を得るために有意であった取組の実施状況〉



資料：中小企業庁委託「中小企業の成長と投資行動に関するアンケート調査」（2015年12月、(株)帝国データバンク）

注1. IT投資を行っている企業を集計している。

注2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

〈ITの活用により業務効率化と利益率改善を実現させた企業〉

有限会社吉花（石川県加賀市）

同社は、山中温泉の温泉旅館「お花見久兵衛」（客室50室）を運営。景気の低迷とともに、宿泊業全体の市場規模が縮小、さらに団体客から個人客へと顧客構成が変化し、業務の複雑化に伴い従来のオペレーション体制では業務が回らなくなってしまった。社長は危機感を感じ、今まで俗人的であった業務プロセスの見える化を行い、同社の問題解決のためにITの導入を決意した。

まず、個人客獲得のためにホームページの構築・アクセス解析を行い、WEB上での予約成約率を向上させて売上を伸ばした。次に、複雑化した業務を効率化するために、紙で行っていたオペレーションをクラウド・コンピュータ上で管理することとしたほか、部門ごとに分離されていたシステム（予約・フロント・会計）を統合し、合理化、コスト削減を行うことで利益率も向上させることに成功した。

しかし、こうしたIT導入は、トップダウンにより実践したものであったため、従業員の反感の声が高まるとともに、接客サービスが低下してしまい、売上はまた減少していった。その反省から、社長自らの考えを全従業員に伝えるとともに、従業員の意見も反映させた事業計画を策定し、接客やITに係る従業員教育にも力を入れるなど社内体制の見直しを行った。全社的にITの教育を行うことにより再び業務も効率化され、従業員のモチベーションも回復、接客サービスの質も高まり、一度落ち込んだ業績も、徐々にもとの状態に戻りつつある。

IT導入は、クラウド・コンピューティングシステム等低コストでできるものや、ホームページの解析等無料で利用できるものも少なくはないため、旅館業のような伝統産業では適切なIT導入による効果は大きいという。

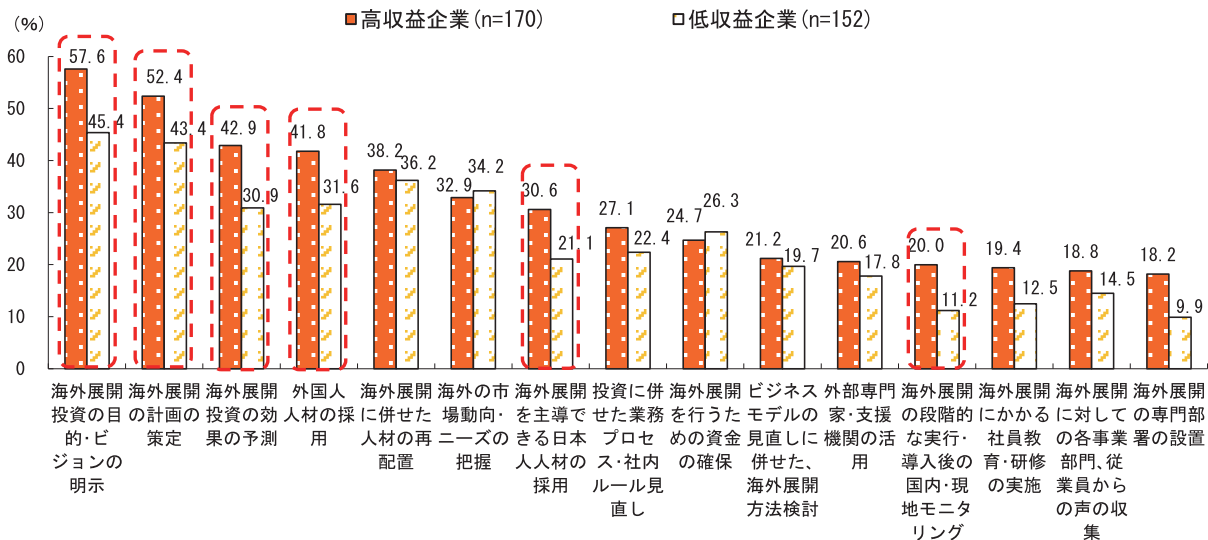


同社の吉本龍平社長

売上拡大のための海外展開

海外展開を行う高収益企業は、外国人も含めた人材の確保・育成を行いつつ、海外展開のビジョンや計画を明確にし、段階的に軌道修正・モニタリングを行いながら海外展開投資を行っている。TPP協定の大筋合意、訪日外国人旅行者増加等を背景として、戦略的に海外展開投資を行うことが稼ぐ力の強化につながる。

〈高収益、低収益別に見た海外展開投資の効果を得るために有意であった取組の実施状況〉



資料：中小企業庁委託「中小企業の成長と投資行動に関するアンケート調査」（2015年12月、(株)帝国データバンク）

- (注) 1. 海外展開投資を行っている企業を集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
3. 「その他」の項目は表示していない。

〈人材育成と多様な人材の活用により、海外市場に進出し世界で戦っている企業〉

株式会社ヤマナカコーキン（大阪府東大阪市）

同社は、自動車の部品製作に使われる精密冷間鍛造金型の製造や、金型及び部品の設計開発等のソリューション事業、部品生産事業を中心に展開している。高精度・高品質・短納期での金型製造と、高い解析技術を活用した設計による付加価値の高い製品開発を行っており、大手の自動車メーカーをはじめとして取引先を拡大させている。

社長は、同社の高い技術力があれば、世界で勝負できると考え、海外展開を決意した。従業員の意見を踏まえた海外展開ビジョンの策定や、同社の経営指標の「見える化」を行い現地パートナーと共有することで信頼関係の強化に努めた。また、外国人を雇用し日本本社で研修、教育を行い同社の経営ビジョンを理解させた上で活用するなど、外国人材を積極的に活用する同社の組織づくりにより、従来では困難であった海外市場に参入することもできた。

1994年のシンガポールでの生産拠点設立を契機に、その後は中国、タイにも生産拠点となる現地法人を設立し、現在は、世界20か国以上に製品を輸出している。同社では、今後もグローバル人材、外国人材の活用を進めることで、現在25%である海外売上高比率を30%まで引き上げることを目指している。



設計審査を行っている同社の従業員

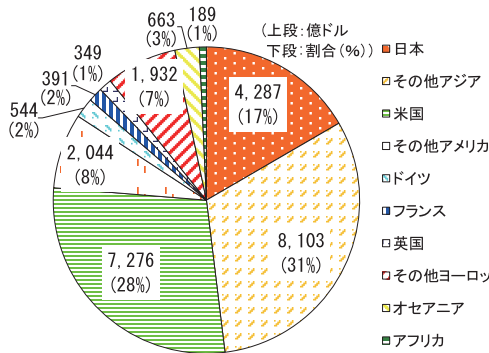


タイにある生産拠点の工場の様子

稼ぐ力を支えるリスクマネジメント

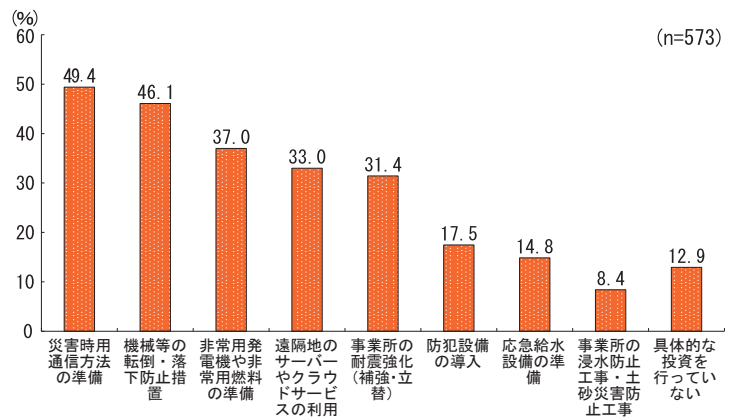
我が国における自然災害による発生被害額は世界の中でも高い水準にある。経営者はBCP（Business Continuity Plan：事業継続計画）を特別なものと認識せずに、平時の経営改善の一環として、積極的に取り組む必要がある。

〈世界における自然災害被害額と被害額の割合〉 〈BCPに基づく投資の内容〉



資料：ルーバン・カトリック大学疫学研究所災害データベース（EM-DAT）から中小企業庁作成

1. 1985年～2015年の自然災害による被害額を集計している。
2. EM-DATでは「死者が10人以上」、「被災者が100人以上」、「緊急事態宣言の発令」、「国際救援の要請」のいずれかに該当する事象を「災害」として登録している。



資料：中小企業庁委託「中小企業のリスクマネジメントへの取組に関する調査」（2015年12月、みずほ総合研究所（株））

- ① 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

〈経営者の強い意識でBCPを推進し、平常時の経費削減や社員教育へとつなげている企業〉

大成ファインケミカル株式会社（千葉県旭市）

同社は、印刷・包装材料、コーティング材料、電子材料、化粧品・医療材料で使用されるアクリル樹脂を主体とした合成樹脂の設計・開発、製造、販売を行っている。

社長は、従来からリスクマネジメントを企業風土へ定着させたいと考えており、その第一歩としてBCP策定に取り組むことを社内で提案した。しかし、従業員の理解を得られず、2010年10月に完成したマニュアルは、現場感覚を欠くものとなった。唯一、BCP策定の成果として導入されたのが、在庫のドラム缶の飛び出しを防ぐ耐震ラックである。これの設置が完了した4日後に東日本大震災が発生した。従業員からは、耐震ラックのおかげで命拾いしたとの声があった。

また、1か月間製造停止を余儀なくされるなど、少なくない影響を受けた震災での経験を踏まえて、社長は改めてBCP策定に取り組むことを決意した。現場の人が参加する開放的な策定プロセスを経ることで、社員教育にもつながった。このBCPに基づき、耐震構造の本社管理棟の建設、倉庫の分散、在庫確保、大型自家発電機の設置、電源喪失時用の緊急停止設備の導入、情報関連の外部データセンターへの委託等を実施。BCPに基づく取組みは、外部データセンターへの委託を通じて運用コストの削減につながったほか、BCPを策定していることが保険会社の保険料算出の際に総合的にプラスに働いているという。



2011年3月7日に設置が完了し、震災による被害を防いだ耐震ラック

（中小企業庁調査室 山田 健太）

「経営情報」に関するご意見・ご要望等ございましたら、中小企業事業の窓口までお問い合わせください。
発行：日本政策金融公庫 中小企業事業本部 営業推進部 ホームページ <http://www.jfc.go.jp/>