

# 経

# 営

# 情

# 報

2018.7.24

NO.414

## 2018年版中小企業白書のポイント

2017年度の我が国経済は緩やかな改善傾向が続き、経常利益が過去最高水準で推移するなど中小企業を取り巻く状況も改善傾向にあります。他方で、改善の度合いは業種や地域によってばらつきがあること、良好な収益環境に比して設備投資に力強さが欠けていること、中小企業が円滑に価格転嫁できるような収益力を十分に獲得できていないこと等の課題も存在しています。なかでも、大企業と中小企業の労働生産性の格差拡大は顕著であり、中小企業の生産性向上は急務であると言えます。

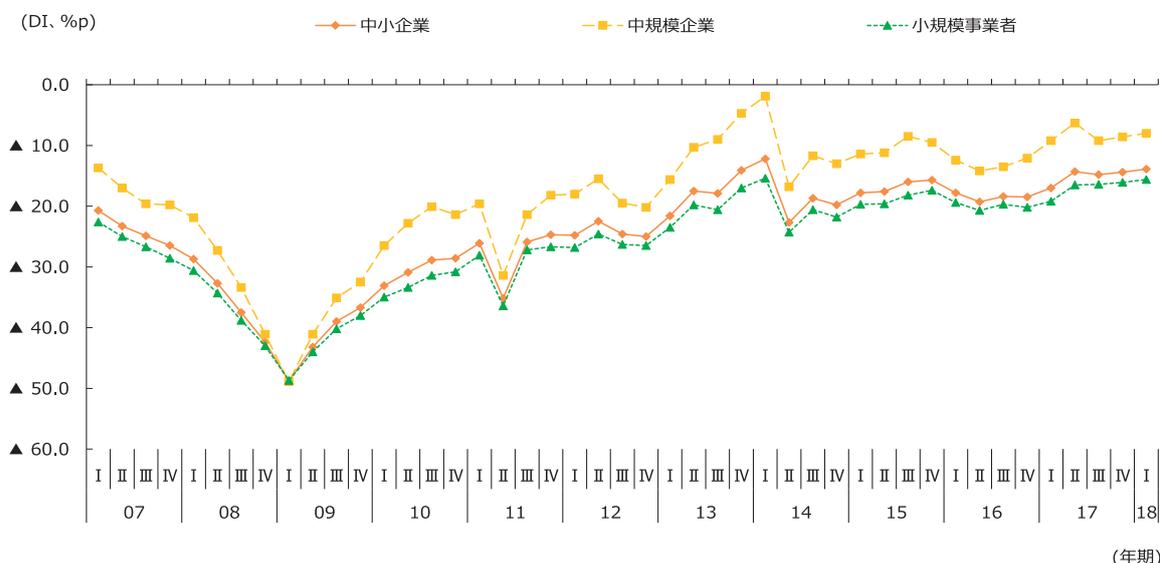
今回の中小企業白書の第1部では、最近の中小企業の動向についての分析に加え、中小企業の労働生産性等について分析を行っています。第2部では、人手不足の現状を分析した上で、中小企業の生産性向上に向けた取組みについて分析を行っています。具体的には、業務プロセスの見直し、人材活用面の工夫、IT利活用、設備投資、M&Aを中心とする事業再編・統合について取上げています。

本号では、その中から、中小企業の動向、人手不足の現状と業務プロセスの見直し、IT利活用及びM&Aを中心とする事業再編・統合を通じた労働生産性の向上に焦点を当てて、ご紹介します。

### 中小企業の動向

中小企業の業況判断DIは、足下の2017年では年間を通じて緩やかな改善基調にあり、リーマン・ショック前の2007年を上回っている。

#### 〈企業規模別業況判断DIの推移〉



資料：中小企業庁・(独)中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」

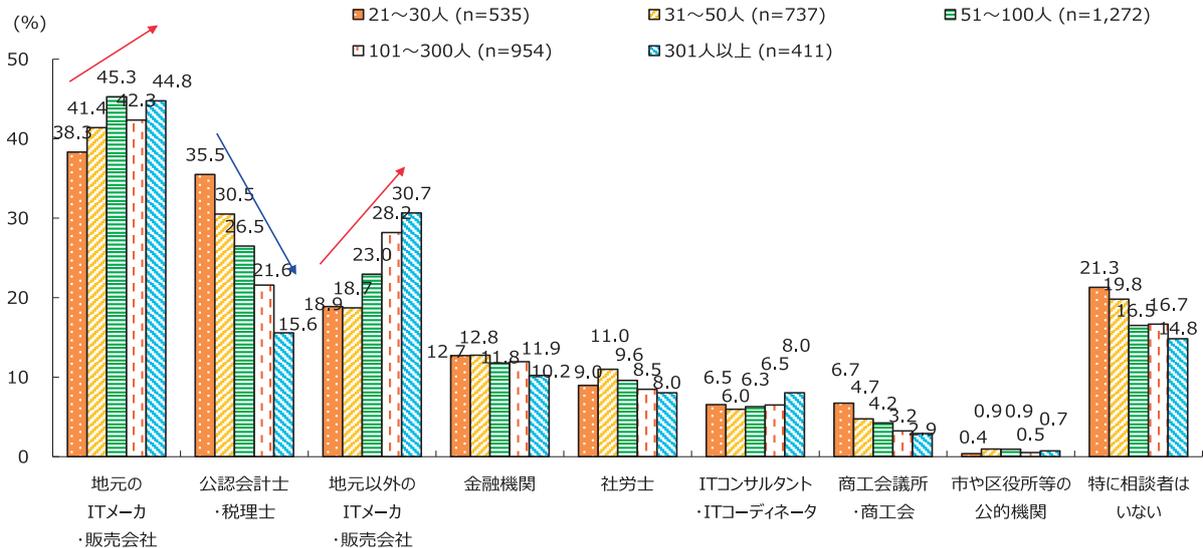
(注) 1. 景況調査の業況判断DIは、前期に比べて、業況が「好転」と答えた企業の割合(%)から、「悪化」と答えた企業の割合(%)を引いたもの。  
 2. ここでは、中小企業とは中小企業基本法第2条第1項の規定に基づく「中小企業者」、小規模事業者とは中小企業基本法第2条第5項の規定に基づく「小規模企業者」、中規模企業とは中小企業から小規模事業者を除いた企業をいう。



## IT 利活用による労働生産性の向上

IT利活用により、労働投入量、付加価値共に改善が可能であり、労働生産性の向上が期待される。中小企業のITに関する相談相手は、地元のITメーカ・販売会社等が多い。相談相手を見つけ、IT導入の効果や評価について情報を得ることがIT導入を推進する上で重要である。

### 〈社外におけるITに関する事柄の日頃の相談相手（従業員規模別）〉



資料:三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「人手不足対応に向けた生産性向上の取組に関する調査」(2017年12月)

(注) 1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

2. 「その他の相談者」の回答は表示していない。

### 株式会社宝角合金製作所（兵庫県姫路市）

同社は、中大物機械加工を得意とする産業機械向け部品の製造業者。時代の流れとともに顧客ニーズの多様化が進む一方で採用状況は好転せず人手不足が常態化しており、納期遅れへの対応を主眼とした生産性の向上が課題だった。

限られた人手で納期を短縮して生産性を高めるためにも、より「見える化」を進めた生産管理システムの構築が必須だと考えた。課題と助力を得たい点を明確にした上で姫路商工会議所に相談し、ソフト面ではミラサポの専門家派遣制度、ハード面では姫路市の補助金、それぞれの提案を受けた。支援を得て、専門家派遣により生産管理システムの導入部分の指導を受けることができ、姫路市の補助金を活用して、生産管理システムと連携させる工場内のWi-Fi化を進めることができた。

専門家の指導により身近な作業を補助するソフトの開発を自前でできるようになって、将来的な自社での生産管理ソフトの開発に弾みがついた。工場内のWi-Fi化では、現状の生産管理システムでも無線LAN化によりWindowsタブレットが使用しやすくなった。従来と異なり作業者の手元で様々な情報を確認できるので、移動等に係わる無駄な時間が省けた結果、1人当たり1日15分、現場全体で1日9時間程度削減できた。また、従来のノートPC等と比較するとタブレットでは現場等で使用した際の故障率が圧倒的に下がった。

ミラサポの専門家謝金は制度利用のため自己負担は無かったが、制度活用後に総額10万円のコンサル契約を結んだ。

工場内のWi-Fi化は総額217万円で100万円の補助を受け、自己負担額は117万円であった。

相談の心得として宝角勝利社長は、「商工会議所へ困りごとを相談する際は、当社をどの支援機関につないでどの支援制度を紹介すれば良いかを判断しやすくなるように、企業課題と支援ニーズを明確にするように心掛けた。」と語る。



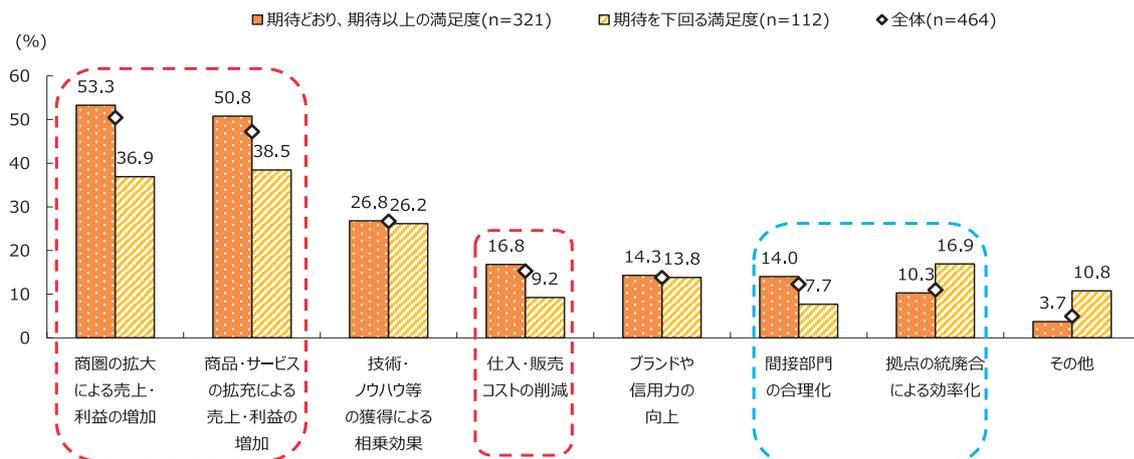
工場内で使用されるタブレット

## M&Aを中心とする事業再編・統合を通じた労働生産性の向上

近年、中小企業のM&A件数は増加基調にある。売り手企業は60代以上の経営者が多く、事業承継の選択肢としてもM&Aを活用している。一方で、買い手企業の多くは成長戦略のひとつとして検討しており、商圏の拡大や商品・サービスの拡充による売上・利益の増加を通じ、労働生産性を高めている。買い手企業にとっては、既存事業と売り手の事業が相乗効果を発揮することが重要である。

M&A推進のためには、こうした売り手・買い手双方のニーズを円滑にマッチングさせることが期待される。

### 〈M&A実施後の満足度別に見た、M&A実施の具体的効果〉



資料:三菱UFJリサーチ & 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) 1. 複数回実施している者については、直近のM&Aについて回答している。

2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

3. ここでいう「期待どおり、期待以上の満足度」とは、M&A実施後の総合的な満足度について「期待を大きく上回っている」、「期待をやや上回っている」、「ほぼ期待どおり」と回答した者をいう。また、ここでいう「期待を下回る満足度」とは、M&A実施後の総合的な満足度について「期待をやや下回っている」、「期待を大きく下回っている」と回答した者をいう。全体には、これらに「分からない」と回答した者を含んでいる。

### 株式会社河西精機製作所 (長野県諏訪市)

同社は、高硬度の難削材の外径0.10mmといった微細精密加工を得意とする切削加工会社。大手電子機器メーカー向け電子機器関連の切削部品の製造販売を主力としてきた。リーマン・ショックにより大幅な受注減少を経験したことから、電子機器以外の取引先拡大を目指してきた。

2013年に、後継者難による先行き不透明さから自己破産を検討している企業が近隣にあるという情報を取引先から入手した。

その企業の一つの事業部では、売上高こそ大きくなかったものの、自動車部品向けの設計や組立に独自の技術を有しており、世界的自動車部品メーカーと直取引をしていた。そこで、公認会計士やコンサルタントの支援を受けながら、当該事業に関する従業員5名と切削機械及び取引関係を引き継いだ。短期間で話をまとめることができ、サプライチェーンの維持を図れた。取引関係を引き継ぐに当たっては、条件面の見直しを行い、事業の収益性も改善した。現在、当該事業は同社の一事業所として運営されている。従来は本社のみであったが、複数事業所を構えることとなったため、管理会計に詳しい公認会計士やコンサルタントの指導を受け、事業所別の採算管理を強化している。M&Aを行うためには、相応の管理体制を整える必要があるという。

「地元でも廃業する企業が増える中で、小さいながらも優れた技術や人材のいる事業について、廃業する前に情報を入手できれば引き継いでいきたい。」と河西克司社長は話す。



河西克司社長

(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 顧客支援室 ホームページ <https://www.jfc.go.jp/>