

中小企業のDXと会計

松本興産株式会社 取締役 松本 めぐみ



松本興産株式会社



自動車部品工場



秩父



3 拠点(埼玉・タイ)



従業員280名



全グループ売上45億円

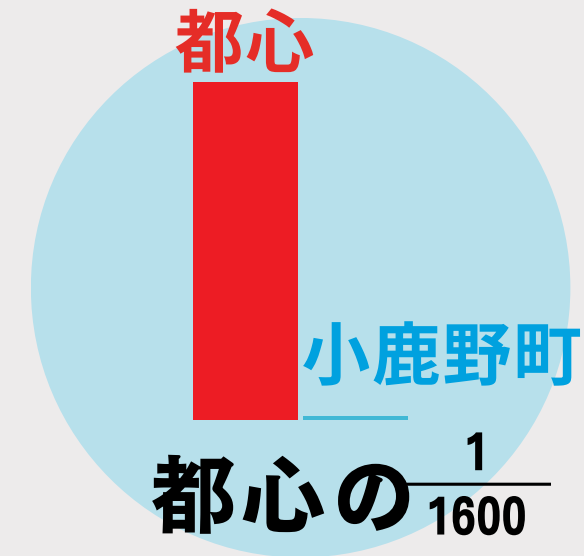
労働力人口

東京都心

800万人

小鹿野町

5千人



急務



既存社員をIT人材にリスキリング

さらに

抱えていた課題

IT人材ゼロ

予算がない

風通しが悪い

DXへの嫌悪感

非効率な作業が多い

業務のブラックボックス化

田舎×六重苦に悲鳴

正直、私もDXやる気はありませんでした

中小企業でDX

- ・ 本当に大変
- ・ 社内が乱れ
- ・ 結果うまくいかない

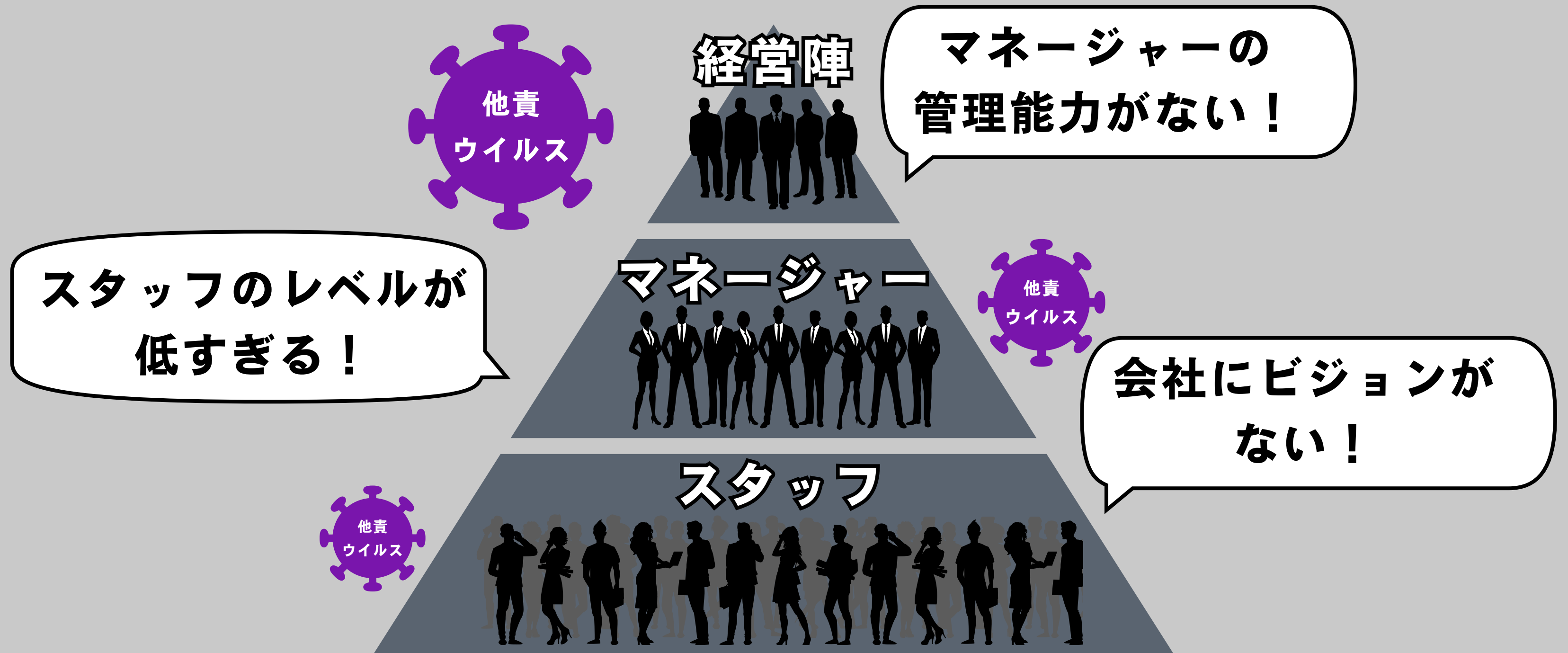
きっかけは

コ ロ ナ

コロナで赤字続き

他責ピラミッド

何か問題があると犯人探し



他責は、まるでウイルスのように急速に広がっていく

「DX」

×

「会計教育」

改革する時に

大切なこと

経営層が本気で舵を取った

トップが
現場に入った

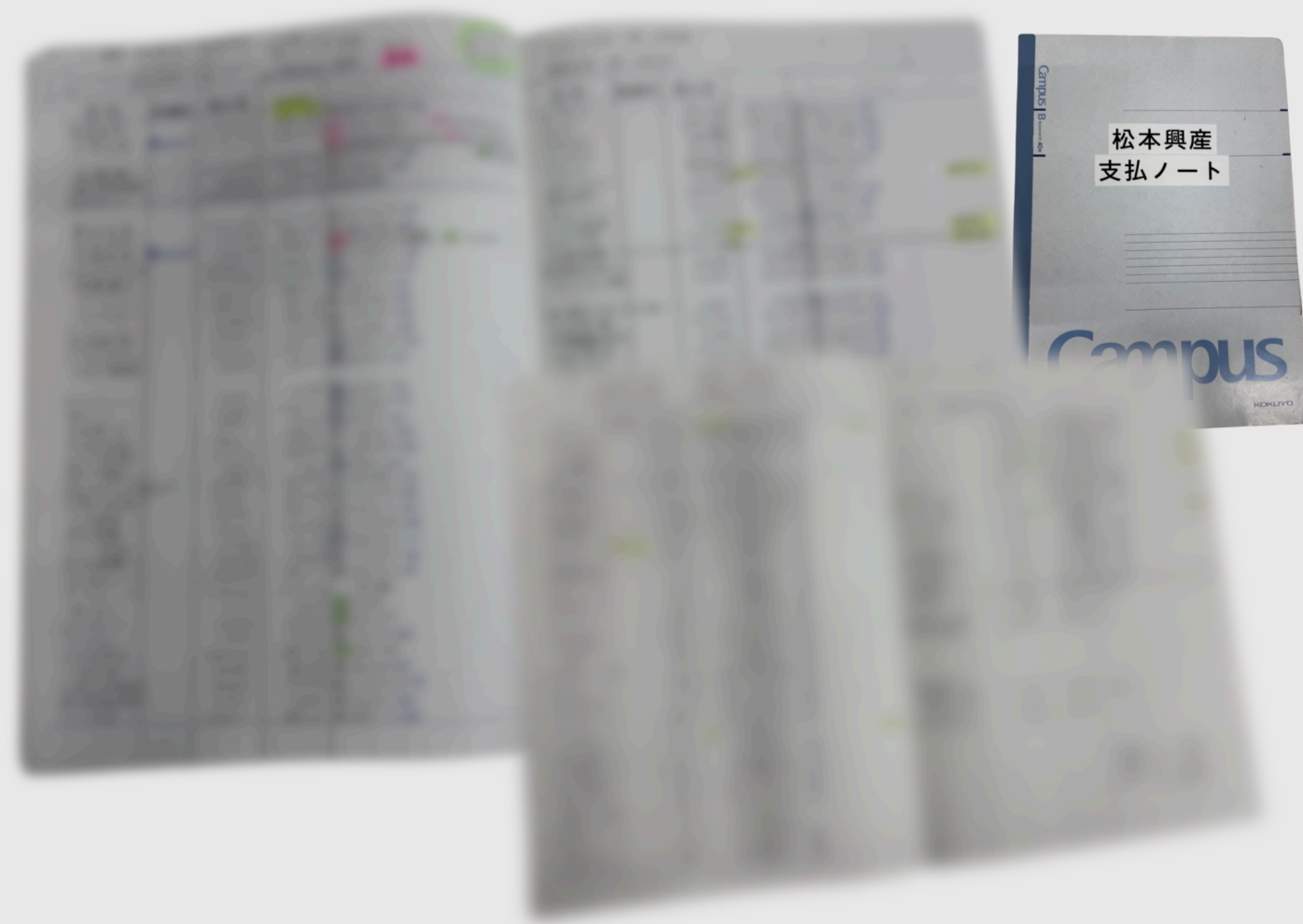
- ✓ 現場に任せっきりにしない
- ✓ リーダーが手を動かした
- ✓ 初めの2.5%はトップのやる気

経営層がコミットメント

現場はまだ、旧来のやり方のまま

エクセルすら使わない部署

記録や情報がアナログ



非効率な作業

Excelを全て印刷して考えた



小さな「成功体験」から始めた

POINT

全社員の8割が関わる業務

性格診断で最初の
アプリ作成者を選定

”やらされる”ではなく感動で
リスクリング意欲を引き出す

電子化



効果

年間
10,000時間以上削減
1,500万円削減



隣の社員の一步が、全社員の希望になった

検査記録アプリ



検査時間報告 Time Report

* Name

Name

* 製造番号 PLN

Scan

部品コード Product Code

顧客 Customer

* 入荷数 machine count number

* 検査数 How many products did you check?

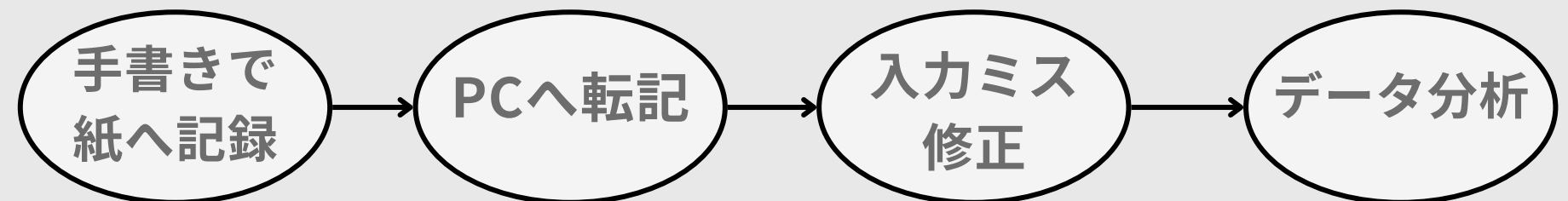
洗浄日

機械レイアウト

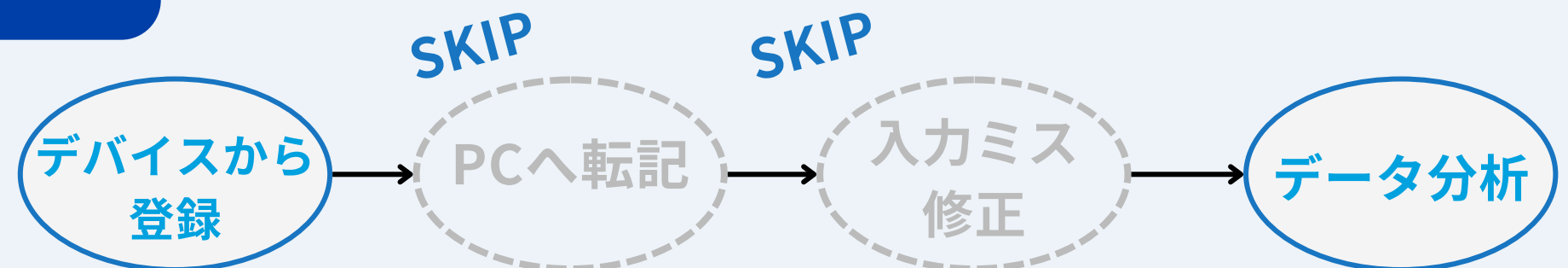
毎月 500万個 登録されている



Before



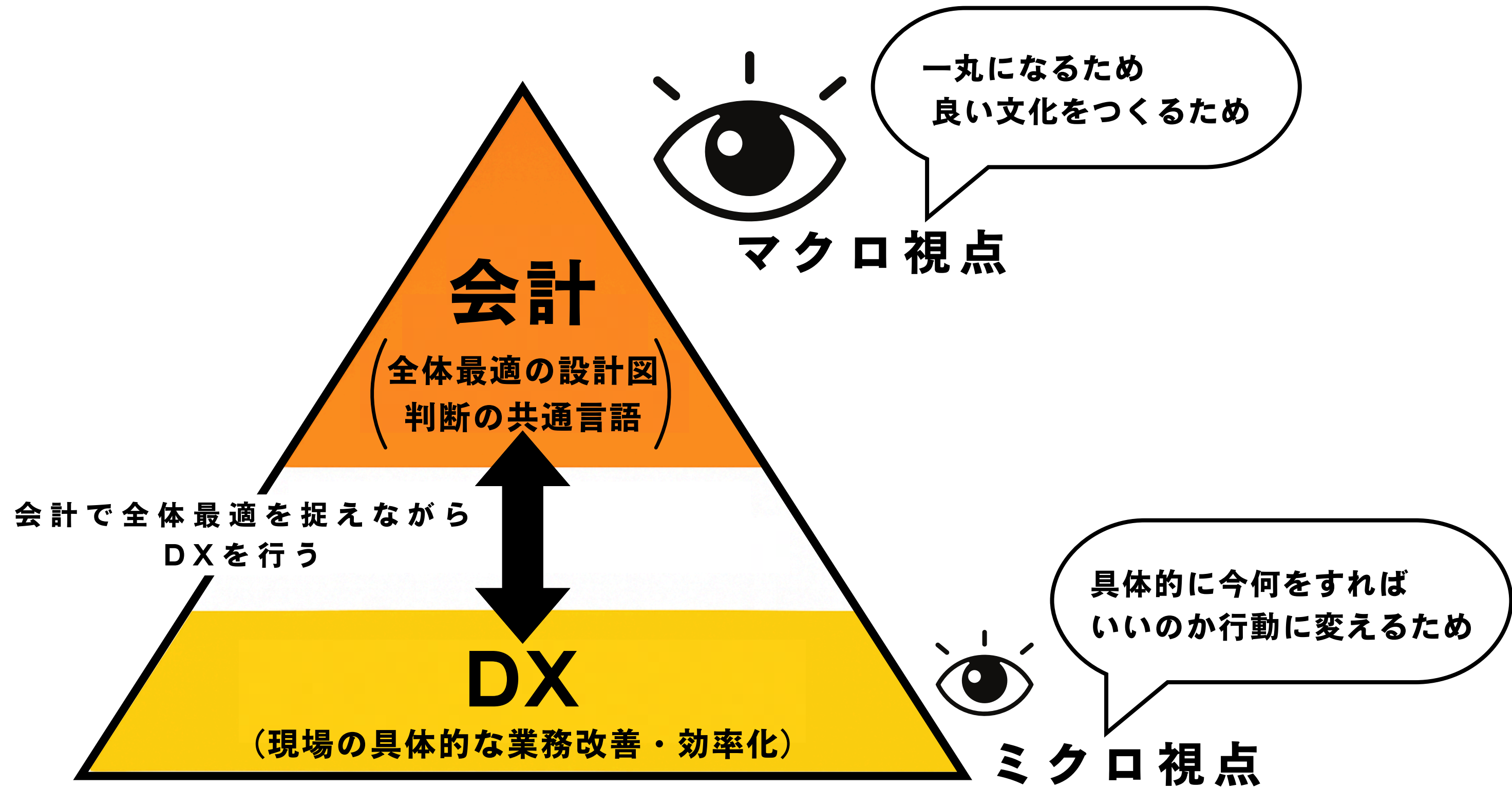
After



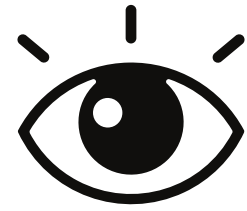
アプリ第一弾 完成

**うねりを継続するために
DXと会計教育を組み合わせる**

DXのモチベーションを続けるためにお金（会計）知識が必要



理 念



マクロ視点

会 計

マクロ視点を持つための
唯一の方法は

決 算 書 理 解

全てを含んでいるのは
決算書しかないから



制 度

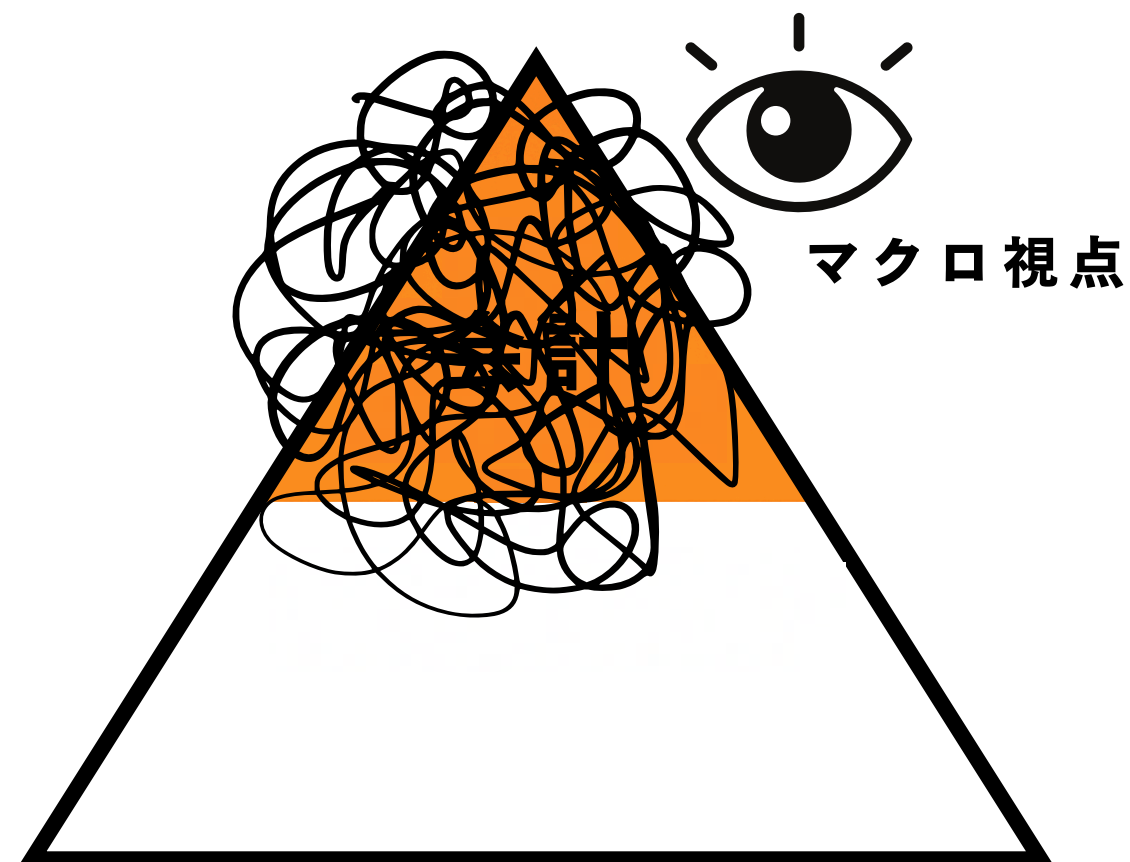


メ ッ セ ー ジ



一 部 デ ー タ

もし、マクロ視点が無いと、どうなるのか？



マクロ視点がないと・・・

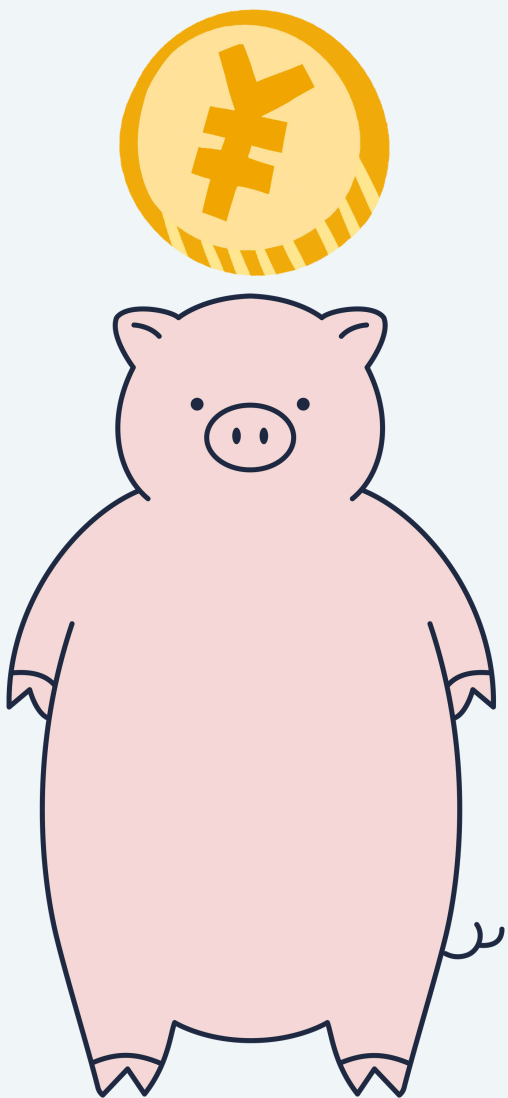
**マクロ視点がないとDXも
部分最適になってしまう可能性が出る**

左脳から右脳に変換

貸借対照表 → 豚の貯金箱

※例

(単位：円)			
科 目	当 年 度	前 年 度	増 減
I 資産の部			
1 流動資産			
現金預金	281,281,760	215,625,005	65,656,755
棚卸資産	22,193,256	18,863,302	3,329,954
未収金	12,297,399	7,431,450	4,865,949
前払金	1,378,814	1,628,494	△ 249,680
立替金	166,000	190,000	△ 24,000
流動資産合計	317,317,229	243,738,251	73,578,978
2 固定資産			
(1) 特定資産			
退職引当資産	16,586,083	13,754,493	2,831,590
60周年事業積立資産	0	20,000,000	△ 20,000,000
特定資産合計	16,586,083	33,754,493	△ 17,168,410
(2) その他固定資産			
建物附属設備	1,677,418	1,950,421	△ 273,003
什器備品	16,963	320,668	△ 303,705
電話加入権	70,300	70,300	0
敷金	9,492,600	9,492,600	0
ソフトウェア	1,040,544	4,288,151	△ 3,247,607
意匠権	1,458,595	1,777,319	△ 318,724
商標権	583,916	660,916	△ 77,000
その他固定資産合計	14,340,336	18,560,375	△ 4,220,039
固定資産合計	30,926,419	52,314,868	△ 21,388,449
資産合計	348,243,648	296,053,119	52,190,529
II 負債の部			
1 流動負債			
未払金	8,218,801	5,081,542	3,137,259
未払法人税等	4,067,300	8,938,500	△ 4,871,200
未払消費税等	3,649,700	4,104,500	△ 454,800
預り金	384,843	408,269	△ 23,426
仮受金	74,800	0	74,800
流動負債合計	16,395,444	18,532,811	△ 2,137,367
2 固定負債			
役員退職引当金	1,069,017	0	1,069,017
退職給付引当金	15,517,066	13,754,493	1,762,573
固定負債合計	16,586,083	13,754,493	2,831,590
負債合計	32,981,527	32,287,304	694,223
III 正味財産の部			
1 指定正味財産	0	0	0
2 一般正味財産	315,262,121	263,765,815	51,496,306
(うち特定資産への充当額)	(0)	(20,000,000)	(△20,000,000)
正味財産合計	315,262,121	263,765,815	51,496,306
負債及び正味財産合計	348,243,648	296,053,119	52,190,529

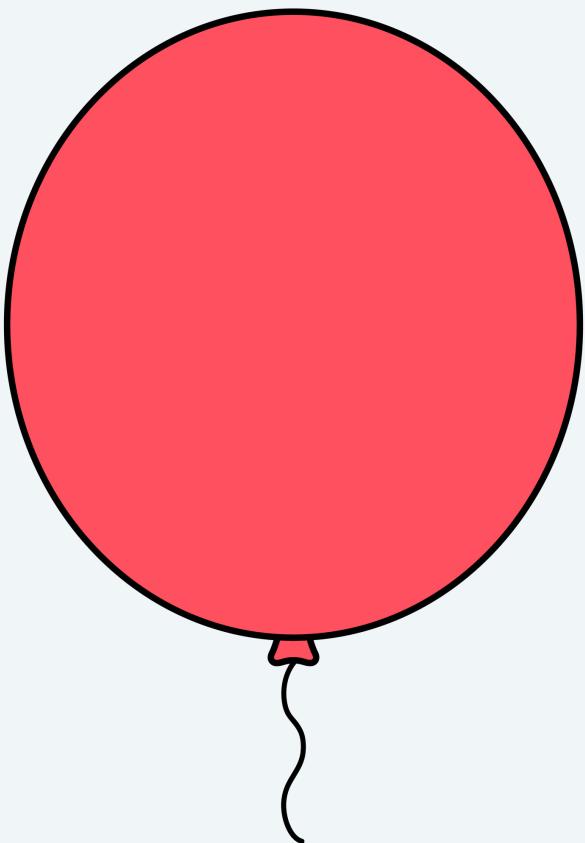


損益計算書 → 風船

※例

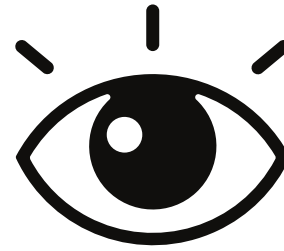
(百万円未満四捨五入)			
科 目	前 期 (17.4 ~ 18.3)	当 期 (18.4 ~ 19.3)	増 減
	百万円	百万円	百万円
売 上 高	21,036,909	23,948,091	2,911,182
商品・製品売上高	20,059,493	22,670,097	2,610,604
金融収益	977,416	1,277,994	300,578
売上原価並びに販売費及び一般管理費	19,158,567	21,709,408	2,550,841
売上原価	16,335,312	18,356,255	2,020,943
金融費用	609,632	872,138	262,506
販売費及び一般管理費	2,213,623	2,481,015	267,392
営業利益	1,878,342	2,238,683	360,341
その他の収益(△費用)	209,018	143,833	△ 65,185
受取利息及び受取配当金	93,970	131,939	37,969
支払利息	△ 21,601	△ 49,326	△ 27,725
為替差益<純額>	10,789	33,005	22,216
その他<純額>	125,860	28,215	△ 97,645
税金等調整前当期純利益	2,087,360	2,382,516	295,156
法人税等	795,153	898,312	103,159
少数株主持分損益及び持分法投資損益前当期純利益	1,292,207	1,484,204	191,997
少数株主持分損益	△ 84,393	△ 49,687	34,706
持分法投資損益	164,366	209,515	45,149
当期純利益	1,372,180	1,644,032	271,852

基本1株当たり当期純利益	円 銭 421 76	円 銭 512 09	円 銭 90 33
希薄化後1株当たり当期純利益	421 62	511 80	90 18

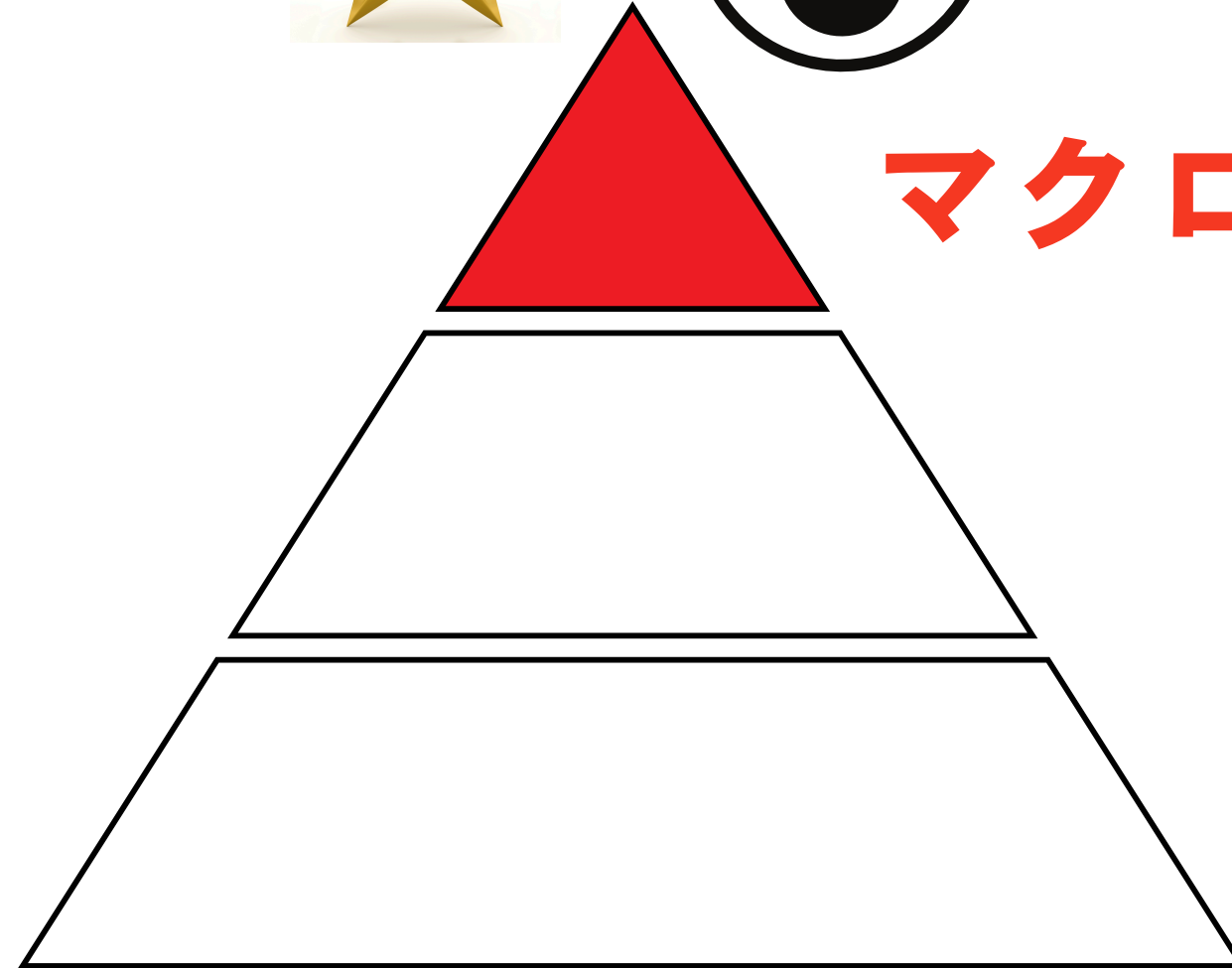


風船会計を考案

DXをする目的とコスト目標削減金額



マクロ視点（会計）ができた



DX目標:

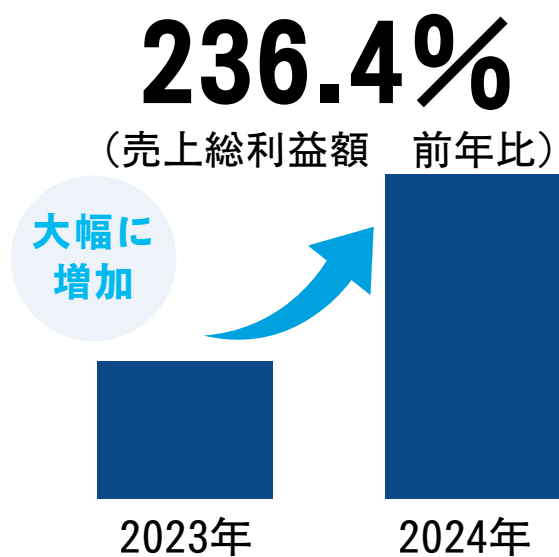
4,000万円削減

何故、DXが必要なのか？

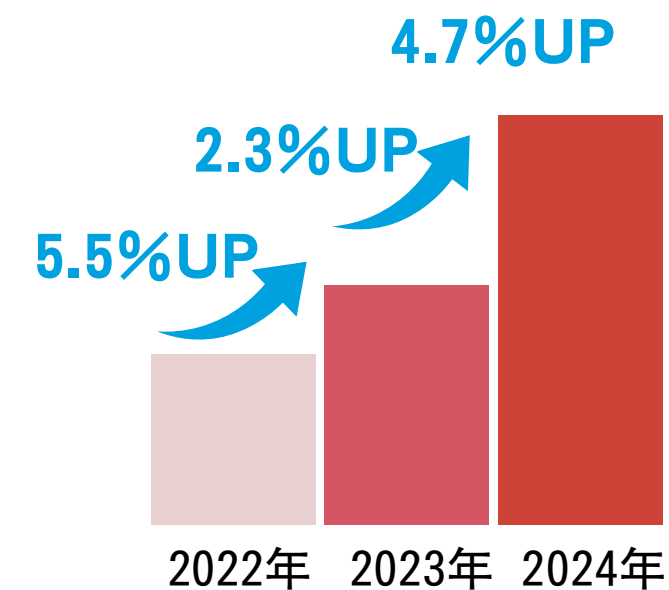
DXをしていくら経費削減しないといけないのか？が腹落ちする事が大切

取組による業績向上とコスト削減

利益向上

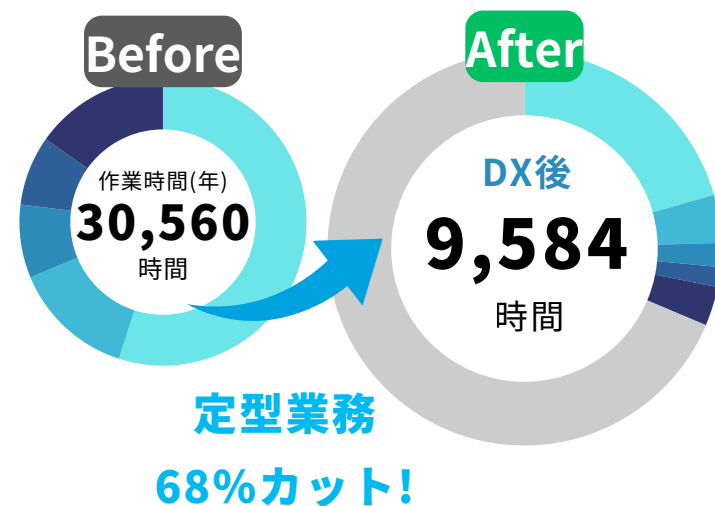


ベースアップ

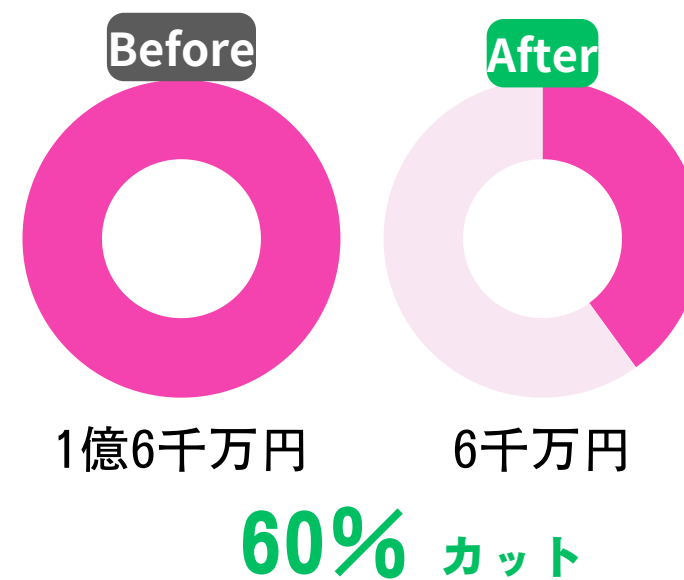


業務効率化

ルーティン作業を
内製アプリやRPAで自動化



在庫削減



固定費 4千万円カット



DXで外部システム解約

主な受賞歴 AWARDS

埼玉グローバル賞



2023年2月
受賞

埼玉親善大使



2023年2月
拝命

日本中小企業大賞



2023年12月
「働き方改革賞」
最優秀賞 受賞

埼玉DX大賞



2024年1月
奨励賞 受賞

JAPAN HR DX AWARDS



2024年2月
最優秀賞 受賞

日本DX大賞



2024年6月
優秀賞 受賞

Forbes WomenAward



2024年9月
受賞

成果

利益

固定費
4,000万円
削減

DX

モチベーション

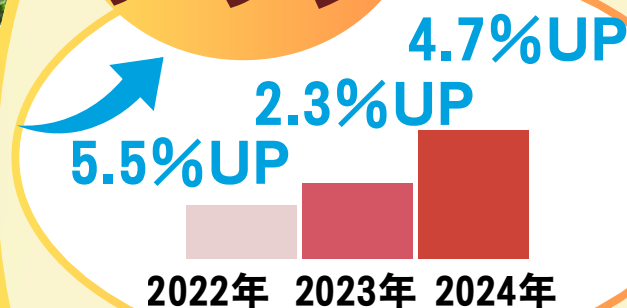
心

組織文化

変革

幸せ

ベース
アップ



医療費
100万円/年

プラス
賞与

オフィス
ガーデン

人材マネジメントは「教科書どおり」では機能しなかった

コミットメント



これは大事

言語化



うまくいかなかった

(抽象的すぎる／刺さるのは約2割)

仕組み化



お金ベースにして、
初めて回り始めた

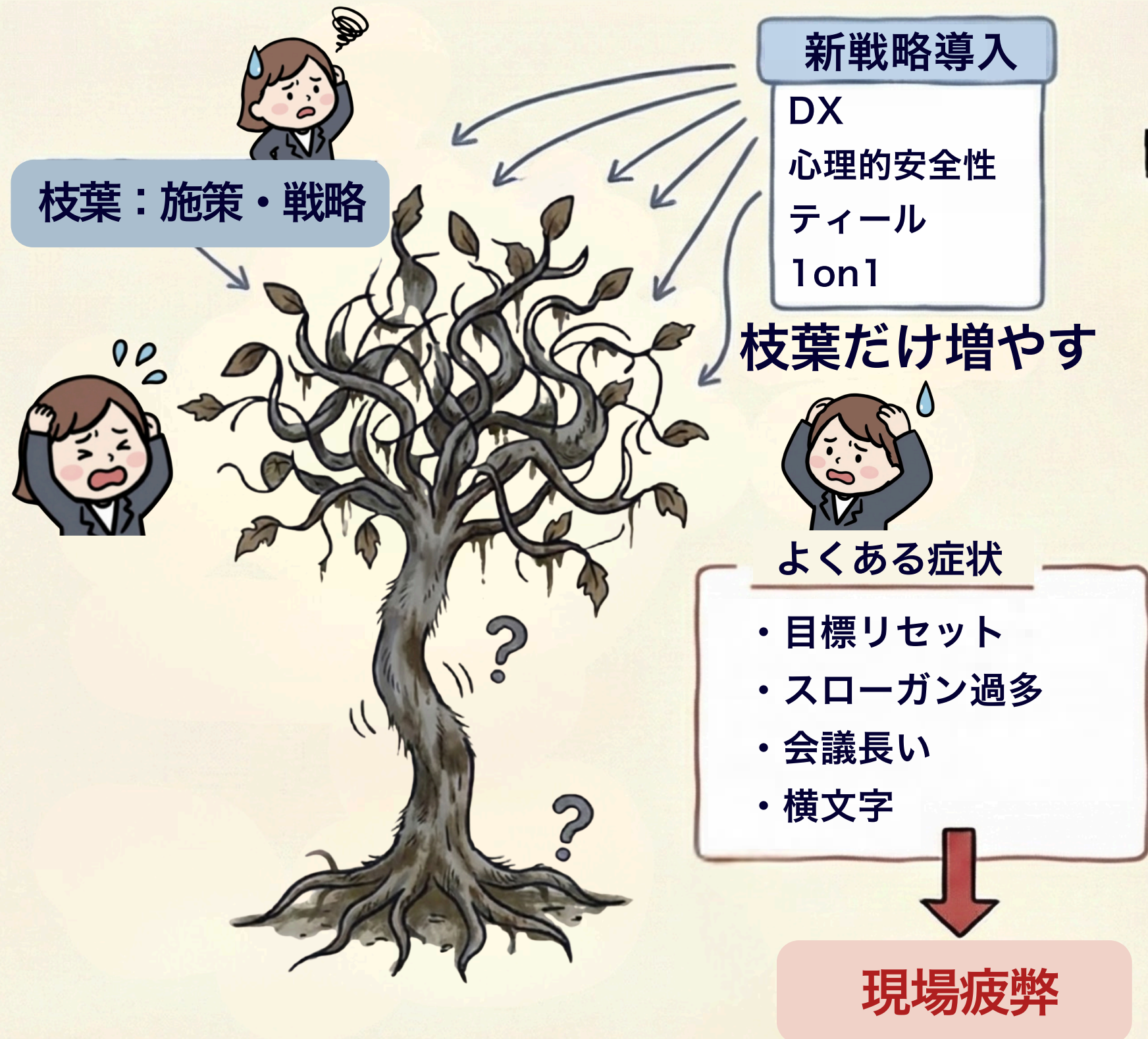
鍵は「感情」と「性格タイプ」

感情を動かす事が大事！

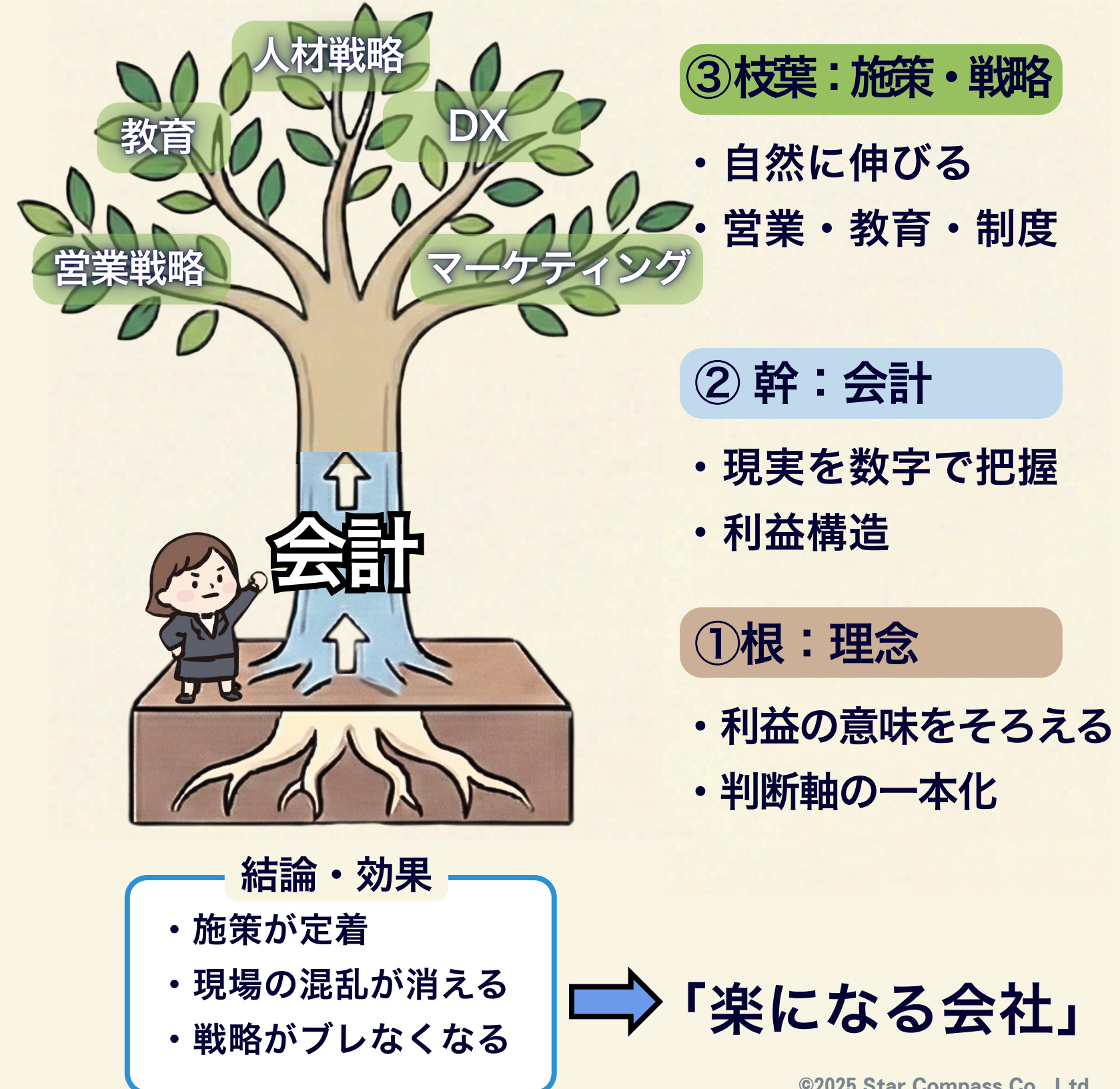
性格6タイプの人間すべてに刺せる内容で人材マネジメントができる

成長しない会社 vs 成長する会社

成長しない会社 — 枝葉いじり



成長する会社 — 幹がしっかりしている

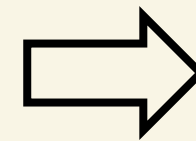
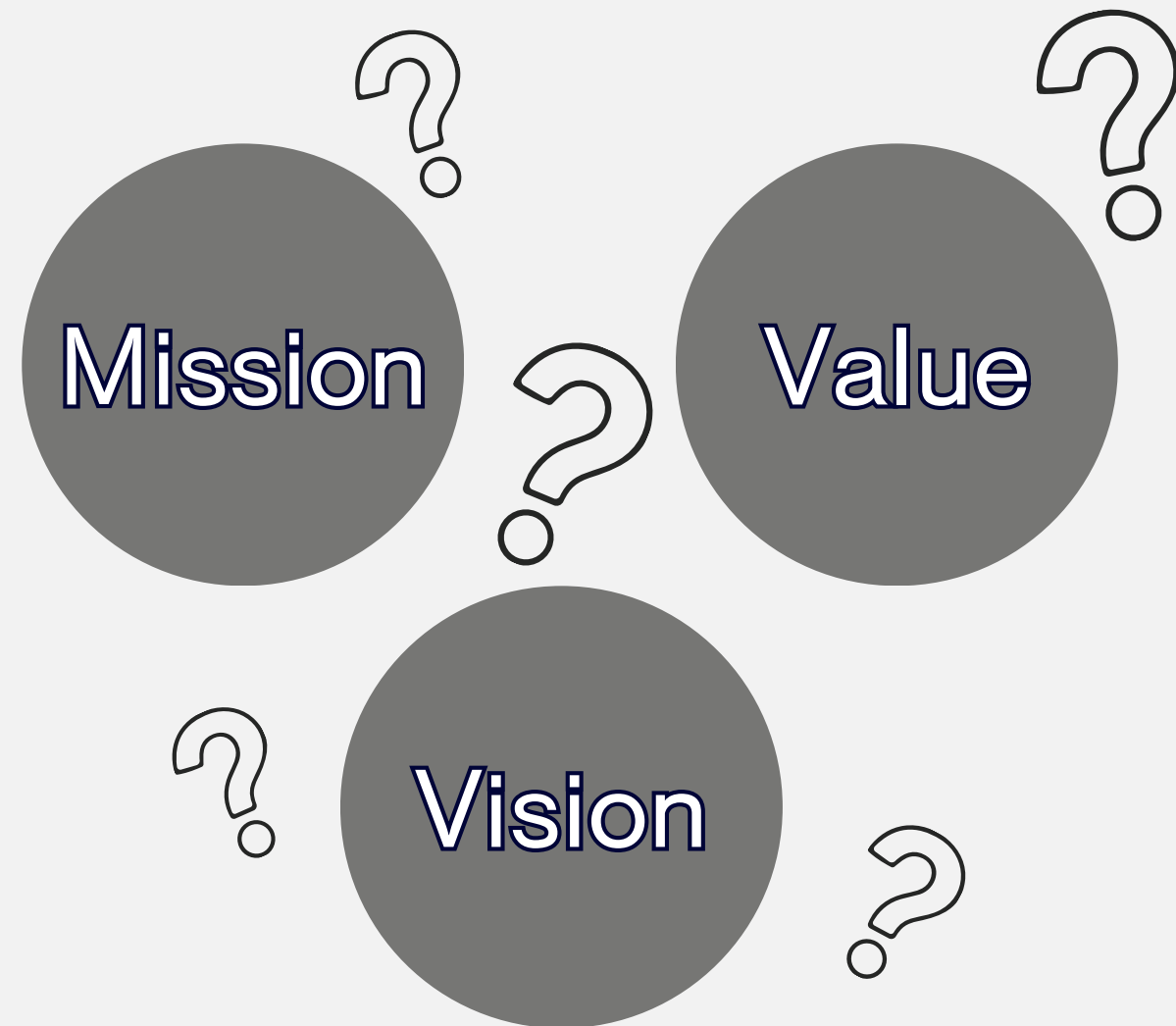


一生懸命言語化したけど、全くうまくいかなかった

[illegible]

中小企業の人材マネジメントにおける「言語化」の壁

言語化が難しい理由



理念



削りで人をしあわせに

×

会計数値

限界利益1.3億円以上(月)

シンプルイズザベスト