

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

さらば

抱えていた課題

IT人材ゼロ

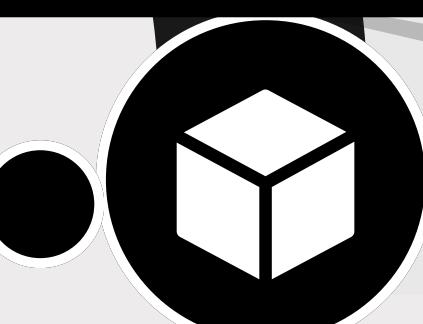
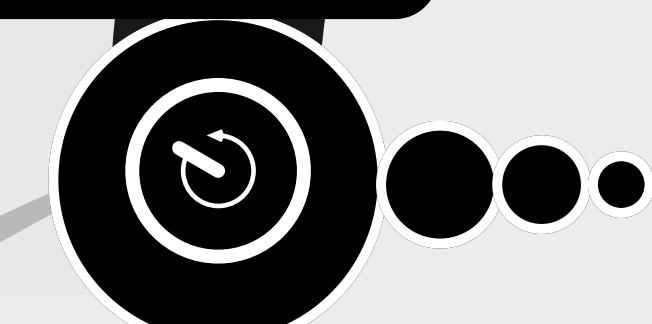
予算がない

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

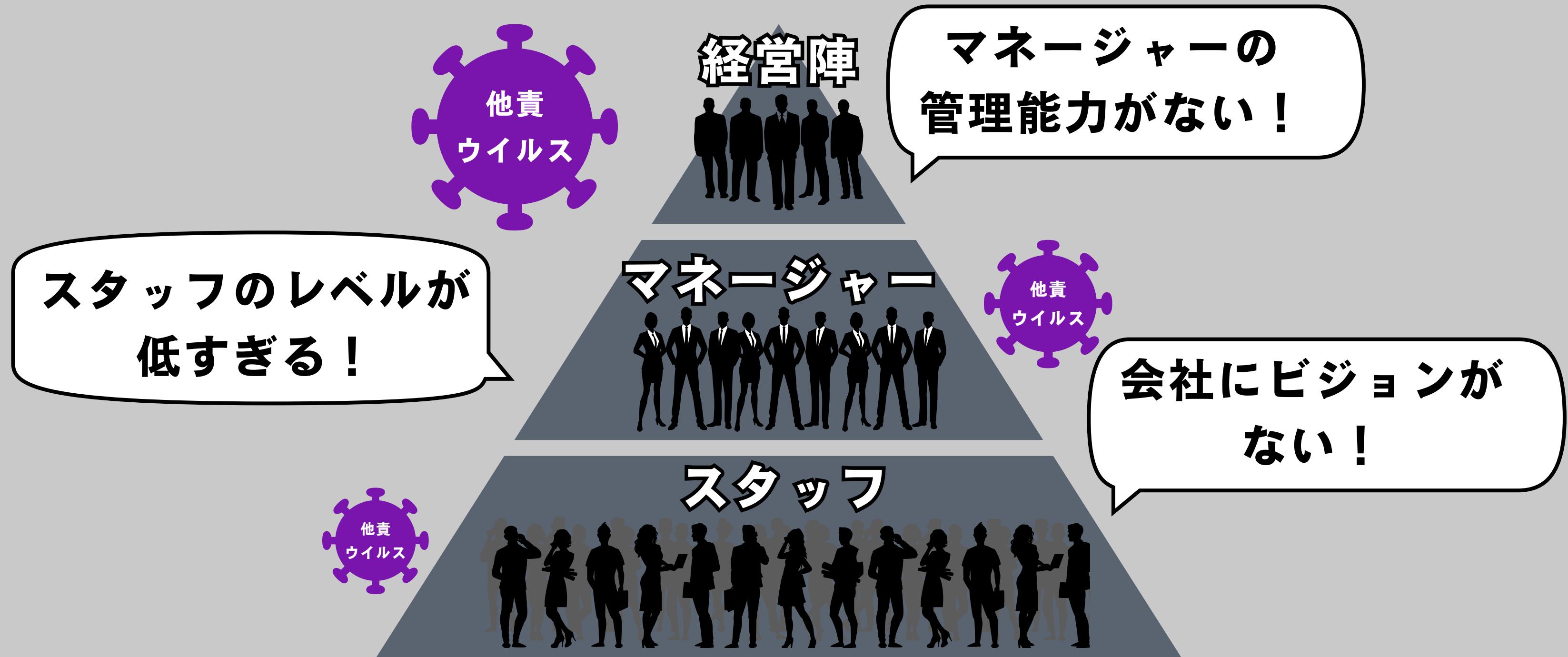
きっかけは

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

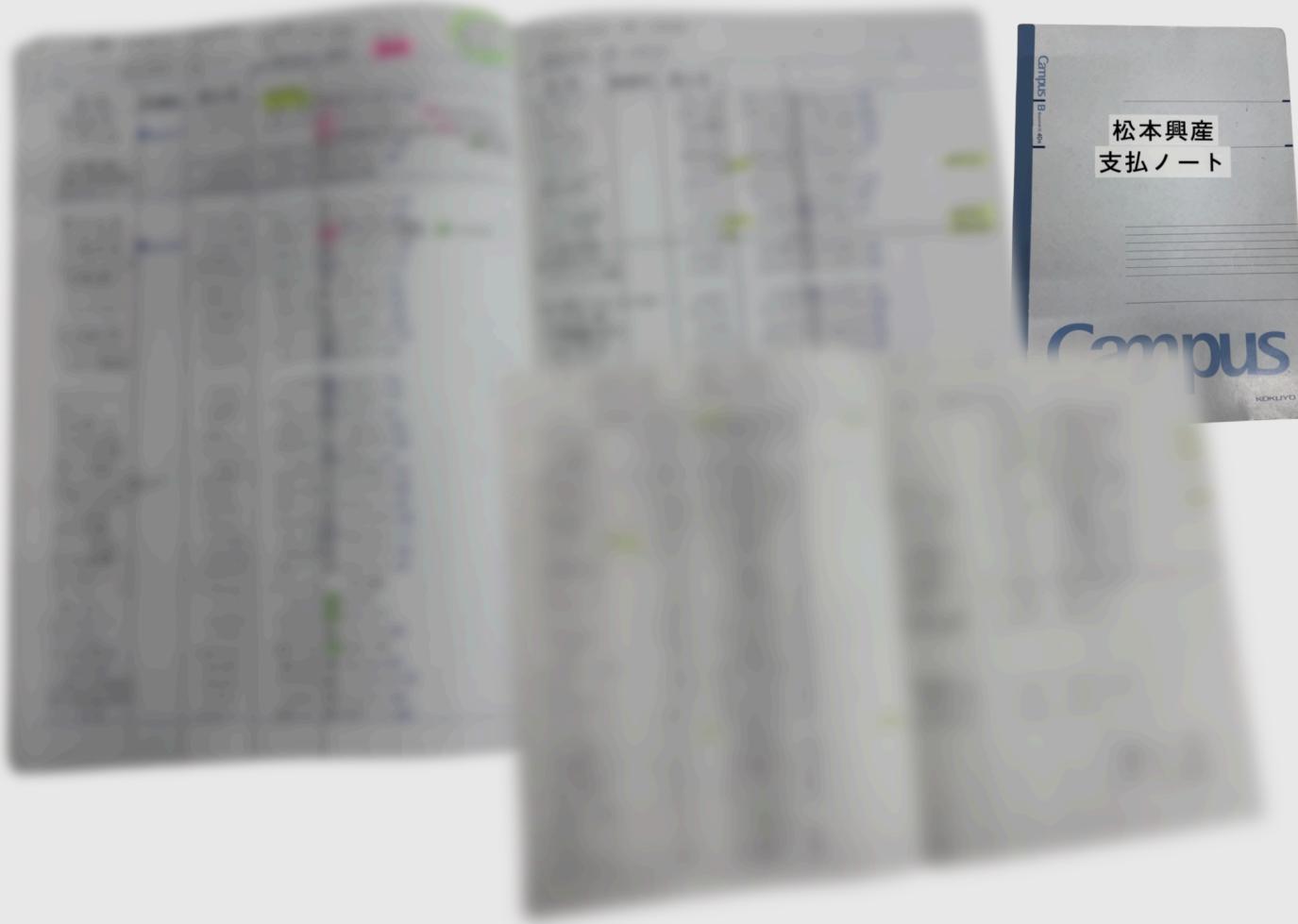
トップが
現場に入った

- ✓ 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

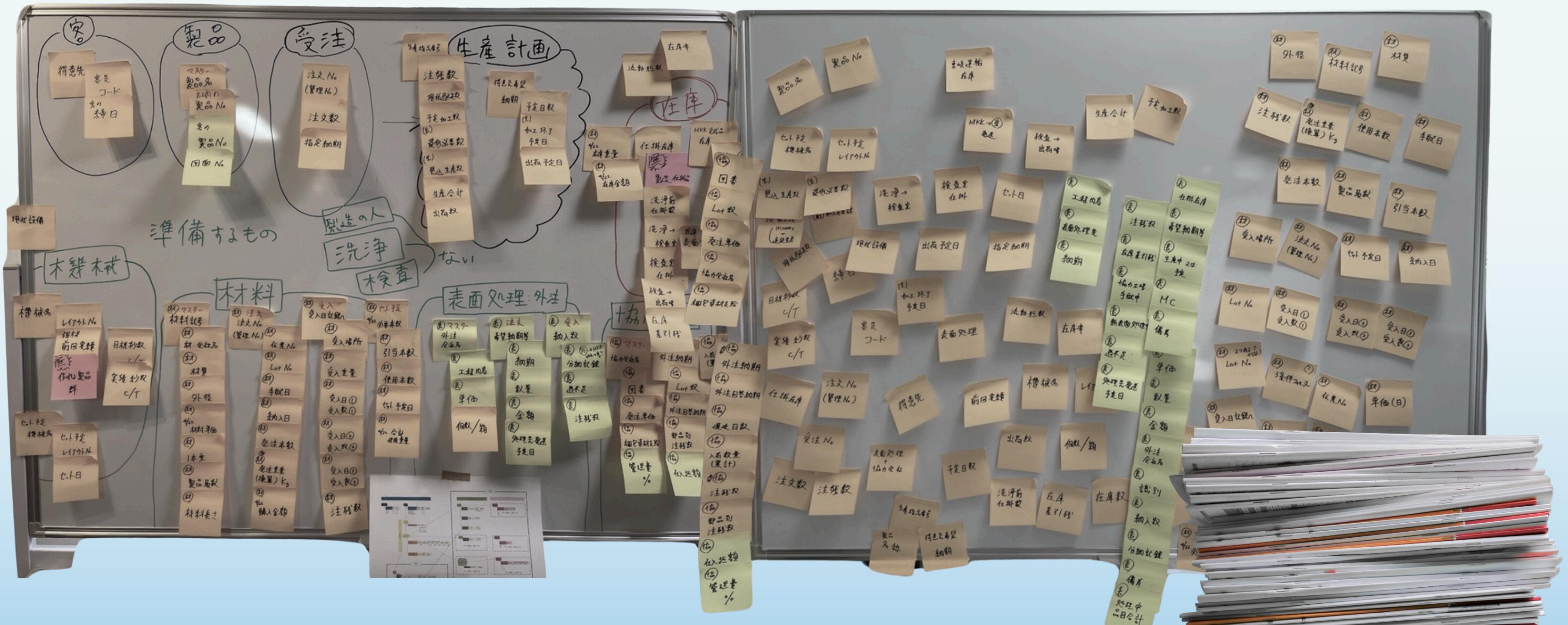


記録や情報がアナログ



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
リスキ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

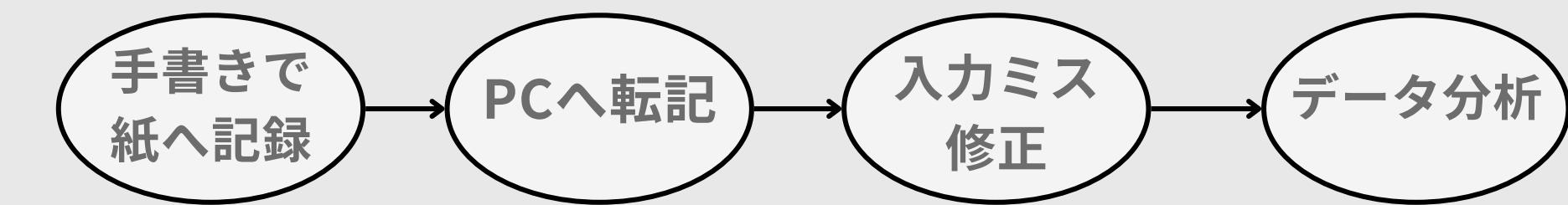
検査記録アプリ



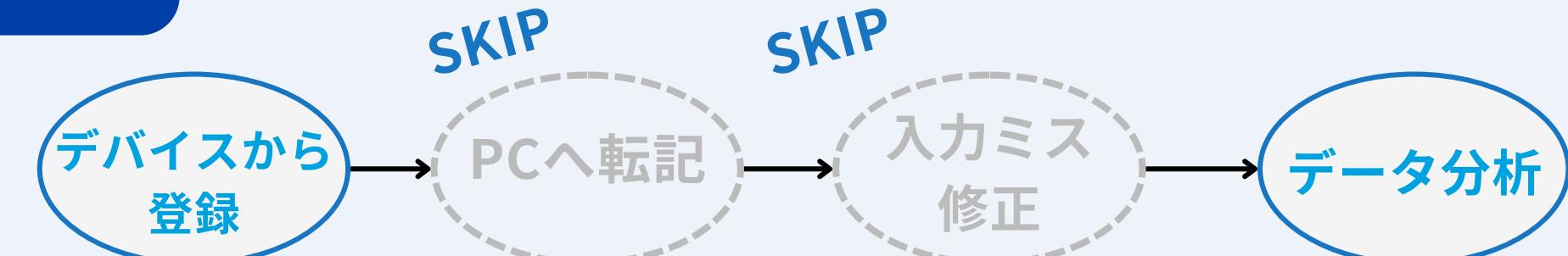
毎月 500万個 登録されている



Before



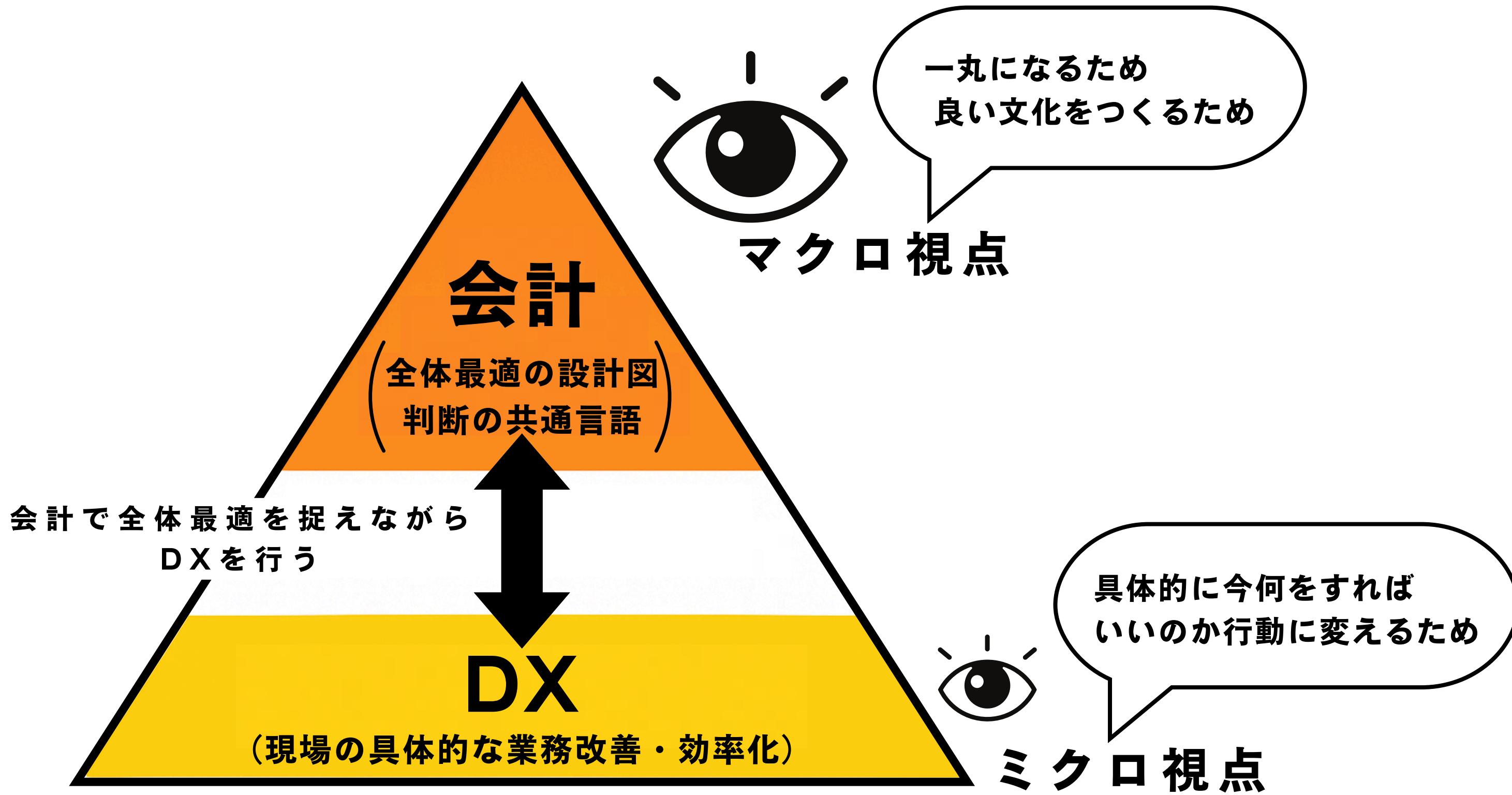
After

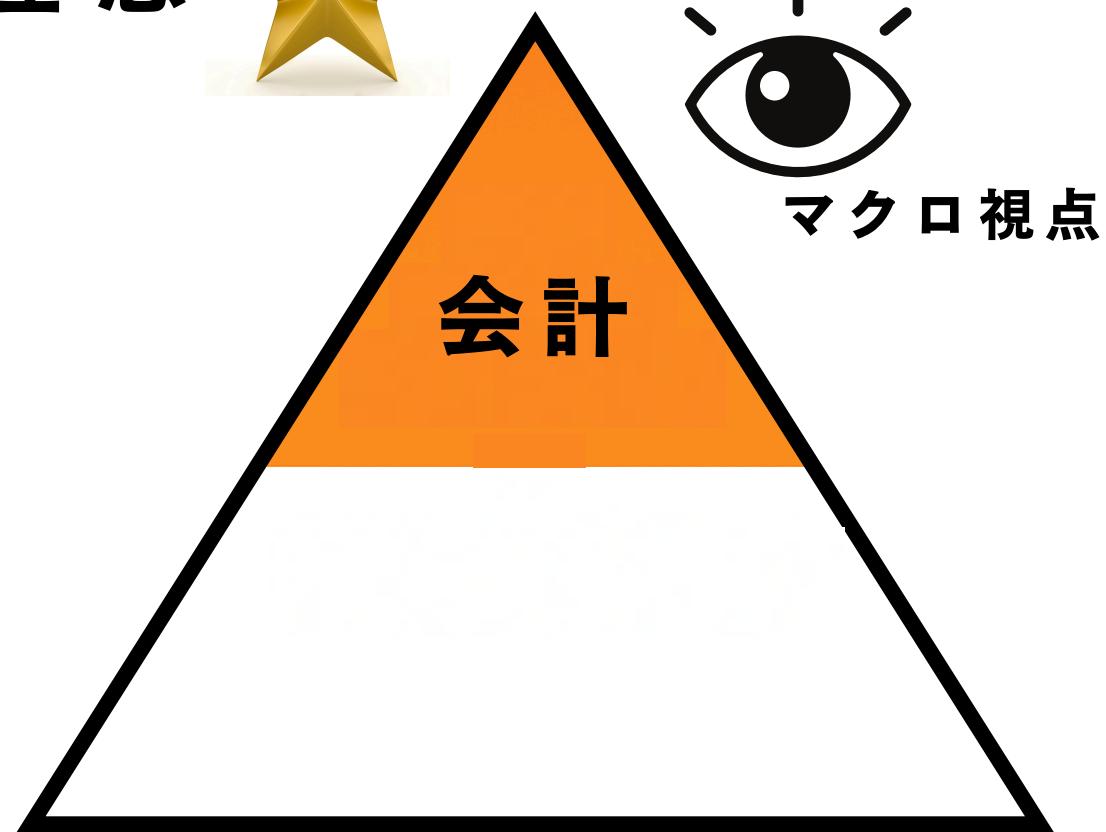


アプリ第一弾 完成

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





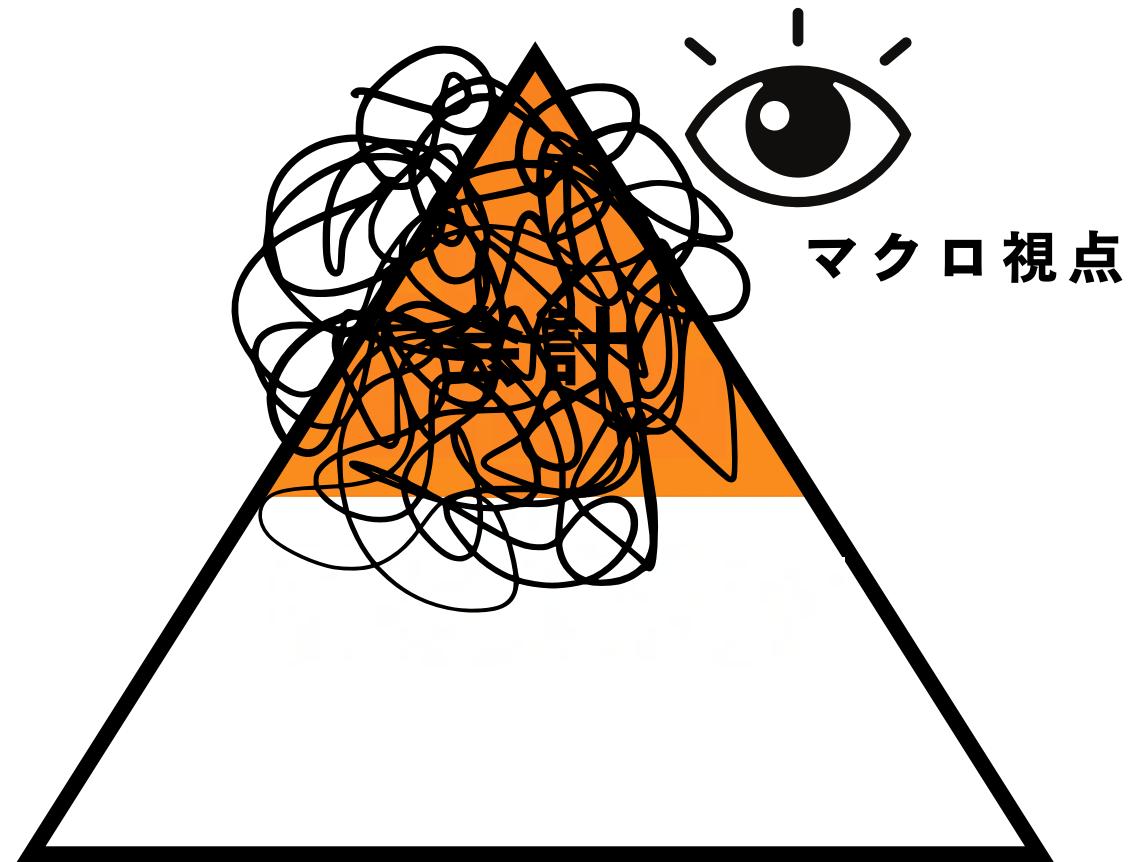
マクロ視点を持つための
唯一の方法は

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・・・

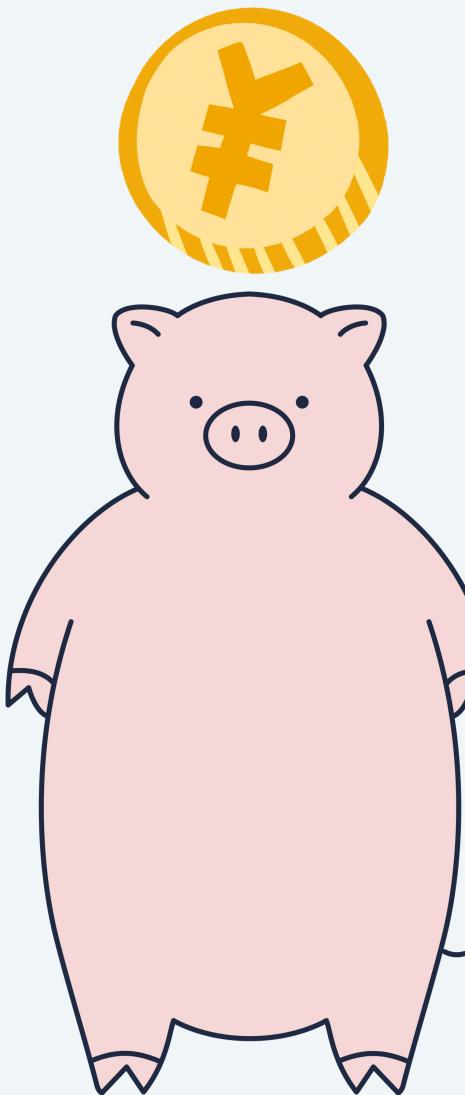
マクロ 視点がないと DX も
部分最適になってしまふ可能性がある

左脳から右脳に変換

貸借対照表 → 豚の貯金箱

※例

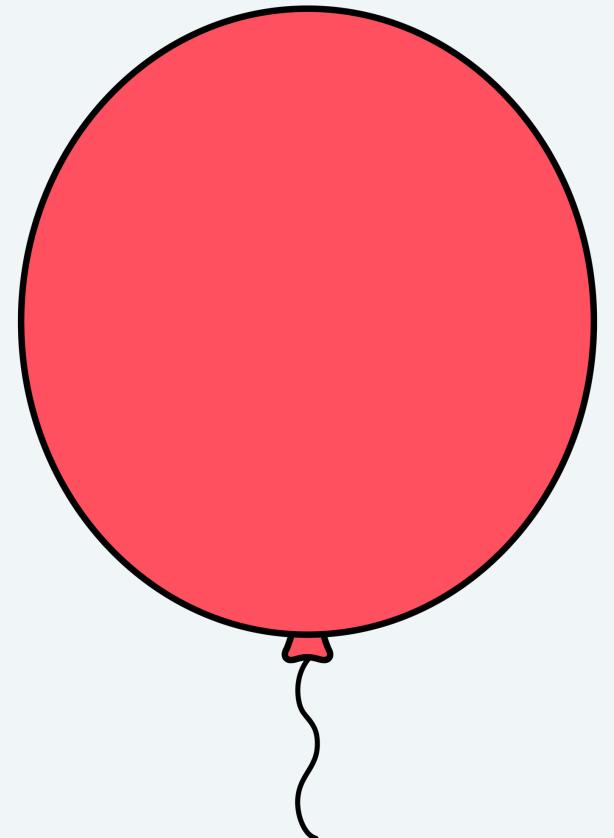
科 目	当 年 度	前 年 度	増 減
I 資産の部			
1 流動資産			
現 金 預 金	281,281,760	215,625,005	65,656,755
帳 銃 資 産	22,193,256	18,863,302	3,329,954
未 収 金	12,297,399	7,431,450	4,865,949
前 払 金	1,378,814	1,628,494	△ 249,680
立 替 金	166,000	190,000	△ 24,000
流動資産合計	317,317,229	243,738,251	73,578,978
2 固定資産			
(1) 特定資産			
退職引当資産	16,586,083	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 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

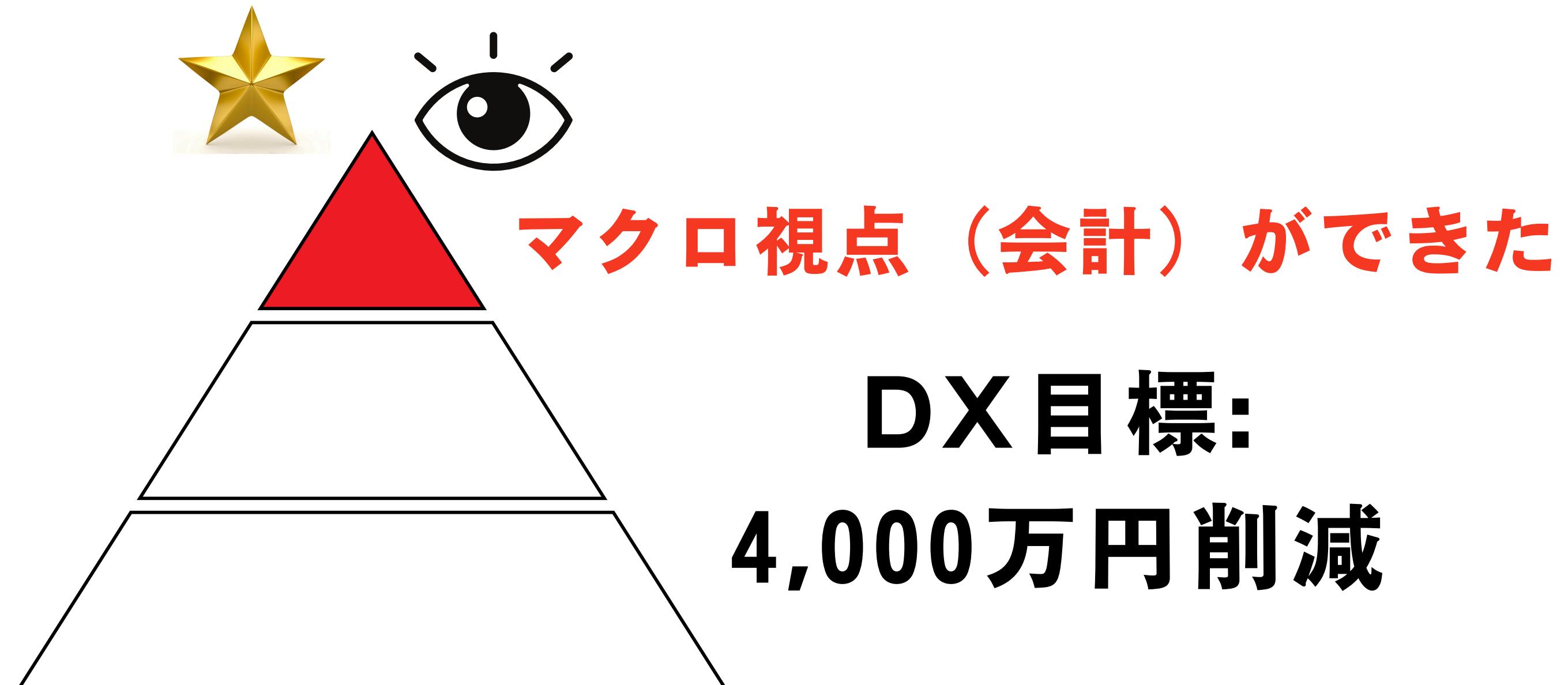
※例

科 目	前 期 (17.4 ~ 18.3)	当 期 (18.4 ~ 19.3)	増 減
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
その他の純額	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
	円 位	円 位	円 位
基本1株当たり当期純利益	421 76	512 09	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



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

236.4%

(売上総利益額 前年比)

大幅に
増加

2023年

2024年

ベースアップ

4.7%UP

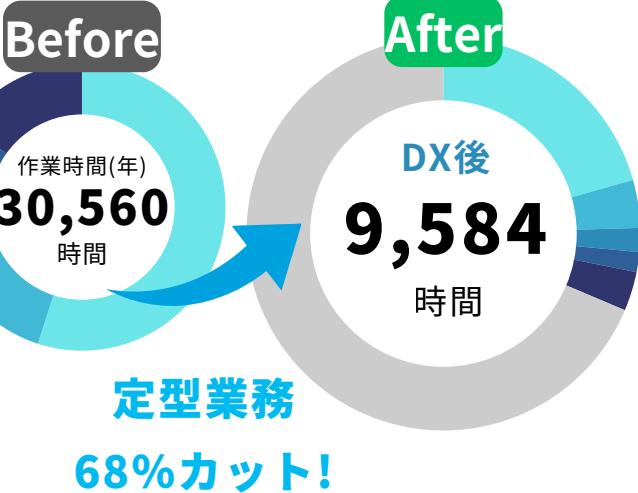
2.3%UP

5.5%UP

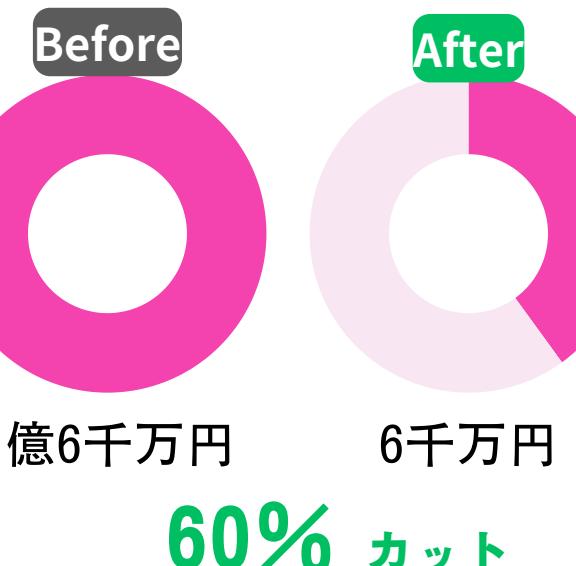
2022年 2023年 2024年

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



成果

利益

固定費
4,000万円
削減

DX

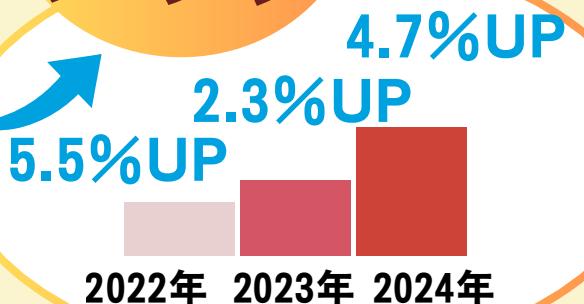
モチベーション

心

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

組織文化

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

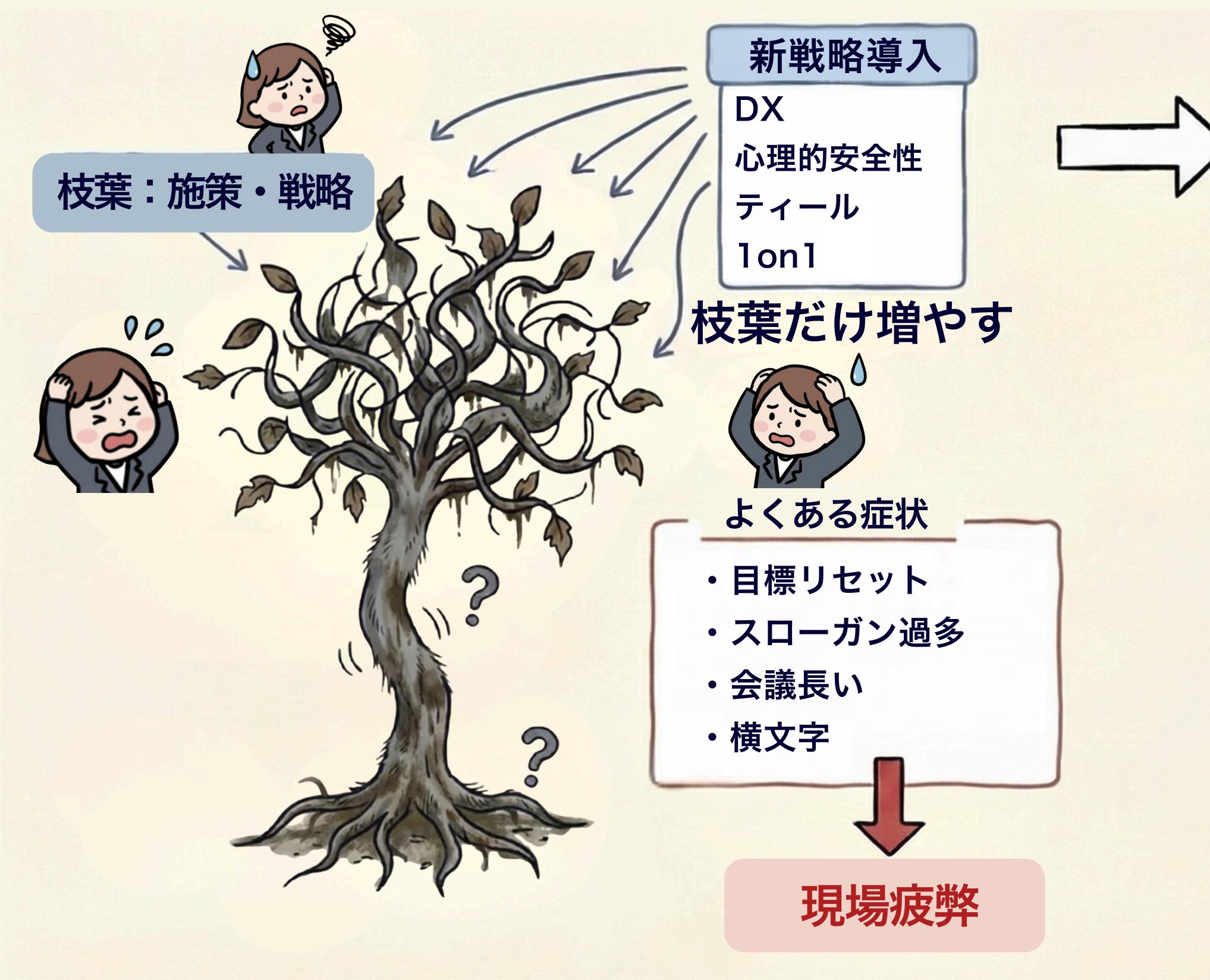
鍵は「感情」と「性格タイプ」

感情を動かす事が大事！

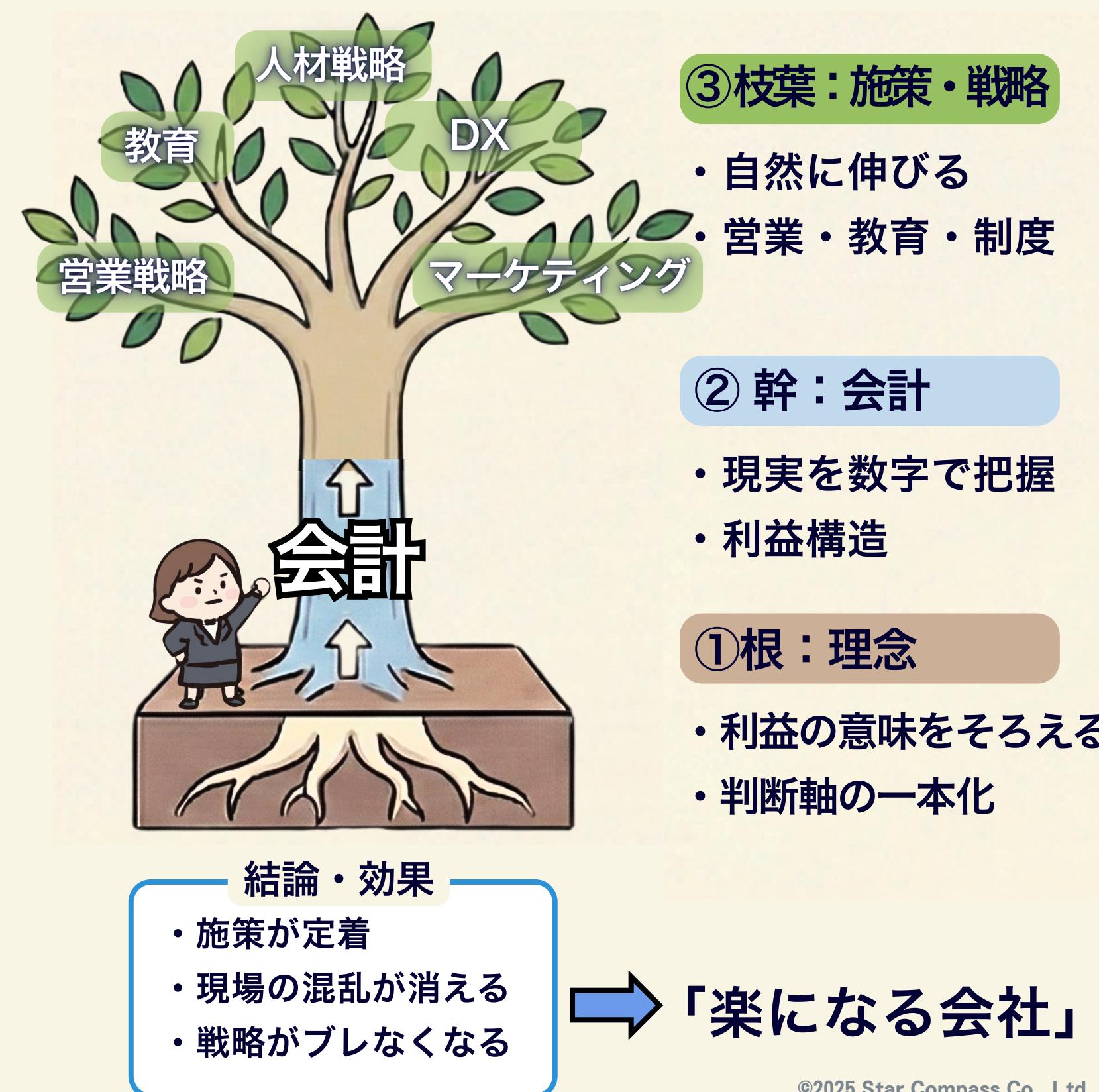
性格6タイプの人間すべてに刺せる内容で人材マネジメントができる

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

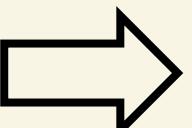
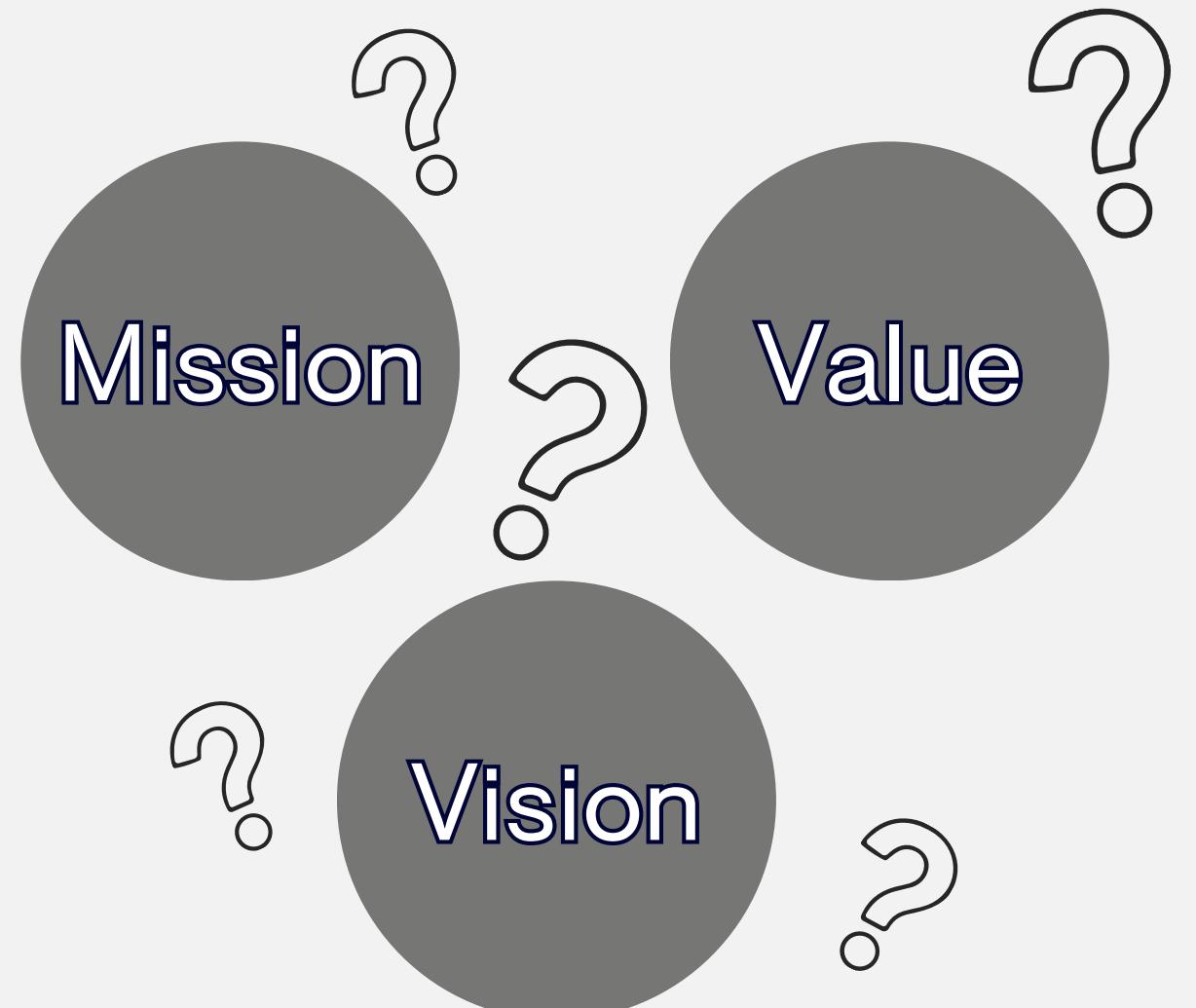


一生懸命言語化したけど、全くうまくいかなかった



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