

中小企業の生産性向上と 中小企業大学校の機能強化について

平成28年11月28日

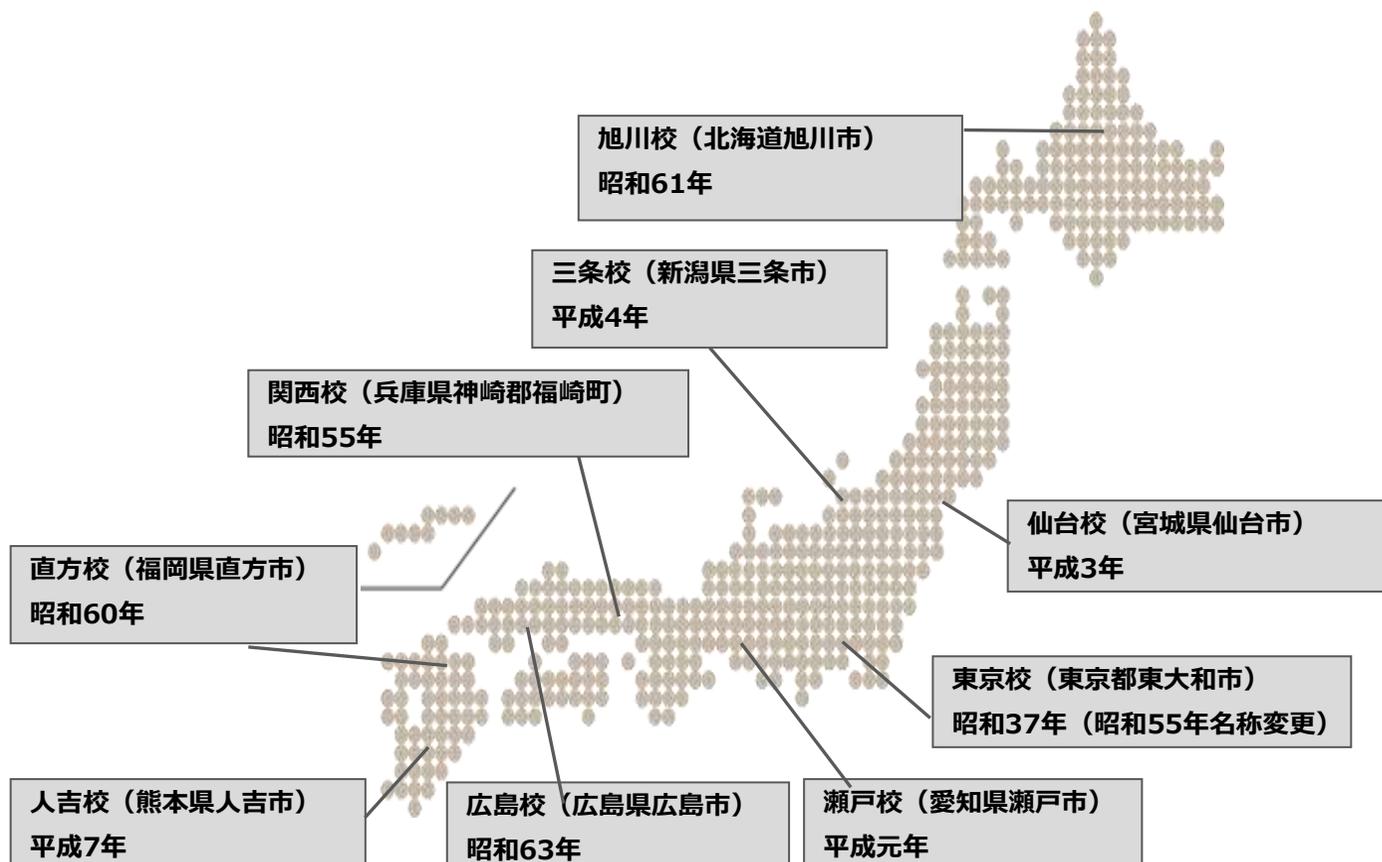
中小企業庁

1. 中小企業・小規模事業者の生産性向上のための支援策について

1. 労働生産性を上げるには、
生産額を上げる（売上拡大） or 労働投入量を下げる（業務効率化）ことが必要。
2. 売上拡大か業務効率化を達成するには、
新商品・新サービスの開発や顧客開拓 or 業務効率化の取り組みが必要。
3. 中小企業がこうした取り組みを進めるためには、
以下の4つの支援を効果的に組み合わせることが重要。
 - (1) 中小企業の取り組みを促進・支援する。
 - ① 中小企業の取り組みを促進する。（補助、税制、金融、好事例の横展開等）
➡ 本小委員会で、中小企業等経営強化法の施行やIT導入支援等を検討中。
 - ② 中小企業の取り組みを支援する。（中小企業支援機関による相談・助言等）
➡ 経営支援分科会で、中小企業支援機関の機能強化について検討中。
 - (2) 中小企業で取り組む「ヒト」を確保・育成する。
 - ① 中小企業で取り組む人材の確保を支援する。（マッチング、好事例の横展開等）
➡ 人手不足対応研究会で、好事例を分析中。
 - ② 中小企業で取り組む人材の育成を支援する。（公的教育機関、補助等）
➡ 支援を通じたOJTに加えて、中小企業大学校の機能を強化する等。

2. 中小企業大学校の概要：①設置箇所

- 独立行政法人中小企業基盤整備機構は、旭川、仙台、三条、東京、瀬戸、関西、広島、直方、人吉の全国9か所の中小企業大学校において、中小企業者及び中小企業支援担当者に対する研修事業を実施し、これまでに延べ約62万人が受講。
- 平成27年度は、「中小企業を支援する者」と「中小企業者」等を対象に478回の研修を実施し、13,798名が受講。



2. 中小企業大学の概要：②主な取り組み

- 中小企業向け、中小企業を支援する人材向けの研修を実施。
- 自社課題の解決に向けた研修や参加型の研修といった実践的な研修を実施。
- 休日・夜間、校外（まちなか）、WEB等、様々な形態で研修を実施。

中小企業向け

対象者：中小企業の経営者・管理者等

主な研修：経営計画、資金計画、販路開拓など

中小企業を支援する人材向け

対象者：地公体の職員、商工会等の経営指導員等

主な研修：経営診断などの長期研修、専門的な知識、実践力の習得や政策課題への対応研修

自社課題の解決に向けた研修



わかる
できる
やってみる！

自社の
「経営課題解決策」
の作成

将来像を描く

解決手法習得

自社分析と気づき

実践・参加型の研修



グループディスカッション



工場を訪問し演習

休日・夜間、まちなか、web活用

- ・経営トップセミナーなど一部の研修では土曜や夜間も開催
- ・まちなか（校外遠隔地）でも開催
- ・小規模事業者向けの経営管理に関する動画コンテンツも配信

異業種、人脈・ネットワークづくり



中小企業支援政策課題への対応

- ・海外展開、IT活用、生産性向上等国の中小企業支援策を普及するための政策要請研修を実施



2. 中小企業大学校の概要：③研修体系

- 企業経営全般に関する研修から、生産・技術力強化や販売・営業力強化等、生産性向上に資する多数の研修を実施。
- 経営全般に関する研修（経営戦略・経営革新分野、経営管理者研修）では、企業トップによるセミナーや数ヶ月をかけて基礎理論の習得及び自社ケースへの応用を実施。

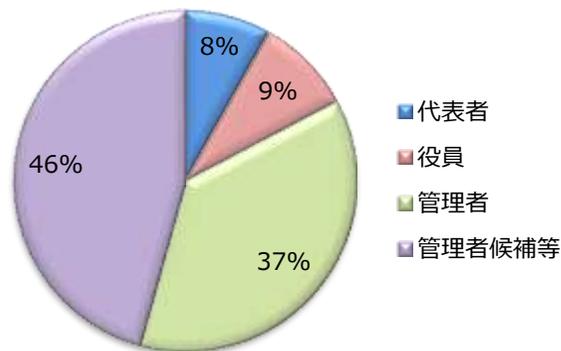
| 中小企業者等対象 | | |
|----------|-----------|-------------------|
| | 研修 | 研修期間 |
| 研修分野例 | 経営戦略・経営革新 | 1～15日 |
| | 生産・技術力強化 | |
| | 販売・営業力強化 | |
| | 財務管理 | |
| | 経営者等の能力開発 | |
| | 工場管理者研修 | 3日×6カ月 |
| | 経営管理者研修 | 5日×12カ月 4日×6カ月 |
| | 経営後継者研修 | 10カ月 |

| 中小企業支援担当者等対象 | | |
|--------------|---------------------------------------|--------|
| | 研修（例） | 研修期間 |
| | 基礎研修（税務・財務診断、商業診断基礎など） | 主に1カ月 |
| | 専門研修（小規模企業の相談支援手法、小規模企業のIT活用支援の進め方など） | 主に3～5日 |
| | 上級研修（プロジェクトマネジメント型経営改善支援の進め方など） | |

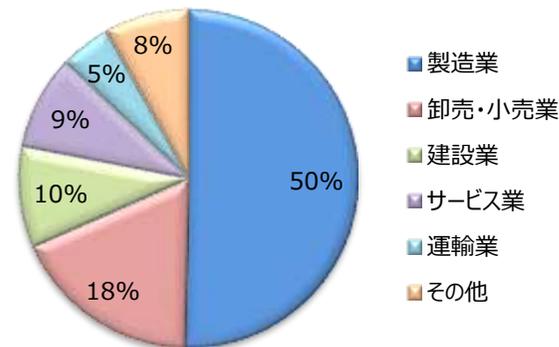
2. 中小企業大学校の概要：④受講者の概要

- 経営者や経営層、中核人材及び中核人材候補に研修を実施。
- 製造業の活用が多いが、サービス業も幅広く活用。
- 様々な規模の事業者が活用。

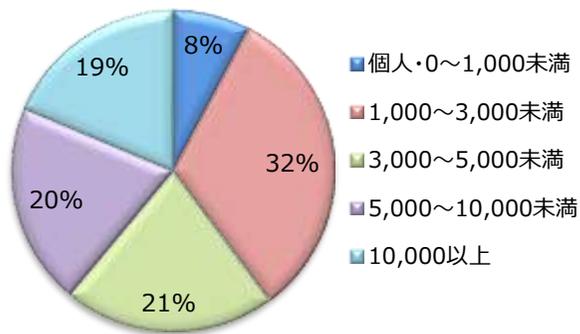
職階別



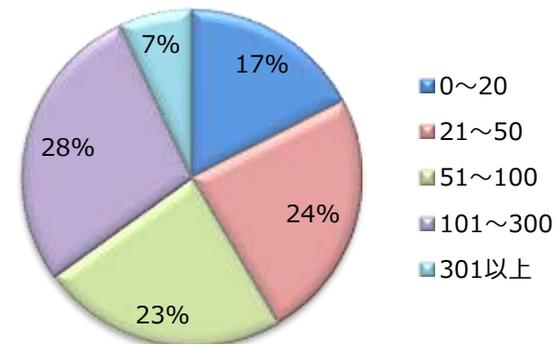
業種別



資本金別（万円）



従業員規模別（人）



2. 中小企業大学校の概要：⑤活用事例

- 受講者アンケート調査において、98%が役立ったと回答。
- 経営層や中核人材が研修を受講し、大幅な売上拡大につながった企業もある。

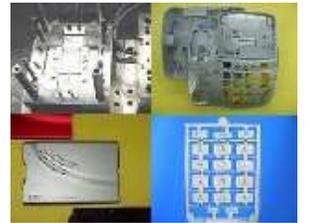
■ オタフクソース(株) (ソース等の製造販売業・広島県)

経営後継者研修に5名を派遣するなど多くの経営幹部が中小企業大学校の長期研修や短期研修を受講し（長期だけで約120名受講）、派遣当初（1984年）より20数年間で売上高が約7倍に成長。



■ 明治合成(株) (精密プラスチック部品の金型設計製作・宮城県)

夫の急逝を受け社長に就任した現社長が企業経営を学ぶため経営管理者研修を受講。ゼミで策定した経営計画を実践し、併せて機構の専門家継続派遣事業も活用し、リードタイム短縮、営業力強化を実施。これまで、述べ63名を研修に派遣しグローバルコスト競争への対応、新規顧客開拓を実現。



■ (株)生活の木 (ハーブの製造小売業・東京都)

経営者を始め5名の経営幹部が中小企業大学校の長期研修を受講。ハーブ・アロマテラピー関連を拡充し、当初派遣時から20数年で業績を大幅に向上（当初派遣時売上高4億円、従業員数30名→20数年後売上高63億円、従業員数700名）。



3. 中小企業大学校の最近の取り組み

- より多くの中小企業・小規模事業者の方々へ研修機会を提供。
- 現在の大学校施設のみにとらわれることなく、特に小規模事業者等にとって利便性の高い身近な場所での人材育成に取り組む。

校外研修等の展開

- eラーニングの実施。いつでもどこでも学べるツール。
- 全国の都市でセミナーや研修を展開

既存研修の拡充

- 夜間研修の実施
- 政策課題への対応

施設活用の促進

- 存在を知ってもらうための情報発信
- O Bへの働きかけ
- 施設の有効活用、地域貢献

■ ちよこっとゼミナール (ちよこゼミ)

<特長>

- 小規模事業者やこれから起業する方が対象。
- YouTubeで、簡単、無料、何度でも受講。
- 10分でポイントを学べる。 27年度までに66講座開講し順次拡充中。深く学ぶ方は、中小企業大学校の通学講座へ。



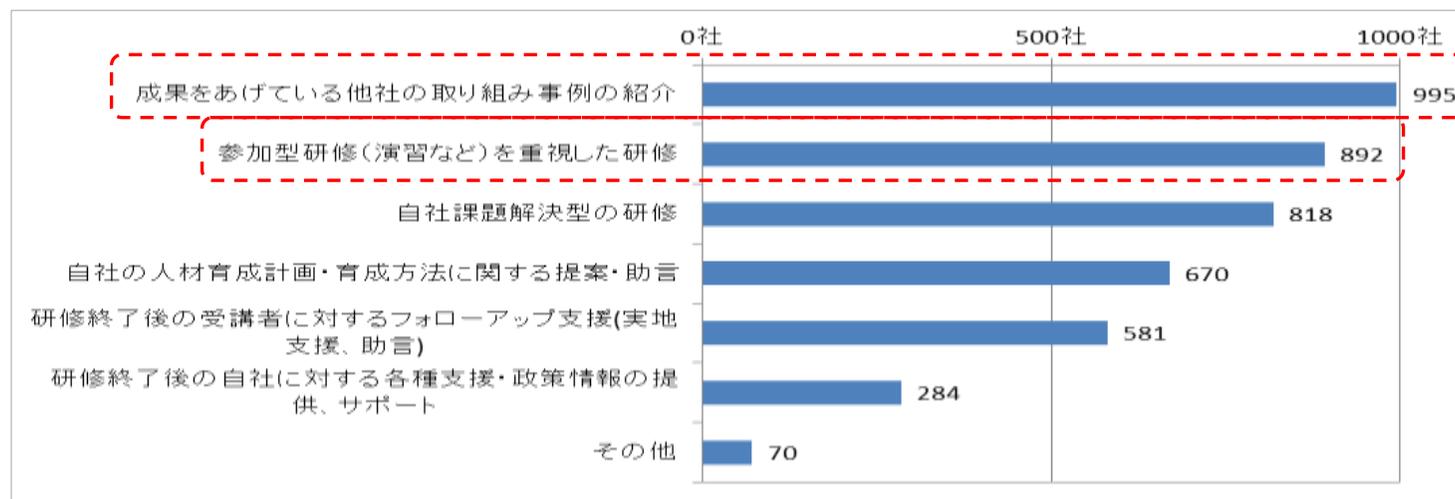
4. 中小企業大学校の今後の方向性①（総論）

- 生産性向上等の中小企業の課題から生じる研修ニーズ（どういう人材を対象としたどういう研修ニーズがあるか）を具体的に把握し、民間研修の実態や、大学校の研修の実施状況や受講者ニーズを踏まえて、不断の見直しを行い、研修内容を充実させていくことが重要ではないか。【研修の拡充】
- また、物理的制約や時間的制約を踏まえて、より多くの中小企業・小規模事業者に利便性の高い身近な場所での研修の機会を提供していくことが重要ではないか。
【利便性の向上】

4. 中小企業大の当面の方向性②（研修の拡充）

- 約半数の受講者は成果をあげている他者の好事例の紹介や参加型研修を望んでいる。
- 経営学で学ぶような多様かつ高度な分析手法を組み合わせた研修を望む声がある。
- こうしたニーズを踏まえ、研修内容も進化させていくべきではないか。

平成28年度 中小企業大の研修既受講企業ニーズ調査結果（回答数2,170社）



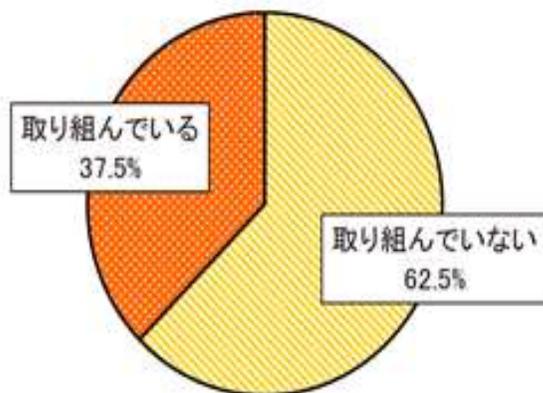
受講者の声（フォローアップ調査・関係機関へのヒアリングより）

- 8割演習や実践、2割講義という内容は非常に良かった。また全員参加型（のディスカッション）も色々な意見が聞けて良かった。
- ゼミで行われるディスカッションにおいては、他の受講生の意見の中に自社に参考にできることを見出せることも多く、刺激となった。
- 講義では、知識の植え付けのみでなく、グループディスカッションの場も多く、毎日が刺激的であった。特にゼミにおいては、講師から自社の課題に対してのアドバイスが非常に的確で、これからの会社の方向性がはっきりとした。
- 経営戦略立案のゼミについては、更に深く掘り下げた内容を希望。具体的には、分析がSWOT分析中心になっているので、（更に高度な）3C・4P・AIDMA・パレート等を組み合わせた、より核心をつく戦略をつくるゼミがあると有り難い。
- 大の長を利用している。若手には良いが、自分にはSWOT分析などはややレベルが低いかもしれない。

4. 中小企業大学校の当面の方向性③（利便性の向上）

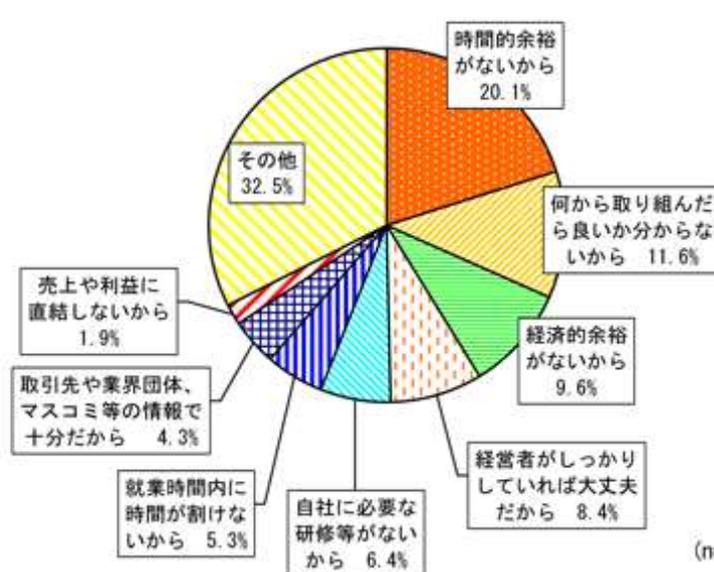
- 人材育成に取り組んでいないのは、時間的余裕や経済的余裕が無いという理由が多い。
- 利便性の高い場所での講座開設や校外研修の講座数増加のニーズがある。
- こうしたニーズを踏まえ、大学校の立地箇所を超えて、地域の大学や商工会、商工会議所と連携しつつ、質の高い研修が受講できる体制を充実させていくべきではないか。

人材育成の取組の有無（直近3年以内）



（出典）小規模企業白書2016

人材育成に「取り組んでいない」理由（最もあてはまるもの）



- 時間的余裕がないから(n=610)
- 何から取り組んだら良いか分からないから(n=351)
- 経済的余裕がないから(n=290)
- 経営者がしっかりしていれば大丈夫だから(n=255)
- 自社に必要な研修等がないから(n=193)
- 就業時間内に時間が割けないから(n=161)
- 取引先や業界団体、マスコミ等の情報で十分だから(n=131)
- 売上や利益に直結しないから(n=57)
- その他(n=986)

（出典）小規模企業白書2016

(n=3,034)

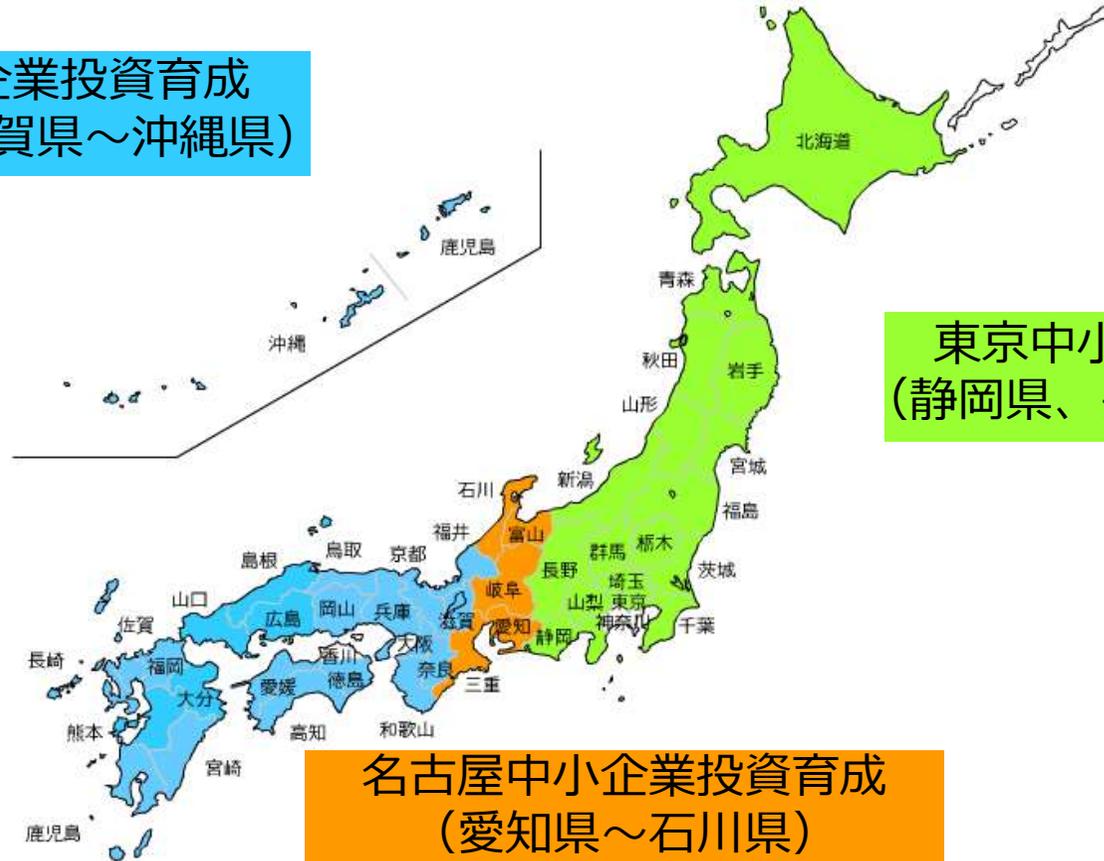
校外研修受講者の声（28年度東京校校外研修より）

- 都心に近いところでの研修が増えると嬉しい。
- 交通の便がよい場所で実施して欲しい。
- 異文化交流でもあり充実した3日間となった。1回だけの参加では足りないので再度受講したいです。
- もっと講座数を増やして欲しい。

(参考) 中小企業投資育成株式会社の取り組み

- 中小企業投資育成会社は、中小企業投資育成株式会社法に基づき、中小企業の自己資本の充実を図るため、中小企業への投資を行うことを目的に設立した株式会社。
- 投資事業（①株式会社を新規に設立される際に発行される株式の引受け、②増資株式の引受け、③新株予約権、新株予約権付社債の引受け）のほか、育成・コンサルテーション事業（投資先企業に対する経営、技術の指導事業）や研修会、セミナー等を実施。

大阪中小企業投資育成
(福井県、滋賀県～沖縄県)



東京中小企業投資育成
(静岡県、長野県～北海道)

名古屋中小企業投資育成
(愛知県～石川県)

中小企業投資育成株式会社における研修事業

- 中小企業投資育成株式会社では、経営幹部や後継者、中堅、新入社員など、階層別に多様な研修を実施。

○東京中小企業投資育成株式会社における研修事業

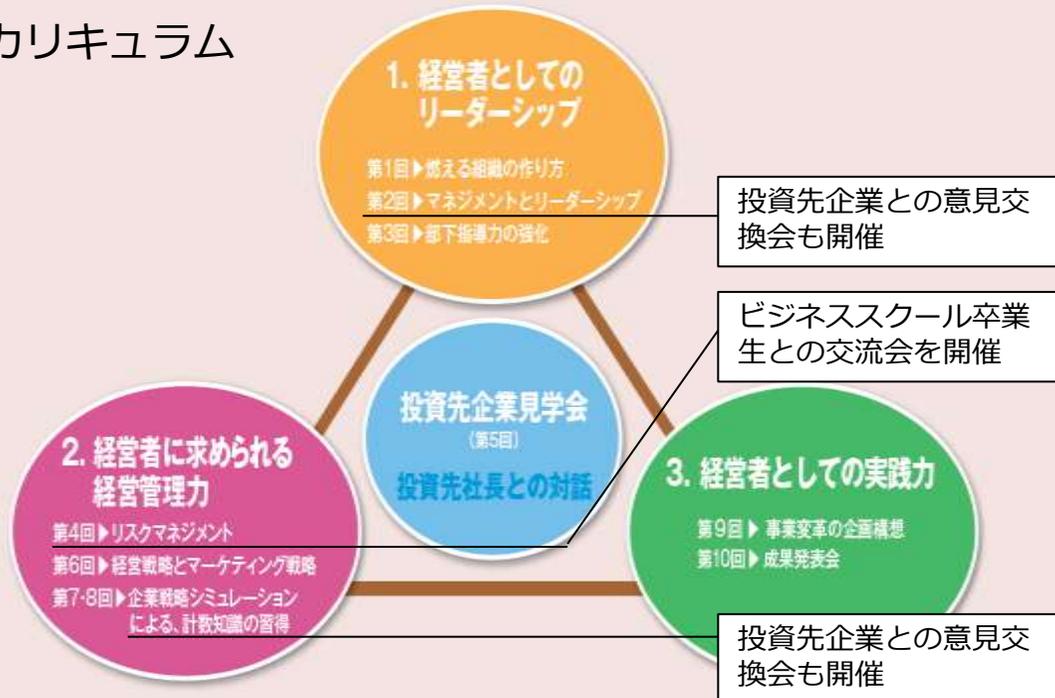
| 研修名 | 対象 | 研修内容 | 日程 |
|--------------------|-------------|--|---------------------|
| 次世代経営者ビジネススクール | 経営幹部・後継者 | 財務管理や経営戦略論をより実務に則したビジネスゲームなどを使って行う実践的な後継者塾。 | 1泊2日全10回 (計20日間) |
| 役員研修 | 新任役員・役員候補者 | 変革型リーダーシップ、経営分析、リスクマネジメントへの取り組み方などを総合的に学ぶ。 | 3日間全1回 |
| 管理職研修（上級コース、基礎コース） | 部長クラス、課長クラス | 上級コースでは、マネジメント力の強化、基礎コースでは、部下とのコミュニケーションなどを学ぶ。 | 3日間全3回、 2日間全4回 |
| 管理職養成研修 | 管理職候補者 | 自己分析と課題演習を通じて、管理職に相応しいスキルを身につける。 | 2日間全2回 |
| 戦略的営業実践研修 | 中堅営業職など | 他社に打ち勝つ営業手法を戦略面などからマスターする実践型営業研修 | 2日間全2回 |
| リーダー研修 | 係長・主任クラス | リーダー層に求められる意識とスキルをグループワーク、演習を通じて学ぶ。 | 3日間全4回 |
| 女性リーダー育成研修 | 女性リーダー候補者 | 女性特有の悩みを共有しながら、リーダーシップ、部下後輩の指導育成について学ぶ。 | 2日間全2回 |
| 女性営業実践研修 | 女性営業職など | 活躍できる女性営業力をマスターする実践型研修 | 2日間全1回 |
| 中堅社員能力開発研修 | 中堅社員 | 業績に直結する仕事のプロになるためのスキルなどを演習や実習を通じて学ぶ。 | 3日間全2回 |
| 若手社員早期戦力化研修 | 若手社員 | 仕事を振り返り、自分で考え、判断して仕事を思い通りに進めるために必要な知識などを学ぶ。 | 2日間全3回 |
| 新入社員フォローアップ研修 | 新入社員 | 新入社員研修で学んだことの実践度合を再確認し、早期戦力化に向けた課題把握と解決策を導き出す。 | 2日間全2回 |
| 新入社員研修 | 新入社員 | ビジネスマナー、ビジネス文書の書き方などをロールプレイングを通じて学ぶ。 | 2日間全2回 |

次世代経営者ビジネススクール

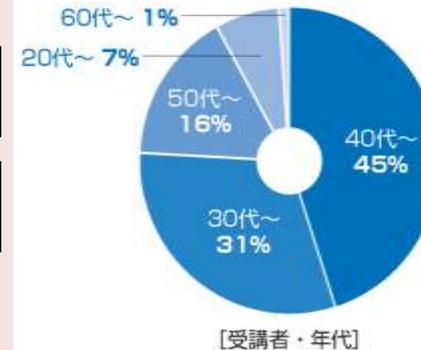
- 次世代経営者ビジネススクールでは、「経営理論・実践・成果」の三位一体のプログラムと、参加者同士の相互交流による経営者教育によって、より実践度が高く、より臨場感のあるカリキュラムを実施。

- 研修目的：次世代経営者に求められるリーダーシップ、経営管理、実践力を体系的に学習
- 対象者：後継者候補・経営幹部
- 研修期間：1泊2日×10回（20日間）
- 定員：25名
- 研修場所：東京中小企業投資育成株式会社研修室（渋谷区）、投資先企業等

○カリキュラム



○これまでの受講者



- ・ これまでに多くの経営者、後継経営者、経営幹部、幹部候補が受講している。

(東京中小企業投資育成株式会社HPより)

中小企業投資育成株式会社におけるセミナー開催等

- 中小企業投資育成株式会社では、中小起業支援策や事業承継、M&A、金融など、テーマ別にさまざまなセミナーを開催。
- セミナーのほか、投資先企業を対象として、海外視察会や地域社長会・交流会など、中小企業への育成を通じて健全な成長発展を図っている。

○東京中小企業投資育成株式会社におけるセミナー開催等



「ロボット講演会 & 見学会」

見学会では、各種ロボットを見学するとともに、実際にロボットスーツを装着し、効果を実感。見学・講演会の終了後、懇親会を開催し、参加者同士で自社の経営にロボットをどのように活用していくかなどについて、意見交換を実施。

「中小企業支援策のポイント」セミナー

今後の中小企業支援策のポイントについて、紹介するセミナーを開催。中小企業支援策を広く周知することで、活用を促進。



「海外視察会」

投資先企業を対象に海外視察会を年に一度開催。平成27年度は、シンガポール及びマレーシアに進出されている投資先企業や上場企業、関係機関等への訪問に加え、訪問企業の現地駐在員を招いた交流会を実施。

(東京中小企業投資育成株式会社HPより)