

2018年版 中小企業白書・小規模企業白書 概要（案）

平成30年 3 月

中小企業庁調査室

2018年版 中小企業白書・小規模企業白書の特徴

- 2018年版白書では、アンケート調査結果に併せて、**生産性向上に取り組む中小企業・小規模事業者の事例を豊富に紹介**（昨年の倍以上となる113の事例を紹介）。
- 以下の10ポイントを中心に、中小企業・小規模事業者**に生産性向上に向けたヒントを提供**することを目指す**実践的な白書**とした。

2018年版白書 10のポイント

（現状分析）

1. 景気拡大の恩恵は、**着実に中小企業まで波及**しつつある。
2. 未来志向型の取引慣行に向けて、**下請取引は着実に改善**。

（中小白書・テーマ別分析）

3. IT導入等を行う上でも、**業務プロセスの見直し**が生産性向上の大前提。
4. 幅広い業種で**多能工化・兼任化**の取組が進展。生産性向上にも寄与。
5. IT導入のきっかけとして重要となるのは、**地元のITベンダーなど身近な相談相手**。
6. **業務領域や一企業の枠を超えて連携**することでITの効果は飛躍的に高まる
7. **生産性向上のためには前向きな投資が重要**。引き続き投資を促進する必要。
8. 事業承継等を背景に、**中小企業のM&Aは増加**し、生産性向上に寄与。
今後はマッチング強化が課題。

（小規模白書・テーマ別分析）

9. 小規模事業者では、経営者に業務が集中。IT導入等による**経営者の業務効率化が急務**。
10. 小規模事業者へ施策を浸透させる上では、**支援機関の役割が重要**。

1. 景気拡大の恩恵は、着実に中小企業にまで波及しつつある

- 中小企業の経常利益は過去最高水準。景況感も改善傾向にあり、都市と地域間のばらつきも縮小。景気拡大の恩恵は着実に波及しつつある。
- 他方、依然として大企業との生産性格差は拡大。中小企業の生産性向上が急務。

図1 企業規模別の経常利益

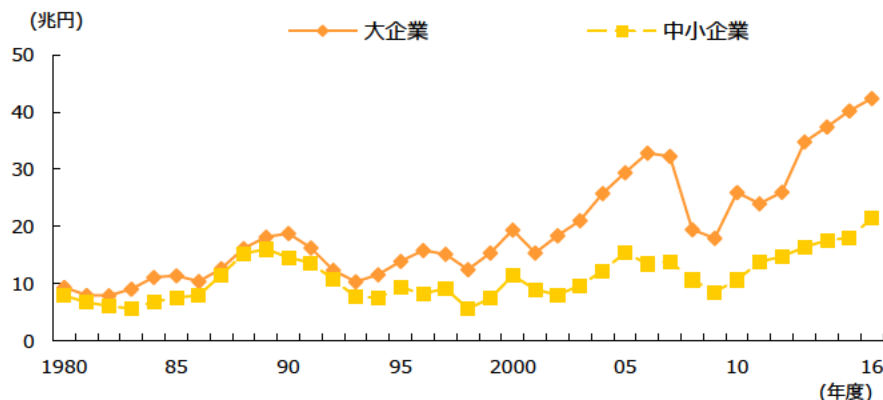


図2 地域別の中小企業の業況判断

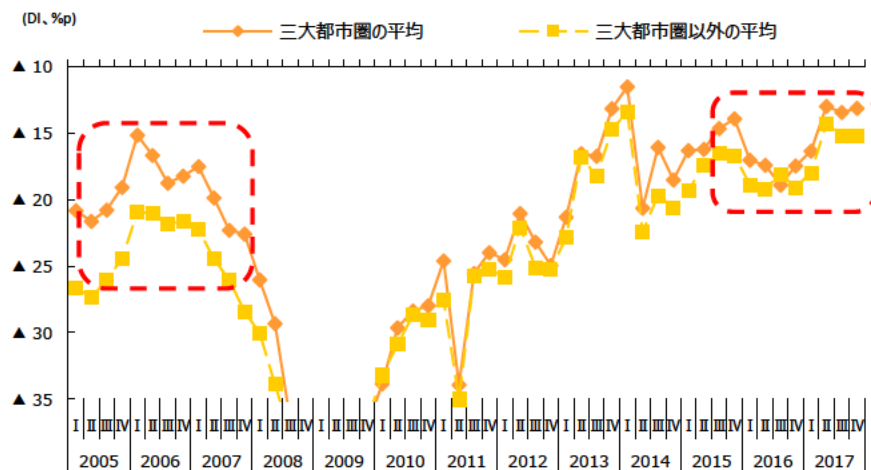


図3 企業規模別労働生産性の推移

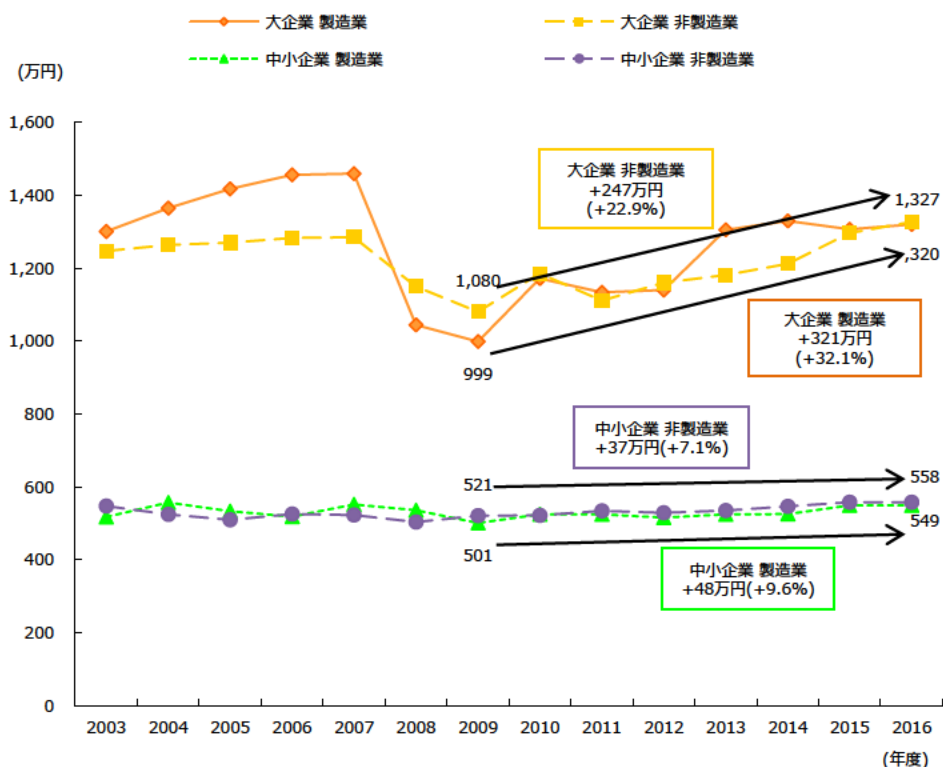


図1、図3：「法人企業統計調査年報」

(注)ここでいう大企業とは資本金10億円以上、中小企業とは資本金1億円未満の企業とする。

図2：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」した企業の割合(%)から、「悪化」した企業の割合(%)を引いたもの。

2.三大都市圏の平均は、東京圏（東京・埼玉・千葉・神奈川）、大阪圏（大阪・京都・兵庫・奈良）、名古屋圏（愛知・岐阜・三重）の都道府県毎の業況判断DIを、三大都市圏以外の平均は上記の三大都市圏以外の都道府県の業況判断DIを、それぞれ各県の回答企業数で加重平均したもの。

2. 未来志向型の取引慣行に向けて、下請取引は着実に改善

- 下請企業ヒアリングでは、全体の約25%の企業で具体的な改善を確認。
- 引き続き未来志向型取引慣行に向けて、下請中小企業と親事業者の適正な取引を普及定着させ、賃上げできる環境の整備を図るための取組を推進。

図1 下請企業ヒアリングによる下請取引の改善状況

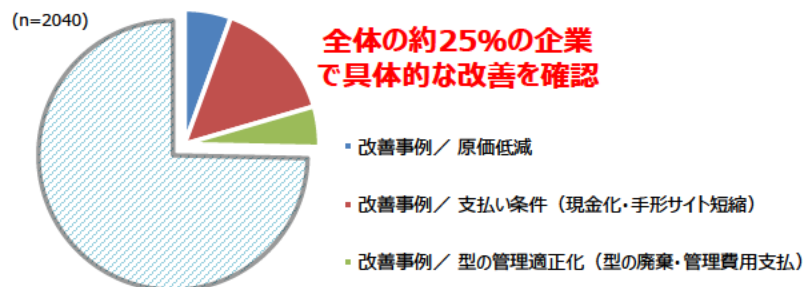


図2 交易条件指数の推移

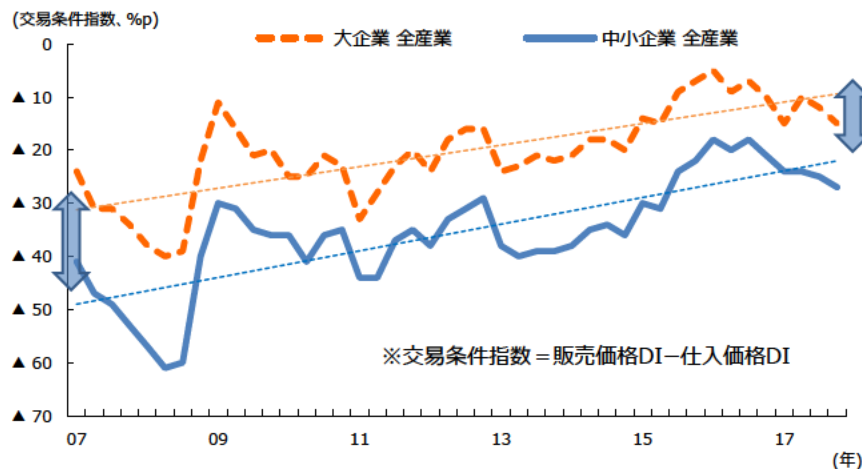


図3 取引適正化に向けた取組（世耕プラン）

①業種横断的なルールの明確化・厳格な運用

- 「不適正な原価低減活動」や「金型の保管コストの押しつけ」等の違反行為事例を、66事例から141事例に大幅に追加。
- 親事業者と下請事業者の望ましい取引慣行として、「生産性向上等への協力」等を追加。
- 親事業者のうち大企業は、下請代金の支払いを可能な限り現金で行う等、率先して取り組む。

②業種別の自主行動計画の策定等

- 下請ガイドライン策定業種のうち、まずは自動車等の業種に対して、サプライチェーン全体での「取引適正化」と「付加価値向上」に向けた自主的な行動計画の策定と着実な実行を要請し、フォローアップ。平成29年3月末現在、8業種21団体が策定。

③取引調査員（下請Gメン）による訪問調査

- 新たに下請Gメンを配置し、年間2,000件以上、下請中小企業へのヒアリングを実施し、適正取引に向けた取組に生かす。

図1：中小企業庁「下請企業ヒアリング」により作成。

図2：日本銀行「全国企業経済短期観測調査」

(注) 1. 図1の改善状況は「近時改善があった」ことを聞き取った事例の割合であり、残りの75%が不適切な取引状況であることを意味しない。

2. 図2の交易条件指数とは、販売価格DIから仕入価格DIを差し引いた値。販売価格DI（仕入価格DI）は、3か月前と比較して販売価格（仕入価格）が「上がった」と答えた企業の割合（%）から「下がった」と答えた企業の割合（%）を差し引いた値（%p）。

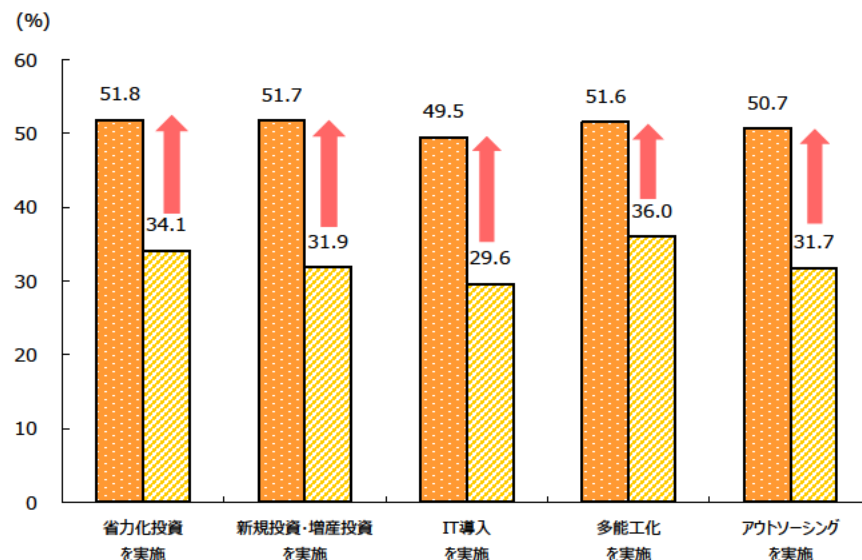
3. IT導入等を行う上でも、業務プロセスの見直しは生産性向上の大前提

- 設備投資やIT導入などの生産性向上に向けた取組は、業務プロセスの見直しと併せて実施することで一層の効果が期待される。業務プロセスの見直しは生産性向上の大前提。

図1

業務見直しの実施有無別に見た、他の生産性向上策により労働生産性が向上した企業の割合

■ 業務見直し実施企業 □ 業務見直し未実施企業



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.「省力化投資」及び「新規投資・増産投資」を実施した企業とは、直近3年間で「積極的投資」または「消極的投資」を行った企業を指す。

2.IT導入を実施した企業とは、アンケート上において「企業全体での総合評価」として、「ITを導入した」と回答した企業を指す。

3.「多能工化」及び「アウトソーシング」を実施した企業とは、人手の過不足状況について「大いに不足」または「やや不足」と回答した企業であって、かつ「労働人材が不足」または「労働人材 中核人材とも不足」と回答した企業を集計対象としている。

4.「業務見直し実施企業」とは、「業務の見える化」、「不要業務 重複業務の見直し 業務の簡素化」、「業務の標準化 マニュアル化」、「業務の細分化 業務分担の見直し」について一つ以上実施している者としている。

【事例】株式会社鷺の湯荘 (島根県安来市)

業務の見直しの結果、設備の入替等を行い、
業務効率化を実現した企業

【企業概要】

- 島根県安来市の温泉旅館。
(従業員40名、資本金1,000万円。)

【具体的取組】

- 業務を洗い出した結果、客室冷蔵庫のドリンク補充や冷水ピッチャーの入替に毎日1時間半も要していたことが判明。
⇒有料型の冷蔵庫から通常の冷蔵庫へ変更。
⇒冷水ピッチャーからペットボトルの水を置く形に変更。
- また、清掃業務をマニュアル化。

【効果】

- 平均的に一人当たり30分程度残業時間が減った。

【コスト】

- 冷蔵庫20台分の更新投資
(約70万円)



更新前



更新後

4. 幅広い業種で多能工化・兼任化の取組が進展。生産性向上にも寄与。

- 人手不足状況下で、多くの業種で多能工化・兼任化の取組が進展しているが、卸売業・小売業、サービス業等の非製造業において製造業並の積極的な取組が必要。

図1 業種別に見た、多能工化・兼任化の取組状況

■ 取り組んでおり、3年前に比べて積極化している ■ 取り組んでいるが、3年前に比べて積極化はしていない □ 取り組んでいない

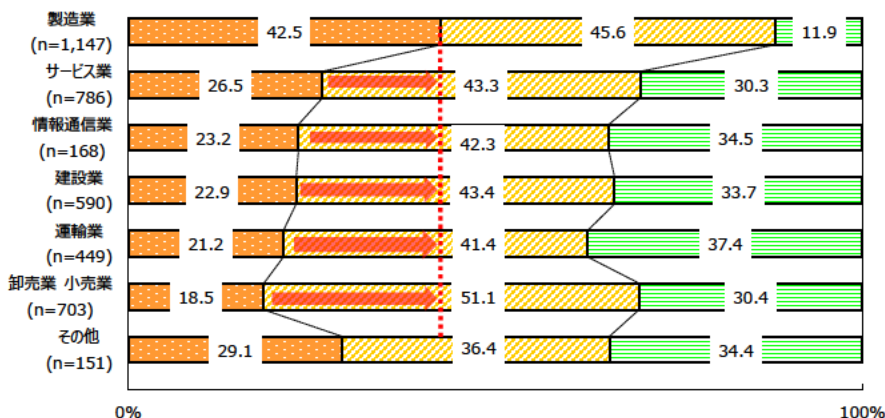


図2 多能工化・兼任化の取組状況別に見た、3年前と比べた労働生産性

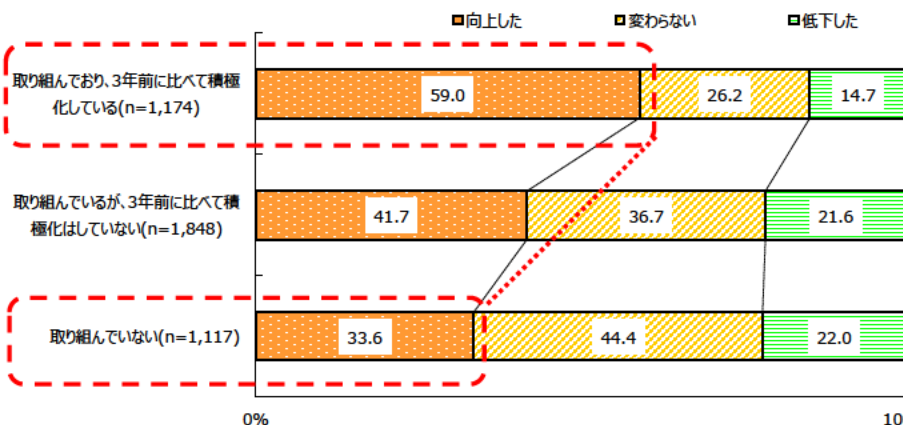


図1～2：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「人手不足対応に向けた生産性向上の取組に関する調査」(2017年12月)
 図2：(注) 1.3年前と比べた労働生産性について、「わからない」と回答した者は除いて集計している。
 2.労働生産性について、「かなり向上」及び「やや向上」の回答を「向上した」とし、「やや低下」及び「かなり低下」の回答を「低下した」として集計している。

【事例】株式会社環境技研(群馬県高崎市)

従業員のスキルマップ作成を契機に多能工化を行い、全体の業務を平準化したことで、生産性を向上させている企業

【企業概要】

- 群馬県高崎市の環境アセスメント調査等を行う会社。
(従業員82名、資本金5,000万円。)

【具体的取組】

- 受注案件に偏りが生じると、特定の調査・検査を行う担当に業務が集中。
⇒従業員のスキルを一覧化(スキルマップ)し見える化。
⇒スキルに応じて柔軟に他部門に割り当てることが可能に。

【効果】

- 年間の一人当たり平均労働時間が、1,500時間から1,400時間に減少。

【コスト】

- 取組に慣れるまでの当初4か月間は、残業時間が増加。

スキルマップ
(イメージ図)

スキルマップ		◎：指導できる ○：対応できる △：応援できる	
		Aさん	Bさん
～の検査		○	△
～の操作		◎	○
～・・・		○	○

5. IT導入のきっかけとして重要になるのは、地元のITベンダーなど身近な相談相手

- 中小企業のITに関する相談相手は、地元のITメーカー・販売会社等が多く、こうした主体がIT導入を働きかけていくことが重要。

図1 社外におけるITに関する相談相手

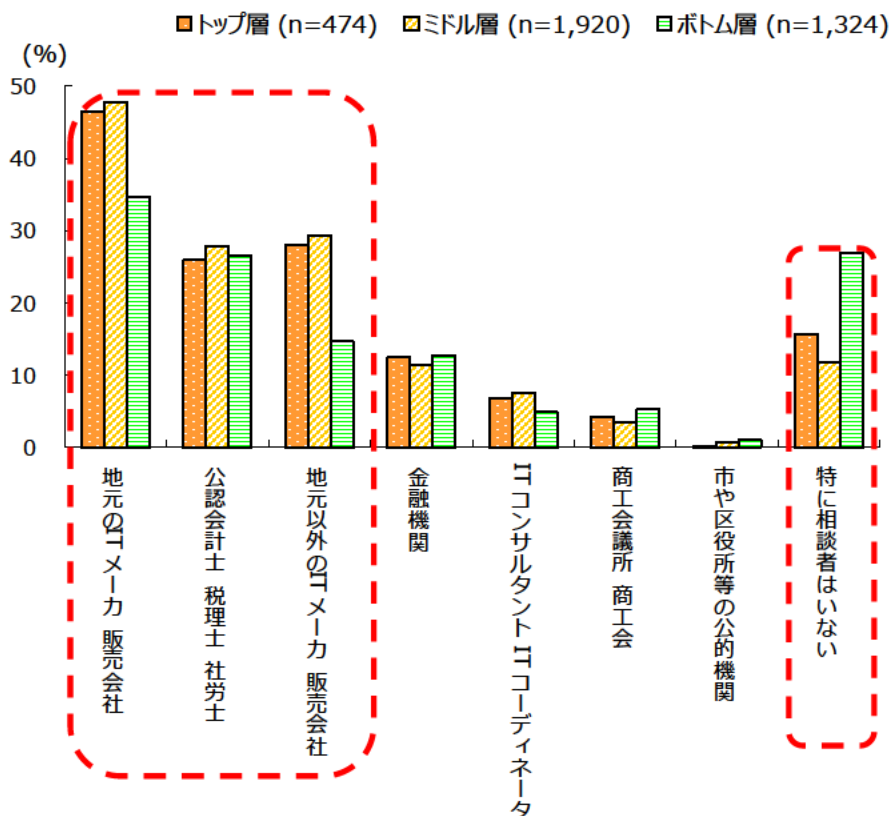


図1：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「人手不足対応に向けた生産性向上の取組に関する調査」(2017年11月)
 (注)1.ここで、トップ層とはIT導入により期待した効果が得られている層、ミドル層とはIT導入によりある程度の効果が得られている層、ボトム層とはIT導入の効果が得られていない層又はITを導入していない層としている。
 2.複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

【事例】有限会社アイگران (東京都八王子市)

地元のIT販売会社と長期的な関係を構築し、
着実にIT化を進展させた企業

【企業概要】

- 東京都八王子市のパン小売製造事業者。
従業員70名、資本金300万円。

【具体的取組】

- ITに精通した社員はいないが、長いつきあいのある地元のIT販売会社からIT補助金活用の提案を受け、クラウド給与・就業管理を導入。
⇒各店舗毎に紙で管理していた出勤データをクラウド上で管理し、給与計算を自動化。

【効果】

- 毎月の事務が7人日から3人日に削減した。

【コスト】

- クラウド給与・就業管理とサポートサービスで約180万円 (IT導入補助金を活用)



同社店舗



代表取締役 岩田利夫

6. 業務領域や一企業の枠を超えて連携することでITの効果は飛躍的に高まる

- IT導入の効果を高める上では、複数の業務領域間でデータ連携を図ることが重要。
- さらに、企業間でデータ連携を行うことで一層の生産性向上が期待できる。

図1 連携している業務領域の数と労働生産性

〔業務領域の区分：財務会計／人事労務／顧客管理／在庫管理／受発注〕

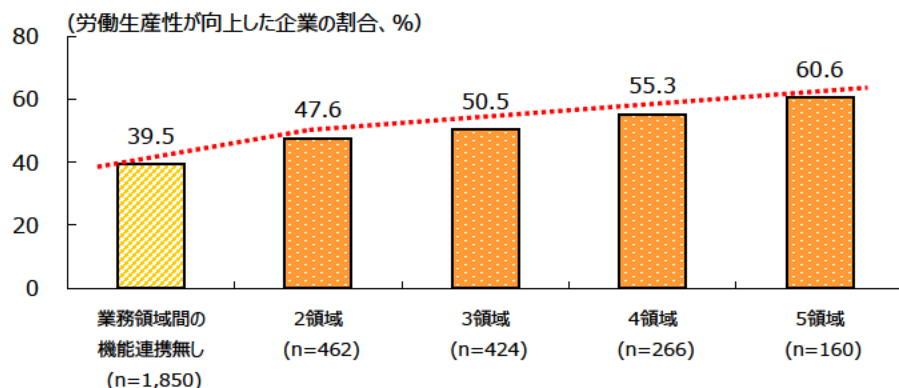


図2 「攻めのIT」の実施に向けた企業間連携の状況

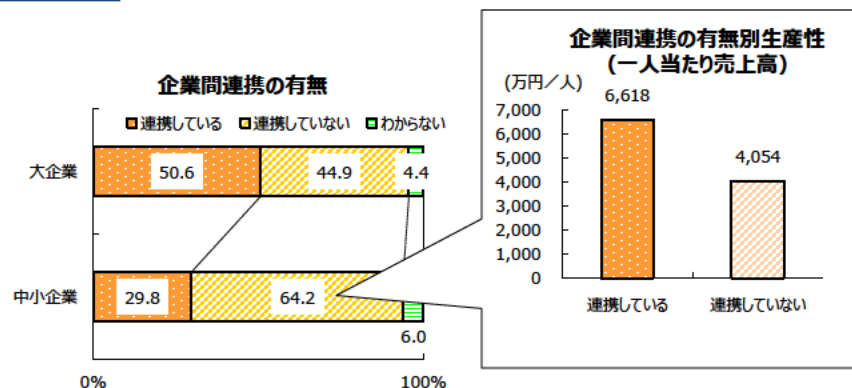


図1：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング(株)「人手不足対応に向けた生産性向上の取組に関する調査」(2017年11月)

図2：経済産業省「情報処理実態基本調査」再編加工。

(注)1.「攻めのIT」とはコスト削減だけでなく売上や付加価値拡大を実現するためのIT活用をいう。

2.「連携している」は、「同業種の企業」、「業界を超えて他業種の企業」、「グループ企業」の少なくとも1つと連携している企業である。

【事例】株式会社今野製作所(東京都足立区)

同業他社との共同受注・生産管理システムを構築し、
企業間データ連携を行うことで、付加価値向上を図る企業

【企業概要】

- 東京都足立区の板金加工事業者。
(従業員36名、資本金3,020万円。)

【具体的な取組】

- 自社内のクラウド活用で成果を上げていた同社は、得意分野の異なる同業他社2社との共同受注を立案。
⇒共同受注案件の生産進捗や引き合い状況をクラウド上で3社間で共有するITシステムを構築。
⇒顧客向けのポータルサイトも設置。

【効果】

- 共同受注した案件は、年間15件（引き合いは30件）

【コスト】

- ランニングコストは月額1.5～3万円程度。
(自社でのアプリ開発は別途必要。)

今野浩好社長



7. 生産性向上のためには前向きな投資が重要。引き続き投資を促進する必要。

- 中小企業の設備投資は、緩やかな増加傾向。
- 足下では設備老朽化等を背景とした維持・更新投資が中心だが、生産性向上につながる前向きな投資をより一層促進していく必要。

図1 中小企業の設備投資

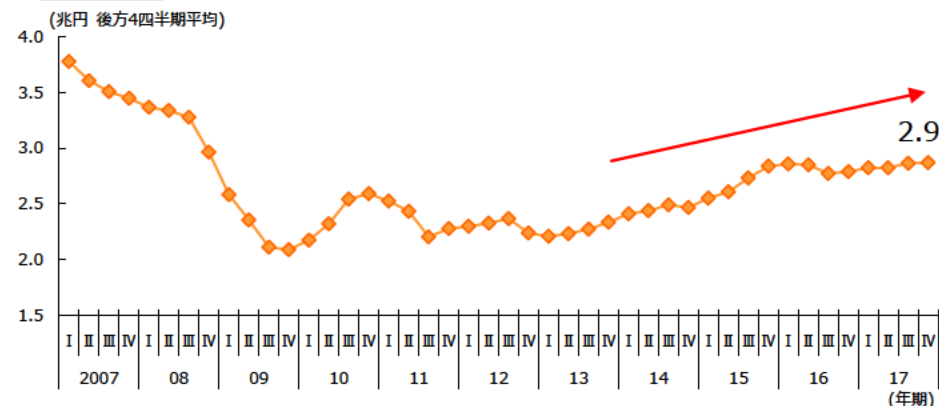
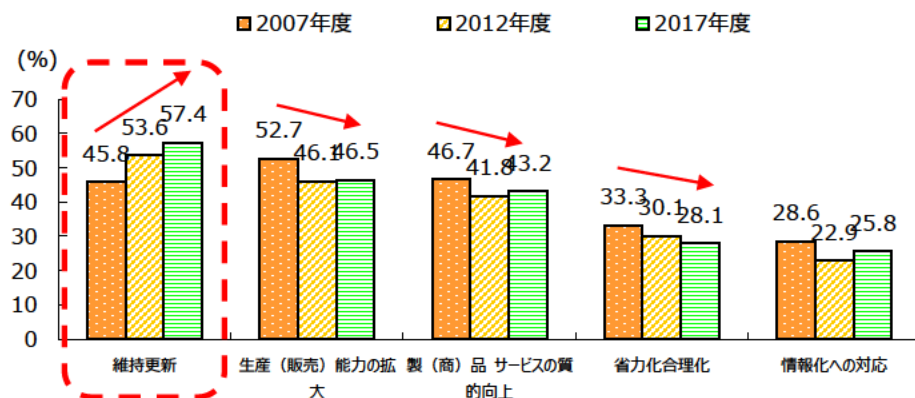


図2 中小企業の設備投資目的



【事例】株式会社コイワイ(宮城工場)

ロボット導入等により人手不足に対応しつつ、
生産性を高めた工場

【企業概要】

- 神奈川県の実業。宮城工場は金属鍛造が主。
(従業員140人、資本金2,000万円。)

【具体的取組】

- 金属鍛造は危険な重労働であり、震災の影響もあって、求人難に。
⇒特に危険な大型部品の鍛造工程にロボットを導入。
⇒女性が使いやすい電動式ハンドリフトを導入。

【効果】

- ロボット導入で生産性は2.3倍。不良率は10%低減。
- パートと派遣のうち、女性が過半数を占めるまで増加。

【コスト】

- ロボット投資額は約5,000万円。
(うち、ものづくり補助金による補助額は3,000万円)
- 電動式のハンドリフトの
購入費用は82万円。



8. 事業承継等を背景に、中小企業のM&Aは増加し、生産性向上に寄与。今後はマッチング強化が課題。

- 事業承継等を背景に、中小企業のM&A件数は増加基調。買い手側の企業にとっても、シナジーを発揮し、生産性を高める契機となりうる。
- M&Aの相手先を見つけたきっかけとしては、金融機関等の第三社からの紹介が多く、マッチング強化が今後の課題。

図1 M&A実施企業と非実施企業の労働生産性

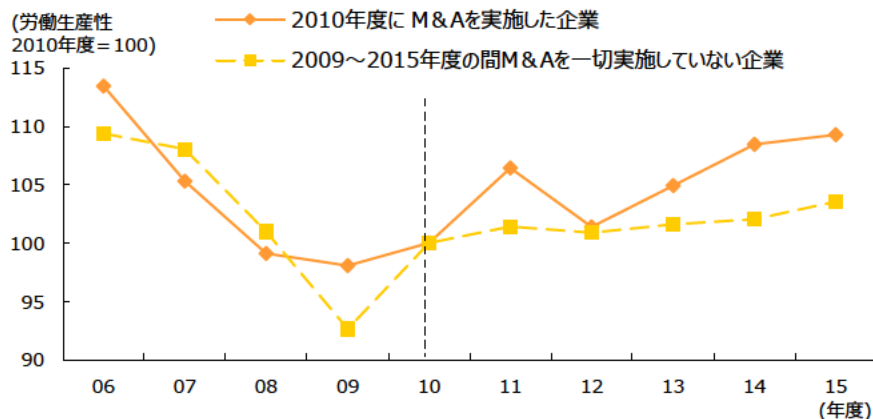
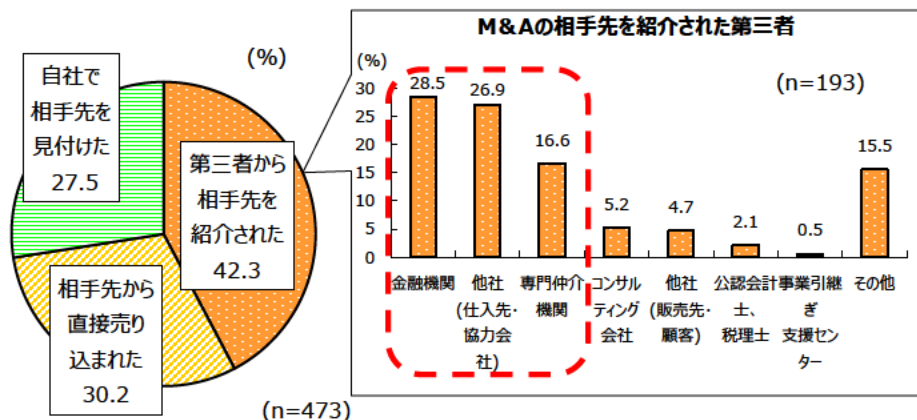


図2 M&Aの相手先を見つけたきっかけ



【事例】株式会社HME (三重県桑名市)

M & A をきっかけに、付加価値向上を図った企業

【企業概要】

- 計測機器等の開発設計・製造を行う企業。従業員100名、資本金1,000万円。

【具体的取組】

- 大企業で継続できなくなった事業や倒産した企業の事業、後継者難の企業の事業で、自社の事業と親和性の高い事業等を3社から取得。

【効果】

- 取得した技術と自社技術とを組み合わせることでシナジーを発揮し、新たな計測機器・分析機器等を開発。グループ全体の売上・収益向上につながっている。

【コスト】

- 仲介手数料や相手先の事業評価のための費用を含む、事業取得費用等。

同社が製造する
赤外線センサー



服部一彌社長 10

9. 小規模事業者では経営者に業務が集中。IT導入等による経営者の業務効率化が急務。

- 人手不足を背景に、小規模事業者では経営者に業務が集中。業務の見直しやIT利活用等を進めることを通じて、間接業務の業務負担を軽減し、経営者の業務効率化を進めることが急務の課題。

図1 人手不足への対応

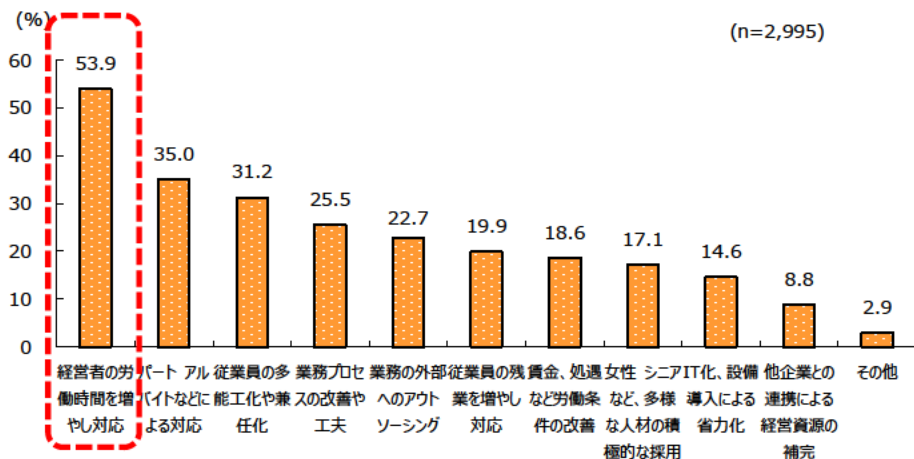
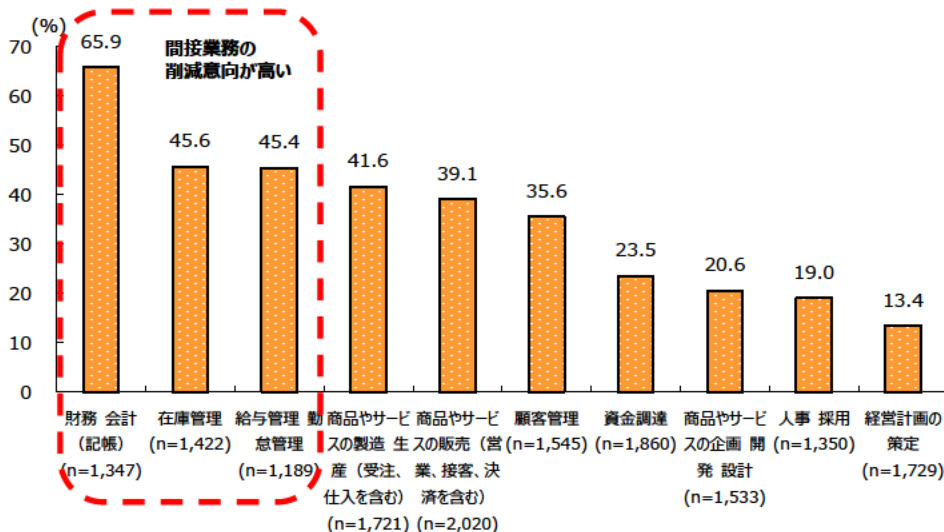


図2 経営者自身の業務時間の削減意向



【事例】松尾農園(長崎県松浦市)

モバイルPOSレジ等を使い業務を効率化し、売上向上につながる取組を行う小規模事業者

【企業概要】

- 業歴67年の種苗店（従業員3名、個人事業者。）
3代目の松尾氏が代替わりの際にカフェを開店した。

【具体的取組】

- 経営を多角化したことで業務量が増加。商工会議所の勧めで、クラウド会計とモバイルPOSレジを導入。
⇒インターネットバンキングとも連動、経理業務を効率化。

【効果】

- 効率化によって空いた時間を活用し、種苗のネットショップを開始。SNSによるPRが功を奏し、売上向上。

【コスト】

- クラウド会計は月額900円程度。
- Airレジのためのタブレット端末等導入費用は合計で17万円。
(うち軽減税率対策補助金による補助額は10万円)



カフェの店内

10. 小規模事業者へ施策を浸透させる上では、支援機関の役割が重要

- 支援機関による伴走型支援や支援機関同士の連携によって、小規模事業者が必要とする施策をスムーズに届けることが可能に。

【事例】出水商工会議所（鹿児島県）

- 出水商工会議所は、持続化補助金を採択された事業者による事例発表会を3年連続で開催。地域の事業者が補助金を活用する動機づけになっている。
- また、経産省の補助金のみならず厚労省の助成金等も幅広く案内している。



【事例】有限会社パン工房麦穂（鹿児島県出水市）

商工会議所の支援の下、売上向上を実現した事業者

- 従業員3名、資本金300万円のパン屋。
- 売上減少を商工会議所に相談。持続化補助金を活用した看板の入替えを提案され、大きく背の高い看板を設置。
- 認知度が高まり、売上が年300万円増となった。
看板設置費用は約24万円。（うち16万円の補助）



【事例】福岡県よろず支援拠点

テレビ電話システムによって、遠方の事業者にも専門性の高い相談員による支援を提供しているよろず支援拠点

- 飲食店経営者やTV制作会社ディレクターなど多様な専門性をもつ相談員を要するよろず支援拠点。
- 2017年11月から、スカイプ等のテレビ電話システムによる遠隔相談を導入。各地の商工会議所等に窓口を設置し、県内24カ所でテレビ電話相談が可能に。費用もタブレット端末等で約2万円弱と安価。
- 片道3時間かけて相談にきていた事業者や、これまで利用を躊躇していた事業者が、専門性の高い相談員から気軽に支援を受けられるようになった。
- 「テレビ電話相談は、お互いの表情がわかるため、電話相談に比べてコミュニケーションの質は劇的に向上する」とチーフコーディネーターの佐野氏は語る。
- 今後は、博多から遠方の市町村すべてに、テレビ電話相談窓口を設置していく考えだ。



テレビ電話相談の様子