

IME [ai em e:] 中小企業の生き残り作戦! ONLY QTA QUALITY 未来職人 こだわりの仕事

Do resistance to the present condition, for the future.

中堅・中小製造業の経営革新

# 中小製造業の経営の方向性

2017年1月27日

株式会社 IMEコンサルティング  
代表取締役 立居場誠治

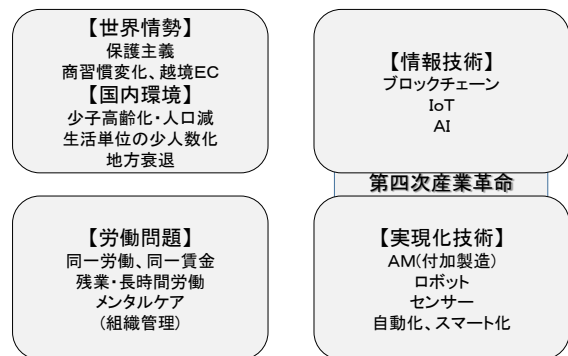
## 定期経営セミナー開催予定

- ・ 場所  
大田区産業プラザ(Pio) 蒲田  
〒144-0035 東京都大田区南蒲田1-20-20  
TEL: 03-3733-6600
- ・ 日時  
1月27日(金) F会議室  
2月24日(金) F会議室  
3月24日(金) F会議室  
18:30から1.5~2時間程度
- ・ テーマ  
・ 企業経営関連のテーマを時期と希望により選定する

### I. 経営環境の動向と対応の方向性

- ・ 外部環境の変化
- ・ 基盤技術
- ・ 労働問題
- ・ 対応の方向性
  1. 国内需要を減少させない
  2. 地方・中小企業を衰退させない
  3. 生産力・生産性の維持・向上
- ・ 中小製造業のイノベーション

### 経営環境の動向と対応の方向性 外部環境の変化



### 日本の現状と将来予測

1. 人口が減少しても国内需要を減らさない
  - ・ 収入・生活水準の向上
  - ・ 高齢者の購買欲向上
2. 地方と中小企業の衰退を進ませない
  - ・ 地元資源、アイデア、JVで、中小の高収益企業育成
3. 労働人口減少、労働時間短縮でも生産力を落とさない
  - ・ 女性活躍社会
  - ・ 定年後の高齢人材活用
  - ・ 外国人労働者の活用

ベースは「第四次産業革命」による社会・企業のイノベーション(革新)  
(情報技術、産業技術、IoTなど)

### 「新産業構造ビジョン」 ～第4次産業革命をリードする日本の戦略～

- 第1次産業革命
  - ・ 動力を獲得 (蒸気機関)
- 第2次産業革命
  - ・ 動力が革新 (電力・モーター)
- 第3次産業革命
  - ・ 自動化が進む (コンピュータ)
- 第4次産業革命
  - ・ 自律的な最適化が可能に (大量の情報を基に人工知能が自ら考えて最適な行動を取る)

経済産業省資料「新産業構造ビジョン」より

### 「新産業構造ビジョン」 ～第4次産業革命をリードする日本の戦略～

- ・ (IoT)
  - ・ 実社会のあらゆる事業・情報が、データ化・ネットワークを通じて自由にやりとり可能に
- ・ (ビッグデータ)
  - ・ 集まった大量のデータを分析し、新たな価値を生む形で利用可能に
- ・ (AI: 人工知能)
  - ・ 機械が自ら学習し、人間を超える高度な判断が可能に
- ・ (ロボット)
  - ・ 多様かつ複雑な作業についても自動化が可能に

経済産業省資料「新産業構造ビジョン」より

### 用語解説 労働問題

- ・ 働き方改革 残業規制が厳格化 36協定見直しも
- ①同一労働・同一賃金
- ②長時間労働の是正
- ③高齢者の就労促進
- ④賃金引き上げと労働生産性向上
- ⑤雇用力の高い産業への転職・再就職支援など
- ⑥兼業、副業、テレワークなど、柔軟な働き方
- ⑦働き方に中立的な社会保障制度・税制
- ⑧病気治療や子育て・介護と仕事の両立
- ⑨外国人材の受け入れ (出所:内閣府資料)

## 現状と将来予測 → 成長のカギ

### 【現状と成行の将来予測】

**少子高齢化と消費**  
 (現)人口は7年連続減少、高齢化率25%を突破  
 (予)今後も傾向は変わらず  
 消費活動が減退し経済は停滞する

**経済・産業**  
 (現)円安・株高が進んだ。しかし、英国EU離脱、  
 トランプショック等で円高・株安に  
 (予)消費地生産が増え、国内は空洞化  
 高齢化で労働人口減少、生産性も低下

**社会**  
 (現)総人口が減る一方で、首都圏人口は増えて  
 いる。世帯数は増えている  
 (予)東京一極集中が進み、地方の衰退が進む  
 (予) → 日本経済の衰退

### 対応の方向性

- ①国内需要を減少させない
- ②地方・中小企業を衰退させない
- ③生産力・生産性の維持・向上

### 【技術の進化に対応する将来】

**少子高齢化と消費**  
 人口減でも世帯数は増加  
 2060年40%に増加する高齢者消費活動活性化  
 日本全体の5割を占める  
 高齢者の消費活動活性化

**経済・産業**  
 ロボットの進化で人手不足をカバーし生産力は  
 低下しない  
 第四次産業革命で、人手不足緩和、単品生産  
 の生産性向上

**社会**  
 「ブロックチェーン」「IoT、AI」「VR、AR」「AM」  
 等の進化で、アイデアの具現化、直販がしやす  
 くなる  
 「越境EC」「個別物流の効率化・迅速化」で、距  
 離のハンデを埋められる  
 地方の伝統産業・地場産業の活性化  
 地方に高収益企業が生まれ、地元を支える  
 (予) → 人口減、高齢化率増でも成長可能

### 対応の方向性

## 1. 国内需要を減少させない

人口減でも需要を減らない? そのための注目点

- 生活単位の少人数化
  - 世帯数の増加と、おひとり様の増加
  - 家庭に一台…ひとり一台…ひとり複数台
- 共働きの増加
  - 女性活躍社会構築により、収入と支出がともに大きくなる
  - カジノ時間短縮…家電などのスマート化、代行依頼の増加
- 消費傾向の変化
  - 画一的商品よりは、カスタマイズや個性的製品
  - ユーザーインターフェイスの向上
- 65歳以上のアクティブシニアの消費拡大
  - 相続対策が完了した…貯めたお金の放出が始まっている
  - 生活環境・感覚の変化 技術革新で欲しいモノが出てきた

### 対応の方向性

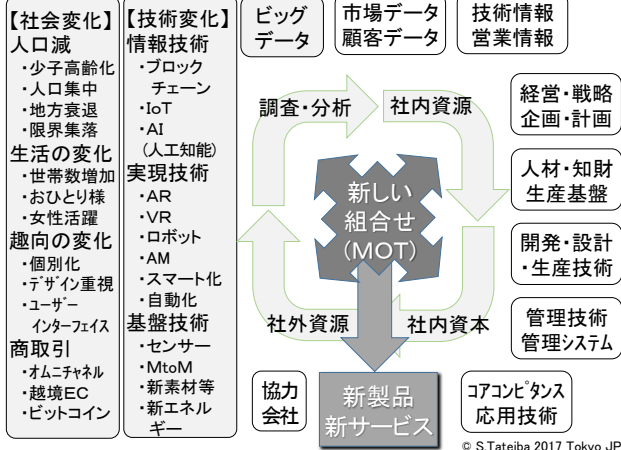
## 2. 地方・中小企業を衰退させない

- 首都圏一極集中…社会の効率化の方向
- 脱下請け…発注者任せのQC競争からの脱出
- 首都圏と地方の消費地との距離のハンデ軽減
- 高収益企業集団の形成
  - 第四次産業革命で、自社の企画・受注・設計・製造・販売
  - 情報技術: ICT、AI(Internet of Things)、IoT
  - 実現技術: ロボット、AM(Additive manufacturing 付加製造)
- ライバルは趣味の個人事業主
  - アイディアがあれば、一人でも製造業を起業できる環境

### 対応の方向性

## 3. 生産力・生産性の維持・向上

- 人が減っても生産力・生産性を落とさない
- フレキシブル生産化
  - 新生産方式
    - 人手不足は、AI、ロボット、IoTを通じた技術革新による省人化でカバーする
    - 省人化技術は、生産・医療・介護の順に、あらゆる産業に応用される
    - 省人化技術は、今後高齢化が問題となる国へ輸出
  - 第四次産業革命による生産革新
    - 工場・設備の自動化、スマート化
    - ネット接続による国単位の生産の最適化



### イノベーションの注意点

## 企業の見かた、要求の変化

CSR → SRI(社会的責任投資) → ESG(環境・社会・企業統治)

### ESG投資

環境(Environment)、社会(Social)、企業統治(Governance)に配慮している企業を重視・選別して行う投資判断

環境対応 二酸化炭素の排出量削減や化学物質の管理、公害対策などを誠実に行う

社会性 人権問題への対応や地域社会での貢献活動

企業統治 コンプライアンス、経営効率、情報開示のチェック機能を持つこと

社会の目は厳しくなる一方!  
 失敗、過ちは、見逃されない&許されない

## II. 内部環境の変化

1. 顧客・受注の変化
  - 製品ライフサイクルの短命化
  - 多品種小量化
  - 短納期化の影響
  - 素材・技術の変化
2. 設備の適切性
  - 情報技術
  - 実現技術
  - 基盤技術
3. 人の変化
  - 人的変化
  - 人材の問題

## III. 経営の方向性

成長戦略・経営革新の7Point

1. 戦略的経営
2. 受注・製品施策
3. 最適生産(業務)システム
4. 人材・知財マネジメント
5. マネジメントシステム
6. 生産(業務)基盤
7. 人的基盤