

# 経営相談 Q & A

## 「2017年版 中小企業白書」のポイント④

Q

私は、製造業を営む中小企業の経営者です。最近、売上げが伸び悩んでおり、そのため売上拡大策や新しい事業への展開を考えています。また、自身が高齢になっていることもあり事業の承継も検討すべき時期にきています。他社の動きも気になるところで、中小企業庁が毎年発表する「中小企業白書」から中小企業の現状や注目すべきトピック等を把握したく、2017年版の白書のポイントについて教えてください。

A

【2018年2月号「2017年版中小企業白書のポイント③」の続き】

### Ⅲ. 人材不足の克服

#### <ポイント>

対象：人材不足の状況に「不足」と回答した製造業【成長・拡大を事業展開の方針とする企業（以下、「成長・拡大志向企業」）】

- 「営業・販売・サービス」や「生産・運搬」については、中核人材、労働人材ともに過半数が不足を感じる。
- 「研究開発・設計」「内部管理」「経営企画」といった領域では、労働人材に比べ中核人材の不足感が相対的に強い。
- これら領域においては、成長のコアとなる専門業務やマネジメントを担うべき人材が不足している。【安定・維持を事業展開の方針とする企業（以下、「安定・維持志向企業」）】
- 「生産・運搬」を除く各業務領域において、相対的に中核人材の不足感が強い（図表1）。

図表1：業務領域別にみた人材不足の状況（製造業）

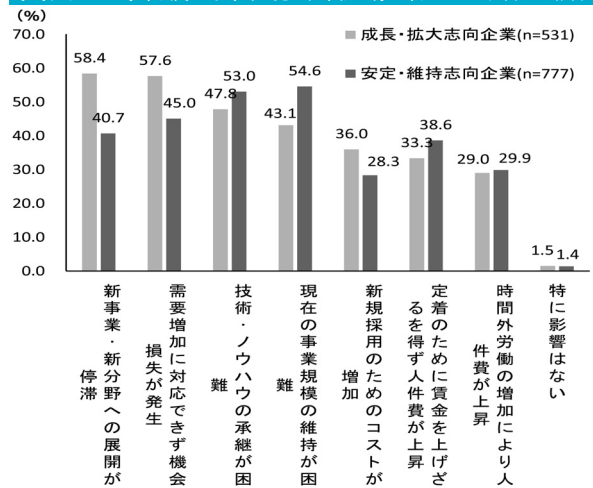
		業務領域							
		全体	経営企画	内部管理	財務・会計	情報システム	研究開発・設計	営業・販売・サービス	生産・運搬
【成長・拡大志向企業】	中核人材 (n=218~229)	57.8	31.7	35.8	24.3	30.0	44.8	54.0	51.5
	労働人材 (n=208~228)	60.1	19.5	27.9	18.3	26.7	40.1	51.1	58.3
【安定・維持志向企業】	中核人材 (n=399~416)	47.4	27.6	29.6	18.2	27.6	34.5	41.7	39.7
	労働人材 (n=387~421)	42.6	17.8	22.3	14.6	18.3	29.4	33.5	45.8

資料：中小企業庁「2017年版中小企業白書」を基に当研究所にて加工

#### <ポイント>

- 中核人材が不足している企業において、経営への影響として「特に影響はない」と回答した企業はごく僅か。
- ほぼ全ての企業が、中核人材の不足により何らかの経営への影響を感じている。
- 成長・拡大志向企業では、「新事業・新分野への展開が停滞」「需要増加に対応できず機会損失が発生」が6割近い。
- 安定・維持志向企業では、「現在の事業規模の維持が困難」「技術・ノウハウの承継が困難」が5割を超える（図表2）。

図表2：事業展開の方針別に見た、中核人材の不足による経営への影響

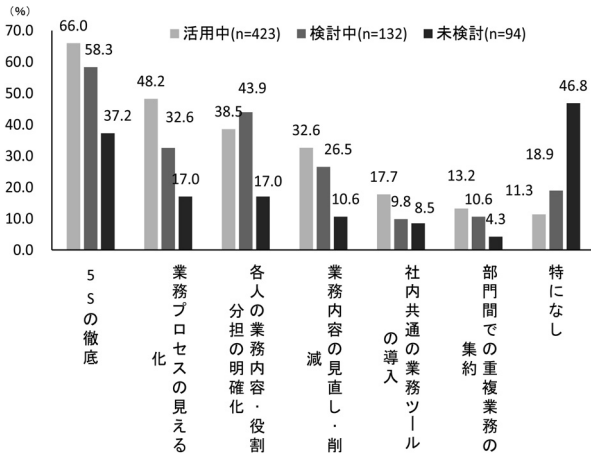


資料：中小企業庁「2017年版 中小企業白書」（以下、同じ）

#### <ポイント>

- 多様な人材を活用・検討している企業ほど、柔軟な働き方を実践するための業務プロセスの見える化等の取組が進捗している傾向が窺える（図表3）。

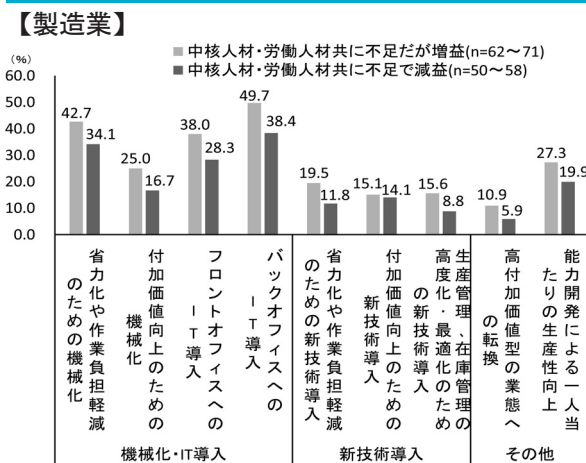
図表3：多様な人材の活用状況別に見た、柔軟な働き方を実現するための業務プロセスの見える化等に関する取組（製造業）



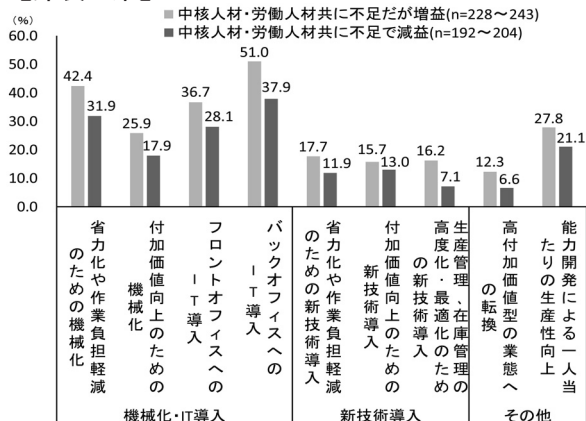
<ポイント>

- 製造業、非製造業とも、すべての項目において、増益傾向にある企業の実施割合が減益傾向の企業を上回る。
- 特に機械化・IT導入の取組において顕著である（図表4）。

図表4：経常利益の実績別に見た、人材不足企業の企業価値維持・向上のための取組



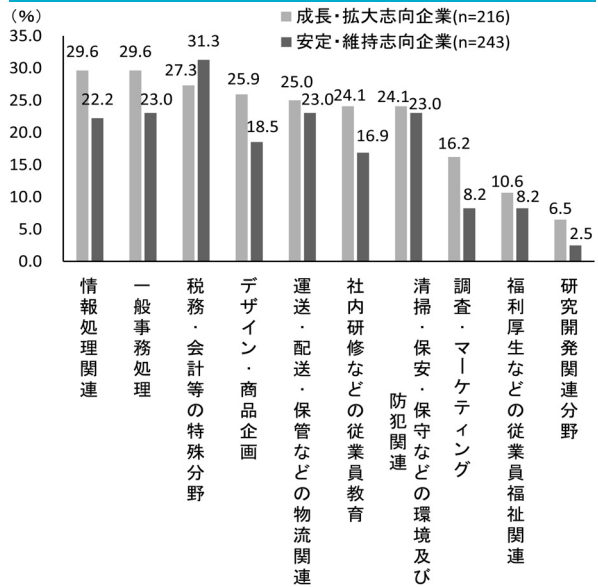
【非製造業】



<ポイント>

- 安定・維持志向企業では、「財務・会計」が他の業務領域に比べ特に高い。
- 成長・拡大志向企業では、「デザイン・商品企画」「調査・マーケティング」といった専門業務については、安定・維持志向企業に比べ必要性が増加したとする割合が高い。
- 成長・拡大志向企業では、自社の製品・サービスの付加価値向上のため、「デザイン・商品企画」「調査・マーケティング」で、外部の専門家を活用する重要性が高まっている（図表5）。

図表5：事業展開の方針別に見た、アウトソーシングの必要性が増加した業務



【中小企業白書のポイントのまとめ】

ポイント①で平成28年度の中小企業の動向を概観し、②で起業・創業および事業の承継、③で新事業展開、④で人材不足についてみてきた。

白書は、中小企業のライフサイクルに共通する課題は人材であり、人材こそが中小企業の根幹であると、中小企業は「創意工夫を重ねて人材を活用し、自社の成長につなげ、事業を次世代に継承していくことで、わが国経済の発展に資することを期待する」と結んでいる。

【中小企業白書のポイント終わり】

（丸尾尚史）