

# 中小企業診断士の視点

## 第67回 経営革新の前に着手したい既存事業の「改善」



中小企業診断士 澤田 良敬  
(一社)埼玉県中小企業診断協会

2021年も師走を迎え、ワクチンの効果もあり新型コロナウイルスの感染者が激減しています。これで景気回復が見込めると安堵したのも束の間、世界的なインフレ進行のあおりで円安が加速しており、輸出の増加による恩恵をはるかに上回る原材料費、燃料費の高騰が企業の業績を圧迫しています。そこに来て、新型コロナウイルスの新たな変異株「オミクロン株」の上陸。経営者の皆さまは、出鼻をくじかれたとの思いをお持ちではないでしょうか。一方で、政府の賃上げ要請や働き方改革への対応も待ったなし。さらには借入金の返済計画も考えなければならず、積み上がる課題に頭を悩ませていることと思います。

厚生労働省の「令和2年賃金構造基本統計調査の概況」によると、企業規模間賃金格差（大企業＝100）は、男性で、中企業88.0、小企業で80.2となっています。これは一般的に労働生産性の差であるといわれますが、中小企業に手厚い法人税制や支援制度、補助金が底支えしての数値ですから、現実はもっと開きがあります。そうした中、今後物価上昇率が賃金上昇率を上回ると、予想を超える不景気が到来し、企業経営へ深刻な打撃を与えることが懸念されます。しかしこれに対する中小企業の内情は、設備やシステムは老朽化し、社員の高齢化も進んでおり心配が尽きません。

こうした厳しい経営環境を乗り切っていくには、経営者自らが既存事業を見直し、経営革新に乗り出すことが求められます。コア技術を再確認しながら企業ドメインを見直し、DXを念頭にシステムや設備を刷新し、多様性と対応力に優れた職場に変革していくのは、「経営革新計画」などの支援が充実している今が絶好の機会です。

新規事業への取り組みに際して、まずは既存事業の「改善」に着手することをお勧めします。私の印象では、「改善」は早期であればあるほどコストが掛からないにも関わらず、投資計画の後回しにされているように感じます。経営資源が潤沢とは言えない中小企業では、現場の改善によって生産性向上の糸口をつかみ、仕掛品を棚卸資産として正しく計上できるようにすることで、新規事業の成功率は向上するはずですが、製造業で言うと、仕掛品の滞留、材料や部品探し、内段取りの無駄を解消してリードタイムを短縮することで、生産性が向上し、人員やスペースの余剰が生まれます。こうして生まれた経営資源を新規事業に当てることができるようになります。

現場で行われる改善活動については、中小企業診断士が伴走支援します。どうぞお気軽に認定支援機関の中小企業診断士や埼玉県中小企業診断協会へご相談ください。

### 【問い合わせ先】

埼玉県中小企業診断協会

ホームページ：<https://sai-smeca.com/>

電話：048-762-3350

Eメール：[rmcsai@nifty.com](mailto:rmcsai@nifty.com)