

中小企業・小規模事業者等の 生産性向上の取組について

令和 2 年 4 月

経済産業省

1. 中小企業の生産性向上に向けて

1 - 1. 中小企業の生産性向上に向けて

- 昨年6月に閣議決定した成長戦略フォローアップでは、中小企業の実業性向上にあたって、関係省庁等と連携してIT導入の支援を行うとされている。

<令和元年6月21日 成長戦略フォローアップ（抜粋）>

6. 中小企業・小規模事業者の実業性向上

i) 中小企業・小規模事業者のデジタル実装支援

① 普遍的なIT導入のための支援

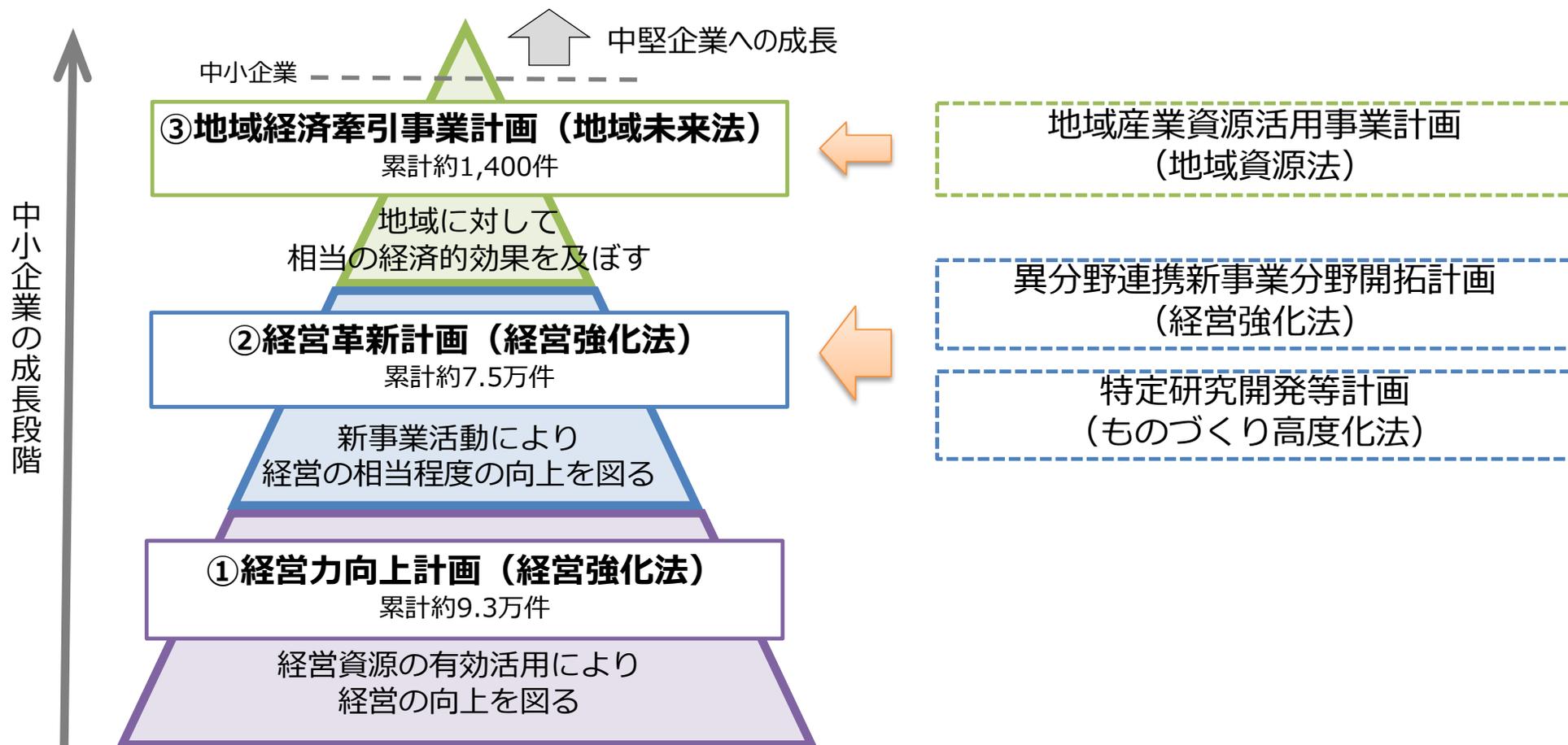
デジタル化による生産性向上の取組が普遍的に広がるようにするために、以下の基盤的な措置を講ずる。

- ・ 中小企業・小規模事業者の実業性向上のため、**中小企業等経営強化法に基づく業種の実業性に応じた取組を進めるとともに、業種横断的な取組が必要なものについては、基本方針の改訂も含め、2019年度中に検討**を行い、その後速やかに必要な措置を講ずる。その際、各種支援施策が相乗効果を発揮するよう、**関係省庁・業界団体等の連携体制を強化する**。

2. 業種横断的な取組

2-1. 中小企業の成長段階に応じた政策体系の整理

- 中小企業支援策を、中堅企業への成長を目指せる体系へと見直すべく、中小企業成長促進法案を3月に閣議決定。
- 類似の計画を統合し、①基礎体力をつける「経営力向上計画」、②新分野進出を目指す「経営革新計画」、③地域全体の活力向上を目指す「地域経済牽引事業計画」の3計画をベースとする、中小企業の成長段階に応じた政策体系へと整理。



2-2. 中小企業等の経営強化に関する基本方針

- 中小企業等経営強化法に基づく「基本方針」では、経営力向上の内容が例示されるとともに、経営力向上の促進に当たって配慮すべき事項が記載されている。
- 法改正にあわせて「基本方針」を改正する際に、IT導入に関してより具体的な内容を明記することを検討。

<中小企業等の経営強化に関する基本方針（抜粋）>

第5 経営力向上

1 経営力向上の内容に関する事項

一 経営力向上

「経営力向上」とは、現に有する経営資源又は法第二条第十二項に規定する事業承継等により他の事業者から取得した又は提供された経営資源（設備、技術、個人の有する知識及び技能その他の事業活動に活用される資源をいう。）を事業活動において十分効果的に利用（新たに経営資源を導入することを含む。）することを指す。なお、「経営力向上」の内容は、例えば、現に有する経営資源を利用する場合にあっては、第二号から第五号までに掲げる事項とし、他の事業者から取得した又は提供された経営資源を利用する場合にあっては、第二号から第六号までに掲げる事項とする。

二 事業活動に有用な知識又は技能を有する人材の育成

三 財務内容の分析の結果の活用

四 商品又は役務の需要の動向に関する情報の活用

五 経営能率の向上のための情報システムの構築

既製の情報システムの導入その他の経営能率の向上のための情報システムの構築をいう。

六 経営資源の組合せ

2 経営力向上の実施方法に関する事項

3 海外において経営力向上に係る事業が行われる場合における国内の事業基盤の維持その他経営力向上の促進に当たって配慮すべき事項

一 国内の事業基盤の維持

二 雇用への配慮

三 地域経済の健全な発展

四 計画進捗状況についての調査

五 外部専門家の活用

六 信頼性のある計算書類等の作成及び活用の推奨

七 IT等の活用の促進

国は、中小企業者等の経営力向上に向けた取組の促進に当たって、中小企業者等によるIT等を活用した生産性の向上に係る取組を促進するよう努めるものとする。

八 中小企業者等の規模に応じた計画認定

九 中小企業の事業承継の円滑化等に向けた環境整備

十 計画認定の対象

4 事業分野別指針に関する事項

5~7（略）

業種横断的にデジタル化を広めるために、個々の事業者が取り組む経営力向上の内容として、会計、人事労務、販売等に関する基幹システムの一括導入等を例示してはどうか。

業種横断的にデジタル化を広めるために、国が取り組むべき事項として、個々の事業者の取組を超えた、取引関係や支援機関を介した面的なIT導入の促進について明記してはどうか。

2-3. 個々の中小企業の生産性向上支援

- 中小企業を業種横断的に**複数年にわたって継続的に生産性向上の支援を行う**ため、令和元年度補正予算で「**生産性革命推進事業**」(3,600億円)を創設し、設備投資、IT導入、販路開拓等の支援を一体的かつ機動的に実施。
- 通年で公募し、複数の締め切りを設けることにより、十分な準備の上、都合のよいタイミングでの申請・事業実施を可能とする。

支援内容

① 補助事業の一体的かつ機動的な運用

✓ ものづくり補助金

補助額 **100万~1,000万円**
補助率 **中小 1/2 小規模 2/3**

革新的なサービス開発・試作品開発・生産プロセスの改善に必要な設備投資等を支援

〈目標〉・3年で付加価値額+9%以上
・3年で給与支給総額+4.5%以上 等

✓ IT導入補助金

補助額 **30万~450万円**
補助率 **1/2**

バックオフィス業務の効率化や新たな顧客獲得等の付加価値向上に資するITツールの導入を支援

〈目標〉3年で労働生産性+9%以上

✓ 持続化補助金

補助額 **~50万円**
補助率 **2/3**

小規模事業者が経営計画を作成して取り組む販路開拓の取組等を支援

〈目標〉本事業により、販路開拓につながった事業者の割合を80%

また、当該事業を通じて、賃上げも促進。

※事業計画期間において、「給与支給総額が年率平均1.5%以上向上」、「事業場内最低賃金が地域別最低賃金+30円以上」を満たすこと等を申請要件とする。
(持続化補助金及びIT導入補助金の一部事業者の場合は加点要件)

② 先進事例や支援策の周知・広報

上記以外の支援策も含め、生産性向上に関する中小企業の先進事例を収集し、HP等で広く情報発信

③ 相談対応・ハンズオン支援

制度対応に係る相談に応じ、事業計画の策定段階から、国内外の事業拡大等にかかる専門家支援やIT化促進支援を提供

【参考】ものづくり補助金の成果（平成31年3月末時点）

- **KPIとして、「補助事業者全体の付加価値額が年率平均3%以上増加」を設定。**フォローアップ結果は、これらの**目標を上回って推移**。

	事業終了後5年 H24年度補正	事業終了後4年 H25年度補正	事業終了後3年 H26年度補正	事業終了後2年 H27年度補正	事業終了後1年 H28年度補正
対象事業者数（注1）	9,451件	13,396件	12,320件	7,573件	5,923件
付加価値額総計の増加分（注2） ※企業全体の付加価値額増加率（注3）	8,161億円 (23.4%) ※15.5%	7,468億円 (18.7%) ※13.8%	6,110億円 (18.1%) ※10.4%	3,396億円 (16.0%) ※7.1%	1,701億円 (11.6%) ※5.2%
補正予算額	1,007億円	1,400億円	1,020億円	1,021億円	763億円

（備考）事業化状況報告による。平成30年度末（31年3月末）時点の数字を、31年4-6月の間に報告を受けたもの。

（注1）対象事業者数は、補助事業を完了し、調査時点でも引き続き活動をしている事業者数であって、当該項目に回答をした事業者。

（注2）対象事業者の補助金交付申請時の付加価値額（営業利益+人件費+減価償却費）総計と、調査時点の付加価値額総計を比較。
付加価値額全体に占める各要素の内訳は、毎年度とも人件費が7割強程度、営業利益・減価償却費がともに1割強程度である。

（注3）財務省『年次別法人企業統計調査』（平成30年）記載の数値より、付加価値の（H24~30）（H25~30）、（H26~30）、（H27~30）、（H28~30）の各期間における伸び率を計算し、記載（大企業含む）。（付加価値=人件費+支払利息等+動産・不動産賃貸料+租税公課+営業純益）

【参考】ものづくり補助金の活用事例

東亜工業（静岡県、生産用機械器具製造業、従業員47名）

- ものづくり補助金を活用し、複数形状の餃子を製造可能な、**餃子全自動製造機を開発**。
- 海外での販売が好調で、餃子製造機において世界シェアトップに。こうした効果もあり、補助事業終了後5年で、**会社の付加価値額は約1.4倍、経常利益は約6倍に**。



テンセンス（大阪府、カフェ、従業員2名）

- ものづくり補助金を活用し、**「食べられるクッキー生地のコヒーカップ」の製造機械を導入**し、従来の手作業から生産効率を10倍に向上。
- 「インスタ映えする」と話題になり、女性客を中心に大ヒットし、全国チェーン店でも流通。こうした効果もあり、補助事業終了後1年で、**会社の売上が10倍以上に**。



土佐龍（高知県、木製品製造業、従業員32名）

- ものづくり補助金を活用し、**「四万十ひのき」を特殊加工した、極薄・軽量の木製まな板を開発**。
- 年間2万枚を海外に輸出している他、国内でも大手小売店の指定工場となり、料理研究家に紹介される等、順調に売上を拡大。こうした効果もあり、補助事業終了後4年で**海外売上が約2倍、全体売上としては約1.3倍に。賃金も直近2年で約1.3倍に**。



Bridge Co-work（埼玉県、飲食料品卸売業、従業員0名）

- ものづくり補助金を活用して、**栄養価（カロリー）計算機器及び専用ソフトウェアを導入**し、店頭販売のみとなっている街の弁当製造業者等に、病院や企業内インショップへの販路開拓支援サービスを提供。
- 順調に事業を拡大し、補助事業終了後3年で、**会社の売上は約1.5倍、付加価値額は約1.3倍に**。



【参考】IT導入補助金の成果

- 事業KPIとして、労働生産性の伸びが、3年後1%以上、4年後1.5%以上、5年後2%以上を設定。
- 採択事業者への調査によると、ITツールの導入の結果、一人当たりの売上が向上、勤務時間が短縮し、労働生産性が向上している。

一人当たり売上の増加率 ⇒ 売上は向上している。

卸・小売	飲食・サービス	医療	その他 (製造、建設等)	全体
13.1%	26.2%	9.6%	15.9%	15.8%

一人当たり勤務時間の削減率 ⇒ 勤務時間は短縮している。

卸・小売	飲食・サービス	医療	その他 (製造、建設等)	全体
-2.3%	-1.8%	-1.9%	-2.5%	-2.3%

労働生産性の増加率 ⇒ 労働生産性は向上している。

卸・小売	飲食・サービス	医療	その他 (製造、建設等)	全体
18.4%	25.7%	14.8%	25.5%	23.9%

※労働生産性は、粗利益（売上-原価） / （従業員数×1人当たり勤務時間（年平均））により算出。
 ※H27年度又はH28年度実績値とH30年度実績値を事業者毎に比較し、各事業者の増減率を単純平均したもの。
 ※H28補正の交付決定14,301件のうち、回答の得られた11,929件を分析したもの。（約83%の回答率）

【参考】IT導入補助金の活用事例

小売・卸

- ・HPのデザインや機能を抜本的に改善。これにより、新規顧客の来店が増加。
- ・最盛期である7月、8月の売上が前年比1.5倍、WEBでの検索ヒット数が3倍程度となるなど、生産性向上を実現。

導入したITツール

- ・主な機能：WEBサイトへの集客



介護業

- ・転記等の2重作業が解消し、請求業務に係る時間が1割に。
- ・作業時間短縮により、新規事業へ注力する余裕が生じるとともに、顧客訪問前の職員とヘルパーとの情報共有も充実。

導入したITツール

- ・主な機能：顧客管理、原価管理・業務管理、財務・会計管理



飲食業

- ・原価率の見える化を通じて、仕入れ価格の削減に努める等、経営の体質改善を実現。
- ・Excelで管理していた給与計算を効率化（手書きで半日→1時間）

導入したITツール

- ・主な機能：決済、顧客管理、原価管理・業務管理、財務・会計管理、給与

製造業

- ・2日要していた給与計算と管理帳票の作成が数時間程度の作業となり、大幅な業務効率化。
- ・残業時間の即時把握が可能となり、残業時間削減の意識向上に寄与。

導入したITツール

- ・主な機能：コミュニケーション、人事シフト、原価管理・業務管理、給与



医療業

- ・予約、顧客/財務管理の一括管理、自動入力による効率化を実現（1患者当たり1分削減）。
- ・入力ミス解消により、訂正に係る作業時間を削減（1件10分程度）。

導入したITツール

- ・主な機能：予約、顧客管理、原価管理・業務管理、財務・会計管理



建設業

- ・3次元パース（画像）での施主へのわかりやすい提案や顧客情報管理によるサービスの向上を実現。
- ・企画設計についても、これまでの業務比10%以上の効率化を図ることが可能に。

導入したITツール

- ・主な機能：販売・店頭、顧客管理、

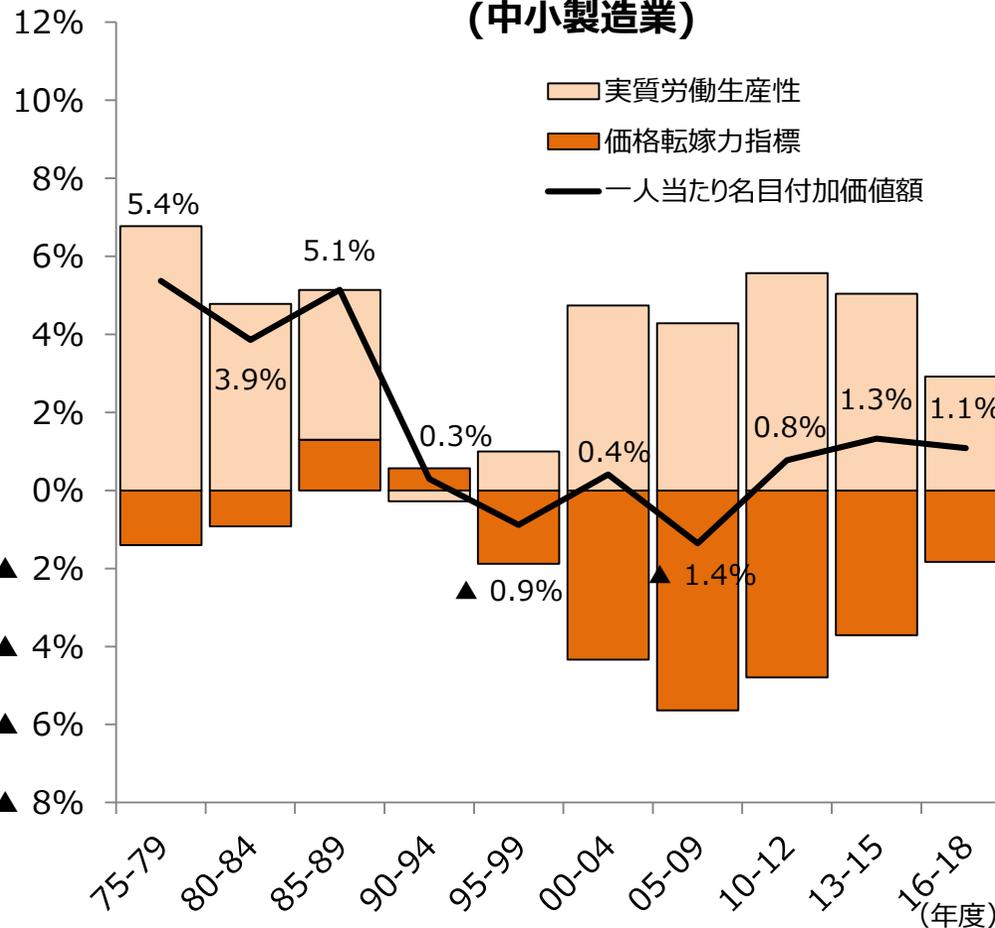


2-4. 取引構造の面からの生産性向上（現状と課題）

- 中小企業の生産性(一人当たり名目付加価値額)の伸びは、実質労働生産性が上昇する中、価格転嫁指標の低迷により、2013年度以降も低水準で推移。

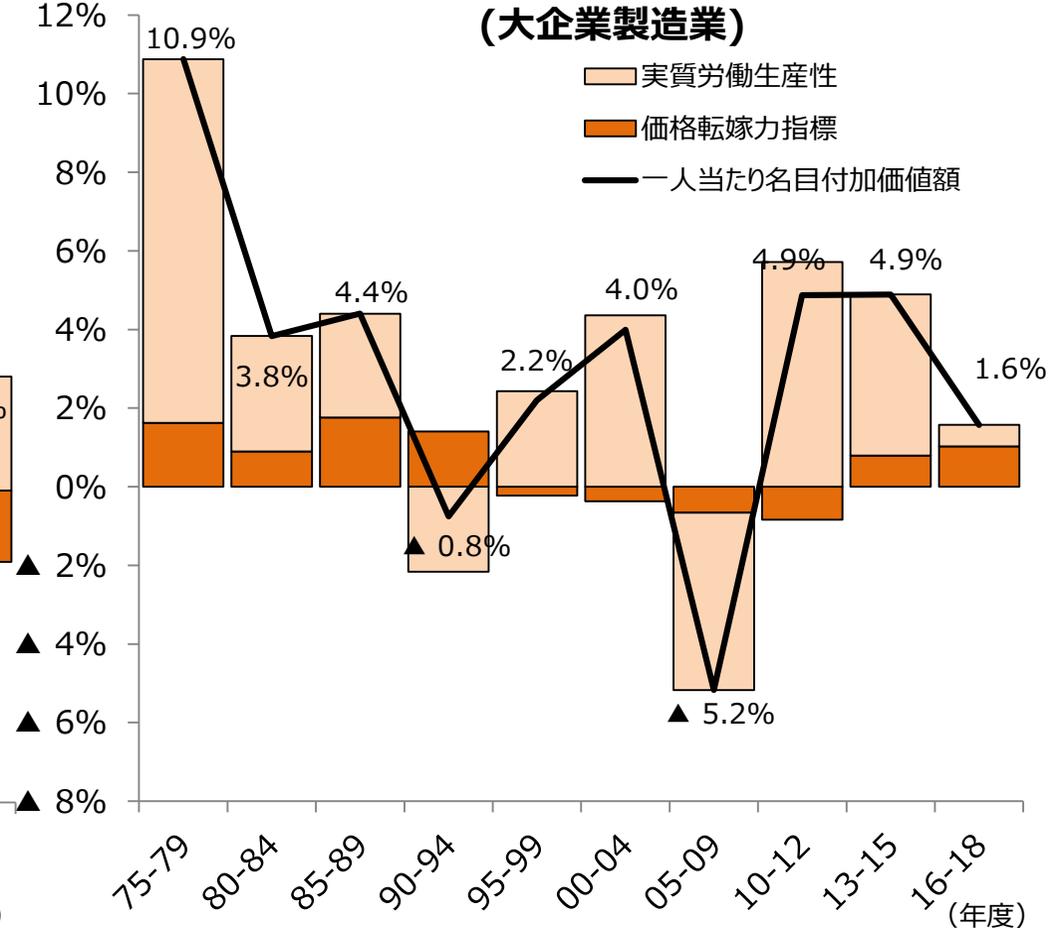
(年率) 一人当たり名目付加価値額上昇率とその変動要因

(中小製造業)



(年率) 一人当たり名目付加価値額上昇率とその変動要因

(大企業製造業)



資料：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」、「企業物価指数」、財務省「法人企業統計年報」

(注) 2014年版中小企業白書における分析をもとに作成。価格転嫁力指標上昇率については、資本金2千万円以上1億円未満を中小企業、資本金10億円以上を大企業としている。

一人当たり名目付加価値額上昇率については、資本金1千万円以上1億円未満を中小企業、資本金10億円以上を大企業としている。

2-5. 取引構造の面からの生産性向上（目指すべき姿）

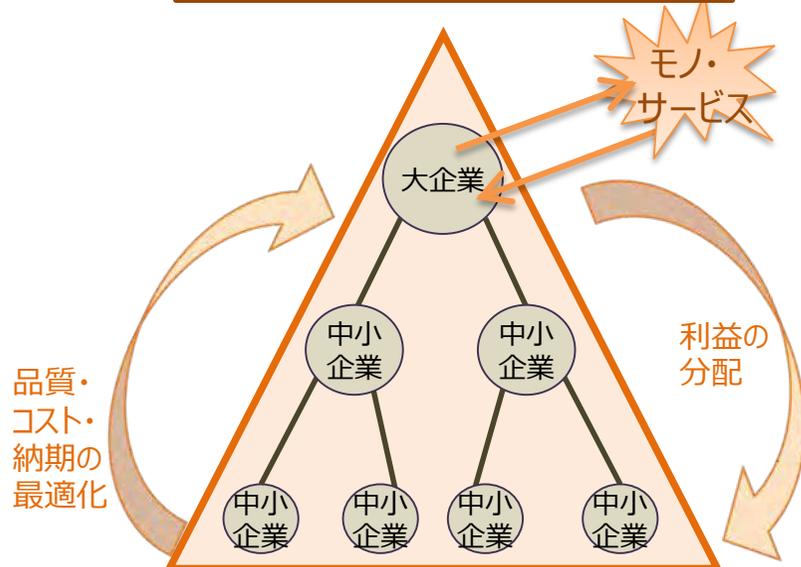
- 大企業と中小企業経営者が一堂に会する「価値創造企業に関する賢人会議」において（座長：三村 日本商工会議所会頭）、本年2月に「中間報告」をとりまとめ。
- 大企業と中小企業が共に稼げる「共存共栄」の実現するため、従来の「大企業牽引モデル」に加え、「複層化したバリューチェーンモデル」を広めていく必要性を提示。

<大企業牽引モデル>

消費者のニーズは「安価・高品質」。企業は、コスト競争を通じて、利益の最大化を目指す。

- 規模の経済が優位性を持つ
- モノやサービスをデザインする大企業が中小企業を指揮して、長期・系列的な供給体制を構築 → 大企業牽引モデル

モノ・サービスの供給を通じたつながり

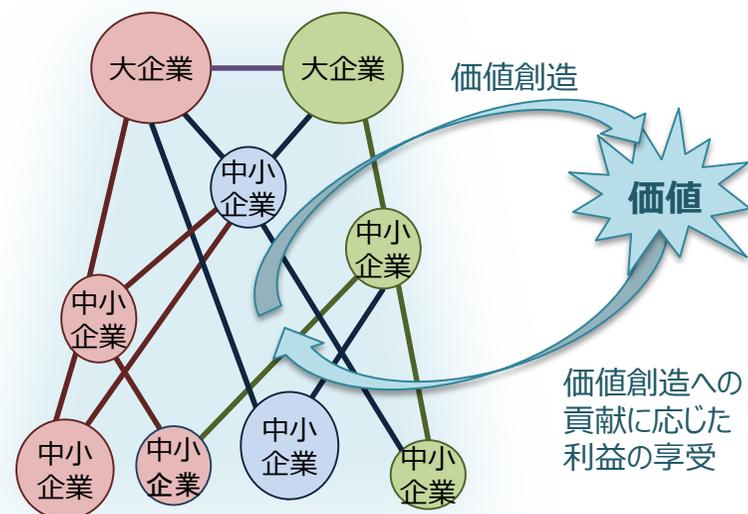


<複層化したバリューチェーンモデル>

消費者の価値観は多様化・複雑化し、社会的課題解決への意識も向上。企業は、個々のニーズに応える「価値」の創造を図る。

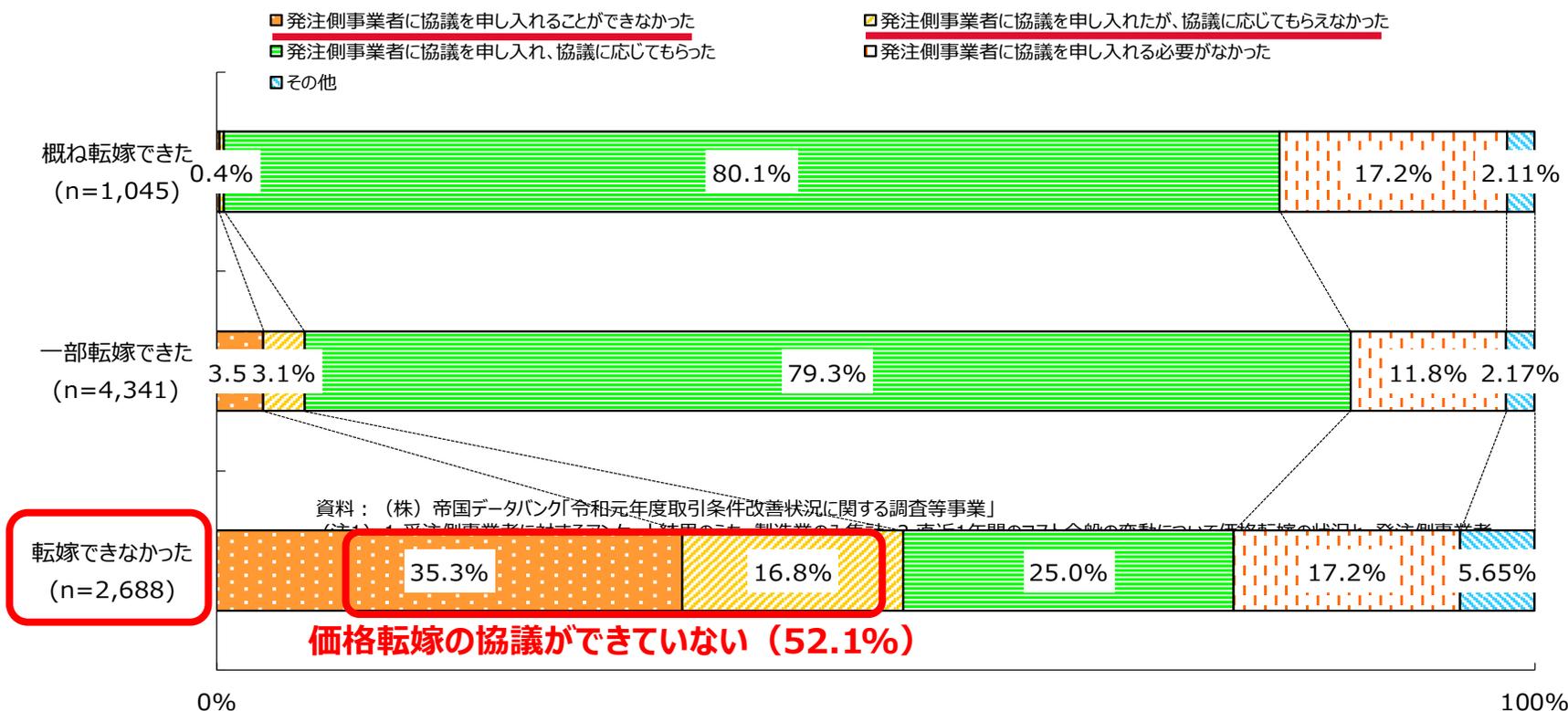
- 企業規模や資本力よりも「価値創造」が重要になる
- 実現したい価値を共有する大企業と中小企業が、業種・地域・Tierを越えてつながる → 複層化したバリューチェーン

実現したい価値を通じたつながり



2-6. 取引構造の面からの生産性向上（発注側との協議と価格転嫁）

- 大企業と中小企業が共に稼げる「共存共栄」の実現するためには、取引適正化の取組も重要。
- 価格転嫁ができなかった中小企業の52.1%は、発注側と価格転嫁の協議ができていないということを踏まえ、「振興基準」の遵守を徹底し、特に、転嫁協議を促進する仕組みを構築する。（取組を更に加速化させる方策も検討）



(参考) 下請中小企業振興法に基づく「振興基準」(経済産業大臣告示、望ましい取引慣行を規定)

取引対価は、(略) 下請中小企業の適正な利益を含み、労働時間短縮等労働条件の改善が可能となるよう、下請事業者及び親事業者が十分に協議して決定するものとする。

親事業者は、下請事業者から労務費の上昇に伴う取引対価の見直しの要請があった場合には、協議に応じるものとする。

3. 業種の特性に応じた取組

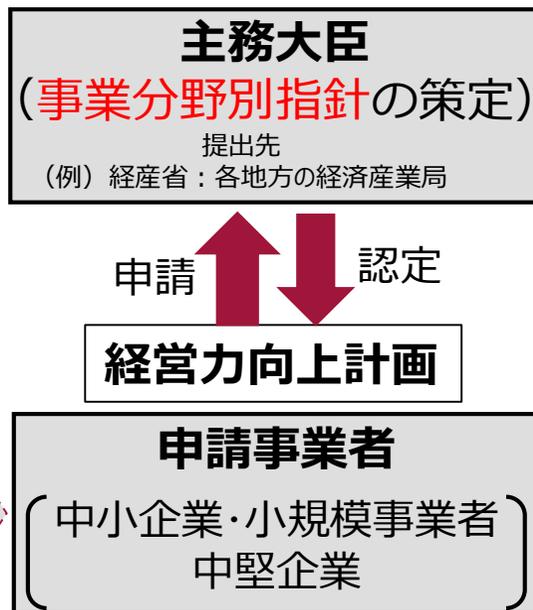
3-1. 経営力向上計画と事業分野別指針について

- 経営力向上計画は、これまで**100,339件**を認定（R2年1月末時点）。このうち、非製造業が約6割をしめる。
- 関係省庁との連携の下、事業分野ごとのベストプラクティスをまとめた「**事業分野別指針**」は、**21分野**で策定済み。

【事業分野別指針（21）と所管省庁】

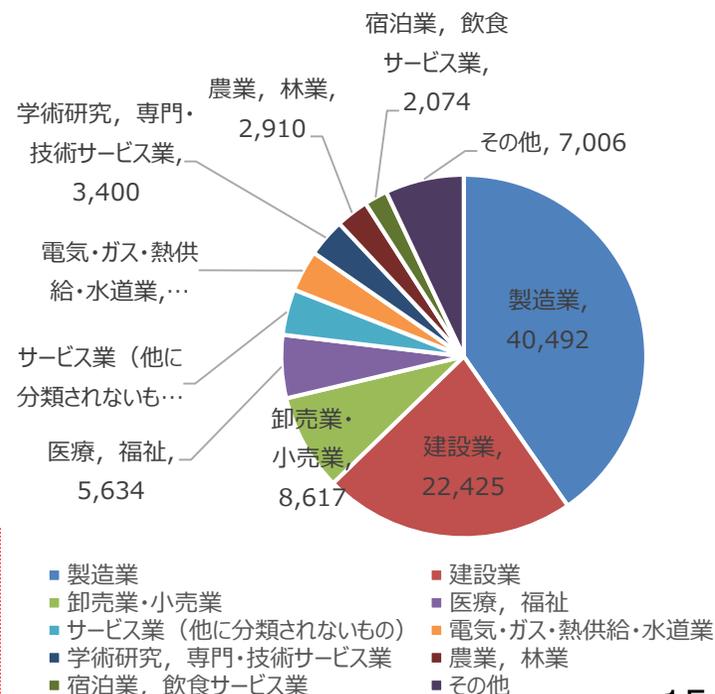
製造、卸・小売、石油卸・燃料小売、学習塾	経産省
旅館、貨物自動車運送、船舶、自動車整備、建設、不動産、旅客自動車運送事業	国交省
外食・中食、旅館(再)、医療、介護、保育、障害福祉、職業紹介・労働者派遣	厚労省
外食・中食(再)、農業	農水省
CATV、電気通信、地上基幹放送	総務省

<経営力向上計画のスキーム>



【認定件数(R2.1月末時点)：100,339件】

主な業種別の認定件数
(令和2年1月末時点)



事業分野別 経営力向上推進機関

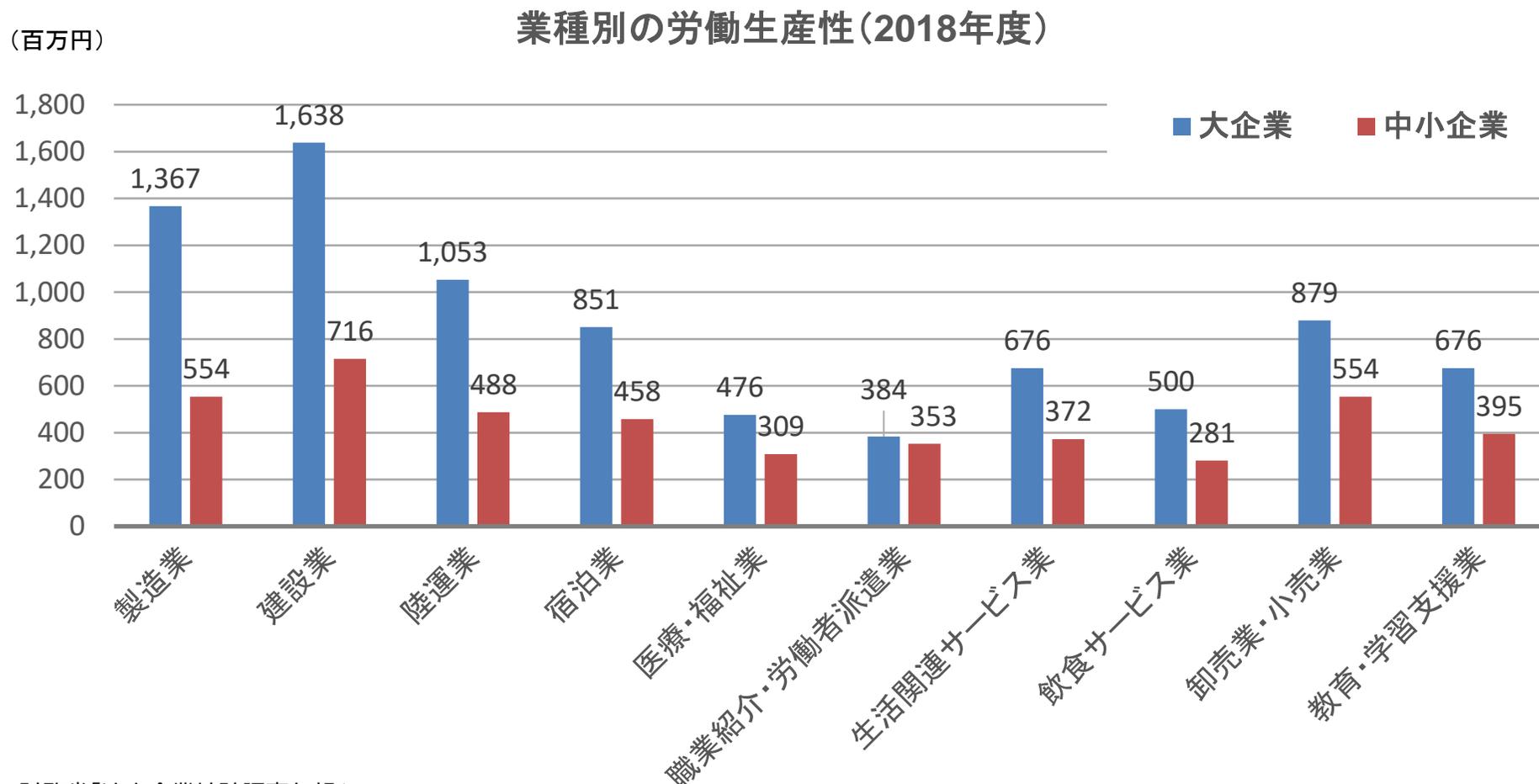
- 自動車整備振興会連合会
- 全日本トラック協会
- 情報通信ネットワーク産業協会
- 自動車部品工業会
- 能率協会
- 電子回路工業会
- ボランタリーチェーン協会
- 素形材センター
- 旅館協会
- CATV連盟
- 大阪府産業支援型NPO協議会
- 印刷技術協会
- 放送サービス高度化推進協会
- ケーブルラボ
- 一般財団法人建設業振興基金 (H30.4.27現在)

普及啓発
人材育成

- 生産性を高めるための設備を取得した場合の、中小企業経営強化税制（即時償却等）による支援
- 計画に基づく事業に必要な資金繰りの支援（融資・信用保証等）等

3-2. 業種別の労働生産性について

- 労働生産性を業種別に見ると、サービス業など第三次産業では、製造業や建設業と比べて低い水準になっている。
- 他方で、製造業や建設業で、大企業と中小企業との間で差が大きくなっている。



資料：財務省「法人企業統計調査年報」

(注) ここでいう中小企業とは、資本金1億円未満の企業とする。