

新時代を切り開く経営

経営革新

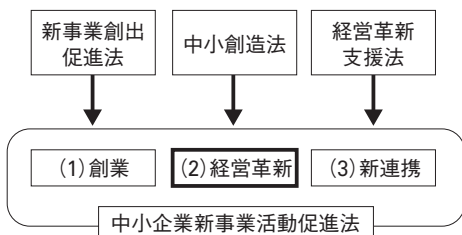
1. 経営革新とは

海外進出・製品輸入・円高対応・競争激化と、企業を取りまく経営環境は急速にグローバル化している。この構造的な変革を乗り切るためには、大企業も中小企業も適切な経営革新を実現しなければならない。ここでは中小企業を対象に、新しく法整備された「中小企業新事業活動促進法」に基づく「経営革新」を紹介する。

(1) 中小企業新事業活動促進法

この法律では、中小企業の新たな事業活動を促進するために「創業」、「経営革新」、「新連携」の取組みを支援するとともに、さまざまな公的支援を規定している(図1)。

図1 中小企業新事業活動促進法の枠組み



この法律の「経営革新」の特徴を下記に示す。

- ①業種による制約条件は付けない
- ②組合や任意グループ、企業単独も可能
- ③数値目標を含む経営革新計画の作成が要件
- ④承認企業に対して一定の公的指導と助言を実施

(2) 新事業活動の範囲

「新たな取組み」が対象で、個々の事業者にとって「新たなもの」であれば、すでに他社で採用されている内容でも対象になる。ただし、すでに相当程度普及しているものは対象外である。

- 具体的には下記の4項目である。
- ①新商品の開発又は生産
 - ②新役務(サービス)の開発または提供
 - ③商品の新たな生産または販売方式の導入
 - ④役務(サービス)の新たな提供方式の導入

2. 有効活用のポイント

(1) 経営者の意識改革

まずは、過去の成功事例、失敗事例にとらわれず、新時代を切り開く経営者の意識改革が必要で、続いて幹部・全社員の意識改革につなげる。これには創造性発揮とリスクを最小に留める、たゆまぬ努力が求められる。その大前提は、日常業務の保証と効率化は必須である。不良品発生の可能性や5S(整理・整頓・清掃・清潔・躰)の不徹底はそれ以前の問題である。



(2) 中小企業新事業活動促進法の理解

中小企業の経営革新は、自助努力を支援するように法整備ができています。したがって、公的支援が得られる方法が現実的である。この制度を理解するには行政や指導機関に尋ねるのが第一であるが、各都道府県のホームページで閲覧するのが簡単である。この制度では、「経営の相当程度の向上」について、付加価値額や経常利益の向上に、数値目標が示されていて公平さを確保している。

(3) 企業の強みと技術蓄積技術を活かす

企業の弱みを補強し、強みを伸ばすのが原則ではあるが、中小企業の場合は弱みを熟知していても有効な対応ができないことが多い。むしろ、強みをさらに強くする方策が現実的である。全く新しい試みよりも、顧客・販路・製品・工程・仕入先などの延長で企画するのが手堅い。

3. 実施事例紹介

精密機械部品製造業(愛知県、従業員30名)の経営革新事例を紹介する。

自社生産工程の画期的な改善を実現し、さらに改善して設備の後付けユニットにまとめ、社内の実績を基にユニットの外販を計画して、経営革新計画の承認を得た。特許出願も準備中で5年計画の着手をした。

(宮野 正克)