

中小企業の生産性向上は可能か？

企業にとって“生産性向上”は永遠の課題です。生産性の向上が業績向上に直結すると思われてきたからです。

ところが、「モノを作れば売れる」という時代ではなくなり、話は複雑になってきました。生産効率が良くなったとしても、業績アップにつながるとは限らないからです。

加えて、国を挙げて「働き方改革」が推奨され、益々ややこしくなっていると感じます。働き方改革そのものが目的となり、生産性向上につながっていないケースも見られます。

人材・資金に余裕がある企業は、やってみて効果が上がらない場合は「やり直す」ことが可能です。

一方で人材も資金も限られた中小企業が「生産性を向上し、業績も向上させる」ためにはどうしたら良いのでしょうか？

1. 生産性向上のためにやってはいけないこと

まず、よくやりがちで、結果的に生産性向上にはマイナスとなる“例”を挙げます。

①生産性の高い人に、仕事を集中させる

一番手っ取り早い施策であり、短期的には効果が上がったように見えます。但し、業務量・報酬の不公平感や退職リスクにより、長期的には逆効果となりがちです。

②残業時間、残業代のカット

「時間で仕事をするのではなく、結果がすべてだ」という考え方があります。但し、結果だけで評価できない仕事もあります。

一部の人のモチベーション低下が全体に蔓延し、逆効果となる可能性があります。

③生産性向上施策検討のための会議を行う

経営者が自ら考えず、幹部社員だけに考えさせると、会議の時間だけ増えて有効な策が決まらず、逆効果となる場合があります。

また、部分的な改善（＝部分最適化）が中心となり、全体的な改善（＝全体最適化）につながっていないことも多いです。

2. 必要なのは、経営者自ら行う

「現実直視」＋「戦略の見直し」

当たり前のことですが、自分たちの商品・サービスが「適正な利益を確保できる価格で売れる」ことが最も重要です。

そのために、経営者自ら（若しくは経営者が中心となって）妥協せずに「現実直視」を行い、見えてきた現実に従って「戦略の見直し」をすることが重要です（簡単ではありませんが）。

たとえば以下のような点を、妥協せずにじっくり考えてみてください。

- 自分たちの事業は、本当に顧客ニーズを満たしているか？将来の顧客ニーズはどう変化するのか？
- 本当の競争相手は誰か？今まで競合先と考えてきたところ以外には無いのか？
- これまで自分たちは、他社の後追いではなく、リスクをとって攻めてきたか？
- 社員が不満に思っていることは何か？

3. 社員に「現実直視」「戦略の見直し」

「目指したい方向性」を説明し、協力を仰ぐ

実際に動くのは社員です。経営者が必死に考えた「現実直視」「戦略の見直し」「目指したい方向性」を自ら自分の言葉で直接話し、「協力して欲しい」とお願いしてみましょう。

経営者の思いが社員に伝わり、腹落ちすれば、事業は好転していくはずですが、その上で、必要な部分改革に着手していきましょう。これは、幹部社員や若手社員に任せても良いかもしれませんが、

例えば、以下のような点です。

- 昔からの伝統的な手順の改善
- 会議体の見直し
- 社内コミュニケーションの見直し
- 適切なツール／システム導入

繰り返しになりますが、順番が大切です。社員のスキルが2倍になっても、会議時間が1/2になっても利益は2倍にはなりません。費用をかけて社内環境を改善したり、ITツールを導入することは、もちろんそれなりの効果が期待できますが、必ず生産性が向上するとは限りません。

目的をはっきりさせてから、必要な手段を選ぶことが、生産性向上を実現するためのカギと言えます。

（提供：朝日税理士法人）

本資料は当社が信頼できると判断した情報源から入手した情報に基づいて作成されていますが、明示、暗示にかかわらず内容の正確性、あるいは完全性については保証するものではありません。また、発行日現在の法令・関係規制等をもとに作成しておりますので、その後の改正等にご注意ください。なお、本資料は有価証券の取引その他の取引の勧誘を目的としたものではありません。

いっしょに、明日のこと。
Share the Future



SMBC日興証券

金融商品取引法第37条(広告等の規制)にかかる留意事項

本資料は、法制度/税務、自社株評価、相続/事業承継、株主対策/資本政策、オファリング、M&A/IPO、年金/保険等の諸制度に関する紹介や解説、また、これに関連するスキーム等の紹介や解説、及びその効果等に関する説明・検証等を行ったものであり、金融商品の取引その他の取引の勧誘を目的とした金融商品に関する説明資料ではありません。記載の内容に従って、お客様が実際にお取引をされた場合や実務を遂行された場合の手数料、報酬、費用、その他対価はお客様のご負担となります。なお、SMBC日興証券株式会社(以下「弊社」といいます。)がご案内する商品等へのご投資には、各商品等に所定の手数料等をご負担いただく場合があります。例えば、店舗における国内の金融商品取引所に上場する株式等(売買単位未満株式を除く。)の場合は約定代金に対して最大1.242%(ただし、最低手数料5,400円)の委託手数料をお支払いいただきます。投資信託の場合は銘柄ごとに設定された各種手数料等(直接的費用として、最大4.32%の申込手数料、最大4.5%の換金手数料又は信託財産留保額、間接的費用として、最大年率5.61%の信託報酬(又は運用管理費用)及びその他の費用等)をお支払いいただきます。債券、株式等を募集、売出し等又は相対取引により購入する場合は、購入対価のみをお支払いいただきます(債券の場合、購入対価に別途、経過利息をお支払いいただく場合があります。)。また、外貨建ての商品の場合、円貨と外貨を交換、又は異なる外貨間での交換をする際には外国為替市場の動向に応じて弊社が決定した為替レートによるものとします。上記手数料等のうち、消費税が課せられるものについては、消費税分を含む料率又は金額を記載しております。

本資料は、弊社が信頼できると判断した情報源から入手した情報に基づいて作成されていますが、明示、黙示に関わらず内容の正確性あるいは完全性について保証するものではありません。また、別段の表示のない限り、その作成時点において施行されている法令に基づき作成したものであり、将来、法令の解釈が変更されたり、制度の改正や新たな法令の施行等がなされる可能性もございます。さらに、本資料に記載の内容は、一般的な事項を記載したものに過ぎないため、お客様を取り巻くすべての状況に適合してその効果等が発揮されるものではありません。このため、本資料に記載の内容に従って、お客様が実際に取引をされた場合や実務を遂行された場合、その期待される効果等が得られないリスクもございます。なお、金融商品の取引その他の取引を行っていただく場合には、株式相場、金利水準、為替相場、不動産相場、商品相場等の価格の変動等及び有価証券の発行者等の信用状況(財務・経営状況を含む。)の悪化等それらに関する外部評価の変化等を直接の原因として損失が生ずるおそれ(元本欠損リスク)、又は元本を超過する損失を生ずるおそれ(元本超過損リスク)があります。なお、信用取引又はデリバティブ取引等(以下「デリバティブ取引等」といいます。)を行う場合は、デリバティブ取引等の額が当該デリバティブ取引等についてお客様の差入れた委託保証金又は証拠金の額(以下「委託保証金等の額」といいます。)を上回る場合があると共に、対象となる有価証券の価格又は指標等の変動により損失の額がお客様の差入れた委託保証金等の額を上回るおそれ(元本超過損リスク)があります。また、店頭デリバティブ取引については、弊社が表示する金融商品の売付けの価格と買付けの価格に差がある場合があります。上記の手数料等及びリスク等は商品毎に異なりますので、当該商品等の契約締結前交付書面や目論見書又はお客様向け資料等をよくお読みください。なお、目論見書等のお問い合わせは弊社各部店までお願いいたします。また、実際の取引等をご検討の際には、個別の提案書等をご覧いただいた上で、今後の制度改正の動きに加え、具体的な実務動向や法解釈の動き、及びお客様の個別の状況等に十分ご留意いただき、所轄の税務署や、弁護士、公認会計士、税理士等の専門家にご相談の上、お客様の最終判断をもって行っていただきますよう、お願い申し上げます。

商号等：SMBC日興証券株式会社 金融商品取引業者 関東財務局長(金商)第2251号
加入協会：日本証券業協会、一般社団法人日本投資顧問業協会、
一般社団法人金融先物取引業協会、一般社団法人第二種金融商品取引業協会

(2017年2月1日現在)



SMBC日興証券

いっしょに、明日のこと。

Share the Future