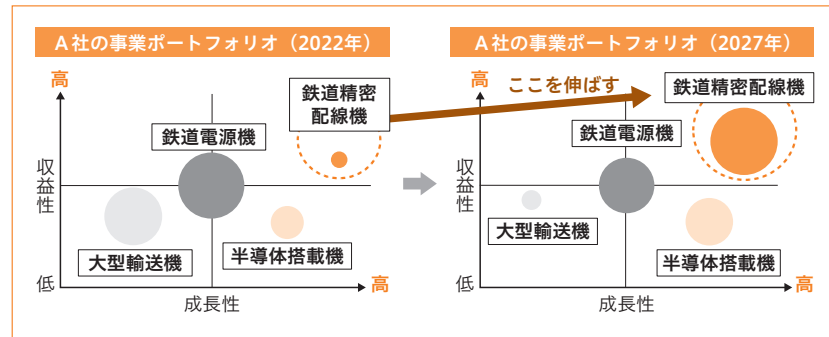


生産性向上がキーワード!

2024年度の補助金活用アドバイス

図表1 A社の事業ポートフォリオ



図表2 ものづくり補助金の審査項目

- ① 適格性
3年～5年で「付加価値額」の年平均成長率3%以上の増加を達成する
- ② 技術面
革新的な省力化および生産性向上に寄与し、課題解決の優位性が見込まれる
- ③ 事業化面
成果が価格・性能に優位性や収益性を有し、遂行方法およびスケジュールが妥当である
- ④ 政策面
地域特性を活かして付加価値を創出し、地域の事業者や雇用の経済的波及効果を及ぼす

(出所) 図表1、2ともに筆者作成

機とシナジーがあり、高い収益と成長が見込める駅ホーム安全管理用の精密配線機器を、設計・製造から据付サービスまで一貫生産体制に取り組み収益性向上を目指す。二つ目は高性能レーザー溶接機等の導入だ。ゆがみの発生しない高品質溶接の実現に加え、比較的容易に扱えることから若手作業員への技術伝承・多能工化が可能になり、人手不足解消と生産性改善が期待できる。

● 補助金支援は交付申請までの前半、実行計画フォロワーの後半に分かれる。後半部分においては、二つのポイントを押さえて支援しよう。

● ものづくり補助金は採択後、入金まで1年程度かかり、多くの事業者がつなぎ融資を必要としている

● 新規事業が予定どおり進まず、追加資金等が必要になるケースも多いため、定期フォロー等が必要である

補助金採択後も計画のフォロワーが必要

いずれの場合も設備投資が必要となるが、赤字企業にとって資金を捻出するのは容易ではない。やはり相性の良い補助金を提案したい。

A社には「ものづくり補助金」を推奨し、4つの審査項目を説明した(図表2)。現在、高付加価値化を目指した設備投資に着手している。

補助金支援は交付申請までの前半、実行計画フォロワーの後半に分かれる。後半部分においては、二つのポイントを押さえて支援しよう。

ここがPOINT

- ▶ SWOT分析や顧客の声を基に事業ポートフォリオを見直し、収益性向上を目指す
- ▶ 設備投資による収益性・生産性向上を目指す場合、ものづくり補助金との相性が良い

多くの事業者が原材料高騰や賃上げで苦しむ一方、筆者は支援先の青果店から「1円値上げしたいのだけど」と相談を受けたことがある。適正な価格転嫁が必要にもかかわらず、それを恐れている事業者は少なくない。

取引先が価格転嫁に自信を持てるよう、自社製品の高付加価値化を実現するのは重要だ。A社のように課題解決の出口戦略として、ものづくり補助金等は有効である。

事例で確認!

このような取引先には補助金の活用を提案しよう

- ① 内田哲夫 エキスパート・リンク株式会社 シニアコンサルタント/中小企業診断士
- ② 水口淳一郎 エキスパート・リンク株式会社 コンサルタント/中小企業診断士
- ③④ 吉田有人 エキスパート・リンク株式会社 執行役員/中小企業診断士

1 原材料高騰や賃上げで苦しい製造業A社 ものづくり補助金を提案



A 社は創業70年、従業員70人の金属加工会社である。主力商品は電子部品や輸送機器の金属筐体板金(部品等のケース)で、設計から製造までの一貫体制と多数の溶接部隊を武器に業容を拡大してきた。

ところが近年の原材料高騰や賃上げ対応で利益確保が厳しくなり、2022年決算では営業赤字に陥る。一刻も早い経営課題の整理と事業計画の見直しが必要であった。

最初の段階では、経営者の壁打ち相手役として以下の4つの視点からヒアリングの伴走を行うとよい。

- 収益分析：業績を製品別や顧客別に分け、売上や原価の

トレンドが見えるよう比較

- SWOT分析：SWOT分析を行い、積極攻勢策(強み×追風)、弱点克服策(弱み×追風)、防衛策(強み×逆風)、リスク回避策(弱み×逆風)の4領域で整理
- お客様の声：重点顧客の要望、製品ニーズ等を収集し、実現度をチェック
- 業務フロー：改善が必要な業務の各工程別に投入人員、時間等を調査し見える化

SWOT分析を基に事業計画を見直す

A社の支援では、工場長や営業課長を交えた面談に専門家の協力も得て、課題を整理。鉄道電源機・大型輸送機・半導体搭載機の三つの板金事業は、収益性や成長性に課題があることが分かった。

SWOT分析で、①収益性の高い精密筐体への進出、②人手不足による機会損失の解消、③適切な取引価格の実現、④原材料高騰や賃上げのリスク緩和の4つの対策をまとめた。同時にお客様の声を集めると、「精密な金属加工はファイバー溶接機を持たない会社には発注しない(X社)」「薄板でもゆがみが出ない溶接を実現してほしい(Y社)」との意見があった。

実際に現状の薄板溶接工程では、高熱で発生した歪みのハンマー打戻しやグラインダー削り等の矯正作業は、人手