

# モノづくり振興部門会議提言（案）

東大阪市中小企業振興会議

モノづくり振興部門会議

# 目 次

## はじめに

1. コンセプトに基づく支援施策 . . . . .	1
2. 基本フレームに基づく支援施策 . . . . .	2
3. 今後の支援施策の方向性 . . . . .	4
4. 考えられる施策 . . . . .	7
参考資料 . . . . .	8

## はじめに

本市のモノづくり支援施策は、平成27年2月開催の第6回東大阪市中小企業振興会議で取りまとめて提言した『モノづくり支援再興戦略』に沿って展開されている。この再興戦略では、2つのコンセプト「1 小規模企業にきめ細かく光を当てた支援」、「2 モノづくり支援施策を“つなぐ”橋渡しの強化」を設定し、そのコンセプトのもとに、「①高付加価値化に向けた支援の強化」、「②モノづくり人材の育成・確保、事業承継の促進」、「③操業環境の維持・確保」、「④販路開拓支援の充実」の4つの基本フレームに基づき、今後講じるべき施策を示したところである。

上記2つのコンセプト及び4つの基本フレームをもとにこれまで様々な支援施策を講じてきたところではあるが、令和2年2月ごろから始まった新型コロナウイルスによる感染症の流行により、我々の生活だけではなく、企業活動にも多大なる影響を及ぼした。

こうした状況を踏まえ、令和2年度の東大阪市中小企業振興会議「モノづくり振興部門会議」では4つの基本フレームは維持しつつ、オンライン営業等のデジタルツールを活用した新たな企業活動へ対応すべく、現在行っている施策を活用していくことで、支援施策の制度設計に時間をかけることなく、支援できると考える。

コロナ禍の影響もあり、限りある中での議論であったため、個別の支援施策の内容には踏み込めていないが、今後の企業活動の一助となることを期待したい。最

後に、本提言の取りまとめにあたり、終始熱心にご議論いただいた委員各位に深く感謝申し上げます。

令和3年 月

東大阪市中小企業振興会議

モノづくり振興部門会議 部会長 芦塚 格

## -モノづくり支援施策の今後の方向性について-

本市のモノづくり支援施策は、平成27年度に作成した『モノづくり支援再興戦略』の2つのコンセプト「1 小規模企業にきめ細かく光を当てた支援」、「2 モノづくり支援施策を“つなぐ”橋渡しの強化」及び4つの基本フレームをもとに、「①高付加価値化に向けた支援の強化」、「②モノづくり人材の育成・確保、事業承継の促進」、

「③操業環境の維持・確保」、「④販路開拓支援の充実」に沿って施策を展開してきた。

本提言では、令和2年に発生した新型コロナウイルス感染症拡大による企業を取り巻く環境の変化に対応すべく、これまで施策を行ってきた2つのコンセプトを発展させる形で新たに設定し、施策への展開を行う。



▲モノづくり支援施策の4本の柱

### 1. コンセプトに基づく支援施策

本市のモノづくり企業のうち約9割を小規模企業が占めており、本市産業の重要な役割を担っていると認識している。小規模企業の活力が最大限に発揮されることが本市の産業を活性化させるうえで重要であり、さらに小規模企業の成長の可能性を発掘するため、小規模企業層を中心に光を当てるべく、

(公財)東大阪市産業創造勤労者支援機構のコーディネーターなどが現場に赴き、市の支援施策の情報提供、企業が抱えている課題やニーズの把握に努めてきたところである。

また、過去におこなったアンケートでは、小規模企業では市の支援施策について情報の入手ができないといった回答の割合が高く、支援施策が小規模企業まで届いていない可能性が高かった。加えて、自社の「強み」など情報の発信ができていない企業が多いというアンケート調査結果もあった。

調査結果を踏まえ、情報の受発信ができるよう「東大阪市技術交流プラザ」をリニューアルし、企業検索についてキーワードだけでなく、要素別に検索できるようにし、企業の立地など企業情報を発信しやすい環境へ改修を行った。

## 2. 基本フレームに基づく支援施策

具体的施策の4つの基本フレーム「①高付加価値化に向けた技術支援の強化」「②モノづくり人材の育成・確保、事業承継の促進」「③操業環境の維持・確保」「④国内市場への販路開拓の充実」を大枠として、これまでに以下のような様々な支援施策を実施してきたところである。

### ①高付加価値化に向けた技術支援の強化

グローバル化が進展する中、「既存技術の改善・改良」により高付加価値化を実現しようとするモノづくり企業が多く、施策ニーズも「新製品、新技術開発への支援」「企業間の連携、マッチング支援」「環境、医療等の成長分野への参入支援」などが高い。そのような状況下市内モノづくり企業の生産性の向上とともに更なる高付加価値化を促進するため平成28年度からは大阪大学大学院医学系研究科との包括連携協定締結を皮切りに医工連携事業を開始し、医療・介護・福祉分野での機器・部材開発のための支援を実施した。平成30年度からは同歯学研究科との協定を締結し、歯科領域における製品・部材開発の支援を実施した。一方、付加価値を上げる取り組みとして、平成30年度からデザイナーとの製品開発事業を開始。デザイナーと共に市内企業にヒアリングを実施し、市内企業のデザインに関する考え方やニーズを把握し、デザイナーと企業が対等な関係での製品開発を行うことで、意思疎通をスムーズに行うことが期待できる。

### ②モノづくり人材の育成・確保、事業承継の促進

従業員6人以上のモノづくり企業が注力している経営課題として「人材の育成・確保」をトップにあげるところが多くなっている。また、事業承継にかかる何らかの課題がある企業は全体で3割強であるが、特に従業員規模が小さいほど高くなっている。

東大阪のモノづくり人材の育成・確保とモノづくり企業の円滑な事業承継に向けた支援策は、モノづくりのまち東大阪にとって重要であり、平成30年度から東大阪商工会議所に相談窓口を設置し、大阪府や他の支援機関との連携を図っている。また、企業の人材育成・確保のため産業技術支援センターの測定機器等の充実を図り、その利活用を促進する取り組みを進めるとともに、事業承継や技術継承に向けた効果的な施策を展開していく必要がある。

### ③操業環境の維持・確保

市では、平成25年4月に住工共生のまちづくり条例が施行されて以降条例に規定するモノづくり推進地域（工業地域と準工業地域の91%）や重点地区、特別用途地区など地域区分に応じた施策の基本的方向性を策定するとともに各種支援施策を創設・拡充する一方、条例に基づく義務規定の運用も進めてきた。平成29年度からは住宅や大規模店舗の立地を制限することで操業に適した地域を確保する特別用途地区として川田四丁目、水走五丁目を指定している。

### ④国内市場への販路開拓の充実

経営課題のトップにあげられる「市場（販路・受注）拡大」として施策ニーズなどから、まずは、販路開拓支援策に関する情報をしっかりと届けることとしてコーディネーターによる市の支援施策の情報提供を行った。医工連携事業では、商談会や展示会に挑む際、事前準備から出展に至るまで出展者を1つのチームとしてセミナーの開催、展示会や来場者の分析を行い、展示会が開催される前から企業のアピールができるよう、きめ細かなサポートを行ってきた。比較的従業員規模の大きな層（展示会に何回も出展している企業）には、展示会の出展費用を補助するなど、現状及びニーズに応じた様々な取り組みを展開してきた。

### 3. 今後の支援施策の方向性

本市のモノづくり支援施策は平成27年度に策定されたモノづくり再興戦略の2つのコンセプト、4つの基本フレームを基に事業を実施してきたが、昨今の経済状況、新型コロナウイルス感染症拡大による企業を取り巻く環境の一変と、これまで行ってきた施策の展開では、企業への適切な支援・情報提供等を行うことが困難になってくるおそれがある。小規模企業を重点的に訪問したコーディネーターのヒアリング情報によると、小規模企業では売上げを1社からの受注に依存している企業も多く、受注先を増やすことが経営課題になっている企業もあり、また、営業担当がない企業もあり、新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり、デジタル化への取り組みが加速している中で、小規模企業では、製造ラインのデジタル化による生産性向上や、デジタルツールを用いての営業活動への展開がなかなか進んでいない。

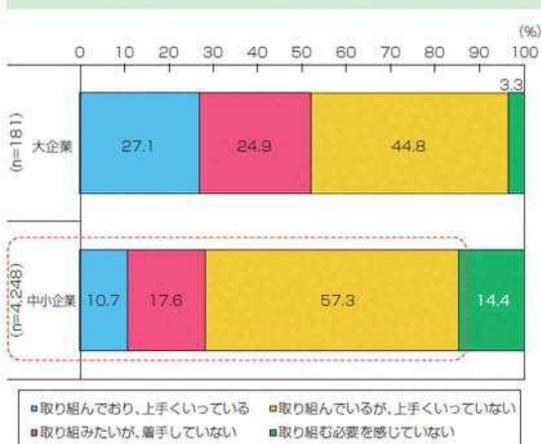
これまで製造業は1980年代半ば以降、国内企業が生産拠点を海外へ移転するなどし、グローバル・サプライチェーンを形成してきた。しかし、新型コロナウイルス感染症の発生など、不確実性の高まりによって、グローバル・サプライチェーンの寸断リスクが浮上した。このことにより、柔軟性を備えたサプライチェーンの再構築が必要となってきた。不確実性の高い状況での環境変化に対応するためには、組織内外の経営資源の再結合・再構成といった業務の効率化へ向けた経営者や組織の能力が重要となってくる。これらの能力を強化するためには、変化する環境の情報を感知し、分析し、対応していくが必要になるが、そのためにはデジタル化が非常に有効となってくる。日本の中小企業におけるデジタル化は、生産管理システムの導入や製造ラインのオンライン化といった取り組みを行ってきた。しかしながら、小規模企業では生産管理システム等の導入ができておらず、手動での管理やベテラン技能者に頼っている企業も多い。人手不足が深刻な状況となっており、職人の高齢化が進む中、製造ラインのオンライン化などのデジタル化は喫緊の課題となっている。デジタル化することによって、3D設計やシミュレーションによる製品開発の高速化、AIによる予測・予知等マーケティング部門や営業部門との連携を可能にしていくが、日本の製造業におけるデジタル化ではマーケティングや営業活動等への展開がうまくいっていないのが現状である。

上記のようにデジタル化には生産性の向上やマーケティング・営業へといった連携が可能となってくる。今回の提言では「製造現場のデジタル化による生産性向上」「デジタルツールを使用した営業活動への展開」をテーマに今後の支援施策の方向性を考える。

## ①製造現場のデジタル化による生産性向上

中小企業の中でも比較的規模の大きい企業は早くから生産管理システムなどを導入し、生産性の向上に取り組んでいるが、小規模企業については、帳簿による管理、ベテラン技能者に頼っている部分があり、生産性が高いとは言えない状況にある。しかしながら、ものづくり白書（経済産業省 2019 年発刊）によると、中小企業の約 85% が生産現場における技能のデジタル化に必要性を感じている。また、デジタル化に取り組む理由として技能の見える化、共有の割合が一番高くなっていることが分かる。

図 233-27 製造・生産現場の技能のデジタル化の取組（企業規模別）



資料：経済産業省調べ（2018年12月）

図 233-28 技能のデジタル化に取り組む理由（企業規模別）



資料：経済産業省調べ（2018年12月）

技能者の見える化・共有化の具体的取り組みとして、市内製造業と IT 企業が共同で、製造ラインで使用するアプリを開発した。このアプリではこれまで手書きで行っていた作業日報をスマホと QR コードで管理することでトレーサビリティが実現可能になった。自社だけでなく、アプリを販売することで、他の製造業者への取組の波及が期待される。また、製造ライン向けのアプリではあったが、他の業種の効率化にも応用ができることから、大学病院でのテスト導入が行われることになった。ただ、アプリを取り入れて見える化・共有化しても、必ずしも生産性が向上するとは限らない。実際に開発した企業が最も重要視したのは導入の際に従業員に対する説明だった。見える化・共有化することは簡単だが、従業員がアプリを導入することの意味について、どれだけ理解しているかによって生産性の向上が変わってくる。

このような事例から、経営者がデジタル化について理解し、従業員も同じように理解することが、製造現場のデジタル化につながる。

## ②デジタルツールを使用した営業活動への展開

これまでは東京など大都市で開催される大規模展示会に出展し製品・技術をPRするといったことが一般的であったが、小規模企業では、人員の確保が困難で出展そのものが難しいことが多い。しかしながら、オンラインによる営業ができれば、大規模展示会へ出展せずとも様々な企業との商談が可能になる。本市では2020年4月に出展予定だった医工連携事業の大規模展示会が新型コロナウイルス感染症拡大の影響で延期になり、展示会主催企業と協力し、本市独自のオンライン展示会を開催した。延べ約300人の来場者があり、実際の展示会に比べれば人数は少ないものの、そこから商談、受注へとつながった企業もあり、オンライン展示会の可能性を感じる事ができた。オンラインでの営業が増加すれば、小規模企業にも受注の機会が増えるため、この機会を逃さないためにも施策を講じていく必要がある。

本市の製造業者の中にはオンライン対応できるデジタルツールを取り入れ、これまで対面で行っていた商談や、工場見学、更に完成した製品の外観検査もオンラインでできるようにし、受注につなげている企業もある。一方でオンラインでの商談等に対応できる企業でも、対面での商談を行いたいと考えている経営者もおり、デジタルツールを活用し営業活動につなげている企業もあるが、対面での商談を希望している企業もあり、デジタル化のメリット・デメリットについても理解していく必要がある。

#### 4. 考えられる施策

- ・セミナー

本市の製造業者の中にはデジタルツールに弱い企業も多く、デジタルツールを導入することに一定のハードルが予想され、まずは経営者に対して、導入のハードルを下げるのが重要となる。具体的には既に導入し受注等につなげている経営者によるセミナーを行うことが考えられる。また、実際に操作を行う機会を設け、導入・使用方法を理解してもらうことでデジタルツールに対するハードルを下げる事が期待できる。経営者が理解することで、スムーズなデジタルツールの導入が期待できる。

- ・オンライン展示会の開催

今後はオンラインでの展示会開催が増加すると考えられる。本市では以前に医工連携分野で、オンライン展示会を行った。本市には5000者以上の製造業者がおり、様々な分野の企業が存在する。そういった利点を生かし、特定の分野に絞ったオンライン展示会を常設できるような取り組みを行っていくことが重要と考える。

参考資料

アンケート集計を記載