
県内での新しい働き方検討事業

調査報告書

令和3年3月



目次

事業概要	1
調査結果のまとめ	2
専門家からのコメント	14

事業概要

1. 事業目的

新型コロナウイルス感染症拡大の影響が長期に及ぶことを見据え、経済活動の再活性化と感染症対策の両立が必要とされる。このような状況の中で、自立した奈良県を目指す必要性があることから、新型コロナウイルス感染症対策としてリモートワーク等を実施している好事例を調査する。

また、全国における好事例の調査と専門家への意見聴取を行い、今後の奈良県における新しい働き方について検討を行う。

2. 事業概要

① 好事例調査

全国の全ての業種において、「新しい生活様式」にも対応するようリモートワーク等の好事例を調査する。

② 奈良県での新しい働き方についての分析・検討

好事例調査の結果と奈良県内事業所の働き方にあわせ、専門家の意見を聴取した上で、奈良県での新しい働き方について分析・検討を行う。

3. 調査概要

① 調査対象

新しい働き方に関する好事例に取り組む全国の全業種の企業 20社

※本報告書では、奈良県内企業が今後特に参考にしていくべき11事例について取り上げている。

② 調査内容

- ・ 県内中小企業・小規模事業者が取り組むことができる事例
- ・ 新しい働き方として前向きに実践してもらえるような事例
- ・ その他、リモートワークに適さない業種においても対応可能な新しい働き方の事例等

③ 調査手法

ヒアリング調査または現地調査

調査結果のまとめ

1. 好事例調査

各社の取組の領域は以下の通り。

	オンライン 会議・商談	システムの 導入	IT 設備の 導入	3密回避 対策	車通勤	ペーパー レス	テレワーク	フレックス の導入
有限会社興永機工 (奈良県)			●			●	●	
株式会社楓工務店 (奈良県)			●				●	●
株式会社豊明 (奈良県)		●	●				●	
株式会社田名部組 (青森県)	●	●		●		●	●	
株式会社 Local Power (秋田県)	●	●	●	●			●	
株式会社三幸製作所 (埼玉県)	●	●	●	●	●			
株式会社成美学園 (千葉県)	●	●	●			●	●	●
株式会社四日市事務機センター (三重県)		●				●		
株式会社トップ精工 (滋賀県)	●	●		●				
株式会社大宮製作所 (京都府)	●	●	●	●		●	●	
株式会社中川 (和歌山県)			●					●

各社の取組事例の概要は以下の通り。

・有限会社 興永機工（奈良県）

従業員主導で新たな取組の実現へ

新型コロナウイルス感染症の拡大防止策として、テレワークを導入。外部サーバー上でのデータの共有、グループウェアの活用を開始し、紙による回覧や共有を廃止した。その結果、ペーパーレス化に繋がりと、押印業務廃止等の効率化が実現した。また、テレワーク導入等を通じて、従業員が主体となって創意工夫したことで各々の成長に繋がった上、コスト削減を実現した。今後は、外国人労働者も積極的に活用し、労働者の帰国後もオンラインで仕事が継続できる仕組みづくり、そのための機器類の導入に対する新たな設備投資について検討している。

・株式会社 楓工務店（奈良県）

働きやすい環境をつくり、社員満足度の向上へ

新型コロナウイルス感染症の拡大時にテレワークやフレックス制度、時短勤務の導入や、建築現場の直行直帰等柔軟な対応を行った。また、業務効率化等を意識したデジタル化により、社員間の情報共有がはかどった上、顧客対応のオンライン化も実現した。

さらに、社員が働きやすい環境をつくるため、社員アンケート等を通じた現状把握や社員間のコミュニケーションを円滑にするための様々な取組を実施。その結果、社員満足度は94%と高く、新卒社員の定着率も高い。

- 株式会社 豊明（奈良県）

WEB 会議システムの活用により海外に向けた展開

新型コロナウイルス感染症の対策や海外往来禁止に伴い、テレワークを実施し、必要な設備の支給や WEB 会議システムを活用した。海外事業所や協力工場とは元々WEB 会議等を活用していたため、海外往来禁止の中でも製造工程のチェック等の業務は円滑に進められた。また、現地の情報が入ることや、海外人材の獲得にも繋がっており、非対面でも効率的に業務を遂行するためのスキームを以前から構築していたことが功を奏したと考えている。一方、WEB 会議システムでの社内同士のコミュニケーションのやりづらさが課題となっていたが、WEB 会議システムで朝礼・夕礼を実施したことにより、コミュニケーションが少なかった部署とも交流を持つ機会が増え、これまで以上に親近感を持てるようになった。

- 株式会社 田名部組（青森県）

業界の壁にとらわれない積極的な IT 改革への姿勢

同社は土木・建設工事業のため、現場の工期の兼ね合いにより、全部署でのリモートワークには対応できないことが課題であった。そこで、外部とのやり取りや会議は極力リモート会議を導入し、工期に余裕があり、現場を休める社員に対しては、原則リモートワークとした。すると、リモートワーク導入により、これまで課題とされてきたペーパーレス化や承認システムの導入、承認権限の見直し等の社内システムが急ぎ検討され、運用に繋がった。その結果、従業員から業務効率を見直す動きがみられ、残業時間の削減も実現した。

- 株式会社 Local Power（秋田県）

WEB 会議システムの導入によりコロナ禍での需要増加に対応

同社は新型コロナウイルス感染症拡大防止策として、WEB 会議システムを導入し、事務所に専用ブースの設置や WEB 会議用機材に積極的に設備投資を行った。その結果、商談相手との距離的弊害が取り除かれ、以前よりも商談の機会が増え、全国のみならず海外との商談機会が増加した。その際、商談時の内容が社内で漏れ聞こえることが課題として挙がっているため、さらなる設備投資を検討している。

また、同社主力製品でもある除菌消臭水「iPOSH」は、生産開始の段階からファブレス経営を取り入れており、受注増に合わせた外部工場への投資によりコロナ禍における急な需要増にも対応している。

その他、同社では今後人材確保が難しくなることを見据え、従来から時短勤務や在宅ワーク等の雇用環境における他社との差別化に注力しており、遠隔地採用に成功する等、働き方の多様化が実現されている。

- 株式会社 三幸製作所（埼玉県）

コロナ禍を支える医療機器メーカーとして徹底した感染対策を

新型コロナウイルス感染症拡大の防止策として、通信環境の整備やノート PC の貸与を実施。その結果、従業員同士の3密を防止できたほか、情報共有について効率化が図れた。また、従業員へ通勤時においても安全を最優先に社用車及びレンタカーの貸与も実施した。さらに、外部との打合せはオンラインミーティングを導入し、展示会はオンラインでの出展とした。新型コロナの収束が不透明な中、メディア等で同社製品が映っている場面を社内共有する等、従業員のモチベーション維持・向上にも努めていく。

- 株式会社 成美学園（千葉県）

新しい働き方に向け、社員の視点での改善へ

新型コロナウイルス感染症拡大防止策としてテレワークの導入を行い、通信環境の整備等積極的な設備投資を行った。また、学校の PR 等の情報発信に SNS を積極的に活用したり、テレワーク中の職員に研修を行ったりと様々な対策を講じた。その結果、経営者、社員共に就業時間に対する意識が高まり、時間内に効率的に業務を消化し、ノー残業デーの増加や、フレックスタイムの有効活用、有給休暇の取得へと繋がった。今後はさらに郵便や配送物、入学願書等に WEB を活用し対応していく予定である。

- 株式会社 四日市事務機センター（三重県）

オリジナルの社内制度で従業員の満足度向上へ

新型コロナウイルス感染症拡大を防ぐため、社内外でペーパーレスの取組を導入。一部の取引先から請求書がデータで送られてくることに対し懸念の声が上がったが、在宅勤務でも資料のやり取りができる点や人的な工数が減れば感染リスクの低下にも繋がると説明し、了承を得た。また、制度マニュアルにクラウドシステムを導入し、常時申請・承認可能な承認システムを構築したことにより、コストダウン、管理の簡易化が実現した。

また、従業員のモチベーションとスキル、チームワークが重要だと考えており、従業員とその家族に重点をおいた企業制度や福利厚生を確立している。思いやり・助け合い・感謝の精神を育み、会社内の協力体制を強固にすることで最高のサービスの提供を目指している。

- 株式会社 トップ精工（滋賀県）

働き方を変えつつ、生産性の維持・向上を目指す

新型コロナウイルス感染症対策として、従業員が密集しないよう配置も考慮した効果的な設備投資を実施し、感染防止対策と10%以上の採算性の向上を実現。また、残業時間を抑制するため、時間がかかる業務の原因追及や、手作業の業務の機械化を行った。さらに有給休暇の一斉取得等の様々な対策を行った結果、従業員全員が効率化を意識し、行動できるようになった上、従業員の精神衛生や働きやすさの面でも効果を出すことができた。

- 株式会社 大宮製作所（京都府）

新たな取組の実施によりコストを大幅に削減

新型コロナウイルスの影響により、ペーパーレス化やweb会議システムの導入等を促進させた。その結果、2020年の残業時間は複数部署で前年から半減以上となった。また、積極的なweb会議促進とMicrosoft Teams導入は全国の社員同士のコミュニケーション強化に効果を発揮し、情報共有を大幅に促進させた。一方で、web会議システムの導入により会議の実施が容易になったことで突発的な会議が発生したり、Teams内で情報保管する内容が膨大になる等の課題があり、これに対し社員からは若干ストレスになるという声も聞かれ、取組を継続する上での課題となっている。

- 株式会社 中川（和歌山県）

従来のイメージを打破した取組で働きやすさをUP！

林業は担い手不足が深刻な問題であり、働きやすい環境を整えるために創業時から独自のスタイルとして、「6時間のフレックスタイム制」、「当日欠勤が可能な自由出勤制度」、「現場責任者の給料査定システム」、「役員給与を新入社員以下の設定」、「全従業員の給料公開」といった取組を行っている。

また、「林業＝重労働」といったイメージ刷新のためドローンを導入。従業員が長時間かけて防護柵や苗木等を運搬していたが、ドローンにより短時間で可能となり、従業員の労働負担が激減した。さらに、作業効率がアップしたことや労働時間等の改善を行ったことで、労働者のモチベーションを維持・向上させ、雇用の定着に繋がった。

2. 奈良県での新しい働き方についての分析・検討

(1) 奈良県における新しい働き方を取り巻く現状・課題

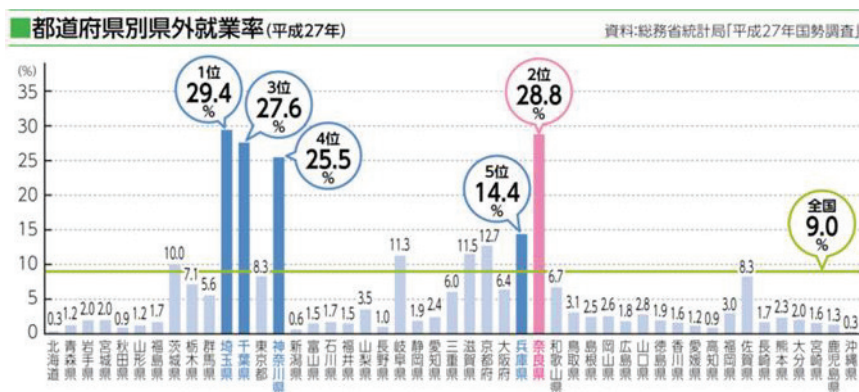
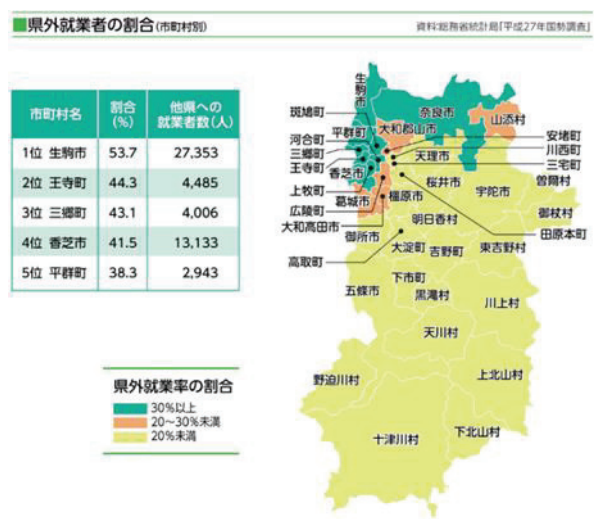
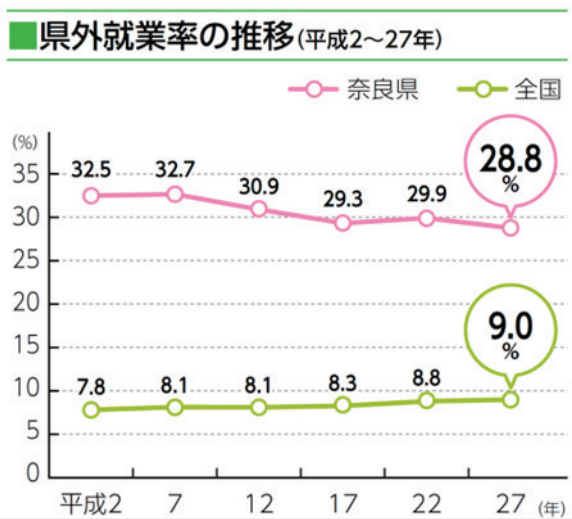
◆県外就業率が28.8%で全国2位と高く、近隣地域と比較しても突出している

「奈良県のすがた2020」によると、平成27年における県外就業率は奈良県では28.8%と全国第2位となっており、全国平均の9.0%と比較しても高い水準となっている。

その他、県外就業率が上位の都道府県を見ると、第1位：埼玉県(29.4%)、第3位：千葉県(27.6%)、第4位：神奈川県(25.5%)となっており、これらの地域はいずれも産業、雇用が集中する東京都で仕事をしている様子が想像でき、県外就業率も概ね同水準となっている。奈良県においても、特に西和地域は大阪や京都への交通アクセスが良いことから県外へ働きに出る人が多くなっていると想像でき、これらの地域と同水準になっている理由の1つであると考えられる(奈良県内の市町村別の県外就業率を見ても、同地域が特に高くなっている)。

その一方で、奈良県の近隣地域をみると、京都府で12.7%、兵庫県で14.4%、和歌山県で6.7%等となっており、近畿圏において奈良県が突出して高くなっている。奈良県と同じく大阪府と隣接する京都府、兵庫県においては、それぞれ京都市、神戸市等の産業、雇用が一定程度集中する都市があり県外流出が抑えられていることが考えられる。また、令和2年地域別最低賃金時間額をみると、奈良県は838円で、大阪府(964円)、京都府(909円)、兵庫県(900円)と比較しても低い水準であることから、賃金水準が奈良県よりも高い他府県へ流出している可能性も考えられる。

実際に、奈良県の「令和元年度県民アンケート調査」の結果によると、県外で仕事をしている・希望している理由は、「県外の方が勤務条件(給与・休暇等)が良い(47.4%)」が最も高くなっており、次ぐ「県内には魅力的な仕事がない(27.1%)」とは約20ポイントの差がついており、勤務条件の不一致が県外流出の大きな要因となっていることが示唆されている。

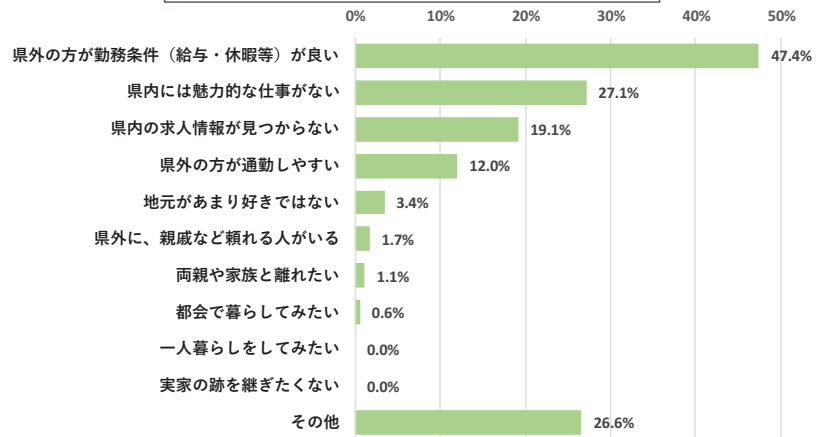


※(抜粋)奈良県のすがた2020

令和2年地域別最低賃金

都道府県名	最低賃金 時間額【円】
京 都	909
大 阪	964
兵 庫	900
奈 良	838
和歌山	831

県外で仕事をしている・希望している理由



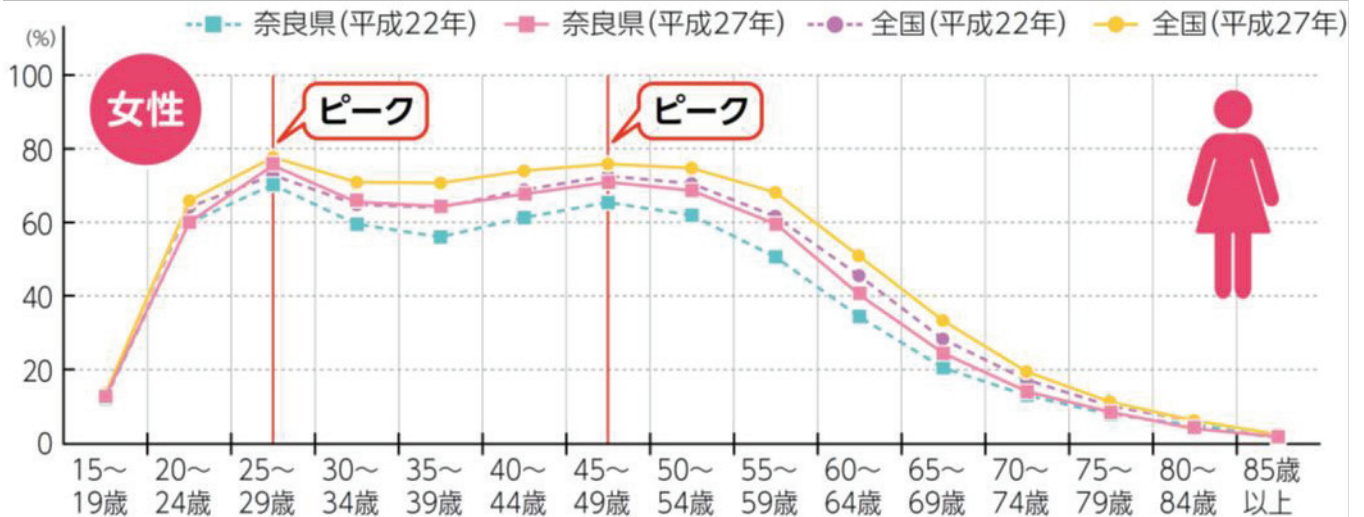
※「令和元年度県民アンケート調査（奈良県）」を参照しTSRが作成

◆女性の労働割合が低い（労働生産人口における女性の就業率（58.5%）が全国最下位）

平成27年度の国勢調査および「奈良県のすがた2020」をみると、奈良県は労働生産人口（15～64歳）における女性の就業率が第47位（58.5%）、子育て世代（25～44歳）における女性の就業率は第45位（68.0%）と、女性の労働割合が全国的にみて極めて低い状態となっている。

男女・年齢別就業率

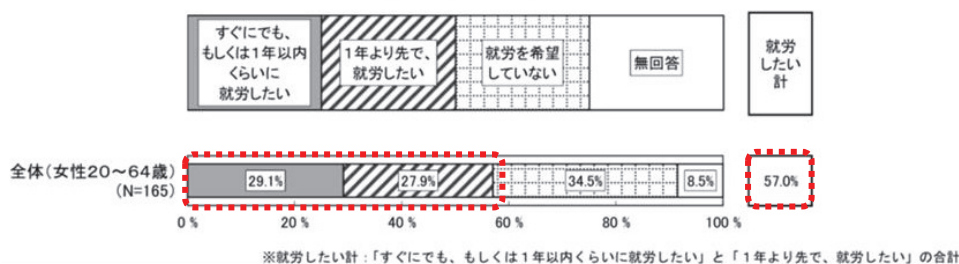
資料：総務省統計局「国勢調査」



※（抜粋）奈良県のすがた2020、女性・年齢別就業率のみを抜粋

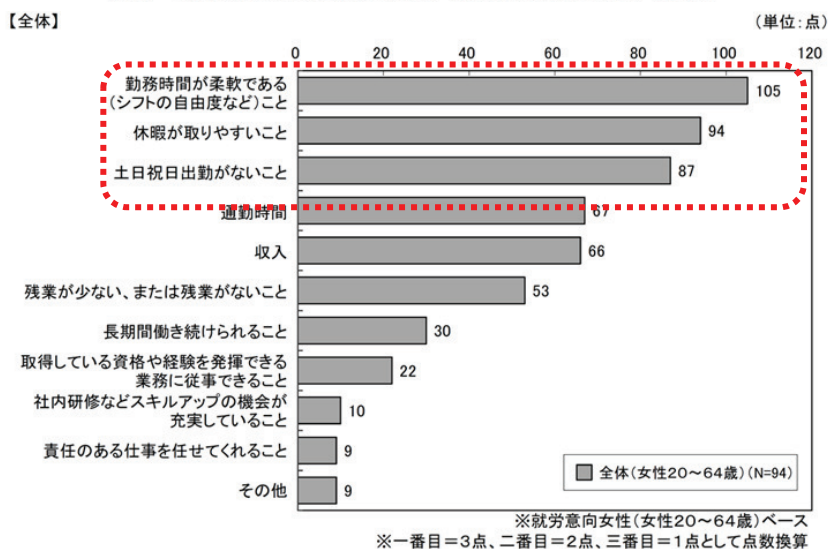
一方で、奈良県の「女性活躍推進に関する意識調査【令和元年度】」の結果によると、20～64歳の女性の無業者のうち、就業を希望する割合は約6割となっており、就業を希望する潜在的な労働力が多く存在していることがわかる。就労にあたって重視することとして「勤務時間が柔軟（シフトの自由等）であること」、「休暇が取りやすいこと」、「土日祝日出勤がないこと」が上位3位を占めており、勤務時間に柔軟性を求める傾向がみられる。

図表 今後の就労希望



※（抜粋）女性活躍推進に関する意識調査【令和元年度】（奈良県）

図表 就労にあたって重視すること（あてはまるものを3つ選択）



※（抜粋）女性活躍推進に関する意識調査【令和元年度】（奈良県）

現在の女性の就業率も踏まえて考えると、就業を希望する人は一定数いるものの、実際に就業可能な働き方や職場環境が整備された就業先がないことが、奈良県の女性の就業率を下げている要因であることが考えられる。

◆優秀な教育基盤があるものの、大学進学においては県内進学率が低い（16.3%）

奈良県内には、特に高等学校等までにおいて優秀な教育機関が多い。「令和元年度学校基本調査」によると、奈良県の大学等進学率は59.1%で全国第7位となっており、優秀な人材・専門的な知識を持った人材を多く育成、輩出していることが分かる。

ただし、県内大学への進学は16.3%に留まっており、進学時点で県外への人材流出が確認される。奈良県に所在する大学数11校が近隣府県と比べて少ない（京都府：34校、大阪府：55校、兵庫県：36件、いずれも「令和2年度学校基本調査」を参照）ことに加え、「THE 世界大学ランキング日本版¹」の総合順位をみると、近畿エリアにおいては京都大学（2位）、大阪大学（8位）、神戸大学（15位）、京都工芸繊維大学（26位）、立命館大学（33位）、同志社大学（同率45位）、関西学院大学（同率45位）等が上位となっている（同ランキングにおける奈良県内大学の最上位は奈良女子大学（111～120位））ことから、学生にとっての選択肢の広さや、魅力的な進学先が県外に多いという印象が、県外への進学が高くなる要因の1つになっていると考えられる。

奈良県にとっては、学生が大学卒業後の進路としての就職を検討する場合に、直近の生活圏内という意味で大学所在地が企業選定の要素に関係する可能性は十分に考えられることから、新卒採用時におけるUターンを含めた県外からの就業者確保も課題となっている。

¹ <https://japanuniversityrankings.jp/> ※ベネッセコーポレーション発表

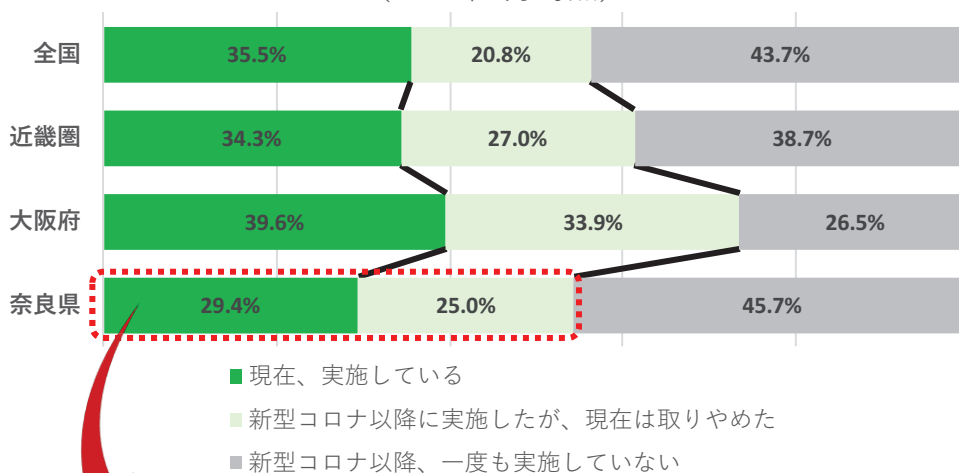
◆コロナ禍における在宅・リモートワークの実施

ここでは、特にリモートワークについて触れることとするが、チャットツールやリモート会議のためのアプリケーションは多数リリースされており、価格、機能共に選択肢は多数あるため、ソフト面における導入への課題はほとんどないといえる。PC やモニターといったハード面や自宅をはじめとする業務場所のインターネット環境等のインフラ面には負担が必要な場合も考えられるが、IT 投資関連の補助金等一定の支援体制も整備されている。

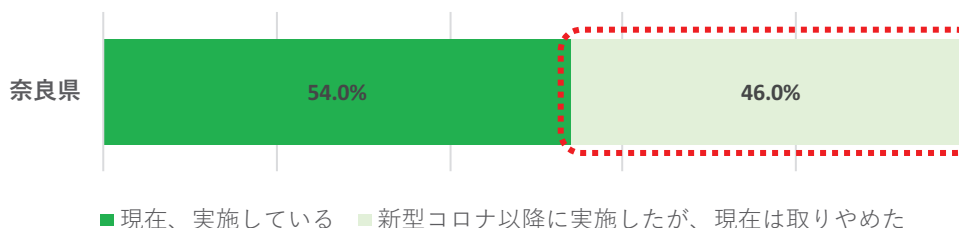
コロナ禍において感染拡大防止の観点からリモートワーク導入が進んでおり、それを支えるIT サービスも広がりを見せる等、リモートワークの導入・定着がしやすい土壌が整いつつある。

しかし、(株)東京商工リサーチの「第12回「新型コロナウイルスに関するアンケート」調査」の結果をみると、2021年1月時点の在宅勤務・リモートワークの実施状況は、大阪府では4割弱となっているのに対し、奈良県では3割弱に留まっている。都市集積度合の違いや、2021年1月に発令された緊急事態宣言の対象地域か否かの違いによる差は考えられるものの、大阪府や近畿圏に比べ、リモートワークの実施率は低くなっている。また、一度以上実施したとする内の4割半ば程で「現在は取りやめた」としており、在宅勤務・リモートワークが継続できていない様子がうかがえる。

在宅勤務・リモートワークの実施状況
(2021年1月時点)



在宅勤務・リモートワークの実施状況
(一度以上実施した回答のみを再集計)



(参照)「第12回「新型コロナウイルスに関するアンケート」調査 ((株)東京商工リサーチ)」
https://www.tsr-net.co.jp/news/analysis/20202122_01.html

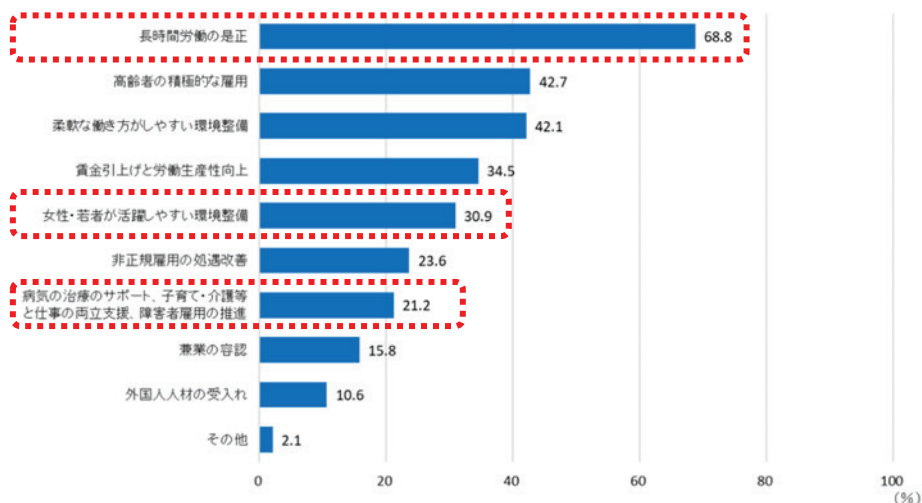
◆県内事業者における新たな働き方に対する意識

(株)東京商工リサーチの「第12回「新型コロナウイルスに関するアンケート」調査」の結果から、奈良県においてリモートワークの取組が遅れている可能性について言及したが、厚生労働省とLINE 株式会社による「第3回新型コロナ対策のための全国調査(2020年4月12-13日実施)」の結果をみても、オフィスワーク中心(事務・企画・開発等)の労働者におけるテレワーク実施割合は奈良県では18.3%となっており、隣接する大阪府(26.3%)と比べ低くなっている(※この数値は回答者の居住地ベースとなっている。奈良県では、県外就業率が高く特に大阪に通勤する人も多いことから、実際の奈良県内企業のテレワークの導入率はさらに低いことも考えられる)。

また、奈良県の「令和元年度職場環境調査」の結果をみると、働き方改革の取組内容として「長時間労働の是正」は68.8%と高いのに比べて、「女性・若者が活躍しやすい環境整備」は30.9%、「病気の治療サポート、子育て・介護等と仕事の両立支援、障害者雇用の推進」は21.2%となっており、従業員の特性、環境に応じた働き方への取組が3割程度の浸透にとどまり、今後、労働力確保やSDGsといった新たな概念に対応していくためにも、これらの項目も同時並行的に高めていくことが求められる。さらに、働き方改革のために重要なこととしては「経営者の意識」が67.4%、「社員の意識」が65.1%と特に高くなっている。

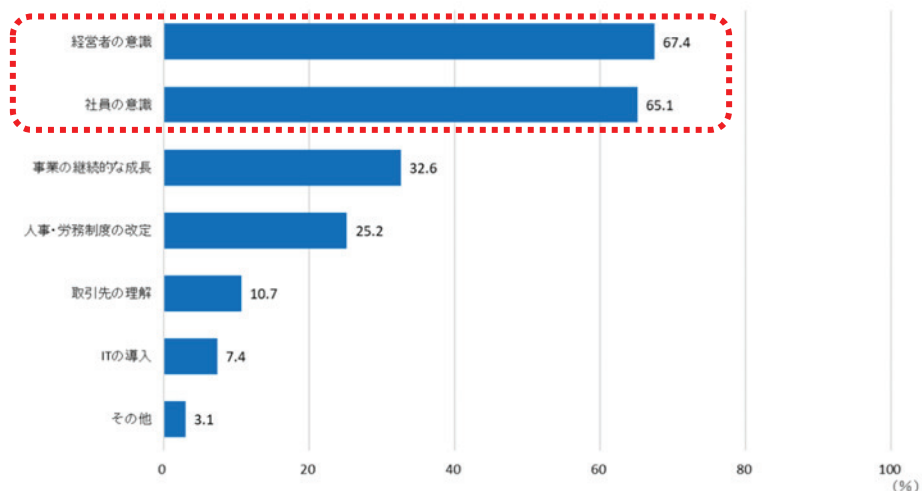
このことから、奈良県内における新たな働き方に対する意識の幅はまだ狭く、雇用者・被雇用者ともに幅広い視点で新しい働き方を考えていく意識に変えていくことが必要であることが分かる。

図 39 働き方改革の取組内容



※(抜粋) 令和元年度職場環境調査(奈良県)

図 42 働き方改革のために重要なこと



※(抜粋) 令和元年度職場環境調査(奈良県)

◆コロナ禍での新しい働き方の取組の後れにより、これまで以上に県外就業が増加する懸念

前述したように、奈良県においては以前から“県外就業率が高い”、“女性の就業率が低い”、“県外進学率が高い”といった、県内における就業者確保に関する課題が解消できない状況が続いている。

今後、県内の就業者を確保するためには、前述した課題等を解消し、奈良県在住の就業者の県内就業率を増加させることや、特に今後就労を希望しているような潜在的な労働力を掘り起すことが大きなポイントになる。

新型コロナウイルス感染症に端を発した緊急事態宣言の発出により出勤者減が要請され、テレワークによる働く場所を選ばない働き方（それによる移住等も含む）の事例がメディアで紹介される等、就業者において新しい働き方に関する意識も高まっている。そうした中で、今後就業者が就職、転職する就業先を検討するにあたって、新しい働き方への取組状況の重要度が増してくることが考えられる。

新しい働き方が浸透すれば、育児中、介護中の人であってもテレワーク等を活用し就業を続けたり、再就職の機会の創出にもつながることから、新卒、転職の就業者を確保することだけでなく、潜在的な労働力が顕在化する可能性も高まると考えられる。

その一方で、奈良県におけるテレワーク等の新しい働き方については、実施状況として大阪等に対して後れを取っており、今後もこの意識の差が埋まらなければ、新しい働き方の導入率の差がより一層開き、県外流出の抜本的な解決には至らない。

就業者目線で考えた場合、テレワークが中心であれば必ずしも居住地と勤務地（オフィス）が近接している必要はなくなるため、仮に近接性というメリットによって奈良県内事業所で働いていた場合、そのメリットは失われる。勤務地との近接性以外の条件で就業先を検討することになれば、奈良県在住の就業者が新しい働き方に積極的に取り組んでいる県外の企業に流出し、これまで以上に県外就業者・県外就業率が増加する恐れもある。

奈良県及び奈良県内事業者の取組によって、就業者が増加する機会とも、これまで以上に流出する脅威ともなり得るタイミングであるということである。

(2) 奈良県における今後の新しい働き方の実現に向けて

◆新しい働き方の実現による就業者確保 ⇒ 奈良県産業全体の活性化へ

奈良県内事業者において、新しい働き方の導入をはじめとしたさまざまな課題に対する改善が進んでいけば、県外就業者の呼び込みや潜在的な労働力の掘り起こしにつながる可能性が向上する。

県内企業がより働きやすい企業になれば、より良い人材が集まり、企業が成長し、県内総生産の増加から県内経済の成長にも繋がることが考えられる。また、県内産業が活性化すれば、企業規模の拡大に伴い就業機会の増加や、新設・増設・移転等の立地を検討する企業にとっても魅力が増加するといった波及効果ももたらし、より一層の発展にも繋がると考えられる。

◆新しい働き方の取組について

奈良県におけるリモートワーク実施率が低位であり、一度実施しても4割半ば程が継続できていないという課題については前述した通りである。

その一方で、本事業でヒアリングを行った事業所の事例をみると、残業時間の削減、生産性の維持・向上等を達成した上で、従業員の安心感や満足度向上にも繋がっている等の成果が聞かれ、今後も取組を維持・拡大していくとする企業が少なくないことも確認された。また、その事例における取組の経緯について注目すると、コロナ禍を背景に取組を実装した企業がほとんどであった一方、コロナ以前から取組の予定・構想が進んでいた企業が多かった。言い方を変えれば、平時から新しい働き方の実現に向けて積極的に検討を進め、生産性の維持・向上等を含めた自社に合った方法を考えてきた企業が、コロナ禍を1つのきっかけとして実現が早まっただけであり、実施する意義、目的といったものを明確に持ち十分な準備のもとに実施した取組だからこそ円滑に実施され成果も出ていると捉えることができる。

逆に言えば、コロナ禍での必要性として十分な準備がなく取り急ぎテレワーク等を実施した企業においては、生産性の維持・向上等の重要な視点が後手になり、結果として4割半ばの企業が取りやめているという結果の大きな要因になっていると考えられる。

当然ながら、コロナ禍での人命優先、感染拡大防止対策は喫緊の最重要課題であるため、先進事例等も参考にしつつ各事業者での取組の拡大が求められている。ただし、コロナ収束とともに取組も収束し、これまでの働き方に戻ってしまえば、前述したようなこれまで以上の就業者流出や奈良県経済の衰退を招きかねない。平成30年に「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」が成立・公布され、全国的に新しい働き方の導入が求められていることから、奈良県内事業者には、平時から新しい働き方の導入に向けて検討し、そのために必要な取組を経営計画に盛り込んでいく等、これまで以上に積極的な姿勢が求められる。

また、自治体や商工会議所・商工会等には、まずは県内事業者とのコミュニケーションや発信によって「新しい働き方を検討することを推進」し、検討、導入するための「情報提供」、「計画策定支援」、「資金援助」等の伴走型支援が求められることとなる。



(抜粋) 働き方・休み方改善ポータルサイト (厚生労働省)

◆付加価値の向上について

テレワークが全国的に進んでいけば、就業者が就業先を選択する際にどこに事業所が所在しているかは大きな問題とはならず、仕事内容、待遇、満足度等がより重要視されるようになり、就業者確保という点で新たな競争が生じることとなる。

特に賃金については、前述した奈良県の「令和元年度県民アンケート調査」の結果からも県外に流出する大きな要因とみられ、テレワークの普及はむしろ都市部に立地する企業が雇用を吸収し、さらなる人材流出（県外就業の増加）となる懸念を内包する。奈良県内各事業者の方針として賃金が増える場合もあれば、法改正などの外的要因から強制的に賃金が増えることも想定されるが、いずれにせよ、奈良県内各事業者における賃金上昇が望まれる状況である。

テレワーク等の新しい働き方の導入や賃金が増した上で事業を継続していくためには“労働生産性の向上”が肝となる。労働生産性は（付加価値額／従業員数）で算出される指標であるため、従業員を減らすことによっても労働生産性を向上させることができる。ただし、従業員の削減（≒業務の省力化）自体が、事業拡大・成長や奈良県経済の成長に貢献するものではないという点で、付加価値額（以下、付加価値と表記）の増加による労働生産性の増加を目指すべきといえる。

付加価値増加のための取組としては、「自社製品の差別化・ブランド化」、「販売戦略の強化」、「サプライチェーンにおける事業領域の拡大」、「新事業領域への進出」、「異業種・産学連携」、「M&A 等によるノウハウの集中」等が挙げられるが、計画から早期に実現され、効果が表れるものは少なく、中長期にわたる取組の継続やそれに伴う人的・資金的リソースの投下が必要となる。特に中小事業者において中長期に亘る投資はリスクが高く、必要性を認識していたとしても実施できないというケースは考えられる。ただ、例えば最低賃金の一律化による大幅な賃金上昇等に対応ができなければ、事業を継続していくために従業員を削減することによる労働生産性の維持・向上しか取り得る手段がないという状況が生まれるリスクが高くなる。

県内事業者の事業継続および奈良県経済の成長に向けては、平時における労働生産性向上のための取組が重要である。県内事業者は付加価値増加による労働生産性向上が重要であるという点を改めて認識し自社に合った取組の準備を進め、自治体等はその実現のための「情報提供」、「資金援助」、「マッチング支援」等の具体的な施策、支援を通じて各県内事業者と伴走していくことが望まれる。また、並行して奈良県への大学誘致等を通じて若い世代の県内就業や産学連携の活性化等についても取り組んでいくことが望まれる。

- 新たな製品・サービスの開発など、顧客に新たな価値を提供するような**他社との差別化**は、**付加価値の増大につながり、生産性の向上**に貢献。
- 一般に、販売数量と販売単価は、トレードオフの関係と考えられているが、**新たな事業領域に進出した企業の約4割で、数量・単価が共に向上**。

図1 差別化の観点での優位性評価別、労働生産性の水準(2018年)

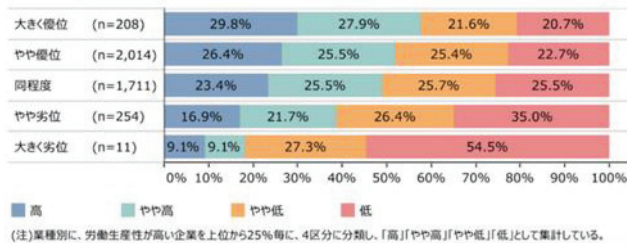
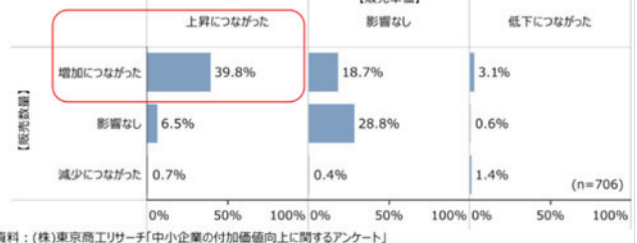


図2 新事業領域進出の業績への影響



(抜粋) 2020年版中小企業白書・小規模企業白書概要 (中小企業庁)

- **外部の技術やノウハウの活用**は、中小企業の可能性を拡大し、**新たな技術開発や製品・サービス創出のきっかけ**に。特に、**異業種企業や大学と連携**している企業で生産性が大きく向上。
- 中小企業が**最も重視している経営資源は「人材」**。一方で、我が国の人的資本投資 (OFF-JT) は他国と比べて少ない。**人材への投資**に取り組むことで、生産性をさらに伸ばせる可能性。

図1 オープンイノベーションの連携先と、連携先別の労働生産性の変化

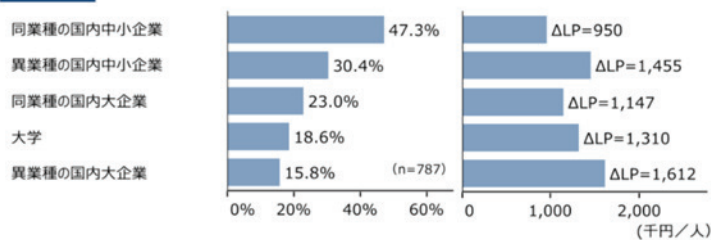
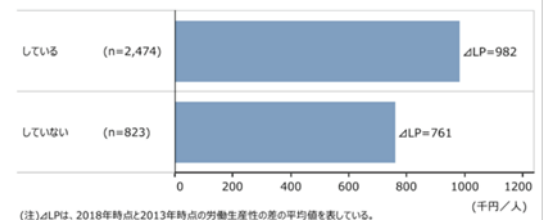


図3 人材教育・能力開発投資の有無別、労働生産性の変化



(抜粋) 2020年版中小企業白書・小規模企業白書概要 (中小企業庁)