

特集 多摩のうごきを知る

中小企業とテレワーク

新型コロナウイルスの世界的な流行によって、テレワークを利用した働き方は我々の生活に急速に定着しつつあるといえる。今回は、テレワークを積極的に活用することによって会社を成長させた二社へのインタビューを通して、中小企業におけるテレワーク活用の可能性を探っていききたい。

テレワークの現状について

「テレワーク」というと、一般的には在宅勤務やサテライトオフィスでの勤務を想像することが多いと思われる。しかし、総務省の定義によると、テレワークとは「情報通信技術（ICT）を利用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方」とされており、例えばモバイルパソコンを活用した営業先での事務作業などもテレワークに含まれる。一般に想像されるよりも、テレワークは広い概念である。

東京都が定期的に行っている「テレワーク導入率調査」における2021年1月の調査結果によると、都内企業のテレワーク導入率は63.5%であり、調査開始以来最高の導入率となった。ただし、従業員の規模別で見ると、300人以上の企業では76.5%が導入しているのに対し、100人未満の企業では47%に留まっている。また、当金庫が2020年8月に行った調査の結果では、多摩地域の

中小企業の中でテレワークを実施している企業は21.4%に留まっており、東京都の調査結果と比べると少ない割合である。テレワークを実施していない理由としては「実施できる業務ではないため」が最多となっている。

これらの結果から、全国的にテレワークを利用した働き方は普及してきているものの、大企業と比べると中小企業におけるテレワークの導入率は低く、そのハードルは高いといえる。導入に消極的な企業では、前述の調査結果にあるように、自社の業務内容ではテレワークができないと考えているのかもしれないし、その必要性を感じていないのかもしれない。しかし、今回インタビューを行った二社では、新型コロナウイルス流行以前からテレワークを導入し、その働き方が定着している。では、それらの企業ではなぜテレワークを始めようと考え、どのような成果を上げているのだろうか。

向洋電機土木株式会社

神奈川県横浜市にある向洋電機土木は、1965年に創業し、主に大型建造物などの電気設備工事を手掛けている。従業員数は39人と中規模ながら、同社の名はテレワークを含む先進的な取り組みにより、全国的に広まりつつある。その仕掛け人となったのは、広報部部長の横澤昌典氏である。前職を父親の介護のために退職した横澤氏は、同社社長の倉澤俊郎氏から会社の改革を頼まれ、今まで縁のなかった建設業界へ足を踏み入れた。

入社して気付いたのは、現場と会社の移動に多大なコストが生じていることだった。例えば、現場作業終了後に事務作業のために会社に戻ったり、状況確認のために

上司が遠方の現場まで出向いたり、などといったことが常態化していた。それを目の当たりにした横澤氏は、業務を効率化するためにテレワークを導入することにした。その他の理由として、自身の父親の介護をするために遠隔で仕事ができる環境を整備する必要があったことも、テレワークの導入を後押しした。

横澤氏は、まず社内にサーバーを設置し、現場で事務作業が行えるように、自社システムに遠隔からアクセスできる環境を構築した。また、タブレット端末を導入し、現場と本社の間で映像や写真をリアルタイムにやり取りする仕組みを作ることで業務の効率化を図った。



向洋電機土木(株) 広報部部长 横澤氏

テレワーク導入の効果は絶大だった。移動時間の大幅な減少によって、テレワーク導入後4年間でガソリン使用量が約18%、平均労働時間が約10%削減された。特筆すべきは、それにより浮いたコストや時間を使って、社員の資格取得のための研修会を実施したり、会社の設備や福利厚生

の充実を図ったりしたことである。建設業において、資格取得者が増えることは、工事への入札可能回数の増加を通じて売上に直結する。同社では勤務時間内に資格取得のための手厚い支援を実施し、その結果、社員の資格取得数が大幅に増加した。さらに、資格手当が付くことで給与アップが実現し、やる気や自信に繋がった。また、福利厚生を充実させたことによって、会社への帰属意識も高まった。その結果、テレワーク導入前は8億だった売上はその後10年間で16億と倍増し、利益率も倍になった。社員数も20人から39人となり、男性が多い建設業界では珍しく、3分の1以上が女性社員となっている。

同社の取組みは様々な場所で取り上げられ、会社の知名度が上昇したことで、人材募集を行うと全国から応募者が殺到するようになり、その数は毎回何百人にも及び、実際に優秀な人材が次々と入社するという好循環が生まれている。

このように大きな成功を収めている同社であるが、最

株式会社ケイアイ

ケイアイは八王子市にある1936年創業の老舗車いすメーカーである。オーダーメイド車いすの設計、製造、販売や、車いすのレンタル等を手掛けており、国内で初めて車いすを作った歴史を持っている。社員数は31人で、そのうち17人が営業社員である。

首都圏で高いシェアを誇り同社の主力となっているオーダーメイド車いすは、障害を持つ方が医師等の診断の下に国や自治体から補助を受け購入するケースが多く、採寸や調整のために顧客一人ひとりの元へ営業社員が直接訪問する必要がある。一方でその市場は小さく、売上を増加させるためには必然的に営業エリアを広げる必要があった。同社では、売上増加と移動コスト増加の間で

初から社員がテレワークを好意的に捉えていたわけではない。導入当初の社員の反応は、「この人は何を言っているのだ?」「今までこれで上手くいっていたのに」といった困惑の声が大きかった。そのような中で横澤氏は、まず新しい働き方に対して意欲的な社員の労働環境を優先的に改善していった。それを見た他の社員もテレワークの効果に気づき、次第にテレワークを選ぶ社員が増えていったという。

現在ではテレワークを行う企業も増えているが、同社ではさらに一歩先を行く取組みを行っている。例えば、コロナ禍で余暇が制限される社員のために伊豆にワーケーションのための施設を購入したり、全社員のPCR検査を毎月社内で行ったりするなど、社員の福利厚生を図っている。また、取組みは社内におけるものだけに留まらず、社会貢献活動にも力を入れている。次々と先進的な取組みを進める横澤氏の元には、講演の依頼が全国から寄せられている。

横澤氏は、「テレワークはきちんとその意義を理解し、正しい形で導入すれば、必ず利益や効果は得られます。ただし、メリットだけではなくデメリットもあり、テレワークにした方がかえって効率が悪くなることもあります。あくまでも、テレワークは多様な働き方の中の選択肢の一つであり、何を目的にするのかを明確にして取り組むことが重要です」と語る。

社名：向洋電機土木株式会社
 代表取締役社長：倉澤 俊郎
 本社所在地：神奈川県横浜市南区井土ヶ谷下町16-6
 業種：電気設備工事

ジレンマを抱えており、利益が出づらい構造となっていた。

そこで同社社長の北島伸高氏は、業務を効率化するために2017年にテレワークの導入を決意した。後押しとなったのは、東京しごと財団による助成金の存在である。助成金を活用し、営業社員全員にモバイルパソコンやモバイルプリンター、iPadなどを導入し、リモートで社内サーバーにアクセスできるシステムを構築した。これによって社外での事務作業が可能となり、顧客へのスピーディーな提案ができるようになった。また、状況に応じてモバイルワークと在宅勤務を使い分け、併せて直行直帰を行うことにより、効率的な働き方が実現された。



(株)ケイアイ 代表取締役 北島氏

テレワーク導入の結果、営業エリアが拡大し顧客との接点が増えたことによって、導入前よりも売上は約1.5倍に増加した。また、スピード感のある対応が可能となり、顧客の満足度が向上したことも売上の増加に繋がっている。

さらに、業務が効率化されたことで退勤時間が早くなり、また休日出勤日数も減少するなど社員の労働環境が大きく改善された。

同社の取組みは、同業他社と比べて大幅に進んでおり、業界内でも話題になっているという。テレワークを導入してからその労働環境の良さを聞きつけて入社を希望する人が増えている。北島社長は、「転職しても同業種で働く意思のある人は、この仕事にやりがいを感じており貴重な存在です。その人材を獲得できることは、会社にとって大きなプラスとなっています」と言う。会社の良い評判が広まることは、他の社員にとっても自社の労働環境の良さを再認識するきっかけとなり、会社への満足度を高めることにも繋がっている。

テレワークを採り入れた働き方が盛んな同社だが、意外にも北島社長は「私はシステム関係に疎いので、ついていくのに必死です」と口にする。実は、iPadの導入に対しても、その効果について当初は北島社長自身が半信半疑だったという。しかし、テレワークを導入してから3年が経った今では、その効果を実感している。同社では、出勤管理やスケジュール管理などについても様々な

アプリを活用している。新しいアプリなどを導入する際は、必ず最初に若手の社員数名に試してもらい、使いやすさや有効性を検討する。使用しているアプリの中には有料のものもあるが、社員何人かに試しに使ってもらったら非常に便利だったため、導入を決めた。

北島社長が考える中小企業におけるテレワーク導入のポイントは二つある。一つ目は、経営者がiPadやアプリなどの新しい情報機器やシステムの導入における費用対効果を見出すことができるかである。同社では、助成金の活用によって導入費用を下げること、試しに使ってみようという意識が生まれた。そして二つ目は、対面のコミュニケーションに代わるものをどう構築していくかである。現在同社では、社員同士が2週間顔を合わせないことも当たり前になっている。そのような状況の中で、社員間のコミュニケーションの仕方についてお互いが納得できる着地点を見つけることが必要であるという。例えば同社には、在宅勤務をした社員は翌日までに日報を提出するルールがある。これは業務上在宅勤務ができない内勤者への配慮の一つで、管理よりもコミュニケーションのために導入している。他にも、営業社員と内勤者が互いの業務を理解し、気持ち良く仕事ができるように、北島社長自らが社員一人ひとりの状況に気を配っている。

北島社長は、「テレワークの導入は、会社の発展のために必然のことでした。導入にあたって様々なハードルはありますが、一度始めてしまうと結構いいですよ」と話す。

社 名：株式会社ケイアイ
代表取締役：北島 伸高
本社所在地：東京都八王子市小門町 85-2
業 種：車いすの設計・製造・販売

可能性を秘めるテレワーク

今回インタビューを行った二社では、当初は効率的に仕事を進めるための手段としてテレワークを導入した。だが、やがて働き方が変化したことによって会社の利益が増加し、さらには人材の採用にまで影響するという好循環が生まれている。

会社の発展や職場環境の改善を考えた時に、業務の効率化は真っ先に挙がる要素であり、テレワークの導入もその延長線上にあるのかもしれない。しかし、テレワークを業務効率化の一手段としてのみ捉えるべきではないように思える。二社のインタビューからも分かるように、

中小企業にとってテレワークは、会社を大きく飛躍させる手段として活用できる可能性を秘めている。テレワークの導入には幾つかハードルはあるが、目的を明確にし、会社が一体となって新しい働き方に取り組むことで、その効果を最大限に引き出すことができるだろう。

現在、新型コロナウイルスの流行によって我々の生活は様々な変化に直面している。これをきっかけとしてテレワークを導入することにより、会社を成長させることができるのではないだろうか。(畑山若菜)

たましん中小企業景況調査報告

たましん地域経済研究所
ホームページでは、さらに詳細な
データを掲載しています。

多摩信用金庫では、多摩地域で事業を営む約 1,100 先の企業にご協力をいただき、事業の動向に関するアンケート調査を実施しています。今回は、2021 年 3 月期の景況についてご報告します。

調査概要

1. 調査実施日 2021 年 2 月 5 日～3 月 1 日
2. 調査方法 調査員による聞き取り調査
3. 調査対象 多摩信用金庫のお取引先 1,128 先
4. 回答先数 1,123 先 (回答率 99.6%)
5. 回答先内訳 右表のとおり

	全業種		製造業		卸売業		小売業		サービス業		建設業		不動産業	
	回答数	比率	回答数	比率	回答数	比率	回答数	比率	回答数	比率	回答数	比率	回答数	比率
1～4人	356	32%	55	17%	28	30%	103	57%	80	31%	44	24%	46	53%
5～9人	244	22%	61	19%	23	25%	35	19%	43	17%	56	30%	26	30%
10～19人	185	16%	81	25%	19	20%	10	5%	22	9%	45	24%	8	9%
20～29人	92	8%	36	11%	7	8%	9	5%	22	9%	16	9%	2	2%
30～39人	55	5%	21	7%	1	1%	7	4%	18	7%	6	3%	2	2%
40～49人	38	3%	14	4%	2	2%	4	2%	11	4%	6	3%	1	1%
50～99人	96	9%	34	11%	7	8%	14	8%	31	12%	9	5%	1	1%
100人～	57	5%	19	6%	6	6%	0	0%	28	11%	3	2%	1	1%
合計	1,123	100%	321	100%	93	100%	182	100%	255	100%	185	100%	87	100%

業況DI

業況DIとは、自社の業況が「良い」と回答した企業の割合から、「悪い」と回答した企業の割合を引いた値である。プラスであれば、現在の業況を「良い」と認識している企業が多いことを意味している。(ただし、「季節調整法」という手法を用いて、DIの季節的な傾向を除いている。)

今期の全業種業況DIは、前期より4ポイント増のマイナス32となった。新型コロナウイルスの感染拡大を受けた経済活動の各種制限によって、多摩地域の中小企業の経営環境は引き続き厳しい状況にあるが、前期よりわずかに回復の兆しが見られる。

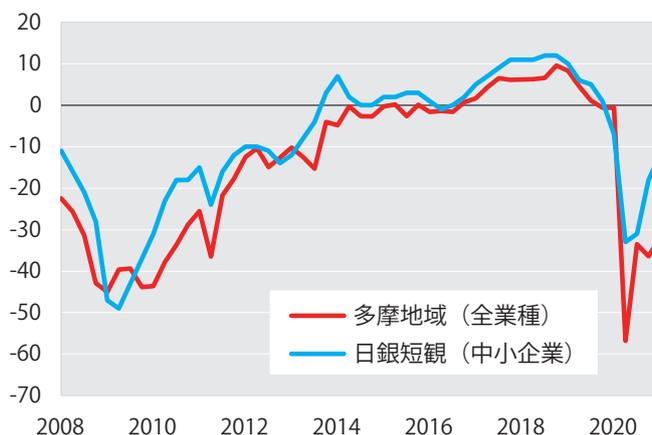
業種別に見ると、建設業を除いた他の5業種では改善している。特にサービス業では、前期より11ポイント増のマイナス25と改善が目立つ。規模別の業況DIでは、中規模企業の業況は前期より横ばいとなる一方、小規模企業において改善が見られた。

来期は、今期より6ポイント増のマイナス26となる見通しであり、更なる業況の改善を見込んでいる。

※ 本調査では、製造業・建設業は従業員20人以上の企業を中規模企業、卸売業・小売業・サービス業・不動産業は従業員5人以上の企業を中規模企業と定義している。

	2020年 9月期	2020年 12月期	2021年 3月期	変化幅	2021年 6月期 (見通し)	変化幅
全業種	-34	-36	-32	+4	-26	+6
中規模	-27	-27	-26	+1	-19	+7
小規模	-40	-45	-37	+8	-33	+4
製造業	-36	-39	-38	+1	-28	+10
中規模	-25	-31	-27	+4	-21	+6
小規模	-44	-43	-45	-2	-33	+12
卸売業	-40	-43	-39	+4	-34	+5
中規模	-38	-42	-43	-1	-37	+6
小規模	-45	-47	-31	+16	-28	+3
小売業	-45	-47	-41	+6	-36	+5
中規模	-40	-29	-35	-6	-25	+10
小規模	-48	-63	-45	+18	-44	+1
サービス業	-31	-36	-25	+11	-21	+4
中規模	-22	-28	-19	+9	-13	+6
小規模	-52	-53	-39	+14	-39	0
建設業	-22	-28	-28	0	-24	+4
中規模	-7	6	-16	-22	-5	+11
小規模	-27	-38	-31	+7	-28	+3
不動産業	-24	-17	-13	+4	-13	0
中規模	-25	-13	-17	-4	-14	+3
小規模	-23	-20	-10	+10	-12	-2
日銀短観(中小)	-31	-18	-12	+6	-15	-3

業況DIの推移



お客さまのコメント

製造業

- コロナ禍を利用して、今までできなかった ISO 取得や生産性の向上などの施策に取り組んでいく。
(小金井市、身体障害者用装置製造業)
- 製造したものを販売するだけでなく、製品の解析や調査等といったサービス分野においても売上を計上したいと考えている。
(三鷹市、光学熱学分析器製造業)
- 海外向けの装置が、渡航制限により航送できない状況が続いている。(あきる野市、医療機器設計製造業)
- 感染症対策のため、取引先との打ち合わせが従来通りに進まない。検収遅れにより売上にも影響がある。
(瑞穂町、プラスチック製造業)

卸売業

- コロナの影響により個人客は増えているが、事業者からの注文が減ってしまっている。(国分寺市、食肉卸売業)
- コロナ禍でのリモートワークの増加により、事務機械の売上・リース等は減少している。(国立市、事務機械卸売業)
- 訪問での販売が大幅に減少し、仕入れ・販売価格を見直す方針である。(東村山市、絵本卸売業)

小売業

- 商業施設内の店舗については、感染症の不安から営業を停止した。(武蔵野市、洋菓子製造販売業)
- コロナの影響からアルバイトの応募は増えたが、なかなか定着せず出費が増えている。(府中市、コンビニエンスストア)
- イベント等が未だに中止となっていることから、生花需要も減退している。(三鷹市、生花小売業)

サービス業

- コロナの影響により自家用車での移動が増加し、売上は増加傾向にある。(国立市、自動車修理業)
- コロナの影響による売上の変化は無いが、作業や感染症対策が大変である。(昭島市、ビル清掃業)
- 葬儀関連の自粛傾向は変わらず、売上は減少している。(府中市、葬祭業)
- 延期となっていた 5G 関連の受注が動き出したことから、売上は回復傾向にある。(立川市、システムネットワーク構築業)

建設業

- ニューノーマルにより戸建住宅の需要が拡大している。シェア拡大を図る。(立川市、建築工事請負業)
- コロナ禍により販売は増加しているものの、工期が長期化している。(小平市、建売・仲介業)
- イベント関係の中止や工期延期により売上が減少している。今後の状況も変わらないため、新商品・サービス展開に力を入れる。
(府中市、内外装工事業)

不動産業

- 仲介業務はほとんどコロナの影響を受けていない。収益物件の賃料収入も安定している。(立川市、不動産売買業)
- テレワークにより、郊外の住宅需要が伸びている。(八王子市、不動産業)
- 売上は減少しているものの、ニーズはあるためそまでの心配はない。しかし、思うように仕入れができていないので在庫が心配である。(立川市、建売業)
- 賃貸物件の入居率改善のため、老朽化物件の修繕費用を必要な時に借入できるよう努力したい。(立川市、不動産賃貸業)

有限会社バーゼル洋菓子店

1969年に創業し、八王子市を中心に10店舗以上を運営する老舗の洋菓子店。「永続する地域一番店の創出」という経営理念のもと、永く地域で愛される店づくりを続けている。先代から受け継いだものを活かしながらもチャレンジ精神を大切にしており、コロナ禍で始めた自社で受注から配達まで行うデリバリー事業が好評を博している。



代表取締役 渡辺純氏

——当社について

私の父である先代が、スイスのバーゼルから帰国し、1969年に京王八王子駅前に洋菓子の製造販売と喫茶の業態で開業したのが始まりです。様々な形態の店舗があり、提供するメニューはもちろん、内装やインテリアも店舗ごとに異なっています。現在経営しているのは12店舗ですが、先代の頃から通算すると50店舗以上作ってきました。

——コロナ禍での経営動向について

現在、飲食業界は厳しい状況ではありますが、当社ではテイクアウトが好調なこともあり、売上は前年よりプラスとなっています。もちろん、店内での飲食が減少しているため、その分の人件費を削るなどの努力はしています。店舗で働くスタッフには、コロナウイルスの流行が始まった頃、働き続けるか休みを取るかを選択してもらいました。休むことも自分や家族を守るための選択ですし、結果的に会社を守ることに繋がります。

当社ではコロナ禍をチャンスと捉え、“生き残ったもの勝ち”の精神で積極的に挑戦しようと社員に伝えました。その結果、経営に大きな変化が現れています。例え



京王八王子駅前にある Brasserie BASEL のショーケース

ば、2020年4月に長年機会をうかがっていたデリバリー事業を始めました。現在、月1,000件程の注文があります。デリバリーを始めたことで、これまで店舗への来店が難しかったお客様からも需要があることが分かったほか、思わぬ副産物もありました。それはフードロスの削減です。各店舗間で連絡を取り合い、デリバリーカーで在庫を動かすことでロスを大きく減らすことができました。洋菓子の世界では、通常製造した商品のうち5%はロスが発生しますが、当社ではデリバリーを始めたことにより1%程度までロスを減少させました。コロナ禍を逆手にとり挑戦を続けることで以前とは収益構造が全く変わり、結果的に現時点で過去最高の利益となっています。

——今後の事業展開について

現在掲げている「愛ある味と愛あるひとときの追求」という理念をそのままに、店舗数をさらに増やしていきたいと思っています。八王子や多摩地域に魅力を感じているので、都心への出店は今のところ考えておらず、地域から愛される店を今後も作り続けていきたいです。アイデアは尽きることなく生まれてくるので、自分の感覚が鈍る前にそれを具現化する必要があると感じています。そして、会社が今後も永きにわたり続いていくために、後の世代に価値あるものを残していきたいです。

代表取締役：渡辺 純
本社所在地：東京都八王子市高倉町 64-7
業 種：洋菓子製造小売、飲食業
インタビュー日時：2021年3月5日

特別調査 新型コロナ長期化の影響とニューノーマルへの対応について

今回の特別調査では、新型コロナ長期化の影響とニューノーマルへの対応についてアンケート調査を実施しました。

2021年1～3月期の売上が、例年の同時期に比べてどの程度変化したかについて尋ねたところ、「減少」と回答した企業が併せて57.9%となる一方、「増加」と回答した企業は8.2%にとどまりました(図1)。多くの企業で、依然経営状況が芳しくないことが分かります。

次に、ニューノーマルへの移行に伴いどのような事業継続上の不安や心配、懸念があるか尋ねたところ、回答にばらつきが見られました(図2)。最も多かった回答は、「先行き不透明による計画策定困難化(32.1%)」となりました。次いで「既存事業の需要減少(25.2%)」、「感染拡大防止対策の負荷増大(20.0%)」と続いています。

続いて、ニューノーマルへ向けて設備投資の意向があるかについて尋ねたところ、「意向がある」と回答した企業は35.2%となりました(図3)。どのような設備投資を行うかについては、「老朽化設備等の更新(12.6%)」が最も多く、次いで「合理化・省力化・IT化(10.6%)」があげられました。

最後に、今後どのような事業展開を実施・検討するかについて尋ねたところ、「本業の国内取引先深耕」と回答した企業が最も多く、52.1%となりました(図4)。一方、「特にない」と回答した企業も31.8%存在しています。

図1. 2021年1～3月期の売上変化幅(例年比)

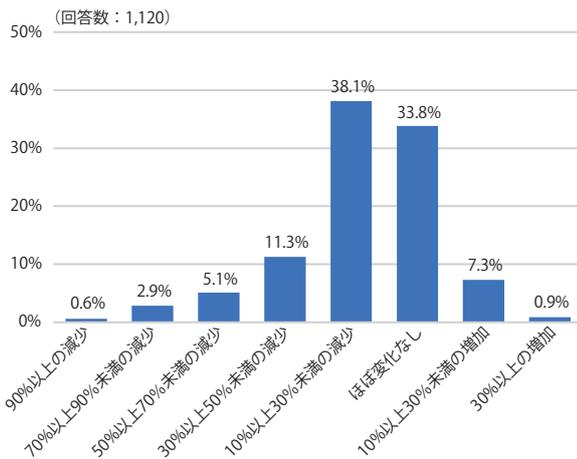


図2. ニューノーマルに伴う事業継続上の不安等(3つ以内)

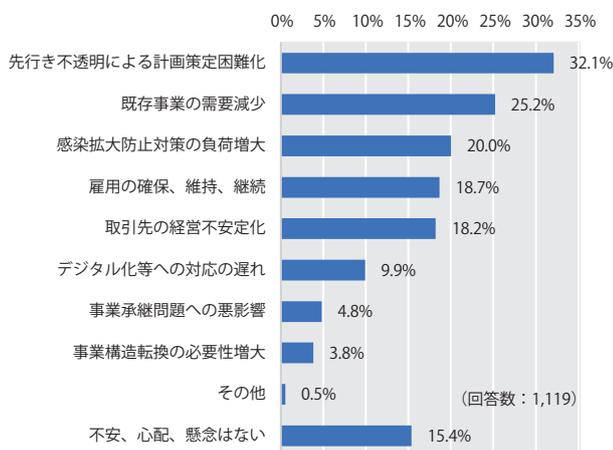


図3. ニューノーマルに向けた設備投資の意向

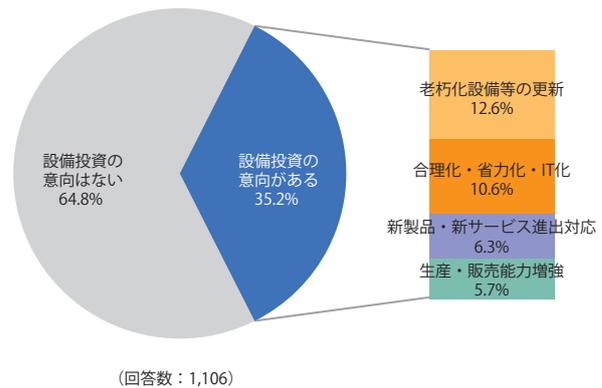
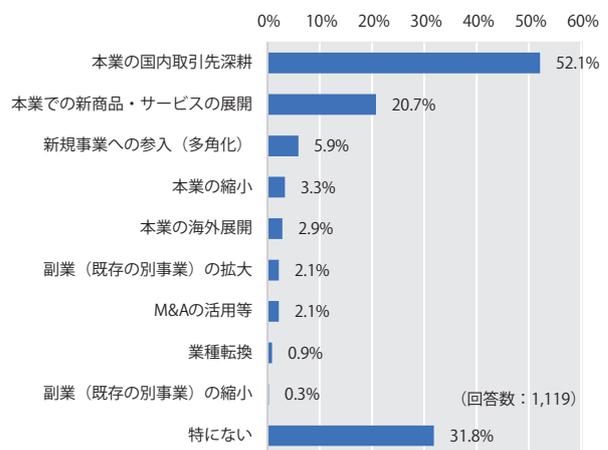


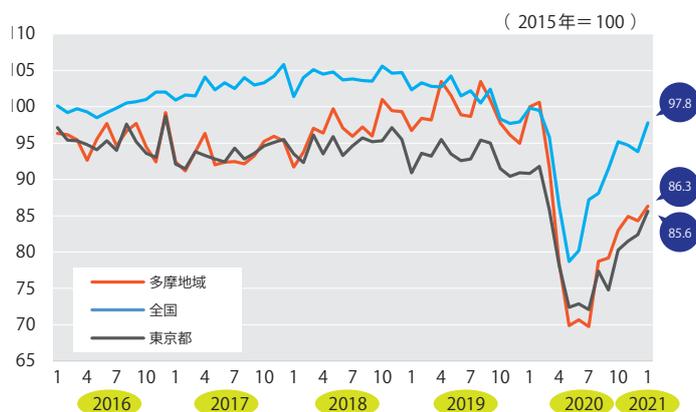
図4. 今後の事業展開の実施・検討について(3つ以内)



総評 多摩地域の景気は、厳しい状況の中にも回復の兆しが見られる。

多摩地域の景況は、依然として厳しい状況が続いているが、一方で回復の兆しも見られる。業種・業態による好不調の差が大きく、特に飲食業や観光業などは依然として非常に厳しい経営環境にある。雇用や所得の減少が今後地域経済に長期的な影響を与えることが憂慮される。

今月の指標



工業指数 (生産、季節調整済)

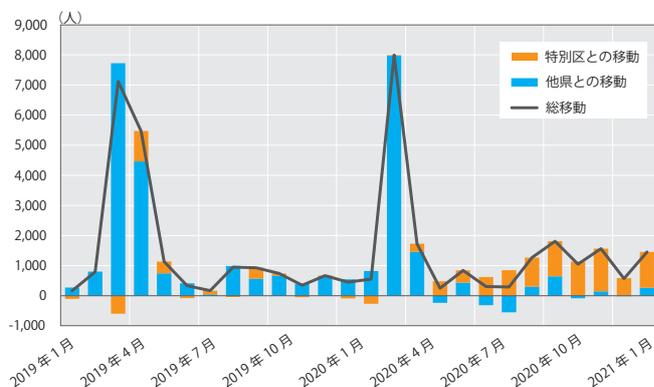
新型コロナウイルス感染症の影響により多摩地域の工業指数は大幅に悪化していたが、その後少しずつ回復を続け、現在ではコロナ前の生産水準に近付きつつある。

出所) 経済産業省「鉱工業指数」、東京都「東京都工業指数」より、当研究所推計

多摩地域市町村 (島しょ含む) の人口純流入数

多摩地域市町村 (島しょ含む) の人口流出入は、2020年3月以降、特別区から多摩地域への流入超過が一贯して継続している。その反対に、他県からの流入は減少している。今後、この傾向がいつまで継続するか注目される。

出所) 総務省「住民基本台帳人口移動報告」より当研究所推計



本誌に対するご意見・ご感想をお寄せください。

発行日 2021年4月26日
 発行 多摩信用金庫 経営戦略室 地域経済研究所
 〒190-8681 東京都立川市緑町3-4
 TEL 042-526-7737 FAX 042-526-6161
 URL <https://www.web-tamashin.jp/rire/>



『多摩けいざい』は、WEBと併せてご覧いただくのがお勧めです。本誌には載せきれない様々なデータやレポートのほか、バックナンバーもご覧いただけます。