

全国財務局長会議

1. 最近の東海財務局管内の経済情勢
2. 足下の収益環境と要因
3. 国内の設備投資計画の見直し
4. 金利上昇が利息収支に与える影響
5. 稼ぐ力を強化するための取組
6. 企業の収益力強化の取組事例

令和6年11月7日

財務省東海財務局



1. 最近の東海財務局管内の経済情勢

項目	前回(6年7月判断)	今回(6年10月判断)	前回比較	総括判断の要点
総括判断	回復の動きに一服感がみられる	緩やかに回復しつつある 【令和5年10月判断以来、4期ぶり上方修正】		個人消費は、持ち直している。生産活動は、緩やかに回復しつつある。雇用情勢は、緩やかに改善している。

〔先行き〕

先行きについては、雇用・所得環境が改善する下で、各種政策の効果もあって、緩やかな回復が続くことが期待される。ただし、欧米における高い金利水準や中国における不動産市場の停滞の継続に伴う影響など、海外景気の下振れが景気を下押しするリスクとなっている。また、物価上昇、中東地域をめぐる情勢、金融資本市場の変動等の影響に十分注意する必要がある。

項目	前回(6年7月判断)	今回(6年10月判断)	前回比較
個人消費	持ち直している	持ち直している	
生産活動	足踏みの状況にある	緩やかに回復しつつある	
雇用情勢	緩やかに改善しているが、 企業の人手不足感は続いている	緩やかに改善しているが、 企業の人手不足感は続いている	
設備投資	6年度は増加見込み	6年度は増加見込み	
企業収益	6年度は減益見込み	6年度は減益見込み	
住宅建設	持ち直しの動きがみられる	弱含んでいる	

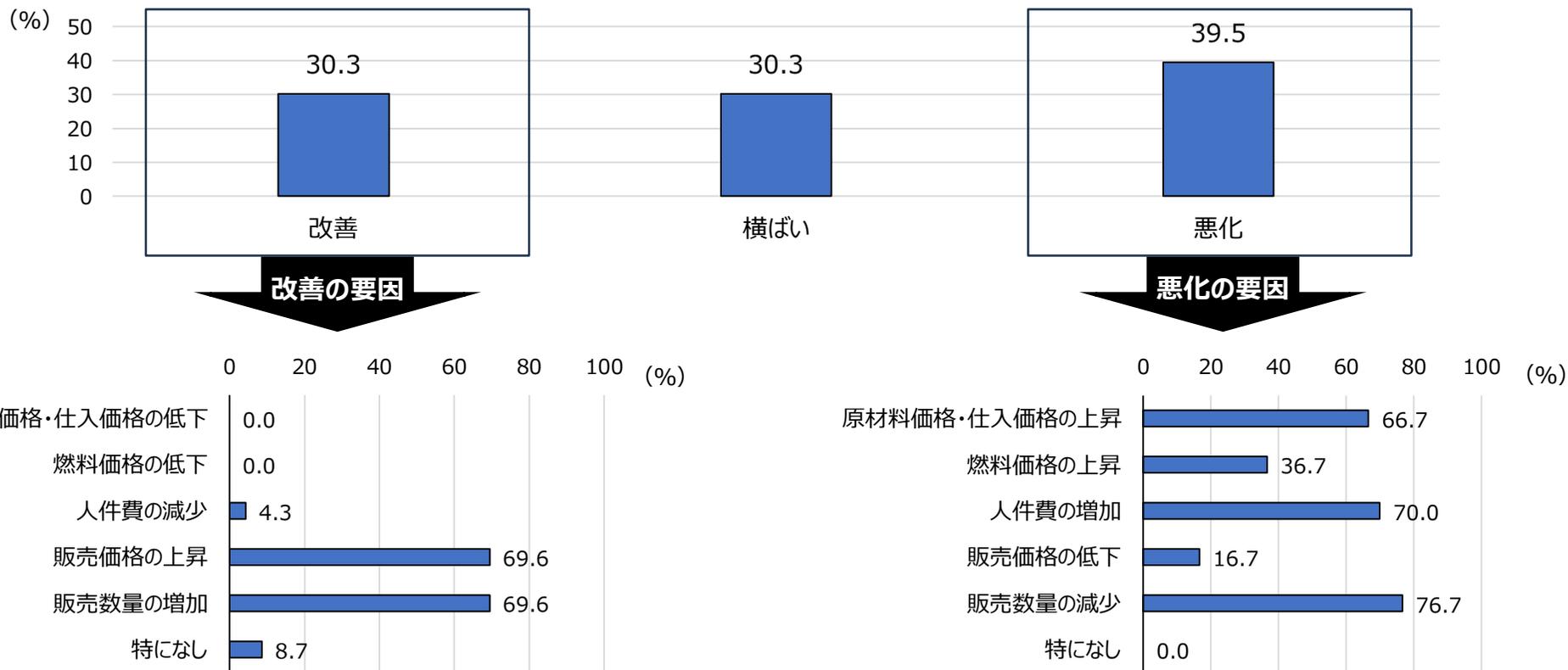
※6年10月判断は、前回6年7月判断以降、足下の状況までを含めた期間で判断している。

※掲載した経済指標等については速報値を含む。

2. 足下の収益環境と要因

- 企業の足下の収益環境をみると、「改善」及び「横ばい」が約3割、「悪化」が約4割となっている。
- 改善の要因では、「販売価格の上昇」及び「販売数量の増加」と回答した企業が約7割となっている。
- 悪化の要因では、「販売数量の減少」と回答した企業が約8割と最も多く、次いで「人件費の増加」や「原材料価格・仕入価格の上昇」が多い。

回答社数：76社（要因は複数選択可）



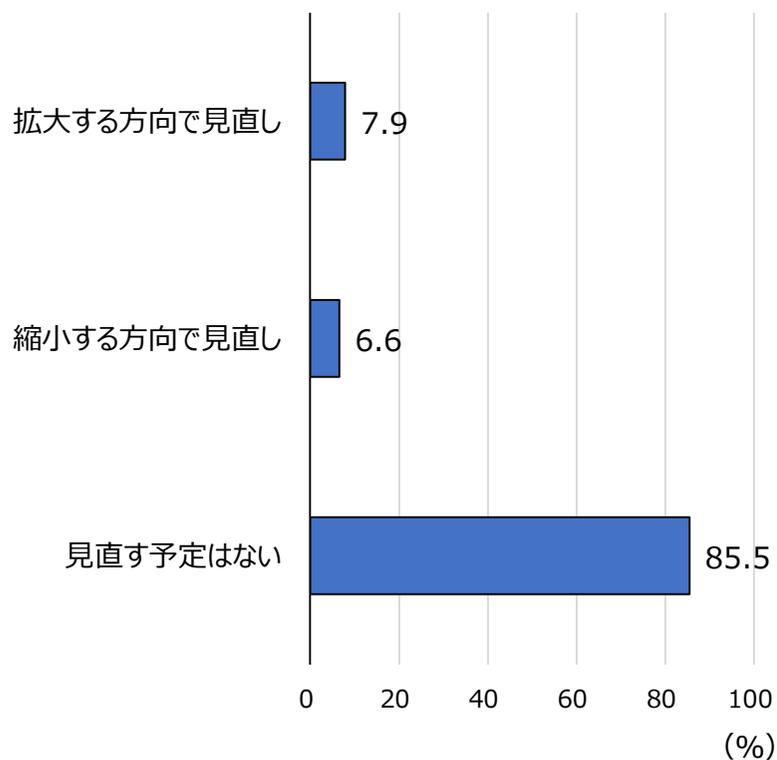
- 富裕層を中心に消費者が価格上昇についてきており、海外ブランドの高額商品が売れているほか、インバウンド需要の増加により販売数量も増加している。【小売】
- 人件費、原材料費等の上昇を踏まえた取引先との交渉により、適正なレベルまで価格転嫁できており、販売価格が上昇している。【輸送機械】

- 北米、中国市場での自動車販売低迷により、受注が減少している。【輸送機械】
- 原材料の輸入割合が高いため、円安により収益が悪化している。【鉄鋼】
- 正社員の賃上げに加え、パートタイマーの最低賃金引き上げもあり、人件費が増加している。【小売】

3. 国内の設備投資計画の見直し

- 足下の収益環境の変化を踏まえた国内の設備投資計画については、「見直す予定はない」と回答した企業が8割以上を占めている。

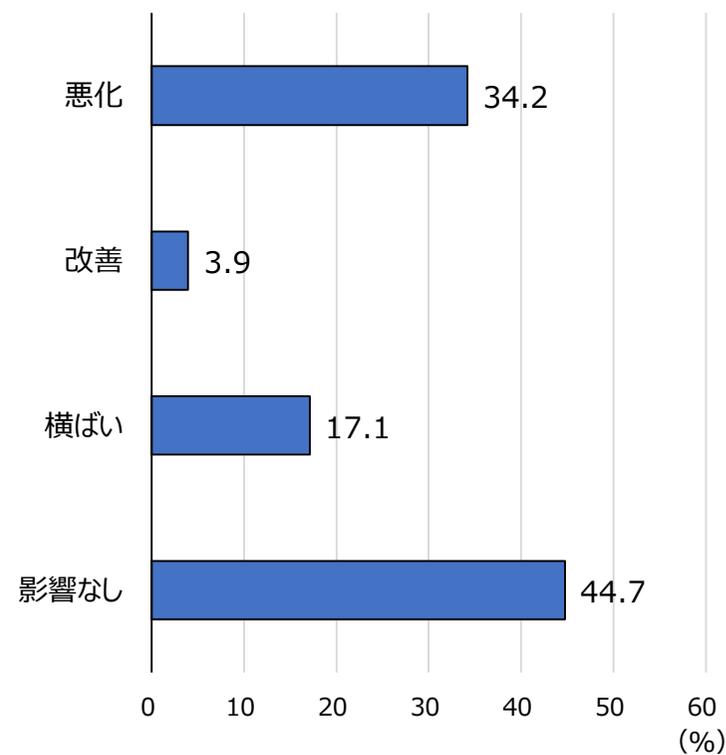
回答社数：76社



4. 金利上昇が利息収支に与える影響

- 金利上昇が利息収支に与える影響については、「影響なし」と回答した企業が約4割と最も多く、次いで「悪化」が多い。

回答社数：76社

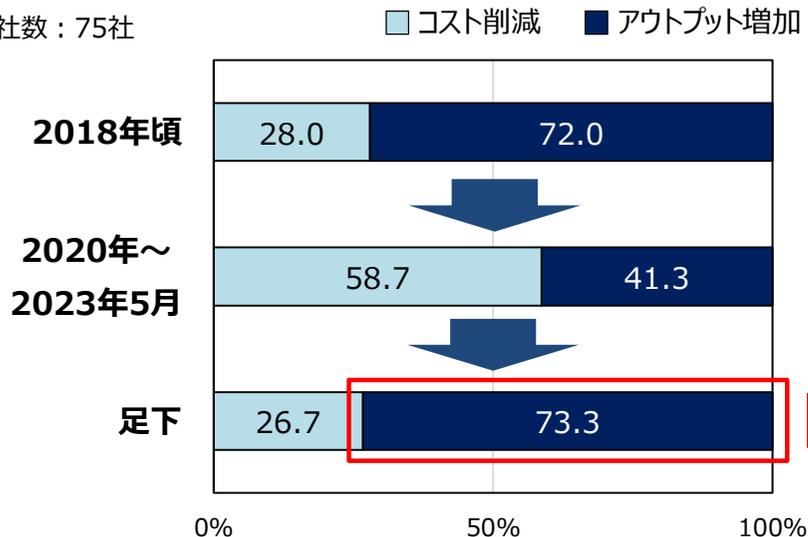


5. 稼ぐ力を強化するための取組

- 稼ぐ力（収益力）の強化にあたり、より重視している事項については、コロナ禍によって「コスト削減」の割合が大きく増加したものの、足下では再び「アウトプット増加」の割合が増加し、おおむねコロナ前の状況に戻っている。
- 足下で「アウトプット増加」と回答した企業における収益力強化のための取組については、「高付加価値の商品・サービスの開発」が最も多く、次いで「取引価格の適正化」、「営業力の強化」が多い。

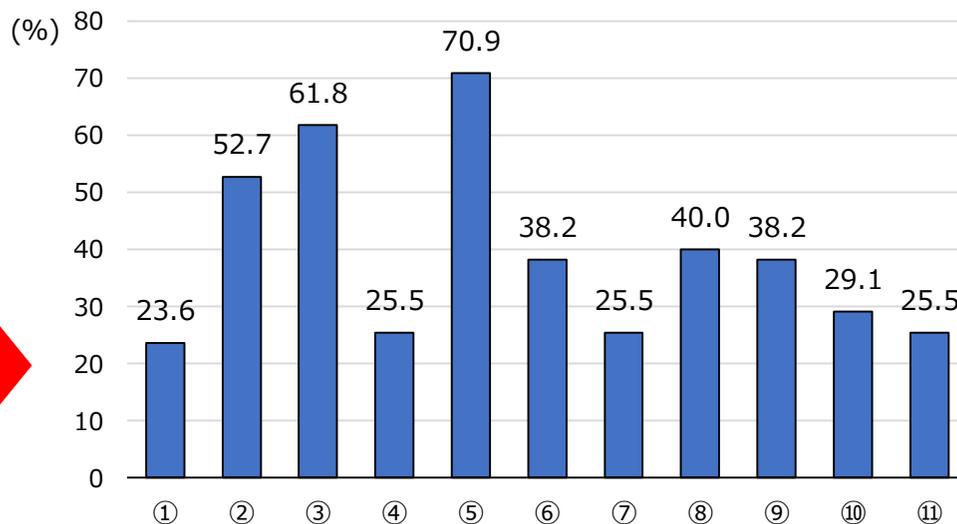
《アウトプット増加とコスト削減のどちらをより重視しているか》

回答社数：75社



《収益力強化のための取組》

回答社数：55社（うち足下で「アウトプット増加」と回答した企業、複数選択可）



【足下においてアウトプット増加を重視する理由】

- これまで、いかに取引先からの原価低減要請に対応していくかが課題であったが、カーボンニュートラルによる内燃機関部品の需要減が見込まれることから、新たな領域での事業展開が必要。【**輸送機械**】
- 労務費や委託費の増加は避けられないため、売場環境をブラッシュアップして来店や購買に繋げることで、売上を伸ばしていく。【**小売**】

【足下においてコスト削減を重視する理由】

- 自動車部品の生産は完成車メーカーの生産台数に比例しており、利益を高めるためにはコスト削減が必要。【**輸送機械**】
- 人口減少や競争環境激化の中で、売上等を伸ばすことは非常に難しいため、効率化や省人化によって人件費を抑制する方が現実的。【**小売**】

- ① イノベーション創出への取組
- ② 営業力の強化
- ③ 取引価格の適正化
- ④ 他の主体との協働
- ⑤ 高付加価値の商品・サービスの開発
- ⑥ 省人化・省力化のための投資
- ⑦ 新規事業への参入
- ⑧ 人材の確保
- ⑨ 生産能力強化のための投資
- ⑩ 成長分野への投資
- ⑪ 従業員の新たなスキルの獲得

- 他社では対応できない高強度製品の開発に取り組んでいる。【**鉄鋼**】
- サプライヤーを巻き込み、物価と労務費を循環的に価格転嫁する取組を進めている。【**電気機械**】
- 継続的に収益を生み出すためには、長期的な視点で社員教育に力を入れる必要があることから、機会をとらえて営業力強化や経営理念に関する集合研修を実施している。【**小売**】

6-①. 企業の収益力強化の取組事例(IoTを活用した現場主体のDXとそのサービス化)

旭鉄工株式会社

(企業概要) 自動車部品メーカーで、エンジン部品やトランスミッション部品などを製造。
エンジン部品のバルブガイドは国内で高いシェアを占める。

ASAHI
旭鉄工株式会社

本社：愛知県碧南市
創業：1941年
資本金：27百万円
売上高：169億円
従業員数：432名

先行きへの危機感

- ・緩やかな人口減少に伴う国内自動車市場の縮小
- ・EV化の進展に伴うエンジン部品等の需要減少



DXの推進

まずは経営者自身がDX人材に

《持つべき視点》

- ・付加価値ファースト「人には付加価値の高い仕事を」
- ・困難を突破する覚悟を持つ (変革への強い意志)
- ・「とにかくやってみる」という意識

▼ DXによる収益確保の取組

◇IoTシステム「iXacs (アイザックス)」の開発

サイクルタイム・可動率測定を自動化し、設備稼働状況の「見える化」を実現
⇒全200ラインの稼働状況を遠隔かつリアルタイムで把握可能に



▶ 生産性の向上

- ・稼働データを分析し、問題点を改善
- ・改善の結果が即座にデータに表れるため、楽しく取り組める
- ・改善事例を蓄積し、社内で横展開を図る

改善の結果を社長自ら確認し、直接会って褒めることで、従業員のモチベーションもアップ

⇒改善のPDCAサイクルが高速化
⇒生産性30%向上、収益10億円拡大 (2016-2023年度比較)

活用幅の拡大

▶ 電力消費量の削減

- ・設備ごとの稼働データと消費電力データを突き合わせ、生産に必要な電力を「見える化」
- ・生産性向上の取組を通じて無駄な電力を削減



⇒電力消費量42%削減 (2013-2023年度比較)

▶ 価格交渉力の向上

- ・取引先に稼働状況の詳細なデータを提供でき、価格転嫁交渉が有利に

▼ DXの取組の他社展開

◇「iXacs」の強み

- ・既存設備に後付けするだけのため、低コストかつ導入ハードルが低い



iSTE i Smart Technologies

◇「iXacs」と旭鉄工の改善ノウハウを他社にも展開していくため、i Smart Technologies株式会社を設立 (2016年9月)

- ・「iXacs」導入やデータ活用の伴走支援
- ・IoTデータを活用できる人材の育成支援



▼ DXの取組の更なる展開

▶ 脱炭素コンサルティング

- ・サプライチェーン全体でのカーボンニュートラルへの対応が求められる中、CO2排出量の可視化とその削減ニーズは高い
 - ・「iXacs」で得られた電力消費量に、発電時のCO2排出量を掛け合わせることで、会社全体のCO2排出量を「見える化」
- ⇒旭鉄工の改善ノウハウの活用範囲を広げる

▶ 生成AIの活用

- ・「iXacs」のデータを見ても改善方法がわからない企業も多い
 - ・生成AIに「iXacs」のデータを与えることで、稼働状況の問題点やその要因、改善方法などのアドバイスを受けられる機能を「iXacs」に搭載
- ⇒旭鉄工の改善ノウハウ活用に関する利便性が向上

6-②. 企業の収益力強化の取組事例（リ・スキニングやM&Aによる事業領域の拡大）

西川コミュニケーションズ株式会社

（企業概要）印刷のほか、マーケティングやプロモーション、デザインなども手掛ける総合印刷会社



本社：愛知県名古屋市中区
創業：1906年
資本金：80百万円
従業員数：386名
（2024年8月1日時点）

印刷業界全体が縮小傾向にある状況を踏まえ、雇用を維持しつつ事業転換を図る必要性を感じ、社員のリ・スキニングやM&Aを実施

- ✓ 社長自身が範を示すため、A I 関連の資格「G検定」を取得
- ✓ 外部研修（外部講師、eラーニング）の導入、希望者には専門学校への通学を許可
- ✓ 3 D C Gのコンテンツ開発能力底上げのため、M & Aによる外部ノウハウ・人材の取り込み
- ✓ トップダウンでA I 分野参画を宣言し企業変革を断行
- ✓ 業務時間の2割をリ・スキニングに充てることを許可し、費用も負担

変革までの経緯

ペーパーレス化・デジタル化の進展
コロナ禍がデジタル化に拍車を掛ける

印刷産業は斜陽化傾向
雇用を維持しつつ事業転換を図る必要性

リ・スキニングやM&Aを実施
既存事業の知見を応用可能な
A I や3 D C Gへと事業領域を拡大

A I 分野における潜在能力

- ✓ スーパーやコンビニの販促チラシのデザイン（紙面上の商品配置）を検討する際に、P O Sレジデータを分析していた
- ✓ 印刷の自動出力プログラムを構築するなど、プログラミングに明るい社員が存在

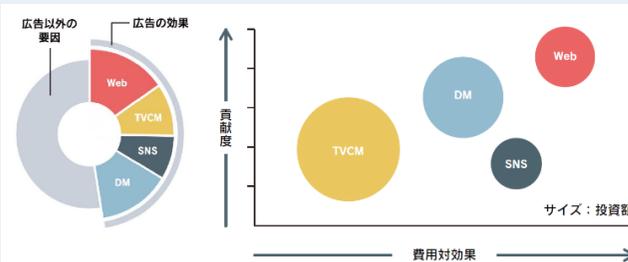
3 D C G分野における潜在需要

- ✓ 自動車の紙カタログの発注が取り止められたことを受け、新たな販促媒体としてウェブカタログ向けの3 D C G制作に着手
- ✓ C A Dデータをもらい制作を進める中で、マーケティング部門ではなく生産開発部門に3 D C G需要があることが判明

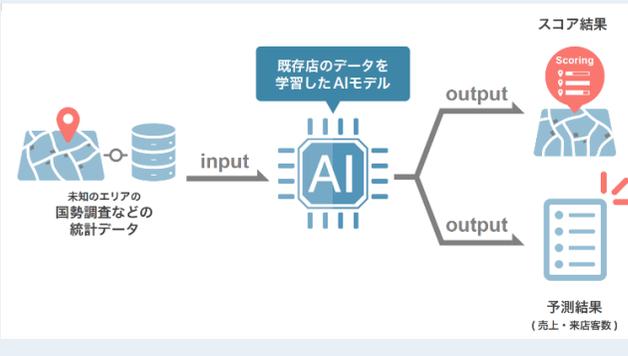
❖ A I を用いた経営戦略・業務効率化支援 ❖

- ✓ リ・スキニングによりA I 分野に参入
- ✓ A I を用いて、既存の取引先との繋がりのなかで蓄えてきたマーケティングなどの知見を活かしつつ、経営戦略・業務効率化支援を行う

具体例①：広告の予算配分の最適化アルゴリズム



具体例②：エリアスコアリングで出店計画をサポート



❖ 3 D C G 技術による自動車開発の効率化 ❖

- ✓ 印刷のデザイン部門が中心となり3 D C G制作に着手
- ✓ 2023年に3 D C Gのコンテンツ開発会社をグループ会社化
- ✓ 3 D C G技術により、C A Dのデータから精緻な車体構造をメタバース内に自動生成することが可能となり効率的な自動車開発に貢献



今後の展望

- ✓ リ・スキニングの投資コストは毎年1～2億円程度であり、A I 分野の収益黒字化により回収していく
- ✓ 3 D C GのみならずA I 分野でもM & Aを行うことで、ノウハウの更なる深化や社員のマインドのアップデートを行っていく
- ✓ 経済団体や大学と連携し、地域の製造業向けメタバース人材の育成に貢献していく