

# ソサイエティ5.0

## SCCC (BtoB生産性) の産官学金連携

一般社団法人 SCCC・リアルタイム経営推進協議会  
(理事長 兼子邦彦、副理事長 河田信)

<7/29 経済産業省 8/28 中部経済産業局  
10/2 トヨタホーム、岡崎信用金庫を経て>

<http://scccbsq.com/>

KPI

進化指標 SCCC = BtoB 生産性  
(Supply Chain Cash Conversion Cycle)

SCCC (サプライチェーン資金循環速度)

= 棚卸資産回転日数 + 売上債権金回転日数 + 仕入債務回転日数

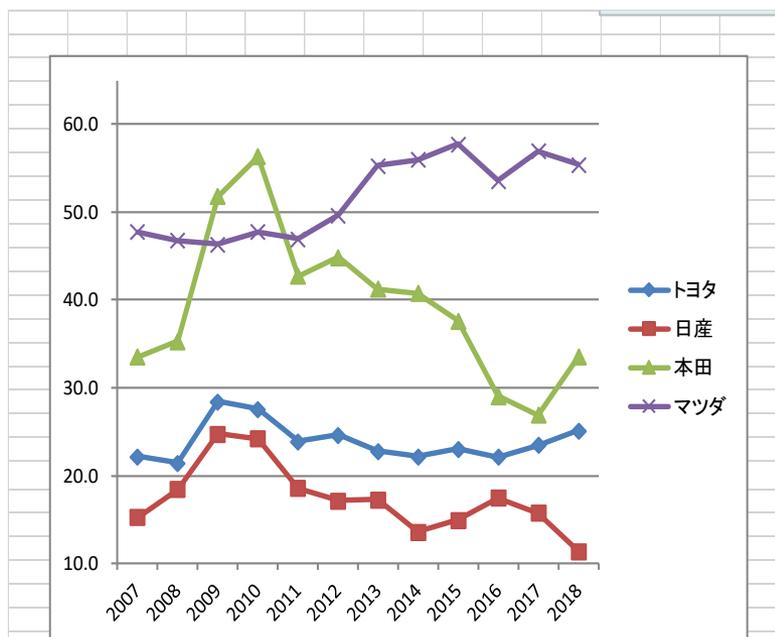
= 棚卸資産 / 売上原価 × 365 + 売上債権 / 売上高 × 365

+ 仕入債務 / 売上原価 × 365

- ◎ 生産プロセスとサプライチェーンプロセスにおけるモノとカネの流れ、つまりリードタイムを日数で表現したもの。値としては少ないほど流れが速い。
- ◎ 「進化指標」: 昨日より今日、今日より明日と、究極値ゼロを目指して良くなり続けるべきKPI (景気動向等の外部環境によって上下動があり得る指標 例 ROEは「契約指標」ではない)

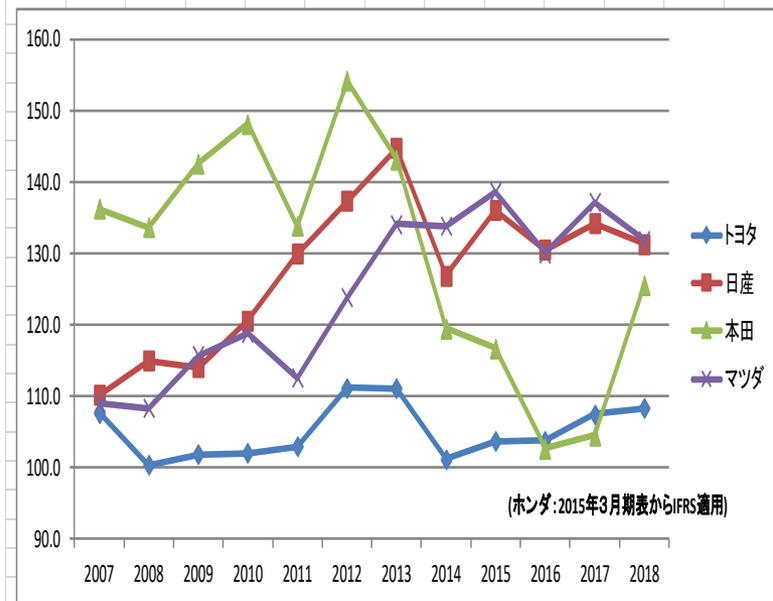
# CCC(部分最適)からSCCC(BtoB生産性)へ

CCC (運転資金必要調達期間)



	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
トヨタ	22.2	21.4	28.4	27.6	23.9	24.7	22.8	22.2	23.0	22.1	23.5	25.1
日産	15.2	18.4	24.8	24.2	18.6	17.1	17.3	13.6	14.9	17.5	15.7	11.4
本田	33.5	35.3	51.8	56.3	42.7	44.8	41.3	40.8	37.6	29.1	26.9	33.5
マツダ	47.8	46.8	46.3	47.8	46.9	49.7	55.3	56.0	57.7	53.6	56.9	55.4

SCCC (サプライチェーン資金循環速度)



	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
トヨタ	107.6	100.4	101.8	102.0	102.9	111.2	111.1	101.2	103.7	103.7	107.5	108.3
日産	110.1	114.9	114.1	120.6	129.9	137.3	144.7	126.9	136.0	130.5	134.2	131.3
本田	136.2	133.7	142.6	148.2	133.8	154.2	143.2	119.5	116.7	102.7	104.5	125.5
マツダ	109.1	108.3	115.7	118.8	112.5	123.8	134.1	133.8	138.6	130.0	137.2	131.9

(ホンダ:2015年3月期表からIFRS適用)

マクロ視点

中小企業生産性とマクロ経済政策の共通項  
= “量”から“速度”への価値観転換

サプライヤーを含む  
リードタイム生産性革命



ダムに水は溢れているが流れない  
流れ創り= 生産性革命

メットに流れない  
「盆暮れ払い」

政府・自治体公共工事

デフレで消費・投資進まず



商流・金流  
月末払い

大企業の余剰現金)

中小企業振興基準  
全産業 60日以内支払

IoT  
FinTech

(家庭内職レベルまで含む  
一気通貫の流れ)



翌日払いから  
瞬間払いへ

市場原理主義から  
三方よし経営+中間層の復活

SCCC :  
ソサイエティ5.0の条件

## 日独比較 ドイツに劣る「モノづくり日本」のBtoB生産性 !

2009 -2015 平均値 (SCCC日独比較)				(日数)
自動車・自動車部品	①受取債権	②仕入債務	③棚卸資産	SCCC ①+②+③
日本	61	57	51	169
ドイツ	34	48	75	157
重電 非上場(中小)	①受取債権	②仕入債務	③棚卸資産	SCCC ①+②+③
日本	85	70	30	185
ドイツ	35	22	84	141
製造業全体	①受取債権	②仕入債務	③棚卸資産	SCCC ①+②+③
日本	85	66	74	225
ドイツ	50	54	120	224

SCCC 値は奇しくも日独ほぼ同じだが、中身は大違い !

日本  
自動車

業種別SCCC(自動車)

総括表 (2015-2018平均)				
	①	②	③	
	売上債権	仕入債務	棚卸資産	SCCC 日数
トヨタ	27.5	41.2	37.1	105.8
本田	23.2	40.3	48.8	112.3
日産	25.5	59.1	48.4	133.0
マツダ	23.1	55.9	55.4	134.4
SUBARU	18.1	65.5	46.4	130.1
三菱自動車	29.8	84.1	41.3	155.2
スズキ	37.7	75.0	48.4	161.1
<b>ドイツ製造業平均</b>	<b>50.0</b>	<b>54.0</b>	<b>120.0</b>	<b>224.0</b>

- ◆ 自動車のSCCCはドイツに平均より優れている。  
しかし、「回収は早く、支払いは遅く」の「利ざや」重視の特徴。
- ◆ オンダ、トヨタ以外は、ドイツ平均より支払いが遅い。

## 業種別SCCC(重電・ゼネコン・重工業)

ドイツ製造業平均				
	50.0	54.0	120.0	224.0
重電	売上債権	仕入債務	棚卸資産	SCCC 日数
日立	103.1	73.9	68.9	245.9
東芝	90.7	86.4	66.1	243.2
三菱電機	88.1	93.7	80.5	262.2
ゼネコン	売上債権	仕入債務	棚卸資産	SCCC 日数
鹿島	120.5	119.6	41.5	281.5
大成建設	106.0	125.8	48.2	280.1
清水建設	113.3	110.1	48.8	272.2
重工業	売上債権	仕入債務	棚卸資産	SCCC 日数
三菱重工業	111.0	96.4	110.6	317.9
川崎重工業	100.8	96.2	140.9	337.9
住友重機械	113.6	98.2	105.9	317.7

《データ出所: Nikkei-Needs FinancialQuest より編集》

「分暮れ払い」から「二か月後払い」へ

BtoB生産性の一丁目一番地は、政府・自治体

	トヨタ自動車	トヨタホーム
棚卸回転日数	37	179
支払いサイト	41	27
SCCC	106	295
(いいとこどり)		
棚卸回転日数	37	100
支払いサイト	27	27
SCCC	92	216
	(13%減)	(27%減)
BSQ	0.46	0.66

トヨタが動けば山が動く！

多重下請け構造の下位層（大企業にカネはあるが、下位層ほど問題。  
ゼロ金利時代、支払いサイト短縮にコストゼロ（「利ざや重視」から「回転重視」へ

- ◆ トヨタホの支払いは、月2回締め。
- ◆ // トヨタホは、商品・製品にBtoB在庫含む。情報の流れ（BIM）
- ◆ 仕入れ債務の目標はすでに両社とも、中小企業庁の「検収後60日以内支払いを達成しているが、ソサイエティ5.0のロールモデルを目指す。「当日検収・翌日支払い」（小島プレス、製品完成後自動振り込み瞬間払い（トヨタ自＋Fintech）

閣議決定未来投資戦略2017「SCCC 2020 5%改善」のマクロ経済効果

資金循環速度 改善目標			
		2017 閣議決定	中小企業庁2016
	現状	SCCC5%改善	下請支払60日以内
受取債権回収	85	80	60
支入債務支払	66	64	60
棚卸資産回転	74	70	70
計	225	214	190

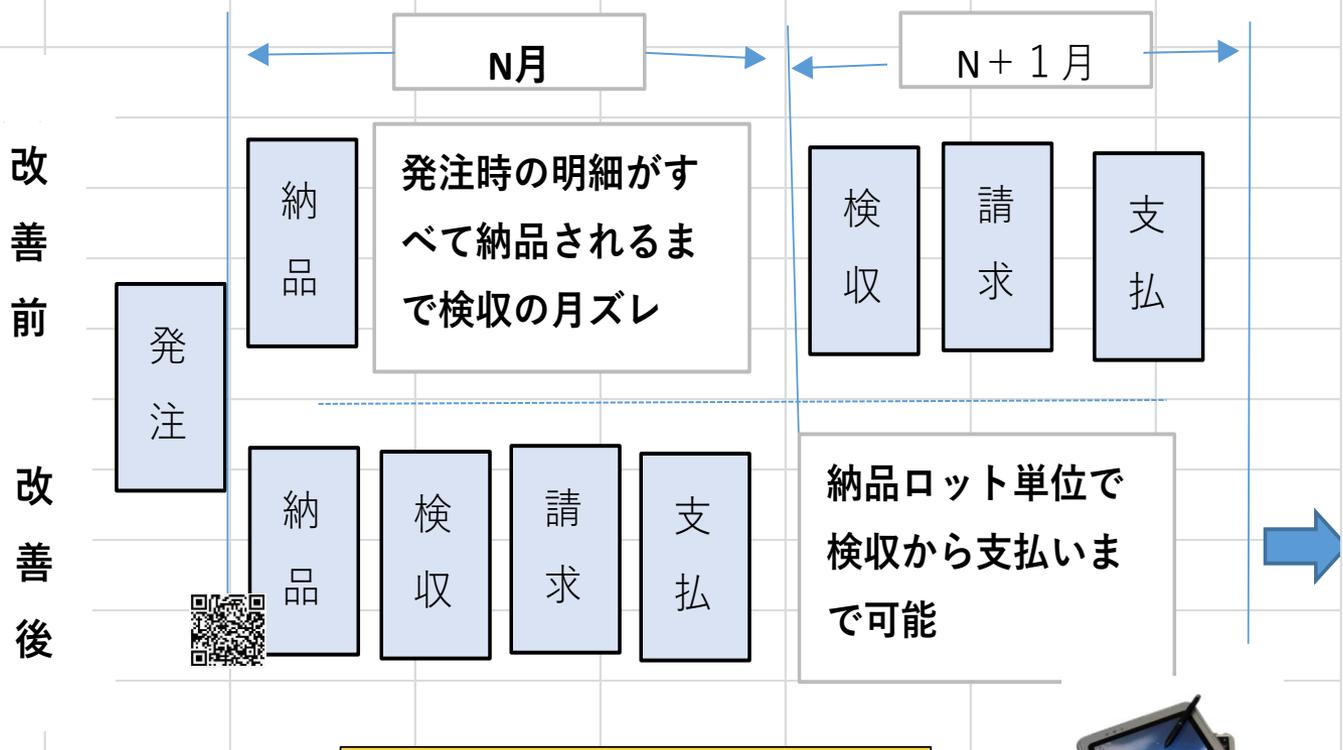
**回転速度向上効果**（常識：年1回転の資金が2回転すれば経済効果は倍）

- ① 225日が214日に短縮されると、資金回転速度 1.6回転⇒1.7回転
- ② 前提：マネーストックが1,000兆円の時、 $550/1000=55\%$ が、付加価値取引（名目GDP増）
- ③ 資金回転増で、新マネーストックは1062兆（ $=1000 \times 1.7/1.6$ ）。これに対応する名目GDPは、584兆円（ $=1062 \times 550/1000$ ）で34兆円の増加。
- ④ 直近実績「家計最終消費支出297兆/名目GDP 554兆円」の比で見ると。34兆円の増分のうち、18.2兆円（ $=34 \times 297/554$ ）が家計最終消費の増加となる。
- ⑤ 「消費増税2%による増収見込み5.6兆円」を、資金回転5%改善の18.2兆円増は大きく上回る。（同様に中企庁提示の支払い60日以内達成効果）は100兆円）



# 中小企業庁委託事業 「ITでつなぐコンソーシアム」

受発注双方を月次バッチから日次処理へ 中小企業共通EDI FinTech



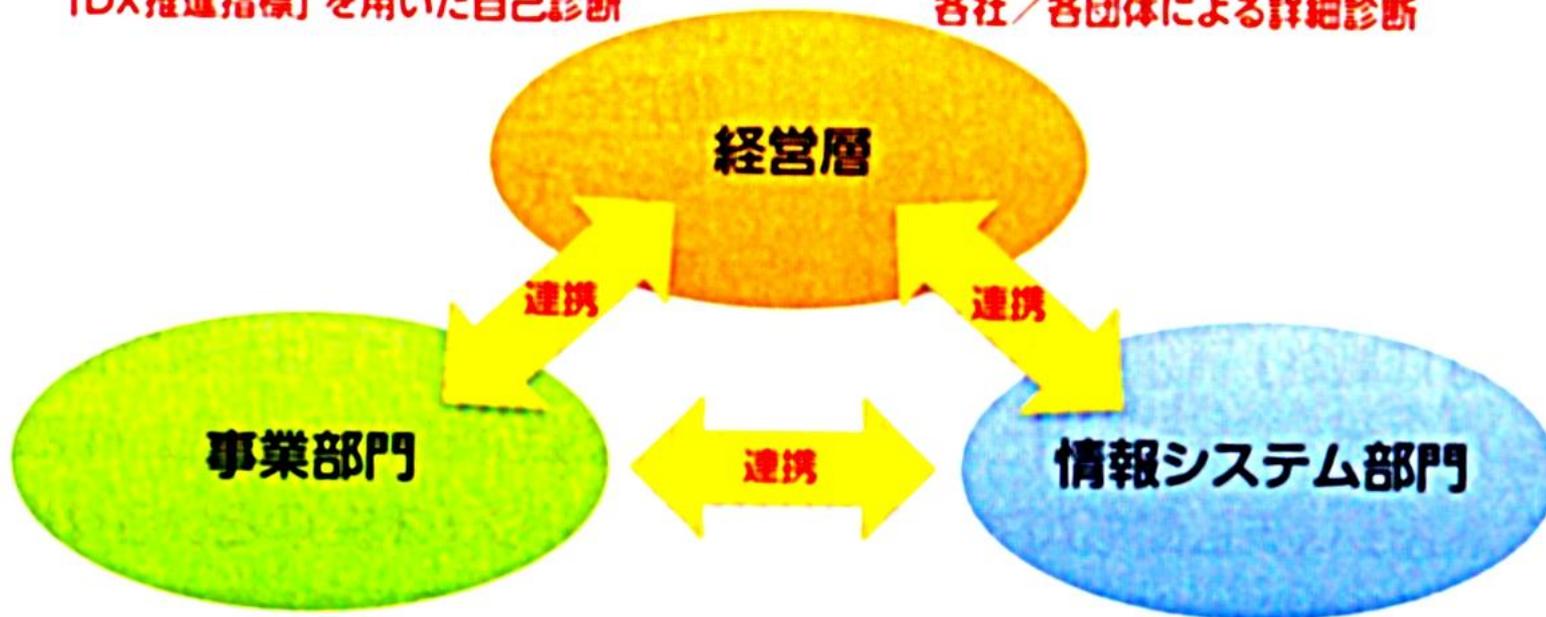
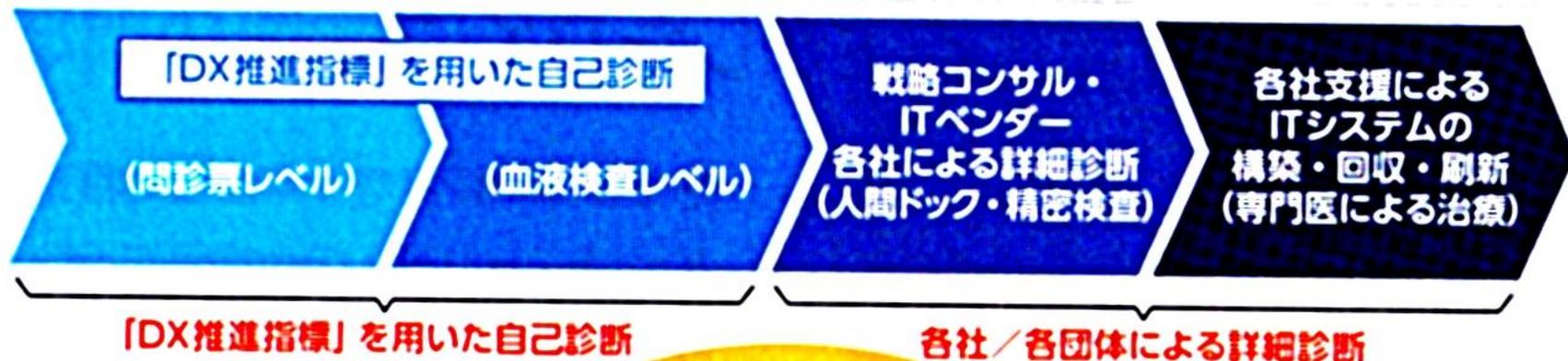
QRコードとタブレット使用

現場の小ロット化に直結



「2025の壁」に立ち向かうDXプロジェクト

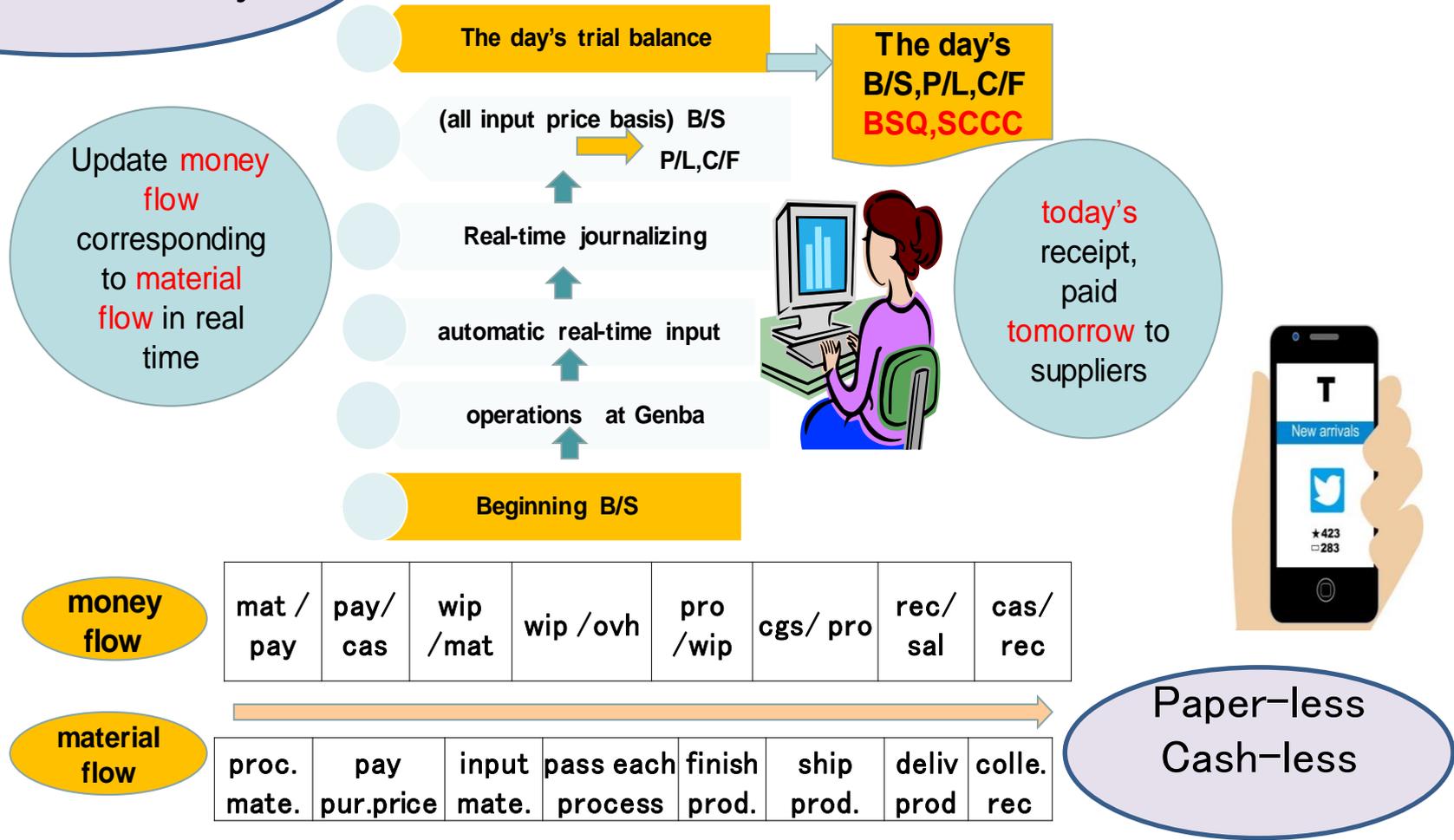
☒ 「DX推進指標」を活用した取り組みのプロセス



自己診断で問題を把握した後は、経営層・事業部門・情報システム部門が三位一体となって、ベンダーと共に取り組みを詳細化していくことが重要

IoT・FinTech Era  
for B2B Productivity

# Real-Time updated Balance Sheet



発明の名称:リアルタイム貸借対照表システム及びプログラム

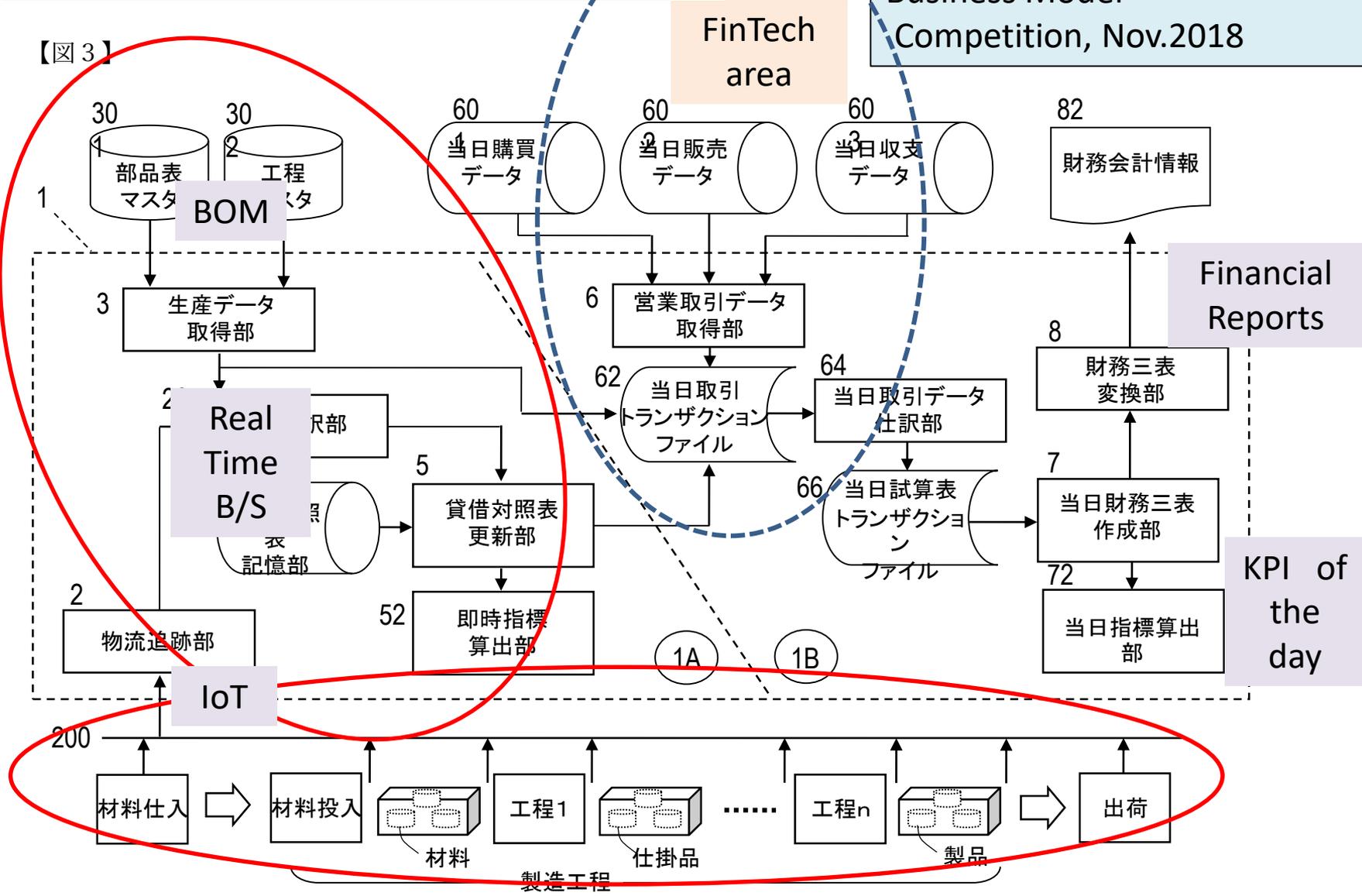
並びに貸借対照表評価プログラムおよび資金循環速度評価プログラム

出願人: 小島プレス工業 発明者: 小島洋一郎 他3名 出願日: 2016/12/22

**Daily update of SCCC based on  
Real-Time Based Balance Sheet System**

In FinTech are, ESD21 won Grand Prize at all Japan Business Model Competition, Nov.2018

【図3】



# 産学連携：名城大学と SCCC協議会 (10/4現在)

BtoBの受発注革命や『DX2025年の壁』対応等に関わる研究開発、教育・人材育成活動と社会貢献を目指してwin-winの協業をすすめる。

① 具体的な教育研究活動プログラム — 当面保留

② 可能なことから行う連携活動(例)

○SCCC協議会の企画するセミナー等を大学において共催として開催。

○SCCC、“BtoB生産性”に関するメディア発信の大学による仲介。

○各学部、教員、研究者のSCCC協議会研究活動参加歓迎

○国際化推進、その他名城大学の社会貢献面でのブランド効果につながること

これらの連携活動は、名城大学経営本部を通じて行う。

なお、本活動の通称は「産学連携SCCC(“垢すり”)プロジェクト」とする。

(“垢すり”効果とは、「モノ、カネ、サービス、情報、心」の流れ改善効果。)