

第2章 “元気のある中小企業”

1. “元気のある中小企業”とは

“元気のある中小企業³⁾”という言葉をよくみかけるが、「元気のある」とは一体何を意味するのであろうか。どのような中小企業を以て“元気のある中小企業”と称するのであろうか。

インターネットで“元気のある中小企業”と検索するだけで、日によっては約600万件の情報がある。全てが信頼性のある情報とは言えないが、この情報件数を見る限り“元気のある中小企業”について社会的関心が高いといえる。個人的なサイトも多いが、都道府県の政策や企業代表者のコメントも多く含まれている。

たとえば、鳥取県団体中央会では、「中央会が推薦する元気のある企業」と銘うって、中央会傘下の中小企業の新事業展開、新商品開発等を広くPRすることで、仕入、販売、受注の拡大に結びつけ、加えて企業が求める新たな分野、連携活動への支援を行うとしている。鳥取県内の“元気のある企業”の概要、及びこれら企業との取引、マッチングについても提案している。

また、長崎県では平成16・17年度の重点推進プログラムのうち、企業支援と雇用創出・雇用対策として「元気のある企業と新たな雇用機会の創出」事業を実施している。ここでは“元気のある企業”を育成するために、「中小企業リバイバルプラン総合支援事業」として中小企業が取り組む経営改善計画の策定支援、資金融資を実施している。また、中小企業と求職者のマッチングにも取り組んでいる。

その他にも、県の企業要覧や若者向けのマッチング事業として「元気のある中小企業……」という名称を用いているもの数多ある⁴⁾。

経済産業省中小企業庁が平成18年5月に発刊した「明日の日本を支える元気なモノ作り中小企業300社⁵⁾」では、全国の中小製造業50万社の中から、優れた技術、ユニークな商品を持った元気な企業300社を「目に見える」形で紹介している。その選定基準は「①世界規模の市場で高いシェアを持つ製品を製造している企業 ②国内企業を中心に高いシェアを持つ製品を手がける企業 ③ニッチ分野への特化で他社に真似のできない独創的で高度な技術を持つ企業」としている。

つまり、これらの300社は経営的にも技術・技能的にも高い能力を持ち、競争に勝ち抜くことのできる力のある企業であり、これらを“元気のある企業”として取り上げてい

³⁾ 鳥取県団体中央会HP、千葉県・ジョブカフェ千葉主催の「元気のある中小企業探検」企業の概要、業務の内容、求人の内容等について、若者が魅力ある元気な地元中小企業から直接説明を聞き、理解を深める新しい場。

⁴⁾ たとえば「◆滋賀の元気企業◆ 滋賀県企業要覧2003」。「元気のある中小企業探検」千葉県中小企業団体中央会主催で、企業の概要・業務の内容・求人の内容等について、若者が魅力ある元気な地元中小企業から直接説明を聞き、理解を深める新しい場として活動している。

⁵⁾ 「明日の日本を支える元気なモノ作り中小企業300社」 経済産業省 中小企業庁編

る。各社の解説では、現在に至る経緯や企業努力は勿論のこと、特徴的な技術・技能や生産方法、企業戦略などが記されている。企業の技術や同様の業種においても高度化・特化された技能技術が異なっており、他社ではできない独自の製品や生産方法など勝ち抜くための秘訣も記されており、これが他の中小企業の参考になるであろうと述べている。

しかしながら、ここからは各企業の技術力の高さや企業戦略の特徴に関する情報、勝ち抜くための創意工夫や企業戦略等の情報は得られるが、人材育成に関する情報は見出せない。これらの“元気のある中小企業”はどのような経済的環境の下で、どのような人材育成に取り組んでいるのであろうか。

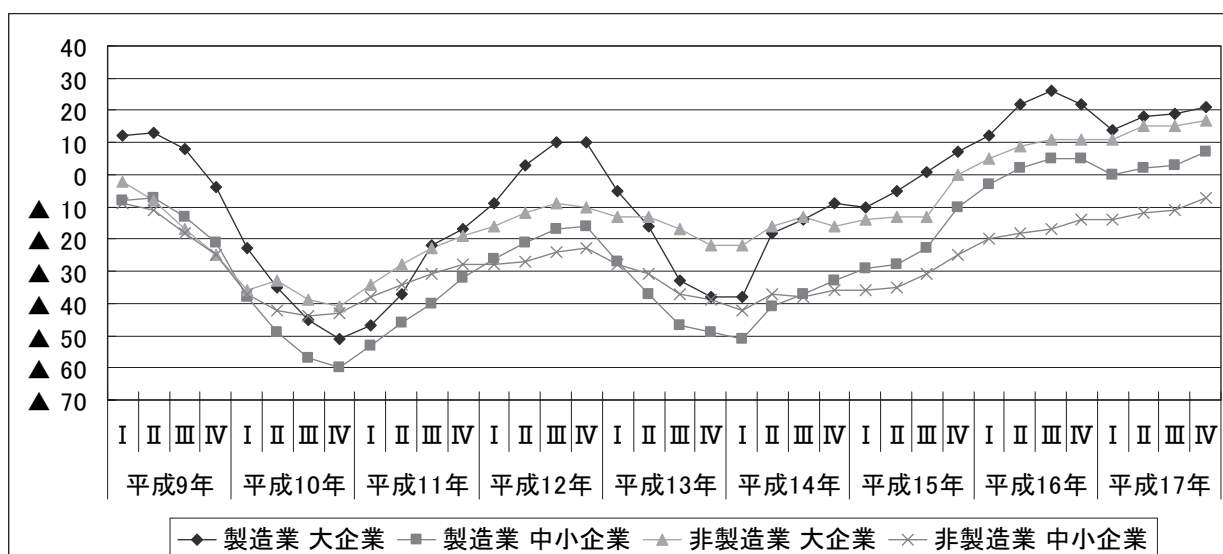
2. 中小企業の景況

本項では中小企業全体と、今回のヒアリング調査対象企業が集積する大田区および川崎市の景況を概観する。

(1) 中小企業全体の景況

中小企業がどのような経済的環境の下で事業を営んでいるのか、全国の中小製造業の生産動向を規模別・業種別業況判断 D.I.でみてみる（**図表 2-1**）。平成 10 年の最低期を抜けた後平成 12 年度末までは上向き傾向であった。しかし、平成 13 年度初頭から再び減少し、平成 14 年度 I 期に下げ止まっている。平成 14 年度 II 期以降は、日本経済が全体として回復するなかで、大企業に比べると全体的に低い水準ではあるが、中小製造業の生産動向も穏やかな改善が見られ、平成 15 年度 III 期には回復幅は大きくなっている。

図表 2-1 中小企業の規模別・業種別業況判断 D.I.



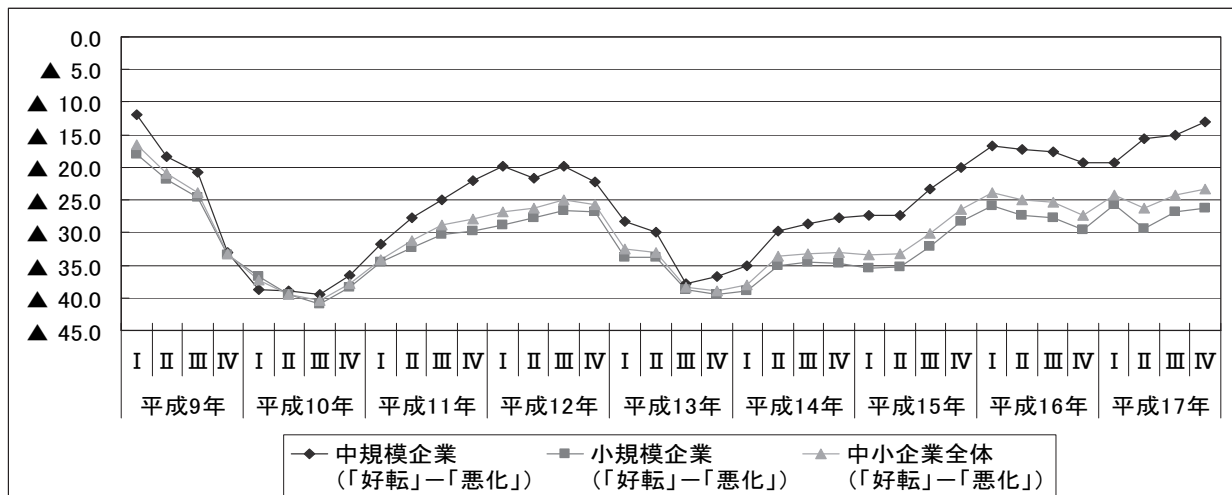
出所) 中小企業白書 2006 より作成⁶

⁶ 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

さらに「中小企業景況調査」⁷によると、業況判断 D.I（**図表 2-2**）は平成 10 年度および平成 13 年度の落ち込みを抜け、平成 14 年度にプラスに転じた後は平成 15 年度まで横ばいを示した。平成 15 年度後半から上昇に転じ、平成 16 年度には再び下降をみたが、全体として平成 17 年度には持ち直している。しかしながら、企業規模による格差がみられ、大企業に比して中小企業とりわけ小規模企業の景況回復が遅れていることは明らかである。

また、業種別でも格差がみられる（**図表 2-3**、**図表 2-4**）。製造業の出荷額シェアについて業種別の業況判断 D.I.をみると、大企業シェアの高い輸送用機械や化学工業平成 16 年度以降は景況はプラスに転移しているが、中小企業シェアの高い木材・木製品、繊維、窯業・土石では改善傾向にはあるがマイナスの域を脱してはいない。

図表 2-2 中小製造業の業況判断 D. I.



出所) 中小企業白書 2006 より作成⁸

図表 2-3 中小企業と大企業の出荷額シェア

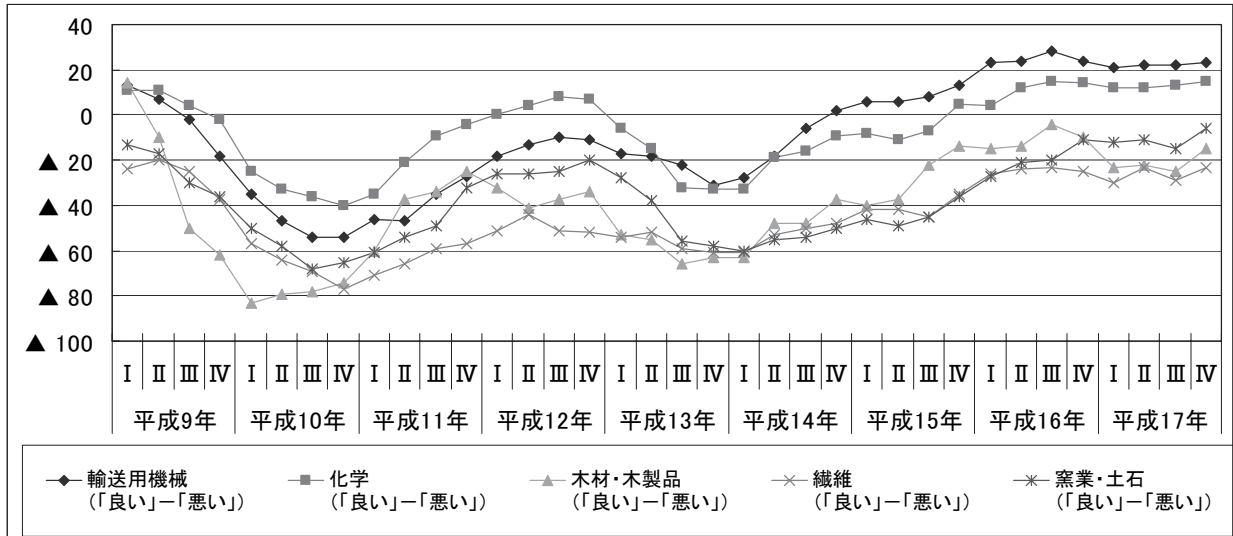
(単位: 百万円)

	中小企業	(%)	大企業	(%)
繊維	4,351,992.5	89	532,131.6	11
木材・木製品	4,064,507.9	84	779,704.4	16
窯業・土石	4,872,332.8	65	2,625,586.8	35
化学	8,015,281.4	34	15,838,626.7	66
輸送用機械	7,687,837.5	15	42,320,962.8	85

出所) 中小企業白書 2006 より作成⁹

7 (独) 中小基盤整備機構が四半期ごとに実施。調査対象企業の約 8 割が小規模零細企業となっている。
 8 (独) 中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」 (注) 小規模企業とは、製造業及び建設業においては従業員 20 人以下、卸売業、小売業及びサービス業においては従業員 5 人以下の企業を指し、その他は中規模企業とする。
 9 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」、経済産業省「工業統計表 (2003 年)」 (注) 1. 繊維には「衣服・その他の繊維製品製造業」を含む。 2. 木材・木製品には「家具・装飾品製造業」を含む。

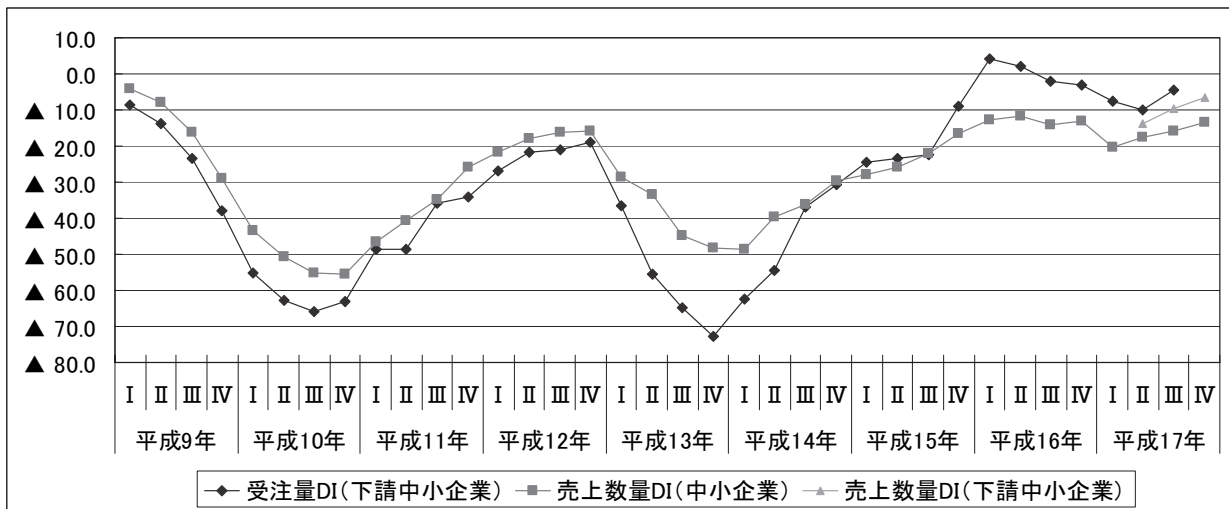
図表 2-4 中小企業の業種別業況



出所) 中小企業白書 2006 より作成¹⁰

このように、企業規模および業種により景況感の違いがあり、全体として中小企業の景況感が良いとは言えない。中小企業の中でも下請企業では、平成 12 年度末からの不況下では受注減少にあったが、平成 14 年度以降の景気回復により受注量 D.I.¹¹および売上数量 D.I.¹²ともに改善傾向が見られる (図表 2-5)。

図表 2-5 わが国の下請け中小企業の受注量 D. I. と売上数量 D. I.



出所) 中小企業白書 2006 より作成¹³

¹⁰ 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」、経済産業省「工業統計表(2003年)」 (注) 1. 繊維には「衣服・その他の繊維製品製造業」を含む。 2. 木材・木製品には「家具・装飾品製造業」を含む。

¹¹ 中小企業庁「下請中小企業短期動向調査」

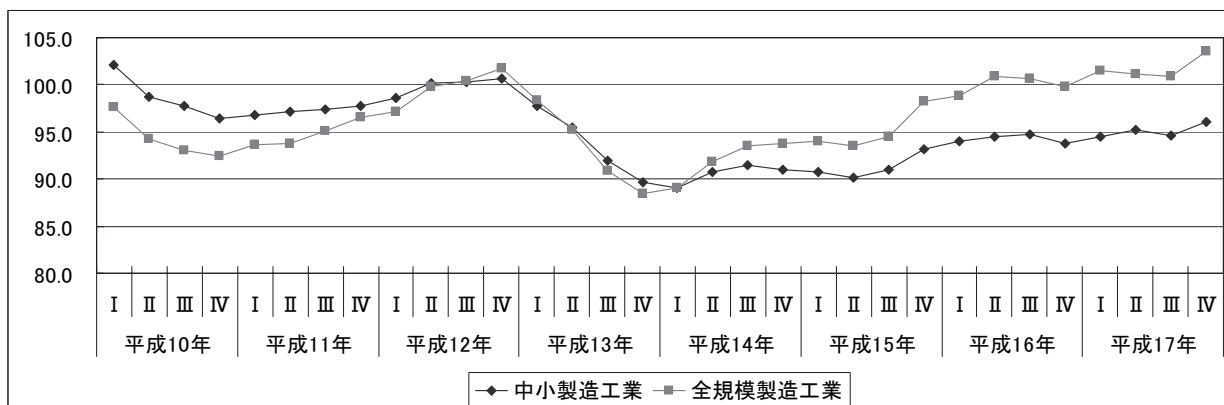
¹² (独)中小基盤整備機構「中小企業景況調査」

¹³ (注) 1. 受注量DIについては中小企業庁「下請中小企業短期動向調査」、売上数量DI(中小企業及び下請中小企業)については(独)中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」を用いた。 2. 下請中小企業短期動向調査は月次調査のため3、6、9、12月の値を用いた。

また、中小企業の生産量の動向について生産指数¹⁴（**図表 2-6**）で見ると、生産量は平成 13 年度Ⅳ期から回復しているものの、プラスに転じるには至っていない。中小企業にとって、非常に厳しい経済環境である。

図表 2-6 わが国の中小製造業の生産指数

(2000 年=100)



出所) 中小企業白書 2006 より作成¹⁵

(2) 大田区における中小企業の景況

今回のヒアリング調査を実施した企業のうち、「東京都中小企業ものづくり人材育成大賞知事賞受賞企業」が集積する大田区の景況をみる。

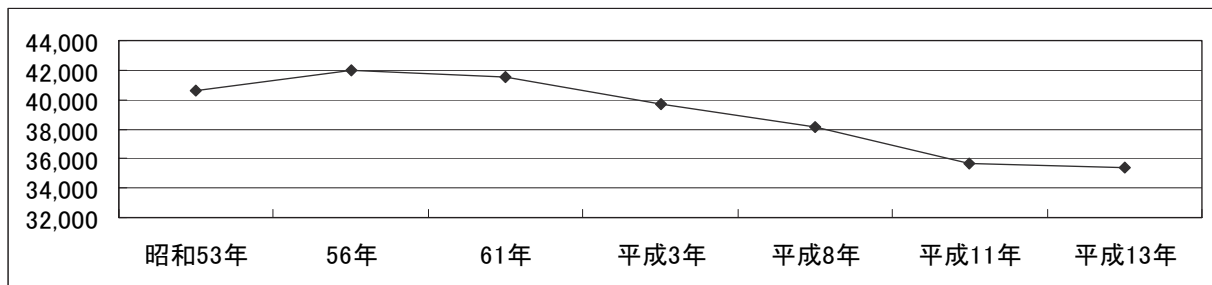
大田区は昭和 22 年に当時の「大森区」と「蒲田区」が合併して誕生した。江戸期は漁村（海苔の養殖）であるとともに、東海道の街道筋であることから栄えており、大正期以降、中小工場が進出してきた。現在は、面積 55.46 km²、人口約 66 万人、東京都の東南部にあり、東は東京湾に面し、北は品川・目黒区に、北西は世田谷区に、西と南は多摩川をはさんで川崎市に隣接している。低地部は住宅や工場が密集する商業・工業地域を形成し、京浜工業地帯の一部となっている。台地部は住宅地に、臨海部は空港をはじめトラックターミナルやコンテナ埠頭、市場などの物流施設、工業団地などが立ち並んでいる。

まず、大田区の従業員規模別の事業所数の推移をみると（**図表 2-7**）、平成 3 年度から総数は減少し平成 13 年度には最小値を示している。従業員規模別割合をみると（**図表 2-8**）「300 人以上」の企業は 1 割にも満たない（0.2%、65 件）が、「10 人未満」の企業は 8 割（82%、28,829 件）を超えており、殆どの企業が小規模企業である。よって、事業所数の推移等の景況は中小企業の傾向と考えて支障はないと考えられる。

¹⁴ 経済産業省「鉱工業生産指数」、中小企業庁「規模別製造工業生産指数」

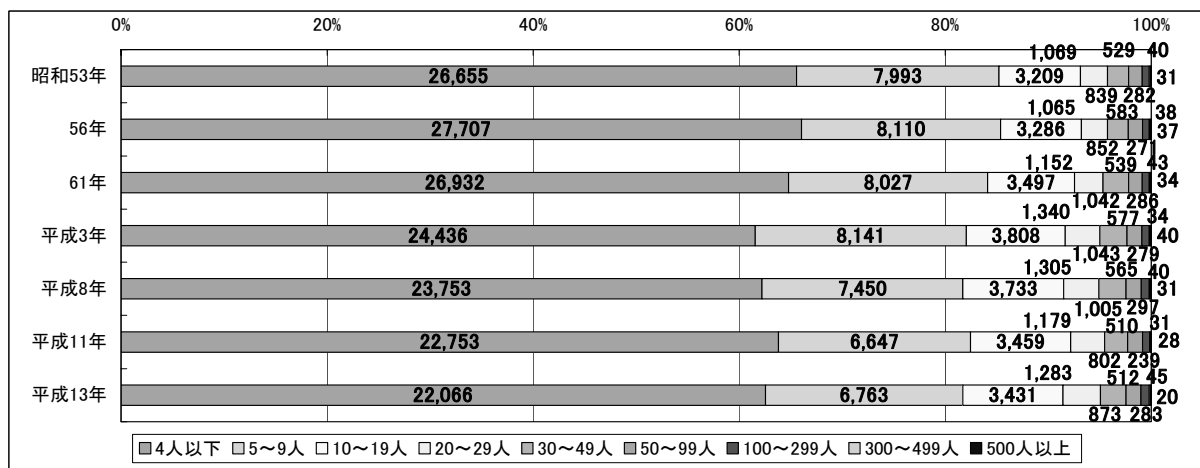
¹⁵ 資料：経済産業省「鉱工業生産指数」、中小企業庁「規模別製造工業生産指数」（注）季節調整値。

図表 2-7 大田区の事業所数の推移



出所) 平成 13 年度大田区事業所・企業統計調査より作成

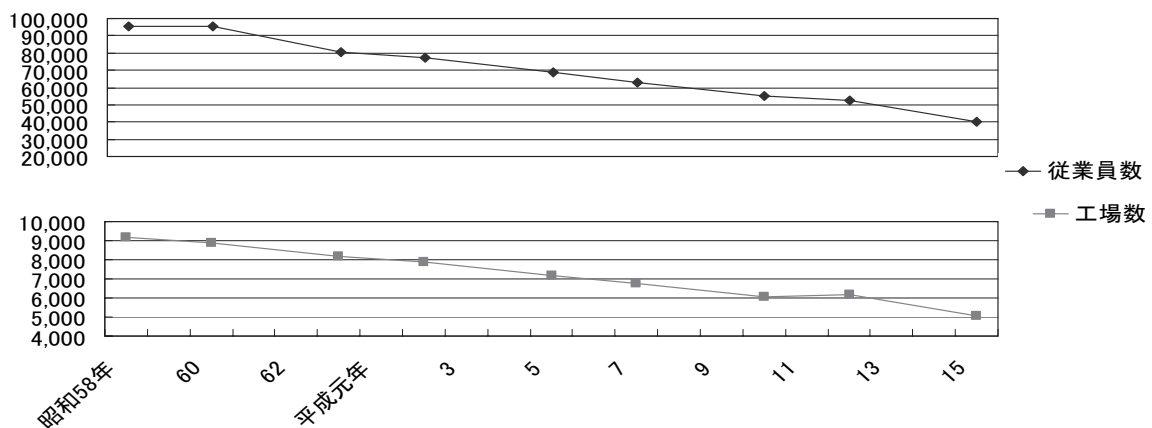
図表 2-8 大田区の従業員規模別の事業所数の推移



出所) 平成 13 年度大田区事業所・企業統計調査より作成

つぎに、大田区の工場数の推移をみると（図表 2-9）平成 12 年度には持ち直しているものの、平成 15 年度には大きく減少している。

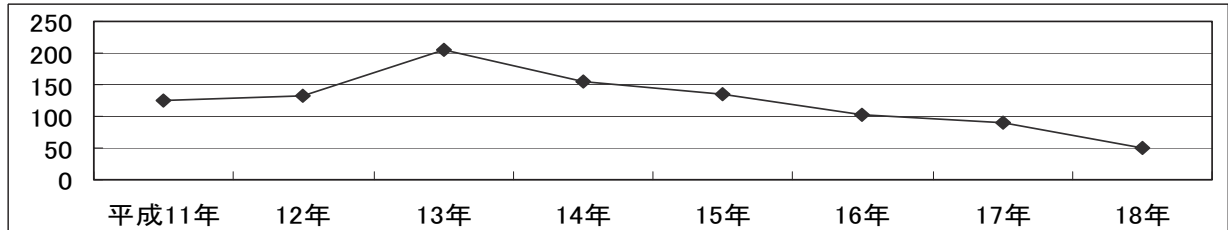
図表 2-9 大田区の工場数の推移



出所) 平成 13 年度大田区工業統計より作成

倒産件数をみると（**図表 2-10**）、平成 14 年度から増加傾向が始まり、平成 15 年には 200 件を超える最大値を示している。平成 15～16 年度と回復傾向に向かい、平成 17 年度には 100 件を下回り（91 件）、昨年（平成 18 年度）には 49 件と最小値を示している。

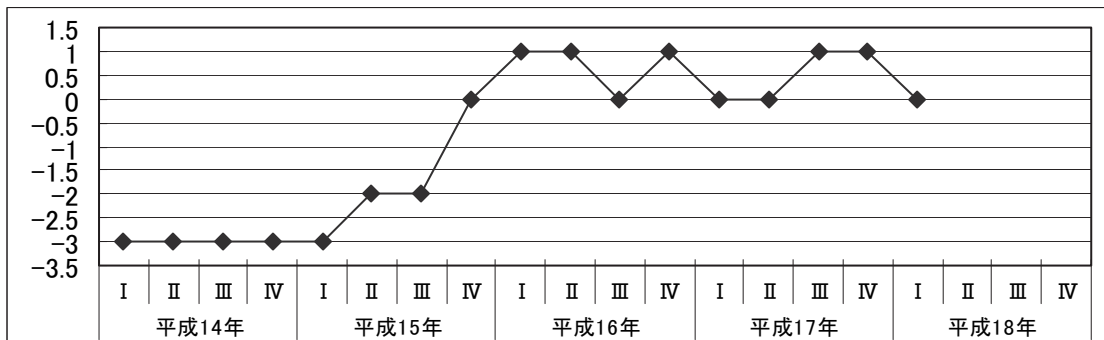
図表 2-10 大田区の倒産企業数



出所）平成 18 年度「大田区の倒産企業数」より作成

また、平成 14 年度第 I 期から平成 18 年度第 IV 期の景況の動向¹⁶をみると（**図表 2-11**）、平成 14 年度 I 期においては東京と全体からすると低く、好調不調の 7 段階で分類すると不調最下位のランクであった。この状況は平成 15 年度 I 期まで続いた。転機は平成 15 年度 II 期である。業況は不調最下位から 1 ランク上昇した。さらに平成 15 年度 IV 期には、景況ランクは普通にまで回復した。平成 16 年度 I 期になると、景況レベルも好調に転じつつあった。しかしながら、この好調も II 期までで、III 期から平成 18 年 I 期まではプラス域での変動が続いており、安定には至らない。

図表 2-11 大田区の中小企業の景況



出所）大田区 HP 平成 14～18 年度「大田区の景況」（（社）東京都信用金庫協会調査）より作成

しかしながら、平成 16 年度以降の景況は変動しているもののプラス域での変動であり、企業数の推移や倒産企業数の減少と考え合わせると、平成 12～13 年度の不況を乗り越え

¹⁶「大田区の景況」（社）東京都信用金庫協会による中小製造業 200～300 社を調査対象とし、業況、売上額、受注残、収益等の主要項目を調査。スポット景気予報では好調～普通～不調を 7 段階にわけて比較表示している。図表はこのスポット景気予報（平成 14 年度～18 年度調査結果）から作成。

た中小企業が着実に業績を積み重ねて来たと推測される。今回のヒアリング調査対象企業である「東京都ものづくり人材育成大賞都知事賞」受賞企業も、低迷期を乗り越えた企業であり、従業員の技能向上を含めた人材育成に尽力した企業であると考えられる。

(3) 川崎市における中小企業の景況

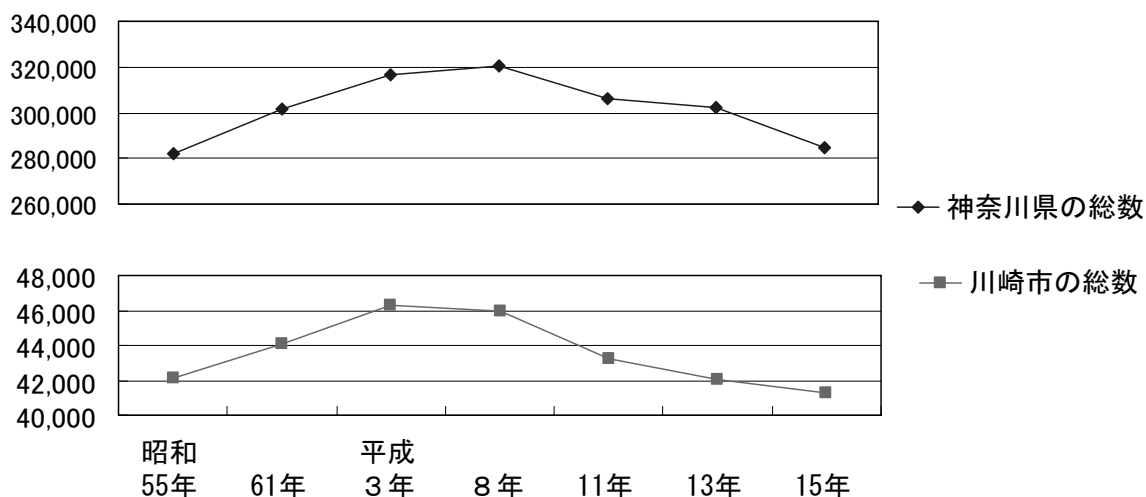
今回のヒアリング調査を実施した企業のうち、「ものづくり共和国」メンバーが集積する川崎市の景況をみる。

川崎市は大正 13 年に人口約 5 万人でスタートし、現在は、面積 144.35km²、7 つの行政区を持つ、人口 130 万人を超える国際的な大都市である。高度成長期には京浜工業地帯の中核として日本の産業を支えてきた。今日では「ものづくり都市」として培われた人材や産業の集積を活かし、世界的な先端産業都市へと大きく変貌した。また、首都東京に隣接する利便性の良さから快適な住環境都市としても注目されている¹⁷。

このような「ものづくり都市」である川崎市の事業所数と工場数を図表 2-12 と図表 2-13 に示す。また、従業者規模別の事業所数の推移を図表 2-14 に示す。

事業所数の推移をみると、平成 11 年度の調査で減少に転じて以降減少傾向が続き、平成 13 年度の調査でも前回より減少している。しかしながら、増加率をみると平成 8 年度から 11 年度の 3 年間の増加率は 5.8% 減であるが、平成 11 年度から 13 年度の 3 年間には 2.8% に、さらに、平成 14 年度から 16 年年度までの 3 年間では 1.8% と減少割合は小さくなりつつある。

図表 2-12 神奈川県と川崎市の事業所数の推移

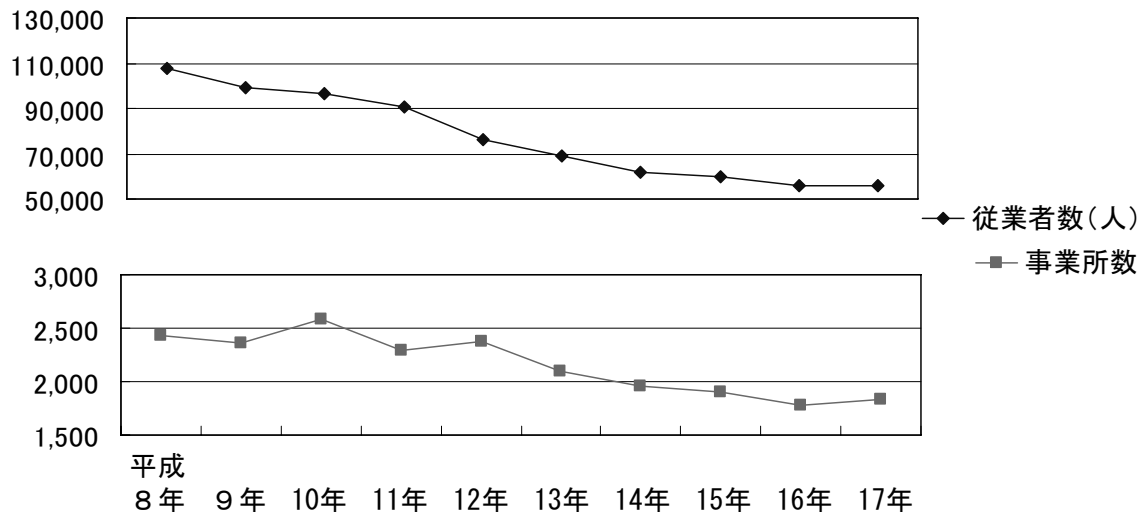


出所) 川崎市平成 16 年度事業所・企業統計調査結果より作成

¹⁷ 川崎市市勢要覧 2006 年度版

工場数の推移も、平成 12 年度から急激に減少し、平成 14 年度には減少傾向が緩和され、平成 16 年度に下げ止まってから、平成 18 年度には回復し始めた。従業員数もこれに準じている。

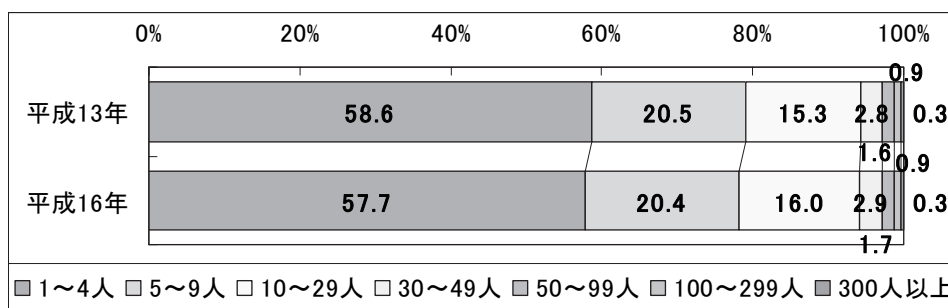
図表 2-13 川崎市の工場数の推移



平成 16 年度の神奈川県内の事業所数は 28 万 4658 事業所（民営）で、前回調査平成 13 年度）の 30 万 2217 事業所と比べると 5.8%減少した。神奈川県全体の事業所数に対する川崎市の事業所数は 14.5%であり、前回（13.9% 平成 13 年度）と比べると 0.8%増加している。

従業員規模別でみると（図表 2-14）、「300 人以上」は 0.3%で、10 名以下が 8 割（平成 13 年度が 79.1% 平成 16 年が 78.1%）を占めており、大部分が小規模企業である。上記の事業所数や従業員数の推移をみる場合、中小企業の傾向と考えて支障はないと考えられる。

図表 2-14 川崎市の従業者規模別の事業所数の推移



出所) 川崎市平成 16 年度事業所・企業統計調査結果より作成

このように、中小企業全体の傾向としては、平成12～13年度頃までで下げ止まり、平成14年度から少しずつ回復の傾向を示し、景況は回復しつつあるように見える。大田区も川崎市同様の傾向であり、今回の調査対象企業はこのような低迷期を、自社の生産性を高め人材育成に努め勝ち抜いてきた企業であると考えられる。その、具体的な人材育成の状況はどのようなものであろうか。次章では調査項目に沿って、その事例を紹介する。