

中小企業の問題点と課題(第2報)

田 淵 万左男*

The present condition in minor manufacturing enterprises

Masao TABUCHI

Today, the productivity of the management industry in Japan is highly estimated worldwide. The productivity in minor enterprises, however, is extremely low compared with that in major enterprises. Therefore, further improvement should be made.

As measures for improving productivity, an increase in the task efficiency through the improvement of the management system is one of the important tasks, as well as the innovation as to manufacturing techniques and the conversion to highly efficient equipment.

In this report, the present condition of the problems in minor manufacturing enterprises, is statistically surveyed by means of a question-naire system.

まえがき

現在、わが国製造業の生産性は世界的にも高く評価されている。しかし、わが国産業の基盤を担っている中小製造業の付加価値労働生産性は、大企業の52.6%（平成5年版中小企業白書）であり、必ずしも満足できる状態ではない。この状態は過去10年間の推移を見ても大きな変化は認められない。このような状況からみて、日本の産業界として、わが国の中小企業の実態の研究を目的として、北陸地方を中心として福井県、石川県、富山県、新潟県、岐阜県、長野県の従業員規模1,000人未満の製造業約500社について、最近の経営上の問題点とその対策について実態調査した結果の抜粋である。調査対象企業は福井工業大学に対して求人申し込みのあった企業の中から、従業員規模1,000人未満の製造業を選定した。サンプリングの偏りも考えられるが、平成3年度に行った前回の調査結果との比較に重点をおき第2報としてまとめた。調査方法は前回と同様に郵送による留置式アンケート方式として、1.最近の経営上の問題点、2.週休2日制度の導入状況、3.経営効率向上の課題、4.新製品開発の状況、5.生産管理水準の評価等を中心に計15項目について行ったものである。

*経営工学科

1. 調査方法の概要

調査報告は福井、石川、富山、新潟の4県につき、従業員規模1,000人未満の中小規模の製造業を対象として行った内容をまとめた。調査方法の概要は次のとおりである。なお、調査結果は設問に対する選択枝の複数回答のまま集計を行ったものである。

- a) 調査対象企業の所在地：福井県、石川県、富山県、新潟県。
- b) 調査対象企業の規模：従業員規模1,000人未満の製造業。
- c) 調査票発送企業数：300企業
- d) 調査票回収企業数：180企業
- e) 調査票回収率：60.0%
- f) 調査票回収企業の業種：回収調査票の内訳（県・業種別）――（図1参照）
- g) 調査票回収状況の内訳：調査票の回収率（県別）――（図2参照）
- h) 調査実施期間：1993. 6.20.～1993. 7.20.
- i) 調査の方法：郵送による留置式アンケート方式

図1. 回収調査票の内訳（県・業種別）

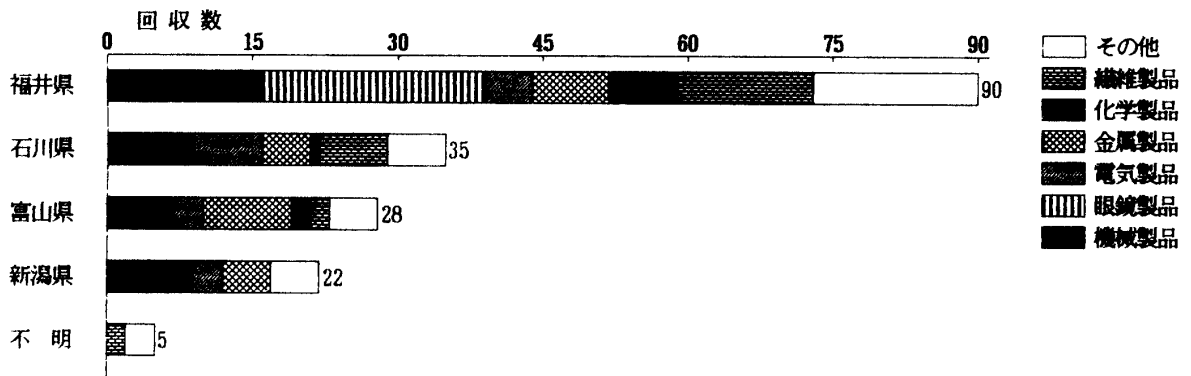
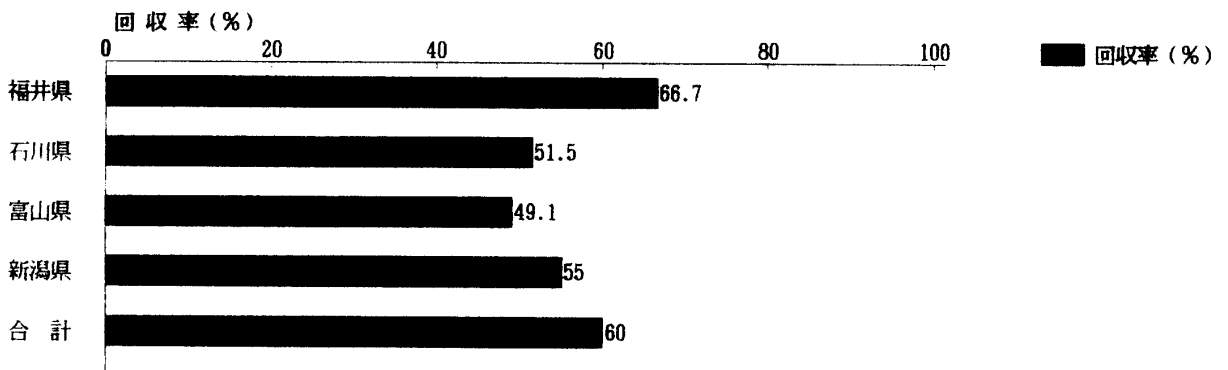


図2. 調査票回収率（県別）



2. 要 約

わが国の中小企業の実態調査の報告としては、中小企業庁の発行による「中小企業白書」があるが、これはわが国中小企業のマクロ的実態調査報告である。通常、経営環境の変化や企業の対応策は、地域的・時期的などのミクロ的要因により相当な相違を現すものである。このような視点に基づき、ミクロ的状況を把握すべく前回に引続き調査を行った。(注:比較に用いた平成3年度の資料は前回調査の資料である)

(1)経営上の問題点

今回の調査では、平成3年度に比し「求人難」に対する回答数が35.9%から9.1%に急減し、逆に、「売上・受注の減少」が、6.5%から39.1%に急増している。実態経済の伴わないバブル経済の崩壊による複合的不況という、急激な環境変化に見舞われた企業の現状をまざまざと現していると見てよいであろう。そして、中小企業にとって「求人難」が解消したわけではないが、「売上・受注の減少」と「製品の値下げ要請」を合わせると、平成3年度の15.7%が66.5%にもなっている。

--- (図3参照)

(2)週休2日制度の導入状況

平成3年度に比し、「完全週休2日制度」を実施している企業の回答が18.3%から24.9%に増加していることは社会的には好ましいこととみてよいであろう。また、「月3回週休2日制度」を実施している企業を加えると全体の53.5%になり、前回の21.3%を大きく上回っている。しかし、業務量減少の対応策としての労働時間の短縮であるならば、決して満足すべき状況とはいえない。

--- (図4参照)

(3)経営効率向上の課題

平成3年度に比し、「人材の確保・養成」に対する回答数が36.4%から24.8%に減少し、販売力の強化が3.7%から11.9%に増加している。売上高の減少にともない生産面よりも販売面における対策が表面化していると見てよいであろう。しかし、製品面を志向した設問である「製品開発力」と「製品の高付加価値化」を合わせた回答数が、前回の34.3%に対し今回の31.0%と減少しているが回答企業の相違によるものであろう。

--- (図5参照)

(4)新製品の売上高比率

全業種をまとめて見れば、新製品の売上高の全売上高に占めるは割合が「30%未満」の企業が全体の68.2%を占めている。新製品の売上占有率が低いことは企業の活性度が低レベルにあるとみられるが、反面、製品のライフ・サイクルが長く、事業分野が開発志向型でなく安定志向型であるとも考えられる。

--- (図6参照)

図3. 経営上の問題点

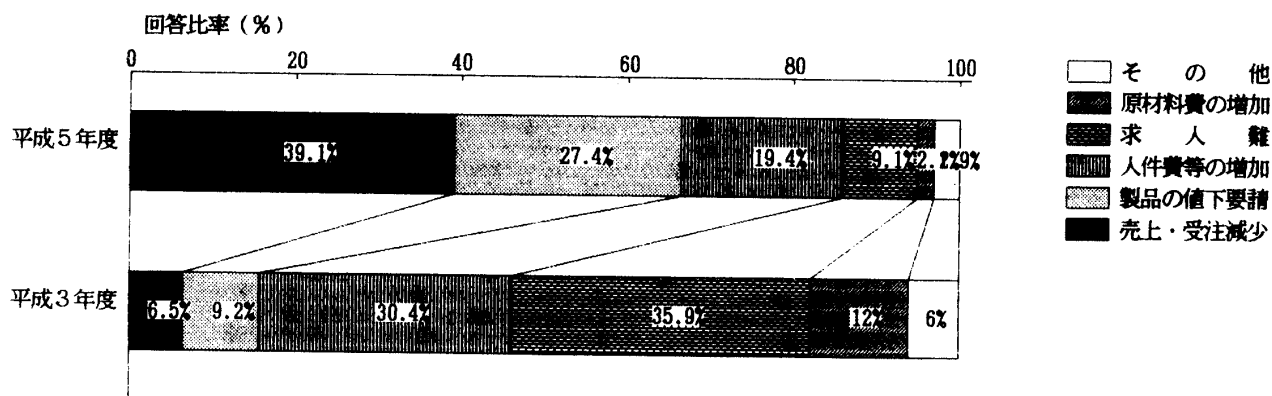


図4. 週休2日制度の導入状況

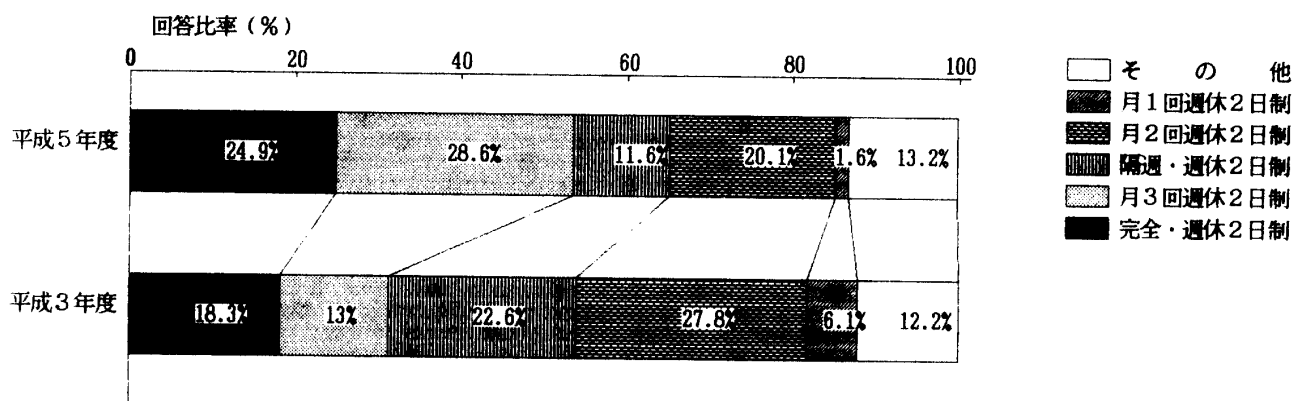


図5. 経営効率向上の課題

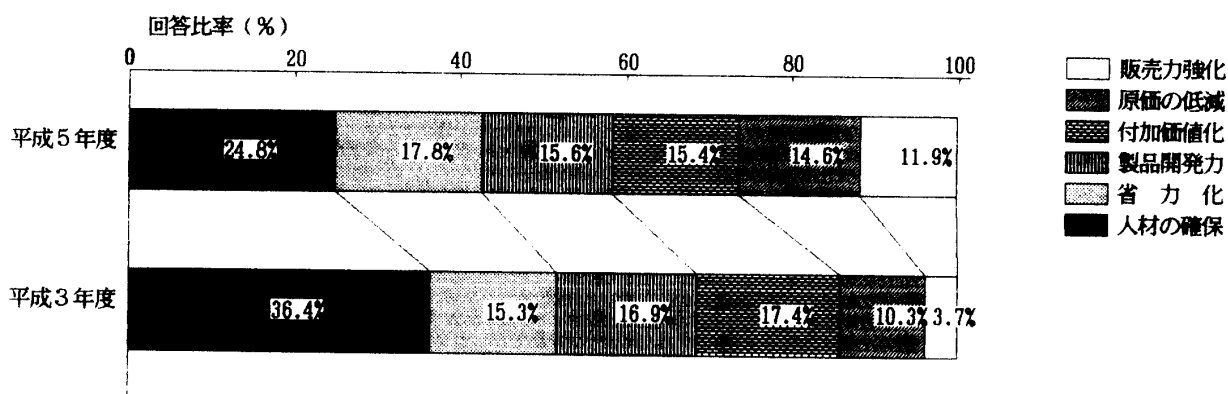
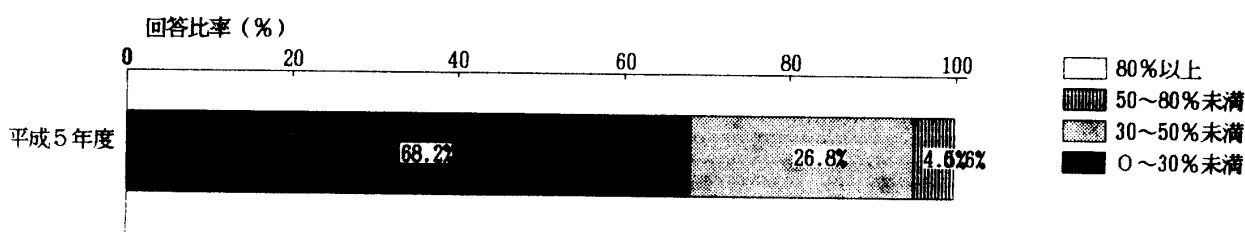


図6. 新製品の売上高比率

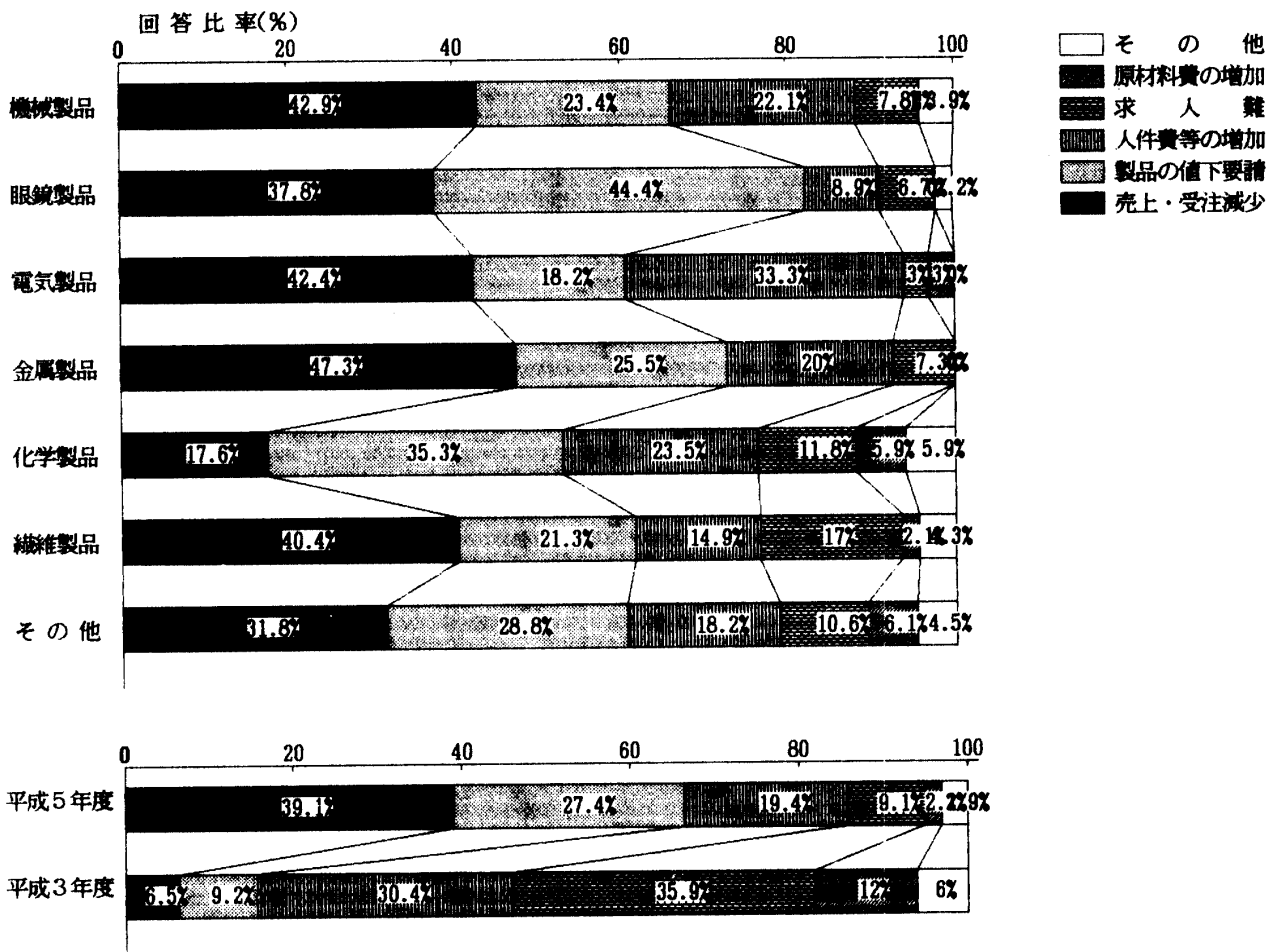


3. 経営上の問題点についての考察

北陸地方の全般的状況としては、要約の項で述べたとおり「製品の売上・受注の減少」が第1位で約39%を占め、第2位に「製品の値下げ要請」が約27%と続いている。これに対して「求人難」に対する回答数は非常に低く、平成3年度における状況とは逆転している。次に業種別に特性を検討してみることにする。

機械・電気・金属・繊維製品の各製造業においては、「売上・受注の減少」に対する回答数が最も多く、次に「製品の値下げ要請」がこれに続いている。しかし、眼鏡・化学製品製造業については、「製品の値下げ要請」に対する回答数が最も多く、特に化学製品製造業においては、第2番目に「人件費の増加」が続いている。これは、機械・電気・金属・繊維製品の各製造業においては売上・受注の数量減少が大きく、眼鏡・化学製品製造業においては売上・受注の数量減少よりも製品の値下げ要請による売上高の低下が大きいものと推察される。また、電気製品製造業においては、他の業種に比較して「人件費等の増加」に対する回答数が多く、売上数量減に伴って固定費の比率が高くなり、コスト高を招いているものとみられる。 --- (図7参照)

図7. 経営上の問題点



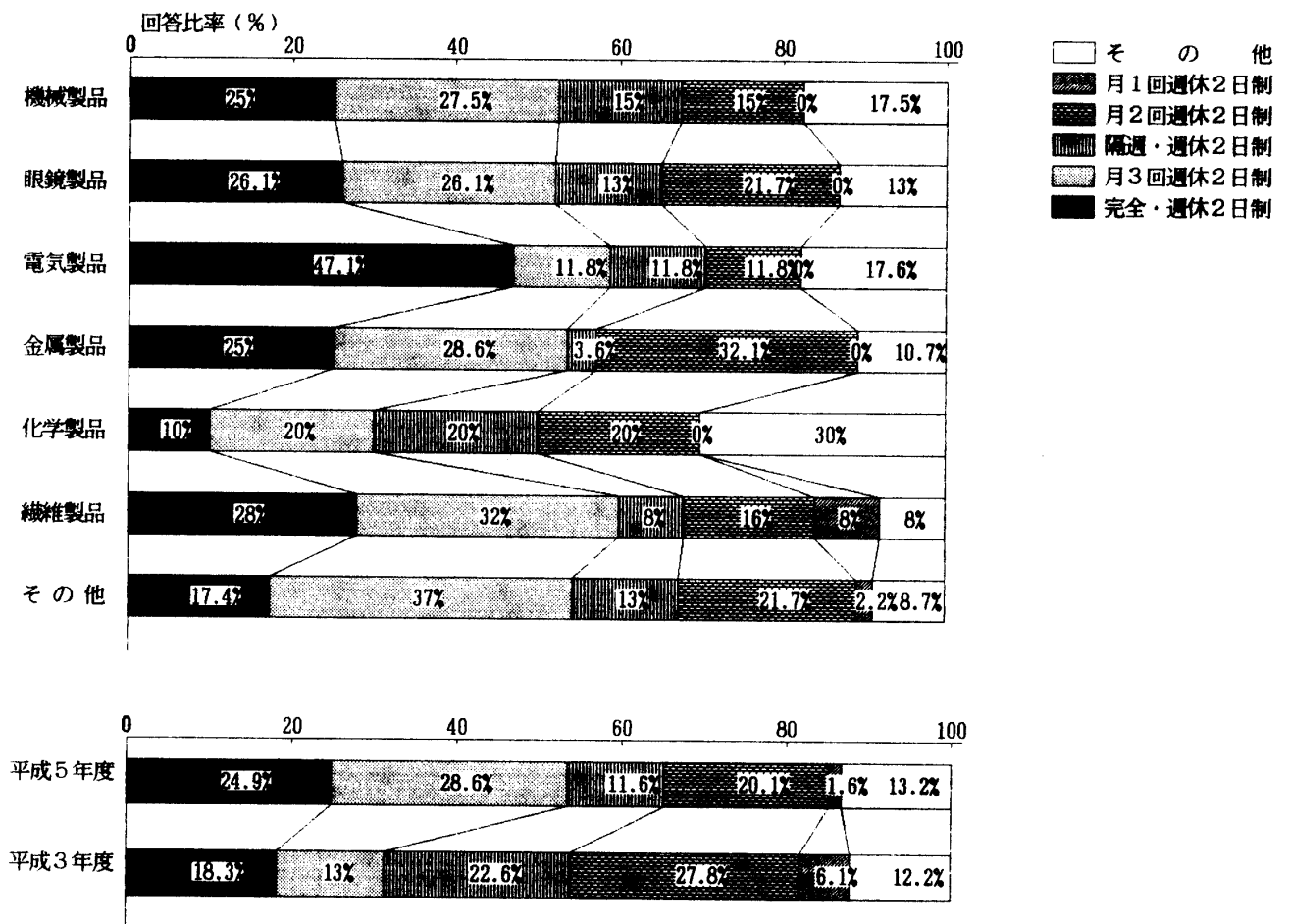
4. 週休2日制度の導入状況についての考察

北陸地方の全般的状況としては、要約の項で述べたとおり平成3年度の状況に比べて、週休2日制度の導入状況は飛躍的に増加していることは、社会的にも好ましい傾向であろう。しかし、受注減少で発生した余剰工数への対策の効果であると考えれば、決して安心できる状況ではない。次に業種別に特性を検討してみることとする。

全業種を通じて最も週休2日制導入のレベルが高いのは電気製品製造業であり、これに繊維製品製造業が続き、「月3回以上の週休2日制」導入企業の比率は約60.0%となっている。特に電気製品製造業の「完全週休2日制度」の実施比率は47.1%と群を抜いている。逆に週休2日制導入のレベルが最も低い業種は化学製品製造業であり、「月3回以上の週休2日制」導入企業の比率は約30.0%である。しかし、「その他の休日制」の比率も約30.0%となっていることから、化学製品製造業においては装置産業としての特性の関係から、この結果のみにて労働時間が長いと見るのは早計であろう。また、繊維製造業においてのみ「週1回週休2日制」に対する回答が存在することはなお検討の余地があることと思考される。

--- (図8参照)

図8. 週休2日制の導入状況



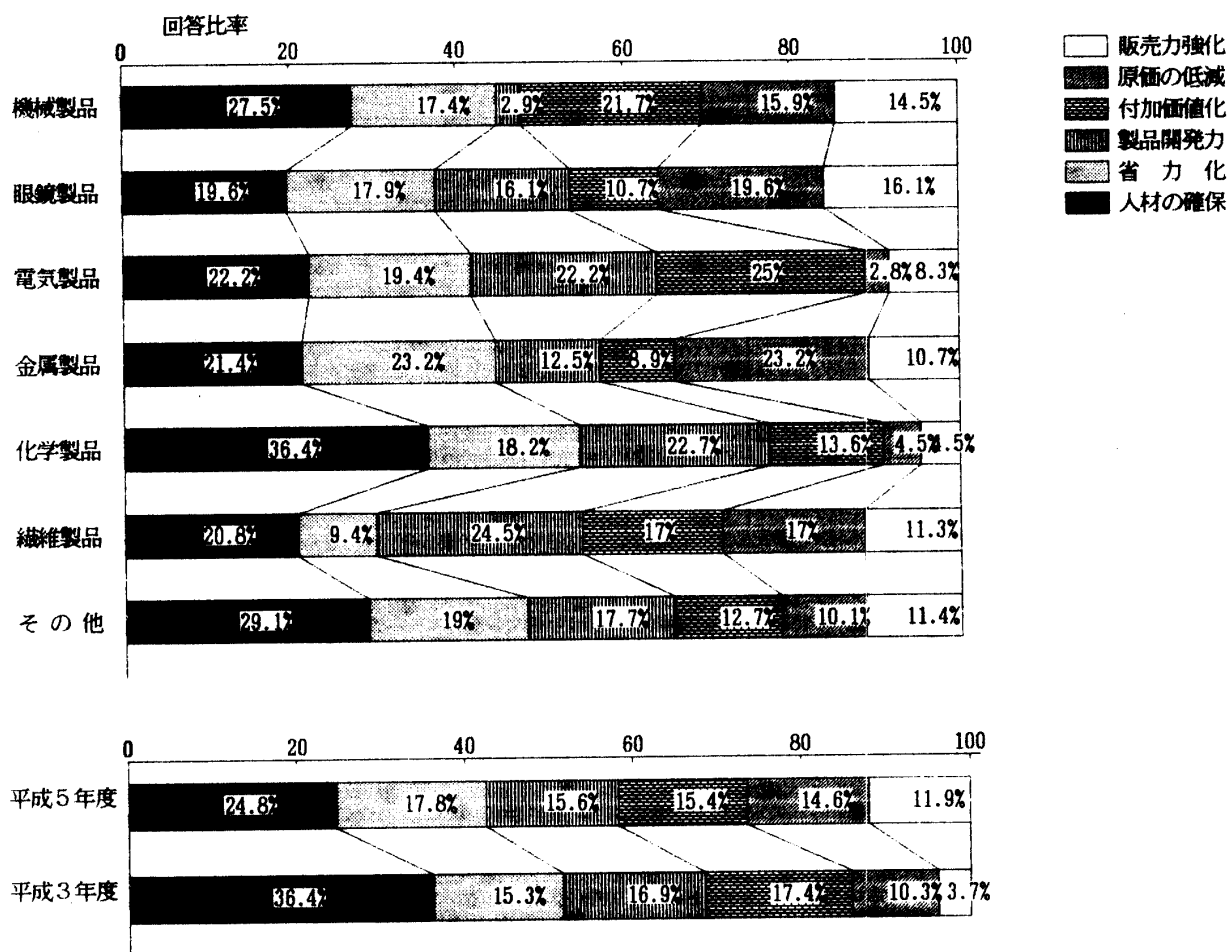
5. 経営効率向上の課題についての考察

北陸地方の全般的状況としては、要約の項で述べたとおり平成3年度の調査において最も高い値を示していた「人材の確保・要請」に対する回答数が減少し、「販売力の強化」、「原価の低減」に対する回答数が増加している。しかし、経営効率の向上に対して軸と考えられる「新製品開発力」と「製品の高付加価値化」がやや減少しているが、他の項目に対する回答数の増加に伴い相対的に変動したものとみてよいであろう。次に業種別に特性を検討してみることにする。

一言で言えば、課題に対する回答は全業種に一致した傾向が見られない。例えば、機械製品製造業、眼鏡製品製造業や化学製品製造業には「人材の確保」に対する回答数が最も高く平成3年度の状況と同様の傾向を示している。しかし、他の業種において最も高い回答数を示しているのは、電気製品製造業の「製品の付加価値化」、金属製品の「省力化」「原価の低減」であり、繊維製品製造業の「製品開発力」である。これらの状況から製品開発・改良など製品企画に関係する課題に対して比較的高い意識を示している業種は電気製品製造業と繊維製品製造業であり、生産管理の充実に関係する課題に高い意識を示している業種は眼鏡製品製造業と金属製品製造業である。

--- (図9参照)

図9. 経営効率向上の課題



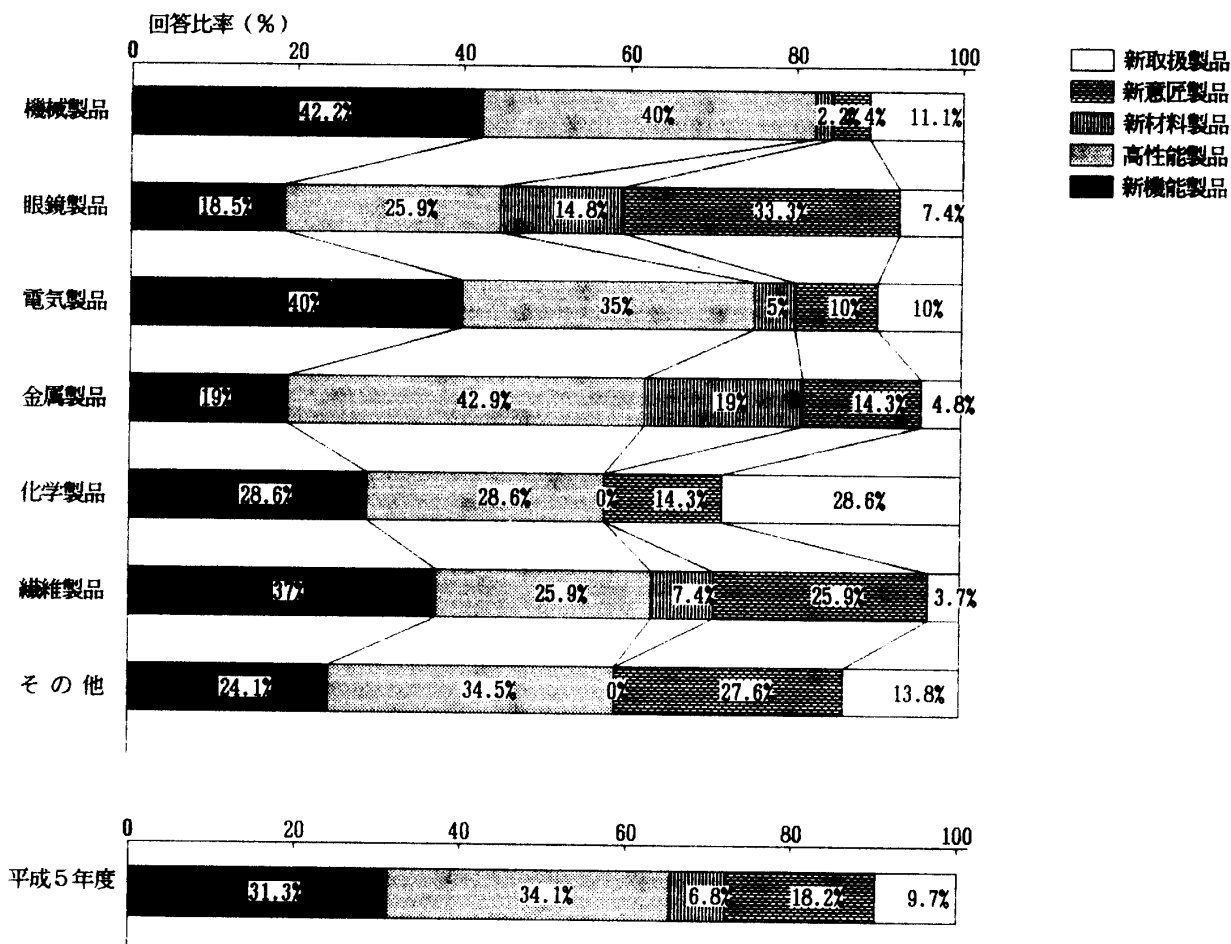
6. 新製品の特性についての考察

経営効率化の最大の課題は付加価値の高い製品に移行することであるといえるが、前項において見られるようにこの傾向は、電気製品製造業と繊維製品製造業に顕著である。このような見地にたって新製品の特性を調査した結果、全体的には現有製品の性能向上などの改良型開発に対する回答が最も高く、これに新しい機能開発の製品が続いている。しかし、業種ごとに内容を調べると次のように大きな特性の相違が明らかになった。

新機能開発製品の比率の高い業種は、機械・電気・繊維製品製造業の順であり、高性能開発製品の比率の高い業種は、金属・機械・電気製品製造業の順となっている。したがって、通常新製品として解釈されている新機能・高性能製品を合わせた比率は、機械製品製造業の82.2%をトップに、電気製品製造業の75.0%、繊維製品製造業の62.9%、金属製品製造業の61.9%、となっている。また、眼鏡製品製造業や繊維製品製造業は新デザインの展開を主力とした意匠開発型製品の比率が高く、特に眼鏡製造業にこの傾向が大きくみられる。一面、化学製品製造業においては、開発製品ではないが、自社で新規に取り扱うことになった製品の比率が28.6%と、他の業種に比して非常に高く、中小企業では化学製品の開発が困難であることを示しているものと見られる。

--- (図10参照)

図10. 新製品の特性



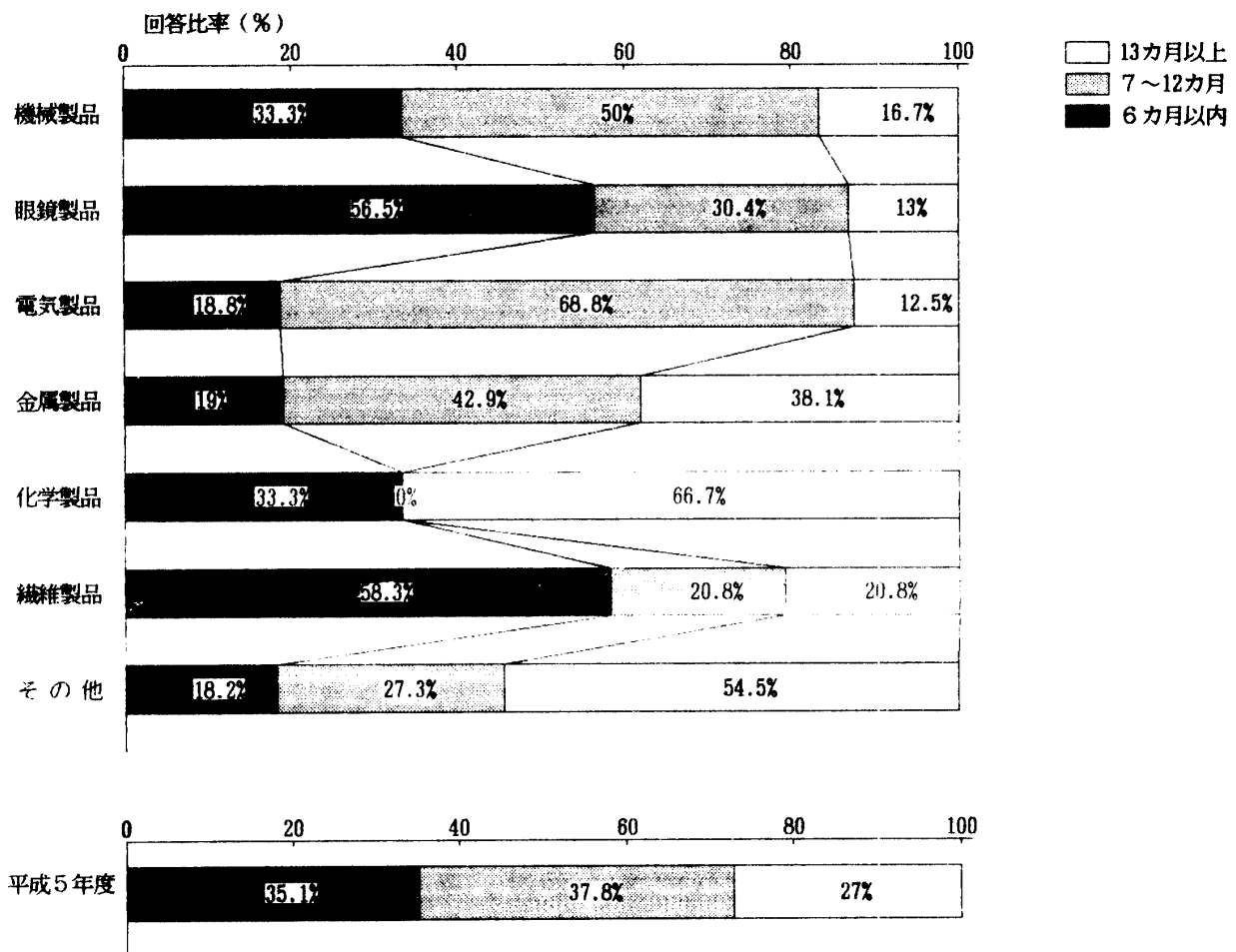
7. 新製品の開発期間についての考察

この調査は、主力となった新製品についての開発期間を調査したものである。全体として、新製品の開発期間には「7～12ヵ月」を必要としている企業が37.8%と最も多く、次いで「6ヵ月以内」の企業が35.1%、「13ヵ月以上」の企業が27%の順となっている。しかし、新製品の開発期間は新製品の特性によって相当な相違があるものと考えられる。したがって、次ぎに業種別にその内容を解析してみることにしたい。

まず、開発期間に比較的長期間の「13ヵ月以上」に66.7%と回答数の最も多い業種は化学製品製造業であり、前項において新機能製品や高性能製品を開発の主力としていることと対応している。逆に、主力製品の開発に短期間の「6ヵ月以内」に回答数の多い業種は繊維製品製造業の回答率58.3%、眼鏡製品製造業の56.5%があるが、開発の主力製品がデザイン改良製品であることから妥当な結果とみられる。また、電気製品製造業においては、主力製品の開発期間は「7～12ヵ月」に68.8%と非常に高い傾向を示しているが、製品のライフサイクルが短期間であることを現しているものとみられる。以上のように新製品の開発期間は業種によって相当な開きがあるが、やはり開発製品の特性の相違による傾向が明確に現れていることと考えられる。

--- (図11参照)

図11. 新製品の開発期間

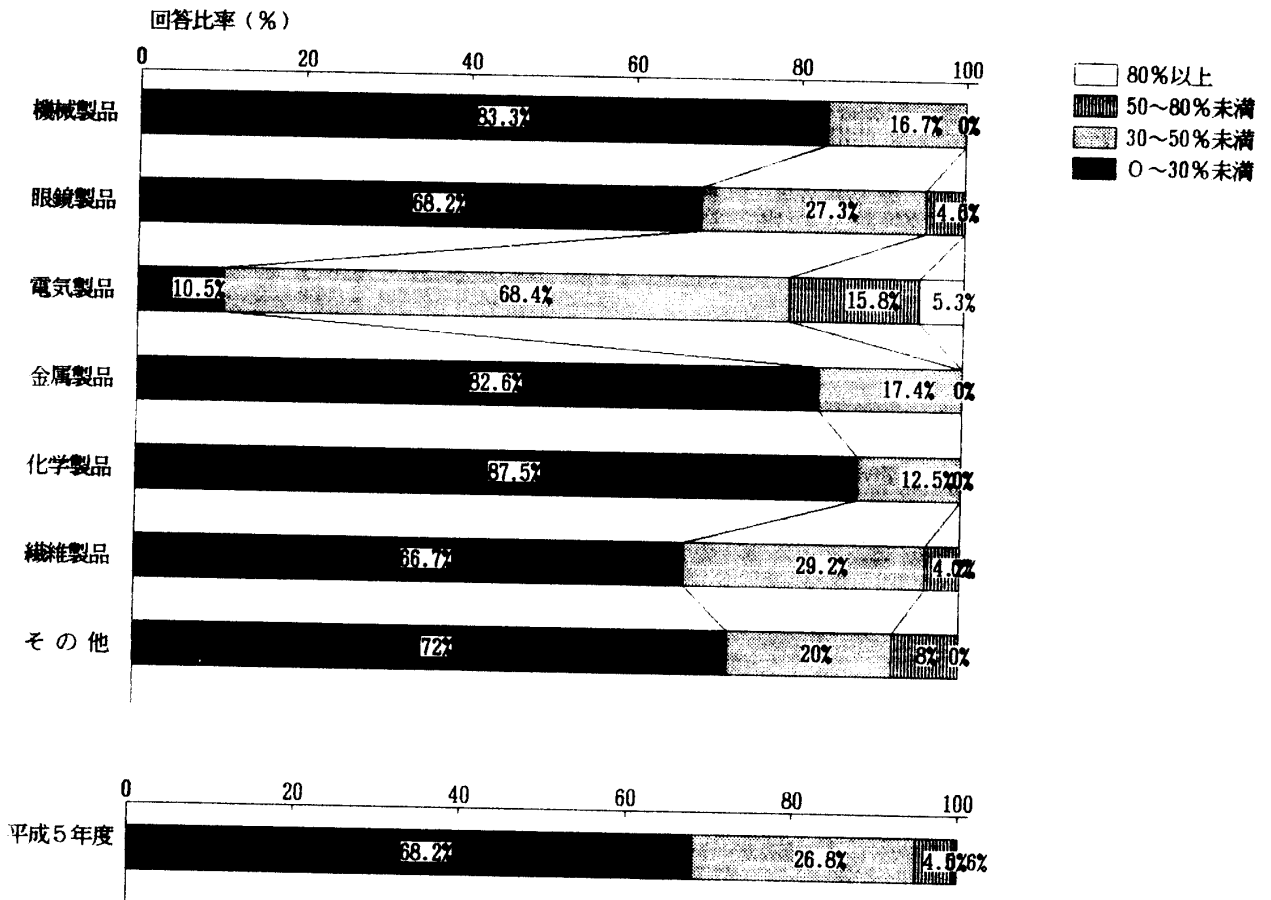


8. 新製品の売上高比率についての考察

この調査は、最近3年間において新製品の売上高が、総売上高の何%に相当するかを調べたものである。全体の様子については要約の項で述べているので、業種別の特性について考察を試みることとする。「30%未満」に対する回答数が最も低いのは電気製品製造業の10.5%であり、他の業種に比して非常に低い値を示しているほかは、他の業種はほとんど70%以上の回答数である。しかし、この電気製品製造業も「30~50%未満」の回答数が68.4%もあることから全業種とも新製品の売上高比率は50%程度であるものと考えられる。

--- (図12参照)

図12. 新製品の売上高比率



あとがき

北陸地方を中心とした中小製造業の実態を把握すべく第2回目の調査を試みたが、前回の平成3年度に比して対象企業数も200社から300社に増加し、また、回収率も57.5%から60.0%に向上したため180社の調査票の解析を行うことができた。各項の考察の述べたとおり、企業環境の急激な変化に直面している中小企業の実態を明確にし、当初の目的を達成することができたものと思われている。

(平成5年12月9日受理)