



中小・小規模企業の課題の克服②

～技術力・人材、販路開拓、取引関係等～

平成24年4月23日

“ちいさな企業”未来会議

第2回ワーキンググループ

中小・小規模企業の課題の克服【技術力・人材の維持・強化】

技術を巡る現状

ものづくり基盤技術

- ・ものづくり基盤技術における新興国の猛追
- ・拡大する海外市場の争奪戦の激化

<事業者の声>

- ・この5年間で中国は金型輸入国から輸出国へ。
- ・インドの技術力は高く、工場管理は日本の平均以上。

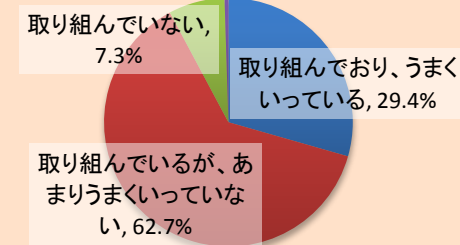
主なものづくり基盤技術についての日米欧中韓
特許庁特許登録合計数の推移(日中比較)

	2005年	2009年	伸び率
鍛造類	2,161	2,704	1.3倍
切削加工類	192	1,031	5.4倍
	1,375	1,294	0.9倍
	155	425	2.7倍

技術・技能継承

- ・技術・技能・知恵の継承を行うための人的余裕・資金の不足

ベテラン従業員から若手従業員への
技能承継の取組み実態

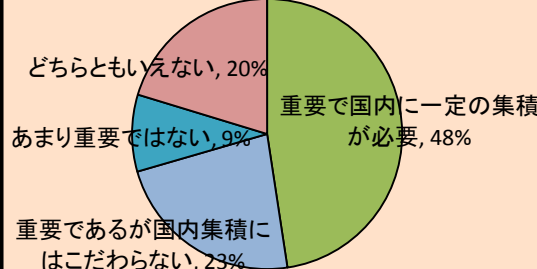


資料: 中小企業金融公庫総合研究所
「第193回中小企業動向調査」(2007年)

国内集積

- ・産業空洞化と地域内取引融通減による集積崩壊加速の恐れ

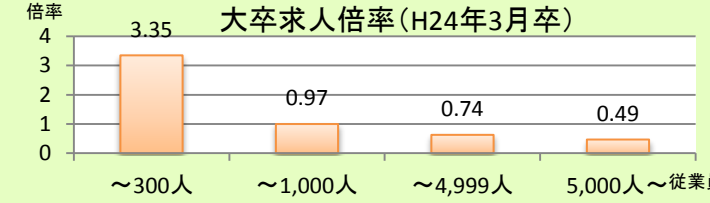
次世代産業における
サポーティングインダストリーの重要性



資料: 経済産業省調べ(2011年1月)
資料: 2011年版ものづくり白書

人材を巡る現状

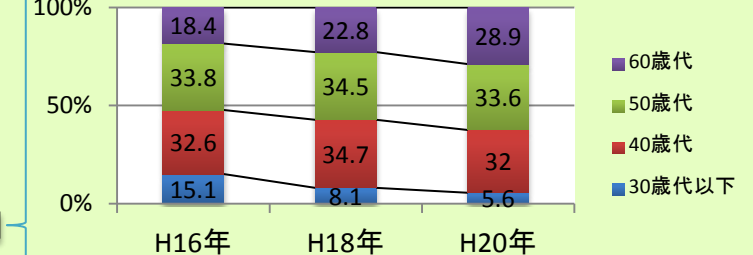
- ・中小・小規模企業は、若手人材確保のニーズが高い一方、学生は大企業志向が強く、若手人材の雇用ミスマッチが解消されず。



※求人倍率=求人総数/就職希望者数 資料: リクルートワークス研究所

- ・従業員の平均年齢が高齢化。

中小企業従業員の平均年齢の推移



資料: 東京都「平成21年度 東京の中小企業の現状(製造業編)」
「平成18年度 東京の中小企業の現状(製造業編)」再編加工

<事業者の声>

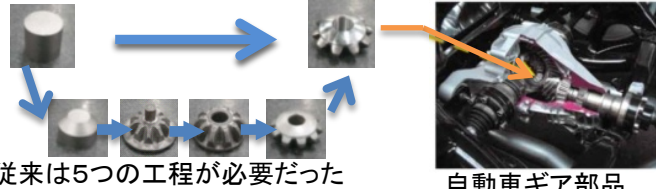
- ・若者が中小企業を知る、入社する、定着する、活躍するという各段階での取組が必要。
- ・新卒採用に対する支援が欲しい。
- ・学校での、こどもの職業観醸成(キャリア教育)が重要。等

(1) 技術力の強化

① 戦略的基盤技術高度化支援事業(サポイン事業)

ものづくり基盤技術開発を支援 (H24年度、132億円)
(例: 鍛造工程の短縮化)

開発された新技術ではこれを1工程に短縮



従来は5つの工程が必要だった

自動車ギア部品

小規模企業の
採択率は低い。

	H22-23年度	全体	うち小規模企業
計画認定数	1,517	656 (43.2%)	
事業採択数	570	164 (28.8%)	

- ・支援対象分野は適切か(ニーズを踏まえ再精査)
- ・小規模企業による活用を進めるにはどのような取組が必要か(支援重点化(小規模企業が活用しやすい事業規模等)、きめ細かな支援を行う体制整備等)。

② グローバル技術連携支援事業 (H24年度、6億円新規)

技術流出防止等のための技術開発等を支援

- ・模倣されない技術力を更に高めることが必要ではないか。(グローバル技術連携支援事業の更なる拡充等)

③ 産業集積活性化

- ・歯抜けで協力企業減少・ネットワーク衰退→受注取りこぼし(例)大田区: 9人以下企業が8割、最盛期比で半減、オンリーワン散逸
- ・地域の小規模ものづくり企業の連携の構築・強化が重要ではないか。これをどのように支援すべきか。

(2) 技術・技能の継承

<事業者の声>

- ・高度な仕事が多くなっており、特定の熟練工への依存・負荷が増加。→若手の育成は一層困難に。
- ・経営者には適切な方法論が必ずしも分からないことが多い。
- ・若手のものづくりのレベルが低下→ものづくり基礎力向上が必要→ノウハウが必要、コストがかかる。



- ① 全社的な訓練体制をどのように整備すべきか。
 - ② 地域の大学・企業等の設備・指導者は活用されているか。
 - ③ ものづくり人材の確保・定着への支援体制は十分か。(本業の傍らで若手定着に取組むものづくり中小企業活用等)
- ※関係省庁の連携は十分か。職業訓練は有効に機能しているか。

(3) 事業継承の円滑化

○改正産活法(H23年7月施行)による事業引継ぎ支援※や事業承継税制による事業承継の支援。 ※事業引継ぎ支援センター: 7箇所

<事業者の声>

- ・承継に必要な専門的知識が不足。サポート体制の周知が不十分。
- ・事業承継税制が使い勝手が良いものになっていない。

- ・事業承継を円滑化するためにはどのような取組が必要か。(専門的サポート体制の充実や事業承継税制のあり方等)

(4) 人材の確保・定着・育成

○地域一体となって、中小企業が優れた人材を確保し定着させるため、①学生と中小企業の顔の見える関係作り、②両者のマッチング、③新卒者の採用・定着を一気通貫に支援。(H23年度(15億円)、約25ヶ所で実施)

- ステップ1 大学・学生等との関係づくり(例: 熟練技能者による出張講座等、若手従業員との交流会 等)
- ステップ2 マッチング(例: 合同就職説明会、職業紹介 等)
- ステップ3 地域全体での人材育成・定着支援(例: 地域単位の新人研修、ステップアップ研修、メンタルケア相談 等)

○新卒者等に対する技能等を習得するための職場実習を通じた中小企業の若手人材確保を支援。(H23年度(10億円)、1000人規模で実施)

- ・中小企業の人材確保・定着・育成を一体的に進めるための支援や、インターンシップ等への支援は十分か。
- ・学校教育において、中小企業で働く魅力を伝えるキャリア教育の充実や、卒業校による就職後のフォローも重要ではないか。

中小・小規模企業の課題の克服【販路開拓（海外展開等）】

国内需要の減少

○少子高齢化等の進展により国内需要は減少。

新興国の台頭

○アジア等の新興国が成長市場として重要に。
○低コストだけでなく、技術力でも差を縮め、競争が激化。

販路拡大の課題

○内需減少・取引構造変化の中で、販路開拓はこれまで以上に重要な課題。一方で、中小企業の対応能力には多くの困難。

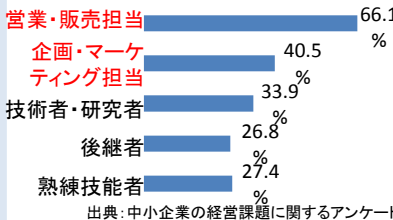
【今後取り組むべきこと(中小企業)】

新規需要の掘り起こし	54.1%
既存事業の高付加価値化	48.2%
新事業の展開	33.8%

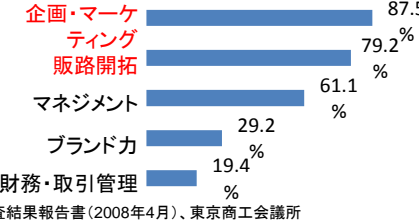
出典：中小企業庁委託「産業、生活を支えるアンケート調査(2010年11月)」、(株)三菱総合研究所

企業の連携(中小企業組合など)による不足人材・経営資源の補完も有効ではないか。

【自社で不足している人材】



【自社で不足しているソフトな経営資源】



【関係者からの生の声】

・これまで設備も材料も製法も全て大企業任せだったので、開発や営業の機能が社内にはない(製造業：九州)。
・弱点は営業。中小企業にはよい営業人材が集まらないと聞くと、弊社も同じ(ソフトウェア開発：関東)。

○これまでの支援策は十分機能してきたか。

【これまでの支援策】
◇新事業活動促進支援補助金(平成24年度：20億円)
—新連携・農商工連携・地域資源活用の事業認定を受けた事業者の新商品開発、販路開拓(展示会出展等)を補助。
◇「販路開拓コーディネーター」事業(中小機構)
—マーケティング企画、テストマーケティングを実施(年間70件程度)

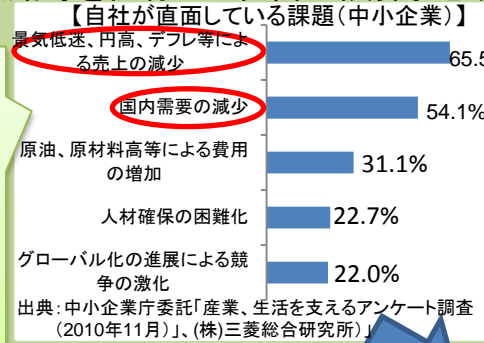
○内需減少・取引構造変化の中で、販路の喪失・縮小を余儀なくされた中小企業が自ら新たな販路を開拓する取組(マーケティング、新商品開発、量産体制整備等)をどのように支援すべきか。
○販路獲得には、商品・サービスの認知度の向上や商品・サービスが正しく評価されることが重要ではないか。

取引構造の変化

○国内需要の減少や大企業の海外移転等により、取引構造が大きく変化。これまで大企業に販路等を依存した経営の限界。地域における取引の減少。

【関係者からの生の声】

・特定の大企業のOEMを主体に事業に取り組んでいたが、大企業の再編により販路が大幅に減少(製造業：山陰)。
・大企業を中心に安定した売上を上げてきたが、直近では、円高を理由に取引量を絞られてしまっている(繊維製造：北陸)。



出典：中小企業庁委託「産業、生活を支えるアンケート調査(2010年11月)」、(株)三菱総合研究所



最近の企業の撤退発表事例

- ・秋田県、山形県 TDKが7工場を閉鎖
- ・兵庫県尼崎市 パナソニックが尼崎工場を閉鎖
- ・福岡県北九州市 東芝が北九州工場を閉鎖
- ・鹿児島県日置市 パナソニックが工場撤退発表

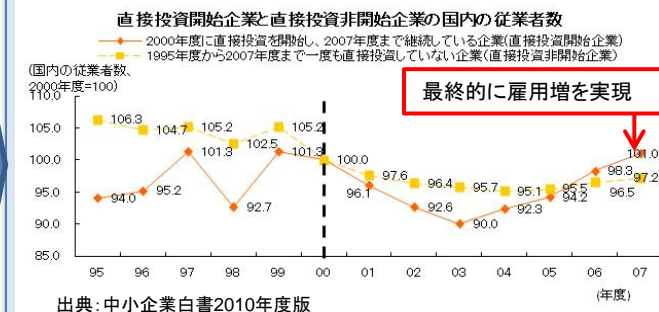
未曾有の円高

○大企業の海外移転が拡大。
1ドル76円の為替レートが半年以上継続した場合は、46%の企業が「生産工場や研究開発施設の海外移転」と回答(「現下の円高が産業に与える影響に関する調査(大企業・製造業編)」、経済産業省、2011年9月)

東日本大震災・電力供給問題

海外展開の必要性と課題

○取引構造の変化が加速化する中、成長著しい新興国市場の成長を取り込んでいくため、日本の知恵・技・感性をいかし、更に海外展開を進めていくことが必要。
○一方で、海外展開に伴う課題は多い。
○中小企業の海外展開は、最終的に国内雇用の拡大につながる(左下図)。



国内に拠点を維持するなど、我が国の経済成長に結びつくような海外展開をしていくことが重要。

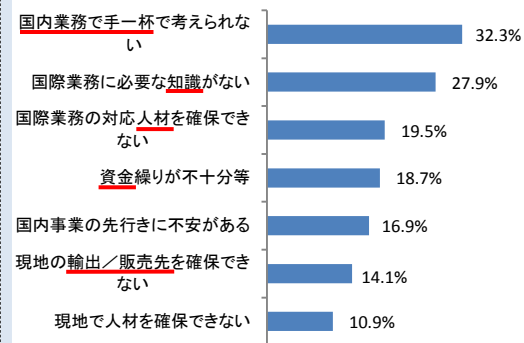
(株)江戸切子の店華硝

手磨き仕上げにこだわり、繊細な柄を掘る技術を保有。外国人旅行者に好評で海外展開も視野。

(株)三ツ矢

数千分の一ミリの狂いもない最先端のめっき技術で自動車エンジン用センサー部品向け世界トップシェア。

【海外展開を躊躇する理由】



出典：中小企業のグローバル化の実態にかかるアンケート調査(2009年12月)、三菱UFJリサーチ&コンサルティング

これまでの取組

中小企業海外展開支援会議(議長：経済産業大臣)の設置 2010年10月
中小企業海外展開支援大綱の策定 2011年6月策定 2012年3月改訂

■関係省庁(外務省、農水省、金融庁)や機関(日弁連・JICA等が新たに参画)からなるオールジャパンの支援体制確立。
＜個別支援策＞
◇JETRO・中小機構による支援(展示会への出展支援、バイヤー招聘、専門家アドバイスなど)(24年度：28億円)
◇JAPANブランド育成支援事業(24年度：4億円)
◇海外展開資金(融資制度)
◇海外展開中小企業の資本増強支援(24年度：24億円)等

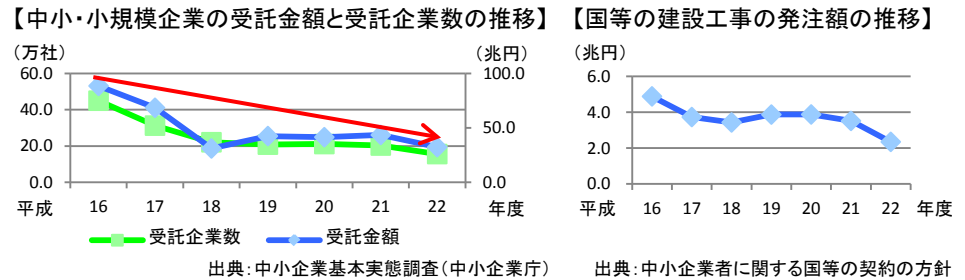
今後の取組
具体的な海外展開につながる実践的な発掘・サポート等の強化
更なる支援策の整備・制度改善

- ①徹底した企業発掘ときめ細かな支援**
—日本の知恵・技・感性をいかした有望商品・技術を持つ中小企業の発掘を更に進めるべきではないか。
—個別企業の事情に応じたきめ細かい支援(例えば、情報提供、FS調査、適切な専門家サポート等)が重要ではないか。
—海外における認知度の向上が重要ではないか。
- ②地域・業種連携による海外展開**
—経営資源に限りがある中小企業にとって、地域の強み(産業集積・地域資源等)などをいかした地域・業種連携が有効ではないか。
- ③「現地安心サポート」の実現**
—現地の生産・販売活動の支援(ビジネス環境整備)をより充実すべきではないか。(政府間交渉、支援機関間連携、在外関係機関の連携、土業の国際ネットワーク活用 など)
- ④出資の拡充**
—自己資本の少ない中小企業が海外展開を行うに当たっては、より長期的な視点での資金供給が必要ではないか。
- ⑤制度の運用改善**
—支援期間の長期化など、実態に合わせ、運用改善すべき点はないか。

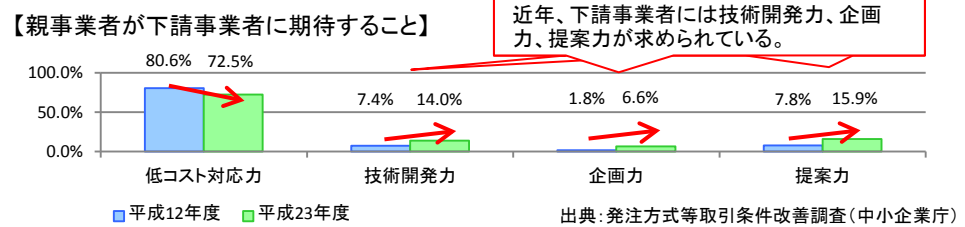
中小・小規模企業の課題の克服【取引の適正化等】

取引関係の現状(下請取引など)

- 国内需要の減少や大企業の海外移転等による取引構造の変化の中で、価格や在庫リスク等の面で、中小・小規模企業の交渉力は強くなく、取引環境は依然厳しい状況にある。
- また、円高等による海外移転などを受けて、大企業等の発注企業から中小・小規模企業へ発注する仕事が増えている。



- 下請事業者へのニーズが変化し、親事業者はコストだけでなく「新技術等の企画・提案ができる」といった点をより重視。

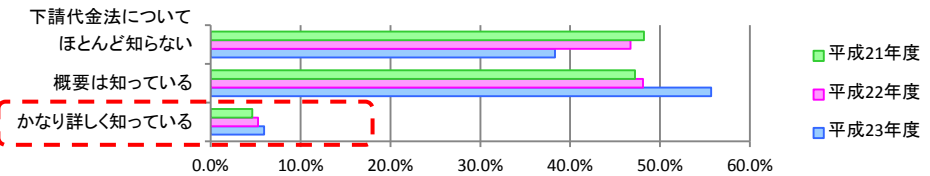


下請取引等の適正化の現状

- 下請代金支払遅延等防止法の違反件数は減少していない。

	書面調査	申告	立入検査等(中企庁)	指導	措置請求(中企庁)	勧告(公取委)
平成20年度	396,507	209	1,117	12,278	4	15
平成21年度	466,668	172	1,052	13,285	2	15
平成22年度	497,800	196	1,224	17,135	4	15

- 違反の大部分は、親事業者の担当者の下請代金支払遅延等防止法に対する認識不足によるものと考えられる。



- 親事業者の認識不足による些細なミスであっても、小規模企業に与える影響は非常に大きいものとなっている。

	法人企業平均(5人以下)	法人企業平均(6~20人)
経常利益(円)	▲ 467,289	1,900,851

下請代金支払遅延等防止法に基づき、中小企業庁が親事業者に対して指導等を行い、下請事業者へ支払等を行わせた額(平成22年度)

約258万円/1社あたり

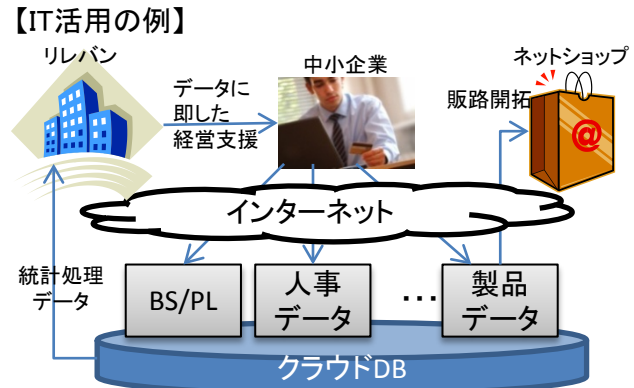
- 建設業については、建設業法に基づき、1,053件の立入検査等を行い、勧告等の措置を実施。(勧告件数:426件)【国交省】

中小・小規模企業を巡るその他の課題

事業等のIT化

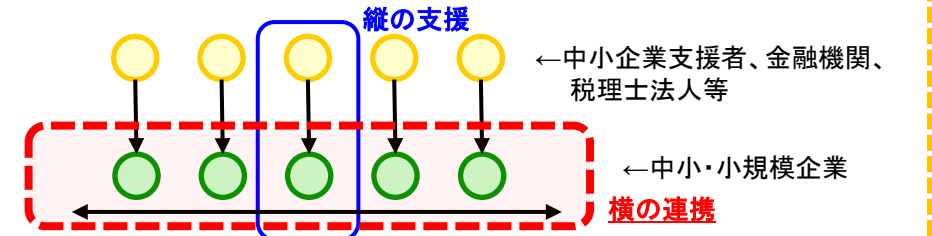
- 中小企業の経営力向上、円滑な資金調達(金融機関等へのアカウントビリティ達成)のためには、自らの財務状況を正確に把握・分析することが不可欠であり、ITは有効な手段。

業務の簡素化(記帳の簡略化・ネットde記帳)に加え、経営改善・利益向上のためのIT活用を促すべきではないか。



下請企業等の振興への対応

- (1) 中小・小規模企業グループの活用
- 金融機関や税理士法人、公的支援機関などによる縦のつながりに加えて、地域に根ざした中小・小規模企業同士による横のつながりをベースに、中小・小規模企業の潜在力をなお一層高めることはできないか。



- (2) 生産性の向上
- 生産現場の情報化が進展する中、外部人材による支援や情報通信機器の使用に慣れている青年層などの活用により、各企業の更なる生産性向上を図ることはできないか。

- 平成6年度以降、下請中小企業振興法に基づく、親事業者と下請事業者が共同で取り組む事業の承認実績は無し。
- 上記の視点を踏まえつつ、どのような支援が有効か。(例えば、中小・小規模企業の横の連携を進める支援は有効か。)

取引の適正化への対応

- (1) 親事業者の認識不足による些細なミスへの対応
- 親事業者のコンプライアンス体制は十分に整備されているか。
-
- 出典: 発注方式等取引条件改善調査(中小企業庁)

- (2) 悪質な親事業者の違反への対応
- 中小・小規模企業が相談しやすい環境となっているか。
- 【下請かけこみ寺への相談件数(中企庁)】
- | | 下請代金法 | 建設業関係 | 運送業関係 | 合計 |
|--------|-------|-------|-------|-------|
| 平成21年度 | 949 | 1,466 | 248 | 5,142 |
| 平成22年度 | 928 | 1,257 | 211 | 4,468 |
| 平成23年度 | 925 | 1,021 | 148 | 4,179 |
- 【下請かけこみ寺の認知度】
-
- 出典: 発注方式等取引条件改善調査(中小企業庁)

- 悪質な親事業者に対して十分な取締を行うことができているか。
- 【現行の下請代金支払遅延等防止法の規制対象】
- | <業務委託の内容> | <資本金規模> |
|---|---|
| a. 物品の製造・修理、情報成果物作成(プログラム)、役務提供(運送、倉庫、情報処理) | ①3億円超の企業から3億円以下の企業への発注
②1千万円超3億円以下の企業から1千万円以下の企業への発注 |
| b. その他の情報成果物作成や役務提供 | ③5千万円超の企業から5千万円以下の企業への発注
④1千万円超5千万円以下の企業から1千万円下の企業への発注 |

対象を他の取引にまで拡げる必要はあるか。(例えば、流通分野等では、対象がプライベートブランドの製造委託等に限定されているが、これを汎用品にまで拡げる必要はあるか。)

【中小・小規模企業をめぐる関係者からの声】

- (中小企業庁のヒアリングによる)
- (業務最適化)
 - 模型製作のIT化により納期の短縮化、大量生産が可能となり、技術伝承も容易となった。(製造業:東海)
 - (高度な経営支援)
 - 中小・小規模企業は、営業分析等、利益を上げるためにITを活用すべき。(税理士:東北)
 - (新たな販路開拓)
 - 今後、商店街が存続していくためにはネット販売などのIT化が必要。(商店街振興組合:九州)

BCP(事業継続計画)

- 震災の教訓(サプライチェーンの途絶等)から、事業継続計画(BCP)の重要性・必要性を再認識。
- 中小・小規模企業におけるBCP策定は、製造業で1割程度。

中小・小規模企業におけるBCP策定を一層促進すべきではないか。中小・小規模企業における実態も踏まえ、集团的・地域的なBCPの取組の促進も必要ではないか。