

# イノベーションと人材で活路を開く 中小企業白書2009年版のポイント PART1

中小企業庁が毎年発表している「中小企業白書 2009 年版」がこのたび公表されました。

本白書は、第1章「2008年度における中小企業を巡る経済金融情勢」、第2章「中小企業による市場の創造と開拓」、第3章「中小企業の雇用動向と人材の確保・育成」により構成されており、中小企業の業況がかつてない厳しい状況となった2008年度の動向を分析した上で、この苦境を中小企業が乗り越えていくための視座として、「イノベーション」と「人材の確保・育成」を採り上げ、分析を行っております。

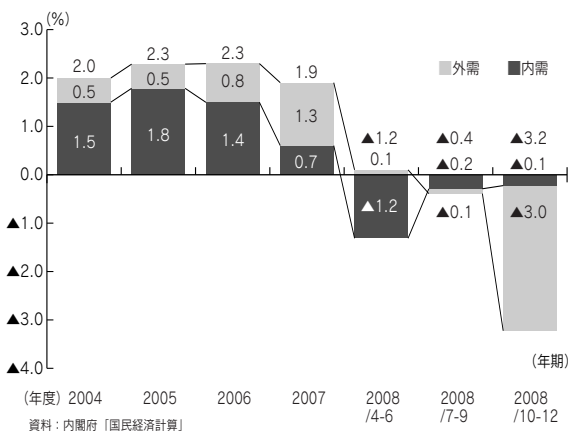
本誌では、その概要についてシリーズでご紹介致します。

## 第1章「2008年度における中小企業を巡る経済金融情勢」

### 1 世界的な金融危機と我が国経済情勢の悪化

- 米国発の世界的な金融危機が発生。2007年夏のサブプライム住宅ローン問題の発生以降下落し始めていた世界各国の株価は、2008年夏のリーマン・ショックを契機に、日本の株価を含め大幅に下落。世界経済は急速に減速した。
- 我が国経済は、海外経済の減速により、輸出が大幅に減少。2008年10月から4ヶ月連続で貿易収支が赤字。実質GDPは3四半期連続のマイナス成長となり、特に2008年10-12月期は前期比▲3.2%（年率▲12.1%）と第一次石油危機以来の急減を記録した。
- 景気が急速に悪化する中で、多数の非正規労働者の雇止め等が生じるなど雇用情勢も急速に悪化した。

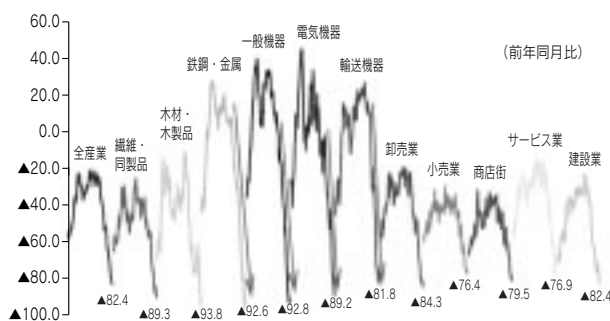
図1：実質GDP成長率と寄与度



### 2 中小企業の景気動向

- 世界経済の減速に伴う輸出の急速な減少など経済環境が厳しさを増し、中小企業の業況感は急速に悪化。中小製造業の在庫が増加し、生産がかつてなく急速に減少した。
- これまで、中小企業の中で比較的業況の良かった加工組立型の製造業の業況が、他の業種に増して急速に悪化した。

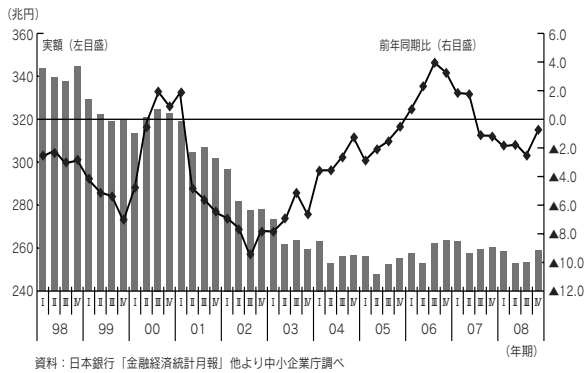
図2：原油価格上昇による中小企業への影響



### 3 中小企業金融の動向

- 景気の急速な悪化に伴い、中小企業の資金繰りは一段と厳しさを増しており、中小企業の倒産件数の前年同月比も、2008年後半に入って増勢を強めている。
- 中小企業向けの貸出残高は、2007年後半から再び減少に転じた。中小企業の長期資金・短期資金の借入難易度も悪化した。

図3：中小企業向け貸付残高



＜中小企業の声＞

- ・受注が激減し、借入金の返済資金調達に苦慮し、緊急保証制度を利用した。  
(金属製品製造業)
- ・業績悪化に伴い、以前に比べ銀行から要求される資料が増えている。  
(書籍・雑誌小売業)

出所：中小企業庁「緊急拡大経済産業局長会議の開催について」(2009年2月)

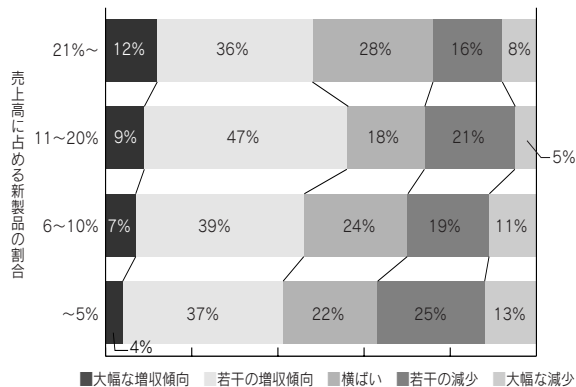
## 第2章 中小企業による市場の創造と開拓

### 1 中小企業のイノベーション

#### (1) 中小企業にとってのイノベーションの重要性

- 中小企業が売上の維持・拡大を図るためには市場環境の変化に対応し製品・サービスの開発等に不断に取り組むことが重要と考えられる。実際、新製品の割合が一定程度高い中小企業は、売上高が増加している企業が多い傾向がある。

図4：新製品の開発と売上高の傾向



資料：三菱UFJリサーチ & コンサルティング「企業の創意工夫や研究開発等によるイノベーションに関する実態調査」(2008年12月)

(注) 売上高の傾向は直近3年間のものを示している。

- イノベーション実現のための要素の一つで、経年的なデータがある研究開発費（新技術の開発だけでなく製品の改良等も含む）で見ると、研究開発費が大きい中小企業は、景気の拡張期、後退期ともに利益率が高い傾向。また、過去の景気後退局面でも、中小企業の研究開発費の売上高比率は低下しておらず、厳しい状況下でも、将来を見据えた研究開発活動に努力している姿がうかがえる。

#### (2) 中小企業のイノベーションの特徴

- 中小企業にとってのイノベーションは、研究開発を通じた技術革新だけでなく、創意工夫、ひらめき等をきっかけとした新たな製品・サービスの開発、生産方法の改善、販路の開拓など、自らの事業の進歩を実現することを広く包含。
- 日頃からビジネスの種を探したり、生産工程の改善や経営資源の有効活用を考える中で生まれたアイデアや創意工夫が、イノベーションのきっかけとなった事例も多い。

#### 経営者のリーダーシップ

事例：ハードロック工業株式会社（ナット）



同社のハードロックナットは、社長が社社の鳥居の柱で緩み止めに使用されている楔（くさび）をヒントに、2個のナットを工夫し、強力なロック効果が得られる仕組みを開発。

現在、景気の悪化で大手メーカー等の設備投資が減少し、ナットの注文が減っているが、大手メーカー等の生産ラインの停止を「緩み止めナットへの交換を促すチャンス」と捉え、営業活動に取り組んでいる。

## 研究開発

### 事例：シーベルインターナショナル株式会社 (流水を活用した発電機)

水路等の水の流速を速めることにより、運動エネルギーを高める技術を用いた発電機を開発。工場や農業用水路などに設置し、環境負荷がない水力エネルギーを生産できる。

## アイデアのひらめき

### 事例：株式会社ナビット (のりかえ便利マップ)

ビジネスとは無縁の二児の母親であった現社長が、ベビーカーを押しながら駅構内を右往左往し、苦勞していたとき、エレベータの位置等を分かりやすく示した見取り図があると乗り換えに便利だとホームの上でひらめいて、独自の見取り図「のりかえ便利マップ」を発案。



## 経営資源(知的財産、人材、資金等)の「新結合」

### 事例：ゼロ精工株式会社 (ボールペン・ペンスタンド「溜息3秒」)

ペンをペンスタンドに差すと、ゆっくりと吸い込まれるような動きでペンが沈んでいくことから、癒し系文房具として人気を博している。社員のアイデアをもとに同社の油圧機器用精密部品の切削加工の技術を応用して開発。

同社は、社員が積極的に提案できる環境づくりや、製品開発のアイデアを得るために大学やデパート等との連携を積極的に行っている。



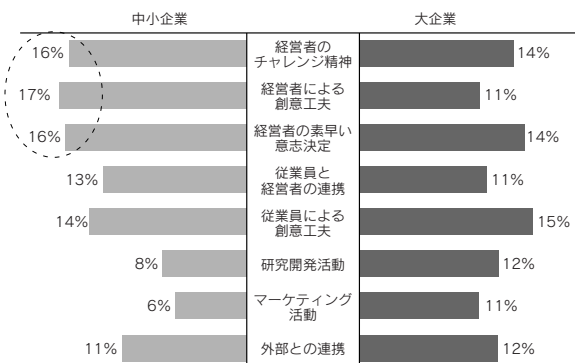
## 生産方法の改善

### 事例：株式会社三和鋳螺製作所 (ネジの多品種少量生産)

ネジの多品種少量生産のため、8千種類の製品図面を有しており、従来は必要な図面を探し出すだけで多くの時間を要していたため、業務のシステムを見直し、コンピュータ上で図面を取り出せるようにするなど、効率を大幅に向上。

- 中小企業がイノベーション実現のために重視して行っている取組については、大企業と比べると、経営者のチャレンジ精神、創意工夫、素早い意思決定など、経営者のリーダーシップが重視されているのが特徴。

図5：企業がイノベーション実現のために重視して行っている取組(イノベーションの特徴)



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「企業の創意工夫や研究開発等によるイノベーションに関する実態調査」(2008年12月)  
(注) 2003年~2007年までの5年間の取組について、合計が100%になるよう指数化。

## (3) イノベーションが活発な分野での中小企業の役割

- 環境、バイオ、IT、医療・福祉等の成長分野でも、中小企業の役割は重要。
- 中小企業の設備面の省エネ対応(プロセス・イノベーション)は、資金不足のために十分行われていない。国内CDMの推進等による省エネ対応の促進が期待される。

## (4) 中小企業の強みと収益力

- 中小企業は、その強みを「経営者と社員との連帯感」、「個別ニーズにきめ細かく応じる柔軟な対応力」、「経営における迅速かつ大胆な意思決定能力」等と認識。
- 実際、中小企業の上位12%の利益率は、大企業の上位12%の利益率を上回る。中小企業は強みを活かすことができる潜在力を有する。