

《地場企業が生き残るために》

飽くなき挑戦を続ける地場企業

財団法人 岡山経済研究所 甲元孝朋 KOMOTO Takatomo

はじめに

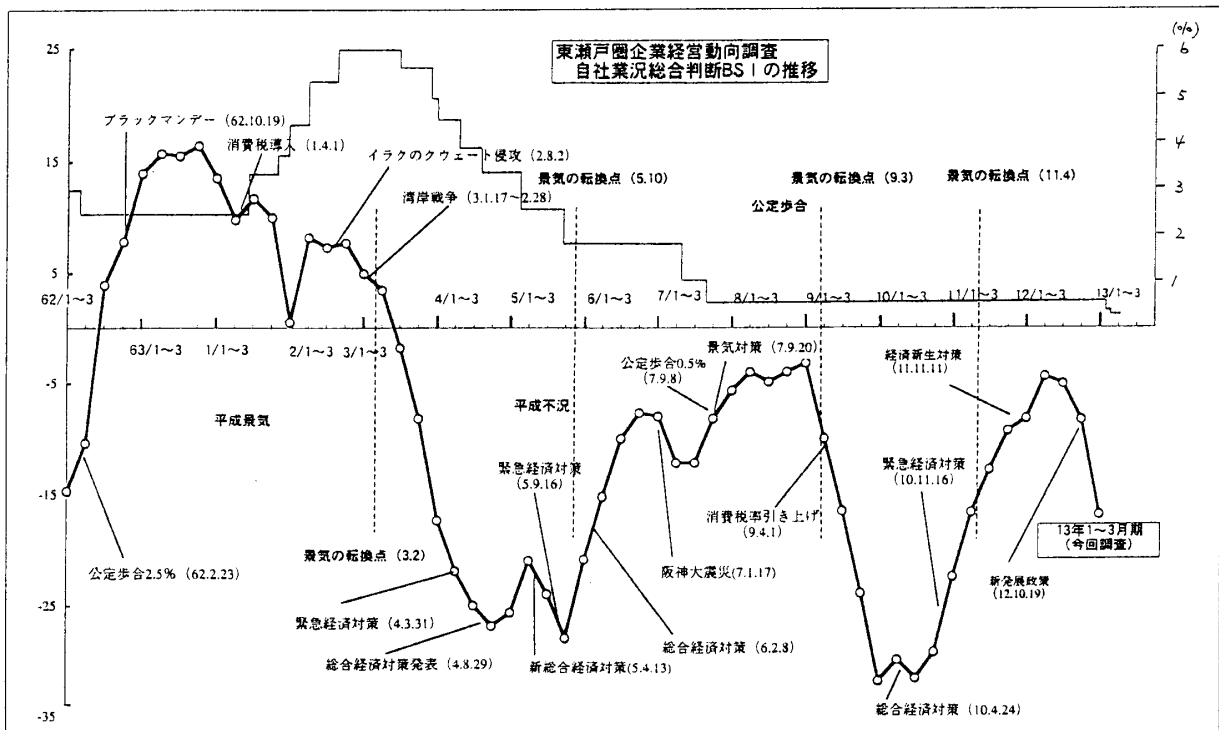
岡山県も全国と同様に、平成景気の終焉と共に経済成長率が大きく低下し、度重なる景気対策などの政策展開にもかかわらず先行き不透明な状況が続いている。更に、近年はグローバル化、情報化、少子高齢化、規制緩和、環境問題など地場企業を取り巻く経営環境の潮流変化は一段と厳しさを加え、様々な影響をもたらしている。もとより、県内地場企業の経営者は、このような環境変化の中で生き残りをかけ、必死の思いで日夜経営努力を繰り返している。斯かる地場企業経営者が、明日の飛躍に向けて、いかなる理念をもち、いかなる方策、行動をとっているのか、これまでの調査あるいは面接の成果の中から取り纏めてみる。

1. 確認しておきたい足下の岡山景況

◎企業経営者の景気判断－「東瀬戸圏企業経営動向調査」(岡山経済研究所)

	全体	製造業	非製造業	大企業	中小企業
11年 1～3月	▲22.4	▲22.3	▲22.6	▲26.5	▲21.3
4～6	▲16.6	▲16.7	▲16.6	▲18.4	▲16.2
7～9	▲12.8	▲11.1	▲15.0	▲13.8	▲12.5
10～12	▲9.3	▲7.5	▲11.9	▲5.6	▲10.4
12年 1～3	▲8.2	▲3.7	▲14.2	▲6.0	▲8.8
4～6	▲4.4	▲2.1	▲7.3	2.1	▲6.3
7～9	▲5.1	▲2.1	▲9.1	7.1	▲6.9
10～12	▲8.3	▲4.7	▲13.1	0.7	▲9.7
13年 1～3	▲16.8	▲13.8	▲20.9	▲12.8	▲17.4

(注) ・自社業況総合判断BSIの推移
 ・BSI=好転-悪化
 2
 ・東瀬戸圏=岡山県、香川県、
 広島県備後地区



- ・ 3回低下が続き、踊り場から後退局面へ？
- ・ 在庫が増えていない。13年度の売上げ予想は、12年度より若干増える。
- ・ 条件が整えば、今回の後退局面は短期、軽微にとどまる可能性もある。

2. 地場企業が抱える経営上の問題点

(%)

	1位		2位		3位		4位		5位	
製造業	売上不振	58.1	競争激化	45.9	製品安	34.6	合理化不足	10.2	経費増加	8.7
非製造業	売上不振	68.5	競争激化	64.9	製品安	15.5	経費増加	13.5	資金繰悪化	9.6
卸売業	競争激化	65.6	売上不振	60.9	製品安	26.6	経費増加	12.5	資金繰悪化	9.4
小売業	売上不振	71.4	競争激化	69.4	経費増加	16.3	資金繰悪化	8.2	製品安	8.2
サービス業	売上不振	64.9	競争激化	48.6	製品安	13.5	合理化不足	13.5	人手不足	10.8
建設業	売上不振	81.0	競争激化	74.1	経費増加	10.3	製品安	10.3	資金繰悪化	8.6
大企業	競争激化	74.3	売上不振	56.8	製品安	25.7	原料高	9.5	経費増加	9.5
中小企業	売上不振	63.3	競争激化	51.1	製品安	26.7	経費増加	10.9	資金繰悪化	9.6

資料：前掲（第84回 平成13年1～3月）

- ・製造業では、「売上不振」が15四半期連続で1位。「競争激化」が2位。
- ・非製造業では、「売上不振」と「競争激化」が二大問題点。
- ・中小企業では、「資金繰悪化」「従業員の能力不足」「合理化・省力化不足」の指摘もある。

3. 不況に強かった中小企業の特徴

これまで、幾度となく不況に直面する中で、自社を取り巻く経済的、社会的な厳しい環境変化に前向きに適応し、絶えず新製品、新生産方式の開発、新市場、新販路の開拓など経営革新に積極的に取り組んでいる企業こそ、新しい時代の要請に応えられ、企業活性化の途もひらかれてくる。

中小企業の特徴	革新的な企業経営者に見出す特性
①これまでの不況で鍛えられた中小企業	①危機を革新の起爆剤として捉えている
②国内市場だけでなく、輸出市場も確保している中小企業	②雑草にも似た根強さ、逞しさをもっている
③スキ間市場を開拓している中小企業	③革新のないところには発展はないという挑戦への強い信念
④独自の固有技術を蓄積している中小企業	④本業との関連性、連続性を第一に考える
⑤内部留保が豊富な中小企業	

4. 新分野へ挑戦する地場企業

岡山県内企業にとっても、急激な変化の常態化は厳しい試練の連続となっている。しかし、旺盛な企業家精神のもと変化の中にチャンスを求め、柔軟な組織や素早い意思決定など地場中小企業ならではの強みを存分に発揮して、特定分野では揺るぎない業界シェアを誇る地場企業は数多く存在する。新分野へ挑戦する所謂フロンティア型企業の特徴を探った。

新分野進出の転機・源泉	フロンティア型企業のキーワード
・社長の入院体験、海外出張先での見聞	①経営者の姿勢・感性
・当社の圧倒的な技術力、ノウハウの強さ	②人・技術・情報のネットワーク
・脱下請けによる経営の自立化	③アウトソーシングの活用
・教育・環境をテーマに製品開発	④国・県の計画、法律の改正に敏感
・ゼロエミッションの観点に立ったモノづくり	⑤環境の変化に敏感
・異業種交流を通じた情報と刺激	⑥ISOなどの認証取得
・法律改正に伴う需要変動(規制緩和・規制強化)	⑦〇〇賞の受賞
・「経験」と「勘」のコンピュータ化	⑧マーケットを広くとらえる
・新しいものに取り組みないと、前に進めないというポリシー	⑨得意ワザ
・売りに行かなくても、買いに来てくれるような商品開発理念	⑩本業重視
	⑪大切にす
	⑫厳しさの中にも笑顔あり

以上