

企業経営と情報

左近友三郎

いま通産省・中小企業庁は、80年代の政策ビジョンを検討中である。通産省は、産業政策全体のビジョンを描き、中小企業庁は、全体の産業の動きの中での中小企業の在り方、それに対する政策の方向を検討することになっている。これは9月以降、産業構造審議会と中小企業政策審議会という2つの審議会でそれぞれ審議してもらおうとともに、広く一般の意見も聞くことになっている。8月には、事務当局で昨年来いろいろ議論をしてきた結果をもとに、審議会で討議していただく「たたき台」を作り上げた。

その中で中小企業についての80年代の課題と考えられているものの主なものは、国際化への対応と国内需要の多様化への適応ということである。

まず国際化への対応という点についていえば、日本は過去の高度成長の結果、70年代末には、全世界の生産力の1割を占める「経済大国」になった。したがってわが国の経済活動が国際経済に与える影響が大きくなってきており、自分の国だけがよければいいという風な行動をとれなくなってきた。しかも日本は他面「資源小国」であるから、諸外国からの自由な貿易による資源の確保の途がつかなければ存立を維持することができない。この2つのことからみて、日本は国際社会の中で諸外国と良好な関係を維持することが必要不可欠である。

以上のことを貿易構造から考えると、発展途上

国との垂直的分業関係、先進国との水平的分業関係をそれぞれ形成していかないかぎり、日本が一方向的に国際収支の黒字を貯めこむという非難を免れることはできない。

このことは、わが国の中小企業も国際的な視野でその将来を考えなければならないということである。輸出関連の中小企業はもちろんのこと、国内市場を相手とする中小企業にとっても、常に海外の製品との関係を考え、製品の高級化、高付加価値化を図るとか、市場の転換、さらには事業の転換等にも積極的に取り組む必要が生じてくるものと思われる。

つぎに国内需要の多様化への適応という点である。高度成長の結果、国民生活は豊かになり、それにつれて国内需要は多様化してきた。これは国民の衣食住の各面で見られることであるが、この結果、多品種少量生産の生産方式が必要となる分野も生じ、小回りがきき、敏速に対応することのできる中小企業の活動分野の拡大が期待されている。現にアパレル産業等にはこの傾向が強い。

もちろん中小企業にとっての80年代の課題は、以上の2つに尽きるものではないが、大きな潮流であることは間違いない。そしてこのことは、中小企業の経営の流動性が必要なることを示唆している。常に内外の経済情勢、市場の変化等に対応して、その経営を変化し、適応させることが、これからは最も大切なことである。不確実性の時代などと言われるこれからの世の中では、あらゆる情勢の変化にすばやく適応することが発展の不可欠

の要件である。

先にも述べたように小回りがきくという特性をもつ中小企業は、情勢に対する適応力は大いにあると考えられるが、ここに1つ問題がある。それは、経営を流動的に考えるに際しての情報の収集力に関してである。情勢に対する適応というからには、事態に対する的確な情報を把握し、しかもそれに対処する方策が十分吟味されなければならない。こういう情報の収集力、分析力、対策の検討力等については、残念ながら中小企業は大企業に比べ見劣りがする。

中小企業庁が調査したところによると、中小企業経営者は、とくにつぎのような情報を必要としている。①業界や他企業の情報 ②消費者の行動・意識の情報 ③新しい技術開発や新製品の情報 ④金融制度や税金などの情報 ⑤経営管理技術についての情報。

しかし実際はつぎのような障害があつてなかなか十分な情報が得られていない。①時間がかかること。②適当な人材がないこと。③情報のありかがわからないこと。④経費がかかること。

したがって中小企業庁として差し当って考えていることは、中小企業経営者の情報収集上の障害をなくして、その情報収集力を高めることである。

現在中小企業振興事業団が中小企業情報センターとして、内外の中小企業向けの情報を集め、地方公共団体、商工会議所、商工会等を通じて、これを中小企業に提供しているが、今年からは全国各地の中小企業の動向を商工会（来年度からは商工会議所、中小企業団体中央会も加わる予定）を通じて4半期ごとに調査し、これを中小企業振興事業団に集中して、全国レベルで集計分析の上、その結果を中小企業に対する情報ルートに乗せることにしている。

さらに中小企業振興事業団が情報を中小企業に提供する際に、そのルートが前述のように1つの都道府県においても多元化しているために、中小

企業が情報入手に戸惑うことがあること、地域における中小企業向けの情報を収集、創出、加工する必要のあること等から、最近各県に中小企業地域情報センターを設置し、地域内の情報提供事業を一元化する傾向にあるので、中小企業庁としてもこれを資金的に応援をしており、将来は全国の都道府県に普及させようとしている。

以上のような政策を講ずることによって、大企業に比べ、とかく情報収集力に劣る中小企業の不利を補うことにしている。

つぎの問題は、企業に情報が流入しても、企業においてこれを分析し、さらに企業の経営活動に十分生かしていく力が必要だということである。この点は正に中小企業の経営能力の問題であるが、前述の中小企業の環境適応力を強めるうえでの重要な要素である。中小企業庁としては、中小企業者への研修を通じて人材養成をすることによってこの問題の解決の一助としたいと考えている。そのために中小企業大学校を創設することを来年度予算で要求している。

研修事業は、従来でも中小企業振興事業団で実施してきているが、これまでは中小企業の指導者に対する研修が中心であり、中小企業の経営者なり、その後継者に対する研修はあまり実施されていなかった。そこで来年から関西に研修所の支所ができるのを契機に、中小企業経営に関する研究部門をも新たに付加して、中小企業経営およびその後継者に対する研修を中心とする中小企業大学校という名称の大研修組織を作り上げようというのである。もちろん情報の収集、分析、それによる経営戦略の検討は、研修の中心カリキュラムの1つである。

これを実現することによって、中小企業経営における情報の価値が向上し、80年代における中小企業の発展に大きく貢献するものと期待している。