

# 公開月例研究会講演記録〈第 256 回 (2010. 11. 27)〉—

2008～2009 年度産業経営プロジェクト動向調査成果報告

## 「大田区・中小機械金属工業の構造変化と政策課題」

日本大学経済学部教授

草 原 光 明

日本大学経済学部教授

角 田 収

日本大学経済学部教授

福 島 久 一

日本大学大学院グローバル・ビジネス研究科准教授

小 林 世 治

日本大学経済学部非常勤講師

高 橋 慎 二

嘉悦大学教授

和 田 耕 治

**村田** ではご案内の 13 時になりましたので、2008 年度と 2009 年度の 2 年度にわたります産業動向調査研究プロジェクトの終了をきっかけに、研究報告会を催したいと思ひます。よろしくお願ひいたします。

**草原** 皆様こんにちは。今日はお忙しいところ、私たちのプロジェクトの研究報告会にご参加いただきまして大変ありがとうございます。私たちのこのプロジェクトは、今、研究所長の村田先生からお話がありましたように、2008 年度と 2009 年度両年度にわたります、私どもの産業経営研究所の企画である産業動向調査研究の一環として当たったものです。その成果が一応まとまりがつく段階に参りましたので、その報告をしたいと思ひます。

このプロジェクトを進めるに当たっての我々のメンバーの概略をご紹介します。私たち経済学部の人間として、角田収、福島久一、高橋慎二非常勤講師、それから私、草原です。それに日本大学大学院グローバル・ビジネス研究科の小林世治准教授、外部から嘉悦大学教授の和田耕治先生に加わっていただきました。

それとこのプロジェクトそのものが国際プロジェクトの形をとりまして、イギリスのバーミン

ガム周辺の産業集積との比較研究ということも当初から念頭に置いていましたので、この分野での業績を上げておられるバーミンガム大学教授のデイビッド・ベイリー (David Bailey) 先生にも参加していただきました。

本日の報告者でいいますと、ベイリー教授はこの時期として来日することがほぼ不可能でしたので、ベイリー教授を除いて全員で各パートを分担しながら報告申し上げます。

まず基本的に私たちがねらったこの調査対象は、東京の大田区の機械金属関連工業に焦点を当てています。通常、大田区がどのように評価されてきたかといいますと、基本的には我が国のものづくりの基盤技術を集積しているという意味合いで、「ナショナル・テクノポリス」としての評価を得てまいりました。また、特にそれを工業の形態から具体的に申し上げますと、都市型産業集積の代表的な存在でもあるという評価を受けてまいりまして、この点でいいますと、西の東大阪における機械金属関連の産業集積と非常に対照的に取り上げられてきた有名な地域です。

しかしながらこの 10 年余りの間、特に日本経済の低迷状況が、こういう産業集積あるいは都市型産業のあり方については相当な影響を及ぼして

きているはずである。これを量的な側面と質的、構造的な変化の側面に焦点を当てて明らかにしようとしたわけです。

2年間の研究の成果として、本年の2月に国際シンポジウムを開かせていただきました。ベイリー教授にも来校していただく予定だったのですが、教授が病気で倒れてしまい、ベイリー教授からは発表原稿も既にいただいていたが具体的な発表の成果はいただけませんでした。

続きまして9月25日に東洋大学において行われた日本中小企業学会全国大会で、「大田区・中小機械金属工業の構造変化—1998年・2008年調査結果を通して」というタイトルで小林・高橋両名が共同発表をいたしました。それに先立って6月26日に我々の経済学部における日本中小企業学会の東部部会で、小林・高橋両名の共同発表を改めて行ったわけです。

今日このような形で、最終報告を踏まえた公開月例研究会に臨んだわけですが、これが最終的には来春3月に刊行される研究所からの報告書としてまとめられる予定です。

お手元に差し上げた2つの『中間報告』の冊子は、最終報告に先立って3月段階で我々共同研究者の間で一応合意を見た部分についてだけまとめておこうとしたものです。これは3月に英文と和文で2つに分けて発表しました。

さらに、このプロジェクトと関連する成果ですけれども、最近、2つの論文が外部に発表されました。ひとつは福島久一教授による論文で、「今日の日本経済と中小企業」というテーマで雑誌『経済』の今年の8月号、No.179号に掲載されました。同じく『経済』の8月号、No.179号に小林世治准教授による論文が「東京都・大田区——ナショナル・テクノポリスを襲う経済危機」と題して公開されています。両方とも、このプロジェクトに直接関連する成果であろうということで、ここでご報告させていただきます。

本日は限られた時間ですので概略のご報告はこれで終わらせていただき、じかに本報告に入りたいと思います。どうぞよろしく願います。

## 第1部

小林 それでは早速、本報告に移らせていただき

ます。第1部は、「調査研究の課題と方法」と題しまして、私、小林から最終報告に載る内容について、おおよそ紹介させていただきます。お手元のレジュメの1ページに沿って報告させていただきます。

まず、この調査は前回調査、すなわち経済学部経済科学研究所のプロジェクトで1996年及び1998年に行ったアンケートのうち、特に1998年を基準として、その後10年間を経た2008年の同じ地域、同じ業種に対するアンケート調査の結果を比較したものです。基本的にはアンケート項目を共通にして、この10年間の変化を知り、現段階を確定したいということで前回調査（1998年）での課題を引き継いでいます。

その第1は、大田区の機械金属工業、特に中小零細企業を中心とした集積に関して、「空洞化」と言われるものが存在するかということ。2番目には、その傾向が果たして今後も続くものであるかということ。3番目には、この集積の主体である小零細層にとっての存立基盤を企業間の連関と特に技術的なつながりで見た場合に、現在どういふことが言えるか。この3つが課題として引き継いだものです。

そのうち「空洞化」の定義についてはさまざまな議論があることから、少なくとも集積のピークに比べて工場数や従業員数等が格段に低下している、そしてかつての機能を果たし得なくなっている状態を指すと理解しています。

2番目に、「10年間（1998-2008年）の景況と産業集積」と書いてありますが、背景についておおよその事実確認をしておきます。『中間報告』の冊子の各章の最後のところにそれぞれ図表がついています。そのうち、4ページに「規模別に見た売上高経常利益率の推移」があります（図表1）。これは2009年版の『中小企業白書』からとったものですが、これはカレンダーイヤーだと思えますけれども、一番左端が1998年で、第IV四半期が調査時点です。右端2008年の同じく第IV四半期が、今回調査の調査時点です。

ご覧になってお分かりいただけるように、いずれも売上高経常利益率が底に向かっていて、まさしくその瞬間である。つまり不況の始まった時点、ないしそれが本格化している時点ということと共通であるということです。その点、景況の影

響で大きく違うものではないということを確認しておきたいと思います。

しかしながら背景については、日本経済全体のグローバル化や構造的な変化そのものについても言及しなければなりません。そういうことははしょらせていただいて、専ら大田区の産業集積の客観的な数値、特に統計や我々がやったアンケートの調査結果に基づいて、ある種の分析を果たしていきたいと思っています。

5ページの図表I-3(省略)をご覧ください。これは工業統計からとった従業員数や工場数の推移です。これはピーク時のおおよそ半分に減っているということで、この間、「空洞化」は進んでいたことが確認できるわけです。しかも、ご存じのように2008年の調査時点以降のリーマンショック後の本格的な世界同時不況の進行がありますので、今日では大田区内の工場数は、かつて9000を超えていたものが4000を割るのではないかとこの予測を私もしています。このことから「空洞化」はあり、しかも傾向としてこの間、進んできたということは確認できるかと思えます。

(3)に移ります。「空洞化」の現段階に関しては、やはりその質的な内容が問われるわけですが、例えば2007年の大田区の抽出アンケートによる概観、図表I-4(省略)を見ても分かる通り、従業員規模でいいますと「1~3人」という小零細、そして「4~9人」という非常に規模の小さい部分が1980年代から既に80%を超えています。この傾向は逆転することなく、じわじわとその比率を高めているということで、いわゆる零細化は定着から、もしかすると崩落という非常に悲観的な推測さえできるような状態になったということです。果たして崩落ということまで行ったかどうかというのは非常に微妙な問題ですが、それをなるべく客観的な数値等で確認したいというのが引き続きの課題の2番目です。

最大の問題は、この中心となった小零細部分の現在の存立基盤は一体何であるか、これは全く失われて、崩落にまっしぐらに進んでいるのかということになるわけです。あらかじめ述べておきますと、今回の調査は1996年、1998年の時点での枠組みを踏襲したわけですので、この10年間に生じたさまざまな新しい傾向自体を取り入れる、

またそのアンケートによって浮かび上がらせるという点では、ある種の弱点を持っています。ただ、逆に同じ項目について比較検討することで、変わったか変わっていないかということは非常にはっきりした形として表れるのではないかと想像しています。そこで、そういう制約を持ちながらもこの間の変化があったか、ないかということに極力絞って今回の調査の結果を分析する意味があるのではないかと考えています。

その上で話ですが、「2 政策課題と地域ガバナンス」として、これをもとに政策の課題は何か、特に地域産業政策を考えた場合に、ガバナンスという政策主体の問題にまで広げて若干言及したのが、やや個人的ではありますが私もつけ加えたところです。

まずその第1は、衰退する都市型の工業集積に関して「技術高度化」や「広域化」という、いわゆる処方箋がこの間、出されています。果たしてこの10年間の変化、そして現段階においてこういう課題が果たされた、ないしそれが全体の状況として反映しているかどうかというのが2つの問題意識としてあります。要は、これはミクロの対応が全体にどういうふうに反映しているかということだと思います。

2番目はかなりマクロ的といいますか政策的な対象としてとらえた場合に、産業全体として、つまりこの場合ですと機械金属工業、そしてもう1つは集積全体を地域経済の一環としてどう調整するか、ないし転換するかという問題の設定です。

3番目は、そうした政策を担う主体の状態。おおよそこの3つの課題について、アンケートだけから得られる結果はそれほど十分な説得力を持つとも思っていないかもしれませんが、ある種のヒントは得られたのではないかと考えています。

ちなみに「(1)「技術高度化」「広域化」の限界」に関しては、私と高橋さんの2人で日本中小企業学会において報告しましたので、その内容は来春で上がるであろう学会の『論集』を参考にさせていただきたいと思います。

それから(2)についてあらかじめ申し上げますと、産業調整の対象として、こういう基盤的な技術を担う部分でそれが可能かどうかについては非常に難しい問題があるということ、そしてこうした都市型の工業集積をどういうふうに転換する

かという問題についてもさまざまな議論がありますけれども、大田区の場合には地域経済に根差した形は非常に難しい。いわゆる「ナショナル・テクノポリス」として全国的な機械金属の基盤的な技術（加工、試作、開発等）を担っているという性格を、地域の需要にこたえる形に大きく変えるというのは非常に難しいものであるということだけははっきりしていると思います。

最後に（3）の地域産業政策、いわゆるガバナンスの話です。この点では、この2月に行ったシンポジウムでも植田（浩史）先生初め外部の方も呼び寄せてディスカッションしましたが、これはまだ議論の取っかかりといいますか始まったばかりですので、私なりの結論は書いてはありますけれども、この場では発表を差し控えたいと思います。

とりあえず第1部の「調査の問題意識と課題」として発表させていただきました。

（中略）

## 第2部第1章

**高橋** 引き続きまして第2部「調査結果の概要」に入ります。第1章「調査回答企業の概要」を担当しました高橋です。どうぞよろしくお願ひします。

第2部では各項目の調査結果について各担当者が順次、報告をさせていただきます。最初に第1章では、まず調査回答企業の概要について説明をしたいと思います。その前に、「大田区機械金属工業実態調査」としてアンケート調査をしましたが、その内容について簡単に説明をさせていただきます。

お手元のレジュメの2ページから3ページをご覧ください。資料1（省略）のとおり、これまで過去3回、調査を実施してまいりました。そのうち、我々のチームが取り組んだ2008年の今回調査と1998年に前のチームが取り組んだ前回調査との2時点比較を通じて、現状の確認をすることがまず目的ではありますが、さらに2時点比較を利用して、この10年の変化をとらえていこうとしました。

資料2（省略）では、調査対象の「業種」と「地域」について書かれています。「業種」については、金属製品をはじめとする機械金属関連の5業

種、そして「地域」は、資料3（省略）に地図を載せてありますが、糀谷と多摩川という2つの地域の5町を対象としています。資料2（省略）にいろいろなデータを載せてありますが、この業種、地域はまさに大田区工業を代表している部分であるということで選定されました。

さらに、そこから調査対象企業を具体的に選定しなければならないわけですが、それは資料4（省略）からの内容になります。資料4（省略）にあるとおり、iタウンページを使って前回調査先の984社が現存しているのかどうかをまず確認することから始めて、実際に現存確認ができたのが417社ということでした。そこに新たに523社を選定して、それを加えた940社を今回の調査対象としました。

回収結果は、資料5（省略）にあるとおり、最終的な有効回答数は174社、有効回答率は18.7%ということで、ほぼ前回調査と同じような形となりました。

なお、資料6（省略）にあるとおり、アンケート調査分析をさらに深めるために、今年（2010年）の1月に前回、今回調査ともご回答いただいた33社のうち、これまで7社に聞き取り調査を実施してまいりました。

では、本題であります各調査結果のご紹介に入ります。ここでは、調査回答企業の基本属性について簡単にまとめています。今度は『中間報告』の冊子を使って見てまいります。10ページから始まる図表を順に見ていただければと思います。

まず図表1-1（省略）の所在地です。前回、今回調査とも全体として多少の増減はありますが、あまり変化はありませんでした。

次に図表1-2（省略）で業種の構成について見てみますと、全体としてはこちらもあまり変化はありませんが、電気機械に関しては、今回調査ではやや割合を高めていることがわかります。

次に図表1-3（省略）で創業年次について尋ねたところ、ここでポイントとなるところは、1つ目に両結果とも昭和30年代、40年代創業の企業で過半数を占めているという点です。2つ目に、この後の世代になる昭和50年代以降は、2時点比較で見ると急激に低下していることがわかります。3つ目に、昭和19年以前、さらに昭和20年代あるいは昭和40年代創業の老舗と言われるよ

うな古い企業が割合を落としていることもわかります。一方それとは反対に、平成11年以降、すなわち前回調査以降に創業された企業はわずかですので、極めて限定的と言えます。

次に図表1-4（省略）に参りまして企業形態について見てみますと、こちらも全体としてあまり変化は見られませんでした。

続いて図表1-5（省略）で製造品出荷額について見てみますと、1000万円未満までの合計割合の数字を足すと、前回調査が26.3%だったのが今回調査では41.4%へと大きく増加していることがわかります。一方、それ以降の推移を見てみると、各割合は減少していることがわかります。以上から、出荷額自体が全体として下方へシフトしてきていることが確認できるわけです。

さらに図表1-6（省略）は、その出荷額の伸び率を3年前と比較してどうであったかを尋ねた結果です。「大幅なマイナス」「ややマイナス」の割合は減少して、「横這い」「ややプラス」の割合は増加しています。これだけを見ると、改善傾向にあると読み取ることができるわけですが、今回調査時点が2008年の11月ということで、その数カ月前の9月に世界同時不況の本格的な影響がまだ及んでいなかった時期での質問でした。ですから、その影響がまだ少ないと捉えるべきだと思います。

続いて図表1-7（省略）で従業員数について2時点で見ると、順位的にはほぼ同じような形になっています。このうち、19人までの部分の合計割合を出してみると、前回調査は82.4%です。そして今回調査は85%ですので、若干増加しています。ですから、小規模企業と言われるところが全体の8割を占めていることになります。

一方、20人以降のところを見てみると、全般に減少傾向にあることが確認できます。この点は、先ほど確認した製造品出荷額と同じような傾向であるということが分かりました。

さらに今度は図表1-8（省略）で従業員の構成について2時点で見ると、同じような順位になっていますが、「パート・アルバイト」が増加していて、逆に正規従業員が減少しています。ですから、非正規労働に依存する傾向が高まっていることがわかります。

続いて図表1-9（省略）で主要な業務分野につ

いて尋ねた結果を見てみますと、こちらも2時点ではほぼ同じような順位になっています。そのうち目立つのが「加工」というところで、ここは大きく減少しています。発注元の内製転換が高まった結果かと我々とはらえています。

最後に図表1-10（省略）は、第1位品目の出荷額の割合について尋ねた結果です。これも見方が難しいのですが、70%というところに線を引いて、それよりも少ない・多いというところで見ると、70%以降の合計割合は若干増加をしています。しかし一方、それ以下の部分については減少しています。全体の第1位品目の平均割合を出してみると、前回調査は56.8%でした。それが今回調査は60.2%へと増加に転じています。このことを考えると、專業度の高まり傾向ということを我々は捉えることができました。第1章については以上とします。

## 第2部第2章

第2章も高橋が担当しましたので、引き続き「第2章 経営者・従業員の状態」について報告をしていきます。こちらも『中間報告』の冊子の17ページから始まる図表を使いながら紹介していきます。

まず経営者についての状態を見ていきます。図表2-1（省略）は経営者の現在の年齢を示しています。そこでは、「60歳代」、特に「70歳代以上」の割合が大きく増加してしまっていて、経営者の高齢化の傾向を捉えることができます。その理由としては第1章のところでも述べましたが、この間の新規創業の少なさ、あるいは事業承継の滞りということが考えられます。

さらに図表2-2（省略）で、その経営者の就任時の年齢について尋ねています。2時点とも同じ順位になっていますが、30歳代の割合は大きく減少して、40歳代以上の各割合は増えていることがわかります。以上から、就任時の年齢は高まる傾向にあることがわかります。先ほど経営者の高齢化を取り上げましたが、それも一因と考えられます。

さらに図表2-3（省略）で、経営者として何代目なのかについて尋ねたものがあります。2時点とも創業者の割合が最も高くなっているのがわかります。先ほどの第1章の創業年次との関係から

見ても、独立開業してから現在まで、創業者イコール現役で活躍されている経営者が相当数おられることがわかります。

さらにこの点を深く見ていきたいと思います。レジユメの4ページの資料1(省略)にあるクロス集計結果を見てください。先ほどの経営者の就任時の年齢との関係を今回調査についてクロスをかけてみたものです。創業者の場合、比較的若い年齢での就任の割合が高いことがわかりました。一方、代が進むにつれて、先代との経営者の交代の年齢は遅くなる傾向にあることもわかりました。この点は先ほどの経営者の高齢化ということとつながってくる結果かと思えます。

今度はまた『中間報告』の冊子に戻って、図表2-4(省略)は経営者になった直接の動機についてまとめたものです。2時点で見た場合、あまり変化はないわけですが、「家業だったので継いだ」という点は2時点とも最も高いということで、世襲が依然として多いことがわかります。さらに、起業動機に該当する「夢や理想を実現するため」などの項目を見てみますと、減少していることがわかります。先ほど見た新規創業の少なさにつながる結果かと思えます。

ところで、この点をもう少し深く見てみます。またレジユメに戻って、資料2(省略)では創業から何代目かとの関係を今回調査についてクロスで見えています。2代目以降は「家業だったので継いだ」の回答割合が圧倒的に高いことがわかります。しかしこれをもって、子息に対しての事業承継がスムーズに進んでいると解釈することはできません。むしろ、次のところで後継者の有無を見てみると、こうしたケースは限定的だということがわかります。

そこで早速、また『中間報告』書に戻って図表2-5(省略)をご覧ください。後継者の有無の状況が示されています。事業承継自体にある程度めどが立っていると解釈ができる「既にいる」という項目と、「候補者はいるが決まっていない」という2つの項目の割合は前回と比べて減少しています。反対に、後継候補者になり得る者が現段階では見当たらないという意味で回答された企業が多いと思われる、「候補者がいない」あるいは「自分の代で廃業する」というところは増加していることがわかります。後継者難という問題が一層深

刻になってきていることが、この結果からもうかがい知ることができるわけです。

では、こうした事業承継自体を困難にさせる要因は何なのかということ、さらに見てみました。またレジユメに戻って資料3(省略)だけを使って、土地・建物の所有状況との関係を今回調査についてクロスで見えます。土地と建物を所有しているところでは、後継者が「既にいる」の割合が最も高くなっていて、借地・借家では「自分の代で廃業する」の割合が最も高いことがわかります。すなわちこの土地・建物が自社所有なのかどうかによって、事業承継を左右する一因になっていることもとらえることができるかと思えます。

今度は、今まで経営者について見てきましたので、従業員について見てみます。従業員については、実は前回調査では入っていません。昨今の高まる人材問題の重要性から、今回調査で新たに追加したところですが、ですから現状の確認だけになります。

また『中間報告』の冊子に戻って、図表2-6(省略)で従業員の平均年齢について見てみますと、60歳代以上も多く、全体の4分の1に上っていることがわかります。先ほど経営者の高齢化という話がありましたが、同じように年をとる従業員も高齢化の傾向にあることが確認できます。

さらに図表2-7(省略)で、従業員の過不足感について聞いたものがあります。実は我々は、「多い」という回答がかなりを占めてくるのではないかと予想していたわけですが、実際には低水準でした。「適正」というのが一番多かったわけですが、反対に「少ない」という回答は「多い」という回答をはるかに超えていることがわかります。ですから不足感を感じている企業は、こういうご時勢ですが一定割合存在しているということがわかりました。

この点について、レジユメの5ページの資料5(省略)で従業員の平均年齢との関係を「多い」「少ない」というところの分布でクロスで見えますと、どの平均年齢にも広がっていて、実際には平均年齢が高いとか低いとかはあまり関係なく分布していることがわかります。

さらに資料6(省略)では、製品・加工の技術との関係をクロスで見えますが、「大部分熟練」

に依存あるいは「半分熟練」に依存というところを見てみますと、従業員数が「適正」というところがやはり圧倒的に多いことが確認できます。しかし、「少ない」との回答も一定割合存在しています。この結果からも、特に熟練に依存している企業においては、技能承継問題の解決の第1段階である人材、特に若手の確保がとにかく急務であることがわかるわけです。

結果は以上の通りですが、これらを踏まえて私なりに考えた課題について、最後にお話をしていきます。第1に、先に見た経営者の問題です。経営者の状況については、特に経営者の高齢化という問題と後継者難という問題が深刻化していることが確認できました。実はこの2つには相通じるところがあるかと思えます。その内容にはいろいろあるわけですが、その1つとしては事業承継をそもそも希望はしているけれども、実際は後継者が見当たらず、そのまま現経営者がずるずると社長職を続けていってしまっているというケースが相当あるということです。実際にヒアリングに行ったところでも、そのようなケースを確認しています。

この場合、いわゆる経営者教育ということにそもそも取り組んできたのか否かという点が大きく左右していると思えます。これは、大企業に比べて経営資源が乏しい、日々の業務に追われている中小企業にとって特に難しい点ではありますが、こうした経営者教育の重要性を改めてもう少し認識すべきだと思うとともに、実態に即した政策的なフォローもさらに進めていく必要があるのではないかと考えます。

時間がありませんので簡単に申し上げますが、第2に従業員問題です。従業員の状況については、先ほどの経営者と同じように従業員も高齢化が進んでいる点、さらには若手従業員の確保、育成の必要性を見てまいりました。こうした人材問題に関連して、技能承継問題が昨今注目されてきたわけです。この技能承継問題の解決には、承継する熟練従業員と承継先である若手従業員が存在するという大前提があるわけですが、特にこの間、承継先である若手従業員の確保が十分進んできたかを考えると、企業側の関心は確かに高いのですが、実態として総じてスムーズには進んでこなかったわけです。

今回調査以降、雇用情勢は急激に変化して大変厳しくなっておりまして、すなわち、企業側も若手従業員を確保はしなければならないと思いつつも、さらに消極的になっているかと思われまます。これでは現在、待ったなしの状況にある技能承継問題の解決はまた遠のいてしまいます。ですので、改めて今こそ若手従業員確保に関して踏み込んだ早急の対応が求められると考えます。私からは以上です。

(中略)

## 第2部第3章

**小林** 引き続きまして「第3章 取引関係」について報告をさせていただきます。お手元にある『中間報告』でいいますと20ページから始まっています。直接には24ページからの図表の説明をさせていただきます。

最初に述べましたが、ここでは産業集積を特徴づける企業間ネットワーク及び産業集積内部の分業構造が具体的にはどのような状態であるか、いわば下請関係の中でその垂直的な階層のどこを占めているか、また水平的にいわゆる仲間取引、仲間回しと言われるような中小企業同士の取引関係が現在どうなっているかという2つの側面からアプローチしています。

そして、『中間報告』にはありませんでしたが、従業員数規模で19人以下が圧倒的比重を占めていますので、今回の報告ではこれらについて補足の表をレジユメのほうにつけていますので、これも参照していただくことになります。

それでは順番にお話しします。最初に受注関係に関して、一体受注先の企業の数はこの間、ふえたのか減ったのか。結論から申し上げますと、ややふえたということです。そのうち半数近くが「2社～9社」で、こういう状況はこの間、大きく変わってはいません。レジユメの補足の表をご覧ください。7, 8, 9ページと続いています。7ページを縦に置きかえて見ていただくとお分かりいただけるかと思えます。問題の19人以下、すなわち中小企業庁という小規模企業、中でも「1～3人」層が零細な部分ですけれども、規模が小さければ小さいほど受注先企業の数が少なく、例えば「1～3人」規模ですと、「2社～9社」のところは65.5%を占めています。実はそれから上の「4～9

人」の層、そして「10～19人」の層になると、この比率は37%とか32%にかなり減る。そして、その上の層になると明らかに大きく構造が変わっています。すなわち、受注先企業の数で一番多いのは50社以上ということになりますので、おおよそ「20～29人」を境にして受注先企業の数多さ、少なさが分かれてくるかと思えます。小規模企業、中でも9人以下の層が全体の80%を占めますので、「2社～9社」という受注先数が平均になります。

引き続き、こうした産業集積を構成する中小企業が下請階層のどこに位置するかということですが、これは『中間報告』の24ページの図表3-2です。ここでも「1次下請」「2次下請」という下請であることには間違いありません。そして前回は「1次下請」であったのが、今度は逆転して「2次下請」がトップになっています。これを指して、大田区産業集積を構成する中小企業の地位の低下ではないかとも考えられなくはありませんが、これはかつてとの比較においてそういうことが言えるわけで、全国的に見て地位の低下までつなげて判断することはできないかと思えます。

この下請階層における位置をレジユメの問3(2)の補足の表で、従業者数別に見た企業規模で検討してみました。これを見ると分かりますが、「1～3人」という零細規模企業についていいますと、最大の部分を占めるのは「2次下請」で47.3%です。それに比べて、それ以上の「4～9人」「10～19人」といったところは「1次下請」が40%を超えている。中でも「30～49人」のところは80%と圧倒的に「1次下請」が多いわけです。したがって「4～9人」という規模を境目にして、それ以下の非常に零細な部分は圧倒的に「2次下請」以下であると。それより上の層に関していうと、大田区の特徴と言われる、規模が小さいにもかかわらず「1次下請」であるという地位の高さがくっきり表れていることが分かります。

3番目、最大受注先の業務は何であろうかということですが、これは『中間報告』の24ページの図表3-3です。これを見ると非常に大田らしいといえますか、下請であっても非常に力があることが分かるかと思えます。すなわち、「完成品メーカー」が前回調査(でも)、そして少し少なくなったとはいえ今回も、最大部分を占めているという

ことが言えます。

つまり1次、2次ということよりも、それが完成品メーカーと直接結びついているという点に強さがあります。再度強調しますが、これが大田区の都市型の産業集積の強みだろうと言えます。基本的にこの構造は変わっていないということです。

ちなみに最終報告の中で私は、その他の全国的な地域の産業集積との比較に言及していますが、都市型ではない、地域の産業集積に関して見ると、2次、3次というふうの下請構造が発展していませんので、数字の上からいうと1次下請のほうが地域の場合、多く出てくる可能性はあります。むしろ都市型で、しかも大田区のような厚みを持った集積の場合には2次、3次というのが逆に出てくるということで、単純に2次、3次が多いからといって、地位が低いとか低下したという結論は出してはならないと思っています。

4番目ですが、最終需要先の業種については、先ほど高橋さんのアンケートに答えた企業の分布とも似たような傾向が出ています。これまで最大であった「一般機械・産業機械関連」が減りまして、「精密機械関連」等が若干ふえています。この大きな原因としては、大田区に残る大企業が多摩川にあるキヤノン1社になったことも影響しているのではないかと思います。

5番目、受注関係の最後ですが、最大受注先への出荷割合です。実は、この点で「中間報告」段階と「最終報告」では判断を若干変えているところがあります。すなわち、最大受注先への出荷割合が平均としては48.3%から49.3%に今回、若干ですがふえています。しかしこれをもって専属の度合いが強まったと即断することは難しいかと思えます。むしろ若干でこぼこが生じてはいますけれども、全体に最大取引先への依存度はばらつきが大きいということで、ここだけをもって実質、専属度が高いという判断については、今回は控えさせていただきます。

続いて外注関係に移ります。これは、区内における仲間取引や外注先の確保についてです。区外に対する外注については第7章で触れられていますので、専ら区内に限った、つまり集積内部での密接な仲間取引、仲間回しが現在どうなっているかということです。『中間報告』の26ページの図



## 第2部第4章

表3-6（省略）をご覧ください。アンケートを若干変更したせいもあって、直接比較することはなかなか難しい状態もあります。特に図表3-7（省略）では、全体の集計が1998年の前回の場合は85社、2008年の今回調査の場合は34社に減っています。これは前回の場合、「できなくなった」「困難になった」、それに加えて「やや困難になった」を合わせて85社を対象としてその原因を問いましたが、今回2008年の場合ですと「できなくなった」「困難になった」ということで34社で、「やや困難になった」という44社を外してしまいましたので直接比較することはできません。

しかし、その制約はありますけれども、全体として言えるのは、数字としては「変わらない」というのが43%から47%ということで前回に比べて若干ふえている。あまり変わっていないのではないかとも思われるわけですが、前回で4分の1、今回は20%近くと「できなくなった」「困難になった」が相変わらず多いという基本的な傾向に歯止めがかかっていないと解釈しました。

そして、同図にあるように、その原因として「外注先が廃業等ではなくなった」というのが相変わらず最大の原因です。特に今回2008年度については、67.6%と非常に大きな原因としてあるということです。したがって、大田区のいわゆる密接な企業間の連携や仲間回しについていいますと、緻密なネットワークというのがだんだんほころびていっている基本傾向が続いていると判断せざるを得ません。

最後ですが、今後の課題として先行研究など並行して行われている調査等を踏まえて考えますに、1つはやはり次の第4章で検討される基盤技術が、今日において大田区でのあり方がどういふふうには評価されるべきであるか。また、それを前提とした上で、いわゆる階層分化や内製に転換するといった動き——これは最近のケースを中心に全部ということではなくて抽出したあるいは特定のケースを取り上げた研究としてはあります——果たしてそれが集積の全体にどの程度まで影響しているかを、引き続き我々ないし私自身の今後の課題にする必要があるのではないかとということで、この部分での検討結果と結びつけたいと思っています。以上です。

**草原** 技術の連関の部分を担当した草原です。皆様のお手元の『中間報告』の日本語版のほうでご報告申し上げます。「第4章 大田区・中小機械金属工業における基盤技術の展開」の部分です。30ページから31ページにかけての4つの図表（省略）を中心に報告します。

大田区の機械金属関係は最終的にはどういう製品分野の仕事が技術的に担われているのかといいますと、一番大きいのは金属製品及び一般機械、それから精密機械というようなところが主力です。図表4-1（省略）で見ると、大田区が産業分野の技術を支える場合に、多種多様な技術を保有していることが分かります。

全体として金属や機械関連の製品を工程に入れる場合に、まず最初に開発、企画あるいは設計段階から入ると考えます。製品の企画があって、それが生産の開発の状況に具体化されて、さらに製品の設計へと入る。ここを出発点にして次にその設計思想に基づいて金型が製造される。金型が製造されると、その金型を用いてプレスにかける段階に入ります。あるいは（図表4-1）（省略）下のほうにある鍛造が、プレスにかわるような任務も果たすということです。このプレスないしは鍛造で成形された製品をより精密なものに仕上げるために、切削あるいは研削という工程に入ります。

そこで仕上がった製品を、さらに最終製品に仕上げるために、溶射、メッキ、塗装、熱処理という工程が続きます。さらに、製品をユニット化して完成する場合がありますので、最終的にユニット化に向けての部品組立あるいは最終製品、完成品組立という工程に進みます。

以上、金属機械関連の基本的な工程を見た場合の大体の流れですが、大田区で保有されている技術というのは、そのすべての分野にわたって一応は整っています。しかも、こういう製造工程を担う技術が大田区のそれぞれの中小零細企業の、いわば固有の技術として個別的に担われています。こうした工程を担う技術の連関は、現実には企業間の分業によって達成されているという構造になっています。

しかしながらこの10年間、1998年段階と比べ

てみると傾向としてははっきりしてきているのは鍛造と鍛造の分野は比重が非常に小さいということです。鍛造というのは熱熱鍛造で、製品を熱しないでそのまま常温の状態です。プレスにかけられるものです。成形について一番大きな比重を占めるのが、一番上にある切削と研削です。大田区ではおよそ半数、50%がこの工程を担っていると考えられます。

最近の動きですが、製品の仕上げにかかわるメッキや塗装の分野は実は減少傾向にある。基本的には大田区が持っている技術の工程の中心は切削と研削で、圧倒的に大きな技術の発揮のしどころです。

図表 4-2 に製品や加工の主たるタイプを見ます。こうした技術を用いてどういう種類の製品を仕上げるかといいますと、圧倒的に小ロットの少量生産品というのが大田区の特徴になっています。今回の調査では 61.5% の企業が、少量生産品を生産していて、それに並んで特注品が 19% です。これを合わせるとほぼ 8 割がこれに相当します。注目的になっている、大田区は母工場のための試作品の供給基地である、あるいは開発を支える機能を保有していると思われる試作品の機能がおおよそ 5% あります。

しかしながら、試作品というのは基本的には少量生産の 1 分野あるいは少量生産のいわば片手間のものでも可能ですので、試作品を入れても基本的には大田区の生産のタイプは少量生産で、大量生産はわずかに 10% 足らずです。10 年前と比べても、少量生産こそが大田区の特徴だということが分かります。

こういう生産のタイプを技術の連関のほうでつなげて考えてみると、大量生産の場合は図表 4-1 に（省略）ある生産の工程から見て製品の規格品で、製品の規格化されたものをプレス機ないしは旋盤の中でも、汎用機よりもむしろ NC 旋盤を用いた生産ということになります。大田区がそろえている技術の基盤の機械が、実は少量生産のほうに向いていることがうかがえます。

これは表にはありませんが、企業の規模層から見てみると、少量生産を手がける比率が最も高いのは小零細層で、小零細層はその生産のタイプから見ても、まさに少量生産を最も特徴的なものとしているということがあります。それを支える技

術の面からいうと、汎用機を用いた生産ということになっています。

ただ、地域的に見たときに少し変わった傾向が出ています。先ほど地図がありました。多摩川沿いの下丸子の地域は実は特注品が 23% あります。同じように、試作品のほうも実は下丸子では 13% ありますので、下丸子の地域に展開する中小企業の場合は製品の加工のタイプが試作品と特注品に重きが移ってくるのが読み取れます。これはどういう理由によるものか、恐らく下丸子の近辺に展開する大手の電機メーカーの試作分あたりを、大田区の企業が受けているのであろうという関連がうかがえます。これはまだ、今回の調査では明確には特定することはできませんので、残された課題かと思えます。

31 ページに移りまして図表 4-3（省略）。製品・加工に移る場合の技能のあり方の問題です。大部分を熟練に依存するというのが、引き続いて大田区の最も特徴的なことだろうと思えます。すべての調査対象企業の中のおおよそ 50% が汎用機械を用いた、「大部分は熟練に依存している」という技能に依存している仕事で、「半分を熟練に依存している」ということと合わせると、この 2 つで 80% になります。これは 10 年前と変化はありません。10 年前もこのとおり 80% が熟練を基盤にした加工をしていました。

それに反して「大部分は機械に依存している」ないしは「熟練技術を必要としない」「完全に機械に依存している」というのは、合わせても 20% 足らずです。（今回調査も前回調査も）どちらも 17% ないし 16% で、これも 10 年前とほとんど変わりません。

したがって、大田区における企業の規模が小零細層であるということと、用いている技術がほとんど熟練技能に依存することから、ここに密着するような形で大田区の加工技能が発揮されていると読み取れます。

最後に、この製品・加工技術をめぐるアジア諸国との競合の問題ですが、これは客観的調査というより、企業主に対して行われた意識調査です。それを半分インタビューで補足するという形をとりました。図表 4-4（省略）では企業主から見て、アジア諸国との技術上の競合状態で「若干競合する」と「まったく競合しない」が一番大きな回答

が寄せられました。「まったく競合しない」というのが今回は21.3%、「若干競合する」は28%で、これが最も多いわけです。それから、かなり競合しているというのがわずかに13%です。

したがって、このあたりを見ますと、依然として大田区の抱える技術水準というのはアジア諸国との間では競合関係にはないとも読み取れますが、しかしながら今回、聞き取り調査で行った場面で若干補足してみると、競合する場合の競合の内容は技術の水準をめぐる競合というより、コストと価格をめぐる競争という内容を持っているということが、よく指摘されたことでした。

さらに今度は技術そのものの競合の話で、私がメッキ工業の企業主に面接したところでは、メッキの場面については実は価格の問題より既に技術水準の問題で競合が始まっているという指摘がありました。メッキの場合は既に中国との間の競合に入っていて、中国製のメッキの技術というのは相当水準を確保してきていて、大田区の水準に近づいてきている。特に電子工業のパソコンの中にあるハードディスクの部品にかかわるようなメッキは、バグを除去することが求められますが、こういう高水準の部品のメッキになると中国も相当の水準のものを確保してきているということで、先端部分のところで既に技術水準をめぐる競合が入ってきているということが今回分かりました。

これが技術的な問題での概要の報告です。

## 第2部第5章

**和田** 嘉悦大学の和田でございます。私が担当させていただいた「第5章 ITの活用」のことにについてご説明させていただきます。このITの活用は、前回調査においては時代的にまだ「IT, IT」とは言われていませんので、今回だけの調査結果しかありません。したがって、前回調査の比較ができない分野です。でも、今回調査していただいて大田区のITの活用の実態はかなりかいま見えたと思います。

まず緑色の『中間報告』の35ページ以降の図表(省略)を見ながらご説明していきます。今、IT技術というのは非常に進歩が激しいものがありまして、実際、企業経営を行う際に情報機器や情報技術を活用しなければ、もはや企業経営はで

きない時代になっているのが現状だと思います。ただ、実際に大田区の小零細の企業の実態を見ると、一般的なものに比べてITの活用に関してはまだまだ遅れているという印象です。

図表5-1(省略)をご覧ください。最も身近なIT技術の活用でインターネットの活用があります。インターネットでネットサーフィンをしてホームページを見ていくとか、実際の業務連絡や受発注に関して電子メールを活用する。これは我々の社会でも今、いろいろな連絡は電子メールで行うことが通常だと思いますが、そういう一般的に行われているようなものに関しても、半分以下の40%ぐらいの企業しかまだ実施していません。

また、さらに企業経営の高度化を目指すような図面の管理とか資材の発注、製造工程の効率化になりますと20%以下の水準となっていて、まだまだ大田区の小零細企業に関してはIT技術の導入はかなり遅れている実態があるかと存じます。

次に図表5-2(省略)をご覧ください。ホームページの閲覧、ホームページを開設するというところで、ホームページを持つことは、企業の受注を獲得するためのかなり有効な手段になっているのが現状かと思えます。私も大田区以外のいろいろな地域を回っていますが、ホームページを持つことによってその会社が持っている設備、加工能力がある意味、全世界的に明らかにされ、それによって新たな受注を獲得したという話がいろいろなところで聞かれます。

実際、そういう中で今、各地域地域の企業がどのようなホームページを持っているか(を調べたり)、また支援機関の中にホームページを作って地域として受注力を高めるといったことが、いろいろな中小企業の公的支援機関で行われています。

また、民間の業者もいろいろな加工分野の中小企業のポータルサイトを持っています。一番有名なのがNCネットワークだと思えますが、大企業の購買担当者なども、企業を見つけるときの2つの手段としてNCネットワークのサイトを活用してみようとか、地域の中小企業支援機関のサイトを活用することが一般的になっている状況があります。けれども大田区の小零細の企業で見ると、ホームページを「持っている」企業はわずか3割の32%で、「今後作成する予定がある」とい

うのも10%足らず、「今後作成する予定はない」という企業は36%もあることを考えると、まだまだ遅れている。

また、受注の獲得に関しても、世の中で一般的に行われていることに気づいていないのか知らないのか、将来もう廃業を覚悟している、私の代でおしまいだからやらないのか。IT技術の活用に関しては、かなり消極的な側面があるかと思えます。経営者が高齢で当代で営業をやめるからと、実は企業の安楽死を望んでいる、だからこれ以上新しいことはやらないという企業が多いのではないかと。ただ、うちの企業はホームページを開設しなくても非常にすぐれた加工能力があるから問い合わせは幾らでもある、そんなことをやる必要はないということも若干はあるかと思えます。あと今、大田区では企業が減っていますので、周りで企業が減っていつて発注するところがない、残存者利益というものが出てきて、特に営業活動をしなないということでもホームページを持たないのかもしれないかもしれませんが、まだまだホームページの導入に関しては遅れているのが実態です。

次に図表5-3(省略)を見てください。ここでは経理事務効率化のためのパソコン活用ということで、「活用している」企業が57.5%です。「活用している」「活用の予定がある」「活用の予定はない」という中で、57%の企業が経理事務の効率化のためにパソコンを活用していると判断して、この数字が多いか少ないかということになってきます。私の考え方によると、まだまだ遅れています。

今、市販の経理事務ソフトも非常に安価になっています。経理事務ソフトを入れないにしても、昔は経理の人たちが縦横の集計をするに当たっては集計用紙を買ってきて、そろばんではじいて、それで月ごとの実績を出していくとか、その中で原価計算をしていくということがあったと思いますが、今はそういう作業は、パソコンを買えばほぼついてくるエクセルなどを使えば簡単にできてしまう。だから今はパソコンというのは、かつてそろばんからかわった電卓ぐらいの位置づけです。そういう中でも、活用の予定がない企業が29.9%も存在しているというのは、まだまだ遅れていると判断したらいいかと思います。

今回の図には出していませんが、企業の成長率

というか出荷伸び率の相関関係などで見ると、売り上げが伸びている企業はなかなか少ないですが、やはり伸びている企業ほど経理事務のためのパソコン利用が多いというクロスの結果があります。

また次に図表5-4(省略)で、製造工程・設計工程の効率化のためのIT機器の導入に関しても2分化している傾向があって、導入している企業、導入していないものとかかなり分かれています。ただ、このことに関しては、導入している企業が必ずしも出荷能率が高いものになっていません。先ほど(あったように)大田区の技術は非常に多様な技術から構成されています。恐らく、例えば切削加工など金属を削る部分の中小企業であれば、NC工作機を導入しているのが今は一般的ですが、ただ、そうではない部分、マイクロエレクトロニクスを内蔵している機器を導入していない企業も大田区にはあります。あえて導入しなくても、パフォーマンスがよい状態を示すことができるので、こういう結果になっているかと思えます。

次にネットワークの話で図表5-5(省略)です。これも、「構築されている」「構築する予定がある」「予定はない」ということで、「構築されている」企業が19.5%、「構築する予定がある」のが2.3%で、何らかのことをいま導入している企業がわずか2割弱、「予定はない」が6割以上という結果になっています。これはどう考えたらいいか。やはり社内でネットワークを組むということを考えてみても、セキュリティの問題が非常に大きい。今、パソコンでネットワークを組んでいなくても、通常インターネットに接続すると思えます。そういう中で、1台だけでインターネットに接続するのであれば、何らかの悪意のある第三者がいて、それでウイルスに汚染されて中のデータがパアになってしまうようなことがあっても、それほどセキュリティを強化する必要はありません。ただ、例えばドメインをとって会社のパソコンを全部つないでしまうということになれば、1台が影響を受ければすべてが影響を受け、コスト的にもかなり負担増になるという話になりますので、このあたりはなかなか手控えている状況であるかと思えます。

次に、それ以上の社外PCネットワーク等の構

築になってくると、ますます少ない状況になってきます。これはさっき言ったセキュリティーの問題プラス、やはり社外ネットワークをPCでつなぐといったことになれば、発注元の企業とある意味、生産が同期化されていたり、どちらかというところと下請段階においても1次とかかなり上の段階の企業になるかと思いますが、大田区の場合は2次以下の企業が中心になっていて、外部とネットワークをつなぐことは現状においては非現実的なのではないかと。

また、中小企業でも例えばトヨタの製造工程等で連携して大量生産型の部品を作る下請企業であれば、大企業の生産工程と同期化で社外と結ぶことは意味があるかと思いますが、大田区の強さというのは多品種少量であったり、試作品であったり、個別の需要に対応できる柔軟性であったりというところが売りですので、やはり社外PCネットワークも大田区の中小企業にとってはそれほど重要性が高いものではありません。

このように大田区の中小企業のIT化の現状を見てみると、一般的な想定されるものに比べてはまだまだ低い水準です。また、2分化されているというよりも、導入している企業とそうではない企業が分かれています。これは当代で営業を閉めてしまう企業であればそれほど積極的には行わない、やはり後継者がいないということも影響して積極的な策を打たないという事実があって、なかなかIT化は進んでいないのが現状です。

私からの報告は終わらせていただきます。

## 第2部第6章

**高橋** 引き続きまして「第6章 単価・需要の動向と中小企業の対応」を担当した高橋でございます。『中間報告』の冊子、42ページからの図表を見ながら説明をさせていただきます。

図表6-1(省略)でコストダウン要求への対応策という質問があります。これを見ると前回調査と同様に、「生産性の向上」「外注の削減」「仕入先の変更・仕入費用の削減」の順で回答割合が高くなっていることがわかります。このほかに、前回調査よりも回答割合を減少させたところを中心に見ていきますと、まず「人件費の削減」です。これは、今まで人件費の削減はもうかなりしてきており、もはやこれ以上の切り詰めは限界という

水準まで来ているために、こういう対応がとれない企業が増えているとも解釈できます。

次に「長時間労働」についてです。前回調査では、特に小規模企業での回答が多かったところです。今回調査では、こうした規模での減少が目立ってしまっていて、その減少の意味は何なのかということです。そもそも長時間労働で今まで対応してきたこと自体、仕事があるから長時間労働できたわけであって、ですからそもそも長時間労働できるだけの仕事量が減少してしまったために、もはやこの方法はもうとれない、機能しないのではないかということでの回答結果かと思いますが。

次に図表6-2(省略)で、3年前と比較した単価・加工賃の動向について見てみますと、前回調査と比べて「上昇した」が大きく増加しています。この上昇の原因の1つとしては、後で取り上げる原材料・燃料価格の高騰による価格転嫁の問題があります。その点において取引先企業の一定の理解の結果とも考えられます。

次に図表6-3(省略)ですが、同業他社よりも優位性を高めるための対策です。ここを見ると、前回と同様に「品質・精度の高さ」「納期の早さ・正確さ」「特殊技術」の順で回答割合が高くなっていることがわかります。

ほかに注目すべきところは、まず「コストダウン」というところです。ここは、2時点で大きく減少していることがわかります。これももはやコストダウン自体が限界に達していることが想像できるわけです。

続いて「特になし」という回答が増加しているわけですが、この回答にマルをつけた経営者の真意としては、優位性を高める方策がこれ以上ない、手の打ちようがないという意味での回答ということが大きいかと思いますが。こういう企業が増加傾向にあるということです。

次に図表6-4(省略)で、需要拡大に向けた今後の営業・販売対策について見てみますと、これも前回調査と同様に、「新たな受注先開拓に取り組む」という回答が最も高くなっています。このため、積極的な営業活動展開が不可欠になってくるわけですが、この中で「営業活動を積極的に行う」という項目がありますが、その回答結果を見ると減少しています。このほかに注目すべきところを見ると、まず「仲間とのネットワーク取引に

取り組む」が大きく減少しています。ネットワークの維持・形成は困難になってきていて、集積あるいはネットワーク自体のメリットがもう薄れてきてしまっているという結果かと思えます。

続いて、ここでも「特にない」という項目があって、これが大きく増加しているのがわかります。ここに回答された経営者の真意は何なのか、いろいろあるでしょうけれども、営業や販売活動をする方法、すべがない、何をやらいいのかわからない、手の打ちようがないという意味が込められて、「特にない」という回答に表れているのかと思えます。こうした企業が大きな増加傾向にあることがわかります。

今度は、昨今の製造業において非常に悩ましい問題である原材料・燃料価格高騰について聞きました。これは今回調査から改めて聞いたところです。図表 6-5 (省略) で経営への影響は、「大きな影響を受けている」と「ある程度影響を受けている」というところを足して 88.6% に上っていて、かなり影響は大きいということがわかります。

別紙のレジユメ集のほうの 12 ページの資料 1 (省略) で、この点と 3 年前と比較した出荷額の伸び率とのクロス集計の結果を見てみると、「プラス」「横這い」「マイナス」という各伸び率の全般において広く影響を受けていることがわかります。ですから業績云々ということよりも広くすべてにわたって影響が及んでいることがわかります。

さらに、また『中間報告』に戻って図表 6-6 (省略) で、上昇分の価格転嫁の状況について見ています。「ほぼ価格転嫁できた」と「不十分だが価格転嫁できた」を合わせて 38% に達してしまっていて、ある程度取引先の理解が進んでいる、価格転嫁が行われていることがわかります。

しかし一方で、「価格転嫁しようとしたができなかった」というところも 30.5% に上っています。このことについてさらに深く見てみます。別紙のレジユメの資料 2 (省略) で、3 年前と比較した出荷額の伸び率との関係でクロス集計を見てみると、「価格転嫁しようとしたができなかった」の回答数は「プラス」「横這い」そして「マイナス」へと推移するにつれて、その数が増えています。このように出荷額の伸び率の低下という問題とこ

うした価格転嫁できない分のコスト削減という問題のダブルパンチの状況にある企業が一定数存在することがわかります。

以上、簡単に結果を見てきましたけれども、課題について少し考えてみたいと思います。大田区の工業のみならず集積の維持・発展の課題として特に技術高度化ということと営業販売対策の推進が、中小企業の存立のため、そして発展のためには欠かせないので取り組もうと元来から言われてきたわけです。

今回の 2 時点比較によって、ではこの 10 年の間、積極的に取り組まれてきたのかどうか今回の考察では総じて積極的な姿勢は見出すことはできませんでした。では、その積極性をそぐ障害要因のようなものは何なのかということです。多くの要因が考えられるわけですが、ここでは時間の制約がありますので、先ほどご紹介した第 2 章で後継者難の問題がありましたけれども、そことの関係をレジユメに戻って少し紹介をしていきます。

それは 13 ページの資料 3 (省略) から資料 5 (省略) です。まず資料 3 (省略) で技術力・開発力の向上との関係をクロスで見っていますが、ここで技術高度化に特に関連するであろう「新鋭設備の導入」と「技術者等の能力向上」では、後継者にめどが立っている「既にいる」や「候補者はいるが決まっていない」というところが、それ以外のところに比べて回答数のウエイトが高いことがわかります。

資料 4 (省略) は時間がありませんので割愛します。資料 5 (省略) は、需要拡大に向けた今後の営業・販売対策との関係をクロスで見たものです。今まで注目してきた「新たな受注先開拓に取り組む」と「営業活動を積極的に行う」というところを見てみると、先ほど資料 3 (省略) で見たのと同様の見方ができるわけです。以上から、後継者の有無が技術高度化あるいは営業販売対策の取り組みに対して積極性を左右する一因になっていると断言することができます。

後継者難の問題を初めとする個別の経営問題へのさらなる政策的対応も、もちろん不可欠であることは言うまでもありません。そもそもこれらの問題の大本にあるのはやはり仕事量自体が減少したということです。我々がヒアリングに行ったすべての企業では、特に仕事が欲しい、それが一

番の対策だと口をそろえて申しておりました。すなわち仕事量自体を増やす対策をうまく強化しなければ、こうしたさまざまな事態の好転は期待できないと言って良いのかと思います。

しかし、仕事を増やすということは大変難しい問題で、これができれば苦労しないわけですが、こうした対策はもはや大田区の地域産業政策とか地域振興政策の対応をも超える話でありまして、都や国レベルでの産業のあり方、いわゆるマクロ経済政策にまで及ぶ問題になってきます。ですから今、我が国には、特に現状を踏まえた上で将来を展望することができる産業政策が新たに求められていると考えます。私からは以上です。

## 第2部第7章

**角田** 「第7章 中小企業の立地展開」を担当した角田です。この部分の質問項目は、立地展開というタイトルがついていますが、大きく言うと四つありまして、2つは土地・建物の所有状況、2番目に本社以外の工場の有無、あるとすればその所在地。この2番目はまさに立地展開に直接かわるものです。3番目は受注と外注の工程と、特にその取引先企業の所在地ということで立地と多少関係しているということです。4番目が生産量（ロット）別の受注・外注の所在地ということで、これも所在地ということで立地関係というふうに分類したものです。

各項目について見てみますと、最初の土地・建物の所有状況については、『中間報告』の49ページの図表7-1です。大まかに言うと、半分弱が自社所有で4割が借地という状態にあって、ここにはありませんが、従業員の規模別で見ると3人以下とそれ以上とでかなり違いがある。3人以下と4人以上ではかなり段差がありますが、それ以上のところではあまり大きさは関係なく所有状況が大体5~6割というところ。全体では、建物については所有状況が若干多いということです。

それから所在地別を見ると、地域ごとのかなりの差というのがあるわけですが、これが全般的な傾向を示しているのかどうかというのは、数が減ってきますので、そこから結論を引き出しているかどうかということはいくぶんよく分かりません。1998年調査と比較すると、全体として土地所有と建物

の両方について自社所有が減っている、そして借地ないし借家が増大していて、同じ回答企業ではないといっても、全体数がある程度の数になっていますので、この間の大田における中小零細企業の基盤が悪化していることの反映であろうと考えます。

先ほどちょっと言いましたが、地域別、特に西糀谷では借地の割合が非常に大きくふえていて、これはこの間、特に西糀谷が悪くなったのかどうかは、数の関係で結論を出すのは差し控えますが、そういう特徴が見られることは述べておきます。

それから本社以外の工場についてですが、50ページにその有無についての一覧が載っています。もう2つ、レジユメの19ページと両方をご覧ください。全体としては、「ある」というのが非常に少ない。図表7-2の数が間違っていて、「ある」というのは実は37社です。もう一度正確に調べたところ37社で、レジユメに書いてあるほうが正しいということです。

「ない」というのが圧倒的に多くて、それ以外の131社がない。「無回答」も若干あります。そしてその内訳、37社の所有状況、どこに所在しているか、そして数がどれだけであるのかということを一覧にしたものが19ページの表です。これで分かりますが、要するに本社以外の工場というのは、この37社が全体で49の工場を持っている。本社以外の工場が49存在していることになるわけですが、そのうちの28工場は大田区内にあるということです。大田区以外の地域にどういうふうに展開しているのかを見ると、隣接している神奈川あるいは都内のほかの地域に展開していくというのではなくて、南東北から北関東にかけて多く立地している。

ただ、この数自体が非常に少ない。従業員規模で区分してみると20人以上の方にかなり比重がかかるわけですが、全体にこの地域と自社工場以外に工場を持って展開しているのが37社しかなく、そのうち28社は大田区内に持っているということです。それ以外のところが結局21工場しかなく、その21工場の地域的な展開が全体的な特徴をあらわしているのかどうかということはいま言ったように、必ずしも隣接地域の展開ではない

ことは言えると。

1998年調査とこれを比較してみると、「ある」という企業の数は大体変わらない、ほぼ同じぐらいですが、工場数が前回の調査では37社が「ある」と答えて、その37社は72の工場を持っていたわけですが、今回は同じ37社で49の工場しか持っていないというふうに工場数がかなり減少しています。これはどういうふうに評価したらいいのか。全般的なことと考え合わせると、やはりこの地域の力の弱まりと考えるのが適切かと思えます。特に隣接地域ではなくて離れたところに展開していつていることについても、広域展開として積極的に評価できるかというところ、それもやや疑問なのではないかというところで、ここではやや消極的に、隣接地域へ展開していく力の弱まりなのではないかと評価しました。

それから3番目は受注と外注のところですが、どういう工程が受注・外注がなされているかについては図表7-3です。ここをやると18工程おののについて非常に細かくなってしまいますので、時間の制約もありますから簡単に述べます。受注工程全体としては先ほどもありました切削・研削は非常に数が多くて、4割ぐらいの企業が受注している。メッキ、鍍金が2割ぐらい、あとその工程がかなり多数を占めているものについては、レジュメに挙げています。

全体として、1工程のみを受注している企業が67社あります。そして3工程以上受注しているのが60社で、3工程以上受注している企業について見ると、平均は5.6工程です。1工程しか受注していないのが3分の1以上で、3分の1以上は5~6工程を受注している状況にあります。

それぞれがどういう地域から受注をしているのかということで、パターンが3通りぐらい考えられます。全体として大田区から最も多く受注しているということですが、それと都外と都内を合わせるとはほぼ同じか、都内・都外のほうが若干多くなるというパターンで、11工程のうち8工程ぐらいが大体そういう形であると。都外のほうが最も多く受注していて、次いで大田区というパターンが5工程ぐらい。それから特殊なものとして海外からの受注が最も多いのが溶射で、数も少ないので、果たして溶射はその工程が全体にそういう意味を持っているかどうかについては分かりませ

ん。1998年と比較してもこれについてはあまり変化はないと言っていいだろうと思います。

外注についてですが、これも多いのがメッキ、研削・切削で、4割以上の企業が受注しています。先ほどと同じように考えると、3工程以上受注している企業は75社で、この75社について見ると6工程ぐらいを外注していると、受注・外注も1工程しかやっていない一定の部分と、3工程以上受注しているところでは、3工程ではなくてもっとたくさんの工程を受注していると言えます。

これらが区内と区外にどういうふうを外注しているかということで、基本的には大田区内への外注の割合が非常に大きい。大田区内とそれ以外と合わせても大田区内のほうが大きいような工程というのは、全体の中で9工程ぐらいに言える。外注を大田区内よりも都外・都内合わせたほうが大きいというパターンが6工程で、大きく言うともう2つ大田区内とそれ以外とがほぼ等しいという3つの形があって、全体としては大田区内の割合が非常に大きいというのが外注における地域的な傾向です。1998年調査と比べても、これもあまり大きな変化はないと言えます。

それから受注と外注の関係を見ています。これは立地展開とどこまでかわるかということが疑問ですが、受注した同じ工程を外注している企業がどのぐらいあるのかを調べてみたのがレジュメの20ページです。受注している工程と同じ工程を外注しているというのが、かなり高い割合で見られるわけです。特にメッキを受注しておいてさらに同じメッキを外注するということが、メッキの場合では8割ぐらいになっていて、切削等の11工程で6割以上が同じ工程を外注しているということで、むしろ5割以下というのはかなり少ないんですね。同じ（工程を）受注しておきながら、それをさらに外注する、そのことの意味について、少し考える必要があるかとは思っています。

外注について大田区内でなされている比率をさらに見てみると、熱処理とか切削・研削等々は9割近く、メッキでも8割を超えているというふうに圧倒的に大田区内に外注しているということで、これは先ほども言われていた仲間回しなどを反映していて、依然有効性を持っているのではないかと考えました。



あと、この区分そのものがさらに細分化できるのかどうか分かりませんが、恐らく切削・研削はそれぞれがもっと特殊なさらに細かい工程があって、全体として受注したものがさらに細かく、得意とするところに外注しているということであろうと考えました。

最後のところは、大量品、少量品、特注品というロットの問題です。少量品の場合には大田区内から受注しているのが最も多いし、大量品、特注品は都外からの受注が多い。外注先の地域は逆に大田区内のほうが多くなるということで、大田区内と大田区外、都外と大田区以外の都内と合わせても区内よりは少ないという状況にある。各ロットについてレジュメではそれぞれ細かく書いてありますので、ご覧いただきたいと思います。以上です。

## 第2部第8章

**福島** 発表が始まって既に2時間を経過してしまっていて、持ち時間を30分もオーバーしているわけです。最後ですので、極めて簡単に報告させていただきます。私のところは「第8章 中小企業施策の評価と期待」というタイトルになってしまっていて、大田区における中小企業者たちの経営を取り巻く環境、並びに中小企業業者から見た政策主体あるいは現実の施策に対する評価をアンケートで答えてもらっています。

施策の評価ということですので、そのときの経済状況が大きくアンケートには影響するものだと思いますが、2008年は皆さんがお話しているように、リーマンブラザーズの破綻ということで日本経済の景気が急速に悪化する、その直後の調査です。1998年調査のときも、タイの経済危機の直後における日本経済が極めて悪化したときで、両時点が期せずして世界同時恐慌、同時不況のときで、企業経営者から見れば危機意識が非常に高かったときだろうということで、そういうことも施策に評価しているのだらうと思います。

それで、問8では大田区工業を取り巻く環境ということで立地環境評価を行っていますが、大きく変化はしていませんけれども、この10年間を見ると、皆さんから報告があったように事業所数が激減しているということ、従業員数ももちろん激減している、その事業所数の激減が、それぞれ

の企業間における取引連関を破壊してきているということがあります。今回の調査での図表8-1ですが、大田に立地していることのメリットは、1998年のときは原材料や資材の入手ということでしたが、今回は「交通の便」と。私どもの調査対象地域がもともと交通の便がよくて、そういう意味では集積のメリットがあったわけですけれども、これはむしろ外部効果による集積のメリットで、企業間経営取引等々の中からのメリット、産業集積のメリットというようなことではあまりないのではなかろうか。

したがって、第2位が原材料あるいは資材の入手に変わってきているという、第1位の変化をどう見るか。原材料あるいは資材の入手がメリット上の第2番目に落ちてきて、そこでは企業間における集積内での原材料入手への意識があまり高まっていないのだらうと思います。そういう点では私は、産業集積、工場立地の集積メリットが減退してきているのではないかと分析をしていますが、中でも「受注の確保」あるいは「労働者の確保」が悪いと回答する企業が非常に多いということで、これは集積のメリットを享受できなくなってきていることを意味しているのだらうと思います。

次に問8の中で、大田区に立地することによるメリットあるいはデメリットの評価をA、B、C、Dでやってもらったわけですが、中小企業施策についてそれぞれ企業経営者はどう考えているかということで、「大田区への評価」「東京都への評価」「国への評価」と政策主体別に分けました（図表8-2）。政策主体別に分けるというのは、企業経営者から評価する場合に、例えば税金の問題のような場合、これは大田区の問題なのか、東京都の問題なのか、あるいは国の問題なのか、企業経営者は厳密に分けてやっているということではないのだらうと思いますが、全体として表れてくるのは大田区への評価がよくて、次に都、そして国と。国への政策評価は非常に悪い。けれども、これは施策の中身を本当にわかってやっているかどうかについてはかなり疑問のあるところですが、中小業者から見れば、施策者が身近なものであることが一番関心が強いということで、大田区への行政評価が高いもののだらうと思います。

国への批判が多いかどうかは、これからは即断

できないわけですが、中小企業憲章がこの6月にできて、やはり地方自治体と国との施策の役割、それから財源等の見直しを考えていかなくてはならないだろうと思いますし、大田区の場合、小零細企業の層が全体としてますます高くなっていることからすると、大田区行政への政策、権限等々の問題を考えていくことが必要であろうと思っています。

問9は、中小企業経営者が望む中小企業施策ということになっていまして、図表8-3です。先ほども税のことを述べましたが、「企業の税負担の軽減」が一番大きくなっています。全体35項目の施策で5つまでの複数回答を挙げてくださいという設問です。これは法人所得税の税率引き下げあるいは事業税や法人住民税の引き下げ等々を要求しているのだろうと。売り上げが減少して経営が難しくなってくる中で、土地所有あるいは建物所有の固定資産税等々への重税感を感じていたのだらうと思います。消費税を加えると、さらに税金への比率が非常に多くなっているということです。

第2位は中小企業に常にある問題ですが、融資制度の問題です。長期融資、短期融資をもっと充実して欲しいということになっていまして、この調査時点以降では中小企業金融円滑化法というのが制定されたり、あるいは大田区が独自に金融融資を行っていますが、特徴的な点では税金への意識が今回は非常に高くなっているということです。

それで、国の施策、都の施策、大田区というもっと身近な基礎自治体のところ、これらの政策における役割分担とその財源保障をきっちりしていくことが、中小企業施策を考える上で重要なことであるだろうと思っています。

最後の問10は、中小企業経営者の方々の意見・要望で生の声を聞いています。仕事がないから仕事を増やして欲しい、後継者がいなくなっている、あるいは私の代でもう廃業をしたい、もっと直接金融支援をして欲しいとか、そのときの経済状況を反映していまして、非常に生々しい声が寄せられていました。以上です。

**草原** 報告が長時間になってしまいました。

ただ、10年前の経済科学研究所で行ったチームでの調査報告との比較があった点で、説明に多

少時間を要せざるを得なかったという点をご容赦いただければ幸いです。ひとまず我々の報告を終わらせていただきます。もしありましたら質疑を2〜3お受けします。よろしく願いいたします。

**村田** 2年度にわたる貴重な研究調査のご報告をしていただきまして、まことにありがとうございます。今日のこの報告会は公開ということになっていまして、ぜひこのことについて尋ねてみたいというご希望もあるのではないかと思いますので、そういう希望をお持ちの方は挙手していただければ幸いです。

**増田** 増田と申します。参加させていただいたので少しだけ話します。非常におもしろい研究がされているなというのがまず感想です。私は、1960年の後半から梶谷で機械工や労働組合をやっていたりして、ほぼ10年間その辺でずっと生活していました。その後は、食っていけない面もありましたが、その技術を使って営業みたいな仕事をやっていて現在に至って、今度はまた製缶、タンクを作るような仕事をしています。それは江戸川なんですよ。私は若いころは大田区にいて今は江戸川で、東京都の非常に重要な工業地帯のちょうど両方に参加してきました。

さっきの角田先生の話だと、東京都と東京都外の問題で議論すると、梶谷の場合には下丸子も含めて神奈川との関係がすごく強いわけです。あの分析の中で、2つは電子技術のものと金型のものが大きいのですが、あとメンテナンスがすごく重要なビジネスになっています。ですから金型産業と製鉄業と関係して、あそこで物を作って納めていく仕事の流れが大きくて、それが今壊滅状態になっているわけです。

同じように江戸川のほうは、川崎製鉄から向こうに行く価値の状態が非常にまずい状況で、やはり似たような問題が起こっている。そういうものも含めて分析視角に入れていくと、あの地域の広がりをもっと見えてくるような感じはします。

それと今、もう2つ僕が痛感しているのは、大企業や中小零細の問題で非常に重要なものの2つで、各地区に100名よりもちょっと少ないですが、今まで非常にすぐれた企業があったわけですが、例えば非常に簡単な名前を言うと羽生田鉄工所とか幾つかありますが、このクラスは総合的にすごい技術を持っていますが、その部門が壊滅し

てきてしまっている。ですから、そういうところは自分らの設計能力からすべて持っていたのですが、それがなくなってきて分解してもっと細かい世界に散らばってしまっているわけです。

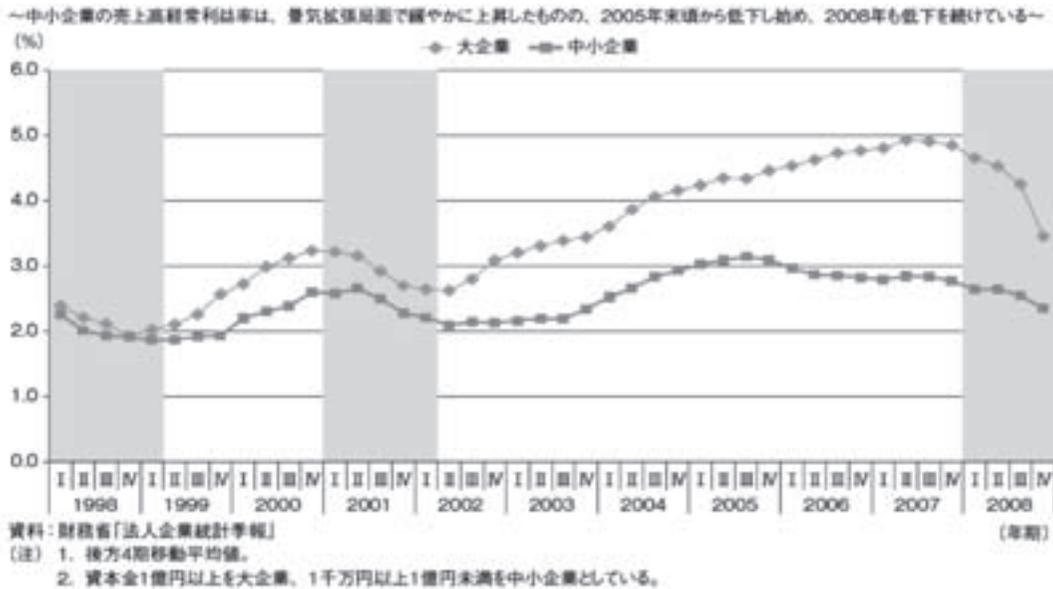
その部分は今どういうことをやっているかというところ、設計技術だけを使って、あとは全部小さな企業を引き連れて仕事をやっているわけです。ですから、その部分は非常に小さな町工場です。今真剣に考えなければいけないのは、その部分がみんななくなってきてしまったことです。ある意

味では、戦前も含めて日本の中核の技術を持っている層が解体していつてしまっているということが、今問題になるのではないかと感じます。そういうことも分析視角にすると2つ大きなものが見えていくかなと思います。

**村田** ありがとうございます。貴重なご意見を賜りました。後はよろしいでしょうか。

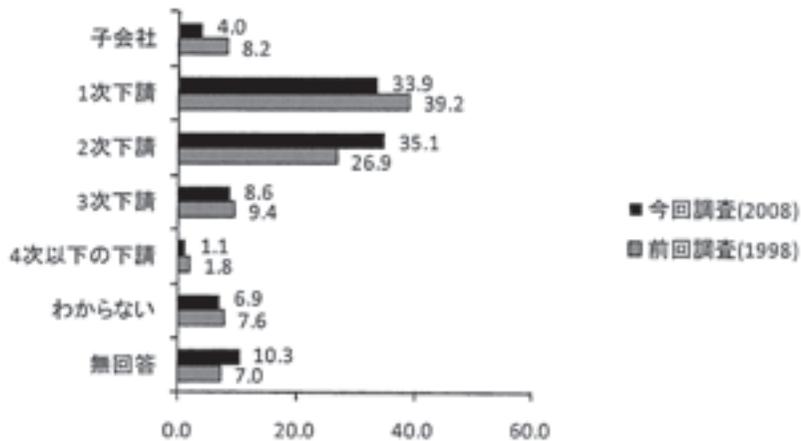
それでは以上をもちまして、本調査研究報告会を終了させていただきます。どうもありがとうございました。

図表 1. 規模別に見た売上高経常利益率の推移

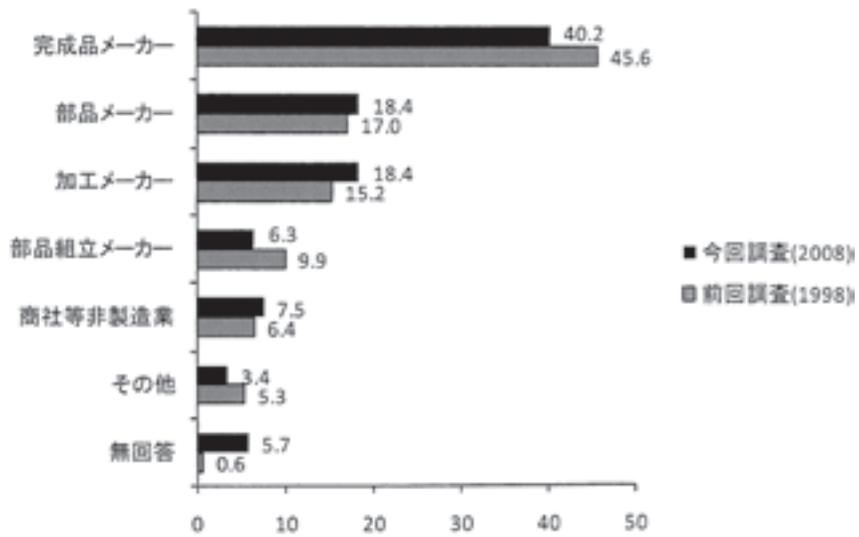


中小企業白書 2009

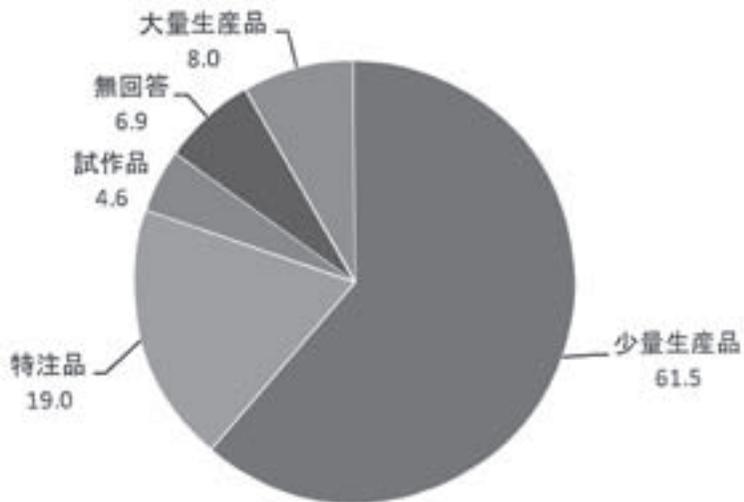
図表 3-2. 最終製品を生産する企業からみて企業からみての段階 (%)



図表 3-3. 受注額が第1位の受注先企業 (%)



図表 4-2. 製品・加工の主たるタイプ (%)



図表 7-1 土地と建物の所有状況

		土地					建物				
		全体	自社所有	借地	と一部借地	一部自社所有	無回答	全体	自社所有	借家	と一部借家
全体		174 100.0	85 48.9	71 40.8	7 4.0	11 6.3	174 100.0	104 59.8	55 31.6	8 4.6	7 4.0
本社所在地	北糞谷	15 100.0	8 53.3	6 40.0	1 6.7	- -	15 100.0	10 66.7	4 26.7	1 6.7	- -
	東糞谷	41 100.0	27 65.9	14 34.1	- -	- -	41 100.0	29 70.7	10 24.4	- -	2 4.9
	西糞谷	31 100.0	10 32.3	13 41.9	- -	8 25.8	31 100.0	11 35.5	15 48.4	2 6.5	3 9.7
	矢口	42 100.0	20 47.6	19 45.2	1 2.4	2 4.8	42 100.0	29 69.0	12 28.6	1 2.4	- -
	下丸子	40 100.0	18 45.0	16 40.0	5 12.5	1 2.5	40 100.0	21 52.5	13 32.5	4 10.0	2 5.0
	無回答	5 100.0	2 40.0	3 60.0	- -	- -	5 100.0	4 80.0	1 20.0	- -	- -

注) 上段は社数、下段は構成比 (%)

図表 7-2 本社以外の工場・作業場

		全体	ある	ない	無回答
全体		174 100.0	38 21.8	131 75.3	5 2.9
本社所在地	北糶谷	15 100.0	3 20.0	12 80.0	- -
	東糶谷	41 100.0	11 26.8	29 70.7	1 2.4
	西糶谷	31 100.0	2 6.5	26 83.9	3 9.7
	矢口	42 100.0	12 28.6	30 71.4	- -
	下丸子	40 100.0	9 22.5	30 75.0	1 2.5
	無回答	5 100.0	1 20.0	4 80.0	- -

注) 上段は社数、下段は構成比 (%)

図表 7-3. 工程別の受注及び外注企業数

	受注		外注	
	企業数	比率	企業数	比率
全体	174	100.0	174	100.0
開発・企画・設計	28	16.1	23	13.2
製缶・溶接	25	14.4	32	18.4
鋳金	33	19.0	52	29.9
プレス	21	12.1	29	16.7
鋳造	10	5.7	16	9.2
鍛造	6	3.4	7	4.0
熱処理	25	14.4	52	29.9
塗装	23	13.2	42	24.1
メッキ	39	22.4	81	46.6
切断・シャーリング	17	9.8	22	12.6
切削・研削・成形	71	40.8	73	42.0
プラスチック成形	9	5.2	10	5.7
プリント基板	6	3.4	10	5.7
部品組立	16	9.2	16	9.2
完成品組立	18	10.3	10	5.7
金型製造	22	12.6	22	12.6
治工具製造	31	17.8	16	9.2
溶射	5	2.9	11	6.3
なし			11	6.3
無回答	31	17.8	34	19.5



図表 8-1. 立地環境評価

項目	評価	全体	大変	良	まあ	悪い	無回答
			良い	い	まあ		
			A	B	C	D	
1. 交通の便		174	72	60	21	1	20
		100	41.4	34.5	12.1	0.6	11.5
2. 必要な情報入手		174	49	62	36	1	26
		100	28.2	35.6	20.7	0.6	14.9
3. 関連業者の集積		174	59	56	31	5	23
		100	33.9	32.2	17.8	2.9	13.2
4. 原材料の入手		174	59	56	31	5	23
		100	37.9	37.9	8.6	1.7	13.8
5. 技能・技術の継承向上		174	26	58	46	17	27
		100	14.9	33.3	26.4	9.8	15.5
6. 労働者の確保		174	17	28	72	24	33
		100	9.8	16.1	41.4	13.8	19.0
7. 受注の確保		174	21	44	57	27	25
		100	12.1	25.3	32.8	15.5	14.4
8. 産業廃棄物の処理		174	28	42	64	14	26
		100	16.1	24.1	36.8	8.0	14.9
9. 居住環境		174	21	45	69	14	25
		100	12.1	25.9	39.7	8.0	14.4
10. 行政サービス		174	17	32	75	23	27
		100	9.8	18.4	43.1	13.2	15.5

注) 上段は社数、下段は構成比 (%)

図表 8.2. 区、都、国の中小企業政策への総合評価（従業者規模別）（単位：％）

規模 \ 評価	大田区への評価		東京都への評価		国への評価		企業数
	A, B, C, D		A, B, C, D		A, B, C, D		
全体	A 7.5	C 42.0	A 2.3	C 53.4	A 1.1	C 31.0	174
	B 31.0	D 8.6	B 16.1	D 14.9	B 8.6	D 45.4	100.0
1～3人	A 5.5	C 45.5	A 3.6	C 54.5	A -	C 25.5	55
	B 23.6	D 10.9	B 3.6	D 21.8	B 3.6	D 52.7	100.0
4～9人	A 11.9	C 42.4	A 1.7	C 62.7	A 1.7	C 35.6	59
	B 28.8	D 10.2	B 15.3	D 8.5	B 3.4	D 47.5	100.0
10～19人	A 8.8	C 35.3	A 2.9	C 41.2	A 2.9	C 32.4	34
	B 38.2	D 5.9	B 26.5	D 20.6	B 20.6	D 35.3	100.0
20～29人	A -	C 40.0	A -	C 40.0	A -	C 30.0	10
	B 50.0	D -	B 50.0	D -	B 30.0	D 30.0	100.0
30～49人	A -	C 40.0	A -	C 60.0	A -	C 40.0	5
	B 60.0	D -	B 40.0	D -	B 20.0	D 40.0	100.0
50～99人	A -	C 50.0	A -	C 50.0	A -	C 50.0	4
	B 50.0	D -	B 25.0	D 25.0	B -	D 50.0	100.0
100人以上	A -	C 100.0	A -	C 100.0	A -	C 100.0	1
	B -	D -	B -	D -	B -	D -	100.0
無回答	A -	C 33.3	A -	C 33.3	A -	C -	6
	B 16.7	D 16.7	B -	D 16.7	B -	D 50.0	100.0

注1) 回答企業は、174社

注2) 評価A=大変良い、評価B=良い、評価C=まあまあ普通、評価D=悪い

注3) 数値は構成比であるが、その合計が100%にならないのは『無回答』企業があるためである

図表 8-3. 希望する中小企業施策（％）

総数＝177（複数回答）

