

第5章 滋賀県の中小企業の活性化に向けた課題の抽出

2011年度から2年にわたり、県内中小企業6,000社を対象としたアンケート調査「滋賀県中小企業等実態調査」の実施およびその分析、また機械金属系の中小製造業や地場産業への訪問ヒアリング調査などを実施してきた。その結果および考察についてはこれまで述べてきたが、そこから本県中小企業の活性化に向けた課題を「人材確保・育成」、「販路開拓」、「技術開発」、「ブランド」、「海外展開」の5つの視点から抽出した。

1. 人材の確保・育成

県内中小企業の人材に関する課題

中小企業の最も重要な経営課題の1つが、人材の確保・育成である。滋賀県の中小製造業に対する今回のアンケート調査でも、「必要な技能や技術を持つ人を採用できない」「育成する時間がとれない」といった悩みが吐露され、企業として今後強化したいものの筆頭に、「人材」が挙げられた。こうした人材への渴望感は、自社ブランド製品や高シェア製品、独自技術をもつ企業ほど強い。また、ものづくり現場における「高度な熟練技能」「生産工程の合理化能力」「品質管理や検査の知識・技能」といった能力だけでなく、製品開発や営業、マネジメントなどに対するニーズも高まっている。

後継者問題も喫緊の課題である。家族経営の小規模企業を中心に、後継者が定まっていないところが多く、技能や技術の伝承という点からも、対応が急がれる。

人材の確保・育成に熱心な県内中小企業の特徴

中小企業は一般に、大企業に比べて、知名度やブランド力が弱く、賃金や福利厚生といった就労条件も劣るといったイメージがある。しかしながら、人材の確保や定着に工夫を凝らしている県内中小製造企業には、いくつかの共通する特徴が認められた。第1に企業の存在意義や経営姿勢、行動規範などを明文化した経営理念の策定と共有、第2に人材の評価・育成制度の構築やワーク・ライフ・バランスの実践といった職場環境の整備、第3に人材や採用ルートの多様化である。

(1) 経営理念の策定と共有

働いてみたいと思えるような魅力的な県内中小製造企業では、「社会貢献」、「技術」、「独創性」といった目標や価値観を明示する経営理念が、経営者や従業員に共有されていた。経営理念は、求職者が企業を選択する際の指標になるとともに、従業員の仕事に対するやりがいや使命感を強め、企業への求心力も高めている。目指すべき企業像を掲げることで、経営者も従業員も、将来に対する夢や展望を持って働くことができるのである。

(2) 職場環境の整備

職場環境としては、透明性の高い人事評価制度、教育体系、仕事と生活の調和を図るといふワーク・ライフ・バランスの実践などが重要である。人は、仕事に対する仲間からの正当な評価や仕事を通じた自らの成長を強く望んでいる。県内の中小製造企業の中にも、挑戦意欲が高い者や結果を残している者を適切に評価し処遇する人事制度、新しい技術や知識、能力などを習得する教育機会の提供、育児・介護休業やフレックスタイム、ノー残業デーなどの推進によるワーク・ライフ・バランスの取り組みによって、従業員の能力やモラルを高め、定着率や生産性を向上させているところがあった。

従業員教育の内容をみると、職場内訓練 (OJT) と職場外研修 (OffJT) が組み合わせられ、職場外研修は、景気低迷期などの仕事量が減少するタイミングを活用する企業が目立った。外部機関としては、職業能力開発促進法に基づく県立高等技術専門校や滋賀職業能力開発短期大学校といった公的な職業訓練機関、業界団体、地元経済団体 (滋賀経済産業協会)、産業支援機関などが活用されている。人的かつ資金的に余裕がない中でも、従業員を中小企業大学校や大学院などに 1 年以上にわたって送り込み、経営管理や専門技術の習得を図っている企業もあった。また、大学などとの共同研究や共同プロジェクトには、従業員の専門知識や技術などを磨くという人材育成の効果がみられた。

(3) 人材および採用ルートの多様化

職場環境の整備は、さまざまな就業形態の労働者雇用を容易にするとともに、戦力化を促進する。例えば、高度な知識や技術・技能、人脈などを有する元気な高齢者は、中小企業にとって、貴重な戦力である。さらに、特別な知識や技術を持たない平均的な高齢者であっても、高齢者の雇用によって余裕が生まれれば、働き盛りの従業員をより高い付加価値を生む別の仕事に振り向け、教育に充てることもできる。

こうした高齢者の活用とともに目立ったのが、パートや派遣労働者の戦力化である。人材不足に悩む織物業者や医薬関連メーカーが、パートや派遣労働者を正社員化して、能力やモチベーションの向上を図り、業績の維持や拡大につなげていた。このほか、研修生や留学生といった外国人の活用に積極的なところも少なくなかった。

大学生や高校生の新卒採用にあたっては、大学や高校との関係強化が有効である。「インターンシップ」を活用して自社の魅力を学生にアピールしたり、教員との個人的関係を通じて学生を紹介してもらったりと、学生や大学に対する能動的な働きかけによって、人材を採用している企業があった。産学連携プロジェクトなどを通じて、中小製造企業の開発、生産、販売などの現場に魅力を感じた学生や大学院生が当該企業に入社するといったケースも散見される。

中小企業の人材確保・育成に対する支援に向けて

(1) 個別企業に対する支援

先にも述べた経営理念の策定や共有、職場環境の整備などは個別企業が取り組むべき案件である。モデル企業の認定などによってこうした取り組みの重要性を広く周知するとともに、新たに取り組もうとする企業を人や資金などの面から支援することも望まれる。

(2) 新卒人材の育成や紹介機能の拡充

中小企業の経営者や従業員らによる出前講座、中小企業での職業体験といった中小企業と連携したキャリア教育の整備拡充は、学生の職業意識を高めるとともに、学生に中小企業を就職先の一つとして認識する機会を提供することになる。共同研究を通じた教員や学生とのつながりが新卒人材の獲得に結び付くケースも目立っており、高校や専門学校、大学と中小企業との継続的な関係構築を図ることが、中小企業の人材確保や育成には不可欠であろう。

(3) 関係機関の連携による人材育成体系の策定

地域の産業戦略とも密接に関連するが、企業、業界団体、大学、産業支援機関、行政などが緊密に連携して中小企業ニーズに沿った人材育成体系を策定することも、検討課題の一つであろう。例えば、静岡県浜松市では、自動車関連企業向けに、ものづくり現場の技能者や技術者、部門管理者、経営者といった階層別の人材育成体系を産学官の連携によって作り上げている。基盤技術、専門技術、マネジメントなどのテーマごとに本格的な講座が開設されており、大学の研究者、大手自動車メーカーや材料メーカー、地元の中堅・中小企業の経営者や技術者・技能者らが講師を務める。座学と実習を組み合わせた実践が売りで、こうした講座を受講した企業の従業員同士が、テーマを決めてグループを結成し、そこに大企業や大学の研究者、知財の専門家らも参加して、製品化や事業化に向けたプロジェクトを立ち上げるといった動きも広がっている。

滋賀県においても、基盤技術や環境などの領域で、あるいは、新商品の企画提案や市場開拓といった課題を抱える伝統産業系の業種で、こうした取り組みが有効であるかもしれない。滋賀県は理工系人材の育成に地域挙げて取り組み、一定の成果を挙げてきたが、今後は、マーケティングやデザインといった人材の育成にも本腰を入れる必要があるだろう。

2. 販路開拓

苦戦する中小企業の販路開拓

下請企業の多くは、特定の顧客からの発注に基づいて、自社の専門技術を生かし、顧客の要求に応える水準で納品することで完結していた。顧客からは品質、コスト、納期といった厳しい要請を受けるが、こうした要請に応じていくことで生産活動面での技術・ノウハウを蓄積してきた。しかし、独自で販路開拓を行うノウハウに関しては、ほとんど蓄積されなかったことから、下請企業からの脱却を模索し、独自で営業活動を行う企業が増えてくると、販路開拓に苦戦する中小製造業が多くなっている。

これについては、第4章で述べた地場産業においても同様で、これまで滋賀、京都、大阪などの近隣の問屋へ納入してきた構造から、問屋の衰退、利益率の低下、消費者ニーズの多様化などにより、独自で販路開拓を行う必要に迫られてきた。しかしながら、これまで作り手として生産活動を行ってきた多くの中小企業において、苦戦する結果となっている。ここでは、国内販路の開拓についての課題と支援について述べる。

顧客重視の姿勢

滋賀県中小企業等実態調査では、県内中小製造業の26%が最大販売先への売上依存度が80%を超えて依存している結果となった。顧客の多様化、分散化は中小製造業にとって、重要な課題である。

今回、ヒアリングを行った機械金属系業種の元気企業や地場産業では、共通して「顧客重視」の姿勢がみられた。機械金属系業種では、大手メーカーとの取引実績を武器に販路を拡大し、顧客ニーズを先取りすることで元気企業となる企業が見られた。また、地場産業においては、現在の顧客重視、消費者目線のモノづくりが、今後にどうつながっていくか期待される場所である。

(1) 機械金属系業種の元気企業

機械金属系業種の元気中小企業の中で、下請型企业では大手メーカーとの取引実績を武器に、他の有力企業へも売り込みを図っていた。そして、多数のリードユーザーを抱えるようになった下請型企业は、大手メーカーの経営戦略や技術革新の方向性といった企業や業界に関するさまざまな情報が自然に集まってくるハブとなり、顧客ニーズを先取りした経営に努めていた。こうした顧客ニーズの先取りがさらに取引先の拡大につながり、顧客の多様化、分散化につながっている。

(2) 地場産業企業

地場産業企業では、「より消費者と近く」という消費者目線のモノづくりの姿勢が見て取

れた。多様化する消費者ニーズを捉えた商品開発は、耐熱性・低吸水性に優れた機能や透光性陶器など信楽陶器で多く見ることができた。また、湖東麻織物では、生地から製品化への動き、甲賀・日野の製薬でも、アンメット・メディカル・ニーズへの方向性となって現れている。

中小企業の販路開拓支援に向けて

(1) 機械金属系中小製造企業

国内販路の拡大に向けては、まず、技術力、開発力のある中小企業と大企業をマッチングさせることにより、取引実績を作り、そこから取引の分散化、多様化を図ることが重要である。

現在でも、滋賀県が県内の企業・研究機関が有する優れたものづくり技術を県外大手メーカーに対して一堂に展示し、商談会を通じて、県内企業の新規取引先の開拓と受注機会の拡大を支援している。また、(独)中小企業基盤整備機構では、中小企業のテストマーケティングを販路開拓コーディネーターが支援している。

中小企業においては、このような機会を積極的に活用することも有効である。行政を含めた支援機関においては、多くの機会と情報を中小企業に提供する必要がある。

(2) 地場産業

地場産業においては、大きく分けて、問屋や小売店などの企業間取引、直接消費者へとという直販の2つの販路が存在する。

企業間取引については、ヒアリング先でも東京を中心に展示会への出展が多くなっており、そこを足がかりとしているようである。小規模な企業が多い地場産業にとっては、展示会出展に係る経費については負担も大きい。そのため、出展に係る資金面での支援、行政が東京など大きな市場における常設の展示スペースを持ち、中小企業に貸与する、といった支援により、販路拡大の機会を提供することができる。

また、直販については、インターネット販売が中心となるが、立ち上げに当たっての資金面での支援、ノウハウや運営方法などについて、商工会議所や商工会などの支援機関によるセミナーの活用や直接指導などにより、有効的に活用されるような支援も求められる。

以上に加えて、機械金属系や地場産業問わず、すでに述べてきたが、販路開拓のノウハウをこれまであまり持ち合わせてこなかった中小企業においては、販路開拓にあたっては、新商品の企画からブランドコンセプト、販売戦略などの「トータルコーディネート」ができる人材の育成も求められる。これについては、行政、支援機関のセミナーや講習会だけではなく、専門家の支援を受けるための資金的な支援といったことも必要になると考えられる。

3. 技術開発

非競争性と非排除性というふたつの特徴をそなえたものを「公共財」とよぶ。非競争性とは、複数の消費者が同時に使っても相互に競争しないということである。非排除性とは、代金を支払わないで使用する人を排除することができないということである。このような性格をもつ公共財は、市場の失敗のひとつであり、市場に委せておくと誰も供給しないため、公共的に提供しなければならなくなる。公共財の例としては、公園や道路があげられる。これらを私的な供給主体にまかせようとしても、非競争性や非排除性のために誰も供給主体とならないのである。

技術には、この公共財という特性がある。技術とは実際には知識や情報であるため、何人でも同時に使用できるため、非競争性をもつ。技術については無断使用や模倣という問題が後を絶たないことから分かるように、代金を支払わなくてもそういったフリーライダー（代金を払わない使用者）を排除することができず非排除性をもつ。このように技術には非競争性と非排除性があり公共財の一種であると考えられる。つまり、技術は市場の失敗という特性をもっている。そのため、技術は市場に委ねておくと、公共財のため、誰も技術開発をしようとしなくなってしまう。ここに技術について、公的な政策が必要になってくる根拠がある。たとえば、特許は技術にともなう非排除性を、規制によって回避し、私企業による技術開発を促進しようという制度なのである。

技術政策

このように技術については公共政策が必要であるが、第二次大戦後のわが国における技術政策は、長い間、技術開発を促進する政策というより、先進国から技術を導入するという政策であった。それも技術を導入すると言うよりも、機械などの設備を導入すればその設備に新しい技術が体化されており、自動的に新しい技術が導入できるという考え方が中心であった。その多くは大企業を対象としたものであった。高度成長期における中小企業に対する数少ない技術政策は、1956年に制定された機械工業振興臨時措置法（略称、機振法）である。機振法は、日本の機械工業の技術水準を引き上げるのに足かせとなっていた中小企業の旧態化していた設備を新しい設備に更新することによって、中小企業の製品の品質を向上させ、ひいては中小企業によって作られた部品を組み立てる大企業の製品の品質も向上させ、国際競争力をつけることを目的としていた。

中小企業向けの技術政策が本格的にスタートしたのは、1985年の中小企業技術開発促進臨時措置法（技術法）が成立してからであった。技術法の目的は、中小企業の技術開発促進と、先端分野の発展であった。所定の条件を満たし、都道府県知事の認定を受けた中小企業、あるいは中小企業組合は、補助金や中小企業金融公庫などからの融資、信用保険の限度額拡大（すなわち信用保証の枠引き上げ）、税制上の優遇などの支援措置を受けること

ができた。

1990年代に入ると日本経済は成熟化段階に入り、新たな成長分野を切り開くような技術革新を促すような政策が活発になった。中小企業に関連する政策としては、1995年の中小企業の創造的事業活動の促進に関する臨時措置法（創造法）がある。創造法では、作成した研究開発等事業計画が都道府県知事の認定を受けるとさまざまな支援を得ることができるというものであった。創造法にもとづいて滋賀県が認定した事業計画は233件ある。たとえばソフトウェア、省力化機械、制御盤などの設計・製造・販売・メンテナンスまでの一貫メーカーである株式会社イマックは1998年に「画像処理用LED光源のFAシリーズ開発」と「高機能全自動電線加工機の開発」というテーマで創造法の認定を受けている。

1995年には新事業創出促進法が制定され、この法の下で日本版SBIRが誕生した。SBIRは中小企業技術革新制度のことであり、省庁が示した技術課題に応募した中小企業が、審査を通過すれば支援を受けられるという制度である。

2005年に制定された中小企業新事業活動促進法の下では、いわゆる新連携によって、中小企業による新事業分野の開拓を促すことになった。滋賀県下での認定件数は、2013年2月時点で、12件となっている。新連携はコアのなる企業と、そのコア企業と他の中小企業、大学など研究機関、NPOや公的機関などによって組織されるグループである。

滋賀県でもっとも最近認定された新連携の構成をみてみよう。事業テーマは「独自窒化処理による圧造加工金型の長寿命化技術」というもので、コア企業は近江八幡市のカインド・ヒート・テクノロジー株式会社で事業統括と表面処理を担当している。金型の製作は名古屋の(株)大光製作所、販売は大阪市のサカイ工機(株)が担当する。そして技術支援は龍谷大学、組成分析は滋賀県工業技術総合センター、事業支援は(財)滋賀県産業支援プラザが行っている。このように企業だけでなく、大学や公設試験研究機関なども参加した連携となっている。

県の技術政策の中心は公設試験研究機関となる。滋賀県にある公設試験研究機関は12箇所ある。内、中小製造業に関連しているのは、滋賀県工業技術総合センター、同信楽窯業技術試験場、滋賀県東北部工業技術センター、同彦根庁舎の4箇所がある。われわれのヒアリングで、一部の中小企業はこれら公設試験研究機関を活用しているが、まだまだ一部に偏っている。より多くの企業がこれら公設試験研究機関を活用することが求められる。

4. ブランド

滋賀県のブランド価値

ブランド総合研究所が2006年から実施している地域ブランド調査の2012年版によると、滋賀県の都道府県別地域ブランドランキングは37位となっている。この調査は、各地域ごとに、認知度・魅力度・情報接触度・地域イメージなどの外からの視点と、愛着度・自慢度・自慢要因といった内からの視点の全95項目から総合的に評価したものとされている。近隣の都道府県と比べると、京都府は全国2位、奈良県が5位、大阪府が8位とベスト10に入っている。一方、36位と岐阜県や38位の福井県といった滋賀県に隣接する県が滋賀県を上限で挟むこととなっており、滋賀県を含むこの地域のブランド力はあまり高くないことがわかる。

滋賀県の産地

地域そのものがブランドとなっており、その地域での産品に付加価値を与えている例は少なくない。その典型例は、京都であろう。京都という地名が付くだけで、そこはかたない伝統を感じさせることが少なくない。神戸や横浜という地名には、なんとなくハイカラなイメージがあり、その産品にもエキゾチックな雰囲気による付加価値が付けられている。農林水産物についても、魚沼産コシヒカリとか、間人（たいぎ）の蟹などブランド化しているものが少なくない。伝統的な産品でいえば、日本酒の灘や友禅の加賀などが、地域ブランドとなっている。このように見てくると、伝統的な産品にブランド力のある地域とは、いわゆる産地であることが多い。滋賀県においては9つの産地が存在する。長浜縮緬、彦根バルブ、彦根仏壇、彦根ファンデーション、湖東麻織物、甲賀・日野製菓、信楽陶器、高島綿織物、高島扇骨である。各産地の沿革や現状については第4章3節に詳しく述べている。

ブランドは製品差別化の重要な手段である。製品差別化とは自社の製品が他社の製品とは異なっているように消費者に思わせることである。経済学的に、製品差別化は水平的差別化と垂直的差別化に分類される。経済学では財（あるいはサービス）を様々な属性（買い手が選択するときに考慮する要因）の束と考える。水平的差別化とは、他社の製品とは異なる属性をもつことによる差別化である。一方、垂直的差別化とは同じ属性の程度の違いによる差別化である。クルマでたとえると、従来型のガソリン車に対してハイブリッドというシステムは水平的な差別化であり、同じガソリン車に比べ燃費が非常によいというのは垂直的な差別化になる。

またブランド（あるいは暖簾）は、企業にとって資産の一種であり、一朝一夕に築き上げることができるものではない。

地域、あるいは産地のブランドについても同じことが言える。他の産地にはない新たな

特徴（属性）をもってブランド化するのか（水平的差別化）、同じ特徴（属性）をより強固なものとするのでブランド化するのか（垂直的差別化）を考えなければならない。

前述の滋賀県下の産地の中で、水平的あるいは垂直的差別化によって、産地としてのブランド価値を高めているところはどこであるのかの検討を通じ、産地のブランド戦略を立案することが必要であろう。

ブランドとしての近江商人

滋賀県が他の都道府県にない特徴としてもっているのは、「近江商人」の存在である。三方よし研究所によると、近江商人は「近江に本店を置き」ながら、「全国を商圈として活躍」している。近代商社の原型を作ったのも近江商人と言われ、関西系商社の雄である伊藤忠や丸紅などをはじめ多くの商社を生みだしている。

近江商人のブランド価値を高めているのは、「売り手よし」「買い手よし」「世間よし」をまとめた「三方よし」というキャッチフレーズにも表れているように、自らの利益だけでなく、商いをさせてもらっている地域のことを重視する考え方であろう。現在重視されている CSR（企業の社会的責任）を以前より重視している点に注目が集まり、その結果ブランド化しているのである。

県レベルでも産地レベルでもあまり高くない滋賀のブランド価値が、近江商人となると一気に高いブランド価値をもっている。これを、一般中小企業へも広めることが、県としてのブランド戦略として重要なのではないだろうか。

たとえば、「近江商人」の認定制度や表彰制度の導入などを考えることができる。

環境

滋賀県といえば、まず思い浮かべるのは琵琶湖である。琵琶湖がもたらす豊かな自然は、滋賀県にすばらしい環境条件をもたらしている。たとえば「自然公園の面積率」は 37.3% となっており、都道府県別で全国 1 位である（(株)ウェブクルーが運営する「となりの芝生」というサイトによる。原資料は総務省統計局の「社会人口統計体系」（2008））。

このような滋賀県の環境のよさは、どれだけブランドとして定着しているのかということの調査は見つけられなかった。県の基本構想にも「自然を活用した産業を活性化させる」ことが謳われているが、この構想の具体化が必要である。

5. 海外展開

増加する中小企業の海外展開

人口減少や景気低迷に伴う国内需要の停滞、新興国の経済発展に伴う市場の拡大、取引先の海外移転といった環境変化の中で、新たな可能性を求めて海外事業を展開する中小企業は増加傾向にある。その形態も、海外に現地法人や支店など設置する直接投資、海外企業との生産や販売、技術などの業務提携、商社を仲介しない直接輸出や直接輸入と多岐にわたる。

大手メーカーを主な取引先とする機械金属系中小企業は早い段階から、取引先の海外への生産移転に追随し、コストダウンを図り、関係を強化してきた。中長期的には、進出先で新たな取引先を獲得する企業も少なくない。国内拠点を高付加価値製品の開発や製造に特化することで、業容の拡大や事業の高度化を進める企業も目立つ。さらに、近年は、独自の製品やサービスを有する中小企業が、新興国の富裕層や欧米市場に売り込む動きが広がりつつある。原材料や製品等の調達を目的とする海外展開も増えてきた。中小企業の海外展開は地域産業の空洞化を加速するとして、その弊害がしばしば懸念されてきたが、『中小企業白書 2012 年版』は、海外需要の取り込みや国内事業の活性化によって、海外展開企業の国内雇用が拡大傾向にあることを示している。

他方、中小企業の海外展開には課題やリスクも山積する。例えば、直接投資企業は、「価格面・品質面における商品競争力の確保」「現地における販売力の向上」「現地運営するマネジメント人材の確保」、直接輸出企業は、「商品競争力の確保」「売掛金の回収」「海外市場ニーズの把握」「営業力・業務能力のある海外貿易代理店の開拓・確保」などを課題として指摘する（中小企業基盤整備機構 2012）。現地の法制度や慣習への対応、資金の調達といったハードルも高い。

滋賀県中小製造企業の実態

滋賀県の中小製造企業に関していえば、第 2 章や第 3 章で詳述したように、機械金属系業種の従業者数「101～300 人」規模で、海外進出は進んでいる。取引先である大手メーカーの海外展開に自力で対応し、アジア諸国や北米に複数の生産拠点を構える企業も珍しくない。独創的技術を持つ企業では、研究開発機能を海外に求める動きさえ見られる。

繊維や窯業・土石製品などの伝統産業系業種においても、縫製などの労働集約的作業を中国などで行う企業は一部に存在するが、全体的な傾向としてみれば、海外展開は緒に就いたばかりである。従業者数「20 人以下」の小規模企業の海外展開もあまり進展していない。ただ、関心がないわけではない。県内中小製造企業へのアンケート調査結果を分析すると、「6～20 人」規模の企業でも、13.2%が海外展開を希望している。ヒアリング調査でも海外展開を模索している企業は多かった。「近江上布」で知られる麻織物や麻製品を生産販売している企業では、従業者数人規模でも、経済産業省の「中小企業等の海外販路開拓

支援（日本のブランド力発信と海外市場展開支援）」事業などを活用して、中国やインド、欧州などの見本市や商談会に積極的に参加するとともに、専門商社も活用して、中国のアパレルメーカーや欧州の有名ファッションブランドメーカーに自社製品を販売していた。信楽焼でも従業者 3 人のメーカーが、海外市場を開拓するため、欧米、中国といった仕向け地ごとに、異なる商社等と契約していた。このように、独自製品をもつ小規模企業には、海外市場の開拓に強い関心を示すところが少なくない。

滋賀県の支援体制強化に向けて

しかしながら、こうした県内企業の海外展開ニーズに、滋賀県の支援体制が十分に応えているとは言い難い。滋賀県では、2011 年度から、友好協定を締結している中国湖南省の地元企業と県内企業との商談会を開催するなど、県内企業の海外販路拡大を支援し始めている。しかしながら、中小企業の海外展開を支援するメニューは限定的で、今回のアンケート調査でも、行政機関や公的支援機関が海外展開時の相談先としてほとんど利用されていないことが浮き彫りになった。

友好提携先との経済交流が成果を上げている例としては、静岡県がある。静岡県日中友好協議会は、中国に対する静岡県の総合的窓口として 1979 年に発足したが、同県が 1982 年に浙江省と友好提携を締結してからは浙江省との交流がその活動の中核となった。経済交流促進のためのシンポジウムやセミナーの開催、静岡県浙江省企業展示商談会の開催、県内企業への研修生の受け入れ紹介、浙江省への専門家派遣などに加え、県内企業を対象にした浙江省への投資や貿易に関する相談アドバイス、パートナー企業の紹介や斡旋、会社設立の手続きや契約に対する指導にまで踏み込んでいる。省都の杭州市から車で約 1 時間のところにある国家級開発区「蕭山経済技術開発区」には、静岡県企業誘致のための「日本静岡工業団地」が設けられており、30 社以上の県内企業が進出した。

海外に製造機能を持つことを希望する小規模企業を支援するケースとしては、東京都大田区が 2006 年にタイにオープンさせたオオタ・テクノ・パーク（OTA TECHNO PARK）が知られる。タイ最大の工業団地開発運営企業と連携し、大田区の中小企業向け賃貸集合工場を運営するとともに、現地市場の開拓も支援している。

「国際ビジネスのあらゆる問題をワンストップで支援」をうたい文句に、ニューヨークと上海の県事務所を活用しながら、現地のビジネス情報、国際弁護士による法律相談、海外への売り込みを支援する販路開拓、海外展開に必要な資金調達などを総合的に支援する窓口を商工労働部に設置しているのは石川県である。同県は、海外市場の新たな需要の取り込みに力を入れており、「輸出倍増モデル企業」を認定して県内企業の意識改革も図っている。

これまで海外展開を積極的に推進してこなかった滋賀県は、県内中小企業の海外展開の実態を速やかに把握するとともに、企業の海外展開に対する包括的な支援プランを策定することが急がれる。ワンストップ窓口の設置などは喫緊の課題であろう。

自治体による中小企業の海外展開支援において、友好提携先がしばしば利用されるが、滋賀県の友好提携先である中国・湖南省、アメリカ・ミシガン州、ブラジルのリオ・グランデ・ド・スール州に向けた県内企業のニーズは、直接投資、販路開拓いずれにおいても限定的とみられる。テーマや業種を絞り込む必要があるかもしれない。京都府のように、地元経済界と協力して、企業ニーズの高い現地（例えば、中国・上海）に新たな支援拠点を設けることも選択肢の一つである。アジアに関しては、香港に支店、上海とタイ・バンコクに駐在員事務所を構え、取引先企業を支援している滋賀銀行との連携も視野に入れるべきであろう。県が、戦略的に、海外の都市や地域と、友好提携や経済交流協定を結ぶ必要もあるかもしれない。

滋賀県製造業の強みである環境関連機器や環境対策技術に対するニーズは、中国をはじめとする新興国で急速に高まっている。こうした需要を取り込むための支援も重要である。

参考文献

中小企業庁編（2012）『中小企業白書 2012 年版』日経印刷.

中小企業基盤整備機構（2012）『平成 23 年度中小企業海外事業活動実態調査』.

<ご協力いただいた企業団体等の皆さま>

〔企業〕

(株) I. S. T
エヌワイ工業(株)
(株)近江兄弟社
近江窯業(株)
大塚産業マテリアル(株)
(有)大西新之助商店
大原薬品工業(株)
オブテックス(株)
関西オートメ機器(株)
北川織物工場
(株)清原
草津電機(株)
(株)クリスタル光学
湖北工業(株)
湖北精工(株)
(有)重蔵窯
新生化学工業(株)
艸方窯
高橋金属(株)
東洋化学(株)
トキワ精機(株)
日伸工業(株)
日新製薬(株)
(株)林与
(株)比叡ゆば本舗ゆば八
廣瀬バルブ工業(株)
夢来陶房
明山陶業(株)
山科精器(株)

〔団体〕

湖東繊維工業協同組合
滋賀県製薬工業協同組合
信楽陶器工業協同組合

〔関係機関〕

信楽窯業技術試験場

(五十音順)

《執筆分担》

氏名	所属	執筆担当
松岡憲司	龍谷大学経済学部教授	第2章、第5章第3節と第4節
辻田素子	龍谷大学経済学部准教授	第1章第3節、第2章、第3章、 第5章第1節と第5節
木下 信	龍谷大学経済学部講師	第2章、第4章、第5章第2節
王 鵬	龍谷大学経済学研究科修士課程	第2章
望月敬之	滋賀県商工観光労働部商工政策課参事	序章、第1章第1節～第3節、 第2章、第4章、第5章第2節
三井利起	滋賀県商工観光労働部商工政策課主幹	
一村聖二	滋賀県商工観光労働部商工政策課主任主事	

※所属は、それぞれ平成23年度、平成24年度担当時のものとなっています。

おわりに

本報告書の作成にあたり、「滋賀県中小企業等実態調査」にご協力いただきました多くの県内中小企業の皆様、そして訪問ヒアリング調査にご協力いただきました中小製造業、組合の皆様、そして本研究の主旨に賛同し、共同研究を引き受けてくださった龍谷大学の研究者の方々、龍谷エクステンションセンターの職員の方々にお礼を申し上げます。

今回、滋賀県としては、中小企業という視点からの大規模な実態調査や企業訪問調査を行い、さらにその分析や考察を通じて、中小企業振興の基本的なあり方についての検討を本格的に行いました。特に、本共同研究を通じて、本県の強みである中小製造業の実態を深く分析するとともに、各企業の成功要因や傾向、今後の目指すべき方向などについて示唆を得ることができました。こうした研究の成果が、中小企業の活性化の一助となることを期待しつつ、さらなる中小企業研究にも活用されればと存じます。

滋賀県中小企業の活性化に関する条例においても、第13条に、「県の中小企業の活性化を効率的に実施するため、必要な調査および研究を行うとともに、その成果の普及に努めるものとする。」と規定されており、今後も県内中小企業が抱える様々な課題に的確に対応できるよう、引き続き調査・研究に取り組んで参りたい。

滋賀県商工観光労働部商工政策課

滋賀県の中小製造業に関する 滋賀県と龍谷大学との共同研究報告書(改訂版)

平成25年7月

編集・発行 滋賀県 商工観光労働部 商工政策課

〒520-8577

大津市京町四丁目1-1

TEL (077) 528-3712 / FAX (077) 528-4870

龍谷大学 龍谷エクステンションセンター (REC)

〒520-2194

大津市瀬田大江町横谷1-5

TEL (077) 544-7299 / FAX (077) 543-7771