

墨田区中小企業の経営実態と今後の施策ニーズに関する アンケート調査報告書

【新・墨田区工業振興マスタープラン・別冊】

平成 21(2009)年 3 月

墨 田 区

1. 調査の実施概要

調査対象

区内の製造中小企業 2,090 社

「すみだ企業ガイド」掲載企業（約 2,500 社）から、無作為に 2,090 社を抽出

調査項目

2 頁～4 頁掲載のアンケート調査票参照

調査方法

郵送による送付、回収

実施期間

平成 20 年 11 月 25 日～12 月 10 日

回収結果

有効回答数 331 件（有効回答率 15.8%）

(2) 下記の各連携内容について、連携を図っていききたいエリアに該当するものすべてに 印をご記入下さい。

	連携を図っていききたいエリア				連携の必要 はない
	区内及 び周辺	首都圏	地方圏	アジ ア 圏	
1. 企画・マーケティングにおける連携					
2. 技術改善、技術開発における連携					
3. 生産における連携					
4. 販売・流通における連携					
5. その他の連携 ()					

・施策的支援制度等の活用状況・評価と今後のニーズ

(1) 貴社において、過去5年の間に、国や自治体などの支援施策を活用されたものすべてに 印をご記入下さい。また、活用された施策について、その評価に該当するもの一つに 印をご記入下さい。

	支援ニーズ	活用の 有無	施策の評価			感想など (自由記入)
			大変 役立った	役立った	役立た なかった	
技術 開発 支援	1. 短納期対応の相談及び支援					
	2. コスト低減化の相談及び支援					
	3. 品質向上の相談及び支援					
	4. 新技術開発の相談及び支援					
	5. 自社製品開発の相談及び支援					
	6. 実験・試験の相談及び支援					
人材 支援	7. 人材の紹介、斡旋事業					
	8. 技術者の育成事業					
	9. 営業担当者の育成事業					
	10. 後継者の育成事業					
連携 支援	11. 新規受注の斡旋					
	12. 外注先企業の斡旋、紹介					
	13. 各種コンサルタントの紹介					
	14. 大学の先生の紹介					
	15. 共同事業相手企業の紹介					
	16. 商社、問屋など流通企業の紹介					
	17. 特許情報、新技術等の提供					
資金 支援	18. 新鋭機器設備の導入資金支援					
	19. 工場増設、新設の資金支援					
	20. 新技術、新製品開発資金の支援					
	21. 運転資金の支援					
全般	22. 経営計画・管理等の相談					
	23. 金融・財務管理等の相談					
	24. 労務・雇用・人事管理等の相談					
	25. 環境対策・ISO等の相談					
26. その他 ()						

(2) 貴社では、今後、どのような施策の拡充を求めておられますか？ 上掲の表の施策の中から、該当する番号 (3つまで) をご記入下さい。

ニーズの強い施策 () () ()

*** 質問は以上です。ご協力ありがとうございました。***

2. 調査結果

2 - 1 . 調査結果の要旨

区内企業の経営概要

(関連ページ : p9)

6割を超える企業が過去5年間で売上が「減少傾向」にある。営業利益も同様の傾向。しかし、その一方で、「横ばい」を保っている企業も3割弱、「増大傾向」を示している企業も1割弱あり、その動向が注目される。

会社の強みと課題

(関連ページ : p10 ~ 13)

会社の強みを、上記の売上動向別にみると、大半を占める売上減少企業が「短納期対応力」、「取引先の多様なニーズへの対応力」、「取引先への至近性」を主な強みとしてあげているのに対し、少数派の売上増大企業では、「自社ブランド」、「高質な品質維持力」、「取引先への提案力」を強みとしてあげる声が目立っている。また、「対応力のある外注先を確保」していることが「コスト競争力」につながっているようである。これらの強みが合わさって「好業績な取引先」との取引に結びつき、結果、「安定した財務基盤」の相対的な高さをもたらしているものと思われる。すなわち、取引先への基本的なQCD対応力だけでなく、それに高度な技術力・品質維持力に裏づけられた技術提案力、自社製品（ブランド）開発力が加わってはじめて、本区工業の「製品化スキル」の強みが発揮されるのであり、それが厳しい経済環境の中にあっても“攻め”の経営を進め、着実な実績を上げることが可能にしていると言える。

一方、経営課題としては、全体的に「取引先からの受注減」が突出しているが、これは、生産の海外シフト、世界的な景気後退といったマクロな経済要因に影響されている色合いが強い。それ以外の、自社主体の課題に焦点を当てると、「若い従業員の確保難」、「工場の老朽化、狭隘化」、「外注企業の高齢化・廃業」などが主要課題として浮かび上がり、「製品化スキル」の影の部分を示している。

外部機関等との連携実態と連携意向

(関連ページ : p14 ~ 17)

外部機関等との連携実態と今後の意向を売上動向別に見ると、明瞭な違いが読みとれる。まず、連携実態としては、同業者との連携状況に差はないものの、異産業・異分野との連携に大きな差が現れている。すなわち、売上増大企業では、卸売業、小売業とい

った異産業、各種コンサルタント、大学・研究機関、行政機関などの異分野との連携が積極的に行われているさまが伺える。一般生活者との連携も相対的に進んでいるようである。今後の連携意向としても、売上増大企業は、同業者の中でも異技術の企業との連携を強く志向するほか、異業種・異産業・異分野との連携意向も相対的に強い。

同業種・同技術から異技術 異業種 異産業 異分野（地域社会等）といった連携先の広がりが、企業活動の成果である売上と何らかの関連性を持っているのではないかと推察される。

支援施策のニーズ

（関連ページ：p18～22）

支援施策のニーズを売上動向別に見ると、全体の6割超を占める売上減少企業は、「運転資金支援」と「新規受注の斡旋」へのニーズが突出している（売上横ばい企業も同様）。方や、売上増大企業では、これらのニーズは相対的に低く、代わって「人材の紹介、斡旋」、「新技術開発の相談・支援」、「技術者育成支援」、「新鋭機器設備の導入資金支援」、「新技術・新製品開発の資金支援」といった基礎体力の強化や事業展開力の向上に向けた取り組みへの支援ニーズが高くなっている。

2 - 2 . 調査結果

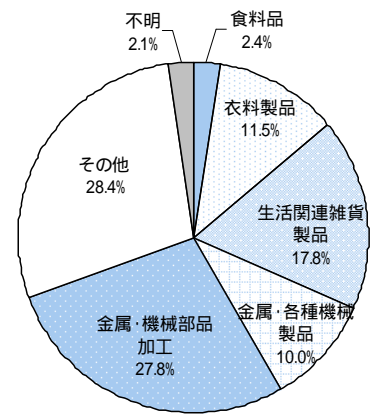
(1) 回答事業所の概要

回答事業所は「金属・機械部品加工」が最も多く（27.8%）、「生活関連雑貨製品（皮革、ゴム、プラスチック製品等）」（17.8%）、「衣料製品」（11.5%）、「金属・各種機械製品」（10.0%）と続いており、本区の工業を代表するこの4業種で全体の7割近くを占めている。

本社所在地の記入があった回答事業者（約6割）のうち、最も多いのは、ニットなど日用消費財の企業が多く、商業化、宅地化が進んでいる南部（23.6%）で、続いて日用消費財に関連するプレス、メッキなどの機械金属の企業が多く、住工密集している北西部（22.4%）工業系の地域が比較的残っており、機械系の機械金属や皮革の企業が多い北東部（14.8%）となっている。

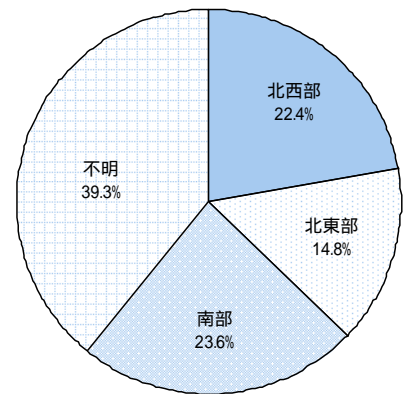
社内機能の配置状況では、区内に本社及び工場を置く中小企業が多数だが、一方で、工場の首都圏～地方圏への拡大展開の傾向も見られる。企画及び設計・開発を持つ企業も4割超あり、これらの機能は区内～周辺地域に配置する傾向が比較的強いようである。また、営業・物流を持つ企業も半数を超えており、区内を中心に首都圏～地方圏へと拡大している。

<業種>



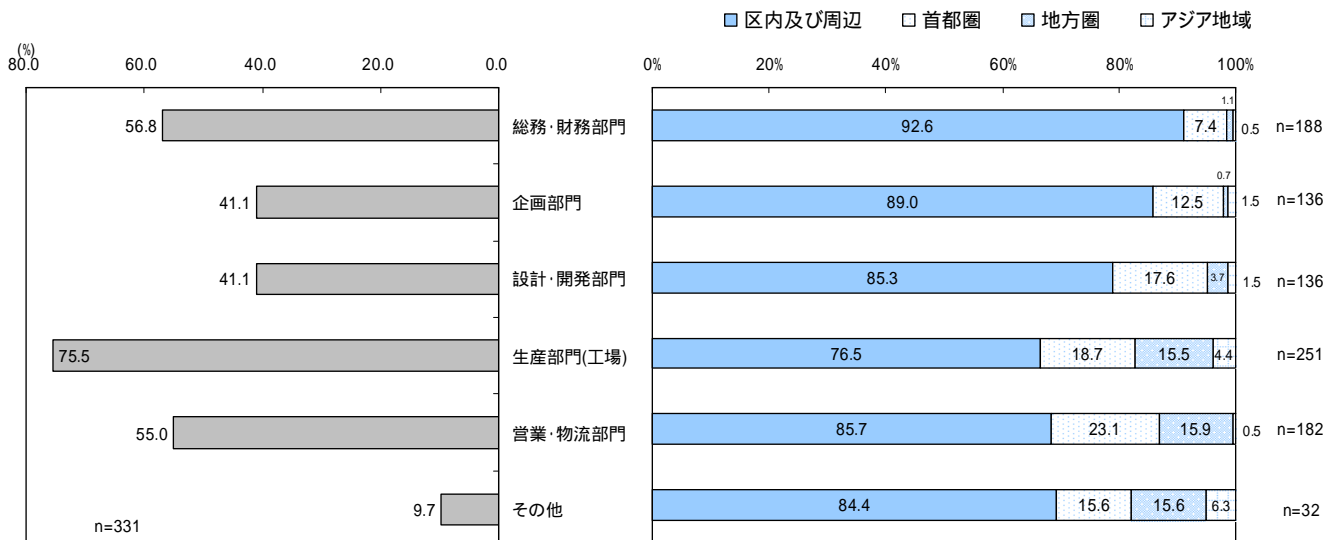
n=331

<所在地>



n=331

<社内機能の配置状況>



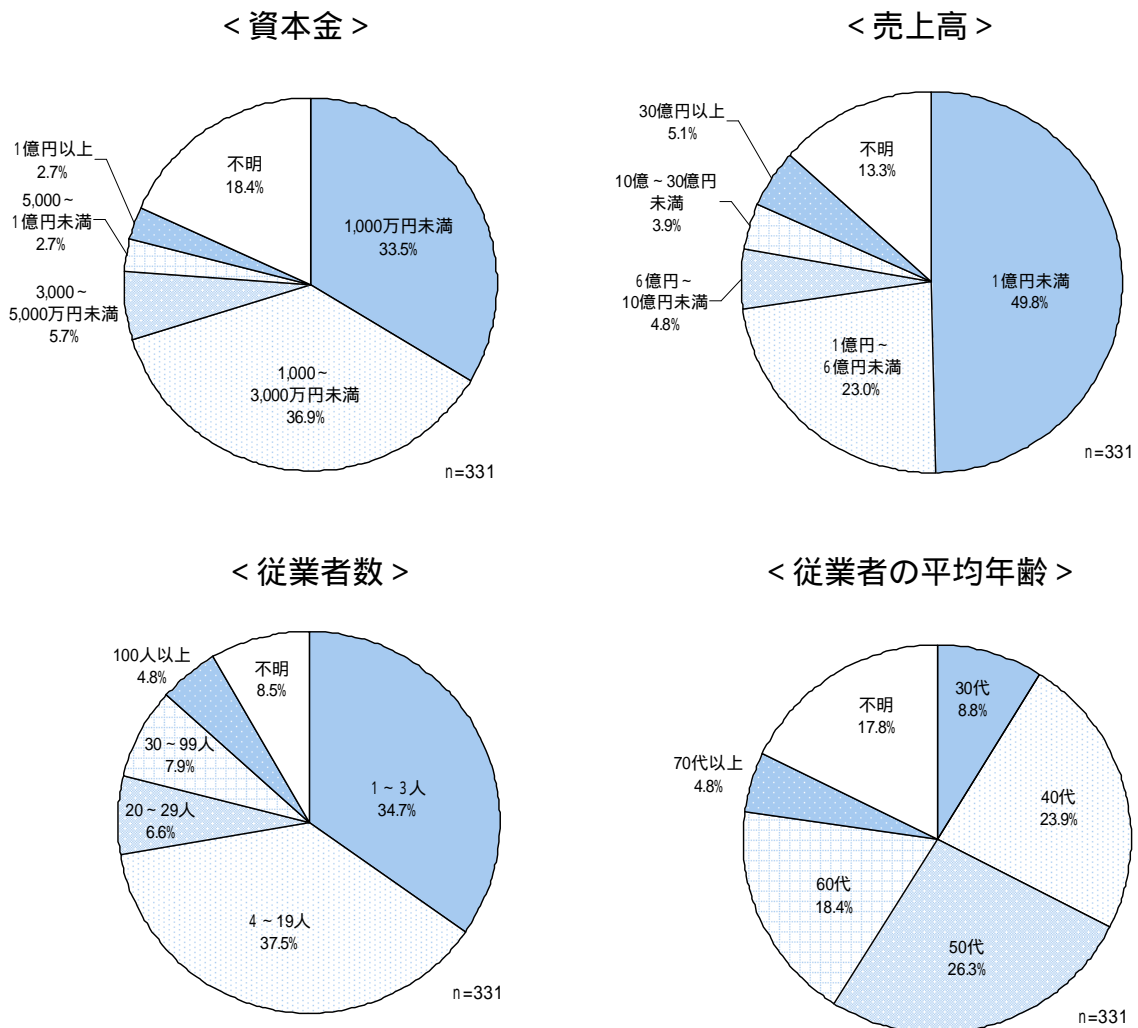
(2) 経営概要

会社の規模

会社の規模を資本金で見ると、1,000万円未満の零細な企業が約1/3、1,000～3,000万円未満の小規模な企業が約1/3と大半を占め、それよりも規模の大きな企業は1割程度となっている（約2割が不明）。

売上高では、1億円に満たない企業がほぼ半数、1億円～6億円未満の企業が2割超と、これらの小規模企業群で7割を超えている。10億円を超える中小企業は1割にも満たず、うち30億円以上の中堅的な企業は約5%となっている。

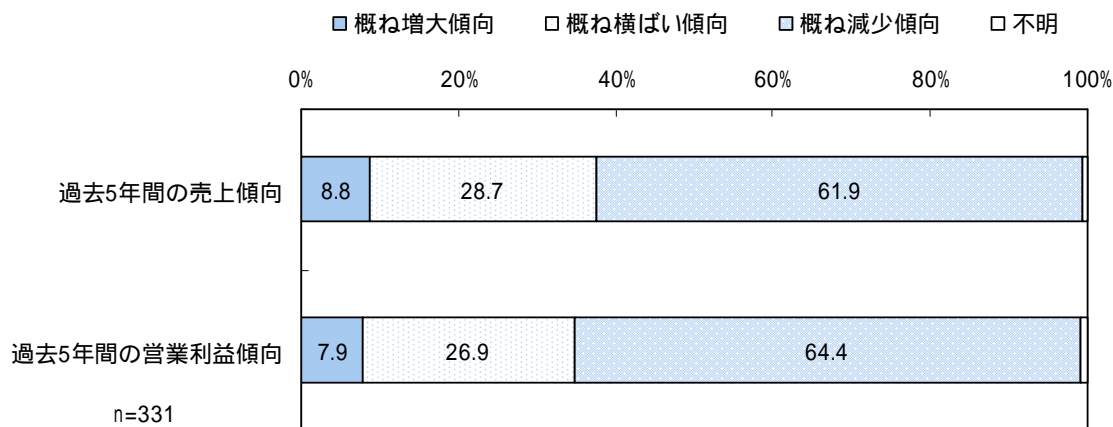
従業員数では、1～3人の家族経営的な企業が1/3超、4～19人の小規模な企業が1/3超で、これらの小規模企業群で7割を超えている。30人以上の中小企業は1割程度で、うち100人以上の中堅的な企業は約5%となっている。従業員の平均年齢は、働き盛りの50代がもっとも多く、家族経営的な企業が多いことから60代も一定の割合を占めている。その一方で、これからの経営を担う30～40代も1/3近くの割合を占めており、世代バランスを感じさせる。



売上及び営業利益の動向

売上動向をみると、6割を超える企業が過去5年間で「減少傾向」にあるとしている。営業利益も同様の傾向である。しかし、その一方で、「横ばい」を保っている企業も3割弱、「増大傾向」を示している企業も1割弱あり、その動向が注目される。

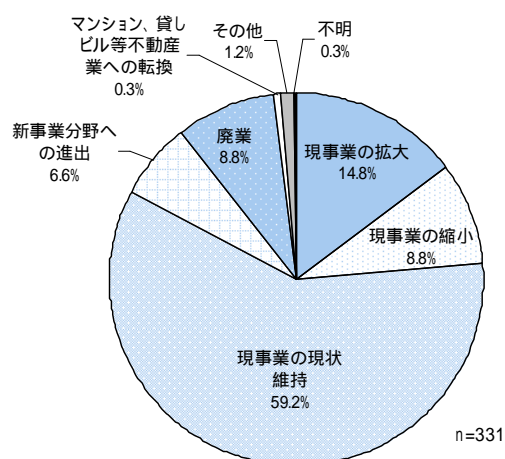
< 売上及び営業利益の傾向 >



今後の経営意向

今後の経営については、約6割の企業が「現状維持」の意向を示しているものの、「事業の縮小」や「廃業」の意向を示す企業もそれぞれ1割近くある。しかし、その一方で、「事業の拡大」や「新事業分野への進出」などの積極的な経営意向を示す企業も合わせて2割を超えており、その動向が注目される。

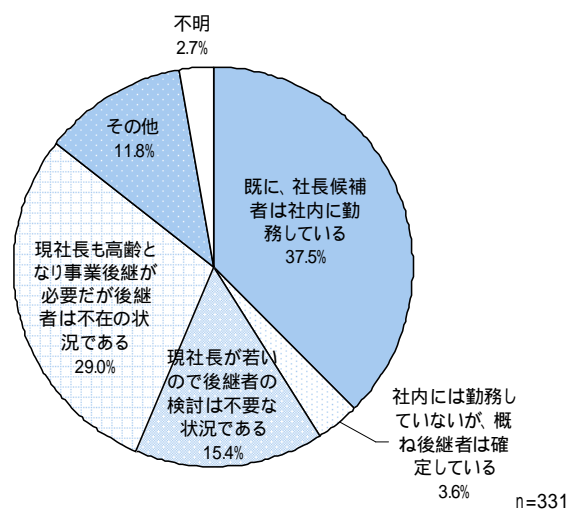
< 今後の経営意向 >



後継者（事業承継）の実態

事業承継の実態については、経営者が高齢で、かつ後継者がいないという企業が3割近くもある。上記の「廃業」意向と合わせて、本区の工業のさらなる量的減少を暗示している。しかし、一方では、後継者が決まっているという企業が4割を超えており、また、すでに世代交代して若手経営者が経営しているため後継者の検討は不要という企業も約15%あるなど、明るい材料もある。

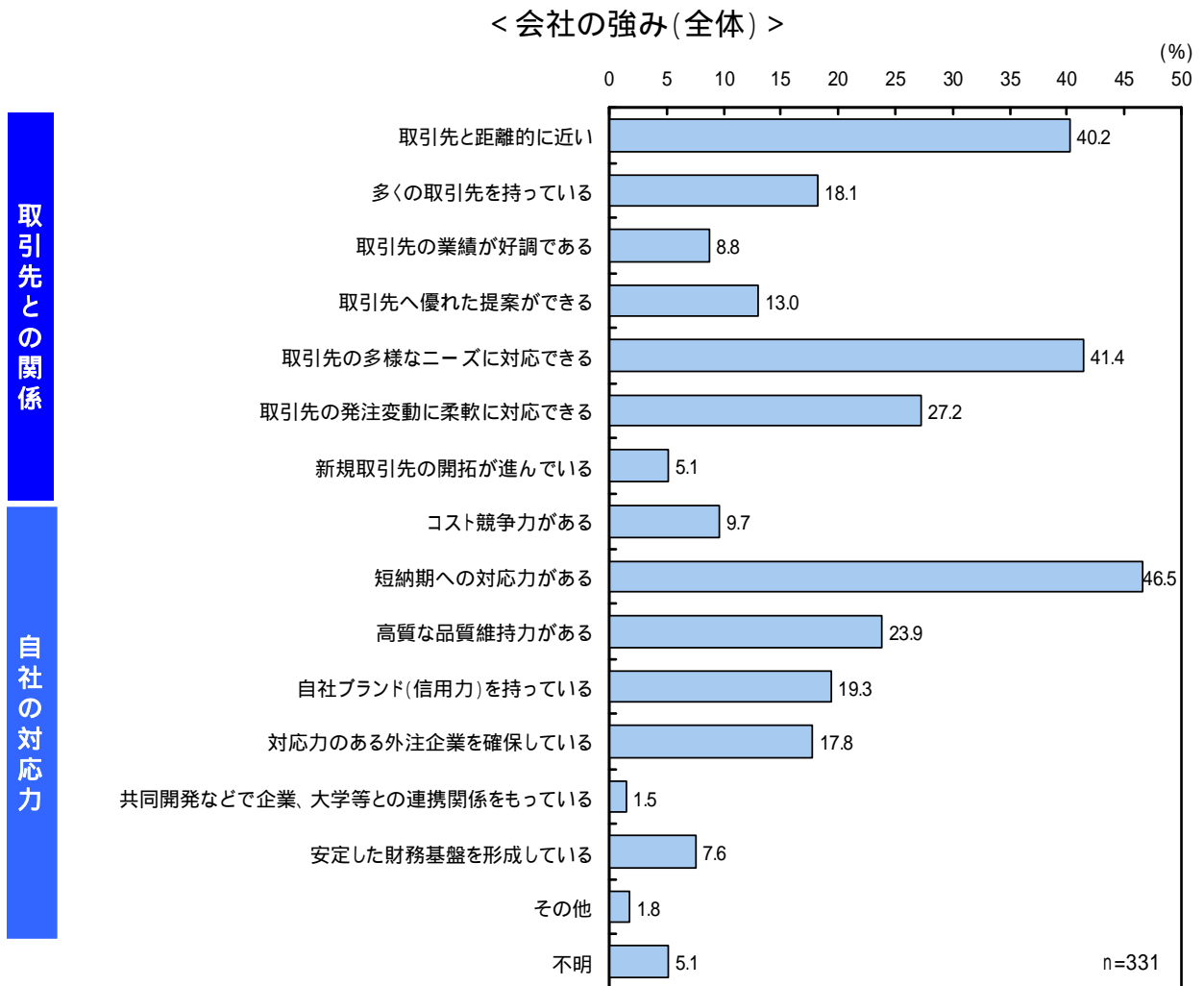
< 後継者の有無 >



(3) 会社の強みと課題

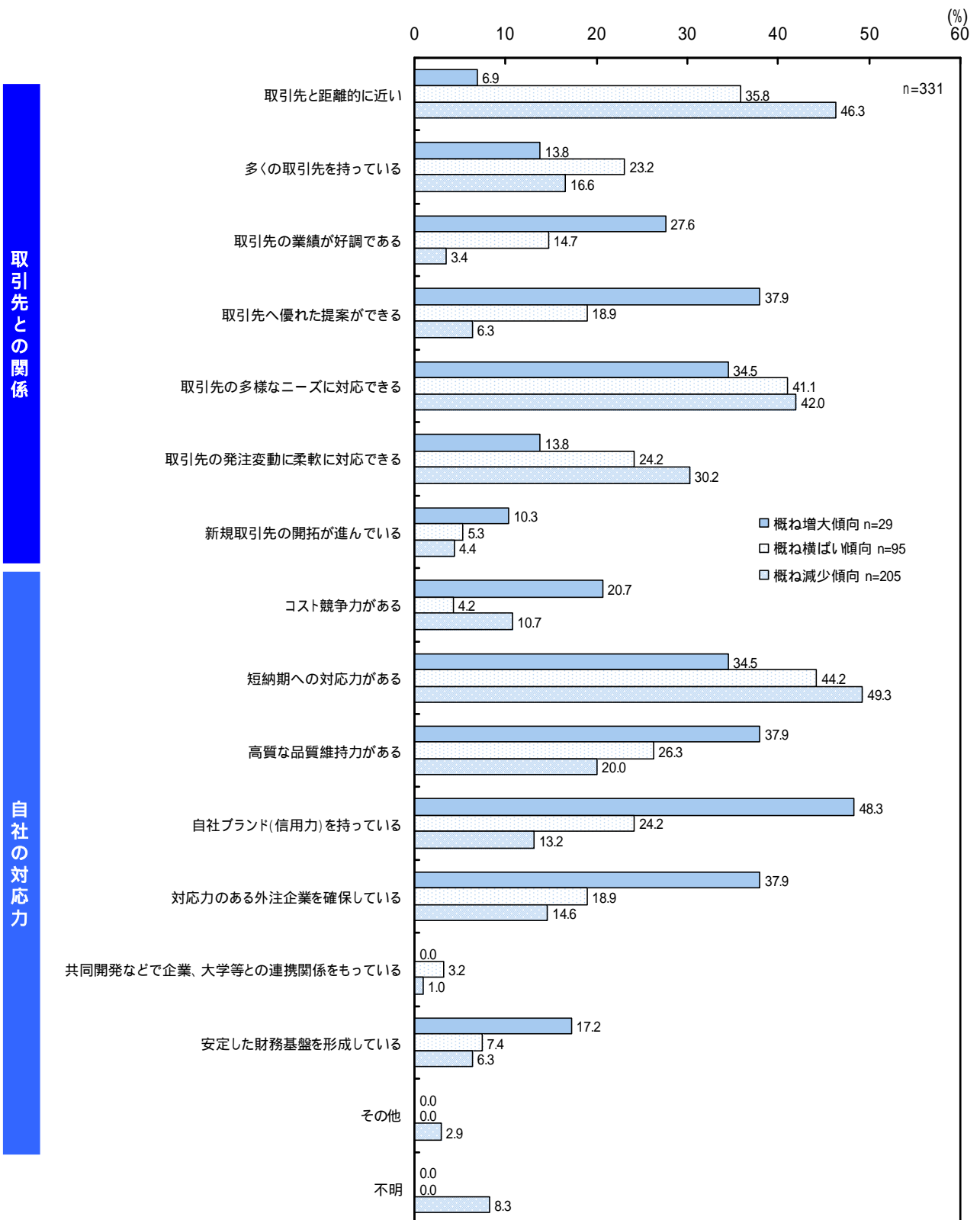
会社の強み

会社の強みとしては、「短納期対応力」(46.5%)、「取引先の多様なニーズへの対応力」(41.4%)、「取引先への至近性」(40.2%)の上位3つが突出している。



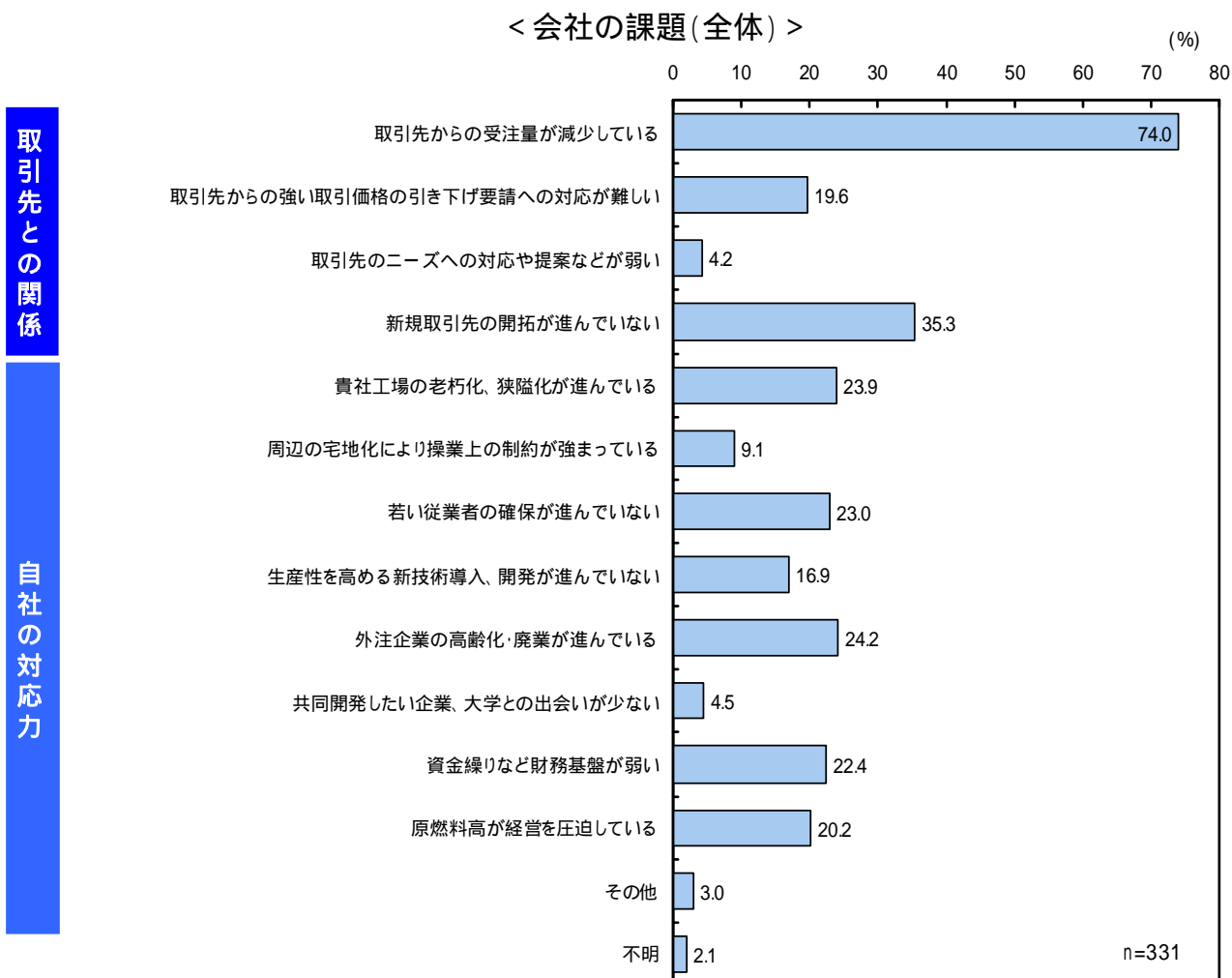
これを前記の売上動向別に見ると、明瞭な違いが読みとれる(次頁の図)。全体の6割超を占める売上減少企業は、上記全体の傾向と同様である。一方、少数派の売上増大企業では、「取引先との至近性」を強みとする割合は極端に小さく、代わって「自社ブランド」(48.3%)、「高質な品質維持力」(37.9%)、「取引先への提案力」(37.9%)、「対応力のある外注企業の確保」(37.9%)の割合が目立って大きくなっている。また、「コスト競争力」(20.7%)も相対的に高く、これらの強みが合わさって「好業績な取引先」(27.6%)との取引に結びつき、結果、「安定した財務基盤」(17.2%)の相対的な高さにつながっているものと思われる。売上維持(横ばい)企業は両者の中間的な傾向にあり、後者(売上増大企業)においてあげられている要素が、売上の向上に強く関わっているものと考えられる。

< 会社の強み(売上動向別) >



会社の課題

会社の課題としては、「取引先からの受注減」(74.0%)が突出している。この最重要課題の他には、「新規取引先の開拓難」(35.3%)、「外注企業の高齢化・廃業」(24.2%)、「工場の老朽化、狭隘化」(23.9%)、「若い従業員の確保難」(23.0%)などが主要な課題としてあがっている。

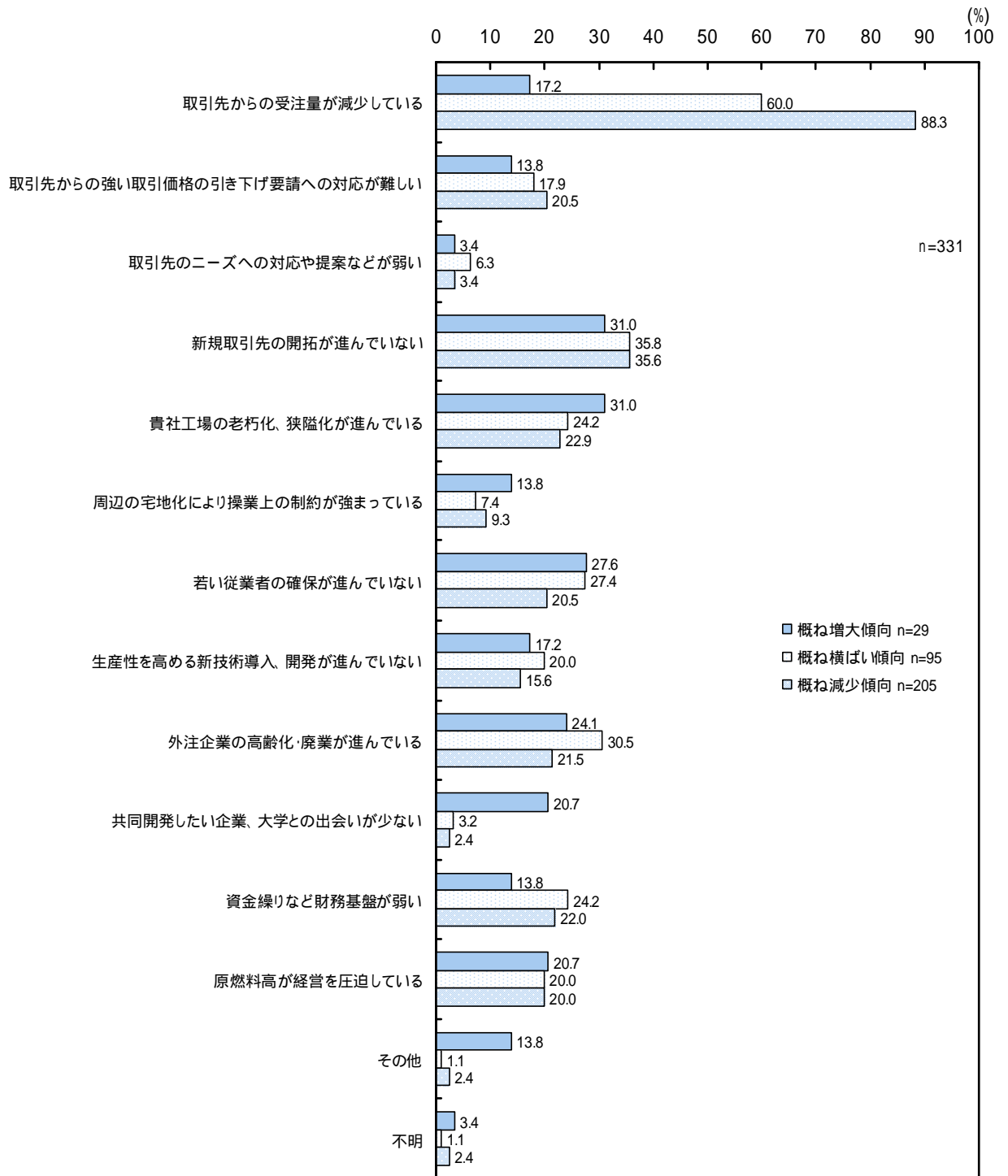


これを売上動向別に見ると(次頁の図)、全体としては最重要課題である「取引先からの受注減」が、売上増大企業においては極端に小さな割合になっていることが特徴的である。その一方で、売上増大企業においては、「共同開発したい企業、大学との出会いの少なさ」を課題にあげる企業の割合が相対的に大きくなっている。前記の「強み」で、「自社ブランド」や「高質な品質維持力」などがあげられていることに関連しているものと考えられる。

< 会社の課題(売上動向別) >

取引先との関係

自社の対応力



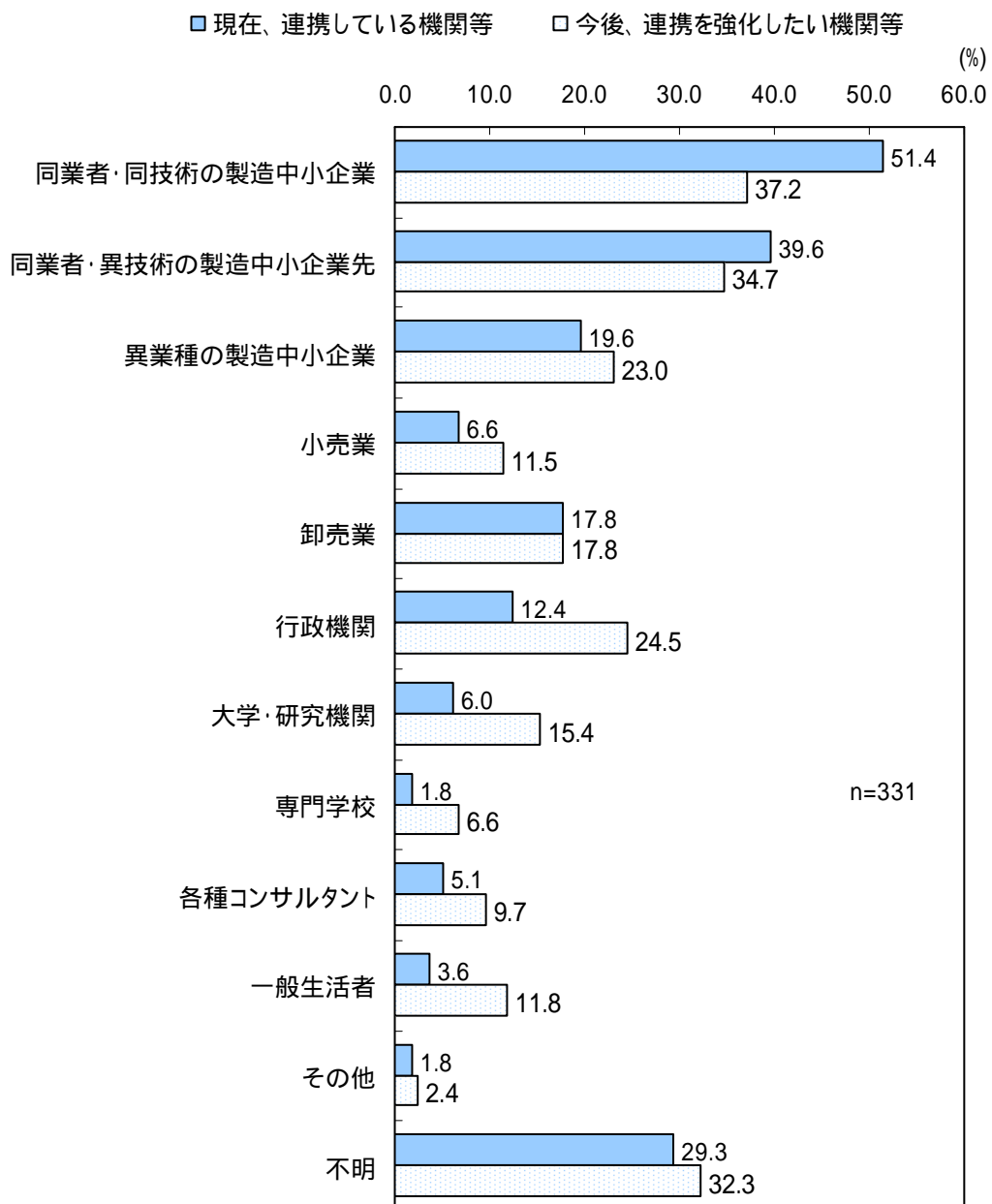
(4) 外部機関等との連携実態と連携意向

連携機関

連携の実態としては、同業者との連携が多く（同技術が5割超、異技術が4割弱）、異業種との連携がそれに次いで2割弱となっている。異産業との連携では、問屋を主体とした日用消費財中心の工業集積という特性から、卸売業との連携が相対的に多くなっており、一方で小売業との連携は少ない。大学・研究機関、行政機関、一般生活者等の異分野との連携も相対的に少ない状況である。

今後の連携意向としては、同業種もさることながら、異業種・異産業・異分野との連携をより強めていきたいという方向性が現れている。異産業では、特に小売業との連携強化が志向されており、異分野では、行政機関、大学・研究機関、一般生活者等との連携意向が強く現れている。

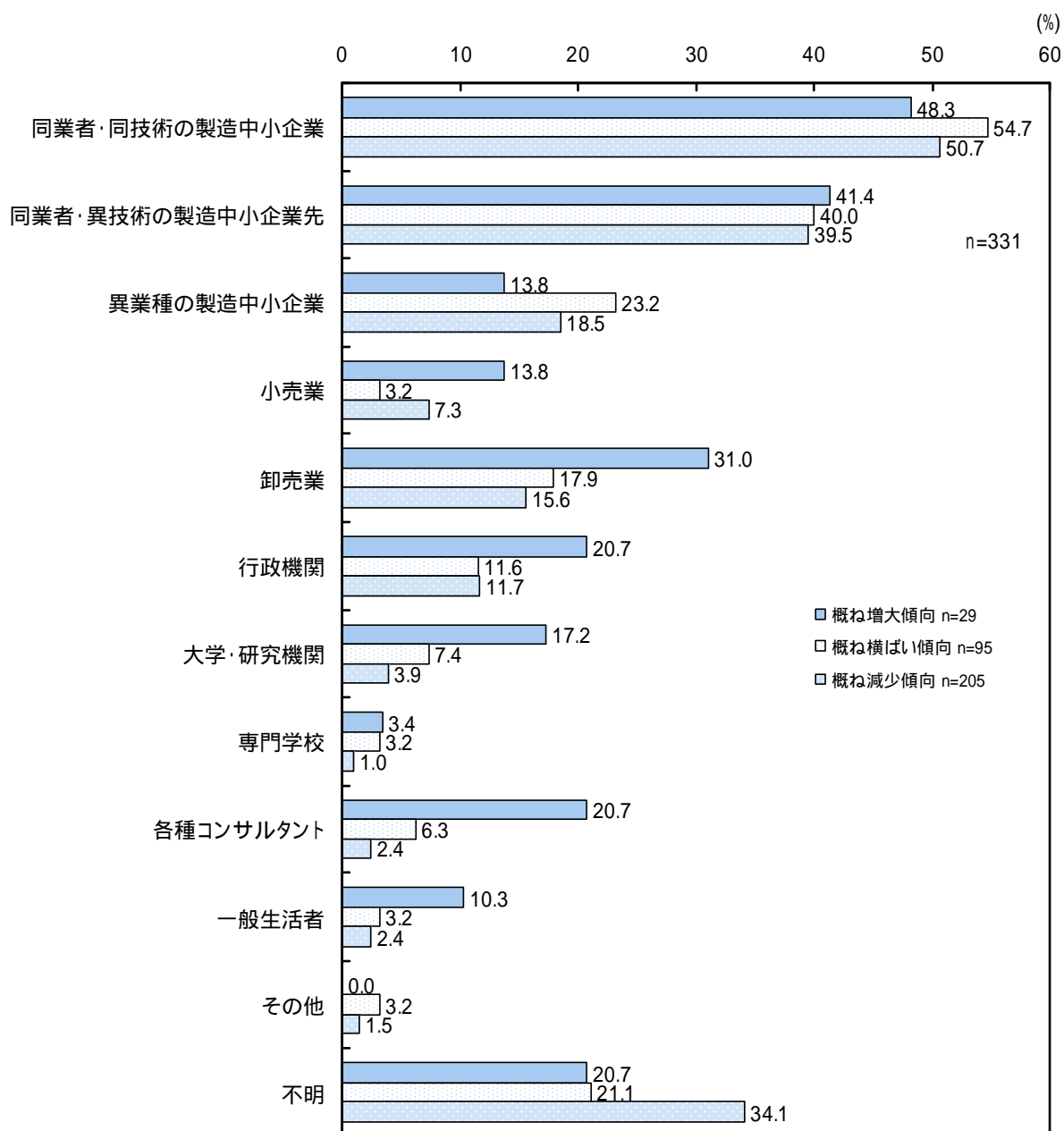
< 連携実態と今後の意向(全体) >



連携実態及び今後の意向を売上動向別に見ると、これまた明瞭な違いが読みとれる。まず、連携実態としては、同業者との連携状況に差はないものの、異産業・異分野との連携に大きな差が現れている。すなわち、売上増大企業では、卸売業、小売業といった異産業、各種コンサルタント、大学・研究機関、行政機関などの異分野との連携が積極的に行われているさまが伺える。一般生活者との連携も相対的に進んでいるようである。今後の連携意向としても、売上増大企業は、同業者の中でも異技術の企業との連携を強く志向するほか、異業種・異産業・異分野との連携意向も相対的に強い。

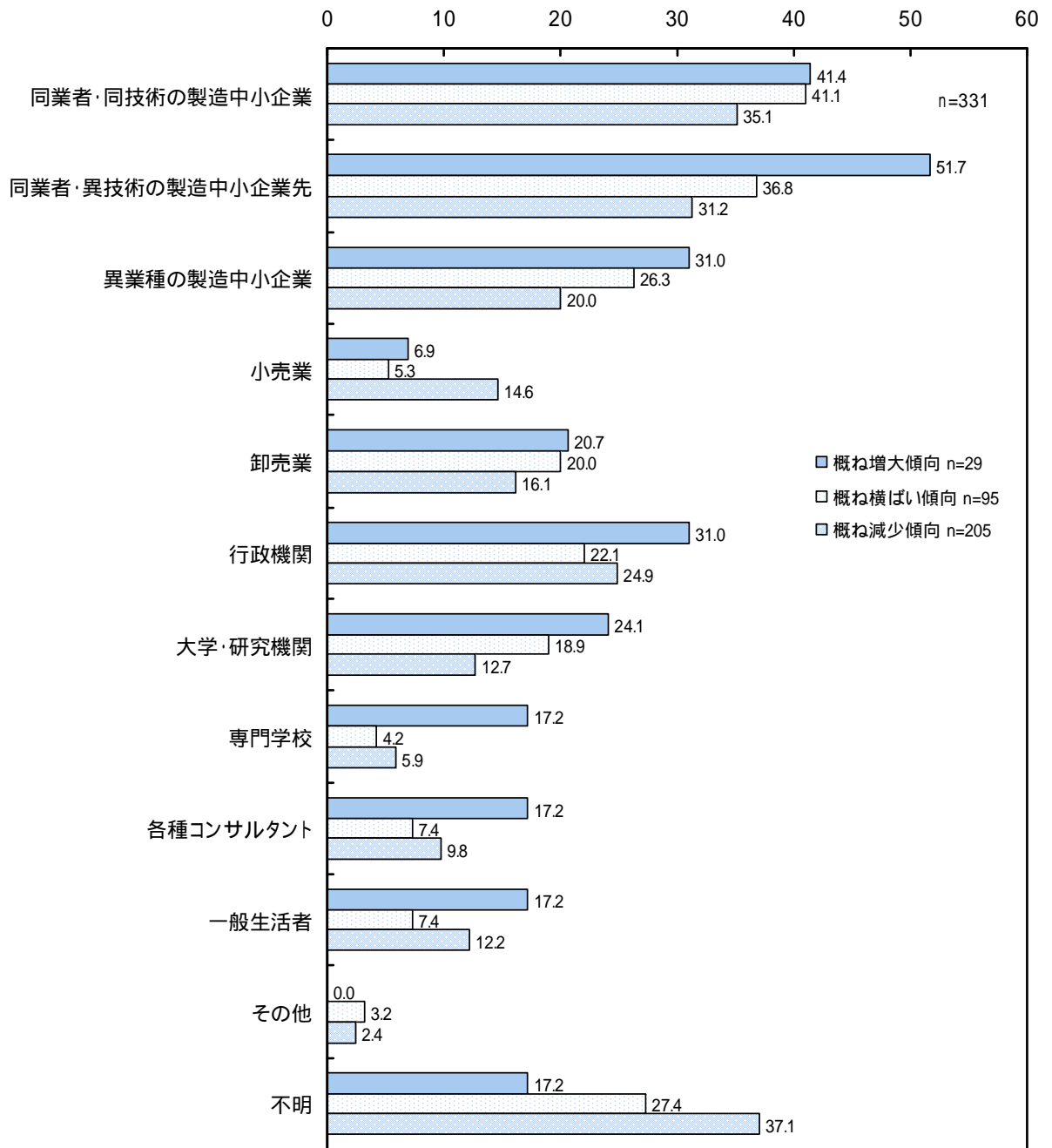
同業種・同技術から異技術 異業種 異産業 異分野（地域社会等）といった連携先の広がりが、企業活動の成果である売上と何らかの関連性を持っているのではないかと推察される。

< 連携実態(売上動向別) >



< 今後の連携意向(売上動向別) >

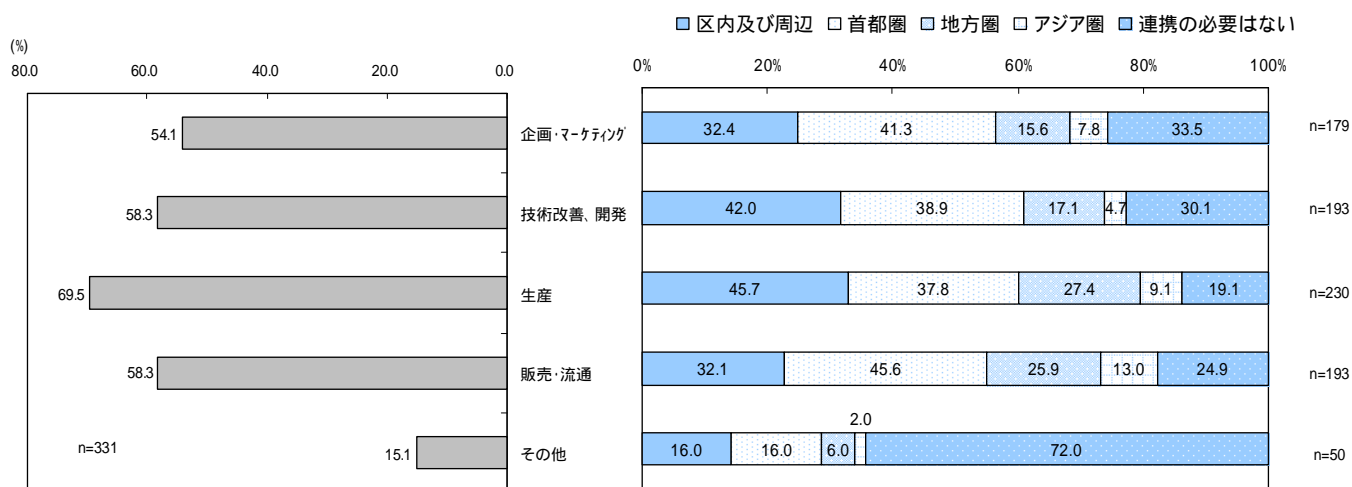
(%)



連携内容とエリア

連携内容としては、生産面での連携ニーズがもっとも多いが、企画・マーケティングや販売・流通、技術開発といった面での連携ニーズも少なくない。そのエリア展開をみると、生産連携では、工場の外縁立地展開に伴う外注の広域化という状況に対応して、そのエリアが区内・周辺から首都圏、地方圏へと広がっている。技術連携もほぼ同様の傾向である。企画・マーケティングや販売・流通面の連携では、区内・周辺よりも首都圏（都心）との連携ニーズが強いようである。

< 連携内容とエリア >

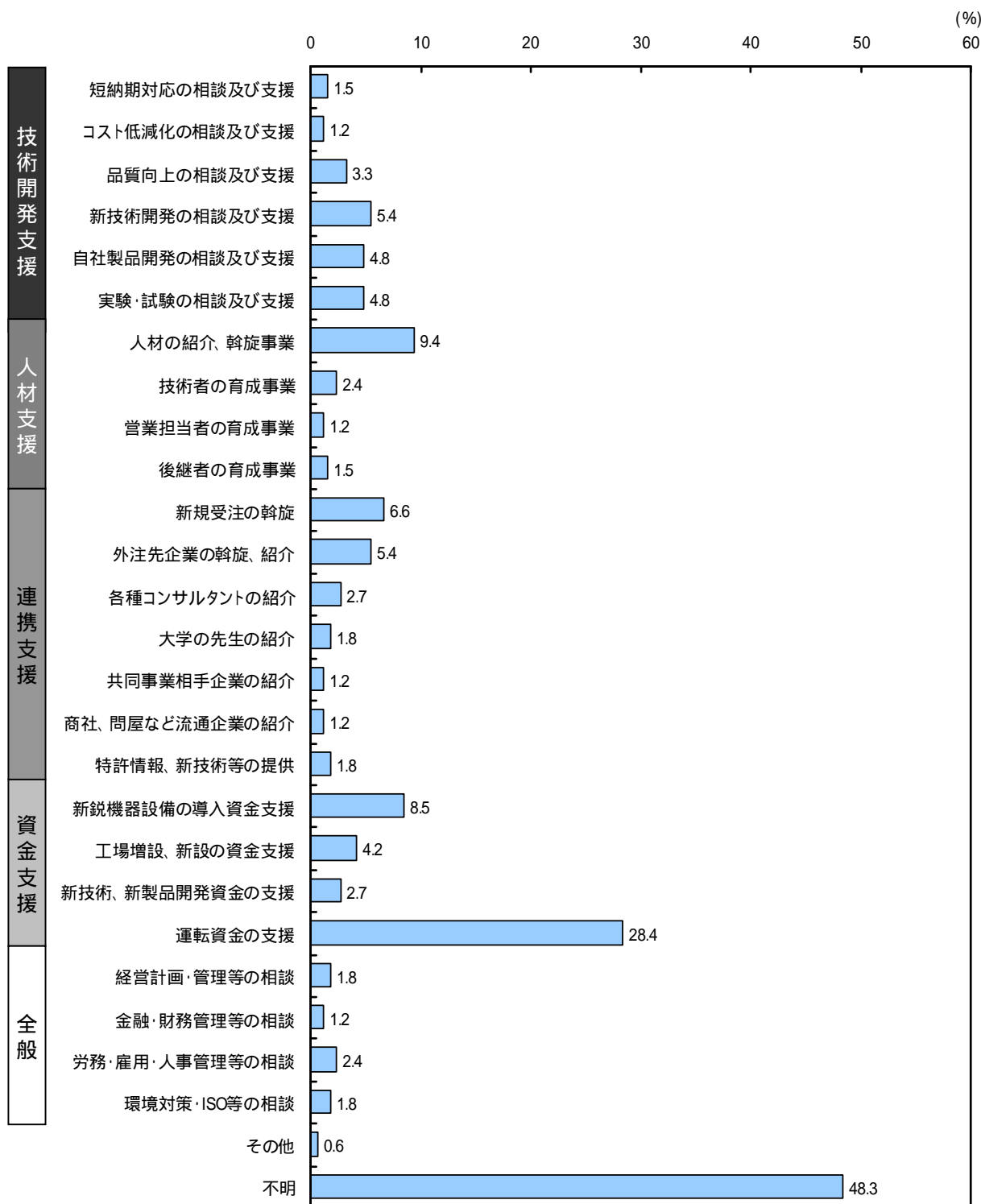


(5) 施策的支援制度等の活用状況・評価と今後のニーズ

施策の活用状況

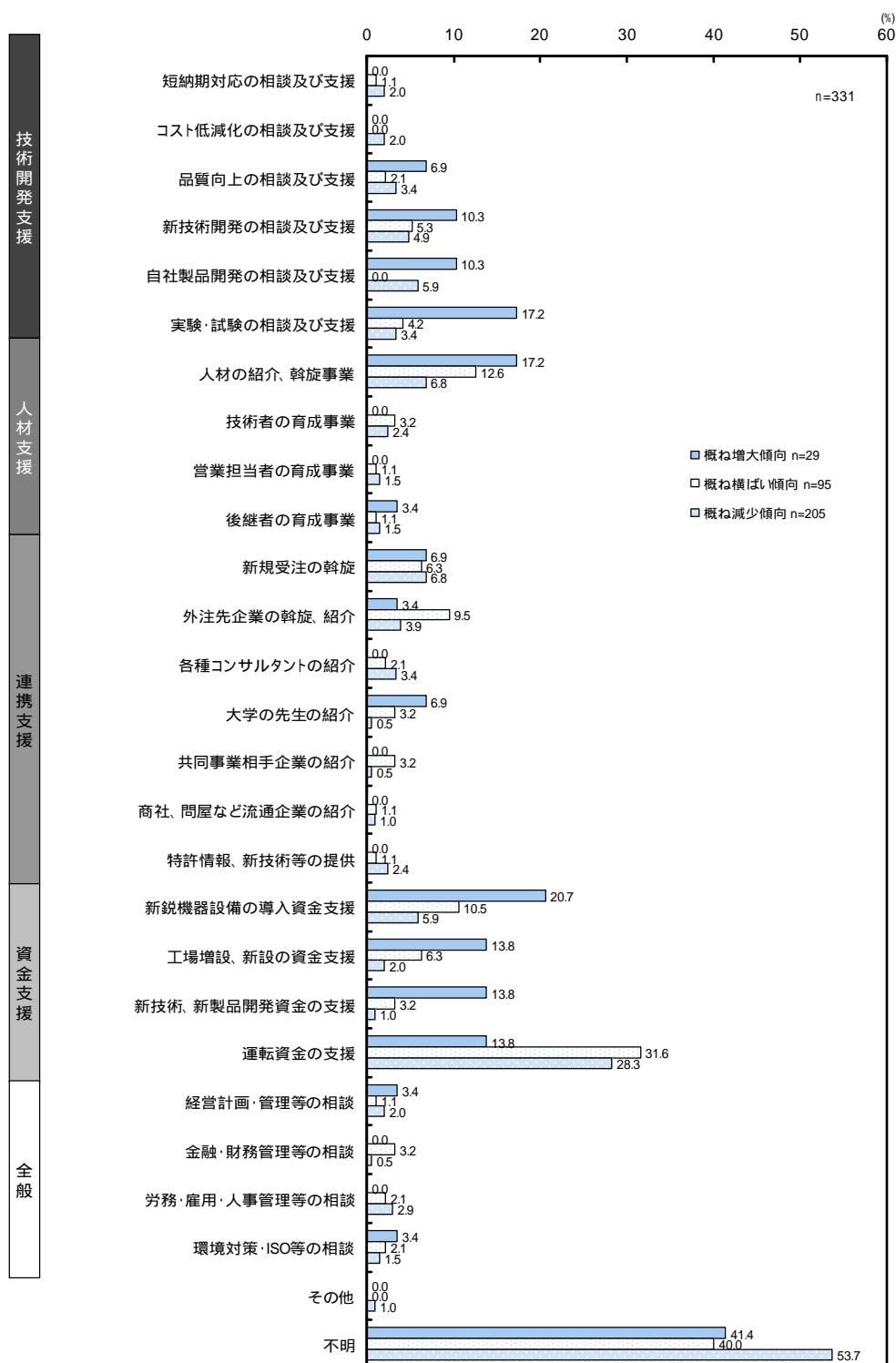
施策の活用状況としては、「運転資金支援」(28.4%)が突出して多くなっており、よく活用されている状況が伺える。その他には「人材の紹介、斡旋」(9.4%)、「新鋭機器設備の導入資金支援」(8.5%)などが比較的多くなっている。

< 施策の活用状況(全体) >



施策の活用状況を売上動向別に見ると、売上増大企業では、「運転資金支援」活用の割合が相対的に小さくなっており、代わって「新鋭機器設備の導入資金支援」(20.7%)、「実験・試験の相談・支援」(17.2%)、「人材の紹介、斡旋」(17.2%)、「工場増設、新設の資金支援」(13.8%)、「新技術、新製品開発の資金支援」(13.8%)の割合が大きくなっている。また、「品質向上の相談・支援」、「大学の先生の紹介」の活用も、売上横ばい企業や減少企業に比べて割合が大きくなっている。品質の向上、技術・製品開発力の向上に向けた設備導入や人的ネットワークの拡充に支援施策を活用しているさまが伺える。

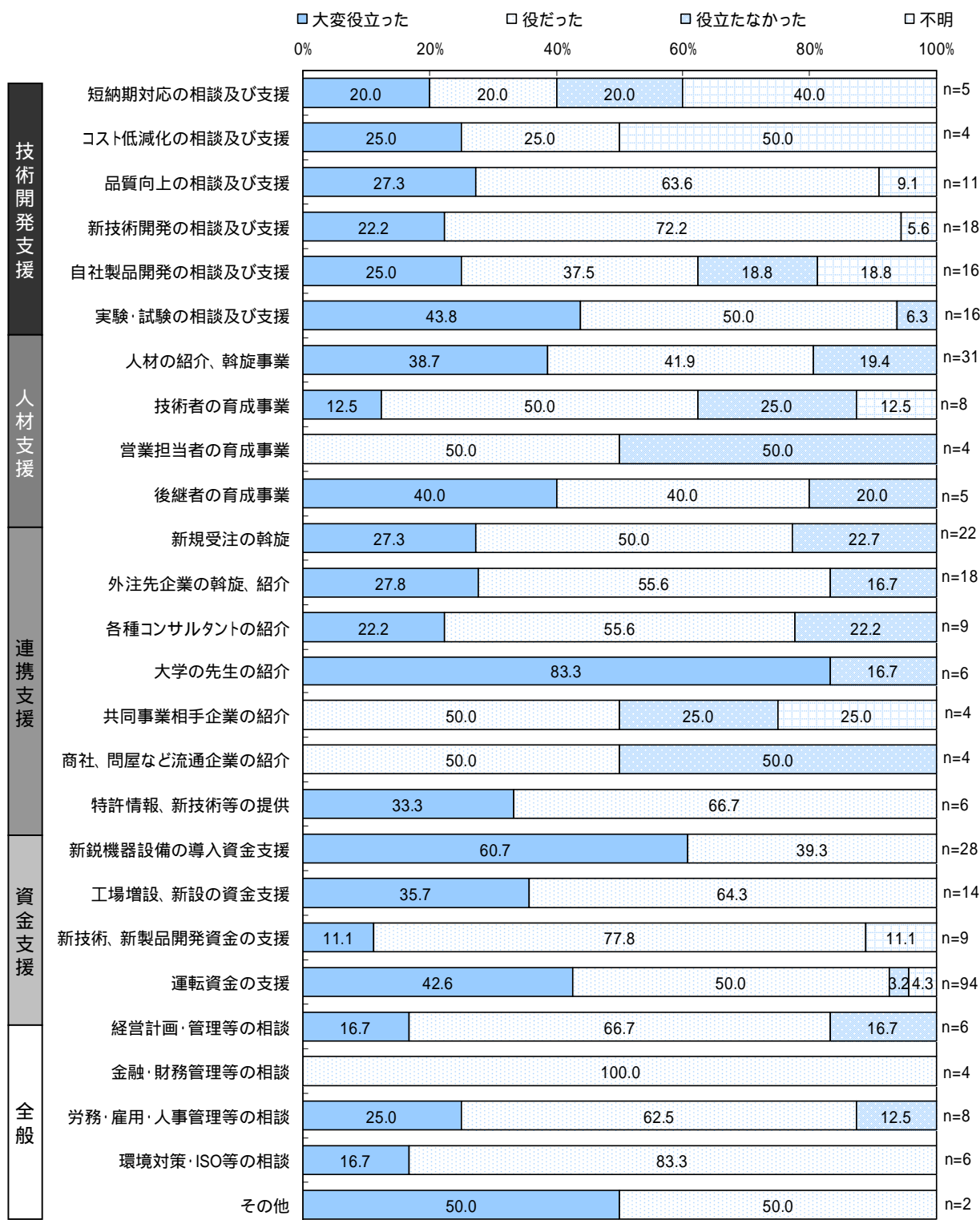
< 施策の活用状況 (売上動向別) >



施策の評価

施策の評価としては、事業運営や設備導入等に対する資金支援策はよく使われており、概ね高い評価となっている。一方、人材や新規受注、外注先などの斡旋支援も期待が高く、比較的よく使われているが、「役に立たなかった」という評価も少なからずある（約2割）。共同事業相手や流通企業の紹介、技術者や営業担当者の育成支援などの施策は、あまり期待されていないのが活用されておらず、その評価も比較的低くなっている。

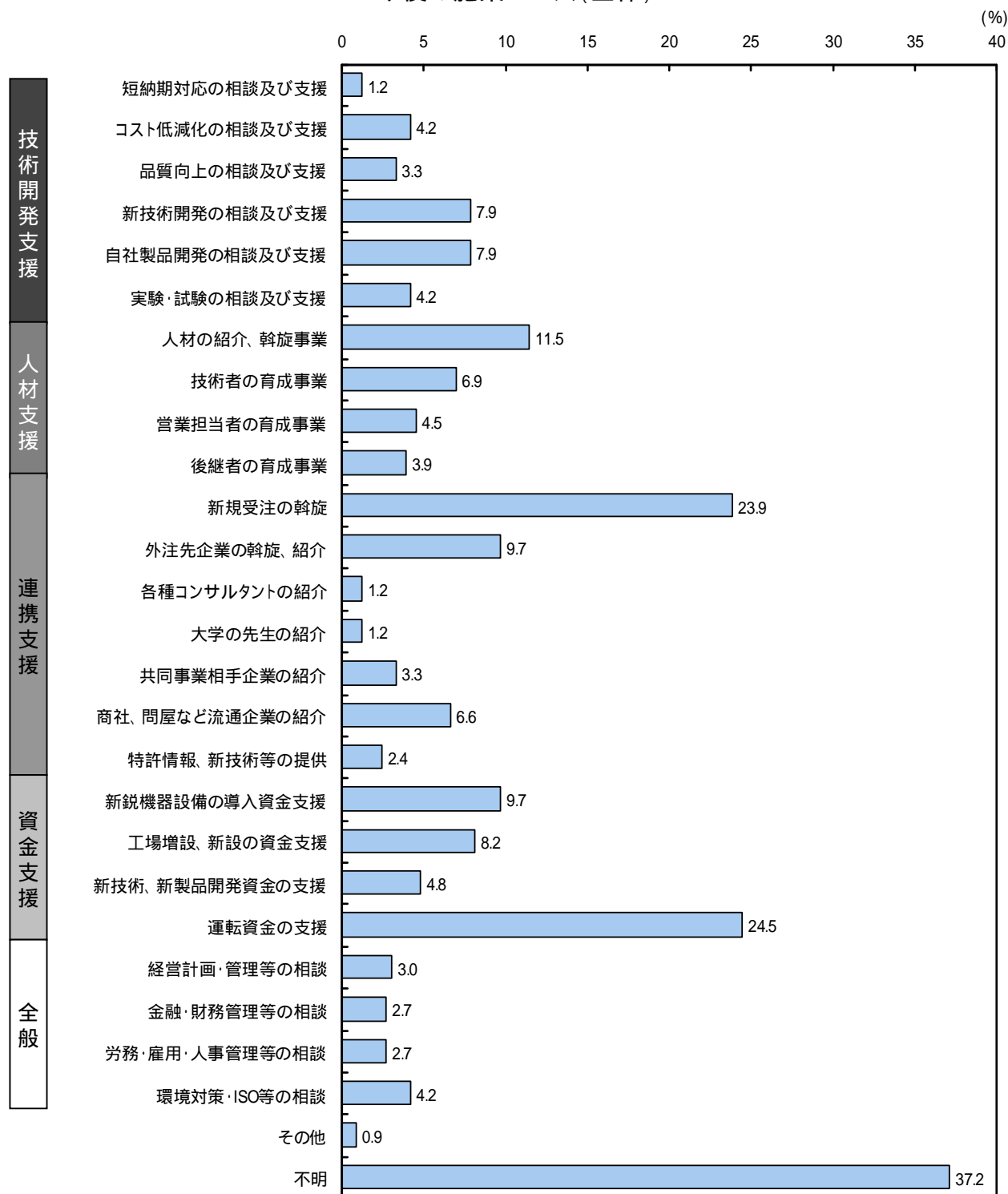
< 施策の評価 >



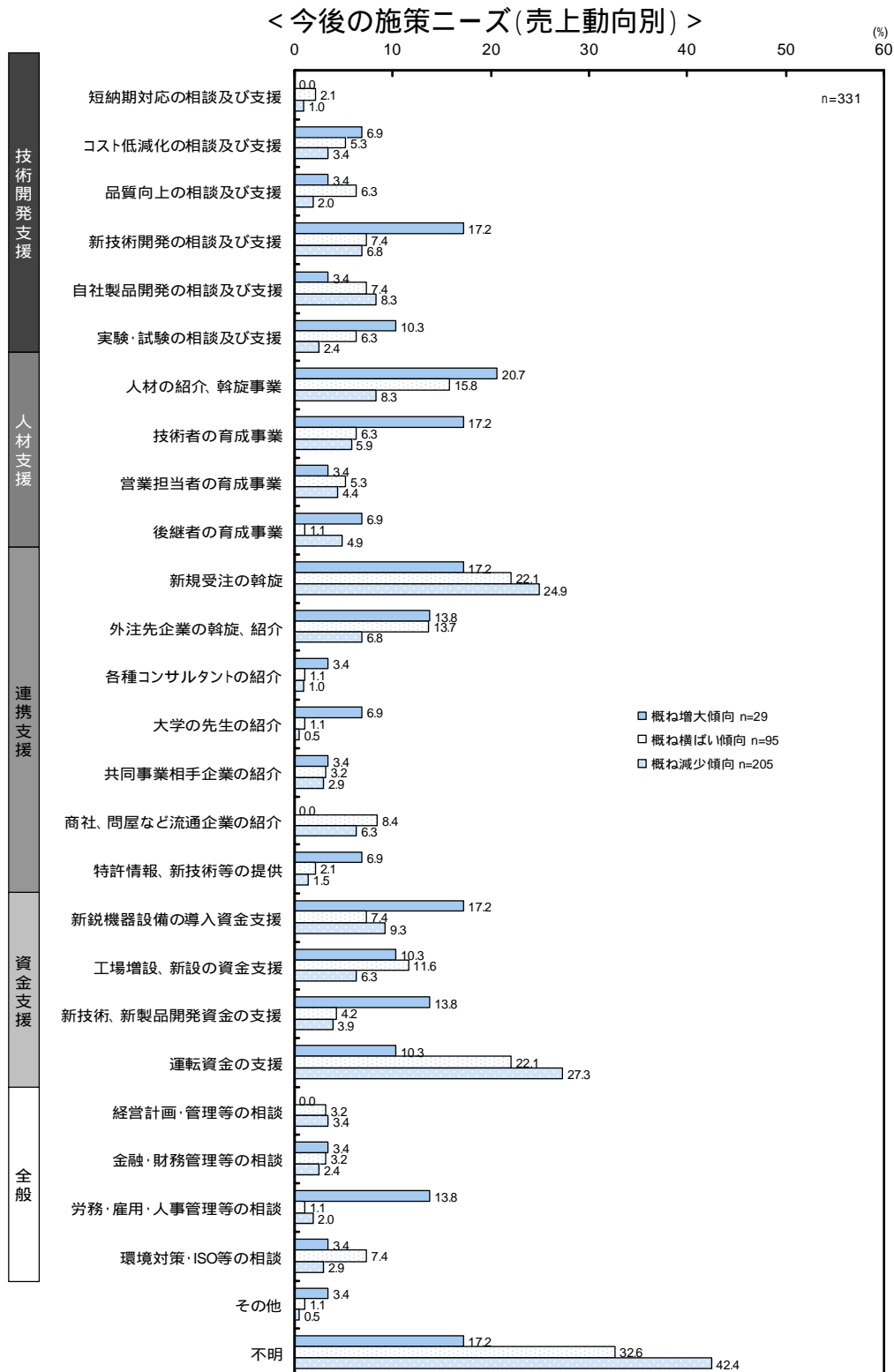
今後の施策ニーズ

今後の施策ニーズは、これまでの活用状況よりも全般に高くなっている。特に目立つのは、「取引先からの受注減」という最重要課題を背景とした「新規受注の斡旋」ニーズの高まりである（6.6% 23.9%）。そのほか「運転資金支援」（24.5%）「人材の紹介、斡旋」（11.5%）などは従来どおりニーズが高い。

< 今後の施策ニーズ(全体) >



今後の施策ニーズを売上動向別に見ると、全体の6割超を占める売上減少企業は、前記全体の傾向と同様で、「運転資金支援」と「新規受注の斡旋」へのニーズが突出して高い。これは売上横ばい企業についても同様である。方や、売上増大企業では、これらのニーズは相対的に低く、代わって「人材の紹介、斡旋」(20.7%)、「新技術開発の相談・支援」(17.2%)、「技術者育成支援」(17.2%)、「新鋭機器設備の導入資金支援」(17.2%)、「新技術・新製品開発の資金支援」(13.8%)といった基礎体力の強化や事業展開力の向上に向けた取り組みへの支援ニーズが高くなっている。



墨田区中小企業の経営実態と今後の施策二ーズに関する
アンケート調査報告書
【新・墨田区工業振興マスタープラン・別冊】

平成 21 (2009) 年 3 月

編集・発行
墨田区産業観光部産業経済課
〒130-8640
東京都墨田区吾妻橋一丁目 23 番 20 号
Tel (03) 5608-6188 Fax (03) 5608-1625