

## 経営革新の取組み状況について

～約半数の企業が経営革新を実施、今後注目される企業間の連携～

### はじめに

景気の低迷が長引くなか、売上不振や競争の激化が企業収益を圧迫するとともに、情報化の進展や消費者ニーズの多様化により経営環境が劇的に変化しており、各企業はそれらの対応に迫られている。この様な状況下においては、企業自らの積極的な経営革新（新たな取組みによる経営の向上）により、限られた経営資源をより効果的に活用し、活力ある経営状態を形成していくことが期待される。中小企業庁が発行している『中小企業白書 2002年版』によれば、59.5%の企業が経営革新に取り組んでおり、この活動はそれを行うすべての企業に必ず効果があるというものではないが、自社にあった取組みを行っている企業群はそうでない企業群に比べ、プラスの効果をもたらしている場合が多いと報告されている。そこで、県内企業の経営革新への取組み状況や、経営革新の一つである新分野への事業展開の状況について調査・分析を行った。

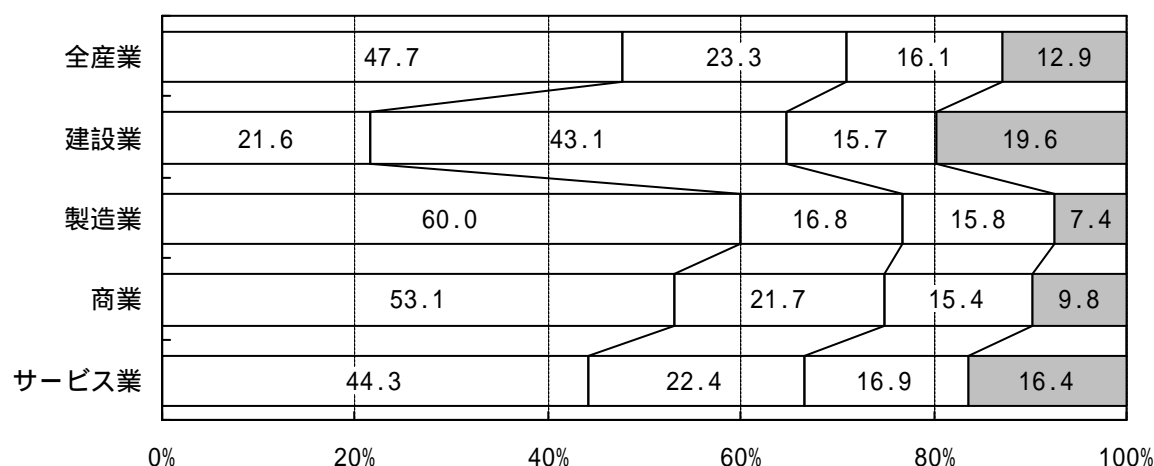
### 経営革新の取組み状況

全産業において、経営革新に「以前より取り組んでいる」とした企業が47.7%となり、約半数を占めた。「今後取り組む予定である」とする企業を加えると、7割以上の企業が現状の打開策として経営革新への取組みを重要視し、具体的な活動を見いだしていることが窺える。そういったなか、経営革新の重要性を認識しながらも「取り組めない問題点がある」とした企業が16.1%あり、逆に「取り組む予定はない」とした企業は12.9%となった。

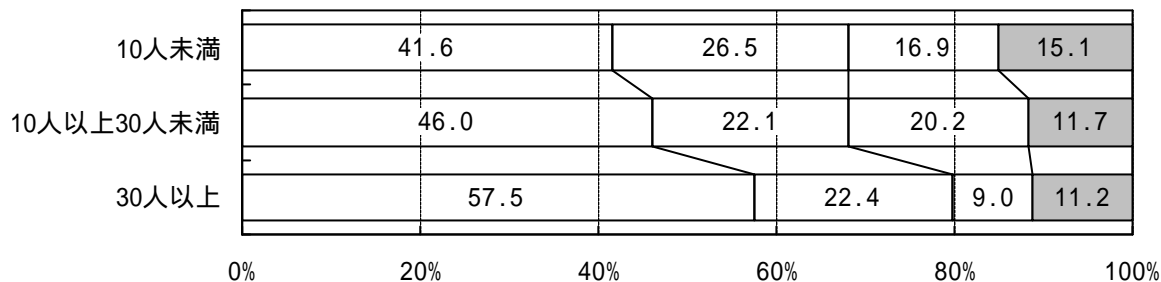
業種別にみると、「以前より取り組んでいる」とした企業が最も多かったのが製造業（60.0%）であり、他産業に比べ経営革新が進んでいることが窺える。また、建設業においては「以前より取り組んでいる」とした企業が21.6%と4産業中最も少なくなっている反面、「今後取り組む予定である」とした企業が43.1%と最も多く、今後、除々に経営革新が実施されていくと予想される。

従業員数別にみると、従業員数が多くなるにつれて「以前より取り組んでいる」とする企業が多くなるという傾向がでている。また、「取り組めない問題点がある」とした企業が最も多くなっているのが10人以上30人未満の企業（20.2%）であり、この層の企業群5社に1社が経営革新に対する問題点を抱えている。

<input type="checkbox"/> 以前より取り組んでいる	<input type="checkbox"/> 今後取り組む予定である
<input type="checkbox"/> 取り組めない問題点がある	<input type="checkbox"/> 取り組む予定はない

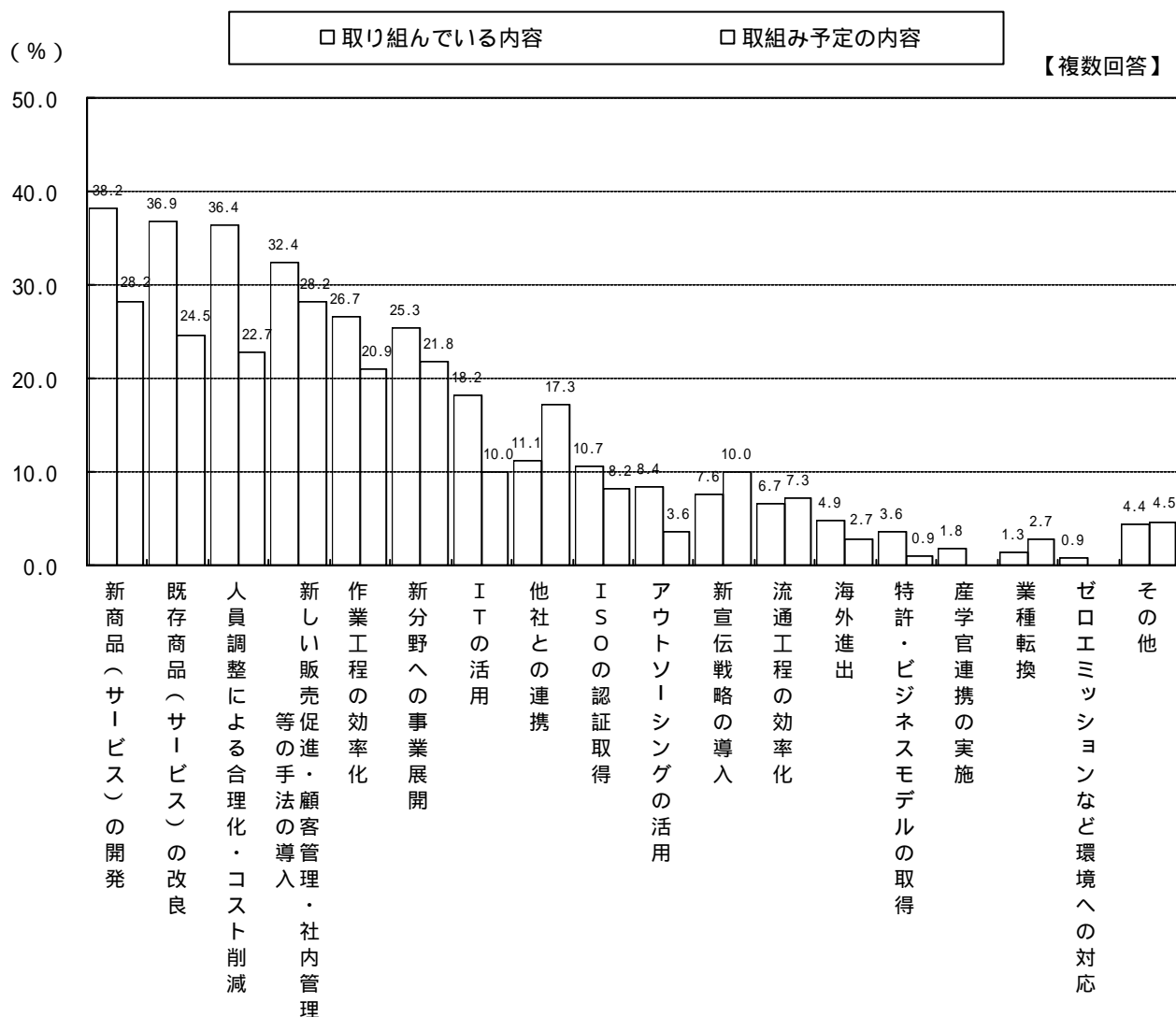


(従業員数別)



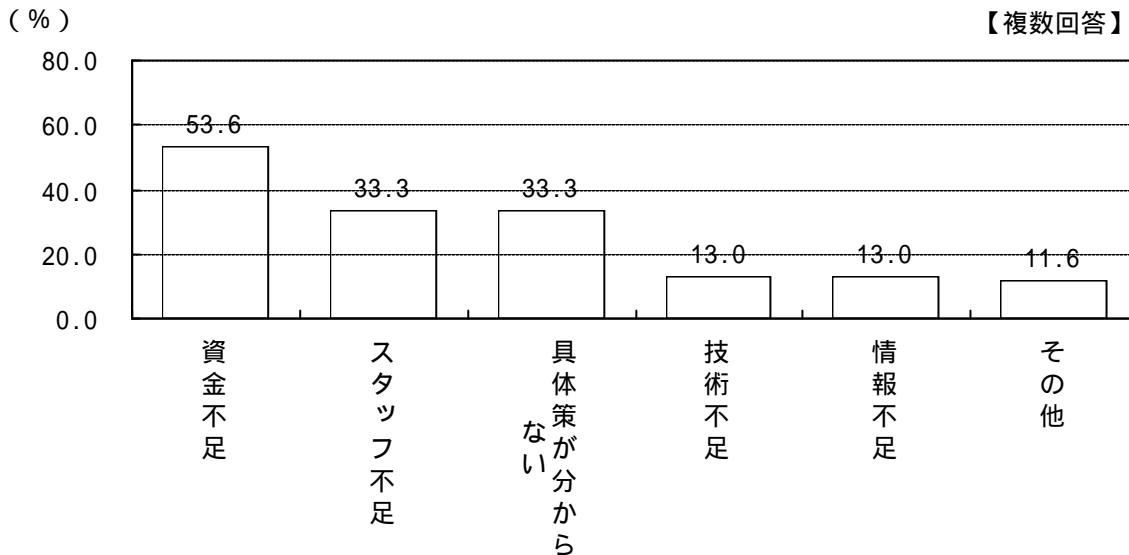
### 経営革新の内容について

経営革新に「以前より取り組んでいる」、「今後取り組む予定がある」とした企業に、経営革新の内容を聞いてみた。以前より取り組んでいる企業の経営革新の内容としては、「新商品（サービス）の開発」(38.2%)が最も多く、「既存商品（サービス）の改良」(36.9%)、「人員調整による合理化・コスト削減」(36.4%)、「新しい販売促進・顧客管理・社内管理等の手法の導入」(32.4%)についても高い数値を示している。今後取り組み予定としている企業の内容についても、ほぼ同様の傾向となっているが、注目すべきところは「他社との連携」(17.3%)を考えている企業の割合が比較的高くなっており、相互的な外部経営資源の有効活用を目指す企業が多くなっていることが窺われる。



### 経営革新に取り組めない問題点

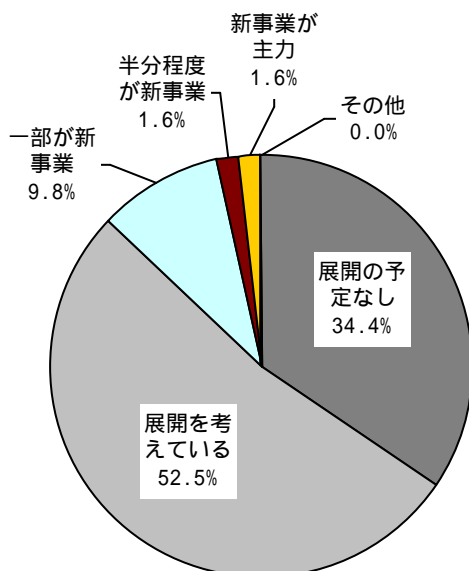
経営革新に取り組めない問題点として最も多かったのが、「資金不足」(53.6%)であり、「スタッフ不足」(33.3%)、「具体策が分からない」(33.3%)がそれに続いている。資金や人材といった明確な問題点だけではなく、経営革新の重要性を認識しながらも、その具体策を模索している企業も比較的多いことがわかった。その他として「従業員の高齢化」や「他社との連携が困難」といった声もあった。



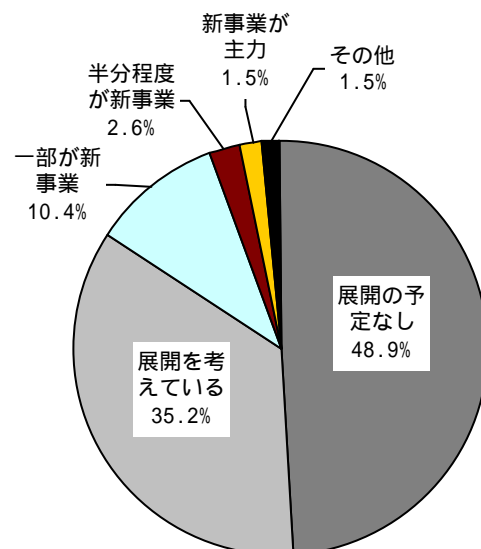
### 新分野への事業展開について

3年前と比べ事業内容がどの様に変化しているかという質問に対し、同じ事業が主力である(「同じ事業が主力であり展開の予定はない」、又は「同じ事業が主力であるが展開を考えている」とした企業は、製造業、非製造業共に8割以上を占め、大半の企業は従来と同じ事業内容であったが、既に何らかの形で、新事業を展開している企業も1割以上あった。今後の事業展開の意向としては、製造業においては、「同じ事業が主力であるが展開を考えている」とした企業が52.5%と過半数を占め、非製造業に比べ新分野への事業展開を考えている割合が高いことがわかった。

製造業

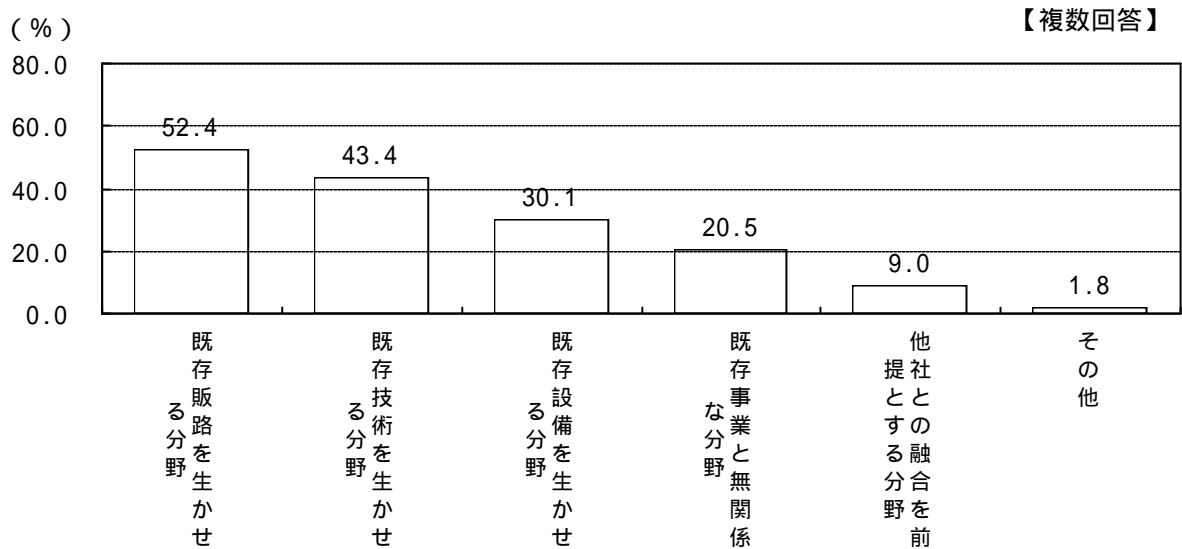


非製造業



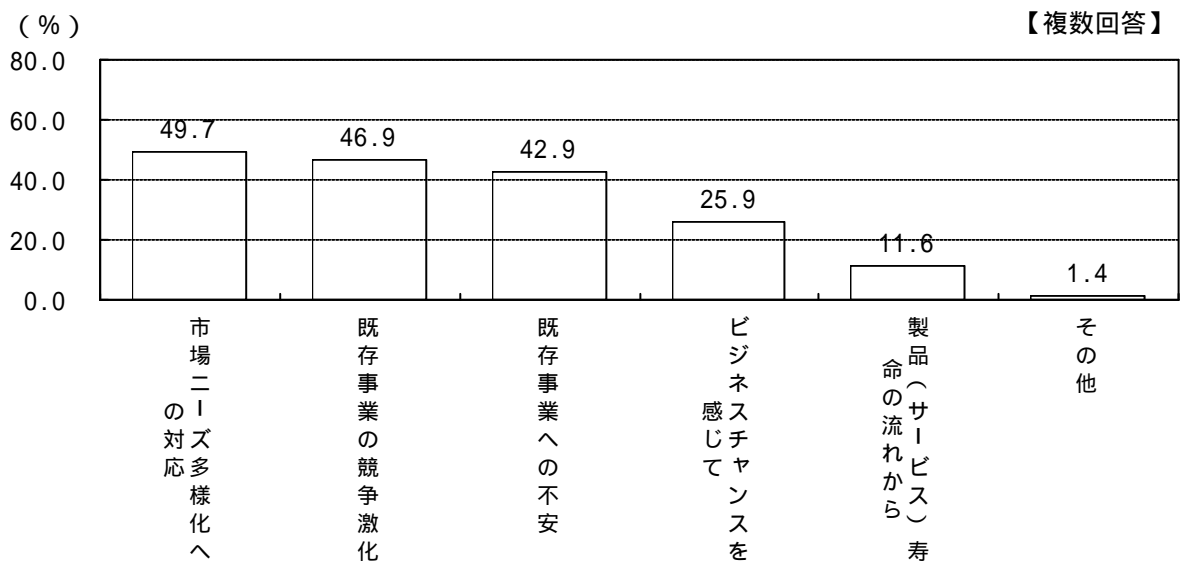
## 事業展開の分野

新分野への事業展開について、「同じ事業が主力であるが展開を考えている」、「一部が新しい事業に替わった」、「半分程度が新しい事業に替わった」、「新しい事業が主力に替わった」とした企業に対し、事業展開した（考えている）分野を聞いてみると、「既存販路を生かせる分野」（52.4%）が最も多く、次いで、「既存技術を生かせる分野」（43.4%）、「既存設備を生かせる分野」（30.1%）と続いている。事業展開については、既存資源を生かしつつ展開を図っている企業が多くなっている。



## 新分野への事業展開を行った（行う）理由

新分野への事業展開を行った（行う）理由としては「市場ニーズ多様化への対応」（49.7%）が最も多く、「既存事業の競争の激化」（46.9%）、「既存事業への不安」（42.9%）がそれに続いている。また、「ビジネスチャンスを感じて」とした企業も 25.9%あり、積極的な事業展開を行っている企業も少なからず存在することがわかった。その他として「収益の安定化」や「既存顧客の衰退」といった声もあった。



## おわりに

県内企業の経営革新へ取り組み状況としては、全国値（59.5%）には及ばないものの、約半数の企業が既に経営革新に取り組んでおり、取り組み予定である企業を加えると7割以上となった。一方で、取り組みの意思はあるものの取り組めない問題点を抱えている企業が16.1%あり、その理由として、資金不足、人材不足及び具体策が分からないといったことを挙げている。そういった問題点の解決方法の一つとして、平成11年7月に施行された「中小企業経営革新支援法」に基づく、政府系金融機関による低利融資や信用保証、優遇税制措置や補助金等の支援措置の利用や、県内産業支援機関の活用が考えられるが、そういった制度や機関が十分に認知されていないのではないかと懸念されるところである。

今後、県内企業には、中小企業ならではの機動性、柔軟性を活かし、活力ある経営状態を形成していくことが期待される。そのためには、企業内の経営革新や企業間の連携だけでなく、産学官が一体となった取り組みが必要となってくるのではないかと考えられる。