[平成24年度調査研究事業]

第8回中小機械・金属工業の 構造変化に関する実態調査 (抄録) (上)

野 /商 工 総 合 研 究 所\

回にわたって、ほぼ6年ごとに中小機械・金属 工業の実態調査を実施してきた。本調査はその 8回目にあたり、商工中金調査部と当研究所の 共同研究として平成24年度に実施されたもので あり、今月号と来月号の2回に分けて掲載する。

商工中金調査部では昭和45年以来、過去7 なお、本稿は調査報告書の抄録である。また、 本調査ではアンケート調査と合わせて事例調査 も行っているが、ここではアンケート調査結果 のみを掲載した。アンケート調査の全容、事例 調査の報告書は当研究所、または商工中金の ホームページを参照されたい。

[調査結果]

[総括]

- [1] 調査要領
- [2] 企業パターン
- [3] 調査回答企業の属性
- [4] 注意事項
- 第1章 中小機械・金属工業における分業 構造の現状と変化
 - 1. 中小機械・金属工業の経営の現状

~~~~~~ 目 次 ~~~~~~

- 2. 企業間関係の現状と変化
- 3. 販売、外注についての関係の変化

(以下、来月号に掲載)

第2章 中小機械・金属工業の戦略的対応

- 1. 中小企業のグローバル化
- 2. 技術
- 3. 自社製品、新分野進出
- 4. 今後の経営戦略について

結語

- ①主力納入先が過去5年間で「グローバルなサプライチェーンにおけるリーン生産方式の実現」を経営戦略として実行した。技術面での指導を始めとして、主力納入先との関係が疎遠化し、受注単価の引き下げ要請が強まるとともに、過去の取引実績が考慮されなくなった。加えて、主力納入先の大宗が海外生産を拡大する中で、中小機械・金属工業は広範に悪影響を受けている。特に、量産品の生産が中心である自動車部品製造では、海外生産の予定のない企業で自社の発展性を極めて厳しく見ている。また、自社の発展性を厳しいとみている企業では、海外の同業者と比べると、コスト対応力については現在大幅な劣位にあり今後も劣位から脱しないとみているとともに、一部で現在有している技術水準の優位性の相対的な後退が見込まれている。
- ②しかし、主力納入先による外注先・調達先の絞り込み、部品の共通化、部品点数の削減、IT 調達の拡大や環境問題への対応、海外生産の拡大によって好影響を受けている企業も一定規模で存在している。特に、海外生産を行っている企業は、予定のない企業に比べて、自社の発展性に自信を持っており、主力納入先の方針に対応して、経済のグローバル化に戦略的に取り組むことの重要性が示唆されている。具体的には、海外生産拠点の機能の重心を、国内への部品供給から、海外市場への製品供給に移し、販売先をグローバル化するとともに、人材と調達の現地化も徐々に進めることによって、低コスト生産のメリットを享受しようとの志向がみられるほか、「チャイナ+1」に対する進出意欲も窺われている。その際、国内の生産拠点は高度な技術を要する製品の研究開発とその生産技術への落とし込みの基地としての機能を引き続き担うことが企図されている。
- ③また、技術、品質に強みを持つ企業では、設計関与度の上昇、設計・デザイン機能の強化によって競争力を強化し、技術力を安価にアピールできるHPや展示会・見本市等を通じた販路拡大に取り組んでいる。販路については、自動車関連と情報通信関連が後退する一方で、産業機械関連は引き続き、環境関連、医療・福祉関連が新分野として有望視されている。また、自社の事業の発展を見込んでいる企業では、海外の同業者と比べると、技術水準については現在有している優位性を今後一層強化し、現在劣位にあるコスト対応力については今後優位に転換するとしている。なお、業種別には、はん用・生産用・業務用機械・同部品では、海外生産を行っている企業ばかりでなく、当面海外生産を予定していない企業も事業の発展を見込んでおり、中小企業が産業用機械関連分野において日本が有している競争優位の維持・向上に重要な役割を果たしていることが改めて浮き彫りになった。
- ④有望視している分野への進出を通じて、複数の企業からの受注生産を中心に行う部品メーカー、あるいは完成品メーカーとして発展を実現するために、技術力や新製品開発力を基礎としたコスト競争力を強化することが経営課題となっている。このため、技術開発、新製品開発の体制については、自社単独や親企業への依存度を低下させ、公設機関、大学・研究所、親企業以外の企業といった外部の組織との連携に対する志向の強まりが窺われている。こうした観点からは、上記①に記したコスト対応力の面で海外企業に対して劣位にある企業群の技術力の底上げが重要な課題であると考えられる。

〔1〕調査要領

1.1 調査目的

グローバル化、IT化の進展等に伴う中小機 械・金属工業における分業構造等の変化の実 態と構造変化の中で中小企業が発展していくための方向性の把握。

本調査は1970(昭和45)年以降 概ね6年 毎に実施。今回は、前回2006(平成18)年10 月調査に続く第8回調査に当たる。

□調査の変遷

口	アンケート調査の実施時期	名称	有効回答数
1	1970(昭和45)年 8月	下請中小企業実態調査	2,564
2	1976(昭和51)年 8月	同上	2,179
3	1982(昭和57)年 6月	同上	1,592
4	1988(昭和63)年 6月	同上	1,642
5	1994(平成 6)年 8月	中小機械・金属工業分業構造実態調査	1,965
6	2000(平成12)年 9月	中小機械・金属工業の構造変化に関する実態調査	2,112
7	2006(平成18)年10月	同上	2,181
8	2012(平成24)年 8月	同上 (今回調査)	1,707

2. 調査時期

- 2.1 アンケート調査: 平成24年8月17日~ 9月10日
- 2.2 事例調査:平成24年12月~平成25年 2月

3. 調査対象先

3.1 アンケート調査

- ○商工中金の取引先中小企業のうち、以下の業 種に属する企業(主に機械・金属工業関連)。
 - ①鉄鋼業、②非鉄金属製造業、③金属製品製造業、④はん用機械・同部品製造業、
 - 面製造業、(するん) 所候機・同部面製造業、(6) 業務用機械・同部品製造業、(6) 業務用機械・同部品製造業、(7)電子部品・デバイス・電子回路製造業、(8)電気機械・同部品製造業、(1)をの他の輸送用機器・同部品製造業、(1)をの他の輸送用機器・同部品製造業

なお、ここで言う「中小企業」とは、いわゆる「中小会社」(会社法第2条6号に規定する大会社以外の企業)、または、法定中小企業(中小企業基本法第2条に規定する企業)、のいずれかに該当する非上場企業を指す。

- ○調査対象企業数:5.053社
- ○有効回答企業数:1,707社(回収率:33.8%)
 - 3.2 事例調査
- ○上記アンケート調査回答企業のなかから選 定。

4. 調査方法

- 4.1 アンケート調査:郵送法
- 4.2 事例調査:経営幹部への面談によるヒアリング

[2] 企業パターン

本調査では、以下のようなパターンで企業を分類し、分析を行っている。

1. 業種パターン = 企業の業種による分類

No.	パ タ ー ン	業種区分
I	鉄鋼・非鉄・金属製品	鉄鋼業、非鉄金属製造業、金属製品製造業
П	はん用・生産用・業務用機械・同部品	はん用機械・同部品製造業、生産用機械・同部品製造業、業務 用機械・同部品製造業
Ш	電子部品・デバイス・回路、電気機械・ 情報通信	電子部品・デバイス・電子回路製造業、電気機械・同部品製造業、 情報通信機械・同部品製造業
IV	自動車部品	自動車・同部品製造業
V	その他の輸送用機器・同部品	自動車以外の輸送用機械・同部品製造業

2. 業態パターン = 企業の業態による分類

(○: 行っている、×行っていない)

No.	パターン	生産態様	自社企画 製品の生産	他社企画 製品の生産	下請系列的 な生産
I	自社製品型	「自社企画製品のみ」	\circ	×	_
П	独立受注型	「自社企画製品と他社企画製品」 または 「他社企画製品のみ」	○ または ×	0	×
Ш	系列受注型	「自社企画製品と他社企画製品」 または 「他社企画製品のみ」	○ または ×	0	0

- (注1) 本調査では、対象先企業を、まず自社で製品を企画し製造する「自社製品型企業」(I) と他社が企画した製品を製造する「受注型企業」(II、 III) に分け、さらに「受注型企業」を下請系列的な生産を行っているか否かによって「独立受注型企業」(II) と「系列受注型企業」(III) にパターン化している。
- (注2)「下請系列的な生産」に該当するか否かについては、アンケート調査票の「貴社では 一般にいう下請系列的な生産を行っていますか」という 設問に対する、「行っている」、あるいは「行っていない」という回答で分類している。

3. 受注先パターン = 納入先企業との取引関係の特徴による分類

No.	パターン	主力納入先への売上比率	総売上に占める下請系列的取引のシェア
I	専属型	75%以上	_
II	準専属型	50 ~ 75%未満	_
Ш	分散型	25 ~ 50%未満	50%以上
IV	自立志向型	I ~Ⅲ以	外の企業

⁽注) 受注先の分類に際しては、まず他社企画製品を生産している企業について、①主力納入先への売上比率により「I 専属型」「Ⅱ 準専属型」への分類を行った。次に②主力納入先への売上比率が50%未満の企業については、同比率が25~50%未満の企業で、総売上に占める下請比率が50%以上の企業を「Ⅲ 分散型」、それ以外の企業を「Ⅳ 自立志向型」(下請系列的比率が50%未満、または下請系列的取引がないとする企業、及び、下請系列的取引が50%以上の企業であっても主力納入先への売上比率が25%未満の企業)に分類している。

〔参考〕業態パターンと受注先パターンの対応関係

○業態パターン

○受注先パターン(I~W)

パターン	生産態様	下請系列的な 生産			パターン	主力納入先への売上比率	総売上に占め る下請系列的 取引のシェア
I 自社製品型	自社企画製品のみ			1 🖹	自社製品型		
Ⅱ独立受注型	自社企画製品と他 社企画製品または	行っていない		2	I 専属型	75%以上	
11 法工文任空	他社企画製品のみ	112 (131		受注	Ⅱ準専属型	50~75%未満	
Ⅲ系列受注型	自社企画製品と他 社企画製品または	£		型企	Ⅲ分散型	25から50%未満	50%以上
川木の 文仕室	他社企画製品のみ	行っている	J	業	Ⅳ自立志向型	I ~Ⅲ以	外の企業

[3] 調査対象企業の属性

(1) 主な業種

(上段:回答企業数、下段:回答企業数の構成比(%))

鉄鋼茅	非鉄金属製造業	金属製品製造業	はん用 機械・ 同部品 製造業	生産用 機械・ 同部品 製造業	業務用 機械・ 同部品 製造業	電子部品・ デバイス・ 電子回路 製造業	電気機械・ 同部品 製造業	情報通信 機械・ 同部品 製造業	自動車・ 同部品 製造業	その他の 輸送用機 器・同業 品製造業	合計
3	2 51	284	118	453	115	98	162	51	259	84	1,707
1.	3.0	16.6	6.9	26.5	6.7	5.7	9.5	3.0	15.2	4.9	100.0

(2) 資本金(平成24年6月末現在)

(上段:回答企業数、下段:回答企業数の構成比(%))

1千万円以下			5千万円超~ 1億円以下	1億円超~ 3億円以下	3億円超	合計
374	566	370	302	61	34	1,707
21.9	33.2	21.7	17.7	3.6	2.0	100.0

(3) 正社員数(各年度末の数値)

(上段:回答企業数、下段:回答企業数の構成比(%))

	10人 以下	11~ 30人	31~ 50人	51~ 100人	101~ 300人	301~ 500人	501~ 1000人	1001人 以上	合計	平均値 (人)
2009(平成21)年度	123	466	326	403	243	28	12	_	1,601	68.7
2009(干风21)干及	7.7	29.1	20.4	25.2	15.2	1.7	0.7	_	100.0	
2010(平成22)年度	122	458	332	407	247	29	12	_	1,607	68.9
2010(干风22)平尺	7.6	28.5	20.7	25.3	15.4	1.8	0.7	_	100.0	
2011(平成23)年度	126	461	319	414	253	27	12	_	1,612	69.3
	7.8	28.6	19.8	25.7	15.7	1.7	0.7	_	100.0	

〔4〕注意事項

- ・上記〔2〕企業パターン、及び〔3〕の調査対象先の属性で、有効回答数(1,707)に合計が達していないものは、分類に必要な設問に対する回答を得られなかったことによる。
- ・選択肢を回答する設問では、単数回答を「S.A.」、複数回答を「M.A.」と示す場合がある。なお、「M.A.」の前に記載されている数字は回答数の上限を示す(例:3M.A.:3項目以内複数回答)。
- ・図表中に記載されている(n=XXX:Xは数値) の表記は回答企業数を示す。

- ・四捨五入の関係上、単数回答の設問の図表内で各回答の構成比の積算(%)が100にならない場合がある。なお、回答企業がない設問の企業数・構成比は、「0.0」、あるいは「-」と記す。
- ・「M.A.」の記載のある表は複数回答のため、 「合計」の列は個々の回答の比率の合計では ない。
- ・分析に際して時系列比較を行っている場合、 「前回(調査)」とは2006年(平成18年)調査、 「前々回(調査)」とは2000年(平成12年) 調査を指す。

第1章 中小機械・金属工業における 分業構造の現状と変化

本章では、アンケートの結果に基づいて中小機械・金属工業の経営の現状を概観した後、中小機械・金属工業の業種パターンや存立形態である業態パターン等に基づいた分析を含めて、生産・受注形態、納入先・外注先との取引関係等に関する分業構造の現状及び変化を把握する。

1. 中小機械・金属工業の経営の現状

1.1 売上、利益

1.1.1 総売上高 (図表1-1-1-1)

2011 (平成23) 年度の1社当たり平均の総売 上高は1,985.6百万円であり、2010 (平成22) 年度(1,905.9百万円) に続いて前年度に比べて 増加した。2011年度は、2009(平成21)年度 (1,707.4百万円)に比べて16.3%増加した。

1.1.2 売上高経常利益率 (図表1-1-1-2)

売上高経常利益率をみると、1企業当たりの 平均では、2009年度以降2%台を維持した。「マイナス」(=経常利益段階での赤字)の企業の 比率は、2009年度(38.7%)→2010年度(17.3%) →2011年度(14.7%)と低下した。一方、利益 率が「0~10%未満」の比率(同:55.3%→同:74.3%→同:75.7%)、「10~20%未満」の比率(同:4.9%→同:7.2%→同:7.7%)は上昇した。これは、 2010、2011年度と景気の回復傾向が続いたことを反映しているものと思われる。

(図表1-1-1-1) 総売上高(1社当たり平均金額)

(上段:回答企業数、下段:構成比(%))

								(11)		, , , , , , , , , , , , , , , , , , , ,	179426 (7077
	1千万円 未満	1千万~ 5千万円 未満	5千万~ 1億円 未満	1億~ 3億円 未満	3億~ 5億円 未満	5億~ 10億円 未満	10億~ 50億円 未満	50億~ 100億円 未満	100億円以上	回答 企業数	平均値 (百万円)
2009(平成21)年度	5	20	48	249	226	413	554	70	37	1,622	1,707.4
2009(干风21)干及	0.3	1.2	3.0	15.4	13.9	25.5	34.2	4.3	2.3	100.0	
2010(平成22)年度	_	22	32	220	222	413	580	95	43	1,627	1,905.9
2010(十成22) 平皮	_	1.4	2.0	13.5	13.6	25.4	35.6	5.8	2.6	100.0	
2011(平成23)年度	_	24	27	197	206	417	608	97	45	1,621	1,985.6
	_	1.5	1.7	12.2	12.7	25.7	37.5	6.0	2.8	100.0	

(図表1-1-1-2) 売上高経常利益率

(上段:回答企業数、下段:構成比(%))

	マイナス	0~ 10%未満	10~ 20%未満	20~ 30%未満	30~ 40%未満	40~ 50%未満	50% 以上	回答 企業数	平均値 (%)
2009(平成21)年度	612	874	78	13	_	_	3	1,580	2.6
	38.7	55.3	4.9	0.8	_	_	0.2	100.0	
2010(平成22)年度	275	1,179	114	12	3	1	2	1,586	2.2
2010(十成22) 千茂	17.3	74.3	7.2	0.8	0.2	0.1	0.1	100.0	
2011(平成23)年度	232	1,193	122	23	3	_	3	1,576	2.9
2011(十成23) 平及	14.7	75.7	7.7	1.5	0.2	_	0.2	100.0	

1.2 雇用

1.2.1 正社員 (図表1-1-2-1)

正社員数の平均値をみると、2009年度(68.7人)→2010年度(68.9人)→2011年度(69.3人)と概ね横ばいで推移した。

2009年度対比での2011年度の正社員数の増減の企業比率をみると(図表1-1-2-2)、全体では、44.6%の企業が増加、17.7%が不変、37.6%が減少であった。DIでみると7.0であり、全体として増加超であった。正社員数が横這い圏内で推移していたことと考え併せると、正社員を増やした企業の数は減らした企業の数よりも多かったものの、減らした企業で削減した正

社員の平均人数が、増やした企業で採用した 正社員の平均人数を上回っていた可能性が示 唆されている。

業種パターン別にみると、各業種とも増加は 4割超となっている。この内、その他の輸送用 機器・同部品が55.0%と過半数が増加であった。 一方、自動車部品は減少が41.7%と唯一4割超 となった。DIをみると、各業種ともプラスとなっており、鉄鋼・非鉄・金属製品、その他の輸 送用機器・同部品は二桁のプラスを示した。

増減は2009年度対比での2011年度の増加、 減少、不変を意味している。

(図表1-1-2-1) 正社員数

(年度末値)

(上段:回答企業数、下段:構成比(%))

	10人 以下	11~ 30人	31~ 50人	51~ 100人	101~ 300人	301~ 500人	501~ 1000人	1001人 以上	回答 企業数	平均値 (人)
2009(平成21)年度	123	466	326	403	243	28	12	_	1,601	68.7
2009(十成21)	7.7	29.1	20.4	25.2	15.2	1.7	0.7	_	100.0	
2010(平成22)年度	122	458	332	407	247	29	12	_	1,607	68.9
2010(十成22) 平皮	7.6	28.5	20.7	25.3	15.4	1.8	0.7	_	100.0	
2011(平成23)年度	126	461	319	414	253	27	12	_	1,612	69.3
2011(十成23)平及	7.8	28.6	19.8	25.7	15.7	1.7	0.7	_	100.0	

(図表1-1-2-2) 業種パターン別の正社員数の増減の企業比率

(%)

	増加①	不変	減少②	合計(%)	DI = (1) - (2)	回答企業数
合計	44.6	17.7	37.6	100.0	7.0	1,595
鉄鋼業・非鉄・金属製品	47.4	20.2	32.5	100.0	14.9	342
はん用・生産用・業務用機械・ 同部品	42.1	18.4	39.5	100.0	2.6	636
電子部品・デバイス・回路、 電気機械・情報通信	43.7	17.9	38.4	100.0	5.3	302
自動車部品	45.1	13.2	41.7	100.0	3.4	235
その他の輸送用機器・同部品	55.0	15.0	30.0	100.0	25.0	80

増減は2009年度対比での2011年度の増加、減少、不変を意味している。

1.2.2 非正社員数(図表1-1-2-3)

非正社員(パート、派遣、臨時従業員)数の 平均値をみると、2009年度(14.9人)、2010年 度16.7人、2011年度17.4人となっており、2年 間で2.5人増加した。同期間中の正社員数が横 這い圏内の0.6人増にとどまったことからみて、 リーマンショック後の景気回復局面での労働需 要は非正社員によって充足される傾向があった ものと思われる。

このため、非正社員比率をみると(**図表1-1**-2-4)、2009年度(29.4%)、2010年度(31.5%)、2011年度(31.9%)と連続で上昇した。非正社員比率の分布をみると、各年度とも「0~10%未満」(2009年度:46.2%、2010年度:44.0%、2011年度:43.6%)が4割台で最も構成比が大きいが、その構成比は2年連続で低下した。一

方、「20~30%未満」、「30~40%未満」、「40~50%未満」、「50%以上」では、2009年度に 比べて、2011年度の構成比が上昇した。

非正社員比率を業種パターン別にみると(**図 表1-1-2-5**)、2011年度には電子部品・デバイス・回路、電気機械・情報通信と自動車部品で「50%以上」とする企業の構成比が2割超となった(各26.5%、20.4%)。

2009年度から2011年度にかけての構成比の変化をみると、「50%以上」は、その他の輸送用機器・同部品以外の各業種で構成比が上昇した。

なお、自動車部品は、「0~10%未満」「10~20%未満」の構成比がそれぞれ4.1%、4.6%低下した(すなわち、20%未満の構成比が8.7%低下した)。これに対して、「20~30%未満」、「30

(図表1-1-2-3) 非正社員(パート、派遣、臨時従業員)数

(年度末値)

(上段:回答企業数、下段:構成比(%))

	10人 以下	11~ 30人	31~ 50人	51~ 100人	101~ 300人	301~ 500人	501~ 1000人	1001人以上	回答 企業数	平均値 (人)
2009(平成21)年度	1,041	280	90	74	25	1	2	_	1,513	14.9
2009(十成21) 平良	68.8	18.5	5.9	4.9	1.7	0.1	0.1	_	100.0	
2010(平成22)年度	1,018	293	91	82	33	3	2	_	1,522	16.7
2010(十成 22) 平良	66.9	19.3	6.0	5.4	2.2	0.2	0.1	_	100.0	
2011 (亚战 22) 在底	1,000	309	94	85	35	2	3	_	1,528	17.4
2011(平成23)年度	65.4	20.2	6.2	5.6	2.3	0.1	0.2	_	100.0	

(図表1-1-2-4) 非正社員比率(=非正社員数÷(正社員+非正社員)×100) (上段:回答企業数、下段:構成比(%))

	0~ 10%未満	10~ 20%未満	20~ 30%未満	30~ 40%未満	40~ 50%未満	50% 以上	回答 企業数	平均値 (%)
2009(平成21)年度	697	293	160	85	56	219	1,510	29.4
2009(十成21) 平及	46.2	19.4	10.6	5.6	3.7	14.5	100.0	
2010(平成22)年度	668	299	155	101	63	231	1,517	31.5
2010(十成22) 平良	44.0	19.7	10.2	6.7	4.2	15.2	100.0	
2011(平成23)年度	664	284	173	105	64	234	1,524	31.9
2011(十成 23) 年度	43.6	18.6	11.4	6.9	4.2	15.4	100.0	

集計対象は正社員数と非正社員数をともに回答した企業

~40%未満」、「40~50%未満」、「50%以上」の構成比は上昇しており、この間に急速に、従業員の非正規化に舵を切った様子が窺われる。また、はん用・生産用・業務用機械・同部品でも、自動車部品ほど急激ではないものの、同様の傾向が窺われる。

1.3 販売先

1.3.1 販売(受注) 先の総数(図表1-1-3-1)

販売(受注) 先数(以下では、「販売(受注) 先」を単に、「販売先」と略す)の分布を前回 調査と比較すると、「1~6社」、「7~10社」 の構成比が低下する一方、「11~20社」、「21

(図表1-1-2-5) 業種パターン別の非正社員比率(=非正社員数÷(正社員+正社員)×100)

(%)

		0~ 10%未満	10~ 20%未満	20~ 30%未満	30~ 40%未満	40~ 50%未満	50% 以上	合計 (%)	回答 企業数
	鉄鋼業・非鉄・金属製品	46.6	21.6	10.7	3.0	4.9	13.1	100.0	328
2 0	はん用・生産用・業務用機械・ 同部品	55.7	19.4	9.4	4.1	2.1	9.3	100.0	583
0 9 年	電子部品・デバイス・回路、 電気機械・情報通信	35.4	18.0	8.2	8.2	5.1	25.2	100.0	294
9年度①	自動車部品	31.9	20.7	15.5	9.5	4.3	18.1	100.0	232
	その他の輸送用機器・同部品	56.2	11.0	13.7	6.8	4.1	8.2	100.0	73
	鉄鋼業・非鉄・金属製品	45.9	22.1	9.1	4.8	4.8	13.3	100.0	331
2 0	はん用・生産用・業務用機械・ 同部品	52.0	21.3	8.0	5.5	3.6	9.7	100.0	587
$\begin{array}{c c} 1 \\ 0 \end{array}$	電子部品・デバイス・回路、 電気機械・情報通信	36.1	15.0	10.2	7.8	4.1	26.9	100.0	294
年度	自動車部品	28.1	19.9	16.9	10.8	4.3	19.9	100.0	231
	その他の輸送用機器・同部品	54.1	14.9	12.2	6.8	5.4	6.8	100.0	74
	鉄鋼業・非鉄・金属製品	45.5	20.9	10.3	5.8	3.9	13.6	100.0	330
2 0	はん用・生産用・業務用機械・ 同部品	52.0	19.8	9.7	5.2	3.4	9.9	100.0	596
1 1 年	電子部品・デバイス・回路、 電気機械・情報通信	34.0	17.0	10.9	7.1	4.4	26.5	100.0	294
年度②	自動車部品	27.8	16.1	17.0	12.6	6.1	20.4	100.0	230
	その他の輸送用機器・同部品	54.1	13.5	13.5	6.8	5.4	6.8	100.0	74
	鉄鋼業・非鉄・金属製品	▲ 1.1	▲ 0.7	▲ 0.4	2.8	▲ 1.0	0.5	_	_
	はん用・生産用・業務用機械・ 同部品	▲ 3.7	0.4	0.3	1.1	1.3	0.6	-	_
(2) (1)	電子部品・デバイス・回路、 電気機械・情報通信	▲ 1.4	▲ 1.0	2.7	▲ 1.1	▲ 0.7	1.3	-	_
	自動車部品	▲ 4.1	▲ 4.6	1.5	3.1	1.8	2.3	_	_
	その他の輸送用機器・同部品	▲ 2.1	2.5	▲ 0.2	0.0	1.3	▲ 1.4	_	_

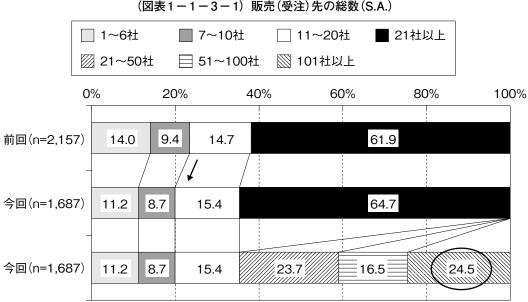
集計対象は正社員数と非正社員数をともに回答した企業

社以上」の構成比は上昇しており、販売先数は 前回調査時点と比べて、増加傾向にあるものと 思われる。

なお、今回調査から、「21社以上」の内訳を「21 ~50社」、「51~100社」、「101社以上」に分 けて回答を得た結果、「101社以上」(24.5%) の構成比が最も高かった。

業種パターン別にみると(図表1-1-3-2)、 「101社以上」の構成比は、はん用・生産用・ 業務用機械・同部品(29.0%)、鉄鋼・非鉄・金 属製品(27.7%)で高かった。これらの企業は、 多数の販売先に対して、原材料・部品、あるい は生産設備・同部品を供給することによって業 容の維持・拡大を志向する必要があることを示 している。

一方、「1~6社」の構成比は、自動車部品 (21.5%) で、全体(11.2%)を大きく上回って おり、主要な販売先のサプライヤーとしてサプ ライチェーンに組み込まれている企業が少なく ないことが示唆されている。



(図表1-1-3-2) 業種パターン別の販売(受注)先の総数(S.A.)

(構成比:%)

	1~ 6社	7~ 10社	11~ 20社	21~ 50社	51~ 100社	101社 以上	合計 (%)	1~ 20社	21社 以上	回答 企業数
鉄鋼業・非鉄・金属製品	10.0	5.0	13.6	24.1	19.7	27.7	100.0	28.6	71.4	361
はん用・生産用・業務用機械・ 同部品	7.9	7.5	16.3	22.8	16.5	29.0	100.0	31.7	68.3	680
電子部品・デバイス・回路、 電気機械・情報通信	11.1	8.8	13.7	25.1	18.2	23.1	100.0	33.6	66.4	307
自動車部品	21.5	14.8	17.6	21.5	12.5	12.1	100.0	53.9	46.1	256
その他の輸送用機器・同部品	12.0	15.7	14.5	31.3	9.6	16.9	100.0	42.2	57.8	83

1.4 生産品目・設計の特徴

1.4.1 生產品目

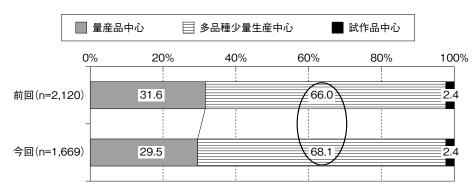
生産品目の特徴をみると(図表1-1-4-1)、「多品種少量生産中心」(68.1%)が7割弱を占め、これに「量産品中心」(29.5%)が続く。「試作品中心」は2.4%に止まる。

前回調査と比べると、「量産品中心」の構成 比が低下する一方で、「多品種少量生産」の比 率が上昇しており、国内外の競合者に対して競 争力を維持・向上するために、労働集約的ある いは装置産業的な性格を有するケースが多い量 産品の生産から、技術やロジスティック等の優 位性も競争力の重要な要素となりうる多品種少 量生産へと、志向が一段と変化しているものと 思われる。

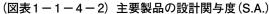
1.4.2 主要製品の設計関与度

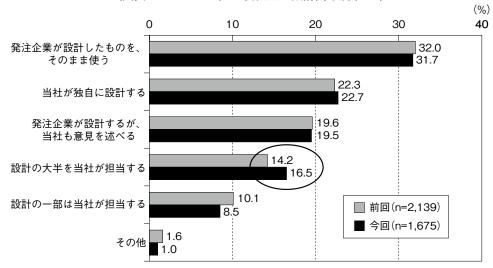
主要製品の設計への関与の度合い(以後、「設計関与度」という)をみると(図表1-1-4-2)、「発注企業が設計したものを、そのまま使う」(31.7%)が第1位。これに、「当社が独自に設計する」(22.7%)、「発注企業が設計するが、当社も意見を述べる」(19.5%)が2割前後で続く。

前回調査と比較すると、順位に変更はないものの、「設計の大半を当社が担当する」(前回: 14.2%→今回: 16.5%) で比率の上昇がやや目立つ。



(図表1-1-4-1) 生産品目の特徴(S.A.)





業種パターン別にみると(図表1-1-4-3)、「発注企業が設計した者をそのまま使う」は、自動車部品(46.3%)で比率が高く、「当社が独自に設計する」は、はん用・生産用・業務用機械・同部品(34.2%)で比率が高い。

「設計の大半を当社が担当する」は、はん用・ 生産用・業務用機械・同部品(21.3%)の比率 が高い。前回調査以降、日本標準産業分類の 変更があったため、直接的に比較することはで きないものの、前回調査では、一般機械・同部 品(16.8%)、精密機械・同部品(22.1%)であ ったことと業種パターン別の企業構成比を考慮すると、はん用・生産用・業務用機械・同部品の前回調査時点での比率は、18~19%と概算される¹。ここから、「設計の大半を当社が担当する」の比率が前回調査に比べて上昇した主因は、はん用・生産用・業務用機械・同部品での上昇によるものと推測される。これは、一般に日本が競争優位を有していると考えられているマザーマシン(とその部品)の製造において、中小企業の技術力の高さの一端を示しているものと思われる。

(図表1-1-4-3) 業種パターン別の主要製品の設計関与度(S.A.)

(構成比:%)

	発注企業 が設計 したもの を、その まま使う	発注企業 が設計す るが、意見 を述べる	設計の 一部は 当社が 担当する	設計の 大半を 当社が 担当する	当社が 独自に 設計する	その他	合計 (%)	回答 企業数
鉄鋼業・非鉄・金属製品	34.5	26.6	9.8	12.3	15.1	1.7	100.0	357
はん用・生産用・業務用機械・ 同部品	25.1	11.6	7.4	21.3	34.2	0.3	100.0	672
電子部品・デバイス・回路、 電気機械・情報通信	28.8	19.0	10.1	20.6	20.6	1.0	100.0	306
自動車部品	46.3	33.1	6.6	5.8	7.0	1.2	100.0	257
その他の輸送用機器・同部品	38.6	13.3	12.0	14.5	19.3	2.4	100.0	83

1.4.3 生產技術機能

生産技術機能をみると(図表1-1-4-4)、 第1位は「試作・試験機能」(51.8%)で、唯一 過半数に達した。これに、「生産システム・工 程等の改善機能」(48.4%)、「設計・デザイン機 能」(42.2%)等が続く。 前回調査と比較すると、「生産システム・工程等の改善機能」(前回:53.2%→今回:48.4%)、「多品種少量生産に応じた柔軟な生産システム機能」(同:32.8%→同:26.5%)で比率の低下が目立つ。特に、「多品種少量生産に応じた柔軟な生産システム機能」は前回調査で

^{1 18.7% = 16.8%(}前回調査でのはん用・生産用・業務用機械・同部品の回答)×17.1%(企業構成比)+22.1%(精密機械・同部品の回答)×9.3%(企業構成比)) /(17.1%+9.3%)

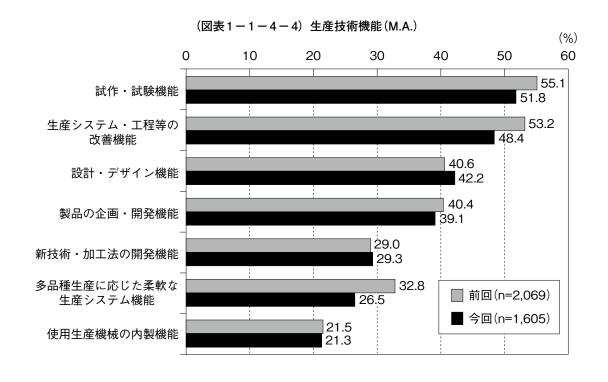
は第5位であったが、今回「新技術・加工法の開発機能」(今回:29.3%)と順位が入れ替わり、第6位に後退した。

業種パターン別にみると(図表1-1-4-5)、 大方の業種で、「試作・試験機能」、「生産システム・工程等の改善機能」が上位2項目を占めている。特に、自動車部品では、サプライヤーとして販売先から求められる「生産システム・工程等の改善機能」(67.5%)が、3分の2超を占めている。

比率が低下した回答についてみると、「生産システム・工程等の改善機能」では、鉄鋼・非鉄・金属製品(前回:54.0%→今回:43.8%)、電子部品・デバイス・回路、電気機械・情報通信²(前回:51.6%→今回:46.8%)、その他の輸

送用機器・同部品(同:63.8%→同:54.1%)で 比率の低下が目立つ。また、「多品種少量生産 に応じた柔軟な生産システム機能」では、鉄鋼・ 非鉄・金属製品(同:36.5%→同:29.7%)、電 子部品・デバイス・回路、電気機械・情報通信 (同:35.3%→同:24.9%)、自動車部品(同: 31.0%→同:22.9%)で比率の低下が目立つ。一 方、その他の輸送用機器・同部品では比率が 上昇(前回:27.7%→今回31.1%)した。このほ かに、その他の輸送用機器・同部品では「新 技術・加工法の開発機能」(同24.6%→今回: 35.1%)の比率も上昇した。

業態パターン別にみると(**図表1-1-4-6**)、「試作・試験機能」の比率は自社製品型(59.8%)で高い。比率が低下した回答についてみると、



² 前回の数値は、業種パターン「電気機械・同部品」のもの。

(図表1-1-4-5) 業種パターン別の生産技術機能(M.A.)

	試作・ 試験機能	生産 システム・ 工程等の 改善機能	設計・ デザイン 機能	製品の 企画・ 開発機能	新技術・ 加工法の 開発機能	多生応柔生ス機 配産に軟産 生ス機 を が が が が が が が が が が が が が が が が が が	使用生産 機械の 内製機能	合計 (%)	回答企業数
合計	51.8	48.4	42.2	39.1	29.3	26.5	21.3	100.0	1,605
鉄鋼業・非鉄・金属製品	47.1	43.8	32.6	31.5	26.5	29.7	17.6	100.0	340
はん用・生産用・業務用 機械・同部品	52.0	43.9	50.6	49.1	28.3	26.4	20.2	100.0	658
電子部品・デバイス・回路、 電気機械・情報通信	59.4	46.8	50.2	44.0	31.1	24.9	19.1	100.0	293
自動車部品	50.0	67.5	24.2	16.7	32.1	22.9	34.6	100.0	240
その他の輸送用機器・同 部品	48.6	54.1	37.8	37.8	35.1	31.1	13.5	100.0	74

(図表1-1-4-6) 業態・受注先パターン別の生産技術機能(M.A.)

		試作· 試験機能	生産 システム・ 工程等の 改善機能	設計・ デザイン 機能	製品の 企画・ 開発機能	新技術・ 加工法の 開発機能	多生応柔生ス機 ・シス機	使用生産 機械の 内製機能	合計 (%)	回答 企業数
合計		51.8	48.4	42.2	39.1	29.3	26.5	21.3	100.0	1,605
VIIV. 4545	自社製品型	59.8	42.7	69.6	80.7	30.7	19.0	19.9	100.0	316
業態パターン	独立受注型	52.6	44.3	46.6	38.0	30.7	27.2	18.9	100.0	397
	系列受注型	48.7	52.9	30.5	24.3	28.3	29.0	23.2	100.0	856
	専属型	43.4	58.6	19.1	14.5	27.3	28.1	23.0	100.0	256
受注先	準専属型	47.5	57.4	33.8	27.0	28.1	29.3	24.3	100.0	263
パターン	分散型	52.8	52.1	26.1	14.8	32.4	28.2	25.4	100.0	142
	自立志向型	53.2	41.9	43.3	38.0	31.2	29.8	18.9	100.0	487

「生産システム・工程等の改善機能」は、系列 受注型(前回:57.6%→今回:52.9%)、独立受 注型(同:49.8%→同:44.3%)で、「多品種少 量生産に応じた柔軟な生産システム機能」も系 列受注型(前回:36.0%→今回:29.0%)、独立 受注型(同:33.0%→同:27.2%)で比率の低下 が目立つ。

受注先パターン別にみると、「生産システム・

工程等の改善機能」の比率は専属型(58.6%) と準専属型(57.4%)で高い。

2. 企業間関係の現状と変化

- 2.1 主力納入先からの生産要素の導入
- 2.1.1 現状 (図表1-2-1-1)

主力納入先3からの生産要素の導入の状況に

³ 納入先のうちで自社の売上が最も大きい企業。

ついて、全ての項目(「代表取締役の受入」、「その他役員、管理職の受入」、「資本の受入」、「資本の受入」、「資本の受入」、「資金面での支援」、「技術面での指導」)の中で、「ある」の比率が最も高いのは、「技術面での指導」(今回: 27.5%)であった。

もっとも、過去の調査と比較すると、全体(合計)では、全ての項目(「代表取締役の受入」、「その他役員、管理職の受入」、「資本の受入」、「資金面での支援」、「技術面での指導」)で「ある」の比率が前回、今回と続けて低下した。

この内、「技術面での指導」は、「ある」の比率 (前々回:38.4%→前回:33.5%→今回:27.5%)の今回の低下幅が6.0%ポイントと比較

的大きい。

受注先パターン別に「ある」の比率みると(図表1-2-1-1)、専属型では「技術面での指導」(前々回:68.8%→前回:52.1%→今回:50.8%)が前回、大幅に低下した後、今回の低下は小幅なものに止まった。「資本の受入」、「資金面での支援」も小幅な低下に止まり、「代表取締役の受入」、「その他役員、管理職の受入」は今回、僅かながらも上昇し、前々回から前回調査までの期間で見受けられた主力納入先による専属型との関係の見直しに対する圧力が一段落した感がある⁴。

準専属型では、「技術面での指導」(前回:

(図表1-2-1-1) 主力納入先からの生産要素の導入の現状 (受注先パターン別:「ある」回答企業構成比(%))(S.A.)

		調査回	代表取締 役の受入 「ある」 (%)	回答 企業数 (「ある」 「ない」 合計)	その他 役員、管 理職の 受入 「ある」 (%)	回答 企業数 (「ある」 「ない」 合計)	資本の 受入 「ある」 (%)	回答 企業数 (「ある」 「ない」 合計)	資金面 での 支援 「ある」 (%)	回答 企業数 (「ある」 「ない」 合計)	技術面 での 指導 「ある」 (%)	回答 企業数 (「ある」 「ない」 合計)
		前々回	7.3	1,526	21.4	1,538	13.8	1,543	6.5	1,532	38.4	1,528
合	計	前回	5.3	1,670	13.7	1,699	9.0	1,705	4.9	1,695	33.5	1,697
		今回	4.3	1,216	11.8	1,215	7.6	1,216	4.3	1,214	27.5	1,217
	+ 1	前々回	19.1	330	41.1	336	28.1	335	15.7	332	68.8	333
	専属 型	前回	11.7	351	27.9	358	18.5	362	11.7	359	52.1	359
	1	今回	12.7	251	29.4	252	15.1	251	11.1	252	50.8	254
	74. ±	前々回	6.1	358	27.7	361	16.1	360	5.3	359	43.2	359
受注先	準専 属型	前回	6.8	368	20.8	375	11.2	374	5.9	372	44.2	373
先パ	77411	今回	2.4	250	14.7	251	7.6	251	2.8	249	32.1	252
タ	rt #1.	前々回	2.7	146	17.0	147	7.5	147	2.7	146	31.7	145
レン	分散 型	前回	1.7	238	9.6	240	4.2	240	1.3	239	32.6	239
	1	今回	2.1	141	6.5	139	4.3	140	2.2	139	28.1	139
	自立	前々回	3.0	643	8.5	644	6.8	650	3.1	645	22.2	643
	志向	前回	2.6	692	4.3	705	4.8	708	2.3	704	19.3	705
	型	今回	1.3	467	3.9	458	5.0	459	2.4	459	13.3	457

⁴ これは、主力納入先が一部の専属型企業との関係の維持・緊密化を目指す兆しかもしれない(なお、中小企業の側が能動的に関係を見直す可能性もある点には留意が必要)。

44.2%→今回:32.1%)が今回大幅に低下したほか、「その他役員、管理職の受入」(前々回:27.7%→前回:20.8%→今回:14.7%)の低下幅が前々回からの累計で13%ポイントに達した。今回調査で全ての項目の「ある」の比率が低下しており、前回から今回調査までの間に主力納入先が準専属型との関係を見直したことが示唆されている。

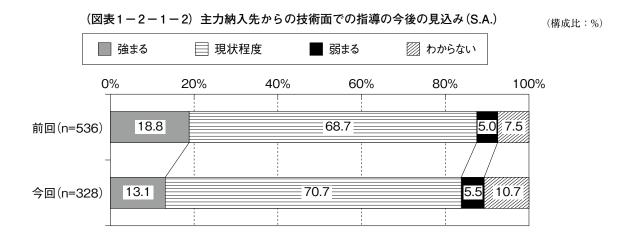
分散型と自立志向型でも、「技術面での指導」 の比率が前回に比べて低下したほか、「その他 役員、管理職の受入」の比率は前々回に比べる と半分以下に低下した。

以上から、主力納入先が専属型との関係見直しを一段落させる一方、準専属型との関係見直しを進めた可能性があることが示唆されている。加えて、分散型、自立志向型との関係も「その他役員、管理職の受入」や「技術面での指導」を中心に見直しており、過度に関係を緊密化させない「アームズレングス取引(独立当事者間取引)」に対する意識が高まっているものと思われる。

2.1.2 「技術面での指導」の今後の見込み(図表1-2-1-2)

主力納入先から現在導入されている生産要素の中で、「ある」の比率が最も高い「技術面での指導」について今後(5年後)の見込みをみると、「強まる」の比率が低下(前回:18.8%→今回:13.1%)、「弱まる」の比率が僅かに上昇(同:5.0%→同:5.5%)。一方で、「現状維持」の比率がやや上昇(同:68.7%→同:70.7%)。主力納入先との関係が現在以上に緊充化することはない(いわば、「良くて現状程度」)との認識が高まりつつあるものと思われる。同時に、「わからない」の比率がやや上昇しており(同:7.5%→同:10.7%)、不透明感を高めている企業の存在も示唆されている。

受注先パターン別に今後(5年後)の見込みをみると(図表1-2-1-3)、専属型では「強まる」(17.2%)、準専属型では、「わからない」(14.1%)の比率が全体(合計)に比べて高い。これは、前述した主力納入先による関係見直しの進捗の度合いの差異(専属型:一段落、準専属型:足元までで進展)による可能性があるものと思われる。



2.2 主力納入先との取引関係

2.2.1 主力納入先の変化

現在の主力納入先について5年前(平成19年ごろ)の取引額の順位をみると(**図表1-2-2-1**)、「1位だった」の比率(前回:67.7%→今回:71.1%)が前回に比べて上昇する一方、「3位以下だった」(同:16.6%→同:14.7%)、「取引がなかった」(同:5.7%→同:3.3%)の比率は低下した。

前回調査後のリーマンショック後の景気後退を乗り切るために、結果的に、主力取引先との 長期継続的な取引への指向が高まった可能性 があるものと思われる。

2.2.2 受注単価の決定方法と引き下げ要請の 状況

受注単価の決定方法をみると (図表1-2-2-2)、「現在」の第1位は「双方の話し合いによるが、納入先の意向が強く反映される」 (26.9%) (5年前は、25.2%で第2位)。一方、「当社の見積もりを基に納入先が決める」は、5年前 (28.4%) は1位であったが、現在 (25.2%) は第2位。また、「複数の指定先に見積もりを出させて納入先が決める」の比率は5年前 (15.9%) よりも、現在 (19.6%) の比率が高い。

業種パターン別にみると(図表1-2-2-3)、 現在と5年前を比較すると、「当社の見積もりを 基に納入先が決める」は、はん用・生産用・業 務用機械・同部品(現在:24.1%、5年前:

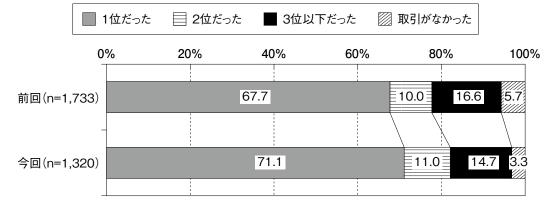
(図表1-2-1-3) 主力納入先からの技術面での指導の今後の見込み (受注先パターン別)(S.A.)

(構成比:%)

		強まる	現状程度	弱まる	わからない	合計(%)	回答企業数
合計		13.1	70.7	5.5	10.7	100.0	328
	専属型	17.2	71.9	1.6	9.4	100.0	128
受注先	準専属型	7.7	71.8	6.4	14.1	100.0	78
パターン	分散型	18.4	73.7	_	7.9	100.0	38
	自立志向型	6.8	69.5	13.6	10.2	100.0	59

(図表1-2-2-1) 主力納入先の5年前の地位(S.A.)

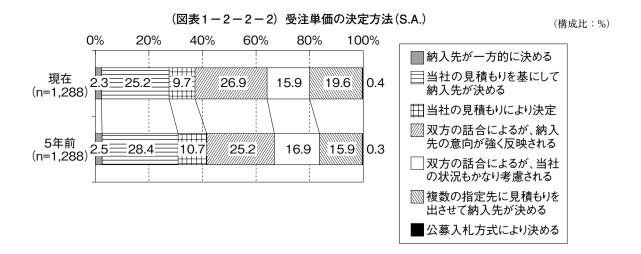
(構成比:%)



29.0%)、その他の輸送用機器・同部品(同:23.3%、5年前:28.3%)で、現在が5年前を下回る幅が相対的に大きい。一方、「複数の指定先に見積もりを出させて納入先が決める」は、はん用・生産用・業務用機械・同部品(同:18.8%、5年前:14.5%)、電子部品・デバイス・回路、電気機械・情報通信(同:18.5%、5年前:

13.8%)、 自動車部品 (同:26.5%、5年前: 22.1%)で、現在が5年前を上回る幅が大きい。

以上から、受注単価決定のイニシアティブの 比重が納入先に傾いており、納入先の側からみ ると、「最適価格での調達」が指向されている可 能性が窺われる。また、この動きは、大方の業 種パターンで広範に生じていた様子が窺われる。



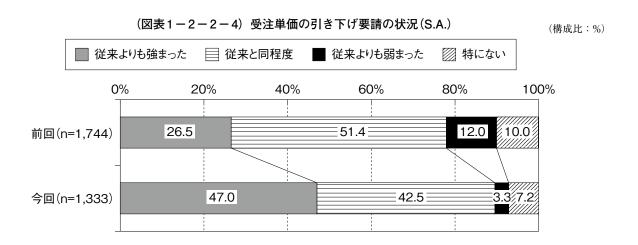
(図表1-2-2-3) 業種パターン別の受注単価の決定方法(S.A.) (構成比:%) 0% 20% 40% 60% 80% 100% ■ 納入先が一方的に決める 金属製品 鉄鋼業·非鉄· ①現在 27.1 16.2 16.2 0.0 (n=303)当社の見積もりを基にして 納入先が決める ②5年前 .3=30.3 24.7 17.1 14.1 0.3 (n=304)₩ 当社の見積もりにより決定 開 ・ はん用・生産用・ はん用・生産用・ ①現在 ※ 双方の話合によるが、納入 <u>24.1</u> ≥ 10.3 28.3 15.0 18.8 0.9 (n=448)先の意向が強く反映される ②5年前 双方の話合によるが、当社 26.7 15.1 14.5 0.7 11.4 (n=449)の状況もかなり考慮される 情報通信回路、電気機械・電子部品・デバイス ①現在 複数の指定先に見積もりを 18.5 .5≡24.7≡ #9.9∶ 23.0 21.4 0.0 (n=243)出させて納入先が決める ②5年前 12.1 2.9=26.3 0.0 公募入札方式により決める 21.7 23.3 13.8 (n=240)①現在 .7<u>=</u> 25.2 6.8 12.4 26.5 27.4 0.0 (n=234)動車 部品 ②5年前 2.1 = 27.2 = 8.1 14.0 22.1 0.0 26.4 (n=235)機器・ ①現在 23.3 8.3 30.0 13.3 20.0 1.7 (n=60)同部 ②5年前 部選用 28. 26.7 15.0 20.0 0.0 (n=60)

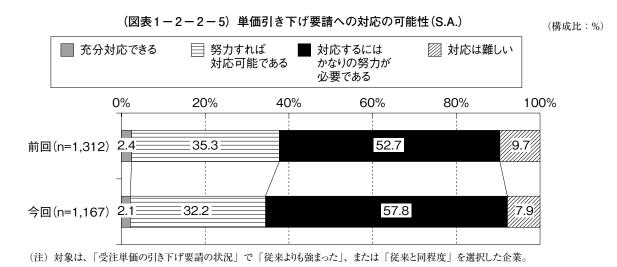
受注単価の引き下げ状況をみると(**図表1-2** -2-4)、「従来よりも強まった」(前回: 26.5%→今回: 47.0%)の比率が前回から大幅に上昇し、第1位となった。一方。「従来と同程度」(同: 51.4%→同: 42.5%) は過半数割れの第2位に後退、「従来よりも弱まった」(同: 12.0%→同: 3.3%)、「特にない」(同:10.0%→同: 7.2%)の比率も低下した。受注単価の引き下げ要請が大幅に強まったことが分かる⁵。

単価引き下げ要請への対応の可能性をみる

と(図表1-2-2-5)、前回調査時点と比べてより高度な「努力」が必要になっている(「かなりの努力」の比率が上昇、「努力すれば対応可能」の比率がやや低下)。一方で、「対応は難しい」の比率はやや低下しており、現下の厳しい情勢においても対応に「あきらめ」をみせる企業は今のところ増えていない。

2.2.3 主力納入先の発注面の変化 過去5年間での主力納入先の発注面の変化を





⁵ 調査時点の景気情勢(前回:戦後最長の拡大期、今回:リーマンショックの影響を残した段階で発生した東日本大震災によるショックからの回復期)や 為替レート(東京市場スポット中心相場月中平均。2006年10月:118.66円/ドル、2012年8月:78.66円/ドル)も影響しているものと思われる。

みると(**図表1-2-2-6**)、第1、2位は前回と 同じく、「品質精度向上や検品強化の要請が強 まった」(前回:74.7%→今回:65.0%)、「短納 期の傾向が強まった」(前々回:73.0%→前回: 64.7%→今回:60.2%)。しかし、これらの比率は、 ともに前回に比べて低下した。

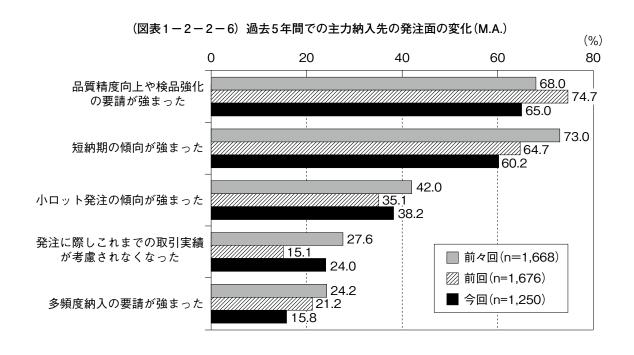
また、「短納期の傾向が強まった」、「多頻度納入の要請が強まった」(前々回:24.2%→前回:21.2%→今回:15.8%)の比率は前回、今回と2回連続で比率が低下。ここから、納入先の側でサプライチェーン・マネジメントが前回調査以降、一段と発達したことの影響が示唆されていると思われる。つまり、主力納入先、特に大手企業は、サプライチェーンをグローバルに張り巡らせ、世界各地でサプライヤーを確保したため、日本国内の特定のサプライヤーに「短納期」「多頻度納入」といった形で負担をかける必要性が相対的に低下した可能性があるものと思われる。

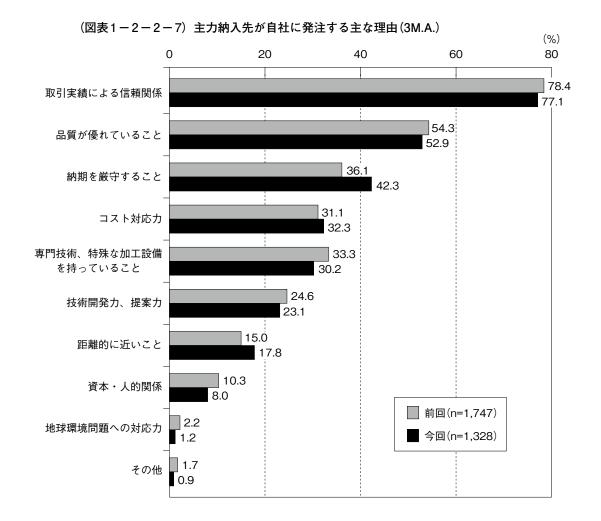
一方、「発注の際にこれまでの取引実績が考

慮されなくなった」(前回:15.1%→今回: 24.0%)、「小ロット発注の傾向が強まった」(同: 35.1%→同:38.2%)の比率が前回に比べて大き く上昇。

以上から、納入先のニーズが変化している可能性が示唆される。具体的には、過去5年間で主力納入先はサプライヤーとの関係において、長期的な継続性に基づく取引実績を重視しなくなる一方、品質や納期、納入頻度に対する要求を「相対的に」後退させつつ、適切な量の発注(小ロット発注)を重視することによって、従来に比べて、サプライヤーとの関係に柔軟性を持たせようとしているものと見られる。

主力納入先が自社に発注する主な理由をみると(図表1-2-2-7)、「取引実績による信頼関係」(77.1%)が8割弱で、前回と同様に第1位となっている。以下、第2位は、「品質が優れていること」(52.9%。前回も2位)、第3位「納期を厳守すること」(42.3%。前回も3位)、第4位「コスト対応力」(32.3%。前回は第5位)、





第5位「専門技術、特殊な加工設備を持っていること」(30.2%。前回は第4位)

前回と比較すると、「納期を厳守すること」、 「距離的に近いこと」、「コスト対応力」では比率が上昇する一方で、「専門技術、特殊な加工設備を持っていること」、「技術開発力」等の比率は低下している。

これらからも、前述の発注面の変化と考え併せると、主力納入先はサプライヤーの設備や技術に(過度に)依存するよりも、サプライチェーン内での「もの」を円滑に流す「機構」の一部としての役割を重視しつつあるように思われる。

主力納入先が発注する理由を業種パターン

別にみると(図表1-2-2-8)、全ての業種で 首位は「取引実績による信頼関係」、第2位は「品 質が優れていること」。第3位は、鉄鋼・非鉄・ 金属製品、はん用・生産用・業務用機械・同部 品、電子部品・デバイス・回路、電気機械・情 報通信では「納期を厳守すること」、自動車部 品では「コスト対応力」、その他の輸送用機器・ 同部品では「専門技術、特殊な加工設備を持 っていること」となっている(「納期を厳守す ること」は、自動車部品、その他の輸送用機器・ 同部品でともに第4位)。同じ輸送用機器でも、 自動車部品ではコスト面、その他の輸送用機器 では技術、設備が相対的に重要であることが示 唆されている。 9)、分散型、自立志向型では「品質が優れてい ること」、また、自立志向型では「技術開発力・ 提案力」の比率が相対的に高い。一方、専属 型では「資本・人的関係」の比率が高い。

2.2.4 主力納入先の経営戦略の変化とその 影響(図表1-2-2-10)

①過去5年間で主力納入先が実施したこと

「1. 海外生産の拡大」(67.5%) が約3分の2

受注先パターン別にみると(図表1-2-2- と比率が最も高く、唯一過半数に達している。 これに、「3. 海外からの部品調達の拡大」 (43.3%)、「12. 外注先・調達先の絞込み」(43.0%)、 「7. 部品の共通化、部品点数の削減」(30.6%)、 「14. 内製化の推進」(26.3%)、「17. ジャスト・ イン・タイム生産の強化による仕掛在庫の削減 | (25.7%)、「20. ネット調達の推進(専用回線 EDI、インターネットを通じた発注)」(23.9%) 等が続いている。

これらから、主力納入先が過去5年間に採っ

(図表1-2-2-8) 業種パターン別の主力納入先が自社に発注する主な理由(3M.A.)

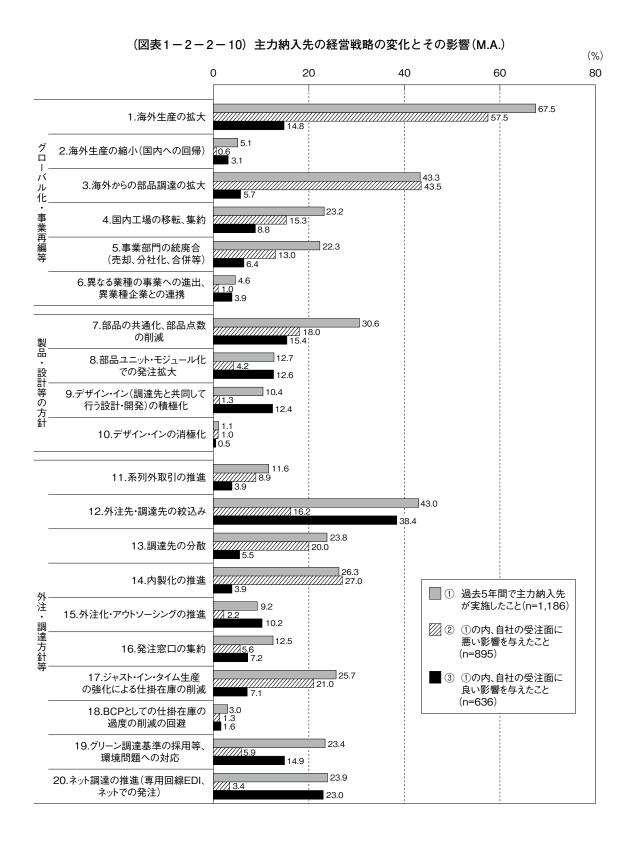
(%)

	取引実績 による 信頼関係		納期を 厳守する こと	コスト 対応力	専門技術、 特殊な 加工設って かること	開発力、	距離的に 近いこと	資本・ 人的関係	地球環境 問題への 対応力	その他	合計 (%)	回答企業数
合計	77.1	52.9	42.3	32.3	30.2	23.1	17.8	8.0	1.2	0.9	100.0	1,328
鉄鋼業・非鉄・金属製品	73.2	54.8	48.1	28.7	30.6	19.7	19.7	10.5	1.6	1.6	100.0	314
はん用・生産用・業務用 機械・同部品	77.6	55.2	40.7	30.4	30.6	25.4	16.4	5.8	0.9	0.6	100.0	464
電子部品・デバイス・回 路、電気機械・情報通信	77.6	47.6	41.9	30.1	27.2	25.2	17.9	6.1	2.4	1.2	100.0	246
自動車部品	78.4	52.3	41.9	44.4	29.5	20.3	19.9	9.5	0.4	0.4	100.0	241
その他の輸送用機器・同 部品	85.7	49.2	28.6	27.0	39.7	25.4	9.5	12.7	_	_	100.0	63

(図表1-2-2-9) 受注先パターン別の主力納入先が自社に発注する主な理由(3M.A.)

(%)

		取引実績 による 信頼関係	優れて	納期を 厳守する こと	コスト対応力	専門技術、 特殊な 加工設備 を持ってと	開発力、 提案力	距離的に 近いこと		地球環境 問題への 対応力	その他	合計 (%)	回答 企業数
合計		77.1	52.9	42.3	32.3	30.2	23.1	17.8	8.0	1.2	0.9	100.0	1,328
	専属型	79.6	44.5	41.2	29.6	25.9	15.7	21.5	16.8	0.4	1.5	100.0	274
受注先	準専属型	81.1	48.4	41.8	36.7	32.0	26.5	22.9	7.3	1.5	_	100.0	275
パターン	分散型	75.5	59.6	44.4	43.7	28.5	19.2	23.2	4.6	1.3	0.7	100.0	151
	自立志向型	74.6	57.7	42.3	26.8	32.5	27.6	12.9	5.6	1.2	1.0	100.0	504



た経営戦略は、グローバルなサプライチェーン におけるリーン生産方式 (無駄を排した生産、 調達、開発のシステム) の実現であったものと 思われる。具体的には、必要な部品について、(a) 調達先(海外からの調達にするか、社内で作るか、サプライヤーを絞り込むか)を最適化、(b) 共通化、点数削減(スペックの統一と相互補完的)を行った上で、海外生産の拡大とネット調 達も併用したジャスト・イン・タイム生産を強化して仕掛在庫の削減によって贅肉をそぎ落としたサプライチェーン・マネジメントの構築を推進してきた様子が窺われる。

一方、今回の調査から選択肢に追加した項目をみると、「13. 調達先の分散」(23.8%)が「20. ネット調達の推進」に続いている。これは、東日本大震災を契機に、主力納入先が上記の戦略を部分的に修正し、地震、洪水等のような不測のリスクによるサプライチェーンの寸断を回避する対策を進めている可能性を示している。しかし、「18. BCP(事業継続計画)としての仕掛在庫の過度の削減の回避」(3.0%)の比率が低いことから、現状では、主力納入先は自身では在庫を抱えず、サプライヤーの分散によるリスクの削減を目指しつつあると思われる。

なお、「4. 国内工場の移転、集約」(23.2%)、「5. 事業部門の統廃合(売却、分社化、合併等)」(22.3%)が「13. 調達先の分散」に続いている。これらは、国内でリストラ圧力がなお残存していることを示唆している。

②過去5年間で主力納入先が実施したことの内、自社の受注面に悪い影響を与えたこと「1. 海外生産の拡大」(57.5%)の比率が最も高く、唯一過半数に達している。これに、「3. 海外からの部品調達の拡大」(43.5%)、「14. 内製化の推進」(27.0%)、「17. ジャスト・イン・タイム生産の強化による仕掛在庫の削減」(21.0%)、「13. 調達先の分散」(20.0%)等が続いている。以上から、上記の主力納入先の生産とサプライチェーン・マネジメントのグローバ

ル化・再構築によって悪影響を被っている企業が相当数いる様子が窺われる(**図表1-2-2-10**)。

③過去5年間で主力納入先が実施したことの内、自社の受注面に良い影響を与えたこと「12. 外注先・調達先の絞込み」(38.4%)が第1位、「20. ネット調達の推進(専用回線EDI、インターネットを通じた発注)」(23.0%)が第2位となっている。これは、上記②とは逆に、技術、品質、ITに対する戦略的な取り組みによって好影響を受けている企業もあることを示している(図表1-2-2-10)。

また、上記②で第1位の「海外生産の拡大」によって好影響を受けている企業(14.8%)が一定の規模で存在していることも注目に値する。

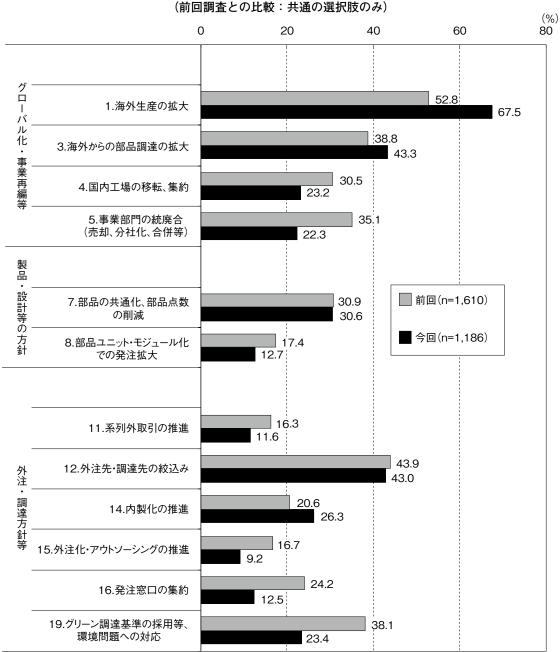
ただ、②と③を比較すると、上記の比率の高さや項目数、回答企業数(②:895、③:636)からみて、悪影響の広がりが大きいものと思われる。

④前回調査との比較

(i) 過去5年間で主力納入先が実施したこと (**図表1-2-2-11**)

前回調査と比較すると、「1. 海外生産の拡大」 (前回1位:52.8%→今回1位:67.5%) で比率が 大幅に上昇、順位は変わらず。「3. 海外からの 部品調達の拡大」(同3位:38.8%→同2位: 43.3%) の比率が上昇し、「12. 外注先・調達先 の絞込み」(同2位:43.9%→同3位:43.0%) と 順位が交替。「14. 内製化の推進」(同9位:

⁶ 調達先の分散と促進的・補完的であるため、上記 (b) の共通化・点数削減もサプライチェーンのレジリエンス (復元性) の強化に寄与する。



(図表1-2-2-11) 過去5年間で主力納入先が実施したこと(M.A.)

20.6%→同5位:26.3%) は比率、順位ともに上昇した。

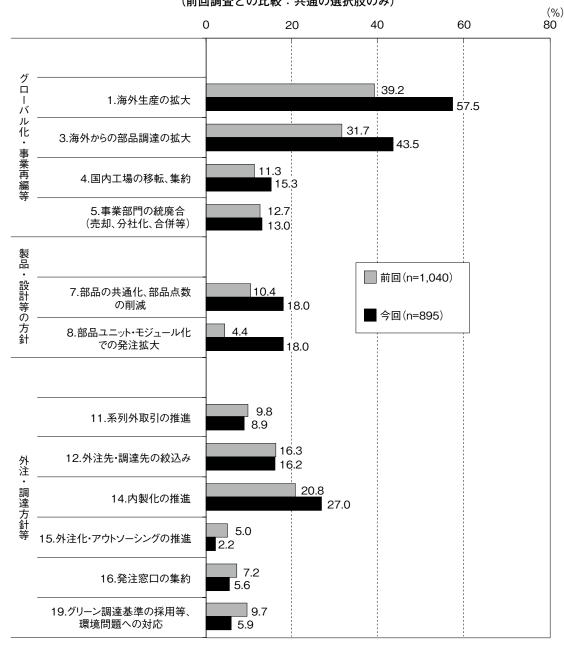
「19. グリーン調達基準の採用等、環境問題への対応」(同4位:38.1%→同6位:23.4%)、「5. 事業部門の統廃合(売却、分社化、合併等)」(同5位:35.1%→同8位:22.3%)、「16. 発注窓口 の集約」(同8位:24.2%→同10位:12.5%)、「15. 外注化・アウトソーシングの推進」(同11位: 16.7%→同12位:9.2%)、「4. 国内工場の移転、 集約」(同7位:30.5%→同7位:23.2%) 等で比 率が大幅に低下した。

以上から、特にサプライチェーン・マネジメ

ントのグローバル化に関連する取り組みは加速 する傾向があるものと思われる。その一方で、 国内での生産体制と事業セグメントの再構築は 一部で続いているものの、その圧力は前回調査 と比べると減衰傾向にある。 (ii) 過去5年間で主力納入先が実施したこと の内、自社の受注面に悪い影響を与えた こと(図表1-2-2-12)

前回調査に比べて比率が大幅に上昇したのは、「1. 海外生産の拡大」(前回1位:39.2%→ 今回1位:57.5%)、「8. 部品ユニット・モジュ

(図表1-2-2-12) 過去5年間で主力納入先が実施したことの内、自社の受注面に悪い影響を与えたこと(M.A.) (前回調査との比較:共通の選択肢のみ)



ール化での発注拡大」(前回12位:4.4%→今回4位:18.0%)、「3. 海外からの部品調達の拡大」(同2位:31.7%→同2位:43.5%)、「7. 部品の共通化、部品点数の削減」(同7位:10.4%→同4位:18.0%)であった。

比率が低下した幅が最も大きいのは、「19. グリーン調達基準の採用等、環境問題への対応」(同9位:9.7%→同10位:5.9%)。比率が低下した他の項目をみても、その低下の幅は総じて小さい。

総じて、サプライチェーン・マネジメントの グローバル化に関連する取り組みの悪影響は、 前回調査よりも多くの企業に広がっている。

(iii) 過去5年間で主力納入先が実施したこと の内、自社の受注面に良い影響を与え たこと(図表1-2-2-13)

「12. 外注先・調達先の絞込み」(前回1位: 28.5%→今回1位: 38.4%) の比率が最も高く、 比率の上昇幅も最も大きかった。また、「1. 海外生産の拡大」(同9位: 8.0%→同4位: 14.8%)、「7. 部品の共通化、部品点数の削減」(同2位: 12.7%→同2位: 15.4%) 等で比率が上昇した。

「16. 発注窓口の集約」(同5位:11.9%→同8位:7.2%)の比率の低下幅が最も大きかった。 比率が上昇した項目からみて、主力納入先の海外生産や、サプライヤーと部品の絞込みに対して好影響を受けた企業に広がりが見られている。これらの企業では、自社の強みを活かして主力納入先の経営戦略に適切に対応したものと思われる。 回答企業数をみると、前回調査では、悪影響 (1,040) と好影響 (1,002) がほぼ拮抗していたが、今回調査では、悪影響 (895) が好影響 (636) の1.4倍と大きく上回っている。(前回調査でも同様の傾向を示してはいたが) 今回調査でも、悪影響の比率が、好影響の比率を上回っている項目が多い⁷。

以上から、今回調査時点では好影響よりも悪 影響の方が広範に浸透している可能性があるも のと思われる。

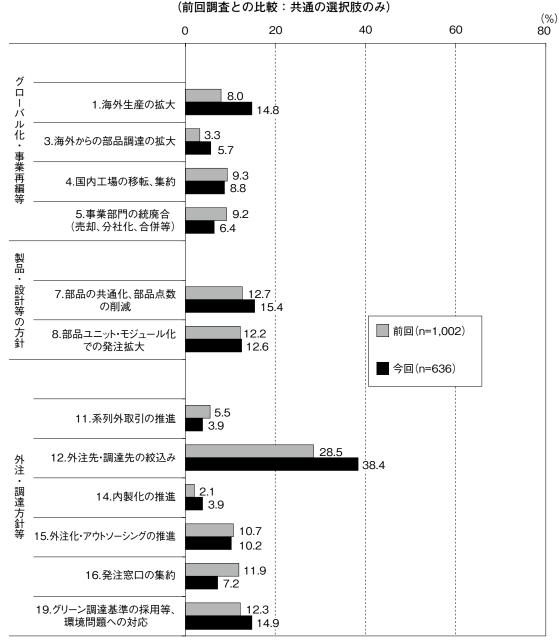
- ④業種パターン別の比較
- (i) 過去5年間で主力納入先が実施したこと (図表1-2-2-14)

「1. 海外生産の拡大」は、全業種で第1位になっている。特に、他の業種が6割台を示す中、自動車部品(85.5%)は突出して高い比率を示しており、過去5年間に自動車産業の海外展開が急速に進展した様子が窺われる。

第2位は、鉄鋼・非鉄・金属製品、はん用・ 生産用・業務用機械・同部品では、「3. 海外からの部品調達の拡大」であった。自動車部品では、「3. 海外からの部品調達の拡大」と「7. 部品の共通化、部品点数の削減」が同率2位であった。「電子部品・デバイス・回路、電気機械・情報通信、その他の輸送用機器・同部品では、「12. 外注先・調達先の絞り込み」が第2位であった。

電子部品・デバイス・回路、電気機械・情報 通信では、「19. グリーン調達基準の採用等、 環境問題への対応」(32.9%)が3割を超えた。 これは、欧州で強化された環境規制(RoHS規制、

⁷ 例外は、「12. 外注先・調達先の絞込み」と「「19. グリーン調達基準の採用等、環境問題への対応」だけである。



(図表1-2-2-13) 過去5年間で主力納入先が実施したことの内、自社の受注面に良い影響を与えたこと(M.A.)

REACH規制)やCSR(企業の社会的責任)に 対する意識の高まりへの対応を主力納入先から 求められたことによるものと思われる。

(ii) 過去5年間で主力納入先が実施したこと の内、自社の受注面に悪い影響を与えた こと(図表1-2-2-15)

全業種とも「1. 海外生産の拡大」が第1位、「3.

海外からの部品調達の拡大」が第2位となって おり、経済のグローバル化に関連した項目で悪 影響を受けている。

また、自動車部品では、「7. 部品の共通化、 部品点数の削減」(31.1%)、「14. 内製化の推進」 (30.5%) も3割超の企業が悪影響を受けている。

١		

回答 企業数 1,186 272415219 228 52100.0 100.0 100.0 100.0 100.0 100.0 46% 26.5 19.3 20. ネット 調達の 推進(専 用回線 EDI、 ネットで の発注) 23.9 25.0 23.9 25.7 23.9 32.9 21.223.419.3 19.1 2.6 3.4 5.0 1.3 3.0 1 25.7 27.6 36.5 23.5 26.9 24.1 外注・調達方針等 13.5 13.6 13.012.5 12.3 10.1 11.6 9.2 11.4 5.8 7.4 5.7 27.2 24.7 26.3 25.0 23.9 29.4 24.3 26.9 26.5 19.6 22.8 23.8 44.2 43.0 42.9 46.9 41.5 41.711.6 10.7 11.6 14.9 9.6 10.0 1.9 1.0 1:1 2.7 0.4 0.4 製品・設計等の方針 14.6 10.4 9.69.910.1 13.7 11.9 14.9 10.7 9.612.7 30.6 27.5 47.8 26.9 26.5 24.7 1.8 6.7 6.8 2.2 3.8 グローバル化・事業再構築等 22.3 21.3 27.2 26.0 12.3 17.3 11.5 21.723.9 23.2 26.5 23.2 3. の部品 調達の 拡大 43.3 42.6 44.8 37.9 47.8 36.5 1. 2. 海外生産 海の拡大 の縮小 (国内へ 国内へ 可固内へ の回格) 5.5 1.8 3.8 7.7 5.0 5.167.5 62.6 85.5 65.461.8 64.1 その他の輸送用機器・同部品 はん用・生産用・業務用機械 同部品 電子部品・デバイス・回路 電気機械・情報通信 · 金属 製品 非鉄 自動車部品 鉄鋼業

図表1-2-2-15)過去5年間で主力納入先が実施したことの内、自社の受注面に悪い影響を与えたこと(業種パターン別)(M.A.)

%

_							
	回答 樂教 教	895	203	300	162	190	40
	台計(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	20. ネット 調達の 推進(専 用回線 EDI、 ネットで の発注)	3.4	3.4	3.0	4.9	2.6	2.5
	18. 19. BCP グリーン BCP グリーン としての 調達集準 仕掛在庫 の採用 の過度の 等、環境 削減の 問題への 回避 対応	5.9	3.4	7.0	9.8	5.3	2.5
	18. BCP としての 仕掛在庫 の過度の 削減の 回避	1.3	1.0	2.7	1.2	ı	I
料	17. ジャスト ・イン・ タイム 住産の 強化に よる 仕掛在庫 の削減	21.0	18.2	21.7	21.6	22.1	22.5
外注・調達方針等	16. 発注窓口 の集約	5.6	6.4	6.3	3.7	5.3	5.0
注・調	14. 15. 内製化の 外注化・ 非進 アウト ソーシン グの推進	2.2	1.5	2.0	4.9	1.6	I
A.	14. 内製化の 推進	27.0	23.2	28.3	25.9	30.5	25.0
	13. 調達先の 分散	20.0	22.2	19.3	19.1	17.9	27.5
	12. 外注先・ 調達先の 較込み	16.2	16.7	14.3	16.7	17.9	17.5
	11. 系列外 税引の 推進	8.9	8.4	8.3	8.0	11.6	7.5
李	10. デザイン・インの I	1.0	0.5	1.3	2.5	ı	I
一等の方	9. ・イン ・イン (調達先 と共同 して行う 設計・ 開発)の 積極化	1.3	0.5	1.7	9.0	2.6	I
製品・設計等の方針	8. ユニット・ モジュー ア化 での発注 拡大	4.2	3.4	4.3	1.2	7.9	2.5
數	7. 部品の 共通化 部品点数 の削減	18.0	17.7	15.3	9.6	31.1	10.0
	6. 華 業 海 海 海 海 海 海 海 海 海 海 の の の は 海 海 が の の の の に が が の の の に が が の の に が が が の の が は が は が は が は が は が は が は が は が は が は が に が の に が の に の が の に の の に の の の に の の の の の の の の の の の の の	1.0	0.5	1.3	1.9	ı	2.5
グローバル化・事業再構築等	4. 5. Eb 本	13.0	6.6	18.3	14.2	8.4	5.0
事業再	4. 国内工場 の移転、 集約	15.3	16.3	15.0	17.3	14.7	7.5
バル化	3. 海外から の部品 調達の 拡大	43.5	42.4	49.0	33.3	46.8	32.5
グロー	1. 2. 3. 4. 海外生産 海外から 国内工場 の拡大 の縮小 の部品 の移転、 (国内へ 調達の 集約 の回帰) 拡大	9.0	0.5	0.3	1.2	I	2.5
	1. 海外生産 の拡大	57.5	56.2	55.3	54.9	8.99	47.5
		合計	鉄鋼業・非鉄・金属製品	はん用・生産用・業務用機械・ 同部品	電子部品・デバイス・回路、 電気機械・情報通信	自動車部品	その他の輸送用機器・同部品

図表1-2-2-16)過去5年間で主力納入先が実施したことの内、自社の受注面に良い影響を与えたこと(業種パターン別) (M.A.)

%

	回 業 数	989	131	222	130	125	28
	1	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	20. ネット 無達の 無値(専 用回線 EDI、 ネットで	23.0	23.7	21.2	23.1	22.4	35.7
		14.9	13.7	15.8	15.4	14.4	14.3
	18. 19. BCP グリーン としての 調達基準 仕掛在庫 の採用 の過度の 等、環境 削減の 問題への 回避 対応	1.6	8.0	2.3	2.3	0.8	ı
继	17. ・イン・ タイム タイム 性産の 強化に よる 仕掛在庫	7.1	6.1	5.9	10.0	8.0	3.6
外注・調達方針等	16. 発注窓口 の集約	7.2	9.2	5.4	9.2	9.6	10.7
ボ・淵	15. ・注化・ アウト ・ーシン の推進	10.2	6.6	13.1	10.8	2.6	7.1
A	14. り 内製化の 外 推進 ン グ	3.9	4.6	5.0	3.1	3.2	1
	13. 調達先の 分散	5.5	7.6	5.9	4.6	4.8	ı
	12. 外注先・ 調達先の 較込み	38.4	40.5	40.5	33.8	36.0	42.9
	11. 系列外 取引の 推進	3.9	5.3	4.1	3.1	4.0	ı
針	10. デザイン ・インの 消極化	0.5	I	ı	1.5	I	3.6
1等の方	9. ・イン ・イン (調達先 と共同 して行う 設計・ 開発)の 積極化	12.4	13.7	10.8	16.9	11.2	3.6
製品・設計等の方針	8. ユニット・ モゾュー アイ での発 技大	12.6	11.5	13.5	13.8	11.2	10.7
戰	7. 部品の 共通化、 部品点数 の削減	15.4	14.5	15.8	10.8	21.6	10.7
	6. 業権の 事業への 進出、 異業性 展出、 異業権 企業業権 連携との	3.9	0.8	6.3	5.4	1.6	3.6
構築等	4. 5. 1	6.4	6.9	6.3	10.8	1.6	7.1
グローバル化・事業再構築等	4. 国内工場 の移転、 集約	8.8	8.4	10.4	10.0	7.2	ı
バル化・	1. 2. 3. 4. 施外生産 海外から 国内工場 の拡大 の縮小 の部品 の移転、の移転、の関内へ 調達の 集約 の回場) 拡大	5.7	3.1	5.0	5.4	10.4	3.6
グロー	2. 海外生産 の縮小 (国内へ の回帰)	3.1	6.1	3.2	3.1	0.8	ı
	1. 海外生産 の拡大	14.8	6.1	17.1	10.8	24.8	10.7
		合計	鉄鋼業・非鉄・金属製品	はん用・生産用・業務用機械・ 同部品	電子部品・デバイス・回路、 電気機械・情報通信	自動車部品	その他の輸送用機器・同部品

(iii) 過去5年間で主力納入先が実施したことの内、自社の受注面に良い影響を与えたこと(図表1-2-2-16)

全業種で「12. 外注先・調達先の絞込み」が第1位になっている。また、「20. ネット調達の推進(専用回線EDI、インターネットを通じた発注)」は、自動車部品(第3位)以外の業種で第2位となっている。

自動車部品では、「1. 海外生産の拡大」(24.8%) が4分の1近くで第2位、「7. 部品の共通化、 部品点数の削減」(21.6%)も2割を超え第4位 となっており、主力納入先のグローバル化や製 品・設計等の方針に適応した企業では好影響 を受けていることが分かる。

2.3 系列取引の状況

2.3.1 下請系列的な生産の有無

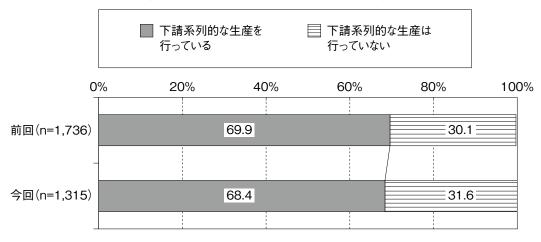
下請系列的な生産の有無をみると(**図表1-2 -3-1**)、大きな変化はないが「下請系列的な生産を行っていない」の比率が僅かに上昇した。

業種パターン別にみると(図表1-2-3-2)、 完成車メーカーを頂点とするサプライチェーン に組み込まれているケースが多い自動車部品で 「行っている」(83.5%)が高い。一方、他の業 種パターンでは、「行っている」は65%前後と なっている。

2.3.2 固定的な受注(下請)取引関係が縮小 した場合の経営に対する影響

固定的な受注(下請)取引関係が縮小した場合の経営に対する影響をみると(図表1-2-3-3)、「取引量が不安定になる」(68.4%)が前々回(51.3%)、前回(54.5%)に続き第1位、比

(図表1-2-3-1) 下請系列的な生産の有無(S.A.)



(図表1-2-3-2) 下請系列的な生産の有無(業種パターン別)(S.A.)

(構成比:%)

	下請系列的な生産 を行っている	下請系列的な生産 は行っていない	合計(%)	回答企業数
鉄鋼業・非鉄・金属製品	65.0	35.0	100.0	311
はん用・生産用・業務用機械・ 同部品	65.3	34.7	100.0	458
電子部品・デバイス・回路、 電気機械・情報通信	64.8	35.2	100.0	247
自動車部品	83.5	16.5	100.0	236
その他の輸送用機器・同部品	65.1	34.9	100.0	63

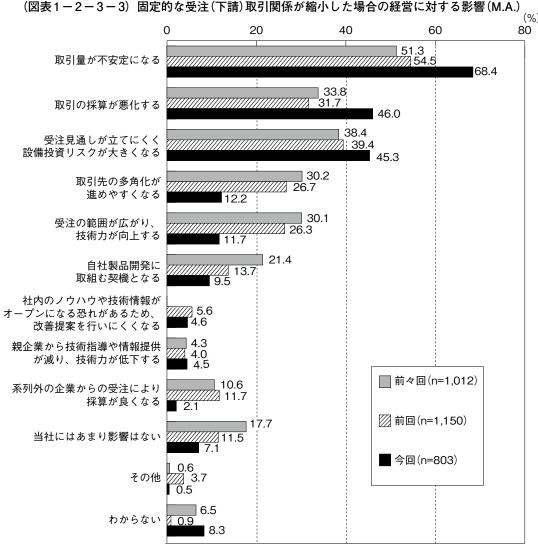
率も大幅に上昇。「受注の見通しが立てにくくなり、設備投資のリスクが大きくなる」も2回連続で上昇。「取引の採算が悪化する」(46.0%)は前回(31.7%)に比べて大幅に比率が上昇。

一方、「取引先の多角化が進めやすくなる」、「受注の範囲が広がり、技術力が向上する」、「自 社製品開発に取組む契機となる」、「当社にはあ まり影響はない」は2回連続で低下。

系列外取引の増加により、取引量や設備投資に対する不透明感が高まる一方、多角化、技術力の向上、自社製品の開発の契機となるといった能動的・積極的な見方は後退が続く。

業種パターン別にみると(**図表1-2-3-4**)、 全業種で「取引量が不安定になる」が第1位と なっている。第2、3位は、「取引の採算が悪化する」、あるいは「受注の見通しが立てにくくなり、設備投資のリスクが大きくなる」のいずれかになっている。

自動車部品だけが、第1位「取引量が不安定になる」(74.0%)と第2位「受注の見通しが立てにくくなり、設備投資のリスクが大きくなる」(56.9%)がともに5割を上回っている。これは、自動車部品の受注量が主力納入先の意向や経営状況に依存する中で、金型を典型例として設備投資が転用のできない、いわゆる「関係特殊的投資(relation-specific investment)」であることが多いため、主力納入先との関係に「閉じ込められる(locked-in)」リスクを強く懸念し



対象: 「下請系列的な生産を行っている」 回答企業。

ているものと思われる。

受注先パターン別にみると(**図表1-2-3-5**)、専属型で「取引量が不安定になる」(77.1%)、「取引の採算が悪化する」(61.0%)の比率が高い。

また、「受注の見通しが立てにくくなり、設備投資のリスクが大きくなる」は、専属型(51.9%)、準専属型(51.3%)、分散型(51.1%)で過半数に達する一方、自立志向型(23.6%)では、他の受注先パターン、あるいは全体(合計)(45.3%)に比べて大幅に低い。

3. 販売、外注についての関係の変化

3.1 販売先の変化

3.1.1 販売先数の増減

5年前に比べた販売先(受注先)の増減をみると(**図表1-3-1-1**)、「あまり変わらない」(49.0%)が約5割で第1位(前回2位)、前回(44.3%)に比べて比率が上昇。「減少した」も比率が上昇(前回:7.8%→今回:12.4%)。一方、「増加した」の比率は低下し(同:47.9%→同:

(図表1-2-3-4) 固定的な受注(下請)取引関係が縮小した場合の経営に対する影響 (業種パターン別)(M.A.)

(%)

														(70)
	取引量が 不安定に なる	取引の 採算が 悪化する				自社製品 開発に 取組機 なる	社力・や情オに恐あめ、提行くながた、善をくる	親企ら業が指報が、投機が大大の大きのでは、現代の大きない。大きないのでは、現代の大きないのでは、現代の大きないのでは、現代の大きないのでは、現代の大きないのでは、現代の大きないのでは、現代の大きないのでは、現代の大きないのでは、現代の大きないのでは、現代の大きないのでは、現代の大きないのでは、現代の大きないでは、現代のでは、現代の大きないでは、現代のでは、現代の大きないでは、現代の大きないでは、現代の大きないでは、現代の大きないでは、現代の大きないでは、現代のでは、現代の大きないでは、現代のでは、現代の大きないでは、現代の大きないでは、現代の大きないでは、現代の大きないでは、現代の大きないでは、現代の大きないでは、現代の大きないでは、現代の大きないでは、現代の大きないでは、現代の大きないでは、現代の大きないでは、現代のでは、現	系列外の 企業から の受注 により 採算が 良くなる	当社には あまり 影響は ない	その他	わからない	合計 (%)	回答企業数
合計	68.4	46.0	45.3	12.2	11.7	9.5	4.6	4.5	2.1	7.1	0.5	8.3	100.0	803
鉄鋼業・非鉄・金属製品	66.5	37.6	44.1	14.7	12.9	12.9	4.1	2.4	3.5	7.1	1.2	7.1	100.0	170
はん用・生産用・業務用 機械・同部品	66.1	46.7	40.1	14.2	13.5	11.3	6.6	4.0	2.6	5.8	-	11.3	100.0	274
電子部品・デバイス・回 路、電気機械・情報通信	65.3	49.3	42.4	8.3	9.0	11.1	2.8	4.2	1.4	9.7	0.7	8.3	100.0	144
自動車部品	74.0	48.6	56.9	9.9	8.3	3.3	3.3	6.6	1.1	7.7	0.6	5.5	100.0	181
その他の輸送用機器・同 部品	79.4	52.9	44.1	11.8	20.6	2.9	5.9	8.8	_	2.9	_	5.9	100.0	34

(図表1-2-3-5) 固定的な受注(下請)取引関係が縮小した場合の経営に対する影響 (受注先パターン別)(M.A.)

(%)

		取引量が不安定になる	取引の 採算が 悪化する	見通しが			自社製品 開発に 取組機 なる	社力・や情オに恐あめ、提行くないながた、善をくる	親企な業が指報が、大大の指報が、大大の大大の大力を表現が、大力を表現しています。	系列外の 企業から の受注 により 採算が 良くなる	当社には あまり 影響は ない	その他	わからない	合計 (%)	回答企業数
合計		68.4	46.0	45.3	12.2	11.7	9.5	4.6	4.5	2.1	7.1	0.5	8.3	100.0	803
	専属型	77.1	61.0	51.9	11.0	9.0	10.0	3.8	6.2	1.4	4.3	0.5	7.1	100.0	210
受注先	準専属型	71.0	47.7	51.3	13.0	10.9	8.8	4.7	6.2	2.6	3.6	0.5	6.7	100.0	193
パターン	分散型	69.3	48.2	51.1	10.9	15.3	4.4	9.5	5.8	2.2	10.2	ı	6.6	100.0	137
	自立志向型	54.5	29.7	23.6	15.8	11.5	10.9	1.2	0.6	3.6	12.7	1.2	12.7	100.0	165

38.7%)、前回の第1位から第2位に後退した。

業態パターン別にみると(**図表1-3-1-2**)、 自社製品型では全体(合計)に比べて「増加 した」(33.2%)の比率が低く、「減少した」(18.6%) が高い。

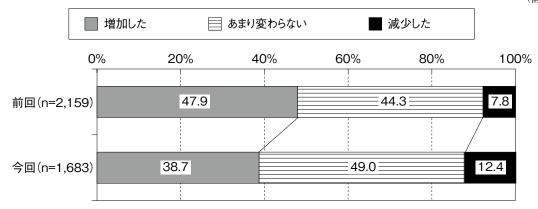
受注先パターン別にみると、専属型では「増加した」(23.4%)の比率が低い一方で、「あま

り変わらない」(62.5%) の比率が高い。これに対して、分散型と自立志向型では「増加した」(各48.7%、44.1%) の比率が高い。

ここから、前回調査以降の景気情勢の下で、 自社製品型の企業が相対的に販売先を増加させるのに苦戦した一方、分散型と自立志向型は 販売先数の増加に活路を見出そうとしたものと

(図表1-3-1-1) 販売先(受注先)の数の増減(5年前対比)(S.A.)

(構成比:%)



(図表1-3-1-2) 販売先(受注先)の数の増減(5年前対比)(業態・受注先パターン別)(S.A.)

(構成比:%)

		増加した	あまり 変わらない	減少した	合計(%)	回答企業数
合計		38.7	49.0	12.4	100.0	1,683
NIV. 2014	自社製品型	33.2	48.1	18.6	100.0	322
業態 パターン	独立受注型	41.5	48.3	10.2	100.0	412
	系列受注型	39.6	49.6	10.8	100.0	887
	専属型	23.4	62.5	14.1	100.0	269
受注先	準専属型	41.8	50.5	7.7	100.0	273
パターン	分散型	48.7	45.4	5.9	100.0	152
	自立志向型	44.1	44.7	11.2	100.0	499

思われる。なお、専属型では販売先数には著変 がない企業が大宗を占めた。

3.1.2 新たに開拓した販売先(受注先)の業種

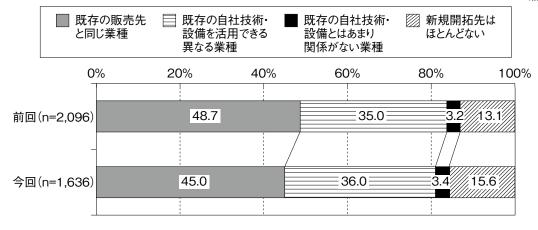
新たに開拓した販売先(受注先)の業種を みると(**図表1-3-1-3**)、「既存の販売先と 同じ業種」が前回同様第1位ながら、比率は低 下(前回:48.7%→今回:45.0%)。「新規開拓先 はほとんどない」の比率は上昇(同:13.1%→ 今回:15.6%)。

業態パターン別にみると(**図表1-3-1-4**)、 自社製品型で「既存の販売先と同じ業種」 (58.5%) の比率が高い。受注先パターン別にみ ると、分散型で「既存の自社技術・設備を活用できる異なる業種」(51.3%)の比率が高い。一方、専属型では「新規開拓先はほとんどない」(38.7%)の比率が高い。

5年前対比の販売先数の増減別にみると(図表1-3-1-5)、「増加した」企業では「既存の自社技術・設備を活用できる異なる業種」の比率(48.8%)が全体(36.0%)、「あまり変わらない」(27.0%)、「減少した」(29.9%)企業に比べて高い。一方、販売先数が「あまり変わらない」、あるいは「減少した」企業では、「新規開拓先はほとんどない」の比率(各25.2%、28.4%)の比率が高い。

(図表1-3-1-3) 新たに開拓した販売先(受注先)の業種(S.A.)

(構成比:%)



(図表1-3-1-4) 新たに開拓した販売先(受注先)の業種(業態・受注先パターン別)(S.A.)

(構成比:%)

		既存の 販売先と 同じ業種	既 柱 技 横 を 活用 る 異 な	既存の 自社技術・ 設備とは あまり関係 がない業種	新規開拓先 はほとんど ない	合計 (%)	回答 企業数
合計		45.0	36.0	3.4	15.6	100.0	1,636
عادم خماد	自社製品型	58.5	25.6	3.8	12.0	100.0	316
業態 パターン	独立受注型	44.8	38.8	4.0	12.4	100.0	402
	系列受注型	40.0	38.8	2.8	18.5	100.0	861
	専属型	32.8	26.5	2.0	38.7	100.0	253
受注先	準専属型	39.7	40.5	4.3	15.6	100.0	257
パターン	分散型	35.5	51.3	3.3	9.9	100.0	152
	自立志向型	48.3	39.4	3.7	8.7	100.0	493

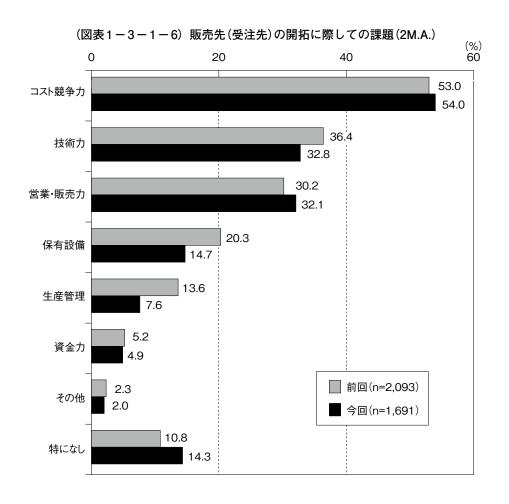
(図表1-3-1-5)新たに開拓した販売先(受注先)の業種(販売先数の5年前に比べた増減別)(S.A.) $_{(構成比:\%)}$

		既存の 販売先と 同じ業種	既 存 行 術 ・ 設 備 を 活 用 る 業 種 で き る る る る る る る る る る る る る る る る る る	既存の 自社技術・ 設備とは あまり関係 がない業種	新規開拓先 はほとんど ない	合計 (%)	回答 企業数
合計		45.0	36.0	3.4	15.6	100.0	1,636
- I	増加した	46.7	48.8	4.2	0.3	100.0	647
販売 先数	あまり変わらない	45.0	27.0	2.8	25.2	100.0	782
Jugo	減少した	38.8	29.9	3.0	28.4	100.0	201

3.1.2 販売先(受注先)の開拓に際しての課題

販売先(受注先)の開拓に際しての課題を みると(**図表1-3-1-6**)、「コスト競争力」 (54.0%) が唯一過半数で前回(53.0%) と同様に第1位であった。他の項目の順位も前回と同じであった。

業態パターン別にみると(図表1-3-1-7)、



(図表1-3-1-7) 販売先(受注先)の開拓に際しての課題(業態・受注先パターン別)(2M.A.)

(%)

		コスト 競争力	技術力	営業・ 販売力	保有 設備	生産 管理	資金力	その他	特に なし	合計 (%)	回答 企業数
合計		54.0	32.8	32.1	14.7	7.6	4.9	2.0	14.3	100.0	1,621
NIII. Jole	自社製品型	60.3	32.7	42.2	3.2	6.3	4.4	1.6	11.7	100.0	315
業態 パターン	独立受注型	50.6	30.1	33.7	13.9	8.6	4.8	1.8	15.2	100.0	395
	系列受注型	54.3	34.2	28.4	19.3	7.6	5.1	2.2	14.0	100.0	855
	専属型	43.5	32.3	26.2	19.8	6.5	6.9	2.4	23.8	100.0	248
受注先	準専属型	52.9	30.3	32.2	18.0	10.3	3.8	0.8	13.0	100.0	261
パターン	分散型	59.5	39.2	18.2	21.6	10.8	5.4	0.7	13.5	100.0	148
	自立志向型	54.5	32.7	34.2	14.4	7.0	4.5	2.3	12.3	100.0	486

自社製品型で「営業・販売力」(42.2%)の比率が高いほか、「コスト競争力」(60.3%)の比率も相対的に高い。系列受注型では「保有設備」(19.3%)の比率がやや高い。受注先パターン別にみると、分散型で「コスト競争力」(59.5%)、「技術力」(39.2%)、「保有設備」(21.6%)の比率が

相対的に高い。専属型では「保有設備」(19.8%) の比率がやや高い。

5年前対比の販売先数の増減別にみると(図表1-3-1-8)、「増加した」企業では「技術力」(38.1%)、「保有設備」(17.9%)の比率が全体(各32.8%、14.7%)より高い。一方、「減少した」

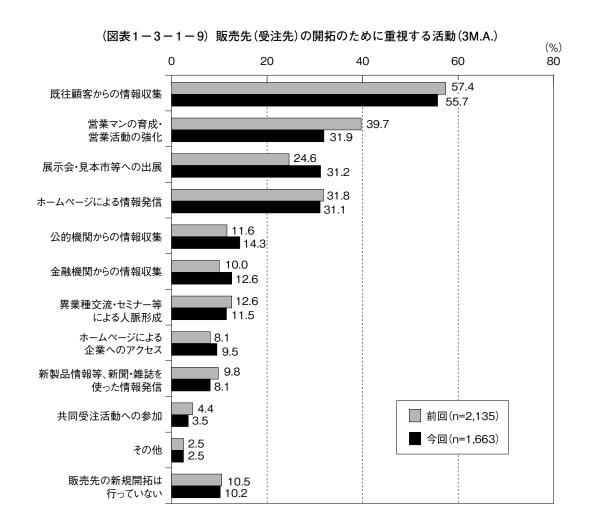
企業では、全体に比べて「コスト競争力」(59.7%、 全体:54.0%)、「営業・販売力」(36.2%、全体: 32.1%)、「生産管理」(11.2%、全体:7.6%)の 比率が高く、「技術力」(27.6%、全体:32.8%)、 「保有設備」(7.7%、全体:14.7%)の比率が低い。

3.1.3 販売先の開拓のために重視する活動 販売先(受注先)の開拓のために重視する 活動をみると(図表1-3-1-9)、「既往顧客からの情報収集」(55.7%)の比率が最も高く、唯一過半数に達している。「営業マンの育成・営業活動の強化」(前回:39.7%→今回:31.9%)は前回同様2位をキープしたものの、比率は低下した。一方、「展示会・見本市等への出展」(前回:24.6%→今回:31.2%)は前回に比べて比率が上昇し、順位も4位から3位に上昇した。なお、

(%)

(図表1-3-1-8) 販売先(受注先)の開拓に際しての課題(販売先数の5年前に比べた増減別)(2M.A.)

		コスト 競争力	技術力	営業・ 販売力	保有 設備	生産 管理	資金力	その他	特に なし	合計 (%)	回答 企業数
合計		54.0	32.8	32.1	14.7	7.6	4.9	2.0	14.3	100.0	1,621
mL-	増加した	54.6	38.1	31.3	17.9	8.1	5.8	2.3	9.2	100.0	643
販売 先数	あまり変わらない	52.5	29.5	31.6	13.6	6.3	3.5	1.8	19.6	100.0	772
70,00	減少した	59.7	27.6	36.2	7.7	11.2	6.6	1.5	11.2	100.0	196



第2位から、第4位の「ホームページによる情報発信」(31.1%)までの比率にはほとんど差がない。

販売先開拓の基本的な活動は既往顧客からの情報収集であるが、(労務コストがかかる)「営業」の位置づけが相対的に後退する一方で、HPでの情報発信や展示会・見本市での展示という比較的コストの低い活動の位置づけを高めている企業も見受けられる。

業態パターン別にみると(図表1-3-1-10)、自社製品型で「展示会・見本市等への出展」(52.7%)の比率が高く、順位が第2位となっているほか、「ホームページによる情報発信」(36.7%)の比率も相対的に高い。「ホームページによる情報発信」は独立受注型(36.8%)でも比率が相対的に高い。

受注先パターン別にみると、「ホームページ による情報発信」は自立志向型(38.3%)の比 率がやや高い。専属型では「販売先の新規開 拓は行っていない」(27.7%)の比率が3割弱に 達している。

5年前対比の販売先数の増減別にみると(**図** 表1-3-1-11)、「増加した」企業では「営業マンの育成・営業活動の強化」(38.3%)、「展示会・見本市等への出展」(37.7%)、「ホームページによる情報発信」(37.6%)の比率が相対的に高い。

なお、「既往顧客からの情報収集」については、「増加した」(57.2%)の比率は、「あまり変わらない」(55.3%)、あるいは「減少した」(54.0%)企業と大差ない。

ここから、販売先数が増加した企業では、技

(図表1-	3 - 1 - 10	販売先(受注先)	の開拓のために重視す	る活動(業態・	・受注先パタ	ーン別)(3M.A.)	(%)
-------	------------	----------	------------	---------	--------	-------------	-----

		既往顧客 からの情 報収集	の育成・	展示会・ 見本市等 への出展		からの 情報収集	からの			報等、新 聞・雑誌	共同受注 活動への 参加	その他	販売先の 新規開拓 は行って いない	合計 (%)	回答 企業数
									アクセス				3.1		
合計	·	55.7	31.9	31.2	31.1	14.3	12.6	11.5	9.5	8.1	3.5	2.5	10.2	100.0	1,663
अप्रद संश्व	自社製品型	57.1	39.8	52.7	36.7	7.8	5.3	2.2	8.2	17.2	2.2	2.5	6.6	100.0	319
業態 パターン	独立受注型	58.3	37.7	31.6	36.8	12.7	10.5	11.5	9.1	7.8	3.2	2.5	7.1	100.0	408
, . , ,	系列受注型	54.3	27.1	23.6	26.8	17.1	16.6	15.1	10.1	5.4	4.3	2.6	12.9	100.0	881
	専属型	42.0	19.3	17.4	18.2	15.2	18.6	12.1	6.4	3.8	4.9	3.0	27.7	100.0	264
受注先	準専属型	53.9	31.2	22.3	24.2	17.8	14.9	20.4	7.4	7.4	4.1	1.9	11.5	100.0	269
パターン	分散型	61.3	26.7	25.3	30.7	19.3	14.7	10.7	15.3	3.3	4.0	3.3	8.7	100.0	150
	自立志向型	61.1	37.9	30.9	38.3	13.6	11.6	11.4	10.2	7.4	2.6	3.0	4.0	100.0	499

(図表1-3-1-11)販売先(受注先)の開拓のために重視する活動(販売先数の5年前に比べた増減別)(3M.A.) $_{(\%)}$

		既往顧客 からの情 報収集			ページ	からの 情報収集	からの	による	ページ による 企業への	新製品情報等、雑誌では、新製品情報等、雑誌では、新誌では、	共同受注 活動への 参加	その他	販売先の 新規開拓 は行って いない	合計 (%)	回答企業数
合計		55.7	31.9	31.2	31.1	14.3	12.6	11.5	9.5	8.1	3.5	2.5	10.2	100.0	1,663
n=	増加した	57.2	38.3	37.7	37.6	16.4	12.7	12.5	10.4	9.7	3.4	3.9	1.9	100.0	647
販売 先数	あまり変わらない	55.3	27.1	27.1	27.0	13.0	13.0	11.1	8.3	7.1	3.4	1.6	16.3	100.0	800
力し致入	減少した	54.0	30.2	26.2	25.7	12.4	11.4	9.4	11.9	6.9	5.0	2.0	13.4	100.0	202

術・開発力に裏打ちされた営業力によって、開発ニーズ等の顧客からの情報を収集・分析することを基本とすると同時に、HPや見本市等の場においても技術力を訴求することによって販売先数の増加、新規開拓につなげているものと思われる。

3.1.4 国内の販売先(受注先)の地域の変化売上金額からみた国内の販売先(受注先)の地域の変化をみると、前回と同様に、県外の同一地方圏と国内の他の地方圏については、「増加した」が「減少した」を上回っており、販売先の広域化を志向している様子が窺われる。な

お、同一県内については、今回「増加した」 (13.7%)が「減少した」(20.9%)を下回った。 また、前回調査以降の景気情勢の影響もあり、 前回に比べて、同一県内、県外の同一地方圏、 国内の他の地方圏のいずれについても「増加した」の比率は低下し、「減少した」の比率は上 昇した(図表1-3-1-12)。

同一県内の販売先(受注先)に対する売上金額の変化を表すDIを業態パターン別にみると(図表1-3-1-13)、各パターンともマイナスとなっており、自社製品型(-17.4)のマイナス幅が大きい。受注先パターン別にみると、準専属型(+5.0)以外のパターンではマイナスと

(図表1-3-1-12) 売上金額からみた国内の販売先(受注先)の地域の変化(S.A.) ■ 増加した ■ ほとんど変わらない 減少した □ 以前から販売先はない 20% 40% 60% 80% 100% 0% 県 22.2 60.2 前回(n=2,092) 12.2 今回(n=1,597) 13.7 61.4 20.9 県外の同 32.7 53.1 6.2 前回(n=2,054) 地方圏 20.5 56.9 16.0 6.6 今回(n=1,566) 国内の他の地方圏 47.6 11.9 33.8 前回(n=1,983) 47.3 今回(n=1,528) 27.6 13.9 11.2

(注) 地方圏は、北海道、東北、北関東、首都圏、甲信越、東海、北陸、近畿、中国、四国、九州・沖縄。

(図表1-3-1-13) 同一県内の販売先(受注先)に対する売上金額の変化 (業態・受注先パターン別)(S.A.)

(構成比:%)

		増加した (a)	ほとんど 変わらな い	減少した (b)	以前から 販売先は ない	合計 (%)	回答 企業数
合計		13.7	61.4	20.9	4.1	100.0	1,597
Alle date	自社製品型	7.4	63.3	24.8	4.5	100.0	311
業態 パターン	独立受注型	15.9	62.7	18.4	3.0	100.0	397
	系列受注型	14.8	59.7	21.3	4.2	100.0	832
	専属型	13.4	56.9	19.9	9.8	100.0	246
受注先	準専属型	20.2	60.3	15.2	4.3	100.0	257
パターン	分散型	13.7	58.2	26.0	2.1	100.0	146
	自立志向型	14.2	63.7	20.5	1.7	100.0	479

(伸风北・%)
DI = (a) - (b)
- 7.2
- 17.4
- 2.5
- 6.5
- 6.5
5.0
- 12.3
- 6.3

(図表1-3-1-14) 県外の同一地方圏の販売先(受注先)に対する売上金額の変化 (業態・受注先パターン別)(S.A.)

(構成比:%)

		増加した (a)	ほとんど 変わらな い	減少した (b)	以前から 販売先は ない	合計 (%)	回答 企業数
合計		20.5	56.9	16.0	6.6	100.0	1,566
	自社製品型	17.2	57.5	21.1	4.2	100.0	308
業態 パターン	独立受注型	21.2	57.6	16.8	4.5	100.0	382
	系列受注型	21.3	56.5	14.0	8.3	100.0	823
	専属型	16.3	52.4	11.2	20.2	100.0	233
受注先	準専属型	23.4	58.1	11.7	6.9	100.0	248
パターン	分散型	27.2	50.3	19.0	3.4	100.0	147
	自立志向型	20.7	59.0	17.3	3.0	100.0	473

(愽成比:%)
DI = (a) - (b)
4.5
- 3.9
4.4
7.3
5.1
11.7
8.2
3.4

なっており、分散型 (-12.3) のマイナス幅が 大きい。ここから、同一県内での売上金額は 大方の企業で減少超となっているものと思わ れる。

次に、県外の同一地方圏の販売先(受注先)のDIをみると(**図表1-3-1-14**)、業態パターン別では、自社製品型(-3.9)以外はプラスとなっている。受注先パターン別にみると、各パターンともプラスとなっており、準専属型(+11.7)のプラス幅が大きい。

さらに、国内の他の地方圏のDIをみると(図

表1-3-1-15)、業態パターン別には、各パターンともプラスとなっており、それぞれ、県外の同一地方圏のDIを上回っている。受注先パターン別にみてもDIは各パターンともプラスである。この内、分散型、自立志向型では、県外の同一地方圏のDIを上回っており、販路を他の地方圏に拡大している。

販売先数の5年前に比べた増減別にDIをみると(**図表1-3-1-16**)、販売先数が「増加した」企業では、「同一県内」(4.3)、「県外の同一地方圏」(26.1)、「国内の他の地方圏」(36.4)の

⁽注) 地方圏は、北海道、東北、北関東、首都圏、甲信越、東海、北陸、近畿、中国、四国、九州・沖縄。

(図表1-3-1-15) 国内の他の地方圏の販売先(受注先)に対する売上金額の変化 (業態・受注先パターン別)(S.A.)

増加した ほとんど 減少した 以前から 回答 合計 販売先は (a) 変わらな (b) (%)企業数 ない 合計 27.6 13.9 11.2 100.0 1,528 47.3 自社製品型 28.4 48.7 18.6 4.2 100.0 306 業態 独立受注型 31.5 48.1 12.9 7.5 100.0 372 パターン 系列受注型 12.9 25.7 45.9 15.5 100.0 798 専属型 42.7 29.5 100.0 16.3 11.5 227 準専属型 21.1 51.5 13.1 14.3 100.0 237 受注先 パターン 35.3 12.2 分散型 41.0 11.5 100.0 139 自立志向型 33.4 47.4 13.1 6.0 100.0 464

(構成比:%)

DI =
(a) - (b)

13.7

9.8

18.6

12.8

4.8

8.0

23.1

20.3

(図表1-3-1-16) 売上金額からみた国内の販売先(受注先)の地域の変化 (販売先数の5年前に比べた増減別)(S.A.)

増加した|ほとんど|減少した|以前から 合計 回答 販売先は (a) 変わらな (b) (%) 企業数 V) ない 同一県内 13.7 61.4 20.9 100.0 1,597 4.1 県外の同一地方圏 合計 20.5 56.9 16.0 6.6 100.0 1,566 国内の他の地方圏 27.6 47.3 13.9 11.2 100.0 1.528 同一県内 22.7 56.4 18.4 2.4 100.0 613 増加した 県外の同一地方圏 36.8 47.8 10.7 4.7 100.0 600 国内の他の地方圏 100.0 45.2 37.6 8.8 8.5 591 7.8 同一県内 70.4 16.3 5.4 100.0 778 売先数 あまり 県外の同一地方圏 10.3 68.6 12.5 8.7 100.0 760 変わらない 59.0 国内の他の地方圏 16.3 11.8 129 100.0 736 同一県内 100.0 193 8.8 41.5 45.6 4.1 10.2 196 減少した 県外の同一地方圏 39.8 45.9 4.1 100.0 国内の他の地方圏 17.6 31.4 38.3 12.8 100.0 188 (構成比:%) DI=

(a) - (b)

-7.2

4.5

13.7

4.3

26.1

36.4

-8.5

-2.2

-36.8

-35.7

-20.7

4.5

全地域についてプラスであり、地域が広域化するほどプラス幅が大きい。「あまり変わらない」 企業では「国内の他の地方圏」(4.5) だけがプラスであり、「減少した」企業は全ての地域でマイナスであった。ここから、「増加した」企業は販売地域を国内全域へ広げていくとともに、同一県内でも売上金額の伸長に努力していることが示唆されている。

事業分野の成長性別にDIをみると(図表1-3-1-17)、成長性に自信を持っている企業ほど、あるいは、地域が広域化するほどDIの数値が大きい。特に、「大いに成長が望める」企業と「安定的に成長が望める」企業では、「同一県内」、「県外の同一地方圏」、「国内の他の地方圏」の全てについてプラスであった。

⁽注) 地方圏は、北海道、東北、北関東、首都圏、甲信越、東海、北陸、近畿、中国、四国、九州・沖縄。

(図表1-3-1-17) 売上金額からみた国内の販売先(受注先)の地域の変化 (事業分野の成長性別)(S.A.)

(構成比:%)

			増加した (a)	ほとんど 変わらな い	減少した (b)	以前から 販売先は ない	合計 (%)	回答 企業数
		同一県内	13.7	61.4	20.9	4.1	100.0	1,597
	合計	県外の同一地方圏	20.5	56.9	16.0	6.6	100.0	1,566
		国内の他の地方圏	27.6	47.3	13.9	11.2	100.0	1,528
	I . Jack F 18	同一県内	28.1	50.9	14.0	7.0	100.0	57
	大いに成長が 望める	県外の同一地方圏	42.9	39.3	10.7	7.1	100.0	56
	Ξ.,,	国内の他の地方圏	54.2	35.6	5.1	5.1	100.0	59
	-ll	同一県内	15.3	65.5	14.2	5.0	100.0	443
	安定的な 成長が望める	県外の同一地方圏	22.5	61.6	10.0	5.9	100.0	440
		国内の他の地方圏	36.4	48.7	7.7	7.2	100.0	429
	現状程度で 頭打ちと みられる	同一県内	11.8	63.9	20.2	4.1	100.0	485
事業分野		県外の同一地方圏	17.3	59.8	15.8	7.1	100.0	480
分		国内の他の地方圏	21.8	48.6	16.0	13.6	100.0	463
の	需要の減少が 懸念される	同一県内	12.0	57.4	27.8	2.9	100.0	418
成長		県外の同一地方圏	19.2	53.2	21.7	5.9	100.0	406
		国内の他の地方圏	23.3	46.4	18.3	12.0	100.0	399
	大幅な需要の	同一県内	12.7	46.0	36.5	4.8	100.0	63
	減少が	県外の同一地方圏	16.7	43.3	25.0	15.0	100.0	60
	懸念される	国内の他の地方圏	28.3	30.0	23.3	18.3	100.0	60
		同一県内	14.8	64.8	18.5	1.9	100.0	108
	わからない	県外の同一地方圏	17.8	58.4	17.8	5.9	100.0	101
		国内の他の地方圏	17.9	54.7	14.7	12.6	100.0	95

DI =(a) - (b)-7.24.5 13.7 14.1 32.2 49.1 1.1 12.5 28.7 - 8.4 1.5 5.8 -15.8-2.55.0 -23.8-8.35.0 -3.70.0 3.2

3.2 外注先の変化

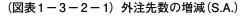
3.2.1 外注先数の変化

5年前に比べた外注先数の変化をみると(図表1-3-2-1)、「あまり変わらない」(前回:53.7%→今回:58.6%)と「減少した」(同:13.0%→同:20.1%)の比率が上昇した。一方、「増加した」(同:29.1%→同:18.4%)の比率は低下。前回は「増加した」が「減少した」を上回ったが、今回は「増加した」が「減少した」を下回った。

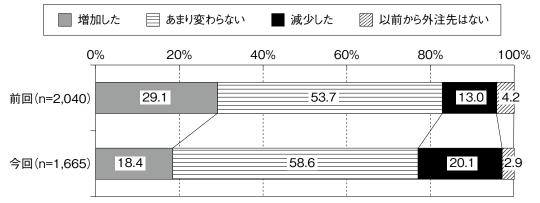
3.2.2 発注額からみた国内の外注先の地域の変化

発注額からみた国内の外注先の地域の変化をみると(図表1-3-2-2)、地域が広がるほど「増加した」の比率が低いことからみて、外注先の広域化に対する志向は限定的である。

また、「同一県内」の「減少した」の比率が前回対比で大幅に上昇(前回:11.6%→今回:23.4%)。さらに、「増加した」(13.9%)を大幅に上回っており、前回調査以降、同一県内という近隣地域での分業のネットワークが縮小したことが示唆されている。

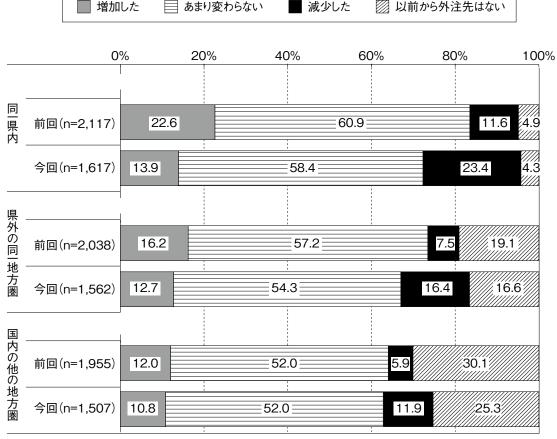


(構成比:%)



(図表1-3-2-2) 発注額からみた国内の外注先の地域の変化(S.A.)

(構成比:%)



(注) 地方圏は、北海道、東北、北関東、首都圏、甲信越、東海、北陸、近畿、中国、四国、九州・沖縄

なお、「県外の同一地方圏」、「国内の他の地 方圏」でも、「減少した」の比率が、「増加した」 を上回っている。

3.2.2 外注に対する方針

(i) 外注量(**図表1-3-2-3**)

外注量は「現状程度を維持したい」(57.6%)

は6割弱。「減らしたい」(前回:19.5%→今回:

26.8%) の比率が上昇。「増やしたい」(同: 20.4%→今回:11.9%) の比率は低下した。この 結果、「減らしたい」は「増やしたい」を上回った。

(ii) 外注先数(図表1-3-2-4)

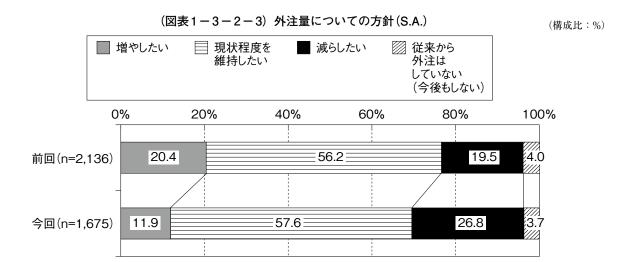
外注先数は「現状程度を維持したい」(63.7%) が6割。「減らしたい」(20.1%)の比率が「増 やしたい」(16.2%)を上回った。

3.2.3 外注先の位置付け

外注先の位置づけに関する方針をみると(図表1-3-2-5)、「生産能力の不足分を外注に依存する」(63.3%)が最も多く、以下、「外注

先の専門的な技術や製造設備を活用する」(60.8%)、「外注先の方がコストが低いものは外注に依存する」(47.5%)、「外注先を活用し当社は得意な分野に集中する」(27.5%)、「現在取引がなくても優秀な企業には発注する」(23.9%)等の順になっている。

前回調査と比べると、「生産能力の不足分を 外注に依存する」(前回:69.5%→今回: 63.3%)、「外注先の方がコストが低いものは外 注に依存する」(同:50.7%→同:47.5%)等の 比率が低下している。一方、「外注先の専門的 な技術や製造設備を活用する」(同:57.3%→同: 60.8%)では比率が上昇した。

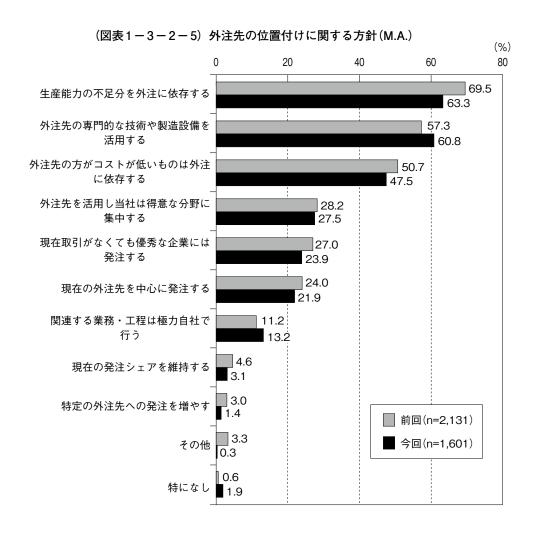


(図表1-3-2-4) 外注先数についての方針(S.A.) (構成比:%)

□ 増やしたい □ 現状程度を維持したい □ 減らしたい

0% 20% 40% 60% 80% 100%

前回(n=1,531) 16.2 63.7 20.1



(図表1-3-2-6) 外注先の位置付けに関する方針(業態・受注先パターン別)(M.A.)

(%)

		の不足分 を外注に	専門的な	方がコス トが低い ものは外	活用し当 社は得意 な分野に	がなくて も優秀な 企業には	現在の外 注先を中 心に発注 する	業務・工	注シェア を維持す	注先への	その他	特になし	合計 (%)	回答企業数
合計		63.3	60.8	47.5	27.5	23.9	21.9	13.2	3.1	1.4	0.3	1.9	100.0	1,601
平台口	自社製品型	58.0	63.6	47.2	28.5	28.5	25.6	12.8	1.3	1.3	_	1.6	100.0	305
業態 パターン	独立受注型	62.6	62.1	42.9	25.0	25.5	20.2	13.6	4.3	1.0	0.3	0.3	100.0	396
, , ,	系列受注型	66.6	59.3	50.8	28.3	22.3	21.9	13.3	3.2	1.5	0.5	2.7	100.0	842
	専属型	66.4	53.9	54.4	23.7	19.9	21.6	12.9	4.6	1.7	0.4	4.1	100.0	241
受注先 パターン	準専属型	68.6	60.2	46.2	28.4	23.5	26.5	12.1	2.7	1.1	0.8	1.9	100.0	264
	分散型	69.4	63.2	48.6	27.1	21.5	19.4	14.6	4.9	0.7	-	2.1	100.0	144
	自立志向型	60.7	62.8	44.8	27.7	24.2	19.8	13.4	3.3	1.4	0.2	1.2	100.0	484

業態パターン別にみると(図表1-3-2-6)、

自社製品型では、「外注先の専門的な技術や製造設備を活用する」(63.6%)、「現在取引がなくても優秀な企業には発注する」(28.5%)等の比率が全体より高く、戦略的な外注の活用を意識する度合いが相対的に高いことが示唆されて

いる。

受注先パターン別にみると、「外注先の専門 的な技術や製造設備を活用する」は分散型 (63.2%)、自立志向型(62.8%)で比率がやや 高い。

(以下、来月号)