

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)

藤 野 洋
(商工総合研究所)
(主任研究員)

商工中金調査部では昭和45年以来、過去7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。

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。

目 次

〔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

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

【総括】

- 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

回	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

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. 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、⑤生産用機械・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、⑨情報通信機械・同部品製造業、⑩自動車・同部品製造業、⑪その他の輸送用機器・同部品製造業

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
II	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
III	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」	○	×	－
II	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 ×	○	×
III	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 ×	○	○

(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「自社製品型企业」(I)と他社が企画した製品を製造する「受注型企业」(II、III)に分け、さらに「受注型企业」を下請系列的な生産を行っているか否かによって「独立受注型企业」(II)と「系列受注型企业」(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	－
III	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～IV)

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他社企画製品のみ	行っていない	⇒	2 受注型企业	I 専属型	75%以上
III 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	行っている			II 準専属型	50～75%未満
					III 分散型	25から50%未満
					IV 自立志向型	I～III以外の企業
						50%以上

〔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(%))

鉄鋼業	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・同部 品製造業	合計
32 1.9	51 3.0	284 16.6	118 6.9	453 26.5	115 6.7	98 5.7	162 9.5	51 3.0	259 15.2	84 4.9	1,707 100.0

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

(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 7.7	466 29.1	326 20.4	403 25.2	243 15.2	28 1.7	12 0.7	－ －	1,601 100.0	68.7
2010(平成22)年度	122 7.6	458 28.5	332 20.7	407 25.3	247 15.4	29 1.8	12 0.7	－ －	1,607 100.0	68.9
2011(平成23)年度	126 7.8	461 28.6	319 19.8	414 25.7	253 15.7	27 1.7	12 0.7	－ －	1,612 100.0	69.3

〔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（%））

	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 0.3	20 1.2	48 3.0	249 15.4	226 13.9	413 25.5	554 34.2	70 4.3	37 2.3	1,622 100.0	1,707.4
2010(平成22)年度	— —	22 1.4	32 2.0	220 13.5	222 13.6	413 25.4	580 35.6	95 5.8	43 2.6	1,627 100.0	1,905.9
2011(平成23)年度	— —	24 1.5	27 1.7	197 12.2	206 12.7	417 25.7	608 37.5	97 6.0	45 2.8	1,621 100.0	1,985.6

（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 38.7	874 55.3	78 4.9	13 0.8	— —	— —	3 0.2	1,580 100.0	2.6
2010(平成22)年度	275 17.3	1,179 74.3	114 7.2	12 0.8	3 0.2	1 0.1	2 0.1	1,586 100.0	2.2
2011(平成23)年度	232 14.7	1,193 75.7	122 7.7	23 1.5	3 0.2	— —	3 0.2	1,576 100.0	2.9

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をみると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数は減らした企業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 7.7	466 29.1	326 20.4	403 25.2	243 15.2	28 1.7	12 0.7	— —	1,601 100.0	68.7
2010(平成22)年度	122 7.6	458 28.5	332 20.7	407 25.3	247 15.4	29 1.8	12 0.7	— —	1,607 100.0	68.9
2011(平成23)年度	126 7.8	461 28.6	319 19.8	414 25.7	253 15.7	27 1.7	12 0.7	— —	1,612 100.0	69.3

（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、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 68.8	280 18.5	90 5.9	74 4.9	25 1.7	1 0.1	2 0.1	－ －	1,513 100.0	14.9
2010(平成22)年度	1,018 66.9	293 19.3	91 6.0	82 5.4	33 2.2	3 0.2	2 0.1	－ －	1,522 100.0	16.7
2011(平成23)年度	1,000 65.4	309 20.2	94 6.2	85 5.6	35 2.3	2 0.1	3 0.2	－ －	1,528 100.0	17.4

（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 46.2	293 19.4	160 10.6	85 5.6	56 3.7	219 14.5	1,510 100.0	29.4
2010(平成22)年度	668 44.0	299 19.7	155 10.2	101 6.7	63 4.2	231 15.2	1,517 100.0	31.5
2011(平成23)年度	664 43.6	284 18.6	173 11.4	105 6.9	64 4.2	234 15.4	1,524 100.0	31.9

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
2009年度①	鉄鋼業・非鉄・金属製品	46.6	21.6	10.7	3.0	4.9	13.1	100.0	328
	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
	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
	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
2010年度	鉄鋼業・非鉄・金属製品	45.9	22.1	9.1	4.8	4.8	13.3	100.0	331
	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
	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
	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
2011年度②	鉄鋼業・非鉄・金属製品	45.5	20.9	10.3	5.8	3.9	13.6	100.0	330
	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
	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
	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
②-①	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	－	－
	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。

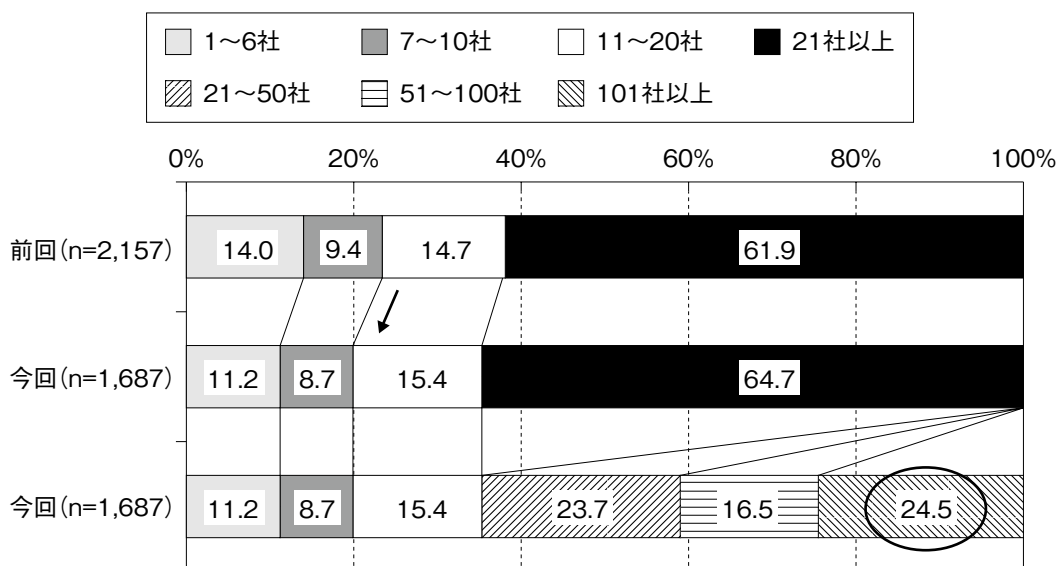
なお、今回調査から、「21社以上」の内訳を「21～50社」、「51～100社」、「101社以上」に分けて回答を得た結果、「101社以上」(24.5%)の構成比が最も高かった。

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1-1-3-1) 販売(受注)先の総数(S.A.)



(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 生産品目

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「量产品中心」（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、「量产品中心」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

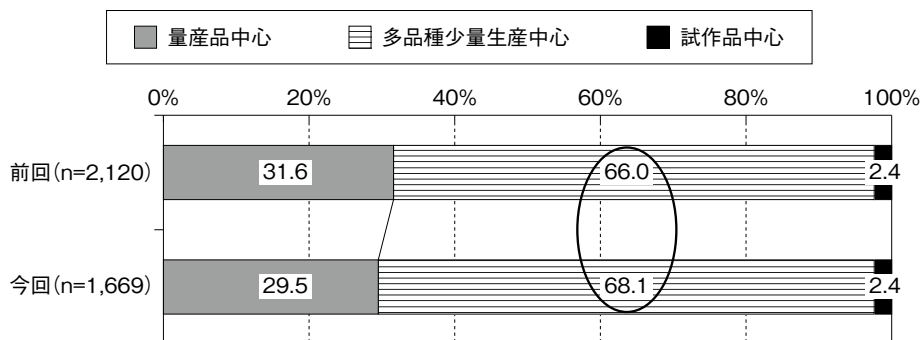
思われる。

1.4.2 主要製品の設計関与度

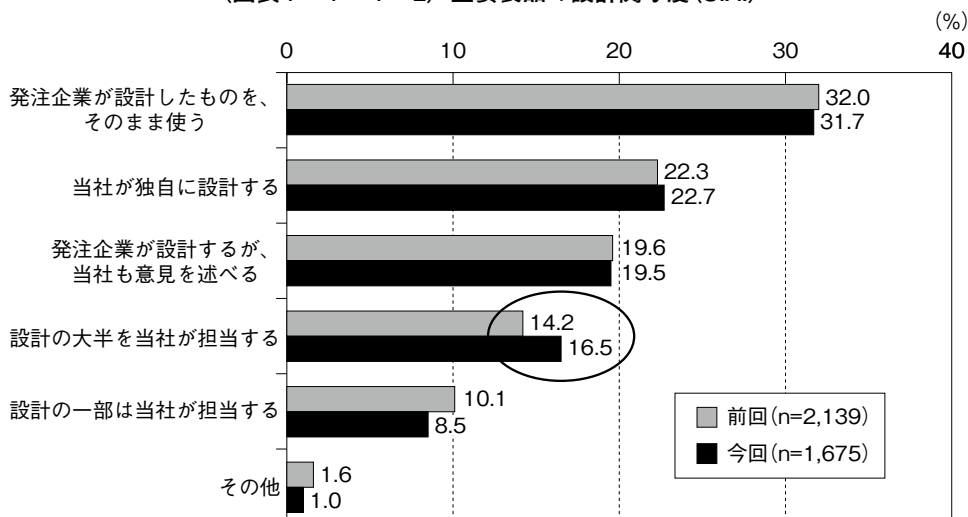
主要製品の設計への関与の度合い（以後、「設計関与度」という）をみると（図表1-1-4-2）、「発注企業が設計したものを、そのまま使う」（31.7%）が第1位。これに、「当社が独自に設計する」（22.7%）、「発注企業が設計するが、当社も意見を述べる」（19.5%）が2割前後で続く。

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.）



（図表1-1-4-2）主要製品の設計関与度（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、当社も意見を述べる	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 生産技術機能

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%（前回調査でははん用・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%）

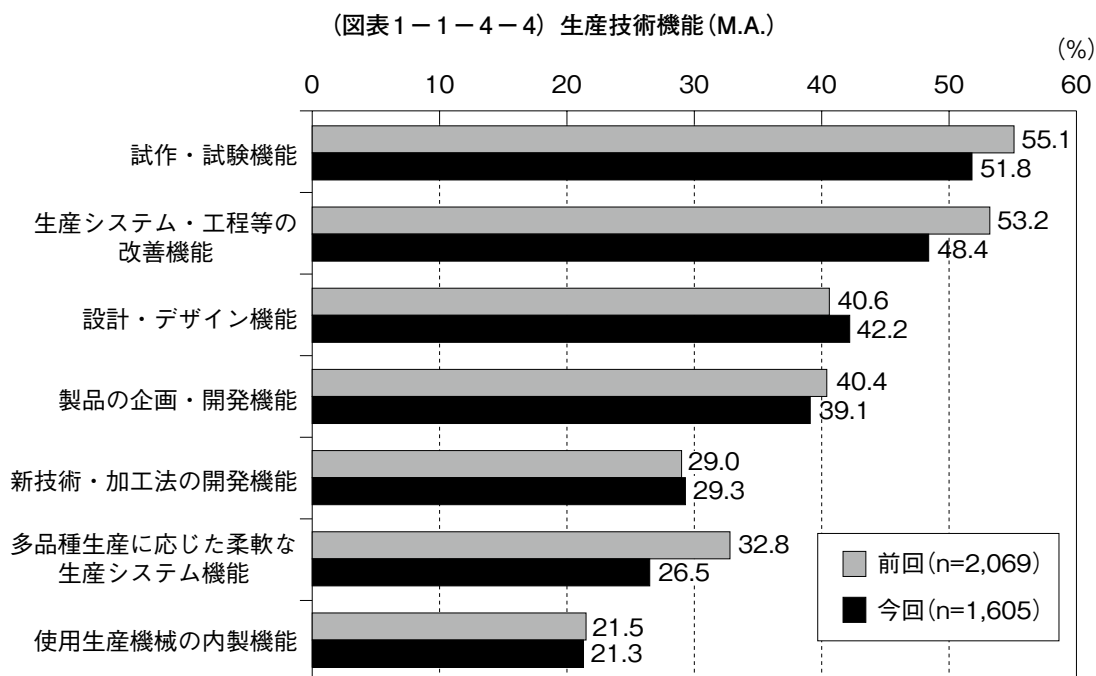
は第5位であったが、今回「新技術・加工法の開発機能」（今回：29.3%）と順位が入れ替わり、第6位に後退した。

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	多品種 生産に 応じた 柔軟な 生産 システム 機能	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	多品種 生産に 応じた 柔軟な 生産 システム 機能	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
業態 パターン	自社製品型	59.8	42.7	69.6	80.7	30.7	19.0	19.9	316
	独立受注型	52.6	44.3	46.6	38.0	30.7	27.2	18.9	397
	系列受注型	48.7	52.9	30.5	24.3	28.3	29.0	23.2	856
受注先 パターン	専属型	43.4	58.6	19.1	14.5	27.3	28.1	23.0	256
	準専属型	47.5	57.4	33.8	27.0	28.1	29.3	24.3	263
	分散型	52.8	52.1	26.1	14.8	32.4	28.2	25.4	142
	自立志向型	53.2	41.9	43.3	38.0	31.2	29.8	18.9	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）
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
		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
受注先 パターン	専属型	前々回	19.1	330	41.1	336	28.1	335	15.7	332	68.8	333
		前回	11.7	351	27.9	358	18.5	362	11.7	359	52.1	359
		今回	12.7	251	29.4	252	15.1	251	11.1	252	50.8	254
	準専属型	前々回	6.1	358	27.7	361	16.1	360	5.3	359	43.2	359
		前回	6.8	368	20.8	375	11.2	374	5.9	372	44.2	373
		今回	2.4	250	14.7	251	7.6	251	2.8	249	32.1	252
	分散型	前々回	2.7	146	17.0	147	7.5	147	2.7	146	31.7	145
		前回	1.7	238	9.6	240	4.2	240	1.3	239	32.6	239
		今回	2.1	141	6.5	139	4.3	140	2.2	139	28.1	139
	自立志向型	前々回	3.0	643	8.5	644	6.8	650	3.1	645	22.2	643
		前回	2.6	692	4.3	705	4.8	708	2.3	704	19.3	705
		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业との関係の維持・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

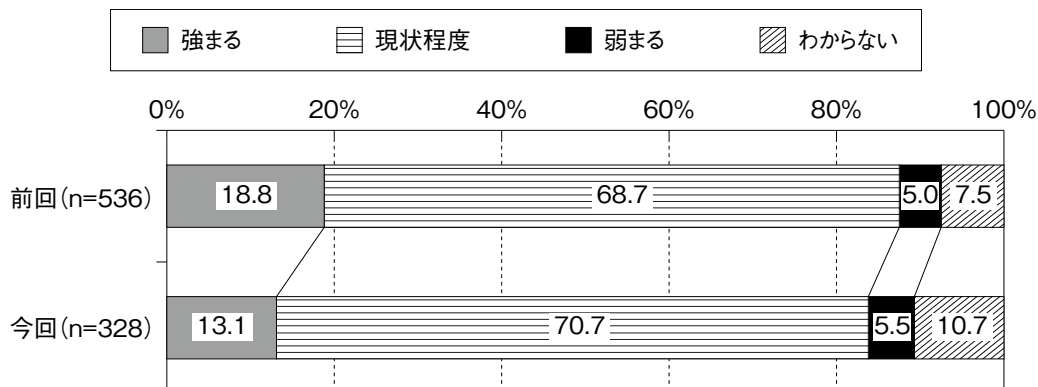
表1-2-1-2)

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密化することはない(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。

(図表1-2-1-2) 主力納入先からの技術面での指導の今後の見込み(S.A.)

(構成比：%)



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：

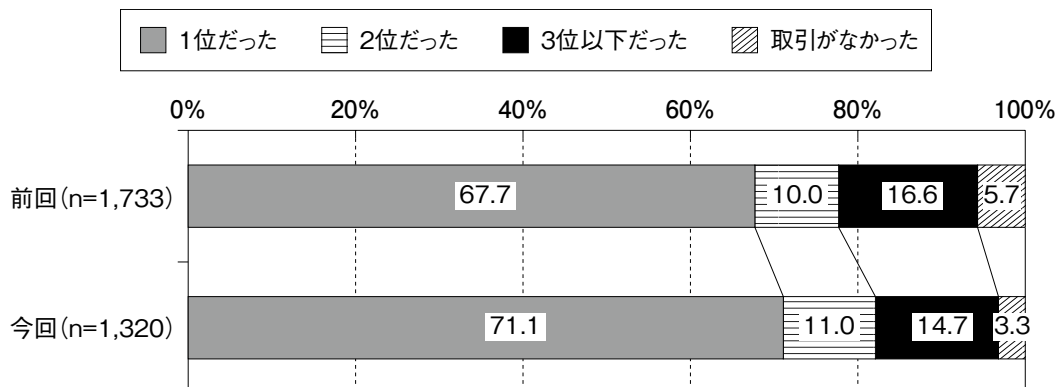
（図表1-2-1-3）主力納入先からの技術面での指導の今後の見込み
（受注先パターン別）（S.A.）

（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
受注先 パターン	専属型	17.2	71.9	1.6	9.4	100.0	128
	準専属型	7.7	71.8	6.4	14.1	100.0	78
	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：％）



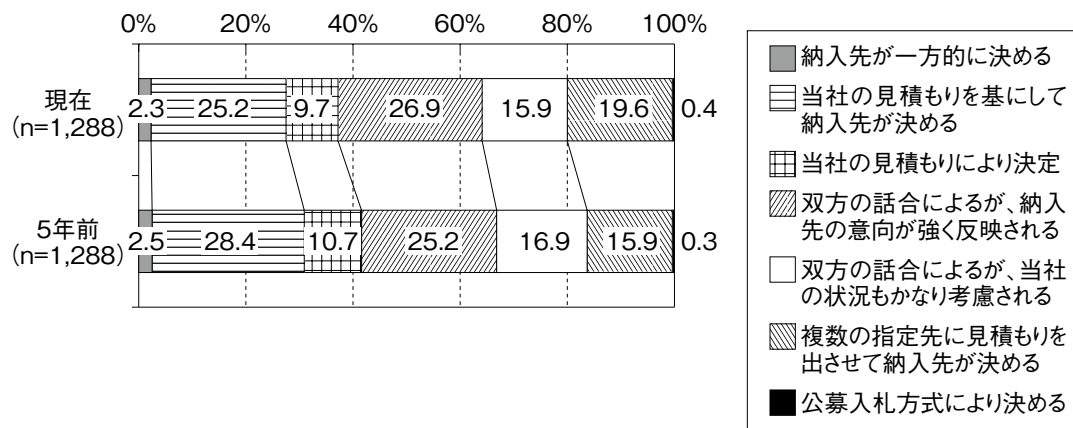
29.0%)、その他の輸送用機器・同部品（同：23.3%、5年前：28.3%）で、現在が5年前を下回る幅が相対的に大きい。一方、「複数の指定先に見積もりを出させて納入先が決める」は、はん用・生産用・業務用機械・同部品（同：18.8%、5年前：14.5%）、電子部品・デバイス・回路、電気機械・情報通信（同：18.5%、5年前：

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。

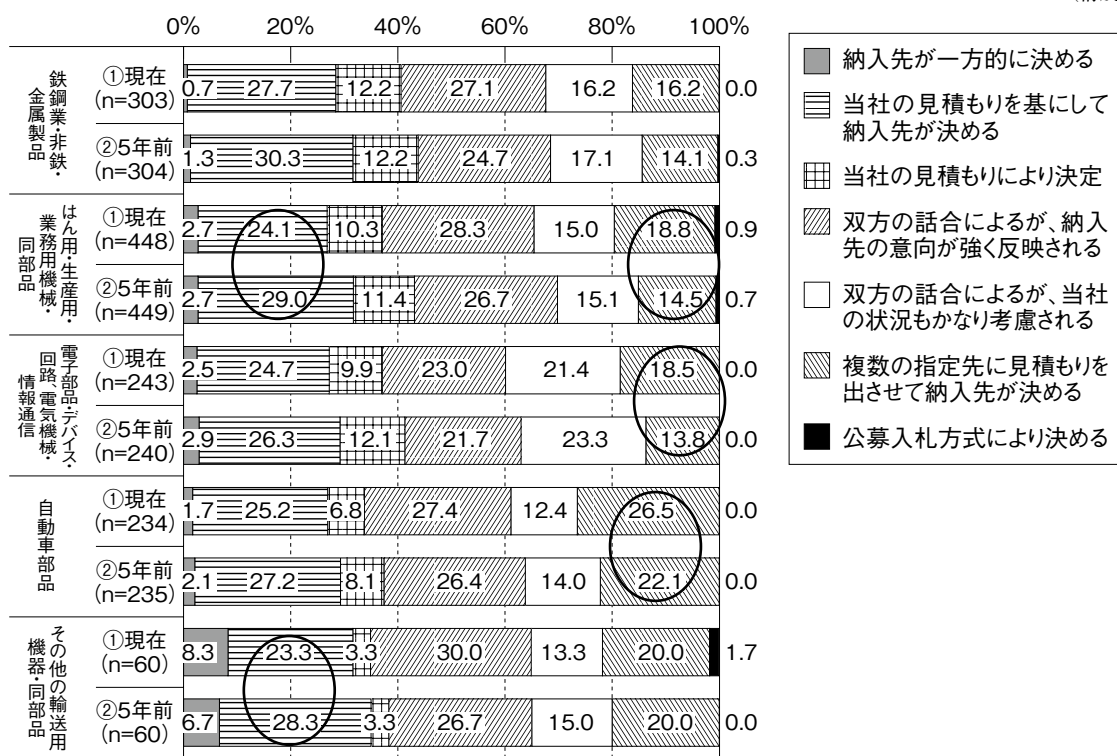
(図表1-2-2-2) 受注単価の決定方法(S.A.)

(構成比：%)



(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：%)



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

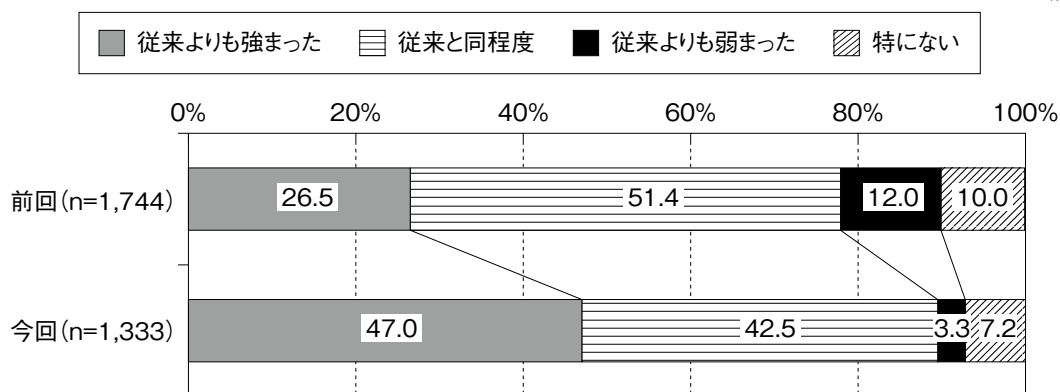
と（図表1-2-2-5）、前回調査時点と比べてより高度な「努力」が必要になっている（「かなりの努力」の比率が上昇、「努力すれば対応可能」の比率がやや低下）。一方で、「対応は難しい」の比率はやや低下しており、現下の厳しい情勢においても対応に「あきらめ」をみせる企業は今のところ増えていない。

2.2.3 主力納入先の発注面の変化

過去5年間で主力納入先の発注面の変化を

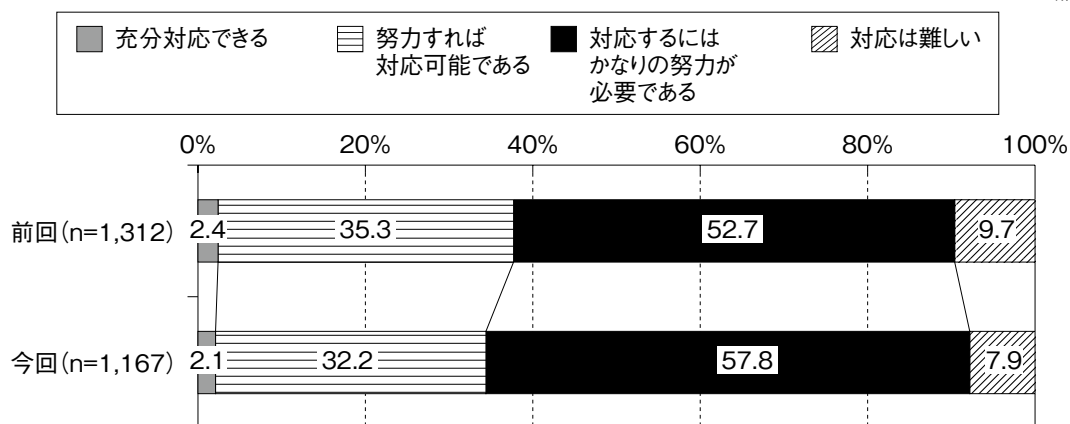
（図表1-2-2-4）受注単価の引き下げ要請の状況（S.A.）

（構成比：％）



（図表1-2-2-5）単価引き下げ要請への対応の可能性（S.A.）

（構成比：％）



（注）対象は、「受注単価の引き下げ要請の状況」で「従来よりも強まった」、または「従来と同程度」を選択した企業。

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。

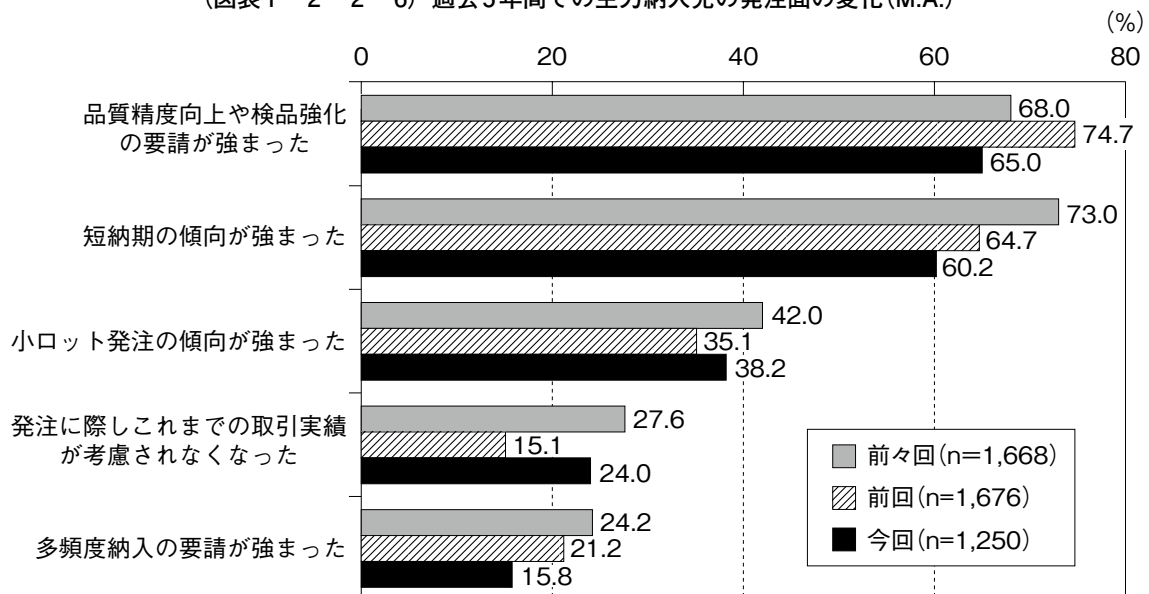
一方、「発注の際にこれまでの取引実績が考

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。

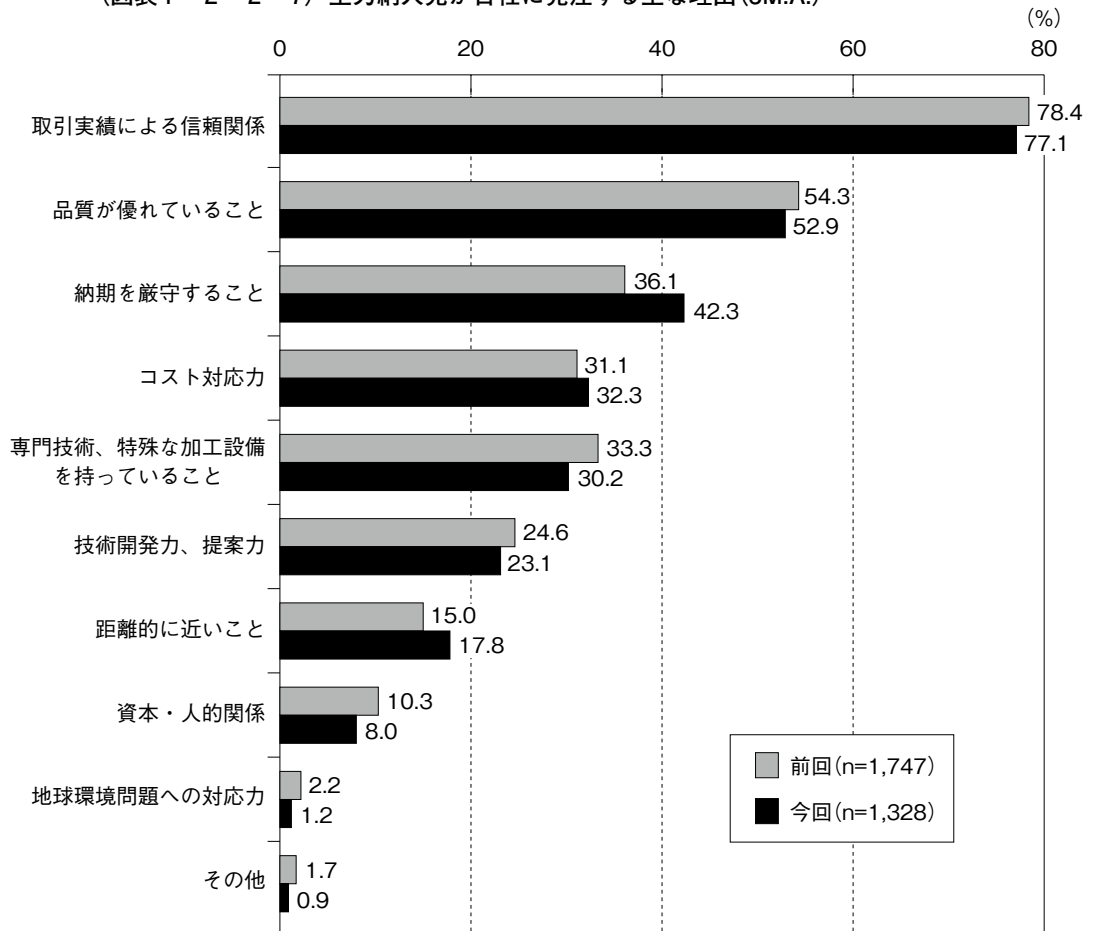
以上から、納入先のニーズが変化している可能性が示唆される。具体的には、過去5年間で主力納入先はサプライヤーとの関係において、長期的な継続性に基づく取引実績を重視しなくなる一方、品質や納期、納入頻度に対する要求を「相対的に」後退させつつ、適切な量の発注（小ロット発注）を重視することによって、従来に比べて、サプライヤーとの関係に柔軟性を持たせようとしているものと見られる。

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）、

（図表1-2-2-6）過去5年間で主力納入先の発注面の変化（M.A.）



(図表1-2-2-7) 主力納入先が自社に発注する主な理由(3M.A.)



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・同部品でもともに第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。

受注先パターン別にみると（図表1-2-2-9）、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

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.）

(%)

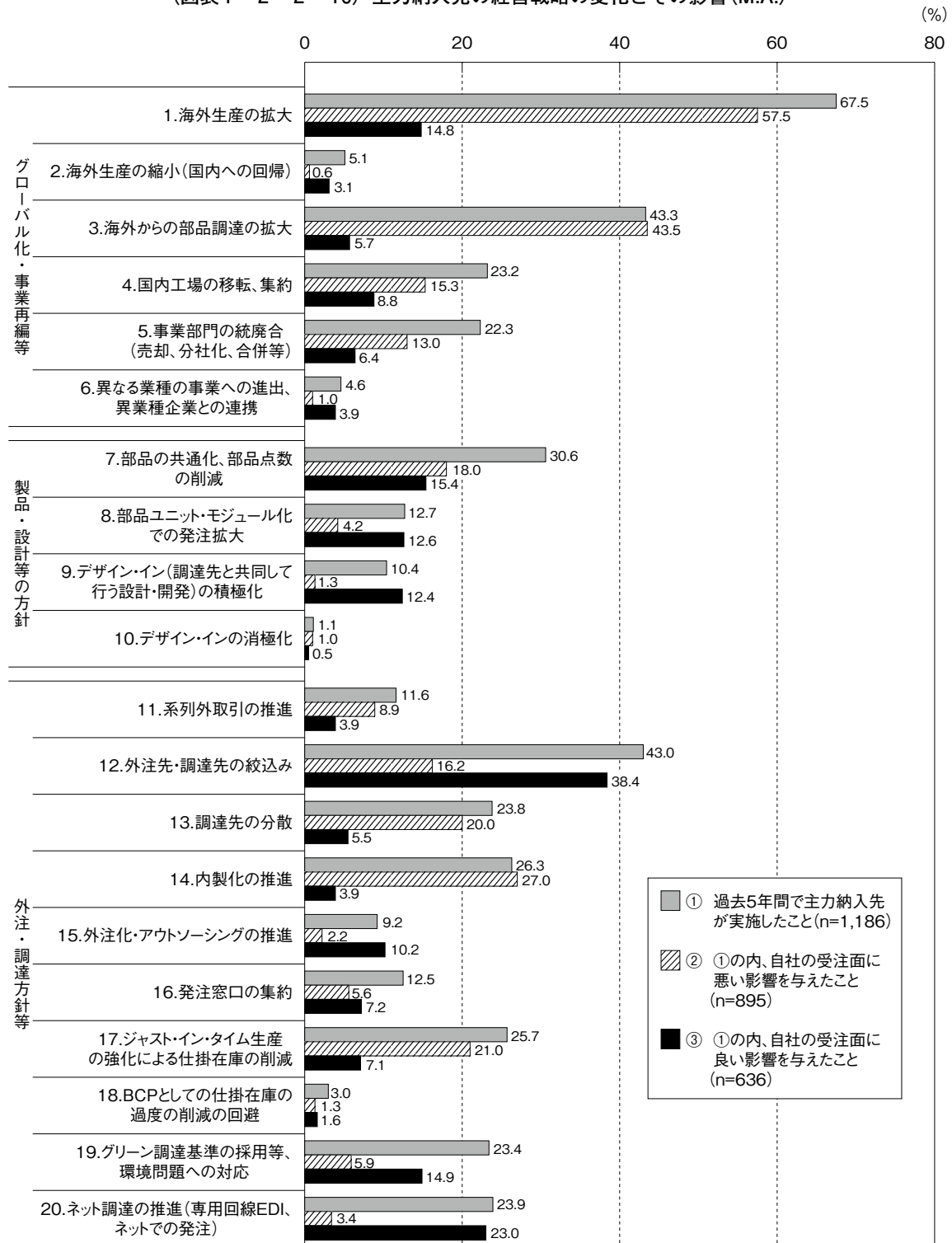
	取引実績による信頼関係	品質が優れていること	納期を厳守すること	コスト対応力	専門技術、特殊な加工設備を持っていること	技術開発力、提案力	距離的に近いこと	資本・人的関係	地球環境問題への対応力	その他	合計 (%)	回答企業数
合計	77.1	52.9	42.3	32.3	30.2	23.1	17.8	8.0	1.2	0.9	100.0	1,328
鉄鋼業・非鉄・金属製品	73.2	54.8	48.1	28.7	30.6	19.7	19.7	10.5	1.6	1.6	100.0	314
はん用・生産用・業務用機械・同部品	77.6	55.2	40.7	30.4	30.6	25.4	16.4	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	品質が優れていること	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いること	技術開発力、提案力	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
受注先パターン	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
	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
	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

(図表1-2-2-10) 主力納入先の経営戦略の変化とその影響(M.A.)



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⁶。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。

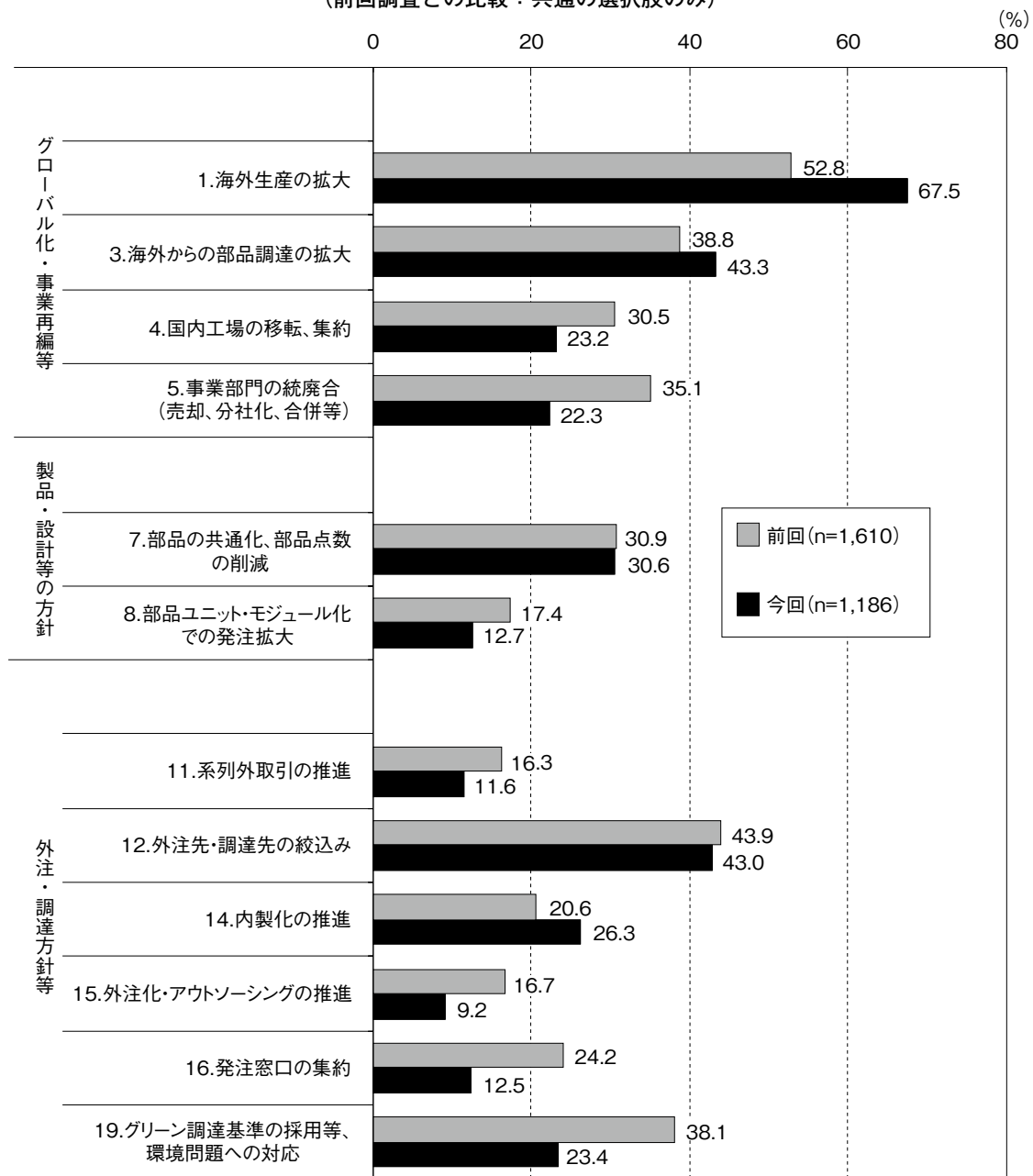
④前回調査との比較

(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.)
(前回調査との比較：共通の選択肢のみ)



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。

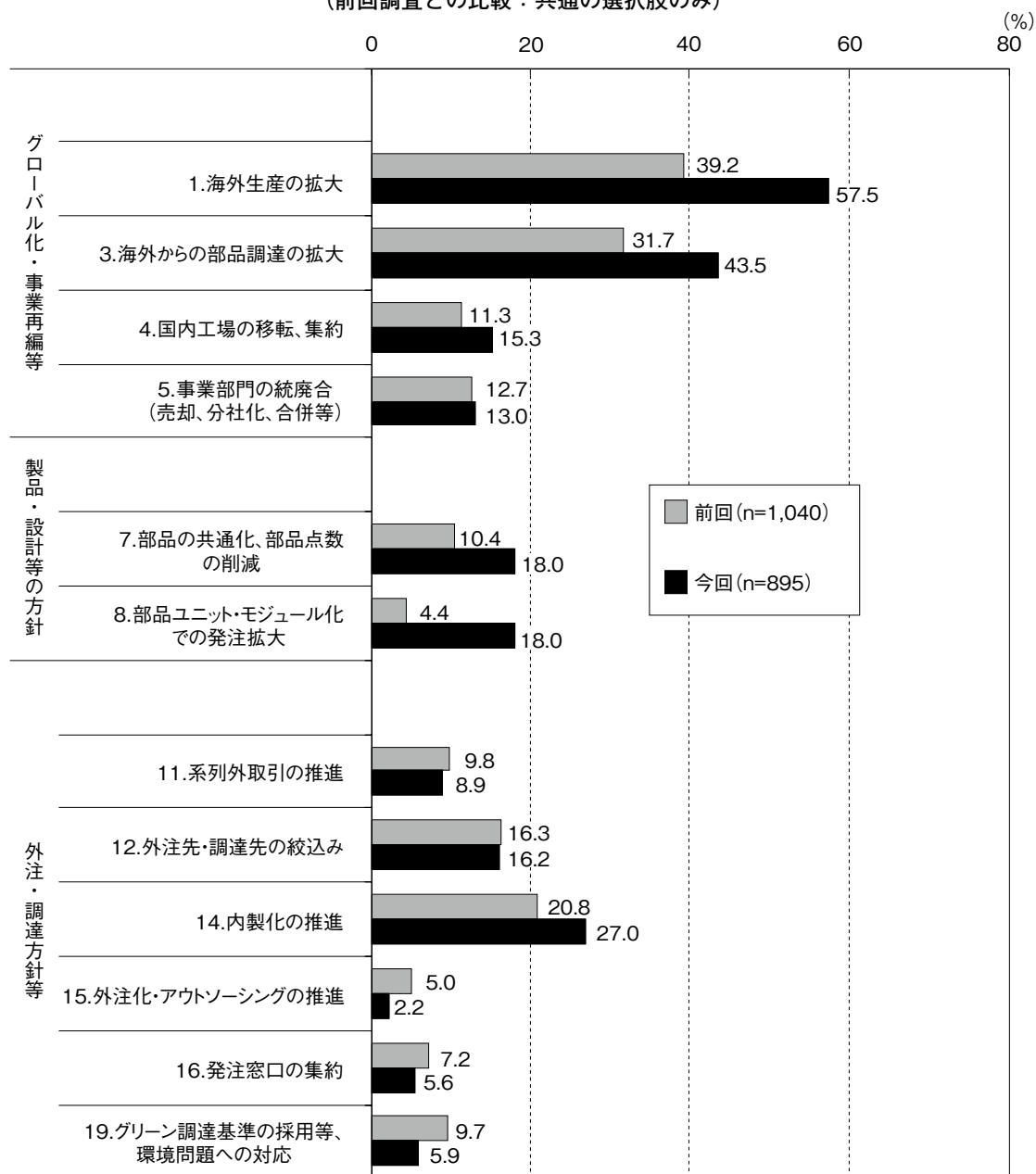
以上から、特にサプライチェーン・マネジメ

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)

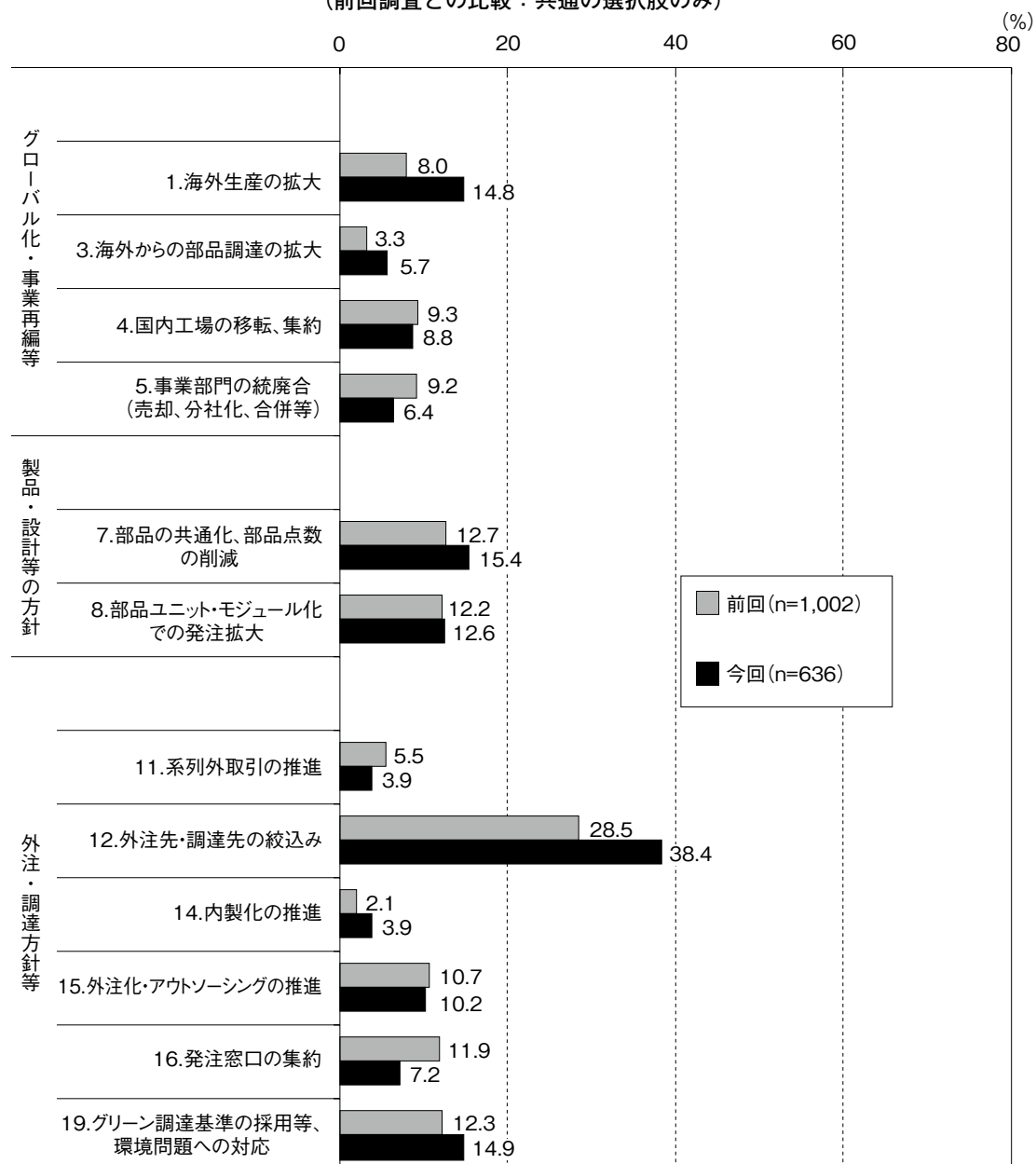
「1. 海外生産の拡大」は、全業種で第1位になっている。特に、他の業種が6割台を示す中、自動車部品(85.5%)は突出して高い比率を示しており、過去5年間に自動車産業の海外展開が急速に進展した様子が窺われる。

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.)
(前回調査との比較：共通の選択肢のみ)



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。

(図表1-2-2-14) 過去5年間で主力納入先が実施したこと(業種パターン別) (M.A.)

(%)

	グローバル化・事業再構築等					製品・設計等の方針					外注・調達方針等										合計 (%)	回答 企業数
	1. 海外生産 の拡大	2. 海外生産 の縮小 (国内への 回帰)	3. 海外から の部品の 調達の 拡大	4. 国内工場 の移転・ 集約	5. 事業部門 の統廃合 (売却・ 分社化・ 合併等)	6. 異なる 業種の 事業への 進出・ 異業種 企業との 連携	7. 部品の 共通化・ 部品点数 の削減	8. 部品の ユニット・ モジュール 化での発注 の拡大	9. デザイン ・イン (調達先 と共同 設計・ 開発の 積極化)	10. デザイン ・インの 消極化	11. 系列外 取引の 推進	12. 外注先・ 調達先の 絞り込み	13. 調達先の 分散	14. 内製化の 推進	15. 外注化・ アウト ソーシング の推進	16. 発注窓口 の集約	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	18. BCP としての 仕掛在庫 の過度の 削減への 回避	19. グリーン 調達基準 の採用・ 等、環境 問題への 対応	20. ネット 調達の 推進(専 用回線 EDL、 ネットでの 発注)		
合計	67.5	5.1	43.3	23.2	22.3	4.6	30.6	12.7	10.4	1.1	11.6	43.0	23.8	26.3	9.2	12.5	25.7	3.0	23.4	23.9	100.0	1,186
鉄鋼業・非鉄・金属製品	61.8	7.7	42.6	21.7	21.3	1.8	26.5	10.7	9.6	0.4	10.7	41.5	26.5	23.9	7.4	13.6	23.5	2.6	19.1	25.7	100.0	272
はん用・生産用・業務用機械・ 同部品	64.1	5.5	44.8	23.9	27.2	6.7	27.5	13.7	9.9	1.0	11.6	41.7	24.3	27.2	11.6	13.0	24.1	3.4	23.9	23.9	100.0	415
電子部品・デバイス・回路、 電気機械・情報通信	62.6	5.0	37.9	26.5	26.0	6.8	24.7	11.9	14.6	2.7	10.0	42.9	19.6	24.7	11.4	12.3	26.9	5.0	32.9	26.5	100.0	219
自動車部品	85.5	1.8	47.8	23.2	12.3	2.2	47.8	14.9	10.1	0.4	14.9	46.9	22.8	29.4	5.7	10.1	27.6	1.3	19.3	19.3	100.0	228
その他の輸送用機器・同部品	65.4	3.8	36.5	11.5	17.3	3.8	26.9	9.6	1.9	1.9	9.6	44.2	26.9	25.0	5.8	13.5	36.5	-	21.2	25.0	100.0	52

(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.)

(%)

	グローバル化・事業再構築等					製品・設計等の方針					外注・調達方針等								合計 (%)	回答 企業数		
	1. 海外生産 の拡大	2. 海外生産 の縮小 (国内への 回帰)	3. 海外から の部品の 調達の 拡大	4. 国内工場 の移転・ 集約	5. 事業部門 の統廃合 (売却・ 分社化・ 合併等)	6. 異なる 業種の 事業への 進出・ 異業種 企業との 連携	7. 部品の 共通化・ 部品点数 の削減	8. 部品の ユニット・ モジュール 化での発注 の拡大	9. デザイン ・イン (調達先 と共同 設計・ 開発の 積極化)	10. デザイン ・インの 消極化	11. 系列外 取引の 推進	12. 外注先・ 調達先の 絞り込み	13. 調達先の 分散	14. 内製化の 推進	15. 外注化・ アウト ソーシング の推進	16. 発注窓口 の集約	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	18. BCP としての 仕掛在庫 の過度の 削減への 回避			19. グリーン 調達基準 の採用・ 等、環境 問題への 対応	20. ネット 調達の 推進(専 用回線 EDI、 ネットでの 発注)
合計	57.5	0.6	43.5	15.3	13.0	1.0	18.0	4.2	1.3	1.0	8.9	16.2	20.0	27.0	2.2	5.6	21.0	1.3	5.9	3.4	100.0	895
鉄鋼業・非鉄・金属製品	56.2	0.5	42.4	16.3	9.9	0.5	17.7	3.4	0.5	0.5	8.4	16.7	22.2	23.2	1.5	6.4	18.2	1.0	3.4	3.4	100.0	203
はん用・生産用・業務用機械・ 同部品	55.3	0.3	49.0	15.0	18.3	1.3	15.3	4.3	1.7	1.3	8.3	14.3	19.3	28.3	2.0	6.3	21.7	2.7	7.0	3.0	100.0	300
電子部品・デバイス・回路、 電気機械・情報通信	54.9	1.2	33.3	17.3	14.2	1.9	9.9	1.2	0.6	2.5	8.0	16.7	19.1	25.9	4.9	3.7	21.6	1.2	8.6	4.9	100.0	162
自動車部品	66.8	－	46.8	14.7	8.4	－	31.1	7.9	2.6	－	11.6	17.9	17.9	30.5	1.6	5.3	22.1	－	5.3	2.6	100.0	190
その他の輸送用機器・同部品	47.5	2.5	32.5	7.5	5.0	2.5	10.0	2.5	－	－	7.5	17.5	27.5	25.0	－	5.0	22.5	－	2.5	2.5	100.0	40

(%)

	グローバル化・事業再構築等				製品・設計等の方針						外注・調達方針等											
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	合計 (%)	回答 企業数
	海外生産の拡大	海外生産の縮小 (国内への回帰)	海外からの製品の調達の拡大	国内工場の移転、集約	事業部門の統廃合	異なる業種の事業への進出、異業種企業との連携	部品の共通化、部品の削減	部品のユニット・モジュール化での発注拡大	デザイン・イン・調達先と共同設計・開発の積極化	デザイン・イン・消費化	系列外取引の推進	外注先・調達先の絞り込み	調達先の分散	内製化の推進	外注化・アウトソーシングの推進	発注窓口の集約	ジャスト・イン・生産の強化による仕掛在庫の削減	BCPとしての仕掛在庫の過渡的削減の回避	グリーン調達基準の採用等、環境問題への対応	ネットでの発注		
合計	14.8	3.1	5.7	8.8	6.4	3.9	15.4	12.6	12.4	0.5	3.9	38.4	5.5	3.9	10.2	7.2	7.1	1.6	14.9	23.0	100.0	636
鉄鋼業・非鉄・金属製品	6.1	6.1	3.1	8.4	6.9	0.8	14.5	11.5	13.7	-	5.3	40.5	7.6	4.6	9.9	9.2	6.1	0.8	13.7	23.7	100.0	131
はん用・生産用・業務用機械・同部品	17.1	3.2	5.0	10.4	6.3	6.3	15.8	13.5	10.8	-	4.1	40.5	5.9	5.0	13.1	5.4	5.9	2.3	15.8	21.2	100.0	222
電子部品・デバイス・回路、電気機械・情報通信	10.8	3.1	5.4	10.0	10.8	5.4	10.8	13.8	16.9	1.5	3.1	33.8	4.6	3.1	10.8	9.2	10.0	2.3	15.4	23.1	100.0	130
自動車部品	24.8	0.8	10.4	7.2	1.6	1.6	21.6	11.2	11.2	-	4.0	36.0	4.8	3.2	5.6	5.6	8.0	0.8	14.4	22.4	100.0	125
その他の輸送用機器・同部品	10.7	-	3.6	-	7.1	3.6	10.7	10.7	3.6	3.6	-	42.9	-	-	7.1	10.7	3.6	-	14.3	35.7	100.0	28

(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

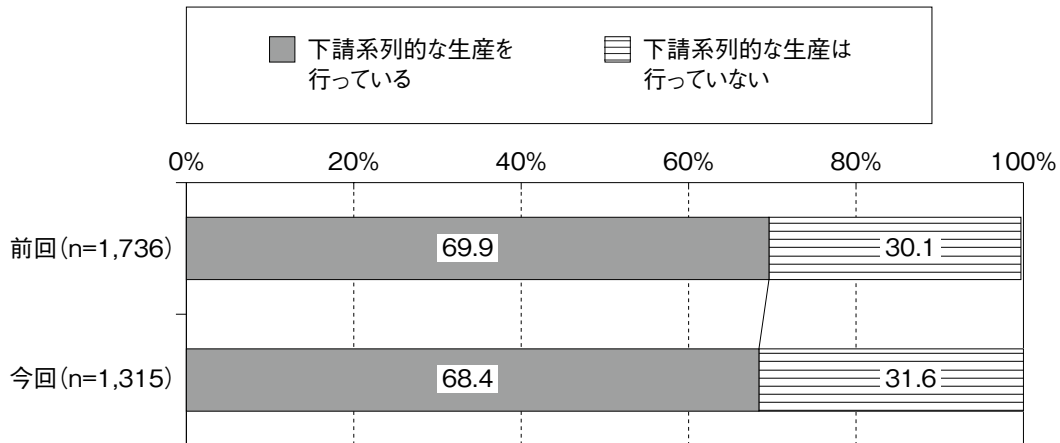
下請系列的な生産の有無をみると（図表1-2-3-1）、大きな変化はないが「下請系列的な生産を行っていない」の比率が僅かに上昇した。

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。

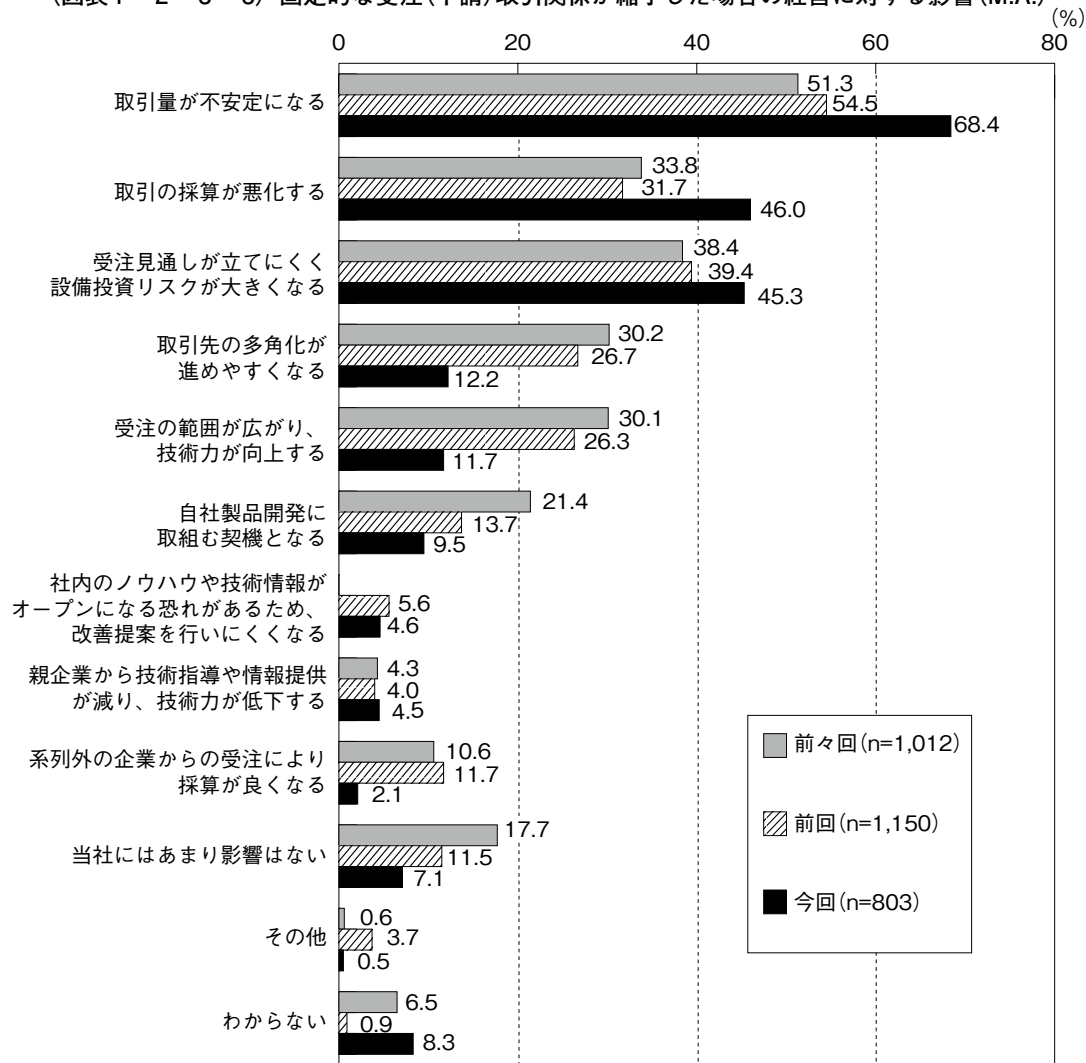
系列外取引の増加により、取引量や設備投資に対する不透明感が高まる一方、多角化、技術力の向上、自社製品の開発の契機となるといった能動的・積極的な見方は後退が続く。

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

(図表1-2-3-3) 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(M.A.)



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.)

(%)

	取引量が不安定になる	取引の採算が悪化する	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	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	社内のノウハウや技術情報がオープンになる恐れがあるため、改善提案を行いにくくなる	親企業から技術指導や情報提供が減り、技術力が低下する	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	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	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	社内のノウハウや技術情報がオープンになる恐れがあるため、改善提案を行いにくくなる	親企業から技術指導や情報提供が減り、技術力が低下する	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
受注先パターン	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
	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
	分散型	69.3	48.2	51.1	10.9	15.3	4.4	9.5	5.8	2.2	10.2	－	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。

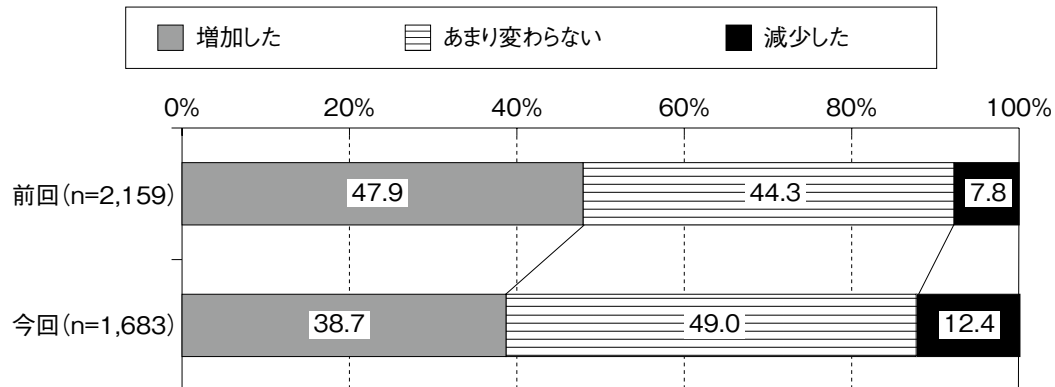
受注先パターン別にみると、専属型では「増加した」(23.4%)の比率が低い一方で、「あま

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
業態パターン	自社製品型	33.2	48.1	18.6	100.0	322
	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
受注先パターン	専属型	23.4	62.5	14.1	100.0	269
	準専属型	41.8	50.5	7.7	100.0	273
	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%)。

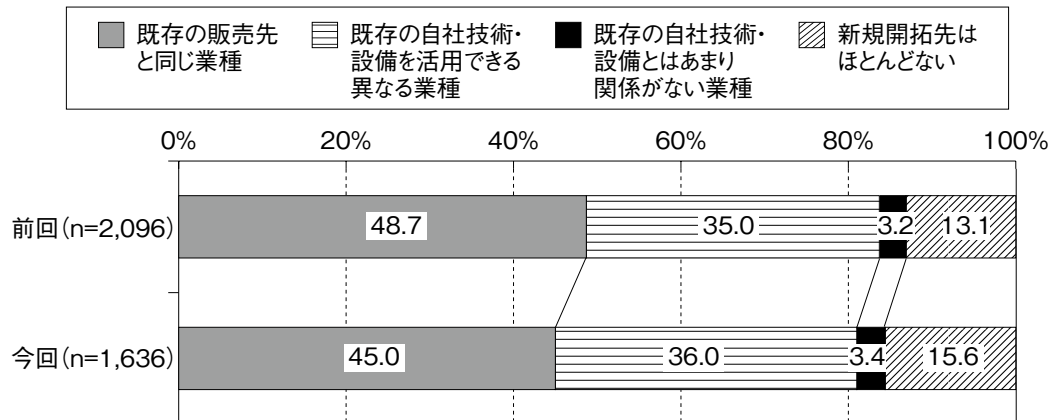
業態パターン別にみると(図表1-3-1-4)、自社製品型で「既存の販売先と同じ業種」(58.5%)の比率が高い。受注先パターン別にみ

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	既存の自社技術・設備を活用できる異なる業種	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
業態パターン	自社製品型	58.5	25.6	3.8	12.0	100.0	316
	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
受注先パターン	専属型	32.8	26.5	2.0	38.7	100.0	253
	準専属型	39.7	40.5	4.3	15.6	100.0	257
	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年前に比した増減別)(S.A.)

(構成比：%)

		既存の販売先と同じ業種	既存の自社技術・設備を活用できる異なる業種	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
販売先数	増加した	46.7	48.8	4.2	0.3	100.0	647
	あまり変わらない	45.0	27.0	2.8	25.2	100.0	782
	減少した	38.8	29.9	3.0	28.4	100.0	201

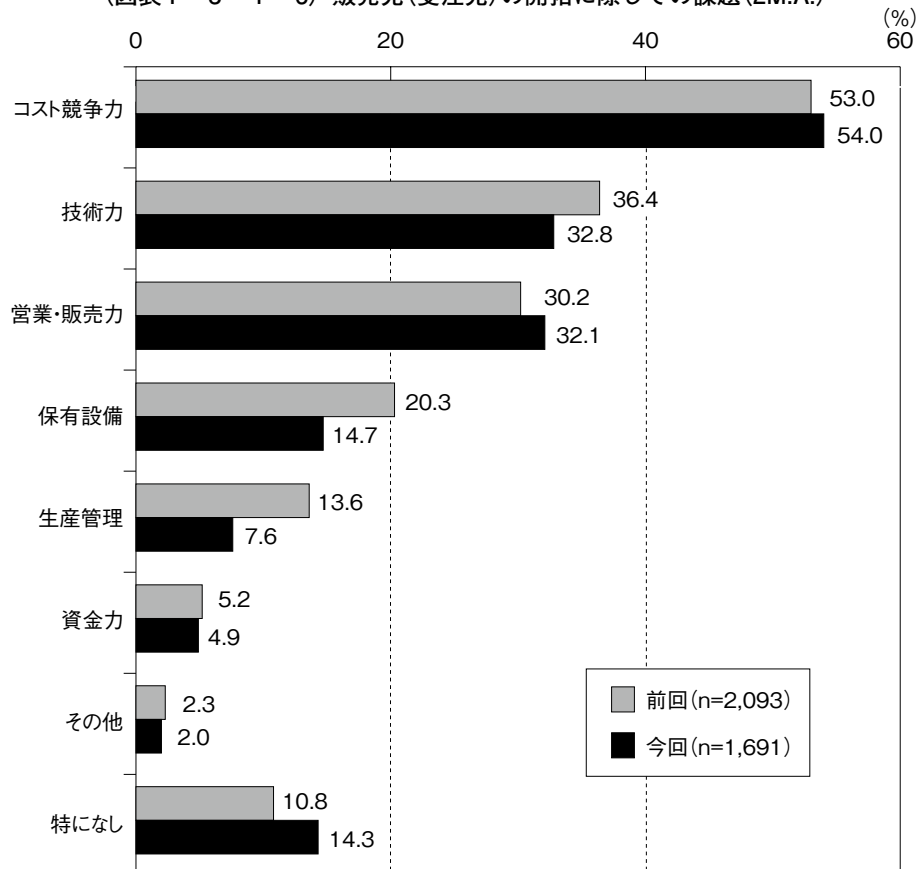
3.1.2 販売先(受注先)の開拓に際しての課題

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1-3-1-6) 販売先(受注先)の開拓に際しての課題(2M.A.)



(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
業態パターン	自社製品型	60.3	32.7	42.2	3.2	6.3	4.4	1.6	11.7	100.0	315
	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
受注先パターン	専属型	43.5	32.3	26.2	19.8	6.5	6.9	2.4	23.8	100.0	248
	準専属型	52.9	30.3	32.2	18.0	10.3	3.8	0.8	13.0	100.0	261
	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、

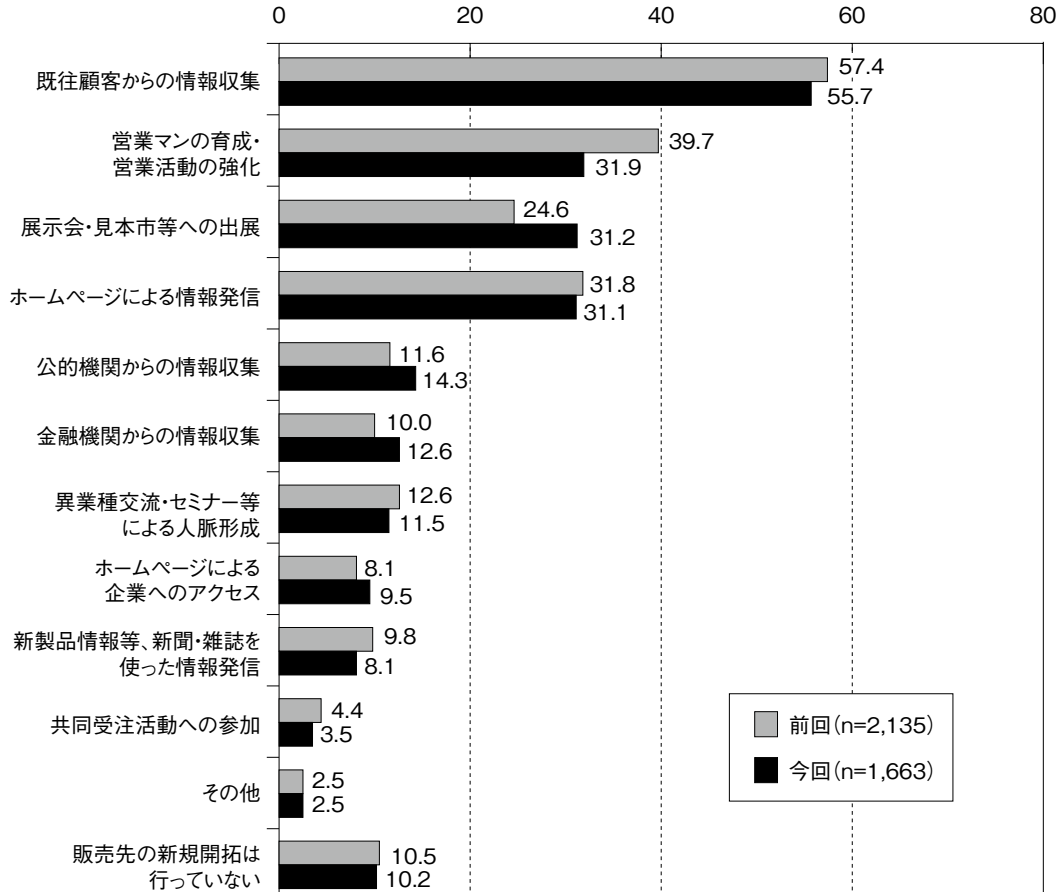
(図表1-3-1-8) 販売先(受注先)の開拓に際しての課題(販売先数の5年前に比した増減別)(2M.A.)

(%)

		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
販売先数	増加した	54.6	38.1	31.3	17.9	8.1	5.8	2.3	9.2	100.0	643
	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
	減少した	59.7	27.6	36.2	7.7	11.2	6.6	1.5	11.2	100.0	196

(図表1-3-1-9) 販売先(受注先)の開拓のために重視する活動(3M.A.)

(%)



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成本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	営業マンの育成・営業活動の強化	展示会・見本市等への出展	ホームページによる情報発信	公的機関からの情報収集	金融機関からの情報収集	異業種交流・セミナー等による人脈形成	ホームページによる企業へのアクセス	新製品情報等、新聞・雑誌を使った情報発信	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
業態パターン	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
	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
受注先パターン	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
	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
	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	営業マンの育成・営業活動の強化	展示会・見本市等への出展	ホームページによる情報発信	公的機関からの情報収集	金融機関からの情報収集	異業種交流・セミナー等による人脈形成	ホームページによる企業へのアクセス	新製品情報等、新聞・雑誌を使った情報発信	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
販売先数	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
	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
	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

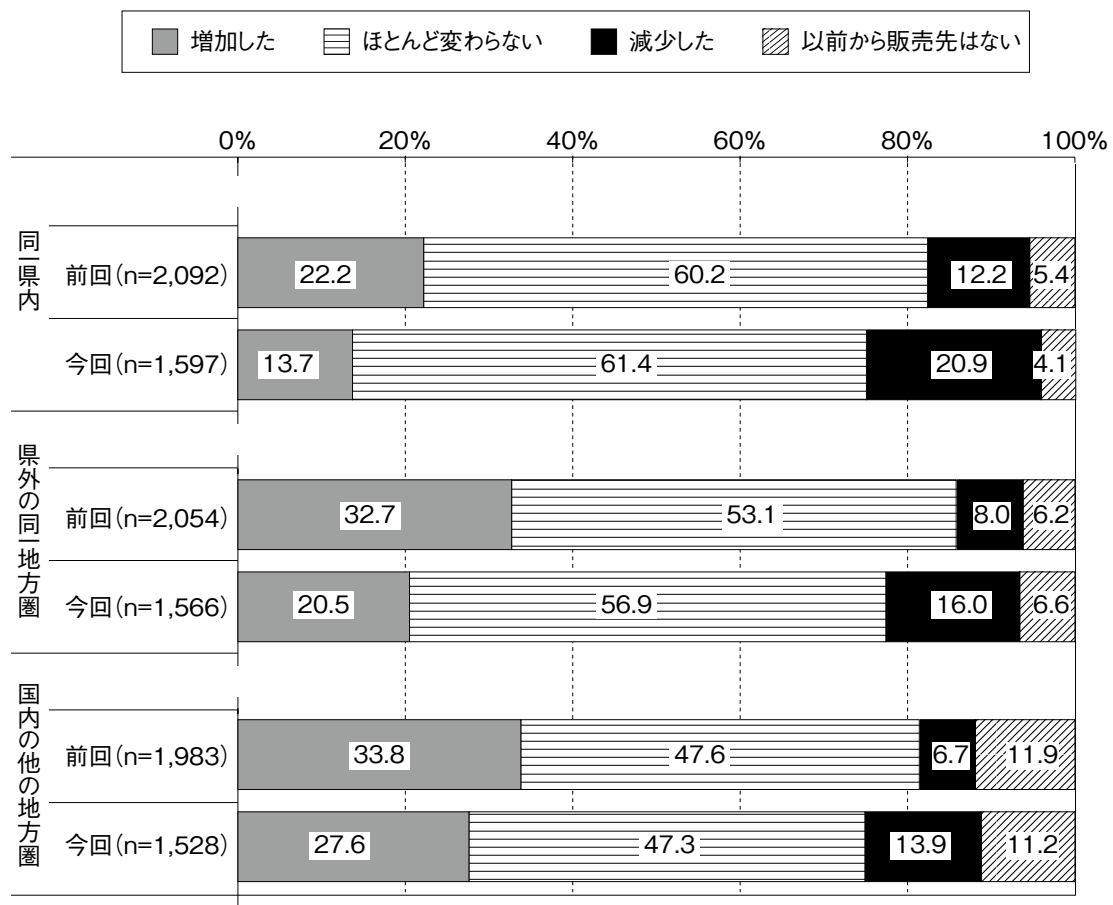
術・開発力に裏打ちされた営業力によって、開発ニーズ等の顧客からの情報を収集・分析することを基本とすると同時に、HPや見本市等の場においても技術力を訴求することによって販売先数の増加、新規開拓につなげているものと思われる。

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.）



（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	DI = (a) - (b)
合計		13.7	61.4	20.9	4.1	100.0	1,597	- 7.2
業態 パターン	自社製品型	7.4	63.3	24.8	4.5	100.0	311	- 17.4
	独立受注型	15.9	62.7	18.4	3.0	100.0	397	- 2.5
	系列受注型	14.8	59.7	21.3	4.2	100.0	832	- 6.5
受注先 パターン	専属型	13.4	56.9	19.9	9.8	100.0	246	- 6.5
	準専属型	20.2	60.3	15.2	4.3	100.0	257	5.0
	分散型	13.7	58.2	26.0	2.1	100.0	146	- 12.3
	自立志向型	14.2	63.7	20.5	1.7	100.0	479	- 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	DI = (a) - (b)
合計		20.5	56.9	16.0	6.6	100.0	1,566	4.5
業態 パターン	自社製品型	17.2	57.5	21.1	4.2	100.0	308	- 3.9
	独立受注型	21.2	57.6	16.8	4.5	100.0	382	4.4
	系列受注型	21.3	56.5	14.0	8.3	100.0	823	7.3
受注先 パターン	専属型	16.3	52.4	11.2	20.2	100.0	233	5.1
	準専属型	23.4	58.1	11.7	6.9	100.0	248	11.7
	分散型	27.2	50.3	19.0	3.4	100.0	147	8.2
	自立志向型	20.7	59.0	17.3	3.0	100.0	473	3.4

(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

(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.)

(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	DI = (a) - (b)
合計		27.6	47.3	13.9	11.2	100.0	1,528	13.7
業態 パターン	自社製品型	28.4	48.7	18.6	4.2	100.0	306	9.8
	独立受注型	31.5	48.1	12.9	7.5	100.0	372	18.6
	系列受注型	25.7	45.9	12.9	15.5	100.0	798	12.8
受注先 パターン	専属型	16.3	42.7	11.5	29.5	100.0	227	4.8
	準専属型	21.1	51.5	13.1	14.3	100.0	237	8.0
	分散型	35.3	41.0	12.2	11.5	100.0	139	23.1
	自立志向型	33.4	47.4	13.1	6.0	100.0	464	20.3

(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1-3-1-16) 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.)

(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	DI = (a) - (b)
合計		同一県内	13.7	61.4	20.9	4.1	100.0	1,597	- 7.2
		県外の同一地方圏	20.5	56.9	16.0	6.6	100.0	1,566	4.5
		国内の他の地方圏	27.6	47.3	13.9	11.2	100.0	1,528	13.7
販売 先 数	増加した	同一県内	22.7	56.4	18.4	2.4	100.0	613	4.3
		県外の同一地方圏	36.8	47.8	10.7	4.7	100.0	600	26.1
		国内の他の地方圏	45.2	37.6	8.8	8.5	100.0	591	36.4
	あまり 変わらない	同一県内	7.8	70.4	16.3	5.4	100.0	778	- 8.5
		県外の同一地方圏	10.3	68.6	12.5	8.7	100.0	760	- 2.2
		国内の他の地方圏	16.3	59.0	11.8	12.9	100.0	736	4.5
	減少した	同一県内	8.8	41.5	45.6	4.1	100.0	193	- 36.8
		県外の同一地方圏	10.2	39.8	45.9	4.1	100.0	196	- 35.7
		国内の他の地方圏	17.6	31.4	38.3	12.8	100.0	188	- 20.7

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。

(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	DI= (a) - (b)
合計	同一県内	13.7	61.4	20.9	4.1	100.0	1,597	- 7.2
	県外の同一地方圏	20.5	56.9	16.0	6.6	100.0	1,566	4.5
	国内の他の地方圏	27.6	47.3	13.9	11.2	100.0	1,528	13.7
事業 分野 の 成 長	大いに成長が 望める	同一県内	28.1	50.9	14.0	100.0	57	14.1
		県外の同一地方圏	42.9	39.3	10.7	100.0	56	32.2
		国内の他の地方圏	54.2	35.6	5.1	100.0	59	49.1
	安定的な 成長が望める	同一県内	15.3	65.5	14.2	100.0	443	1.1
		県外の同一地方圏	22.5	61.6	10.0	100.0	440	12.5
		国内の他の地方圏	36.4	48.7	7.7	100.0	429	28.7
	現状程度で 頭打ちと みられる	同一県内	11.8	63.9	20.2	100.0	485	- 8.4
		県外の同一地方圏	17.3	59.8	15.8	100.0	480	1.5
		国内の他の地方圏	21.8	48.6	16.0	100.0	463	5.8
	需要の減少が 懸念される	同一県内	12.0	57.4	27.8	100.0	418	- 15.8
		県外の同一地方圏	19.2	53.2	21.7	100.0	406	- 2.5
		国内の他の地方圏	23.3	46.4	18.3	100.0	399	5.0
	大幅な需要の 減少が 懸念される	同一県内	12.7	46.0	36.5	100.0	63	- 23.8
		県外の同一地方圏	16.7	43.3	25.0	100.0	60	- 8.3
		国内の他の地方圏	28.3	30.0	23.3	100.0	60	5.0
	わからない	同一県内	14.8	64.8	18.5	100.0	108	- 3.7
		県外の同一地方圏	17.8	58.4	17.8	100.0	101	0.0
		国内の他の地方圏	17.9	54.7	14.7	100.0	95	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。

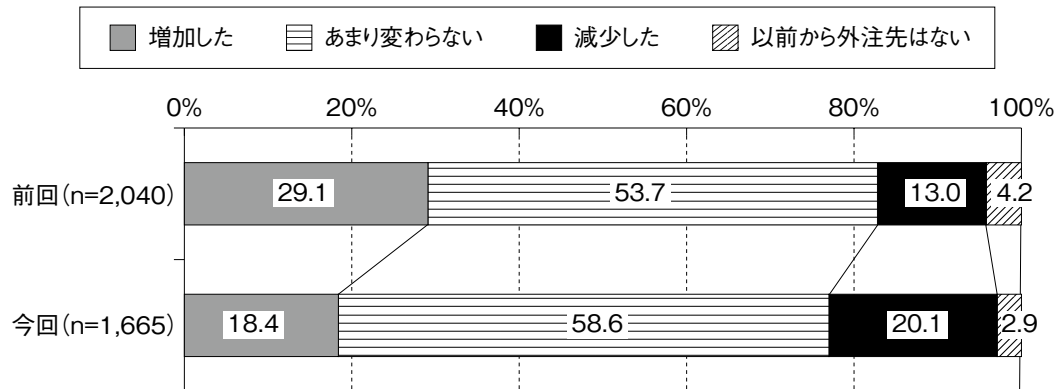
3.2.2 発注額からみた国内の外注先の地域の変化

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。

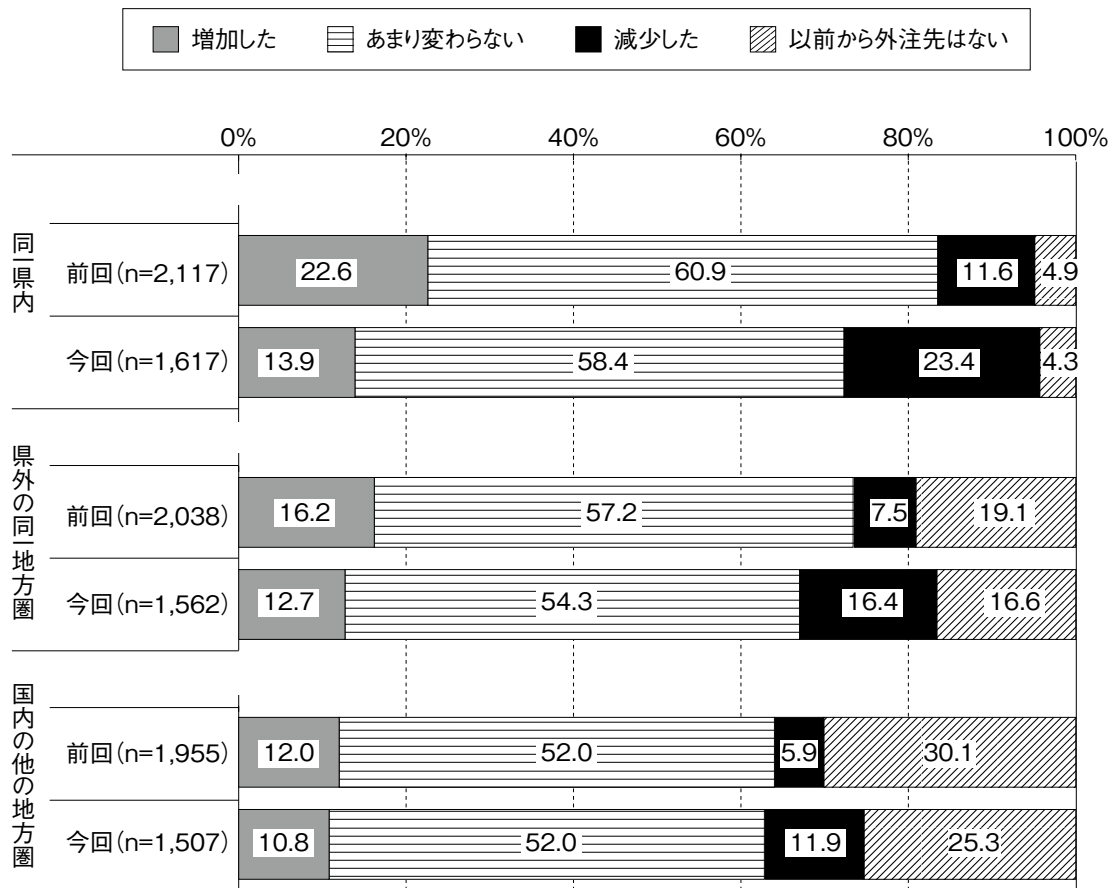
(図表1-3-2-1) 外注先数の増減(S.A.)

(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

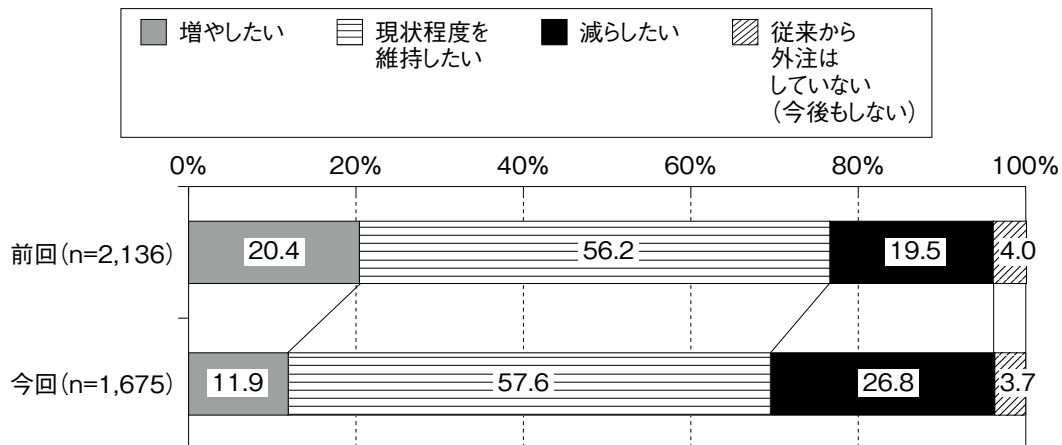
外注先の位置づけに関する方針をみると (図表1-3-2-5)、「生産能力の不足分を外注に依存する」(63.3%) が最も多く、以下、「外注

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。

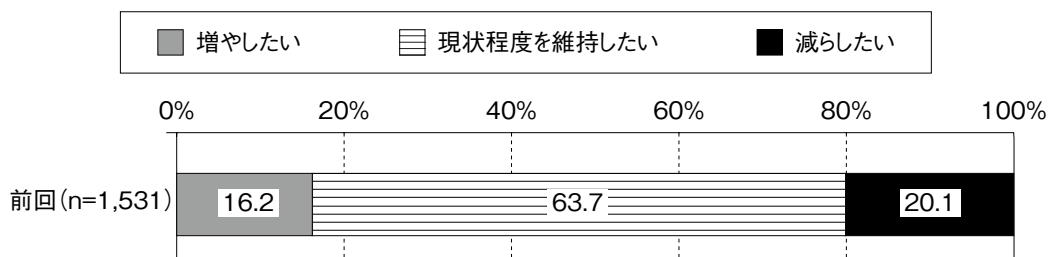
(図表1-3-2-3) 外注量についての方針(S.A.)

(構成比：%)

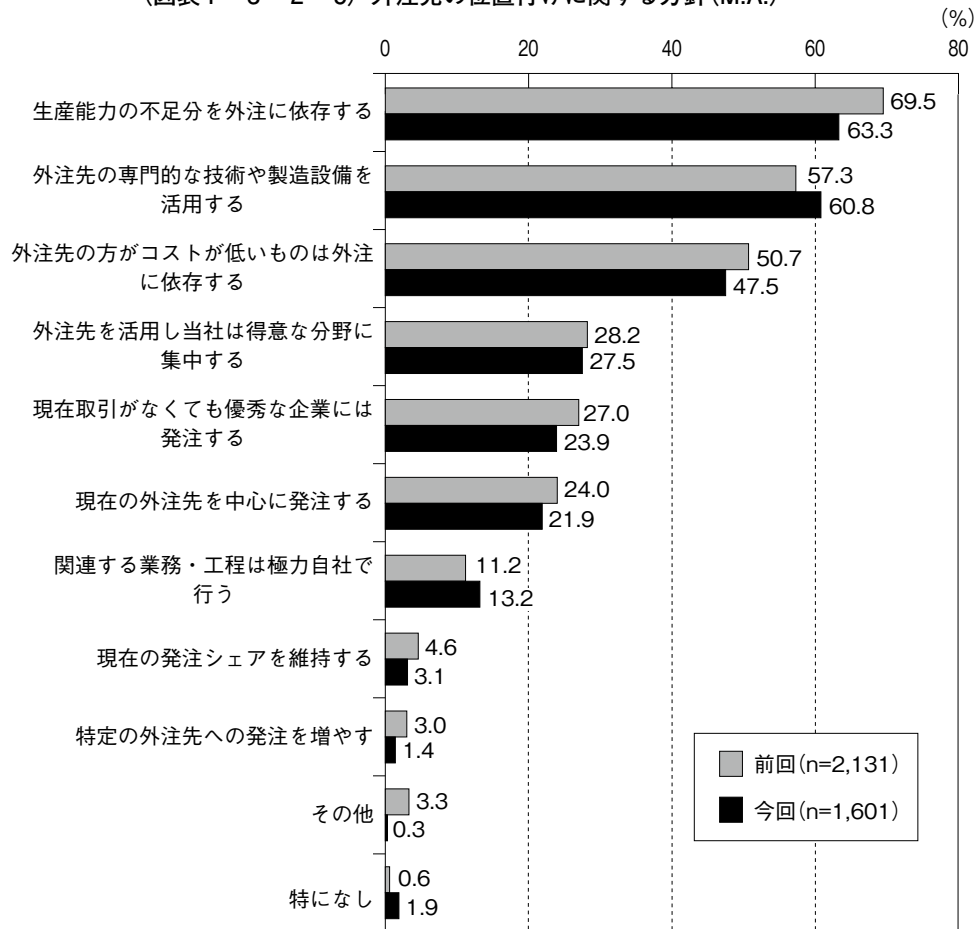


(図表1-3-2-4) 外注先数についての方針(S.A.)

(構成比：%)



(図表1-3-2-5) 外注先の位置付けに関する方針(M.A.)



(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.)

(%)

		生産能力の不足分を外注に依存する	外注先の専門的な技術や製造設備を活用する	外注先の方がコストが低いものは外注に依存する	外注先を活用し当社は得意な分野に集中する	現在取引がなくても優秀な企業には発注する	現在の外注先を中心に発注する	関連する業務・工程は極力自社で行う	現在の発注シェアを維持する	特定の外注先への発注を増やす	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
業態パターン	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
	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
受注先パターン	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
	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)