

## 第1回 中小企業等のイノベーションの原動力 会議録

(1) 日時：平成26年6月24日(火) 10:00~12:00

(2) 場所：APIR会議室

(3) 出席者：

リサーチリーダー	小川 一夫	大阪大学	教授
リサーチャー	荒井 信幸	和歌山大学	教授
リサーチャー	松林 洋一	神戸大学	教授
リサーチャー	大来 哲郎	日本政策投資銀行	課長
リサーチャー	美濃地 研一	三菱UFJリサーチ&コンサルティング	主任研究員
リサーチャー	木下 祐輔	APIR	研究員
オブザーバー	米崎 孝広	パナソニック株式会社	財界担当参事
オブザーバー	中川 雅之	ダイキン工業株式会社	部長(ご欠席)
オブザーバー	露本 裕基	関西経済連合会	
代表理事	岩城 吉信	APIR	
研究統括	稲田 義久	甲南大学	教授
事務局	橋本 嘉之	APIR	事務局次長(欠席)
事務局	服部 暢之	同上	事務局次長
事務局	岡田 直樹	同上	事務局次長
事務局	島 章弘	同上	シニアプロデューサー
事務局	木村 泰之	同上	マーケティングマネージャー
事務局	山下かおり	同上	総括プロデューサー
事務局	矢野ひとみ	同上	プロデューサー

### 【内容】

#### 1. 研究計画についての確認

- ・2014年度の計画について説明(小川リサーチリーダー)  
テーマ、視点(とりわけ、2013年との比較、違い、工夫点など)
- ・調査・分析等の手法、スケジュール、研究成果、アウトリーチ活動 など

#### 2. 直近の計画について

- ・中小企業の分析対象データと分析方法
- ・中小企業へのインタビュー方法

#### 3. その他

## 【意見要約】

### ① 高生産性企業の抽出について

- ・ 中小企業の財務データを用いて、昨年と同様の手法により、高生産性企業を抽出し、ヒアリング調査を実施する。

### ② ヒアリング調査実施について

- ・ TFPが高いことが何を意味するか、それをどう伝えるか担当者間で共有する。
- ・ 既存調査等を参考に、質問内容を検討する。

### ③ オープン研究会の開催

- ・ 自治体の中で企業と接点が多い担当者を招き、意見交換会を実施する。

## 【出席者の意見】

### 1) 昨年度の研究成果の概要と課題

#### 小川リサーチリーダー

- ・ 昨年はTFPの推計という経済学のアプローチとヒアリング調査という経営学のアプローチを融合させることで、関西における元気な企業の秘訣を探ることができた。新聞報道などをみても、大変大きな成果を上げられたと思う。
- ・ しかし、昨年度は検討できなかったことが2点ある。一つは、元気でない企業についての分析である。なぜ元気でないのか、その理由も知りたいところではあるが、インタビューに応じてもらえるかなど、現実的にはなかなか難しい面がある。
- ・ もう一点は、中小企業を対象とした調査の実施である。昨年は日本政策投資銀行の財務データベースを用いたが、これは上場企業を対象としたもので、中小企業は含まれていなかった。大企業よりも中小企業の方がイノベーションの重要性は大きい。今年度は、帝国データバンクの中小企業の財務データを使うことで、中小企業も分析対象とすることができるようになった。昨年と同様の手法により、今年度は中小企業における高生産性企業の元気の秘訣を探りたいと思う。特に、昨年の調査結果と比較することで、大企業と中小企業ではイノベーションの鍵になる要素が同じなのか、それとも異なるのか把握したいと思っている。

### 2) ヒアリング調査での視点や留意点

#### 稲田研究統括

- ・ 今年度調査では、調査の効率性を上げるため、自治体における既存調査を活用してはどうか。例えば、堺市では産業振興センターがあり、企業経営において何がネックとなっているか、既にアンケート調査を実施している。このような既存調査をうまく活用してもらいたい。

### 松林リサーチャー

- ・ 昨年の調査から、ヒアリング調査が大変重要であることがわかったが、その際 TFP の意味や TFP が高いことが何を意味するのか、企業に伝えるのが難しかった。残差やブラックボックスという言い方をしてしまうと、そこで話が通じなくなってしまう。
- ・ その反省を踏まえ、今年度調査では、TFP とは何か、どういうものか先方に説明できるようにするため、ヒアリング調査担当者と打ち合わせを行い、我々の中で共通認識を持っておくようにしてはどうか。

### 荒井リサーチャー

- ・ 今年度の調査では、中小企業が対象ということで、これまでにないような新しい提言を出せればよいと思う。リーマンショックで親企業が大きな損失を出したが、そのような逆境にも関わらず、中小企業側で独自に大きな改革を行い、その結果売上が上がったような企業もあるのではないかと。このような点にも着目したい。

### 大来リサーチャー

- ・ ヒアリングの際には、事前に企業の情報収集が必要である。企業がマクロ的にどのような状況にあるか調べておくべきだろう。関西における中小企業の現状や強みを頭の中に入れてうえで臨みたい。
- ・ ヒアリングを実施する際には仮説を持っておくべきである。例えば、元気な企業については、経産省が発表している GNT（グローバルニッチトップ）企業、コネクタール企業といった研究もある。また、伝統産業は時代のニーズに合わせて生き残ってきたという点で、素晴らしい時代背景を持っている。これらの企業の調査結果を参考に仮説を考えてはどうか。

### 美濃地リサーチャー

- ・ 今回電気機械と化学という関西で特徴的な 2 業種を選んで分析を行われるということで、調査結果に大変期待している。
- ・ どのような工夫によって、値下げ圧力に対抗しているか注目したい。プロセス、サイクルなど、何かしらの支える要素があるはずである。また、知財という切り口もあるが、こちらはヒアリングの際に確認することになるだろう。

### 米崎オブザーバー

- ・ 調査結果を誰が読み、誰に対して役立つかという視点が重要である。そのため、中小企業の方に会議に参加してもらうのがよい。

- ・ 折角財務データを使って分析を行っているので、ヒアリングを行う際には、財務データの数字をこう変えることで収益が改善できるといった、コンサルティングのような付加価値をつけてもいいのではないかな。
- ・ けいはんな学研都市には元気な中小企業が集まっている。元気を生み出す源泉の中には、地域性のようなものもあるのではないかな。

#### 島シニアプロデューサー

- ・ 中小企業庁が発表している「元気なモノ作り中小企業 300 社」にも多数の関西の中小企業が掲載されている。TFP の計算から抽出された企業について、既存の事例集と整合性をみてはどうか。

#### 木村マーケティングマネージャー

- ・ 業績が激しく変動した企業に着目してはどうか。大きく落ち込んでから、それをどのように立て直したのか。V 字回復の秘訣を探るのも興味深い。

#### 服部事務局次長

- ・ 誰にインタビューをするかはっきりさせておく必要がある。中小企業であれば、大企業と違って、社長と現場との距離も近い。業績が社長のパフォーマンスに大きく依存するのではないかな。

#### 岡田事務局次長

- ・ 中小企業には、自社ブランドを持っている企業は少ない。例えば 6 割はシャープ向けなど、系列の中で生き残ってきた企業も多い。取引先の大企業の動向に業績が左右される面は大きいと思う。
- ・ 第 2 操業に取り組む企業に注目してほしい。なかなか成功させることは難しいが、事前にわかる範囲で調べてはどうか。
- ・ 地域内の別企業が 1 社を支えているところも多く、企業 1 社だけを見てはわからないことも多い。地域と中小企業は連関していることから、地域にも目を向けることで、生産性を向上させる秘訣のようなものが出てくるのではないかな。

#### 矢野プロデューサー

- ・ ヒアリング候補として抽出された企業が関経連の会員企業であれば、関経連を通じて依頼を行うこともできるのではないかな。

## 島シニアプロデューサー

- ・ 医療に携わる方からの話では、試作品の話を持ちかけてもロットが少ない場合、大企業では相手にしてもらえない。そこで、中小企業に話を持っていった。対応してくれた中小企業は大変素晴らしい技術を持っており、試作品を作るだけでなく、逆に改善提案までいただいたということだった。このように、中小企業に対するユーザーの期待は大変大きい。顧客からニーズや評判を聞くことで、自社の技術を別の分野で活用できる可能性も広がるのが期待できる。
- ・ しかし、良い技術を持っているものの、どのように使えばいいかわからず困っている中小企業も多い。企業が持つ技術を翻訳し、ユーザーと企業を結び付ける役割を担う人が必要ではないか。

## 岡田事務局次長

- ・ そのような翻訳を行う機関として、京都には「京都試作センター」があり、幅広い分野に対応できるアドバイザーを配置し、相談に対応している。

## 木村マーケティングマネージャー

- ・ マーケティングの視点が重要である。自社の製品や技術がグローバルでどのように流れていくのか、想像ができていない企業も多いと思う。ぜひとも企業や関係連などに提言していただきたい。

### 3) オープン研究会の開催

#### 稲田研究統括

- ・ TFP の推計と並行して自治体の産業セクションと意見交換をする機会を設けてはどうか。自治体の候補としては、堺市や東大阪市があげられるだろう。例えば堺市では、成長する企業の後押しをするという目的で職員が企業訪問を行っており、情報の蓄積がある。必ずや参考になるだろう。一通り分析が終わる前に実施してはどうか。
- ・ また、オープン研究会では、前半部分を使って今年の調査研究報告を行ってはどうか。

#### 【事務局より】

- ・ 高生産性企業へのヒアリングを8～9月で予定していることから、オープン研究会を7～8月に開催する予定で調整したい。誰をゲストとしてお招きするかは事務局で調整したい。
- ・ 第2回研究会の開催日程については、後日調整させていただく。

以上