

3 企業の経営戦略と社会資本への期待～アンケート調査による分析～

3.1 アンケート調査の目的及びフレーム

3.1.1 調査目的

先に述べたように、製造業の発展はわが国の経済活力を保っていく上で欠かすことができないものであり、そのためには高付加価値製品の開発や先端サービス業的な分野への進出等、製造業自体の高度化を図るとともに、生産・流通コストの削減等による生産性の一層の向上もあわせて進めていくことが必要である。そこで本章では、製造業及び先端サービス業的な事業分野の企業に対してアンケートを行い、それら企業の立地・事業活動に寄与する社会資本等を分析することにより、製造業を中心とするわが国の産業活動の高生産性、高度化に寄与する社会資本整備のあり方を検討する。

3.1.2 調査対象・方法

本調査は、製造業企業及び先端サービス業的な分野として以下に示すいわゆる頭脳立地法対象業種の企業（以下、「先端サービス業的企業」と呼ぶ）を対象とした。

- 物品賃貸業（総合リース業、産業用機械器具賃貸業、事務用機械器具賃貸業）
- 情報サービス業（ソフトウェア業、情報処理サービス業、情報提供サービス業）
- 広告代理業
- 事業サービス業（機械修理業、産業用設備洗浄業、非破壊検査業、機械設計業）
- 専門サービス業（デザイン業、経営コンサルタント業、エンジニアリング業）

なお、調査対象は製造業企業、先端サービス業的企業ともに、資本金 1,000 万円以上の企業とした。製造業企業については、国内企業とともに、国内に事業所を持つ外資系製造業企業（外資 50%以上）に対してもあわせて調査を行った。また国内企業については以下のように企業規模別に行った。

- 大企業＝一部及び二部上場企業
- 中堅企業＝大企業を除く、資本金 1 億円以上かつ従業者数 300 人以上の企業
- 中小企業＝資本金 1 億円未満または従業者数 300 人未満の企業

アンケート調査は、大企業、中堅企業、外資系企業に対しては悉皆調査とし、中小企

業は無作為抽出により1,500社を対象とした。また、先端サービス業的企業については、同様に2,000社を抽出した。

なお調査は、1996年3～4月にかけて、各企業の総務担当者に対して郵送により行った。図表3-1にアンケート調査の発送数と回収状況を示す。

図表 3-1 アンケートの発送数と回収状況

	発送数(件)	回収数(件)	回収率(%)
製造業 大企業	1,583	416	26.3
製造業 中堅企業	1,204	446	37.0
製造業 中小企業	1,500	555	37.0
製造業 外資系企業	805	187	23.2
先端サービス業的企業	2,000	603	30.2
合計	7,092	2,207	31.1

3. 1. 3 設問内容

基本的な企業のプロフィール及び機能(部門)別の立地戦略及び社会資本の重要度に関する事項等、主として以下のような事項に関する問を設けた。

- 企業の立地戦略(これまでの経済環境変化への対応、各機能(部門)別の将来の従業員配置方針)
- 都市施設・社会資本等に対する企業のニーズ(各機能(部門)別の事業活動上、寄与度の大きい都市施設・社会資本等) 等

なお、企業の機能(部門)としては、設問の便宜上、中枢管理(役員、経営企画部門、総務、人事、財務、経理部門等)、営業拠点(営業部門、営業支社等)、研究開発(基礎研究、応用研究、開発等)、生産、物流の5部門を想定した。ただし大企業については、中枢管理を、経営中枢(役員、経営企画部門等)、経営スタッフ(総務、人事、財務、経理部門等)に、また研究開発を基礎研究、応用・研究開発にそれぞれ細分化し、計7部門とした。

サービス業については、経営方針決定・管理業務部部門、新製品・サービス研究開発部門、顧客へのサービス・製品提供部門、サービス・製品の生産部門の4部門を想定している。

3. 1. 4 回答企業のプロフィール

回答企業の本社もしくは本社の機能をもつ事業所の所在地は関東が最も多く 48.3% を占めており、その中でも東京都の比率は、外資系企業で 56.7%、先端サービス業的企業で 42.1%、大企業で 41.8%と高い。逆に中小企業 19.3%、中堅企業 20.6%と低くなっている。

資本金は、大企業では 10 億円以上 50 億円未満と回答した企業が最も多い。また、中堅企業では 97.1%の企業が 1 億円以上 10 億円未満、中小企業では 80.7%の企業が 1 千万円以上 5 千万円未満と回答している。外資系企業では 1 億円以上 10 億円以上と回答した企業が最も多い。一方、サービス業は資本金規模で見ると中小企業の場合と類似しており、79.1%の企業が 1 千万円以上 5 千万円未満と回答している。

回答企業の主要業種を見ると、製造業では企業の規模・区分を問わず、金属製品、一般機械器具、電気機械器具、輸送用機械器具、精密機械器具を製造する加工組立型が最も多く、特に大企業、中堅企業ではそれぞれ 50.2%、51.3%と半数を超えている。先端サービス業的企業では、専門サービス業が 33.0%と最も多く、次いで情報サービス業の 31.0%となっている。

3. 2 企業の将来の立地戦略

3. 2. 1 設問概要

本節では、生産性向上、高付加価値化、新分野への展開等、製造業の高度化の支援に適した社会資本整備等の施策に求められる条件等を検討することを目的として、製造業企業を中心にどのような事業展開が進められているかを明らかにする。このため、以下のような問いを設けた。

- ① 近年の厳しい経済環境の中で、企業は事業展開を図る上でどのようなことを支障要因と感じているかについて、「若年層の確保・定着が困難」「不況による需要低迷」等、14 種類の選択肢から回答を求めた。
- ② 近年の円高等の経済環境の変化に対応するために、企業が実際に行った対応策について、「研究所の新設」「新製品の開発」「営業部門の人員増」「海外での生産の拡大」等、23 種類の選択肢から最大 3 項目まで回答を求めた。
- ③ 「中枢管理」「研究開発」等の部門別に、国内外のそれぞれの事業所における従業員の配置について、将来の増員・減員の意向を問うた。

3. 2. 2 企業経営の支障要因及び経済環境変化への対応策

製造業の企業が事業展開をしていく上での支障要因としては、企業規模・区分にかかわらず、「不況による需要低迷」、「価格破壊による売り上げ低迷」、「国際的に見た人件費の高さ」を挙げた企業が最も多く、次いで「国内の流通経費の高さ」、「国際的に見たエネルギーコストの高さ」、「国際的に見た地価・賃料の高さ」を指摘した企業も多い(図表 3-2)。外資系製造業では、上位に挙げられている項目については国内製造業と同様の回答を示しているものの、「国内の流通経費の高さ」、「国際的に見た地価・賃料の高さ」を回答した企業が比較的多く、これらのコストをより強く意識しているものと考えられる。また、先端サービス業的企業の回答については、製造業と同様の傾向を示している。

こうした支障要因のうち、流通コスト等に対しては社会資本が影響を与えている可能性があることから、経済活動を支援していくために社会資本整備が有効な手段となりうる可能性を示しているものと考えられる。

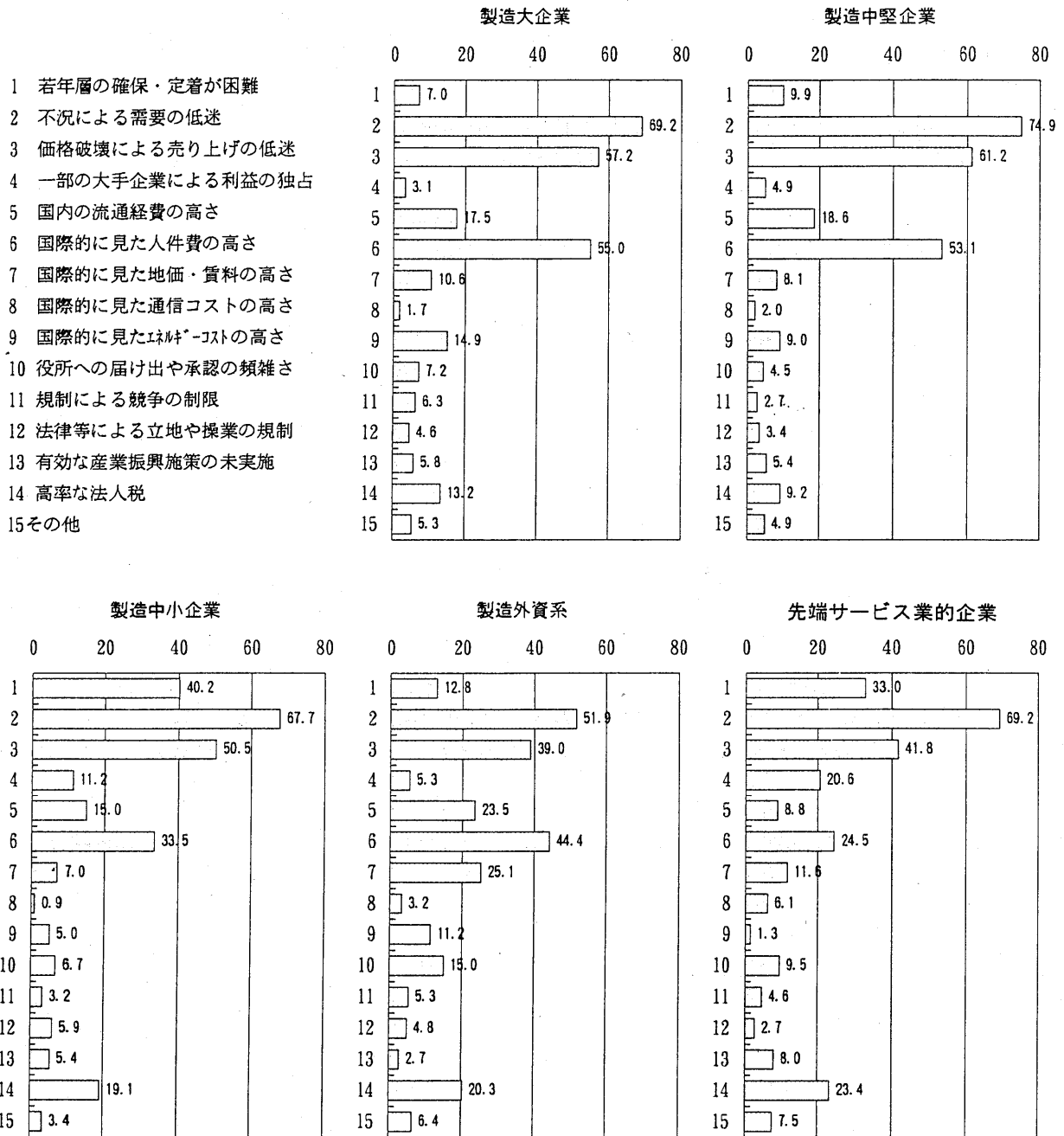
一方、こうした経済環境下において企業が実際に採っている対応策としては、企業規模・区分にかかわらず、「新製品の開発」、「安価な原料への切り替え」を回答として挙げた企業が最も多く(図表 3-2)、競争力を持つ商品の創出とともにコスト低減による生産性の向上を図っていることがわかる。このほかにも「営業部門の人員増」、「社内の意志疎通緊密化」、「コンピュータ導入による生産・物流合理化」、「不採算分野からの撤退」を挙げた企業が企業規模・区分を問わず比較的多く、コストダウンや収益部門への集中を進めているものと考えられる。

このように製造業企業はその企業規模を問わず、従来からコストダウンや経営資源の再配分により、新商品開発や生産性向上を目指した対応を行っていることがわかる。

ところで、外資系の企業を除けば、「利便性の高い都心部への移転」、「地価や賃料の安い地域への移転」(ただし、いずれも国内)を回答として挙げた企業はほとんど見られない。企業のニーズに適った立地箇所がなかったためか、そもそも事業所移転の意向を持っていなかったのかは不明であるが、国内における企業の立地誘導施策に課せられたハードルの高さを示唆するものである点は興味深い。

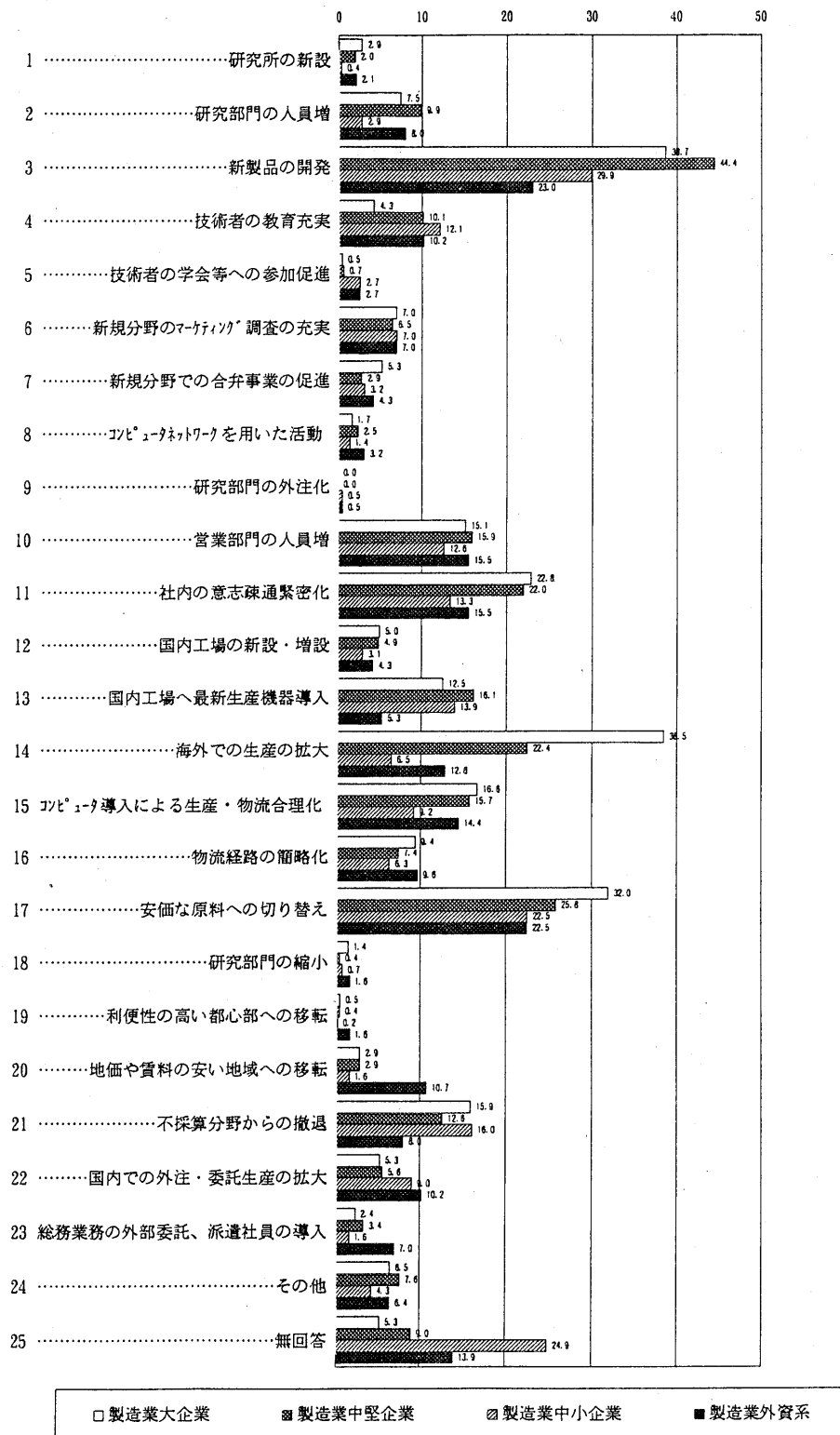
図表 3-2 企業の事業展開上の支障要因 (1位~3位)

(単位: %)



図表 3-3 企業規模別の経済環境変化への対応策

(複数回答3つまで)



3. 2. 3 将来の国内外における立地(従業員配置)戦略

次に、製造業企業及び先端サービス業的企業が、将来国内においてどのような企業活動を指向しているか検討するために、今後の事業展開の方向性を機能(部門)別の従業員の配置(経営資源の配分)意向から探る。ここでは、各機能(部門)別に、国内・海外それぞれに配置する従業員を増員していくか・減員していくかを問うているが、現在のその機能の存否や従業員の有無にかかわらず回答を求めている。

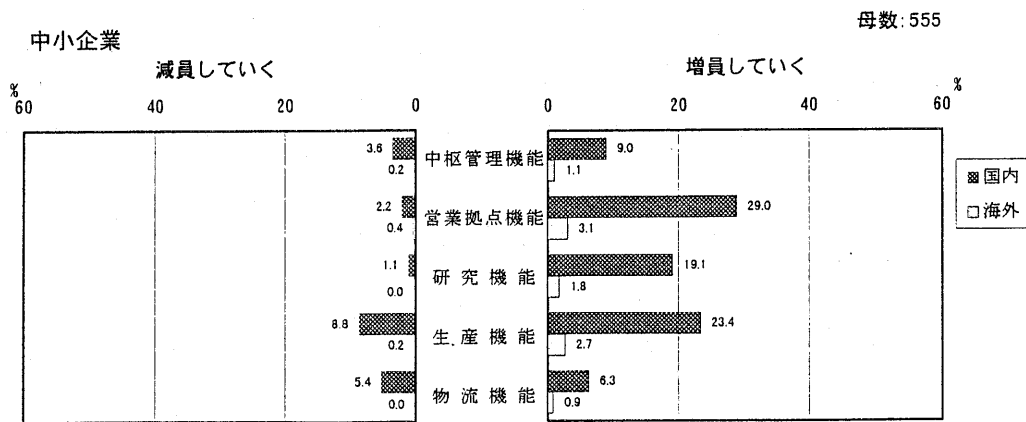
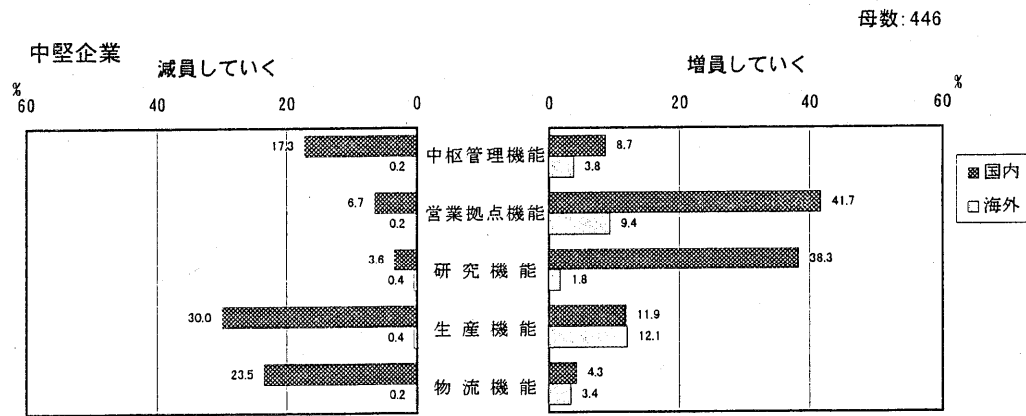
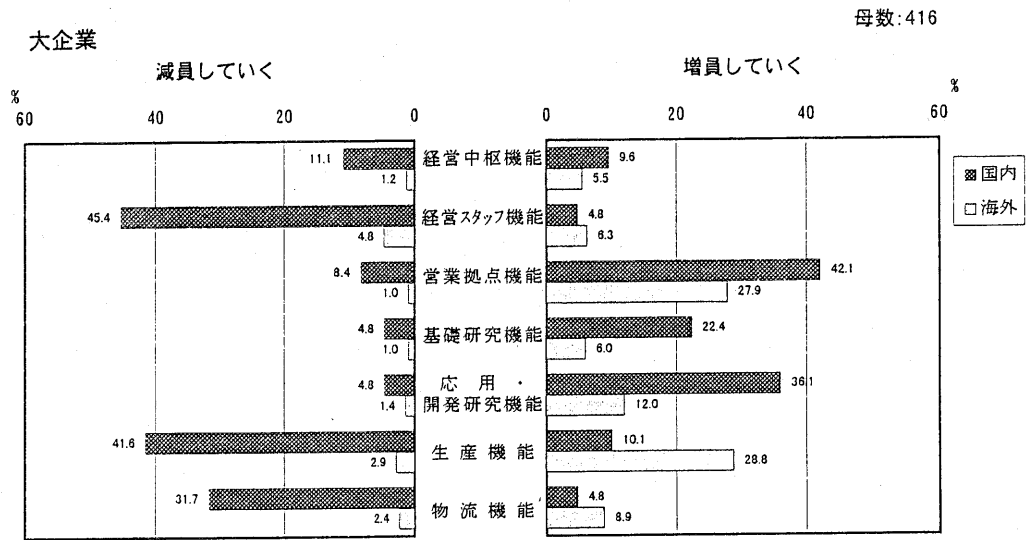
図表 3-4は、製造業企業の回答を企業規模別に示したものであるが、かなり鮮明な企業の意向を見ることができる。大企業及び中堅企業では、今後国内においては営業機能及び基礎、応用を問わず研究開発機能を増強する一方、経営・管理機能、生産機能、物流機能については、むしろ国内では縮小させていくことを指向している。一方海外の事業所については、生産機能、物流機能の増強を指向している企業があり、その傾向は大企業において顕著である。このことから、国内外で事業の再配分を進め、国内では新製品・高付加価値製品の研究・開発を増強し、また営業力の強化と生産関係の部門の海外展開を進め、技術力等による付加価値、生産・物流のコスト削減による生産性の確保の両面から今後の企業の事業展開を構想しているものと考えられる。

一方、中小企業では営業、研究開発機能の国内増強を示している点では同様であるが、生産機能についてはむしろ国内における増強を指向していることが、大きな特徴である。また、その他の機能についても減員と回答した企業より増員と回答した企業の方が上回っている。したがって、中小企業の場合は、製品開発とともに生産部門についても、国内の事業環境の中で高付加価値化と生産性向上の両者を進めていくという判断を下しているものと考えられる。ただし、中小企業のもつ経営体力等を考慮すれば、生産部門の国内指向は必ずしもすべてが積極的な判断によるものであるとは限らないことには留意すべきであろう。

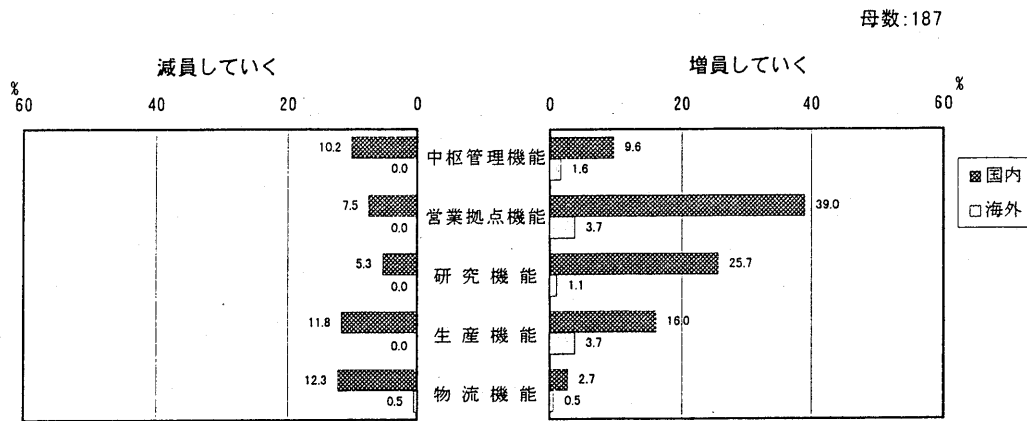
また、図表 3-5は、外資系企業についての回答を示したものである。営業機能と研究開発機能については国内を増員するとの回答が卓越しているが、生産機能、経営・管理機能については増員・減員が拮抗している。そもそも外資系企業はわが国の市場、人材を求めて進出していることを考慮すれば、国内の事業環境を指向しているという点においては中小企業に近いものがある。

図表 3-6は、今後製造業からも事業展開が進められると想定される先端サービス業的企業についての回答であるが、すべての機能(部門)について国内の従業者配置を増強するとした回答が卓越していることが大きな特徴となっている。

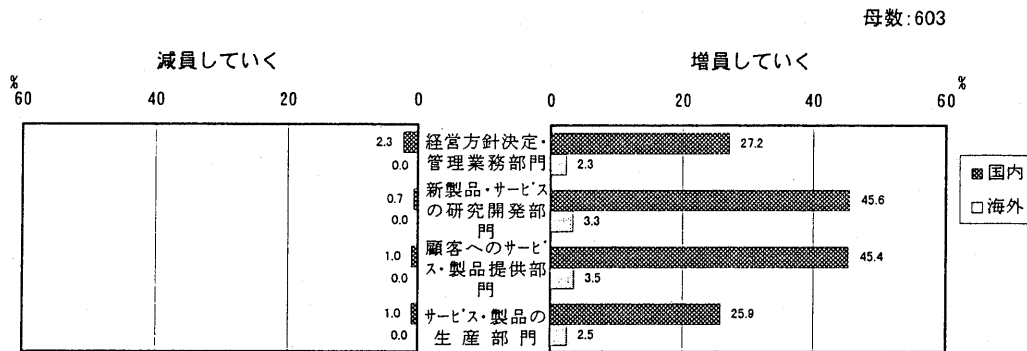
図表 3-4 企業の将来における従業員の配置戦略(製造業)



図表 3-5 企業の将来における従業員の配置戦略(外資系企業)



図表 3-6 企業の将来における従業員の配置戦略(先端サービス業的企業)



3.3 社会資本に対する企業ニーズ

3.3.1 設問概要

企業サイドの視点から、事業活動上どのような社会資本の重要性が高いのかを検討するために、企業担当者の評価を調査したものである。各企業が今現在おかれている事業環境の状況の影響をできるだけ排除するために、社会資本等の施設を例示し「事業所が立地する際に、近辺にあれば事業活動の向上に寄与すると考えられる」かどうかについて、「大」「中」「小」の3段階で回答を求めた。

なお、例示した施設は以下のような38施設である。

[交通・通信基盤施設]

高速道路、高速道以外の都市間道路、都市内の道路、新幹線、新幹線以外の都市間鉄道、周辺住宅地と事業所を結ぶ鉄道、空港、港湾、通信基盤施設

[都市基盤施設]

駅前等の整備、下水道、都市ガス、公園、防災のための施設、住宅団地、電力整備、地域冷暖房・熱供給施設

[産業支援施設]

工業団地、流通団地、工業用水、国際会議場・見本市会場、インキュベート施設

[教育・研究施設]

職業教育・訓練施設、初等・中等教育機関、高等教育機関、国立・公設試験研究機関

[文化・生活基盤施設]

大規模商業施設、都市型娯楽施設、大規模アミューズメント施設、劇場・音楽ホール、総合病院、児童福祉施設、社会福祉施設、図書館・美術館・博物館、放送施設、スポーツ施設、自然レクリエーション施設

[その他]

その他

3.3.2 製造業企業のニーズ

図表 3-7～図表 3-9は、企業規模ごとに「寄与度大」と回答した企業数が多い上位10施設を、事業所の機能(部門)別に示したものである。ただし、管理機能事業所とは、主として経営中枢機能、経営スタッフ機能、中枢管理機能、営業拠点機能の事業所を指し、研究機能事業所とは、主として基礎研究機能、応用・開発研究機能、研究機能の事業所を指し、生産機能事業所とは、主として生産機能、物流機能の事業所を指す。

(1) 管理機能事業所

次に、事業所の機能別に回答内容について比較する。

管理機能事業所では、大企業、中堅企業、外資系企業では、いずれもが「新幹線」が第1位(大企業72.4%、中堅企業61.2%、外資系企業65.2%)、「通信基盤施設」、「空港」、「新幹線以外の都市間鉄道」が第2位～第4位を占めており、都市間あるいは国際間の人の移動、情報・通信に関する項目が重視されており、取引先等との交流活動に資

するマストラ・通信基盤に対するニーズがもっとも高いことを示している。またそれ以下の順位では、都市内の道路、総合病院、下水道等の項目が続いており、都市的な基盤に対するニーズも同時に高いことがわかる。

一方、中小企業の場合、交通基盤、都市的な基盤が重視されている点は同様であるが、「都市内の道路」、「高速道路」、「高速道路以外の都市間道路」の道路系の交通基盤が上位3位を占めていることが大きな特徴である。これは、取引先等との交流に資する基盤が重視されているという点では共通しているが、中小企業の事業活動エリアが比較的限定している、あるいは製品の納品等の活動と同時に行為される等の企業活動上の特徴によるものと考えられる。

(2) 研究機能事業所

すべての企業区分で、「国立・公設試験研究機関」が第1位となっており(中小企業35.7%～大企業68.3%)、企業の研究開発機能の支援が期待できる教育・研究基盤に対するニーズが最重要視されている。さらに教育・研究施設についてみると、中小企業以外では高等教育機関が比較的上位に入っており(大企業3位54.6%、中堅企業2位48.9%、外資系企業5位35.8%)、第1位の試験研究機関とあわせて高度な技術や人材等の供給先として重視されていることが分かる。中堅企業ではさらに「職業教育・訓練施設」も第5位(39.7%)となっており、技術・人材に関する支援施設に対するニーズが極めて高いことがうかがえる。

中小企業以外の企業では、その他に「通信基盤施設」(大企業第2位56.7%、外資系企業第2位43.3%、中堅企業第4位41.5%)、「新幹線」(中堅企業第3位41.5%、外資系企業第3位41.2%、大企業第7位45.0%)をはじめ、「周辺住宅地、事業所間の鉄道」、「新幹線以外の都市間鉄道」の交流活動に資する交通・通信基盤も重視されている。また、「下水道」、「総合病院」の都市的な基盤や「防災のための施設」等に対する評価も高い。

一方中小企業では、「総合病院」(第2位30.8%)、「下水道」(第3位29.7%)の都市的な基盤に続き、「高速道路以外の都市間道路」、「都市内の道路」、「高速道路」の道路系の交通基盤が重視されている。これも先に述べたように、営業、納品等他の活動と同時に進めることができるような交流に資する基盤が重視されているものと考えられる。

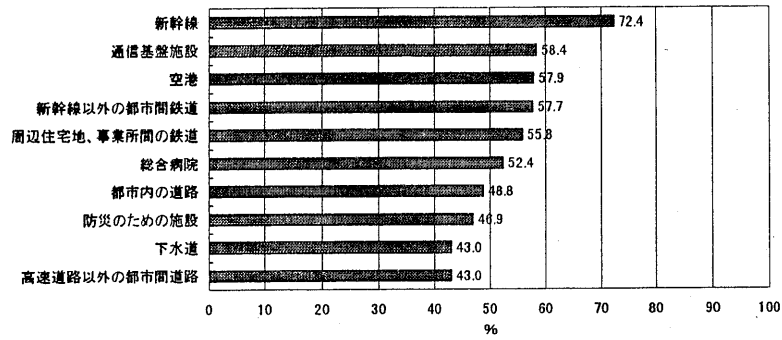
(3) 生産機能事業所

「高速道路」、「高速道路以外の都市間道路」が、すべての企業区分でそれぞれ第 1 位、第 2 位となっている。また企業区分によって順位が異なるものの、「都市内の道路」も比較的上位を占めており、原材料や製品の輸送にかかる施設が最も重要な基盤として評価されていることを示している。さらに、「電力設備」、「工業用水」、「工業団地」の産業支援施設も共通して上位に入っている。

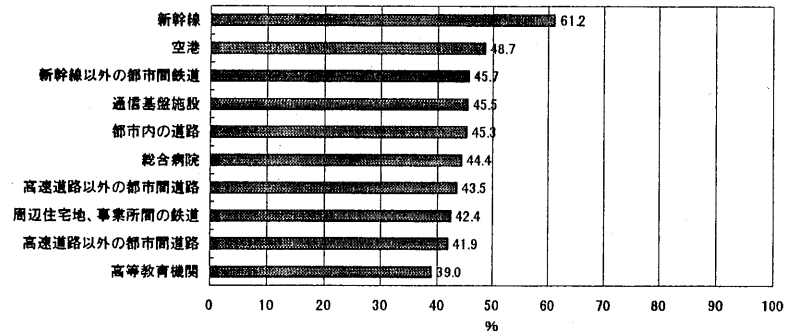
また、生産機能事業所の場合、寄与度についての評価が企業区分を問わず比較的共通し、しかも高いポイントを得ていることも大きな特徴である。

図表 3-7 管理機能事業所への寄与度の大きい施設

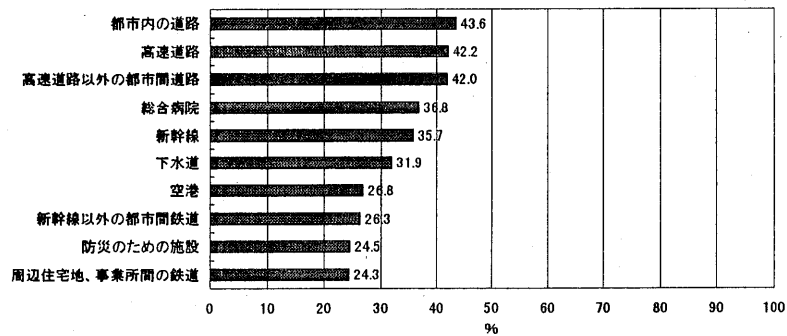
○大企業



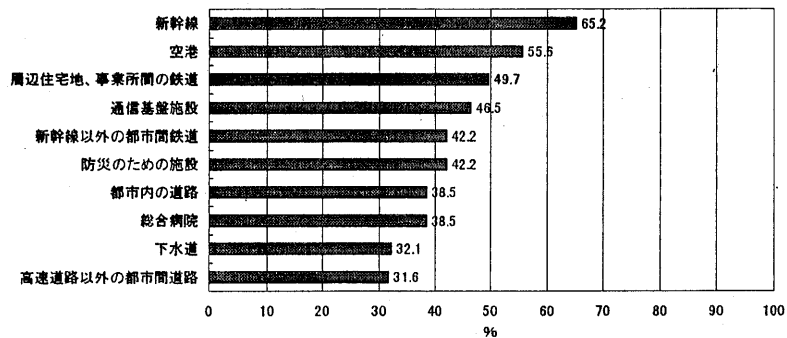
○中堅企業



○中小企業

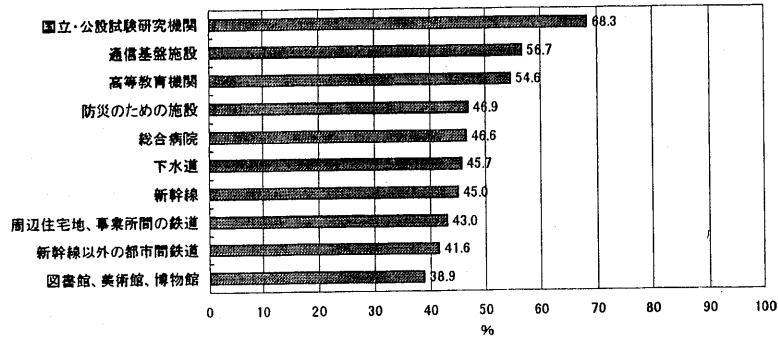


○外資系企業

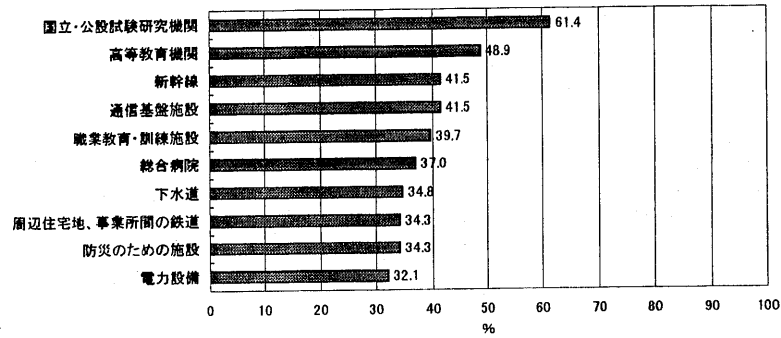


図表 3-8 研究機能事業所への寄与度の大きい施設

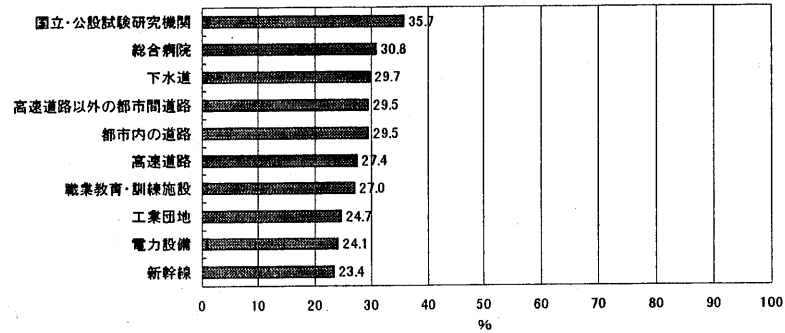
○大企業



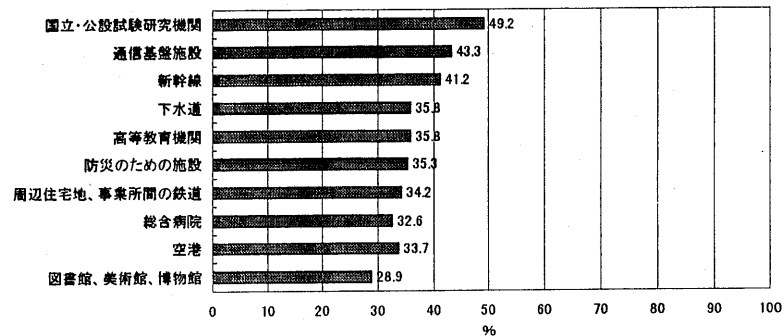
○中堅企業



○中小企業

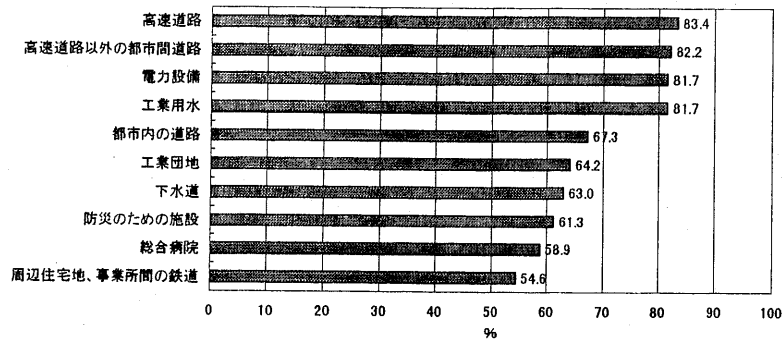


○外資系企業

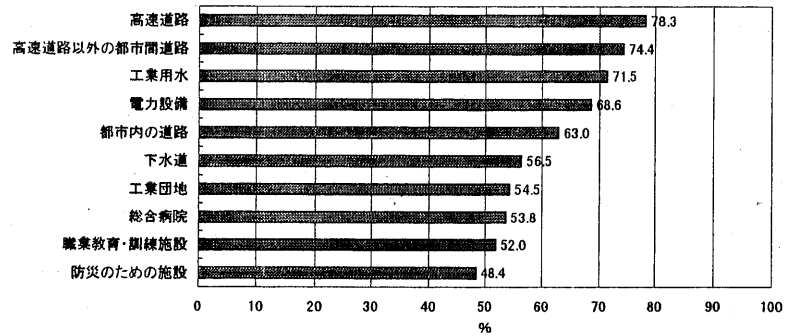


図表 3-9 生産機能事業所への寄与度の大きい施設

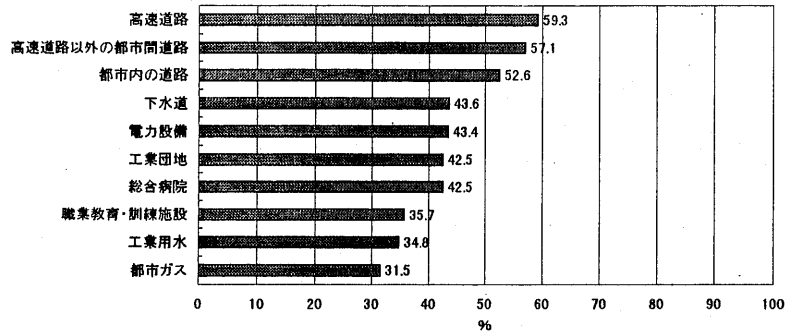
○大企業



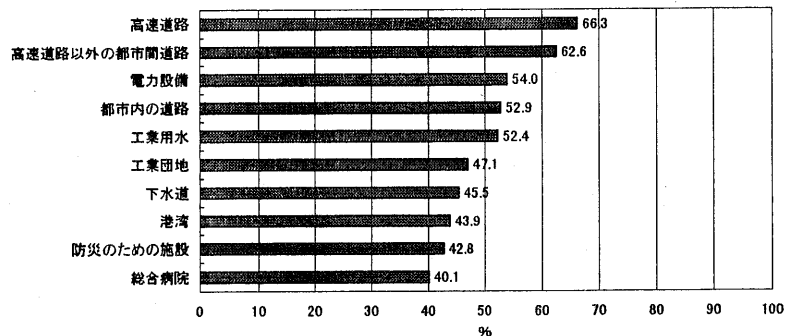
○中堅企業



○中小企業



○外資系企業



3. 3. 3 先端サービス業的企業のニーズ

図表 3-10は、先端サービス業的企業に関して、「寄与度大」と回答した企業数が多い上位 10 施設を、「経営方針決定・管理業務部門」、「新製品・サービスの研究開発部門」、「顧客への製品・サービス提供部門」、「サービス・製品の生産部門」の各部門ごとに示したものである。

(1) 交通ネットワークの重視

すべての部門において、第 1 位を「都市内の道路」(57.6%~62.9%)、第 2 位を「高速道路以外の都市間道路」(55.4%~58.6)によって占められ、また「高速道路」も第 3 位~第 4 位と高い順位となっており、都市内から都市間・地域間にいたる重層的な道路ネットワークを重視していることがわかる。さらに、「新幹線」、「新幹線以外の都市間鉄道」、「周辺住宅地、事業所間の鉄道」が比較的高い評価を受けており、鉄道系の交通ネットワークについても同様の傾向が見られる。

すなわち、こうした先端サービス業的企業では総合的な交通ネットワークを最も重視していることがわかる。これは、取引先・顧客との交流や配送活動等が非常に活発であり、また特定の地域・特定的手段に限定されず広範囲なエリアを対象としていること、等がその背景にあるものと考えられる。

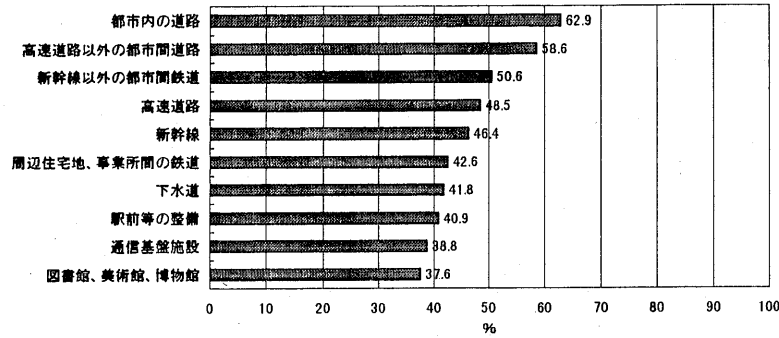
(2) 都市的な基盤等の重視

最上位は交通基盤によってしめられているものの、それらと合わせて「通信基盤施設」(第 5 位~第 9 位)、「下水道」(第 7 位~第 10 位)、「駅前等の整備」(第 8 位~)、「総合病院」(第 8 位~)、「図書館、美術館、博物館」(第 9 位~)など、都市的な基盤も共通して一定の評価を受けている。

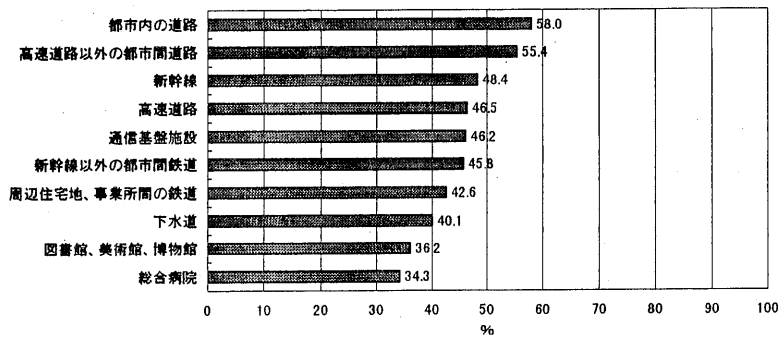
このように、先端サービス業的企業では、先に見た総合的な交通基盤とあわせてその他都市的な基盤機能に対して、事業活動への高い寄与度を認めていることから、一定規模の人口・機能の集積がある都市圏がその活動の拠点としてイメージされていることが考えられる。

図表 3-10 事業活動への寄与度が大きい施設(先端サービス業的企業)

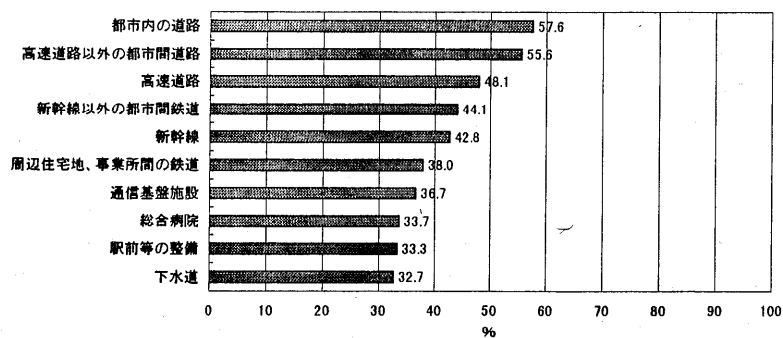
○経営方針決定・管理業務部門



○新製品・サービスの研究開発部門



○顧客への製品・サービス提供部門



○製品・サービスの生産部門

