

鳥取県の生産力拡充のための諸条件

―鳥取県の立地上の評価と県内産業の新経営基盤整備―

調査研究ディレクター 千葉雄二

【要旨】

鳥取県産業の主要な課題は、生産力の向上にある。鳥取県の市場は人口規模から限界があるが、県内産業の供給額はこの小さな市場額にすら達せず、その差が広がってきた。県内の生産力向上には、県外企業による生産拠点の増大と、既存の企業や事業所の生産拡大が必要である。当然ながら県内の既存企業と都市圏等の企業が新たに生産拠点を設けるための条件は異なる。今回、都市圏企業が地方事業所を設置するに際して重視する条件と、その鳥取県に対する評価をアンケートによって調べた。調査結果によれば県外企業が最も重視するのは交通利便性でありそのコストである。次に重視するのは労働力の潤沢さと低い労働コストである。一方で、この交通利便性に対する鳥取県の評価は低い。鳥取県は県外企業が使いやすい地域交通システム整備を、着実に進めていくことが必要である。また、労働力の潤沢さへの懸念に対しては、インフラのように時間をかけたとしても整備できるものではない。人口制約を相殺できる固有の自然環境や革新的技術を活用した産業に注力する必要がある。

既存の県内企業の実現していくためには、必要な条件、例えば技術支援、販売連携、政策支援の内容、具体的な手段を明らかにしていかななくてはならない。この際考慮すべきことは、グローバル化、広域化への対応である。しかし県内の企業の多くは中小企業であり、経営企画や販売機能が弱く、しかも長期の苦境のなかで、新技術へのチャレンジや販路開拓、企業連携システム形成への余力を失っている。

これへの対応手段が、ハードのインフラとは異なる地域企業共通の経営インフラである。この新経営基盤（インフラ）ともいべき機能が個々の中小企業に代わって、市場開拓、県外の企業や技術開発機関との連携を進め、また、県内企業との連携によって受発注能力や信用力の強化につなげる機能を果たす。一方で県内企業には新基盤整備以上に補助金を中心とした直接的な資金支援を望む意見が多い。しかし、政策的支援はあくまで事業継続、拡充に結びつくインセンティブとして、連携形成による仕事量確保や信用力増大といった経営努力と結びつけることが必要である。その意味では政策支援は新経営基盤整備と一体の活動が求められる。

このような考えに沿って県外企業の事業所増大と県内企業の地域共通の経営基盤整備を一体として進め、地域の生産力を拡充していくことが求められる。

1. 本調査研究のねらい

鳥取県産業の主要な課題は、TORCレポート等^{1,2}で繰り返し指摘してきたことであるが、生産力の向上にある。鳥取県の総需要すなわち市場は、人口規模から限界がある。しかし県内産業の供給総額は、その小さな総需要額にすら達せず、むしろその差は広がってきた。これへの対策は、県内企業の実産力向上である。そのためには既に県内に立地している企業や事業所の生産拡大と県外企業の鳥取県での一層の生産拠点³の増大が必要となる。当然ながら県内に生産拠点を有している企業と都市圏等の企業が県内に新たに生産拠点を設けるための条件は異なり、これを分けて考えていく必要がある。本論はこの二者に分けて、生産力増大のための条件把握を試みた。

第一に県外企業の立地増大を進めるためには、企業が地方事業所の立地選択を行う際に、重視する条件を明確にしなくてはならない。これは地域の思い込みではなく、客観的かつ定量的に捉えなくてはならない。同時にその条件について、鳥取県がどのように評価されているかを把握することが必要である。本論ではまずこの点を明らかにする。

第二に既存の県内企業や事業所が、生産力を拡充するために必要としている条件、たとえば技術支援、販売連携、具体的政策支援の内容とその実行の方法を明らかにしていかななくてはならない。

この際考慮すべきことは、グローバル化あるいは広域化への対応である。しかし鳥取県内の企業の多くは中小企業であり、こうした環境に対応できる経営資源に制約がある。こ

れへの対応手段がハードのインフラとは異なる新経営基盤整備である。大手企業は一般に一貫した経営体制を有しているが、県内の部品生産など特定分野に特化している中小企業は、経営企画部門や販売機能が弱いところが少なくない。事業環境に適応していくためには何らかの手段でこれを補完することが求められる。その手段についてはTORCレポート29号で触れたが、県外企業や技術開発機関との連携を強化することであり、また、県内企業との連携による受発注能力や信用力の強化などによる経営力充実である。これを企業が個別に交渉し形成していくことは、人材などの制約があり困難である。そのために地域共通の経営インフラといえる新経営基盤整備を想定しこれへのニーズを探った。一方で調査の過程で補助金を中心とした直接的政策支援への期待が強いことが把握された。企業が補助金を求める理由には県内企業の実産増強を進めるためのヒントが潜むと思われる、企業の持続性や生産力を高める情報となりえる。そこで政策支援について追加調査を行い、新基盤整備と一体として考察し、その有効性を明らかにする。

2. アンケート調査の目的と内容

本研究では、3件のアンケート調査を一連の調査として行った。

第一の調査は「地方事業所展開に関する調査」として関東圏、関西圏、愛知県の商業、製造業の各業種別の企業を対象として、地方に事業所を展開する場合に重視する条件、またこの条件に対応する事業所展開先としての

1 千葉雄二. 2005. 「県経済の発展方向性」『TORCレポート』No.25 : 3-21

2 千葉雄二. 2006. 「地域の自立と鳥取県」『TORCレポート』No.26 : 4-21

3 県内組織が積極的に働きかけて県外企業の進出に結びつけるのは誘致であるが、企業は独自の経営判断によって国内外での生産拠点等の所在地を決定する。地域が企業に対して提供する条件や働きかけは、経営判断の諸要素の一つである。

鳥取県の評価を把握するために550社にアンケート票を送付した。また、商業に対しては鳥取県の農林水産品、工業製品の販売を事業として行う際に必要とする条件も同時に調査した。本調査は、県外企業の進出による地域の生産力引き上げのための客観的具体的条件と、地域が整備すべき条件を把握することが目的である。

第二の調査は「県内企業の事業方向性についての調査」として、県内製造業の中核的競争力、経営上の弱点、県外市場進出における内外的および外的阻害要因を把握し、これへの対処の方法、特に県内外企業との連携等によってこれに対処する意向、その効果の認識を調査した。本調査は、県内企業の販売力が弱いことをこれまでの調査から把握していたことを基に、販売組織との連携ニーズの強さを調査するとともに、新経営基盤整備による実現可能性を把握することを目的とした。このほか地域内企業が生産力向上のために求める条件も調査した。

第三の調査は「企業行動 政策支援に関する調査」として上記2件の調査とは対象を変えて行った。第二のアンケート調査の結果から、企業間連携による事業活動や新経営基盤への要望は予想外に少なく、むしろ政策支援を求める意見が多かった。この結果を受けて、政策支援に県内企業は何を求めているのかについて改めて調査を行った。これは鳥取県東部地域の青年会議所のメンバーを対象に意見を集めた。

3. 「地方事業所展開に関する調査」 の結果とその考察

3.1 回収率と鳥取県への事業所展開への 関心度

本アンケート調査の概要は以下のとおりである。

〈調査実施期間〉

2008年1月21日～2008年2月29日

〈対象業種〉

卸売業・小売業・商社・飲食料品製造業、繊維工業および衣類・その他の繊維製品製造業、電気機械製造業・一般機械製造業、情報処理・システム開発・電子、電気機械設計、輸送用機械製造業

〈企業抽出法〉

関東圏（東京・神奈川・千葉・埼玉）・関西圏（大阪・京都・和歌山・兵庫）・愛知県に所在を置く企業で、上記対象業種から計550社抽出した。

なお、抽出作業については帝国データバンクのデータを利用した。

〈アンケート回収法〉

郵便による回収

〈送付数〉 550社

〈回収数〉 36社

〈回収率〉 6.5%

本アンケート調査は関東圏、関西圏、愛知県に本社を置く製造業（電子・電機機械製造業、輸送用機械製造業、一般機械製造業、繊維・衣料製造業、飲食料品製造業）、商業（卸売業、小売業、商社）、サービス業（情報処理業、システム開発業、電子・電機機械設計業）など各業種内で売上高の多い企業550社を選び調査表を送付した。県外調査では回収率は極めて低いが、本調査でも回収は36社にとどまり、県外企業の鳥取県への関心度の程度を知らずも示したものとなった。

回答件数を多い順にあげると、自動車関連製造業が最も多く7件、電機機械製造業、衣料・繊維製品製造業がそれぞれ5件、卸売業4件、情報処理産業3件、食品製造業2件である。システム開発業、電子・電機機械設計業はゼロ、小売業、商社はそれぞれ1件である。こ

の結果からは製造・組立ては多いが、知識集約的な製造業に反応はなく、小売業の反応も低いということがうかがえる。情報処理産業は発送数に比べ回答数が高く、労働集約的な産業からの反応は高いといえる。

3.2 地方事業所展開の際に重視する条件

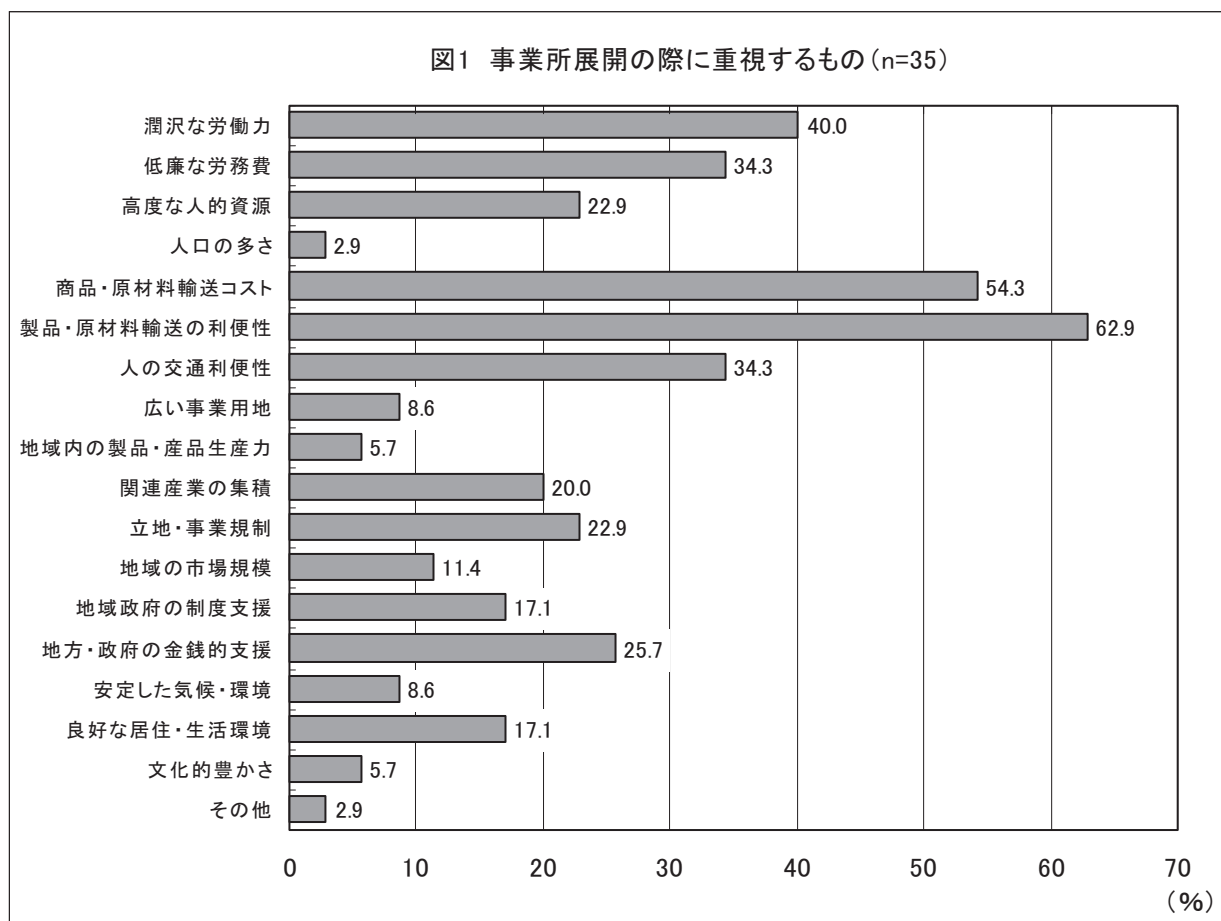
3.2.1 回答企業全体の動向

本質問に対する回答は、輸送の利便性が最も高く62.9%、次に輸送コスト54.3%、以下回答の多い順に並べると潤沢な労働力40.0%、低廉な労務費34.3%、地方政府の金銭的支援25.7%、立地・事業規制と高度な人的資源22.9%、関連産業の集積20.0%、良好な居住生活環境17.1%、地域政府の制度支援17.1%である(図1)。

地方進出で最も重視されているのは、交通

の利便性とそのコストと労働力の潤沢さ、そして賃金コストである。同様な質問のなかでも、コスト以上に事業全体により大きな影響を与える時間距離と労働量とが重視されている。近時注目されている地方の金銭的支援や制度支援は予想外に順位が低い。また、地域の市場規模、文化的豊かさなど地域内部の条件への考慮は低い。地方拠点選択の第一段階では企業は比較的容易な外部条件の比較によって、ある程度の立地絞込みを行い、これをクリアした段階で始めて地域の内部条件の比較に進むと理解できる。これは地域の立地支援内容が、対象市町村数が多く、支援基準も不統一で比較が困難なために、企業が主体的に選択でき、数値比較が可能な外部環境をまず対象とするためといえよう。

交通の利便性は、現代産業の特徴である広



域的な産業間連携とグローバル化した市場への接続を可能とする最も重要な基盤要素である。多くの企業が何らかの形で採用しているジャストインタイム体制は、時間や耐天候性で確実な物流システムが根幹にある。地方に事業所を設置するに際して、これは必須の条件となる。

労働力の潤沢さは都市圏と地方圏の労働需給格差を反映したものである。都市圏で単純労働力を大量に安定的に確保することは困難である。このために人口の潤沢な地方に事業所を設置するが、その際複数の事業所が進出して労働需給に影響を及ぼさない労働人口が、進出条件として求められているといえる。また、労働力の潤沢さと労働コストは一對のものである。地方は依然、単純労働力の利用先としての位置づけに過ぎず、高度な人的知識を活用するといった視点は残念ながら小さい。この構造は、地域的な労働需給格差、賃金格差を活用した立地展開であり、発展途上国と同様な競争条件にあるといえる⁴。

3.2.2 業種動向

自動車関連製造業は経済効果の大きい産業であり、各地域とも誘致に注力している産業であるが、回答企業7社すべてが交通利便性

を上げ、6社が交通コストを挙げ流通を最も重視している。労働潤沢性が4社、関連産業集積は3社にとどまり、流通が確保されればその他の要件はやや緩い。

電気機械産業は輸送利便性を回答5社すべてが重視し、輸送コストは3社が選択し、やはり交通利便性をより重視している。立地・事業規制も3社が選択し、制度の重要性も指摘できる。

地方政府の金銭的支援に関しては全体では9件、25.7%ある。必ずしも高くはないが自動車関連製造業、電子・電気機械製造業などで40%前後選択しており、両業種では他の条件が近似していればその影響度は限界的な部分で有効性を持つと予想される。

衣料・繊維製造業は輸送利便性を回答5社中4社が重視し、低廉な労務費も4社が選択し、一方で高度な人材が2社、地方政府の金銭的支援を2社が選択している。

飲食品製造業は輸送利便性以上に輸送コストを重視している。これは食品が容量・重量に対する付加価値率が自動車・電気機械製品に比べ低いためと考えられる。

システム開発事業は3社中3社が人の交通利便性を挙げ、労働力の潤沢性を2社が選択し、

表1 業種別にみた地方事業所展開の重視条件（複数回答 単位：%）

	合計	潤沢な労働力	低廉な労務費	高度な人的資源	人口の多さ	商品・原材料輸送コスト	製品・原材料輸送の利便性	人の交通利便性	広い事業用地	地域内の製品・産品生産力	関連産業の集積	立地・事業規制	地域の市場規模	地域政府の制度支援	地方・政府の金銭的支援	安定した気候・環境	良好な居住・生活環境	文化的豊かさ	その他
合計	100	40	34.3	22.9	2.9	54.3	62.9	34.3	8.6	5.7	20	22.9	11.4	17.1	25.7	8.6	17.1	5.7	2.9
卸売業(n=4)	100	25	-	25	-	50	50	25	-	-	25	25	25	-	-	-	50	-	-
小売業(n=0)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
商社(n=1)	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100	-	-	-	-	-	-
飲食品製造(n=2)	100	50	50	-	-	100	50	-	-	-	-	-	-	-	50	50	-	-	50
衣料・繊維製品等製造(n=5)	100	20	80	40	-	20	80	-	20	-	-	-	-	40	20	-	20	-	-
電気機械製造(n=5)	100	20	40	40	-	60	100	40	-	-	40	60	-	-	40	-	20	-	-
一般機械製造(n=1)	100	100	-	-	-	100	100	-	-	100	-	-	100	-	-	-	-	-	-
自動車関連製造(n=7)	100	57.1	28.6	-	-	85.7	100	42.9	14.3	14.3	42.9	28.6	-	28.6	42.9	14.3	-	-	-
情報処理(n=3)	100	66.7	-	33.3	33.3	33.3	33.3	100	-	-	-	33.3	33.3	-	33.3	33.3	33.3	33.3	-
システム開発(n=0)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
電子・電気機械設計(n=0)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他(m=7)	100	42.9	42.9	28.6	-	42.9	14.3	42.9	14.3	-	14.3	14.3	-	28.6	14.3	-	14.3	14.3	-

4 これは理論的に表現すれば、生産のための要素である資本と労働のコストが同一製品に対して最低コストとなる組み合わせが立地を決定していく行動といえよう。国内では資金コストはほぼ同一であるが、労働コストは最低賃金差にあるように地方が低い。この場合より低い労働コストの地域が選択される。ただし、この条件がある程度持続し、また輸送コストもこの差を逆転しない立地が選択される。現実にはコストの諸要素（要素価格）は現実には多数であり、すべてが計算されるとは限らない。

人材産業の特性が現れている。

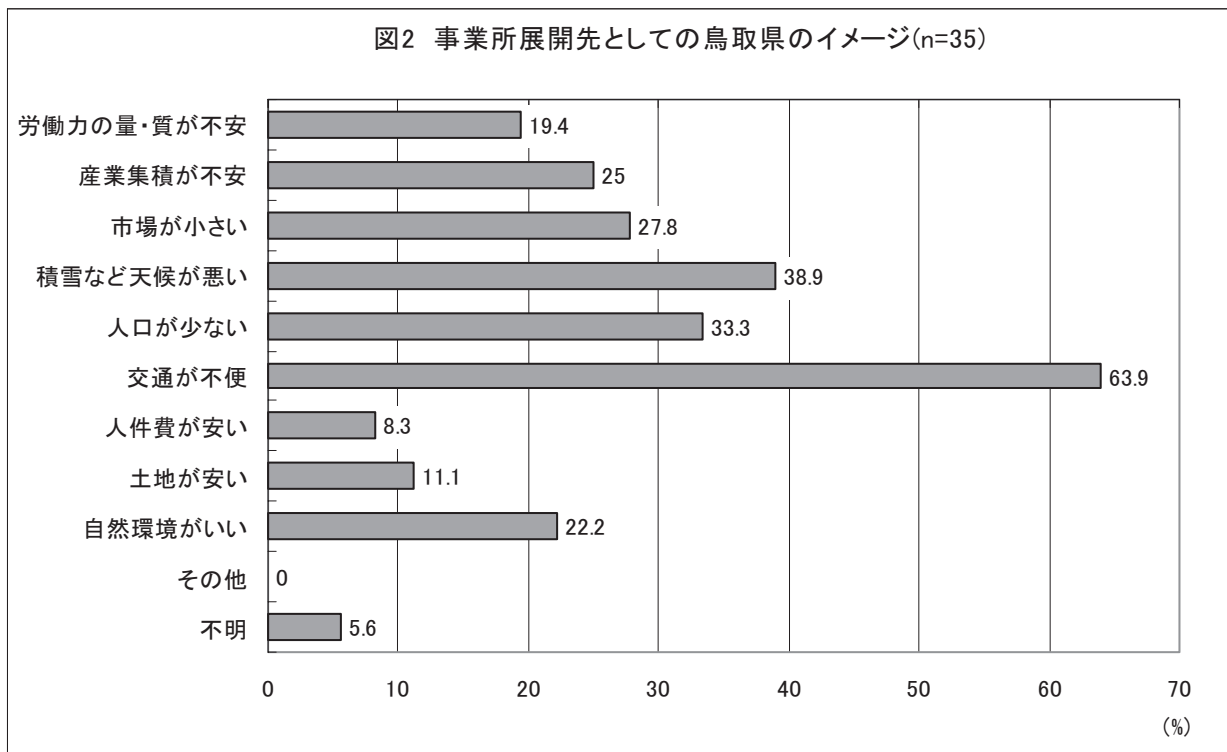
各産業の回答数は一般傾向と判断するには、その数が不足であるが、ある程度の業種傾向は読み取れる。

3.3 立地先としての鳥取県のイメージ

回答企業から得た鳥取県のイメージの第一位は、60%以上が交通の不便を挙げる（図2）。重視する進出条件に即してみれば、地方事業所展開で最も重要な条件を鳥取県は欠いていると思われる。第二位が「積雪・天候への不安」である。この点、地域内からみれば積雪日数は減っているため大きな障害と考えていないかもしれないが、都市圏からみれば日本海側、山陰という地理的位置から冬の天候の厳しさというイメージが強いといえよう。交通利便性は、インフラと地理的環境が組み合わせられ判断されているといえ、進出要件の最も

重要な点で鳥取県のイメージが悪いということになる。第三位が「人口が少ない」であり、これは労働潤沢性への懸念につながる。商業にとっては市場規模の小ささは無視できない⁵。

進出条件の中で重要度の高いものに対して鳥取県は低いイメージを持たれ、進出対象地としての劣位は否定できない。本回答はあくまでイメージであり、現実との認識ギャップに基づくものもあれば事実もある。改めて輸送時間、道路利便性が現実どこまで劣位にあるのか、天候による交通障害の検証が必要であり、障害箇所は優先的対応が求められる。すなわち、積雪のように実態以上に厳しい評価がなされていれば、これを改める広報努力が必要である。また、事実に対しては具体的対応を行うとともに、その対応結果を広くアピールしていくことが必要となる。



5 鳥取県の商業を考える際、中心市街地商店街は地域的な対応が可能であるが、総合スーパーやコンビニエンスストアなど大資本傘下の商業は、固有の経営論理で決定を行うため、地域商業における生産・消費の両面から総合的な対応が求められる。

3.4 地域の包括的マーケティング依頼のための条件

地域内の諸産業は市場開拓力、すなわちマーケティング能力に弱さがある。これに対して専門的な販売事業者で国内はもとより、海外を含めた販売ネットワークを持つ都市圏の総合商社、専門商社、卸売業を対象として、地域の諸製品の包括的なマーケティングを依頼するに場合に、地域側に求める条件、見返りを把握するために、本質問を行った。取扱製品は農水産品にとどまらず、電子関連部品など工業製品を含め想定した。提供すべき条件として、人件費等の負担、当然ながら経営の完全主導権、利益補填、地域内外での販売優先権、商品供給の安定性確保などを挙げた。ただし、回答数が6件にとどまり、しかも求める条件を選択しなかった事業者が4社あり、残念ながら趣旨に沿った回答は得られなかった。回答した2社は、卸売業であり農水産品や食品を扱う事業者である。この2社はいずれも売るべき商品の存在とこれが安定的に供給されるという条件を選択している。人件費補助、地域内での販売活動優遇もそれぞれ1件選択している。ただし回答事業者は限定的でありあくまで参考情報である。

4. 「県内企業の事業方向性についてのアンケート」

4.1 アンケートの概要

本アンケート調査の概要は以下のとおりである。

〈実施期間〉

2008年1月21日～2008年2月29日

〈対象業種〉

食料品・飼料・飲料・たばこ製造業、繊維工業および衣類・その他の繊維製品製造業、電気機械製造業、一般機械製造業、輸送用機械製造業

〈企業抽出法〉

上記対象業種から売上高順に各50社、計250社を抽出した。

なお抽出作業については帝国データバンクのデータを利用した。

〈アンケート回収法〉

郵便による回収

〈送付数〉 250社

〈回収数〉 91社

〈回収率〉 36.4%

4.2 事業の強み

県内企業は事業の強みを技術力、製造対応力、市場対応力と認識している。一方、不得意なのは開発、生産、販売での総合力、固有ビジネスモデル形成である（表2）。

県内製造業の事業上の中核的競争力は、品質、コスト競争力である。これは製造工程での技術力であり、一般にプロセス技術と称される実際に物を製造する段階での能力である。これは発注側の仕様に従って生産していく能力である。それぞれの事業分野や製品での固有技術力は高いとの認識をもつが、発注企業は一般に発注先の能力を見極めつつ発注するため、絶対的競争力に基づく技術ではない可能性がある。

中小の製造業、特に部品製造業では、一般に最終製品用、次工程用の部品を製造することが主たる事業である。そのなかで特に優位

表2 事業の強み(n=91)

カテゴリ	件数	(全体)%
製造対応力	83	91.2
技術力	87	95.6
市場対応力	75	82.4
開発・生産販売での総合力	4	4.4
固有ビジネスモデルの構築	1	1.1
不明	1	1.1
合計	91	100

性を持つ企業は部品製造なり素材加工工程でユニークな技術を持ち、その分野では世界的に高シェアを持つ企業である。その意味では、部品産業ではむしろ特化した技術を有することが最大の武器となる。しかし、プロセス技術に特化した企業には、汎用技術に基づき生産数量確保とコスト競争力への指向が強い。汎用技術を前提とすれば、土地価格差、賃金差、規制コスト、輸送コストなど生産要素価格の優劣によって競争力が規定され、日本国内はもとより世界の生産拠点との要素価格競争にさらされる。これは、都市圏企業が地方展開に求める要素価格の優位性に一致する。

地域固有の生産力を確保するためには、汎用技術依存型のプロセス技術指向から、開発力やこれを展開するための販売能力を形成することが重要となる。本調査結果では、中核的競争力を新製品開発力とした割合が10.3%あり、高くはないが開発技術力も地域は保持し、新たな事業展開可能性も有している。

4.3 今後の事業展開の方向

4.3.1 市場対応

市場ニーズへの対応力では、これに対応できる能力があるとする企業が68%である。ただしこれは発注先（メーカー、卸売・問屋）の要望に技術的に対応できるという意味と理解される。この点では、相手側のコスト、品質へ追従できることであろうが、技術的なユニーク性がなければ、コスト切り下げへの対応力になってしまう恐れがある。そうした現状への懸念もあると思われるが、今後の商品戦略は、商品戦略転換への意向が最も高い。次いで多品種化と特化がほぼ同数の割合である（図3）。商品戦略の転換と多品種化は同義ともいえる。取引形態では、販売組織との提携強化の指向が最も強い（69.8%）。一方で、直売（43.5%）を選択する率も高く、これは

商社・問屋支配からの脱却の動きである。

4.3.2 業種別の市場対応

各業種とも、発注側の意向に沿った受身の市場対応が中心であり、新製品の開発による提案型の市場指向は弱い。そのなかで食品製造業、機械製造業は提案型の傾向がやや高い。

食品製造業や一般機械は最終製品が中心であり、市場との接触が比較的多くこの点で次工程向けが中心の電子・電機産業とは販売先が異なる。電子・電機産業は連続的製造フロー中に位置し、その取引は企業相手の相対取引が中心であり、多数の売り手と買い手が価格を基準に売買を行う市場取引とは異なる。

ただしアンケート調査から得られた県内事業者の実際の販売経路は、繊維・衣料製品製造業、電子・電気機械製造業がメーカー向け、食品・一般機械製造業が問屋・商社向けが中心であり、原材料購入先もほぼ同様な傾向にあり、市場との関係は相対的な距離の差にとどまっている。電子・電気機械製造業は大手メーカーの製品戦略に組み込まれ、生産数量の確保や市場開拓は発注先に依存できるが、最終商品の市場での評価は大手メーカーの戦略次第というリスクが存在する。この点で部品産業であってもユニークな技術・製品によって販売先を選択できることが必要となる。

取引形態の方向では、飲食品製造業は問屋経由から直売や外部販売組織との新たな連携を求めている。既存の小規模な卸売・問屋からより大規模な小売店、専門商社などとの連携を模索していると考えられる。電子・電気機械製造業、繊維・衣料製造業、一般機械製造業も既存の流通組織からより強力な外部販売組織との提携を検討している（図4）（表3）。

4.3.3 今後の生産方法の展開

既存品のコスト競争力向上、品質向上が最

も高く、いわば現在の戦略をさらに突き詰めていくとする割合が高い。その次に技術開発による新製品開発、生産品種の多様化を指向している。これは市場戦略と異なる結果であるが、企業は新分野を指向しつつも、事業基盤である既存分野は開発戦略を支えるものであり、当然ながら既存事業を強化しつつその利益を以って新技術開発、多様化を展開していく戦略と理解できよう（図5）。

各業種とも既存分野の特化が戦略の中心であるが、新技術開発への注力でも一般機械が高く、食品製造業でやや高い。これは上記の市場動向と同様な理由といえるが、県内の一

般機械は、近時生産縮小が著しく、これへの危機感がこうした展開への指向をより強いものとしているといえよう。

4.4 県内外企業との連携と地域共通の新経営組織形成

本設問の目的は、県内中小企業がユニークな技術開発力を強化し、これをもって国内、世界の市場に展開していく必要がある、との仮定のもとに調査したものである。これを実行していくためには、優れた技術開発組織や広域的な市場展開が可能な県外の有力な販売組織との提携が必要である。

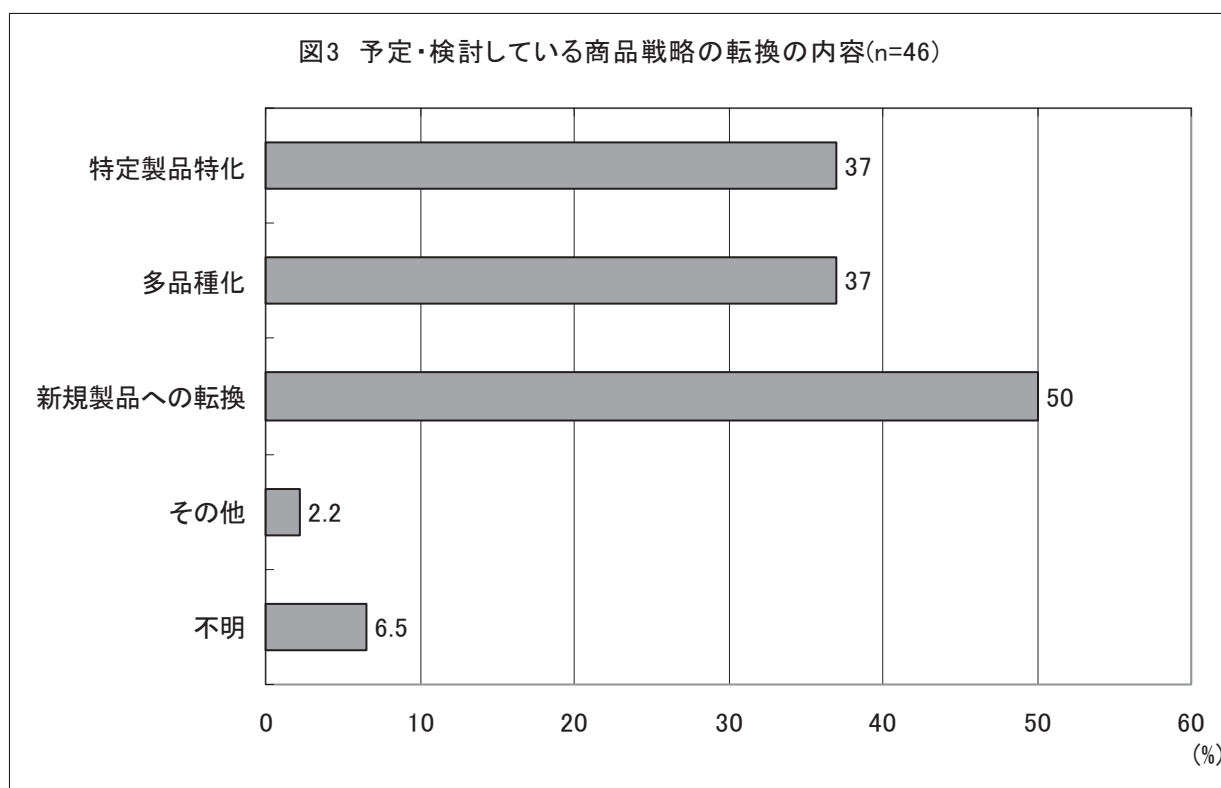
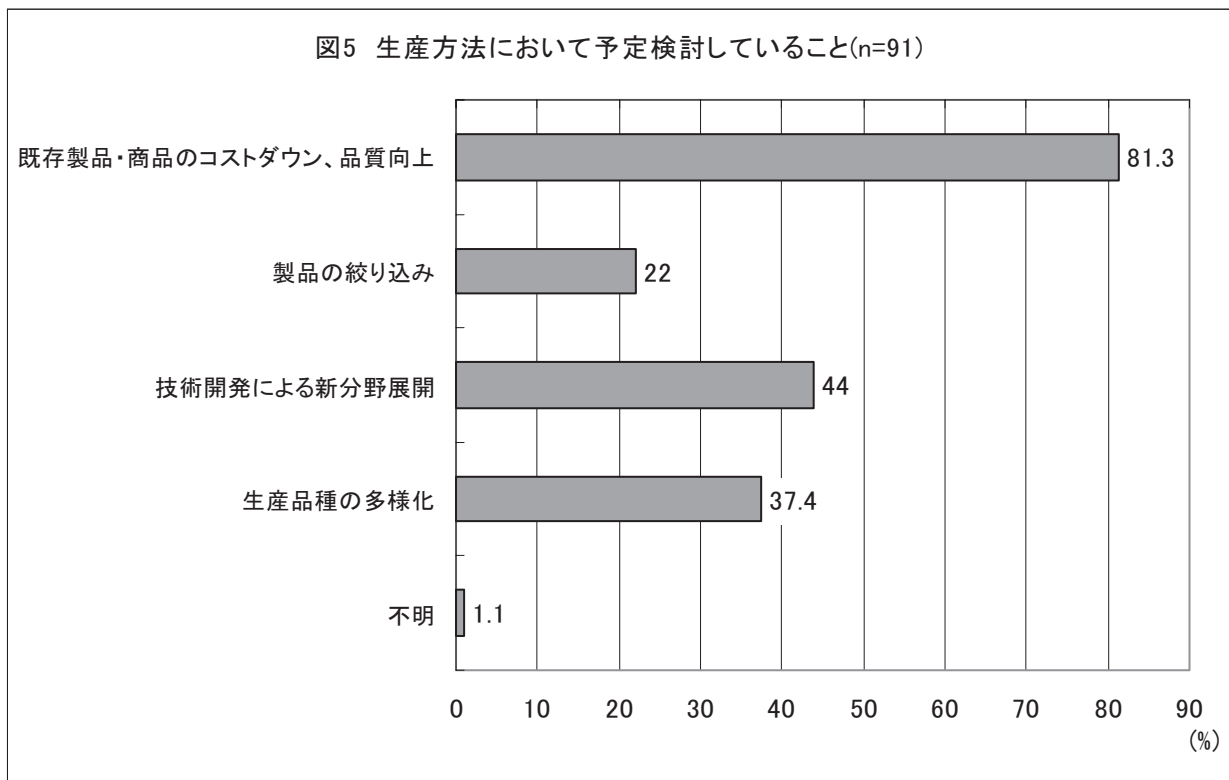
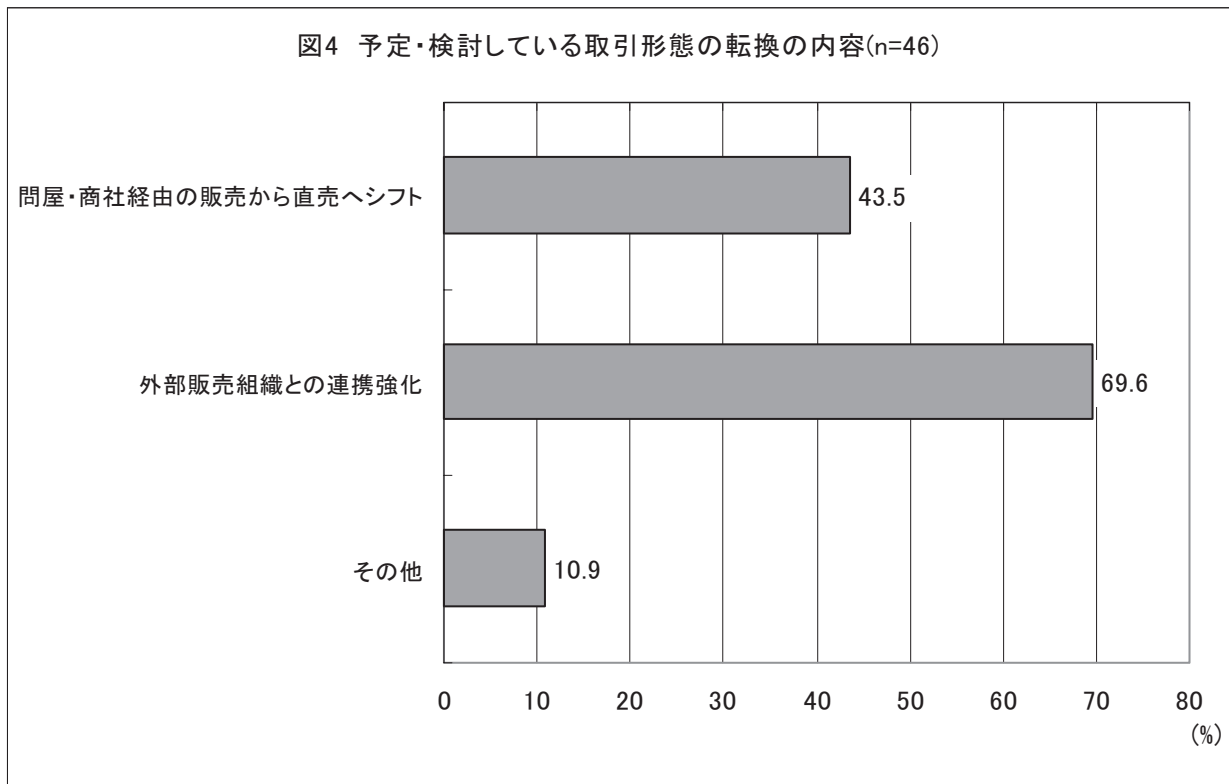


表3 市場展開について予定・検討していること (%)

	合計	県内市場・事業者との取引拡大	国内市場の拡大	海外市場の拡大	海外への事業所移転	商品戦略の転換	取引形態の転換
合計	100	31.4	65.1	27.9	-	77.9	53.5
食品・飲料・たばこ製造業	100	38.5	80.8	15.4	-	76.9	53.8
繊維工業及び衣類・その他の繊維製品製造業	100	10	60	20	-	50	40
電気機械器具製造業	100	40.9	68.2	31.8	-	86.4	63.6
一般機械器具製造業	100	29.4	52.9	41.2	-	76.5	41.2
輸送用機械製造業	100	16.7	16.7	50	-	83.3	50
その他	100	20	80	20	-	100	80

今回調査結果からは、電子・電気機械製造業などのように開発・組立メーカーを頂点とした生産システムの中にある業種も、また、食品製造業、繊維衣料製造業、一般機械製造

業なども外部販売組織との連携強化を目指していることが把握された。こうした回答をあらかじめ想定したうえで県内の共通の産業基盤として、販売、技術開発、諸連携を主体的

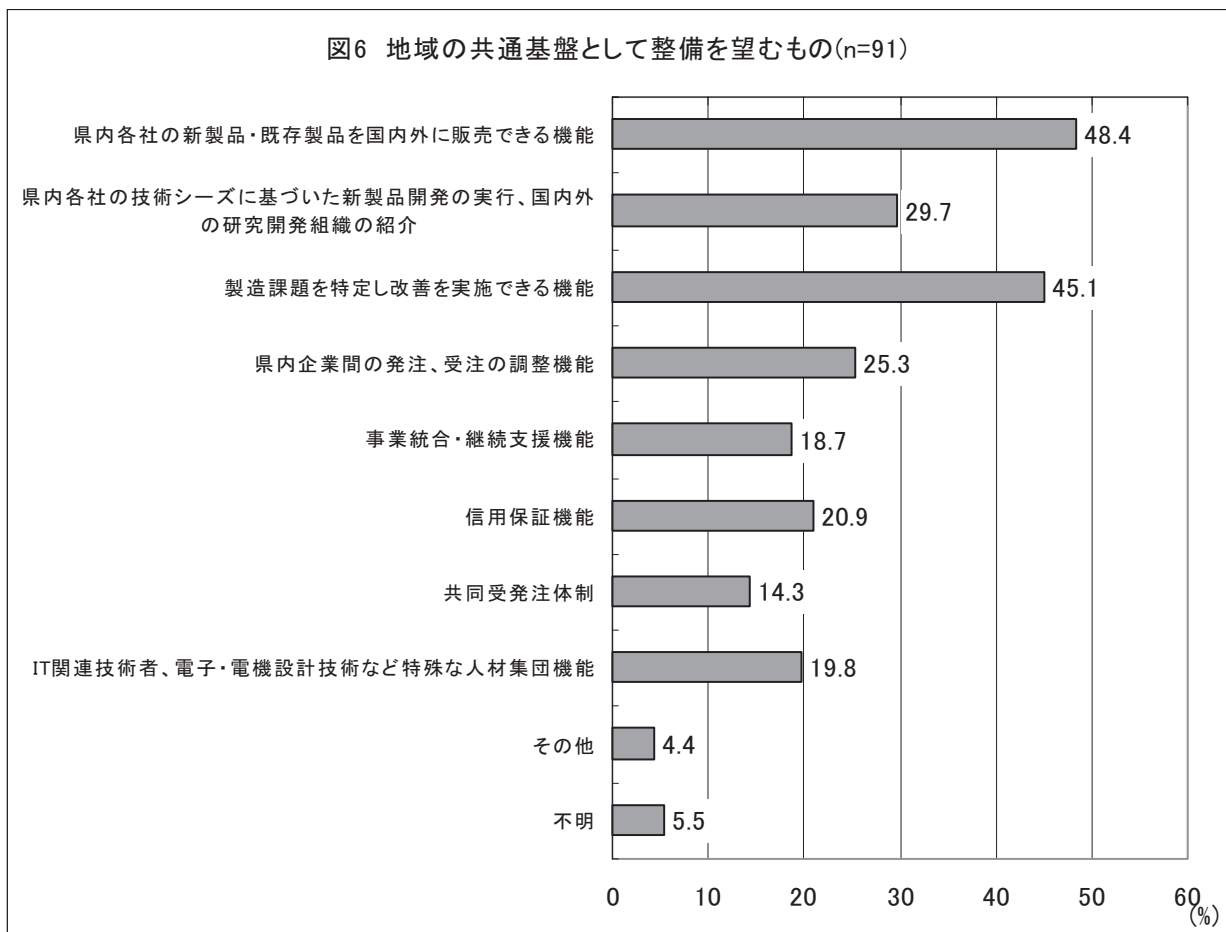


に進める組織整備について質問を設定した。この組織に対し最もニーズの高かった機能は、県内製品を県外、世界へ販売する機能であり、48%の企業が選択している。2番目は製造プロセス上の問題解決機能であり、45%の企業が選択した。3番目は新製品開発実行、国内外の研究所紹介機能であり30%である。以下、受発注調整機能、信用保証機能、高度人材集団機能を求める意見があるが、これらは少数である（図6）。

このうち、最初の機能は商社的機能である。2番目は県内の産業技術センター的機能であり県内で対応できない分野での研究機関紹介機能であり、県内技術開発組織が県外に広範な研究ネットワークを形成していくことが必要となる。3番目は2番目と同様な組織機能である。それ以下は県内企業間の提携、共同によって対応が可能である。独立した企業の合

弁、持ち株会社化、協同組合化によって受発注調整は可能であり、これによって信用保証機能を高めることもでき、金融機関との連携を密にすることができる。こうした仕組みに制度支援を組み合わせることで対応は可能である。

ただしこれらニーズも業種によって異なる。食品製造業、繊維・衣料製造業では販売機能整備へのニーズが他業種に比べ高く、プロセス技術改善機能も同様に高い。電子・電機産業は国内・世界の技術開発組織の紹介と販売機能ニーズが高い。一般機械は人材集団機能が最も高く、信用保証機能、販売機能へのニーズも強い。輸送機械はプロセス技術支援へのニーズが高い。業種により求めるニーズは異なるが、地域共通の経営組織がこのニーズに応じ県内外組織への紹介、業務委託を行い対応していくことができよう。



4.5 企業が求めている地域支援策

地域共通の経営組織は県外への展開という視点から企業ニーズが高いであろうとの仮定に基づいて調査した項目である。しかし、県内企業が求めている地域支援策の中で、地域共通の経営実行組織を求めた比率は今回調査企業中の11%に過ぎない。しかも県外市場への展開を目指す食品製造業や一般機械製造業に多い(図7)。

地域支援策で最も要望が強かったのは、事業補助金支援でありこれは調査回答企業中40%弱が選択している。選択した比率では繊維・衣料製造業70%、食品製造業54%、電子・電気機械製造業、一般機械製造業がそれぞれ32%、29%、その他が40%である。特に繊維・衣服製造業、飲食品製造業などの労働集約的で県内でも歴史の古い製造業での比率が高い。一方で輸送機械製造業はゼロである。市場の成長性が低く、労働集約度が高く、コスト競争型で経営苦境度の高い業種が中心である。

2番目に多いのは地域事業者優遇制度であ

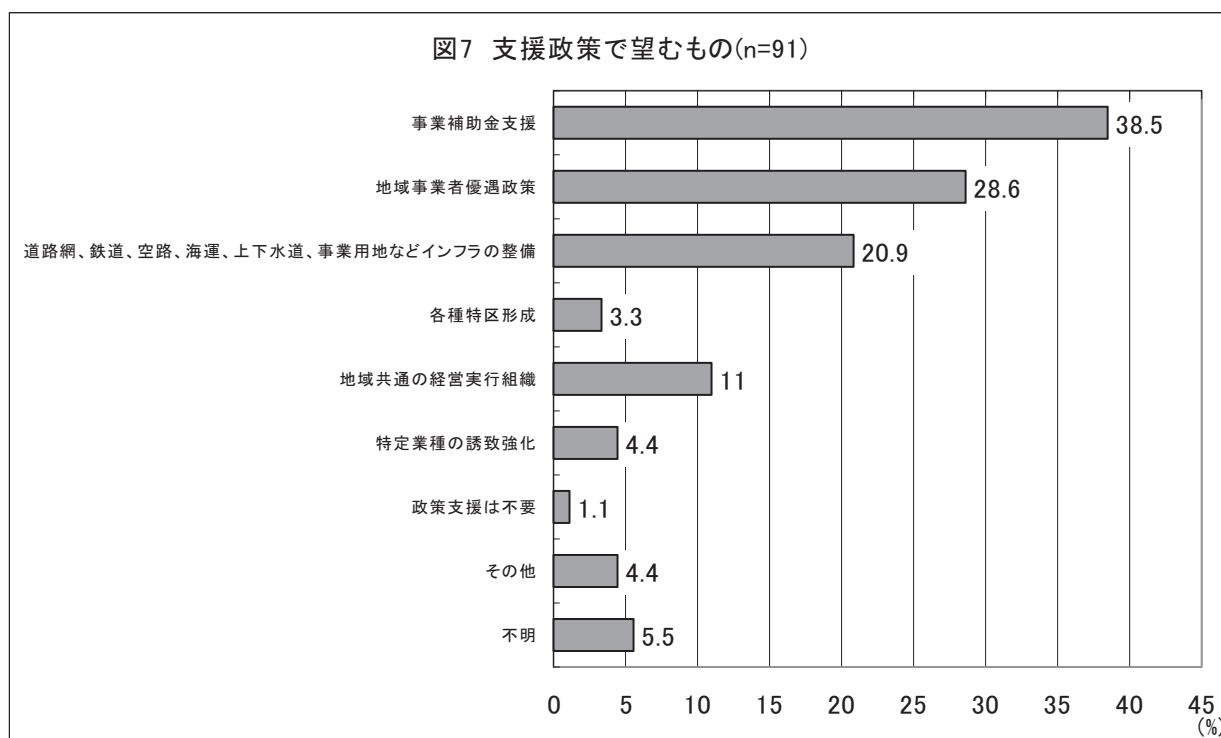
る。全体で29%の事業者が選択している。輸送機械製造業、一般機械製造業、食品製造業などが高い。食品製造業や一部の機械製造業では公的分野での製品調達優遇が考えられ、輸送機械製造業、一般機械製造業では償却や立地での地域資本企業の優遇も想定されるが、これについては別途詳細な調査が必要である。

3番目に多いのは交通システムを中心としたインフラ整備である。これは県外企業が求める条件でもある。4番目が地域共通の経営実行組織である。

5. 「企業活動・政策支援に対するアンケート」政策支援の具体的内容

5.1 アンケート結果の特性

補助金による支援要望の高さから、前記「県内企業の事業方向性についてのアンケート」とは対象が異なるが、補助金の具体的な使途、ニーズについて調査を行った。本調査の回答数は18件と少なく、また製造業回答者はごく一部であり、商業、サービス業、建設



業等が主であり、産業全体の傾向とは言えずまた前記アンケート結果との連続性が維持できていない。参考資料として分析を行った。

5.2 補助金の使途

補助金の使途で最も選択件数が多かったのは新事業用資金である。2番目は設備投資資金、3番目は日々の資金繰り対応である。次に続くのは経常的赤字への補填である。新事業、設備投資資金は前向きな経営資金ニーズであるが、日々の資金繰り対応、経常的赤字への補填は経営の不安定性に基づく後ろ向き資金ニーズである。同一企業でも日々の資金繰りへの補助金を求めつつも、新事業開発への資金を求めるケースがあり、むしろ事業の存立の困難さを転換するために新事業資金を必要としている。業種では卸・小売業に日々の資金繰りへの補助金を求める率が高い。建設業、金融業、サービス業は前向きの経営資金ニーズが高い。商業の存立危機が高いといえる（図8）。

5.3 補助金に付帯する条件の選好度

補助金支給に付帯する条件では、使途が限定されても、事業者負担がない補助金を求めている。事業者の負担が三分の一でも三分の

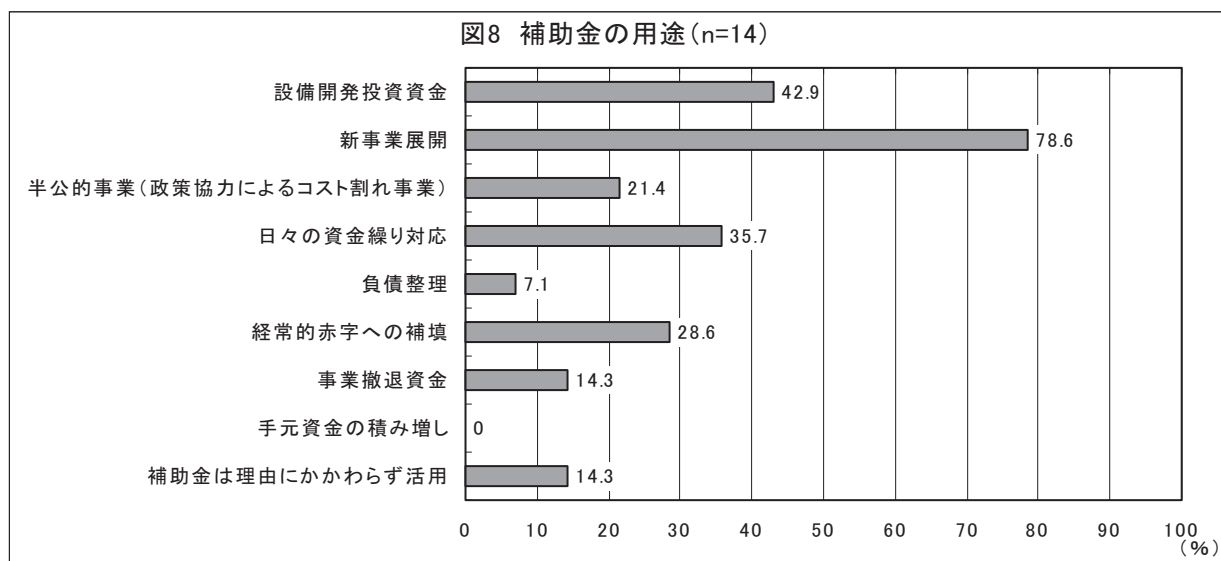
二でもある限り選好度が低下することに差はない。事業者負担有りの補助金に比べ、むしろ使途限定無しの金利支援、融資支援における選択肢が高い（表4）。

政策支援制度の使い勝手では、申請手続きの煩雑さ、要件の厳格・不明確を指摘する意見が多い。中小企業では人的余裕が小さく、自社に適合した支援策を見つけ、申請を行い、活用するまでマンパワーを割くことは容易ではない。制度と活用とのギャップの存在がうかがえる（図9）。

業種動向では、政策支援では補助金支援要請が特に強いのは食品製造業、次が衣料・繊維製造業である。他業種の比率はやや低下するが、それでも補助金、地域優遇への希望が高い。ただし、将来への展開のない直接的支援は、単なる赤字補填となってしまう恐れもあり、事業継続性を確保できる要件が求められよう。

5.4 地域事業者優遇制度

地域事業者からは、公的発注事業に地域企業優遇制度を求める声が多く聞かれる。この優遇要件は「地域への貢献度評価の反映」と「地域内持続性評価の優遇」がそれぞれ50%



あり、「地域での事業期間の反映」が次ぐ。現行の公的分野での事業者の扱いは、低価格と品質が確保できれば地域内と外の事業者を

区別する必要は無い、というのが原則であろう。費用効率からいえばこれは妥当な意見である。ただし、典型的な独占の帰結として、地域企業の縮小、消滅後に価格引き上げが起こるおそれは否定できない。より重要な視点として、県外事業者が対応しない小規模のメンテナンス事業の困難といったことも否定することはできない。これは中心市街地商店街や小規模農家への支援と全く異なる次元の話ではない。地域の状況を勘案して決定していくべきことであろう（図10）。

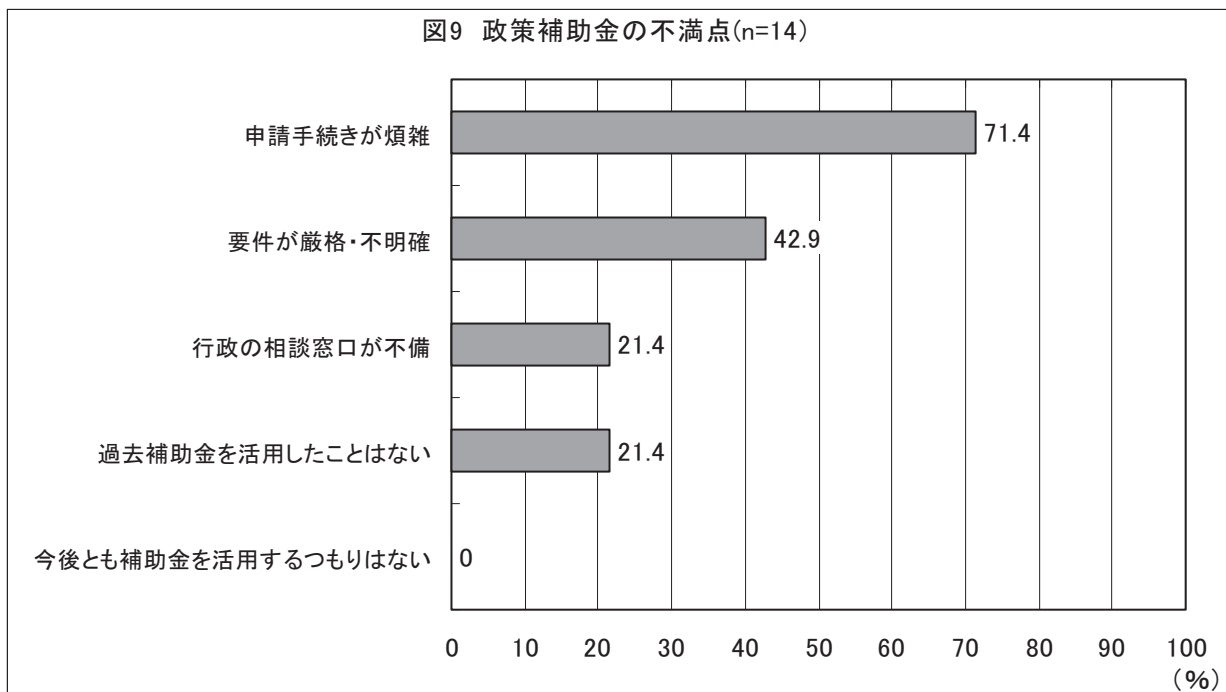
表4 補助金に付帯する条件の選好度

用途限定で全額補助 (n=14)		
カテゴリ	件数	(全体)%
活用する	10	71.4
活用しない	3	21.4
不明	1	7.1
サンプル数(%ベース)	14	100
用途限定で事業者負担が3分の1以下 (n=14)		
カテゴリ	件数	(全体)%
活用する	3	21.4
活用しない	8	57.1
不明	3	21.4
サンプル数(%ベース)	14	100
問2-3 用途限定で事業者負担が3分の2以上 (n=14)		
カテゴリ	件数	(全体)%
活用する	2	14.3
活用しない	9	64.3
不明	3	21.4
サンプル数(%ベース)	14	100
用途限定なしで金利支援 (n=14)		
カテゴリ	件数	(全体)%
活用する	6	42.9
活用しない	5	35.7
不明	3	21.4
サンプル数(%ベース)	14	100
用途限定なしで融資支援(n=14)		
カテゴリ	件数	(全体)%
活用する	5	35.7
活用しない	6	42.9
不明	3	21.4
サンプル数(%ベース)	14	100

5.5 連携に関する意見

事業者間同士の連携は、重要な事業維持、発展方策である。販売面での連携で、最も希望が多いのは、メーカー（製造業）、施工者（建設分野など）との連携である。これら生産事業者との連携を求めるのは、最終消費者以上に販売数量がまとまりやすいためとみられる。小売業では消費者との連携強化は予想どおりであるが、仕入れで専門商社やメーカーとの直結を望む一方で、地場の卸売事業者との関係強化を望む意見はなかった。

図9 政策補助金の不満点(n=14)



提携を強化したい相手として地域内の事業者が最も多く、2番目に地域内の公的機関、3番目に提携先を紹介してくれる組織が挙がる。地域内の大学との連携希望は低い。また県外機関・企業との連携は地域内との連携に比べ低めである。これは調査対象企業が地域内需要を対象とし、しかも小規模であるためであろう。業種別では卸売業、サービス業では地域内企業との連携強化を望む比率が高い。小売業ではユーザーや購買先の紹介機能を持った組織との連携を望む比率が高い。

提携を進めるうえで阻害要因となっているもので、最も多いのは望む提携先の情報がないことである。このほかコンタクト手段が無い、交渉・契約の難しさ、対応能力が無いといった企業側の能力条件の不足を挙げている。また提携したとしても条件が不利になることを懸念している。小規模企業の連携では情報収集、提携の事務的交渉能力においてネックとなっている。やはり個々の企業がこうした交渉を自ら経て、条件を整えていくのは困難であり、公的もしくは民間の支援機関を整えていくことが重要であろう。事業者からの直

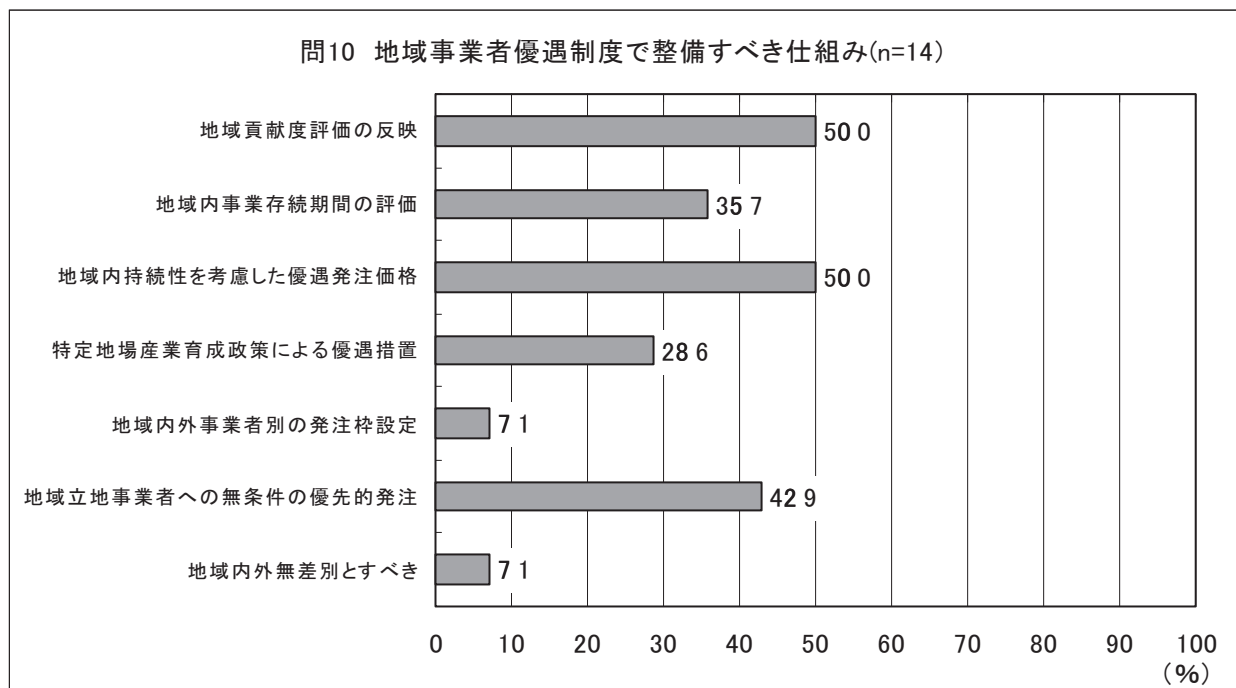
接的要望は強くないが、こうした意見からは地域共通の経営組織の存立の必要性をうかがわせる。

提携の形態では、穏やかな事業協力、提携を望む意見が最も多く、次に仕入れや販売、施工など特定分野での提携が多い。これと類似した特定分野での組合化がその次に来る。合併や組合化など強固な提携を選択する意見は少ない。

地域内で提携が活発でない理由で最も多い意見は、効果が期待できない、というものである。その理由は手続きの煩雑さと事業での独立志向性がある。手続きが煩雑な割りに効果が小さいとの判断と独立性指向が提携を不活発にしているといえよう。ただし提携がなくとも支障無しという意見はゼロであり、その必要性もある程度は認識されている（図11、図12、図13、図14、図15）。

5.6 政策支援についての考察

事業補助金の使途は県内事業者の現実的な苦境対応とそこからの転換を図るための資金と位置づけられよう。その前にやはり企業は

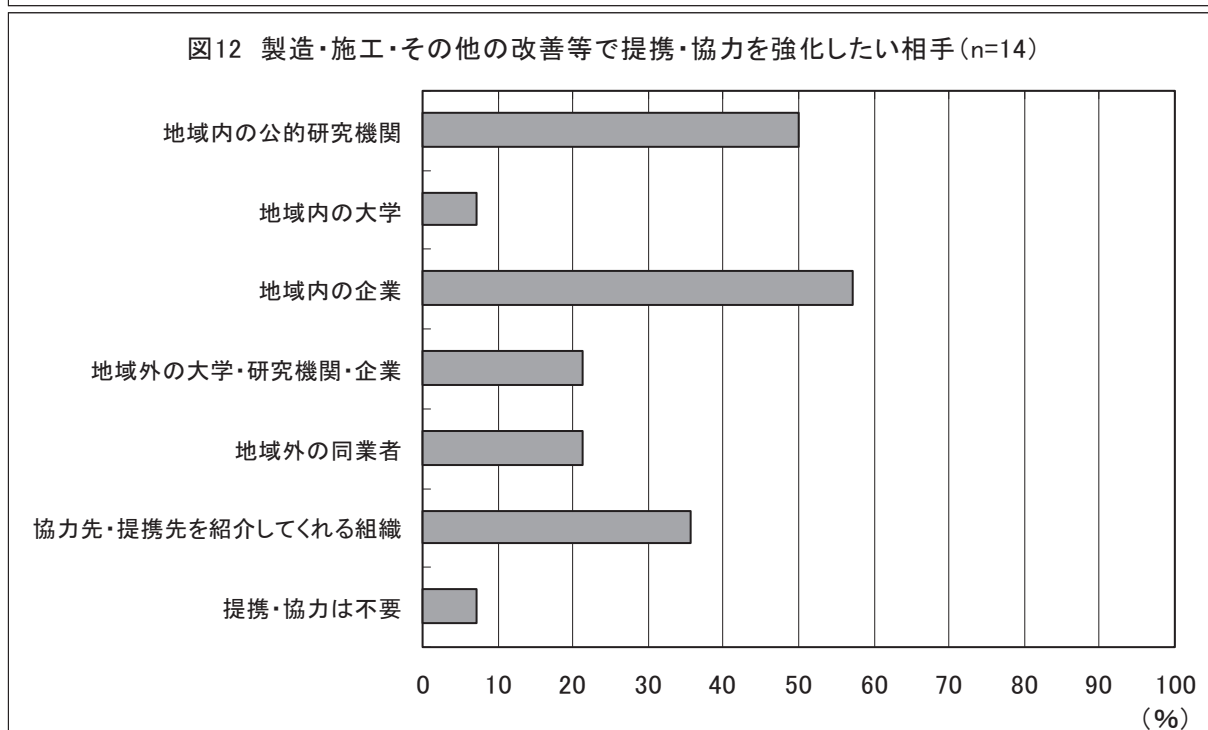
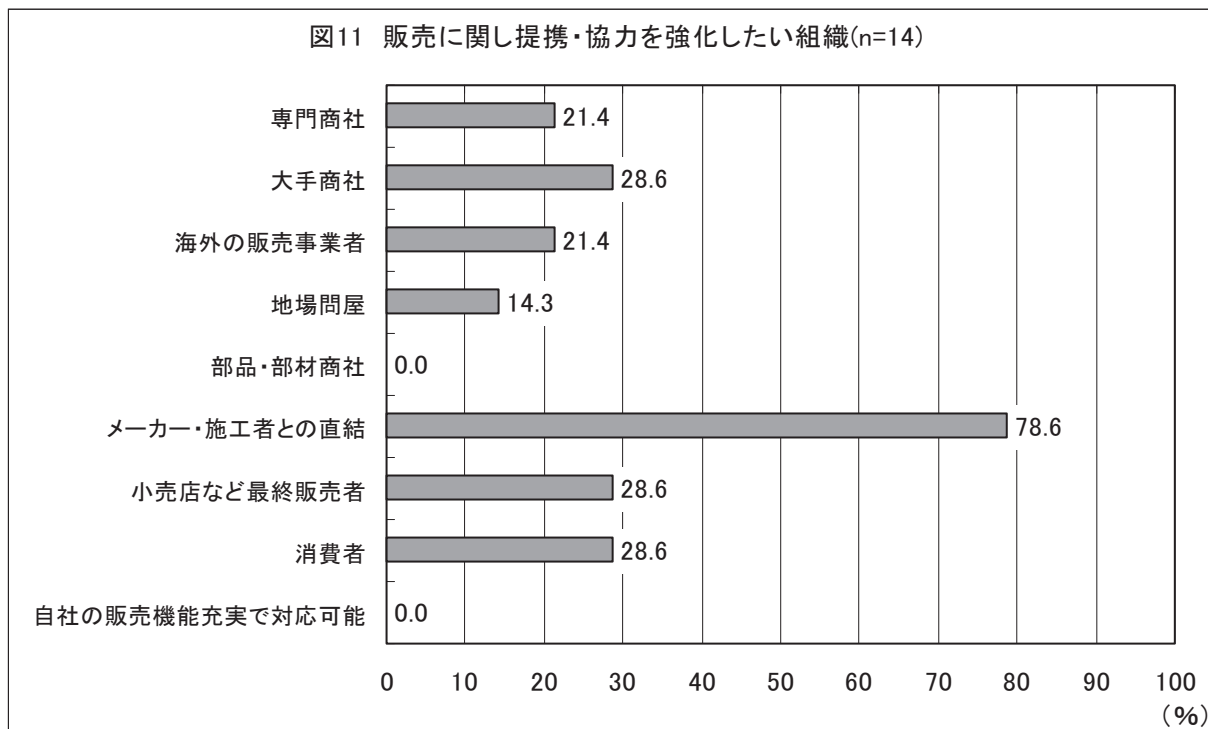


主体的に苦境を転換していくことも必要であり、事業共同や提携によって対応していくことが求められる。一方で日々の事業活動に忙殺される事業者にとってこれにマンパワーを割くことは難しいのも現実である。これへの支援は、経営支援組織が実践的支援を行って

いくことが有効といえよう。

6. 総括として

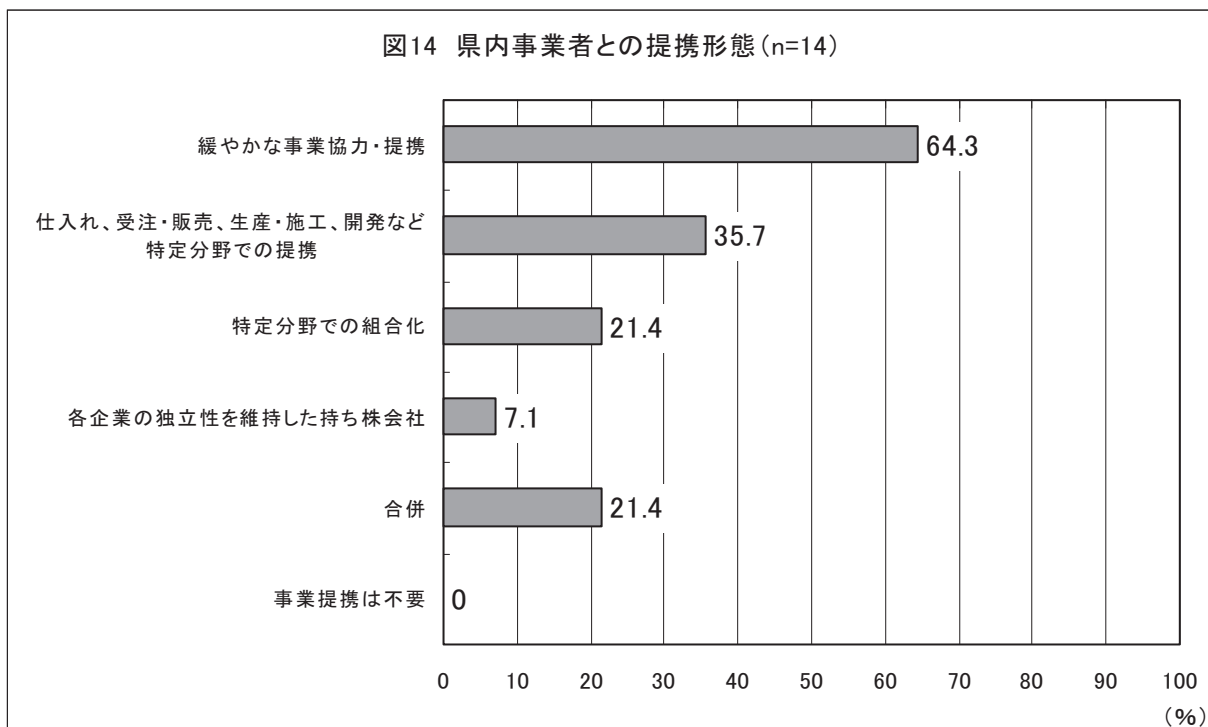
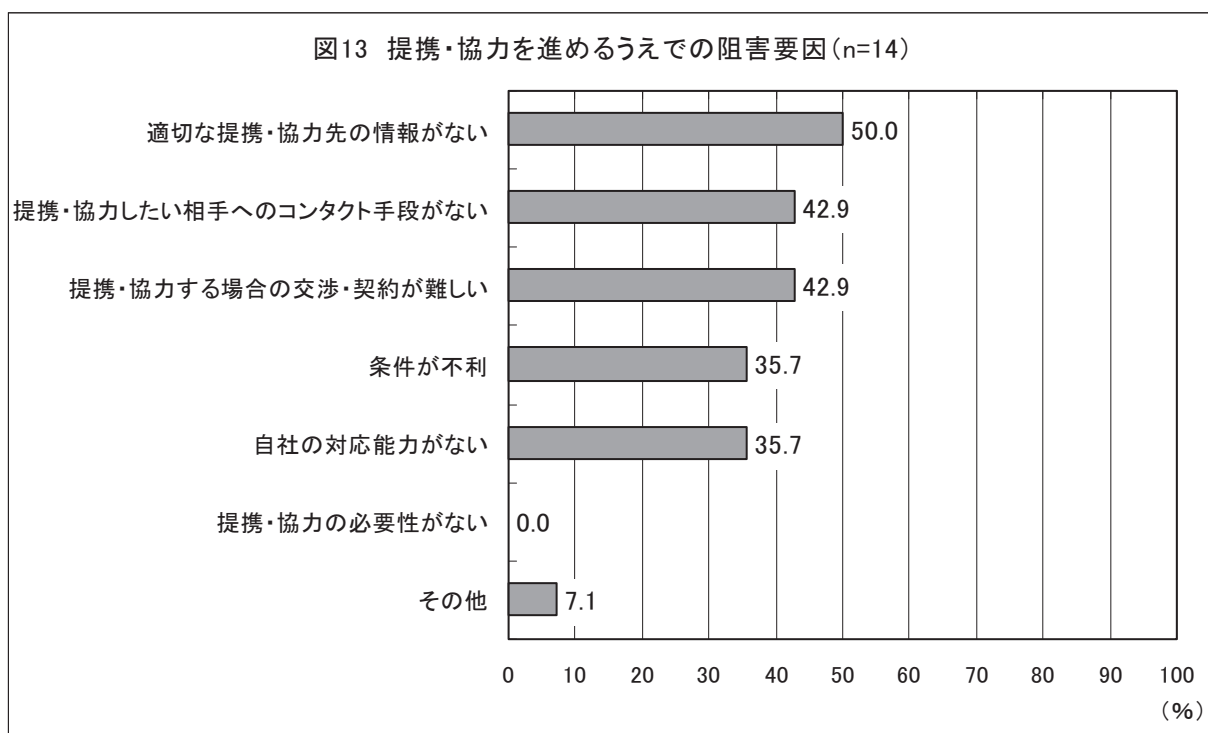
今回の調査によって、都市圏企業が地方に生産・販売拠点を置く際、最も重視する判断基準は、なお公共インフラの典型である交通

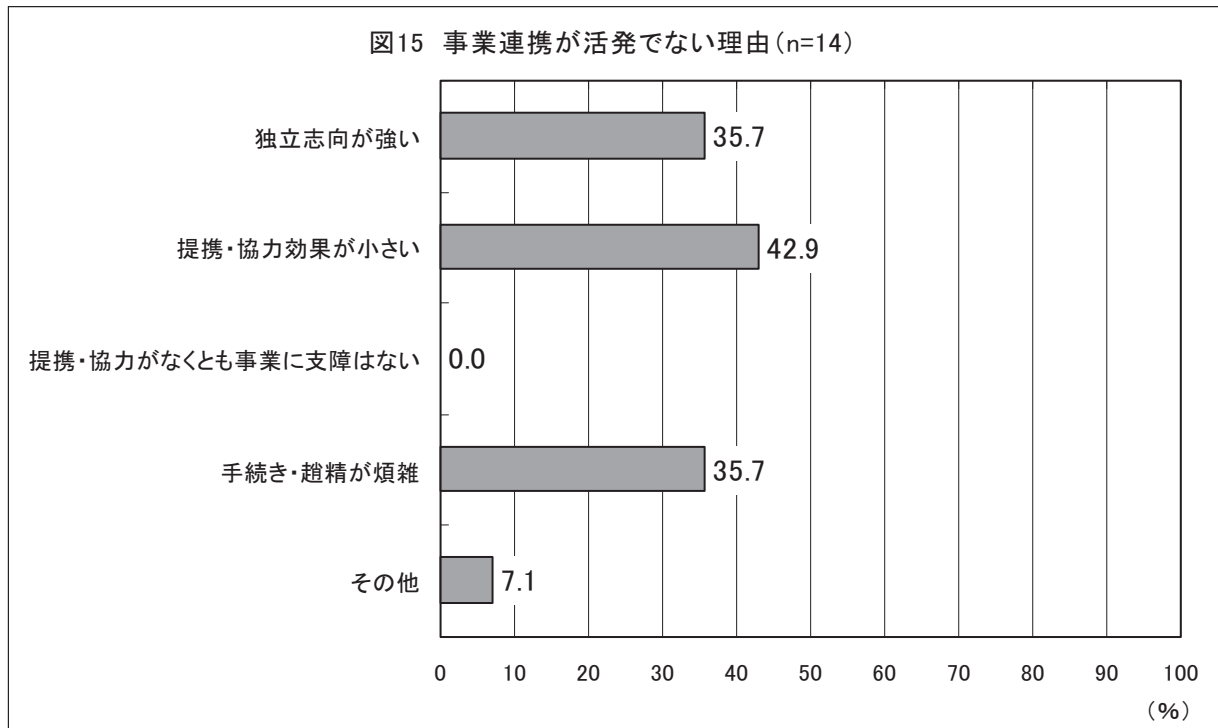


利便性であることが、改めて確認された。交通利便性は市場や原材料供給地への近接性といった制約を克服できる手段であり、地方にとって依然重要な要素である。この交通利便性に対する鳥取県のイメージは低く、鳥取県は、単に高速道路網を整備するだけでなく、

インターチェンジから事業所まで円滑かつ安全で、悪天候や災害等への耐性が強い交通システムを整えていくことが求められる。

しかし鳥取県にとってより厄介な問題は、県外企業が進出する際重視している労働力の規模である。鳥取県の労働需給は指標上緩和





しているが、労働力は県人口からみれば、潤沢とは判断はされないであろう。しかも人口はインフラのように時間をかけたとしても整備できるものではない。この場合、インフラ整備による交通利便性によって市場・原材料制約が克服されたように、人口制約を相殺できる固有の自然環境や革新的技術を活用した産業等に注力する必要がある。

一方、県内企業は、多くが地域内の限定された需要や取引関係の中にとどまっている。県内に多い商業、サービス業、建設業は県内市場に依存せざるを得ないが、これには県外市場を開拓できる産業の生産増加によって、地域内の波及需要を喚起していかざるを得ない。このためには、県内企業が技術開発とこれを活用した製品の市場開拓が重要である。しかしこのような機能を有する地域の共通経営基盤を形成することに対して、そのニーズは予想外に小さかった。むしろ直接的な資金支援を望む意見が多かった。たしかに県内企業は長期の苦境のなかで、経営資源の余力が乏しく、これが新技術へのチャレンジ、販売や連

携形成への認識を低調なものとしていることであろう。しかし、政策的支援はあくまで事業存続努力へのインセンティブにとどめ、自主的な連携形成による工事量確保や信用力増大といった経営努力と結びつけることが必要である。個々の企業力が弱い中小企業が、苦境に対処するためには、共同しグローバル化や企業体質の強化に向かわざるを得ない。今後、連携の具体的推進方法やその効果を明確なものとして、実現に向けて注力することが、とっとり総研を含めた地域としての課題である。

企業は地域存続の根幹であり、地域は企業の自助努力を一体となって支援できる新たな社会基盤を形成していくことが求められよう。