

『幸せ実感都市 まつやまを支える中小企業—松山市中小企業等実態調査の分析』
報告書の要点

櫻本 健

tsakuram@cc.matsuyama-u.ac.jp

1. 分析にあたって知っていなければならない要件

将来人口推計で、松山市は2040年までに2010年に比べて人口が15%減り、今治市は25%、宇和島市は約40%減少すると見込まれる。出生率が回復しても最終的に移民を受け入れなければ愛媛県全体で50万人を下回る規模にまでは減るとみられる。松山市の人口減少は人口流入があるため、周辺部よりも緩やかとみられる。

2. 報告書の構成

3章までが公的統計や今回の松山市中小企業実態調査の集計をベースにした話で、4章以降はヒヤリング調査の精査を行った。

1～2章…公的統計を利用した全体的な状況

3章…求められる企業像、売上と純利益の変動とその要因

4～7章…事業所の強み、経営基盤の強み、人材育成、販路開拓

3. 第1章松山市の社会基盤の要点

3-1 第1章第3節までの内容

・地理的に愛媛は起伏にとんだ地形だが、松山周辺は平地に富む可住面積が広いので、今後の都市開発でも松山は周辺部よりも有利となる。

・松山市は移動が不便で周辺に大都市がないところにポツンとある中規模都市
⇒交通が便利になれば、その分岡山方面に人口が流出するとみられるが、現在のように不便なままでは四国の人口はストロー効果で松山にある程度集まるとみられる。

・インフラは弱い（書かなかったが、個人的には箱根フリーパスのように1枚で、切符と割引券を兼ねた金券がこの地域にあると便利だと思う）

P.10 松山の一人当たり経済規模は周辺よりも低くとどまる。住宅サービスの価格が全国トップレベルの安さで住みやすい。地価が安いと、物価・賃金も安くなることが知られる。

松山も含め、愛媛に総合的な大都市ではなく、いくつかの地場産業にある程度偏って発展した都市しかない。

P.11, 20, 21, 22 松山も製造事業所数が今治並みに多い。事業を通じて得ている利益水準は高く、特に付図3から化学工業、はん用機械器具製造業、生産用機械器具製造業、業務用機械器具製造業の利益水準が高いことがわかる。

P.14 第4節観光で見ているように近年各地で増加傾向にある外国人旅行者はあまり四国を訪れていない。観光客は県内から日帰りで愛媛県を訪れるケースが多く、あまり消費しない。おそらく短期滞在が多いと推察される。観光面では売り逃し機会が多く発生していることが示唆される。

3-2 2章中小企業振興の必要性の要点

P.22 1節で条例の検討の後、P.24～25の2節で事業所数と従業者数の検討があり、卸小売、宿泊・飲食業、医療・福祉の従業者が多いことがわかる（大都市では地価が高すぎて福祉サービスを展開できないことが多いが、松山は地価が安いので中心部で福祉業が盛んというのはこの土地のメリット）。

⇒ここでは経済センサスを利用しているので、本社が市外にあるような大企業は収録されていない、中小企業限定のデータとなる。そのため、卸小売のような中小・零細が多くある事業所が中心となる。

P.26～27 第3節は、大企業のデータも市町村に割り振って復元した経済産業省の試算値をベースに分析していて、卸・小売業、金融・保険業、医療・福祉業で、相対的な売上げが大きい。

P.28 第4節 2009年～2012年は、景気拡大期にもかかわらず、松山市の売上高DI、純利益DIは厳しい結果となった。従業者数が少ない企業が多いとDI値がより厳しく出ているとみられる。

⇒全国の調査結果とかなり違和感がある結果となっているため、調査結果の精度に疑問を持っている。相対的に経営環境が厳しい業種は図2-8からわかる。とても曖昧な結果のため、P.99にあるように分析者が戸惑った。

景況調査の「良い、悪い」では、悪い景気だが、コストを減らしつつ、そこそこ売上が確保できていれば、良いと答えることがあるが、増加、減少で見ると

3-3 第3章政策の方向性の要点

P.31 第1節は、国の中小企業憲章、愛媛県の中小企業振興条例、松山市中小企業振興基本条例の比較をしている。求められる中小企業像は、①経営理念・経営計画の明瞭な企業、②社員教育を丁寧に行う企業、③経営環境の変化を見透し、先見の明を持つ企業である。

P.36 第2節で売上や利益の維持に企業の戦略が生かされていることが見えるのであるが、選択肢に優先順位を明確にしなかったため、分析結果がとても曖昧になってしまっている。

調査結果で推察されることは、経営理念・経営計画が明確で従業者と共有できていて、社員教育に熱心であることが売上・利益の維持に役立っていたということである。このことは条例で期待される要素と重なる。

4 売上増加事業所の集計結果

4-1 4章強み要素別分析の要点

4章以降はヒヤリング調査結果の集計を見ている。

P.48～49 1節 強みがある事業所は、売上と純利益に好影響が見受けられる。

要因を見ると「従業員教育」、「経営理念に基づく戦略の実行」、「新たな価値の提供」の3項目が高い割合を示している。

⇒P.104 の要因を聞く選択肢は、回答者にとって選択肢同士が重なっていることや、業績変動の要因なのか、わからない回答が集まっているとみられる。おそらく回答者は優先順位をつけづらかったため、とても曖昧な回答となっていると見られ、分析者がデータの解釈に困った。曖昧というのは、たくさんの選択肢にやたら○をするようなケースがあって、それが明確な分析な妨げとなった。

強みを経営基盤、人材育成、販路開拓の3つに整理して分析した。

4-2 5章 経営基盤の強みがもたらす特長

P.58 1節で経営基盤に強みが売上に及ぼす影響について産業別に大きな違いがあることがわかった。2節で内部要因と売上の関係を調べ、「経営理念に基づく戦略の実行」が最も売上増加に役立っていることが推察される。「商品の品質管理」は売上増に寄与しているが、「資金繰りの変化」は強み要素がないとみられる。

⇒複雑で明確に理解できない結果となっている。

第4節で業績が好調な企業ほど松山市の施策を利用したいと考えていることが明らかとなった。

4-3 6章 人材育成に重きを置く事業所の特徴

P.67 1節で人材育成の強み有事業所では、ほとんどの産業で、売上増加に顕著に結びついていたことがわかる。2節で人材育成の強みがある企業は、内部に要員を求めたがる傾向がある。

P.70 表6-3から人材育成に強みがあって、売上が増加している企業は平素から経営理念に基づいて従業員教育に取り組み、従業員に状況把握が徹底され、初歩に立ち返って業務を遂行できているという傾向がうかがえる。

P.71 3節表6-4で、売上増で人材育成に強みを持つ企業ほど、松山市の雇用関連支援策を利用して若年者に積極的にコミュニケーションをとっていることがわかったが、多くの企業にはあまり知られていない。

P.72～73 人材育成に強みを持つ企業は人材育成に強みを持たない企業に対して、新卒採用が多少多いことを除けば、採用先、雇用形態に顕著な違いは見られない。基本的に4節まで業績のいい企業が人材採用に熱心という、ごく当たり前の傾向が示される。

4-4 7章 販路開拓に強みのある事業所の特長

P.78 販路開拓に強みがある事業所は、建設業と情報通信・情報サービスで売上増加割合が売上減少割合を上回っている。販路開拓の強みを生かし切れていない産業が多い。

販路開拓に強みがある企業は、「経営理念に基づく戦略の実行」、「従業員教育」、「商品の品質管理」、「新たな価値の提供」で売上増加企業数が売上減少企業数を大きく上回った。

販路開拓に強みがあって、売上が減少していて資金繰りの変化を選んだ企業が多い。

⇒今一つどうということなのか、良くわからない。

P.80 3節の外部要因の分析で、販路開拓に強みがある方が外部に変化があっても影響を受けにくいことが示唆される。

P.82 IT 関連利用状況で E コマースの利用が売上に対して寄与していないことが示唆される。事業開拓に強みがある方が、事業拡大に熱心な傾向が出ている。

P.89～98 に松山市の施策に関するいくつかの議論が乗っている。基本的に現在の松山市の施策もあまり中小企業に知られていない実態があるため、幅広く施策の在り方を見直す必要がある。

P.99～101 調査票の設計がうまくいっていないため、分析がうまくできなかったという反省がある。調査票の設計は時間をかけて議論し、修正していく必要がある。