

# 中小企業の新展開と集積形成

～産業集積地域における新産業創造方策について～

小田 恭市

## 目 次

- I. はじめに
- II. 研究の目的と方法
- III. 「経営変革情報」の抽出と解析
- IV. 研究結果の考察
- V. おわりに

## I. はじめに

### 1. 問題の背景

わが国における中小製造企業の多くは、大企業等を元請に従属的な関係のもと下請け業務を行ってきた。しかし、アジア地域諸国の政治・経済の安定と工業化、プラザ合意以降の円高などを背景に、元請企業は生産コストを引き下げるため工場をアジア地域諸国へシフトさせ、それに関わっていた中小製造企業は、国内で新たな元請企業を開拓するか、元請け企業とともに海外へ随伴立地を進めるかなどの選択を迫られた。しかし、独自の固有技術を持たない中小製造業は新規の受注先開拓を進めることが難しく、なかでも、海外シフトした工場への依存が高い中小製造企業は大きな打撃を受けている。加えて、バブル経済の崩壊による国内需要の急速な落ち込みとコスト競争の激化が進むなかで、国内の元請企業は外注量を抑えるとともに外注単価の引き下げを進めている。

こうした元請け企業の外注行動の変化により、中小製造企業の多くは、受注量の減少と受注単価の引下げが相俟って、生産額や利益の減少が進んでいる。中小製造企業は、従来のような経営では「経営的うまみ」を期待することが難しくなるばかりでなく、生き残ることさえも難しくなることが推察される。そのため、従来のような従属的な下請け業務から脱却できる経営転換が求められるようになってきた。

### 2. 問題の所在

中小製造企業の経営転換による具体的な新たな展開方向（以下、新展開と呼ぶ）には、

元請け企業では手がけることが難しい独自技術をベースとした受注先の多角化、自社製品開発による脱下請け化、などが挙げられる。こうした新展開の促進は、中小製造企業経営者ばかりでなく、我が国経済の活性化のための重要な課題となっている。

既に、国や自治体等では、下請け中小製造企業が単独に独自技術や自社製品の開発を行うことは社内の技術、人材、資金などの経営資源からみて難しいとの考えから、外部の公的試験研究機関、大学などとの研究開発支援事業、資金的支援事業、人材育成支援事業、技術移転機構（TL0）による技術移転促進事業など手厚い事業を行っている。

これらの施策はあくまでも中小製造業が新展開を図るための「手段」を支援しようとするものであり、「手段」を活用する具体的な「事業目標」の設定は中小製造企業の経営者に委ねられている。そのため、中小企業の新展開を促進する施策という「手段」は、中小製造企業が具体的な「事業目標」を設定しない限り、有効的に機能しないこととなる。経営者が有効な具体的な「事業目標」を如何に設定できるかが、中小製造企業の新展開における基本的な課題になる。

## II. 本研究の目的と方法

### 1. 本研究の目的

中小製造企業の経営者が、独自技術の開発、自社製品の開発、などの新展開を促進するためには、中小製造企業の経営者が新事業の「事業目標」を設定しやすいような環境づくりが重要となる。

本研究では、新展開を図る「事業目標」はどのようにして設定されるかについて焦点を絞り検討を進める。すなわち、新展開における「開発する独自技術の目標」、「開発する自社製品の目標」は、どのような情報に基づいて設定されるのかについて解明する。例えば、新展開に成功した中小製造企業の経営者へヒアリング調査を行うと、「偶々、Xさんと出会ったことが、新事業を行うきっかけとなった」という話をよく耳にする。この中小製造企業の経営者にとっては、この偶々出会った「Xさん」が持ち込んだ情報が「事業目標」の設定に強い影響を及ぼしたことになる。ここでは、新展開の「事業目標」の設定に強い影響を及ぼした情報を「経営変革情報」と呼ぶこととする。

この新展開の「事業目標」が設定される「経営変革情報」の解明は、中小製造企業の新展開を促進する施策の検討のために役立つものと期待できる。

ただ、積極的な経営姿勢をもつ中小企業経営者でなければ、情報を「経営変革情報」として認識、活用することは難しい。そのため、別途、中小製造企業経営者の積極的な経営意識（旺盛な企業家精神）はどのようにして醸成されるのか検討する必要がある。

## 2. 研究の方法

本研究の課題を解明するためには、新展開を図った中小製造企業を対象に、中小企業が新展開を図るまでの経緯を歴史的に把握し、新展開を図る「事業目標」はどのような情報（「経営変革情報」）に基づいて設定されたのか、また、その「経営変革情報」はどこで、誰から入手したかについて検討する必要がある。

本研究に必要な「経営変革情報」は、中小製造企業経営者へのアンケート調査で抽出することは難しい。そこで、新展開を図った中小製造企業を対象に、それら経営者へ綿密なヒアリング調査を行い新展開が図られた時点を明確にし、その新展開における「事業目標」が設定されたプロセスのなかから「経営変革情報」を抽出することとした。注目するのは、従来の従属的な下請け業務から、独自技術の開発による元請企業の多角化に成功した時点、或いは、自社製品開発により売上高が急速に伸びた時点などである。かかる時点以前の活動のなかから、新展開を促進した「経営変革情報」を抽出しその「経営変革情報」を入手した地域、機関・組織・人を明確にするとともに、入手先との関係を把握することとした。

なお、ヒアリング企業の対象は、各種の年鑑、研究報告書、書籍、雑誌などに掲載されている中小製造企業、自治体等が推薦する新展開を実現した中小製造企業である。

## Ⅲ. 「経営変革情報」の抽出と解析

### 1. 新展開を実現した中小企業から「経営変革情報」の抽出

新展開を実現した中小製造企業 16 社へのヒアリング調査結果より、「経営変革情報」の入手先と内容は表 1 に示すとおり整理できる。

例えば、EN 社では、従来は自動車部品の加工を行う省力化機械の開発・製造を行っていたが、海外視察の一環としてドイツの MESSE（見本市）で先進的な医療器械を見て、こうした製品分野を手がける事業を行おうと決意している。ドイツの MESSE（見本市）で入手した医療器械情報が「事業目標」の設定に最も強く影響を及ぼしており、この情報が「経営変革情報」として位置づけられる。

ただ、ヒアリング調査を実施した中小製造企業のなかには、外部からの影響力は弱く、社長独自の信念、思想のもと、新展開を進めた事例が 2 社あった。これらのケースからは「経営変革情報」が抽出しづらい（「経営変革情報」を入手していないとも考察される）ため分析対象から除外している。

表1 新展開を図った企業ヒアリングの結果

| 会社 | 新展開前の主要事業 | 経営変革要因                       |   | 新展開後の事業内容      |
|----|-----------|------------------------------|---|----------------|
|    |           | 情報の入手先                       | 変革要因の内容   |                |
| EN | 省力化機械     | 社長の海外旅行先の見本市(独 Messe)        | 見本市(独 messe)に出典した欧州の先進的企業・製品情報をもとにした医療機器開発の新事業展開                          | 医療器械           |
| MG | 機械部品加工    | 横浜の大手企業の資材部長(以前からの知り合い)      | 知人の大手企業から新規発注依頼依頼に基づいた新事業展開   | 特殊ボルト          |
| AS | 機械部品加工    | 地域の取引先企業                     | 紹介された新しい取引先企業かとの発注依頼に基づいた新事業展開  | 自動車部品の試作       |
| FC | 食器製造      | 近接した会社のトップとの交流(人間関係)         | 近接した会社からの新規発注に対応した新事業展開   | クラッチ装置         |
| TK | 電機部品加工    | 地域外の取引先企業                    | 取引先企業から機械部門だけでなく電子部門の強化要請に対応した新事業展開                                       | 電子応用装置         |
| TS | 機械設計・加工   | 社長の同級生、先輩などの友人(人脈)           | 友人から紹介を受けた新しい取引先企業のニーズに対応した新事業  | 福祉機器等          |
| HM | 自動化機器     | 社長が卒業した大学の先生                 | 先生から紹介を受けた地域の耳鼻咽喉科病院の院長からの病院内ニーズに基づいた医療機器開発の新事業展開                         | 医療機器           |
| PB | 土木工事      | 異業種交流グループの地域外企業              | 異業種交流のある企業から新しい舗装材料の共同研究の誘いにより、開発した素材を活かした新しい舗装の新事業展開                     | 新しい舗装材料        |
| SK | プラスチック加工  | 以前から取引のあった大手商社               | 商社から受けた病院の業務改善のニーズを踏まえた新製品開発の新事業展開  | 病院向けプラスチックカッター |
| AE | 機械部品加工    | 社内の営業スタッフ<br>地域の「U ターン者のうわさ」 | 社員の日常生活における地域の課題であった除雪対策ニーズに対応した除雪車開発の新事業展開<br>U ターンした技術者による新事業の実現化       | 除雪車            |
| AS | 精米        | 地域外の問屋<br>社長の海外出張(香港)        | 問屋からの都市における商品売れ筋情報に基づいた薄煎餅開発の新事業展開<br>海外の百貨店における商品売れ筋情報に基づいた大福饅頭の開発の新事業展開 | 薄煎餅<br>大福饅頭    |
| KG | 土建業       | 社長の人脈(知人は、優秀な技術者として地域で有名)    | 社内で開発した製品を具体化する設計・製作技術をもつ企業と連携して土木関連機械の開発、製造を行う新事業の展開                     | 土木関連機械         |
| MR | 蓮根製品      | 社長と知人関係にあった地域にある大手企業の技術者     | 大手企業の技術者をスカウトにより確保し、蓮根を活用した新製品を開発、生産する新事業の展開                              | 蓮根パウダー         |
| ST | 小型モーター    | 異業種交流組織で知った地域外の大学の先生         | 先生が持つ生ゴミを食べる微生物とそれを活用した生ゴミ処理機のアイディアを具体化し、それを自社製品として手掛ける新事業の展開             | 生ゴミ処理機械        |

2. 「経営変革情報」の入手先と内容

(1) 「経営変革情報」の入手先

「経営変革情報」の入手先をみると、従来から取引関係にあった企業、知人関係にあった人（人脈）、などからの入手が最も多いことが指摘できる。また、新たな出会いの中から「経営変革情報」を入手したケースとしては、異業種交流組織における出会い、地域の「うわさ」、会社が近接立地をして社長同士が身近に話が出来た、などが挙げられる。

前者の取引関係や知人関係にあった企業、人からの入手先には、同業種の企業（取引先企業）、知人（大学の先生など）が挙げられる。また、後者の新たな出会いからの入手先には、異業種、異産業、地域社会（生活者）などが挙げられる。

これら「経営変革情報」を中小製造企業が入手しやすくするためには、図1に示すとおり従来から関係のある企業や知人（人脈）との緊密な連携を図る<Y軸>ばかりでなく、新たな出会いの機会<X軸>を如何に多く創造するかが重要な課題となってくる。そのためには、当面、X軸で示す地域の異業種（製造業の他業種）、異産業（サービス業、卸・小売業、運輸・通信業、農林水産業など）などの企業、地域社会（生活者、自治体など）との関わりを深めることが重要になることが指摘できる。

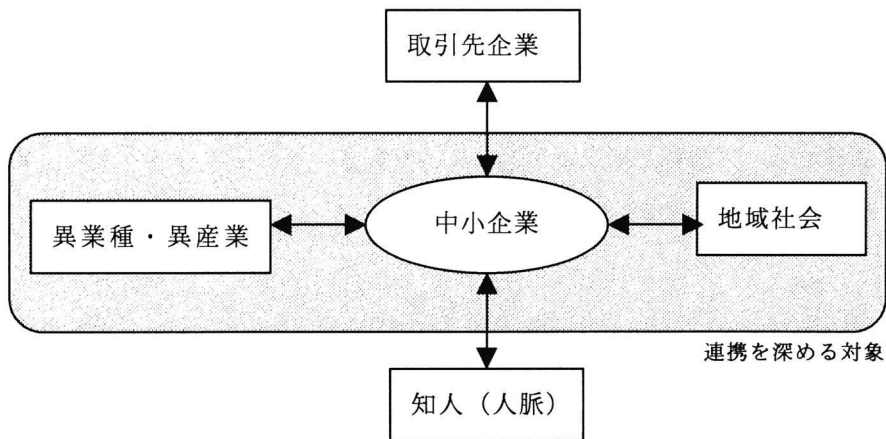


図1 「経営変革情報」の入手先

(2) 「経営変革情報」の内容

「経営変革情報」は、中小製造企業における情報の性格から、ニーズ情報とシーズ情報に大別できる。ニーズ情報には、従来からの取引企業から新たな発注情報（従来とは異なる分野の発注）、新たな取引先企業情報、商品の売れ筋情報、病院の合理化ニーズ情報、地

域の豪雪対策ニーズ情報などが挙げられる。また、シーズ情報としては、社内の技術的課題に対処できる技術を有する技術者や企業等に関する情報、先進的な製品や企業等に関する情報（見本市情報など）、などが挙げられる。

後者の場合は、事前に社内で概ねの「事業目標」が想定されていた状況に、必要とするシーズ情報を入手し新展開を図ったことに着目して、シーズ情報を「経営変革情報」として位置づけている。例えば、EN社では、社長が従来 of 事業では先が見えており新聞記事などを参考に新分野への進出を考えていた。その時点では、医療器械分野は進出を考えていた成長分野の一つに過ぎなかった。そうした状況になかで、ドイツの見本市（Messe）で医療器械を見て、その機械を参考に自社製品の開発を行い新展開に成功している。また、KG社は、そもそも土木工事を行う建設業であり、土木工事において必要とする機能をもつ製品はイメージできていたが、設計、製造技術のノウハウがなく進展していなかった。偶々、その製品を具体化できる技術を持つ企業と出会ったことが新展開への成功要因となっている。この2社における見本市の先進的製品情報、具体化できる技術をもつ企業情報は、シーズ情報として位置づけられるものの、その背後には事前にニーズ情報に基づいて具体化の精度には差があるものの「事業目標」が設定されていたと解釈できる。すなわち、製品情報、企業情報などのシーズ情報は、そのままでは「経営変革情報」にはなりにくく、シーズ情報の入手以前に、一応に「事業目標」が設定されていたことが指摘できる。その「事業目標」の設定には、曖昧的にもニーズ情報が収集されていたわけである。

こうした考察を踏まえると、「事業目標」を設定する「経営変革情報」はニーズ情報としての性格が強いことが指摘される。そのため、中小製造企業の経営者は、新展開のためには、日常的に多様なニーズ情報と接するとともに、それらニーズ情報をベースに「事業目標」を如何に設定できるかが課題となる。

#### IV. 研究結果の考察

##### 1. 「経営変革情報」とベンチャー企業の輩出

###### (1) ベンチャー企業の地域的にみた輩出状況

下請け中小製造業が、元請けの多角化、自社製品の開発などを図り新展開を実現した姿は、ベンチャー企業としての性格をもっている<注1>。そこで、ベンチャー企業と呼ばれている中小企業の地域的立地件数をみると表2に示すとおりである。この表より、ベンチャー企業の発生率は都市規模の大小に関わりなく、むしろ地域特性によって異なっていると考えられる。

本研究の成果を踏まえると、この地域特性を捉える一つの側面として、「経営変革情

報」の流通（ニーズ情報との接触性）が指摘される。すなわち、ベンチャー企業を多く輩出した地域は「経営変革情報」との接触する機会が多く、中小製造企業の経営者が「経営変革情報」を入手しやすい環境にあることが推察できる。

当然のことながら、前述したとおり、中小製造企業の新展開には、経営者の積極的経営姿勢や旺盛な事業意欲なども重要なファクターになることが考えられ、一概に「経営変革情報」の流通のみで説明できる訳でない。

## (2) 金沢地域における「経営変革情報」とベンチャー企業の輩出

表2によれば、ベンチャー企業を多く輩出している地域のひとつに金沢地域がある。ここでは、金沢地域を対象に、中小製造企業の新展開と「経営変革情報」の関わりについて検討する。

ベンチャー企業を多く輩出している金沢地域を対象に、新展開を実現した中小製造企業へのヒアリング調査によって、新展開において「経営変革情報」となったニーズ情報を抽出し、それらニーズをベースに創造された新産業の連鎖を整理したものが図2である。金沢地域は、かつての加賀藩によって培われた食文化、遊文化などに関するニーズをベースに、工芸品、食品（和菓子・漬物、酒）、着物などを手掛ける中小製造企業が発展した。これらの中小製造企業は、工芸品や食品、繊維などを合理的に生産する機械を要求し、繊維機械を手掛ける中小企業、さらに、食品加工（菓子など）や清酒等のボトリングなどを手がける食品機械の中小製造企業が生まれた。これらの中小製造企業の中から、幾つかは中堅、大企業への成長している。また、食品を手掛ける中小企業が必要とする包装紙、パッケージなどを手掛ける印刷関係の中小企業が発生した。近年では、地元の繊維産業へソフトウェアの供給を契機に情報媒体を手がける専門企業へと成長したケースなどが見られる。

これらは何れも地域の中小製造企業が、地域で発生するニーズに対応することによって新展開を図っている。こうした展開を促進した要因には、各種の業界組織団体、繊維などに関連した地元問屋や中央商社、などが地域のニーズ情報、業界におけるニーズ情報、新規成長市場などを「経営変革情報」として地域の中小製造企業に伝えたことが挙げられる。とくに、繊維関係の取引を目指して地元問屋、中央商社などが地域で多様な情報網を構築したことが「経営変革情報」の流通を促進したものと推察される。さらに、地域の公設試験研究機関、工業高校等の友人関係、地域コミュニティなどが媒介機能となって、ニーズ情報とともに地域のニーズ情報を流通させたことが指摘される。

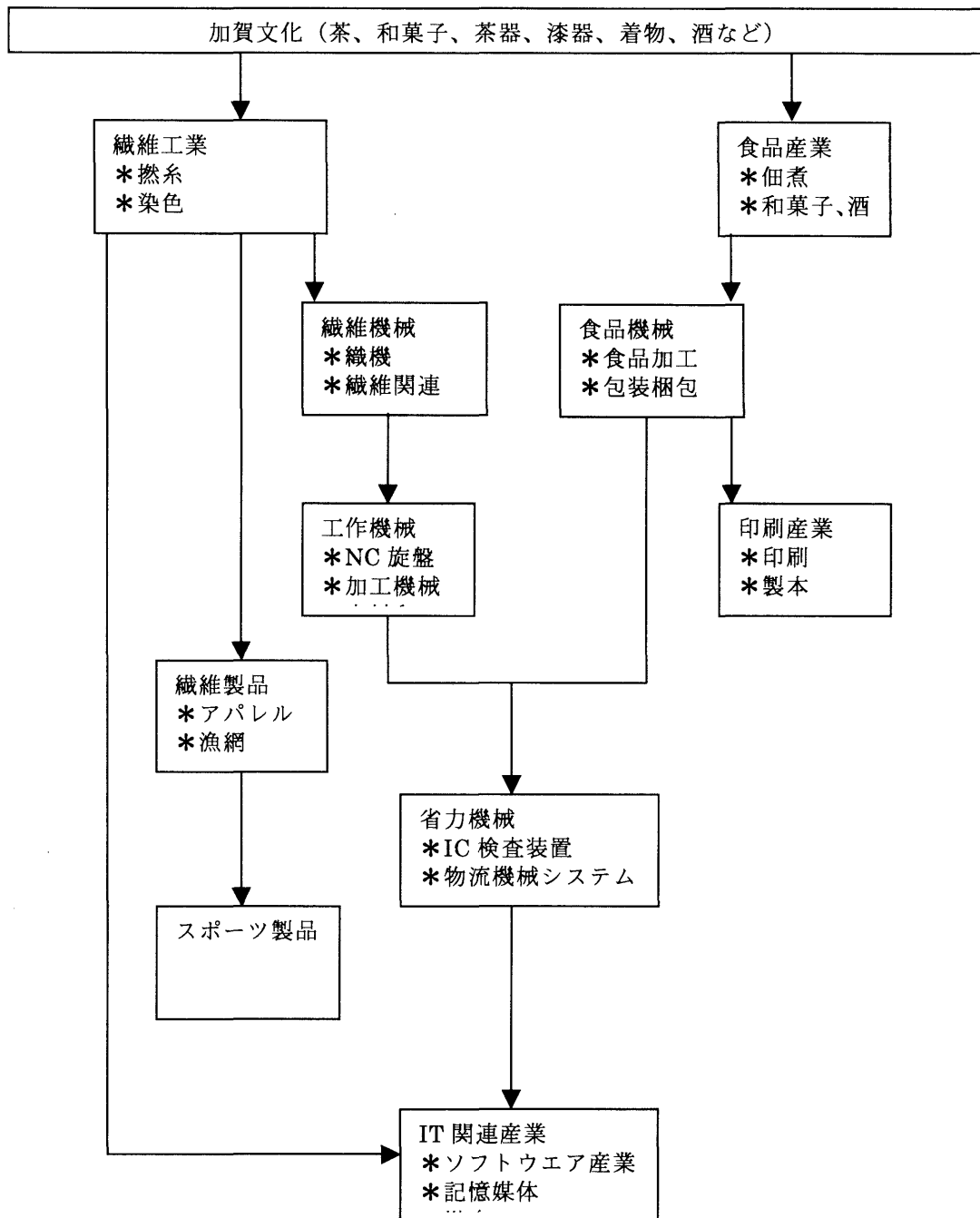
表2 ベンチャー企業の輩出状況

|            |        | 人口1万人あたりのベンチャー企業件数(件/万人)   |  |   |   |
|------------|--------|--|--|---|---|
|            |        | 0.140未満  | 0.140~0.224  | 0.224~0.300   | 0.300以上   |
| 市町村別人口(万人) | 5~10   | 東海市 保谷市<br>稲沢市 高砂市<br>江南市 坂戸市<br>大和郡山市 泉佐野市<br>諫早市 北上市<br>行田市 摂津市<br>岩見沢市 栃木市<br>貝塚市 大野城市<br>取手市 三原市<br>名張市 新発田市<br>大村市 鴻巣市<br>与野市 御殿場市<br>唐津市 柏原市<br>掛川市 島田市<br>大和高田市 八潮市<br>桶川市 廿日市市<br>大府市 田辺市<br>尾張旭市                      | 天理市 大館市<br>清瀬市 碧南市<br>下館市 宇和島市<br>土岐市 佐久市<br>一関市 笠岡市<br>天童市 秩父市<br>具志川市 氷見市<br>多賀城市 本庄市<br>阿南市 幸手市<br>逗子市 塩尻市<br>鳥栖市 宮古市<br>大阪狭山市 中津川市<br>能代市 上福岡市<br>北広島市 下松市<br>糸満市 四條畷市<br>石狩市 加西市<br>赤穂市 諏訪市<br>京田辺市 鹿沼市<br>茂原市 米沢市<br>成田市 | 津山市 可児市<br>出雲市 筑紫野市<br>城陽市 磐田市<br>佐野市 蒲郡市<br>銚子市 綾瀬市<br>長岡京市 あきる野市<br>交野市 狛江市<br>花巻市 犬山市<br>藤市 牛久市<br>中津市           | 武蔵村山市 浦添市<br>伊勢原市 鯖江市<br>稲城市 坂出市<br>福生市 西条市<br>長浜市 田川市<br>浜北市 羽村市<br>須坂市 大田原市<br>三浦市 常滑市<br>関市 尾道市<br>近江八幡市 鳴門市<br>松任市 高山市<br>上野市 岡谷市<br>袋井市 三条市<br>佐伯市 宇佐市<br>国分市 塩尻市<br>倉吉市 |
|            | 10~20  | 鈴鹿市 高岡市<br>小平市 和泉市<br>日野市 秦野市<br>小樽市 守口市<br>川西市 小山市<br>大牟田市 入間市<br>青梅市 東村山市<br>都城市 山口市<br>大東市 我孫子市<br>富田林市 木更津市<br>石巻市 防府市<br>座間市 羽曳野市<br>東久留米市 東広島市<br>小松市 八代市<br>半田市 彦根市<br>草津市 酒田市<br>鶴岡市 春日市<br>釧路市 帯広市<br>八千代市 安城市<br>新座市 | 太田市 米子市<br>各務原市 土浦市<br>岸和田市 甲府市<br>延岡市 檜原市<br>河内長野市 桐生市<br>野田市 今治市<br>伊勢崎市 生駒市<br>足利市 岩国市<br>狭山市 三鷹市<br>昭島市 伊勢市<br>ひたちなか市 調布市  | 弘前市 新居浜市<br>宇部市 藤枝市<br>鎌倉市 瀬戸市<br>刈谷市 浦安市<br>津市 小田原市<br>野田市 習志野市<br>日立市 宇治市<br>大垣市 松江市<br>鳥取市 徳山市<br>多摩市 小牧市<br>飯田市 | 上越市 武蔵野市<br>伊丹市 豊川市<br>佐賀市 立川市<br>上田市 三島市<br>箕面市 長岡市<br>つくば市  |
|            | 20~30  | 函館市 八戸市<br>久留米市 上尾市<br>越谷市 明石市<br>寝屋川市 水戸市<br>宝塚市 春日部市<br>平塚市 茅ヶ崎市   | 盛岡市 市原市<br>春日井市 大和市<br>下関市 福島市<br>前橋市 府中市<br>沼津市 山形市<br>佐世保市<br>高崎市 一宮市  | 呉市 厚木市<br>松本市 富士市<br>茨木市 四日市市   | 八尾市 大津市<br>清水市 徳島市<br>福井市   |
|            | 30~50  | 岡崎市 所沢市<br>横須賀市 倉敷市<br>藤沢市 豊田市<br>長崎市 川越市<br>秋田市 西宮市<br>奈良市 浦和市<br>宮崎市 いわき市  | 新潟市 岐阜市<br>松戸市 郡山市<br>富山市 柏市<br>高槻市 町田市<br>宇都宮市 旭川市<br>枚方市 豊橋市<br>豊中市 市川市<br>姫路市 松山市   | 大宮市 吹田市<br>高松市 大分市<br>尼崎市 静岡市<br>長野市 川口市  | 高知市 八王子市<br>福山市 和歌山市<br>金沢市 東大阪市  |
|            | 50~100 | 堺市 熊本市<br>船橋市 千葉市  | 鹿児島市 仙台市   | 相模原市  | 岡山市<br>浜松市  |
|            | 100以上  | 広島市  | 札幌市 横浜市<br>名古屋市 福岡市  | 北九州市 神戸市<br>川崎市   | 京都市 大阪市   |

注：ベンチャービジネス年鑑(2001年)日本経済新聞社より作成  
0.224は全国平均



図2 金沢地域における「経営変革情報」の流通と中小製造企業の新展開



注：各社へのヒアリング調査より作成

## 2. 新展開を図るための環境づくり

以上の検討を踏まえると、中小企業が新展開を図るためには、前述したとおり従来から取引関係にある企業や知人関係にある人などをベースにしたニーズ情報などの収集を図るとともに、異業種、異産業、地域社会などとの連携によるニーズ情報の収集が重要となる。そうした連携が図りやすいような企業環境を創造するためには、地域における異業種交流だけでなく、異産業との交流、地域社会との交流を深めることが求められる。すなわち、地域における多様な連携を促進する集積形成を深めることが重要課題となる。一方、地域外との多様なネットワーク形成も重要となる。

地域において集積形成を深めるためには、中小製造企業と地域の異業種、異産業、地域社会などとの交流を深める媒介機能の強化が有効となる。既に、各地域に組織化されている異業種交流組織がある。今後は、中小製造企業と地域のサービス業や小売・卸売業など他産業、自治体や生活者など地域社会とを結びつける「製造業と異産業との交流会」、「製造業と地域生活改善委員会との交流会」などの多様な組織の形成、地域の企業や生活者、行政などが抱える課題を収集する（或いは発掘する）「オーガナイザー」の確保などが求められる。また、間接的には、経営者も地域の生活者という立場で地域の各種コミュニティ活動などに参加して出会いの幅を広げることも有効となる。

こうした組織は地域内に限ることなく、自治体や経済団体、産業界などによる地域内外における産業展示会やフェア、メッセなど各種イベントの開催とともに、それらに中小製造業の参加などを通じて、広域的な地域への連携の範囲を広げ、地域外とのネットワーク形成を促進することによって、新展開のための「経営変革情報」との接触機会を増幅させる必要がある。

## V. おわりに

本研究では対象としなかった中小製造企業経営者の新事業への積極的な取り組み姿勢（旺盛な企業家精神）は地域によってことなることが、主要工業集積地域における中小製造企業経営者へのアンケート調査者によって明らかにされている<注2>。このことから、経営者の経営姿勢は地域の特性に大きく影響を受けていることが指摘できる。

今後は、経営者の積極的な取り組み姿勢はどのように醸成されるのか、そのメカニズムを明らかにする必要がある。すなわち、地域のどのような特性が地域の中小製造企業経営者の経営姿勢にどのような形で影響を及ぼしているのかを解明することである。

<注1>

ベンチャー企業は、わが国では以下のとおり特徴が整理されている。

- ① 「企業家によってリードされる高度に知識集約的であって独創的な製造業、流通・サービス業などを含む中小企業」(清成忠夫：法政大学学長)
- ② 「ベンチャー企業とは、研究開発集約的、またはデザイン開発集約的な能力発揮型の創造的新規開発企業を意味する。それらは小企業として出発するが、従来の新規開業小企業と違うのは、独自の存在理由をもち、経営者自身が高度な専門能力と才能ある独創的な人々を引きつけるに足りる魅力ある事業を組織する企業家精神をもっており、高収益事業である」(中村秀一郎。清成忠夫など)
- ③ 「ベンチャー企業とは、次の要件を満足していること」(中小企業庁)
  - a. 経営者が企業家精神に富み、成長意欲が高いこと
  - b. 独自性をもつ優れた技能、ノウハウ(技術などを含む)もっていること
  - c. 高い成長力または成長可能性を持っていること
  - d. 未上場の中小、中堅企業であり、実質的に大企業などに支配されていないこと

<注2>

各主要工業集積地域における1,000社の中小製造企業を対象に実施したアンケート調査(通産省委託)に結果によれば、質問に「強い」とする中小製造企業比率と「弱い」とする中小製造企業比率の差を集計すると以下のとおりであり、地域によって大きく異なっている。

①貴社における他社との競争意識はどうですか？

- |                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| 1位 浜松地域(65.6%)    | 6位 岡山南地域(44.0%) |
| 2位 松本・諏訪地域(56.9%) | 7位 筑後地域(44.0%)  |
| 3位 北九州地域(56.7%)   | 8位 山形地域(39.1%)  |
| 4位 新浜地域(50.0%)    | 9位 石川地域(36.9%)  |
| 5位 大田地域(47.1%)    | 10位 日立地域(29.3%) |

②独立創業意識

- |                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| 1位 松本・諏訪地域(49.7%) | 6位 石川地域(29.7%)  |
| 2位 浜松地域(47.8%)    | 7位 北九州地域(22.4%) |
| 3位 新浜地域(38.6%)    | 8位 岡山地域(22.4%)  |
| 4位 石川地域(31.5%)    | 9位 日立地域(22.6%)  |
| 5位 筑後地域(30.5%)    | 10位 山形地域(20.4%) |

<参考文献>

関満博・小田恭市他「中小企業と地域インキュベータ」1993年 新評論

渡辺幸男・小田恭市他「中小・中堅企業の海外展開と地域間分業に関する研究」1994年  
(財)日本立地センター

藤本義治・小田恭市他「工場の立地と計画」(生産管理理論と実践)1994年 日刊工業新聞社

関満博・小田恭市他「地域振興と産業支援施設」1997年 新評論

笹生仁「工業の変革と立地」1991年 大明堂

D. C. Peiz & F. Mandrews, "Scientist in Organization" (1996年)

後藤英昭「研究開発とマネジメント革新」1987年 社団法人企業研究会