

中堅・中小企業の実態は



清成忠男

法政大学学事顧問(法政大学元理事長・総長)

学生の就職活動が難行している。一方では受け入れ先に変化が生じており、他方では卒業生が増加している。新しい就職先を開拓しない限り、問題は解決しない。本稿では、中堅・中小企業の実態を明らかにする。

1 中小企業観とその変化

これまで、学生側の就職先の主要なターゲットは大企業であった。安定志向という発想からすれば、こうした傾向は当然であったといえよう。

しかし、現実には大企業の雇用は全体として伸びていないし、製造業の場合にはむしろ減少している。経済のグローバル化が進展した結果でもある。

同時に、長期にわたるデフレ経済下で、中小企業の総数が減少しつつも、強い競争力を有し成長している中堅・中小企業も少なくない。だが、中堅・中小企業の実態は、意外に知られていない。

さて、中小企業についての見方は、多様であり、かつ変化している。しかし、マスメディアの報道は、中小企業の経営悪化を増幅するという傾向にある。弱小企業は取材の対象になり易いが、優良企業は積極的に情報を出したからである。

かつては、中小企業観において、「弱者論」ないしは「低生産部門論」が支配的であった。たしかに、弱者といえる中小企業はかなり存在している。他方で、成長企業も少なくない。歴史的に見ても、パナソニック、ホ

ンダ、ソニー、京セラなどの大企業は、中小企業からスタートしている。現在活発な伸びを示しているソフトバンクは1981年の創業、ヤマダ電機は1983年、楽天は1997年の創業である。

1960年代には経済の高成長下で企業成長が活発であり、こうした現実をふまえて中村秀一郎氏(当時、専修大学教授)が「中堅企業論」を提起した。中小企業から成長し、規模を拡大しながらも未だ大企業ではない独立企業を「中堅企業」という概念でとらえたのである。こうした中堅企業は数多く登場し、その後大企業にまで成長するものを含め一つの階層を形成した。

1968年以降、自営業(個人企業)において創業が活発化し、自営業の新旧交代を通じて中小企業の体質改善が進んだ。当時は創業はマイナスに評価されていたが、筆者は創業の積極的意義を説いた。

続いて、1975年には、中村教授、平尾光司氏(現在、昭和女子大学理事長)と筆者の3人で「ベンチャービジネス論」を提起した。知識創造型の新興イノベーターを「ベンチャービジネス」という概念でとらえたのである。当時創業した企業からは、日本電産、ニデック、キーエンス、マツモトキヨシなど、短期間に大企業に成長するものが生じた。

以上のような現実を反映して、中小企業観の多様化が進んだ。ただ、中小企業問題がすべて解消したわけではない。経済の構造変動が激しいから、適応が困難な中小企業が少なくない。経済のグローバル化が進展

する過程で、多くの地場産業の解体や商店街の衰退が進んだ。また、公共投資の縮小で建設業は苦境に立たされている。経営状況が悪化すると、金融機関からの資金調達が困難になる。実際、この20年、中小企業の廃業が増加している。

2 中小企業経営の特徴

すでに見たように、中小企業のあり方は一様ではない。したがって、中小企業を一律に論ずることはできない。一定時点で見ると、経営成果のバラツキがきわめて大きい。つまり、企業間格差が大きいのである。総資本経常利益率や生産性を見ると、大企業をはるかに上回る中小企業が少なくない。他方で、中小企業には欠損企業やパフォーマンスの低い中小企業の割合が、大企業のそれを上回っている。

したがって、中小企業を類型化してとらえる必要がある。少なくとも企業と自営業を分けて考察することが有効である。企業とは、利潤の拡大化を目的にして行動する存在である。これに対して、自営業は業主所得＝生活費を稼ぐことを目的にして行動する。自営業においては、成長志向は弱い。

もっとも、企業であっても、必ずしも成長志向を有するとは限らない。成長力にも限界がある。ただ、企業のなかには、事業機会をたくみにとらえ、旺盛な企業家活動(entrepreneurship)を戦略的に展開し、小さなイノベーションによって成長を可能にするものが存在する。こうした企業のカルチャーは、大企業のそれとはかなり異なっている。経営者の多くはオーナーであり、企業家(entrepreneur)である。リスクを引き受け、新しいビジネスの展開に挑戦する。創造活動が優位に立つから、仕事においてはタイムテーブルを無視する傾向が見られる。従業員には、高い仕事意識とハードワークが求められる。その結果、従業員には複数の専門能力が蓄積される。安定志向の大企業カルチャーとは対照的である。

そして、企業の成長過程において次第に組織化が進み、中堅企業になると企業家能力が組織と葛藤を起こ

すようになる。いずれにしても、大企業の機能別組織は、成長型中小企業にはなじまない。

こうした成長型中小企業の活躍は、アメリカにおいてはきわめて顕著である。第2次世界大戦後のアメリカの経営史を見ると、新興ベンチャーの創業によって新産業が生まれ、産業構造の転換が進んだ。ゼロックス、ポラロイド、DEC、インテル、アップル、デル、マイクロソフト、サンマイクロシステムズ、シスコシステムズ、ヤフー、グーグルなどが、そうしたリーダー企業である。とくに1990年代以降、シリコンバレーにおいてIT産業が開花し、成長企業が次々に登場した。21世紀に入るとバイオ産業が台頭し、最近では環境ベンチャーが目立っている。

こうした新興企業の多くは、産学連携に依存している。大学関連のリサーチパークも、100カ所を超えている。インキュベーターの普及も著しい。成長企業向けの株式市場も整備されており、ベンチャービジネスに投資するベンチャーキャピタルの資金量も多額にのぼっている。

ビジネススクールにおいても、企業家養成コースを設けている大学院が400校を越えている。卒業生の就職先としても、新興ベンチャーの人気は高い。

このように、新産業創出に関する大学の役割は大きい。最近では、世界各国がこうした点に着目し、アメリカ方式の導入を競っている。ただ、アメリカでもリーマン・ショック後は、新興企業の裾野を形成する一般企業の創業率が低下し、創業による雇用創出が低下している。このまま推移すると景気後退に陥りかねないという理由から「創業支援法」の制定が提案されている。

これに対して、ドイツでは2010年に連邦の経済・技術省が「創業者の国ドイツ」というキャンペーンを張り、民間の協力を得て創業支援政策を強化した。そして、2010年には創業率が上向き、経済も浮上している。2011年度の経済白書は、創業の活発化による経済成長率の上昇を評価している。また、連邦経済・技術省は自ら出資するとともに、大企業に出資を求め、「ハイテク創業者基金」を設立している。投資は急速に増加し、成功例も出始めている。

創業の増加に着目しつつも、新興ベンチャーの創出を重視しているのである。現在が産業構造の転換期であるだけに、新興ベンチャー振興政策はきわめて重要である。

3 統計に見る中堅・中小企業

それでは、わが国の中堅・中小企業はどの程度の広がりをもっているであろうか。統計で確認しておこう。

まず、総務省「平成21年経済センサス・基礎調査」によって、企業の規模別分布を見ると表1の通りである。この表における企業とは会社企業を指す。この他に、会社以外の法人が248,666、個人経営が2,426,088存在し、総数は4,469,860に達する。大学卒業生の就職可能性を考慮して、この表では会社企業に限定した。就職先を300人以上に限っても、12,563社に達する。300人未満の企業にまで広げると、数万社に及ぶ、また、常用雇用者数で見ると、300人以上層は全体の52.7%に達する。この層の雇用吸収力はかなり大きい。とにかく大企業に限定せず、より規模の小さい層に目を向けると、卒業生の就職先がかなり広がる。

それでは、中小企業の産業別分布はどのような状況にあるか。また、それが時間とともにどのように推移しているか。会社に限定して「中小企業白書」からの引用で状況を見たのが、表2である。中小企業においては、もともと第3次産業の比率が大きく、しかもそれが拡大傾向にある。注目すべきは製造業である。2006年には全体の2割を切っている。現時点では、さらに減少していると思われる。しかも、下請企業は中小企業の一部にすぎない。中小企業全体の1割にも満たないのである。中小企業＝下請企業というイメージは明らかに誤りである。むしろ、サービス産業に目を向けるべきであり、とくに各種の専門サー

ビス業が伸びている。情報通信業、学術研究・専門・技術サービス業・教育・学習支援業、医療・福祉などの伸びが目につく。ベンチャービジネスも、最近では知的サービス業において台頭している。

また、上場企業数は、現在3,597社に達している。東京証券取引所第1部・第2部では、第2次産業の比率が55.8%を占めている。これに対して、ジャスダック、マザーズなどの新興市場においては、第3次産業の比率は6割を超えている。上場予備軍の中企業層においては、第3次産業の比率はさらに大きい。

4 望ましい就職先企業

大学卒業生にとって、優良中堅・中小企業は有望な就職先であることは疑いない。問題は、数多くの中堅・中小企業から有望企業をどう選ぶかである。もっとも、現実には、大学生は有望企業の側から選ばれる存在であるのかもしれない。世界のオンリー・ワン企業と呼

ばれる高業績企業への就職は、大企業への就職より難しい。

最近では優良企業はマスメディアによって紹介されることが多い。法政大学の坂本光司教授による『日本で一番大切にしたい会社』は、各方面から大きな評価を受けた。こうした文献が数多く刊行されるようになっていく。

いずれにしても、基本的には、さしあたり成長企業を選択することになる。もちろん、成長しそうだから今のうちに就職しておくという安易な考えではなく、自分も参加して努力して成長力を伸ばそうという発想が重要である。

この場合、問題は、どのように企業情報を集めるか、そのうえで企業をどう評価するかということである。この点で学生の能力には限界があり、大学の支援が必要であろう。

情報については、メディアを通じて2次情報を大量に集める。1次情報については、企業のホームページや訪問を通じて入手する。企業をどう評価するかについては、チェック・リストを予め用意しておく。チェック項目は、経営者の企業家能力、経営理念、戦略、供給サイドの独自性、市場、競争力などが中心になる。もちろん、ビジネスモデルや財務内容の検討は不可欠である。こうしたチェックは、非上場企業については的確に行う必要がある。

ただ、非上場企業といっても、その存在形態は多様である。新興企業の場合には、新しいビジネス感覚に基づく経営やビジネスモデルの斬新さなどが重要な評価の視点になる。また、業歴の古い企業の場合には、「第2創業」がポイントになる。蓄積された経営資源を活用し、イノベーションを展開しているかどうか問題になる。さらに、中堅・中小企業に多い同族企業の場合には、リスクを負い易いというメリットの反面、従業員に対してどこまでオープンになれるかという問題がある。

さて、就職先を選んだとしても、学生の側にも中堅・中小企業に対応する心構えが必要である。これは、就職先を選ぶ前提であるともいえよう。前述したよう

に、中堅・中小企業のカルチャーは大企業とは異なる。活動の動きも異なる。規模が小さいだけに、動きが速い。リスクでもある。組織全体も見渡させる。ただ、じっくりと人財を育成する余裕はない。

就職する人財は、こうした経営的特質をプラスに活用する必要がある。そのためには、主体的に自立型人財を志すべきである。高い仕事意識をもち、速く仕事をマスターする。組織全体が見えるから、自分の役割を理解するとともに、忙しい仕事は積極的に手伝う。それによって、さまざまな経営資源を蓄積することができる。結果として、社会的に通用する能力を身につけることができる。就職にあたって学生側に心構えが必要であるという前述の指摘の意味が明らかであろう。

中堅・中小企業に一定期間勤務し、多様な経営資源を蓄積すれば、転職も可能になるし、独立し自分の企業をもつチャンスが広がる。独立して創業するというコースは、人生における重要な選択の一つである。創業は、経済の活性化や新産業の創出に寄与する。近年、わが国においては創業が低迷しているから、創業支援は政策的に重視されている。

最後に、中堅・中小企業を中心とする転職先の開拓において、大学の果たすべき役割について検討しておこう。

大学の対応は場当たりではなく、システマティックに展開していく必要がある。地元の中堅・中小企業界との関係を密にし、交流を深めることが望ましい。例えば、資金ではなく経営者の講演を寄付してもらおうという寄付講座を数多く設ける（静岡産業大学）。それとの関わりでインターンシップを広げる。大学院が商工会議所等と提携して企業調査やプロジェクトベースの授業を行う。教育は、レベルや内容に応じて多様でありうる。

要は、大学、学生、保護者などの意識改革である。大衆化し卒業生が増加している大学の現状と経済変動を的確に認識すべきである。

表1 規模企業数及び常用雇用者数

常用雇用者規模	企業数	常用雇用者数
1～9人	1,370,311 (76.3)	3,638,097 (10.2)
10～49	336,204 (18.7)	6,842,183 (19.1)
50～299	76,022 (4.2)	8,097,057 (22.6)
300～999	9,280 (0.5)	4,691,485 (13.1)
1,000～4,999	2,772 (0.2)	7,127,764 (19.9)
5,000人以上	511 (0.0)	7,057,539 (19.7)
総数	1,795,106 (100)	35,822,184 (100)

資料：総務省「平成21年経済センサス」
 (注) 常用雇用者数は、海外を含む / 企業数は、会社企業 / () 内は構成比 (%)

表2 中小企業(会社数)の産業別分布

産業	1986	2006	1986～2006
第2次産業	498,500 (38.1)	536,367 (36.0)	8.3%
うち製造業	301,744 (23.2)	256,646 (17.2)	▲14.9
第3次産業	804,561 (61.9)	955,152 (64.0)	18.7
うち卸小売業	464,848 (35.8)	437,829 (29.4)	▲5.8
うちサービス業	158,749 (13.2)	209,800 (14.1)	32.2
非1次産業計	1,300,061 (100)	1,491,519 (100)	13.2

資料：総務省「事業所・企業統計調査」
 (注) () 内は構成比 (%)