

事業所操業環境状況調査

報告書

《概要版》

平成 24 年 3 月

所 沢 市

目 次

1	本調査の概要	1
2	統計データからみた所沢市の製造業の特性分析〔本編第1章〕	1
2-1	全国・埼玉県及び所沢市の製造業の動向・現状	1
2-2	市内製造業事業所の詳細分析	4
3	所沢市の製造業事業所の実態分析（全事業所アンケート調査）〔本編第2章〕	6
3-1	調査の概要	6
3-2	調査の結果（ポイント）	7
4	特徴的な事業所に対するヒアリング調査〔本編第3章〕	13
4-1	調査の概要	13
4-2	ヒアリング調査結果のポイント	14
5	製造業に対する支援施策の動向分析〔本編第4章〕	17
5-1	国及び埼玉県の製造業支援施策の概況	17
5-2	周辺都市や類似都市における製造業支援施策の概況と所沢市との比較	18
6	所沢市の製造業振興の課題と今後の方向性等の検討〔本編第5章〕	20

1 本調査の概要

本調査は、市内の全ての製造業事業所に対してアンケート調査を実施し、経営状況や操業環境、操業に関して直面する課題等を把握し、市の製造業の実態を把握・分析するとともに、堅調な成長を遂げている事業所や独自の技術力を活かした展開を行っている事業所等へのヒアリング調査から成長要因等を検証し、国や県等の支援施策の動向も踏まえながら、所沢市の製造業の振興に向けた方向性や事業所のニーズに応じた今後の支援策を企画・検討するための視点を整理したものである。

2 統計データからみた所沢市の製造業の特性分析〔本編第1章〕

2-1. 全国・埼玉県及び所沢市の製造業の動向・現状

◆全国的に製造業が落ち込む中、市内製造業の縮小傾向はより顕著

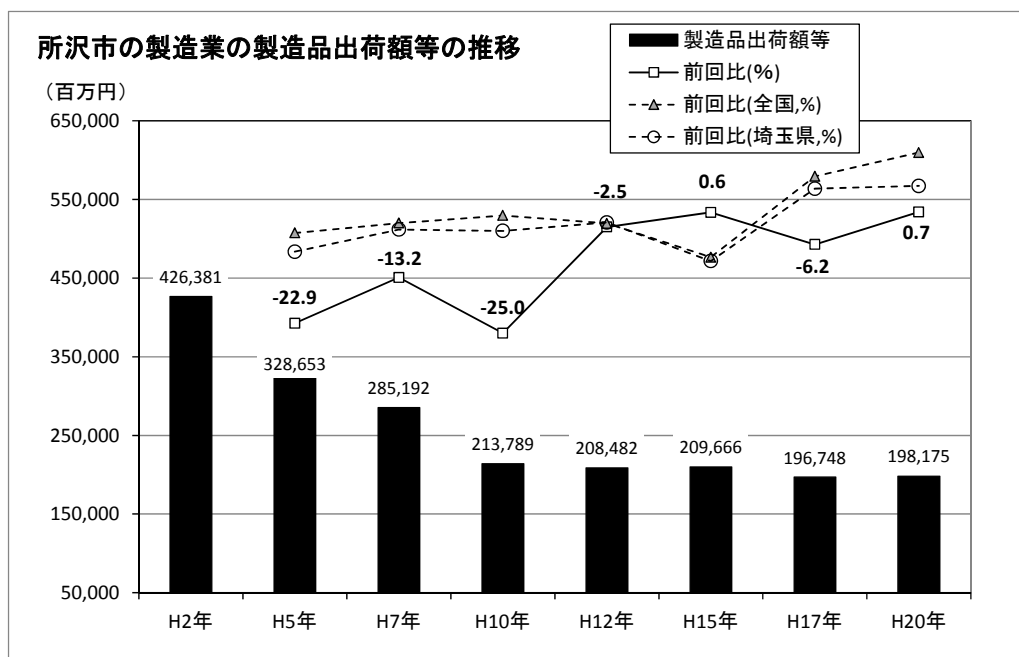
我が国の製造業は近年事業所数や従業員数が減少傾向にある。製造品出荷額等は回復基調を示しているものの、付加価値額は減少しており、この10年で1割近く落ち込んでいる。

全国有数の工業県である埼玉県も同様の傾向であるが、近年では製造品出荷額等や付加価値額が全国平均以上に厳しい落ち込みを見せており、平成17年以降の回復基調も全国ほどは顕著ではない。

所沢市内の製造業の動向をみると、事業所数では対平成2年比で40%減、対平成10年比で26%減となっており、全国及び埼玉県とほぼ同様の減少傾向にある。

しかし、これを製造品出荷額等でみると、所沢市は対平成2年比で53%減、対平成10年比で7%減であり、全国比の対平成2年比3.3%増や対平成10年比9.2%増、埼玉県の対平成2年比14%減、対平成10年比ほぼ同額と比較して、縮小に歯止めがかからない状況である。

また、従業員数も対平成2年比で約40%減と全国平均、埼玉県平均の減少率と比べて極めて大きく、対平成10年比でも全国、埼玉県と同様の減少傾向が続き、平成20年には全国や埼玉県がバブル崩壊後初めて増加に転じているにもかかわらず、所沢市は依然として減少が止まらない状況である。



◆市内製造業の小規模化が進む中、少ない従業員でより高い付加価値率を維持

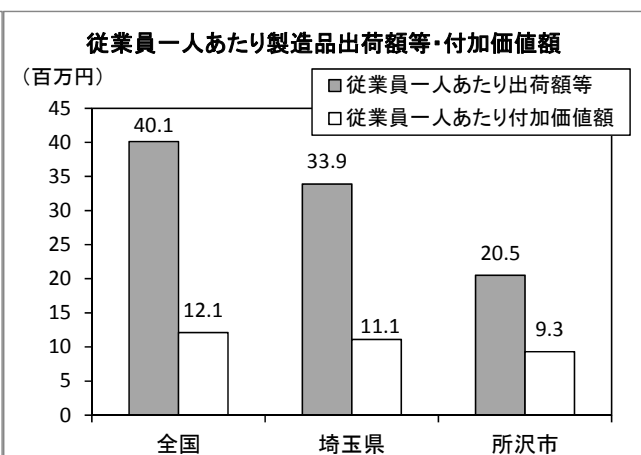
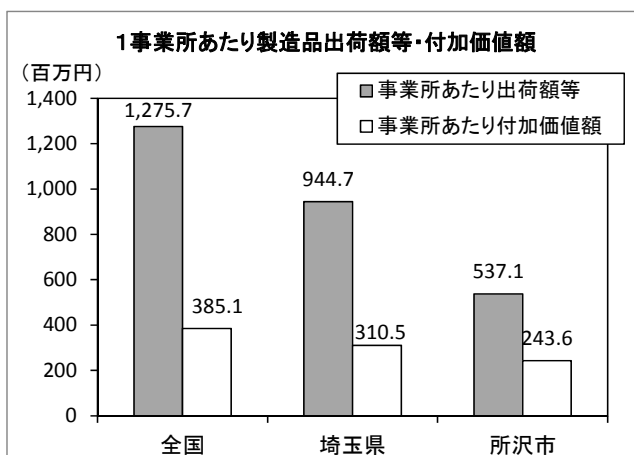
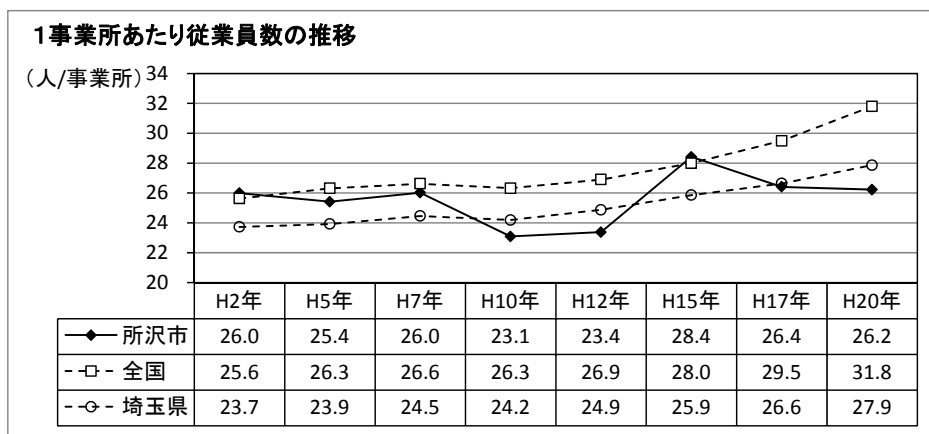
全国及び埼玉県では平成10年以降は事業所の平均規模が拡大傾向にある中、所沢市では平成15年以降縮小傾向にあり、事業所の小規模化が進んでいることがうかがえる。

一事業所あたりの製造品出荷額等をみると、所沢市は約537百万円/事業所と、全国平均(1,276百万円/事業所)及び埼玉県平均(約945百万円/事業所)よりも低く、従業員一人あたり製造品出荷額等も、全国平均(約40百万円/人)や埼玉県平均(約34百万円/人)より低い(約21百万円/人)。

ただし、従業員一人あたりの付加価値額をみると、全国平均の12百万円、埼玉県平均の11百万円に比べ所沢市は9百万円とやや低い程度であり、また付加価値率(付加価値額÷製造品出荷額等)についても全国平均より高水準にある。

市内製造業を産業中分類別にみると、事業所数の上位業種は全国の構成比とほぼ同様であるが、従業員数、製造品出荷額等、付加価値額の各構成比では食料品と電気機械器具が突出しており、特に食料品は従業員数で25.5%、製造品出荷額等及び付加価値額ではともに27.3%を占めている。また、従業員一人あたりの付加価値額も9.9百万円/人と、全国平均や埼玉県平均以上の水準となっている。このほか、パルプ・紙・紙加工品やプラスチック製品、電気機械器具なども、事業所あたりや従業員一人あたりの製造品出荷額等・付加価値額が全国平均や埼玉県平均と同水準以上となっている。

全国や埼玉県平均と比べて事業所の小規模化が顕著であり、従業員一人あたりの平均給与額も低水準にあるなか、出荷額の3割を占める食料品をはじめ、付加価値額/人や付加価値率においては全国・埼玉県水準と同等以上となっている業種もあることを考慮すれば、大がかりな設備投資をせず、零細経営の中で労働生産性を保ち付加価値を上げている小規模事業所の実態がうかがえる。



◆市内製造業の産業構造の重心は「加工組立型」から「生活関連型」へとシフト

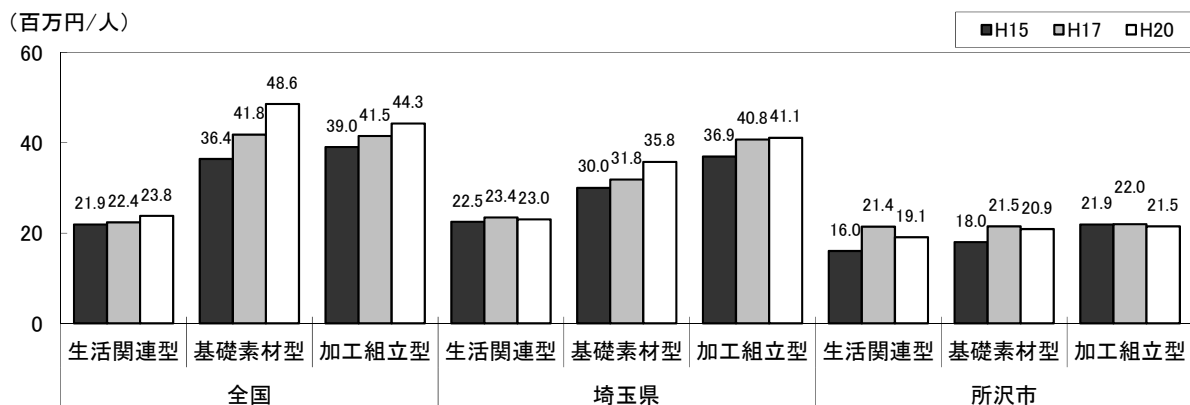
製造業の産業中分類を「基礎素材型」、「加工組立型」、「生活関連型」の3類型に分けて分析すると、全国や埼玉県全体では近年「加工組立型」産業が伸びているのに対して、所沢市は従業員数、製造品出荷額等、付加価値額ともに「生活関連型」産業が急伸していることが特徴的であり、相対的に「加工組立型」産業から「生活関連型」産業へ産業構造が急速に転換しつつあることがわかる。

全国や埼玉県をみると、従業員一人あたりの製造品出荷額等や付加価値額は「生活関連型」産業が最も低くなっており、全国平均みると「生活関連型」と「加工組立型」とでは従業員一人あたりの製造品出荷額等に2倍近くの開きがある。

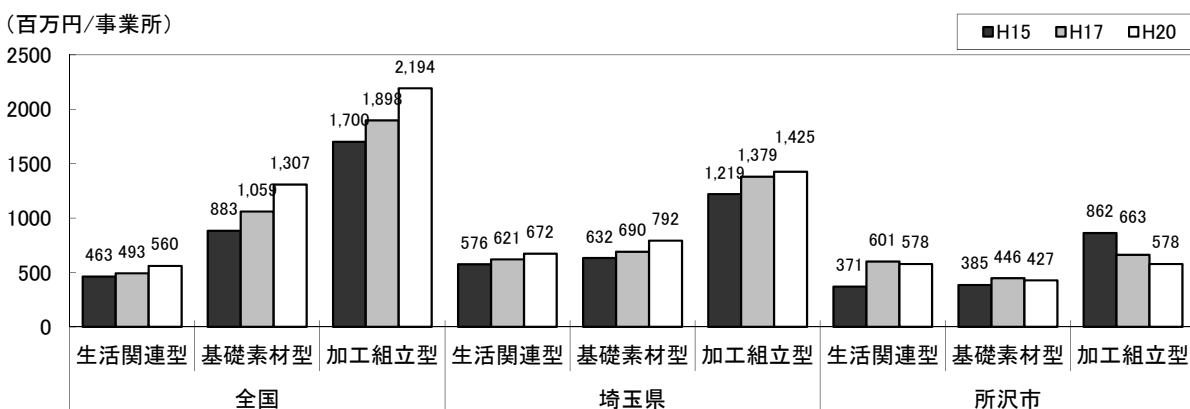
一方、所沢市の製造業をみると、3類型の従業員一人あたり製造品出荷額等に大きな開きは見られず、「基礎素材型」及び「加工組立型」の両類型が「生活関連型」と同レベルにとどまっている。事業所あたりの製造品出荷額等や付加価値額をみても、全国や埼玉県では近年伸びている「加工組立型」産業が所沢市では落ち込んでいる。

これらから、高付加価値化が期待される「基礎素材型」や「加工組立型」産業が低迷し、「生活関連型」産業に重心が移りつつあることが、市内製造業全体の低迷の背景要因としてみてとれる。

産業3類型別の従業員一人あたり製造品出荷額等の推移(4人以上事業所)



産業3類型別の事業所あたり製造品出荷額等の推移(4人以上事業所)

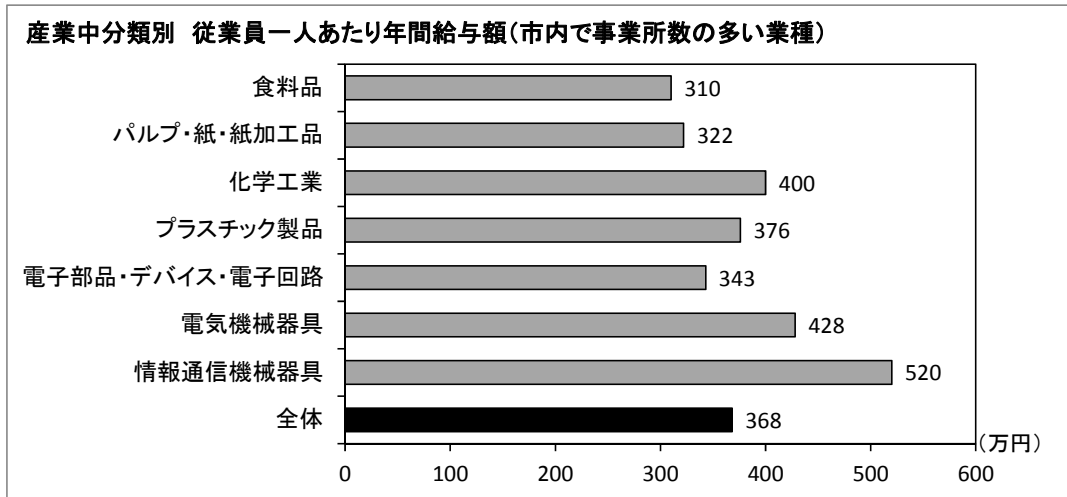
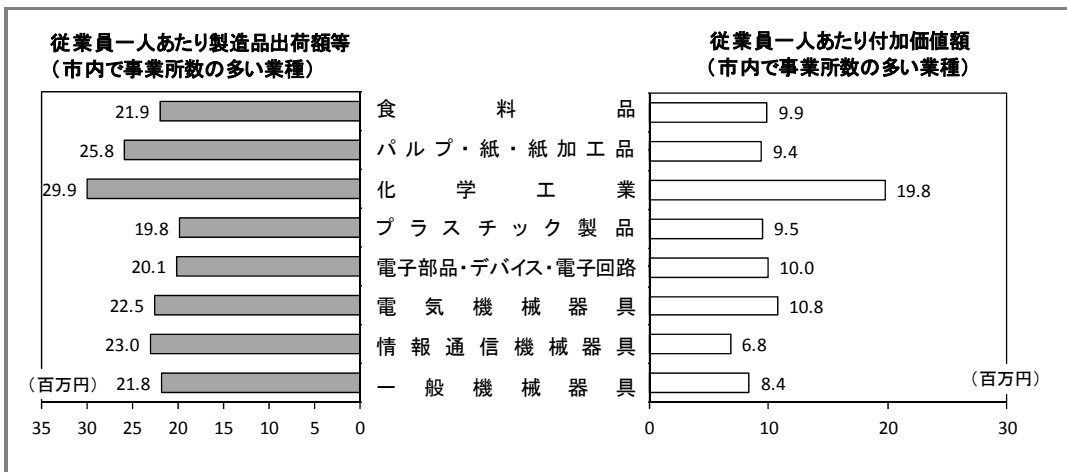
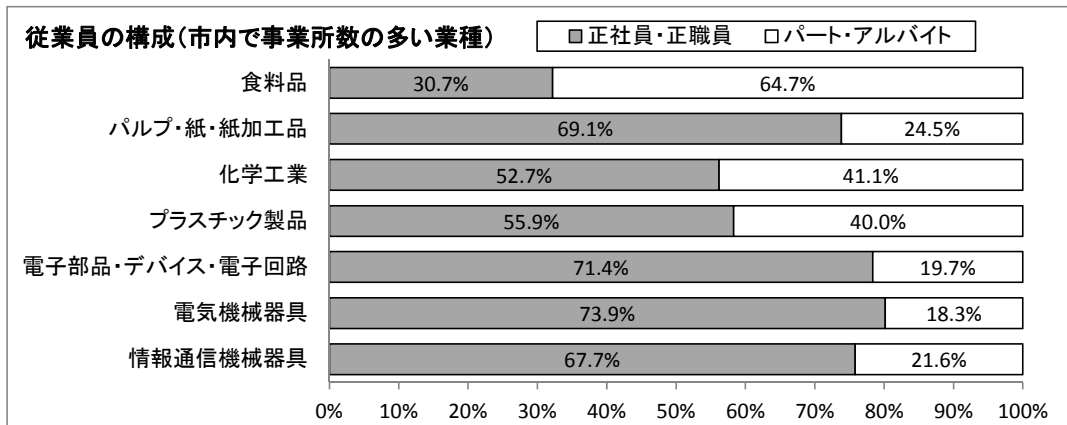


2-2. 市内製造業事業所の詳細分析

◆食品製造業は非正規従業員を中心とした生産体制により高付加価値を維持

食品製造業は、出荷額や付加価値額で見れば市内製造業全体の3割近くを占める中心産業であり、従業員一人あたりの付加価値額や付加価値率も高い。しかし、従業員の雇用形態をみると、パート・アルバイトの割合が6割近くと、他の業種と比べても高くなっている。

また、従業員一人あたりの平均給与も310万円と市内製造業全体の平均(368万円)より低くなっており、比較的低賃金の非正規従業員を中心に労働生産性を確保することにより高い付加価値を保っていることがうかがえる。



◆多くの産業は「製造」工程が中心で「加工」工程にはあまり注力せず

製造品出荷額等の内訳から産業中分類ごとに重点を置いている工程を比較すると、市内製造業のほとんどの業種は「製造品出荷額」の割合が製造品出荷額等の総額の8割以上を占めており、「製造」工程が中心となっていることが分かる。

一方、「基礎素材型」産業や「加工組立型」産業の中には、非鉄金属や輸出用機械器具などのように、「加工賃収入」の割合が5割前後を占め、付加価値を上げる上で重要となる「加工」工程に力を入れている業種もみられる。しかし、これらの業種は1事業所あたりの資本金や製造品出荷額等は小さく、市内製造業を牽引するほどの産業集積はみられない。

◆周辺都市や類似都市の多くは付加価値の高い「加工組立型」が主力

所沢市の財政力指数は周辺都市・類似都市と比べても比較的高いが、歳出に占める商工費の割合をみると、所沢市は0.28%であり、周辺都市・類似都市の中でも低水準である。特に周辺都市8都市はいずれもその割合は所沢市より高く、県内の周辺都市の中でも特に高い狭山市・川越市・新座市では、1事業所あたりの製造品出荷額等や付加価値額も所沢市より高くなっている。

所沢市の製造業の特徴を周辺都市や類似都市と比較すると、所沢市では周辺都市より「生活関連型」産業の事業所数や従業員数の比率が高いが、県内の周辺都市は「加工組立型」が主力となっている。また、類似都市の産業構造は様々であるが、付加価値ベースでは「加工組立型」が主力となっている都市が比較的多くみられる。

1事業所あたりの値に換算して比較すると、従業員数、製造品出荷額等、及び付加価値額の全てにおいて、所沢市の「加工組立型」産業は低い水準にある。ただし各類型の付加価値率をみると、所沢市では周辺都市や類似都市よりも比較的高くなっている。

			財政力指数 (H21)	歳出に占める 商工費の割合 (H21)	1事業所あたり 製造品出荷額等 (万円/事業所)	1事業所あたり 付加価値額 (万円/事業所)	付加価値率 (付加価値額÷製造 品出荷額等) (%)
	埼玉県	所沢市	1.10	0.28%	48,181	22,959	47.7%
類似 都市	埼玉県	川口市	1.07	0.49%	25,324	11,852	46.8%
	埼玉県	春日部市	0.83	0.87%	51,521	23,010	44.7%
	埼玉県	草加市	0.98	0.59%	65,414	26,525	40.5%
	埼玉県	越谷市	0.97	0.67%	41,921	16,552	39.5%
周辺 都市	埼玉県	入間市	1.02	0.83%	83,047	31,220	37.6%
	埼玉県	狭山市	1.12	1.14%	514,236	147,482	28.7%
	埼玉県	川越市	1.07	2.52%	153,382	55,607	36.3%
	埼玉県	新座市	0.97	6.03%	82,155	30,583	37.2%
	東京都	清瀬市	0.73	0.42%	48,243	21,040	43.6%
	東京都	東村山市	0.87	0.35%	79,745	33,612	42.1%
	東京都	東大和市	0.95	0.33%	154,489	59,149	38.3%
	東京都	武蔵村山市	0.89	4.96%	44,825	20,720	46.2%
類似 都市	茨城県	水戸市	0.90	1.40%	45,434	18,941	41.7%
	福井県	福井市	0.90	7.87%	50,215	22,906	45.6%
	山梨県	甲府市	0.82	1.12%	76,240	25,776	33.8%
	静岡県	沼津市	1.11	1.56%	78,788	32,247	40.9%
	愛知県	一宮市	0.87	2.17%	42,452	14,861	35.0%
	愛知県	春日井市	1.08	1.70%	83,180	32,297	38.8%
	大阪府	岸和田市	0.62	0.81%	52,897	20,273	38.3%
	大阪府	豊中市	0.98	0.27%	39,739	17,355	43.7%
	大阪府	八尾市	0.81	5.17%	66,418	21,907	33.0%
	大阪府	寝屋川市	0.72	0.27%	50,820	21,552	42.4%
	長崎県	佐世保市	0.53	10.22%	58,000	17,892	30.8%

3 所沢市の製造業事業所の実態分析（全事業所アンケート調査）〔本編第2章〕

3-1. 調査の概要

(1) 調査の趣旨・目的

今後の所沢市の製造業の発展・成長に向けた有効な施策を企画・検討するためには、市内の製造業事業所が実際にどのような操業・経営環境にあり、今後の事業展開に向けてどのような支援を求めているかを的確かつ網羅的に把握する必要がある。

このため、市内の製造業全事業所に対してアンケート調査を実施し、製造業を営む市内事業所の皆様の経営環境や操業環境の現状や展望、保有している技術や操業に関して直面している課題、あるいは今後の事業展開に向けた取組意向と行政に求める支援策などを把握した。

(2) 調査の実施方法等

①調査対象

「平成21年経済センサス」と「平成21年工業統計」の名簿を活用し、市内において現在操業している「製造業」事業所全てを調査対象とした。

①経済センサス・工業統計名簿の照合	1,111
②宛先不明により返送された事業所や廃業連絡のあった事業所	149
③調査票配布対象事業所(①-②)	962
④調査過程で新たに把握された事業所	8
⑤最終的な調査対象事業所数(③+④)	970

②調査の実施方法

- 対象事業所(1,111事業所)に調査の実施を伝える葉書を郵送(7月19日発送)
- 葉書が返送された事業所や廃業等の連絡があった事業所を除く調査対象事業所(970事業所)に対し、訪問調査員が直接訪問しアンケート調査票を配布・回収(8月～9月)

③回収状況

訪問した際に廃業・閉鎖されていることが新たに判明した事業所等を除き、アンケート票が配布できた事業所は748事業所であり、このうち677事業所から回答を得た(回収率90.5%)。

	対象数 A	受取拒否・ 廃業等 B	配布数 C=A-B	回答拒否・ 白紙回答 D	回収数 (白紙除く) E=C-D	回収率 (/対象数) E/A	回収率 (/配布数) E/C
	970	222	748	71	677	69.8%	90.5%

3-2. 調査の結果（ポイント）

(1) 市内製造業の実態や製造業を取り巻く経営環境について

◆市内製造業の非常にひっ迫した経営環境が明らかに

本調査の実施にあたり、「平成21年工業統計」の事業所リストと「平成21年経済センサス」において「製造業」に分類された事業所のリストを照合し、調査対象事業所名簿を作成した上で訪問調査を実施した。

しかし、調査票の配布時点でリスト事業所数の1割以上が廃業、倒産、休眠等の状態となっていたことが明らかとなった。

このようにあらかじめ事業所リストを精査した上で実態調査を行ったため、配布数に対する回収率は9割に達した。訪問調査員の配布・回収による悉皆調査という手法も功を奏したとはいえ、この回収率の高さからは、行政に対する期待・悲鳴とも受け取れる逼迫した企業マインドがうかがえる。

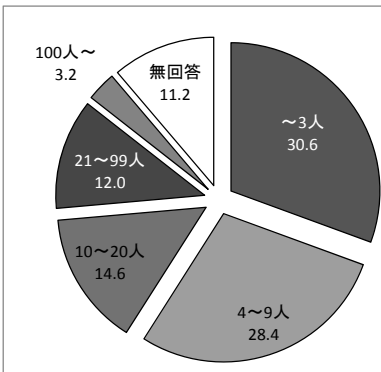
バブル崩壊、世界同時不況、東日本大震災と、ここ20年程の大きな外部環境の変化に伴い、製造業、特に中小企業においてはその影響が非常に多大であることは言うまでもないが、所沢市の中小製造業が大変厳しい状況に置かれていることが改めて浮き彫りとなった。

◆小規模事業所が7割を占めており、経営者や従業員の高齢化が進行

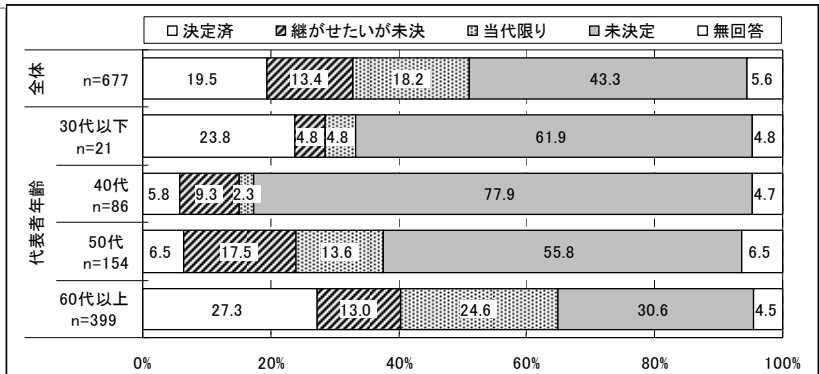
市内製造業事業所を従業員規模別にみると、従業員20人以下の小規模事業所が7割超、21人以上の事業所が1割強（うち資本金3億円以上、従業員300人以上は3事業所あり業種は食料品2社、電気機械器具1社）という構成である。また、最も売上の多い業種は、小規模事業所では金属製品、21人以上では食料品がともに2割を占め最上位となっており、経済産業省が「中小企業のものづくり基盤技術の高度化に関する法律」において我が国製造業の国際競争力の強化等に特に資する技術（「特定ものづくり基盤技術」）として指定している20技術について、市内での顕著な集積はみられない。

小規模事業所では、バブル崩壊以降の90年代を乗り越えた社歴20年以上の事業所が7割強を占め、代表者のうち初代が4割強、60代以上が6割、さらに経営に影響を与える内部要因として「従業員の高齢化」が最上位に挙げられており、高齢化の進行がみられる。また、代表者が60代以上の事業所では「後継者が決定している」と回答したのは3割に過ぎず、「継がせない」とする回答も2割超に達しており、中長期的にみて事業所数の減少傾向は続くものと考えられる。

▼従業員規模別事業所数



▼代表者の年齢別×経営者または経営陣の後継者の状況



(2) 市内製造業の経営状況と経営上の課題について

◆目先の資金繰りに追われ、受注の確保が目下の最優先課題

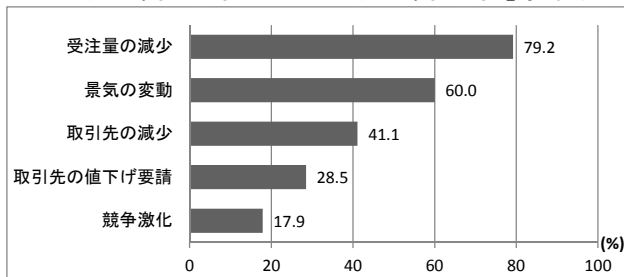
小規模事業所の最近1年間の資金調達方法をみると、「代表者からの出資」が4割弱、「資金調達はしていない」「民間金融機関の融資」がともに3割となっており、さらに、経営に影響する内部要因として「資金調達・資金繰りの悪化」が「従業員の高齢化」「顧客開発などの営業力不足」に次ぐ割合となっている。

対前年の売上高をみると、小規模事業所では5割強が「減少」しているが、その原因としては「受注量の減少」が8割を超え、「景気の変動」を抑えて最上位となった。逆に売上増の理由としては「受注量の拡大」が8割弱を占め最上位となっており、「受注量増減」＝「売上増減」という構図がみられる。

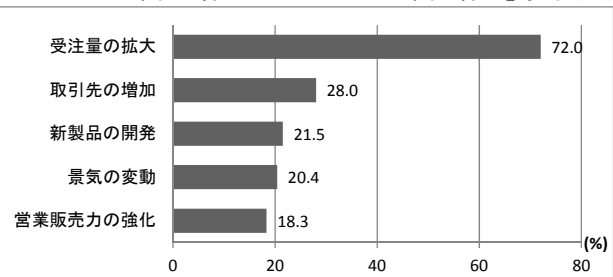
また、中長期的な事業の維持・拡大に向けての現在の取組をみると、「現在の製品の品質・機能改善」(28.9%)に次いで、「先の取組まで手が回らない」(25.7%)が多くから挙げられており、短期的な経営に追われている状況もみられる。

今後経営上強化したいものとして、いわゆる QCD(品質、コスト、納期)のうち「製品の品質管理」(26.9%)が挙げられている以外は、「取引先の安定性」(26.9%)や「営業力・販売力」(16.5%)が上位に挙げられていることから、受注の確保が重要課題であるとの認識がみてとれる。

▼売上高が減少した理由(売上高「減少」事業所)



▼売上高が増加した理由(売上高「増加」事業所)



◆市場の変化に対応した自社技術・製品のマッチングや導入スピードの短縮化が重要

一般的に、製造業事業所において自社製品を有することは競合他社との差別化や製品の高付加価値化を図る上で重要なポイントであると考えられる。この点について、各事業所の製品工程のうち自社製品の占める割合をみると、小規模事業所では5割、21人以上では7割に達している。

しかし、自社製品を有すると回答した小規模事業所のうち、対前年売上が増加していると回答した割合は14.1%であり、他社製品(同15.6%)や半完成品(同16.7%)、部品(同15.6%)、試作品(同22.4%)を製造している事業所の売上増の割合を下回っており、自社製品を有することが必ずしも売上増にはつなげていない状況が明らかとなった。

このことから、自社製品を有することが必ずしも技術レベルの高さや製品の付加価値の高さを示すわけではなく、むしろその業種の市場や競合に留意して自社技術をマッチングさせていくことが求められているともいえる。

また、他社にない経営上の『強み』として、「短納期・スピード」をあげる事業所が最も多く(27.2%)、特に、売上の最も多い業種として上位に挙げられた「金属製品」「印刷・同関連業」「生産用機械器具」ではその割合は4割に達している。このことは、製品ライフサイクルの短縮化に伴う製品開発から市場投入までの導入スピードの短縮化(Time to Market)に対応した動きが、売上高の向上に寄与していることを示唆するものともいえるだろう。

◆取引構造のメッシュ化など、産業構造の変化への対応が課題

各事業所の実施工程をみると、事業所の規模に関わらず「部品の加工や製品の組立」が最上位(小規模事業所:60.8%、21人以上:74.8%)となっているが、小規模事業所では「製品や部品の販売」(33.1%)、「製品や部品の設計」(20.7%)、21人以上の事業所では「製品や部品の開発」(51.5%)、「製品や部品の販売」(50.5%)と続いている。また、小規模事業所において対前年売上高が増加していると回答した事業所の実施工程数をみると、1工程(10.5%)と4工程以上(32.2%)では20ポイント以上の差が生じている。

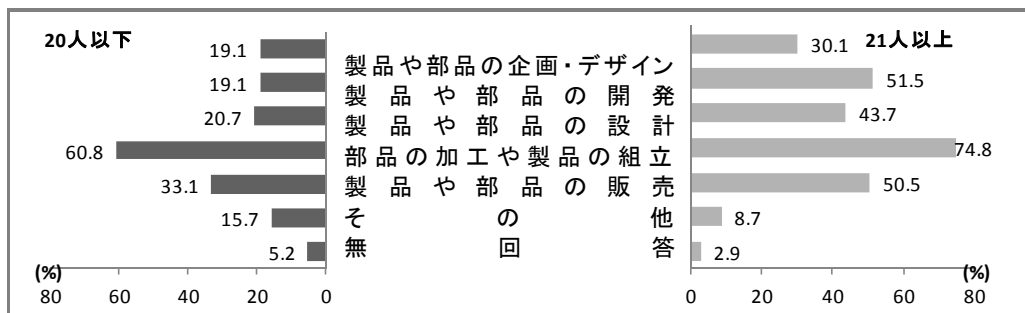
一方、主要取引先の地域をみると、小規模事業所では、1地域をあげる事業所が3割(最も受注額の大きい地域:「首都圏」3割強)であったのに対して、21人以上では4地域以上をあげる事業所が4割超(最も受注額の大きい地域:「首都圏」4割強)に達した。

さらに、これと先の実施工程との関係を見ると、主要取引先地域数が1地域の事業所では、実施工程を1工程と回答した事業所が7割に達しているのに対して、主要取引先地域数が増えるにしたがい、1工程とする割合は減少し、複数工程を一貫して行っている姿が浮かび上がってきた。また、取引先相手として、小規模事業所では「中小製造業」が、21人以上では「大手製造業」が最上位に挙げられ、小規模事業所の3割が事業活動について「外注していない」と回答している。

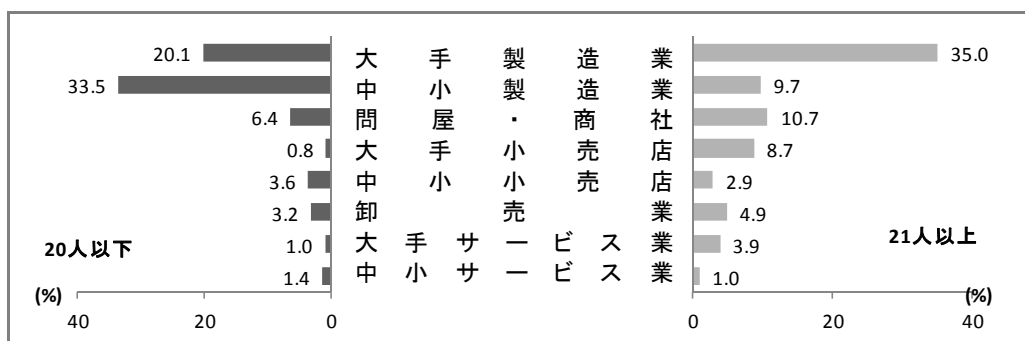
近年、グローバル化の影響から、中小製造業の取引構造において、特定の取引先に依存する少数密着型から多数の取引先との多面的な取引関係を結ぶ「メッシュ化」が進んでいる。本調査においても、主要取引先地域数が4地域以上の事業所において、企業間交流や産学連携に対し積極的な姿勢がみえたことは、この「メッシュ化」の特徴ともいえるだろう。しかし一方で、特に市内の小規模事業所においては、「メッシュ化」の進展があまり顕著にはみられないということも示唆される。

なお、今回の調査は、取引構造(分業構造)を明確化するための調査ではなく、また取引構造の変化のスピードや傾向は業種によっても異なるとみられることから、今後きめ細かい中小事業所支援策を検討する上では、さらに詳細な調査が必要である。

▼事業所の規模別×実施工程



▼事業所の規模別×主要取引先(上位項目のみ)



(3)市が力をいれるべき製造業支援策について

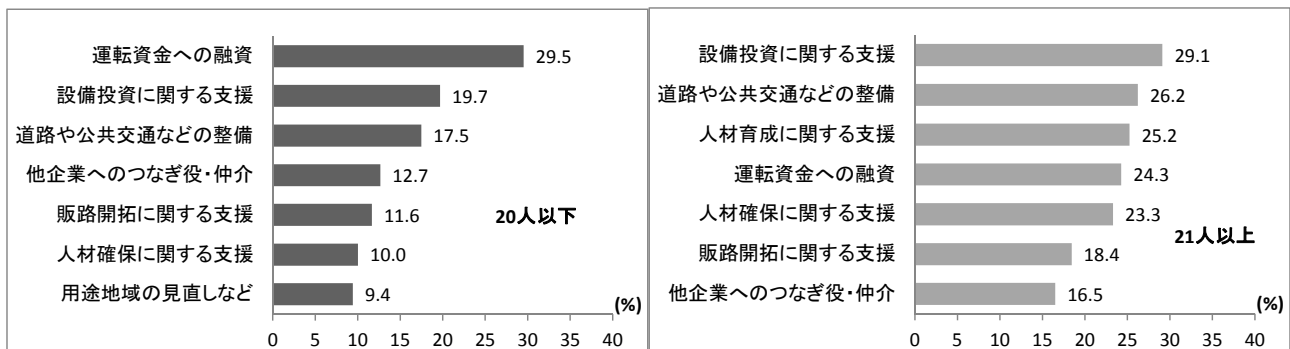
◆小規模事業所は「運転資金の融資」、それ以外は「設備投資への支援」を強く要望

前述のように、小規模事業所を中心に、市内製造業事業所の多くが受注減＝売上減の中で資金繰りに苦慮しており、厳しい経営状況に置かれていることなどが明らかになった。この状況を反映して、行政に期待する産業振興施策として、最上位に「運転資金への融資」が、第二位に「設備投資に関する支援」が挙げられている。

これを事業所の規模別にみると、「運転資金への融資」については小規模事業所(29.5%)の方が21人以上の事業所(24.3%)よりも強く要望されている。受注量の減少がよりダイレクトに売上高の減少に結びつきやすい小規模事業所は、それゆえに外部からの資金調達もままならなくなる状況に陥りやすいため、行政による運転資金への支援がより強く望まれているとみられる。

一方、21人以上の事業所では、「設備投資に関する支援」(29.1%)の方が「運転資金への融資」(24.3%)よりも要望が高くなっている。半数以上が今後3年以内に何らかの設備投資を予定していることと合わせると、製造業を取り巻く環境が厳しい中でも、老朽化した施設・設備を更新し、高度化を図ることにより、付加価値が高く市場競争力のある製品を開発・製造しようとする「攻め」の姿勢がうかがえる。

▼市に期待する産業振興施策×事業所規模別(上位項目のみ・それぞれ%の高い順)



◆『住工混在』問題や操業環境に関する問題の発生状況には地域差がみられる

かねてから市内製造業を取り巻く重要な課題のひとつとして取り上げられてきた『住工混在』問題に関しては、全体としては「特に生じていない」が5割を超えているものの、地域間の差が顕著であり、最も回答の多かった「新所沢東」(66.7%)と最も少ない「所沢」(40.0%)では20ポイント以上の差がみられた。

操業環境に関する問題の発生状況についても同様であり、「特に問題は感じていない」事業所は全体としては2割超であるが、最も高い地域(新所沢東;55.6%)と最も低い地域(新所沢;14.3%)では40ポイントもの差がみられた。

また、挙げられた操業環境に関する問題として、「周辺に住宅が増えた」とする回答が「新所沢」「小手指」「吾妻」「松井」「山口」の5地域では3割から5割に達している。

このように、操業環境を取り巻く問題・課題の発生状況には地域間で差がみられ、市内一様の対応ではなく、各地域の実状をきめ細かく把握した上でそれぞれの地域に求められる対応策を検討することが望まれるであろう。

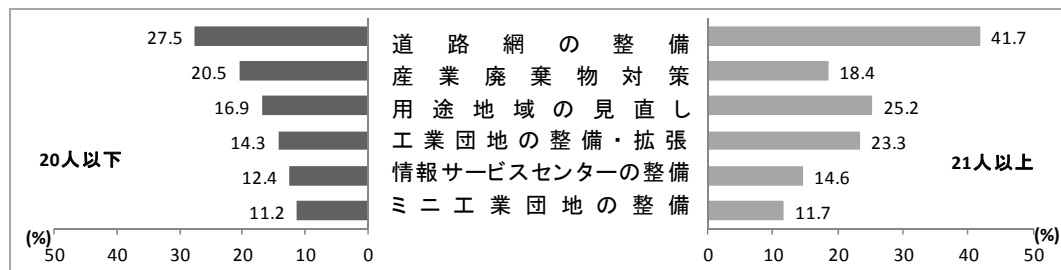
◆道路や公共交通などの整備への高い要望

所沢市が力を入れるべき産業基盤整備の内容をみると、事業所規模の大小や業種にかかわらず、「道路網の整備」が上位に挙げられた。これは小規模事業所(27.5%)よりも21人以上(41.7%)において顕著にみられた。

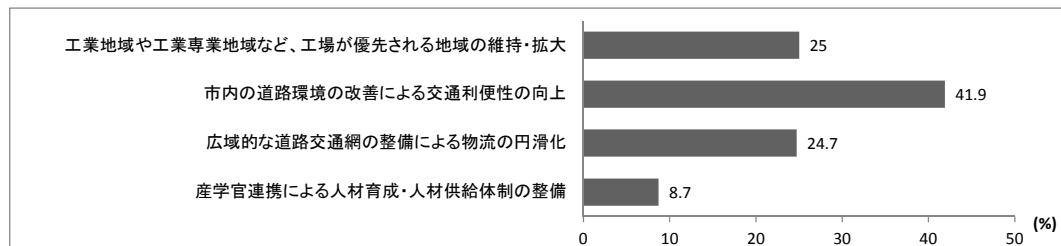
また、望ましいと考える所沢市の立地環境についても、市内道路環境の改善による交通利便性向上を挙げる回答が4割以上を占め、特に、「新所沢」「並木」「山口」の3地域では5割程度の割合となっている。市に期待する産業振興施策においても「道路や公共交通などの整備」は上位に挙げられており(前頁グラフ参照)、道路網の整備は重要な課題のひとつといえるだろう。

また、操業環境に対する評価をみると、「行政の各種支援策の充実」や「適切な租税負担」、「多様なサービスや施設の充実」、「鉄道やバスなどの公共交通機関の利便性」といった行政サイドに深く関わる項目や、「大学や研究機関との近接性」、「同業者が多いなど企業間の情報交換」、「人材の確保、調達のしやすさ」といったコーディネート機能が求められる項目に対する評価が低くなっており、支援策を検討する上でこうしたマイナス項目への対応が今後の課題といえるだろう。

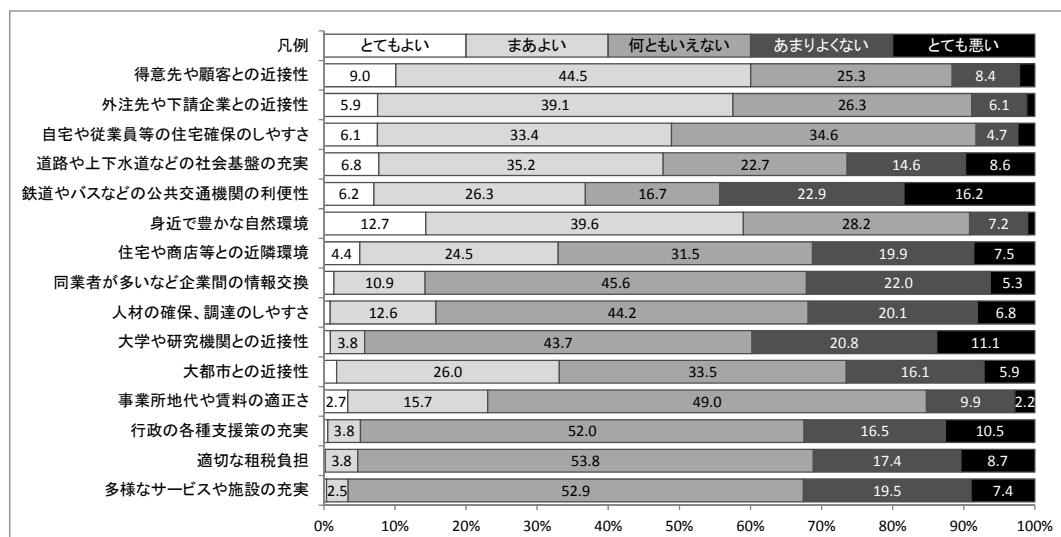
▼所沢市が力を入れるべき産業基盤の整備(上位項目のみ)



▼望ましいと考える所沢市の立地環境(上位項目のみ)



▼操業環境に対する評価



総括表-1 アンケート調査結果概要(従業員規模別)

	20人以下	21人以上
事業所数_構成比	7割超	1割強
代表者年齢_60代以上	6割	5割弱
経営形態	個人が16%	法人
売上高	3千万未満が5割弱	3億以上が7割超
業種(売上最上位)	金属製品	食料品
用途地域_住居系	2割弱	1割
実施工程		
上位3位	①部品の加工や製品の組立(58.8%) ②製品や部品の販売(32.9%) ③製品や部品の設計(20.7%)	①部品の加工や製品の組立(74.8%) ②製品や部品の開発(51.5%) ③製品や部品の販売(50.5%)
実施工程数	1工程-6割弱	複数工程-6割弱
製造工程_自社製品	5割	7割
売上高		
増加	1割超	2割超
減少	5割強	4割超
減少理由_受注量の減少	8割超	7割強
『強み』		
特にない	2割	5%
取引先の安定性	2割弱	3割強
独自技術_あり	1割超	3割超
主要取引先		
受注額の大きい地域	首都圏-3割強	首都圏-4割強
主要取引先地域数	1地域-3割超	4地域以上-4割超
業種(5割以上)	中小製造業	大手製造業
外注していない	3割超	1割強
資金調達	代表者からの出資(39%)	民間金融機関の融資(59%)
内部環境	従業員の高齢化(36.5%)	施設や設備の老朽化(49.5%)
承継		
経営「当代限り」「未決」	6割超	5割超
技術「いない」	7割弱	5割超
異業種交流_積極的	4割強	6割強
産学連携_積極的	2割強	5割超
設備投資_予定なし	4割超	1割強
事業見通し_拡大、新規事業	1割超	3割超
経営上強化したいもの_上位3位	①製品の品質管理(26.9%) ①取引先の安定性(26.9%) ③技術開発力(17.1%)	①製品の品質管理(47.6%) ②技術開発力(33.0%) ③価格競争力(31.1%)
市への要望_上位3位	①運転資金への融資(29.5%) ②特になし(23.3%) ③設備投資に関する支援(19.7%)	①設備投資に関する支援(29.1%) ②道路や公共交通などの整備(26.2%) ③人材育成に関する支援(25.2%)
産業基盤_最上位	道路網の整備(27.5%)	道路網の整備(41.7%)
立地環境_最上位	交通利便性の向上__市内道路(41.4%)	交通利便性の向上__市内道路(55.3%)

4 特徴的な事業所に対するヒアリング調査〔本編第3章〕

4-1. 調査の概要

(1) 調査の趣旨・目的

アンケート調査の結果を踏まえ、所沢市内の製造業の操業環境の『強み』や『弱み』について把握するとともに、今後の製造業振興に向けたポテンシャルの検証と望まれる具体的な行政支援の方向性を明らかにすることを目的として、特徴的な製造業事業所に対するヒアリング調査を実施した。

(2) 主なヒアリング項目

- ・操業の経緯と事業概要
- ・業績向上の要因や工夫、成長段階で求められた支援策等
- ・今後の経営方針、事業展開に向けてのビジョン
- ・所沢市の操業環境や企業連携、産学連携に向けた意向、改善点
- ・行政に求められる具体的な支援策など

(3) ヒアリング対象企業

① 選定要件

アンケート調査に回答のあった全事業所の中から、以下の視点を勘案して抽出した。

①業種	市内主要業種(売上の多い3業種の金属製品、食料品、印刷・関連業)から1社+ α
②規模 (従業員数)	①の業種別従業員数の分布傾向を勘案して約10~100名超を中心に選出 併せて、大規模(300名以上)・小規模(5名以下)の事業所からも選出
③立地地域	市内の主な製造業集積地域(柳瀬、三ヶ島、山口)を中心に選出
④企業業績	業績が向上している、あるいは今後業績の向上が見込まれる事業所を中心に選出 業績向上のために必要な支援策を探るため、近年業績が低迷している事業所(1社)も選定

② 対象企業

上記①~④の4条件をふまえ、以下の事業所を対象にヒアリング調査を実施した。

	①業種	②規模	③地域	④企業業績
A社	食料品	31~50人	柳瀬	前年比売上・利益とも拡大
B社	電子部品	201~300人	山口	売上・利益とも5年前より拡大
C社	木材・木製品	10人未満	三ヶ島	前年比売上・利益とも拡大
D社	電気機械器具	10~30人	三ヶ島	前年比売上・利益とも拡大
E社	金属製品	10~30人	三ヶ島	前年比売上・利益とも拡大
F社	印刷・同関連	100~150人	三ヶ島	前年比売上・利益とも拡大

4-2. ヒアリング調査結果のポイント

(1) 各事業所の成長要因と現在の操業上の問題・課題について

◆独自の技術力と品質管理、そして出口を見据えたサービス体制が成長のカギ

ヒアリングを行ったいずれの事業所も、国内でも有数の高い技術力を持っており、国内外の業界団体からの受賞歴や自社特許、共同特許などの知的財産を開発し、所有しているという共通項が見出された。

また、製品製造のみでなく、製品の企画開発から設計、製造、アフターサービス等のトータルサービスまでに至る体制を構築することによって、製品供給の付加価値を向上させている事業所も多かった。

加えて、製造プロセスにおいては、施設・設備の高度化や社内監査体制の充実など、品質管理を特に重視しており、高品質の製品の安定的な提供をもって取引先との信頼関係の維持・向上を図ることにより、結果として安定的な受注が確保されている。

さらに、従来技術の応用のみならず、新たな技術開発やマーケットニーズの把握に対して精力的に取り組んでいる事業所も多く、事業規模を拡大していく中で製品供給先の開拓や新たな市場の開発までを見据えた経営展開を図っている。

◆事業拡大に向けた用地の確保や道路整備の推進、住工混在問題の解消等が課題

個人経営の事業所を除けば、いずれの事業所も、これまでの事業の拡大に伴い、用地の拡張もしくは市内や市外からの移転を経験している。

特に住居系の用途地域に立地している事業所では、操業にあたり近隣からのクレームは少ないものの、悪臭や騒音の発生を防止するための設備の改良など、日常的な配慮が必要とされている。

このほか、将来の事業拡大に向けた課題として、近年の住宅開発の進行に伴い、周辺ではまとまった事業用地の確保ができないことに苦慮している状況もみられた。

また、工業団地内の事業所においても、用途地域の指定を受けていないため、操業上の制約や周辺の土地利用の変化など、将来に向けて安定した操業を営む上での課題を抱えている。

多くの事業所は、幅員や線形等の点で市内の道路整備の遅れを指摘しており、従業員の通勤や原料調達・製品搬出等の面からもその改善を望む声が多く聞かれた。

(2) 事業の成長・発展過程で求められた行政支援

◆事業用地の紹介・あっせんや積極的な事業展開を後押しする資金融資等が必要

所沢市では急速に宅地化が進んだため、その影響もあって、ヒアリングを行った事業所の多くは、実際の事業拡大に伴う事業用地の取得にあたり、民間不動産業者や銀行の紹介等で適地を探しており、行政からの用地の紹介やあっせんを受けたところはなかった。

しかし、事業を拡大する段階では、安心して操業できる工業用地の確保が最重要課題となることから、適地の紹介・あっせんを行政に求める声が多くから聞かれた。

また、ヒアリング対象となった事業所の多くは、近年業績が拡大してきた企業であり、市の融資あっせん制度や利子補給制度など、既往の市の支援制度を活用してきた事業所は少なかったが、成長段階では、設備投資に対する低利の融資や従業員の採用・育成等に対する助成などにより積極的な事業展開を支援することが有効であるとの指摘もあった。

◆補助制度に関する時宜に応じた情報提供や相談窓口の整備、手続きの簡素化が必要

特に、ものづくりをはじめとした中小企業等の技術開発に伴う国や県の補助制度については、近年充実されつつある。

しかしその一方で、こうした情報はなかなか中小企業事業者が時宜に応じて得ることができず、また活用しようとした場合には市町村行政窓口を介しての手続きとなることも少なくない。

このため、特に成長段階においては、こうした様々な支援制度について、積極的な情報提供や仲介等の支援があれば有効であったとする意見も複数から聞かれた。

また、特許申請の手続きや、国・県も含めた各種補助・助成制度の申請を行う際、情報の提供はもとより、事務手続きの簡素化や相談窓口の明確化など、円滑に申請手続きの事務処理ができる支援やサービスを求める声が共通して聞かれた。

(3) 業界の動向を見据えた今後の事業展開の方向と必要な行政支援策

◆今後の厳しい情勢を勝ち抜くためには積極的な内外の市場開拓が必要

ヒアリングを行ったいずれの事業所からも、デフレ、円高など厳しい経営環境にあつて、各々の業界の趨勢としては今後とも競争が一層激化するとの見通しが共通して示されており、特に自社製品の差別化や優位性の確立を志向している。

機械や部品等の技術開発については、精度の向上を図ることはもちろんのこと、自社技術を新しい分野で応用する取組に着手している事業所もあり、供給先の開発を図っている様子が見えがえた。

また、国内の OEM 供給のみならず、今日までに築いた優れた加工技術力を武器に、海外市場に向けて直接製品を出荷するための交渉や準備を進めている事業所も見受けられ、製造業を取り巻く環境が厳しさを増すなか、積極的に市場の開拓を図ろうとしている姿勢が見えがえた。

◆製品の高付加価値化やきめ細かい製品供給サービスの展開を志向

ヒアリングを行った事業所のうち、食料品製造業の事業所では、原材料を地元から調達するとともに農商工連携を図ることで、新しい製品の開発と販売を検討しており、安全で安心な製品開発と高付加価値化を目指している姿勢が見えがえた。

また、食料品に限らず、いずれの事業所においても、自社製品の製造・出荷のみでなく、製品の企画開発(研究開発)から、製造技術の高度化、販路開拓、アフターサービスなど、「製造・出荷」を超えたきめ細かい「製品供給サービス」の展開に向けて事業展開を図ろうとしている。

◆技術開発や市場開拓に向けて積極的な産学連携や異業種交流の機会が求められている

技術開発の側面では、製品の供給先である企業と共同で特許を取得している事業所、や自社で機械を製作して自社特有の特許を取得している事業所がある。

また、大学等の高等教育機関と共同で技術開発を行っている事業所や、製品の試験や検査を大学に依頼している事業所もあり、産学連携や同種関連企業との連携に取り組んできている事業所が比較的多い。

一方、これまであまり企業間連携や大学等と連携の機会がなかった事業所においても、今後は製品の品質検査をはじめ技術者の採用や育成等の点で連携に前向きな意向を有している。

さらに、新たな技術開発のヒントや原材料の調達、製品市場の開拓等の側面で、異業種交流の機会の必要性や有効性を指摘する事業所も多かった。

特に中小企業の場合は、大学などの高等教育機関や試験研究機関とあまり繋がりを持つ機会がなく、また同業者以外と情報交換をするような異業種交流の機会も少ないことから、交流機会に関する情報提供や交流相手の仲介・斡旋など、産学連携・企業間連携の機会をサポートする仕組みが必要であるとの指摘が多くの事業所から聞かれた。

(4) 今後の市の製造業振興を図る上で求められる行政支援策とそのための体制整備

以上を総括すると、市内製造業の振興を図る上で必要な行政支援策として、経営支援や基盤整備など多岐にわたる行政支援策とそのための体制の強化が必要との指摘が聞かれた。

なお、ヒアリングを行った事業所から指摘された支援策を列挙すると以下のとおりである。

【資金融資や助成等】	<ul style="list-style-type: none"> ・設備投資に関する低利な融資の斡旋や紹介 ・住工混在地区における環境対策に関する設備投資への助成 ・地元人材の採用など雇用促進に関する助成
【基盤整備等】	<ul style="list-style-type: none"> ・事業拡大にともなう新たな事業用地(工業用地)の整備、紹介、斡旋 ・工業団地など都市計画上の指定地域の見直しや企業誘致を含めた拡張整備 ・市内でも品質検査や不良解析等ができるような技術試験機関の整備 ・物流アクセス向上のための市内の狭幅員道路の解消や線形改良、都市計画道路等の整備推進 ・人材確保や通勤時の利便性向上のための公共交通機関の整備・充実
【技術支援】	<ul style="list-style-type: none"> ・高等教育機関や試験研究機関との連携のための情報提供や斡旋、仲介 ・国や県等の技術開発に関する補助、助成制度等の情報提供や仲介支援
【経営支援】	<ul style="list-style-type: none"> ・市内をはじめとする異業種交流の機会創出のための支援(場の確保や情報提供) ・知的財産の申請や保護に関する相談、代行手続き等の支援 ・新人研修など基礎的な人材研修の場の確保や情報提供等の紹介 ・親睦を深めるための企業間交流の場の確保や情報提供等の紹介 ・行政機関への申請手続きの簡素化や一元的な相談窓口の設置
【その他】	<ul style="list-style-type: none"> ・若手のものづくりに係る技術者育成のための教育機関の整備や誘致 ・製造業振興のための予算確保や支援策、支援体制の充実強化 ・今後の製造業振興の具体的な目標やプロセスの明確化

5 製造業に対する支援施策の動向分析〔本編第4章〕

5-1. 国及び埼玉県の製造業支援施策の概況

国の中小企業を対象とした支援施策は多岐にわたるが、特に近年では「中小企業ものづくり基盤技術の高度化に関する法律」や「中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律」などの法整備に基づき、中小製造業の技術力の強化や経営革新への支援が強化されている。

埼玉県も、全国有数の工業県として、「世界水準の中小企業育成」を重点施策のひとつに掲げ、技術革新・製品開発などのサポートや自動車産業の一大集積地である強みを生かした次世代自動車分野での産業集積を進めており、「財団法人 埼玉県産業振興公社」を通じて様々な中小企業施策を実施している。

■国の中小企業支援施策の概要

経営サポート	技術力の強化支援	中小企業の研究開発や人材育成、IT化や省エネ対策等に対する各種支援
	創業・ベンチャー支援	創業を検討している者やベンチャー企業に対する資金調達、情報提供等
	経営革新支援	経営革新に取り組む中小企業に対する資金調達、税制、販路開拓等の支援
	新たな事業活動支援	新たな事業活動にチャレンジする中小企業などに対する補助金、資金調達、アドバイス等
	知的財産支援	知的財産に関する取組や模倣品被害の対策など、中小企業の知的財産戦略への支援
	再生支援	中小企業の再生に向けた取組に対する中小企業再生支援協議会の支援
	雇用・人材支援	人材育成や経営課題解決に対する中小企業診断士制度や研修・人材派遣等による支援
	海外展開支援	中小企業の海外展開に対する総合的な支援
	取引・官公需支援	下請取引の適正化及び下請中小企業の振興による中小企業者の受注機会の拡大
	経営安定支援	自然災害及び倒産対策・BCP等により中小企業の経営の安定を支援
金融サポート	小規模企業支援	従業員20人以下等の小規模事業者を対象とした経営面や資金面での支援
	税制	政府系金融機関による融資、信用保証協会による保証などの金融面での支援
	会計	中小企業を支援する様々な税制上の措置
財務サポート	事業承継	経営分析力、資金調達力、受注拡大力を強化するための情報提供や支援
	事業承継	中小企業の円滑な事業承継を支援するための施策
相談・情報提供		中小企業の経営に関する様々な相談事業や中小企業施策等に関する情報提供等

■埼玉県の中小企業支援体制

機関・団体名称	/設置・運営等
○事業・機能等：概要	
財団法人 埼玉県産業振興公社	/県100%出資/中小企業振興を目的とした県の中小企業施策の実施機関
	○中小企業支援センター事業：経営相談及び支援専門家による業務改善の支援
	○マネジメントシステム導入支援事業：ISO14001(環境)及びISO9001(品質)などの導入支援・フォローアップ支援
	○国際化支援事業：海外取引・海外進出の支援
○産学連携支援センター埼玉(※1)	産学連携支援事業：産学連携による研究開発の総合的な支援
○知的財産総合支援センター埼玉	知的財産支援事業：特許権、商標権等に関する相談・支援
○次世代自動車支援センター埼玉	次世代自動車支援事業：次世代につながる自動車産業に関する相談、技術開発・販路開拓支援
	○受注企業振興事業：受注条件に適した企業を紹介、販路拡大のための展示商談会の開催
	○情報事業：幅広い分野の情報提供及びIT活用支援
	○研修事業：人材育成支援
	○投資育成事業：地域中核企業の育成
産業技術総合センター	/埼玉県/県立の試験研究機関
	○技術支援：技術相談、依頼試験、機器解放、技術アドバイザー、人材育成
	○研究開発支援：技術開発、受託研究、技術移転
	○情報交流：情報提供、交流支援、起業化
埼玉県創業・ベンチャー支援センター	/埼玉県/創業やベンチャー企業の総合支援窓口
	○総合窓口：民間アドバイザーによる総合窓口の提供
	○無料相談会：士業による専門相談、金融による相談、UR都市機構による開店応援サービス相談
	○各種セミナー・交流会の開催：講演会、セミナー、チャレンジ・ベンチャー交流サロン
	○販路開拓・マッチング支援・IT支援：彩の国ベンチャーマーケット、ベンチャー商談会、ITベンチャー創業ラボ事業
	○県制度融資の申請受付：起業家育成資金や産業創造資金(経営革新新貸付)の申請受付
	○表彰制度：いちおし「起」業フロンティア賞、渋沢栄一ベンチャー・ルーム賞
	○起業家精神(スピリット)の発信：論語と算盤塾、渋沢コーナーの展示
	○情報提供：ちらし、ハフレット、冊子等
商工会議所・商工会	/地区内商工業者/商工会議所法、商工会法に基づく法人
	○経営改善普及事業：小規模事業者を対象にした経営相談員による相談
埼玉中小企業同友会	/県内中小企業家による任意団体
	○地区例会、委員会活動：経営革新、女性経営者の活動、情報化推進など

〔産学連携支援センター埼玉(※1)〕設置：県・さいたま市、運営：公社・さいたま市産業創造財団

5-2. 周辺都市や類似都市における製造業支援施策の概況と所沢市との比較

◆所沢市の支援策は他都市と比べて施策バリエーションが相対的に少ない

所沢市では産業振興施策としては、「経営相談」「資金融資（運転資金、設備資金、創業資金及びその他）」「経費補助（人材育成）」に分類される各種支援施策を実施しているが、周辺都市や類似都市ではさらに多様な支援施策が講じられており、所沢市の支援施策のバリエーションは相対的に少ない。

特に、周辺都市と比較すると、所沢市では行われていない企業立地に対する支援施策は多くの周辺都市で実施されており、また産学連携に関する支援や企業間交流支援といった所沢市では実施されていない「連携・マッチング」支援策についても、周辺都市では施策がみられる。

類似都市をみると、上記の支援に加えて、所沢市やその周辺都市ではあまりみられなかった特許、意匠、商標出願に対する補助や人材育成支援等の「経費補助」や「技術支援」、「連携・マッチング（産学連携支援補助）」等の施策が充実している。また、周辺都市と同様、ほぼ全ての類似都市で企業立地に対する支援が実施されている。

事業経費の補助に係る事業をみると、所沢市には、周辺都市には特にみられない補助制度として「人材育成に関する支援」が行われているが、これ以外の経費補助に係る支援策は実施されていない。一方で、周辺都市の中には多くの経費補助施策がみられ、例えば事業所を新設する際に生じた雇用に対する助成制度（狭山市）や、ISO等の認証取得に関する資金の支援（川越市）などが行われている。

また、類似都市では、周辺都市とは異なり、総じて競争力の向上に向けて人材育成や雇用促進助成のみならず、経費補助に関しても複数の支援制度を準備して様々な支援が行われている。

◆相談事業は創業や特許等が中心であり経営全般に関する相談体制となっていない

経営相談に関する支援施策として、所沢市では、商工会議所と連携したセミナー形式による創業相談や特許・商標に関する相談会を実施しているが、このような経営相談自体は、周辺都市や類似都市でも比較的多くみられるものである。

しかし、その「相談内容」を比較すると、所沢市では主に創業や特許等に関する相談が中心となっているが、他の自治体では、税務、金融、労務、経営革新、貿易、法律など経営全般にして幅広く相談に応じているものが多く、特に、新製品開発や産学連携、技術開発等の専門的・技術的な相談や、後継者の育成に関する相談に応じる体制をとっている自治体もみられる。

また、「相談体制」をみると、周辺都市及び類似都市では、自治体が委嘱したアドバイザーだけでなく、中小企業診断士、税理士、弁護士、社会保険労務士等の専門家が日程調整を図りながら個別に対応している例もみられる。

「相談頻度」については自治体により様々であり、常設的（毎日から1～3日/週）に相談員を配置している例もあれば、定期的（1日/月程度）に開催している例もあるが、なかには中小企業診断士を事業所へ直接派遣する訪問形式での相談事業もみられ、事業者に対してきめ細かな配慮がなされている。

◆事業資金の融資に関する支援制度は比較的充実している

製造業事業者への資金融資に係る支援施策を、「運転資金」、「設備資金」、「高度化設備資金」、「創業」、「事業転換資金」、「その他」に分類して整理すると、所沢市では、運転資金、設備資金、創業資金、その他（組合を通じた互助事業や利子補給事業等）の支援施策が用意されている。

これらのうち特に運転資金や設備資金に関する支援は、周辺都市や類似都市においては一般的な支援として数多く実施されており、融資の限度額や期間、利子補給の内容や条件は自治体によって様々であるが、

所沢市のように、運転資金と設備資金は「事業に必要な資金」として一体的な支援制度として位置づけられている例が多い。

一方、所沢市でも実施されている創業資金の調達に関する支援についてみると、特に周辺都市で積極的に施策が講じられているが、融資限度額や融資期間、利率等の側面で所沢市の制度はより好条件となっている。

なお、所沢市では中小企業の協同組合を通じての相互扶助事業に関しては多彩な補助事業のメニューを用意しているが、埼玉県内で比較的多くみられる経営改善に向けて事業の近代化や高度化に関する資金融資、あるいは事業転換に係る資金融資に係る支援は行われていない。

◆所沢市及び周辺都市では、類似都市のような研究開発に関する支援はみられない

研究開発に係る支援は、所沢市及びその周辺都市では全く行われていないが、類似都市では新製品や新技術の開発等に掛かる費用の1/2もしくは2/3以内を補助する等の事業が比較的多く実施されており、自治体によっては、新たな事業分野の開拓に向けて、販路開拓のための支援や新商品の研究開発に取り組む企業への助成等を行っているケースもある。

なお、技術者支援に係る事業も、所沢市及びその周辺都市では実施されていないが、一部の類似都市では、創造的な新製品・新技術の開発に取り組む際に必要な経費として人件費も補助対象に含めて支援しているケースもみられる。

◆類似都市では産学連携を支援する補助事業も実施されている

産学連携・マッチングに対する支援施策としては、共同研究などの連携事業に自治体が直接補助を行うタイプと、直接的な補助は行わないが、自治体が高等教育機関と連携協定を締結したり、産学官のネットワークを構築するなど、連携基盤の構築を支援するタイプとがある。所沢市ではいずれのタイプの事業も実施されていない。

複数事業者が連携して取り組む事業に対して直接補助を行う事業については、類似都市では実施しているところもみられる。また周辺都市のうち入間市、狭山市及び川越市では、直接的な補助ではなく、産学連携の基盤の構築に向けた情報提供等の支援を行っている。

なお、前述の周辺都市3市では、企業間交流を支援する施策も展開している。具体的には、市内の工業関係団体の交流・振興に向けたコーディネートや補助金の交付などである。また、武蔵村山市のように、工業交流展への出展を促して異業種交流の推進を図っている自治体もある。

◆周辺都市や類似都市では企業誘致に関する支援も積極的に行われている

企業誘致に係る支援は大きく分けて「企業立地に対する支援」と「オフィス家賃等の補助」に分けられ、所沢市ではいずれも実施していないが、周辺都市及び類似都市では取組がみられる。

「企業立地に対する支援」としては、工場や事業所等の建設、移設、拡張に対する補助制度が多くみられ、周辺都市よりも類似都市の方が、補助期間が長くかつ補助限度額も高額であることが多い。また、企業誘致奨励金の要件に雇用者の増加を掲げている施策や、ひとつの支援施策のなかで企業誘致奨励金等と雇用促進奨励金等を併設しているケースもみられる。

「オフィス家賃等の補助」については周辺都市では実施していないが、類似都市では取組がみられる。具体的にはオフィス家賃の月額賃料の1/2以内を補助する等の事業が実施されており、補助限度額はおおむね年間100万円程度、補助期間は2～3年間と比較的短期間に設定されている。

6 所沢市の製造業振興の課題と今後の方向性等の検討〔本編第5章〕

以上の各種調査結果を総括し、所沢市の製造業の実態や特性、各事業所の抱えている課題や施策ニーズ、さらには県内水準、全国水準との比較分析から所沢市の製造業の操業特性やポジショニング、ポテンシャル等を踏まえた上で、所沢市の製造業振興に向けた方向性や今後の事業所のニーズに応じた支援策を企画・検討するための視点を整理すると、以下の8点が挙げられる。

なお、個々の視点や方向性は、それぞれが独立したものではなく相互に関連しているものであることを付言しておく。

1. 自社独自の技術や「強み」を活かした小規模でも競争力ある事業所づくり

市内製造業事業所の半数以上は従業員4人以下の小規模事業所であり、また大半の事業所が製造品出荷額、売上高、営業利益ではいずれも減少していることなどを踏まえると、経済不況や景気低迷の影響をより強く受けやすい小規模事業所が特に厳しい経営環境におかれており、これが所沢市の製造業全体の低迷につながっていると推察される。

しかし、そのような中でも、比較的堅調な業績を維持している事業所も存在している。市内の製造業事業所の中には、国内トップのシェアを誇る光学機器製造企業や、自社特許、共同特許などの知的財産を開発・所有している企業など、国内でも有数の高い技術力、あるいはオンリーワンの技術力を誇る事業所も多数みられる。

アンケート調査でも、独自の技術やノウハウなどを有する事業所の方が、売上高や営業利益も増加しており、業績が比較的堅調であることが確認されている。また、業績が上向いている(売上高が増加している)事業所では、「短納期」や「小ロット生産」、「品質管理」など多くの面で「自社の強み」を認識しており、逆に、業績が低迷している事業所の多くは、「自社の強みはない」としていることも明らかとなった。現状において業績が比較的安定している事業所へのヒアリングからも、特に自社製品の差別化や優位性の確立が今後ますます重要になるとの認識が示されている。

これらを踏まえると、製造業を取り巻く経済環境が厳しい中で中小事業所が存続・発展していくためには、製品製造における独自技術やノウハウの蓄積、あるいは高い企画力や充実したトータルサービス体制など、何らかの面で自社の「強み」を見出し、かつ最大限それを活かしていくことがカギとなるといえる。

また、経営資源が不足している中小製造業にとって競争優位を確固たるものにしていくためには、自社の技術(コア技術)と市場動向や競合環境を見据えた技術戦略をもつと同時に、技術者の育成や生産技術、生産工程の改良、知的財産等の出願・取得など日常的な技術マネジメントの不断の蓄積が重要であり、それによって企業の「強み」が形成されていくものと考えられる。

このため、市としても、こうした自社の「強み」の獲得に積極的に取り組む事業所に対する支援を充実することが必要である。具体的には、新製品や新技術の開発を経費面でサポートしたり、産学連携の斡旋や仲介する、あるいは特許等の産業財産権の出願、取得申請や必要となる経費を支援するなど、企業が生産技術を高めつつ蓄積していくための側面的な支援が求められている。

2. 恵まれた立地環境を活かした企業間連携等の促進

埼玉県は、首都圏にあつて圏央道や関越自動車道等の広域交通網が発達しており、また生産年齢人口の集積もみられるなど、産業振興を図る上で多くの強みを持っている。

この恵まれた立地特性を活かせば、幅広い分野で産学官連携や農商工連携を図ることも可能であり、また川上産業(素材・部品製造)と川下産業(加工・製品化)が近接して操業を展開し、販路拡大や共同研究開発による高度化を図ることも可能である。このように、製造業が有する事業展開性のポテンシャルは必ずしも低くない。実際に、本調査においても、産学連携に対して積極的な姿勢を示す事業所の方が総じて経営状況は良く、業績に好影響をもたらしている傾向がみられている。

しかし、多くの地域と取引を展開している事業所においては、企業間交流や産学連携に対して積極的な姿勢が示されている一方で、取引先の地域が限定的な事業所や小規模事業所の過半数はそれらに関心を示していないという現状もアンケートから明らかとなった。

市内製造業の取引構造を明らかにするためにはさらに詳細な調査が必要ではあるが、我が国において中小企業の「メッシュ化」が進んでおり、近年では国内から海外(特にアジア経済圏)に展開されていることを鑑みれば、今後は自社の技術力の強化を図るだけでなく、販路の拡大やそのための出口を見据えた技術開発がより一層重要になるとみられる。したがって、企業間連携や産学連携の必要性は今後ますます高くなることが予想される。

特に中小事業所が多くを占める所沢市において製造業の振興を図るためには、前項のようにそれぞれが「自社の強み」を獲得し発揮してだけでなく、異なる分野の複数の中小企業者が、それぞれが持つ独自技術やノウハウなどの「強み」を有効に組み合わせて、付加価値の高い製品やサービスを創出する取組を支援することも重要である。

このため、今後は、商工会議所と連携して企業間の交流・連携を促進するための条件整備を図り、小規模事業所の孤立経営の解消と産業競争力を強化・支援していく仕組みを構築するとともに、農商工連携も含め、市が主体となって市内事業所・企業の交流促進やマッチングの機会を創出、あるいは支援していくことにより、製造業全体の高度化を図っていくことが重要である。

具体的には、産学連携や技術交流、経営力強化を目的とした交流、研修等を行う企業や企業グループ、団体等の取組に対して補助したり、商工会議所と共同で金融機関や高等教育機関も含めた連携交流拠点(例えば「連携交流センター」など)を整備し、製造業振興に向けた情報交換や企業間連携の総合的な調整をしていくことなどが求められる。

3. 蓄積した技術力の継承と安定的な人材の確保への支援

各事業所が自社で蓄積してきた技術力を維持していくためには、技術者など安定した労働力の確保も必要である。アンケート調査においても、事業活動を支えている技術者・技能者の後継者が決まっている事業所は4分の1にとどまっており、今後の市内製造業の振興を図るためには、これからの製造業を担う若手技術者を確保・育成し、熟練した技術やノウハウを継承していくことが極めて重要といえる。

所沢市では、技術者のさらなる資質向上に対する支援や従業員の技術力強化に向けた支援などは行われていないが、営業上あるいは経営上の問題で後継者の採用や育成ができない中小事業所も少なくないとみられることから、今後は内部での技術者等の人材育成に係る助成制度の創設や高等教育機関との連携の促進などにより、各事業所が安定的に技術者・技能者を確保・育成できるよう、積極的に支援策の充実を図る必要がある。

また、新卒者の就職状況が厳しさを増す中、中小事業所は、その知名度の低さや雇用の安定性への不安感などから優れた人材を確保することが難しく、「採用難」の状況が続いている。アンケート調査においても、経営に大きな影響を与えている内部環境上の問題点として、従業員の高齢化や人材不足が挙げられていることから、安定的な労働力の確保が重要な課題であることがうかがえる。

所沢市では、この雇用促進に係る支援も現状では実施されていないが、例えばトライアル雇用やインターンシップ制などの国の雇用促進事業を活用した場合にその経費を一部補助するなど、各事業所がより人材を確保しやすくするための支援が求められる。また、市内の中小製造業事業所の中にも、業績が堅調な事業所や高い技術力を誇る事業所が少なくないことを積極的に情報発信していくことにより、人材確保の改善につなげることも必要である。

さらに、経営者の高齢化が進むなか、後継問題も深刻である。アンケート調査によれば、従業員の高齢化が最も大きな経営上の内部要因となっているが、そのような中で代表者が60代以上の事業所では経営者の後継者が決まっている事業所は3割に過ぎず、継がせない(当代限り)と回答している事業所が4社に1社ある(24.6%)など、事業の継続や承継(引継ぎ)等が市内製造業の存続と発展に向けて大きな課題となっていることが明らかとなった。

所沢市では、これまでも若手経営者グループを育成するための補助事業等を行っているが、このような既存の人材育成支援のみならず、中小基盤人材確保助成金などの国の制度の活用を図るための所沢市独自の上乘せ助成を行うなど、支援メニューの充実を図る必要がある。

4. 関係機関との連携強化や競争的資金の活用を促す独自の底上げ支援の充実

小規模事業所が半数以上を占める市内製造業の現状を鑑みれば、今後は、国はもとより、埼玉県創業・ベンチャー支援センター、埼玉県中小企業振興公社などの県関係機関の制度の活用も含め、中小事業所の経営革新に関する情報提供体制や相談体制を強化し、経営体質の強化を支援することも重要である。

特に、平成23年12月に発表された国の中小企業政策審議会企業力強化部会の中間とりまとめ(案)にも述べられているように、今後の中小企業支援の基本的な方向性として、従来の商工会等に加え、中小企業の新たなニーズに対応した高度かつ専門的な経営支援の必要性や、起業・創業、成長段階における経営支援ネットワークの構築等が提唱されており、今後、企業力強化の観点から製造業振興を図るためには、自治体の役割もますます大きくなることが予想される。

また、技術開発についても埼玉県産業技術総合センターは、試験機能や技術アドバイス機能など、技術的な側面で各種の専門的機能を有しており、このような県の試験研究機関の活用促進を図るとともに、小規模事業者でも活用しやすい環境(例えば情報提供や助成金など)を整備していくことも有効と考えられる。

なお、支援施策の検討にあたっては、一般的な運転資金や設備投資に係る資金の貸付・融資だけでなく、国や県等の融資制度や技術開発、販路拡大に向けた競争的資金の一層の活用を図るとともに、それらに対し市独自の上乘せ融資や補助金の加算などの新たな制度を創設するなど、支援を底上げして活用を促すといった配慮なども必要である。

さらに、所沢市は後背に豊かな田園地帯を抱える立地特性を有しており、食料品が製造業では基幹的な業種となりつつあることをふまれば、国や関係機関の支援制度や競争的資金を活用しながら農商工連携の推進を図ることは、新たなビジネスチャンスの開拓にも繋がるものと考えられる。

5. 製造業事業所をサポートするための行政組織の体制強化と職員の資質向上

上記のような多岐にわたる支援メニューは、産業振興担当課(従来の商工労政課)のみで所管・運用できるものばかりではなく、都市計画や道路政策など関係する他の所管課の事業との連携・協調を図ることにより、一層の施策効果が期待できるものである。

一方、所沢市の産業支援体制の弱さは、アンケート調査やヒアリング調査でも指摘されており、特に堅実に成長を遂げてきた事業所へのヒアリング調査では、国・県等の助成金や補助事業を活用した事業展開について相談しても市役所で十分な対応が得られなかったという声や、新たに開発した新技術・新製品の販路拡大にも積極的な協力が得られなかったという声も聞かれている。

このため、行政内で産業振興を総合的に推進するための新たな体制を組織し、国や県の最新の動きや関連する事業分野の動きを的確に把握しながら、事業所への支援をより丁寧かつきめ細かく行うよう、支援体制を強化していくことが必要であり、外部専門家との連携も含めて事業者に対して必要かつ有効な情報を提供できる仕組みを構築することも重要である。

また、このような産業支援体制の強化とあわせて、行政内部においても、産業振興政策や都市計画など基盤整備に精通した行政職員の適切な配置・増員を図り、職員の資質向上を図るための研修や人事交流といった人材育成措置を積極的に講じていくなど、将来に向けた地域経営の観点から総合的な産業振興に資する人材を育成していく必要がある。

6. 中小事業所に対する行政の直接的なサポート窓口の充実

経営基盤が脆弱な小規模事業所にとっては、中長期的なビジョンを描いて経営改善に取り組むことは難しく、目先の資金繰りと受注の確保が最大の課題となっている。短期的な経営に追われ、市場の競争が激化する中で、無理をして安価・短納期の仕事を受注しては資金調達に行き詰まるという悪循環にひとたび陥ると、なかなか打開策は見出しにくい。こうした事業所に対しては、運転資金や設備投資に係る資金の貸付・融資はもちろん必要な支援策であるが、ぎりぎりまで人員を削減している小規模事業所にとっては、煩雑な申請手続きは大きな負担であり障害となる。

製造業全体を見渡しても、急激な円高やデフレなどの厳しい経営環境にあつてなかなか好機に転ずる目は見出しにくい。そのため、中小事業所の経営・金融・財務面でのサポートは今後より一層重要性を増すとみられるが、単に補助金や助成金のメニューを増やしただけでは支援を充実したことにはならない。

支援施策の充実を図る際には、その周知と浸透を図り、制度の活用に向けた相談機能を充実させるなど、活用促進策を並行して講じることが重要である。

また、商工会議所や企業組合を通じた補助の仕組みだけでは、企業間のネットワークや情報交換の機会も少ない小規模事業所には支援の手が届きにくいことも事実である。このため、前項5. に示したように、個々の事業所の目に触れるよう、きめ細かい情報提供体制を整備して支援施策の周知を図ることはもちろんのこと、必要に応じて経営基盤強化のための外部専門家や事業承継に向けた窓口や支援機関（例えば産業活力再生特別措置法に基づく「事業引継ぎ支援センター」など）を紹介・斡旋するなど、ワンストップの相談窓口を市役所内で確立し、行政の直接的なサポート体制の充実・強化を図る必要がある。

7. 産業振興の観点からの道路整備等の基盤整備の推進

所沢市の都市構造は、所沢駅周辺の旧宿場町の形成に歴史的な端を發し、大正時代の西武線の開通による都市核の成長、高度成長期以降の郊外に向けた住宅開発や商業施設の立地拡大など、漸次スプロール化して形成されてきた経緯がある。都市計画上も、周辺都市の入間市、狭山市等と比べると、工場地や流通業務地が市内の各地区に分散しており、集積性に乏しいという特徴がある。

とりわけ市内製造業の7割を占める小規模事業所については、宅地開発や沿線駅周辺の市街地開発事業とともに立地・創業が進み市内の住宅地や郊外に散在している。

このような背景から今回のアンケート調査でも、事業所の操業環境について、設備や建物の老朽化とともに周辺に住宅が増えたことが問題として指摘されており、立地上の評価においても鉄道やバス等の公共交通機関の利便性について評価が低いことが示された。

また、市に期待する産業振興施策や基盤整備としては、道路網の整備や公共交通の整備について特に要望が高く、ヒアリング調査においても住工混在問題や物流基盤としての道路整備の遅れ、従業員の通勤環境としての公共交通の充実の必要性が指摘されたところである。

特に公共交通については、西武線やJR武蔵野線の各駅より路線バスが運行しているが、前述した中心部の駅周辺や郊外部においては、路線である道路、交差点改良等の遅れから、朝夕の通勤時間帯には恒常的な渋滞が発生しており、事業者の評価が低い一因となっているものと考えられる。

将来に向けて所沢市の製造業を振興・発展させていくためには、既に整備が進みつつある広域交通網に加えて、都市内交通等の社会資本の整備・充実を図ることは重要である。

とりわけ圏央道が将来的に全線開通すれば、東北・北陸地方はもとより、中部地方、近畿地方(西日本)が結ばれることになり、所沢市は物流アクセスの優位性が一層高まると予想される。このため、東西軸として所沢、人間の両ICを結節する国道463号をはじめ、東村山市、狭山市、川越市など県都を跨ぐ南北方向やさいたま市に連絡する広域幹線網の整備を推進するとともに、これらの諸幹線が集中する市内中心部の渋滞防止や物流機能を向上していくためのバイパス道路についてもあわせて整備を進める必要がある

8. 企業誘致の促進並びに立地企業へのフォローアップ

周辺自治体をはじめとする製造業の支援施策の動向整理でも明らかなように、所沢市では、周辺都市や類似都市で行われているような企業の誘致や立地促進に係る支援施策は現在行われていない。また、三ヶ島工業団地などでは市街化調整区域に指定されていることから、将来にわたって安定的な操業や企業誘致を図る上で制約・不安も少なくない。

一方、前述したように、所沢市は首都圏中枢部に近接して広域交通基盤も発達していることから、製造業の立地条件としては優位にあり、土地利用計画の見直しとともに開発余力のある適地が確保されれば、必ずしも域内外の事業所の立地ニーズは低くないと考えられる。現状でも、市役所に毎月1件程度は企業からの事業用地に関する問合せがあることから、今後は対応窓口機能を充実して市内への立地ニーズを的確にキャッチしていくとともに、企業誘致に係る支援施策を積極的に検討し、市内製造業の振興を図ることも必要であろう。

具体的には、戦略的に誘致を図る産業分野や誘導エリア、推進体制、助成制度、誘致活動計画等について検討し、産業集積の状況など近隣自治体の動向もふまえながら企業誘致指針を策定していく必要があるが、現在の土地利用状況や基盤整備状況等を勘案すれば、東端の所沢IC付近(柳瀬地区)や西端人間IC近郊の三ヶ島地区は、既存工業団地の拡張も含めひとつの有力な候補エリアとして考えられるであろう。ただし、このような市街化調整区域等での開発に際しては、関連計画との整合性をはじめ農業振興施策や周辺自然環境との調和、さらなる市街化の促進に繋がらないよう配慮する必要がある。

また、平成22年の工業立地動向調査によれば、県外企業の立地は約3割に過ぎず、約7割の企業が県内からの立地であり、この傾向は近年も大きく変化していない。このことを勘案すれば、外部からの新たな企業誘致のみならず、市内や隣接地域内など近郊の企業の定着を促すなど、内発的な発展を図ることも重要であろう。

小規模事業所はその集積性のメリットも存立基盤のひとつであることに鑑みれば、住工混在のさらなる解消に向け、小規模団地等の事業用地の確保や廃業による工場跡地の有効利用など新たな事業用地の確保についても積極的に取り組む必要がある。アンケート調査でも移転を検討している事業所は36事業所(5.3%)あり、廃業や売却・合併を検討している事業所も24事業所(3.5%)みられており、ヒアリング調査でも複数の事業所が事業拡張に伴い市内で適地を探していると回答している。今後、より詳細な調査が必要ではあるが、このような移転ニーズに応じて事業所用地の情報を収集し、市が関係団体と協力して提供または斡旋していくことは、秩序ある土地利用を進める上でも極めて有効と考えられる。

今日まで所沢市の工業発展に貢献してきた既存事業所の成長、発展を支えるため適切な事業用地の確保や斡旋、あるいは立地や移転に対する奨励金、助成金制度を創設するなどの支援メニューを準備し、将来に向けた安定的な企業活動の定着と成長を支えていくことも今後検討する必要がある。

平成 23 年度埼玉県緊急雇用創出基金採択事業

事業所操業環境状況調査報告書

《 概要版 》

平成 2 4 年 3 月

所沢市 市民経済部 商工労政課

〒359-8501 所沢市並木 1-1-1 [電話] 04-2998-9155 [FAX] 04-2998-9162

《調査委託機関》 株式会社 シンクタンクみらい

〒108-0014 東京都港区芝 5-14-15 [電話] 03-6435-2308 [FAX] 03-6435-2309