

神奈川県ベンチャー等中小企業の業況感調査
報告書

平成22年3月

国立大学法人 横浜国立大学

企業成長戦略研究センター

Center for Corporate Strategy and Economic Growth

要旨

今回、横浜国立大学企業成長戦略研究センターでは、内外経済の急激な環境変化を受け、かつてない程の厳しい経営環境の悪化が問題視されるなかで、神奈川県内のベンチャー等中小企業 1,400 社（その内、回答企業 293 社）を対象として、経営の現状や、その現状を維持・克服する打開策としての成長戦略に関するアンケート調査を行った。

経営の現状に関しては、売上・利益ともに減少した企業がかなり多く、業況も、回答企業の 7 割強が、不調であると認識していた。国内外の景気低迷を反映し、県内中小・ベンチャー企業の業績も苦境にあることがみてとれる。しかし一方で、不調と回答した企業の 9 割は、現在不調ではあるけれども今後 3 年以内に業績は回復すると見込んでおり、景気の悪化を感じつつも、その状況は時機好転していくであろうと認識する企業がほとんどであった。さらに、現在好調であると回答した企業も 47 社（16%）あった。

現在好調の企業や不調の現状を打開して業績回復を試みていく必要のある企業が業績の維持・回復の術として考えている戦略は、人件費の圧縮や設備投資費用を圧縮するといった後ろ向きで消極的な対応ではなく、既存事業での新製品開発や新しい販路の開拓、新規事業展開、アライアンス等による前向きで積極的なものが中心であった。コスト削減という消極的な対応は、製品開発や販路開拓等の積極的な対応と併せて行っている。単にコストを削減するだけではなく、新たなコスト増加につながるのであろう既存事業の強化や新規事業開発を同時に行っていくのは、一見矛盾する経営行動ではあるが、そうしたジレンマを克服することが、業績の維持・回復に努めていく上での必要な方策であると考えられる。

また、既存事業の強化の一環としての海外事業活動は、海外市場でも十分な企業活動が遂行可能と見込まれる、資本金額の大きい企業が比較的多く展開していた。海外進出先企業（96 社）が、どのような理由で海外進出を行っているのかといった進出理由に関しては、取引先企業・親企業の要請といった限定的で受け身的な姿勢による理由ではなく、多くの個人顧客や取引先企業を対象として市場の新規開拓等を行っていくことを目的とした自発的・積極的な理由により進出する企業が 70 社近くにのぼった。特に 1990 年代以降に創業した企業では、自発的な理由により海外進出する傾向が強く、新興市場の開放等によるグローバル市場の拡大や、大企業と比較して企業規模が小さいながらも、国内市場に依存せずにグローバル市場を自社の主戦場として位置付けて考える企業家精神のあふれた企業が県内に存在していることの表れであると推察できる。

更に、今後、どのように成長していくのかの方向性である成長戦略に関しては、利益・売上ともに伸び悩む経営環境のなかで、8 割近くの企業が、新製品・サービスの開発計画があると回答しており、足下の業況だけにとらわれず、公的認定・支援等を活用しつつ、将来を見据えて競争力を維持・向上させていくスタンスが見受けられた。また、新製品・サ

サービスの開発計画を自社単独で行うのか他社との共同で進めるのかに関して、企業の創業年ごとに比較した結果、特に、サービス業の増加が目立つ 2000 年代創業の企業において、他社・大学等との共同開発を行う傾向が強かった。こうした企業は、比較的従業員数の規模が小さく、他社共同開発計画によってプロダクトイノベーションの人材的面をカバーし、少人数の企業が厳しい経営環境を乗り越える一つの活路をそこに見出しているともいえよう。

このような新製品・サービスの開発計画にみられる今後の成長戦略は、いま一つの成長戦略としてあげられる販路の開発計画とも密接に関係していた。回答企業のおよそ 7 割が、積極的に新規市場の開拓を試みると回答しており、このような企業のほとんどが、公的認定・支援等を受けていた。また、特にその傾向が強いのは、従業員が 10 人以上の企業規模で、創業年度が比較的新しい 1980 年代～2000 年代の企業であった。その半面、従業員が 10 人未満の企業規模で、創業年も 1980 年代以前の企業は、新規開拓よりも現状維持や絞り込みを選好する企業も見受けられた。このように、新製品・サービスの開発計画や販路の開拓計画といった成長戦略の方向性に関しては、経営資源の多寡や創業年度の違いによって影響を受けているように推察される。

また、新規市場の開拓を試み、かつ海外進出を行っている企業（78 社）においては、その具体的市場について、成長市場として期待が寄せられる中国などの「新興国市場」を約 8 割の企業が検討するなど、伸び悩む国内市場に限定されることなく積極的に打って出る姿勢が見受けられた。

(丁)

目次

I. 調査の概要	1
1. 趣旨	1
2. 調査内容等	1
II. 集計結果・分析	2
1. 回答企業の属性	2
1-1 業種	2
1-2 企業規模【従業員数・資本金】	2
1-3 創業年	3
2. 経営動向	4
2-1 売上・利益	4
2-2 公的認定・支援等	4
2-3 資金繰りの見通し	5
2-4 業況感	6
(1) 全 293 社と業況感好調 47 社の比較【業種・従業員数・資本金】	7
(2) 全 293 社と業況感好調 47 社の比較【公的認定・支援等】	8
(3) 全 293 社と業況感好調 47 社の比較【海外事業】	8
(4) 全 293 社と業況感好調 47 社の比較【創業年】	9
(5) 全 293 社と業況感好調 47 社の比較【売上・利益】	9
(6) 全 293 社と業況感好調 47 社の比較【資金繰り】	10
(7) 全 293 社と業況感好調 47 社の比較【変化への対応】	10

3. 成長戦略	11
3-1 売上・利益の変化への対応	11
(1) 「積極的対応」と「消極的対応」	12
(2) 創業年ごとの積極的対応	13
3-2 海外事業活動の有無	14
(1) 海外進出先・未進出先の業種	14
(2) 海外進出先・未進出先の従業員数	15
(3) 海外進出先・未進出先の資本金	15
(4) 海外進出先・未進出先の創業年	16
(5) 海外進出先の進出理由	17
(6) 海外進出先・未進出先の利益	18
(7) 海外進出先・未進出先の資金繰り	18
(8) 海外進出先・未進出先の業況感	19
3-3 今後の新製品・サービスの開発計画	20
(1) 今後の新製品・サービスの開発計画と企業規模【従業員数・資本金】	21
(2) 今後の新製品・サービスの開発計画と創業年	22
(3) 今後の新製品・サービスの開発計画と売上・利益	23
3-4 今後の販路開拓計画	24
(1) 今後の販路開拓計画と従業員数	25
(2) 今後の販路開拓計画と創業年	26
(3) 今後の販路開拓計画と公的認定・支援等	27
(4) 今後の販路開拓計画と今後の製品開発計画	28
(5) 今後の販路開拓計画と海外進出	29
【資料】 アンケート調査票	31

神奈川県ベンチャー等中小企業の業況感アンケート調査

I. 調査の概要

1. 趣旨

世界を同時不況に巻き込んだ100年に一度の金融危機に見舞われ、輸出関連企業とそれに繋がる部品メーカーやデフレ・スパイラルに喘ぐサービス産業での売上の落ち込みには、いまだ厳しいものがある。一方で、中国や新興国では想定以上に回復しているとの見通しが出てきている。本調査は、このように先行きが不透明な金融危機の収束過程において、ベンチャー等中小企業が回復までの期間をどのように見込んで事業計画を立てようとしているか、その取り組みと企業の活力について神奈川県内のベンチャー等中小企業を対象にアンケート調査を行い、中小企業施策等に反映することを目指すものである。

2. 調査内容等

◎調査時期： 平成21年12月14日（木）から平成22年2月2日（月）まで

◎調査方法： 郵送によるアンケート調査

◎調査対象： 神奈川県内に本社、あるいは事業所をもつ「神奈川県の経営革新計画の承認企業」を主な対象とした1,400社

◎調査内容：

- ①企業の業種、規模、創業時期に関する属性データ
- ②直近3年間の売上と利益の変化
- ③公的な認定、融資、支援の利用の有無
- ④年度末の資金繰りの見通し
- ⑤売上回復までの期間の見通し
- ⑥売上・利益の変化への対応策
- ⑦海外事業展開
- ⑧新たな製品・サービスの開発や販路開拓の取り組み

(アンケート調査票別添)

◎回答状況 回答企業 293社 (回答率 20.9%)

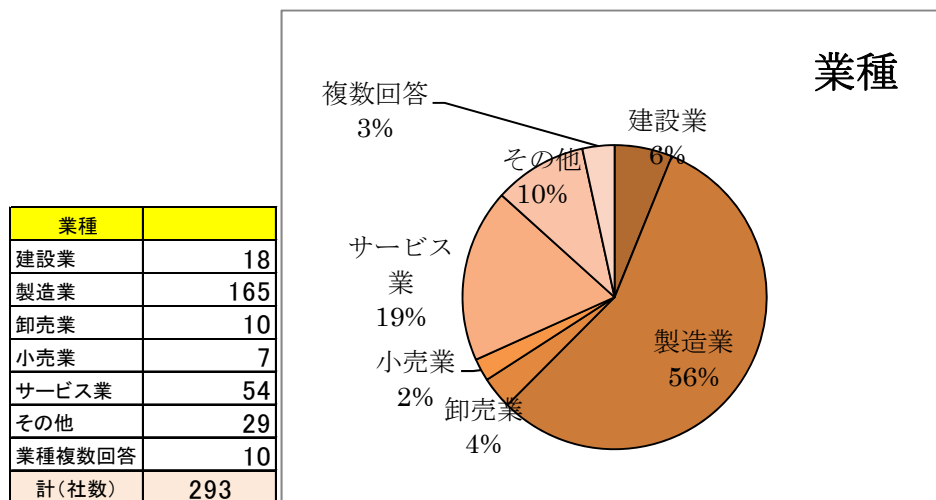
II. 集計結果・分析

1. 回答企業の属性

1-1 業種

回答企業293社の業種は、「製造業」165社（56%）が最も多く、次いで「サービス業」54社（19%）であった。

また、「その他」29社（10%）の内訳には、ソフトウェア開発、情報処理、レンタル関連企業、リネンサプライ業、研究機関等が含まれている。

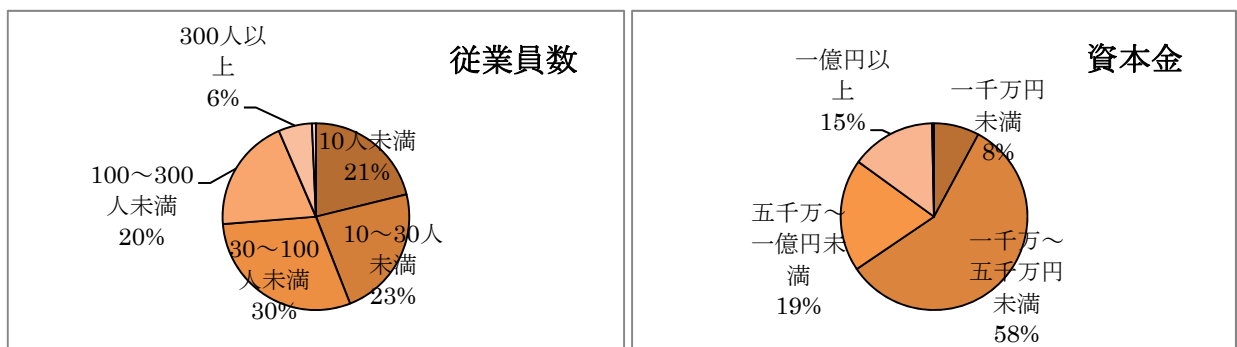


1-2 企業規模（従業員数・資本金）

回答企業293社の従業員数は、県内中小・ベンチャー企業の調査であり、ほとんどが「従業員数300人未満」の企業（94%）であった。資本金は、「一千万～五千万円未満」169社（58%）が最も多く、約6割を占めている。

従業員数	社数
10人未満	62
10～30人未満	67
30～100人未満	87
100～300人未満	58
300人以上	17
無回答	2
計(社数)	293

資本金	社数
一千万円未満	23
一千万～五千万円未満	169
五千万～一億円未満	57
一億円以上	43
無回答	1
計(社数)	293

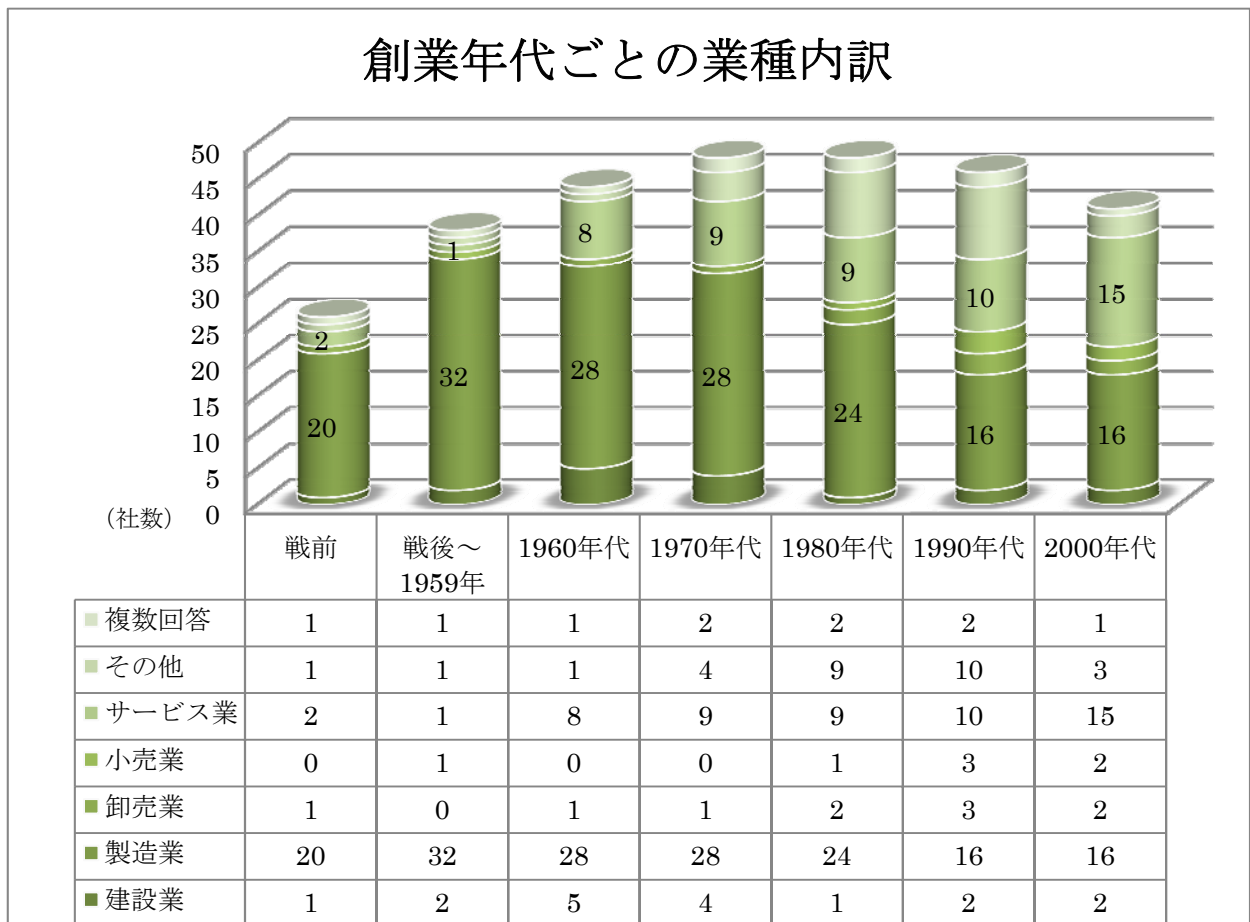
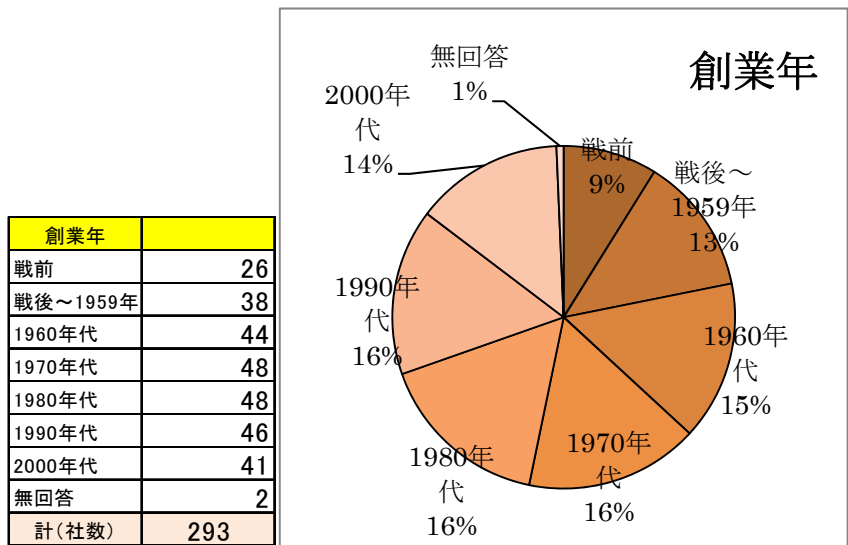


1-3 創業年

回答企業293社の創業年は、1857年～2007年と幅広く、100年以上続く企業も7社あった。

創業年を10年ごとに区切ると、戦後は一貫してほぼ40社（15%前後）ずつの創業数が見られる。

創業年代ごとの業種内訳は、戦前から70年代に最も多くみられた製造業は、1980年代以降徐々に減少し、代わってサービス業の増加が見受けられる。第二次産業から第三次産業への全国的な産業転換を、県内中小・ベンチャー企業の創業年代ごとの業種内訳の中にも見ることができる。

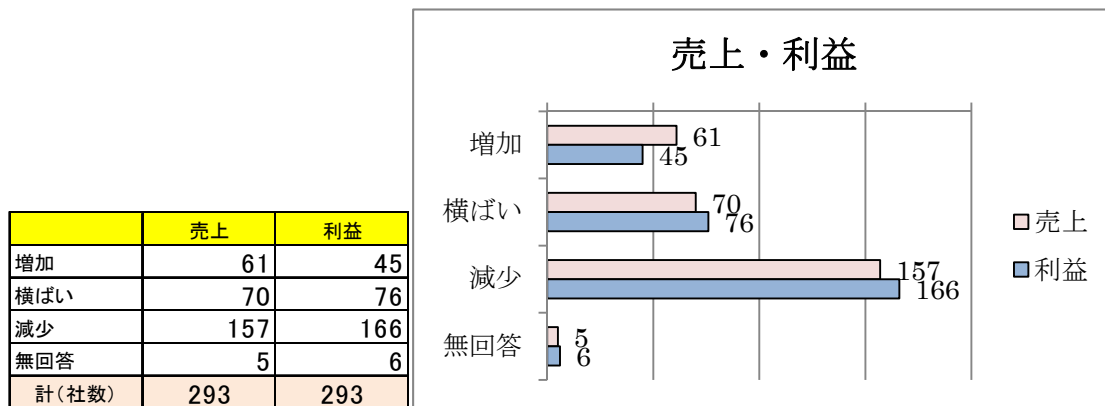


2. 経営動向

2-1 売上・利益

回答企業293社の売上と利益は、「減少した」と回答した企業が最も多く、売上157社（54%）、利益166社（57%）であった。内外の厳しい景気低迷を反映し、県内中小・ベンチャー企業の業績も苦境にあることが見て取れる。

しかし、「増加した」「横ばい」と回答した企業も4割弱を占めていた。「売上の増加・横ばい」131社（45%）、「利益の増加・横ばい」121社（41%）と、世界的な金融・経済危機の中、堅調な業績をあげる中小・ベンチャー企業が、県内には数多く活動していることも事実である。

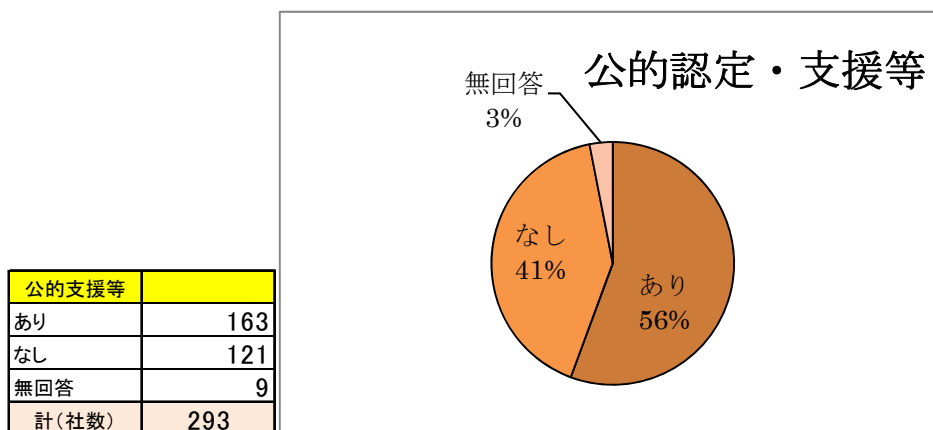


2-2 公的認定・支援等

回答企業293社の公的認定・支援等は、「あり」163社（56%）、「なし」121社（41%）であり、半数以上の企業が何らかの公的認定・支援等を受けている。

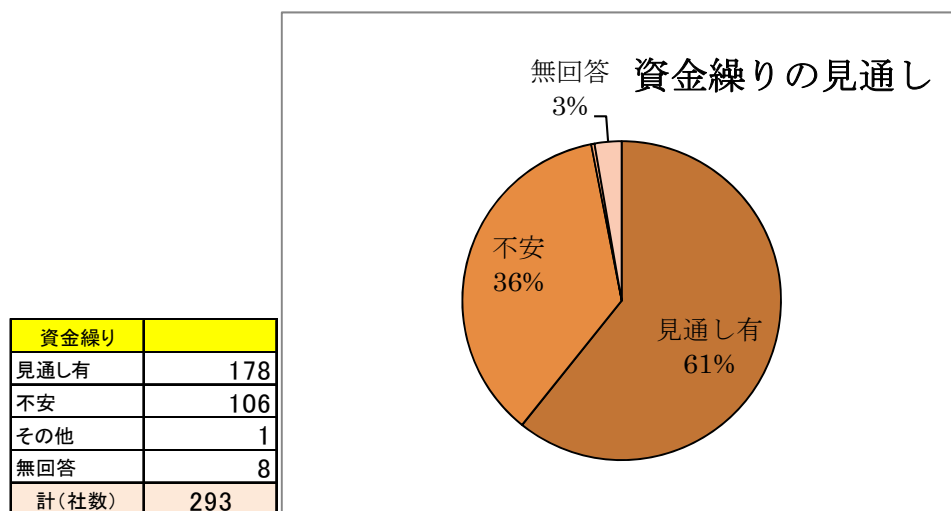
公的認定・支援等の具体的な内訳は、「中小企業緊急雇用安定助成金」「県の経営革新計画承認」等の事業資金調達に直接的に影響するものの他、「ISO」等の認証を受け企業ブランドや製品・事業価値の向上に寄与するものがあつた。

なお、ここでの数値には反映されていないが、公的認定・支援等に対する意見として、「業種指定（貸貸業の場合には、物品ごとの指定）に基づく政府支援等については、申請物品がその対象となっていないということで支援を却下されたため、企業の実績評価で判断すべき」というものがあつた。



2-3 資金繰りの見通し

回答企業293社の資金繰りは、「見通しあり」178社（61%）、「不安」106社（36%）であり、経済の先行きに不安が残る中、約6割の企業は堅実に財務面を安定させている。



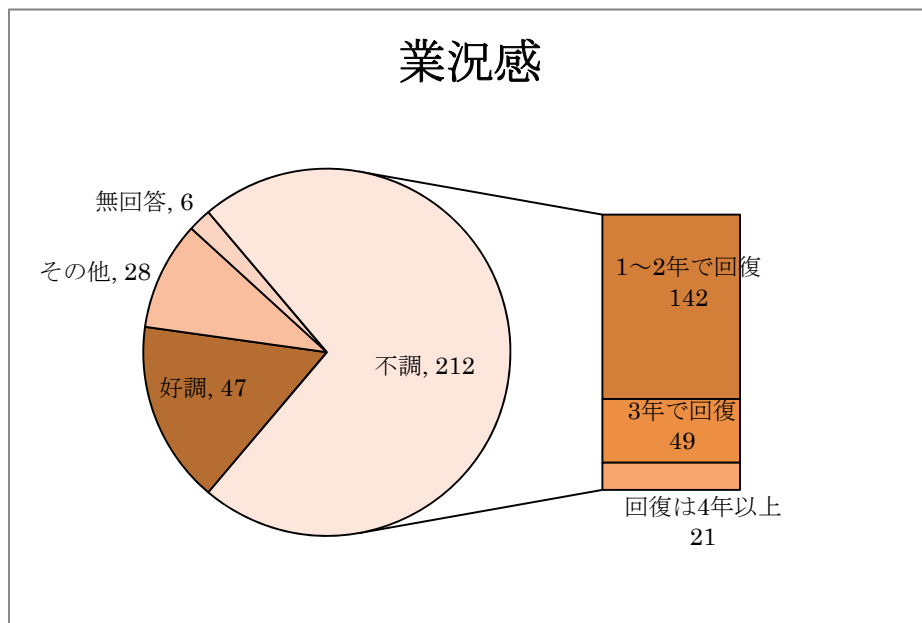
2-4 業況感

回答企業293社の業況感は、7割強が「不調」と回答している。

しかし、不調ではあるが回復までの見込みについては、「1～2年で回復見込み」142社/212社（67%）、「3年で回復見込み」49社/212社（23%）、「回復まで4年以上かかる」21社/212社（10%）と、「不調」212社のうち9割が、3年以内の比較的短期での回復を見込んでいる。景気の先行き不透明感が払拭されない現況下、県内の中小・ベンチャー企業においては、そのほとんどが回復に至るための何らかの打開策を持っているものと推察される。

また、国内市場が縮小傾向にある中でも、業況感「好調」と回答した企業が47社（16%）あった。以降の（1）～（7）は、回答企業全293社と、業況感好調47社を比較分析した結果である。

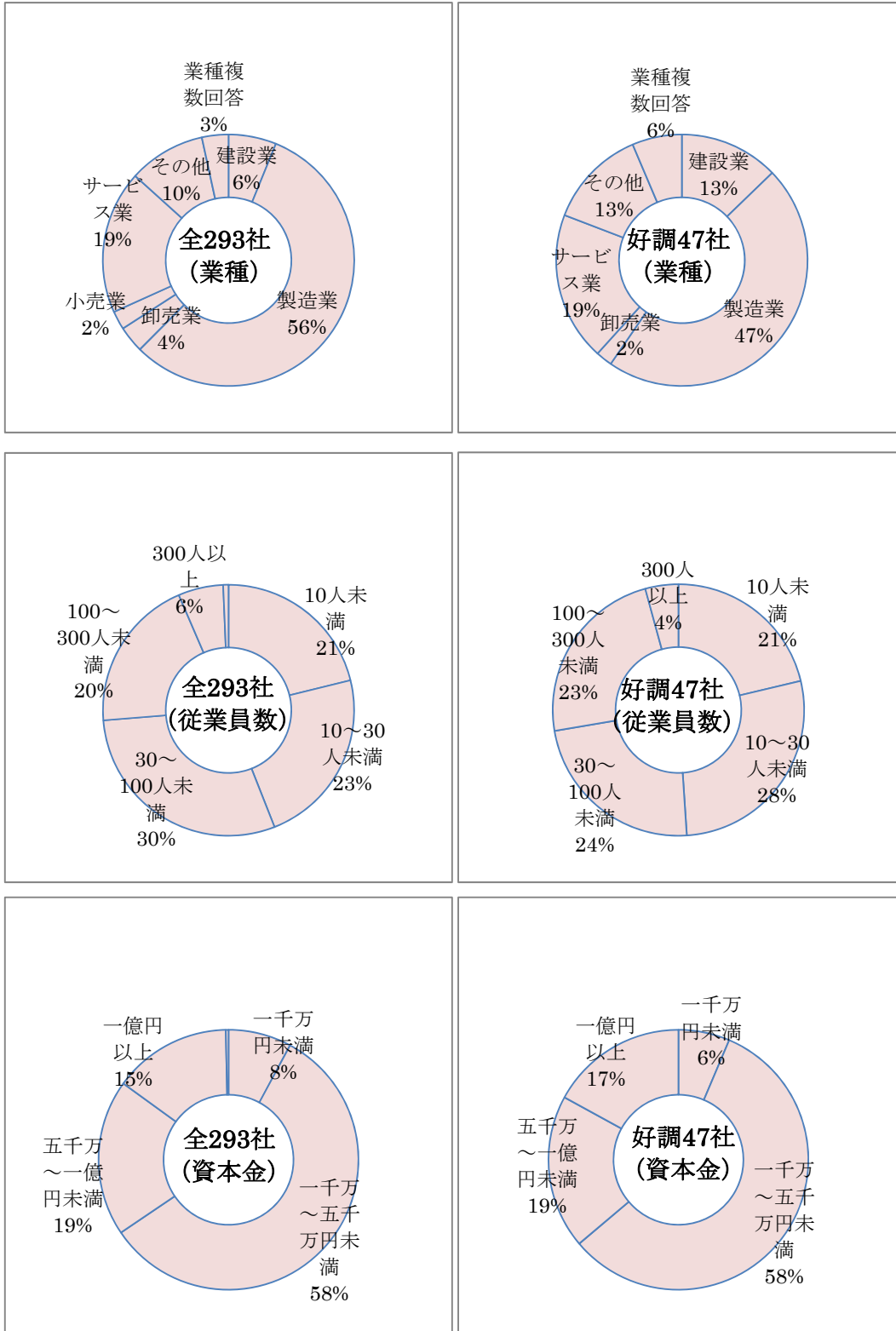
業況	
好調	47
不調、1～2年で回復	142
不調、3年で回復	49
不調、回復は4年以上	21
その他	28
無回答	6
計(社数)	293



(1) 全293社と業況感好調47社の比較【業種・従業員数・資本金】

全293社と業況感好調47社の「業種」「従業員数」「資本金」について、際立った差異は見受けられなかった。

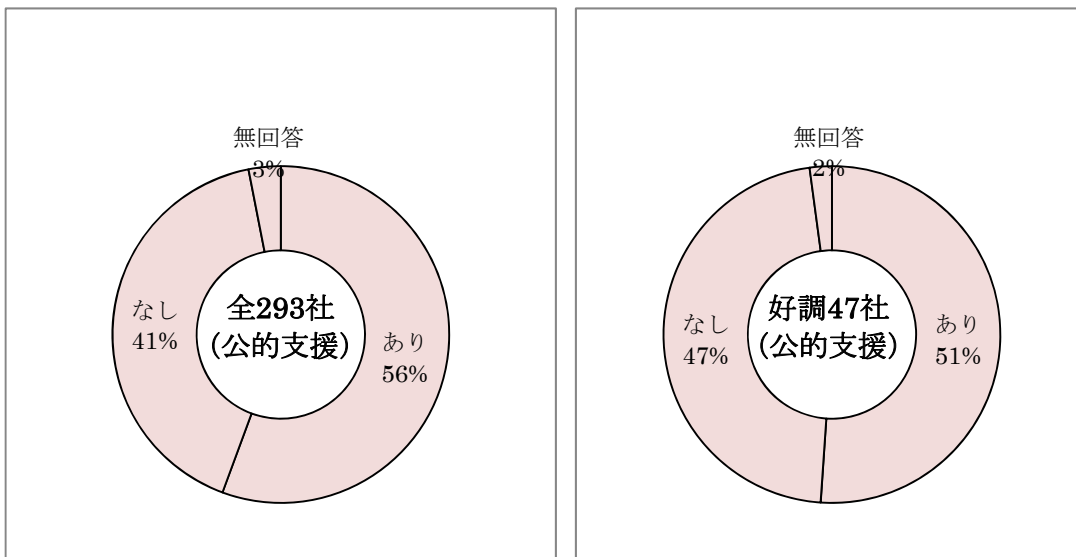
業種や企業規模等は、業況感とは関係が薄いといえる。



(2) 全293社と業況感好調47社の比較【公的認定・支援等】

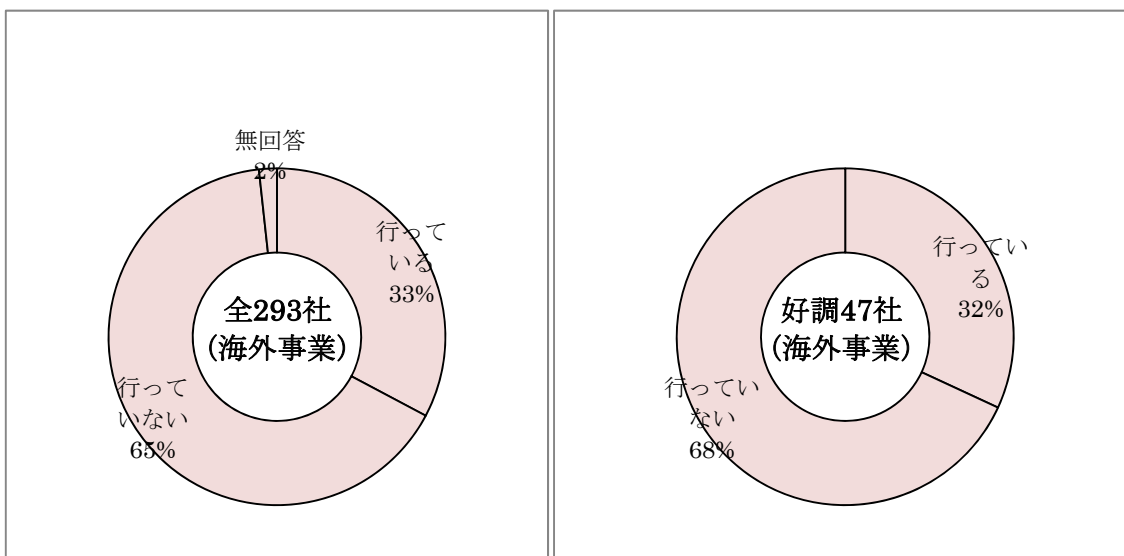
全293社と業況感好調47社の「公的認定・支援等」についても、際立った差異は見受けられなかった。

公的認定・支援等の有無は、業況感とは関係が薄いといえる。



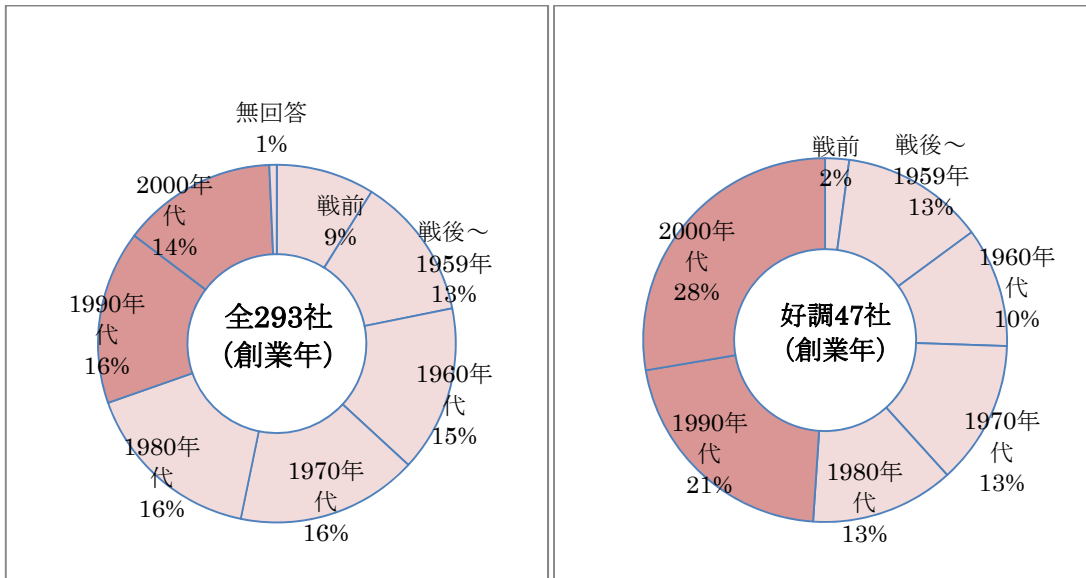
(3) 比較【海外事業】

全293社と業況感好調47社の「海外事業」についても、際立った差異は見受けられなかった。
海外事業の有無は、業況感とは関係が薄いといえる。



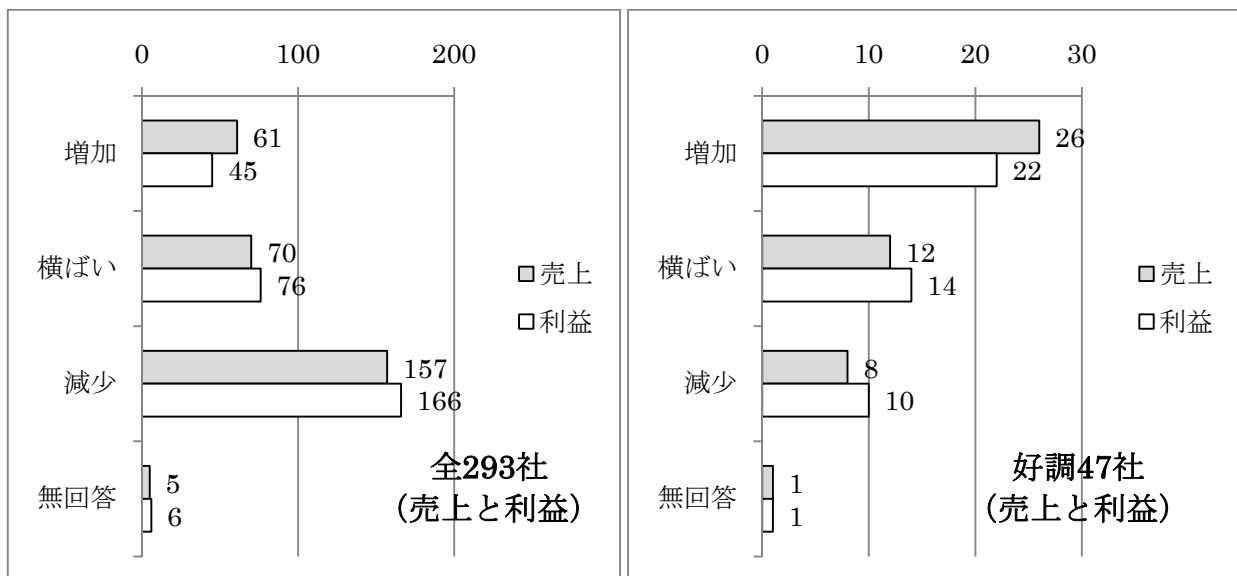
(4) 全293社と業況感好調47社の比較【創業年】

全293社と業況感好調47社の「創業年」について、好調と回答した47社の約半数が、90年代以降に創業の比較的新しい企業である。不況期の続く90年代以降に創業の企業は、好況期に増加してしまいがちな固定費等のレガシーコストを保有していないことが影響しているのではないかと推測される。



(5) 全293社と業況感好調47社の比較【売上・利益】

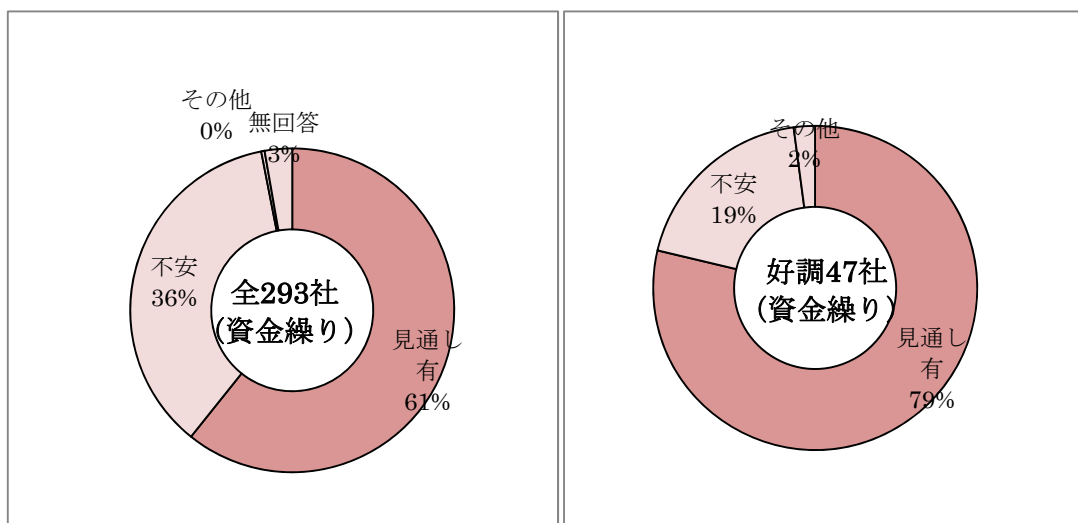
全293社と業況感好調47社の「売上」と「利益」について、増加・減少の回答比率が逆転している。売上・利益といった実態と業況感は、当然のことながら、強くリンクしていることが見受けられる。



(6) 全293社と業況感好調47社の比較【資金繰り】

全293社と業況感好調47社の「資金繰り」について、業況感好調47社の約8割が「見通し有」と回答し、全293社の約6割と比較して高い。

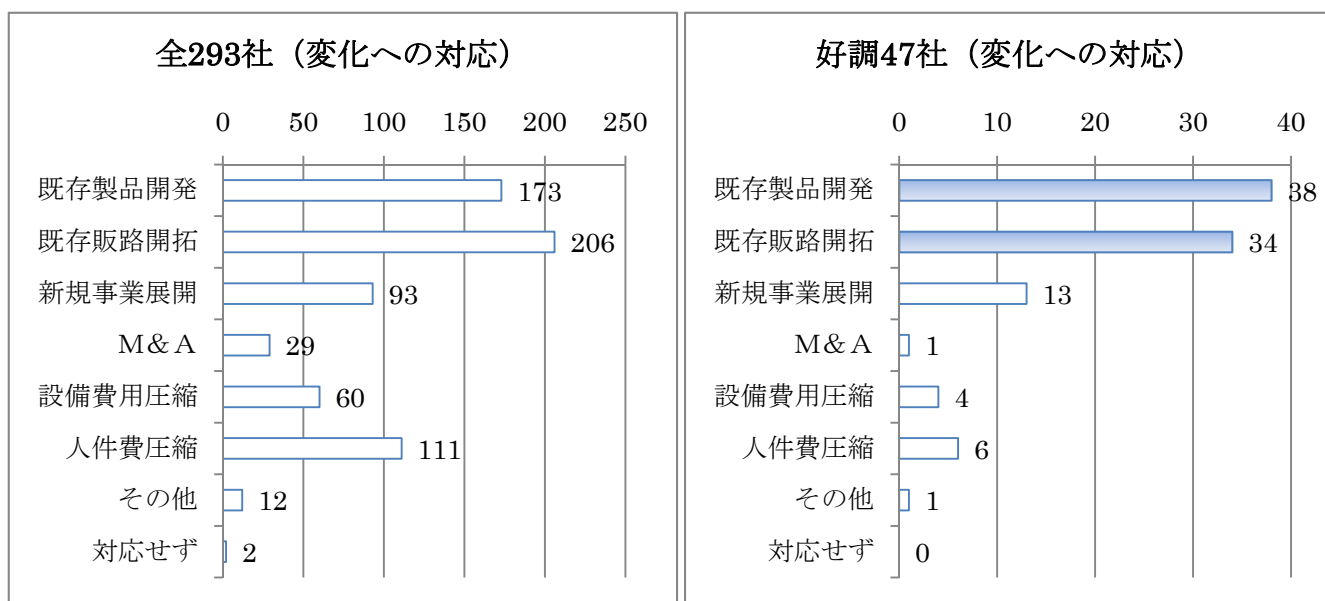
売上・利益と共に、資金繰りの見通しと業況感も、強くリンクしていることが見受けられる。



(7) 全293社と業況感好調47社の比較【変化への対応】

全293社と業況感好調47社の売上・利益への「変化への対応」について、業況感好調47社は、「既存事業の製品開発」「既存事業の販路開拓」を中心とした、既存事業路線の強化に経営資源を集中させており、新規事業やコスト削減といった対応はむしろ少ない。既存事業の製品・販路等の強化という姿勢からは、切らず、広げず、という好調企業の堅実な経営が窺える。

また、業況感好調47社の創業年が比較的新しいという結果も合わせて考えると (P.9 (4) 参照)、創業年の古い企業よりも、既存事業の成長余地が比較的大きく残っているということも影響していると考えられる。

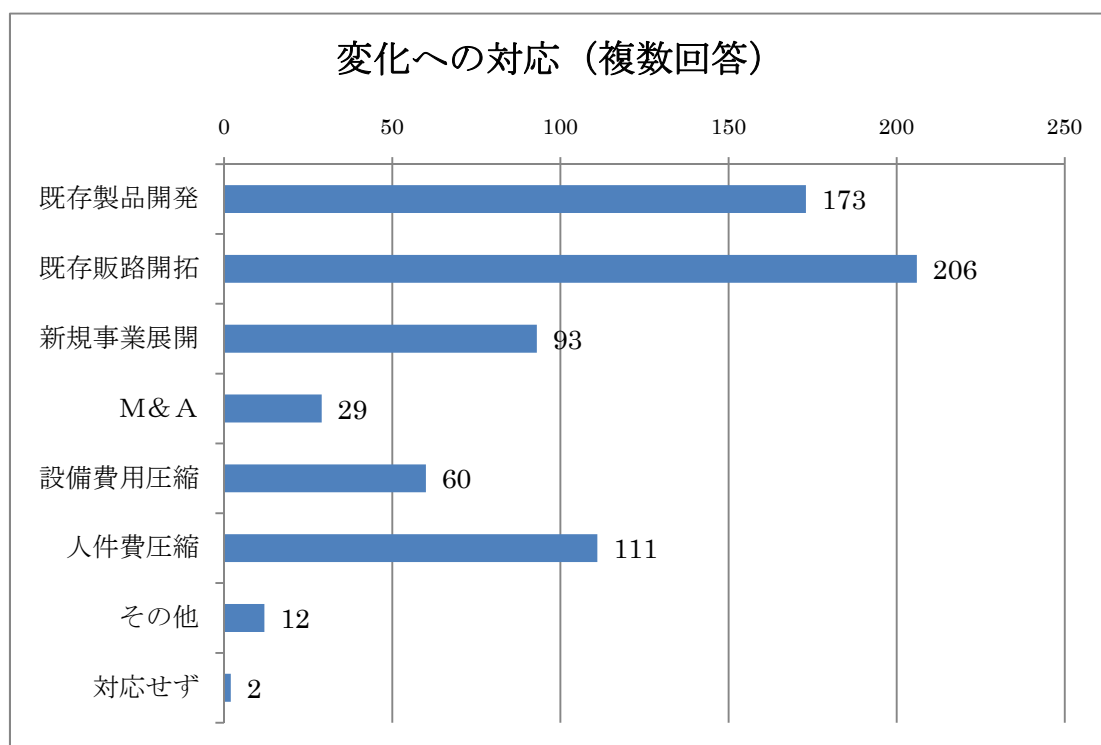


3. 成長戦略

3-1 売上・利益の変化への対応

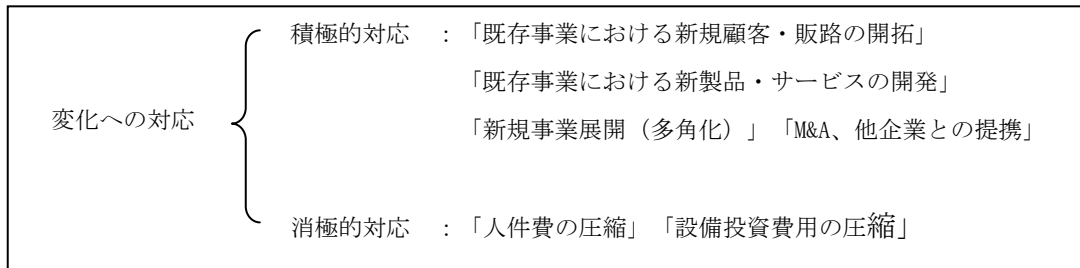
回答企業293社の売上・利益の変化への対応（複数回答、全686件）は、回答数が多い順に、「既存事業における新規顧客・販路の開拓」206件、「既存事業における新製品・サービスの開発」173件、「人件費の圧縮」111件、「新規事業展開（多角化）」93件、「設備投資費用の圧縮」60件、「M&A、他企業との提携」29件であった。

変化対応(複数回答)	
既存製品開発	173
既存販路開拓	206
新規事業展開	93
M&A	29
設備費用圧縮	60
人件費圧縮	111
その他	12
対応せず	2
計(件数)	686



(1) 「積極的対応」と「消極的対応」

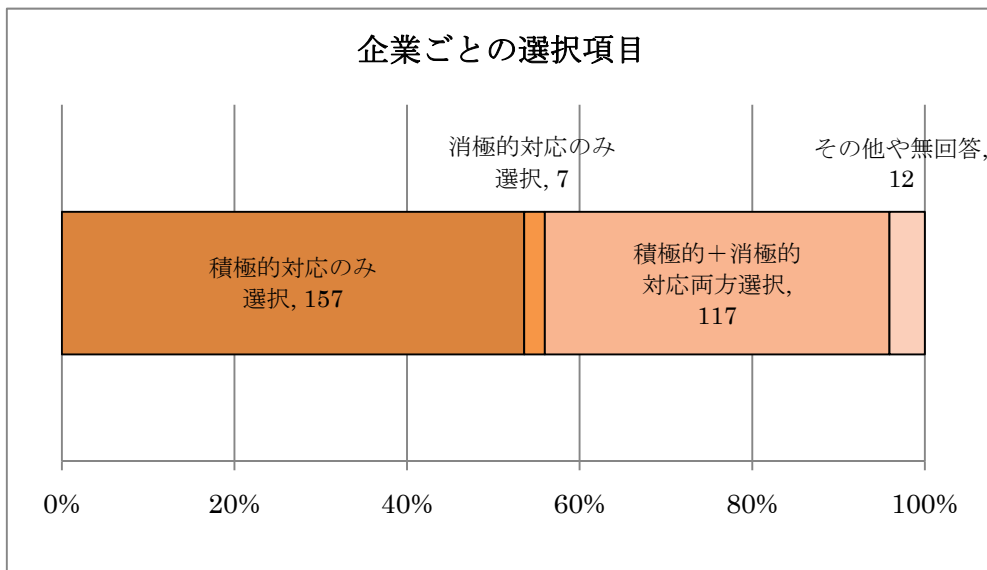
売上・利益の変化への対応を、「積極的対応」と「消極的対応」とに分類して考察を行った。



「消極的対応」より「積極的対応」が際立っている。「消極的対応のみを選択」した企業は7社しかなく、反対に「積極的対応のみを選択」した企業は157社であった。さらに、「積極的対応と消極的対応を両方選択」した企業も117社にのぼる。

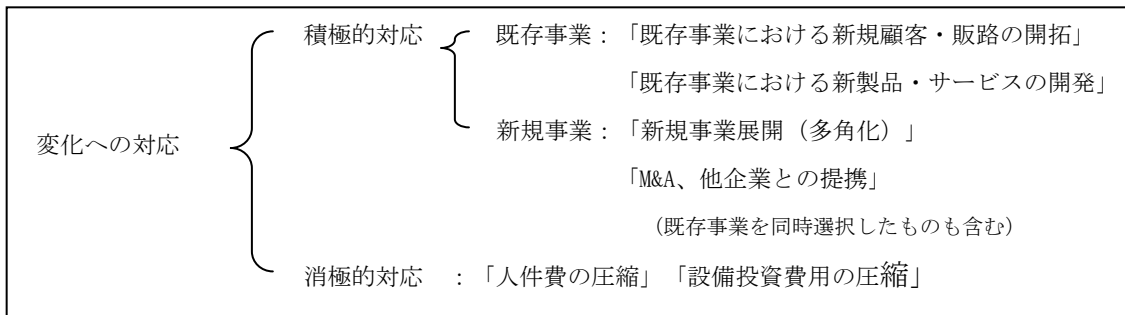
不況期にあっても、ほとんどの企業が「消極的対応」よりも「積極的対応」で乗り切ろうとする、攻めの姿勢が見受けられた。

企業ごとの選択項目	
積極的対応のみ選択	157
消極的対応のみ選択	7
積極的+消極的対応両方選択	117
その他や無回答	12
計(社数)	293



(2) 創業年ごとの積極的対応

売上・利益の変化への対応のうち、「積極的対応」をさらに「既存事業」と「新規事業」の二つに分類し、創業年代ごとに分析を行った。

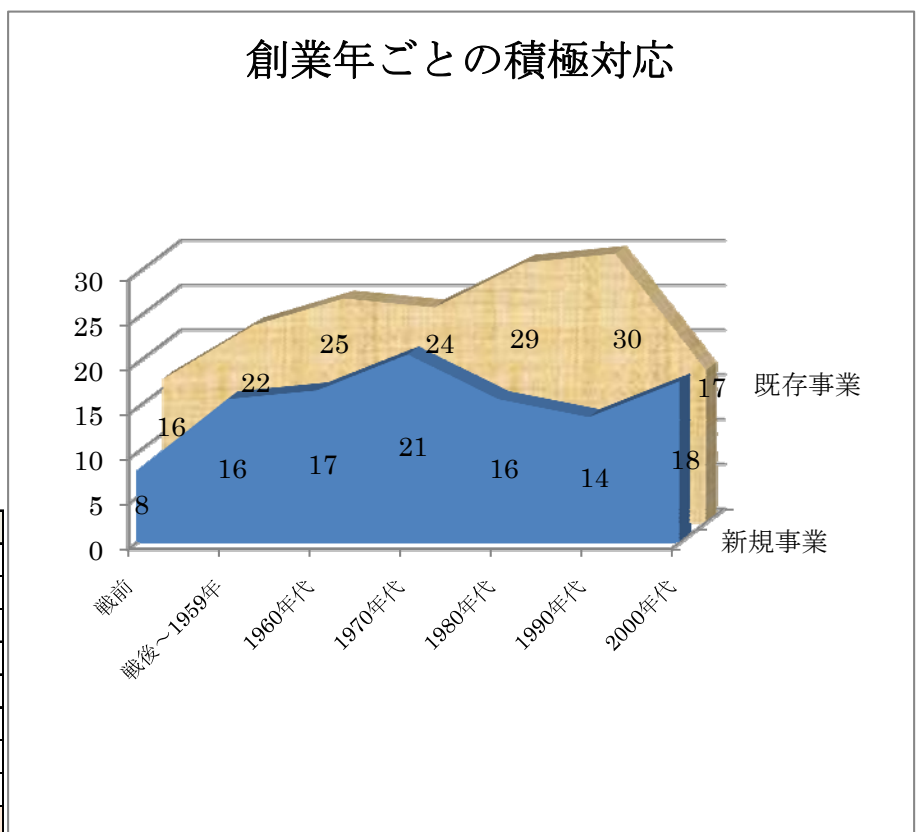


戦前～1970年代創業の企業は、「既存事業」のテコ入れと共に「新規事業」展開を行っているのに対し、1980年代～90年代創業の企業は、「新規事業」展開よりも「既存事業」に注力した開発を行っている。

Product Life Cycle Model によれば、製品・サービスは、導入期→成長期→成熟期→衰退期という経過をたどる。取扱う製品・サービスの種類が、大企業と比較して少数と考えられる中小・ベンチャー企業は、創業年の古い企業ほど、取扱製品・サービスの大部分が転換をせまられていると推測される。

創業年の古い企業（戦前～1970年代創業の企業）が、80年代以降創業の企業よりも新規事業展開に積極的なのは、既存製品・サービスの成長余地が小さくなり、新規事業展開が避けられなくなっている状況が読み取れる。

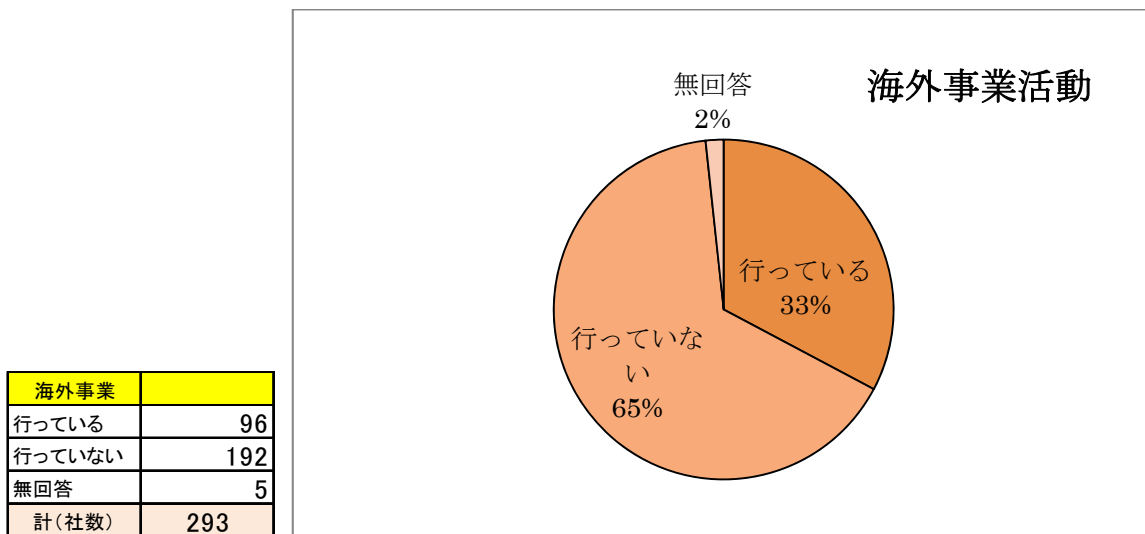
創業年	新規事業	既存事業
戦前	8	16
戦後～1959年	16	22
1960年代	17	25
1970年代	21	24
1980年代	16	29
1990年代	14	30
2000年代	18	17
無回答	1	0
計(社数)	111	163



3-2 海外事業活動の有無

回答企業293社の海外事業活動は、「海外事業活動を行っている」96社（33%）、「海外事業活動を行っていない」192社（65%）であった。

3割強の中小・ベンチャー企業が、何らかの海外事業活動を展開している。



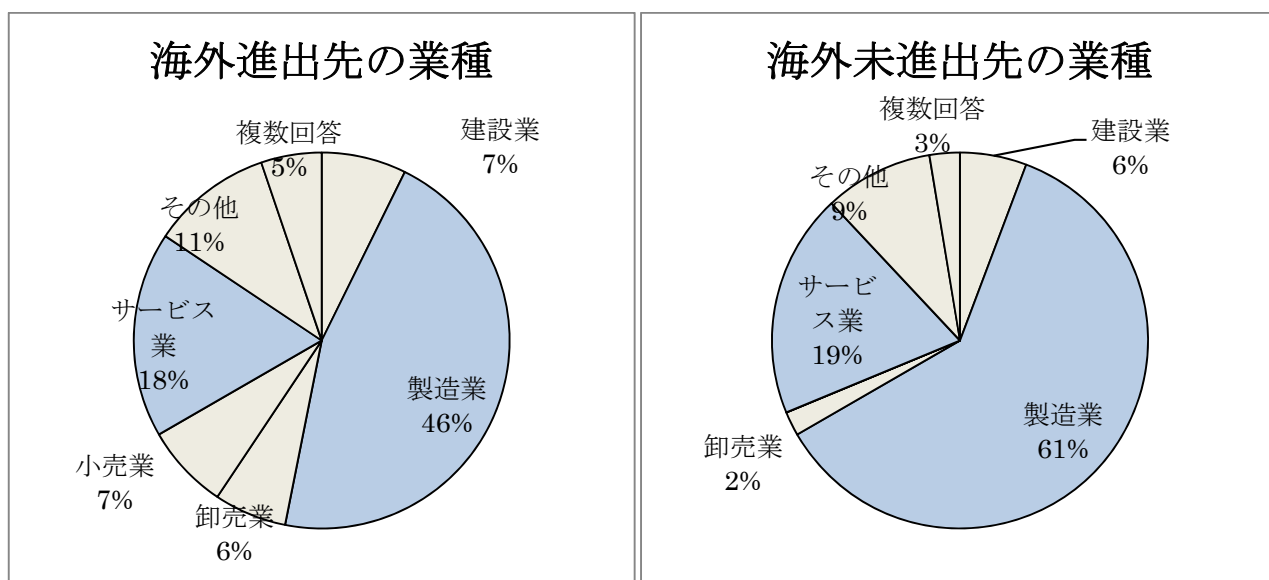
(1) 海外進出先・未進出先の業種

海外進出先96社の業種は、「製造業」44社（46%）、「サービス業」17社（18%）の順で多く、対する、海外未進出先192社の業種も、「製造業」117社（61%）、「サービス業」37社（19%）の順に多く、同様であった。海外進出先・未進出先間の業種の比率には、大きな差異は見られなかった。

なお、海外未進出先では、製造業の割合が比較的高く見受けられた。

また、小売業においては、回答企業7社の全てが海外進出を行っていた。

	建設業	製造業	卸売業	小売業	サービス業	その他	複数回答	計(社数)
海外進出先	7	44	6	7	17	10	5	96
海外未進出先	11	117	4	0	37	18	5	192

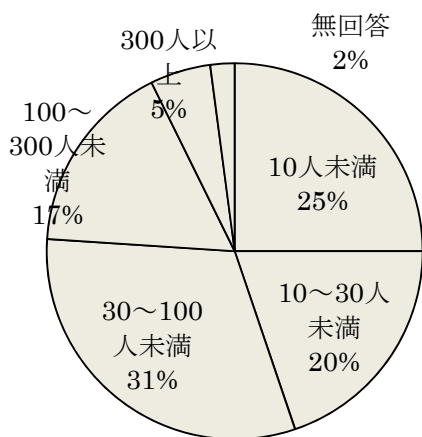


(2) 海外進出先・未進出先の従業員数

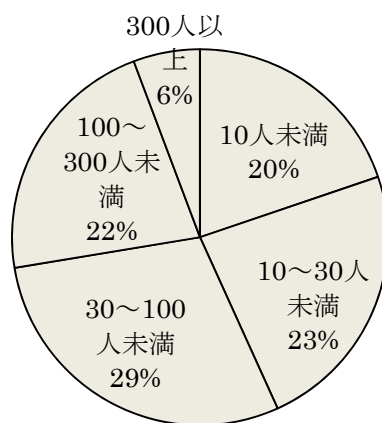
従業員数は、海外進出先・未進出先ともに、「30人～100人未満」の企業が中心であった。業種と同様に、海外進出先・未進出先の間には、大きな差異は見られなかった。

	10人未満	10～30人未満	30～100人未満	100～300人未満	300人以上	無回答	計(社数)
海外進出先	24	19	30	16	5	2	96
海外未進出先	38	45	56	42	11	0	192

海外進出先の従業員数



海外未進出先の従業員数



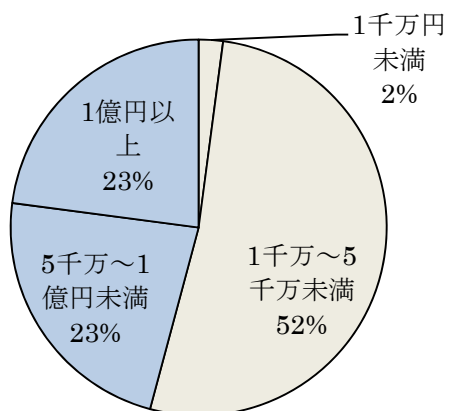
(3) 海外進出先・未進出先の資本金

資本金は、海外進出先・未進出先ともに「1千万～5千万円」の企業が中心であるが、「5千万～1億円未満」「1億円以上」の企業となると、海外未進出先に比べて海外進出先の割合が高くなっている。

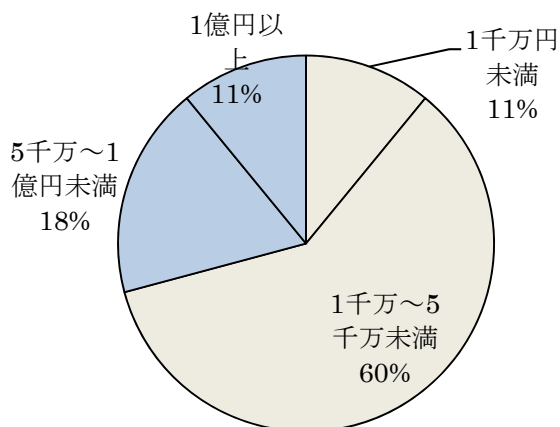
海外進出の意思決定は、企業規模、特に資本金の多寡に影響されると推察できる。

	1千万円未満	1千万～5千万円未満	5千万～1億円未満	1億円以上	計(社数)
海外進出先	2	50	22	22	96
海外未進出先	21	115	35	21	192

海外進出先の資本金



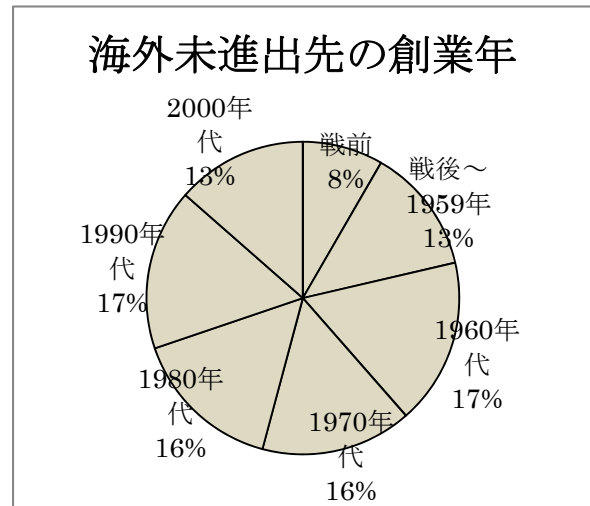
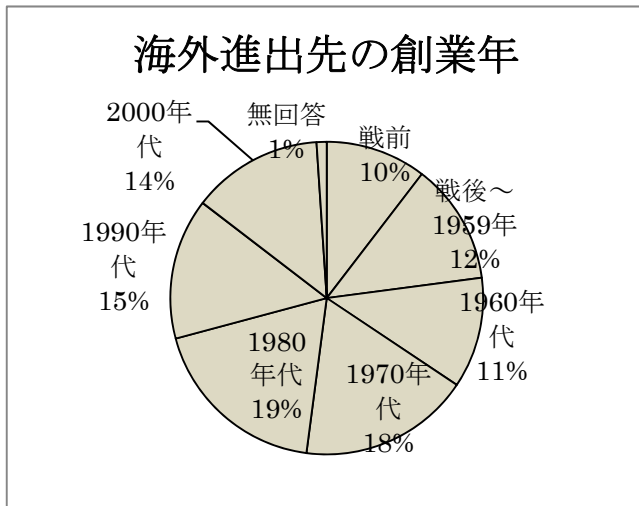
海外未進出先の資本金



(4) 海外進出先・未進出先の創業年

海外進出先・未進出先の創業年は、際立った差異は見受けられなかった。創業年は、海外進出の意思決定とは関係が薄いといえる。

	戦前	戦後～ 1959年	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代	無回答	計(社数)
海外進出先(社数)	10	12	11	17	18	14	13	1	96
海外未進出先(社数)	16	25	33	30	30	32	26	0	192



以上、企業属性の視点から、海外進出先・海外未進出先企業の比較分析を行った。

その結果、それらの企業の間では、「業種」「従業員数」「創業年」には十分な差異は見られなかったが、「資本金」にある程度の差異が見出せた。

資本金額が大きい企業の方が、海外市場でも十分な企業活動が遂行可能で、海外進出に積極的な姿勢を見せているのではないだろうか。また、企業規模を示すもう一つの指標である従業員数で差異が見出せなかったのは、製造設備を持たないで、比較的少人数で研究開発等を中心に行うファブレスメーカーや、製造業よりも従業員を多く抱える必要のない、サービス・金融業が国際ビジネスの展開を積極的に行っているのも影響しているのかもしれない。

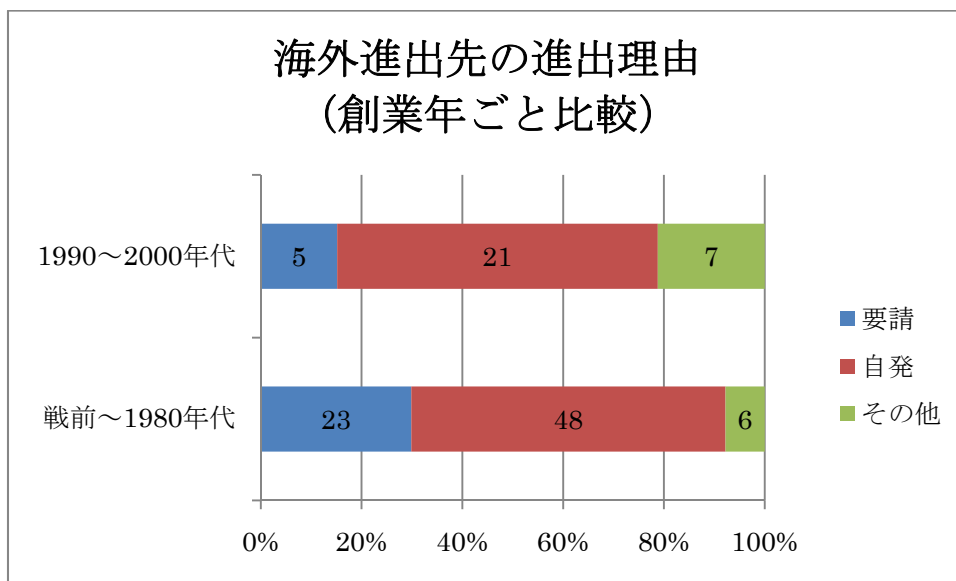
(5) 海外進出先の進出理由

ここでは、海外進出先96社のみ注目して、どのような理由で海外進出を行っているのかを、創業年ごとに比較した（複数回答、全110件）。

戦前～1980年代に創業した企業、1990年～2000年代に創業した企業のいずれにおいても、回答数が多かったのは、「市場の新規開拓等を目的とした自発的な理由」によるものだった。この自発的理由の件数の高さは、新興市場の開放や自ら海外市場へ乗り込んでいく勢いのある企業家精神のあふれたベンチャー企業の出現の表れであるかもしれない。

また、戦前から1980年代にかけて創業した企業では、1990年代から2000年代に設立した企業と比べて「取引先企業の要請による海外進出」の件数が多かった。これは、貿易摩擦、プラザ合意による円高等の要因が大企業の海外進出を促進し、それに伴って、取引先企業の要請による海外進出の件数が高かったのではないかと推測される。

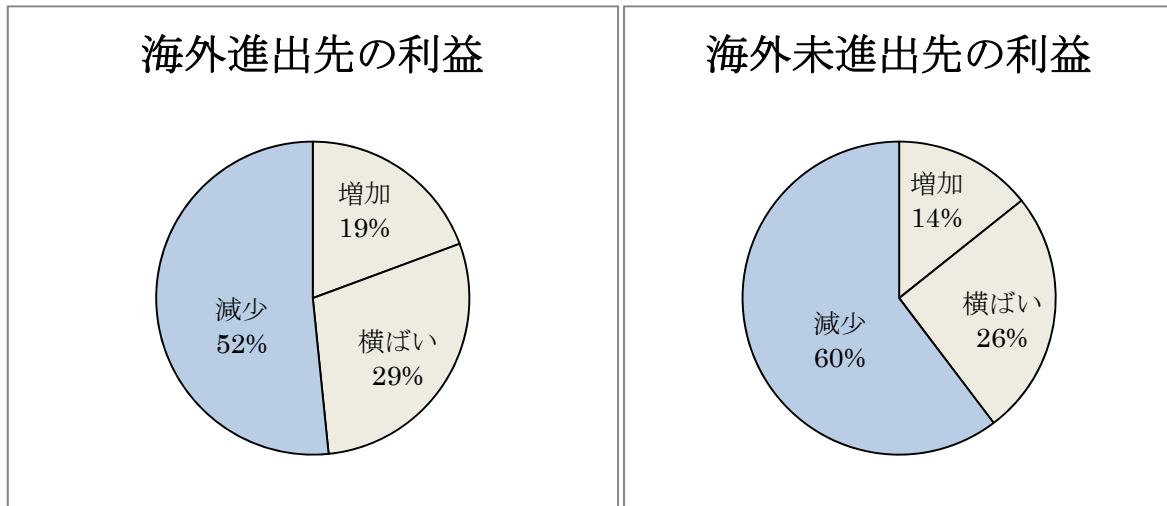
(複数回答)	戦前～1980年代	1990～2000年代	計(件数)
要請	23	5	28
自発	48	21	69
その他	6	7	13
計(件数)	77	33	110



(6) 海外進出先・未進出先の利益

海外進出先・未進出先の利益は、両方共に「利益減少」(海外進出先52%、海外未進出先60%)の回答が最も多く、海外進出先・未進出先の利益に、際立った差異は見受けられなかった。

	増加	横ばい	減少	無回答	計(社数)
海外進出先	18	27	48	3	96
海外未進出先	27	48	114	3	192

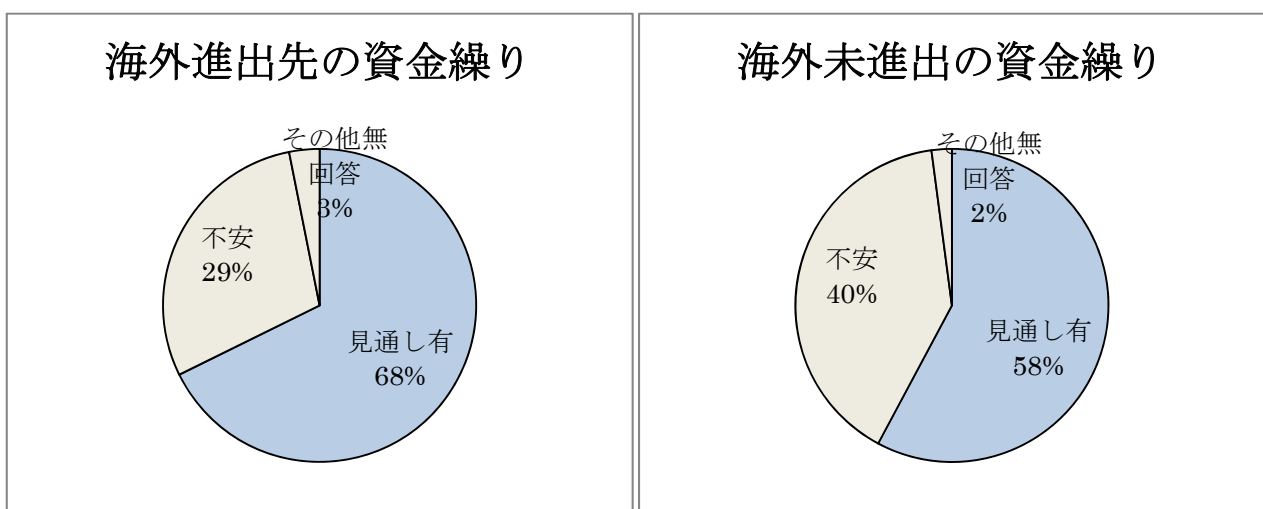


(7) 海外進出先・未進出先の資金繰り

海外進出先・未進出先の資金繰りは、両方共に「資金繰りの見通しあり」(海外進出先68%、海外未進出先58%)の回答が最も多かった。

海外進出先の方が海外未進出先よりも「資金繰りの見通しあり」の割合が多少高いのは、海外マーケットの回復基調を反映していると考えられる。

	見通し有	不安	その他無回答	計(社数)
海外進出先	65	28	3	96
海外未進出	111	77	4	192

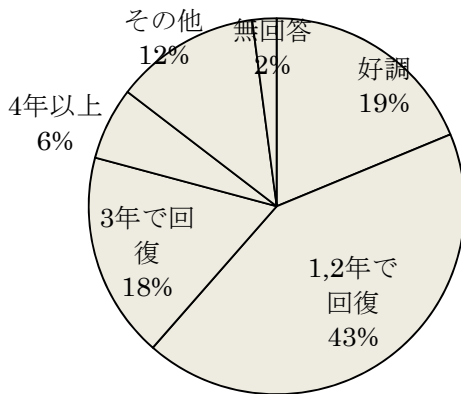


(8) 海外進出先・未進出先の業況感

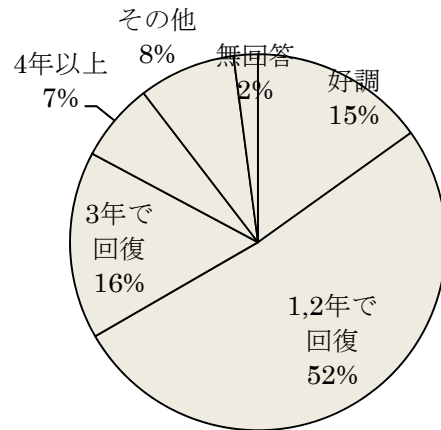
海外進出先・未進出先の業況感は、両方共に「現在不調だが、1,2年で回復する」(海外進出先43%、海外未進出先52%)の回答が最も多く、海外進出先・未進出先の業況感には、際立った差異は見受けられなかった。

	好調	1,2年で回復	3年で回復	4年以上	その他	無回答	計(社数)
海外進出先	18	41	17	6	12	2	96
海外未進出先	29	99	31	13	16	4	192

海外進出先の業況感



海外未進出先の業況感



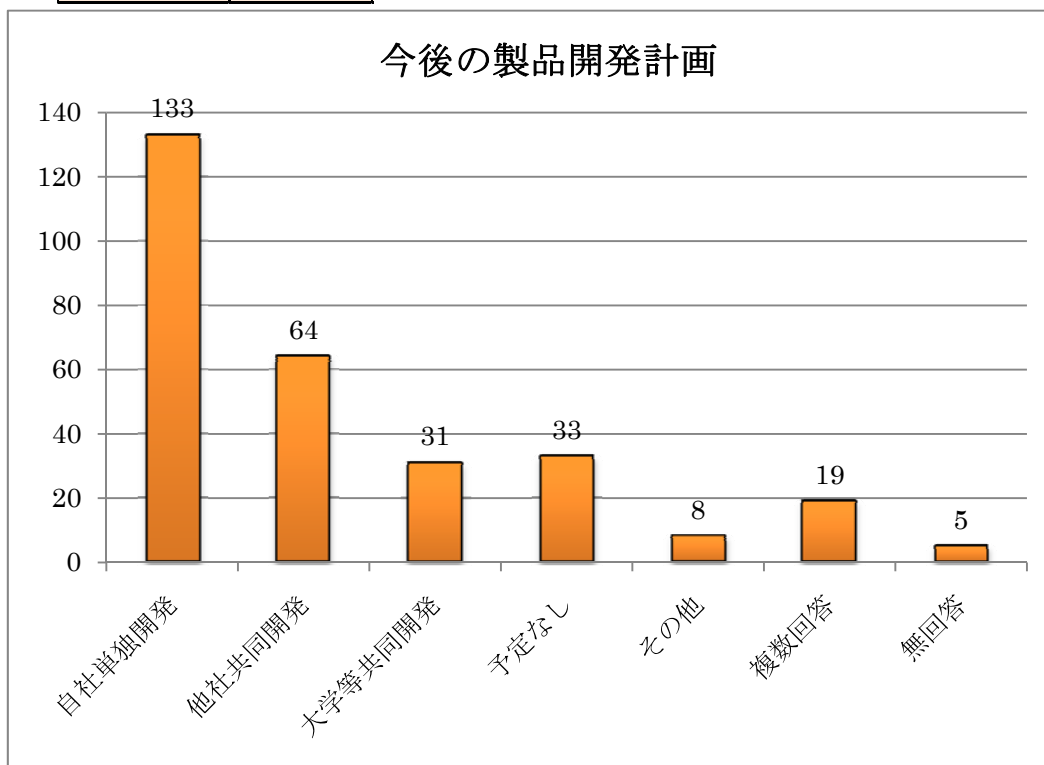
3-3 今後の新製品・サービスの開発計画

回答企業293社の今後の新製品・サービスの開発計画は、「自社単独開発」133社（45%）が最も多く、「他社との共同開発」64社（22%）、「大学等との共同開発」31社（11%）と続き、「予定なし」と回答した企業は33社（11%）であった。

県内の中小・ベンチャー企業の8割近くが、今後の新製品・サービスの開発を計画しており、積極的な姿勢が見受けられた。

なお、ここでの数値には反映されていないが、「大学等との共同開発」と回答せず「自社単独開発」と回答した企業のなかに、「本学を含め大学や研究機関等との共同開発の機会・可能性があれば積極的に取り組みたい」との意見を寄せてきた企業があった。大学等高等専門機関との交流・接触の機会が増すことで、共同開発の可能性はまだまだ高まる余地があると思われる。

製品開発計画	
自社単独開発	133
他社共同開発	64
大学等共同開発	31
予定なし	33
その他	8
複数回答	19
無回答	5
計(社数)	293



(1) 今後の新製品・サービスの開発計画と企業規模【従業員数・資本金】

今後の新製品・サービスの開発計画と従業員数は、従業員数100人以上の企業では比較的「自社単独開発」の傾向が強いのに対して、従業員数100人未満の企業では「自社単独開発」と同時に「他社・大学等との共同開発」も多く見られた。

これに対して、今後の新製品・サービスの開発計画と資本金では、際立った差異は見られなかった。

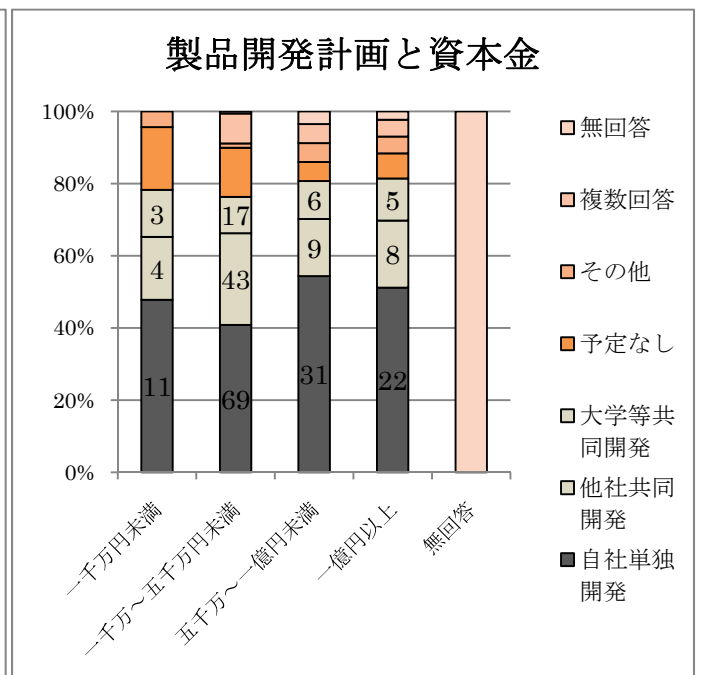
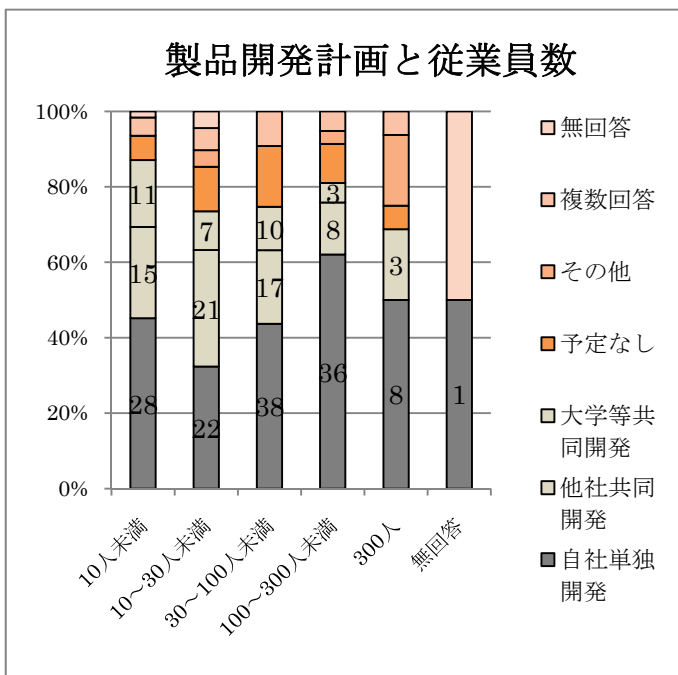
製品開発計画の形態（単独で行うのか、共同で行うのか）は、従業員数が多いほど、単独での製品開発を志向する傾向が見られるといえよう。

従業員数

製品開発計画	10人未満	10~30人未満	30~100人未満	100~300人未満	300人	無回答	計(社数)
自社単独開発	28	22	38	36	8	1	133
他社共同開発	15	21	17	8	3	0	64
大学等共同開発	11	7	10	3	0	0	31
予定なし	4	8	14	6	1	0	33
その他	0	3	0	2	3	0	8
複数回答	3	4	8	3	1	0	19
無回答	1	3	0	0	0	1	5
計(社数)	62	68	87	58	16	2	293

資本金

製品開発計画	一千万円未満	一千万~五千万円未満	五千万~一億円未満	一億円以上	無回答	計(社数)
自社単独開発	11	69	31	22	0	133
他社共同開発	4	43	9	8	0	64
大学等共同開発	3	17	6	5	0	31
予定なし	4	23	3	3	0	33
その他	1	2	3	2	0	8
複数回答	0	14	3	2	0	19
無回答	0	1	2	1	1	5
計(社数)	23	169	57	43	1	293

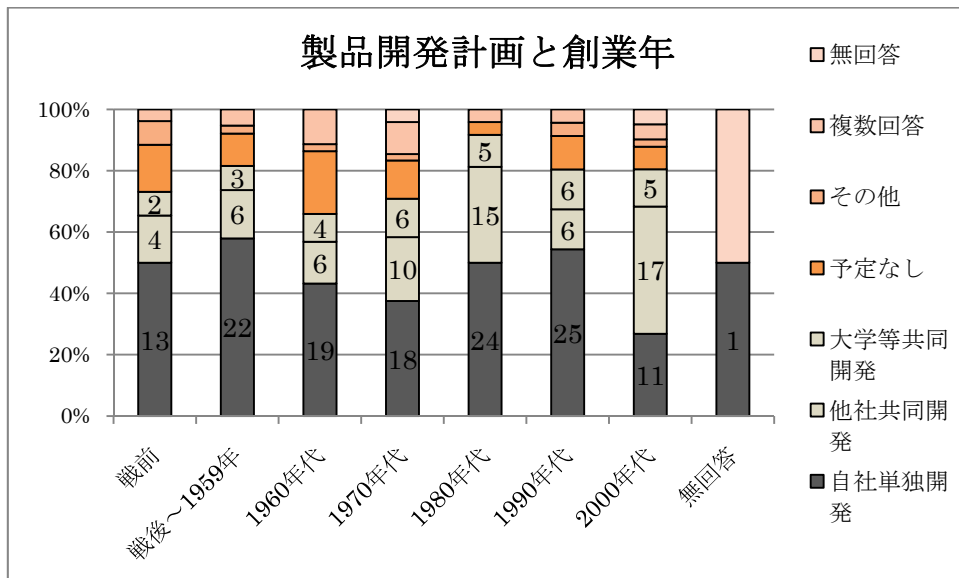


(2) 今後の新製品・サービスの開発計画と創業年

今後の新製品・サービスの開発計画と創業年は、2000年代に創業した企業は、その他創業年の企業と比較して、「他社・大学等との共同開発」の割合が多く見受けられた。

創業して10年未満の比較的若い企業は、創業間もないことから経営資源等に体力がなく、「他社・大学等との共同開発」を行う傾向にあるとも考えられる。

製品開発計画	戦前	戦後～1959年	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代	無回答	計
自社単独開発	13	22	19	18	24	25	11	1	133
他社共同開発	4	6	6	10	15	6	17	0	64
大学等共同開発	2	3	4	6	5	6	5	0	31
予定なし	4	4	9	6	2	5	3	0	33
その他	2	1	1	1	0	2	1	0	8
複数回答	1	2	5	5	2	2	2	0	19
無回答	0	0	0	2	0	0	2	1	5
計(社数)	26	38	44	48	48	46	41	2	293

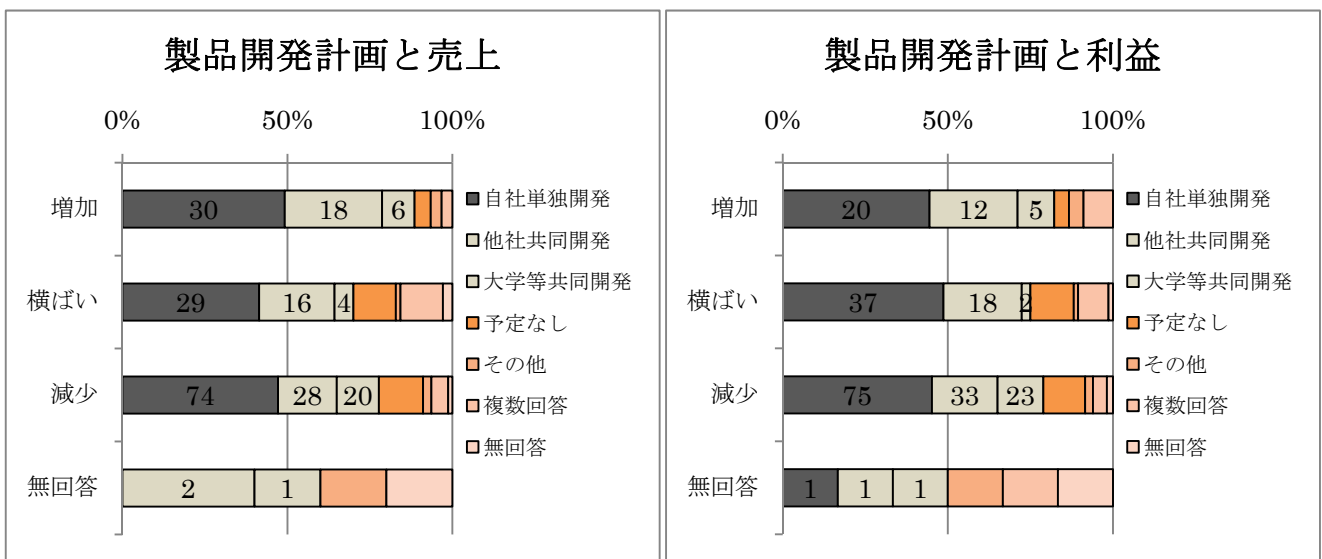


(3) 今後の新製品・サービスの開発計画と売上・利益

今後の新製品・サービスの開発計画と売上・利益との関係は、特に見いだせなかった。

売上・利益の増減に関わらず、新製品・サービスの開発計画を立てる、着実な経営姿勢が見受けられた。

売上						利益					
製品開発計画	増加	横ばい	減少	無回答	計	製品開発計画	増加	横ばい	減少	無回答	計
自社単独開発	30	29	74	0	133	自社単独開発	20	37	75	1	133
他社共同開発	18	16	28	2	64	他社共同開発	12	18	33	1	64
大学等共同開発	6	4	20	1	31	大学等共同開発	5	2	23	1	31
予定なし	3	9	21	0	33	予定なし	2	10	21	0	33
その他	2	1	4	1	8	その他	2	1	4	1	8
複数回答	2	9	8	0	19	複数回答	4	7	7	1	19
無回答	0	2	2	1	5	無回答	0	1	3	1	5
計(社数)	61	70	157	5	293	計(社数)	45	76	166	6	293

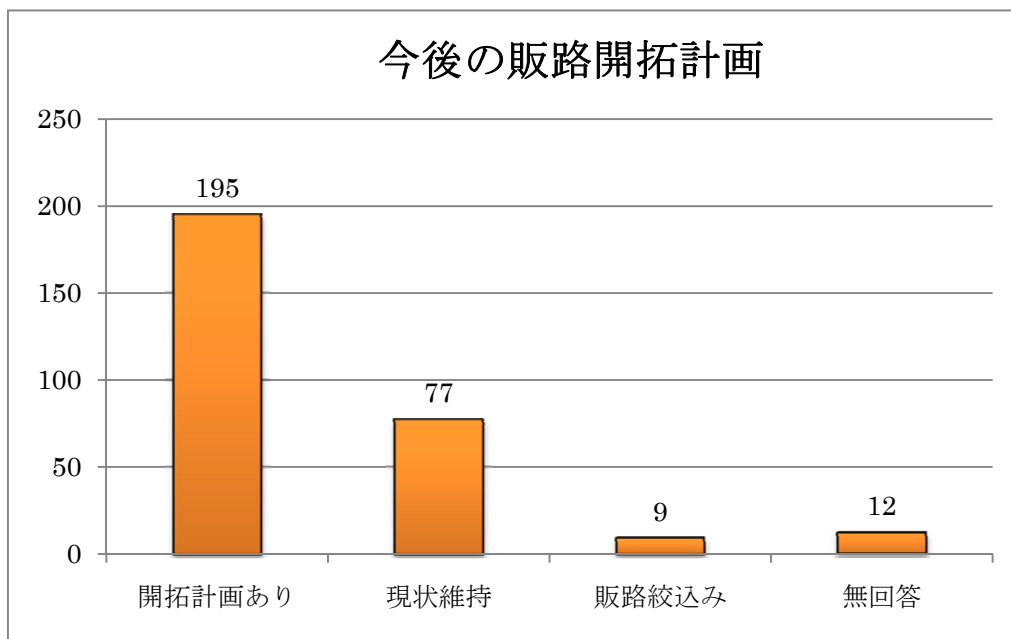


3-4 今後の販路開拓計画

回答企業293社の今後の販路の開拓計画は、「開拓計画あり」195社（67%）が最も多く、次いで「現状維持」77社（26%）、「販路の絞り込み」9社（3%）であった。

県内の中小・ベンチャー企業の多くは、新規市場の開拓に何らかの明るい手ごたえを感じているものと考えられる。

販路開拓計画	
開拓計画あり	195
現状維持	77
販路絞り込み	9
無回答	12
計(社数)	293



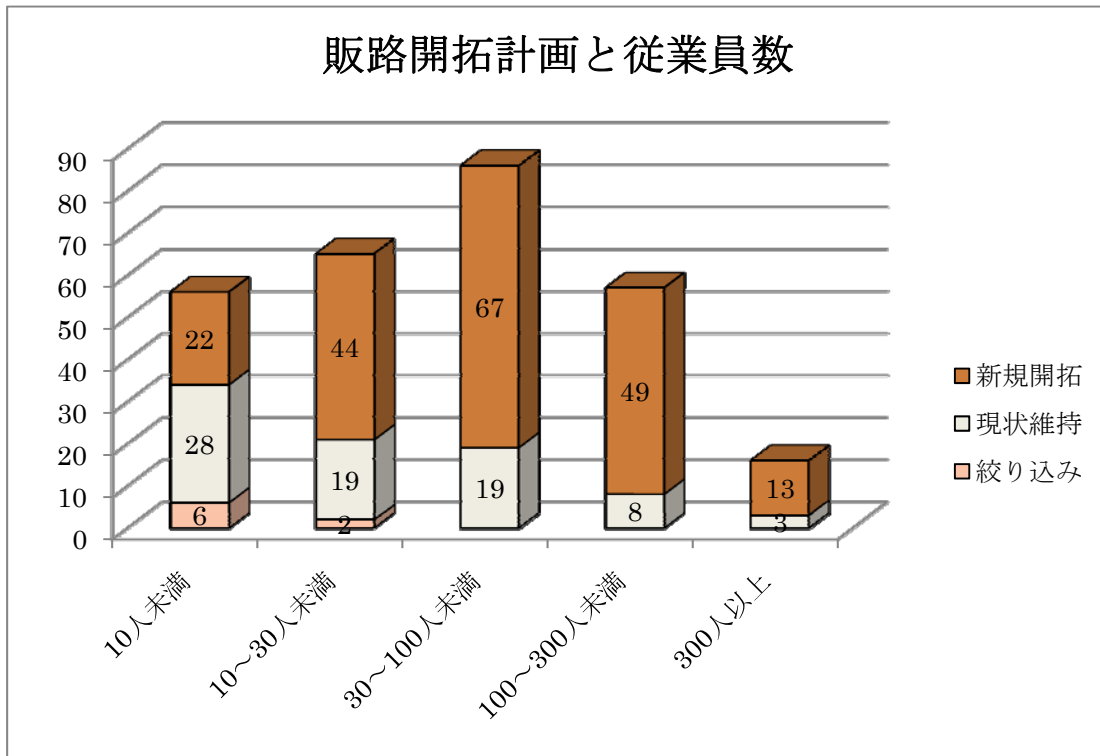
(1) 今後の販路開拓計画と従業員数

今後の販路開拓計画と従業員数の関係は、「従業員数10人未満の企業」では、「新規市場の開拓」を試みるよりも、「既存市場における現状維持」や「販路の絞り込み」を考えている企業が多かった。経営資源の少なさから、販路を多方面に展開しても十分に対応できず、販路の選択と集中で対応していく姿勢が見受けられる。

一方、「従業員数10人以上の企業」では、「既存市場における現状維持」や「販路の絞り込み」よりも、「新規市場の開拓」を目論む企業の方が多かった。

このことから、従業員数は、今後の販路開拓計画の方向性に影響を与えていると考えられる。

販路開拓	10人未満	10～30人未満	30～100人未満	100～300人未満	300人以上	無回答	計(社数)
新規開拓	22	44	67	49	13	0	195
現状維持	28	19	19	8	3	0	77
絞り込み	6	2	0	0	0	1	9

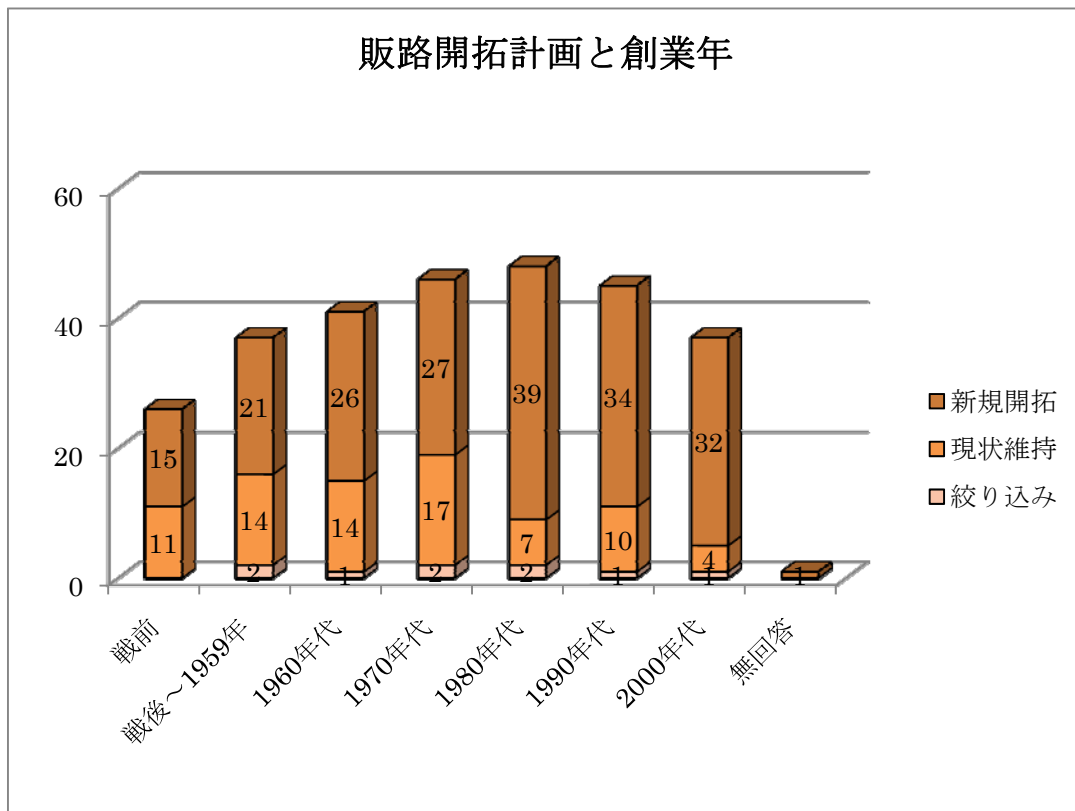


(2) 今後の販路開拓計画と創業年

今後の販路開拓計画と創業年の関係は、創業年が古い企業（戦前～1970年代創業）では、「新規市場の開拓」「既存市場における現状維持」「販路の絞り込み」にあまり差は見られなかったが、1980年代～2000年代創業の企業になると、「新規市場の開拓」を積極的に行おうとする挑戦的な企業が圧倒的に多くなっている。

創業年の比較的若い組織は、リスクを恐れて現状にとどまるのではなく、成長を目指して行動する意欲的な企業が多いと推察される。また、創業年の比較的若い組織は、販路の確保が十分ではないことから、新規開拓に努めようとするものの表れとも考えられる。

販路開拓	戦前	戦後～1959年	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代	無回答	計(社数)
新規開拓	15	21	26	27	39	34	32	1	195
現状維持	11	14	14	17	7	10	4	0	77
絞り込み	0	2	1	2	2	1	1	0	9

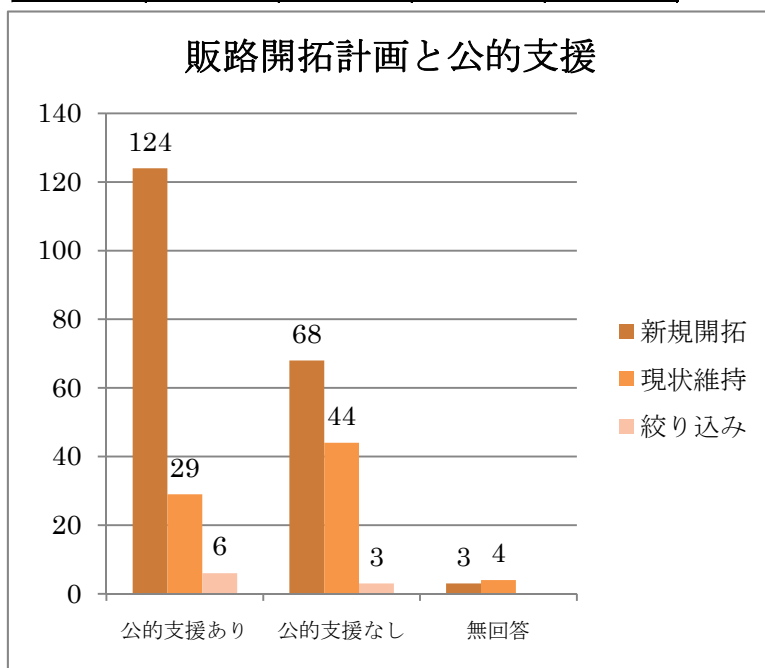


(3) 今後の販路開拓計画と公的認定・支援等

今後の販路開拓計画と公的認定・支援等の関係は、公的認定・支援等を受けている企業は「既存市場における現状維持」よりも「新規市場の開拓」を試みる事が圧倒的に多く、公的認定・支援等のない企業は、「既存市場における現状維持」と「新規市場の開拓」に大きな開きは見られなかった。

今後の販路開拓計画の方向性は、公的認定・支援等の有無に影響を受けていると考えられる。

販路開拓	公的支援あり	公的支援なし	無回答	計(社数)
新規開拓	124	68	3	195
現状維持	29	44	4	77
絞り込み	6	3	0	9

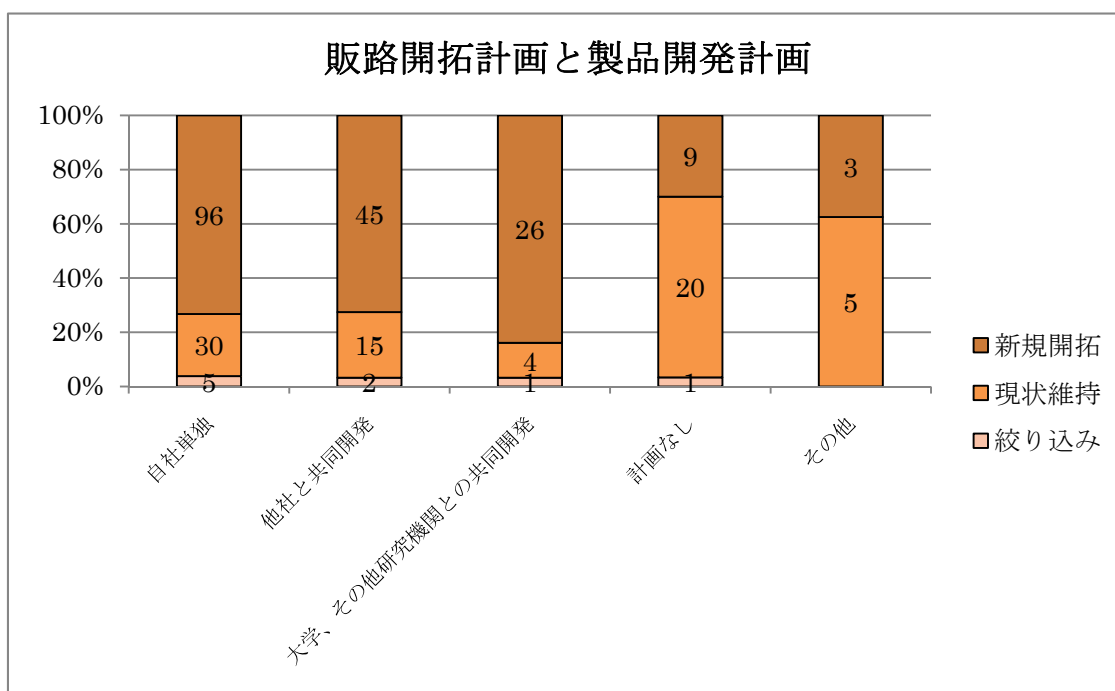


(4) 今後の販路開拓計画と今後の製品開発計画

今後の販路開拓計画と今後の製品開発計画の関係は、何らかの製品開発を計画している企業は、今後の販路開拓計画についても「新規市場の開拓」に積極的な姿勢が見受けられる（「自社単独開発」96社、「他社との共同開発」45社、「大学等との共同開発」26社）。

今後の販路開拓計画と今後の製品開発計画は、企業の成長意欲の表れと見ることもできる。県内の中小・ベンチャー企業の多くが、高い成長意欲を持って臨んでいるといえよう。

販路開拓	自社単独	他社と共同開発	大学、その他研究機関との共同開発	計画なし	その他	無回答	計(社数)
新規開拓	96	45	26	9	3	16	195
現状維持	30	15	4	20	5	3	77
絞り込み	5	2	1	1	0	0	9



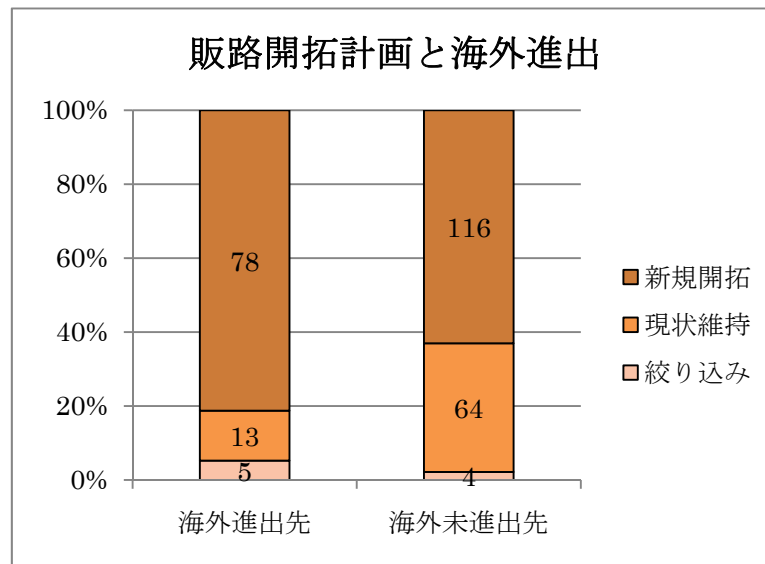
(5) 今後の販路開拓計画と海外進出

今後の販路開拓計画と海外進出の関係は、「海外進出先」のうち8割が「新規市場の開拓」(78社、81%)を試みているのに対して、「海外未進出先」では6割が「新規市場の開拓」(116社、63%)と回答し、4割弱は「既存市場における現状維持」(64社、35%)との回答であった。

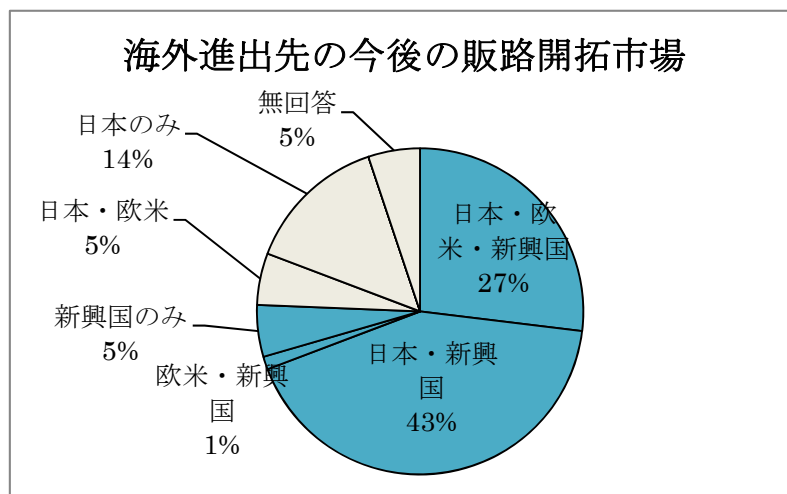
今後の販路開拓計画において、海外進出先は、伸び悩む国内市場に限定されることなく、これまで未進出であった新たな海外市場という選択肢も視野に入れやすいことから、積極的な新規市場への開拓が計画できるものと考えられる。

なお、「新規市場の開拓」を試みている(78社)のその具体的市場については、約8割の企業が今後の販路開拓計画として、成長市場として期待が寄せられる中国などの「新興国市場」を検討している。

	海外進出先	海外未進出先	無回答	計(社数)
新規開拓	78	116	1	195
現状維持	13	64	0	77
絞り込み	5	4	0	9



市場	日本・欧米・新興国	日本・欧米	日本・新興国	欧米・新興国	日本のみ	欧米のみ	新興国のみ	無回答	計(社数)
新規開拓市場	21	4	33	1	11	0	4	4	78



2、貴社の事業戦略についてお尋ねします。下記の項目にご記入下さい。

	質問事項	記入欄
9	貴社の業況について教えてください。 (1つに○印)	1. 現在は好調 2. 現在は不調だが1～2年で回復見込み 3. 現在は不調だが3年程度で回復見込み 4. 現在は不調で回復までに4年以上かかりそう 5. その他 ()
10	貴社の当面の資金繰り(平成22年3月末まで)について教えてください。(1つに○印)	1. 資金繰りの見通しはついている 2. 資金繰りに不安がある 3. その他 ()
11	貴社が公的な認定・融資・支援等を受けているかについて教えてください。(1つに○印)	1. 有り [具体的に] 2. 無し
12	貴社の売上・利益の変化への対応について教えてください。 (複数回答可)	1. 既存事業における新製品・サービスの開発 2. 既存事業における新規顧客・販路の開拓 3. 新規事業展開(多角化) 4. M&A、他企業との提携 5. 設備投資費用の圧縮 6. 人件費の圧縮 7. その他 () 8. 特に対応する必要がない
13	貴社の今後の新製品・サービスの開発計画について教えてください。 (1つに○印)	1. 自社単独での実施を計画 2. 他企業との共同開発を計画 3. 大学、その他研究機関との共同開発を計画 4. 特に予定はない 5. その他 ()
14	貴社の今後の販路の開拓計画について教えてください。 (1つに○印)	1. 新規開拓の計画有 日本市場向け 約 () % 欧米市場向け 約 () % 新興国市場向け 約 () % 2. 現状維持 3. 販路の絞り込み
15	貴社の海外事業活動の進展度について教えてください。 (1つに○印)	1. 行っている 主な進出国 () 進出年 () 具 体的な活動内容 () 2. 行っていない
16	貴社が海外事業活動を行う理由について教えてください。 (複数回答可)	1. 取引先企業の要請による海外進出 2. 市場の新規開拓等を目的とした自発的な海外進出 3. その他 ()

質問は以上です。お忙しいところご協力頂き、誠にありがとうございました。