

## (2) 中小企業のイノベーションの特徴

- 中小企業にとってのイノベーションは、研究開発を通じた技術革新だけでなく、創意工夫、ひらめき等をきっかけとした新たな製品・サービスの開発、生産方法の改善、販路の開拓など、自らの事業の進歩を実現することを広く包含。
- 日頃からビジネスの種を探したり、生産工程の改善や経営資源の有効活用を考える中で生まれたアイデアや創意工夫が、イノベーションのきっかけとなった事例も多い。

### 経営者のリーダーシップ

#### 事例：ハードロック工業株式会社(ナット)

同社のハードロックナットは、社長が社社の鳥居の柱で緩み止めに使用されている楔(くさび)をヒントに、2個のナットを工夫し、強力なロック効果が得られる仕組みを開発。

現在、景気の悪化で大手メーカー等の設備投資が減少し、ナットの注文が減っているが、大手メーカー等の生産ラインの停止を「緩み止めナットへの交換を促すチャンス」と捉え、営業活動に取り組んでいる。



### 研究開発

#### 事例：シーベルインターナショナル株式会社(流水を活用した発電機)

水路等の水の流速を速めることにより、運動エネルギーを高める技術を用いた発電機を開発。工場や農業用水路などに設置し、環境負荷がない水力エネルギーを生産できる。

### アイデアのひらめき

#### 事例：株式会社ナビット(のりかえ便利マップ)

ビジネスとは無縁の二児の母親であった現社長が、ベビーカーを押しながら駅構内を右往左往し、苦勞していたとき、エレベータの位置等を分かりやすく示した見取り図があると乗り換えに便利だとホームの上でひらめいて、独自の見取り図「のりかえ便利マップ」を発案。



### 経営資源(知的財産、人材、資金等)の「新結合」

#### 事例：ゼロ精工株式会社(ボールペン・ペンスタンド「溜息3秒」)

ペンをペンスタンドに差すと、ゆっくりと吸い込まれるような動きでペンが沈んでいくことから、癒し系文房具として人気を博している。社員のアイデアをもとに、同社の油圧機器用精密部品の切削加工の技術を応用して開発。

同社は、社員が積極的に提案できる環境づくりや、製品開発のアイデアを得るために大学やデパート等との連携を積極的に行っている。



### 生産方法の改善

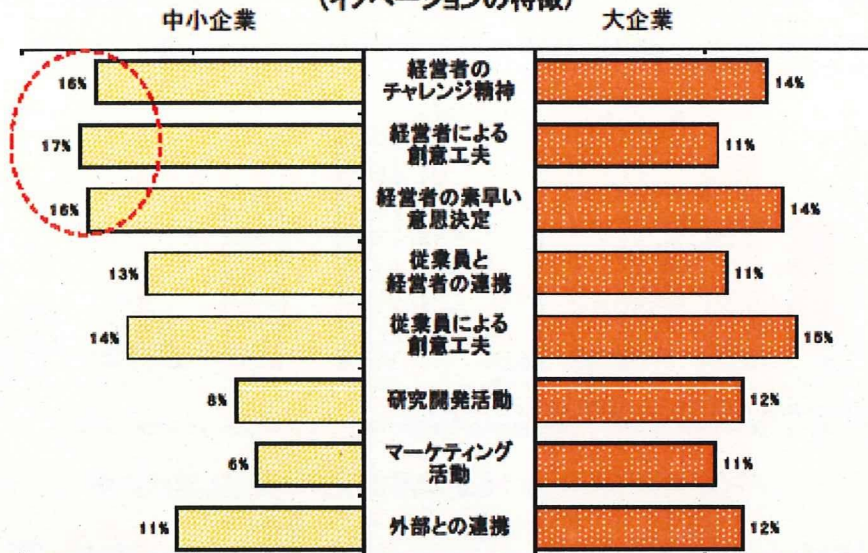
#### 事例：株式会社三和飯螺製作所(ネジの多品種少量生産)

ネジの多品種少量生産のため、8千種類の製品図面を有しており、従来は、必要な図面を探し出すだけで多くの時間を要していたため、業務のシステムを見直し、コンピュータ上で図面を取り出せるようにするなど、効率を大幅に向上。

※ 経済学者のシュンペーターは、イノベーション(新結合)として、①新しい財貨、あるいは新しい品質の財貨の生産、②新しい生産方法の導入、③新しい販路の開拓、④原料あるいは半製品の新しい供給源の獲得、⑤新しい組織の実現の5つを挙げている。(出所：伊東光晴、根井雅弘「シュンペーター」(1993年))

○ 中小企業がイノベーション実現のために重視して行っている取組については、大企業と比べると、経営者のチャレンジ精神、創意工夫、素早い意思決定など、経営者のリーダーシップが重視されているのが特徴。

企業がイノベーション実現のために重視して行っている取組  
(イノベーションの特徴)



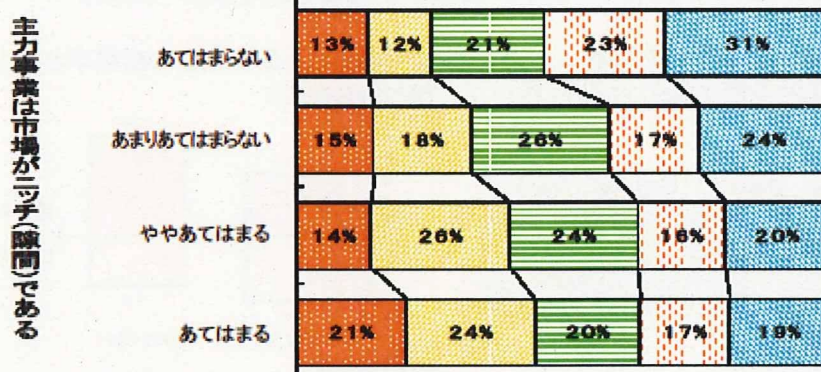
資料:三菱UFJリサーチ&コンサルティング「企業の創意工夫や研究開発等によるイノベーションに関する実態調査」(2008年12月)  
(注)2003年~2007年までの5年間の取組について、合計が100%になるよう指数化。

○ 中小企業はニッチな市場でイノベーションの担い手として活躍している傾向がある。

ニッチ市場におけるイノベーションの担い手

過去10年間の主なイノベーションの担い手

ほとんど中小企業  
 どちらかという中小企業  
 どちらかという大企業  
 ほとんど大企業  
 そもそも「イノベーション実現」がない



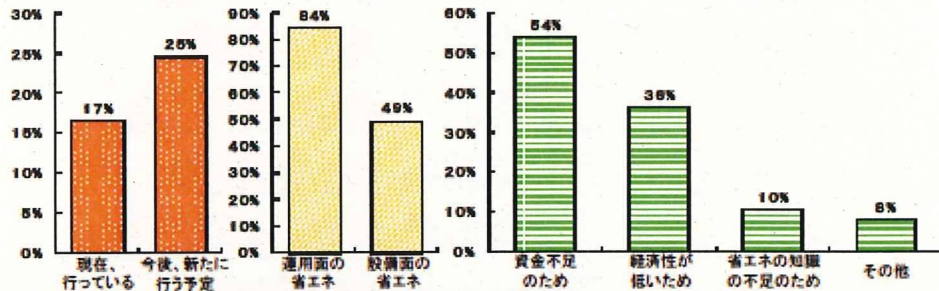
資料:三菱UFJリサーチ&コンサルティング「企業の創意工夫や研究開発等によるイノベーションに関する実態調査」(2008年12月)

### (3) イノベーションが活発な分野での中小企業の役割

- 環境、バイオ、IT、医療・福祉等の成長分野でも、中小企業の役割は重要。
- 中小企業の設備面の省エネ対応（フ・レズ・イノベーション）は、資金不足のために十分行われていない。国内CDMの推進等による省エネ対応の促進が期待される。

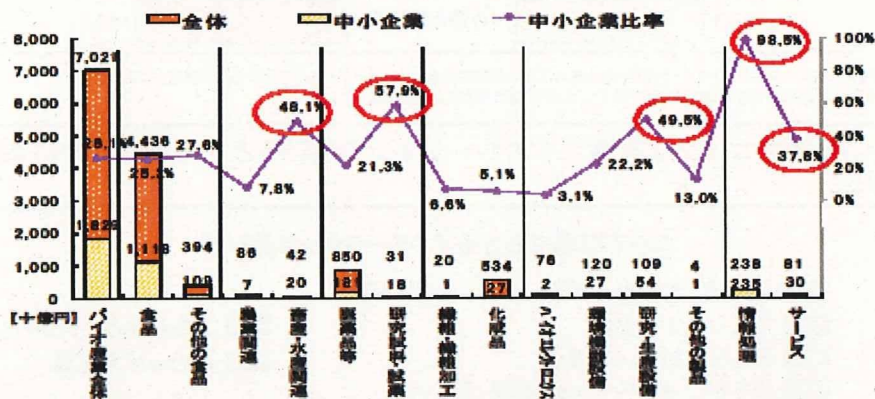
#### 環境に配慮した製品・サービスの開発・販売と、省エネへの中小企業の取組の状況

- ①環境に配慮した製品・サービスへの取組状況      ②省エネに取り組んでいる割合      ③設備面の省エネに取り組んでいない理由



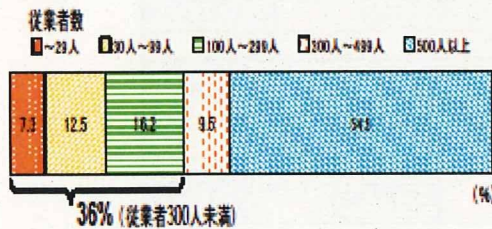
資料：商工中金「中小企業の環境問題への取り組みに関する調査」(2008年9月)  
 中小企業庁・全国中小企業団体中央会・(財)全国中小企業取引振興協会「原油・原材料価格上昇による中小企業への影響調査」(2008年8月)

#### バイオ産業市場における企業規模別の出荷額と構成比率



資料：文部科学省、厚生労働省、農林水産省、経済産業省「平成19年度バイオ産業製造基礎調査報告書」(2008年3月)

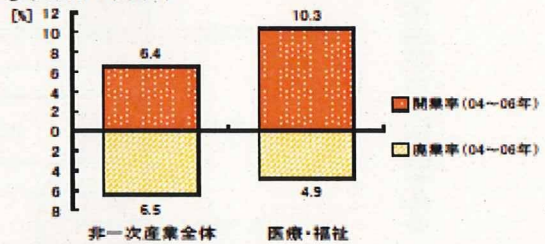
#### ソフトウェア開発業における従業者規模別の売上高のシェア(07年)



資料：経済産業省「特定サービス産業実態調査」

#### 医療・福祉に係る事業所の開業率と中小企業数

##### ①事業所の開業率



##### ②中小企業数

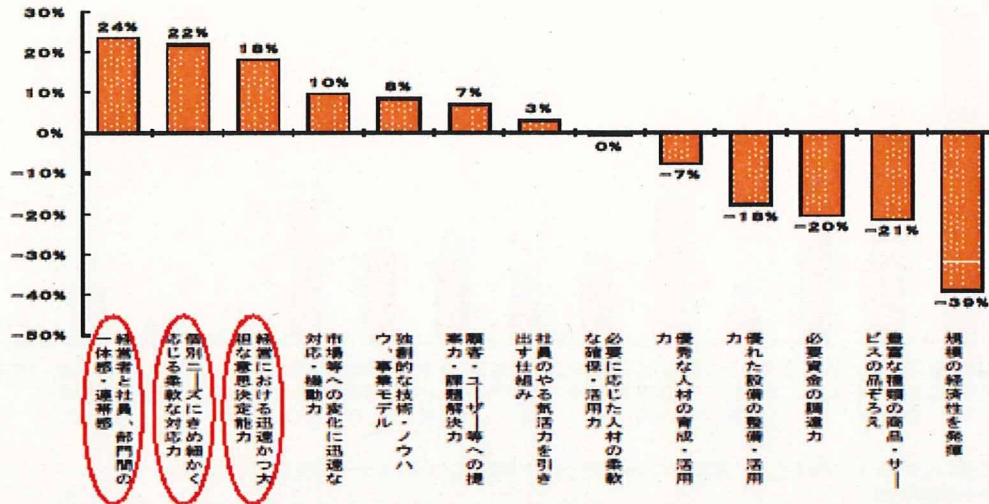
17.9万社(04年)→18.9万社(06年)

資料：総務省「事業所・企業統計調査」(再編加工)

#### (4) 中小企業の強みと収益力

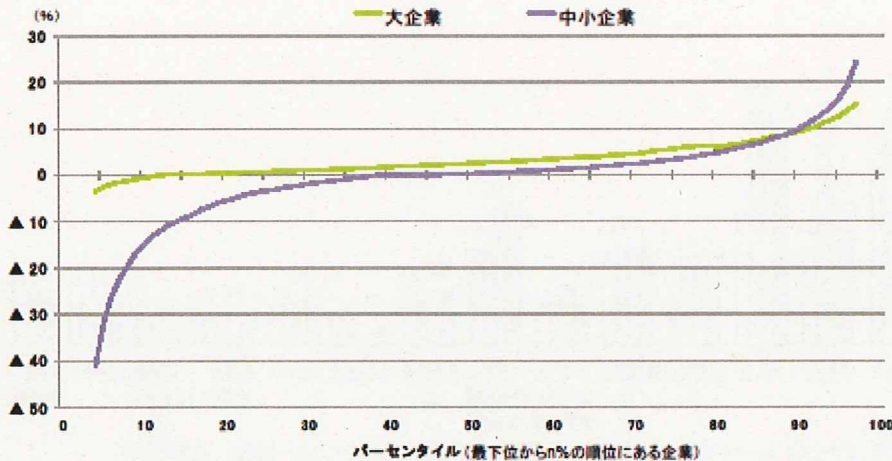
- 中小企業は、その強みを「経営者と社員との連帯感」、「個別ニーズにきめ細かく応じる柔軟な対応力」、「経営における迅速かつ大胆な意思決定能力」等と認識。
- 実際、中小企業の上位12%の利益率は、大企業の上位12%の利益率を上回る。中小企業は、強みを活かすことを通じて、高いパフォーマンスをあげることができる潜在力を有する。

中小企業が考える自社の相対的な強み・弱み



資料：三井物産リサーチ&コンサルティング「企業の創意工夫や研究開発等によるイノベーションに関する実態調査」(2008年12月)  
 (注) 回答者を中小企業、大企業の2グループに分類したうえで、各々の項目で「優れている」、「やや優れている」と答えた回答数を累計し、全項目の合計が100%になるように各グループ間で配点。その後、各々の項目において「(中小企業グループの点数) / (大企業グループの点数) - 1」を算出し、この値を高いものを「中小企業が相対的に優れている」と考えている項目とした。

売上高経常利益率の分布(法人企業)



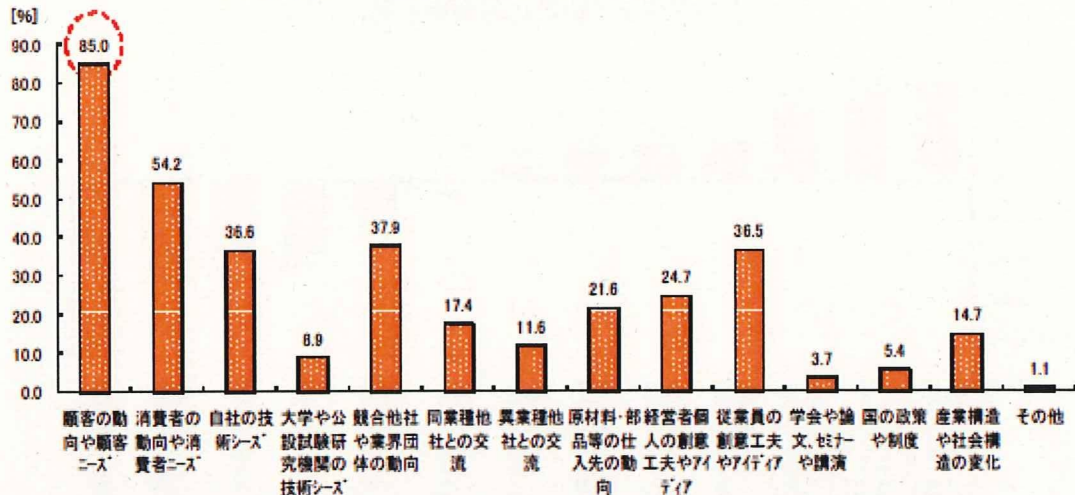
資料：財務省「法人企業統計調査」再編加工  
 (注) 2007年度の値を用いている。

## 2. イノベーション実現に向けたニーズの把握と市場の開拓

### (1) 新たな製品等のニーズ把握の重要性

○ 中小企業は、新たな製品・サービスや技術に関するアイデアや発想の源泉として、自社の技術シーズよりも顧客のニーズを重視している。

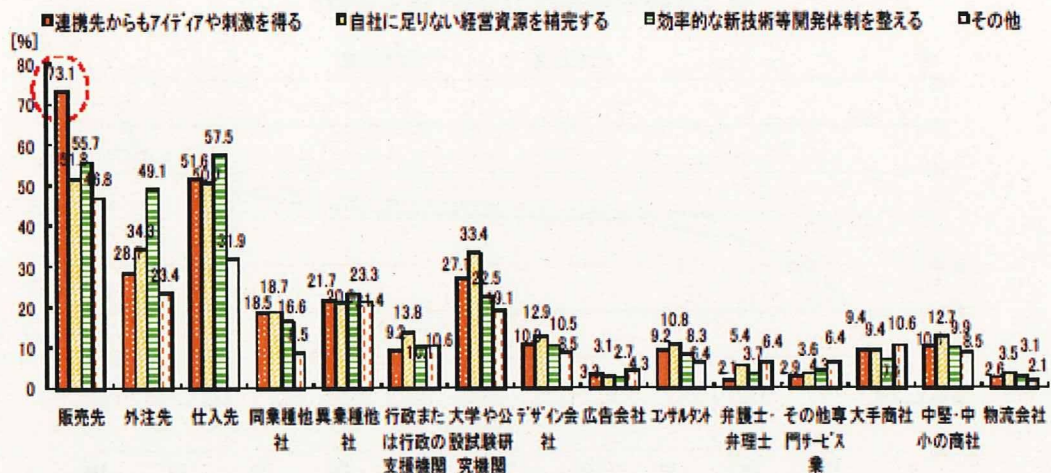
アイデアや発想の源として重視する項目



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場攻略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」（2008年12月）  
 (注)1. 中小企業のみ集計。

○ 革新的なアイデアや発想を得るため、中小企業は販売先との連携を重視している。

### 中小企業が新商品等を生み出すに当たって連携したい相手(連携の目的別)



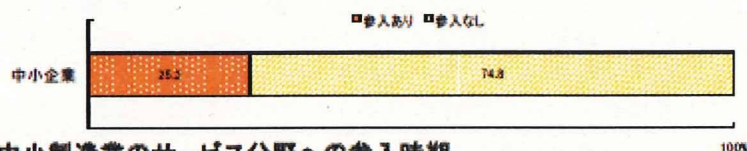
資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場攻略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」（2008年12月）  
 (注)1. 中小企業のみ集計。

2. 新技術・新商品・新サービスを開発するに当たり、外部と連携することがあると回答した企業のみ集計。
3. 複数回答のため合計は100を超える。

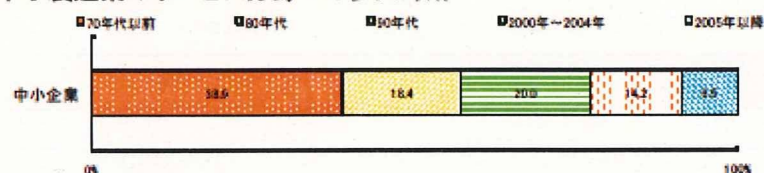
## (2) モノ作りとサービスの連携の重要性

- 顧客ニーズの把握のため、中小製造業者がサービス分野(小売・卸売・サービス業)への参入を通じて多角化戦略をとる動きも見られる。

### 中小製造業のサービス分野への参入の有無



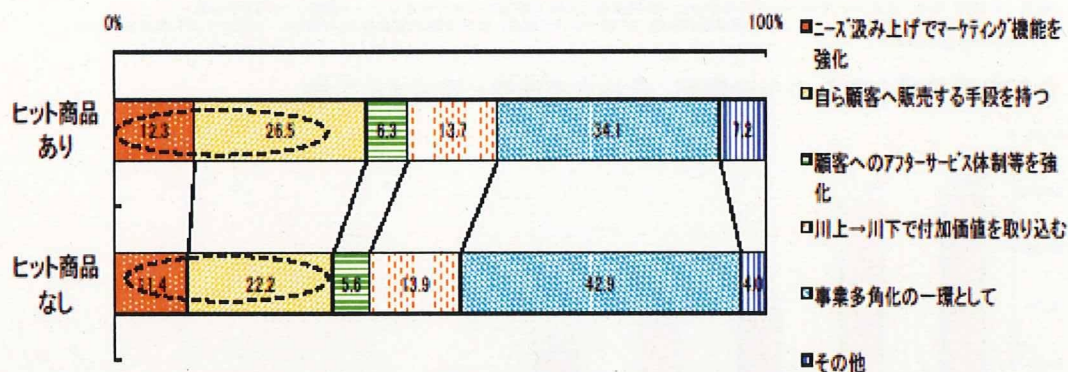
### 中小製造業のサービス分野への参入時期



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場攻略と知的財産戦略に関するアンケート調査」(2008年12月)  
 (注)1. 中小製造業のみ集計。

- サービス分野へ参入する理由としては、「事業の多角化の一環」という理由に次いで、「自ら顧客へ販売する手段を持つ」という理由が多く、また、販売手段の獲得やニーズの汲み上げを目的として参入した企業はヒット商品を生む傾向。

### 製造業からサービス分野へ参入した理由(ヒット商品の有無別)



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場攻略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月)

(注)1. ここでいうヒット商品とは、「過去10年以内に企画・開発に着手した案件の中で、自社の収益に大きく貢献した新技術・新商品・新サービスのこと」をいう。

2. 中小企業のみ集計。

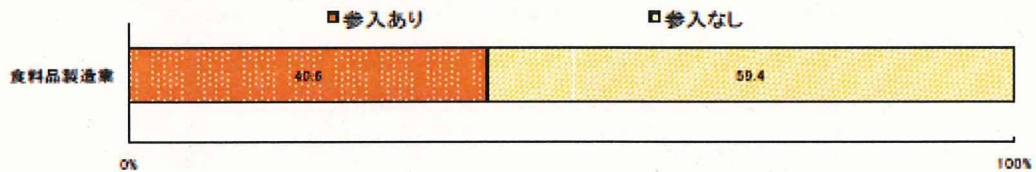
### 事例：株式会社コメントカトウ

主力商品であるスチームコンベクションオープンについて、料理店等のユーザーを対象とし、同社独自に作成した料理のレシピを提案するセミナーを年間100回程度開催し、その中で把握した「顧客ニーズ」を商品開発に活用。

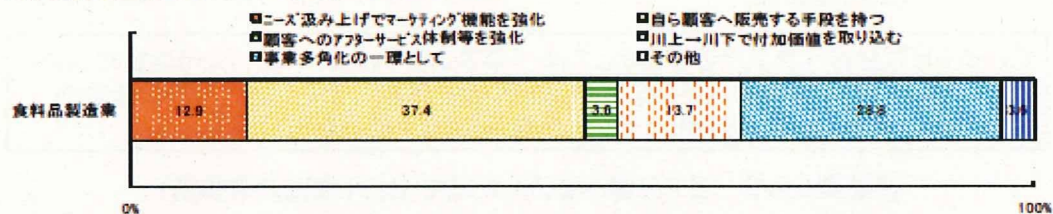
### (3) 農商工連携の重要性

- 食料品製造業を営む中小企業のうち、サービス分野へ参入している企業は、中小企業全体の平均よりも多い。参入の理由も「自ら顧客へ販売する手段を持つ」が多い。
- 食料品製造業を営む中小企業は、農商工連携に向けて、農林水産業者との連携の目的として、「地域ブランドの形成」、「原材料の確保」のほか、「トレーサビリティの実現」を掲げており、食の安全や消費者の信頼の確保への対応も意識されている。
- 農商工連携の取組は、地元の農産物を有効活用したものから、製造業者の技術の活用等、農林水産関連の事業モデルを革新する本格的なものまで幅広いが、食の安全等を含めた消費者ニーズに的確に対応するための取組が重要である。

食料品製造業のサービス分野への参入の有無

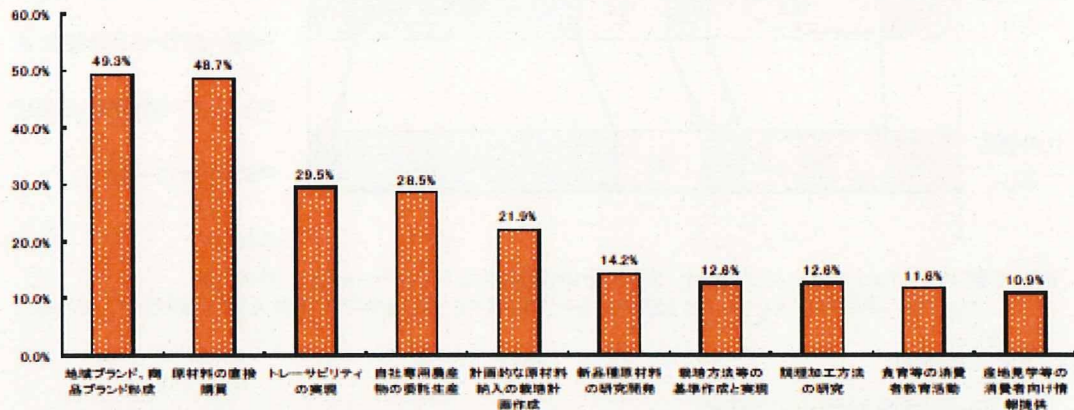


食料品製造業のサービス分野への参入理由



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場戦略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」（2008年12月）  
 (注)1. ここでいう食料品製造業とは、日本標準産業分類（平成19年11月改訂）の09食料品製造業及び10飲料・たばこ・飼料製造業をいう。  
 2. 中小企業のみ集計。

### 食料品製造業を営む中小企業が、農林水産業者と連携する目的



資料：(株)三菱総合研究所「地域中小企業の地域資源活用に向けた取組に関するアンケート調査」(2007年12月)  
 (注)1. 上記集計は、地域資源を活用した商品開発に向けて、生産者と連携を考えている企業のみ集計した。  
 2. 複数回答のため合計は100を超える。

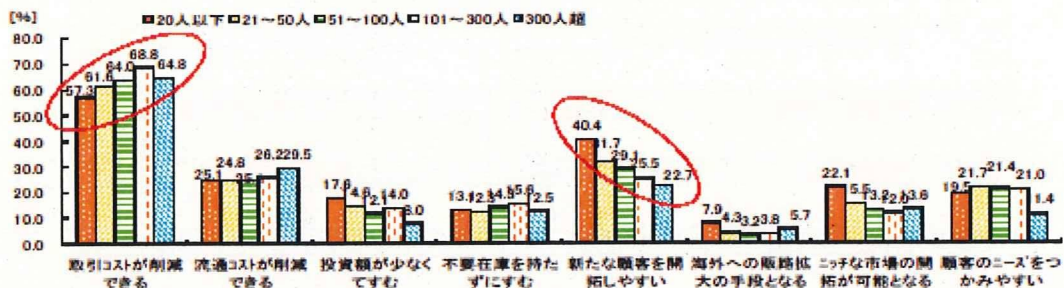
### 事例：株式会社マスカル(北海道)

同社の瓶詰めプリン、卵黄の代わりに、地元農家と連携して北海道産の米粉を使用。従来、瓶詰めプリン、日持ちがしないため、道外への販売が難しかったが、品質を落とすことなく冷凍する技術を自ら開発し、全国での販売に成功。

#### (4) ITの活用による顧客開拓の重要性

○ 中小企業が取引先を拡大させていく手段として、ITの活用も重要。実際、電子商取引のメリットとして、「取引コストの削減」を挙げる中小企業が最も多いが、次に「新たな顧客の開拓」が多く、従業員規模が小さい企業ほど多くなる。

電子商取引を行うメリット(従業員規模別)



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場攻めと知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月)  
 (注)1. ここでの電子商取引とは、インターネットや専用回線を用いて受発注を行うもので、決済までを要件とはしていない。  
 2. 中小企業のみ集計。  
 3. 複数回答のため合計は100を超える。

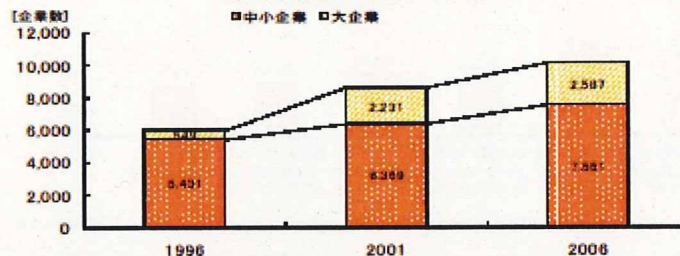
#### 事例：株式会社旬材

規格外の魚や特定地域の希少な魚の映像等の情報をインターネット上で提供し、オンラインで売買できる仕組みを構築。

#### (5) 海外市場の開拓の現状と課題

○ 中小企業による海外展開は、2001年から2006年にかけて2割増加して7,551社に達している。海外進出の目的は、コストダウンが最も多いが、現地における市場開拓・販売促進を目的としたものも多い。

海外展開企業数の推移

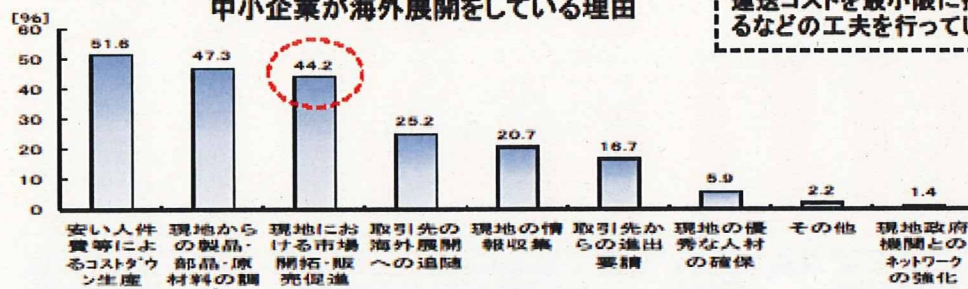


資料：総務省「専業所・企業統計調査」再編加工  
 (注)海外に子会社もしくは関連会社を保有している会社数を算出した。

#### 事例：鍋屋パイテック株式会社

中国上海の保税區をうまく活用し、「多品種少量生産」製品の輸出に成功。保税区内に倉庫を借り、当該倉庫に在庫として保管し、注文を受けた分だけ通関(分割通関)を行うことで、短納期でのデリバリーを実現し、支払う関税・増値税・運送コストを最小限に抑えるなどの工夫を行っている。

中小企業が海外展開をしている理由

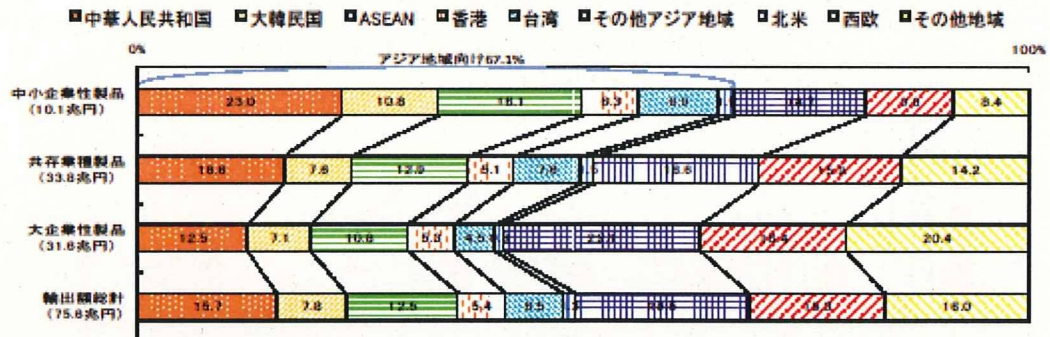


資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場攻めと知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月)  
 (注)1. 中小企業のみ集計。



- 主として中小企業が製造している製品の輸出はアジア向けが多い。減速しつつも、なお成長を続けるアジア市場を含め、海外市場の開拓は中小企業にとって重要。

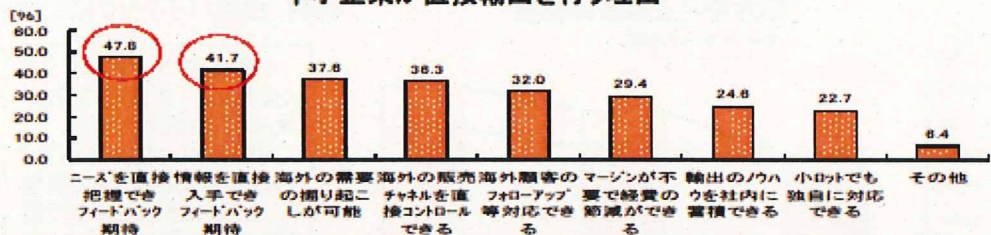
### 主として中小企業が製造している製品の輸出先の地域(2007年)



資料: 中小企業庁「規模別輸出額・輸入額」  
 (注)1. 中小企業性製品(大企業性製品)とは、日本標準産業分類で中小事業所(大企業所)の出荷額が70%以上(平成17年基準)を占めるものをいい、共存集積製品とは、この両者に分類されないものをいう。  
 2. 2007年のデータを集計。

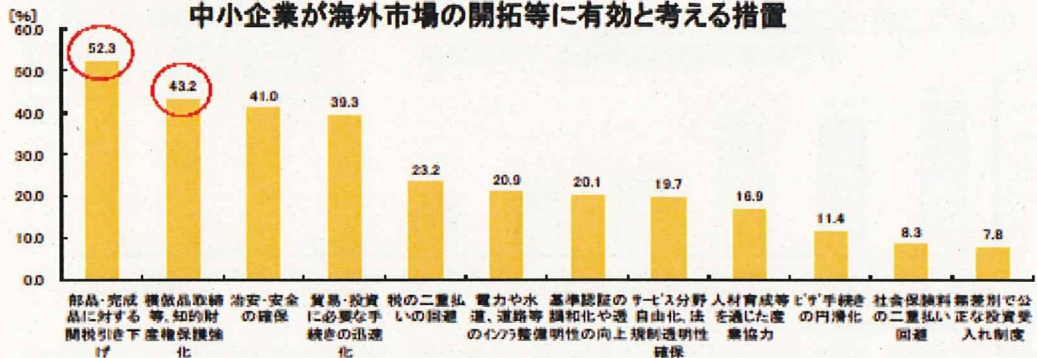
- 中小企業が直接輸出(自らの名義で通関手続きを行ったもの)を行う理由は、ニーズや情報を直接把握でき、フィードバックを期待できることにある。現在、外需が減少している中、海外市場で売れる商品を作っていくためには、変化しているニーズの把握が一層重要となっており、中小企業が直接輸出を行うことへの支援も重要。
- 中小企業は、関税の引き下げ、模造品取締りなどの知的財産権保護強化等が海外市場の開拓等にとって有効と考えている。こうした措置を含め、中小企業が海外市場の開拓に積極的に取り組むことができる環境の整備が重要。

### 中小企業が直接輸出を行う理由



資料: 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場戦略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月)

### 中小企業が海外市場の開拓等に有効と考える措置



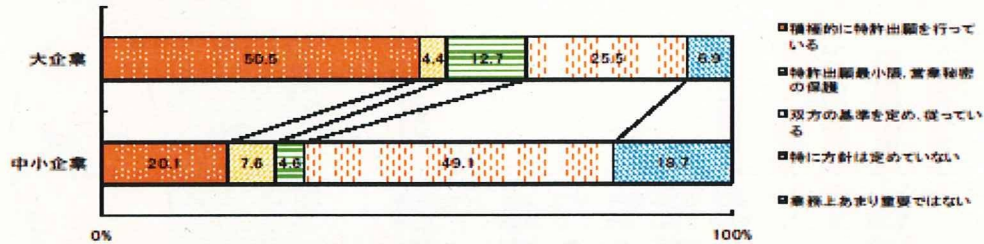
資料: 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場戦略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月)

### 3. イノベーションを支える経営資源を巡る現状と課題

#### (1) 知的資産の保護・活用の現状と課題

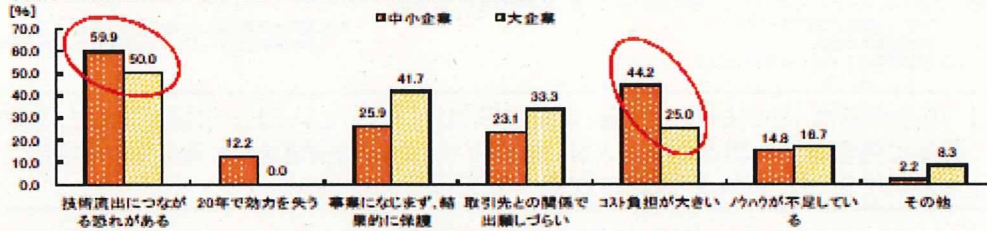
- 中小企業は、特許出願に対して「特に方針を定めていない」としている企業が多いが、中小企業も、知的財産の創出・保護・活用への戦略的取組が重要と考えられる。
- また、中小企業は大企業に比べて特許出願を絞り、営業秘密とする傾向がある。その理由として、技術流出につながる恐れがあることのほか、コスト負担の大きさを中小企業は挙げている。

#### 特許出願、営業秘密に対する戦略



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場戦略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月)  
 (注) 1. ここでいう大企業とは、中小企業基本法の定義外の企業をいう。

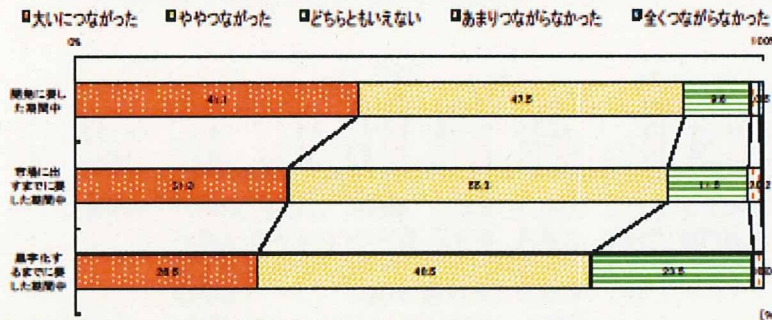
#### 特許出願を最小限とし、営業秘密とする理由



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場戦略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月)  
 (注) 1. 「特許出願は最小限にとどめ、できるだけ営業秘密として保護している」と回答している企業のみ集計。  
 2. ここでいう大企業とは、中小企業基本法の定義外の企業をいう。  
 3. 複数回答のため合計は100を超える。

- 売上・収益の向上につながった商品(ヒット商品)を有する中小企業は、特許権の早期取得が業績の向上に大いに繋がったと考える企業が多い。模造品の排除のみならず、信用力の獲得や顧客開拓などの効果も見据えた、戦略的な対応が重要。

#### ヒット商品の特許取得の時期と業績向上への寄与



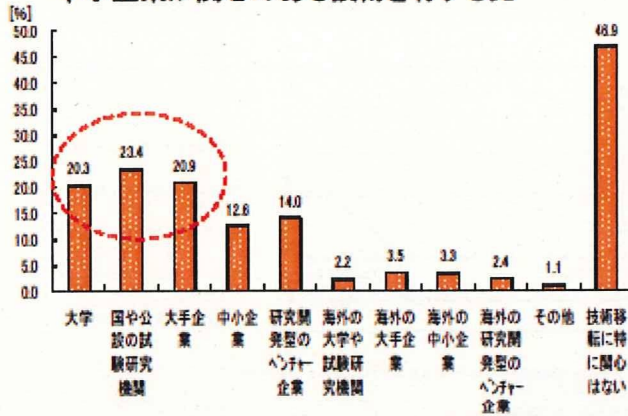
資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場戦略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月)  
 (注) 1. ここでいう「ヒット商品」とは、過去10年以内に企業・開発に着手した事件の中で、自社の収益に大きく貢献した新技術・新商品・新サービスのことをいう。  
 2. ヒット商品が生まれたと回答した企業のみ集計。  
 3. ヒット商品に特許権を取得したと回答した企業のみ集計。  
 4. 中小企業のみ集計。

#### 事例：株式会社ナベル

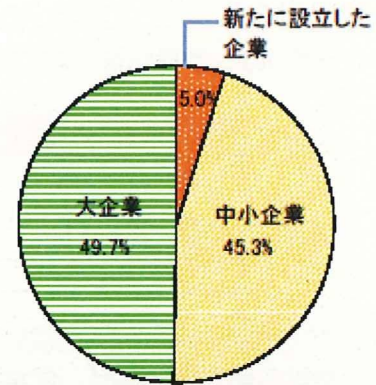
アメリカのメーカーから、特許侵害訴訟を起こされた苦い経験をもとに、月に一度、特許の社内検討会を実施。必要と判断すれば、海外特許も取得。

- 中小企業は技術移転に対して関心のない企業が多いが、大学、試験研究機関、大企業からの技術移転に関心を持つ企業も2割存在。
- 実際、TLOからの技術移転先は中小企業が約半分を占める。いわゆるオープンイノベーションに向けて中小企業による積極的な取組も期待される。

中小企業が関心のある技術を有する先



大学の技術移転先の状況

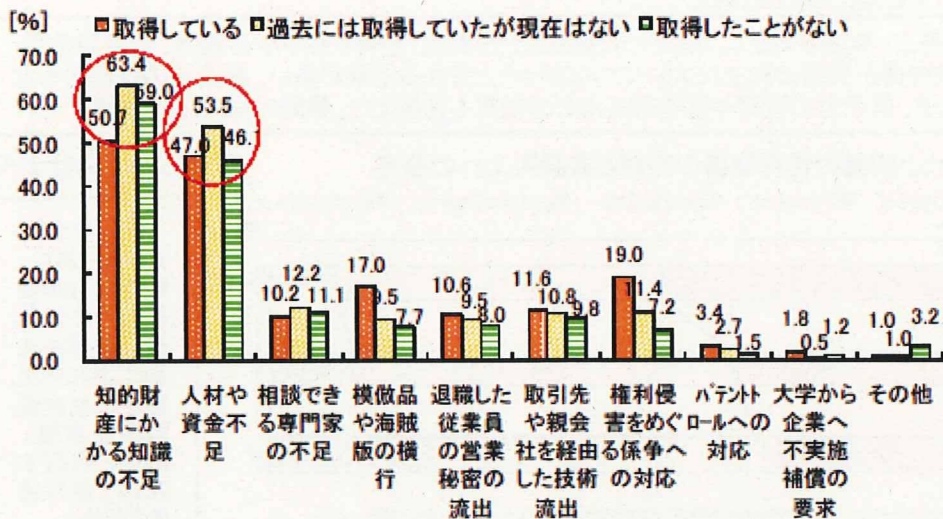


資料:三菱UFリサーチ&コンサルティング株式会社「市場戦略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月)  
 (注)1. 中小企業のみ集計。  
 2. 複数回答のため合計は100を超える。

資料:有限中間責任法人大学技術移転協働会「大学技術移転サーベイ 大学知的財産年報2007年度版」

- 中小企業は、知的財産の保護・活用を戦略的に行っていく上での課題として、知的財産に係る専門知識の不足、人材・資金の不足、権利侵害をめぐる係争への対応等を挙げており、こうした課題の取組への支援も求められる。

知的財産戦略上の課題(特許取得の有無別)

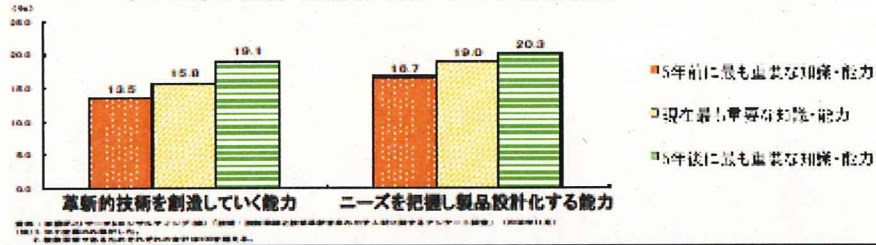


資料:三菱UFリサーチ&コンサルティング株式会社「市場戦略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月)  
 (注)1. 中小企業のみ集計。  
 2. 複数回答のため合計は100を超える。

## (2) イノベーションを生み出す人材の現状と課題

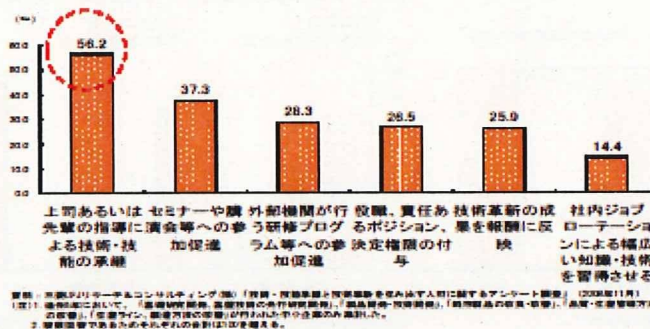
- 中小企業は、技術・技能人材に求められる知識・能力として、顧客ニーズを的確に把握し、製品設計化する能力や革新的技術を創造していく能力の重要性が高まっていると考えている。

中小企業が技術・技能系人材に求める知識・能力



- アイディアをひらめき、イノベーションを生み出す人材(イノベーション人材)を育成していくための取組として、上司あるいは先輩の指導による技術・技能の承継を挙げる中小企業が最も多い。いわば「温故知新」が重要と考えられる。
- 実際、技術・技能の承継を的確に行ったとする企業は、技術革新に成功したとするところが多い。
- 技術・技能承継に加え、セミナーや講習会等への参加など、アイディアを生み出すために外部の知識や情報に触れ、採り入れる取組も重要。

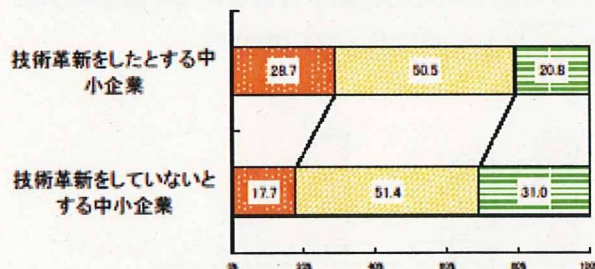
イノベーション人材育成のための取組



### 技術・技能の承継と技術革新

<技術・技能の承継に対する中小企業の認識>

- うまく承継されている
- どちらとも言えない
- うまく承継されていない



資料：日本経済リサーチ・コンサルティング㈱「技術・技能継承と技術革新を促す人材に関するアンケート調査」(2008年11月)

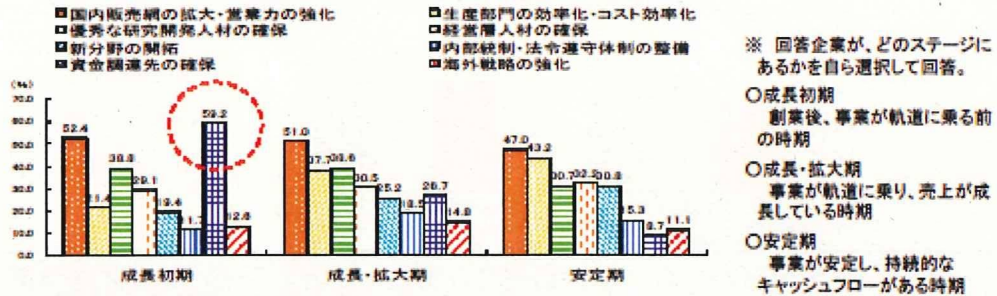
### 事例：株式会社山岡製作所

同社では「おしつけOJT」という制度を設けている。熟練技術・技能者は、自分の技能をなかなか教えたがらないため、「おしつけOJT」では教育する側に教育ノルマを課しており、誰がどのような指導をしたかを、教えもらった側から記録している。

### (3) 研究開発に要する資金の調達を巡る現状と課題

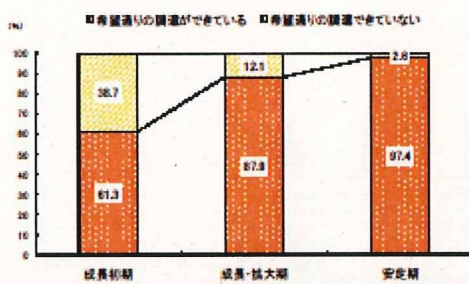
○ 中小企業のライフステージ毎の課題を見ると、成長初期の中小企業は資金調達の確保を最大の課題として挙げている。

#### 研究開発に取り組む中小企業にとっての成長ステージ別の経営課題

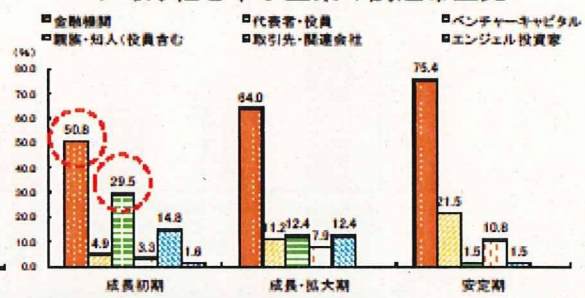


○ 研究開発に取り組む成長初期の中小企業の約4割が希望通りに資金調達を行えていない。金融機関やベンチャーキャピタル等からの資金調達への期待が大きいものの、希望通りにいかず、代表者を含めた役員自らが出資等を行い、資金調達を行っていると推測される。

#### 研究開発に取り組む中小企業の資金調達状況

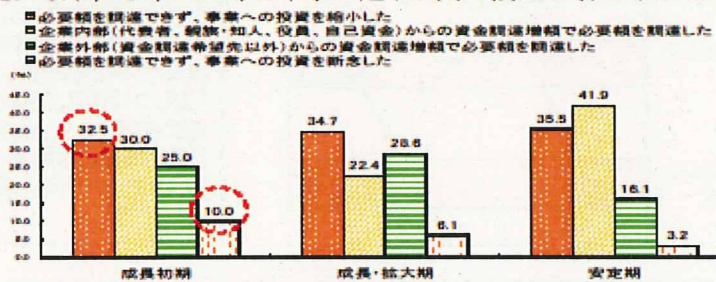


#### 希望通り調達できなかった、研究開発に取り組む中小企業の調達希望先



○ 成長初期において資金調達ができず、事業を縮小した企業は3割、事業自体を断念した企業も1割にも達する。

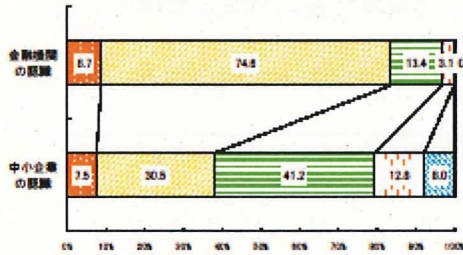
#### 研究開発に取り組む中小企業が、希望通りの資金調達が行えなかった場合の対応



- 新たな事業に対し、金融機関が円滑に資金供給を行うためには、金融機関の目利き能力が重要。金融機関の目利き能力について、10年前と比較して「やや向上した」と評価する金融機関が多い一方、中小企業は「ほとんど変わらない」とする者も多い。
- 目利き能力が向上しない原因としては、金融機関職員の事業に関する知識の低下、金融機関のリストラに伴う職員数の減少が多く挙げられている。

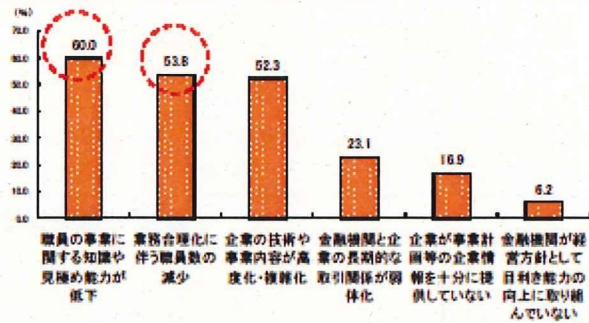
**10年前と比較した、金融機関の目利き能力の変化の評価(金融機関の自己評価と中小企業による評価)**

□大幅に向上した □やや向上した □ほとんど変わらない □やや低下した □大幅に低下した



資料：(株) 東京エリート「金融機関の安全供給調査」(2020年12月)

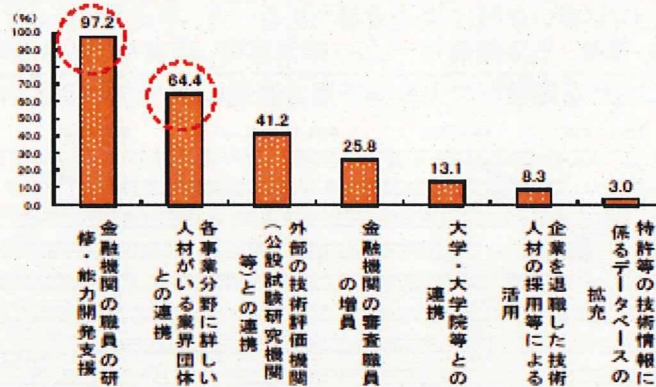
**目利き能力が低下、あるいは不変とした金融機関が考える、その原因**



資料：(株) 東京エリート「金融機関の安全供給調査」(2020年12月)  
 (注) 1. 金融機関の目利き能力が「ほとんど変わらない」「やや低下した」「大幅に低下した」の回答は、金融機関について集計した。  
 2. 複数回答であるためそれぞれの合計は100%を超える。

- 金融機関は目利き能力の向上のための課題として、職員の研修・能力開発支援や各事業分野に詳しい人材がいる業界団体との連携、外部評価機関との連携に取り組むことを挙げており、こうした連携を促進していくことが重要。

**金融機関が目利き能力の向上のために取り組むべきと考えている課題**



資料：(株) 東京エリート「金融機関の安全供給調査」(2020年12月)  
 (注) 複数回答であるためそれぞれの合計は100%を超える。

**事例：多摩信用金庫**

同金庫は、「地域力連携拠点」として、TLO、高専、中小企業診断士等と連携を行いながら、地域中小企業の経営課題の解決に取り組んでいる。「共同事業」としての連携を行うことで、パートナー機関や専門家との情報交換やノウハウの伝達が密になり、職員の目利き能力や課題解決能力が向上していると考えている。

### 第3章 中小企業の雇用動向と人材の確保・育成

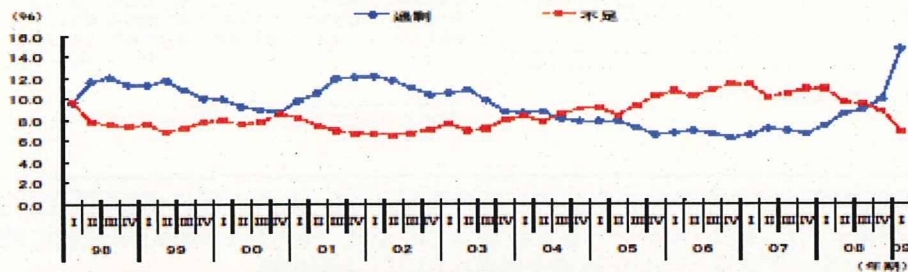
雇用情勢が厳しさを増す中、中小企業の雇用を巡る現状を明らかにし、中小企業にとって重要な経営資源である人材の確保を行うための課題を示すとともに、中小企業の賃金、仕事のやりがい等の実態を明らかにし、中小企業で働く人材の意欲を引き出すための課題を探る。

#### 1. 雇用動向と中小企業で働く人材の現状

##### (1) 中小企業の足下の雇用動向

- 中小企業の雇用過不足感については、2009年1-3月期に過剰超幅が急速に拡大。特に製造業、卸売業で過剰感が強い。
- こうした厳しい雇用情勢の中でも、雇用不足感のある企業は一定程度存在。雇用過剰感が高まる一方で、ミスマッチは依然として存在。

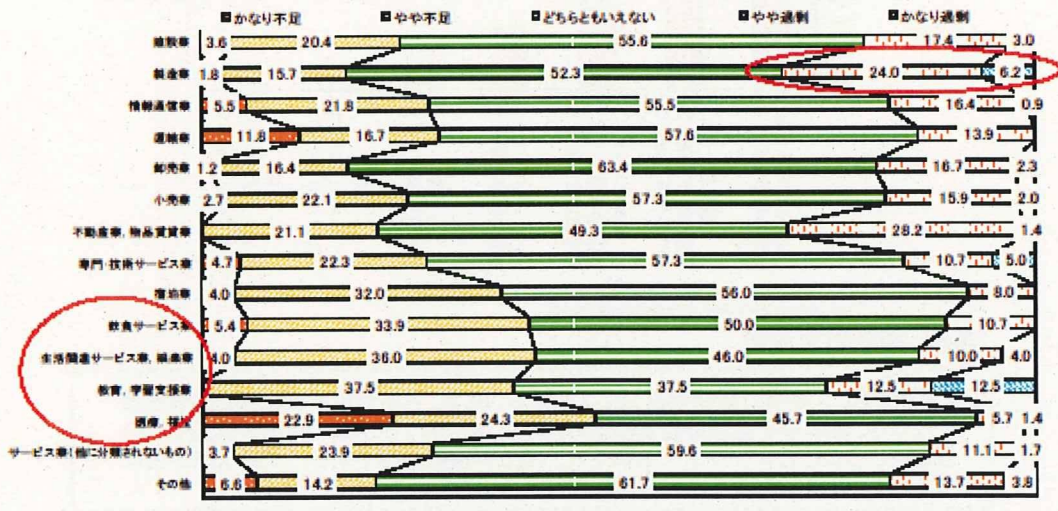
雇用の過不足感の推移



資料：中小企業庁・(株)中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」

- いずれの業種でも、過剰を見込む中小企業と不足を見込む中小企業が存在。過剰を見込む中小企業が多い業種は製造業等である一方、不足を見込む中小企業が多い業種は、医療・福祉、生活関連サービス・娯楽業等、飲食サービス業等。

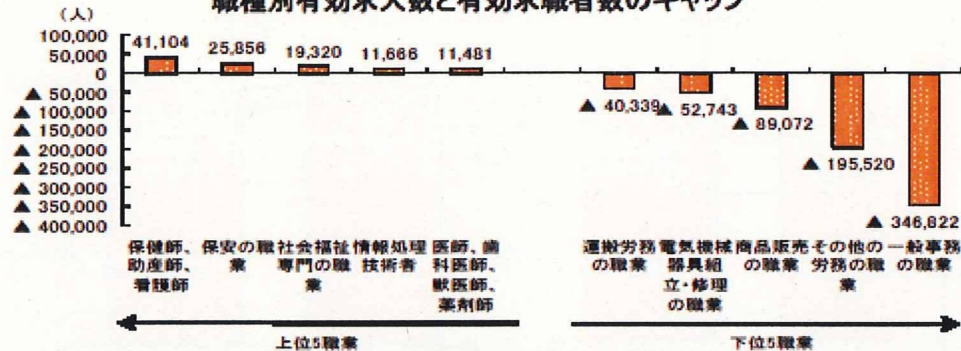
中小企業における業種別の人員過不足の見通し(今後3年程度でみた場合)



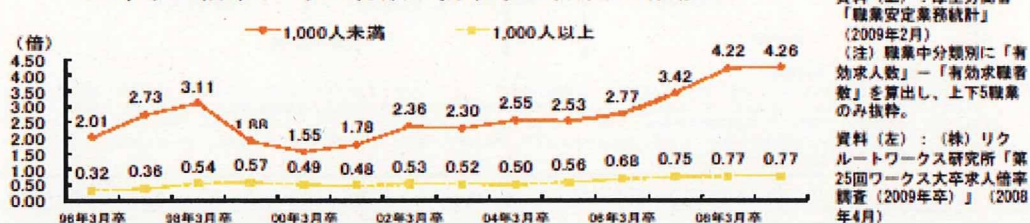
資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「企業活動における人材の活用に関するアンケート調査」(2008年11月)

- 職種別に有効求人数と有効求職者数を見ると、技術者や医療福祉関係の専門的な職種が不足する一方、一般事務などの職種で過剰となっており、こうしたミスマッチの解消に向けた取組が必要。
- また、大卒の求人倍率は、中小企業は常に1.0倍を上回っており、大企業との間でミスマッチが生じている。現在、大企業が採用抑制をする中、優秀な人材を確保できる好機とする中小企業もある。

職種別有効求人数と有効求職者数のギャップ



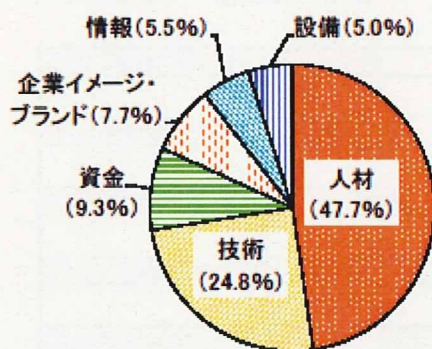
大卒求人倍率(=求人総数/就業希望者数)の推移



## (2) 中長期的な雇用動向

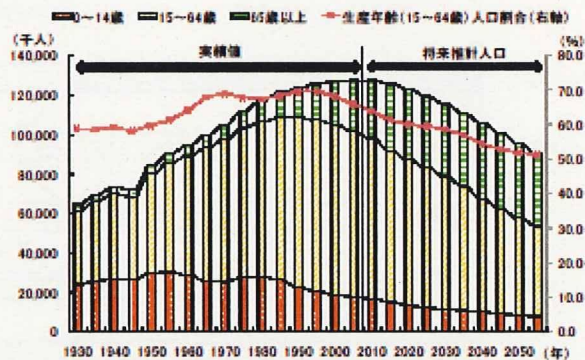
- 中小企業は人材が最も重要な経営資源と考えており、中長期的には労働力人口の減少が予想される中、将来を見据えた人材確保・育成戦略が求められている。

中小企業が最も重要と考える経営資源



資料：中小企業庁「人材マネジメントに関する実態調査」（2008年11月）  
 (注) 1. 無回答を除く。  
 2. 中小企業のみ集計。

将来人口の推計

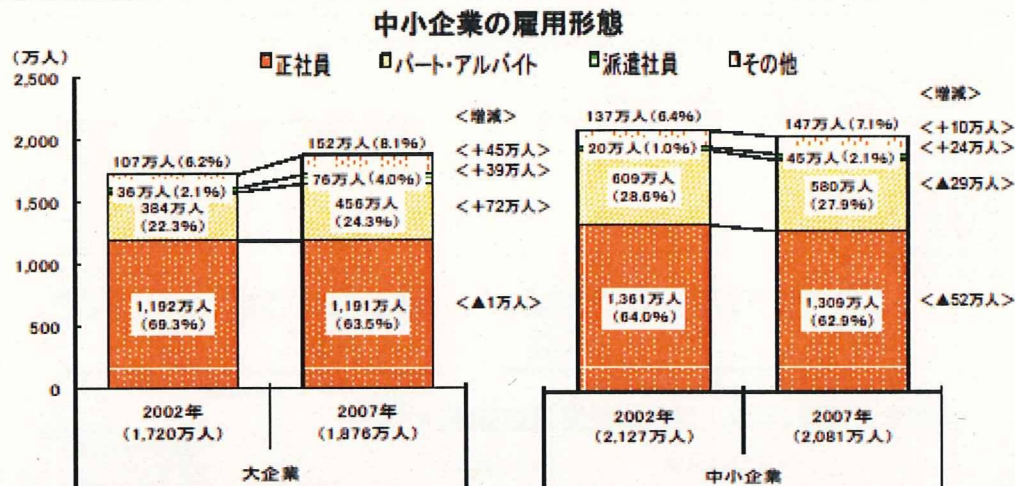


資料：総務省「国勢調査」、  
 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（2006年12月推計）」  
 (注) 1. 将来推計人口は、出生中位（死亡中位）推計による。  
 2. 生産年齢人口割合は総人口に対する15～64歳人口の割合を指す。



### (3) 中小企業で働く人材の現状と離職率

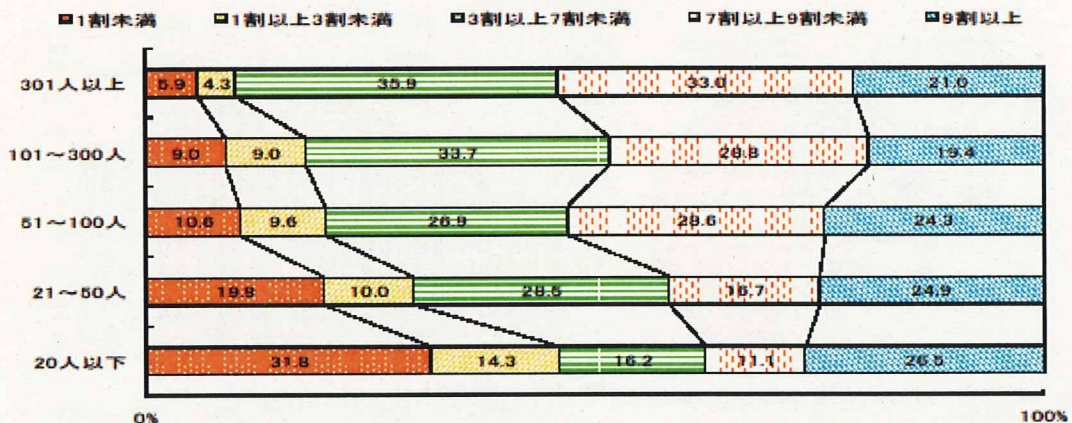
- 中小企業の雇用形態は、大企業に比べて非正規社員の割合が高いが、派遣労働者はやや少なく、パート・アルバイトが多いという特徴がある。
- 2002年から2007年にかけての変化を見ると、中小企業の正社員の比率が低下しているが、大企業の低下に比べると低下幅は小さい。



資料：総務省「就業構造基本調査」再編加工  
 (注) 1. 「正社員」とは、上記調査における「常雇」かつ「正規の職員・従業員」を指す。2. 「パート・アルバイト」とは、「会社などの役員を除く雇用者」のうち「パート」または「アルバイト」を指す。3. 「派遣社員」とは、「会社などの役員を除く雇用者」のうち「労働者派遣事務所の派遣社員」を指す。4. 「その他」とは、上記以外の「会社などの役員を除く雇用者」を指す。5. 非一次産業のみ集計（「官公庁など」。「その他の法人・団体」を除く）。6. 従業員数299人以下（卸売業、サービス業は39人以下、小売業、飲食店は49人以下）の企業を中小企業、従業員数300人以上（卸売業、サービス業は100人以上、小売業、飲食店は50人以上）の企業を大企業とする。

- 正社員を含む一般労働者の離職率（平成19年）は年間12.2%※。特に新卒採用者に関しては、従業員規模の小さな企業ほど、直近10年間で正社員として採用した新卒者について、現在も働いている割合が9割以上の企業と1割未満の企業に二極化。
- 中小企業が人材育成の効果を確保していく観点からは、従業員の仕事への意欲（やりがい）を高めること等による離職の抑制に取り組むことも重要。

#### 直近10年間で正社員として採用した新卒者が、現在まで働いている割合（企業規模別）



資料：中小企業庁「人材マネジメントに関する実態調査」（2008年11月）  
 (注) 1. 無回答は除いて集計している。

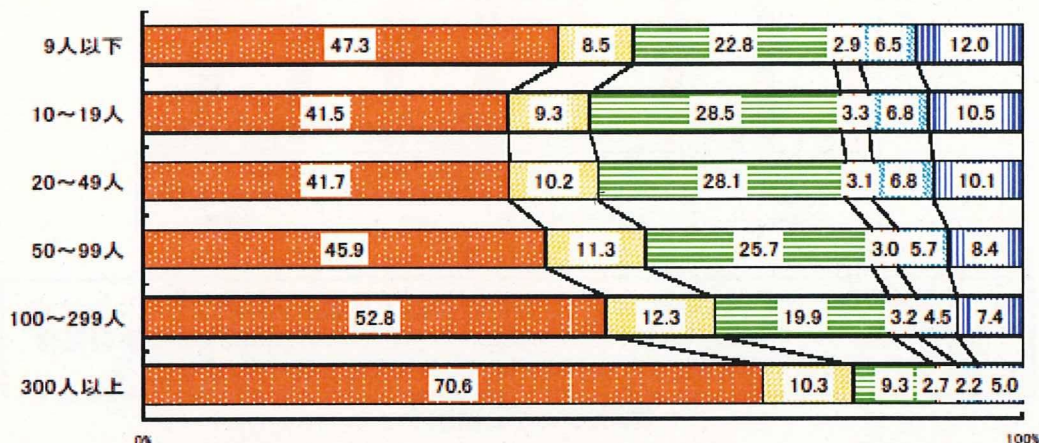
※ 厚生労働省「雇用動向調査」

#### (4) 中小企業で働く人材の採用経路と人材橋渡しの重要性

- 中小企業の正社員は、新卒者よりも、中途採用(他社の正社員や非正規社員からの転職)が多い傾向。また、異業種間でも中小企業への人材の移動が多く行われている。
- こうした人材の橋渡しを支援するハローワーク、商工会議所・商工会等の積極的な取組が期待される。

#### 正社員の採用経路(企業の従業員規模別)

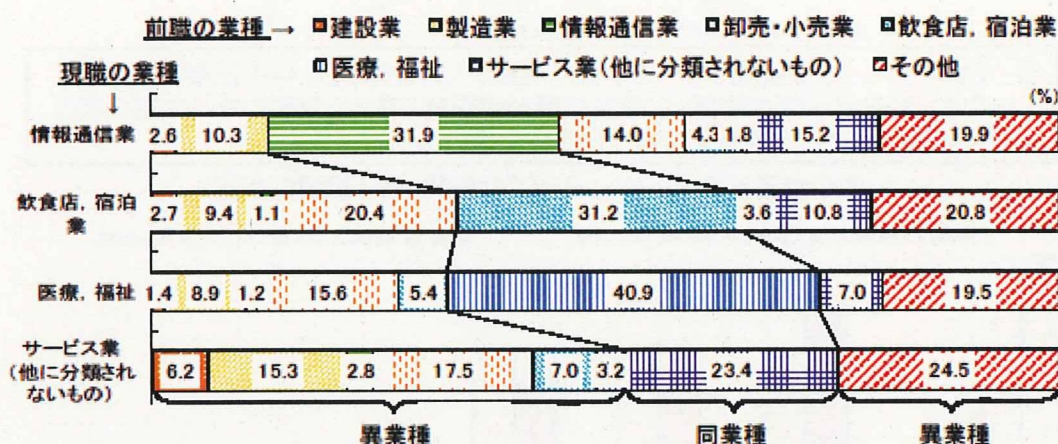
□ 転職経験なし □ 前職が大企業正社員 □ 前職が中小企業正社員 □ 前職が大企業非正社員 □ 前職が中小企業非正社員 □ 前職がその他



資料：総務省「平成19年 就業構造基本調査」再編加工

- (注) 1. 「正社員」とは、上記調査における「常雇」かつ「正規の職員・従業員」を指す。「非正社員」とは、「正社員」以外の「会社などの役員を除く雇用者」を指す。  
 2. 「前職」においては、従業員数299人以下(卸売業、サービス業、小売業、飲食店は99人以下)の企業を中小企業、従業員数300人以上(卸売業、サービス業、小売業、飲食店は100人以上)の企業を大企業とする。また、「大企業」、「中小企業」については非一次産業のみ集計(「官公庁など」を除く)。  
 3. 「現在の職業」が「正社員」の者のみ集計。

#### 中小企業の中途採用者の前職の業種



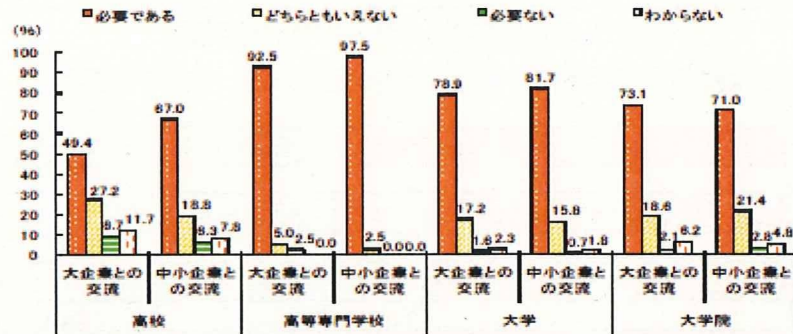
資料：総務省「平成19年 就業構造基本調査」再編加工

- (注) 1. 従業員数299人以下(卸売業、サービス業は99人以下、小売業、飲食店は49人以下)の企業を中小企業とする。  
 2. 非一次産業のみ集計(「官公庁など」、「その他法人」を除く)。  
 3. 「前職」の「建設業」、「製造業」、「情報通信業」、「卸売・小売業」、「飲食店、宿泊業」、「医療、福祉」、「サービス業(他に分類されないもの)」は「会社などの役員を除く雇用者」のみを集計(「官公庁など」を除く)。  
 4. 過去5年以内に職を变えた経験のある「中小企業」の「会社などの役員を除く雇用者」のみ集計。

(5) 大学、高等学校等の教育機関との連携の現状と課題

○ 新卒に関しては、中小企業と教育機関の連携も重要。教育機関は、インターンシップ等を通じた中小企業との交流が大企業との交流以上に必要と考えている。

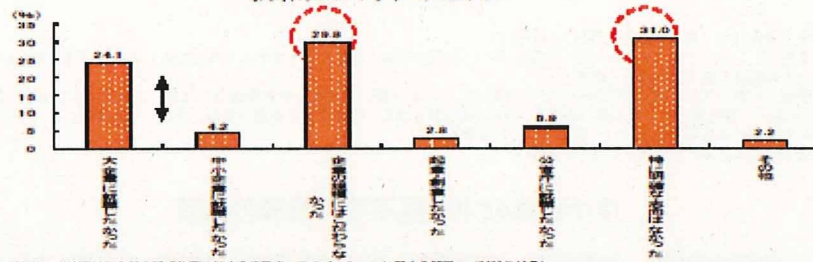
教育機関が考える、大企業・中小企業との交流の必要性



資料：(株)野村総合研究所「教育機関と企業との交流等に関するアンケート調査」(2008年12月)  
 (注)：無回答は除いて集計している。

○ 従業員へのアンケート調査によると、就職先として「大企業に就職したかった」という回答も多いが、「企業規模にはこだわらなかった」との回答が最も多い。情報発信やインターンシップ等を通じて学生の中小企業への理解を深めることが重要。

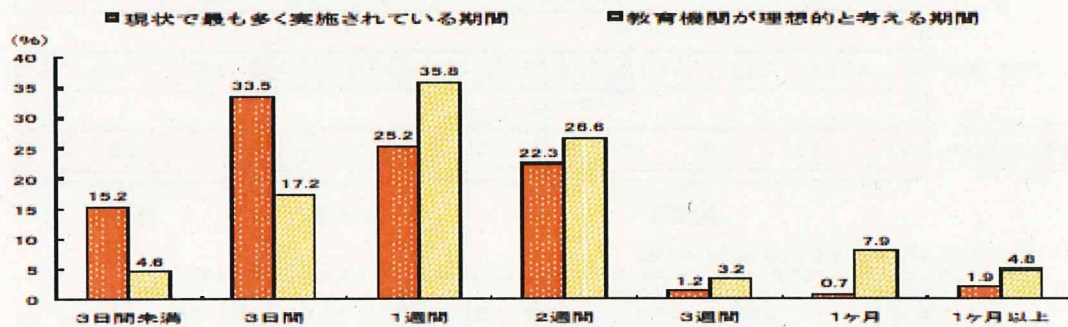
就職先に対する志向



資料：(株)野村総合研究所「企業に対する就職意向に関するアンケート調査」(2008年12月)  
 (注)：無回答は除いて集計している。企業規模に関する回答は除外したものである。

○ インターンシップを実施している学校が増加しているものの、中小企業が提供しているインターンシップの期間が、教育機関が理想的と考える期間に比べて短い等のギャップが見られ、その充実に向けた取組が望まれる。

中小企業へのインターンシップの期間(教育機関の回答)



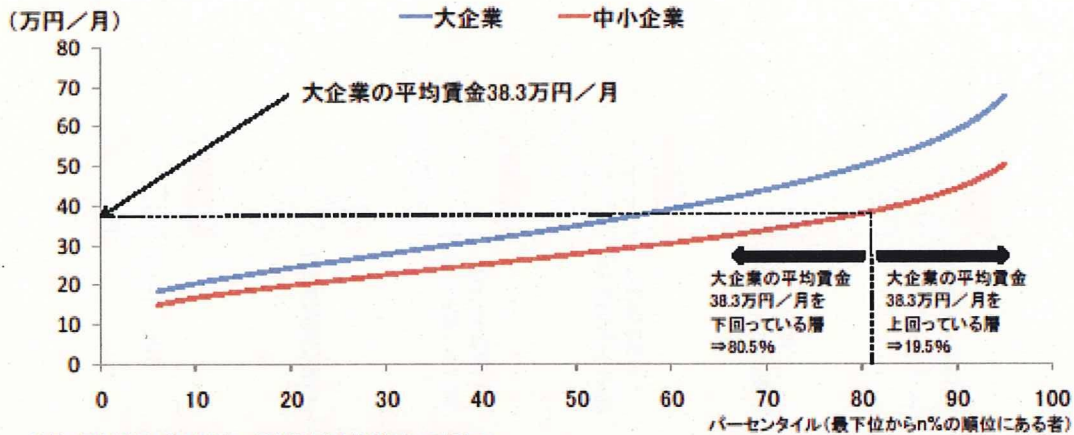
資料：(株)野村総合研究所「教育機関と企業との交流等に関するアンケート調査」(2008年12月)  
 (注)：無回答は除いて集計している。

## 2. 中小企業の賃金と仕事のやりがい

### (1) 中小企業の賃金の現状

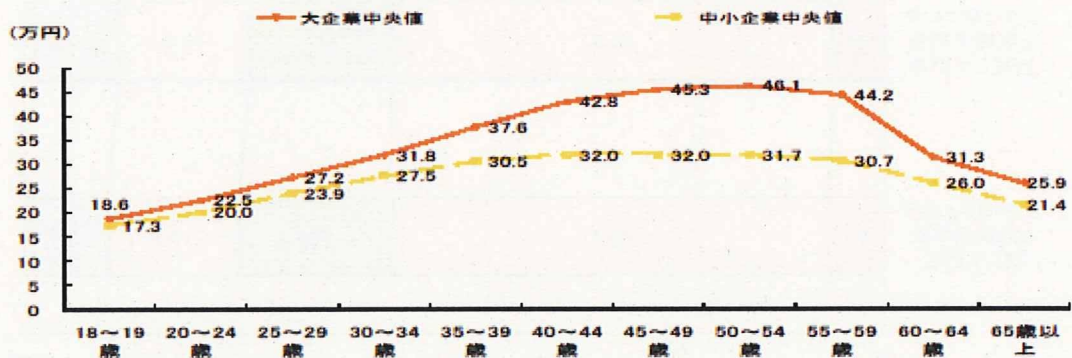
○ 中小企業の正社員の賃金水準の平均値(29.8万円)は大企業の平均値(38.3万円)よりも低い。しかし、それは平均の比較であり、大企業の平均賃金を上回る中小企業も2割存在。

大企業と中小企業の賃金分布



○ 全体として見れば、労働生産性の水準と賃金水準は相関するが、正社員の年齢階層ごとの賃金水準を見ると、中小企業の正社員は、大企業の正社員に比べると年功賃金の要素が小さく、相対的に成果主義・能力主義的な性格が強いものと思われる。

大企業と中小企業の賃金プロフィール



資料：厚生労働省「平成19年 賃金構造基本統計調査」再編加工  
 (注) 1. 上記調査において、雇用形態が常用、正社員・正職員の者のうち就業形態が一般の者を「正社員」として集計。  
 2. 給与額は、「きまって支給する現金給与額」であり、各年の6月分として支払われた給与額。  
 3. 「企業全体の常用労働者数」が299人以下（卸売業、サービス業、小売業、飲食店は99人以下）の企業を中小企業、中小企業以外の企業を大企業とする。