

機械情報産業カレント分析レポート

リーマンショック後の中小モノづくり企業の実態と方向性 ～超精密加工企業 A 社のケースから～

◆ はじめに

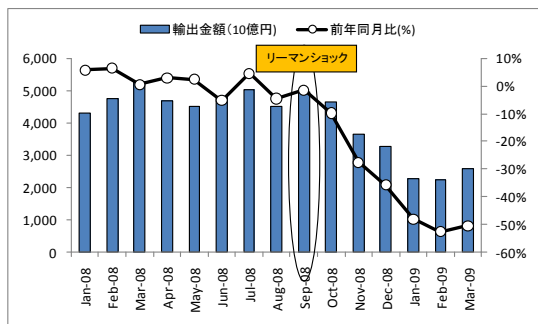
米国発の金融不安とそれに伴う 2008 年 9 月のリーマン・ブラザーズ破綻は世界同時不況を惹起し、日本経済に甚大な影響を与えた。2009 年 4-6 月期の GDP の実質成長率が前期比 0.9% 増加したことに伴い、国内では「景気の底を打った」といった楽観的な意見も幾つか提示されている。しかし、国内機械産業に属する中小モノづくり企業（以下、本レポートでは中小企業と記載する）はいまだ深刻な受注減に直面していると言えよう。国内中小企業の大半は大企業からの受注に依拠するサプライヤーである。そのため、大企業の経営業績が回復・安定した後、初めて中小企業の業績が回復するのである。

そこで、本レポートでは「中小企業が世界同時不況にどのように影響を受け、どのように活路を見出そうとしているのか」、具体的なケースを挙げて報告する。

◆ リーマンショック後の国内機械産業の動向

まずリーマンショックが国内機械産業に与えた影響を概観してみよう。リーマンショックはその震源地である米国経済を直撃、同国市場は急速に縮小した（2009 年 01-03 月期の米国の実質成長率▲6.4%）。結果、「米国の過剰な消費

図表 1.機械の輸出金額推移 出所:財務省『貿易統計』

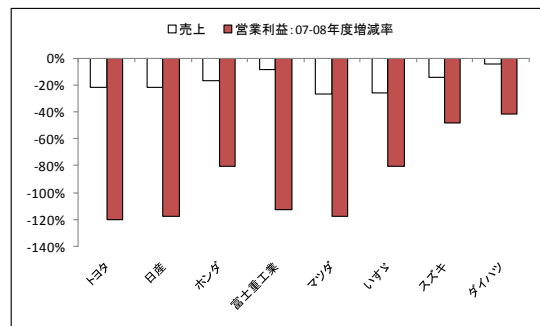


⇨米国を主とする海外市場への輸出に牽引されていた国内機械産業」は大打撃を受けた。図表 1 では国内機械産業の月次の輸出金額の推移を示している。同図表より、リーマンショックが生じた 2009 年 9 月以降、機械産業の輸出金額が短期間で激減していったことがわかる。

こうした状況を背景に、トヨタ自動車を始めとする国内自動車企業の業績は急激に悪化した。図表 2 は各自動車企業の 2007 年度と 2008 年度の売上と営業利益を比較したものである。同図表から各社の経営パフォーマンスが全体として大幅に悪化したことがわかる。

それまで国内経済・機械産業を牽引していた自動車産業の不振は必然的に国内中小企業に大きな影響を与えることになる。次節ではリーマンショックが国内中小企業にどのような影響を与えたのかを見ていきたい。

図表 2.国内自動車企業の経営動向



出所:各社有価証券報告書

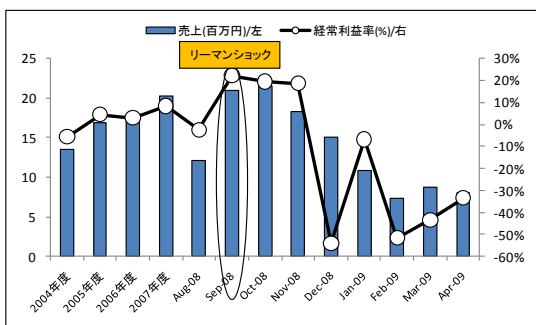
◆ 超精密加工企業 A 社のケース

リーマンショックが中小企業の経営動向に与えた影響を分析するために、ここでは A 社という個別企業の具体的なケースを提示する。A 社は従業員数 10 名強のいわゆる小規模零細・町工場と言われる類の企業である。一方、A 社は独自の特殊な超精密加工技術を有している。そ

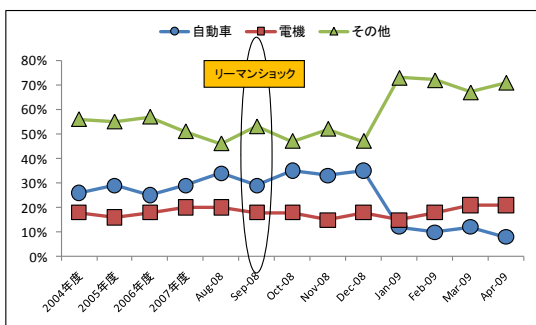
のため、A社は国内全体で大手自動車企業を含む300社以上と取引関係を持っている。また、その経常利益率もリーマンショック以前は20%を超えていた。こうした実績から同社は自治体からも「優良工場」として表彰されている。これはA社の企業規模としては極めて異例のことである。すなわち、A社はいわゆる「オンリーワン企業」の性質を持っているのである。

図表3-1はA社の売上と経常利益率の推移である。同図表より、リーマンショック後、数ヶ月経過した2008年12月から経營業績が急落していることがわかる。また、図表3-2はA社の受注先の内訳推移を示したものである。同図表から自動車関連企業からの受注減が同社の経營業績に多大な影響を及ぼしていることが明白である。これらの点から、例え自動車など大企業の景気が回復しても、その後、数ヶ月間は中小企業の景況は回復しないことが予想される。

図表 3-1 A社の売上と経常利益率推移



図表 3-2 A社の受注先内訳



出所：A社財務データ。04年度-07年度は月次平均。

◆ 国内中小企業の方向性：未来への種まき

それではA社は上述した苦境にどう対応しているのだろうか。同社の経営者はバブル崩壊の経験から、好景気時に得た利益を内部留保として自社内に蓄積していた。こうしたキャッシュがあるため、A社では経營業績が悪化している中でも人員整理を行っていない。筆者の調査上の経験からも、数多くの中小企業が今まで蓄積した内部留保を活用して自社の事業継続・雇用確保を成し得ているのが現状だろう。

また、A社では「不況はいつか終わる」という経営者の認識の下、「攻めの姿勢」で自社事業を営んでいる。例えば、現在、利益を度外視して「医療機器関連の部品加工」の積極的な受注を展開している。この背景には、今後、次世代産業の一つである医療機器産業に本格的に参入していこうとする経営者の狙いがある。それに伴い、同社ではビデオカメラで従業員の作業工程を撮影・確認することで詳細な工程改善と生産性向上も実施している。リーマンショック以前、同社には受注が殺到、従業員と工作機械がフル稼働していた。そのため、こうした改善は今まで実現不可能だったことを付記したい。

なお、A社は2009年度の補正予算で成立し、6月に公募された「ものづくり中小企業製品開発等支援補助金」にも採択されている。当該補助金の採択倍率は約5倍と高く、上述した積極的な経営姿勢が評価されての採択だったと言えるだろう。

経済学の基本理論から言えば不況は必ず終わる。ただし、中小企業が景気回復を享受するためには今しばらくの時間が必要なのも事実である。中小企業は悲観的・受動的にならずに、来るべき好景気に向けて積極的な経営姿勢を維持し、A社のように「未来への種まき」に傾注することが求められている。(調査研究部 山本聡)