

特集 2014年 中小企業が目指す姿



株式会社成岡マネジメントオフィス
代表取締役 成岡 秀夫 (中小企業診断士)

2014年は大きく経済の方向が変わる年になるだろう。順調に回復しつつあった経済環境が様々な要素で大きく転換点を迎えることとなる。中小企業にとって正念場の年になるだろう。環境が変わっても屋台骨が揺るがない高い付加価値を目指した経営が求められる。一朝一夕ではいかないが、常にその思いをもって経営に当たらないといけない。

景気後退局面を迎える

いわずもがなの消費税の導入で、一時期上向いていた景気指標はいったん停滞局面に入る。需要の前倒し傾向が強かったため、この停滞局面はなかなか打破できない。加えて円安による貿易収支の赤字が増大し、物価の上昇につながる。生活必需品、特にガソリンや食料品の価格上昇が止まらず、物価は日銀の予想を超えて2%以上の上昇を記録する。賃金は大手大企業の給与は若干の上昇にとどまり、中小企業従業員の賃金のアップにまでは、到底つながらない。わずかに年末のボーナスが昨年度よりは少し手厚かったという程度で、とても消費が上向くという段階にまで至らない。こうなると、賃金が上がらないままの物価上昇、消費税アップという局面になり、景気が一気に後退局面に入る可能性が高い。中小企業は消費税対策と景気停滞対策の両方を同時に行うことになり、非常に舵取りが難しい局面に遭遇する。そのときになってから慌てないように、今から万全の備えをしておくことが必要だ。



(出典：日本経済新聞 2013.12.12)

製造業の海外移転が加速する

設備投資はそれでも多少は活発になり、機械装置などを中心に大型の設備投資案件が実行される。しかし、その大半は海外の製造設備に対する投資であり、国内製造業に対する設備投資は、期待値ほど多くない。今後製造業で製造設備が投資されるのは、中国より東アジア圏、ベトナム、タイ、インドネシア、インド、ミャンマー、バングラデシュなどになる。一時期の中国偏重の投資はすっかり様変わりし、中国国内での製造拠点というイメージから消費地に変化する。労働者の賃金の問題より、組合問題などの労働争議が少ない国内情勢が安定している国に投資が行われる。製造業がこぞって進出するのはベトナム、タイ、インドネシア周辺が中心になり、さらに一層南に下ることになる。こうなると、物流コストの削減が非常に重要な要素になり、部品の供給ネットワークに入れるか、入れないかは死活問題になる。この傾向を無視して日本国内にとどまる中小企業は、よほど付加価値の高い製品を製造するノウハウがないと生き残れない。

建築物構造物の耐震対策が進む

昨年11月に政府の決定した建築物の耐震化工事に関する指針。関係ないと思っている中小企業者もあるだろうが、周辺では音を立てて建築物、構造物の耐震診断、耐震化工事がどんどん進む。今後30年以内に地震、大津波が起こるかどうかかわからないが、確実に国土強靱化計画は進む。大型の建物に対する耐震検査が始まり、基準に合致しない建物の取り壊しが行われる。特に大規模で老朽化した建物は、耐震基準に合わない耐震補強を義務付けられる。この関連の業種業界は特需の影響で活況を呈する。建設建築設計診断などの業種業界は、相当な追い風が吹く。裾野は広く多くの雇用が生まれるが、本当に専門的な知識のある人材だけが払底する。一般の求人は少なく、そのような専門職の求人はあっても対象者が足りない。案件は多いが、受注がこなせないという悪循環に陥る。その時点で慌てても遅い。今から建設建築関係の事業者は、周到な準備をしておく必要がある。ビジネスチャンス到来だ。

TPPの交渉が進まない

昨年の年末に向けての各国合意が進まず、暗礁に乗り上げた案件も多い。やはり多くの国の利害が絡む調整は至難の業だ。中でも、特に日本にとっては聖域としている農産物の自由化に対する国内逆風が強い。コメ、乳製品、牛乳、砂糖、麦の5品目で関税の撤廃を拒否する「聖域化」を目論むがなかなか進展しない。アメリカが大統領と首相とのトップ会談での約束を反故にして、聖域なき関税の撤廃が検討の遡上にのぼる。さらに、特許権や著作権の保護強化、公共事業への外資系企業の参入、ネット上の取引に関するルールの整備などの交渉が非常に難しい段階にさしかかる。経済産業省主導での交渉だが、合意後の国内



(出典：日本経済新聞 2013.12.11)

批准が難しいだろう。まだまだ道のりは遠いが、確実に少しではあるが前進している。TPPの交渉の行方でたちまちいま業績が大きく変動する業種は少ないが、特に農産物関係の事業に携わる中小事業者は今後の交渉の行方を常にウォッチしておく必要がある。付加価値の高い農産物を生産できる農家、農業法人の成長が見込まれる。

為替の動きは100円前後

100円前後をうろろしている円相場だが、今後も安定的な状態が続くだろう。アメリカの景気、国内事情が落ち着いて、ゆっくりとした円安の傾向にはなるが、いったん100円前後で落ち着いた円相場は、そう簡単には崩れそうにない。輸出産業への恩恵は大きい。製造業の海外移転もどんどん進展し、以前ほど円安にそうした大きな恩恵はない。むしろ原材料の輸入に依存する日本経済にとって、この円相場の影響は物価や生活必需品、ガソリンや灯油の値上がりというパンチで、国民生活にボディーブローとしてマイナスの影響を与えることになっている。輸出企業が為替で有利ではあるが、以前に比較して相当製造拠点の海外移転が進んでいるので、以前ほど円安の恩恵があまねくいろいろな企業に降り注ぐ状態ではない。むしろ原材料を輸入に依存する食品製造業、燃料を海外に依存する運送業などは徐々にマイナスの影響が出てくる。円安の恩恵が薄れ、逆効果のマイナスの影響が顕著になってくる。原単位の向上や生産技術の革新、省エネ省資源省力化の3大「省」が達成できないと、価格の高騰を抑えられない。技術革新ができない中小製造業はピンチの局面を迎える。

下請けから自立化の方向へ

国内製造業の設備投資が、なかなか活発にならない。多くの設備投資は海外の工場、事業所、製造拠点だ。加工機械も引き合いは活発だが、ほとんど設置場所は海外になる。原子力発電所も、日本国内では稼働さえできないのに、中東や海外に設備を輸出するという珍現象が起こる。日本国内では一部の製造業で国内拠点に設備投資が行われているが、マザー工場だけでそこで習得したノウハウを海外の向上に技術移転する。やはり、今後も製造業の空洞化は避けられない。大手企業の設備投資の恩恵で事業を成り立たせていた製造加工業は今後も非常に厳しい局面に遭遇する。そう簡単に自社製品が事業の軌道に乗るとは思えないが、一歩踏み出さないと何も状態は変わらない。新製品、自社製品といっても最低3年程度は開発にかかると思っていたほうがいい。愛知県の某鋳物製造業が開発した魔法のフライパンも、開発に3年以上かかり相当な金額の試作品が廃棄されたという。うまくいった結果だけを聞いても、この本質は分からない。常に課題と問題意識を持ち続け、最後の最後は粘って粘ってものにする。そのような気概がないと自社製品で事業化することは難しい。しかし、成功した企業もある。成功のポイントを徹底的に真似すればいい。要は、経営者の意思とやる気の問題だ。

COP15の環境問題はビジネスチャンス

11月の世界会議で相当後退した声明を発表し、参加各国からブーイングの嵐をもらった日本。今後建設が進むのは火力発電所になる。太陽光も風力も、地熱もそう目立って増加しない。まだまだ地球温暖化対策は進まない。異常気象も頻発し、竜巻、台風、ゲリラ豪雨、夏の異常高温などが連続する。そこで環境問題、エネルギー問題はまた火がついた格好になる。いずれにしても、資源のない日本国内でこの膨大なエネルギーを賄うには、今後相応の知恵を絞り、省エネを徹底し、生産性の向上に努めることが必須になる。エネルギー関連事業、省エネ関連事業は今後も長期間有望な業種だ。大企業も続々と参入するが、中小企業の尖った技術が生きる、活かせる分野は多い。しかも、ニッチな市場が多いから、大手が参入しにくい分野が多い。まさにこのような市場に中小企業の生きる道がある。ロットは少ないが、付加価値が高い。この企業の技術でないといけない。そのような分野があるのか。あったとしても大企業が簡単に参入できる市場では意味がない。市場が小さくて大企業では手を出さない、付加価値が高くて自社の独自技術を活かせる分野を徹底的に磨くことが今後の生きる道の一番近道だろう。

2008~12年	京都議定書第1約束期間 (先進国に排出削減義務、米中は批准せず)
13~20年	京都議定書第2約束期間 (日中などは不参加、EUやオーストラリアが参加)
20年以降	新たな国際枠組み (すべての国が参加?)

(出典：日経大予測 2014年の日本はどうなるか)

結びに

多少経済のいろいろな指標が上向いてきたように感じるが、それはほんの一部でしかない。消費税の増税を潮目に一時的に経済は停滞すると読んでいた方がいい。一方では、そうはいいいながら色々な分野へ社会的なインフラ投資が行われる。耐震化工事、国土強靱化、東京五輪、環境対策など、今後の10年20年を見据えた投資の中で、中小企業の活躍できる場面は増えてきた。備えあれば憂いなし。今からでも遅くない。一歩でも早くこのトレンドをつかんで、他社より抜きんで尖る(とがる)ことが大事だ。決して大きな市場で大企業と戦わないことだ。小さくても、きらりと光る、そして従業員の満足度が極めて高い、そんな企業を目指して1年間頑張る意思を固めよう。