

# 景気変動の現局面と中小企業経営

——「転換期日本経済」の一問題——

林 直 道

## 目 次

まえおき

### 一 不況長期化の諸要因

- 1 バブル期の大型設備投資継続の後遺症としての膨大な設備過剰
- 2 銀行の不良債権
- 3 リストラによる従業員削減

### 二 景気状況の推移

- 1 「緩やかな回復」過程
- 2 超円高の襲来
- 3 景気の腰折れ
- 4 円安・ドル高局面への移行
- 5 中小金融機関の危機

### 三 中小企業の景気動向

- 1 中小企業のきびしい状況
- 2 超円高および大企業の円高対策の深刻な影響
- 3 大企業の海外生産シフトによる受注減
- 4 受注単価の大幅切り下げ
- 5 悪魔のサイクル

### 四 政府の中小企業対策

- 1 政府の冷淡な態度
- 2 大企業の中小企業にたいする圧迫の排除、公正取引条件の確立
- 3 官公需の中小企業向け受注比率を50%に

### 五 中小企業の経営戦略

- 1 ニーズの変化をつかみ、購買頻度の高い商品を強化すること
- 2 安値競争でなく自社のノウハウを生かした独自製品を開発すること

まえおき

日本経済はいま、きわめてきびしい「転換期」<sup>1)</sup>の渦中にある。不況の異常な長期化と失業率の高水準、しかも他方では依然とした超巨額の貿易黒字と対外純資産の蓄積。この矛盾した状況のもとでじわじわと海外生産シフト＝産業の空洞化がすすむ。それに加えて米の関税化という形での輸入自由化を押し切られたことによる農業生産の前途への言い知れぬ不安、漁業では捕鯨の全面禁止、さらに21世紀に確実にやってくる超高齢化社会……等々。このような世紀末的情况のなかで、日本経済のいわば草の根を構成する中小企業<sup>2)</sup>の経営はこのほか難行苦行を強いられている。本稿は「転換期の日本経済」の象徴的存在である中小企業の現状をサーベイするとともに、その苦境からの脱出の道を、政府の政策の変更および中小企業自身の経営努力の両面について、探ってみようとしてみたものである。

一 不況を長期化させた諸要因

バブル崩壊を契機として勃発した今次不況（実は経済恐慌）とともに、多年、先進諸国中ほとんどつねに第1位の経済成長率を維持してきた日本経済が、先

---

1) ここにいう「転換期」とは、Ⅰ. 戦後インフレと民主改革（1945-50）、Ⅱ. 朝鮮戦争とサンフランシスコ体制（1950-54）、Ⅲ. 高度経済成長第一期（1955-65）、Ⅳ. 高度経済成長第二期（1966-73）、Ⅴ. 石油危機と先端技術産業の躍進（1974-83）、Ⅵ. 経済大国化とバブル景気（1984-90）、につぐ、戦後日本経済の第7番目の時期として登場したもので、この時期区分の根拠および転換期の意義と内容については別稿で述べる予定である。

2) 中小企業は、日本経済においてきわめて大きな比重を占めている。『中小企業白書』によれば、1989年現在、中小企業はわが国「製造業出荷額」の51.8%、「小売業販売額」の78.5%、「卸売業販売額」の62.1%、そして「従業者数」ではじつに80.6%（3,951万人）を占めるのである。

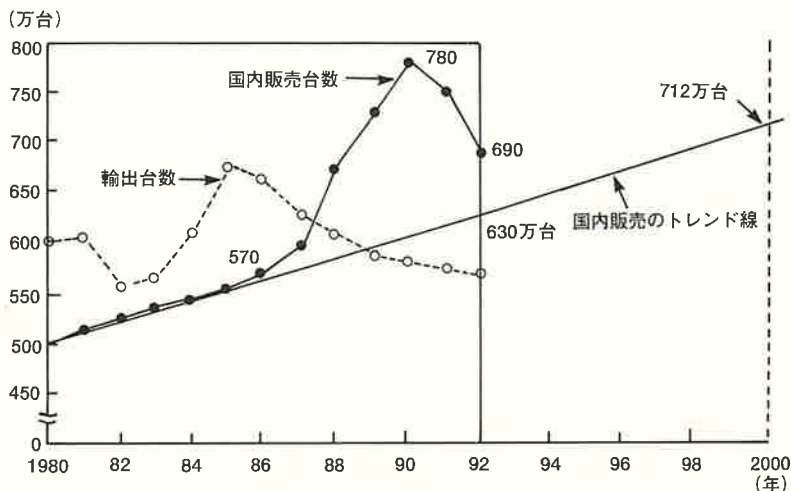
進諸国中最下位の成長率に転落しそのまま低位定着するという予想もされなかった事態が現出したのである（第1表）。

ではこれほどまで不況が長期化したのはなぜであろうか。その要因を考えてみよう。

### 1 バブル期の大型設備投資継続の後遺症としての膨大な設備過剰

バブルの時期、日本の企業も政府機関も目の前の旺盛な需要増大に眼がくらんだ。（第1図）は自動車産業の例であるが、この1986-92年のころの国内販売台数が国内販売のトレンド線とくらべていかに天空高く乖離していたかがわかる。だが企業はあたかもこれが日本経済の好調さにもとづく正常な内需拡大であるかのように受けとった。いや、これは全く一時的な異常現象ではないかと察知した冷静な企業経営者がいたとしても、現に目の前に沸騰する需要の増大があるのに、これに即応せず生産拡張を抑制したならば、競争企業に市場シェアを奪われ、この「冷静な」経営者は株主総会で罷免されたであろう。資本主義特有の「競争戦が一の外的強制力として作用」せざるをえなかった。こうし

第1図 自動車の国内販売・輸出台数の推移とトレンド



（出所）日本自動車工業『自動車統計月報』（中小企業家同友会資料による。）

第1表 世界の実質国内総生産（GDP）成長率

	(年率%)							
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	予 1994	想 1995
世界全体	4.7	3.4	2.2	0.7	1.8	2.3	3.0	3.7
〔先進工業国〕	4.4	3.3	2.4	0.6	1.6	1.2	2.4	2.6
米 国	3.9	2.5	1.2	-0.7	2.6	3.0	3.9	2.6
日 本	6.2	4.7	4.8	4.3	1.1	0.1	0.7	2.3
ドイツ <sup>(注1)</sup>	3.7	3.6	5.7	1.0	2.1	-1.2	0.9	2.1
フランス	4.5	4.3	2.5	0.8	1.4	-0.7	1.2	2.6
イタリア	4.1	2.9	2.1	1.2	0.7	-0.7	1.1	2.5
英 国	5.0	2.2	0.7	-2.2	-0.6	1.9	2.5	2.8
カナダ	5.0	2.4	-0.2	-1.7	0.7	2.4	3.5	4.1
その他	3.8	4.0	2.8	0.9	0.9	0.0	1.6	2.8
先進7カ国	4.5	3.2	2.4	0.5	1.7	1.4	2.5	2.5
欧州連合(EU)	4.3	3.5	3.0	0.7	1.0	-0.3	1.3	2.5
旧西独	3.7	3.6	5.7	4.5	1.6	-1.9	0.5	1.8
〔開発途上国〕	5.3	4.0	3.7	4.4	5.9	6.1	5.5	5.8
(地域別)								
アフリカ	4.0	3.6	1.7	1.5	0.4	1.1	3.4	4.5
アジア	9.1	5.3	5.6	6.1	8.1	8.4	7.5	7.4
中東・欧州	0.3	3.7	4.2	1.9	7.5	4.7	3.0	3.7
西半球	1.0	1.6	0.3	3.3	2.5	3.4	2.8	3.4
〔体制移行国〕	4.3	2.3	-3.3	-11.8	-15.5	-8.8	-6.1	1.4
中 欧	1.5	0.4	-7.0	-12.7	-8.3	-1.4	1.8	3.5
旧ソ連 <sup>(注2)</sup>	5.3	3.0	-2.0	-11.6	-18.2	-11.9	-9.8	0.4

(注1) 1990年までのデータは旧西独のみ。

(注2) 1990年以降の数字は旧ソ連15カ国の個別推定の加重平均。

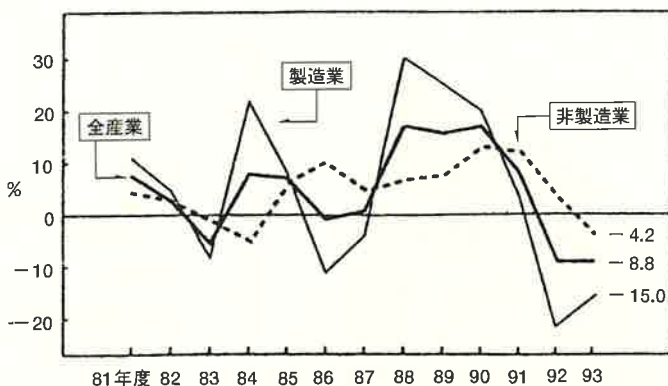
資料：IMF, World Economic Outlook, Apr. 20, 1994.

## 景気変動の現局面と中小企業経営

て通常の好況局面をはるかに上回る、バブル的に加速された需要増大に釣られて、企業は争って設備投資の拡大に狂奔した。製造業の設備投資は1988-90年の間、毎年、対前年比約20~15%増というすさまじい勢いとなり、バブル崩壊のはじまった1991年でさえもなお前年比10%増という信じがたいほどの設備投資増強が継続されたのであった（第2図、第3図）。

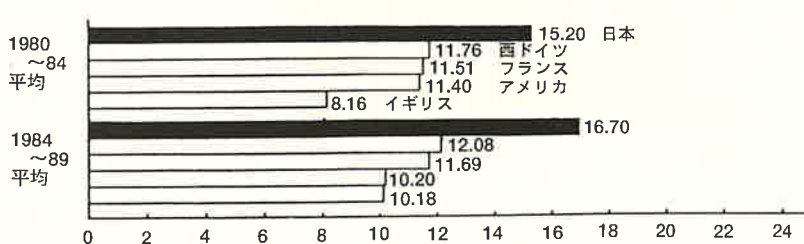
バブル崩壊が決定的となった1992年以降、設備投資は急激に下降線をたどったが、資本の懐妊期間をおえた最新鋭設備が次から次へと設置完了・建設完了

第2図 設備投資、前年比伸び率（実績ベース）



資料：93年度民間設備投資動向調査（93年8月、日本経済新聞社調査、回答1,906社）

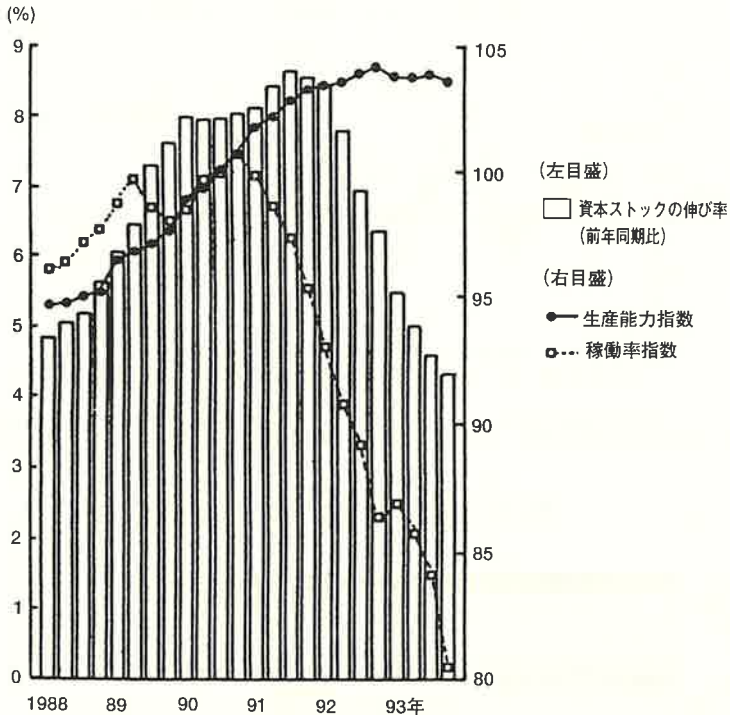
第3図 設備投資増大率の国際比較（%）



資料：日銀『国際比較統計』

となり、生産能力化してくる（第4図）。その結果、膨大な過剰生産設備が累積するにいたった。第2表は1993年に日本興業銀行の行った「過剰生産能力」調査であるが、これによって見れば、1996-2000年度になってさえも、粗鋼で13.4~17.8%，エチレンで18.2~21.5%，合繊で9~15.2%，紙で5.7~9.4%，セメントで3.9~4.9%，自動車で5.8~19.6%もの膨大な過剰能力が残ることになる。これには事の性質上当然のことながら90年代後半の生産量および適正稼

第4図 製造業における資本ストックの伸び率と生産能力指数、稼働率指数の推移 (1990年=100)



(注)1993年10~12月期分については、全産業の資産ストックの額に7~9月期における全産業に占める製造業の割合を乗じて得た額により推計した。

資料：中小企業庁『中小企業白書』

景気変動の現局面と中小企業経営

第2表 過剰生産能力試算

	92年度実績			96～2000年度実績			過去生産能力* の割合 %
	生産量 (稼働率%)	国内 生産能力	過剰 生産能力	生産量	国内 生産能力	過剰 生産能力	
粗 鋼	98.9百万トン (72.2)	120	9.1	86.7～ 91.9百万トン	120	16.1～ 21.3	13.4～ 17.8
エチレン	6,009千トン (91.1)	6,595	—	5,000～ 5,240千トン	7,300	1,330～ 1,570	18.2～ 21.5
合 繊	1,515千トン (80.2)	1,889	—	1,167～ 1,278千トン	1,800	162～ 273	9 ～ 15.2
紙	2,811万トン (84.3)	3,335	191	2,816～ 2,946万トン	3,493	198～ 328	5.7～ 9.4
セメント	8,760万トン (98.1)	8,929	—	7,364～ 7,465万トン	9,804	378～ 479	3.9～ 4.9
自動車	1,234万台 (85.8)	1,438	60	986～ 1,179万台	1,400	81～ 274	5.8～ 19.6

(注)90年代後半における適正稼働率の前提：

粗鋼90%，エチレン90%，合繊80%，セメント80%，自動車90%

(備考) 1. 日本興業銀行調査

2. 右端\*欄は筆者が計算して追加したもの

(出所) 1994. 4. 24付日経

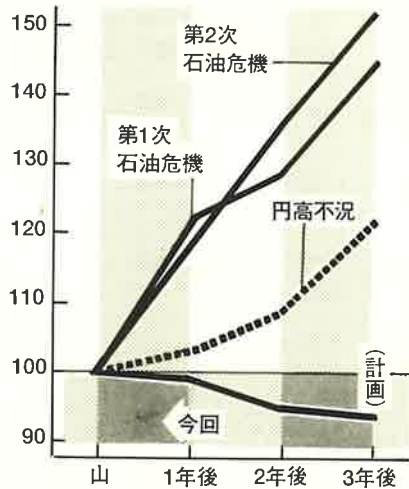
働率についての多分に不確定な要素をはらむ推計が前提されていることを考慮に入れねばならないが、数少ない貴重な試算の1つとして紹介しておきたい。

現在の設備過剰の深刻さを示すもう1つの資料は「研究開発投資」の落ちこみである。日本では過去何回か景気後退に見舞われたことがあり、そのつど設備投資は大幅に低下したが、研究開発投資だけはわく外におかれ、不況期でも一貫して大幅に増額され続けるのが通例であった。第1次石油危機・第2次石油危機・円高不況のいずれの時期にもそうであった(第5図)。その研究開発投資までもが今次不況では聖域から外され、縮小したのである。

最近の自動車産業の状況。—1994年国内生産台数は国内販売653万台、輸

出446万台、合計約1,100万台。ところが生産能力は1,450万台。ゆえに過剰生産能力は約350万台。今後海外生産ソフトが強まるので、2000年の国内生産台数推定値は国内販売650万台、輸出300万台で、合計950万台に低下する見通し。ゆえに過剰能力は約500万台。自動車総連は、就業者85万人のうち16万人もの大幅な余剰人員が発生すると試算している(95. 9. 5付日経)

第5図 景気後退局面における企業の研究開発費の比較



## 2 銀行の不良債権

バブル崩壊の第2の後遺症は、バブル期の土地投機にたいして住宅金融専門会社(住専)など

(注)総務庁「科学技術研究調査」より、「今回」は通産省「主要産業の設備投資調査」。景気の山の年の研究開発費を100とした指数。(1994. 12. 1付日経)

ノンバンクを介して莫大・放漫な貸出を行なった銀行が、バブル崩壊・地価暴落によって、驚くべき巨額の不良債権をかかえこんでいることである。政府は銀行保有担保土地の買取り会社の創設や、さらに貸出金利引き下げよりもいちだんと大幅な預金金利の引き下げによる銀行の利幅の拡大など、4年間にわたって強引な銀行救済策をおしすすめた。だが不良債権全体の処理はまだ入口の段階にあるとされている。都市銀行11行の実質的不良債権は1995年3月末現在で1兆8,705億円に上るとされている(第3表)。これは融資先の経営が破綻して元金の支払いが不能になった「破綻先債権」と、6か月以上元金の支払いが滞っている「延滞債権」との合計額である。これ以上に、ノンバンク向け融資など、借り手企業の経営再建のため金利を減免している「金利減免債権額」が、11銀行からの日銀にたいする自己申告で合計1兆5,400億円に上るとい(5月30日



第3表 都銀11行の実質不良債権額  
(95年3月末, 単位億円, 引当金の割合は%)

	公表不良 債権額	実質不良 債権額	実質不良債 権に対する 貸し倒れ引 当金の割合
三 和	7,345	21,545	16.0
富 士	11,620	29,271	23.5
三 菱	5,264	15,264	18.1
住 友	9,458	24,458	23.8
第一勸業	11,929	18,279	22.4
東 京	2,068	5,468	24.1
さくら	14,107	23,207	20.6
あさひ	4,479	10,830	20.9
東 海	7,239	17,940	16.8
大 和	2,985	8,050	19.3
北海道拓殖	4,792	12,393	14.2
計	81,286	186,705	20.2

(注)「公表不良債権額」は破綻先債権と延滞債権の合計。これに、申告した金利減免債権額を加えたものが「実質不良債権額」  
(出所) 1995. 5. 30付各新聞に報道

付朝日)。一方、銀行は貸し倒れに備えて融資額の一定割合を積立てる「一般貸し倒れ引当金」のほか「債権償却特別勘定」を積み上げている。不良債権額に対するこの2つの引当金の引き当て率を50%にするのが不良債権処理の目安とされているが、この引き当て率は都市銀行11行平均でまだわずか20.2%にとどまっている(以上、第3表を見よ)。

大蔵省は、この都市銀行11行をふくめた日本の金融機関の不良債権の総額を約40兆円と推計した<sup>3)</sup>。その内訳は、大手銀行21行(都銀、長期信用銀行、信託銀行)のかかえる破綻先債権12.5兆円、金利減免債権10兆円、

3) イギリスの格付け機関、IBCA は、日本の現実はこの40兆円という大蔵省の推計よりも「まだきびしい状態にある」とし、最低でも57兆円という試算をまとめた。それによれば、都市銀行・長期信用銀行・信託銀行の大手21行の公表不良債権(経営破綻先債権と6か月以上の利払延滞債権の合計)の貸出残高に占める割合(95年3月末で3.48%)をもとに、中小金融機関や農林系金融機関などを含めた不良債権額25兆円超、これに住宅金融専門会社向け債権12兆円、およびそれ以外の金利減免債権20兆円超を加えて、総計57兆円に達すると推計している(1995年7月7日付日経)。

資産に占める不良債権の比率が5%を超えるとその銀行の健全性に疑問符がつくとされているが、日本の都市銀行の一部には延滞債権、破綻先債権の合計が資産の6%を超えているものもある。

以上合計22.5兆円と、その他の金融機関（地方銀行、第2地銀、信用金庫、信用組合）の不良債権17.5兆円という。これは日本の国内総生産（GDP）の8.5%に当る。これを最近の恐慌時のアメリカで金融機関の不良債権が最大となった1990年末の18兆円、GDP比2.5%とくらべると、金額で2倍以上、GDP比では3倍以上に当る。アメリカ当局者が「不良債権で見ると、問題の大きさは90年前後の米金融機関の最悪期より日本の方がひどい」と指摘し、懸念を強めているのも当然である（『日本の銀行危機、米より深刻』『日経』、95年8月14日夕刊）。

このような不良債権が重しとなって銀行は積極的な融資拡大に乗り出せず、信用創造・購買力増大の機能が衰えており、これが不況長期化の重要な一因となっている。

また日本の銀行の不良債権比率の高さは、国際的格付けランキングの大幅な低下をよぎなくさせる（第4表）。このことは日本の銀行の海外活動資金調達のための著しい不利<sup>4)</sup>（金利上乘せ、融資拒否、等）をまねき、日本の国際競争力の低落をひきおこす。

さらに最も深刻なことは、不良債権の整理のつかない金融機関は経営破綻におちいり、倒産するほかない点である。預貯金の棚上げ・切捨てを恐れた預金者大衆が争って預金の引き出しに奔走はじめると、経営内容のわるい金融機関が次々と「取付け」におちいる。戦後50年間経験したことのない金融パニックの可能性も伏在しているのである。

### 3 リストラによる従業員削減

不況長期化の第3の要因は、不況発生以後に企業の行なったリストラ（restructuring 再構築）戦略である。その主な内容は、従業員数の大幅な減員と、下請企業の部品納入価格の切り下げ、などを軸とした徹底的なコスト削減によって収益率を高めようとするものである。それは「乾いたタオルから水を

4) 「外国銀行は邦銀にドルを貸し出す際に、有力行であっても欧米の主要行に貸出す金利（市場の実勢金利）に0.06-0.08%の上乗せ金利を求め、一部邦銀との市場取引を事実上停止した外銀もある」（1995. 8. 22付日経）。

景気変動の現局面と中小企業経営

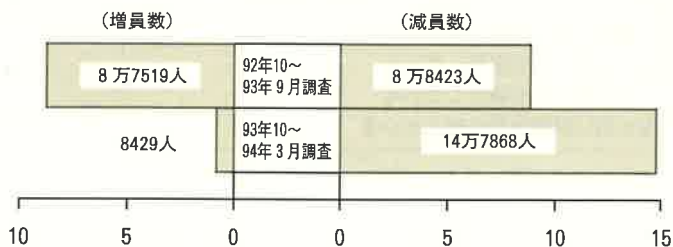
第4表 ムーディーズの主要外国銀行と邦銀50行の財務格付け

	A…例外的ともいえるほど卓越した財務内容を維持している B…強い財務内容を維持している C…良好な財務内容を維持している D…一定の財務内容を満たしている E…非常に弱い財務内容を持っている	(国別機関数)		
		米 国	英 国	日 本
A	スイス・ユニオン銀, オランダ銀, ハリファックス (英国), モルガン銀 (米国)	3	1	0
B+	スイス銀, バークレイズ銀 (英国), ビルバオ・ビスカヤ 銀 (スペイン), カナダ・ロイヤル銀	17	4	0
B	静岡銀, チェース・マンハッタン銀 (米国), ケミカル銀 (米国), シティバンク (米国), ウェストパック銀 (オース トラリア)	65	10	1
C+	東京銀, 三菱銀, 三和銀, イタリア商業銀, バンカース・ トラスト銀 (米国)	116	4	3
C	第一勧業銀, 富士銀, 住友銀, 日本興業銀, 千葉銀, 中国 銀, 群馬銀, 八十二銀, 常陽銀, 山口銀, ノルドバンケン (スウェーデン)	78	4	10
D+	さくら銀, あさひ銀, 東海銀, 大和銀, 福岡銀, 横浜銀, 百五銀, 伊予銀, 七十七銀, 全国信用金庫連合会	9	1	10
D	日本長期信用銀, 三菱信託銀, 住友信託銀, 東洋信託銀, 足利銀, 京都銀, 第四銀, 広島銀, 北陸銀, 百十四銀, 十 六銀, 大垣共立銀, 山陰合同銀, 滋賀銀, スルガ銀, 商工 組合中央金庫	0	0	16
E+	三井信託銀, 安田信託銀, 日本信託銀, 北海道銀, 紀陽銀, 南都銀, 農林中央金庫, ブラジル銀	0	0	7
E	北海道拓殖銀, 日本債券信用銀, 中央信託銀, スコップバ ンク (フィンランド)	0	0	3

(注)邦銀のうち、東京、三菱の両行は格上げの方向で、さくら、日本長期信用の両行は格下げの方向で見直し中

(1995. 8. 22付日経)

第6図 従業員数の増減



資料：東京商工リサーチ『グラフでみる倒産』1994年7月

第5表 従業員減員企業上位30社

—1993年10月期から94年3月期までの半年間における—

順位	企業名	減員数 人	減少率 %	順位	企業名	減員数 人	減少率 %
1	日本電信電話	14,315	6.3	16	富士電機	854	5.8
2	トヨタ自動車	2,347	3.3	17	日立造船	824	12.8
3	日立製作所	2,263	2.8	18	C S K	808	11.7
4	日産自動車	1,851	3.5	19	マツダ	734	2.5
5	日本通運	1,821	3.5	20	松下電器産業	726	1.5
6	東芝	1,522	2.0	21	住友金属工業	686	3.1
7	新日本製鉄	1,501	4.2	22	川崎製鉄	680	3.8
8	三洋電機	1,428	4.8	23	さくら銀行	658	2.9
9	三菱重工業	1,386	3.1	24	大日本印刷	655	4.4
10	富士通	1,215	2.2	25	住友銀行	653	3.6
11	三菱電機	1,161	2.3	26	日本電装	625	1.5
12	鐘紡	1,011	11.1	27	日本ビクター	616	4.3
13	日本電気	953	2.2	28	沖電気工業	594	4.6
14	神戸製鋼	864	4.3	29	東京電気	585	11.5
15	ミノルタ	860	13.2	30	山一証券	578	6.2

(注)対象は東証一部、二部上場企業1,675社。

資料：東京商工リサーチ「第2回上場企業従業員調査(半期)」

景気変動の現局面と中小企業経営

第6表 大企業とその他企業の  
内部留保の推移比較

	資本金10億円 以上の大企業	その他 の企業	全産業
	億円	億円	億円
1981	399,683	431,137	830,820
1991	1,207,392	862,528	2,069,920
1992	1,225,504	857,290	2,082,794
( 同 上 指 数 )			
1981	100.0	100.0	100.0
1991	302.1	200.1	249.1
1992	306.6	198.8	250.7

資料：大蔵省『法人企業統計調査』各年版によって『国民春闘白書』1995年版が作成したもの。「その他企業」および「同上指数」欄は筆者計算追加。

第7表 経済的成果の配分の第1位項目

	過 去 3 年間	今 後 3 年間
内部保留	51%	42%
賃上げ・時短・福祉 の充実など社員への 配分	20	26
配当性向の引上げな ど株主への還元	10	14
価格引下げ・コスト 上昇分の製品への不 転嫁など消費者・顧 客への還元	19	17
社会貢献活動	1.3	0.4

資料：経済企画庁「企業行動に関するアンケート調査」(1991年1月)

しぼりだす」と形容されるほど、きびしく追求された。このうち下請企業納入単価切り下げの問題はあとの節で述べることとして、ここでは従業員数削減の状況についてみておきたい。第6図は、東京証券取引所上場の大企業1,675社について、大がかりな人員削減のはじまった1993年10月ごろから、94年3月までの半年間の増減員の状況を示したものである。この半年間に上記1,675社のうち92%までが従業員を減らしており、その減員数は全従業員の2.5%、13万9,439人に上っている。第5表は、そのうちの上位30社の減員リストである。

重要なことは、これらの減員が、倒産寸前まで追いつめられた危機状態脱出のための切羽詰まった・万止むをえない性質のものというよりも、採算性増大を狙った引き締め策ではないかということである。

第6表は資本金10億円以上大企業の内容留保利潤の急激な蓄積ぶりを示したもので、この内部留保の増大は1990, 91, 92, 93年と不況局面に突入して以後も続けている。もしも社会的・公的利益を優先するならば<sup>5)</sup>、この123兆円(93年)の巨大留保利潤の一部分を取崩して、収益低下に耐えるべきではないだ

第8表 ワークシェリングの一つの計算

(仕事を分かちあって人減らしを防ぐ) 1992年試算

A. 5人以上事務所雇用労働者	3,785万人
B. 所定外労働時間(年間)	126時間
C. 所定内労働時間(年間)	1,982.4時間
D. 所定内労働時間(1日)	7.9時間
E. 年次有給休暇 残日数	7.1日
* 所定外労働時間を0にしたなら、どれだけ雇用が増えるか	
$\frac{(B \times A)}{C} = 240万6千人$	
* 年次有給休暇を残さず取ると、どれだけ雇用が増えるか?	
$\frac{(D \times E \times A)}{C} = 107万1千人$	
両方あわせて347万7千人も雇用が増える	

ろうか。

減員された従業員のうち何人かは失業者=産業予備軍のプールに流入し、幸いにして再就職できた人々も以前にくらべればより劣悪な雇用条件となり、収入の低下はまぬかれないのが通例である。これが賃上げゼロと相いまって、社会の消費力は衰退する。これが不況を長引かせる方向に作用することは明らかであろう。

現在わが国では失業・就職難が大きな問題としてクローズアップされてきているが、次の「ワークシェリング」(第8表)の計算の示すとおり、もしも所定外労働時間を大幅に制限し、年次有給休暇を余さずにとるとすれば1992年時点で347万人の雇用が増え、失業者はのこらず吸収されてしまうのである。

5) 経済企画庁の行なった「企業行動に関するアンケート調査」(1991年1月実施)によれば、「経済的成果の配分」で第1位の項目は断然「内部留保」となっている(第7表)。

## 二 景気状況の推移

### 1 緩やかな回復過程

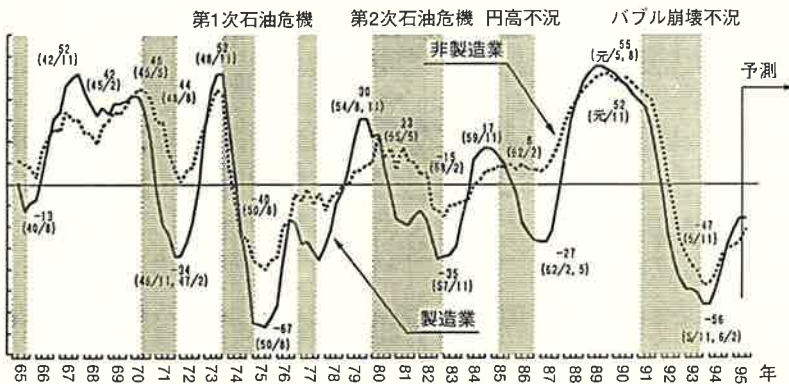
まず日銀の「企業短期経済観測調査」（日銀短観）によって主要企業の「業況判断指数」の推移を見ると第7図のとおりである（「良い」と答えた企業の割合から「悪い」と答えた企業の割合を差し引いた指数が「業況判断DI」である）。

また経済企画庁の「四半期別国民所得統計速報」によって実質国内総生産の四半期別変動を見ると第8図のとおりである。

これによってみると、1991年第2四半期から始まった今次の「バブル崩壊不況」は93年第4四半期を「底」として、94年から「緩やかな回復過程」に入ったかに見える。

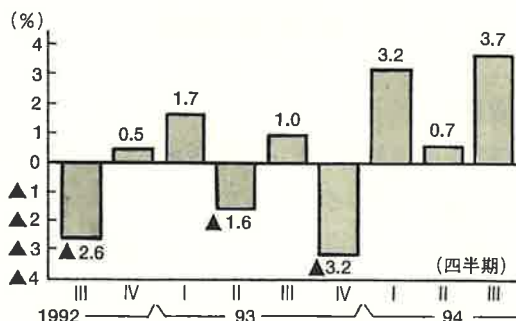
94年の景気動向でいちばん目立った点は、在庫循環がほぼ一巡したと見られたことである。在庫循環には、1. 予想以上に出荷が伸びて在庫が減る「意図せざる在庫減」、2. 出荷に見合うように積極的に在庫を増やす「在庫積み増

第7図 業況判断D.I.（「良い」－「悪い」, 主要企業）



(注)シャドーは景気後退期（経済企画庁調べ）。下段の年は昭和・平成を西暦に変更。  
日銀「短観（企業短期経済観測調査）」平成7年5月，6ページ。

第8図 国内総生産（実質）

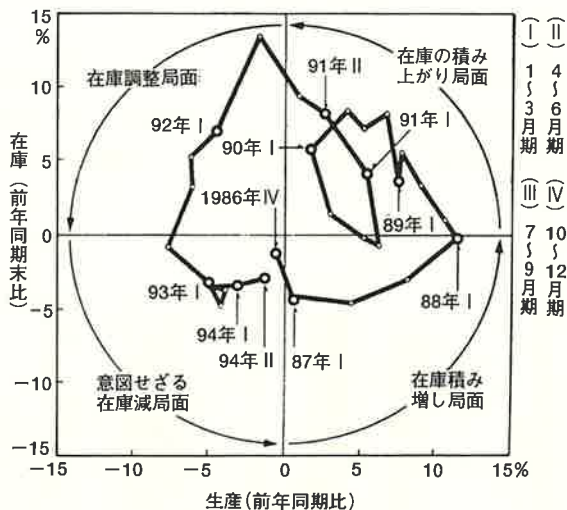


(出所) 経済企画庁「四半期別国民所得統計速報」

し、3. 出荷が鈍り在庫が増える「在庫積み上がり」、4. 積み上がった在庫を減産して減らす「在庫調整」、の4局面があるとされる。

在庫循環は、生産指数の増減率を横軸、在庫指数の前年同期末比増減率を縦軸にしたグラフで表すことができ、景気動向に応じてグラフ上を回転する。

第9図 在庫循環の推移

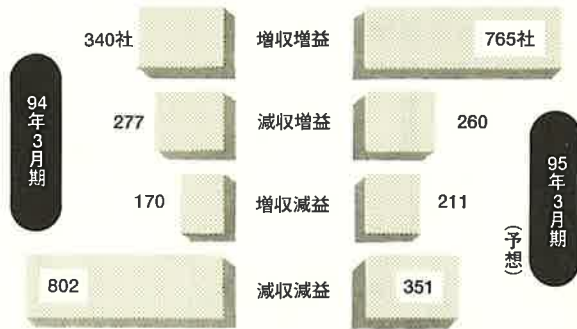


(1994. 7. 29付朝日)

通産省の94年6月の鉱工業生産動向（速報）によると、94年4-6月の在庫指数は前年同期末比でマイナス2.9%、生産指数も前年同期比でマイナス1.3%となり、景気動向を映す在庫循環からみると、景気の本格拡大時期といえる積



第10図 企業業績の分布状況



(注)前年との比較。増益には黒字転換・赤字縮小，減益には赤字転落・赤字拡大を含む。  
 上記以外に経常利益が前年と同じ企業が94年3月期に1社，95年3月期に3社ある。  
 (1994. 12. 8日付日経夕刊)

み増し局面に一気に近づき，景気の回復軌道に着実に入った形である，とされた（第9図参照）。

このように在庫調整・在庫循環から見ると景気回復軌道へすすみだしたわけであるが，ただし設備投資は依然として不振を続け，またリストラ雇用調整と低率春闘の結果，個人消費も通常の回復期（4％）の半分（2％）に止まっている，というように回復の力強さには欠けるものであった。

しかも94年の10-12月期に入ると，景気回復を先導してきた個人消費が前期に比べて0.6％減，住宅投資は前期比5.9％もの減少，公共投資も同0.5％減となり，設備投資が0.4％の微増に止まったために穴を埋めることができず，その結果，この期の国内総生産（GDP）は年率換算で3.4％減と1年ぶりにマイナス成長になった。

しかしリストラの結果，企業利潤の回復だけは目ざましいものがあり，日経「企業業績の分布状況」調査によれば，94年3月期（調査対象1,590社）にくらべて，95年3月期（1,588社）予想では，減収減益企業数が802社から351社へと半分以下に減少し，逆に増収増益企業数が340社から765社へと2.25倍に増加している（第10図）。

第11図 円レートの推移（東京市場）



資料：「日経」93年8月17日付から抜粋作成。①②③④は筆者付加。

加えて日本経済新聞社の民間設備投資動向調査（95年2月1日現在）の中間集計によれば、製造業の95年度の投資額は94年度実績見込みにくらべて3.2%増えること、非製造業を加えた全産業ではなお0.4%減とマイナスだが、減少率が縮小して横ばい圏に戻ることが明らかになった。とりわけ製造業の設備投資が増大に転じるのは4年ぶりであり、なかでも紙パルプ（伸び率25.4%）、自動車（17.4%）、精密機器（16.2%）、医薬品（12.5%）などV字型回復を示していることが注目された。

したがって、このままいけば、恐らく1995年はかなりの程度景気回復が本格化するであろうと期待してもよいはずであった。ところが、1ドル=100円はおろか、瞬間風速で1ドル=80円も突破した超円高の来襲によって状況はみごとに一変したのである。

## 2 超円高の来襲

日本経済には過去4回、周期的に円高が勃発した（第11図）。

第1回目は、1971年7月のニクソン・ショックからスミソニアン協定、変動相場制移行をへた2年間にわたる時期である。為替レートは1ドル=360円から308円をへて73年7月の264円へと36%切り上がった（レートは月平均数値）。

第2回目は、第1次石油危機後の不況からの脱却過程からカーター政権のドル防衛策発表による円安転換の前までの約3年弱の時期である。レートは75年12月の306円から78年10月の184円まで、約66%切り上がった。

第3回目は、G5プラザ合意（1985年9月）による円高誘導から約3年強の時期である。レートは85年2月の260円から88年5月の124円へ、約109%切り上がった。

第4回目は、バブル景気の末期から現在までの約5年間である。レートは90年4月の158円から95年4月の84円へと約88%切り上がった（最高は95年4月19日の79円75銭）。

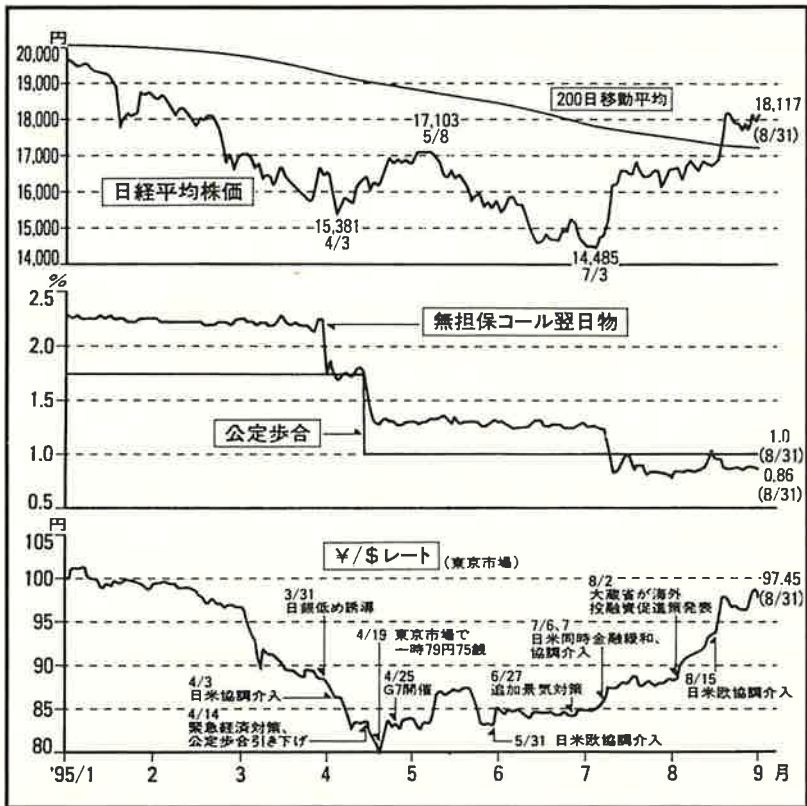
現在の円高はこの史上第4回目の円高にぞくしている。94年6月27日、はじめて1ドル=100円を突破して以後、約半年間101~95円間を上下したのち、94年12月に100円台に戻ったが、12月20日、メキシコで通貨危機が発生し、ペソが切下げられたのをきっかけとして、異常な円高が日本経済を襲った。1月に1ドル=100円を突破、3月8日に90円突破し、4月19日の瞬間風速=79円75銭を頂点として、8月上旬まで5カ月間、80~89円を続けたのである（第12図）。

OECD（経済協力開発機構）の物価調査によれば、1993年の加盟24か国平均物価水準を100とした場合、日本は146で最も高い。これを基に計算した「円の購買力平価」は1ドル=183円となるという（1995、1.25付日経夕刊）。93年の平均レートは1ドル=111円であったからこの時点でも円の実力は過大評価されていたわけであるが、それが1ドル=100円を超え、90円を超えたとなると、全く異常な円高といわねばならない。

ではこの超円高はどこから生じたものであろうか。次にその原因をあげてみよう。

第一は、年間に通関ベースで1,200億ドルを超える（93、94年）余りにも超

第12図 日本の株価・金利・為替の推移



(国際証券提供)

巨額な「貿易黒字」である(第9表)。日本の「外貨保有額」は1,259億ドル(1995年2月末)、断トツの世界第1位。また94年末の「対外純資産残高」は前年前末にくらべて12.8%増加して6,889億7,400万ドル、第2位のドイツ(94年6月末=2,103億ドル)の3倍以上というすさまじさである。ちなみに同じ94年末のアメリカの対外純債務は24.9%増えて6,808億2,400万ドルとなっている。

第2は、依然として大きなアメリカの双子の赤字である。年間2,000億ドル

第9表 日本の輸出入（通関、百万ドル）

	輸 出	輸 入	貿易黒字
1985	175,638	129,539	46,099
1986	209,151	126,408	82,743
1987	229,221	149,515	79,706
1988	264,917	187,354	77,563
1989	275,175	210,847	64,328
1990	286,948	234,799	52,149
1991	314,525	236,737	77,788
1992	339,650	233,021	106,629
1993	360,911	240,670	120,241
1994	395,541	274,374	121,167

（出所）日銀『経済統計月報』各号

の財政赤字、および年間1,000～1,500億ドルの貿易赤字が継続するかぎり、ドル価値を低下させる力はずねに働いており、何かのきっかけがあれば、どつとドル安が噴出する基盤がアメリカ経済に内蔵されているわけである。

第3は、ヘッジ・ファンドとよばれる米投資信託の為替投機である。米財政当局が円高・ドル安は正にあまり熱心でなく、本音は円高放置によるジャパン・バッシングにあることを見てとったこれらの投機資本は巨大な円買い為替投機を強行した。ベルギーのデハーネ首相はこのほど出版した自分の著作

『明日へのカギ』のなかで、「日本は投機の犠牲になっている」と述べ、話題をまいた。

第4は、アジア各国が、決済通貨はあくまで円でなくてドルとしながら、準備通貨をドルから円に切りかえようとしたことである。このアジア各国通貨当局によるドル売・円買いは1995年上半期だけで500億ドルにたった。この間の日銀による円高抑止のために行なったドル買い合計約250億ドルといわれるが、アジア各国の準備通貨目減り阻止のためのドル売・円買いだけで簡単に効果を失い「焼け石に水」となってしまったわけである。

### 3 景気の腰折れ

この異常円高とともに、せっかく景気回復のきざしを見せていた日本経済もふたたび腰くだけとなった。

輸出企業の採算円レートは、経団連調査では103円40銭、経済企画庁調査では107円80銭であるという（95. 5. 25付日経）。したがって輸出企業としては超合理化によるコストダウンの大なたをふるうとともに、産業空洞化につなが

る海外生産シフトをおしすすめたのである。

通産省の「鋳工業生産動向」（速報）によれば鋳工業生産指数は95年4月、5月、6月の3か月続き低下となっている（95. 7. 29付各紙）。

デパートの売上高は95年5月、39か月連続前年同期比マイナスとなった（6. 15付日経）。

経済企画庁の「景気動向指数（速報）」は、5月、景気の現状を示す一致指数が30.0%となり、景気判断の分かれ目とされる50%を15か月ぶりに下まわった（7. 26付日経）。6月も25.0%となり、2か月連続50%割れとなった（8付23日経）。

同じ経済企画庁の「法人企業動向調査」（6月1日実施）によれば、7-9月の国内景気判断指標（生産業）はマイナス9と、5四半期ぶりにマイナスとなり、企業経営者の景況感の悪化していることを裏付けている（95. 7. 25付日経）。

総務庁発表の「完全失業率<sup>6)</sup>」は4月に3.2%、202万人という、調査が現在の形になった1953年以降で最悪となった（季節調整値）。「有効求人倍率」は4月に0.65倍（季節調整値）、7月は0.61倍となった。

大学などを卒業したにもかかわらず就職しない（より正しくは就職できない）いわゆる「就職浪人」が16万人と過去最高となった（以上、95. 5. 30付夕刊各紙）。

第10表 主要資本主義諸国の  
失業者の定義比較

アメリカ	過去4週間に求職活動した者。レイオフ対象者や、1か月以内の就職内定者も含む。
イギリス	失業保険給付申請者。
フランス	雇用事務所への求職登録者。就職が決定した待機者も含む。
ドイツ	最低3か月間、週20時間以上の労働を望む求職登録者。
日本	調査の週に求職活動し仕事従事時間が1時間未満の者。

（出所）日本経済新聞1993. 11. 22の図表から抜粋。

6) それでもなお日本の失業率は欧米諸国の失業率（94年のOECD 25か国平均8.1%）とくらべると格段と低い。それは調査期間である毎月の最終週の1日のうち1時間でも仕事につけば失業者とはみなさないという、きわめて狭く限定する特殊な規定によるものである。各国の失業率の定義は第10表のとおりである。

#### 4 円安・ドル高局面への復帰

1995年7月に入って突如、為替相場に急激な変動がおこった。円が急落し、ドルが急上昇しはじめたのである。82～84円前後に定着していた円がどんどん下がって8月に入ると90円を割りこみ、あれよあれよというまに16日には一時的に99円5銭まで戻した。日米独など主要通貨当局が欧米市場でドルを押し上げる「協調介入」にふみ切り、介入を実施したことの結果であった。

潮の流れの激変をキャッチした米系ファンドはぬかりなくドル買い投機に転じ、ヘッジファンドを運営する国際投資家ジョージ・ソロス氏は8月2日たった1日で10億ドル（約900億円）以上の投機利益をえたと報じられている（8.14付日経夕刊）。

日本がどんなに円高是正の必要を訴えても本腰を入れなかったアメリカのこの態度変更はどういう理由によるのか？ その背景にあるのはアメリカのGDPが今年4～6月期に前期比年率換算0.5%で3年半ぶりの低成長となったことである。これまでに積み上がった在庫に過剰感が出て生産ベースが落ち、金融引き締めの影響で住宅投資・企業設備投資の伸びも減速している。

そういう自国の事情をバックに、アメリカは日本経済がデフレの泥沼に沈んでしまい、それがアメリカに波及することを本気で心配しはじめた。とりわけアメリカが重大視しているのは日本の銀行が巨額の不良債権をかかえ、その整理が思うようにはかどっていないこと、また邦銀は足りない資金部分をユーロ市場で米銀などから資金を調達しているが、大手米銀がこの邦銀向けの与信枠を次々と絞り出したので、日本勢が保有米国債を換金売りに出るおそれがあることなどである。こうしてアメリカは「日本発の金融システム不安」について本気になって心配しはじめており、日本の銀行恐慌勃発とその対米波及とを予防するために円高是正に乗りだしたと解釈されるわけである。

円安とともに株価もまた急ピッチで上昇しはじめた。これによって、ドル＝80円台を前提に悲愴な対応の努力をしていた大企業がドル＝90円台ならば約15～20%位、経常利益率の上昇が可能になると見られていること、それと対照的に中小企業にとってはこれでもまだ絶望的な円高が続くことを意味していることは確実にいえるであろう。

日本長期信用銀行の「設備投資計画に関する調査（7月時点）」が発表されたが（95. 8. 29付各紙）、それによると1995年度の全産業の設備投資は前年度比4.3%増（製造業9.6%増、非製造業2.2%増）と、91年度以来4年ぶりに増加に転じるのは確実という。だが96年度についてはわずかに0.5%増、うち製造業はマイナス23.4%とふたたび減少が見積られている点に、景気回復がまだまだ順調にはすまない、現局面の困難さが見てとれるわけである。

通産省の発表によれば、「鉱工業生産指数」（1990=100）が本年の第3四半期（7-9月）は前の四半期より1.9%減の93.7の見込みとなり、7四半期ぶりにマイナスに転じる。「生産動向は足踏みの状態から基調が変わり、相当に悪い状況になった」という。また「在庫」の動向も転換点を示している。今年4-6月期までは4つの四半期連続して企業は出荷増に備えて積極的に在庫を増やしたが、7月は予想よりも出荷が伸びず、意図に反して在庫が増えてしまう「在庫積み上がり局面」に入った。企業が生産を減らして在庫調整をする局面が近づいたとされている（1995. 9. 1付各紙）。

## 5 中小金融機関の危機

1994年12月、東京協和信用組合・安全信用組合（預金2,442億円）が経営破綻をきたした。このときはいちおう他の金融機関への波及が阻止された。ところが異常円高が一段落した95年夏、にわかになら新たな金融危機が表面化した。まず7月のコスモ信用組合（預金量4,322億円）が不良債権3,800億円、うち回収不能2,500億円で経営破綻し、ついで8月末、信用組合中預金量トップの木津信用組合（預金1兆1,675億円）が不良債権8,000億円、うち回収不能債権6,000億円で事業停止となり、ほぼ同時に第2地銀（旧相互銀行）の大手・兵庫銀行（預金2兆5,345億円）が不良債権1兆5,000億円、うち回収不能7,900億円で経営破綻した。

このように金融破綻が中小金融機関に集中しているのは、これら中小金融機関において貸出額全体に占める不良債権の割合すなわち不良債権比率がきわめて高いからである（たとえば木津信ではこの比率は94年10月にじつに83.6%に達した）からであって、それはバブル期における土地投機への融資が巨額にの



ばり、バブル崩壊による土地価格の暴落でそのツケが回ってきた結果であるが、これには次のような背景があった。80年代後半、大企業は銀行借入金よりも資金コストの安くてすむエクイティ・ファイナンス（転換社債・ワラント債の発行）による証券市場からの資金調達を拡大し、相対的に銀行資金依存の比重を小さくした。そこで銀行としては、大手銀行までもが従来以上に中小企業への融資に力を入れたので、中小金融機関は自分たちの本来の融資先きである中小企業向けの融資からはじき出される結果となり、不動産担保の融資に力をそそぐにいたったのである。

現在までのところ（9月上旬現在）、破綻した金融機関にたいして日銀や「預金保険機構」から支援が行なわれ、預金の払い戻しも行なわれているので、パニックにはなっていない。しかし日銀による救済額は上限5,000億円とされており、また「預金保険機構」の資金も95年3月末に8,760億円あったのが、コスモ、木津信、兵銀への援助をつうじてほぼ全額、使い果たされた。

しかも、6兆円というとてつもない金額の不良債権をかかえる住専（住宅専門金融機関）の整理の問題も迫っている。

欧米の新聞では「日本の金融のメルトダウン（炉心溶解）で世界経済の足もとを掬いかねない」と警鐘を鳴らす記事が相ついでいるという。

### 三 中小企業の景気動向

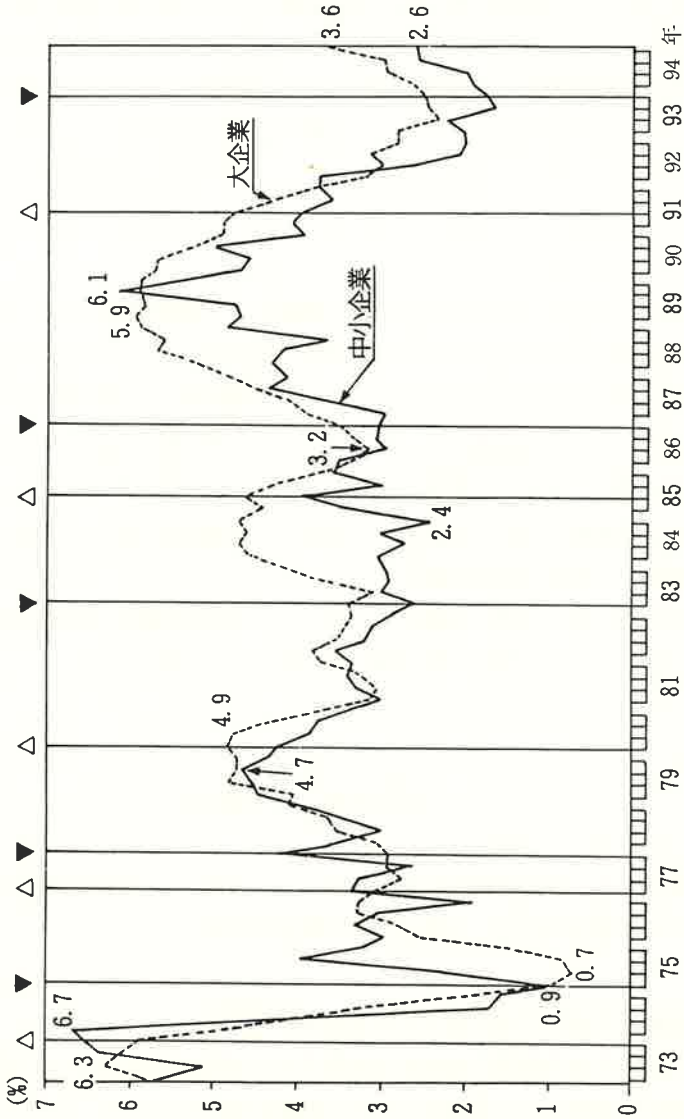
前節まではわが国の全般的な景気動向について述べた。次の問題はこの不況下でとりわけ窮状のはげしい中小企業の状況である。

#### 1 大企業にくらべてよりシビアな中小企業の状況

今次不況のなかで企業の利益率は大幅ダウンを蒙ったが、とりわけ中小企業の利益率低下が著しい。第13図は「売上高経常利益率」についてそれを見たものである。

第11表は、不況開始以降、最近時にいたるまでの大企業と中小企業べつの生

第13図 大企業と中小企業の売上高経常利益率の推移 (%)



資料：中小企業金融公庫調査部『最近の経済情勢と中小企業の動き』1995年5月，38ページ。

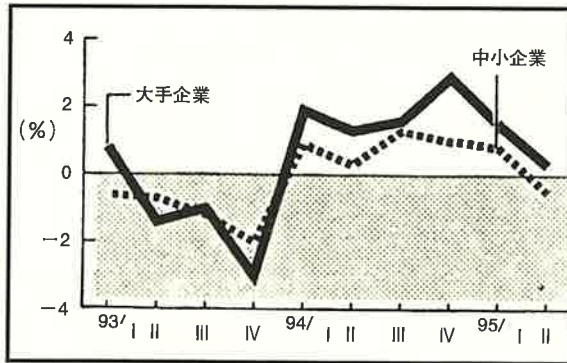
第11表 製造工業における大企業と中小企業の生産・出荷・在庫・在庫率の推移 (1990年=100, 季節調整済)

	大企業				中小企業				大企業				中小企業			
	季調済 指数	前期 (月) 比	前年同期 (月) 比	季調済 指数	季調済 指数	前期 (月) 比	前年同期 (月) 比	季調済 指数	季調済 指数	前期 (月) 比	前年同期 (月) 比	季調済 指数	季調済 指数	前期 (月) 比	前年同期 (月) 比	
ウエイト	5,869.0			4,010.8				6,221.7				3,669.1				
91年平均	102.2	-	2.2	100.7	0.7			109.3	-	9.3		104.3	-	4.3		
92年	95.5	-	△6.5	94.9	△5.8			115.2	-	5.4		107.8	-	3.3		
93年	91.1	-	△4.7	90.6	△4.5			109.2	-	△5.3		107.1	-	△0.6		
94年	92.2	-	1.2	90.3	△0.3			102.8	-	△5.9		105.6	-	△1.4		
95年1月	94.9	△1.2	6.5	90.8	△1.3	2.0	指	102.8	1.9	△4.2		104.8	△0.7	△1.3		
2月	97.2	2.4	9.1	92.7	2.1	4.6	指	103.7	1.0	△2.7		105.4	0.6	△0.4		
3月	98.1	0.9	6.8	93.6	1.0	3.5	数	106.3	2.5	0.7		105.3	△0.1	△0.2		
4月	97.9	△0.2	8.2	92.1	△1.6	2.5		106.8	0.5	2.3		106.9	1.5	0.7		
5月	97.1	△0.8	6.9	92.2	0.1	4.1		107.3	0.5	2.9		106.6	△0.3	0.2		
ウエイト	6,293.9			3,605.9				5,830.8				3,574.2				
91年平均	101.8	-	1.8	100.7	0.6			108.1	-	8.1		104.8	-	4.8		
92年	96.5	-	△5.2	95.5	△5.1			119.3	-	10.3		113.8	-	8.6		
93年	92.7	-	△3.9	91.9	△3.9			120.2	-	0.8		119.2	-	4.8		
94年	94.1	-	1.5	91.9	0.1			112.4	-	△6.5		117.7	-	△1.3		
95年1月	95.3	△2.9	5.1	92.9	△1.1	2.8	率	113.7	7.9	△6.9		118.2	2.1	△1.5		
2月	98.1	2.9	7.6	94.0	1.2	4.3	指	108.3	△4.7	△9.1		115.3	△2.5	△3.1		
3月	97.5	△0.6	4.1	94.4	0.4	2.5	数	110.5	2.0	△3.9		116.3	0.9	△0.1		
4月	100.1	2.7	7.5	93.5	△1.0	1.7		110.1	△0.4	△3.6		121.3	4.3	2.9		
5月	98.4	△1.7	7.1	93.8	0.3	4.0		114.1	3.6	△1.8		119.5	△1.5	△0.4		

資料：中小企業行試算「規模別生産指数」、通商産業省「生産・出荷・在庫統計」

注：製造業全体の指数の動きと大企業、中小企業別の指数の動きが一致しないのは一部の品目において大企業と中小企業を区別していないためである。

第14図 大手企業と中小企業の生産指数の増減率  
(前期比, 連動)



(備考) 中小企業庁, 「規模別製造工業生産指数」(速報) から。  
(1995. 8. 11付日経)

産・出荷・在庫・在庫率の推移を示したものであるが、生産と出荷において対前年比増大の点で中小企業が差をつけられていること、また在庫・在庫率では減少の度合いが中小企業では少ないことが見てとれる。

中小企業庁の95年4～6月期の「規模別製造工業生産指数(速報)」によっても、大企業が異常円高下でなお若干の前期比プラスを維持しているのにたいして、中小企業は95年4～6月期に前期比0.5%低下し、90年を100として91.9となった。前期比マイナスとなるのは1年半ぶりのことである。生産・出荷指数が低迷する一方で在庫指数は上昇している。そこで、中小企業庁では「景気後退の初期段階に表れる在庫の積み上がり局面に入っている」と分析し、景気の腰折れ懸念がさらに強まったとしている(第14図)。

大企業とくらべて中小企業の動向に鮮明な差が生じているのは設備投資額の伸び率である。日銀の『企業短期経済観測』によれば、大企業・中小企業別の設備投資の伸び率は第12表のとおりである。とりわけ1995年の投資計画において、大企業はプラス3.2%、中小企業はマイナス18.1%(全産業)というように、逆方向への著しい開きが生じている(第12表)。

ただし産業部門別の不均等が大きく、「自動車部品」は親企業の海外進出の影響で前期比マイナス2.6%、「家具」は安価な輸入品との競合で出荷量が低迷し、マイナス2.4%、これにたいして「電気機械」は親企業の海外生産は進んでいるが内需好調の携帯電話やパソコン向け部品がのびて、2.7%上昇、また金型を中心とした「一般機械」は相対的に好調な設備投資に支えられて2.5%上昇となっている(95. 8. 11付日経)。

第12表 主要企業と中小企業の設備投資額の変動

(前年度比伸び率, %)

		93年度	94	95(計画)
主要企業	全産業	-11.3	-8.3	3.2
	製造業	-20.6	-13.3	8.1
	非製造業	-6.2	-0.6	1.0
中小企業	全産業	-17.7	-3.8	-18.1
	製造業	-24.4	-6.0	-18.4
	非製造業	-14.5	-2.9	-18.0

(備考) 日銀「企業短期経済観測調査」  
(1995年5月実地)

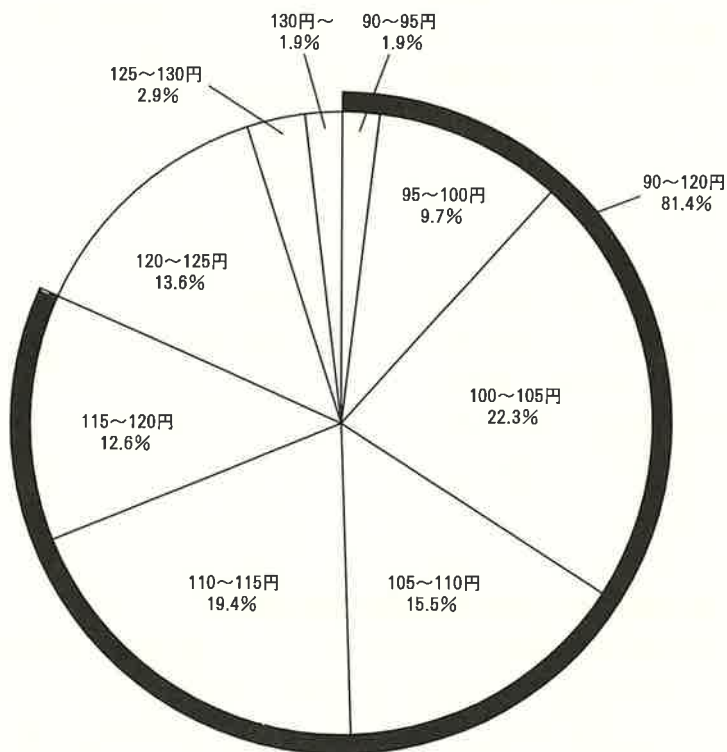
## 2 超円高および大企業の円高対策の深刻な影響

さきに輸出企業の採算のとれる円レートとして、103円40銭(経団連調査)もしくは107円80銭(経企庁調査)という数字について述べたが、中小企業ではさらにこの数字が円安の方へ動くのは当然である。『中小企業白書(1995年版)』によれば、中小企業の輸出採算レートは、第15図のとおり、1ドル=90円台で採算のとれるとする者は11.6%にすぎない。1ドル=105円でようやく中小企業の3分の1が、110円で約半分が、115円で約7割が、120円で8割が採算がとれるとしているわけである(95年3月時点)。

したがって1ドル=80円台の超円高がいかに中小企業にとって深刻・絶望的なものであったかは想像にかたくない。輸出はほとんどだめになり、流入する廉価アジア製品、アメリカ自動車部品との競争で市場をうばわれ、「価格破壊」に襲われる事態が続いたのである。

重要なことは、現時点での中小企業の苦境が多くの場合、大企業の実施した円高対策の直接・間接の影響のもとに生じていることである。大企業の円高対

第15図 中小企業の輸出採算レート（円以上～円未満）

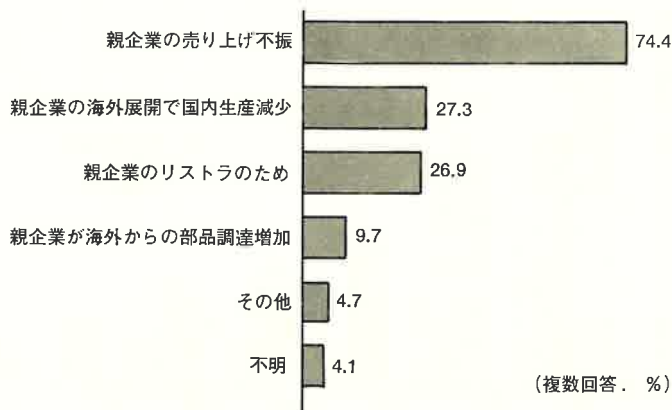


(備考) 『中小企業白書』1995年版から作成。1995年3月時点。

策としては、1. 合理化によるコストダウン、2. 海外からの部品調達、3. 生産拠点の海外移転、4. 外注の削減、5. 外注単価の見直し、6. 新製品開発・新分野進出、7. 生産規模の縮小、などが数えられる。

ところが、中小企業庁の「企業の海外展開による下請中小企業への影響調査結果」(1994年11月)によれば、「過去1年間の受注量減少の理由」として、1. 親企業の売り上げ不振74.4%、2. 親企業の海外展開で国内生産減少27.3%、3. 親企業のリストラ26.9%、4. 親企業が海外からの部品調達増加9.7%、

第16図 下請け中小企業・過去一年間の発注量減少の理由



資料：中小企業庁調査「企業の海外展開による下請け中小企業への影響調査結果」（1994年11月12日発表）

その他、などが挙げられている（第16図）。

同じく中小企業庁の94年12月の「加工組立型産業実態調査」によれば、下請中小企業の受注減少理由として「親企業の海外生産による国内生産減少」が約50%で、第1位の「親企業の売上不振」と殆んど並ぶ高率となっているのが注目される（第17図）。

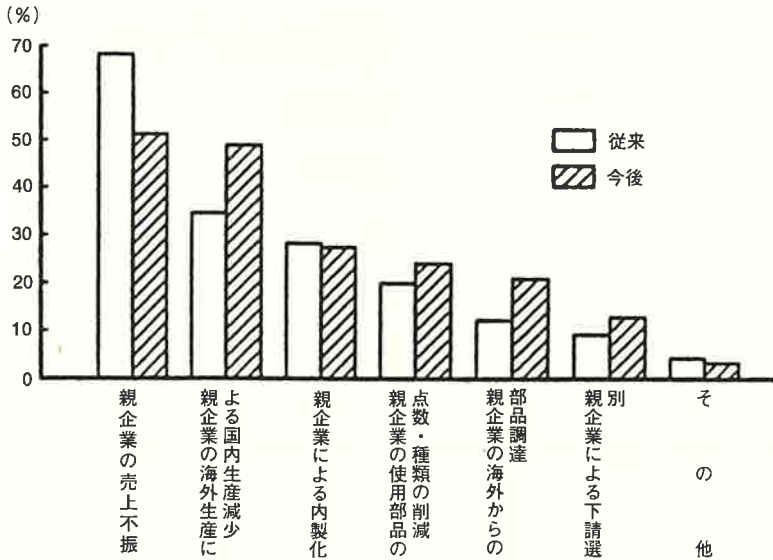
ここにズラリと並べられた中小企業の直面する難関のリストは、さきの大企業の円高対策リストときっちり照応する。つまり、大企業の強行実施する円高対策が中小企業へのシワよせとなり、中小企業を苦境に追いやっているわけである。

### 3 大企業の海外生産シフトによる受注減

日本大企業の海外進出は、バブル経済の時期にアジアおよび欧米にたいして著しく増大したが、最近ではヨーロッパが減少してアジアへの製造業シフトが大きなウェイトを占めている。

第13表は東洋経済新聞社の「海外進出企業調査」による現地法人の従業員数

第17図 受注減少の理由（下請中小企業）



資料：中小企業庁「加工組立型産業実態調査」94年12月（エコノミスト 95. 5. 23）

を示したものである（調査対象は原則として日本企業が10%以上出資した現地法人4,800社）。

これによると、現地法人の従業員数は1994年10月時点で、現地雇いの従業員数250万6,442人、これに日本人派遣社員などを含めて275万1,046人となっている。これは日本の雇用者総数の5%強にあたる。

1ドル=80円台の異常円高のなかでこの海外生産シフトが加速化されたことはもちろんである。

このことが直接に中小企業にとって受注の減少をもたらした。第14表は機械工業において92年度から94年度にかけて、海外生産が激増し、国内生産が減少したことを示している。

国内に残留した大工場も国内企業からの部品調達を減らし、海外からの調達に切りかえる傾向を強め、これによっていっそう中小企業の受注減少に拍車がかかった。



景気変動の現局面と中小企業経営

第13表 増える現地法人の従業員数

(単位：人)

	1988年	91年	94年	伸び率 (%)	
				91/88	94/91
全 世 界	1,672,343	2,356,649	2,751,046	40.9	16.7
ア ジ ア	797,117	1,121,333	1,456,963	40.7	29.9
韓 国	179,269	208,667	203,054	16.4	(-) 2.7
中 国	28,775	61,773	154,689	114.7	150.4
台 湾	171,851	178,141	157,382	3.7	(-) 11.7
香 港	38,494	61,122	92,020	58.8	50.6
タ イ	109,831	191,647	260,869	74.5	36.1
シンガポール	67,441	86,458	93,845	28.2	8.5
マレーシア	70,324	130,805	195,754	86.0	49.7
フアリピン	36,183	64,397	83,401	78.0	29.5
インドネシア	61,611	97,982	165,238	59.0	68.6
ヨ ー ロ ッ パ	124,220	332,814	290,850	167.9	(-) 12.6
北 米	387,240	547,340	649,741	41.3	18.7
中 南 米	238,891	252,506	248,455	5.7	(-) 1.6
そ の 他	124,875	102,656	105,037	(-) 17.8	2.3

(注)日本人派遣社員を含む。日本企業のまたは日系現地法人による出資比率の合計が10%未満の現地法人も対象とする。 『東洋経済 統計月報』1995年5月号から

第14表 機械産業の国内・海外生産額の変化

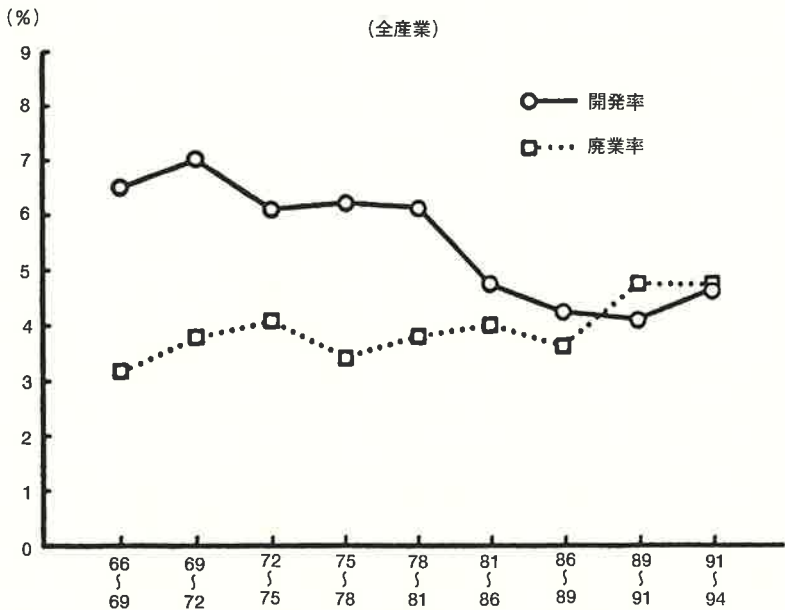
-92年度から94年度まで-

	増減の額	増減率
国内生産額	- 1兆8,662億円	-8%
海外生産額	+ 2兆6,022億円	+32%
総生産額	+7,360億円	+2.3%

資料：日本機械輸出組合「わが国機械産業のアジアにおける生産・分業実態」

第18図はバブル末期ごろ中小企業の「廃業率」が急増し、ついに「開業率」を上回ったというショッキングな事態を示したものである。恐らくこの事態も、大企業の海外生産シフト＝産業空洞化とつながりがあるのであろう。

第18図 中小企業開廃業率の推移



資料：総務庁「事業所統計」「事業所の変動状況に関する結果報告」より中小企業庁試算  
開業年次が前回調査から今回調査

(注) 1. 開業率 =  $\frac{\text{時点までの期間に属する事業所数}}{\text{前回調査時点の事業所数}} \times \frac{1}{\text{年数}}$  (%)

2. 廃業率 = 開業率 - 増加率

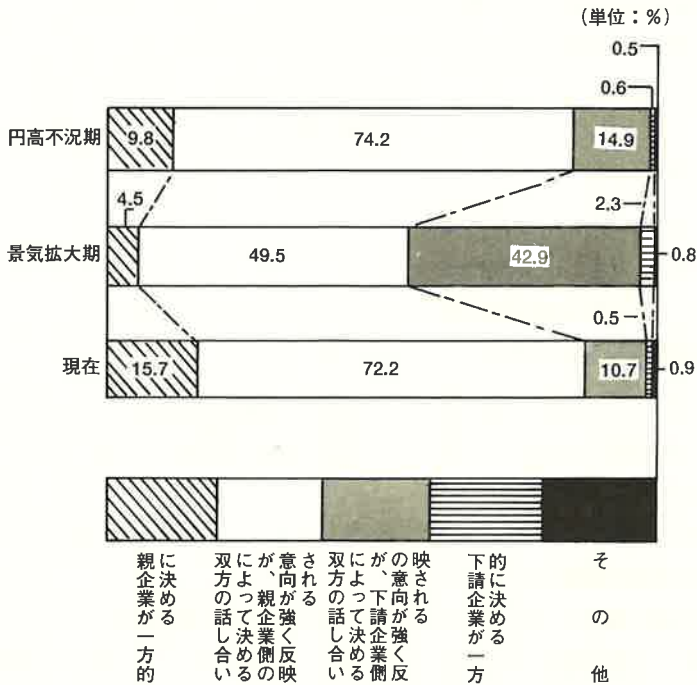
『エコノミスト』1995. 5. 23号による。

#### 4 受注単価の切り下げ

大企業からの発注量の減少によって中小企業は仕事をさがし求めてはげしい受注競争をくりひろげざるをえない。大企業はその状況を自社のリストラに利用し、中小企業の部品納入単価の大幅カットを押しつける。たとえば私が愛知県の自動車部品関連の中小企業に聴きとり調査を行なったところでは、単価の3割ダウンなど珍しくないとのことであった。

第19図は、中小企業庁の行なった「中小企業構造実態調査」の1部としての

第19図 受注単価の決定方式（下請中小企業）



資料：中小企業庁「中小企業構造実態調査」1993年12月

下請中小企業の受注単価の決定方式の変化を示したものであるが、バブル期とくらべて93年末現在では「親企業が一方的に決める」が4.5%から15.7%に急増している。これと「双方の話し合いによって決めるが、親企業側の意向が強く反映される」とを合わせると、93年現在では全体の約88%に達する。

第20図は通産省『工業統計表』に基づいて『新・日本経済への提言』グループが計算したものであって、自動車・同付属製造業の企業規模別賃金格差のすさまじさがあざやかに示されている。1,000人以上企業の賃金を100として、300人未満「中小企業」の賃金は約7割、また20人未満の「小規模企業」の賃金は約53.2%、3人以下の超零細企業の賃金はじつに34.3%となっている。リ

ストラとはこの企業間賃金格差をさらに徹底的に押しひらき、あくなきコスト削減を強行しようとするものであった。

### 5 悪魔のサイクル

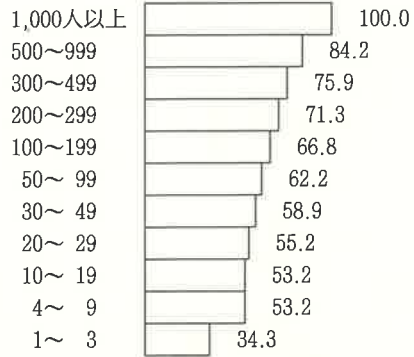
さきに（本稿第二節の2）円高の原因を論じたとき、その原因の第一として、余りにも超巨額な日本の貿易黒字の問題をあげた。

不況に突入したこの数年間、国内の経済活動の衰えを反映して輸入は低迷を続けている。これにたいてい輸出は一貫してきわめてハイレベルである。その結果、不況のもとでも巨大な貿易黒字が蓄積されている。

わが国の輸出構造を見てみると、たとえば1960年には輸出総額の約3分の1、35.2%であった機械機器（自動車、テレビ、VTRなど）が、1990年には総輸出額のじつに75.0%までを占めるにいたっている。その対極でたとえば1960年に輸出の18.7%を占めた繊維・同製品が90年にはわずか2.5%に激変してしまっている。

そして企業別に見るならば、すべてこの機械機器に属する大企業10社——トヨタ自動車、松下電器産業、本田技研工業、日産自動車、三菱自動車工業、ソニー、マツダ、東芝、キャノン、日立製作所——だけでもって総輸出額の34.7%を占めている（1993年度）。これに同じく大部分が機械機器から成る20社——いすゞ自動車、日本電気、シャープ、三菱重工業、スズキ、三菱電機、新日鉄、三洋電機、川崎重工業、松下寿電子工業、富士通、ヤマハ発動機、日本ビクター、NKK、任天堂、富士写真フィルム、住友金属工業、セガ・エンタープライゼス、川崎製鉄、九州松下電器——を加えた、大企業30社だけで日本の総輸出の半分以上、52.8%を占めるのである。

第20図 自動車・同付属製造業の規模別賃金格差（1989）



現金給与総額÷従業員数で算出。基礎数字は通産省『工業統計表』（『新・日本経済への提言』新日本出版社 1994. 104ページ）

第15表 日米自動車企業の従業員1人当り  
年間生産台数比較

	1990	1991	1992
トヨタ	59.5	56.0	52.2
日産	43.7	41.0	38.1
本田	44.3	42.9	38.1
G M	10.9	10.4	11.3
フォード	15.4	15.6	17.9
クライスラー	23.0	24.3	25.5

資料：日本証券経済研究所『日米自動車産業の経営分析』1995年。須斎正幸氏執筆の第1章，13～15ページから抜粋。

この日本の自動車，電機，電子，精密機器など機械機器大企業の強力な輸出競争力はどこからくるのであろうか？ 製造設備の高水準ということも重要な一因であるが，それとともに「かんばん方式」に代表される中小下請企業にたいする徹底的な吸収，労働者にたいする高密度労働体制もまた低コスト高品質製品を生み出す重要な要素となった。

第15表は，日本証券経済研究所による日米自動車産業の比較研究の一

資料である。日本の大企業がいかに高密度に労働を吸収しているかがわかる。

このような構造によって巨大貿易黒字が蓄積されると，当然，円は高くなる。そのとき，じっと我慢して売上げの大幅低下をうけいれ，耐えるならば貿易黒字は急激に縮小し，円のレートも安くなるはずである。ところが日本の大企業はそうはしない。円高になると，スワッ大変だ，とリストラ合理化に狂奔し，乾いたタオルからなのおも水をしぼるように，よりいっそう労働密度を高め，中小企業の下請単価を一段と引き下げ，コストを大幅にダウンさせる。こうして円高のハードルをとびこえる。そこで円高にもかかわらず，輸出は高水準を維持することになる。その結果，貿易黒字額はかえって膨脹する。そこで円は下がらず，一段と上昇を続ける。

貿易黒字——円高——合理化によるコストダウン——輸出高水準維持——貿易黒字拡大——いっそうの円高……

これを野村総研は《悪魔のサイクル》と名づけた。いいえて妙である。

円高による中小企業の難行苦行の背景にはこのような目先の利益を追求して他をかえりみない大企業の行動がひそんでいたわけである。

しかし，大手メーカーの懸命のリストラにもかかわらず，1ドル=80円は余りに高く，自動車輸出の台数は95年1月以降7か月連続で前年同月比マイナス

が続いた。95年7月の輸出台数は前年同月比29.3%減の28万6,866台で、これは小型車輸出が本格化した1970年代半ばの水準に落ちこんだことを意味している。

自動車産業は今後いっそう海外生産シフトを強めるとしており、そうなれば国内生産の空洞化がすすみ中小企業の受注減の苦痛が増大することになる。

#### 四 政府の中小企業政策

景気回復が経済の自律的運動だけでは容易にはかどらない場合は、とくに大きく期待されるのは政府の政策である。

##### 1 政府の冷淡な態度

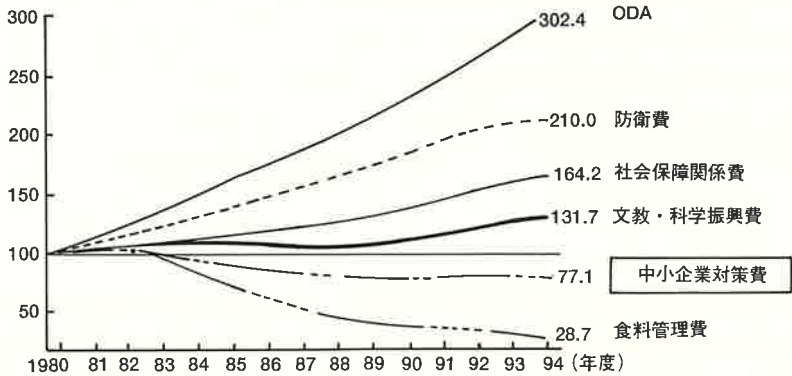
ところが中小企業にたいする政府の政策は率直に言って冷淡なものであったといわざるをえない。それは過去形でいわれるだけでなく、その冷淡な中小企業政策が現実にも推進されている。ここではきわめて顕著な2つの問題で示しておきたい。

第1は、国家予算のなかで「中小企業対策費」が「食糧管理費」と並んで不当に冷遇されていることである。1980年度を100として1994年までの予算費目別の伸び率を見ると、第21図のとおり、ODAが302.4、防衛費が210.0というふうにならばそれぞれ約3倍と2倍に増えているのにくらべて、中小企業対策費77.1で、つまり23%も削減されているのである。

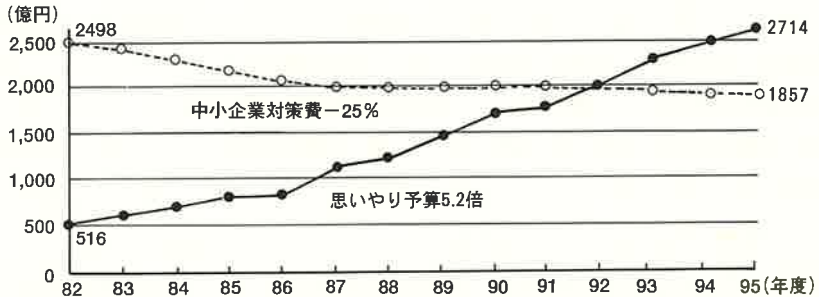
第22図は中小企業対策費と「思いやり予算」（施設整備費、労務費、光熱水費、など法的規定はないのに日本政府のワンサイドのサービスとして米駐留軍にプレゼントされている予算）との推移を示したものである。1982年には中小企業対策費は2,498億円で、このときの「思いやり予算」516億円の4.8倍であった。ところがそのあと、「思いやり予算」がぐんぐん増額されるのに、中小企業対策費はじわーっとスローダウンさせられ、ついに1992年度に小差でもって逆転し、それ以後両者の差は開くばかりである。

景気変動の現局面と中小企業経営

第21図 1980-1994年度における国家予算主要費目の金額の伸び率の比較



第22図 中小企業対策費と「思いやり予算」の推移



第2に政府は、1994年度、不公平税制の是正の重要点として租税特別措置のなかの企業優遇項目の改廃をとりあげた。そのなかで退職給与引当金とか価格変動準備金など、大企業ほど利用される頻度が高く、不当に大企業の利益かくしに役立っている費目が、「今度こそは政府も手をつけざるをえまい」という大方の予想に反して、結論的にはそのまま温存され、まさに文字どおり泰山鳴動してネズミ1匹の結果におわった。ところが、このように大企業の聖域がついに無きずで守りぬかれたそのかたわらで、

1. 特定対内投資事業用資産の割増償却制度
2. 地震防災対策用資産の特別償却制度
3. 下請中小企業振興準備金等
4. 伝統的工芸品産業振興準備金等
5. 中小企業知識融合開発準備金等

という5個の減免税（内、3、4、5は明らかに中小企業への配慮であった）が廃止され、「租税特別措置」から削り落とされたのである。あきれて物がいえないとはこのことであろう。

だが現在の景気局面での中小企業の苦境は、このような政府の冷淡な態度を今こそ抜本的に改める必要性を強く迫っている。ここでは中小企業家の膨大な対政府要望費目のなかから、2つだけを取りだして述べてみたい。

## 2 大企業の中小企業にたいする圧迫の排除。公正な取引条件の確立

第1に、前節で見た大企業の下請中小企業にたいする一方的な発注の打切・削減や、受注単価の引き下げなど、これらの大企業の中小企業いじめは、「独占禁止法」および「下請振興法」に照らして違法なものであって、これまでは中小企業家団体と弁護士が「中小企業110番」運動などによって懸命に大企業に抵抗するにとどまっていた。これを一段と強力なものとし、政府が行政サイドから監視の眼を光らせ、より強力にチェックすることが望まれている。

中小企業家同友会全国協議会の『次年度国の対策に対する中小企業の要望』（1995年5月吉日）は、「I. 中小企業政策の抜本的改善のために」の第10項において次のような要望を述べている。

「公正な取引条件への支援強化

- (1) 海外展開、円高、価格破壊を理由にした中小企業への一方的な発注の停止、大幅削減、取消、買ったとき、取引条件の変更などの不正取引の実態を自治体と共同して正確に調査して下さい。その上で不正取引発生時の適正化措置として、データの公表を含む緊急対応体制と相談体制の整備を図って下さい。
- (2) 公正な取引のもとでこそ下請取引の適正化が実現します。そのために、適



正化措置が守られているかどうかを監視し、誘導する機能を持った第三者機関の設置が不可欠です。ぜひ具体化を図って下さい。

- (3) 法的には、独禁法の「優越的地位濫用」による「下請いじめ」規制を發動できるように整備をすすめて下さい。また、下請企業は親企業の発注に対応した生産設備・人員を抱えているので簡単に転換することはできません。したがって継続的下請取引の一方的解除の規制は強化して下さい。」

(『要望』15-16ページ)

感情を殺した冷静な言葉ではあるが、その奥には中小企業家の悲痛な叫びがこめられているのである。

### 3 官公需の中小企業向け発注比率を50%に

経済の自然成長的過程に制約される民間需の動向から相対的に独立性をもっており、かなりの程度まで政策的にその額を左右できるのが官公需である。この官公需は現在までのところ8：2位の割合で大企業に集中している。これを、製造業の出荷額における中小企業のシェア=51.8%に近いところまで、すなわち50%に高めてもらいたいというのが中小企業家の切なる願いである。この50%要求を軸に、公共投資・官公需について上記『要望』は次のように訴えている。

#### 「公共投資・官公需の拡充

公共投資は、波及効果が顕著でしかも欧米諸国と比較するときわめて遅れている生活基盤の整備、住宅、下水道、公園、福祉施設、生活道路などの国民生活に密接した分野に重点をおいて下さい。官公需の中小企業向け発注は、閣議決定の中小企業への官公需発注比率を少なくとも50%に拡大して下さい。良質の公共工事を保障するための適正価格発注体制を確立し、技術的に可能な限り分離・分割発注を拡充して下さい。また、一定金額以下の発注は中小企業に限定する制度を導入して下さい。さらに、施工準備金・前払い制度の活用、発注の平準化推進、官公需適格組合の積極活用を図って下さい。」(要望)15ページ) きわめて妥当な要請であるといわねばならない。

## 五 中小企業の経営戦略

中小企業家は、同じような条件にある多数の中小企業家と団結して、大企業の圧迫と闘い、また国の政策の転換を求めて社会的に行動しなければならない。しかしこのような闘いと行動を持続して行なうためにも、自らが倒産して中小企業の隊列から消えてしまっただけでは何にもならない。あくまでもサバイバルに成功し、企業として存続していくことが必要である。

長期不況下でこのような生き残りをめざす中小企業の経営戦略として、次の2点に留意しておきたい。

### 1 ニーズの変化をしっかりとらえ、購買頻度の高い商品を強化すること

バブル崩壊後の消費者の動向として、かつてのファッション性志向は大きく後退し、暮らしに欠かせないもの、なるべく安い物、使い易いもの、シンプルで長持ちする物を、長期的生活設計とかわらせてじっくり選択する傾向が指摘されている（北海道中小企業家同友会・大久保尚孝氏）。

そこから出てくるのは、「脱ブランド化・本物志向」ということである。小山政彦氏によれば例えば自動車では、買い替えをひかえて、メンテナンスして新しいイメージにしようとする。カーインテリアで内容を変えたり、オーディオやホイールを変えて満足しようとするなど。また衣料ではアクリルのワイシャツよりも肌にやさしいコットンのワイシャツが選ばれ、セーターでも、前はデオールのセーターだったのが、今はノンブランドでもピュアなカシミアのセーターを選ぶ。

このようなニーズの変化をするどくともらえ購買頻度の高い商品を徹底強化することによって客数を増やすことが強調されている。

これにたいして商圈や購買層を考えれば、たとえば30万円までの商品揃えが限界なのに、オーナーが200万円のものを買きたがることがあり、資金繰りを圧迫する最大の原因となる（小山政彦氏「こうやって差をつける」『エコノミスト』1995. 3. 28号 32-35ページ）。

## 2 安値競争でなく自社のノウハウを生かした独自製品を開発すること

新潟県燕市はかつて輸出用洋食器の町として有名で、円高のたびに危機におちいった。ところが現在は、洋食器を作るステンレス加工技術の新しい用途開発（スノーボード、ゴルフクラブなど）に成功し、有効求人倍率が1.5というほど活況を呈している。

徳島の阿波紙は、湾岸戦争でアメリカ軍の戦車のエンジンの砂漠の砂ぼこりで片っ端からやられたとき、そのフィルターを作って大成功した。

また自動車部品のアルミダイカストでは鬆<sup>す</sup>の出るのが当たり前のように思っている。多く人はあきらめている。ところが、たまには全く鬆のないものもできている。そこでそれができたときと全く同じ条件で作ればと発想した岐阜の一中小企業は全く鬆のないアルミダイカスト精密部品を作ることに成功した。

中小企業にとっては安値で競争することほどつまらないことはない。よその会社ではどうやって作ったらよいのか分からない製品、そのノウハウのない他社では作られないものを作ることが生き残る道である。（以上は唐津一氏の所論による）。

また、「大企業が手を出さない小ロットの隙間産業的な製品」の開発（金森茂氏）、「昔の匠みたいなもの、そういう精度での強みを中小企業は絶対にもつべきだ」（西畑三樹男氏）といった点も力説されている。（「混迷の時代に中小企業の生きる道」『エコノミスト』1995. 5. 23号 39-43ページ）



中小企業は国内の雇用全体の80%を支え、かつ地域に活力をもたらす最大の源泉である。この中小企業の担っている社会的使命を果たすためには、どうしても不況を克服し、自らの生き残り（サバイバル）と日本経済の未来とを、ふたつながら打樹てねばならない。

追記 本稿は研究奨励金にもとづく森川正之、東郷久、豊田八宏氏との共同研究「転換点に立つ日本経済」の研究成果の一部である。

