



—— 第11回中小企業魅力発信月間セミナー ——

心豊かに「人が生きる」地域づくりを目指して ～景況調査を地域活性に活かす～

報告者／ **蓮井 明博氏**
高松大学
経営学部経営学科教授

<プロフィール>

1955年10月さぬき市生まれ。1979年京都大学法学部卒業後日本銀行入行。2011年高松信用金庫入庫。2012年同庫理事長就任。2020年から高松大学経営学部経営学科教授現在に至る。2022年から三木町産業振興会議会長に。本年度より景気動向状況調査の分析を依頼。

景況調査を企業経営・地域
活性に活かす

同友会会員企業はなぜ元気
なのか？

香川同友会の皆さんと初めてお会いしたのは、今から12年前です。そのとき

ごく元気がいいなと思いましたが、それが第一印象でした。ただ、あの時は金融機関と企業という関係だったもので、多少の演出もあるかと思いついて見えていました。その後、私の立場が変わり、一市民として客観的な立場から改めて皆さん方を拝見するようになると、すごく元気がいいという印象が、より一層強くなりました。

どこにあの元気の源があるのか首を傾げたのですが、この6月の三木支部設立總會のときに、代表理事の林氏に「何故こんなに元気なんですか」とお聞きしたら、「それは蓮井さん、あなたが考えてください」と

逆に言われてしまいました。私の答えとしては、同友会「三つの目的」であろうと思えます。これが根底にあるからだと思に至りました。

「三つの目的」は、「よい会社をつくらう」「よい経営者をつくらう」「よい経営環境をつくらう」です。私も一時期経営者の端くれでしたから、「よい会社をつくらう」というのはずっと考え続けてきました。しかし、頭の中にその意識はあっても唱和をすることはありませんでした。皆さん方はこの熱い思いを言葉にして、口に出し、さらにそれだけではなく「よい経営者にならう」そして「よい経営環境をつくらう」にまで踏み込み、唱和をしています。ここまでのことはなかなかできるものではないと思います。

熱い思いを皆で唱和し、常に言葉にしていること

で、それぞれの会員企業の皆さんにとって、それがいつか経営理念や経営指針の形になっていくわけです。

このように皆で熱い思いを共有し、励まし合っていることで連帯感が生まれる。これが同友会の元気の源ではないかと思えます。

我が国の代表的景況調査は「短観」、「世界のタンカン」そして内外から広く注目されている

まずは、我が国の代表的な景況調査である短観について触れます。私は1979年に日本銀行に入りましたが、最初の配属先が調査統計局、要は短観を扱っている部署でした。当時の私は大学を卒業したばかりで西も東もわからない新人なので、周囲を飛び交う「まずはタンカンから。タンカン、タンカン」の言葉に、タンカンとは一体何だ？と頭を捻り

ました。「それって何ですか？」と思わず口にした途端、「こらっ！」と怒鳴られてしまいました。

短観とは、「全国企業短期経済観測調査」の略だったのです。今では短観の言葉は誰でも知っていますし、「タンカン！タンカン！」と国際的にも有名です。それだけ内外の市場から注目されているわけですが、もちろん日本銀行が政策判断をするときに重視するものの一つです。短観は、景気や企業経営の実態を正確に映し出すものです。それだけに、短観をはじめ景況調査は大変重要です。

景気の実態を正確に早く現わす「景気動向状況調査」

この点、中小企業の今の景況感（業況判断）を全国ベースで見ると、非製造業で

は水面下から脱して改善傾向にあります。製造業においては業況判断の水準が依然マイナスの状況です。

ただし、全国と地域とは相違もあり、また一口に地域と言っても、それぞれの地域の特徴があります。私は現役時代、調査のために北海道から九州・沖縄までいろんなところに行きましたが、確かに全国ベースでは捉えきれない地域の特徴、多様性があることがよくわかりました。

地域の状況は「景気動向状況調査」

景況調査も同様です。短観で全国ベースの実態がよ

くわかったとしても、地域の状況は異なっているかもしれませぬ。地域の景況感や経営の実態を把握するためには、やはり地域の特性に合わせた景況調査が求められると思います。そのためには、地域の実情に即した業種分布を考慮することが重要であり、また、対象企業（回答企業）も相応の数が必要になります。

短観は大企業・中堅企業・中小企業の合計9200社、うち香川県分は100社余



り（製造業4割）ですが、同友会の景気動向状況調査では600社余り（製造業は約1割）と多い状況です。また、百十四経済研究所の香川県内企業経営動向調査は300社程度（製造業は4割）ですが、回答率（65%）は高くなっています。なお、香川県の総生産に占める製造業の構成比は2割程度です。

このほか、同友会の景気動向状況調査は、社員数や創業年数など詳細な企業の種類や、経常利益の変動要因や人材の過不足（正規社員）など、調査項目が詳細です。また、経営上の問題点に加え、経営上の努力や行政や金融機関等への意見や要望があり、課題解決に向けた論点が明確であるという特徴もあります。

さらに、景気動向状況調査では、経営理念を作成している企業の方がそうでな



い企業よりも「売上げ増減や経常利益等において良好である」という興味深い結果も出ています。「経営理念の大切さ」を示唆しており、今後とも定点観測でしっかりとフォローしていく必要があると思われます。

このように、地域における景況感の実態を把握できるといふ点、また、企業経営や地域の課題を浮き彫りにするといふ点で、同友会の景気動向状況調査は極めて重要であると考えます。

ただし、今後は回答企業数の一層の増加、即ち回答

率の引き上げが求められます。同友会1500社余りのうち、より多くの企業が回答するようになれば、例えば、香川県内17市町全てに信頼度のより高いデータを示して、市長や町長に「地元は今こんな状況ですよ」「今後、こうしませんか」と、いろいろな提案ができるのではないかと思います。まさに、景況調査を自社の経営に活かすと共に、行政等に提供し、経営環境の改善や地域活性化等につなげる事が望まれるのです。

地域の未来を変えるのはオレたちだ！
経営課題と地域課題を連動して一緒に考える

「地域の未来を変えるのはオレたちだ！」これは香川同友会三木支部設立総会の講演で福岡同友会田川支部の堀氏が言った言葉です。

俺たちがやらなくて誰がやるんだということですが、要は経営課題と地域課題を連動して一緒に考えるということなんです。企業と行政等の連携が必要ですが、経営課題としては「よい会社をつくろう」「よい経営者になろう」「よい経営環境をつくろう」です。そのためには自社の経営実態をより早く、正確に映し出してくれる鏡が必要です。この点、景況調査が大いに役立つわけです。

そして地域課題です。三木支部の設立総会では伊藤

三木町長が同友会「三つの目的」のほか、「よい町(街)をつくろう」も加えられました。よい地域をつくるには、景況調査による地域課題の洗出しや「振興条例」の

制定も重要ですが、それだけでなく、同友会と行政等が連携した実践的な活動も求められます。そこで、以下では三木町の「振興条例」「産業振興会議」「三木高校と同友会企業との共育型インターンシップ」について、事例を紹介したいと思いません。

中小企業振興基本条例

三木町は2022年に中小企業振興基本条例を施行しましたが、この基本理念は全国の中小企業憲章の内容と大きくは変わらないと思えます。

まず一つ目は、中小企業者の自主的な努力と創意工夫を尊重することです。

二つ目は、地域特性を活かした総合的な振興施策を講じること。繰り返しますが、地域はそれぞれに違います。ですから、その地域の特性を活かす必要があります。一律で既成のものを押し付けても意味がありません。

三つ目は、町、中小企業者、大企業者、関係団体及び町民が、中小企業者の果たす役割の重要性を理解し、協働して取り組むことです。条例を作るだけでは駄目で、実働が伴わなければ意味がありません。そし

て、「本当にこの町(街)はいよいよね」というふうに言ってもらえる地域、そこを指す必要があります。

中小企業、学校、行政、住民等がそれぞれに「何かやってね」ではなく、「私たちみんなでやりましょう」というものでなければならぬ。それが実践的な、実働が意識された、あるべき条例の姿なのです。

こうして三木町では2022年3月に「振興条例」が施行され、5月には「産業振興会議」が立ち上がりました。その後、町内全

ての事業所に対して「中小企業振興基本調査」が実施されました。具体的には、

町内の860社の事業所に調査票を送り、うち300社余りから回答を得ました。回答率(36%程度)は、最初の調査としては比較的高いと思います。今後の分析により、いろいろなことが分かってくると思えます。

共育型インターンシップとは

以上のような経緯ですが、三木町の場合は、地域を元気にする活動が「振興条例」の制定に先行して展開されていきました。その一つが「三木高校と同友会企業との共育型インターンシップ」(三木高校はインターンシップと呼称)の取り組みです。自分が育った地域に自分らしく働ける企業があることで若者が希望を持って帰ってくる、また、





地域に残り続けるためには、地域をよく知って、郷土愛を育むことが重要です。こうした観点から、2019年度に「共育型インターシップ」が「振興条例」に先行してスタートし、地域全体の運動として大いに盛り上がりました。関係者同士の信頼関係も構築することができたと聞いています。

「共育型インターシップ」は、生徒ひとりが1社に出向き、企業の経営理念や、そこで働く大人（経営者・社員）の夢や希望、地域活性

の想いをインタビューすることを通じて、「働く意味」を学ぶものです。そして生徒は、受け入れ企業や行政・県教育委員会、三木中学校の生徒など、広く「地域」に対して企業の魅力をSDGsの視点を入れて熱く語る、成果発表会を行います。

この取り組みによって生徒の地元への愛着が生まれ、また、魅力ある地元企業を知ることで、今後、若者の地元定着が進むことが期待されているのです。企業側は「会社の目的」「働く目的」「仕事の面白さ」等を社員が生徒に直接伝えることで、社員の働くモチベーションアップが図られるとともに、企業の採用力強化にも繋がっているようです。

先日、私は三木高校を訪ねて今年の「共育型インターシップ」の準備状況を見せていただきました。

香川県内大学の卒業生の地元就職率は、現状43%に止まっています。このため、大学や産業界・行政等では大学生の地元定着に向けて様々な対策に取り組んでいるところですが、その一つとして、大学生にも「共育型インターシップ」はどうだろうかと香川大学の先生と一緒に伺いました。

まとめ

心豊かに「人が生きる」地域づくりのためには、景況調査を経営に生かして企業の魅力を高めるとともに、それを行政等に発信して経営環境改善・地域活性化に努めることが重要です。

そして、「振興条例」の制定に止まらず、関係団体や地域で暮らす人々と連携した「実働」(実践)が強く求められます。

この点、「振興会議」実務

責任者会議」「共育型インターシップ」等、三木町の実践的な取り組みが一つの参考になると思います。

最後になりましたが、とにかく今の香川同友会の取り組みを全国津々浦々に広めていただくことを期待しています。また、景況調査についてはもう少し回答率を引き上げるなどして、調査結果の活用範囲をさらに広げていくことが望まれます。

※紙面の都合により講演内容を一部割愛させていただきました。

