

関西社会経済研究所資料

08-03

関西における中小企業の現状と課題

2008年5月

財団法人 関西社会経済研究所

本「関西における中小企業の現状と課題」報告書は、財団法人関西社会経済研究所の産業創生研究会がとりまとめた2007年度の研究成果である。

2007年度の産業創生研究会では、中小企業の現状を詳細に分析することから、関西経済成長の極点を探ることを狙いとしている。

本報告書ではあえて具体的な提言は行っていないが、今後の財界、行政、大学等の産業振興への関わり方に関して、多くの示唆を含むものとなっている。

2007年度の研究会においては竹内常善大阪産業大学アジア共同体研究センター研究員に主査、後藤達也大阪産業大学経済学部准教授に委員、跡田直澄慶應義塾大学商学部教授にアドバイザーをつとめていただきました。

さらに、多くの企業や関係機関の皆様にヒアリング調査にご協力いただきました。ここに記して深く感謝申し上げます。

2008年5月

財団法人 関西社会経済研究所

目 次

はじめに	1
1. 日本経済の製造部門の機能に関する諸見解	4
1) 日本の非製造業部門について	4
2) 日本の製造業部門への積極的評価論	5
3) 日本の製造業部門への消極的評価論	6
4) 本稿の基本視角	10
2. 経済産業省・中小企業庁の調査報告	13
1) 中小企業の顕彰事業	13
2) 有力企業の地域別構成	15
3) 有力企業の創業期別・地域別構成	18
4) 有力企業の業種別・地域別構成	21
5) 若干のコメント	26
3. 関西経済圏の中小企業をめぐる経済環境	29
1) 総体的趨勢	29
2) 企業経営動向	33
3) 業種別動向	38
4) 物流から見た関西の特徴	43
5) デモグラフィー上の特性	48
4. 大阪府調査から見た関西中小企業の特性	52
1) 大阪府による2つの調査	52
2) 『大阪の地場産業』による業種別状況	53
3) 繊維産業における新動向	62
4) 日用品・雑貨業種について	64
5) 市場へのアクセス	65
6) 伝統的業種における新状況	66
7) ファッション志向について	67
8) 業態転換について	68

5. 東大阪市における中小企業調査	70
1) 東大阪市の産業概況	70
2) 東大阪市による調査報告	70
3) 『もうかりメッセ東大阪』について	71
4) 『きんぼし東大阪（新版）』について	82
5) 明治期創業の企業事例	84
6) 平成期創業の企業事例	87
6. 協力企業の構成と動向	91
1) 協力企業に関する定量的検討	91
2) 地方と海外への展開事例	99
3) 国内集中型経営事例	100
4) 国内生産にこだわる地方企業の経営特性	102
おわりに	104
1) 概括的コメント	104
2) クロス・オーバーについて	107
3) クロス・ボーダーについて	108
4) クロス・カルチャーについて	110
5) セグメンテーションについて	112
研究会の研究体制	115

はじめに

この報告は、関西地域を中心とした「産業創生」の課題を、製造業を中心とした中小企業の経営の現状から考え、ともかくも新たな可能性の感じられる社会経済的手懸りを明らかにしようとするものである。状況は決して楽観的な見通しを語れるようなものではない。しかしながら、市場経済なるものが、ともかくも健全に機能し続けるためには、絶えざる新興企業やニュー・ビジネス・モデルの創生さらには叢生が不可欠だという思いが、この調査のひとつのモチーフとなっている。

バブル経済の崩壊した 1990 年代について、「失われた十年」だったとの指摘が続いている。その後は、ともかくもマイナス成長ではなかったというだけの理由で、極論するならたったそれだけの理由で、「高度経済成長期以上の超長期の成長が持続している」と呼んで怪しまない見解や「人格」の横行する時代が続いている。そのこと自体が当事者の人間的資質の水準ないしは人としての「格」を晒しているのかも知れない。

彼らの振る舞いはともかく、たんに数字の上での拡大では済まないような、構造的な転換点に差し掛かっているのではないかと、本稿では考えている。しかしながら、そのような新たな状況に対処するための、統一的な見解も、将来への共通認識も固まらないまま、日本経済はひたすら財政赤字を積み増し、教育の荒廃と、若年層の無気力と、社会的弱者の困窮と、様々な政府機関と著名企業にけるスキャンダルが目立つ、末期的状況を演出し続けているようにも見える。その顛末について、日本の社会は、まだまだ定まった識見を共有する事態にはなっていない。

アメリカの一部で教義化した「経済学」や「経営学」を直輸入することで万能の処方箋を手にしたかのような「経済学者」や「経営学者」たちがいた。彼等とは別に、西欧の一部の経済学者や社会学者たちは（社会学や地理学から経済学が生まれた国もある！）、市場経済が健全で常識的に機能しえる状況というものを、かなり限定的に捉えてきた。市場経済はそれほど容易には正常な均衡と分配を齎すものではない、と彼らは考えていた。ともかくも、まっとうな経営や中間層が絶えず生み出されることで、市場は辛うじてその進歩的出芽力や社会的健全性を維持しえるに過ぎない、と考える人たちがいたのである。

経済的な恐慌が、革命や戦争に転化していく血腥い過程を冷静に見つめようとする政治経済学者もいた。その傍らで、たとえ恐慌の過程からでも新たな経営層や経営システムが生まれうることに注目し、そこに別の可能性を感じていた行動的経済学者がいた。社会の構造を、一握りのエリートと、多少の中間層と、夥しい大衆と下層社会が構成する巨大な三角形のヒエラルヒー構造として考えようとする伝統的社会観は広範に浸透してきた。そのような社会が多いにせよ、それを直裁に容認することを、彼らは一貫して拒否してきた。

下層社会の存在を皆無にすることは出来ないにしても、中間層の膨らんだ五角形ないしは団栗型の社会こそ、市場経済と民主制がともかくも機能できる社会だとの鮮烈な基本認識が、彼らには常にあった。彼らのモチーフを丁寧に紹介していく程の余裕はないにせよ、本報告の一つの原点はここにある。

中間層といっても、その意味は多義的である。家族農業の担い手もそうであるし、伝統的な職人集団や宗教教団の社会現場における様々な担い手、さらには、様々な自営業者や、かつてホワイト・カラーと呼ばれた近代社会に特徴的な専門職能集団も、ここに含まれる。

彼ら専門職能者の一部は白襟のスーツに拘泥することがなくなっただけでなく、その内容は更に複雑になっている。呆れるほどの年収を手にする若年の専門職能者が上海の浦東金融地区やニューヨークのウォール・ストリートを闊歩する一方で、彼らの少なからずの部分が「グレー・カラー」化している事態も珍しくはない。寒村に赴く若い教育者たちに熱い情熱を注ぎ続けた社会もあれば、大きな問題を等閑に付したまま、財政的効率を振り回して地方の教育機関の統廃合を急ぐ社会もある。

西欧流の知的背景をもつ経済学者たちなら普段に注目するそうした課題について詳しく触れることは、ここでの分析範囲を超えている。ここでは、我国の零細な自営業者や中小企業家が持ち合わせてきた「中間層」としての役割や機能の多様化に注目をしているに過ぎない。新たな課題が問われるときには、ほぼ例外なく、十把一絡げされてきたような社会層の中に、新たな動きを見て取ることができた、という幾多の先学たちの経験談を聞いてきた。そうした経験論的な指摘に対して、些かの期待があることは否定できない。

本報告では、大阪府下を中心とした関西経済圏を中心に、中小零細企業の現況を探りながら、日本型の市場経済の当面の可能性を考えていきたいと思う。筆者の一人は、かつてこの地域の中小企業家の方々から多くの教示を得てきた。尋ねて行った先で、そのまま泊り込んで話を伺っていたこともあった。何年もご無沙汰して、「どうして尋ねて来ないのか」とお叱りを受けたこともある。

ただ、1970年代以降になって、幾度か、辛い経験をしてきた。約束の日時に企業を訪問したところ、隣の方から「夜逃げをした」と言われ、立ち尽くしたことがあった。「バツ屋」の纏い付くような視線を受けながら、行方知らずとなった経営者の所在を尋ね歩いたこともある。そんな中で、海外に新天地を求めた経営者たちに出会ったこともあって、次第に国内を歩くことが少なくなった。都合の良い状況ばかりを選んで調子の良いことを論（あげつら）う論調に反発したこともあるが、つらい経験を避ける結果になったことは、社会学者としては大きな致命傷であった。もっと冷静に観察すべき瞬間に、努力を怠ったことは率直に反省なくてはならない。

幸いなことに、関西社会経済研究所からのお勧めを得て、久しぶりに各地を歩く機会を

得た。予想はしていたが、現実の状況は予想をはるかに超えたものであった。ただ、この課題を頂戴してから半年ばかりで報告を整理するのは、どうしても「荷の重い」仕事であった。筆者たちの努力不足もあるが、時間に追われて資料整理の不十分な箇所が目立つことは、予めお断りしておかなくてはならない。また、海外出張途中での執筆が重なったことから、丁寧な注記も付していない。それについてもお詫びしなくてはなるまい。

ところで、この報告書では、学術的な形式を踏んだ展開をしていない。学問的な分析の場合、紹介する人物には一切の敬称を付さないのが基本的な条件である。と言うのも、アカデミズムの場では、仮令、対象が国家の元首であろうが、師弟の間柄であろうが、全て存在は知的な認識を構築する場において対等平等であることを前提し、相互に真剣痛烈な批判を重ねることで、我々は辛うじて「真理」に接近することが許されるという近代的認識論の前提に立たねばならない。ただ、ここでは、広く地域社会に向かって話題と検討素材を提供してきた関西社会経済研究所（KISER）の本来的な課題と趣旨に合わせ、地域の経営者各位からの取材内容の紹介や、刊行物からの引用にあたっては、極力敬称を付すようにしている。本報告に学術的な素材を求める向きには、その点についての注意を促しておかねばならない。

なお、出版物の引用にあたっては必要最小限の指摘にとどめ、詳細な注記は行っていない。また、関連する諸研究の紹介についても、省略させて頂いた。報告書の密度から考えて、関西の中小企業に関する膨大な研究についての詳細な説明は、些かバランスを欠くように思えたからである。学術資料として本報告を利用される向きには不満が伴うかと思われるが、これについても、大方のご理解を乞うしかない。

また、本調査では国際的で大規模な経済的破局が当面は生じないことを前提にしている。予想を上回る程に大規模で急激な「成長」や「発展」の後に、法外な破局がないとは言えない。だが、ここではそうした蓋然性にはしばらく眼を瞑ることにして、当面の可能性と、そこから考えられる将来的な課題についての検討材料を提供することに集中したいと思う。

序でながら、この報告は、データ整理を通して日本経済の現場の問題をどう伝えるかについて悩んできた若いエコノミストの真摯な努力に、一時は大学も学問も捨ててしまった「ポンコツの経済学者崩れ」が、多少の脚色をすることで、一応の整理にまで漕ぎ着けたものである。説明の曖昧な部分や強引な箇所があるとすれば、その責任は多くを後者が負っている。そのことは特に記しておかねばならない。

また、調査にあたっては、大阪府、大阪市や東大阪市の関連機関の協力なしには、この種の調査を短期間で纏めることは不可能であった。特に記して謝意を表したい。

1. 日本経済の製造部門の機能に関する諸見解

日本経済の最大の力点が製造業にあるとする見解は多い。確かに、国際的な視点から見るなら、「政治」や「外交」ばかりでなく、強いといわれてきた「経済領域」でも、我国が優位性を持ち合わせているとはとても思えない領域が少なくない。第一次産業は言うまでもなく、金融業やサービス業、あるいはソフト・ウェア産業といった第三次産業でも、日本の存在感は極めて低い。

1) 日本の非製造業部門について

かつて1980年代に、世界の代表的な銀行のトップ・ランクの多くを日本の有力銀行が占めていたことを、もはや知りもしない世代が広範に育ってきている（もっとも、ランクの取り方など、指標の設定でどうにもなるものだが）。1990年代は、北海道拓殖銀行や山一證券が倒産に追い込まれたことに象徴されるように、我国金融機関の地位と評価の低落が続く時代となった。80年代のほんの数年間、大袈裟に持て囃されたものの、日本の金融機関はほとんど国際的な注目を集めなくなった。それに加えて、1997年のアジア金融危機では一部の政府関係機関から警告的な報告書が出されていたにも拘らず、日本の金融機関は幾つかの途上国でも最大のルーザーの役割を演じていた。

最近における世界のトップ金融機関に関するランクでは、欧米のそれに中国が割り込む構造になっている（もっともこの構図の背景には特殊な指標の設定があり、かつての日本と同様に、中国の銀行が世界の金融業界に見事に利用され捨てられる可能性がないとはいえないが）。また、シンガポールや中国、それに産油国の政府系金融ファンドも注目されるようになってきている。ギネス・ブックものの巨大な累積債務を抱え、それを積み増すしか能力のない我国政府と、そこに運命共同体のように組み込まれて動きの悪い我国金融機関にとっては、到底及びうる世界ではなくなっている。

状況はサービス産業についても似たようなものである。アジアの一地域で、高級ホテルの犇んでいる先端的観光や観光サービスの代表的都市を探すなら、東京ではなく、上海やバンコック、あるいはシンガポールやクアラルンプールを指摘する人は多いだろう。国際感覚の優れた人物なら、まず東京をあげることはあるまい。カタールやアブダビも急激にシステムの新設と改善を進め、1970年代と比較するなら、まるで夢の未来社会のような都市空間を創ってしまった（否、その拡大のテンポはますます加速している）。

その超現代的成金趣味にうんざりとさせられた人も少なくあるまい。また、眼前に出現した華やかな状況に有頂天で、そのメンテナンス・コストをまったく考えない能天気ぶりにも呆れてしまう。しかし彼らの空間感覚とデザイン・センスは、新幹線の車中からでも、

空港から都心への高速道路からでも認められる、緑の少ない低層かつ貧相な住宅が密集し延々と続いている東京のそれとは、比較にもならない。

この国で観光立国を唱える御仁は、まずこうした野放図な光景の手直しから始めなくてはならない。その東京の資本が一時期は世界の有名ホテル・チェーンを買い漁ろうとした時代があった。しかし、センスの貧困と外国人スタッフの管理能力の欠如から、多大な損害を出して撤退するだけのことにしかならなかった。我国の「観光立国」を掲げ、大きな旗を振り回そうとした「首相」もいた。しかし、旗振りの前に必要なのは、人並み以上の国際的センスと常識である。

ソフト・ウェアの領域はまさに「ジャパン・パッシング」の世界になろうとしている。ソフト・ウェアに限らないが、それ自体は単なる手段である。そのもの自体が作れるかどうかは問題ではなく、それを利用したビジネス・モデルが問われていた。そのような時に、ソフト・ウェアの売上高や、ハード・ウェアの生産性だけを問題にしていること自体が、ピンクルである。

IT を最大限に利用する産業は急激に拡大してきた。国際金融における危機管理のグローバル・システムの構築、クレジットカードのような世界的なネット・ワークの運用と管理という巨大なビジネス、そのような新ビジネスの領域を目の当たりにしながら、日本の企業はほとんど自前のテリトリーを構築することができなかった。そればかりか、国際的なシステム構築に不可欠なセキュリティー・システムの開発領域では、全くといってよいほど存在感を示すことができていない。このような新産業分野のためのハードの供給は行ってきた。しかし、それを運用するためのソフトや、その前提となる知的枠組みにおいて、致命的な遅れが顕著になっている。

「暗号」という日本語の語感自体が、どうしても陰湿な価値観に包まれている（と言うより、そのように歴史をつくってしまったことのほうが問題だが）。しかし西欧では「クリプトグラム」とは、先端的な論理学あるいは数学の一つの領域でしかない。要するに、それは秀才たちの一つの活躍の場であるに過ぎない、そのような現代科学技術にとって基本的で不可欠な分野を教える学部や学科が、日本のどの大学にもないという現実に気づかない監督官庁にも呆れてしまう。それ以上に、そのことを気にも留めず、ただ「教育改革」の必要性だけを強調する政治家や「専門知識人」にも問題はある。知的社会におけるセキュリティーそのものが、言うまでもなく超高度の学問分野や知的分野となっているのである。

2) 日本の製造業部門への積極的評価論

このように見てくるなら、我国の国際的レゾン・デートルを「モノづくり」に置こうとする見解が強くなっても当然のように思われる。

日本のモノづくりについて、最近とみに、積極的肯定的な発言を繰り返してきた論客の一人に一橋大学の伊丹敬之教授（2008年3月現在）がおられる。彼は日本の代表的な企業経営の特性を説明分析することで定評があった。その実績から、小泉政権が鳴り物入りで始めた中小企業のビジネス顕彰事業の一環である「元気なモノ作り中小企業 300社」のプロジェクトの検討小委員会委員長を務め、300社の選定と顕彰事業に関わっている。そのことに関連して出版された『明日の日本を支える元気なモノ作り中小企業 300社』とする記念出版物のなかに「モノ作り中小企業の役割と展望」とする対談が掲載されている。対談の相手は望月晴文・中小企業庁長官（当時）と管野吉信・日刊工業新聞社編集部第一産業部長（当時）であり、そこにおいて、同教授は日本の中小企業の可能性や役割について次のように語っている。

「こういう素晴らしい企業が日本にはある・・・これは本当にうれしかったですね・・・まず国内回帰現象についてですが、私はこれはもう当然のことだと思っております。以前から日本の産業が空洞化する、海外への進出が過度に過ぎるという報道がなされたときに、絶対にそんなことにはならない、出ていけば損する部分がたくさんあるから、ということはずっと私は言い続けていましたので、やっと現実が理論に追いついてくれたかという思いです。

（中略）

ですから、現在の国内回帰は起きるべくして起きている国内回帰だと私は思います。その国内回帰が起きてきた原因は、中小企業が実に日本の場合には多層に存在していてくれて、部材を、それも非常にまとまった部材をつくっているところから、部材の一部をつくっているところ、部材のための加工をするところ、その加工のさらに基礎加工をするところと、いろいろな人たちがセットで狭い日本列島に存在するということが本当に大きい。おそらく世界中にそんな場所はどこを探してもないと思うのです。」（同書、pp. ii-iii。なお、傍点は中略を示す。）

ここには日本の「モノづくり」についての強烈な確信と信頼が窺える。同時に、海外に展開していた製造業が「国内回帰」してくることで、さらにその基盤が強まるだろうとの見解が示されている。同教授ほど積極的肯定的な立場ではないにせよ、最近の産業クラスター論の専門家も多くも、関連諸部門の集積効果と連関効果を強調することで、より大規模な地域産業構造を構築することの意味を強調している。

3) 日本の製造業部門への消極的評価論

一方、早稲田大学ファイナンス研究科の野口悠紀夫教授の著した『資本開国論』では、

日本におけるモノづくりに拘泥した見解への痛烈な批判が各所に窺える。それは次のような指摘からも明快に見て取れる。

「日本、ドイツなどの産業大国が没落する半面で、アメリカ、イギリス、アイルランドなど、『脱工業化』を実現した国が目覚ましい発展を続けている」（同書、序論 i）

「産業構造を古いタイプの『ものづくり中心』の構造からシフトさせ（ておくこと）・・・これこそが最も必要とされる経済政策なのである。・・・こうして、『構造改革』というスローガンとは裏腹に、高度成長期型の重厚長大産業が淘汰されずに生き残ってしまった。これこそが、小泉内閣の行った経済政策の本質だ。」（同書、p. 45。なお、以下同様に表示する。また、ここでの括弧は引用文省略の都合上、筆者が書き加えたもので、点線部は中略の意味である）

なお、ここでは小泉政権への批判が痛烈である。ただ、彼は小泉政権だけでなく、有力政党の壁を超えて日本の政治家が全般的に「内向き」であり、国際化し巧妙激烈化してくる現代の資本主義の動向にまっとうに対応し切れていない状況に対して、批判的懐疑的になっているのであって、個別の政権や政策への非難に拘泥しているのではない。その点は慎重に評価しておく必要がある。

日本の企業の国際化が遅れていることに関して、彼は多くの事例を挙げている。マクロ的には、対外直接投資（ストック）の対 GDP 比で見ても、直接投資受入額の対 GDP 比で見ても、日本のそれがアメリカ、イギリス、ドイツに比べて圧倒的に低いことから、「資本の面での国際化は、著しく遅れている」（p. 72）といった指摘がなされている。

野口説では、資本の国際化のためにも三角合併は当然に推進されるべき性格のものであり、株式の持合は克服されるべき旧時代的対応だということになる（第6章参照）。だから「グリーンメーラー」などの「ファンド」も、さらには「敵対的 TOB」も積極的に認めるべきで、それらを警戒して評価されるようになってきた「ポイズンピル」や「黄金株」といった手法は、あまりに「内向き」のものとして一蹴されている（p. 243）。そして、「これらは、後ろ向きの対応策と言わざるをえない。企業が経営者と従業員のものと考えられ、その地位保全が最重要課題と考えられていることの反映だ。本来であれば、株主保護こそ重要だ。したがって、こうした安易で株式会社制度の本旨に反する手法に依存せず、会社の価値を高めることに専念すべきだ。」（op. cit.）と主張されている。

ただし、彼は単純に日本経済のサービス化や金融大国化を主張しているのではない。彼の主張する「オフショアリング」の必要性や脱コモディティ化の構想の中には、製造業の現場にいる人間に定性的な反省を迫っている面がある。それにまた、説得力にも満ちている。その内容の多くは示唆に富んでいる。

ただ、野口教授が鉄鋼業界を重厚長大型産業の代表業種のように呼び、エレクトロニク

ス産業の多くの企業をたんなるコモディティ商品の供給者のように決め付けていることに、些かの違和感を持つ人は少なくないだろう。このことはまた後段で触れたいと思うが、ここでは同教授の指摘に直接的に関わっている領域の一端だけでも紹介しておこう。

鉄鋼業界に限ったことではないが、製造業の有力企業の中にはエンジニアリング部門の売上が過半に達している企業もある。経営そのものの業態転換（ダイバーシフィケーション）が進むのは、明治以来の我国の伝統である。世界的な産業ロボット企業の FANUC は富士通から分かれ、その富士通は富士電機から分かれてできた。富士電機はかつて古河鋳業の子会社でしかなかった。経営内部の実態にまで踏み込んで考えるなら、このような業態転換は現在でも多くの企業で行われている。経営集中（コンセントレーション）と業態転換とは、生身の企業経営の現場では、溢れる熱気や、涙とともに下る多くの葛藤と並んで、常に繰り返されていることなのである。

また、鉄鋼そのものに関して言うなら、焼結部門の「オフショアリング」なら夙に行われてきた。原料資源の開発など、我国鉄鋼産業は、その生成期の段階から常に「オフショアリング」と不可分で展開してきたのであって、決して目新しいことでも、画期的なことでもない。そのこと自体を進めるかどうかは問われているのではなく、それをどのような枠組みやシステムで推進するかということが問われているのではないかということだけ、ここでは指摘しておきたい。

エレクトロニクス関係について見るなら、某巨大企業が米国の有力企業から HDD 関連のビジネスを高額で買い取ったものの、経営的に持て余していることは事実である。しかし、そのことだけで当該企業がコモディティ化戦略を墨守しているということにはならない。その企業を含めて、日本の重電メーカーが先端的発電システムにおける国際的存在感を強めていること、それ以外の先端エネルギー開発でも、エレクトロニクス関連の素材開発や測定システムの開発でも、欧米の企業とは互角に競い合っている。そのことを考えるなら、日本の企業がコモディティ化だけで苦しんでいるとは到底呼べない（もっとも、幾つかの企業における選択については、経営戦略上の拙劣さがないとは言えないが）。

このように、野口教授による業界内部の状況把握について指摘したいことは幾らでもある。しかし、ここではむしろ、理論的「整理」能力抜群の同教授の発想の根底にある理論的な前提条件について、多少の指摘をしておくに止めたい。同教授に限ったことではないが、我国でも産業構造を、製造業中心の伝統的枠組みから、金融やサービス業中心のものに「高度化」していくべきだという見解は多い。アジアの途上国でも、逸早く金融や情報産業に社会の将来的競争力を託そうとするせっかちな見解が登場している。

経済学の世界で古くから知られている「法則」の一つに、「ペティー＝クラーク法則」というものがある。ウィリアム・ペティーとコーリン・クラークの両者の名前を冠したこの「法則」では、国民経済の産業構造に着目する。周知のように、彼らの分析では産業構造を三分類している。農林漁業を中心とした第一次産業、製造業を中心とした第二次産業、

商業やサービス業を中心とした第三次産業、と分類する手法は彼らの発想に由来する。

そして、就業構造や付加価値構成から見て、経済の枠組みは第一次産業中心の社会から第二次産業中心の社会に、そしてさらに第二次産業中心の社会から第三次産業中心の社会に移行していくものだとする理解は多くの国に受け入れられてきた。とりわけ、経済的に後発国だった日本では、工業化が焦眉の課題であり、そこさえ成功するなら、第三次産業など付随的に付いてくるといった見解も少なくなかった。だから、その最終局面である第三次産業の一部を意図的に強化し、先端部門化させようとする野口説には、ペティーやクラークの構想以上に、積極的な意図が含意されている。

だが、この「法則」もまた、経済学の幾多の仮説や定理が、実は先進国自身の経験を直截に論理化したものであるに過ぎないことを、見事に語る典型例となっている。確かに、英国や、ドイツの（政治的主導権を握ったかつてのプロイセンを除く）西部、フランスの東部、そして何よりアメリカなどの経済統計を取るなら、実に見事にペティー＝クラーク法則は貫徹している。そして、この地域の社会変容が、世界経済に与えた影響が抜群に大きかったことを考えるなら、こうした歴史的な経緯を軽視してはならない。ただし、ここには三つの問題点が胚胎されている。

第一に、先に工業化した国が後発国の展開を妨害してきたという歴史的事実である。上記の工業国は農業国との取引に有利な条件を持ち込み、後者の長期的な停滞を余儀なくさせた。かてて加えて、そのことを「比較優位説」で粉飾するという理論的緻密化まで推し進めてきた。英国とポルトガルとの歴史的推移は、その典型となった。そして現在、我々はそのことを第三次産業についても確認すべき状況に置かれつつある。

第二に、西欧内部でも、実は第一次産業に特化しながら先進国水準の生活レベルを確保できた国がやがて登場していた。この「法則」（正確には、この法則の信者たち）は、そのことを等閑に付し、法則の普遍性を強調することで、多くの発展途上国の政策と方針を誤らせることになった。多くの国は、工業化こそが貧困からの脱却の鍵だとして、一斉に強引な工業化戦略を推進しようとした。そのことで惹起された政策的の失敗事例は累々たるものである。

第三に、この法則は、アジアの殆どの地域では、工業化以前の水準から、第三次産業の比重が極めて大きかったというアジア的特性を見失わせることになった。多くの工業化に成功した国でも（一時期の日本を別にして）、常に第二次産業よりも第三次産業の比重が高く、多少の工業化の成功の後で、多くの企業家が一斉に金融やサービスに流れ込んでいった。そのことで、「社会主義」を標榜する国も含めて、あたかも「究極の宴」の雰囲気となっている。何よりそのことが、やがて露呈してくるであろうアジアの構造的脆弱性の宿痾となりつつあることを見失わせている。アジア金融危機はその端緒的導入部であった。しかし、不幸なことに日本の金融機関もまた、そこでは主役あるいは準主役を演じることはあっても、産業構造の特性についての配慮や政策的助言をするほどの余裕はなかったように見受けられる。

4) 本稿の基本視角

このように考えるなら、日本が安易に国際金融の領域に進出したり、そこでのプレゼンスを広げようとしたりすることには、疑問符をつけざるを得ない。どうしてもと言うのであれば、夥しい社会的環境条件や人間的資質を「参加」の前提条件として付加せざるを得ない。ここではそうした詳細に踏み込む余裕はない。だとしても、それらを抜きに国際金融や国際的サービスの領域に大量に出て行くことは、野口教授の示唆とは全く異なるが、反対である。せいぜいが、デリバティブやサブプライム問題でルーザーの席に並び続けることにしかならない。そんなことは自分たちの思いついた方式こそが「世界標準」だと自惚れている欧米の金融機関と、マネー・ゲームの当事者達の間で茶番劇（ファルス）に任せておけばよい。所詮は、まだまだ「金貸資本」の世界であり、そこでの熱狂的饗宴（フェティシズム）であるに過ぎない。人類はまだ、こうした世界で洗練された「世界標準」を理性的に駆使できる程には、国際的制度の整備と人間的資質の改良が進んではいない。

ここで考えておいて戴きたいことは、日本の製造業の強化のために、そこでの企業家たちの飛躍に付随した金融やサービスの領域でも、我国の関連業界が担うべき課題が依然として取り残されてきたし、現在でも山積しているという事実である。確かに、日本の有力メーカーの成長と自己金融化の方針に伴って、高度経済成長期を支えたメインバンク・システムは後退した。そのことで、市場喪失感の強かった金融機関は一斉に住専などの「新領域」に殺到した。

その程度のことしか想起できなかったのは、業界としての未熟さであった。中小を含めた日本におけるメーカー各社の一層の飛躍のためにも、他に為すべきことは多かつた筈である。素材確保であれ、市場情報であれ、カントリー・リスクのための調査分析であれ、多くの途上国における中小生産者層のための金融システムであれ、そこでの消費者のための金融制度であれ、報われない若い世代のための学資制度であれ（公的機関との連携なら幾らでも考えられた筈である）、とりわけアジアの途上国の関連ビジネスの領域では、そこでの日系企業のためにも、為すべきことが夥しく存在していた。それらについては、今日でもまた然りである。そのような独創的新領域の開拓を早々に放棄して、欧米流の土俵に押取り刀で駆けつけたところに、業界としての未熟さと、欧米のエスタブリッシュメントからのビナイン・ネグレクトをたつぷりと頂戴する素地が宿されていた。

ただ、日本の金融機関やサービス・ビジネスの有りようを考えることがここでの課題ではない。ペティー＝クラーク法則の歴史的な意味を認めるにしても、何より、すべての国が同じような展開過程を見せてこなかったことに、アジアでは配慮しておく必要がある。とりわけ日本のように、資源にも農業条件にも全く恵まれない国で、しかも 1 億を遥かに

越える過剰な人口を抱え、景観保護の十分な準備もしてこず、しかも周辺国からの夥しい廃棄物や有害物が浮遊し漂着する地理的場所において、かてて加えて呆れるほどの財政赤字を累積させ（それも「小さい政府」を標榜しながら！）、しかも野口教授が頼みとする金融資産以上の負債が国内に堂々と積み増しされようとしている時代にあつて、我々が製造業中心のシステム強化以外に、当面想起出来る緊急突破策があるだろうか。否むしろ、当面の突破策が有効だったとしても、その先数十年の課題についても、ここを離れては「比較優位」を維持できそうな分野は、出てくる気配もない。

ただ、製造業の可能性を語ることにあつて、ここでは伊丹教授のような肯定的楽観説は採用していない。勿論、我国に国際競争力に溢れた経営がないとは言わない。しかし、製造業の凋落が著しいと言われている英国でも、原子力や航空機産業などでは日本などには及ばない強靱な領域を保有している。伝統的部門と呼ばれる鑄鍛造の領域でも、日本では作れない兵器用中間材料や医療用先端素材を加工している中堅メーカーが、ヨークシャー辺りにはまだまだ集積して堅実な経営（一部では驚異的な経営！）を維持している。

米国に至つては、追従を許さない製造業部門をまだまだ確保している。装置産業や先端医療関連とか遺伝子操作を含めたバイオ関連、さらにはファブレスを前提とした製造業関連領域（これなどは製造業と言うよりサービス業に近いが）など、ずっと多くの部門を抱えている。また、人材的にも恵まれている。

日本やドイツだけが製造業で競争力を有している訳ではない。日本が比較的競争力を持ち続けているのは、大量生産品（野口教授の言うコモディティ）でありながら、資本も技術も必要だし、熟練も必要といった、甚だしく気苦労の多い部門である。つまり、「資本集約型と労働集約型」といった伝統的な（あるいは学問的な！）ダイコトミーでは整理しきれない領域が中心なのである。それでもなお、この産業領域ではドイツとかフランス、さらには北イタリアとかスイスといった強力な競争相手を有している（彼地でも現在、業界全体が大きな分岐点に立ちつつあるが、そのことにここで触れる余裕はない）。

競争相手の存在を脅威と見るか、それとも逞しいライバルが存在してこそ真の飛躍が可能になると考えるのかは、それこそ企業当事者そのものの責任である。問題は競争に臨むに当たって、それに相応しい準備と配慮が出来ているかどうか懸かっている。

日本の製造業の現場には、夢の膨らむような可能性も芽生えていけば、深刻な蹉跎要因も各所に転がっている。それでもかつては、日本の公的機関にも、業界団体の中にも、個別の企業の主体にも、共通の危機意識が存在し、連帯感があり、何より自国と自国民が国際的に生き抜いていこうとするには当面何が必要かといった課題と責任感が鮮明に意識されていた。そうした条件が、そのまま現代まで維持されてきたとは考えていない。ここでは、限られた素材の範囲で、そのことを意識しながら多少の分析を試みておく。それでも、日本の中小零細企業の飛躍のために、自己の人生を磨り潰すようなことまで試みた多くの

先学たちのレベルに及べるとは、到底思えない。

総理大臣への就任を一蹴し、全国各地の零細な産業報告の細やかな一節にも目を配り、農村行脚に終生の課題を見出した農商務大臣経験者・前田正名。駄馬の利用も厭わず、それでも不可能な地域には徒歩で辺境の寒村まで足を伸ばそうとした殖産知事・藤村紫郎。道路開削への直接参加はおろか、農山漁村の開発構想を暖めるために青年たちとの共同生活まで試みた富山県射水郡長・南原繁。日本の産業をここまでもってくる上で、我々は実に多くの人物群像に負っている。彼らとは違って、志を得ず、職責半ばで逝去していった者たちもいれば、殖産政策の実効のなさに責任を取って自裁した事例だってある。

現場経験のほとんど皆無に等しい我々には、彼らのような当事者能力を持ち合わせない。それでも、そうした先達たちの人生に応えらるれば、不断に次の課題へのひたむきさを内面に維持することで製造現場から次の突破口を健闘しようとしている多くの人材に、多少は外の世界を歩き、一応のデータ整理の現場か窺えた情報を、できるだけ正直に伝えることでしかありえない。現代の日本の製造業の可能性、さらには中小零細企業の生き抜く方向を探る上で、所詮は部外者である我々が出来ることは、その程度のことでしかない。

本報告は、日本の国際的な存在理由をどこに求めるのかという課題に関わって、それは当面どう考えても製造業にしか見出せないだろうという自覚と、それに伴う覆いがたい程の不安を、筆者たちなりに再検討してみたいというものでしかない。我国の製造業に付随する課題と難問の多さに戸惑いながら、敢えて多少の指摘を試みたいという以上のものでは決してない。国内外の現場で健闘しておられる各位に、以下での展開が多少の参考になれば幸いである。

2. 経済産業省・中小企業庁の調査報告

1) 中小企業の顕彰事業

かつて前田正名が農商務大臣として『興業意見』を出して以来、日本の官公庁は国内の製造現場に関する幾多の報告書を公表してきた。その多くは、現場の作業環境や熟練形成についての具体的な知識なくしては書けないほどに、臨場感と責任規範が溢れたものであった。アダム・スミスの古典的分析と同様に、現場から問題の把握と突破の可能性を探ろうという意図が鮮明であったと言える。その調査の伝統と鮮明な危機意識は、地方機関だけでなく、業界団体や各地方の商工会議所にも引き継がれていった。

現在でも『中小企業白書』など、定期的な出版される報告書は、地方官庁の分を含めると、かなりの数になっている。ただ、経済学や経営学の発達と軌を一にして、専門的な指標による分析が増え、最近ではアンケート結果の集計を基にした将来予測が中心になってきた。やや、極端な言い方を許して戴けるなら、形式的には世界標準の採用が進み、分析の手法は精緻になってきたが、個別の産業の現場状況については把握しにくいスタイルに推移してきた側面が否めない。個別の事例に引き付けて追跡することは学問的でないという見解も強くなった。確かに、資本と人材が常に完璧な移動可能性をもっているなら、生産関数で言うところの生産要素は不断に有利な業種や地域に移動するわけだから、とりわけて一部の地域や業種を取り上げて分析する学問的根拠や必要性など、成立しないことになる。

ここでは、そうした学問的前提が成立しているかどうかについて詮索する必要はない。計量的な調査手法の急速な発達には結構なことである。しかしその一方で、現場における新たな課題状況が次第に伝わりにくくなっていた。その状況を、どのように克服していくのかについて、新たな対応が求められるようになっていた。そうした事態に、多くの専門家も政治家も気づいてこなかった。

小泉首相による日本の中小企業の顕彰制度の試みは、そうした社会的盲点を見事についたものであった。彼の社会的人気の秘密も、そうした独特の感受性と反応の速さにあった。ともかくも彼の肝いりで始められた「明日の日本を支える元気なモノ作り中小企業 300 社」の選択と表彰は 2006 年に行われ、その結果、企業現場を訪問する政治家の数が増えたことは評価に値する。また、この顕彰のための検討小委員会の座長が、前述した一橋大学伊丹教授であった。

このプロジェクトが進行することで、2006 年と 2007 年にそれぞれ全国の注目される「中小企業」300 社が選ばれた。さらに各社の内容が両年の『明日の日本を支える元気なモノ作り中小企業 300 社』とする出版物の中で紹介されることになり、出版物として 2006 年版と 2007 年版が出された。そこには府県別に分類され、企業名、代表取締役（社長）名、創業

年次、主な経営内容の一端が、各社1頁の範囲で示されている。その記述の仕方は様々である。それでも、これによって、我々はそれぞれの業種の関係者や地域の金融機関や公的機関から評価されている中小企業のうちの、600社分の情報を入手できることになった。

ついでながら、中小企業に関わる生身のデータという点では、中小企業基盤整備機構のホームページに紹介されている企業を紹介することも可能である。ただ、ホームページの記載事項は書き換えや変更が行われるし、その時期も一定していない。そのため、ここでは出版物の形で紹介された企業の事例について見ていくことにする。

ただ、今回の政府出版物で紹介された内容を利用するについては、幾つかの問題点がある。まず、これらの企業が選択された根拠や基準が全く明らかにされていない。発案者の小泉首相（当時）は、「ものづくりの技術や美しいデザインの力などを通じ、日本経済や地域社会の活力を支え、あるいは世界を舞台に活躍している中小企業の皆さんのご努力を目の当たりにし、心強く、誇りに思いました。政府はやる気のある中小企業の方々が持てる力を存分に発揮し、創意工夫を活かすことができる社会、そして努力が報われる社会の実現に向けて、改革を続けてまいります。」（2006年版・巻頭言による）と指摘している。しかし、これでは要するに「やる気のある中小企業」を評価すると言っているだけのことにしかならない。ただ、同書に盛り込まれている企業紹介欄の劈頭に、次のような説明がなされている。

「本書は、金型、鋳造・鍛造、めっき等の基盤産業を中心に、全国の経済産業局、独立行政法人中小企業基盤整備機構、商工組合中央金庫及び中小企業金融公庫が、そのネットワークを通じて集めた公開されている情報等に基づき、全国各地で活躍する、独自の高い技術を持つ中小企業を300社集めたものである。

多くの中小企業の中から300社を選定するに当たっては、集められた情報をもとに、それぞれの企業の持つ技術力の高さや、技術が国民生活・経済活動に与える影響の大きさ等に加え、各企業の国際貢献等も踏まえ、・・・検討小委員会・・・の検討を経て行った。」（同書、頁記載はなし。・・・は中略を示す。）

ここからは、内容は曖昧ながら「基盤産業」を中心に検討したことが窺われる。その概念的規定は与えられていないが、同書の「座談会」で、中小企業庁の望月長官（当時）が「今の日本経済を引っ張っていると言われている、電機、電子、機械、自動車とモノ作りで探したわけですから、必然的に多いのかもしれませんが、改めて、基幹的なところを担っておられる中小企業の数が非常に多いという感じがします。」（同書、ii頁）と述べていることから、多少の推測はできる。ただ、そのことに関連して、伊丹教授は「中小企業というと、もっと基礎的なめっきとか研磨等の加工を行っていたり、小さな部品や材料を作っている企業が多いのかと思っていたのですが、その先を行って、自社で工作機械をはじめとする様々な最終製品を作っているところがずいぶん多かったのが印象に残りま

した。」(op. cit.)と補足している。そのことについては、後段で改めて検討する。

とまれ、以上のことから、この審査にあたっては石油ショック以降に日本経済の牽引車となってきた機械工業を中心とした領域から選択していこうとしていた意図が窺える。ただ、本書の内容を見ると小泉元首相の巻頭言にもあるようにデザイン部門とか伝統産業からも選択されていて、必ずしもコンシステンシーが明らかではない。

また、公開できる範囲の情報で選択されたとあるが、経営の沿革や雇用規模、資本金といった、日本の企業調査では一般的になされてきた基礎的な数値も示されていない。内容は企業の先端的な技術の紹介中心のものであったり、経営の概況に関わるものであったりする。また製品の写真が中心の企業もあれば、記述情報が中心の事例もある。

2) 有力企業の地域別構成

このような資料としての制約があるにせよ、我々はここから地域ごとの「個性的企業」とされる企業情報をともかくも600社分得られることのメリットは極めて大きい。そこでまず、都道府県別に紹介されている企業を、都道府県別の企業数と、都道府県のうち企業の集中している市郡を示したのが(表-1)である。なお、地域表示は原資料のままとした。そのため静岡県は関東圏に分類され、富山県と石川県は中部圏に分類されている。なお、都道府県内の域内集中度を図るための区分は市と郡を基準としたが、東京については23区から44社が選ばれており、人口規模も地理的範囲も広すぎることから、区ごとにわけることにした。また、東京都以外の大阪市や名古屋市については索引部に区部の記載がなかったことにも拠っている。

(表-1) 地域分布から見た日本の中堅企業

地 域	被選択 地域数	被選択 企業数	域 内 集 中 度			
			最集中地域		第二集中地域	
北海道・東北						
北海道	13	21	旭川	3	—	2
青森	3	4	弘前	2	—	1
岩手	6	8	花巻	2	奥州	2
宮城	6	10	仙台	5	—	1
秋田	5	5	秋田	1	—	1
山形	7	11	山形	4	米沢	2
福島	8	10	いわき	2	郡山	2

(小計)	49	69	(18)	(11)		
関東						
茨城	6	8	日立	2	ひたちなか	2
栃木	8	10	宇都宮	2	足利	2
群馬	6	8	高崎	2	桐生	2
埼玉	16	28	川口	7	さいたま	5
千葉	5	10	千葉	4	—	2
東京	25	55	太田	18	八王子	4
神奈川	9	32	横浜	15	川崎	7
新潟	6	11	長岡	4	三条	3
山梨	6	9	北杜	3	大月	2
長野	8	13	諏訪	4	岡谷	3
静岡	5	12	浜松	7	駿東郡	2
(小計)	100	196	(68)	(34)		
中部						
富山	10	14	富山	3	—	2
石川	6	14	白山	5	金沢	4
岐阜	8	16	関	4	—	2
愛知	7	40	名古屋	11	春日井	5
三重	7	11	四日市	3	—	2
(小計)	38	95	(26)	(15)		
近畿						
福井	2	10	福井	8	鯖江	2
滋賀	7	9	大津	3	—	1
京都	6	13	京都	8	—	1
大阪	12	52	東大阪	21	大阪	13
兵庫	9	20	尼崎	6	神戸	5
奈良	5	6	奈良	2	—	1
和歌山	4	12	和歌山	9	—	1
(小計)	45	122	(57)	(24)		
中国・四国						
鳥取	2	5	鳥取	4	米子	1
島根	5	5	松江	1	—	1
岡山	8	10	岡山	3	—	1
広島	6	17	広島	6	福山	5
山口	5	5	山口	1	—	1

徳島	4	6	徳島	3	—	1
香川	4	8	高松	3	—	2
愛媛	6	6	松山	1	—	1
高知	2	2	高知	1	—	1
(小計)	42	64		(23)		(14)
九州・沖縄						
福岡	9	16	福岡	4	—	2
佐賀	6	6	佐賀	1	—	1
長崎	3	5	長崎	2	佐世保	2
熊本	4	6	熊本	3	—	1
大分	3	5	大分	3	—	1
宮崎	5	5	宮崎	1	—	1
鹿児島	6	7	霧島	2	—	1
沖縄	3	4	うるま	2	—	1
(小計)	39	54		(18)		(10)
総計	313	600		210		108

(典拠) 『元気なモノ作り企業 300 社』 2006 年版、2007 年版による。

(注) —は該当地域が複数であることを示す。

ただし、最集中地域が 2 地域である場合は、県庁所在地を優先して最集中地域に記載し、別の地域を第二集中地域の欄に入れた。また、3 地域以上の場合に、第二集中地域は—で示してある。

このように分類整理すると、全国的に個別の地域で選択された企業の集中度が目立つのは東大阪市と大田区であり、大方の予想に沿う結果となっている。大田区に次ぐ区部では荒川区が 3 社選ばれているが、あとは 2 社以下で、広く都内の各区に散らばっている。もっとも、バランスを意識して選ばれた可能性がないとは言えない。

なお、都道府県別では東京都の 55 社に続いて、大阪府の 52 社、愛知県の 40 社と続いている。経済産業省の区分とは別に、その 3 都府県に近接する 3 県を加えて 4 都府県ごとに、東京、埼玉、神奈川、千葉を「東京圏」、愛知、静岡、岐阜、三重を「東海圏」、大阪、京都、兵庫、和歌山を「京阪神圏」とすると、東京圏では 125 社が選ばれていて、首位に立っている。ついで京阪神圏の 97 社、東海圏の 79 社となる。さらに経済産業省の区分に刃向うようで恐縮だが、関東から甲信越と静岡を除いて「関東圏」とし、静岡を中部に加えて「東海・北陸圏」として、表中の「近畿」と比較するなら、それぞれ 125 社、107 社、122 社と、ほぼ拮抗した数値になっている。この 3 地域だけで全体の 60% 近くを占め、いかにも日本の「三大工業地帯」そのものの構図となる。

逆に表から北海道を除いた東北圏は 48 社と少なく、沖縄を除く九州圏も 50 社と少ない。

最も少ない企業しか選ばれなかったのは高知の2社で、ついで、青森と沖縄の4社となっている。選択された企業が少ないにせよ、九州と東北で興味を惹くのは選ばれた企業が特定の市部に集中する傾向が顕著である。県内の、半数以上の企業が一つの市に集中しているのが、青森、宮城、熊本、大分、沖縄となっている。このような地域では、工業団地の造成の意味が大きいのかも知れない。

ただし、この2地域圏以外でも、同様の条件を満たしている府県に、静岡、福井、京都、和歌山、鳥取、徳島となっている。さらに上位2市で60%以上が選択されている府県を探ると、千葉、神奈川、新潟、大阪、広島、香川、高知、長崎となっている。すでに集積事例が先行している地域とか広域の流通圏が確立している地域の一方で、製造業をいかに呼び込むか苦慮している地域が混在しているようで、この資料の範囲ではこれ以上のことは判断できない。注目されるのは京都で、古都の割には個性的な企業が集中していることを窺わせている。

また、これら府県とは別に、北海道が21社と多く選ばれていることが注目される。根拠は確認できないが、自動車産業を擁する広島、岡山、福岡などより多く、三大工業地帯以外では唯一20社以上の評価がなされている。

3) 有力企業の創業期別・地域別構成

では、これらの企業を創業期別に整理してみるとどうなるだろうか。それを示したのが(表-2)である。ここでは創業期を(Ⅰ)「第二次世界大戦以前」、(Ⅱ)第二次世界大戦終了時点から高度経済成長の始まる前の1954年までの「戦後回復期」、(Ⅲ)1955年から1973年までの「高度経済成長期」、(Ⅳ)1974年から1989年までの「成長後退期」、(Ⅴ)平成期と分けてみた。戦前期を別にすれば10年から20年近くの幅で、ほぼ経済的な構造特性が変わっていった時期だと考えたからである。

(表-2) 我国中堅企業の設立時期別企業数

地 域	設 立 時 期				
	I	II	III	IV	V
北海道・東北					
北海道	2	5	9	4	1
青森			2	2	
岩手		1	3	3	1
宮城	2	1	4	2	1
秋田			3	2	

山形		3	5	2	1
福島	2	2	4	1	1
(小計)	6	12	30	16	5

関東

茨城		1	5	2	
栃木	2	1	6	1	
群馬		1	3	2	2
埼玉	2	10	11	4	1
千葉	1	2	2	5	
東京	6	13	20	12	4
神奈川	1	10	11	7	3
新潟		7	1	2	1
山梨	1	1	2	2	3
長野	2	6	4	1	
静岡	2	1	2	5	2
(小計)	17	53	67	43	16

中部

富山	2	5	4	3	
石川	1	2	8	2	1
岐阜	4	6	5	1	
愛知	8	9	15	8	
三重		4	3	2	2
(小計)	15	26	35	16	3

近畿

福井		1	7	1	1
滋賀		1	2	4	2
京都		2	7	3	1
大阪	9	14	17	4	8
兵庫	4	6	4	3	3
奈良	1		2	2	1
和歌山		2	8	2	
(小計)	14	26	47	19	16

中国・四国

鳥取			2	2	1
島根		1	1	2	1
岡山	5	2	2	1	

広島	4	4	4	4	1
山口	2	1	2		
徳島	1	1	4		
香川	1	2	4	1	
愛媛	1	1	2	2	
高知		2			
(小計)	14	14	21	12	3
九州・沖縄					
福岡		5	6	5	
佐賀	3	2	1		
長崎		1	2	1	1
熊本		2	2	1	1
大分		1	1	2	1
宮崎	1	1	1	1	1
鹿児島				5	2
沖縄			1	2	1
(小計)	4	12	14	17	7
総計	70	143	214	123	50

(典拠) 『元気なモノ作り企業 300 社』 2006 年版、2007 年版による。

(注) I は第二次世界大戦以前、II は大戦後から 1954 年まで、III は 1955 年から 1972 年、IV は 1973 年から 1988 年まで、V は 1989 年から 2007 年までを指す。

ここから分かることは、我国の中堅企業の創業がオイル・ショック以降はかなり落ち込んできているという事実である。ここでの「高度経済成長期」が 18 年ととり、それ以降の昭和期を 16 年とやや短く取っているにせよ、創業事例にして前期の 60% 以下に後退している。そればかりか、期間的にはこのデータで高度経済成長期と同程度以上の時間幅がある平成期では創業事例が、その直前の時期に比較しても、40% 程度に後退している。

勿論、ここでは単純に時期別の分類をしているに過ぎない。新興の企業が成長するには、それなりの懐妊期間が必要である。また、創業してすぐに注目されるような企業になることは極めて難しい。しかし、ともかくも、高度経済成長期を境に、中小企業や中堅企業の創業事例が少なくなっているのではないかという危惧すべき兆候を確認できる。この点については格段の留意が必要かも知れない。後段では、もっと別のデータ・ソースからも接近してみる必要がある。

なお、この(表-2)からは、別の意味で、やや注目に値する傾向を見て取ることができる。それは東北や九州で、高度経済成長期より後の時代の創業事例が、その時期より前の時代のそれよりも多くなっていることである。高度成長期を除いて考えると、東北では

16:11、九州では 23:16 とオイル・ショック以降の踏ん張りが顕著になっている。むしろ、三大工業地帯の方が、落ち込みは深刻である。

また逆に、戦前期からの創業事例の比率が高いのは中国・四国地域で、該当時期からは企業数の多い近畿圏と同数の企業が選ばれている。また、甲信越と静岡を除いた東京圏よりも多くなっている。特に岡山は選出された企業の半数が戦前からの老舗となっている。そのことについては、経済史学でいう江戸時代以来の「西南日本型」の伝統が反映しているとも言える。この地域では、大正時代から農業生産性が上昇し、農家副業が普及し、農村工業が勃興していた。そのことについては、すでに多くの研究がある。しかし、反対にこの地域では、複数の本四架橋にも拘らず、社会的インフラの整備が高度経済成長期以降にずれ込んでコスト高となり、岡山、広島、香川、愛媛の「瀬戸内経済圏構想」が、それほど進んでいないことの反映だとも言える。確かに、普通車での往復が 1 万円ほどもかかるようなインフラ整備をしておいて、常識的な経済効果があると考えるほうが、甚だ可笑しい。

4) 有力企業の業種別・地域別構成

では次に、こうした中堅企業がどのような産業部門で経営活動を行っているのかについて、同じ文献上のデータを整理しなおしてみよう。ここでは企業の経営内容を睨みながら、次のような分類を試みた。

まず、産業用素材、部品、中間材料、機械器具については、次のような分類を行うこととした。まず、工業用新素材や新たな加工法による新機能製品、最終製品のための加工用新素材を供給しているものを (I)「新素材」として分類した。

次に、主力製品や部品が、殆ど電器・電子部品用の場合を (II)「電器・電子部品」とし、(III)には、同じような基準で「自動車用部品」を分類することとした。

(IV)には産業用の生産設備や計測装置を供給する経営を「装置・設備」として分類することにした。

(V)には熱処理、表面処理、鋳造や鍛造などを企業のために引き受けている企業を分類し、「加工・処理」とした。

(VI)には産業用中間材料、各種の機械部品を供給する企業を分類し、「工業製品」とした。この部門は (II) や (III) と重複する場合がある。ただ、加工方式や素材が同じでも、どの部門に供給しているかで分類し、この部門は複数の部門や、電器・電子、自動車以外にも供給している経営を算入しておくこととした。なお特定の部門用工具を除く業務用工具類や一般工具類はここに分類してある。かつての日本なら、ここに繊維関連の部門が登場することになったものと思われるが、この資料では確認できない。繊維部門に関連する一部の経営については (VIII) あるいは (X) に分類することが妥当と判断した。

(Ⅶ)には技術的なコンサルタント業務、製品設計、業務用ソフト開発（一部家庭用を含む場合がある）、デザイン産業については「ソフト・ビジネス」として、ここに分類した。また、生産活動としてよりは、ビジネス・システムとしての提案と社会的情宣における価値を評価できるものについては、ここに分類した。

それ以外は最終消費財部門であるが、それについては次のように3分類を行っている。

まず、一般的な消費財については(Ⅷ)「製品」としておいた。医療用材料については「業務用」として(Ⅵ)への分類も可能である。ただ、患者の個人的な属性への配慮が必要な材料加工品の供給については、古くからある材料や製品についてはこの部門に、また、新しい素材や加工技術と関連したものについては次の(Ⅸ)に分類した。

消費財のうち、素材や利用・加工の仕方が高度経済成長期以降の時代になってから認められるものについては、(Ⅸ)「新製品」と分類することにした。

また、近代的な工業化段階以前から用いられてきた製品を前提とした商品開発やビジネスについては、意匠と材料に独創的な工夫があったとしても、(Ⅹ)「伝統製品」とすることにした。

こうした作業を行った上で作成したのが(表-3)である。これによると、殆どの地域で、最も沢山の企業が選ばれているのが、装置・設備部門である。小型の特殊モーターとかセンサーや表示計の生産が専門業者によって担われるようになったこともあるが、特殊な測定機器や稼動装置の生産を専門的に手がける経営が増えてきたことは注目に値する。

(表-3) 中堅企業の部門別構成

地 域	部 門										計
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	
北海道・東北											
北海道	1		1	5		8		3	2	1	21
青森		3				1					4
岩手		2	1			3			2		8
宮城		1		2	3	2	1	1			10
秋田			1	1		2		1			5
山形	2	1	1	3		1			1	2	11
福島		1		3	4			1	1		10
(小計)	3	8	4	14	7	17	1	6	6	3	69
関東											
茨城		2		1	1	4					8
栃木			3	2	4	1					10
群馬		2	1	1	1				1	2	8

埼玉	2	3	7	4	6	3		1	1	1	28
千葉		1		4	3	2					10
東京	4	4	1	21	17	8					55
神奈川	1	7	4	8	4	6			1	1	32
新潟		2		3		1		4	1		11
山梨	2	1		3	2	1					9
長野	1	5	2	4				1			13
静岡		1	3	2	4	2					12
(小計)	10	28	21	53	42	28	0	6	4	4	196
中部											
富山	4	4	1	2	1	2					14
石川	1			3	4	4			1	1	14
岐阜	3	1	4	4	3					1	16
愛知	3		9	9	4	11		3		1	40
三重	1	2	1	5	1			1			
(小計)	12	7	15	23	13	17	0	4	1	3	95
近畿											
福井	1			2	4	1		1		1	10
滋賀	2	2	1	1	2			1			9
京都		2	2	7	1	1					13
大阪	1	6	7	9	10	15		2	1	1	52
兵庫	2		5	4	2	6			1		20
奈良		1	2		2	1					6
和歌山	1	1	1	2	1	2		1	2	1	12
(小計)	7	12	18	25	22	26	0	5	4	3	122
中国・四国											
鳥取		1			1	2				1	5
島根			1	1				1	1	1	5
岡山	1	1	3	4		1					10
広島		1	3	7	1	1		1		3	17
山口		1	1	2	1						5
徳島	1			5							6
香川	1		1	2		1		1		2	8
愛媛		1		1	1			1	1	1	6
高知						1		1			2
(小計)	3	5	9	22	4	6	0	5	2	9	60

九州・沖縄

福岡			1	8		4	1		1	1	16
佐賀	1		1	4							6
長崎	2		1				2				5
熊本	1			1	1	1		2			6
大分				2		1	1	1			5
宮崎	1		1	2	1						5
鹿児島	1			2	2	1	1				7
沖縄	1							2	1		4
(小計)	7	0	4	19	4	7	5	5	2	1	54
総計	42	60	71	156	92	101	6	31	19	22	600

(典拠) 『元気なモノ作り企業 300 社』 2006 年版、2007 年版による。

(注) 部門表示について、Ⅰは新素材、Ⅱは電器・電子部品、Ⅲは自動車部品、Ⅳは装置・設備、Ⅴは加工・処理、Ⅵは工業用製品、Ⅶはソフト・ビジネス、Ⅷは製品、Ⅸは新製品、Ⅹは伝統製品であることを示している。

こうした特性は、我国の中小企業の場合でも、アタッチメントから始まって、装置の一部を自作する伝統が強かったことが影響していると思われる。筆者もここで紹介されている幾つかの企業に出向いた経験があるが、生産過程の各所に自前で改良した痕跡を見つけて舌を巻いたことがある。かつての軍工廠や、明治期における東京本所時代の服部時計店でもそうであった。現在の途上国におけるフルターン・キー型の生産・経営方式と違って、彼らは海外から購入した新式装置をそのまま利用したりはしなかった。まず、慎重に分解し、加工方式の原理を理解し、部品の強度と精度を確かめ、その上で代替品を製作して生産に懸かることが多かった。輸入機械を直接利用して、もし不具合でも起そうものなら、メンテナンス・コストが法外に懸かってしまう。部品の調達にも時間と費用が法外にかかってしまう。そのことを彼らは瞬間的に知悉していた。そして、このような代替品の利用や、応用領域の拡大が、日本経済に特徴的に認められる多様な中小企業の叢生を加速することになっていったのである。

このような生産現場の伝統が現在も引き継がれ、逆に自分たちで工程の改良や独創的なアタッチメントを作り出すだけでなく、生産ラインそのものを自前で作り上げ、さらにはそうした経験を生かして専門的な装置や設備の供給者としても現れてきている。そのような状況を窺わせる貴重なデータを、この経済産業省と中小企業庁の 2 冊の報告書は提供している。ただし、先の引用文にもあったように、そうした企業がどのような基準で選ばれたのかは曖昧である。また、自前の装置の開発内容についての説明と、装置や工具を販売し始める経緯についても明らかではない。それでも、そのような事例が多いことが、Ⅳ群の企業から窺うことができる。

そのような製造業の新たな傾向とやや異なった展開を示しているのが、北海道と近畿である。北海道については後段で触れることにして、近畿の場合は「装置・設備」と「加工・処理」そして「工業製品」がほとんど相似た水準で拮抗している。その中で、大阪に限定して見ると、最も多いのが「工業製品」、ついで「加工・処理」、「装置・設備」の順となっていて、全国的にも特異な構造になっている。

かつての大阪には伸線業とか鍍金・焼入業とかと並んで、珮瑯仕上げ業とか傘骨業とか、呼び方にも逡巡するような産業まで賑わっていた。そのような雰囲気を現代的視点で感じられて懐かしい気もする。ただ、そうした個別の部門がどのようになっているのかについては後段で検討することしたい。ここでは、機械金属加工業における中間処理部門が、大阪で際立って発達していたことの一部を見て取れることだけ、指摘しておきたい。

この3部門を別にすると、注目されるのは、関東と東北の地方都市で電器・電子の部品メーカーが増えていることと、関東と中部の地方都市で自動車部品の比重が高くなっていることである（本稿では、地方都市毎の詳細なデータは掲げていない）。近畿の場合は、両部門ともかなりの集積を見せているが、電器・電子についても、自動車部品についても、京阪神においては、伝統的工業都市での展開が中心になっている。そのことが企業の業態転換の結果であるのか、それとも別の理由によるのかについては、この程度のサンプルで議論することはできない。後段で別のソースからの資料を利用しながら、改めて検討していくしかない。

こうした地域特性の中で、北海道と九州・沖縄はかなり特異な構造になっている。北海道から選ばれた企業は、工業製品を筆頭に、装置・設備、新素材とならんで消費財が多いことでも目立っている。それは全国の都道府県の中でも突出している。要するに、ここでの製品は中間材料として特定のメーカーに納めるための製品というよりは、広く内外の市場に供給する目的で生産されるものが中心になっている。

九州・沖縄の最大の特徴は、全国的に見てもソフト・ビジネスが際立っているところにある。一部政治家や評論家の中には、屢々日本こそがリサイクルの先進国と自讃して止まない人たちがいる。かなり有名な環境保護宣言の都市でも、煩いほどにゴミの分別と収集に神経質になりながら、廃棄場の不足から実際には同じ場所に廃棄して平気な顔をしているところもある。スイスでは、ガラスのリサイクルについても、カリ・ガラスやソーダ・ガラスに分類し、色別に分類することでリサイクルの効率を高めている。それも何十年前からやっている。日本の多くは、決してリサイクル先進国としての実績など上げていない。むしろ遅れているか、誤魔化している。「廃棄物ゼロ宣言」を出し、誠実な取り組みで知られる徳島県上勝町でも聞くことだが、この町のように丁寧で真剣なリサイクル活動を志向する場合、それに積極的に応えてくれる企業は、何故か「辺境の土地」で成長しているという。その一端を、VII群の地方企業から見るができる。

勿論、ここでは「辺境」を悪く言っているのではない。また、かつての「辺境地革命説」や「周辺地理論」を持ち出すつもりもない。しかし、社会の閉塞感が強いような時には「辺

境」や「周辺地域」を見よと言われて、何故か新鮮な思いがしたことがある。九州・沖縄における、このような新ビジネスの展開は、モノづくりに生きようとする日本の将来における、一層の高度化と洗練性を考える上で、一つの手懸りを与えてくれるかも知れない。同じ上勝町で伺った話であるが、そうした企業がまた、新しい関連ビジネスの創生機能を果たしているという。沖縄におけるリサイクル・ビジネスの試みが周辺国や周辺地域まで巻き込んだものになるなら、それはまた、新たな意味と機能を備えて展開していく可能性もある。

ところで、(X)に分類した伝統的商品についても触れておきたい。南部鉄瓶がパリのカフェで評価されたり、伝統的な織物の技法が近代的な建築空間で新たな意味を持って迎えられるというのは、新鮮なプロジェ（試み）というべきだろう。

フランスのブランド・メーカーが漆器の技法を取り入れたライターを発売して有名になったのは、もう数十年も前のことである。その本家本元である日本から積極的な商品提案がやっとうるようになった。そのことは評価に値する。そもそも、国名を小文字で書くことで商品を指すことができるのは china（磁器）と japan（漆器）しかない。そう考えるなら、国家も国民ももっと真剣に考えて然るべきことだった。それに関する積極的な提案が、地方都市の一企業から出されてくるところに、現代社会における構造変化の力点のありようを感じることができる。

また、こうした伝統的な商品領域からの新たな息遣いが多いのが、老舗企業の多い中国・四国であることも指摘しておかねばならない。今回の選考では評価されなかったようだが、醤油を原料とする西洋料理の調味素材（FD による）を提供して国際的な評価を得ている少壮の地方醸造業者、和鉄の新たな利用を試みている職人集団、若いデザイナーによる伝統的な和紙の新たな利用への試み、木材加工の効率的な利用のための同業者組織など、この地域だけでも興味ある取り組みは実に多い。今回、政府報告で再三強調されている「基盤産業」だけでなく、また、やや異質ながら評価された紬や絹の伝統から脱却しようとしている企業の事例を含めて、もっとセグメンテーションをしっかりとした枠組みによる課題別・領域別の評価体制を整備して戴きたいものである。

5) 若干のコメント

この報告書における、伝統的な商品の供給について言うなら、その分野で京都から選出された企業がまるでないことに違和感を覚えるむきもあるように思われる。筆者もかつて学生時代に大学の授業をエスケープして、京都の古刹で長逗留し、老舗の旦那衆の勉強会の雰囲気を超えしに聞きながら、その格式と識見の高さに愕然とした記憶がある。

正直言って、彼らなら今回のよう顕彰制度は受け入れないだろう。「厳しい評価なら、自分たちでやっています」と言った自負心と責任感が、彼らを支えていた。それでこそ数百年

の歴史を誇る老舗と町衆の世界というものである。俄仕立ての大衆受けのする表彰制度など聞く耳を持たないといった雰囲気は溢れている。海外の先端的ファッション製品から、超弩級の奢侈品まで供給できる強みと自負心がある。そうした領域をまったく無視して、「伝統品」の「評価」というのは、本来的(?)な趣旨に反しているだけでなく、評価基準の曖昧さを露呈することになる。それこそ、ビナイン・ネグレクトをたっぷりと頂戴しかねない状況に陥っている。

政策としてやるなら、ミシュランのように体制を整え、専門の評価委員制度を確立させ、業種を特性ごとに区分し(セグメンテーションを確立して)、同じ企業でも数年毎の再評価を行い、持続的永続的なシステムとして進めていくことである。そのためには、経営特性や技術特性、さらには製品特性ごとのジャンルをもっと整備し、数合わせのようなことは避ける配慮が求められよう。「製造業におけるミシュラン版」を、産業小部門の数ほど創り出す意欲でも示さなくては、世界は評価してくれないだろう。本気で「モノづくり大国」を目指すなら、海外でも注目されるような「モノづくりの評価システム」の構築をも意図すべきなのである。それを海外に広げていくほどの気概があってもよい。

まして、「復活へのフロントランナー」として我国の「中小企業」を考えているかのようなりップ・サービスは止したほうがいい。ここで利用してきた『明日の日本を支える元気なモノ作り中小企業300社』の2006年版の巻頭言で、当時の経済産業大臣は次のように訴えている。

「中小企業の躍進こそ日本産業の復活へのフロントランナーであります。産業発展のカギを握るのは中小企業の皆さんです。躍進の礎は国際競争力であり、その主たる担い手となっているのは、中小企業の「モノ作り」産業に他なりません。現在、経済産業省は、景気回復を着実に軌道に乗せるために、「新経済成長戦略」を策定しています。我が国の誇るモノ作り産業のイノベーション(技術革新)をいかに進めていくかという点に力点をおいています。(中略)

金型や鋳造、めっきなどに代表される中小企業の皆さんが額に汗して、持てる英知を集集、技術力を駆使して創意工夫を重ねられ、勤勉に頑張っておられるその姿が、今日の我が国経済社会に与える活力そのものであり産業界はまさに自信を取り戻しつつあります。(以下略)」

もはや政府が企業のイノベーションをどうこうする時代は終わったのである。それにまた、謹厳実直なる日本の中小企業が「日本産業復活へのフロントランナー」になりたいなどと考えている筈もない。それが必要条件とはなっても、十分条件でないことは、当事者なら十分かつ慎重に理解している。経営の現場に立ったことがある熟達の人財なら、そこで生存競争の過酷さは身にしみて分かっている。

その上に、凡人の及ばぬ識見と責任規範を養おうとする世界では、追従も賞賛もさしたる意味はない。リルケの言葉ではないが、手強い競争相手を墮落させる最も効果的な方策とは、「拍手を送ること」なのである。我国の伝統産業を担い、リルケやカントの世界をしみじみと語り合っている町衆の「勉強会」の席近くに座ってみればよい。そうした経験をもつ人間なら、誰にでも分かることである。リップ・サービスなど撥ね付けてしまうような企業家が、まだまだこの日本にはしっかりと根付いている。そのことから、まず弁（わきま）えておかねばならない。

尤も、表彰制度が常に無意味だとは言わない。それならそれで、裏口からそっと助成して、ひそかに去っていく位の品位を保てばよい。大げさな表彰式をやったり、儀式の写真をマスコミに流したり、まして政治家が業績であるかのように振舞う世界ではない。真の「職業としての政治」を目指すのなら、価値があるのはこうした資料から、どのような次の政策課題が思いつけるのかを手際よく披瀝していけばよい。『興業意見』から百年余りたつて、政策的にどれほど進化できたのか、関係当局はそれこそ「説明責任」を果たす必要がある。

ここでの大臣の巻頭言は、本人の責任というより、適当に作文した官僚の責任というべきかも知れない。気をつけて戴きたいが、ここで選ばれた企業は、巻頭言で指摘されているような、「金型や鋳造、めっきなどに代表される中小企業」では決してない。そのことは、ここでの情報を表式化して既に紹介した通りである。

若い官僚たちを地方の視察に送り出し、その報告書に逐一朱を入れた大臣がいた。それが可能であったのは、少壮の官僚たちを地方の調査に送り出すずっと前から、その地方の状況を感性的な次元でまでトップが知り尽くしていたからである。我国の通商行政はそのようにして生み出されてきた。そのような農商務省時代の気迫溢れる職場空間を、現代の官僚機構の中にどのように再生させられるのかが、今の日本に問われているのである。それと言うのも、日本の中小企業を取り巻く環境条件は格段と厳しいものになりつつある。そのことの自覚抜きに、軽挙なリップ・サービスも代筆業務も、慎むべきかと思う。そのためのマクロ的印象をえることは難しいことではない。次節では、その一端を覗いてみよう。

3. 関西経済圏の中小企業をめぐる経済環境

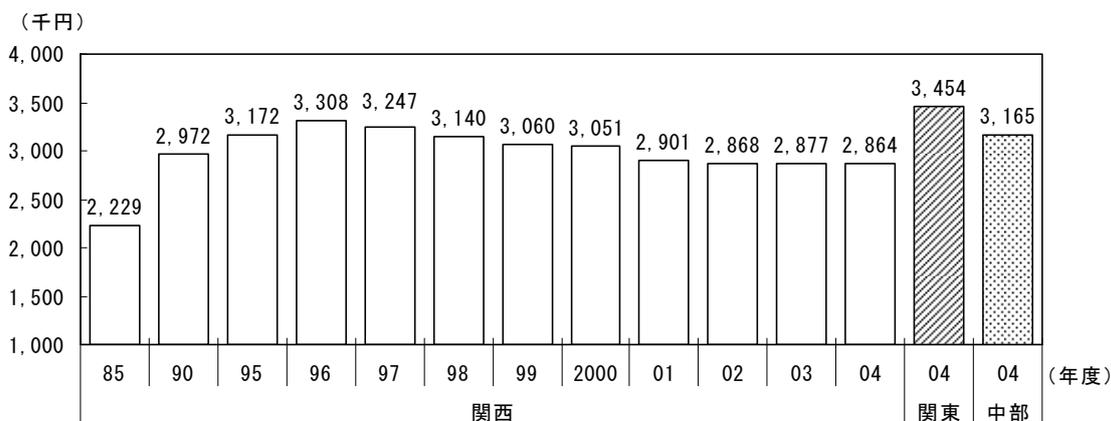
経済再生の「フロント・ランナー」との期待があるにせよ、我国の中小企業をとりまく環境は決して楽観を許すものではない。とりわけ関西経済圏の製造業における状況には、当事者の懸命の努力にも拘らず、幾多の不安定要因を抱え、その長期的な見通しには厳しいものがある。ここではまず、マクロ・データに頼りながら、中小製造業者の環境条件の一端を見ていくことにしたい。なお、以下では、関西、関東、中部の三大工業地帯を中心に見ていくことにする。その場合のデータは近畿、関東、中部の各経済産業局の所管範囲のものを前提にしている。

1) 総体的趨勢

2007年からのサブプライム・ショックを別にして、日本経済の長期傾向として、神武、岩戸を越えるプラス成長局面だと強調する見解がある。しかし、「県民経済計算年報」から国内総生産と関西の域内総生産をみる限り、地域経済の景況は予断を許さない。2000年に国内総生産は511.9兆円に達するが、その後、2002年まで後退が続き、493.2兆円で底を打ったあと、徐々に改善の兆しを見せ、2003年には495.8兆円、2004年には508.4兆円となって、「長期成長局面」に入ったことになっている。

しかし、関西経済圏の域内総生産は、2000年の87.02兆円から減少傾向が続き、2003年には82.30兆円にまで後退する。その後僅かに改善の傾向を示している。それでもなお、域内総生産額の全国シェアの凋落とも関わって、長期的な停滞状況を脱しきれていない。その全国シェアは1975年には18.3%となっていて、オイル・ショック後の後退が顕著だったにせよ、まだ全国の2割近くを維持していた。しかし、それが1995年には17.3%と1ポイントの後退を示し、2004年には16.4%と、さらに1ポイント近くの後退に追い込まれている。この結果、1人当たりの県民所得で見ると、関西のそれは関東や中部を下回るだけでなく（図-1）、全国平均をも下回る状況が続いている。

(図-1) 一人当たりの県民所得

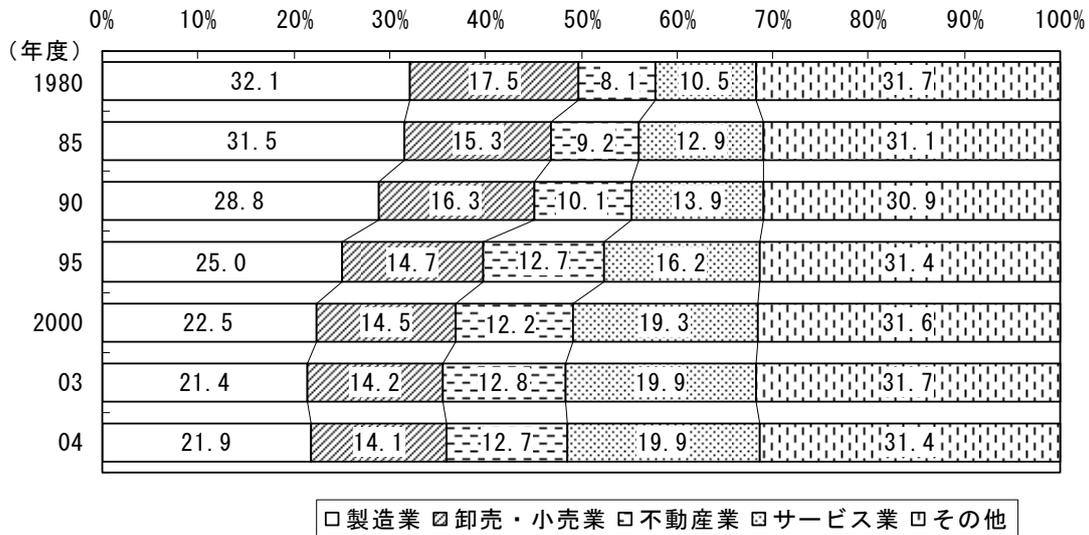


(2004年度全国値 2,976千円)

(典拠) 内閣府『県民経済計算年報』

では、そうした総生産の動向を、産業部門の構成から見ておこう。その一端を示すのが(図-2)である。ここから分かるように、1980年時点と比較して、この四半世紀の間に、サービス業が倍増し、不動産業が1.5倍になっているのに対して、製造業は10ポイント以上も後退している。関西の製造業の後退は全国や各地との比較を行った生産指数の推移からも窺える。(図-3)からも明らかのように、改善の著しいのは中部圏であるが、関西の出荷指数の推移は全国平均のそれを下回っている。ここでは、関西の不振は関東のそれよりも恵まれているように見える。しかし、関東圏は出荷額がもともと大きかったので、回復率が悪くても、全国的には大きなシェアを維持している(図-4)。

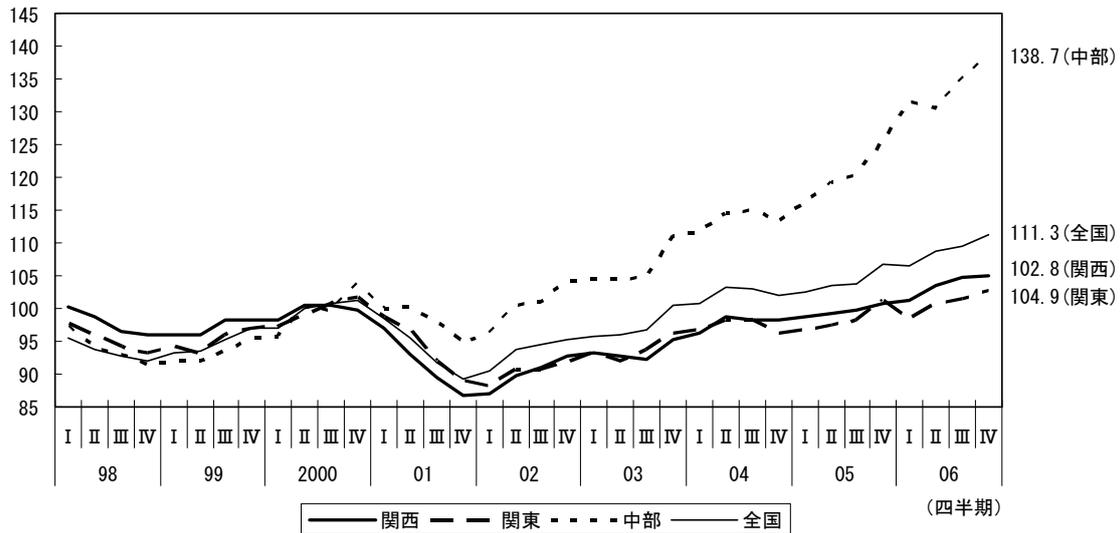
(図一) 関西の経済活動別域内総生産構成比の推移



(典拠) 内閣府『県民経済計算年報』、同『長期遡及推計県民経済計算報告』

(注) 構成比は、帰属利子等調整前の数値に対する構成比

(図二) 鉱工業出荷指数の推移

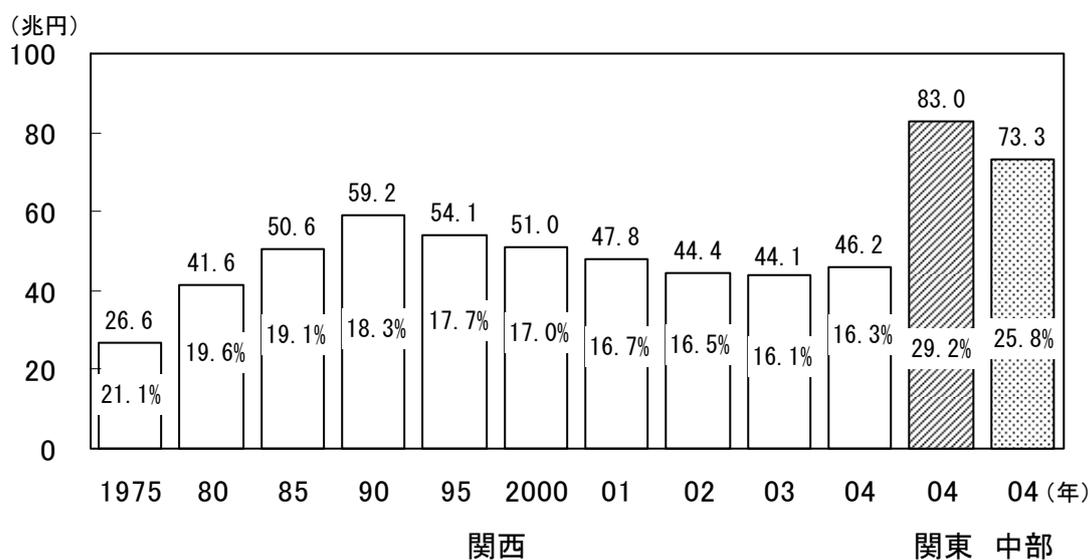


(典拠) 経済産業省『鉱工業生産・出荷・在庫指数』

(注) 2000年基準指数、季節調整済

関西、関東、中部の地域区分はそれぞれ近畿、関東、中部の各経済産業局の管轄

(図-4) 製造品出荷額の推移



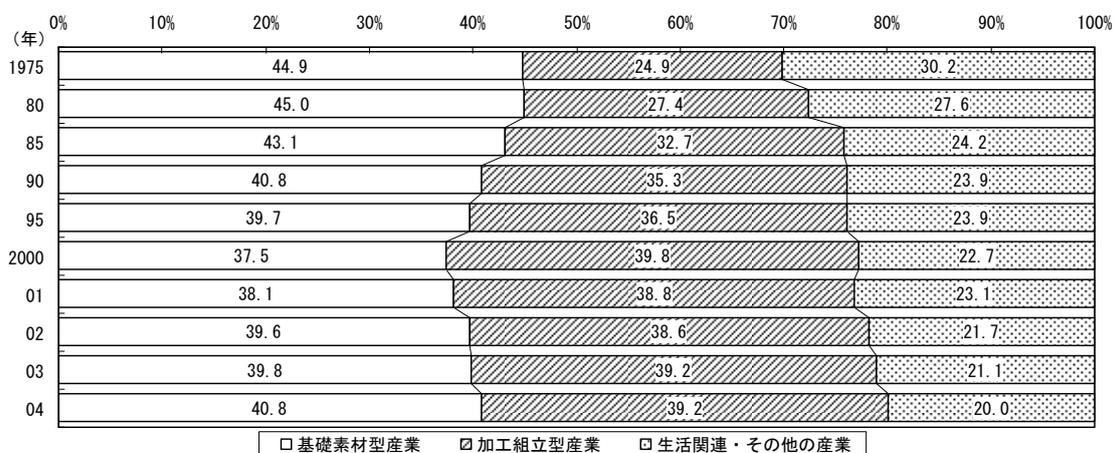
(2004年全国値 284兆円)

(典拠) 経済産業省『工業統計表』

(注) 従業員4人以上の事業所

出荷額で見ても、その全国シェアでも不振が続いているように見える関西の製造業であるが、その内容的構成はどのようになっているのだろうか。その一端を示したのが、(図-5)である。ここで顕著なのが、「生活関連・その他の産業」の凋落である。巷間、縷々指摘されてきたこととは異なり、「家電」部門が中心となっている「加工組立型産業」は、不振が続いているというより、むしろ踏み止まっている。一時期、後退の著しかった「基礎素材型産業」も、多少の回復を見せている。

(図-5) 関西の業種別製造品出荷額構成比の推移



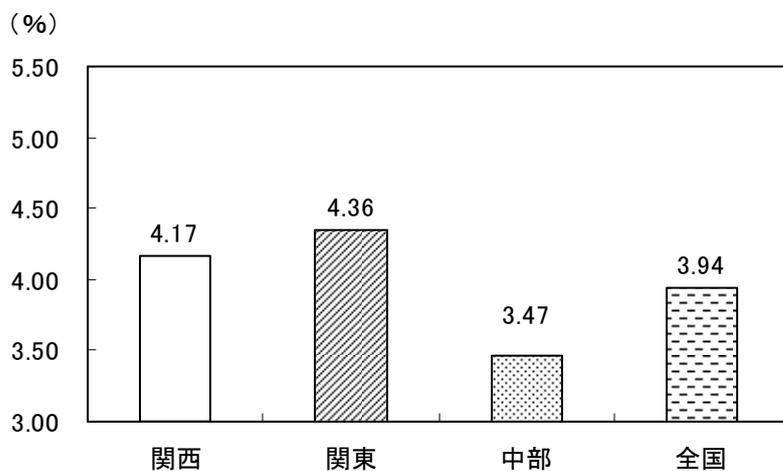
(典拠) 経済産業省『工業統計表』

(注) 従業員 4 人以上の事業所

2) 企業経営動向

次に、企業経営に関わるインデックスから見ておこう。「事業所・企業統計調査」から、我国では 1990 年代になって企業数の減少が見られるようになったと指摘されている。統計の基準が経営ベースではなく、事業所ベースのため、厳密な指摘は難しい。それでも、事業所数の減少が顕著なことは確認できる。それを開業率、廃業率、開廃業率の格差から見たのが、(図-6)、(図-7)、(図-8) である。関西の開業率は決して低いものではない。しかし、廃業率が全国的に見ても極めて高く、結局は事業所数の大幅後退を見せている。

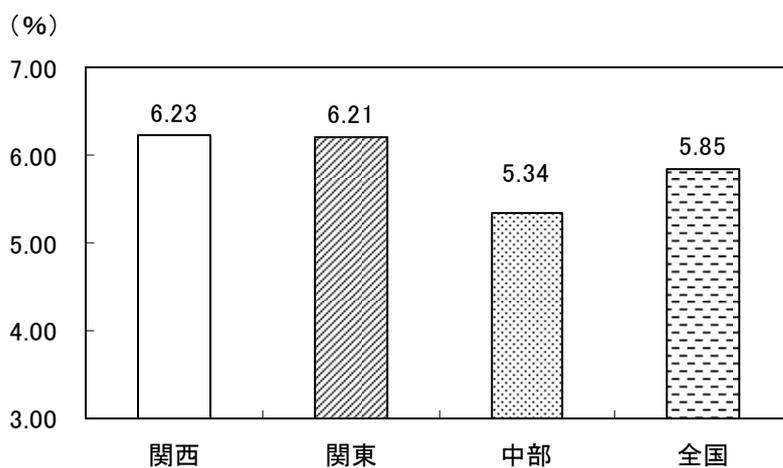
(図-6) 新規開業率：2001-2004年



(典拠) 総務省『事業所・企業統計調査』

(注) 事業内容等不詳を含む

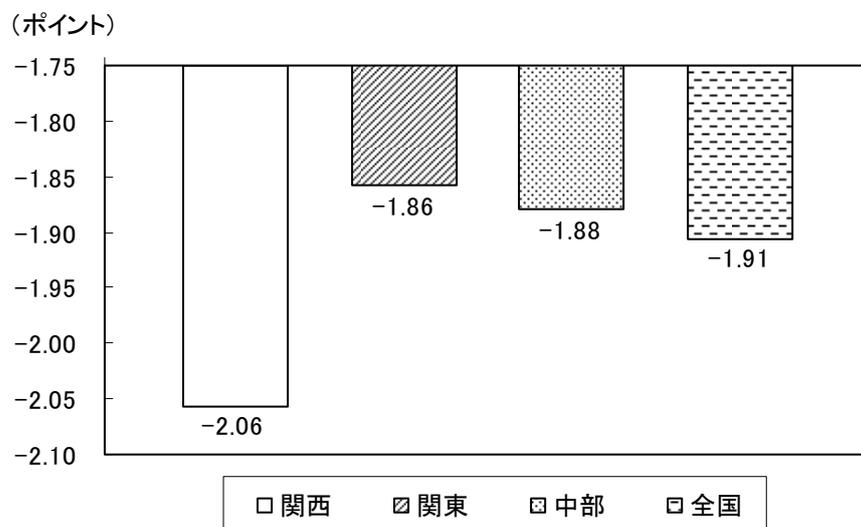
(図-7) 廃業率：2001-2004年



(典拠) 総務省『事業所・企業統計調査』

(注) 事業内容等不詳を含む

(図-8) 開廃業率の差 (新規開業率-廃業率) : 2001-2004 年

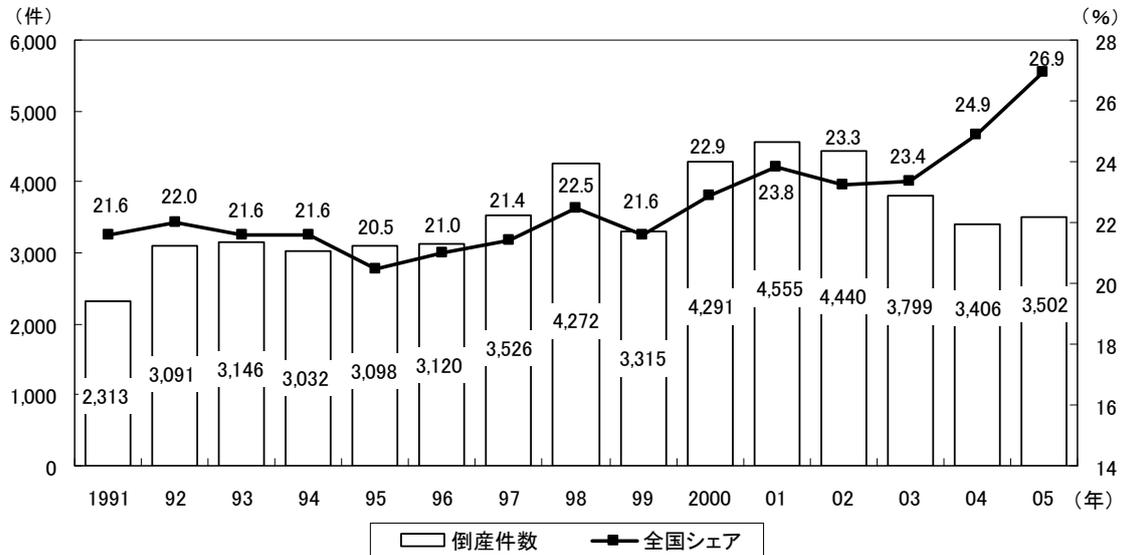


(典拠) 総務省『事業所・企業統計調査』

(注) 事業内容等不詳を含む

事業所数の減少は必ずしも経営数の後退を意味するものではない。むしろ、高度経済成長期に事業所数の増加から中小企業の拡大を強調した見解や、分社化などの経営実態すら把握せずに、統計を事業所ベースでだけ拡充整備してきたことに問題があったように思う。ただ、経済の後退局面では、開廃業数と倒産件数を押さえておけば、大凡の見当はつく。そして、ここでも関西の厳しい状況は覆いがたい。(図-9) に示されているように、企業倒産件数は2001年の4,555件をピークに次第に落ち着いてきているように見える。しかし、全国の倒産件数に占める関西地方比率は、上昇傾向のままであって、その後退に歯止めがかかっていない。

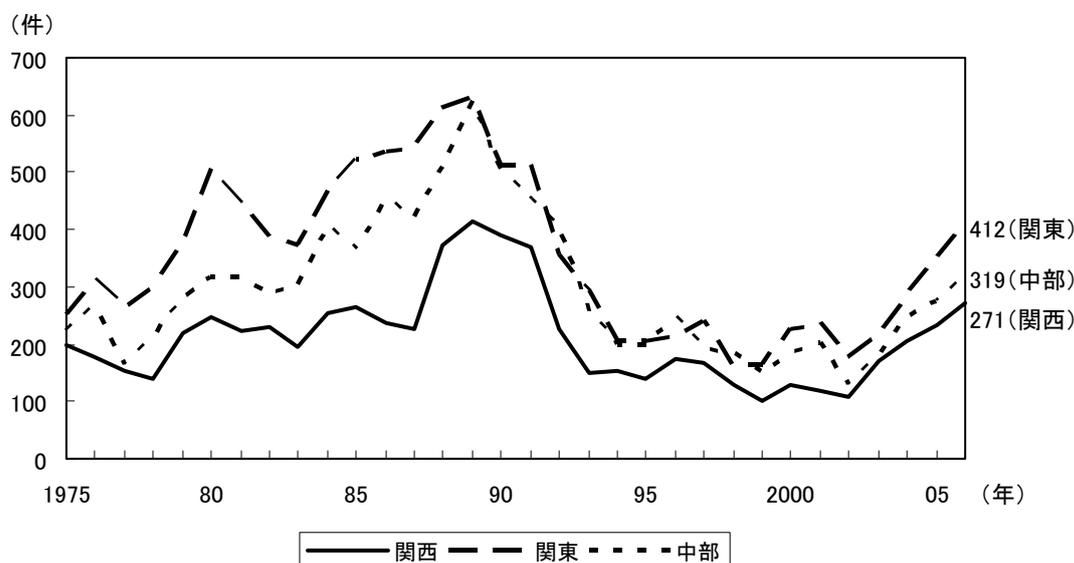
(図-9) 関西における企業倒産の件数と全国シェア



(典拠) (株) 東京商工リサーチ調べ

開業件数に直結するものではないが、経済産業省の「工場立地動向調査」では、工場を建設する目的で 1,000 平方メートル以上の用地を取得ないしは借地契約した件数を追跡している。それによって、企業の投資行動や開業意欲の先行的指標とすることはできる。ただ、ここでも関西の趨勢はバブル以降の時期だけではなく、長期的にも関東や中部に格差をつけられている。それを示したのが、(図-10) である。

(図-10) 工業立地件数の推移



(2006年全国値 1,782件)

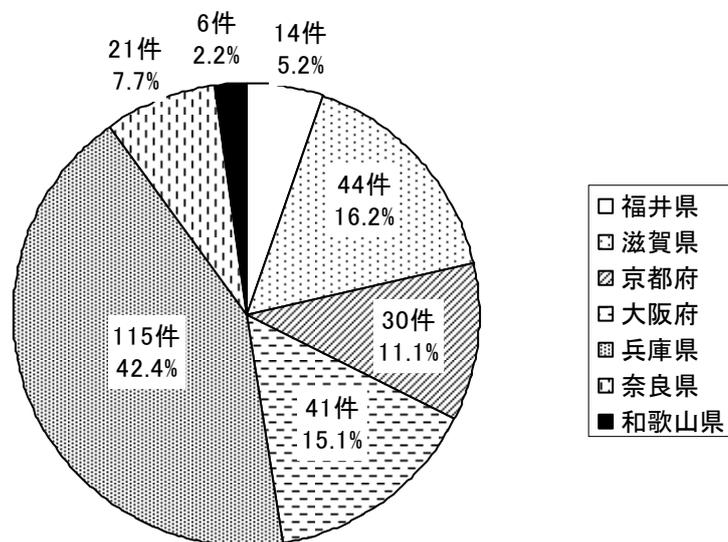
(典拠) 経済産業省『工場立地動向調査結果集計表』

(注) 工場を建設する目的をもって1,000平方メートル以上の用地(埋立地を含む)を取得(借地を含む)したもの

ただ、関西地方の府県別立地件数を見てみると、府県ごとの温度差を感じる数値となっている。(図-11)は2006年のデータだけしか掲げていない。それでも、兵庫県、ついで滋賀県の積極性に対して、京都府はやや消極的ないしは内向き(府内企業優先)である。それに対して、経済規模の大きさにも拘らず、最も消極的な状況を示しているのが大阪府であることが分かる。勿論、ここでの指摘は、所詮は特定の指標から見たものであるに過ぎない。府県ごとの予算の制約や、1,000平方メートル以下でも創業可能なベンチャー型ビジネスの可能性や、インキュベーション・センターなどの効率については、この資料からでは、全く判断できない。

しかし、筆者たちの関東地方のベンチャー・ビジネスに関する各地の聞き取り調査でも、誘致をめぐって滋賀と神戸、さらには京都からの働きかけがあったという話は比較的良好に聞いた。しかし、大阪の話しを聞くことはまるでなかった。大阪の関係機関では、地元企業への働きかけをまず重視しているような印象を受けた。その通りだとするならば、方針としても組織原則としても、消極的に過ぎないだろうか。公的機関にとっては難しくても、現代とは企業が簡単に国境の壁を超えて行く時代なのである。

(図-11) 関西の府県別工場立地件数 (2006年)



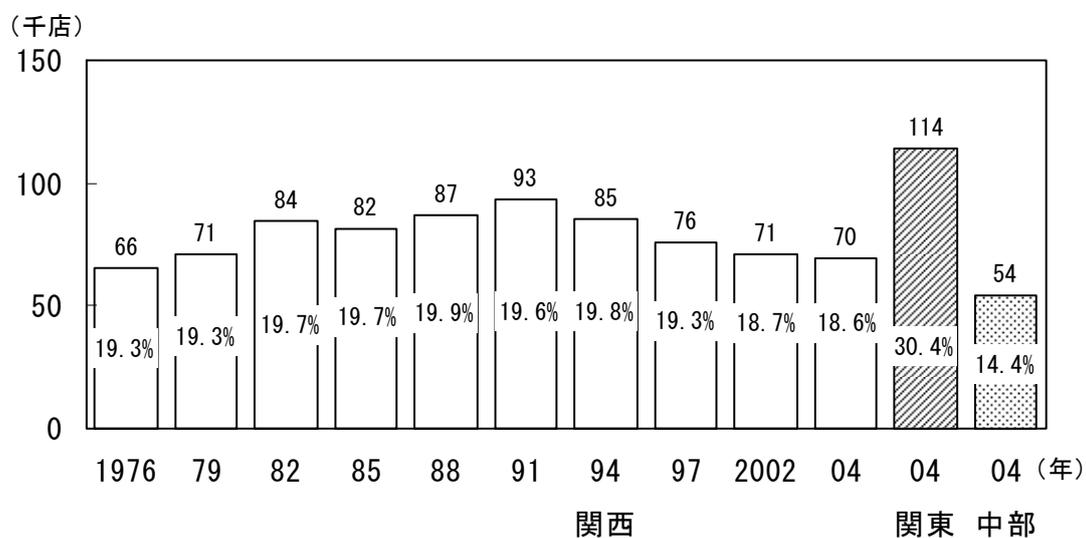
(典拠) 経済産業省『工場立地動向調査結果集計表』

(注) 工場を建設する目的をもって1,000平方メートル以上の用地(埋立地を含む)を取得(借地を含む)したもの

3) 業種別動向

では次に、業種別の趨勢を見ておこう。域内総生産額のところでも確認したが、関西では「卸売・小売業」と「製造業」の比重が次第に後退してきている。そこでまず、卸売・小売業の状況から見ておくことにしたい。ここでは販売額までは掲げないが、卸売業における販売額と商店数はともに1991年がピークで、その後、90年代を通じて全国的にも、関西でも後退が続いた。ただ、中部では90年代中期には一時的に歯止めがかかり、その後2000年辺りから再び後退局面に入っている。それに対して、関東では90年代末からほぼ安定的に推移するようになっている。両地域に比較して、関西では91年以降の後退に歯止めがかかっていない。その結果を(図-12)から見て取ることができる。

(図-12) 卸売業の商店数の推移

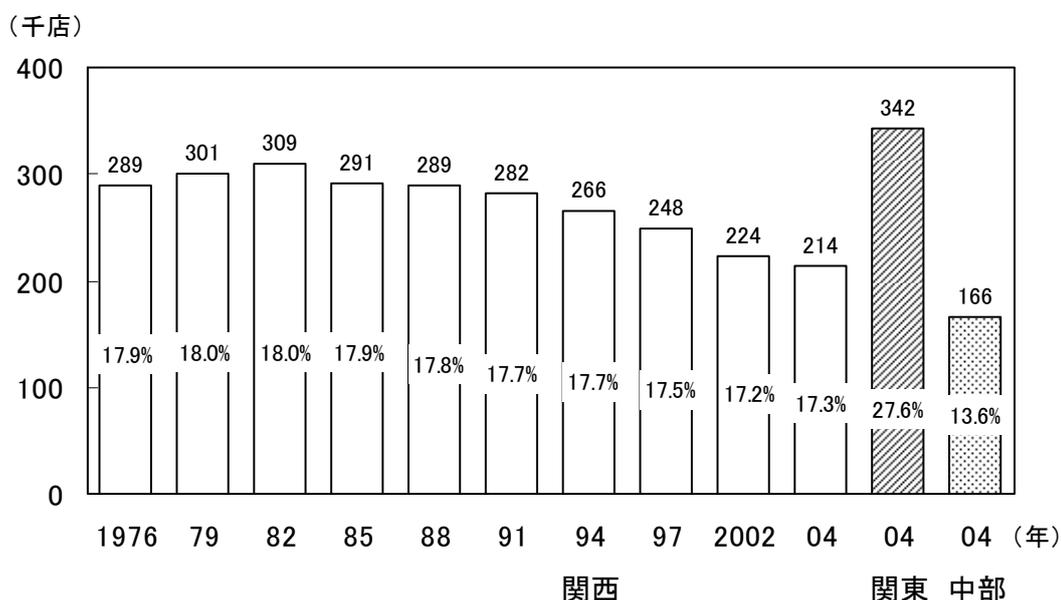


(2004年全国値 375千店)

(典拠) 経済産業省『商業統計表』(97年までは3年ごと、97年以降は5年ごとの調査)

同じような状況は小売業についても言える。関東では91年以降も業界全体の販売額では大きな落ち込みがなく、1店舗当りの売上高も90年代末まで上昇傾向を示していた。その後も、後退はしていない。中部の場合、全体の販売額は2000年を過ぎてからやや後退する。それでも、1店舗当りの販売額ではほぼ増加傾向を維持している。それに対して、関西の場合、90年代前期には全体の販売額を何とか維持していたものの、以降は低落傾向が出て、1店舗当りの販売額も、90年代の中期に若干の増大を見せたほかは、ほぼ横ばいのまま推移してきた。その結果が(図-13)に示されている。

(図-13) 小売業の商店数の推移



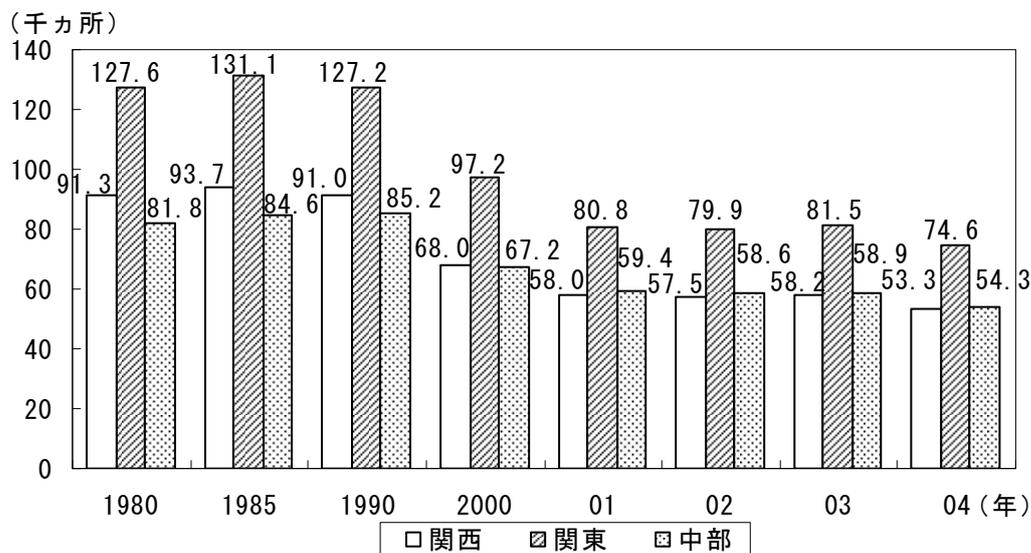
(2004年全国値 1,238千店)

(典拠) 経済産業省『商業統計表』(97年までは3年ごと、97年以降は5年ごとの調査)

卸売・小売業の場合、よく「中抜現象」が指摘され、大手流通資本による直接買付方針への移行などが指摘されてきた。しかし、経済産業省の「商業販売統計年報」によれば、大型小売店の年間販売額も1997年をピークに縮小に転じているし、1店舗当りの販売額となると1990年代の初期にピークを打って以来、下がり続けている。金額の後退は見られるものの、1店舗当りの売上げでは関西が関東と拮抗するまでに接近しており、むしろ関東の大型店舗の不振が目立つ。スーパーの販売についてはデータを掲げないが、これについても最近はそれほど大きな動きが見られない。総じて、すべての領域でジリ貧傾向と言われても仕方ない状況が続いている。この点については、人口問題のところで改めて検討することにしたい。

流通の不振が覆いがたいとしても、製造業についてはどのような状況だろうか。ここでは従業員4名以上300人未満の事業所を対象とした「工業統計表」を中心に見ておくことにする。中小製造業の事業所数は1980年代の中期にピークとなり、以降は多少の波動を描きながらも、長期的後退傾向を示している(図-14)。とりわけ注目されるのは、関西の事業所数については、これまで長期にわたって中部のそれを上回ってきたにも拘らず、2001年以降になって、それが逆転したことであろう。出荷額については1990年前後がピークだと思われるが、これについても、2000年には中部が関西を上回っている(図-15)。

(図-14) 中小製造業の事業所数の推移

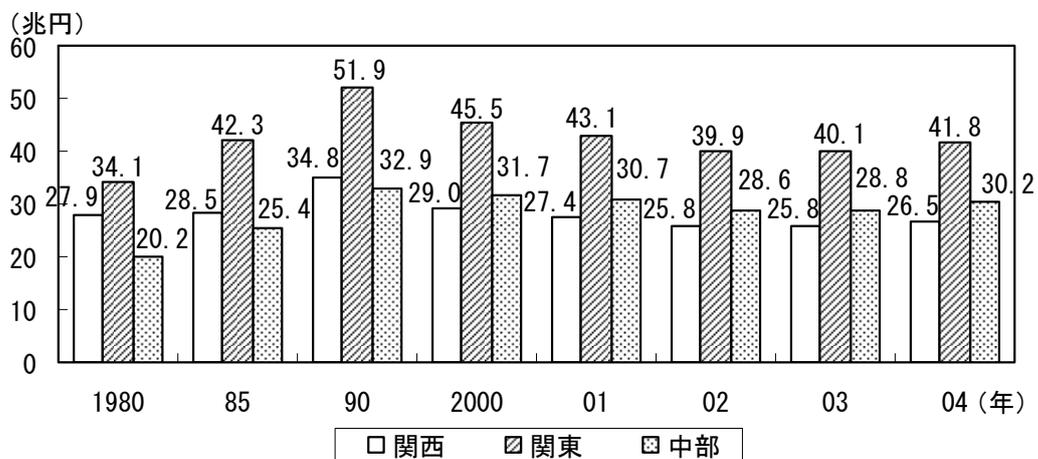


(2004年全国値 268千カ所)

(典拠) 経済産業省『工業統計表』

(注) 従業員4人以上、300人未満の事業所

(図-15) 中小製造業の製造品出荷額の推移



(2004年全国値 144兆円)

(典拠) 経済産業省『工業統計表』

(注) 従業員4人以上、300人未満の事業所

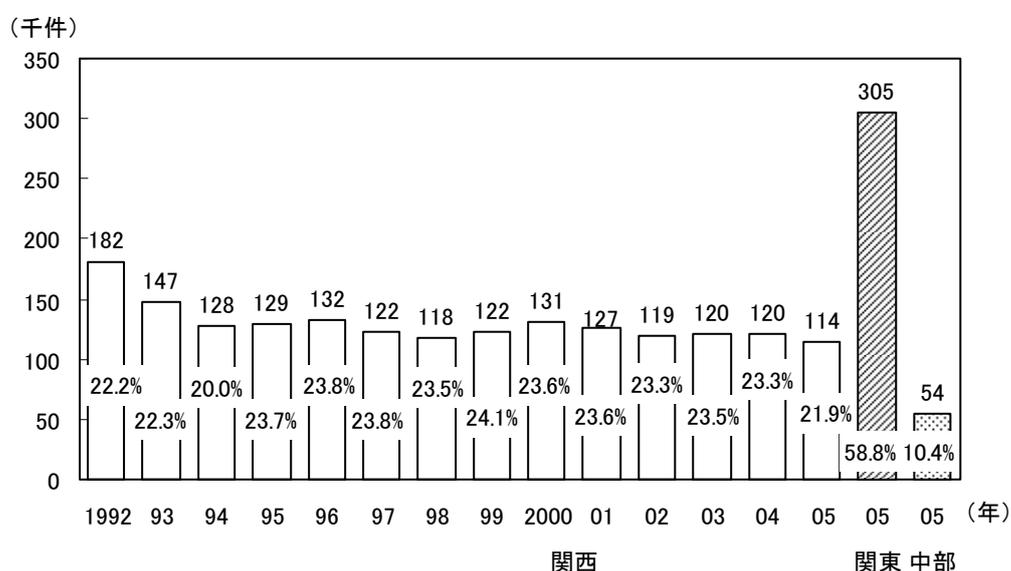
製造業部門だけに関連することではないが、日本の場合、とりわけ同部門との関連性が高いことから、ここでは特許出願件数と研究所の立地件数についても見ておこう。経済的な停滞の状況でこそ、人材育成と並んで、知的な所有権を強める必要がある。

しかし、特許件数で見ると、その教訓は活かされていない。開発拠点が他地域や海外

に移されていることもある。先端産業だと思われていたものがコモディティ・アイテム化し、市場価格低落への対応に追われて、画期的な素材や方式の開発が遅れている場合もある。ただ、かつて欧米企業の一部に見られたように、地方や海外での単なる低賃金利用に力点を置きすぎて、自由な開発努力を惜しむようなことがあれば、それは企業にとっても、産業にとっても、はたまた地域経済にとっても、致命的なことになりかねない。

我国企業による特許件数は決して減少してはいない。ところが、関西でのそれは90年代に落ち込んだまま鍋底をスライドする状況が続いている。むしろ悪化の傾向すら窺われる。それを示したのが(図-16)である。

(図-16) 特許等出願件数の推移



(2004年全国値 519千件)

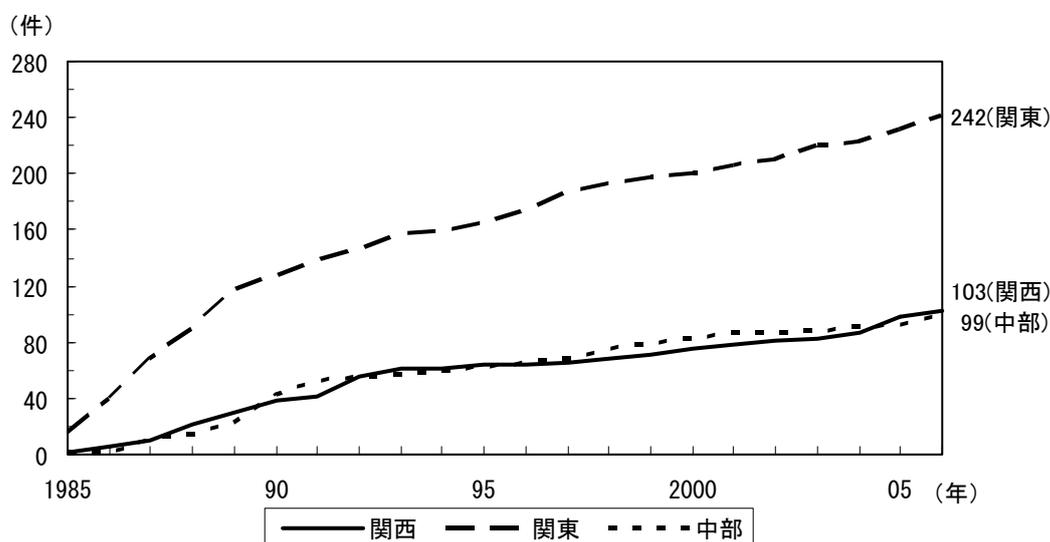
(典拠) 特許庁『特許行政年次報告書』

(注) 特許、実用新案、意匠、商標の合計(各年4月1日現在)

ただ、研究所の累積立地件数についてだけ見るなら、関西は中部と何度かの逆転劇を演じながら、最近になってやっと凌駕する傾向を見せている。ただ、(図-17)からも確認できるように、我国の政策担当者は経営戦略の専門家たちは、バブル絶頂の時期にあって、それに有頂天になることはあっても、当然にやってくる「宴の後」に何をしようとしていたのだろうか。最悪のシナリオは、時として社会や人生の絶頂期に、たつぷりと準備されることがある。その程度の、当たり前の経験則を忘却したわけでもあるまいが、金銭的に余裕のある時代に、政策担当者や教育行政担当者、さらには企業の研究開発部門の責任者の意識の中に、知的停滞ないしは知的荒廃が生じていたのではないかという状況が窺われる。個々の部署での研究開発(R&D)がなされなかったわけではあるまいが、とりわけ、関

西地方で、新機軸を生み出すための、体制的な取組みの制度作りが遅れていた。

(図-17) 研究所立地件数の累計推移



(2006年全国値 691件)

(典拠) 経済産業省『工場立地動向調査結果集計表』

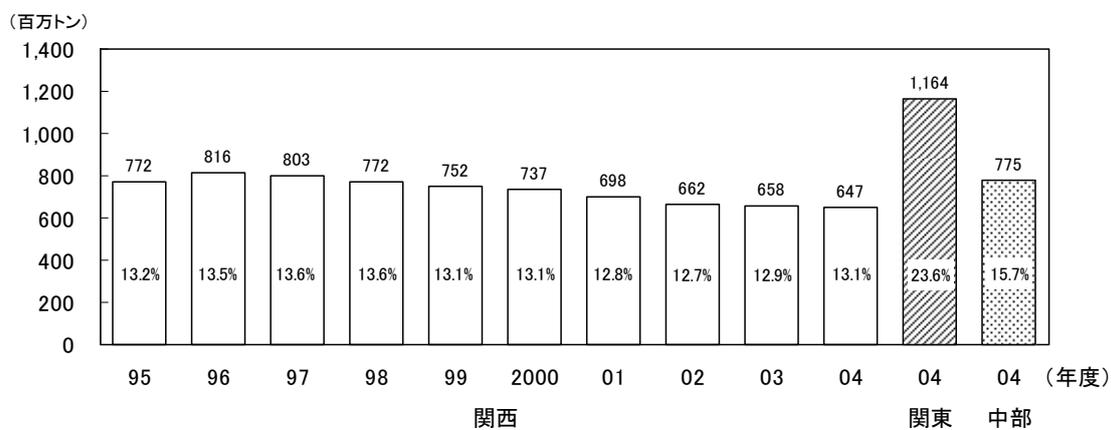
(注) 2006年は速報値

それでも、バブル崩壊後の苦しい時代になって、ともかくも立地に漕ぎ着けている件数が僅かずつでも増えている(同前図)。一時また停滞的だった創設件数もやや上向いてきている。この種の事業は、播種から収穫までに時間がかかる。成果が出るのはこれからのことである。それまでに、どれだけ高度で洗練されたモチベーションを維持できるかが問われることになる。それについては、これからも事例研究を丁寧に積み上げていく必要がある。何より、量が質を規定するとは言いがたい領分である以上、慎重な評価システムの構築が求められている。

4) 物流から見た関西の特徴

次に物流の特徴を見ておこう。関西は自動車貨物輸送と航空貨物取扱量の推移について見るなら、状況はあまり好ましいものではない。そのことは(図-18)と(図-19)からも明らかである。人口との比率で考えても、自動車貨物の輸送量は全国的に劣位にあると考えられる。航空貨物も関東との距離が大きくなるばかりである。資料は掲載しないが、国際航空貨物の動きも、関東とほぼ同じようなバランスになっている。

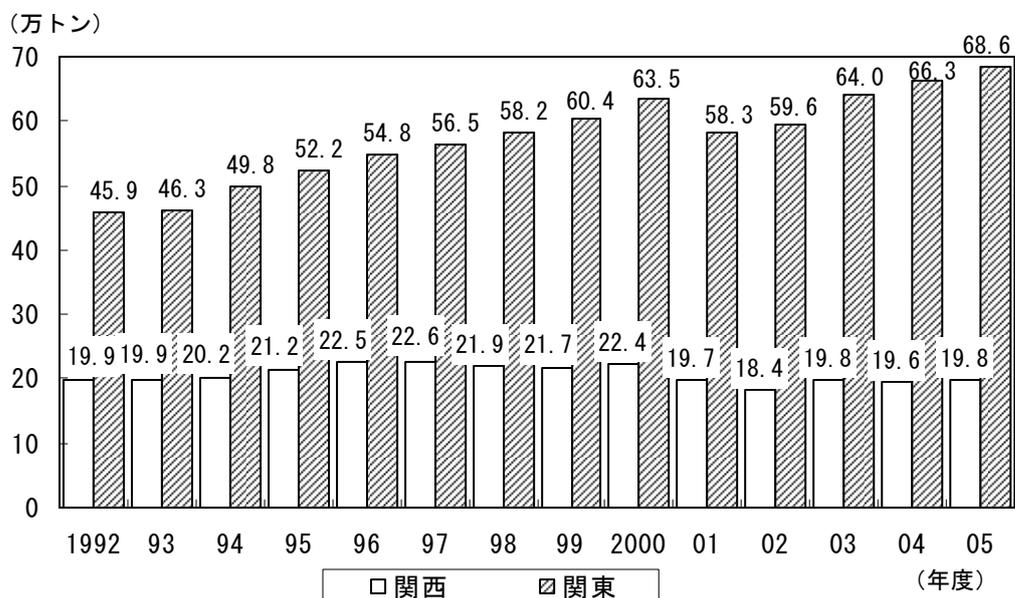
(図-18) 自動車貨物輸送量の推移



(2004年度全国値 4,936百万トン)

(典拠) 国土交通省総合政策局『陸運統計要覧』

(図-19) 関西及び関東の空港における国内航空貨物取扱量の推移



(典拠) 国土交通省航空局『空港管理状況調査』

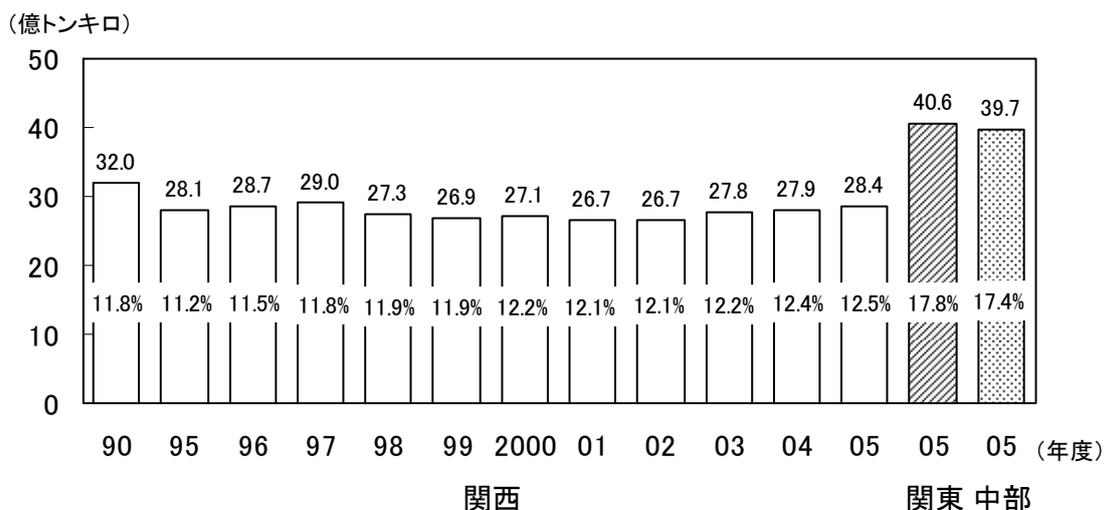
(注) 関西：大阪国際空港(伊丹)、関西国際空港(1994年より)及び神戸空港(2005年より)の合計

関東：成田国際空港及び東京国際空港(羽田)の合計

ただ、鉄道輸送については、やや異なった傾向を見ることができる。2001年に底を打ったあと、輸送量も国内でのシェアも漸増傾向を見せている（図-20）。いずれも関東や、それに迫る勢いの中部には水を開けられている。それでも、興味を惹く傾向である。

ところで、エネルギー効率で考えるなら、自動車輸送より鉄道や海運が上回るものになり易い（積載効率を考慮に入れる必要があるが）。そのことはよく知られている。そして、関西地方における国内海運の推移を見れば、その実勢は、より興味を惹くものとなっている（図-21）。「水の都」とはよく言ったもので、大阪を中心とする関西経済圏は、海運に関しては関東を上回る扱い量を見せている。なお、国際海運の取扱量（金額表示）については（表-4）を参照して戴きたい。国内輸送量ほどではないにせよ、大阪と神戸の合計は、東京と横浜の合計額の3分の2近くになっている。阪神淡路大震災の後、神戸の扱い量が減り、荷役仕分けのかなりの量が釜山や高雄にシフトしてしまった後でも、なおかつこの水準であることは注目される。

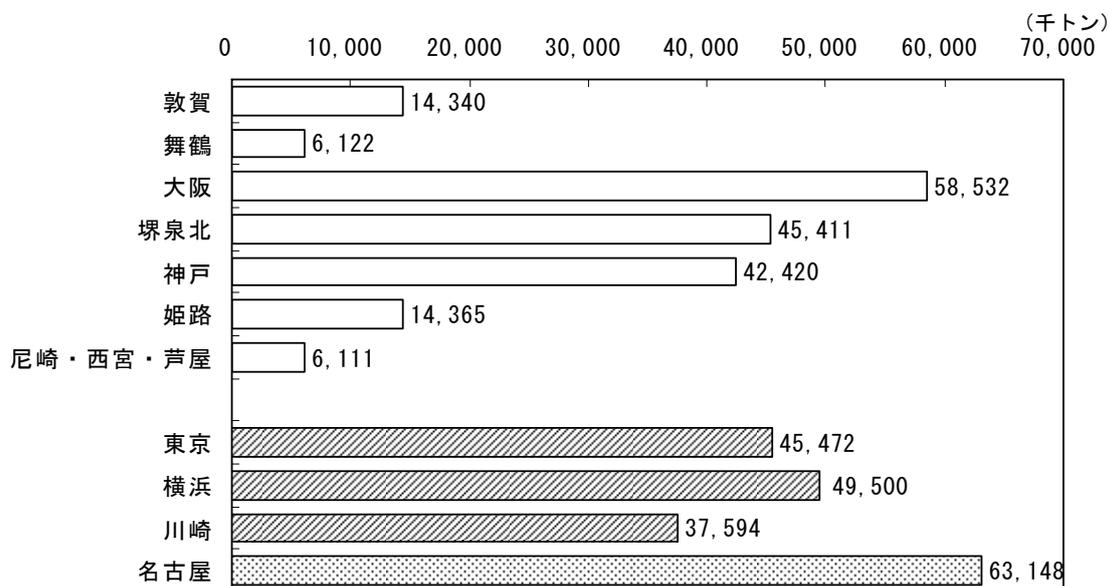
（図-20）鉄道貨物輸送量の推移



（2005年度全国値 228億トンキロ）

（典拠）国土交通省総合政策局『鉄道輸送統計年報』

(図-21) 主要港の内貿貨物量 (2004年)



(典拠) 国土交通省総合政策局『港湾調査』

(表-4) 国際航空貨物の品目別内訳 (2006年)

	価額(百万円)		構成比(%)	
	関西空港	成田空港	関西空港	成田空港
輸出(総額)	4,481,377	11,963,950	100.0%	100.0%
化学製品	500,116	991,889	11.2%	8.3%
原料別製品	229,384	456,733	5.1%	3.8%
一般機械	590,786	1,250,279	13.2%	10.5%
電気機器	2,231,146	4,338,389	49.8%	36.3%
その他	929,945	4,926,660	20.8%	41.2%
輸入(総額)	2,866,662	12,169,465	100.0%	100.0%
食料品	53,283	159,009	1.9%	1.3%
化学製品	566,359	1,125,267	19.8%	9.2%
原料別製品	148,021	949,998	5.2%	7.8%
一般機械	422,837	2,139,532	14.8%	17.6%
電気機器	928,947	3,333,504	32.4%	27.4%
その他	747,215	4,462,155	26.1%	36.7%

(典拠) 大阪税関、東京税関『平成18年貿易額確定値資料』

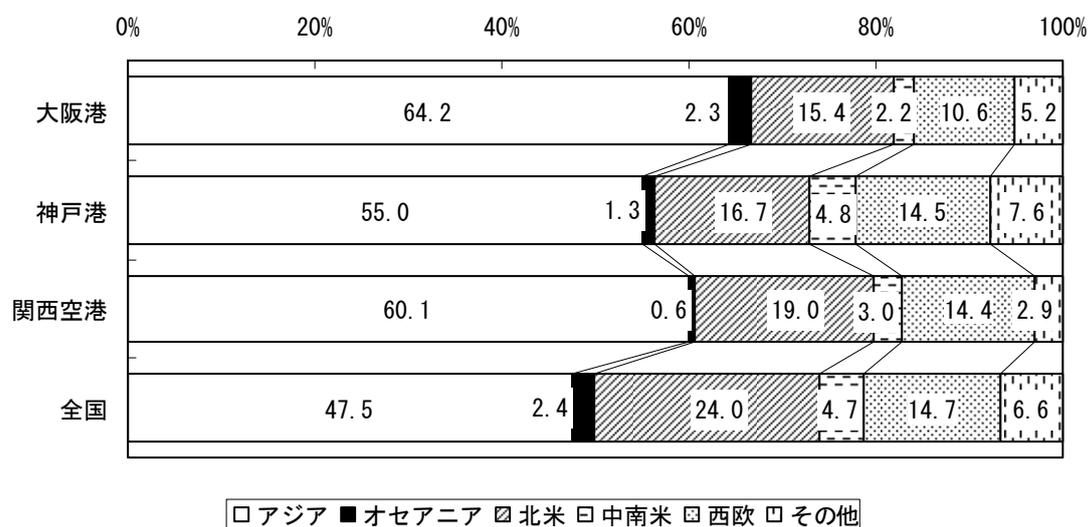
(注) 原料別製品は、繊維用糸及び繊維製品、鉄鋼、金属製品などを含む

ただ、我国の長期的な物流のシステムを、どのようなバランスと技術開発によって支えていくのかといった、所謂「モーダル・シフト」問題は、相変わらず不鮮明なままである。その一方で、日本に限らず、ユーラシア大陸の将来を見据えた、国際的輸送問題に関する長期戦略的構想が問われる時代が来ている。そのように考えるなら、関西圏のモーダル・シフトの研究を踏まえた研究プロジェクトなり、本格的な国際的共同研究機構の成立が求められているように思われる。なにより、そこには輸送機械や産業機械の関与する領域が大きい。その程度の国際的な展望も示せなくて、「モノづくり大国」を維持できる道理はない。

そのことにも関係するが、関西主要港における貿易相手国別の取扱量の構成を示したデータが（図-21）と（図-22）である。ここから分かるように、関西の貿易相手国は急激にアジア中心の構造にシフトしてきた。ここでは紹介しないが、アジア諸国における工業化と、その産業構造の高度化に伴う貿易内容の変貌もまた急激である。そのことが、関西の経済構造に与えるインパクトも無視できない。

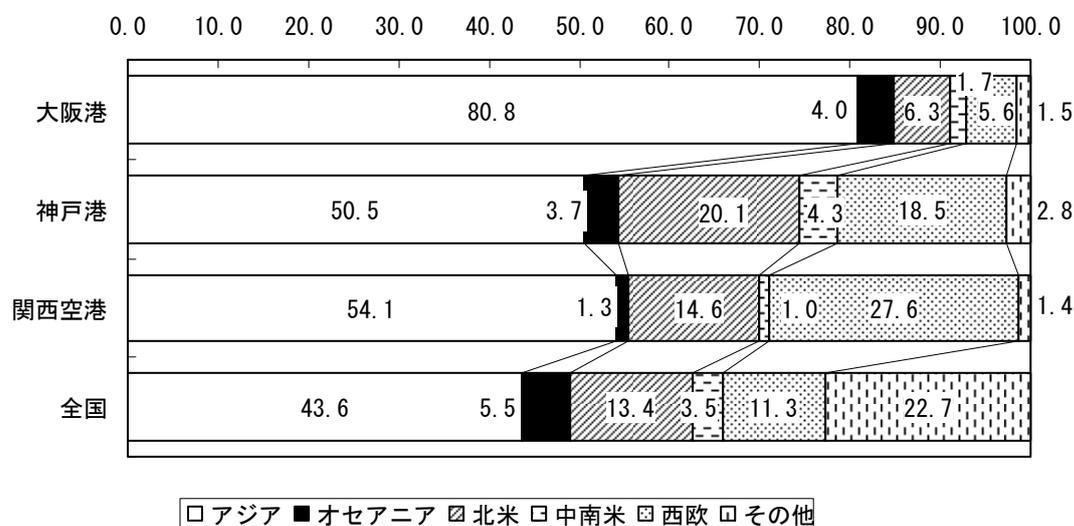
それと同時に、アジアさらにはユーラシア大陸の将来を見据えた輸送システムの長期構想は、モータリゼーションの進行やエネルギー価格の高騰、さらには将来的なエネルギー供給の地域的インフラ整備と環境対策の構想を踏まえながら、より国際的かつより慎重に進められる必要がある。関西での経験そのものに関する知的な蓄積が、好ましい形で進められるなら、この地域が新たな国際的な「知の拠点」となる可能性は十分にある。

（図-22） 関西主要港の相手地域別輸出額割合（2006年）



（典拠）財務省、大阪税関、神戸税関『平成18年貿易額確定値資料』

(図-23) 関西主要港の相手地域別輸入額割合 (2006年)



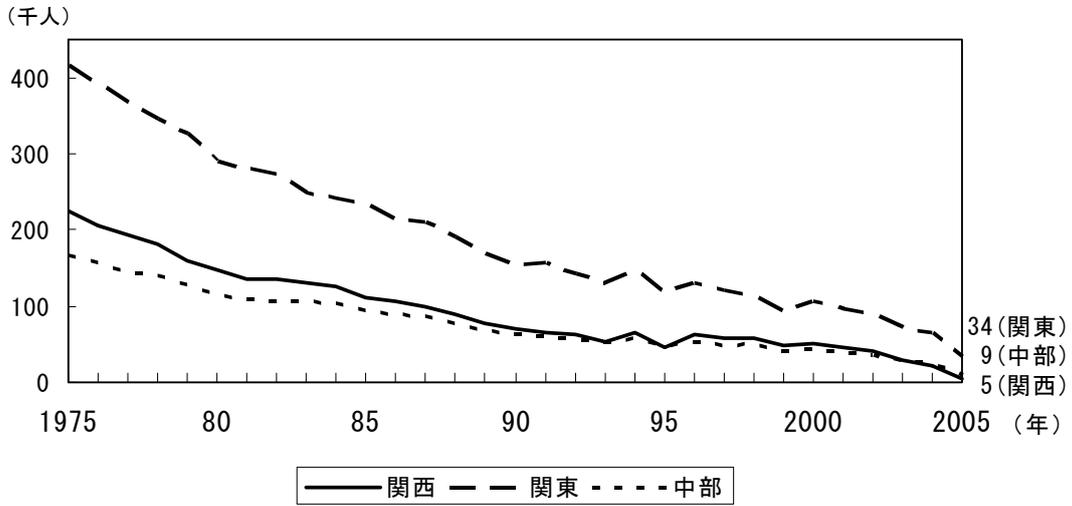
(典拠) 財務省、大阪税関、神戸税関『平成18年貿易額確定値資料』

5) デモグラフィック上の特性

この項の最後に、地域経済の人的要素について見ておかねばならない。現在の関西地域の最大の問題は、人口減少が現実のものとなっている点にある。より厳密に申し上げるなら、我国の三大都市圏で最も早く人口減少を経験する地域となっていながら、そのことを学問的にも戦略的にも問題にできていないという後進国的状況を放置したままになっている。無感動、無関心、無方針の「新三無主義的状况」と言うべきかも知れない。現状突破の基本課題は、こうした水準を如何に把握し、それに関する課題を早急に克服するかという点に懸かっている。

現在の関西における人口減少は、その社会移動の特徴にある。もう直前の状態とは言え、この地域はまだ自然減の状態にはなっていない(図-24)。それ以上に注目されるべきは、(図-25)に示されているように、この地域では早くから人口が社会減の状態になっながら、殆ど対策らしい対策をとってこなかったことである。酷評型の評論家からは、地方行政の無策から、医療サービスの低下が続き、高齢層が比較的低価格で医療サービスを受けられる四国に流出するのを喜んで見ていた「無責任行政地域」という指摘もなされている。ことの真偽はともかく、実態分析が遅れていることは否めない。

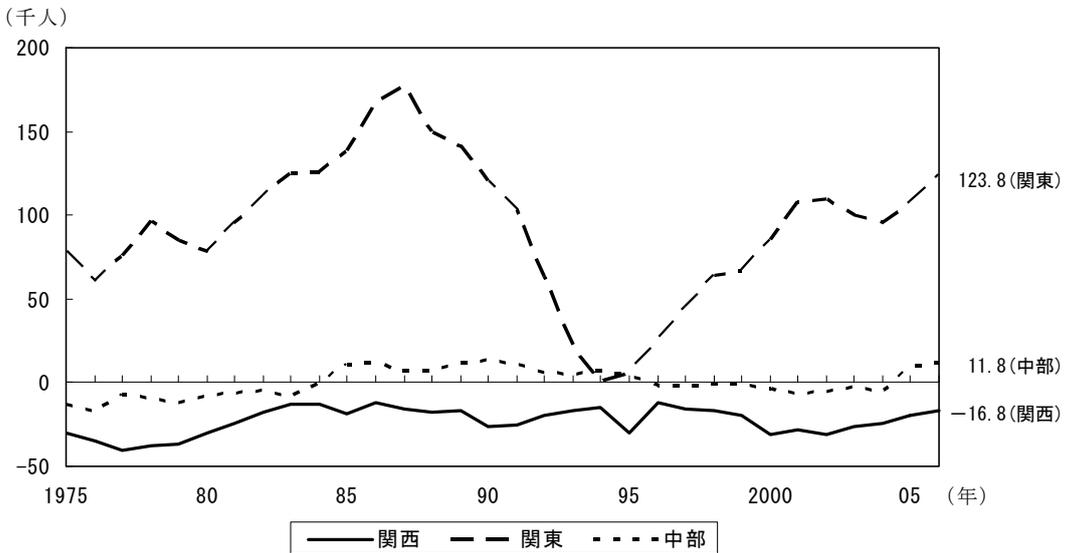
(図-24) 人口自然増加の推移



(2005年全国値 -21千人)

(典拠) 厚生労働省『人口動態統計』

(図-25) 人口社会増加の推移

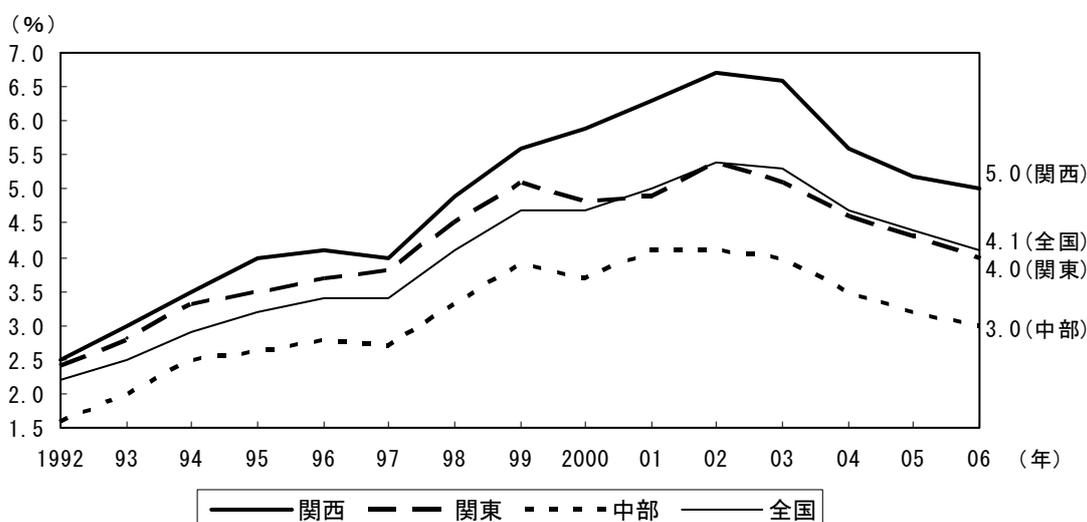


(典拠) 総務省『住民基本台帳に基づく人口移動報告書』

また、高齢者の問題もあるかと思うが、若年層の流出については、本格的な分析が必要である。多くの高等教育機関を抱え、それなりの知的伝統もありながら、なおかつ流出が続いてきたことについては、それなりの準備と体制で臨む必要がある。形式的なデータの積み増しで済む問題ではない。

さらに、この地域では人口減少が進み始める一方で、失業率も高いという現象に見舞われている。完全失業率については全国平均より常に高く（図-26）、また有効求人倍率については全国平均を下回り続けてきた（図-27）。人口減少が進むのだから外国人労働力を入れよとの一点ばかりで「規制撤廃」を叫ぶ人々には、是非とも慎重な検討をお願いしたいところだが、これは前記のモーダル・シフト分析以上に、何より緊急性のある研究課題かも知れない。それにしても、高齢化と過剰人口問題、そして人口流出の問題については、各国・地域の展開パターンが実に様々だとしても、日本だけでなく、やがてアジアの多くの地域で深刻な問題となる巨大テーマなのである。つまり、そこに向かってどれだけ洗練された情報を発信できるかということは、当該地域の社会的な成熟度と発達段階に関わることなのである。

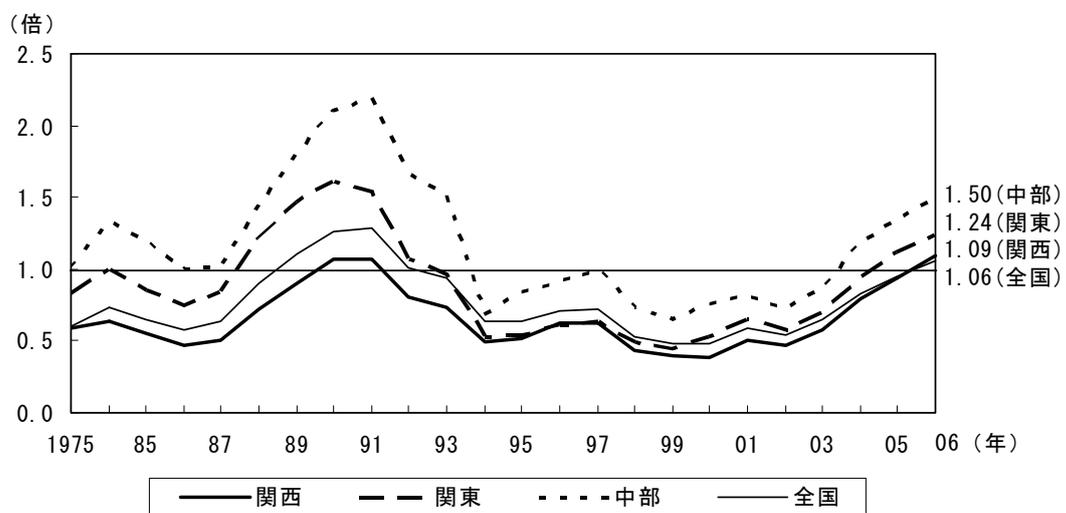
（図-26）完全失業率の推移



（典拠）総務省『労働力調査』

（注）「関西」、「関東」、「中部」は、それぞれ『労働力調査』の「近畿」、「南関東」、「東海」の数値

(図-27) 有効求人倍率の推移



(典拠) 厚生労働省『職業安定業務統計』

4. 大阪府調査から見た関西中小企業の特性

1) 大阪府による2つの調査

大阪府商工労働部商工振興室ものづくり支援課と大阪府立産業開発研究所が2007年3月に公刊した『大阪の地場産業』では、府下の63業種の近況についての調査報告がなされている。63業種というのは、旧大阪府商工労働部工業課と、前記の研究所の前身である大阪府立商工経済研究所が1980年に行った『地場産業総合実態調査』の対象業種と調査方法を意識し踏襲しようとしたものである。ものづくり支援課では、「大阪の地場産業」として、大阪府のホーム・ページでその63業種を紹介している。その内容は産業調査を試みる上で貴重な情報を提供してくれる。また、両調査報告における聴調内容は、業種の動向を見定める上での貴重な示唆に富んでいる。

ただ、2007年の調査では、そこに「金型」、「プラスチック製品」、「めっき」の3業種を追加し、逆に「過熱鋳螺」と「製線鋳螺」を「ねじ」に一本化し、「貝細工」と「石綿製品」を除外している。その結果、業種としては同じ63業種になっているが、これは業界動向からの判断であって、業種数の一致を意図したものではない。貝細工生産は府下では実質的に消滅した業種となっている。また、石綿製品は、大方周知のごとく、発癌性が問題となり製造禁止になっている。

この報告書における業種ごとの概況説明からでも窺えるが、この四半世紀の経過は大阪の地場産業にとっては激烈な転換期となってきた。1980年時点でも、地場産業にとっての危機感があった。前年に第二次オイル・ショックがあり、欧米での不況の深刻化から、日本の中小企業や地場産業の世界でも業界再編成の時期に突入するという意識が強かった。そのことは前記の『地場産業総合実態調査』からも見て取れる。

それでも、当時はN I C sと呼ばれていたアジアN I E sの成長にどのように対抗すべきかといった論調が強く、それも一部を除いて「侮りがたい」といった警戒的評価が多く、業界内部の警戒心を鼓舞するものが中心であった。「円高が悩みの種」とされていたものの、それはまだ1ドルが200円台の水準であったし、業界の眼も海外市場をどう確保していくのかと言う面に焦点が当てられていた。地域内での業界の結束と官民協力さえ十分になれば、事態の突破は可能だと考えられていた。

それに何より、「東西対立」と「冷戦構造」がまだ続いていて、政治的根拠を理由に、業界関係者たちは「鉄のカーテン」の向こう側のことには無関係かつ無関心であることができた。せいぜいが、「社会主義」と「文化革命」のもとで停滞してきた「気の毒」な中国にどのような支援や技術協力が可能かといった議論がなされていたに過ぎない。

当時、それなりの危機感や使命感があったことは報告書の文面からも感じられる。ただ、それらはやがて来る「バブル景気」のユーフォリアの渦中で霧散していくことになる。プラザ合意にともなう急激な円高の局面でも、株高と地価高騰の劇場的展開が、危機意識と冷静な構想力の必要性を見失わせていた。この間、大阪府が産業調査の伝統をどのように向上させようとしてきたのかは分からない。1980年代から90年代にかけての世界経済の転換の意味の大きさを軽視していたとは思えない。ただ、かつて戦間期に池上太郎市長や関一市長時代に大阪府や大阪市が推進したような、個別産業の現場に入り込み、そこでの熟練形成や分業関係の展開にまで踏み込んだ「現場主義的」調査が行われなくなってきたのか、あるいは伝統の実態調査を推進し難いような何らかの社会的条件が形成されてきたのか。そのことについては当事者による証言ないしは検証を待つしかない。

本来なら、経済的ユーフォリアの狂乱に巻き込まれることなく、地道に次の展望を模索することこそが、地場中小企業の分析には相応しい径（みち）であった。しかし、現実には狂乱の宴のあとに、急激な再編成の波が押し寄せてきた。ここでは、『大阪の地場産業』の内容から、本稿で必要な範囲の情報を整理し、紹介しておくに止めておきたい。

2) 『大阪の地場産業』による業種別状況

同報告では、大阪における地場産業を「繊維・衣服・化学」、「機械・金属」、「生活用品」ならびに「その他業種」と4分類し、「繊維・衣服・化学」については17業種、「機械・金属」については16業種、「生活用品」については24業種、そして「その他業種」については6業種を紹介している。その詳細は(表-5)に掲げておいた。ここでの個別フィールド調査の報告内容には、傾聴に値するものが多く盛り込まれている。そこにはこの研究所固有の研究スタイルと伝統を感じることができる。それらについては後段でふれることにする。

(表-5) 『大阪の地場産業』で扱われている業種分類

1) 繊維・衣服・化学

- (1) 紡績
- (2) 撚糸
- (3) 綿スフ織物
- (4) 丸編ニット
- (5) 横編ニット
- (6) 注染和晒
- (7) 敷物

3) 生活用品

- (34) 木製家具
- (35) 事務用紙製品
- (36) 段ボール箱
- (37) 紙器
- (38) 印刷
- (39) 製本
- (40) ケミカルサンダル

- | | |
|---------------|---------------|
| (8) 紳士既製服 | (41) 革靴 |
| (9) 婦人・子供服 | (42) かばん |
| (10) 布帛縫製品 | (43) 袋物 |
| (11) 靴下 | (44) ガラス製品 |
| (12) 帽子 | (45) 鏡類 |
| (13) 毛布 | (46) 人造真珠硝子細工 |
| (14) タオル | (47) 刃物 |
| (15) 石けん、洗剤 | (48) 眼鏡類 |
| (16) 塗料 | (49) 玩具 |
| (17) プラスチック製品 | (50) 児童乗物 |
| 2) 機械・金属 | (51) ボタン |
| (18) 普通線材製品 | (52) 歯ブラシ |
| (19) 鉄製鋳物 | (53) ブラシ |
| (20) 鉄管継手 | (54) 洋傘 |
| (21) 鍛工品 | (55) 線香 |
| (22) 建築金物 | (56) 竹すだれ |
| (23) 作業工具 | (57) 木櫛 |
| (24) めっき | 4) その他業種 |
| (25) 金属熱処理 | (58) 作業手袋 |
| (26) 金網 | (59) 合板 |
| (27) ワイヤロープ | (60) 爪楊枝 |
| (28) ねじ | (61) 魔法瓶 |
| (29) 農業機械 | (62) ほうろう鉄器 |
| (30) 繊維機械 | (63) ミシン |
| (31) ベアリング | |
| (32) 金型 | |
| (33) 自転車・同部分品 | |

(典拠) 前掲『大阪の地場産業』16-136 頁による。

ところで、巻末には 1993 年と 2003 年の大阪府統計課による『大阪の工業』と経済産業省『工業統計表』(産業編)のデータが収録されており、両年の大阪と全国の事業所数、従業員数ならびに出荷額が分かるようになっている。この両年の調査では従業員 3 名以下の経営を含む全数調査が行われている。そのため、中小零細経営を含めた地場企業の分析にとっては得難いデータ集となっている。ただし、『工業統計表』にある 20 部門については、『大阪の工業』に対応するデータがなく、4 人以上層を収録した 1994 年と 2004 年の数値になっている。また、逆に工業統計表に収録されていないものの、大阪府では地場産業とし

て追跡してきた4業種がある。また、一部では、関連加工業や「製造卸」が算入されている可能性が大きい。参考のためにそれら部門と双方の業種の対応を（表－6）に掲げておく。

（表－6）工業統計表の部門分類と大阪府調査との齟齬

工業統計表の部門分類		大阪府の業種分類
産業分類番号	部門名	
261134、231134	普通鋼鋼線	普通線材製品
265913、234913	針金	〃
287111、257111	鉄丸釘	〃
287112、257112	鉄特殊釘	〃
2638、2338	伸線業**	〃
287、257	金属線製品**	〃
266212、235212	可鍛铸铁製鉄管継手	鉄管継手
282911、252911	錠、かぎ	建築金物
282912、252912	建築用金物	〃
287911、257911	鉄製金網	金網
287912、257912	非鉄金属性金網	〃
287913、257913	ワイヤーロープ	ワイヤーロープ
347411、327411	歯ブラシ	歯ブラシ
347419、327419	その他のブラシ	ブラシ
*	*	竹すだれ
*	*	線香
*	*	木櫛
295511、265511	家庭用ミシン	ミシン
295512、265512	工業用ミシン	〃
2982、2655	縫製機械	〃

（典拠）前掲『大阪の地場産業』140－145頁。

（注）分類番号の左側のものは1994年、右側は2004年のもの。

*は該当事項なし。

**は両調査で1993年と2003年のデータが揃っているもの。

産業分類で言えば3桁から6桁までが並存し、分類に入らない業種も扱う必要があったことから、データとしての一貫性にはやや問題を残している（尤も、永遠に利用可能で、持続的な産業分類など、現実的にはあり得ないが）。また、データの入手できていない項目

も存在する。それでも、この集計によって、1990年代前期から10年間の期間における76業種の趨勢が事業所数、従業員数、製造品出荷額について、それぞれ全国のものと大阪のものを一応比較できることの意味は大きい。

なお、ここでは大阪府から「企業数が少なく、業界を形成しているとはいえない」とされている「その他業種」のうち、作業手袋（工業統計表では「手袋」）を繊維部門に入れ、合板、爪楊枝、魔法瓶、ほうろう鉄器は生活用品に、またミシン（家庭用ミシン、工業用ミシンとも）は機械・金属に算入した。また、「繊維・衣服・化学」のうち石けん・洗剤、塗料、プラスチック製品を「生活用品その他」（ここでは単に日用品部門と呼ぶことにする）に移し、残りは「繊維」に統一した。

1950年以前の大阪でよく言われた「イトヘン産業」「カネヘン産業」「イトヘン、カネヘン以外は皆、雑貨」との分類に合わせたこともある。しかし、それ以上に「東洋のマンチェスター」と呼ばれ、紡織を中心に日本最大の工業地帯を担ってきた京阪神地域の長期趨勢を考える上で、繊維部門を独自に見ておきたいと思う。また、それと並んで久しく日本の外貨獲得の柱となってきた「輸出雑貨工業」の現況についても見ておきたい。さらに、今後の産業構造のあり方と経営戦略を考える上でも、この3分類で、さしあたりの概況は把握できるかと思うからである。

データ表からも分かるように、「失われた10年」と呼ばれてきた時期に、日本の製造業とりわけ中小企業部門の受けた打撃は、統計上から見られる限りでは、実に手酷いものであった。そのことを部門別に、全国の数値と大阪のそれを比較しながら見ておこう。それを示したのが（表-7）である。

（表-7）地域別変化率別業種数：1993-2003年

成長率	事業所数		従業員数		出荷額	
	全国	大阪	全国	大阪	全国	大阪
（繊維）						
$0 \leq x$	0	0	0	0	0	0
$-30 \leq x < 0$	1	1	1	1	1	0
$-50 \leq x < -30$	7	4	4	2	2	1
$-70 \leq x < -50$	5	8	8	5	8	4
$x \leq -70$	0	0	0	5	2	8
不明	2	2	2	2	2	2
（機械・金属）						
$0 \leq x$	0	0	1	3	1	2
$-30 \leq x < 0$	17	12	10	6	19	13

$-50 \leq x < -30$	11	11	1	3	5	8
$-70 \leq x < -50$	3	5	2	3	5	3
$x \leq -70$	0	1	0	0	0	2
不明	0	2	17	16	1	3
(その他)						
$0 \leq x$	0	0	0	1	1	1
$-30 \leq x < 0$	13	11	9	6	7	3
$-50 \leq x < -30$	7	9	4	3	8	7
$-70 \leq x < -50$	3	3	7	12	7	10
$x \leq -70$	2	3	2	0	2	5
不明	5	4	8	8	5	4
(総計)						
$0 \leq x$	0	0	1	4	2	3
$-30 \leq x < 0$	31	24	20	13	27	16
$-50 \leq x < -30$	25	24	9	8	15	16
$-70 \leq x < -50$	11	16	17	20	20	17
$x \leq -70$	2	4	2	5	4	15
不明	7	8	27	26	8	9
(計)	76	76	76	76	76	76

(典拠) 前掲『大阪の地場産業』139-145 頁より集計。

まず事業所から見るなら、この10年で事業所の増えた業種が1つもなかったという衝撃的な実態が窺える。

とりわけ、繊維産業の場合は、全国の場合と大阪の場合を問わず、事業所数だけでなく、従業員数で見ても、出荷額で見ても、この十年で増加傾向を示した業種は1つとしてなかった。辛うじて、30%未満の後退で留まった分野はファッション性の強い「帽子」部門であったが、それでも全国的には12.0%、大阪府の場合には17.9%の減少となっている。

日用品部門でも、従業員数で増加したのは大阪府の「石鹼・合成洗剤」の1部門だけで、ここでは出荷額については全国的にも大阪府でも、それぞれ7.2%と14.6%の増加を見ている。

しかし、この日用品部門では、事業所で見ても、全国では2部門、大阪では3部門がこの10年で70%以上の減少を余儀なくされている。「児童乗物」と「魔法瓶」さらに大阪の「洋傘」がそれで、「洋傘」については全国的にも69.3%の減少となっている。かつてその一部の骨の部分の生産だけでも独自の産業部門を構成し、「傘骨産業」とまで呼ばれていた時代

があったことを忘れさせてしまうような状況である。そうした壊滅的な部門を含め、この報告では部門別の分析を行っており、その中で輸入品が席卷していることを紹介している部門を抜き出したのが(表-8)である。

(表-8) 輸入品の席捲度の高い業種や領域

婦人・子供服、毛布、白タオル*、日用プラスチック製品*、汎用ワイヤーロープ*、建設・土木用ねじ*、合成素材かばん*、ガラス食器*、ガラス照明機器*、装飾化粧用鏡*、老眼鏡*、玩具、自動乗物、一般すだれ*、作業手袋、合板
ステンレス魔法瓶*

(典拠) 前掲『大阪の地場産業』の各該当箇所の指摘による。

(注) *のあるものは、関連産業部門の1領域であることを示す。

70%以上の壊滅的領域を含め、50%以上の後退が認められた部門に拡大してみると、事業所数で見ると、日用品部門では全国で5部門、大阪では6部門があり、繊維部門でも全国で5部門、大阪で8部門が確認できる。さらに従業員数では、日用品の全国で9部門、大阪で12部門、繊維の全国で8部門、大阪で10部門における大幅な後退を確認できる。

このように多くの部門で全国的にも大阪レベルでも、厳しい経営環境が続いていることが分かる。とりわけ殆どの領域で大阪の後退傾向が顕著に見てとれる。

3部門の総計で見ると、事業所数でみて全国の場合、76部門全体のうちで確認できなかった7部門を除く69部門のうち、半数近くの31部門で減少率が30%以内に止まっている。それに対して、大阪では40部門と過半の部門が30%から70%の減少を見せている。

従業員数でみるなら、プラスの成長を見せたものが全国では1部門、大阪では4部門と、やや大阪の健闘が窺えるものの、それを含めてマイナス30%以内に止まった部門数で見れば全国の21部門に対し、大阪は17部門に止まっている。逆に50%より大きな後退が見られた部門は、全国で19部門あるが、大阪は25部門を数えている。

ほとんど同じような状況は出荷額の動向についても確認できる。多少のプラス成長を示したものを含め、マイナス30%以内に止まった部門は全国では29部門だったが、大阪で僅かに19部門に止まっている。逆に、50%を超える後退が見られたのは、全国の24部門に対し、大阪では32部門となっている。全国的に見た大阪の地盤沈下を感じてしまうような雰囲気である。

そのような全般的崩落状況のなかで、比較的踏みとどまっているように見える例外的領域が、機械・金属部門である。確かに事業所数で見ても全国的には70%以上の低落を見せた部門がなかった。ただ、大阪では1部門あり(伸線業)、出荷額でも同じような状況が「鉄丸釘」と「工業用ミシン」で見られる。それに対して、全国の数値はそれほどの落ち込み

にはなっていなかった。

しかしながら、大阪の場合、逆に落ち込みが30%以下に止まって、何とか踏みとどまっているように見える部門の数を追うなら、事業所で見ても、従業員数で見ても、さらに出荷額で見ても、全国の部門数とほぼ近似したレベルになっている。そのうち、プラスの数値を示しているものは、全国のものより大阪のものが多くなっている。これらは注目に値する。それらの業種とは、「金属線製品（ねじを除く）」、「農業用機械」、「溶融めっき」、「はさみ」の4業種である。

経済産業省と中小企業庁の調査のところでも確認したが、大阪は機械・金属の中間加工領域で全国的にも独自の展開をしてきたし、その伝統が現在でも確認できるようなのである。さらに言えば、多くのエコノミストや行政官たちの日本の中小企業に関する一般的なイメージが、大阪のそれとオーバー・ラップしていると言える。そのことが顕彰事業の「巻頭言」に、素直すぎるほどに、反映されていたのである。

そのような独自領域を抱えているとは言え、ここでの業種構成を見ると、近代的な部門から伝統的な部門まで、実に網羅的に含まれていることには興味を惹かれる。しかし、それらの多くが、現在では主として国内向けの生産になっている。報告書における部門別の分析から、市場構造において国内供給のものが中心になっていると紹介されているものを拾い出して見ると（表－9）のようになっている。

(表-9) 国内生産品が中心の業種

銑鉄鋳物、鉄管継手*、鍛工品**、鍍金、金属熱処理、金網、農業機械**、
ベアリング**、事務用紙製品、段ボール箱、ケミカル・サンダル***、
ランドセル、バックミラー、人造真珠硝子細工**、刃物、歯ブラシ**

(典拠) 前掲『大阪の地場産業』の各該当箇所の指摘による。

(注) *は、代替品の登場で市場が縮小傾向のもの。

**は輸出比率が高かったものの、それが急減した部門であることを示す。

***は中間製品を海外委託し、完成品を国内で仕上げるもの。

ただ、国内向けの生産が中心になっているといっても、その内容は様々である。本来から国内企業を対象とした加工部門を担っている鋳物、鍍金、刃物や段ボールが、それなりに安定していることは理解できる。それに対して、「鉄管継手」、「鍛工品」、「ベアリング」などは、とりわけ大阪の企業の場合、輸出比率が高く、その低落が業種全体の落ち込みの大きな要因となっている。

そうした中で、「農業機械」の場合は、大阪に大手企業4社のうちの2社が置かれていることと、部品メーカーの整備が進んでいる。このことから、輸出の落ち込みと事業者数の後退、さらには全国での従業者数の3.2%の落ち込みにも拘らず、従業者数で19.7%の増加を見せている。ただし、従業者数の増加にもかかわらず、出荷額で見ると、この10年で8.6%のマイナスを示しており、一部企業の好調さは別にして、構造的に安定しているとは決して言えない。

ともかくも構造的な劣位のなかで一応の健闘ぶりを示している「農業機械」に比較すると、日用品部門の「人造真珠硝子細工」や「歯ブラシ」部門では、輸出比率の高さが長期にわたる特徴となっていた。明治期から「輸出中小工業」と呼ばれて外貨獲得に多大の寄与をしてきた両部門である。とは言え、もはや海外市場のほとんどは失われている。にもかかわらず、国内でのバーゲニング・パワーは失われていなかった。そうしたことから、健在振りを評価される企業が少なからず認められる。そのことについては後段で多少のコメントを付すことにしたい。

全般的な苦しさは覆いがたいにせよ、ここでは最後に、個別業種の内部まで踏み込んで見ておきたい。そのことで、堅調な趨勢を示している分野が少なくはないことを示しておきたいと思う。(表-10)は、同報告書のそうした詳細を紹介したものである。

(表-10) 大阪府調査による国内生産の個別堅調領域

業 種	堅 調 領 域
紡績	オーガニック・コットン、高級素材との混紡素材
撚糸	Vベルト内補強糸、ゴムホース内補強糸
綿スフ織物	テキスタイル領域
丸物ニット	吸水速乾製品、機能的特長のある製品
注染和晒	若者向け製品
敷物	VOC対応などの新素材製品
紳士既製服	形状記憶スーツ、撥水スーツ、SPAオリジナル・ブランド品
布帛縫製品	パターン・オーダー品、クールビズ関連ファッション製品
靴下	ベビー用、トドラー用、先染ファッション品
帽子	ハイ・ファッション製品
タオル	地域ブランド品
石鹸・洗剤	保湿性新製品、天然素材製品、
塗料	水系塗料、漆喰性塗料
プラスチック製品	医療用
鋳鉄鋳物	工作機械向け、建設機械向け
建築金物	センサーつきロック類
作業工具	海外日系企業向け、特殊工具
ワイヤーロープ	JIS規格品
ねじ	JIS規格品、高機能品
自転車	競技用チェーン、競技用ギア・フリーホイール、空気ハブ
事務用紙製品	個人情報保護用品、ファッション性・デザイン性用品
段ボール箱	美粧段ボール
紙器	易開封筒、小口・短納期製品
印刷	CTP、高精度・高品位製品
革靴	中高年向け健康デザイン製品*、高級志向品
かばん	小ロット品
袋物	直販デザイン商品
ガラス製品	医療用、化粧用
鏡類	バックミラー*
眼鏡類	ファッション性スポーツ用品、特殊素材品
児童乗物	シルバー製品**
ボタン	多品種・小ロット・短納期品、海外での仲介業務**
歯ブラシ	口腔ケア用品

ブラシ	トリートメント効果製品、非帯電性製品
洋傘	UVカット製品、修理保証製品
線香	アロマセラピー用品
竹すだれ	座敷すだれ、御翠簾
爪楊枝	歯科衛生用品**
魔法瓶	電気調理機器**、保冷容器**、空気清浄機**
ほうろう鉄器	オゾン発生装置部品**、発電用熱交換部品**
ミシン	工業用ミシン、OA機器**

(典拠) 前掲『大阪の地場産業』の各該当箇所の指摘による。

(注) 一部に筆者の判断で加えたものがある。

*は自身の海外展開を利用しながら、国内での競争力を維持しているもの。

**は事業転換の事例である

3) 繊維産業における新動向

かつて「東洋のマンチェスター」と呼ばれた大阪で紡績業は花形産業だった。19世紀を通じて日本最大の都市だった大阪は、紡績業と雑貨産業の発展で、日本最大の工業都市としても君臨してきた。その中核だった紡績部門も、事業所数で57.9%落ち込み、従業員数で70.0%、出荷額で72.5%と、ほとんど全面崩壊とも言える凋落ぶりである。

それでも高級素材との混紡など、新たな可能性への模索が続いている。シー・アイランズ(海島綿)の高番手素材を生かした最終製品については、途上国の新興富裕層を中心に、日本への買い付けもおこなわれている。IT関連のシールド素材で世界的な牽引力を維持している企業もある。規模は小さくなくても、高級素材や、特殊用途素材としての開発努力は続けられている。

「撚糸」は「紡績」の補助的な下請部門のように看做されてきた。しかし、その技術と着想力は工業用製品への転換を容易にさせた。日本が競争力を有する輸送機械や工業機械の部品として、信頼性の高い製品が供給されるだけでない。工場訪問をした経験のある方なら誰でも驚かされることだが、撚糸製品への異質素材塗装については、実に独創的な生産方法が開発されている。それ自体がまたビジネスの材料になりうるのである(ただし、日本人は、こうした新たな着想の加工方法を新ビジネスに結びつけることが、実はあまり上手ではない)。

スフ製品やニット製品についても、素材の特性を活かした製品開発が続けられている。スーツ類、布帛製品、靴下、タオルについても積極的な努力がなされるようになって来た。そのことは評価してよい。ただ、その先で日本人が、自分たちのどのような生活スタイル

を創り上げていくのかといった強烈で新鮮なイメージが出来上がっていない。また、そうした分野での発信力にも欠けている。

繊維の輸出大国、生産大国となった日本でも、素材特性を利用した繊維製品を着分ける洗練さは十分に発達させてこなかった。英国のパブリック・スクールだけでなく、タイやシンガポール、マレーシア、フィリピン、ブルネイ、さらには最近の韓国や中国のエリート校では、スポーツの際には種目ごとにウェアを代えるのが常識になっている。靴下を含め、いずれにも校章が刺繍され、各人の所属する学年や専門コースごとに、識別できるストライプが織り込まれていたりする。さらにフォーマルな会食や各種儀式の服装も厳密に定められている。そのための公式行事用ネクタイもブラック・タイも必要である。靴下や靴から釦についても「規制」がある。日本人からは「規制」に見える。しかし、彼らからすれば、単なる身だしなみの問題であり、「社会的常識」であるに過ぎない。

それらのために準備しなくてはならない服装の種類と数は半端なものではない。スポーツだけに限定しても、テニス用、サッカー用、ラグビー用、ゴルフ用から、乗馬用、クリケット用、ポロ用、その他と呆れるほどに多い（野球は見かけないが）。利用すればすぐに洗濯が義務付けられているから、それぞれ数組の準備が要る。化繊製品が許される場合もあるが、素材指定の場合が多い。新しいアジアの指導者たちは、このよう厳格かつ「常識」溢れる形で育てられてきている。彼らがアジアの政治や経済を主導する時代になった時、日本はどのような知性と文明を感じさせる人材で対応しようというのだろうか。

「先進工業国」を自称してきた日本の学校では、「制服」と「ジャージ」か「トレパン」程度でまかなってきた。それも毎日の洗濯は義務付けられてこなかった。生産の領域ではともかく、消費の面での後進性は覆いがたい。

かてて加えて、女性たちも含めて、ホーム・ウェア、タウン・ウェア（日本では何故か、これだけは実に種類が多い）、レジャー・ウェア、カジュアル・ウェアにセミ・フォーマルを含めた各種フォーマル・ウェア、さらにはパーティー用の各種ドレス類・スーツ類の区別が、まるでできていない。そのためか、街角には分類不能の多様なウェアが氾濫することになる。それを「多様性」とみなして喜ぶ向きもあるが、現実には判断停止に過ぎない。その証拠に、彼らが欧米の高等教育機関や専門性の高い教育機関に学んだりすると、対応不能で引きこもってしまう人間が増えてしまったり、逆に、唯我独尊で暴走して鬻蹙を買う事態となっている。

何も欧米と横並びする必要はない。ただ、日本には日本なりの基準と文化への志向が、もっと強烈に育っても良い。そのことを等閑に付して、ひたすら生産と輸出にばかり忙殺される時代は、もはや卒業の時期に来ている。若者は既に、そのことをどこか内面的に捉え始めている。注染和晒で若者向けが増え始めていることは、その顕著な兆候である。問題は、それを適切に指導し、より洗練された方向に導いていける「大人」がほとんど存在しないことにある。

4) 日用品・雑貨業種について

関西で「生活関連・その他産業」の落ち込みが凄絶なことは既に前章の(図-5)で見た通りである。オピニオン・リーダーがどのように形成されてくるのか予想は難しいが、街角の「野放図ファッション」以外の世界を、文化様式として確立していく「多様性」が育ってもよい。そのためには、高度経済成長は達成したものの、そうした成長に付随すべき筈の独創的な文化様式を何一つ生み出せなかった長期の経験を、「大人」たるべき者たちがまず深刻に反省しておく必要がある。

タオルや石けんのような日用品でも、イタリアやフランスは相変わらず競争力のある製品を作り続けている。石けんでは、日本でも一部大手企業が頑張っている。しかし、西欧諸国には零細中小企業でも十分な競争力を持っている場合が少なくない。イタリアにおけるタオル生産は、デザイナー、撚糸、製織、染色、仕上げが、専門性の高い分業関係で営まれている。その多くが10人未満の零細企業(?)である。彼らは零細企業とは思っていない。工房(ボッテガ)は小さいものと決まっている。「そうでなければ細やかなところに気配りできないではないか」と反論してくる。確かに、そのデザイン性の高さや色調の鮮やかさには驚かされる(ただし、利用した場合の色落ちの程度は、日本の熟練工による製品には遥かに及ばない!)。天然原料だけで、まるで家庭のお風呂場のような場所で作られる石けんや、洗剤など。「多様性」を強調する評論家は、まず生産のためだけでも、社会的オプションの豊かさを明らかにしておく必要がある。勿論、日用品については、消費に関わる発想の多様性がもっと重要になる。

日常的プラスチック製品は殆どが途上国の製品になった。プラスチックを用いた工芸品が登場しないのは残念だが、医療用製品や機器の材料として用途は広い。ただし、この領域はコモデティ化が極めて早い。そのことを知らなければ経営は簡単に危機に陥る。だとすれば、地方官庁は業界団体と協力して、職員を海外各地に派遣し、市場情報を掻き集めれば良い。浙江省の地方都市である義烏や、イスラム圏のスークで今、どのような事態が進行しているのかを、自分たちの眼で確かめてくればよい。それら地域を探訪するについての物理的危険性は、勿論存在する。しかし、それすら乗り越えられなくて、人材として育つ道理はない。そうした果敢な努力が、かつて日本の少壮官僚をどれだけ厳しく、かつ有能な人材として育て上げてきたのかについては、明治期の『領事報告』の内容を読み、報告者たちの生涯を追求してみればよい。

一般的な工具類や金属製品はほとんどの海外市場を失った。中国の浙江省の地方都市で

ある永康に行けば、無理もないことが分かる。ほんの十年余りで夥しい数の企業が成立し、夥しい種類の金属製品、機械工具類が世界中に送り出されている。短期間で数百や数千ではなく、万単位の経営が成立することなど、多くの日本人には理解できない。そのことについて説明することは、ここでの課題ではない。日本の企業は、すぐ近くの国で現実に行っている爆発的状況を冷静に受け止めながら、自分たちの経営の方向を見定めていくしかないのだから。

5) 市場へのアクセス

どうしても在来型の製品を造り続けたいのなら、海外のそうした現場に行き行って経営を試みることも一つの選択である。少なくとも、経済学で言うところの「要素価格均等化」の条件は働くことになる。そこであまり成功したとは言えないにせよ、現地の人たちに丁寧な指導を行い、従業員をいたわり、言葉にも不自由しなくなると、尊敬を受けてきた日本人もいる。最近の日本ではそうでもなくなってきたが、東アジアとは、まだまだ師弟関係を大切にする「文化」の生きている地域である。恩義を受けた人格への礼節を失わない人間関係は美しい。そうした関係に身をおく日本人が出てきたことを賞賛する人間もいれば、「裏切り者」と批判する人間もいる。しかし、日本人が教えなくても、彼らはどこかで方法を学んでくる。同じ結果になるなら、恩義と礼節の構造のほうが好ましい。

ただし、現地に出向いたものの、現地社会を「遅れたもの」と決め付け、傲慢無礼に振舞って、やんわりと締め出された人物も少なくない。自己流儀の狭小な論理しか弁えず、現地の状況を見据えず、現地の人々の生活を見据えず、現地の社会にはまるで馴染もうともしない。それ程に視野狭窄なら、自国に一生張り付いていればよい。現実には海外で締め出されなくても、現地の不穏な空気に臆病風を吹かせて逃げ出しただけの無様な事例なら、数え切れないほどに存在する。相手が格下と見ると傲岸な癖に、いざとなるとまるで怯懦な人間を殊更に笑いものにする習慣は、アジア各地に共通している。資金を失い、現地での権利を放棄し、ほうほうの呈で逃げ出すのだから、笑うなど言う方が難しい。

それが嫌なら、国内でしか作れないものに特化するしかない。東大阪を歩けば、ネジひとつとっても、その種類の多さに驚かされる。どの国でも作れそうなネジやワイヤー・ロープでも、CQD（コスト・品質・納期のこと）を考えれば日本で注文するしかないものは常に存在する。まして、特殊な素材や強度に応えられるものとなると、十全の競争力を持つ製品はまだ存在する。海外からのオファーもある。

ただし、この種の生産で生き抜く場合でも、マーケット情報に敏くなければならない。あるいは自身で不断に努力する必要がある。現在ではインターネットという使いやすいつい方式があるのだから、やり方次第ではあまりコストもかけずに効果をあげることもできる。暴走族だった「お兄ちゃん」を、「コンピューターお宅」に仕立て上げ、見事に使い切って

いる企業だってある。本人も人生が開けて、全く過去を感じさせない成熟した人物になっている。こういうのを「ウィン・ウィン・ゲーム」と呼ぶのだろうが、通常の学者的論理で詰めるだけの作業で、荒野での「人財開発」に成功している事例は、寡聞にして存じ上げない。

6) 伝統的業種における新状況

自転車生産も、我国では第一次世界大戦期からの重要輸出品だった。その中心も大阪だった。この産業も、現在では輸入品に押されてみる影もない。それでも、フリー・ホイールや競技用ギアなど、日本のメーカーの製品が世界に出回っている。また、最近になってタイヤの耐久性を画期的に高める製品も作られるようになった。

タイヤのパンクとは、釘などを拾うことで発生することはむしろ稀だという。その主要な原因が、空気圧の変化にともなう材質の疲労だと分かったのは、ほんの最近のことである。そのことから、タイヤの空気圧を一定にする装置が開発された。「空気ハブ」と呼ばれるこの装置の開発に成功したのは、大阪府下の小企業経営者である。

人間の使う道具というのは、常に進化する余地が残っている。これもその見事な事例である。この技術が自動車や他の輸送機械にも応用されるなら、タイヤの寿命を画期的に延ばし、ひいては資源やエネルギーの無駄を大幅に減らすことになる。

ブラシも、ボタンも、洋傘も、瑠璃鉄器の、かつては日本の重要輸出品だった。そのいずれもが工程の分業化を進め、ブラシの「毛植え屋」、釦の「繰り屋」、洋傘の「傘骨屋」、瑠璃のための「プレス屋」などが成立していた。そのことを知らない日本人が殆どになった。

しかし、西欧の上層社会では今もって礼服の釦にはプラスチック製を利用することを潔よしとせず、天然の貝（高瀬貝や真珠貝）から作られたものしか使わない人たちがいる。そうした人々のために、今もって大阪の郡部から供給し続けている家庭もある。もうとっくに廃業して、経営としては体をなしていない。それでも倉庫にはまだまだ在庫が眠っている。「税務署には内緒でっせ。」と笑いながら説明してくれた親父さんは亡くなった。それでも、この密かな供給は続けられるだろう。その強かさも素晴らしい。

それ以上に、自分たちのモノづくりの伝統を忘れ、かつて日本が世界最大の貝ボタンの供給国だったことも忘れ、代用品だけで満足している「高度経済成長型消費構造」への暗黙の批判になっているところが痛烈である。大阪府の報告書では、こうした貝細工製品の生産は業界として成立しなくなると報告されている。業界としては、その通りである。

そのような「祖先の遺恵」だけに満足せず、貝ボタンでも、洋傘でも、ブラシでも、生

産者はまだまだ頑張っている。ファッションの世界でパリ・コレクションやプレタポルテを支えている経営がある。産業部門としては成立していなくとも、経営として輝いている企業は奈良県にも存在する。中国で生産させながら、世界を飛び回っている日本人もいる。

関西ではないが、広島県では毛筆生産の技能を活かし、化粧用のブラシ生産で世界的なブランドになってきた企業も出てきた。大阪では、UV カットの特殊製品から始まって、洗練された製品が欧米へのプレゼントとして喜ばれるようになった洋傘生産も行われている。逆に、海外のインテリア材料として注目されるようになってきた和傘の生産も京都で見られるようになってきている。和紙を近代建築の素材として見直すために、特殊なコーティングを施し、国際空港の回廊デザインに用いて注目されている事例も出てきた。それを成功させた古都の若い女性デザイナーの奮闘ぶりと、その協力者たちの壮絶な努力振りには驚かされる。

7) ファッション志向について

ファッション製品としての市場開拓の努力は、事務用紙製品、段ボール、紙器、皮革製品、ガラス製品でも認められる。そこでの企業努力には頭が下がる。情報システムが進化した現代では、ちょっとした素材や、製品や、利用法が世界で評価され利用されるようになる。そのような条件が急激に整えられてきたことを、我々は弃えておかねばならない。

ただし、我国の場合、ファッション性が追求され、それを世界にアピールしていくためには、決定的に不足しているものがある。先端的ファッションとは、それに相応しい空間の中で評価され、陶冶されていくものである。そうした空間とは、数メートル単位の陳列用スペースのことではなく、東西にも南北にも、それぞれ数キロメートルに及ぶような、生活空間や都市空間でなくてはならない。

確かに、パリやミラノでは、そうした都市空間を何世紀もかけて造り出してきた。東京の場合に「銀座ブランド」が定着しつつあるのは、そこが散策の空間として認められてきたからである。ただし、数百メートル単位の世界に止まり、個々の商品の仕上りの良さや、インテリアのセンスは評価されても、まだまだ都市景観として評価されるには至っていない。だからブランド力も「内向き」なものに止まっている。

京都や奈良なら、都市景観として世界的に評価される内容を持ち合わせている（計画性とセンスの欠如から、かなり喰い潰されている印象は拭えないが）。ただし、それは文化的風情としての景観であって、ファッション性を売り物にするものにはなっていない。また、それを追及して個性を曖昧にしてはならない。

大阪や神戸には、モニュメント的で面白い建築物が増えてきた。ただ、それが周辺との調和を考えた生活空間としてではなく、例外的・記念碑的モニュメントか、業務用の空間に止まっている。非日常的劇場性を味わうには適していても、日常的センスや生活文化を

高める培養空間にはなっていない。精々のところ、思い上がった「一時的な特権層」や、雑然混沌とした街角ファッションを作り出す程度に止まっている。非日常的な自己満足と意表をつくだけの意匠は、所詮は消耗品の山を築くだけのことにしかならない。個々の努力は評価できるにせよ、もっともっと必要なことは、それを長期的な文化の培養システムに育て上げていく「持続する意思」の存在である。

世界にアピールできるファッション性を追求できるような環境条件を創り出そうという意欲があるなら、それは評価すべきである。ただし、最低でも数十年かけて、街づくりと、それに相応しい住民の育成に努めなくてはならない。そのための課題認識を鮮明にし、コンセンサスの維持に努め、長期の義務と負担に耐える内面的な勁さが求められる。それこそは、公的負担で刹那的饗宴を楽しもうといった心理的吝嗇の世界とは、おおよそ無縁の世界なのである。

その心構えさえあれば、現在のモニュメント的構造物を逆用して、長期的な構想と戦略を確立していくことも可能である。それがなされるなら、不釣り合いに大きく、維持費ばかりが膨らんでいく現在の「持て余し建築物」でも、いつか新たな意味を付与されて蘇生していくことが可能である。それができないなら、近い将来に取り壊しの対象となり、「バブル様式」とでも呼ばれて、高々のところ映像情報としてだけ残され、ささやかな嘲笑の対象や自虐的記念碑の追憶として終わるだけのことである。

ファッション性を単なる話題にすることは簡単である。多少のセンスと借り物の知識さえあれば足りる。ただ、それを文化の培養条件と考え、地域の課題として将来的に担っていく積もりなら、その経済的コストと内面的試練は生半可なものではない。そのことをまず知っておかねばならない。

8) 業態転換について

ファッション性の追求だけが、現状突破の方式ではない。業態転換（ダイバーシフィケーション）もまた、一つの鍵となりうるものである。近代的な医学やスポーツの現場で要請される製品の開発も進められている。

児童用の遊具を作っていたメーカーのなかには、高齢者介護用の車椅子などで新機軸を出している企業もある。眼鏡やブラシについても、医療ケアや世界的なスポーツ競技の現場から改良の要請を受け、製品の改良や新素材の利用が続けられている。

魔法瓶や瑠璃鉄器は輸出が杜絶しただけでなく、国内の市場もまた消滅した。それでも、メーカーの中には業務用設備や機器に転換して成功しているものがある。そこでは同時にメーカーの設備メンテナンスの需要が生まれている。モノづくりというよりは対事業所サービスの領域に分類されるべきかも知れない。同じことはミシンについても言える。こちらは海外での生産や、海外での補修サービスが増えている。

このような領域では、異質の世界の情報を交換するチャンネルが出来上がってきた。また、そうした領域で活躍できる人材の育成も必要になってきた。

そうした条件に公的機関がすぐに助成をしたり、施設を作ろうとしたりすることには反対である。かつて、我国の工業化がやっと途についた時代には、公的機関が業界団体を育成することもあった。それは、地場産業の現場における関係機関の人材の危機意識と使命感が未熟で、一方で要請されていた国際的課題が、伝統的な地域の意識水準を超えていたからである。今では、むしろ公的機関の発想が、多国籍化する民間企業の行動力に追従できない状況を眼にすることが増えている。そうした基礎的前提の決定的変質を無視して、大型の「箱物行政」を進めても、結果は眼に見えている。

こうした業態転換の成功事例では、いずれも、モノづくりの実績が基盤になっている。そのことで、「2・5次産業」とでも呼ぶべき領域が増えていること、そこでの日本人や日本企業への需要が生じていることを見ておかねばならない。産業分類とは、あくまで公的機関の個別政策課題や経営の戦略課題に答えられる限りで有意なのであって、分類の方式自体が意味を持っているのでは決してない。データ処理に勤しむ専門家は、そのことを忘れてはならない。

5. 東大阪市における中小企業調査

既に見た経済産業省ならびに中小企業庁の報告からも窺えるように、東京都大田区と並んで東大阪市は我国で中小企業の集積密度が高く、その活動内容が活発であることが知られている。また、機械・金属加工の領域が中心の大田区に比べると、業種が多岐に及んでいることも知られている。

1) 東大阪市の産業概況

東大阪市経済部モノづくり支援室が発行している『モノづくりの最適環境 東大阪』と題するパンフレットでは、「なんでも作れる東大阪」の項に「東大阪市内全事業所実態調査」の結果が紹介されている。それによると、市内の生産額の構成は、工作機械 10.8%、プラスチック加工品 10.0%、住宅・建設資材等 8.3%、冷暖房設備・電気製品 8.3%、ネジ・びょうら・線材 5.9%、自動車・車両・運搬業 5.7%、印刷 5.7%、衣料・繊維品 4.6%、紙工品・文具 4.5%、計測機器・工具・金具・ブラシ 4.1%、ガラス・金属・窯業 3.6%、生活雑貨 2.9%、精密機器製品・医療用器具 2.3%、家具 2.1%、鞆・靴・革製品 2.0%、鋳工業製品 1.8%、飲食料品 1.5%、事務用機器 1.1%、医薬・化粧品その他 0.8%、タイヤ・ゴム 0.7%、化学薬品 0.3%、その他 13.0%となっていて、「その他」にたどり着くまでが大変である。

同実態調査では市内の製造業事業所数を 6,991 と報告しており、2001 年の「企業統計調査」による全事業所数 29,159 をそのまま利用するとすれば、27.9%を占めている。製造業の従業員数は「工業統計調査」によれば 62,031 人であり、2007 年の「商業統計調査」による卸売業・小売業・飲食店従業員数 51,372 名を上回っている。現代では珍しいほどに、製造業中心の街であることが分かる。

2003 年の「工業統計調査」の数字を用いるなら、製造業の規模別事業所数を確認することができる。それによれば、従業員 3 人以下の家族的経営が 45.0%を占めていて、19 人以下の小経営では全体の 90.4%を占めている。300 人以上層を大企業と考えるなら、それは 0.1%を占めているに過ぎない。字義通りの中小企業の街である。

2) 東大阪市による調査報告

そこで、以下では東大阪市や東大阪商工会議所が中心となって編纂した資料をもとに、多少の整理を試みることにする。そのことで、同市における中小企業の実態に少しでも迫っていきたいと思う。

ここで参照する資料の1つは、東大阪市経済部モノづくり支援室、東大阪商工会議所、モノ造り推進室の3機関によって2007年に出版された『もうかりメッセ東大阪』と題する企業紹介の出版物である。如何にも大阪的なネーミングで可笑しいが、内容は実にしっかりしている。ここでは1,000社を超える企業の企業名、住所、創業年次、資本金、従業員数、業種、取引先業種、取引形態、加工技術、自社の強み、設備、サークル活動・ISO取得、得意な研究開発分野、特許・実用新案の各項目に渡って紹介されている。ただし、記載の内容は、企業の独自判断に任されたためか、その内容に粗密がある。記載されていない項目も散見できる。それでも、1地域で1,000社を超える企業についての情報が得られる貴重な資料となっている。また、取引先を探している企業がダイレクトリーとして利用できる工夫がなされている。以下では、この企業紹介資料を『メッセ』と略称することにする。

いま1つの資料は、東大阪市経済部経済企画課と東大阪商工会議所の連名で2005年に出版された『きんぼし東大阪(新版)』というタイトルの出版物で、サブ・タイトルには「トップシェアと独自技術」と付されている。ここには136社の企業について、企業名、住所、電話番号、ホーム・ページ、メール・アドレス、創業年次、資本金、従業員数、主要営業品目、独自技術の各項目について簡潔な説明があり、その下に営業内容や技術開発、あるいは独自技術の応用分野などについての1,000字程度の説明があり、前記の資料よりは経営内容や技術特性が分かりやすくなっている。新たな取引先を必要としている企業がダイレクトリーとして利用するには十分すぎるほどの情報量である。また、経営トップの写真のほか、製品やその応用事例の写真も添えられていて、当該企業が自身の営業活動の現場でも利用できるようになってきている。ここでは、この資料を単に『新版』と略称させて戴くことにする。

3) 『もうかりメッセ東大阪』について

『メッセ』では、はサブ・タイトルとして「東大阪市内1,021社の製品・技術ガイド」と付されている。ただ、ここでの資料整理では1,018社分のデータを抜き出して利用した。同書では3部門、34業種に分けて企業紹介をしている。そのうち5業種については、さらに18分野に細分されている。その分類にしたがって、47業種における企業数と平均雇用規模、平均資本金額を算出したのが(表-11)である。なお、企業分類については、一部に筆者の直接的記憶と齟齬する事例があり、それについては業種を入れ替えてある。また、以下では業種と分野を区分せずに、一律に業種と呼ぶことにする。

(表-11) 東大阪商工会議所調査の産業分類別企業数、平均雇用規模、平均資本金額

	企業数 (社)	平均雇用規模 (人)	平均資本金 (万円)
I 製品部門			
1 食料品	13	27.2	1216
2 繊維製品	11	17.5	1318
3 木製品	10	9.2	802
4 紙器	23	73.8	13545
5 合成樹脂・ゴム製品	52	51.3	3173
6 窯業・土石	7	53.0	2389
7 鉄鋼	6	41.5	1975
8 非鉄金属	8	44.8	2269
9 金属製品			
(1) 伸線	16	41.9	2945
(2) 金網	11	22.0	1468
(3) 鋳螺	34	51.4	3244
(4) その他金属製品	86	41.8	2269
10 一般機械器具			
(1) 金属加工機械	11	23.4	1330
(2) 自動機械	7	8.4	1050
(3) 産業機械	45	33.8	2792
(4) 精密機械	17	75.9	4181
(5) 金型・木型等			
a. 金型	55	19.3	1511
b. 木型等・試作モデル・設計	21	7.6	750
11 電気機械器具			
(1) 配電・制御機器	8	9.9	996
(2) 家庭用電気器具	5	44.8	1580
(3) 電子部品	9	87.1	3914
(4) その他の電気器具	11	67.4	2430
12 輸送用機器	16	48.5	2056
13 その他の製品			
(1) ブラシ	12	20.8	2430
(2) 皮革製品・はきもの	5	20.2	1400
(3) その他	52	46.2	3759

II 加工部門

1	鑄造・鍛造	24	43.3	2809
2	切削	111		1112
3	ネジ加工	4	8.5	1000
4	研削	14	33.9	1838
5	プレス	34	29.7	1492
6	製缶・板金	43	17.8	1275
7	表面処理	41	19.8	1188
8	熱処理	6	15.2	933
9	溶接・溶断	12	14.4	
10	研磨	7	7.5	1333
11	直線加工	6	11.2	520
12	組立・配線	13	18.7	917
13	プラスチック加工			
	(1) プラスチック合成加工	34	26.3	1492
	(2) その他のプラスチック加工	22	17.0	1305
14	木製品加工	6	13.2	3313
15	紙加工	9	19.6	1272
16	印刷・製本	46	34.2	2820
17	縫製	18	10.2	821
18	その他の加工	7	40.6	1586

III その他部門

1	情報関連	7	19.7	1700
2	その他	2	11.0	765

(典拠) 東大阪市経済部モノづくり支援室、東大阪商工会議所、モノ造り推進室『もうかりメッセ東大阪』第7版、2007年による。

(注) 著者の判断で、一部企業の分類を変更してある。

雇用規模については小数点以下第二位、資本金については千円の桁で四捨五入してある。

雇用規模、資本金については記載のないものと、グループ企業の合計を記載してあるものは除いて計算した。グループ企業のうち、東大阪にある企業のものが確認できる場合は、その数値のみを算入した。

ここからも分かるように、多業種にわたる経営を抱えていることで知られている東大阪であるが、編集主体の判断からも分かるように、東大阪では「加工部門」と呼ばれる鑄造・鍛造、切削、プレス加工、製缶・板金、表面処理、プラスチック加工などの部門が実に発達している。それが全体の45%を占めているが、前記の「東大阪市内全事業所実態調査」によると「賃加工業」と分類されているものは38.7%だと指摘している。直接的比較には無理があるが、それでも「加工業」における経営の10%から20%は、独自の処理技術で自立的な経営領域を広げていると考えることができる。

なお、表中で一部に平均資本金のかなり大きくなっている業種がある。例えば「紙器」などである。それは当該部門に資本金が1億円を超える企業が複数存在していることによっている。そこで平均資本金だけでなく、各業種の資本金の最大のものとして最小のものを抜き出したのが(表-12)である。ここからも分かるように、資本金額については記載のない企業がかなり存在する。かなりの大企業でも従業員数に記載がなかったりすることから、この項目についても記載漏れの場合のあることが考えられる。しかし、多くは会社としての登録をしていない家族的な経営だと考えられる。それを抜きにしても資本金額の少ない経営に300万円とか1,000万円との記載が眼につく。有限会社法や株式会社法によるかつての規定をそのまま利用した雰囲気伝わってくる。それと同時に、資本金など気にしないといった町工場の雰囲気が伝わってくる。なお、一部に大企業が成立していることが確認できる。そのことも評価すべきではあるが、基本的に零細・中小企業の街としての東大阪の特性が、数字の上でも直裁に現れている。

(表-12) 東大阪商工会議所調査の産業分類別資本規模

	平均資本金	MIN.	MAX.	NA
	(万円)	(万円)	(万円)	(社)
I 製品部門				
1 食料品	1216	300	2200	1
2 繊維製品	1318	300	5000	
3 木製品	1336	1000	2016	3
4 紙器	13565	800	220000	1
5 合成樹脂・ゴム製品	3173	300	32000	2
6 窯業・土石	2389	1000	4900	
7 鉄鋼	1975	1000	15750	
8 非鉄金属	2269	1000	7800	
9 金属製品				
(1) 伸線	2945	300	9950	1
(2) 金網	1468	1000	4450	

	(3) 鈺螺	3244	300	30030	3
	(4) その他金属製品	4699	300	96000	5
10	一般機械器具				
	(1) 金属加工機械	1330	1000	3500	1
	(2) 自動機械	1050	300	2000	1
	(3) 産業機械	2792	300	230000	8
	(4) 精密機械	4181	20	33777	1
	(5) 金型・木型等				
	a. 金型	1511	300	8000	8
	b. 木型等・試作モデル・設計	750	300	3000	5
11	電気機械器具				
	(5) 配電・制御機器	976	0	2200	
	(6) 家庭用電気器具	1580	1000	3000	
	(7) 電子部品	3914	1000	9600	
	(8) その他の電気器具	2430	1000	4875	
12	輸送用機器				
13	その他の製品				
	(4) ブラシ	2430	1000	8000	2
	(5) 皮革製品・はきもの	1400	1000	3000	
	(6) その他	3759	300	77200	1
II 加工部門					
1	鑄造・鍛造	2809	300	14000	1
2	切削	1112	300	9950	30
3	ネジ加工	1000	1000	1000	3
4	研削	1838	500	6500	1
5	プレス	1492	100	9800	6
6	製缶・板金	1275	300	4000	6
7	表面処理	1188	300	5000	5
8	熱処理	933	300	2000	
9	溶接・溶断	1400	300	4900	2
10	研磨	1333	1000	2000	4
11	直線加工	520	300	1000	2
12	組立・配線	917	300	1840	1
13	プラスチック加工				

(1) プラスチック合成加工	1492	300	8000	8
(2) その他のプラスチック加工	1305	300	3000	1
14 木製品加工	3313	300	9550	2
15 紙加工	1272	1000	3250	
16 印刷・製本	2820	300	32000	4
17 縫製	821	300	3000	4
18 その他の加工	1586	100	5400	

Ⅲ そ の 他 部 門

1 情報関連	1700	300	5000
2 その他	765	300	1230

(典拠) 東大阪市経済部モノづくり支援室、東大阪商工会議所、モノ造り推進室『もうかりメッセ東大阪』第7版、2007年による。

(注) 著者の判断で、一部企業の分類を変更してある。

資本金については千円の桁で四捨五入してある。

平均資本金については記載のないものと、グループ企業の合計を記載してあるものは除いて計算した。グループ企業のうち、東大阪にある企業のものが確認できる場合は、その数値のみを算入した。

次に雇用規模の平均値と最小と最大の経営規模の数値を併記したものを作成しておいた。それが(表-13)である。ここから分かるように雇用規模が100名を超える企業の存在するのは24業種に限られている。注目されることは、従業員が1名、つまり自営業の存在している9業種が確認でき、さらにそれらを含めて雇用規模4人以下層の経営の認められるものが25業種確認できる。ただし、零細性がそのまま経営内容に反映しているとは限らない。

(表-13) 東大阪商工会議所調査の産業分類別雇用状況

	平均雇用規模	最小雇用規模	最大雇用規模
I 製品部門			
1 食料品	27.2	10	97
2 繊維製品	17.5	4	41
3 木製品	9.2	2	31

4	紙器	73.8	6	844
5	合成樹脂・ゴム製品	51.3	5	395
6	窯業・土石	53.0	17	105
7	鉄鋼	41.5	12	133
8	非鉄金属	44.8	7	199
9	金属製品			
	(1) 伸線	41.9	2	200
	(2) 金網	22.0	12	40
	(3) 鋳螺	51.4	3	460
	(4) その他金属製品	41.9	1	235
10	一般機械器具			
	(1) 金属加工機械	23.4	1	112
	(2) 自動機械	8.4	3	20
	(3) 産業機械	33.8	1	200
	(4) 精密機械	75.9	5	600
	(5) 金型・木型等			
	a. 金型	19.3	1	230
	b. 木型等・試作モデル・設計	7.6	1	34
11	電気機械器具			
	(9) 配電・制御機器	9.9	2	33
	(10) 家庭用電気器具	44.8	12	90
	(11) 電子部品	87.1	4	252
	(12) その他の電気器具	67.4	8	150
12	輸送用機器	48.5	2	160
13	その他の製品			
	(7) ブラシ	20.8	3	55
	(8) 皮革製品・はきもの	20.2	3	35
	(9) その他	46.2	4	623

II 加工部門

1	鑄造・鍛造	43.3	4	311
2	切削	13.9	1	120
3	ネジ加工	8.5	1	20
4	研削	33.9	2	52
5	プレス	29.7	3	160

6	製缶・板金	17.7	3	200
7	表面処理	19.8	2	70
8	熱処理	15.2	4	55
9	溶接・溶断	14.4	2	50
10	研磨	7.5	2	25
11	直線加工	11.2	2	21
12	組立・配線	18.7	2	63
13	プラスチック加工			
	(1) プラスチック合成加工	26.3	2	165
	(2) その他のプラスチック加工	17.0	3	98
14	木製品加工	13.2	3	36
15	紙加工	19.6	12	40
16	印刷・製本	34.2	1	223
17	縫製	10.2	1	22
18	その他の加工	40.6	3	180

Ⅲ そ の 他 部 門

1	情報関連	19.7	2	85
2	その他	11.0	6	16

(典拠) 東大阪市経済部モノづくり支援室、東大阪商工会議所、モノ造り推進室『もうかりメッセ東大阪』第7版、2007年による。

(注) 著者の判断で、一部企業の分類を変更してある。

雇用規模については小数点以下第二位の桁で四捨五入してある。

雇用規模については記載のないものと、グループ企業の合計を記載してあるものは除いて計算した。グループ企業のうち、東大阪にある企業のものの確認できる場合は、その数値のみを算入した。

熟達の木型師もいれば、香料の調合師も活躍している。ミシン縫製では平面に置かれた繊維製品を縫い合わせていくものだが、指先にかすかにテンションをかけることで、縫製後に微妙な曲線が浮かび上がってくる。最高の縫製職人はそうした技術を駆使して高級衣料を縫い上げていく。平面の寄せ合わせで作られたはずのドレスやスーツが、試着してみると、曲線部にまるで皺の出ないものがある。熟練が不十分でも、本人に試着させておいて、その上から強引に縫製していけば、できないことはない。しかし、一部の高級縫製品は、使い古されたミシンを使い、熟練の職人の手で造作もなく作られていく。彼らは必要な幾つかのサイズを確認するだけで、注文主の体型が容易に想像できてしまうという。体

型が違ってても無駄な皺が生じないのは、そのことに関わっている。

個人的な熟練によってしか伝えられない製品は、個人的な経営でこそ、最も効率よく仕上げられ、最も厳しく継承されていく。問題はむしろ、社会の側が、そうした熟練技能や製品の仕上がりに対する成熟した評価能力を持ち合わせているかどうか懸かっている。評価能力の低い凡庸な文化的風土では、そうした特異技能は育たないか、成立していても虚しく消えていくほかはない。関西の風土には、評価されることが少なくても、そうした人材がまだ残っている。そうした、人材の資質をどのように活かしていくのか、それとも黙殺して終わるのかは、当該社会の負うべき責任である。ただ、ちょっとした選択の差異が、歴史的には大きな違いになっていくことを、棄てておいた方が良い。

次に、確認できる範囲で、業種別の創業年次について整理したものを（表－14）に掲げておいた。ただし、自営業や個人経営として出発した企業で、途中で会社登録した時点のものを「創業年次」として記載している場合がないとは言えない。先代の経営を引き継いで創業といった記述も認められる。それらも含めて、ともかくも「創業年次」の項に記載された情報をそのまま集計しておいた。だから、厳密には、ここでの結果よりやや過去に遡ったデータが同じ企業数について認められる資料があるなら、それがより真実に近いかも知れない。

（表－14）東大阪商工会議所調査の産業分類別創立年次別企業数

	戦前期	1945-54	55-73	74-88	1989-
I 製品部門					
1 食料品		11	1	1	
2 繊維製品	2	7	1	1	
3 木製品		10	1		
4 紙器		20	2	1	
5 合成樹脂・ゴム製品	3	11	35	3	1
6 窯業・土石	2	2	1	2	
7 鉄鋼	2	2	2		
8 非鉄金属	2	3	2		
9 金属製品					
(1) 伸線	3	8	5		
(2) 金網	3	2	6		
(3) 鋳螺	6	10	16	1	1
(4) その他金属製品	13	24	29	15	4
10 一般機械器具					

(1) 金属加工機械	1	3	3	4	
(2) 自動機械			5	1	1
(3) 産業機械	9	9	20	6	1
(4) 精密機械	3		10	4	
(5) 金型・木型等					
a. 金型	1	3	28	13	8
b. 木型等・試作モデル・設計	2	2	6	8	2
11 電気機械器具					
(1) 配電・制御機器		1	3	3	2
(2) 家庭用電気器具			3	2	
(3) 電子部品	2	1	3	2	1
(4) その他の電気器具	1	1	4	4	
12 輸送用機器	4	4	2	5	1
13 その他の製品					
(1) ブラシ	7	3	2		
(2) 皮革製品・はきもの			3	1	
(3) その他	8	8	23	9	4
(小計)	66	140	89	77	22

II 加工部門

1 鋳造・鍛造	4	5	11	4	
2 切削	7	20	58	17	10
3 ネジ加工			3		1
4 研削		6	5	1	1
5 プレス	3	2	18	8	3
6 製缶・板金	2	6	19	12	2
7 表面処理	1	5	22	8	8
8 熱処理			5	1	
9 溶接・溶断		2	7	3	
10 研磨			6	1	
11 直線加工	1	1	3	1	
12 組立・配線			7	5	1
13 プラスチック加工					
(1) プラスチック合成加工	1	4	21	7	
(2) その他のプラスチック加工	2		10	7	2
14 木製品加工	1		3	1	1

15 紙加工		1	7		1
16 印刷・製本	1	8	28	7	2
17 縫製	2	2	5	7	1
18 その他の加工	1	1	2	2	1
(小 計)	26	63	210	92	34

Ⅲ そ の 他 部 門

1 情報関連			3	3	1
2 その他				1	1
(小 計)			3	4	2

Ⅳ 総 計

92	203	302	172	58
----	-----	-----	-----	----

(典拠) 東大阪市経済部モノづくり支援室、東大阪商工会議所、モノ造り推進室『もうかりメッセ東大阪』第7版、2007年による。

(注) 創業年次不明のものと、先代による創業が確認されているものの、その年次が不明な場合は除いてある。

先に経済産業省の報告書から、西日本では戦前期や高度経済成長期以前に創業されたものの比率が多いことが、全国的に見ても確認できた。その報告書は全国的に見て注目されてきた企業について収録したものであった。東大阪市の「工業統計調査」では事業所数にして6,991の対象企業のうち雇用規模20人以上層のものは700弱の事業所しかない。だから、零細自営層を除いてかなりの企業が網羅的に収録されていると考えてよい。その結果から見ると、やはり鮮明に中小企業の創業事例が高度経済成長期以降になって大きく減少している。

ただし、やや注目される状況をここから窺うことができる。それは「加工部門」では後の時代の落ち込みが、「製造部門」のそれほど大きくはないという点である。かつて筆者は国連への報告書の中で、大阪の零細製造業者の多くが、熟練形成と職場の遍歴を重ねた後に、加工部門の小工程での自営業主化を試み、そうした零細経営の中からでも幾多の有力企業や新産業が形成されてきたことを指摘したことがある (Takeuchi, J., *The Role of Labor Intensive Sectors in Japanese Industrialization*, UNU, 1991)。その報告書は日本の工業化の端緒期の分析を行ったものだが、比較的最近の東大阪でも、加工部門での創業から成長して、その一部が独自製品や独自技術を確保することで固有の経営領域を確保していくのだという状況を、この資料からも垣間見ることができる。

とりわけ、高度成長期をはさんで、前の時期と後ろの時期を比較すると、切削、プレス、製缶・板金、表面処理、組み立て配線で、顕著に高度経済成長期以降の時期での創業が多

くなっている。金属加工以外でも、プラスチック合成加工、その他のプラスチック加工の業種ではやはり後の時期の創業が多い。

もともと、状況は決して楽観を許さないものになっている。製品部門の構成を見ると、創業事例が最も多いのは戦後復興期で、他の資料では見られないほどの結果を示している。タイム・スパンはより長いにもかかわらず、高度経済成長期には既に減少傾向が顕著に出ている。それ以降の落ち込みは、さらに大きくなっている。かなり網羅的と思われる資料からこの結果が得られたことは慎重に評価しておかねばならない。

状況が厳しいことは確認できた。だが、ここでも「辺境地」理論的執拗さを想起して、もう少しデータを睨んでおこう。日本の中小企業者が自己の加工工程で屢々自身で改良したアタッチメントを応用したり、さらには新しい専用機を創り出したりしてきたことは、既に紹介した。加工工程から創業し、工業製品の供給者から、さらには生産設備や特殊測定装置の供給者になっていく経緯は、経済産業省の報告からでも多少は窺える。

ここでも、金属機械や精密機械で、1974年以降の創業事例が、1954年以前のそれよりも多いか、同等になっていることを確認できる。さらにパソコンや電子センサーの発達と関わっていると思われる自動機械の領域では、1954年以前の創業事例はなく、高度経済成長期か、それ以降の時期に集中している。これに類似した状況は、配電・制御機器でも、家庭用電気機器でも、さらにその他の電気機器でも確認できる。

さらに「周辺地域」を求めて、ここでも「その他の製品」や「その他部門」を覗いておく必要がある。製品部門の「その他の製品」の業種のうち、「皮革製品・はきもの」では、すべてが1955年以降の創業となっている。それを含めてこの「その他の製品」では、ファッション性を志向している企業に新しい創業事例が顕著である。また、「その他部門」では情報関連と「その他」に分けられているが、ここでもすべての企業の創業時期は高度経済成長期以降になっている。

経済の発展とは、換言するなら、新たな社会的分業関係の形成過程だとも捉えることができる。産業が電子化し、情報ビジネスが重要になってきたのは1960年代以降のことである。日本ではそうした時代に世界的な企業を生み出してきた。それと同時に、部品や設備、一部の装置や測定機器の領域でも、無数の新たな企業を生み出してきたのである。そのことは、この東大阪の『メッセ』で紹介されたデータからも見て取ることができる。

4) 『きんぼし東大阪（新版）』について

次に『新版』のデータについて見ておこう。サブタイトルの「トップシェアと独自技術」からも感じられるが、ここには東大阪でも目立った存在となっている企業が収録されているように見える。実際に、それぞれ固有の製品やシステムで国内シェアがトップ企業の情報を集めたことが、巻頭言に紹介されている。

ここでは紹介されている企業情報と、これまでの分析を意識しながら、全体を「金属加工」、「金属製品」、「機械・工具・同部品」、「電気・電子・同部品」、「プラスチック製品・加工・関連品」、「その他」に分類した。また、創業時期については戦前期を明治期、大正期、昭和戦前期と3つに分けることにした。というのも、これまでの分類の枠組みでは、戦前期の創業事例が最も多くなることが分かり、それならもっと詳しく分類してみる価値があるように感じたからである。なお、基本的に中心的なビジネスで業種分類を心掛けたが、幾つかの業種に関わっている経営もある。また、詳細な経営データ抜きに判断が難しいものもあった。いずれの場合についても、筆者なりに強引に分類したことがある。その点については大方のご寛恕を乞うしかない。

ここでの整理の結果は、(表-15)のように、これまでのデータの場合と違った内容になっている。まず、第二次世界大戦以前に創業した企業が際立っている。合算すれば45社と、高度経済成長期よりも多い創業事例となっている。とりわけ明治期に創業した企業は6社紹介されているが、規模の大きなものが目立っている。サンプル数が6で平均値を取るというのはあまり学問的ではないが、一応の目安として紹介すると、6社の資本金が相加平均で2億4,600万円になっているし、平均雇用規模は159人となってしまふ。これまで紹介してきた東大阪の中小企業の世界とは、かなりイメージの異なった雰囲気になってしまふ。

創業100年を超えようという企業が、刻苦精励してここまで辿り着いたとも言えよう。また、表からも明らかなように、業態転換をしてきたことも分かる。プラスチック関連の経営が2社あるが、明治期にはそのような産業は成立していない。興味深いことに、業態転換はこの2社だけではない。それについては後で触れることにする。

また、業種ごとの違いも鮮明である。プラスチック関連の業種と金属加工とについては、これまで検討してきた資料との親近性が窺われる。それでも、金属加工の場合は、創業期が高度経済成長期以前に大きく偏っている。金属製品と機械・工具・同部品については戦前期の比重が大きい。逆に電気・電子・同部品は高度経済成長期に集中している。その他には実に多様な企業が認められるが、オイルショック以降の時期の創業事例の半数近くが、ここに集中している。企業が堅実に飛躍していくには、時流の意味が大きいことを暗示しているような構成になっている。

ここで前節まで行ってきたようなクロス・セクション分析を行うことはしない。これまでの検討内容の繰り返しになりそうだからである。以下では、ここで紹介されている136社のうち、明治期に創業した6社と、平成期になって生まれた5社の内容を紹介しながら、東大阪における企業の形成要因や成長要因についての手懸りを得ることにしていきたい。この報告で伝えたい内容が、その11社から、集中的に読み取れるからである。

(表-15) 東大阪商工会議所によるトップシェア企業の創業時期別・部門別構成

	I	II	III	IV	V	VI	VII
金属加工			1	3	5		
金属製品	2	3	11	13	12	1	
機械・工具・同部品	1	7	4	5	7	2	
電気・電子・同部品		1		1	8		1
プラスチック製品・加工・関連品	2		4	6	6	3	1
その他	1	3	5	4	6	4	3
(総 計)	6	14	25	32	44	10	5

(典拠) 東大阪市・東大阪商工会議所『きんぼし東大阪 新版』2005年に収録の企業情報による。

(注) 時期区分は下記のように設定してある。

- I ; 明治期 (1911年以前)
- II ; 大正期 (1912-1925年)
- III ; 昭和戦前期 (1926-1945年、なお1945年創業の企業は存在しない)
- IV ; 戦後復興期 (1945-1954年、なお1945年創業の企業は存在しない)
- V ; 高度経済成長期 (1955-1973年)
- VI ; オイル・ショック以降の昭和期 (1974-1988年)
- VII ; 平成期 (1989年以降)

5) 明治期創業の企業事例

創業百年を超える明治期創業の6社のうち、最も早く成立しているのは、株式会社五力工業(代表取締役 鎌田益廣氏)である。1871年(明治4年)の創業で、2006年時点での資本金は4,800万円、従業員は51名となっている(『新版』p.36)。

同社は美容師用の髪結い用具といった伝統産業の生産から開始しているが、職人の熟練だけに頼らず自前の機械の改良を重ねて今日に至ったようである。戦後に欧米でヘアピンと呼ばれているものがあると聴き、自前の機械を改良することで日本初のヘアピン自動製造機を開発したという。気候風土から国によってヘア・スタイルが違うことに注目し、現在でも世界各地のヘアピンを収集しては、新製品開発に対応できる研究を続けていると紹介されている。特に、硬質異型伸線加工に独自技術を持っていると紹介されているが、大阪こそは、その伸線工業の発祥の地であった。

五力工業に次ぐ古参企業は、工具メーカーの株式会社ロブテックス(代表取締役社長 木村士郎氏)である。創業は1888年(明治21年)、2006年時点の資本金は96,000万円、従

業員は 165 名となっている（同前書、p. 135）。

同社は 1888 年に日本最初のバリカンを製造して創業に漕ぎ着けている。大正時代には全型打鍛造によってモンキーレンチを生産し、やがてこれが我国で最大のシェア（30%）を誇る製品となっている。現在は、作業工具とならんでダイヤモンド工具、油圧工具と特殊領域に分野を広げ、新商品のエア・リベッターは高出力とハイ・スピードを追及し、高強度アルミとエンジニアリング・プラスチックの組み合わせという先端的開発を実現している。また、提携先との共同開発で、電動油圧コードレス・バーカッターを商品化しているが、そのための特殊ポンプの開発も行っている。

同社で注目されることの一つに、製造拠点の地方移転が挙げられる。ここでは製造部門を鳥取に集約し、東大阪はマーケティングと研究開発の拠点として整備していく方針を公表して体制の強化を図っている。

ホルベイン工業株式会社（代表取締役社長 吉村信夫氏）は 1900 年（明治 33 年）創業の企業で、戦前は吉村合名会社として経営してきたが、1946 年には現社名に改められている。2006 年時点の資本金は 8,000 万円、従業員は 98 名と紹介されている（同前書、p. 109）。

同社は明治期に、それまで輸入に頼っていた洋画材料の製造に着手した企業で、専門の画家なら普通に知られている企業である。大正期になって、英仏の絵具や画用液の分析に努め、自社製の製品が認められ欧米への輸出も進んだようである。しかし、戦争で中断しただけでなく、工場や家屋も焼失する悲運にも見舞われている。それでも戦後まもなく、事業を再開し、1970 年代にはトップブランドとなっている。同社の画用液は 50%以上のシェアを占めていると紹介されているが、専門家なら納得できる数値である。ここでは、在来型の職人的熟練に頼ってきた生産工程の自動化を推進し、生産ラインの機械化に成功している。同時に自社内の研究開発も強め、無毒耐久性白色絵具「セラミックホワイト」を開発し、絵具の変色、亀裂、剥離を大幅に改善させることに成功した。さらに現在では、扱いやすさを求めて水溶性の油絵具「DUO」を開発し、油彩の面倒さを克服する努力を重ねるなど、伝統産業における自己革新で専門家には注目される企業となっている。

画家志望の人間には興味ある話題が続くが、エッチングの応用技術で近代的なビジネスに成功した株式会社棚澤八光社（代表取締役社長、棚澤肇氏）は創業が 1905 年（明治 38 年）、資本金 2 億円で従業員 350 名の企業である（同前書、p. 69）。

同社はエッチング技術を応用したプラスチック金型の生産で知られる企業で、平板のシボ加工という伝統的な技法を電子部品の金型生産に生かしたことで業界の先端に躍り出ている。その製品領域では業界シェア 55%を維持しているとされているほどである。業界用語としての「シボ」はこの企業から世界に広まったと言われているが、海外 12 カ国に子会社ないしはライセンスの供与を行っている。製品の主たる供給先は自動車業界と家電業界で、シボ加工と電鍍技術を生かした壁紙用のエンボスロールの供給も行っているほか、得

意技術を応用してプリント基板の製造も行っている。

貝細工の業界は消滅したと大阪府の報告書は説明している。業界はそうであっても、個別の企業の営みは別である。田畑工業株式会社（代表取締役 田畑茂氏）は1911年（明治44年）に創業している。2006年時点の資本金は1,000万円で、従業員は60名となっている（同前書、p. 70）。

同社では大阪の地場産業として発達した貝釦の伝統を生かし、各種ボタンや装飾品を生産している。現在、この分野は中国が急成長し、特に浙江省の義烏とその周辺の橋頭鎮が有名となり、その生産量と国際的出荷高は際立っている。原料はプラスチックに変わっているが、そのような強烈的な競争相手にデザイン能力、迅速性、金型生産能力で対応し、国内の市場を維持している。とりわけサンプル型と小ロット型に活路を見出し、量産型の金型とは別の対応をサンプル出荷について行うことで、経営基盤の強化を図っている。また、金型の供給も行っている。

眼鏡用レンズの製造から始まった山本光学株式会社（代表取締役社長 山本為信氏）の創業は1911年（明治44年）、2006年時点の資本金は18,000万円、従業員は230名となっている（同前書、p. 128）。

量産品の眼鏡や眼鏡用レンズの中心もまた、中国の上海に近い浙江省の義烏や江蘇省の丹陽に移っている。そこから世界各地に送り出される製品は欧米各地でも衝撃を与えている。それにも拘らず、日本にはまだまだ有名企業が攻勢的経営を続けていることに驚かされる。

同社では、雑貨・工芸の世界から世界的商品を生み出し続けることで、自身の生存理由を世に問うてきた。現在の中心は、眼鏡フレームからスポーツ用ゴーグルや作業用安全眼鏡に展開している点に置かれている。これについては、1971年に防曇ゴーグルをSWANSブランドで発売したことが大きな契機になったとされている。その製品は札幌オリンピックで世界の評価を得ることになり、やがてシェア60%とも言われるスイミング・ゴーグルや、防塵眼鏡に領域を拡大していった。偏光フィルムとポリカーボネイド樹脂を一体成形するフィットテクノロジー・レンズを開発し、それはスポーツ用、野外レジャー用として拡大した。さらに、レーザー光から眼を護る「レーザー光線遮光フィルター」を開発し、産業用安全眼鏡の市場シェアでも50%を維持している。現在では、プラスチック製光学フィルターの設計システム開発や光センサー用フィルターなどのオプトエレクトロニクスへの開発に注力し、通信技術の分野で不可欠とされるフィルター技術を応用した電動式呼吸保護用具、原子力産業やダイオキシン対策用の防塵マスクなども手がけている。

消え去ったかと思っていた髪結いの専用具は、最新の超硬鋼材を加工できる能力を体得することで生き延びていた。古式床しい黒縁丸眼鏡の製造現場の雰囲気は、国際的なスポ

一ツ競技の世界や、原子力エネルギー開発の世界で活かされていた。消え去った筈の貝印の加工技術は、現代のアクセサリ生産に活かされてきた。伝統はたんに護れば足りるような性格のものではなく、絶えず進化させることでしか維持できない。そんなことを痛切に感じさせる経営が並んでいた。業態転換は彼らにとっては数ある企業戦略の一つに過ぎないように見えている。

また、海外での伝統すら容易にこの国内に根付かせることのできる企業があったことにも驚かされる。それもまた、自前の条件を不断に整えておく心構えがあったからこそ、俊敏な対応ができたのである。そのことを見ておく必要がある。

ここに紹介した企業には中小企業とは呼べないものが含まれている。しかし、ここまで検討してきた多くの中小零細経営の心意気とも通じるものはある。ただ、規模が大きくなった分だけ、余計に厳しい競争の世界に立ち向かわなくてはならないことを感じさせてくれる。競争は土俵が広ければ広いほど、激しいものになっていく。それを恐れない企業だけが世界を開いていくことになる。ただ一方で、広い世界に出ずとも、内面的な深みを極めつつある企業も存在する。現代中小企業の面白さは、そこにもある。

6) 平成期創業の企業事例

では次に、同書で紹介されている平成期創業の新興企業を見ておこう。オイル・ショック以降に生まれた企業として紹介されているのは136社中で15社に過ぎず、さらに平成期となると僅かに5社を数えるだけである。それでも、企業名が横文字っぽいことも含め、新興企業らしい特性はあちこちに窺える。

株式会社エイチ・アンド・ティー（代表取締役 濱田孝治氏）は1998年（平成10年）の創業で、2006年時点の資本金は4,700万円、従業員は9名となっている（同前書、p.14）。

同社は、医薬品等安全性試験支援システムの開発で起業している。現代の医薬品開発には厳格な認証基準を突破するために膨大なデータ処理を求められ、そのための時間と費用は多大なものになってきている。それを効果的に低減させるための「TOXランチャー」と呼ばれるシステムを開発、改良しながら、同社は既に世界市場を睨んでいる。と言うより、この種の実験的市場競争は常に国際的に行われているし、ちょっとした遅れが致命傷にもなってしまう。モノづくりの先端は自身が成長することで広い世界に立つことを余儀なくされた。しかし、それを支援すべきこうしたシステム開発の現場は、最初から世界を相手にすることを要請されている。

株式会社ギアテック（代表取締役 石川宏氏）は、文字通り東大阪市の異業種交流組織「ギアテック」での交流から生まれた企業である。創業は1997年（平成9年）で、創立時

の資本金は1,000万円、従業員は3名だったことが紹介されている（同前書、p.29）。

異業種交流のメンバーだった射出成型機用金型メーカーがエンド・ユーザーが使用済みのポリプロピレン製糸巻ボビンの処理に苦慮しているとの話から、同社は創業するまで漕ぎ着けている。その再生利用の手段として考案されたものが「ターフ・パーキング」であった。これは芝生を植生しても駐車場や往来の激しい場所ではすぐに枯れてしまうことに着目し、芝生と同系統に着色されたパイプ状のユニットを無数に組み合わせたマット組織の中で芝生を育て、敷地内の緑を保護しながら景観の向上を図ろうというものである。

注目すべきは、その製法にある。従来の射出成型なら不可能であった長尺・エンドレス物と、押出成型では困難とされていた3次元構造を同時的に解決する製法が開発されたからである。それは「3次元ハイブリッド製法」として日米での製法特許を取得するまでになっている。製品は駐車場用、消防用地用、景観保護地域用、そしてヒート・アイランド現象を和らげるための環境対策商品としても評価され、エコマークの認定も受けている。またさらに、屋上のスポーツ施設用としても利用の拡大が期待されている。

電子部品の生産を新素材の開発と同時に進めたことで注目されているクラスターテクノロジー株式会社（代表取締役 安達稔氏）は1991年（平成3年）に創業されている。資本金は2006年時点では33,150万円で、従業員は従業員50名である（同前書、p.34）。

同社では熱硬化性射出成型用素材エポクスターを開発しているが、この特殊素材はアルミ・ダイカストで成型されていた超精密小型部品を迅速大量に生産するシステムで置き換えることになった。それにより、DVDなどのディスクから情報を読み込むための再生レーザー用ピックアップの成型部品として大手エレクトロニクスメーカーに供給することになり、事業規模が拡大した。ただし、樹脂加工という省力型生産システムを志向し、低賃金による海外からの競争にも耐えられる構造が当初から志向されている。そのため、従業員数は極力抑えられている。同社ではさらに、絶縁樹脂としての性能が高いエポハードの開発にも成功し、重電機器絶縁材料として屋内配電盤向けに使われる樹脂碍子の分野ではトップ・シェアを確保するまでになっている。先端技術に関わる世界だけに、「今日の技術は、明日には過去のものとなる」との意識が鮮明な企業としても注目に値する。

中央電力株式会社（代表取締役 中村誠司氏）もまたシステム開発の新興企業として評価されている。創業は1995年（平成7年）、資本金は12,073万円で、従業員は38名と紹介されている（同前書、p.72）。

同社のシステム開発は環境ビジネスに関わっている。主要な営業内容は、エネルギー総合管理システムの開発、販売、サービスとか、24時間遠隔監視システムの開発、販売、さらには高圧受電設備の安全管理システムの開発と販売である。こうした経営を支える独自技術として、電力使用のピーク時における制御システム、省エネ効果検証システム、さらにはCO2削減効果検証システムがある。これはISO14001取得のための基礎データ取得に威

力を発揮しているとのことである。

伝統的な商品でありながら、そこに新機能を盛り込んだことで知られる有限会社ドゥー（代表取締役 高原理統氏）の創業は 1998 年（平成 10 年）であり、資本金は 300 万円、従業員は 20 名となっている（同前書、p. 78）。

同社の主力商品は卓上日記であるが、生産のための特殊機械の開発導入に成功し、それについては「オンリーワン」と評価されているとのことである。在来型の卓上日記ではなく、教育効果を狙った「トリビア博士 365 話」「和歌のしらべ 365 番」「今日は何の日」等が教育者の間で評価されるまでになり、文具としての注目を浴びる製品開発に注力している。そのため大阪教育大学との提携による開発体制を整えることを意識し、商品企画開発室を「クリエイション・コア東大阪」（東大阪市荒本北 50-5）の中に設置している。

ここに紹介した 5 社は、新興企業とはいえ、資本金の大きいものが目立っている。競争が激しく、高学歴層を集中して利用するシステム開発の一端を窺わせているが、新素材・新技術の応用領域でも当初からかなりの資金が必要になっているようである。平成期になって起業事例がそれほど増えないのは、こうした条件も影響しているものと考えられる。

それならビジネス・プランの面白さだけで大金を出資する資産家の多いアメリカやインド、さらには最近の中国には到底敵わないことになる。そうした地域では、コンサルタントを介した個人的投資が中心になっているし、それも融資ではなく株式投資の形をとることが多い。インドの場合、資産家の多くは英国在住だが、祖国で興味を惹くビジネス・モデルがあれば出資したいという動きは 1980 年代からでも認められていた。中国の場合、ビジネス・モデルだけでなく担当者的人間的な資質の評価がうるさいが、それでも創業 2 年ほどで世界最大の電子レンジ・メーカーを作り上げられるほどに資金の国際的なネットワークが出来上がっている。

ここでの経営がどのような成果を確保できるのかについては、まだまだ判断できない。それでも、海外のデリバティブやサブ・プライムの尻馬に乗りたがる国内の一部有力金融資本には、こうした起業の事例研究を含めて、真剣に勉強しなおして戴く必要がある。

大量資金の集中的投入が必要な分野が増えているにしても、一方で儉しく堅実に起業している事例が途絶えているわけではない。そして、その参入の仕方が特徴的なものになってきている。在来商品に教育的機能を持たせ、廃棄物活用に環境ビジネス的視点を持ち込んでいる。先のシステム開発に関しても環境ビジネスとのクロス領域での開発や、医療ビジネスとの接点での R&D（研究開発）がなされている。化学的新素材の開発と電子部品の開発というのも、これまでの産業分類の枠を超えてなされている。さしあたり、このような新しい傾向をクロス・オーバー型起業事例と呼んでおくことにするが、それだけ当事者に養成される能力と大胆さがますますスケール・アップされていることを感じさせる事例である。なお、言うまでもないことだが、この場合の「能力」には、技術力なそれだけでな

く、人間的資質も含まれている。

6. 協力企業の構成と動向

1) 協力企業に関する定量的検討

関西に拠点を置く、ある有力家電メーカーでは、現在でも 100 社あまりの「協力企業」との日常的取引関係を維持している。家電業界の世界的な再編の波は、大手企業の機関部門まで引き込む状況であり、国内における企業間関係も決して安定的なものとは言えなくなっている。ここでは同社の協力企業会に参加している 20 社ちかくの企業のデータを拝借し、簡単な計量分析を進めながら、その特徴を紹介することにしたい。なお、以下の説明では、協力企業を受け入れているこの大企業のことを「受入企業」と呼ばせて戴くことにする。

家電製品の生産のための協力企業であることから、東大阪市の分類に従うなら「製品部門」ではなく、「加工部門」に分類される業種が中心である。その一端を示したのが(表-16)である。ここから分かるように、データをお借りした全企業が製品の部品加工や素材加工を担当している。しかも、すべての企業が 1966 年以前に創業している。なお、ここでは幾つかの業務内容を有する企業については、それぞれの開始時点を創業事例として書き加えてある。

(表-16) 有力協力企業の創業時期別構成

部門	精密プレス	大型プレス	金属加工	樹脂成型	塗装・組立	その他
時期						
1920 年代以前	0	0	0	1	0	0
1930-45 年	3	1	3	3	1	0
1945-1954 年	0	1	2	0	1	0
1955-1966 年	1	1	2	2	1	2
1967 年以降	0	0	0	0	0	0

(典拠) 協力会より借用した資料による。

(注) 金属加工：ダイカスト、メッキ、熱処理、その他加工を含む。

樹脂成型：複合成型、セラミックを含む。

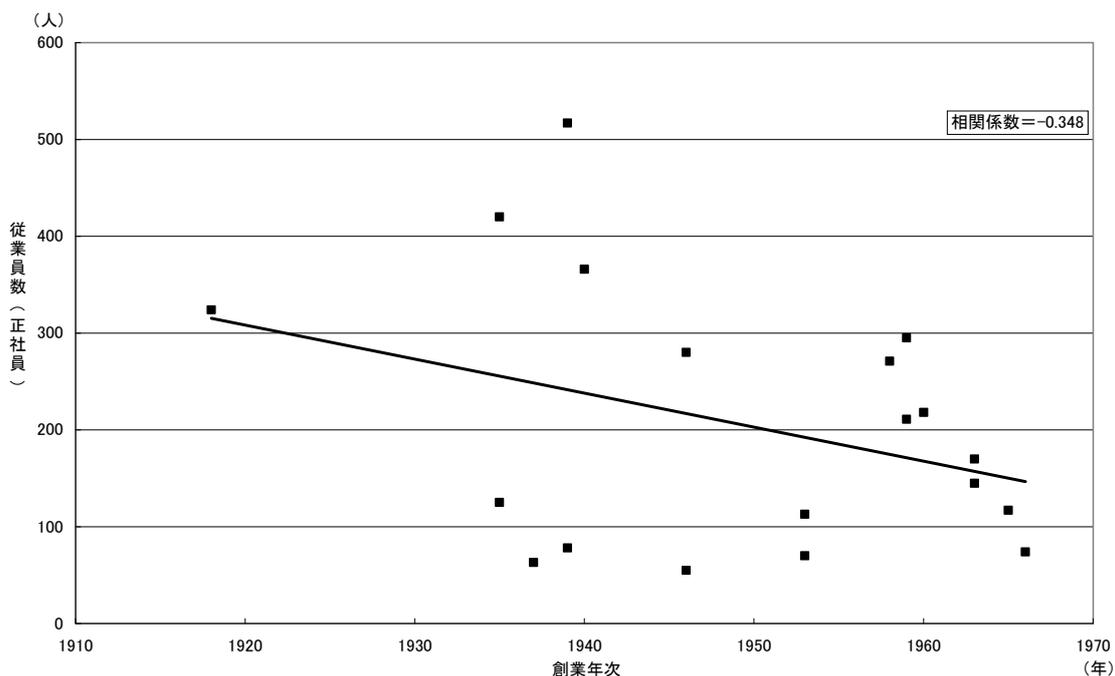
その他：印刷、運搬など。

なお、複数の営業内容を持つ企業の場合、それぞれの開始年次に算入した。

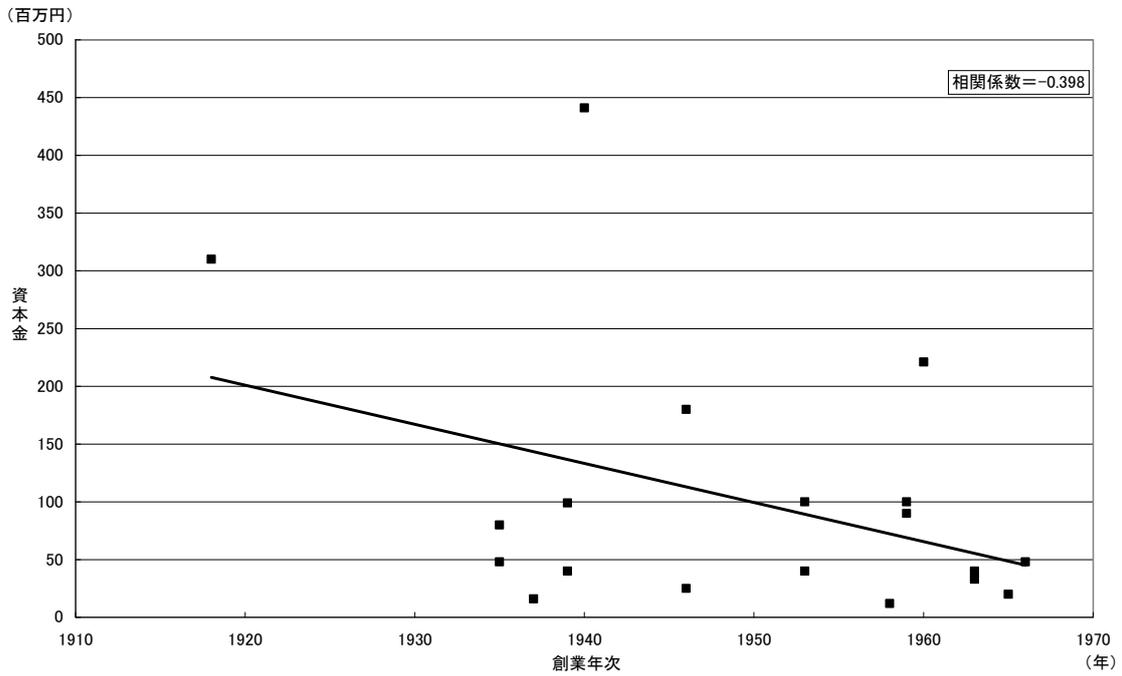
製品部門に比較すると、加工部門の創業年次はむしろ新しい場合が多いというのが、東

大阪市と東大阪商工会議所による企業調査の結果だった。それに比較して、ここでの企業は古参企業が多く、戦前創業の事例が中心になっている。そこで以下では、加工部門における古参企業の経営条件を、創業時期、従業員数、資本金額、年商、受入企業との取引比重、という 5 つの説明変数の間の相関分析を行ってみた。営業利益については残念ながら数値を得られなかった。分析の結果は（図-28）から（図-37）に掲げておく。

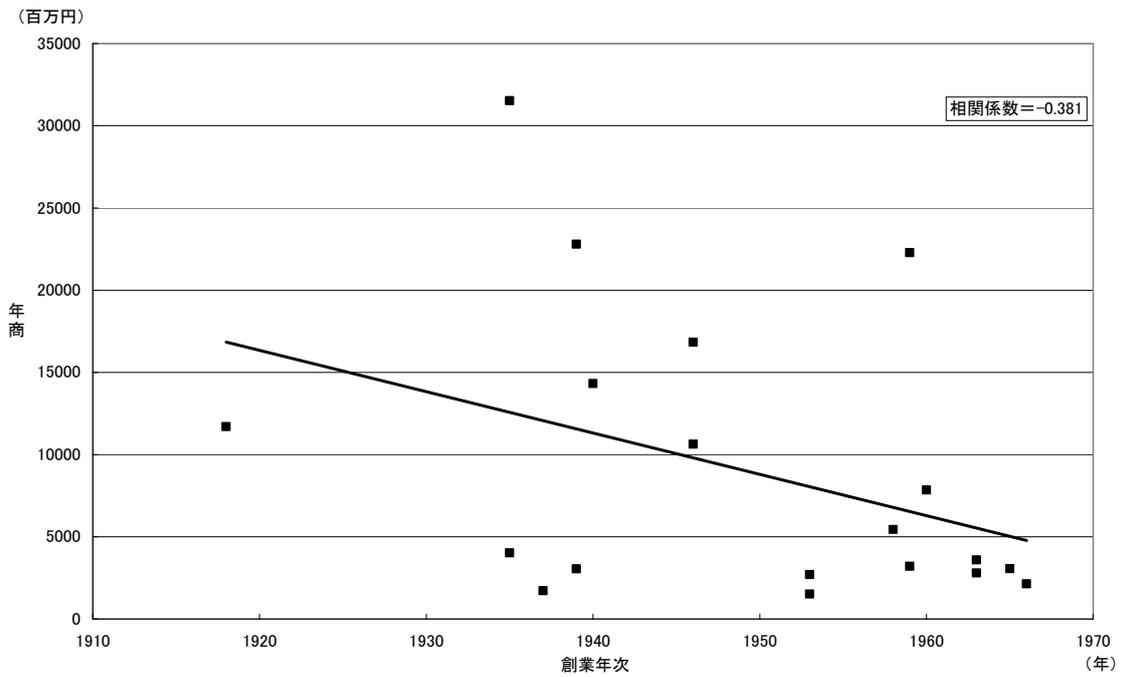
（図-28）協力企業の創業年次と従業員数



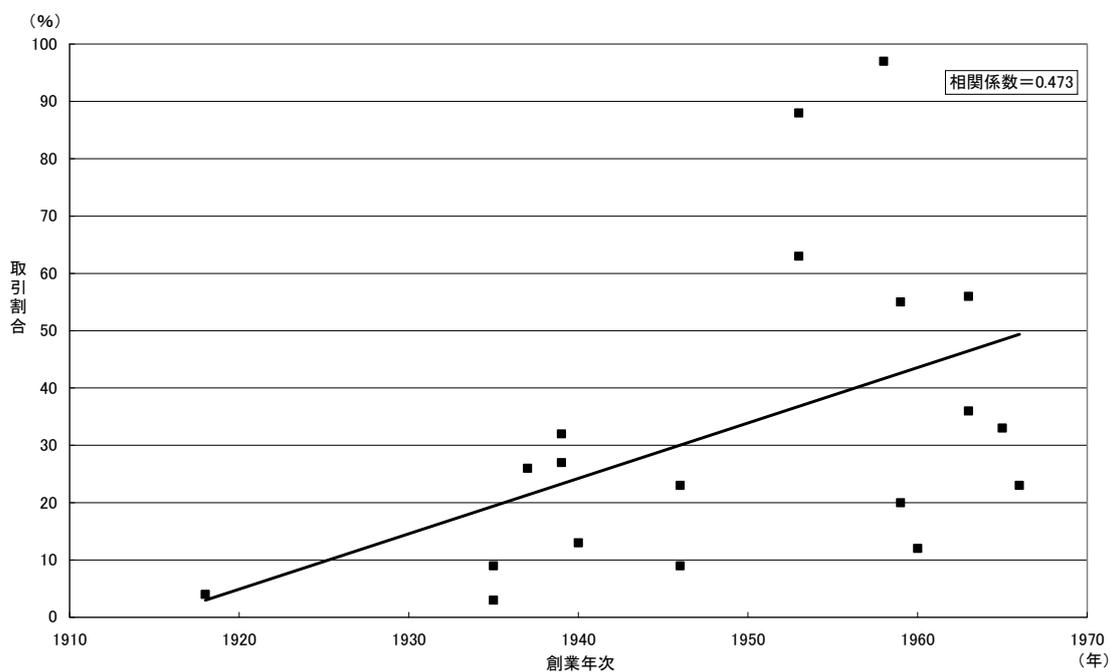
(図-29) 協力企業の創業年次と資本金



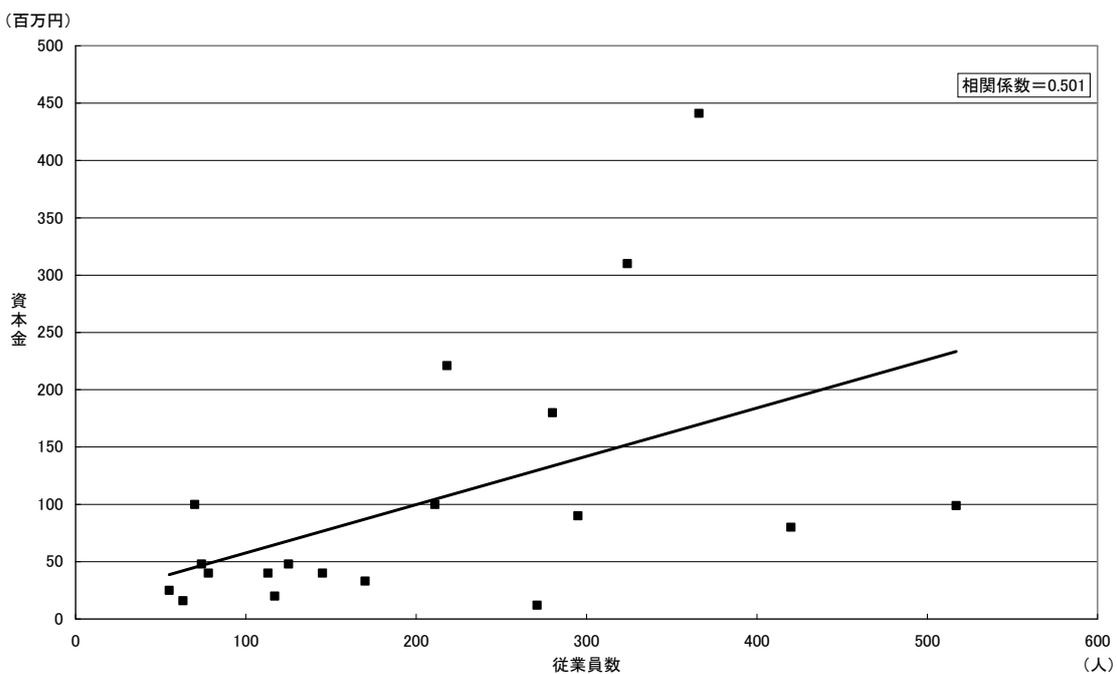
(図-30) 協力企業の創業年次と年商



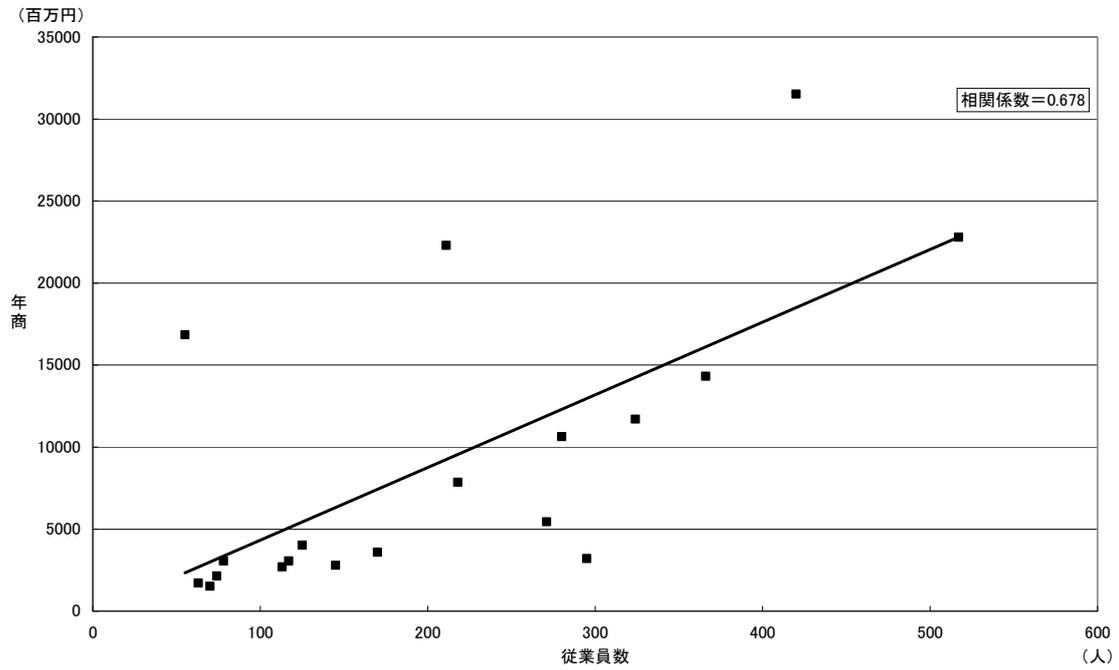
(図-31) 協力企業の創業年次と取引割合



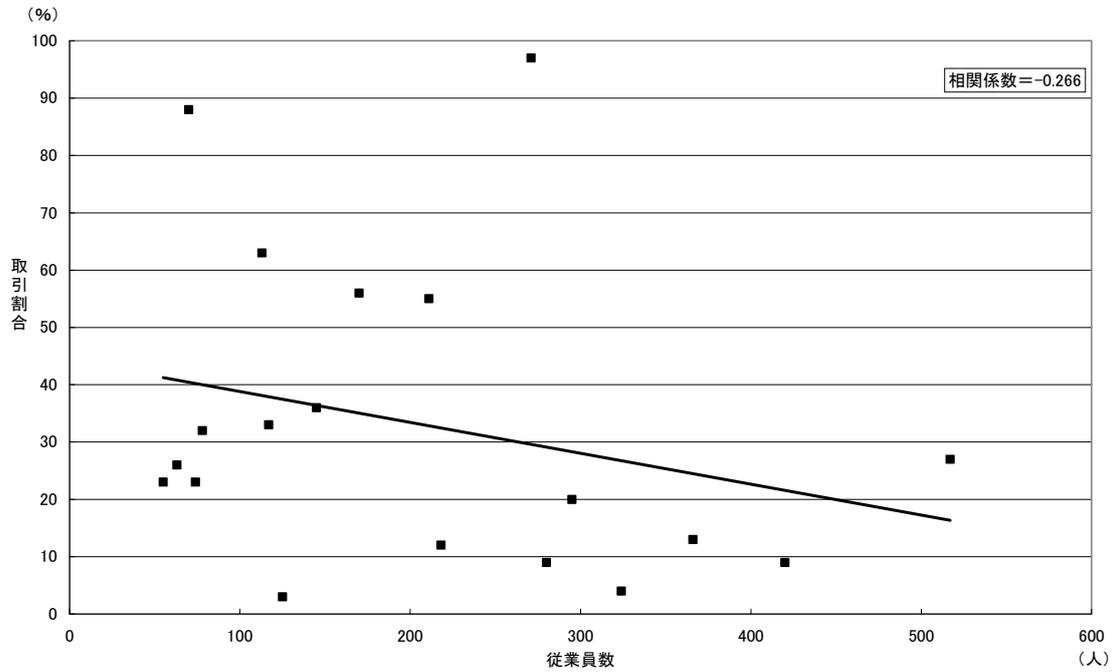
(図-32) 協力企業の従業員数と資本金



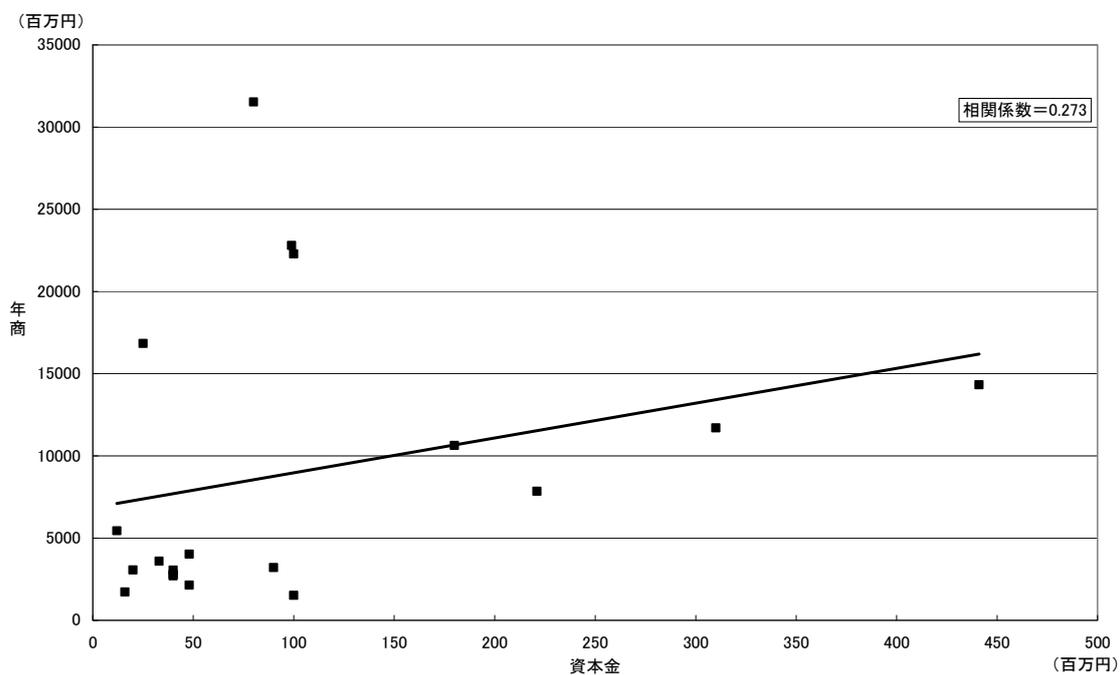
(図-33) 協力企業の従業員数と年商



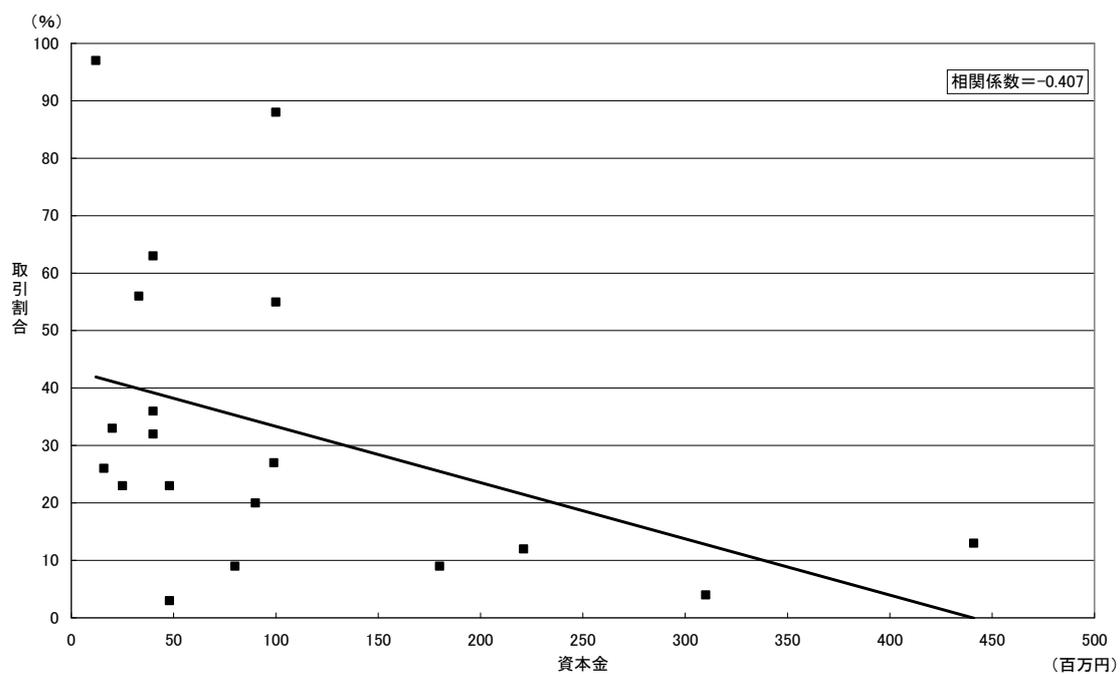
(図-34) 協力企業の従業員数と取引割合



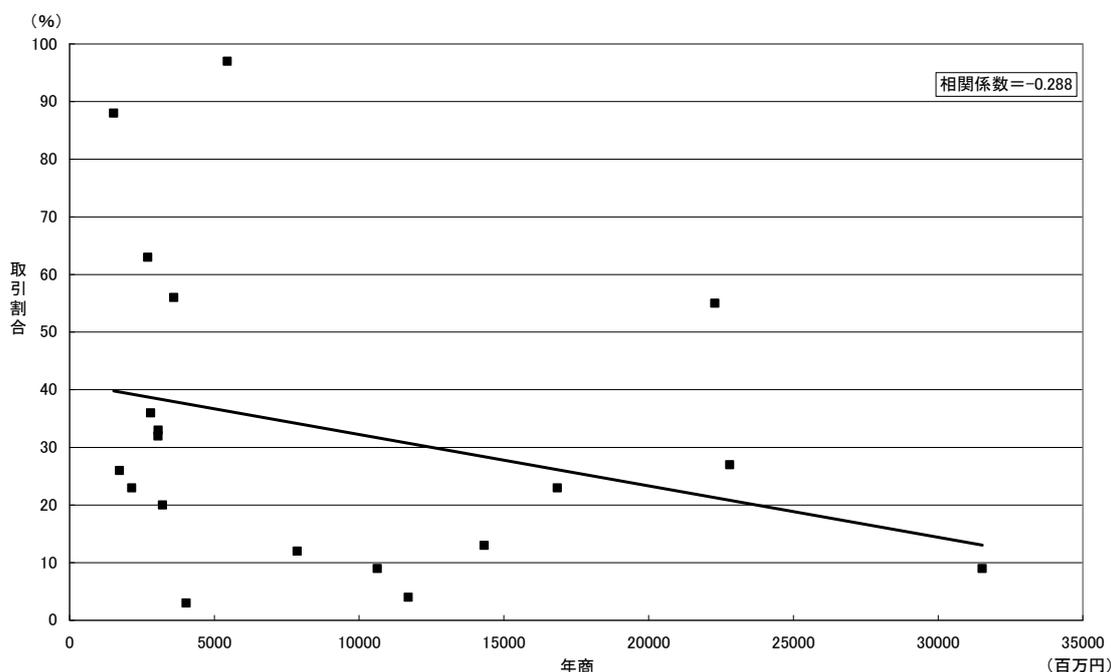
(図-35) 協力企業の資本金と年商



(図-36) 協力企業の資本金と取引割合



(図-37) 協力企業の年商と取引割合



統計学を学んだ人には分かりきっていることかと思うが、一応の説明をしておくことにしたい。この分析方法では 2 つの説明変数をデータ値にしたがって 2 次元の空間にドットし、そのいずれからも最も近い距離を構成している直線を描き出す。つまり最も妥当な関係を示すと思われるラインを描くことを試みる。計算上は難しいわけではないが、その結果、描かれた直線の傾斜の値を得ることができる。それを相関係数と言う。

一方で統計学的に設定されている臨界値というものがある。これはデータ処理上のルールであって、スポーツ競技のルールと同じように約束事の世界だと思えばよい。この臨界値も幾つかの水準が設定されていて、それは「有意水準 1%」、「有意水準 5%」、「有意水準 10%」というように表示される。要するに柔道や剣道の段位と同じように信頼評価のレベルを示しているが、ここでは数字が小さいほど信頼度が高くなる。

臨界値は分析に用いられるサンプル数のレベルによって決められる。どのような世界にも余計物や例外事例が付きまとう。統計学でもそのことは弁えていて、通常はサンプル数から一定の数値を差し引いたものを「自由度」として設定し、それに応じた有意水準ごとの臨界値を採用している。

最後に相関係数の絶対値（つまりプラスとマイナスを無視した数値）と、この臨界値を比較して、相関係数の値が大きければ、「有意な相関」（お互いに意味のある関係にある）と評価することになる。これによって「有意水準 1%で有意」ということになれば、「これはかなり意味のある関係だ」と考えていい。「有意水準 5%で有意」という場合は、「一応気にしておいていい関係かも知れない」という意味になる。「有意水準 10%で有意」というな

ら、「まあ、たまには気にしておいてもよいか」といった程度であり、それ以外は「無相関」、つまり「意味を見つけようと考えること自体ナンセンス」といったことになる。もっとも、「ナンセンス」と言っても、そうした無秩序から別の新たな可能性が生じうる可能性を疑うものでは決してない。

相関分析の結果はまことに面白い。1%で有意と出たのは僅かに（図-33）だけである。言うまでもなく、従業員数が多いのに年商が伴わなければ、余程に非効率な経営ということになる。ここでの協力企業には、そのような無駄な経営はほとんどないという意味になる。

それについて5%で有意と出ているのは（図-32）と（図-31）だが、前者は資本金が増えるほど従業員も増えやすいということで、これはある程度理解できる。相関分析からは乖離するようで恐縮だが、従業員の拡大よりも資本金の拡大を優先しているように見える企業群と、逆に資本金は抑えて従業員の拡大を優先していく企業とに分かれているように見える。ここでは見えないが、加工部門でも技術進歩と市場拡大の兼ね合いから、設備の革新が急激な領域と、そうではない分野の計量的格差は常に生じている。そのことに俊敏に対応できている企業が協力会に参加している以上、この乖離は当然であり、現象的にはこのようなシュレーの構図になっている。

もっと興味深いのは（図-31）の方であろう。ここからは、創業年次が古いほど、協力関係は弱いという構図が浮かび上がっている。戦前からの老舗筋というのは、意外なほどに自前のビジネス開拓に積極的で、協力関係は構築しても依存関係にはならないといった勁草性に満ちているようである。このことは（図-29）ならびに（図-36）とも関わっている。つまり、創業期の古い企業ほど資本金も大きい傾向があるが、とりわけ取引の比重を上げてはいない。

そして最も注目すべきは、無相関のものが最も多いという点であろう。現代ビジネスは封建的主従関係とは異なり、従順に長期的奉公に勤しめば栄達の道が開ける（つまり、年商も増え、資本金も増え、従業員も増えるといった）といった構図にはなっていない。考えてみれば、当たり前の事実が鮮明に示されているだけのことではある。

相関分析はその程度にして、協力企業と受入企業との関連について別の説明をしておこう。協力企業の数、この10年で3分の1程の数になったといわれている。運輸機械部門に比べると製品寿命が短く、製品の技術的な基礎がまるで変わってくることも多いのだから、共に手を取り合って悲嘆にくれるといった構図でいても、状況突破は叶わない。

最近の家電生産から消えて言った部品領域も多い。バネの殆どが不要になり、電子制御化で歯車やベルトも不要になった。最先端の製品ほど寿命が短いというドッグ・イヤーやラット・イヤーの状況は、まだまだ続きそうである。ちょっと市況への対応が遅れば、瞬時に不良在庫が積み増しになる。途上国でならまだ捌ける旧型商品も、日本では廃棄す

るしかない。それにも追加的コスト負担を求められる。

日本企業が得意にしていた筈の技術開発や中間加工の「摺り合わせ」も、今では殆ど見られなくなっている。受入企業は外装設計と機構設計に追われ、協力企業には3D・CADでデータを送るだけで、部品の納入を求めるしかなくなっている。それでも、この程度のことなら対応できるアジアの企業が増えている。彼らの低コスト攻勢は止まない。一方で先進国との取引の必要から、協力企業にはISO14001、ISO9001、そしてEDIの取得を求めざるを得ない。

そのような形式的な基準は、言われなくても自前でやってきたと述懐する企業もある。しかし、国際的な基準は取引上義務付けられている。それ以上に厳しい自己基準でやってきた企業でも取得を命じられ、「規制撤廃」を叫ぶ政治家も、そのことについては頑なに口を噤む。巨大なシステム・ビジネスになっている国際標準の世界で、日本の存在感は小さいままである。

このように見てくれば、まるで八方塞がりである。だが、すでにある大手企業の協力企業の相関分析でも見たように、強かな動きは随所で認められる。以下では関西地区を中心に、大手企業との取引関係も持ちながら、独自の経営方針や個別の打開策を進めている幾つかの企業を紹介しながら。どのような方策が「有意」なのかについて、以下では考えていきたいと思う。

2) 地方と海外への展開事例

ヤマウチ株式会社(代表取締役社長 山内一郎氏)は電子情報機器部品、磁気関連部品、OA・情報機器部品の生産が60%近くを占める部品メーカーである。創業は1918年で父君が大阪で開業されている。当初は産業用ゴムベルトの生産を行い、徐々に化成品を利用した関連領域への進出を進めてきた。1970年代にはプラスチック中心の生産活動にシフトしたとのことである。2007年8月時点での資本金は31,000万円で、従業員はかつて400名ほどだったが、今では324名に絞り込んでいるとの説明を受けた。

現在では、製紙関連部品やラミネート関連部品、建設関連部品、繊維関連部品など、電器・電子以外の領域が全体の40%になっている。1968年に枚方に本社工場を移しているが、1971年には栃木県に鹿沼工場、さらに1981年には福知山に京都長田野工場を完成させている。長期的に業態転換を重ねてきたが、そのために本社では開発と人材育成が大きい課題になってきた。同社ではTPM(経営管理の1手法)を20年ほど前に採用し、現在では社内でその自律的対応のできる人材が育つまでになっている。専門家を育てること、海外での労務がこなせる人材であることを意識して育ててきたという。本社では大卒中心の採用となっているが、ブランド大学の学生ほど戦力にならない傾向が強くなっていると指摘

された。人材の面では、工場移転を含めて、日本の地方や農村部の評価が高い。

1969年に日本の大手数社からの要請を受けてシンガポールに進出したのをきっかけに、製造と販売の拠点をさらにベルギー、上海、深圳、マレーシアに、販売拠点をアメリカ、香港、韓国にしている。海外での雇用規模は2,500名ほどになっている。本社からは常時20名余りが海外に出ているが、出張ベースでもほぼ同数が出かけているという。シンガポールを海外ビジネスの人材育成の場所として考えており、深圳の担当者はシンガポールから移ってもらい、上海についてもシンガポール経験のある人材を営業担当として貼り付けたという。海外の生産拠点には日本から素材や部品を送り出している。だから、海外での成功が日本の生産の必要条件になっているとのことである。海外での問題も多いが、対応できる体制が整ってきたとの評価を伺った。

テレビ用の部品のほか、自動車用のパネル部品やデジタル・カメラ用の部品メーカーである神戸市の株式会社・村元工作所（取締役社長 村元信吾氏）もまた、戦前期創業の企業である。父君が1935年に神戸市内で製缶職人として自立された。戦後は秤の生産やスピーカの絞り加工などを手がけた後、電気機器部品中心にシフトしてきた。2007年8月時点での資本金は8,000万円、従業員は400名とのことであった。

同社は西神戸の本社工場のほか、兵庫県内に小野工場と太子工場をもち、さらに海外には、1987年にタイに進出したのを嚆矢に、アメリカ、メキシコ、中国（天津と大連）、ヴェトナム、マレーシア、シンガポール、インドネシア、フィリピンと拠点を構築し、海外だけで16,000人を雇用するグローバル・ビジネスを展開している。タイの企業は既に市場を果たしている。

海外での展開にあたっては日系企業の援助に頼ることも多かったという。それでも、現在では、現地での交渉でも後に引かないだけの内面的な強さが育ってきたとの話を伺った。社長自身が外資系企業で10年ほどシンガポール滞在の経験もあり、ご子息はアメリカの大学を卒業して別の企業で働いているとのことである。いずれ、どこかの部署の責任を担っていかれるものと思われる。新規採用は高卒中心であるが、金型部門に注力している。

この2社に共通していることは、海外展開のために何より内部の人材育成に注力してきたことであり、同時に海外に相応しい生産内容の特定が当初から鮮明であり、さらには、離れていても現地の状況把握が適切にできる経営トップの姿勢と能力が重要だといった、ポイントであった。

3) 国内集中型経営事例

戦前からの企業による海外進出の事例が続いたが、決してそれだけで取引関係や協力関係が拡大できるものではない。家電製品用の鋼材のレベラーやスリッターを中心に手がけ

るコイル・センター業界の中堅企業である中川産業株式会社（取締役社長 中川恭夫氏）は東大阪に本拠をおき、上海の郷鎮企業に一部の出資はしているものの、海外には出ていない。創業は1946年で、2007年8月時点での資本金は2,500万円となっている。従業員は正社員だけなら50名ほどである。周辺作業には日系ブラジル人を利用している。

同社は関連素材の流通業者として当該産業に関わった。その後、1950年代に入って加工部門に進出し、1976年に現在の場所に移って大型設備中心の素材加工業を強化してきた。前処理過程での改良に関わることで、積層の異質材料を一気に絞る加工法を開発するなど、技術的にも独自のものを獲得してきている。それ以上に、注目されるのは受入企業との緊密な関係と、従業員の管理と育成の姿勢にある。

ここでは、技術開発における受入企業との摺り合わせを見て取ることができる。また、受入企業の厳しい要求にも、「受け止めない企業は多かったが、我々はいつも受けとめてきた。それが無駄になったことなどなかった。」との述懐のように、積極的な改善と技術革新の課題に、ほとんど飢えたように取り組んできた印象が強い。また、新たな素材とそのための加工方法の開発のため、エンド・ユーザーとも共同開発を重視して取り組んできた。技術を企業内に封印する傾向が強い中であって、このことは珍しい。と言うよりも、この企業は自前の技術体系を公開する一方で、経営者の「付き合いの妙」と「対応力のよさ」で持っている側面が強い。

そのことは、この企業が大手素材メーカーとエンド・メーカーの狭間に立って、とりわけ後者の要望を素材メーカーに伝達する一方で、必要な技術上の課題を確実に克服していたことと関わっている。京都市は伝統的に注文のロットが小さい。お互いに面識のある世界で、小回りとも無理の利く仕事を重ねてきた地域特性が現代まで引き継がれている。そのような地域にも注文聴きに回り、技術上の相談に乗り、シート1枚からの注文にも応じ、必要なら与信にも応じると言う形で、市場の開拓を進めている。所謂「小ロット、短納期」などと言う水準ではない。距離のある地域で、小ロットの注文に応じるためには、複数の顧客と日常的な取引を重ねるしかない。いきおい与信の相談にも乗ることになる。問題が生じれば責任も被らねばならない。「短納期」でも満足できず、「即納」を心掛けたと言う。そこまでして顧客開拓に通い続けたところに、この企業の面白さがある。

2006年度にこの企業の見学者は300名を超えている。そのすべてに、社長は直接の対応をしてきたという。一緒に現場回りすることで、また新しい課題が見つかるという。企業内の管理の良さや、5Sの徹底振りもあるが、何より現場がしっかりしていることが訪問者を驚かせている。このような中堅企業に共通することであるが、その秘訣は簡単である。現場の状況を、現場の担当者よりもトップの方が、より簡潔的確に知悉しているからである。「知っていて言わないのはいい。知っていなくて話にならない」と彼は指摘する。経営の質を高められるかどうかは、まず経営陣の資質にかかっているという常識が、ここでは堅実に守られている。組織が進化するかどうかは、指導者が不断に進化できているかどうかにかかっている。

「モノづくりが海外に移転して、国内が空洞化する」といった見解に、彼は見事な寸言で切り返している。「その前に、国内で最善のやり方ができてんのか！」と。そうした見識も努力もできない企業群が圏外に去ることを余儀なくされたとしても、それは想定範囲内のことでしかない。

4) 国内生産にこだわる地方企業の経営特性

最後に、地方に製造拠点を移す企業が目立っていることから、逆に地方の企業から最近のモノづくり事情を探る目的で、地方の調査を試みた。ここで、その 1 例を紹介しておきたい。そのことで、都市部のモノづくりと地方との関係についての手懸りが得られれば幸いである。

福島県郡山市で、精密金型とプレス成型を手がけている石橋工業株式会社（代表取締役石橋秀郎氏）は、先々代によって 1937 年に創業されている。2007 年 9 月の時点における資本金は 16,000 万円で、従業員は 62 名、パートを加えると 100 名あまりで操業を続けている。

東北地方の中堅メーカーに多い事例であるが、祖父は東京の大森で自立し、戦時疎開で故郷に引き上げたようである。東京の工場も維持していたが、1989 年に処分して今はない。バブルの絶頂期に手放したことになるが、父親もまた堅実な経営者だったらしく、時局の不自然さへの警戒心が働いたようである。

同社は精密金型を内部で製作し、PVD や IT 関連の精密部品の供給を行っている。関連分野における「世界最小」あるいは「世界最軽量」が当面の開発目標となっている。納入先は日本に止まらない。売上はこの 10 年余りで 40%ほど減少している。雇用規模も半減したという。しかし、設備があればどこでも作れるような品目は放棄して、高付加価値製品を中心に追求してきた。そうした努力によって、「減収増益」効果が現れ、利益率は向上してきたと、「経営の面白さ」を説明して戴いた。

同社でも、需要の後退から、海外への展開を考えたことがあったようである。インドネシアへの話が進んでいたが、先代の「資金はともかく、人の調達ができない」、「金は借りても、人は借りることができない」との忠告で計画は取りやめになっている。

この選択は同社にとっては「正解」だったようである。一つには製造の技術的な特性からの必要性があった。そして、いま一つには、現在の生産の内容にマッチした人材の問題があったようである。

精密金型の世界では熟練の必要度が高い。精度が要求される「絞り」や「突き出し」では、どうしても日本の人材に頼ったノウハウが必要だったという。また、最近ではバネ材を使った生産が求められているが、現場ではスプリング・バックとの戦いの毎日であって、経験知の蓄積の大切さを痛感しているという。そのため、改めて「終身雇用の大切さ」

を実感したとの説明を受けた。また、熟練を活かしきるにも設備のレベルの維持が必要で、減価償却分は必ず再投資に回しているとのことである。

人材の側面については、東北の農村地域に近いということが、雇用関係の維持に大きな力になっている。「言葉が少なく、まじめで、深夜労働はおろか必要なら徹夜も厭わない」といった従業員の資質は都会育ちの人間には求め難い。筆者もかつて、戦間期の都市製造業における労働者には農村出身者の比率が極めて高く、都市出身者は商業やサービス業には就業しても製造業の労働者にはなりたがらないことが確認できることについて報告したことがある。現在でも、マーケティングや R&D などとはともかく、都市の高学歴層に製造業の現場作業を続けさせることは、至難の業である。この企業の経営者が、現場の熟練労働者を「かけがえのないもの」と考え、福祉施設を拡充し、従業員教育の気配りをしていることは、現在の生産活動における人間的資質の重要性が分かっているからである。

ただ、同社の現場作業の中核を担ってきた世代が退職の年齢に差し掛かっている。農村部でかつてのような人材の供給が今後とも見込めるのかどうかについては、不確定な要素もある。とりわけ中卒の優秀な労働力確保は、もはや夢のまた夢になっている。それでも、自動車業界が大挙して九州に展開し、そこでの操業実績が良好なことから、地方の労働力の評価が再度注目されるようになっている。先に紹介したヤマウチや村元工作所でも地方の生産拠点は旨く行っている。これからは、たんに地方であるかどうかではなく、地方のコミュニティー結合の特徴、家族的紐帯の強さ、農業経営のあり方、地方財政の健全度などを含め、複合的な再検討の時期にさしかかっている。

おわりに

1) 概括的コメント

数量的に見れば、日本の製造業は明らかに比重を落としている。とりわけ関西圏のそれについては、従業者数の上でも、企業経営数の上でも、落ち込みが激しい。ただし、そのことをもって直ちに、製造業の後退と看做すか、それとも贅肉が取れてきて遅くなりつつあると考えるのか、意見が分かれるところである。これから 21 世紀を見通して、関西が製造業をコアにした比較優位を達成しようとするなら、何が地域社会に求められているのかを、最後に考えて行きたい。

全体的な退潮傾向が顕著でも、遅い経営は散見できる。それが少なくないことは紹介した事例からも窺えよう。勿論、新たな創業事例が減少しつつあることは慎重に見ておかねばならない。その場合でも、「その他」といった領域から、新たなビジネス・モデルを探し出すことは難しくない。現代では、第 2 次産業から第 3 次産業への移行を考えるだけでは不十分である。むしろ日本のような社会では、第 3 次産業の展開が第 2 次産業の進化に与える積極的影響についても考えておかななくてはならない。また、より直截に結びついてきたような領域も増えている。産業部門間の関連や特性も、国や地域によっては異なっていることを考慮しておく必要がある。

現代の経営の難しさを前に、幾多の処方箋が書かれてきた。曰く、「ニッチ産業」、「オンリーワン企業」、「国際化」、「ファッション化」、「小ロット・短納期」、「高品質・高付加価値」、「超高速、超高精密加工」等等。いずれも、そのものとしては正しい。

ただ、ここでも紹介したように、「小ロット・短納期」にせよ、「高品質・高付加価値」にせよ、経営や業種によって、それぞれに幾つかの環境条件があり、それを克服することなしに、成功は覚束ない。その一端は、一部の企業について紹介した。短納期を形式的に維持しては、経営的に覚束ないことも指摘した通りである。それでも、そのことを成長の鍵にするには、人に数倍する努力と創意工夫が必要になる。ここではコイル・センター業界の事例を紹介したが、業種と経営環境に応じて、そうした努力と創意工夫には夥しい内容と形態があるものと考えなくてはならない。

まして、「超高速、超高精密加工」などというのは、そのものとして素晴らしくても、経営的にはずっと多くの周縁的努力を必要としている場合が顕著だった。ここでは紹介できなかったが、一例だけを挙げておこう。豊橋の加工メーカーでは、先端的な精密加工を試みながら、その成果については一般の加工業を成功させるための「売名行為」と呼んで一笑に付し、市場創造と市場確保への普段の努力に、決意と工夫を漲らせていた。経済分析もそうだが、経営方針についても、特定の指標だけに頼りすぎることは、危険がそれだけ

増していくものと考えねばならない。論理的説明としての明快さと、生身の成功とは概ね一致はしない。

また、成功した事例でも、ここで紹介したような条件が、すべての場合に当てはまるとは限らない。海外に出ることも、出ないことも、それぞれに選択されていた。また、それぞれの成功要因もまた明快であるにせよ、微妙な副次的要素についての目配りも慎重であった。製造拠点を農村地域に置くことについても、同様の問題が付き纏っていた。優れた経営というのは、目標に接近する上での障害をより迅速的確に判断し、補足的要因を駆使しながら効果的な対応ができるから、結果として「素晴らしい」のである。決められた方針や権威的な関係を、只々遵守するだけで達成できる性格のものではない。

また、「雑草」という名称の草が存在しないのと同じように、「ニッチ産業」という産業分類もなければ、「オンリーワン企業」という処方箋もありえない。所詮は結果概念であって、どのようにすればそこに到達できるのかについては、当事者の判断力と責任感に任されている。第三者がそこに寄与できるものがあるとするれば、それは不断に個別の現場の状況を見据え、新たな可能性と危険性をともに考え、秀逸な先行事例があったとしても所詮は異質の経験でしかないことについて、些かの情報提供をすること以上のものではない。そのように限定的に考えることにして、ここでは4点ほど注意しておきたい事項がある。

第1は、業種ごとの市況評価を行いながらも、そこで可能となる幾つかの経営特性を明らかにして行く社会制度が整備されていることが望ましい。中小企業の顕彰制度も結構だが、伝統的な技能の世界も先端技術の領域も雑炊状態になっていたのでは、評価方法そのものが疑わしくなってしまう。金属加工だけとつても、高度の熟練形成が必要な場合と、規模の経済性に頼って国際展開が必要な場合とでは、全く異なった評価方法が必要になる。作業が大変にせよ、そうすることで当事者だけでなく、審査側にとっても評価基準や課題認識が鮮明になる。評価方式が厳密適正なら、あくまで事後的とはいえ、ニッチもオンリーワンも大方の参考となり、深い賞賛の対象となりうる。それができないなら、顕彰制度そのものを止めればよい。所詮長続きしない制度を振り回すことは、「小さい政府」の原則に反している。それに何より、画期的な成果と言うものは、厳しい評価者の存在する世界でこそ、効果的に生み出されるものである。伝統的なモノづくりの世界で、自律的な自己評価の体制と「競合他社」との「協同研鑽」を持続してきた古都の伝統を、決して軽く見てはならない。

第2に、そうした評価システムの高度化、業界関係者の意見交換や、相互批判、さらには異業種交流などの方式の整備と併せて、それらを社会的教育の制度化の方針としても整備していく必要がある。経営者の背景を「文系」「理系」「技能系」などと分類して、したり顔に満足している時代は疾うに過ぎている。先端技術や作業現場の知恵が分からない「文系」など、時代錯誤も甚だしい。現代経営の常識的辛辣ぶりや国際戦略の巧緻な手口を弁えない「理系」では、余りに脆弱である。それらについて様々の現場を渡り歩いてきた熟

達の観察者や、国際的な辛酸を体験してきた経営者を広く組織し、経営現場の生身の経験を持ちながら模索を続けている若手の経営層や後継者層に、長期的に「相互教育」「相互研鑽」できる社会的な制度の場を広げていくことは考慮されても良い。欧米流のMBAやMOTとは違った意味や方式での教育制度の在り方が問われているように思われる。

第3に、日本の中小企業の多くでは、自分たちの技術や工程管理についての「発信能力」や「管理能力」に問題が多すぎる。それも主として、国際的な言語能力や表現能力に関わることが多い。それについての公的部門の役割を検討しておく必要が増えている。伝統的なものから先端的なものまで、我国の業界が自国語だけで対応できてきたことは評価に値する。それでも、経済規模や生活レベルの高度化に応じて、文化的環境も情報環境も変わりうることをもっと配慮しておく必要はある。国際見本市の利用やサイトの立ち上げと改良など、途上国の新興企業が海外との情報交換に呆れるほど積極的なものに対して、日本の企業の中にはアマルガム化しているような事例が少なくない。それでも経営が維持できていることには敬意を表したいが、地盤が次第に切り縮められてきたことには注意しておいた方がよい。新興巨大市場で登録していなかったばかりに、製品名だけでなく自社の名称すら利用できなくなった有名企業もある。それも高々言語的なハンディに拠るといえる程度なら、そこにパブリックの機関が効果的に寄与できる余地は大きい。

第4に、現代の経済統計の枠組みは、あまりに「国際的基準」に拘りすぎている。サービス業といっても、製造現場の効率を高めることを主眼とした経営や業種もあれば、享楽放逸の饗宴世界もある。ペティークラーク法則型の分類も結構だが、製造業に関わる重複領域への関心と分析から、枠組み全体を見直す努力があってもいい。1.5次産業、2.5次産業を意識した整理がなされてもよい。これだけ情報処理の技術が発達してきたのだから、国際基準による集計結果を発表した直後に、国内向け（あるいはアジア地域向けの）の別集計結果と、それに関わるコメントがすぐに出せるようにすることは難しくあるまい。事あるごとに、「その他」から新たな可能性を探し出していく方式は、そのこと自体は必要な姿勢とは言え、いい加減に卒業したいものである。

経済に活力があれば、それは当然に社会的分業関係を高度化して行くことになる。新たな産業部門も形成されれば、独創的な経営も生まれてくる。かつての関西、とりわけ大阪の場合、欧米から導入された移植産業が工程ごとに分解され、夥しい加工業者や中間処理業者が形成されてきたことがある。開発経済学ではインフォーマル・セクターとフォーマル・セクターといった分類を試み、如何にインフォーマル・セクターを減らして近代化するかという課題が論議になる。日本の場合は、むしろインフォーマル・セクターから絶えずフォーマル・セクターが輩出され、企業形成も産業創生も絶えず行われてきた。静態的な二分法で考える前に、動態的な葛藤と相克の関連を見るべきなのである。その過程で、市場の継続的な拡大が維持され、技術の長期的な革新が進められるような環境でだけ、辛うじて世間の耳目を集める経営の成長が見られたに過ぎない。そのいずれかが欠けても、

企業間関係は下請制度や問屋制度の柵（しがらみ）の中で呻吟することが常態化し、個人的能力が磨り潰されるような事態が繰り返されてきた。

現在の日本に技術的なシーズは幾らでも転がっている。ただ、どこに市場を見出せばよいのか、方向が見出せないでいる。売り込むことばかり考えるから、そのような隘路に陥ってしまう。経済学で言う「セー法則」は暫らく書庫にでも収めておけばよい。必要なことは、日本を含め、アジアの抱えている深刻な事態をまともに見据えることである。過剰な人口、不足する資源、肥大化する欲望、無秩序な都市開発、見掛け倒しのインフラ整備、急激な環境破壊、急激に異邦人化していく新世代、等々。ただ、課題の深刻さに眉を顰めるなら、経営者としては失格である。考慮に入れておく周辺の課題と前提条件が如何に多いにせよ、こうした夥しい問題群こそが、そのまま「潜在的市場」「新たな挑戦課題」だと考えればよい。

アダム・スミスは、堅実勤勉なる人間を彼自身の考察の前提にした。だから、個々人の欲望をベースとした経済学を説く余裕と必要があった。その基礎的前提をきれいさっぱり失ってしまった現代人は、課題と責任を意識した「経済学」を考えなくてはならなくなっている。「規制の撤廃」が市場の拡大を齎すとする教科書的常識は正しい。しかしながら、現代社会では、「規制の強化」もまた市場を生み出してきたという歴史的事実を、考え直しておく必要すら生じている。勿論、その場合、超弩級の視野と義務感の共有が要請されていることは、今更に説明するまでもない。

と言うのも、経済のスケールが小さかった時代に、スミスは一国モデル（閉鎖モデル）を考えていれば足りた。現代人の場合は、問題の大きさに加えて、多国籍モデル（開放モデル）で考えなくてはならなくなっている。そして、最大の問題は、そうした「課題という市場」を国際的に語り合える場もなければ、それを準備できるだけのオピニオン・リーダーも形成されていないことにある。特に最近のアジアでは安手のポピュリズムが蔓延り、各国共にそうした必要条件からは最も遠い場所にいる。

問題山積だが、以上のような課題が早急に克服されていくことを前提に、我国中小企業の活性化に寄与してきた要因について、今回の調査の範囲で紹介しておきたい。差し当たり、キャッチ・コピー風に「クロス・オーバー」、「クロス・ボーダー」、「クロス・カルチャー」そして「セグメンテーション」といった4点で整理しておこう。これらはそれぞれに重なり合っている部分がある。それについての立ち入った説明は省略するが、そのことを意識しながら各位の検討材料にして戴ければ幸甚である。

2) クロス・オーバーについて

東大阪の異業種交流の事例で紹介したように、専門性の領域を越えたところで、新たな

ビジネスが生まれている。そのことは貴重な試みだが、ここでも幾つかの常識的留意点がある。

第 1 に、専門領域の力量がしっかりしていなければ、異質のものに出会っても独創的な対応はできない。東大阪の金属加工メーカーの経営者が言うように、「まず自分の業種を極めたい」との熱意が必要である。それにまた、極め方それ自体が、何通りも存在する。

第 2 に、現代では専門性が進みすぎて、別の領域のことを考えられない視野狭窄に陥りやすくなっている。こうした病弊はまっとうな社会常識の欠如から発生する。有名大学大学院出の人材が、昔かたぎの旦那衆や職人親方に一蹴されるのは、そのためである。

第 3 に、現在では、学歴の高いもの程、「再教育」の必要性が高まっている。ただし、ドラッカーも指摘しているように、それに相応しい場所やシステムの開発が日本では見事に立ち遅れている。それを構想しなくてはならない立場の人間も、同じような病弊を持ち、なおかつ、そのことに気づいていないからである。

第 4 に、企業が大学との共同研究を始めている事例を紹介したが、逆に大学や公的研究機関で、そうした要請に応じるための場所と制度の準備が遅れているか、あっても形式的で実体のないものに止まっている。加えて、一部を除き、自分たちから問題を投げかけていく姿勢が欠如している。この点で、関西圏における業界や大学の一部から生じつつある動向は注目に値する。

第 5 に、経営者、とりわけ中小企業の経営者や管理職層の中には、眼前の日常的課題に忙殺されて、視野を広げる余裕のないことが多い。細切れの休日には、疲労で倒れこんでいる。欧米のように休日をまとめて取り、しっかりとリフレッシュして職場に復帰できる社会制度の拡充構築が望ましい。

第 6 に、周辺国が低賃金・長時間労働でひた押しにしてくる状況で、長期休暇の制度の構築は、国際協調抜きには実現不可能である。ここでも「開放モデル」対応型のリーダーの大量養成が望まれる。彼らは同時に海外でのリーダー層の形成にも敏感でなくてはならない。

第 7 に、子会社や系列企業に他社との交流を禁じた企業グループの多くが、系列企業とともに沈没したことを銘記しておかねばならない。社会的分業の発展とは、新たな領域で自立していく企業の成立を意味していた。だから、現在、国際的な競争力と経営体質を誇っている企業には、系列の企業に競争相手へのマーケティングまで展開させている事例が珍しくない。

3) クロス・ボーダーについて

一部で紹介したように、国内では中小企業程度の雇用規模でも、海外では数千人、さら

には数万人規模での雇用を維持している企業も増えてきた。有力企業の中には、海外での雇用規模が既に十万人のオーダーに達しているところも珍しくない。

そのことから、「国際化」を現状突破の最大要因に考える経営学者も増えている。ただ、ここでの「ボーダー」とはそのような意味でだけ言っているのではない。そのことも含めて、次のような点に配慮しなくてはならない。

第 1 に、周辺国の貧しさを利用して、自分たちだけは豊かさを維持したいといった貧相な発想では出かけないことである。そういった価値観は 19 世紀的代物（古典的帝国主義の発想）であって、それでは 21 世紀に相応しいリーダーシップは取れない。諸共に将来への課題と責務を共有しあってこそ、可能性は開かれてくる。また、それ抜きに、偏見や過去の怨嗟克服の術はない。

第 2 に、海外展開を考える場合は、それに相応しい人材の育成が不可欠である。とりわけ、人間的魅力に欠け、判断能力もないのに「日本は先進国」だと思い込んでいるだけの人材を派遣することは危険である。人材に先進性がなくて、先進的企業は育たない。内面的に低開発の人材が、自分の失敗を覆い隠そうとして、本社との法律的係争を惹起する事例も増えている。

第 3 に、外国の中には、トップ同士でしか問題処理ができないと考える国がある。とりわけアジアには、そうした国が多い。その場合には、トップが出向いてマン・ツウ・マンで迅速に処理する必要がある。その用意がないままに中途半端な展開をして、見事に失敗する事例も多い。

第 4 に、クロス・ボーダーには自分たちの行政区画や地方から飛び出す意味も籠められている。外国に行くことだけが解決法とは限らない。モノづくりの伝統を維持する上で、日本の農村部が育ててきた「内面の集約性」を忘れるべきではない。

第 5 に、地方に工場を開設する場合でも、外国に出向く場合と同様の注意が必要である。農村部を単に低賃金と長時間労働の存在場所とだけ考える旧時代的発想は、そろそろ卒業した方がよい。

第 6 に、ホモジーニアスと言われているにせよ、日本もなかなか多様な社会である。その地方に溶け込める人材の選択と育成を誤ってはならない。日本人の「単一性」「均質性」を強調する見解には、常識的な比較検討の努力を怠っている知的粗放性が顕著である。

第 7 に、海外でもそうだが、国内でもすべての地域が進出企業に寛大だとは限らない。また、その地域が外部企業の進出に挙って積極的かどうか、事前調査を怠ってはならない。内部対立に巻き込まれた事例だって存在する。

第 8 に、農村部では都市生活者以上に、個々人の家族生活がしっかりしているかどうか目配りする必要がある。逆に都市部でそれが曖昧になってきたことが、人間的余裕に好ましからざる影響を及ぼしていることを意識しておかねばならない。

第 9 に、進出先をたんに生産拠点と考えるのではなく、その地域の将来的発展に關連な

見識と行動力を持つ決意が必要である。運命を共にしようとしめない集団に、誰も誠意を持って臨みはしない。

最後に、農村部でも若い世代の価値観の変容振りは激しい。文化の追体験を配慮しない社会が洗練された社会とは思えないが、現状の日本はそのレベルで徘徊している。マクロの改善が遅れている以上、個別の試みと創意工夫を重ねていくしかない。若干の事例はここでも紹介しておいた。

補足1、日本をアジアの生産拠点として心底から考えるのなら、都市と農村とを問わず、日本の各地を人材育成の道場として再構築していくことにも意義がある。我国の山村では、子供たちが通学途中に、道中ですれ違う見知らぬ大人たちに丁寧な朝の挨拶をしながら、遠い道を急ぐような世界がある。たまたま同行した中国の要人が、感激して涙ぐむのを見た記憶がある。素晴らしい世界は少なくなってきた。それでも、国籍を問わず、人格陶冶のために、為すべきこと、護るべき要素は、幾らでもある。

補足2、ISOなどの国際規格で欧米の主導権が崩れることはまずあるまい。それでも、アジアなり日本がモノづくりの中核的な人材育成で、主導権を取りえる可能性がないとは言えない。業種別の詳細な検討が必要だし、こうした人間的資質の開発に関わる「規格」などと言うものは、技術水準や生産の体系が変わる場合に柔軟な対応ができるものとして仕上げておかねばならない。また、既に進行している個別の試みとの摺り合わせも必要である。

4) クロス・カルチャーについて

中国で珍しいほどに成功している日系企業について話を伺っている折に、担当者が孔子の作品を持ち歩いていることを知って敬服したことがある。孔子だろうが、孫子だろうが、はたまたキリストやマホメットでも、それを拳々服膺している者たちが常に真髓を理解しているとは限らない。中村元や井筒俊彦から始まって、最近の宮城谷昌光や北方謙三に至る日本人の異文化理解に見られる深みは、もっと参考にされてよい。もっとも、逆もまた真なりであって、すべての日本人が日本文化を外国人に向かってまっとうに説明できるとは限らない。日本人学生の日本語表現を修正してしまう外国人留学生も出始めていることを、日本社会はもっと真剣に考えるべき時にきている。

現代の世界では、外部の魅力ある要素を取り入れ、本家本元よりも見事な想像力を発揮する事例が増えている。日本料理にマリネが持ち込まれ、中華料理に刺身の応用がなされ、和菓子の要素をパティシエが利用する。評価されることはあっても、非難すべき点はなにもない。より深く学んだ側が、より豊かな構想と内容を自分たちの社会に根付かせることになる。新しい文化創造とは、外部のものを導入し、相加平均のように付け加えて出来るものではない。異質の要因が出会った局面で、相互に火花が飛び散るような葛藤と逡巡の

彼方に、辛うじて見出される静寂と興奮のようなものである。企業の創生についても、同じような緊張感と親和力が求められている。

経済学では、先行した成長パターンを、後発地域が効率よく先進国の事例をなぞっていくことで「後発性の利益」が生まれると説いたりする。確かに、同じような径路を歩みながら経済社会もある。しかし、先進国の方式をそのまま踏襲しなかったからこそ、現在の日本がある。異質の体制をどのように学ぶかは、その国の個性と将来に多大な影響を及ぼすことになる。

日本で比較優位を維持できている産業とは、資本投資も必要なら、相応しい人材と熟練の蓄積も必要な領域である。しかし、すべての産業が同じような構成要素で成立している訳ではない。国際的に見て脆弱な部門も少なくない。ここではモノづくりに関連して幾つかの分野で問題にされていた「ファッション化」についてだけ、多少のコメントをしておくに留めよう。

「ファッション製品」、「ファッション・ウェア」など用語としての利用頻度はともかく、パーティー・ウェアすら多様に発達しなかった我国では、厳密な意味内容が曖昧なままに「ファッション」が便宜的用語としてばかり使われるようになっていった。曖昧かつ多様な使われ方は、時としてエキセントリックな自己表現となり、大方の理解を得ることもなく、束の間の消耗品として霧散していった。庶民的な憧れも、庶民階層の生活水準の底上げには繋がらず、まして洗練された文化の新様式を生み出すまでには至っていない。

「高度経済成長」が画期的だったという評価はある。しかし、それが実に画期的であったのは、経済的達成がほとんど文化的創造を伴わなかったという点においても言えることで、そのことは弁えておかねばならない。個別の試みや営みに、評価さるべき内容がなかった訳ではない。ただ、それらが個別の点に止まり、線さらには面に拡大することができなかった。「三種の神器」を購入することには熱心でも、それによって次に何を模索すべきかといった求道精神に欠けていた。設備と材料は十分に揃っていたのに、一流の料理人を欠いたために、結局インスタント食品で済ませる類の「高度成長」を脱することが叶わなかった。

この過密・過剰な割には長期的課題意識と危機感の乏しい社会で、人口減少はむしろ歓迎すべき事態である。個人の意味を問い返し、次の世代に向けて、我々が何を遺そうとしているのかという「問」に関する、絶好の準備期間と為しうるからである。全体的な洗練度や自給率の問題はともかく、我々は「衣」と「食」については、ほぼ材料を揃えている。ただ、生活空間と都市空間の設計については、ほとんど「無回答の白紙答案」のレベルにある。

東京でやや新しい試みがあるにせよ、日本ではせいぜいのところ、会員制ゴルフ場の設計程度の再開発範囲に止まっている。ゴルフ・コースにポロ競技場、それにダンスホールや大型プールなどを擁したクラブハウスにゴルフ場やポロ競技場までを共有し、それを数十戸のプール付きビリヤード場付の邸宅が取り巻くマニラの多くの「ヴィリッジ」とは比

較にもならない。勿論、何も途上国の露骨な贅沢三昧を模倣する必要はない。民衆が集い、自分自身の生涯をかけた陶冶と尊厳を追求できる空間をどのように設計し、僅かずつでも蓄積し、次の世代にどのように託していけば良いのかを考えていけばよい。そうした次元で一応の水準に達したとき、この国の評価は自ずから改まっていくことになる。

なお、このことに関して 1990 年代以降の中国蘇州市の都市再開発は大いに参考になる。興味ある方には、ぜひ同市に長期滞在して、その特長と欠点を洗い出していきたい。なお、その場合には、少なくとも数日は、旧市街南西部にある著名ホテルにお泊りになり、その南側の史跡から周辺地域の雰囲気を見られることを、お勧めしておきたい。ただし、この都市の試みが中国各地で同じように進んでいるとは言えない。また、現状の素晴らしさと魅力が、どの程度に長続きするものかについても、保証の限りではない。

5) セグメンテーションについて

これまで見てきた事例からも分かるように、海外に展開することで飛躍する企業もあれば、国内に集中することで脱皮していく企業もある。地方に進出することで成功する経営もあれば、都市に集中して評価を高める経営もある。いずれの場合にも追加的な要因は必要であるが、そのことを含めて、企業評価の尺度は様々である。

産業構造の発達に伴い、拡大する部門もあれば、転生していく業種もある。明治期の産業統計を覗いてみれば、我国の産業部門がどれほどに変容してきたかが分かる。当初、人力車は重要視され独自の調査の対象となっていたが、自動車やバイクは「諸車」の項目に十把一絡げにされていた。新しい部門は、そのような「その他諸々」の世界から飛躍してきたのである。

我々は次の時代の主要なリーディング・セクターについて、まだ語るべき十分の素材を持ち合わせていない。それでも、個別の経営に、新たな息吹や新鮮な試みを見て取ることはできる。さらにまた、この国では一方で、伝統的な様式の中に確固とした自律的要素と、高度の文化的錬度を感じとることが可能な幾多の部門を抱えている。それらが相練磨し、相陶冶することで、次の可能性が育まれていくことになる。そうした雰囲気が一部で生じていることを軽視すべきではない。

いろんな局面で一様に感じ取れることは、当事者においても、関係者によっても、自律的な内部評価が、厳しくかつ高度でなければならないことであろう。お世辞やリップ・サービスといった水準から無縁の世界が、まだまだこの国には遺り続けている。そのことを、我々は誇りとしてもよい。

言うまでもなく、企業や業種の評価をする場合には、いずれの項目についても決まりきったベクトルだけによっては判断すべきではない。そこで配慮すべき要素は、これまでの

調査で散見しえた限りでも、論（あげつら）うのが虚しいほどに夥しい。

ただ、より逞しい企業創生とは、より厳しい評価と批評に耐え、その克服によってなされてきた。とりわけ中小企業の生き延びてきた過程は、そうした挿話で満ち溢れている。そのような関西の企業経営における「伝統」を考えるなら、以下で紹介している多くのモメントは、実はプラスにもマイナスにも作用してきたことを弃えている経営者は多い。そのことを熟知しながら果敢な経営努力が続けられてきた以上、それを評価したり顕彰したりする側も、それに相応しい厳格さと構想力を持って地域産業に接していく努力が求められている。そのような的確鋭利な項目別の評価や批判があつてこそ、地域における経済力の飛躍と、それを支えるにたる人格的な陶冶がなされていくことになる。

本報告のために、国内を歩いて得られた事業評価のより詳細な基準（セグメンテーション）の一端は、下記のようなものである。

- (1) 伝統的な技法や製品へのこだわり
- (2) 先端的な技術や製法や中間処理へのこだわり
- (3) 伝統的素材の新利用
- (4) 新素材の利用
- (5) 伝統的な市場の再開拓
- (6) 新市場の開拓
- (7) 伝統的商品や素材の新たな利用法
- (8) 新商品利用による新たな生産方法の開発
- (9) 新商品利用による新たな生活空間の設計
- (10) 経営や業種による業態転換
- (11) 経営や業種による選択と集中
- (12) 複合的発想による都市空間の設計
- (13) 新素材による都市空間の設計
- (14) 企業間関係の新方式
- (15) 企業内の組織の見直し
- (16) 都市と地方の新たな連携
- (17) 国内と海外との新たな連携
- (18) 連携のための伝統的価値観の見直し
- (19) 連携のための新方式
- (20) 海外における新たな連携構築のための知的集団の育成
- (21) 新たな生活空間を利用した伝統産業の再生
- (22) 新たな生活空間を利用した新産業の創生

際限もないから、もう止めることにしよう。こうしたポイントは、評価の設定方式や戦

略的配慮によって、優先順位と補完的關係を異にしたものとなりうることも考慮しておかねばならない。また、個々の課題についての積極的なコメントは別の機会を俟つかない。

「要するに思いつけないのは、努力と創意工夫の欠如だ」と教えてくれたのは、関西圏にある地方の中小企業者だった。そのことに特段の謝意を表して、この報告書を終えることにしたい。

研究会の研究体制

主査	竹内 常善氏	(大阪産業大学 アジア共同体研究センター研究員)
委員	後藤 達也氏	(大阪産業大学経済学部准教授)
アドバイザー	跡田 直澄氏	(慶應義塾大学商学部教授)
事務局	長尾 正博	(関西社会経済研究所事務局次長)
同	島 章弘	(同総括調査役)
同	北浦 義朗	(同所員)

関西における中小企業の現状と課題

発行日 2008（平成20）年5月
発行所 〒530-6691
大阪市北区中之島6丁目2番27号
中之島センタービルディング29階
財団法人 関西社会経済研究所
Kansai Institute for Social and Economic Research (KISER)
TEL (06) 6441-5750 (代表)
FAX (06) 6441-5760
電子メール kiser@kiser.or.jp
URL <http://www.kiser.or.jp>
発行者 武田 壽夫

ISBN978-4-87769-634-4

ISBN978-4-87769-634-4