

ものづくり地域における「信頼財」構築の比較研究

——小・零細企業のグループ化を事例に——

井 内 尚 樹

はじめに

1. 東大阪市のものづくり集積地域の状況について
 - 1-1 東大阪の中小・零細企業の特徴について
 - 1-2 ネットワークへの注目とものづくりの集積
 - 1-3 ネットワーク化をめぐる考え方について
—事業協同組合のヒアリング調査から—
2. 新しいネットワークの経験
 - 2-1 新しい中小・零細企業のネットワーク化の考え方
 - 2-2 自己実現型ネットワークの事例づくり
3. ネットワークを進める政策について
 - 3-1 地方自治体のものづくり政策の「受け皿」
 - 3-2 新製品開発と政策支援
 - 3-3 中小企業のネットワーク化を進める基本的な視点
—信頼関係を築く財の重要性—

はじめに

現在、グローバル競争のなかで大企業の海外進出があいついでいる。とくに中国をはじめ東南アジアへの工場進出が多くなっている。その中で、海外生産比率が高くなっている企業が多数でてきている。トヨタ自動車を見ると、2006 年は国内生産が 508 万台、海外生産が 393 万台である。現在、トヨタ自動車は海外生産が国内生産を追い抜く状況である。国内生産中心の企業であっても、海外からの輸入製品と競合し、グローバル競争が最重の課題となっている。

中小企業の現場を調査すると、「経営を維持するためには、外国人を雇うか、中国にでないと生き残れない」などの声が聞かれる。現在の中小企業は、仕事があっても利益がでていない状況が多くみられる。こうした声から、マクロな日本経済は回復基調と言われるが、地域経済

の現場を歩くと、大企業と中小企業、中小企業と零細企業との深刻な企業間格差が実感される。

日本の多くの地場産業なり伝統産業地域は、販売不振、海外からの製品輸入で危機的な状況が続いている。ものづくりの産業集積地域もあいつぐ売上不振、廃業などで、ネットワーク的な一連の加工が「歯抜け」状態になってきている。こうしたことから、日本でのものづくりの将来像も描きにくくなっている。

地域商業の崩壊地域を再生する改正前の中心市街地活性化法の指定地域は 609 市町村（690 地区）となっており、全国の市町村の 3 分の 1 程度になっている。（2006 年 7 月現在）。日本のあらゆる地域で「まちづくり」の再生が求められている。地域経済を支える産業であるものづくり、商店街、生活の「場」である「まち」をみると、危機的な地域経済状況だと理解でき

る。

都道府県単位で地域経済を見ると、かなり格差がでている。総務省の2007年の1月～3月平均の完全失業率を例にとると、沖縄(7.6%)が最も高く、ついで、青森県(6.8%)、北海道、秋田県、(5.6%)大阪府、福岡県(5.2%)となっている。東海地域の完全失業率は愛知県(3.2%)、静岡県(2.7%)、岐阜県(2.5%)、三重県(2.6%)である。明らかに、東海地域の経済圏と他の地域とでは経済状況が違っている。

東海経済圏は自動車産業のよさが地域経済に波及していると考えられ、それぞれの地域経済ごとに産業構造は違っている。よって、それぞれの地域経済を支えている産業が活性化しないと地域経済の再生は見込めないと考えられる。

こうした地域経済を再生させる主体は何に求められるのであろうか。地域経済に根を張る中小・零細企業の活躍に地域経済の再生がかかっていると言っても過言ないといえる。

本稿では、地域経済の再生の担い手である中小企業の中でも、とりわけ小・零細企業のネットワークに注目する。中小企業の活性化には、「中小企業がネットワーク化することが重要」とよく指摘されてきた。筆者も中小企業のネットワーク化の有効性を支持するものである。

この中小企業のネットワーク化を見ると、中小企業の中でも、規模の大きな中小企業では、他社とのネットワーク、中小企業施策の取り込み、新規部門への進出などを経営者が行わなくとも担当従業員が専門的に担っている事例が多くみられた。そして、コンサルタントなどが行政施策を経営者に紹介し、補助金を受け入れている事例も見られた。中小企業支援の施策がコンサルタントの収入源、中小企業の単なる補助金として扱われている事例もある。

このように中規模企業の中小企業はネットワークを実施しようと思えば、担当者をおいて

事業化することにより比較的容易に実施できるのである。従業員をこうした部門にあてることができない小・零細企業ではネットワーク化は容易に行えない。特に従業員を雇用することができない零細な業者はなおさらである。

中小・零細企業のネットワーク化を議論する際、零細企業のネットワーク化の方が難しいのは明らかである。本稿ではものづくり地域である東大阪市の中小・零細企業のヒアリング調査を通して、小・零細企業のネットワーク化によって、業者間の「信頼財」形成の有無が重要であることがわかった。

この「信頼財」の重要性を明らかにするために、以下では、第一に、東大阪市のものづくり地域の状況を概観し、第二に、2006年12月でグループ化10年をむかえた東大阪市の零細業者のネットワークである「ものづくりグループヒット」の調査・ヒアリングを通して明らかになったことを指摘する。最後に、今後、比較研究を進めるために名古屋のものづくり地域での零細業者との調査・ヒアリング(この調査ははじめたばかりである)を通じて、「ものづくりネットワーク」の今後について、ならびに「信頼財」研究の課題を提起する。

1. 東大阪市のものづくり集積地域の状況について

1-1 東大阪の中小・零細企業の特徴について

東大阪市は、東の大田区、西の東大阪といわれる「ものづくり」の集積地域である。この東大阪市は大阪市の東側に位置し、市西部は大阪市の生野区・東成区・城東区と隣接している。人口数は51万0599人、世帯数は21万5,463世帯(2007年6月現在)である。大阪府内では、大阪市、堺市に次いで3番目の人口数規模である。事業所数は3万1,164事業所、従業員総数25万5,313人で、ものづくり産業である製造業

は8,571事業所となっている。従業者数7万8,873人となっている。

東大阪市のものづくり地域としての発展は、戦前からの河内木綿工業の基盤があるといわれているが、それとは別の方向の発展もあったのである。高度成長期に急速にものづくり地域となったのである。東大阪市において、1966年では、ものづくりの事業所数は約4000程度であったが、10年間で急激に増加していることがわかる。1975年以降は1万の事業所数であったが、バブル経済崩壊以後、減少の一途をたどっている。

東のものづくり地域である大田区は、1955年以降に増加しており、減少は1985年のプラザ合意以後となっている。ものづくりの集積地の形成期ならびに減少期の違いがあることを見ておかなければならない。

そして、事業所数の増減を見る際、創業動機も重要である。東大阪市では、10年間で6000程度の事業所が増加したわけだが、すべての経営者が企業を大きくしようとして「ベンチャー精神」が旺盛であったわけではない。この点が、事業所数統計だけみて地域の中小企業を判断することの危うさである。このことについては後で展開する。

東大阪市の製造業を業種別構成でみると、金属製品、一般機械、プラスチック製品、出版印刷、電気機械の順となっている。従業員の規模別構成みると、1～4人の事業所が4,689(54.7%)、5～9人が1,977となっており、10～19人は1,070であり、20人未満の事業所が90.3%にもなっている。ちなみに300人以上の事業所は8社しかない。東大阪市のものづくり事業所は多種多様な業種から構成され、60年代半ばから急激に事業所数を増加させ、70年代以降は増加がとまり、一万事業所程度で推移し、90年代以降、急激に減少している。そして、大企業城下町ではなく、中小・零細企業の集積地

であることが特徴である。

1-2 ネットワークへの注目とものづくりの集積

現在、大企業の生産体制は変貌を遂げている。筆者は2001年9月に日系アメリカ家電企業を調査した。その際、印象深かったのは、「ウォルマート、ベストバイの小売市場での寡占化が進み、こうした大型小売店に家電製品を納品できないと、北米市場での売上高が確保できない、小売メーカーの要望にいかに対応できるのか」といったものであった。

このことは、近年、日本で同じようなことがいえる。大手アパレルチェーン「しまむら」は全国展開し、その販売シェアが非常に高くなっている。生産数量を確保しようとする、生産メーカーは大手の要求する価格にあわせざるを得ない状況となっている。小売店が集約化されてくると、生産者の方が流通企業に従属する状況がでてきている。

また、パソコン生産においても、スマイルカーブ、L字カーブがいわれており、組立工程では利益があがらない構造となっている。日本でも、ソニー、NECなどが組立工場を売却している。従来型の下請から部品を調達し、大企業の工場で組立を行なうといった構造が大きく変化する業界分野がでてきている。自動車産業などでもモジュール化の動きがでてきており、従来の系列企業からの部品調達ではなく、世界最適価格での部品調達の動きがでてきており、従来の生産体制から変貌を遂げつつある。

中小・零細企業でも、「大企業への取引に依存しながらも、新しい展開を中小・零細企業も展望していかななくてはならない。その際、21世紀という新しい経済社会に対応する製品開発や共同での受注をめざした中小・零細企業間連携による横型ネットワークが重要視されている」（『荒川区の機械金属工業とその振興策』政治

経済研究所, 2000年9月) というようにネットワーク化政策が強調されている。数々の中小企業研究でも大企業の下請から脱皮し, 中小・零細企業はネットワーク化をめざすべきだとの意見は数多くある。

ものづくり産業集積地域では, 様々な業種構成があり, すぐにでも, 「横型のネットワーク」はできそうなものである。しかしネットワークづくりに関して, 「東大阪市は我が国有数の工業集積地域である。あらゆる業種がそろい, あらゆるレベルでの製造が可能であるクラフト生産の集積地であるといえる。しかし, この有数の集積機能を十分いかしているとはいえないことが今回の調査で判明した。事業所の強みとして製造技術や短納期をあげる事業所が多いなかで, 特に, 従来, 東大阪市工業の特徴といわれていた横請け, 仲間請けといった情報ネットワークを強みとあげている企業が全体の2.3%しかなく, 情報交換による生産機会の拡大はたち遅れている現状が明らかとなった。……従来企業間ネットワークが東大阪市での強みであるといわれていたものの, 今回の調査で本格的なネットワーク構築が区域全体の傾向ではあるとはいえない結果が出た。この要因は, 同様の業種, 規模の企業間ではネットワーク化されにくいという側面を現したもので, 区域の知識集積地点である研究機関・大学等の競争上大きな意味を持つ機関が生かしきれていないということがいえる」(『東大阪市内全事業所実態調査』2000年3月, 66-67ページ) と調査報告で指摘されている。

このように, 理論上とは別に, 小・零細企業の多い, 東大阪市の様な産業集積地域では, 横型のネットワークが形成されにくい現状が指摘されている。ネットワーク化が課題とされながら, ものづくり企業の集積がありながらネットワークづくりは難しいのが実態である。以下では, ネットワークづくりが難しい理由を考えて

みる。

1-3 ネットワーク化をめぐる考え方について —事業協同組合のヒアリング調査から—

中小・零細企業のネットワーク化, グループ化, 協同化なり, 異業種交流は今に始まった議論ではない。古くから, 中小・零細企業の組織化は議論され, 全国的に事業協同組合が展開されている。その意味では, 中小・零細企業のネットワーク化は古くからあった議論である。ここでは従来からある, 協同化なり, ネットワーク化の考え方を整理しておきたい。

従来の協同化は, 中小企業と大企業との格差是正するためのものと考えられていた。協同することで, 「規模の利益」を生み出す。協同すれば「大企業なみ」の規模の利益が享受できるというものである。言い換えれば, 協同することで「規模の経済」が発揮され, 中小企業では得られない利益がもたらされるというものである。

中小企業の組織化は中小企業政策の重要な柱であり, 組織化することによって, 大企業との格差是正は必要である。中小企業が集まって規模の利益を生み出すことは当然の考えである。中小・零細企業向けの共済, 保険などはこの考え方に基づいているし, 生活協同組合などの共同購入などに現れている。

協同の利益, ここでの規模の経済(協同の利益には, 規模の経済以外に様々なものがある)が有効に機能している場合は, 中小企業の協同化, グループ化は進む。しかし, 年月がたつと「規模の経済」が有効に機能しない事例が出てくる。「事業協同組合を窓口にして, 事業に必要な材料を協同で仕入れると, 市販の価格より安かった。今は, ディスカウント・ショップで買った方が, 協同組合から仕入れるよりも安い」という話をヒアリング調査からよく聞いた。さらに, 「だから事業協同組合のメリットがない

です」などと言われていた。

大企業との格差是正を目指す、規模の利益での協同なりネットワークは有効に機能しない場合がでてきている。

もうひとつの問題として、協同で購入するために、個々の事業者としては、「事業協同組合が購入する材料とは違ったものを希望しているにもかかわらず、多数の意見を反映したものに従わざるを得ない」ことがある。簡単に言うと、A事業者がBという材料を欲しい場合に、協同組合が多数決でCという材料を購入した。Aはこの協同組合の共同購入事業に価値を見いださない。

自らは別な意見がありながら、「平等主義」で「多数決に従う」ものである。こうした協同では、個々の事業者の「自己実現」が保障されているとはいいがたい状況である。その他に硬直化した協同組織では、官僚制がでてくる問題もある。

協同化、ネットワーク化において、新しい協同なり、ネットワークの考え方が必要となってくる。

2. 新しいネットワークの経験

2-1 新しい中小・零細企業のネットワーク化の考え方

筆者は、15年ほど前から継続的に、東大阪市の中小・零細企業、特に零細な業者を中心として、ヒアリング調査を行っている。東大阪の零細業者に限らず、大部分のものづくり事業所が、すばらしい技能を持ちながら、十分、他の取引先企業に知られてはいない。すなわち、下請企業は優れた技能を持ちながら、取引先が限定されており、全国にある無数の取引先企業に自らの技能なり匠が知られていないのである。

疑問点として、「零細業者の取引先が限定されるという状況はなぜおこるのか」である。後

で『東大阪市内全事業所調査』を紹介するが、小規模事業所の問題点として指摘される「営業力不足」、「受注先を開拓するための営業部門の強化」とこの「取引先の限定化」は関わってくる問題である。

この取引先の限定化は開業動機と密接に関わっていると考えられる。貸工場で部品加工に携わっている多くの業者に、取引先を聞くと、「もと働いていた会社なり、その関係だ」との答えが返ってくる。

事例を紹介すると、「大阪市内で働いていたが、親方から独立しないかという話しを持ちかけられ、自営業だと、定年がないし、機械も今の職場のものをそのまま譲り受けられる。仕事も親方の会社からまわしてもらえ。貸し工場の紹介も受けられる。だから、東大阪で仕事をはじめた」。

親方は中年の労働者と古い機械設備を廃棄でき、その代わりに、若い従業員と新しい機械設備を導入することができた。これは人のリストラに加えて、機械設備の更新という二重のリストラと話しを聞きながら感じたものである。

東大阪市内で開業した機械加工職人の多くは、取引先が「もといた職場、ないしその取引関係」に限定され、取引先開拓の営業努力をそもそも、開業時からほとんど実施したことがないのである。ある部品加工の業者は、「もといた会社で、もうじき、この部品が必要となってくる」と話ししながら、数か月先に注文がくる部品の加工を行っていた。今、仕事がないので、もといた会社を熟知している関係から、数ヶ月先を予想し、部品加工をしている姿が印象的であった。

取引先が限定されている部品加工経営者と対照的に、同じく大阪市内で働いていたが、取引先が数十社にもおよぶ部品加工の経営者も見られる。そもそも営業活動を頻繁におこなえば、取引先を開拓できたりするものである。開業動機とかかわって指摘できるのは、取引先の開拓

意欲が強いのは、もといた、企業の経営者と仲たがいするなり、反発して飛び出し、自らが部品加工経営者となる層である。

先の事例は「ていのいいリストラ型開業」であるが、自らの技能に自信を持ち、飛び出したタイプは、親方に反発した関係上、もといた企業なり、取引先をあてにできないし、機械設備も自らが購入しなければならない。その意味では、開業時から、取引先がないので、取引先を積極的に開拓する「営業力」を身につけなければならなかった。

東大阪市では、1960年代半ばから10年間で製造業の事業所が6000ほど増加している。この6000もの事業所の増加は、「ていのいいリストラ型」から「積極的な飛び出し型」を両極にしながら、様々な開業動機によってである。中小・零細企業の問題としてあげられる「取引先の開拓」、「営業力強化」は、開業動機になどの状況にまでさかのぼって見ていかなければならない。一般的に、「零細企業だから取引先が少ない」といわれるが、数量的な統計把握するだけでは、具体的な中身の分析には不十分なことがわかる。

もといた企業からスピンアウトし、その後の仕事は、もと勤めていた企業から「仕事を回してもら」状況の部品加工業者は、取引先が限定化されている。このような開業動機の層は、自らの技能を知ってもらおうとする「営業努力」が低いものであった。こうしたなかで、一人では、なかなか取引先の対象となる他の事業所に自分の技能なり技術を知ってもらうには限界がある。「一人一人の努力では限界があるなら、ネットワークなり、グループでみんなが集まるほうがいい」という考え方がでてくる。一見すると、一人では限界があるから、集まるということは、規模の利益のように見える。だが、集まることと一人での取り組みに違いがなくなれば、規模の利益はなくなってしまう。集まるこ

とで、協同の利益のわけまを分割するだけである。

ここでのネットワークは、自己の問題点を解決するための集まりであり、集まることで、「自己実現」できる前向きのネットワークなのである。

さらに重要なのは、ものづくり集積地域では、部品加工業者同士は、決して、工賃を言い合わない。同じ連棟の貸工場でも、家賃はお互い秘密である。家賃が知られば、工賃にどれくらい賃料が反映しているかを知られてしまうからである。零細な部品加工業者同士は、表面的には親しくしているが、根本的な部分では、いつも競争相手であり、ライバル同士なのである。「工賃をいってしまえば、次の日にはライバルへ仕事をもっていられる」のである。

産業集積があるから、ネットワークをつくりやすいと見るのは、上から取引する大手企業にとってである。取引先である大手企業は、いつでも、「この仕事いくらでできますか」と問うことができる。一番安い下請企業を組み合わせればすぐに部品ができあがる。取引先は、この中小・零細企業の中の「工賃をいい合わない関係」をものづくり集積地域で利用しながら、たえず安い加工賃にシフトしようとする。

従来型の「規模の利益」にぶら下がるのではなく、「自己実現」のネットワークが必要だが、ものづくり集積地域の部品加工業者同士のネットワークは非常に難しいということである。

中小企業政策でも協同化なり、異業種交流政策は現に存在している。「部品加工中小企業の経営者に集まって、ネットワークをつくりましょう」といっても、「名刺交換」とか「世間話し」にはなるがそれ以上、具体的なネットワーク化の話し、取引の話し、新製品開発などには、なかなか結びつかない。「工賃をいい合わない関係」が横たわり、ライバル同士だと根本的には思っているのである。ネットワークづくりに

必要なのは、リーダーなり、業者同士の媒介項である事務局の力量が大事といわれる理由である。

2-2 自己実現型ネットワークの事例づくり

東大阪市で部品加工業者のネットワークを創設しようとした枠組みは、規模の経済を享受するだけの協同化ではない。協同することで、個々の経営者の個性（技能・技術）が埋没するのではなく、逆に個性が開花するネットワークを目指したものである。すなわち、「一人ひとりで、自らの技能・技術」を知ってもらおうとする努力なり、範囲は限られている。一人よりはグループで集まるほうが有利ではないか、ネットワーク化することで、それぞれの個性が発揮される＝「自己実現」ができないものか。

そこで、様々な加工業種が集まりネットワーク化し、ステージに上がって、情報発信を試みることが考えられた。取引先を開拓する「情報発信」によつての「自己実現」である。

最初に、様々な加工業種を集める努力を行った。多様な業種が集まることで、単加工の情報発信の限界を克服することを意識したからである。切削という単加工だけではなく、金型、プレス研磨、板金、機械組立など、多様な加工工程があることが取引先を多く視野にいれられるからである。

ネットワークのメンバーを集める際には、「みんなで集まって、多くの取引先に自分を知ってもらう機会をつくろう」とするものであった。とりわけ、ネットワークをつくる目的は、自らの取引先を開拓するため協働での情報発信を強調した。こうして呼びかけに応えた部品加工業者が集まって、「ヒット」が1996年に27社が集まって創設された。「ヒット」とはHIT（東大阪・インダストリアル・シンキング＝東大阪の産業を考える会）の略称である。

このネットワークは、中小・零細企業を集め

て何かをはじめようというのではなく、協働による情報発信によって「自己実現」する組織と考えたが、参加した部品加工業者の方々がはじめてから「自己実現」組織と理解したわけではなかった。

最初の取り組みとして、1997年に「第一回中小企業都市サミット」が東大阪市で開かれることになったので、この「サミット」を情報発信のステージに位置づけた。「地元東大阪で一回目のサミットが開かれるのだから、自分の存在を情報発信してはどうか」というものであった。

サミット当日、ヒットのメンバーは、ミニ四駆を透明のレーンで走らせた。ヒットのメンバーを紹介したパンフレット（このパンフにはグループ参加24社の保有する機械設備の一覧が掲載されており、すべての機械をあわせると、中規模程度の企業になった）を参加者に差し出す機械を出展した。そして、自らの事業所名を書いた看板と、加工部品を並べたのである。

このサミットの展示会に参加する目的は、様々な部品加工企業が集まり、どんなものでも生産できることを情報発信することであった。とりわけ、サミットで多様な部品加工業者を集めてアピールするブースが少なかったのも、ヒットは参加者から注目をあび、ヒットのこの取り組みは朝日テレビでも報道された。

このようにして、自らの単加工だけでは、多くの取引先から注目されることはなかったのに、ネットワーク化しながら協働で情報発信のステージに上がることで、取引先のほうから展示会に足を運んでくれる。このサミットで取引先の名刺が140枚も集まり、自分の存在を全国にアピールできるものとなった。

ヒットは、規模の利益を求めるためにグループ化を目指したものではなく、協働することで取引先に自らを知ってもらい、「自己実現」をすることであった。

規模の大きな中小企業は、こうした情報発信

のステージである見本市、テクノフェアなどに単独で参加できる。しかし個々の零細業者がこうしたステージにあがることは大変なことである。

協働することでヒットのサミットへの参加の取り組みは、「一人で事業をおこなっている理由からとか、営業をしたことがないので、取引先を探すことができない」、「営業スタッフを雇えない」などの「営業力」問題を解決する業者にとっては、大きく道が開けたのである。

3. ネットワークを進める政策について

3-1 地方自治体のものづくり政策の「受け皿」

ヒットの最初の目的である「協働することで、自らの技能・技術を多くの取引先に知ってもらう」という情報発信による自己実現は達成された。情報発信のみの取り組みにとどまるのではなく、新しい課題にヒットは取り組みはじめ、多様な展開方向をとることとなった。

グループメンバー間の工場訪問、受注・発注委員会の創設、各工程グループの交流など、メンバーの相互認識を高める努力がなされた。グループ内部の交流は、協働による自己実現をはかるうえで、非常に重要な取り組みである。さらに大きい情報発信をおこなうために、テクノフェア（技術見本市）などの新しい情報発信のステージを設定した。大きな情報発信をおこなうためには、ヒットのオリジナルの新製品開発による取引先への情報発信が重要と考えた。

ヒットは部品加工業者の任意のネットワークであり、事務所を独自に設けるというものではない。取引先からの問い合わせに答える「場」が必要となってきた。発注者である取引先から、「どこに発注するのか」、「ヒットはどこにあるのか」、「見積書をどこに送るのか」などの問題が生じてきた。取引先企業は個々の事業所よりも、ヒットというネットワークに魅力を感じ

ており、そのような理由から、ヒットの所在地が必要となってきたのである。

そこで取り組んだのは、東大阪市の産業技術支援センターへのラボへの入居申請の運動である。ヒットは地方自治体に対しても運動を展開したのである。いくつかの問題点をクリアしながら、産業技術支援センターに入居が決まった。

センターへの入居は、ヒットの「場」が決まっただけでなく、新しい展開のはじまりとなった。「センターをいかに零細企業にとって、利用しやすいものにするのか」ということである。

ヒットは東大阪市に対して、センターの夜間、休日利用の申し入れを行い、零細企業では買えない検査機器などを要望した。零細業者は昼間、仕事に追われて、利用できない。せっかくセンターがあっても、17時に閉まっては利用できないのであり、中小・零細企業の実態を反映したものではない。（中小企業支援関係の施設の多くは夜間利用できない状態である）。粘り強い運動のなかで、夜間、休日利用が実現した。これは地方自治体に対して、自らが要求の「受け皿」として展開した事例である。

このようにヒットの活動は多面的であることがわかる。第一に、グループ内部の交流、第二に、ネットワークの技術水準を取引先企業に示すための新製品開発、第三に、自らのネットワークだけではなく、ヒットという協働の組織を利用しながら、地方自治体に対して要望を出していく。行政へ要望することによって、東大阪市内全体の中小・零細企業の振興をはかろうとしている。

協働することで、自らの事業の自己実現をはかり、自己実現を進めるために、さらに、協働することで東大阪市内の中小・零細企業を振興するという課題に取り組む。協働から自己実現を出発点にしながら、協働→自己実現→協働→東大阪市内の中小・零細企業の発展→自己実現→協働を続けようとしている。こうした一連の

運動は地域に根づいた中小・零細企業の社会貢献の一つと考えられる。

中小・零細企業の政策要望のなかで高いのは、制度金融など様々な金融的な融資政策である。この制度金融に関する政策要望は個々の中小・零細企業に対して提供される。融資する側と融資される側の一方通行であり、一連の政策的な循環は起こっていない。

例えば、零細企業が住民の声を踏まえ、地方自治体に福祉政策を要望したとする。地方自治体が要求に応じて、福祉機器開発が施策として実現した。零細な企業では、大規模な開発は無理なので、大手企業、中堅企業に福祉機器開発が発注という形になる。自らが要望しながら政策の「受け皿」になれないのである。

地域経済発展の主體的な「受け皿」となる中小・零細企業のネットワークの形成が重要である。

3-2 新製品開発と政策支援

先にも触れたが、大きな情報発信するためには新しいステージが必要となってくる。ヒットの存在を取引先に示すためには、新製品開発が非常に重要となってくるが、資金調達の問題が障害となってくる。資金のない零細な業者の開発は、往々にして、限界がある。そこで、大きな壁にヒットは直面したが、(旧)労働省・雇用促進事業団の「地域高度技能活用雇用安定事業」からの新製品開発のための補助金が得られることとなった。ヒットは97年より情報発信を続けていたので、既存の事業協同組合が停滞している中で、任意のネットワークで元気な中小・零細企業の協同化として注目されていたのである。

このようにヒットは新製品開発のための委員会を強化し、様々な案を検討した。従来の事例から考えると新製品開発をおこなっても、市場で売れなければ評価されない。営業活動を展開

しないと売れないのが通例である。

市場で確実に販売できる製品を考え、「官公需」向けにできないかと考えた。販売対象を明確に設定できれば、ニーズに応えさえすれば評価されると考えたのである。新製品開発のキーワードを21世紀に求められるものとした。21世紀のキーワードは、福祉、高齢化、情報化、環境への対応である。そこで、福祉なり、環境分野の新製品開発のための研究・開発の検討会が重ねられた。

キーワードを環境に設定した。検討会の中で、道路のライナー（白線引き）に関わっている業者が「今後、(旧)建設省では水はけのよい道路に変わっていく。水はけのよいアスファルトが導入されると、現在のライナーでは、白線がアスファルトに染みこんでしまう」と指摘した。この意見をもとに、水はけのよいアスファルトに対応したライナーを開発しようと考えた。

この新しいアスファルトに対応するライナーを提供しようと考えていた企業は関西では1社しかなかったし、開発には成功していなかった。ライナーに対する知識は、ヒットの中では1社しかなかったが、メンバーの企画力、技能、技術などで試行錯誤の上、開発に成功した。一号機は線引きの材料を提供している関係上、大手のS樹脂に納入された。開発したヒットライナーは<http://www4.osk.3web.ne.jp/~hit1/seihin.htm>で見ることができる。

3-3 中小企業のネットワーク化を進める基本的な視点—信頼関係を築く財の重要性—

全国各地で、ものづくりの衰退を克服するために、中小・零細企業のネットワーク化が言われている。新製品開発を進めるネットワークや共同受注を進めるグループは全国各地である。大阪でもナニワ企業団地のナップが制度的な協同組合の中でつくられた。ヒットと同じよう

に、90年代後半に関西中小企業協議会のウィック、木津川のKGNなどができた。

ネットワーク型の組織が形成されたが、どのように自己実現を進めるかが問題である。すなわち、個々の部品加工業者の自己実現は多様ということである。「ネットワークに参加すれば仕事にありつける」、「新製品開発を進めたい」、「取引先に知ってもらえればいい」など様々な自己実現の形がある。ひとつだけ自己実現をすればそれでいいという業者もでてくる。こうしたネットワークは長続きしていかないのである。個々の自己実現をはかりながら、たえず新しい協働での自己実現をめざし、地域経済の発展という方向性を意識しなければならない。

ヒットの場合、10年という歴史を経た、小・零細企業の部品加工業者の集まりが特徴である。この10年間で振り返って、ネットワークを構築する上で重要な点を指摘しておきたい。

ヒットの零細業者との交流の積み重ねや、自らの自己実現の目標を設定しながら、それぞれが障害を乗り越え、協働で目標を達成していくなかで、コミュニケーションなり、交流が非常に重要だと考えさせられた。

このことを業者同士のコミュニケーションによって信頼を築きあう財＝「信頼財」の重要性とした。こうした業者同士が「信頼財」を構築するなかで、自己実現するためのネットワークづくりに「がんばる経営者」が生まれてくるのである。競争相手でもあり、ライバルであったもの同士が、信頼関係を築くなかで、自己実現を協働で進めようとするネットワークに変化しているのである。

中小・零細企業のネットワーク化で「何ができるのか」、「中小・零細企業＝下請企業としか見ない」、「中小企業はダイナミックな存在である」など「企業的存在」にしかみない意見がある。この延長線上でネットワークを論じることは個々の業者なり経営者のマインドを見てい

ないではなかろうか。とかく、「ベンチャー精神」のみが経営者のダイナミック性のように語られるがそうではないのである。小・零細業者にも前向きの協働なり、ダイナミックさはある。

こうしたことは、中小業者のネットワークだけでなく、様々な展開の可能性をもっており、矢作弘氏の先見的な次の指摘が重要である。

「90年代ハーバード大学のR・パットナム氏による『哲学する民主主義』である。内容はイタリア北・中部の隆盛と南部の停滞を歴史的に考察したものだが、地域おこしの観点からも、大いに示唆に富む。80年代以降イタリア北・中部の中小企業集積地の成功は日本でも『経済ルネサンス』として注目されたが、その要因は柔軟で水平的な市民のネットワークが幾重にも形成され、革新的なアイデアを生み出す社会資本になっていたことである。そうした社会資本の存在が地域産業を成長させる糧となっていた、という事実をパットナム氏の著書から読み解くことができる。……氏に学べば、持続性のある地域おこしのためには、ネットワークの発芽を促し、それを育てる。そのための投資をすることが大切である。言い換えれば、市民同士の、市民と行政の、そして行政同士の『関係に投資する』ことである。」(『日本経済新聞』2002年5月4日付)

ネットワークづくりには、個々の業者の自己実現のもとに、それを関係づける投資、つまり人間的な交流や、新製品開発など共同の目標設定などが必要ということである。こうしたことの積み重ねがネットワークの構成員の「信頼財」として機能するのである。こうした個々の自己実現によって、ヒットのメンバーは誰もが主人公であり、リーダー主導でも、事務局主導でもない組織なのである。

中小・零細企業がネットワーク化して、取引先企業に頼らず、自ら新製品開発をすることは

結果であり、その過程での「関係に投資する」＝信頼財の構築を進めることが、「工賃を言い合わない関係」から解き放たれると考える。

最後に、比較研究のために、愛知県内での中小・零細企業の状況を考えると、東大阪でのネットワークの事例が適用できるのであろうか。東大阪では、一般機械、電気製品、精密部品、自動車部品など多種多様な業種の部品加工を行っている。仕事の段取りも非常にフレキシブルである。例えば、電気製品関係であれば、季節性がある。春には扇風機、夏には暖房器具などを生産する。デザインがだめな製品であれば、すぐに、生産が中止される。仕事の段取りを組んでいても、いつ中止になるのか、生産増加がいつまで続くのかなど、「一寸先が見えない状況」となっている。このような意味では、いつも非常に不安定な状況に置かれている中小・零細企業の集積地域だと考えられる。

愛知県内では、自動車関連の部品加工をおこなう中小・零細企業が多い。自動車メーカーなどの求めに応じてフレキシブルな部品生産をおこなうが、あくまでも、自動車関連＝単一業種での部品加工である。自動車部品の生産は、いったんモデルが決まると、3ヶ月や半年で自動車のモデルが変わるわけではない。その意味では、仕事の段取りも、いくつもの業種に対応するため、頻繁に変わるわけではない。厳しい単価とはいえ、いったん取引先から仕事が決まると、コストダウンの要請に応えることができれば、長期にわたって仕事を受注できるのである。その意味では、先ほど指摘した東大阪の「不安定」状況とは違い、「安定的」である。部品加工経営者の創業動機（ていのいいリストラ型とか、飛び出し型でもない、貸工場でなく、自らの土地に工場を建設するなど、様々な違いがある）、経営者マインドの形成も違っている。こうした違いを、今後、研究することは重要と考える。

だが、新しいネットワーク化を進めることは可能である。取引先の限定化は共通しており、取引先の海外生産の影響で、将来的にも、取引先が確約されているわけではない。その意味では、中小・零細企業のネットワーク化による自己実現をはかる可能性はある。

中小・零細企業の経営者の信頼関係を築く「信頼財」への「関係構築の投資」を「社会資本」として地方自治体、NPOなどが積極的におこなうことが重要である。そして、中小・零細企業の情報発信なり、発信のステージづくりなどをおこなうことによって、新しいネットワークが構築され则认为る。

東大阪市ならびに大阪府では、制度的な団体＝事業協働組合などだけではなく、がんばろうとしている中小・零細企業が任意であつまったネットワークなり、グループにも政策的な支援をおこなってきた。ヒットが成長できたのも、地方自治体の任意のグループへの支援があったからこそである。現在でも、ヒットの宣伝用のパンフレット、各種の研修への補助などの支援がある。筆者が愛知で行政との懇談で、元氣な任意のグループでも、支援政策がありますかと聞いた際、答えは「ノー」であった。「既存の制度的な団体でしか政策支援が受けられない」とのことである。この意味では、愛知県ならびに市町村のものづくり政策をネットワーク化した中小・零細企業が自己実現できるものへと発展させることが急務となっている。

参考文献

- 井内尚樹「ものづくりから地域経済の活性化を考える―東大阪市を事例に―」『経済科学通信』101号、2003年4月。
- 井内尚樹「不況打開に挑戦する中小企業のネットワーク化について―大阪での小・零細企業の経験から―」『経済科学通信』90号、1999年7月。

(付記) 本研究を進めるために、文部科学省より科学研究費補助金(基盤研究(C) 課題番号17530305 平成17～18年)をえた。本稿はその研究成果の一部である。