

特集**平成17年版大阪経済・労働白書
大阪産業の競争力を高めるものづくりネットワーク**

大阪府立産業開発研究所では、『平成17年版大阪経済・労働白書』を刊行しました。本稿は、第I部「大阪産業の競争力を高めるものづくりネットワーク」のポイントをまとめたものです（注）。

はじめに

近年、中小製造業では、主要受注・販売先（大手製造業や卸売業など）との安定的な取引関係に依存することが難しくなっており、自ら新製品・技術開発や受注・販路開拓を進めなければならない状況にある。

当所が行った「大阪府内中小製造業の新製品・技術開発、受注・販路開拓の状況に関する調査」によると、ものづくりのアイデアを形にすることや、既にある製品や自社の加工能力を説明することはできるが、そもそも、その製品や技術が市場ニーズに合致したものであるか、相手が求めているものを形にできているかどうか自信がない、もしくは、相手にとっていかに有用であるかを、うまく説明できない状況にあることが明らかになった。

さらに特徴的であったのは、自社の強みや弱みについて「特になし」とする企業が多かったことで、自らの特徴を客観的に捉えられず、何をすべきか見えていない企業が多いとみてよいだろう。

ネットワークの重要性

こうした中小製造業側の要因に加え、消費者ニーズや技術の急速な変化によって市場創造の必要性が高まっており、外部組織とのネットワークを活用した新製品・技術開発や受注・販路開拓への継続的、かつ、迅速な対応が今まで以上に重要になっている。

これまでも、特定受注先への過度の依存のリスク

軽減、すなわち、「脱下請」という側面や、異業種交流的な側面からネットワークの重要性が指摘されてきた。しかし、現在求められるネットワークは自社の継続的發展に向けた、新製品・技術開発や受注・販路開拓の各段階における柔軟性を持った、多様なネットワークなのである。

また、ネットワーク構築・活用のポテンシャルという視点では、大阪府内には製造業や卸売業の集積のみならず、大学、研究所、対事業所サービス業の集積も大きく、多様な機関とのネットワーク形成の可能性は高い。さらに、近年、企業OB人材で構成する製造業支援グループや、セールスレップ（販売代理人）を始めとする、新たな視点を持つ対事業所サービス業など、ネットワークの構成メンバーとなりうる外部資源は今まで以上の広がりを見せている。

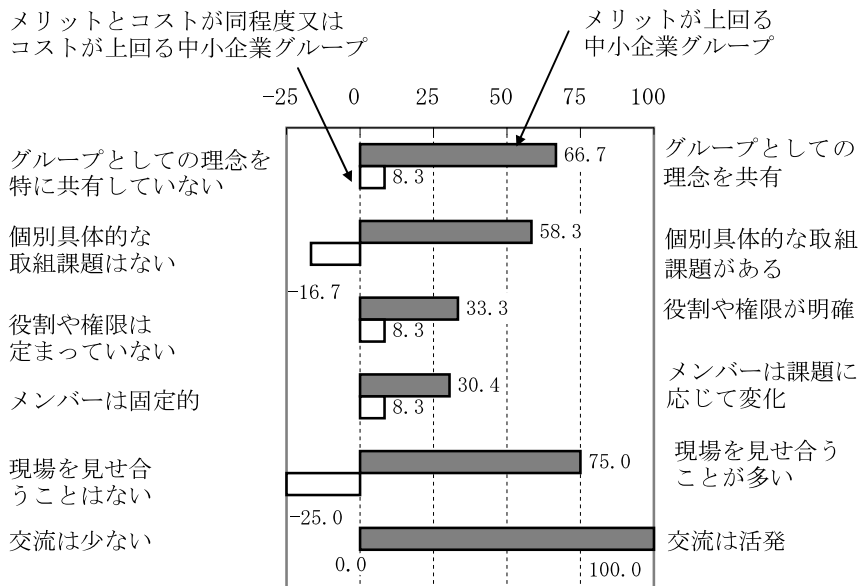
有効なネットワークのあり方

では、ネットワークが有効に機能するためのポイントは何であろうか。多様なネットワークの中でも、その特徴を捉えやすい中小企業グループ（中小製造業が形成する異業種交流などの緩やかな連携形態）に注目して考察した。

図に示したように、中小企業グループを満足度の高いグループと満足度の低いグループに分け、6項目の視点から特性を確認した。その結果、満足度が高いグループは、理念を共有し、個別具体的な課題に取り組み、現場を見せ合うような親密な関係にあるといえる。

もう少し詳しく考察してみると、具体的な事業を行うこと、メンバーが多様であること、一定の地域的広がりがあること、信頼関係が構築されていることなどが特徴としてあげられ、信頼関係の構築では、

図 中小企業グループの特徴（D I 値:大阪府全域）



出典：『平成17年版 大阪経済・労働白書』55ページ
 (注) D I 値は、右側の項目に近いという回答割合から左側の項目に近いという回答割合を引いたもの。

リーダーなどの求心力の存在が必要不可欠となっている。

次に、効果的なネットワークを構築し、事業展開に活かしている事例を確認しよう。

大阪府内中小企業の取組事例

～製品開発をスムーズに進めるヴォーグインターナショナル

株式会社ヴォーグインターナショナル（摂津市）は、複数の企業との連携により、電動スケートボードの製品開発に成功した企業である。

同社社長は、「時間をかけてでも自分の考えを全て伝えるようにして、相手の理解を求め、また、『社長がそういうなら、協力するしかないな』と思わせる人間関係の構築に努めたことが、成功の秘訣である」と述べている。また、開発費も全て自社が負担することで、連携先に負担をかけることなく、開発を進めている。

さらに、連携先との人間関係の構築において留意した点は、「言ったことをきちんとやりとげる（誠

意）、情報共有（例えば、A社とのやり取りであってもメンバー全体に伝える）、支払いはきちんと期日を守るという三点」とのことであった。

～ネットワークから学び企業の能力を高める大阪製作所

大阪製作所（八尾市）は、難切削加工技術を持ち、半導体製造装置や医療分析機器などの各種精密部品の製造を行っている会社である。

同社社長のネットワークに対する考え方は、そこから何を学べるかという観点である。学ぶところの多いプロとネットワークを構築し、そこから学んだことを事業活動や次のネットワークにおいて活かすことを心掛けている。ネットワークでの活動を、単独で行うより何分の1かの資金で、事業展開手法を試せるチャンスと捉え、成功だけでなく失敗からも学び、ノウハウを蓄積できることに意義を見いだししている。

同社は、検査機器の製造業者と共同で、検査と同時に微細加工も可能な装置を開発し、その製品をウェブサイトなどで販売している。販売に際しては、キーワードの盛り込み方や商品の説明の仕方、見せ

方などのウェブサイトでの販売ノウハウを持つ企業とネットワーク化している。

ネットワークの相手先から学んだウェブサイトに対する考え方や情報発信のノウハウなどを活かして、参入しようとする市場に向けて的確な情報を発信することによって、そのような分野の企業からの問い合わせがあるという。

同社では、課題に応じた最適な相手先とネットワーク化している。現在、光学機器製造業者と共同で新製品開発を進めているが、上記の検査機器製造業者とのネットワークで学んだ光学の知識が役立っているということである。

こうしたネットワークだけでなく、各種の研究会にも所属し、情報交換する一方、メンバー間で切磋琢磨し、企業としての様々な能力を高めている。

競争力を高めるネットワーク戦略

アンケート調査や企業事例などを基に、競争力を高めるネットワーク戦略を考察すると、以下のようになる。

ネットワーク活用に向けて、まず、自社内ですべきことは、強みと弱みの自覚、情報発信力の強化、ネットワーク化の可能性の見極めである。

すなわち、自社の状況（強みや弱み）を的確に把握し、ネットワークに何を求めるのかを明確にした上で、自社の存在を幅広く、あるいは、狙いを定めた業界などに情報発信し、かつ、様々な団体やグループへの参加などを通じて、どのような企業・団体等がどのような能力を持っているのか情報収集しておくことが重要である。

次の段階として、ネットワークを構築する際のポイントとなるが、ネットワークの構成メンバーについては、地域や業種などでのネットワークの多様性と、状況に合わせたメンバーの見直し（入替え）などのネットワークの柔軟性の確保が必要である。

また、実際に運営していくためには、理念共有、仕組みづくり（責任の所在の明確化、進捗管理等）、経営者自らのコミットメント（積極的な参画）や構成メンバーのコミットメントを引き出すこと、信頼関係の構築などがポイントとなってくる。

さらに重要なのは、戦略的なネットワークの活用である。自社の経営戦略のなかで、ネットワークをどのように位置付け、活用結果を自社の事業展開や新たなネットワーク形成などにどのように活かしていくのかという視点が重要といえる。

（注）当白書は、第Ⅰ部のほか、第Ⅱ部「平成16年の大阪経済」、第Ⅲ部「大阪労働経済の動向」で構成されています。大阪府府政情報センター、主要書店などで販売しています。

白書の概要、および、当研究所の概要は、当研究所ホームページをご参照ください。

（<http://www.pref.osaka.jp/aid/>）

また、当研究所では、市町村からの受託調査事業、市町村向けの講座等も行ってまいります。お気軽にお問い合わせください。