



構造改革期の産業振興

共同研究報告書
「構造改革期の産業振興」チーム
2003年(平成15年)2月

財団法人 大阪府市町村振興協会
おおさか市町村職員研修研究センター

- はじめに -

このたび、我々市町村職員が、「構造改革期の産業振興」を研究する事になったが、何について研究するかが全くと言って見えてこない。「構造改革」といってもピンとこない。小泉内閣誕生以来、この言葉を耳にしない日はない。近年の日本を語るとき、必ず出てくる言葉である。「産業振興」と一口に言っても、産業分類上は多種多様な業種が含まれ、非常に多分野であり、的が絞れない。我々市町村職員にとっては、地域の特性もあり難題である。そこで、いわゆる工業や商業といった中小企業に関する研究を行うこととした。

近年の経済情勢は、グローバル化時代に入し、新興経済諸国が市場経済の仲間入りを果たした。日本経済との関係でとりわけ重要なのは、中国など東アジア経済である。特に中国は世界の工場という表現に違和感がなくなりつつある。中国は改革・開放政策以降、先端技術教育とともに、外国資本と技術が流入し、現地の豊富で低コストの労働力により現在では、上海周辺や広東省に産業の集積が急速に進んでいる。

また、日本と関係の深い欧米では、2001年の米国同時多発テロの発生とその後の軍事行動により、先行き不透明感を強めており、好調なアメリカ経済が崩れることにより、アメリカ経済に依存していたヨーロッパ各国も停滞している状況であり、世界経済が同時不況に突入している。

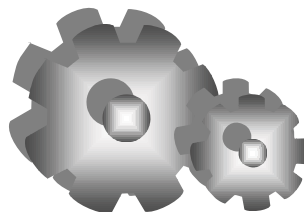
日本経済でも、19年ぶりに日経平均株価が9,000円を割り込み、物価の下落や不良債権問題、雇用問題など不安定な状況が続いている。国内産業においては、主に製造業を中心とした企業が、コストメリットから中国など賃金が安価な東アジア諸国へ進出している。これにより、海外へ技術が流出するとともに、低コスト製品の流入が起こり、更なる物価下落を引き起こす要因となっている。このことは、日本のものづくり基盤を弱体化させ、産業競争力の低下が予想される。すなわち、産業の空洞化が進んでいる状況にある。

戦後の日本は、世界でも類を見ない経済成長・発展を遂げてきた。その好景気の中、老若男女、すべての国民が今日の日本を予測できたであろうか。バブル経済崩壊以降、経済は停滞し、従来の制度がこの停滞時にストレスを感じているにもかかわらず、

有効な手段をとって来なかったことが、さらに拍車をかけている。とりわけ、中小企業が置かれている環境は、生産・雇用・倒産等あらゆる角度から見ても、深刻な状態が続いている。本来、中小企業は、環境変化に厳しい時代にこそ、経営の機動性・柔軟性を発揮できる存在なのではないだろうか。しかし、多くの中小企業はこの経済環境の変化に対応しきれていない。現在の構造変化を逆にチャンスと捉え、活力のある中小企業をいかにして輩出し、如いては日本経済全体の活性化に繋げていくことが重要である。

そのために今、日本経済に求められているのは、従来の制度の殻を破り、労働力・資本・技術といった資源を生産性の低い分野から生産性の高い分野や社会的ニーズの高い分野に移動させることにより、日本の持つ潜在能力を発揮し、グローバル経済社会での信頼回復、発展、リーダーシップをとり、「経済大国」の復権に向けて日本経済の硬直的な経済社会構造を改革することである。

そのような中、国による「構造改革の基本方針」が出され日本復活の足がかりを掴もうとしている。このことについては、後ほど詳しく論じるが、市町村職員である我々が、日常業務の中で感じる地域の中小企業・商業者の「声」に着目し、市町村職員の立場から、構造改革期において中小企業はどうするべきか、またその支援策を探る。中小企業白書を主要参考図書として、第1章では、中小企業をとりまく現状を解説、第2章では構造改革を目指す日本として、国の方針及び経済活性化についての考え方を解説。第3章では、企業、行政ヒアリングとして事業所の訪問、自治体の視察を行い、考察する。第4章では、課題の抽出としており、第1章から第3章の課題を整理し分析する。最後に第5章として、我々の提言を述べる。以上の構成で、論文作成に移るが、とにもかくにも我々は市町村職員である。論文作成の知識もノウハウもなく、太平洋の真中の船上にいるようなもののスタートとなっていることをご理解頂き、以降ご一読頂ければ幸いに思う。



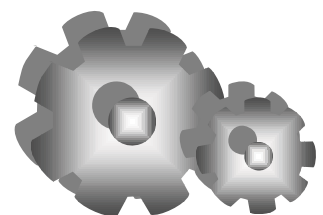
目 次	ページ
はじめに.....	1
第1章 中小企業を取り巻く現状.....	5
第1部 最近の中小企業をめぐる動向.....	5
第1節 景気後退下の中小企業の現状	
第2節 物価下落と中小企業	
第3節 製造業の海外進出と国内製造業	
第2部 誕生、発展・成長する存在としての中小企業.....	19
第1節 中小企業の誕生	
第2節 中小企業の発展成長と経営革新	
第3節 廃業・倒産とその教訓	
第4節 中小企業金融の課題	
第5節 中小企業の雇用創出・喪失	
第6節 近畿、大阪の中小企業の現状	
第2章 構造改革を目指す日本.....	45
第1部 経済活性化のための構造改革.....	45
第1節 構造改革とは	
第2節 構造改革の基本方針	
第2部 日本再生へのシナリオ.....	48
第1節 構造改革の推進	
第2節 構造改革の中の経済活性化戦略	
第3部 構造改革期における中小企業施策.....	55
第1節 重点的に行う中小企業施策	
第2節 地域経済活性化を目指した - 産業クラスター計画 -	
第3章 企業、行政ヒアリング.....	57
第1部 事業所訪問.....	57
1 他社との差別化 ～エバオン株式会社～	
2 研究開発型企业への転換をめざして ～株式会社松本製作所～	
3 近隣型商店街のあるべき姿勢 ～西新道錦会商店街振興組合～	
4 企業間ネットワークにおける長所 ～兵庫県中小企業家同友会～	

目 次

第2部 自治体の政策	67
1 東京都 墨田区	
2 東京都 大田区	
第4章 課題の抽出	95
1 選択と集中	
2 製造業の海外進出と国内中小製造業	
3 人材育成	
4 特化と連携	
5 金融	
6 情報化への対応	
7 自治体（市町村）等公共機関の対応	
第5章 わたしたちの提言	101
1 産業環境、基盤の総合的な整備を	
2 行政の組織の改革を	
3 まちづくりの一環としての産業振興の明確なビジョンを	
あとがき	109

第 1 章

中小企業を取り巻く現状



第1章 中小企業を取り巻く現状

本章では、「中小企業白書」をもとに、日本の中小企業がおかれている現状と様々な問題を、併せて、「データで見る近畿」「なにわの経済データ」を参考に近畿地方、特に大阪府の中小企業について考察する。

第1部 最近の中小企業をめぐる動向

第1節 景気後退下の中小企業の現状

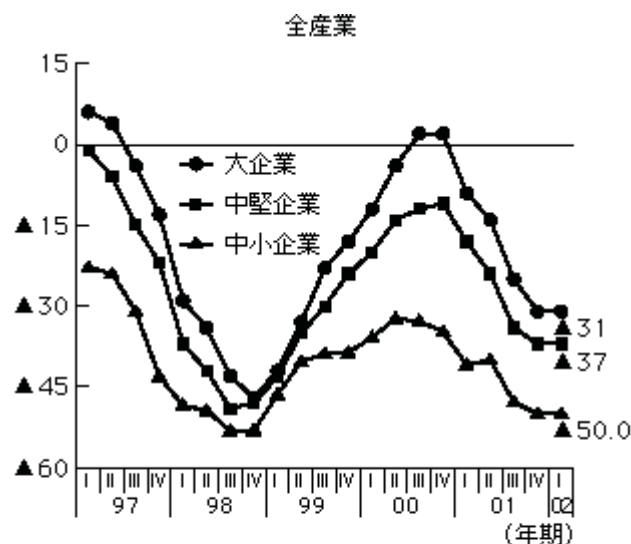
日本の景気は、日経平均株価が1989年12月に最高値38,915.87円を示して以降、また地価が、1991年1月を最後に下落に転じてから、今日まで、長期的な低落傾向を示しており、一時的な改善はあるものの、日本の資本は、まだまだ、縮小傾向を示していると言わざるを得ない。

このような中、企業業績は、1999年1月を境に、いったんはIT産業の発展により、回復の兆しを見せたが、その後、アメリカの景気減速に伴い、輸出の減少や電気関連産業の景気悪化が響き、2000年10月から再び景気後退の道を辿り、2002年には、株価がバブル崩壊後の最安値を記録するなど、景気回復への兆しはまだ見えない状況である。

業況判断DIの推移(図1)から判断すると、1998年10～12月期から、大企業や中堅企業では景気の波に乗り、景況感が高まったものの、中小企業はその影響もほとんど見られず、加えて、中小企業の対象となる規模等に制限があることから、調査対象外となった小規模企業も含めると、大企業と中小企業における景況感の差はさらに大きくなるものと考えられる。

2002年度版中小企業白書では、「今回の中小製造業の生産急落はIT関連産業の不振が他産業に波及していった結果であるのみならず、一般機械など他産業の生産下落をも反映したものと見るべきである。」と述べられているように、中小製造業の生産の下落率(図2)は1997年5月から14ヶ月間と今回の2000年10月から14ヶ月間とはほぼ同じペースで下降している。

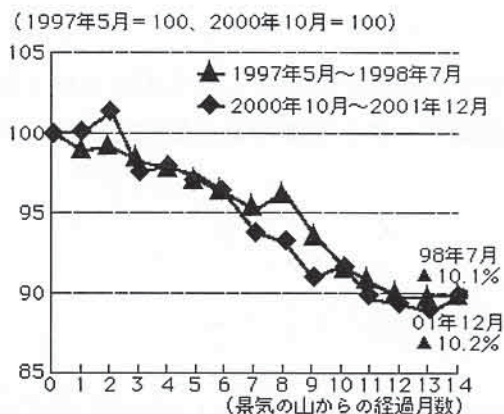
図1 業況判断DIの推移



資料：大企業及び中堅企業は、日本銀行「企業短期経済観測調査」、中小企業は中小企業庁・中小企業総合事業団「中小企業景況調査」

(注) 業況判断DIは、「前年同期に比べ好転と回答した企業割合」－「前年同期に比べ悪化と回答した企業割合」。

図2 中小製造業生産指数の比較



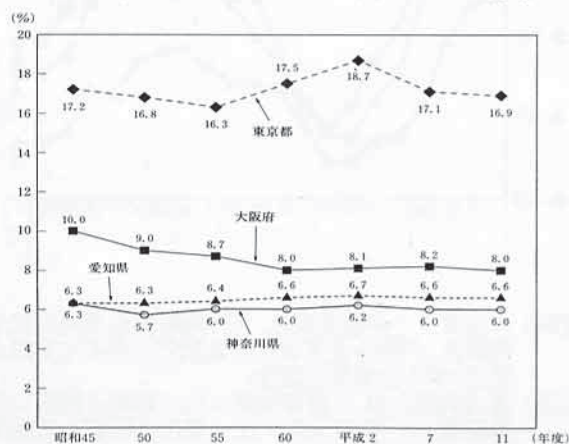
資料：中小企業庁「規模別製造工業生産指数」
(注) 季節調整済

次に、実質経済成長率は、大阪では、平成8年に前年度比4.9%増となった後、平成9年、10年とマイナス成長であり、平成11年以降0.3%、0.6%と微増しているが、全国に比べ増減の幅が広いのが特徴である(図3)。

また、全国シェアの推移(図4)では、東京が17%前後を維持しているのに対して、大阪は8%前後を推移し、愛知県や、神奈川県との差が小さくなっている。

しかし、近畿に占める大阪の域内総生産では、47%を占めている(図5)。

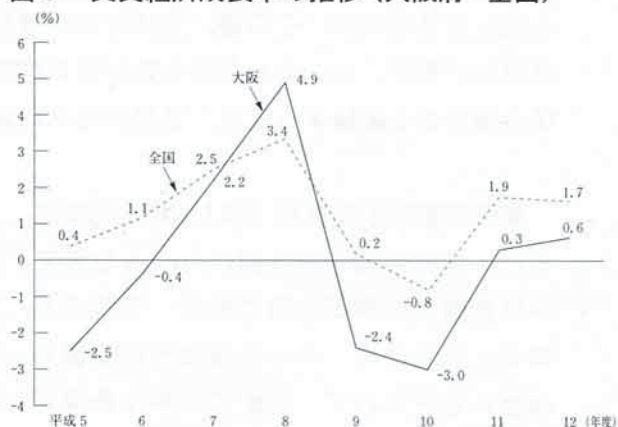
図4 県内名目総生産対全国シェアの推移



出所：内閣府(県民経済計算年報)

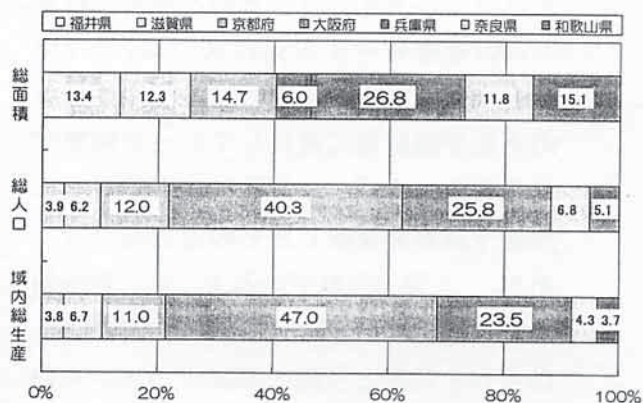
前回の景気後退の原因は、消費税率や医療費の引き上げや民間金融機関等の破綻等により、消費者や企業の日本経済の先行きに対する不信感に起因したものであった。しかし、今回の生産下落は、実質GDPの前期比がマイナスに転じた1999年7-9月期に、小売業、サービス業のDI値が悪化、10-12月には製造業も悪化し、小売業、サービス業においては更に悪化しつづけるなど、景況感の推移に業種別の相違が生じた。今回の生産下落は好況であったIT関連産業の陰に隠れていた他の産業の業況悪化が、ITバブルの崩壊により目に見える形となって現れたものと考えられる。

図3 実質経済成長率の推移(大阪府・全国)



出所：大阪府統計課(府民経済計算)
内閣府(国民経済計算年報)

図5 近畿に占める各府県のウェイト

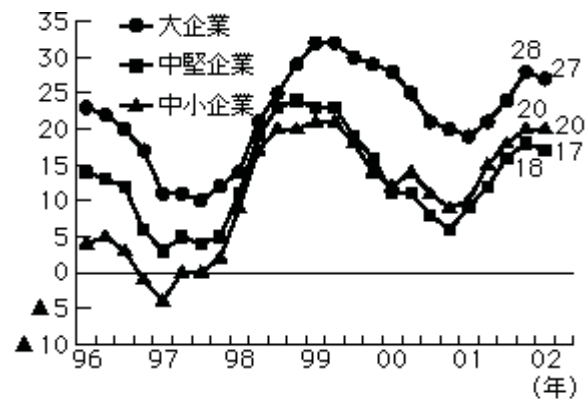


出所：総面積(国土地理院99年)、総人口(住民基本台帳2000年)、域内総生産(県民経済計算年報97年度：実質)

次に、総務省「労働省調査」によると、1997年まで増加傾向にあった総就業者数は1998年から年々減少し、2001年では前年比約24万人減で大幅に減少している。この総就業者数の減少には、新規採用の減少やリストラ、倒産などが含まれている。

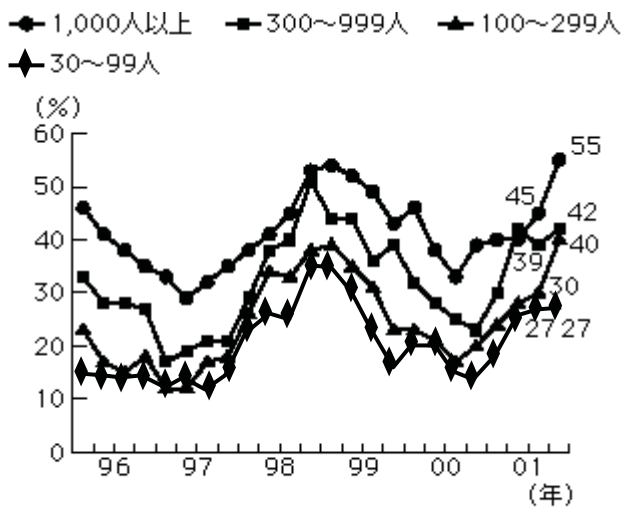
企業規模別で見ると、雇用者数は、大企業（従業員500人以上の大企業）では、前年に比べ約26万人の減少、従業員数30～90人、100～499人の中規模企業は2001年では、各々、約9万人、約27万人の増により、就業者数が増加している。しかし、29人以下及び自営業者・家族従業員の小規模企業では37万人減と大きく減少し、10年間で約119万人減、2001年については前年より約31万人減となっている。

図6 規模別雇用過剰感推移



資料：日本銀行「企業短期経済観測調査」
 (注) Dは「過剰」-「不足」

図7 企業規模別雇用調整実施事務所割合の推移(製造業・実績)



資料：厚生労働省「労働経済動向調査」

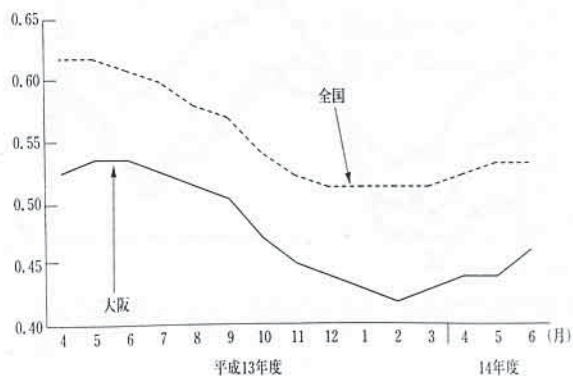
日本銀行「企業短期経済観測調査」によると、2001年に入ってから、景況感の悪化に伴い、全体的に雇用の過剰感が上昇し、企業規模別では、大企業、中堅企業、中小企業の順に雇用過剰感が強いことを示している（図6）。

また、厚生労働省の「労働経済動向調査」から、残業規制や配置転換、中途採用の削減・停止、希望退職者の募集、解雇等の雇用調整を実施した事業所の割合の推移もすべての事業規模において、2000年後半ないし末から上昇基調に転じている（図7）。

このことから、雇用の過剰感が高まるにつれ、雇用調整を実施した事業所が多いことが総就業者数の減少の一因となっている。

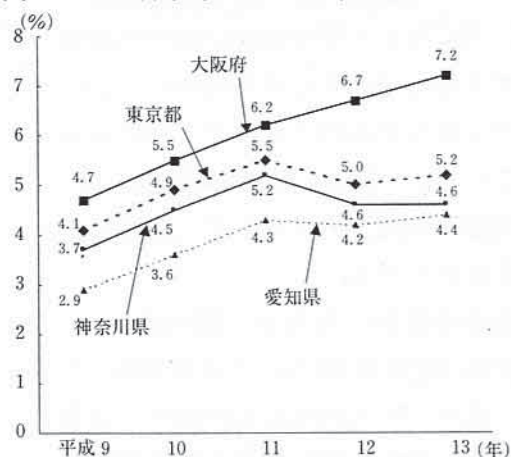
近畿地方の雇用情勢については、有効求人倍率、完全失業率ともに全国平均よりも悪く、その差が開きつつある。特に完全失業率は、東京都、神奈川県、愛知県共に、増加が緩やか、または減少傾向を示しているのに対して、大阪府は、悪化の状態が続いている（図8、9）。

図8 有効求人倍率の推移（大阪府、全国）



出所：大阪府労働局（労働市場月報）
更生労働省（職業安定業務統計）

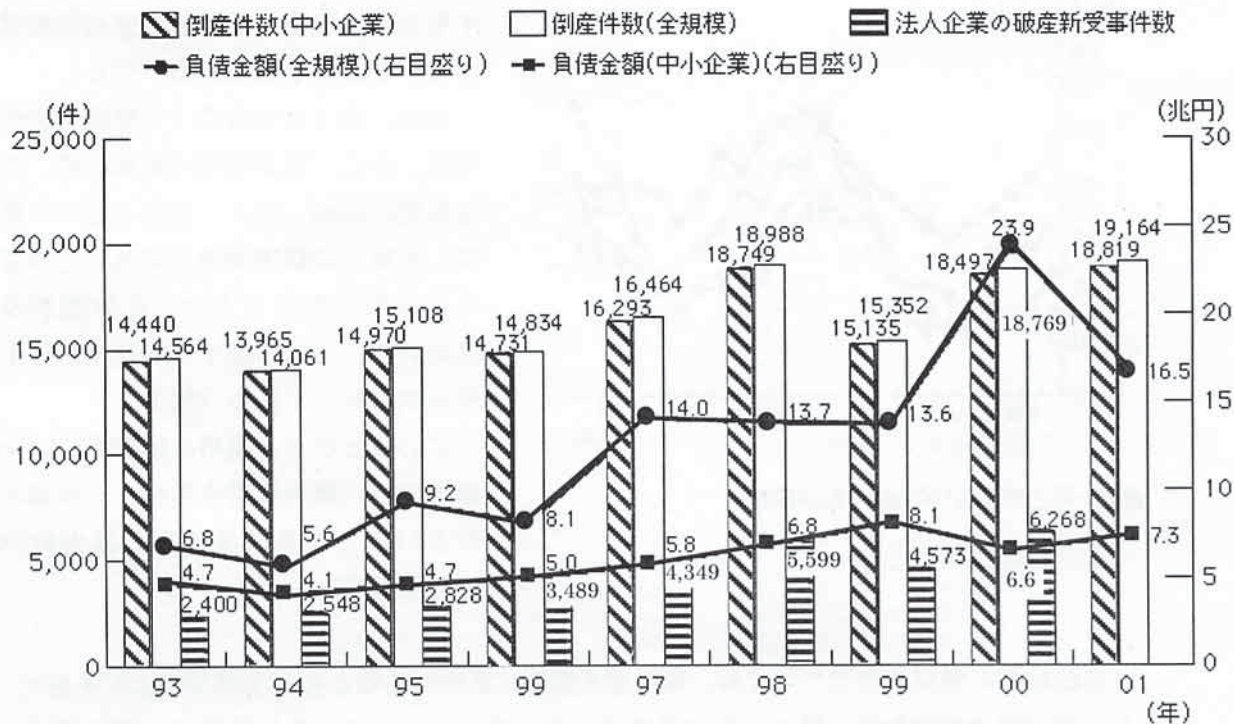
図9 主要都府県の完全失業率の推移



出所：総務省（労働力調査報告）

次に、総就業者数の減少のもう一つの大きな原因として、企業の倒産件数の増加があげられる。2001年には、全規模の倒産件数は19,164件で、前年比395件、2.1%増、また、負債総額は16兆5,200億円、前年比▲7兆3,650億円で30.8%減となり、1952年調査開始以来2番目の高水準である。このうち、中小企業の倒産件数は18,819件、負債総額は7兆3,150億円となっており、倒産件数では全体の92.9%を占めている（図10）。

図10 倒産件数・負債件数の推移



資料：(株)東京商工リサーチ「全国企業倒産白書」、最高裁判所事務総局「司法統計年報」

(注) 1. 倒産件数は負債金額1,000万円以上のものを集計。中小企業とは、資本金1億円未満の法人及び個人企業を指す。

2. 法人企業の破産新受事件数は2000年が(2002年4月における)最新データ。

また、今回の特徴として、老舗企業の倒産が増加しており、2001年で業歴30年以上の企業の倒産が全体の24.4%を占め、これまで比較的倒産が少なかった老舗企業にも経営悪化の波が押し寄せていることがうかがえる（図11）。

大阪の倒産件数の推移（図12）を見ると、平成13年、14年共に毎月200件を境に上下50件の幅で推移している。

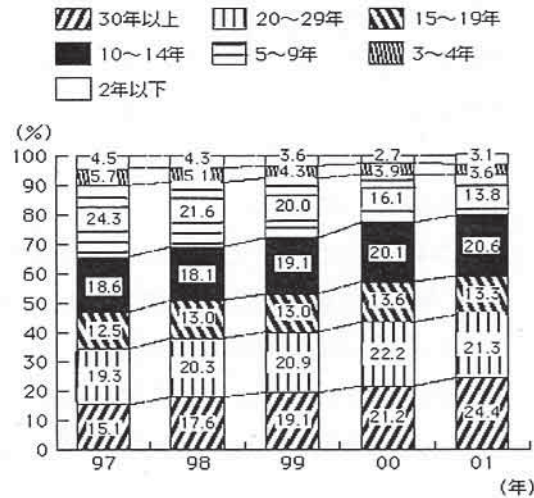
また、平成14年の近畿地方の倒産件数は、4,000件を越えて前年に次ぎ過去2番目の数値を記録している。

このように、日本の中小企業は、非常に厳しい状況が続いており、特に、近畿地方の状況が厳しい傾向を示しているのは、「単に景気循環によるものでなく、構造的要因が関連している」と白書では述べている。

この、近畿地方における「構造的要因」の一つとして、グローバル化（海外進出・輸入自由化）があげられる。関西の中堅・中小企業は、製造業が多く、そのほとんどが大企業の下請けが中心であることから、大企業が景気の悪化に伴い、少しでも利益を上げるため、単価の引き下げや人件費を安く抑えるために、海外に生産拠点を移したことによる影響を大きく受け、産業が空洞化してしまったものである。

このように、生産構造の変化によるさまざまな影響は、特に近畿地方における景気回復への道のりをより険しくする要因となっている。

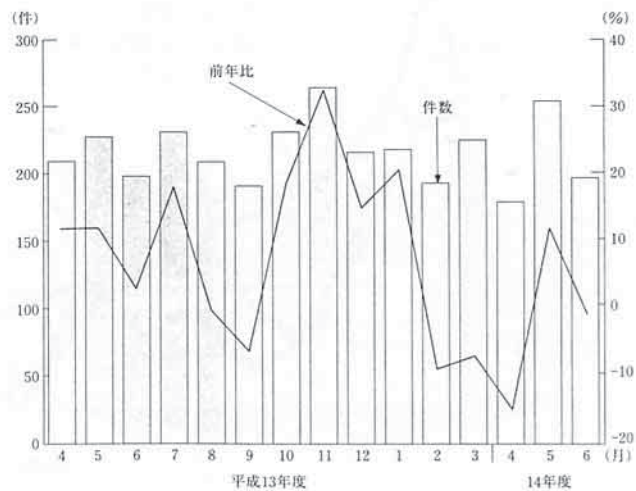
図11 中小企業の地域別業況DIの推移



資料：(株)東京商工リサーチ調べ

(注) 2年以下には業歴の不明な企業も含む。

図12 倒産件数の推移（大阪府、全産業）



出所：東京商工リサーチ資料

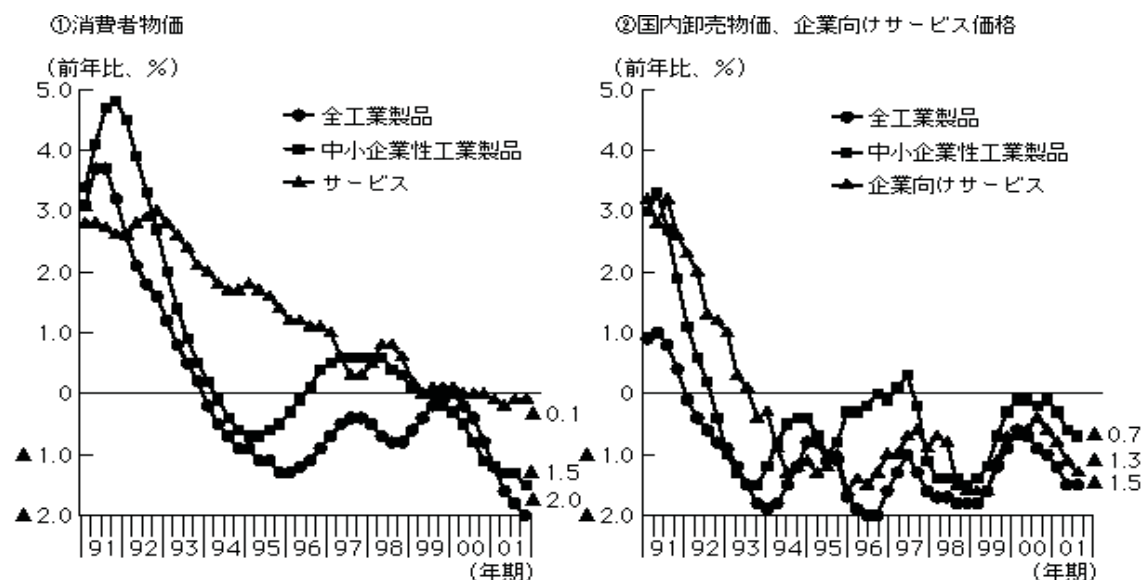
第2節 物価下落と中小企業

日本の経済がまだそれほど深刻化していない90年代前半は、バブル期を迎える以前からの景気の上昇気流に乗っていた。しかし、我が国の物価動向（図13）が示すように、消費者物価では90年代前半から急落し、その後ほとんど上昇せず、さらに下降、また、国内卸売物価でも90年代前半から急落し、ほとんど前年比マイナスが続いている等の経済悪化への予兆を示していた。

日本の経済にとって、このような長期間にわたる物価の下落は、中小企業に販売価格の下落、需要・生産の低下などを同時に引き起こし、経営に多大な影響を及ぼすものである。

中小企業の販売価格の下落要因として、価格の安い輸入品の急増は、競合する製品（特に中小企業性製品）に対して強い価格下落圧力となり、多少の生産性の上昇があっても、それ以上に値下げ圧力がかかり、収益も圧迫されることとなる。

図13 消費者物価指数、卸売物価指数、企業向けサービス価格指数



資料：総務省「消費者物価指数」、日本銀行「卸売物価指数」「企業向けサービス価格指数」、中小企業庁「規模別卸売物価指数」

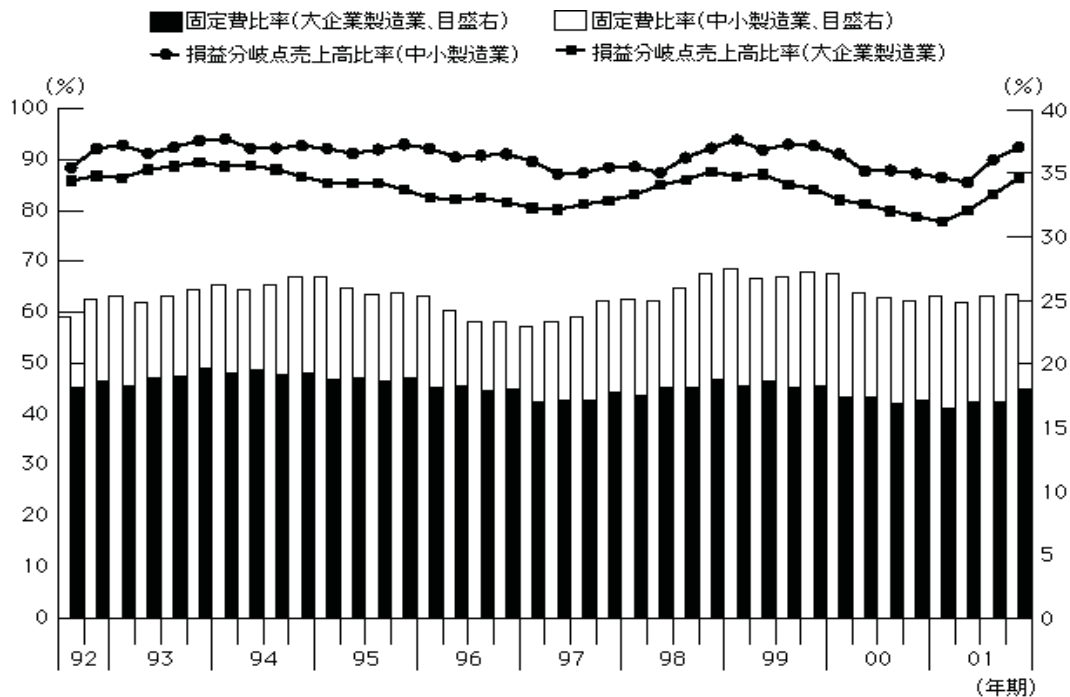
- (注) 1. ①、②ともに、消費税の影響を除いて作成(①は、後方3期移動平均値)。
 2. 国内卸売物価指数の全工業製品及び中小企業性工業製品は、化学製品、石油・石炭製品を除いて作成。
 3. 「中小企業性工業製品」とは、日本標準産業分類上の業種のうち、平成7年度工業統計表「出荷額」により、中小事業所の出荷額が50%超を占める業種が出荷している製品。

一方、輸入品による価格の下落は、販売価格の下落だけでなく、原材料や商品の仕入れ単価も下落させることとなり、必ずしも利益率の減少となるわけではないが、経営規模の小さい中小企業では、大量仕入れ、大量製造、大量販売という「薄利多売」が困難なことから、大企業のように大量仕入れによる仕入価格を下げることができず、価格の下落という恩恵を十分に受けることができないものである。

つまり、中小企業では一定の仕入れ価格を示す「固定費」が「販売価格」の下落に追いつかれる状態となり、利益を生み出すことが難しくなっている。

これは、財務省「法人企業統計季報」により、資本金1千万円以上1億円未満を中小企業、同1億円以上を大企業として、製造業の固定費比率（売上高に対する固定費の割合）の推移を比較すると、常に中小製造業の固定費比率が大企業に比べて高く、中小製造業と大企業との差は、およそ7～10%、そのため、損益分岐点売上高比率が常に大企業に比べて高い状況からも明らかである（図14）。

図14 固定費比率と損益分岐点売上高比率



資料：財務省「法人企業統計季報」

（注）1. 損益分岐点売上高比率の算出は以下による。

損益分岐点売上高： π 、売上高： S 、固定費： F 、変動費： V とすると、

$$\pi = F / (1 - V/S), \text{ 固定費比率} = F/S, \text{ 変動費比率} = V/S$$

$$\text{損益分岐点売上高比率} = \pi / \text{売上高}$$

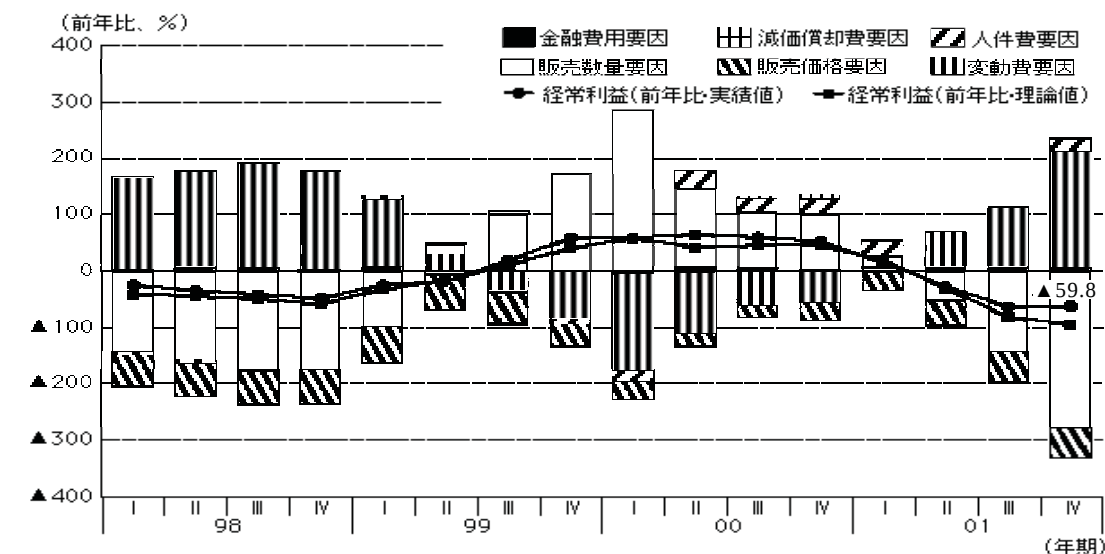
2. 中小企業：資本金1千万円以上1億円未満

大企業：資本金1億円以上

次に、企業経営の状況として、最近の中小製造業の収益動向から、全規模製造業及び中小製造業について企業収益増減の要因（図15、16）を見る。

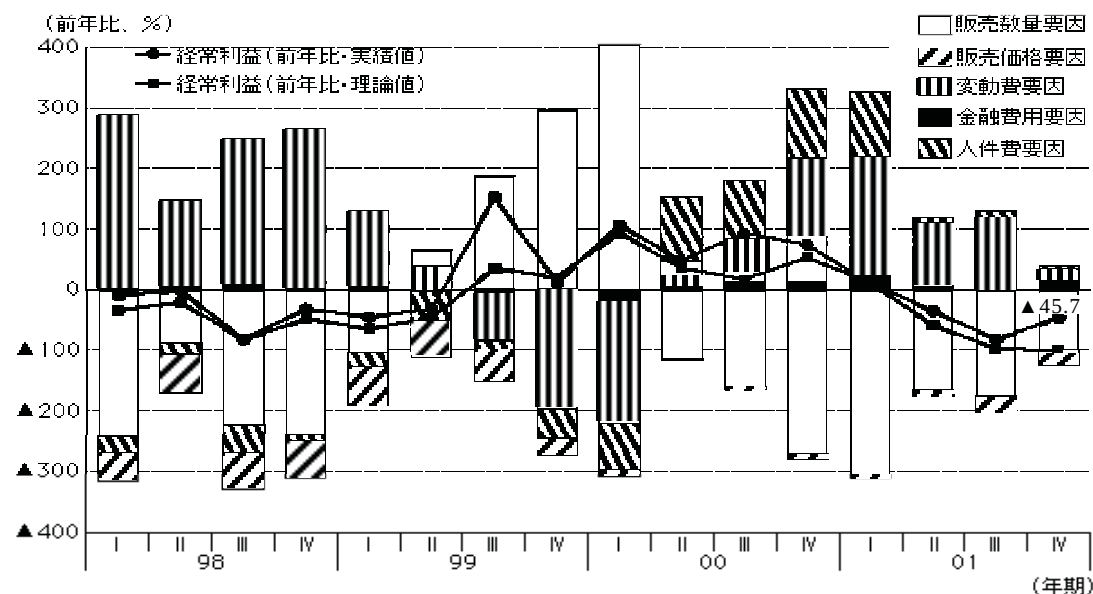
全規模製造業では、販売価格の下落に対し、1999年7～9月から2000年10～12月までの景気の回復期には、販売量の増加により増益となった。また、中小製造業は、1999年7～9月から2000年1～3月までは、販売数量の増加により対応できたが、その後は、販売数量の伸び悩みを、人件費を下げることでカバーしている。しかし、2001年4～6月には、それでもまかないきれずに、経常利益はマイナスとなっている。

図15 経常利益(前年比)の要因分解(製造業全規模)



資料：財務省「法人企業統計季報」、日本銀行「卸売物価指数」
 (備考) 1. 販売価格要因は、国内卸売物価指数(工業製品)。
 2. 販売数量要因は、売上高(化学及び石油・石炭製品を除く製造業合計)/国内卸売物価指数(同前)。
 3. 変動費は、売上高-経常利益-固定費(人件費、減価償却費及び金融費用)。
 4. 化学製品及び石油・石炭製品を除いて推計。
 5. 推計方法については、付注1-2-1参照。

図16 経常利益(前年比)の要因分解(中小製造業)



資料：財務省「法人企業統計季報」、中小企業庁「規模別卸売物価指数」、日本銀行「卸売物価指数」
 (備考) 1. 販売価格要因は、規模別国内卸売物価指数(工業製品)。
 規模別国内卸売物価指数は、中小企業性製品(平成7年度工業統計表「出荷額」)により、中小企業の出荷額が50%を超える品目の卸売物価。
 2. 販売数量要因は、売上高/規模別国内卸売物価指数。
 3. 変動費は、売上高-経常利益-固定費(人件費、減価償却費及び金融費用)。
 4. 化学製品及び石油・石炭製品を除いて推計。
 5. 推計方法については、付注1-2-1参照。

このことから、全規模製造業は販売価格を引き下げ、販売数量を伸ばすことで利益を上げているが、中小製造業では販売価格の下落を、販売数量の増加で防いでいたものの、価

格引き下げにも限界となり、それに伴い販売数量が伸びず、人件費も引き下げて収益を上げざるを得なくなっている。また、2001年4～5月以降、全規模製造業、中小製造業とも、経常利益がマイナスとなっているが、人件費削減まで行っていない全規模製造業と、人件費削減という最後の手段まで行っている中小製造業とでは、経営状況に大きな違いがある。

それぞれの要因が企業収益に与える影響の度合いを比較（図17）していくと、減価償却費を除くすべての変数について、中小製造業の係数の絶対値が全規模製造業を上回り、特に、販売価格の差が大きく、10ポイント以上の開きがある。

これは、販売価格の変動により中小製造業の収益が大きく左右されることを表しており、収益面での価格変動に対する脆弱性を裏付けた結果である。

つまり、中小製造業にとって、これ以上の販売価格引き下げを行うには、これまで以上に生産性を向上しなくては実現不可能であるということである。

図17 経常利益要因分解（図15,16）
推定式中の係数

	全規模製造業	中小製造業
人件費	▲4.933	▲8.393
減価償却費	▲0.991	▲0.726
金融費用	▲0.165	▲0.654
変動費	▲25.716	▲31.056
販売価格	34.454	48.159
販売数量	33.825	42.839

以上のことから、今回のような構造的要因が引き起こした物価下落による中小企業の経営悪化の改善は難しく、また、日本独自の体制である大企業の下請け企業として受注生産のみを行っている中小企業にとっては、特に厳しい状況が続くことは間違いない。

第3節 製造業の海外進出と国内中小製造業

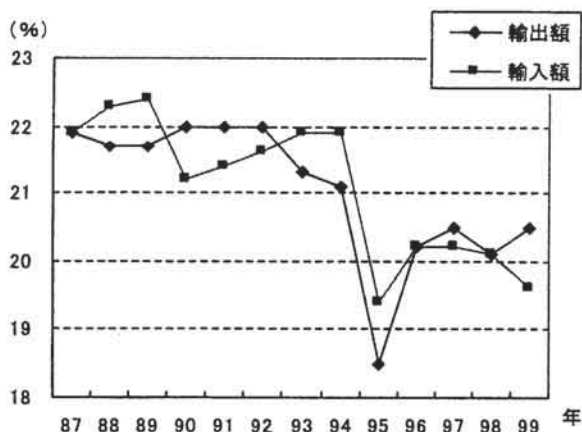
日本の製造業の海外進出へのきっかけは、1980年代当初、為替管理や金融取引の自由化が進む中、米国の高金利を背景とした日本から米国への資金の大量流出によるドル高・円安の状態から、1985年9月22日のG5（5カ国蔵相、中央銀行総裁会議）において、協調介入を含めたドル高是正策の合意により、円相場が急騰したことが一因である。

また、中小企業性製品の国際競争力は、アジアNICS（韓国、台湾、香港、シンガポール等の国々および地域）等の追い上げにより低下し、中小企業を取り巻く環境はより一層厳しく、景況は停滞、悪化している。その一方で、海外直接投資件数は、円高の進行を契機に急増し、原材料・部品の現地調達や海外生産製品の日本向け販売比率の増加により、国内下請中小企業は多大なる影響を受けている。

近畿の貿易額の全国シェア（図18）では、阪神・淡路大地震のあった1995年に輸出額、輸入額ともに大きく落ち込み、その後、急速に回復したが、震災以前の水準にまだまだ戻っていない状況にある。

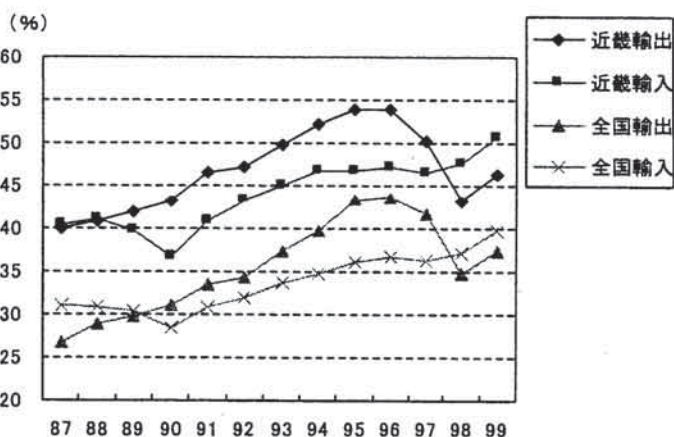
また、近畿の貿易額におけるアジアに対するシェア（図19）は、輸出入ともに全国平均よりも約10%多く、輸出で約45%、輸入で約50%となっている。このことは、近畿地方が、よりアジアとのつながりが強いことを示し、アジアの動向による影響が強いことを示すものである。

図18 近畿の貿易額推移・全国シェア



出所：近畿通商産業局（関西国際化情報ファイル）

図19 貿易額のアジアシェア推移・近畿と全国

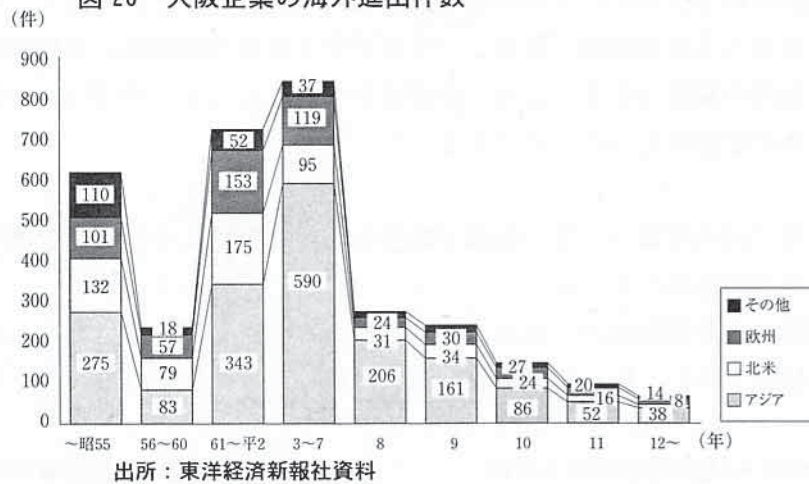


出所：近畿通商産業局（関西国際化情報ファイル）

大阪の企業の海外進出件数では、平成8年にはアジアが74.6%を示していたが、平成12年以降で56.7%と低下している。

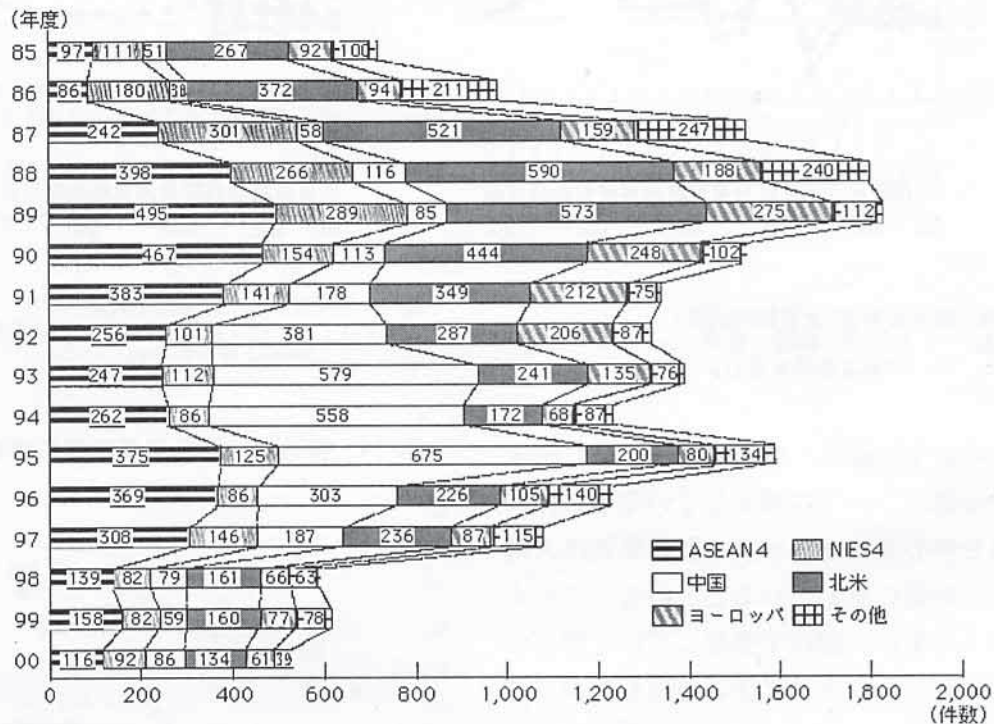
また、全体数でも、平成8年の4分の1と減少傾向である（図20）。

図20 大阪企業の海外進出件数



次に、この製造業における地域別海外直接投資の推移（図21）を見ると、1980年代後半は急激に海外直接投資件数が増加し、1989年度には1,829件とピークに達し、その後、順調に年間1,000件を超える水準を維持していた。1996年以降、中国への直接投資が極端に減少した。

図21 製造業における地域別海外直接投資の推移



資料：財務省調べ

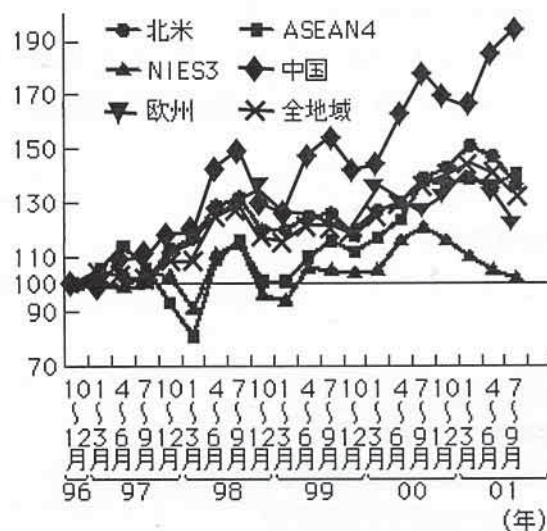
- (注)
1. 1億円超の新規証券取得（現地法人の新設又は新規資本参加）数のみを対象としている。
 2. 海外直接投資件数については、94年3月から3千万円超から1億円超に届け出を要する投資金額の下限が引き上げられているため、件数には留意が必要である。
 3. ASEAN4：タイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン
NIES4：韓国、香港、台湾、シンガポール
 4. 85年度から88年度において、ASEAN4ではフィリピン、NIES4では台湾に係る件数については、考慮していない。また同期間におけるASEAN4、NIES4他国においても年ベースでの数値となっている。

これは、繊維関連製造業を中心に中国投資が減少傾向に転じたことが原因で、その背景には、中国外資系企業への優遇措置の見直し（平成8年3月末の設備輸入免税措置の打ち切り）や法制度・税制度の頻繁な変更により、投資者から見たリスク、中国における外資乱立による過当競争等が要因となったものである。

加えて、1998年度には円相場下落の影響が顕在化したことにより、通貨危機を契機にアジア向けの直接投資が激減している。

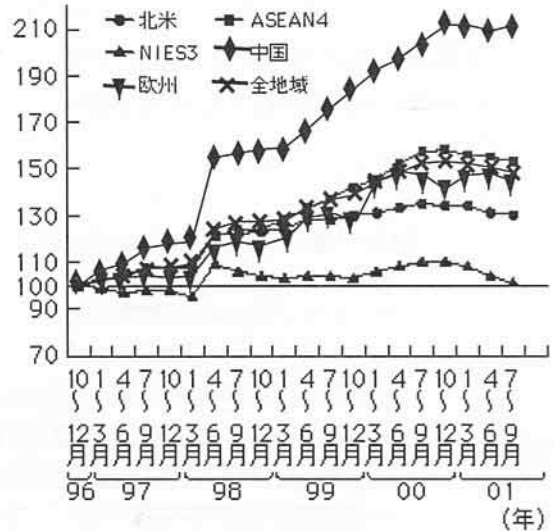
既に進出した現地法人の活動状況（図22、23）を見ると、売上高、従業員ともに全地域では緩やかな上昇傾向を示し、特に中国の現地法人が著しく急伸している。

図22 海外現地法人（製造業）の売上高推移（96年10～12月期＝100）



資料：経済産業省「企業動向調査」
 （注）1. NIES3：韓国、台湾、シンガポール。
 2. 中国は香港を含む。

図23 海外現地法人（製造業）の従業員推移（96年10～12月期＝100）

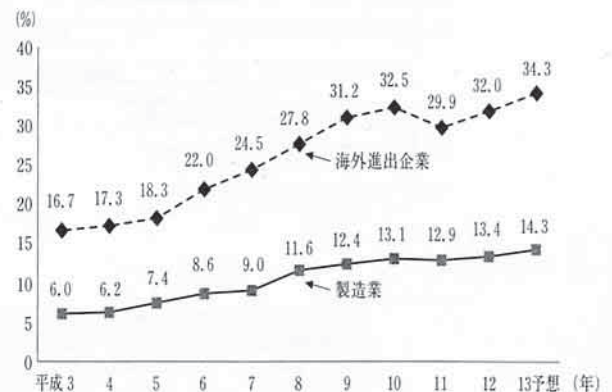


資料：経済産業省「企業動向調査」
 （注）1. NIES3：韓国、台湾、シンガポール。
 2. 中国は香港を含む。

このように海外への新規投資、特に中国への投資については減少しているものの、中国を中心としたアジアの既存現地法人の活動が順調に進んでいることから、これまで中小企業が、国内で受注していた製品の生産が減少し、それに伴い雇用も減少している。

このことは、中長期的には経済成長の源泉ともいえる技術力等を低下させ、我が国の産業の競争力を損なう、いわゆる「空洞化」問題に発展するものである（図24）。

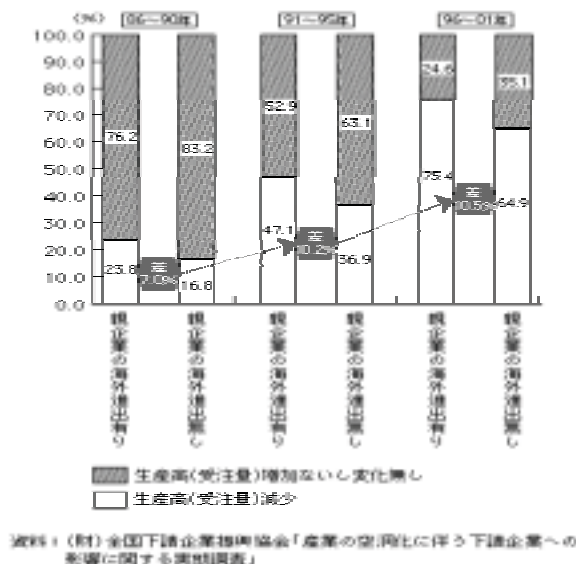
図24 製造業の海外生産比率の推移



出所：経済産業省（平成13年 わが国の海外企業活動）

この「空洞化」により、直接的影響を被るのは下請企業であり、親企業の海外進出に伴い受注量・売上高が減少が考えられることから、次に、親企業の海外進出有無別による下請企業生産高の推移（図25）を見る。

図 25 親企業の海外進出有無別に見た下請企業の生産高の推移



1986～1990年では親企業が海外進出をしたとしても、生産高（受注量）は「進出無し」が83.2%、「進出有り」が76.2%、その差は7%で、どちらも、国内での受注量は、ある程度維持されていたが、1991～1995年では「進出無し」が63.1%、「進出有り」が52.9%とその差は10.2%になるとともに、前回よりも受注が約20%以上も減少している。

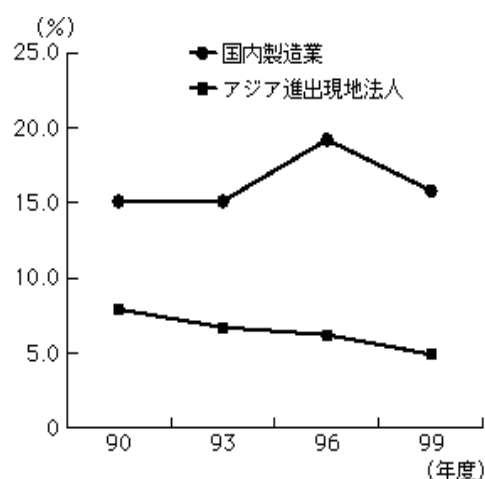
そして、1996～2001年では「進出無し」が35.1%、「進出有り」が24.6%とその差は10.5%であるが、10年前から受注が約50%も減少し、バブル崩壊に加えて親企業の海外進出が、下請企業の景況悪化に拍車をかけている。

国内中小製造業は1980年代から親企業の進出により、年々、景況悪化に追い込まれ、今後、この状況を生き残るための活路を見出す必要がある。

最近の国内製造業とアジア進出の現地法人（製造業）での付加価値製品の割合を比較推移（図26）を見ると、現在、海外においては安い人件費で大量生産できる簡単な製品を製造し、国内では高付加価値製品を製造するといった生産機能のすみわけを行うという、明確な差がある。

しかし、海外現地法人における技術水準の推移（図27）から、将来的には「日本と同水準」の機能を持たせたいという企業が大半を占めている。今後、国内の中小企業には、独自で技術と付加価値を開発していく努力が必要である。

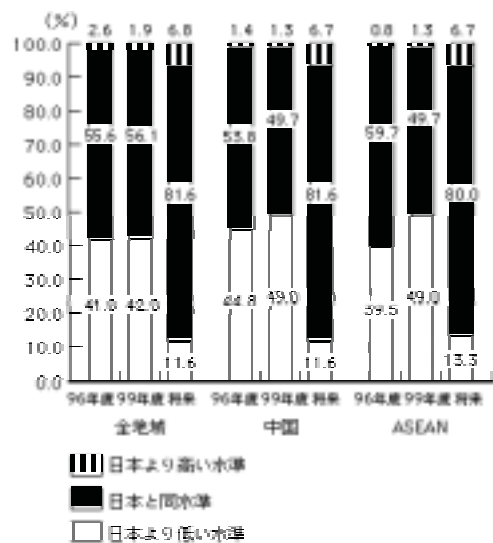
図 26 国内企業及び現地法人における付加価値率の推移（製造業）



資料：経済産業省「海外事業活動基本調査」、財務省「法人企業統計年報」

(注) 付加価値率 = (経常利益 + 従業員給与) / 売上高 (%)

図 27 海外現地法人における技術水準の推移（製造業）



資料：経産産業省「海外事業活動基本調査」

1986～1990年、親企業が海外進出した直後、その下請企業もさまざまな経営戦略を行っていた。

大きく分けると「設備の縮小」「従業員の削減」等のリストラ型と「高付加価値製品開発への取組」「製品の低コスト化」等の経営革新型に分かれ、その後の経過は、リストラ型をとった企業よりも経営革新型をとった企業の方が売上増につながっている。これは、リストラなどで経営縮小するよりも、売上増を目指し経営革新する方が、「空洞化」の状態を緩和していることを示している。

このことから、低迷する日本経済を底上げするためにも、中小企業の技術力・開発力を強化することが、重要な方策である。

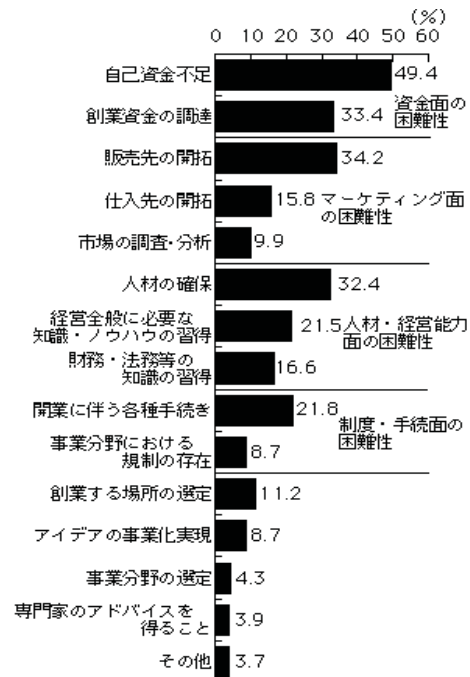
第2部 誕生、発展・成長する存在としての中小企業

第1節 中小企業の誕生

日本経済が低迷する中、中小企業の経営革新を勧める声とともに、創業を求める声も高まっている。

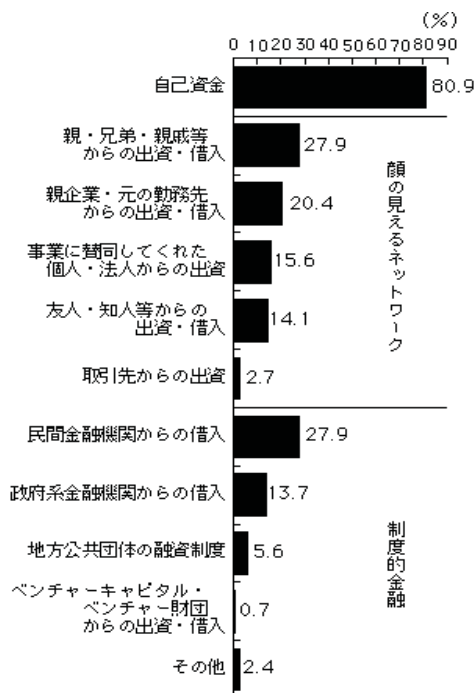
日本での創業には、まず資金調達が問題である。現在、有限会社として創業するには最低300万円、株式会社では1,000万円の資本金、加えて、軌道に乗るまでの運転資金等も必要であり、これは中小企業庁「創業環境に関する実態調査」の創業時の困難性（図28）でも高い割合を占め、大きな足かせになっている。

図28 創業時の困難性



資料：中小企業庁「創業環境に関する実態調査」（2001年12月）
（注）複数回答のため合計は100を超える。

図29 創業時の資金調達



資料：中小企業庁「創業環境に関する実態調査」（2001年12月）
（注）複数回答のため合計は100を超える。

創業時の資金調達先（図29）では、自己資金が約8割を占めており、次に親・兄弟・親戚等からの出資・借入、民間金融機関からの借入となっている。

このように「顔の見えるネットワーク」からの借入の割合が多く、「制度的金融」からの借入が少ないことは、創業時の資金調達において、現在の融資制度では借りにくいと、身内や知人を頼らざるを得ない状況である。

このことは、誰もが身内等からの借入をできるわけではなく、特に自己資金の少ない若年層の創業を難しくしている原因である。

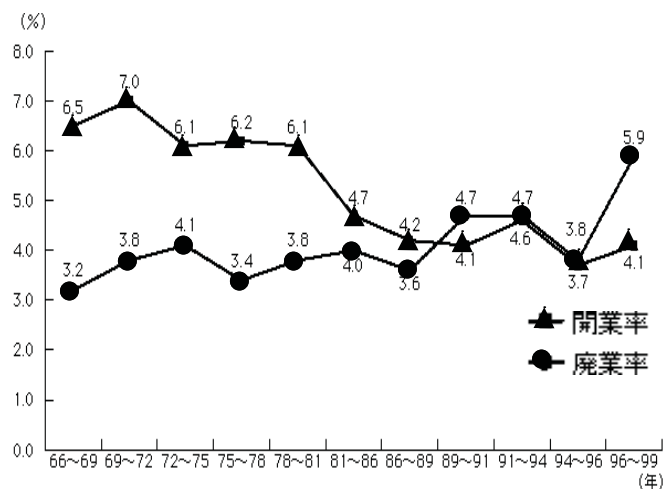
また、日本は、資金調達が整ったとしても、アメリカやイギリスに比べ、開業にともなう規制が多く、手続きにかかる時間や費用はかなりかかり、制度がそのものを見直す必要がある（図30）。

図30 会社設立に係る手続き等の比較

	手続数	時間(単位: 週)	費用(単位: ECU)
日本	6	3	4,000
イギリス	1	1	420
アメリカ	1	1	500

資料: 「OECD Small and Medium Enterprise Outlook(2000)」
 (注) 1999年以降、ECU(欧州通貨単位)は新通貨ユーロと1:1で置き換えられた。
 2002年2月現在 1ユーロ=116.12円(東京銀行間直物)

図31 事務所数による開廃業率の推移

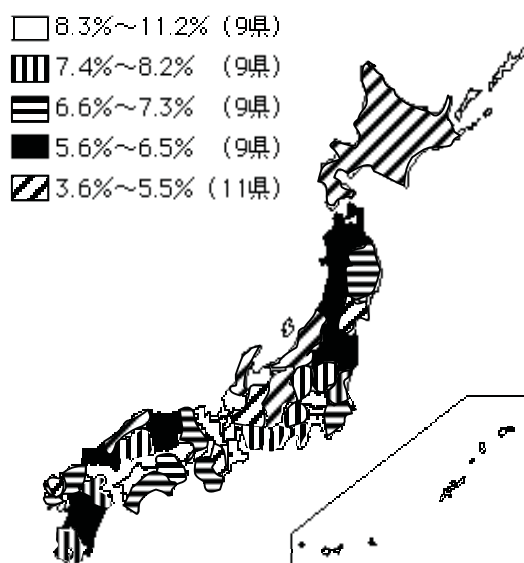


資料: 総務省「事業所・企業統計調査」再編加工
 (注) 1. 事業所を対象としており、支所や工場の開設・閉鎖、移転による開設・閉鎖を含む。
 2. 1991年までは「事業所統計調査」、1994年は「事業所名簿整備調査」として行われた。
 3. 開業率、廃業率の計算方法については、付注2-1-2を参照。

次に、事業所数による開業率と廃業率の推移（図31）を見ると、1960年代以降から高い水準を保ってきた開業率は、1980年代に入ると徐々に低下し、1989年以降からは廃業率を下回る水準となっている。

開業率が低下する原因として、実質GDP成長率の低下、高失業率の経済環境、実質金利の高騰、自営業主年収の相対的下降（事業者対雇用者収入比率）、地価の上昇があげられる。特に、実質GDP成長率は1970年代以降、長期的に低下しており、これが開業率の低下を引き起こしていることは明らかである。

図32 都道府県別開業率 1999～2000年



資料: 経済産業省「工業統計表」再編加工

地域別の開業率を比較してみると、製造業の事業所ベースの都道府県別開業率（図32）では、東京や大阪等の大都市圏を中心とした地域の開業率が高く、県内製造業年間出荷額伸び率が高い地域、事業所密度の高い地域、失業率が高い地域、以上の点が満たされた地域ほど開業率が高くなっている。

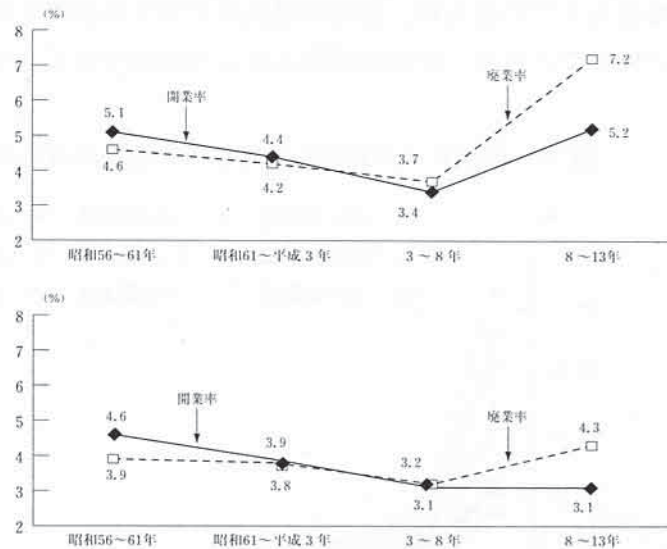
その結果から、県内製造業年間出荷額伸び率が高い地域ほど事業を開始し、順調に軌道に乗せやすく、事業所密度の高い地域

ほど人材の確保や取引先の開拓をしやすい環境である。また、失業率が高い地域ほど失業者が再雇用される可能性は低く、失業者自身が創業にまわるケースが多い地域となることから、開業率が高い地域が失業率の低い地域ではなく、開業率と失業率が比例している状況が近年の傾向である。

図33 年平均事業所開業率・廃業率

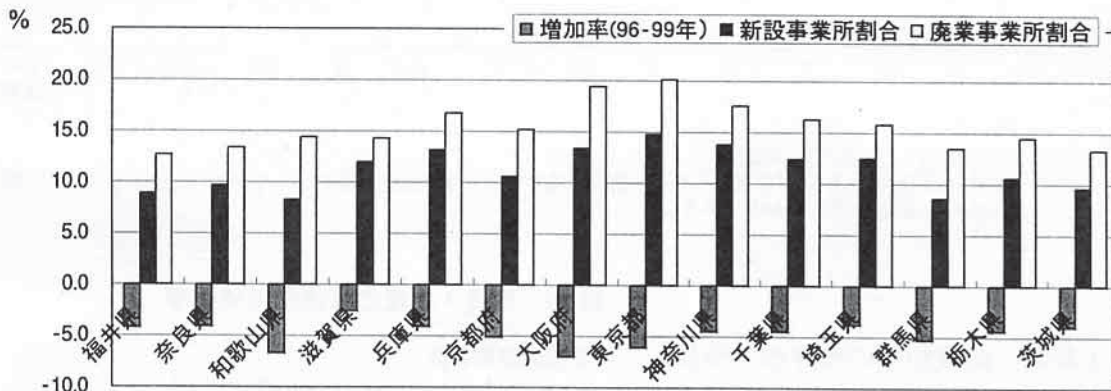
大阪の開業、廃業率は、年平均事業所開業率、廃業率（図33）より、平成3～8年以降、廃業率が開業率を上回り、平成8～13年に、それぞれ7.2%、5.2%と率と同様に、差についても、全国を大きく上回っている。

また、事業所数の増減（図34）から、1996年～1999年では、全国、近畿、関東のすべての増加率がマイナスを示しているが、近畿の事業所の減数が大きい。



出所：総務省（事業所・企業統計調査）

図34 事業所増減数



出所：総務庁（平成11年事業所・企業統計調査）

このことから、大阪府を含めて近畿は、廃業率、開業率とも高く、併せて事業者数の減も大きいことから、多産多死型である。

開業に至った企業のその後は、まず開業直後の1年目で約3割の事業所が消滅するという高い退出率、その後、2年目、3年目と退出率が低下し、4年目以降はほぼ安定した割合が示されている（図35）。

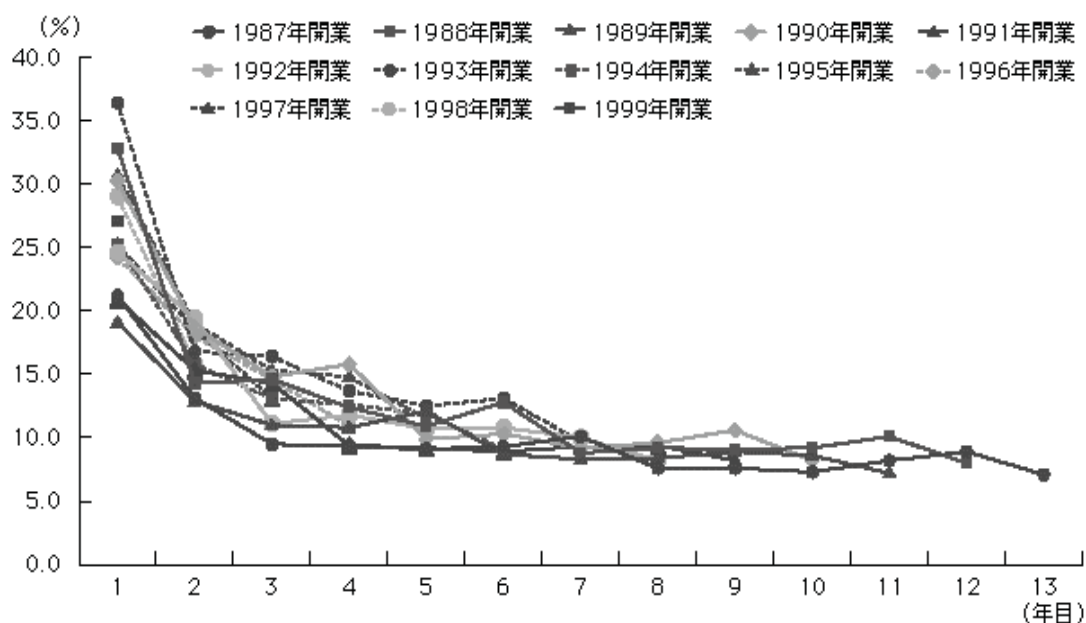
この傾向は、日本だけでなく、欧米でも同様の傾向であり、実質GDP成長率等の景気動向に影響されるのではなく、開業した事業所自体の問題が大きく影響すると考えられる。

まず、大きな要因は、経営経験の不足である。これは、マーケットの動向、資金運営、

広告・メディアへの展開等の見極めが甘く、事業経験のない新規開業企業にとっては当初の計画とは大きくかけ離れてしまったためである。しかし、これを乗り越えると、年数を経た企業ほど学習能力が高まり、生き残りやすくなるのである。

もうひとつの要因として、新規開業企業の過小性規模があげられる。つまり、最小最適規模以下での参入は、規模の経済性の面で不利な状況におかれやすく、既存事業所と条件が同じであれば、存続が困難となる可能性が高くなる。

図 35 開業年次別事業所の開業後の経過年数別退出率（製造業）

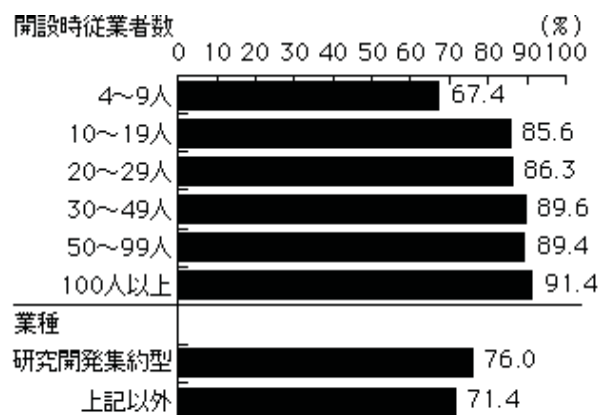


資料：経済産業省「工業統計表」再編加工

（注）事業所の開業後経過年数（年齢）ごとに、前年に生き残った者（退出しなかった者）を100%として、次年に退出した者の割合を示したものである。

図 36 開業1年後の事業所の残存率

1年目の危機からの残存率（図36）を見ていくと、開業時の従業員規模が大きい事業所ほど生存割合が高く、また、研究開発集約型の方がそれ以外の業種に比べ生存割合が高い。この従業員規模が大きいということは、資金的にも十分な確保が来ているためであり、この研究開発集約型の業種は、開業時に特定の技術や知識を保有しており、それを強みとして生き残ることができると考えられる。

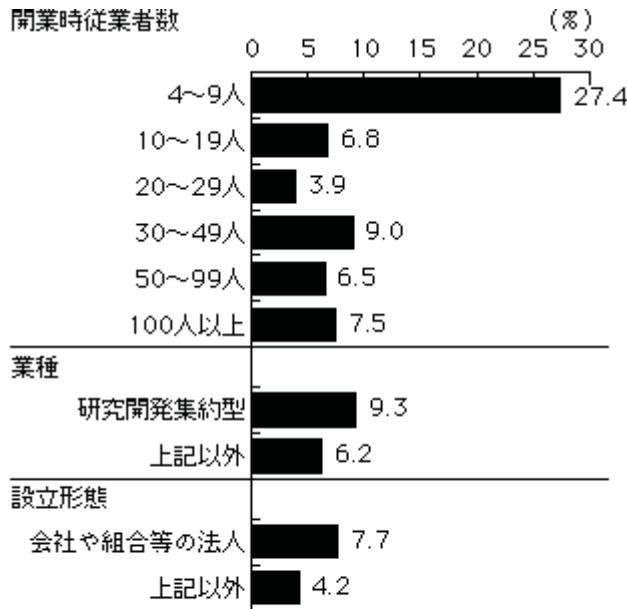


資料：経済産業省「工業統計表」再編加工

（注）1987年から1999年までに新規に開業した全事業所のうち、開業1年後に存在した事業所の割合を示している。

つまり、1年目の危機は、開業時に特定の技術や知識も少なく、十分な資金を確保することができない、過小規模での開業には避け難いものである。

図37 開業後3年間の従業員数変化率



資料：経済産業省「工業統計表」再編加工
 (注) 1987年から1997年までに新規に開業した事業所の、開業後3年間生存後の従業員数変化率を示している。

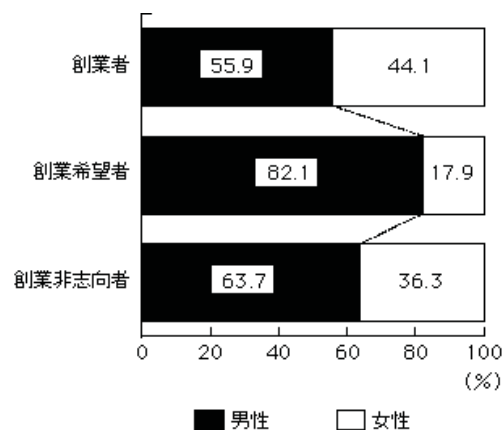
しかし、開業3年後を従業員変化率(図37)で見ると、より小規模で開業した事業所ほど成長率が高いことが示されている。

これは、小規模で開業した事業所は、規模の過小性による不利益を克服するため、成長に尽力した結果であり、開業時に十分な事業計画やマーケット調査等を踏まえて1年を乗り切れたならば、比較的存続しやすい状況となるものである。

成功する起業家の条件として、比較的若い世代で創業することである。これは、経験は少ないけれども、規定の概念にとらわれず、創造性を生かし柔軟に行動できるためである。

また、起業家の幼年期からの人的特性が、企業の成功やその後の成功の度合いに影響を及ぼすことが多く、自営業者である起業家の子供が親の仕事を見て育つことは、そうでない者に比べ経営者としての資質を蓄積しやすいものと考えられる。

図38 起業家、創業希望者等の比較



資料：総務省「就業構造基本調査」(1997年)再編加工
 (注) 1. ここでの起業家は、第2-1-1図の起業家から内職者及び農林漁業で創業した者を除く。
 2. 創業希望者とは、有業者(雇用人、自営業主、家族従業員を含む)の転職希望者の中で「自分で事業をしたい」と回答した者を指す。
 3. 創業非志向者とは、有業者のうち、現在は常雇雇用者となっている者で「この仕事を続けたい」と回答した者を指す。

次に、近年、女性が創業する割合が上昇しており、創業希望者のうち男性が全体の8割、女性が2割に対し、実際の起業家は男性が56%、女性が44%となっている(図38)。

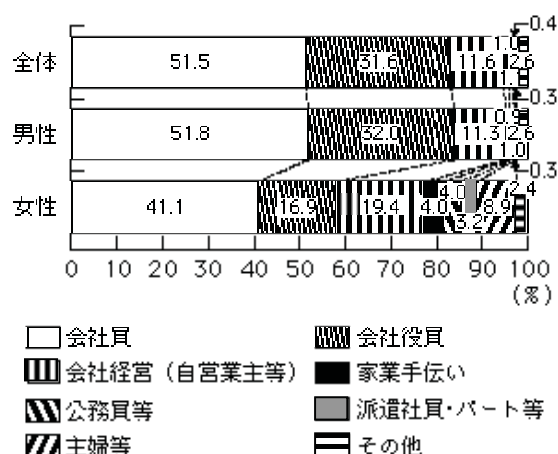
しかし、女性が起業家、あるいは現在の経営者が女性である企業(以下、女性企業という)の開業業種は、サービス業と卸売・小売業、飲食店でほとんど占められ、男性と比べて、他の業種がほとんど見られないのが特徴である(図39)。

これは、女性企業は比較的規模が小さく、

少ない資本金で創業し、従業員もパートやアルバイトを活用することができる業種に限られるからである。しかし、女性企業は小規模でありながら、業績は男性にひけをとらず、黒字転換までの期間はほとんど変わらない（図40）。

この要因として、前述のように、女性のほうが小規模で顧客ニーズをとらえやすく、また、家庭や生活の知恵のような分野で事業を起業するケースが多いからである。

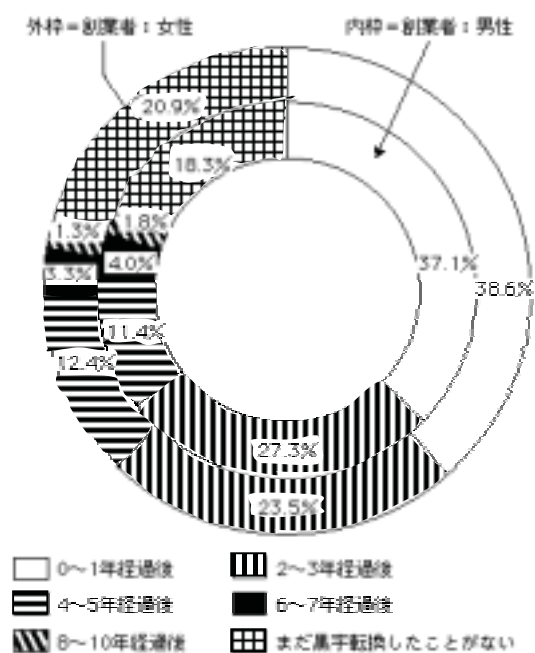
図 39 創業者の性別による開業業種



資料：中小企業庁「創業環境に関する実態調査」（2001年12月）
 （注）創業前の職業に回答した者のうち、性別にも回答した者の内訳を示している。

白書でも「女性の創業は、自己実現機会の獲得にとどまらず、多くの雇用機会を生み出していることも事実である」と書かれているように、女性の先見的な考え方を取り入れ、女性に因習にとらわれない自由な能力を提供する機会を与えるなど、女性の創業環境を整えることが、日本経済の回復に導く一つの方策である。このことから、国や地方公共団体及び民間企業等では、女性起業家（及び創業しようとする女性）を対象とした支援が活発化しつつある。

図 40 創業者の性別による黒字転換までの期間



資料：中小企業庁「創業環境に関する実態調査」（2001年12月）

第2節 中小企業の発展成長と経営革新

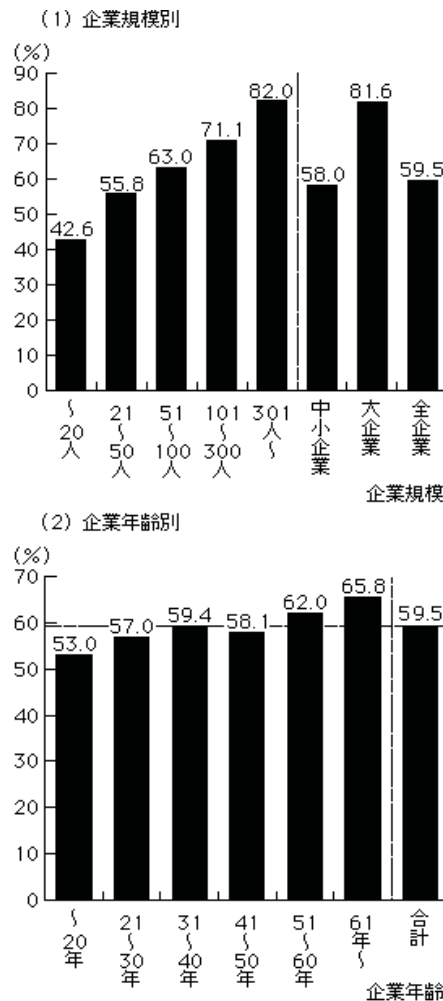
最近の中小企業に求められることとして、経営革新（イノベーション）が言われている。経営革新の必要性を最初に示したのは、20世紀前半の経済学者シュンペンターであり、「経済発展には「革新」が必要であり、新商品・新技術の開発のような大きな取り組みだけでなく、日々の企業活動の中で繰り返し行われている作業工程の見直し等も、立派な経営革新である」としている。

中小企業における経営革新の取り組みは、大企業ほど、また企業年齢が高いほど積極的に取り組んでいることがわかる（図41）。

その中で、最も重点的に取り組んだ活動の内容は規模別にかかわらず、新商品開発であり、中小企業、特に小規模企業では多角化、既存製品の改良への取り組みが高く、その一方で、新体制の導入・移行への取り組みは低い（図42）。

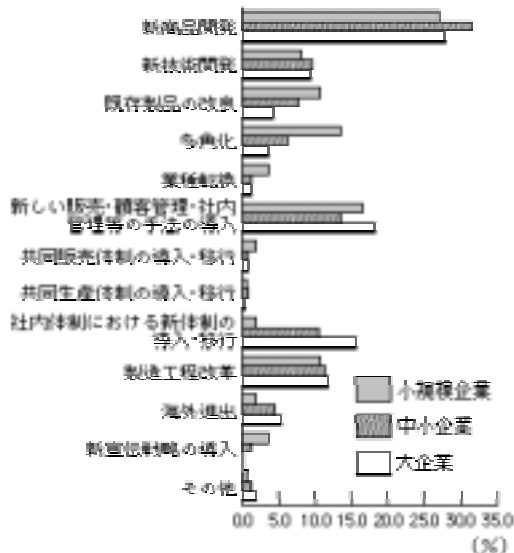
このことから、大企業は、新商品の開発に組み込みと併せ、これまでの販売戦略を見直し、社内のリストラ、人材配置などにも積極的に取り組んでいるのに対し、小規模企業で

図 41 企業規模、年齢別経営革新取組状況



資料：中小企業庁「企業経営革新活動実態調査」（2001年12月）

図 42 企業規模別経営革新活動内容



資料：中小企業庁「企業経営革新活動実態調査」（2001年12月）
 (注) 1. 小規模企業とは製造業では従業員0～20人、卸・小売業では0～5人の企業を指す。
 2. 中小企業とは製造業で従業員0～300人、卸売業で0～100人、小売業で0～50人の企業を指し、小規模企業を含んでいる。

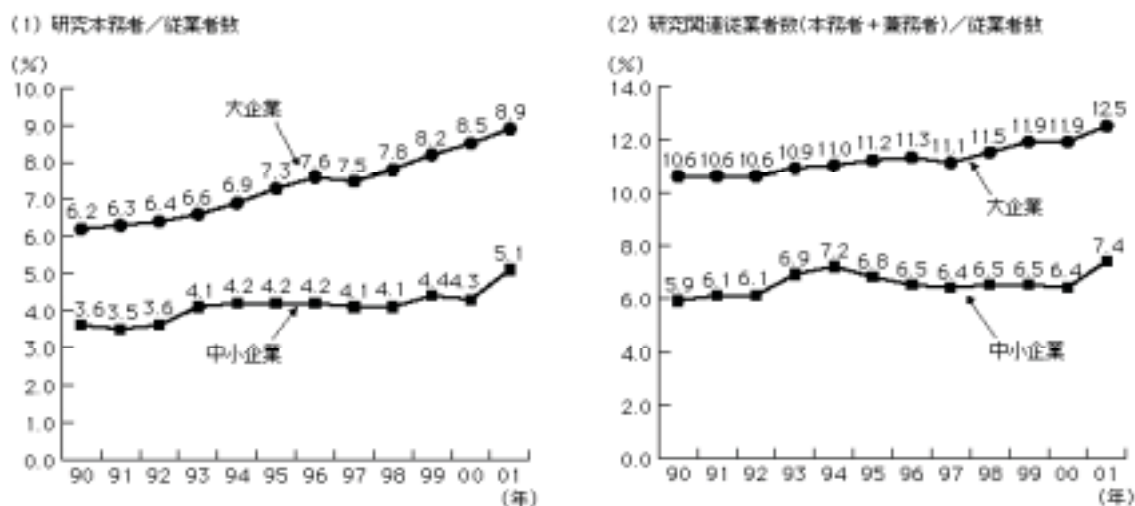
は、社長の判断のみで企業の多角化や新商品開発に取り組むが、少人数であることから、市場への対応が必死で、社内の改革までは手が回らない状況であることがわかる。

第1章 中小企業を取り巻く現状

次に、商品の開発について、中小企業では大規模企業に比べ、研究関連従業員数や同従業員一人当たり研究開発費の低さは歴然とし、近年その差が拡大傾向を示している。

これは、中小企業は、近年の経済状況による資金的や人力的な問題から、多くの研究関連従業員を雇い入れる余裕もなく、製造に従事する者や社長自身が直接研究開発に取り組むなど、兼務者の活用により克服しようとしているためである（図43、44、45）。

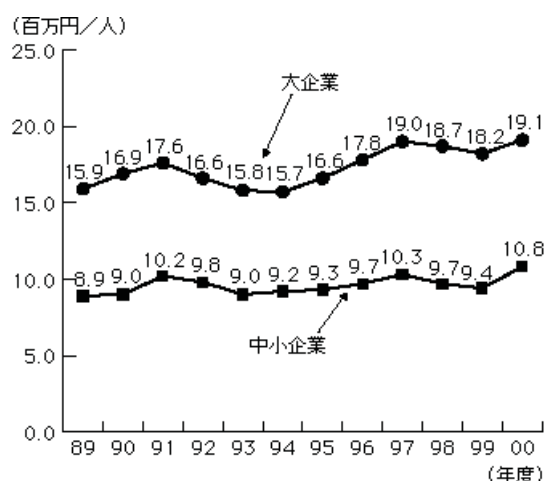
図43 従業者数に占める研究開発関連従業者数割合の推移



資料：総務省「科学技術研究調査」

(注) 1. 研究開発を行っている製造業について集計し、従業員300人未満の企業を中小企業として算出した。
2. 各年の数値は各年4月1日現在におけるものである。

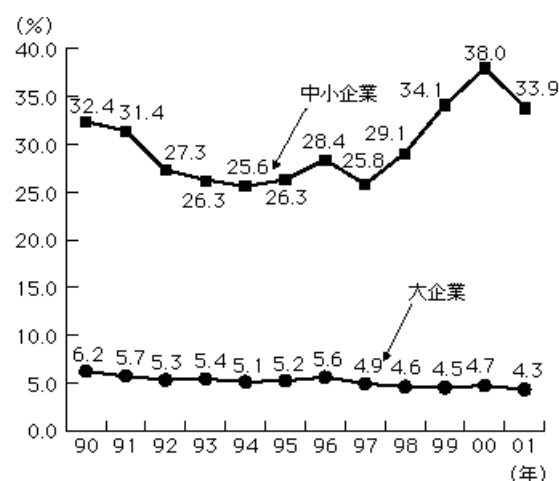
図44 規模別研究開発関連従業員一人当たり研究開発費



資料：総務省「科学技術研究調査」

(注) 1. 研究開発を行っている製造業について集計し、従業員300人未満の企業を中小企業として算出した。
2. 各年度の研究開発費を翌年4月1日現在の研究開発関連従業員数で除して算出した(例：2000年度については、2000年度の研究開発費を2001年4月1日現在の研究開発関連従業員数で除して算出)。

図45 規模別兼務者割合の推移



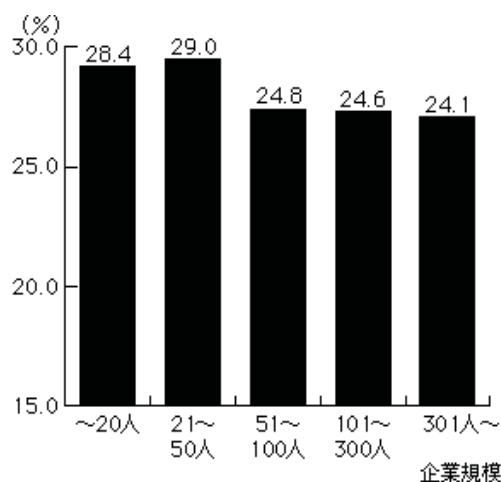
資料：総務省「科学技術研究調査」

(注) 1. 研究開発を行っている製造業について集計し、従業員300人未満の企業を中小企業として算出した。
2. 各年の数値は各年4月1日現在におけるものである。
3. 兼務者割合 = (社内兼務者 + 社外兼務者) / 研究関係従業員

また、中小企業は経営者の一存で研究内容が決まるため、リスクの高い分野にでも取り組みやすいことと、もともと資金不足であるため、長期で研究するには研究費が乏しいことが理由に上げられるが、この点は、大規模企業に劣るのではなく、むしろ効率的かつ大発明につながる結果をもたらす可能性を秘めるものである。

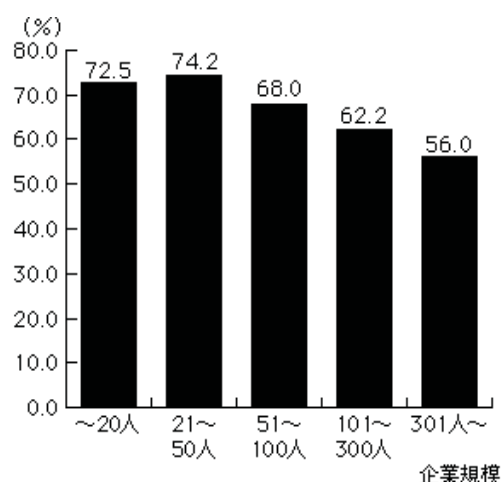
このように中小企業は、研究開発に取り組みにくい状況であるが、中小企業の研究開発活動は、大規模企業とは異なった「ハイリスク、短期決戦型」に活路を見出さざるを得ない(図46、47)

図46 見込み成功率50%未満の開発活動に取り組む企業の割合



資料：中小企業庁「企業経営革新活動実態調査」(2001年12月)
(注) アンケート回答企業のうち、製造業に属する企業についてのみ集計した。

図47 1年未満の研究開発実施企業の割合

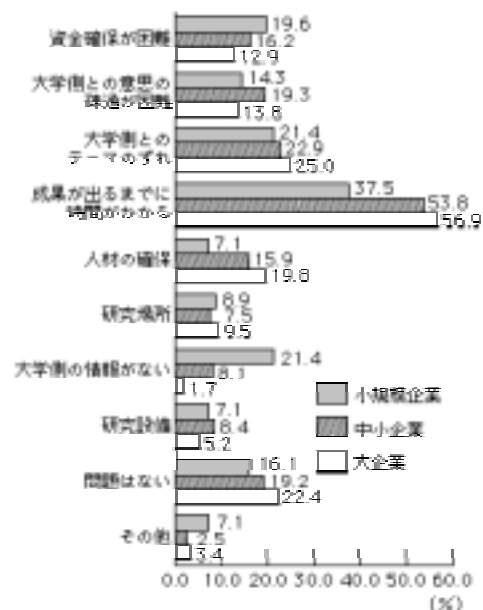


資料：中小企業庁「企業経営革新活動実態調査」(2001年12月)
(注) アンケート回答企業のうち、製造業に属する企業についてのみ集計した。

このような状況から、最近、中小企業も研究体制の整備強化として、大学や大学院との「産学連携」に注目している。

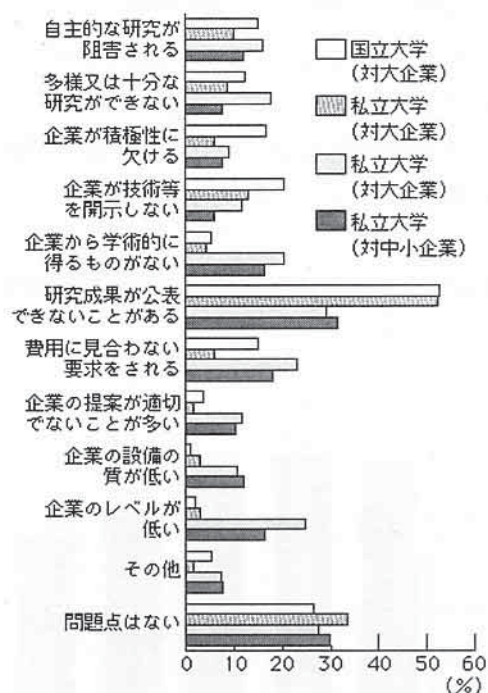
しかし、この取り組みの課題として、まず、小回りの利きやすいことが特徴である中小企業は全体的に忙しく、時間や資金に余裕のない企業が多いことがあげられる。また、大学との人的ネットワークが無いこと等で、結びつくチャンスが少なく、上手く連携にこぎつけたとしても、成果実現までに時間がかかることや大学とのテーマのずれ、また大学側からは研究成果が公表できない、費用に見合わない要求をされる等の問題点があり、企業と大学との意識の差の問題もある(図48、49)。

図48 産学連携の問題点



資料：中小企業庁「企業経営革新活動実態調査」(2001年12月)
(注) 1. 製造業に属し、産学連携を実施したことのある企業のみで集計。
2. 複数回答のため、合計は100を超える。

図 49 大学から見た産学連携における問題

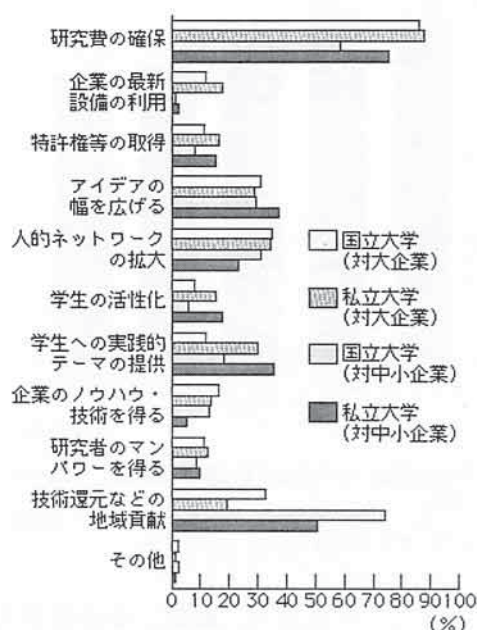


資料：(株)三菱総合研究所「大学・大学院における産学連携に対する意識調査」(2001年)
(注)複数回答のため、合計は100を超える。

近畿の産学連携として、国立大学と民間等との共同研究件数の推移(図51)を見ると、1994年から1998年間の伸びでは、近畿地方が2.27倍と、関東の1.71倍、全国の1.73倍を大きく上回っている。

今後は、このような課題を相互に認識し理解した上で産学連携活動を活発に行い、企業側として専門機関から高水準の研究開発が取り入れられること、大学側には研究費用の確保や技術の還元による地域貢献(図50)といったイノベーションの創出や企業の成長に非常に有用である活動として取り組まれることが望まれる。

図 50 大学側が産学連携連携を行う目的



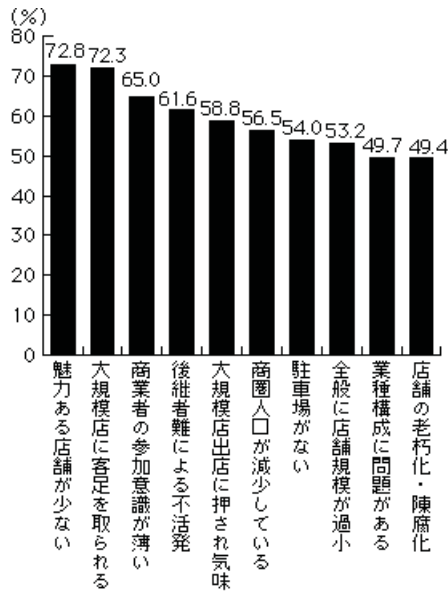
資料：(株)三菱総合研究所「大学・大学院における産学連携に対する意識調査」(2001年)
(注)複数回答のため、合計は100を超える。

図 51 国立大学と民間企業等との共同研究の推移

	94年度		95年度		96年度		97年度		98年度		94年度-98年度
	(件数)	(伸び率)	(件数)	(伸び率)	(件数)	(伸び率)	(件数)	(伸び率)	(件数)	(伸び率)	
近 畿	143	1.37	196	1.16	227	1.36	309	1.05	324	2.27	
関 東	268	1.13	302	1.25	379	1.11	422	1.09	458	1.71	
全 国	1488	1.15	1704	1.17	2001	1.18	2362	1.09	2568	1.73	

出所：文部省学術振興局研究助成課調べ

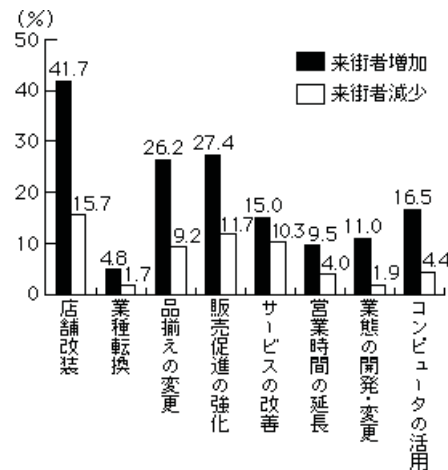
図52 商店街にとっての問題点



資料：流通政策研究所「商店街実態調査」（2000年11月）
 (注) 商店街にとって大きな問題であると思われる26の質問項目のうち、「大きな問題である」と回答した割合の高い上位10項目を掲載。

次に、商業（卸売業、小売業）について、特に、来街者の減少や空き店舗の増加などが続く商店街の経営革新について、商店街の大きな問題は「魅力ある店舗が少ない」「大規模店に客足を取られる」「商業者の参加意識が低い」など、多くの問題点があげられる（図52）。

図53 個店の活性化対策と来街者数の変化

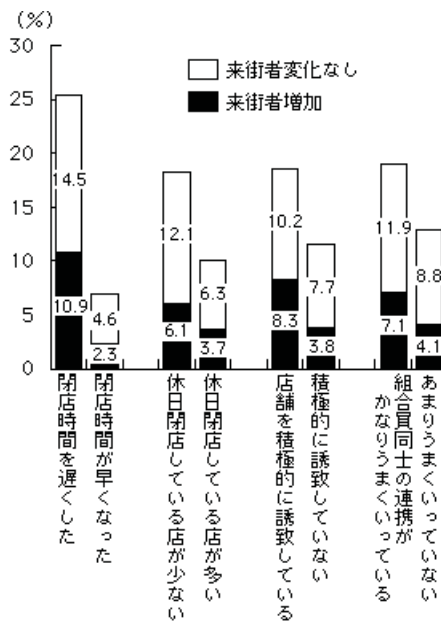


資料：流通政策研究所「商店街実態調査」（2000年11月）再編加工
 (注) 商店街の中で、「ほとんどの個店が当該対策を行っている」「かなりの個店が行っている」と答えた割合。

最近では、このような状況から脱するため、店舗の改装や品揃えの変更、販売促進の強化など、様々な取り組みを行い、来街者を増加させる店舗も出ている（図53）。また、大規模店舗に対応するため、開店時間の延長や休日開店、積極的に様々な業種の店舗を誘致するなど、顧客のニーズにあった取り組みをすることで来店者を増加させている（図54）。

最近の事例として、ITが用いられているケースがよく見られるが、一例として、従来から行っていたスタンプサービス事業を地元の信用金庫の協力を得て、ポイント機能だけでなく、顧客の購買履歴等を含めた情報収集機能、地域の総合病院やバスチケットの購入、温泉施設等での使用可能なプリペイド機能をも持った多機能ICカードを導入し、顧客情報を活用することにより、自店の「優良顧客」が容易にわかるなど、顧客へのサービス向上にも大切な役割を果たしている。

図54 大型店出店の商店街に対する影響



資料：流通政策研究所「商店街実態調査」（2000年11月）再編加工

このほか、IT以外にも独自の工夫をしている商店街として、子供の一時預かりサービスを行い、小さな子供を持つ女性が買い物をしやすい環境をつくることにより、30代女性客が増えただけでなく、「女性に優しい商店街」というイメージも構築している例もある。また、市と商工会議所、商店街の役員が協力して取り組み、「お年寄りにやさしい街づくり」をテーマとした「お年寄りの交流施設の整備」「神社と連携したお年寄りの参拝ルートの確保」「商店街を歩行者天国にした安全の確保」という高齢者をターゲットとした事業を行い、高齢者を中心に着実に来客数を伸ばしている商店街もある。このことにより、空き店舗に介護用品を扱う店が入るなど、ニーズにあった出店も見られるようになり、地域住民をターゲットとした取り組みを行うことで、もう一度、商店街の魅力を来街者に知ってもらい、住民とのふれあいを深めるだけでなく、商店街のメンバーの結束を強め、商店街の活性化にもつながっている。

このように、様々な業種を持つ商店街の特徴を活かすとともに、顧客のニーズに対し、考ええる限りの努力を行うことにより、来街者の増加・商店街の活性化を図ることが可能となる。

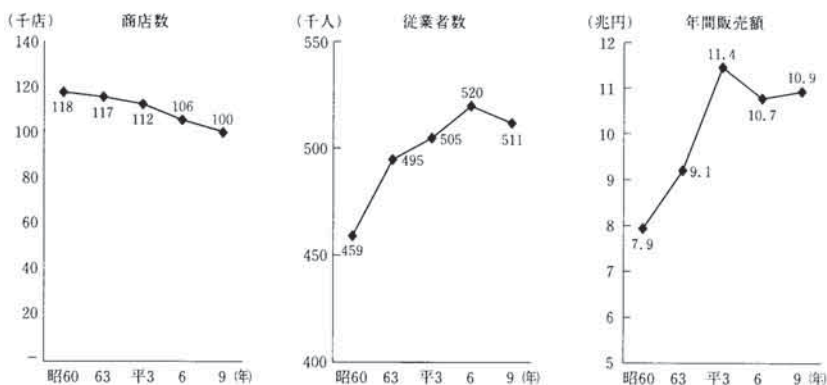
図55 小売業の商店数、従業員数及び年間販売額

大阪の商業（小売業）について、商店数は昭和60年、従業員数は、平成6年、年間販売額は平成3年をピークに減少傾向を示しており、特に店舗数については、昭和49年を下回っている（図55）。

次に、大阪の業態別小売業の店舗数、従業員数及び年間販売額の推移

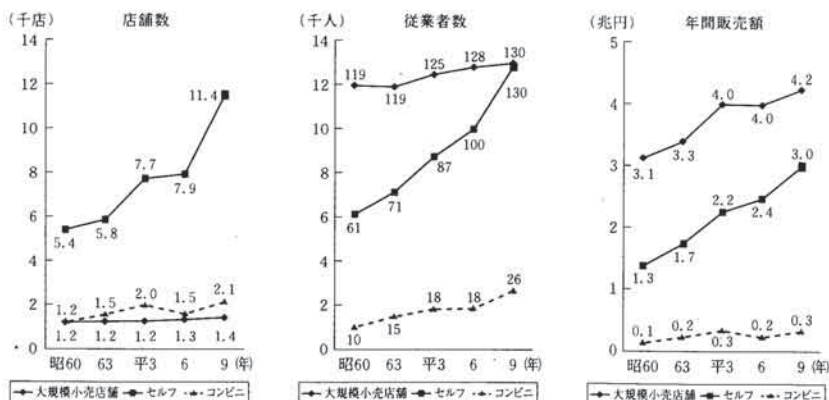
（図56）を見ると、大規模小売店舗、セルフサービス店、コンビニとも、店舗数、従業員数、年間販売額が増加傾向である。

このことは、小売業の形態が、これまで商店街等を形成してきた個人商店から大型店またはチェーン店やフランチャイズ店などへ、変化していることを示すものである。



出所：経済産業省（商業統計表）

図56 業態別小売業の店舗数

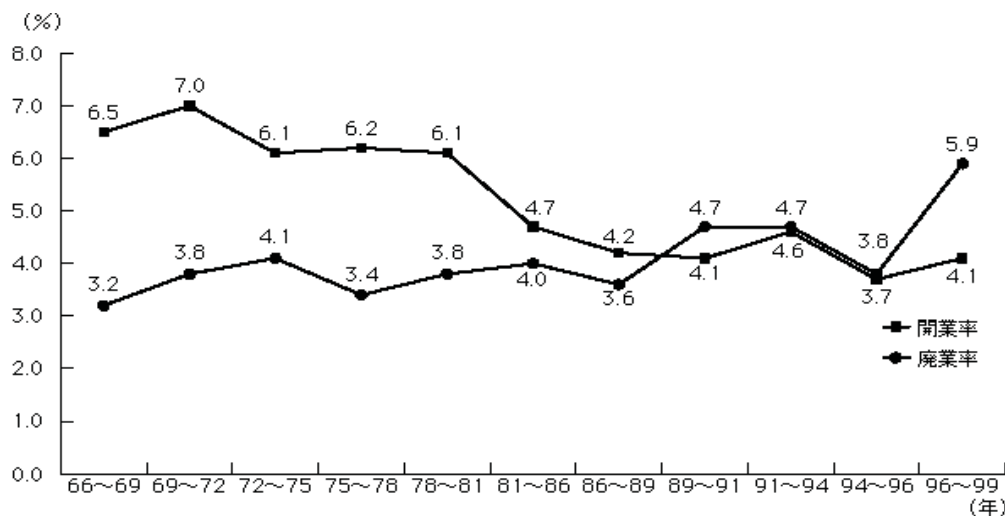


出所：大阪府統計課（大阪の商業）

第3節 廃業・倒産とその教訓

第2部の第1節、第2節では、中小企業の誕生、発展、成長、そして経営革新を述べてきたが、成長し、拡大する企業もあれば、その影には事業に失敗し、廃業、倒産等に追い込まれてしまう企業もある。日本の廃業率は第1節でも述べたとおり、実質GDP成長率の1970年代以降の長期的な低下が開業率の低下を引き起こし、1989年以降の廃業率は開業率を上回る水準となっている（図57）。

図57 事業所数による開廃業率の推移（非一次産業、年平均）

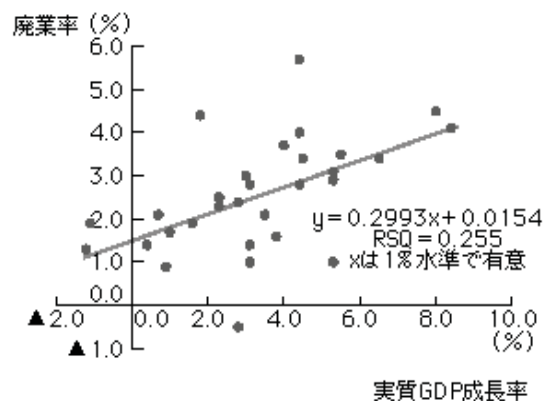


資料：総務省「事業所・企業統計調査」再編加工

- (注) 1. 事業所を対象としており、支所や工場の開設・閉鎖、移転による開設・閉鎖を含む。
 2. 1991年までは「事業所統計調査」、1994年は「事業所名簿整備調査」として行われた。
 3. 開業率、廃業率の計算方法については、付注2-1-2を参照。

図58 実質GDP成長率と廃業率

バブル崩壊後、景気回復の兆しを見せた1997年を含む1996年から1999年にかけて、それまで緩やかな上昇を続けていた廃業率の急激な増加は、景気低迷と廃業率の相関関係ではなく、マクロ経済要因（実質GDP成長率、失業率、実質金利、事業者対雇用者収入、地価）が会社ベースの廃業率に与える影響から、実質GDP成長率のみが廃業率と正の関係が示される（図58）。

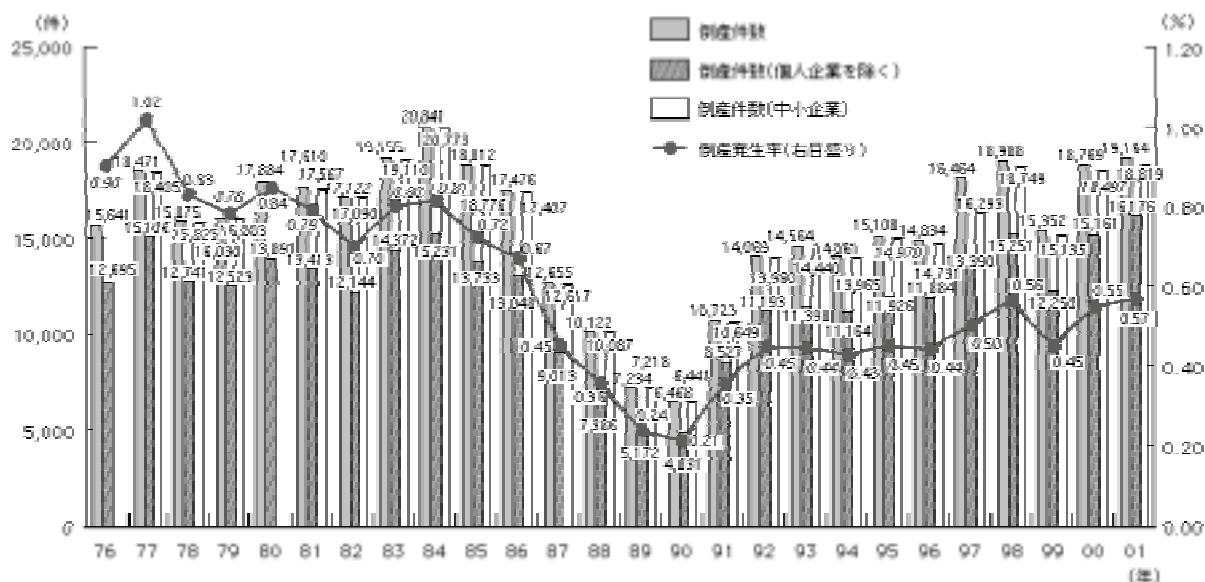


資料：法務省「民事・訟務・人権統計年報」、国税庁「国税庁統計年報」、内閣府「国民経済計算年報」

また、近年における倒産件数は、1983年から1985年までの倒産多発時期に次ぐ高水準であるが、（図59）企業数自体の変化を考慮すると1970年代に比べ、比較的緩やかな上昇と

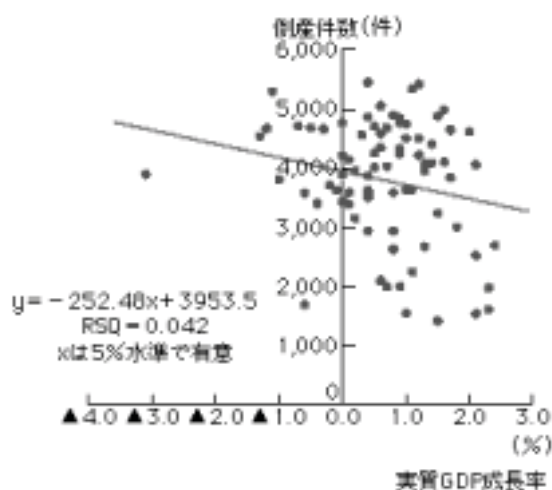
なり、現在は1970年代よりも開業率が低いことから「少産多死」と、企業には、極めて注意を要する事態である。

図 59 倒産件数と倒産発生率の推移



資料：(株)東京商工リサーチ「全国企業倒産白書」、国府「国府統計年報」
 (注) 1. 倒産件数は負債金額1,000万円以上のものを集計。
 2. 中小企業とは、資本金1億円未満の法人及び個人企業を指す。なお、1976年及び1980年の中小企業の倒産件数については公表データがないため把握できない。
 3. 倒産発生率＝倒産件数(個人企業を除く)／普通法人数
 4. 2001年の普通法人数は(株)東京商工リサーチの推計による。

図 60 実質GDP成長率と倒産件数

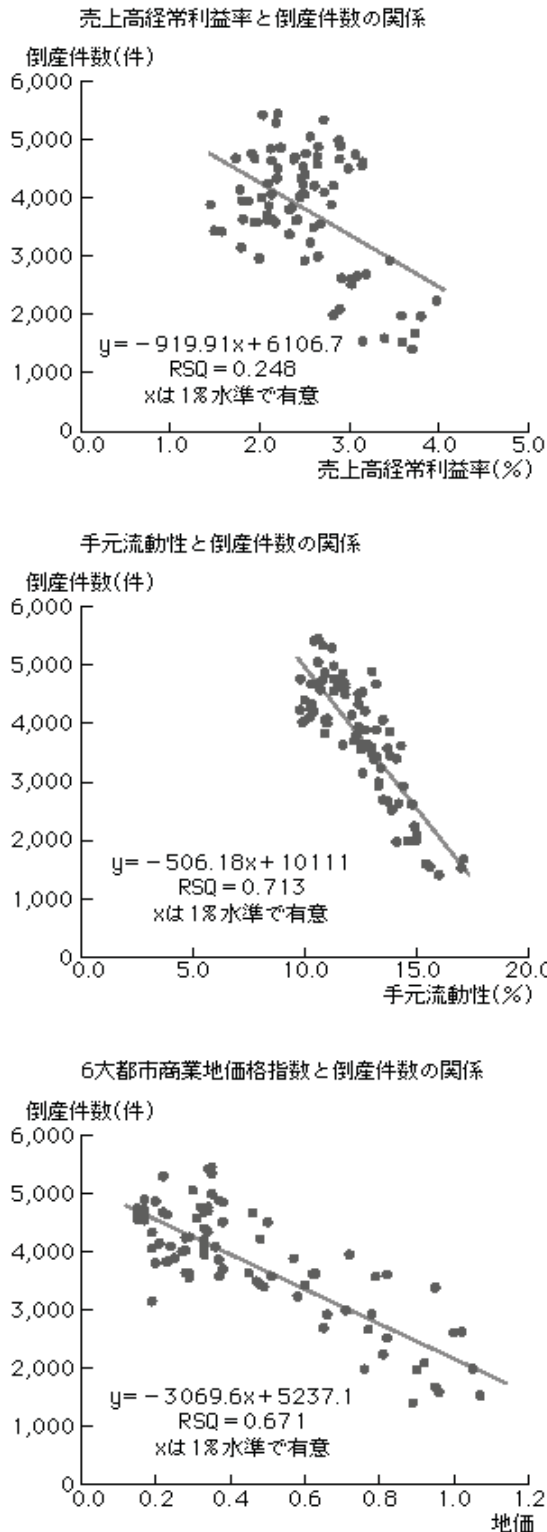


資料：(株)東京商工リサーチ「倒産月報」、内閣府「国民経済計算年報」

「倒産」は自然消滅的な「廃業」に比べて、マクロ経済の影響を受けやすいと考えられ、実質GDP成長率と倒産件数の関係(図60)を見ると、景気との上昇とは負の関係が成り立っている。

つまり、前述した実質GDP成長率と廃業率との関係と異なっていることから、廃業と倒産のメカニズムが違うことがわかる。

図61 マクロ経済指標と倒産件数



資料：(株)東京商工リサーチ「倒産月報」、財務省「法人企業統計調査」、日本不動産研究所「市街地価指数」、内閣府「国民経済計算年報」
 (注) 地価＝6大商業地価指数／名目GDP指数×100

企業の倒産に関するマクロ経済要因として、企業収益の動向、資金繰り、そして、我が国のように長期にわたって土地担保が主流であった国における地価が、倒産に大きな影響を与えていることから、これらの要因を好転させることにより、倒産件数を有意に減少させることができると考えられる(図61)。

しかし、倒産にはマクロ的要因だけでなく、経営者固有の要因(経営者の危機管理能力等)や産業特有の構造的要因(経済のサービス化など)等、多様な要因が複雑に絡み合っているため、単に経済要因の好転により、倒産件数が低下するとは言えない。

最近の特徴として、老舗企業の倒産割合の増加が見られる(図62)。

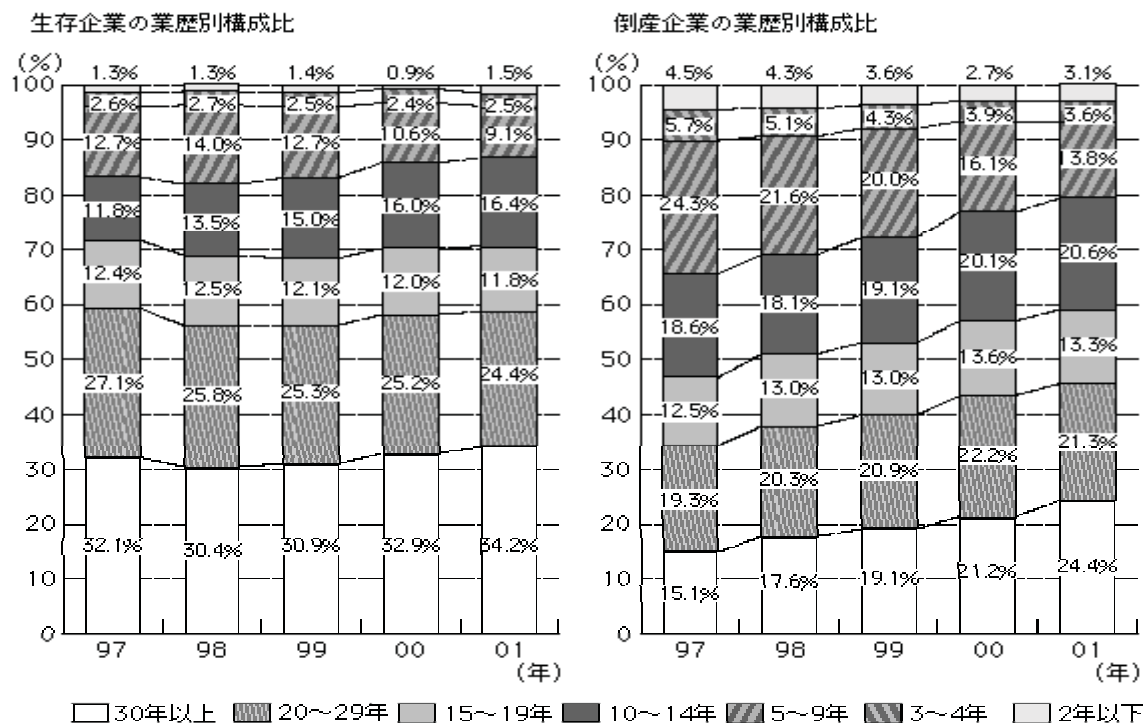
これは、開業率の低下していることから、業歴の長い企業が相対的に増加していることも一因であるが、老舗企業は非老舗企業に比べ、資産となる担保を保有しており、バブル崩壊後の資産価値の下落により、含み損を抱えるケースが増加、そのため自己資本比率に対する信頼性が低下したため、金融機関などからの借入が増加し、倒産に追い込まれる状況になったのではないかと考えられる。

従来から、老舗企業は土地や建物などを資産とし、それを担保に経営を行ってきたという経過があり、バブル崩壊後はその資産がかえって経営の足を引っ張っているのである。こうしたことから、資産に依存する経営から脱却し、資金を集めて運営することが経営の正常化につながるものと考えられる。

廃業や倒産等の増加は、社会全体だけでなく、知人や親族にもその影響を及ぼすこ

とになるが、このような経験は、仮に経営者が再度企業経営の場に戻る場合には、非常に貴重な経験となるものである。

図 62 生存企業と倒産企業の業歴別構成比の推移

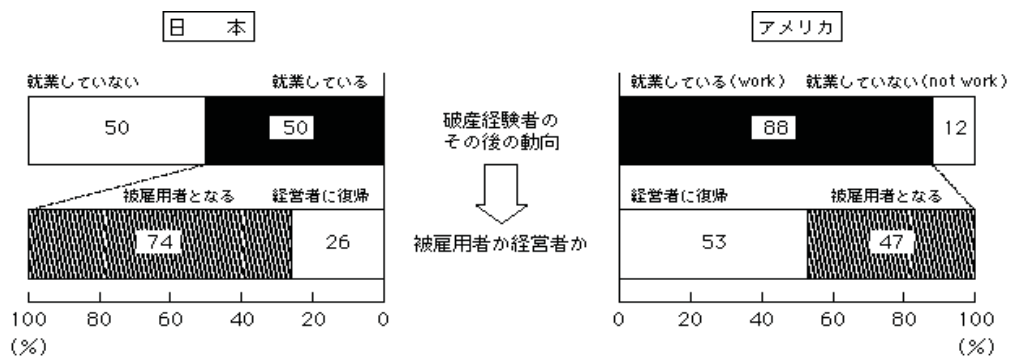


資料：(株)東京商工リサーチ調べ

(注) 1. 右図(倒産企業の業歴別構成比)は第1-1-31図の再掲。
2. 2年以下には不明も含む。

アメリカ中小企業庁が1994年に実施した調査において、アメリカでは破産経験者の88%が破産後再び就業し、そのうちの53%が、再度、経営者として復帰しているのに対して、日本は一度、経営に失敗すると就業していない割合が50%と高く、就業したとしても、再度、経営者に復帰した割合は26%とであり、全体でみると経営者に復帰したのは、アメリカの46.46%に比べ、日本は13%と低い割合である(図63)。

図 63 日本とアメリカにおける破産経験者のその後の動向



資料：中小企業庁作成、アメリカ中小企業庁(フュレンプアム＝マクニール実施)「破産の機能」

(注) 日本とアメリカで、「就業(work)」という言葉に対する意識の違いがある可能性に留意する必要がある。
例えば日本において、アルバイト等不定期に就業している者は、「就業していない」と回答している可能性がある。

このようなアメリカと日本との異なった実態は、アメリカと日本の風土、そして経営に対する考え方の違いからくるものと考えられる。

これは、失敗を繰り返すことで、成功が生み出されるといった考えがアメリカ全体にあるのに対し、それに比べ、日本では一度経営に失敗すると、社会の落伍者のような扱いを受け、精神的にも追い詰められるケースが見受けられる。レスター・サローの著書の中で、「アメリカでは雇用者が独立すると、雇い主はさまざまな支援を喜んで行い、例え、それが失敗に終わったとしても、再び、良き従業員として雇い入れる」といったことが、アメリカ社会全体として受け入れられており、そのことが失敗を恐れず、再度、起業しやすい状況を作り出しているものと考えられる。

実際、アメリカでは日本の何倍もの企業が創業・開業し、そして廃業・倒産するケースが一般的である。

このような状況を踏まえ、日本で2度目の開業を果たすためには、1度目の廃業時期を見極めることが重要である。「赤字基調」で廃業を考える企業は多くあるが、例え、事業が「黒字基調」であったとしても、マーケティングや経営状況を把握し、早めに事業の見切りをつけて廃業することが、大きな負債を抱え込まずに、ある程度の資産を残せることとなり、そうすることにより、経営者の負担や精神面を軽くし、再度、起業するための環境づくりとなるのである。

再起できる環境の整備は国としても喫緊の課題であることから、2000年4月には民事再生法が施行されている。これを有効に活用することは、事業に失敗した企業にとって、経営破綻状態に至る前に、迅速かつ円滑な事業の再建を図ることが可能となるのである。

また、2001年4月には日本政策投資銀行による「事業再生支援融資制度（いわゆるDIPファイナンス）」、2001年7月には商工組合中央金庫による「事業再生支援貸付制度」がそれぞれ開始され、民事再生法の法的再建手続を申し立てて再建に取り組んでいる事業者（再生事業者）や、再生事業者から営業譲渡等により事業承継する事業者を対象とし、やむなく倒産に至ったものの、経済的社会的に有用な企業の再生を資金面から支援する制度となっている。また、民事調停法の特例法として、2000年2月には特定調停法（特定債務等の調整の促進のための特定調停に関する法律）が施行され、特に個人や零細企業の再建手段としては、債権者・債務者間での簡易迅速かつ柔軟な解決を図ることを可能にするものである。

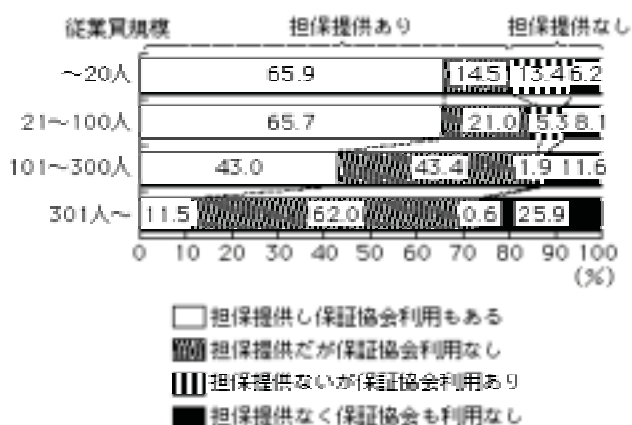
第4節 中小企業金融の課題

中小企業の自己資本比率は大企業に比べ、低い水準であることはよく知られておりである。そのため、中小企業における資金調達には企業の生命線でもある。

しかし、金利は大企業から中小企業になるに従って、上昇することはよく知られており、これは、小規模の企業が持つ倒産、廃業等に伴うリスクによるものであるが、逆に、このような金利により小規模企業の負担が増え、倒産、廃業に拍車をかける状況になっている。

また、中小企業のほとんどは何らかの担保、もしくは、担保がない場合でも信用保証協会を利用して借入れを行っているのに対し、従業員規模が大きくなるにつれ、メインバンクに物的提供もせず、かつ信用保証協会も利用していない割合が大きくなる（図64）。

図64 規模別メインバンク利用状況



資料：中小企業庁「企業資金調達環境実態調査」（2001年12月）
（注）メインバンクからの借入れがある企業のみを集計した。

しかし、このように従業員規模の小さい中小企業にとって不利な状況でも、大企業と同等またはそれ以上の条件で、資金調達を行っている企業がある。その要因の一つは、企業年齢である。前節まで

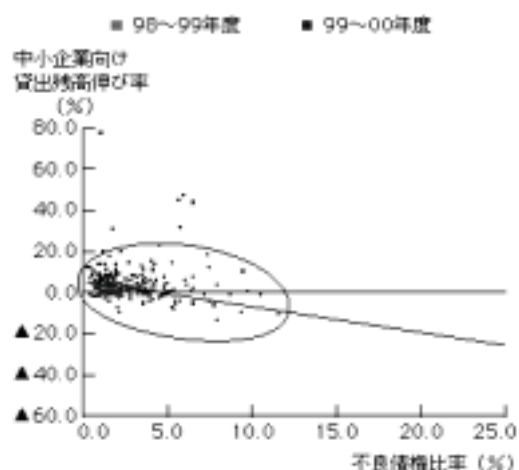
で、中小企業の生存はとても厳しいことがわかったが、翻せば、企業年齢が高い企業ほど信用力があり、安定した経営を行ってきていると判断される。

次に、財務状況における自己資本比率があげられる。自己資本比率が高い企業であれば、将来、業況が悪化したとしても、債務超過で返済不能状態となる確率は低く、貸倒れた場合はその資産からの回収も多く期待できるので、銀行は低リスクの融資であると考えからである。

そして、金融機関取引状況として、複数の銀行との取引があげられる。これは、金利について金融機関と企業間の交渉により決定されるため、メインバンク以外の取引金融機関がないと競争相手がいないことから足元をみられ、金利決定の際に企業の立場が弱くなるからである。また、メインバンクとの取引年数が長いことが、信用・信頼関係となり、金利を低下させる要因となる。

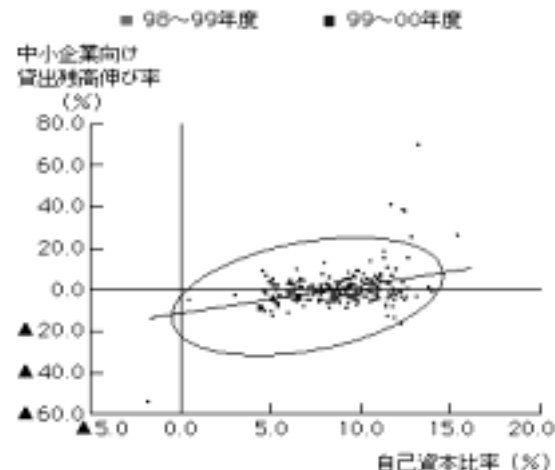
近年、金融機関の中小企業向けの貸出残高が減少傾向であり、この原因として、金融機関の不良債権比率と自己資本比率考えられ、不良債権比率が高い、あるいは自己資本比率が低い銀行ほど中小企業向けの貸出残高の伸びが低くなっている（図65、66）。

図 65 銀行不良債権比率と貸出残高伸び率



資料：全国銀行協会「全国銀行財務諸表」、(株)日本金融通信社「ニッキン資料年報」
 (注) 1. 不良債権比率＝不良債権(破綻先債権及び延滞債権)／総資産
 2. 期中に合併、営業譲渡等があった金融機関は除く。
 3. 98、99年度末の決算時点における不良債権比率がそれぞれ 99、00年度の貸出残高伸び率に与える影響を表す。

図 66 銀行自己資金比率と貸出残高伸び率



資料：全国銀行協会「全国銀行財務諸表」、(株)日本金融通信社「ニッキン資料年報」
 (注) 1. 自己資本比率＝自己資本／リスクアセット等
 2. 期中に合併、営業譲渡等があった金融機関は除く。
 3. 98、99年度末の決算時点における自己資本比率がそれぞれ99、00年度の貸出残高伸び率に与える影響を表す。

以上のことから、中小企業は自己資本に乏しく、さらに自己資本以外の負債の多くは借入金に依存している。また、金融機関の中小企業向け貸出しは大企業に比べ、金融機関自身の財務状況などに大きく左右されることになる。

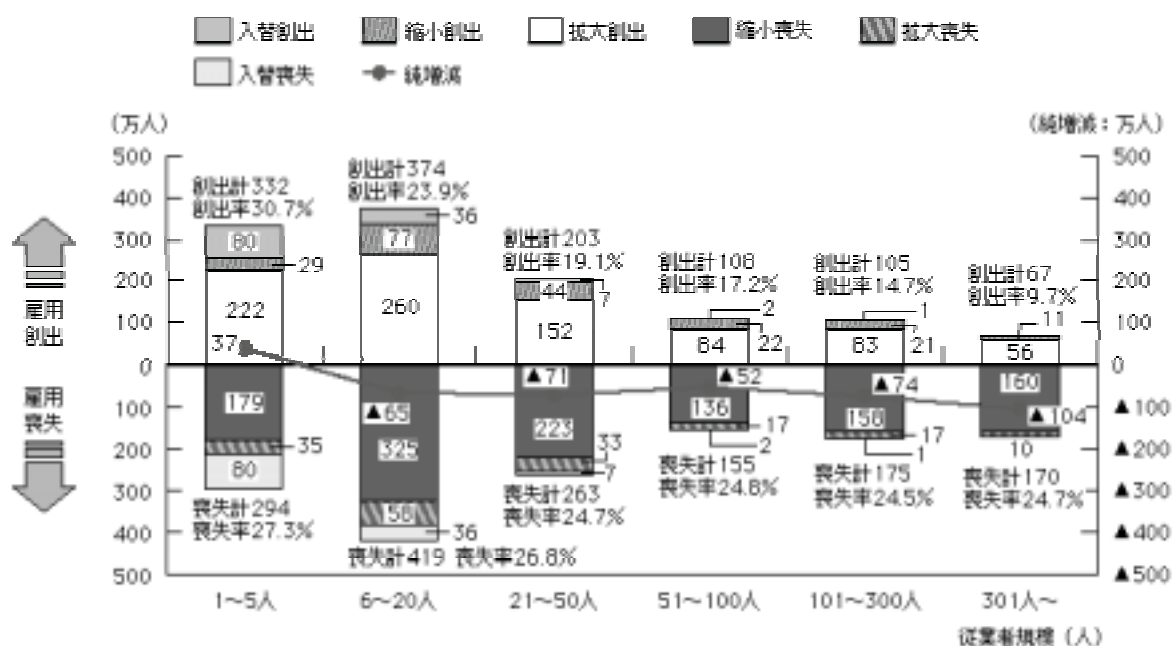
つまり、中小企業の資金調達には、企業自身の問題だけでなく、金融機関自身の問題も複雑に絡みあい、経営面に与える影響も大きいことから、いったん資金繰りが困難になると、大企業に比べ健全な運営を維持しにくい状況になるものである。

第5節 中小企業の雇用創出・喪失

ILO勧告でも、中小企業の重要性を示しているように、中小企業が経済に与える影響は大きいものがあるが、近年は開業率が廃業率を下回るなど、雇用促進が進んでいない。

1996年から1999年までの3年間(短期)の存続事業における雇用変動から創出された雇用と喪失された雇用を見ると、それぞれ1,816万人、2,192万人(雇用純増減は▲376万人)で雇用変動量は4,008万人である(図67)。

図67 短期(3年間)における存続事業所の変動



資料：経済省「事業所・企業統計調査」再編加工

(注) 1. 1996年と1999年の調査で継続可能な事業所を存続事業所とする。

2. 従業員規模は、期首(1996年)とする。

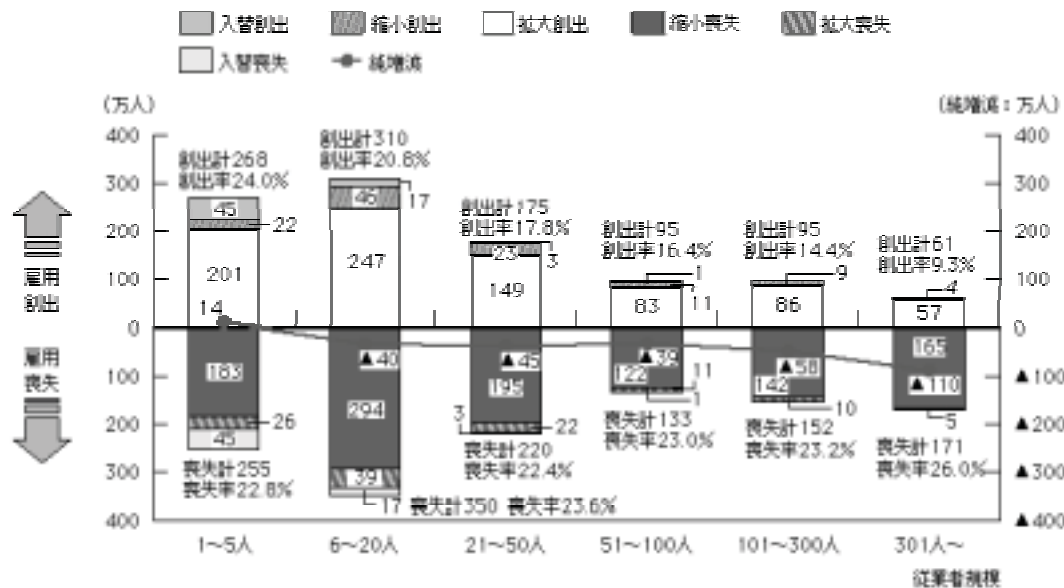
3. 創出率(喪失率)は、創出計(喪失計)/その従業員規模の期首(1996年)の経従業員数で求める。

また、1996年の総従業員数を分母として率を算出すると、雇用創出率は31.7%、喪失率は38.2%、変動率は69.9%である。この3年間で、雇用者100人中約31名が雇用創出の機会を獲得し、約38名が雇用を喪失、結果として約69人が何らかの雇用変動をおこなっていることとなる。

このことから、これまで我が国の雇用純増減が小さいとされていたが、実はその背後に、雇用の創出と喪失による大きな雇用変動が存在しているのである。

次に、1991年から1999年までの8年間(中長期)における存続事業における雇用変動を見ると、創出された雇用は1,004万人、喪失された雇用は1,281万人(雇用純増減は▲277万人)で雇用変動量は2,285万人で、創出、喪失ともに短期の場合よりも小さくなっていることがわかるが、1991年の総従業員数を分母として率を算出すると、雇用創出率は49.3%、喪失率は51.5%、変動率は100.9%となる(図68)。

図 68 中期(8年間)における存続事業所の変動



資料：総務省「事業所・企業統計調査」再編加工

(注) 1. 1991年と1999年の調査で継続可能な事業所を存続事業所とする。

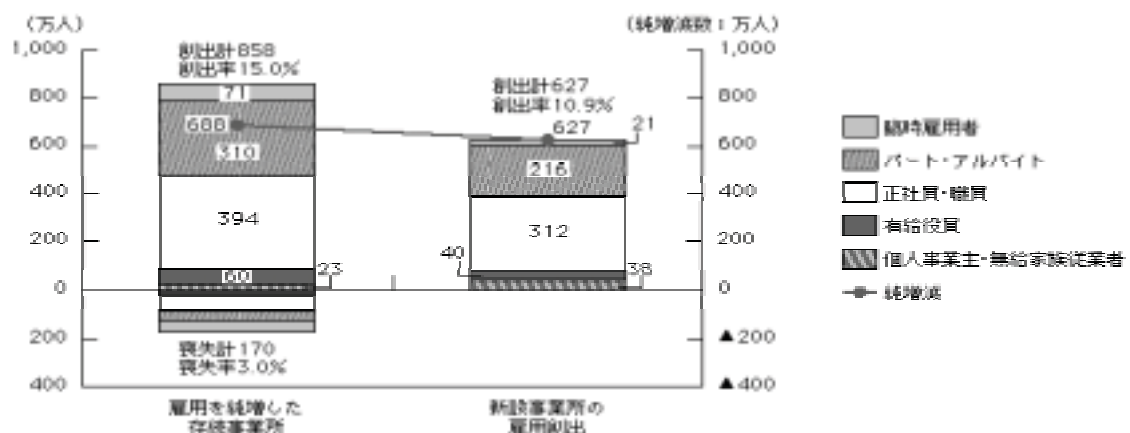
2. 従業員規模は、附属(1991年)とする。

3. 創出率(喪失率)は、創出計(喪失計)/その従業員規模の期首(1991年)の総従業員数で求める。

このように、中長期も短期も同様に、存続事業所での雇用変動量は大きいですが、近年の大規模事業所は小規模事業所と比較して雇用創出率は低く、喪失率が高いことから、雇用純増、雇用の活性化に寄与しているのは、主に小規模事業所といえるのである。

雇用純増減の背後には大きな雇用変動が存在するが、このうち、雇用を純増させた内容(図69)では、存続事業所では主に正社員・職員とパート・アルバイトが多く、合せて82.1%の雇用創出を占めている。また、新設事業所でも存続事業所と同様に正社員・職員とパート・アルバイトが多く、合せて84.2%を占めている。

図 69 雇用純増事業所の雇用の内容(非一次産業計)



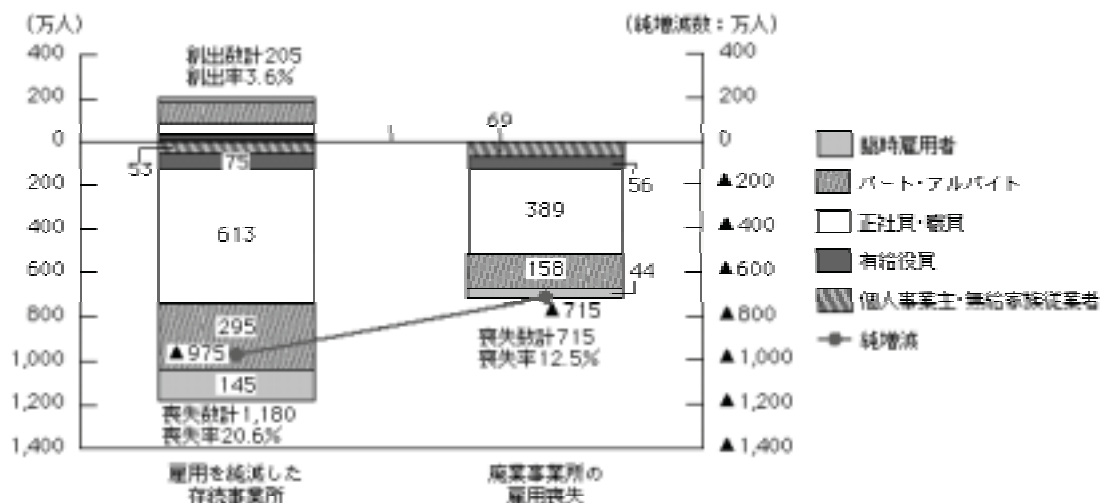
資料：総務省「事業所・企業統計調査」再編加工

(注) 1. 1996年と1999年の調査で継続可能な事業所を存続事業所とする。

2. 1996年調査時点に存在せず、1999年調査時点に存在した事業所を新設事業所とする。

また、雇用を純減させた内容（図70）では、存続事業所では正社員・職員が51.9%と最も多く、次にパート・アルバイトが25%と続いている。また、廃業事業所でも存続事業所と同様に正社員・職員が全体の54.4%、パート・アルバイトが22.1%を占めている。

図70 雇用純減事業所の雇用の内容(非一次産業計)



資料：経済省「事業所・企業統計調査」両編加工

(注) 1. 1996年と1999年の調査で継続可能な事業所を存続事業所とする。

2. 1996年調査時点で存在し、1999年調査時点で存在しなかった事業所を廃業事業所とする。

このことから、雇用を必要とするときは比較的安い賃金の労働力であるパート・アルバイトを正社員・職員とほぼ同様の割合で雇用するが、事業を縮小し、雇用を減らす場合はパート・アルバイトよりも高い賃金を支払っている正社員・職員を中心に解雇するケースが多く、これにより、現在の社会労働力はパート・アルバイトの力がなくてはならないものになり、正社員・職員に変わって原動力になっているのが現状である。

以上、中小企業白書をもとに、中小企業のおかれている状況や将来に向けて発展するための問題点等を考察してきたが、「まちの起業家」である中小企業が活性化し、国際競争力を強化することは、全体としてわが国の経済活性化に大きく寄与するものである。

世界的にも、アメリカが、1980年代の経済低迷から脱出できたのは、人員削減によるコストダウンの国際競争力の強化に加え、高収益事業であった情報通信等のハイテク産業やサービス業に労働力を移行することに成功したためであり、その中心となったのがベンチャー企業などの中小企業であり、それを側面から支えたのは、創業しやすい風土と、政府による規制緩和やベンチャー・キャピタルによる資金面の支援があったからである。

また、イギリスでも、1970年代の低迷期に国営企業等の民営化や金融制度改革などを行うことによりこれを脱出し、1994年以降の経済は順調に成長している。そして、現在も、中小企業向けの法人税率の引き下げや、ベンチャー企業向けの投資を促進するための税負担軽減措置により、企業の競争力強化を進めている。

日本も、やる気のある中小企業の創業・進化・発展をサポートするような新たな施策や

支援等が多方面から打ち出され、それを中小企業が有効に活用することが、日本経済の回復、経済構造の改革につながる大きな足がかりになるのではないだろうか。

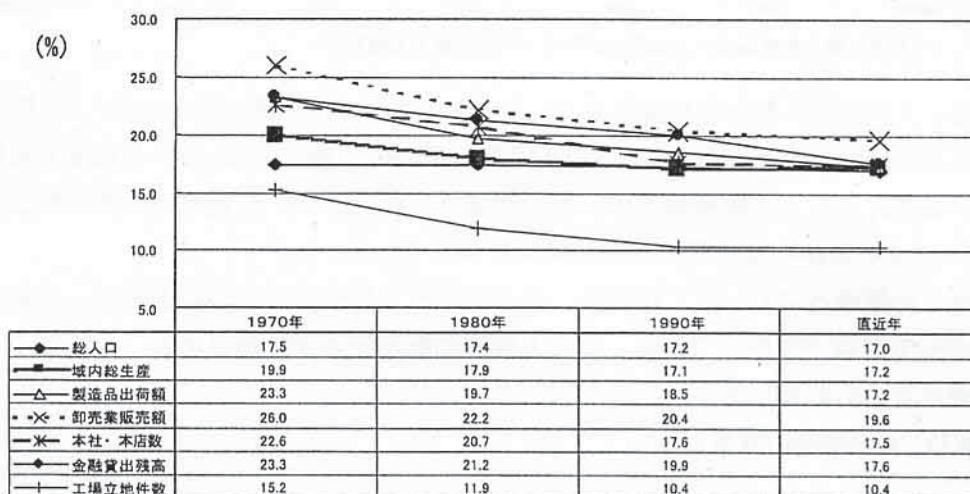
本部の最後に、以降の検討を進めるのに際して、われわれが生活する近畿、大阪の現状について考察する。

第6節 近畿、大阪の中小企業の現状

近畿地方は、「データで見る近畿」～近畿地域の多様性と経済産業ポテンシャル～（平成13年1月近畿経済産業局）によると、近畿（福井県、滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県）は、全国の人口17.0%、可住地面積7.5%、域内総生産17.2%、製造品出荷額17.2%を占めているが、関東（茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県）は、それぞれ近畿の約2倍となっている。

近年の状況として、それぞれの数値は、1970年以降、長期低落傾向を示していることから、近畿経済の活力が低下していると考えられる（図71）。

図71 近畿の全国シェアの推移

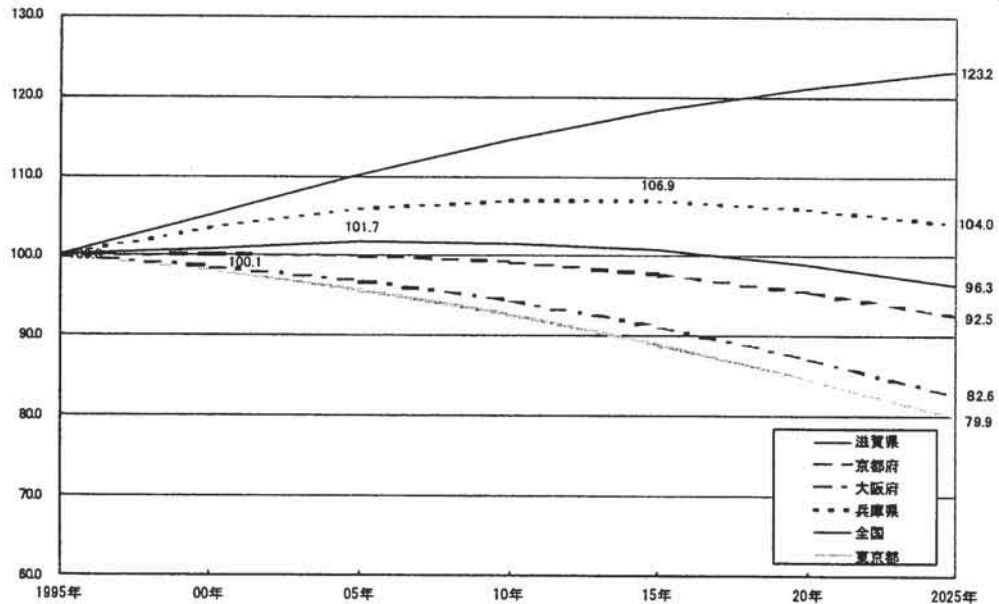


出所：総人口（自治省「住民基本台帳」）、域内生産（経済企画庁「県民経済計算年報」実質値）、製造品出荷額（通商産業省「工業統計」4人以上）、卸売業販売額（通商産業省「商業統計」）、本社・本店数（国税庁統計年報書：資本金1億円以上）、金融貸出残高（日本銀行「金融経済統計月報」）、工場立地件数（通商産業省「工場立地動向調査」）

また、大阪府の中小企業の特徴として、大阪の中小企業は、約39万、東京都（約57万）について全国2位、全国に占める割合は、8.1%、中小企業数の割合は、全企業数の99.6%（全国平均99.7%）、製造品出荷額は66.2%東京都50.3%全国平均51.6%と比べ、高い構成比となっている。

次に、経済の活力となる人口は、2025年までの将来推計人口（中位推計）（図72）によると、全国的には、2005年をピークに減少し、2025年には1995年に比べ96.3%となるが、東京都や大阪府などの大都市圏では、1995年からすでに減少傾向を示し、2025年にはそれぞれ、1995年に比べ、79.9%、82.5%と推計されている。

図72 2005年までの将来推計人口（中位推計）

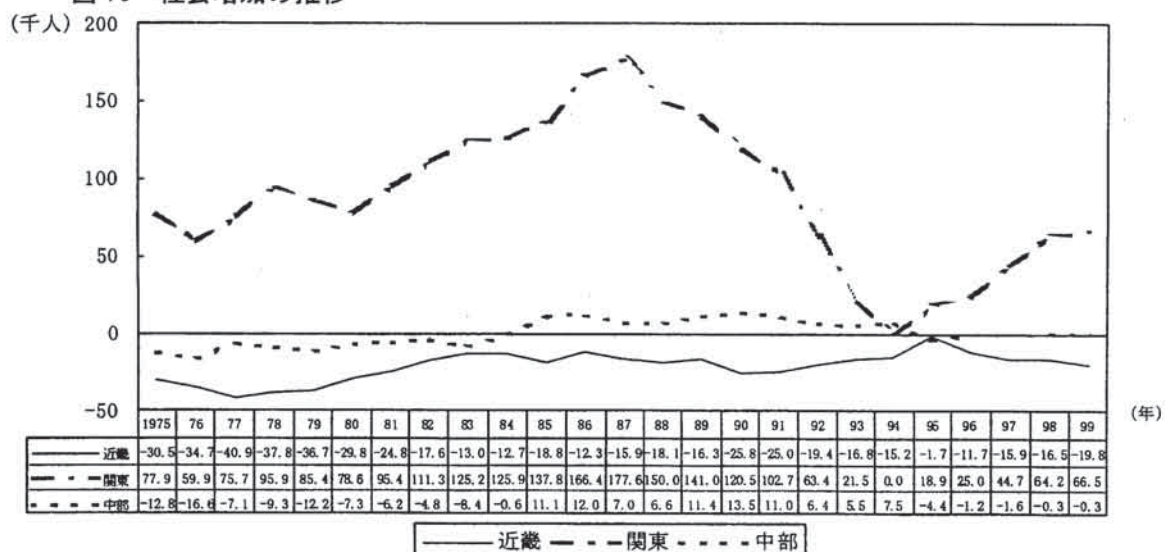


出所：国立社会保障・人口問題研究所（平成9年5月推計）

また、人口の転入数から転出数を減じた社会増加の推移（図73）について、関東地方では、転入数に大小の差はあるものの、転入超で推移し、特に1994年から増加する傾向を示しているのに対して、中部地方が、ほぼ増減なしに比べて、近畿地方は常に転出超となっており、1995年からは、転出増加の傾向を示している。

また、近畿地方において、滋賀県、奈良県が転入超過であるのに対して、大阪府、和歌山県が転出超過で推移している。特に大阪府の転出超過が顕著であり、経済面からも、深刻に受け止める必要がある。

図73 社会増加の推移

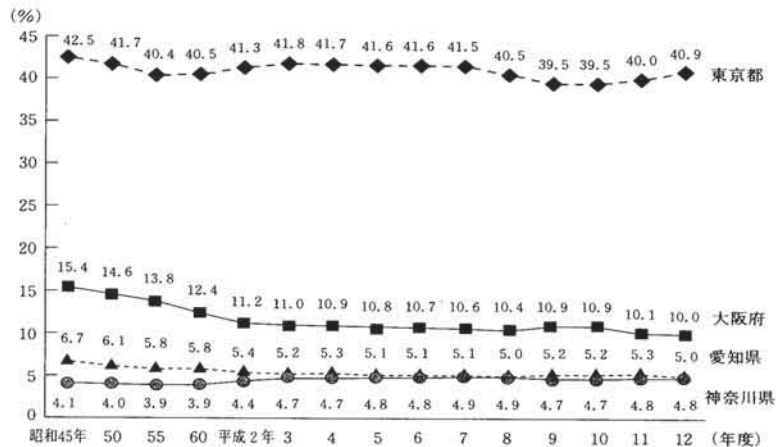


出所：「住民基本台帳に基づく人口移動報告書」（総務庁）

このような、人口の関東地方への流出とあわせるように、近畿地方の本社等中枢機能は低下傾向であり、増加傾向にある関東地方との差は、開く一方である（図74）。

このように、資本金1億円以上の企業の本店、本社が転出することは、大企業の下請けが大半を占めている近畿地方の中小企業にとって、将来的にも受注等に影響が懸念されるところである。

図74 本店・本社の対全国シェアの推移（資本金1億円以上）



出所：国税庁（国税庁統計年報書）

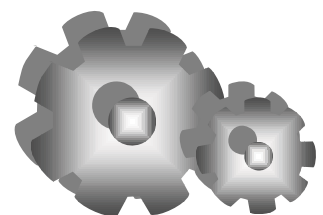
さらに、前述しているように、近畿地方の失業率が、全国水準より飛び抜けて高いこと、近畿の倒産率が高いこと、中堅、中小企業の製造業の割合が高く、また大企業の下請け企業が多いことから、大企業の海外進出の影響を受けやすく、産業の空洞化が進んでいることなどが、特徴として上げられる。

出典：中小企業庁(2002)『中小企業白書 2002 年版「まちの起業家」の時代へ～誕生、成長発展と国民経済活性化へ～』

近畿経済産業局「データで見る近畿」プロジェクトチーム(2001)『「データで見る近畿」～近畿地方の多様性と経済産業ポテンシャル～』

大阪府立産業開発研究所(2002)『なにわの経済データ～統計でみる大阪経済の現状 2002 年版～』

第2章 構造改革を目指す日本



第2章 構造改革を目指す日本

本章では、国が進める構造改革とは何か、経済活性化を目指す国の方向性について、解説する。

第1部 経済活性化のための構造改革

第1節 構造改革とは

戦後の日本は、独自の経済システムを構築して、焼け野原から復興し、世界有数の工業国へと発展した。世界中はその発展に注目し、1970年代末には、「ジャパニアナンバーワン」と言われるまでになり、「経済大国日本」の言葉にふさわしい社会が国民を支配していた。

日本は、資本・労働力・技術などの基本的な経済資源には恵まれている。世界の中에서도おそらく優れた資源を保有する国の一つであろう。その日本が、多くの優れた経済資源を持ちながら、今や世界で最も低迷した状態に陥っている。

バブル経済崩壊後、経済は低迷し、経済社会の先行きに対する不安感が日本国中を席卷している。

日本経済社会の原動力となってきた製造業において、国際競争力を失いつつあり、雇用に関しては、今後、生産年齢人口が少子高齢化の影響で当然のことであるが低下する。また、廃業率が開業率を大幅に上回る現象が継続することで、経済活力の低下を引き起こし、他方では、外国から日本への直接投資の水準も1999年段階で、アメリカの23分の1、中国の3分の1と低水準で移行し続けており、外国からの信頼関係も失われていることが窺える。財政赤字もこの10年で大幅に拡大し、先進国の中で最も規模が大きくなってきている。なぜだろうか。それは、「成功」に甘んじて「豊かさ」の中で自己改革を怠ったために内外の環境変化に気づかず、かつて成功した日本的システムが機能不全に陥っているからである。この10年の日本経済は、本来持っている実力を出せずにいたいわゆる「失われた10年」であった。

こうした状況下で、如何にして産業や地域に活力を与えるか。それは、日本国民一人一人が能力と個性を発揮し、交流や連携を広げ、協力を深める中で新たな創造が生まれる。そして、絶え間なく革新的な技術や工夫も生まれ、様々な環境の変化にも機敏かつ柔軟に対応する効率的な経済活動が展開されるのである。

一人一人が知恵を生み出し個性を発揮するということは、簡単なことではないが挑戦者への第一歩は自分の考えや行動を尊重し、国や組織に頼らないことから始まるのではないか。また、企業や個人も大きな環境変化や前例のない問題に直面する中で、学習力や理解力、解決力といった自らの能力を高め、進化する能力も身に着ける必要がある。

グローバル化した時代の中で、経済成長の源泉は、労働力人口ではなく、知識・知恵であり、技術革新と停滞する産業・商品に代わり新しい成長産業・商品が不断に登場する経

済のダイナミズムの「創造的破壊」を通して効率性の低い分野から効率性や社会的ニーズの高い分野へヒト・資産を移動することにより経済成長を生み出す。資源の移動は、市場と競争を通じて進んでいく。

市場の障害物や成長を抑制するもの、規制・慣行・制度を根本的に改革することにより、成長分野における潜在的能力を開花させ、新しい民間の消費・投資を促し、イノベーションと需要の好循環を生み出す。明確なルールと自己責任原則を確立し、その実力にふさわしい経済成長を遂げるための日本的システムの再構築をすることが「構造改革」である。

第2節 構造改革の基本方針

構造改革が叫ばれる中で、国は、2001年6月26日に「今後の経済財政運営及び経済社会の構造改革に関する基本方針」を打ち出し、経済再生へのスタートラインに立った。これは、長期低迷に喘ぐ日本経済・金融機関の不良債権問題・大幅な財政赤字など、経済財政全般の諸問題を構造改革することにより克服することを目標として策定した構造改革の基本戦略である。

国は、この方針に基づき不良債権処理の抜本的解決を柱にした、7つの改革プログラム（注1）を示した。不良債権処理問題については、日本経済が抱える「負の遺産」であり、現在・そして将来の日本経済にとって解決しなければならない。その確固たる理由は2つある。第1に銀行の収益性の低下や追加リスクが生じることであり、第2に不良債権を生んだ産業の多くが非効率であり低収益の構造になっていることである。不良債権の最終処理を行うことにより、貴重な資源が成長分野に流れていくことが見込まれる。不良債権の確実な処理を進めるには、明確なスケジュールを設定し、金融機関により新規不良債権の発生メカニズムを把握の上でそのスケジュールを前提に、敏速に行われなくてはならない。

このような取り組みは、金融機関の自主的な判断で進める必要があり、実効性を持つためには、不良債権の厳格な把握とその情報開示・不良債権の進捗に関する情報開示が必要であると考えられる。また、処理状況について、目標を定期的に厳しく点検するとともに不良債権の新規発生の状況を含む問題全体の改善状況について、的確な把握に努めることが必要である。この、不良債権問題の背景には、借り手である企業・産業側の過剰債務や非効率性といった構造そのものの問題があり、借り手が抱える構造問題と一体的に解決されなければならない。

しかし、この不良債権問題は、経済成長のための必要条件であるが、必ずしも十分ではない。不良債権処理という「後向き構造改革」に加え、「前向き構造改革」を実行することも重要である。実質経済が再生することは、失業を新規成長分野で吸収するということが可能にし、不良債権の新規発生を抑制することにも寄与するからである。不良債権処理が雇用に与える影響を正確に推測することは困難であるが、影響があることは否定できない。

このような雇用の影響に対しては、雇用対策法・雇用保険法・離転職者向け教育訓練・緊急雇用創出特別推奨金等の制度・施策を活用し、セーフティネットの一層の充実を図る必要があり、中小企業においては、連鎖倒産等の防止のため、信用保証協会の保証や政府

（注1） 民営化・規制改革プログラム
保険機能強化プログラム
生活維新プログラム
財政改革プログラム

チャレンジャー支援プログラム
知的資産倍増プログラム
地方自立・活性化プログラム

系金融機関の貸付を活用するなど、金融面で適切に対応するとともに、経営の健全化に向け中小企業が自ら行う経営革新を積極的に支援していかななくてはならない。新たな市場と雇用を創出する構造改革と雇用対策の一体的な施策が必要ということである。

また、経済活性化のためのプログラムは2つ盛り込まれている。1つは民営化・規制改革プログラムである。「民間でできることは、できるだけ民間に委ねる」ということを原則とし、国民の利益の観点に立ち特殊法人の見直しや民営化を推し進めるというものである。もう1つはチャレンジャー支援プログラムで、個人の潜在力を発揮させるために、個人の意欲を阻害しない「頑張りがいのある社会システム」を構築することを目指したものである。今、国は、経済再生の第一歩として、「失われた10年」を経て進み出したのである。

第2部 日本経済再生のシナリオ

第1節 構造改革の推進

国は、まず2001年6月「基本方針」を基点とし、広範な構造改革を推進するとともに、景気・雇用情勢に適切に対応することで、悪化傾向を続ける経済と財政のトレンドに一定の歯止めを架けることを目指し、その後、経済と財政の改善傾向をさらに確実なものとすると共に国民の将来を安心出来る確固とした経済社会を構築するため、新たな段階へ進めることが重要と考えている。それは、税制改革や地方の行財政改革・社会保障制度の改革などを着実に推進し、「経済社会の活力」を高め、「すべての人が参画し負担し合う公正な社会」を構築することと、歳出改革を推し進めると同時に経済運営における最重要課題の「デフレスパイラルの克服」を目指すとともに国・日本銀行が一体となって、強力かつ総合的な取り組みを行い、構造改革特区の創設などからなる「経済活性化戦略」を推進することで、日本経済を強い産業競争力に裏打ちされた「民間需要主導の本格的な回復軌道」に乗せることを目的としている。

また、「平成14年度予算概算要求基準」(2001年8月)において、国債発行30兆円以下を基本にマイナス5兆円プラス2兆円の理念で編成することとし、「基本方針」で示した改革を推進するため、改革行程表(2001年9月経済財政諮問会議がまとめたもの)により500以上の項目について、スケジュールを示した。

次に、構造改革を進めるために先行して決定・実施すべき施策を取りまとめた「改革先行プログラム」(2001年10月) 構造改革を一層加速しながら、デフレスパイラルに陥ることを回避するために高い経済活性化効果が期待できるものを推進する「緊急対応プログラム」(2001年12月) 2002年1月には、「構造改革と経済財政の中期展望」を決定した。これは、日本が目指す経済社会の姿とそれを実現するための構造改革を中心とした中期的な経済財政運営について明確な将来展望を策定したものである。2002年2月には、「早急に取り組むべきデフレ対応策」を策定している。これまでに構造改革に向け打ち出した「方針」を辿ったが、国全体として、このような意識改革を伴って、はじめて構造改革は加速する。そのためには、国自らが今後の改革の道筋や取組方針を明らかにした経済財政計画に従って、改革を推進し、実行することにより成果をあげる必要があることは言うまでもないことである。

第2節 構造改革の中の経済活性化戦略

日本経済再生の鍵の一つに産業再生があげられる。現在、グローバル化した世界経済下における国際競争力の低下は自動車・機械や一部の部品・素材産業等において強い競争力を保持しているものの、総体として90年代に大きく低下した。

製造業を見てみると、過剰設備・過剰雇用・過剰債務の「三つの過剰」問題の残存、業績悪化、株価低迷、海外投資の収益率低下、中国・台湾・韓国企業によるシェア侵食などの要因により、国際競争力に大きな問題を抱えているのである。今こそ、規模の大小を問わず、自らが強みを要する事業・製品分野で高い世界シェアを確保する「グローバルトップ企業」を目指すための企業改革が求められている。

日本経済にとって「国民の生活水準を持続的に維持・向上していく」という中長期的な経済目標を実現するための、社会の礎ともいべき産業が、高い生産性を維持しつつ、国際競争力のある財・サービスを提供することにより、付加価値を創出し続けるということが大前提になる。

日本には、高い基礎学力と技術、豊富な金融資産など、人的・物的資源がある。また、高度成長を生み出した日本人経営者の果敢な行動と決断、品質と消費者志向に誇る日本の技術力といった特質、これらを生かすことが出来れば、日本は、蘇ることが出来るのではないだろうか。逆に言えば、生かさない手はないのだ。すでに、企業活動においては、大胆な事業・企業組織の再編・産学官の連携など新たな動きが現れている。また、国民生活のなかでも医療・社会福祉・教育の分野でも利用者の選択肢の幅が広がりつつある。

経済活性化に向け、個々の人間力を高め能力が十分に発揮されること、新しい技術と潜在的需要の出会いを促進し、政策資源の再配分を国民経済レベルで行い、経済社会の再設計としての「構造改革」の意義はここにある。国が進める、経済活性化戦略の基本思想は経営資源と技術資源の「選択と集中」と規制改革を通じた「民業拡大」である。

第1に「民間にできることは、できるだけ民間に委ねる」との原則下に、民営化や規制改革を通じて、経済活動の主体を「官」から「民」へ移行し、民業の拡大を図る。

第2に国の役割が市場活動を邪魔しないよう裁量型から事後監視型に変え、その際、司法制度改革を総合的かつ集中的に推進し、社会的インフラとしての司法機能を充実・強化する。

第3に地球規模の環境問題への対応や技術基盤の強化など「市場の失敗」を補完する。グローバル化した世界経済の中で、企業活動にとっていかに魅力ある環境を整備できるか、この点も国は、企業と並んで国際競争にさらされている。

第4に、消費者・利用者を起点とした多様な選択肢のある経済社会を構築することである。このためには、市場競争を促進するとともに、消費者・利用者が適切な選択を行えるように情報と評価を公開する。

第5にグローバル化の流れの中で活力を取り込むために多くの国・地域との連携を深める。

このような基本原則を掲げ、産業競争力を再構築し、経済を活性化する重点課題として、国は、2002年6月25日「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2002」において6つ

の戦略を立てた。人間力・技術力・経営力・産業発掘・地域力・グローバル化といったことに着目し、日本の強みを伸ばし、弱みを克服するための戦略である。

人間力・技術力・経営力は産業競争力を強化し、供給力を強化する「成長」戦略である。

産業発掘・地域力・グローバル化は、市場を開拓し、日本の豊富な貯蓄を投資と消費の好循環に向ける「市場創造」である。これらの6つの戦略下で具体的な30のアクションプログラムを実施し、経済を活性化しようとするものである。

- 人間力戦略は、経済成長・社会安定も結局は「人」に依存する。能力と個性を磨き、人と人との交流・連携の中で相互啓発されることを通じて一人一人が持つ人間力が発揮され、基礎能力を引き上げるとともに世界に誇る専門性、多様性のある人材を育成し、国としての知識創造力を向上させることにより、活力ある日本が再生するということである。

(1) 大学改革

- ・大学の教育研究機能を高度化するため、国公立を通じた大学改革を推進。
- ・国立大学を早急に非公務員型法人に移行させることと、大学や教員等を競争的環境に置き、能力主義を徹底し、大学の国際競争力・教育研究能力を高める。

(2) 時代の要請する人材育成

- ・科学技術の進展や経済システムの変革に応じて必要となる人材育成。

(3) 個性ある人間教育

- ・学校や教員の個性と競争を通じて、基礎学力の維持・向上を図り、地域や現場の判断により、個性や創造性の涵養を図る。

(4) 高齢者・女性・若者等がともに社会を支える制度の整備

- ・能力に応じた賃金・就業体系の導入。
- ・NPOの役割の拡大等の働き方を多様化・弾力化し、生涯現役でいられる社会の仕組み作り
- ・男女共同参画社会を構築し、女性が働くことが不利にならない制度設計。
- ・青少年期から、職業体験機会の充実等を図り、若年者雇用対策に万全を期す。

(5) 健康寿命の増進

- ・長寿であるということだけでなく、社会の支え手として、元気に働き生活が享受することができる期間が長いという健康寿命の増進が重要。

(6) 挑戦者支援

- ・成果の平等主義から脱却し、男女とも新たな挑戦や再挑戦がしやすい社会を構築。
- ・努力が報われるような仕組みを構築。
- ・国民が世界の中で活躍する。

- 技術力戦略は、ナノテクノロジー・IT・バイオテクノロジー・環境をはじめとする先端分野で欧米と競争できる技術基盤を強化・保護し「世界の第1走者」を目指す。

民間主導の原則の下、民間の活力を引き出すため、国の非効率や重複を排除しつつ技術基盤の強化・制度の見直し等で重要な役割を担っている。

(1) 戦略分野への選択と集中

- ・重点分野ごとの割合を固定化することがないように、既存プロジェクトの見直し。
- ・技術の革新性、産業への波及性と発展性、事業実施可能性を踏まえた戦略により資源配分。
- ・研究開発等にかかる制度整備。

(2) 産学官連携の推進

- ・組織的な産学官の新しい連携を大学と企業の相互作用により双方向的に推進。

(3) 産業化支援

- ・国家プロジェクト、政府調達等を通じて「実用化段階」の研究開発に対して、リスク負担を軽減。

(4) 産業力強化のためのIT化推進

- ・「e-Japan 重点計画 - 2002」に基づきIT政策を推進。
- ・日本の特徴を生かした、移動型（モバイル）、どこでも型（ユビキタス）のIT社会の構築。

(5) 知的財産権の保護活用

- ・知的財産戦略会議にて取りまとめた知的財産大綱に基づき、平成17年度までに、敏速かつ的確な特許審査や司法制度のあり方、知的財産の創造・流通・活用促進等の課題について、集中的、計画的に取り組む。

- 経営力戦略は、東アジア諸国の産業競争力が向上する中で、製造業の強みを生かしながら、スリムな経営体質に変え、競争力ある分野を選択し、資源を集中する。そして、経営者には、高い経営能力や倫理観、企業文化の構築を求める。

国は、起業や企業経営の刷新を図る制度整備やリスクマネー供給の円滑化をはじめ、市場環境整備を行う。

一方金融機関において、プロジェクト・ファイナンス、債権流動化等のリスク管理手法の多様化に取り組む。

(1) 起業促進・廃業における障害除去

- ・起業に伴うハードルとリスクを低く。
- ・起業活動を活性化することにより、経済の新陳代謝を活発にする。

(2) 企業・産業の再編、経営のあり方

- ・環境変化や製造や製品の特性に応じて、企業再編、海外生産、ダウンサイジング等の経営体制のあり方を変えていく。

(3) 中小企業の革新と再生

- ・創造力、柔軟性、意欲に富んだ中小企業の新事業への挑戦や事業再生を積極的に支援。

(4) 直接金融市場の整備

- ・起業・創業を活発化させるため、リスクマネーを供給する直接金融市場の活性化。
- ・直接金融市場を通じた投資家のガバナンスが、優れた経営者を選ぶ力となり、企業の経営刷新力を拡大。

(5) 規制改革や国の活動の効率化に通じた高コスト構造の是正

- ・産業競争力を高めるため、運輸・流通・エネルギー・IT分野等の規制改革等を通じて競争環境を整備。

- 産業発掘戦略は、豊かな自然環境、医療・介護サービス・子育て支援・街並みや高品質な住宅など、国民の潜在的需要に応えることで需要創造型の生活産業を創出する。その際に、21世紀の生活を革新する技術、新サービス、文化や娯楽などが梃子となる。

(1) 技術革新が拓く新たな需要

- ・環境・エネルギー・情報家電・ブロードバンド・IT・健康・バイオテクノロジー・ナノテクノロジー等の分野の技術開発、知的財産・標準化・市場化等を推進。

(2) ライフスタイルの変化が引き出す潜在需要の顕在化

- ・高齢化、生涯現役時代の到来、女性の社会進出などの暮らし方の変化、少子化の進展、循環型社会の構築に伴いライフスタイルの変化による人々の潜在需要を掘り起こし、具体的なサービスや商品として実現する需要創造型の生活産業を創出。

(3) 環境産業の活性化

- ・地球温暖化対策の実施、循環型社会の構築等による安心と魅力に満ちた環境の創造。
- ・民間の技術・製品開発の活性化、新たなビジネスモデルの形成、新規需要や雇用の創出。

(4) 観光産業の活性化・休暇の長期連続化

- ・内外の人々にとって魅力ある日本を構築し、観光産業を活性化。

(5) 食料産業の活性化

- ・「食」に対する国民の信頼を回復するために、「消費者」を基点とした食料産業と農林水産業に再生。

(6) 文化・スポーツ・健康等の産業化

- ・健康・スポーツ・ファッション・娯楽・音楽といった分野は、今後世界規模で市場が拡大すると予測されるため、産業化を推進。

(7) 聖域を排した民業拡大

- ・国・地方の行政サービスのアウトソーシングの実施について、行政の効率化・簡素化等の観点から、計画的かつ積極的に推進し、民業拡大を図る。
- ・徹底した行政改革を行い、特殊法人等や国営施設を見直し、民営化。

- 地域力戦略は、大都市が国際競争力を持ち、地方では個性ある発展を遂げるよう、各地域の潜在的な経済力を最大限に発揮させ、知恵と工夫の競争により地域経済を活性化する。

また、国と地方の役割分担を見直し、地方に出来ることは地方に任せる。

(1) 構造改革特区の導入

- ・進展の遅い分野の規制改革を地域の自発性を最大限尊重する形で進めるために「構造改革特区」の導入。

(2) 国際競争力のある大都市の再生

- ・世界へ情報発信力・交流・物流の基点・文化芸術・国際的資金仲介力といった機能を兼ね備え、また、生活空間として質の高い環境を保有する大都市を再生。
- ・土地の流動化・有効利用・地価の下落に歯止めをかける。

(3) 特色ある地方都市の再生

- ・地方の個性ある発展なくして地域活性化はないと考え、地方の大学や研究所を核として、地域経済を支え世界に通用する特色ある事業を拡大。
- ・広域圏の経済産業連携を強化。

(4) 地域産業の活性化

- ・地方が、「自助と自立の精神」の下、多様な資源を生かし、知恵と工夫の競争を通じて、個性ある地域、特色ある地域産業を形成。
- ・IT・バイオ・環境・高齢化対応を積極的に取り組み、産業誘致や生活向上の面でも地域発展の基礎となり地方間の競争力を高める。

- グローバル戦略は、市場が世界に開かれることなくして日本の成長はありえず、外国資本の参入・産業再編・人材の交流を活発化させ、競争力を強化していく必要がある。同時に東アジア諸国の産業競争力が向上する中で、日本は、同一水準の製品を作っているだけでは生き残れない。技術や経営の革新を推進し、国際競争力を強化することも重要である。

(1) グローバルに開かれた市場の構築

- ・自由貿易のメリットが最大限に生かせる「グローバルに開かれた市場」を構築することにより、貿易立国日本を目指す。

(2) 対内直接投資・頭脳流入の拡大

- ・対内直接投資を増大し、雇用の創出・競争促進等を通じた経済の活性化に加え先進技術や経営ノウハウの拡散効果を狙う。
- ・阻害要因を計画的に是正し、対内直接投資を促進し、頭脳流入を拡大する。

(3) グローバル化の中での積極的貢献

- ・日本に対する世界の関心が低下しつつある中で、途上国の貧困問題・環境問題・紛争処理・平和構築など国際的な課題に積極的に貢献することで、グローバル化を牽引し、日本をアピール。

以上6つの戦略の要点を列記してみたが、経済活性化戦略により日本の社会はどう変わり、どう発展を遂げていくのか。

経済活性化により、豊かな自然環境・医療・介護サービス・子育て支援・安全・安心で美しい街並みや高品質な住宅、多種多様な情報・知識の入手など消費者の潜在需要を実現する財・サービスが新事業として展開し、新事業が次々と誕生する中で、企業の競争力が市場で発揮される。

企業はワンセット主義から選択と集中による企業戦略に転換し、経営者も年功序列の閉じた会社組織の中で選ばれるのではなく、外部の評価により選ばれるようになる。

教育でも、能力や個性に応じた多様な選択肢が拡がり、結果の平等主義から機会の平等が実現され一人一人が何度でも挑戦できる仕組みになる。一方産業では、国際競争力の中で企業努力によってグローバル化をチャンスに変え、地方レベルでは、地域の特性を伸ばして産業の裾野を拡げていく。

昨今の世界経済のめまぐるしい変化を機敏に捉え、国は、掲げた戦略を適切かつ的確に徹底して実行することで、世界経済からの信頼回復、延いては日本の中小企業の復活と豊かな経済社会を築いていかななくてはならない。

第3部 構造改革期における中小企業施策

第1節 重点的に行う中小企業施策

第1章で述べたとおり、中小企業を取り巻く環境は、深刻な状態で推移している。構造改革に伴う日本経済社会発展の基盤となる中小企業の新たな展望を開くことが重要であり、中小企業の活力に如何にして浮力を持たせるか。

こうした状況を背景に、国の平成14年度中小企業政策は、以下の4点に重点をおき、総合的かつ積極的に展開している。

第1に、取引先企業や取引先金融機関の破綻等により、やる気と能力のある中小企業までが、連鎖的に破綻することを回避するため、金融面でのセーフティネットに万全を期すとともに、中小企業の資金調達手段の多様化を図るため、中小企業金融対策の充実を進める。

第2に、雇用を拡大し、経済の活力を創出するためには、創業を強力に推進することが不可欠であり、現在、年間18万社にとどまっている創業を5年間で倍増するとの目標のもと、新創業融資制度など創業資金調達の支援の充実、ヒトづくり支援の拡充、地域における産学官連携推進事業の展開等、創業支援策を大幅に拡充し、日本全国の各地域で創業が湧き出るような環境を整備する。

第3に、厳しい環境の中で、新事業に挑戦する経営革新を強力に支援することが重要であり、そのため、人材育成支援、ビジネス・マッチングの支援、技術の開発・事業化の支援等を拡充する。

第4に、厳しい状況にある地域経済の再生には、「街の顔」である中心市街地・商店街の活性化が必要であり、そのために各地域のニーズに応じて効果的できめ細かな支援を推進する。

このような重点課題を掲げているが、全国の中小企業が活気にあふれ、活力を取り戻すためには、この施策で十分なのであろうか。全ての中小企業は施策を利用しているのだろうか。経営者の経営意欲・努力等により施策を有効に利用し、この厳しい状況下で、経営が順調な中小企業、また、中心市街地の活性化により、街づくりが成功しているところがある。しかし、その数は少数であり数少ない成功事例だといえる。膨大な中小企業が存在する日本において、全ての中小企業が利用し、分かりやすい施策の施行・情報提供が必要である。

第2節 地域経済活性化を目指した - 産業クラスター計画 -

日本の経済再生を図るために、地域経済の再生が不可欠である。こうした中で、米国の経営学者マイケル・E・ポーターが提示した概念である、「特定分野における関連企業、専門性の高い供給業者、サービス提供者、関連業界に属する企業、関連機関（大学・規格団体・業界団体など）が地理的に集中し、競争しつつ同時に協力している状態」と言われる「産業クラスター」が各地域経済産業局主導の下、推進されている。

これは、企業や大学、研究機関などの組み合わせによるイノベーションの創出（新たな産業の創出・需要創出）により、従来の日本モデルの垂直型産業組織からの脱皮を図ろうとするものである。国際的にも優位に立つためには、各企業や経済主体などが持つ経営資源を結集し、意図的・戦略的に進めていく必要がある。

クラスター形成のシナリオ

（１）クラスター形成準備段階

協議会設立やフォーラムの開催などにより、産業クラスター形成への意識の醸成と人的ネットワークの形成を図る。

（２）クラスター・コア形成段階

研究会の開催や研究開発プロジェクトの形成により、産業クラスターの核づくりを進める。

（３）クラスター化段階

周辺技術の開発や商品化のほか、販路開拓などの新しいネットワークの形成を進める。

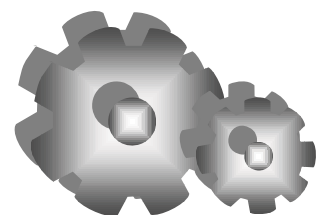
（４）クラスター形成

世界的に競争優位な産業としての評価を確立するとともに、さらなる進化・発展が期待される。

このような、各過程を経て確実に推進することで、産学官の広域的なネットワークを活用し、新たな技術開発による新製品・新事業の創出、また、取引関係にある企業や新たな取引関係を結ぶ企業の成長、展開された事業などを1つのモデルとして、同様の動きが誘発・促進され、地域経済全体の活力強化、さらには、世界的な独創性を持つ経済産業地域としての競争優位が期待できるのである。

今後、このクラスター計画が普及・促進され、活発な企業間交流により、新しい産業が創出し、世界経済での日本復権の足がかりとなれば良いのだが。

第3章 企業、行政ヒアリング



第3章 企業、行政ヒアリング

本章では、全章までの内容を踏まえ、事例の研究を行った。第1部では、事業所を、第2部では、産業振興施策で著名な自治体を訪問し、それぞれ考察する。

第1部 事業所訪問

1. 他社との差別化 ～エバオン株式会社～

訪問日時

2002年11月13日（水） 午後1時～

場 所

大阪府大阪市中心区上汐1-1-5

対 応 者

エバオン株式会社 取締役社長 前西佳信氏

エバオン株式会社の概要

1945年に大阪市東区でベアリングの販売店として創業し、太昌軸受株式会社、太昌機工株式会社と事業規模拡大に伴い名称を変更。1969年には、太昌精機株式会社を豊中市に設立するが、1981年に合併。現在は、大阪市中心区においてエバオン株式会社として軸受（ベアリング）、一般産業機器、環境・景観機器を営業品目として扱う専門商社である。資本金は46,200,000円、従業員数約80名で、世界を相手に活躍している。

ベアリング製品の特徴について

ベアリングとは、あらゆる機械装置の駆動を支える重要な部品であり、その用途は、自動車、家電製品など身近なところから、産業機械、交通、情報通信の分野、また半導体、液晶製造などの最先端技術分野にまで広がっており、機械の発展とともに飛躍的な技術革新を遂げている。現在では、長寿命、軽量、高速回転など、求められる性能はますます高度化、多様化し、それらに対応するための超精密テクノロジーもますます進化している。産業の発展過程の中で、ベアリングメーカーは国際標準化機構（ISO）との協力による規格の国際的統一が世界のユーザーの利便性を向上させ、世界的な需要がベアリング産業を国境のない世界につくり上げているため、海外との取引も可能である。

しかし、ベアリングは、多種多様な用途に用いられるために2万種ともいわれる品種がある。大量生産品向けのもの、工作機械等の産業向けの多様で小ロットの製品があり、ベアリング全生産量のうち約80%が前者であるが、品種数では全体の約10%に過ぎない。後者の多様な小ロット製品は、生産量では全体の約20%を占めているだけだが、

品種数では全体の約90%にも及び、製造メーカーでも全ての品種を常に製造しておらず、小ロット製品については在庫補充が出来ていない。そのため、ベアリングを必要としている企業が製造メーカーや代理店に発注しても、品種によってはすぐに納品が出来ない現状である。

事業概要

エバオン株式会社では、主な営業品目としてベアリングを扱っており、小売、卸売を行い、日本国内はもとより世界9カ国以上に輸出入を行っている。

エバオン株式会社では、製造メーカーに小ロット製品の在庫がない点に着目し、多種多様なベアリングの在庫を十分に確保し、ユーザーに提供している。在庫を常時ストックする特長を生かし、「エバオンに行けば何とかなる」、「エバオンに行けば必ずある」といったイメージを顧客に与えている。事実、地方の中小企業では、値段より時間的な問題でベアリングを求められるケースが多く、明日までに欲しいといった例や、大企業では、ライン（製造工場）で使用されているベアリングが老朽化した場合、ラインを停止させると莫大な費用がかかるため、ベアリングが必要になった場合は朝でも夜中でも時間に関係なく迅速なサービスが求められる。エバオン株式会社では緊急性が求められる場合、受注当日または翌日には従業員による配達が行われている。これらのことから、製造メーカーの代理店からの問い合わせも多く、ベアリングという国際的に規格化された商品により海外からの引き合いも高い。業界内のプロを相手にニーズを満たすため、前述のイメージを更に印象づけることで以降の営業に繋げている。

考察

エバオン株式会社では、ベアリングという広いようで狭いマーケットにおいて、一般的に銀行や大企業では在庫を嫌う傾向を逆手にとり、製造メーカーが事業として行わない在庫に注目し、事業を成立させている。そのため、約1,000tの在庫を抱えているが、適正な在庫管理によりあらゆるニーズに対応している。なお、在庫管理には社長自らのノウハウを活用し自身で行っている。配達についても旅費は発注者側の負担となるが、人件費はエバオン株式会社で負担し、サービスの一環として行っていると同時に、人が精密機器を運ぶことにより安心感を与えている。このように「迅速」「必ずある」という高付加価値を上乘せすることにより、例え単価が安くても粗利を稼ぐことで採算の取れる事業として展開している。以上のことから他社との差別化を図り、そのイメージで築いた知名度を実績に変え、安定した経営を行っている。

2. 研究開発企業への転換をめざして ～株式会社松本製作所～

訪問日時

2002年11月13日(水) 午後2時40分～

場 所

大阪府寝屋川市新家1-12-1

対 応 者

株式会社松本製作所代表取締役 松 本 学 氏

株式会社松本製作所の概要

1962年に創業し、樹脂、ダイキャストの金型設計製作を行っているが、近年、マグネシウムに着目し、従来の金型技術を基盤に鋳造法、鋳造法用金型開発、応用商品開発により、一層のマグネシウムの利用を進めるべく、研究開発を行っている。資本金は22,500,000円、従業員約15名である。

業界の実状について

金型業界は昨今の中国との競争で淘汰され、現在は腕のよいところがかろうじて残っている状態である。中でも関西の状況は悪く、かなり厳しい。

以前も国内企業が海外(韓国、台湾など)に工場を移転させた時期はあるが、移転先でも年々人件費が上がり、国内との差がなくなっていくことから再び日本へ戻ってきた。しかし、今回の中国の場合、人が多く働き手がいくらでもいるので、経験を積んだころに解雇して、新人を採用するといった方法で人件費を抑えられるため、あと10年くらいは今の製品価格が維持できるだろうといわれている。設備の面においても、この不況下で投資を行なうわけにはいかず、新しい工場に最新の設備を投入して操業している中国に対して大変不利な状況である。

また、金型設計図の海外流出が大きな問題となっている。遅ればせながら金型工業会が働きかけ、その対応策として国が設計図面管理のJISの制定に取り組みはじめたが、たとえ設計図がなくても金型そのものを分解すれば同じものをつくれるため、有効な策とはならないと考えられる。

さらに大手企業の姿勢も追い討ちをかけていると言える。製品開発は国内下請け企業に依頼(新規開発料は含まれていない)しても、いざそれを製品化したときの製造発注は海外に依頼している実態がある。

業界の概要とこれからについて

松本氏自身が龍谷大学大学院の学生になるなど、苦しい金型業界にあって、産学の連携に取り組んだり、新しい分野に手を広げてこれからのあり方を模索している。

マグネシウムやガラス繊維などの新素材の利用にも取り組んでいて、その素材にあった製品開発の段階で苦労をしている。

海外との競争に打ち勝ち、生き残るためには、日本でしかできない付加価値の高い製品を作っていくことが不可欠だと考えていて、金型においては、微細・超精密・複雑金型といったものがそれにあたるがその製造のためにはクリーンルームや精度の高い機械が必要になる。

また当製作所では最近3年間は中国から研修生を受け入れているが、彼らはやる気があり、技術を覚えるのも速い。日本で数年働いて中国へ帰れば、その収入で楽に暮らしていける実状もあるが、それに対して日本の若者は、技術を必要と考えてはおらず、実習が減っているせいか機械科の学生ですらほとんど機械をさわったことがない人が多い。そういう日本人に一から技術を教えるよりは中国で工作機械をさわっていた人を雇ったほうがよいというのが実感である。

異業種交流などでの共同開発も、何をつくればいいのかという難しい問題があり、例えそれをクリアして新しい製品が出来上がったとしても、その製品によって損がでたときに一体誰が責任をとるのかという大きな問題がある。日本が競争に残っていける製品をつくることが重要であり、時間との戦いもある。

資金面の施策として、今ある近代化資金を、担保や保証人がなくても借りられるような借りやすいものに改善して欲しい。そして、地方自治体によるファンドを創設してエンジェルからの投資がうけられるようにして欲しい。その一方で投資家側は技術のことがわからないので、どこに投資したらよいかわからないという状態になることが予想される。

考察

この不況下において膨大な在庫を置くという逆説とベアリングという商品の利点（国際性、汎用性、時代の流れに左右されない普遍性）をいかしたエバオンとは対照的に、より厳しい業界の実状に、学との連携、研究開発、新素材の活用による付加価値の創造で挑むスタイルの松本製作所である。

あらゆることにチャレンジしながらも産みの苦しみを味わい試行錯誤をしている感があつた。

業界の厳しい状況から始まり、若者の製造業離れや企業が本当に必要としている資金への支援策など具体的かつ実状に即した生の声を聞く事ができた。全体を通じて、いろいろな素材や技術の用語などができて、とまどうことが多かった。具体的、かつ有効な製造業支援を行うためには、技術のことがわかる行政職員が必要であると感じた。

3．近隣型商店街のあるべき姿勢 ～西新道錦会商店街振興組合～

訪問日時

2002年11月13日(水) 午後3時30分～

場 所

京都府中京区壬生下溝町51 - 41 西新道錦会商店街振興組合事務所2階

対 応 者

西新道錦会商店街振興組合 事務局長 原 田 完 氏

西新道錦会商店街の概要

西新道錦会商店街は京都市の西南部に位置し、新選組屯所跡や壬生狂言で有名な壬生寺がある壬生地域に立地している。この地域は京友禅の中心的産地で職住混在の職人町であるが、近年は高齢化が進むとともに、近隣に大型店の出店が相次ぐ商業環境である。

商店街は、下町の狭い道路の両側に最寄り品を扱う約150の店が軒を連ねており、さながら縁日の露天商のような雰囲気を持った昔懐かしい商店街である。

組合の概要

昭和27年に任意団体として組織化し、昭和47年4月に法人化する。出資金33,000,000円、組合員は122名、専従理事1名、従業員1名で組織している。

商店街のスローガンと経営目標

スローガン

- (1) 21世紀に向けて生き残ろう。
- (2) 消費者主義を貫き、地域との共生をはかろう。
- (3) 共同して競争力をつけ、経営力の強化と組織開発を推し進めよう。

経営目標

- ・さまざまな変化が進む社会環境の中で徹底した地域密着型商店街として継続発展をめざす。
- ・自分で考え、経営環境の変化を考慮した自店の経営活動を実践しリスクを背負って行動する自主的な商店の構築をめざす。

西新道錦会商店街振興組合の事業取組みの根幹を成している基本的な考え方であり、(1)については、大規模小売店舗やコンビニエンスストア、高齢化社会や高度情報化社会というように環境変化が激しく、厳しい経営環境でも、正確な現状分析のもと展望を持った経営姿勢と継続性を訴えている。

(2)については、近隣型商店街が生き残る上で商店街のまわりに人が住んでいることが条件であり、毎日買物へ来ていただくために、地域づくり・まちづくりへの貢献と消費者に支持・信頼される事業を提起している。事実、西新道錦会商店街では、店主のほとんどが地域住民であり、賃貸店舗についても極力住んでいただく努力を行っている。また、毎日買物に来ていただくために、事業は継続性を持つために独立採算で行ってい

る。

(3)については、組合員の共同した組織力で来街、来店を考え確保し、個々の経営努力と競争により店舗の魅力を高めることとの複合的要素で活性化を進めている。

事業概要

エプロンカード事業

1988年から商店街内において商店街カード事業の検討・研究を始め1992年4月からICカードを用いたカード事業で、プリペイド、ポイントサービス、掛け売り、キャッシュカード、クレジットカードを1枚のカードで行える多機能カードを導入し、日本で初めての携帯端末機でのカード処理を開発している。しかし、2000年問題のため、新システムに移行するにあたり、通商産業省（現経済産業省）の補助事業である「ローカルエリア電子マネー実証実験」を活用し、記憶容量が従来の128バイトからJIS及びISO準拠である最新の16KバイトのICカードを用いている。それに伴い端末機も新たにし、電子マネーにも対応可能としている。現在は、プリペイドとポイントが中心であるが、基本的なシステムは継承するとともに、当面の提携としてはクレジットカード、キャッシュカード、将来的には、行政、医療等を視野に入れシステムの構築を図っている。

また、1998年には中心市街地等活性化情報システム補助事業を活用し、インターネットを家庭のTVで見る事が出来るICレコーダー付簡易端末を利用し、ICカードにプロバイダーのセットアップや商店街のHPを書き込むことにより、簡易端末毎にICカードを挿入すれば商店街のHPを自動的に見ることが出来る地域コミュニケーションネットワークの構築を行っている。

FAXネット事業

1996年から導入されたこの事業は、カード事業のホストコンピューターの有効活用と地域との共生との考えから地域コミュニケーションネットワークのツールとして生み出された。高齢者が増加している現在に役立つ事業とするために検討されている。

インターネットが普及する状況でFAXとしたのも訳があり、西新道錦会商店街の購買層は50歳代以上の女性を中心であり、特に高齢の方になるとインターネットの使用が期待出来ないため（操作性、普及率、価格等）FAXとしている。しかし、内容はLAN（ローカルエリアネットワーク）のFAX版として、双方向の情報網として活用できる内容であり、商店街の各種情報（特売・イベント）、緊急通報、地域情報、宅配注文など地域社会のネットワークを構築し、現在では700世帯が組織している。

高齢者給食サービス事業

1999年11月より実施しており、独居老人だけでなく、昼間に一人になることが多い高齢者に対して、商店街の空き店舗で多くの人と食事を行い、交流することで社会参加を促し、安心して暮らせる地域づくりを考えている。費用は1食600円で週1回

実施している。また、食事の調理については、精神障害者の共同作業所である朱雀工房に委託し、障害者の社会復帰にも繋がる事業としている。商店街としても、来街者が増加し、賑わいの創出となっている。

商店街コンビニエンスストア事業

地域住民の利便性を考えると、商店街も大型店舗のように営業時間を延長することが考えられる。しかし、実際、商店街は個々の商店の集まりであるため、損益や家庭の事情等から統一することが出来ない。そこで、商店街内で、商店街の商品を扱うコンビニエンスストアを設けることにより、有職者等の地域住民のニーズに対応出来るようにチャレンジを行っている。

考察

見た目は昔ながらの商店街であるが、実際は、多様な事業活動を行っており、スローガンや経営目標を掲げ、それらに対して、忠実に事業を行っている。安易にハード事業に走らず、ソフト事業を中心に展開している。ソフト事業はハード事業と違い参加したいと望む方だけが参加できるとともに、組合としてもリスクとメリットの共有を周知している。このことにより行動力が生まれ多岐にわたる事業展開に繋がっている。事業はすべて損益分岐点を考えられ、単年度決算、独立採算を採っている。それにより、事業の継続性を高め、地域住民との信頼関係を得ている。事務局も専従の職員を配置することで、あらゆる施策の有効活用を考え、事業が採算の取れるものにするために努力されている。例えば、通常、組合事務局というと事務的な業務となるが、この西新道錦会商店街振興組合では、役員が出来ることは行い、事務局は自由に動ける状態としており、スローガンや経営目標に沿った事業展開を検討、準備することが出来る。それにより、事務局自ら行政を訪問し、事業提案を行い、メリット、デメリットを論じ、行政とパートナーとしての協力関係を図り、補助金を活用している。それは、組合役員の積極的な姿勢とそれが出来る仕組みによって成立している。事務局長いわく「大型店舗は中枢の人と店頭の現場の人とでは考えていることが違うが、商店街は個店の集まりである為、自身の意思決定で自由に対応することが出来る」と述べている。しかし、その行動力の根底に流れるスローガンや経営目標は、何より地域との結び付きが考えられており、近隣型の商店街として、大型店舗に対抗するためには、商圈確保イコール地域のための商店街であることが必要だと考えられている。

4．企業間ネットワークにおける長所 ～兵庫県中小企業家同友会～

訪問日時

2002年12月11日(水) 午後3時00分～

場 所

神戸市中央区波止場町5-4 中突堤中央ビル3F

対 応 者

兵庫県中小企業家同友会 栄 敏 光 氏

(アドック神戸・アドックはりま・ワット神戸事務局長)

兵庫県中小企業家同友会の概要

中小企業家同友会全国協議会は、「よい会社をつくろう - 会員の経験と知識を交流して企業の自主的近代化と強靱な経営体質をつくる」「よい経営者になろう - 自主的な努力により相互に資質を高め、知識を吸収し経営者に要求される総合的な能力を身につける」「よい経営環境をつくろう - 他の中小企業団体とも提携して中小企業をとりまく社会・経済・政治的な環境を改善し、経営を守り、安定させ日本経済の自主的、平和的な繁栄をめざす」という3つの目的を掲げる全国44都道府県の中小企業家同友会が参加しており、全国協議会としては40,000社のネットワークを結んでいる。しかし、各地域により経済情勢が異なっていると同時に、東京への一極集中を避けるため全国組織ではなく、各都道府県単位で活動している。

兵庫県中小企業家同友会は、1970年に40名の経営者が呼び掛けあい創立しており、現在の会員数は約1,100社にのぼっている。創立時は主に合同求人や合同入社式などを行っていたが、現在はあらゆる活動のネットワークとして運営している。一口に中小企業と言っても、従業員がいない会社から10人、100人の従業員がいる会社まであり、規模により関心事が異なるのも特徴であるが、会員の経験や体験といった生の声から学ぶ支部例会や、専門的な研究や人材育成などを行う地区会、委員会(研究会)によりネットワークの絆を深めている。

兵庫県中小企業家同友会の概要

兵庫県は元来、財閥系の企業が多数所在し、神戸港を中心にした製造業等の産業が集積しており、第2次世界大戦までは発展していた。その財閥系企業の下請けとして中小企業も安定した事業を営んでいたが、財閥系企業の移転などにより中小企業は徐々に危機感を募らせるものの、神戸市の経済は相対的に地盤沈下していった。こうした中、1995年1月に襲った阪神・淡路大震災は甚大な被害を与え、中小企業は大打撃を受ける。震災の被害によりライフラインは停止し、情報伝達手段が無い中、多数の情報が錯綜していたが、その一つに、中小企業に対する事業資金融資の情報もあった。皆、「あの人だけには伝えない」との思いから口コミでも正確で迅速に情報が伝わったが、それはネ

ットワークに入っている中小企業だけであった。また、震災の復旧を行うにあたり、ネットワークを持たない中小企業は、最後まで待たされることとなった。この震災が、兵庫県中小企業同友会にとって一つのターニングポイントとなっており、震災以降、中小企業ネットワークにおける多数の事業を行っている。

事業概要

兵庫県中小企業家同友会の機構として、地域毎に支部が存在するとともに、兵庫県中小企業家同友会全体の中に各種委員会（研究会）が存在する。その中でも、目を引くのが、新産業創造部会を母体にするアドック神戸である。この部会は、震災後の1996年3月に製造業関係者の研究会である製造部会として30社で発足し、当初から毎年課題を持って取り組んでいる。

まず、初年度の取組みとして製造業の先進的な活動グループとの交流や大学、企業の先端的施設の見学を行っている。1997年には、製造部会員全企業の工場見学会を行い、事業提携の可能性を探ることを通じ、各企業の技術や能力が分かることによって、自らの課題を明確にすると共に、自主的な共同開発が行われた。1998年には、共同開発と共同受注が実践段階に入り、ノウハウを蓄積し、N I R O（財団法人新産業創造研究機構）からクッキングオイル廃油回収装置の試作機を受注し、4社で共同開発を行った。この受注を契機に翌年には共同受注・開発グループの母体が検討され、新たなビジネスを創り出すための受皿として1999年12月7日にアドック神戸が設立された。

アドック神戸は機能として次の5つを考えており、一つ目には既存取引先への受注力強化として既存の顧客に対し、従来であれば出来なかった製品や業務をネットワーク内で補完しあうことにより受注力の強化を図る。二つ目には、新規取引先の開拓としてWebなどの媒体により積極的な新規開拓を図る。三つ目には共同開発の推進としてN I R O等の産学官による開発案件やネットワーク内のシーズを基に共同開発の推進を図る。四つ目にはグループ内取引として外注や共同購入、取引先の紹介を図る。五つ目には情報交換の場として定期的に集うことで各々の課題や発想、情報を共有できることである。これらを踏まえ現在まで何件かの共同開発、共同受注を行っており、現在は3件の共同受注と4件の共同開発を行っている。

また、2001年には太陽光や風力など自然エネルギーに特化した環境ビジネスのネットワークとして、ワット神戸が設立され、本年にはIT関連のネットワークであるチームITプロを設立するなど、専門分野におけるネットワーク化を推進している。

考察

現在の経済状態において、中小企業が現状のまま事業を続けていくには限界があり、新しい中小企業の形態が求められている。しかし、中小企業の事業規模から、既存の経営資源を活用し事業を発展させていくには自ずと限界がある。兵庫県中小企業家同友会では、数社からなる企業間・業種間の提携により、経営者が保有しているノウハウを活かし、企業間ネットワークを形成している。

アドック神戸では、更に外部との関係を積極的に持つよう活動を行っている。会合を開く際には、行政や外部関係機関にも参加を募り、積極的に事業の相談を行うことで、行政の施策や産学官のネットワークを有効に活用している。事業においても、共同で行うことにより、企業が単にネットワークに入っているだけではなく、各々のあらゆる技術が求められることにより、競争力を高め、それを需要に応じて組み合わせることで新たな展開へと繋げている。これにより一定の技術を持つ企業間で、高付加価値を持った製品が生み出されている。

しかし、共同受注・研究は、本来1社が引き受けるべき仕事をグループで引き受けるため、採算が取り難く、失敗するとグループ参加企業で損失を被るリスクもあるが、失敗しても、多くを学ぶ事が出来るとともに成功すればグループ参加企業は市場、信用、開発力、人材、新規顧客を得ることが出来、なによりも「信用」を儲けることが出来るメリットがある。このように、中小企業であっても現在の経済情勢を乗り越え、勝ち残るには、専門的な技術を持ち、メリット、デメリットを分析し、異分野に進出するとともに異業種との交流を進め、新たな展開へ繋げることが必要であり、行政もその取組みに対する支援を行うとともに、PRを行い、外部への周知を図ることでネットワークの更なる発展が考えられる。

第2部 自治体の政策

1. 東京都 墨田区

訪問日時

2002年10月23日（水） 午後1時30分～

場 所

墨田区役所（東京都墨田区吾妻橋1-23-20）

すみだ中小企業センター（東京都墨田区文花1-19-1）

対 応 者

墨田区地域振興部商工担当産業経済課産業振興担当	主査	染谷 ^{そめや} 恵 司 氏
	主査	栗 林 行 雄 氏
すみだ中小企業センター	主査	西 村 克 己 氏

墨田区の概要

墨田区は東京都の東部の江東デルタ地帯、隅田川と荒川に挟まれた面積13.75 k m²、人口22.7万人の区である。

江戸時代から、武家屋敷周辺部では、瓦・鋳物・刷毛・足袋など、またその近郊農村部では、染色・皮革などの産業がさかんで、もともと職人の多い地域である。

現在の主な産業は機械金属と繊維、ファッション関連業で、製造業事業所数は6,045カ所あり、全事業所19,997カ所のうちの30.2%（1999年事業所・企業統計調査による）を占める。そして墨田区民の54.8%が区内の工場で働いている。そのため、区内の中小企業振興をはかることが、区民の福祉の向上につながることから、以前から積極的な中小企業対策をおこなってきた。

なかでも大きなものが全国で2番目、1979年の「墨田区中小企業振興基本条例」（資料1）の制定である。この条例は、中小企業者、区民、行政の3者が一緒になって作りあげたもので、制定の推進力になったのは、1977年に区の係長級以上200人余りによる区内全事業所対象にした聞き取り調査で集められた、多くの事業者の生の声である。

また有名な3M運動（小さな博物館…戦前から現代までの商品や工作機械、資料などを工場や作業場の一部に展示して墨田区の産業史、生活史をしってもらう運動 マイスター運動…ものづくりの技術を継承して付加価値の高い製品を創り出している人を「すみだマイスター」に認定し、その技術を公開してもらうことにより、技術の普及・向上を図って次代にむけた新しい技術の育成基盤とする運動 工房ショッップ運動…区内企業直営の製造と販売が一体化した「話題の店」づくりを推進する。顧客とじかに触れ合うことでより魅力的な製品を生み出す原動力にしていく運動）も今年で18年目を迎える。

墨田区における主な問題点や、不況の厳しい状況下でも業績をあげている企業の特徴

など、全国に共通するものが多い。

<主な問題点>

- ・工場の中国を主な先とした海外移転による工場数の減少（1999年調査4,874ヵ所 / 1996年比で14%減少）で、区内で全て生産できる「フルセット型」工業が崩壊しつつある。区内には本社機能だけを残す形態が多い。
- ・事業者の高齢化による後継者問題

<伸びている企業の特徴>

- ・独自の技術を持っている企業は強い。（例：携帯電話の電池の縮小化の技術など）宣伝をしなくても、どんどん注文が入ってくる。
- ・ITをツールに使うべく広く製品をアピールしている繊維業企業が伸びている。
- ・都心に近くにアンテナショップを出して自社ブランドを展開し、そこで月500万円の売上げを出しているファッション関係企業がある。
- ・消臭Tシャツなど、消費者のニーズにあった新製品の開発を行っている。

主な施策について

（１）両国地区、繊維業に焦点を置いた起業支援策

「ファッションタウン構想」（平成8年策定）に基づき、その拠点施設として両国地区に、2000年4月に国際ファッションセンター（KFC）が造られた。両国地区には新規創業者が多いことから、ベンチャーの拠点とすべく、センター内にはインキュベーター施設（愛称：クリエイティブスタジオ）を備えている。施設には共益費のみで最長3年間入居できる。入居者は、将来性などをポイントに、選考委員会（区・商工会議所・信用金庫委員会などで構成）の面接により選ばれる。

また、同地区内の民間の空きオフィスを使った、「すみだベンチャーサテライトオフィス事業」（資料2）を2002年10月からスタートさせた。ベンチャー支援に意欲のある民間ビルオーナーとの連携により、スモールオフィスへの改修経費の一部（200万円限度）を助成するとともに、このオフィスへの入居企業に対して家賃助成を2年間実施するもので、地方自治体が民間のビルを活用するのは全国でも初めてのことである。入居の契約は民—民のものなので、期間の制限はない。10月下旬現在で16室中14室が入居済みと好調である。この事業に、『民間のオーナーと共にベンチャーを支援する』墨田区のスタンスがはっきりと表れている。

入居者は、インキュベーターアドバイザー（中小企業診断士が担当）に相談することができ、ビジネス交流会（平成14年9月実施には90社が参加）で区内外のベンチャー企業と交流もできる。またさまざまな情報提供が受けられるといった、各種支援策が用意されている。

他に区内には、東京都による、空き庁舎を利用したベンチャー施設「ベンチャーSUMIDA」がある。

(2) 早稲田大学TLOとまちの発明家の特許の実用化(すみだ中小企業センター)

産・学・官の連携が各地で進められているが、区内に大学がない墨田区は早稲田大学と連携している。早稲田大学は、TLOを通じた地域経済の活性化に関心を持ち、大学発ベンチャーを設立して保有特許を実用化する産学協同事業を進めている。(資料3、4、5)

これまでに170件以上の特許申請を行い、70件以上の公開特許と10件以上の商品実用化実績がある「まちの発明家」、理工研社長 斉藤一夫氏を理工学総合研究センターの客員研究員に迎えて、大学構内に、斉藤氏が社長のベンチャー会社「日本アブロード」を設立、斉藤さんが所有する用途特許を、大学が共有することにより特許を保持する負担を軽くし、特許の実用化を行う。このときの特許技術は、大学に寄付され、大学のTLO(技術移転機関)を通じて、すみだ中小企業センターが、墨田区内の工場へ生産をもちかけ、「日本アブロード」が工場へ製造発注し、製品化される。

どの工場へ依頼するかは、中小企業センターが持つ、業種や技術に関する豊富な区内の工業データをもとに決められる。製品化に必要な工程を全て網羅した「製品作りチーム」がつくれ、秘密保持のための契約(1人あたり約3万円必要)を早稲田大学と交わす。これは、受注生産のため、工場に在庫負担がないというメリットがある。

製品化にあたり、区が、データを使って、やる気のある、最適の技術を持った企業を選択するなど、「顔が見えている」地方自治体ならではの良さが活かされている例であるが「特許権を買わないのなら、結局下請けのままではないか」という声とともに、「末端1億、数千万円の仕事を墨田区がとってきたんだからいいじゃないか」という意見が聞かれる。しかし工場側にも、特許の書面上には表現されていないが、実際に製造に携わってみなければわからない、必要不可欠の微妙なノウハウや技術を蓄積していけるといふ利点があり、そのことが「 の作業なら〇〇製作所に」、という実績の構築にもつながっている。

現在のところ、用途特許を活用して日用消費財を生産・販売して順調であるが、今後はさらに進めて、区内企業が基礎研究や基本特許の分野へもチャレンジしていける土壌を培っていく方針である。

施策(2)のその後の推移について

視察後の2002年12月14日、墨田区と早稲田大学は、正式に「産学官連携」の協定を結んだ。これは産業に限らず、幅広い分野における自治体と大学の連携を図るもので、全国で初めての試みである。

連携による相互協力を行うのは 産業振興 文化の育成・発展 まちづくり 人材の育成 学術などの分野である。

産業振興においては、先述したTLOによる特許活用の事業もさらに充実させ、区内を中心とした意欲のある企業で「すみだ産学官連携クラブ」を結成し、大学と共同で製品開発・技術開発を行う。

そして注目すべきは、区を大学の「擬似キャンパス」、区民を「擬似学生」と位置付け

る点である。区は、インターンシップにより学生を受け入れるほか、製造業の多い墨田区がとるべき政策を研究する、大学の新講座の研究材料として地域を提供する一方、大学は区内で社会人講座や地場産業後継者育成講座などを開催して教育面のサービスを提供する。これを活用して区は、大学の叡智や学生の若いパワーによる地域活性化につなげたいとしている。

(3) 共同受注グループ「ラッシュすみだ」のシステム（すみだ中小企業センター）

「ラッシュすみだ」は異業種交流会からスタートし、1989年に結成された区で初めての共同受注グループである。すみだ中小企業センター内に取り次ぎ役として担当職員が2名いる。「儲けるためにやりたい」という強い意欲を持つ津幡英夫氏（現・名誉会長）が立ち上げ、区としてもベテランアドバイザーの派遣やセンター利用料の2年間の免除など支援を行った。当初50名のメンバーは現在14名、杉本浩志代表のもと、正確なデータはないが、受注額にして、年間1人あたり数百万円をこなしていると思われる。メンバー全員が営業担当であり、「誰かが注文を取ってくればいい」方式で、その注文に対して、希望者が合同で受注する。やりたい部分だけをとって請け負うことも可能で、価格も受注者のうちの誰かが交渉し、支払いもそのうちの誰かあてに行われる。現在は14名のため受注分配にもれることもない。

問題点は、下請けはあるが、企画・開発ぐるみでまかせてもらえる仕事がほとんどないこと、製造業に共通する、販路の開拓に困っていることなどである。

今後の取り組みとしては、「ラッシュ ブランド」を文房具で展開する予定である。

このグループにおいて画期的だったのは、共同受注するにあたって『技術合わせ』のため、工場の相互開放を行ったことである。共同で仕事を行う以上、メンバーによって技術にバラツキがあってはならない。メンバーの中で一番高い技術に合わせるために、メンバー同志互いの工場をオープンにして、もっている技術を見せ合って技術のレベルを揃えている。技術が命である製造業者にとって、工場内を見せる、技術を他者に教えるということは絶対でないことである。

この製造業者のタブーを破る、新しい仕組みが、グループを支えているのである。構造改革は国や業界といった大きな枠組みでのことだけではない、好例といえる。これまでの既成概念を捨てて、新しいものを創造することが厳しい環境を乗り越える力となるのである。

さらに工場をオープンにしたことによって、メンバーが互いに行き来することから、Aさんの息子にBさんの技術を教える、といったことが行われるようになり、後継者育成の場の形成という思わぬ効果も生まれている。

(4) 墨田区職員による区内中小企業のPR活動（資料6）

2001年夏に墨田区職員約80人が1都7県の企業約500社を訪問、区内中小企業の技術力をPRして、取引先の開拓に取り組んだ。10月下旬現在で受注に結びついたものはまだ少ししかないが、企業を紹介してほしい、という問合せがきているほか、区の積極的

な姿勢が、区内中小企業のやる気を引き出す起爆剤にもなっている。

このようなPR活動は、受注の減少の解消と共に、一般的に製造業が苦手としている販路の拡大も同時に行うことができる。またそうして見つけた新たな取引先から、新たなネットワークが生まれ、新製品の開発につながることも考えられ、諸問題解決の突破口となる可能性を秘めているといえる。

(5) その他

激変する社会経済状況を踏まえ、これからの新しい時代に対応した「ものづくりのまち・すみだ」将来展望とその実現のための産業振興施策を示した「(仮称)工業振興マスタープラン」(一橋大学 関満博教授)を作成中で、作成にあたって、産業振興会議工業部会に検討委員会を設置し、既存文献の調査と企業ヒアリングで現状分析をし、パブリックコメントにより、幅広い意見が集められている。

長引く厳しい不況の実情から、行政による「廃業相談」もこれからはさけてとおれない大事なテーマである、との指摘もあった。倒産するしか仕方がない状況になってから相談に訪れる事業者が多く、「せめてもう少し早くきてくれれば何とか救うことができたかもしれないのに・・・」といったことが少なくない。倒産による失業者を、必要としている別の企業に紹介、再就職を斡旋するシステムも含めて、財産の全てを失い、再起不能に陥ることのない『スムーズな廃業』に移行できるサポートも、現実に即した必要な支援としてたち上げていくべきであろう。

提供資料

○墨田区

- ・『産業のまち「すみだ」は今』
- ・『企業台帳からみる墨田区産業の構造変化〔概要版〕』,2002.3
- ・『新しいすみだ3Mキャンペーンの歩み』,1992.3
- ・『K F C Creative Studio Guide』,Kokusai Fashion Center, K F C Creative Studio
- ・『大学における研究成果を社会に還元する』,Technology Licensing Organization, 早稲田大学知的財産センター
- ・『共同受注グループ R U S Hすみだ 製品ガイド』,すみだ中小企業センター
- ・『墨田区と早稲田大学の産学官連携の協定締結について(概要)』,
- ・『墨田区と早大が協定』,読売新聞,2002.12.25
- ・『墨田区のお知らせ・すみだ』,2001.9.1

2. 東京都 大田区

訪問日時

2002年10月24日（木） 午前10時～

場 所

大田区産業プラザ （東京都大田区南蒲田 1 - 20 - 20）

対 応 者

大田区産業振興課工業振興係

主査 河 合 良 幸 氏

鷺頭 隆 介 氏

財団法人大田区産業振興協会企業支援グループ

事業チームリーダー 山 本 成 俊 氏

大田区の概要

大田区は東京都の最も南に位置し、東は東京湾に面しており、南と西は多摩川に接する、面積59.46㎡、人口66.2万人の区である。区の西部は良好な住宅地、東部は商店、工場が密集する商・工業地域を形成、また羽田空港があり、空路をはじめ、道路、鉄道においても交通の要衝となっている。

江戸時代までは海苔や麦わら細工の材料となる^{ばっかんさなだ}麦稈真田が特産の地域で、本格的な工業地域になったのは、昭和6年の十五年戦争の勃発によって軍需生産工場が増加してからである。その後、さらに朝鮮戦争の「特需」に応えての技術や品質管理の向上が、現在の基礎となっている。

主な産業は金属機械で全体の85%を占める。製造業の事業所数は7,557カ所（1999年事業所・企業統計調査による）そのうち中小企業の占める割合は99%でその約半分は3人以下の企業である。部品、メッキ、鋳物といった基盤的産業が主で、それも「一つの技術だけ」という所が多いのが特徴である。そのため仲間内のネットワークができていて、自分のところだけでできない仕事は「仲間まわし」と言われる横請けが行なわれている。また、下請け構造のピラミッドの底辺でもあるが、そのピラミッドがたくさんある環境で、他とは少し異なっている。また精密が得意で、試作品などの製作で多品種・少量生産・短納期をこなす。正確さ、速さにおいては世界トップレベルであり、「ナショナルテクノポリス」とも称され、歴史的にも日本の工業発展を支えてきた地域である。

大田区は平成7年に産業ビジョンを策定、「産業のまちづくり条例」（資料7）として条例化し、「住工の調和」、生活と共存できる産業環境の創造と整備を行うこと、そして「大田区は産業のまち」と宣言することで、国や都に協力を呼びかけるほか、区民には生活を支える産業と、まちづくりについて共に考えていくことを呼びかけ、ものづくりを高く評価する風土づくりの土台としている。

また、現在の産業集積を、これから生き残っていける産業へシフトさせること、特に比率が既に低下している下請けを、研究開発型企业へと変換していくことに重点をおいている。

大田区でも他に共通する、次のような問題点を抱えている。

- ・受注の減少
- ・工場数の減少による仲間どうしのネットワークの崩壊
- ・後継者の不足

主な施策について

(1) 産学公の連携と交流（区・財団法人・NPOでの取り組み）

受注を待つのではなく、研究開発型企业への変換を進めていくための技術支援・開発支援に力を入れている。そのひとつが産学公の連携・交流であるが、大田区では平成10年7月から、財団法人大田区産業振興協会の産学公推進相談員が中心となって、大学、研究機関（東京工業大学、芝浦工業大学、武蔵工業大学、都立工専など）との共同研究や情報交換のサポートを実施。月1回のニュースレターの発行（約340社あて）で、最新情報の配信、年3回の大学等研究シーズ発表会（交流サロン）、コーディネーター2名による産学公交流相談を行っている。

また平成13年から「大田区産業クラスター研究会」の支援も行っている。この研究会は共同研究、製品開発を視野にいたった区内企業のネットワーク形成の支援で、1つでも2つでも成果を出していこうというスタンスで活動をしている。現在「先端表面化工技術研究会（COMTEC）など、4グループが立ち上がっている。

共同研究に取り組める企業は全事業所約6,000のうち300ほどであるのが実状だが、中小企業の悩みの解決と新しい企業の創設を目指している。

そしてNPOも「日本の中小製造業の復活」を目標に、以下のような3つの活動を行っている。区内の自動車・電子部品メーカーを中心にした約30社からなる「大田ビジネス創造協議会（OBK）」（資料8）である。

東京工業大学などを中心とした大学が保有する特許やノウハウ、研究成果を中小企業に移転

中小企業が「技術ニーズ調査票」をOBKに提出しそれをうけてOBKが大学のTLOなどを通じて課題解決や共同研究のパートナーとなりうる教官を紹介する。

その反対に大学教員が抱える高度な研究課題の達成には中小企業が持つ高い加工技術が必要な場合が多いことや、開発した製品の製造を中小企業に依頼したいニーズも多いため、その要望に応えられる最適な企業を紹介する。

技術の評価と育成を中心とするコンサルティング業務

中小企業の技術力、経営力、開発力などを総合的に診断し、その結果をもとに経営合理化や新規事業開発、市場開拓の方法について助言する。

技術に客観的な評価を示すことで特許の出願を促す狙いもある。

東京工業大学の学生を対象とした「大田区地場産業工場見学会」の定期開催

町工場ならではの、目の前でものがつくられる過程を見て、その場でその作り手の生の声が聞ける臨場感が学生に好評である。

(2) 工業団地 テクノWING大田(大田区立本羽田二丁目第2工業アパート)による工場ネットワークの再構築(資料9)

条例に定める基盤産業環境の整備と工場数の減少によって引き起こされる工場同士のネットワークの崩壊を防ぎ、空洞化に歯止めをかけるためと、区が目指す「住工の調和」のモデル工場として、平成9年に工業団地が建設された。2カ所ある工業団地のうち、平成12年に完成した「大田区立本羽田二丁目第2工場アパート」(工場棟 鉄筋コンクリート5F建 48ユニット・住宅棟鉄筋コンクリート7階建 28戸)は現在47社が入居している。工場棟と住宅棟があり、管理組合を作って共同研究、共同受注やテクノWINGのブランド作成にむけての活動も行なわれており、ネットワーク構築はもちろんのこと、入居者にとっても、行政の施設に入ることによって信用や実績が増した、設備がよく環境がよくなったことから息子や娘がやる気になったといったメリットがあり、墨田区の「ラッシュすみだ」の例と同様、後継者を共同で育てていく人材育成の場にもなっている。

賃料も周辺の貸工場の約半分と安く、フォークリフトのままのれるエレベーターなど設備も整っているが、使用期限が最長12年(使用開始から7年で5年を限度に1回更新ができる。)と制限があることが入居者にとっての問題点である。

(3) テクノクリエイター推進運動・インターンシップ制度

製造業に連想されがちなのにつまづきにくいイメージをかえて、業界のイメージアップと後継者問題の解決のため「テクノクリエイター推進運動」を行っている。

この制度は高い技能・技術をもつ技術者を「テクノクリエイター」とよび、その企業を含めて、PRなどに活用してもらうものである。資格は技能検定1級、2級の保有者もしくは勤続10年程度以上で、技能検定1級、2級レベルと認める人などで協力企業にはテクノクリエイター推進運動協力の認定書及びプレート、テクノクリエイターにはバッジが渡される。この制度を社内表彰に活用している企業もある。

インターンシップ制度は、工業高校等の単位取得のカリキュラムに入っており、実際にものづくりを体験できる機会として学生にも好評で、学校も熱心に取り組んでいて、学生が「中小企業に就職したい」思うきっかけのひとつになっている。後継者問題の面からも有効な策であると思われるが、受け入れ側の企業には負担がかかってしまう制度でもある。

他に、小学生むけにものづくりマップを作成し、子供たちが工場見学にいきたくなるような工夫をしている。

(4) その他

大田区産業プラザ(PiO)が物性試験から融資までのワンストップサービスを行っているほか、区内企業にほぼ周知されており、空港に近い立地をいかして、展示場・採用試験会場・学会会場などとして高い利用率を誇っている。

2003年4月には廃校を利用したインキュベーター施設もオープンする。

提供資料

○大田区

- ・『大田区の事業所』,「平成11年事業所・企業統計調査報告」,2002.4
- ・『大田区工業ガイド』,(財)大田区産業振興協会,2001.4
- ・『産業のまち おおたづくり』
- ・『Ota City Industrial Promotion Organization』,(財)大田区産業振興協会
- ・『産学公交流が拓く可能性について』,テクノプラザ,(財)大田区産業振興協会
- ・『テクノWING大田』
- ・『テクノクリエイター推進協力企業一覧』,(財)大田区産業振興協会,2000.11
- ・『テクノクリエイター推進運動のご案内』,(財)大田区産業振興協会
- ・『SME T全国中小企業<製造業>検索システム』,(財)大田区産業振興協会

考察

歴史ある産業集積地、中小製造業のまちとして、さまざまな施策を行っている墨田区・大田区を取り上げたが、工場数の減少、後継者問題など全国的にも共通する問題を抱えている。担当者の話から、「人と人との調整を行うコーディネーターがいない」「かばんひとつでアフリカまでラーメンを売りにいってくれるような、商社的な働きをしてくれる人が必要」と製造業にも営業、マーケティングの能力が必要とされてきていることがわかる。その中で、墨田区の施策(4)でとりあげた、これまでは行政の範疇とされていなかった「営業活動」への取り組みそのものが今までの壁を乗り越えた、構造改革期にふさわしい発想ではないだろうか。大いに注目したい施策である。

また企業同士、産学官などの連携が進められつつあるが、墨田区のまちの発明家と大学のTLOで特許を実用化し、製品化を区内の企業が受注するシステムは産学官の連携による特許の運用と新製品の開発、企業の受注増の3拍子そろったすばらしいシステムである。大田区でもNPOを含めた多彩な連携が行われており、それぞれの中から生みだされるであろう新たな技術や製品に期待したい。

また「ラッシュすみだ」や「テクノWING大田」にみられるように連携や集積の新しいあり方が新製品の開発だけでなく、同時に人材育成も行っていることにも注目したい。独立した企業体の集積から、それぞれの技術や持ち味をいかした共同体としての連携が、多くの問題を解決する糸口となっているのではないだろうか。

両区の条例やマイスター制度、テクノクリエイター制度にみられるようにものづくりに対する価値をもっと認めていくことが重要である。マイスター制度、テクノクリエイター制度の全国版をつくり国内共通の制度にすれば知名度とその技術者や企業に対する意義が深まるであろう。

なお、墨田区の(2)の施策を進めた、早稲田大学の「産学官連携」の協定は、本論文執筆中の現時点において、締結から1ヶ月あまりしか経っていないため概略に触れただけとなったが、産業分野にとらわれない連携は、双方に大きなメリットを生むものと

思われる。学生にとって墨田区は、教育において近年特に求められている実学、実体験のフィールドとなって、よい研究材料になるであろうし、またその過程で、ものづくりに対する意識が高まるなど、ひいては製造業の人材育成の一助となる可能性もある。そして大学や学生が、地域と関わりながら、新たな視点で自治体に切り込んでいくことで示されるであろう、地域および製造業の活性化にむけたこれまでと違った方向と有効な手法に期待したい。

参考

両区が共通して加入しているものに次のものがある

S M E T (スメット) 全国中小企業＜製造業＞検索システム

日本最大規模の中小企業（製造業）のデータベースで約30,000件が閲覧自由、無料受発注の取引先拡大・技術交流・事業パートナー探しなどにつなげる。掲載は次の2つの協議会といくつかの協力団体であるが、他自治体等も掲載を申請できる。

中小企業都市連絡協議会 中小企業都市サミットを開催

燕市・川口市・墨田区・岡谷市・浜松市・東大阪市・八尾市・尼崎市・岡山市・大田区

産業のまちネットワーク推進協議会加盟 自治体

札幌市・室蘭市・花巻市・北上市・米沢市・日立市・太田市・三条市・柏崎市・諏訪市・岡谷市・板城町・伊那市・飯田市・鯖江市・板橋区・台東区・墨田区・相模原市・品川区・川崎市・大田区

(資料1)

○墨田区中小企業振興基本条例

(昭和五十四年三月十四日
条例第十七号)

(目的)

第一条 この条例は、墨田区における中小企業の重要性にかんがみ、中小企業の振興の基本となる事項を定めることにより、中小企業の健全な発展と区民福祉の向上に寄与することを目的とする。

(定義)

第二条 この条例において中小企業とは、中小企業基本法(昭和三十八年法律第百五十四号)第二条各号に定める規模及び業種の企業をいう。

(基本方針)

第三条 中小企業の振興は、墨田区の人と縁と産業の調和したまちづくりの実現を目標に、区内の中小企業の自らの創意工夫と自主的な努力を尊重し、その特性に応じた総合的な施策を、国その他の機関の協力を得ながら、企業、区民及び区が、自治と連帯のもとに一体となって推進することを基本とする。

(施策の大綱)

第四条 前条の基本方針に基づき中小企業の振興施策の大綱は、次のとおりとする。

- 一 中小企業の経営基盤の強化を助長し、地域経営の健全な発展に寄与する施策
- 二 中小企業振興に寄与する地域環境の整備改善に関する施策
- 三 中小企業従事者の福祉の向上に関する施策
- 四 中小企業に関する調査及び情報の収集、提供等に関する施策

(区長の責務)

第五条 区長は、前条の施策を具体的に実施するに当たっては、次の借置等を講ずるとともに、消費者の保護に配慮しなければならない。

- 一 財政その他の借置を講ずること。
- 二 特に小規模の企業及びその従事者に対して必要な考慮を払うこと。

三 国その他の関係機関と協力して施策の推進を図るとともに、必要に応じて、国等の施策の充実及び改善を要請すること。

(中小企業者の努力)

第六条 中小企業を営む者は、経営基盤の強化及び従業員の福利厚生のために、自主的努力を払い、流通の円滑化及び消費生活の安全確保に努めるとともに、地域の生活環境との調和に十分な配慮をするものとする。

(区民等の理解と協力)

第七条 区民及び中小企業の事業に関連ある者は、区内の中小企業の特性を理解し、その健全な発展に協力するよう努めるものとする。

(委任)

第八条 この条例の施行について必要な事項は、別に区長が定める。

付則

この条例は、公布の日から施行する。

新 聞

2002年(平成14年)2月13日(水曜日)

日経・首都圏

空き事務所をSOHO化

入居VBの家賃2年補助

墨田区が創業支援策

東京都墨田区は両国地区の民間空きオフィスを活用した創業支援事業を四月から始める。オフィスのSOHO(スモールオフィス・ホームオフィス)施設への改築を助成し、入居する起業家やニュービジネスの中小企業には二年間家賃補助する。創業支援のための融資制度も拡充し、新産業の集積を目指す。

両国に新産業を集積

SOHO施設づくりは空き度は年間二棟の補助を計画。きオフィス対策と起業家の集積拠点づくりの一石二鳥を狙う。ベンチャー企業を育てる意欲のあるビルオーナーを公募し一棟について改築費の二分の一、二百万円を限度に助成する。初年

東京駅に近く比較的低家賃で入居できるオフィスを希望する起業家が多いことから、両国地区を選んだ。助成対象は一棟当たり十室程度(一室二十平方メートル以上)

をSOHO施設にできるビルなど。ブロードバンド(高速大容量)対応の通信設備を持ち二十四時間安全、快適に仕事ができるようにすることなども条件になる。SOHO施設は「すみだベンチャーサテライトオフィス」として認定し、入居企業には賃料の二分の一、五万円を限度に補助する。地元の商工会議所や金融機関、中小企業の代表らからなる審査委員会で審査し、

新規創業やニッチ(すき間)市場などを狙って業態転換を目指す中小企業、介護・福祉など「ミニユニバービ」ビジネスを手がける企業など二十社を助成する。同時に創業期の企業を資金面から支援する融資制度も拡充する。利子補給を現行の1%から2%に拡充

し、事業者負担を1・5%から0・5%に軽減する。融資条件についても開業一年未満の企業から三年未満に緩和する。

(資料 3)

早大、町の発明家 発掘

V B 設立、特許製品化

東京・墨田区と連携

早稲田大学は在野の発明家を客員研究員に迎え、大学発ベンチャーを設立して保有特許を実用化する新しい産学協同事業に乗り出す。東京都墨田区(山崎昇区長)と連携、同区の中小企業を製造工場とする契約を結び、生産まで可能な体制を整えた。実用化が進まない埋もれた特許を発掘、「早稲田ブランド」で製品化する。

第一号として蓄光材料などで百七十件以上の特許や遊園地用遊具、日用品一許申請を行い、七十件の



理工研社長
斎藤一夫氏

公開特許を持ち、十件以上の商品化実績がある斎藤一夫・理工研(群馬県大泉町)社長が、早大の研究拠点である理工学総合研究センターの客員研究員に就任した。

斎藤氏は三十分程度光に当てれば十時間は光る、日亜化学工業のストロンチウム系蓄光材料を

使った製品の用途特許を三十件以上保有している。

このほど斎藤氏を社長とする、大学発ベンチャーとして日本アブロード(東京・新宿)を早大構内に設立した。防災用の蛍光灯用蓄光カバー、蓄光タイルなどの開発を六月から始める。

墨田区では区の中小企業センターを同事業の製造拠点として開放。同区にはプレス、金型、部品製造など約五千社の中小企業が集積しており、この中から内容に適した企業を選抜、早大側とチームを組んで製品開発・生産を進める。

早大では民間企業の研

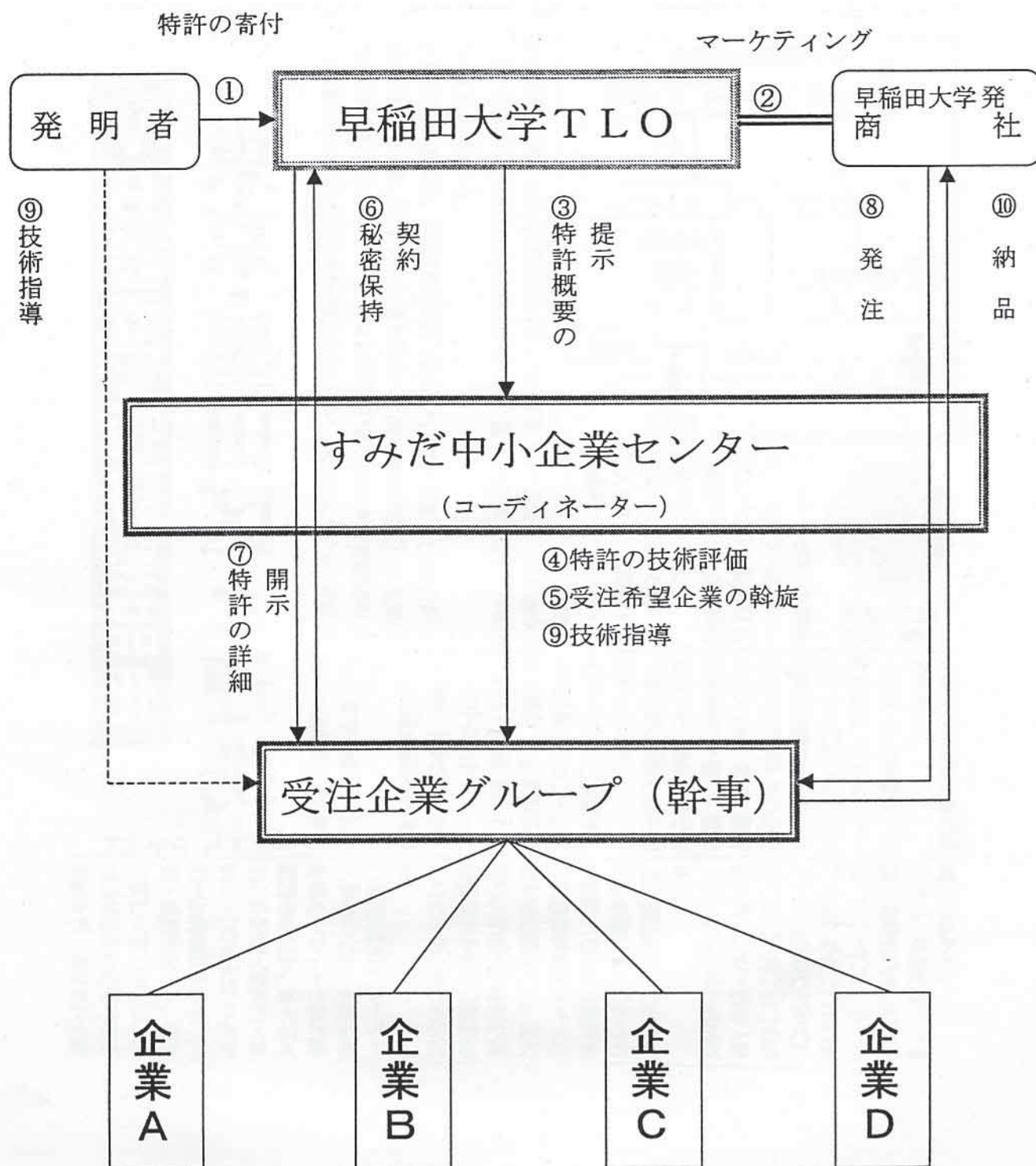
2002.5.14 日経産業

究者や町の発明家など商品化の可能性のある特許を持つ人物であれば、学歴・経歴を問わず、審査の上で客員研究員として受け入れる方針を決めた。年間数人程度の人材発掘を目指す。早大は大学発ベンチャーの層を厚くすることで、実用技術に強い点をアピールする。

この手法で用いる特許技術はまず早大に寄付される。その上で早大が保有する技術として、同大の技術移転機関(TLO)を通じて技術的な検証を行った後に実用化するため、信用度が高いのが利点だ。

同大のTLOである知的財産センターでは「学会の研究でないというだけで不当な扱いをされている技術が多いことに着目した」という。中小企業業の活性化にもつながるとみて、今回の新しい枠組みを考えた。

産学官連携の仕組み (イノベーション・ルーム事業)



(資料5)

平成14年7月8日

中小企業振興のための墨田区と早稲田大学
との産学官連携事業について

1. 経緯

- (1) 墨田区は、中小零細製造業が集積する「東京のものづくりのまち」として発展してきた。区内中小企業の応援団として、中小企業振興を行政の立場で担ってきた「すみだ中小企業センター」は、区内製造業者が従来の下請加工型の経営から、高付加価値型製品の生産を主体とした企画開発型経営に変身していくことを支援するため、新技術開発のパートナーとして適当な大学TLO（技術移転機関）を求めて、平成13年度から調査してきた。
- (2) 調査の結果、多くのTLOでは大学所在地の自治体との交流を優先的に考えていると思われた。またTLOから提示される技術案件の多くはレベルが非常に高く、これを応用して製品化へ至る研究を行うには、多額の資金を要するのが実態であることがわかった。
- (3) 大学・短大が区内に存在せず、また、区内企業の大勢は中小というよりも零細と呼ぶのが実態である本区にとっては、パートナー探しは難航するかに思われた。
- (4) このような状況の中で、産学官連携についての検討を重ねてきた早稲田大学（知的財産センター・TLO、並木秀男センター所長）からは、墨田区製造業の現況・実態を十分に踏まえた、きわめて現実的かつポテンシャルの高い産学官連携事業の提案がなされた。
- (5) この提案は、本区の産学官交流推進の趣旨に合致するものであり、積極的に連携を図ることとした。

2. 早稲田大学TLOとの連携について

早稲田TLOからの「大学研究成果の活用による新産業の創出、とりわけこれを中小企業に移転して地域経済活性化を試みることも早稲田TLOの使命である。」旨の話を受けて両者で検討の結果、次の内容で連携を図っていくこととなった。

- (1) TLOは自らが保有する特許等のうち、中小企業にも取り組みやすいレベルの技術案件を、本区製造業者が実用化にチャレンジすることを支援する。
当面は、これまでに約160件の特許出願・承認の実績を持ち、早稲田大学理工学研究センターの客員研究員でもある、斎藤一夫氏が考案した技術案件を商品化に向けて積極的に紹介していく。
- (2) 「すみだ中小企業センター」は、TLOと区内製造業者のマッチングのプロセスにおいて、両者のコーディネーターの役割を果たす。
製造は、基本的にチーム制を採る。各加工工程を担当する製造業者によりチーム

を編成するが、そのうちの1社はチーム・リーダーとしてチーム内の総合調整を担当する。複数のチームがエントリーする場合においては、セクション等の方法を採用。この経験の繰り返しは、いずれ、「腕に覚えのある企業」により組織された企業集団が区内に複数形成されていくことが期待できる。またセンターでは、試作や研究のプロセスにおいて、企業相談員が技術工学に係るアドバイスを行うことにより製品化への側面支援を行う。さらに必要に応じて、センターで保有する工作・測定機器類を試作や研究の用に供する。

- (3) 中小製造業者にとっては、たとえ製品化までの行程に成功した場合でも、それを商品として流通ルートに乗せて販路を確保することに大きな弱点を持つ。

そこで、今回提案では、実用化された商品を「早稲田大学インキュベーション・プロジェクト」の支援認定ベンチャーである商社「日本アブロード㈱」が販売元となって流通ルートに乗せることにより円滑な商品化を図る。

また、現在、具体的商品化に向けての調整を図っている案件では、日本アブロード㈱は販売元のポジションのみならず、商品コンセプトを創り、その製造を発注するのポジションも兼ねている案件である。その意味では、区内企業は指示された仕様の受注生産を請け負う形となるので、売れ残り品の在庫を負担する等の危険負担は生じない。しかしいずれは、危険負担をも承知の上で、自己で商品コンセプトを創り上げ、マーケット開拓を積極的に展開していける中小企業が出現するものと期待される。

※日本アブロード㈱は斎藤一夫氏が代表権を持つ。

- (4) TLOから提示される斎藤氏に係る技術案件・商品コンセプトは、いずれも防災や環境をテーマにした商品であるといえるが、早稲田大学がビジネスの第一線からスカウトしたプロフェッショナルなマーケットターによって十分なマーケティングを行った結果、その商品性が確認されたものである。

3. 具体的事業展開

- (1) すみだ中小企業センターでは、TLO等の活動や研究成果を展示・情報提供していく「イノベーション・ルーム事業」を「新技術開発共同研究事業」の一環として展開していく。今回の早稲田大学TLOとの産学官連携は、イノベーション・ルーム事業の第一弾として位置づける。
- (2) 現在、蓄光剤を利用したインテリア製品等の実用化に区内企業がチャレンジしている。蓄光剤は、インテリアとしての美観のみならず、災害発生時に停電となった時の、家内・街頭での貴重な光源としても大きなポテンシャルを持つことを世に問う商品としている。
- (3) 早稲田大学TLOと日本アブロード社では、技術案件の商品化・実用化に着手する際のパートナーを選ぶ際に、秘密保持に対する信用度や経営者のチャレンジ精神、技術力等の経営資源を重視しており、これらの要素を総合的に勘案して製造チームをセクションする。

そのため、マッチングのコーディネーター役である「すみだ中小企業センター」では、従来から実施している下請け加工案件の受注・発注斡旋事業と全く同一な

基準を適用してコーディネートできるものではない。

しかし、パートナー募集等の、このチャレンジへの入り口段階に係る情報については、多くの区内企業者が情報に接触できるよう、公平・公正な情報提供に留意する。

- (4) 中小企業振興を目的とした、墨田区と早稲田大学の産学官連携の第一歩を記して、平成14年7月3日（水）には、早稲田TLOを統括する白井克彦 副総長が、墨田区長を表敬訪問している。
- (5) イノベーション・ルーム事業では、本区製造業の実態に鑑み、適当な技術案件の紹介を行えるTLO等があれば、これらとも連携を図っていく。



東京都墨田区の職員が地元中小企業の取引先開拓に汗を流している。六月上旬から都内や隣県の企業を訪問し、区内の中小製造業の技術やノウハウを売り込んでいる。産業構造の変化に直面した地場企業を支えるには、従来の補助金や経営相談だけでは不十分。企業の活性化は地域の振興や税収拡大にもつながると、民間企業はりの熱心なセールスを展開中だ。

「新しい発注先をお考えなう。ぜひ私たちに相談下さい。優れた技術を持ち、受注価格の安い取引先をご紹介します。」夏の日、墨田区地域振興部の坂田静子・商工担当部長が訪ねた先は葛飾区の金型製作・プレス加工メーカー。

「長い付き合いのある取引先を簡単に切り捨てるわけにはいかない」。突然の申し入れに腰が引ける相手

地元中小PRに汗



訪問先企業に墨田区の中小製造業を売り込む坂田静子・商工担当部長

墨田区職員80人

連絡し、具体的な受注企業の紹介などのアフターケアを進めたい」と同センターの西村克己主査は強調する。

区職員の企業訪問には、採算性やスピードを重視する民間の経営姿勢を学ぶ研修という側面もある。「肌で感じた民間企業の厳しさを今後の施策に反映させていきたい」と意気込む。

墨田区には機械・金属やファッション関連の家内工業的な町工場が集積してい

待ちの行政 限界 民間の厳しさ学ぶ

度の特例区民税収入は百三十五億円と、ピークの九二年度に比べ約三割減った。公務員による民間企業の村主査」と意欲的だ。

「何か困ったことがあれば役所に相談しに來い、というのでは時代遅れ。これからは区全体を一つの企業ととらえ、その営業の一部を行政が担う気持ちでどんな外に出ていきたい(西村主査)と意欲的だ。

こうした区の姿勢に、中小企業側の反応も上々だ。共同受注グループ「ラッシュユミダ」の津幡英夫会長は「行政がここまでやるんだから、これまで営業に消極的だった零細企業にもグループを組んで製品や技術をPRしていく」と意欲が高まっていると評価する。

「すみだ中小企業センターは何か困ったことがあれば役所に相談しに來い、というのでは時代遅れ。これからは区全体を一つの企業ととらえ、その営業の一部を行政が担う気持ちでどんな外に出ていきたい(西村主査)と意欲的だ。

役所出て営業マンに变身

先に対し、「ではもし新規」との返事を引き出した。十社をまわったが、契約に「一回の訪問で取引が成る」という期待は、甘い期待。墨田区の企業をお考え下さいは持っている」と、坂田部長は表情を引き締める。援拠点「すみだ中小企業センター」には「こちらの二先決。少しでも可能性のある企業には今後も定期的に二五%落ち込んだ。九九年

「今回の訪問作戦ではま九%を従業員十人未満の零細企業が占める。長引く景気低迷で区の製造品出荷額(九八年)は九〇年に比べ二五%落ち込んだ。九九年

支援活動知恵絞る

従来の「お役所仕事」の枠を超え、自治体が地元企業をPRしたり、企業に工業団地などを売り込んだりする例は、各地に広がっている。

墨田区同様、中小企業のPRに取り組んでいるのは千葉県の外郭団体、千葉県産業振興センター。企業OBの嘱託七人を中

埼玉県はネット活用

インターネットによる取引支援も始まった。埼玉県は国際取引に興味がある県内中小企業のデータベースを年内にも作成。

イトを試験的に立ち上げる。自治体職員によるセールス活動は工業団地などの売り込みで、山梨県は東京都や神奈

以上全員を企業に手配。七月上旬からの一カ月間で百十社に訪問または電話で接触し、今後の工業団地整備などに生かす。

東京都は臨海副都心の企業誘致のため、港湾局の課長級先を派遣してつなぐ。市はこれを将来有望な得意先ととらえ、職員を派遣してつなぐ。市はこれを将来有望な得意先ととらえ、職員を派遣してつなぐ。市はこれを将来有望な得意先ととらえ、職員を派遣してつなぐ。

大田区産業のまちづくり条例 (資料7)

大田区は、産業のまちである。

ナショナル・テクノポリスと呼ばれる工業をはじめ、商業、農業、漁業などの産業が、区民の生活を支え、豊かな文化を生み出してきた。

一方、区民の生活と文化が、経済活動と技術を支え、生き生きとして産業のまちを形成してきた。産業の持つ意義と魅力を考えるとき、産業構造の変化に対応しながら、大田区の産業総体の活力を維持確保して、さらに発展させていくことは、産業者、区民及び区の大きな課題となっている。

しかし、そのためには、区民の生活様式や社会意識の変化に合わせた産業環境の創造を進める必要がある。すなわち、生活と産業が共存できる条件を整えながら、魅力ある地域づくりを進め、産業を活性化させる都市環境を整備することである。

産業環境の創造を通じて、大田区の産業は、世界や地域との交流を軸に、新しい産業と技術を創出するとともに、生活・文化と産業が結びついた快適環境の形成を目指すものとする。

区民は、大田区の産業が区民生活を支え、なかでも、ものづくり機能が日本や世界の人々の共有財産であることを認識し、将来にわたって大田区を産業のまちとするために、この条例を制定する。

(目的)

第1条 この条例は、大田区産業の振興に関する基本的事項を定めることにより、生活環境と調和する産業のまちづくりを推進し、もって、区民生活の向上に寄与することを目的とする。

(基本方針)

第2条 次に掲げる事項を基本として、区内において産業経済活動にかかわる者（以下「産業者」という。）を中心に、区民及び区が一体となって産業のまちづくりを推進する。

一 地域に培われてきた資源を生かしながら、産業構造と生活者意識の変化に対応する新しい産業集積の形成を図ること。

二 国、東京都その他地方公共団体及び教育・研究機関等と連携し、産業者に備わる創造性と自立的な活力を生かしながら産業の活性化を図ること。

三 都市基盤の整備を進めながら、地域のまちづくりと連動して、生活環境と調和する産業立地環境を整備すること。

(区の基本施策)

第3条 区は第1条の目的を達成するため、次に掲げる事項を基本施策として、産業の振興に努めるものとする。

一 産業に関する情報の受発信、調査研究並びに区内外との交流及び連携

二 住・商・工が調和する環境整備事業

三 産業の担う人材の育成及び福利厚生

四 技能技術の継承と向上及び新産業・技術開発のための交流

五 中小企業に対する経営の安定と改善のための指導及び相談

六 中小企業に対する融資及び助成

七 地域社会における産業の意義及びものづくりの魅力を明らかにする広報活動

八 その他区長が産業振興のために必要と認める施策

(産業者の役割)

第4条 産業者は、区民の健康と安全に配慮しながら、創造性と自立的な活力に基づく産業活動を進めることを通じて、区民生活と地域環境の向上に努めるものとする。

(区民の理解と協力)

第5条 区民は、産業の振興が区民生活の安定と向上及び地域社会の活性化に寄与することを理解し、産業者及び区と協力して、生活と産業が共存するまちづくりに努めるものとする。

(委任)

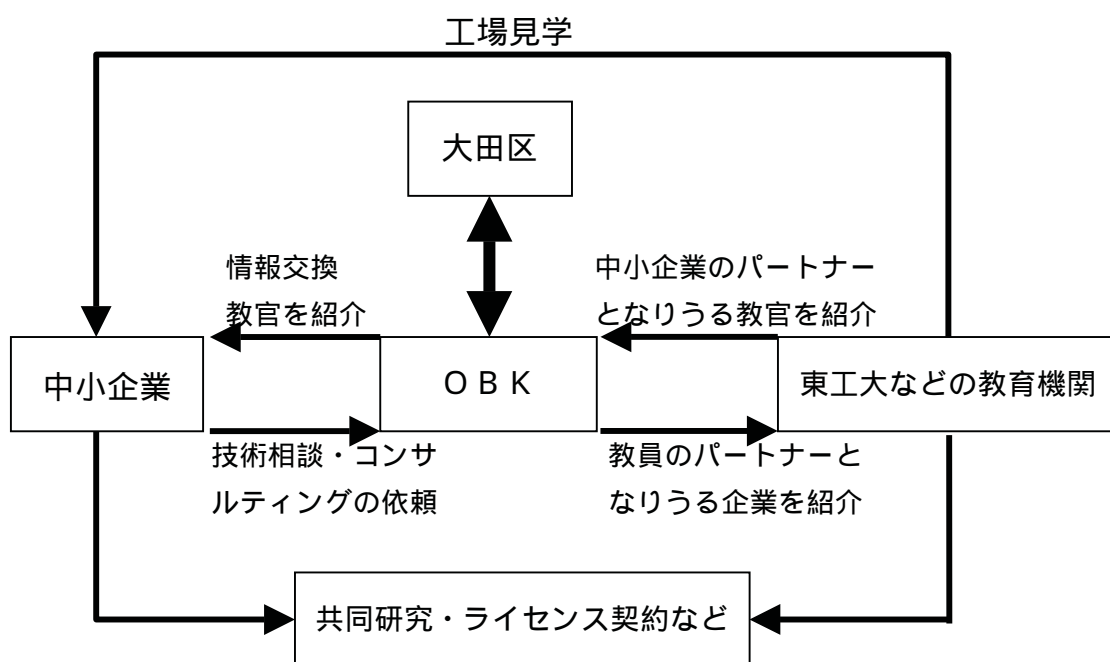
第6条 この条例の施行について必要な事項は、別に区長が定める。

付則

この条例は、公布の日から施行する。

ナショナル・テクノポリス・・・大田区内に集積している中小工場の加工技術が、基礎研究、開発、試作等の研究開発の拠点となっていることを評価されて、ナショナル・テクノポリスと呼ばれている。

O B K の産学連携支援の仕組み

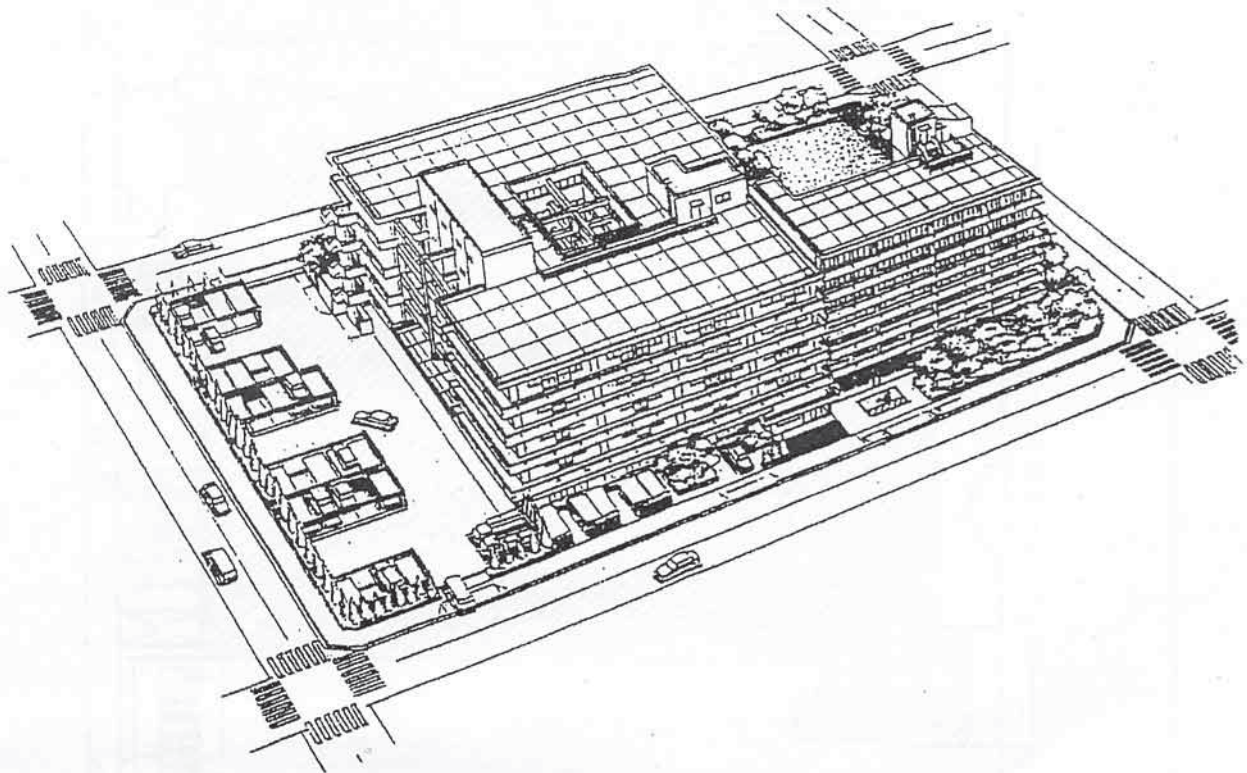


出典：日経産業新聞 2002.6.10 より

テクノWING

大田区立本羽田二丁目第2工場アパート

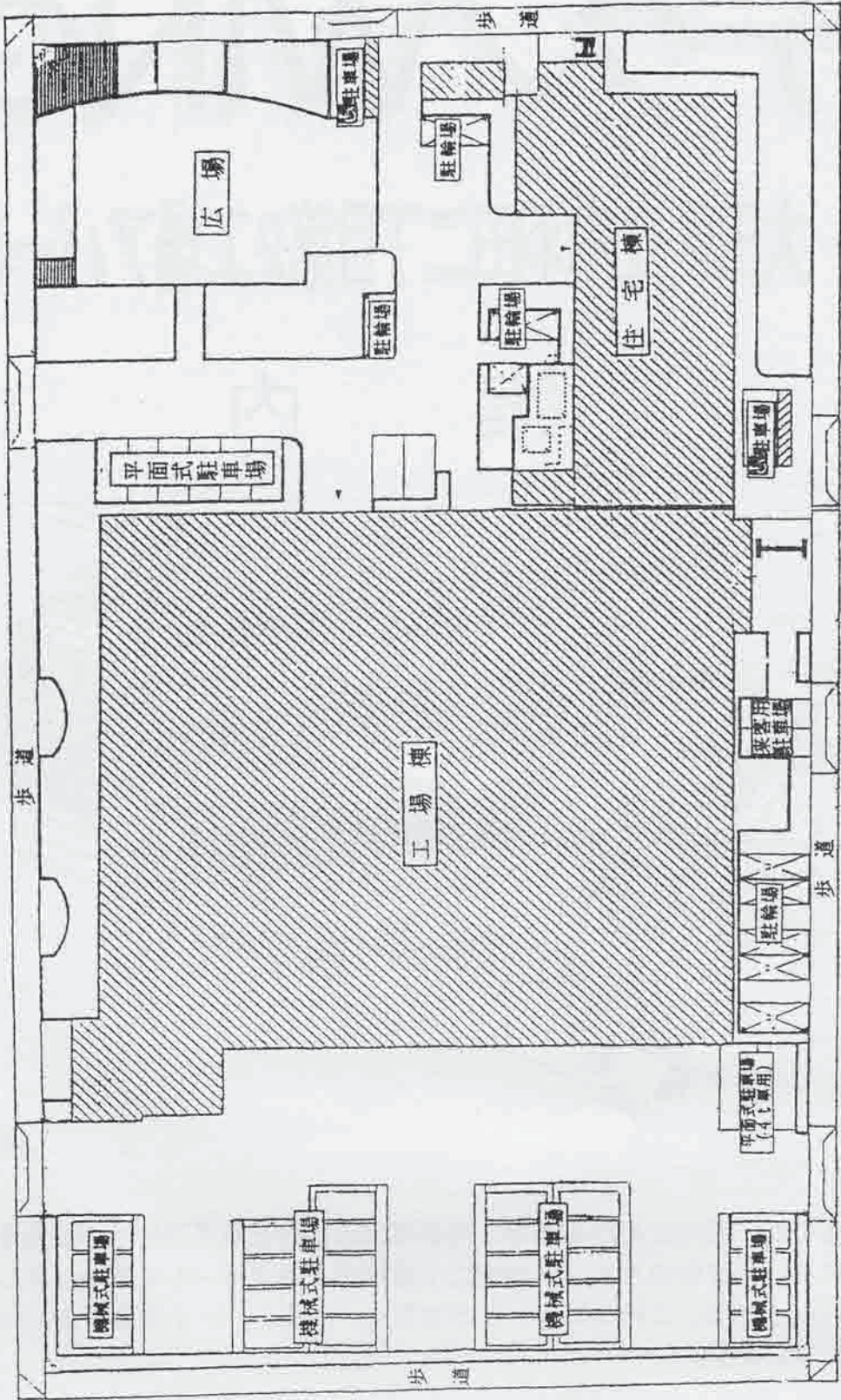
案 内



大田区では、区内における工場の操業環境の改善と新規操業等の促進を図り、産業の創造及び活性化のため、本羽田二丁目第2工場アパートを建設しました。この工場アパートには、工場ユニットだけでなく、工場アパート入居者のための住宅も併設されています。



施設の配置図



工場施設仕様

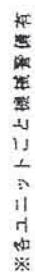
階	室番号	天井高	床荷重	タイプ	動 力 (三相 200V)	電灯コンセント (単相 200V/100V)
1	101	4.7m	2.5 t/m ²	A	65 kW×2	20 kW×2
	～			C	85 kW	20 kW
	104			H	65 kW	20 kW
2	201	3.7m	1.5 t/m ²	B	85 kW	20 kW
	～			D	65 kW	20 kW
	210			E	65 kW	20 kW
				F	35 kW	20 kW
				I	10 kW	20 kW
3	301	3.7m	1.5 t/m ²	B	85 kW	20 kW
	～			D	65 kW	20 kW
	311			E	65 kW	20 kW
				F	35 kW	20 kW
				I	10 kW	20 kW
4	401	3.7m	1.5 t/m ²	B	85 kW	20 kW
	～			D	65 kW	20 kW
	411			E	65 kW	20 kW
				F	35 kW	20 kW
				I	10 kW	20 kW
5	501	3.6m	1.5 t/m ²	B	85 kW	20 kW
	～			D	65 kW	20 kW
	512			E	65 kW	20 kW
				F	35 kW	20 kW
				I	10 kW	20 kW
				G	10 kW	20 kW

※ 電気容量は最大負荷容量を示し、動力には空調用動力も含まれます。

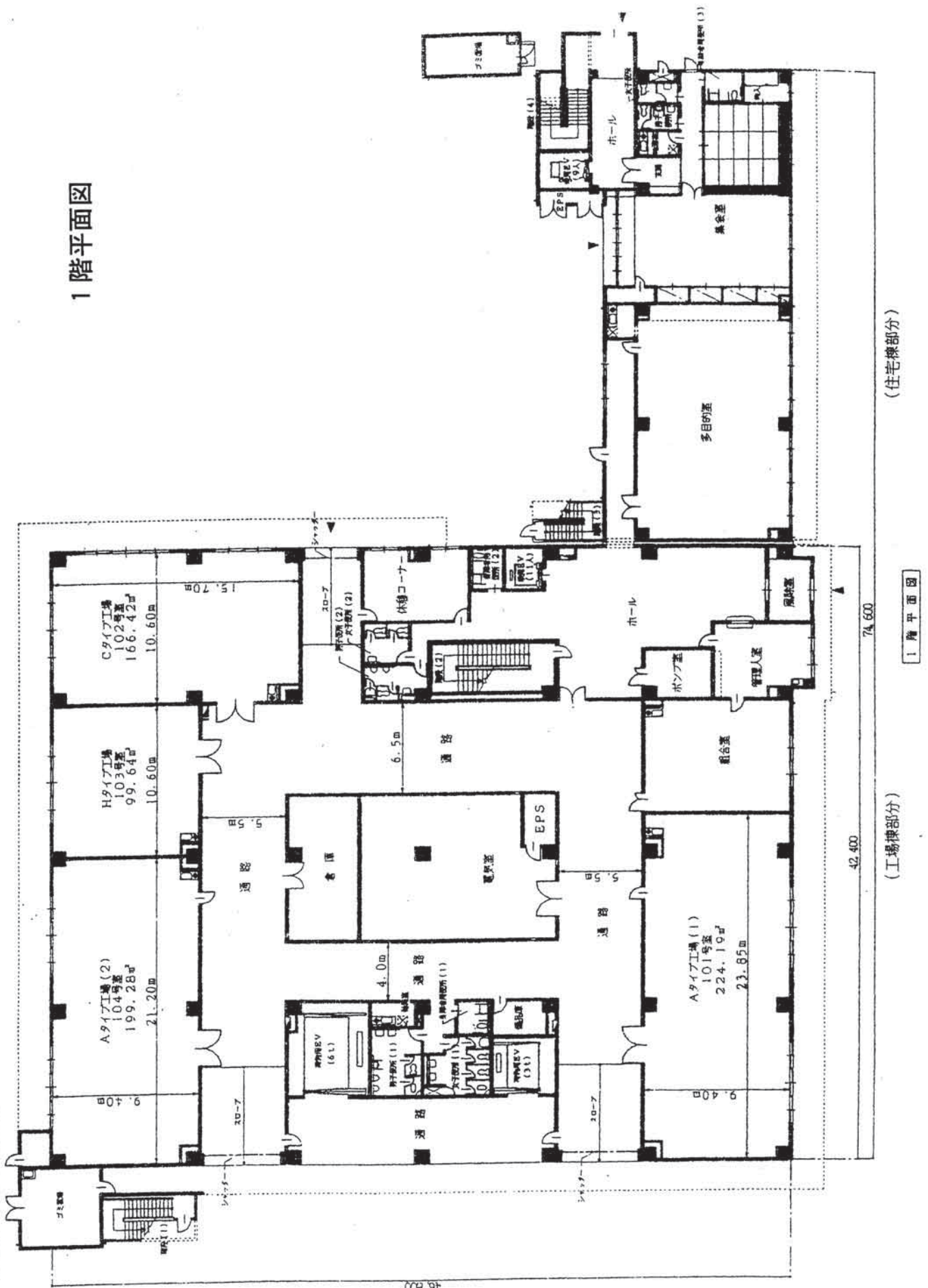
機械式駐車場（昇降横行式2段）に収容可能な大きさ

車 長	5300 mm
車 幅	1950 mm
車 高	2000 mm
重 量	2.3 t

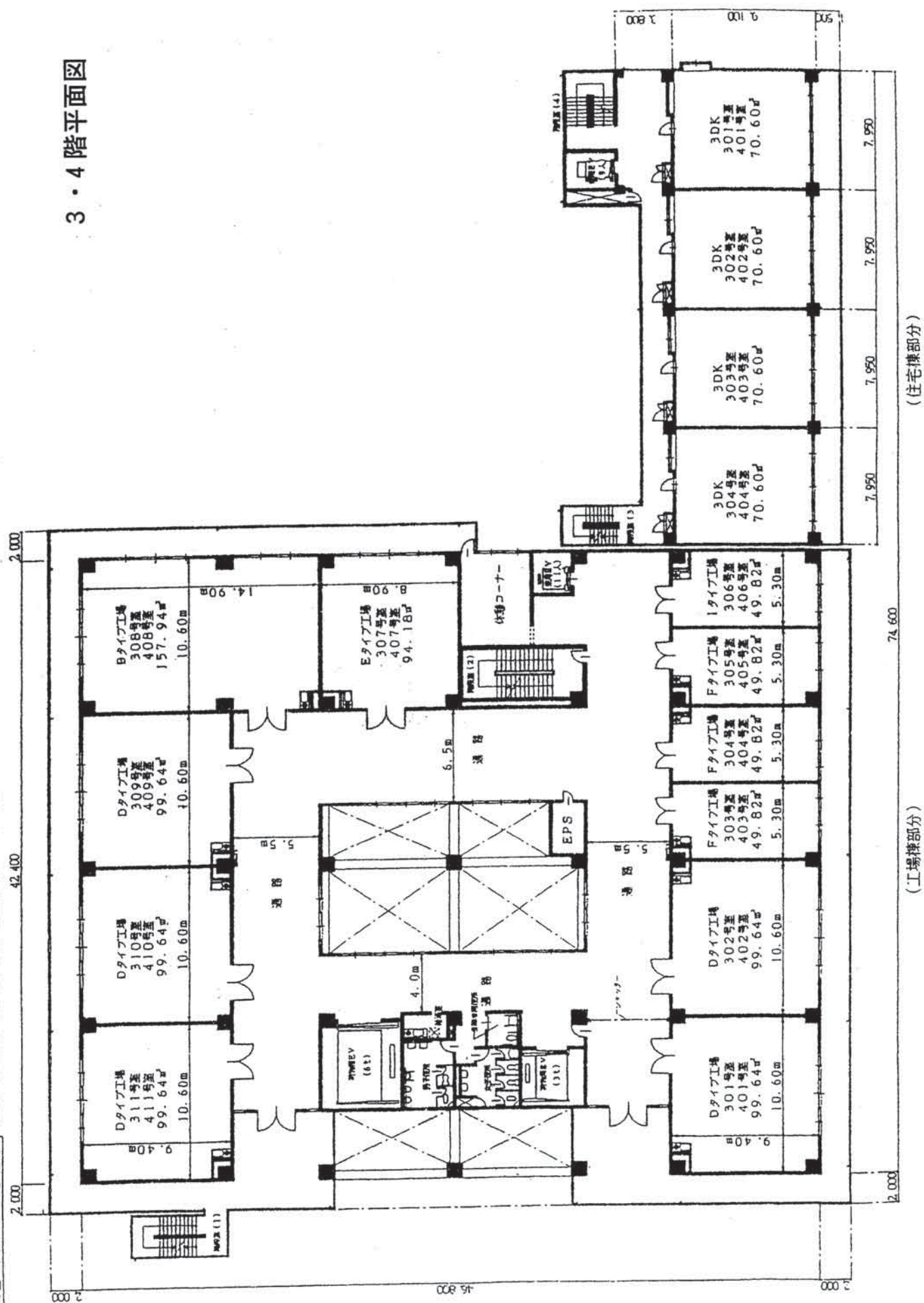
実際の配置は工場のユニットのタイプにより異なります



施設の規模 長さ寸法及び面積は、全て壁芯寸法による。

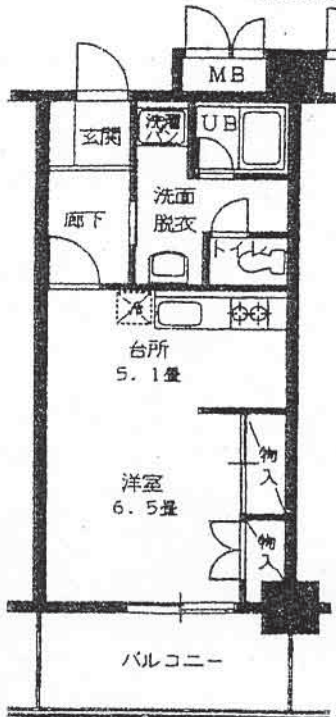


3・4 階平面図

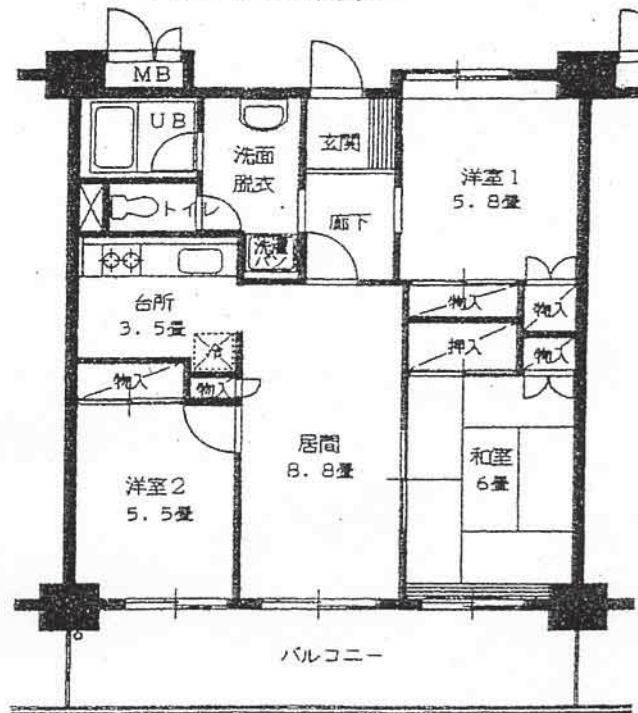


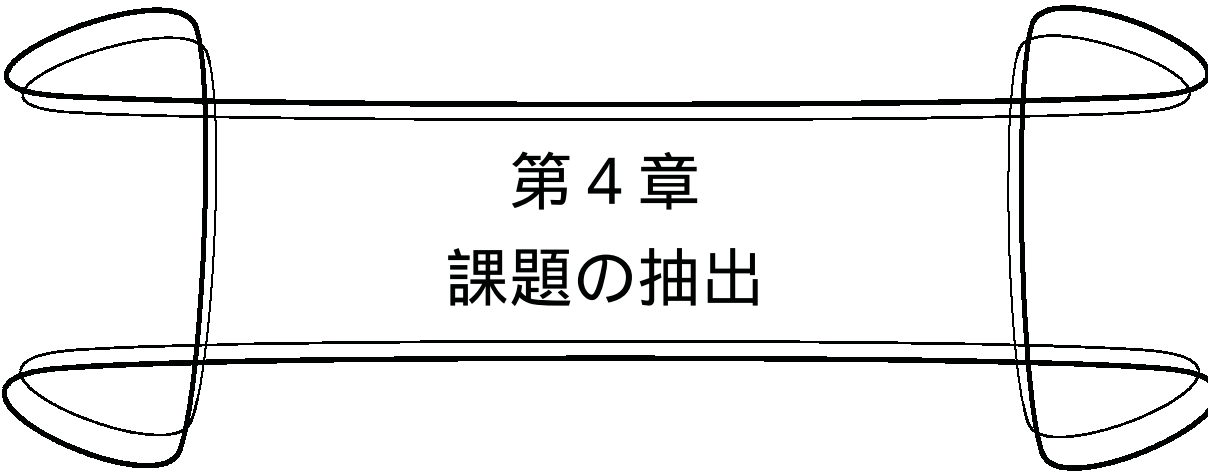
住宅タイプ別
平面図

1DKタイプの間取り



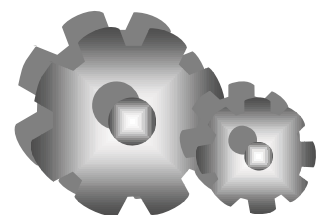
3DKタイプの間取り





第4章

課題の抽出



第4章 課題の抽出

本章では、現在の中小企業及び中小企業施策に関する課題の抽出を行う。

1 選択と集中

小泉内閣が進める構造改革は、国際的なグローバル化に対抗するためにも、強い企業と弱い企業、将来に残す必要のある企業と廃業を勧める企業、海外の企業に対抗できる企業とできない企業など、企業の色分けを進め、労働力、資本、技術等の資源を、生産性の低い企業・業種から、生産性の高い企業・業種への集中するものである。

こういった色分けにより、国の施策等から取り残される企業（大部分が中小企業と考えられる）に対して、より身近な公共団体である地方自治体として、対応を検討する必要がある。

（課題）→ 国・地方の役割分担、地方自治体の産業振興策

2 製造業の海外進出と国内中小製造業

既存の中小企業は、大企業の製造業部門の海外進出や内製化と海外企業製品の低価格化により、下請け受注量の減少や製品価格の下落等の影響が顕著であり、その対抗手段として、製造にかかる経費の引き下げや人件費の引き下げだけでは不可能となっている。併せて、大企業が、「現在の海外では大量生産できる簡単な製品の製造、国内では高付加価値製品の製造という生産機能の住み分けから、将来的には、日本と同じ機能を持たせたい。」という意向を示していることから、国内の中小企業は、基礎素材型から高付加価値化に向けて、研究開発等により、技術力や国際競争力をつけるための体質改善・強化が課題である。

特に、受注量の減少に伴い雇用の減少、ひいては将来の技術力の低下、将来の競争力を損なう「空洞化」問題への対応が課題である。

産業の空洞化といわれる製造業を中心とした生産拠点の海外移転は、企業にとってごく自然の流れである。この流れは企業のグローバル化そのものであり、避けることのできない動きである。

その内容は、わが国における生産コストの高騰により低賃金国での生産を行うもので、大量に労働力を必要とする産業には有効である。貿易摩擦や輸入制限施策などから、現地での生産を行うもの。現地での市場確保のために生産を行うもの等である。

これらの中でも特に、については、輸入を増加し、輸出を減少させることから、国内での生産を減少させる原因となる。

このことは、中小企業でも、輸入品に対抗した価格で下請けを要求されることになり、大企業と同じく海外へ生産拠点を移転する。

これまで見てきたように、生産拠点の海外移転は、国内における技術水準の停滞、雇用機会の減少、国内投資の減少など大きな影響を与え、国際競争力にも影響を及ぼしている。

(課題) → 産学官連携、ネットワーク化、技術移転、新分野進出、
規制緩和、企業誘致、税制

3 人材育成

既存の企業における後継者育成と併せて、日本経済の活性化のために創業支援、創業者育成が重要な課題である。

まず、企業の後継者や新しい従業員は、技術の継承と、継承技術と新技術との融合など、新たなまた高度な知識や考え方が企業に注入され、企業の活力になるものである。

特に、自営業者の子供は、親の仕事を見て育つことから、そうでないものに比べ経営者としての知識を蓄積しやすいと考えられ、子どもの頃に経験したことは、将来にわたり様々な影響を及ぼすものである。

このことから、子どもの頃に様々な経験をさせることが重要である。

(課題) → 労働力の確保、技術力の継承・発展のための施策

次に、創業促進について、わが国では、諸外国に比べ、創業や起業に対する社会的評価が高いとは言えず、一般的に安定志向が強い傾向にある。このことは、教育が大きく起因していると考えられ、小・中・高等学校などの学校教育においても失敗を恐れずチャレンジする精神や創造力を発揮できる風土を醸成することが求められる。また、例え事業を失敗しても再度チャレンジすることができる土壌づくりが必要である。

また、創業促進とその後の継続的な発展のためには、規定概念にとらわれない比較的若い世代での創業や女性の創業が不可欠であり、その環境を整えることが重要である。

(課題) → 新分野進出、人材育成、インキュベーション、産学官連携、
雇用創出、設備投資

また、人材育成ではないが、アメリカの破産経験者の88%が破産後再び就業し、そのうち53%が再度経営者として復帰していることは、アメリカと日本の風土の違い、経営の考え方の違い、とかたづけけるのではなく、「廃業の経験が次の創業時に役にたつ。」ことを重視し、その経営者の経験や従業員の技術力を埋もれさせないためにも、「次へ繋げるための廃業支援」もしくは、「会社の継承」などが課題である。

(課題) → 事業転換 廃業支援 経営支援

4 特化と連携

商業については、各個店の努力はもちろんであるが、地域として連携した施策が必要であり、その中心組織となるのが、商店組合や商店街組合等による団体である。

西新道錦会商店街からは、大型店やコンビニエンスストアとの住み分け、また、高齢化社会や高度情報化社会をキーワードとした、ＩＣカードを用いた商店街カード事業（エプロンカード事業）、商店街の情報や宅配注文など、ＬＡＮのＦＡＸ版として双方向で活用できるＦＡＸ版ネット事業、商店街の空き店舗を利用し、高齢者の社会参加を促す高齢者給食サービス事業、大型店やコンビニエンスストアの時間延長に対抗するため、各商店の商品を扱う商店街コンビニエンスストア事業など、地域密着型の施策が見てとれる。

また、他の組合や商店街では、ポイント機能だけでなく、多様な機能を持たせた多機能ＩＣカードの導入や、子どもの一時預かりやお年寄りの交流施設整備などにより、「女性にやさしい商店街」「高齢者にやさしいまちづくり」といったセールスポイントにより、来街者を増やすことが、商店街のメンバーの結束を深め、商店街の活性化、ひいてはまちの活性化となる。

次に、兵庫県中小企業家同友会では、合同求人、合同入社式や合同研修など、各々の中小企業では、新入社員が少数でありするという、デメリットを合同で行うことにより解消している。また、会社は違うが、同期入社という仲間意識を持つことは、将来のネットワーク化や共同化などにも効果的である。

同会では、各種委員会（研究会）活動を行い、新産業部会を母体とする「アドック神戸」や「ワット神戸」のような企業ネットワークを作り、共同受注や共同開発等を進めている。墨田区の異業種交流会からスタートとした、「ラッシュすみだ」も共同受注グループとして活動している。

このように、企業が連携して団体となれば、その団体の中でも、グループ化ができる、親睦団体から、それぞれを補完しあう団体、共同で事業を目指す団体と、可能性が広がっていくものである。

このような、可能性を広げるためにも、まず、同じ目的を持った企業の連携を進めることが重要である。

また、規模が小さい中小企業ほど、研究費や時間的に余裕がないこと等から、大学を利用する意向が少ないことや、商品開発に対する取り組み姿勢が企業と大学で差があることなど、産学の連携には、様々な問題もあるが、高度化や商品の付加価値化が企業の生き残りに不可欠である。

このことから、地元中小企業や大学とかかわりの深い市町村には、それぞれの持つ問題点を整理し、情報提供や契約内容を整理するなど、潤滑油的な役割や連携を促進するための資金面の補助等が求められる。

また、近畿産業クラスター計画のような、特に特化させたプロジェクトにおいても、地元企業のより身近な窓口である自治体が積極的に参加することにより、中小企業の参加も促進されるものである。

（課題）→ 商店街の連携 事業者の連携 産学官の連携 市町村の仲立ち

5 金融

創業時の資金調達先として、自己資金が約8割を占めていることから、創業資金の有無は、特に成長が期待できる若年層による創業の阻害要因となっている。

創業は、経済活性化のためにも、企業の経営革新と併せて、重要な項目であることから、融資制度の改革が課題である。

また、開業直後の一年間で約3割の事業所が消滅し、4年後以降に退出率が安定することや、少人数で創業した企業が一年目の倒産の危機を乗り越えれば、その後成長率が大きいことから、創業支援には、大きなリスクが伴うものであるが、将来的に大きな利益を生む可能性も豊かである。このことから、ハイリスク、ハイリターンを前提とした、ファンドや融資システムと併せて、企業を評価できるシステムの構築が重要である。

次に、中小企業が、商品の高度化や高付加価値化による経営革新するためには、研究開発費の調達が必要である。

現在の資金の調達方法としては、自己資金の範囲内は、大企業が中小企業を上回っているのに対して、金融機関からの借入れや助成金では、中小企業が大企業を上回っている。本来、研究開発費については、制約のない自己資本の範囲内で行うことが、自由な開発に繋がるものであるが、中小企業においては、借入れや助成金という制約のある資金を使わざるを得ないことから、円滑な企業活動を妨げることとなっている。

(課題) → 融資制度の改革 創業支援対策 円滑な資金調達方法

6 情報化への対応

インターネットや製品のロットナンバーの共通化などにより、世界を対象にした商取引が可能であり、「一番優れたもの」、「一番安いもの」などを、世界規模で調達することができる。このことは、利用、活用する企業や個人にとっては、大変好ましいことであるが、そのものを提供する企業にとって、オンリーワン企業と言われるような、より高度な技術や付加価値が必要になるということである。

このような情報化への対応は、企業にとっては避けて通れるものではない。特に、従業員数も少なく、研究開発に費用や資金を十分かけられない中小企業にとって、喫緊の課題である。

(課題) → グローバル化への対応

また、ヒアリングの事例において、墨田区や、大田区などによる企業紹介のCD化や、インターネット、西新道錦会商店街振興組合による高齢者のためにFAX通信を活用するなどの取り組みが進められている。

(課題) → 企業紹介CD インターネットやFAX通信

7 自治体（市町村）等公共機関の対応

自治体の政策立案、意思決定に係わるものとして、その自治体の歴史や文化、立地性などの特色や自治体代表者の意志が重要な要素となるものである。

墨田区では、人口の約半数が中小企業関係であることや、公選された区長が、係長以上による中小企業訪問による企業調査を実施し、それを基に「中小企業振興基本条例」を全国で2番目に策定し、早期に、中小企業者、区民、行政が一体となって進む方向を示している。

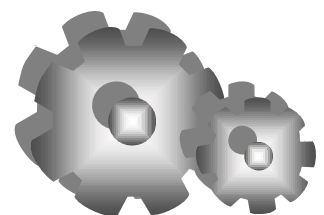
墨田区では、ベンチャー企業に対するインキュベーター施設の提供や民間のビルを活用するための改修費の助成や家賃補助、大田区における工場団地（工業アパート）の貸し出しなど、入居者にとっては、家賃等の低減と、公的施設に入居しているという信頼度の向上、組合等によるネットワークの構築が図られている。

また、株式会社 松本製作所の松本学氏が言われていたように、精密さ等の高付加価値製品の研究開発を支えるために、1企業では、購入、設置できないようなクリーンルームや精度の高い機械や試験機器などの貸し出しや、操作の専門者の育成を公的機関に望む声も、見逃せない課題である。

（課題）→ 中小企業振興に関する条例制定 インキュベーター施設等の提供
高額施設・機器等の貸し出し

第 5 章

わたしたちの提言



第5章 わたしたちの提言

ここまで、中小企業のおかれている現状を分析し、そして課題を考察してきた。

それでは、構造改革期の産業振興のためには何が必要か、そして自治体特に市町村には何ができるか提言する。

ご存知のように、市町村は、最も住民、そして地域の事業者に近い自治体である。地域の多様なニーズに密着したきめこまかな情報を多く持っている。また、地方分権により、市町村がこれまで以上に、主体的で、個性的、総合的な政策をもとめられるようになった。このことは、逆にわれわれ市町村に期待される役割が大きくなることを意味する。

地域の特性、地域のもつ素材(人材、ネットワーク、技術)を活かし、地域に根ざし地域から広がる、効果的な産業振興施策をどう展開していくべきか。

以下考えていきたい。

1 産業環境、基盤の総合的な整備を

これまで行政が基盤整備というとハード重視が主であった。実際、資金がかかることからこの面で行政に対する期待は大きい。

しかしここまで見てきたように、これからは、ハード、ソフト両輪で、総合的な支援体制を構築していかなければならない。そして、産業競争力強化のための高コスト構造を是正していかなければならない。

～ソフト面の整備～

(1) 良好なネットワークの構築を

地域に根ざした産学官の連携を

地域に存在する大学、研究機関のもつ研究、技術シーズを、産業界に技術移転、企業のもつ高い技術力、経営ノウハウと結びつける産学官の連携に期待する動きは大きい。

実際に、研究のための時間や機会の少ない中小企業と大学を結びつけ、企業の研究体制の構築を図る、また、事業化の見込みが高い技術、アイデアを持ちながら、経営のノウハウがない、資金がないため、ビジネスに結びつかない大学に、経営人材をマッチングさせ大学発ベンチャーをつくる等さまざまな取り組みがなされている。そしてそれは、大学を核として企業を集積する知的クラスター、産業クラスター、地域コンソーシアム、等様々な形をとって計画、実施されている。

技術基盤を強化し、新産業、新技術の創出を図り、産業構造の転換をしていくためにも産学官のよりいっそうの連携が必要である。

行政はこれらのニーズを把握し、適切にマッチングさせるとともに、協働して、産学官の連携を推進していかなければならない。とくに、地域に一番近い自治体は、たとえば、区内に大学がないながらも、「まちの発明家」という個性的な産学官連携の取

り組みに成功した東京都墨田区のように、それぞれのニーズを十分に把握し地域の特性を見極めながら、知恵をだし、地域に応じた工夫をしていくことが求められる。

中小企業相互の連携を支援

企業が相互に連携して、お互いの特徴を理解し、生かし、補完し合いながら、共同研究、新製品、新技術の共同開発、共同受注を行う動きが最近よく見られるようになってきた。

相互に連携し、お互いの持つ技術、情報を交換することによって、それぞれが自社の抱える問題点を再認識することができ、社内改革も含めた経営改善が可能になる。また、それぞれの技術を向上させ、付加価値の高いものづくりを行うことができる。ただ、ここでは、第3章であげた東京都墨田区の「ラッシュすみだ」に見られるように、技術は一番高いものに合わせる必要がある。このことがネットワークの質を高め、その効果を生かすことになるからである。

たとえば製造業の場合、技術はあるが、市場戦略のノウハウがないという場合が多い。業種の枠を取り払い、サービス業など様々な業種と積極的に連携を図り、販路の拡大、新市場の開拓、経営の工夫を図ることも必要である。このことが、結果的に企業の基盤強化、競争力強化、新分野進出につながるのである。

しかし、ともにお互いを高めあいながら、同時に、グループの中に脱落者をつくることのないよう、顔の見える、きめ細かなネットワークを構築することが大切である。

行政も、地域の活性化のため、これらと顔の見えるネットワークを築き、事業者間に格差ができないよう、すべてが競争力のある企業になるように、支援していくことが必要である。

また、ネットワークの構築のために、コーディネーターが果たす役割が大きい。コーディネーターなどの人材を育成していくことも重要である。

産業と行政、NPO、住民等、地域との結びつきを強化する

産業は重要な地域資源である。産業を発展させることは、地域を発展させることにほかならない。

産業振興は、産学官、事業者間だけでなく地域住民、NPO等と連携して取り組んでいかなければならない問題である。

特に商業は住民の生活と直接的に結びつくことが多い。

今、商店街、中心市街地の空洞化が大きな課題となっているが、これは、そのまま、地域の生活、まちの魅力の低下につながる。商業の魅力を高めながら、地域に密着したものにするためには、住民とともに考えていくことが不可欠である。

行政はコーディネーターとしてこれらを結びつけるとともに、公民それぞれの役割を明確にし、住民、事業者の自主的な活動を促進し、時には自治体を超えての広域連携もはかりながら、総合的な支援体制を構築、強化しなければならない。

(2) 人材育成の充実を

企業の意識改革

人的資源の開発が企業の競争力維持、向上、事業拡大には不可欠である。人材育成の充実の差が企業の差を生むといっても過言ではない。高い専門性、技術力だけではなく柔軟な発想、革新性、責任性、時代の流れ、ニーズを読み取る力などをもち、リーダーとして積極的に取り組める人材の育成が必要である。

しかしこのためには企業自身が、人材の大切さを認識し、人材育成に対する意識を向上させる事が必要である。

行政としても、各種講座等を開き、技術、知識の向上を支援するとともに、従業員、技能技術者の表彰制度、また人材育成を積極的に行っている企業に奨励金を出すなど、事業所と協働して人材育成を行っていかなければならない。

後継者の育成

優れた技術があっても後継者不足の問題が上げられる。

技術を継承していく、後継者を育成するためには、東京都墨田区に見られるマイスター制度のように、行政がものづくりや技術を評価することによって、その価値や信頼性を高めることが必要であるとともに、世代を超えた技術交流、ネットワークの構築が重要である。

また、キッズマート、工場見学、インターンシップ等職場体験の機会を提供し、子どもの頃から、ものづくり、商業への関心を育てることも必要である。

起業家教育

失敗をおそれずチャレンジ精神を待つ、逆境に負けない、そして経営センスを持つ人材の育成が必要である。

また、大企業思考の払拭、価値観を変革し、失敗が成功を生み出す、失敗しても何度も再挑戦できる、という風土を造ることも大切である。

この場合も、子どものころからの教育が重要であることは言うまでもない。

NPO、コーディネーターの育成

住民の中から、さまざまな分野で産業振興を考えていくNPOやコーディネーターを育成することも必要である。

コーディネーターとしては行政の役割も重要であるが、まちづくりの一環として産業振興を考えることのできる、より柔軟に活動できる、住民、NPOの役割もこれから大きくなると考えられる。

(3) 財政的支援の充実を

これも、起業者、事業者が抱える一番大きな問題である。と同時に行政へ期待がもっとも大きいものの1つである。

資金不足により、経営革新、創業、再起業を阻害しないように、国、都道府県と連携しながら対策を講じなければならない。

助成金

行政ができる金融面への支援として、補助金等の助成金が上げられる。

しかし、これは反面、企業の補助金依存体質を生む、出す相手の固定化につながるという危険性も含んでいる。

いたずらに助成金を出すのではなく、工夫を加えなければならない。近年、脚光を浴びている環境問題への取り組みで考えてみると、取引企業に、一定の環境保全活動の実施を求めるなど、事業者の環境配慮を重視する傾向が強くなっている。たとえば、環境に配慮した企業へ助成を行うことにより、企業の国際競争力を高める、などのように、助成は、経営基盤の強化、新産業創出、連携の促進等を誘導するようなものでなければならない。

中小企業金融の充実、融資制度の充実、金融の円滑化

金融機関は、事業者の実績や事業内容、技術力、将来性をきちんと評価し、企業の実態に即した債務保証を行うとともに、信用保証協会の保証付融資について、一定のリスクを背負い、地域事業者を支援する必要があると考える。

また、金融機関独自の融資においても、貸し渋り、金利の吊り上げ等により、事業者に不利益を与えることのないように、自治体は国と連携して、金融機関に申し入れを行うとともに、関係機関と連携し、事業者の評価システムを作り上げることが必要ではないかと考える。

信用保証協会においても、都道府県により信用保証の実情が異なるため、全国的に統一するとともに地域に応じた融資制度の創設が求められる。

さらに、事業者の負担を軽減し、融資の利用を促すためには、利子、信用保証料に対して助成を行うことも有効な手段として考えられる。

(4) 十分な情報の公開、提供を

中小企業は日々の経営活動におわれ、事業所経営に大切なマーケティング、顧客ニーズの把握等が十分にできず、どうしても情報不足になりがちである。情報不足は起業の際の障壁にもなる。

事業者が適切な選択をおこなえるよう、行政は、調査研究、情報分析をおこない、その結果を公開するとともに、各種経営情報、助成金情報など利用できる情報を提供することが大切である。

なお、事例の紹介となると、今までは成功事例が主であったが、失敗事例から学事も多い。失敗事例を分析して、そこから成功に必要なものは何か提案する事も大切である。

(5) 経営相談、技術相談の体制と充実を

事業を行う中で、技術上、経営、販路の開拓、マーケティング、営業、ニーズ調査、製品開発、目利き等様々な問題にぶち当たる。しかし、実際に経営相談コーナーを設けても、仕事が忙しい、何を相談したらよいかわからない等の理由で利用が少ないのが現状である。

また、不況の長期化から、どうしても廃業に追い込まれる事業者もでてくるが、ぎりぎりの状態になって、相談に訪れる場合が多い。廃業時期を見極め、再出発の機会を与えることも大切である。

待っているだけではなく、各種アドバイザーを積極的に派遣し、常にニーズの把握、課題の解決に努めることが必要である。

また、近年、ボランティア活動等住民参加の動きが活発であるが、住民の中から広く、技術者、IT、環境などの各種アドバイザー、経営コーディネーターなど各種の人材を登録し、必要に応じて派遣するという方法も考えられる。

いずれにしろ、現場に深く入り込み、じっくり話し合う中で事業者の実情に応じた指導、アドバイスが可能になるのである。

(6) 制度の整備、見直しを

諸制度の利用が促進されない理由として手続、審査が煩雑である、時間がかかる内容が複雑でわかりにくい等が挙げられる。これらが、経営革新、新産業の創出、創業等への障害となっている場合も少なくない。

民間が経済活動を自由に行えるように、制度を見直し、簡素化し、わかりやすく利用しやすいものとする必要がある。また、今後より一層の規制緩和、優遇税制、各種法律の整備等が必要である。

ところで、近年、金型設計図の海外流出による中小企業の損害の増加が問題になっている。これら知的財産権の保護強化を図り、知的財産の創造、活用を促すよう、早急に、国、自治体が連携して制度の整備を図らなければならない。

(7) 行政による信頼性の付与

行政による技術評価

今回、現地調査を行った中でも、行政の信頼性の付与に期待する声は大きかった。

目利き制度等、技術を評価することにより、企業が自分の技術を再認識することができ、技術に対する自信、更なる技術向上につながる。高い技術を持つ技術者を評価する東京都大田区のテクノクリエイター制度、技術を継承し、高付加価値のものづくりを行っている人を評価した東京都墨田区のマイスター制度は、いずれも成功をおさめている。

また、行政のお墨付きにより信頼性があがり、後継者育成にもつながるのである。

行政によるPR

「技術があってもそのPR方法がわからず、ビジネスにつながらない。」

「企業単独では社会的信用がえられにくい。」

実際、今回企業訪問を行った中でも、このような声が多く聞かれた。

行政による企業のPRのあり方を考える必要があり、これに対する事業者の期待は大きい。

東京都墨田区では、区内企業ガイドを作成し、職員が区外企業を訪問、販路の開拓を行った。行政がPRすることにより、それぞれの企業の信頼度が上がり、行政も自分の地域の産業の実態や技術、さまざまな問題を認識できる。さらに行政と企業の信頼関係を醸成することができる。

～ハード面の整備～

金額がかさむため、事業者も起業者も、ハード面の充実で行政への期待は大きい。

(1) 事業活動の場の整備を

創業支援や中小企業制度の高付加価値化には、インキュベーション施設、工場団地等、施設を整備することも必要である。しかし、ハード整備を行うとどうしてもコストがかかる。

東京都墨田区では、民間の空き事務所をインキュベーション施設として提供したものに補助金を出すというシステムを取っている。これは既存施設の活用による行政の経費の軽減と同時に、民間（空き事務所所有者）が区と協働してベンチャー企業を支援する、産業振興に寄与することにつながる。また、空き事務所、空き施設の減少にもなり、まちづくりの活性化が図られる。

いずれにしろ、施設整備には、多大な経費と時間がかかるため、今ある資源を有効に活用して、効率的におこなっていくことも必要である。

今後、少子化の進展の中、小学校の空き教室の活用等時代に合ったものを考える必要がある。

(2) 産業振興のための総合拠点の整備を

事業者が経営上の問題が起こったとき、また技術上の支援がほしいとき、いろいろな情報収集を行いたいとき等、どこに行けばいいのかわからないことがある。また、行政はどうしても縦割りなため、1箇所では解決がつかず、あちこち回る事になり、時間を浪費してしまうこともある。

相談窓口、ものづくり支援拠点、また福利厚生増進、など産業振興のためのあらゆる要素を備えた総合的な支援センターの整備が必要である。

(3) 設備の共同利用

これからの企業の存続は、いかに高付加価値のものをつくるかにかかってくる。技術革新のためには、どうしても精度の高い機械が必要であるが、高額になるためその

整備は企業単位では困難である。

行政が、機器を整備し、共同利用させることが必要となってくる。また、その際には、これらを操作、活用できる人材の育成もあわせて行わなければならない。

(4) 社会資本の整備

基盤整備としては、一番大きなものとなるが、交通、通信網などの社会基盤を整備して円滑なヒト、モノの流れをつくることも必要である。都市機能が低下すると、人材、頭脳、本社機能等が流出してしまい、地域産業の低下につながりかねないからである。

しかしこれは、莫大な経費が伴うため、国、自治体、そして事業者が協働し、明確なビジョンを持ちながら進めていかなければならない。

2 行政の組織の改革を

(1) 縦割りではなく縦横的な連携を

産業振興は都市計画、環境問題、観光など様々な分野から総合的に考えていかなければならない課題である。

従来から指摘されていることであるが、行政は縦割り、部門ごとに物事を考えるのではなく、自治体内部の連携を図り、地域の状況に応じ、地域に根ざした施策を、住民、事業者等と協働して展開していかなければならない。

(2) 業務の見直しを

行政は自らの業務を見直し、民間でできることは、できるだけ委託するように経済活動の主体を民間主体に代え、雇用を創出していかなければならない。なお、このためには規制緩和等制度の見直しも必要である。

(3) 予算と人材の適正配置を

今後、産業振興に対する行政の需要はますます増えてくるものと思われる。しかし、現在は小人数で、忙しく、行き届かず、十分なニーズの把握をする事は難しい。質もさることながら十分な人数の配置が必要である。また、産業振興部門には圧倒的に事務職員の配置が多い。

ますます、高度化していく技術に対応するためには、今後、専門的な技術職員の必要性も高まり、この十分な配置も必要であろう。

ただ、優秀の人材をそろえ、どう工夫を凝らしても、十分な予算の裏打ちがないと、効果的な産業振興施策を展開することは難しい。

(4) 職員のひとりひとりの資質の向上を

効果的に施策をすすめるためには、十分な専門知識が必要であることは言うまでもない。

しかしそれと同時に、現場意識をもち、積極的に外へ飛び出していくことができる職員、適切にニーズを把握、分析できる職員、つねに、住民、事業者等と問題意識を共有することができる、意欲的、実践的な職員が求められる。

また、行政を担う立場として、地域と連携しながら、事業者、住民の自主的、主体的な活動を促進していかなければならない。その意味で、地域と行政のパイプ役（コーディネーター）、リーダー役になる職員が期待されている。

3 まちづくりの一環として産業振興の明確なビジョンを持つ

まず、自治体自身が、現場を知り、分析、予想、課題を明確化していく。そして、今行われている施策を見直し、何が問題か、何が必要か、どのように展開していくか、明確なビジョンをもつことが必要である。

ところで、東京都大田区では、住宅地の中に工場が立ち並ぶ状況がみられる。このような中、住工調和を図ることが大きな課題となるが、「大田区産業のまちづくり条例」を制定し、生活と産業の共存を目指している。それぞれの自治体が大田区と産業構造が違うので一概には言えないが、これは大変示唆的である。

産業振興は、地域の産業構造、特性、産業資源、歴史的背景などを常に認識し、産業を文化や生活のような地域資源の1つとしてとらえ、総合的で豊かな魅力あるまちづくりの一環として考えていかなければならない。

そして、住民、事業者、各種団体、行政等が産業振興の意義を理解し、課題、問題意識を共有したうえで、自分たちの住んでいる、働いているまちをいかにより良くしていきたいかという明確なビジョンを持ち、それぞれの特性を発揮しながら主体的に参画して展開していくものでなければならないのである。

あとかき ～地域経済発展の条件が熟して来た～

大 槻 眞 一（阪南大学経営情報学部教授）

構造改革期に入り、日本経済はますます先行き不透明になりつつある。大企業の中国への急激な海外展開と廉価な中国製品の輸入、発展途上国の追い上げ等、国際化の大波が押し寄せ、産業空洞化とデフレによって企業の経営環境を極めて厳しいものにしてきている。さらに今年は、構造改革 - 不良債権処理の加速化によって倒産企業の増加や、設備と消費の一層の低下が考えられる。

一方、世界経済をリードしてきた米国経済は、もはや米国に大不況はこないという「ニューエコノミー論」もすっかり影を潜め、IT（情報技術）バブルの崩壊にエンロン社等の不正会計、イラク進攻問題が重なり、先行きに対する懸念が急速に強まってきている。

このような大不況期と構造改革期のただなかで、産業振興を図るには地方自治体は何をすればよいのであろうか。日本全国が土砂降りの大雨に見舞われている時に、一地方都市の上空だけがぽっかりと快晴になることがあるのであろうか。いや、快晴は望めないまでも、地域経済の回復を求めて行政が地域の中小企業とともに努力する方向を見定めたい。そんな思いで、われわれの共同研究チームは「中小企業白書」を検討し、頑張る中小企業や先進自治体を訪ねた。

この1年にわたる共同研究は、日常の行政事務を通じて断片的に見てきた中小企業の現状と課題を鮮明にし、中小企業の経営環境を多面的にとらえることができた。さらに、新政策など行政の改善点についても討論を深めることができ、いくつかの提案が結実できたことは共同研究のメンバー一同の喜びとするところである。

アドバイザーとして、共同研究に参加された自治体職員の努力にこころから敬意を表したい。

ところで、日本産業の国際競争力は、年とともに低下しIMD（国際経営開発研究所「世界競争白書」）の国際競争力のランキングも、昨年は47カ国中30番になっている。しかし、研究開発力は世界第2位である。ここに我が国経済の展望を切り拓く、大きな力がある。それぞれの地域で産学官の連携を強めて新商品や新技術を開発して行くことがきわめて大事である。

と同時に、これまでに見てきたように中小企業は業種や企業規模によって抱えている課題がさまざまであり、産学官の連携だけで中小企業のかかえるすべての課題が解決するわけではない。課題が多様ならば、対策も多様でなければならない。また行政は具体的に企業活動を支援することが望ましい。すでに、地方自治体の中には、中小企業振興条例を制定したり、中小企業の個別支援に工夫を凝らすようになっている。

近畿では、ここにきて地域経済を発展させる必要条件が企業・行政・大学、それぞれに調い始めたと感じられる。この共同研究報告書が自治体の施策立案のたたき台となることを期待したい。

参考資料等一覧

- ・ 中小企業庁,『中小企業白書 2002 年版「まちの起業家」の時代へ～誕生、成長発展と国民経済活性化～」, (株)ぎょうせい, 2002
- ・ 近畿経済産業局「データで見る近畿」プロジェクトチーム,『「データで見る近畿」～近畿地方の多様性と経済産業ポテンシャル～」, 2001
- ・ 近畿経済産業局,『ものづくり中小・ベンチャー企業の産学官連携による技術開発“経験と知恵”事例集～成功のコツとつまづきの教訓～」, 近畿経済産業局, 2002
- ・ 近畿経済産業局,『近畿地方における成長企業排出に向けた「失敗情報」の知識化及び有効活用に関する調査研究』, 2002
- ・ 近畿経済産業局,『産業クラスターを創ろう～自立型産業クラスターの創出に向けて～』, 2002
- ・ 近畿経済産業局,『大学発ベンチャー先行事例の企業プロセスと成功モデルに関する調査報告書(要約版)』, 2002
- ・ 大阪府立産業開発研究所,『なにわの経済データ～統計でみる大阪経済の現状 2002 年版～』, 2002
- ・ 日本経済新聞社バブル問題取材班,『検証バブル 犯意なき過ち』, 日本経済新聞社, 2000
- ・ 大阪府商工労働部商工労働総務課,『大阪産業再生プログラム(案)』, 2000
- ・ 伊藤光晴・婦負雅弘,『シュンペンター』, 岩波文庫, 1993
- ・ 嶋田晴雄,『日本経済勝利の方程式』, 講談社, 2001
- ・ ポール・ウォーレス 高橋健次訳,『人口ピラミッドがひっくり返るとき 高齢化社会の経済ルール』, (株)草思社, 2001
- ・ 水木楊,『「日本再生」の現場に行く』, (株)新潮社, 2002
- ・ 森永卓郎,『日本経済「暗黙」の共謀者』, 講談社, 2001
- ・ 「今後の経済財政運営及び経済社会の構造改革に関する基本方針」, 閣議決定, 2001.6.26
- ・ 再生シナリオ検討プロジェクトチーム,「構造改革の先にめざす日本の姿」, 内閣府, 2001.11.22
- ・ 「経済財政運営と構造改革に関する基本方針 2002」, 閣議決定, 2002.6.25
- ・ 経済産業局 H P <http://www.meti.go.jp/index.html>
- ・ 国際ファッションセンター H P <http://www.tokyo-kfc.co.jp/>
- ・ 墨田区 H P <http://www.city.sumida.tokyo.jp/>
- ・ 大田区 H P <http://www.city.ota.tokyo.jp/>
- ・ すみだ中小企業センター H P <http://www.techno-city.sumida.tokyo.jp/>
- ・ (財)大田区産業振興協会 H P <http://www.asia-links.com/biz/vsap/otaku/jaindex.html>
- ・ テクノWING大田 <http://www.techno-wing.net/>
- ・ ラッシュすみだ H P <http://www.rush-s.com/>

＊ ＊ ＊ 共同研究活動記録 ＊ ＊ ＊

平成 14 年 5 月 17 日 事前説明会

- ・ 共同研究の概要説明
- ・ 講義「政策形成能力をどう高めるか」

講師 (有)荳コミュニティ研究所

代表 浦野 秀一 氏

平成 14 年 5 月 20 日 基調講演

- ・ 「地域経済と産官学の連携」

講師 阪南大学経営情報学部 大槻 眞一 教授

- ・ 研究テーマの方向づけ及び今後の研究日程調整

平成 14 年 6 月 21 日 第 1 回 定例会

- ・ 中小企業白書について

平成 14 年 7 月 2 日 第 2 回 定例会

- ・ 中小企業白書について

平成 14 年 7 月 17 日 第 3 回 定例会

- ・ 中小企業白書について

- ・ 平沼議員提出資料「平成 14 年 5 月 13 日」について

平成 14 年 7 月 25 日 第 4 回 定例会

- ・ 研究課題について

論文の書き方研修

- ・ 「研究論文の書き方について」

講師 大阪市立大学大学院法学研究科

稲継 裕昭 教授

平成 14 年 8 月 12 日 第 5 回 定例会

- ・ 平沼議員資料

- ・ 研究課題について

平成 14 年 9 月 11 日 第 6 回 定例会

- ・ 倒産事例研究

講師 近畿経済産業局 産業企画部 新規事業課

総括係長 児玉 桂子 氏

企画第一係長 芝野 知子 氏

- ・ ベンチャー中小企業支援センター

- ・ 近畿経済産業局訪問 近畿産業クラスター計画等

平成 14 年 9 月 26 日 第 7 回 定例会

- ・ 研究テーマについて

- 平成 14 年 10 月 9 日 第 8 回 定例会
- ・ 研究レポートの章立てについて
 - ・ 視察先の課題抽出について
- 平成 14 年 10 月 23 日 視察活動 東京都墨田区
- ・ 墨田区地域振興部産業経済課
 - ・ すみだ中小企業センター
- 平成 14 年 10 月 24 日 " 東京都大田区
- ・ 大田区産業経済部産業振興課
 - ・ 大田区産業振興協会
- 平成 14 年 10 月 24 日 第 9 回 定例会
- ・ 研修レポート作成
- 平成 14 年 11 月 13 日 第 10 回 定例会
- ・ 事業所訪問 エバオン株式会社
株式会社松本製作所
西新道錦会商店街振興組合
- 平成 14 年 11 月 28 日 第 11 回 定例会
- ・ 研修レポート作成
- 平成 14 年 12 月 9 日 第 12 回 定例会
- ・ 研修レポート作成
- 平成 14 年 12 月 11 日 第 13 回 定例会
- ・ 事業所訪問 兵庫県中小企業家同友会
- 平成 14 年 12 月 19 日 第 14 回 定例会
- ・ 研修レポート作成
- 平成 15 年 1 月 15 日 第 15 回 定例会
- ・ 研修レポート作成
- 平成 15 年 1 月 23 日 第 16 回 定例会
- ・ 研修レポート作成
- 平成 15 年 2 月 5 日 プレゼンテーション研修
- 第 17 回 定例会
- 平成 15 年 2 月 12 日 第 18 回 定例会
- ・ プレゼンテーション準備
- 平成 15 年 2 月 24 日 研究発表会

＊ ＊ ＊ 共同研究者名簿 ＊ ＊ ＊

池田市市長公室地域活性課 五十嵐 章

豊中市市民生活部商工労政課 森 脇 典 子

阪南市事業部都市整備課 中 出 篤

枚方市市民生活部産業振興課 笹 岡 真 理

富田林市産業下水道部商工観光課 花 岡 憲

大阪府市町村振興協会研究課 中 筋 美 枝
(河南町出向)

○指導助言者

阪南大学 経営情報学部 大 槻 眞 一 教 授

編集後記

共同研究を終え、今回お世話になりました各企業・自治体をはじめ、様々な方々にご指導、ご助力いただきましたことを心からお礼を申し上げます。

私たちは各自治体の産業関係の部署で、地域のために何か役に立つことはないかと考えながら、日々を過ごしてきました。しかし、研究していくに従い、産業という分野の幅広さと奥深さ、調査・研究の難しさを改めて認識するところとなりました。今回の研究内容が皆様のご期待に添えるものではなかったかもしれませんが、これからの産業振興を行なう皆様の足がかりになれば幸いです。

最後に、この研究会を大変な思いでここまでご指導いただきました 阪南大学 大槻眞一教授に心からお礼を申し上げます。ありがとうございました。

共同研究
「構造改革期の産業振興」報告書
2003 年（H15）2 月

発行 財団法人大阪府市町村振興協会
おおさか市町村職員研修研究センター
〒540 - 0008

大阪市中央区大手前 3 - 1 - 43

大阪府新別館南館 6 階

TEL 06 - 6920 - 4565

FAX 06 - 6920 - 4561

E-mail center-tr@masse.opas.gr.jp