

地域産業集積の抱える課題と内発型産業再生戦略の展開

—岐阜県西濃圏域の産業集積における内発型再生戦略に関する考察—

間仁田 幸 雄

第1章 岐阜県西濃圏域における産業集積の現状と課題

1. 岐阜県産業の現状と再生への取り組み
2. 西濃圏域の産業集積の特徴と課題
 - 1) 西濃圏域の産業の岐阜県に占める比重
 - 2) 西濃圏域の産業の比較優位構造と今後の重点産業
 - 3) 西濃圏域の産業構造変化がもたらした2つの課題
3. 西濃圏域の中小零細企業の現状と再生のための課題

第2章 岐阜県西濃圏域における内発型産業再生戦略の展開

1. 西濃圏域における経営資産の蓄積と産業再生戦略
2. 内発型産業再生のための一般的戦略
 - 1) 新たな成長産業の創出
 - 2) 既存産業の活性化
 - 3) 産業再生のための基盤形成
3. 西濃圏域における内発型産業再生戦略の基本構想
 - 1) ソフトピアジャパンへの期待
 - 2) 現存産業の活性化と産業再生のための基盤形成
4. 西濃圏域における内発型産業再生事業の展開
 - 1) 事業目的
 - 2) 事業内容
 - 3) 当面の課題と検討事項

わが国では、バブル崩壊後の長期にわたる不況のなかで、各地の産業において空洞化が進み、地域産業集積の崩壊が大きな問題となっている。本稿では、岐阜県の西濃圏域における産業集積に関わる問題を取り上げ、その現状を分析し課

題の抽出を行い、地域産業集積の再生のための戦略のあり方を探ることとした。とくに、この西濃圏域は戦前からの長い歴史を持ち、技術や経営ノウハウなどさまざまな経営資源が蓄積されている。そのため、これを活かした内発型産業再生戦略の有効性に関する検証を行うこととした。

第1章 岐阜県西濃圏域における産業集積の現状と課題

1. 岐阜県産業の現状と再生への取り組み

わが国産業はバブル崩壊後低迷が続いているが、こうしたなかでも岐阜県は比較的好調なサービス業のウェイトが低く、停滞の深刻な製造業、流通業のウェイトが高いため、他県に比べると、より深刻な影響を受けざるをえない立場におかれている。

また、流通業の不振は全国共通に見られる現象であるが、製造業は県によって好不調が分かれており、岐阜県は不調のグループに入っている。これは岐阜県全体の製造業の不振が続くなかで、とくに繊維、窯業・土石製品、木材・木製品、家具・装備品、金属製品、紙・加工品などいわゆる「産地」を形成している産業の落ち込みが大きいからであると考えられる。

こうした事態に対処するためには、岐阜県が従来弱かったサービス産業の発展を図ることも1つの対策として考えられるが、他県に比べて製造業への特化が著しい岐阜県の特長を活かすとすれば、製造業そのものを活性化することが、岐阜県の産業を再生するための最も重要な政策課題になると考えられる。

これを進めるには2つの取り組み方が考えられる。1つの取り組み方は、産地の再活性化を

図ることである。もともと岐阜県の製造業は産地を形成している産業が多い。このため、小零細企業が多いのが特徴的である。例えば、4～9人の零細事業所で働く従業者をみると、全国では1割強であるのに対し、ここでは2割近くを占めている。この結果、生産性が低いのも特徴となっている。こうした零細経営の多さはバブル崩壊以降さらに強まっている。このため、それぞれの産地にとって、産業再生は地域活性化を進めるうえで最も重要な課題であるといえる。しかし、これだけでは岐阜県全体の産業を不況から脱出させるには、必ずしも十分ではないことも確かである。

もう1つの取り組み方は、大垣市、各務原市、美濃加茂市などに代表されるような「非産地型産業集積」をいかに再生し、再び発展の軌道に乗せることである。とくに大垣市を中心とする西濃圏域は、製造品出荷額等でみると電気機械器具(30.5%)を中心に金属製品・機械器具が5割強を占めており、非産地型産業が産業集積の中核を形成していることが分る。これに対して、産地型の繊維工業(9.0)、窯業・土石製品(9.5)のウェイトはそう高くない。

また、ここには電気・輸送機械器具製造業、化学工業などの有力な大手メーカーが戦前から存在しており、他地域に比べて総じて企業規模の大きいことも特長である。このように、西濃圏域は岐阜県に多い産地型産業集積とは異なる本格的な産業集積であり、岐阜県を代表する

「非産地型産業集積」を形成している。しかし、これら大手メーカーの基盤を担っている中小零細企業が長びく不況のもとで苦境に立っていることも見逃すことはできない。

こうした意味で、西濃圏域の産業集積の再生への取り組みは、岐阜県全体の産業活動の支えをすることになり、岐阜県産業全体にとっても重要な取り組みになると考えられる。

2. 西濃圏域における産業集積の特徴と課題

1) 西濃圏域の産業と岐阜県に占める地位

次に、西濃圏域の産業の特長をみると、岐阜県の産業のなかで大きな比重を占めるとともに、企業規模や生産性でみても明らかな優位性を持っていることが指摘できる。

まず、大垣市の産業規模を他の都市と比べてみると、まず事業所数では岐阜県の5.4%を占めているが、他都市と比べて大企業が多いため、産地を形成し小零細企業の多い岐阜市、関市、土岐市、各務原市に次いで第5位に止まっている。しかし、従業者数では8.0%であり、岐阜市に次いで第2位を占めており、とくに男子正社員数では各務原市とともに第1位を占めている。

さらに、製造品出荷額等でみると、美濃加茂市が最近大手電機メーカーの工場誘致により急拡大したため、5143億円で10.2%と第1位を占めているが、大垣市はこれに次いで4850億円で9.6%を占め、第2位となっている。

第1表 岐阜県製造業における都市別企業規模・生産性比較

	A 事業所 数	B 従業者 数 (人)	C 製造品出 荷額等 (万円)	D 付加価 値額 (万円)	企業規 模(I) B/A (人)	企業規 模(II) C/A (百万円)	生産性 (I) C/B (百万円)	生産性 (II) D/B (百万円)
岐阜県	100% 19,269	100% 230,104	100% 604,807,964	100% 202,204,547	11.9	26,197	21.94	8.79
岐阜市	14.0% 2,702	8.9% 20,441	6.0% 30,078,020	6.6% 13,411,663	7.6	11,132	14.71	6.56
大垣市	5.4% 1,044	8.0% 18,350	9.6% 48,603,314	9.8% 19,908,257	17.6	46,459	26.43	10.84
美濃加茂市	1.4% 275	2.9% 6,686	10.2% 51,431,171	4.0% 8,016,535	24.3	187,022	76.92	11.99
各務原市	5.5% 1,060	7.5% 17,278	7.6% 38,541,457	8.2% 16,535,088	16.3	36,360	22.31	9.57
関市	7.3% 1,405	5.8% 13,315	2.3% 11,844,028	5.4% 10,994,602	9.5	8,430	8.90	8.26
土岐市	6.8% 1,304	4.4% 10,055	4.5% 22,894,739	3.0% 6,125,094	7.7	17,327	22.47	6.09

〔注〕 岐阜県知事公室統計調査課『平成13年度工業統計調査結果』による

しかし、付加価値額では1991億円で9.8%を占めており、美濃加茂市(801億円、40%)はもとより、第2位の各務原市(1653億円、8.2%)をも大きく引き離して第1位となっており、地域内企業の相互取引が盛んな「地域に根ざした産業集積」を形成していることが分かる。これに対して、美濃加茂市は組立型企業の誘致策をとることによって製造品出荷額等は急増したものの、原材料・部品などを他圏域からの供給に依存しているため、付加価値額が相対的に小さく、大垣市とは対照的に地域企業との取引関係があまり展開していないことが分かる。

次に、西濃圏域企業の規模や生産性を岐阜県の平均と比べてみよう。まず、企業規模をみると、1事業所当りの従業者数は17.6人(2001年)であり、岐阜県全体の11.9人に対し約1.5倍の企業規模となっており、製造品出荷額等でみても、西濃圏域は465百万円であり、岐阜県全体の262百万円に対して約1.8倍の企業規模となっている。また、他の都市と比べても、近年大企業の積極的な誘致を図った美濃加茂市を除くと最も高く、従業者数でも製造品出荷額でも最も企業規模が大きい。

他方、生産性をみると1人当たりの製品出荷額等では西濃圏域は26.4百万円と、岐阜県全体の21.9百万円の約1.2倍であり、付加価値額でみても西濃圏域は10.8百万円と岐阜県全体の8.9百万円の約1.2倍の高さとなっている。また、他の都市と比べても美濃加茂市を除くと最も高く、とくに付加価値生産性では美濃加茂市と拮抗している。

こうしてみると、西濃圏域の産業は、その規模において岐阜県のなかの主要な部分を占めているだけでなく、企業についてみても規模、生産性などで際立った優位性を持っていることが分かる。

2) 西濃圏域の産業の比較優位構造と今後の重点産業

次に、大垣市の産業構造を取り上げ、西濃圏域が岐阜県全体に対してどのような比較優位構造をもち、どのような産業に特化しているかをみてみよう。

まず、製造品出荷額等をみると、大垣市の対県特化係数(大垣市の構成比/岐阜県の構成比)が高い業種としては、電気機械器具(2.03)、繊維工業(2.09)、食料品、出版・印刷関連(1.50)、化学工業(1.17)などが上げられるが、これは3つのグループに分けることができる。

第1は、大垣市で成長の著しい電気機械器具製造工業が岐阜県全体でみても特化が進んでいることである。

しかし、電気機械器具製造とならんで大垣市の産業の中核をなしている金属製品製造業や電気以外の機械器具製造業については、西濃圏域のなかでは特化しているものの、岐阜県全体に対しては、とくにこの圏域が特化しているとはいえないことが気にかかる。

さらに、1事業所あたりの従業員数で企業規模をみても、電気機械器具製造業、金属製品製造業が事業所規模を拡大しているのに対して、一般機械器具製造業、輸送用機械器具製造業の事務所規模はかなり縮小している。また、一人あたりの製造品出荷額等で生産性をみても、一般機械器具製造業は岐阜県全体よりも伸びが大きいのが、輸送用機械器具製造業はむしろ伸びが小さいことが目立っている。したがって、今後は、これらの業種の拡充が重要であるといえる。

第2に、西濃圏域で特化の進んでいる製造業として、この他に食料品製造業、出版印刷・同関連産業があげられる。この2つの産業は西濃圏域が県全体をリードしているといえる。

第3は、特化の進んでいる産業のなかに繊維工業や化学工業などがみられることである。しかし、これらの業種には衰退している企業も多く、現在の特化係数は高くても、それらの産業に今後の地域産業の発展を期待することは必ずしもできないことに留意する必要がある。

こうしてみると、今後の西濃圏域の産業再生のためには、金属製品および電気以外の機械器具製造業を重点産業としていかに拡充できるかがポイントになると考えられる。

3) 西濃圏域の産業構造変化がもたらした2つの課題

さらに、現在の西濃圏域の産業構造は、かつ

ての産業構造が大きく変化した結果生まれたものであり、それがもたらした課題があることにも留意する必要がある。

第1に注目されるのは、高度成長期までは製造品出荷額等の約半分は繊維工業が占めていたが、その後これが1割弱にまで急速に縮小し、これによって全体の4割にあたる約1万人の雇用が減少したことである。

これに代って金属製品や各種機械器具製造業が約15%から5割を越えるようになったが、これによる雇用増は4,000人強に過ぎず、製造業の従業者は全体として高度成長期の約25,000人から約19,500人へと大きく減少している。

なお、化学工業と食品製造業の従業者数もそれぞれ約1500人、約430人づつ減少しているが、これは出版・印刷関連産業、窯業・土石製品製造業の従業者数が増加したことにより相殺されている。

こうしてみると、西濃圏域における産業再生を進めるなかで、いかにして雇用増を図るかが、今後取り組むべき重要な課題の1つになっているといえる。しかも、これは人口の増加をもたらすものであり、中心商店街などの地域社会の活性化にとっても不可欠の条件になるといえる。

第2に、産業構造の変化による事業所数の増減をみると、繊維工業の事業所数は一貫して減少し、あわせて衣服・その他繊維製品製造業の空洞化が進んだにもかかわらず、産業全体では1985年まで増加をつづけたため、大きな減少はみられなかった。

しかし、ここにも問題がないわけではない。それは、このなかで事業所規模が縮小したことである。1事業所当たり従業者数でみると、高度成長期（1965年）の25.9人から現在では17.6人へと大きく縮小している。しかも、これは繊維工業における大企業の減少による企業規模の縮小ばかりでなく、金属製品や各種機械器具製造業も含めた全産業にほぼ共通して見られるところに問題の根の深さがある。

したがって、企業規模の縮小の原因を見極め、これに対処することも西濃地域における産業の再生を図るうえでの課題の一つであるといえる。

3. 西濃圏域における中小零細企業の現状と再生のための課題

さらに、西濃圏域には長引く不況の中で苦況に立っている中小零細企業も少なくない。大垣市は産地を形成している岐阜、関、土岐、各務原などと比べれば中小零細企業のウェイトそのものは相対的に低いが、この地域の場合には大企業のもとで産業の基盤を支えている下請型中小零細企業が多く存在するところに問題がある。¹⁾

西濃圏域では、零細企業（3人以下）の67%、小規模企業（4～29人）の44%は賃加工業者であり、零細企業の65%、小規模企業の52%は受注先から設計図をもらって委託作業を行うだけの従属性の強い企業である。購買についても、受注先の意向で行っている企業がそれぞれ40%、26%あり、受注先から支給を受けている企業もそれぞれ32%、23%に上っている。

また、独自のブランドを持たない企業がそれぞれ73%、67%もあり、差別化できる技術・製品をもっていない企業も64%、60%に上っている。このことから分るように、独立性に乏しいことが、この地域の中小零細企業の際立った特徴である。

さらに、情報化についても、関心はあっても利用していないあるいは関心がない企業が多く、未回答を含めると64%、29%に上り、この地域の中小零細企業とくに零細企業が情報化から取り残されている状況が浮かび上がっている。また、技術開発についても開発組織や開発要員を置く余裕はなく、共同研究を行っている企業もわずかに9%、5%に止まっている。さらに、熟練技能についても、必要性は強く感じている（64%、57%）ものの、その不足に対応できない業が57%、27%に上っている。

この地域の小規模企業・零細企業は極めて従属性が強く、経営は弱体化している。しかも、これらの企業には、機械器具製造業、化学工業などこの地域の中核をなす産業の底辺を担っている下請型企業が多いのが特徴である。

2003年の『中小企業白書』でも指摘されているように、下請型企業は非下請型企業と比べる

第2表 岐阜県製造業における都市別企業規模・構成比較

	計	零細企業	小規模企業				中企業			大企業
		3人以下	4~9	10~19	20~29	30~49	50~99	100~299	300人以上	
岐阜県	100.0% 19,269	49.6% 9,552	28.6% 5,486	10.7% 2,054	(93.6) 4.8% 916	2.5% 481	2.3% 452	1.4% 277	0.3% 51	
大垣市	5.4% 1,044	40.4% 422	31.1% 325	12.9% 135	(90.9) 6.7% 70	2.5% 26	2.9% 30	2.5% 26	1.0% 10	
岐阜市	14.0% 2,702	55.8% 1,508	28.3% 766	8.7% 234	(96.6) 3.8% 103	1.5% 40	1.1% 30	0.7% 20	0.04% 1	
関市	7.3% 1,405	57.5% 809	24.8% 348	8.1% 114	(94.2) 3.8% 53	2.2% 31	1.9% 26	1.6% 23	0.04% 1	
美濃加茂市	1.4% 275	37.8% 104	28.4% 78	17.8% 48	(90.9) 6.9% 19	2.2% 6	3.6% 10	1.8% 5	1.5% 4	
土岐市	6.8% 1,304	51.3% 669	34.5% 450	7.6% 99	(96.0) 2.6% 34	1.6% 21	1.9% 25	0.4% 5	0.07% 1	
各務原市	5.5% 1,060	49.3% 523	27.8% 295	9.5% 101	(92.1) 5.5% 58	2.8% 30	2.8% 30	1.6% 17	0.6% 6	

〔注〕岐阜県知事公室統計調査課『平成13年度工業統計調査結果』による。

()は小規模企業、零細企業合計の占める割合

と、独自の営業戦略はいらないが、それだけに親企業への依存が強くなりがちであり、規模・収益ともに小さいという傾向がみられる。

また、零細企業や小規模企業では「競合企業に対する強みはない」とする企業が25%、16%に上っていると指摘している。⁹⁾

これも、こうした状況によるものと思われる。このため、技術の遅れや熟練技能の不足による経営の行き詰まりが近い将来避けがたいのではないかと憂慮される。

こうしたなかでは「良いものをいかに安くつくるか」という観点からのコスト競争戦略が重視されていた。そこではもっぱら大手メーカーや商社などの取引から指示にしたがって自社の経営資源を投入してきた。

しかし、今後は自立化が要請され、「顧客満足に応える」市場開発戦略への転換が求められる。ここでは自ら市場のニーズに応じて新たに製品やサービスを開発する能力が必要になる。⁹⁾

したがって、西濃圏域の産業発展そのものにとって、機械器具製造業や金属製品製造業を中心とした小規模企業、零細企業を再生させ、下請分業構造からの脱却と自立化を進めなければならない。そのためには経営資源のコアコンピタンス(中核能力)への集中と不足する能力のネットワークによる補完の2つが必要となると考えられる。このためには、新たな産業クラス

ターを担う「新しいビジネスモデル」の創造による経営革新を推進することが必要である。それに対する支援が望まれる。⁴⁾

第2章 岐阜県西濃圏域における内発型産業再生戦略の展開

1. 西濃圏域における経営資源の蓄積と産業再生戦略への活用

西濃圏域は戦前から起業家精神の活発な地域であり、数多くの優れた企業を輩出している。そこには確固たる地位を確立している大企業もあれば、ユニークなビジネスモデルを創造し、独自の発展を遂げている「オンリーワン企業」もある。これらの多くは当初はベンチャービジネスだったのである。

こうした企業は、いかにして事業を創造したのか、あるいはその後の経済環境の変化にいかに対応して事業を継続してきたのか。そうしたなかで「技術資産」とあわせて、極めて有用な経営ノウハウやスキル、つまり「知識資産」が蓄積されてきたのである。

こうした「技術資産」や「知識資産」の蓄積を共有することが、西濃地域の産業再生にとって極めて有効な手段になると考えられる。

また、この圏域には大企業が多く、リタイアした人々を含めてエンジニアや財務、営業など

のエキスパートが多く存在している。こうした「人的資源」を地域の産業再生に活用することも可能である。

こうした意味で、この圏域の事業再生のためのポテンシャルは極めて高いといえる。したがって、徒に外部からの経営ノウハウ、経営資源の導入に頼るだけではなく、極力地域のポテンシャルを生かした内発型産業再生戦略をとるべきであると考えられる。

2. 内発型産業再生のための一般的な戦略

次に、より具体的な西濃圏域における内発型産業再生戦略のあり方を考えてみよう。そのために、まず一般的にはどのような戦略が考えられるかからみていこう。

一般的な内発型産業再生戦略は3つの戦略から構成される。1つは新たな成長産業の創出であり、もう1つは既存企業の活性化である。通常は前者に注目が集るが、問題は後者をいかに進めるかも重要なのである。さらに、3つにはこうした再生戦略を進めていくための基盤の整備も必要となる。

この3つが有機的にうまくかみ合ってはじめて地域産業集積の再生が可能となる。地域産業集積の再生は、すべての産業を視野に入れて総合的・構造的に変革していかなければ成功しないからである。

1) 新たな成長産業の創出

まず、第1は地域産業集積の再生の原動力となる新たな成長産業の創出であるが、今後の産業発展を担う新たな成長産業としては、一般的には情報通信、新製造技術、流通・物流、海洋開発、バイオテクノロジー、都市環境整備、航空・宇宙、新エネルギー・省エネルギー、国際化などの産業分野が考えられる。

しかし、こうした産業を本格的に創出するにはかなりの投下資本や経営能力が必要となるため、当該地域の既存の能力だけでは難しいことが多く、どちらかといえば工業団地の開発などによる他地域からの企業誘致が中心的な課題となる。また、この場合にも先的美濃加茂市のケースでみたように、関連企業の誘致や既存企業と

の取引関係の拡大などによる地域産業集積としての密接な関係構築が必要となることにも留意することが重要である。

したがって、こうした誘致政策に頼るだけでは必ずしも成功することが難しいことも多いと考えられる。

その対策として考えられるのが、当該地域の特性に応じた新たな社会ニーズに対応した産業の育成・支援であるが、それには2つのケースがある。

1つは、社会・生活ニーズに応じた「社会創業型コミュニティビジネス」を創出することであるが、これは福祉、環境、まちづくりなどのコミュニティビジネスが考えられる。

もう1つは、地域の企業の経営革新に応じて生じてくる企業ニーズに対応したビジネス・サポート支援事業を創出することである。これには、労務管理、財務管理、福利厚生などの業務のアウトソーシングへの対応などのビジネスサポート事業があげられる。

これは、次に述べる既存企業の活性化との関係もあり、産業再生戦略を有機的・総合的に進めていくにあたって必要不可欠な事業であるといえる。

2) 既存産業の活性化

第2は、既存産業の活性化である。これには、まず新製品開発などの研究開発、アウトソーシングとビジネスモデルの開発などの個別企業レベルにおける経営革新がある。

しかし、そればかりでなく、あわせて地域企業間のコラボレーション（協働化）を進める必要もある。それは、中小零細企業や衰退産業で個別企業レベルでの経営改革には限界があり、これを打破するためにコラボレーションが不可欠の手段になると考えられるからである。これは産業再生を地域産業を有機的に結び付いた産業集積の再構築としてとらえた場合に、とくに重要性を増してくる。具体的な取り組みとしては、人材、知識、経営ノウハウの共有、共同事業の創出、共同研究開発の推進などが考えられる。

3) 産業再生のための基盤形成

第3は、これとも密接な関係があるが、産業再生のための基盤形成である。産業再生を総合的に進めるには、新規成長産業の創出と既存産業の活性化の有機的結合による新たな分業関係の構築が必要となる。このためには協働化や共同事業の推進とともに、それを支援するコーディネート活動も必要となる。

さらに、とくに現在は産業集積を支えている下請中小零細企業の再生を進めるための方策が求められており、そのためには地域において蓄積された「技術資産」、経営ノウハウやスキルなどの「知識資産」や「人的資源」などの地域ポテンシャルを最大限に活用するための制度やシステムの構築あるいは事業の推進が望まれる。これによって、地域としての「ナレッジ・マネジメント」を実現することが出来ると考えられるからである。

3. 西濃地域における内発型産業再生戦略の基本構想

次に、以上を踏まえて、西濃地域における内発型産業再生戦略の具体的なあり方について考えてみよう。

1) ソフトピアジャパンへの期待

まず、新たな成長産業の創出については、この地域には時代の先端をいく情報ソフト産業の拠点であるソフトピアジャパンが設置され、西濃圏域における内発型産業再生戦略の中心的な役割を期待されている。

このソフトピアジャパンは、岐阜県のスイートバレー構想の中核をなすものであり、これと関連して情報科学芸術大学院大学 (IAMAS) も設立されており、すでに600億円弱の投資が行われている。

これによって、この西濃圏域においてマルチメディアに関する国際的な交流や共同研究が活発化するとともに、日本最大級のインキュベーション施設「ドリームコア」の設置によって、ベンチャービジネスの育成支援が行われ、地域産業の活性化に対する寄与することが期待されている。このように、ソフトピアジャパンのインキュ

ベーション事業は、この地域の産業再生に欠かせないものであるが、単にベンチャー企業を育成支援するだけでなく、それをいかに地域企業の活動と結びつけ、協働化を実現していけるかが問題となる。

しかし、現実を見ると、地域企業との密接な関係構築は必ずしも顕著に進んでいるとは言い難く、ベンチャービジネスの育成支援の道のりも平坦ではないことが分かる。

ベンチャービジネスのなかから上場に至る企業がなかなか生まれず、営業活動も地元岐阜県との取引は半分に止まり、関東地方や東海地域との関係が強く、地域企業との共同制作も少なく、西濃圏域の産業の内発的発展には必ずしもつながっていない。

しかも、多くのベンチャービジネスには孤立化や事業展開の難しさからくる特定企業への下請化の傾向もみられ、スタートアップ期から成長期への移行を阻む「600万円/人の壁」に突き当たっているのが現実なのである。

具体的には、継続的な取引関係による専属化(47%)、市場の2極化(関東・愛知他55%、岐阜県45%、うち西濃17%)、地域企業との共同制作の少なさ(よく行う、たまに行う16%)、ソフトピアジャパンの施設利用の低さ(殆ど利用しない、利用したことがない81%)、行事参加の低調さ(殆ど参加しない、参加したことがない50%)などが、われわれの調査によって明らかになっている。

こうしたなかでベンチャービジネスの更なる発展を期するには、自らがもっている商品開発力、マーケティング能力、経営管理能力等の限界を超越していくことが必要となるが、このためには従来からの育成支援策の延長線上に止まらず、ベンチャー相互および地域企業との間で、プロジェクトの目的に応じて機動的に結合するような形の水平型ネットワークの形成による「協働化(コラボレーション、collaboration)」を推進していくことが必要であると思われる。

しかし、現実には正規の契約書45%、メモ・電話3割、納期の定め7割弱、支払時期を定めていない4割など取引契約の不備が顕著であり、

相互の協力関係において未成熟なトラブルが多発している。したがって、いかにしてこれを克服していくかが問題である。

さらに、これを現実に進めるためには、この地域にコーディネート機能を組織として確立することも不可欠である。ソフトピアジャパンでも最近協同組合が設立されたが、これを円滑に機能させるための条件整備が必要とされている。

以上みたように、西濃圏域における新たな産業創造については、このソフトピアジャパンが担っているが、この他にも新たな成長産業の創造あるいは誘致の可能性があれば、これによって対応していくことも考えられる。

また、新たな社会的ニーズに対応した産業の育成・支援も重要であるが、このためには、まず福祉・介護、環境、まちづくり、商店街活性化、文化、スポーツなどの「社会創業」型のコミュニティビジネスの創出とそれに対する支援・助成が考えられる。

しかし、この西濃圏域での産業再生の場合に、次に述べる既存産業の活性化と同時に推進するためにも、企業ニーズに対応したビジネスサポート事業の創出とくに重点をおくべきであると考えられる。

こうした事業としては、新たなビジネスモデルの導入などによる既存産業の経営革新に対応した人材育成、資金調達、財務管理、福利厚生などの業務のアウトソーシングの受け皿事業の創出とそれに対する支援・助成が重要であると考えられる。

2) 既存産業の活性化と産業再生のための基盤形成

第2には、既存産業の活性化であるが、このためにはまず新製品開発などの研究開発、アウトソーシングとビジネスモデルの開発などの個別企業レベルにおける経営革新が必要である。とくに、今後西濃圏域の産業を一層拡充するためには、製造業なかでも機械器具製造業や金属製品製造業を中心とした中小零細企業の自立化のための経営革新を図ることが必要である。

しかし、こうした個々の企業レベルでの努力に期待するだけでは不十分であり、地域産業基

盤の整備、つまり中小零細企業やベンチャー企業を支援するためのビジネスサポート、コーディネート、コンサルティング、交流などの活動が不可欠となる。

また、それには外部からの経営資源、経営ノウハウの導入に頼るばかりでなく、この圏域に蓄積されている「技術資産」や「知識資産」あるいは「人的資源」などの地域ポテンシャルを最大限に活用するシステムやネットワークを構築することによって、この圏域のベンチャービジネスも含めた中小・零細企業を支える産業基盤を拡充することが、西濃圏域の産業再生を進めるうえで極めて有効な手段になると考えられる。

4. 西濃圏域における内発型産業再生事業の展開

こうしてみると、とくに産業再生のための基盤形成を推進する活動を中心として産業再生事業を総合的に整備していくことが必要であり、有効であると考えられる。

次に、そうした事業の目的と事業内容をまとめておこう。(付図参照)

1) 事業目的

- ① 地域中小零細企業における経営革新、ベンチャー企業による新事業創出の支援
 - ・個別企業における新たなビジネスモデルの導入などによる経営革新やベンチャー企業による新事業創出を支援する
- ② 地域企業相互の協働化の推進
 - ・西濃圏域における地域企業、とくに中小零細企業およびベンチャー企業が相互に協力し合い、協働化による共同事業を推進することを支援する
- ③ 地域産業再生のためのプラットフォームの形成
 - ・この地域の中小零細企業、ベンチャー企業の協働化、自立化などを進めるための産業再生プラットフォーム事業の構築、このためのビジネスサポート事業、コンサルティング事業、コーディネー

ト事業など各種事業の内容の明確化、
以上を推進するための事業組織や体制
の検討と一部実証実験が必要となる。

2) 事業内容

① 交流事業

— 研究会・勉強会などによる知識の共有化、相互啓発

② ビジネス・コンサルティング事業

— エンジニア、営業・財務のエキスパートなどで組成する「ビジネスコンサルティンググループ」による技術・経営指導、ビジネス・マッチングなど

— 大企業OBの活用：出身企業や関係企業に対する幅広い人脈の利用

③ コラボレーション・コーディネート事業

④ アウトソーシング対応などのビジネスサポート事業

— アウトソーシングの受け皿としての共同事業への取組み

— 資金不足、忙しさなどによる実務能力の不足を補充

— 人事・福利厚生・経理・資金などのアウトソーシングの支援

— 間接雇用と人材集中育成による地域熟練の形成

3) 当面の課題と検討事項

上記を進めるために、西濃圏域の製造業、とくに機械器具製造業を中心とした中小零細企業の実態とニーズなどに関する調査や先進事例などの調査、中小零細企業自立化のための新たなビジネスモデルに関する研究、さらに産業再生のための事業内容や事業体制の研究とその実施可能性の検証⁹⁾などに取り組むことが、焦眉の課題となっている。

また、今後の検討事項としては、各種助成制度の活用方法、ソフトピアジャパンとの業務範囲の調整、中小企業支援センターとの協力関係の整理、TLOとの関係の整理、規制緩和と特区の適用可否の検討の必要性などがあげられる。

1) 『大垣地域製造業およびソフトピアジャ

パン進出企業に関する現況調査』、大垣商工会議所、大垣地域産業情報研究協議会、平成13年3月、pp.1-15

2) 経済産業省編『中小企業白書』(2003年版)

3) 財団法人商工総合研究所編『中小企業の戦略提携—変革の時代を乗り越える創造性とネットワーク—』商工総合研究所、平成11年11月、pp.25-26

4) 前掲3) pp.27-29

5) 間仁田幸雄編著『ベンチャー育成支援と新規事業創造—大垣・西濃地域ベンチャー育成支援システムの構築に向けて—』(大垣地域産業情報研究協議会、平成12年3月)および『ソフトピアジャパン・テクノプラザのインキュベート企業に関するヒアリング調査・ベンチャー企業の成功例に関するヒアリング調査』(大垣商工会議所、平成14年3月)による。

6) 前掲1) pp.9-15

7) このため、経済産業省および岐阜県からの受託研究として、「ベンチャー企業等協働化推進調査事業」(代表者：間仁田幸雄)が平成13年度～14年度の2ヵ年にわたり実施された。このなかで、協働化に関するソフトピアジャパン、テクノプラザの取引実態などのヒアリング調査や先進事例の調査が行われ、ベンチャー企業相互あるいはベンチャー企業と地域企業との協働化を進める上での問題点が洗い出され、それに対処するための『ベンチャー企業等事業協働化マニュアル』(平成15年3月24日)が作成された。

8) 前掲5)『ソフトピアジャパン・テクノプラザのインキュベート企業に関するヒアリング調査・ベンチャー企業の成功例に関するヒアリング調査』大垣商工会議所、平成14年3月、pp.19-30。

9) こうした認識から、「西濃圏域産業再生プロジェクト」が企画された。これは、国および岐阜県の受託研究として、大垣商工会議所に「産業再生研究会」(委員

長：間仁田幸雄) が設置され、検討が行われている。

【付図】 西濃圏域における内発型産業再生事業の基本構想

