

川崎市内陸部中小企業の現状とクラスター形成

開催日：2006年6月22日（木）

開催場所：専修大学

松田 順（綜研テクニクス（株）企画／調査室・室長）

（松田） 「川崎市内陸部中小企業の現状とクラスター形成」ということでお話しさせていただきます。

私自身は、もともと横浜市鶴見区にあります千代田化工に20数年勤めておりました。現在は、バッチプロセス主体の化学会社向け中堅中小規模のエンジニアリング会社に勤務しております。同社の顧客先は川崎付近にもございます。そういうこともありまして、川崎については、企業人として何かわかる部分があるかなということで、今回のプロジェクトに参加させていただいております。私の発表は、今までの宮本先生と違ひまして、川崎市内の中小企業8社と中堅企業1社を訪問させていただき、ヒアリングの中から見えてきたものをご紹介しますという形になりますので、よろしく申し上げます。

きょうの話の趣旨としましては、まず川崎市の特徴と中堅・中小企業の実態、それから内陸部中小企業、特に製造業について見てみます。それから、ここ10年間における製造業の変容について見てみます。又、クラスターが本当にあるかどうかはよくわかりませんが、とりあえず川崎は4つのブロックに分かれていると考えてみました。

1つは、当然皆さんご存じのように、鉄鋼・金属加工関係、それから2つ目は化学、エネルギー、医薬、バイオ等といったプロセス産業ですね。3つ目はエレクトロニクス・精密機械、それからソフトウェア産業のまとまりがあると見ております。

次に、クラスターについてですが、クラスターとして働く場合に、通常いくつかのプレーヤーがおりその中の1つ「中堅・中小企業」のプレーヤーとしての役割というのを見てみたいと思っています。今回の中心になります中小企業8社、それから中堅企業1社の実地調査から見た実情をご紹介します。

結論を最初から申し上げると、見て感じたこととして以下の5つの問題点もしくは課題があるというふうを考えております。①特に経営者と事業継承者という問題、②産業政策と都市政策、③それから教育と④技術革新と⑤自治体による中小企業育成・支援策が問題点ないし課題としてあげられるのではないかと考えています。

最終的に、これは私の個人的な感覚になりますが、いわゆるハイテク技術だけが重要である

わけではなくて、当然のことながら既存の技術（ミドルテクノロジー、ローテクノロジー並びにつなぎ合わせるコネクトテクノロジー<ブリッジテクノロジーという言い方もあります。>）も重要ですし、既に成熟した技術もあり、これらの技術を含めた知や技術の組み換えによる、いわゆる「知的資源の有効利用の場の形成」というのが、川崎のクラスター形成の1つの役割になるのではないかと今のところ考えております。

では、中身に入ります。川崎市の特徴、中小企業の実態ですけれども、先ほど宮本先生からは数値的なお話があましたけれども、私は泥臭く、土地、広がり、つながり、という「面や線」のところから見てみたいと思っています。特に川崎というのは、大都市圏の中の産業都市であり、東京と横浜という両大都市に挟まれた中での産業都市という見方で、もう一度見てみたいと思います。

先ほども話が出ましたが、川崎だけを見るのではなくて、表現として当たっているかどうか分かりませんが、「グレーター川崎」というふうな意味で「広がり」で見えます。それから川崎は4つのブロックから構成されるといいましたが、大きくは、内陸部と臨海部の2つに分けて考えたいと思います。この意味で川崎の産業軸は2つということで、京浜臨海部を中心とし、東京の大田区から横浜市鶴見区及び神奈川県に及ぶまとまりがある。

実は一部は港北区も入ると考えます。特に金属加工、いわゆる基盤型企業というのは、新吉田町あたりを含めて港北区にも結構あると伺っています。これも含めた意味での、グレーター川崎を発想をしています。それから、先ほど宮本先生から、経産省が進めているいわゆる「TAMA」の話がありましたけれども、川崎内陸部から東京都多摩地区及び埼玉県西部を含んで、おもに南武線沿線、青梅線にかけてのTAMAとこれの一部となる「シリコンリバー」とも呼ばれていますが、正式名称はわかりませんが、この地域を軸として考えてみたいと思います。

地理的に見えますと、小さくて申しわけありませんけれども、宮本先生のおっしゃられた、いわゆるTAMAは東京アドバンスド・メトロポリタン・エリアと言いますけれども、太い線で描かれた地域が経産省の指定したTAMA地区で、つい最近、川崎と横浜の一部がこのTAMAという地域に組み入れられた形になっております。この中で川崎にとってどのような感じか、特に2つのクラスター的な地域がどのように関わるか（赤い線で囲んだところと緑の線で囲んだところ）見えます。川崎は細長い市ですがこういうような感じになっています。

先に、グレーター川崎の事業所や製造会社にはどのような業種があるか簡単に見ましたけれども、人口は横浜市がちょっと抜けて申しわけありませんけれども、川崎市の川崎区が20万人、大田区が約66万人、品川が34万人となっています。事業所数では、川崎区は1万2,000、大田区が3万5,000、鶴見区が1万箇所となります。（グレーター川崎）

隣の都県ですけれども、参考に東京都を見ますと、先ほど申しましたTAMAと言われる東京西部も1つの大きな固まりですけれども、それ以外に比較で見ますと、東京23区の工場数ベスト10というと、実は大田区が1番はご存知でしょうが、2番が墨田区、葛飾区、江戸川区、足立区、板橋区の順となっています。板橋区、北区、荒川区は一つのまとまりで戦前からの工場街といえます。

川崎のプロファイルを、行政的に（区毎）に見てみます。総人口は川崎市は131万8,000人で

川崎区が20万人、幸区が14万人、中原区20万人、高津区20万人、宮前区20万人、多摩区20万人、麻生区16万人と割とバランスよく20万人ぐらいに分かれています。ここで見ていただきたいのは、全事業所数は4万3,000ですが、特に製造業の事業所数は4,500、それで従業員4人以上の統計でとれる企業でいきますと、2,098というのは川崎の製造業の事業所数です。このうち川崎区と幸区を合わせると850社、中原区と高津区を合わせると約850社ということで、先ほど申しました臨海部の区と内陸部の区の中小企業の数というのは、割と拮抗していることが見てとれるかと思います。

この中で、全製造業4,523のうち、従業員4人以上が2,000ということは、逆に言うと、従業員4人以下の製造業は2,523箇所ということで、非常に中小企業が集積している市でもあるとご理解いただければと思います。ちなみに、川崎市がかなり変貌しているというのはこの全事業所数の内訳から卸業、小売、飲食業（当然こういうのは多いのですが）、いわゆる事業所サービスという会社も1万1,000社ということで川崎が製造業の町から、かなりサービス化しているというのが、判ると思います。本題はこのサービス業ではなくて、製造業でありますので、製造業で進みたいと思います。

そのうち事業所数、従業者数の推移は平成3年から平成13年（5年ごとに工業統計をとりますので）で見えます。なおこれも区ごとにとっています。表として見ていただくだけで結構だと思いますが、その下の産業製造業、生産額推移を見ていただきます。当然のことながら、平成3年から平成13年対平成8年の増減率を見ていただきますと非常に大きく減っていますが、当然いちばん大きく減っているのは、見てわかりますように、電気・機械で73.9%減ということで、これは多分大企業の製造業が全部外（国内、海外を含めて）へ出ちゃったということ明らかにしております。それから輸送用機械も、はっきり言いまして、いすゞとそれに関係する会社の移転によって、かなり大きく減少しております。それ以外、もちろん石油・石炭、石油関係は多少変動がありますが、その中で実は赤で囲んだ3つを見ていただきたいと思うのですが、一次金属それから金属製品、一般機械というのは製造業全体の減少率が39%にもかかわらず、17.4とか、29とか、14.6とか、意外に減っていない。減っているようで減っていないというのは、これは金額のベースで知っておいていただきたいと思います。平成13年では各産業ごとに、事業所数と従業員数を一応比較しております。この青の電気機械及び金属製品と一般機械で事業所数に対して従業員が少ないというのは、4人以下の中小・零細企業が多いことを類推させるデータだと思います。

これは従業員数毎に、各産業分類毎に、どんな形で事業所数が増減しているか、従業員数が減っているかというのを図示した形です。

先ほど中小企業の経営というのは顧客（ユーザー）に依存していると宮本先生から発表があったわけですが、まことにそのとおりでして、いわゆる中小企業の客先の産業の変容に対して、どのように適応してきているか、ちょっと見えた範囲で紹介したいと思います。いわゆる内陸部中小企業の客先は、電気・エレクトロニクス産業ですけれども、東芝、NEC、富士通と、その一次協力会社、二次協力会社も含め、これら企業向け売上げが非常に減っている。その中で生き残っていくために、新たな取引先の産業の開拓をしなければならないが、今回調査対象企業でも、その動きを実際にしております。

手段として、川崎市が推奨してきた異業種交流会などによって、新製品開発と新たな客筋の開拓を実際に行って来ている。具体的な商品やマーケットして、環境関連のものをつくる。それから自動車関連も、川崎市内から自動車産業は減ってきているわけですが、今回調査した会社の中では、先ほど宮本先生からもありましたように、太田市を含めた群馬県だとか栃木県の自動車関連部品会社へ、川崎から加工して送っているという事例があります。そういう意味で、もともとは電気・エレクトロニクス向け部品加工会社が、自動車産業向けに変わっています。更に精密機械関係の部品、福祉・健康産業関連への移行を模索している企業もいます。当然、成功している会社は生き残っていますし、失敗した会社は廃業ということになりますので、これは川崎における中小企業の廃業率がふえているのは、こういうところだと思います。

では、先ほど申しました4つのクラスターの複合都市川崎を改めて見ます。①鉄鋼、重電機、金属加工は、特に臨海部では当然JFE及び関連企業を初めとし、富士電機、東芝・重電工場等が主になっておりました。昔は自動車産業向けもありました。②化学、エネルギー、医薬・バイオ、食品と、これは全部一括りにしましたが、いわゆるプロセス産業ということで見ていただきたい。いわゆる加工組立型とは違う産業ということで分けます。それから、③内陸部のクラスター的な発想でいけば、エレクトロニクス、精密機械、メカトロというふうな感じで変わってきているのかなど。最後に④丘陵部になりますけれども、ソフトウェア及びコンテンツ系があるかと思えます。あとは、製造業ではありませんが、これを支える形で、物流や港湾ヤードを使った物流サービスや、工場設備の設計・建設・維持保全サービスが当然ある。

では、中堅・中小企業の活性化とイノベーション・クラスターということで、特徴的に何が見えるか。クラスター要件として、中核の大企業・事業所があるというのがよく言われますけれども、こういうものが転出してしまった場合はどうするのか。それからあと、中核大企業の研究開発部門と中堅・中小企業との連携が本当にあるのか。調査からは、大企業と具体的な商品開発やものづくり（部品等を含む）をやっているところは、ほとんどなかったというのが事実でございます。それから、大企業同士でのイノベーションに向けた連携があるかというのも、ちょっとこれは今回の発表とは異なりますけれども、実はこれもあまりなささうだという話を聞いております。

あとは、中小企業におけるイノベーションについて、創業者が自ら手がける場合を除いて、中核人材の不足と育成や経営の未熟があり、特に少人数会社ですと、いくらこういうことがしたいといっても、人材的に割けないというジレンマを抱えているのが実情です。

通常取引における大企業と中堅・中小企業の情報交換も、それほど多くは行われていないと思います。

大学・研究機関と中堅・中小企業の関係で、産学連携が本当にできるのかという話をしたときに、やっぱり技術レベルや、ニーズ、シーズのレベル格差がある。これは認識の格差も当然あるわけですが、この辺も実はほとんど行われていないというのが実際です。

これらの点から見ると、いわゆるクラスター形成が、本当にできているのかということに関しては、多分今のところはまだ進んではいない考えられます。

大企業との連携が進まない原因の1つは、大企業と中小企業間の連携の必要性や信頼感の欠如があることがヒアリングの中からわかります。中小企業の経営者の方がおっしゃるのは、中

小企業がいい技術なり何なりを提案しているときに、大企業にうまく情報を開示させられて、盗まれてしまう。盗まれるとは言いませんけれども、うまく利用されて、先に大企業の特許を取ってしまったりするようなことがあったり、実際、試作品だけ1つは納めたけれども、あとはもうほとんど仕事が来ないとかいうことなので、中小企業は大企業に対して結構不信感を持っているという話も聞こえております。

次に、クラスターのプレーヤーとしての中小企業を考えて見ます。事例として内陸部のエレクトロニクス、精密機器クラスターを支える中小企業群ですが、これもいくつかに分かれます。いわゆる基盤型（実は、「基盤型」という言葉は経済産業省が使うわけですが）企業は、私は実際に物をつくっている価値や工程から見ると、「基盤型」ということよりも、作業工程毎に分かれた工程別製造中小企業群だといえます。大企業は、基本的に最初の工程から最後の工程まで、全部1つの工場の中で大量に行う設備や人材を抱えているからできるのであって、中小企業というのは、実は切断、切削、穴あけ、プレス、研磨、メッキ、塗装だけする。そしてその部品群を組立てるとかという形になるわけです。そういう意味では、工程だと見れば、各種工程ごとの製造中小企業というのも、1つの見方としてあるなど。当然のことながら、組立型、ユニット型、最終製品までつくる中小企業もあるということがあります。更に一歩進むとOEM受託型製造業というのがあります。この辺がきちんと認識できていないがゆえに、クラスターとして自分たちがプレーヤーであるというふうに中小企業の方は考えてはいないと。少なくとも、クラスターとして何か考えられますかと言ったときに、クラスターという言葉自身を認識できる会社はほとんどなどというのも事実です。そういう意味では、世間でクラスター、クラスターと言っても、本当に中小企業の方までがそれを理解しているかどうかは別問題だと考えています。

ソフトウェアのクラスターというのは、当然、組み込みソフト関係とか、独立型だとか、下請型とか、いくつかあると思っています。これに関しては、ソフトウェアの関係は、今回は製造業ということでは、検討対象、調査対象から外しています。これに関しましては、今後、この分野の中小企業（ソフトウェアの下請け企業）を新たな視点で、こういうふうな工程別の製造工程の分野で見なければと思っています。

では歴史を振り返り、川崎内陸部の中小企業はどうだったのか。70年、80年代を中心に見ますと、当然のことながら日本の電気・エレクトロニクス産業の大発展の中で、部品の製造下請として拡大・発展してきたという事実があります。そういう意味では、大企業の関連下請として非常に働きました。ところが、1985年のプラザ合意による調整による急激な円高前後を含めて、日本の生産コスト、特に人件費が上がる中で、大企業は製造拠点を京浜地区から、北関東、東北を中心とする地方に移転し、さらに下請け構造も従来の協力会維持・育成から地方工場近辺の企業の発掘・育成に移行し、従来の京浜地区を中心とする企業協力会というものが、発展の後、改変・解散に向かっている。さらにこの流れの中には、系列取引の解消という独禁法における公正取引との関係もある。それから、大企業の製造拠点がさらに国内から海外移転すると、この中でやはり生き残るための苦闘の10年をしてきたというのが実態かと思っています。では、生き残った中小・零細企業はどうなったのか。いわゆるサプライチェーンの組みかえを行って、電気・エレクトロニクス業界から他の業界へ移っていったと言えます。

それから企業間連携としても、いわゆる協力会関係取引が減る中で、異業種交流を含めた地域の中小企業の連携が、それなりに行われている。これを支える組織として、川崎には7つの工業会や工場協会とその他の組織があり、こういうところの役割がまた少しふえてきているのかなと思っています。

ここにちょっと簡単に比較してみます。見えにくくて申しわけありませんけれども、平成3年から13年にかけて、幸、中原、高津の3つの内陸区に関しての商工会議所加入組合数、各工業会、特に川崎南工場振興会、高津工友会、川崎中原工場協会、下野毛工業協同組合、川崎北工業会、それ以外に異業種として2つほど私どもが調査した交流会がありますので、それを述べます。「ものづくり共和国」、これは下野毛地区にありメンバーとして加工、組立を中心に（ネットとしては全国の企業が対象となるが、物理的な連携としては下野毛地区が中心となる）十数社が加入し、大学との連携をし、新商品開発を行っている。それから、「ハイテクリバー」も、いわゆるメカトロを中心に18社ぐらいで、中原、高津、幸区でこういうふうな形で皆さん動いているのをちょっと見ていただきます。川崎には、これ以外に異業種交流会はたくさんあります。川崎市の「イノベーション白書」にも、各異業種交流会の活動なり、メンバーが入っていますので、ご興味がある方は、それを見ていただきたいと思っています。

中小企業における製造機能・研究開発機能はどんな感じなのか。中小企業も製造機能、いわゆる下請製造のみから、研究開発型、特に応用開発とか、組合せ技術の充実へ向かっている企業もあります。ただし、当然全部が全部しているわけではありません。

自社独自技術を開発していくにしても、当然のことながら、中小企業では限界があります。そういう意味で協力を進めている。大企業との協力や、中小企業同士の協力ももちろんありますが、工学系大学や研究機関との協力も多少は行われております。

人材活用、採用という意味で外国人労働力というのも多少は入れています。あと、県外企業との連携というのも多少行っております。これはなぜかという、操業に関する規制対応として地方の企業と分業・協力体制をとってきています。川崎市は製造に関する規制が強いものですから、例えば夜間製造について、何時以降は製造してはいけないとか、何しちやいけないとか、いろいろな規制がございますので、その結果として規制のあまり強くない、例を挙げますと失礼ですが、山梨県とか、そういうふうなところの会社と提携をしたり、取引関係を図ったりしてきていることによって、生き残りを図っています。

これは川崎市の規模別・事業所別従業員一覧。これは表ですので、説明は割愛します。

今回調査いたしました中小企業8社と中堅企業1社の概略と特徴を述べます。後に8社の一覧表をお目かけます。先ほどお話ししましたように、中小企業8社のうち、基盤型中小企業2社を当たってみました。これはどちらかという、工程ごとの基盤技術を活用して、新たな製品を共同で開発することをやっています。いわゆる仲間企業とそれから大学と連携しているところもございます。それから加工組立型中小企業も3社紹介します。これは新たな展開、新たなものをお互いに考えて、共同開発し商品化をしたところの組み合わせです。あとは開発型中小企業。先ほど宮本先生がおっしゃられたときの開発型というのは、この開発型をいうのか、私がちょっと見た加工組立型でやっている企業も含むのか、私もこれはどちらとも言い切れないかなと思っています。

この開発型中小企業では、共同開発や自主開発で新製品をつくっています。それから1社、中堅企業を調査させてもらいました。この中堅企業は、中核となる企業と密接な連携で、いわゆる工場を地方移転していますし、更の中核企業の要請等も含めて、海外進出にも協力している。やはり中堅企業クラス、ここで中堅企業というのはどのくらいを言うかなかなか難しいところですが、例えば従業員100名以上とか、資本金1億円以上とか、売上高が20億以上とか、そういうふうな形以上の会社で、かつ大企業ではない企業とします。この位(対象企業規模)になりますと、いわゆる地方移転するだけの財務的体力もあり、いろいろな経営能力も持っているのです。中核企業からも信頼される。だから、海外進出もするというふうな形になると思います。

今回調査しました会社8社は、地理的にどの辺に立地しているか簡単にプロットしてみました。この図をみると、本当に川崎は細長い市で、一番右側にあります臨海部は今回の調査対象地域ではありませんが、この端(水江地区)にゼロ・エミッション工業団地があり、それ以外に浅野工業団地、それから大川町工業団地があります。ここにも中小企業が集まっておりますが、これとは別に、幸区で1社、下野毛で2社、子母口で1社、中原・下新城で2社、新作で1社、久地・宇奈根で2社という形で、中小と中堅を合わせて、合計9事業所を調査しました。ちょっとこれは見にくいかもしれませんが、川崎市が進めている川崎テクノピア、新川崎のサイエンスパーク(K2)、神奈川サイエンスパーク(KSP)、マイコンシティ(唐木田)とか、そういうものも一応、プロットしました。それ以外に、川崎市における主な研究機関、大学の所在地もプロットしたので、川崎というのは万遍なくこういうのがあるかわかります。これをどうやって中小企業がうまく使っているのか、使っていないのかも、1つの見どころでした。

先ほど申し上げました8社につきまして、個別に簡単にご説明します。まず、工程的な基盤技術的な会社として、1番目、2番目、A社、B社というのがございます。これは両方とも高津区、それからあとプレス関係、検査機器関係、同じく検査装置、通信機器、板金、金属加工、プレスという感じで調査してみました。一応、従業員は、大きい会社は60名、30名いるような会社もありますが、本当に5人だ、8人だというふうな会社も含めて調査しております。売上高では、10年前はまだまだ高かったんですけども、不況期でだいぶ下がりがまして、ようやく少し回復してきたというところもあります。それから、私ども今回は顧客数もさることながら、どちらかというところと工程とかサプライチェーンとかと考えるものですから、取引業者がどれくらいあるのかも、重点を置いて調べてみました。

それから、今回調べた会社は、いわゆる異業種交流会参加リストから選びましたので、当然これらの会社は何らかの形で異業種交流会に入っている。ですが、入っていて、本当に異業種交流で活発にやっているところと、ただ入っているところと、多少差はございます。それからあとは設立年度も一応調べてみましたし、資本金は、当然のことながら、中堅企業と言われる会社では資本金8,800万円ですけれども、この会社の売上高(グループで)からいけば、70億円ありますので、なぜ資本金が1億円を超えていないのという話になると思いますが、皆さんご存じだと思いますけれども、財務省では資本金1億円以下だと税金的な特典があるということで、あえて資本金を1億円以上にしないというふうな戦略を持って、ずっとこの金額でやっているということです。ちょっと企業名を出すわけにいきませんのでABCでやっております

けれども、皆さん、ご存じの会社もあるかもしれません。

では、次の中小企業の特徴の違いとクラスター形成における役割の違いは、先ほど申しました基盤型中小企業と、商品開発、設計から、製品製造まで一貫した中小企業とは当然構造が違うというのは当たり前のことで、中小企業は非常に多様であるということは当然ですし、大きな意味でいけば、部品をつくらしている会社と最終製品までつくらしている会社は全然違いますということをお願いしたいと思います。

それからあと、特化した基盤部品をつくる会社、自社ブランド製品を本当に持っている会社と当然違います。生産システムとして近隣のネットワークを重視する形態、特に基盤型、工程別の会社は非常に強くそれ持っておりますし、ゆえに、先ほど宮本先生からありましたように、材料なり何なりの近くにいる、交通が便利だというのは、いわゆる生産システムとして近隣の会社と当然やりとりをする必要性があるので、非常にこれは重要視しているというふうになります。逆に、ある程度完成品型のものをつくらしているところであれば、広域のネットワークによる連携を重視するというような形に当然なってきます。今回、8社の中でも、近隣ネットワークを重視する会社と、それから広域のネットワークも活用する会社にはっきり分かれております。

顧客の立地条件というのは、実はそれほどあまり重要ではなくなっている。その裏には、物流システムの改善により重要度が減っており、宅配便を含めた非常に安値にものを運べる状況になれば、昔と違った形での物流や立地を考えられるということで、これも大きな理由になっています。むしろ、製造下請とか協力関係の緊密化のほうがより重要だと言えるわけでございます。

クラスターの形成には、当然スピードに即した対応が重要になります。スピードというのは、実は2つありまして、短納期対応もそうでしょうし、情報共有もそうです。コスト対応は当然なのですが、こういうのが1つの形になるかなと思っています。

では、クラスター形成の要件の状況を幾つか見ていただきたいと思います。いわゆる企業協力会についてNEC、東芝、富士通、キヤノン等皆従来の企業協力会を解体しております。これはもちろん、いわゆる各大メーカーさんが、生産拠点を地方に移したり、海外に移すことによって、今までのような企業協力会を川崎の中に持っておく必要がなくなったと、もっと言うと切り捨てという形の部分と、それからもっと法的な意味で、いわゆる広く皆さんに購買する場合には、いろいろな会社がアクセスできるようにという形で、購買の透明性と公平性のために協力会を解体したという両方の理由があるのですが、一番大きいのは、当然のことながら、生産拠点の移転が大きな要因になっていると思います。

ただ、今回の調査で確認出来たことは、突然に企業協力会を解体するわけではなくて、10年以上前から、例えばNECもそうですが、いわゆる協力会社に対してもうこれからは各自で自立してやってほしい。そのための施策なり考えを十分とってほしいという事前のサジェスションなり、指導はあったわけです。突然にボンと切ったわけではないわけなので、その辺でそれに対応できた会社がこの10年、15年間で生き残ってきているということになります。対応できなかった会社が当然のことながら、会社をたたんでいく廃業していくという形になって、これが、企業数が大幅に減ってきている最大の理由だと思います。では、その後、どうやって

残った会社がうまく仕事をしていくのかというときに、やはり、工業会等の中間組織が実質的な再活性化の役割を果たしてきている。もちろんすべての工業会がそうしているわけではありませんが支援や相談に乗ったり、協業化したりしてきたところもあります。

それからもう1つ大きな問題として、都市開発、地域政策と産業活性化のマッチングの重要性が非常に増大していると。特に準工業地帯の見直し、住宅と工業混在の解消の推進が必要なのですが、これが出来ないと準工業地帯の中に、どんどん住宅地が入ってきてしまう。いわゆるマンションの無制限的な拡大は中小企業を衰退させています。一方で転廃業せざるを得ない企業、経営者にとって、この土地利用の変更は当然やむを得ない面はあります。土地を売って資金化する（借金を返済するを含む）ことはやむを得ないのでしょうけれども、やはり産業政策上、非常に大きな問題がここには出ています。特に久地・宇奈根地区、下野毛もそうです。ああいうところを見ますと、昨日まで工場だったところが次にはマンションになっているという形になりまして、法律上は準工業であれば許される世界なのですけれども、本当にこれでいいのかというのは、残された近隣の中小企業にとっては非常に大きな問題である。

それからもう1つ、企業経営者の高齢化と後継者の不足の問題（自分の家族、子弟が経営を継がないのは、現状の経営では、利益が確保できないため将来の程よい生活の希望が持てず、親も継がせられないことが大きな問題点である。又経営者としても、現在いる従業員を解雇できないため経営者が高齢になるにもかかわらず無理して経営をすることもある。）の解消というのが、非常に大きな問題になります。従業員の確保の困難化も当然あります。この中で、川崎の中でやっていこうとすると、本当に人が集まらない。（賃金単価が高く、又サービス業関係に人が向く）そうすると、どうしても外国人労働者等によって補充しなければと考えています。

ただ、簡単に外国人労働者（中国人を中心として）が受容られるわけではない。一方、中国学生インターンシップの活用を行っている企業もあります。この結果は、その学生の紹介で、継続的なインターンシップの学生が活用できることもあります。（優秀な学生の活用）

ただし、中国人留学生も近年では、質の低下が顕著に見られるようになったとのこと。

3年間の期限つきで、いわゆる研修就労という形で入れているわけです。採用の面から見れば、中小企業も本拠は川崎に置けるけれども、工場はほかの県へ行かざるを得ない問題も出てきます。

先に、産学連携に関し実例を挙げましたが、実際の連携となると、特に調整役の人材と能力の確保が非常に大きくなるわけです。

もちろんインキュベーション施設や仕組みが創業支援を当然するわけですが、さらに中小企業にとって大事なものは、第二創業の支援だとか、人材紹介だとか、厚みのある産業育成、競争的発展の場の確保、その支援策というのが、非常に重要かと思えます。

先ほどちょっと申しましたが、行政の役割の1つとして、大企業と中小企業が対等で競争できる土俵・ルールの設定と維持というのがないと、実は大企業と中小企業とうまい連携がなかなかできない。どうしても中小企業は、ちょっと上クラスの中企業の中の下企業とやっていく。要するに、気心の知れた会社としか取引ができないというのがあると思えます。

中小企業のインフラ支援として、開発型企業の支援に関してはいろいろございます。これは

皆さんもよく知っておりますので省略します。では、加工組立型企業の支援として、どうやってうまくネットワークを使ってあげられるのか。それから基盤型企業の支援として、特に要素技術の組み合わせをどうやって図ってあげるか。たとえば工作機械の高度化は当然使用する機器が高額化する。これに耐えられるか否かも問題となる。昔の創業時は簡単な工作機械で仕事ができていたが現在は、そうも行かない現実がある。さらに基盤型企業は、ほとんど中小企業でとりわけ人数が非常に少ない零細企業が多い。先ほどの宮本先生のお話にもあったように、販路が弱く営業力がない中で、この販路開拓とか営業力支援というのが非常に大きな支援策になるのかなと思っています。そういう意味では、いろいろなタイプに合った企業支援というのをしなければいけないと思います。

話は戻りますが、今回の8社の中の企業の設立経緯と事業継承の状況をちょっと見てみますと、いわゆる戦後創業した会社、先ほどのを見てみますと、1940何年という会社はありますけれども、大体60年代から70年間で、なぜ川崎で創業し又は移って来たかも関心事です。もともと戦後すぐに世田谷区、大田区、それから横浜・鶴見から、高津や下野毛に来た。当然のことながら、日本電気とか、東芝とかの仕事のために移っているわけですが、そういう会社が大体川崎に移転していて、戦後の復興期および高度成長期にかけて独立・創業ということで、大体60年代。あとそれ以外に、もちろんひとりで加工機1台から始めた企業も当然あるわけですが、当時の勤務先から独立したいいわゆるスピノフして作った会社もいくあります。NECや、沖電気に勤めていた、又東芝に勤めていた、そういう方が会社をつくる時に、川崎で設立しました。それからあとは、事業継承して、2代目、3代目という企業もいくつか見られます。こういう会社にとっては、第二創業として次に何をしていくのかというのが、大きな課題になっています。

それからあと、経営規模及び経営形態として、家族、親族で経営している会社も当然多いわけですが、一方仲間何人かで寄り集まって設立したような場合や、仲間経営でやっていた場合のほうが、どうしても事業の成長・発展のスピードが速いのかなと思います。

これはケースですから、たまたまそういう会社に当たったのかもしれませんが、こういうふうな違いというのも出てくるのかもしれませんが。

それから、中堅企業への道という形で、親企業との連携が1つの成長の軌道へ繋がっていく場合や、親企業との関係が非常にうまくできると、先ほど申しました資本金8,800万で、売上高70億円の会社は、まさに親企業との連携が非常にうまくとれたということで、国内に数工場、海外に数工場、これは中国ですけれども、どんどんつくれているというのは、やっぱり親企業との連携をうまくやるとこうなるということです。

中小企業が選ぶ事業・営業戦略としてはいくつかあるわけですが、継続取引かスポット取引か、いろいろ言われ方がありますが、正直言ってスポット取引だけでは企業はやっていけないわけで、大部分の会社は継続取引をがっちりやっているということが見てとれます。それから、大企業との取引か、その他の中堅・中小企業同士の取引かということで、いわゆる親企業と非常に強く密接している会社が2社ほどありましたが、そこは割合に大企業との取引が多い。その他のところは、同じ中堅・中小企業同士での取引、特に工程別でやっている企業は、当たり前ながら中小企業同士で取引をしているという形になります。

それから、量産型を目指すか、多品種小量ニッチ型に進むかということで、当然のことながら、量産型を目指す場合には、やはりそれなりの決断をしますので、すぐに中企業とか中堅企業という形に進まざるを得ないし、また進んでいます。そうでなければ、中小企業でニッチのまままでいくという形になります。

それからあと、1社、1工場でいく場合と、規模拡大による第2、複数工場を持っているというところも当然あるわけです。

あと、自社ブランド品の開発かOEM供給か、その比率の差異による成長の違いはあるのかの点ですけれども、「自社ブランドを持ちたい」という、特に最終製品をつくっている会社は、当然持ちたいと思っているわけですが、そうは言っても、やっぱり先ほどちょっと申しました70億円を売り上げている会社でも、親企業との関係も含めて、本当に自社ブランドをして売れるか、やっぱり売れない。その結果も含めて、OEMでいいという戦略をとることも当然あるわけです。

それからあと、研究開発に関しますと、道楽の研究開発と言うとちょっと言い方が悪いのですが、趣味として研究・開発にお金を投じる会社もありますし、それから、生きるためのビジョンとして研究・開発を積極的にやる場合もあります。いろいろ差があるということが見えています。

では、個別企業の状況と概要の続きで、市場企業との取引増加と、それへの供給がふえれば、当然、第2、第3工場の設置ということで、脱川崎という形で進んでいきます。特に東北に工場をつくったり、甲信越に工場をつくったり、海外進出するのがあります。それから、納入先の変遷も当然あります。又同じ開発でも、先進的な、画期的な商品開発を目指す会社も、実は1社ございました。ほかの会社は、どちらかという改良型で特に組み合わせタイプで新しいものをつくるのありました。これも中小企業の生き方として、非常に意味があるかなと思っております。

それから、ITの活用とマーケティングの強化ということで、例えばホームページを開いて、インターネットで取引をしますかというような質問では、ほとんどの会社は、ホームページを開いていますが、ではインターネットで受注がボンとふえているか、減っているかということ、もちろん引き合い件数は増加しているが、あまりスポットだけに対応していると、経営的に非常に苦しい（単価が厳しいものが多い、納期がまちまちで、月ごとの稼働負荷が崩れるといった問題を抱える。）ということで、ITを使ったからと何でもかんでも受注が増加したり経営がうまくできるというわけではないということが実態からは見えます。それから、あるところからITを使って大量の申し込みが来ても、非常に価格的に厳しいことを言われるため、あえてそこは取引しないという決断等も、結構しているところがあります。

あとは、外注加工では、地元との連携でスピード加工していますけれども、この地元という中には大田区の会社に頼んでいますとか、港北区に頼んでいますというのも当然あるということで、これは内陸部でも、言えるということでもあります。

これは中堅企業の例ですけれども、大手企業の事業拡大に沿った事業展開を行ってきたわけですが、中国市場でゆくゆくは現地企業との競争が出てきて、脅威を感じ始めているとのこと。これも中堅企業の例ですが、客先仕様決定に間接的に参画する形によって、企業戦略を

とっているところもあります。これはどういうことかということ、親会社に自分の設計要員を派遣して、製品化の協力、情報を早めに入手して、早期の製品化対応ができると。もっと具体的に言いますと、派遣元会社の現有設備でできるような製品の開発に持っていくわけですね。そうすると、新しい設備投資をしなくて済むので、その分、安く製品がつくれることで他の会社との競争に勝てるということがあるので、いわゆる自分の製品をスペックインさせる、スペックインのスペックのところから変えることによって、生きているという会社もごぞいます。(一社購買でなく、複数購買が原則の親企業に対しての利益確保の有効な戦略といえる。)

行政の施策にとってもう1つ重要な点は、工場の建替え、増設、改造の場合、既存の中小企業の集積地にはその場合の仮設工場の余地がない。先ほど川崎で何が問題かというのは、工場の場合、余地がないというのは、新しくつくる場合の余地が足りない(あっても土地価格が準工業地域ではマンション業者との競争価格になる)点もありますが、既存の工場を建替え・増設・改造時に、仮工場を確保したいと思っても、自分がある内陸部、中原区や高津区に、なかなかそういうふうなまとまった土地がない。市に相談すると、多摩のほうに場所があります、臨海部の端でありますと言われても、やっぱりサプライチェーンが利用できなくなっちゃうと、もう工場としては成り立たないということで、何としても内陸部の中でこういうふうな改造、増設、建て替えができるような空スペースみたいなものがあるといいなんていう話も出てきていました。

それからもう1つ、川崎では川崎マイスター制度をやって、いわゆる技能を持っている方を認定しているわけですが、その後継者づくりが非常に課題となっている。マイスターと認定される方も大体は60歳とか、65歳とかである。マイスターという形で認定していただくのは、会社としてのブランド価値が上がるのですけれども、このマイスターを認定した後、この育成の問題がやっぱり各企業としても、非常に苦しんでいるという実態があるということです。

それから、ベンチャー企業と既存中小企業との関連というのが、実は今回の場合はほとんど見えなかったもので、本当に、このベンチャー企業と既存中小企業との関連、関係がなくていいのかどうか、これはちょっとわからないところで、これは将来の調査、研究課題の1つでもあるかと思っております。

それから金融面、都銀はいわゆる今回の金融再編以降、地元支店の融資権限が非常に縮小されるということで、結果的に中小企業を見なくなっている。もっともその裏では、審査能力も落ちているのではないかという話も聞かれています。そういう意味で、地元の信用金庫の役割は非常に増大しているというのが、今回のヒアリングでも出てきました。

それから仕入先、原材料として、中小企業は外国から入っていないかということ、実はそうでもなくて、ある会社が中国や韓国の部品なり原料なりを利用しているという事実があります。別に中小企業だからできないということでは全くないと思います。あとは、産学連携を含めて、TLO関係ですと、東京工業大学と連携があるということが1社ございました。それ以外は、実はあまり大きな有名大学との連携はなかったということです。

あと、サポート機関や研究機関・大学で、中小企業のシーズ及びニーズに合った技術協力やマーケティング支援が可能な機関、大学が、どのようなところが適切なのか、コンサルテーシ

ョンして判断する機関や能力の整備と紹介が重要と思っています。これが、この財団法人川崎市産業振興財団でこのようなサービスの整備と紹介があればいいと思います。

この中でも、いわゆる有名な工業系、工科系の大学ではなくて、県の研究所/試験機関、技術センターレベルだとか、工業専門学校だとか、神奈川県内の中堅の工業系大学との連携があれば、非常に中小企業は生きるのかもしれない。

アイデア、技術、商品関連に関して簡単に見てみましたが、連携をする場合にも、研究開発フェーズでの連携もあれば、製造・商業化・販売フェーズでの連携もある。その中で、中小企業が大学、研究機関とどんなフェーズで、どんな段階であり得るのかというのを自主的にマークしてみました。実際にどれだけあるかは、細かい調査をしないと出てこないと思いますけれども、いろんなフェーズである考えております。

最後に、行政等の活用と要望ということで、先ほど申しましたように、工場、事業所の拡張や増設及び他府県への一部事業拡大における支援策の重要性があります。例えば、これは当たり前で、しょうがないのしょうけれども、川崎の会社がお客さんの要請も含めて、どうしても地方に（具体例で新潟県）に工場をつくらなければならなくなり、そときに工場増設資金が要るといときには、実は川崎の金融機関ではなくて、企業誘致をする側の県の紹介の地元の金融機関から融資を受けたという話も随分ございます。

行政にとって企業誘致を含めた、土地とお金を含めた競争が結構あって、それをうまく中小企業は選択していますよ、ということをお願いしておきたいと思ひます。

もう時間が来ましたので、終わりに私の見解ですけれども、まだクラスターは見えていないなど感じています。ただ特徴的な産業集積とインフラは整いつつあるので、都市政策と産業政策を一体化していけば、いわゆる競争力のあるクラスターを再度構築することができるのかなと考えております。それから人材面での仕組み、やっぱり経営者の後継者の準備、あと従業員の採用・教育というところ、特に内陸部の加工組立型、基盤型の工場にとっての従業員採用の問題というのは、結構大きな問題かなと思っています。大きな意味で教育システムの改革とか、長期的な人材育成が必要になってくるかと思ひます。

あと、住・工混在解消の適切な対応と、工業団地へ又は市街地状況を勘案した移転事業において、業種ごとのサプライチェーンを壊さない方策を考えないと、なかなか移れないのではないかなと思ひています。

以上、最後に、地図は横浜の鶴見区が中心になっておりますけれども、川崎市の幸区、川崎区、それから中原区等の場所には、どれだけ土地があるかを見て、本日の調査結果の報告にさせていただきます。どうもありがとうございました。

(司会) 松田様、どうもありがとうございました。ほぼ時間どおりというか、5分ほど進んでおるのですけれども、これから、3会場ございますので、3会場から質問なども受けたいと思ひますけれども、全体として時間が不足しておりますから、全体で4つほど質問を受けたいと思ひます。会場のサイズを考慮いたしまして、川崎の産業振興会館では2つ、神田キャンパスで1つ、それから生田キャンパスで1つということで、まことに申しわけございませんけれども、一応そういう形で、全体の質問量は4つくらいに抑えさせていただきたいと思ひます。

どうしてもという場合には、プラス1くらいになるかなとは思いますが、

まず最初に、第1報告であった宮本様のご報告に対する質問をまず受けたいと思いますが、神田あるいは生田キャンパスのほうで、第1報告の宮本様に対する質問等がございましたら、どうぞおっしゃっていただきたいのですが、いかがでしょうか。すぐはないようでしたら、川崎産業振興会館のほうで質問を受けてもよろしいですが、いかがですか。最初の報告から時間がちょっとたってしまいましたけれども、ご質問等があれば、どうぞおっしゃってください。

(〇〇) 生田のほうから1つ、宮本先生に対して質問があるんですけど、よろしいでしょうか。

(Q1) 1つ質問があります。開発力といいますか、これがあまり売り上げとくに相関がないという話があったんですが、この開発のテーマはどのように決められたかというのは、何か調査をされて……。要するに、何かニーズをつかまえた上でやられたのか、それとも、実際は技術の独自性を生かしてやられたのか、その辺、何かわかることがあったら。要するに、どういった形で開発をされたのかというのがわかればという質問です。

(司会) 質問の趣旨は、開発力の定義の問題でしょうか。

(Q1) 定義といいますか、要するに、売り上げとあまり直接つながっていないということだったので、その原因といいますか、開発したけど、売り上げが上がらないのは、理由といいますか、何か考えがおりかなど。

(司会) 考えというか、関係というか、関連性みたいなもの。

(Q1) ただ、自社の独自性を生かした開発、要するに、売れる、売れないと関係なく、極端な話、ちょっと言い方が極端ですけども、売れるかどうかを考えた上で開発に向かわれたのかどうか、それとも、自社にこういう独自技術があるので、これを生かしたいということでやられたのか、もしその辺がアンケートの中で何かあったらでよろしいんですけども、教えて……。特にその辺がなかったらしょうがないんですけども。

(宮本) 指摘されている問題は、全くそのとおりだと思います。一体何のための開発力なのかということであって。そもそも本当に収益に結びつく開発力をどういいうぐあいにつなげるのかといういちばん最後の問題にもかかわるわけですけども、実は、その答えは今のところ持ち合わせていませんし、アンケート調査にも、そこまではあらわれてこない。逆に言えば、アンケート調査で出てくるのは、製品開発型の中小企業という概念を通してはきちんと見ることはできる。そこでまた開発力もきちんとあらわすことはできる。また、交渉力もあらわすことができる。だけど、おっしゃるように、そこはなかなか成長とか収益に結びつかない。当然、そこにはやっぱり何かあるんだと。おっしゃるように、それはどのような製品を対象にして、どういう形でそういうものを本当に開発しているのかどうかと、おっしゃるとおりなわけであって、逆に言えば、そこを明らかにしたいというか、確かにそこが今回の調査に基づいて、次に明らかにすべき対象であるということだと思います。おっしゃる問題は、全くそのとおりだと思います。それはおっしゃる形で、我々にとっても、それが今後明らかにすべき問題点であると、そういうことしか今のところ答えることができません。

(司会) ということです。いかがでしょうか。それでは、川崎のほうの会場からの質問です。

(Q2) 国と、それから神奈川県、川崎市という3者がやはり協力していると思うんですけども、その比重と、それからどういった効果があるのか。外国では、政府がかなり力を入れて、それがかなり成果が出ているようですけれども、補助金なのか、あるいは人材なのか、どういったことがそういう支援の中でいちばん効果があるのか。

(司会) 今のは公的な政府などからの中小企業への支援という意味でしょうか。

(Q2) そうですね。

(司会) 今のは、宮本さんのあれでありましたっけ。これはどちらかという、松田さんの報告のほうでしょうか。では、後で松田さんのほうで、そちらは返していただくとして。では、できれば、宮本さんのほうの報告に対して。

(Q2) この最初の話は、川崎市の二次産業がどんどん減っていますと。それを助けるのは、ベンチャーというのものもあるけれども、既存中小企業に対してどうしたらいいかということ。今、調べられた川崎市の中小企業の代表性の問題ですけれども、帝国データバンクで選ばれた。どうも、全体を示していないとか、川崎市の中小企業を代表していないというような感じ。かなりアクティブな上部のほうの中小企業、つぶれるか、つぶれないかというところの企業がどこだったかということも問題があるんですけれども、特許を20%出すとか、産学連携を数十%やっているとかいうのはかなりレベルの高いところの中小企業で、川崎の全体を示しているとは感じないのですが。

(司会) データの代表性というか、あるいは特徴はどうだろうかということですが、いかがでしょうか。

(宮本) 申し上げましたように、確かに帝国データバンクが保有している企業ですから、そういう意味では、中小企業といっても相対的にはレベルは高いということは、そのとおりです。だけど、そのレベルにおいては網羅的に把握している。網羅的に把握している母集団に対して、今回のサンプルも、別にバイアスはかかっていない。そこまで言えます。だから、帝国データバンクが把握している企業が、確かに川崎全体の中小企業をどれだけ代表しているかどうかというのは、ちょっと僕としては答えられないけれども、逆に言えば、今現在、いちばん大きな問題である川崎の産業再生において、単なるハイテクの、いわばスタートアップということだけに限定しないで、中小企業の高度化が必要であるという観点からしたならば、別にデータとしては、また分析対象としては、全く問題ないと思っています。そこが頑張ってくれなかったら、意味はない、ということです。

(司会) ということでよろしいでしょうか。もう1人ぐらいあれば受けますけれども、いかがでしょうか。それでは。

(宮本) それから産学連携というのは5.9%ですから、データとしても、別にそんなに20%も産学連携をやっているというわけでは決してありませんから。

(司会) 特許の話。

(宮本) そうかな。だけど、僕の知っている企業なんかでも、こんな企業が何か本当に。特許と言ってもびんから切りまでであると思いますけれども。

(司会) まあ、そうかもしれない。どうぞ。

(Q3) 経営コンサルタントをやっている者ですけれども、きょうの2つの報告については、

かなり立派な調査をされたということで、今の意見もあったんですが、さらに別の角度で調査しても、あまり変わらないし、妥当な報告が出たと思うんですけども、5年間の研究のちょうど中間に今はなっているわけですね。質問ではないんですけども、じゃ、これから、この研究成果を生かすときに、やはり実行する人がだれなのかと。川崎市であり、あるいは行政であり、あるいは実際に当事者である企業なわけですね。その人たちをこれから後半では巻き込んで、一緒にやっていく必要があるのかなというような気がいたします。そのときに大事なものは、調査はもう既に終わっていると考えると、これからは、将来ビジョンをつくり、それをどうやって実現していくかというクリエイティブな構想をつくっていかなければいけないので、それはどうも大学だけに任せておいても、うまくいかないんじゃないのと。

(宮本) 全くそのとおりです。

(Q3) だから、先ほどの川崎市とか、実際の企業人を巻き込んで、非常に大事な研究をしていただいているので、それを川崎市として本当に生かして、これからの10年、20年で、いい川崎市にしていきたいと、私は川崎に住んでいて、育てているものですから、そういうふうに思っているんです。1つのヒントとしては、都市型の、首都圏の企業ということの将来ビジョンをしっかりとつかんでいったらどうかと思っているのですが、川崎市の中に若干都市型の農業というのが残ってまして、そこには地域と結びついた花だとか、あるいは近くでできない農産物とか、植木とか、あるいはウドとか、何か桃の花とか、あるいは卵とか、特殊なものを作って、それぞれ少し突破しているのがあります。

あと、川崎市のもう1つの特徴として、やっぱり北部は首都圏に対する快適な居住地ですから、それについては、住みやすい環境をつくるということのビジネスが、福祉とか、環境とか、あるいは芸術都市ということで、川崎市のほうもいろいろ試みていることが行われていますから、それも非常に妥当な動き方なんですね。それに従って、きょうの報告である中小企業の将来像というのは何かというと、やっぱり知的財産の活用の事業ということで、研究開発が当たるかもしれませんが、そういうことになるのではないかと考えているんです。それをどうやってこの便利な首都圏で育てていくかというのは、一方ではベンチャービジネスで新しいタイプの企業を育てるということもあるんですけども、そういう面で、ぜひ、関係者、実際にこの研究成果を使っていく人たちが集まって、周りと一緒にやっていけるような後半の研究ができたらいいなと思っています。長くなりまして、すみません。

(司会) ありがとうございます。恐らくこれは我々の研究に対するエールであると同時に、ある意味では叱咤激励というか、もっとちゃんと将来、まさに提言というところも我々は入っているんですけども、そのあたりをもっと頑張りなさいという趣旨だろうと思います。

それでは、第2報告のほうへの質疑にちょっと切りかえたいと思います。もう既に先ほど質問が出ておりますので、そのあたりからまず答えていただきたい。そして、その後、せっかくですから、神田のほうからも質問を受けたいと思いますので、ご準備していただければと思います。では、松田さん、どうぞ。

(松田) 先ほどのご質問では、国とか、県とか、市とか、3つが共同してという話もあったと思いますし、またどこが重点を置くのかというお話だったかと思うんですけども、正直言って、国といいますと、実は中小企業庁が中小企業に対して支援をすることになっていましてけれ

ども、中小企業庁は、やはりどうしても限定的なことしかできなくて、実際は県もしくは市になりますけれども、川崎の場合は政令指定都市ということもありまして、やはり県というよりも市が中心になっていくというのが姿かなと思います。

実際に、今回調査した会社もそうですけれども、中小企業の方から見ると、国、経産省、関東経産局の方も、いろいろヒアリングなり調査なり支援なりで来られるみたいですが、やはり市の方とお話ししたほうが、町の実情もわかってくださるし、経営・景気状態もわかってくださるので、どうせいろいろご相談するなら、市のほうが話しやすいという率直な話がありますので、その辺も踏まえてみます。別に県が悪いとか、国がというわけではないのですけれども、やっぱり一元的にこれだけの行政力を持っている市であれば、市が総合して力を持つのが一番いいのかなと私は思います。

(司会) ありがとうございます。いかがでしょうか、神田のほうから何か質問はございますか。

(Q 4 遠山) 神田です。中小企業向けの投資事業をやっております遠山と言います。

質問を何か絞らないと散漫になるかと思しますので、イメージを基盤型の産学連携というところにちょっと絞って、質問といいますか、お答えをぜひいただきたいと思っております。ちょうどいいました松田先生のレジメの目次のところに、結論といいますか、触れていらっしゃるから、この辺をちょっと意識しながら、これに関する質問をさせていただければと思います。

宮本先生のご報告の中で、ちょうど産学連携のくだりがあって、中小企業は産学連携の実績は少ないですね。その一方で、今後、拡大を志向されているというデータがございました。この場合、恐らくここで言う中小企業のかかなりの部分が基盤型、金属とか、機械とか、多分こういうところなんだろうなというふうに、これはデータでのリンクはございませんけれども、大体イメージしております。結局、今は実績が少なく、今後拡大を志向しているということになると、恐らく中小企業側と、大学側といいますか、そちらのほうとギャップというのが多分あるんだろうなと。となると、まさに松田先生が指摘されていますように、5つの問題点というところの③番の教育、技術革新と中小企業育成、このあたりを具体的に進めていかないと、多分解決にならないのではないかと思います。ちょろちょろとご紹介いただいていたのですが、ちょうどこの8社の事例の紹介の中の基盤中小企業2社が、まさに仲間企業と大学との連携ということで、先生のほうでフィールド調査をされているということだと思いますので、ぜひ、今申し上げたような観点で、もう一度ちょっとご説明をいただければありがたいと思います。というのが第1点です。

第2点目が、ちょうど目次のところの意味するところという一番最後のところで、「狭い地域主義を超えた」というキーワードを使っているらしいです。これはあくまで私の想像なんですけど、となりますと、まさにこの狭い地域主義を超えるような結びつきができることによって、いろいろな連携が膨らんでくるということがあるのではないかと想像して聞いていました。したがって、例えば、今のちょうど10ページのシートの上になりますけれども、仲間企業、異業種連携、工業会なんかの連携もあるという話を聞きましたけれども、こういう中で、川崎を超えた部分とのリンケージが促進されたような事例があるのかどうか、あれば、ぜひ、そのあたり、どういうふうな事例があるのか、その2点をぜひご紹介いただければと思います。

(司会) それではお願いいたします。

(松田) 仲間企業、プラス、大学との連携という話で、これは特に基盤型中小企業という意味ですと、これは先ほどちょっとお話し申しました下野毛の工業団地にある基盤型企業が、神奈川県工科大学と一応連携をいたしまして、福祉用機器の開発をしているという事例を申し上げました。大学の先生が福祉学科だったか、やはり実際に福祉機器をつくるに当たって、大学ではそういうのはできないので、細かい部品なり何なりをつくってほしいというところから多分始まって、具体的に、じゃあ福祉機器そのものをこの工業団地の中の何社かで連携してつくっちゃおうということで進んできたということがございます。こういうものがうまくいけば、ある程度、量産とはいかないまでも、数が出てくればいいのかなというふうな事例が1つあるということをお願いいたします。

ですから、これと同じような形で、ある焦点を絞っていく形の場合の問題は仲間同士、企業同士で、もうかったときにだれが利益を取るのかというのは1つあるのですけれども、失敗したときの費用をどうやってみんなが負担するのかと。中小企業ですから、失敗額が大きいと結構経営に響くわけです。その辺のときに、割合後腐れなくできるような、非常に仲のいい仲間企業があるところというのは、こういうのできるかなと思っていますので、いわゆる単なる異業種で、遠くのところで、この指とまれで集まったのとは違うものができるという例はあり得ると考えています。

(司会) ありがとうございます。これで最後のリプライにします。

(宮本) 遠山さんのあれで、私たちが集めたデータからよると、開発力が強いところは、基盤型ではなくして、つまり、金属製品であるとか、一般機械というのは、むしろ開発力のスコアは低いです。電気、精密機械が、平均よりも高い、それは統計的に有意に高いということです。だから、基盤型と、それから開発力を結びつけるのはおかしい。だから、こういうのは、事例研究は大事だけれども、事例研究の前提に、やっぱりデータとしてどうなのかということきちんと押さえておく必要があるということ、遠山さんに、伝えておきます。ありがとうございます。

(司会) だんだんアカデミックな細部にわたる話になってきましたけれども、これをやりますと、だんだん切りがなくなりますので、せっかくですから、どうしてももう1つぐらい質問したいという方がいればお受けいたしますけれども、どうでしょうか。再度チャレンジ。これでもう最後でございます。

(Q5) クラスタという定義を、ちゃんと担当の先生方がわきまえて質問されておられるのか、そこら辺をぜひとも確認したいんですけど。経済産業省は、もう第2期のクラスタ計画に入っていて、川崎市産業振興財団も、全国の強化地域の1つに選ばれて、そして、ネットワークを形成するために、強化地域に入っているわけですね。今の質問、アンケートは、一般的に、中小企業の困っていることとか、問題点とか、そういうことをたくさん調べて、それはもちろんそれで助かることもあるんですけども、今回、経済産業省、国のほうから要求されているのは、クラスタを進めてくださいと。その評価地域として川崎市はなっていると。そういうところと連携して、それに合った調査をして、一般的なうわさ話みたいな、こういうことがありますとか何とかというんじゃなくて、第2期のクラスタ計画は、ちゃんと評価基準を出して、どういう達成をしたかというようなことを出さないといけない。そういうような

ものに合わせた研究を、ぜひともこのタイトルが、一般的中小企業のためではなくて、文科省からいただいたタイトルは「イノベーション・クラスターの形成」に向けてですから、クラスターに重点を置いていただきたい。

(司会) 大変厳しい質問というか、まさにこれは叱咤激励というか、もっと頑張れと。クラスターというのは、経済産業省だけではなくて、文科省でも知的クラスターという形で定義されておりますので、今、両方が融合するような形になりつつありますから、それに我々はこたえられるように、あるいは、それと違うコンセプトがあるんだったら、あるように出さなくては行けないと、まさにそういうふうな課題を突きつけられたと思います。残念ながら、私はここで、それはこうですというふうにお答えできるほどの態勢ができておりません。精神的にも、それから内容的にも不十分でございますので、ぜひそれは今年度及び、まだ2年半ありますので、その中でこたえていきたいと思っております。

(宮本) おっしゃるように最後の形は、我々のアウトプットはクラスター形成へ向けての提言ですけれども、そのための、今現在のところは、パーツ、パーツ、部分、部分をつくっているんだという形で理解していただければ。逆に言えば、パーツがなくて、全体なんかできるわけじゃないですから。よくあるのは、言葉だけで飛びついて、全体で、さあこういう計画を立てましょうよと。肝心なめのパーツがなくて、ただ単にこういう青写真だけを出して、そして終わりになってしまうということになりかねない。だから、我々は確かに最後には、ある種のそういう方向に向かっての提言ということですが、まずパーツをきちんとはつきり把握していかなかったら、恐らく提言にはできないと思っています。

(〇〇) ……、今までの、産業調査とか研究はやられておるので、そういうところ辺もしっかり調査されて、比較されて、今回はこういうところは違うんだとか、そういうふうにやっていただきたいと。初めてやられるというところ。

(司会) 宮本さん、ちょっとそれはもうこれ以上あまりやってもあれですから。

(宮本) 私からも提案したいことがあります。いろいろな川崎の報告書を見ましたけれども、はっきり言わせて、我々からしたら、ほとんど真ん中に近いという感じだと。非常に貴重なデータがある。だけど、全くそれは分析されていない。むしろそういうデータを我々にいただきたいと。それこそが、いわば川崎市と大学の間の産学連携だと思っています。けれども、それは、我々も喜んで協力しますので、お願いしたいということです。

(司会) ということで、どんどんと今盛り上がりつつありますけれども、総合司会をやっている私の不手際で、ひょっとしたらこのまま話が終わらないであしたになってしまうかもしれないという恐れもありますので、一応、私どもとしては、2年間における論文集、年報の報告書などはおもてに置いてあります。それから、現在、3年目のプロジェクトを進行しているところであります。これは現在進行中であります。しかし、恐らく当初の目的である提言のところに向けて3年目、あらかじめ申し上げますと、今年度中に白書を出す予定でございますので、そこには、そういうある程度の方向性というものも見出せるような形で、現在、模索、検討しております。

ということで、いろいろと不手際がございましたけれども、これにて、本日の第3回の公開講座は終わりしたいと思います。ご清聴、ご協力どうもありがとうございました。

〔了〕