

第5章 都市型産業集積におけるネットワークの再編

本稿では都市型産業集積の事例として東京都大田区における機械金属工業を取りあげ、その地域内分業（ネットワーク）が歴史的にどのように形成・変容し、その現代的課題はどこにあるのかを素描してみたい。

1. 大田区に分業構造の特性

歴史的に大田区の工業は、他の産業集積地に比して特異な分業構造を形成してきた。開国以来、比較的早期から工業が展開されてきた品川や神奈川に挟まれ、昭和の初期までは自然に囲まれた農漁村でしかなかった。これが幸いし、昭和初期において新興企業にとっては、他の工業地に隣接し、かつ大規模の用地が確保可能な地域として魅力を有し、軍需産業を柱とする電機や輸送機械といった相対的に新しく、また多様な業種の大規模工場が立地することになった（大田区史編さん委員会、1996、第8章）。

この多様性こそが大田区のもとの後の発展にとって重要であった。所謂城下町型の産業集積では、巨大企業を頂点とするピラミッド型の分業が各地域に一つしか存在していないというのに対して、大田区では様々な業種のピラミッド型分業が相対的に狭い地域に林立することになった。勿論、それぞれの分業の構造が自律して存在することもあろう。特に初期の工場においては大企業工場の労働者が独立し、しかもかつて勤めていた工場から仕事を請けるという事例が多々あったため、一社専属型の下請工場が大工場の周辺に簇生するといった状況があった。

しかし、多くの場合はその裾野部分が広く重なりあうような形での分業となっていた。これは戦後になって大手の一次・二次レベルの下請であった工場の労働者が独立をするようになり、最初は孫請けの形で独立の支援を得ながらも徐々に顧客を開拓し、様々なルートからの仕事を得るようになっていったという町工場経営者の経営パターンにも由来するであろう。

2. 王冠型分業

紙幅の関係上、詳しく論証するわけにはいかないが、このように大田区に分業構造は、その最盛期には、いくつもの頂上（最終メーカ）をもったピラミッド型分業が林立しながらも、その下の部分は広く重なりあっている王冠型の社会的分業を形成していたのである。この分業構造の結果として一つに、多様な加工に対する需要が存在するなかで、特定の狭い加工機能に特化した中小零細企業が登場してきた。70年代後半まで独立開業者する者が多く、このため多くの同業他社が狭い地域に存在しているために、その競争はコストを下げるか、もしくは専門性を強め市場価値を高めるかが迫られた。

その状況のなかで主体的にニッチを見さだめようとした経営者層がいた。何人かの町工場の経営者から聞き取りしたところによれば、独立初期には単価の安い加工を引きうけざるをえず、深夜1時2時にまで及ぶような長時間労働をしなければ生活ができないという状態であったという。そうした経験を踏まえ、より高い単価を取ることのできる差別化された加工技能・技術を獲得する必要性を痛感し、その修得にはげんだという。70年代から80年代初期に、NCなどの新技術を積極的に導入したのもこうした層である。

他方で、域内で不足している加工、例えば手間がかかるために避けられがちな素材の加工をあえて請けることから始め、その実績が認められ、評判が評判を呼んで独立後の経営を安定させることになった町工場もある¹。特にこの層にとっては他地域なら需要が過少な加工でも、多数の最終メーカの存在とその業種的多様性によって一定量の仕事を確保することが可能で、なんとか生き残りが可能となった。いずれの経緯にせよ大田区に王冠型分業構造の中層から下部にかけて、ユニークな加工機能に特化した町工場が占めていたのである。

もう一つの王冠型分業構造がもたらした特徴として、多業種からの仕事の流れ込んでくるために、業種毎の景気変動から相対的に自由でありえた。最終メーカの動向に一蓮托生となる城下町型集積とは異なり、電機が駄目だが、自動車が堅調といったように、それぞれ

¹伊藤精機製作所の聞き取りより（2000年8月20日）。この町工場はモリブデン、タンタルなどの加工の難しい素材に特化している。

の加工に特化した大田区の町工場では、業種のしぼりが少ないために、小零細である限り生存可能性も高かったのである。

3. 王冠型分業構造の綻びと口座保有企業

しかし70年代から80年代にかけて、大きな変化が現われた。頂点部分を形成していた大企業の大工場の地方移転が本格的に進んだからである。国による大都市一極集中の是正政策、都の住工分離政策にくわえて、地価や人件費の観点から東京での大工業は存続が難しくなった。このために大手企業は製造拠点を地方に移さざるをえなくなったのである。また同じ理由によって、80年代半ばから90年代初頭には中堅企業を中心に中小企業でも地方移転・地方展開する企業が出てきた。

大田区の中小企業の「まわし」や「横請け」といった取引関係が注目され、水平的分業構造を基調とした産業集積のモデルとして知られるようになったのは、こうして多くの大企業主体で形成された分業構造が崩れていった時期であった。ピラミッド型とは異なる独自の分業構造が地域に屹立したが、この構造の中で口座保有企業が重要な役割を担っていたのである。口座保有企業とは、町工場の当事者たちが大企業と直接取引関係を有することを「口座を持っている」と表現していることにヒントを得た筆者の造語であり、町工場の観点から見た大企業と直接取引関係を有する企業のことである(吉田, 2002)。

口座保有企業は、多くの大企業工場が都市部から退却していくなかで、貴重な需要の呼び込み機能を担っていた²。70年代のオイルショック時の体験から、口座保有企業のなかには、取引先の分散を積極的に進め、生き残りを図っていた企業が多くあった。その取引先企業は大手企業の首都圏残存工場や、製造拠点とは別に首都圏に残した研究所やR&D部門であった。これらから出てきた試作品、新製品等の小ロットの加工品を中心に地域に需要を搬入することになった。

口座保有企業は地域内分業の組織者としても機能し

た。職住近接という大田区の町工場の生活スタイルは、地域内における人間関係を密にし、地域工業団体の基礎となった。筆者が長年調査対象としてきたK会という地域工業団体もK会通りと呼ばれるほど、狭い地域的仲間関係から出発したものであった。しかし、逆にフォーマル化された工業団体は会員拡大を通して広がりをもつようになり、ここからまた新しい人間関係が生じたのである。

こうしてフォーマル、インフォーマルな関係が相乗的に展開された地域的な紐帯を資産として、口座保有企業は分業の統轄者としての機能を担った。それぞれの町工場の加工の得手、不得手といった情報が、産業コミュニティのなかで共有され、分業の形成を容易にした。また工業会活動や地域活動等で築かれた人間関係を担保とした信頼によって取引関係はスムーズに形成されたのである。小ロットの加工ごとに新たな分業が形成されなければならないのだから、分業がスムーズに形成されることは他地域に対する優位性をもたらした。こうした取引のありようのおかげで、90年代初頭までに大田区は水平的で柔軟な分業を実現している産業集積として広く知られるようになったのである(稲上, 1989、加藤・関, 1990、Whittaker, 1997)。

4. 90年代の経験

しかし、90年代に進展した急激な円高や中国の市場経済化を主軸とするグローバル経済の発展は、大田区の企業にとっても深刻な影響を与えた。もっとも大きな影響は、いくつか残っていた大企業の工場がほぼ全面的に大田区から撤退したということである。多くの大企業は国外工場の本格稼働にともない、国内製造拠点の整理統合を進め、そのなかで玉突き的に首都圏の製造工場の廃止がなされた。90年代後半以降にかぎってもキャノン、三菱自動車、三井精機、日本精工が生産部門を大田区から全面撤退し、また池貝や新潟鉄工などの老舗企業の倒産を経験している。さらに柴山(1998)によると研究所やR&D部門もおぼつかなくなり、90年代前半までのような形での仕事の流入は難しくなっている。このため、大手企業との窓口的存在であった従来の口座保有企業の機能がそなわれつつある。

²需要の呼び込み、および以下の分業の統轄という概念は、伊丹(1998)の産業集積の継続に必要な機能の概念に依拠したものである。

加えて「オータナイゼーション」(渡辺, 1997) という言葉が象徴するように、国内他地域の中小製造業も技術レベルを高め、大田区が得意としてきたような高い付加価値を生むような加工能力を有するようになってきたし、また韓国、中国の製造業のキャッチアップも顕著である³。国内外をライバルとする大規模競争の時代へと突入り、大田区の製造業自体の優位性が問われるような時代に直面しているのである。インターネットを介し地域を越えた受発注が広がり、これまた口座保有企業の優位性を揺がせにしているのである。

5. 新たな関係性の構築へ

このような危機的な状況に直面しながらも、新たな試みも生れている。その核に産業コミュニティとして培われてきた人間関係資源の意識的な利用があろう。これまで個々の企業(経営者)レベルでは、地域内に形成された産業コミュニティにおける人間関係を利用してきた。しかし、それはあくまでも個人的関係にとどまり、産業コミュニティの基盤となっている工業会等へあからさまに商売の話を持ち込むことはなかったという。それは仕事の配分の有無をめぐって仲間関係をぎくしゃくさせ、コミュニティの存続基盤を揺がせることになるからである。しかし、組織を運営する際の知恵とでもいうべきこの作風が、逆に限界ともなってきたのである⁴。

「おーいんぐ!ニッポン」⁵はその限界を突破しようとした一つの事例である。「おーいんぐ!ニッポン」とはK会の会員企業が自主的に集まって始めたプロジェ

³大田区産業振興協会『テクノプラザPIO』第178号(2001年11月号)では、大田区の町工場経営者らが中心となって実施された韓国産業視察ミッションの報告概要を掲載している。それには、韓国金型工場の技術水準が極めて高くなっており、「日本もつかうかしてはられない」との経営者の感想が載せられている。

⁴1999年に筆者らがK会の加盟企業を対象に行った調査でも、会員企業で積極的にK会の活動に参加していない企業からは「実際の経営に役にたつようなことをやっていないから」という声が聞こえた。相互親睦と実利との両立が難しさを示している。親睦の側面が強くなればなる程、実利的要素は薄めざるを得ない。これが集団として知恵であったが、また限界でもあった。

⁵「おーいんぐ!ニッポン」のホームページのURLは以下の通り。<http://www.o-ing.jp/>

クトである。

活動の柱は二本あり、一つは「競合受注グループ」、もう一つは「商品開発グループ」である。前者の活動は様々な企業からくる需要に応えようという試みである。インターネット上で宣伝を行う他、週一回「ものづくり無料面談コーナー」を開催し、発注先の開拓をすすめている。もうひとつの「商品開発グループ」は、2003年5月より大田区の設置した大田区創業支援施設の一角に部屋を借り、週一回、仕事を終えた18時頃より集まって新製品開発の活動している。これまでに病院で出る空のアンブルをつぶし排出ゴミの減量化を目的とした「アンブルクラッシャー」、介護用おむつ交換時の匂いを吸収し外へ排出する「エコスター」などを開発してきた。

この「おーいんぐ!ニッポン」の試みの特徴を取りあげるとすれば以下のようなだろう。一つは、既に地域の工業会活動のなかで形成されてきた人間関係、信頼関係のなかから生まれてきたプロジェクトである点だ。行政主導の異業種交流グループでは、まったく信頼関係や付き合いのなかった人達が、「我が社にとってちょっとでも利益となるような話があるかもしれない」という機会主義的動機に基づいて行政の呼びかけに応じて集まるのである。おそらく誰も商売のネタをもって集まろうとはしないであろうし、あっても出そうとはしないであろう⁶。これに対し、「おーいんぐ!ニッポン」は、既存の仲間関係(単なる仲良しグループ)だけではものたりないという人達が集まって生まれたプロジェクトだけに、そうした機会主義的行動を抑制し、積極的な貢献を引き出す可能性が高い。

第二に、「競合受注グループ」の試みが示しているように既存の分業の強みを活かした活動となっている点である。集積内での分業の統轄を意識し、需要の確保につとめている。この意味で、口座保有企業の後継者的役割を担っているともいえるかもしれない。需要の搬入という点では、かつての口座保有企業ほどの力を

⁶筆者は2004年1月、横浜市が主導する異業種交流グループと「おーいんぐ!ニッポン」の交流会に出席する機会もった。各自持ち出しで熱心に活動している「おーいんぐ!ニッポン」がなぜ成り立っているのか、横浜市の異業種交流グループの参加者にはどうしても理解できなかったようで、筆者はこの活動の基盤にある大田区の地域的紐帯について説明しなればならなかった。

有しているわけではないが、それでも技術の大田区というブランドをうまく活用し、積極的に売り込みをはかっている。マスメディアにも積極的に露出し、全国的な注目を集めることに成功している⁷。

最後の特徴は、積極的に商品開発等を手がけ、加工機能に特化してきた町工場の枠組みを超えようとしていることである。この点での可能性はまだ未知数であるが、一つ強みがあるとすれば大都市で行われていることであろう。アンブルクラッシャーやエコスターは、「おーi n g ! ニッポン」の参加者の一人がかかりつけの医者との会話の中で、ニーズを捕み、それを具体化したものである。様々なニーズがうごめく大都市に近いという優位性をどこまで活かせるかが、その成功にかかっているし、またどれだけ商品企画でプロになれるかということにかかっている。

製造のプロというだけでなく、商品企画の経験を会として蓄積し、その能力を高度化していくことが課題となろう。大都市近郊の集積地という利点を活かし、ニーズやシーズをどう発掘するかが鍵を握ることにもなる。どうしても製造中心の発想となってきた町工場に、顧客ニーズを見きわめた商品企画力がつくとなれば、口座保有企業を中心とした分業関係の疲弊に対する処方箋となる可能性が高いのである。この点から「おーi n g ! ニッポン」のような、既存の集積を強みの上に立った新たな試みは今後も注視していく必要があるだろう。

文献表

- 伊丹敬之 (1998) 「産業集積の意義と論理」所収 伊丹敬之ほか編『産業集積の本質』有斐閣
- 大田区史編さん委員 (1996) 『大田区史』東京都大田区
- 関満博・加藤秀雄 (1990) 『現代日本の中小機械工業』新評論
- 柴山清彦 (1998) 「大都市産業集積のゆくえ」伊丹敬之ほか編『産業集積の本質』有斐閣
- 渡辺幸男 (1997) 『日本機械工業の社会的分業構造』有

⁷テレビ東京のドキュメンタリー「ガイアの夜明け」(2004年3月2日)に出演した他、各種新聞雑誌に取りあげられている。

斐閣

Whittaker, D. H. (1997) *Small Firms in the Japanese Economy.*, Cambridge University Press.

吉田誠 (2003) 「東京大田区の中小零細企業における取引様態」『横浜市立大学論叢』第54巻社会科学系列第2・3合併号