

第 **4** 号
1998 March no.4

政策情報

Review of public policy, KAWASAKI CITY

かわさき

特集 川崎市産業の 戦略的課題と方向性

情報通信時代の都市と企業 月尾嘉男

『かわさき21産業戦略・
アクションプログラム』の着実な推進に向けて

地域産業政策と総合都市政策
～サステナブル地域社会構築への政策視点

川崎産業振興策における
川崎市産業振興財団の役割

町工場と後継者

ものづくり・新戦略
～ものづくり機能の創造的発展に向けて

「エコタウン構想の推進」による、
モノづくり都市かわさきの再生

国際経済推進の課題と展望
～グローバルネットワークの確立をめざして

シリコンバレー通信

中心市街地の再生に向けて
～米国の施策にみるダウンタウンの再活性化

川崎駅東口エリア商店街の情報発信の試み

高齢化社会に対応した人にやさしい商店街づくり

成

「成熟社会を迎え、戦後社会を形成してきた
「成長型」の社会システムの転換が求めら
れています。こうした時代にあつて、自治体
現場でも、行政改革をめざす政策・制度の開
発・研究の取組が、あらゆる職種を通して、
職員一人ひとりの課題となつてきています。
そのためには、職員個人の自由な発想による
創造的意見・提案がなによりも重要になつて
きます。本誌の刊行の狙いもそこにあります
が、行政改革をうながす多様な意見の発表・
交流の「ひろば」として、本誌に発表された
職員の論稿は、原則として職員個人の意見・
提案であることをご理解ください。(編集部)

母なる多摩川の恵みを受け細長く広がる川崎の大地、ここにはわが国の産業発展に重要な役割を果たしてきた基幹産業が多く立地しています。縦横にはしる運河と工場群によって構成されるダイナミックな景観を持った臨海部、多様な加工組立工場が軒をつらねる内陸部の工業地帯など、各地域ごと、街並みや風や色と一体となって川崎らしい表情を作り上げています。

わが国の高度経済成長を牽引してきた工都「かわさき」、特徴ある21世紀型の地域産業社会の形成に向けて、新たな挑戦がはじまっています。

このたび、川崎産業振興財団編として、『川崎元気企業』新ものづくりベンチャーズの時代』を出版いたしました。これは先行き不透明な時代において、新たな元気企業の輩出の参考に供したいと思ひ出版したものです。

私は、特徴ある21世紀型の地域産業社会の形成に向け、常に前向きにチャレンジする産業風土をかわさきの地に築き上げたいと念願しています。それは、研究開発機能や商品開発機能と、

中小製造業の持つ基盤技術、試作機能、あるいはそれらをサポートする産業の連関によって生まれるものだと考えます。次から次へと、新たなビジネスチャンスが生まれる世界最適地・開発創造拠点、このような無限の可能性を「かわさき」は秘めています。それを実現するためには、独自の製品開発力と創造性により時代のさきがけをなす企業のがんばりと活躍しやすい場づくりを行政が果たしていくことが必要です。

私は『川崎元気企業』新ものづくりベンチャーズの時代』の出版にご協力いただいた研究者の方々、そして編集に携わった最前線の職員、また、直接に川崎に立地する中小製造業の方々のご苦労、その喜びと悲しみの姿を多くお聞きしました。川崎という地域を愛し、地域社会を愛するがために体を張る中小製造業の方々、製品開発の成功と失敗、「出るも地獄、残るも地獄」といった東アジアへの進出に対するギリギリの思い、市長という私自身も襟を正さなくてはと思うこと、思わず頭を下げたくなるような事例がたくさんあ

ります。私は、独自の製品開発や技術力の向上に向け、常に努力されている企業の方々の心意気に依拠し産業政策を推進していきたいと考えます。

自治体産業政策の第一歩は地域を良く知ることだと思います。川崎市内に立地する中小企業の立地環境、操業の現場をきちんと踏まえることが必要となります。中小製造業の現場に赴き、厳しい経営環境に立ち向かっている経営者や魅力的な製品を生み出そうと努力している開発技術者、熟練した腕を持つ技術者、一人ひとりの声を丹念に聞いてまわることです。ここにこそ、産業政策の原点があるはずであり、ものづくりの現場に秘された可能性をどれだけ引き出せるかに、自治体職員の役割があるものと思ひます。

私は、これからも、川崎で操業されている多くの企業の皆さん方と手と手を取りあひながら、活力あふれ、市民の喜びの声がこだまする21世紀のかわさきに向けて、新たな扉を拓いていきたいと考えます。

特集 川崎市産業の戦略的課題と方向性

特集企画にあたって ⑥

総論

情報通信時代の都市と企業〜シンポジウム「都市創成戦略〜ハイテク企業が都市を創る」基調講演 東京大学工学部教授 月尾嘉男 ⑧

インタビュー

『かわさき21産業戦略・アクションプログラム』の着実な推進に向けて 経済局長 瀧田 浩 ⑬

地域産業政策

地域産業政策と総合都市政策〜サステナブル地域社会構築への政策視点 長岡短期大学教授 原田誠司 ⑳

財団の機能

川崎産業振興策における川崎市産業振興財団の役割 川崎市産業振興財団情報係長 牧 葉子 ㉕

ものづくり

町工場と後継者 早稲田大学商学部教授 鶴飼信二 ㉙

ものづくり

ものづくり・新戦略〜ものづくり機能の創造的発展に向けて 経済局産業振興部中小企業支援センター主査 田村 豊 ㉛

インタビュー

「エコタウン構想の推進」によるモノづくり都市かわさきの再生 経済局産業振興課長 林 光昭 ㉿

国際経済

国際経済推進の課題と展望〜グローバルネットワークの確立をめざして 経済局産業政策部国際経済担当主査 秋田達也 ㊱

国際経済

シリコンバレー通信 経済局産業政策部誘致推進課主査 小泉幸洋 ㊲

商業

中心市街地の再生に向けて〜米国の施策にみるダウンタウンの再活性化 経済局産業振興部商業観光課 高梨憲爾 ㊴

商店街の試み①

川崎駅東口エリア商店街の情報発信の試み 中小企業支援センター商業診断係主任 鈴木正紀 ㊵

商店街の試み②

高齢化社会に対応した人にやさしい商店街づくり 中小企業支援センター商業診断係 清水佐和子 ㊶

行政課題報告①

「みどり」と「地形特性」を活かした川崎北部地域のまちづくり

総合企画局企画部企画調整課主査

伊藤

昇

㊸

川崎市の職員採用における国籍条項の撤廃について 総務局人事課副主幹 石澤桂司 57

情報公開制度と、利害関係人の権利利益の保護 意思形成過程情報を中心に 総務局人事課副主幹 神保 聡 61

韓国・自治体との交流への期待 市民局勤労市民室 塩谷葉子 63

政策研修レポート③ 政策研修レポート

求められる行政評価システムの導入 政策課題研修「成熟都市の都市経営」に参加して 総合企画局企画部企画調整課主査 伊達知見 66

市民の目

市民と行政の協働による「森づくり」のために 「生田緑地の雑木林を育てる会」の活動から 元多摩区区分け白土集定委員会委員長 中島光雄 68

記者の目

「市民」とはいったい何だろう 神奈川新聞社川崎支局 篠原慎一郎 71

一冊の本

かわさき分権推進研究会編著 『分権事務チェックリスト』を読んで 収入役室審査課主査 五十嵐薫 72

高杉良の経済小説にみる川崎臨海部 経済局産業振興部産業振興課 中村 健 73

川崎市政日誌（一九九七年七月～二月） 74

投稿①

忍び寄る財政破綻 健康福祉局参事（川崎市社会福祉事業団派遣） 大久保智之 77

投稿②

青年海外協力隊の現地視察を終えて 市民局青少年育成課主査 猪瀬 敦 80

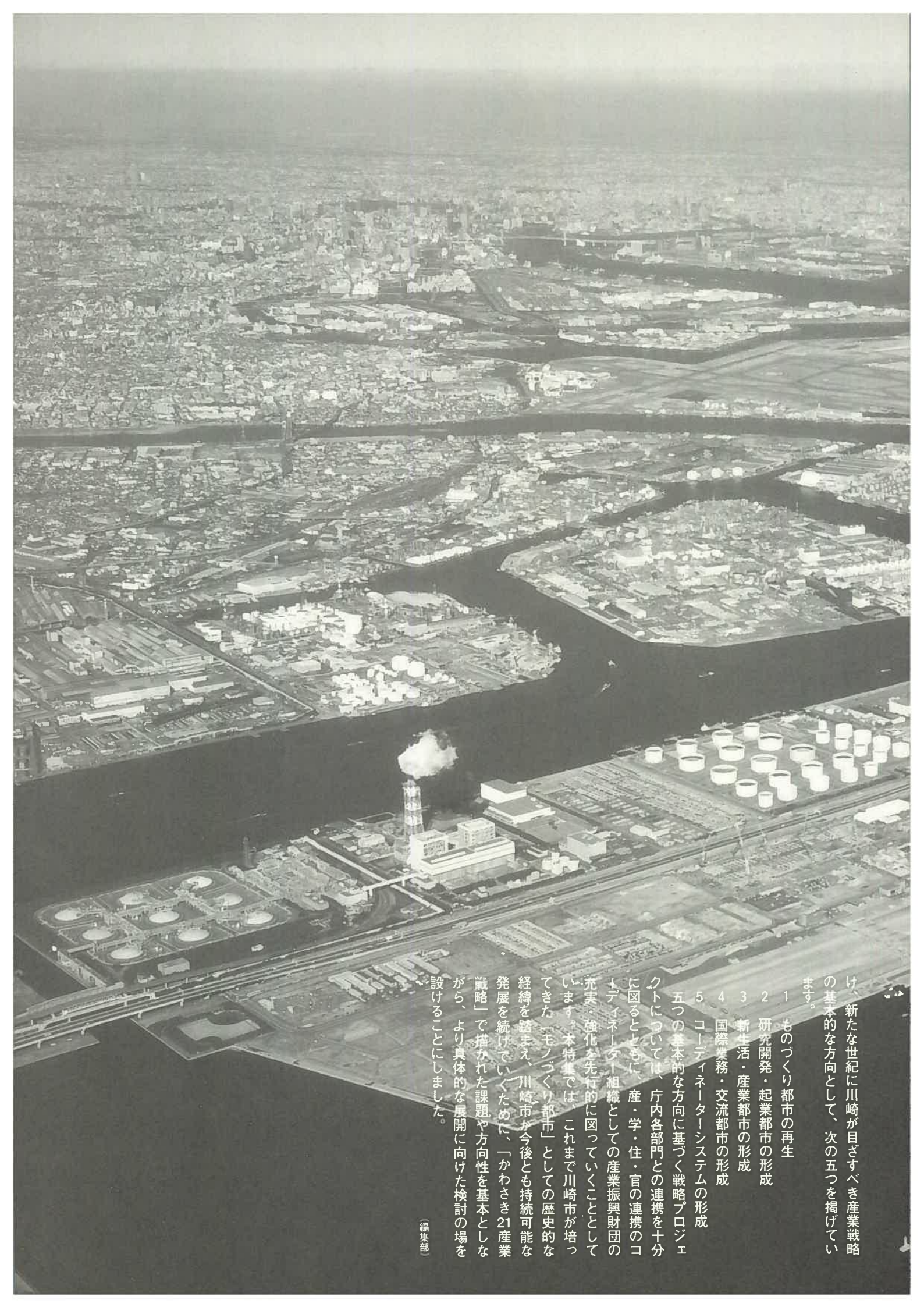
特集
issue
集

川崎市産業の 戦略的課題と方向性

特集企画にあたって

バブル経済崩壊後の長期不況と金融不安、経済のグローバル化などわが国経済は大きな構造的転換期を迎えています。比較優位を保ってきた製造業までもが産業競争力の低下により、産業の空洞化が懸念される状況を生み出しています。これらのことは、京浜工業地帯の中核を担ってきた本市においても例外ではなく、二一世紀の経済社会を見通したうえで、新しい産業戦略をどのように組み立てていくかが厳しく問われる段階に至っております。

川崎市は、このような基本的課題の解決と新たな産業の創造や中堅・中小企業の活性化を図ることを目的として、二年間にわたり検討を重ね、昨年「かわさき21産業戦略・アクションプログラム」を策定しました。本プログラムは、産業構造の転換期における概ね一〇年間を見通した川崎市がめざすべき産業振興の指針を示したものです。「かわさき21産業戦略・アクションプログラム」は、川崎市の将来像を「国際生活産業創造都市」と位置づ

An aerial photograph of a city, likely Kawasaki, Japan, showing a wide river (the Sagami River) flowing through the urban landscape. The city is densely packed with buildings and infrastructure. In the foreground, there are several large industrial complexes, including one with a prominent smokestack emitting a plume of white smoke. The background shows a vast expanse of residential and commercial buildings stretching towards the horizon under a clear sky.

け、新たな世紀に川崎が目ざすべき産業戦略の基本的な方向として、次の五つを掲げています。

- 1 ものづくり都市の再生
 - 2 研究開発・起業都市の形成
 - 3 新生活・産業都市の形成
 - 4 国際業務・交流都市の形成
 - 5 コーディネーターシステムの形成
- 五つの基本的な方向に基づく戦略プロジェクトについては、庁内各部門との連携を十分に図るとともに、産・学・住・官の連携のコーディネート組織としての産業振興財団の充実・強化を先行的に図っていくこととしています。本特集では、これまで川崎市が培ってきた「ものづくり都市」としての歴史的な経緯を踏まえ、川崎市が今後とも持続可能な発展を続けていくために、「かわさき21産業戦略」で描かれた課題や方向性を基本としながら、より具体的な展開に向けた検討の場を設けることにしました。

情報通信時代の都市と企業

シンポジウム「都市創成戦略〜ハイテク企業が都市を創る」基調講演

東京大学工学部教授

月尾嘉男

たものだと言えらると思ひます。

工業社会の都市の特徴

そうした工業社会における都市の特徴を簡単に列挙してみますと、まず一つは、資源の周辺に立地していることです。都市が立地する上で、「資源」というものが非常に大きな要件になっていたわけだ。

例えば、イギリスが産業革命の最盛期にあつた一八五一年という時期に、先ほど申しましたリバプールとかマンチェスターなど、イギリスの中央部には多くの工業都市が出現しております。実は、この地域と炭田のある地域とが、ほとんど重なっているのです。つまり、資源があるところに企業が立地して都市が発展するという構造ができておりました。

もう一つは、これも産業革命のときですが、蒸気機関車の発明によって鉄道ができました。やはり一八五一年の資料でイギリスの鉄道敷設状況を見ますと、中央部の工業地域に鉄道網が非常に高密度で張り巡らされていることがわかります。つまり、鉄道という輸送手段

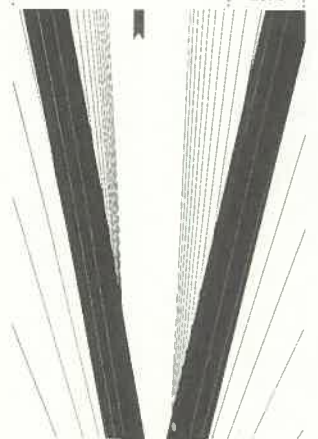
本日は「都市と企業」という題目でお話しさせていただきます。都市の歴史というのは大変に古くて、今から七千年とか八千年前から都市が存在していたという説もあります。SFの大家アイザック・アシモフ（一九二〇〜九二）の「科学技術人名事典」という本があります。いろいろな技術者の名前を歴史的な順番で列挙するというユニークな事典ですが、その最初に出てくるのが、古代エジプトの技術者でイムホテプ（紀元前二七世紀ごろの宰相・建築家・医師者）という人です。ピラミッドの設計者としても有名ですが、この人は都市の設計もした。つまり、歴史に名前が残っている最も古い技術者は「都市を設計した人」ということになります。都市は人類の歴史の中でも非常に大きな足跡を持っている技術的な成果と言ふことができると思ひます。

都市の成長は産業革命から

しかし、私たちが生活している現代の都市は、大半が産業革命から急速に発達したもので

です。例えばイギリスの工業都市として有名なりバブール、マンチェスター、バーミンガム、リーズ、シェフィールド、プリストルといった都市の人口の変化を見ると、一七六〇年ごろには、ただだか人口二万、小さいものでは一万人程度といった、小さな都市でした。それが、産業革命という大きな社会的変化の中で、その後の百年の間に、それぞれ一気に十数倍の成長を遂げました。

日本でも同じようなことが起こっています。東京という都市は、日本の首都であるのはもちろんですが、実は大変な産業都市です。その東京は、明治初期、九六万人という人口でした。これを府県単位で比較しますと、当時の日本で一五番目にすぎません。府県で最大の規模を持っていたのは石川県の一八〇万人、二番目が新潟県の一五〇万人という順であり、日本で産業革命が起こる以前の東京は非常に小さな規模の都市であつたわけだ。それが現在では一、二〇〇万人近い状態にまで発展した。これも、工業というものが一気に都市を膨張させた結果であり、結局、現在の世界の大都市の多くは産業革命以降の工業が育て



に依存して産業が生まれ、その産業から都市ができていった。後には「道路」という輸送手段も発達していくわけですが、工業社会の都市と企業の関係は輸送手段というものが非常に重要な要件になっていったというのが二番目の特徴です。

三番目として、同じ種類の産業が集積することによって都市を発展させてきたという特徴があります。代表的な例がアメリカのデトロイトを中心とする中西部であり、ここには現在に至るまで、自動車産業が大規模に集積しており、実は一九世紀の末にアメリカの自動車産業が始まったころ、当時三、五〇〇社ほどあったと言われる自動車メーカーは、全米に分散しておりました。「親方」を中心にした小さな企業が数多くの都市に分散していたわけです。

ところが、自動車を流れ作業で大量生産する技術がヘンリー・フォード一世（一八六三〜一九四七）によって生産の過程に導入されることによって、デトロイトは急速な発展を遂げました。もちろん、この地域は湖を使った交通の便が良いとか、アメリカの中心部に位置するという立地条件もあり、多くの企業が集まり、それによって多くの都市ができてきました。つまり、同じ業種の産業が特定の地域に集まることで都市ができていくという構造が三番目の特徴です。

さらにもう一つ、工業社会の都市が発達する上では企業の「規模」というものが非常に大きな要因になりました。当初三、五〇〇あったアメリカの自動車会社はビッグ3という形——現実には三社だけではありませんが——で集約されてきますし、日本でも同じことが起こりました。自動車産業にしても、製鉄産業や工作機械産業にしても、初期には多く

の小さな企業がありました。それがしだいに大きな集積になって発展し、同時に、それが立地したところが都市としても発展していくという過程をとってまいりました。

例えば、現在は北九州市の一部になっておりますが、八幡に巨大な製鉄会社が出来たことによって、そこが都市として発展しましたし、昔は釜母（ころも）と言っていた小さな集落がトヨタ自動車の立地によって豊田市という大きな都市に発展していく。日立も同様であります。それ以外にもたくさん例があるわけで、企業が巨大になっていく過程の中で、都市も並行して発展していきました。

これらが工業社会の都市と企業の関係であったと思えますが、情報社会が始まることによって、都市の要件にも非常に多くの変化が出てまいりました。その変化を、工業社会の都市と対比させながら見ていきたいと思います。

「資源」は人材

まず一つ目として、情報というものを中心とする産業は、鉄やアルミニウムやコンクリートといった天然資源には依存しないか、たとえ依存するとしても極めて少量です。そこで、天然資源ではない、広い意味の「資源」に立脚した新しい立地が始まりました。多くの場合、それは人材です。情報社会の産業は情報とか知能、知識といったものに大きく依拠していますが、それをつくり出すのは人間です。そこで、そういう優秀な人材が集まっている場所に企業がやって来るようになります。天然資源のほうは使う量が少量ですから、必要なだけ産地から運ばばいいという構造になってきました。

典型的な例は南インドのバンガロールです。ここは高原地帯ですから気温も涼しくて、インドの中でも非常に環境条件の良いところで、このバンガロールに、アメリカで教育を受けた優秀な人たちが移り住むようになり、それに伴って巨大な情報産業の集積が誕生しつつあります。このように、人材という「資源」のある場所に企業が立地するようになっていきます。

二番目は、「輸送」に代わって「通信」に依存する新しい立地が生まれました。よくご存じの例としては、十年ほど前に誕生したテレポートです。ニューヨークのスタッテン島をはじめ、日本でも東京の臨海副都心とか大阪港の埋立地に新しいテレポートができていますが、そうした施設によって情報通信を駆使できるということが企業を誘致する上で非常に大きな条件となってきました。そこで、各都市は情報の拠点を持つことに多くの努力をすることになったのです。

三番目として、同業種のみならず、広く、様々な異業種が集まるという状況も起こり始めています。もちろん、シアトルにおけるソフトウェア産業の急速な集中とか、高次な情報産業を集中させるノースカロライナのリース・トライアングルのような例もあります。しかし、そうした地域も、情報産業という点では共通性がありますが、その産業を維持している企業は実に様々です。大は鉄鋼やアルミニウムなどの金属産業から、コンピュータのような製造業、さらにはソフトウェア開発というところまで分散している。つまり、自動車に関連する企業だけがデトロイトに集中するとか、しばらく前のシリコンバレーのように、半導体産業だけが集まるというのはない、新しい集中の形態が生まれ始めまし

た。同業の産業だけが限られた範囲に集中するという従来の状態から、様々な企業が集合することによって産業の集積ができ、それが都市を発展させていくという新たな構造ができてきたわけです。

ご存じのかたも多いと思いますが、シリコンバレーもシリコン・インダストリーは多く海外に移転して、現在は「スマートバレー構想」という形で再出発を図っています。従来のような半導体産業だけではなく、情報に関連する広範な産業を集めようという構想でスタートしているわけです。

規模から「速度」へ

四番目としては「速度」——エコノミー・オブ・スピードと言われる原理が新しく登場してまいりました。これまでは巨大であることが力だったわけですが、新しい情報社会においては決断の迅速さ——社会の変化にどれだけ速く追従、もしくは先行していくかという決断の早さが重要な要素として注目されるようになっております。

企業の話からは少し外れますが、日本の各地で地域間の熾烈な発展競争が行なわれております。単に企業を誘致する競争だけでなく、社会から注目されるようなイベントを行なうとか、新しいプロジェクトを立ち上げるというような形で各地域が競争している中で、各方面から大きな注目を浴び、しかも、将来の発展が有望視されている地域には共通する特徴があります。それは、その地域の首長——知事なり市町村長の非常に速い決断が行なわれているという点です。

一つの例をお話ししますと、私はあるプロジェクトにかかわっております。進行中のもの

のですので、内容を具体的に申し上げますが、情報関係の新しいビジネスをいくつかの県と合同で起こそうというものです。それで、先日、岩手県の増田知事にそのお話をしました。ちょうど会議が終わってお帰りになるところで、次の用があつて急いでおられたものですから、お互いに立つたまま、一分ぐらいで概要をご説明しまして、そのプロジェクトに岩手県は参加していただけますかと伺いました。増田知事は、私の話が終わつたとたん、「わかりました。岩手県は参加しますから、そのチームに入れておいてください」と言われました。これが単なる勉強会であるとか、単に構想をつくる段階の話であれば、そのような決断も可能かと思いますが、実は、そのプロジェクトは毎年継続的に数千万円を投資していかなければ維持できないものです。最近の各県の財政事情からして、普通ならそう簡単に決断できるものではないわけです。

ところが、増田知事は議会対策に自信があるのかもしれませんが、その場で直ちに決断をされました。次の日には、県の企画担当の課長から「昨夜、知事から指示があつて、来年度予算に経費を計上することになったので必要な額を教えてほしい」という電話がありました。従来役所というのは、「内容はよく理解できました。前向きに検討します」と言うだけでなかなか決断がなされないのが一般的で、それが少し揶揄を込めた「役所仕事」という言葉にもなっているわけですが、岩手県の場合は、それとまったく違う形の「役所仕事」が進み始めているようです。これは一つの例としてお話ししたわけですが、そうした迅速な決断のできる自治体が現在の熾烈な自治体間競争の中で勝ち始めておりますし、

企業でもそういうことは様々な分野で起こっております。

例えば、コンピューターやその周辺機器の製造を中心とした情報機器産業は、日本から台湾への移行がかなり進みつつあります。その理由ですが、アメリカの企業経営者などの意見として、「日本は確かに優秀な製造技術を持つているし、信頼性も高いが、残念ながら決断が遅い」ということが言われております。例えば、こういう新しい製品をOEMでつくってほしいと持ちかけると、台湾の企業のトップはその場で決断をしてイエスカノーかを言ってくれる。ところが、日本では一般的に六ヵ月、たまに速い会社でも三ヵ月かかる。半年ごとに新製品が出るようなハイテク産業分野で、我々は三ヵ月とか六ヵ月といった猶予期間はとても待てないのだと、発注側に当たるアメリカの企業の人たちは言っているわけです。つまり、産業でも自治体と同じようなことが起こり始めた。速い決断というものが、新しい産業もしくは地域経営にとっていかに重要かという具体的な例ではないかと思ひます。

そういうことから、必ずしも規模の巨大大さが力とはならなくなっているわけです。東京都のような巨大な地方公共団体が絶対的に有利だという時代は終わって、岩手県のような、人口で言えば東京の数十分の一にしかならないようなところが、速い決断をすることによって新しい社会に進出できるというようになことも起き始めたということではないかと思ひます。

距離・時間・場所に制約されない社会

次に、始まるうとしている新しい情報社会

の特徴を、これからの企業と都市との関係を考える上で重要だと思われる三つの点に絞ってお話しさせていただきたいと思えます。

第一点は、「距離に依存しない」新しい経済活動もしくは社会活動です。これが、新しい情報社会では非常に重要な概念になってまいります。これまでの情報技術は距離に依存した料金体系が採用されておりました。電話、国際電話、ファクシミリ、専用回線などはすべて、遠距離になるほど料金が高くなる仕組みになっております。ところが、これからの新しい情報社会をつくり出す技術は、原則として、ほとんど距離に依存しません。

一つの代表的な例で申しますと、九八年から「イリジウム」という名前の衛星携帯電話がサービスを開始します。六六個の通信衛星を極軌道に打ち上げて、手もとの小さな携帯電話から直接衛星に信号を送ることで、世界中どこでも電話もしくはデジタル通信ができるという新しいサービスですが、これは世界一律、一分間三ドルという料金体系でサービスすると発表しております。つまり、通信相手が隣の家であれ、地球の反対側であれ、すべて料金は同じになるわけです。

また、世界を席卷する勢いで普及し始めているインターネットの回線にしても、様々なサービスプロバイダー——回線の提供会社があります。そのほとんどが世界均一料金でサービスを提供しております。また、最近もKDDが従来の電話とはまったく別の料金体系をつくって、十分の一以下の料金で世界に通信ができる新しい電話サービスを始めるという発表がありました。これも、このような種類のネットワークを使ったものです。

これまでは、東京から遠いから地域の発展に不利だとか、逆に、近いところは必ずしも

努力しなくても発展できたというようなこともあったわけですが、これからはそうした状況は大きく変わり、距離に依存しない新しい社会活動や経済活動などが出現してくるようになります。

二番目の特徴は「時間に依存しない」という点です。もちろん、Eメールとかボイスメールといった蓄積型のメディアを使いますと、相手がいる・いないにかかわらずメッセージの交換をすることができます。相手の時間に左右されずに仕事や生活をする事ができるわけですが、もう一つ大事な点として、利用する時間の長さに依存しない新しい料金体系が始まっております。例えば、NTTのオープン・コンピュータ・ネットワークですと、一二八キロビットの回線の場合、一カ月三万八、〇〇〇円の料金を払うだけで二四時間使いほうだいです。これではまだ高いという点で、郵政省では二〇〇五年に六メガビットの能力を持った通信回線を一カ月二万二、〇〇〇円、二〇〇一年には二〇メガビット——普通のテレビジョンであれば一〇チャンネル近い情報を楽々送れる新しい回線を七、八〇〇円で一カ月間使いほうだいにするという構想を打ち出しております。これは決して郵政省が独善的に決めた目標ではなくて、様々な通信会社と一緒に研究会で策定された案であり、それらの企業もその程度の目標は達成できるということで発表された数字であります。ちなみに現在、六メガビットという、インターネットなどに使われる回線をNTTのオープン・コンピュータ・ネットワークという回線で借りますと、一カ月九五万円になります。その回線を、七、八年後には百分の一近い値段で利用できる。そういう点で、もはや時間的な拘束・制約をいっさい受けずに情報

空間を自由に使って生活し、仕事ができるという社会が始まるうとしていられるわけです。

三番目は「場所に影響されない」という点です。携帯通信端末が急速な勢いで普及し始めております。つい最近まで、日本の携帯電話は極めて例外的な存在にすぎず、せいぜい数十万台という程度でした。それが九四年度末には二一三万台、九五年度末四三三万台、九六年度末一、二〇〇万台、九七年度末二、七〇〇万台という勢いで増加し、現在は既に三、五〇〇万台を突破しております。二〇〇〇年に想定されている需要はPHSと携帯端末を合わせまして七、〇〇〇万台。一方、現在六、二〇〇万台ある固定の——つまり、線につながつた電話やファクシミリなどは五、〇〇〇万台に減って、固定式と移動式が完全に逆転すると見られています。利用する場所の制約を受けずに自由に使える新しい情報端末が多数派になる社会が、あと二、三年で訪れることとなります。

物理空間から情報空間へ

これからの情報空間に対して、従来の空間は地理空間もしくは物理空間という言葉になるわけですが、その物理空間の特徴であった距離や時間や位置、それらの組み合わせである密度とか面積、容積といったディメンジョンが従来ほど重要な意味を持たない新しい社会が始まるうとしていられることだと思えます。「東京から遠いからダメだ」とか、北海道や沖縄のように「日本の端にあるから、特別に開発片をつくって振興を図らなければ発展が困難である」といった、物理的な空間から生じていた問題は、これからの生活・仕事の上では意味を持たない、もしくは、重要

な役割を果たさなくなり、物理空間に代わって情報空間というものが大きな意味を持つ社会が訪れようとしているわけです。

その変化を象徴する一つの具体例を紹介させていただきます。カリブ海の島国で、アンティグア・バーブーダという名前の国があります。面積が四四〇平方キロメートルと言いますから、日本の種子島ぐらいの大きさです。人口は七万人から八万人。この国に、最近、アメリカやカナダ、ロシアその他から多くの企業が集中し始めております。理由は、かつてリベリアに世界中の船が船籍を置いたと同じようなことです。つまり、事業税などが非常に安い。家賃が安い。人件費が安い。それから、もともとアメリカ人のリゾート地でありましたので、生活環境が素晴らしい。さらにもう一つ、情報通信の技術が完備しています。それらの条件が整ったために、世界のバーチャル企業が続々とここに集中し始めております。物理空間が世界を支配していた時代であれば、リゾート産業もしくは観光産業ぐらいしか考えられなかった地域ですが、世界が情報空間に転換し始めた中で、カリブ海の孤島と言ってもいいようなところが突如として世界の企業・産業の新しい中心の一つになる。こういうことが現に起こり始めているわけです。

もう一つの例を申し上げますと、「規模の経済」を打ち破った新しい企業が突然のように出てくるといったことも起こっております。東京にお住まいの方は洋書を買おうと思えば、いろんな洋書店があるわけですが、日本の多くの地域では洋書を買える書店がほとんどありません。ところが、日本中どこか世界中のどこにいても、まったく不自由なしに本が買える仕組みが出てまいりました。その口火

を切ったのが、わずか二年前にアメリカの地方都市シアトルのガレージの中で出発したアマゾン・ドット・コムという名前の新しい会社です。従来の物理空間の中で世界最大の本屋と一般に認められていたのはマンハッタンに本拠を置くバインズアンドノブルというチェーン店でありましたが、現在、このアマゾン・ドット・コムは二五〇万種類の本を扱い、そのホームページにも「earth's biggest bookstore——地上最大の本屋」と書いてあるように、今や世界で最大の売り上げを誇る書店になりました。

しかも、そのオフィスビルには、わずか三〇〇種類の本しか置いてありません。残りの二四九万九、七〇〇種類の本はすべて、コンピュータの中のカタログでしか存在していません。そういう書店が、九七年の第一・四半期だけで八〇万冊、一、六〇〇万ドルという売り上げを達成し、従来の物理空間の中で世界最大の本屋であったバインズアンドノブルを抜くという注目すべき出来事が発生しました。バインズアンドノブルは当初、このような本屋が成功するはずがないということに楽観視していましたが、アマゾン・ドット・コムが発売して半年後には、慌てて同じようなことを始めました。そちらは対抗上、「world largest bookseller——地上最大の本販売店」と称して競争をしていますけれども、そういうふうには、情報空間の中では物理空間の秩序もしくは産業構造が一気に逆転するような事態も起こりつつあります。

こういう社会が始まる中で、私たちは企業と都市の新しい関係をつくっていかなければいけないわけですが、そのためには具体的に何をすればいいか。それを考えるための視点を、いくつかお話しさせていただきますと思

います。

まずは基盤整備から

第一に、当然ながら、通信基盤の整備は何を置いて必要です。アンティグア・バーブーダのような小国が多くの企業を引きつけたのも、その通信会社が高度な通信サービスを提供できるように設備投資をしたからであります。日本の場合、このような分野は原則、すべて民間企業に依存する体制をとっております。従って、民間企業が早く、ある地域に高度な情報通信基盤をつくってくれるように、何らかの方法で準備することが大事になると思います。とにかく、そうした基盤の整備が緊急の課題です。

二番目として、先ほど「情報社会における立地は人材立地になる」と申し上げましたが、そうである以上、多くの人が「生活したくない」環境を整えなければいけません。住宅環境、子どもの教育環境、休日に余暇を過ごすための環境、コンサートや芝居といった文化的環境も含めて、様々な意味での生活環境を十分に整えることが大事です。

その点で印象的な例が、フランスのソフィア・アンティポリスというまちです。ここは南仏の山を切り拓いて情報産業を中心とする新しい産業集積をつくらうとしていたところですが、現在の言葉で言えば「ビジネスパーク」に相当する未来型の工業団地で、既に十数年の歴史を持っています。このソフィア・アンティポリスが、まちづくりの最初にやったことが興味深いのです。もちろん、道路をつくり、用地を準備するわけですが、その次に、企業誘致をする前に劇場をつくり、そこでオペラや演劇を頻繁に上演するということを始

めました。新しく造成したまちの劇場にお客さんが集まるだろうかとお思いかもしれませんが、ここはカンヌやニースのすぐそばです。そうした保養地から車で十五分か二十分ほど山を上るだけで、その劇場に到達できる。そういう文化環境をまず最初に立ち上げて、それをテコにして企業を集めるといふ戦略をとりました。かつてのように道路をつくり、電力や上水道や工業用水を引き、下水処理場をつくっただけでは産業は集まらない時代になっているという一つの典型的な例ではないかと思えます。情報社会の産業は生活環境が整備されるところへ集まる。つまり、人材を集めるための環境整備が重要だということです。

三番目は、異業種交流の場の整備ということです。先ほど申し上げましたが、これからの新しいハイテク分野は、ソフトウェア会社だけとか設計企業だけといった同じ業種だけではない、様々な業種の新しい交流の中から生まれてくるものですから、そのための用意をすることも重要ではないかと思えます。

四番目は、「都市の魅力」の創出です。企業なり工場が、ぜひその都市に立地したいと思うような魅力を備えることです。この問題を考える上で、参考になると思われる示唆的なデータを紹介させていただきます。

日本経済新聞などでもよく取り上げられますので、ご存じの方も多いかと思いますが、スイスのローザンヌにあるIMDというシンクタンクが毎年、「World Competitiveness Yearbook」という統計を出しております。これは世界の四六カ国を二五〇近い指標で比較してランキングをするものであり、一部の情報はインターネットでも取れます。その中の指標の一つに「アトラクティブネス」という項目があります。普通に訳せば「魅力」で

すが、この場合は、「あの女性が魅力的だ」というような魅力とは少し違い、その国が世界から企業を引きつける、投資意欲を誘う、つまりはビジネスを引きつける魅力です。

都市の「魅力」の要素

その「アトラクティブネス」の項目で、日本は九三年の六位から急速に下落して、九六年は三位になりました。九七年も横ばいの二三位であります。つまり、日本は世界の四六カ国中、ちょうど中位程度の投資誘因力しかない状態に陥ったことになりました。その原因ですが、この「アトラクティブネス」の指標は、具体的には、(1)ドメスティック・エコノミー(国内経済)、(2)ガバメント(政府)、(3)インフラストラクチャー(社会基盤)、(4)サイエンス&テクノロジ(科学技術)、(5)インターナショナルイゼーション(国際化)、(6)ファイナンス(金融能力)、(7)マネジメント(経営力)、(8)ビープル(国民の資質)という八つの要素ごとのランキングから計算されたものです。この中には、日本の評価が比較的順調に推移しているものもありますが、ここでは日本が大きく評価を下げたもの、あるいは、一貫して低い評価を受け続けているものについて検討してみたいと思えます。

まず、「ガバメント」——政府の項目で、日本は九三年の一四位から九七年の二九位と急速に順位を低下させております。理由はよくおわかりだと思えます。世界からビジネスを誘致するためには、外国から参入する企業にとって不利な規制は撤廃ないし緩和される必要がありますが、残念ながら、日本の規制緩和はまだ十分に進んでいませんし、また、日

本の金融・財政・行政などの仕組みもグローバルスタンダード——世界の基準とは少しかけ離れています。橋本内閣は、そうした面の改革を六つの分野でやろうとしましたが、なかなか進んでいない。こういうことが、急速に評価を下げていく背景にあります。

次に、「インフラストラクチャー」は最も悪い年には二七位まで下がって、九七年も三位です。日本では道路・鉄道・電力・ガス・通信など、様々なインフラストラクチャーが整備されているのに、なぜだろうとお思いかもしれませんが、問題は料金です。料金が低い。例えば、電力は平均でアメリカの二倍ですし、通信費用はアメリカの数倍から、ものによっては数十倍もします。また、多くの国的高速道路は「フリーウェイ」の名のとおり無料で走れるのに、日本では高い通行料金を取られるというふうに、ほかの国と比べてインフラストラクチャーの利用料金が非常に高く、外国企業が日本に立地しようとするときの評価を低める原因になっております。

「国際化」も評価が低いものの一つです。これは、系列取り引きや談合をはじめ、様々なビジネス慣行や「国民規制」が存在していることと、もう一つ、国際的標準語と云うべき英語による情報のやり取りが難しいことも理由になっています。英字新聞が少ないとか、英語の二四時間放送をするテレビジョンが、せいぜい一、二局しかないという状況や、日本人自体、必ずしも英語に堪能でないといったことから低い地位になっております。

「マネジメント」も九三年の一位から一位にまで下がりました。ご存じのとおり、ほんのしばらく前には、日本の経営のすばらしさが盛んに称揚されて、それを見習えとか、「ルック・イースト」とか、様々なことが言

わかれていたわけですが、最近の金融・証券界を中心とする不祥事などによって、この大きく変化しつつある新しい時代に日本の経営ではうまく対応できないのではないかとということで、非常に低い評価になりました。

もう一つは「ヒール」——国民の資質の項目でありまして、日本はかつて一位であったのが、九七年は二位まで下がりました。この背景にあるのは、情報社会における日本の生産性の低さだと思います。工業社会の時代、日本は労働者の勤勉さから生産性の非常に高い国だという評価をされておりました。ところが、情報社会に転換して、情報を処理する能力が企業の効率や社会の効率を決める時代になり、この情報処理の分野で、日本は生産性が非常に低いという評価を受けております。

ちなみに、社会経済生産性本部が毎年、二カ国の労働生産性の評価をしておりますが、日本の今年の評価は二カ国中一位。昨年一位でした。日本より下の評価は韓国だけあります。しかも、労働生産性の「伸び」ということになりまして、日本はまさしく最下位の二位に評価されております。労働生産性そのものが高いアメリカとかヨーロッパの国々でさえ日本よりも高い伸びがあるのに、日本は生産性が低い上に、その伸び率も低いわけで、これからのビジネスの中心になる情報処理分野の生産性をいかにして高めていくかということは日本の大きな課題になっていると思います。

以上は国レベルの比較ですが、都市というものもを考えると、おそらく同じ問題が出てくると思います。そういう点で、これからの新しい社会の中で企業と都市が幸福なと言いますか、順調な関係を結ぶためには、ま

ず、通信基盤や生活環境、様々な業種の企業がうまく交流できるような仕組み、さらには投資を引きつける「都市の魅力」といった各種の基盤を整備していくことが、戦略として非常に重要になってくると思います。

需要主導の時代

次に、都市の運営という面から考えたときの課題を四つほどお話ししてみたいと思います。

まず一つは、「需要主導」ということです。英語で言えば「サプライヤー・イニシアチブ」というモノやサービスを供給する立場の人たちが強かった社会から、「ユーザー・イニシアチブ」というサービスやモノを受け取る立場の人たち、つまり、ユーザーのほうが主導権をもつ社会になるという変化が、この情報社会の中で起こり始めております。

一つの例として、新聞の情報をインターネットで提供するというサービスがあります。日経新聞もやっておりますが、日本では約八〇、全世界では約二、三〇〇の新聞社が、こういう形で情報提供をしております。このサービスが従来の新聞とどう違うかと言いますと、まず一つは、朝刊・夕刊という一日二回だけに限られていた時間の制約がなくなりまして、二四時間いつでも最新のニュースを読むことができます。また、場所の制約がなくなりまして、世界中のどの地域に住んでいても、インターネットへの接続という条件さえ整っていれば、まったく同じ条件で世界の新聞を読むことができます。中国語に堪能であれば、「人民日報」を毎日読むこともできますし、ロシア語がおできになる人は「フラウダ」を読むことも可能です。そうし

ますと、もはや場所による制約はまったくなくなつて、世界中どこでも好きな新聞を読むことができるようになりました。

もう一つ、まさに「需要主導」的な側面として、このサービスを利用する場合、全部の記事を送ってもらう必要はありません。目次に沿って自分の必要な記事だけを手もとに引き寄せて読むことができます。もちろん、新聞の記事にしない情報は伝わってこないわけですが、新聞記事になっている情報なら、自分の必要に応じていくらでも読むことができます。ということが始まりだしております。

同じようなことはモノの分野でも起こっております。私は川崎市のリサーチセンターのプロジェクトリーダーをさせていただいておりますが、そこでは個々の需要に合わせた製品を直ちにつくる技術の開発をしております。既にセクターのようなものでは実現しております。つまり、コンピュータ上で自分でデザインをし、気に入ったものができたら、それを情報として送る。そうすると、ある工場に編んで、次の日ぐらいいは、もう家まで届けてくれるという新しいサービスです。

そういう需要主導の時代は、企業と都市の関係でも始まるようになっております。これまで、まず都市の側が用地をはじめ様々な環境整備をし、その環境に適合する企業を探すと、いう形でありましたが、これからは都市という空間の「ユーザー」である企業の需要に合わせて環境整備が必要になってくると思います。ある企業が来て、こういう環境が必要だと言え、それに合わせて都市が環境を整備していくという大きな逆転現象が起こる。そうした変化に適切に対応できるということが都市の魅力になってくるのではないかと思います。

多様な発想・素早い決断

二番目は多様性が必要になってまいります。これまで日本の典型的な企業もしくはは産業と都市の関係は、例えば、一九六〇年代の新産業都市や工業整備特別地域、一九八〇年代のテクノポリス、一九九〇年代のオフィス・アルカディアなどに象徴されるように、全国均等に、いつせいに展開されてきました。ある時点では、重化学工業を誘致するための都市環境もしくは産業環境の整備が行なわれ、あるときには半導体産業など、その当時のハイテク産業を誘致する環境が整備される。またあるときには、オフィス業務と言われるものを誘致するためのビジネスパークが整備され、それらが全国いつせいに推進されるのが従来の特徴でありました。

しかし、それがどういう結果をもたらしたかといえば、例えば、むつ小川原地域には一九六〇年代から整備された広大な工業用地が現在も使われないまま残っております。もつと巨大なものは、勇弘（ゆうふつ）原野を埋め立てた一万余ヘクタール以上の広大な敷地が、苫小牧東部工業地域にほとんど買い手がありません。つまり、全国いつせいに大規模な整備をしても、その産業の需要が一気に何倍にもなるわけではありませんから、結局、小さなバイを奪い合うことになり、それを奪えなかったところが負けていく、もしくは、期待とはほど遠い発展状況にとどまるという構造になっていたわけです。

しかし、これからの時代は、都市それぞれが独自の発想を出し、新しい多様な産業の中から、その発想に見合ったものを誘致するということが大切になってくると思います。こ

れからの情報産業には、さほど巨大なマーケットが存在するわけではなくて、小さなマーケットを小さな企業がそれぞれ受け持つ形の市場構造になると言われております。そうした状況に対応する意味でも、それぞれの都市は世界を対象とするような鉄鋼業とか造船業の誘致を図るよりも、例えば、総額でもせいぜい数百億円といったマーケットを対象としてモノやサービスを提供する情報産業型の企業に焦点を当てるべきであり、そのためには多様な発想ということが非常に重要になってくると思います。

三番目は、既に申し上げましたように、即断即決ということ。情報空間というものは、従来の物理空間と違って、変化の速度が極めて大きい社会です。最も急激な変化を起しているのは価格であり、例えば、コンピュータですと、この三〇年の間に、同一処理能力当たりの価格は一〇年で千分の一ずつになっております。逆に言えば、同じ価格であれば千倍の能力のものが手に入ることになりました。通信も過去一〇年で価格が十分の一になりました。次の一〇年で百分の一になると見られています。つまり、二〇年間で千分の一の価格低下が起こっていく。社会全体としては、わずかながらもインフレーションの傾向にあって、おそらくはほとんど唯一、急速な、しかも極端な価格破壊が起こりつつあるのが情報空間であります。そういう情報空間で新しいビジネスに乗りだす企業というのは、当然、それほど大きな安定性は持ちにくいわけです。社会の変化、技術の変化を絶えず追いかけていくことが要求されます。そうなりますと、都市のほうもその速度に対応した環境整備を迫られます。一つの決断に何カ月もかかるようですと、企業は結局、より

速い決断をする都市・地域へ移らざるを得ないことになっていく。もちろん、企業も即断即決が必要とされますが、都市の側でも即断即決、エコノミー・オブ・スピードを達成することが必要になってくると思います。

知識・情報の共有

最後の四番目は、当たり前のことではあります。情報公開、情報開示です。これは現在の社会の中で大きな流れになっております。企業誘致に限らず、都市の様々な生活環境の整備においても、都市がやろうとしている目標を地域全体・市民全体で共有していくことは、その事業を進めていく力にもなるわけで、そのための情報をいかに公開していくかということは今後の都市にとって非常に重要なテーマになってくると思います。

その一つの例として、企業と都市というテーマとは少し分野が違いますが、岐阜県古川町の試みをここでご紹介させていただきます。古川町は古い歴史を持つ飛騨の城下町の一つで、現在の人口は二万人弱ですが、ここは十数年前から「景観の美しいまち」にしようという取り組みをしております。そこで、まず東大学の西村教授に依頼して構想をつくりました。西村教授は大勢の学生を使って町内を克明に調査され、こうすれば、まちが美しい快適な環境になるということを、中心部の市街地の地図に克明に書き込まれました。例えば、この歩道橋が景観を大きく害しているとか、この建物はやや美観を損ねているといった指摘をし、それらの撤去や改善を町当局に指示されたわけです。そこで、町ではどうしたかと言いますと、その地図を大量にコピーして町内数千世帯の全戸に配布し、「こ

の方向に沿って、まちの景観を快適なものにしていく」ということを町民に知らせました。同時に、手始めとして、わき水の整備をしました。その町には自然の水がわき出ている場所が三〇カ所ほどあり、昔は炊事や洗濯をはじめ、みんなが大切に使用していたのですが、現在では使われなくなつて、すっかり荒れ果てておりました。それを町の予算で石を積み直したり、上に東屋をかけたたりという事で整備したわけですが、

その結果、何が起つたかと言いますと、わき水の周辺の家が改築するとき、外壁や屋根をそのような環境にふさわしい形に直すということが、町民の自発的な判断で起り始めました。また、五つの道路が交差するところにお寺が土地を持っておりまして、お寺はそこを物置き場のようにしていたのですが、西村先生が「こは公園にするのが望ましい」ということを書かれた結果、お寺ではその用地を自主的に整備して小さな公園をつくりました。また、町が歩道橋を撤去しますと、それまで歩道橋に隠れて目立たなかつた消防団の詰め所がどうにも醜い建物として市街地に現れてきましたので、消防団はそれを町並みに合った木造の建物に変えるというように、次々と連鎖反応が起りました。

町内のいろいろな場所の景観が一〇年前、五年前、現在でどう変化したかというスライドを西村先生に見せてもらったのですが、本当に、見違えるように変わっております。一〇年間という、まちづくりという点から見れば、ほんの一瞬とも言わなければならない期間で、それだけのことができたのです。

従来、様々な市町村がまちづくりに取り組んできたわけですが、行政側がいくら必死になつても、なかなか効果が上がらなかつたの

が実情だと思えます。それが、ここでは簡単な地図を一枚配るといふ形で町民と情報を共有することによって、町はそれほど巨額の予算を使うこともなく、わずかに一〇年という短期間で大きな成果を上げることが成功した。おそろく、こういうことは今後の企業と都市との関係でも期待できるのではないかと思えます。もはや、行政側だけが必死になつてまちづくりとか産業誘致をするという時代ではなくて、市民や地域を挙げて取り組んでいくための情報共有ということが、これから非常に重要になると思えます。

以上、現在の都市の置かれている状況と、これから考えるべき視点について、お話をさせていただきました。どうもありがとうございました。

*この講演記録は、本市と日本経済新聞社が主催したシンポジウム「都市創成戦略」ハイテク企業が都市をつくる(平成九年二月一六日)での基調講演を元に収録しました。

Netscape Amazon.com! Earth's Biggest Bookstore

http://www.amazon.com/exec/obidos/subst/home.html/002-1642525-3331846

Welcome to **amazon.com**
EARTH'S BIGGEST BOOKSTORE
2.5 million titles. Savings up to 40%.

Thursday, April 16, 1998

Pulitzer Prize Winners!
The Pulitzer Prizes have just been announced, and the winner for Fiction is Philip Roth's explosive chronicle of 1960s angst, *American Pastoral*. Post-mistress Katherine Graham begged the biography prize, while the general nonfiction prize went to Jared Diamond for *Guns, Germs, and Steel*. Check out our Pulitzer page to learn about the other winners!

Check out other titles we're reading in Hot This Week.

In Bestsellers
Tony Horwitz spent two years with Civil War "re-enactors" for his book *Confederates in the Attic*. His stories of real men who dress up in dirty wooden uniforms to spend weekends roughing it as Rebs and Yanks make for compelling reading. You'll find his book and other historical curiosities on Amazon.com's Hardcover Bestseller List.

Oprah!
Oprah has chosen! Her April book club selection is Anna Quindlen's *Black and Blue*. In her third novel, Quindlen plunges us into the nightmarish world of domestic violence. Yet she holds

Search Our: Enter Keyword
All ways to search

Browse Subject
To browse houses subject and press

Enter our Review Big Get
Win Big! Get Share your money the world! Enter or Customer Review for a chance to win Amazon.com gift card and a featured spot!

Daily Scoop Today: A Historic Is Ireland! Plus: Amazon.com Ann Books of the Day At the Movies Get the Best Deal Ever!

アマゾン・コムインターネット情報

Netscape Amazon.com - 日本語トップページ

http://www.amazon.com/exec/obidos/subst/japanese/home.html/002-1642525-3331846

Welcome to **amazon.com**
EARTH'S BIGGEST BOOKSTORE
2.5 million titles. Savings up to 40%.

初めていただいた方はこちらへどうぞ！
世界中どこからでも安心してご注文いただけます

Amazon.com へようこそ！

Amazon.comは地球上で最大の書店として、1995年に開設いたしました。以来、100万人を超えるお客様にご愛顧いただいております。Amazon.comのオンラインカタログでは、英語を中心とした250万タイトルのデータベースの中から、お好みの本を検索できる独自のシステムを完備しており、どなたでも簡単にご利用いただけます。

開設当初から日本のお客様にも数多くご利用いただき、北は北海道から南は沖縄まで、全国各地に様々な本を直接お届けしております。また、Amazon.comならば日本にいなからにしてお探しの本を見つけて、ご自身で輸入されることで、時間も本代も節約できると、洋書愛好家の方々から大変喜ばれております。Amazon.comではこれからもより多くの皆さまのご要望にお応えできるよう、努力を続けてまいります。

詳しいご利用方法については右のリンクをクリックしながらご覧ください。

Quick menu

- Eyes (無料新聞通知サービス)
- 送料と配送にかかると日数
- ご注文方法
- お支払い方法
- ご注文トラッキング
- 買い物かご

Recommendation Center

Amazon.comの7つの推薦サービスについての詳細を日本語でご案内。ご興味、ご関心のある本、贈り物用、お気に入りの著者の新刊、思いがけない本に巡りあえます。

Amazon.comについて

- Amazon.comとは？なぜAmazon.comは本を採るのに最適なところなのでしょう？
- サイトの使い方
- 欲しい本があります。どうしたら見つかるのですか？特に欲しい本を決めていませんか？よい本を見つけたらどうしますか？各ページの下にあるアイコンはどんなページにつながるのですか？英語のページから日本語のページを見つけるには？
- ご注文、お問い合わせ
- 欲しい本をみつけれず。注文方法は？送料と配送にかかると日数は？どのような支払方法がありますか？インターネットで、クレジットカード情報を送っても大丈夫でしょうか？

Gift Center

贈り物に最適な本をまとめてみました(英語のページです)。お好みのショッピング(日本語説明)で世界各国へお届けいたします。

『かわさき21産業戦略・アクションプログラムの着実な推進に向けて』

経済局長 瀧田 浩

『かわさき21産業戦略・アクションプログラム』の策定について

平成九年一〇月に、『かわさき21産業戦略・アクションプログラム』を策定いたしました。「かわさき産業振興プラン（平成五年三月）」を策定した後、わずか二年後の平成七年にこのアクションプログラムの策定作業にはいったのですが、これは、「産業振興プラン」の全体的な枠組みが産業・経済の実態と乖離してしまっただけで他なりません。工業社会から情報社会への急速な移行、地球規模での経済圏と大競争、新しいリージョンナリズム、地域主義の形成、中小企業の時代など、21世紀の産業社会は大きく変化することが予想されます。（図1参照）

実態調査を踏まえて

私たちは本プログラムを策定するにあたり、川崎で操業している各企業の現場を尋ね歩き、実態調査を行うこととしました。それは、地域経済の実情を踏まえ、地に足のついた産業政策の組み立てを図るためです。どんなに精緻に理論を極めても、実体経済と離れた計画では何の意味もありません。

大規模な土地利用転換を伴うストラ計画が予想される川崎臨海部、産業の空洞化が懸念される内陸部など、私たちは、アンケート調査を実施するとともに、各企業の操業現場を丹念に歩き、企業の皆さんの声を聞いてまわりました。

実態調査を行なうなかで、多くの企業の経営者、技術者の皆さんに出会いました。厳しい経済状況の中でも、これまで培ってきた自らの技術と技能を磨き、企画力・研究開発力を高め、様々な情報ネットワークをもとに着実に成果をあげている多くの企業の存在を知りました（注1）。本プログラムは、このように川崎の現場に依拠し、各企業の独創的な試みを学ぶなかから作成されたものです。

21世紀の国際生活産業創造都市をめざして

私たちは、本プログラムにおいて「21世紀の国際生活産業創造都市」を将来像としました。それは、京浜工業地帯の心臓部を担う産業都市であることと、一二〇万市民が生活する大都市であるという二つの性格を持つ本市の新しい都市像の追求を通して、21世紀型の産業づくりをめざすことです。

この将来像に向けて、五つの産業振興戦略（モノづくり都市の再生、研究開発・起業都市の形成、新生活・産業都市の形成、国際業務・交流都市の形成、コーディネートシステムの形成）を位置づけました。「モノづくり都市の再生」を第一に掲げたのは、「モノづくり機能」は新しい産業を育むための苗床であり、モノづくり機能の継承と創造的発展が、本市の最も基本となる目標だと考えたからです。

『ネットワーク』がキーワード

『かわさき21産業戦略・アクションプログラム』は五六のプロジェクトを推進すること

注1

これらの企業については、九八年三月に『川崎元気企業』新ものづくりベンチャーエースの時代』（川崎市産業振興財団編）として日本評論社から刊行され紹介が行なわれています。こういった企業は川崎の財産であり、本市のものづくりの再生につながるものと考えています。

かわさき21産業戦略・アクションプログラム

— 新たな世紀に川崎市が創り上げるもの —

21世紀の国際生活産業創造都市をめざして

21世紀の産業社会の変化

工業社会から
情報化社会へ

地球規模での経済圏と
大競争時代

地域から世界を
見据えた新しい
リージョナリズムの形成

中小企業の時代

・グローバルエコンミー下での個性ある産業都市づくりをめざします。

・市民生活の形成が新しい産業を創造し、それが市民生活に結びつくような地域における市民と産業との連携をめざします。

・産業都市として、120万人の市民の生活都市として、国際的に誇れる生活産業創造都市づくりをめざします。

5つの産業振興戦略

1.ものづくり都市の再生

2.研究開発・起業都市の形成

3.新生活・産業都市の形成

4.国際業務・交流都市の形成

5.コーディネーターシステムの形成

としていますが、ソフト面では、「ネットワーク」がキーワードです。

シリコンバレーに派遣した職員の報告(注2)にもあるとおり、この地域での優位企業やベンチャー企業の輩出は、より広域的な視野での企業間ネットワーク、地域における柔軟な専門家ネットワークに依拠していることが明らかにされています。当然、これとは対極にある日本のシステムにシリコンバレーモデルが直輸入できないことは当然なのですが、それを川崎の地に生かす知恵がもたらされています。

昨年、「産業デザインコンペ」の入賞作品が商品化されました。川崎市は早くからデザイン機能に着目し、デザインフォーラムなどを継続的に行なってきたことが、今回の商品化につながったものと考えています。すなわち、メーカーとデザイナーとの情報交換やビジネス交流など、自由な意見交換や出会いの場、人々とのネットワークがその基礎にあったものと考えています。これ以外にも、大田区、品川区等と連携して発足した「産業のまちネット

ワーク推進協議会」、高津区下野毛地区の企業間ネットワーク「ものづくり共和国」(注3)など、地域間ネットワークに向けた多様な動きが始まっています。

本プログラムでは、このような動きをさらに確実なものとするとして、ヒューマンネットワークを基礎とした後継人材の育成、産学交流バザールの開催、かわさき産学フォーラムの設立、グローバルネットワークの形成(注4)などをめざしています。

新しい産業拠点づくり

本市の内陸部では、製造事業所が減少しており、工業立地において用地の確保と住環境との調和が大きな課題です。本プログラムは、生産基盤の充実のために用地の借り上げや斡旋、情報のデータベース化を行なうこと、二世紀型新産業拠点づくりを行なうこととして、臨海部では、ゼロエミッション企業団地(注5)の建設を、また丘陵部では、マイコンシティ栗木地区での産業集積を進め、これら三拠点がおのおのその立地特性を生かしたものであり、都市の新たな牽引力となることを期待いたします。

機動的な組織のために

局内組織の再編と産業振興財団の強化・充実

「かわさき21産業戦略・アクションプログラム」を着実に実行していくために、局内組織の再編を行い、新たな時代の養成に柔軟に対応することとしました。

第一は「誘致推進課」の創設です。全国総合開発計画に基づく首都圏からの工場の地方移転という国策ともあいまって、これまでは

注2

本誌特集43頁、「シリコンバレー通信」にて、直近のシリコンバレー情報がまとめられています。

注3

本誌特集33頁、「ものづくり・新戦略」において、ものづくり共和国の設立目的やこれから期待されることなどがまとめられています。

注4

本誌特集38頁、「国際経済推進の課題と展望」において、二世紀の川崎の姿を描きながら、グローバルネットワーク確立に向けた事業展望がまとめられています。

注5

本誌特集37頁、「産業振興課長インタビュー」において、エコタウン構想の内容などが述べられています。

なかなか企業を誘致するということが言いつらい状況にありました。いま、「産業集積活性化法」が施行され、京浜工業地帯の工業集積、都市型工業の意味が再認識されることとなりました。「誘致推進課」の創設はこのような状況に柔軟に対応するためのものであり、研究開発拠点としてのマイコンシティへの産業の誘致、工業専用地域やその他の適地への新たな産業の集積を図ることを目的としています。

第二は、「国際経済担当」の創設です。世界諸地域との情報ネットワークの形成、ビジネス・技術交流の推進、外国企業の誘致などにより、市内企業のビジネスチャンスの創出を図ること、産業構造の高度化や国際化を図ることがその目的です。すでに、JETRO、商工会議所と共催で「ドイツ環境関連企業との交流セミナー」を開催するなど、幅広く事業展開を行なっています。

第三は、「商業観光課」の創設です。とくに「観光」の機能強化は、これまでのような人口増加が期待できない中で、今後極めて重要な産業戦略の視点と受けとめています。「FANTASY・かわさき・インナイト」、「市制記念多摩川花火大会」、「かわさき阿波おどり」など、これまでも多くの努力をしていますが、観光資源の発掘、そしてなによりも、これまで必ずしも十分でなかった「お客様を迎える」発想への転換に向けて、推進団体の法人化をふくめて、総合的な支援に努めるなかで、より一層川崎の魅力づくりにはげみ、多くの人を川崎の地と呼び込もうと思えます。

「川崎市産業振興財団」の強化・充実はこのからの課題ですが、21産業戦略の推進役、コーディネーター役として多くの期待をしています。「かわさき21産業戦略・アクション

プログラム」の諸プロジェクトは、ハードとソフトが一体となったものが多く、これに的確に対応できる機能が必要です。情報化推進の拠点として、また、各企業との情報交流の拠点としても「川崎市産業振興財団」は大きな機能を果たすものと考えています。平成一〇年度には、一〇周年を迎えますので、あらためてこれまでの実績を踏まえつつ、新たな展望にたつて機能の強化を図ってまいります。

(注6)

新たな挑戦に向けて

―現場主義、ヒューマンなネットワーク、総合性―

① 現場主義

「かわさき21産業戦略・アクションプログラム」の実現に向け、私たち一人ひとりが問われています。本プログラムの実践に向けて、常に「現場に根ざし、現場から学ぶ」という姿勢を忘れないで欲しいと思います。そして、事務執行の新しいスタイルを確立していただきたい、心からそう思います。自らが出向くこと、現場にうかがうこと、そして、経営者や技術者の意見を真摯にお聞きすること、現場主義が産業政策の第一歩です。

② ヒューマンなネットワーク

二一世紀の開発創造拠点として川崎市がこれからも魅力を持ち続けるためには、時代の先駆けをなす企業のがんばりが必要であり、活躍しやすい場づくりを行政が果たすことがとめられます。そのためには、行政マンと企業人、人と人との信頼関係、ヒューマンなネットワークが大切です。「モノづくり共和国」はインターネットを活用した企業間交流ですが、

立ち上げにあたっては、中小企業支援センター職員と企業者との人間的な信頼関係が大きな力となりました。

③ 総合性

私たちが政策対象とするものは、「かわさき」という都市そのものであり、常にミクロとマクロの視点が必要です。企業の立地環境、後継人材を生み出すための工業高校との関係など、まちづくりの一環として、他局との関連も大切にしながらはいけません。また、工業・商業・農業、各々の関係性も含めた総合性が必要です。(注7)

二一世紀の川崎の産業を支える意欲ある中小企業の育成、市民社会を形成するうえでの大きな力を持つNPOや市民事業家への支援・市民生活に貢献する事業起こしなど、「守りから攻めへ」と、縦と横のネットワークを大切にしながら、大きな夢に向けてチャレンジを続けていく必要があると考えています。

注6

注7

本誌特集25頁、「川崎産業振興策における産業振興財団の役割」において、九七年の七つの変化と今後の方向性がまとめられています。

本誌特集48頁、「中心市街地の再生に向けて」は米国のダウンタウン活性化を引きながら、まちづくりの一環としての商業振興の方向性が述べられています。

地域産業政策と 総合都市政策

サステナブル地域社会構築への政策視点

長岡短期大学教授

原田誠司

一九九〇年代に入り急速に進んだグローバル経済化といわれるメガコンペティション^①大競争、そして地球環境問題の深刻化や高齢化の進展などは、これまでの経済発展や市場競争の構造変化だけでなく経済政策・産業政策の根本的見直しをも迫っている。ここでは、

二二世紀の地域・都市像である「サステナブル地域社会」に向かうための産業政策と都市政策の新しい方向を検討する。

グローバル経済と 地域・都市の新しい位置づけ

まず、グローバル経済化とは何か。周知のようにこの間の自由貿易のグローバルな拡大に対応して、モノ（商品）の輸出入、情報の交換、企業の海外投資や海外立地、さらに個人の海外旅行も含めて自由であり、通貨も変動相場制下でフロートする。この四月からはカネ（資金）の面でも個人の外貨預金や国内での外貨決済も解禁となり、金融の自由化も現実化する。国内市場はほぼ完全にバリアフリー化され、モノ、カネ、情報はますます自由で国境を越えて世界市場を駆けめぐる時代

に入っていく。他方、人間は商品ではないので海外旅行はできても、モノのように自由に国境を越えて移住するわけにはいかない。人間は、その国や地域の歴史・文化やコミュニティのなかで生活を維持していかざるを得ないからだ。

したがって、グローバル経済化が拡大すればするほど市場競争の激化による優勝劣敗が明らかとなり、例えば空洞化した国・地域では失業が拡大するが、新興成長国・地域では雇用者が増えるというような結果がもたらされ、人間の生活・居住の不安定性が増幅するという矛盾が拡大する可能性も高くなる。

シリコンバレーの知的リーダーであるミラー教授は、グローバルイズムが進めばすすむほどリージョナリズムが発展するとの基本認識を提示し、こうしたグローバル経済と人間居住の矛盾を解く鍵は、国家の枠を越えた地域・都市をベースにした「ローカル・ツー・ローカルのネットワークづくり」にあると喝破する（注^①）。中世のハンザ同盟を意識したグローバルな地域経済圏（ハンザ的資本主義）構想であるが、すでにカナダ、オーストラリア

ア等各地で様々な模索が進んでいる。ここから明らかのように、グローバル経済下ではこれまで（中央―地方関係が中心）とは異なる「グローバルゼーション下の地域・都市」という新しい位置づけが不可欠になっている。

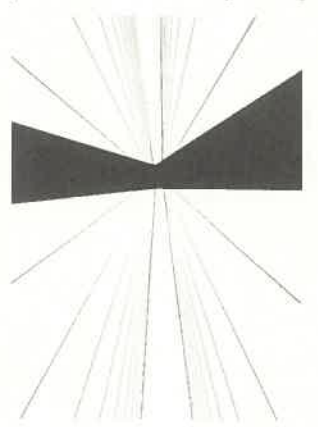
企業・産業の競争力は 地域産業集積の質に依存

では、グローバル経済の担い手である企業は国家も地域・都市も無関係に、グローバル市場での競争に対応できるのであるか。企業戦略のレベルでは、世界最適調達・生産・流通体制の確立が市場競争力の鍵であるといわれる。確かに、世界の最も有能な頭脳を活用して研究開発を行い、世界で最も良質な部品を調達し、しかも最も効率的な生産技術によって生産を行い、最も効率的に世界に分配・流通が可能となるような企業内外の競争システムを構築できれば、世界市場での競争力は比類なく高まる。

だが、現実には、情報ソフトの開発力はシリコンバレーが圧倒的に強いとか、機械・電子製品等の競争力は日本が依然として強力で

注^①

W. F. ミラー「リージョナリズム、グローバルイズム及び新たな地域経済関係」
（原田誠司訳、川崎市「地域経済研究」
第一四号所収、一九九六年三月）を参照



あるとか、普及品の生産は賃金コストの低いアジアでなければ競争力がないとか、企業内外の分業のあり方は様々なタイプが存在する。そのため、世界市場における企業競争力を高めるための戦略的提携や合併（強者連合の形成と対抗）も頻発している。

こうした現実の企業・産業の競争力はどこに源泉をもっているのだろうか。この間の日本、北イタリア、アメリカ・シリコンバレーなどの比較研究によれば、それは一言で「産業集積の質」地域産業システム」のあり方に規定されていると言えよう（注2）。グローバル市場で競争力を持つ企業・産業はある地域の産業集積のなかに特徴ある産業クラスターを形成し、その質的グレードアップを可能にする地域ネットワーク型の産業システムに支えられている。

つまり、企業は独自の産業クラスターと地域ネットワーク型産業システムのなかでコア・コンピタンスを形成し、世界市場での競争力を確立している。しかも、その産業システムは企業自身の技術力や販売力を基本におきながら、オープンな企業組織（大企業も分権化）と専門企業間の柔軟なネットワーク（社会的分業）を形成するとともに、創業・起業を次々と可能にするような地域の大学・産業団体・自治体とのネットワークや独自の地域文化などにバックアップされている。新技術や新製品、人材などの情報が流通するネットワーク型の社会経済システムが形成されているのである。

グローバル市場での激しい、かつハイスピードの競争に勝ち抜くためには、企業の競争力そのものが変化に適應できる地域産業集積の質に依る時代が到来したのだ。

****新しい知識集約型産業への転換が付加価値の源泉

もう一つ重要な変化は、産業が新しい知識集約型産業へと大きく転換しつつあることだ。かつて一九七〇年代に知識集約型産業論が提起され、マイクロエレクトロニクス技術によるソフト化が可能になったことによりメカトロニクス（機電一体化、例えばNC旋盤）がその典型とされたが、今や二〇年を経て新しい知識集約型産業が次世代の産業像として登場している。マイクロエレクトロニクス技術（IC技術）の深化と情報技術の高度化により、情報技術融合型の産業がリードする時代を迎えた。付加価値の源泉は、制御・自動化から人工知能化・情報コンテンツ・情報ネットワーク化へと転移しつつある。

このことは何を意味するか。一つは、企業も産業も知識創造型・情報創造型へと転換せざるをえないことだ。ユーザー・顧客の満足度を高めるためには、新たな知識・情報コンテンツの創造とネットワーク化が不可欠となる。商品・サービスの質コンテンツと利便性・効率性スピードが競争の鍵となる。したがって、既存企業が対応できない分野では新しいコンテンツが開発され、ベンチャー企業が起り、新産業が形成される。市場から退場する企業と新規創業企業の交替も、当然盛んになる。

もう一つは、新しい知識・情報の創造は既存の企業内経営資源だけでは決定的に不十分だということ。技術進歩は急速であり、自社内で技術者や研究者を抱えるだけでは対応できず、社外に蓄積されている専門的人材等の経営資源を活用するしかない。いわゆるアウトソーシングが不可避となる。地域的、社会

的なネットワークを形成することが必要になる。逆に言えば、地域的、社会的ネットワークの形成が容易であるかどうか、既存企業の転換やベンチャー企業輩出の条件となる。そのためには社会的な知的インフラ、つまり大学、研究機関、知的情報サービスなどが地域に集積し、かつ地域社会との絶えざる情報交流が可能であり、容易に活用できる条件で地域産業システムが形成されなくてはならない。

****分権型産業政策と集権システムのせめぎあい

九〇年代のこうした三つの変化は、いずれも新しい地域像を求めるとともに、新たな経済政策、産業政策像の確立を迫るものだ。

その先駆は、二〇年前の「地方の時代」の提起にさかのぼる。石油危機後の一九七七年に長洲一二神奈川県知事が「地方の時代」を提唱、集権から分権への転換を明示し独自の「地域経済の確立」と「地域経済政策」（雇用政策、産業政策、科学技術政策）のコンセプトを明確にする。これに基づき、頭脳集約型・技術集約型産業構造としての「頭脳センター構想」と「総合的産業政策」（産業の総合化、政策の総合化及びプロジェクトの総合化）が導かれる（注3）。この「地方の時代」の発想は様々な産業おこし、地域おこし、地域主義の思想や運動を包括し、全国に広まった。しかし、分権と地域経済の自立を目標にした地域経済政策ないし地域産業政策のコンセプトが全国の地方自治体に波及したとはとてもいえない。なぜならば、産業政策の権限と財源は、依然として国（通産省や農水省）が握り、分権化されていないからだ。神奈川県が地域産業政策を提起、つまり県が国の中小

注2

M. E. ポーター「国の競争優位（上）（下）」ダイヤモンド社、一九九二年三月及びA. サクセミアン「現代の二部物語」（講談社、一九九五年一月）を参照。これらを受けたものとして、清成忠男・橋本寿朗「日本型産業集積の未来像」（日本経済新聞社、一九九七年五月）、原田誠司「産業集積と地域産業システム」（長岡短期大学地域研究センター）「地域研究」第六号、一九九六年一〇月）及び同「産業集積の理論的諸問題」（同第七号、一九九七年一〇月）を参照。

注3

長洲一二「テクノコンプレックスかながわ」（ぎょうせい、一九九一年三月）の第一〜二章を参照。

企業保護対策の執行団体から産業政策の主体になると表明した当時、国は言下にこれを拒否したと言われるが、二〇〇年経つてもこの集権システムは変わっていないのである。

しかし、国の産業政策も実際には、高度経済成長後大きく変わらざるをえない時代に入っていた。一九八〇年代初めに鶴田俊正専修大学教授は、経済大国になった日本経済においては、市場での資源配分と公正な市場秩序の形成、さらに中央政府と地方政府の役割分担が必要であり、八〇年代の産業政策は「合意された社会的目標を実現するために必要とされる社会的供給条件整備のための政府介入の総体」として認識しつつ、「政府規制のデコントロール」と「産業政策の分権化」の二つが基本課題になると提示した。そして、中央政府は日本経済社会のグランドデザイン、国際間調整及び地方政府間調整を、地方政府は地域経済のデザインと地域の産業化⁴地域経済の潜在力の再組織化をそれぞれ担うこと、そのための財源・権限・人材の再配分が不可欠であると明示した(注4)。

この鋭い指摘はバブル期には無視されたが、九〇年代に入ってからグローバル経済化と長期不況、産業空洞化の進展を目の前にして、ようやく「政府規制のデコントロール」が規制緩和や経済構造改革として進み始めた。もう一つの「産業政策の分権化」は地方分権が具体化段階に入りつつも、集権システム維持の力は強く依然として霧のなかというのが冷厳な現実ではある。ただ最近では、グローバル経済下の競争力形成のためには、行き詰まった国主導の産業立地政策(工業分散政策)から地方主体の地域産業政策への転換が必要だと指摘も出始めている(注5)。

すでに明らかのように、「地方の時代」以

来の二〇〇年分権型産業政策と集権システムの相克の時代であり、後者が前者を阻み続けてきた二〇〇年であった。

不可避な地域産業政策へのパラダイム転換

だが、二一世紀への変化の方向は疑いもなく、分権型産業政策⁴地域産業政策の確立が不可欠となる時代に向かっている。なぜならば、上記の三つの変化は否応なく進み、地域の優位の確立が求められるからだ。では、地域産業政策とは何か。

まず、地域産業政策の根拠はどこにあるかを明確にする必要がある。アメリカやドイツ、イタリアのような分権型の国家構造が成立している場合は、中央政府より州レベルでの地域経済政策が産業政策の主流となっている。日本も地方分権が進む二一世紀には、同様の地域経済政策⁴地域産業政策が必要となる(注6)。

だが、重要なのは、州や県レベルの政策概念一般ではなく、地域優位を決定づけ、地域経済の柱となる産業集積のグレードアップのための政策という視点である。産業集積の性格はその中心となる産業により地域によって様々であり、技術や市場の変化とインパクトも異なる。したがって、中央政府による画一的な産業政策は不可能であり、無効だ。とくにグローバル大競争の時代には、技術と市場の変化に対応して既存産業が対応でき、また新産業が起り産業の競争力が維持できるような産業集積へとグレードアップすることが必要だ。ローカル・ツー・ローカルのネットワークもこの産業競争力が前提となつて成立する。その意味で、産業政策は分権型で、かつ地域的でなくてはならない(注7)。グローバルな政策視野はその上に形成される。

第二に、市場と産業政策の関係のとらえ方が上げられる。これまで産業政策は、自国の産業競争力を向上させるための幼稚産業保護・育成政策(特定の産業の育成を目的とするターゲット政策)として永らく観念されてきたが、経済大国化とグローバル経済化の時代においては、市場競争に資源配分をまかせその公正な市場競争秩序づくり(独占禁止や規制緩和等の産業組織政策と国際市場調整)が主となる。

この産業組織政策は主として国の産業政策に属するが、産業競争力が産業集積の質のグレードアップに依存する二一世紀においては、新しい産業への転換や新技術・新産業の普及・育成等の産業構造政策はもっぱら地域産業政策の領域となる(アメリカなどでは州により異なった規制があるので、産業組織政策も加わるが)。ただしその場合でも、市場競争に資源配分をまかせ、かつてのような行政主導のターゲット政策ではなく、それぞれの地域の産業集積をベースにした特徴ある新産業分野への転換や創業・起業を容易にするような支援政策でなくてはならない。かくて、自治体の産業政策は、これまでの市場からの脱却防止のための中小企業対策から新産業への転換や創業・起業への独自の支援政策への転換が不可欠となる。

第三に、政策の対象と政策主体の問題をとりあげなくてはならない。産業集積の質的グレードアップのためには、付加価値の高い新しい知識集約型産業への転換や育成を支援できる社会的インフラの存在が、まず前提条件となる。一般的には、人的資源(従業者の数、熟練人材等)、物的資源(土地、水等)、知識資源(大学、研究機関等)、資本資源(ベンチャーキャピタル等)、インフラストラクチャー

注4 鶴田俊正「戦後日本の産業政策」(日本経済新聞社一九八二年二月)を参照。

注5 和田正武「産業立地政策のパラダイム変化」(日本立地センター「産業立地」一九九六年三月号)、同「地域産業政策は成立するか」(同「産業立地」一九九六年八月号)を参照。

注6 清成忠男「地域産業政策」(東京大学出版会一九八六年一〇月)を参照。

注7 ボーター及びサクセニアン前掲書を参照。

1 (交通、通信、住宅、都市施設等) などに加えて、高度専門人材や技術開発・経営等の専門関連産業の集積が必要だ。

産業集積の特性に対応したこれらインフラの整備が政策課題となる。だが、重要なのはこれらハードの集積・整備だけでなく、ハードが機能する地域ネットワークづくり、つまりソフトな産業システムづくりだ(注8)。企業家、産業団体、大学・研究機関、自治体がタテ割りではなくヨコ型にネットワークを形成し、地域諸資源を有効活用できるかどうか鍵となる。

これまでの日本の産業政策は国↓全国産業団体、あるいは国↓都道府県↓市町村↓産業団体(商工会議所、商工会、業界団体)↓企業というタテ型系列で実施され(もちろん逆矢印の陳情がついてまわる)、地域でのヨコのネットワークは皆無といってよい。産業政策主体が国から地域に転換する二一世紀においては、このタテ型系列が無効になるだけでなく、企業家、産業団体、大学・研究機関、自治体が地域産業政策の主体になる。そうでなければ、地域の経営資源を有効に活かした地域の産業競争力を確立できないからだ。地域社会を構成する諸主体がネットワークして、力の合成を図る時代なのである。「地方の時代」の発想と政策が結果的に屈服させられたのは、実はこの点を突破できなかったためといえよう。

……「サステナブル地域社会」と 総合都市政策へ

第四に、地域・都市像も新しく構想されなくてはならない。産業集積が質的にグレードアップされその外部経済が高まると、企業集積や人の流入がさらに拡大して、いわゆる外

部不経済も高めることになる。地価上昇、交通混雑、エネルギー多消費、大気汚染・廃棄物等による生活環境の劣化など、都市問題が深刻化する。しかし、深刻化した環境問題の解決のためには、都市問題のレベルにとどまらず、産業活動のあり方や社会のシステムそのものの革新にまで踏み込まなければならぬ段階にきている。

月尾嘉男東大教授は「生活水準の向上↓経済活動の拡大↓資源消費の縮小↓環境問題の解決」というサステナブル・デベロップメント(持続可能な成長)のシナリオを実現するために、技術革新、社会革新、精神革新が求められるとし、マルチメディア社会、エコロジカル都市システム、バーチャル産業システム、リサイクル型経済社会システムなどに支えられた「サステナブル社会」への道筋を提案する(注9)。また、シリコンバレーでは、地域再活性化の非営利組織であるジョイントベンチャー・シリコンバレー・ネットワーク(JV・SVN)が九七年から「サステナブル・リノベーション」に向けたビジョンづくりに着手し、図1にみるような経済、環境、社会に加えてガバナンスⅡ自己統治のあり方も含めた方向を検討している(注10)。

公害問題の苦い経験を持つわれわれは、産業と都市が共生・共存し持続する地域社会、つまり「サステナブル地域社会」という、より意識的な地域・都市像づくりを新たな目標に設定する必要がある。そのためには、産業政策と都市政策が絶えず総合化され、新たな都市システムとして形成されなければならない。例えば、リサイクル型経済社会システムの構築は産業サイドからは製品から生産システムまで、都市サイドからは生活スタイルの変革が協同して行われる必要があり、高齢社会に

対応した医療・福祉システムの構築の場合も先端技術を駆使した医療・福祉機器開発と介護システムのすりあわせが必要となる。とすれば、企業家、産業団体、行政、専門家、NPO、市民(ボランティア)など都市を構成する人々と団体の協同、つまり自己統治のネットワークが不可欠となる。二一世紀の産業と都市は、こうしたサステナビリティーが新たな評価基準となるであろう。

……「ネットワーク型政策スタイル」 の確立がポイント

さて、私たちは今回、「川崎の元気企業―新ものづくりベンチャーズの時代―」(日本評論社、一九九八年三月)を刊行した。この本で紹介したものづくり元気企業は、単に売上高や利益率が伸びているというにとどまらず、歴史的に形成された川崎の産業集積に支えられつつも、技術や市場の変化に対応し絶えざる技術力・経営力の向上を図ってきた自立型、研究開発型企業である。二一世紀の新ものづくりベンチャーズの時代とは、こうした企業が次々と輩出し、新しい知識集約型産業集積が形成されることを意味する。だが、その産業集積は「サステナブル都市・川崎」を形成し、支える「質」を内包していなくてはならない。企業家は自社の競争力を高めるだけでなく、「サステナブル都市・川崎」を支える自己統治のネットワークのメンバーとなる必要がある。かくて、地域産業政策の主体は、川崎市だけでなく都市構成員のネットワークへと発展する。

では、こうした方向を推進する産業政策上のポイントは何か。体系的には昨年策定された「かわさき21産業戦略アクションプログラム」を参照されたい。ここでは、いくつかの

注8 サクセニアン前掲書を参照。

注9 月尾嘉男「サステナブル社会への道筋」(東洋経済新報社、一九九六年六月)を参照。

注10 シリコンバレーの企業家を中心にしたジョイントベンチャー・シリコンバレー・ネットワーク(JV・SVN)は地域再活性化を担う非営利組織(NPO)である。また、サステナブル・リノベーションについては、サクセニアン「特別講演・シリコンバレー・二〇一〇に学ぶ」(産業立地一九九八年一月号)を参照。

ポイントだけを示しておきたい。

まず、産業政策も知識創造型・ソフト型に変化していること。現下の地域産業政策は産業集積をグレートアップさせ、新しい知識集約型産業構造への転換と産業競争力の向上を図ることを目的とするが、その柱となるのはネットワークづくりである。変化に対応できる情報が流れる人と人のネットワークだ。行政はそのネットワークづくりのコーディネーター役であり、ベンチャー拠点づくりや産学ネットワークなどのプロジェクトはその仕上げである。ネットワークができなければ、ハード（施設等）も実現しないのである。

第二に、産業政策主体の発掘・拡大。サステナブル都市・川崎は行政だけでは実現できない。情報、ノウハウは地域社会に散らばっており、行政はその人々の参加、協力なしには事業を進められない。人と人のネットワークづくりは、これまでのような市産業団体というタテのベルトでの政策遂行ではなく、ネットワークを構成する人々市民、専門家、企業家が産業政策の主体になることだ。環境・医療・福祉などの新産業分野開拓のプロジェクトなどを通して、多様な人々を発掘・拡大し、アクションプログラムがめざす「ヘジヨイントベンチャー・川崎」づくりに結びつける必要がある。自己統治ネットワークの担い手づくりだ。

第三に、行政組織の柔軟化。このようなソフト型、ネットワーク型の政策遂行のためには、行政組織も変わらなくてはならない。市組織の柔軟化、個人の専門化と自由な活動スタイルの創出が不可欠である。縦割り組織は情報の流通を途絶えさせ、政策の総合化を阻む。課、部、局をヨコに貫いたプロジェクト・チーム制での仕事の仕方、専門性をつけ

図1 シリコンバレーの〈サステナブル・リージョン〉の枠組み



るための民間企業等への出向など柔軟化のため
の様々な方策を具体化する必要がある。

大企業病ならぬ大組織病をどう解消するか、
知恵を絞らなくてはならない。

川崎産業振興策における川崎市産業振興財団の役割

川崎市産業振興財団情報係長

牧 葉子

1 はじめに

(財)川崎市産業振興財団は、テクノピア第1特定街区に建設された産業振興会館の機能を活用すべく(設立の趣旨より)、昭和六三年四月、「高度情報化に対応するため、企業間の情報交流の促進、技術開発及び産業経済に関する調査研究、人材育成等を行うことにより、川崎市内における産業の高度化と、地域産業の振興を図り、もって川崎市の産業経済の発展に寄与する」(財団寄付行為第4条より)目的で設立された。

総合計画2010プランとの関係では、「IV. 創造発信都市づくり」の「1. 市民生活を支援する産業の振興」「2. 高度研究開発・生産都市への展開」「3. 国際経済・技術交流の推進」「4. 豊かな情報環境づくり」を上位計画としている。近年の情報化の進展の中で、財団の業務も急展開している。ここではまず最新事情を報告しよう。

2 '97年七つの変化

(1) 川崎市産業振興財団(HIP)ホームページの開設(注1)

情報提供事業の一環として、財団は一九九七年春「サーバーを設置し、財団ホームページを開設した」(URLは「http://ip.kawasaki.go.jp」)当初は、財団の広報及び事業紹介を主としていたが、財団の設立趣旨に立ち返り、より地域産業振興に貢献することをめざして、かわさき地域産業情報ホームページへと展開した。市内で開かれる産業関連イベント・セミナー紹介や月刊紙「産業情報かわさき」のインターネット拡充版を主としたTOPICS、タウン情報をはじめとする「かわさき地域情報」、かわさき産業情報、産業振興施策や団体を紹介する「産業振興」コーナー及び財団自身の紹介といった構成をとっている。

川崎市のホームページ(URLは「http://www.kawasaki.tao.or.jp/kawasacity/」)との関係では、行政で扱いつらい、営利に結びつく産業関係のページを「IPサーバーが受け持つ」といった分担関係が自然に生まれてきた。財団として独自のホームページを持つこと

により、小回りの利く情報発信・即時性の高い情報伝達がしやすくなったといえる。発行部数一万部の「産業情報かわさき」は、市内産業情報で唯一のプッシュ型メディアとして貴重であるが、月刊であること、限られた紙面という制約がある。これはインターネット・ホームページによるビジュアル、タイムリーさらに蓄積性のある情報提供と相互補完して相乗効果が生まれている。

(2) かわさきロボット競技大会インターネット中継

エレクトロニクス、ソフト技術を包含するロボット製作を通じて技術力を競う「かわさきロボット競技大会」は、今年で第五回を迎える。マスコミの取材も多く、昨年は海外テレビ局の取材もあった。若者の製造業離れが憂慮されているが、高校生、大学生の参加も多く、ものづくりのイメージアップに寄与している。(注2)

昨年は、インターネットWWWによる情報発信が一気に盛んになった年であり、財団からのお知らせやエントリー情報だけでなく、参加チームがそれぞれ独自にホームページを立ち上げ、それらをお互いにリンクし合うと

川崎市地域産業情報ホームページ

● TOPICS

- ・イベント/セミナー情報
- ・かわさきロボット競技大会
- ・産業情報かわさき(月刊・特集記事や情報満載)

● かわさき地域情報

- ・川崎市
- ・かわさきタウン情報
- ・かわさき産業情報
- ・工業系企業データベース
- ・ハイテクショーケース
- ・フェア・マーズマーケット…(趣旨文)
- ・求職情報掲載データベース(にあります)
- ・ものづくり共和国
- ・川崎市内企業リンク(受付中)

● 産業振興

- ・川崎市緊急経済対策
- ・イキイキ大作戦
- ・かわさき21産業戦略アクションプログラム
- ・調査及び結果報告
- ・川崎市産業振興会館
- ・中小企業支援センター
- ・川崎商工会議所
- ・スマートパレ公社

● (財)川崎市産業振興財団

- ・講演会・セミナー
- ・パソコン研修のご案内
- ・KRD/川研連
- ・事業概要
- ・場所/アクセス

● (財)川崎市産業振興財団 情報開発課
 〒210 川崎市幸区堀川町66番地20
 TEL 044-5448-4119
 FAX 044-5448-4151
 E-mail:younou@tkawasaki.tao.or.jp

注1 ipjは Kawasaki Institute of Industry Promotionの略

注2 かわさき21産業戦略・アクションプログラム、五つの産業戦略―基本方向―、(ものづくり都市の再生)

いう情報の「輪」ができた。実際の開催日の前から大会は始まっていたのである。

大会当日は、会場に設置したビデオカメラを通して、インターネット中継を行った。対戦相手の抽選結果・試合結果についても直ちに財団ホームページにアップロードされ、遠くの応援団にはもちろん、参加者にも結果が記録に残るということで好評だった。大会終了後も、参加者から電子メールで、ロボットの写真を財団ホームページにのせてほしいというリクエストが寄せられ、今では動画・静止画取り混ぜた、世界的にも希有のロボット写真集として当ホームページの特徴あるコンテンツとなっている。

(3) ホームページは地域産業のバーチャル展示会場

(1)の「サーバー」は、単なる財団の情報提供手段というだけでなく、地域に開かれた情報基盤として位置づけたため、地域産業の担い手たちのバーチャル展示会場となった。^(注3)

①「川崎ファーマーズマーケット」のホームページを開設

「川崎ファーマーズマーケット」(代表持田正、会員四〇名)は、市民の市内産農産物を購入したいというニーズと農業者の都市農業の立地メリットを生かした販売を行いたいというニーズを結合する直売ネットワークの形成を図るため、平成九年六月に発足した。市民と農業者及び農業者間の「ネットワークづくり」を推進するとともに、農業者相互のネットワークづくりを重視し、農業者の研鑽の場として自主的な活動を行っている。

農業者から市民へのタイムリーな情報提供を行う方法として、インターネットのホームページを開設したいという相談が五月頃から

あり、財団としてもホームページ作成研修をお手伝いさせていただくなどして準備を重ね、一月二二日、「サーバー」上に「川崎ファーマーズマーケット」のホームページを開設した。「自分のページは自分で創る」ことをモットーとして取り組んでいて、毎月一日にデータを更新し、二月一日現在一六名(当初八名)が農家のページを作っている。

②川崎駅東口商店街

こちらも「サーバー」に一九九八年一月から、川崎駅東口エリアホームページ運営委員会がホームページを開設している。川崎駅東口は、平成八年度のエリアマーケティング診断の調査結果で情報発信の少なさが指摘され、インターネットのホームページ導入の検討が提案された。川崎駅西口は、数々の先端企業が事務所を構え、インターネットを最も利用している潜在顧客層が働いている。東口の商店街が一体となってホームページを持つとうとう動きが始まった。川崎市中小企業支援センターが事務局となって川崎駅東口ホームページ作成プロジェクトが発足し、商店街メンバーのほか、N T T川崎支店・岩崎学園・当財団が委員に加わった。事務局のアドバイザーをつとめていたスプラム代表竹内氏が講師をしていた岩崎学園は、学生の実習を兼ねてホームページ作成に協力してくれることになった。

かわさきのイメージアップ、集客力を全体として高める、外来者へのホスピタリティを持つ、川崎に来る目的を作るを大きなテーマとし、三つのわかりやすい目標を立てた。

ア 一種のイベントと考えよう・チラシ作成と思えば安い

イ 街のもくじとして利用してもらう(地

図) ウ インターネットをよく利用している駅

西口の就業者を東口に呼ぶ

商店街からは、文化性を出したい、交通の案内とくにバスと駐車場をわかりやすく、親近感を出したいといった要望が出され、現在の形が出来上がった。このように川崎駅東口商店街ページは、日本でもめずらしい産学公の連携で実を結んだプロジェクトである。

③その他団体

このほか当財団のタウン情報には、一九九七年一二月、二つの団体ページがオープンした。北部市場食彩ホームページは、北商協(川崎市中央卸売北部市場商業協同組合)関連組合の若手が「食彩展/食彩健康百科/食彩マップ」をテーマに作成している。市民に市場への関心を持つてほしい、本物の食文化を伝えたいという意欲にあふれている。

川崎市和菓子紀行というホームページは、「いま季節感のなくなった食材の中であくまで季節と旬を大切にしたい美味しいお菓子作り」にこだわる川崎市菓子協議会が作成している。

このように「サーバー」を媒介に財団は、地域経済の活性化をめざし、公益性を持った川崎市内産業団体・グループに場所を提供したり、リンクを設定して、市内産業のインターネット情報発信におけるコーディネータの役割を務めている。^(注4)

また、コンテンツ作成については、あくまでもそれぞれの団体の責任と自主性を重んじ、公民のパートナーシップを築いている。(3)で紹介した各ページは、次のURLからたどることができる。

<http://ip.kawasakitaio.or.jp/>

(4)電子メールアドレス普及活動

当財団は、一般第2種電気通信事業者としてパソコン通信「かわさきネット」を運営し

注3 同、(新生活・産業都市の形成)

注4 同、(コディネーターシステムの形成)

ており、

ア 財団および市からの情報提供

イ かわさきインダストリーデータベース

ウ 商用データベース接続

エ 電子メール(かわさきネット内のみ)

オ 電子掲示板(各種お知らせのほか共同

開発や受発注等)

を従来から行ってきた。インターネット接続など機能拡充を計った結果、新規加入者が四倍近く増加した。とりわけ電子メールは、業務効率のアップに直結し、企業間交流の手段としても欠かせないものとなっているため、『一人一メールアドレス』取得を広く呼びかけている。^(注5)

(5) コンピュータ研修の充実

パソコンは四半期毎に新製品が発売され、進歩が著しい。会館八階のコンピュータ研修室はリースで機器を導入しているが、九七年八月待ちに待った更新時期を迎え、全室Windows95パソコンを設置した。それに伴い講座内容を見直し、実践的なワープロ・表計算・データベース講座の充実と、インターネット活用講座及びデジタル写真加工・ホームページ作成講座等インターネット関係の研修を充実させた。

(6) 産業情報センターの来客倍増

川崎市産業振興会館の七階にある産業情報センターOAパークは、八階のパソコン研修室と同じ機種がそろっていて、研修の予習復習に利用されてきた。一九九七年九月からは、インターネット体験コーナーも開設したところ好評で、OAパークの利用者数は前年から比べると倍増した。

(7) データベースの使い勝手の向上

財団には発足時から毎年調査を重ねてきた「企業交流データベース」(三、二〇〇社)という貴重な財産がある。企業間交流及び共同研究・開発の推進を目的として企画されているので、受注・発注を希望する企業を検索でき、また製品だけでなく保有設備の内容を検索できるといったデータの特徴がある。

提供手段としてはパソコン通信を主として設計されているため、汎用のデータベースに比べて使いにくくなってきた。そこで、一九九七年は一般に普及しているデータベースソフトで検索できるように変換し使い勝手をよくした。

企業では一人一台のパソコンが一般的になり、インターネットによる情報検索が日常化してきたため、問題解決先・新規取引先をインターネットで探す例が増えている。財団のデータベースも、今後はインターネットから簡単に検索できるしくみを開発し、さらに企業交流に役立てていきたい。

これら七つの変化を起こした原動力は、若き財団プロパー職員たちの熱意である。彼らは、公益性と効率性の両方を向上させながら、それぞれの持ち場の実践的プロとして実力を磨いている。

3 一 他の機関とのすみわけ

川崎市産業振興財団の入っている川崎市産業振興会館には、「中小企業支援センター」「財団法人放送通信機構(TAO)川崎リサーチセンター」もあって、これらとの関係をよく聞かれる。中小企業支援センターは市の組織であり、市の財産である「会館」の「施

設の管理及び使用許可に関すること」を所掌している。財団から見ると大家さんといえよう。TAOは郵政省の外郭団体であって、川崎リサーチセンターはその名のとおり研究機関である。当財団とは連携関係にある。

川崎市の産業振興施策のなかでは、中小企業支援センターは、中小企業の経営相談・中小商業及び工業の診断指導・金融対策(各種資金融資)を特徴としている。

また、第三セクターとしてしばしば引き合いに出されるKSP、すなわち、かながわサイエンスパークは、規模もさることながら、インキュベーションに大きな特徴を持っている。日本における最初のサイエンスパークとして一九八九年に誕生したKSPは、「研究開発型企業が生まれ、育ち、交流する拠点」として、「高度な試験計測サービスの提供を行うとともに、特許情報などの流通と活用を促す技術市場の形成を図る」ために設立された神奈川高度技術支援財団(KTF)、「研究開発ラボ」の役割を担う神奈川科学技術アカデミー(KAST)、および「パークのコーディネーター役を果たす中核的事業者であり、インキュベーター事業」を行つてる株式会社ケイ・エス・ピー、の三つの中核機関を持っている。

ラボといったハードウェア的財産がないという制約のなかで苦勞している当産業振興財団の技術振興事業では、特許情報や先端的科学技術分野における研究支援・技術移転においてKSPのお世話になっている。

4 一 これからできること

最後に、こうした財団の特徴・資源を活かしてできることについて、シナリオ形式で述

注5 同(国際業務・交流都市の形成)

べてみよう。

川崎財太さんは、会社はリストラがどうのこうのというので中高年向けパソコン講座を受け、さらに英語電子メールの講座を財団で受けた。営業は得意だったが、パソコンは若い者に任せてきたのが悔やまれる。やってみれば簡単だった。営業のセンスで会社のホームページを作り直したら、アクセスがどっと増えた。うちの加工技術を知った海外企業から電子メールで問い合わせが来る。こういうのはパソコンや英語ができるだけの若い者には任せておけない。百戦錬磨の実務経験がものをいうのだ。電子メールは一日二回は見て商機は逃さない。海外との仕事もメールがあれば恐くない。別に会社をリストラされても、自分でやっていく自信があるが、社長はどうしても会社に残ってくれと懇願する。

川崎財子さんは、子育てで民間企業を退職する前にはワープロ専用機しか触ったことがなかった。もう一度働こうと思い、自分への投資だから思い切って最新のパソコンを購入し、川崎市産業振興財団のパソコン入門研修を受けてみた。パソコンを打てるだけでは、割のいい仕事はもらえないと友人がいう。在宅でパソコンを使つてできる仕事を探すと、HTML作成とデザイン関係がよさそうである。

続けて財団のホームページ作成講座やデジタル写真加工講座を受け、自分の受注用ホームページを民間プロバイダのレンタルサーバー上に作ってみた。毎週更新していると二ヵ月後、手伝ってくれないかという依頼メールがきた。ある企業のホームページ制作の仕事だった。ひとりでも仕事はできるが、企業から受注するには法人化する必要があった。

市の創業者支援制度を財団の人に紹介してもらい、仕事を融通しあった仲間や通信ネッ

ト仲間を集めて会社を作った。財団講座の卒業生で作っているメールリングリストは、重要な情報源である。このおしゃべりの中から、「かわさきSOHO連」が生まれた。財団のホームページからリンクを張ってもらったら、急に問い合わせが増えてきた。発注情報のリンク

ホームページ

集もあるので毎日見るのが日課になっている。こんな活き活きした市民起業家の生まれるまちをつくりたい。(注6)
(本稿は筆者の私見によるものであり、所属組織の見解ではないことを念のため申し添えておく。)

注6 同(研究開発・起業都市の形成)

川崎市産業振興財団へようこそ

(財)川崎市産業振興財団

●講演会・セミナー
●パソコン研修のご案内
●パソコン通信
●KRD/川研連
●事業概要
●掲示・アクセス

第5回かわさきロボット競技大会参加チーム募集

http://iip.kawasaki.tao.or.jp/iip/index.htm

http://iip.kawasaki.tao.or.jp/lopix/robo/robo98.htm

熱闘！第5回かわさきロボット競技大会参加チーム募集

ROBOY

「ほどこだ!!*****員種格賞」

今回も、前回上位入賞チームに加え、全国各地から強豪チームが多数参加を予定しており、これまでにない大規模な大会となることが予想されます。
キミのチャレンジを待っている！
前回大会の様子は……

開催日時	予選トーナメント 平成10年8月22日(土) 8:00~19:00
	決勝トーナメント 平成10年8月23日(日) 8:30~17:00
会場	川崎市産業振興会館(JR川崎駅西口徒歩8分)
競技内容	脚・腕構造を持つラジコン型ロボットによる異種格闘技戦
競技方法	トーナメント方式(予選トーナメント 1本勝負、敗者復活戦あり) (決勝トーナメント 3本勝負)
応募資格	高校生以上とし、原則として、キャプテン・ドライバ・エレキ・メカニック担当の4名で

チームを組み応募してください。
★同一人が複数チームにまたがって応募することはできません。
応募条件 ○製作するロボットは、必ず脚・腕構造を持っていること。
○当大会実行委員会の提供する部品(駆動部分・コントローラー)を使用すること。
○ロボットの腕構造については、創意工夫したロボットであること。
○製作するロボットは、幅25cm、奥行き35cm以内(高さは自由)、総質量3,500g以内(バッテリーを含む)以内であること。

わさきロボット競技大会規則をご覧ください。
大会規則 第5回かわさきロボット競技大会規則

※詳しくは、第5回かわさきロボット競技大会規則

98/04/02 14:53

町工場と後継者

早稲田大学商学部教授

鵜飼信一

はじめに——町工場の記憶

私事で恐縮だが、筆者は町工場の二階で生まれた。戦後間もない頃に、私の父は北区でメッキ工場を始めた。父は早稲田大学理工学部を卒業し、戦争中は陸軍の技術将校であった。陸軍という巨大な企業がなくなり、家族を抱えた父は、自分の技術知識を生かして会社を興したようである。程なくして会社は新宿区に移転する。今では考えられない都心方向への移転であるが、当時は神田川沿いに染め物や印刷関係（今でも多い）が集積し、工場の前は養鶏屋や板金屋、隣と裏には製本屋があった。台風が来ると工場の前が川になるような低地の立地環境という点では今の工業集積とあまり変わりなかった。会社の規模は最大時で四〇名を越えていたと思う。

従業員の多くは、一九五〇年代に集団就職で地方（新潟、長野、福島、宮城などの信越・東北地方が多かった）の農家などから来た人達であった。当初は中卒の人が多かった。メッキ技術や前工程のバフ研磨などは父が教えていた。父は技術者であったが、手先がとても器用で、バフ研磨などは熟練技能者レベ

ルであった。創業後、一〇年くらいは現場作業を一緒にやっていたように記憶している。若い従業員達は父の技術・技能を急速に吸収していったようだ。

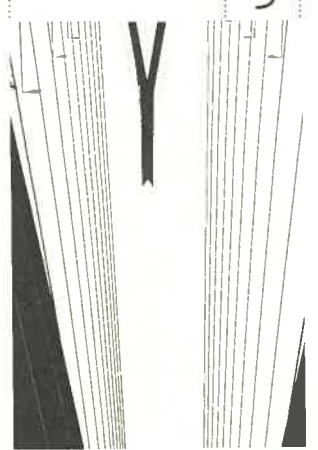
彼らのほとんどは中学まで実家で農作業などを手伝っており、体は小柄だが、過酷な肉体労働に適した頑健な筋金入りの身体をしていた。昼休みの彼らの過ごしかたも、野球をやったり、相撲をとったり、金属材料を持ち上げて力比べをしたりして、絶えず身体を動かしていたように記憶している。一度彼らの一人が近くの不良と喧嘩をする場面を見たことがあるが、一瞬のうちに相手を殴り倒してしまった。普段はやさしいバフ研磨の熟練工がこれである。

また、メッキ作業で使う青酸カリ（だったと思う）を素手で掴んだり、メッキ液の中に平気で手を突っ込んでいる人も結構いた。彼らは「私の親指大の小指」を持っており、まさに働き者の手をしていた。頑健なだけでなく手先も器用で、何でも自分で拵えてしまう人が多かった。メッキ工程の段取りとしてワークを「引っかけ」という治具に取り付ける作業があるが、これをいかに速く付けることができるかでいつも競争になる。私も大学生

の頃、これを手伝ったが、彼らには一度も勝てなかった。

大学を卒業して大学院に進む頃に会社を継ぐかどうかを真剣に考えたが、私にとっては二つの大きな問題点があるように思えた。一つは、父のように理工系の大学を出ていないこと。工業技術に関する知識は皆無であり、しかも当時はあまり関心もなかった。もう一つは、私が子供の頃から工場にいる人達を引っ張って行けるかどうか、全く自信がなかった、ということ。従業員の人は皆私を可愛がってくれたが、彼らと一緒に仕事をしてその労働能力を目の当りにするほどに、自分が「依頼心の強い軟弱なおぼっちゃん」にしか見えなかった。彼らほどの技能も身に付けられず、父のようなエンジニアにもなれずにどうして会社を継ぐことができるだろうか。

その後、一九七〇年代後半になってわが社は経営不振になり、一九八〇年八月に解散したが、その時の心身の労苦がもとで父は四年後に他界することになる。中小企業の研究をするようになってからも、この当時の「なぜ継がなかったか」・「なぜ解散せざるをえなかったか」という問題は私の基本テーマとして常に重くのしかかっている。



現在、私のゼミでは工業集積地を回って企業インタビューを行い、これをもとに論文を作成するという手法を用いているが、この二年間は川崎市内を歩かせていただいた。川崎市のとりのわけ内陸部には大田区と似たような中小企業主体の工業集積が存在するが、大田区以上に若手後継者達が活性化していることに驚かされた。本稿では川崎市を含む大都市圏の中小工業へのインタビューなどから得た印象と私の従来から持っている問題意識とを重ねあわせて、熟練や後継をめぐる諸問題について考えてみたい。

経営者と技術

大都市圏の中小工業の大多数を占める従業員数二〇名未満の工場の場合、経営者の多くは、同じような製造業で職人あるいは技術者として経験を積んで独立した人か、あるいは、その後継者である。

企業規模が小さいため、彼らも生産現場に入っているのが通常である。

このうち、創業経営者の場合、熟練技能や専門的技術を身につけた人が大部分で、企業規模が小さいほど「腕に覚えがある」タイプが多い。彼らの多くは、創業以前に他の工場で「修業」をして「腕」を磨いている。しかもこの「腕」に強い自負心を持つタイプが多く、人の下でやることを望まず、「一日でも早く、自分の仕事をやりたい」という思いで一生懸命働いた」という人が多い。そして修業の中で身につけてきた技能・技術をコア技術にして会社を創業する。創業当初は、どうやって生計をたてていくかが主要課題となり、そのためには、とりあえず自分の「腕」を頼りにこれをさらに高めていくことになる。そ

の意味ではコア技術がまさに「稼ぎを生み出す技能・技術」になっている。

創業後の道筋はさまざまである。企業規模がさほど大きくならない家族経営タイプもあれば、ある程度以上の従業員を抱える会社経営タイプもある。どのような加工機能をコア技術にしているかが、この方向性を決定づける大きな要因と思われるが、いずれにせよ企業規模が小規模にとどまる場合は、経営者が職人として発揮する腕前が「稼ぎ」を生み出す源泉となり、コア技術は極めて属経営者のな技能となる。

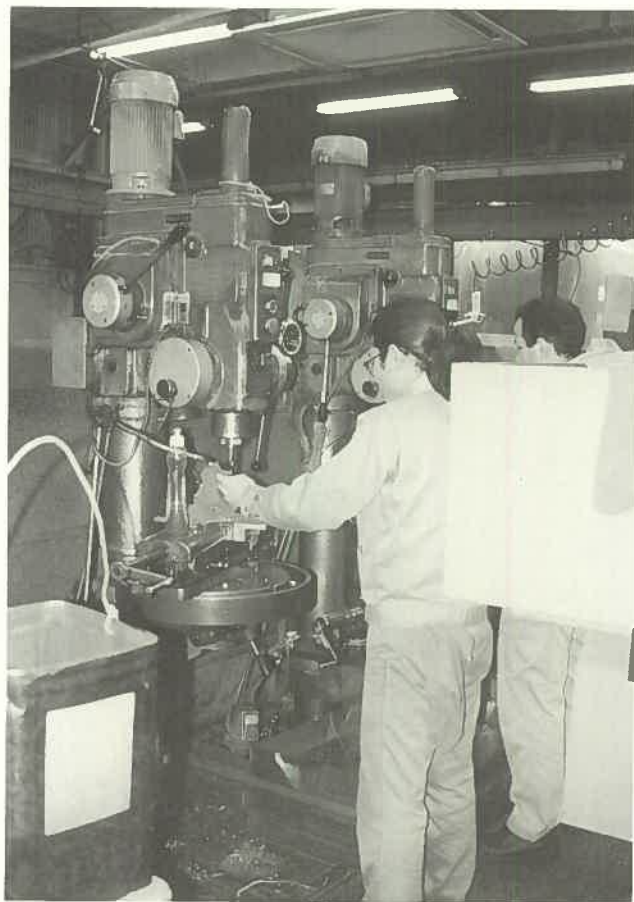
企業規模の拡大につれて、コア技術は属設備的な技術や属従業員のな技能・技術などに依存するようになる。経営者の仕事は次第に、総論的な技術、管理、営業に移行する。その場合、従業員をどうやって「引っ張っていく」か、「会社としてのコア技術を確立するか」が重要な課題となる。自分だけで作業せずに、人を使いながら、会社を繁栄させていくにはどうすればよいか、という課題である。

この課題に対する対応の仕方は、その会社がどのような設備をもつものづくりを行っているかにより、異なるようだ。例えば、汎用機主体の熟練作業の場合、経営者自身が持つ熟練性が、戦力としても、権威としても重要な要素となる。「吾取った杵柄」でもよいから、ある程度、現場におけるものづくりのコツやノウハウを持つことが要求されるようだ。

一方、現場の設備がNC工作機械などME機器・高度機器主体の場合、経営者自身の熟練性もさることながら、加工全般に関する専門的な技術知識ないしは技術に対する理解とコンピュータに関する知識などが重要となる。過酷な重労働主体の現場の場合も、経営者には、作業に対する熟練性というよりも、



上田製作所



佐々木工機(株)

現場作業全体の把握、専門的技術知識、システム管理や安全に関するノウハウなどが要求されるようだ。

また、いずれの場合にも要求されるのは、得意先対応も含めた管理能力であろう。とりわけ、一〇人以上の規模になり、給料の工面が大変になってくると、「従業員の家族の生活まで背負っている」という責任感を身を持って感ずるようになる。この段階からは「腕」以外の能力も強く要求されるようになる。

「腕」だけを頼りに経営を行ってきた経営者にとっては、これまでとは全く異質の努力と覚悟が必要となる。すなわち、経営者である自分に全責任がかぶさることになり、だめになった時は全財産を投げ出す覚悟がなければとまらない。

このように企業規模が拡大するにつれて「経営者のなすべき仕事」も変化して行くが、その根幹となるものは何らかの「技能・技術」を持っているということであろう。ものをつくる現場をもつ中小機械工業の経営者は何らかの技能、技術を持っていないければ、戦力としても管理者としても「なすべき仕事」を果たせないといえよう。

後継者ともいへば

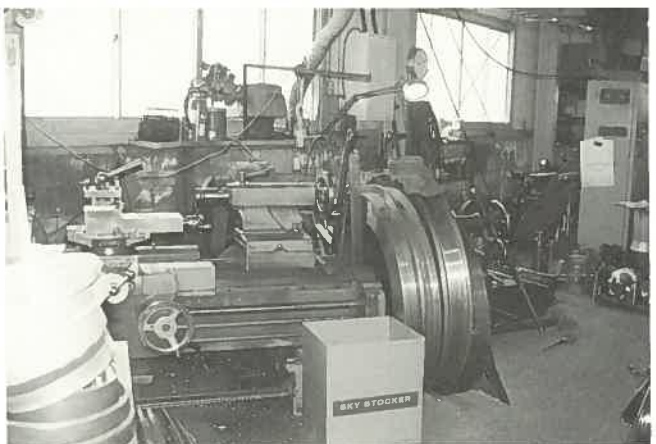
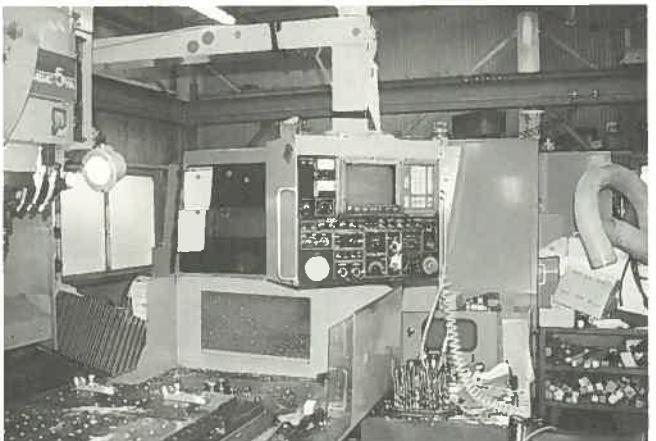
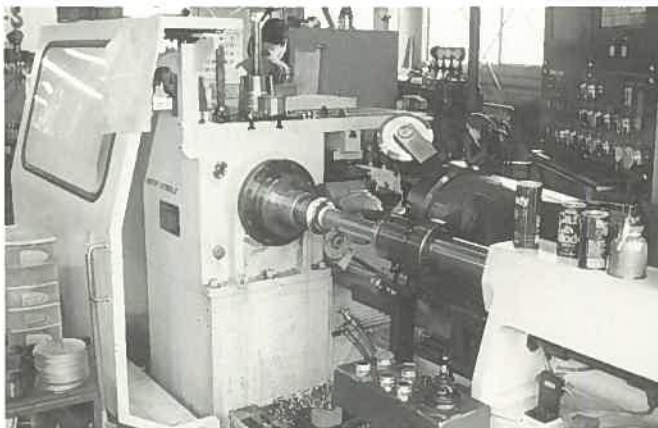
先にも述べたように、中小工業においては企業規模が拡大するにつれて「経営者のなすべき仕事」も変化して行くが、若手の後継者の場合、「腕を頼りの創業時代」というプロセスを飛び越えて会社に入ってこなければならぬ。したがって入社段階では先代よりも技能・技術も劣ることは否めない。にも関わらず、先代よりも短期間で戦力としても管理者としても、「技能・技術」を身につけ、こ

れを高めていかなければならない。

その際、一般的には先代よりも高学歴なので、技術知識を大学などで学んでいる場合が多く、これを当面の武器にすることになる。小人数の家族経営の場合は、さらにOJTで技能も磨き、学んだ技術をより実践的なものにして、次第に戦力化していくことになる。場合によっては、技術的知識をベースに新機軸を打ち出す、というケースもみられる。

大変なのはある程度従業員を抱えている場合である。その場合、創業者が企業規模拡大段階で直面した課題（管理能力など）を最初から持つことになる。しかも、従業員の多くは会社発展の歴史を創業者と共有しており、後継者よりは皆「腕前」ははるかに上である。したがって、後継者が会社に入っていくきなりリーダーシップを握ることはなかなか難しい。一般的には、「学校で専門的な技術知識を身につけると同時に、外で修業して技能全般もある程度習熟した上でリーダーシップを握る」、「時代の大きな技術革新の波に対応した技術知識をベースにリーダーシップを握る」、といったパターンがみられる。いずれにせよ、企業規模の大小に関わらず後継者に求められる課題の基本は「現場の共感」を獲得することであろう。

このような視点からは、近年急速に高度化しつつある中小工場におけるコンピュータ化を軸とした技術革新は、後継者が「現場の共感」を獲る一つの重要な契機として捉えることができる。加工技術に関する熟練を手作業で形成するためにはかなりの年月を必要とする。にも関わらず、後継者は即戦力にならなければならず、熟練労働者達も引張っていかねばならない。そこで、熟練労働者達との能力差が比較的小さい、コンピュータ化



上・下：今野工業株式会社

上：佐々木工機株式会社、下：今野工業株式会社

された加工技術や加工プロセスのコンピュータによる管理などの分野に焦点をあてること
が有効となる。これらの分野では加工技術
のものだけでなく、コンピュータ関連の技術
が必要となってくる。若い後継者の場合、た
とえ理工系の学校を出ていなくても、この領
域を得意とする人は多い。ここに後継者が熟
練労働者達とある程度対等に仕事ができる場
面が出てくる。

その意味では工場でのコンピュータ化は、後
継者にとっては発言権を増す契機とも言える。
さらに受発注、異業種交流、求人情報発信な
どをインターネット上でやりとりすることが
一般的になってくると、一層の活躍分野が出
てくる。このような活躍分野を持つことによ
って若手後継者達のやる気・意欲がさらに強
まってくるのではないだろうか。川崎市下野
毛地区の若手後継者達による「ものづくり共
和国」の試みはこのような視点からも高く評
価できよう。

さらに、工場のコンピュータ化は、コンピ
ュータに慣れた若手をものづくりの現場に引
つ張り込むための契機として捉えることもで
きる。コンピュータは、これを使う側から考
察すると、ものづくりと密接な関係がある。
例えば、パソコンを使う程度の段階から、い
ろいろなソフトを自分で組み込んだり、プロ
グラムを作ったり、OSをいじったりするよ
うになると、一步ものづくりに近づく。これ
が高じると、秋葉原で部品を揃えて、パソコ
ンを自作する、マザーボードや拡張ボードを
改良する、といったことをやるようになる。
こうなると、材料の調達、ドライバー・半田
による組立配線、という労働集約型組立工場
の真似事のような段階に到達する。さらに、
インターフェース機器を作りパソコンを別の

機器類につなげてコントローラとして活用し、
板金・溶接加工などで筐体や金属部品まで作
るようになる。エレクトロニクス製品開発
の段階となる。

現在このような方向に進み得る予備軍は、
パソコン通信のフォーラムやインターネット
上にあふれるフリーソフトやフリーUNIX
に關与する日本人の多さから判断すると、日
本にまだまだ数多く存在するようだ。パソコ
ン不景気といわれる昨今でも秋葉原のジャン
ク部品屋にあふれかえる客の多さもその証左
であろう。いわゆる「オタク」と呼ばれる人
達である。

趣味としてのパソコンいじりも、ここまで
やるにはかなり手段を目的化して「オタク」
にならざるをえない。ものづくりにおける熟
練形成の過程にもこれと似たものがある。
「のめり込むころ」は同じである。ただし、
コンピュータの場合は、その作業において身
体をあまり動かさないので、身体意識が固定
化されやすく、身体的な試行錯誤によるもの
づくりの熟練形成におけるよりも手段が目的
化されやすいのではないかと思われる。身体
的な試行錯誤ではなく、画面上での、思想的
な、アタマだけの試行錯誤はそれ自体が目的
化しやすいようだ。また、身体的疲労があと
から来るから長時間のめり込みやすい。その
意味では、比較的短期間でかなりの熟練形成
ができると思われる。

このように考えると、コンピュータ適性の
ある若い人達をものづくりの現場に引き込む
ことは、それほど困難なことではないように
思われる。近年、コンピュータに関心のある
若い後継者のところに、同じような適性を持
った若い人が来る事例がいくつも見受けられ
る。したがって、ものづくり素人→コンピュ

ーター→高度なものづくり、という「コンピュ
ーターからのものづくりへの展開」ともいえる新
たな熟練形成のためのキャリアパスをそれぞ
れの加工機能に応じて中小機械工業において
構築することが後継者育成にとっても、工場
現場の若返りにとっても有効といえよう。

無論、コンピュータだけが後継者にとって
の武器になるとは限らない。とりわけ小人数
の企業では、やはり熟練形成がとりわけ戦力
として不可欠となる。昨年、川崎市内の親子
二名でやっている木型屋さんにインタビュ
する機会があった。父親は(六〇歳)は、中
卒で秋田から上京し、一〇年以上渡り職人を
して修業を積んで独立した優れた熟練技能の
持ち主である。小柄でしつかりした腰つきと、
繊細だが傷だらけの指が熟練形成の凄まじさ
を物語っていた。発泡スチロール化が進む中
で、NCを使わず、木の型にこだわる理由と
して「木の感覚が好きだから」と嬉しそうに
木を触る父の指導で、息子(二五歳)は黙々
と熟練形成に励んでいた。指導者に恵まれれ
ば、あるいは加工機能によつては、このよう
な五感をフル活用した熟練形成が可能な若手
はまだ大都市に存在するようだ。

技術の基本は「元から作る (from scratch)
あるいはfull scratch」という思想だと思っ
た。そのためには「のめりこむころ」が重要と
なるのではないだろうか。工業において熟練
を形成している人達が有しているこの条件を、
コンピュータ適性を持つ若い人達も類似の次
元で満たしているようだ。彼らの適性に「ど
う作るか」という知識、理論、ノウハウ、コ
ツ、テクニク、などを掛け合わせてゆけば、
熟練継承や後継をめぐる諸問題克服の方向性
が見えてくると思う。

ものづくり・新戦略

ものづくり機能の創造的發展に向けて

経済局産業振興部中小企業支援センター 主査

田村 豊

はじめに

ここ数年、日本の製造業の国際競争力を支えてきた基盤的技術企業集積と技術者・技能者の存在が注目されています。川崎を中心とした広域京浜地域においても、国の「特定産業の集積活性化に関する臨時措置法」の制定を受けて、産業の空洞化防止をめざし、産学共同研究や人材の育成ならびに「住工調和」型の新しい地域環境の創造を支援する施設整備等を柱とする「基盤的技術産業集積の活性化に関する計画」を東京都、神奈川県、川崎市など二区四市によって共同策定しました。川崎市においてもこの計画にもとづき人材育成等の研究施設として「川崎基盤技術支援センター」構想が打ち出されています。また、このような動きを先取りする形で本市の中小企業支援センターでは「市内の基盤的技術産業実態調査（平成七年度）」を実施し、基盤技術企業の経営環境や問題点を把握するとともに、将来に向けての提案をしてきたところです。

この小論では、私自身がこれらの企業とともに「ものづくり新戦略としての新しい企業間ネットワーク」構築や「地域貢献による企業と住民の信頼関係づくり」の実現をめざしてとりにくんできた活動を通して考えてきたことを述べたいと思います。

1 産業集積地と中小製造業の現状

一般的に、地域の産業集積地を大別すれば、①製品開発型企業群の集積と、②高度な金属機械加工技術を有する基盤的技術産業群の集積に分けることができます。

また、製品開発型企業群は、二つの企業群から構成されます。一つは、国際競争の激化や首都圏におけるコストアップなどから大規模生産工場の地方・海外移転が加速化し、移転後の生産施設を「新製品の開発・企画・試作」などの機能を持つ開発拠点への転換を果した大企業群です。もう一つは、市場動向や技術動向に関する情報が豊富な首都圏に立地し、独自の製品開発を行い高付加価値化を

現する中堅企業群です。

いずれも、市場動向を瞬時に把握できることはもちろん、製品開発に欠かせない「特殊加工や短納期などを含んだ試作開発」に対応できる金属機械加工技術の重要性を企業群集積の理由としてあげることができます。

②の基盤的技術産業群とは、材料メーカーから素材を調達し、自動車、電機、機械などの組み立て産業に高度な加工技術を応用して部品を製造・供給する企業群です。また、機械加工工程でいえば、製缶、板金、鋳造、鍛造、絞りなどの成形工程や切削、研削、研磨などの除去工程やめつき、アルマイトなどの仕上げ工程に属する企業群です。こうした企業群の経営環境は、供給先のグローバル化による生産の海外シフトや海外調達などの急速な進展にともない大きな変化を求められています。このように急速なグローバル化の波にさらされる基盤技術的産業群を対象に、中小企業支援センターで実施した調査から、つぎのような実態を指摘することができます。

まず、第一は小規模企業が多いことです。例えば金型、木型産業では六〇%以上の企業

が従業員一〇人以下の企業であり、資金的あるいは人材的にも限界があり、経営の脆弱性が懸念されています。第二は熟練技術者や経営者の高齢化が進んでおり、今後「技術が継承されない」恐れがあることです。第三には経営者の半数以上が市内に居住しており、「住工混在」の企業が多いことがあげられます。

経営環境の問題点としては、得意先からの「精度の高度化や短納期化及びより一層のコストダウン要求」や三次元CAD/CAMなど高度なデジタル化への対応が求められています。

第二には、得意先の部品の内製化や部品共通化の動きも活発化しており、受注量の減少などといった影響があり、その対策としては既存取引先の関係を重視する一方、新規取引先の開拓や自社製品（部品でもよい）の開発などが求められています。また、自社の技術水準は「他社にはまねできない」「同業他社より高い」とする企業が半数を越えており、その理由に「精密・超高度な熟練技能者の存在」をあげる企業が多くあります。

今後の事業展開では、技術力と品質力を高め、高付加価値化を実現しようとする企業が多く、技術や品質力によるコストダウンを図りコスト競争力を身につけ、若手技術・技能者の確保・育成に取り組むことにより他社との差別化をめざしているようです。また、変化に対応できている企業では、新しい分野に積極的に進出し、独自技術を活かした領域拡大を図っています。

2 ものづくりを支える優秀な技術者・技能者の必要性

これまで述べたように、基盤的技術産業群

は、厳しい国際競争の中で高品質、低コスト、短納期で得意先に部品等の製品を供給しながら競争力を支えてきました。これを可能としたのは、ものづくりの現場で働く人々が常に創意・工夫・改善に取り組んできたからであり、現に工場に入っていると、各工程に現場の方々が工夫を凝らして能率を向上させる改善策が随所に見受けられ、あらためて日本の製造業が国際競争力を維持してきた源泉を見る思いがします。

今後も基盤的技術産業群をとりまく経営環境はさまざまな変化が予想される中で、従来は人が行っていた工程が機械に代替されていく部分は増えていくと思われませんが、しかし一方で、製品の高高度化・精緻化にともない、既存の熟練技能の維持・発展がいつそう求められることが予想されます。

前掲の調査結果からも、工場の現場では、比較的容易な加工技術や加工方法に関する技術・技能の機械化やマニュアル化は進んでいます。しかし、新素材の加工に関する技術やまったく新しい製品開発の際など核となる高度技術については熟練した人材に依存せざるをえません。また、厳しい企業間競争の中で独自の高品質、低コスト、短納期を中心とした差別化を図るには、機械導人による加工レベルの向上とあわせ、創意を活かした工夫がなければ差別化はできません。こうした差別化を実現できなければ、人件費の低い海外生産拠点との競争優位性を確保することは大変難しくなります。

こうした中で、ますます機械に代替できない役割を担う人材が必要とされ、製造現場での優秀な人材確保・育成が重要になっていきます。しかし、ものづくりの現場では若者の製造業離れがすすむとともに高齢化がすすみ、

五〇〇年程度で急激に熟練技術者・技能者が減少すると見込まれています。また、現場での技術・技能の継承・教育体制の未整備などもあり、優れた技術・技能の継承が危ぶまれています。

こうした状況を踏まえて、全国的に産官学の連携による人材育成の取り組みが進められています。産業界では技能のデータベース化や業界の職業訓練校などの教育体制の整備が行われ、行政では、広域ネットワークによる公的教育機関の再整備などに取り組み、学校ではインターシップなどで、専門知識を社会に即した実践的なあたりにしようとして進めています。また、平成九年五月閣議決定した「経済構造の変化と創造のための行動計画」でも、ものづくりを支える地域の産業や技能の集積等の維持・発展を目的として、ものづくり現場における優秀な人材確保・育成が重要であることを指摘しています。

3 「ものづくり機能空洞化」対策研究会」からの提案

本市では、若手職員を中心に、ものづくり機能の長期ビジョンを明らかにすることを目的として「ものづくり機能空洞化対策研究会」を立ち上げ、平成八年三月に二年間の研究結果を報告書としてまとめました。この報告書では、基盤技術関連産業を中心に四つの施策提案がなされています。

提案一は「ものづくり夢先案内人事業」です。この提案は、若年層の製造業離れや市民の製造業に対する関心不足などから「市内では技術が続かない」といった問題点があり、その解決策として工場やものづくりの実態を理解してもらうことが最も重要であると考え、

●ものづくり共和国閣僚一覽

- 大統領・厚生大臣 上田勝身
- 株式会社上田製作所(機械加工)
- 副大統領・外務大臣 佐々木政仁
- 佐々木工業株式会社(溶接・機械加工)
- 金型大臣(姫) 小原美千代
- 株式会社三矢製作所(プレス金型)
- 遊動大臣 阿部裕之
- 有限会社トワダ(精密板金)
- 内務・文部・へら絞り大臣 今野辰裕
- 広報大臣 今野靖尚
- 今野工業株式会社(金属へら絞り加工)
- マルチ・ホビー庁長官 プラスチック大臣
- 山本智史 美須々成工株式会社(プラスチック成形加工)
- 板金大臣 安藤 修
- 有限会社オリエント精機(精密板金)
- NC旋盤・大蔵大臣 久世正幸
- 株式会社トキワ製作所(精密部品・歯車加工)
- エンドミル大臣 大脇正稔
- 有限会社大脇金型製作所(ダイカスト金型)

若者や市民を対象にした工場見学やものづくりの夢を授業や講演などで経営者や熟練技能者に語ってもらい、ものづくりに対する関心を深める必要性を述べています。

提案二は「創業者支援事業」です。ものづくり関連の創業は、技術の高度化や創業時の資金負担増にもなっており、減少傾向に歯止めがかからない状況です。そこで、創業マネージメントに弱い技術者などを対象にセミナーや診断・相談を実施していくというものです。

提案三は「基盤技術学校・基盤技術協議会」の設置です。新産業の創出や産業の国際競争力を支える基盤技術を継承・発展させていくには、拠点となる機能が重要であるとし、すでにある基盤技術支援組織や大学などとの連携を図り学校や協議会形式で実施していくと考えました。

提案四では、「企業間ネットワーク」の強化です。これは新市場の把握や複数企業のネットワークによる市場対応の重要性から提案したのですが、この研究会を一つのきっかけにして、いま川崎で新しい動きがはじまっています。

ものづくり共和国の設立です。ものづくり共和国とは、基盤的技術産業の企業九社の若手後継者がインターネットを利用して「新たな企業間ネットワーク」を構築し、複雑に変化する経済社会に果敢に挑むものづくりの新戦略といえます。

4—ものづくり新戦略

(1)ものづくり共和国の経営環境と設立目的

ものづくり共和国は、高津区下野毛地区に点在する企業で構成されています。この地域

には、金属機械加工を中心に製缶・板金、溶接、金型、鍛造、表面処理などいわゆる基盤的技術を有する企業が約一五〇社集積しています。前掲の調査結果からも明らかのように市内の基盤的技術産業は、取引価格の値下げ要求や得意先の海外生産シフト及び後継者不足などといった厳しい経営環境に置かれています。また、都市化の進展などにより、この産業集積地にも住工調和などの変化が求められています。

市内で基盤的技術産業に従事する方々と話をしてみると、「長時間機械と向き合い仕事をしていて、高度な技術は自然と身に付くが、同じような産業に従事する企業の動向や技術者の考え方など知りたいことは数多くあるが知る機会や時間が無い」と異口同音に返ってきます。こうした思いは、ものづくり共和国に参加したメンバーも同様でした。そこで基盤的技術企業の動向や技術情報をどのような形で集めたいかなどを検討してきました。何回かの会合を積み重ねていくうちに、インターネットを活用した企業間交流やネットワークづくりをスタートすることにしました。

次に、ネットワークにどのような機能を持たせるのか検討が始まりました。第一に考えたのがものづくりに携わる人達の情報交換の場づくりでした。この情報交換の場では、後継者の共通の悩みや技術相談などがはじまりました。さらに、幾つかの技術が集まることによる相乗効果を生かしての共同受注や新製品開発への挑戦の気運がもたらがてきました。

(2) 将来への期待

ものづくり共和国のホームページを開くと、「ものづくり共和国とは、ものづくりに携わる人のネットワーク広場です」とメッセージ

から始まり、このホームページが情報交流や若手経営者の情報交流を主な目的としていることがわかります。彼らはこのホームページに、大臣執務室、会員名簿、掲示板、活動報告、求人情報、共和国登録所など多様な内容を盛り込み、インターネットという道具を使って全世界へ自分たちの情報を発信し、双方向によるコミュニケーションを始めたのです。その結果、ホームページを開設して一年が過ぎて平成九年一月現在でアクセス数は六、〇〇〇件を越えました。アクセスの内容は共和国への激励を中心に、共同での仕事依頼や仕事の発注などとなっています。この時点で共和国がめざした情報交流は一定の成果があったものと考えられます。

今後期待されることは、共同受注や下野毛ブランドづくりなどのビジネス交流の充実です。すでにインターネットによる受注はあるものの、複数工程の共同受注のリスク管理や納期管理など解決しなければならぬことが

29 旗揚 14版 1997年(平成9年)2月2日 日曜日 坂月

インターネットで 互いの情報を交換 将来は共同受発注

中小製造業の若手後継者ら



「ものづくり共和国」旗揚げ

川崎

機軸支局(723) 川崎市中区日本大通15 電話044-551-0111 ファクス044-551-0686

川崎支局(723) 川崎市川崎区東川崎4-24-13 電話044-244-6355 ファクス044-244-6377

市内取材所 川崎区南堀江2-1-10 電話044-551-0111 南堀江 044-551-0111 南堀江 044-551-0111 南堀江 044-551-0111

〒210-0811 川崎市川崎区東川崎4-24-13 TEL:044-244-6355 FAX:044-244-6377

数多くあります。このような動きの中で、共同受注を目的としたネットワークBEETNET（墨田区）との交流が始まり、共同受注の方法を学ぶとともに、共和国独自の受注ネットワークの構築に向けて努力していくことが期待されます。また、ネットワークされた集積技術を最大限に活かした新製品や高精度技術開発による下野毛ブランドの創造へと大きく夢がふくらんできています。

もう一つ期待されることは、後継人材の確保です。既に若年層からのアクセスもあり関心は高まっていますが、高校のホームベージとのリンクや実際の工場見学・体験計画を実現し、若い人材確保に努力することを期待されます。この共和国をフィールドにして平成十年三月に行われた早稲田大学の卒論報告では、下野毛地区の事業継承などについて活発な意見交換が行われ、着実に若年層へのアプローチが根づきつつあります。

(3) 地域に信頼される企業をめざす

高津区北見方にコネクターの開発設計から製造、自社製品であるコネクターの圧着機を製造販売し、金型を製作している従業員三四名のA社があります。順調に業績をのびしているA社ですが、しかしここでも従業員の高齢化が進んでおり、開発・設計部門の高度化に対する人材確保・養成や技術の継承などが課題になっています。また、開発・設計に力を入れていることから大都市に事業展開をする必要もあり、住工調和を大切に考える企業でもあります。そこでA社では、地域と共に生きる企業をテーマに、地域ボランティア活動を始めました。この活動は従業員に一年間に四日のボランティア休日を与え、同区にある高齢者や障害者の施設に介護補助といった

形でボランティア活動を実施しています。今年度は経営者を含め二三名の従業員が活動をおこないました。

この活動の目的をA社の経営者は高齢化社会を直接経験することによる社員教育だと位置づけていますが、この活動を通してA社は地域の信頼を得るとともに、若年層のA社への関心をひく効果も出てくるなど企業イメージを大きく高めつつあります。こうした社会貢献を通して企業の魅力をさぐる動きも、ものづくり新戦略として重要性をましてくるはず

おわりに

川崎市市内には、産業構造の大転換する中、変化に柔軟に対応しますますます飛躍する企業群や伸び悩む企業群などさまざまな企業が存在しています。こうした状況の中、先行き不透明な経済状況を川崎の企業市民と共に吹き飛ばしていこうと、(財)川崎市産業振興財団では、今年の三月に『川崎元気企業—新ものづくりベンチャーズの時代』を出版しました。この本には、前掲した二つの企業も取り上げさせて頂きましたが、今日のグローバル大競争時代を生き抜く川崎の元気企業四六社を紹介することにより、先行き不透明な時代における中小企業の方向性を示すことができたいと思いますが、「新ものづくりベンチャーズ」のタイトルにふさわしい企業が、掲載した企業以外にも川崎にはまだ数多く存在することも確認でき、心強く思ったものです。本書の出版を契機に、今後とも川崎の活躍するものづくり機能を全国に向けて情報発信することにより、川崎のイメージ向上が大いに高まることを期待したいと思います。

●かわさきアカデミー叢書—川崎元気企業

新ものづくりベンチャーズの時代
(財)川崎市産業振興財団編
川崎元気企業研究会著
日本評論社刊 定価(本体一九〇〇円+税)



なぜ元気なのか?!

ここに登場する川崎の企業群は、この不況下にも旺盛な活動を続けている。それはなぜなのか。

企業経営者、地場産業の振興を考える自治体関係者、就職活動をする学生諸君、必読の書

〔主な目次〕

- 第一部 いま、元気な企業とは? その元気要因を探る
元気企業を探る視点とは「工部・川崎」と京浜工業地帯/下請・系列型生産システムを越えて—新たな知識集約型産業クラスターとサステナブル社会へ/元気な企業とは、その要因は?
- 第二部 川崎の元気企業群
- A 第二の創業型企業
ものづくり共和国/長津製作所/クレール/三田工機/サツマ工業/タカネ電機/東科精機/ビルコン/シヨウエイ/キルトエ芸
- B 高精度加工技術型企業
田中精機製作所/日本熱処理/光工業/フジクロム社/薄衣電解工業/協和工業/国産合金/サンワ/エクセル精機/川崎ダイス工業
- C 研究開発型企業
ブラザー/ヨシツカ精機/日本耐熱線工業/八弘綱油/澤村電気工業/三皓/美和電気/平山彫刻所/工苑/ミクロメディカル/セントラル電子制御
- D 戦略マーケティング型企業
カシノヤ/末吉ネームプレート製作所/寺尾サッシ工業/プリンターサービス/日本セレン/光永産業/大日工業技研
- E グローバル・ネットワーク型企業
山一/五十嵐電機製作所/神明電機/タイツウ/ソフィアシステムズ/日放電子/生野製作所/GOKOKAMERA
- 第三部 二一世紀の元気企業群II 新ものづくりベンチャーズの時代をめざして
環境変化と将来見通し/元気企業II 新ものづくりベンチャーズのための七つの提案
特別寄稿 川崎市長 高橋 清
かわさき/モノづくりの再生が二一世紀の扉を拓く

「エコタウン構想の推進」によるモノづくり都市かわさきの再生

経済局産業振興課長

林 光昭

「エコタウン構想の推進」

—その概要について

川崎市は現在、臨海部の空洞化、生産機能の再構築、土地利用の再編、資源リサイクル関連産業の育成を目的として、臨海部の工業専用地域で「環境調和型まちづくり（エコタウン）構想推進事業」に取り組んでいます。具体的には、約10%の遊休地を活用したゼロエミッション企業団地を建設するとともに、近在する資源リサイクル施設や生産工場との連携により、中小企業群と大企業とが協調する資源循環型生産システムの構築を図ろうとするものです。平成九年七月に通産省から「地域におけるゼロエミッション構想推進のためのエコタウン地域」としての承認を受け、平成二二年度の操業に向けて具体的な動きが始まりました。

私たちの計画するゼロエミッション企業団地は、中小企業を中心に二〇数社の異業種工場を集積させ、その中に三社から四社で構成する一つの循環の環をつくり、ある事業分野に属するA社の産業廃棄物がB社の生産資材として利用され、さらにB社の廃棄物が次の事業者にわたるといふ、企業団地内の物質循環を想定するものです。

当然、この流れに乗らない産業廃棄物も出

てきますが、それらは近在のリサイクル施設の溶融炉で処理し、溶融スラグは団地内で付加価値の高い建築資材に加工して市場に送り出すなど、周辺企業群が保有するリサイクル技術との連携も視野にいられています。連携ということでは、企業団地に近接する工場群からは各種の余剰エネルギーが供給されますから、中小企業にとっては大きな課題であるラニングコストの軽減が見込めます

「エコタウン構想の推進」

—基本コンセプト

既に、お話ししたとおり、「エコタウン構想」は、中小企業群と大企業とが協調する資源循環型生産システムの構築を図ろうとするものです。巨大なエネルギーを生み出すとともに、エネルギーの大消費地でもある川崎臨海部において、環境調和型のまちづくりをめざすとともに、モノづくり企業群の集積による産業活性化を図ろうとするものです。基本コンセプトは次の八点にまとめられます。

- ① 二一世紀の先駆的なゼロエミッション企業団地を建設する。
- ② 産業廃棄物を生産資源として利用する循環型システムを構築することにより、資源の有効利用と省エネルギー化を図る。
- ③ 災害時の地域防災機能の向上を果たす。

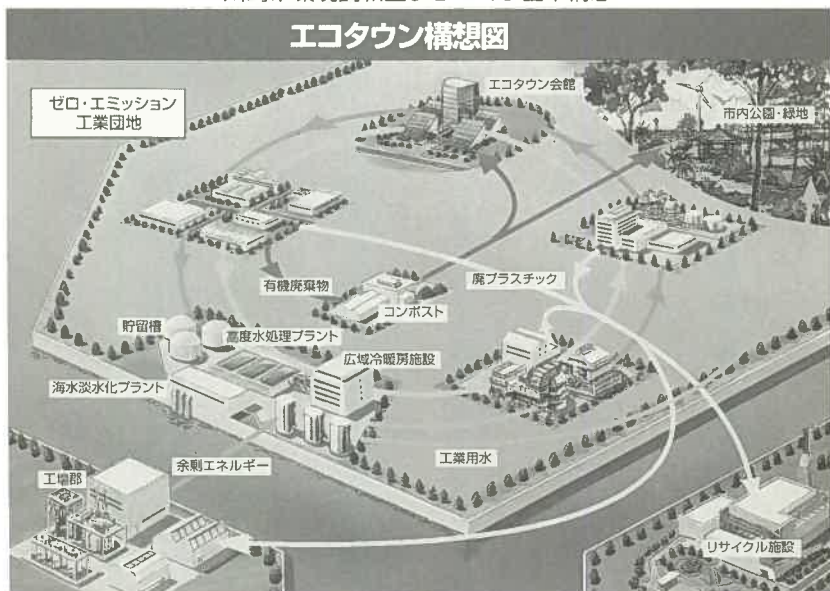
- ④ 住工混在地区からの工場移転促進により住工混在の緩和と操業環境の保全を図る。
- ⑤ ゼロエミッション企業団地と周辺工場等との連携により環境に配慮した街をつくる。
- ⑥ 太陽光発電等による団地内照明実験を行う。
- ⑦ 新エネルギー開発を行う。
- ⑧ 環境技術の研究・開発を行う。
- ⑨ 事業所環境の良好な景観形成と緑地環境の整備を図る、以上です。

今後の事業展開

—二二世紀に向けて果敢に挑戦を

今後の事業展開ですが、平成一〇年度中に進出企業の協同組合化を行い、企業団地の実施設計に入ります。平成一一年度に団地の造成を行い、平成二二年度操業の予定です。こうした企業団地内完結型の資源循環型システムは世界的にも珍しく、デンマークのカルボア市が石油、医薬品、電力などの大企業を四社程度集積させ、操業しているケースがあるくらいです。しかも、私たちのめざすものは大企業の集積ではなく、中小企業、すなわち、川崎市の発展を支えてきた基盤技術企業

川崎市環境調和型まちづくり基本構想



を因るための産業振興策でもありません。もちろん、この事業については「理念はわかるが実態はどうか？」と疑問を呈する向きもあります。新たな産業振興策には、常に多くの困難がたちはだかります。当然、乗り越えなくてはならない多くの課題が存在するのも事実です。ですが、川崎の先達

国際経済推進の課題と展望

グローバルネットワークの確立をめざして

経済局産業政策部国際経済担当 秋田達也

秋田達也

1 はじめに

昨年七月にタイ国に端を発した通貨危機は、一月には、韓国の金融危機へと広がり、現在、その深刻度は一層深まりを見せている。それまで「世界の成長センター」と言われ高成長を続けてきたアジア経済は、その構造改革への取り組みが厳しく求められている。

一方、日本経済は、バブル経済崩壊後の長期にわたる不況から抜け出せない状態が続いており、昨年末にかけて、金融機関を中心とした企業破綻が続いた。

このような状況の下、わが国は、世界経済との協調と、アジア経済の安定化に寄与することが求められており、このためには何よりも、わが国自身が、実のある経済構造改革を実現しなければならない。また、本市においては、現在本市が直面している産業の空洞化問題に対応するため、経済構造改革へのチャレンジという視点から、「かわさき21産業戦略・アクションプログラム」を策定したところである。

本稿では、川崎がめざす二一世紀産業都市の姿を、九七年四月に発足した、国際経済担当が、主として係わってきた事業を通じて展望してみる。

2 二〇〇〇年一月四日、

川崎臨海部

きらめく朝日を浴びて、銀色に輝く高速モノレールが、スルスルとホームに滑り込んできた。二〇〇〇年の仕事初めの日だというのに、大勢のビジネスマンが、はつらつとした表情で、ホームに隣接した、近代的な三〇階建てのインテリジェントビルに次々と吸い込まれて行く。このビルが「かわさき国際センター」、通称「KIC」である。不透明な景気を蹴飛ばし、地域経済復興の起爆剤となるよう、〇〇〇〇年に建てられたものだ。今や、「国際生活産業創造都市」(注1)川崎を象徴するに相応しい、世界のビジネスセンターとしての機能を果たしている。

このビルは、外国企業が日本で円滑に活動できる場を提供することにより、新たな産業

を生み出すとともに、市内企業の国際化と国際的取引拡大を推進するための拠点である。

施設は、オフィス業務、業務支援、共同利用、交流、生活支援の五機能を備えており、それぞれの機能が、相互に関係を持ち、その関係の強さに応じた空間構成と配置がなされている。(図1)

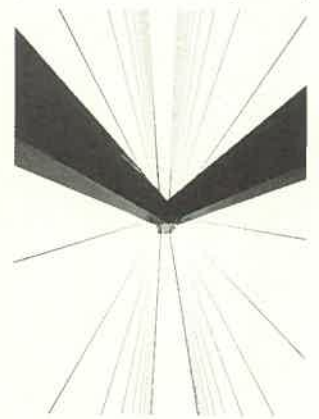
三人の外国ビジネスマンが談笑しながらエレベーターに乗り込んできたようだ。

(1) シリコンバレー地域との交流

「やあ、おはよう、ブランド。今年も去年に引き続き、日本経済が好調だといね。」

「うん、ジョージ。大分前に叫ばれていた、経済構造改革も軌道に乗り、日本も『ニューエコノミー論』(注2)が試される年になるんじゃないかな。ところでジョージ、君のところは半導体の設計をされていて、確かシリコンバレーに本社があるんだろ。今も相変わらず活気にあふれているっていうじゃないか。日本に來なかつたつてよかつたんじゃないのかい。」

「そんなことはないよ。シリコンバレーは、地域ネットワークをベースとする産業システ



注1

「かわさき21産業戦略・アクションプログラム」において、本市産業の蓄積を生かし、新しい時代の変化を積極的に取り込む、二一世紀型地域産業社会づくりの将来像を、「国際生活産業創造都市」とし、この都市像を実現させるため、五つの産業振興戦略を策定した。(かわさき21産業戦略・アクションプログラム「二五頁以下参照」)

注2

「ニューエコノミー論」通信情報革命による経済の技術革新により、米国はインフレを招くことなく、高成長を長期的に継続できるという新たな経済理論。

ムを構築し、これまで発展を続けてきた(注3)。僕のところは、さらにグローバルネットワークを構築する戦略を持っている。このオフイスは、日本市場をターゲットにするとともにアジアの拠点としての機能も果しているんだ。」

「そうだね。アジア、そして世界戦略を考えたとき、日本の果たす役割は重要だからね。日本市場で売れば、世界のどこでも売れる。それだけ、日本市場の要求は厳しいからね。それにしても、どうしてここに出ることを決めたのかい。」

「うん、多分九八年だったと思うけど、まだ僕が、サンノゼ本社勤務だった頃、あるセミナリーがあって、そのとき、たまたま隣の席に日本人が座っていたんだ。その日本人は、『かわさき』からやって来た(注4)と言って話しかけてきたんで、僕が、オートバイで有名なあの『かわさき』か、と言ったら彼、またかといったような顔をしたらけど、滔々と『かわさき』の話始めたんだ。」

「かわさき」には、電機・電子産業をはじめとする産業とそれを支える、優れた基盤技術の集積があるということ、都心からの交通アクセスの良さ、市の経済開発プログラムなどを熱心に語ったので、つい引き込まれてしまったよ。特に興味を引いたのは、『マイコンシティ』だったね。あの『ワトキンス・ジョンソン』がいち早くそこに進出していたことを聞かされたからさ(注5)。市の支援措置(注6)は大変ありがたかったと言っていたよ。それになにより、市当局の熱心な働きかけが、最終的な進出を決断させたということらしいよ。うちは、『ワトキンス・ジョンソン』と取引関係があるからね。取引先が近いこと、都心に比べ進出コストが安いこと、それに何

よりも、『かわさき』には、ものづくりの集積があることが魅力だね。『マイコンシティ』は、まさに、『日本のシリコンバレー』の名にふさわしいところだと思うよ。

あ、そう言えば、その日本人のことだけど、今や現地に事務所が開設されて、川崎市内の企業情報を提供するセミナリーや現地の生きた情報を収集するため、数人のスタッフが忙しく飛び回っているってことだよ。つい最近も、ビジネス交流会が開催されたらしいよ。まさに、川崎とシリコンバレー地域との経済交流促進拠点として、今後さらにその機能の充実が望まれているそうだよ。」

(2) アジア地域との交流

「ところでチャワリット、君の国も大変な時期があったね。」

「そうそう、ブランド。九七年から九八年にかけては、相当ひどく、パーツの最安値は日々更新されるし、経済もマイナス成長だった。国内に残るも地獄、海外に出るも地獄だった。意を決して日本に進出したんだ。」

「そういえば、マレーシアのマハティール首相が、日本の中小部品企業の誘致のため、来日したことがあったね。」(注7)

「僕のところは、自動車関連産業だけれど、ここでは、製品の研究開発を手掛けているんだ。それで自動車を例にとると、当時、高級車は日本で生産し、普及車はASEAN諸国で生産といった、付加価値の差による製品差別化分業が進んでいたんだ。そこで、この製品差別化分業型の直接投資を呼び込むため、原材料や部品を国内で供給できる、技術力ある裾野産業を進展させることが課題だったんだよ。」

そのため、川崎にある基盤技術との提携に

着目して、九七年九月に、わが国の工業副大臣が川崎市を訪問したのも、マハティールと同じ目的だったのさ(注8)。それに当時、川崎の海外進出企業の三分の二がアジアに拠点をもっていて、国別では中国が最も多く、次いで、シンガポールと並んでわがタイ国が一八拠点、との調査結果が出ていた(注9)。このようにアジアと川崎は深い関係にあるんだ。また、アジア諸国の投資環境を紹介するセミナリーも頻繁に行われていたようだ(注10)。海外進出企業の撤退事例の大部分は、事前の情報不足によるものが原因と言われている。海外進出を検討している企業にとって、実際に現地に進出した企業や、現地の状況に精通した人による情報というのは貴重なものだから、今後もうこうしたセミナリーは続けてもらいたいね。」

「あ、大分話しがそれたようだね。日本企業がアジアに進出するのは、労働コストの安さ、取引先の進出などの理由なんだが、逆にコストの高い日本になぜ進出したか、という話しをしてくれないかい。」

「うん。いままでもアジア各国は、自動車国産化政策を採ってきた。しかし、国際競争圧力がいよいよアジア各国にも及んで来た。そして九六年に発効した、ASEAN工業協力計画では、ASEAN域内での生産分業を促進することで、域内産業を育成し、国際競争力を高めることをめざしたんだ。そこで、日本の基盤技術の導入や、研究開発力分野での連携が必要になった。多少コストが高くて、日本に立地することによって、新たに生まれる技術をまじかに見ることができた。また、試作品を作るときには、そこに集積する技術を使うことができる。優秀な技術を持つ日本企業が、海外進出したくてもできない状況が

注3 シリコンバレー地域の産業システムの状況については、アナリー・サクセニアン『現代の二部物語』参照。

注4 経済局では、一九九八年一月から、米国のハイテク産業が集積するシリコンバレー地区に、職員を派遣した。海外企業との交流や人脈づくり、市内企業との提携などを目的とし、市内企業の優秀な技術紹介も行っていく予定。

注5 一九九七年一月、半導体装置メーカーの日本法人、ワトキンス・ジョンソン、インテリナショナル・ジャパン、マイコンシティ栗木地区に、外国企業第一号として進出した。

注6 産業立地促進資金による低利融資、土地取得、建物建設費、敷金、入居保証金、改装費及び機械設備等の使用で、融資限度額は二十億円。他都市の類似融資制度に比較して大型である。

注7 マレーシア政府は、自国の自動車産業の競争力を強化するため、投資会社プレミアム・チョイスを設立。日本やドイツの中小部品メーカーを誘致する計画の第一弾として、一九九六年三月、マハティール首相自らが東京・大田や川崎を訪問した。この時、プレミアム・チョイスは、川崎市内のプラスチック部品メーカーとの資本提携を行った。

注8 一九九七年九月、タイ国工業副大臣ソム・ポップ・アマタヤワーン氏他七名が来川。市内電機メーカー、自動車メーカー及び自動車部品製造企業を視察した。

注9 川崎商工会議所「第二回 貿易・投資関連企業の海外展開動向調査」(平成九年三月)。

注10 神奈川県、川崎市、川崎商工会議所で組織する「国際ビジネス交流基盤施設整備推進協議会」において、一九九三年以来、計二六回のアジアビジネスセミナーを開催している。現地に進出した企業の第一線の方、現地事情に精通した方を講師に迎え、実務レベルのセミナーを開催してきた。講師に、現地進出のコンサルタントを依頼した企業もある。

あるならば、わが社自らが日本に出ることにしたのさ。

実は一九九〇年に、『総合地域開発計画研究・川崎コース』(注11)に参加して、川崎に来たことがあるんだ。その時は僕はまだ、国立科学研究所の研究員だったんだけど、帰国後、この会社を起したのさ。川崎には当時から興味があったので、国連地域開発センターにお願いして、川崎の情報を得ていたんだ。それから、川崎市には、ISO認定取得や新技術・新製品の開発、共同製品開発の事業に対する補助金制度(注12)があつて、ほくのところがこの制度を使わせてもらったよ。資金面の援助は、新たに日本で事業展開しようとする企業にとつては大変ありがたい。今後も、こうした制度の充実を望みたいね。」

(3) その他地域との交流

「ブランド、きみのところは、環境関連の仕事だったよね。ドイツといえば、環境技術先進国だ。九七年の温暖化防止京都会議では、EUはかなり厳しい温室効果ガスの削減案を主張していたよね。やはり、環境技術先進国ドイツの取り組みに学ぶべきものが多くあると思うよ。」

「よく言ってくれた、ジョージ。九七年は僕にとつては忘れられない年だったよ。京都会議はもちろんだが、六月に、わがドイツ北西部のノルトライン・ヴェストファーレン州政府の支援のもと、州都デュッセルドルフの商工会議所が、地球環境関連企業グループの日本市場進出の活動拠点を川崎のKSP内に設置したんだ(注13)。その年の十一月には、この環境関連企業との交流セミナーも開催された。州環境局長等による基調講演と企業グループ五社のプレゼンテーションが行われ、日

本企業との個別ビジネス交流会も催された。内外から三〇〇名以上の参加者があり、ビジネス交流会では、技術提携、製品・機械の販売や取引などについて、熱心な懇談が行われ、今後のビジネスの成り行きが期待された(注14)。

一方、京都會議以後、日本政府には、環境対策が経済成長を減速させるのではないかととの憂いがあつたらしいが、温暖化防止につながる新技術の開発によって、国際競争力が高められてきた。OECD(経済協力開発機構)によると、環境機器や環境サービス市場は、全世界で二千億ドル規模に達し、年五・五%で成長しつづけているとのことだよ。確か日本政府は、九六年一月に、『経済構造の改革と創造のための「行動計画」』を閣議決定し、更に、この実現のための『行動計画』が九七年五月にやはり閣議決定したはずだ。その中にも、環境分野が含まれていたんだ(注15)。二一世紀に向けて、リーディング産業の創出を重要な産業戦略としていた川崎市は、わがドイツの地球環境関連企業グループの進出を契機に、いち早く環境産業に目を向けた。川崎は過去に産業公害を克服したことから、市内企業には公害防止技術が蓄積されているし、行政はノウハウを持っているんだ。これを途上国に移転する事業も行っているし(注16)、国際貢献にもしつかりと取り組んでいる。だから今や、『川崎イコール環境』のイメージがすっかり定着したのさ。ジョージだったら、他に川崎をイメージさせるものに何を挙げるかね。」

「僕は、医療・福祉サービスだね。これまでに充実した施策がとられてきている。少子・高齢社会が到来しているし、医療・福祉分野の産業集積を図ることも期待されるね。」

「ブランド、僕ももう一つ言っておきたいことがあるんだ。僕の国の通貨危機は、貿易収支の悪化も原因の一つだったんだ。製品をいかにして海外に売るか、が問題だった。優れた技術や製品を、広く海外に知ってもらう必要があるし、国際市場のニーズ把握、自社製品の国際競争力を知る必要もある。これは川崎に立地する企業も同じことだと思うよ。今日の市場拡大の流れの中では、いかなる企業においても、国際化戦略が必要になっている。だから、国際見本市の開催や海外見本市への参加など、特に中小企業同士のマッチングの場の提供が必要だと思うよ。」

「こう話していると、川崎市の目指してきた『国際生活産業創造都市』が、着実に実現されているようで、今年も川崎市がどんなに発展していくかが楽しみだね。さて、三十階に着いたようだ。」

3 一九九八年一月一日、

二年の計『創業很難 守業更難』

随分と長い時間がたったようだったが、少々居眠りをしたようだ。しかし、この約一年間、さまざまな国、関係機関、国内外の企業との係わりを持ちながら事業を推進してきた。情報、資金が瞬時に世界を駆けめぐる今日、企業は、グローバルな競争と提携を避けて活動することはできない。創業二年目の国際経済担当としては、地域産業を活性化させるために、さらに、地域産業との連携を深め、『国際生活産業創造都市』の着実な実現に向けて、さまざまな国や関係機関とのグローバルなネットワークを確立し、事業を展開して行かなければならない。

注11

総合地域開発計画研究は、名古屋市にある国連機関「国際連合地域開発センター」が、途上国の地域開発に携わる幹部行政官、研究者等を対象に、一九七一年から毎年行っている。国連機関唯一の地域開発研修。参加者は毎年約三十名。全体研修期間は二月であるが、一九八五年からは、最後の二週間を本市において、コンピュータを利用した計画立案ゲーム「グッドコミュニケーション(政策模擬演習)」を行い、研修の仕上げとしている。この川崎コースには、川崎市職員も参加し、途上国の研修生との交流を通じ、本市産業などを海外にPRする良い機会となっている。

注12

川崎市ものづくり活性化事業補助金。国際競争力ある技術・経営管理機能を有する企業の創出を図るとともに、新事業の創出を促進し、市内製造業の活性化を図ることを目的とする。

注13

デュッセルドルフの商工会議所は、ノルトライン・ヴェストファーレン州に立地する、環境と地質技術を専門とする中小企業の日本市場への進出のための共同事務所を設置した。本市をはじめとして、周辺企業に対して、個別の接触、交流会等を通じて、ドイツ企業と日本企業の合弁会社設立、技術提携、ドイツ企業独自の営業所開設等をめざす。

注14

国際セミナー「ドイツ環境関連企業との交流促進セミナー」。ドイツ環境関連企業グループの日本進出にあたり、自治体関係団体、環境産業に関連する企業との周知を図るため、川崎市、日本貿易振興会、川崎商工会議所主催、ノルトライン・ヴェストファーレン州経済省、ドイツ商工会議所、ドイツ大使館の協力を得て、九七年一月五日に開催された。

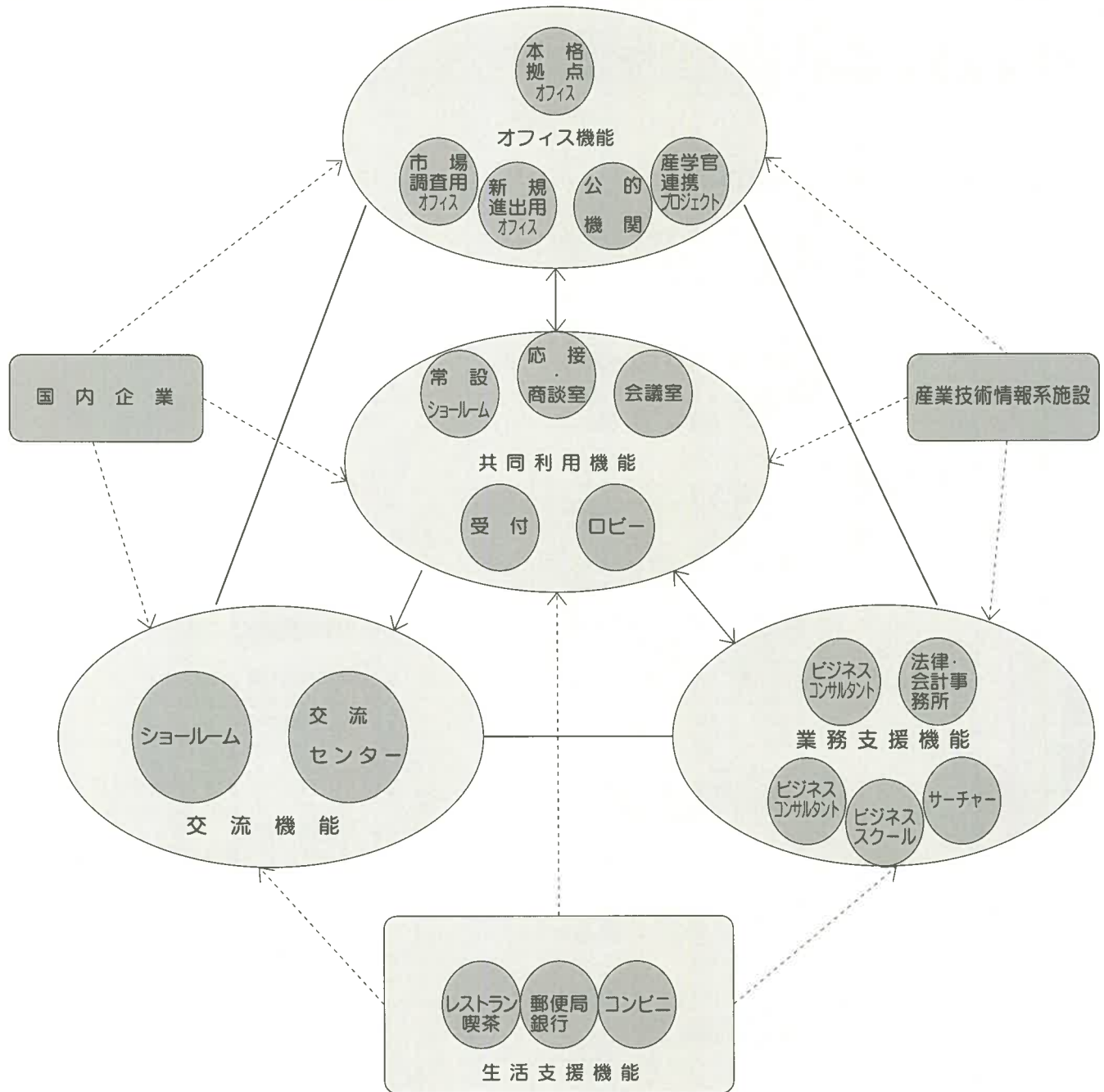
注15

「行動計画」には、新産業の創出と育成、規制緩和を図る分野として、環境関連分野のほか、医療・福祉関連分野、情報通信関連分野、新製造技術関連分野、流通・物流関連分野、海洋関連分野、バイオテクノロジー関連分野、航空・宇宙(民営)関連分野、新エネルギー・省エネルギー関連分野、住宅関連分野などの一五分野を掲げている。

注16

環境技術移転促進事業。一九九二年から、事業に係る現状、先進事例の把握、本市の取り組みべき方向の検討、さらには、本市の友好都市であり、深刻な公害に直面している中国・瀋陽市の現地調査を経て、九七年十月から、支援方針の一つとして、瀋陽市から環境技術研修生三名を受け入れ、環境行政研修と、市内企業の協力により、専門技術研修を実施している。

川崎国際センター施設の機能と空間構成

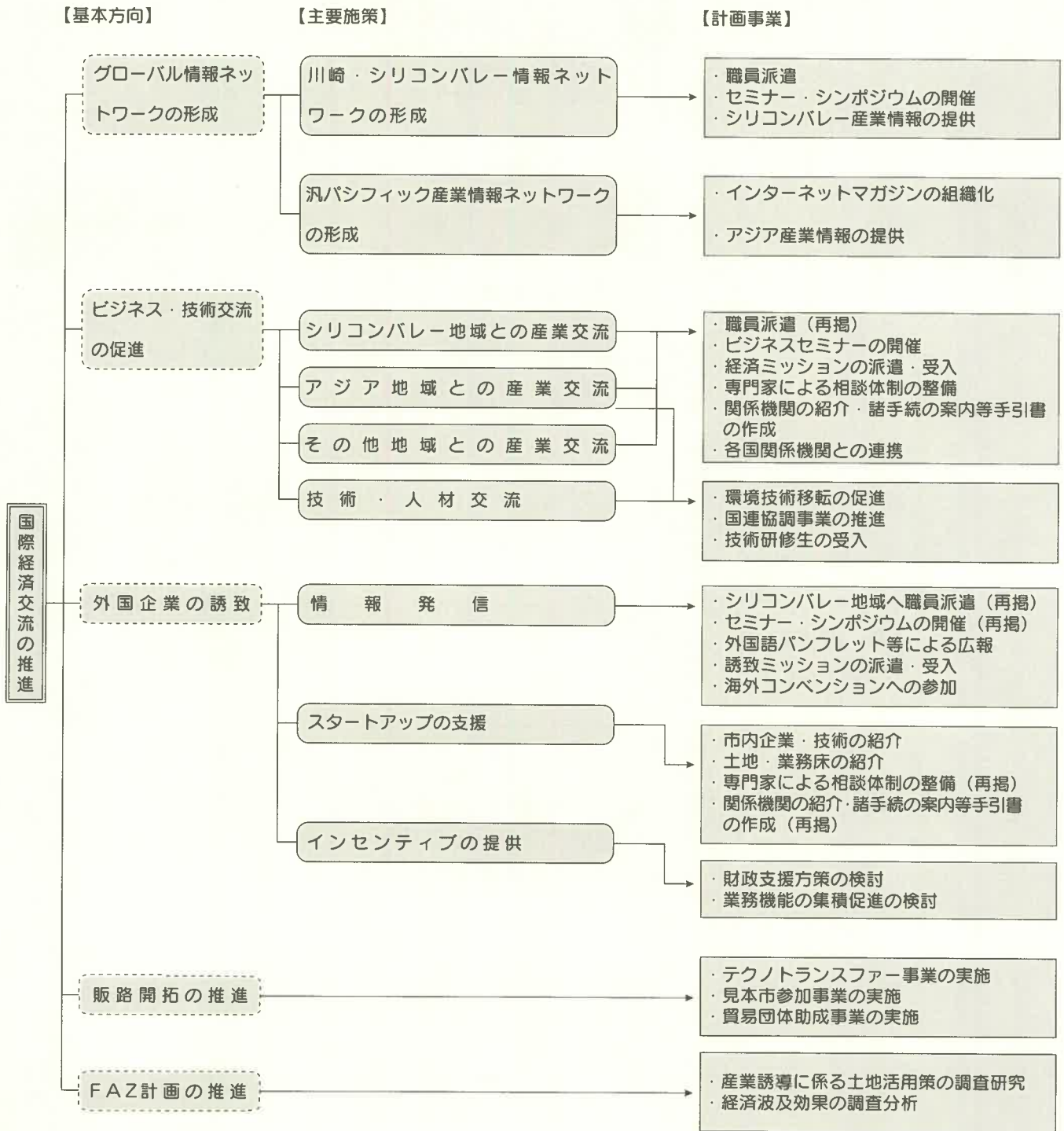


国際業務・交流都市の形成をめざして

国際経済推進施策体系図

【目標】

◇経済のグローバル化の進展の中で本市経済が活力を維持し発展していくため、世界諸地域との情報ネットワークの形成やビジネス・技術交流の促進、外国企業の誘致などにより、市内企業のビジネスチャンスの創出、産業構造の高度化・国際化を図る。



シリコンバレー通信

経済局産業政策部誘致推進課 主査

小泉幸洋

今年の一月九日から約三カ月間シリコンバレーに滞在するという長期出張の機会を与えられました。この地域の旺盛な経済活動、地方政府や公的セクターの産業支援の仕組みを学び、さらには将来的にはここシリコンバレーの企業と川崎の企業とのローカル・トゥ・ローカルの結びつきの可能性を探るといった今回の出張の主な目的です。

以下に、簡単にシリコンバレーの概要と一カ月間で見聞きしたことをレポートします。

初めにシリコンバレーとはどんなところかという概括的な紹介をしておきます。シリコンバレーは米国の西海岸、カリフォルニア州のサンフランシスコから南に車で約一時間ほどのところに位置する長さ50km、幅一五kmほどの広大なハイテク産業の集積する地域です。広さは約七五〇kmあり、川崎市の約五倍の面積があります。一九五〇年代後半以降の半導体産業の集積・発展とともに「シリコンバレー」という名前が一般的に使われるようになりました。

統計の整理上、行政単位ではカリフォルニア州サンタクララ郡(郡の中に一四の市がある)がシリコンバレーとみなされていることが多いようですが、サンタクララ郡の人口が

約一六二万人、ハイテク企業数は四、八九五社(従業員二二万三、一七五人)、このうち製造業が一、四九八社(従業員一六万八、八三四人)、研究開発・コンピュータ関連等サービス業は二、〇二九社(従業員四万五八六人)となっています。(カリフォルニア州雇用開発局による)

川崎市の加工組立型製造業が一、八三九社、従業員数が七万二、一八〇人ですから、川崎市と比べ人口はそれほど変わりませんが、面積、ハイテク産業の企業数・従業員数ともに規模が大きいといえましょう。

シリコンバレーの特徴

さて、シリコンバレーの特徴は、世界の最先端をいく電子・通信・ソフトウェア企業がこの地に厚く集積していることであるといえます。

左ハンドルによく慣れて、毎日こちらで運転をしています。世界半導体の売上高一位のインテル社、半導体製造装置の主要メーカーであるアプライド・マテリアル社、コンピュータ・メーカーのヒューレット・パッカード社、アップル社、サンマイクロ・シス

テム社、ソフトウェアのオラクル・システム社、ネットスケープ社などの研究所や本社がすぐに目に入ります。川崎のマイコンシティに立地しているワトキンス・ジョンソン社の本社もここにあります。ちよつとドライブをするだけで、ここは世界に名だたるハイテク産業地域だな、と実感がわいてきます。これらの研究所は、ほとんどが四車線か六車線の道路沿いに立地しており、敷地をたつぷりととり、よく手入れされた芝生や樹木に囲まれており、素晴らしい環境にあり、外資系企業が日本に進出する際に、緑や環境を大事にするという感覚が改めて認識させられます。

シリコンバレーにおける最近の産業の推移としては、歴史的に半導体、コンピュータ、ソフトウェアの順で発展してきましたが、近年はインターネットを中心とした技術革新を背景にネットワーク・通信関連企業が大きな成長をしているといわれています。

日系の研究・開発部門も多く立地

日本企業も数多く、この地域に研究部門・開発部門が進出をしています。東芝、NEC、富士通、日立など川崎になじみのある企業が



オラクル社本社

はじめ、サンタクララ郡には一八四社が立地しており、このうち製造業の研究部門が七〇社、隣接しているアラメダ郡も含めると一〇〇社以上の製造業の開発部門が進出をしていることが確認されています。(北加日本商工会議所、JETROサンフランシスコ事務所の調査)

変化の激しい地域

どうして、この地域にたくさんハイテク企業が集中しているかという点については、一般的には「変化の速さ」という点が指摘されています。変化の速さを可能にしているのは、人の移動の速さ、資本調達(投資)の容易性、企業間・個人間のネットワークの発達、開放的な風土などの条件が整っているといわれています。

人の移動

シリコンバレーでは、転職というのが一般的であり、むしろいろいろな企業でキャリアを重ねることが給料も上がるし、自分の技術、才能を発揮するために良いことだと考えているところがあります。優秀な営業マネージャーとか経理マネージャー、技術者などの人材を集めやすいので新しい企業を起すことも比較的容易であるということ。実際にこちらの新聞を読んでいると、役員交代でA社のだれそれがB社の役員になどという記事が毎日のように掲載されています。

先日、あるセミナーでお会いした日本人の五十一歳の社長さんから同った話です。この方は、二年前に大手のエレクトロニクスメーカーを退社し、インターネット関連の企業を新

規に設立し、現在従業員九〇名を率いるベンチャー経営者です。まったくのゼロからのスタートだったが、自分の企業の事業内容が技術者にとってエキサイティングなものであると、興味を持った優秀な技術者は集まってくると話していました。当然のことですが、これまでの自分のネットワークと人を見る目が必要であるとのこと。ただし、このシリコンバレーも賃金水準が高く、ニューヨークのマンハッタンよりも高い賃金を払わないと人材を集められないので、この地ではできない付加価値の高い分野でビジネスをする必要があるとのことでした。

資金調達の容易性とネットワーク

シリコンバレーでは、二、三人で新企業をスタートさせて、急成長をしていく企業が続々と生まれています。成長をしていくためには資金が必要。この地域内には、将来的性のある技術とマーケット性のある、設立間もない企業に投資をするベンチャーキャピタルがたくさんあります。将来性はあるが資産や安定性がないリスクのある企業に投資するのがベンチャーキャピタルです。全米で投資された額の1/4の二二億ドルがこの地域で投資されているそうです。

また、企業と企業、企業と大学とのネットワークが盛んに行われていることも特徴的なことといえます。

ベンチャー企業は特定の分野に自社の技術と資本を集中させ、関連する分野は他社に外注するとの方針が強いといわれています。インターネットの普及と、個人と個人とのさまざまなネットワークにより、自社で必要と思われる部分には余分な資金やエネルギーの

投資をせずに新規事業をスピーディに開始できるといふことです。

実際に私も何回か出席して雰囲気だけは感じてきましたが、シリコンバレーの中では、毎日のように、いろいろな団体の主催するセミナーが行われています。インターネットの市場、起業の成功に関する秘訣、インテル社の戦略など、変化の激しいこの地域での最新の技術情報や企業動向などさまざまなテーマでミーティング、セミナーが行われています。それぞれ個人の資格で出席をし、講演の前後で行われるレセプションで同席した個人同士で知り合いになり、ネットワークを広げ、情報交換しているといえます。系列とか既存の組織を超えたネットワークでビジネスのチャンスを広げています。

市政府の産業振興策

さて、世界的に注目を集め、急成長を遂げているシリコンバレーで、地方自治体、市政府は産業振興のためにどのような仕事をしているのでしょうか。この地域の中で最大の都市であるサンノゼ市の経済開発事務所を訪問し、ジョーゼフR. ヘッジズ氏に話を伺ったので報告します。

サンノゼ市は面積約四五〇kd、人口八四万五、〇〇〇人の、人口規模では全米で第一番目、西海岸では、ロスアンゼルス、サンディエゴに次いで三番目に大きな都市です。市内にはIBMの記憶装置研究所、ソフトウェアのシスコシステムズ社、アドベシステム社をはじめとしたハイテク企業が三、九一七社立地し、ホテル、コンベンションセンターなども多く立地し、シリコンバレーの首都といった性格を持つ都市です。



ダウンタウンのコンベンションセンター(サンノゼ)

ダウンタウンの再生

サンノゼ市はシリコンバレーの産業発展とともに急成長をとげた都市です。一九六〇年には人口が約二〇〇万人であったのが一九七〇年代に四五万人、現在が約八十五万人とこの二五年間で約二倍に増加したことから明らかです。

サンノゼ市が経済活性化で最も重点を置いてきた施策は、ダウンタウンの再生であったということです。人気産業が急拡大したにもかかわらず、一九七〇年代にはダウンタウンからの人口の郊外への流出、大型店舗の流出が続き、他のアメリカの大都市と同様にいわゆるインナーシティ問題が生じていたということです。これに対応するため、「アーバンルネッサンス」と名づけられたプロジェクトが企画、実施されて今日に至っているようです。

アメリカの他の大都市はすでに一九六〇年代から都市の再生事業を始めていたので、サンノゼ市の場合には、いかに速く事業を進めるかに重点を置いたようです。

計画はGeneral Planと呼ばれる市の総合計画で位置づけられ、事業の実施主体はサンノゼ市再開発公社(Redevlopment Agency of the City of San Jose)が受け持ちました。

サンノゼ市長が公社の議長になっていきますが、事業そのものは民間の資金導入等により、ディベロッパー的な性格を持っているようです。ダウンタウンに人と企業をひきつけるための先導的なプロジェクトとしてコンベンションセンター、演劇場、アリーナや、ハイテク技術を紹介する博物館の建設、歴史的な建造物の再生、交通システムの改善、公園の整備

備、企業の本社ビルの建設などを行ってきました。このために五億ドル以上を投資してきたそうです。これらが引き金になり、レストランやホテル、オフィスビルの投資が加速されたそうです。実際にサンノゼ市のダウンタウンは、単なるビジネス街区という以上に、歩いていける範囲にレストランやホテル、公園、歴史的建造物の教会や娯楽施設、コンベンション施設があり、魅力のある楽しい雰囲気のあるまちです。この地で古くから住んでいる人たちも、サンノゼのダウンタウンは、以前は、あまり近づきたくない場所であったのが最近では、とても魅力のある場所になったと話していました。

企業をひきつけるためには、魅力的な街の環境を整えることが第一にすべきことだと説明をしていました。約二〇年にわたる地道な努力のおかげで、ダウンタウンにも大手のソフトウェア企業の本社やホテルが新規立地し、税収の基盤が確保され、新しい雇用も大きく伸びていると説明をしていました。

また、公社は市内にいくつもの再開発型や新規造成型の産業団地を建設し、交通アクセスの改善や企業進出の受け入れ基盤をつくっています。ひとつの産業ゾーンで九〇〇ヘクタールもあるという広大なインダストリアルパークは壮観です。緑豊かな環境のなかに一階建てか二階建ての研究施設が立ち並んでいる景色をみると、スケールの大きさに圧倒されてしまいます。

スタートアップの支援

サンノゼ市の経済開発局で力を入れているのは、小企業のスタートアップです。アメリカはGMやGE、IBMなど巨大企業主流の

国かと私も想像していたのですが、これは誤解です。中小企業の活動が盛んな国でもあります。川崎のKSPでも同様の事業をしています。インキュベーターと呼ばれる施設で、企業が新規に開業するための支援をしています。一人とか数人で新しく企業を始める人たちに、非常に安い家賃で事務所スペースを貸し、マーケティングや経理、技術に関するアドバイスをを行い、一人前の企業になるまでの手助けを行うというプロジェクトです。ソフトウェアビジネス向けのインキュベータ、環境関連ビジネスのためのインキュベータ、海外から来た企業向けのインキュベータなどいろいろなパターンがあります。こうした施設の実際の運営は非営利の団体が携わっており、サンノゼ市はスペースの提供、基金の拠出という形でかかわっているようです。

サンノゼ市では、企業の新規創業をバックアップすることが第一の目的ですが、さらにソフトウェアなどの今後の成長と雇用創出が見込まれる産業をダウンタウンに集積させること、国際都市として発展すること、環境に関連するビジネスを促進することなどを目的に支援を行っているようです。

企業の誘致にも力を注いでいます。これだけハイテク企業が進出しているのに、そこまでやる必要があるのかというのが私の印象だったので、新規進出企業のための建物の税金免除、従業員雇用の支援などのプログラムを用意しています。

企業の盛衰の変化が激しいこの地域では、何より新しい職場をつくり、税金の基盤をつくるのが市にとって一番必要なことだというのが、私の疑問に対する回答でした。また、進出を決めた企業施設の建設をスピードアップさせるため、建築に関する申請手続きの許



サンノゼのダウンタウン

可を素早くするためのプロジェクトがあるそうです。ワンストップ・パーミットセンターと呼ばれるいますが、ハイテク企業にとつては、製品のライフサイクルがどんどん短くなっているもので、いかに速く開発したり製品化するかが最も大事な点であり、これに対応するためのプロジェクトだそうです。市の経済開発局、環境保全に係るセクション、建築審査に関するセクションが一体となって企業の早期申請許可ができるシステムをつくっています。九〇年代の初めにはカリフォルニア州は多くの規制があり、企業にフレンドリーでないという評判が悪かったそうですが、今は悪評も解消されているそうです。

この地域での研究施設は二階建てが一般的であり、工法も単純なため、着工から竣工までの期間も約六カ月間と短く、これに審査期間の短縮が加われば、企業の新規プロジェクトのスピードアップも加速されていくと思います。日本もこれに負けない努力が必要だと感じました。

..... インキュベータの運営

インキュベータを運営している団体を訪問したので簡単に触れてみます。これらのインキュベータはそれぞれ有能なディレクターによって運営されていること、また、ボランティアや企業からの寄付を有効に使い効率的に運営されているというのが特徴です。ビジネスを自分で実際に経験したことがあり、いくつかのインキュベータの運営経験がある支配人（ディレクター）が、技術力とやる気のあつた若い創業者に市場開拓、資金計画、人材集め、法的問題などのアドバイスを行いながら育てています。

支配人の個人的なネットワークにより、リタイアした実業家、専門家、大学教授のボランティア、現実にビジネスをしている企業などが実践的なアドバイスをしています。この地域で毎日のように行われているセミナーやミーティングも研修のひとつです。時にはバスを仕立てて、トレードショーや展示会に行つて売り込みの実践もするそうです。企業からの資金（寄付金や器材）集めも支配人の仕事だそうです。

税金をあまり使わないで実践的に企業家を育てる、そのためのボランティア精神ある人材や外部資源がたくさんあること、それらを巧みに活用する支配人のプロ意識は学ぶところが多いと感じました。

それともうひとつ、ここで企業家を目ざす若者達は自分が企業家になるのだという独立心が旺盛なことで、仕事に対するものすごいエネルギーを持っているそうです。企業活動が軌道にのるまでは新製品・技術を市場に乗せるために日夜働くのも珍しくなく、新しいソフトウェアの開発などのために、寝る時間も惜しんで毎日一三時間以上、時には一五、六時間以上働いて開発を進めているそうです。ソフトウェアの世界は特に競争が激しく、一、三人で始めていた企業が二〇〇〇人規模になって、三年後にはこの施設から出て行くことも多いとのことでした。いくつかの企業は一〇〇人以上の企業に成長し、サンノゼ市では当初の目的どおり、ダウンタウンの雇用拡大に多いに貢献していると話していました。日本人が会社のために長時間残業するのは違つた意味でハングリーな一面を知らされませんでした。

なお、このインターナショナル・ビジネス・インキュベーターのプロアで企業を起

している二九歳の日本人の経営者がいたことも報告しておきます。日本人は安定志向で、なかなか起業家が現れてこないなどと悲観的な見方をする向きもありますが、彼をみて勇気づけられました。彼の説明では、「まだ、ベンチャー企業などといわれるような段階ではないが、社長としてけっこう綱渡りのことをやっている」と判断する時もあるが、たとえ会社がつぶれても、ここで経験したこと、つくれた人のネットワークは会社がつぶれても消える訳でないで、この経験とネットワークを生かして、また新しいビジネスを始めれば良いし、うまくいく。こちらで失敗の許容とか失敗を恐れないというのはそういうことです。」

このような風土が日本で、川崎で生まれてくることに希望を持ちたいと思っています。

* * *

まだこちらに来て一カ月しか過ぎていないので、生活に慣れるのが精一杯といったところですが、こちらで活躍しているビジネスマンやNPOの人たち、市政府の人たちの活動は刺激に満ちたものがあります。まだ、ほんの一握りの人から聞いた話のレポートになりましたが、今後さらさらいろいろな情報を吸収し、伝えていきたいと考えています。

シリコンバレーでの企業・市民・地方政府の協働による地域開発のダイナミックな動きや生活の質を向上させていくためのプログラム、電子化社会での地方政府と市民・企業とのコミュニケーション、経済活動のネットワーク化など、これからの川崎市の産業政策や地域政策を展望するうえでの話のタネはたくさんありそうです。非力ではありますが、国際的な視野で川崎の地域・産業政策を考え、実践する一助になればと思っております。

ハイテク企業が集中するシリコンバレー



- ①朝日新聞メディア開発センター (1997)
- ②アドビ・システムズ (1982)
- ③シスコ・システムズ (1984)
- ④スリーコム (1979)
- ⑤ペイネットワークス (1994)
- ⑥インテル (1968)



⑦アップル・コンピュータ (1977)



⑧AMD (1969)
⑨サン・マイクロシステムズ (1982)

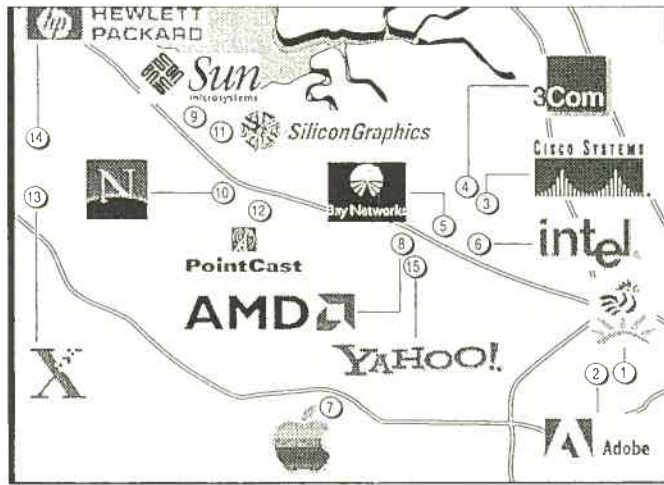
⑩ネットスケープ・コミュニケーションズ (1994)



⑪シリコン・グラフィックス (1982)



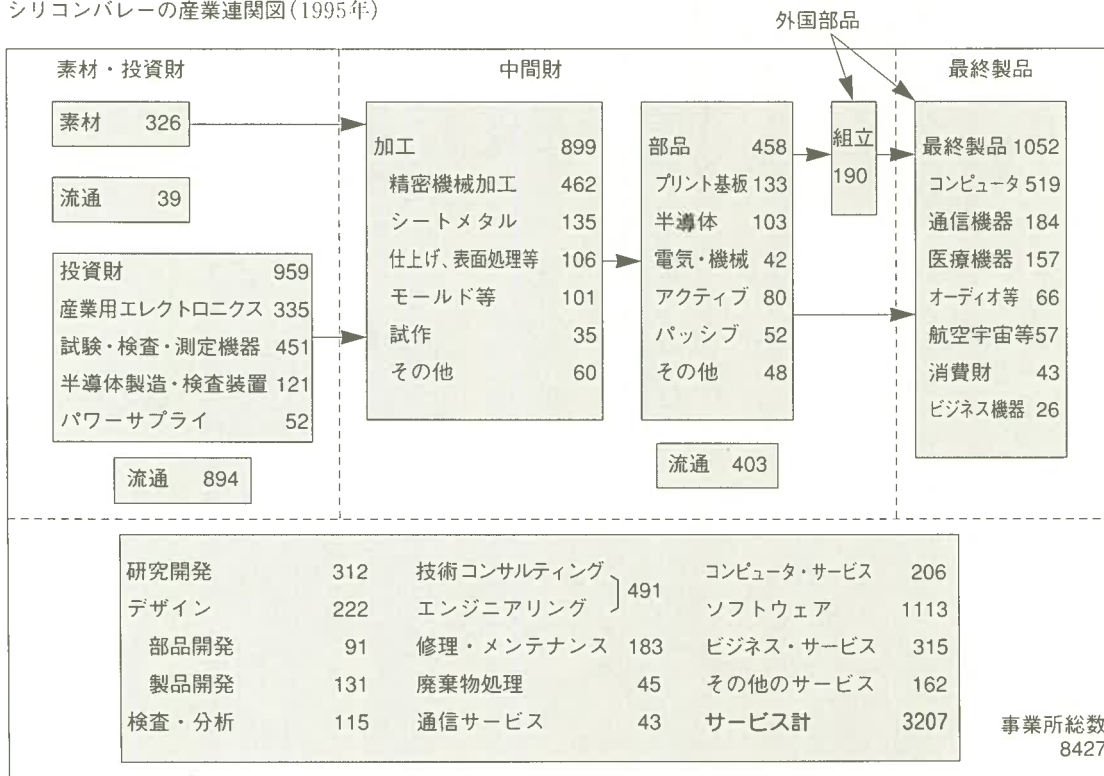
⑫ポイントキャスト (1992)
⑬ゼロックス・パロアルト研究所 (1970)
⑭ヒューレット・パッカード (1939)
⑮ヤフー (1995)
⑯オラクル (1977)



なお蛇足的に付け加えておきますが、今回の出張にあたって、産業振興財団の協力を得て、電子メールのメーリングリストにより、川崎にいる複数の職員と情報交換をしながら

ここでの活動報告をしたり、アドバイスを受けるという環境にあります。海外で一人で出張していても非常に効果的な道具であることを実感しています。

シリコンバレーの産業連関図(1995年)



中心市街地の再生に向けて

米国の施策にみるダウンタウンの再活性化

経済局産業振興部商業観光課

高梨憲爾

1 はじめに

近年、郊外に向けての人口の移動や企業の移転、大規模商業施設の郊外立地などの影響を受けて、中心市街地の空洞化が急速に進み、多くの自治体にとって深刻な問題となっている。

中心市街地は文字どおり「都市の顔」として、社会活動、経済活動の中核的役割を果たしている。なかでも商業は、住民や企業に多様なサービスを提供するとともに、街の賑わいを創出し、魅力的な都市環境を形成する重要な要素となっている。したがって、中心市街地における商業の活力の低下は、中心市街地全体の衰退につながるものであり、その再生にあたっては、商業の活性化が不可欠である。

筆者は、昨年十一月、流通業の先進国である米国を訪問し、ダウンタウン（中心商業地）の小売業再活性化の現況を視察する機会を得た（注し）。そこで本稿では、米国の状況をふまえながら、我が国の今後の中心市街地にお

ける商業の再活性化について考察してみたいと思う。

2 米国のダウンタウンの再活性化施策

(1) ダウンタウンの衰退とその対応策

米国のダウンタウンの商業集積は、大規模ショッピングセンターの郊外立地の影響を受けて、我が国よりも少し早く一九五〇年代頃から衰退を始めた。

こうした状況に対応するため、五〇年代から八〇年代にかけて、連邦政府や自治体から多額の資金が導入され、駐車場ビルや業務ビル、商業ビルの整備など大規模再開発事業を中心としたダウンタウンの活性化策が実施されていく。しかし、こうした活性化策の多くは、部分的には成功した面もあったものの、郊外に流出した購買客をダウンタウンに引き戻すことはできず、結果的には失敗に終わっている。

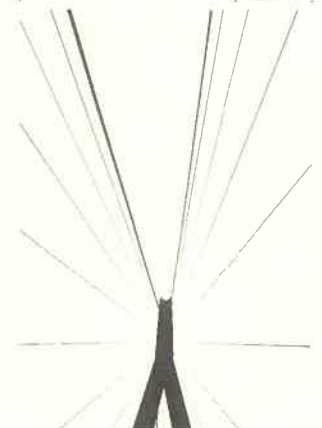
(2) ダウンタウン活性化のための新しい手法

商業施設の集積を促進させたり、街並みをきれいに整備したりすることは、ダウンタウンの商業活動を活性化させる上で必要なことであるには違いない。しかし、再開発のような施設の整備だけではダウンタウンを活性化させることは難しい。

郊外のショッピングセンターの集客力が高いのは、単に施設が整備されているからだけでなく、統一的なコンセプトに基づいて施設が管理され、計画的に業種構成や店舗配置等がなされ、利便性を高めているからである。

一方、ダウンタウンの商業集積は自然発生的に集積しているため、地域全体の統一的なマネージメントを行う機関がなく、効果的な施設整備、不足業種の確保などの取り組みが進んでいない状況にある。

現在、米国の多くの都市では、こうしたマネージメント力の重要性に着目し、ダウンタウンをひとつの大きなショッピング・モールと見なして、郊外のショッピングセンターの



注1 海外派遣研修第二部、一九九七年十月二十七日から十一月二十六日

ように、ダウンタウンの環境整備、駐車場の管理、有力店の誘致やテナントの管理など統一的なマネージメントを行うことによって、地区の活性化に総合的に取り組んでいる。

この手法はセントラライズド・リテール・マネージメント(CRM)と呼ばれ、今日、米国内ではダウンタウンの維持・管理や活性化の効果的手法として広く取り入れられているものである。

(3) ダウンタウン活性化のための組織

米国では、ダウンタウンにおいてCRMを実施するための組織として、ダウンタウン・インブルーメント・ディストリクト(DID、注2)と呼ばれるダウンタウン組織が設置されている。この組織は、ある一定地区内の不動産所有者、小売業者、企業、金融機関など地区内の関係者によって構成されており、特定の事項に関して一定の権限を有する準政府組織である。

事業の活動費については、会員から会費を徴収する場合もあるが、おおむね受益者負担地区制度(注3)に基づき地方政府が地区内の不動産税に付加し徴収している場合が多い。このDIDは、当該地区内の社会基盤施設の建設や運営・維持・管理を行うほか、専門家や従業員を雇用して活性化計画の策定やその運営にあたり、当該施設等の建設・維持にかかる課税権や債券の発行などの権限を有しているところに大きな特徴がある。

またDIDの設立にあたっては、州法に基づき種々の条件をクリアしなければならぬが、最も大きな条件としては、当該地区内の関係者による投票で一定数以上の賛成を得ることが必要である。そして、DIDが設立

された場合は、当該地区内の関係者は強制加入となる。一般的に、設立から運営までの主導者となっているのは、小売業者よりは地区内の経済人等である場合が多く、また会員が定期的に(おおむね五年程度)組織の存続について見直すサンセット条項がある。

現在、全米で六〇〇都市に一、二〇〇のDIDがあるとされている。

(4) ミネアポリスダウンタウン評議会(DTC)

ここでDIDの活動の実例として、ミネアポリス市(注4)のDTCの例を紹介する。

ミネアポリスダウンタウン評議会は一九五六年に、ダウンタウンに位置している企業やダウンタウンに関連を持つ企業によって組織された。構成メンバーは、現在、約六〇〇社である。ダウンタウンの安全性の確保や交通アクセスの充実などダウンタウンの維持・管理を主な目的とした非営利団体であるが、ダウンタウンの開発計画などに関して強い発言権を持っている。

DTCの活動費用は会員の負担金によって賄われており、一カ月に一度の割りで開催される全体会議と別途一〇人〜一五人の会員で構成される委員会で活動方針を決定する。実際の事業は、DIDに雇用される六人の専任のスタッフによって運営されている。

DTCが中心となって行ってきたダウンタウンの活性化策としては、①ダウンタウンの商業施設の核として有名百貨店の誘致(注5、写真1)、②観光の目玉として馬上ポリスの実施(注6、写真2)、③スペシャル・イベントとしてのホリラザルの実施(注7、写真3)、④スカイウェイ(空中回廊)の開発(注8)、⑤エンタテイメント性を充実させるため、NBAプロバス

ケットチーム(注9)の誘致、またフランチャイズとなるスポーツセンター(注10)整備への要望行動などがある。

こうしたDIDの活動により、ミネアポリスダウンタウンの小売業の売上は順調に伸び、人口も回復傾向を示し、税収も確保されていることなどから、DTCの実績は高い評価を得ている。

3 我が国の中心市街地の再活性化施策

(4) 活性化対策の考え方

このほど国から示された中心市街地再活性化対策の基本的な考え方のなかには、これまで述べてきた米国の再活性化策の思想が随所に採り入れられている。

すなわち、中心市街地を小売にとどまらない文化、芸術等、様々な機能が複合的に集積したひとつのショッピングモールと見立て、マネージメント機能を強化し、ソフト、ハードの両面にわたってその質を引き上げることによって、中心市街地を再活性化させようとするものである。

具体的なスキームとしては、まず市町村は地域事情に合わせたマスタープランを策定する。そして、そのマスタープランに基づき、駐車場の管理や不足業種の誘致などの中心市街地の運営・管理(タウンマネージメント)を行う機関(TMO)を組織する。また、地区内の基盤施設の整備についても、マスタープランを基本に、建設省、自治省など関係省庁の制度にあわせた総合的な取り組みを行っていくものである。

中心市街地の活性化施策はこれまでもさまざまなメニューが示されており、すでに出尽

注2 自治体によって呼称は異なるが、本稿ではDIDに統一している。

注3 スペシャル・アセスメント・ディストリクト。ある特定事業が特定地区の関係者に特定の利益を与える場合には、その地区を明確にした上で、その地区の受益者から負担金を徴収できる制度。

注4 米国中西部の北部に位置する。人口は約三十七万人、周囲を含めた首都圏全体では約二百万人。ミネソタ州の経済的の中心地。隣接するブルーミントン市には、世界一と言われるショッピングセンター「モール・オブ・アメリカ」がある。

注5 サックス・フィフス・ベニューとニーマン・マーカーズ

注6 馬のつた警察官が市内を巡回する。

注7 毎年十一月下旬から十二月下旬にかけて実施されるパレード。

注8 ビルとビルの二階を結ぶ回廊。寒い冬でも外に出ることなく、隣接のビルへ行くことができる。

注9 ミネソタ・ティンパウルブズ

注10 ターゲット・センター

●参考文献

「米国における都市再開発と商業集積の現状」産業基盤整備基金

「米国の中小都市におけるダウンタウンの商業集積の開発と維持管理」産業基盤整備基金

くした感がある。この新しいタウンマネージメントの手法はいわば切札的なものであり、今後の適用が期待されているところである。

(2) TMOの目標と課題

タウンマネージメントを進めていくにあたっては、TMOがその中心となるが、事業を行う上で具体的にTMOが目標としているところは、

第一に、自分達の属する地区のマーケットの特性をよく理解するとともに、不動産所有者、小売業者、金融機関、企業、ホテル、地元自治体など地区内に存在する利害関係者の意識を一致させ、協力体制を構築すること。

第二に、テナント構成及び営業活動の調和。利害関係者間の協定、協力等により、テナント業種・業態を効果的にミックスするとともに、小売業の営業時間、サイン、広告など営業活動の調和を図ること。

第三に、安全性と清潔さを確保するとともに、駐車場・交通問題の処理、道路や建物の景観など地区内の環境を維持・向上させること。

第四に、スペシャル・イベントを企画・実行のほか、各種のイメージアップ事業をプロモートすることにより、地区のイメージアップと集客のアップを図ることである。

また、そのためにTMOが解決していかなければならない困難な課題としては、

第一に、TMOは中小業者だけでなく大型店、金融機関、企業など地区内に存在する幅広い利害関係者で組織、運営されるものであるから、組織強化のため利害関係者に共通する目標、計画を策定し、

第二に、活動にかかる十分な資金の確保し、第三に、すみやかな事業運営をはかるため、

専門の知識をもった専任のスタッフを確保しなければならない。

特に、資金の面においては、地元自治体からの助成やボランティア的な会費収入には限界があるので、安定した収入を得る方策、制度の検討が必要である。

4—まとめ

この数年、本市では工場跡地を中心に大規模小売店舗の開発が相次いでいるのははじめ、東京や横浜などの近隣都市においても、近代的な商業施設の整備が進められており、地域間競争、都市間競争がますます激しさを増しているところである。

こうした状況のなか、本市最大の商業集積地である川崎駅周辺地区では、相対的に広域商業地域としての魅力を低下させており、駐車場などの基盤施設の整備を進めるとともに、

川崎らしさをアピールできる個性的な魅力の創出が必要とされている。また地域の商店街にしても、単なる買い物場としてだけでなく、近隣の大規模小売店舗にはない地域に密着した街づくりが求められている。すなわち、地域特性をいかした個性的な街の魅力を創出するタウンマネージメントが、今、最も必要とされているのである。

昨年、川崎駅東口地区の商店街では、広域的な街の魅力創出の一環として、ホームページの制作が行われている。また川崎区内の小田銀座商店街では、高齢化社会に対応した人にやさしい商店街づくりの研究が進められている。いずれも関係者の協力のもと、自分たちの街の特性をよく理解し、その特性をいかした魅力づくりをしていこうという試みである。こうした活動が地域の活性化への推進力となるタウンマネージメントとして発展するよう、今後の取り組みに期待したい。



写真1 メトロドーム（ミネアポリス）ダウンタウンにある多目的ドーム大リーグのミネソタツインズを誘致している



写真2 馬上ボリス（ミネアポリス）奥に見えるのはスカイウェイ



写真3 DIDによる清掃活動（ポートランド）

商店街の試み①

川崎駅東口エリア 商店街の 情報発信の試み

中小企業支援センター
商業診断係主任

鈴木正紀

◎川崎駅東口エリアマーケティング 診断の結果を受けて

川崎の表玄関である川崎駅東口エリアの商店街も、東京や横浜の大規模な再開発による観光スポットの誕生や、あいついで川崎区内に計画されている大型店の出店など、今後益々、商業環境が厳しくなることが予想されます。

このようななかで、平成八年度に川崎市経済局中小企業指導センター（現在支援センター）が、実施した「川崎駅東口エリアマーケティング診断」では、地元商業者及び周辺の事業所に勤務しておられる方等、多くの方々のご協力を得て、調査等を実施しました。

この結果として、共同事業と環境整備を二本の柱として、その中いくつかの提案

がなされ、最終的には、商業振興を押し進める強力な推進体制である、「タウンマネージメント会社」の必要性が述べられています。

このレポートで取り上げるホームページの開設については、共同事業の項で提案されているものの一つです。

◎ホームページによる情報発信の必要性

川崎駅周辺には多くの先端企業の事業所があります。また、駅の西口には計画就業人口八、〇〇〇人という大きなビジネスゾーンが存在します。この多くの就業人口を東口エリアの商業者が顧客にできれば、アフターファイブでの飲食、買い物消費の増加が見込めるわけです。しかし、現状では若年層及び女性を中心として、横浜や東京に流失してしまっています。この原因として街がゴミゴミしている等の環境要因とは別に、「どこにどのような店があるのかわからない」という、情報量の少なさがアンケート結果から指摘されています。このことから、ホームページによる情報発信の必要性が提案されたものです。

◎エリアのホームページの検討

インターネットのホームページが話題になっていく事は知っていても、実際にその画面を見たことがある商業者は少ないし、まして、自分の商店街や店がホームページに載るなんて、時期が早すぎると考えている商業者が多かったのだ。ホームページの導入のための説明会なども開催することによって、インターネットの仕組みを理解してもらい、自分たちのホームページを作って情報発信をしていこうという気運を高めて

ていきました。

しかし、その後は早く自分たちのホームページを作ろうという気運が高まり、商業者が中心となった「ホームページ作成プロジェクト会議」を立ち上げ、その中でホームページの基本方針の明確化や内容の検討などを行いました。そして、その作成目的のファーストステップを流出防止、メインターゲットは近隣勤務者・川崎市民で、(1)エリアのイメージ改善（明るいイメージへ）、(2)エリア内商業と施設への認知向上（特にアフターファイブの集客誘導）、(3)エリア内商業者の意識向上、としました。そして、商店街に参加を募ったところ、一〇の商店街が参加したいという意思表示をし、「川崎駅東口ホームページ運営委員会」を昨年の一二月に発足させました。

◎ホームページのオープン

そして東口エリアの活性化へ
ホームページの作成は、横浜にある「岩崎

学園から、学生のインターネットの環境として協力したいという申し出があり、学生が川崎の街を歩き、直接企業に行って取材をするという形で作り上げていきました。そして、一月二十八日には「川崎駅東口ホームページ」をオープンすることができました。

今回、川崎駅東口エリア内の商店街が一体となって、事業を実施していこうという試みが形として現れたことで、今までの商店街単位で何かをやるといふ発想ではなく、街（東口エリア内商店街）全体が協力して、一つの事業を実施していこうという気持ちへ変化してきているのではないかと思われます。この、商業者の思いが、次の新たな事業展開へと進み、東口エリアの活性化へと結び付くことを期待したいと思います。

川崎駅東口ホームページ

URL <http://ip.kawasaki.tao.or.jp/khs/>

KAWASAKI EKI HIGASHI GUCHI SYOUTENGAI
川崎駅東口

Kawasaki East-side Area
WHAT'S NEW

タウンウォッチングのテーマは「イタリア」
イベント情報追加
Last Update January, 1998

NEW What's New
タウンウォッチング
街の能し
タウン便利情報
あの店はどこ?
皆様のご意見
リンク集
国産企業機関

<制作・著作>川崎駅東口エリアホームページ運営委員会
このページはNetscape3.0以上でご覧ください

商店街の試み②

高齢化社会に対応した 人によさしい 商店街づくり

中小企業支援センター
商業診断係 清水佐和子

◎商店街の概要

小田銀座商店街協会は、JR川崎駅から臨海部方面にバスで一五分程のところに位置する最寄中心の近隣型商店街である。規制緩和による大型店の進出、モータリゼーションの影響等急激な社会環境の変化をまともに被っている商店街でもある。しかし、一歩足を踏み入れるとそんなことも忘れてしまうほど活気に満ち、下町の雰囲気や漂う賑わいのある商店街がそこに存在する。

◎事業の概要

平成五年度からマイカード（ICカード）の導入・モール化事業・コミュニティセンターの設置と三つの大きな事業を成し遂げてきた。組合員（九六名）の意識も高い。常に先手先手で行動してきた成果が空

き店舗ゼロという結果を生み出している。さらに現在、川崎市と高齢者・障害者に対応したやさしい商店街づくりに取り組んでいる。

小田銀座を歩くとカートを引きながらゆっくり買物をしたり、知人との立ち話を楽しんでいるお年寄りの姿が目立つ。全国に比べ高齢化が遅い川崎にあつて、小田地区の高齢者比率（総人口に占める六五才以上の人口比率）は一六・八%と高い。一四%を越えると高齢社会といわれる中において、すでに高齢社会に到達してしまっている。経営者の意識調査でも来店する高齢者・障害者の割合が高いと認識している店が多い。

「これからの商店街は今までも増して地域の人を大切に、大切にされる商店街でなくては存続できない。」と小林理事長は言う。しかし景気低迷の中、自分のことで手一杯という店も多い。大きな事業を成し遂げてきた小田銀座商店街でさえそういう声もあった。

一方周辺の高齢者の懇談会・アンケートの結果から、毎日をアクティブに過ごしており、おしゃれもしたいし、美味しいものも食べたいという意見が多く、今までの高齢者イコール弱者というだけでなく、むしろ積極的な消費者像が浮かび上がってきた。しかし、重たいものを買うときには躊躇してしまうなど身体的機能の低下による不安も大きい。少量だが、安心できる商品を顔馴染みの店で会話を楽しみながら買うのを喜びと感じる。このような高齢社会に対応できるのは、大型店ではなく、従来から地域に密着している各商店であり、魅力のある商店街である。各顧客の様々な要求に

対応できる「お客様の顔の見える商売」こそが小田銀座商店街の強みであることを各組合員も再認識してきている。

◎今後の取り組み

平成九年度は「やさしい商店街づくり」に向けた各種調査と研究委員会を開催した。高齢者に対する情報ネットワークとしてFAXを使用した宅配事業についての計画も、徒歩圏内の高齢者の来店を阻害してしまうのではないかと、FAXを高齢者が本当に使いこなせるのか等の具体的な検討がすすめられた。その報告を受けて、今年から商店街として実験的ではあるが事業を推進していく。

具体的には、FAXを来店促進する積極的手段としてとらえ、ポランテア宅や障害者のミニ作業所に設置し、商店街からクーパーン、特売情報、地域の情報等を掲載した通信誌を毎月三回程度送信し、高齢者・障害者宅に訪問して届けてもらう。健康状態の確認もできるというメリットもある。宅配についても当面は限定商品のみであるが、今後FAXの将来性や事業結果を踏まえてサービスの拡大を図っていく構想もある。また、身体の不自由な方に商店街で椅子を貸し出し、ショッピングをする喜びを味わってもらうタウンモビリティ事業も開始する。六月には「やさしい商店街づくり宣言マップ」を配付し、チャリティオークション等のイベントも行う。

その他にも事業の核となる施設として、コミュニティセンター内に、ポランテアセンター、フリーの休憩所を設置し、地域の方に積極的に利用してもらう等、だれもが楽しみながら安心して買物ができるきめ

のこまかい買物支援サービスを実施していく。懇談会で車椅子の女性から「しばらく顔を見なかったけど、どうしていたの？」と声をかけてくれる小田銀座が良いという意見があつた。これからは地域と商店街の連携が今以上に必要となる。小田銀座を利用するどんな人にもやさしい商店街づくりを目指して新たな挑戦は始まったばかりである。



小田銀座コミュニティセンター

行政課題報告①

「川崎市の北部地域」は、周辺地域での大規模開発の影響や農業後継者など多くの課題を抱えています。市街化区域を中心に点在する緑地や農地、このような「みどり」と地形特性を活かし、どのような「まちづくり」が可能でしょうか。新たな提案を行います。また、「本市職員採用試験における国籍条項の撤廃」は、「川崎方式」として広く全国に紹介されました。策定に至る経緯や事務作業の内容など、取り組みの要旨と今後の課題について報告をお願いします。

「みどり」と「地形特性」を活かした川崎北部地域のまちづくり

総合企画局企画部企画調整課 主管

伊藤 昇

1: はじめに

川崎市の最北部に位置する黒川、栗木、片平、古沢などの地区は、昭和四九年に東京部の多摩ニュータウンに延びる小田急多摩線が開通し周辺の大規模開発が始まるまでは、山と谷が織りなすのどかな農村地域でした。鉄道の開通と区画整理事業等の進展により、道路、公園、上下水道等の整備がなされ、生活の利便性が高まった反面、従来は顕在化していなかった地域の新たな課題が生じています。

2: 北部地域の地図から見た地域の特徴と課題

まず始めに、北部地域の特徴と課題を整理してみよう。

(1) 川崎市の最北端

市の最北端に位置するこの地域は、地理的にもまた時間的にも、市域中南部との連携が弱いという課題を抱えています。これは、細長い市域であることと、東京と横浜の間に位置することなどに起因していますが、こうした課題に対応するため、市総合計画「川崎新時代2010プラン」では、「市域全体のバランスある発展と、各拠点の特性を活かし、相互に連携し合う、多核的な都市構造をめざす」こととし、これをもとに麻生区では新都心(新百合丘駅周辺地区)を中心としたまちづくりを進めています。

ところで、市役所内部でこれら北部地域のまちづくりを検討する場合、どのような視点でとらえているでしょうか？ 市が発行している各種図面が示すように、図1の視点で見えてはいないでしょうか。

一方、市民の生活活動領域は、鉄道を軸に

市域を越えて展開され、行政の領域とは別の領域が形成されています。住民の視点からは図2のような概念イメージでとらえられているはずであり、自分のまちがコンバスの中心なのです。役所もまた、この市民の生活現場からの視点でこの地域を見る必要があります。

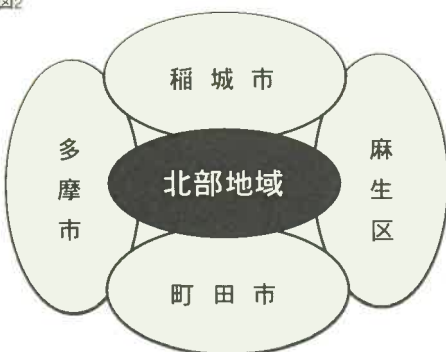
(2) 周辺で大規模開発が進行中

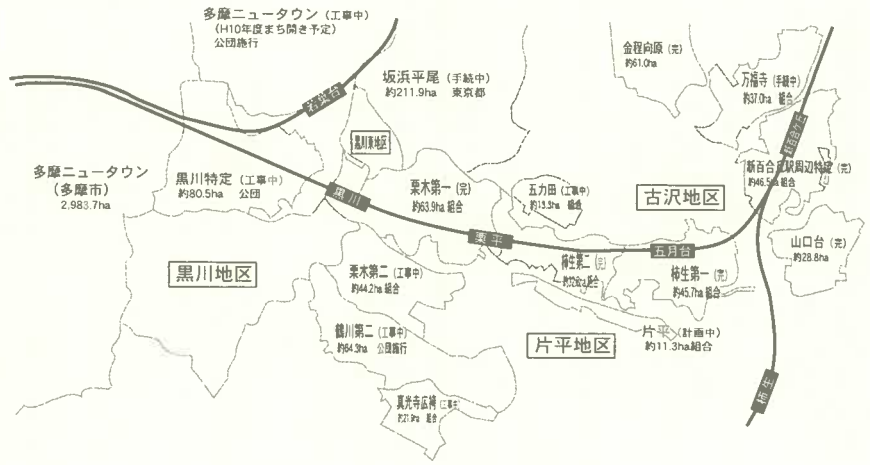
この地域に隣接している多摩市では多摩ニュータウンが仕上げの段階になり、また、稲城市では約三〇〇ha、町田市では約六五haが区画整理事業を施行しています。また地域内でも、栗木第二地区など計四地区計約一五〇haの区画整理事業が進行しています。これらの事業が完成し、新たな施設が周辺に整備されると住民の生活圏域が広がるため、本地域のまちづくりもこれらの動向を踏まえて検討する必要があります。

図1



図2





(3) 三市に囲まれた極細地域

北部地域は、北に稲城市、西に多摩市そして南は町田市に囲まれた極細地域(幅約一・五km)であり、開発が進行している中で、市境の道路接合や緑地のネットワーク等の課題を有しています。

また、文化・公園等の施設についても、川崎市域の枠組の中で考えるのではなく、たとえば公園系では、稲城市の坂浜平尾区画整理事業の中で計画されている二カ所の都立公園、

町田市の真光寺公園、さらに多摩ニュータウンの公園等をネットワークしながら周辺市町村との地域連合の中での相互利用ができるよう、住民の立場で考える必要があります。

(4) 緑豊かで、まとまった農地が点在している

北部地域では、市街化調整区域を中心に緑地や農地が残っていますが、開発圧力や農業後継者問題等により、都市基盤が整備されないうまま、徐々に又、大胆に土地利用転換が進む可能性ががあります。

市内で最も緑が豊かな黒川地区(市街化調整区域・農業振興地域)の山林は、その昔江戸で名声を博した黒川炭の原材料となった雑木林です。昭和二〇年代後半までは、黒川地区には約一五〇〇のカマが煙を吐いていましたが、約二〇〇年続いた伝統産業も昭和六〇年に火が静かに消えました。

長年地域経済に貢献し、その役割を終えた雑木林も、現在では下草狩りが行われないうまま使い道のない林になっているのが実状です。こうした雑木林は周辺都市からの不法投棄の格好の場所になっています。この雑木林が「新たな経済資源」と「貴重なみどり保全」が共存する手法を考えたいものです。

(5) 鉄道駅に近接しており、利便性は高い

鉄道の延伸により、小田急線三駅(五月台・栗平・黒川駅)、京王線一駅(若葉台)が新設され、地域の利便性が高まりました。そのため、宅地開発や区画整理事業による発生交通量に対し、実体に合った駅へのアクセス等を検討する必要があると思われる。

これらの課題を解決するためには、周辺市町村と連携をとり、市域を越えて、合理的な都市基盤の整備や様々な施設のネットワークの形成を図ることが重要と考えます。そして、ストックされた、「みどり」「地形特性」「歴史」を活かしたまちづくりが大切になります。

3: 「みどり」と「地形特性」を活かしたまちづくりに向けた提案(私案)

「区づくり白書」作成段階の区民アンケートでは、「麻生らしい景観づくりの方策」の項目で、みどりの保全・創出・整備を合わせると六二・二%です。まちづくりの画一化から脱却し、個性や特色を備えた質の高い町並みを形成するためには、地域特性としての「みどり」を活かしたまちづくりを積極的に展開する必要があります。その方策として、いくつかの提案をしたいと思います。

(1) 尾根道の活用

昔から、山のむこうは隣村であった様に、地域の区分は尾根や河川で設定されている場合が多く、その歴史・文化を引き継いで、川崎市と周辺都市とは尾根が市境になっています。これらの尾根には地域間を結ぶ古くからの生活道路が尾根道として残っています。この尾根道を散策道として整備することを提案します。

〈尾根道の活用例〉

① 栗木地区

栗木地区では、現在、栗木第二区画整理事業を施行中ですが、ほぼ同時進行で尾根の向こう側の町田市では鶴川第二区画整理事業が



黒川最後の市川祐さんの家の炭焼き



不法投棄状況

施行されています。その境界（市境）にはそれぞれ尾根の緑地を残しています。これは、市町村間の行政協議が難しいことを示しており、市街地の一体性の視点からは必ずしも良い方向とは言えませんが、結果として残った尾根道を両地域のシンボル地域ネットワークとして、隣接市と共同で積極的な活用をすべしと考えます。

② 黒川地区

黒川地区（約一五三ha）は、全域が市街化調整区域でかつ農業振興区域です。区域内は、ほぼ全域が森林と農地で、地域内の農家は熱心に農業を経営していますが、後継者等の内部的課題を抱えているため、外部の開発圧力に耐えきれないこともあり得ると考えます。川崎市内に残された貴重な自然体感空間として未来につなげるためには、安定して農業を営める環境づくりと、市民と行政が環境を守る姿勢を打ち出すことが重要と考えます。

この地区の西側は多摩ニュータウン、北側は黒川特定区画整理事業、東側は栗木第二区画整理事業、南側は町田市と、いづれも尾根で区域境が設定されています。さらに、この尾根にはほぼ周回する尾根道があります。この尾根道を周回軸として散策ネットワークを形成し、既存の公園や公共施設を連結します（図3）。

この散策道は市民と地域内農業とのコミュニケーションを高めると同時に、地域を不法投棄等から守る重要な役割があります。「車で入れる」「人が見ていない」等の不法投棄者の動機を抑え込むもので、周辺地域のゴミ溜になることを未然に防止する効果が期待できます。この散策道を軸に不法投棄者から地域を守り、地元農業従事者の理解を得ながら

緩やかな農業公園としての整備を進め、川崎市の農業を未来に伝える空間としての整備を進めたいかががでしょう。

③ 将来の展開

川崎北部に点在する公園・市民の森・野外活動センター・農業関連施設・文化施設・寺院等を尾根道の動線上でネットワークし、バラバラの施設を関連づけ、市民がそれぞれのペースで思い思いに散策できる多様なネットワークを構築したら良いと考えます。

(2) 地域のシンボル 斜面緑地の活用・保全

斜面緑地の多くは今まで使われていないために残った単なる雑木林にすぎないと言っても過言ではなく、豊かさや求められている現在のまちづくりの視点でも、緑視率を高める効果はあるものの、単体の斜面緑地のみでの積極的な行政施設としての活用は難しいと言わざるえません。しかしながら、この雑木林は中景からも、遠景からもよく見え、我々に安らぎを与えてくれます。



栗木第2地区



栗木地区、町田市境の尾根道



黒川地区、多摩市境の尾根道



黒川地区、北側の尾根道

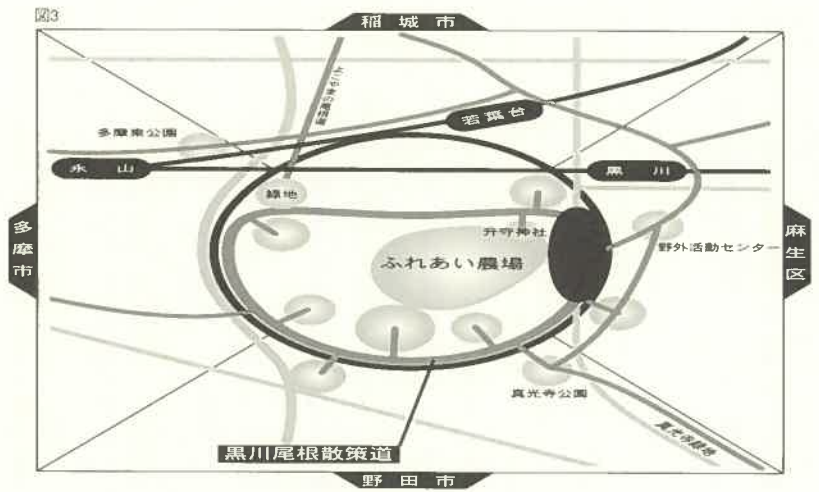


黒川地区、東電鉄塔管理用道路



黒川地区、町田市境の尾根道

一方、昭和六〇年代から斜面における建築工法が確立され、首都圏郊外各所で大規模な斜面マンションが増加してきました。また、平成六年度及び九年度の建築基準法の改正により、「容積率算定基準の緩和」地下室及び廊下等の容積不算入により、斜面のマンシ



市民、企業、行政が知恵を出し合って、一般的公園に勝る川崎方式の斜面緑地公園を創り出す努力が大切と考えます。

〈斜面緑地を活かしたまちづくり〉
(私案)

① 駅前や幹線道路沿いのシンボル斜面緑地の活用
起伏の多い市域丘陵部の鉄道・道路網は地形特性に合わせて路線が設定されている場合が多く、駅前や幹線道路に面して地域のシンボルとなる斜面緑地がある風景が市域各所に見られます。これらは、その土地や場所の象徴となり、地域の住民や来街者にほっとする空間を提供しています。

この斜面緑地を保全しながら、高度利用(土地所有者の資産保全)を図る手法として、再開発地区計画・優良建築物等整備事業・総合設計制度等を巧みに活用し、地域のシンボル緑地を残せる仕組みを検討したらいかがでしょうか。

コン化は今後も増加すると思われる。このような状況の中で、周辺地域の住民とトラブルが発生するケースが起っています。

現在の緑地保全手法としては、地権者の了承を得て、緑地保全協定から段階を経て緑地保全地区の指定を受け、予算の範囲で買い上げを行っています。今後は、斜面緑地を含めた「川崎市森」をさまざまな視点から評価し、どの森を残すのか市民と十分協議し、保全候補地の選定を行う必要があります。

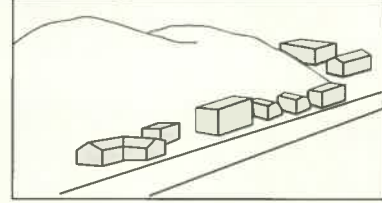
そして、価値ある斜面緑地にするためには、単なる雑木林から、多数の市民が活用できる何らかの付加価値を見いだす必要があります。

② 斜面緑地を活かした複合公園
斜面緑地は今まで使い道がないために残った貴重な空間(?)です。仮にその斜面緑地を積極的に行政が買い取り、雑木林として整備することは地域の合意を得られても、市民全体の合意は得られません。そのためには、寺社林、既存公園、生産緑地等の農用地、公共施設等と一体的な構成の中で、複合的效果を生み出す地区選定を行う必要があります。

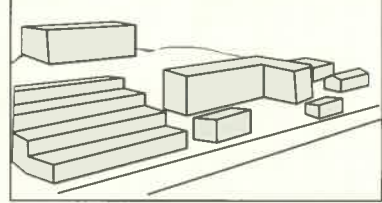
4: これからのまちづくりに向けて

市域は南北に細長く、本庁からは現地が十

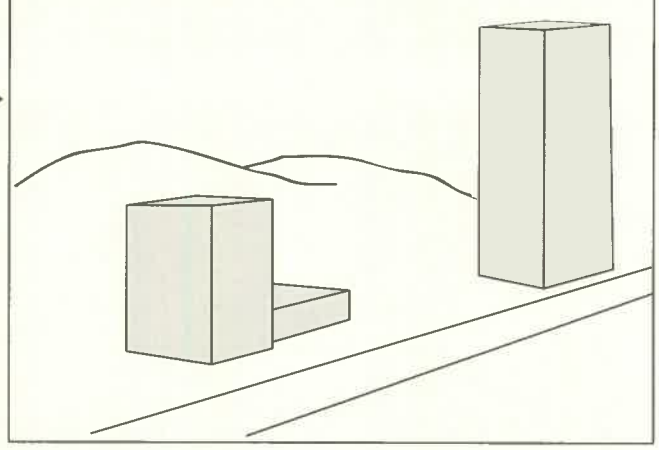
幹線道路沿いに斜面緑地を有する地区のイメージ



個別開発のイメージ



斜面緑地を活かしながら、高度利用したイメージ



分に把握できない面があります。特に麻生、多摩、宮前、高津区の丘陵部は地形特性を考慮して、地域住民の協力を得ながら、その地形を活かしたきめの細かいまちづくりが必要と考えます。



斜面緑地を活かした複合公園



川崎市の職員採用における 国籍条項の撤廃について

総務局人事課副主幹

石澤桂司

1…はじめに

平成八年四月三〇日、市長は本市職員採用試験における国籍条項撤廃の意向を記者会見で明らかにした。

市長は、会見の中でこの決断に至った経過を詳細に説明し、この決断が「より多くの市民の皆様にご理解いただけるような現実的な対応を模索し尽くした結果のものである」としながら、最後に「他の自治体との連携を一層深めながら、この「国籍条項問題」について、引き続き研鑽を重ねる」と決意を述べて、会見を終えた。この会見で示された「川崎市独自の方式による国籍条項の撤廃」は、新聞や雑誌、テレビなどで取り上げられ、以後、「川崎方式」として広く全国に紹介されることとなった。本市の市政を振り返ると、「川崎方式」と称された政策は、過去にいくつもあつたが、これらは、単に国や他の自治体に先駆けたということだけでなく、いずれも本市独自の考え方や方法が、広く理解され、他の自治体を取り組む際に、「検討に値するもの」といった一定の評価をしていただいたことから、このように呼ばれたと考えられる。

この時点における他の自治体の状況而言え、横浜市は数日前に、また大阪市は、高橋市長の記者会見当日の午前中に「国籍条項撤廃見送り」を発表し、さらに高知県において、人事委員会での結論が未だ出されないでいた。市長が記者会見の最後を、「他の自治体との連携を一層深めながら……」として、締めくくったのは、これらの自治体の状況を意識しながら、この「川崎方式」による国籍条項の撤廃が、川崎市だけに留まらず、撤廃をめざす他の自治体においても十分適用に耐えられる汎用性のあるもので、互いに共有できる方式であることを確信したからではないだろうか。

職員採用試験における国籍条項問題への対応は、各自自治体で様々である。同じ国籍条項撤廃の立場にあつても、その考え方には違いがある。いわゆる「当然の法理」が、実定法上に規定されたものではないということから、法的根拠を疑問視し、「当然の法理」そのものを認めない自治体の首長もいる。これに対し、「川崎方式」は、「当然の法理」を踏まえながら、これに抵触しない範囲で職員の配属や人事異動及び昇任などを行おうとするものである。

本市がこの方式を選択した理由は、従来から国籍条項撤廃の問題については、市の基本的な考え方を示しながら国ときちんとした協議を積み重ねない限り、国はもちろん、他の自治体や市民の理解を得ることは困難であると考えてきたからである。だからこそ、「当然の法理」にこだわり、これを否定するのではなく、その法規範性を認めつつ、論理的に、しかも具体的な仕組みとして示しながら、国籍条項の撤廃を実現しようとしたわけである。

2…これまでの経過

本市は、これまで一〇年近く人事委員会とともに調査、研究を積み重ねてきたが、本格的な取り組みは、平成三年一月、海部内閣総理大臣の訪韓に際し「在日韓国人子孫の法的地位・待遇に関する協議に伴う日韓両国の覚書」が取り交わされてからである。

本市としても、きめ細やかな市民サービスの提供をめざす観点から、より専門性の高い職員を必要としており、この「覚書」に基づいて示された職のイメージを参考に、「当然の法理」に抵触しない範囲内における職域の調査を進めながら、平成四年度から、大学卒

採用試験において一般事務職に「経営情報」「国際」など、国籍を問わない区分を設けるなどして、多様化する市民の行政需要に応えるとともに、より多くの外国籍の方に受験機会を確保しよう努めたのである。(注1)

これらの試験区分は、いずれも特定の職種に高い専門性が求められるもので、これは、専門性が高ければ高いほど、スタッフ職としての性質が強まり、「当然の法理」における「公の意思の形成への参画」に抵触しないと判断したことによるものである。本市はこのような専門の職の試験区分をさらに増やしていく考えに立って平成七年度まで検討を続けてきた。しかしながら、この方法は職の専門性の高さや、その職を受け入れる所掌業務領域の大きさなどの問題から、新たに区分を設けることが困難となり、また従来の区分においても、これを担保する資格要件を受験者に求めたためであったか、外国籍の受験者は増えない状況にあった。

3…川崎方式へのコメント

このように閉塞感のある中で、川崎方式へのヒントは思わぬところに存在した。それは、我々が普段接している「当然の法理」そのものにあつたのである。

この「当然の法理」については、昭和二八年に内閣法制局が「法の明文の規定でその旨が特に定められている場合を別とすれば、一般にわが国籍の保有がわが国の公務員の就任に必要とされる能力要件である旨の法の明文の規定が存在するわけではないが、公務員に関する当然の法理として、公権力の行使又は国家意思の形成への参画にたずさわる公務員となるためには日本国籍を必要とするものと

解すべきであり、他方においてそれ以外の公務員となるためには日本国籍を必要としないものと解せられる。」という見解を明らかにしている。

また、昭和四八年に自治省が、「当然の法理」が地方公務員にも適用される旨を行政実例で明らかにしている。

この行政実例は第一、第二の質問、回答から構成されているが、我々は第二の質問である「公権力の行使又は地方公共団体の意思の形成への参画にたずさわる職につくことが予想される職員(一般事務職員、一般技術職員等)の採用試験において、日本の国籍を有しない者にも受験資格を認めることの適否」について、「適当でない」とした回答に着目した。第一の質問に対し、「…日本国籍を有しない者は任用できないと解する」としている回答と比較して、これは大きな違いではないかと考えたのである。(注2)

つまり「当然の法理」に抵触することのない職に配置して、なおかつ、適切な任用管理が行えるのであれば、専門職に限らず、国が言うところの、一般の事務職や技術職においても受験資格を認めることが「適当でない」とは言い切れないのではないかと考えたわけである。そのような考えに立って、具体的に、適切で十分な任用管理が行えるのかどうかの検証作業に入った。

4…川崎方式の策定

問題は、「公権力の行使又は地方公共団体の意思の形成への参画にたずさわる」とは、具体的に何を意味するのかということである。

「当然の法理」は、内閣法制局見解や自治省行政実例で示されているとおり、国の統一

的見解として、地方公務員採用にかかる受験資格に強い影響を与えてきた。しかしながら、その中身である「公権力の行使」や「公の意思の形成への参画」については、国は明確な判断基準を示しておらず、地方自治体においても、昭和五四年及び昭和五七年の国会答弁において、「その判断は、地方公共団体においてなされるべきもの」とされているものの、具体的な基準は示されなかった。

このようなことから、川崎市としては、本市の実情に即した「公権力の行使」や「公の意思の形成への参画」についての判断基準の設定を試みたのである。そのためのプロジェクトチームが総務局人事課及び人事委員会事務局任用課の職員をメンバーとして発足したのは、平成七年九月であった。

このチームの課題は、本市の職務において「公権力の行使」や「公の意思の形成への参画」に該当するものを明らかにした上で、当然の法理に抵触しない範囲とそこにおける任用管理をどのように行っていくかを具体的に示すことであった。

まず、「公権力の行使」については、本市の事務事業を法令、条例、規則、要綱等の根拠法令に従って、系統的に三、五〇九の職務に集約したものを対象に行うこととした。これは、各事務事業ごとに、具体的な事務の内容と所管する担当課を明らかにし、全市職務分析票として整理したものである。

これを対象に「公権力の行使」に該当するか否かを決定していくためには、職務を判断する基準、いわゆる「ものさし」を事前に設定する必要があつたが、その設定に際しては、住民に最も身近な基礎的公共団体であるという本市の基本的な性格に着目し、「市民との関わり」を重視することとした。

注1

平成四年度市職員採用試験大学卒一般事務に「経営情報」「国際」「舞台芸術」平成五年度高校卒一般事務に「情報処理」平成七年度薬剤師選考に「調剤」高校卒一般事務に「国際」「経営」の区分を設けた。

注2

自治省行政実例(昭和四八年)
一、照会一、地方公務員法上、日本国籍を有しない者を地方公務員として任用することについては直接の禁止規定は存在しないが、公務員の当然の法理に照らして、地方公務員の職のうち公権力の行使または地方公共団体の意思の形成への参画にたずさわるものについては、日本の国籍を有しない者を任用することはできないと解すべきかどうか。
二、前問と関連して公権力の行使または地方公共団体の意思の形成への参画にたずさわる職につくことが将来予想される職員(本市においては、一般事務職員、一般技術職員等)の採用試験において、日本の国籍を有しない者にも一般的に受験資格を認めることの適否はどうか。「回答一、できないものと解する。二、適当でない。」

また、その職務判断基準の一般性を高めることから、地方自治法上で規定された政令指定都市が行わなければならない事務（注3）約三三〇を、先の「市民との関わり」ということを念頭におきながら、(1)市民の権利・自由の規制に直接的には係わらない事務、(2)主に市民サービスの提供を目的とするが、付随的に管理調整等が伴う事務、(3)市民の安全や地域の秩序を確保する目的で、権利・自由の規制に直接的に係わる事務、の三つの性質別に分類した。

このうち、(3)に分類された事務に着目しながら、最終的に本市の職務が「公権力の行使」に該当するか否かの判断基準を「命令・処分等を通じて、対象となる市民の意思にかかわらず権利・自由を制限することとなる職務」と導き出した。

この職務判断基準を、本市三、五〇九の職務に適用し、その結果として、税の滞納処分業務、食品衛生監視業務、屋外広告物規制業務、違反建築物取締業務など、一八二職務を「本市における公権力の行使にかかわる職務」として抽出したわけである。

「公の意思の形成への参画」については、本市事務決裁規程において、市長の権限に属する所管の事務又は補助執行に係る事務に関する事項についての、専決又は代決する権限を与えられた職員が課長職以上であることに着目し、そのうち統括的な立場にあって所管する事務全般にわたり最終的な責任を負うところの局部課長職を公の意思の形成への参画に携わる者に該当するとし、それ以外については、局部課長級の職員であっても該当しないこととした。

このようなことを積み重ねた結果、本市の

場合、「公権力の行使」や「公の意思の形成への参画」に該当しない範囲の職域として全職務の八割程度が担保され、一般行政職など約六、七〇〇人の職員が対象範囲となることが明らかになった。

つづいて、この「対象範囲」の中でどのような任用管理を行っていくのかということであるが、本市の課長級以上の在職職員の職務経歴を調査することにより、「公権力の行使にかかわる職務」や「公の意思の形成への参画する局部課長職」に携わらない異動、昇任形態を実証的に見いだすことで、外国籍職員の採用後の具体的なジョブローテーションを想定した。このように具体的な作業及び検証の結果、行政実例に照らしても、十分に説得力のある本市独自の方式が成立すると結論できると至ったのである。

5: 国籍条項をめぐる国及び自治体のその後の動き

市長の職員採用試験における国籍条項撤廃の記者会見の後、市人事委員会の約二週間にわたる集約的かつ慎重な審議が行われ、委員全員の一致をもって、市の考え方と同様の内容の決定がなされ、平成八年六月に一般行政職の国籍条項を撤廃した初めての採用試験が実施された。

この間、国は一貫して「川崎方式」は任用管理について問題が生じると主張しており、川崎市との協議が平行線の状態にあることに変化はなかった。しかしながら、その協議の末席にいた者として感じることは、自治省は、単に批判するだけではなかったということである。むしろ、本市の置かれた状況に理解を示し、真摯な姿勢で対応してくれた。もちろん

ん、協議の席上、激しいやりとりもあったが、決裂というものではなく、その後の連絡も取り合ったということである。

平成八年一月二二日は、そのような状況の大きな転換点となった。白川自治大臣の「外国人の地方公務員への任用の問題については、地方公共団体の職員の任用にかかわるものであるから、それぞれの地方公共団体が「公務員に関する基本原則」を踏まえつつ、職務内容や人事実態等も踏まえ、責任をもって適切に判断するもの」とした談話を発表したのである。報道各社は、「川崎方式」の事実上の追認であるとした。また、平成九年一月には、在日韓国人で東京都の保健婦が管理職試験の受験を拒否されたことについての訴訟の控訴審で、「間接的に統治作用にかかわる公務員については、職務の内容、権限などを具体的に検討して判断すべきで、都が一律に外国人の管理職任用を認めないのは相当でない」とし、都に賠償を命ずる判決が出された。これもまた、「川崎方式」の流れに沿ったものと報道された。

本市の国籍条項の撤廃後、神戸市、大阪市、横浜市、神奈川県、高知県などの自治体が、一般行政職における国籍条項の撤廃に踏み切った。これらについて、程度の差があるとはいえ、基本的には本市が「川崎方式」で示した「当然の法理を踏まえた国籍条項の撤廃」の考え方に沿ったものと受け止めて良いのではないかと。

現在も自治体の中には、国に対し、外国籍職員の任用について一定のガイドラインを示すよう要望する動きがある。

国籍は、その人間の、国の内外における国との関係の基準となる、とする考え方は、国籍の問題に関しては、一地方自治体が判断

注3

法律又はこれに基づく政令により市長が処理しなければならない事務
（地方自治法第二十九条第九項、別表第二）
法律又はこれに基づく政令により市長が処理しなければならない事務
（地方自治法第一四八条第三項、別表第四）
指定都市の事務
（地方自治法第二五一条の一九）

するのではなく、国が統一的な、何らかの基準を示す必要がある、とする声もある。

しかしながら、「地方公務員としての適格者」を責任もって判断するのは、法律にもあるように、それぞれの自治体であり国ではない。自治体にはそれぞれ地域としての実態がある。川崎市は、その地域性や歩んできた歴史性を背景として、国籍は異なっても、同じ市域に共にくらす市民として、互いを理解しながら、より住みやすいまちをつくることに長い間取り組んできた。本市における国籍条項の撤廃は、この実態を踏まえて、実施可能な独自の仕組みを模索し、可能な限り市民が理解できるような形で具体化を図ったものである。

6：市民の声

全国の皆さんから、数多く問い合わせがあり、市民の皆さんからも、「市長への手紙」をはじめ、様々なご意見を文書や電話でいただいた。その中で、公務員が日本国籍であることは、当然である、あるいは、川崎市は国と対立して何をしようとするのか、などといったご意見もあった。このような時、我々は、できるかぎり時間をかけて、丁寧に粘り強く川崎市の考え方を説明し、理解を求めた。なぜなら、このように寄せられたご意見のほとんどは、賛成、反対の違いこそあれ、手紙の文面からも、電話の声からも、非常に真摯なものを感じることができたからである。

7：最後に

地方分権の推進が図られ、自治体の自己決定する範囲がより拡大するということから、

自治体職員の政策形成能力の一層の向上が求められている。

“政策形成”というと、何か企画や計画部門に携わる職員だけのものと考えがちだが、果してそうだろうか。

“政策形成”を、「川崎市がどのような市民サービスに力を入れるのか、そして、それどのように具体化していくのか、を明らかにしていくこと」と考えれば、普段実務の処理に追われる私を含め、多くの職員にとっても身近に感じられるものとなる。

そうだとすれば、“政策形成”とは、市民と常に触れ合っている第一線の職務と切り離され、存在するものでは決してなく、むしろ、日々の職務の積み重ねから生み出されるものであり、またそうでなければならぬものと言える。

本市の職員採用における国籍条項の撤廃も、過去この問題に携わってきた諸先輩の日々の職務の中での着実な歩みがあったからこそ、今日このような形で結実したのである。

この度、本誌に掲載する機会を得たが、国籍条項の撤廃を単に紹介するのではなく、職務の中でそれをどのように具体化をしていたか、その“歩み”を、少しでも伝えることができるかと思ひ、ペンをとらせていただいた。なぜなら、多くの市職員は、自らの職務を通じて、日々様々な課題に直面しながら、これを克服しようと奮闘しており、このような職員に向けて、心からのエールを送りたいと考えたからである。

本市の取り組み経過

1	川崎市は、市内に居住する外国人市民（主として在日韓国人・朝鮮人）に対して、市民として享受しうる権利・行政サービス等の見直し及び改善計画等の立案を目的として、平成元年九月に各局関係課長を構成員とする「川崎市外国人市民施策推進幹事会」を設置し、平成二年二月に「市職員への採用職種枠の拡大」を含めた24項目の検討課題を報告書にまとめた。
2	市民局労働市民室は、二一世紀を展望した「外国人市民施策のあり方」についての調査研究を、(社)川崎地方自治研究センターに委嘱し、平成三年三月に「外国人市民に対する公務員任用における国籍要件の撤廃」を含めた外国人市民施策に関する報告を受けた。
3	平成三年一月の海部俊樹内閣総理大臣の大韓民国訪問の際、締結された日韓覚書では、地方公務員への採用については、公務員任用に関する国籍による合理的な差異を踏まえた日本国政府の法的見解を前提としつつ、採用機会の拡大が図られるよう地方公共団体を指導していくことが確認された。
4	平成四年四月、川崎市は、組織管理及び人事管理等について調査・研究し、市職員採用試験等における国籍要件のあり方を検討するため、人事委員会事務局長を委員長とし、総務局長や教育長など関係局長を構成員とする「川崎市職員採用試験国籍要件検討委員会」を発足させた。
5	上記の委員会の中で国籍要件のあり方を検討する一方、日韓覚書で示された新たな職種のイメージについて自治省と協議し、大阪、神戸、横浜各市とともに、平成四年度の市職員採用試験の大卒一般事務において、国籍を問わない「経営情報」、「国際」の試験区分を新設した。「舞台芸術」を、平成五年度には高卒一般事務に「情報処理」、平成七年度には薬剤師区分を新設した。平成七年四月には、大卒「国際」の区分で、政令指定都市で初めて外国籍の人を採用した。
6	平成八年四月三〇日、市長は、「当然の法理」として「公権力の行使」及び「公の意思形成」に抵触しない範囲内で取り扱う本市の国籍条項撤廃(消防職を除く全職種)についての基本的な考え方を明らかにした。
7	平成八年五月一三日、人事委員会は平成八年度から職員採用試験の受験資格に、日本国籍を有しない人は、公権力の行使又は公の意思形成に参画させないとする条件を付し、消防職を除く全職種で国籍条項を設けないことを決定した。

実施経過 (平成二年～八年)

2・2	川崎市外国人市民施策推進幹事会報告書・24項目(川崎市外国人市民施策推進幹事会)
3・1	(日韓覚書の締結)
3・3	川崎市市民のあり方に関する調査(市民局労働市民室、川崎地方自治研究センター)
4・4	川崎市職員採用試験国籍要件検討委員会)発足
4・5・16	大卒採用試験(経営情報、国際)の実施決定
4・11・2	大卒採用試験(舞台芸術)の実施決定
5・3	川崎市国際政策のガイドラインづくりのための提言・53項目(川崎市外国人市民施策調査研究委員会)
5・5・13	高卒採用試験(情報処理)の実施決定
6・10	「外国人参政権のための自治法改正等に関する国への意見書」を議員提出議案として議決)
7・4・24	市職労、公務員採用の国籍条項の撤廃についての申し入れ
7・5・5	資格免許職採用選考(調剤)の実施決定
7・7・12	高卒採用試験(国際、経営)の実施決定
7・16・14	川崎市外国人市民代表者モデル会議開催)
8・2・27	高知県の国籍条項撤廃方針決定について、高知県の考え方の調査と、引き続き自治省と協議していく旨のコメントを発表
8・3・6	市議会において、国籍条項問題について市長答弁
8・3・11	市職労、公務員採用の国籍条項の撤廃についての申し入れ
8・3・26	民間連、市職員採用における国籍条項の早期撤廃の申し入れ
8・3・27	高知県、大阪市、神戸市の実情調査のため職員派遣
8・4・2	市長、記者会見において、自治省との協議継続を明らかにする
8・4・4	「川崎市外国人市民代表者会議」調査研究報告書(川崎市外国人市民代表者会議のあり方を考える調査研究委員会)
8・4・30	市長、記者会見において、消防職を除く全職種の国籍条項の撤廃についての考え方を明らかにする
8・5・13	人事委員会は平成八年度から職員採用試験の受験資格に、消防職を除く全職種で国籍条項を設けないことを決定した。