

草津市の産業構造と雇用に関する調査研究報告書

－集積された製造業の有機的結合に向けて－

2015(平成 27)年 3 月

草津市 草津未来研究所

要旨

この報告書は、滋賀県内でも製造業が多く集積した地域特性を持つ、草津市の産業構造と雇用について製造業に特化した調査研究を行ったものである。滋賀県は全国的にも製造業の集積がみられる地域であるが、その中でも草津市は周辺都市同様、数多くの製造業が立地し、市の地域経済や雇用を支える重要な産業となっている。しかし、産業のグローバル化の進展や人口減少・少子高齢化等、様々な要因から製造業を取り巻く環境は大きく変化しており、草津市内の製造業も例外ではない。それに伴い草津市の地域経済や雇用にも、今後影響が広がることが予想されるため、市内企業を対象としたアンケート調査とインタビュー調査(以下、「市内企業実態調査」という)を行い、各産業支援団体に構成した研究会での議論をもとに、市内製造業者の現状把握とそれを踏まえた中長期的な産業振興施策の提言を行うものである。

市内企業実態調査結果によると、草津市内製造業者の取引構造は、一部には系列に代表されるような垂直的階層関係や、日本的長期取引慣行として水平的・対等的関係も存在しているが、大部分は市内製造業者間での密接な関係は認められなかった。また、草津市内の中小企業が持つ連携の意識面では、グローバル企業群も含めた製造業企業や大学、試験研究機関、各産業支援団体が集積しているにも関わらず、地理的近接性をあまり感じられていない傾向が見受けられる一方で、潜在的には連携・協力ニーズを持っていることが明らかになった。

このような課題を克服するために、本調査研究では中長期的な産業振興施策として、草津市内中小企業が潜在的ニーズとして持つ企業間連携、産学官連携の実現等、草津市の地域特性を活かした産業クラスターの形成に向けた事業者と各産業支援団体での協働の枠組みを提示したい。

目次

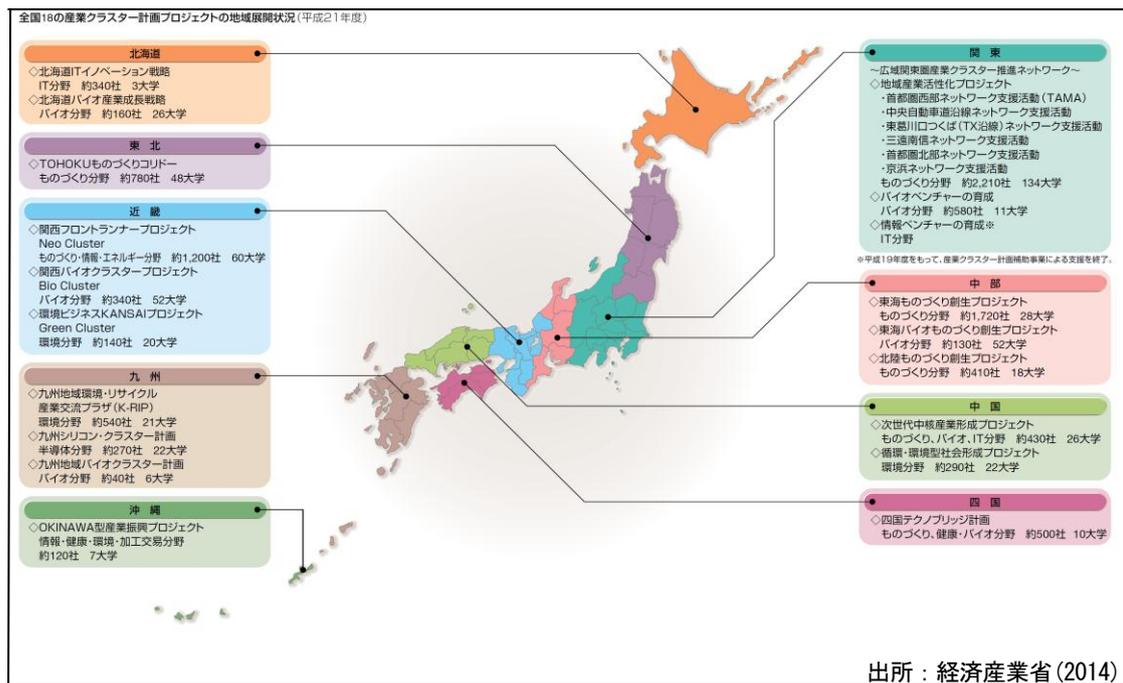
はじめに.....	1
第1章 産業振興施策にまつわる定義.....	5
1 産業クラスター.....	5
2 サテライト・プラットフォーム型産業地域.....	7
第2章 市内企業実態調査.....	9
1 調査結果概要.....	9
2 取引構造.....	17
3 連携意識.....	20
第3章 さらに産業クラスター形成に向けて.....	24
おわりに.....	27
関係者一覧.....	28
参考文献.....	29
参考資料.....	31

はじめに

グローバル化の進展や、人口減少・少子高齢化等、様々な要因から産業を取り巻く環境は大きく変化しており、それは草津市でも例外ではないと考えられる。草津市には、グローバル展開をしている大手メーカーのマザーファクトリーや研究開発拠点が多数立地しているほか、優れた技術や製品を有する中小企業が多数集積する等、滋賀県内有数の「ものづくり都市」としての一面がある。また、地域産業の振興は自治体経営の土台をなすものであり、市内企業の永続的な発展と新規事業の創出が地域活力、雇用確保、まちづくりを推進していく上で不可欠である。

このような状況のもとで、10年から20年後の中長期的な地域のさらなる発展を実現するためには、とりわけ製造業の集積が多く、大学や産業支援機関に近接した草津市の持つ地域力を活かした企業の「新たな価値創造」に貢献する産業振興施策が必要である。このことから、2009(平成21)年3月に策定した「草津市工業振興計画」において、2018(平成30)年度を目標に、多様な分野と規模の企業や大学が集積し、多くの研究開発人材が市内で活躍している地域特性を活かして産業クラスターを形成することを目指している。これは、経済産業省が2001(平成13)年度から推進している「産業クラスター計画」という内発型の地域活性化による産業競争力強化事業にもあるように、産業クラスターの形成はイノベーションや新事業展開が地域で次々と生み出される「新たな価値創造」に繋がるからである。

経済産業省では、日本の産業の国際競争力を強化するとともに、地域経済を支える新事業・新産業の創出に向け、2001(平成13)年度から2009(平成21)年度までの9年間にわたって産業クラスター計画を推進しており、地域の中堅・中小企業、大学、研究機関等によるネットワーク形成の取組に対する支援を行ってきた。その結果、全国では産業クラスター計画における18プロジェクトとともに、地域においても独自のクラスターが形成され、現在、全国で400を越えるクラスターが存在しているとされており、近畿地方では例えば「関西フロントランナー」等、滋賀県地域も含んだ3プロジェクトが数えられている。また、近年では地域や国を超えたクラスターの交流・連携が進展し、ネットワークの深化および共同研究・販路開拓等をはじめとした活動が広域化しつつあるといわれている。



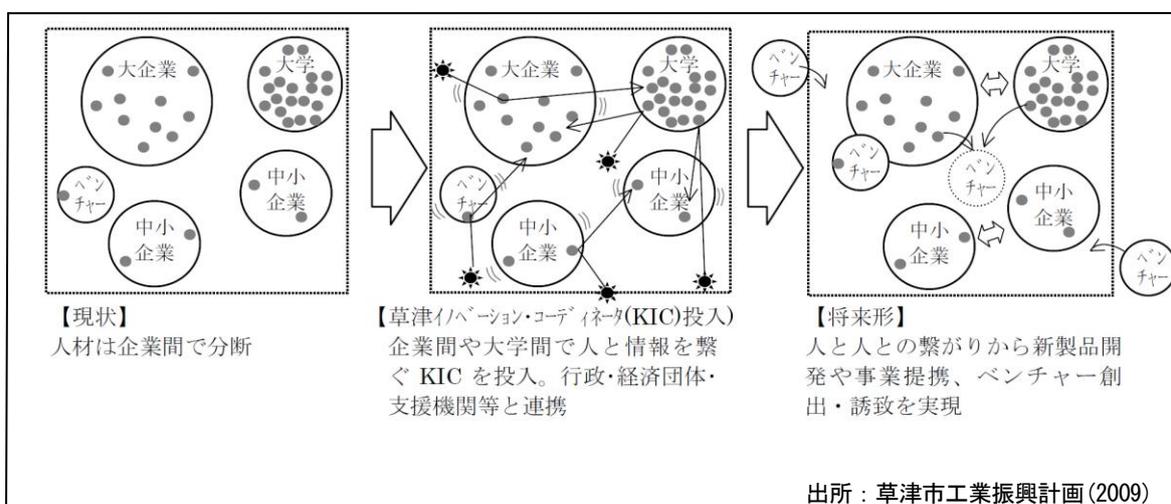
図はじめに-1 全国の産業クラスター状況

他にも、滋賀県では大津市、草津市等びわこ南部エリアを中心に進む医学・理工系大学の知的集積を活かし、国の地域中核産学官連携拠点として選定された「しが医工連携ものづくり産学官連携拠点」を核に、医工連携による研究開発プロジェクトの創出とその事業化が支援されている。また、滋賀県および(公財)滋賀県産業支援プラザは、「モノづくり基盤技術」および「環境」の分野における研究開発や新事業創出に意欲的な企業および大学、研究機関等で構成する「しが新産業創造ネットワーク」を組織し、その事業化に向けた取り組みも進めている。

こうした中、草津市でも2003(平成15)年度には「草津市産業振興指針」を策定し、国が定める構造改革特区や滋賀県版経済振興特区の認定を受けて、ベンチャー・第二創業の創出、産学連携コーディネータの配置、ベンチャー・中小企業の販路開拓・拡大の重点支援等を実施し、重点的に産業クラスター政策に取り組みはじめた。

そして、2009(平成21)年3月に策定した「草津市工業振興計画」においては、草津市内で活躍する研究者・開発技術者、ベンチャー・中小企業を結ぶネットワーク形成に注力することで、「人と人とのつながり」の中からイノベーションを生み出し、新技術・新製品の開発や事業提携、ベンチャー企業の創出等を促進する産業クラスター政策を進めている。具体的には、ネットワーク形成の触媒となる「草津イノベーション・コーディネータ(略称

KIC)」を配置し、市職員と連携して市内企業を訪問することで、積極的に技術やニーズの情報を収集しネットワーク形成を図ったり、県や草津商工会議所、立命館大学、金融機関等と連携して草津市内の人材・技術を掘り起こし、情報の蓄積を図る等、新たな仕掛けづくりをしている。また、草津市外の情報についても、(公財)滋賀県産業支援プラザ等の産業支援機関と連携して情報共有に努め、草津市内企業の活性化に繋げたり、とりわけ滋賀県版経済振興特区の成果を踏まえ、大津市との密接な連携に注力する等、湖南地域の一体的な産業活性化を目指している。



図はじめに-2 草津イノベーション・コーディネータ(略称 KIC)配置効果イメージ

その結果、「草津市工業振興計画」の策定から5年経過した2014(平成26)年7月の草津市工業振興計画アドバイザーボード¹⁾において、「草津イノベーション・コーディネータ」の活動をきっかけとして、企業間マッチングが成立し、自社製品を開発した事例が紹介され、このような事業モデルを生み出す活動を継続すべきとの評価を得ている。

この調査研究では、各産業支援団体²⁾で構成した草津市の産業構造と雇用に関する研究会を立ち上げ、製造業のこうした現状把握からはじめ、中長期的な影響を見通し、できるだけ早い段階から取り組むべき市としての戦略を考えていくことを目的に、年間4回の議論を行った。2014(平成26)年6月の第1回研究会では、立命館大学経済学部長(草津未来研究所長)松原豊彦教授より、「草津市はサテライト・プラットフォーム型産業地域にあては

¹⁾ 当該計画の進捗管理のために毎年行っている委員会議。

²⁾ 立命館大学、しがぎん経済文化センター、草津商工会議所、草津公共職業安定所、滋賀県、草津市。

まり、草津市の10年先、20年先の製造業を考えるについては、地域固有の事情を考慮した産業クラスター政策が重要ではないか」との見解が示された。

そのため詳細は後述するが、どの程度草津市がサテライト・プラットフォーム型産業地域にあてはまり、今後の産業クラスター形成への課題は何なのか等、調査研究では草津市の現状把握とクラスター形成に向けての条件や課題を探るところからは始める必要があるとして、「市内企業実態調査」を実施することとなった。この調査では、統計社会調査の知見に基づいた定量的なアンケート調査・分析をするため、立命館大学地域情報研究センターと協働してアンケート票の設計から分析まで行った。具体的には、市内製造業者の基本情報収集から、取引構造把握、産業クラスター化についての意識面に焦点を当てている。また、定性的調査として草津商工会議所の協力を得て、市内大手企業と中小企業の10社程度にインタビュー調査を行った。そこでは、①草津市に立地するグローバル企業群と、市内製造業者との取引上の構造を聞き取ること、②求める人材像、③連携希望の具体的中身や、新たな連携に向けた各主体への役割期待を聞き取ることを主眼とした。

「市内企業実態調査」から得られた主な知見は以下の4点である。1点目は、従業員数の多い事業所では生産機能が主であり、本社機能を草津市以外の域外に本拠をおくマルチプラント(多工場)企業の分工場が比較的多く立地していた。2点目は、一部には系列のような垂直的階層関係や、日本的長期取引慣行として水平的・対等的関係も存在しているが、大部分の従業員数が少ない中小企業は、上記の市内分工場との取引関係に密接な関係は認められなかった。また、小規模事業所を中心に草津市内製造業者間の取引は一定数存在しており、滋賀県全域まで広げれば地域内取引は活発であると言える。これらの点から、草津市はサテライト・プラットフォーム型産業地域内に、草津市内大手企業との関係とは別の活発な地域企業間取引が並存している産業構造に見える。

3点目に、市内企業が持つ企業間・産学官連携意識では、積極的な事業展開志向や異分野参入志向を持つ事業所ほど、新製品の共同研究・開発を軸に潜在的ニーズがあることが分かった。4点目に、具体的な連携先や連携意欲を持ちながらも実現されていない企業も多数存在することが判明した。これについては、求める連携内容に応じてくれる連携先が地域内にみつけれなかったり、コスト負担の制約等、様々な阻害要因があるためと考えられる。

第1章 産業振興施策にまつわる定義

1 産業クラスター

まず、製造業に特化した産業構造と雇用に関するこの報告書の調査対象として扱う産業クラスターについての定義と、その類型を整理しておきたい。

競争戦略論で著名なポーター(1999: 68)によれば、クラスターの定義は、「特定分野における関連産業、専門性の高い供給者、サービス提供者、関連業界に属する企業、関連機関(大学、規格標準化団体、業界団体)が地理的に集中し、競争しつつ同時に協力している状態」とされる。

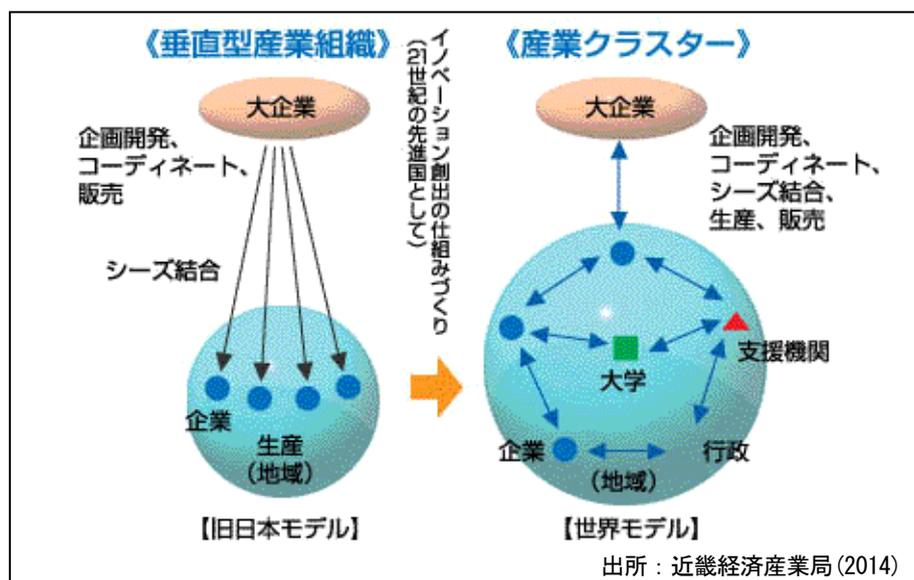


図1-1 産業クラスターで目指すイノベーション創出の仕組み

わが国では、経済産業省が地域競争力を再生する仕掛けとして産業クラスター計画を積極的に進めてきた。その計画における産業クラスターとは、「我が国産業の国際競争力を強化するとともに、地域経済の活性化に資するため、全国各地に企業、大学等が産学官連携、産産・異業種連携の広域的なネットワークを形成し、知的資源等の相互活用によって、地域を中心として新産業・新事業を創出される状態」とされている。

産業クラスター計画とは、地域の中堅・中小企業、ベンチャー企業等が大学、研究機関等のシーズを活用して、IT、バイオ、環境、ものづくり等の産業クラスター(新事業が次々と生み出されるような事業環境を整備することにより、競争優位を持つ産業が核となって広域的な産業集積が進む状態)を形成し、国の競争力向上を図ることを目指す計画である。

この計画では、産業クラスターの形成にとって最も重要なキーワードは、イノベーションとされている。イノベーションとは、新たな技術やアイデアをもとに競争力ある製品、商品を市場に送り出し、経済社会に大きなインパクトを与えることをいう。イノベーションを次々に創出できる環境を地域に整備することが産業クラスター計画の基本であり、経済産業省では、そうした環境整備を通して、新たなベンチャー企業や世界に通用する中堅・中小企業等からなる産業クラスターが、地域に形成されることを目指してきた。

具体的には、産学官のネットワークを形成するとともに、各種支援策を総合的・効果的に投入し、世界に通用する新事業が次々と展開する産業クラスターの形成を促進し、またネットワークの有機的な運営に必要な情報を適時に提供する等、組織力の強化を機能的にサポートするものであった。

草津市においても、2009(平成21)年3月に策定した「草津市工業振興計画」において、「多様な分野と規模の企業や大学が集積し、たくさんの研究開発人材が市内で活躍していることこそが地域特性であり、これを活かして産業クラスターを形成する」ことを目指している。その計画の中での産業クラスターについては、「草津市内で活躍する企業や大学の研究者、ベンチャー・中小企業等の間で、人と人との日常的な交流・連携の仕掛けを生み出し、多様な分野に渡る知恵や技術の結合を触発することによって、世界中の人たちがより快適な暮らしを実現できるような技術や製品が生まれる環境づくりを進めるものです。こうした対等でフラットな関係から成る産業クラスター構造を『草津 CONNECT』と称し、その実現によって異分野融合のイノベーションを生み出すことを目指します」とある。

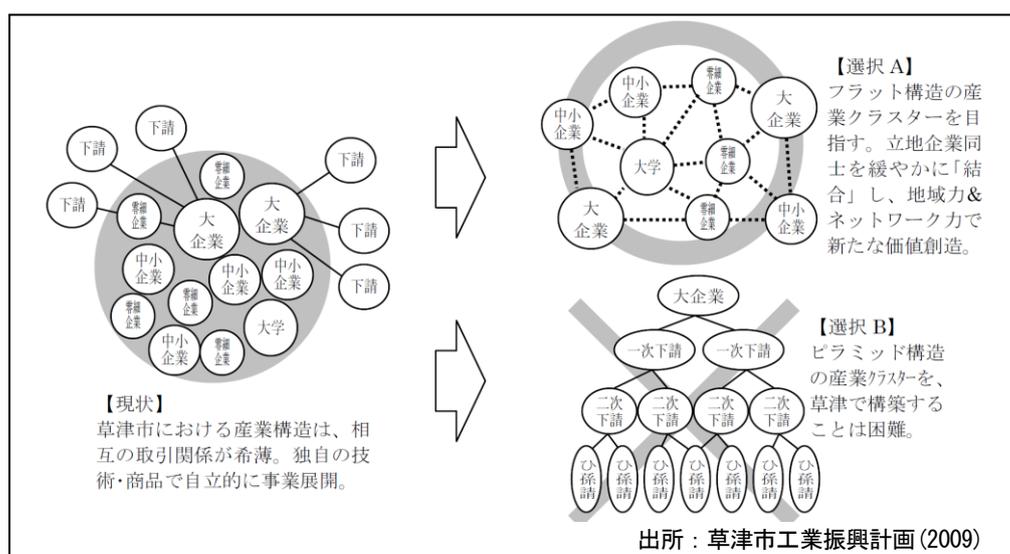


図 1-2 草津市で目指しているクラスター構造

2 サテライト・プラットフォーム型産業地域

これまで産業クラスターについて整理してきたが、次に、現状の草津市の産業構造を考えるために、産業組織論で著名なマークセンのクラスター類型をみておきたい。

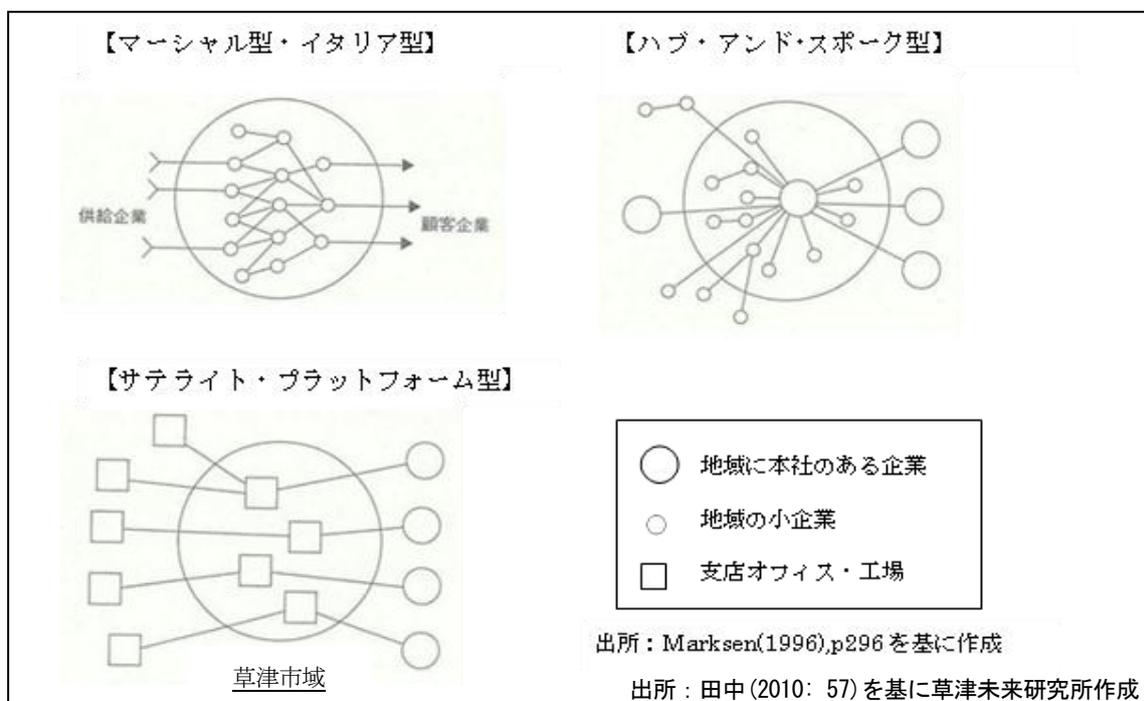


図 1-3 マークセンのクラスター類型

マークセンは、各企業の本社機能の所在地と企業規模、クラスターが立地している地域内と地域外との関係により類型化を試みている。このうち、サテライト・プラットフォーム型産業地域は、田中によると以下の特徴があるとされている。

域外に本拠をおくマルチプラント(多工場)企業の分工場の集まりである。したがって、域外に位置する大企業に支配されており、地域の供給企業との関係は存在しない。米国ノースカロライナ州のリサーチ・トライアングル・パーク(複数の互いに関連のない分野の研究機関の集積)、インディアナ州エルクハート(自動車関連分工場の集まり)などがその例である(田中 2010: 57)。

前述したとおり、松原は草津市がこのサテライト・プラットフォーム型産業地域にあてはまるとの見解を示している。

表 1-1 草津市内事業所の規模別概況（民営）

区分		総数	鉱業 採石業			電気・ガス 熱供給 水道業		運輸業 郵便業	
			農林漁業	砂利採取業	建設業	製造業	情報通信業		
総数	事業所	4,865	12	—	441	382	7	50	79
	従業者	64,935	120	—	3,431	15,030	242	639	2,085
1～4人	事業所	2,545	4	—	241	131	3	29	22
	従業者	5,564	10	—	571	293	4	64	46
5～9人	事業所	1,034	5	—	113	67	—	8	11
	従業者	6,784	40	—	713	449	—	56	81
10～19人	事業所	618	1	—	60	68	1	7	17
	従業者	8,367	10	—	779	940	19	90	235
20～29人	事業所	274	1	—	11	32	—	1	6
	従業者	6,542	29	—	267	774	—	28	135
30～49人	事業所	169	1	—	7	23	1	4	8
	従業者	6,317	31	—	279	902	49	143	333
50～99人	事業所	120	—	—	6	33	1	—	11
	従業者	8,142	—	—	348	2,273	54	—	756
100人以上	事業所	89	—	—	3	28	1	1	3
	従業者	23,219	—	—	474	9,399	116	258	499
派遣従業者のみ	事業所	16	—	—	—	—	—	—	1
	従業者	—	—	—	—	—	—	—	—

単位：事業所、人

資料：経済センサス活動調査（平成 24 年 2 月 1 日）より一部抜粋

出所：草津市統計書(2014)を基に草津未来研究所作成

このことは、表 1-1 の市内事業所の規模別分布に照らすと、どのようになるのか確認する必要がある。例えば、従業者数が 100 人以上と多い大規模な事業所では生産機能が主であり、本社機能が草津市以外の域外に本拠をおくマルチプラント(多工場)企業の分工場の集積と考えることができる。そのために、草津市内に立地する大規模な事業所の多くが域外の本社機能を中心にした生産活動を行うことで、草津市内の供給企業との関係は乏しいといえるかどうか検討する必要がある。

次章で述べる市内企業実態調査では、まずは現状の産業構造を捉えるため、このような草津市内企業の基本情報や取引構造の把握からはじめている。

第2章 市内企業実態調査

1 調査結果概要

企業規模の分類はいくつかあるが、「中小企業基本法」においては、原則として製造業では「従業員数が300名以下または資本金が3億円以下」の企業が中小企業とされ、その中でも「従業員数が20名以下」の企業が小規模企業とされる。この分類法に沿って、この調査では便宜的に従業員数が20名以下の事業所を「小規模事業所」、21名から300名の事業所を「中規模事業所」、それ以上を「大規模事業所」として扱うこととする。市内企業実態調査のうち、アンケート調査では郵送送付により355事業所に配布し、108事業所(30.4%)から有効回答を得た。本調査の回収状況は、表1-1の従業員規模別の割合と比較すると、若干の差はみられるが分布状況はほぼ一致していることから、ある程度代表的なサンプルだと考えられる。この従業員数による分類にて集計すると、規模の分布は以下のようになり、草津市内の事業所の大半は、従業員数が20名以下の小規模なものであることがわかる。

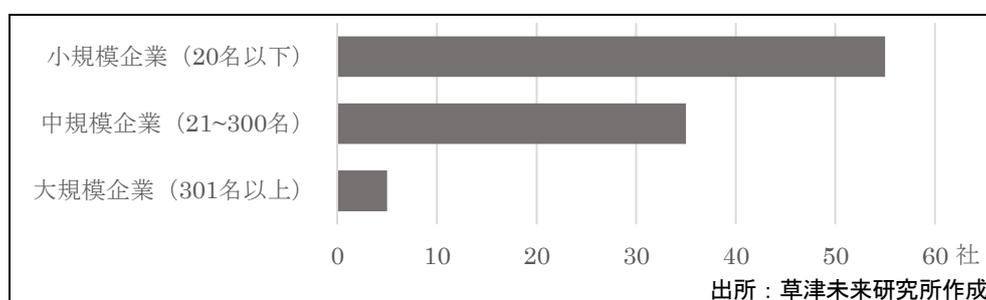


図 2-1 規模別企業数

次に各事業所の有する機能について、製造業のどのような機能が草津市内に置かれているかを分析する。その際、本社や研究開発部門等、製造業の「頭脳」となる機能が集積した地域なのか、それとも生産拠点としての機能が集積した地域なのかが焦点になる。

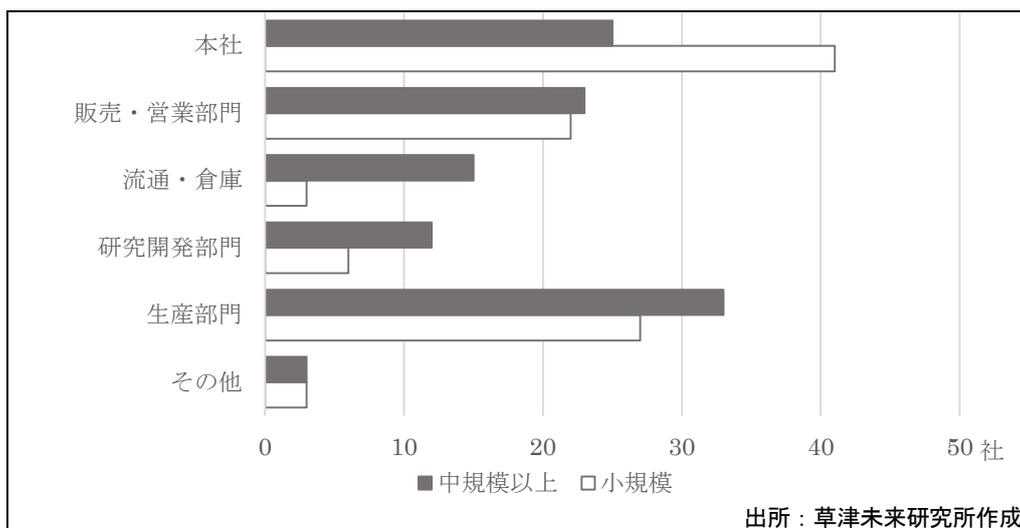


図 2-2 草津市内の事業所機能

各事業所が有する機能を集計すると、本社機能と生産部門の割合が多いことがわかる。本社機能を備えた事業所が多いのは、小規模事業所ほど顕著との結果になった。小規模事業所では本社と生産部門が同時にある場合が多いのに対して、中規模以上の事業所では相対的に本社機能が草津市内にはなく、生産部門とともに研究開発部門を持つものが多くなった。特に大規模事業所に限ると、本社機能が草津市内にはない事業所が大半となった。

したがって、本社がそのまま生産部門である小規模事業所と、本社機能を欠く生産部門が草津市に置かれている中規模以上の事業所が混在している傾向があるといえる。草津市内に本社機能があると回答された中規模以上の事業所についても、グローバル企業の分社化や子会社化によって、会社としては独立しているものの実質的には草津市域外に位置する大企業の影響下にある場合も考えられる。アンケート調査とは別に実施した企業インタビュー調査において、草津市内に本社機能を有する大手メーカーでも、グループ会社の中のひとつであったり、完全子会社化されたものが存在した。

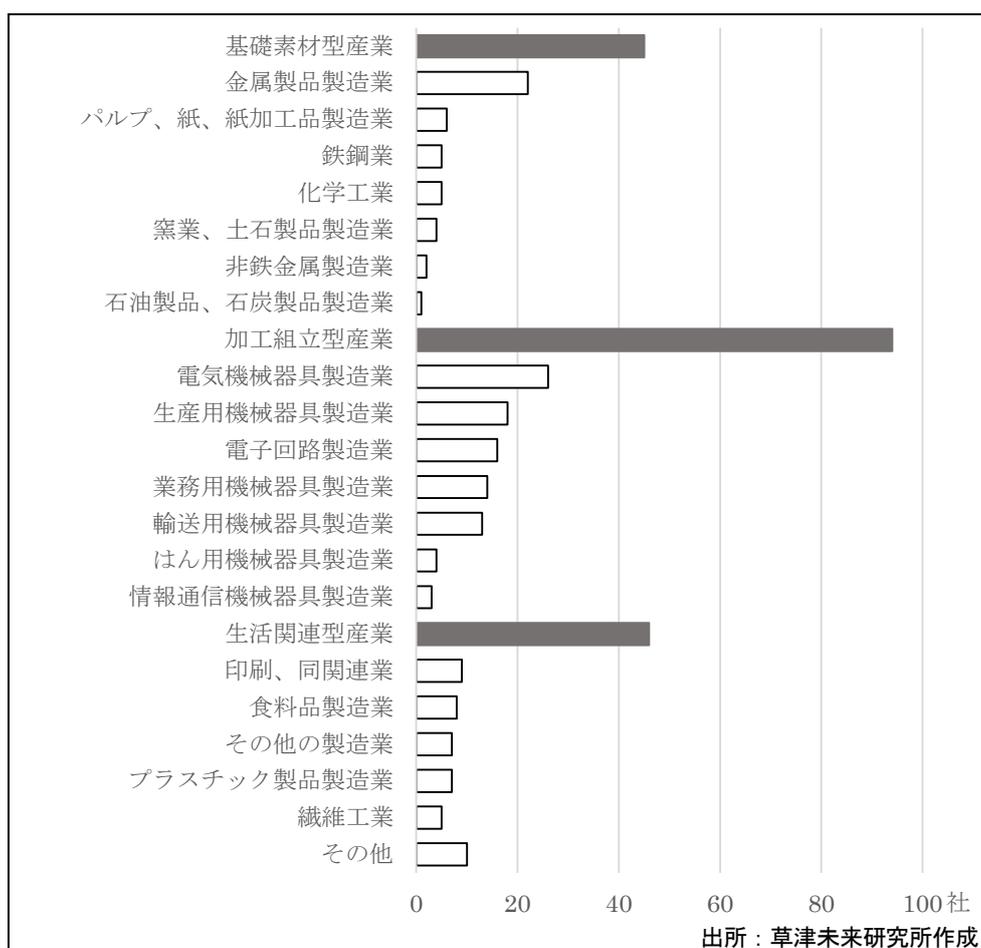


図 2-3 草津市内事業所の生産分野

草津市内事業所の生産分野については、各事業所が生産している製品の分野を、日本標準産業分類における 24 の選択肢にその他を加えた 25 の選択肢から当てはまるものすべてを複数選択してもらった。集計にあたっては、「草津市工業振興計画」の業種分類を参考に、「基礎素材型産業」、「加工組立型産業」、「生活関連型産業」にまとめている。事業所レベルで見れば、1 分野の製品を集中して生産しているところもあれば、多分野にわたり生産しているところもあるが、ここでは各事業所の主たる生産分野ではなく、分野ごとに回答する事業所数を集計した。これによって、地域全体の製造業の生産分野の特徴を把握することができる。集計結果をみると、全体としてはこれまでも家電製品系統の製造業が多いといわれているように「加工組立型産業」の割合が高く、中でも「電気機械器具製造業」が比較的多いことがうかがえる。これらの他にも様々な分野の製造業が地域内にはあるが、「加工組立型産業」の次に目立つのは、「金属製品製造業」である。これは、加工組立型産業に対して部品や部材を供給しているものである。

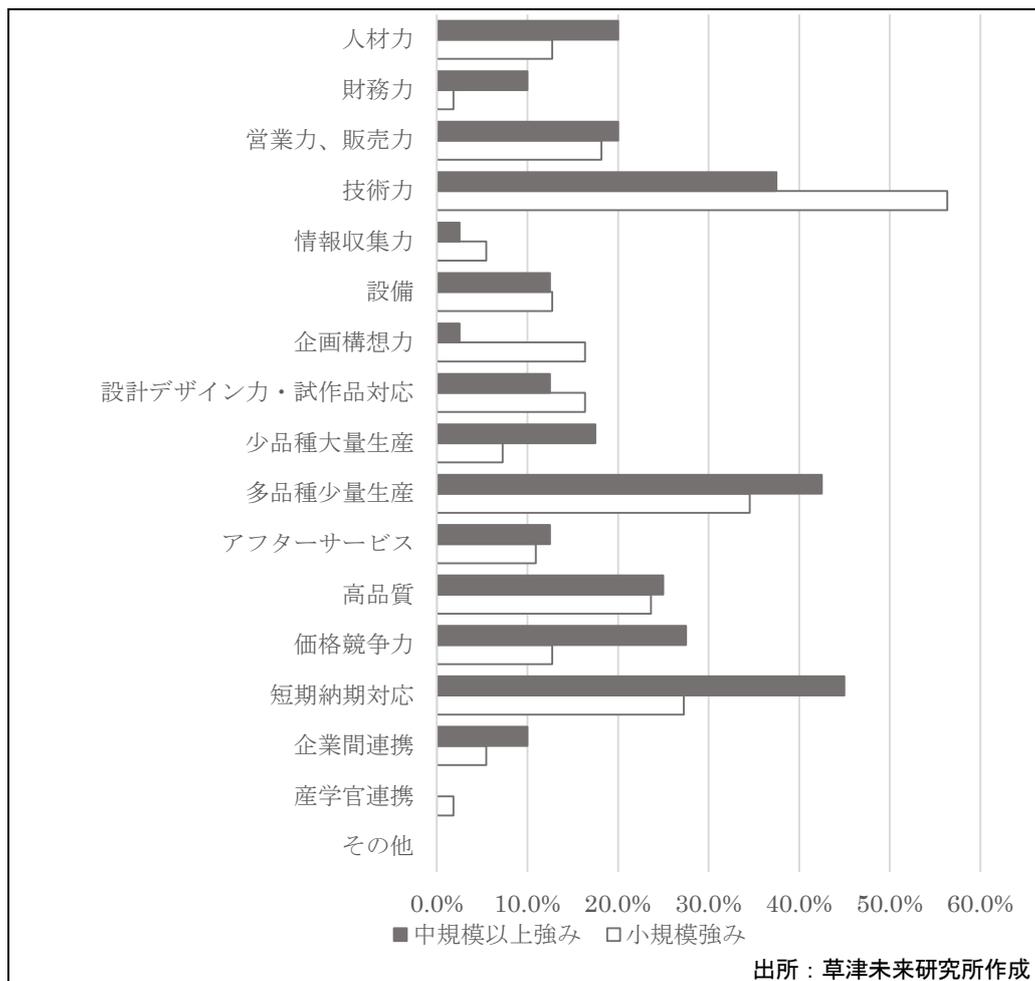


図 2-4 草津市内事業所が自覚する強み

草津市内事業所の自覚する「強み」と「弱み」の調査では、それぞれを17の項目から選択してもらった。まず、「強み」について事業所の規模別でみると、一般的に製造業取引の基準となるQCD³項目にあたる「高品質」、「価格競争力」、「短期納期対応」も含め総じて、中規模以上の事業所ほど回答が多くなった。

しかし、「技術力」、「企画構想力」、「設計デザイン力・試作品対応」等の自社ノウハウについては、小規模の事業所ほど回答が多い。特に「技術力」については、小規模事業所の半数以上が強みと捉えていることから、草津市内の小規模事業所は実際の取引に際し必要とされる強みは自覚しにくい、ビジネスのシーズには自信があるとうかがえる。

³ 品質(Quality)、価格(Cost)、納期(Delivery/Time)の頭文字をつなげた略語。

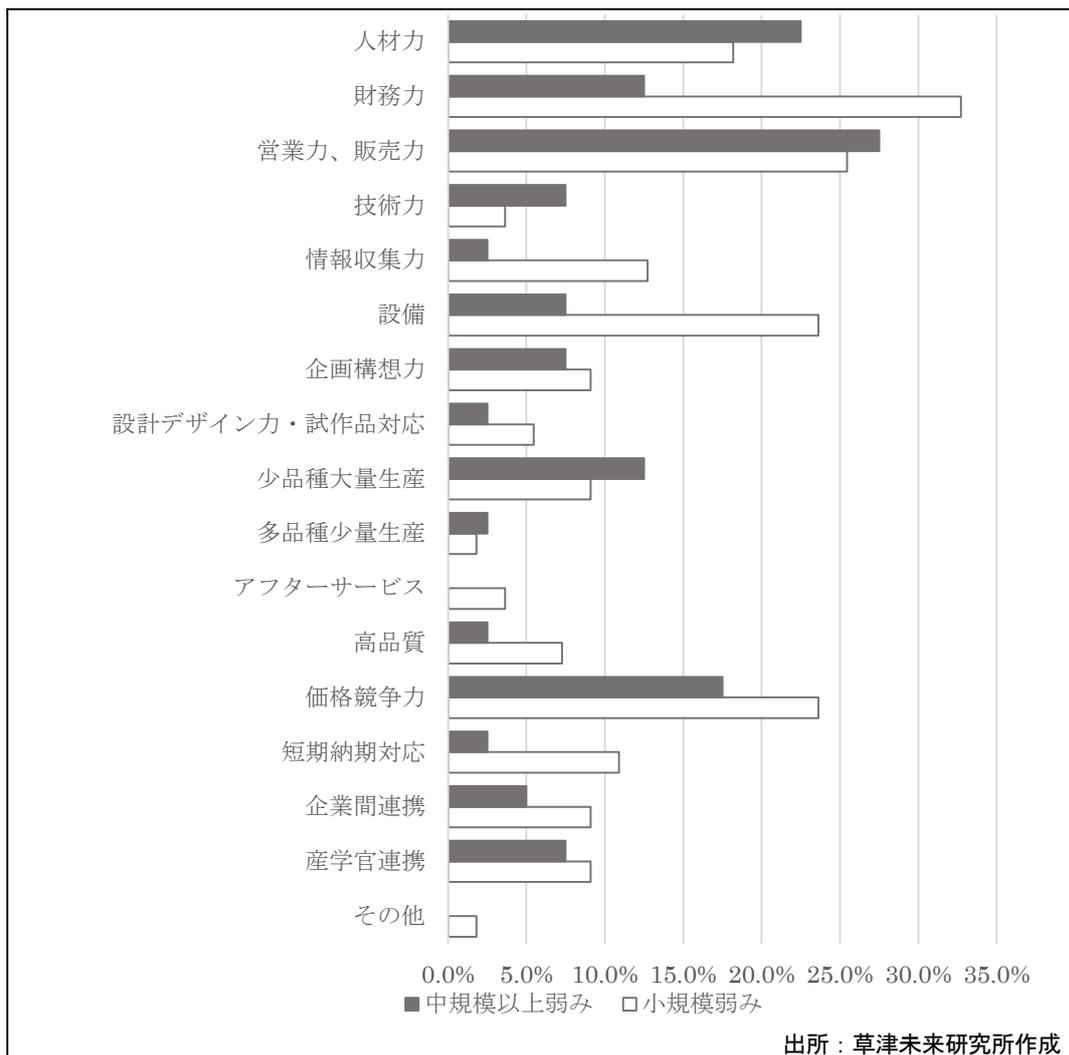


図 2-5 草津市内事業所が自覚する弱み

次に、「弱み」についてみると、事業所規模にかかわらず「人材力」、「営業力、販売力」と回答されているとともに、小規模事業所ほど「財務力」、「情報収集力」、「設備」等の事業所規模に起因しやすい項目への回答が顕著となった。他にも QCD 項目にあたる「高品質」、「価格競争力」、「短期納期対応」への回答も小規模事業所ほど多い。やはり、一般的に製造業でいわれるように草津市内事業所でも、小規模事業所ほどある程度の事業所規模がないと解消が難しい資源制約を弱みと考えており、そのために各種事業活動が制限されてしまっているとうかがえる。

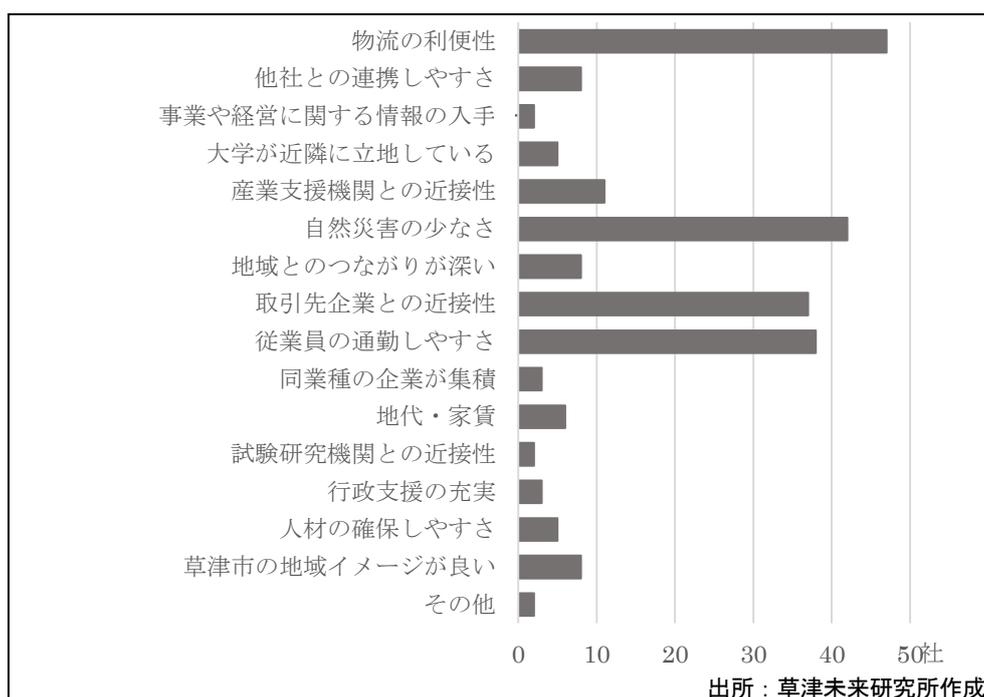


図 2-6 草津市で操業するメリット

草津市および滋賀県南部には製造業の集積がみられるが、多くの事業所が立地するのは、地域にそれなりの魅力やメリットが存在するはずである。そこで、草津市で経営や操業するメリットを 19 の項目から選択してもらったところ、多くの事業所が草津市のメリットとして「物流の利便性」、「自然災害の少なさ」、「取引先企業との近接性」、「従業員の通勤しやすさ」をあげられた。

草津市は、JR 琵琶湖線や国道 1 号、名神高速道路、そして新名神高速道路による交通の利便性が高く評価されると同時に、安定的な事業活動を保障する災害リスクの低さも立地メリットとされている。また、多くの製造業が集積しているため、取引先企業との近接性もメリットとして指摘される割合が高いが、「他社との連携しやすさ」や「同業種の企業が集積」等の個別の取引関係以上の企業集積メリットは草津市に感じていないと考えられる。

他にも、大学や試験研究機関等の身近さも実感は少なく、特に事業経営に関する情報入手のしやすさや行政支援の充実については立地メリットとは捉えられていない。研究開発・新産業育成機能が比較的集まっているにも関わらず、この点についても地域の魅力とはあまり考えられていないようだ。あくまでも、現状では企業活動を行う基本的条件が整っている便利な場所との認識に留まっているといえる。

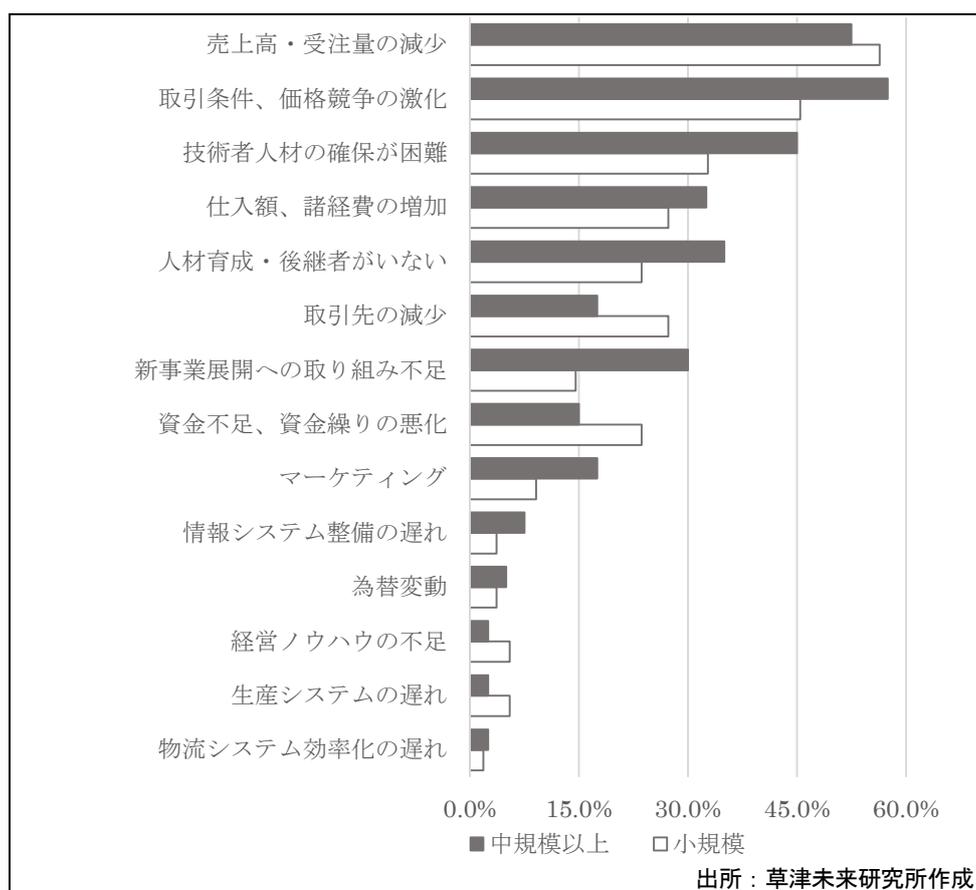


図 2-7 草津市内事業所が自覚する経営上の課題

草津市内事業所の課題認識把握を行うため、事業所の経営上の課題について、15の項目をあげて当てはまるものをすべて選択してもらった。すると、事業所規模にかかわらず「売上高・受注量の減少」、「取引条件、価格競争の激化」に次いで、「技術者人材の確保が困難」と回答された。表 1-1 にもあるように、草津市内では製造業が最も多い従業者数を誇る業種である。また、その製造業従業者は、6割以上が大規模事業所で占められている。ハローワーク草津によると、草津市内に限る有効求人倍率は2013(平成25)年10月から常に1倍を超えており、労働市場は人手不足が常態化している。これらを踏まえると、草津市内の事業所ではどのような技術者人材を必要とされており、草津市の労働市場にどのように影響されているのだろうか。

いくつかの大規模事業所へのインタビュー調査によると、マザーファクトリーや研究開発拠点を擁した事業所では、数年での転勤もありうるグローバル採用者が研究開発を担っており、採用は本社一括のため、事業所所在地の草津市の労働市場には影響されないようであった。しかし、生産ライン技術者を中心にした高卒採用枠については、滋賀県内の工

業高校から継続して採用されているため、工業高校の新卒採用は優秀な人材の確保競争が激しくなっている模様である。

一方、生産部門が主たる中規模事業所では、恒常的な人手不足に悩まされている。大規模事業所のような新卒一括採用が難しい現状で、求人倍率の高さもあるためか、ハローワークに新卒求人を出しても応募が来ないこともある。中途採用においても、高学歴や理工系学部の条件を求めず、高度な知識や技術を不問としても技術者人材の充足は難しいようであった。事業所が求めるより技術力の高い人材獲得は、知名度や待遇面で不利であり、人手不足がより深刻な影響を与えていることがうかがえる。

2 取引構造

次に草津市内の製造業は、どこから原材料や部品・部材を調達し、どの方面に出荷しているのか分析する。言い換えれば、草津市内の製造業取引の地域的な構造や位置づけは、どのようなものだろうか。ここでは、サテライト・プラットフォーム型産業地域の定義でも触れた、草津市内に立地する大規模事業所と、草津市内の供給企業との関係を検討する。具体的には、自社製品製造主体の大規模事業所の発注先地域分布や、草津市内事業所の規模別取引先地域分布についてみる。

まず、大規模事業所の発注先であるが、アンケート調査における大規模事業所の回答によると草津市内への発注割合を記入されている事業所はなく、草津市以外の滋賀県内や、京阪神方面、中京・東海方面、関東・首都圏、国内のその他地域、海外と幅広い地域より発注をしているとのことである。ただし、アンケートでは概算での割合を尋ねており、また、国内・海外比率のみの回答をされているところもあるため、草津市内への発注が皆無とはいえない点は注意したい。

市内大手企業へのインタビュー調査⁴における数社に共通したコメントとして、発注先についてはQCDを基準とした公正公平な取引を行っている結果として、市内取引が少ないのが現状であった。大手企業への納品を継続している企業によると、大手企業への供給企業になるには、昔はQC活動や、安全等に取り組むだけで良かったが、2000(平成12)年あたりから変化がはじまり、今ではISO取得から、情報セキュリティー、数期前までの経理報告、ジャストインタイムの納品、支払いは半年後、海外への輸出対応、合理化、省エネ、小集団活動、グローバル展開への対応等、大手企業からの要求があまりにも増えているため、資本金、資金繰り等の体力が無いと生き残れなくなっているのが現状である。

また、新しい特許取得等の高度技術や、従来取引の半額で供給可能等の革新的な発注先ではなく、QCDの僅差な優位だけでは取引変更にかかる事務負担やシステム調整などのコストまで含めると採算が合わず、草津市内の近接企業でも提供できるからと、容易に取引先を変更することはできないといった発注企業側の論理も存在していると考えられる。このことは、例えば「50年前から取引をしているから」とか、「先代からのなじみだ」とかの長期継続的な取引であったり、大手企業からの高度な要求に応えられる事業所が草津市内企業に多くない等の地域企業の競争力不足が原因として考えられる。

⁴ 参考資料1のインタビュー調査票にもとづき実施。

通常、グローバル展開をしているような巨大事業会社は外部に多くの供給企業をもっている。巨大事業会社では扱う部品点数の多さから、特定の部品については自企業で生産するとしても、一定の部品については外部の企業から調達せざるを得ない。日本の産業組織は「外注依存型産業組織」であるといわれ、外注に多く依存する経営を行うことで、巨大事業会社本体をスリム化しようとしている。

この傾向は、アンケート回答企業の業種にも多く、機械産業、電機機器産業、輸送用機器産業において顕著である。外部企業への発注は、モーター、操作画面、リモコンのような中間製品・半製品を製造する規模の大きい「関連メーカー」に出されるものと、配管、基板、樹脂部品のような部品・部材を製造しているやや規模の小さいメーカーの両方に出されている。市内大手企業へのインタビュー調査によると、この巨大事業会社を中心とした部品調達体制や生産分業体制が草津市内に地域集約はされておらず、むしろ本社機能のある京阪神や、高い要求水準を満たす製品については全国やグローバルな取引関係を形成している。

次に、草津市内事業所の規模別取引先地域分布についてみる。アンケート調査では、事業所で製造した製品の出荷先の地域と、原材料や部品・部材の調達先の地域について、草津市内から海外まで7つに分類し、それぞれ出荷や調達の概算割合をたずねた。ここでは、得られた各事業所からの地域ごとの出荷や調達の概算割合を平均して、草津市の製造業の出荷先と調達先の概要を示す。

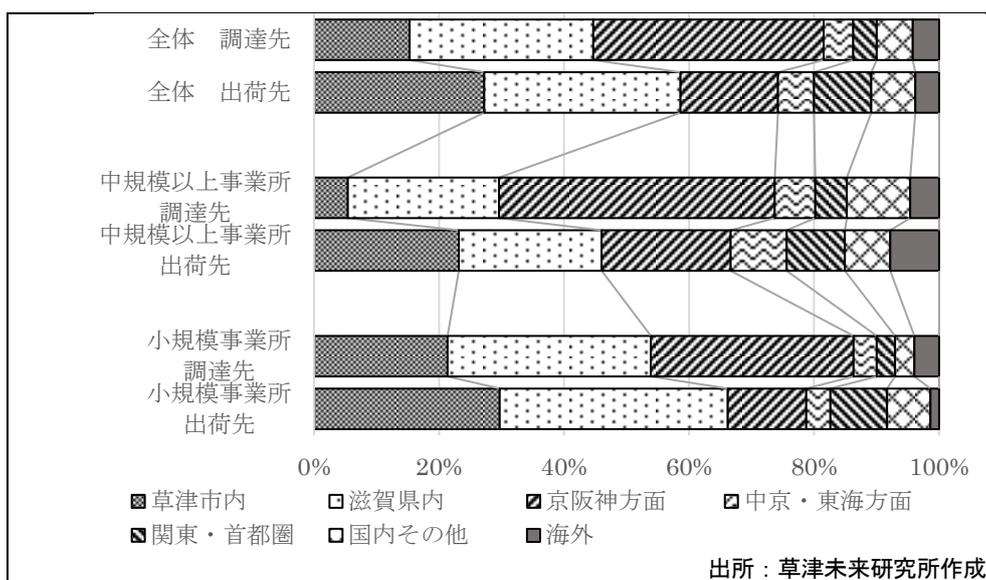


図 2-8 草津市内事業所の調達先と出荷先地域分布

各事業所の取引額を考慮していないため、実際の取引額の地域的な流れを示しているわけではないこと、出荷された製品が別の事業所では部品・部材として調達される場合があること等に注意しながらこの関係を見ると、草津市内、滋賀県内から京阪神方面までの近隣地域内の製造業同士の関係が深いことがわかる。

事業所規模別にみると中規模以上の事業所では、草津市内からの調達の割合が低く、主に草津市以外の滋賀県内や京阪神方面から原材料や部品・部材を調達しており、出荷は調達に比べて草津市内の割合が大幅に多くなり京阪神方面がその分少なくなる。ここから、中規模以上の事業所が草津市以外から原材料等を調達して部品や部材を生産し、主に草津市を含む近隣地域にある企業に出荷しているといった構造がみられる。小規模事業所では、草津市を含む滋賀県内と京阪神方面からの調達がほとんどを占め、出荷は調達に比べて草津市内の割合が相対的に多く京阪神方面が少なくなる。小規模事業所ほど近隣地域内での取引に偏り、出荷に限れば草津市を含む滋賀県内が主流といえる。

さらなる分析としては、出荷量や取引額からも検討する必要があるが、概観では小規模事業所を中心に草津市を含む滋賀県内での結び付きが強く、草津市の製造業を大きく捉えれば京阪神圏に含まれると考えられる。一方で、草津市は地理的にも中京・東海方面に近く、交通インフラも揃っているにも関わらず、現状ではこの方面とあまり取引が活発ではない。立地条件を考えれば草津市内の製造業の新たな展開において、視野を広げる必要のある地域の1つだといえるだろう。アンケート調査によれば、「新規事業展開への取り組み不足」を経営課題として挙げる事業所も一定数みられる中で、今後展開する製造分野の方向として、自動車産業を中心とした中京・東海方面への展開は検討すべき1つの方向といえる。

以上みてきたように、草津市域外に本社機能を持つ数多くの大手企業の工場については、草津市へ進出して生産活動を行っているにもかかわらず、草津市内の供給企業との取引は希薄で、系列のような強固な取引関係は一部に見受けられるにとどまった。つまり、自動車産業にあるような下請制において親企業を中心とした「階層的企業構造」が、草津市内には築かれていない。その一方で、小規模事業所を中心に草津市内製造業者間の取引は一定数存在しており、滋賀県全域まで広げれば地域内取引は活発であるといえる。これらのことから、草津市はサテライト・プラットフォーム型産業地域内に、草津市内大手企業工場との関係とは別の活発な地域企業間取引が並存している産業構造にみえる。

3 連携意識

草津市の製造業に対する産業振興政策として、どのような方向性を打ち出すことが望ましいのかを検討するとき、草津市内企業がどのような意識・意向を持っているのかを踏まえることは重要である。なぜならば、企業が望む方向で施策を展開することが、必ずしもより良い産業振興の方向であるとは限らないが、ある程度実効性のある政策が展開されるためには、企業の意向と政策の方向がある程度一致する必要があるからである。この調査研究では、地域の製造業者同士の連携を中心とした産業クラスター形成を産業政策の展開の方向として検討している。そのため、ここでは各企業の経営意識と企業間連携のあり方との関係についての分析を述べる。

アンケート調査では、事業や経営に対する考え方を尋ねているが、ここでは「現在の事業を拡大したり、新しい分野に進出していきたい」、「自社の技術・技法は、今までとは違った分野にも応用できるはずだ」の2つの項目に注目する。

まず、「現在の事業を拡大したり、新しい分野に進出していきたい」は、事業拡大や多角化による積極的な事業展開志向であるとみることができる。この積極的な事業展開志向が、他の企業との何らかの連携イメージと結びつくならば、産業クラスター形成のための企業間連携の促進施策の方向がみえてくるかもしれない。そこで、他の項目として尋ねた草津市内および滋賀県南部地域の企業との将来の連携希望と、積極的な事業展開志向との関係を検討する。草津市内および滋賀県南部の企業との連携で、今後取り組んでいきたいと考えている連携としては10項目をあげ、当てはまるものを全て選択してもらった。

表 2-1 草津市内事業所が持つ事業展開志向と連携希望の関係

現在の事業を拡大したり、新しい分野に進出していきたい	新製品の共同研究・開発での連携		合計
	希望なし	希望あり	
当てはまらない	20 (90.9%)	2 (9.1%)	22 (100%)
どちらともいえない	21 (95.5%)	1 (4.5%)	22 (100%)
当てはまる	34 (61.8%)	21 (38.2%)	55 (100%)
合計	75 (75.8%)	24 (24.2%)	99 (100%)

出所：草津未来研究所作成

今後取り組みたい連携としてあげた各項目と積極的な事業展開志向との関係をみると、ほとんどの項目で有意な相関はみられないが、「新製品の共同研究・開発」における連携

では比較的強い相関⁵がみられた。表 2-1 から、積極的な事業展開志向をあまり考えていない事業所ではほとんど回答がないのに対して、積極的な事業展開志向がある事業所では約 4 割が他の企業と新製品の共同研究・開発で連携したいと考えていることがわかる。事業拡大や多角化による積極的な事業展開志向を持つ企業同士を、新製品の共同研究や開発を軸として連携を促進するような方向ならば、企業が望む連携ニーズに沿うために実現の枠組みの創出によっては、連携が進むと考えられる。

次に、「自社の技術・技法は、今までとは違った分野にも応用できるはずだ」は、自社ノウハウへの自信・自負からくる異分野参入志向であるとみることができる。この異分野参入志向も、他の企業との何らかの連携イメージと結びつくならば、産業クラスター形成のための企業間連携の促進施策の方向をみることができよう。そこで、同様に草津市内および滋賀県南部地域の企業との将来の連携希望と、異分野参入志向との関係を検討する。

表 2-2 草津市内事業所が持つ異分野参入志向と連携希望の関係

自社の技術・技法は、今までとは違った分野にも応用できるはずだ	新製品の共同研究・開発での連携		合計
	希望なし	希望あり	
当てはまらない	15 (83.3%)	3 (16.7%)	18 (100%)
どちらともいえない	34 (85.0%)	6 (15.0%)	40 (100%)
当てはまる	26 (61.9%)	16 (38.1%)	42 (100%)
合計	75 (75.0%)	25 (25.0%)	100 (100%)

出所：草津未来研究所作成

今後取り組みたい連携として挙げた各項目と異分野参入志向との関係を見ると、これもほとんどの項目で有意な相関はみられないが、やはり同様に「新製品の共同研究・開発」における連携では比較的強い相関⁶がみられた。表 2-2 から、自信・自負にもとづく異分野参入をあまり考えていない事業所ではほとんど回答がないのに対して、異分野参入志向がある事業所では約 4 割が他の企業と新製品の共同研究・開発で連携したいと考えていることがわかる。自社ノウハウへの自信・自負からくる異分野参入志向を持つ企業同士でも、新製品の共同研究や開発を軸として連携を促進するような方向ならば、企業が望む連携ニーズに沿うために実現の枠組みの創出によっては、連携が進むと考えられる。

最後に、2 つの項目間での比較をすると、今後取り組みたい連携として事業展開志向で

⁵ 相関の強さを示す係数 Cramer's V が 0.365 と比較的高く、統計的に有意。

⁶ Cramer's V が 0.258 と比較的高く、統計的に有意。

は相関はみられないが、異分野参入志向では「共同での人材育成」における連携のみ比較的強い相関⁷がみられた。単純な積極的事業展開志向ではなく、自社の技術・技法への確固たる自信に裏打ちされた異分野参入志向がある企業にとっては、自社ノウハウを持つ人材に異分野での活路を見出してもらいたいとの思いのもと、異分野企業との連携によって人材育成を図りたいとの表れであろう。

インタビュー調査によれば、技術だけ持った中小企業では、仮に特許を取っても、利益に結びつけるのが難しいとのことであった。例えば企業展示会に参加しても、買い手企業に技術説明をすると、技術には驚かれるが採用には至らないことがあるようだ。中小企業の技術が、買い手企業のどの企画、設計に活用できるかを発想する力が買い手企業に無い場合、その技術をどのように組み込めばよいのかといった提案書の提出を求められるが、営業部門も無く販売ノウハウも乏しい中小企業では、提案することは難しい。新市場開拓を望むも現実には至らず、買い手企業と中小企業双方がビジネスチャンスをいかし切れないうでとりこぼしている現状が読み取れる。中小企業は、様々な発注先が提示してくる「設計図」による受託加工が主流で、自ら発注先に企画提案するほどの上流工程や高度技術は持ち合わせていないのが通常だからである。

このように中小企業は、既存技術の組み合わせによる新規ビジネスを興すことが苦手で、アンケート結果の事業拡大や多角化による積極的な事業展開志向を持つ企業が、新製品の共同研究や開発を軸とした企業連携ニーズを示していることと符合する。やはり、企業展示会のような取引開始を前提とした買い手と売り手の上下関係の中ではなく、いわばお互いが商社的な目線で、企業同士が対等に新製品創出を考えられるような連携の枠組が望まれている。

他にも、自社ノウハウへの絶対的な自信をうかがわせた小規模事業所では、資金・設備・人材面等での余力が無く、そもそも研究開発部門が存在しないため、1社では新たな技術開発・製品設計に手を出したくても出せない現状があるとのことであった。特に従業員数が数人のような事業所になると、人手も設備も限られるため、通常の生産ラインを止めないと試作品の製作もできず、開発行為がその期間の売り上げをゼロにさせるため、直ちに資金繰りの悪化という死活問題にまで及ぶ切実さがある。このような背景の中では、1社単独では賭けにもなりかねない研究開発行為について、連携先を求めるのは自然な流れと

⁷ Cramer's V が 0.235 と比較的高く、統計的に有意。

もいえる。この小規模事業所に共通する自社資源の少なさから、具体的な新製品イメージやアイデアを持ちながらも実現できないでいる現実、アンケート結果の自社ノウハウへの自信・自負からくる異分野参入志向を持つ企業が、新製品の共同研究や開発を軸とした企業連携ニーズを示していることにつながる。

表 2-3 必要な連携相手と連携希望の相関係数

		新製品の		共同企画・設計		共同での		共同での		経営統合 や合併
		共同研究・開発	共同受注	デザイン	共同製造	共同販売	人材育成	イベント実施	共同PR	
地域の同業者	相関係数	.089	.265**	.166	.254**	.055	.192*	.142	.142	.142
	有意確率	.362	.005	.085	.008	.572	.046	.143	.143	.143
自社とは違う分野の企業	相関係数	.511**	.221	.133	.157	-.045	.094	.124	.244*	.124
	有意確率	.000	.021	.170	.105	.645	.334	.202	.011	.202
グローバルな大企業	相関係数	.124	.011	.090	.106	.169	.107	-.073	-.073	.082
	有意確率	.199	.907	.355	.275	.080	.272	.452	.452	.401
国や県、市などの行政	相関係数	.246*	.123	.127	.072	-.004	.235*	-.065	.103	.103
	有意確率	.010	.204	.191	.460	.968	.015	.502	.291	.291
金融機関	相関係数	.063	.094	-.025	.124	.129	.299**	-.083	.059	.202*
	有意確率	.516	.332	.799	.200	.183	.002	.393	.542	.036
商工会議所などの関連団体	相関係数	.180	.063	.238*	.081	.190*	.255**	-.048	-.048	.167
	有意確率	.062	.516	.013	.404	.049	.008	.623	.623	.083
商社や卸売会社など流通業者	相関係数	.097	.108	.114	.134	.295**	.219*	-.068	-.068	-.068
	有意確率	.318	.267	.242	.167	.002	.023	.485	.485	.485
大学や研究機関	相関係数	.265**	.054	.378**	.150	.055	.166	-.078	-.078	.070
	有意確率	.006	.576	.000	.122	.572	.086	.422	.422	.472
経営コンサルタント	相関係数	-.075	-.061	-.049	-.057	-.039	-.046	-.023	-.023	-.023
	有意確率	.438	.528	.618	.556	.690	.635	.811	.811	.811

※統計的に5%水準で有意な関係がある項目に印をつけた

出所：草津未来研究所作成

最後に、事業所が考える必要な連携相手と企業間連携の希望との相関係数をまとめた。この表は、有意な相関がみられる太枠項目の分布を眺めることで、どのような連携希望を持つほど、どこを必要な連携相手と考えがちなのかを概観することができる。事業所の実際の連携希望内容に応じ、どのような連携相手を組み合わせるかの目安になりうるし、期待されている連携先マップともいえる。

たとえば、「新製品の共同研究、開発」を連携希望する際に、連携相手に自社とは違う分野の企業を求めやすいのは当然として、他にも行政や大学、研究機関も期待しやすいことが分かる。このことは、「新製品の共同研究、開発」という技術的に高度なテーマのため、立ち上げ段階から自社では持ちえない、新たな知見や業界の新潮流を吹き込む役割を外部の専門家である大学や研究機関に求めているとともに、行政にはその仲介役を期待していると推測できる。同様に、「共同企画、設計、デザイン」を連携希望する際は、大学や研究機関の他にも商工会議所を連携相手に求めやすいことが分かる。このことは、商工会議所に相談が持ち込まれる類似案件と比較した客観的なアドバイスや連携ノウハウ、各部会等で繋がりのある広範な分野の事業所との橋渡しを期待されていると考えられる。

第3章 さらなる産業クラスター形成に向けて

前述したとおり、図3-1に示される先導的クラスターは、経済産業省が2001(平成13)年度からクラスターの実態と政策ニーズを踏まえて、国が中心となって進める産業クラスター計画プロジェクトとして20程度を立ち上げ、自治体が独自に展開するクラスターと連携しつつ、産業クラスターの基礎となる「顔の見えるネットワーク」を形成する産業クラスターであった。そして、経済産業省が目指す今後の産業クラスター政策の新展開では、クラスター政策の2分類化として、地域主導型クラスターも提示している。

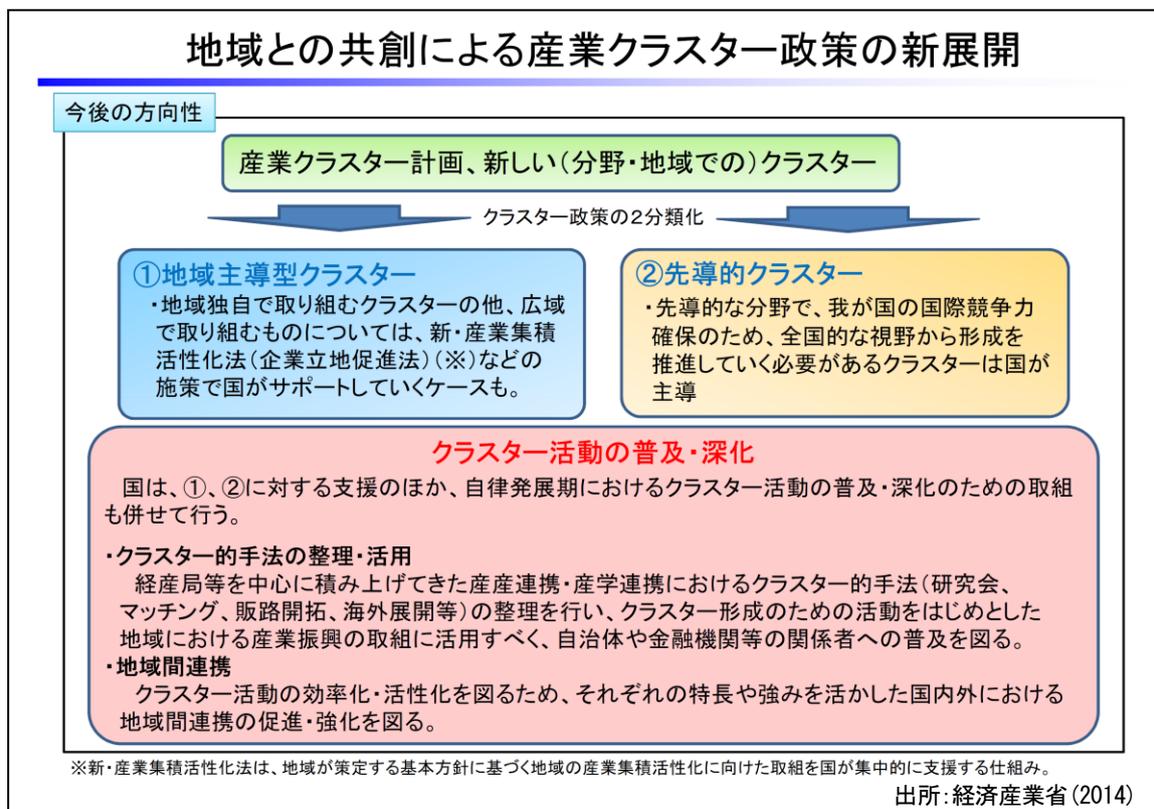


図3-1 経済産業省が目指す今後の産業クラスター施策の方向

草津市では、この地域主導型クラスターとして草津 CONNECT の形成を進めているが、小池(2010: 408)によれば、「地域経済の振興は、地域の事情に精通した地方政府によって実施される必要がある」とされている。今回の市内企業実態調査は、草津市内製造業を取り巻くこの「地域の事情」を把握するものであったため、ここからは調査結果を踏まえた今後の産業クラスター形成に向けた提案を述べる。

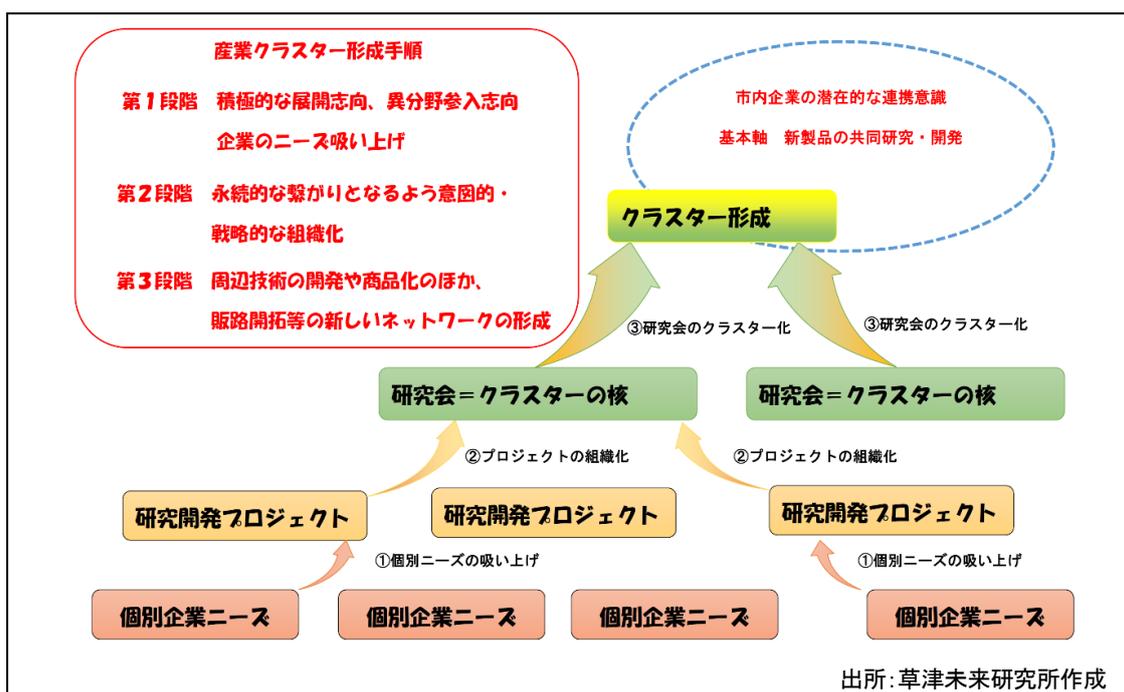


図 3-2 草津市における産業クラスター形成に向けた具体的施策イメージ図

まず、産業クラスターの形成を実現するには、各企業や産業支援団体等が持つ資源の新たな組み合わせの模索が必要と考える。各産業支援団体では、施策展開や支援制度の運用の中で、積極的な事業展開志向や、異分野参入志向を持つ個別企業を把握している。これらの個別企業は、新製品の共同研究や開発を軸にした企業間連携には連携ニーズを持っている可能性が高いと判明したため、どのような新製品構想を持っているのか個別に聞き出すことから始める。各企業の持つ新製品構想実現に必要な施策や支援制度説明に併せて、他の企業や支援団体との橋渡しを行うことで、一企業の枠を超えた新たな研究開発プロジェクトの立ち上がりが期待できると考える。

ここで、各主体が持つ資源の新たな組み合わせを模索するのはあくまで企業ではなく、産業クラスター形成による地域経済発展の枠組み創出を目的として産業支援団体側が促進しなければならないことに注意したい。これは、表 2-3 にあるように、国や県、市等の行政にその仲介役が期待されると同時に、個別企業の行う連携提案では、ややもするとその企業自身だけの利益目的とみられかねず、他企業の参画が敬遠されることも考えられるからである。そうではなく、地域経済発展の枠組み創出を目指す産業支援団体側が連携プロジェクトを運営すれば安心感や信頼感を打ち出せ、他企業の参画を促すことができると考える。

次に、研究開発プロジェクトが形成されれば、産業クラスターの核づくりを進めたい。ここでは、個別企業の具体的連携ニーズを出発点にしたいくつかの新たな地域資源の組み合わせが決まった段階を想定している。それぞれのプロジェクトが、検討事案の終了とともに解散されるのではなく、これを機会に、たとえば他の参画企業からの別プロジェクトがスタートする等、永続的な繋がりとなるよう研究会といった組織化を図り意図的、戦略的に産業クラスターの萌芽となるよう進める必要がある。

また、プロジェクトを進めるにあたり、課題となる権利関係にかかる対応への助言や、自ら企画提案する能力や経験の不足等を補完する役目についても、産業支援団体側がフォローする体制が望まれる。各主体の力量の差がある中でも対等な立場での連携テーブルを維持することが、日常的な交流から生まれる知恵や技術の結合を触発することになると考えるからである。

最後に、産業クラスターの核から産業クラスター形成を図る段階では、周辺技術の開発や商品化のほか、販路開拓等の新しいネットワークの形成を進める必要がある。核クラスターの探究成果をビジネスの軌道に乗せるには、実に多くの課題がある。素晴らしい技術を開発しても、それを試作、開発し、更に量産、そして販路開拓までたどり着くためには、それぞれの段階で最適な連携相手との出会いが必要である。

前述のとおり、草津市の産業構造はサテライト・プラットフォーム型産業地域としてグローバル展開をしている大手メーカーの拠点も多いが、現状の取引構造ではQCD等の壁が高く地域企業と密接な状況とはいえない。しかし、企業規模を問わず草津市内製造業全体を巻き込んだ産業クラスター「草津 CONNECT」が実現すれば、世界的にも競争優位な地域産業としての評価を獲得し、さらなる発展が期待できる可能性も意味している。

おわりに

地域内の企業や大学等の多様な連携や協力関係の創出について、草津市では既に製造業の産業クラスター化「草津 CONNECT」を目指し施策展開をしている。この施策展開については、今回のアンケート調査でも「草津市では、多様な研究開発人材の日常的な交流・連携を触発し、異分野融合のイノベーションを生み出す『～草津 CONNECT の実現～』を目指し、各種事業を展開しています」と説明し、これに対して「草津市の産業の発展や活性化にとって、このような取り組みは有効だと思いますか」として、この施策についての有効性をたずねている。

これに対する回答は、「どちらともいえない」が41.7%を占めており、有効性について判断がつかない事業所は多いが、他方で「そう思う」、「ある程度そう思う」をあわせた、有効な施策展開だと考える事業所は48.5%となっており、施策の方向としては草津市内の事業所に受け入れられてきている。

しかし、「では貴事業所は、このような『草津 CONNECT』の一員となって、地域産業の活性化に関わっていきたいと思いますか」との問いかけには、この施策に積極的に関与したいと考える事業所は「そう思う」、「ある程度そう思う」をあわせて24.3%となっており、施策の方向や構想としては妥当なものと感じられているようであるが、まだ具体的にどのような施策でどのように関与するのかを想起しにくい現状がうかがえた。

今回の調査研究では、アンケート調査とインタビュー調査からなる市内企業実態調査により、このような現状認識からはじめ、草津市における産業クラスター形成を進めるための具体的な施策イメージを提示した。今後、各々の企業が産業クラスター化における地域企業、大学、産業支援団体等によるネットワーク形成の取組が、自社利益に繋がるとの認識を持ち、戦略的な連携が次々と生まれ「草津 CONNECT」が実現することを願う。

◎関係者一覧

○アドバイザー（順不同）

松原 豊彦 学校法人立命館 副総長（草津未来研究所 所長）
志賀 文昭 株式会社しがぎん経済文化センター 産業・市場調査部 取締役部長
吉川 友 株式会社しがぎん経済文化センター 産業・市場調査部 研究員
飯田 清子 草津商工会議所 事業課 課長
三宅 一弥 草津商工会議所 事業課 専門員(2014(平成26)年10月31日まで)
西出 崇 立命館大学地域情報研究センター 客員研究員

○行政関係

澁崎 彰一 ハローワーク草津 事業所・職業相談第二部門 産業雇用情報官
望月 敬之 滋賀県商工観光労働部 商工政策課 参事
宮田 善弘 滋賀県商工観光労働部 商工政策課 副参事
島川 弘光 草津市環境経済部 産業労政課 主査
勇田 清孝 草津市環境経済部 商業観光課 主任
岡田 志朗 草津市健康福祉部 社会福祉課 主査

○事務局

一浦 辰己 草津未来研究所 主任研究員
坂居 雅史 草津未来研究所 研究員
岡安 誠 草津未来研究所 研究員（主担当）

参考文献

- 近畿経済産業局ホームページ 〈<http://www.kansai.meti.go.jp>〉 (2014. 6. 13 閲覧)
- 草津市(2009)草津市工業振興計画
- 経済産業省ホームページ 〈<http://www.meti.go.jp>〉 (2014. 4. 20 閲覧)
- 佐賀県地域産業支援センターホームページ 〈<http://www.infosaga.or.jp>〉 (2015. 2. 12 閲覧)
- 滋賀県産業支援プラザホームページ 〈<http://www.shigaplaza.or.jp>〉 (2015. 1. 30 閲覧)
- 滋賀県商工観光労働部・龍谷大学経済学部(2013)滋賀県の中小製造業に関する滋賀県と龍谷大学との共同研究報告書(改訂版)
- 田中祐二・小池洋一(2010)『地域経済はよみがえるか ラテンアメリカの産業クラスターに学ぶ』新評論、p. 57 p. 408
- M・ポーター／竹内弘高訳[1999]『競争戦略論 2』ダイヤモンド社、p. 68

参考資料

参考資料 1 業構造と雇用の変化に関するインタビュー調査票.....	33
参考資料 2 佐賀県中小企業連携強化促進事業ヒアリング概要.....	34
参考資料 3 産業構造と雇用に関するアンケート調査票.....	35
参考資料 4 産業構造と雇用に関するアンケート調査基本集計.....	41

産業構造と雇用の変化に関するインタビュー調査票（2014.8）

草津市総合政策部草津未来研究所

【趣旨】草津市内の製造業における現状と課題等を調査することで、本市の地域特性に対応した産業振興施策とするため、市内製造業者にインタビューを実施するものです。

1. 状況について

- ①貴事業所の業況感はいかがですか。草津市内の業況感はいかがですか。
- ②市内製造業者は、大手企業の業績や景気変動に影響を受けやすい構造にあると思いますが、

2. 雇用情勢について

- ①草津市内に限ると、有効求人倍率も2014年5月現在1倍を越えておりますが、貴事業所では人手不足感がありますか。また、草津市内からの雇用状況や、人員確保の環境（草津市内からの雇用に限らず、人の集めやすさ等）についての認識を教えてくださいいただけますか。それらは、採用職種・雇用形態により違いがありますか。
- ②求めている人材像との関係で、草津市をどのような立地条件としてみていますか。例えば、高度な専門技術や知識を持った人材を求めているのか、安価で質の高い労働力や、短期的に容易に調整しやすい・便利な労働力を求めているのか、長期的に人材を育成しようとしているのか等の観点ではいかがですか。

3. 取引構造について

- ①市内製造業者の取引構造は、グローバル企業群の立地により、部品調達として1次供給者、2次供給者、そして3次供給者という系列取引が、地域的な偏在のもと強固に存在しているのではないかと考えております。系列取引とはどのようなものであり、貴事業所においても系列取引が存在している場合、系列内での統制はどのようになされていますか。また、草津市内の製造業においても、同様の取引関係をもとにした系列内統制は存在していると思いますか。

- ②従来、系列取引からの部品調達に関し、取引先への工程管理や品質管理、技術指導等を行っていたものが、多品種小ロット等の生産形態の変更に伴い、そのような管理コストである間接経費の圧縮を図るため、部品調達先等の社外へ管理機能自体の外注傾向が全国的には出始めてきていっていると伺われています。市内企業間、ないしは製造業一般として企業間つつながり関係が、過去に比べてどのように変化していると思いますか。また、10年、20年先の草津市内の製造業についても、同様に生産形態の変化から部品調達先等の社外へ管理機能自体の外注化が進むと思いますか。

4. 各主体（事業者・草津市等）への期待

- ①製造業を取り巻く環境変化の中で、今後の製造業の構造（例えば、中間製品の工程管理、工程間の関係やマネジメントのあり方）はどう展開すると考えられますか。場合によっては、今後各主体の新たな連携が必要になることも想定されますか。

- ②本市の地域特性に対応した現状の産業振興施策についての認識や、満足感を教えてください。また、新しい製造業連携の枠組み創出に関し、各主体に期待することはありますか。また、貴事業所は何ができると思いますか。

5. 自由意見

草津市の製造業連携に関し、他にご意見があれば教えてください。

産業構造と雇用の変化に関するインタビュー調査票（2014.1.2）

草津市総合政策部草津未来研究所

【趣旨】アンケート調査に御回答いただきました市内事業所様に具体的な現状と課題等を行うことにより、今後の草津市における支援策の新たな展開の模索を行うための資料とするため、インタビューを実施するものです。

1 人材等について

- ①草津市内に限ると、有効求人倍率も2014年9月現在1倍を越えておりますが、貴事業所では人手不足感がありますか。
- ②また、雇用状況や、人員確保の環境（草津市内からの雇用に限らず、人の集めやすさ等）についての認識を教えてくださいいただけますか。
- ③それらは、採用職種・雇用形態により違いがありますか。
- ④貴事業所の求めている人材像を教えてくださいいただけますか。
- ⑤高度な専門技術や知識を持った人材（例えば、発注者からの図面に基づき製作できる、午前と午後で違うものを製作する等）、安価で質の高い労働力や、短期的に容易に調整しやすい・便利な労働力を求めているのか、長期的に人材を育成しようとしているのか等の観点ではいかがですか。

2 経営等について

- ①アンケート結果により、価格・納期交渉に際しては、発注側に限らず受注側にも決定権がある等、回答にバラツキが見られました。貴事業所での交渉の実態や、決定権と企業競争力との関係性を教えてくださいいただけますか。
- ②また、草津市内にはグローバル企業も数多く立地されておりますが、それらを支える会社群に多い傾向等が、何か考えられますか。

3 共同・連携等について

- ①アンケート結果により、市内、あるいは県南部地域での共同・連携を望まれる事業所様が一定数存在しております。市内企業間、ないしは製造業一般として企業間のつながり関係が、過去に比べてどのように変化していると思いますか。
- ②また、貴事業所では、近接性や、同業種、異業種等を理由とした事業所連携や、大学や産学支援団体等との産学官連携等を期待されますか。
- ③草津市の新しい製造業連携の枠組み創出に関し、各主体に期待することはありますか。
- ④また、貴事業所は何ができると思いますか。
- ⑤製造業連携に関し、他にご意見があれば教えてください。

参考資料 2 佐賀県中小企業連携強化促進事業ヒアリング概要

今回の調査研究では、地域主導型クラスタの先行事例として、2013年(平成25年)度より佐賀県が実施している佐賀県中小企業連携強化促進事業についてヒアリング調査した。

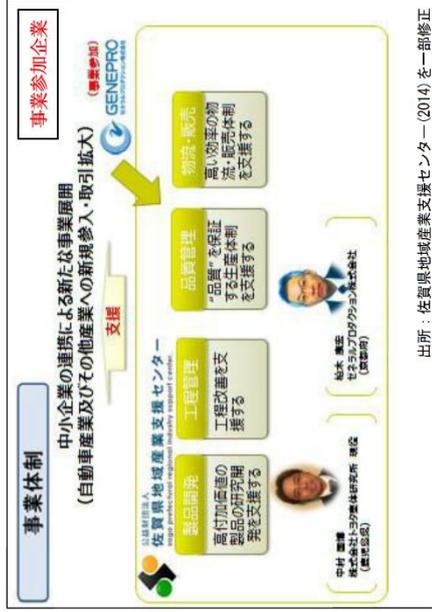


図1 佐賀県中小企業連携強化促進事業の事業体制

この事業は、九州の主要産業となっている自動車産業を中心に、佐賀県内中小企業の取引拡大や新規参入を推進することを目的に、公益財団法人佐賀県地域産業支援センターのコーディネートが、企業連携による新たな事業展開を支援するものである。メーカーや時代が求めるニーズ、課題、困り事等を吸い上げるとともに、課題解決に向けた研究会を立ち上げる等、ものづくりによる提案型やチャレンジ型の企業育成を推進することを通して、自動車産業および周辺産業の活性化を図り、地域で連携した産業育成発展のための事業スキームを構築している。具体的には、コーディネーターの支援により企業連携体を組織し、発注企業が他地域から調達しているユニット品の共同受注を旨とする活動や、新たな加工技術・新技術を開発し新たな受注拡大や新分野への参入を目指す活動、マーケティングの強化により既存取引の拡大を図る活動を行っている。

事業立ち上げ1年目には、まずは参画意識の醸成と人的ネットワークの形成を図るために、発注企業の自動車メーカーや一次サプライヤーも含めた、全体的なクラスター支援の組織化に注力していたが、実際には個別企業にあまり個別ニーズを吸い上げて、そこから企業連携体構築の立ち上げを図るしか上手くいかなかったようである。そのため、2年目からは図2のように、個別企業ニーズを研究テーマとした受注企業の二次サプライヤー

や二次サプライヤーと呼ばれる企業群の連携体構築支援を進めている。さらに、行政の役割として枠組みを作り、事業運営を行い、個別ニーズを吸い上げて受注企業へ情報提供することが、個別企業の行う利益目的での連携ではない独自色となっていることであつた。



図2 平成26年度佐賀県中小企業連携強化促進事業スキーム

他にも、中小企業の参画を促すには、成功のストーリーを見せてメリットを提示する必要がある。企業自身にも将来展望があり、例えば参画することで展示会に出せる技術が作れるかもしれない等の企業メリットを見い出せれば自ずと集まる。やはり、画一的な協議会立ち上げからのクラスター形成への働きかけではなく、企業の個別ニーズ及びみ上げからの連携成功モデルの創出により、企業の連携メリットを提示することが、地域事情に精通した地方政府によって実施するクラスター政策には重要である。

しかし、この事業は県レベルでの事例であるために、このままを草津市や草津市を含む滋賀県南部地域における連携事業に当てはめるのは難しい点を注意しなければならぬ。

産業構造と雇用に関するアンケート調査

＜調査の趣旨とご協力をお願い＞

初秋の候、Hごころは市政の各般にわたりましてご理解とご協力をいただき厚くお礼申し上げます。さて、本市におきましては、平成22年度から自治体内のシンクタンクである「草津未来研究所」を設立し、将来を見据え課題解決を図るための調査研究を行っております。今年度は「草津市の産業構造と雇用に関する調査研究」を研究テーマの1つとしておりまして、草津市の将来を支える製造業の担務のあり方を探るべく調査研究に取り組みしております。つきましては、調査研究を行うにあたり、市内事業所の現状と課題等を伺うことにより、今後の草津市における支援策の新たな展開の模索を行うための資料とするため、アンケート調査にご協力いただきたたく、よろしくお願ひいたします。

回答方法などについて

- ご回答は、経営者または経営全体を把握しておられる方をお願いいたします。
- ご記入は、黒鉛筆またはボールペンでお願いいたします。
- 時期の定めのないものについては、平成26年9月1日現在の状況をご記入ください。
- この調査には、選択肢から1つ選ぶもの、選択肢から選ぶもの、質問文の指示にしたがって自由に記述するものがあります。選択肢から選ぶものについては、質問文の指示にしたがって自由に記述してください。自由に記述するものについては、意見を該当する選択肢の番号に○印や×印をつけてください。自由に記述するものについては、意見を自由に記述してください。
- ご回答いただきました調査票は、**平成26年9月26日(金)**までに、同封の返信用封筒(切手不要)にて、草津市役所までご返送ください。
- この調査は市内製造業の事業所を対象に実施しております。対象外事業所の方は、入票恐れ入りますが、次の1~4のうちあてはまるものに○印をつけて返送くださいようお願いいたします。
- 1.草津市外へ転出した 2.製造業ではない 3.現在休業中 4.廃業した
- 本調査の結果は、統計処理を行い個々の回答が特定できないかたちで公表いたします。また、調査を通じて取得した情報については草津市個人情報保護条例に従って厳重に管理し、政策立案および調査研究(市以外の機関等が調査研究する場合も含む)の目的以外には利用いたしません。
- 今後、調査研究の精度を高めるため、さらに具体的な内容をお聞かせいただく必要がある場合に、市の職員から連絡を行うことがありますので、あらかじめご了承ください。
- 本調査は立命館大学地域情報研究センターに委託して実施しております。

草津市総合政策部草津未来研究所
 電話番号 077-561-6009
 FAX 077-561-2489
 電子メール kusatsumira@city.kusatsu.lg.jp

問1 貴事業所についてお聞かせください。

(1) はじめに、貴事業所の基本情報をご記入ください。(それぞれ記入)

貴事業所名	
代表者名	
住所	〒 草津市

(2) 事業所の組織形態はどれにあたりますか。あてはまるものに○印をつけてください。(○印は1つ)

1. 株式会社 2. 有株式会社 3. 個人事業主 4. その他 ()

(3) 創業したのはいつですか。

年 (和暦・西暦いずれでも可)

(4) 草津市内で就業を始めた年次をお聞かせください。(○印は1つ、年次を記入)

1. 草津市内で就業を始めた 2. 草津市以外で就業を始めた 3. 草津市内で就業している

(5) 事業を起した経緯をお聞かせください。(○印は1つ)

1. 独自に創業した 2. 他の会社から独立した 3. 分社化した 4. 大学教員や研究者などから独立して事業を起した 5. その他 ()

(6) 資本金をお聞かせください。

円

(7) 直近の決算で事業所の年間売上高をお聞かせください。

円

(8) 草津市内の事業所にはどのような機能がありますか。以下のうち、あてはまるものにすべて○印をつけてください。(○印はいくつでも)

1. 本社 2. 販売・営業部門 3. 流通・倉庫 4. 研究開発部門 5. 生産部門 6. その他 ()

(9) 商工関連団体などに加入していますか。加入している団体があれば、あてはまるものすべてに○印をつけてください。(○印はいくつでも)

1. 商工会議所 2. 同業者の団体 (協同組合、任意団体等) 3. 商店街振興組合、商店街組合 (任意団体) 等 4. 滋賀経済同友会 5. (一社)滋賀経済産業協会 6. 観光関係団体 7. まちづくり協議会、自治会等地域のコミュニティ団体 8. その他の団体 ()

問1 貴事業所の事業内容についてお聞かせください。

(1) 主な製品の生産、受注の形態について、もっとも近いものに○印をつけてください。(○印は1つ)

- | | |
|------------------|---------------------|
| 1. 自社製品主体の製造業 | 2. 一部自社製品を製造する下請け製造 |
| 3. 下請け製造(賃加工を除く) | 4. 独立した加工専門業 |
| 5. 賃加工業 | 6. その他() |

(2) 生産している主な製品は、次のうちどれにあたりませんか。(○印は1つ)

- | | | | |
|----------|-------------|---------|----------|
| 1. 部品・部材 | 2. 中間製品・半製品 | 3. 最終製品 | 4. わからない |
|----------|-------------|---------|----------|

(3) 貴事業所ではどの分野に関連する製品や部品を出荷していますか。次のうち、あてはまるものすべてに○印をつけてください。また、その中で最も割合が多いものには◎印をつけてください。

(○印はいくつでも、◎印は1つ)

- | | |
|-----------------|-----------------------|
| 1. 食料品製造業 | 2. 飲料・たばこ・飼料製造業 |
| 3. 繊維工業 | 4. 木材・木製品製造業(家具を除く) |
| 5. 家具、装飾品製造業 | 6. ハルプ、紙、紙加工品製造業 |
| 7. 印刷、同関連業 | 8. 化学工業 |
| 9. 石油製品、石炭製品製造業 | 10. プラスチック製品製造業 |
| 11. ゴム製品製造業 | 12. なめし革、同製品、毛皮製造業 |
| 13. 窯業、土石製品製造業 | 14. 鉄鋼業 |
| 15. 非鉄金属製造業 | 16. 金属製品製造業 |
| 17. はん用機械器具製造業 | 18. 生産用機械器具製造業 |
| 19. 業務用機械器具製造業 | 20. 電子部品、デバイス、電子回路製造業 |
| 21. 電気機械器具製造業 | 22. 情報通信機械器具製造業 |
| 23. 輸送用機械器具製造業 | 24. その他の製造業 |
| 25. その他() | |

この中で最も出荷が多い分野(◎印)へのおおよその出荷割合はどのくらいですか。(割合を記入)

約 割

(4) 貴事業所が保有している技術にはどのようなものがありますか。次のうちあてはまるものすべてに○印をつけてください。

- | | |
|-----------------------|---|
| 1. 設計に係る技術 | 2. 圧縮成形、押出成形、空気の噴射による加工、射出成形、鍛造、鋳造およびプレス加工に係る技術 |
| 3. 圧延、伸縮および引抜きに係る技術 | 4. 研磨、裁断、切削及び表面処理に係る技術 |
| 5. 髪毛及び粉績に係る技術 | 6. 製織、剪毛及び編成に係る技術 |
| 7. 織製に係る技術 | 8. 染色に係る技術 |
| 9. 粉砕に係る技術 | 10. 抄紙に係る技術 |
| 11. 製版に係る技術 | 12. 分離に係る技術 |
| 13. 洗浄に係る技術 | 14. 熱処理に係る技術 |
| 15. 溶接に係る技術 | 16. 溶融に係る技術 |
| 17. 塗装およびメッキに係る技術 | 18. 精製に係る技術 |
| 19. 加水分解および電気分解に係る技術 | 20. 発酵に係る技術 |
| 21. 重合に係る技術 | 22. 真空の維持に係る技術 |
| 23. 巻取りに係る技術 | 24. 製造過程の管理に係る技術 |
| 25. 機械器具の修理および調整に係る技術 | 26. 非破壊検査および物性の測定に係る技術 |
| 27. その他() | |

- 3 -

(10) 直工職団体に加入している方にお聞きします。これらの団体に加入している理由や目的は何ですか。次のうち、あてはまるものすべてに○印をつけてください。(○印はいくつでも)

- | | |
|----------------|------------------------|
| 1. 製品開発につなげるため | 2. 技術レベルの向上、ノウハウの蓄積のため |
| 3. 社員の育成のため | 4. 人的ネットワークを広げるため |
| 5. 関連情報の入手のため | 6. 地域活動や社会貢献活動のため |
| 7. 地域住民との交流 | 8. 先代が加入していたから |
| 9. その他() | |

問2 代表者についてお聞きします。

(1) 現在の代表者は、創業者から何代目にあたりませんか。あてはまるものに○印をつけてください。

(○印は1つ)

- | | | | |
|-------------|--------|--------|----------|
| 1. 一代目(創業者) | 2. 二代目 | 3. 三代目 | 4. 四代目以降 |
|-------------|--------|--------|----------|

(2) 現在の代表者の性別をお聞かせください。(○印は1つ)

- | | |
|-------|-------|
| 1. 男性 | 2. 女性 |
|-------|-------|

(3) 現在の代表者の年齢をお聞かせください。(○印は1つ)

- | | | | |
|---------|---------|-----------|---------|
| 1. 10歳代 | 2. 20歳代 | 3. 30歳代 | 4. 40歳代 |
| 5. 50歳代 | 6. 60歳代 | 7. 70歳代以上 | |

(4) 後継者はいますか。(○印は1つ)

- | | |
|-------|--------|
| 1. いる | 2. いない |
|-------|--------|

問3 貴事業所の従業員についてお聞かせください。

(1) 事業所の従業員数をお聞かせください。(人数を記入)

- | | |
|--------------|---|
| 1. 総数 | 人 |
| 2. 正社員 | 人 |
| 3. 契約社員 | 人 |
| 4. 派遣社員 | 人 |
| 5. パート・アルバイト | 人 |

(2) 従業員の居住地について、概算でお聞かせください。(内訳を記入)

- | | |
|---------------|---|
| 1. 草津市内 | 割 |
| 2. 草津市以外の滋賀県内 | 割 |
| 3. 滋賀県外 | 割 |

(3) 過去3年間に正規社員をどの地域から、何名採用しましたか。(人数を記入)

- | | |
|--------------|---|
| 1. 草津市内から採用 | 人 |
| 2. 草津市以外から採用 | 人 |

- 2 -

問7 貴事業所の強みや弱みについてお聞かせください。
 次のうち、事業所で自信を持っている経営や作業上の「強み」だと思ふものには○印をつけてください。
 い。また、経営や作業上の課題となる「弱み」だと思ふものには×印をつけてください。

- (○印、×印それぞれいくつでも)
- | | | |
|-------------|------------------|------------|
| 1. 人材力 | 2. 優秀力 | 3. 営業力、販売力 |
| 4. 技術力 | 5. 情報収集力 | 6. 設備 |
| 7. 企画構想力 | 8. 設計デザイン力・試作品対応 | 9. 少品種大量生産 |
| 10. 多品種少量生産 | 11.アフターサービス | 12. 高品質 |
| 13. 価格競争力 | 14. 短期納期対応 | 15. 企業間連携 |
| 16. 産学官連携 | 17. その他 () | |

問8 草津市で経営や作業するメリットについて、あてはまるものすべてに○印をつけてください。
 (○印はいくつでも)

- | | |
|-------------------|-----------------------------|
| 1. 物流の利便性 | 2. 他社との連携しやすさ |
| 3. 工業用水の利用 | 4. 事業や経営に関する情報の入手しやすさ |
| 5. 入学が近隣に立地している | 6. 滋乳県産業支援プラザなどの産業支援機関との近接性 |
| 7. 自然災害の少なさ | 8. 地域とのつながりが深い |
| 9. 取引先企業との近接性 | 10. 従業員の通勤しやすさ |
| 11. 同業種の企業が集積 | 12. 地代・家賃 |
| 13. 試験研究機関との近接性 | 14. 情報通信基盤の充実 |
| 15. 行政支援の充実 | 16. 人材の確保しやすさ |
| 17. 草津市の地域イメージが良い | 18. その他 () |
| 19. 特になし | |

問9 貴事業所の受注についてお聞かせください。

- (1) 最も取引額の大きい受注先との取引は、事業所全体のうちのどれくらいを占めますか。 (○印は1つ)
- | | | | | | |
|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| 1. 10%未満 | 2. 10~20% | 3. 20~40% | 4. 40~60% | 5. 60~80% | 6. 80%以上 |
|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|
- (2) 受注先相手も決まってしまう相手ですか、それともその時々で変化しますか。 (○印は1つ)
- | |
|-----------------------------|
| 1. 取引先が決まっている |
| 2. だいたい取引先が決まっている |
| 3. 固定的な取引先とそうでない取引先が半々くらいある |
| 4. あまり固定的な取引先はない |
| 5. 固定的な取引先はない |
| 6. 受注先はいろいろ |
- (3) 仕事を受注する際に価格や納期についてどの程度決めることができますか。 (○印は1つ)
- | |
|---------------------|
| 1. 自社が決めることができる |
| 2. だいたい自社が決めることができる |
| 3. 取引先との交渉次第で決まる |
| 4. だいたい取引先によって決められる |
| 5. 取引先によって決められる |

(6) 特許や実用新案を持っていますか。 (○印は1つ)

- | | | |
|---------------|--------------|-------|
| 1. ある () (作) | 2. 申請したことがある | 3. ない |
|---------------|--------------|-------|

問5 貴事業所の事業の状況についてお聞かせください。

- (1) 5年前と比較して、正規社員の数はどう変わりましたか。 (○印は1つ)
- | | | | | |
|-----------------------|------------------------|-------------------|------------------------|-----------------------|
| 1. 大幅に増加した (10%以上の増加) | 2. やや増加した (3~10%未満の増加) | 3. 横ばい (±3%以下の増減) | 4. やや減少した (3~10%未満の減少) | 5. 大幅に減少した (10%以上の減少) |
|-----------------------|------------------------|-------------------|------------------------|-----------------------|
- (2) 5年前と比較して、派遣社員や契約社員など非正規社員の数はどう変わりましたか。 (○印は1つ)
- | | | | | |
|-----------------------|------------------------|-------------------|------------------------|-----------------------|
| 1. 大幅に増加した (10%以上の増加) | 2. やや増加した (3~10%未満の増加) | 3. 横ばい (±3%以下の増減) | 4. やや減少した (3~10%未満の減少) | 5. 大幅に減少した (10%以上の減少) |
|-----------------------|------------------------|-------------------|------------------------|-----------------------|
- (3) 5年前と比較して、現在の売上上げの状況はどうですか。 (○印は1つ)
- | | | | | |
|-----------------------|------------------------|-------------------|------------------------|-----------------------|
| 1. 大幅に増加した (10%以上の増加) | 2. やや増加した (3~10%未満の増加) | 3. 横ばい (±3%以下の増減) | 4. やや減少した (3~10%未満の減少) | 5. 大幅に減少した (10%以上の減少) |
|-----------------------|------------------------|-------------------|------------------------|-----------------------|
- (4) 5年前と比較して、現在の利益の状況はどうですか。 (○印は1つ)
- | | | | | |
|-----------------------|------------------------|-------------------|------------------------|-----------------------|
| 1. 大幅に増加した (10%以上の増加) | 2. やや増加した (3~10%未満の増加) | 3. 横ばい (±3%以下の増減) | 4. やや減少した (3~10%未満の減少) | 5. 大幅に減少した (10%以上の減少) |
|-----------------------|------------------------|-------------------|------------------------|-----------------------|
- (5) 全体的にみて、あなたの事業所の今後の見通しはどうですか。 (○印は1つ)
- | | | | | |
|--------|------------|--------------|--------------|-----------|
| 1. 明るい | 2. ある程度明るい | 3. どちらともいえない | 4. あまり明るくはない | 5. 明るくはない |
|--------|------------|--------------|--------------|-----------|
- (6) では、最近の日本全体の景気動向については、どう思われますか。 (○印は1つ)
- | | | | | |
|-------|---------|--------------|---------|-------|
| 1. 良い | 2. やや良い | 3. どちらともいえない | 4. やや悪い | 5. 悪い |
|-------|---------|--------------|---------|-------|

問6 貴事業所の経営上の課題についてお聞かせください。

- (1) 次のうち、現在の経営上の課題だと感じているものすべてに○印をつけてください。
 (○印はいくつでも)
- | | |
|------------------|-------------------------|
| 1. 売上高・受注量の減少 | 2. 取引先の減少 |
| 3. 取引条件、価格競争の激化 | 4. マーケティング、顧客ニーズの把握が困難 |
| 5. 新事業展開への取り組み不足 | 6. 仕入額、諸経費の増加 |
| 7. 資金不足、資金繰りの悪化 | 8. 需要の多様性に対応する生産システムの遅れ |
| 9. 物流システム効率化の遅れ | 10. 情報システム整備の遅れ |
| 11. 技術者人材の確保が困難 | 12. 人材育成・後継者がいない |
| 13. 経営ノウハウの不足 | 14. 為替変動 |
| 15. その他 () | |
| 16. 特に困っている問題はない | |
- (2) 経営に関してどのようなアドバイスや情報がほしいですか。あてはまるものすべてに○印をつけてください。
 (○印はいくつでも)
- | | | |
|--------------|------------|---------------|
| 1. 製品や技術の開発 | 2. 海外の状況 | 3. 法律関係 |
| 4. 財務・税務関係 | 5. 顧客のニーズ | 6. 企業連携や産官学連携 |
| 7. 後継者・従業員育成 | 8. 顧客満足向上策 | 9. 情報化(IT)関係 |
| 10. 公的支援や補助金 | 11. 市場動向 | 12. その他 () |

(4) 製造した製品の納入先（販売先）の地域（市場エリア）はどこですか、それぞれ概算の割合でお聞かせください。

(内訳を記入)	
1. 草津市内	型
2. 草津市以外の滋賀県内	型
3. 京阪神方面	型
4. 中京、東海方面	型
5. 関東、首都圏	型
6. 国内のその他の地域	型
7. 海外	型

問 10 貴事業所の発注についてお聞かせください。

- (1) 最も取引額が大きい発注先との取引は、事業所全体のうちのどれくらいを占めますか。(〇印は1つ)
1. 10%未満
 2. 10～20%
 3. 20～40%
 4. 40～60%
 5. 60～80%
 6. 80%以上

(2) 発注先相手はいつも決まった相手ですか、それともその時々で変化しますか。(〇印は1つ)

1. 取引先が決まっている
2. だいたい取引先が決まっている
3. 固定的な取引先とそうではない取引先が半々くらいある
4. あまり固定した取引先はない
5. 固定的な取引先はない
6. 発注先はいろいろ

(3) 仕事を発注する際に価格や納期についての程度決めることができますか。(〇印は1つ)

1. 自分で決めることができる
2. だいたい自分で決めることができる
3. 取引先との交渉次第で決まる
4. だいたい取引先によって決められる
5. 取引先によって決められる

(4) 製品を製造するための原材料や部品、部材はどこから調達していますか、それぞれ概算の割合でお聞かせください。

(内訳を記入)	
1. 草津市内	型
2. 草津市以外の滋賀県内	型
3. 京阪神方面	型
4. 中京、東海方面	型
5. 関東、首都圏	型
6. 国内のその他の地域	型
7. 海外	型

問 11 事業所同士のつながりについてお聞かせください。

(1) これまでに、取引関係以外で草津市内の企業や事業所との連携の実績はありますか。次のうち、実績があるものすべてに〇印をつけてください。(〇印はいくつでも)

1. 新製品の共同研究、開発
2. 共同受注
3. 共同企画、設計、デザイン
4. 共同製造
5. 共同販売
6. 共同での人材育成
7. 共同でのイベント実施
8. 共同PR
9. 経営統合や合併
10. その他 ()
11. 実績はない

(2) 次のうち、草津市内の企業や事業所との連携で、今後、取り組んでいきたいと考えているものや、既に取り組んでいるがさらに強化したいと思うものすべてに〇印をつけてください。(〇印はいくつでも)

1. 新製品の共同研究、開発
2. 共同受注
3. 共同企画、設計、デザイン
4. 共同製造
5. 共同販売
6. 共同での人材育成
7. 共同でのイベント実施
8. 共同PR
9. 経営統合や合併
10. その他 ()
11. 関心がない

(3) では、これまでに取引関係以外で滋賀県南部地域の企業や事業所との連携の実績はありますか。次のうち、実績があるものすべてに〇印をつけてください。(〇印はいくつでも)

1. 新製品の共同研究、開発
2. 共同受注
3. 共同企画、設計、デザイン
4. 共同製造
5. 共同販売
6. 共同での人材育成
7. 共同でのイベント実施
8. 共同PR
9. 経営統合や合併
10. その他 ()
11. 実績はない

(4) 次のうち、滋賀県南部地域の企業や事業所との連携で、今後、取り組んでいきたいと考えているものや、既に取り組んでいるがさらに強化したいと思うものすべてに〇印をつけてください。(〇印はいくつでも)

1. 新製品の共同研究、開発
2. 共同受注
3. 共同企画、設計、デザイン
4. 共同製造
5. 共同販売
6. 共同での人材育成
7. 共同でのイベント実施
8. 共同PR
9. 経営統合や合併
10. その他 ()
11. 関心がない

(5) 将来の事業展開や生き残りに向けて、連携や協力が必要だと思う相手にすべて〇印をつけてください。(〇印はいくつでも)

1. 地域の同業者
2. 自社とは違う分野の企業
3. グローバルな大企業
4. 国や県、市などの行政
5. 金融機関
6. 商工会議所などの関連団体
8. 商社や卸売会社など流通業者
7. 大学や研究機関
9. 経営コンサルティング
10. その他 ()

問 12 草津市の産業政策についてお聞きします。
 (1) 草津市では、多様な研究開発人材の日常的な交流・連携を軸とし、異分野融合のイノベーションを生み出す「～草津 CONNECT の実現～」を旨とし、各種事業を展開しています。草津市の産業の発展や活性化にとって、このような取り組みは有効だと思いますか。(O印は1つ)

1. そう思う	2. ある程度そう思う
3. どちらともいえない	4. あまりそう思わない
5. そう思わない	

(2) では貴事業所は、このような「草津 CONNECT」の一員となつて、地域産業の活性化に関わっていきたいと思いますか。(O印は1つ)

1. そう思う	2. ある程度そう思う
3. どちらともいえない	4. あまりそう思わない
5. そう思わない	

(3) 事業所同士の連携のあり方として、次の (A) (B) の2つの方向があります。貴事業所が将来の事業展開で他の事業所と連携するとしたら、どちらの方向を重視したいですか。もつとも考えに近いものにO印を付けてください。(O印は1つ)

- (A) 近隣の事業所が連携や協力を深め、地域の産業を活性化させる
- (B) 地域にとらわれず、国内外の様々な事業所とグローバルに連携や協力をする

1. (A)の方向を重視したい	2. どちらかといえば(A)の方向を重視したい
3. どちらともいえない	4. どちらかといえば(B)の方向を重視したい
5. (B)の方向を重視したい	

問 13 行政の補助金や公的支援制度についてお聞きします。
 (1) 次にあげる草津市の事業のうち、知っているものすべてにO印をつけてください。(O印はいくつでも)

1. 草津イノベーション・コーディネートネットワーク (略称: KIC)
2. 産学連携スタートアップ事業補助金
3. 工場等設備助成金
4. 草津市企業情報サイト「あうんです！」
5. セールスプロモーション支援事業
6. 草津市中小企業館電対策設備投資補助金

(2) 行政の補助金や公的支援制度に関する情報を聞いたり、知ったりする機会はどのくらいありますか。(O印は1つ)

1. よくある	2. ときどきある
3. どちらともいえない	4. あまりない
5. ほとんどない	

(3) 行政の補助金や公的支援制度の中で、現在、興味があるものや利用してみたいものはありますか。(O印は1つ)

1. ある	2. ない
-------	-------

(4) これまでに、行政の補助金や公的支援制度を利用したことがありますか。(O印は1つ)

1. ある	2. ない
-------	-------

(5) 行政が補助金や公的支援制度を整備することは、自社の経営や将来展開にとって役に立つと思いますか。また、そう思う理由についてもお聞かせください。(O印は1つ、理由)

理由	
1. 非常に役立つ	
2. ある程度役立つ	
3. どちらともいえない	
4. あまり役立つしない	
5. まったく役立つしない	

(6) では、草津市の地域の製造業の発展にとって、行政の補助金や公的支援制度は必要だと思いますか。(O印は1つ)

1. 必要である	2. ある程度必要である
3. どちらともいえない	4. あまり必要ではない
5. 必要ではない	

問 14 経営への取り組みや姿勢についてお聞きします。

(1) 事業所の経営者にとって、次の資質はどのくらい必要だと思いますか。(O印はそれぞれ1つ)

	かなり必要	ある程度必要	どちらともいえない	あまり必要ではない	ほとんど必要はない
a. 意思決定力	1	2	3	4	5
b. 実務、現場の知識に精通していること	1	2	3	4	5
c. 企画力、構想力	1	2	3	4	5
d. 先見性	1	2	3	4	5
e. 指導力	1	2	3	4	5
f. 人間的魅力	1	2	3	4	5
g. 対外的な交渉力、折衝力	1	2	3	4	5
h. 業界への影響力	1	2	3	4	5

	あてはまる	ある程度あてはまる	どちらともいえない	あまりあてはまらない	あてはまらない
j. 地域社会の一員として、地域の行事や催事に参加していききたい	1	2	3	4	5
k. 自社の技術・技法は、今までは違った分野にも応用できるはずだ	1	2	3	4	5
l. 現在の事業の形態には満足している	1	2	3	4	5
m. 常に中長期的な事業計画や見通しをもつて事業に取り組んでいきたい	1	2	3	4	5
n. 今の事業を後継者に引き継いでいきたい	1	2	3	4	5
o. 自社オリジナルの製品や技術・技法を開発したい	1	2	3	4	5
p. 何事も固りと歩調を合わせるのがよい	1	2	3	4	5
q. 異業種や世代を超えた広い人脈をつくるように心がけていきたい	1	2	3	4	5
r. 業界の有力者の言うことには従っておくのがよい	1	2	3	4	5

その他にご意見がありましたら、ご自由にお書きください。

(2) では、次のうち貴事業所が優れていると思うところはどこですか。あてはまるものすべてに○印をつけてください。(○印はいくつでも)

- a. 意思決定力
- b. 実務、現場の知識に精通していること
- c. 企画力、構想力
- d. 先見性
- e. 指導力
- f. 人間的魅力
- g. 対外的な交渉力、折衝力
- h. 業界への影響力

(3) 最近の経営環境の変化に対して、どのような対応策をとっていますか。あてはまるものすべてに○印をつけてください。(○印はいくつでも)

- 1. 合理化、コストダウン
- 2. 製品の高度化、高付加価値化
- 3. 新製品の開発
- 4. 多品種少量生産への対応
- 5. 事業分野の多角化
- 6. 企画、研究開発の強化
- 7. 情報化の推進
- 8. 事業、業種転換
- 9. 販売、営業体制の強化
- 10. 企業間連携の強化
- 11. 産学官連携の強化
- 12. 海外展開
- 13. その他 ()

(4) 事業や経営についてどのようにお考えですか。それぞれの項目について、「あてはまる」から「あてはまらない」まで、あなたの考えにもっとも近いものに○印をつけてください。(○印はそれぞれ1つ)

	あてはまる	ある程度あてはまる	どちらともいえない	あまりあてはまらない	あてはまらない
a. 現在の事業を拡大したり、新しい分野に進出していききたい	1	2	3	4	5
b. 技術や技法を高めたいだけでは足りない、今後も生き残っていくこと	1	2	3	4	5
c. 今のままで仕事を続けられれば、それでよい	1	2	3	4	5
d. 昔ながらのやり方にとこだわりたい、新しい技術や技法を開発したり取り入れていきたい	1	2	3	4	5
e. 仕事のことについて他人にとやかく言われたくはない	1	2	3	4	5
f. 新しい技術・技法よりも、長年の助や経験の方が頼りになる	1	2	3	4	5
g. 自社の製品や技術・技法、品質は、どこに出しても通用する自信がある	1	2	3	4	5
h. 今後も生き残っていくためには、他の事業所と経営統合したり合併することも必要だ	1	2	3	4	5
i. 将来にわたって事業を続けていきたい	1	2	3	4	5

(裏面に続く)

最後に、お答えなければご回答いただけない方の氏名・所属等をご記入ください。(それぞれ記入)

お名前	
お役職名	
電話番号	() -
E-mail	@

質問は以上です。質問は以上です。ご協力ありがとうございました。

産業構造と雇用に関するアンケート調査
基本集計

1 調査の概要

本報告書は、2014年に草津未来研究所が立命館大学地域情報研究センターに委託して実施した「産業構造と雇用に関するアンケート調査」について、主な集計結果をまとめたものである。集計に先立ち、まず調査の概要を表1に整理する。

表1 調査の概要

調査対象:	草津市内全ての製造業事業所
調査期間:	2014年9月15日～9月26日
調査方法:	郵送送付・郵送回収 調査票の送付から1週間後に督促のハガキを送付
配布数:	355事業所
回収数:	189事業所
有効回答:	108事業所 (30.4%)

※調査票の送付は、NITTのウェブページから市内の該当する各町の製造業と思われる事業所を抽出し、行政が把握する業種上の事業所の情報と実際の就業状況とは乖離があると考えられるため、実態をより正確に把握するため電話確認のアンケートに基づいて送付した。平成24年度の経済センサスには、草津市内の製造業の事業所数は382であり、無効回答などを考慮すれば、若干の補正はききえない事業所があると考えられる。

※189事業所の返送のうち、31事業所は休業や廃業、非製造業の事業所などにより無回答であった。

表2 経済センサスにおける製造業事業所数と本調査の比較

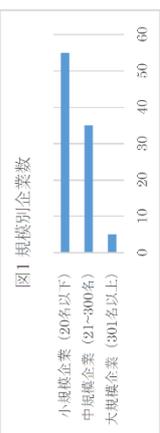
従業員数	平成24年経済センサス	回収
1人から19人	266 69.6%	54 56.8%
20人から99人	88 23.0%	29 30.5%
100人以上	28 7.3%	12 12.6%
	382	95

※従業員数の回答がなかった事業所を除く

行政が把握している資料では、業種上の事業所と現実の就業実態との間に乖離があるため、市内の事業所数をもとに把握することは難しい。そこで、本調査の回収状況と経済センサスの数値を対比した。表2から、経済センサスでは草津市内に製造業の事業所は382あるが、本調査では355事業所に送付しており、概ね市内全ての製造業の事業所を対象としていることがわかる。また、事業所の従業員数別割合を比較すると、若干の乖離はみられるが規模別の分布状況はほぼ一致していると考えられることから、ある程度代表的なサンプルが得られたと考えたいだろう。

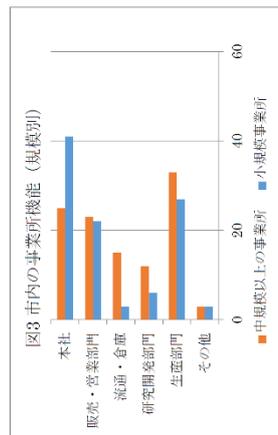
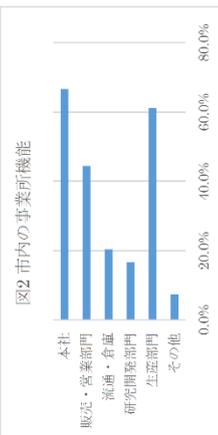
2 企業規模

企業規模の種類はいくつかあるが、中小企業基本法においては、原則として製造業では従業員数が300名以下または資本金が3億円以下の企業が中小企業とされ、その中でも従業員数が20名以下の企業が小規模企業とされる。この分類法に沿って、ここでは便宜的に従業員数が20名以下の事業所を「小規模事業所」、21名から300名の事業所を「中規模事業所」、それ以上を「大規模事業所」として扱うこととする。企業規模の他の指標として、資本金なども挙げられるが、大企業の工場が立地しているような場合などに、草津市内にある事業所の規模とかなり乖離する可能性があるため、ここでは草津市内の事業所の従業員数を、事業所規模の主な指標とする。このように事業所規模を分類して集計すると、規模の分布は以下のようなことになる。草津市内の事業所の大半は、従業員数が20名以下の小規模なものであることがわかる。



3 市内の事業所機能

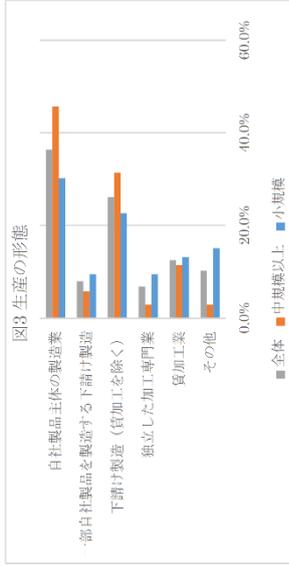
草津市には製造業が集積しているが、製造業のどのような機能が草津市内に置かれているのだろうか。本社や研究開発部門など、製造業の「頭脳」となる機能が集積した地域なのか、それとも生産拠点としての機能が集積した地域なのだろうか。



各事業所が有する機能を集計すると、本社機能と生産部門の割合が多いことがわかる。本社機能を備えた事業所が多いのは、中小零細事業所が多いためである。従業員数で分けて集計すると、小規模事業所では本社と製造部門が同時にある場合が多いのに対して、中規模以上の事業所では相対的に本社機能が草津市内にはない場合が多い。したがって、本社がそのまま生産部門である小規模事業所と、製造部門だけが草津市内に置かれている中規模以上の事業所が混在しているのが、草津市内の状況であるといえる。また研究開発部門についてみると、市内の事業所には研究開発機能があまり備わっていないことがわかる。小規模事業所では、そもそも研究開発部門を独立した機能として持つ余裕がなく、中規模以上の事業所では草津市内の拠点ではなく、資本金なども挙げられるが、大企業の工場が立地しているような場合などに、草津市内にある事業所の規模とかなり乖離する可能性があるため、ここでは草津市内の事業所の従業員数を、事業所規模の主な指標とする。これらのことから、草津市内に集積される実質的には生産工場である場合が多いと考えられる。ただし、本調査は製造業の事業所を対象としたものは、製造業の生産機能であることがうかがえる。ただし、本調査は製造業の事業所を対象としたものは、製造業の生産機能であることがうかがえる。

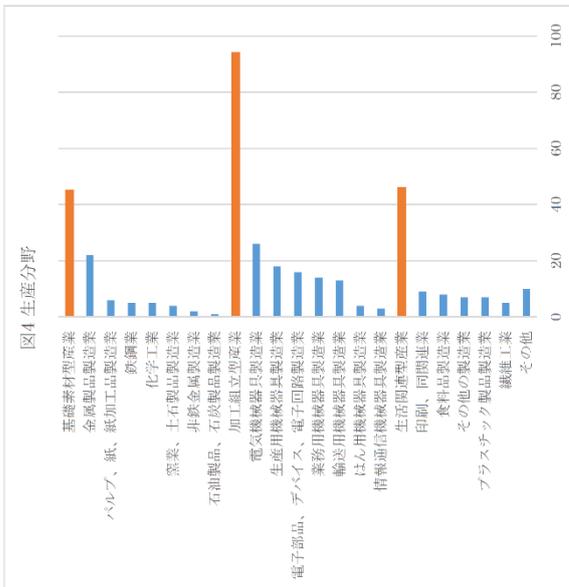
のであるため補足し切れていないが、草津市内には企業の研究機関や大学など研究的機能の一定の集積もみられる。

4 生産の形態
製造業では多くの場合、原材料から最終製品の生産までを単一の企業が担うことは少なく、分業が行われている。



5 生産分野
本調査では、主に草津市の産業の中心的地位を占める製造業の実態を把握するべく調査対象を選定した。そのうえで、調査では事業所が生産している製品の分野を、日本標準産業分類における21の選択肢にその他を加えた25の選択肢から当てはまるものすべてを選択してもらった。以下に、この25分野のうち、回答があったものについて集計した。また、集計にあたっては、平成21年に発行された「草津市 工業振興計画」の業種分類を参考に、この25分類を大きく「基礎素材型産業」「加工組立型産業」「生活関連型産業」にまとめた。

各事業所の生産分野は複数の領域にまたがっている場合があるため、当てはまるものを全て選択してもらっている。事業所レベルで見れば、1分野の製品を集中して生産しているところもあれば、他の分野にわたって生産しているところもあるが、ここでは各事業所の主たる生産分野ではなく、分野ごとに言及する事業所数を集計した。これによって、地域全体の製造業の生産分野の特徴を把握することができる。集計結果をみると、全体としてはこれまでも家電製品系の製造業が多いといわれているように「加工組立型産業」の割合が高く、中でも「電気機械器具製造業」が比較的多いことがうかがえる。これらの他にも様々な分野の製造業が地域内にはあるが、「加工組立型産業」以外でやや目立つのは、「金属製品製造業」である。これは、加工組立型産業に対して部品や部材を供給しているものとだと思われる。



6 保有技術
調査では、事業所で保有している技術について、27の選択肢から当てはまるものすべてを選択してもらった。調査対象事業所の特性を念頭に置きながら、以下の事業所の保有する技術の集計結果をみると、機械の組み立てや部品製造に関連すると考えられる技術を持つ事業所が多いことがうかがえる。

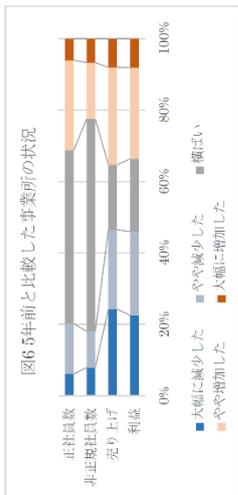


図6 5年前と比較した事業所の状況

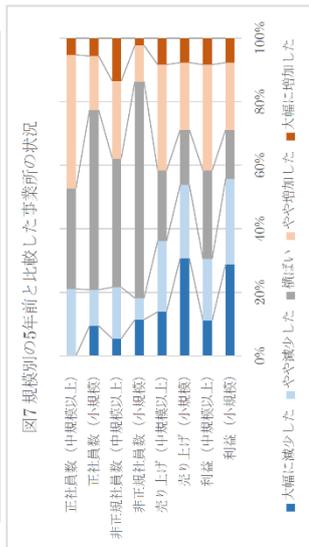


図7 規模別の5年前と比較した事業所の状況

事業所の今後の見通しについてみると、全体では明るい方向、横ばい、明るくはない方向ともに、ほぼ同じくらい割合となっているが、見通しについて肯定的な方向については控えめな回答が多いのに対して、否定的な方向については明確に「明るくはない」とする回答が目立つ。ある程度明るい先行きが見えてきている事業所についても、手放して明るい将来が見通せるわけではない一方で、先行きの暗さはより深刻な状況にあることがうかがえる。

先行きの見通しを事業所規模別にみると、ここでも明確な差がみられる。中規模以上の事業所では、横ばいと回答が最も多く、ある程度明るい見通しを持つている事業所も比較的多くみられるのに対して、小規模事業所では先行きの暗さが二極化しており、先行きが暗い方向での回答が中規模以上の事業所と比べて顕著に多い。小規模事業所における苦しい現状がみえてくる。

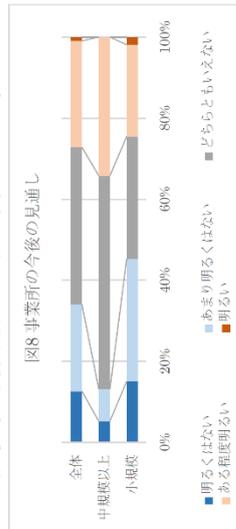


図8 事業所の今後の見通し

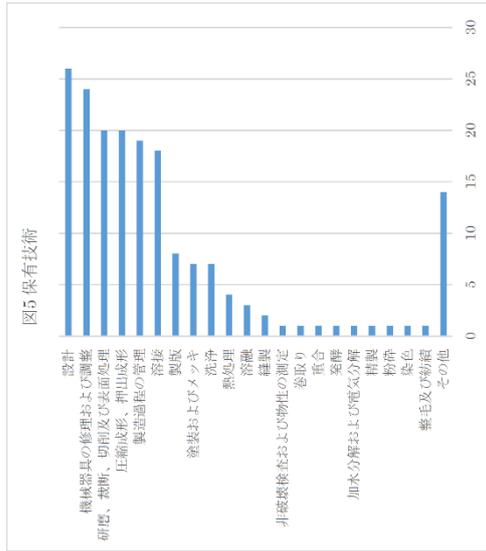


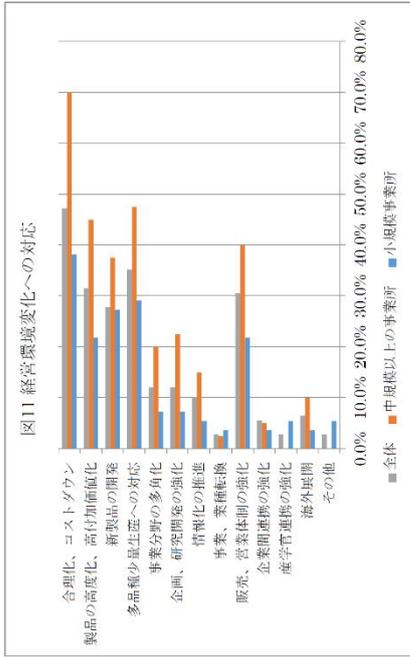
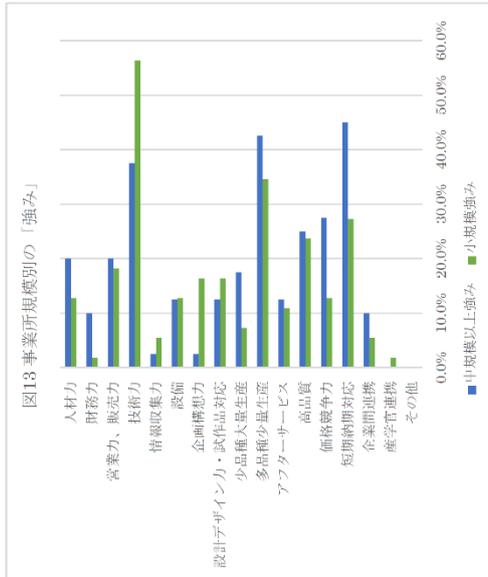
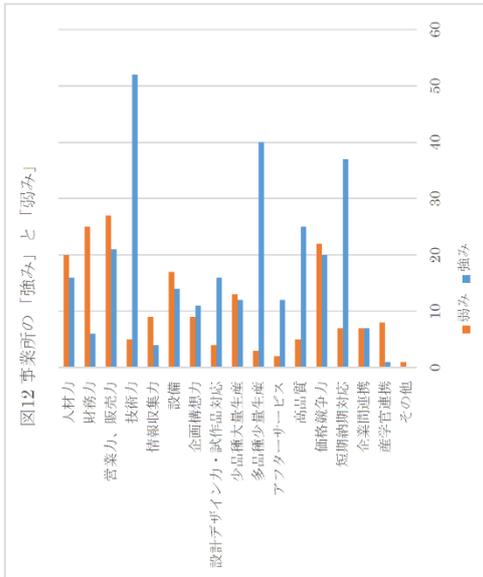
図5 保有技術

7 事業所の状況・今後の見通し

グローバル化が進んでいくなかで、国内製造業を取り巻く環境は厳しさを増しているといわれる。調査では、5年前と比較して正社員数や売り上げがどう変化したのかを、5段階でたずねた。全体としてみると、4つの項目のうち正社員数、非正規社員数の人員面では横ばいの事業所が多く流動性が比較的高いものに対して、売り上げや利益の面では横ばいと回答は少なく、減少した事業所の方がやや多いものの増加と減少に二極化しているようである。

次に、これら小規模事業所と中規模以上の事業所に分けて集計すると、事業所規模によって状況が異なることがわかる。人員の面では、正社員数、非正規社員数ともに、小規模事業所では増減させる余地が少ないため横ばいの割合が高いが、中規模以上では増加傾向にあるようである。売り上げや利益については、規模によって対照的な結果となっている。中規模以上の事業所では売り上げや利益が増加したと回答する割合が高いが、小規模事業所では売り上げや利益が減少したとの回答が多い。中規模以上の事業所では、ここ5年間で売り上げや利益の状況が改善しており、それにとともに従業員も増やしつつあるとみることができよう。

1 集計結果をみる際に注意を要するのは、15年前の据え方である。調査期間から文字通り正確に5年前の状況を考える場合と、中期的な状況の変化を考える場合では、回答の分布が異なるだろう。前者の場合、調査時期から約5年前はいわゆるリーマンショックの時期と重なるため、相対的に状況が改善したとの回答が多くなると考えられる。

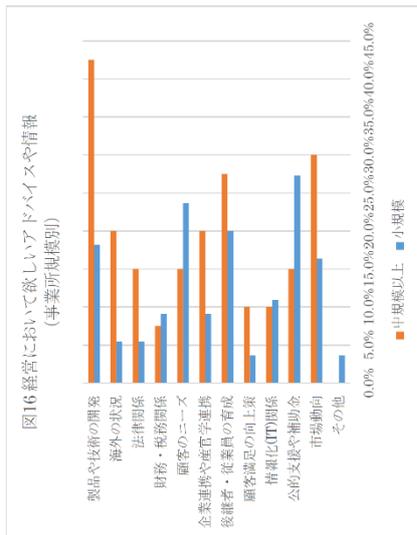
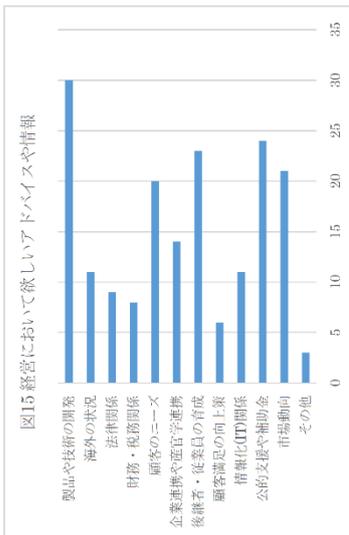


9 事業所の「強み」と「弱み」

調査では、事業所のもつ「強み」と「弱み」を17の項目から選択してもらった。これらを集計することで、製造業が集積した地域としての京津市の特性がみえてくる。市内の事業所の強みと弱みの分布のタイプとして、強み・弱みともに言及が多い項目、いずれにも言及が少ない項目、強み・弱みのいずれか一方に顕著に言及が多い項目に分けることができる。

「人材力」「営業力・販売力」「設備」「価格競争力」などは、強み・弱みのいずれにも言及が多い。これらは事業所によって得意、不得意が分かれていると考えられ、地域内の連携の中で相互に補完すること、製造業の活性化が見込めるかもしれない。強み・弱みのはっきりした項目としては、「財務力」「技術力」「多品種少量生産」「高品質」「短期納期対応」などがみられる。このうち、「財務力」については、弱みが顕著に多い。財務力の弱さは、後述のように小規模な事業所の多い京津市の特徴であるが、今後の産業政策上の課題だと見えるだろう。他方で、強みが顕著に多い項目をみると、「企画」「技術力」を活かした小回りの利く高品質な製造業という京津市の特徴がみえてくる。その一方で、「企画」の研究開発拠点というよりは、一定の技術力が必要とする比較的高度な製品を幅広く柔軟に供給する生産拠点といえるだろう。

強みと弱みを事業所規模別にみると、小規模事業所では「技術力」を強みだと考える傾向があるのに対して、「設備」や「財務力」「情報収集力」など、ある程度の規模がないと難しいと考えられる点で弱みを感じているようである。しかしこれらの弱みについては、小規模事業所間の連携や公的支援等である程度補完できる可能性があると考えられる。これらの市内の製造業における強みと弱みのあり方から、地域の製造業の連携の方向がみえてくるだろう。

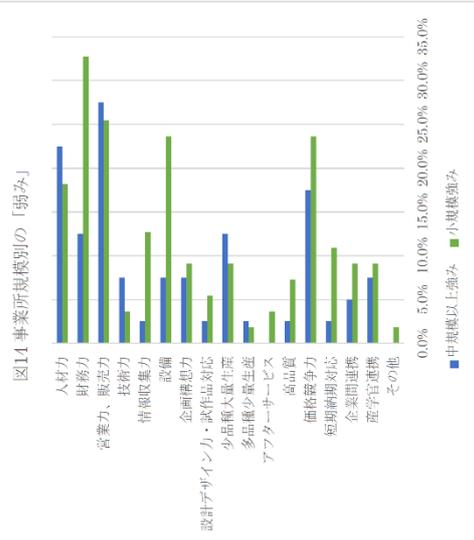


11 市内の製造業の取引関係

市内の製造業は、どこから部品・部材や原材料を調達し、どの方面に出荷しているのだろうか。また、その際にどの程度自任的に価格や納期を決定することができるのだろうか。言い換えれば、草津市の製造業の取引の地域的な構造的な構造や位置づけは、どのようなものだろうか。ここでは、取引関係の多様性、柔軟性、価格や納期の決定権、取引先地域から、草津市の製造業の構造について検討する。

事業所の売り上げが、限られた少数の顧客との取引で占められているのか、多くの取引先から受注しているのかを、最大の取引先との取引で占められている、全体でみると、最大の取引先から受注している事業所が約半数であるが、単一の取引先との取引額の60%を上回っている事業所も比較的多い。事業所規模別にみると、小規模な事業所の方が売り上げを1つの取引先に大きく依存している傾向が強いようであるが、これは小規模事業所の取引額全体が小さく1件1件の顧客のウエイトが高いためだろう。

取引相手の高集中度をみると、選別報のうら取引先が固定している「取引先が決まっている」と「だ

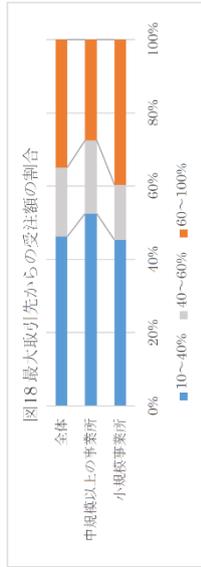
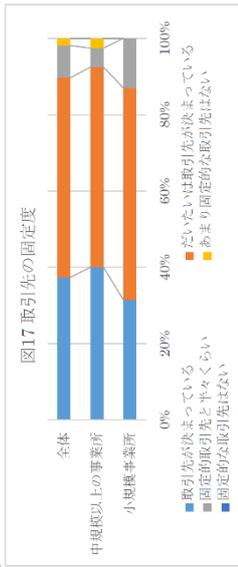


10 経営において欲しいアドバイスや情報

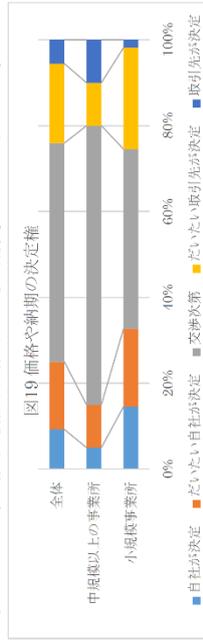
事業所が必要とするアドバイスや情報については、周辺的な情報ではなく製品開発や技術開発など製品や技術の開発に関する情報が第一に必要であることがわかる。また、先にも見たように、事業所の「強み」として「技術力」を挙げる場所が多かったが、製品や技術開発の情報を必要と考える事業所が多いことから、草津市の製造業における「技術志向」がうかがえる。この他に言及数の多い項目には、後継者や従業員の育成、顧客ニーズや市場動向、公的支援や補助金の情報などがある。人材育成面での情報のニーズは、先にみた経営上の課題と対応しており、人材の確保や育成が市内の製造業者の重要な課題となっていることがわかる。また、公的支援に関する情報も比較的必要とされており、行政の対応が求められるだろう。

必要なアドバイスや情報を事業所規模別にみると、中規模以上の事業所の方がより多くの情報を求めている傾向にある(選択した項目数の平均は小規模事業所が1.39個、中規模以上の事業所が2.12個)。多くの項目では、中規模以上の事業所の方が言及の割合が高いが、「顧客ニーズ」「公的支援や補助金」については小規模事業所と言及が多い。中規模以上の事業所では広く「市場動向」についての情報をより必要としていることは対照的であるのは、小規模事業所における取引先が個別の顧客との関係が中心になる場合が多いためだろう。公的支援制度の情報については、やはり資金力が相対的に弱い小規模事業所において、より必要とされているということだろう。

いたい取引先が決まっている）を合わせたと全体では約90%を占めており、事業所の規模に関わらずほとんどの事業所では決まった取引相手と継続的に取引を行っているようである。これらのことから、草津市の製造業の取引構造は、比較的な数の取引先との間で固定的な取引関係を築いていることがうかがえる。



では受注において、市内の製造業は納期や価格にどの程度の決定権を持つのだろうか。多くの場合、取引先との交渉次第で決定されるようであるが、主導権を持つ事業所と相手に主導権を握られている事業所が同じくらいいる割合となっている。事業所の規模別にみると、中規模以上の事業所では相手との交渉で決まることが多いのに対して、小規模事業所では交渉次第との回答は少なく、自ら決定できる場合と相手によって決定される場合に二極化するようである。一般に、小規模事業所は下請けとして一方的に価格や納期を押し付けられるというイメージがあるが、調査結果からはある程度交渉の余地があったり、主体的に価格や納期を決定できる部分もあることがうかがえる。

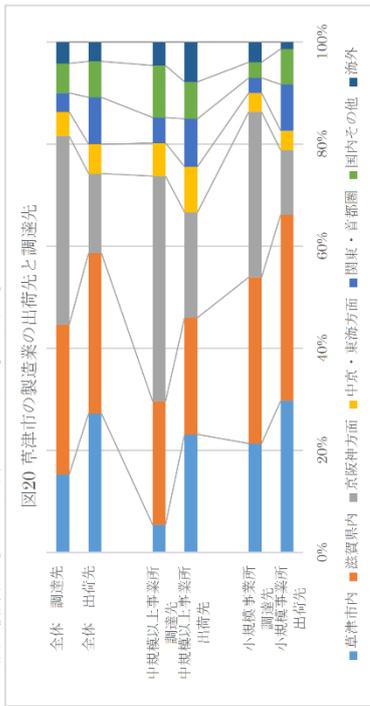


次に、地域的な取引関係についてみる。調査では、事業所で製造した製品の出荷先の地域と、原材料や部品の調達先の地域について、草津市内から海外まで7つに分類してそれぞれ出荷や調達の割合を概算でたずねた。ここでは、得られた各事業所からの地域ごとの出荷や調達の割合を平均して、草津市の製造業の出荷先と調達先の概要をつかむ。全体で見ると、調達では草津市内および

県内といった近隣と、隣接エリアである京阪神方面との結びつきが強いことがわかる。これらの原材料や部品を用いて生産された製品は、主に草津市内と滋賀県内に出荷されている。ここでは、各事業所の売上額などを考慮していただきたい。実際の取引量の地域的な流れを示しているわけではないこと、出荷された製品が別の事業所では部品材料として調達される場合があることなどに注意しながらこの関係を見ると、草津市内および滋賀県内の近隣地域内の製造業同士の関係が深いことがみてとれる。これを事業所規模別にみると、その構造がもう少し詳細にみえてくる。中規模以上の事業所では、草津市からの調達の割合が低く、滋賀県内や京阪神方面から原材料や部品を調達しており、出荷は草津市内の割合が相対的に多い。ことから、中規模の事業所が市外から原材料等を調達して部品や部材を生産し、草津市内にある大手企業に供給するといった構造がみえる。他方で、小規模事業所では、草津市内や滋賀県内など県内での調達と出荷の割合が高い。製造業では一般に工程ごとに分業が行われており、小規模事業所は各工程に特化した専門的な技術を有することが多い。小規模事業所が県内での調達と出荷が多いのは、滋賀県南西部の地域内で工程を分業する事業所同士の取引が中心となるためだろう。

ここでは出荷量や取引額ベースでモノやカネの流れを把握しているわけではなく、各事業所の地域別の出荷および調達の割合から、草津市の製造業の地域的な結びつきを概観している。出荷量や取引額からも検討する必要があるが、草津市の製造業は小規模事業所を中心に市内および滋賀県内の近隣地域内で結びつきが強く、域外では京阪神方面との結びつきが強いことがみえてくる。製造業は地域ごとに製造分野の特徴が比較的につきりしているが、草津市の製造業は大きく捉えれば製造分野的には京阪神圏に含まれると考えるとよいだろう。

一方で、草津市は地理的にも中京・東海方面に近く、交通インフラも揃っているにも関わらず、現状ではこの方面とあまり取引が活発ではない。これは、中京・東海方面は主に自動車関連の製造業が中心であるためだが、立地条件等を考えれば市内の製造業の新たな展開において、視野を広げる必要がある地域の一つだといえるだろう。「新規事業展開への取り組み不足」を経営課題として挙げる事業所も一定数みられる中で、今後展開する製造分野の方向として、自動車産業を中心とした中京方面への展開を検討すべき1つの方向だといえるかもしれない。



12 草津市の立地条件

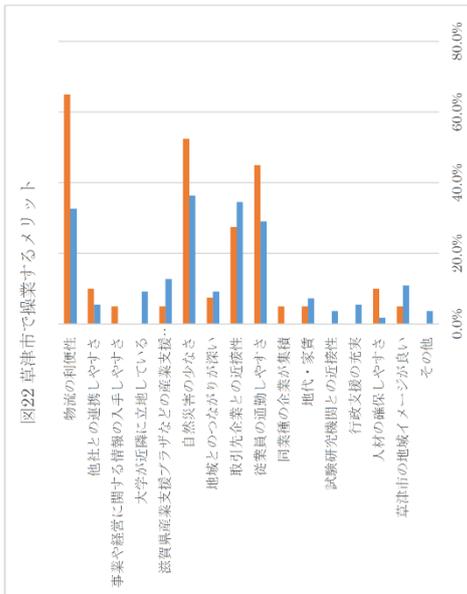
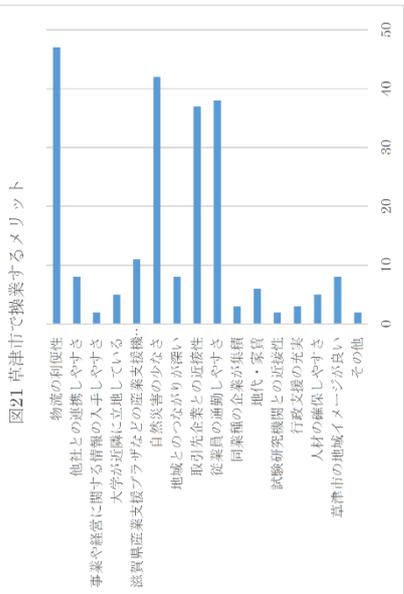
草津市および滋賀県南部には製造業の集積がみられるが、多くの事業所が立地するのは、地域にそわれなりの魅力やメリットが存在するためだろう。多くの事業所が、草津市で就業するメリットとして挙げられるのは「物流の利便性」「取引先企業との近接性」「従業員の通勤のしやすさ」である。草津市には鉄道、高速道路、主要国道が整備され、京阪神方面、中京・東海方面および関東方面、北陸方面ともにアクセスがよく、やはり物流上のメリットが製造業の立地に適しているということだろう。加えて、際立った災害がなくリスクの低い地域で、従業員も確保しやすいことなどが、多くの事業所が集積している理由である。

また、多くの製造業が集積しているがゆえに、取引先企業との近接性もメリットとして言及される割合が高い。これは、大手企業などの生産拠点を、関連する事業所が引き寄せられたことによる事業所が集積していることが要因として考えられる。すなわち、取引先と近接しているからメリットがあるということではなく、そのメリットを求めて移転してきたために事業所が集まったと考えるのがよいだろう。しかし、この点をメリットとして挙げる事業所が全て大手企業の生産拠点上のメリットが感じられてきたわけではないことを考えれば、物流上のメリット以外にも取引関係上のメリットが感じられ、事業所間の連携や協力をうまく促すことで、取引関係以上の地域的なメリットを生み出すことができるかもしれない。

その点を考えれば、その他のメリットへの言及が現状では少ない。例えば、「他社との連携のしやすさ」「同業種の企業が集積」といった点でメリットはあまり感じられていない。このことは、地域内での他の事業所と連携することで、新たな展開やイノベーションが生じるといった可能性を、製造業の集積した地域特性からは感じられていないといえる。また、地域内には大学や企業の研究機関など、研究開発機能が比較的に集まっている傾向にあるにも関わらず、この点についても地域の魅力とはあまり感じられていない。あくまでも、近接性と物流の利便性による取引上のメリットに留まっているといふことだろう。

事業所の規模別にみると、傾向にさほど大きな違いはみられないが、物流の利便性は中規模以上の事業所の方が言及が多いが、これは小規模事業所よりも中規模以上の事業所の方が取引範囲が広いからだ。災害の少なさや従業員の通勤の利便性等も、中規模以上の事業所は草津市にもともとあった企業ではなく、移転や工場の建設等で立地している事業所が多いため、用地選定の基準として災害等の条件が検討されたことや、事業所規模からある程度まとまった人員を確保しなければならぬ都合から、従業員の通勤がメリットとして挙げられているのだろう。

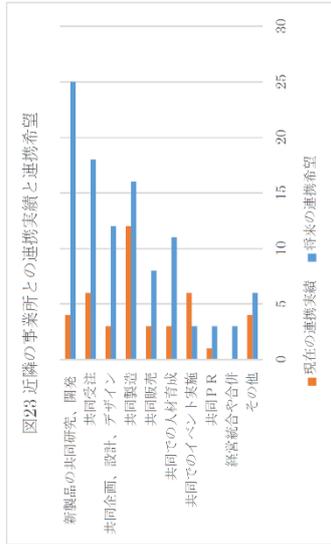
このような現状を踏まえれば、草津市の製造業の集積は、現段階では地理的な集積でしかないといえるだろう。この地域的な集積を活かし、新たなイノベーションの創出と地域活性化どう活かすのが、行政の今後の産業政策の展開の方向性として問われているといえよう。



13 事業所間のつながり

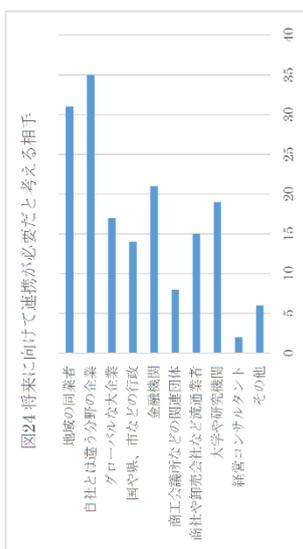
草津市および滋賀県南部には製造業が集積しているが、事業所同士で連携や協力が活発であるといえない。地域内で事業所間の取引関係はみられるものの、新たなイノベーションが生み出されるような事業所間ネットワークは形成されていない。地域の産業活性化政策として、製造業のクラスター化を目指すのであれば、事業所間の連携や協力をどう方向づけるのが課題となる。

調査では、草津市内の事業所および滋賀県南部地域の事業所との連携実績、および今後の連携希望をたずねた。ここでは言及数が少ないため、市内および県南部を合わせて、両者のうちどちらかで連携実績や連携希望がある事業所の数を集計した。

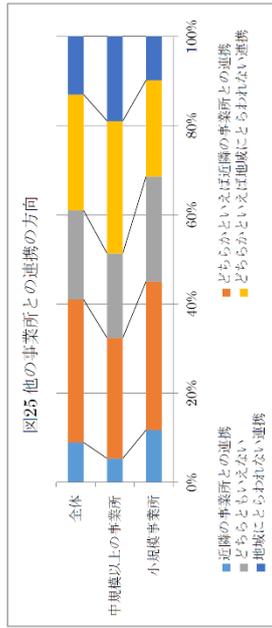


近隣の事業者との現在の連携実績は総じて少なく、「共同製造」がやや言及が多い程度である。製造業の集積によるイノベーションに結び付くと考えられる共同研究・開発の実績はほとんどない。しかし将来の連携希望をみると、現状として連携実績は少ないのに対して、将来に向けての事業所間の連携を希望する事業所は一定数みられる。総じて、事業所間の連携、協力の実績がなく、連携希望もさほど多くはないことを考えれば、地域的な製造業の集積が事業所の将来展開に結びつきうる草津市の魅力とはなっていないといえるが、将来の連携希望が現状に比して相対的に多いことは、地域の製造業クラスター形成の1つの可能性であり、そのあり方は今後の方向を探る手掛かりとなりうる。

将来の事業所間連携として言及が多いのは、「新製品の共同研究・開発」や「共同企画・設計・デザイン」など新たな製品を開発する方向での連携と、「共同受注」「共同製造」など生産上の協力の方向での連携である。前者は、事業所間だけでなく草津市内にある大学や企業の研究所などとの連携までの視野に入れば、地域の製造業の新たなイノベーションへと展開する可能性もあるだろう。草津市の製造業クラスター形成の1つの方向として検討すべき点だといえる。他方で、後者は規模に関連した連携であるといえる。市内の多くの事業所は小規模であるが、小規模事業所は設備や受注量の面で単独での新たな事業展開には限界がある中で、共同受注や共同製造が規模の課題を克服するための可能性と考えられているのだろう。各事業所が持つ技術や設備をうまく組み合わせ、規模の問題をカバーするよう新たな事業所間連携も検討すべき方向といえるだろう。



では、連携や協力の内容ではなく、連携の相手については、どのような認識があるのだろうか。まず注目すべきは、地域の同業者の間の連携が重視されていると同時に、「自社とは異なる分野の企業」の連携がより必要だと考えられている点である。同業者の連携は、組合などの形で従来から行われてきたもので、それは今後も重要であり続けるであろう。他方で、異分野間の連携は、現状では手薄であるが、将来に向けて必要な連携相手として言及されていると考えられる。地域の事業者間の連携を促進する施策や事業の方向として、この点は留意すべきだろう。これに対して、行政や大学・研究機関、金融機関、流通業者は、一定の言及はみられるものの、同業者であれ異分野の事業者であれば、製造業同士の連携よりも言及は少ない。これは、連携の必要性は感じているものの、製造業同士ほど具体的な連携がイメージできないということではないだろうか。すなわち、流石と連携が必要であると感ぜられているが、どのように具体的に連携し、連携によってどのような展開が可能で、どのようなメリットがあるのか、などがみえないのではないだろうか。だとすれば、製造業の活性化における地域内の様々な主体の連携のあり方について明確な方向性やビジョンを示すことが今後の課題となるだろう。



次に、連携の方向性について、地域産業の活性化を軸に近隣の事業所同士の連携を重視するの、それとも地域にとわれないで幅広く必要な連携を行うことを重視するののかについてみる。全体としては地域内の事業者間連携を重視するとの回答が若干多いものの、いずれの方向の連携も同じく高い割合に分かれている。これを事業所規模別に集計すると、規模によって重視する事業所間連携の方向の違いがうかがえる。中規模以上の事業者では、取引関係の広さや関係のある事業所が地域内に限られない場合が多いため、事業所間連携でも地域や近隣の事業所を重視する割合が少ないのに対して、小規

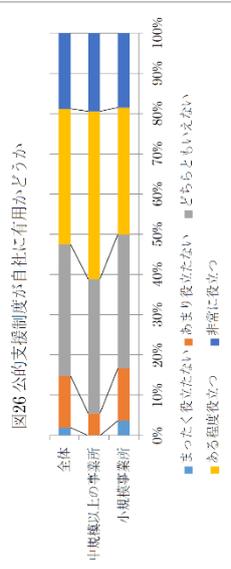
模事業所では近隣の事業所との連携を重視する傾向にある。地域の同業者を重要な連携相手と考える事業所が相対的に多いこと併せて考えれば、産業政策の展開として小規模事業所を中心に地域内の事業所同士の連携や協力は妥当な方向といえるかもしれない。しかし、他方で中規模以上の事業所は地域にとらわれない他の事業所との連携を重視する傾向にあるため、小規模な事業所と中規模以上の事業所との関係を、現在の佐津市内の製造業の構造を踏まえて検討していく必要があるだろう。

地域の事業所同士の連携や協力について、草津市では既に製造業のクラスター化を目指した「草津CONNECT」と呼ばれる施策を展開している。この施策について、調査では「草津市では、多様な研究開発人材の日常的な交流・連携を軸とし、異分野融合のイノベーションを生み出す『草津CONNECTの実現』」を目指し、各種事業を展開しています」と説明し、これに対して「佐津市の産業の発展や活性化にとって、このような取り組みは有効だと思いますか」として、この施策についての有効性をたずねた。これに対する回答は、「どちらともいえない」が41.7%を占めており、有効性に判断がつかない事業所は多いが、他方で「そう思う」「どちらかといえばそう思う」を合わせた、有効な施策だと考える事業所は48.5%となっており、施策の方向としては市内の事業所に受け入れられるものだとはいえるだろう。しかし、この施策に積極的に関わりたいと考える事業所は24.3%となっており、施策の方向や感想としては妥当なものと感じられているようであるが、具体的にどのような施策でどのように関わりうるかがイメージできないのかもしれない。

14 公的支援制度

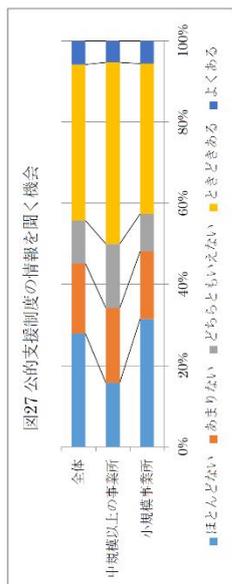
草津市や滋賀県などの行政は、産業振興政策の一環として事業所を支援するための補助金や施策を実施している。これらの公的支援制度について、事業所はどのように考えているのだろうか。調査では、行政が行う公的支援制度が自社にとって有用かどうか、草津市の製造業の発展にとって必要か、これらの情報を得る機会がどの程度あるか、および公的支援制度への関心や利用の有無をたずねている。

公的支援制度が自社にとって有用かどうか、という点については全体では約半数の事業所では「役立つ」と回答している一方で、「役立たない」と回答する事業所は少ない。事業所の規模別にみると、中規模以上の事業所の方が小規模事業所よりも「役立つ」と回答する割合が高く、「役立たない」の割合はその逆となっている。事業所の支援制度は、一般に規模が小さく経営体力が相対的に低い事業所ほど必要としていられると考えられるが、有用と感ずるのは中規模以上の事業所の方が多く、小規模事業所は支援を必要としているが、手続きが煩雑であったり十分に情報が伝わっていないなど、支援の手が届いていない可能性があるのではないだろうか。

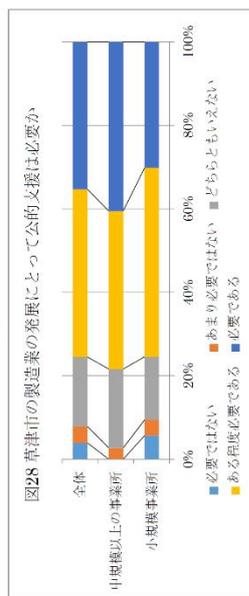


次に、公的支援制度についての情報を得る機会がどのくらいあるかをみると、全体として「ある」と回答する事業所と「ない」と回答する事業所の割合はほぼ同じである。これを事業所規模で分けてみると、小規模事業所よりも中規模以上の事業所の方が、公的支援制度の情報を得る機会が多いようである。公的支援制度の情報を聞く機会とこれらの制度が役立つかどうかを合わせてみると、情報を

得る機会が多いほど役立つと回答する傾向があることから、支援制度の情報が届くことが事業所にとって役立つ施策だと考えられることにつながっていると考えられる。情報が不足だけが原因ではないが、小規模事業所の方が公的支援制度の情報を得る機会が少ないことが、公的支援制度が事業所にとって役立つと考えられていない一因といえるだろう。また、実際に公的支援制度の利用実績がある事業所ほど、これらが事業所にとって役立つと考える傾向がある。制度は、事業所のニーズとマッチする場合に制度が利用されることを考えれば、この関係はある意味では当然ともいえるが、行政の公的支援制度には一定の効果があるといえる。



では、自社に限らず草津市の製造業全体の発展にとって、公的支援制度が必要かどうかをたずねると、「必要である」との回答が多くを占めており、「どちらともいえない」との回答が一定数あるが、「必要ではない」と回答する事業所はわずかである。また、この認識は事業所規模によってあまり差はみられない。したがって、産業振興政策が地域の製造業の発展に必要だと認識は、事業所の規模に関係なく共有されているとみることができる。だとすれば、課題は具体的な施策や事業の展開や情報提供のあり方が問われているといえるだろう。



15 経営者の意識

調査では、経営や事業所運営に対する意識や姿勢について、多岐にわたってたずねている。この質問は、今後の踏み込んだ分析に向けて経営者意識を捉えるために設けられた設問であるため、単独で集計するよりも関連する設問と併せて分析する必要がある。ここでは経営者の意識や姿勢のあり方について、事業展開の積極性に関連する項目に絞って簡単に検討しておく。

事業の拡大や新規分野への進出は、約半数が言及しており、この点で否定的な事業所は少ない。これに対して、「今のままで仕事を続けられればよい」といった消極的な意見への言及も量的には一定数みられるが、事業の拡大や新規分野への進出への意欲との関係を見ると、負の相関がみられる。したがって、この2つの項目は今後の事業展開の積極性と消極性を両面から捉える変数だといえるだろう。これらの積極性のあり方が、例えば事業所間連携や産官学連携などにどう影響するのか、などは今後

16 まとめ

本報告書では「産業構造と雇用に関するアンケート調査」の結果について基本的な集計を行い、そこから草津市内の製造業のあり方について検討してきた。ここでは、紙幅の関係からすべての項目を取り上げることはできなかったし、取り上げた項目についても十分に検討をつくしたとはいえない。とはいえ、市内の製造業の置かれている現状について、単純な集計結果からでもかなり豊富な情報が得られたように思う。今後の研究を進めるにあたって、政策の方向性などを踏まえてデータをさらに分析していかねばならないが、本報告書はその出発点として基本的な知識を整理できた。また、基本的な集計を加えて、いくつかが今後掘り下げていくべき研究の手がかりもいくつかみえてきた。本報告書を基盤に、草津市内の製造業の失態をふまえて、有効な産業振興政策の立案にもつなげたい。期待される。

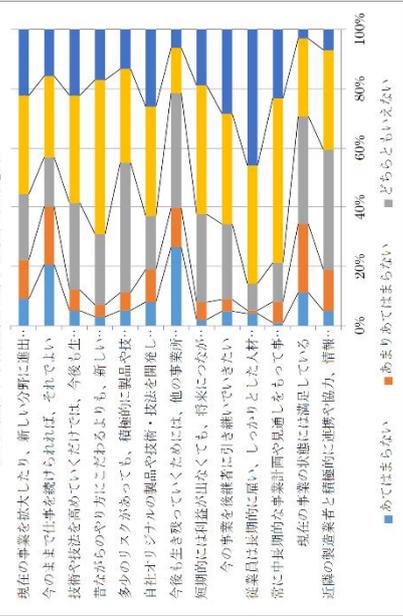
の分析課題となりうるだろう。

これまでに多くの事業所が「技術」に自信を持っていることをみてきたが、ここで技術に対する考え方についてみると、「昔ながらのやり方よりも新しい技術を開発し取り入れたい」と「自社のオリジナルな製品や技術を開発したい」などと考える事業所が多く、新しい技術や製品を追求する姿勢がみられる。その一方で、「リスクをとって新製品や新技術の開発に積極的に投資したい」と考える事業所の数は相対的に少ない。このことから、新たな技術を取り入れたいという意欲の反面で、そのリスクに対しては傾衡がなれないところもみえてくる。また、「技術を高めるだけでは今後生き残れない」と考える事業所が割合と多く、経営の継続という点では技術力以外にも目を向けていく必要性を感じている事業所が多いことがわかる。

中長期的な経営の姿勢をみると、多くの事業所では短期的な利益より将来につながる経営をしたいと考えており、中長期的な事業の見通しをもって経営を進めたいと考えている。事業継続を考えれば、このような回答は当然の結果であるといえるが、興味深いのは人材を長期的に雇用して育成したいと考えていることである。これまでの集計結果も総合して考えれば、多くの事業所が「技術」を非常に重視しており、その中心に「人材」があることがうかがえる。

最後に、近隣の事業所との連携や協力については、「どちらともいえない」と回答する事業所も多く否定的な見方が多いというわけではないが、連携や協力が積極的な事業所の数は少なめである。草津市の産業振興政策の方向として、製造業のクラスター化を目指すとするれば、地域の中で事業所同士が連携、協力することは現段階ではあまり期待できないのかもしれない。先にみた「協賛CONNECT」への評価でも、一定の有効性は感じながらもそれには事業所が関与していくことにはあまり積極的ではなかったが、ここでも同様の姿勢がみられる。今後の分析課題であるが、地域の事業所同士の連携や協力が役立たないと考えられているわけではなく、連携や協力による具体的なメリットや有効性がみえないことが、このような見方につながっているのではないだろうか。だとすれば、明確な方向性やコンセプトを提示することが、市の産業振興には求められるだろう。その方向として、例えば技術開発や人材育成の面で事業所にとってのメリットや有効性を示すことができれば、製造業のクラスター化に向けた事業所間の連携を促進できるかもしれない。

図29 経営や事業運営に対する経営者の意識



草津市の産業構造と雇用に関する調査研究報告書

－集積された製造業の有機的結合に向けて－

2015（平成27）年3月 発行

草津市 草津未来研究所

〒525-8588 滋賀県草津市草津三丁目13番30号

TEL 077-561-6009 FAX 077-561-2489

E-Mail kusatsumirai@city.kusatsu.lg.jp