

# 都市政策

季 刊 第 41 号 '85.10

## 特集 都市と産業振興

60年代大都市産業構造の展望	新 庄 浩 二
企業家活動の活性化	加護野 忠 男
神戸のファッション産業	緒 方 学
神戸市の中小企業施策と今後の展望	柚 木 資 弘
神戸市の企業誘致	辻 井 剛
真珠業界と神戸	田 崎 俊 作
システムハウスの経営戦略	吉 岡 昭一郎

---

民間委託への政策評価……………高 寄 昇 三

---

神戸市ベンチャービジネス研究会報告書……………神 戸 市  
高齢者の雇用と生活設計(調査報告)…財団法人神戸勤労福祉振興財団

# 都市政策

第40号 主要目次 特集 自治体とニューメディア 1985年7月1日発行

ニューメディア社会の将来像	滑川敏彦
ニューメディアの現状と展望	水内清
自治体のニューメディア政策	高寄昇三
港湾と情報化	菅野正秀
CATVのあゆみと神戸市のとりくみ	富井昭博
銀行のニューメディア対応	藤岡義明
神戸製鋼のテレビ会議システムについて	見市拓

---

地方自治思想の系譜Ⅵ	神戸市地方自治研究会
都市公共交通事業(バス)はなぜ赤字になるのか	高橋信雄

---

ニューメディアシティへの政策ビジョン	神戸市
--------------------	-----

次号予告 第42号 特集 公営余暇施設の経営 1986年1月発行予定

自治体と公営余暇施設	高寄昇三
神戸市における余暇施設の配置	安田丑作
公営ゴルフ場の経営	神戸国際カントリークラブ
神戸ワインと農業公園	神戸ワイン園
生協のホテル経営	神戸市民生活協同組合

---

地方自治思想の系譜Ⅶ	神戸市地方自治研究会
------------	------------

## は し が き

高度成長期以来、大都市の産業構造は大きく変化した。2次産業のウェイトが低下し、サービス業をはじめとする第3次産業のウェイトが増大する、いわゆるサービス経済化の現象である。これは日本全体の動きであるがとくに大都市地域においてその傾向が著しい。また2次産業内部においても、ハードとしての製品だけでなく、技術やデザイン、マーケティングなどソフト部門のウェイトが高くなっており、これらの動向を総称して最近では経済のソフト化という呼び方もされる。

大都市で2次産業のウェイトが低下した要因としては、①高度成長期に各企業が規模拡大をめざしたときに、大都市における用地不足から地方進出を行った、②公害問題の激化によって工場の追い出し政策がとられた、③国においても過密過疎の解消、都市と地方の格差解消を目的として工場の地方分散政策をとったことなどが考えられる。

その結果、確かに環境問題はかなり改善したが、逆に、インナーシティ問題を誘発するなど都市の活力低下をももたらしている。都市の安定的な発展と、豊かな市民生活の実現のためには、その基礎として活発な産業活動・経済活動が必要なことはいうまでもない。

こうした、2次産業の停滞をうめるように現われてきたのが、ファッション産業や先端技術産業などの都市型産業である。ファッション産業は婦人服などのアパレル産業だけに止まらず、スポーツ産業や食品産業など生活全般へと広がり、産業のファッション化ともいべき現象を呈出している。また先端技術産業は、エレクトロニクスやバイオインダストリーなど軽薄短小の時代に合ったものであり、頭脳集約型の産業である。そして都市のライフスタイルの中に新しい事業機会を見出し急成長するベンチャービジネスも多くなっている。いずれも都市の風土の中でこそ生まれ育つものであり、まさしく都市における産業展開のひとつの方向を示しているといえよう。

さて、都市の産業振興の方策としては、これら都市型産業の育成とともに関連する企業誘致によって先端技術産業の集積を積極的に推進することである。研究機関等の立地、集積を図ることも重要なポイントとなる。それらが技術のシーズとなってより新しい産業の展開が期待される。さらにこれら企業の成長を、進めるような金融・人材養成にあっても有効な支援の方途が生み出される必要がある。そして、情報が交流し、新しいアイデアが生み出される活力がまちづくりを進めるためには、何よりもアメニティ豊かな都市環境を創造していくことが、重要な課題といえよう。

## ■ 特集 都市と産業振興

60年代大都市産業構造の展望	新庄浩二	3
企業家活動の活性化	加護野忠男	20
神戸のファッション産業	緒方学	30
神戸市の中小企業施策と今後の展望	柚木資弘	47
神戸市の企業誘致	辻井剛	59
真珠業界と神戸	田崎俊作	77
システムハウスの経営戦略	吉岡昭一郎	87

## ■ 特別論文

民間委託への政策評価	高寄昇三	101
------------	------	-----

## ■ 潮流

建築確認留保の違法判決 (130)	外国人の指紋押捺 (132)
臨時行政改革推進審議会答申 (134)	神戸ユニバーシアード (136)

## ■ 行政資料

神戸市ベンチャービジネス研究会報告書	神戸市	139
高年者の雇用と生活設計(調査報告)	財団法人神戸勤労福祉振興財団	149

■ 新刊紹介	155
--------	-----

# 60年代大都市産業構造の展望

1960年代の日本経済は、高度成長期に突入し、都市圏の人口は急激に増加した。この背景には、高度成長期に突入し、都市圏の人口は急激に増加した。

新 庄 浩 三

神戸大学経済学部教授

1960年代の日本経済は、高度成長期に突入し、都市圏の人口は急激に増加した。この背景には、高度成長期に突入し、都市圏の人口は急激に増加した。

## 1 はじめに

わが国経済は昭和30年代中頃から48年の第1次石油危機に至るまで、欧米先進国へのキャッチアップを目ざして産業構造の重化学工業化を進めながら、平均年率10%に近い未曾有の高度成長を遂げた。それは同時に太平洋岸の臨海地帯を中心とする大規模な工業立地や、大都市圏における中枢管理機能の飛躍的な拡大といった国土利用面での一大変革をもたらしたが、その結果太平洋ベルト地帯に発生した大量の雇用需要は、地方から都市圏への大規模な人口移動を引き起こし、いわゆる都市の過密過疎問題を生み出した。

石油危機を契機として4%前後の低成長へと経済の基調が変化した50年代以降は、雇用需要の全般的な鈍化とともに地方から大都市圏への人口の移動も鎮静化する一方で、造船・アルミ・石油化学といった構造不況業種をかかえて停滞する地域が現れるなど、地域間・産業間に跛行現象が目立つようになった。

これを産業構造面からみれば、鉄鋼・非鉄金属・化学・窯業・石油・石炭製品等の重化学工業化の牽引車であった素材型厚重大産業から各種機械・金属製品を中心とする高加工度・組立型産業へと経済活動の重心が移行するという技術及び知識集約化傾向であり、更に、より一般的には物的財貨に対して「サービス」の重要性が生産や消費などあらゆる面で高まりつつあるとするサービス経済化ないしはソフト化の動きの一貫としてとらえることができる。このような経済基調の変化の背景には、高度成長を通じて生活の基礎的ニーズがほぼ充足された結果、人々の消費パターンは量より質を重んじるようになり、より

個性化・多様化したものへと変化してきたという事情がある。それと同時に人々の価値意識の点でも、ゆとり、健康、文化、自然等を重視する傾向が強まり、こうした意識の変化が地域間の所得格差の縮小、地方での雇用機会の増大といった経済的要因と並んで、人々の地方定住化志向を生み出す要因となっていると思われる。

しかし、第2次石油危機以降の最近年の動きを見ると、大都市圏を中心に情報経済化が進展する一方、加工組立型産業のウェイトが高い大都市圏と素材型産業への依存度の高い地方圏との間で経済力の差が再び拡大する傾向が生じており、三大都市圏、なかでも東京圏への人口流入増大の兆しが現われている。今後わが国の産業構造は、製造業ではIC等エレクトロニクス技術の発展に支えられた先端技術産業がリーディングセクターとなり、また第三次産業ではソフト化・情報経済化の流れの中で、情報関連サービス業を中心に、より技術レベルの高い頭脳集約型へと変化していくものと思われる。地域的に見れば、このような傾向は、すでに各種情報機能や行政機能が集積している大都市圏の優位性を高め、特に東京圏への一点集中化を更に促進する可能性が大きいといえる。

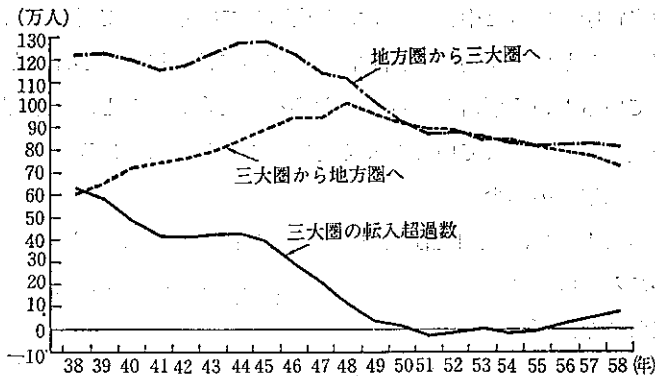
小論では、60年代の大都市産業構造を考察するに当たり、まず上で触れたような都市をめぐる社会・経済環境の変化が、これまでどのように推移してきたかを簡潔に素描する。そして、大都市圏の産業構造の特徴をより具体的に明らかにした後、今後予想される情報経済化の進展が、どのようなインパクトをもたらすかについて展望する。

## 2 社会・経済的環境の変化

### (イ) 人口の定住化

図一は三大都市圏と地方圏との間の人口移動状況を示す。30年代から40年代にかけての高度成長期には、地方圏から三大都市圏への大量の人口移動が見られたが、40年代後半以降三大都市圏への転入が減少しはじめ、50年代に入ると転入・転出とも緩やかに減少しながらほぼ均衡した状態に至っている。この

図-1 圏域別人口移動状況



資料：総務庁「住民基本台帳人口移動報告年報」

(注) 地域区分は以下の通りである。

- 三大圏＝東京圏（埼玉、千葉、東京、神奈川）、名古屋圏（愛知、三重）、大阪圏（京都、大阪、兵庫）
- 地方圏は三大圏以外である。

(出所) 『昭和60年版中小企業白書』 388頁

ような地方定住傾向をもたらした主たる要因としては、①人々のゆとり志向など価値意識が変化したこと、②工場の地方分散、公共投資の地方重点配分などにより所得や公共施設等の面で大都市圏と地方圏との間の格差が縮小したこと、③移動性向の高い若年層の減少、長男長女時代の到来など人口構成が変化したこと、があげられる。

上記のような大規模な人口移動の結果、55年時点をとれば、国土面積の1割にすぎない三大都市圏に人口の45%、GNPの52%が集中するという状況にある<sup>(1)</sup>。しかし、近年の動きをみると、56、57年には再び三大都市圏への転入が増大する兆しが現われている。これを都市圏別にみれば、名古屋圏・大阪圏では純流出が続いているのに対し、東京圏では東京都自体では人口が減少しているにも拘らず周辺県の埼玉・千葉・神奈川で著増しているため全体として転入超過となっていることが明らか<sup>(2)</sup>にされる。

(1) 国土庁計画・調整局〔1983a〕 25頁

(2) 日本開発銀行〔1983〕 83頁

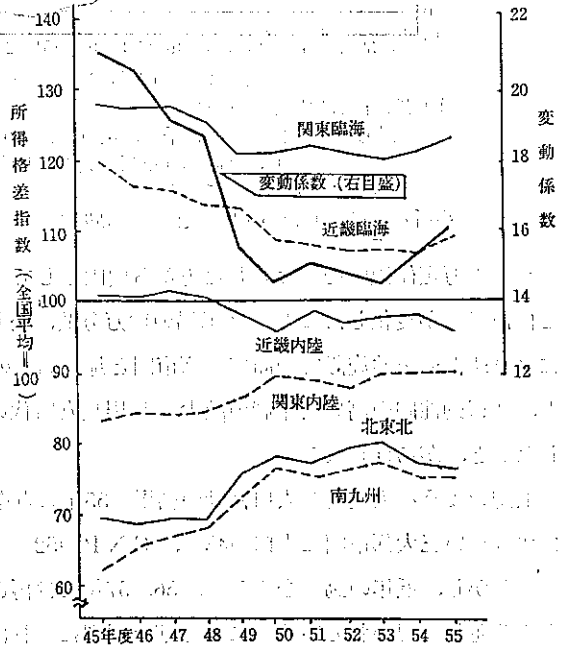
情報経済化と関連して後にも述べるように東京圏には会社の本社や研究所、それに中央官庁といった中枢管理機能が集積している関係で対事業所サービス業の伸びが著しい。他方、石油危機後地方圏では工場立地が停滞し雇用情勢が悪化しているという事情があり、これらを考え合わせると、東京圏への人口流入が今後もある程度まで更に拡大を続けることが予想される。

(四) 地域間格差の縮小

上で述べたように、人口定住化を促進した要因の一つに地域間所得格差の縮小傾向がある。図一

は1人当たり県民所得を指標として地域間格差を示したものであるが、40年代後半から50年にかけて各地域で格差の縮小している様子が明らかにされる。地域別に見ると、49年以降全国平均を上回っているのは関東臨海と近畿臨海の二地域となっている。しかし、50年代に入ると、この地域間格差の縮小傾向は停滞しているように見える。図一では1人当たり県民所得の変動係数によっても格差の推移を示しているが、これによれば、同様に50

図一 地域間所得格差の推移



- (注) 1. 変動係数 = (標準偏差 / 平均値) × 100  
 2. 南九州の45, 46年度は沖縄を除く  
 3. 上表には、東海、山陽、北陸、北九州、北海道、南東北、四国、山陰の各地域を省略している  
 (資料) 経済審議会資料 (原典は経済企画庁「県民所得統計年報」)

(出所) 「我が国産業構造の変化と地域経済」日本開発銀行調査第66号 (昭和58年11月), 88頁



年までは急速な格差縮少が確認されるが、50年代に入ると反転し最近ではむしろ格差拡大の動きが明瞭にとらえられている。<sup>(3)</sup>

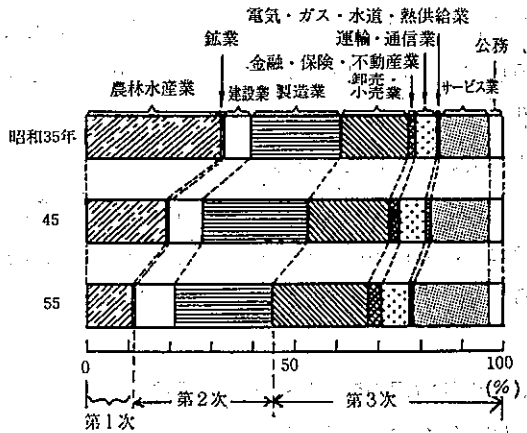
40年代に見られた地域間格差縮少の主たる要因としては、①財政による所得の再配分効果、②地方での工場立地による雇用機会の増加、をあげることができるが、50年代以降は財政事情の悪化、地方への工場立地の停滞、業種間の地域的跛行性などのために、逆に格差を拡大させる結果になったものと考えられる。

(イ) ソフト化・サービス経済化

サービス経済化とは、現象的には経済全体に占める第3次産業のウェイトが増大する傾向を指すが、それは同時に製造業を含むあらゆる経済活動面において、物的財の投入以外にソフトな要因（例えば、技術や市場に関する情報、商品の企画・デザイン、広告・マーケティング活動など）の役割が高まるというソフト重視の傾向とも軌を一にするものであり、最近ではより一般化してソフト化といった言葉で表現されることが多い。<sup>(4)</sup>

第3次産業のウェイトは所得の面からも就業構造の面からもとらえることができる。ここで就業構造についてみると、図-3に示すように第3次産業就業者の全就業者に占める比率は、35年38%、45年47%、55年55%と上昇し、逆に急激に縮

図-3 産業別就業者構成比の推移



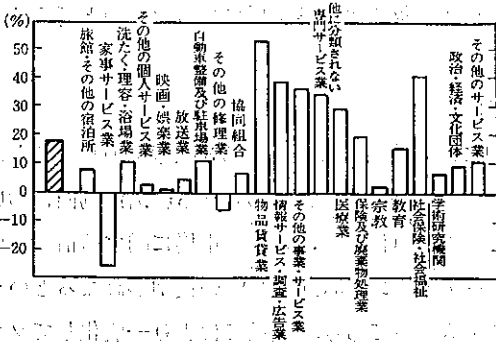
(資料出所) 総理府統計局「国勢調査」

(3) ただし、この県民所得には企業所得が含まれているので、必ずしも人々の生活水準を直接表わす指標としては適当ではない。例えば、勤労者世帯当たりの実質収入で見ると、50年以後大都市では中小都市・町村のレベルを下回わり、その差はむしろ拡大している(国土庁計画・調整局[1983a] 113頁)。

(4) 館龍一郎他編[1983] 参照。

少しつつある第1次産業や石油危機後減少傾向にある第2次産業の就業者比率と比べて対照的な動きを示している。特に、その中でもサービス業と卸・小売業の伸びが大きく、サービス業の中では物品賃貸業、情報サービス・調査・広告業、建物サービス業といった対事業所サービス業や他に分類されない専門サービス業、医療業、社会保険

図一4 サービス業就業者の増減率（昭和50～55年）



（資料出所）総理府統計局「国勢調査」

サービス業、医療業、社会保険・社会福祉等の専門・公共サービスが際立って高い伸びを見せている。(図一4)

このようなソフト化・サービス経済化の進展は、①所得の上昇や余暇の拡大に伴う消費生活面での高度化・サービス化（例えば、交通・通信、教育、教養・

娯楽、交際費などの支出割合が高まる）、②企業活動の専門化や分業化に伴う広告・調査、リース、建物管理などの対事業所サービス需要の増加、③高齢化や都市化による医療、保健等の福祉的公共サービス需要の増加、などを背景としていると考えられる。

以上、都市をめぐる社会・経済環境の変化を最近年の動向を交えて考察してきたが、大都市圏における産業構造の具体的展開を次に節を改めて検討しよう。

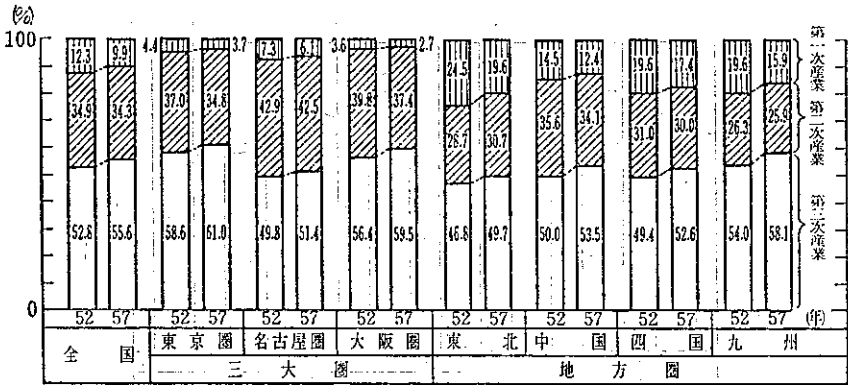
### 3 大都市圏の産業構造・就業構造

#### (1) 第3次産業構成比

ここでは大都市圏と地方圏との比較という形で産業構造の地域的特性をみてみよう。

図一5では就業者構成比によって最近5年間の地域別産業構造変化が示されている。三大都市圏・地方圏のいずれにおいても、第1次産業の比重が低下して

図一五 産業構造の変化（従業者数割合）



資料：総務庁「就業構造基本調査」

(注) 四捨五入および分類不能の産業があるため合計は必ずしも 100にならない。

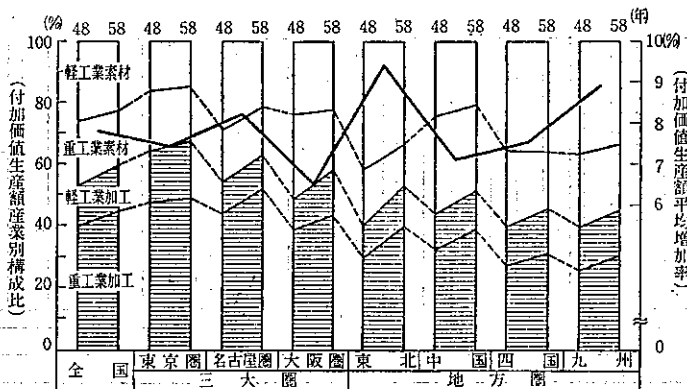
(出所) 『昭和60年版中小企業白書』 391頁

いるのに対し、第3次産業構成比の増加が顕著に見られ、全体としてサービス経済化の進展が認められる。ただし、第2次産業比については、総じて微減の状態にあるものの、先端技術産業の進出著しい東北（秋田、福島、岩手、青森、山形など）では唯一の例外として2%の増加となっている。地域間に見られる特徴としては、東京・大阪の二大都市圏で第3次産業比が比較的高く、高所得水準とサービス経済化とが対応している点が指摘できる。ただ、九州の第3次産業比をみると大阪圏に次いで高いが、しかし、これは高所得によるというよりもむしろ工業化が遅れ第2次産業の発達が不十分であることに起因するものと思われる。他方、名古屋圏では自動車関連工業の発展のために第2次産業化が最も高くなっている結果、大都市圏でありながら逆に第3次産業化が最も低いという地域的特性が現われている。

(四) 製造業の内部構成

次に、製造業内部の業種構成について地域間の比較をすれば（図一六）、第1次石油危機後の48年から58年の期間、いずれの地域でも素材型業種から加工型業種へのシフトが進行している様子がわかる。58年時点で加工型業種の比重が最も高いのは東京圏であり、これに名古屋、大阪と大都市圏が続き、地方圏は

図一六 地域別付加価値生産額構成比



資料：通商産業省「工業統計表」

(注) 1. 業種類型は次のとおり。

重工業加工型業種：一般機械、電気機械、輸送用機械、精密機械、金属製品

重工業素材型業種：鉄鋼、非鉄金属、化学、石油・石炭製品

軽工業加工型業種：衣服・その他の繊維製品、家具・装備品  
出版・印刷・同関連、ゴム製品、その他の製造業

軽工業素材型業種：食料品、繊維、木材・木製品、窯業・土石製品、パルプ・紙・紙加工品、なめし皮・同製品・毛皮

2. 58年は速報値である。

(出所) 『昭和60年版中小企業白書』 392頁

いずれも加工型業種。なかでも重工業加工型ウェイトの低い点が目立っている。ただ、上記期間中の加工型業種ウェイトの増加率をみると、東北が際立って高く名古屋圏がこれに次いでおり、その結果付加価値生産額の年平均増加率でも両地域が比較的に高い値を示している点は注目される。九州では加工型業種比が他の地方よりもむしろ低いにも拘らず、高い成長率を実現しているが、これは東北に次いで九州（熊本、鹿児島、宮崎、大分など）でもIC等マイクロエレクトロニクス関連の高付加価値産業が活発な立地展開を行っていることによるものと思われる。

他方、大阪圏の加工型産業比は比較的高いのに、付加価値成長率は最低に落ち込んでいる。その理由は大阪圏の特化している業種には低成長業種が多く含まれているためである。例えば、高成長業種である、一般機械、電気機械、輸

送機械、精密機械に対する大阪圏の特化率は、<sup>(5)</sup>それぞれ1.3, 1.0, 0.5, 0.3と比較的に低く、逆に繊維(1.6), 皮革(2.0), 鉄鋼(1.5), 金属(1.5)といった低成長在来産業に対する特化率が高い。なお、詳論は避けるが、他の各地域についても各業種への特化率によってある程度まで地域経済の成長率動向を説明することができる。

#### (イ) 第3次産業の内部構成

上で図-3, 4に示したように、第3次産業の内容はサービス業、卸・小売業から公務に至るまで極めて異質な業種を含んでおり、成長率も各業種によって大きく異なる。(イ)では大都市圏における第3次産業化=サービス経済化の進展状況を明らかにしたが、ここで更に第3次産業内部の各業種がどのように推移しているかを検討しよう。表-1は東京圏と大阪圏とにおける最近10年間の第3次産業各業種就業者の増減傾向を示している。これから明らかなように、東京圏では多数の業種で全国平均を上回る増加が見られる。中でも事業所サービス業は、50-55年間の成長率が37%と全国平均の25%を大きく上回っており、その他でも医療、個人サービス、運輸付帯サービス、道路運送、百貨店などでも高い伸びが目立っている。

他方、大阪圏をみると、同じ大都市圏でありながら、45-55年の10年間に全国平均よりも高い就業者増加率を示したのはわずかに倉庫業のみであり、逆にかんがりの業種で全国平均を下回っていることがわかる。このことから、大阪圏におけるサービス経済化はむしろ地域全体の就業者の伸びが極めて低い(45-55年間で合計20万人の増加)ことの結果として生じていると見ることができる。

このように同じ大都市圏でのサービス経済化、情報経済化といっても、東京圏と大阪圏とではその内容にかなりの違いがあるといえる。この点を更に裏付けるために、代表的な事業所サービス業である情報サービス業、広告業、物品賃貸業の三業種について従業者の地域分布をとってみると、56年時点の東京圏

(5) 例えば、大阪圏の特化率とは、大阪圏においてある産業の占めるシェアが同じ産業の全国平均シェアに対して何倍の値をとるかを示す。ただし、ここでは出荷額によって表わされている。(国土庁計画・調整局編[1983b] 101頁)

表一 東京圏及び大阪圏の第3次産業の動向（就業人口の変化）

東京圏（単位：％）

大阪圏（単位：％）

区分	50～55年の伸び率		区分	50～55年の伸び率			
	全国平均より高い	全国平均より低い		全国平均より高い	全国平均より低い		
45 年 の 伸 び 率	全国平均より高い	百貨店12(9) 飲食料品小売業8(7) 家具・什器小売業11(7) 鉄道業△3(△5) 道路運送業11(7) 運輸付帯サービス14(8) 電気ガス水熱供給業8(8) 通信業1(△1) サービス業全体21(18) 個人サービス10(8) 事業所サービス37(25) 医療33(29)	45 年 の 伸 び 率	全国平均より高い	倉庫業18(11) 百貨店3(9) 飲食料品小売業4(7) 家具・什器小売業△1(7) 通信業△1(△1) 電気ガス水熱供給業△2(8) 医療28(29)		
		50 年 の 伸 び 率			全国平均より低い	衣服・身回り品小売業1(△0) 不動産業17(16) 個人サービス8(8) 事業所サービス30(25)	卸売業6(9) 飲食店17(18) 自動車・自転車小売業0(15) 金融・保険業11(15) 鉄道業△6(△5) 道路運送業△0(7) 運輸付帯サービス△1(8) サービス業全体17(18) 専門サービス31(34)
						衣服・身回り品小売業△4(△0) 飲食店11(18) 自動車・自転車小売業14(15) 不動産業13(16)	

資料：「国勢調査」(55年は1％抽出)

注：(1) 個人サービス：旅館，家事サービス，洗たく，理容風呂，物品賃貸業等  
事業所サービス：協同組合，情報サービス，建物サービス等

専門サービス：法律等事務所，会計等事務所，土木建築サービス，個人教授等

(2) ( ) 内は50～55年の全国平均の伸び率

(出所) 国土庁計画・調整局編『定住構想と地域の自立的発展』昭和58年6月 111頁。

のシェアはそれぞれ61.1%，49.1%，47.5%となり，大阪圏のシェア12.1%，19.1%，15.6%，およびそれ以外の地方圏のシェア25.3%，31.8%，36.9%をいづれも大きく上回っている。<sup>(6)</sup>これを各地域の人口分布と対比すれば，東京

(6) 国土庁計画・調整局編 [1983b] 34頁

圏の人口構成比が24.5%（55年値）であるから、これの2倍前後に達しており、大阪圏では人口比13.8%にはほぼ対応しているのに比べると、いかに東京圏への集中が著しいかがわかる。

これはすでに指摘したように、本社や研究所といった情報管理機能、行政機能等が首都圏へ集積していることの結果であると同時に、またその傾向を助長している要因でもある。ところで、今後一層の進展が予想される情報経済化の下で、上述した都市圏の産業構造がどのようなインパクトを受けるか、大都市圏への集中が更に促進されるか否かといった点について次に展望を試みてみよう。

#### 4 情報経済化のインパクト

##### (1) 情報機能の地域分布

経済における「情報化」の進展は、国民の欲求・価値感の多様化や経済社会システムの成熟化に伴って情報の重要性が高まるというニーズ的側面と、情報のより高度な利用を可能とする伝達・処理技術の発達という技術的側面の二面においてとらえられる。最近のLSI、コンピューター等のエレクトロニクス、及び光ファイバー、衛星通信などの情報化技術のめざましい革新によって、わが国の情報通信基盤は従来の電信・電話や放送などの全国ネットワークに加え、データ通信・VAN（付加価値通信網）・LAN（企業内ネットワーク）、やCATV、ファクシミリ網、更にはINS（高度情報通信システム）など高度情報社会の形成へ向けて整備が行われつつある。

しかし、NTTが進めているINS計画では、まず60年に東京・大阪・名古屋からスタートし、段階的に地方中枢都市から地方都市・農村へとデジタルネットワーク化が実現される予定で、全国網が完成するのは1995年とされており、全国レベルの情報通信ネットワークと地方レベルの情報ネットワークが有機的に結合されるのはまだかなり先のことになる。従って、情報化が成熟期を迎える21世紀には、大都市圏と地方圏とが相互補完的によりバランスのとれた

(7) 国土庁計画・調整局編〔1985〕 50頁

関係へと移行すると考えられるが、その段階に至るまでの情報化の成長期には、むしろ東京圏の中枢機能、情報生産能力、人口吸収力はさらに高まり、他の二大都市圏との格差が広まると同時に、地方圏内でも地方中枢都市圏とその他地方圏との間の二重構造化が進むと予想される。

現時点で情報機能の地域分布がどのような状況にあるかを示す例として、上場企業本社と研究機関についてみたのが表一2、3である。まず、表一2で上場企業の本社所在地を見ると、57年には全体

表一2 上場企業本社の地域分布

(単位:社,%)

	49年	57年
全 国 計	889 (100.0)	911 (100.0)
I 大 都 市 圏 うち関東臨海	732 (82.3) 616 (69.3)	751 (82.4) 600 (65.9)
II 周 辺 圏	104 (11.7)	113 (12.4)
III 外 縁 圏	45 (5.1)	39 (4.3)
IV 遠 隔 圏	8 (0.9)	8 (0.9)

(注) 1. 上場企業は、東証一・二部上場の製造業企業  
2. 地域区分

大都市圏：関東臨海、近畿臨海

周辺圏：関東内陸、東海、近畿内陸、山陽

外縁圏：南東北、北陸、四国、北九州

遠隔圏：北海道、北東北、山陰、南九州

(資料) 日本経済新聞社「会社年鑑」1975年、1983年

(出所) 「我が国産業構造の変化と地域経済」

日本開発銀行調査第66号(昭和58年11月) 87頁

表一3 製造業関係研究機関の地域分布

(単位:個所,%)

	民間企業	公設機関	計
全 国 計	2,620(100.0)	176(100.0)	2,796(100.0)
I 大 都 市 圏 うち関東臨海	1,790(68.3) 1,246(47.6)	28(15.9) 18(10.2)	1,818(65.0) 1,264(45.2)
II 周 辺 圏	611(23.3)	68(38.6)	679(24.3)
III 外 縁 圏	183(7.0)	55(31.3)	238(8.5)
IV 遠 隔 圏	36(1.4)	25(14.2)	61(2.2)

(資料) 国土庁資料(原典は科技厅「全国試験研究機関名鑑」、中企庁、工技院「昭和54年度公設試験研究機関現況」)

(出所) 「我が国産業構造の変化と地域経済」日本開発銀行調査第66号

(昭和58年11月) 87頁



の82%が大都市圏に集中しており、うち関東臨海が66%と大部分を占めている。この傾向は49年と比べてもそう変わっていない。本社を東京へ立地する主な理由としては、①他社や業界の情報収集に便利、②国などの行政機関との接触に便利、③仕入・販売などの取引きに有利、④国際取引きに便利、⑤企業イメージを高める、⑥秀れた人材<sup>(8)</sup>が得やすい、といった情報ニーズに直接間接関連する要因が挙げられている。

また、表一3の研究機関の地域分布(54年度)については、公設機関の場合かなり全国均等に分散されているのに対し、民間企業では7割近くが大都市圏に立地しており、本社ほど極端ではないにしてもかなりの集中化が認められる。研究機関を大都市圏に立地させる理由のうち主なものを挙げると、①技術情報が得やすい、②本社及び工場とのコミュニケーションに便利、③市場情報が得やすい、④研究開発活動に必要な各種サービス業<sup>(9)</sup>の集積、などやはり大都市圏のもつ情報機能の有利性に基づくものが多い。

ある調査によれば、現在の情報供給量を都道府県別にみると、東京が全情報供給量の約85%を占めているとされるが、今後進展の予想される高度情報化<sup>(10)</sup>の下で地方中枢都市が核となり、圏域内での情報流動を活性化させるなどして地方圏における情報発信能力を高めなければ、東京圏からその他地域への一方向的な情報流動の増大に終わるといった事態にもなりかねない。以上を考え合わせると、情報化の進展によっても近い将来本社や研究所といった中枢管理機能の地方分散が容易に進展するとは思われない。

それでは工場立地についてはどうであろうか。

#### (ロ) 最近の工場立地動向

表一4では業種別地域別の工業立地動向が示されている。業種全体をとれば、53—55年には石油危機後(49—52年)の落ち込みから若干回復傾向が認められ

(8) 国土庁計画・調整局編〔1985〕 91頁

(9) 『昭和59年版中小企業白書』 340頁

(10) 郵政省「定住構想推進のための情報流通量の地域格差に関する調査報告」(1982年3月)による。ただし、国土庁計画・調整局編〔1984年〕 163頁より引用。

表一4 業種別地域別工業立地の推移（新設立地件数）

（単位：年平均件）

	合 計			うち素材型			加工組立型		
	42～48年	49～52	53～55	42～48	49～52	53～55	42～48	49～52	53～55
I 大都市圏	684	234	270	228	87	57	172	52	73
II 周辺圏	1,528	524	547	513	182	178	414	133	168
III 外縁圏	1,102	443	428	414	149	139	229	98	97
IV 遠隔圏	542	286	320	202	102	124	79	44	43
全 国	3,856	1,486	1,565	1,357	520	499	894	327	381

(注) 業種類型は次の通。

1. 素材型：化学、石油、石炭、鉄鋼、非鉄金属、紙・パルプ、木材・木製品、繊維、窯業・土石

加工組立型：一般機械、電気機械、輸送用機械、精密機械

2. 地域区分は表2（注）に同じ。

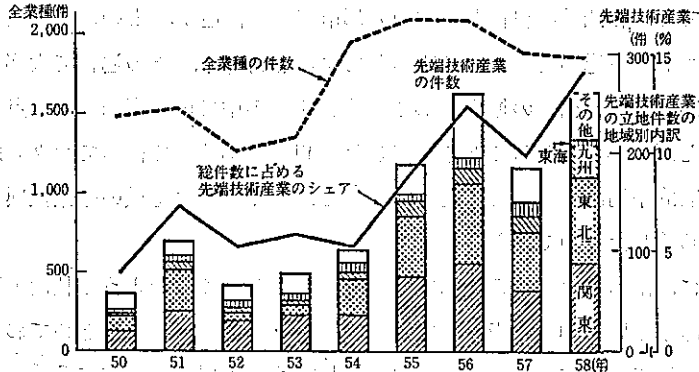
（資料）経済審議会資料（原典は通産省「工場立地動向調査報告」）

（出所）「我が国産業構造変化と地域経済」日本開発銀行調査第66号（昭和58年11月）95頁

るが、これを素材型と加工組立型に分けてみると、やはり相対的に後者の伸びの高まっている様子がわかる。そして、加工組立型の立地は大都市圏と周辺圏とでいずれも増加しているのに対し、外縁圏では素材型・加工組立型のいずれもが減少し、遠隔圏では素材型がむしろ増加するという動きが読みとられる。このように、大都市圏・周辺圏での立地が相対的に堅調であり、内容的にも加工組立型の比率が増大している反面で、外縁圏・遠隔圏では加工組立型の立地が停滞している点は地域間の格差を拡大する要因として懸念される。

ところで、加工組立型の中でも特に成長率の高い先端技術産業について最近の立地動向をみれば(図一7)むしろ関東内陸と東北、それに九州への進出が目立っている。これは高速道路・新幹線・空港のジェット化といった交通網の整備や通信ネットワークの発達、更にはF.A化の進展による直接部門従業員数の大幅削減などによって工場の地方進出が可能となったものである。しかし、例えば東北や九州に進出したI.Cメーカーの場合、生産されたI.Cが現地で高度に加工・組立てられ最終製品化されるというケースは少なく、あくまでもI.Cという素材・部品として大都市地域に出荷され、コンピューターやNC工作機

図一七 先端技術産業の立地動向



資料：通商産業省「工場立地動向調査」

(注) ここで先端技術産業とは医薬品、通信同関連機械、電子応用装置、電子計測器、電子機器部分品、医療用機械、光学機械レンズをいう。

(出所) 『昭和60年版中小企業白書』 425頁

械などの最終製品として完成される場合が多い。これは地元企業の技術レベルがまだ低く、メカトロニクス機器等の最終製品の生産に必要な高い技術力をもった関連企業群が立地地域に存在していないためであるが、その結果先端技術産業の地方展開による地域生産活動の高度化効果という点では意外に寄与することが少ないとして問題視されている。<sup>(11)</sup>

加工組立型業種の工場立地要因として企業が重視するものを列挙すれば、①質の高い労働力の確保、②下請・関連企業の集積、③用地・用水の確保、④消費地への輸送の便、などが上位にくるが、それ以外で将来一層重要度が高まるものとして、地元企業の技術力の水準および試験研究機関の存在の二つが挙げられている。<sup>(12)</sup> 従って今後とも先端技術産業を中心とする加工組立型産業の比較的高い伸びが予想されるとき、下請関連企業の集積や試験研究機関並びに高度専門技術者の存在が手薄な地方圏にとって、工場進出による産業振興に多くを期待することには無理があるように思われる。

(11) 『昭和60年版中小企業白書』 427頁

(12) 『昭和60年版中小企業白書』 426頁

## 5 おわりに

小論では、石油危機以後わが国の大都市圏産業構造が、どのように技術集約化・ソフト化を進めてきたかを明らかにすると同時に、その過程で大都市圏と地方圏間の経済力格差の拡大、および大都市圏の中での東京圏への一点集中化といった傾向が見られることを指摘した。以上はあくまで極めてマクロ的観点から一般的平均的観察事実を述べたものであって、特定地域の産業振興という視点から論じたものではない。

最後に、限られた紙数の範囲で地域経済をとりまくこのような状況の下で、都市の産業振興を図るに当たって留意すべき点をごく簡単にまとめておこう。

1. 都市に限らず地域の産業振興策としては、工場等を誘致する誘致型と地元産業の振興を図る内発型とがあり、その地域の自然的・歴史的特性や経済的条件に応じた対策がとられるべきであるが、一般的に地域経済への波及効果という点ではむしろ内発型の重要性を軽視すべきではない。例えば軽工業を中心とする伝統的地場産業や在来型の素材型産業などにおいても、蓄積された既存技術の基礎の上に新しい技術革新機会を生かして新分野を開拓するという形でハイテク化を進め、地域産業構造の高度化を図ることが望まれる。すなわち、技術革新機会は何も先端技術産業に固有のものではない。
2. 加工組立型産業や将来的に高い伸びの期待される新素材、バイオインダストリーといった先端技術業種を自地域で発展させることができれば、勿論都市の産業振興にとって極めて有効であろう。その方法としては、企業誘致と並んでベンチャービジネスの育成が考えられるが、こうした企業の新事業展開を容易にするためには、道路交通体系や用地・用水といったハード面と同時にソフト面での産業基盤整備が欠かせないものとなる。
3. ここでソフトな産業基盤とは具体的には、科学技術情報、市場情報など各種の情報の集積及びその利用を可能とする情報通信サービス・地域メディア等の情報環境、域内企業のもつ企画・デザイン・技術等のポテンシャル、医療・教育・文化・都市的な雰囲気等の居住環境などを含む。こうした

たソフト面の環境整備は新規産業の導入・育成に限らず、既存産業の再活性化を図る上でも重要な役割を果たすものと思われる。

4. 従来、産業基盤の整備といえば、ハード面が中心で行政の仕事とされていたが、地域の情報ネットワークの整備や技術・デザイン・マーケティングなどソフト面の強化という点では民間セクターの果たす役割がむしろより重要となると考えられる。その意味で、行政、民間、更には研究機関（大学、試験研究機関など）等地域の各主体が有機的な協力関係を作り上げ一体となって、その地域の特性を活かしたソフトな産業基礎整備に努めることが、産業構造の頭脳集約化、情報経済化の一層の進展が予想される60年代において、なによりも求められているといえよう。

【参 考 文 献】

館龍一郎他編 『ソフトノミックス 経済の新しい潮流』 1983年

日本開発銀行 「我が国産業構造変化と地域経済」 調査66号 1983年

国土庁計画・調整局編 『定住構想と地域の自立的発展』 1983年 (a)

『地域産業おこしをめざして』 1983年 (b)

『日本21世紀への展望—国土空間の

新しい未来像を求めて—』 1984年

『21世紀情報化と国土—情報化の進展が人と国土

に与えるインパクトに関する調査—』 1985年

中小企業庁 『昭和59年版中小企業白書』 1984年

『昭和60年版中小企業白書』 1985年

## 企業家活動の活性化

加護野忠男

(神戸大学経営学部助教授)

### はじめに

企業家ならびに企業家精神に対する関心が社会のあらゆる側面で盛りあがっている。政府や地方自治体は、ベンチャー企業の育成や中小企業の再活性化のための様々な施策を導入しつつある。これらの企業によって展開される企業家的活動が、国民経済や地域経済の発展と構造転換のカギになるということが、認識されはじめたからであろう。また、大企業の内部においても、社内の企業家精神の高揚がめざされている。既存企業においても、産業構造の転換期においては、新製品開発あるいは新事業開発が、企業のより一層の発展のカギになることが認識されたからである。

しかしながら、企業家的な活動とはどのような活動なのかについてのわれわれの知識は、まだまだ不十分であり、したがって、企業家的な活動を促進するためにはどのような条件を整えなければならないかについてもわからない部分が多い。その結果、企業家的な活動に対する助成策も通りいっぺんのものになりがちである。本稿では、企業家的活動の諸特徴を明らかにするとともに、それを支える条件について、考察を加えることにしよう。

### 2 企業家的活動とは何か

企業家という概念は、経済学や経営学の重要概念であるにもかかわらず、その意味はきわめてあいまいである。これまでの多様な概念の多くに共通している<sup>(1)</sup>のは、企業家が何らかの革新 (innovation) を実現するイノベーターであると

いう点である。しかし、すべての革新を企業家的と呼ぶわけではない。

ビジネスの世界では、様々な革新が行なわれている。そのなかには、漸進的（インクリメンタル）で局所的なものから、飛躍的で事業活動全体に波及効果をおよぼすものまである。革新が企業家的と呼ばれるためには、革新は、漸進的な改善・改良ではなく、既存のものからの非連続性をもつ飛躍を含むものでなければならない。現場で行なわれている改善・改良の活動も、イノベーションにはちがいないが、それらを企業家的活動と呼ぶには無理がある。また革新が企業家的活動と呼ばれるためには、それは、一つの職能部門を超えて、事業活動全体に何らかのインパクトをおよぼすものでなければならない。それによって、いくつかの革新が誘発されるのである。この意味で、企業家的革新とは、事業あるいは経営全体に対して影響をおよぼすような革新であり、それは企業内における様々な革新を誘発させる。このような一連の革新プロセスを企業家的活動と呼ぶことができる。

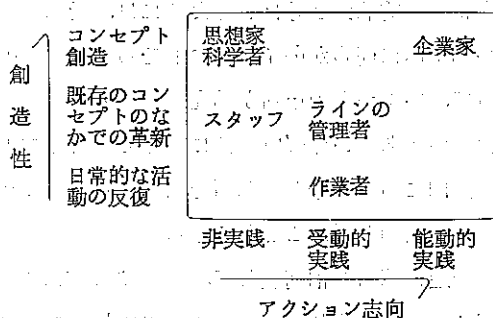
一連の革新と相前後して、事業や経営についての新しい考え方（concept）が創造される。それは、最初にまず新しいコンセプトの革新が行われ、それをもとに一連の革新が行われるという形をとることもあれば、一連の革新を通じて、新しいコンセプトが、自然発生的（emergent）に生みだされるという形をとることもある。いずれの形をとるにせよ、新しいコンセプトが創造されることが、企業家的革新の本質的な特徴である。企業家的革新は、事業や経営についての新しいコンセプトの創造をもたらすという意味で、非連続的な変化をもたらすものであり、したがって、一定のコンセプトのもとで行われる漸進的な革新とは区別される。<sup>(2)</sup> 漸進的な革新を実行に移すのは、企業家よりもむしろ管理者の仕事である。

企業家は、新しいコンセプトという知識体系を創造するという機能をはたすが、類似の活動を行う科学者や思想家とは区別される。企業家的特徴は、新しいコンセプトを、自らの実践を通じて検証あるいは創造してゆくところにある。企業家が新しいコンセプトを創造するプロセスは、科学者や思想家が新しい知識体系を創造するプロセスと近似しているかもしれないが、事業化という

実践活動を不可欠の構成要素として含んでいるのが特徴である。単なる発見や仮説づくりだけでは、企業家的革新とは呼べないのである。企業家的な革新を管理者的な革新から区別するもう一つのメルクマールは、能動性である。現にある問題を単に解決するために行われる革新は企業家的革新とは呼ばれない。革新が企業家的と呼ばれるためには、革新を将来の機会あるいは未知の機会と結びつける能動性が必要なのである。

以上の議論を要約すると、企業家とは、「一連の能動的な革新を通じて、事業や経営についての新しいコンセプトを創造する人」と定義できよう。企業家のこのような性質を図示したのが図一である。

図一 企業家的活動の特徴



伝統的な議論では、リスク・テイクングが企業家的な活動の不可欠の構成要素と考えられていた。しかし、われわれの定義には、リスク・テイクングが明示的には含まれていない。それは、次の理由による。第1に、リスク・テイクングはかならずしも、企業家に固有の特徴ではない。企業家に対して出資を行う資本家、企業家と協働する管理者や従業員もまた、リスクにかけている。企業家的特徴は、投機的な資本家とは異なり、盲目的に大きなリスクにかけるといふところにあるのではなく、自らの活動を通じて得られた情報を通じて、リスクを削減してゆくところにある。協働する人々にとってのリスクを削減してゆくことが企業家の役割なのである。もちろん、企業家的な革新プロセスは、大きなリスクを含んでいる。それは企業家がリスクを好むからではなく、未知の新しいコンセプトを実践を通じて創造しようとするからである。リスクあるいは不確実性は、われわれの定義に含意されているのである。

以上の定義は、人としての企業家ではなく、企業家の機能あるいは活動に焦



点をあわせたものである。企業家的な機能は多様な人びとによって遂行される。その典型は、新しいコンセプトをもとに独立した企業をおこす創業者であるが、そのような人のみが企業家的活動を行うわけではない。企業家的活動は、大企業の経営者あるいは中間管理者、技術者によって遂行されることもある。また、公企業や官庁の職員によって官僚機構のなかで遂行されることもある。また、企業家的活動は、単一の個人によって遂行されるとは限らない。複数の人間が協同して企業家的活動を遂行することもある。企業の創業プロセスにおいても、創業者だけでなく、補佐役が重要な役割を演じていたというケースは少なくない。最近のように、技術や経営についての知識がますます高度化してくると、個人よりもチームが企業家的活動の担い手となるケースも増えている。

### 3 企業家的活動プロセス

企業家的な活動とは、「能動的な革新を通じて、事業あるいは経営についての新しいコンセプトを創造する活動」である。このような活動がいかんして促進されるかを知るためには、この活動プロセスがどのような特徴をもつかを理解しておく必要がある。ここでは、いくつかの具体例をもとに、その特徴を明らかにすることにしよう。

企業家的な活動の第一の特徴は、それが1回かぎりの革新的決定と行為によって実現されるものではなく、一連の革新的決定と行為の連鎖をもつプロセスを通じて実現されるということである。たとえば、新しいコンセプトを持った新事業開発のためには、中核となる製品の開発・設計のための技術的問題の解決、製造技術の革新、販売方法、組織の革新が必要である。これらは、同時方程式の解を求めることによって、同時に最適化を求めうるような問題ではなく、一定の時間をかけて逐次的に解決されてゆくべき問題である。さらに、このプロセスの各段階では、異なった能力や発想が要求されるという点も、企業家的な活動がプロセスであるということからくる特徴である。

企業家的活動の第2の特徴は、それが混乱にみちた試行錯誤と学習（ラーニング）のプロセスを含むという点である。<sup>(8)</sup>これは、企業家活動が既存の知識に

もつじた活動ではなく、新しい知識をアクションを通じて獲得・創造するプロセスであること、さらに、企業家的活動が継続的なプロセスであり、その間に予測できない事態の発生が避けられないことからもたらされる特徴である。企業家的活動は、「部分的無知」のもとでの活動なのである。したがって、企業家的活動を計画的に進めることは困難であるし、有益でもない。計画は既存の知識をもとにしたものであるのに対し、企業家的活動は、その活動を通じて新しい情報を発生させるからである。新たに獲得された情報が事業コンセプトを変えてしまうことさえある。

すかいらーくは、ファミリー・レストランという外食産業における新しい事業コンセプトの創造者である。もともと食品スーパーであった同社が事業転換の対象として選んだのは、アメリカにみられるようなコーヒー・ショップである。コーヒー・ショップは郊外を車で移動する人びとのために簡便な食事を提供するというコンセプトをもった外食の業態である。同社は、日本の市場でコーヒー・ショップを根づかせるのに必要な適切な立地、メニュー、価格ゾーン、サービスの質、開店時間を探るために様々な実験を行った。そのような実験の1つとして、同社は石油ショック直前の48年6月、価格凍結宣言を行った。しかし、それは石油ショックという予期せぬ試練をうける。石油ショックにともなう食材の値上がりにもなると、他のレストランやドライブインは価格改訂を行ったが、「すかいらーく」は、それを行えなかったのである。それまで、他店舗より高めに設定されていた価格が、少し低めになった。それとともに、客筋の変化が現われてきた。近所の人びとが家族づれで、車に乗って、「すかいらーく」に食事に来るようになったのである。このような客筋の変化から、これまで充足されていなかったニーズが発見され、ファミリー・レストランという新しいコンセプトが確立されたのである。新しいコンセプトの創造は、同社が行ってきた様々なアクションと予期できない外界の変化との累積的な結果なのである。

この「すかいらーく」の例が示すように、企業家的な活動のプロセスでは、新たな情報のとりこみによって、コンセプトの修正や改善が行われることが多い。3M社のヒット商品であるポスト・イットというメモ帳は、もともとは、本にはさむ付箋として開発が始められた商品であるが、試行錯誤のプロセスで、メモ帳という新しい用途が開発されたのである。このような試行錯誤的な情報の獲得つまり『学習』が、企業家的活動の不可欠の要素である。企業家的活動のプロセスは、継続的な学習のプロセスでもある。

企業家的活動プロセスの第3の特徴は、数多くの障害が存在し、それを克服するために様々なイノベーションが必要となるということである。この特徴は、1つには、企業家的な活動が、事業機会の発見によって誘発された能動的活動であり、常に資源の稀少性が存在するからである。既述した「すかいらく」は、ファミリー・レストランという新たな事業機会に誘発されて成長してきたが、成長期には人的資源（コック、ウェイター、ウェイトレス）、店舗展開のための資金などの不足に直面した。セントラル・キッチン方式、パート労働力の短期育成のためのマニュアルの整備、すかいらく方式と呼ばれる独自の金融方式などは、資源の稀少性に対応するためのイノベーションである。

企業家的活動が遭遇するもう1種類の障害は、人々の無理解や抵抗である。それは、企業家的活動が、人びとにまだ受けいれられていない新しいコンセプトに基づくものであるということに起因している。現在は、全世界で500億円の売り上げに達しているポスト・イット・ノートも、最初は、営業部門に受け入れてもらえなかったし、テスト・マーケティングの結果も良くなかった。メモ帳がごときにお金を支出する会社などないという通念があったからである。このような通念を打破するためには、様々な試行錯誤と、実績を通じた執拗な説得が必要である。様々な人々の説得もまた、企業家的な活動の必須の構成要素なのである。

企業家的活動プロセスの第4の特徴は、大きな緊張（tention）が存在することである。この緊張は、様々な革新のひきがねとなる。

アート引越センターは、引越しの総合サービスという新しいコンセプトの創造者である。もともと、寺田運送として貨物運送業に従事していた同社は、石油ショックにともなう貨物輸送量の減少に直面して、危機をむかえる。存立の危機という緊張状態のなかから、引越サービスへの特化と積極的なマーケティングという新しいコンセプトが生みだされたのである。

もちろん、緊張の解消は多様な形で行われる。縮少均衡を求めるというのも、一つの方法であるが、そこからは企業家的活動は生まれない。緊張が企業家的創造につながるためには、何らかの条件が必要である。

ワールドは、ファッション業界で、流通や商品企画に関する新しいコンセプトの導入によって成長した企業である。新しいコンセプト創造のきっかけになったのは、取引先の倒産という緊張状態であった。その以前から、ワールドの畑崎社長は、委託販売という業界の商慣習に不信を感じていた。委託販売という制度を取るために、小売店の商品選択はいいかげんなものになりがちだし、商品をどうしても売らなければならないという熱意も弱くなりがちなのである。その結果、メーカーや問屋が大きなりiskをかぶることになるのである。この状態を打破するきっかけとなったのは、家電小売店にみられるような現金取引制の導入であった。現金取引によって、小売店の商品選択はきびしくなるし、販売の熱意もたかまる。流通段階で不良在庫をかかえこむというリスクも小さくなるのである。

ワールドの場合には、業界の慣行に対する潜在的な不信感が、飛躍のための土壌となっていたのである。一般に、業界の競争構造の転換をもたらしうなコンセプト創造は、業界の中核企業よりも、限界企業から生みだされることが多いと言われているが、限界企業は既存の流通秩序に対する不信感が強く、それを破壊することによって得られる損失も小さいからである。

ファルマは、大阪の堺に本部をおく、薬店のボランティア・チェーンである。小売店と問屋を結び独自の通信・情報処理システムをもとに、「草の根VAN」とも言うべき新たな業態の創始者である。ファルマは、もともと大阪薬大の卒業生を中心とした団塊の世代の仲間によって、薬品の共同仕入れのための組織によって、弱者である零細小売店の存立基盤を確立するという理想のもとに設立された組織であった。しかしながら、取引量の増大とともに、仕入れ資金、仕分けや発注の取りつぎのための人件費の増大、在庫のための土地・建物の負担増など、経営効率は急速に低下しはじめた。同時に、大手の薬店チェーンとの価格競争のために、仕入れの面でも大きな問題が発生し、ファルマは急速に危機的な状況を迎えてゆく。この緊張のなかで、仲間の意見は2つに分かれていく。一つは、零細小売店との取引を縮少し、効率のよい大口小売店との取引を拡大するという立場をとるグループであり、他方はあくまでも当初の理想を守りぬこうとするグループである。経営の主導権をにぎったのは後者のグループである。しかし彼らに具体的な解決策があったわけではない。彼らは理想と現実との大きなギャップのなかで極度に追いつまれてゆく。リーダーの1人であった松田康之氏は、大阪の紀伊国屋の書棚にある商店経営の本をすべて読みあさったが解答は得られなかったという。極限状態のなかから生みだされたアイデアが、「商品を取り扱うから問題が出てくる。商品ではなく情報だけを取扱えばよいのだ」という考え方だった。この考えを実現するために、単品バラ発注、オフコンとパソコンを連結した受発注システム、現金決済システムなどのイノベーションが相次いで実行に移されたのであった。

「ファルマ」の場合には、危機状態のなかであくまでも理想を貫ぬくことによって、緊張が増幅され、新しいコンセプト創造が行われたのである。このように、企業家的活動は大きな緊張を新しいコンセプトの創造によって解消するという性質をもっている。

企業家的活動の第5の特徴は、新しいコンセプトの創造という非連続性がみられることである。この非連続性は、生態学でいう大進化あるいは飛躍的進化にあたるものである。そのメカニズムとして考えられているのが「ひきこみ」<sup>(4)</sup>である。ひきこみとは、ある要因の変化によって、それまで無秩序な状態にあったシステムに新しいより高次の秩序が生みだされるプロセスである。企業家的なコンセプト創造は、ある日コツ然と現われるわけではない。多くの革新的決定と発見が相乗し合って生みだされるものである。しかし、すべての革新的決定や発見が同等の重要性を持っているわけではない。そのなかには、新しいコンセプト創造の引き金となるようなクリティカル・インシデントが存在している。「すかいらく」の場合は、価格凍結宣言にともなう客筋の変化が、「ワールド」の場合には、現金買い取り制という新しい取引形態の着想が、「ファルマ」の場合には、「商品を取扱わずに情報だけを取扱う」という着想が、新しいコンセプト創造の引き金となるクリティカル・インシデントであった。

#### 4 企業家的活動を支える条件

企業家的活動プロセスには、様々なインプットが必要である。

その第1は、個人あるいは集団としての企業家によって供給されるものである。企業家的活動プロセスについての上述の分析ならびにこれまでの研究<sup>(5)</sup>をもとにすれば、企業家は次のような要件を備えていなければならない。第1に、混乱、障害、緊張にみちた企業家的活動を乗り切るための、高度の心理的エネルギーである。企業家は、この心理的エネルギーの供給者であり、さらに、それを協働者に伝播させる伝導者でなければならない。企業家的創造プロセスでは、資金や技術・情報などの経営資源ではなく、心理的エネルギーが様々な困難を克服するテコとなるのである。これまでの研究で指摘されている達成動機

(あることを成し上げたいとする欲求)、使命感、存立の危機感は、企業家の心理的エネルギーの源泉である。もう一つは、既存の常識から飛躍した新しいコンセプトを生み出す創造力である。この創造力は、思考や行動の柔軟性よりは、既存の秩序に対する憤り、一定の理念を徹底して守りぬくかたくなさ、自らを極限状態へ追いこむ性向などから生みだされるようである。

企業家的活動プロセスに対する第2のインプットは、様々な環境条件である。これらは、企業家的活動の雰囲気<sup>(6)</sup>をなすものである。これまでの研究によれば新しいアイデアや考え方の試行を許容する実験主義の文化、実験のための資源の入手可能性、異質な情報の結合を可能にする異種混合(cross-fertilization)、と情報環流規則の計画や慣例にこだわらない非公式性、ルーズな組織編成などが、企業家的活動を促進する周辺条件であると言われている。

企業家的活動プロセスへの様々なインプットは、それぞれ独立した影響をおよぼすのではない。その影響は、累積的であり、相乗的である。この累積性と相乗性のなかから、ある決定や発見が契機となって、コンセプト創造という飛躍がおこってくるのである。以上でのべてきた環境条件は、累積性と相乗性のなかから飛躍を生み出すための雰囲気なのである。

## 5 むすび

本稿では企業家的活動の特徴と、それを支える一般的な条件について述べてきた。現実の企業家的活動は、様々な条件の累積的・相乗的な結果であり、ユニークさと神秘性とんでいる。このような累積性・相乗性があるからこそ、企業家的活動プロセスの特徴であり、企業家的活動を促進するための具体的な方策をあみだすことが難しい理由でもある。たとえば、資源の制約は、企業家的活動の障害の1つであるが、制約があるために、その制約を創造的に克服するために、企業家的なコンセプト創造が行われるという側面をもっている。資源の制約を取り除くことによって、企業家活動が促進されることもあれば、かえって停滞することもある。政策的なインプットが、他の条件によっては促進因にも阻害因にも働くということが相乗性の特徴である。このような相乗性

を理解することこそ、政策的な介入の前提である。そのためには、企業家的な活動の経験者の意見に耳を傾けることが必要である。誰もが気づく顕在的なニーズのほか、微妙な潜在的ニーズが存在するかもしれない。そのような助成策を発見することもまた企業家的な活動なのである。ベンチャー企業の育成を事業とする企業（ベンチャー・キャピタル）が成立しうるのもそのためなのである。企業家のニーズを発見し、新しい育成策を考え出すこともまた、企業家的活動なのである。そのためには、政策立案組織のなかの企業家の育成と企業家的雰囲気づくりが進められなければならないであろう。

- (1) 企業家の概念については、次の文献を参照。C. A. Kent, "The Rediscovery of the Entrepreneur" in C. A. Kent (ed.), *The Environment for Entrepreneurship* Lexington Books, 1984.
- R. S. Tedlow, "The Business Archive : Background and Direction," in J. J. Kao and H. H. Stevenson (eds.) *Entrepreneurship : What It is and How to Teach It*. Harvard Business School, 1985.
- (2) 革新の連続性と非連続性についての区別は、加護野忠男・野中郁次郎・榊原清則・奥村昭博、『日米企業の経営比較』日本経済新聞社、1983.
- (3) 創造あるいは企業家的創造プロセスにおける混沌の意義については、G. ピンチョー「企業内企業家」（清水紀彦訳）、講談社、1985、R. M. カンター「ザ・チェンジマスターズ」（長谷川慶太郎監訳）、二見書房、1984を参照。
- (4) ひきこみの概念については清水博『生命をとらえなおす』、中公新書、1978、野中郁次郎『企業進化論』、日本経済新聞社、1985参照。
- (5) C. A. Kent (ed.), 前掲書、J. J. Kao and H. H. Stevenson (eds.) 前掲書参照。
- (6) 加護野忠男、「創造的組織の条件」、『組織科学』、19—1、1985。

# 神戸のファッション産業

緒方 学  
(神戸市経済局長)

## 1 ファッションとは

ファッションとは何か。ファッションという言葉の概念も時代とともに変化していく。

従来のファッションの概念は「ある特定の時期や場所において、多くの人が受け入れ、それに従う衣服のスタイル（行動）の変化」としてとらえられていた。しかし、現代ではその意味・内容や使われ方が大きく変化してきており、ファッションという言葉は今日非常に幅広く使われだしている。ファッションという概念を今日的にとらえるならば、人間生活の衣食住（さらに広がる傾向にある）の全般にわたって、人々に潤いを与え、楽しませ、喜びを生み出す重要なファクターであるといえるであろう。さらに各人の生活様式・行動等のライフスタイルそのものを意味し、ファッションとは生活文化そのものであるといえる。経済のソフト化が進展し、人々の文化や消費の個性化、多様化がすすんでいる。何が流行し、何がずたれるか、あるいはどのような生活スタイルが生まれてくるか、予測することが困難な時代を迎えている。この不透明な時代に起こる社会現象をとらえ理解するうえにおいて、「ファッション」はあいまいさを持ちながらもますますその言葉の意味を広げている。

現代は個性化・多様化の時代であり、ファッションが我々のライフスタイルの個性化・多様化を生みだしてきている。つまり、個性化、多様化の時代とは、換言すれば「ファッションの時代」とも言い得るのではないだろうか。

視点を変えて都市の産業振興の面について考えるならば、都市の文化・産業



の活性化を図り都市魅力を高めていくうえで「ファッション」は最も重要なキーワードの一つになってきている。今後都市がこの「ファッション」をどうとらえ、都市の発展とどう結びつけていくかが非常に重要な課題となってきている。

## 2 神戸経済の現況と問題点

神戸市のファッション産業を述べる前に、神戸経済について簡単にふれてみたい。

表一 神戸市経済の地位

### (1) 神戸経済の現況

我が国における神戸経済の地位は表一のとおりである。昭和57年度で純生産額 3兆500億円、兵庫県の33%、全国の1.4%のウエイトを占めている。事業所数、従業者数、工業出荷額などもほぼ兵庫県の30%、全国の1%である。卸売販売額は県下の58%を占め、広域流通の拠点としての役割を持っている。さらに神戸

	神戸	県内比	全国比
	59年	59年	59年
面積(km <sup>2</sup> )	544	6.5%	0.1%
人口(万人)	141	26.8	1.2
純生産(億円)	* 30,509	* 33.3	* 1.4
就業者数(万人)	* 60	* 25.8	* 1.1
事業所数(千)	* 80	* 29.9	* 1.3
工業出荷額(億円)	* 26,881	* 22.2	* 1.1
卸売販売額(億円)	* 48,129	* 57.4	* 1.2
小売販売額(億円)	* 13,246	* 33.7	* 1.4
輸出額(億円)	50,931	90.4	12.6
輸入額(億円)	21,382	73.7	6.6

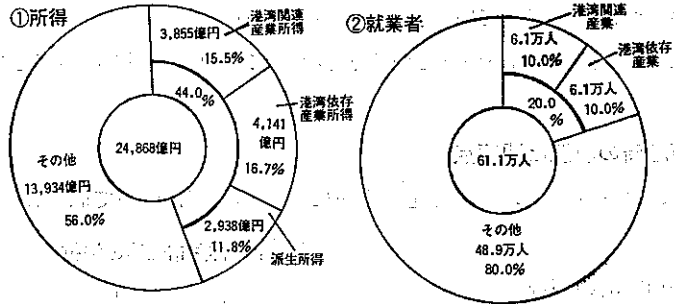
(注) \*純生産は57年、就業者数は55年、事業所数は56年、工業出荷額は58年、卸売販売額、小売販売額は57年の数値を示す。工業出荷額の全国比は4人以上の事業所の数値。なお純生産は国民分配所得、就業者数は国勢調査、事業所数は事業所統計による。

戸の産業構造の特徴を言えば、第1に、港とともに発展してきたことがあげられる。今日でも海運・倉庫などの港湾関連産業をはじめ貿易や鉄鋼・造船などの港湾依存型産業が高いウエイトを占めている。市民所得の44%がこれらの産業によって生みだされ、就業者の20%が従事している(表一2)。

第二にサービス経済化の進展である。近年サービス業をはじめとする第3次産業の伸びが著しく、純生産では68%、就業者でも68%を占めている。特に過去10年間で伸びが高くいわゆるサービス経済化の現象が進んでいる。

第三には工業都市としての性格が依然として強いことである。先に述べたよ

表—2 港湾関連・依存産業



資料：「神戸港と市民経済(54年度)」

うに近年第3次産業のウエイトは強まっているものの他の主要都市と比較すると、神戸より製造業のウエイトが高いのは川崎、北九州である。横浜、京都とほぼ同じで、札幌、東京、名古屋、大阪、福岡などと比べると神戸の製造業のウエイトが高く、なお、工業都市としての性格が強いと言える。

### (2) 神戸経済の問題点

70年代にかけて、我が国の産業構造は大きく変化してきた。二度のオイルショックを経験し、高度経済成長時代から低成長・安定成長の時代への移行、また、産業構造は重厚長大から軽薄短少へ、ハードからソフトへと急激に変化してきた。こうした状況のもとで、神戸経済も産業構造の転換や高度化を図るなど努力を重ねてきたが、なお以下のような問題点を抱えている。

#### ① 経済成長の相対的鈍化

関西経済の地盤沈下という状況の中で、神戸経済の成長も相対的に鈍化しており、市内純生産の対全国比は昭和35年1.69%が55年1.43%と低下している。また、近畿圏や兵庫県内においても神戸経済のウエイトはほとんど全面にわたって下がっている。昭和50年から55年の純生産の伸びをみても、近畿全域 162.0%、兵庫県 163.2%に対し、神戸市 160.0%にとどまっており、鉄鋼・造船不況が大きく影をおとしている。

#### ② 情報機能の相対的低下

神戸市の情報機能が国際化の進展にもかかわらず、相対的に低下してい

る。これは1つには国際的な人の流れ、そして最近では物の流れも、その中継基地としての比重が海港から空港へと移ってきたことによる。いま1つには政治や経済の各種機能の東京集中が進んだことである。これは無論全国的な動きではあるが神戸においてはことに著しい。

③ 産業構造のかたより

港とともに発展し今でも港湾関連産業の比重の著しく高い神戸経済の体質は、海港の地位の低下とともに一般に不利となるだけでなく景気変動に対する耐抗力も弱めることになる。また最近、加工組立型産業の伸びが著しいとしても、電気・精密機械・情報などの先端技術部門の産業や研究開発機関の集積が少なく、それにファッション関連を別にすれば、流通関係、ことに卸売機能が弱い。

以上のような神戸経済の現況ならびに問題点をふまえ、神戸経済発展のため今後進めるべき基本的方位として次の3つがあげられる。社会経済情勢が急速に変化する中で、神戸の一層の発展を図るためには、培われた資源、神戸らしい特色を最大限に生かし、

- a 国際港都の機能を挙げ、環太平洋の経済・文化交流の拠点をめざす。
  - b 新たな時代に即応した活力ある高度産業都市への展開をめざす。
  - c 雇用の拡大をはかり、住みよい個性ある文化都市の建設をめざす。
- という基本方向を推進することが必要である。

これにより、産業と市民ニーズの多様化に応えうる多種の都市機能をもつ、先端的国際都市が実現されるものである。

### 3 神戸のファッション産業

#### (1) 神戸のファッション産業

神戸では「ファッション」をいち早く「生活文化をつくるもの」として定義してきた。単にファッション産業を繊維に関連した服飾という狭義の意味だけでなく、地域の生活と深く結びついた産業で新しいライフスタイルを提供する産業としてとらえてきている。

表一〇 神戸のファッション産業

業 種	特 徴 な ど
1. アパレル	婦人服、子供服が中心で戦後30～40年代に急成長した。卸売部門が中心で、洗練された「神戸ファッション」としての地位を確立している。メーカーの多くは自社工場を持たず、協力工場で製造される。
2. ケミカルシューズ	長田区・須磨区に企業が集中的に分布している。昭和26年頃に生まれた産業で全国シェアは8割を占める。現在、商品のファッション化・高級化をめざしている。
3. 洋菓子	外国文化を吸収した神戸の文化風土が洋菓子産業を育てた。全国的にも著名なメーカーが多く、高級菓子のイメージが強い。
4. 洋家具	神戸は洋家具の発祥地。ヨーロッパの技術と伝統を受け継ぐ手づくりの高級注文家具で名高い。
5. 清酒	自然環境に適した灘の酒は神戸から西宮にかけての地場産業として古くから栄えてきた。市内35社、灘五郷での出荷数量は全国の31%。特に高級酒（特級酒）では全国の57%を占める。酒の種類や容器・飲み方などもファッション化がすすんできている。
6. 真珠	日本独特の産業で、神戸は世界の真珠集散地である。多くの加工業者が集まり、わが国の真珠加工・流通の約80%が神戸で取り扱われている。
7. コーヒー	神戸港でのコーヒー豆の輸入量は全国一で、取扱量の約5割を占める。神戸には喫茶店の数が多く、味にも定評がある。
8. 注文洋服	神戸は近代洋服の発祥地。市内で約350店の洋服業者がある。舶来あるいは国産品を使ったオートクチュールとしてのイメージが定着しており、技術は全国的に高く評価されている。
9. クリスマス装飾品	明治末期に初めてクリスマス用の経木モールが製造されたが、神戸に住む多くの外国人の間で人気を博した。旧居留地の外国商館を通じて輸出され、産業として発展してきた。製品の約70%以上が輸出されている。
10. 革靴	明治以来の伝統を誇り、神戸の高級革靴（婦人物）として高い評価を受けている。近年デザイン力の向上やファッション化に努めている。

神戸の主なファッション産業には、アパレル、ケミカルシューズ、真珠、洋菓子、清酒、洋家具などがある（表一3）。これらの産業は神戸の歴史と風土や自然環境を生かして地域に根付いてきた地場産業であるが、いずれもファッション性豊かな生活文化関連産業としての共通の特徴を有している。特に開港以来、外国文化・情報の窓口として欧風化をいち早く取り入れたファッション産業が形成されてきている。こうした神戸のファッション産業が発展してきた要因として次の理由があげられる。

〔ファッション産業を発展させた要因〕

- ① 神戸港は世界有数の貿易港であり、国内外の交通の拠点である。
- ② 旧居留地・北野をはじめ多くの外国人が住みエキゾチックな街並みが形成されたことや、海と山に囲まれた美しい自然環境が神戸のファッションナブルなイメージを定着させた。
- ③ 伝統や古い因習にこだわらない神戸の開放的な風土と進取性が、港から入った外国文化をいち早く吸収させ、神戸に独自の産業を育てた。

(2) ファッション産業の飛躍

神戸の地域性と文化性を背景とした神戸のファッション産業の成長は近年著しい。

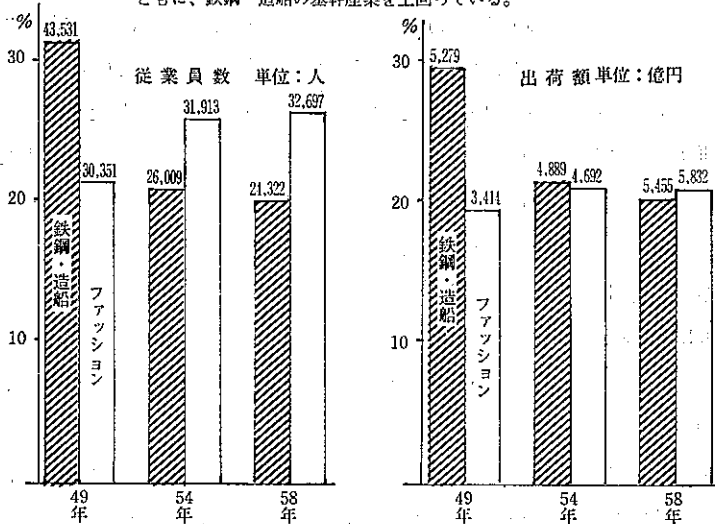
ファッション産業が神戸経済に占めるウエイトは年々増してきており、従業員数・出荷額ともに神戸の基幹産業である鉄鋼・造船を上回っている。（表一4）

またファッション産業の販売額・従業員数の伸び率は卸売業、小売業ともに全国平均より高くなっている。なかでも衣服関連ファッション産業の伸びが著しい。（表一5、6）

これらのファッション産業の伸長が近年の神戸経済の発展を支えてきた要因の1つである。また、産業の高度化をすすめ、神戸経済のソフト化・サービス化の進展にも大きく寄与している。多種機能都市の実現や国際化など、今後も神戸経済発展の力強い原動力となることがファッション産業に期待されている。

表一四 ファッション産業と基幹産業

工業統計からみると、ファッション産業は、従業員数、出荷額ともに、鉄鋼・造船の基幹産業を上回っている。



従業員数 (全事業所)			出荷額 (全事業所)				
	49年	54年	58年		49年	54年	58年
鉄鋼造船	43,531 (32.2)	26,009 (21.8)	24,322 (20.3)	鉄鋼造船	5,279 (29.2)	4,889 (23.0)	5,455 (20.3)
ファッション	30,351 (22.5)	31,913 (26.8)	32,697 (27.3)	ファッション	3,414 (18.9)	4,692 (22.1)	5,832 (21.7)
食料品	18,253 (13.5)	17,831 (14.9)	17,903 (14.9)	食料品	5,366 (29.6)	6,705 (31.5)	7,811 (29.1)

単位：人、( )内はウエイト、「工業統計」

単位：億円、( )内はウエイト、「工業統計」

### (3) ファッション都市宣言

神戸ファッション都市づくりがスタートしたのは昭和48年のことである。勿論、唐突にファッション化が唱えられた訳ではない。先にも述べたが、昭和40年代は神戸の基幹産業であった重工業が一つの曲がり角に来ていた時であり、神戸経済の将来を支えるべき産業への模索が続いていた時期であった。そうした背景が神戸がファッション都市を打ち出し、ファッション産業の振興に目を向けるきっかけになった。

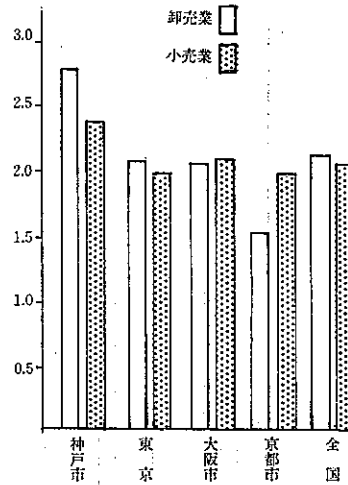
しかも、ハイカラに代表される神戸の文化性をうまく取り入れた産業が地場産業として育ってきており、既に神戸はファッション都市として成長しうる素

表一五 ファッション産業の伸び率（商業統計）

販売額 (57年/49年)

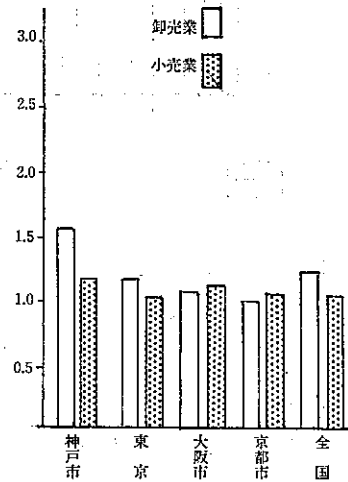
	卸売業	小売業
神戸市	2.66	2.30
東京	2.07	1.96
大阪市	2.03	2.15
京都市	1.57	1.91
全国	2.10	2.02

※東京は区部数値



従業員数 (57年/49年)

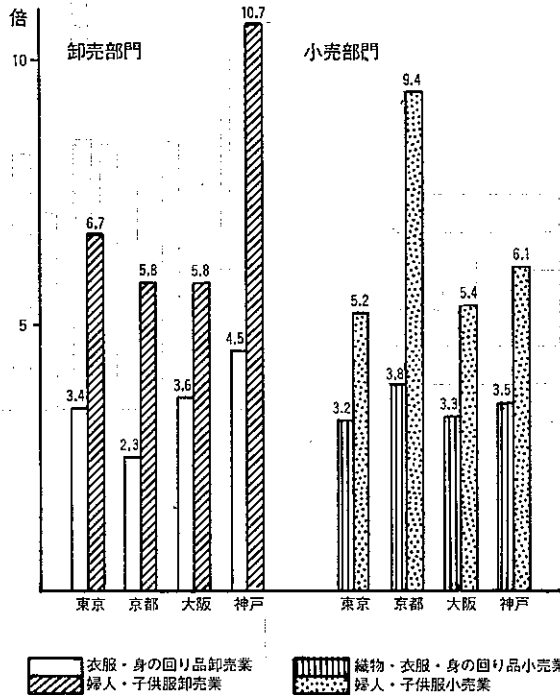
	卸売業	小売業
神戸市	1.57	1.20
東京	1.20	1.05
大阪市	1.11	1.15
京都市	1.03	1.06
全国	1.22	1.07



地と実力を秘めていたと言えよう。

神戸商工会議所の提唱によりおこなった「ファッション都市宣言」は神戸の一つの顔として、神戸市がファッションを取りあげる姿勢を市民、業界に示すとともに全市的な意志の結集と連帯を生みだした。また、宣言が神戸ファッ

表一六 衣服関連ファッション産業の販売額の伸び  
(5745年倍率)



資料：「商業統計」

ョンを全国へ強くアピールし、ファッション都市のイメージを印象づけた意義・効果は非常に大きいものである。

今、多くの都市がファッション都市を標榜しているが、神戸の先見性の高さを物語っている。さらにその内容においても、神戸では当初よりファッションをアパレルだけに限定せず、人間のライフスタイルの豊かさを生み出す幅広い分野でトータルなとらえかたをしているのが特徴である。この点においても今日では一般に是認されたものとなり、神戸市が全国に先駆けた行政施策の一つの代表例として高い評価を受けている。

#### (4) ファッション都市への施策

神戸市のファッション都市化は昭和48年のファッション都市宣言以後、即座



に具体的施策となり着手された。

昭和48年には神戸ファッション市民大学、コウベファッションショーが始められ、翌年からはファッションデザインコンテストが実施されている。また、48年にイタリアのミラノに事務所を開設し、ヨーロッパ・ファッション情報の収集、提供を行うなどファッション都市化への道を着実に開いていった。

特にファッション市民大学の開講は当時の日本を代表するファッションクリエイター、ファッションビジネスリーダーをはじめ各界を代表する講師陣を迎えての開講であった。ファッション業界や市民の間で大きな話題を呼び、予定参加人数を大幅に上回るなど熱気につつまれた講座が展開された。また、この市民大学講座と並び市民へ大きな影響を与えたのは、コウベファッションショーの開催である。このショーの特徴は、従来のファッションショーと違い、一般市民への啓蒙を目的とした市民向けのファッションショーということである。ファッション市民大学講座とともに、神戸市が全国で初めての市民向けのファッション事業を実施し、今日まで続けてこられたのは業界の理解と協力によるものであるが、同時に神戸市民のファッション意識と関心の高さが支えてきたといえる。これらの施策は市民のファッションに対する認識を一層深め、ファッション都市神戸を浸透させる大きな力となってきた。一方、ファッション産業が育つには、それにふさわしい環境と文化的雰囲気こそなえた街でなければならぬ。このため、都市の再開発、都市景観形成地域の指定や都市緑化の推進など、ファッションナブルな街づくりにも意がそそがれ市の重点施策としてすすめられてきた。

神戸のファッション都市化の歩みと施策は表一7、8のとおりである。

勿論、これらの市の施策に呼応し、民間レベルにおいてもファッション都市神戸の創造・発展にむけての活動が活発になっていった。業界団体やクリエイターの団体が次々に設立され、それぞれの団体が事業を積極的に展開し、ファッション都市づくりを盛りあげた。

例えば、アパレル企業の協同組合である神戸ファッションアソシエーション(KFA)が59年5月に初めて合同展示会「KOBE WILL」を開催し、関係者

表一 神戸市のファッション都市化施策

1 ファッション産業振興

- (1) ファッションイベントの開催……コウベファッションショー、地場産業まつり、神戸トータルファッションフェア、京阪神ファッションマンス
- (2) 人材の養成……ファッションデザインコンテスト（アパレル、ケミカル）、ファッション市民大学（市民セミナー、アパレル、ケミカル）
- (3) 需要の開拓……見本市・展示会、神戸ブランド（ケミカル）の推進・PR
- (4) 情報の提供……ヨーロッパ情報、VIEW作成（ファッション産業紹介冊子）
- (5) 企業の近代化援助……診断、指導、融資等
- (6) ファッションタウン建設（約 12 ha、37社、S.62年3月完成予定）
- (7) 企業誘致等……ファッションタウン、西神工業団地、ファッション人材育成機関誘致、FCC・WFF の誘致

2 ファッション都市環境づくり

- (1) 都市機能基盤整備……都市計画（市街地再開発、都市景観形成基本計画等）、市街地緑化（都市公園、グリーンコウベ作戦）、街路整備（シンボルロード整備、くつろぎのタウンロード計画）、観光・ショッピングプロムナード計画
- (2) 国際化・コンベンション機能整備……国際港湾都市づくり、コンベンションセンター、アジアセンター、観光都市づくり

3 文化の育成

- (1) 文化環境の整備……神戸研究学園都市、都市景観形成地域指定（北野、税関線、旧居留地地区）、北野町整備（異人館の保存、開放等）、文化・観光施設の建設整備（新水族館、農業公園、メリケンパーク等）、彫刻の道（フラワーロードほか）、グリーンライトアップ作戦
- (2) 文化活動の推進……秋の芸術祭、彫刻展、国際交流週間、酒蔵オリエンテーリング、各種講演会等
- (3) イベントの開催……神戸まつり、ユニバーシアード神戸大会、コウベグリーンエキスポ'85、開港 120周年（予定）

の注目を集めた。又、真珠業界においてもパールシティコウベのキャンペーンを展開し、パールプリンセスの選出やパールフェアの開催など「真珠の街・神戸」を積極的にPRしている。さらには見本市だけでなく「産地ブランド」の制定やファッションシューズコンテストの実施などの事業を展開しているケミカルシューズ業界等々、それぞれが業界の現状をふまえ将来の発展のための努力が続けられてきた。これらの実績を背景としながら、神戸ファッションをさ

表一8 神戸のファッション都市化の歩み

年次	ファッション都市化	神戸市の施策	ファッション団体の結成等
昭和47年	47.7 神戸市長「ファッション都市づくり」表明		47.11. 神戸ファッションアソシエーション(KFA) ※神戸のアパレル企業の協同組合
48年	48.11 神戸商工会議所 ファッション都市化提言	48.2 ミラノに駐在員事務所開設 48.9 ファッション市民大学開講(継続実施) 48.10 第1回神戸ファッションショー開催 (継続実施)	48.8 コウベファッションクリエイターズ(KFC) ※服飾デザイナーの会
49年		49.10 第1回コウベファッションデザインコンテスト開催 (継続実施)	49.2 神戸ファッションシティ(KPC) ※ファッションタウン進出グループの会 ※58.3 KFTとして発足の解散 49.6 神戸ファッションソサエティ(KFS) ※ファッション市民大学卒業生の会 49.7 神戸婦人子供服小売商組合(KFK) ※ファッション小売店の会
50年	50.7 「ファッション都市問題研究会」 (神戸商工会議所)		
52年	52.1 「ファッション都市づくり特別委員会」 (神戸商工会議所)		
53年	53.10 都市景観条例制定	53.ファッション市民大学内容変更 (一般コース、ケミカル専門コース) 53.ファッションデザインコンテスト内容変更 (バリエーション、マイファッション) の2部門 53.地場産業まつり開催(継続実施)	
54年	54.10 都市景観形成地域指定(北野町山本通地区)	54.ファッション市民大学内容変更 (市民セミナー、アパレル専門コース) シューズ大学講堂	54.10 神戸ファッションモダリスト(KFM) ※オーソークチュールデザイナーの会
55年		55.トータルファッション展開催 (N.58迄実施)	
56年	56.3 「ゴートピア'81」開催 56.6 都市景観形成地域指定(観音崎沿道地区)	56.ファッションシューズコンテスト開催 (継続実施)	56.10 「真珠の街・神戸」を考えるプロジェクト 会議 56.11 神戸デザイナーズ協会 ※工業系デザイナーを中心とした会
58年	58.6 都市景観形成地域指定(山居留地区) 58.ファッションタウンの始動	58.10 京阪神ファッションマンス開始 (継続実施)	58.3 神戸ファッションタウン協議会(KFT) ※ファッションタウン進出企業の会
59年	(60年3月現在37社進出決定、うち7社採業)	59.11 神戸トータルファッションフェア開催	

らに大きく飛躍させるため、後に述べる「神戸トータルファッションフェア」の開催や「ファッションタウン」作りとして結実したのである。

#### 4 神戸のファッション産業の課題

神戸はこれまで全国に先駆けたファッション都市宣言を行い、ファッション産業の一層の集積を高めるとともに、多くの事業を実施し、神戸ファッション

の確立と普及に努めてきた。市内のファッション産業の伸びも目覚ましいものがあり、ファッション都市としての実績を着実に伸ばし成果をあげてきている。しかし、ファッションの世界は目まぐるしく動き、その世界的潮流も個性化、多様化の一途をたどっている。また情報化社会がすすみ、世界のファッション時差が失くなりつつある。これからのファッション産業にとっては、これらの時代の変化に対応していくことが最も重要である。神戸がファッション都市としてますます発展し、名実ともに世界のファッション都市仲間入りしていくためには、人材の育成を始め国際化や情報化への対応など、まだまだ課題を残している。以下はこれらの課題について見ていきたい。

#### (1) 総合的人材育成機関の設立

神戸のファッション産業における最大の課題は優秀な人材の育成である。時代の流れをつかみ、常に新しい感覚を持ってファッションを生みだしていける人材を育成することが必要である。このため高度で総合的な人材育成機関を設立し、優秀な人材を集め育成し輩出することにより、ファッション産業の高付加価値化・知識集約化を図っていくことが必要である。またそれに併わせて情報機能の強化を図ることが必要である。

現在、神戸研究学園都市にいわゆるファッション大学、「神戸芸術工科大学（仮称）」の設立誘致が進められている。この大学は昭和63年の開学を目標として準備がすすめられており、神戸の業界を始め、我が国のファッション業界がかねてより強く設置を望んでいた本格的な人材育成機関である。この大学によせる業界の期待は非常に大きく、大学の早期実現が強く望まれている。

ファッション大学構想によると、大学と業界との相互交流を図り、既就業者の再教育や実践的教育をも行う開かれた大学として、産学一体となった大学になることを目指している。

また、ファッションの人材育成機関としてはつとに有名なニューヨーク州立ファッション工科大学(通称FIT)との提携の話が進んでいるとともに、アジア地域を中心とした人材育成機関の拠点となることが大きく期待されている。

〔神戸のファッション大学構想〕

- ① 研究情報機能を併せ持つ総合的なファッションの人材育成機関
- ② 高度な人材の育成と既就業者の再教育ができ、業界ニーズにあった大学
- ③ アジア地域における人材育成、情報発信の拠点としての役割

(2) ファッションイベントの充実

ポートピア '81 を境として、近年イベントによる経済効果が非常に高く評価されている。各都市が街や産業の活性化のためにイベントを実施するケースが増えてきており、イベントも大型化している。

昨年、神戸ファッション産業が一堂に集まり神戸トータルファッションフェアが開催された。10万人余の人々で賑わったこのイベントは、衣食住に遊を加えた生活文化関連産業がトータルに参加したイベントであり、衣食住のファッション関連産業が発展した神戸でしか行えないイベントである。今後もこのような神戸の特徴を生かしたイベントを実施する一方、従来から行われているファッションショーやデザインコンテスト等のイベントを充実させ国際的なものにしていかなければならない。

また、ファッションイベントと観光との連携を図っていくことも必要である。

北野の異人館街やポートアイランドには毎日全国から多くの若い観光客が訪れており、ファッション都市神戸を楽しんでいる。こうしたファッションナブルな神戸の街に、ファッションナブルな観光客が訪れることにより、新たなライフスタイルやファッションが創造され、ファッション都市としての魅力が一層高められていくことになる。神戸ファッションをさらにイメージアップするため、今後は観光と連携したファッションイベントを充実させることを検討していくことも大切である。

(3) ファッションタウンの建設と機能強化

神戸がファッション都市として国の内外に主張し、ファッション都市としてゆるぎない地位を築きあげていくためには、神戸ファッションを具体的にイメージすることの出来る形づくりをすすめていかなければならない。現在、神戸ファッションの拠点づくりとしてポートアイランドのインターナショナルス

表-9 ファッションタウンの概要

I. 計画の基本目標

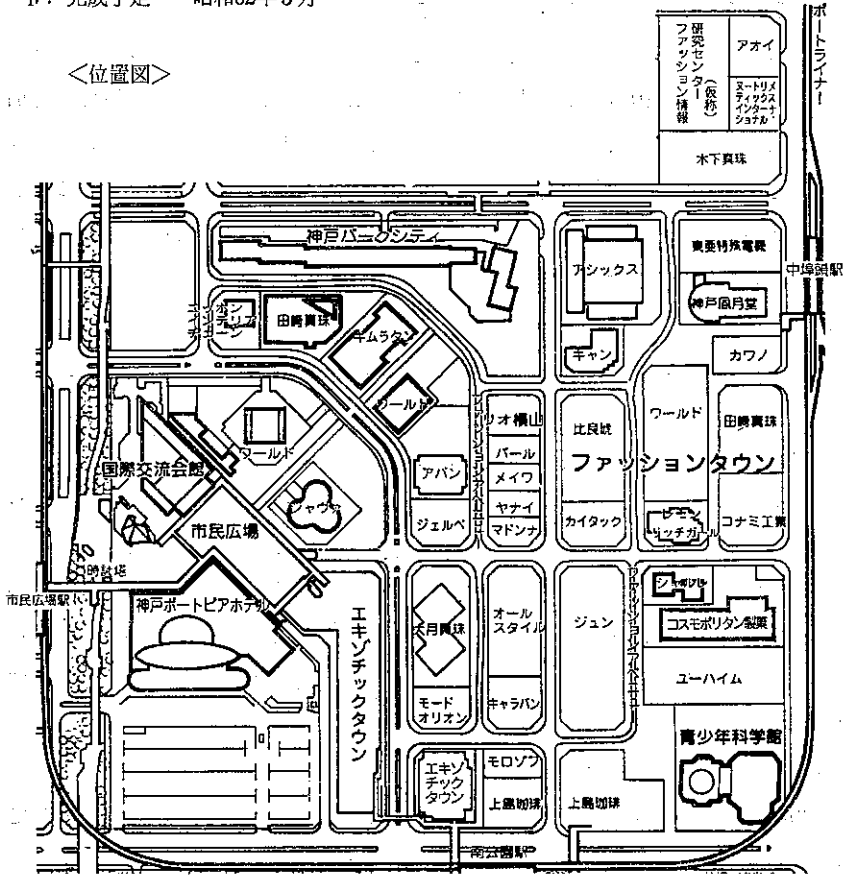
- (1) ファッション都市神戸を担うファッション系業界の振興拠点として、明日のファッションをリードするファッションのメッカとする。
- (2) 広く一般市民に解放された人間性溢れる快適な都市空間をつくる。

II. 面積……………12ha

III. 進出企業……37社

IV. 完成予定……昭和62年3月

<位置図>



クエア内の 12ha にファッションタウンの建設が順調にすすめられている（表一 9）。このファッションタウンでは単にファッション系企業の建ち並ぶ卸企業の団地ではなく、人々が集い、憩い、学ぶを基本コンセプトにした街づくりがすすめられている。建物を自社の敷地から 3 m 以上セットバックさせた半公共空間の創出や社屋のグランドレベル（建物の 1・2 階部分）を市民に積極的に開放し、ファッションショーの出来るホールや展示室など神戸ファッションの香りを感じることの出来る文化的な街づくりがなされている。いつでもこの街に行けば何か楽しいことがある街にし、人が訪れる心のかよった街にすることが大切である。

また、ファッション情報、人材育成、異業種交流などの複合的機能を持つ街づくりをすすめ、それらの機能強化を通じ街の活性化を図っていかねばならない。

このファッションタウンは神戸ファッションの振興の拠点として、あらゆる機能を持つ総合的なファッション基地としての役割が求められている。

#### (4) 神戸ファッションの国際化

情報化社会の進展により、ファッション界の世界的交流がすすんできている。神戸のファッション企業の中には既に海外進出をし、大きく成長している企業があるが、今後の発展を図るためには神戸ファッションの国際化が重要な課題である。

世界の貿易港として、また外国文化の窓口として神戸が永年培ってきた国際性を生かしながら、人材育成、イベントなど多方面から神戸ファッションの国際化を図っていかねばならない。

さらに、世界のファッション都市として発展していくためには国際的情報発信基地としての機能を持たなければならない。

現在、ファッションタウン内にファッション工学研究所（仮称）の設立が予定されている。この工学研究所は先述したファッション大学と連携したもので、文字どおり「産」「学」の接点となることが期待され、人材育成をはじめファッション情報センター、コレクションセンターなどの機能が考えられてい

る。これらの施設と現在ポートアイランドのファッションタウンに計画がすすめられているテレポート構想をうまく結びつけ、ファッションタウンを内外のファッション情報発信基地にしていく必要がある。

また、アジア諸国の留学生をうけ入れ、人・文化・経済の面で交流をすすめている神戸市のアジアセンターとの有機的連携を図り、アジア地域の人材・情報の拠点としての役割りを果たし、神戸ファッションの国際化を推進させていくことも検討されるべきであろう。

以上のとおり、神戸ファッション産業が発展し、ファッション都市神戸がさらに飛躍していくための課題について述べてきた。これらの課題を推進していくにあたっては、今まで以上に業界と一致協力してやっていく必要があることは言うに及ばない。特に、行政としては国際都市神戸の特色を生かしながら、人・物・情報が集まり交流する観光・コンベンション都市づくりとの連携を図り、ファッション都市づくりをハード・ソフトの両面から総合的・一体的に取り組んでいかなければならない。

また、ファッション産業の発展は神戸経済のソフト化、サービス化をより一層進展させ、産業の高度化をすすめるとともに、神戸の多種機能都市づくりや国際化に大きく貢献する。21世紀に向けた神戸経済の飛躍と活性化を生みだしていくためには、神戸の生活文化関連産業をトータルに振興し、神戸の特徴を生かしたファッション産業の振興を図っていかなければならない。

そのためには、神戸のトータルファッションを振興し、ファッション都市づくりを推進していく体制が必要であり、市民、産業界、行政が一体となった神戸ファッションの推進体制をつくりあげていく必要がある。



# 神戸市の中小企業施策と今後の展望

柚 木 資 弘

(神戸市経済局中小企業指導センター所長)

## 1 はじめに

昨今の我が国の経済環境は、需要の多様化や技術革新・情報化の急速な進展などにより大きく変化している。いわゆる「重厚長大」型産業から「軽薄短小」型産業への転換やまた第3次産業のウエイトの高まりなど経済のソフト化・サービス化が進んでいる。このような状況は、造船、鉄鋼などを中心に発展してきた神戸経済にとって、特に厳しい対応を迫っている。

既存の産業においては、製品の高級化など高付加価値化や先端技術分野への積極的な取り組みもみられ、さらに先端産業やファッション産業など新しい産業の展開もみられるが、神戸経済の大部分を支えている既存の中小企業にとっては、その経営基盤の弱さなどから、急激な環境変化に十分に対応しきれない面もある。

以下、神戸の中小企業を取りまく社会経済環境と神戸市の中小企業施策を紹介し、併せて新たな中小企業の事業分野といわれているベンチャービジネスの振興について述べてみたい。

## 2 神戸の中小企業を取りまく社会経済環境

神戸経済は、港とともに発展してきた。その代表的産業は、いわゆる重厚長大型の海運、港運、倉庫などの港湾関連産業や貿易、造船、鉄鋼などの港湾依存産業であり、また地場産業としてのゴム、真珠、洋菓子、洋家具などである。しかし、近年神戸においても、素材型産業から加工組立型産業へと比重が

移りつつあり、内陸部には先端産業が集積しつつある。一方、ファッション産業やサービス業の伸びも著しく第3次産業の割合が増大している。

(1) 神戸経済における中小企業のウエイト

神戸経済に占める中小企業の経済活動の比重をみると、工業については、昭和58年で事業所数99.7% (7,159事業所)、従業員数65.8% (78,839人)、出荷額59.7% (16,061億円)となっている。また、卸・小売業については、昭和57年の統計で、卸売業の事業所数99.1% (5,798事業所)、従業者数81.9% (49,457人)、販売額85.4% (42,346億円)、小売業では事業所数99.6% (20,929事業所)、従業者数85.8% (70,212人)、販売額70.2% (9,324億円)となっている。(表-1参照)

(注) ここでは、既存統計資料(工業統計・商業統計)の関係上、従業員数が工業では300人未満、卸売業100人未満、小売業50人未満のものを中小企業として考えた。

(2) 社会経済環境の変化

<大企業の新展開>

神戸の基幹産業である造船、鉄鋼は長期間にわたって低迷しているが、これらの大企業は、蓄積した技術やノウハウを活用して、製品の高付加価値化をすすめ、また成長性の高い産業用ロボット、各種プラントなどの新しい分野へ積

表-1 従業員規模別事業所数、従業者数等

① 工業 (昭和58年)

規模別	事業所数	従業者数	出荷額等 億円
総計	7,184	119,790	26,881
1~299人	7,159	78,839	16,061
比率	99.7%	65.8%	59.7%

② 卸売業 (昭和57年)

規模別	事業所数	従業者数	販売額 億円
総計	5,850	60,360	49,586
1~99人	5,798	49,457	42,346
比率	99.1%	81.9%	85.4%

③ 小売業 (昭和57年)

規模別	事業所数	従業者数	販売額 億円
総計	21,018	81,835	13,276
1~49人	20,929	70,212	9,324
比率	99.6%	85.8%	70.2%

資料：工業統計，商業統計

表一2 大手3社の変遷

	35年		45年		56年	
	億円	構成比 %	億円	構成比 %	億円	構成比 %
大手3社計 (A)	1,050	100	3,000	100	6,000	100
造船	270	26	580	19	1,030	17
鉄鋼	300	29	1,020	34	1,400	23
機械	360	34	1,200	40	3,180	53
その他	120	11	200	7	390	7
市内出荷額 (全産業) (B)	3,710		10,760		25,470	
大手3社のシェア (A)/(B)	28.3%		27.9%		23.6%	

(注) 1. 大手3社…神戸製鋼所, 川崎重工, 三菱重工神戸造船所  
 2. その他は鉄構製品等  
 資料: 経済局調べ

極的な展開をみせている。この結果、造船、鉄鋼などの大手3社の出荷額の構成比は、造船、鉄鋼部門のウエイトが低下し、逆に機械部門のウエイトが増加するというように大きく変化している。(表一2)

また、市内の大企業においては、エレクトロニクス、新素材、新エネルギーなどの先端技術分野への取り組みも積極的に行っている。このような大企業の事業展開は、大企業の下請企業として発展してきた神戸の中小企業に対して、新しい分野での技術力の強化や製品の付加価値化といった面での努力を要請し、さらには下請からの脱皮をも迫っている。

#### ＜新しい産業の立地＞

神戸市は、大規模な埋立てや内陸部の開発によって、多くの産業用地をつくってきた。特に、西神工業団地には、成長分野のエレクトロニクス関連や産業用ロボット、医療機器などの企業134社が進出を決め80社余りが操業をしている。現在計画中の西神第2工業団地などにも先端技術分野の企業の誘致が考えられている。また、将来神戸沖空港の建設によって、新しい臨空型産業の集積が期待される。

新しい産業の立地は、神戸経済を活性化するうえで、はかりしれない効果をもたらすが、同時に既存中小企業にとっても、これら企業との関係を深めることによって、新たな事業分野への進出といった効果が期待できる。

＜消費構造の変化＞

昭和50年と昭和58年の家計の消費支出を比較してみると、図一1のとおりウエイトが減少しているものは、食料、住居、家具・家事用品、被服及び履き物などで、ウエイトが増加しているものとしては、光熱・水道、交通・通信、教育、教養・娯楽などとなっている。

図一1 消費支出の用途別構成比

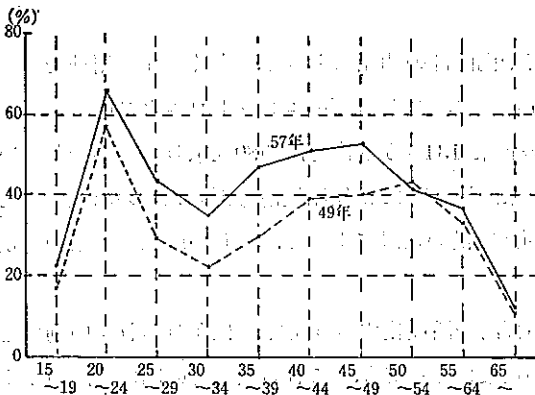
	食料	住居	光熱・水道	家具・家事用品	被服及び履き物	保健・医療	交通・通信	教育	教養・娯楽	その他 (諸雑費等)
50年	32.1	6.7	4.4	4.2	9.2	2.7	5.4	2.9	7.5	25.2
58年	29.5	5.8	5.8	3.4	6.7	2.8	7.5	5.2	8.6	24.7

資料 家計調査

このような状況は、生活水準の向上や価値観の多様化、余暇時間の増加などを背景として、消費者の生活に対する意識が物の充足から、教育、文化、余暇の充実など生活の質的な面の充実へと変化していることを物語っている。

また、消費構造の変化の要因の一つとして女子就業の増加があげられる。これは、短時間雇用機会の増加や出生児数の減少、保育施設の整備などによる

図一2 女性の年齢階層別有業率



ものと考えられる。(図一2参照)

このような消費構造の変化は、長時間営業、年中無休のコンビニエンスストアなどを増加させ、また小売業を単に「物」を売るということから「便宜性」の提供や個性ある品揃えによって「生

資料：就業構造基本調査

活様式」を提案するという方向へと変化させつつある。さらに、ニューメディアによる情報化の進展は、今後の消費形態を大きく変えていくであろう。

### 3 神戸市の中小企業施策

以上述べてきたように、中小企業の経営環境は大きく変化している。このような厳しい環境の変化に対応するため、中小企業は、その特性である小回り性・機動性を発揮して自ら道を切り開いていかなければならない。行政としては、地域の活性化のためにもこれら中小企業の自助努力に対し、適切に支援していく必要がある。

以下、神戸市の実施している各施策の内容について述べる。

#### (1) 経営診断・指導

中小企業が発展していくためには、経営を合理化・近代化して経営体質の強化を図っていかなければならないが、その自主的な努力を支援するため、経営診断・指導事業を実施している。診断事業には、個々の企業の経営実態を調査、分析し経営上の問題点や改善すべき事項を提示する個別診断（工場診断、商店診断）と業界、広域商業圏、商店街、小売市場などの中小企業集団について行う集団診断（業界診断、広域商業診断、商店街・小売市場診断）がある。指導事業としては、診断を受けた企業や集団に対する事後指導と中小企業集団を単位に行う巡回総合指導とがある。これらの実施にあたっては、それぞれのニーズに応えながら、また時代の要請に沿った対応をするなど、その内容の充実に努めている。

#### (2) 制度融資

中小企業を資金面で支援するために各種の融資制度を設け、年々内容の見直しや新制度の創設などその充実に図ってきた。最近では、新技術・新製品開発・導入などを行うものに対する「新技術・新製品開発資金融資」やベンチャー事業に進出する企業に対する「ベンチャー事業資金融資」、新しい産業団地に進出する企業を対象に「産業立地促進資金融資」を新設している。

昭和59年度の実績は表一3のとおりである。

(3) 人材の育成と情報  
の交流

中小企業にとって、「人材の育成」と「情報と人の交流」は緊要かつ時代的要請である。その機会と場を広く提供するために、「神戸中小企業フォーラム」を設置している。

このフォーラムでは、業界ニーズや社会情勢に沿ったカリキュラムを組んだ各種セミナー、講座、講演会などを開催するとともに、中小企業の当面する課題について情報交換、調査・研究を行うために研究部会を設置、運営している。

昨年度は、特にベンチャービジネス研究会を設置し、その振興策について意見交換を行ってきた。その内容については後に詳しく述べる。本年度は、企業経営に必要とされる最新の知識を幅広く体系的に修得できるマネージメントスクールを新しく開講した。また、研究部会も、従来からの地域産業部会、地域商業交流活性化研究部会のほか、新たに工業、商業、ファッション関連などの各業界の若手経営者が参加し情報の交流を行う青年経営者交流会を設置、運営している。

表-3 昭和59年度 神戸市中小企業融資制度 貸付実績

制 度 名		件数(A)	金額(B) 千円
運 転 資 金	無担保無保証人融資	無担保無保証人融資	554 1,077,679
		無担保保証人付融資	1,030 2,896,937
	合 計		1,584 3,974,616
	緊急つなぎ資金融資		0 0
	協同組合融資		177 4,280,510
	季 節 資 融	夏 期	2,208 14,503,540
		年 末	2,132 14,405,534
		合 計	4,340 28,909,074
	経営強化資金融資		103 1,612,300
	設 備 融 資	一般設備資金融資	一般設備資金融資
産業立地促進資金			4 400,000
合 計		166 1,546,990	
共同施設資金		4 58,250	
業種転換資金融資		1 8,000	
従業員独立開業資金融資		19 72,400	
同和地区 中小企業 融 資	小 口 資 金	49 119,600	
	長 期 資 金	28 100,360	
	合 計	77 219,960	
先 端 産 業 振 興 資 融 資	新技術・新製品開発資金	8 255,000	
	ベンチャー事業資金	18 176,000	
	合 計	26 431,000	
企 業 体 質 強 化 融 資	大型店等進出対策資金	0 0	
	下請中小企業対策資金	13 140,500	
	地 域 産 業 対 策 融 資	経営安定対策 米倒産防止・企業再建	11 153,000
		米倒産防止・企業再建 地場産業振興対策	0 0
	合 計	11 153,000	
組合共同事業対策資金		0 0	
合 計		24 293,500	
貿 易 振 興 資 融 資	輸 出 資 金	131 946,280	
	輸 入 資 金	93 453,139	
	輸 入 転 換 資 金	0 0	
	合 計	224 1,399,419	
総 計		6,745 42,806,019	

一方、エレクトロニクス分野をはじめとする技術革新が急速に進展しており、中小企業としてもそれへの対応が緊急かつ重要な課題となっている。それを支援するものとして神戸市が中心となり、技術の交流・移転や共同開発のあり方について検討を行う「技術交流移転推進研究会」を設置している。また、この研究会が中心となって、各企業がそれぞれ必要な技術情報を交換できる場を提供するため「神戸市技術交流会」の開催も行っている。

#### (4) 工場集団化

中小企業が、経営環境の変化、法的立地規制、公害防止などに対応するため同業種や関連の深い業種で組合を組織し、相互に助けあい補完しあうことによって集団としてのメリットを生かし、経営の合理化、近代化を図るとともに公害防止の実をあげるものが集団化事業である。

神戸市では、全国に先がけてこの事業に取り組み積極的に推進している。昭和60年4月現在で、ケミカルシューズ、機械金属など19組合、262社が集団化し操業をしている。さらに、昭和60年度には、神戸食品団地（企業数12社、場所：西神I P）が操業を開始し、神戸ポリマーセンター（第5次共同ゴム工場、企業数9社、場所：長田区）や神戸工業団地（企業数15社、場所：西神I P）が建設工事に着手する予定である。

また、市街地の活性化の一環として、市街地の工場跡地等を活用し、都市環境と調和した市街地型工業団地として再造成を行い、市街地立地にふさわしい中小企業や都市型産業を導入する「インナー工業団地」の事業を進めている。第1号事業（企業数7社、場所：兵庫区御所通）と第2号事業（企業数12社、場所：兵庫区高松町）は、昭和59年度から着手し昭和60年度には工場建設を行う。さらに近々第3号事業にも着手する予定である。

#### (5) 商業基盤の整備

小売商業の発展のためには、神戸市全体としての商圈の拡大が必要であるが、なかでも都心商業の魅力を高め顧客吸引力を強めていかなければならない。

昨年度、学識経験者、市民、地元団体、行政などで構成する「観光・ショッ

ピングプロムナード検討委員会」が、「都心の魅力をさらに高めるために、観光・商業振興の観点から回遊性のある街づくりを中心に有効な振興策について報告を行った。現在、関係者が協力してこの報告内容の実現のために努力しているところである。

また、地域商業の発展のためには、地域の商店街が単なる「買物の場」から地域住民の「コミュニティの場」としての機能を備えることも必要であろう。そのためにも中小企業庁が進めている「コミュニティマート構想」などの活用が望まれる。

小売市場は、生鮮食料品を中心に市民の消費生活を支える重要な役割を果たしてきた。しかし、現在、施設の老朽化や空店の増加など多くの問題や課題を抱えている。小売市場が商業環境の変化に対応し活性化していくには、施設・設備の整備などハード面の充実とともに消費者ニーズに沿った品揃えやサービスなどのソフト面での充実も重要である。

そのため、昨年度、市内の全小売市場の実態調査を行い今後の対応策について提言をした。昭和60年度には、京阪神で近代化を行った小売市場をスライドにまとめ、小売市場の学習会などで近代化への事例研究用として活用している。今後とも、近代化・活性化に取り組もうとしている小売市場に対しては、積極的に情報の提供や指導・助言を行っていきたい。

#### (6) 産業基盤の整備

神戸経済は、港とともに発展してきたことで港湾関連、港湾依存産業の比重が高く産業構造にかたよりがみられる。神戸経済が発展していくためには、新しい産業の誘致などによって多種多様のバランスのとれた産業構造へ転換していく必要があり、産業の基盤整備は、神戸にとって緊急の課題であった。そのために、大規模な埋立てや内陸部の開発などにより、多くの産業用地を生みだしてきた。

既に、ポートアイランドには、ファッション産業などが多数進出している。西神工業団地には、情報通信関連のエレクトロニクスをはじめこれまで神戸になかった成長分野の企業が進出を決定し、その一部は操業を開始している。



このポートアイランドや西神工業団地に続いて、西神第2工業団地や六甲アイランド、北神産業団地などの計画も進んでいる。

また、国鉄神戸駅南側のハーバーランドにおいては、研究開発型中小企業の集団化を促進し、次代の神戸経済の担い手を育成するためベンチャーランドの建設を検討している。

#### 4. 中小企業の新しい事業分野—ベンチャービジネス—の振興

ベンチャービジネスは、中小企業の新たな事業分野として広がってきている。その振興は、神戸経済の活性化を図るうえからも重要な課題である。

##### (1) ベンチャービジネスの実態

昭和50年代に入って、中小企業の中でも経済環境の変化に対応して高度技術専門分野に特化し、脚光を浴びだした企業群がいわゆるベンチャービジネスである。これらベンチャービジネスは、エレクトロニクス関連、ソフトウェア技術、バイオテクノロジー、新素材、ニューメディアに関する情報通信技術など独創的なノウハウに裏づけられたサービス業などで、研究開発努力によって果敢にリスクに挑戦して新たな事業分野を開拓している。

これらの企業の発展は、①中小企業全体に対する活性化の先導的役割を果たす。②応用技術分野や幅広い技術領域での技術開発の担い手として機能する。また、③地域経済の知識集約化、活力の維持・向上に貢献するものである。しかし、ベンチャービジネスは、事業開始後日も浅く、資金調達、人材の確保や技術・情報の交換などその経営基盤には多くの問題や課題がある。

神戸においても、ベンチャービジネスやその芽は存在し成長しつつある。また、既存の企業もベンチャー事業部門に進出しつつある。しかし、その事業内容は、エレクトロニクス関連を中心に機械、化学・薬品分野がある程度で、バイオテクノロジーや新素材関連分野でのベンチャービジネスは、ほとんど見られない。従って、神戸経済が多種多様な産業構造に転換するためには、こうした分野の企業の誘致・育成が必要である。また、ファッション・コンベンション都市をめざす神戸市としては、ファッション産業やニューサービス事業分野

でのベンチャービジネスの成長が待たれる。

(2) ベンチャービジネスの課題

神戸のベンチャービジネス群は、そのほとんどが成長前段階にあり、一流の先端産業、高度技術企業へと成長していくためには、多くの問題点がある。

経営基盤の面では、①独自技術、高度技術はあっても、財務・生産管理、販売などの経営面で力の弱い企業が多い。②資金調達の困難性から、開発が進まなかったり製品の企業化の時期を逸するなどのケースも多い。③CADなどの設備が高価であり、また地価や家賃が高いなどで、研究開発を行うための十分な設備や場所の確保がむずかしい。④市場規模や市場価格などに都市間格差がある。などが市内でベンチャービジネスが育ちにくい一つの要因となっている。

さらに、社会的基盤の面では、ベンチャービジネスの研究開発や技術振興にとって、重要な役割をもつ試験研究機関などが少ないことがあげられる。各企業とも人材確保の困難性を訴えているが、これはベンチャービジネスにとって、研究開発要員の優劣が企業の存亡にかかわるからである。人材養成のための新たな土壌づくりが必要である。

(3) ベンチャービジネスの振興に向けて

① 金融支援

多くのベンチャービジネスにとって、資金の調達は困難な問題である。そ

そのため、神戸市では、

ベンチャービジネスの経営基盤の強化を図るとともにベンチャーキャピタルや民間金融機関が十分に機能するよう先導的役割を果たすための「ベンチャー事業資金融資」を昭和59年

表一4 神戸市のベンチャー事業資金融資の実績  
(59年度)

対象技術区分	件数	実行金額 (単位：千円)	構成比
(1) エレクトロニクス関連技術及びソフトウェア技術	11	110,000	58
(2) バイオテクノロジー (生物利用及び生物機能利用技術)	—	—	—
(3) 新素材技術	3	26,000	16
(4) ニューメディアに関する情報通信技術	1	10,000	5
(5) その他技術及びサービス業等で特に審査会が必要と認めたもの	4	40,000	21
合 計	19	186,000	100

度に新設した。昭和59年度の実績は、表一4のとおりであり、これは、当初の予定をはるかに上回るものとなった。この融資を受けた企業の多くは、公的な融資を受けたことで信用力がつき、製品の販売や受注などに大きなメリットがあったようである。また、これを契機として、民間金融機関などにおいてもベンチャービジネスの振興に対する動きが活発になってきている。

### ② ベンチャーランド（ハイテクセンター）構想

この構想は、先に述べたベンチャービジネス研究会で提案されたものであるが、市内の適地に研究開発のソフトから加工組立てのハード産業に至るまでの、いわば“未来の都心型先端産業”と言うべき高度な集積ランドを建設するというもので、その核として“ハイテクセンター”を建設し、周辺には関連オフィスや部品メーカーなどを配置するというものである。

このハイテクセンターの機能としては、①企業活動が効果的にできるような場を提供するスタートアップビル機能をそなえる。②OA機器の実演などができる常設展示場などを設置し、そこでは商談もできる機能をそなえる。また、開発用機器、研究施設などの共同利用ができるようにする。③交流サロンなどを設置し、異業種交流などを進めたり、技術相談等ができる機能を備える。④情報センター機能や人材養成センターの機能も備える。

また、建設にあたっては、①研究開発機能と生産機能がうまく結合しているなど相互に関連する機能が効果的に発揮されるような施設の配置が必要である。②ハード面の建設のみでなく研究機関などソフト面の誘致ができる基盤づくりが必要である。③コンピューターグラフィック（画像情報）分野の利用など幅広い技術環境をつくることも必要である、と提案している。

この計画は、莫大な資金を必要とし運営などにも大きな課題があると思うが、民間の知恵と資金、豊富なノウハウの活用をはかるなど、あらゆる角度からその実現に向けて検討を進めていきたい。立地場所については、利用者や立地する企業などの利便性から神戸駅南側のハーバーランドが適当ということで、現在、その具体策を学識経験者、経済団体、業界団体、行政で構成する「神戸ハイテクセンター研究会」で検討を行っている。

5「おわりに」に、神戸市の経済発展の要因として、神戸市の神戸経済においては、産業の基盤である用地造成の進展、国際性の高まり、技術革新・情報化の進展に伴う新しい産業の展開など明るい要因が多い。反面、情報機能の相対的低下やインナーシティの衰退傾向など解決すべき課題も多い。

行政としても、神戸経済の振興のために、産業基盤の整備や企業誘致、中小企業の技術力・経営力の強化、地場産業の振興などの施策を積極的に推進してきた。今後、神戸経済を一層発展させるためには、さらに国際化を推進し、経済・文化交流の拠点となること、また新しい時代にふさわしい産業構造の高度化を図ることなどが必要であろう。

この目標に向かって、各種施策を一層推進していかなければならないが、何んと言っても経済発展の原動力は、産業界を中心とする民間の活力であろう。また、大学や研究機関による人材養成や技術開発の充実も忘れてはならないことである。よく言われることながら、産・学・行政がより連携を強め、それぞれの役割において、神戸経済の発展に向けて努力していくことが一層望まれる。

神戸市の経済発展の要因として、神戸市の神戸経済においては、産業の基盤である用地造成の進展、国際性の高まり、技術革新・情報化の進展に伴う新しい産業の展開など明るい要因が多い。反面、情報機能の相対的低下やインナーシティの衰退傾向など解決すべき課題も多い。

行政としても、神戸経済の振興のために、産業基盤の整備や企業誘致、中小企業の技術力・経営力の強化、地場産業の振興などの施策を積極的に推進してきた。今後、神戸経済を一層発展させるためには、さらに国際化を推進し、経済・文化交流の拠点となること、また新しい時代にふさわしい産業構造の高度化を図ることなどが必要であろう。

この目標に向かって、各種施策を一層推進していかなければならないが、

神戸市経済局主幹 井 剛

## 神戸市の企業誘致

神戸市経済局主幹 井 剛

井 剛

(神戸市経済局主幹)

神戸市経済局主幹 井 剛

神戸市経済局主幹 井 剛

### 1 企業誘致新時代—今、何故企業誘致か—

地方自治体の間で今、企業誘致ブームを迎えている。新産業都市建設に沸いた昭和30年代後半から40年代にかけての第一次ブーム以来の第二次企業誘致時代の到来ともいわれている。地方自治体の中には最高限度額12億円もの極めて高額の企業立地への助成金(補助金)制度を打ち出すところまで出てきており、少しでも有利な条件を示すことによって企業を引きつけようと各種の優遇措置が各自治体で講じられている。

では、今、何故、企業誘致にかくも熱心に自治体に取り組んでいるのか、また公害問題等の反省から鎮静化した第一次ブームとの違いはあるのか、戦後の地域開発政策と経済・社会情勢を省みながら考察してみる。

我が国が世界の歴史上かつてみないほどの経済の高度成長を遂げた1960年代は、大量生産技術の革新の時代であり、鉄鋼・石油化学といった素材産業を中心とした重化学工業の時代であった。

また、この時期は都市化が急速に進展した時期でもあり、人口・産業等の過密・過疎が地域政策上、大きな問題となってきた時代でもあった。

このような、産業界の重化学工業化の必要性と地域政策上の必要とから、国は「全国総合開発計画」(一全総)を昭和37年に策定する。これは、一定の地域に産業基盤整備のための公共投資を集中的に行い、大規模な重化学工場を誘致し、もって地域の発展を図り、人口等の分散を進めるといった拠点開発方式であった。この地域は新産業都市と名づけられ、工業特別地域6か所も含め21か

所が指定された。地方公共団体はこの指定を受けることによって工場誘致を促進させ、地域の活性化を図ろうと躍起になった。ここに第一次企業誘致ブームをみることとなり、各種の企業誘致条例・要綱を定め、進出企業への優遇措置がとられた。しかし、現実には、鹿島、播磨、水島等大都市近郊地域において臨海コンビナート建設が進んだものの、全般的には人口の過密・過疎の解消には有効な施策となりえなかった。また、臨海コンビナートが形成された地域においても、公害問題という大きな代償を払った割には、地場産業の活性化や雇用の拡大という利益はあまり得られなかった。

この反省と、資源・エネルギーの制約、技術革新の停滞等から経済の低成長を強いられた70年代になると企業誘致ブームは鎮静する。この時期は人々の価値感が多様化し、また、地方自治体の施策も従来の産業施策中心から環境問題、福祉の向上、さらには文化といったソフトな施策へと重点を移していく。これに伴い、国においても「第三次全国総合開発計画」(三全総)を昭和52年に策定した。この計画は、従来の計画とはかなり発想の転換がみられるものであった。即ち、都市を単なる産業基盤基地として整備するのではなく、それぞれの地域特性を生かし、健康で文化的な人間居住の総合的環境を地方自治体の計画に基づき整備し、もって人口の定住・定着を図り、地方分散を行おうとしたものであった。

故に、この時期には、各地方公共団体も生活基盤整備、住み良い街づくりに力を注いだ。

このような時期を経て、80年代に入ると省資源・省エネルギーということから着々と進められてきたエレクトロニクス技術が開花する。このエレクトロニクス技術は様々な用途・産業と結びつき、産業全体の活力を牽引し、新たな産業を創出させた。機械産業と結びつき、メカトロニクス化を進展させ、素材産業の新素材分野への展開を図らせ、さらに生物科学技術と連携しバイオテクノロジーの研究を促進させた。

このような情勢から、製造業の設備投資は大いに活発化することとなる。とりわけ、この新しい産業革命の基盤となっている半導体・LSI(大規模集積

回路)の製造設備への大幅な投資が行われた。この結果、半導体製造工場が急増した。

この製造工場の立地条件は、清澄な空気と不純物の少ない多量の水、勤勉で忍耐力を有する労働力であり、これらの条件と大型空港の整備など地方自治体の熱心な誘致努力とによって九州地方に多くの半導体製造工場が建設された。その結果、九州は我が国のシリコンアイランドと呼ばれ全国でも極めて高い経済成長を遂げるに至った。さらに、九州への工場進出が一巡すると、新幹線の整備によって時間距離の短縮された東北地方への進出がみられ、全国の自治体が熱いまなざしを向けることとなるのである。

一方、この半導体・LSIの技術進歩の早さ、新素材の開発等から、先端技術部門の研究開発投資が活発化してきた。これらは、大都市圏立地志向型であることから、にわかには大都市においても企業誘致熱をおおることとなったのである。

以上を踏まえ、本稿では、神戸市の企業誘致の経緯を概観する。

以上、現在自治体が積極的に企業誘致を進めるに至る経緯を概観してきたが、第一次のブームとの相違をみると、第一には、単なる工業都市づくりから生活都市づくりへの変遷を経て、産・学・住が一体となった調和のとれた街づくりを地方自治体が指向し、その核として非公営型の先端技術産業を誘致しようとしていること。第二には、エレクトロニクス技術はその応用範囲が広いことから、進出企業を地場産業の振興に結びつけようとしていること。第三には、高学歴化の進展から、ソフト開発、研究所等の誘致により、高学歴者の雇用の場を確保することに力を入れていること。第四には、80年代は国家財政が極度に悪化したため、従来のように国の公共投資に多くの期待が寄せられなくなり、民間投資による地元経済への波及効果に期待を寄せていることなどである。

## 2 神戸の産業構造の高度化と企業誘致

現在の企業誘致ブームを全般的にみてきたが、本市では、この企業誘致ブームが始まる以前に、本市の産業構造の特性から、また産・学・住が一体となっ

た多様な機能を持つ総合的な都市づくりの一環として企業誘致対策がとられてきた。

神戸市は、歴史的に造船、鉄鋼等港湾関連工業を中心として、戦前、戦後を通じて阪神工業地帯の中核を占め、工業都市的性格の強い都市であった。しかし、皮肉なことに高度成長期には市街地が狭隘であったため、海面埋立てによって都市型食品産業の立地を図ってきたものの、全般的には産業用地が不足し、しかも、一全総や工場規制三法の制定など人口・産業等の地方分散政策がとられ、市内の主要企業ならびに関連企業が生産規模の拡大をめざし、市外へ流出していった。

さらに、昭和48年、53年の二度に及ぶ石油ショックにより、資源・エネルギー多消費型の素材産業を中心に経済成長が低下し、神戸においても主要工業である造船・鉄鋼・ゴムといった産業が停滞を余儀なくされた。

これらのことから製造業の従業者数減少を招き、本市の人口増の鈍化が起こる原因となった。また、景気変動に対する耐抗力のない産業構造も大きな課題となった。

そこで、神戸市では、昭和52年産業振興調査会が設置され、神戸経済の将来ビジョンと振興策が審議された。調査会では、神戸経済の問題点の一つとして、新規成長産業の導入用地に制約があり、産業構造の高度化への対応が遅れていたことを指摘し、今後の課題として、第1に新規成長産業の導入と既存産業の転換を促進することをあげている。そして、新たに導入が望まれる業種を、高度組立型産業や新しいタイプの港湾関連産業とし、導入・誘致場所として西神インダストリアルパーク、六甲アイランドをあげている。さらに、誘致する企業の選定にあたっては、次の四点を考慮するよう求めた。

- ① 雇用吸収力が高い企業であること。
- ② 付加価値の高い製品を生産する企業であること。
- ③ 市内の既存産業の振興に役立つ企業であること。
- ④ 省資源・省エネルギー型で、かつ産業公害を生じない企業であること。

この産業振興調査会が審議中の53年度に西神インダストリアルパークの分譲

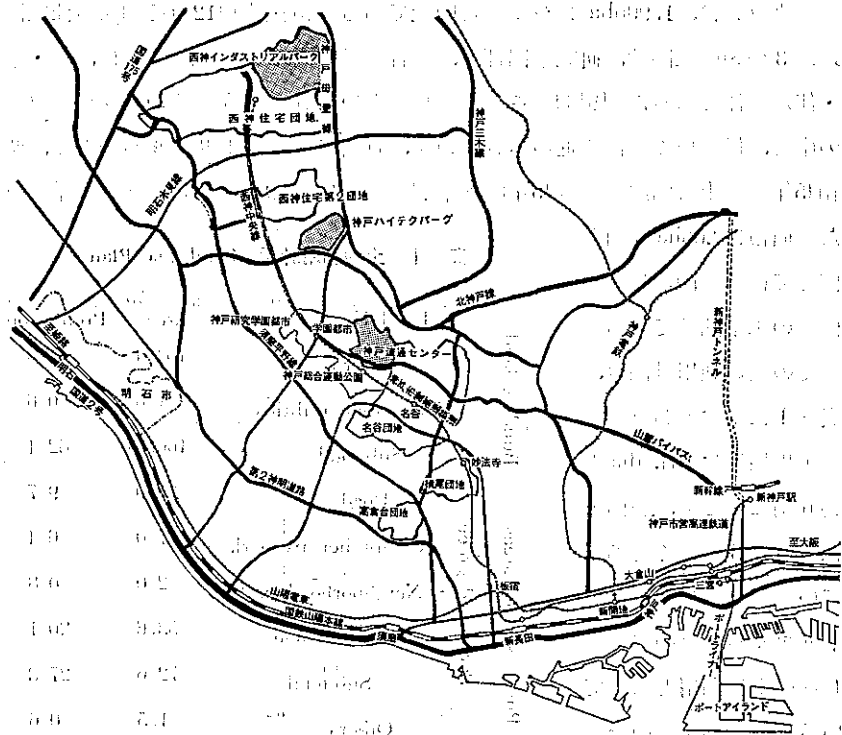


が始まり、現在の産業立地推進本部が設立されることとなる。そこで次に、誘致を図るべき地域とされている産業団地の概要を説明する。

### 3 神戸の産業団地の概要

前述したように、本市では、高度成長期以前より産業用地や住宅用地、公共公益施設用地の不足がその地形上大きな課題とされてきた。そこで新たな市街地を創出すべく、山を削り、海を埋立てるという大規模総合開発をいかに効率

図一 神戸の産業団地位置図



的・計画的に進めるかが本市の発展の鍵を握っていた。そこで考え出されたのが、公共団体による海と山との同時開発であり、海にはポートアイランド、六甲アイランドを、山では須磨ニュータウン、西神ニュータウンを誕生させてきた。そしてこれらの新市街地は、いずれも、“住み”、“働き”、“学び”、“憩う”といった全ての機能を持つまちづくりが進められ、その一環として産業団地が整備されている。

(1) 西神インダストリアルパーク (西神工業団地)

西神インダストリアルパークは図一1に示すとおり神戸市西区の緑豊かな丘陵地で造成が進められている西神ニュータウンの一面に位置する。この西神ニュータウンは、1,900haに及ぶ総合開発である。計画人口12万を超える住宅団地、3つの産業団地、研究学園都市、総合運動公園からなり、まさに、産・学・住が一体となった理想的なニュータウンといわれている。このニュータウンの中で、最も早く整備を進められたのが、西神インダストリアルパークで、昭和45年に都市計画決定され46年度事業認可を受け、49年度から造成に着手された。面積は266haを有し、内陸では我が国で最大規模級の工業団地である。

その土地利用計画は、表一1に示すとおり。工場用地は164.4haと約6割にとどめ、公園・緑地等に3割近くをあてている。まさにインダストリアルパークの名に恥じない土地利用となっている。昭和53年度の方議開始以来、順調に企業進出が進み、今年度ではほ

表一1 土地利用計画 Land Use Plan

土地利用区分		面積 (ha)	比率 (%)	
Land Use		Area	Proportion	
宅地 Building land	工場敷地 Factories	164.4	61.8	
	その他施設用地 Other public utilities	1.6	0.6	
	小計 Sub-total	166.0	62.4	
公共施設 Public service areas	道路用地 Roads	25.9	9.7	
	公園緑地 Parks and green zone	総合公園 Comprehensive park	17.0	6.4
		近隣公園 Neighborhood park	2.0	0.8
		緑地 Green zone	53.6	20.1
	小計 Sub-total	72.6	27.3	
	その他 Others	1.5	0.6	
	小計 Sub-total	100.0	37.6	
合計 Total	計	266.0	100.0	

完売の状況となっている。

(2) 神戸ハイテクパーク (西神第二工業団地)

西神インダストリアルパークに続き、58年度より神戸ハイテクパークの造成が進められている。この工業団地は、面積 94ha と西神インダストリアルパークに比し、規模は小さいが、

土地利用計画は西神 I P と同様の思想で公園・緑地が十分に確保されている。(表一2)

また、阪神高速道路公団の北神戸線のランプが南に隣接し、第二神明道路、中国自動車道への連絡が容易で広域交通網が確保されている。さらに、西神ニュータウンの中央に位置し、様々な機能が享受

できるという好立地条件を有しており、研究開発型施設の立地にはふさわしいものとなっている。そのため、今後本市の産業構造の高度化を担うものと大きな期待を集め、61年から分譲が開始される。

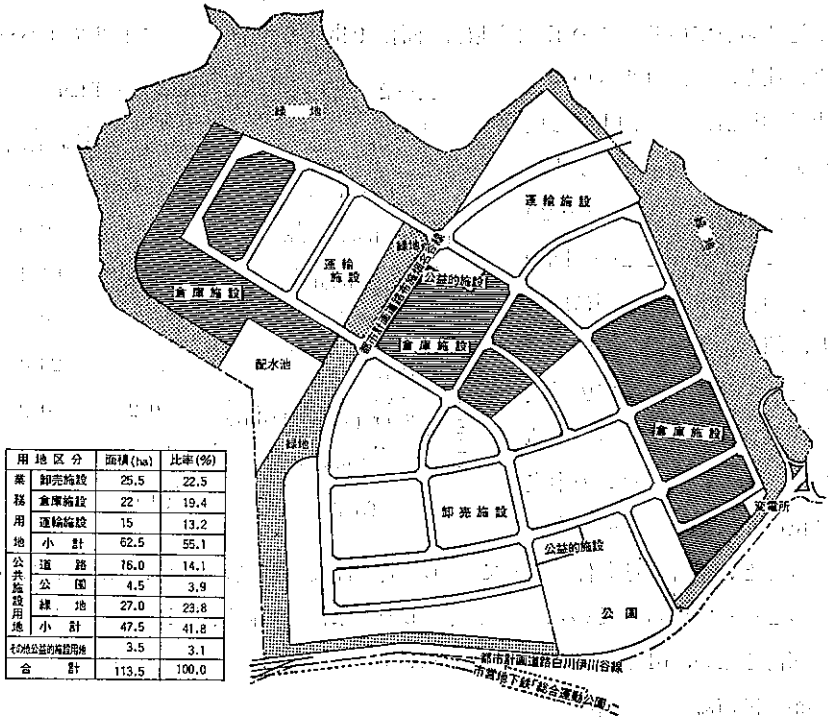
(3) 神戸流通業務団地

西神ニュータウンの中で一番市街地寄りに造成が進められているのが流通業務団地で、本市における物資の流動量の増大に対処し、また、流通の合理化を図って物価の安定に寄与するために建設されている。商流・物流の両機能を兼ね備えた総合的な業務団地で、また、本州四国連絡道路、北神戸線、山陽自動車道等将来の広域交通体系との接点にあたり、良好な交通条件を備えている。面積は 113.5ha で土地利用は図一2 のとおり、卸売・倉庫・運輸施設と公共・公益的施設用地からなる。60年度から分譲が開始されるが既に多くの企業の注目を集めている。

表一2 土地利用計画 Land Use Plan

区分		面積 (ha)	比率 (%)
Land Use		Area	Proportion
工場敷地 Factories		60.0	63.8
公益施設用地 Public benefit areas		0.6	0.6
小計		60.6	64.4
公共施設用地 Public service areas	道路用地 Roads	8.8	9.4
	公園・緑地用地 Park & Green zone	24.4	26.0
	その他公共施設用地 Other public utilities	0.2	0.2
	小計	33.4	35.6
合計		94.0	100.0

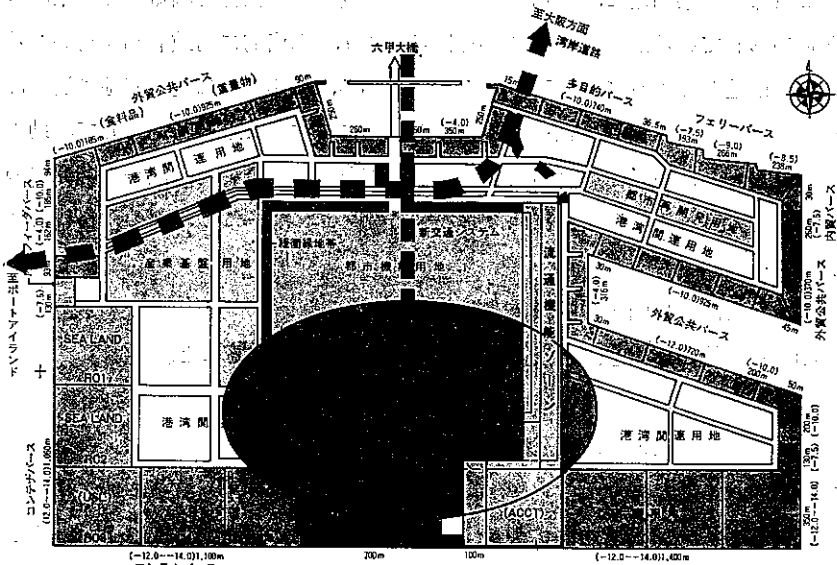
図一 2 神戸流通センター土地利用計画図



(4) 六甲アイランド

一方、本市の東部海上では、六甲アイランドの造成が進められている。この六甲アイランドはポートアイランドに次ぐ第二の海上文化都市として、また、我が国が今後めざす民間活力を導入したまちづくりのモデル地域として、各界の関心を集めている。全体面積は580haとポートアイランドの約1.3倍の規模を持ち、図一3のとおり、住宅、業務、文化施設の都市機能用地、最新の港湾施設が整備されるふ頭用地、神戸港と直結し、優れた海・陸・空輸送網を備えた「産業用地」、 「港湾関連用地」が計画されている。

図-3 六甲アイランド利用計画図



ポートアイランドと同様、多様な機能を備えた海上文化都市で、とりわけ、21世紀に向かい来たるべき高度情報社会に対応した都市システムを持つ複合機能都市、即ち、インテリジェントシティ Rokko をキャッチフレーズとするまちづくりが行われようとしている。造成は昭和47年から始められ、現在約6割の造成が完了し、港湾関連用地や産業用地には既に多くの企業進出がみられる。

用途	面積	構成比
ふ頭用地	182 ha	31.4%
港湾関連用地	134	23.1
産業基盤用地及び都市再開発用地	52	9.0
都市機能用地	123	21.2
緑地	31	5.3
交通機能用地	58	10.0
計	580	100.0

#### 4 企業誘致の状況

これらの産業団地に、本市の産業構造の高度化・多様化を図るべく企業誘致が進められているが、組織的に体制が整備され、本格的に誘致活動が行われるのは、前述したように昭和53年度である。即ち、53年4月に産業立地推進本部要綱が制定され、神戸経済の基盤強化と振興に資することを目的として、助役を本部長とし、市長総局（当時企画局）、理財局、経済局、港湾局、開発局の各局長を本部員とする産業立地推進本部が設置された。この本部の庶務は経済局に置かれ、

- (1) 企業誘致に関する広報・宣伝を行うこと。
- (2) 企業等の進出意向調査並びに情報収集活動に関すること。
- (3) 企業等の進出条件の検討及び調整に関すること。
- (4) その他産業の立地促進に必要なこと。

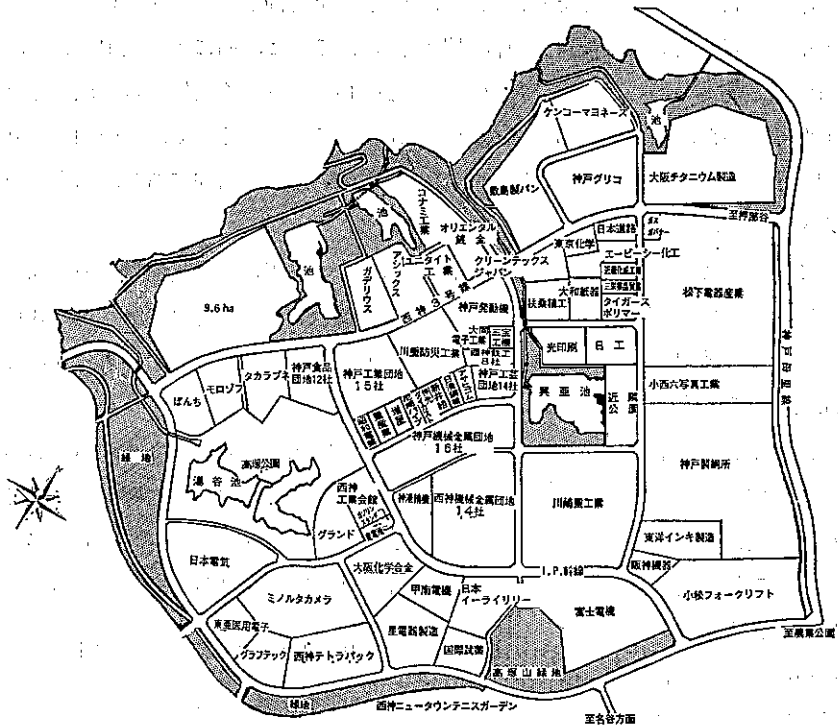
を所掌することとなった。以降、現在に至るまで、西神インダストリアルパーク、六甲アイランドを中心に製造工場等の誘致活動に精力的に取り組んできた。その結果、西神インダストリアルパークには、我が国有数の企業が進出を決定することとなった。誘致開始当時、知名度も低く関連公共施設も整備途上にあった西神地区の産業団地を今日までに至らしめた関係者の努力は高く評価されよう。

それでは、企業進出の最も進んでいる西神インダストリアルパークを事例として企業誘致状況をみてみよう。

西神インダストリアルパークは、現在(昭和60年9月)までに136社、約160ha（今後工業団地への拡張部を含め）の進出が決定しており（図一4参照）、一部未造成地を除きほぼ完売の状況となっている。このように、企業進出が順調に進んだのは、

- (1) 阪神、播磨両工業地帯の結節点にあたっており、既存工場、関連工場との連携がとりやすいこと。
- (2) 神戸の都心から30分、大阪からでも60～90分圏内に位置し、海上輸送、航空輸送ともに至便な道路網の整備が行われていること。

図一4 西神インダストリアルパーク進出企業



- (3) 市営高速鉄道が新幹線新神戸駅，都心三宮から延伸され，豊富で優秀な労働力が期待できること。
- (4) 電力，ガス，上下水道が完備し，さらに隣接する住宅団地に教育，レジャー，文化，商業施設が整備されるので進出後，余分な費用がかからないこと。
- (5) 豊かな緑に囲まれた良好な周辺環境を有していること。

等，我が国，特に近畿圏には数少ない大規模でゆとりのある都市型内陸工業団地であることが評価されたためであろう。

しかし，この団地が非常にタイミングに恵まれていたことも確かである。即

ち、西神インダストリアルパークの事業は昭和46年度に開始されたが、その後の第一次石油ショックとそれに続く列島改造で土地価格が高騰する以前に大平の用地買収が行われ、製造業の合理化が行われていた時期には造成中であり、省資源、省エネルギーの加工組立型産業を中心にようやく設備投資意欲が盛り上がり始めた昭和53年から分譲が開始されたのである。そして、この加工組立型産業は、エレクトロニクス関連を始め、主に内陸立地指向であり、本市が導入・誘致を図るべきとされる業種でもあった。

このように企業誘致は我が国の経済情勢、特に民間企業の設備投資の動向との関連が深い。西神インダストリアルパークの年度別企業進出状況（表一3）と今年度経済白書に掲載されている規模別・産業別設備投資動向（図一5）と比較してみよう。

西神インダストリアルパークの分譲が開始された昭和53年後半から56年前半にかけては全産業で設備投資を増加させており、特に、加工組立型の製造業では大企業、中小企業ともに大きく増加させている。この時期（昭和53～55年度）に73社、約80haと約半数の企業進出が図られ、今日の基礎を築きあげている。日本電気、

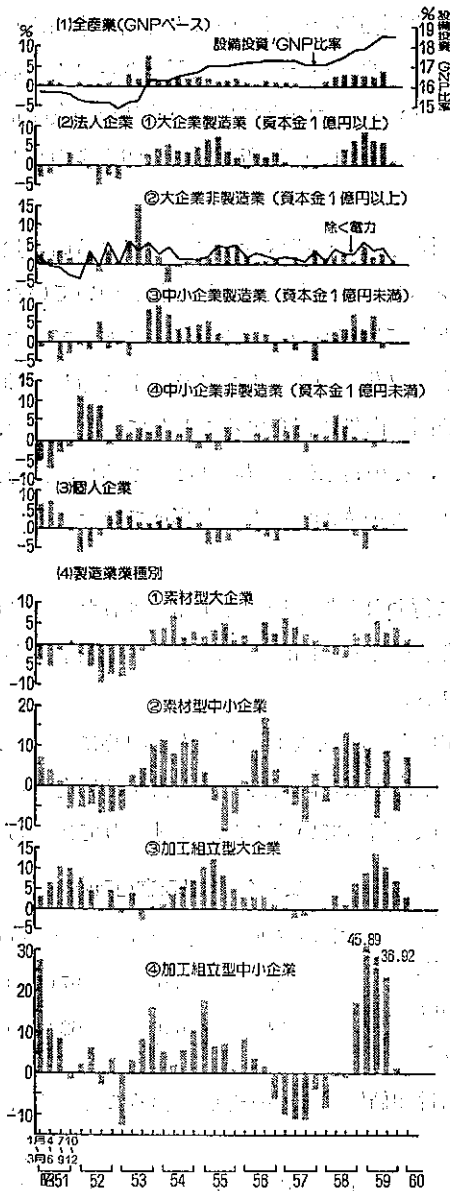
東亜医用電子、松下電器産業、ミノルタ、小松フォークリフト、富士電機、星電器製造等従来本市に数少なかった電気機械、精密機械、ソフトウェア製造等の先端技術企業の集積が図られた時期である。

表一3 西神インダストリアルパーク年度別企業進出状況

年 度	進 出 形 態		企業数 (社)	面 積 (㎡)
	単独(社)	集団化(組合)		
昭和53年度	11	2 (26社)	37	231,800
昭和54年度	12	—	12	112,100
昭和55年度	10	1 (14社)	24	454,100
昭和56年度	4	1 (16社)	20	204,100
昭和57年度	2	2 (24社)	26	72,100
昭和58年度	7	—	7	144,700
昭和59年度	9	—	9	230,200
昭和60年度	1	—	1	148,000
合 計	56	6 (80社)	136	1,597,100



図一五 規模別・産業別設備投資動向



続く56後年半から58年前半にかけては、欧米先進国がインフレ克服に重点を置いた経済政策を進め、世界経済が停滞する時期となる。そのため、素材型の中小企業が生き残り投資を拡大したことを除き、全般に投資が減少する。このような厳しい時期であったため、56・57年度は、単独進出企業数は6社と少なかったが、造船から産業用機械等高付加価値分野への比重を高めている川崎重工業や、今やプロッターでは世界一のシェアを誇るグラフテック等の誘致が図られた。

58年後半から現在に至るまでは、漸く米国経済がインフレを克服し、高い成長を遂げてきたことから、輸出増等に支えられて設備投資が大幅に伸びている。注目されるのはハイテク型の中小企業が先行し、大いに伸びを高め、大企業を刺激していることである。さらに素材型の企業においても新素材関連等新規分

野への進出が図られ、各企業が研究開発投資を伸ばしている。

このような情勢から、コンピュータ周辺端末機器への参入を図る小西六写真工業、半導体素子の基板となるシリコンウェハ―製造の大阪チタニウム製造、産業用ロボットのガダリウスやファッション指向を高めている都市型食品企業の進出が決定した。さらに、アシックスや神戸製鋼所など研究開発を中心とした企業進出も見られた。

このように企業誘致は一般に民間企業の設備投資動向に左右される面が強いが、本市の大きな特徴として、コンベンションが企業誘致と結びついていたことは特筆される。即ち地方博覧会としては空前の成功を遂げることができたポートピア'81は、世界で初めての海上文化都市ポートアイランドを通じて神戸市の総合的・計画的なまちづくりを国の内外に紹介することができた。また、民間企業の神戸に対する関心を高め、その将来性が買われた。さらに、博覧会への出展要請などを通じ、多くの企業との人的つながりが形成できたことも企業誘致に大きな力となった。

このことは、ポートピア'81後に行われた栃木博や今年開催されたつくば博がそれぞれ今後分譲する工業団地を会場として開催され、ともに企業進出が好調に進んでいることから実証される。

最後に、本市の企業誘致という主題から、新規工業の導入を中心にみてきたが、西神インダストリアルパークは市内企業の高度化、非公害化を促進するための受け皿としての機能に大きな意味を持っていることは見逃されてはならない。表一3のとおり、6組合80社の集

表一4 本社所在地別内訳

本社所在地	企業数(社)	面積(m <sup>2</sup> )
市 外	36	974,600
市 内	100	622,500

団化がこのような観点から進められており、表一4のとおり、会社数では大半が市内企業であり、また近畿圏の既存市街地からの移転も数多い。これらの企業が新規導入企業と相まって高付加価値分野への進展を図ることも期待されているのである。

なお、紙数の関係上、六甲アイランドの企業進出状況は表一5に示すとど

表一五 六甲アイランド  
企業進出状況

		企 業 名	面積 (㎡)				
工 場 用 地		小松製作所	50,000	港 湾 関 連 用 地	ダイハツ工業	40,000	
		灘神戸生活協同組合	30,000		三菱倉庫	22,294	
		上島コーヒー・Foods	10,000		山九	14,400	
		Supply Inter National			三井倉庫	25,728	
		フジパン	13,700		住友倉庫	15,000	
		須藤	10,400		関西電力	1,760	
		富永貿易			東冷	17,271	
		兵庫三菱ふそう自販	13,200		兵食	12,267	
		林建設工業	14,800		三菱倉庫(※)	10,538	
		神戸化学工業	15,000		神和運輸倉庫	10,538	
		ネオス	6,600		藤原運輸		
		松岡木材工業	3,300		上組	20,000	
		島文工業	3,300		京浜倉庫	21,044	
		本高砂屋	4,000		三菱自工	10,000	
		小倉屋柳本	4,000		日本通運	24,255	
		伊藤ハム	20,000		神戸税関	258	
		ドック	10,000		神戸港埠頭公社	400	
		石井食品	8,000		川西倉庫	11,600	
		マルカン酢	14,000		ダイハツ工業(※)	18,529	
合計 19社	230,300	熊谷海運	7,726				
		親和パッケージ	15,000				
		ミツクラ・カネイ	6,500				
		勝山産業	5,500				
		(下水道局)	24,034				
		合計 22社	334,642				

めさせて頂く。

### 5 今後の展望

昭和58年、産業振興調査会答申後の社会経済情勢の変化から、神戸経済の進路について再点検を加えるため昭和56年末に設置された、「神戸経済会議」の答申が出された。答申は明日をひらく先端国際都市のタイトルの下に、神戸が産業・文化・市民生活等のあらゆる面で先端的な国際都市となるとともに産業と市民ニーズの多様化に応えうる多種の都市機能をもった「自己完結型」の都市をめざすよう求めている。そして神戸経済発展の基本方向として、国際化の

推進や雇用の安定と並び産業の高度化を掲げ、そのための重要課題として、既存工業の高度化と先端技術関連の企業誘致を大きな2本の柱としている。また西神インダストリアルパークの企業誘致実績を踏まえ、今後とも新規工業の導入を積極的に進め、産業構造の高度化、多様化を進めるとともに、既存工業との間で技術的な交流と結合を図ることを答申している。

このように答申では、なお一層の企業誘致努力が求められている。また、西神地域では神戸ハイテクパークの分譲が来年より開始され、北神地域にも産業団地の計画が進められており、臨海では、分譲中の六甲アイランドに加え、ポートアイランドのⅡ期用地にも臨空型工業団地が検討されるなど将来的にも、新規産業導入地域の開発が続けられることから、より強力な企業誘致対策が要求されている。

幸い、当面の我が国の経済は、情報化、ソフト化・サービス化、国際化を軸に新しい成長の時代を迎えつつあると60年度経済白書でも述べられており、エレクトロニクスや情報通信、バイオテクノロジーをはじめ、あらゆる産業分野で新しい技術が開きつつある。しかも、国際的分業が強く求められている今日、我が国の企業が、今後研究開発部門へ人材、資金、設備を大幅に投入していくことが予測される。このような情勢は、本市のような優れた居住環境を有する大都市には有利である。故に全般的には企業誘致を進めていく条件には恵まれているが、今後より促進させるには次のような課題がある。

第一には、人材の養成である。既にみたとおり、技術が高度化する今日、技術系の優秀な人材の確保が企業立地選定の条件としてウエイトを高めつつある。今後は、産・官・学の連携をより強化するとともに、研究学園都市や、計画中の北神リサーチパークに工科系の教育機関や研修センターの設置・誘致が必要となろう。

第二は、情報機能の強化である。管理中核機能が我が国では東京一点に集中している現状から近年首都圏の優位性がさらに高まり、他の大都市経済の活力を低下させている原因となっている。本市においても本社機能の東京への流出に加え港の持つ情報機能も相対的に低下している。しかし、一方では、ポート

表一六 取得する工業用地価額の限度（業種別） 上段：件数，下段：業種内構成比（％）

業 種	地 価									各業種 回答数
	5,000 円/㎡	10,000 円/㎡	15,000 円/㎡	20,000 円/㎡	30,000 円/㎡	40,000 円/㎡	50,000 円/㎡	～	～	
食 料 品 製 造 業	26 5.6	75 15.3	121 24.6	106 21.6	84 17.1	33 6.7	18 3.7	28 5.7	28 100.0	491
織 維 工 業	10 5.2	39 20.3	64 33.3	43 22.4	20 10.4	9 4.7	4 2.1	3 1.5	3 100.0	192
衣服・その他の繊維製 品製造業	20 9.0	36 16.2	58 26.1	41 10.5	45 20.3	8 3.6	10 4.5	4 1.8	4 100.0	222
木材・木製品製造業	1 1.2	25 29.1	23 26.7	19 22.1	12 14.0	5 5.8	0 0	1 1.8	1 100.0	86
家具・装備品製造業	3 4.6	11 16.9	19 29.2	16 24.6	11 16.9	4 6.2	1 1.5	0 0	0 100.0	65
パルプ・紙・紙加工品 製造業	5 3.2	18 11.6	44 28.4	37 23.9	24 15.5	13 8.4	5 3.2	9 5.8	9 100.0	155
出版・印刷・同関連産 業	9 4.9	16 8.7	27 14.7	28 15.2	35 19.0	21 11.4	12 6.5	36 19.6	36 100.0	184
化 学 工 業	11 3.3	43 12.8	77 22.8	88 26.1	67 19.9	28 8.3	12 3.6	11 3.3	11 100.0	337
石油製品、石炭製品製 造業	3 8.8	2 5.9	10 29.4	7 20.6	10 29.4	2 5.9	0 0	0 0	0 100.0	34
ゴム製品製造業	1 1.4	12 16.9	18 25.4	22 31.0	11 15.5	5 7.0	1 1.4	1 1.4	1 100.0	71
なめしがわ・同製品・ 毛皮製品製造業	2 11.1	3 16.7	4 22.2	5 22.8	0 0	4 22.2	0 0	0 0	0 100.0	18
窯業・土石製品製造業	23 8.7	73 27.8	68 25.9	47 17.9	29 11.0	12 4.6	5 1.9	6 2.3	6 100.0	263
鉄 鋼 業	5 4.6	17 15.7	31 28.7	20 18.5	19 17.6	7 6.5	6 5.6	3 2.8	3 100.0	108
非鉄金属製造業	5 4.4	16 14.0	38 33.3	28 24.6	14 12.3	5 4.4	4 3.5	4 3.5	4 100.0	114
金属製品製造業	12 2.8	64 14.9	106 24.7	89 20.7	90 21.0	30 7.0	18 4.2	20 4.7	20 100.0	429
一般機械器具製造業 （武器製造業を含む）	14 3.4	59 14.3	100 24.2	95 22.9	85 20.5	29 7.0	14 3.4	18 4.3	18 100.0	414
電気機械器具製造業	20 3.1	117 17.9	173 26.5	147 22.5	96 14.7	44 6.6	22 3.4	34 5.2	34 100.0	653
輸送用機械器具製造業	14 3.7	54 14.3	106 28.0	80 21.2	70 18.5	32 8.5	12 3.2	10 2.6	10 100.0	378
精密機械器具製造業	7 4.3	29 18.0	36 22.4	38 23.6	22 13.7	9 5.6	11 6.8	9 5.6	9 100.0	161
その 他 の 製 造 業	25 7.1	54 15.3	97 27.4	68 19.2	60 16.9	23 6.5	12 3.4	15 4.2	15 100.0	354
電 気 業	2 20.0	0 0	4 40.0	1 10.0	1 10.0	1 10.0	0 0	1 5.0	1 100.0	10
ガ ス 業	0 0	2 10.0	7 35.0	3 15.0	2 10.0	4 20.0	1 5.0	0 0	0 0	0
熱 供 給 業	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0	0
全 業 種	218 4.6	765 16.1	1,231 25.9	1,028 21.6	807 17.0	328 6.9	168 3.5	214 4.5	4,759 100.0	

通産省「工場立地計画調査」

ピア '81 の開催後コンベンション都市づくりに積極的に取り組んだことやポートアイランドにファッションタウンが形成され、世界のファッションの情報基地化が進んでいることなど明るいきざしも見え始めている。今後は、現在六甲アイランドで行われている高度情報社会に対応したまちづくりを進めるとともに西北神地域で、基礎・応用研究機関の設置・誘致により、技術情報の基地化を図っていかねばならないだろう。

第三には、分譲価格をいかに抑制していくかである。大都市共通の課題でもあるが、表一六にみるように、企業にとっては50,000円/㎡の地価はほとんど限界となっている。研究開発部門ではこれよりやや地価負担力を有するものの昨今においては大都市周辺に工場団地の整備が進み、価格も30,000円/㎡までのものが大半となっている現状から、今後、分譲価格を低減しうる新たな開発手法や、何らかの優遇措置も検討する必要がある。

第四は、誘致企業と既存企業との交流の促進である。西神インダストリアルパークには多くの先端技術企業の誘致を図ることができたが、現在操業中の企業84社はその大半が市内の移転工場である。今後市営高速鉄道の延伸により、電機・電子、精密機械、ソフトウェア等の製造工場や研究開発部門の操業が開始され、全ての企業が操業すると約7,500億円の出荷額と19,000人の従業員を持つ一大生産・開発拠点となる。これら進出企業間の交流を促進するため西神工業会が設立されているが、この地域を本市の技術交流のモデル地域として育成していくことが必要である。

その他道路網の整備促進や神戸沖新空港の建設、保税加工基地の実現等いくつかの課題があるが、ソフト面での課題も多く、また、行政だけで対応できるものではない。今後とも市民や産業界・学界等の協力を求めながら、本市の国際性と開放的で創造力にあふれた市民の存在、多種の機能を持ったまちづくり等を企業に訴え、ともに飛躍を遂げることのできる企業誘致を図っていききたい。

# 真珠業界と神戸

田崎俊作

(田崎真珠株式会社社長)

## (1) 真珠と「神戸」——Pearl City Kobe

### 1. ファッション都市と真珠

海と六甲山系にはさまれた港街神戸は、昭和48年に、「ファッション都市宣言」をしました。神戸を訪れた方はご存知のように、神戸は明るく、開放的な街です。明治時代から貿易港として栄え、異国情緒も豊かで、異人館も観光客に人気があります。——こうした明るい街神戸を少し散歩してみると、「Pearl City Kobe」のマークをつけた建物が目につきます。これは、ファッション都市にふさわしい真珠をもっと知ってもらおうと、神戸の「真珠親睦会」が行っているキャンペーンの一つで、昭和56年から、このPRを始めました。昔から、神戸には真珠会社が多く、真珠の加工・販売・輸出と幅広い業務をつづけているのですが、意外と地元の人にも知られず、このキャンペーンによって、「真珠の街・神戸」がよく知られるようになりました。

### 2. 真珠輸出の80%は神戸から——

輸出に当っては、東京と神戸の2か所にある真珠検査所(水産庁)による、正確かつ厳しい検査がおこなわれ、品質が保証されています。昨年(昭和59年)820億円の真珠が、外国へ輸出されましたが、日本から輸出される真珠の約80%は、神戸で取扱われています。神戸は、昔から真珠の産地である九州と伊勢(三重)の間に位置し、近年急成長した愛媛県にも近く、また、貿易港として発達したためにバイヤーも多く、陽光が明るくて、真珠の鑑定に適していることなどから、他に例をみない真珠の集散地になったと思われます。真珠業界で

は、毎年行われる「神戸まつり」にパールプリンセスを参加させたり、パールフェアの開催や、神戸ファッションウィークの参加、神戸トータルファッションフェアへの参加などを通じて、真珠のPRと神戸ファッションの振興に寄与しています。

## (2) 古代からあった真珠——その歴史

天然真珠は、遠く古代から発見されていたらしく、紀元前（BC）4500年もの昔、エジプトの遺跡から、真珠貝が発見されていますし、中国の古典に「真珠」という文字もあるそうです。またBC500～600年頃には、ペルシアの真珠がインドへ輸出されたという記録もあるなど、世界各地で、天然真珠が王侯貴族に宝石として珍重されていたことが判ります。日本でも、『古事記』などに、「しらたま」という呼び方で出てきます。昔は、真珠貝の中で偶然にできた真珠が採取されていた訳ですから、数量も少なく、大変貴重なものでした。日本では、長崎県の大村湾などで、昔から、天然真珠がよく採れました。キリシタン大名として有名な大村藩の大村純忠が、天正10年(1582年)、ローマ法王に4人の少年使節を派遣しましたが、そのとき、真珠を持参させ、献上しています。

### (1) 真珠の歴史 (一) “養殖真珠”のこころみと成功

(1) 天然に出来る真珠を採取するのみでなく、何とか、人の手で、真珠貝に真珠を造らせることができないものかと、多くの人が考えたに違いありません。

御木本幸吉氏（安政5年・1858年生）も、大変研究熱心な事業家で、若い頃からいろいろ研究し、明治26年（1893年）に、やっと養殖真珠に成功しました。しかし、その時は、まだ真円でなく「半円真珠」でした。その間（半円にも、西川藤吉氏や見瀬辰平という人たちも、苦心して研究を続け、半円真珠の養殖成功の14年後、明治40年に、ようやく西川藤吉氏が真円真珠の養殖に成功しました。（この年を、真円真珠の発明の年と呼んでいます。））と同じ頃、見瀬辰平氏も、同様に成功しています。双方で特許抵触事件などでもあったのですが、解決し、大正の中頃にそれぞれ「西川ピース式」として「誘導式」として特許をとっています。御木本幸吉氏も、半円真珠の成功



のあと研究をつづけ、「全環式」による真円真珠の養殖に成功しています。

(2) 天然真珠とおなじ養殖真珠の仕組み

天然真珠と養殖真珠は、本質的に、何ら変りはありません。真珠貝の体内に、何かのはずみで入りこんだ異物に、真珠層のもとになる分泌液を出す外套膜細胞がついて、やがて真珠を形成していきます——これが天然真珠です。この仕組の中で、「真珠の体内に異物が入る」部分を人為的に行うのが、養殖真珠です。すなわち、異物の代りに、カワボタン貝の貝殻から作った核と呼ばれる白い球と、2ミリ角程度の外套膜の細片を、手術によって貝の体内に入れてやります。(この作業を挿核といいます。)あとには、貝が自然に真珠を作ってくれるのを待つばかりです。もちろん、寄生虫の除去や、貝殻の掃除、気温・水温・潮の変化に伴う貝の移動、および台風・赤潮などの災害から貝を守り育てる作業が、1年・2年と続きます。こうして、養殖真珠はできるのです。

(3) イミテーション(模造)真珠の汚名、裁判で晴らす

ところが、永年に亘る苦心の結果、成功した養殖真珠も、ヨーロッパでは天然真珠より安かったということもあって、イミテーションの汚名を着せられ、裁判にかけられるという事件まで、大正末におこりました。しかし、前述のとおり、天然真珠と全く同じものである為、多くの学者の協力を得て、このことを証明し、やっと汚名を晴らすことができました。その後には、この様な妨害や中傷は、全くなくなりました。

(2) 真珠の歴史 (二) ——戦前の養殖真珠業者

太平洋戦争(1941~1945年・S16~20年)前の養殖業界は、特許の期限が満了されたこともあって、大正末期(1925年頃)から昭和の初期にかけて、ようやく盛んになりました。(田崎真珠の前身:田崎真珠養殖所は昭和8年創設)戦争前の養殖業の生産者経営体は、約330、生産高は3,000貫くらいまでに成長していました。しかしながら、日中戦争がおこり第2次欧州大戦、太平洋戦争とつづく大戦によって、平和産業である真珠産業は、つぎつぎと閉鎖され、実質的には停止されてしまいました。

### (3) 真珠の歴史 (三) ——戦後の真珠産業

昭和20年(1945)、太平洋戦争がおわり平和がよみがえると、やがて占領軍の規制措置も順次緩和され、真珠の生産も、再開されていきました。戦後のインフレの影響もあって、他の物価をうわまわる真珠の価格の上昇がつつまじき、花形産業として、「真珠ブーム」が現出しました。これで力をつけた真珠産業は、昭和28年頃に、早くも戦前の水準を超えるまでになりました。

#### 1) 真珠生産業者が急増

戦前に330程度であった真珠生産業者が、戦争中、ほとんどなくなってしまいました。昭和25年には359となり、早くも戦前の規模をこえました。その後、生産業者は着実に、そして急速に増えつづけ、昭和42年には実に経営体は4,666となり、戦前の14倍という状態になりました。もちろん、これに伴って漁場面積が拡大され、生産量も、国際的な需要に応じ、急増しました。昭和30年の真珠生産量は、約6,500貫と戦前の2倍以上となり、最盛期の昭和42年には、39,018貫と戦前の13倍になりました。日本の中部以南の海では、どこでも真珠養殖が行われるといった状態で、真珠が生産される府県は、24府県に及びました。そして密殖(1か所で多く養殖しすぎる)傾向もあって、品質への悪い影響も心配され始めました。

#### 2) 真珠業界に未曾有の大不況——昭和40年代後半

昭和41年頃、急激な供給過剰の影響が、輸出価格の下落となって現れはじめ、昭和42年に至り、日本の真珠業界は、かつて経験したことのない不況に見舞われました。業界では、全国真珠養殖漁業協同組合連合会(全真珠連)が中心となって、生産調整や集荷・廃棄などを行い、また、国の援助を受け、「真珠養殖等調整暫定措置法」による真珠の調整保管事業等を行って、対策をすすめました。真珠の養殖は、貝を育ててから浜揚げまで4~5年もかかるという体質のため、急激な転換が難しく、対策にも時間がかかりました。ようやくにして、昭和47年から回復に向いはじめ、輸出も増勢に転じて、不況を脱しました。実に数年に及ぶ不況を経験したことで、業界は、貴重な教訓を得ました。

一方、この不況の結果、真珠養殖の生産者と生産量

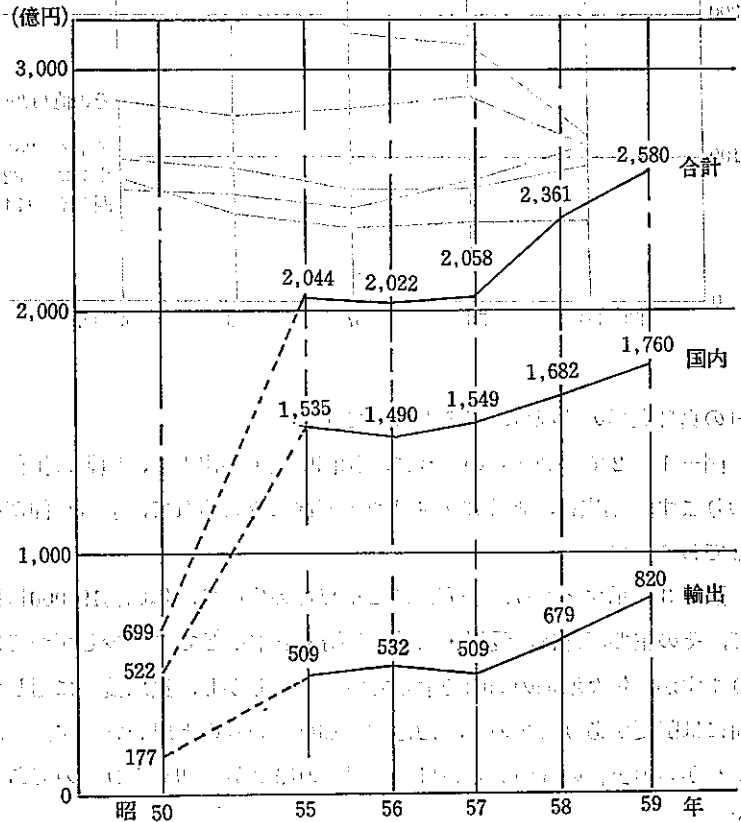
珠養殖より転廃業した人も多く、生産者は約半分に減少しました。(表一参照)

	戦前	S30年	S42年	最近
生産者 (経営体)	330	1,643	4,666	2,219
生産量 (貫)	3,000	6,500	39,000	18,000 19,000

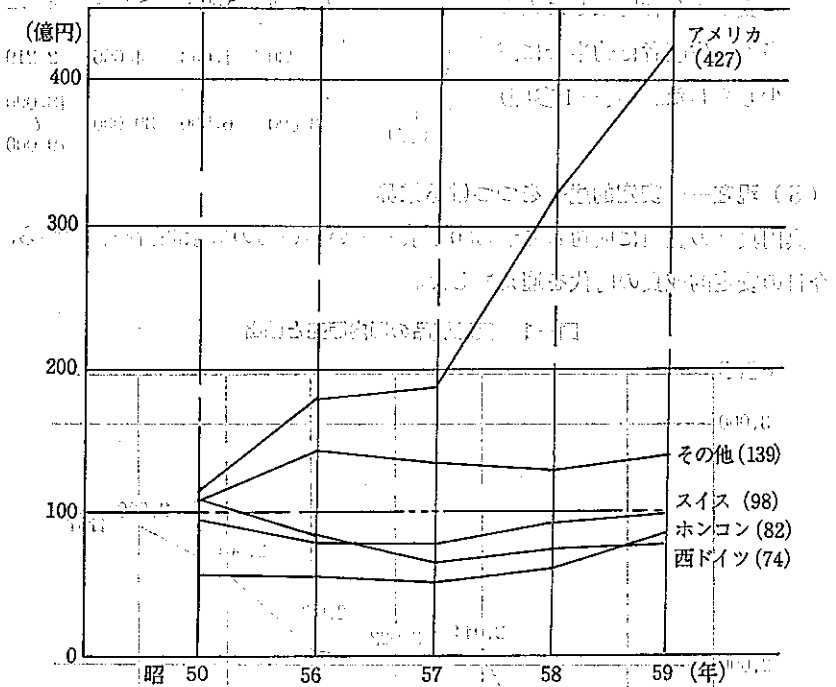
(3) 現在——安定的成長をつづける業界

真円真珠の養殖に成功してから80年余——いろいろの紆余曲折を経ながら、今日の安定的成長の時代を迎えました。

図一 真珠製品の国内販売と輸出



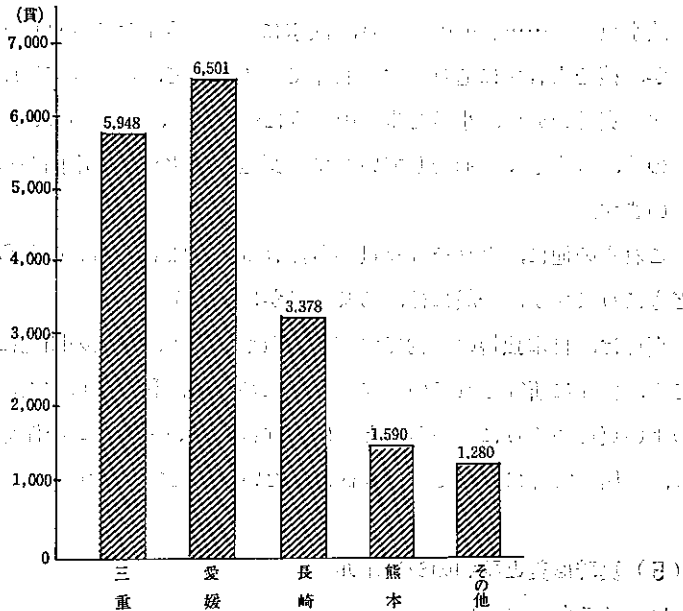
図一 2 輸 出 先 主 要 国 ( 億 円 )



今日の真珠業界の状況は、表のとおりです。

- 1) 図一 1, 2でおわかりのように、国内販売・輸出とも、順調に推移しております。輸出は、とくにアメリカの好況に支えられて、順調な伸びを示しております。
- 2) 図一 3に示すとおり、一方、あこや真珠の生産は、年間約19,000貫程度で、その主要産地は、愛媛・三重・長崎・熊本などです。少しずつではありますが、年々増加の傾向を示しています。しかし、真珠養殖に適した海面には限度がありますので、急激な増加はないものと思われます。また、これからの公害のない美しい自然の環境の保全が、切望されるのであります。

図-3 昭和58年あこや貝真珠生産量(全国)



(4) 真珠の種類もいろいろ

「真珠といえば、普通、あこや貝から取れたものを思い浮かべますが、この真珠が生産量も一番多く、よく知られているからです。真珠には、このほか、マベパール・南洋真珠・淡水真珠などがあります。  
 <マベパール>……マベ貝から採れる真珠ですが、直径が10ミリ〜20ミリくらいのもので、巻きも厚く、大変美しい真珠です。何よりの特徴は、真円でなく、ちょうど球を2つに切ったような半円(半球)の形をしていることです。タイピン・カフスをはじめ、ブローチ・ペンダント・イヤリングなどに加工され、大変好評です。最近、スリークォーター(¾)の形も生産されています。(マベパールの80%以上を田崎真珠が生産しています。)

<南洋真珠>……シロチョウ貝から採れる大珠の真珠です。大体10ミリ以上のもの。形も真円で、あこや貝を大型にしたような形です。生産量は少なく、南洋の海で日本人の手で養殖されています。田崎真珠では、技術革新に

より、日本の領海内でこの貝を増殖し生産する技法を開発しました。

〈淡水真珠〉……名前のとおり、淡水に棲息するイケチヨウ貝から採れますが、核を入れずに造ります。日本では主として、びわ湖で生産されています。真珠の形は、小粒で米粒のように楕円形や、平たいもの、バロックのもの等、さまざまな形をしています。最近、淡水真珠は中国からも輸出されています。

これらの他に、クロチヨウ貝から採れる黒真珠や、あわびから採れる真珠などもありますが、一般には、あまり見かけません。

真珠は、日本独特の産物ですが、これから将来、技術の開発によって、外国でも、盛んに研究されています。そのためにも、私たち日本人が、さらに品質のよい真珠づくりに努めるとともに、すばらしいデザインの作品にも力を入れ、一層お客様に喜んでもらう様にしたいと考えています。

## (5) 真珠は美と平和のシンボル

### 1) あこがれの真珠

真珠は、大変優雅な美しさを持っています。美しさのシンボルとして、女性をあこがれの的でもあります。天然真珠しか採れなかった昔は、王侯貴族のみが身につけることのできる貴重な海の宝石でした。これを身につけることは、人類の永い間の夢でした。そして今日、その美しさは少しも変わりませんが、養殖真珠の成功によって、昔に比べれば、沢山の真珠が手に入る様になり、女性を美しく飾る宝石として、愛用されるようになりました。一方、男性の身装品としても、優雅で気品に富んだ雰囲気の人気アイテムになっています。真珠を身につけると気持ち豊かになり、生活に潤いを感じるおいが生まれます。まさしく「美と平和のシンボル」と言えるでしょう。

(2) 真珠はカジュアルからフォーマルまで  
真珠は、従来ややもすると、フォーマルな服装にのみ着用されるという傾向がありましたが、最近では、スポーツ着やタウンウェアなどカジュ

アルな服装にも、着用する人も多くなっています。また、ネックレスやブローチに使う場合にも、いろいろのデザインがほどとされ、自分にあっていた、個性的なものが好まれています。

これからも、お客様に喜ばれる、さまざまな真珠製品がつくられていくことでしょう。

<参考> 真珠業界の全国組織

同じ「真珠業」といっても、真珠の生産（養殖）から加工・流通（輸出・卸販売・小売販売）に至るまで、様々な分野があります。「真珠」の仕事の流れに沿って、以下、説明しますと――

- a. 「全国真珠養殖漁業協同組合連合会」（全真連）――三重・愛媛・長崎・熊本・鹿児島・大分などの生産者団体である真珠養殖漁協の24組合が集まって、連合会を組織し、組合員は約1,500名を数えます。浜揚珠の協同販売事業と生産技術などの指導を行っています。
- b. 「愛媛県漁業協同組合連合会」（愛媛漁連）――愛媛県下の88の漁協で組織（漁協の組合員のうち、真珠養殖を行う組合員が、真珠業界と関係しますが、主として、南予の宇和島周辺の単協が関ります。
- c. 「滋賀県真珠養殖漁業協同組合」（滋賀県養殖漁協）――滋賀県の淡水の湖沼に棲む貝から採れる淡水真珠養殖の50社で組織。組合員の資金貸付や物資の協同利用等をはじめ、経営・技術指導を行っています。
- d. 「日本真珠輸出加工協同組合」（加工組合）――真珠加工輸出を行う111社で組織され、真珠の交換会をはじめ、組合員に対する経営指導や、事業資金の貸付等を行っています。
- e. 「日本真珠輸出組合」（輸出組合）――真珠輸出を行う187社で組織され、輸出入向真珠についての組合員協定の実施をはじめ、輸出承認事務や主として海外への広報宣伝の業務を行っております。
- f. 「日本真珠小売店協会」（小売店協会）――国内販売を行う49社（98店舗）で組織され、真珠の国内販売の広報・宣伝や、消費者の啓蒙、デザイ





## 5. 今後のコンピュータの発展と人工知能の出現 5.2.1.1 第5世代コンピュータの出現とコンピュータシステムハウスの経営戦略

コンピュータの出現は、人類の歴史に空前の革命をもたらす。人類の歴史は、人類の知恵の発展と、人類の知恵の活用によるものである。

この革命は、人類の歴史に空前の革命をもたらす。人類の歴史は、人類の知恵の発展と、人類の知恵の活用によるものである。

この革命は、人類の歴史に空前の革命をもたらす。人類の歴史は、人類の知恵の発展と、人類の知恵の活用によるものである。

この革命は、人類の歴史に空前の革命をもたらす。人類の歴史は、人類の知恵の発展と、人類の知恵の活用によるものである。

この革命は、人類の歴史に空前の革命をもたらす。人類の歴史は、人類の知恵の発展と、人類の知恵の活用によるものである。

この革命は、人類の歴史に空前の革命をもたらす。人類の歴史は、人類の知恵の発展と、人類の知恵の活用によるものである。

この革命は、人類の歴史に空前の革命をもたらす。人類の歴史は、人類の知恵の発展と、人類の知恵の活用によるものである。

この革命は、人類の歴史に空前の革命をもたらす。人類の歴史は、人類の知恵の発展と、人類の知恵の活用によるものである。

この革命は、人類の歴史に空前の革命をもたらす。人類の歴史は、人類の知恵の発展と、人類の知恵の活用によるものである。

この革命は、人類の歴史に空前の革命をもたらす。人類の歴史は、人類の知恵の発展と、人類の知恵の活用によるものである。

この革命は、人類の歴史に空前の革命をもたらす。人類の歴史は、人類の知恵の発展と、人類の知恵の活用によるものである。

この革命は、人類の歴史に空前の革命をもたらす。人類の歴史は、人類の知恵の発展と、人類の知恵の活用によるものである。

この革命は、人類の歴史に空前の革命をもたらす。人類の歴史は、人類の知恵の発展と、人類の知恵の活用によるものである。

この革命は、人類の歴史に空前の革命をもたらす。人類の歴史は、人類の知恵の発展と、人類の知恵の活用によるものである。

事前事故診断とか、飛行機等交通システム機器の事前事故診断等と、多くのナレッジエンジニア（K.E）が必要となる。又、経済予測、経営診断等も、知能型コンピュータでは可能となり、そのためのナレッジエンジニアが多く必要である。

この様に、コンピュータの発達により、新しいソフトウェア技術者の要求が増える一方、周辺装置を含む機器の開発にハードウェアの技術も多く必要となってくる。1990年には、ソフト技術者は1億人以上必要といわれている。

ソフトウェアをコンピュータで作る試みが、通産省を中心に民間企業のコンピュータソフトウェアエキスパートで、Σプラン（シグマ計画）として、総額250億円の予算でスタートする。開発するソフトウェアは、大型からマイクロコンピュータに至る迄を目標にしている。近畿システムハウス協会会員の二者も開発に参画する。増々ソフトウェア技術者の需要が増える一方の時代にコンピュータでソフト開発の試みである。この計画は、第4世代コンピュータから第5世代コンピュータを開発も第5世代コンピュータを目標とし、めざましい発展である。LSIから超LSI、超々LSIへと開発はどんどん進んでいる。LSI（大規模集積回路）は、5mm平方ほどのシリコンチップの上に、数十個から数百個のトランジスタ回路を集積したIC（集積回路）から、数千から数万個のトランジスタ回路を集積したLSI、そして十数万個から数十万個のトランジスタ回路を集積した超LSI、そして現在完成されようとしている超超LSIは、数百万個から数千万個のトランジスタ回路の集積である。

この様に多くのICが開発されると、その応用製品が生れてくる。応用製品が大量に生産される事で又、新しいICが開発され相乗効果が生じる。

この応用製品を開発する、ハードウェア、ソフトウェアの技術者が在職し、新製品の開発、設計、製作をする企業がシステムハウスであり、今後増々システムハウスの重要性が要求される時代となる。このため、この分野に重点を置く。神戸市内に多くのシステムハウスが根付き発展する財力ある政策が必要である。神戸市は、この分野に重点を置く。神戸市は、この分野に重点を置く。神戸市は、この分野に重点を置く。

## 2 マイクロコンピュータの出現

1969年インテル社のM・E・ボフ氏によって開発されたマイクロコンピュータは、CPU全体を5mm平方ぐらいのシリコンチップの上に、回路を焼きつけ印刷したもので、利用方法に応じたプログラム可能なメモリーとか、制御機能をも一体化（モジュール）したものである。

このマイクロコンピュータは、大量生産が可能であるため、低コスト化が図れるものであったが、何故か最初は誰れも受入れてくれなかった。そのCPUの品名はi4004といい、4ビットマイクロコンピュータであった。

その後、今日のように全産業に革命的な技術のインパクトを与えるものであるとを誰れが予測したであろう。

家庭電器製品の冷蔵庫、洗濯機、扇風機、クーラー、電子レンジ、炊飯器、電子ジャー、時計、等々多くの製品にマイクロコンピュータは使用されて、使い易い便利な家電製品として消費者は喜んでいる。

製造工場では、産業用ロボット、工作機械、組立機械、検査装置、品質管理装置、等々のFA（ファクトリーオートメーション）への応用。

事務所では、オフィスコンピュータ、パーソナルコンピュータ、ワードプロセッサ、コピー、等々のOA（オフィスオートメーション）への応用。

その他、交通機関、情報機関、農業生産、漁業等々、数えあげれば限り無い程応用利用がされている。

現在、エレクトロニクス産業は世界全体で、1000兆ドル産業といわれ、1990年には、4000兆ドル産業へ成長するといわれている。即ち、現在の自動車産業と肩を並べる巨大産業になると予想されている。

このようにマイクロコンピュータの出現は、産業革命の第二幕の幕を開いた。

## 3 システムハウス

### 1) システムハウスとは

システムハウスとは、マイクロコンピュータを応用して、自社の保有するハードウェア技術、ソフトウェア技術のノウハウを駆使して、ユーザーの要望に応じてシステム製品等を開発、設計、製作するマイクロコンピュータ応用機器

メーカーである。

【日本のマイクロコンピュータ】

マイクロコンピュータ応用機器の技術範囲は、非常に広範囲であり、その応用分野はそれが応用できない分野を探すのに苦勞する程である。マイクロコンピュータの応用分野は、工場の自動化、省力化、効率化、能率化、等を目的としたファクトリーオートメーション（FA）。事務の能率化、省力化、等のオフィスオートメーション。家庭内における快適性、安全性等々のホームオートメーション（HA）。この様な一般の人に眼につく以外の製品にも、マイクロコンピュータは多く応用されている。例えば、海底の水質、温度、水流等を調査するための調査用測定器。霧、スモッグ等の発生状況監視通報装置。排煙検出装置。降雨雪監視通報装置。数kmに及び光線検出装置。電力系統用波形監視システム。ロケット塔載用宇宙観測装置。石油井検層用のパルス中性子検層装置。水中テレビカメラ試験装置。交通関係では電車等の運行管理システム。バス運行の無線技術とマイクロコンピュータの組合せによる乗客サービス、及び運行自動管理装置、自動放送装置。バス料金箱そして料金自動精算装置。レーザー光線応用機器等々、数えあげれば紙面がなくなる程、あらゆる産業のあらゆる部門で、マイクロコンピュータ応用製品は活躍している。

これら広範囲なニーズに対応する多種多様な応用技術を保有するシステムハウスは、まさにマイクロコンピュータ応用技術のスーパーマンである。

## 2) システムハウスの技術

【日本のマイクロコンピュータ】

マイクロコンピュータの応用範囲は、既述のごとく広いが、それらの応用製品を開発するためには、マイクロコンピュータの技術を充分に発揮させる技術が、複合的にあってこそ、応用製品の開発ができるのである。

複合的技術とは、例えば、メカトロニクス、即ちメカニズムとエレクトロニクスの合成語にあるごとく、メカニズム、エレクトロニクス両方の技術が無ければ、メカトロニクス製品はできない。

センサー技術、即ち検出器等の入力装置であり、温度、湿度、圧力、気体、液体、音波、電波、磁力線、光、色、等々のセンサー技術は、アナログ、デジタルの技術が必要である。

ソフトウェアにも多くのソフト言語があり、応用利用にて言語を選ぶごとく、OA分野、FA分野等と得意分野がシステムハウスによってある。

システムハウスで開発する製品は、この様に複合技術が必要であるが、システムハウス1社で全ての技術をもつことは不可能というても過言ではない。即ちシステムハウスは、マイクロコンピュータ技術を中心にした、複合技術における異業種といえる。

### 3) ソフトウェア業は製造業

マイクロコンピュータ応用機器開発、設計、製作における、ソフトウェアとハードウェアは、切っても切れない仲であり、車の両輪である。それは開発するに際して、ハードウェアにウエイトをかけるか、ソフトウェアにウエイトをかけた設計にするかを、製作台数とか納期、価格によって決めるのである。その様な意味で、特にFA分野においては、製品企画の段階から、ソフトウェアとハードウェアは、車の両輪でなければならない。

大型からミニコンに至るコンピュータは、大企業でハードウェアが製造された汎用品であり、ソフトウェアによって利用する分野が決定されている。

同様にマイクロコンピュータ応用製品であるオフィスコンピュータ、パーソナルコンピュータ等も、大・中堅企業で製造された汎用品であり、ソフトウェアによって利用される分野が決定される。

即ち、これらの大型からパソコンに至るコンピュータは、出来上った、完成されたハードウェアを、どの様に利用するかをソフトウェアで決めるもので、決してハードウェアの改造等は行わないものである。

しかし、マイクロコンピュータ応用機器の開発製品を開発する場合には、ハードウェアに重点をおいて設計するか、ソフトウェアに重点をおいて設計するかを、総てに能率のよい方向づけて決定するのである。例えば、大量生産をする機器の場合は、ソフトウェアに重点をおくと、ハードウェアの部品点数が少なく済み、量産向きである。しかし1台のみしか作らない場合は、ソフトウェア、ハードウェアのいずれにウエイトをかけるかは、設計上にて慎重に決めなければいけない。

この様に、ハードウェアとソフトウェアは、設計上にてまったく同条件であることからして、ソフトウェア製造業といえる。

現在、ソフトウェア業はサービス業に産業分類にて位置づけられている。

システムハウスを産業分類にあてはめると、製造業、サービス業、卸小売業の3分野にわたっている。即ち、マイクロコンピュータ応用製品を開発、設計、製作する製造業。ソフトウェアはサービス業。パーソナルコンピュータ等の販売を主体にしている卸小売業である。

創業当時、卸小売業主体であったが、現在ではソフトウェアは勿論、ハードウェアの開発、設計、製作もしているシステムハウスも多くなって来た。即ち卸小売業に登録されているが、実体は製造業である。

次にソフトウェア業は既述のごとく製造業である。即ちシステムハウスは製造業である。

4) ベンチャービジネスとシステムハウス  
ベンチャービジネスとは、先端技術で冒険的に挑戦するリスクの大きい企業といわれている。システムハウスは、一般的にベンチャービジネスといわれているが、決してリスクの大きい業界とはいえない。

昭和54年12月に発足した近畿システムハウス協会の会員（発足時88会員、現在は115会員）の中で倒産した企業は1社もないことでも証明できる。

システムハウスは経営的リスクは少なく、ベンチャー精神溢れる企業である。即ち、経営者が旺盛な企業家精神をもっていること、独特な優秀な技術、ノウハウをもっていること、企業成長の意欲がすこぶるあり、近い将来に高い成長性を有している事等である。

5) システムハウスは都市型先端産業

システムハウスは、現在の先端技術であるマイクロエレクトロニクスの技術を駆使して、ユーザーのニーズに応えた製品の開発を行う企業である。ユーザーのニーズに応えるためには、常に新しい技術で対処しなければならない事はいうまでもない。

マイクロエレクトロニクス技術は、秒進分歩で発展をしている現在、今日の

技術は陳腐化しているかもしれない、陳腐化しているか否かの判断は、情報にて判断しなければいけない。情報を早く得るには都市にいないといけないのである。一方、都市近在のユーザーであればこそ人件費を含めた経費の省力を早く行う必要がある。又、それらユーザーも技術情報を早くつかむが故に、システムハウスとの共存が図れるのである。ユーザーの技術者が都市にいることは、システムハウスの技術者も都市にいないといけない。それは、ユーザーとの技術打合せを再々行い、ユーザーのニーズが正しくシステムハウスに伝わるに際し、お互いに打合せのし易い交通至便な場所が条件的に良い。

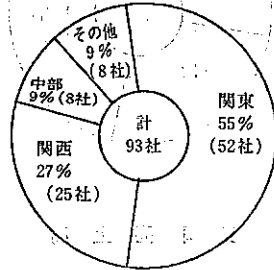
以上のごとく、全ての情報が早く伝わる都市であり、交通至便な場所であれば、システムハウスの発展はおくれる。

#### 4 システムハウスの現況

次に、(財)日本情報処理開発協会が、昭和58年11月に全国のシステムハウスを調査した資料を参考に示す。

回答社数93社の分布であるが、システムハウス所在地の率としては、全国的にみた分布と考えてよい。(図-1)

図-1 回答企業の所在地



昭和45年以後が79社85%を占めている若い企業である。(表-1)

1,000万円未満が、約50%を占めている。(表-2)

表-1 設立の時期

	社数	%
昭和39年以前	3	3.2
40年~44年	11	11.8
45年~49年	31	33.3
50年~54年	33	35.5
55年以降	15	16.1

表-2 資本金

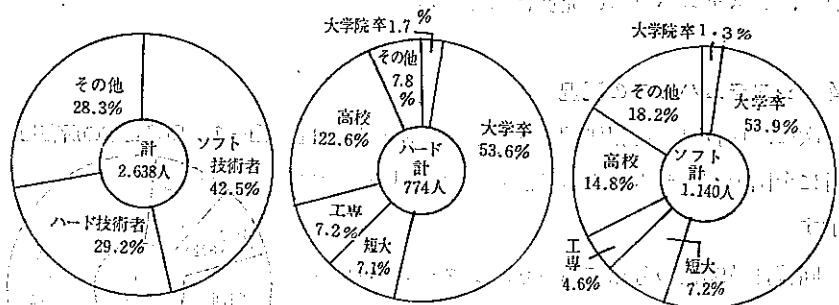
	社数	%
1,000万円未満	45	51.6
1,000~2,000万円	21	22.6
2,000~3,000万円	7	7.5
3,000~5,000万円	10	10.8
5,000~1億円	7	7.5
1億円以上	3	3.2

表一 3 1社当りの平均従業員数と構成

	55年度		56年度		57年度		58年度	
	人	%	人	%	人	%	人	%
ハード技術者	6.45	30.1	6.80	28.2	7.68	27.1	9.63	29.2
ソフト "	8.18	37.9	9.97	41.3	12.32	43.5	14.01	42.5
その他	6.85	32.0	7.37	30.5	8.32	29.4	9.34	28.3
合計	21.48	100	24.14	100	28.32	100	32.98	100

従業員の増加を平均的にみると、毎年約15%の増加である。又、ハード技術者よりソフト技術者の増加が多く、今後もその傾向が続くであろう。(表一3)

図一 2 従業員の学歴



表一 4 売 上 高

	55年度	56年度	57年度	58年度	59年度	60年度予想
総売上高(百万円)	22,485	30,166	44,928	49,976	—	93,206
平均(百万円)	345.9	413.2	493.7	609.5	—	1,312.8 (58年度比)
対前年比	—	1.19	1.19	1.23	—	2.15
集計社数	65	73	91	82	—	71

毎年約20%の売上増である。これは昭和59年3月期決算の全国上場企業 873社の平均増加率 3.4%を大幅に上回っている。(表一4)

## 5 システムハウスの人、物、金

一般的に中小企業は、大企業に比較して経営基盤は弱いといわれるが、シス



システムハウスもその例にたがわず、「人、物、金、全てに弱い。」といわれる時期はあと数年間であろう。しかし技術的には、超一流の技術をもつ企業が多いので、「人、物、金、全てに弱い」といわれる時期はあと数年間であろう。重厚長大時代の「鉄は国家なり」といわれた時代が過ぎて、システムハウスは、軽薄短小時代の新しい産業であり、システムハウスの発展が資源のない日本における、マイクロエレクトロニクスなる資源の活用を掘り起こす産業として、わが国経済の活性化になくてはならないものとの認識が、国家を初め産業界に深まった昨今、システムハウスの成長は、今後増々めざましいものがある。そして政策、制度面でも次々と新政策、新制度が作られ、それに応じて発展を続けるシステムハウス産業である。しかし反面、一部の企業では様々な問題発生に対処できずに、経営危機におち入る例もある。その原因は、開発が予定通りに完了せず、計画以上の開発費がかかったり、価格競争について行かれず、赤字受注をしたり、金融緩和期をよいことに過大投資を行ったり、優秀な技術をもつ社員の退社により技術力低下と人員不足による事、等々で苦しむ企業もある。

#### 1) 人材不足の現状と対策

システムハウスにとって第1の課題は人材の確保である。それと同時に人材養成が大事である。

ほとんどのシステムハウスは従業員不足である。不足の第1は技術者であり、次に管理、監督者である。

システムハウスは優秀な技術をもつ企業であり、行政、産業界から期待される企業でありながら、社歴の短い新しい産業であるが故に、学生間での知名度は低く、ほとんどのシステムハウスは人材の確保に困っている。

近畿システムハウス協会では、現況をふまえた上で「システムハウスの研究」なる小冊子を毎年作り、各大学、短大、高専、工業高校の先生に配り、又「システムと制御技術展」等の展示会にて来場者に無料で配布している。又、新聞に共同で広告を出したりしている。

人材不足はシステムハウスだけでなく、大企業にてもエレクトロニクスの人

材は得がたいと聞く。しかし大学卒業生の優秀な学生のほとんどが大企業に就職するので、システムハウスへの就職希望者は少なく、増え続ける仕事の量にまったく追いつかない現況である。エレクトロニクス技術者の絶対量が不足していることは事実であるから、行政にて対策を構じなければ、先端技術であるマイクロエレクトロニクス時代の人材の壁は破れない。是非現存の学校で定員を増やし、卒業生を多く世に送り出さねばならない。

2) 物  
創業当時は小人数であるため意志の疎通もはかれ、経営者も従業員も一体の形でファイトをもちし仕事にうち込むことができたが、年々仕事も増え、そして人も増えてくると、仕事場の確保が必要になってくる。資金の余裕もないので、都心の美しいビルには入れず、都心から離れた古い建物に入居する企業が多い。当然学生の会社訪問も少なく、人の採用に苦労する。又、ユーザーとの打合せにおいても交通不便だと来てくれず、打合せに行かざるを得ない。人材不足のシステムハウスにとって、時間の無駄はつらいものである。従業員も増えてくると、創業当時のベンチャー精神が全従業員に伝わらなくなる。伝え教えるためには教育が大事である。一方経営者も技術のみを考えていては、経営がうまく行かない、即ち経営者の教育も大事である。

3) 金  
「エレクトロニクスは国家なり」の時代のシステムハウスの役割は、非常に大事である事が認識されてきたので、3年程前から行政のシステムハウスへの金融政策、及び、金融機関、それに加えベンチャーキャピタル等、システムハウスをとりまく金は、非常に緩和された有難い環境である。担保がなくても技術力があれば、無担保で融資が受けられ、それに加え新技術開発補助金がある。しかし今の金融緩和期がいつまで続くか、あまえてはならぬと感ずるのである。

## 6 システムハウスの発展策

経営の4本柱である、人、物、金、情報の全てに強くならねば決して発展は

ない。魅力ある企業になるためにはどうすればよいか。

既述のごとく多くの問題をかかえる業界であり、多くの問題のひとつひとつの解決を、一歩づつでも実行してこそ、発展が期待されることはいうまでもない。

仕事はたくさんあってうれしい悲鳴のシステムハウスであるが、現在のユーザーニーズであるパイを消化してこそ、ユーザーからみて、なくてはならない業界、企業といえる。パイは日増しに大きくなるが、システムハウスが消化しきれないと、パイの増大は止まりやがては逆に小さくなるであろう。即ちシステムハウスが消化しきれないパイは誰が食べるかである。消化されないパイを見て困るのはユーザーである。困るユーザーは、システムハウスの、人、物、金、に限界を感じて自社でシステムハウスの体制を作るであろう。現にその体制は各社に見られる。その結果パイは縮少し、システムハウスはパイを食い争うみじめな業界に落ち入るかもしれない、そのためには1日も早く、人、物、金、に強くならねばいけない。

#### 1) 企業間の団結が大事

昭和54年12月に発足した近畿システムハウス協会は、システムハウス企業がかかえている多くの問題点を解決をするために、近畿2府4県のシステムハウスが大団結し、発足当時88社が現在115社(賛助会員を含め161社)である。

又、昭和56年には、近畿システムハウス事業協同組合が出来た。

そして今、社団法人日本システムハウス協会の設立に向け、全国の主要団体(東京、名古屋、北海道、北陸、九州、近畿)で日本全国化されたシステムハウスの団体を法人格で作ろうとしている。

次に、近畿システムハウス協会の兵庫県内企業を中心として、システムハウス企業の共同ビル「システムハウスセンター神戸」を作り、共同工場として現在8社が入居している。

続いて同様に京都、滋賀県内企業を中心として「マイコンテクノハウス京都」が生まれた。

そして今、近畿システムハウス事業協同組合を軸にして、大阪南港にシステ

ムハウス企業の集団化した大阪マイクロコンピュータ事業協同組合<sup>1)</sup>(仮称)が  
生れようとしている。

一方、東京では、日本マイクロコンピュータシステム工業会(会員65社)<sup>2)</sup>が  
川崎市に同様の集団化を計画している。

## 2) 団結の目的

① システムハウス業の認知  
3—3)にて既述したごとく、システムハウスは3業種にまたがる新しい産  
業である。産業の育成策は、3業種それぞれの育成を別々に行っては、目標  
が定まらず矛盾が生じ合理性に欠ける。システムハウスの施策を構じるため  
には、システムハウス業を産業分類に加え、重点的発展策を構じる必要があ  
る。その結果、既存の産業である機械業界等からのシステムハウスへの参入  
も望め、システムハウス業界の確立につながってくるのである。

## ② 異業種交流で新製品の開発

3—2)にて既述したごとく、システムハウスは、各社の技術をみると異業  
種である。各社の技術を合わせ、新技術の研究、開発を行うことで、早く、  
安く、良いものが完成し、ユーザーの一層の信頼を得ることができる。

システムハウスセンター神戸の3年間の結果でも、

a) 開発製品の共同研究

b) 共同設備で経費削減、有効利用

c) 各社の長所、短所がよく判り、長所をのばす経営ができる

d) 情報センターとしての役割

等々非常によい結果である。

## ③ 人材の確保と教育

5—1)に既述したごとく、人材不足は現状では解決しない。工学部学生の  
定員増等の対策がなされない限り無理である。業界の団結により、業界で学  
校法人としての学校を作る事も可能であろう。

又、社員教育も業界として取組むことで効果はある。近畿システムハウス  
協会で行っている、テクニカルインフォメーションなる講座も大盛況である。

社員教育をビデオテープで行う会社も増え、エレクトロニクスのハードのビデオテープが数社から発売されている。ところがコンピュータのソフトのビデオ教材はない不便さに、近畿システムハウス事業協同組合が取り組み、システムハウス各企業、大学の先生、NHK等のノウハウを集め、今年10月には完成するように製作中である。製作経費は約2,500万円である。

以上等々、人、物、金、情報の全てにおいて、各企業単位では不可能である事も、団体にて解決できることは多くある事を認識して方策を考える事が大切である。

### 3) システムハウス企業の発展策

#### ① 合併

人材確保が企業発展のもとであることを既述したが、新入社員を教育し技術者として成人してくれるのを待っていては、企業の発展チャンスを失う。

技術があれば金がついてくる今の時代に、早く人材を得る方法は、企業合併である。よく研究する必要がある。

#### ② 大、中堅企業との共存共栄

今迄の産業構造にある親会社、下請の関係では、システムハウスの技術は親会社の技術程度で止ってしまう。常に親会社以上の技術力をもって、1対1の関係を保ち共存共栄を図る策も、新産業であるからこそ可能である。

新製品を、人、物、金、全てをそなえた大企業の販売網に乗せるための、OEM供給もよい方策である。

#### ③ 長期経営戦略をたてる

10年後の会社、20年後のあり方が、従業員に明確に示されてこそ、従業員は目的の心がまえをもって懸命に仕事ができ、退社率も少ない技術ノウハウシーズの多い企業となり、ユーザーの信頼も厚く、増々発展する。そのためには長期経営戦略をたてることである。10年先は遠い日と感じる経営者ももしいるとすれば、その人は経営者ではない。

10年を3年毎に分け、3年の中期、そして3年を1年の短期戦略の積み上げであるとみると、10年先の経営戦略の達成可否は1年目にして判断でき

る。人、物、金、情報、全てを目標にした長期経営戦略で、経営陣、管理者の教育は勿論、従業員全体の教育機構を確立すべきである。

#### ④ 従業員からみた経営者

中小企業の発展は社長次第である。社長の経営理念を従業員全員が理解していなければ発展はその分遅れる。

創業時の少人数の時は、社長を含め全員での話し合いが常にあったが、増員につれその機会も少なくなったり、全くといっていい程、話し合いがなくなってしまう企業もある。これでは経営理念が伝わらない。即ち従業員は社長を信頼して仕事をしているにもかかわらず、社長と話す時間がないと不安になり、不平不満となり、やがては退社となる。従業員とのコミュニケーションが会社発展策である事を忘れてはいけない。そしてベンチャービジネス精神を全員が持ち続ける企業であってこそ、システムハウスとして発展するであろう。

## 民間委託への政策評価

高 寄 昇 三

(甲南大学教授)

## 《行政改革と民間委託》

地方行革で全国の自治体は苦悩している。臨調がめざす減量方式は、人件費抑制、福祉削減、受益者負担、民間委託であるが、ここ10年、自治体ベースでかなり自己努力をなしてきた。

人件費の抑制にしてもラスパイレス 110近くになってきた。数年前までは自治省も 110を目標としていたが、今は 105ぐらいをメドに行財政指導を強めている。

しかし、国家公務員と地方公務員は同じ公務員といっても全く同じではない。110以下については大都市、その衛星都市ではかなり抵抗があり、また、給与水準は低ければよいというのではなく、ある程度、地域の実状に合わせなければならぬだろう。

また、福祉削減につき、65歳老人医療公費負担がバラマキ福祉の典型として喧伝されている。しかしこの無料化も当時としてはそれなりの政治的・行政的意味をもっていた。したがって自治体はこれから社会保障から福祉サービスへと福祉政策を転換させていかなければならない。その過程で福祉施策の見直しは避けられない。

しかし地方財政歳出構成比では民生費はわずか1割強であって、トータルとしてはそれほど大きくはない。すなわち見直しは必要であるが、福祉サービス量は高齢化社会を迎えてまだまだ拡大していかなざるをえない。この点、臨調のいうように削減はむずかしい。

また受益者負担としてやり玉にあげられていた公営住宅家賃、保育料金など

かなり引上げられ、それぞれ4～5万円（1か月）の水準まできている。国立大学の授業料などとの比較でもかなりアンバランスである。

そして本来、これらの施策がもつ福祉性を考えると受益者負担のこれ以上の徹底はかえって社会的不公平をもたらす。むしろ地方税財政制度改革をからめた都市経済のマクロ視点からの受益者負担の徹底が必要ではなからうか。結局、弱い者いじめという結果になりはしないかという心配である。

このように減量経営批判を行ってみると、残されるのが民間委託、民間エネルギーの活用などである。この方式は給与抑制、福祉削減、使用料値上げなどをともなわないため、広く採用されつつある。しかしこの方式も拙速に減量的視点から導入することは、経費のみならず大袈裟に言えば地方自治の本質、市民福祉の精神、労働基本権の尊重に悖る危険性をはらんでいる。しかしながら民間委託方式がコスト半減という理由だけではなく、行政サービス供給形態として何が最適かという基本論からの検討を省略してはならない。

もしそのような政策配慮が欠如するとき、それは、大量の臨時、パート、非常勤職員を生み出し、他方で下請、民間委託を推進するといった不安定雇用の創出と中間搾取形態の増殖といった結果を招くことになる。このことにより、このことに臨調がめざす安易な民間委託は行政責任の放棄、行政水準の低下のみならず、労働条件の低下につながると、次のように批判されている。

臨調・行革の主張する民間の『活力』を支えているのは、こうした民間下請労働者の状態に他ならない。それは『活力』ではなく『苦汗』である。民間下請労働者が労基法の定める最低基準をも下まわる労働によって産み出す能率であり、継続性である。それに比べれば、労基法の定める最低基準が実現されており、その上に、高い組合加入率によって、強い団体交渉をおこなった結果獲得した、労基法の最低基準を上まわる労働条件をもつ『正規』の職員が、非能率であり、働かないようにみえるのは当然のことといわなければならない。それは非能率でも、働かなさでもなくて、労働条件水準が高いということに他ならないのである。そうであれば、民間下請化の推進は、労働条件の切り下げ以外のなものでもないことが明らかとなる。

（青木宗也、室井力、中山和久、竹下英男編『自治体における民間委託・臨職の法的検討』95～96頁）

しかし「正規」職員の労働条件の高さは誇りうるとしても、その非能力、劣



働意欲のなさは果たして自慢しうるであろうか。少なくともその非能力き勤務怠慢の犠牲は市民福祉の切下げにつながっているという公務の厳しさに思いついたらなければならない。

自治体の現状は高い労働条件を充足しながら、公務生産性を向上させていく余地は十二分に残されており、また、一方果たして公務員が直接、その業務の執行を分担するのが最適であるかどうか疑問である分野も少なくないのである。

したがって、臨調のような事態を回避するためには安易な減量的都市経営にもとづくコスト面からの行政改革ではなくまた直営主義が最高であるという教条主義的発想のみでなく、住民ニーズに即応した行政サービス形態は何かという政策的行政経営をめざすべきである。

#### 《間接処理方式の背景》

民間委託を中心とする間接的処理方式は、何も今日に始まったのではない。すでに早くから導入されていたが、今日、減量化を迫られ改めてその効用が評価されだしたに過ぎない。その理由・背景としては次のような点である。

第1に、行政機能の拡大である。これまで地方自治体の行政は委任事務であり固有事務は少なかった。すなわち1つは権力・許認可行政で、警察・建築基準行政に代表される。2つは、施設サービス行政で学校教育サービスに代表される。3つは一般行政サービスで住民登録、生活保護、統計調査に代表される。4つは、一般住民サービスで生活系廃棄物の収集、学校給食、家庭介護サービスに代表される。5つが、建設行政である。

ところが権力行政以外の行政分野で新しい行政ニーズがひろがり、それにふさわしい供給メカニズムが求められるようになった。いわゆる行政のサービス化で、学校教育に対して生涯教育、生活保護に対して生き甲斐対策、建設行政に対する地域開発などである。

すなわちこれまで公共メカニズム、すなわち経済効果、費用の如何を問わず公共目的を達成するという基準に代って、第1表にみられるように市場、参加、効率のメカニズムが求められ、それにふさわしい供給形態が選択されるよ

うになった。

第1表 供給形態と支配原則

このような供給形態の多様化に対して、「自治体の事務は、その遂行にあ	市場サービス (市場のメカニズム)→第3セクター (企業参加)
	地域サービス (参加のメカニズム)→財団・社団 (市民参加)
	一般サービス (効率のメカニズム)→公社方式 (外部委託)
	行政サービス (公共のメカニズム)→直営方式 (自己処理)
	(注) (財)神戸都市問題研究所『都市経営システムの開発』121頁。

って、当然にも行政責任が確立されなければならず、したがって公務員によって担任される必要がある。」(青木ら前掲書 255頁)

「これをスローガン化すれば“公務は公務員の手で”ということになる。」(青木ら前掲書 255頁)

といわれているが、純粋な公務の比重は相対的に減ってきたのである。

すなわち、どのようなサービスに、どのような処理体制を採用するかの選択基準の1つとしては、行政サービスそのものの性質よりみて、そこで支配すべき原則(メカニズム)に求めることができる。市場サービス(高速道路)などは市場メカニズムで処理されるのが最もふさわしいといえ、また、地域サービスは参加のメカニズムによって供給されるのが、最も効果的だからである。ことに自治体と市民との協力体制であるいわゆる第4セクターは、地域サービスの拡大ともななって、その役割分担が重視されるのである。

第2は、官庁組織・勤務体系からくる供給態勢の硬直性で、窓口の対応に始まって、勤務時間の固定など、住民ニーズより官庁ニーズが優越する管理システムである。すなわち公務員のニーズにあわせて住民ニーズを抑制・調整していかなければならない。要するに権力行政・施設収容主義の体質を払拭していない。

ところが行政のサービス化がすすむと、官庁的組織・体制は欠陥が目立つようになる。勤務時間の変則性、料金収支の機動性、交替用員の臨機性、そして事案専決の即決性などさまざまな面で民間企業のような柔軟な対応ができない。

ことに在宅ケア、コミュニティセンター、老人いこいの家のように地域密着

型のサービスについては、地方公務員による直接サービス方式は通勤、移動、情報などの面において致命的な非適格性を示す。

第3は、年功序列給与体系からくる人件費の重圧の回避である。ことに労働集約型サービス、専門知識・能力・身分を必要としないサービス、地域密着型のサービスなどのケースでは直営方式を避けようとするインセンティブが当然、作用する。

地方公務員の給与水準が民間企業、国家公務員と比して高いか否かを別として、行政のサービス化がすすむと、その事務・責任に応じて弾力的に社会的余剰労働力を活用しようとする。スーパーなどにみられるレジのアルバイト雇用に典型的にみられる社会現象である。

この点につき雇用不安、低賃金労働、中間搾取などの批判が存在する。しかし軽微な単純労働を専門知識のある公務員が分担しなければならないかどうかとも疑問のあるところである。

本来、地方公務員の給与があのように年功序列式賃金と有利な共済年金方式によって裏打ちされているのは、戦前の天皇制官吏制度の残滓である面もあるが、要するに専門知識を必要とする不可欠な社会的サービスを責任をもって処理するからである。

たとえば図書館の業務とコミュニティ・センターのブックコーナーの業務とは、その専門性、秘密性、責任性などにあって大きな差異があることを認めなければならない。したがってコミュニティ・センターの図書貸出しは主婦のパートで十分に対応でき、能力的には問題はない。これを安上り行政と批判しても市民的コンセンサスはえられないであろう。

行政責任と労働基本権は尊重しなければならないが、コストの低いサービス形態を採用したからといって必ずしもこれらの要件が侵されるとは限らない。

コストは問題ではないというのは暴論であろう。コストが低ければサービス量は多くなり、行政責任を全うすることができ、問題処理方式で高齢者を雇用することができるケースもある。要するにサービスの性質、公務の生産性、民間委託の実態など複数の条件を検討して決定すべきである。

## 《民間処理方式の形態》

これまでみてきたように間接処理方式は、人件費のコスト高、供給体制の硬直性、財務会計の効率性などさまざまな行政ニーズをもって発生してきたが、それらの対応は一樣でなく、次のような形態をとっている。

第1に、臨時職員の採用という方式である。これは官公庁の都合で定数管理の枠を逃れる脱法的色彩が濃いのが、今日、職階制、職務給などの制度が実質的に大きく崩れているので、業務内容に対して期限付で採用することのむずかしさから、便宜的手法として導入されている。

また、臨時職員制の裏返し方式ともいえるのが派遣職員方式で、これも同じ職場で、社外工的存在を認めるという批判があるように、便宜的活用に走り過ぎることは問題となる方式である。

第2に、民間委託という方式である。臨時職員方式のように行政事務を内部に止めて、その対応を工夫するのではなく、業務そのものを外部に委託し処理する方式である。行政責任、市民参加、支配関係、官民癒着など複雑な問題をはらむ方式である。

第3が、臨職・委託の中間方式としての外郭団体方式である。この方式は業務内容の公共性などから行政責任、指揮監督を確実にしておきたいという必要性と、民間委託などにみられる執行の多様性、機能性、効率性を追求する便宜性との両方の目的を確保するための中間方式として採用されてきた。

しかし実際の運営が果たしてその目的どおり充足されているかどうか疑問なケースが少なくないことは周知のとおりである。

## 《臨時職員の利用》

減量経営の観点からは、直営方式の枠内でまず行政のコストダウンを図ろうとする。OA化などの機械化と臨時職員の導入である。

臨時職員は一応、臨時的任用職員（地公法22条）、期限付任用職員（地公法第17条）、非常勤職員＝特別職（地公法第3条3項3号）にわかれる。

いわゆる22条職員は、緊急の場合（災害など）、臨時の職（2年以内）、任用

候補者名簿のない場合に限られる。したがって数日間など短期の中断において継続して雇用することは脱法的色彩が濃い。

1年をこえる臨時的任用は地公法に違反するので第17条によって期限付の正規職員の任用の途を開き、「雇用された職員である。」この条文解釈につき「任期を限って採用することは、労働基準法第14条の規定に違反しない限り、できるものと解する」（昭28.9.24行政実例）、「恒久的な職と認められる職については、特別の事情のあるものを除き、雇用期間を限定して任用することは適当でない」と解する」（昭31.2.18行政実例）がある。

また判例としては「特段の事由」のあるとき、一定の要件の下に期限付任用も許されるとした最高裁判決（昭38.4.2）がある。

さらに国家公務員の場合、国公法附則13条にもとづき人事院規則8—12で「3年以内に終了する予定の業務内容とする官職」については特例として期限付任用を制度化し、立法的解決を一応は図っている。

地公法第3条第3項の職員は、法律上は特別職といわれ、一般的には非常勤職員・パート職員といわれ、その条文は

「臨時又は非常勤の顧問、参与、調査員、嘱託員及びこれらの者に準ずる者の職」としている。これは、行政実例においても「恒久的でない職または、常時勤務することを必要としない職であり、かつ職業的公務員でない点において一般職に属する職と異なるものと解せられる」（行実昭45.7.28自治丁発9号）とされている。一般のパート・ダイマーや臨時の学生アルバイトなどは一般職の職員であるから先に述べた22条の臨時的任用をなすべきである。

このような地公法の規定・解釈からみて、臨時職員を採用できるのは、期限付任用、臨時的業務、非常勤などといった特段の事由にもとづいた場合に限られる。したがって正規職員の補充、人件費の節約、定数条例の枠外などという雇用者例の事由にもとづいて、継続して一般業務に従事することは、「わたり」などと同じく法律・条例主義に違反しており、脱法的色彩が濃い。

しかもこのような雇用は、自治体の人事・給与行政を歪めるのみでなく、被雇用者にとって不安定雇用、低賃金労働、いわゆる社外工的差別を地方公務員

の雇用に導入することで決して好ましくない。

法律の趣旨を歪めてまで減量化を図るべきでない。丁度、給与条例主義を侵してまで給与水準のアップをかち取るべきでないのと同じで、労使双方が脱法的行為を行い、相互に弱みを握られ、自治体内部で適当に妥協されたのでは、住民は結局、コストの高いサービスを購入させられることになる。

### ◀派遣職員方式▶

臨時任用職員の採用が脱法的色彩が濃いとが、大幅な導入はむしろかしいとか、さらに臨時職員といえども自治体と雇用関係にあり、その労務管理はきわめて繁雑であるとか、さまざまな理由の下に利用されているのが、下請的派遣職員方式である。

純粋な派遣職員方式は労働基準法第6条の中間搾取の禁止、職安法第44条の労働供給事業の禁止などから違法的要素が濃厚であるため、業務委託方式を形式上は採用している。しかし実態は業務委託といっても、器材、指揮監督は自治体側にあり、実質的に人材派遣というケースが少なくなく脱法的行為であるといえる。

ただこれらの法律の趣旨はかつての封建的な雇用慣習の残滓たる労働者供給を禁止したもので、今日、人材派遣法が制定され、法律の問題は解消したが、派遣職員がもつ実質的な労働上の問題が解消したわけではない。

派遣労働者は、電話交換、自動車の運転、守衛業務、給食の調理、コンピューター処理など最も多くの場合に該当することになる。

したがって下請的派遣職員がどのような問題点をもち自治体がどう対応すべきかは依然として未解決の問題である。

第1に、事業所内下請というケースでは、形式的には委託であっても、実質的には派遣とみなされている。すなわち自治体としては派遣企業、請負企業の自主性、独立性を尊重し、苛酷な条件を押し付けるようなことがあってはならない。ことに地方公務員に対しては要請できない労働条件を転嫁させる便法として便宜的に利用するようなことがあってはならない。

第2に、派遣企業、請負企業の実態をよく調査し、中間搾取が行われているとか、労務管理にいちぢるしい不当性がみられるとかの企業は指名から外すようにチェック機能が厳正でなければならない。

この点、自治労の丸山康雄が、不安定雇用規制の運動的課題として

「その第1は、自治体行政の政策決定への労働組合の参加、第2には地公法の運用に関する監視、規制、第3には自治体労働者のなかにある“本工主義”の止揚、第4には不安定雇用労働者の労働条件、権利確立のための共同闘争の組織化、」（青木ら前掲書 262頁）と4つをあげている。

そのうち第3の“本工主義”の克服として

「まず職員自身が民間委託を要求する、あるいは消極的にのぞむという思想が克服されなければならない。実際、自治体の現場で、きつい仕事、面倒な仕事、嫌がられる仕事は委託でという風潮がないわけではない。職員に積極的にそういうことがなくても、当局が委託を提案すると安易に同調してしまう弱さがあることは否定できない。こうした思想こそが、民間委託の温床になっているのである。」（青木ら前掲書 264頁）と発言しているのは注目される。

### ＜民間委託の類型＞

民間委託が非難されるべき業務執行形態であるかどうかはにわかには断定しがたい。それは民間委託は典型的委託のみでなく、かなり広い概念をもっており、その類型化をまず試みてみなければならない（第2表参照）。

第1は、外注方式で、建設事業、印刷、設計事務など古くからある方式で、近年ではコンピュータ処理事務がある。従前、印刷所などは直営方式で行って

第2表 委託形態の類型化

企業委託方式	外注方式（経理契約） 第3セクター方式（資本参加）
住民委託方式	個々の住民（ボランティア） 住民組織（財団・社団・自治会）
団体委託方式	公益法人方式（福祉・医療・教育法人） 外郭団体方式（公社・協会・株式会社）

高寄昇三著『現代都市経営論』 152頁

た自治体も少なくなかったが、今や稀れである。

行政文書の秘密性、入場券・乗車券、債券などの有価証券性などから外注方式に反対もあったが、それは外注における契約条項で違約金も含めて厳格に規定すれば問題はなくなる。

コンピュータ事務の外注は住民のプライバシーの問題もあり、同じ次元では考えられないが、住民情報のオンライン化事務などのようにきわめて高いプライバシー性が要求されるケースは自粛するとして、小さな団体にとって自己導入方式は不可能であり、かつ、計算事務を手作業で行うことは考えられないので、契約条項でプライバシー条項を定め、外注することはやむをえない。

第2が、学校給食、清掃事業など、本来の行政サービスの委託、公の施設、庁舎などの管理などの施設の委託である。

最も論議を呼んでいるのが、この種の業務で、それは外見上は民間業務と同じであっても、多かれ少なかれ公共的使命を帯びており、経済性、すなわちコスト面のみで判断できないからである。

第3が、福祉・教育・文化サービスなどの民間公益法人への委託で、いわゆる団体委託といわれる。

この方式のなかには今日の保育所のように自治体が措置費を支出し、保育料も全額収入するという実質的には民間委託といえる形態も存する。したがって民間委託が認められないとなると、私立保育所の死活問題となる。特別養護老人ホームもほぼ同じような状況にある。

現在、保育所行政では公立公営、公立民営、私立民営（委託）のさらにこれの変則形態がとられている。公立公営が理想であるが、民営でも行政責任が充足できる状況では是認されてよいのではないか。国公立大学と私立大学との問題もある意味では似た問題点をもっており、質か量か、いいかえれば費用負担の問題に還元することもできる。

第4が、住民委託で、団体委託とボランティアなど個人委託に分けられる。ここで問題となるのは、民間のボランティア協会、婦人・労組・スポーツ文化団体への業務（在宅ケア、社会教育、スポーツ大会など）委託である。これは



委託方法によってかえって市民精神をスポイルしかねないからである。しかしこのような住民委託を「安上り行政」と非難しても、後にふれるように行政では代替できない機能を秘めている以上、民間コストの問題のみでは処理できない。

### 《民間委託の問題点》

民間委託は多様な形態にわたるが、いわゆる企業委託に共通する問題点としてはどのように考えていけばよいか。

第1が行政サービスの公共性。このことは裏返えていえば民間委託しうる業務の範囲である。

地方自治体と異なり、受託団体は株式会社、住民グループであるが、業務内容によっては、その適格性を欠くケースが少なくない。公共性の高いサービス、たとえば警察、消防、建築基準などの権力、許認可行政については政治的中立、秘密の保持、社会的公正、執行の確実性などから住民ニーズへの適合性よりも行政使命の保持がより優越的価値を与えられる。

また、公共セクターはたしかに非能率であるが、市場メカニズムも参加メカニズムも働かないような分野まで私的セクターに分担させることは、都市財政の私経済化、すなわち収益化を深めることになる。それは地方自治の没市民性への転化にほかならないといえる。

しかし、最近のように行政のサービス化が広がると民間団体との競合部門はますますひろがる。保育所、幼稚園、福祉施設、施設警備などをのぞいてほとんど外部委託は可能となる。

現在の行政サービスは多様化し、公共メカニズムが100%作用しなければならない行政分野は少なくなりつつある。先にふれたように市場、効率、参加、公共メカニズムを何パーセントかずつ作用さすべき複合性をもっている。

したがって自治体が仮りに委託をする場合でも、公共性が高く市場性の薄いものよりも効率性、参加性の期待できるものをより優先的に委託すべきであるといえる。たとえば生活系ごみ収集と業務系ごみ収集とでは前者は後者よりも

委託になじみにくい。また、学校給食とでは生活系ごみ収集の方が民間企業委託をひかえるべきである。

学校給食については、それが「現行法上『教育の一環』と位置づけられていることが十分考慮されなければならない。更に、学校給食は、身体が未完成である児童生徒を対象として行なわれるため、その栄養価や衛生上の責任は民間の食堂などにおける食事の提供とは比較できない程重大であり、調理等を民間企業にまかせておいてよいとは思われない。」（青木ら前掲書 186頁）という批判がある。

また、次のような直営方式擁護論もある。

すなわち、学校給食においては、教育の材料は『食事』そのものなのであり、食教育においては、『食事』がどのような過程で調理されるかは非常に重要な問題となるのである。単に、どのように食べさせるかが問題とされるだけでは、『食事』を通じての教育とはいえない。義務教育諸学校の設置者たる地方公共団体が、民間給食業者の調理した『食事』を買い取って、児童・生徒に提供することは、端的に言えば、児童生徒に『餌』を与えるだけのことに過ぎず、教育とは無縁のことである。児童・生徒は、将来、自らの判断で日々三度の食事を選択し、又は食品を選んで調理しなければならない。そのため毎日必要となる知識は、日常的な食教育として身につけるのが最もよい方法である。そして、学校給食は、このような知識を身につけさせ、人間が健康に生きていくにあたっての身体づくりの方法を児童生徒に体得させてはじめて教育の一環ということができるのである。

（青木ら前掲書 188～189頁）

さらに学校給食センター方式についても、次のような批判もある。

学校給食センターにおいては、料理の搬送を必要とするので短時間内大量調理方式がとられ、その結果きめ細かい調理が出来なくなり、半加工、加工食品に依存しがちである。又、搬送のため料理が冷たくなり、逆に冷たくなければならぬサラダが蒸れる、料理の形が崩れる等々『子どもたちのための子どもたちの学校給食』という観点からすれば、学校給食センターによる学校給食は真に不適切極まりないといわざるを得ない。学校給食センターが、学校給食の『諸悪の根源』といわれる所以もここにある。学校給食センターはこのような基本的問題をかかえているのであり、これを更に民間委託することは問題を相乗的に増幅することになる。

（青木ら前掲書 183頁）

しかしこのような「教育の一環」としての学校給食がその存在価値であるならば、直営方式によってもそれは不可能であり、ムダなサービスとして廃止せ

ざるをえないという逆説的結論にたちいたるのではなからうか。

たしかに学校給食についての理想論はそうであったとしても、仮りに直営としても実質的にあまり変わらないのではなからうか。もし教育の一環としてならば父母によるボランティア、パート的処理が専門の調理師による処理よりも愛情がこもるといふことでより完璧ではなからうか。

学校給食方式に関しては今一度、原点にかえればよい。

文部省は、昭和35年には、学校給食における地方公共団体の責任を、学校給食調理員の身分の面から「（現にPTA等に雇用され）、市町村立学校の職員として発令されていない学校給食調理員については、可及的すみやかに市町村立学校の職員として発令するよう努めること」（「学校給食に従事する職員の定数確保および身分安定について」（昭35年12月14日文体給 277））としたが、このような官治的直営方式への信奉が今日の混乱を招いた遠因でもある。

第2に、委託業者の責任能力の問題で、裏返していえば行政責任の問題である。

外部委託を徹底してすすめていくと、自治体は第2次的責任者と化していくおそれがあるし、さらに、行政体験や現地情報に枯渇するようになり、総合行政の能力、手段を失うようになるおそれが十分にある。

したがって、間接経営方式、民間委託は、少なくとも責任転嫁の視点からの導入は控えるべきであり、サービス・事業の内容からみて、良質のサービス・事業を保障するために、最適な供給形態であるかどうかを、それぞれの地方団体の行財政環境からみて決定すべきといえる。しかし、各行政サービスにつき基本実施計画を確立し、専門情報を収集し、自治体職員が市民感覚を喪失しない限り、行政責任の放棄には必ずしもつながらない。

しかし、この問題は自治体の市民奉仕理念の薄さを考えると、それ程、理論どおりには展開しない。たとえば学校給食に限れば、衛生管理、栄養管理、賠償責任能力などの問題である。減量経営に幻惑されるあまり委託単価を切り詰めると必ず手抜きが行われる。これはごみ収集についても同じである。

しかもごみ収集の場合、認可業者が限定されてくると委託単価は次第に上昇

し、市場メカニズムの機能が作用しなくなるし、さらに契約破棄などの威嚇的方法による圧力が加えられるような事態となると、行政決定権までも脅やかされる破目にもなる。

したがって完全民間委託方式はかなり問題があり、民営・直営併用方式とか給食センター方式のように部分的効率化で妥協しなければならないだろう。

第3に経済性の問題である。行政単位当りの投入コストである。つい最近まで印刷所やタイプ室を直営していた自治体があったが、明らかに外注より単価は高かった。コスト面からみる限り外部委託はますますひろがる要素がある。

もっとも民間委託方式はコストが低いサービスの質が悪いという批判がある。しかし質は必ずしも民間が悪いとは一概にいけないにしても、仮りに悪いとしても、まず、サービス購入の点からみればコストが問題となる。

この点でサービスコストが問題とされなかったのは独占であるが、あるいはフルコストを徴収しないという行政サービスの特徴からで、原価・時価主義をとらないにしても、コストは行政サービスにとっても不可欠な要素である。ことに保育所などにみられるように公私両セクターが競合するとき、コストが質かの選択となる。

公営では「質の高いサービス」が得られるという反論は、コストが高いが質も高いという意味であれば、それとコストが低い質も低いという政策とのいずれを選択するかの問題であって、公営の利点にはならない。生活施設・サービスの水準が相対的に低いのであればシビル・ミニマム基準を設定し、民間に補助・融資・委託費を支出し、かさ上げすることは可能であり、公営でなければ生活行政は充実しないと考えるのは先入観のなせるわざである。

もっとも直営方式への信奉が根強いのは、これまで減量方式は民間委託で安上り行政を断行し、その浮かした財源を常に他の目的に流用してきたという前科がある。このように財政運営全般の問題とからめてサービス形態の問題を論議するから複雑となり、選択性の基準が設定できない。したがって、たとえば保育費10億円は固定してどうするか、民生費100億円を固定してどう選択するかの問題であって、「成長か福祉か」「労働基本権」などの基本論まで含めてコ

コストを論議するのは、あまり科学的でない。しかし同時にコスト低減の結果もたらされるところの第2次・派生的効果については十分に検討しなければならない。民間委託についての多くの調査では、直営方式に比して半分以下という調査結果がでているが、この点について即断するには、次の2つの点を考えてみなければならない。

1つは、委託業務は市場競争原理の追求、委託能力の水準確保を追求していけば、認可制とか寡占、独占体制へと収れんしていくことになり、長期的には上昇してくる可能性がある。この点、コンピュータ事務処理の委託について兆候が表われており、自己導入方式への転換もみられる。

あと1つは、委託業者の賃金水準の問題である。行政委託を受けた民間企業が低賃金で労働者を酷使し、その上で委託単価内で処理し、しかも中間搾取的利潤を確保していたとすれば、如何に市場メカニズムによる自由競争原理とはいえ、問題は残る。

ことに人材派遣的業務のケースは専門知識、設備投資も全くなく、まさに賃金ベースによって左右されているからである。ただこの点、民間企業の生産性、余剰労働力の活用性、労働内容と賃金水準などさまざまな要素があり、必ずしもトータルとしての人件費の低さが賃金水準の低さを示しているとはいえない。同種の民間企業との賃金水準比較がベースで、官公庁の賃金ベースとの比較のみでは断定できない。

民間委託の問題を短絡的に結論づければ、コスト面で劣る直営方式が、公共性の確保において如何にその長所を発揮するかである。

すなわち「経済的効率性が高いといっても、何を基準としてそのようにいいうるかが問題である。行政の責任、行政サービスの内容、住民の民主的コントロールなども十分考慮して判断しなければならないからである。単に、財政効率化だけによって民間委託の能否を判断することになれば、行政の果すべき責任もおろそかになり、民主的・公正な行政運営も損われるおそれがあるからである。」(青木ら前掲書 213頁)といわれているように、行政の総合効果を見落してはならない。

たとえばごみ収集に関して「ゴミ政策の確立、処理方式としてのリサイクル運動などによる住民の参加、不法投棄などの監視体制など、ゴミをめぐる排出から処理、リサイクルといった全過程が総合的・体系的に結合されて運営されなければならない。」(青木ら前掲書 215頁)といわれている。

問題はまさにこのような総合的行政効果を直営方式が十二分に発揮し達成するかにある。市場メカニズムによる限り、ゴミの排出量が多いほどよい。したがって減量化のインセンティブは働かない。もし直営方式が減量化によって2分の1の省資源化に成功すれば、収集の公務生産性は2分の1でよい。しかも処理コスト(1トン2万円前後)を考えるとトータルコストでは民営を上回ることになる。

#### ＜住民委託の問題点＞

住民委託は民間委託といわれながらも、業者委託とはまた別の問題をはらんでいる。企業ベースと経済ベースで処理できない。たとえば違反があっても契約破棄、違約金徴収などの制裁がむずかしい。その前提としての委託契約が曖昧である。

また、委託によって健全な市民を参加メカニズムによって育成するどころか、補助金行政と同じように住民をスポイルし、さらに地域ボスなどの「ミニ権力」を増殖させることになる。しかし近隣住区施設・サービスなどがひろがってくると、地域住民組織・民間ボランティアの活用など次第に盛んになりつつある。

また地方自治法第244条の2第3項は「普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、その管理を公共団体又は公共的団体に委託することができる。」と規定している。

その理由として第一に、これら施設・サービスは地域住民・組織の参加エネルギーを活用し、委託しなければ画一的管理・供給では十分な行政効果が上らない。

第2に、これら施設・サービスが公的責任・色彩において薄いことである。施設では児童公園、老人いこいの家、コミュニティセンター、サービスでは友愛訪問、給食サービスなどである。

第3に、小規模、地域密着型、非専門的で官庁としての長所・利点を発揮することが不可能で、コストが割高となることである。

しかし住民委託は“市民的利用”という基本的要件が充足されなければ、経費節減という近視眼的目標のために、自律的市民社会の確立という基礎的要求を阻害することになるという事を十分に認識しなければならない。住民委託（団体委託、市民管理）を基本的にはのぞましい方式として是認するが、その委託方法・実態については次のように慎重な対応がのぞまれる。

たとえば神戸市行財政制度調査会報告書（53年度版）は、『団体委託・市民管理方式は、管理コストを判断基準として過度に、ピッチを早めてまでもすすめるべき方式ではない。それはあとにふれるように管理・運営にともなう市と市民・団体との安易なもたれあい姿勢が助長されたり、利用をめぐる特定グループへの利用の偏りという事態が発生するおそれがあるからである。これらのことに十分に留意しながら受託団体・管理市民層の市民的成熟度にあわせて委託・管理が行われる慎重さが求められるのである。』（報告書21頁参照）と論じている。

その理由として第1に、管理能力からみてどの程度の規模・性格の施設まで委託できるかである。しかし市によっては地区センターといった中規模の施設を数個の地域自治会が連合会をつくって運営にあたっているが、住民が自主運営できる限度ではなかろうか。他の市が今日、明日に良い方法であるからといって導入できる方法ではない。むしろ行政責任という視点からみると、官民合同方法がもっとも普偏性がある方式ではなかろうか。具体的には館長とか会計事務・利用者の決定といった、公平性と正確性が要求される分野は官庁が担当し、行事計画・運営は住民グループが分担し創造性と参加性を発揮していくという方式がのぞまれる。さらに、神戸市の事例では婦人コーナーなど一部スペースを団体委託していくなどの方法も考えられる。

したがって住民委託について明確な一線を施設によって区分することはむずかしいが、一応の基準は住民の創造性・参加性が期待される分野といえる。このような観点からは老人いこいの家、児童公園などの施設建設については自治体が責任があるが、管理・運営については建設ほどはっきりした分野ではなくむしろ住民との共同責任といえるのではないか。その理由は利用者がごく狭い近隣住区の人に限られるし、このような小規模施設の管理には、専門性も不必要であるし、経費の面でも規模の利益が見込めないからである。

さらに基本的なことは、本来、自治体が行政を行うのは、市民が処理することを期待することがむずかしいから代わって自治体が行っているのであり、住民が容易にできることまで行政庁にやらすのは、「市民自治」という住民の要求にも反するからである。しかし地区コミュニティセンター、勤労市民センター、文化・体育センターなど利用者の対象区域の人口が数万人に及ぶ広域的な施設は、執行形態は最適のものを採用するとして建設・運営ともに自治体が責任を負わなければならないだろう。なぜならその施設の管理・運営には専従の職員に責任体制ができ地区住民のボランティア活動に容易に依存すべきではない。そのような水準まで市民に期待することは行政責任の回避ともいえるのではないか。

問題は行政責任があるということから行政が直接管理・運営しなければならないということとは導き出されない。自治体はたしかに管理・運営について責任をもつが、その形態は最も民主的で効果的な方式を採用すべきであり、住民側もあらゆることを行政に依存することは住民自治の本旨にもとることになるであろう。よるべきものは、自治体の行政サービスにあり、自治体は、小規模な近隣施設は住民の市民（自主・委託）管理で、大規模な中核施設は自治体（直営・外郭）管理でということ、そして中規模施設は、機能的住民団体をも含めた選択方式ということになる。

第2が、住民委託にともなう施設の利用・管理の特定化・利権化の弊害である。

本来、自治体は事務委託であれ、物品購入・建設事業であれ競争入札が原則



であり、厳格な契約条件と履行確認が前提・必須条件である。ところがこのような地域生活施設の管理は随意契約となり、しかも毎年その受託者が固定され、契約更新がなされるのが通常である。そのため自治体と市民・団体の間に“癒着”関係が生ずるおそれが十分ある。しかも受託団体・市民層は多くの場合、地元名望家であったり、利害・機能集団としてかなり地域行政に影響力をもっているのが通例である。建設請負のような純粋な市場メカニズムで律することができない要素が混在するのは避けられない。このことは委託業務そのものが市場メカニズムになじまない分野であり、また、市場機構で委託するならば自治体側からすれば住民委託の魅力も趣旨もまた半減してしまうという厄介な点があるのは否定できない。

このような現象は、地域生活施設の委託が近年発生したばかりであるのであまり問題は発生していないが、将来の問題として十二分に配慮すべき点である。

したがってあまり委託団体を安易にひろげるのは問題がある。解釈上、「管理の委託は、公共団体又は公共的団体に対してのみでき、その他の団体又は個人には委託できない。『公共団体』とは、当該普通地方公共団体以外の地方公共団体のほか、土地改良区、水害予防組合のごとく、普通地方公共団体以外の公法人で一定区域の一定の資格要件を有する者によって構成されるものをいい、『公共的団体』とは、農業協同組合、生活協同組合、赤十字社、青年団のごとく公共的な活動を営むものをいい、法人であると否を問わない（行実昭24.1.13）。」（長野前掲書919～920頁）といわれているが、この解釈は具体的には「部落会、町内会、自治会等住民もしくは地域内世帯を原則として網羅しているものは公共団体として認められる。」（自治省・地方自治研究会『新コミュニティ読本』74頁）とさらに広く解釈され、実務上は老人クラブのような半ば任意的団体にも認められている。したがって「特定人のみ加入するテニス・クラブのようなものが公共団体とみなされるかどうか疑問がある。」（前掲の『新コミュニティ読本』74頁）といわれるが、純然たる私的団体以外はいいとされているようである。

このことは市民管理方式といわれるような、自己管理と委託管理、ボランテ

ィアと有償契約との中間形態があり、応々にして危惧が現実化しかねないことである。

委託は必ず条例にもとづかなければならない。多くの自治体の事例でも施設の管理委託はすべて条例にもとづいている。委託でなく児童公園などは清掃委託しているが、先の報告書では団体委託と区別して市民管理とよんでいる。すなわち地域集会所などは自主管理、児童館などは団体委託といえ、児童公園などは市民管理ということになる。そして、「市民管理とは、施設の管理・運営を行政から委託されたのではなく、むしろボランティア活動として市民が管理・運営しているとみなされている。ただ純粋なボランティア活動というには、奨励金、補助金的なものが支出されているし、一定の要綱にもとづいて管理・運営を引受けているので断定できないが、自主的な管理・運営であるといえる。」といわれている。

管理は団体委託・市民管理であっても適正に行われなければならない。そのため運営要綱をつくり基本原則を示し、各施設ごとに運営管理委員会を設置することがのぞまれる。

また、会計監査は厳格に行わなければならないが、実質的效果を図るため、弾力的に行うべきであると、先の神戸市報告書は次のようにのべている。

『このような市民管理の助成にともなう監査は、公費であるため団体ごとに確実に行われなければならない。しかし、官庁相互の監査と異なり、つぎのような点が運用上のぞまれるのである。

1つは、地域生活施設の管理・運営費という性格から、可能な限り弾力的な現地域総合性に即した支出がのぞましい。

したがって用途を限定した費目区分は行わず、管理団体の自主性に委ね、施設の管理・運営に関係した経費に充当される限り、是認されるべきであろう。すなわちヒモ付き補助でなく、一般的補助の性格をもたすべきである。

2つは、助成にともなう監査は、会計監査よりも事業監査を重点として行うべきであろう。何に使ったかということより、何をしたかということに関心が払われるべきであり、会計監査は市による外部監査よりも、運営協議会などによる自己監査に期待すべきであろう。』

(報告書 24頁)

第3に、住民委託契約の近代化の問題である。

先の神戸市報告書は次のようにのべている。

「1つは、委託・管理にともなう金銭的なことはかなりはっきりしているが、管理対象・責任範囲などはあまりはっきりしていない。事故にともなう責任は重大な結果を引き起こしかねないので保険制度などを活用していくべきであろう。

2つは、委託・管理費について利用者や附近住民が誤解している面もあるので運営協議会ではっきりさせておくことがのぞまれる。

3つは、委託・管理にともなって必然的に利用順位の決定などの事実上の権限が発生することのないよう要綱・措置によって、適正な指導が行われることがのぞまれる。

4つは、市民管理の場合、対象も多く、管理団体もすべてが強固なものではないのでどうしても指導・監視にあっても十分でない憾みがある。補助要綱・委託条件などに照らしてその趣旨がいかされていない現象があれば、行政指導によって改善されることがのぞまれる。」  
(報告書25～26頁参照)

報告書も指摘するように、委託の範囲が明確でないケースが多い。さらに対象も多いし、また、内容が物的な製品を求めるのではなくサービス関係であるだけに履行の確認も不十分となりやすい。しかし、この点は指導を強めるにしても住民団体側の自主性・責任性に期待せざるをえないであろう。

問題なのは、管理・運営について事実上の権限が発生し、その公平な利用が妨げられるおそれがないようにしなければならない。第244条2の「管理の委託」は次のように解釈されている。

「「管理」の委託は、積極的に公物本来の目的を達成せしめることを目的とする作用を有する公物管理権に限られ、消極的に公物の使用関係の秩序を維持し社会公共の秩序に対する障害を除去することを目的とする公物警察権は委託できない。また、公物管理事務のうちでも権力的色彩の強い事務は、公の行政作用に属するものであり、委託することはできない。たとえば、使用料の強制徴収、過料の賦課、不服申立てに対する決定、基本的利用条件の設定等は委託できない(通知 昭38.12.19)。」(長野前掲書 919頁)

利用順位・方法などは警察権でもないし、基本利用条件でもないので委託が可能であるといえるが、市民にとって一番重大な関心は利用順位・方法などであろう。この点についても公正な運営を確保するためには、地元住民組織の代表者・活動家からなる運営会議を設けることによって適正な管理・運営を図っ

ていかざるをえない。

第4に、委託費そのもの問題がある。住民委託について、少なすぎるという批判があるが、これは一般行政施設と同じ算定ベースで考えているのであって、地域生活施設は市民責任による自主管理が原則という視点に立てば必ずしも低くない。ことに、これら地域生活施設の管理・運営は、原則としてボランティア精神にもとづく参加によって管理・運営されるべきだという意見も少なくない。

なお純然たる団体委託は市民管理と同じように何パーセントかは市民責任であるという方式の適用は無理な面もあり、民間委託ベースと同様に事業の難易度・責任などの諸点を考えて決定していかざるをえないであろう。

先の神戸市報告書は、この点について「結論としては、地域生活施設の管理・運営については、市民エネルギーの活用や利用方法の充実のために団体委託・市民管理は、基本的にはのぞましい。しかし、市はそのメリットだけでなく、デメリットもはっきりと認識し、施設に対する責任をもたなければならない。すなわち繰返しふれるように特定グループが実質的に優先利用することがないよう注意するとともに、文化・体育のリーダーなどを地元住民のなかから確保できるよう情報を提供するなどして、参加による施設の管理・運営の真価が発揮できるよう行政努力をなすべきである。」(報告書26頁参照)と述べている。

またボランティアについても、あまり住民参加、奉仕精神などと安易な考えで、安上りを狙うべきでない。この点、次のように批判されている。

「これまでの経験では、ボランティアは、行政が介在するとき、その本来の意味を離れて(本人の意識は別として)、超低廉な労働力としてしか位置づけられていない場合が多い。第二次臨調答申が『公共施設については……地域住民のボランティア活動の活用等……』というとき、まさに安上りの対象でしかないのである。

第二にボランティアの問題である。ボランティアは、自治体に関連していえば、地域共同社会に不可欠な仕事を住民が自発的な意思で無償で、断続的に相当期間にわたって担っていくものである。ボランティアがなければそれは公共事務として自治体に取りあげなければならない仕事である。」

(青木ら前掲書260～261頁)

本来、行政責任とみなされる分野を、ボランティアなどの活動によって処理

され、しかもそれが継続的に行われた場合、自治体は正当な委託費、少なくとも、補助金を支出すべきである。そしてボランティア・グループにあっては常に行政批判的であり、その責任区分を明確化していこうとする前傾姿勢に欠けるとき、下請的ボランティアとなってしまうだろう。

ただ有償ボランティアについては次のような批判がある。

「まず、ボランティアは、本来地域共同社会の各種事務にたいする住民の自発的な協力的ないし奉仕なのであって、もしそれが『不安定雇用』を醸成するのであれば、それはもはやボランティアの名に値しないといわなければならない。ボランティアの活用はその本質、精神を損うものであってはならず、右にみたようにまして『不安定雇用』労働力であってはならない。……いたずらに報酬をエサにして動員することや、報酬のあることを理由として活動を統制するというようなことが往々にしてみられるが、このようなことは許されない。」  
(青木ら前掲書 261頁)

しかし有償ボランティアが「不安定雇用」を形成するとみなすのは、民間ボランティアへの視野がやや偏っているのではなからうか。神戸ライフ・ケア協会の活動紹介のなかに、「政府による行革の嵐はさまざまな形でこの小さなグループにも追し寄せて来た。それは当初予想もしなかった『福祉切り捨て政策』に加担するという批判である。労組関係の団体と二度にわたって意見交換の時を持った。」(神戸都市問題研究所編『高齢化福祉の理論と実践』参照)と、その活動の意外な影響に驚いている文言があったが、在宅ケアサービスが自治体サービスの独占的分野と考えることはできない。むしろ先にふれたように地域サービスにあっては自治体は適格性において問題があり、次のような官民協力をそ育成していかなければならない。そしてそれは臨調のような安上り福祉でも何んでもない。

「我々が将来のあるべき在宅福祉の未来像を考える時次のような官民の有機的関係というものを想定している。この第一は民間において多種多様な在宅福祉グループの存在を促進すること。決して一元化することなく、それぞれがボランティアな、個性豊かなグループとして活動せしめ、それに伴うある程度リスクは覚悟した上でなおグループを育成すること。第二は行政の役割にある。行政も又在宅福祉を担う最大の柱としてその責務を果たすべきである。今日のホームヘルプ事業と共に所得税の各段階に分けられる有料ホームヘルプ事業を是非とも推進して欲しい。……そもそも行政は市民の福祉の基礎に当る部分を

担うべきであるからである。同時に行政は重度（超高齢者、慢性的疾病を伴う者、痴呆症の者で家族の看護体制が皆無か極度に悪い者）のケースを率先して対象とすべきであろう。何故なら、どんなに訓練をしてもボランティア・グループはボランティアな域を出ないからである。第三に以上の官民の役割分担は同時に両者が有機的につながり、協力して在宅福祉の分野を担うような各區別在宅福祉ケアシステムを構築することを提案する。

### 《外郭団体方式の功罪》

民間委託との対比でみたとき、外郭団体をどのように評価することができるか。そのメリットは次のような点であろう。

第1に、行政責任の確保を上げることができる。民間委託は庁舎清掃といった純然たる内部業務以外はどうしても民間企業では行政責任を対外的信用度にあってとり憎い。

この点、外郭団体は自治体とは法律上は別人格者であっても、人事・資金・業務構成からみて実質的には自治体である。したがって権力行政など以外は業務を分担することは、必ずしも自治体でなければそのサービス目的が達成できないものでもないので、外郭団体方式でも行政責任が特に軽視されたことにはならない。

第2に、管理体制の即応性が指摘できる。外郭団体は民間団体と執行形態は同じで、それぞれの団体の責任者・従業員が官僚制にとらわれない限り、サービス体制としては機動性を発揮する。

勤務時間、賃金体系、特殊勤務手当など、組合交渉によって直営方式よりも実情に沿った方向で決定することができる。また、特殊部門については民間委託を臨機に導入することができる。

さらに財務会計をはじめとする事務効率化も見落すことができない。料金収支、物品購入、業務委託などの事務の繁雑さは官庁会計方式では目に余るものがある。ことに総計主義による会計は、結局、ムダ使いを誘発させ、コスト意識を麻痺させ、財政収支を狂わせる要因ともなっている。

第3に、コスト軽減に寄与することを上げることができる。その大きな要因は余剰労働力による賃金体系の多様化である。

多くの団体で見られるように、管理・営業部門はほとんど出向職員、場合によってはプロパーの職員で固め、たとえば駐車場の管理員、施設の守衛、切符の販売などサービス部門を、OB職員、パート職員などを採用し、管理・サービス人件費の軽減を図っていることである。

この点、不安定雇用を拡大するものであるとの批判もあるが、高齢者雇用、婦人雇用に貢献している要素もあり、職種を明確に分離し、その条件の下に雇用しており、自治体内部の二重雇用構成のような結果をひき起すことはない。

第4に、行政機能の拡大化によって、直営方式では実施不可能な分野がふえており、この点、サービス拡大の先兵的役割を果たしてきたことが指摘できる。

直営方式でならば有償福祉、レジャー施設、結婚式場などかなりむずかしい面があったが、外郭団体方式を導入することによってかなりの阻害要素を回避することができた。将来、民間ボランティアの中核的機関、第3セクター方式の福祉工場など、民間エネルギーの受け皿的機関としてその活用が期待されている。

企業方式に代って公益企業、協同組合方式が成立したが、直営方式に代って外郭団体方式が派生的に成立しつつある。これまで自治体の外郭団体は地域開発にともなう第3セクター、開発公社などが典型的スタイルとして設立されたが、40年代後半から文化福祉施設管理、サービス供給などの面で、民法上の法人として財団・社団方式が多くみられるようになった。

もっとも外郭団体がすべての面でベターであるとはいえない。まず、行政責任の転嫁・回避に利用される。たとえば在宅ケアの不足を訴えるとき外郭団体での有償ボランティアをすすめるとか、本来の行政水準の一定限度で打切り有料化サービスに振りかえてしまう点である。

もっとも近年、施設・サービス水準の上昇にともなって公共サービスの有料化がすすんでいる。特別養護老人ホームなどにその事例がみられるが、有料化はただ乗り現象を誘発するとか、社会的不公平がひろがるとかという消極的要素から導入されるべきであって、有料化によってサービスの抑制とか財政収支

の好転をあまり期待すべきでない。

したがって外郭団体によるサービスもむしろ公共サービスの延長線よりも異質なサービスの提供という点にその特色とか存在価値を求めるべきである。たとえば学校プールに対する家庭用プールなどがその事例であろう。

また外郭団体はどうしても議決、認可面などをつうじてのチェック機能が働かないため、安易に事業開始するとか、事業運営が杜撰であるとか、経費の節減どころか財政圧迫の要因をわざわざつくりだす破目にもなる。

さらに天下り人事、安易なプロパー職員の雇用など公務員による直接執行の方がよりコストの低い人件費と実質的にはなるケースも少なくない。

#### ＜間接経営方式の評価＞

民間委託をめぐる問題は、コスト面からは委託、理念の面からは直営という力関係でこれまで展開されてきたが、次第に財政悪化から委託へ傾斜しつつある。しかし打算のみにもとづく財政運営が地方自治を救うことはない。

むしろ民間委託は理念としても、サービス供給形態の多様化は不可避であるという行政経営の視点から選択されなければならない。すなわち限られた財源で福祉ニーズを追求しようとするならば直営至上主義に固執しつづけることはできない。極論すれば福祉を見殺しにして地方自治は成立しえないからである。

しかし供給形態の選択は、地方自治を犠牲にしてまでコスト軽減を追求することはない。なぜなら行政効果はコストのみでは測定できない非経済効果もっており、サービス供給形態そのものが地方自治のあり方を示すこともあるからである。

そのような意味で、「自治体の長は民間に対して模範的な使用者でなければならないのである。臨時、非常勤、パート等の職員に対して、劣悪な労働条件を押しつけているのが自治体の実態であるが、これは右の観点から許されるべきものではないのである。

また、下請や派遣労働者に対しても、『使用者』責任は免れず、むしろ積極的にその責任を負うべきである。さらに、経済の二重構造のもとでの企業規模



別格差の存在を前提として、下請・派遣を活用するという実態があちこちで見られるが、これも以上の趣旨から許されない。」（青木ら前掲書255～256頁）ということはお戒の銘として心に刻んでおくべきであろう。もしコスト主義へ地方自治が没入してしまうならば、地方自治を破滅させ、地方財政すら再建さすことはないだろう。なぜなら10万都市で民間委託方式を極限まですすめても約20～30億円と推計されている（地方自治経営学会『公・民のコスト比較』20～21頁）。

大半の地方自治体において完全直営主義はいまはなく、半分以上の委託化が完了しており、その節約効果は7～8億円であろう。たしかに7～8億円は大きい金額である。しかし交付税、補助金、地方債などの近年の動きをみると、その程度の金額は2～3年、改悪がつづけば容易に国家財政からのシワ寄せでふっ飛んでしまうであろう。

だからこそ制度論での対決で全てを解決しようとするのは誤っているが、一方、地方自治の理念まで犠牲にして減量化を図るべきでない。具体的にいえばごみ収集、保育所、特別養護老人ホームなど、地方自治体のいわば基幹的サービスである。そのような行政サービスを全面委託して果たして地方自治体が住民福祉をまもるとか、サービスの提供者といえるであろうか。第1に、行政体験の枯渇から政策選択の感覚が狂ってしまうし、第2に、行政姿勢としてよりイージーな方法へと傾斜してしまう。

民間委託主義のもたらす弊害の最大のものはこのような地方自治の空洞化である。しかも民間委託は中間搾取をともなう長期的にはコスト上昇の傾向をたどるおそれがあり、その時、直営化はもはや不可能となっていよう。また民営化は多かれ少なかれ不安定雇用の創出につながるものである。これらの点を考えると、民間委託は極度にまですすめるべきでなく、別の政策視点から選択がなされなければならない。

第1に、直営方式の生産性向上である。民間委託がかなりの無理を承知で、強行される原因は直営方式のコスト高にある。人員、時間、給与水準、手当など、全ての面にわたって民間と格差がある。

労働基本権の視点からは、民間の条件を上げる。すなわち長期的かつ基本的にはそのような政策をもつべきだが、当面の選択としては官民格差の是正のため下方修正を余儀なくされる。

むしろ民営方式の労働条件の向上こそ急務といわれ、たとえば官民の保育所の賃金格差は、人員とともに年齢差であるが、どうして私立保育所は年齢が低いかは、結婚を契機に退職を余儀なくされるという不安定雇用に原因がある。

今日、求められるのはむしろ民間委託の側の労働条件の問題であり、これが改善されえない限り、根本的な解消はありえない。また、国の保母配置基準などを尺度に、公立保育所の定員過剰が批判されているが、国の基準が果たして妥当かどうかとも争われなければならない。

しかしいずれにしても「コストも高いが、サービスも悪い」という直営方式の批判を前に地方自治体は、今一度、公務生産性の向上を図る内部努力を迫られていることを忘れてはならない。

第2に、民間委託の問題のなかに、コストのみでなく、サービス供給形態として適格性があること、さらにこれからの行政サービスの機能の拡大を考えると、民間エネルギーの活用が不可欠であることを考えに入れておかなければならない。

たとえば福祉にあっては、個人・家族・集団・企業などのエネルギーを福祉へ還流させることである。たとえば、自治体の基金制のなかにプールして、それを福祉サービス財源として、必要に応じて支出していく方法である。このような方法は、がん対策、環境保全などの運動にあっては、すでに制度的に実施されているが、地域福祉ベースにあっては制度化・政策化され、活用されなければならない。

今後、地域福祉が重視されるにしたがって、公共団体と民間団体、住民との協力、民間エネルギーの活用がのぞまれるが、これまでのように行政委託の福祉に止まることなく、先導的福祉として活性化していくための政策活用がまたれるのである。

第3に、適格性と経済性とを合せた総合評価として政策目標の達成度が考え

られる。この点、直営方式の方が、コストは高いが、公共性の確保にはより多く貢献するといわれているが、一体、行政サービスにおける公共性とは何かを明確にしなければならぬ。

極論すれば、公共性とはいわゆる間接（便益）効果、非経済（文化・福祉、環境など）効果であるといえ、多くの場合、数量的把握が困難である。したがって、コスト面だけの比較では直営が不利といわれてきたが、果してコスト高を相殺するだけの“公共性”があったかを数量的でなくとも具体事例で立証し、実践を重ねていかなければならない。

ごみ収集について具体的にいえば、再資源化、ごみ減量化、選別収集化、公務生産性向上、職域安全化などについて職員参加、市民参加などによって政策提言・実践していくことである。

このような公共性は、そのサービスが基礎的・必需的サービスであればあるほど多彩な対応によって民間には期待できない“公共性”を発揮していくが、選択的で必要性の低いサービスでは民間に対する優位性を発揮しにくい。

このような政策の総合効果を推進するための自己努力が果たして自治体内部でどれほど展開されているか、中央統制にもとづく執行管理、組合自治にもとづく権利擁護のみが主流を占め幅をきかせてきたのではないか。

職員参加、市民参加による政策研究を行い、それが実践に移され、その過程で“市民”が生まれ、地方自治体の体質改善が図られていかなければならない。

## 潮流

# 建築確認留保最高裁判決 外国人の指紋押なつ 臨時行政改革推進審議会答申 神戸ユニバーシアード

### ■建築確認留保最高裁判決

マンション建設をめぐる住民と建築主との間の紛争で、話し合い解決の行政指導を進めている場合、自治体は建築確認を一定期間留保することが許されるかどうか争われた訴訟で、最高裁第三小法廷は昭和60年7月16日、「行政指導が建築主の任意の協力に基づいているものである限り、留保は一般に許される。しかし、不協力の場合、それが社会通念上、正義に反するといえなければ留保は許されない」として、東京都に対し建築主に損害賠償を支払うよう命じた二審判決（東京高裁）を支持、都の上告を棄却した。建築紛争では、建築確認の段階で地方自治体が行政指導を行い、住民と建築主との間に立って調停役をつとめるという手法が広く行われているが、この最高裁判決は、このような行政指導を公認しながらも、その許容される限界を示したもので、各地の建築紛争に影響を及ぼすものと見られる。なお、最高裁が建築確認の留保に対して判断を示したのは今回が初めてである。

昭和47年10月、N合名会社は東京都品川区所在の同社所有地にマンションを建築しようとして東京都の建築主事に建築確認を申請したところ、付近住民がこのマンションの建築に反対の陳情をしたので、建築主事は確認を保留、都は住民とNとの間には

いって、話し合いによる解決を指導したが、なかなか埒があかず、加えて建築しようとする土地について、都が新しい高度規制を適用することを発表したので、Nは都側のこれ以上の行政指導を拒否し、昭和48年3月1日、都の建築審査会に対し、すみやかに本件確認申請に対する何らかの作為を求める審査請求を行うにいった。その後、この紛争は都側の仲介で話し合いにより解決したが、建築確認の遅延によってNは被害を受けたとして、東京都を相手に国家賠償法に基づく損害賠償請求訴訟を提起した。第一審の昭和53年7月31日の東京地裁判決は、建築主事の処分保留は合理的理由があるとしてN側の請求をしりぞけたが、第二審の昭和54年12月24日の東京高裁判決は、N側が建築審査会に審査請求をした昭和48年3月1日以降の建築確認の遅延は違法であるとしてN側の請求の一部を認容した。これに対し東京都およびN側の双方が上告していたものである。

地方自治体が建築確認申請を受けて建築主に対して行政指導を行うのは、「建築確認制度の機能的限界」（小高剛「建築確認と開発指導要綱」『行政法の争点』）からである。つまり、建築基準法は、財産権行使の一態様である建築自由の原則を大前提とし、建築物の安全性を確保するために一般的に建築行為を禁止し、建築主事という

行政庁による建築確認を受けることによってその禁止が解除され、本来の建築の自由が回復されるという仕組みになっており、そのために法による規制内容も個々の建築物に関する最小限度の技術的基準にとどまっている。また「建築確認」という行為は、講学上のいわゆる準法律行為的行政行為の一つである確認とされ、当該申請が建築関連法令に適合しているかどうかを判断するだけであって、行政庁に要件、効果について裁量の余地がないものと解されており、さらに申請受理から原則として21日以内に応答しなければならないとされている（建築基準法6条）。しかし、付近住民は住環境の維持増進を求め、また自治体も良好な住環境の保持・増進をその責務の一つ（地方自治法2条3項1号、7号参照）としているため、自治体は行政指導という形で、建築基準法より高次の規制の実現を図ろうとする。住環境の維持・増進という行政需要に対応すべく考案されたのが行政指導であったのであり、本件訴訟もこのような背景のなかでとらえられなければならないのはいうまでもない。

本訴訟の争点は、建築確認に際し行われる行政指導の意義、建築確認の性質をどう考えるか、法所定の応答期間を越えて建築確認を留保できるか、できるとすればどのような要件のもとで許されるかである。最高裁は、建築確認処分を「確認」と理解しながらも（「許可」とはみない）、法所定の応答期間を絶対的なものとはみなさず、一定の場合には確認の留保が許されるとする。留保が許される場合としては、建築主が建築確認の留保に任意に同意していると

認められる場合および諸般の事情から直ちに確認処分をしないで応答を留保することが法の趣旨目的に照らし社会通念上合理的と認められる時は、その間確認申請に対する応答を留保しても違法といえない。法の趣旨・目的には住環境の維持向上が含まれるとし、自治体が建築主に対し当該建築計画の一定の譲歩、協力を求める行政指導を是認し社会通念上合理的期間、建築主事が確認処分を留保し、行政指導の結果に期待したとしても違法ではないとする。しかし、建築主が行政指導に応じないとの意見を真摯かつ明確に表明し、当該申請に対し直ちに応答すべきことを求めている場合には、もはやそれ以後、行政指導の継続を理由とする確認の留保は違法となる（行政指導に対する建築主の不協力が社会通念上正義の観念に反するといえるような特段の事情がある時を除く）。本件事案の場合、N会社は付近住民と十数回にわたり話し合いを行ってきたが円満解決は困難であったこと、都の新高度地区制の実施によって多大の損害を被るおそれのあったことから都の行政指導を拒否し、東京都建築審査会に審査請求を行ったのであり、この審査請求は直ちに確認処分をすべきことを求める真摯かつ明確な意思の表明とみられる。したがって審査請求の日以後の建築確認留保は違法であり、都に損害賠償責任があるとした（なお、Nの損害額に関する上告も棄却した）。（本件判決の経過等は『時の法令』1258号参照）

この判決の第一の意義は、最高裁が自治体の行政指導を住環境保全のための行為として認めたことである。しかし、行政指導

である以上、法治主義の見地から言っても一定の枠があり得るのは当然で、判決の一般の基準は妥当だろうし、またそれが学説の大勢であるともいえる（前掲小高論文参照）。なお、この判決が建築主にとっての福音であるかといえば、必ずしもそうではあるまい。判決が述べるように、社会正義に反するような行政指導の拒否は、建築確認留保の正当な理由になり得るからである。要するに、行政指導自体の妥当性と建築主のそれに対する対応とを総合的に考察して、当該行政指導拒否の相当性が検討されるべきである。本件判決の射程距離もこのようにやや限定的に解される余地がない訳ではない。

## 外国人の指紋押なつ

### 1 外国人登録制度の沿革

昭和27年4月28日外国人登録令の内容を引き継いで外国人登録法が公布されたが、指紋制度の導入は、準備期間の問題、反対運動等により、昭和30年4月27日となった。

その後、31年8月1日14歳未満指紋押なつ免除、33年5月10日在留期間1年未満押なつ免除、46年8月1日再交付申請の場合の十指指紋廃止等の改正を経て、57年10月1日には押なつ義務年齢、登録証明書常時携帯義務年齢を16歳に引き上げ、登録証明書、登録原票、指紋原紙の3か所に押なつを必要とするものとし、あわせて確認申請時期が3年から5年に延長され、現在にいたっている。

外国人登録法において、登録を要する者は日本国籍を有しない者であり、外交官等の例外を除いて、90日以内に居住する市区

町村に住所、氏名等20項目を登録することが義務づけられており、その際、1年以上の在留者には、本人特定のために指紋押なつが必要とされている。

また、引続き5年以上本邦に在留する者には、前回の登録者との同一人性の確認のために指紋が必要とされているところである。

この確認申請は、制度発足時に一斉になされたため、定期的に大量の事務が市町村窓口集中することとなった。

前回の55年の夏以来5年を経過する本年7月～10月は、全登録者数の約半数が確認申請を行う大量切替えの時期に当たっている。

なお、全国の登録者約83万人のうち、約68万人が韓国及び朝鮮籍の人々であって、登録者の8割以上が永住許可を受けている。

### 2 指紋押なつ拒否事件

昭和59年6月14日、横浜地裁は神奈川県大和市の大学非常勤講師キャスリーン・モリカワさんの指紋押なつ拒否事件で罰金1万円の判決、昭和58年8月29日、東京地裁は新宿区の会社役員韓宗碩（ハンジョンソク）さんの指紋押なつ拒否事件で罰金1万円の判決、そして昭和60年8月23日には、福岡地裁が北九州市小倉北区の牧師崔昌華（チョエチャンホア）さんと長女の大学講師善愛（ソンエ）さんの指紋押なつ拒否事件で同じく各罰金1万円の判決を言い渡した。

一連の裁判に共通する被告の主張は、外国人登録法における指紋押なつの制度が外国人を犯罪者扱いするものであり、指紋と

いう重要な個人のプライバシーを侵害し、基本的人権保護の憲法及び国際人権規約に違反するというものである。

この点判決では、「指紋は1個のプライバシーであり、合理的な理由なく押なつを強制すれば憲法13条（私生活の自由）、14条（法の下での平等）、国際人権規約等に違反するが、指紋は万人不同、終生不変の特質を持ち、居住、身分関係を正確に把握するには指紋による同一人性の確認が重要であり、登録の正確性保持のためには、今のところ必要不可欠である」との観点から「基本的人権に対する制限も外国人登録法の行政目的を達成するための必要最小限度のやむを得ないものである」との判断を示しているが、「指紋押なつ制度を維持するかどうかは、立法機関にゆだねられた、立法政策の問題である」としている。

### 3・5・14法務省通達

大量切替えに当たる60年度を迎えて、判決のあった4名以外にも全国で押なつ拒否者が続出し、民団などの団体による法改正を求める運動の活発化もあって、自治体の中からも法改正を求める団体が相次いでいる。2月23日には、川崎市長による押なつ拒否者の告発否定発言もあった。

このような事態の中で、5月14日には、閣議において「外国人登録法の指紋押なつに関する政令の一部を改正する政令」が決定され、7月1日を実施日とする。ともに、5月14日付法務省入国管理局長名で「外国人登録事務の適正な運用について」の通達が出されている。

政令の内容は、指紋の押なつ方法を従来

で、同時に黒インクから無色の薬液と用紙の反応による発色方式に変更するものであり、押なつ者の負担感を軽減しようとしたものであるが、通達では、自治体に指紋押なつ制度の趣旨の徹底を求めるところである。

不押なつ者を「指紋不押なつ意向表明者」として、登録証明書をただちには交付せず、3か月間の説得期間の後、なお不押なつ場合には、「保証人」或いは「職権調査」によって申請者の同一人性を確認し、登録証明書を交付する。日本人の住民票の写や戸籍謄抄本にあたる登録済証明書については、原則としては交付せず、交付するさいには「年月日以降確認未了」等の事項を付記することを条件としている。そして不押なつのまま登録証明書を交付した場合には、刑訴法第239条第2項による告発の励行を求めるものである。

### 4 地方自治体の対応

外国人登録事務は市区町村長の管理執行する国の機関委任事務であり、詳細にわたる通達によって全国統一の事務執行がなされてきた。

しかし、5・14通達については、川崎市や町田市など、「通達返上」を表明する団体、或いは、登録済証明書の発行は自治体の固有事務であるとして、部分的には通達に従っていない団体もある。外国人の居住が集中する東京都区部、指定都市等ではこの傾向が著しい。

福祉、教育等サービス行政を主体とする自治体にとって、治安維持、警察行政的な側面を否定できない外国人登録事務の現行法制度における取り扱いが、極めて抵抗の

大きいものであることをうかがわせるものであろう。

外国人登録法違反に係る告発についても、自治体はこの問題を刑事問題とすることには消極的であり、国の督励にもかかわらず、最近の事例では、滋賀県高島町の1件のみである。

通達で要求する指紋照合について裁判の過程では、市区町村の窓口には指紋を照合する能力がなく同一人性確認のほとんどが写真等でなされている現状が明らかになっている。事務処理における過大な要求も又、機関委任事務返上論等の一因にもなりかねない。

#### 5 指紋制度の方向

法務省は指紋制度維持に関して、制度導入当時、配給切符取得のためなどで、二重登録、幽霊登録などの多くの不正登録があり、指紋制度導入前後に、一挙に不正登録が減少したことなどから、今日でもその有効性があるとし、同一人性の絶対的な確認は、年金、保健など福祉サービスの正確な実施にも役立つものであると主張している。

しかし、過去の不正登録の減少は、「指紋制度が法文上導入されたのは1952年で、実施されたのは1955年です。ところが、その前に、1950年、52年、54年と3回にわたって大量の外国人登録の切替えがあって、その3回の切替えでほとんどの不正登録の変動は落ち着いてしまっている」(ジュリスト№ 826、外国人登録制度と指紋押捺問題(座談会)大沼保昭氏)のであり、説得力を欠くきらいがある。

また、福祉サービスの正確性の確保につ

いては、日本人の住民登録に類似する制度によっても可能であるとともに、不正受給の防止策を登録の正確性のみに求めることには疑問が残される。

在日外国人のほとんどが本邦に生活の本拠を有する長期在留者であり、また歴史的な経緯から永住権をもつ者も多いなどの事情を考慮し、人権尊重の日本国憲法の精神ならびに国際人権規約等の国際法の理念にてらすとき、現行法制度の早期改善を否定する理由は見当らない。

外国人登録法制定に携わった当時の外務省出入国管理庁長官鈴木一氏は現在こう語っている。

「在日朝鮮人は今も、外国人にして外国人にあらず、という存在。戦争が終わって植民地問題などを処理するとき、自国内にとどまる植民地出身者には、国籍選択権を与えるのが国際慣例です。あの時そうやって、引続き日本に住む朝鮮人に日本か故国かの国籍を選んでもらえば、今の彼らの不満の半分は収まったんじゃないですか。」

「外登法は……占領軍が派遣した移民法の専門家の主導でつくられた。朝鮮戦争などの状況の中で生まれた枠組みにすぎない。今こそ総合対策が必要なのに、その窓口もない。法務省の後輩諸君も彼らの主張にもっと耳を傾けるべきです。」(朝日新聞60年8月23日「外登法いまこそ見直せ」)

#### 臨時行政改革推進審議会答申

政府は、臨時行政調査会の答申をうけ、行政改革の推進に努め、これまで給務庁の設置、電々・専売公社の民営化、医療制度・公的年金制度の改革等を実施してきた。



今回の行革審答申（7月22日）は、これまでの実績をふまえ、残された課題について小委員会等の報告を集大成したものである。

全体の構成は、「総合調整機能の充実方策」、「地方の自主性・自立性強化方策」、「民間活力の発揮・推進方策」の3部からなる。

第1部 社会の発展に伴う行政需要の複雑多岐化のなかで、必然的に行政の機能分担の高度化（「タテ割り」行政）をもたらす。一方で国際化が進み、総合的・機動的な対応が要求される。従って、内閣総理大臣及び内閣を中心とした総合調整機能が十分発揮されるような体制づくりが必要である。

また、高度技術社会の進展と国際競争の激化のなかで、科学技術政策の確立、国の研究機関の活性化等により、わが国の科学技術の振興を図らねばならない。

第2部 機関委任事務と許認可権限の地方への移譲についてであるが後で述べる。

第3部 経済活動に対して加えられている様々な公的規制（60年度経済白書によれば、対GNP比53.3%）を見直し、競争原理を積極的に導入し、民間活力を十分に発揮せしめ経済の活性化を図る。また市街地における未利用国有地についても、適切に民間に開放し効率的・効果的な活用に供し、土地政策・都市整備に資する。

さて、第2部の機関委任事務については現行地方自治制度に重大な問題を投げかけるものとなっている。普通地方公共団体の長を国の機関として包括的な指揮監督権下におく機関委任事務が、地方に対し事務的

・財政的に多大の負担を強い、かつ制度自体、「地方自治の本旨」に反するものとの批判は、地方制度調査会をはじめ、幾度となく繰り返されてきた。これに対し、具体的な改革は皆無に近い。先の臨調答申による2年以内1割削減という方針を受け、若干の整理が行われたにすぎず、そのあり方そのものは、なお今後の検討課題として残されていた。

今回の答申は、行政機構の繁雑化を防ぐ等当該制度の存立意義をふまえつつ、次の3点について方策を示す。

1. 個々の事務についてその要・不要、指揮監督権留保の必要性等の観点から、11項目の廃止、18項目の団体事務化、12項目の市町村委譲、その他26項目の整理合理化案を示す。
2. 地方公共団体として利害関係を有している実態に鑑み、地方議会、監査委員の関与と拡大を図る。前者にあっては、議決権といわゆる百条調査権を除く権限を、後者にあっては、団体事務と同様の権限を認める。
3. 職務執行命令訴訟制度について、公益上重大な支障が生ずる場合、訴訟手続を経ず、主務大臣又は知事が代行しうるものとする。また長の性格に鑑み、罷免制度は廃止する。

1については、実効性のある答申の性格から、さほど重要な項目が見当たらないのは止むを得ないと言えようか。ただ、整理合理化案に伴う財源面について何ら言及されていないのは、一連の厳しい財政措置がとられている今日、問題が残るところであろう。2については、機関委任事務の存在意

義を認める答申の立場にあつては、議決権等が排除されるのは当然の帰結である。監査委員の権限拡大について、かつて法改正が実現しなかった経緯もあり、今後の動向が注目される。3については、これに係る唯一の事例とも言える砂川事件判決（最判昭和35年）に示された訴訟手続をふむ意義そのものを否定するものであり評価できない。本答申に先立つ地方行革小委員会報告においては、この件につき、代行と罷免の手続を分離するとなっていたものが、地方公共団体等の批判をふまえ、罷免制度をいわば交換条件的に廃止するとしたものである。即ち、答申の目指すものは、機関委任事務の実効性の担保である。その背景には、政治問題化している指紋捺捺制度問題があると言われている。従つてこの件に関しては、極めて政治的配慮が加わつていると言える。

また許認可権限のあり方について、国、地方それぞれの協力的な機能分担と地方における総合性という観点から、27項目の知事への委譲、6項目の地方出先機関への委任、12項目の整理合理化案を個別事項について提言している。これも機関委任事務と同じく、相対的に重要性の低いものにとどまっている。

今回の答申は、地方自治制度に重大な問題を投げかけている。しかし、理論的にはともかく実務的にはさほど大きな動揺を地方に与えていないように思われる。例えば補助金の削減措置等に対する地方の反応と比較して明らかな相違がある。これは、実態において機関委任事務がほとんど地方の事務として同化定着していることの証左で

もあろう。しかしそれにもかかわらず、この改革が実施されるとすれば、地方自治の本旨の重大な侵害と言わざるを得ず、慎重な対応が望まれる。

このような普通地方公共団体にとり重大な利害の関与問題について、検討から実施に至る過程のなかで、地方の意見がどのように反映されるかが今後の課題であろう。現実の国と地方との力学関係を考えるとき、個々の事案ごとに「地方自治の本旨」を云々することに果たしてどれほどの実効性を期待しうるのがか問われざるを得ない。今後は地方六団体等の活動の充実もさることながら、地方に係る国家意思の形成過程において、地方公共団体の参加システムの構築が真剣に検討される必要があらう。

### ■神戸ユニバーシアード

ユニバーシアードが終わり、神戸の夏も終わった。わずか12日間であったが、このユニバーシアードの成功は神戸の都市経営にまた新たな1ページを書き加えた。ユニバーシアードを通じて得た様々のノウハウの蓄積や、大きな盛り上がりをみせた市民のエネルギーは、これからの都市の発展の原動力となることだろう。

ユニバーシアード神戸大会の開催が決定したのは、ポートピア'81が終わって間もない昭和56年11月のことであった。15年の歳月と多額の費用を投じて建設を進めてきた人工島ポートアイランドの完成を記念するポートピア'81を市民の総力を結集して成功に導いたそのあと、新たな目標として誘致したのがこのユニバーシアードであ

る。この大会は、神戸ユニバーシアード大会である。

ユニバーシアード神戸大会は昭和60年8月24日から9月4日までの12日間、メイン会場である神戸総合運動公園陸上競技場のほかワールド記念ホールやポートアイランドスポーツセンター、新設の兵庫県立文化体育館など市内17の会場で陸上競技、水泳、テニス、サッカー、バレーボール、体操など10種目の競技が繰り広げられた。参加国は106か国、参加人員は選手・役員その他関係者あわせて4,352人であった。競技の結果、国別のメダル獲得数を見ると、ソ連が金メダル44個を獲得、次いでアメリカが22個、キューバが9個、日本は中国と並んで6個であった。次いでルーマニアが5、イタリアが4、隣国の韓国・北朝鮮もそれぞれ3個の金メダルを獲得した。また、本大会では競泳男子100m自由形と陸上競技男子走り高跳びの2種目で世界新記録が生まれたほか、日本新記録も9つが記録された。

このように、参加国が史上最多となり、また各国から有力選手が参加してレベルの高い競技が行われた結果、観客動員数も約55万人となった。競技別の内訳をみると陸上競技に13万5,000人、サッカーに12万人が入ったのをはじめ、日本チームが男女そろって優勝をとげたバレーボールにも6万5,000人が参加した。

この結果入場料収入は当初計画の6億円を上回る7億円程度となり、財政収支に大きく貢献した。最終決算はまだまとまっていないが当初財政計画75億円を上回る決算となる見込みである。

神戸ユニバーシアードの特徴は、徹底し

て民間活力による運営を志したことである。これまで、東京オリンピックをはじめ大規模な国際スポーツ大会は国の補助を得て行われてきたが、今回の大会では、国の財政逼迫、行政改革推進中という状況下、国の補助はなしで運営することとなった。そのため、我が国ではじめてオフィシャル企業制度を採用して民間からの資金・物品・サービスの提供をもとめ、民間活力による運営を行った。これはロサンゼルスオリンピックにおいても採用された制度である。原則として1業種1社に限定した企業から、公式提供商品やサービス等及び協賛金の提供を受け、その対価として企業にシンボルマークやマスコットの使用権を与え、企業はそれを自社のPR等に利用する仕組みである。神戸大会ではこの制度によって協賛金と物品・役務の提供をあわせて約40億円が企業からの支出によってまかなわれた。オフィシャル企業の参加は41業種で49社1グループにのぼり、スポーツシューズやウェアからCATVシステム、光映像情報サービスシステム、コンピュータシステムなどニューメディアの提供もあり、競技の円滑な運営と大会の魅力づくりに大いに貢献した。

一方、市民レベルでの盛り上がりも大きく、58年12月に神戸ユニバーシアード推進協議会が組織され、700をこえる市民、経済、スポーツ団体が参加し、ふれあい・文化・募金・ボランティアの各部会ごとに活動を展開した。協賛の文化行事としてユニバーシアードフェスティバルが開会100日前から市内各所で繰り広げられ、延112日間に、82の行事が行われ、73か国1万5,000

人が参加し、観客数も75万人にのぼった。

市民のボランティア参加も一般ボランティア4,657人、通訳ボランティア3,426人、福祉ボランティア280人、合計8,363人（延べ42,040人）に達し、各種の業務に携わり、縁の下の力持ちでなくまさに主役として各分野に活躍した。

また、募金活動も広範に行われ、約5億円が企業・市民から寄せられた。

ユニバーシアード神戸大会は大会参加者、観客などの消費支出のほか、会場となった神戸総合運動公園、ワールド記念ホール、地下鉄、道路など関連公共事業も3,306億円の多額にのぼり、そのもたらす経済効果は、太陽神戸銀行の試算によると、生産誘発額1兆3,650億円に達し、地域経済活性化の大きな源動力となった。

また、経済的効果のみに止まらず、多様な非経済効果もあげている。ひとつは、国際交流を通じて国際平和の推進に貢献したことである。モスクワ五輪、ロスアンゼルス五輪と米ソのボイコット騒動が続き、スポーツ精神が政治の圧力によってゆがめられる事態が続いたが、今回は両国そろって参加し、熱戦を繰り広げ、東西交流の道を大きく広げた。また、途上国からの参加に

も配慮し、経済的な理由で参加が困難な国については、渡航費・滞在費を援助するため、ユニタン募金を募り、1億2,500万円を集めた。最終的には、48か国を対象に援助を行った。その結果、初参加国も10か国を数え、南北対話が進んだことも今回の成果のひとつといえよう。

市民レベルでもボランティア参加のほか、ホームビジットの受け入れや様々な歓迎行事を通じて交流の輪が広がり、市民の国際意識も高まった。

このほか、スポーツ施設、交通施設、コンベンション施設など都市基盤の整備・充実が進み、街の魅力も一段と向上した。そしてなによりも、世界に向かって神戸の知名度が飛躍的に向上したことは、これからの都市の運営において得がたい財産となろう。

ユニバーシアードの成功を契機に神戸市はファッション都市、コンベンション都市と並んでスポーツ都市を新たなまちづくりの柱として掲げ、スポーツを通じての都市振興をめざすこととした。ユニバーシアードに向けて結集した市民・経済界・行政の力をバネに一層の発展が期待される。

神戸市における  
ベンチャービジネスの振興について

神戸市ベンチャービジネス研究会

(事務局経済局中小企業指導センター)

## I 新たな産業社会への対応

## 1 神戸経済の特徴と問題点

神戸経済は、戦後、鉄鋼、造船、港湾関連産業を中心に発展してきたが、高度成長期における公害問題の発生、48年、53年と二度にわたるオイルショックなど厳しい経済環境の変化に伴い、多くの工場が市外へ移転したり、減量経営による生産の低下を招いてきた。

また、一方では急激な技術革新の時代を迎えて、エレクトロニクス分野を中心に軽薄短小化が進み、重厚長大型産業の停滞が目立ってきた。

こうした状況に対応するため、大企業では製品の高級化やソフト化を進めるなど事業内容の転換を図っている。また、エレクトロニクス、産業用ロボットなど成長性の高い事業分野へ進出しているほか、新素材や新エネルギーなどの先端技術分野にも積極的に取り組んでいる。

しかし、自らの力で事業転換や技術開発ができる大企業は別として、下請の中小企業・地場産業は経済環境の変化や技術革新への対応が遅れているのが現状である。従って、今後の工業発展のためには、高付加価値化や新技術の導入及び開発に取り組むなど中小企業者の積極的な対応が求められる。

そして、その一つ一つの中小企業者の取り組みこそが、多種多様なバランスのとれた産業構造への転換を促すこととなり、神戸のめざす「活力ある高度産業社会」の実現につながるものと考えられる。また、ソフト化、情報化へと移行しつつある新たな産業社会への対応ともなる。

## 2 ベンチャービジネス振興の意義と役割

昭和50年代に入って、中小企業のなかでも経済環境の変化に対応して高度技術専門分野に特化し、脚光を浴びだした企業群がいわゆる“ベンチャービジネス”である。

ベンチャービジネスは、エレクトロニクス関連及びソフトウェア技術、バイオテクノロジー、新素材技術、ニューメディアに関する情報通信技術などや独創的な“ノウハウ”に裏付けられたサービス業などで、研究開発努力をし、果敢にリスクに挑戦して新たな事業分野を開拓しており、市内でも“システムハウスグループ”をはじめとしてさまざまな分野で成長しつつある。

これらの企業の発展は、技術、経営ノウハウの波及効果、刺激効果により、(1)中小企業全体に対する活性化の先導的役割を果たすだけでなく、(2)応用技術の分野をはじめ、幅広い技術領域での技術開発の担い手

として機能し、(3)ひいては、地域経済の知識集約化、活力の維持・向上に貢献するものと大いに期待される。

しかしながら、ベンチャービジネスの多くは事業開始後日も浅く、資金調達、立地場所、人材の確保や技術及び情報の交換など多くの問題や課題を抱えているのは以下に見るとおりである。

## II 神戸のベンチャービジネスの実態と課題

### 1 神戸のベンチャービジネス群

東京、大阪なみとはいかないまでも、神戸にもベンチャービジネスやその芽は存在し、成長しつつある。また、既存の企業でもベンチャー事業部門を持ちつつある。

例えば、昭和59年5月の神戸市経済局の「ベンチャービジネス 動向調査」によると、その対象となったベンチャービジネスは前掲の「システムハウスグループ」をはじめとする40社があり、同年10月の兵庫県産業情報センターによる「研究開発型企業及び新型サービス業等実態調査」では119社が存在している。また、昭和59年10月15日から11月30日に実施された「神戸市ベンチャー事業資金融資」では19社が融資対象となっている。

さらに、前記119社の内容を見てみると、昭和58年度売上高に対する研究開発費の割合が3%以上ある企業、あるいは、過去3年間における売上高平均伸率が50%以上となっている企業といった基準に合致するベンチャービジネスは、41社におよんでいる。

こうしたベンチャービジネス群のなかに

は、大企業の技術にも負けない将来性のある企業もある。しかしその事業内容を見ると、エレクトロニクス関連を中心に機械、化学・薬品分野での企業がある程度で、バイオテクノロジーや新素材関連分野でのベンチャービジネスはほとんど見られない。

従って、多種多様な産業構造への転換をめざす神戸経済は、将来の課題として、こうした分野での企業を誘致して来る必要がある。また、神戸のめざすファッション都市、コンベンション都市の担い手として、特にファッション産業、新素材やニューサービス業分野でのベンチャービジネスの成長も待たれる。

### 2 ベンチャービジネスの経営戦略

ベンチャービジネスは、単に新しい技術を開発するというだけでなく、そこには独自の経営戦略・経営精神といったものが培われている。

それは神戸のベンチャービジネス群にもうかがわれる。

(1) 組織内部にむかっては、

① 経営者だけでなく、従業員全体が経営に対し危機意識・参画意識を持ち、生産技術、生産工程、サービス面などあらゆる面での見直しや創意工夫を実践していくこと。例えば、2～3年に一度は社内の事業部門別にテーマをつくり、発想の転換を図りながら企業の活性化に努めるなど。

② 企業にとって人、物、金は不可欠であるが、その成長過程においては、これら経営上の諸要素を統合するマネジメントの役割が極めて重要である。例えば、企業の成長段階に応じて、ソフ

ト面からハード面に至るあらゆる面で組織、経営理念、人材養成、情報、生産設備や立地場所などの有機的な結合を図り、また人の意識の改革も図るなど。

③・開発にあたっては徹底的に考え、すぐに実行し、不備な点はすぐ改めて行くこと。

④ また、社員一人ひとりが広い技術を身につけると同時に、この技術についてはだれにも負けないという核となるものをつくること。

(2) 外部にむけては、

① 社会の変化に対応し、大企業の出来ないことややらないことをやっていくこと。その他、高齢化社会への移行や労働時間の短縮による自由時間の増大等に対応するかも問題である。

② 物質的豊かさのみでなく、精神的、感性的といった“ハイタッチ”の面での競争も考えること。

③ 個性化による製品の商品化及び商品ブランド化を図り、市場の拡大も図って行くこと。

④ サービス業にあっては、サービスのブランド化などソフト面の充実も考えていくこと。また、快適な時間空間をいかに提供するかなど研究テーマも多々あり。

⑤ さらに、ベンチャービジネスの成長は国内のみに目を向けたものであってはいけない。市場の拡大や技術提携など国際化のなかでの対応も考えて行くこと。

### 3 課題

しかし、神戸のベンチャービジネス群はそのほとんどが成長前段階にあり、一流の先端産業企業、高度技術企業へと成長して行くためには以下のような多くの課題を抱えている。

(1) 経営基盤

① 独自技術、高度技術はあっても、財務面、生産管理面、販売面など経営面での力が弱いといった企業が多く見られる。また、大企業の要請に応えるには企業規模が小さすぎたり、独自の市場開拓を切り開くには微力であるといった企業も見られる。

② 資金調達が困難なため、開発が進まなかったり製品の企業化の時期を逸すといったことが多く、ベンチャービジネスの成長を妨げる大きな要因の一つとなっている。

その理由としては、ベンチャービジネスは創業して日も浅く、担保能力の欠ける企業がほとんどであること、また、ベンチャーキャピタルや金融機関も新製品や技術の評価が難しいため、その機能を十分に果たし得ていないことなどがあげられる。

③ 市場規模や市場価格などに都市間の格差があり、市内でベンチャービジネスが育ちにくい要因となっていることが考えられる。例えば、ソフト開発の技術市場では、開発内容によっては受注単価で関西の都市より東京の方が50%高にもなることがある。そのため、企業は関西にあってでも東京からの受注により開発を行うといった現象が生じ

たりしている。また、“システムハウスグループ”の市内市場での取引を見てもわずか20%程度となっており、80%は市外、県外の取引となっている。

④ CADなどの設備は高価で一社で購入するにはむりがある。交通の便の良い所に立地したくても地価や家賃が高い。こうした理由から、研究開発を行うための十分な設備や場所の確保も困難となっている。

## (2) 社会的基盤

①ベンチャービジネスの研究開発や技術振興にとって、技術指導、情報提供など試験研究機関が果たす役割は非常に大きい。

しかし、国立試験研究機関の分布は地方に少なく筑波(茨城)・東京に集積しており、それだけ情報も首都圏に集中する結果となっている。しかも、その情報の取り出し口としての機能を持つ所も市内には少ない。ちなみに、国立試験研究機関の分布は、東京39、茨城42、大阪7、京都3、兵庫4となっている。兵庫4のうち、鉦工業に関するものは電子技術総合研究所大阪支所として尼崎市内に設置されているものだけである。

②また、公設の試験研究機関の設置状況を部門別に見ると各都市の特色を反映していることがうかがえる。例えば、大阪市内では、府立の工業技術研究所、市立の工業研究所などの他、大阪科学技術センターなど公益法人により設置されているものも含めて、鉦工業に関するものは6、公害・衛生・医

療に関するものは4、その他1となっており、工業都市としての性格が強くなっている。

京都でも、府立の総合指導所、市立の工業試験場や染色試験場など鉦工業に関するものは6、公害・衛生・医療に関するものは2、その他1となっており、伝統工芸都市としての特色がうかがえる。

これに対し神戸では、鉦工業に関するものは県立の工業試験場のみで、公害・衛生・医療に関するもの3、その他1となっており、大阪、京都にくらべて鉦工業に関するものは少なく、公害・衛生・医療部門が強いといった特色がでている。

③民間の研究機関については、市内でも神戸製鋼所、鐘紡など大手の企業の研究所をはじめ相当数存在しており、ながには中小企業分野でも研究室を有している企業がある。

しかし、産業全体がソフト化へ移行して行くなかで、こうした民間の研究機関の市内での立地はあまり見られず、逆に、市内や畿内の企業でも首都圏に立地しようとする傾向が見られる。

④ベンチャービジネスは、研究開発型企業であることから大学とも深いかわりがある。

研究科や研究室を有する大学は、京都が8校、大阪が衛星都市を含め13校となっているが、神戸にも神戸大学をはじめ5校あり、他に市立の工業高等専門学校もある。



＜首都圏への主な研究所の進出例一覧＞

会社名	研究所名	立地点	開所時期
藤沢薬品工業	筑波研究所	筑波研究学園都市	58年3月(第一期) 60年9月(第二期)
日本板硝子	筑波研究所	〃	58年10月
シャープ	東京研究所	千葉県柏市	58年11月
村田製作所	東京開発センター	東京都大田区	59年3月
	開発センター	横浜市緑区	59年10月
京セラ	東京中央研究所	東京都世田谷区	59年4月
神戸製鋼所	筑波事務所(情報収集が目的)	筑波研究学園都市	58年8月
ダイフク	FAマイコンセンター	東京都港区	59年4月
帝人製機	産機・工機技術サービスセンター	横浜市鶴見区	59年11月
三洋電機	筑波研究所	筑波研究学園都市	60年4月(予定)
島津製作所	厚木工場	神奈川県厚木市	60年9月(予定)
立石電機	東京通信研究所	東京都八王子市近郊(予定)	61年春(予定)
武田薬品工業	未定	筑波研究学園都市	62年中(予定)

(例：昭和60年1月30日日本経済新聞より)

しかし、市内のベンチャービジネスや中小企業の実態を見ると地元大学とのつながりは弱く、大阪大学、京都大学といった他都市の大学に人材や情報を求めるケースが多い。また、研究開発内容によっては首都圏の大学、研究機関や企業等に依存せざるを得ないのが現状である。

このことは、他都市に比じて大学数もやや少ないが、地元での大学と企業との交流や連携も不十分であると考えられる。ちなみに、神戸市のベンチャー事業資金融資の利用者のうち、研究開発当初から共同研究、共同開発、指導や助言など、地元大学とのつながりを持っていたのは1企業のみであった。

(3) 人材の確保と養成

優秀な人材を確保するため各企業は必死になっているが、研究開発要員の優劣が企業の存亡にかかわるベンチャー企業では、とりわけ重要な課題である。

① 各種の調査を見ても、人材の確保難を問題点の第一位にあげる企業が多い。

例えば、大卒の就職動向をみると、「日経ベンチャー誌」による「大学生の中堅企業・ベンチャービジネス観」調査では、中堅企業・ベンチャービジネスに行きたいと積極姿勢をみせたのはわずか5%にすぎない。また、関リクルートによる調査では、1985年の電気・電子系大卒者の採用予定者数に対する充足率は、国公立、私立大学全部

あわせても31.3%にしか達せず、実に約7割の人材が不足していることを示している。

今後、こうした人材確保の困難さは企業間のスカウト合戦をますます激化させるものと考えられる。

② さらに、理工系学部を有する大学数を見ると、兵庫9、大阪13、京都8と近畿圏ではそんなに大きな差はないが、東京51、神奈川11と首都圏に比較すると大きな差がある。また、市内には各種専門技術学校など人材養成のための機関も少なく、人材の確保がより困難となっていることを示している。

③ 他都市に比して地元大学とのつながりも弱い。

卒業大学と同一県内における就職率(58年3月)では、兵庫県内は文科系が20.4%、理工科系が23.3%と、いずれも全国平均の文科系49.8%、理工科系36.5%を下回っている。ちなみに、東京は文科系68.7%、理工科系59.9%、大阪は文科系55.0%、理工科系55.6%と共に高い水準にある。また、神戸大学工学部の59年3月の卒業生で就職決定者269名のうち、市内に本社を持つ企業に就職した者はわずか7.1%の19名にすぎない。

このことは、都市における企業の集積度の違いによるための場合が大きいと考えられるが、それだけ人材も他都市に流出していると言えよう。

④ 前述のように、先端技術分野に関する学部を有する大学、研究機関、各種専門技術学校などが少ないことから、

市民や学生が普段に先端技術に触れる機会も少ない。このため、かつては人材を培うと言われた神戸の気風もうすらいで来ており、人材養成のための新たな神戸の土壌づくりも必要である。

### Ⅲ ベンチャービジネスの振興策

以上のようなベンチャービジネスの抱える問題点や課題を踏まえて、研究会はその振興策を検討してきた。

#### 1 金融支援について

アメリカでは、ベンチャーキャピタルがベンチャービジネスを積極的に探して育てているが、日本のキャピタルは株式の上場間近かある程度成長した企業にしか投資していない。民間金融機関についても同様のことが言え、多くのベンチャービジネスの資金調達は困難となっている。むしろ、スタートアップ期のベンチャービジネスにこそキャピタルの投資や民間金融機関の融資が必要である。

そこで、ベンチャービジネスの経営基盤の強化を図り、同時に、ベンチャーキャピタルや民間金融機関が十分に機能するように先導的役割を果たすような融資制度をつくるべきである。

融資制度については、

(1) 融資対象は、単に製造業のみにとらわれず、プロフェッション、ニュービジネスなど独自のノウハウを有するサービス業まで広げ、広くベンチャービジネスの芽を育てて行く必要がある。さらに、既存企業におけるベンチャー事業部門についても対象とするべきである。

また、営業実績については、「3年以

上経過しており、かつ10年を超えない企業」といった制限を設けることも考えられるが、ベンチャーキャピタルや民間金融機関への先導的役割を果たすためには「6カ月以上経過している企業」とすることが望ましい。

(2) 融資の内容については、限度額 1,000 万円以下、目標額 1 億円では少なすぎると思われるが、市の予算の枠もあるため、できるだけ弾力的に運用されるよう市に要望した。

(3) 融資の審査は、初めから無難な企業ばかりを選択するのでは趣旨に沿わなくなる。そうかと言って、どんな企業にも融資するわけにはゆかないが、制度の趣旨を踏まえた慎重な審査が必要である。

こうした意見を参考にして、「神戸市ベンチャー事業資金融資」が創設され、昭和59年10月15日から11月30日に実施された。その結果は、

申込 21件、 1億9,600万円

実行 19件、 1億8,600万円

となり、目標額の1億円を大きく上回るものとなっている。

ただし、内訳はエレクトロニクス技術関係11社と半数以上を占め、新素材技術3社、情報通信技術関係1社、その他の技術4社でバイオテクノロジーに関するものはなかった。

この融資制度の実施による波及効果は大きく、かなりの民間金融機関においてもベンチャービジネスに対する融資が相次いで実施されつつある。また、ベンチャーキャピタルからの市内企業に対する働きかけも活発化しており、民間においても、ベンチ

ャービジネスを振興しようとする動きが広がりつつあると言えよう。

## 2. ベンチャーランド（ハイテクセンター）構想について

### （構 想）

市内の適地に、研究開発のソフト産業から加工組立のハード産業に至るまでの、いわば“未来の都心型先端産業”とも言うべき一大産業が立地する高度な集積ランドを建設する。その核として、例えば、ベンチャービジネスを集め、育てたり、また、産業界、学界、行政相互の有機的な連携の場としても機能するなど多種、多様な機能を持った“ハイテクセンター”を建設し、周辺には関連オフィスや部品メーカーなどを配置する。

さらに、“ハイテクセンター”には「中小企業指導センター」も移設し、その業務内容の拡充・強化を図り、市内企業活性化の一大拠点を実現する。

### (1) “ハイテクセンター”の機能

① 企業活動が効果的にできるような場を提供するスタートアップビルの機能を備える。それには、工場機能、オフィス機能、宿泊機能などを備えるほか、広く市外からも入居者を募り、企業として自立するまでの一定期間賃貸とするなど多種、多様な機能・用途を備える。

② O A機器の実演などができる常設展示場などを設置し、そこでは商談もできるといった機能をそなえる。また、CADなどの開発用機器、研究施設などの共同利用ができるシステムも導入する。

③ 産・学・市民・行政の交流の場となるような交流サロンなどを設置し、異業種交流、海外交流などを進めたり、また技術相談等ができる機能をそなえる。

④ 「中小企業指導センター」の移設と機能の拡充・強化。

イ 情報センター機能

ニューメディア関連機器の展示、その実用による情報の発信、受信、検索ができる機能を備える。さらに、産業・技術情報などのデータベース化を図り、技術ライセンス情報なども提供できるといった内容の高度化も図って行く。また、資料閲覧室、図書室の設置など施設の充実も図る。

ロ 人材養成センター機能

学生、主婦、サラリーマンが気軽に先端技術に触れられるようなOA教室から、大手民間企業や大学とタイアップした技術者の養成研修などまで、幅の広い人材養成機能を備える。

## (2) 視 点

また、具体的な建設にあたっては、

① これまでの企業団地のように、単なる集団化となってはいけない。

② 研究開発機能と生産機能がうまく結合しているなど、相互に関連する機能が効果的に発揮されるようなビルの設計、施設の配置計画も必要である。

③ 単にハード面の建設のみに終わることなく、研究所などソフト面も誘致できるような基盤づくりも進める必要がある。

④ 「ハイテクセンター」には、コンピ

ューターグラフィック（画像情報）分野の利用など幅広い技術環境をつくることも必要である。

⑤ 交流サロンをはじめ施設がうまく機能して行くためには、中小企業の若手経営者のネットワークづくりや産・学・行政の交流の活発化を図るなど、施設利用についてのソフト面の充実を図って行くことも必要である。

⑥ ビルの24時間実働といった視点も導入すること。

⑦ 立地場所は交通の便の良い所であること。当面はハーバーランドが最適地であると考えられる。など多くの意見がだされた。

## (3) 構想の問題点

さらに、この構想については以下のような問題が提起された。

① 多額の資金の調達問題  
国、県、市などの公共的な資金のほか、民間金融機関、生・損保会社、経済団体、企業など民間資金の活用を考えて行く必要がある。

② 事業主体及び運営主体の問題  
事業主体については、全国的にハイテクビルを建設し、豊富なノウハウを持っている民間ディベロッパーが最適であると考えられる。その場合ジョイントベンチャー方式なども十分検討する必要がある。また、運営主体については、「ハイテクセンター」の機能を十分に生かすためには衆知を集める必要があり、それには第三セクターを設立することが望ましい。

③ 構想実現のための手法上の問題

イ この構想が産業界にどれだけニーズがあるか、また、ランドに立地しようとする企業がどれだけあるかなど、業界のニーズ、シーズを早急に把握する必要がある。

ロ 戦略産業、戦略企業として、神戸にふさわしい先端産業、ランドの核となるような企業を選ぶ必要がある。

ハ こうした構想は、関西新空港との結合を考えた大阪南港での構想をはじめ他の自治体にもあり、PRなど構想実現のための戦略を立てて実施して行く必要がある。また、事業の実施についても早急にしないと、市内のベンチャービジネスが他都市へ流出するおそれもある。

ニ さらに、現在市内に存在する市や企業などの遊休施設をスタートアップ期のベンチャービジネスの企業活動の場に提供することも検討すべきである。

### 3. 人材の確保、養成について

人材の確保、養成は一挙になしうるものではなく、地道に取り組む必要がある。

(1) ベンチャービジネスはもとより、既存の中小企業も欲しい人材が集まって来るようなより魅力ある企業への脱皮を図って行く必要がある。

例えば、㈱リクルートの調査によると業界では知名度が高くても学生間では低いといった企業が相当ある。また、求人についても大手の企業ほど大学と数多く接触しているなどの結果がでている。

大学や研究機関の人材及び設備の活用、企業と学生の交流会の開催、異業種

交流への積極的な参加、企業の体質強化のための公的融資資金の活用など積極的に取り組んで行く必要がある。

(2) また、産・学・行政の共同研究、共同開発を積極的に行うとともに、その成果を他の企業や市民にも広めて行くことも必要である。さらに、現在建設が進められている「神戸研究学園都市」についても、地元企業との連携が十分に果たせるようにソフト面の充実を図って行くことが望まれる。

(3) 女性の職場進出が活発になっており、今後は積極的な女子大生の採用や主婦の再教育なども考えて行く必要がある。また、大企業の退職者の活用も考えられる。

(4) 人材を養成する機関の整備など環境整備も大切で、しかも時代のニーズに柔軟に対応して行く必要がある。例えば、理工系学部を持つ大学の新設などはすぐに対応することは無理であるが、新しい学部の増設、研究施設の開放、OA教室の設置などはすぐに対応が可能であると考えられる。

(5) さらに、優れた技術指導者を集めるための海外留学や奨学金制度の設置など市をあげての体制づくりも望まれる。

## Ⅵ 高度産業都市神戸をめざして

1 ベンチャービジネスのさらなる成長への期待と既存産業の新展開

(1) 高付加価値型産業構造への転換

① ベンチャービジネスは、大企業依存型から脱皮して独自の技術開発ができる力を身につける必要がある。大企業依存型は、第1章でも触れたとおり大

企業の浮沈に大きく左右されるし、独自技術の開発意欲も湧きにくい。小なりと言えど、独自の高度技術開発力を備えた独立独歩型ベンチャービジネスが数多く成長して来ることが望まれる。それが不況にも強い神戸の産業構造につながり、さらには多種機能都市化にもつながる。

② ベンチャービジネスは市内の既存産業と有機的に結合し、連携を強化して行くことも必要である。例えばベンチャービジネスと加工組立産業、ベンチャービジネスとファッション産業というように、あらゆる産業と結合し連携して行くなかで構造転換への戦略産業が育つこととなる。

③ また、ベンチャービジネスは先端産業と密接な関係にある。そこで、神戸の先端産業にはどんなものがあるか具体的な技術マップなどを作成し、その中から、神戸にふさわしい先端産業は何かといった照準を定めた振興策の検討も必要である。

## (2) 既存産業への波及と新展開

ベンチャービジネスの既存産業への波及効果は大きい。そのため、前述のごとくベンチャービジネスは市内のハードな既存産業との結合、連携をさらに強化して行くことが必要である。近く企業同士が手を結ぶことは効率の面でも良く、何よりも付加価値を生むことで神戸経済の活性化につながると思われるからである。また、既存の産業もベンチャービジネスと結合、連携することにより技術者を再訓練したり、新たな需要、供給に適合して行くこととなる。

## 2 産・学・行政の総合交流と協力体制の整備

(1) 神戸市は、他都市と比較して産・学・行政の交流が不十分であり、これを活発化して行かねばならない。そのためには、例えば各種の研究会、発表会、交流会やフォーラムなど交流のための場と機会をふんだんに提供して行く必要がある。こうした場と機会を利用して、企業、地元大学、工業試験場などそれぞれが技術的、学術的、文化的といったあらゆる分野での交流を深めることとなる。

その場合、行政もその仲介役として積極的に機能して行くことが適切である。

(2) また、国及びその出先機関、県、市、商工会議所、さらには経済団体など相互の連絡・調整も不十分であり、地域産業振興のための施策の効率性や広域的な産業振興構想の実現性などが疎外されていると考えられる。従って、こうした行政機関及び公共的団体など相互の連絡・調整機能の充実を図って行くことも必要である。

そのためには、それぞれの組織の機能の拡充・強化なども図る必要がある。

(3) さらに、産・学・行政の交流とあわせて人材や情報などの広域的な交流も図って行く必要がある。例えば人材や情報が集積する東京、アメリカなどとの対外的交流を活発にすることは、人材の確保や養成にもつながるし、企業の活性化にもつながる。そのためには情報化社会に向けてのインフラストラクチャーの整備も必要である。

## 高齢者の雇用と生活設計（調査報告）

財団法人 神戸勤労福祉振興財団

本稿は、財団法人神戸勤労福祉振興財団が昭和60年6月に発表した「高齢者の雇用と生活設計」の報告書から抜粋掲載したものである。

この調査は、財団法人労働調査研究所が財団法人神戸勤労福祉振興財団から受託した、高齢労働市場をめぐる諸問題に関する実態研究である。

調査は、(1)高齢労働と生活設計に関する調査—高齢者を対象(2)高齢者の雇用に関する実態調査—事業所対象からなっており、いずれも実施時期は1984年の8月であるが、配布数・回収数・回収率は次のとおりである。

(1) 配布数	3,000	回収数	1,545	回収率	51.5%
(2) 同	500	同	201	同	40.2%

### 調査の目的と方法

高齢化社会の到来が意識されはじめて10年ほどになる。それ以来もわが国の平均寿命は年々のび、今日では世界最長寿命国となったが、わが国における高齢化問題の特徴は、次の点にある。

第1に、高齢化のテンポが急速であること。65歳人口が5%から12%に達するのに欧米では長くて170年、みじかくても80年はかかっているのに対して、わが国ではわずかに40年余りで到達する。このことは年金・施設・職業紹介など公的制度が未成熟なまま高齢化社会に入ることを意味する。

第2に、生涯雇用慣行・年功制・停年制など、個別企業閉鎖的な労使関係によって、労働力の流動が阻まれやすく、停年後の新規就職が困難であり、停年という画一的な規制によって労働市場が分断されることになり、労働需給がいびつになる傾向を

もつ。

第3に、高齢後のライフスタイルについて、在宅のための介護の諸サービスや老人ホーム・老人病院などの充実などいまだ充分でなく、本人にも介護者にも負担が大きい。これらのサービスやそのネットワークの充実などの問題が解決されなければならない。

ところで、こういった問題のなかで、もっとも重要な課題は、高齢者の生きがいであり、長寿化すればするほど、社会参加や役割認識が重要であり、最も一般的な可能性は働くことであろう。

この調査は、この意味から、高齢者に対しては高齢後の労働と生活設計について、企業に対しては高齢者の雇用設計について問うたものである。

一般に高齢者の場合、資産・肉体的能力・疾病の有無・精神的あるいは知的能力・

家族の有無とかかわり・住宅の広さ・持家の有無・近隣との関係など、さまざまな条件に対応して「働く」というひとつの問題をめぐってもその行動は多様性がつよい。若者の場合も確かに多様性が強いが、一般には働くことが前提であり、好きな仕事と給与の高さと休みの多さと将来性といったことが基本になろう。しかし、高年者の場合、フルタイム・フレックスタイマー・パートタイマー・週3日労働などさまざまな選択肢がある。また、かならずしも給与の高さを望まぬ場合もある。さらに、なれた仕事をのぞむ場合と仕事の転換をむしるのぞむ場合がある。

人生80歳時代といわれるような今日では、いずれにしても停年後は長く、ほとんどの人はなお働きつづけるであろう。いつまで働くかには個人差がある。しかし、生き甲斐に共通することは、社会参加や役割自覚であり、一旦職業としての仕事を退いたのち、さらに老人会での仕事やボランティアに参加する人はおおいだろう。

企業の立場からみても、高年者の労働力としての価値はさまざまであり、管理者かならずしもよいとはかぎらないのである。また、継続雇用がよいか、再雇用がよいか、パート型がよいかなど、さまざまな問題がある。

こういった事柄は、今後の高齢化社会の進展に伴って、変化・流動していくであろう。いまは、新しい労働市場の形成にむかっている再編流動の渦中にあるといっている。

その意味から、この調査は、労使それぞれの高年労働へのニーズと視点を明らかに

しようとするものである。

## 調査の要約と総括

調査の詳しい分析は次章以下にゆずるとして、全体の傾向を要約し、政策的課題を提起しよう。

### (1) 高年労働と生活設計

#### a 回答者の構成の特徴

調査対象を35歳以上としたので、40代前半・後半・50代前半がそれぞれほぼ2割、30代後半・50代後半が16～17%、60歳以上2%と熟年世代が中心となっている。また、性別では男が9割弱と圧倒的に多い。学歴では、高校（旧中）卒5割、新中（高小）卒4割となっている。

年間所得でみると、400～600万円が5割、200～400万円が2割、600～800万円が15%で、200万円未満は1.2%とわずかである。住居は6割が戸建持家、15%が分譲マンション、戸建借家4%で、持家率75%と、さすがにきわめて高く、住宅の新築・購入の希望では、28%が望んでいる。

勤務の状況からみると、会社を変った経験のないものが5割、1回転職の経験をもつものは2割であり、3回以内の転職者で45%にのぼる。転職者の場合、技能をひきついだ者は3割、少しひきついだ者3割となっている。

最後に退職の制度についてみてみると、一律停年制事業所に勤めるものは75%、停年制のない者は1割（建設・サービスに多い）で、退職金は一時金のみが5割、年金併用が38%となっている。また、停年後の企業の雇用延長などでは、何もないのが4割、雇用延長が3割（金属・金融・運輸・卸小売・エネルギーなど）、再雇用25%



(運輸・卸小売・サービス・エネルギー) となっている。

b 老後の生活設計  
退職後の生活設計を持っているのは2割で、中でも具体的なのはわずかに5%である。高いのは60歳以上であり、それぞれ4割・2割と高い。特に100~300人で高い。住まい方についていえば、現在の住居7割で、高年になるほど高い。市内近郊に変わるのは1割で、田舎へ移るものも1割である。特に、高年と3世代世帯は現住から動かぬ傾向が強い。住まい方では4割がずっと夫婦か独りで住むタイプ、3割弱が夫婦か独りで住むが不便なら同居タイプ、子供たちの近所にずっと住むのは2割弱となっているが、老人ホームや老人マンション志向は1割である。ずっと単独も子供の近所も同様である。

退職後の就業については、小遣い程度の収入1/4、趣味中心2割強、経験中心2割弱、給与中心1割弱、会社の稗旋なければ働かぬ1割弱となっており、全く働かないのも1割弱いる。このうち、大企業小遣いと経験型、中堅企業は趣味、高学歴は趣味中学歴は小遣い、管理職は経験型が多い。

働く年齢は、健康である限りが5割弱、働かないと困るのが3%で合計5割、60歳まで1割、65歳まで2割5分、70歳まで1割で、65歳では36%が働き、やはり女は男よりはやく引退する傾向がつよい。また、業種別では、農林・化学・卸小売・サービスが「健康である限り働く」が5割を超え、子供のない世帯では6割を超え、さらに60歳以上と50歳未満では70歳以上まで働くものが多い。

老後の生き甲斐については、トップは家庭の平穏で4割弱、次いで趣味や稽古ごとの3割強、老後の自立が3割、そして子・孫の成長という順で、家庭と自己本位とが半々になっていることは興味ふかい。これらについて旅や登山も2割あり、仲間とのつきあいと地域・社会活動も1割ずつある。これをみる限り、家庭のウエイトは依然として大きい。自己本位がうわまわってきているとよいてよいであろう。これを男女差でみると、家庭の平穏は男4:女2.8であり、子・孫の成長も男2.8:女1.7であるのに対して、稽古ごとでは男3.1:女4.8仲間とのつきあい男0.9:女1.5、と女が男をかなり上まわっている。ここで、仕事をあげた人は健康のつづく限り働くと答えたひとであり、45歳未満のひとは老後の自立をもとめる意見が多い。

c 仕事の条件

停年退職後の仕事については、別の仕事でも訓練をうければよいとするもの28%、経験を生かせなくともやむをえない24%、現在の経験を生かしたい22%と、かなり積極的で前職へのこだわりはすくない。これについては男女差はないが、特技をもつものと管理職は経験へのこだわりが強い。特技をもつものとしての自覚が強いものは3割強で、現在の仕事と関係なく特技をもつものをあわせても4割弱である。特技をもつものが多いのは、建築や金属などエンジニアおよびセールスマンなどである。これに対して、技術を身につけたいとするものはさらに少なく、男女ともに1/4に過ぎない。しかし、その中で学習の場についてたずねたところでは、トップが民間講座1/3

独学2割、各種学校2割で特に若くなるほど各種学校への希望が強い。若いほど積極的というてよい。

そこでしごとの希望についての意見を求めたところでは、家の近くで労働時間が短く軽労働に8〜9割が集中している。そして時間・場所の拘束には5割、場所の移動は3/4が反対しているのである。

## (2) 高年者の雇用問題

### a 回答企業の構成の特徴

業種別実態を反映しているとみられるが、ウエイトの高いのは、製造2割強、卸小売2割、運輸通信15%、サービス14%となっている。規模では300人未満が8割近く、300〜1000人が1割である。男女一律停年制が8割弱、男のみ一律停年制が1割である。停年延長は未だ1割だが、再雇用制は5割にのぼっている。これもすべて企業内での再雇用である。停年延長・再雇用後の退職金は、2割の企業が支払う制度となっている。従業員の平均年齢は、30〜40歳未満が6割で多く、次いで40〜50歳未満が1/4となっている。

### b 高年者の評価と待遇

高年者についての見方は個人本位が多く6割強であるが、能力も判断力も含めて高く評価するのは大企業を中心に2割ある。そこで、高年者への施策をとりあげる理由を問うたところでは、高年者寄りの意見が多い。これに対して、管理職としての高年者の評価をきくと、やはり個人差の問題とするのが6割あり、停年より早く交代するのがよいとするのが1割、停年まで管理職のままがよいとするのが2割ある。ただ、個人差の指摘は中小に多い。高年者の給与

については、停年までわずかでも昇給がある方がよいという意見がもっとも多く、3割ある。平均並の昇給も1割あり、あわせて5割近くが昇給の必要性をみとめている。これに対して、頭打ちでよいとするのが2割弱、通減も2割あり、いずれも大企業に多い。

### c 高年者の雇用方針

停年制の今後の見通しとしては、60歳前後4割、65歳前後2割、62〜3歳1割強で、他は分散的である。高年雇用拡大の方針では、4割強が「ない」と答え、「よい人なら」16%、「高技能なら」15%、「専門職なら」9%、建設・サービスに多い。一方、パートや簡単なしごとは2割程度ある。将来については、雇用は1割程度増えるが、それぞれの仕事の分野でも1割程度増える結果となっている。

ところで、高年者の雇用について年齢限界を問うと、60歳限度が55%、60歳以上は4割である。また65歳までは2割あり、65歳以上が5%あるし、70歳以上も2%ある。

さらに、高年者雇用の促進のためにどのような施策が必要かについての問に対して、群をぬいて多いのは、「雇用奨励金や優遇」27%である。ついで、「一般と雇用と異なる労働条件などの法令改定」11%、その他はほぼ1割以内だが、求人開拓や雇用情報などをあわせると2割をこえている。

### d 高年対策

高年問題がどの程度の深刻性をもっているか、についてたずねたところ、深刻化していると答えた企業は7%で、近い将来深刻化するというのが63%もある。問題性の少ないのは、500人以上と30人未満の両極

である。

ついで、ロボット化とのかねあいで見ると、すでに導入しているのは4割弱、導入計画なしおよび計画してやめたのが3割である。これに対して、高齢者への影響は、排除が1割、高齢者にとって有利1割、個人差が6割、影響なしを加えて7割となっている。

#### (8) 調査の総括

調査の概要をのべてきたが、以下に総括的な問題点をあげておこう。

第1に、老後の住み方として、ほとんどの人が自立した生活を意図しており、現在の住居に住む傾向がつよい。生活設計については、余り具体的に考えている人は少ない。給与生活者の場合、当然だが、退職の2～3年前ぐらいにならないと現実的な発想にならない傾向がみられる。企業の就職斡旋や退職年齢の延長などフレキシブルな要素があり、基礎的には退職金と雇用者年金による生活保障があるからといえる。大企業ほどその傾向はつよい。

第2に、老後の仕事は、その意味で、大企業では小遣稼ぎ、小企業は技能を生かすという志向の差がある。とくに技能工は、技能型が多いが、セールでも経験を生かす希望がつよい。もとより、エンジニアも技術志向である。労働の年齢は健康な限りというのでかなり長期ともいえるが、今のところ65歳がひとつの目安といえよう。技能や技術を生かせると考えている人は3割程度であるが、新たに身につけたいという人は1/4程度あり、かなり多いといえる。労働としては、家に近い固定した職場で時間の短い軽労働が7～8割の人の希望で、

単独か共同かは分かれるところである。

第3に、生活設計プログラムには8割が参加していないし、高齢者ほど役立ったといっているが、非常に役立ったとするのはきわめて僅かである。また、財団の熟年生活講座に参加する意志をもつものは4割である。

第4に企業の高齢者への評価は一般にかなり高く、現在のところ高年問題の深刻なところはきわめてすくない。しかし、将来深刻になると予想する企業が6割あり、しかも中企業にそれが多そうである。ようするに、人事の融通がききにくいところであろう。ただ、半数が、停年が60歳を超え、60歳以上の雇用の拡大を予測されている。また、ロボットかならずしも高齢者に不利ではないとしているのである。また、高年雇用でも、ある程度の昇給はあった方がよいというわけである。

第5に、要するに高齢者一般というより、個人差の問題として考える傾向が定着しつつあり、技能や専門的能力さえあれば、それを評価したいということであろう。そして、その可能性はかなり高いとみている。その意味で、能力さえ衰えなければ年功システムも維持される。

第6に、企業による生涯生活設計セミナーは、ほとんどひらかれていない。これからという企業が多い。財団の講座を従業員にすすめたいとする企業は5割弱で、個人調査を僅かに上回る程度で、ほぼ同レベルである。

#### (4) 今後の課題

次いで課題について、いくつかあげておこう。

第1に、今のところ、世間で喧伝されているほど、企業も個人もそれほどこの問題については深刻でなく、また深刻にはとらえていない。

第2に、老後の考え方が短期的で、せいぜい65歳か、退職後5年程度の視野しかないのが現状である。もとより、多くの人が、老齢になるにつれて解決してきていることでもあり、やみくもに深刻おることがよいというのではない。

しかし、わが国の一般的傾向からいえば、企業には、社会性の不足から、この問題を、困れば行政が何とかすべきものと考え、奨励金でももらって高年者雇用を拡大するといった発想があり、従業員には、企業に頼れば、何とかなるといふ発想がつよいことの表われといえよう。

老後というものが、たんに65歳程度でおわるのではなく、80歳を視野にいれておかねばならず、70歳代の生き方がまさしく停年後の最初の選択にかかっていることがもっと強く認識されねばならない。この意味から個人としては、自立した生活を労働をともしつつ長期にわたっていとなむ展望と設計を確立しなければならないし、企業はその設計を補強する役割をもっている。労働組合はもとより最も積極的であるべきだ

生涯生活設計は、物質的にも精神的にも確立される必要があろう。

第3に、高年・老後問題の最重要点は、社会的不適応問題である。職業生活においても、市民的日常生活においても、このための努力や訓練が不可欠である。企業が良質の労働力を確保しようとするのと、本人の努力はここで対応する。その条件を確

立するためにも生涯生活設計のための個性ある努力が助長される企業社会の確立が必要であらう。

第4に、この意味で行政も積極的に高年市民の自立性をたかめる活動として、生涯生活設計のための情報提供や機会をつくるべきであらう。

第5に、労働年齢は高年化するし、そのことは多くの人が認識している。新たに技術や技能のための訓練機能は、多くの場合民間施設が果しうが、生涯教育とかかわって、より有効な環境づくりがのぞまれる。

第6に、高年労働市場は未成熟であり、その選択的適応のための環境整備もできていない。ミスマッチも多いが、情報化と情報解析によるセグメンテーションをすすめるための行政努力が必要であらう。

第7に、停年後からさらに一定期間は、非現役的な労働期間が延長される傾向がつよいが、その後も短時間の気晴し的な労働期間が、多くの場合さらに続く傾向がある。この種の老人職場は、気晴しや社会的役割や社会的適応のためにきわめて重要である。高年者を社会的に閉鎖しないためのさまざまな機能の一環として価値をみとめていくべきであらう。

以上のべた以外にも、この調査は多くの示唆を示しているが、つづく分析のなかでのべたことを参考にされたい。

高年労働問題に関する調査は多いが、企業と従業員の双方について、労働と生活設計をめぐって対応させたものはほとんどみられない。その意味で、この調査の意義は大きいし、今後の課題を鋭く提起しているものといつてよい。

## 新刊紹介

# 都市と人間 大都市の再生 現代都市経営論 自治体行政の生産性 地下鉄の文化史

### ■都市と人間

現在、都市は急速な発展を示し、物質面はたいへん豊富になっているが、そこに住む市民はそれだけ豊かになり、幸福になっているのだろうか。実際は、かえって人間性を失っているのではないか。人間が都市をつくったはずなのに、これほど経済発展をした日本の都市では、子供は自動車に道路の遊び場を奪われ、サラリーマンは狭い住宅や通勤ラッシュに悩み、老人は駅の階段に溜息をついている。都市と人間の関係はこのままでいいのだろうかという問題意識で本書は貫かれており、著者は都市に生活する人間の視点からの新しい都市政策を方向づけようとしている。

長い日本の歴史からみれば、ごく一瞬といたい戦後のわずか40年ほどの間に、さまざまに都市化が進んだ。都市化の促進要因としては、均一で優秀な若年労働力の農村から都市への流出、年功序列と終身雇用、大都市周辺における臨海コンビナートの建設などが考えられる。このように、戦後急激に都市化した日本の都市とくに大都市は、居住、生活の側からみれば別として、生産活動の面からみれば、大変能率の高い、よい都市としてつくられていると、著者は、第1章「日本の都市化の特殊性」の中で述べている。

第2章「都市の思想史」では、「よい都市とは何か」について、江戸とロンドンの比較、田園都市の構想などの都市をめぐる思想の系譜をたどりながら、探っている。

次に、第3章「都市問題の新段階」の中では、第二次大戦後、社会情勢の変化に伴い、前例のない各種の事態が出てきていると述べている。まず第1に、住宅費・教育費・医療費など一般都市家族の家計における金銭需要の絶対的増大に伴い、婦人の社会的進出が進み、共働き家庭が増加してきた。こうした傾向は、夫が働きに出、主婦が家事と育児に専念するという家庭を前提に築かれてきた現在の都市の行政や都市計画に、全く違った新しい問題を提起してくる。第2に、都市における出生率の低下現象は、次の世代を担う子どもを安心して多く生め、体力があり元気で独創性に満ちた子どもを育成できる都市計画のあり方を検討させる。第3に、日本全体として、いま10%の高齢者（65歳以上）人口が、2020年には21.8%になると予想されており、今後は都市計画という面において、高齢者に住みやすい安全な都市づくりを考慮する必要がある。その他、ゴミの排出量の増大や自然破壊などの事態もある。

婦人の社会的進出・出生率の低下現象・高齢者の増加など前例のない各種の事態に

対して、都市施設関連の土木・建築の建設事業を円滑に進めることに重点を置いてきた能率第1の従来の高度成長を支えた日本的都市のあり方は、マイナス要因に転ずるのではないかと、著者は懸念している。

ここで、次の段階における日本が、新しく世界にむけて発展し、奉仕できるような都市像を求めねばならない。第4章「新しい都市政策をもとめて」の中で、著者は、その都市像を一言で尽くせば、市民の値うちを大事にし、その健康で幸福な生活環境をつくりだせるような都市と述べている。明日の日本を担い、世界に文化的に新しく貢献しようような独創性のある元気な子供・若者をその中に育てられる都市、母親たちがそうした子供を安心して大勢生み育てられるような都市、仕事に貢献してよく働いた高齢者が余生を幸せに暮らせる都市と言ってもよい。

このような人間らしい生活にふさわしい真に豊かな都市をつくりだすには、立ち遅れた都市の生活基盤を根本的に整備する必要があり、そのためには自主財源を豊かにし、それを市民の意志で、よい都市づくりに使えるようにしなければならない。また、海外の都市政策を含めた都市研究の推進と人材の養成に努めなければならない。

幸いにして、予想される新しい次元での諸困難があらわれるまでには、まだ時間がある。経済力、技術、美術的センスなど、これら恵まれた都市づくりのための条件を、真によい都市づくりのために今のうちから動員し、そのための新しい都市政策をうちだしていけば、大変な成果をあげられるはずだ。真によい都市をつくりだしてこ

そ、初めて日本が次の段階で世界に歓迎されつつ真に発展する道につながるのである。

人間が疎外された現在の都市に警鐘を鳴らし、人間中心の新しい都市を期待する、著者の熱意があふれた好著といえる。

(柴田徳衛著)  
東京大学出版会 1200円

## 大都会の再生

### —都市社会学の現代的視点—

戦後の都市化の進展によって東京・大阪をはじめとする巨大都市が形成されただけでなく、その周辺にあっては住宅団地が広がるニュータウン＝郊外都市が発達し、さらに地方においてもいわゆる地方都市が形成されるなど、60年代の高度成長期を通じて都市化の現象は全国を覆った。そして都市は社会諸科学あるいは人文諸科学にとって格好の研究対象となった。ここにいう都市社会学もそのひとつである。

著者の説明によると、戦後の都市社会学の研究は次のような系譜を辿って展開してきた。50年代までは、都市問題あるいは都市の社会病理現象を対象に分析のメスが加えられ、60年代には、都市化の進展に対応して都市化現象と都市構造の解明に研究の主眼が置かれ、さらに70年代にはいと、大都市の内部構造の変動（中心地域と周辺地域の分離）に対応して、研究の視点と対象も分離し、主として郊外地域における新しいコミュニティの形成とその活動力学の解明に関心が集中し、数多くのフィールドワークの上にコミュニティ論が盛んに行われた。それは、ちょうど公害・環境問題を

はじめとする住民運動の高まりと付節を合わせたものであった。80年代の都市社会学も70年代のコミュニティ論の延長線上にあるが、様々な実証的研究の上に立って、より大きな理論フレームの構築が求められている。

さて、このような都市社会学の展開過程の中であって、コミュニティ論をツールとしながら、今日の大都市の衰退傾向という新たな状況に立ち向かい、大都市の再生のためのひとつの構図を示そうとしたのが本書である。もっとも、本書は著者が過去10年間に発表したものの集成であり、上記のテーマをストレートに追求したものとはいえないが、各論を通じる底流としては大都市の再生をめざすものであることに変わりはない。

今日、大都市地域のかかえる重要課題としては、都心及びその周辺地域からの人口及び企業の流出による空洞化現象、いわゆるインナーシティ問題が大都市の衰退傾向として捉えられており、自治体においてもインナーシティの活性化対策が緊要の課題となっている。コミュニティの面からみても、人口の減少は従来そのコミュニティがもっていた、福祉や防災、社会規範など様々な社会的機能を低下させ、コミュニティの崩壊にもつながるものである。しかし、だからといって安易な人口呼び戻し・定着対策が問題の総てを解決するとはいえない。

著者は、本書においてこれまでコミュニティ研究においてはふれられることのなかった都心地域に一步踏み込み、東京・大阪の都心のコミュニティの分析を行い、今後

の研究の方向性を示すとともに、大都市再生に向けてのひとつの構図として、コミュニティレベルでのまちづくり運動の展開を示唆しているようである。それは即ち、住民の日常活動に根ざした地区の将来計画の策定とその積み上げによる都心再生計画のプランニング、そしてそれに基づく諸施策の具体化である。その際特に、従来のハード中心の発想から生活者の感覚によるソフト面の施策が重視されなければならない。このような住民の立場からのまちづくりへの取り組みは、既に先進的な自治体において様々な実践がなされているところであるが、その成果に学びつつ、住民主体のまちづくりが一層広汎になされるということが著者の主張であるように思われる。

著者もいうように、都市社会学の立場からの本格的な都市論の構築はなお今後の課題であり、また、都市社会学が政策科学としての役割を果たしていくためには、さらに積極的な政策提案が求められるのではなからうか。著者の今後の研究に大きな期待が寄せられる。

(奥田道大著  
有斐閣 4100円)

## 現代都市経営論

「都市経営」という用語が地方自治の中に姿を見せて久しい。しかしながら、官庁の持つ公共性という枠の中に入り切らないがために、「経営」という言葉の故に、十分に論議し尽されず、かえって、マイナスというイメージをもって認識されているのではないかとさえ思われる。

本書は、著者が、神戸市という実践の場

に身を置き、経験し、主張して来た「都市経営」を、神戸市を辞するに当って体系化したものであり、「思想」、「理論」、「実践」の3部作になるもののトップバッターとしての理論編である。

地方自治体は、公害問題への積極的な取り組みを見せ、幾多の革新自治体を誕生せしめ、自治の拡がりを見た40年代に較べ50年代にあっては、減量経営の下に苦闘し、60年代の今、地方行革大綱によって更に強い管理下に置れようと考えしている。

地方自治にとって、今こそ、「限られた財源」の枠の中で効率的に、最小の経費で、福祉の極大化をいかに実現するかが課題であり、その方法論が真摯に討議されねばならず、40年代の活性を取り戻すべく努力が払われねばならない。

本書は先ず、都市経営とは外部経営と内部経営に分けられるとし、外部経営として地域開発、都市政策、地方制度改革を、内部経営として、行政管理、政策選択、決定プロセスの改革と広範に論じ、同時に減量経営がややもすると短絡する財政収支の均衡、施策の縮小、福祉の削減に対し、大いなる警告を発し、「都市経営」即ち、地方自治の目的が「最小の負担で、最大の福祉」にある事を認識することを強調し、政策的対応によって、より大きな再建への方向をひらくことを示す。

さらに、都市経営に対する論争を、「制度」と「経営」、「企業化」と「福祉化」、「政治化」と「経営化」、民主経営論批判と相対立する立場から明解に議論を展開し、これまで歪められ、悪用されて来た「都市経営」に理論的根拠を与え、地方自治の中

に「市民権」を得させんとする。

論はさらに、都市経営政策論に及び、地域開発から行政管理まで多彩な展開となる都市経営政策として、経営論の立場から独自性を与える。

そして、市民福祉の極大化のための効果性という観点からは外部経営政策がより基本的であり、政策展開の努力が行なわれてのち、内部経営努力によって有終の美が飾られるというパターンをとるべきであり、従って、外部経営が必要条件で内部経営が十分条件であるとする。

「企業的都市経営論」では批判の多い企業的経営に関し、その原因を追求し、メリットを公共デベロッパーをテコとし妙味を生かすことによって、都市に測り知れない恩恵をもたらす。また、外郭団体の活用により安価で良質の地域サービスが提供出来るとする。

現代の都市行政機能は、非常な拡大をとり、サービスは固有事務の如く、基礎的なものに止まる事はない。従って、サービスの従うべき経済のメカニズムも異なり、多様なシステムのミックスが必要である。

地方自治は、高齢化、国際化、情報化など多くの問題を抱える。限られた財源の中で、これら課題を処理するためには、古い行財政管理の殻を破っていかねばならず、一度は内部の「官僚制」を克服する必要がある。その上にこそ制度改革、政策展開が可能となる。

都市経営は地域の経営であり、地域全体のエネルギーをにらみ、経営のマインドをもって、地域づくりがなされねばならず、それを正当化するのは、自治体内部の統制



であり、主権者たる市民の統制であると結ぶ。本書は、都市経営論を広く、体系的にまとめその本質を明確にしており、地方自治にたずさわる者に対し、地域経営の明解な示唆を与えるであろう。

（高寄昇三著）  
勁草書房 2,800円

### 自治体行政の生産性

行政改革の推進が今日の重要課題である。政府は自ら行政改革を進める一方、自治体に対しても行革大綱の作成とそれに基づく対策の推進を求めている。行政改革は財政悪化の状況下で、高齢化・成熟化社会を迎えて、より一層増大し、多様化する国民ニーズに応じて、新しい施策を行うために、是非とも必要である。

行政改革を進めるに当っては、事務事業の見直しによる不要事務の廃止、民間活力の活用など様々な方策が考えられているが、公務自体の生産性を高めていくことも重要な課題である。しかし、自治体行政は従来、生産性概念とはなじみ難い分野であり、生産性を測定する尺度もない状態である。本書は、そのような自治体行政の生産性を計る一定の尺度を設定し、それを用いて、行政活動の効率化のための新しい方向を示すことを目的としたものである。

行政の生産性については、以前から研究テーマとして取上げられてきたが、今日まで目立った成果を上げていない。行政の生産性とは、行政活動における投入量と産出量の比と考えられる。即ち、コストと効果との関係である。しかし、行政の最終的な効果は非常にあいまいであり、量的に捉え

ることは困難である。そこで、著者らは、行政活動を個別の具体的な業務に分けて、その過程での投入量と産出量に着目した生産性測定を行い、行政業務の生産性指標化にアプローチした。

まず、公共サービスの供給過程において3つの段階で生産性が考えられるとする。それは、人的・資本・技術の要素投入量とそれによって達成される業務量との比である狭義の生産性、業務活動を通じて達成されたサービス度を効果と捉えたコスト・サービス度指標、さらに受け手としての住民の価値判断を加えたコスト・有効度指標である。このうち、行政効率化のために求められているのは狭義の生産性指標である。これに限定することによって数量的把握が可能となる。

しかし、業務量の把握自体もかなり困難を伴う。多種多様な自治体業務の中には現業的業務やルーティン化された業務のようにかなり指標化しやすいものもあれば、計画的業務や福祉サービスなどのように業務量の把握が非常に困難なものもある。著者らはこれらの業務をその指標化の難易度によって4つの類型に分類している。

さて、このような枠組を示した上で、対象として選んだ各自治体の個別業務について生産性指標を測定していく。

生産性指標が意味を持つのは、相対的な意味においてである、と著者は主張する。即ち他の自治体との比較において、あるいは同一自治体における過去からの時系列比較においてその相対的な大小関係が生産性のもつ意味であり、絶対値・理想値はないとする。

このようにして測定した生産性には自治体間で最高2倍の格差が存在する。その要因は何か、著者の分析は次のステップへと進む。生産性に影響を与える基本的要因として配分的要因（定数配分）、手段的要因（残業、アルバイト、機械化、外部委託など）、人間的要因（動機、競争原理）の3つをあげ、各業務を例にとりながら生産性と諸要因の関係を統計的手法を用いて明らかにしていく。そして最後に、行革論議の中でも注目を集めている生産性と公共性の関係についても分析を試みている。

このような具体的業務に視点をおいた実証的分析を積み重ねていくことによって、地方行革をめぐる議論も単なる精神論、テーマ論を脱して、より具体的な政策の方向がひらかれてくるのではなからうか。

（斎藤達三・日高昭夫著）  
（日本能率協会 3,500円）

## 地下鉄の文化史

都市における公共交通は多くの問題を抱えている。都市内部においては、大量輸送のための公共交通手段は、モータリゼーションにより、その存在を危うくされている。問題の解決は、道路・鉄道体系というハードな面のみならず、料金・税制等ソフト面からの積極的なアプローチが必要である。

本書は、地下鉄をその歴史的経過、特に、世界の各大都市における開業当初にスポットを当て、かつ、漱石、寅彦、鷗外といった文学者と地下鉄のかかわりを示しながら、当時を振り返る。文中には、技術的解説や、地理的説明も多々見られるが、鉄

道に余り詳しくない者にとっても、興味を持って読み進めるおもしろさがある。

加えて、地下鉄道全般の経営の今日的モデルも随所に示されている。良否、現在の地下鉄経営に即応し得るかどうかは別としても、発想において、常に同じ軌跡の上を回っている印象がする。例えば、百貨店と地下鉄駅とのドッキングは東京にあってもロンドンにあってもみられる事であり、沿線の住宅地開発と交通との共存、さらには観光の活用といった具合である。

もちろん、他の交通機関との競合に勝つためのPRも怠りない。“天然冷房の地下鉄”“暖かい地下鉄”といったメリットの宣伝—今日的には利用不可能だが—すらみられる。

技術的には、オープンカット方式の多用、その交通障害除却のための工法の進展余談として扱われているが、空気圧鉄道の実験（近年新たに検討が加えられたりしている）など工法においても見るべきものがある。

建設に向けての意思決定も、パリにおける万国博開催準備のために交通混雑緩和対応策として地下鉄が決定され、ローマの地下鉄も宇宙博開催をムッソリーニが決定した事により、地下鉄も計画の一環となった。東京の地下鉄日比谷線は東京オリンピック、モスクワ地下鉄がスターリン自身の発想と、国家的行事、独裁者が地下鉄の建設を決定し、推進している。

経営に関しても本書は触れ、東京は地下鉄運営の落第者としている。すなわち、地下鉄運営の一元、多元の二方式について、多元化による料金体系が割高につくばかり

5. 路 線 概 観

でなく、国鉄と地下鉄が別個の存在となり、運営上に問題を残したとする。

さらに、車両についても、写真、デッサン等により説明が加えられており、理解が簡単である。

本書は、50年近い鉄道に関するキャリアを持つ著者が、文学、芸術を地下鉄とのかわりから解説しており、論の及ぶところは多岐に亘る。

1863年ロンドンでメトロポリタン鉄道が世界で最初の地下鉄を開業以来、各国の主要都市において、未だ地下鉄の建設、開業

が続けられており、路面交通混雑がますます進む今日、地下鉄を含む公共交通手段の確保のための検討がさらに必要とされる。

“歴史は繰り返す”と言う意味ではないが、地下鉄開業の当初に戻り、その発想の時を考え直してみる事は今後の新たな展開に何らかの示唆を与えるものではないであらうか。その意味で、本書は示唆に富む書である。

(中川浩一著  
筑摩書房 2,200円)

一六〇でせきハ系急市路

1901年1月1日	東京市地下鉄	1500
1905年1月1日	神戶市地下鉄	1500
1908年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1911年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1914年1月1日	京都市地下鉄	1500
1917年1月1日	神戸市地下鉄	1500
1920年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1923年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1926年1月1日	京都市地下鉄	1500
1929年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1932年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1935年1月1日	京都市地下鉄	1500
1938年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1941年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1944年1月1日	京都市地下鉄	1500
1947年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1950年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1953年1月1日	京都市地下鉄	1500
1956年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1959年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1962年1月1日	京都市地下鉄	1500
1965年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1968年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1971年1月1日	京都市地下鉄	1500
1974年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1977年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1980年1月1日	京都市地下鉄	1500
1983年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1986年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1989年1月1日	京都市地下鉄	1500
1992年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1995年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1998年1月1日	京都市地下鉄	1500
2001年1月1日	大阪市地下鉄	1500
2004年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
2007年1月1日	京都市地下鉄	1500
2010年1月1日	大阪市地下鉄	1500
2013年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
2016年1月1日	京都市地下鉄	1500
2019年1月1日	大阪市地下鉄	1500
2022年1月1日	名古屋市地下鉄	1500

（注）1901年1月1日開業の東京市地下鉄は、現在の有楽町線に相当する。

（注）1905年1月1日開業の神戸市地下鉄は、現在の有楽町線に相当する。

急 市 路 概 観

1901年1月1日	東京市地下鉄	1500
1905年1月1日	神戸市地下鉄	1500
1908年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1911年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1914年1月1日	京都市地下鉄	1500
1917年1月1日	神戸市地下鉄	1500
1920年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1923年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1926年1月1日	京都市地下鉄	1500
1929年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1932年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1935年1月1日	京都市地下鉄	1500
1938年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1941年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1944年1月1日	京都市地下鉄	1500
1947年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1950年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1953年1月1日	京都市地下鉄	1500
1956年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1959年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1962年1月1日	京都市地下鉄	1500
1965年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1968年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1971年1月1日	京都市地下鉄	1500
1974年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1977年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1980年1月1日	京都市地下鉄	1500
1983年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1986年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1989年1月1日	京都市地下鉄	1500
1992年1月1日	大阪市地下鉄	1500
1995年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
1998年1月1日	京都市地下鉄	1500
2001年1月1日	大阪市地下鉄	1500
2004年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
2007年1月1日	京都市地下鉄	1500
2010年1月1日	大阪市地下鉄	1500
2013年1月1日	名古屋市地下鉄	1500
2016年1月1日	京都市地下鉄	1500
2019年1月1日	大阪市地下鉄	1500
2022年1月1日	名古屋市地下鉄	1500

## 編 集 後 記

大都市の衰退ということがいわれる。インナーシティ問題という言葉がそれを象徴している。様々な要因があろうが、経済活動の停滞による雇用吸収力の減退もそのひとつである。都市の活力をよみがえらせるため、今新たな産業振興の方途を探ることが重要な課題になっている。そこで、今回は都市と産業振興を特集のテーマとして取り上げた。

まず初めに、都市における産業振興策を考える上での背景として神戸大学の新庄教授に60年代の大都市産業構造を展望して頂き、次に同じく神戸大学の加護野助教授に企業家活動の活性化について御執筆頂いた。新産業育成策のひとつの視点を示すものである。

また、行政サイドからの都市経済活性化への取組みとして、神戸市のファッション産業の現状、中小企業施策の新しい展開方向、企業誘致戦略について紹介して頂いた。

さらに、産業界からも都市型産業の例として、真珠業界の現状について、田崎真珠の田崎氏に、ハイテク企業の経営戦略についてアプロメックの吉岡氏に、それぞれ御執筆頂いた。都市の活性化のためには、市民生活と産業活動の調和が大切であり、その点で行政の担う役割も増々重要である。ユニバーシアード神戸大会も、盛況のうちに終了し、国際交流の面でも多大の成果を納めたが、それを支えたのは、市民・企業の協力体制であった。都市の経営をあくまで行政としてはますます演出家としての力量を求められるといえるのではなからうか。

## 都市政策バックナンバー

- 第31号 特集 都市と農業 1983年4月1日発行
- 第32号 特集 都市と住宅 1983年7月1日発行
- 第33号 特集 コンベンション都市政策 1983年10月1日発行
- 第34号 特集 総合福祉施設の将来像 1984年1月1日発行
- 第35号 特集 都市形成史 1984年4月1日発行
- 第36号 特集 都市とスポーツ 1984年7月1日発行
- 第37号 特集 自治体と国際交流 1984年10月1日発行
- 第38号 特集 港湾経営の政策課題 1985年1月1日発行
- 第39号 特集 自治体OAシステム 1985年4月1日発行
- 第40号 特集 自治体とニューメディア 1985年7月1日発行

### ☆年間予約購読のおすすめ

書店にて入手困難な方は、当研究所へ直接お申込み下さい。  
予約購読の場合、送料は当研究所が負担いたします。

季 刊 都 市 政 策

第 41 号

印刷 昭和60年9月25日 発行 昭和60年10月5日  
発行所 財団法人 神戸都市問題研究所 発行人 高 寄 昇 三  
☎ 651 神戸市中央区浜辺通5丁目1番14号(神戸商工貿易センタービル18F)  
振替口座 神戸 75887 電話 (078) 252-0984  
発売元 勁 草 書 房  
☎ 112 東京都文京区後楽2の23の15  
振替口座 東京 5-175253 電話 (03) 814-6861  
印刷 田中印刷出版株式会社

行政情報の新しい地平を拓く

編集発行

「月刊地方自治ジャーナル」

〒112 東京都文京区小石川2-3-4 川田ビル

B5判 96頁 定価 600円 (〒55円)

TEL 03-811-5701 (株)公人の友社

10月号 9月15日発売

特集 住民登録拒否発言の周辺

○ルポルタージュ

住民登録拒否の背景と経過

○施設の現状と住民との関係

9月号 特集 悪徳商法と地方自治

8月号 特集 管理職になれない?!

7月号 特集 求められている余暇行政

# 地方自治通信

自治体革新の創造と  
交流のための月刊誌

10月号

特集 まちづくり戦略としての「規制」

自治体にとってなぜ「規制」は必要か

岩崎 駿介

規制緩和と政府の意図するもの

本間 義人

「民間」による都市開発

西戸山・紀尾井町・六本木の事例

宅地開発指導要綱―負担金の論議

自治体の現場からみた要綱運用の実際

高 寄 昇三

要綱行政の新展開―「都市総合条例」の提案

杉 淵 式

資料

寺 尾 仁

武蔵野都市づくり要綱裁判・証人諷問録／西尾勝

発行所 地方自治センター

〒100 東京都千代田区隼町2-18半蔵門 浅井

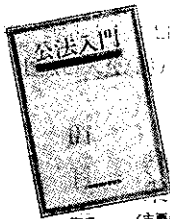
ビル2F TEL 03-265-2775

B5版80ページ 定価500円 年間購読

6000円

\*本誌は直接販売のため、購読ご希望の方は右記までご連絡下さい。

地方公務員必携「公法・基礎四法」の待望の入門書



# 公法入門

定価 1900円  
A5判  
320頁

- ◆公法・基礎四法（憲法・行政法・地方自治法・地方公務員法）の基本を徹底的に学ぶための入門書！！
- ◆本書はもともと月刊「地方自治職員研修」の臨時増刊号総合特集シリーズ第1号として昭和54年7月に発行された「公法入門」を母体としており、今回大幅に加筆増補されたものです。

佐藤 幸治	京都大学法学部教授	中村 隆男	北海道大学法学部教授
須貝 隆一	京都大学名誉教授	原田 尚彦	東京大学教養学部教授
外間 高田	中央大学法学部教授	松島 寛	大阪大学法学部教授
田中 節雄	明石大学法学部教授	宮井 力	名古屋大学法学部教授
田村 隆一	関西大学法学部教授	山内 一博	明治大学法学部教授
田村 悦一	立命館大学法学部教授	吉田 善明	明治大学法学部教授
藤原 孝太郎	同志社大学法学部教授	和田 英夫	明治大学法学部教授
中川 剛	広島大学法学部教授	橘賢 秀彦	福岡大学法学部教授

＜目次＞ 公法をいかに学ぶか——公法への道案内

憲法の学び方 憲法の論点 基礎的人権と公共の福祉／私人間における基本権の保障／全体の牽仕者と公務員の労働基本権 憲法重要判例選 生存権の性格——朝日訴訟／尊属殺人に関する規定と法の下平等	地方自治法の学び方 地方自治法の論点 条例制定権の範囲と限界／地方公共団体の事務と機能／地方公共団体の議会と長の関係 地方自治法重要判例選 公安条例と東国宗威運動／条例による財産権の制限／マンション建設指導要綱
行政法の学び方 行政法の論点 公法と私法／行政行為の公定力／行政行為の取消と撤回／行政指導／苦情処理制度 行政法重要判例選 行政手続（適正手続）／特別権力関係と親権／職務命令と審査権および公定力	地方公務員法の学び方 地方公務員法の論点 地方公務員の勤務関係の特質／分限と懲戒／地方公務員と労働基本権 地方公務員法重要判例選 公務員の労働基本権の制限／公務員の政治活動／公務員の適格性

公務職員研修協会 ☎101 東京都千代田区神田神保町3の2 ☎(03)230-3701代

## 自治研修

1985. 10 No. 307  
毎月10日発行  
定価 430円  
年間購読料 8,705円  
(臨時増刊号送料を含む)

編集 自治大学校・地方自治研究資料センター  
☎106 東京都港区南麻布4-6-2  
電話 (03) 444-3281  
発行所 第一法規出版株式会社  
☎107 東京都港区南青山2-11-17  
電話 (03) 404-2251  
振替口座東京3-133197

- 特集 集
- 地方公共団体における民間活力導入
  - 地方自治体における民間活力導入 (川越 昭)
  - 各論
  - 地域活性化対策と民間活力 (山口 勝巳)
  - 第3セクター、地方公社の地域活性化に果たす意義 (澤井 安男)
  - 土地信託制度と地域の活性化 (堅田 憲弘)
  - 地方自治体における民間活力導入の現状 (坂田 期男)
  - すいそう (田中 和夫)
  - 地方自治体の研修事例 (38)
  - 自治大スライデル(27)

---

---

## 神戸都市問題研究所出版案内

---

---

### 都市政策論集

- |      |                 |          |
|------|-----------------|----------|
| ☆第1集 | 消費者問題の理論と実践     | 定価 1700円 |
| ☆第2集 | 都市経営の理論と実践      | 定価 1500円 |
| ☆第3集 | コミュニティ行政の理論と実践  | 定価 1700円 |
| ☆第4集 | 都市づくりの理論と実践     | 定価 1900円 |
| ☆第5集 | 広報・広聴の理論と実践     | 定価 1800円 |
| ☆第6集 | 公共料金の理論と実践      | 定価 2200円 |
| ☆第7集 | 経済開発の理論と実践      | 定価 1700円 |
| ☆第8集 | 自治体OAシステムの理論と実践 | 定価 2000円 |
| ☆第9集 | 交通経営の理論と実践      | 定価 2000円 |

### 都市研究報告

- |      |                          |          |
|------|--------------------------|----------|
| ☆第3号 | 公共投資の効果に関する<br>実証的分析     | 定価 4000円 |
| ☆第5号 | インナーシティ再生の<br>ための政策ビジョン  | 定価 3000円 |
| ☆第6号 | 神戸／海上文化都市への構図            | 定価 3500円 |
| ☆第7号 | 神戸・コンベンション都市への<br>政策ビジョン | 定価 4000円 |
| ☆第8号 | 集合住宅管理の課題と展望             | 定価 2000円 |
| ☆第9号 | 地方自治体へのOAシステム導入          | 定価 5000円 |

※ ご購入は書店または神戸都市問題研究所へお申し込み下さい。

季刊 都市政策 第41号 0331-976701-1836

発売元 **勁草書房** 東京都文京区後楽 2の23の15  
振替東京 5-175253 電03-814-6861

定価 550円