

中小企業基盤整備機構編

**地域産業集積の特性を活かした
イノベーション達成の条件**

中間組織の機能に注目した4つの地域類型の
ケース・スタディ

中小企業基盤整備機構 2014.3. 6, 103p.

本調査研究報告書は、従来の事業基盤を根底から揺さぶられるような状況の変化に直面している日本各地の地域産業集積で、その変化に対応するために取り組まれている試みの多くが多様な「中間組織」の構築を伴っていることに注目し、新たな領域における事業化に成功している4つの類型を取りあげて、それらの事例検討から、「中間組織」が有効に機能するための条件を具体的に抽出することを目的としている（以上「はじめに」1頁による）。本調査研究報告書の構成は、「はじめに」、「第1章 地域産業再生に果たす中間組織の役割：分析フレーム」、「第2章 成熟した機械産業集積におけるマーケット変化への機動的展開：大田モデル」、「第3章 中間組織を活かした『学習』とマーケットの開拓：諏訪モデル」、「第4章 消費財産地における地域ブランドの確立による新たなチャネル開拓：今治モデル」、「第5章 複合的な産業集積における戦略的連携を通じたマーケット開拓：京都モデル」、「第6章 中間組織が機能するための条件」からなっている。以下、その内容の一部を紹介したい。

「第1章 地域産業再生に果たす中間組織の役割：分析フレーム」では、R.H. コースをもとに、「中間組織」を「資源配分のための代替的な取引様式である市場と企業組織の間に位置する取引様式」と定義づけ、「中間組織」では「当事者

の間に協力と利害調整のためのなんらかのルールが形成され、それに基づく交渉のなかで資源配分が決定される」のであって、権限（企業組織）・価格メカニズムによる調整（市場）によって決定されるのではないとする。さらに、W. O.E. ウィリアムソンと R. ラングロアのフレームをもとに、「新たな状況に応じて転換を遂げようとする地域産業集積（ミクロレベルでみれば中小企業）が直面する課題（大きく分ければ新たな経営資源の蓄積とマーケティング・チャネルの開拓）が、それぞれの地域産業の特性に応じて形成される中間組織の形態や機能に集約的に現れている」（6～7頁）ので、「中間組織」に注目すると説明している。そして、「中間組織」を分析する4つの視点として、(1) イノベーションの成果の専有可能性、(2) ネットワークが開放的か閉鎖的か、(3) 場のマネジメントのあり方、(4) イノベーションにおける地域外との関係のあり方、がそれぞれ地域特性に応じてどのように異なるかを挙げている。

その上で、日本の地域産業が直面する典型的な課題に対する対応がみられる4つの地域について、それぞれの「中間組織」に注目して分析している。すなわち、①都市型機械産業集積（東京都大田区）－中小企業ネットワーク・連携（第2章）、②地域型機械産業集積（長野県諏訪地域）－中小企業の交流グループ（第3章）、③消費財産地（愛媛県今治タオル産地）－四国タオル工業組合（第4章）、④複合的な集積（京都）－中小企業の戦略的連携（第5章）である。

そして、これら4つの事例検討をもとに、「第6章 中間組織が機能するための条件」では、先に紹介した4つの視点に即して、「中間組織」が有効に機能するための条件を整理している。以下、上記(1) イノベーションの成果の専有可能

性が地域特性に応じてどのように異なるかについての視点に絞って結果を紹介すると、①大田区では、「中間組織」のメンバーが持つ技術・事業領域が相互補完的であって、メンバー間の協力が得やすいが、それだけでなく、「中間組織」である中小企業ネットワークにとって、ネットワークのハブ的機能を果たす企業の存在が重要である。そして、このハブ企業が必要な中小企業をネットワークングし、大手企業の特定の発注案件との橋渡しをしている。②諏訪地域では、以前から公的機関が主導して企業が新たな技術を習得するための研究会が組織されるなど、中小企業の交流グループが形成される背景があったが、これら「中間組織」である中小企業の交流グループが標準化をすすめた結果、製品の適切な品質の設定、製品情報の提供、技術の普及、生産効率の向上、競争環境の整備、互換性・インタフェースの整合性の確保などが可能になった。そして、共同研究開発の成果は研究会の所有であるが、そこで開発された技術要素をベースにして独自に実用化した装置は個別の企業が製品化して販売できるため、実績がうまれている。③今治タオル産地では、「中間組織」である工業組合が主導した地域ブランド化における品質基準という「標準」で協力し、実装で競争している。④京都では、メンバー間の相互補完性が可能性にとどまっている場合が多いが、それを現実性に転化したのが、「中間組織」である「そのときどきに構築された関連企業との戦略的連携」であった。以上のように、イノベーションの成果の専有可能性は地域特性に応じて異なっているといえる。

そして、それ故、支援策の力点や目の付け所も異なるという。具体的には、大田区では、メンバーの高度な技術を新たなマーケットに認知

されるように客観化していく支援が、諏訪地域では、「中間組織」に結集する中小企業の技術開発に対する資金的援助・マーケティング支援が、今治タオル産地では、ビジョン策定を通じたメンバーの状況認識の共有化やプロジェクトの初期段階における資金的支援が、京都では、行政の日頃からの企業との広範かつ密度の高い接触が必要である。

以上が、本調査研究報告書の簡単な紹介であるが、2つコメントを述べたい。第1に、地域産業集積研究や中小企業政策研究では、地域産業集積や中小企業とイノベーションとの関係、そして地域産業集積におけるイノベーションを促進させるための効果的な政策のあり方に関心が向けられているが、本調査研究報告書は、これまであまり注目されてこなかった「中間組織」に焦点をあてて、地域特性にあわせた支援のあり方を明らかにしたという点で、有意義なものだといえよう。第2に、「中間組織」の定義が異なれば、異なる「中間組織」が有効に機能するための条件がみいだせるのではないか。その結果と本調査研究報告書の結果を比較検討できれば、さらに議論が深まっていくと思われる。

(大阪経済大学経済学部准教授 桑原武志)