

《6》座談会 『世界』から『コミュニティ』まで—横浜らしい産業政策を目指して

この座談会は、非・成長拡大の時代に相応しいこれからの横浜の経済・産業政策の大きな方向性を、横浜経済の現場の最先端で活躍されている企業人や研究者の方々と共に考えるということで企画しました。司会は、浜銀総合研究所の大島昭浩氏。実業界からは、大石洋一氏（株）中西製作所代表取締役社長、谷口郁子氏（イノムエイト（株）代表取締役社長）の二人に、また横浜経済に詳しい研究者として横浜商科大学商学部教授の佐々徹氏にご参加いただきました。そして横浜市からは経済局長の横山悠が出席しています。

【大島】この座談会は、これからの横浜の経済・産業政策のありかたを民・学・官といったそれぞれ立場の異なる方々にご議論頂くということでお集まり頂いております。最初に、横浜の持っている

都市の魅力や資源が経済の活性化にどのように結びつくのか。同時に、横浜という都市が現在、直面している経済的な課題は何なのか。そこを考えていくために、ご自分の仕事の中で、横浜市のどこに魅力を感じ、どこに不満を感じているかということから、この座談会を進めて行きたいと思えます。というのも都市間競争が激しくなる中で、例えば、企業を誘致するにしても都市として魅力のないところには、もはややって来ないということがあると思えます。ソフト産業など特にそうですが、都市の美しさに引かれて来るといことが多分にあると思えます。最近の横浜市のビックニュースとして、みなとみらい21地区への日産自動車本社の誘致が話題になっていますけれども、それにあたって横浜の都市としての魅力が果たした役割は、大きかったのではないかと思います。

ます。

1—みなとみらいの街づくりと日産の呼び水効果

【横山】みなとみらいの街づくりが、もともと目指していたのは、東京とは一味も二味も違ったヨコハマの都心をどうやって創るかということだったと思えます。ですから、その意味で日産が銀座から本社を移すということは、経済波及効果はもちろんのことですが、横浜の個性や街の魅力を高める上で、今後大きな効果を発揮するだろうと思えます。実は、日産誘致の発表以降、全国の様々な企業から「みなとみらい」や「京浜臨海部」に立地したいというオファーがきています。まだ正式に決まっているわけではないのですが、横浜に対する企業の投資意欲が非常に活発化しています。

【大島】日産が呼び水になっ

ているところがかなりあるわけですね。

【横山】日産の誘致をきっかけに企業にとっての「横浜の魅力」が再評価され始めていると思えます。みなとみらい線が開通するとか、羽田空港が再び国際空港化するとか、あるいは湾岸道路等の道路ネットワーク整備され、横浜の首都圏でのポジショニングが近年良くなりつつあります。また横浜には研究開発に意欲的なエンジニアが他地域に比べて非常に多いという特徴もあります。このような横浜の持つ魅力や資源があらためて評価されてきています。

もう1つは、グローバル化の1シヨンの流れがこの横浜の地でも限りなく広がりがついているということですね。例えば、横浜の企業が世界に770社出ており（2004年6月現在）、3年前に比べますと330社増えています。方面別で見ますと、一番増えている



大石 洋一

（株）中西製作所代表取締役社長
大正10年、曾祖父が南区で中西鉄工所を創立。その後、中西製作所と改称し、機械工業における歯車の重要性を認識し、一般鉄工所から歯車の製造を全面に打ち出したオンリーワン企業として横浜の地で代々歯車の製造を続ける。「企業の歯車から社会の歯車へ」を合い言葉に、世界に通用するミクロン単位の高精度歯車を製造。自動車・船舶・航空機・新幹線用カップリングから各種ロボットアームや風力発電に必要な精密歯車を製作し、全国から世界まで幅広いユーザーを得ている。

のは、香港、台湾を含めて中国が一番で310社です。その次がタイなど東南アジアで160社、アメリカが130社というような数字が並びます。つまり、横浜の企業が世界の中で仕事をしているわけです。また、同時に、横浜での外国企業も最近増えつつあり、170社を超えています。

そうした中で、誘致条例を打ち出して、日産自動車のような世界企業の中核機能を誘致した影響力は大きいと思います。

2 製造業の空洞化に どう立ち向かうのか

【大石】大企業の本社を誘致して活性化するのは良いですが、それを下支えする地域の中小・零細企業に勢いがないと魅力ある横浜が保てないのではないかと思います。例えば、市内の就労人口の中で製造業関係は大体14・5%ぐらいではないかと思いますが、その人たちがつくる付加価値が市の経済全体の中でどのくらいの地位を占めているかというところ、かなり大きいと思います。下請中小・零細事業者は、やはり大きな会社から仕事をもらってこそ初めて勢いがついていくということがあ

ります。ところが、現実には私の会社でも、いま市内の大企業から受注している仕事は、2、3割しかありません。先ほど局長がおっしゃられたグローバルゼーションの流れの中で、この15年間に東京湾岸沿いの重厚長大型の工場はパタパタと製造をストップして、地方や、さらに海を超えて台湾、韓国・中国へと移転しています。そうすると、その企業から仕事をもらっていた中小・零細企業は、どんどん仕事がなくなってしまう。今は、たまたま景気が上向いていますけれども、地元の大企業から仕事が出てこないという結局、廃業せざるを得なくなってしまう。

【横山】確かに製造業の空洞化の進行に、日本全体で歯止めがかからないという部分があります。同じような話を市内のある板金屋さんから聞きました。そこは1人でやっていらっしやるのですけれども、かつては周りにいっぱい同業者がいたのに続々つぶれてしまっただけで、「今やおれ一人で頑張っている」と。

【大石】例えば、今、我が社が熱処理を外注に出そうとすると、川口市まで持って行かなければなりません。川口の工業団地にある会社では、近

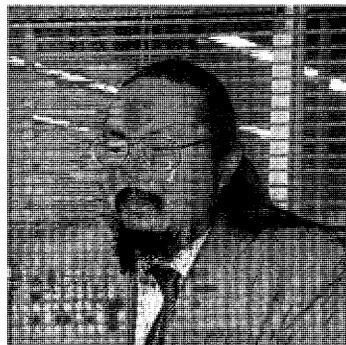
くに熱処理業者や研磨業者などが揃っていて、地域内でぐるっと回すと製品が完成してしまうのです。ところが横浜です近くにほかの業者がない。金属加工業を続けていくためには、もともと自分では持っていない技術、設備を持っていて、一緒にやってくれる仲間の繋がりが周辺にないと成り立たないのですが、その存立基盤がどんどん崩れてしまっているのが横浜の今の状況です。

【佐々】製造業の町工場の方々と、いろいろおつき合いがあるのですが、すごい技術が町工場の中に眠っています。これは私が今さら申し上げるまでもないと思いますが、ライフサイエンスとかパイオだとか先端と言われる産業のほとんどが、そういう技術によって支えられているのです。いわゆるバイオで使う最新の測定器とか、そういうものの中身がどうなっているかということまで見ていくと、そこには従来型の技術のとても高度なものが活用されています。例えば細胞を切る技術でも、その起源は従来型の技術の中にあります。また、あるところで聞いたのですが、最先端の眼角膜の手術に使用するメス

は、針金をつぶす技術からつくられていたそうです。

そう考えてみると、これから新しい産業を育てていくところには、それを支える伝統的な技術の集積があって、これがもし崩壊してしまえば新しい産業自体が立ち枯れてしまう危険があります。だから、その部分の技術、新しい産業の根っここの技術が横浜は非常に豊かに蓄積していますよ、そういう技術を持った企業が元気でですよというアピールを、ライフサイエンスとか、バイオ、IT産業を推進していくときに、並行して行っていくことが必要です。

【大石】その通りだと思います。私が横浜で歯車加工をやめてしまうと、例えば大阪で新幹線の部品製造をやっている企業が困ることがあります。大阪には同様の設備が少ないのだと思いますが、私の会社のような歯車加工業の場合は、全国、あるいは外国からも注文を死にも狂いで取ってきて、技術力を活かした広域の繋がりで何とか生き延びています。ところが横浜市内からは仕事が出てこない。横浜市内の大企業が、地元の中小企業に仕事を沢山発注して、又請けでも経営が



佐々 徹

横浜商科大学商学部教授
横浜国立大学大学院経営学研究課修了後、1995年に横浜商科大学に赴任。2004年から現職。中小企業や商店の経営、特に後継者問題の研究が専門分野。横浜生まれの横浜育ち、横浜まちづくり倶楽部のメンバーでもあり、横浜の現場を知り尽くした研究者として、中心市街地の活性化や商店街の再生など政策提言も意欲的に行っている。今の時代の「再生業」のあり方を問い、それを横浜の地域再生と結びつけて実現することが、研究者という立場のみならず横浜市民としてのテーマとしている。

けられるとの希望を持てるようなことをしないと、せっかくすばらしい技術を持っている加工業社が、いずれ横浜から全部なくなってしまう。大企業と言えどもそれから慌てても遅いのです。下請けを育成しようと考える太腹な企業は横浜にはもはや存在しないのです。中小零細企業が生き残るためには、これまでの甘えを捨てて独力で創意工夫を重ねなくてはいけない時代になってくるのです。

【大島】その原因は中国への工場進出ですね。その結果、日本の技術がかなり流出して来ましたよね。更にリストラも含めてリタイアした技術者たちが中国に行って教えている。その結果、競争力が低下する。それじゃあいかんと企業は思い始めていて、国内で重要な部分はつくるうという動きに変わって来ていると思います。

ただし、問題は京浜地区、あるいは関東の電機とか自動車などの大手企業です。すなわち自動車では系列の解体が進み、電機では研究所への機能転換が進む中で、地元中小企業との繋がりが薄れてきています。要するに、企業だけの動きでは、産業クラスターの形成になかなか繋がらない状

況も確かにあるということですね。そうすると、行政がコーディネーター役となって大企業と地元の中小企業を製品開発などでつなげるような施策打つとか、そういう触媒の役目を果たして行くことが必要になってくると思うのです。

例えば、関東経済産業局では広域多摩エリアを対象にして、基盤技術を担う中小企業や大学、大企業の研究所などの連携を通じて、新製品の開発や新事業の創出に取組んでいます。大企業と中小企業のダイナミックなクラスターということを考える一つの自治体におさまる話ではないわけで、自治体間で広域的な連携をつくって支援していく必要がある。横浜市だけじゃなくて、隣接する川崎市や横須賀、大和、鎌倉、藤沢市などとの政策連携が必要になってきます。それによって仕事が一定の広さを持った圏域内で流通していくような、そういうシステムを行政として形成していく必要があると私は思います。

3 ものづくりの後継者をどう育てるのか

【大島】中小企業支援で、もう一つ大切なのは後継者をど

う育てるかということですね。また現場の技能者がどんどん高齢化しているという話もあります。それで先ほどの大石さんの話につながってくると思うのですけれど、その辺はどのように後継者を育てていったらいいとお考えでしょうか。

【大石】小さな企業ほど跡取りがいけないのです。それをどうしていくかですね。私は、そのためには、生まれたときからの親の教育、家庭環境や学校時代の教育が大切だと思います。中小・零細企業経営者の子どもの中にも親の後姿を見ていて、後を継ぎたいと思う人もいます。昔は、子どもに後を継がせたかったら高学歴にするなどよく言っていたのですが、子どもの時から、おれはこういう仕事をやっているのだよとか、おまえも大人になったらやってみないかといったことを現場の仕事に触れさせたりしながら、機会あるたびごとに伝えていくことが大切だと思います。時代は、あるいは企業はないと思うのですが。

【大島】一部の大手企業では、職業教育は随分重要視されるようになってきていますから、たしかに昔のように中学

卒業して、すぐに職工さんになるわけではありませんが、大学を出て生産現場で働く道を選ぶ人も場合によっては増えてくる可能性はあるかと思っていますが。

【佐々】大石社長の「継がせたかったら高学歴にするな」というお話は、今でも同じなんだと思うんですね。そういう技術を承継するには、体から体に伝えるというんですかね、体で覚えてもらわなきゃならない。ところが、人間というのは、20歳を過ぎ、特に大学を出ると22、23になってきますよね。頭で覚えるようになるんですね。実は、日本の今の非常に貴重な技術を支えている人たちがどういう人たちかというのを見ると、基本的にはいわゆる中学を出て、10代の頃からずっと現場で、体で技術を受け継いできた人達ですよ。だから、そういう技術を残していくためには、だれもが大学に行かなくたっていい。いろんな人生、生き方があるじゃないか、「中卒で、ものづくりの現場で働くのもいいじゃないか」と親も含めて社会的に認知していくことですよ。

【大石】そのためには、ものづくりの技術に対する評価を大きく高めることが大切だと

思います。私の会社では、7〜8年前から、学歴に関係なく、何が出来るか、どのような仕事ができるかによって給料やボーナスの額が決まるようにしています。だから、いくら年齢が若くても先輩がやっていることが出来るようになります。基本給は同じになります。50才の人から22才ぐらいの人まで基本的に一緒です。一応、年功の部分はありませんけれども、そういう比率もだんだん少なくなっています。

【横山】世の中が早いスピードで変わりつつあるのではないのでしょうか。例えば、市民局で横浜マイスター制度がありまして、腕に技を持っている人を顕彰し、「横浜マイスター」と称して後継者の育成に当たってもらうということをやっています。

これの工業版として、「ものづくり職人」のよい伝統を維持・発展させるために、製造業の現場、すなわち工場や研究所ですごい腕をもっている人達を顕彰してみたいと考えています。

4 女性が地域で起業・創業する可能性

【大島】谷口さんからは、非

製造業、サービス業の立場から、また伝統的な産業・技術を継承するというよりも、新たに起業・創業するという視点から、そして何よりも女性が働くという視点で、横浜市に対してご意見・ご提言が頂けると幸いです。

【谷口】やはり創業・起業という観点からみると女性の場合は、まず絶対数が少ないですね。女性で社長と呼ばれる人は日本全国でまだ6万人ぐらいです。そのうち起業した人はたったの3割です。配偶者が亡くなって受け継いだというような方がまだまだ多い。それに比べアメリカでは女性起業者が180万人います。女性社長の絶対数が、違いますが単純には比較はできませんが、その背景にはやはり女性の働く環境が整っているということがあります。

日本の場合、女性が家庭で果たすべき使命がまだまだ多く残っています。働きたくても環境が許さないとという場合が多いです。例えば、要介護認定を受けたご高齢の家族を預ける場所がないという問題があります。それと少し話は異なりますが、少子化問題の原因がすぐに女性にあると言われてしまうのです。でも、今の社会環境だと女性が

子どもを産まないのはある意味では当たり前のことで、特にキャリア志向だと、いまの社会環境のもとでは子どもを産むことができないのです。子どもを産むことができる環境が整っていないわけです。

【大島】そういう環境が整えば、女性のクリエイティブな潜在的な能力が開花し、起業や創業ができるようになるということですね。

【谷口】そうですね。例えば、私の会社では、1時間のパートもオーケーということ、女性の就労者を受け入れていきます。残業ができないとか、そのときに合わせた就業規則をその人なりに提供しています。こうした個人のライフスタイルに応じた柔軟な雇用システムを持つ企業が増えることが、第一です。そのうえで、例えば、午前中の3時間だけ預けられる託児所など、その人のライフスタイルに合わせて選択ができる社会施設、インフラが身近な地域にあることが重要だと思います。

5 商店街とソーシャルキャピタル

【大島】そういう社会的インフラも谷口さん自らが民力でつくってしまおうというこ

とですね。

【谷口】最初は、高齢問題だけに特化して、高齢者介護のデイケアセンターをつくらうと思っていたのですが、それだけでは一部のニーズにしか応えられないということ、託児所も入れることにして融合型デイケアセンターという形態にしました。古い商店街の中心に、医業と介護福祉事業のスポットを据えて、そこで経済活動も展開し、高齢者や少子化の問題にも取り組み、女性支援もしてしまおうという大きな夢を描いて、「タウンヘルスケアステーション」を——これは商標を取っています。これは商標を取っています。私達の起業の地である鶴見区でモデル事業として展開しています。

【大島】商店街という場所に着目したのは面白いですね。

【谷口】この事業を古い商店街を舞台に始めようと思った理由は、そこには空き店舗も多いので、いろいろな形のサービス事業を展開することができるからです。商店街の中に託児所もあり、高齢者のデイケアセンターもあるということになれば、自宅から近いのでお子さんを預けて、介護の必要な方やご高齢者の面倒を見てもらって、そしてもしかしたらそこが、就労の場所



谷口 郁子
イノムエイト(株)代表取締役社長
平成元年、株式会社イノムエイト設立。
鶴見区を中心に展開する8店舗の薬局および介護事業所1店舗を保有する「カルテ」をもとに、顧客一人ひとりに合わせた医・薬・介の総合管理サービスを提供。現在、駅前商店街に調剤薬局と介護支援事業所を開設し、商店街を地域医療や高齢者介護の中心地に据える「タウンヘルスケアステーション」構想の実現を目標としている。平成14年度世界優秀女性起業家賞受賞。内閣府の女性支援ネットワーク委員会委員であり、横浜中期経済ビジョン策定委員会委員でもある。

にもなるという、女性が地域に根ざして自分の生活を設計することができるようになるからです。そして、場合によっては、その空間が起業や創業の実験室にもなります。身近な地域にそうした場所があることのメリットは大きいと思います。

【佐々】今の谷口さんのお話は、商業・商店街振興という観点からも極めて重要なお話ですね。私は思うのですが、商店街が何で地域に必要かという本質的なところは、地域社会を1つの家に例えれば、商店街がお茶の間の機能を果たしている点にあります。つまり、1つの家の中にはお父さんの部屋、お母さんの部屋といった個室がある一方で、みんなが集まるお茶の間がある。地域社会の中でそれぞれの人の家が個室であるとすれば、1つの地域社会の中で商店街というスペースが実はお茶の間になって、地域の人が交流したり、自由にいろいろな行き交える場になればいい。商店街のお茶の間としての機能を維持することが大切なのです。要するに、商店がなくなった後に商店を入れなくたっていいじゃないかということなのです。谷口さんがやっていたらっしゃるようなヘルス

ケアステーション、ああいうのを持ってきて、それで人が自由に集まっているところから触れ合いや交流が生まれる場にしてあげればいいのです。必ずしも商店の後を商店で埋めなくてもいいのではないのでしょうか。

【横山】「ソーシャルキャピタル」が最近よく言われるようになっているのは、お互い顔の見える関係とか、あるいは信頼関係がそこで得られれば、官であれ、民であれ1つの場所であるいは1つの商店街でそういう広がりができればおのずと商売もうまくいく。そういう場や仕組みが生活者の身近な地域にあることも横浜の大きな魅力の1つです。この基盤のうえで政策展開していくことですね。だからだんだん見えてきたのは経済政策といっても国の政策とは違って、自治体の場合は、あるいはコミュニティに近くなればなるほど顔の見える関係——ソーシャル・キャピタルを形成していくことが、すごく大事ななと思うのです。創業・ベンチャー企業振興もこうした地域の基盤があつてはじめて実現できると思います。倍々ゲームで売上が伸び、IPO、株式公開という仕組み

づくりも重要です。

【大島】コミュニティ・ビジネスという言葉もあります。谷口さんが取組まれている話は多分そういうことだろうと思います。この分野は女性の就労や起業ばかりではなく、近い将来、企業をリタイヤした団塊の世代の受け皿としても考えられるところだと思います。中には海外に行く人もいるかもしれませんが、大部分の方が地域に戻って来ると思います。そういう人たちも地域でどのような活動や再就労するのかということも、まさにこのコミュニティ・ビジネスの話に随分大きな影響を与えてくるだろうと思っております。この辺はどのようにお考えですか。

【佐々】コミュニティ・ビジネスというのは、ちよつと言葉が先行している。コミュニティ・ビジネスなんて言葉は使わなくても、地域ベースで生業を立てていくということなのです。地域ベースの生業で事業分野が今風なやつをコミュニティ・ビジネスと言っているだけです。福祉だとか、環境だとか、まちづくりだとか分野は多彩ですが、何より重要なのは、地域のボランティア活動と混同してはいけないということですね。最終的に地域の公的課題の解決に貢献するかもしれないませんが、あくまでも生業です。地域でボランティア活動とは違う原理で動いている。利益であるとか、やっぱり売り上げであるとかですね、これに対するセンスやノウハウを持つてなければ、ビジネスとしては成り立たない。そのセンスやノウハウを育てようということになれば経済局が支援する意味がない。そこは政策的に明確な一線をきちつと引いておく必要があると思います。でなければ、いわゆる市民局でボランティアの育成をすれば事足りるじゃないかということになってしまいます。

【谷口】おっしゃる通りで、民の考え方と官の考え方は根本的に違うというところはあると思います。例えば、民だとしても利潤追求で、営利ですから、一体これでどれくらい利益が出るかということから入っていきます。それなりに利益を確保しないと従業員の給料も払えないわけですから。これは営利企業だけではなく、NPOでも同じで、細く、長く継続していくには正当なる利潤がなければ成り立ちません。官の場合は、もうではないとは言いませんが、どちらかと言えば、ビジ



大島 昭浩
(株) 浜銀総合研究所 戦略研究部研究主幹

1978年に一橋大学経済学部卒業と共
に、同年4月横浜銀行に入行。その後、
(株) 浜銀総合研究所の研究開発部副部
長を経て、現職に至る。民間シンクタン
クの研究員として産業振興に関連するブ
ロジェクトを手がけると共に、専修大学
や東洋大学でも教鞭を執る。変革期にお
けるベンチャー企業論や地域産業政策に
詳しく、神奈川・横浜経済の活性化に向
けて現場の最先端で活躍中。

ヨンやミッシェンの方を優先するでしょう。ですから両方を合わせればちょうどいいのです。中田市長がおっしゃる通り、民と官とが役割分担して連携できれば素晴らしいわけですね。

6 これからの経済政策に向けて

【大島】この座談会を通じて、横浜市として、これからの経済政策を展開していくうえで、見えて来た部分というのはありましたか。

【横山】みなさんのお話を聞いていて再確認したのは、横浜市の経済・産業構造が実に重層的であるということですね。自動車・電気といったリーディング産業からバイオや芸術・文化、コンテンツといった新興産業があり、これらは世界とつながり、特に東アジアとの経済圏を形成する原

動力になりつつあります。同時にそうしたグローバル化した優秀な技術を持った地域の中小企業群が既成市街地や金沢産業団地に多数存在しています。さらにコミュニティでは、商店街などを舞台にして、介護、子育てなどの新たな生活産業が生まれつつあります。

この「世界」から「地域」までというのが360万人の巨大都市・横浜ならではの経済・産業政策の構造だと思えます。経済・産業政策も従来どおりのやり方だけでは物事は進みません。それぞれの産業のスケールや性格・課題に応じた多様できめ細かな支援策を展開していかなければいけないということですね。

【大島】もう1つは、これからの経済政策は、総合性が求められる部分がありますよね。日産などの本社機能の誘致もみなとみらい21の開発とい

った魅力的な都市基盤整備と一体的に進めないとうまくいかない。またコミュニティ・ビジネスといっても、地域のまちづくりや地域福祉のありかたと大きくかわってくる。

【横山】そうですね。さきほどの産業技術の伝承という話も、最後は、教育とか文化の問題になります。創業精神あふれる元気ある横浜経済をつくっていくために、子供たち、あるいは青少年をどう育てていくかということでしょうね。その意味では、体験教育とかインターンシップとかといった新しい動きに注目しています。

横浜市の「中期政策プラン」では、将来に向けて3つの都市像、「生活充実都市」「環境行動都市」「個性発揮都市」を掲げています。経済局は小さな組織ですが、経済局の事業は、この3つの都市像のすべてに関わりがあると言えま

す。そのためには、「政策官庁」「コーディネーター行政」といった観点から、経済局としてこれまで以上に関係局との連携を図って行くことが重要になってきます。コミュニティづくりでは、区役所や市民局・福祉局と、企業誘致では都市づくりの関係局といった具合に、政策や事業の課題やテーマに応じてフレキシブルにパートナーシップを組んで取組んでいきたいと考えています。そして、今日はあまり話題になりませんが、環境と経済の好循環づくり、地域金融システムづくり、あるいは財政再建などの課題もあります。

経済行政においても、自治体としての政策の総合化に向けた視点・行動がますます求められてくる時代になったと考えています。



横山 悠
経済局長

人類が初めて月に降り立った1969年に横浜市に入庁。企画局京浜臨海部再編整備担当部長、同局政策部長、泉区長、市民局長などを経て現職。交通局経営企画担当部長として、企業会計である交通局の経営改善に取り組んだ経歴も持つ。経済局はプレーヤーではなく応援団。主役である企業の経営と正面から向き合い、その声を施策に反映させるという「現場主義」をモットーに横浜経済の活性化に取り組んでいる。