

調査から得られる示唆

岸本太一

(東京大学ものづくり経営研究センター)

少なくとも次の4点が示唆として得られる

1. 産業集積には、集積に所属する各企業の経営行動に大きく影響を与える集積版経営理念が存在する。
2. 国内産業集積において、中堅企業層の重要性が増大している。
3. 国内中小企業層にとって、市場との「濃密な」接触の重要度が上昇している。
4. ある行動が成果に結びつくまでには、想像以上に長い期間を要する。

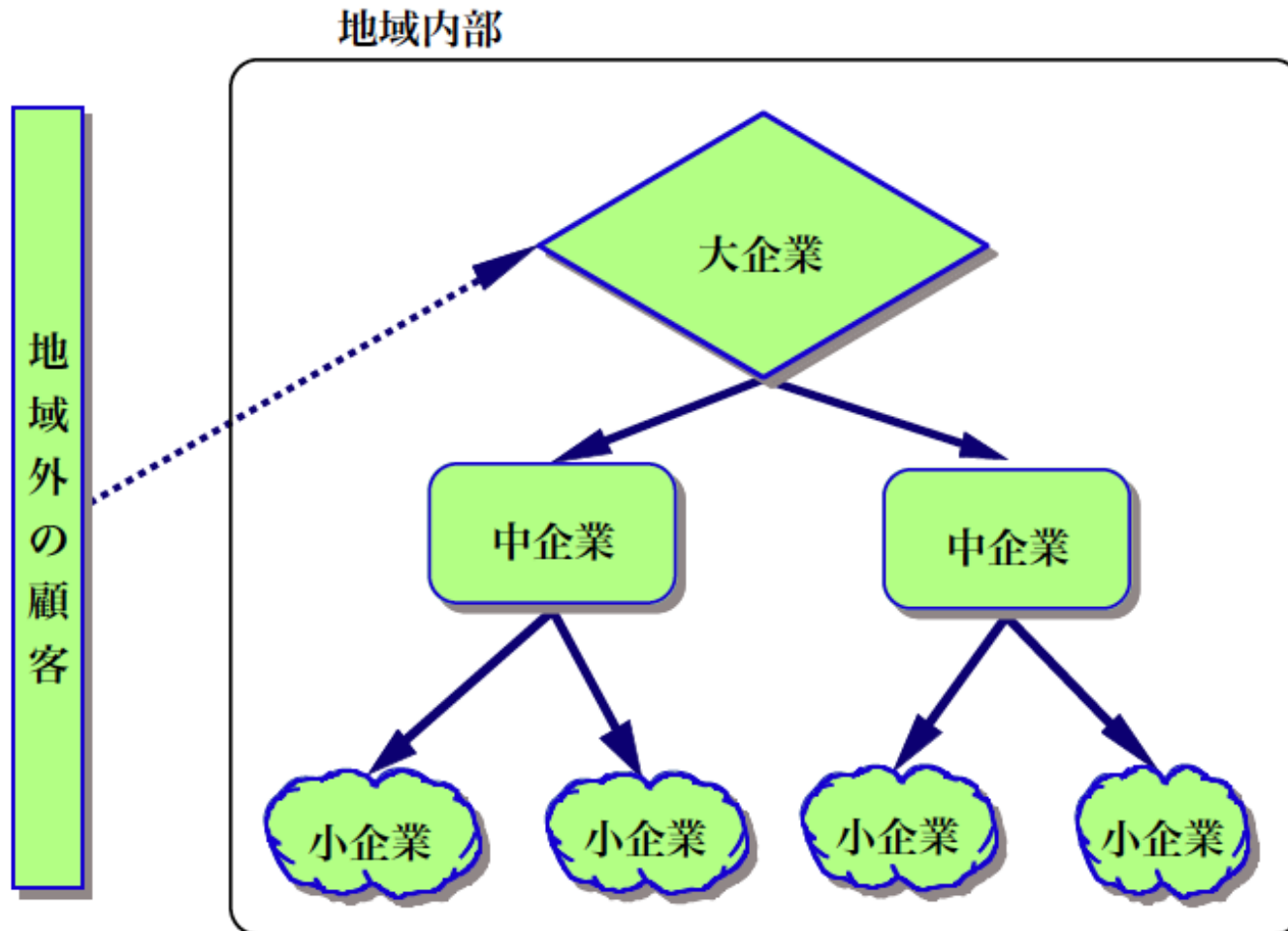
「集積版経営理念」について

- 経営理念とは (by 松下幸之助)
 - 「この会社は何のために存在しているのか。この経営をどういう目的で、また、どのようなやり方で行っていくのか。」についての基本的な考え方。
- 諏訪地域における集積版経営理念
 - 「地域外に自ら営業活動に行く」、「(生産)機械を利用し易いように自らカスタマイズする。」etc・・・
 - これらの考え方は、調査した多くのコア企業が共通してもつ考え方であり、逸話や昔話として語り継がれており、一部明文化されている。

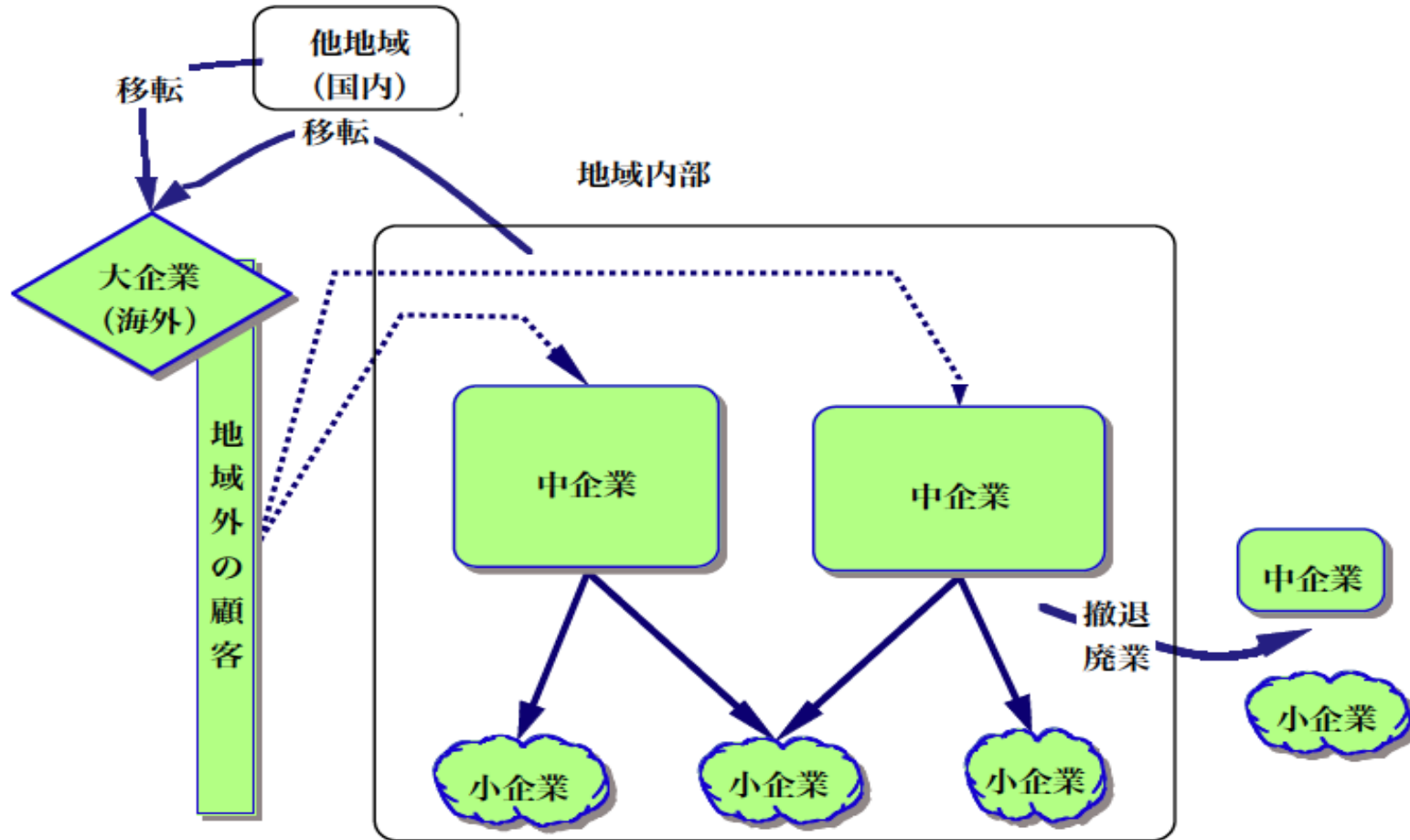
産業集積において 中堅企業層の重要性が増大する理由

- 産業集積が継続・拡大するための必要条件
 1. 需要搬入企業の存在
 2. 分業集積群の柔軟性の保持
 - これまでは、これらの二つの条件を満たす役割を大企業層が担当
 - しかし、大企業層が域外（主に海外）に移転
- ⇒代わりに、域内中堅企業層が担わなければならない。

変容前の分業取引構造



変容後の分業取引構造



「市場との濃密な接触」から得られる メリット・デメリット

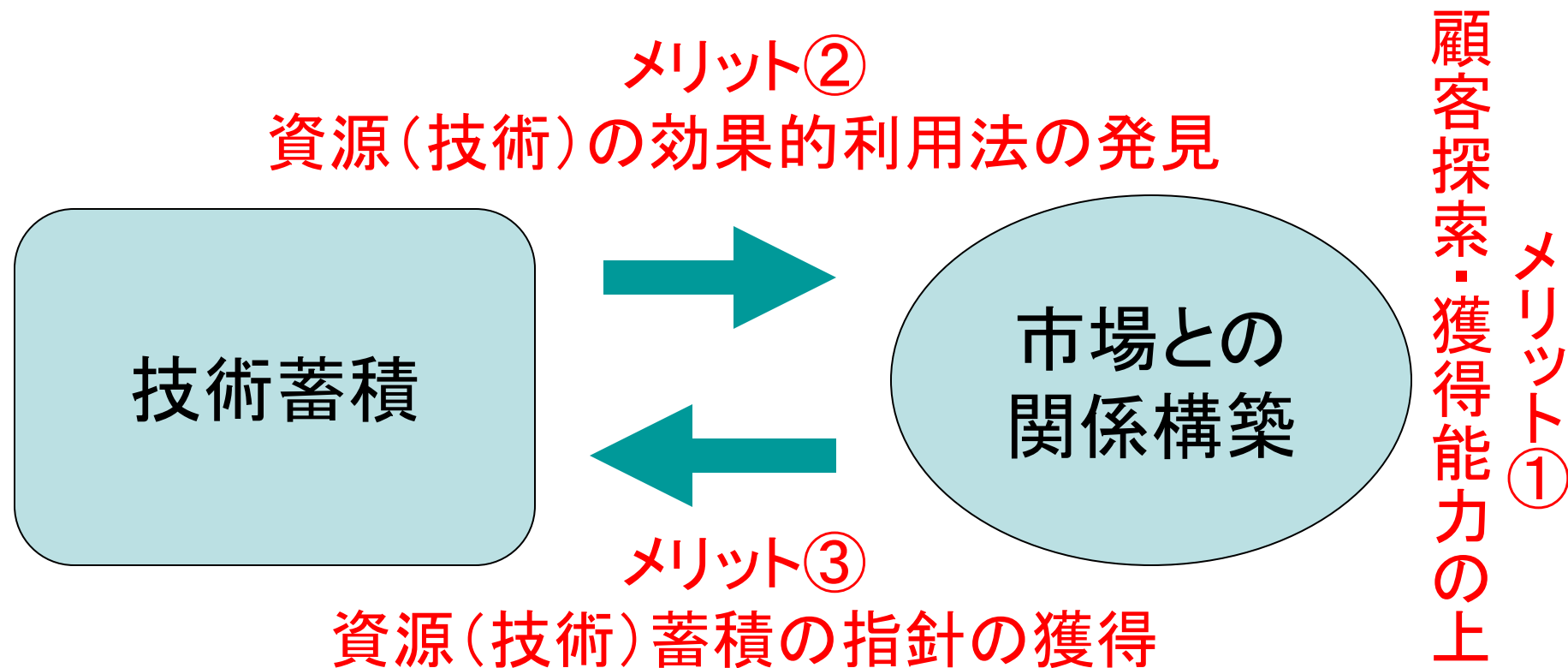
- メリット

1. 顧客を探索し、獲得する能力が上昇する
2. 経営資源（特に技術）の効果的利用法を発見できる
3. 資源（特に技術）蓄積の指針を獲得できる

- デメリット

- － 顧客の声に振り回され、技術開発が浅くなる
etc・・・

「市場との濃密な接触」から得られるメリットと 「技術とマーケットの相互作用」の関係



現在の国内中小企業層では 市場との接触によるメリット≫デメリット

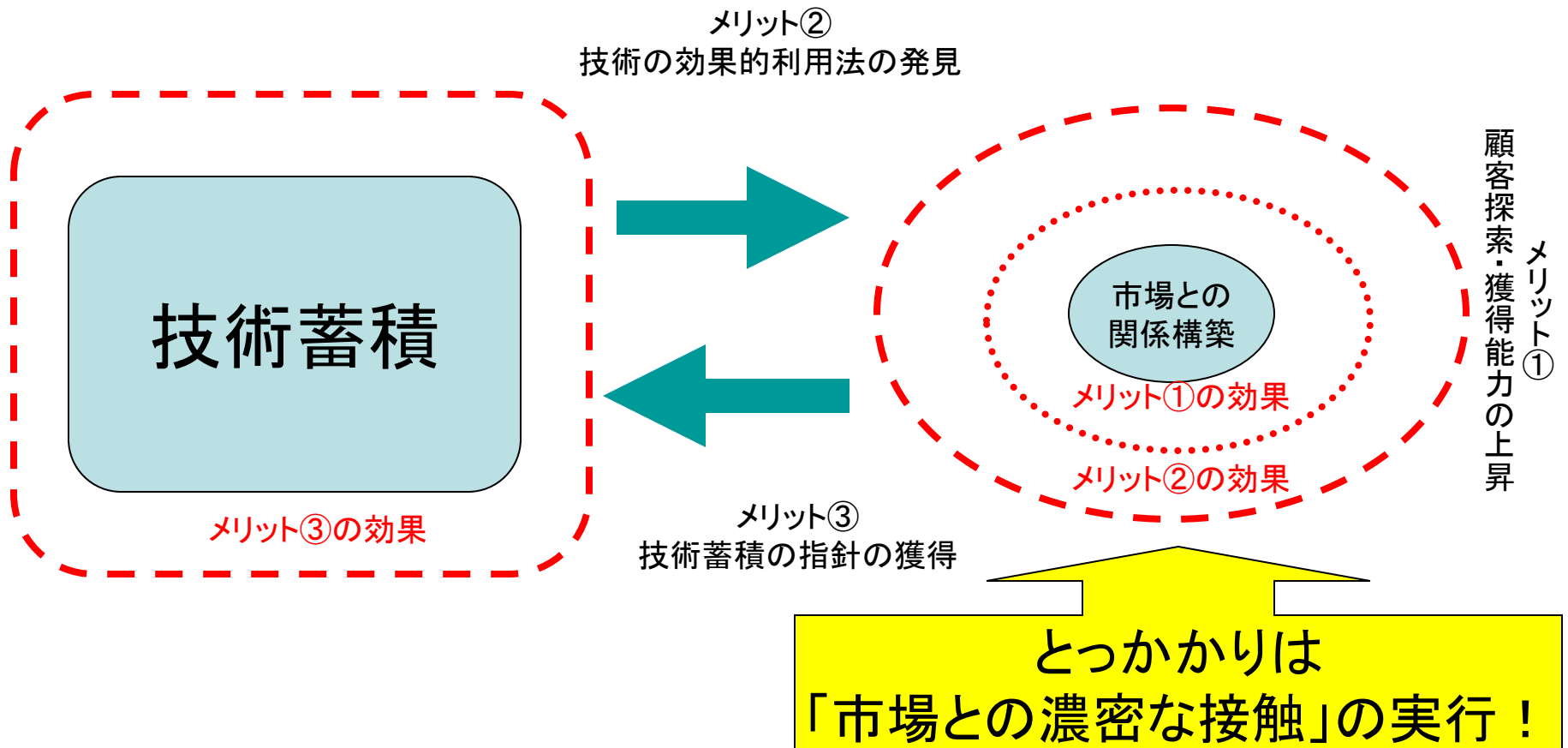
そう考える理由1

- メリットを享受する余地が存分に残っているから
 - 国内中小企業は、言うならば、「優秀な技術屋」

そう考える理由2

- 市場との接触によるメリットが大きくなる方向に環境が変化しているから
 - 特に、東アジアとの国際分業の進展の影響は大
 - 「海外＝低技術・低付加価値・量産工程、国内＝高技術・高付加価値・試作開発工程」という分業体制
 - 需要搬入を担ってきた国内大企業工場の海外移転

国内中小企業では、 「市場との濃密な接触」を行なえば、 技術とマーケットの相互作用が起き始める！



今蒔いた種が花開くのは、 数年後、数十年後！

例

