

平成 25 年度八尾市産業振興会議 産業集積検討部会のこれまでの検討内容

事業者間等の連携について

1. 検討に至る背景

人口減少社会において、地域経済の根幹を支える中小企業や商店街の活力を発揮させていくためには、個々の中小企業や商店街が活用できる人材、資金、技術、情報等の経営資源に大きな制約があり、課題を克服していくことが必要である。

事業者が他の企業や商店街、大学等の機関と連携し、有機的なネットワークを形成していくことにより、外部の資源を活用し、自社経営資源を補完していくことが課題解決に向けた手段の一つとして考えられる。

そのため、平成 25 年度は人口減少時代の到来を踏まえた上で、「産業集積の維持・発展」に向け、特に重要な論点として「事業者間等連携」をテーマに設定し、議論を行った。

2. 事業者間等の連携をとりまく現状

①連携活動の現状（工業）

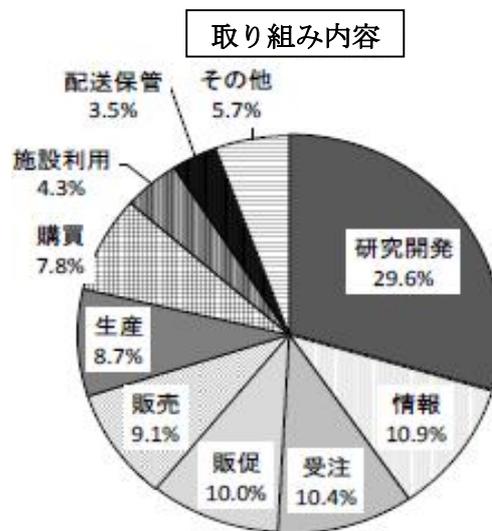
中小ものづくり企業間の連携の取り組み内容を見ると（図表 1）、「共同研究開発」が最も多い。以下、「共同情報ネットワーク」、「共同受注」、「共同販促」と続き、様々な形態の連携が行われている。

また、企業間連携に取り組まない理由（図表 2）については、「必要性を感じない」が最も多く、「取り組み効果が不明である」がこれに続く。企業間連携に対し、実施する意味を見いだせていない企業が 6 割を占める。「適切なパートナー、グループがない」、「時間、人材等の余裕がない」、「取り組み方法がわからない」と答えた 4 割弱の企業については、連携に取り組みたいものの、制約を感じていると考えられる。

【図表 1】 企業間連携の取り組み内容

単位：件

取組み内容	同業種	異業種	産学	事業協同組合	商工組合	LLP・LLC	その他	合計
共同受注	13	7	0	3	1	0	0	24
共同研究開発	17	23	23	3	0	0	2	68
共同販売	12	6	0	2	1	0	0	21
共同購買	7	2	0	7	1	0	1	18
共同生産	14	4	0	0	1	1	0	20
共同販促	12	7	1	2	1	0	0	23
共同施設利用	5	1	0	3	0	1	0	10
共同配送保管	6	1	0	0	1	0	0	8
共同情報ネットワーク	12	6	2	3	1	1	0	25
その他	4	4	2	1	0	0	2	13
全体合計	102	61	28	24	7	3	5	230

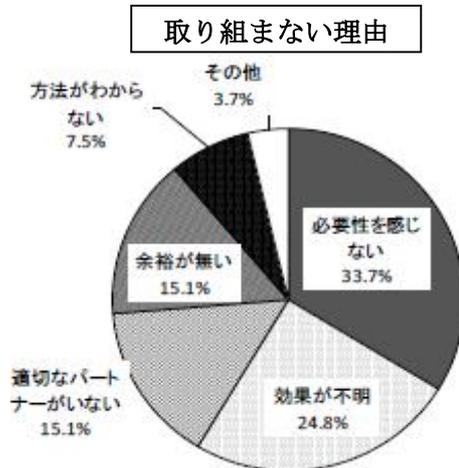


(出所) 平成 24 年 東京商工会議所「中小ものづくり企業の企業間連携に関する実態調査報告書」

【図表 2】企業間連携に取り組まない理由

単位：件

取り組まない理由	全体
必要性を感じない	163
取組み効果が不明である	120
適切なパートナー、グループがない	73
時間、人材等の余裕がない	73
取組み方法がわからない	36
その他	18
全体合計	483



(出所) 平成 2 4 年 東京商工会議所「中小ものづくり企業の企業間連携に関する実態調査報告書」

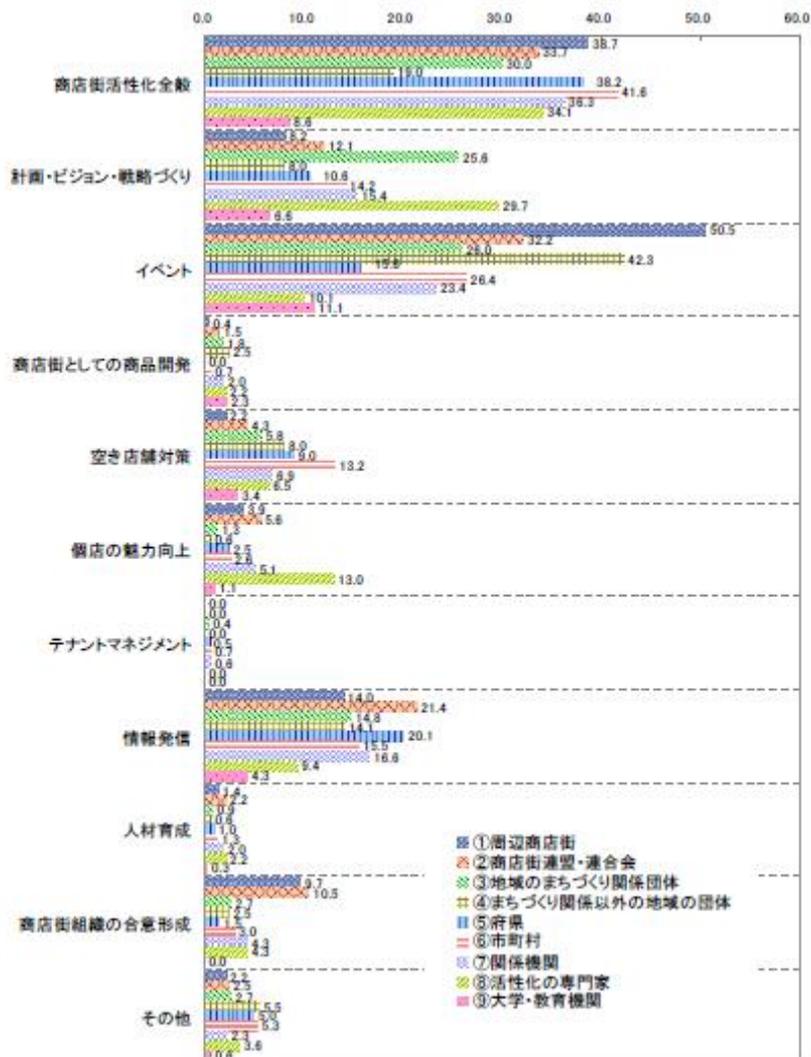
②連携活動の現状（商業）

商業における連携の内容（図表 3）については、「商店街活性化全般」や「イベント」などが多くみられ、「周辺商店街」との連携が多くなっている。

また、「イベント」においては、「まちづくり関係以外の地域の団体」と連携している商店街も多くみられる。

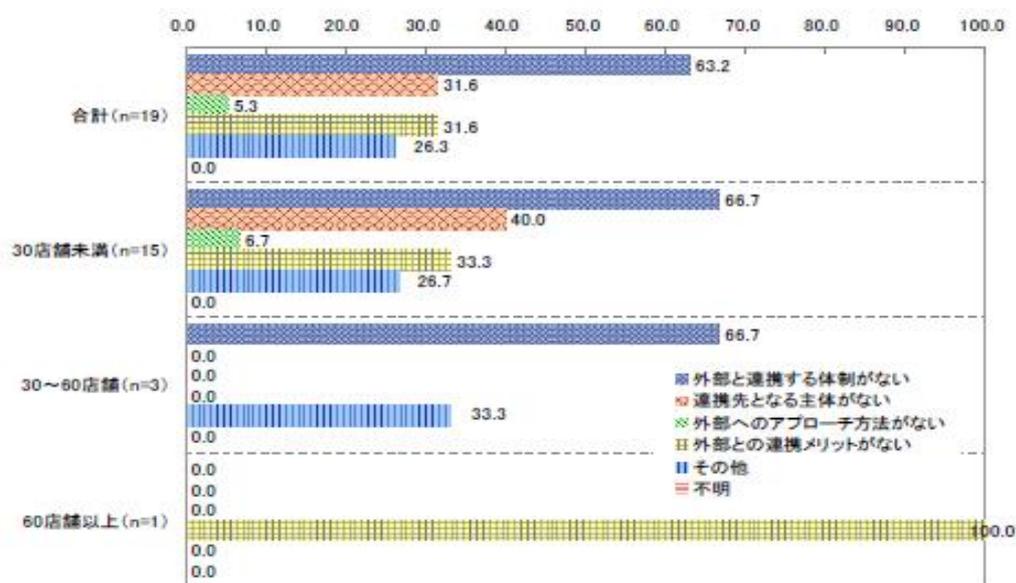
外部との連携が少ない商店街の理由（図表 4）としては、「外部と連携する体制がない」が圧倒的に多く、次いで「連携となる主体がない」、「外部との連携メリットがない」となっている。商店街の事情により、なかなか外部との連携にまで手が回らない状況がうかがわれる。

【図表 3】外部の主体との連携内容（合計）（各複数回答、3つまで）



(出所) 平成 2 2 年 近畿経済産業局「商店街における「連携」に関する情報発信データ」

【図表4】外部との連携がない理由（合計）（複数回答、3つまで）



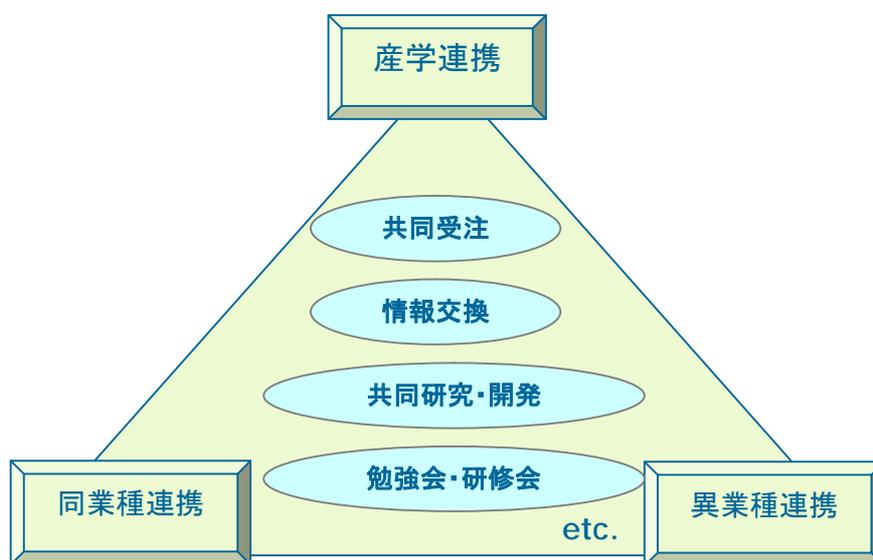
（出所）平成22年 近畿経済産業局「商店街における「連携」に関する情報発信データ」

### ③連携形態

連携の主な形態として以下の形態（図表5）が考えられる。

- ・同業種
- ・異業種
- ・産学官連携
- ・その他（地域に根ざした団体）

【図表5】連携の形態



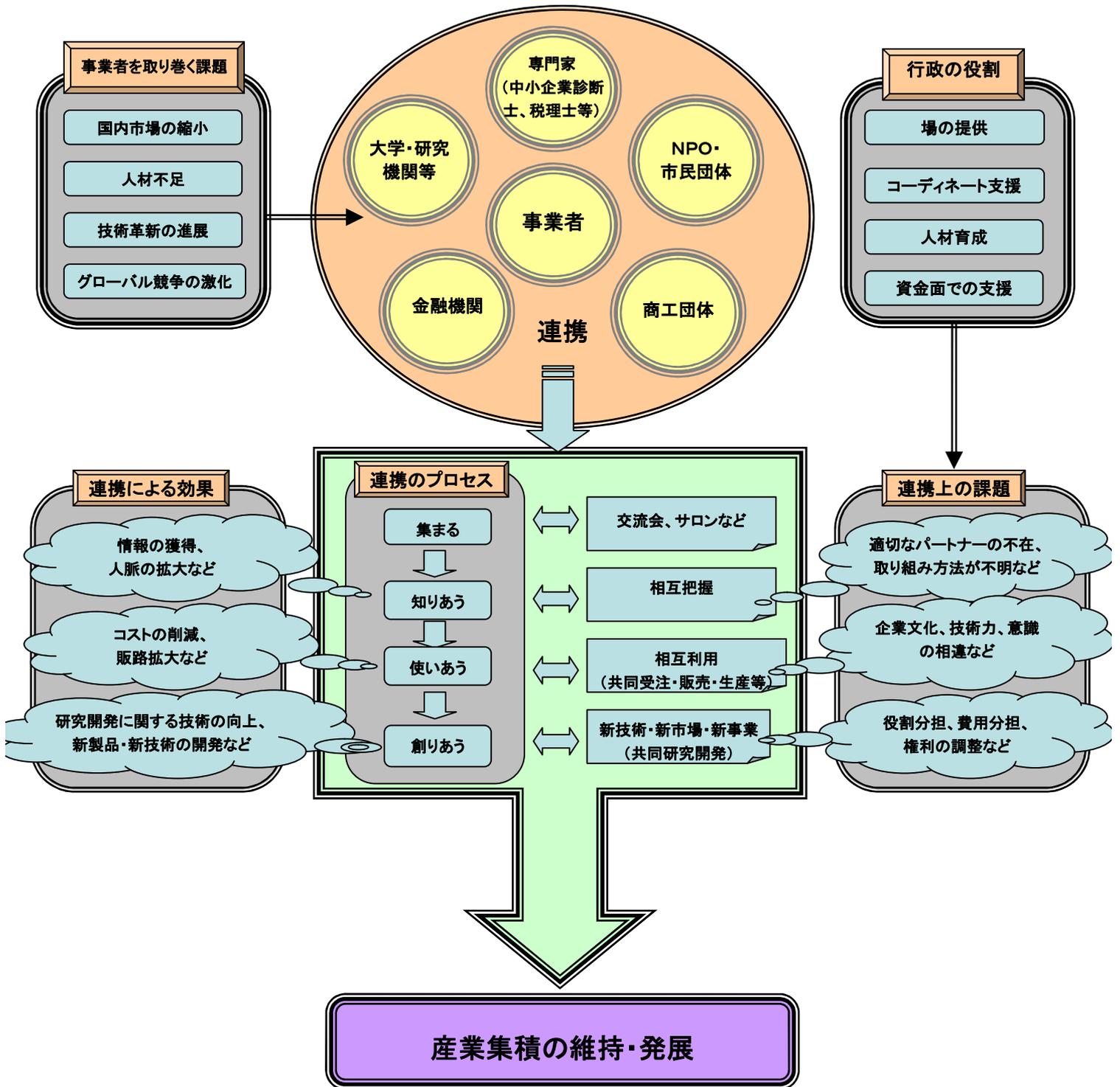
※連携の形態としては、地域との連携もある。

### 3. 事業者間等の連携を進める上でのプロセスごとの課題等

事業者間等の連携には、様々な達成目的があるため、産業集積検討部会では、議論を整理するためにも「集まる」、「知りあう」、「使いあう」、「創りあう」の4段階のプロセスに分け（図表6）、それぞれのプロセスごとに議論した。主な課題や意見は以下のとおりである。

「集まる」から「知りあう」段階における主な課題や意見	
商業関係	工業関係
<ul style="list-style-type: none"> <li>参加者のニーズの違いによりミスマッチが発生。事前にニーズを把握し、目的ごとに集まるようなアプローチも必要。</li> <li>マス・マーケティングからの脱却し、ターゲットを絞った仕掛けを行うことが必要。</li> <li>イベントを行う場合など、いつも同じメンバーが集う場合が多い。新たな人を巻き込むための地域の商人が集まるようなゆるやかな交流も必要。</li> <li>うまく連携するためには、コーディネーター役が必要。</li> <li>セミナーだけでなく交流会をあわせて行ったり、お互いの会社を知りあうためにグループワークでインタビュー形式の研修を行うなどにより、交流を深めるような仕掛けが必要。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「集まる」段階で事業者等が「知り合える」ように工夫が必要である。</li> <li>連携につなげていくためには、連携のきっかけを多く作る必要がある。</li> <li>連携の相互作用として、様々な業種の事業者と交流する中で刺激を受け、経営強化につながる場合もある。</li> <li>課題やテーマを絞り、ピンポイントで「集まる」ための情報提供を行うべき。</li> <li>連携の必要性を感じていない企業も多くあり、この層に対する啓発をどうしていくのか。</li> <li>連携の意義を伝えるような仕掛けも必要ではないか。</li> </ul>
「知りあう」から「使いあう」、「創りあう」段階における主な課題や意見	
商業関係	工業関係
<ul style="list-style-type: none"> <li>100円商店街の実施などにより自身の店の魅力や強みを認識する「気づき」につながる仕掛けが必要。</li> <li>長年、同じ相手と商いをしていることが多いため、外部との関わりなどの刺激が少ない。</li> <li>商業団体においては、個々の店舗のオーナーが別であるなど、空き店舗対策やテナントマネジメントを一体的に行うことが難しい場合がある。また、それぞれが対等なパートナーであるため、合意形成に時間とエネルギーがかかる。まちづくり会社などを設立し、コーディネートするのもひとつの手法として考えられる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕事を回しあう中で、自社の特長をどう出していくかを考えていく必要がある。</li> <li>事業者は自社の強みを知ることで、相手にも提案ができるようになることが大切。</li> <li>お互いに高めあうという意識が重要。</li> <li>連携する際には、短期的な利益を求めてしまいがちであるが、長期的な視点での取り組みも重要である。</li> <li>中小企業は大企業から仕事を請けるだけでなく、仕事を自らつくりにつなげないと生き残っていけない。八尾発信で「もの」をつくることも必要。</li> <li>よく作り手は、買い手側のニーズを考えずに製品を作ってしまうことがある。工業、商業、サービス業などが連携できれば、ニーズを捉え、新たな可能性も広がるのではないか。</li> </ul>

【図表6】連携のプロセスごとの効果や課題等



## 4. 事業者間等の連携における視点

### ①交流の場を設ける必要性

事業者同士が交流と連携することで、人脈の拡大や情報収集、経営課題の解決などの効果をもたらし、個々の経営強化につなげることができる。これにより本市の産業集積のメリットを高めることができ、集積の維持・発展につなげていくことができる。このため、連携のきっかけとなる交流の場を設けることが必要である。経営課題など共有できるベースがあることで、連携につながりやすくなると考えられ、交流の場を設ける際には、事業者の関心に応じたテーマ設定やグループワークを取り入れるなどの工夫も必要である。なお、事業者間等の連携を進めていくにおいては、短期的な利益を求めのではなく、長期的な視点から進めていくことも重要である。

### ②事業者側の意識改革の必要性

自社の強みや弱みを知り、先を見据えた経営を行うことなど事業者側の意識改革が必要である。また、現在、連携の必要性を感じていない事業者に対しても、経営の成功事例や連携の取り組み意義を伝えるなど、経営意識を高める気づきにつながる機会を作ることが重要である。

### ③相互理解の促進の必要性

それぞれの事業者等が互いの連携ニーズを把握しないと、連携も進まず、ミスマッチが生じる可能性がある。互いに連携のメリットを見出し、連携による新たな相乗効果を生み出すためにも、事業者が互いに信頼関係を構築していく努力と、連携をコーディネートする際には、相互理解を促進するための工夫が必要である。

### ④連携をまとめるコーディネーター役の必要性

事業者間等の連携を進めていく際には、連携の核となるコーディネーターの存在が重要となる。コーディネート機能については、行政、大学、事業者など連携主体それぞれが果たす役割があり、コーディネートできる人材をいかに確保し、育成するかということが重要である。そのためにも、意識の高い経営者や、八尾市の産業とまちへの思いを持った人材を育てる取り組みが必要である。

### ⑤地域との連携の必要性

八尾市では各小学校区（地域の活動の状況に応じて中学校区）において、「わがまち推進計画※」の策定が進んでおり、地域との連携という視点も重要である。「地域のために」という地域貢献の視点も連携を行っていくための基本的な要素として重要となる。また、地域住民に地域への愛着を持ってもらうことは、集積を維持・発展させていくための重要な要素であり、地域の校区まちづくり協議会やNPOなどとの連携を図っていく必要がある。

※わがまち推進計画とは、校区まちづくり協議会を中心とする「地域」が主体となって地域のまちづくりや地域活動を進めていくために、地域住民の想いやまちづくりの方向性をまとめていくもの。