企業環境研究年報
No.5, Nov. 2000

フロント・ランナー型経済への構造転換と中小企業の社会経済的役割

吉田　敬一
（東洋大学）

はじめに

重化学工業分野を中心とした経済領域において1980年代に欧米へのキャッチアップを達成した日本経済は今日，国際化・規制緩和・情報化・価格破壊をキーワードにした形でドラスティックな経済構造転換の渦中にある。この過程の中で中小企業の多数派はキャッチアップ型経済構造に基礎を有する既存の存立基盤を喪失し，新たな展開の展望を見出すことができず，深刻な苦況に喘いでいる。翻って80年代に深刻な経済危機に直面していたアメリカにおいて，経済の復活・再生の道筋を指し示したマサチューセッツ工科大学（MIT）の報告書『Made in America』は，その冒頭で「一国の繁栄は，その国の優れた生産力にかかっている」と断言し，製造業の重要性を強調したことが思い起される。欧米への経済的キャッチアップの基本課題を達成した日本経済の直面している根本的課題は，「豊かさが実感されない経済大国」ないしは「尊敬されない経済大国」と揶揄されている現実を打破する方向での，フロント・ランナー型の経済構造への転換と位置づけるべきであろう。すなわち日本的特質に彩られた豊かな社会の建設に向けた経済構造転換であり，この新たな国民的課題との関連の中で，今までは希薄であった中小企業と地域経済に固有の社会的・経済的存在意義と役割および展望を明確にする必要がある。

そこで以下，本稿では，21世紀の日本の基本課題は日本的特質に彩られた豊かな社会の建設にあるという観点から地域経済と中小企業の存在意義を試論的に見直すことと，モノづくりと流通・小売業における中小企業固有の役割を整理することにしよう。

1　文化型産業・営業としての地域経済・中小企業

(1) 欧米へのキャッチアップを主導した文明型産業

日本の21世紀の課題である豊かな社会の建設に占める中小企業固有の役割と存在意義の考察に際して，まず財・サービスを大きく２つの基準で区分（表１参照）することから始めよう。

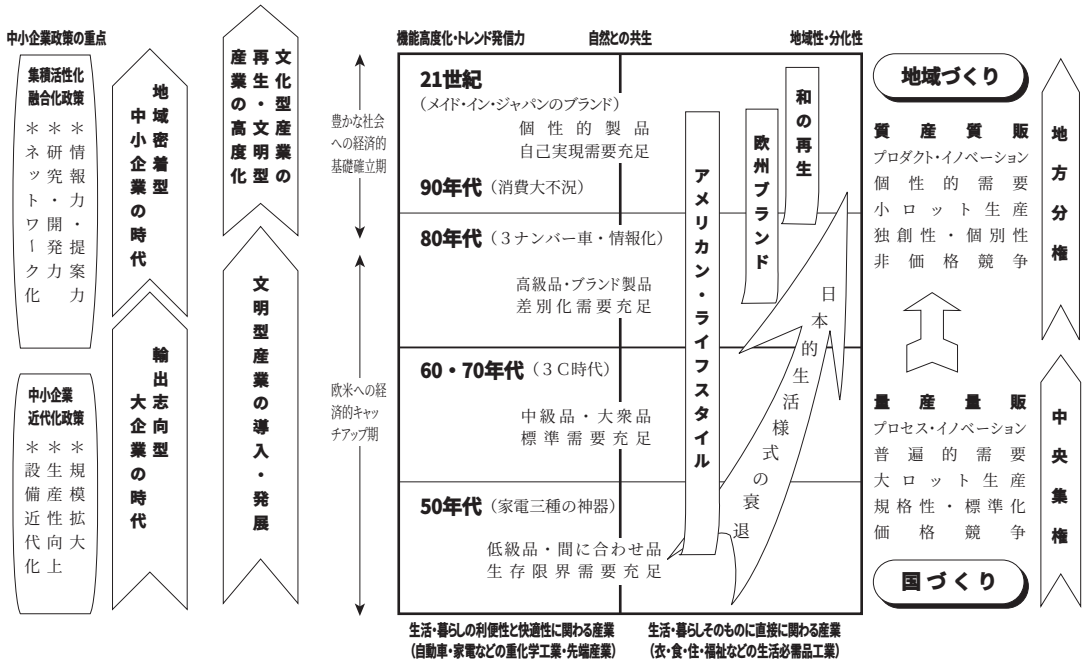
第１の基準（表１の縦軸）によれば，財やサービスは，それがなければ人間として生きてゆけない商品（衣食住に代表される生活必需品）と，なくても生活できるが利用した方がより快適かつ便利な生活が営める商品（テレビや自動車など，科学技術の成果を活用した耐久消費財）に区分することができる。

次に第２の基準による分類（表１の横軸）によると，普及品レベルの自動車やテレビあるいは大衆品レベルの衣食住商品に代表されるように，先進国へのキャッチアップや生活様式の近代化の過程の中で，民族や地域を越えて万国共通に求められるタイプの文明型商品（機能性重視で量産量販・低価格型商品）と，創造性豊かなフロント・ランナー型の国民経済を建設する段階で課題となるところの，使用する人の個性やステイタス・シンボルの象徴となる財・サービスおよび民族性や地域性に裏打ちされた地域

表１　文明型産業と文化型産業のイメージ

	文明型産業 （規格化・標準化・低価格・量産量販）	文化型産業 （専門化・独創性・適正価格・質産質販）
暮らしと人間性発達の基礎となる生活必需品・健康余暇関連の産業	合成建材プレハブ住宅 規格化・低価格志向の既製服 画一的なファミリーレストラン	本格木造手造り住宅 個性発揮型の誂え服・和服 こだわり・ふれあいの飲食店
ハイテク・機械工業など生活の利便性・快適性の向上に関わる産業	フォルクスワーゲンの大衆車 ME機器利用の大量生産 コンピュータ制御の無人工場	メルセデス・ベンツのSクラス車 熟練活用型の個別・少量生産 人間が主役のモノづくり

図１　戦後日本の経済発展と需要特性の推移



ブランドやナショナルブランドを有するタイプの文化型商品（オリジナリティ重視で非量産型の非価格競争力を持った商品）との２つに区分することができる。

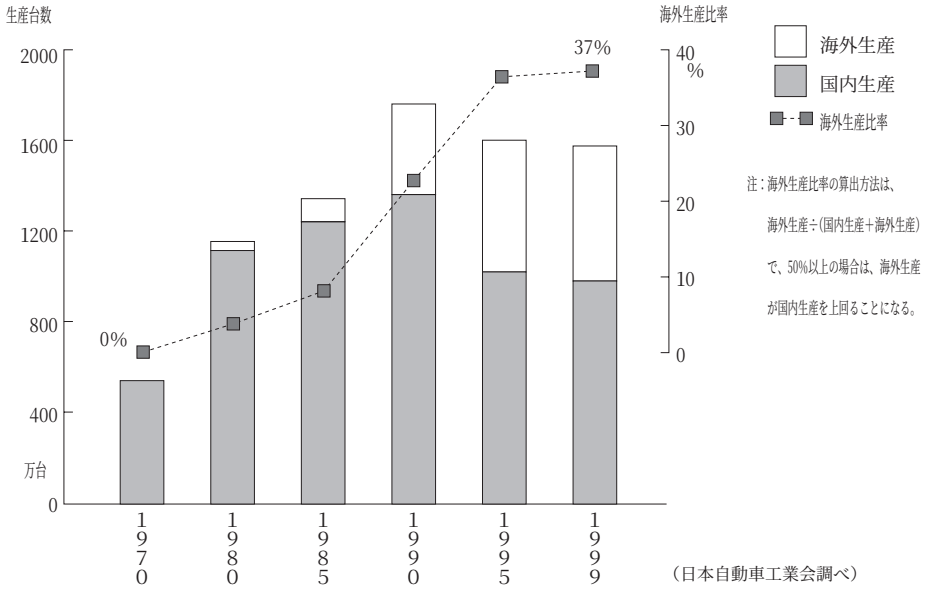
以上の分類によって構成される表１の４つの産業ブロックを手がかりにすると，戦後日本は文明型産業の２つの産業ブロックに傾斜する形で急速な発展を遂げたが，逆に文化型産業のブロックは衰退の一途をたどった(図１参照)。その帰結が経済原理と生活様式の過度なまでのアメリカナイズであった。しかし，文明型産業が生み出す財やサービスだけでは真の豊かさを実感できないのは，バブル期を振り返れば十分であろう。文明型産業は豊かな社会の建設に際して必要な条件ではあるが，十分な条件ではない。人間はロボットではないのだから，文化の薫り・雰囲気が漂わず，個人的な快適さと便利さに一面的に傾斜した生活に真の豊かさと安らぎを感じることはできない。ここに「豊かさが実感できない経済大国」という日本の苦況の根源が求められる。

文明型産業・営業の特徴は，文化型産業・営業と対比した表２が示すように，効率性・合理性を基本に徹底した規格化・標準化・マニュアル化による低価格での大量生産・大量販売システムを実現し，地球規模での生産・販売活動を追求する点にある。またスケール・メリットが大きな効果を発揮するので，中小企業は駆逐さ

表２　文明型産業と文化型産業の特徴比較

	文明型産業の特徴 （豊かな社会の必要条件）	文化型産業の特徴 （豊かな社会の十分条件）
社会原理	万国共通 画一化志向 普遍性 合理主義・ムダ排除 大衆性・同質化 グローバリズム	民族的特殊性 個性重視 個別性 遊び心・ゆとり 自己実現・独自性 ナショナリズム
経済原理	グローバル・スタンダード志向 国境を超えた外延的国際化 スケールメリット＝大企業 地球全体で移転・移動の傾向 規制撤廃・自由化への志向 科学技術発展の不断の適用 効率化と生産性の向上	ローカル・スタンダード志向 地域に根ざした内なる国際化 ネットワーク＝中小零細企業 地域密着型の経営 棲み分けのルールの必要性 文化水準の反映と向上 多様性と独創性の追求
経営原理	規格化・標準化の追求 機能性の高度化 技術主体（機械設備などの生産手段） 素材の合成物質化 マニュアル化の追求 量産量販型産業・経営 徹底的なコストダウン志向 労働の無内容化・非人間化の傾向	個別化・専門化の追求 独創性の先鋭化 技能・熟練重視 天然素材の活用 経験・カン・コツの活用 質産質販型産業・経営 適正価格の追求 労働の充実感と労働による人間発達

図２　自動車生産の国際化の推移



れるか，下請や委託販売などの脇役を演じるしかない。また，競争力の源が「低価格」にあるため，自国の生活水準と労働条件の向上は競争力減退の要因となる。その結果，企業はより生産コストの低い国に移転するか，国内での労働条件の引き下げを求めざるをえない。例えば，図２の自動車工業における生産動向の推移は，この問題性を端的に示している。

基本的に文明型産業は，先進国へのキャッチアップ期には主力産業として大きな成果をもた

らすが，それだけではキャッチアップの達成後は直ちに国民経済の空洞化を喚起する。それゆえ文明型産業の育成・発展だけでは，人間の個性的な発達を活力の源とする豊かな社会の経済基盤は創出されえない。

(2) 21世紀の課題としての文化型産業の振興と中小企業

転機に差し掛っている日本経済の21世紀の課題は，もう１つの産業すなわち文化型産業の育成にある。文化型産業の特徴は，表２が示すように，文明型の量産量販原理の対極に位置しており，企業の地域密着と安定したコミュニティの存在から由来するものであり，ドイツのマイスター経営やイタリアの職人企業の営業スタイルとその製品，あるいはメルセデス・ベンツやポルシェの高級車，オメガやロレックスなどの高級腕時計などをイメージすれば，原理的に中小企業固有の守備範囲または中小企業型のモノづくりといっても過言ではなかろう。

文明型と文化型のモノづくりの根本的な違いについて，永六輔氏は次のように喝破している。「一つだけ言えるのは，できたときにとても美しいものと，使い込んで美しくなるものというのがあるでしょう。」「機械のつくったものは，使いはじめがいちばんよくて，あとは悪くなっていくけど，職人がつくったものはそうじゃない。木造家屋もそうでしょう。使い込んで，そして，いい家になっていくんですね。都会に建っているビルは建ったときがいちばんいいんですよ。あとはもうどんどん傷みはじめていく。いいのは最初だけです。ろくなもんじゃないんです（笑い）」[1)]。

文化とは地域と密接に関わりあって，人間を介して，歴史の流れの中で熟成し発展するものである。そして，一国の生活文化を象徴する衣食住を基本とする生活必需品産業は民族の歴史や伝統，風土や気象・自然環境，立地条件などに規定されて発展してきた。個性的な住宅様式や家並み，美の象徴である民族衣裳，自然の恵みを活かした食文化など，いずれも地域に根ざした経営が地域住民とともに歴史的に磨き上げてきたものである。少なくとも衣食住で民族的個性を発揮できない国は自前の生活文化を持ちえず，他の先進国のモノマネが基本となるため，いかに巨大な経済力を築き上げたとしても「尊敬されない経済大国」に終始せざるをえない。

真の国際化は，企業の海外進出を基本にした外延的国際化と，歴史の試練に耐えた地域性・民族性を基本に据えた生活文化を支える個性的な地域経済社会の充実という「内なる国際化」の２つがセットになって初めて完成する。

以上のように考えると，文明型産業と文化型産業の二本足が揃って初めて，日本の構造転換の課題は達成されるといえる。その際，この２つのタイプの産業は存立基盤と課題が根本的に異なっているため，競争原理やルールもグローバル・スタンダードとは異なった別途の原則（ローカル・スタンダード）が適用されねばならない。この点については，ヨーロッパ型市場経済の理念と現実から学ぶべき点が少なくない。

2　生産力基盤を支える中小企業のモノづくり特性

(1) 中小企業と大企業における技能の特性と相違点

大企業と比較して，中小企業はモノづくりの面でどのような特性を保持しているのであろうか。まず，大企業と中小企業における技能の中身の違いについて，基盤技術である機械金属加工を手がかりに考えてみよう。

基本的に大企業の生産現場では，生産の標準化・専門化・自動化が極端に推し進められているので，１つには設備機器に対する監視・保守などの非筋肉労働的技能の比重が相対的に高いのに加えて，２つには機械の能力の特定の機能の最大限の発揮に重点が置かれ，特定の生産領域では技能の底は深まるが，その機械類が原理的に保持している能力を多面的に活用するという点での技能の幅は狭くならざるをえない。

これに対して，量産部品加工以外の中小企業では，様々な業種の多様な製品や部品の加工に関わるため，使用している機械類の能力を最大限に利用し尽くす必要が生じる。それゆえ，そこでは技能の幅は大企業よりも広く，またフレキシブルである。高品質での多品種少量・一品生産を深部で支えているのは，こうした中小企業での技能の蓄積である。

例えば，日産自動車で30年以上，歯車加工に携わった福山氏は，大企業で求められる量産技能と，中小企業における汎用技能の違いを次のように要約している。

「万能工作機械による一品加工の作業は，図面から始まる。ワークの材質や形状・大きさ，工作機械が備える条件，加工方法や用具，所要時間などといった工程の検討から，段取り，製品加工までを，作業者が一貫して行う。……汎用作業の場合，いま手がけているそのワークが，主目的物である。何回か試しながら目的に近づけ，最後の断を下したとき，加工作業が完了する。……汎用作業者自身は，設備・材料とともに生産要素の一つであるが，仕事の主人公として作業に向き合っている。これに対して量産作業では，目標とする一定の状態ができあがったときが，主たる作業のスタートになる。作業が始まったら同じ動作を繰り返す。量産作業者は，仕事のお膳立てはしない。設備も工作物もすでに特定されている。設備と工作物が事前にお膳立てされ，いわばセットになっている。そこへ作業者が配備される。つまり，専用化されているのである」。「汎用技能が条件をつくる技能であるのに対して，量産技能は，一定の条件を継続的に維持する能力」であると[2)]。

また職業能力開発・技術教育の現場から森和夫氏は，中小企業と大企業における作業者の役割について，次のように特徴づけている。

「汎用機による加工の場合には人間がツールを用いて機械を操作し，目的の加工をする。ここでは作業者自身が経験則をもって『人間と機械』の間で作業が進行する。作業者の持つ意図を直接，人間が運動することによって作業成果に反映させる。いわば人間は運動体であり，センサーである」。これに対してメカトロ機器をシステム化した多品種少量自動生産方式の代名詞である「FMSによる加工は『人間と系』との間で行なわれることに基本的な違いを持っている」。「ここでは作業者の意図は予めプログラミングして制御情報としてCPUに蓄積してある。人間は個々の機械に対する制御と同時にシステム全体のマッチングを考えながら運用を進める」。「ここでの人間はコントローラーであり指揮者である。全ての機器が順調に稼働するように判断し，処置し，管理する」と[3)]。

(2) ＭＥ化段階での技能継承における中小企業の役割

ところで，技術の発展に伴って必要とされる技能の幅と種類は使用する機械の特性によって規定されるため，技能の形態は生産過程での技術革新によって変化を余儀なくされる。例えば，在来型の旋盤からコンピュータ制御のNC旋盤への技術革新は，旋盤のハンドルを介した肉体的制御作業中心の技能から，図面をみて切削工程・順序をプログラミングする精神的作業中心の技能へと変化した。このように，技能の断絶現象は技術革新の度ごとに不可避的に生じるものである。

問題は旧型技能の要点を新型技能に継承させる仕組みを用意しておかないと，加工工程で問題が生じた場合，その原因（例えば，プログラミングが悪かったのか，治具や工具の選定が誤っていたのか，加工素材に問題があったのか，そもそも図面が不適切であったのか，旋盤自体に異常が生じたのか，など）すら掴むことができず，マニュアルに答がないと対応不能となる危険性がある。

加えて，技術革新は常に現場労働での技能・熟練の解体を伴うものであるが，その影響は社会全体のモノづくり能力の脆弱化につながる危険性をはらんでいる点が注目される。この点に

関して，旋盤工作家として著名な小関智弘氏の工場現場におけるバイト（金属切削に用いる刃物）の戦後の変遷についての指摘を手がかりに見てみよう[4)]。

かつて旋盤工になる第一歩は自分のバイトを自分で火造り，研ぎあげることであった。その後，技術進歩により超硬合金を利用したバイトが出現すると火造りが不要となり，研ぐ作業だけが残った。さらに60年代後半に入ると，スローアウェイ方式（使い捨てバイト）が支配的となり，作業現場では多様な市販のバイトの中から，どのようなバイトを選ぶかが中心となり，特殊なバイトを自己生産する機会は激減した。

その結果，当初は切削工具の専門メーカーに対して工具類の改善・改良の要望や提案が相次いでいたのが，治具・工具の自己生産に関わる技能が衰退するのにつれて，次第に現場の声が届かなくなった。そして，工具メーカーに寄せられる要望は現場の悩みに由来するものではなく（どのような形の，どのような性能のバイトが欲しい），管理者からの経済性中心の要望（値段が安く，丈夫なもの）が中心となっていった。

「バイト一本をみても，その技術の質を支えてきたのは，飛び切り上等な腕前の旋盤工ではなくて，日本の多数の旋盤工たちだということがわかる。圧倒的に多数の旋盤工が，日夜心を砕いてバイトを作ってきた。その量が，いまのバイトの質を支えている。バイトは，研究室で実験を重ねる少数の人たちの手からは生まれはしなかった」。「選んで使うところからは進歩は期待できない。作って使って，はじめて進歩がある」。「もっとこわいのは，鉄を削る世界で，いつの間にか，スローアウェイバイトでは加工できないような部分，そういうモノを工業製品から排除してしまおうという傾向が生まれることである」。 華麗なる職人技は，例えてみれば，霊峰富士の山頂部分にあたる。富士山の美しさは広大な裾野が支えている。今日，転廃業が急速な勢いで進んでいる町工場は，この裾野に相当する。日本の生産力の問題を量的視点から判断すれば，この間の急激な機械設備のME化が生産性の著しい上昇を可能にしたので，工場数の減少はさして大きな問題とはならない。しかし，生産力の質という側面から見ると，小規模な町工場の空洞化現象は日本の製造業の将来展開の可能性を大きく制約するものと考えられる。

なぜなら中小企業の場合，NC工作機械やマシニング・センタ（MC：自動的に何種類もの工具を交換して数多くの加工作業を自動的に行なう多能型のNC工作機）を装備していても，受注する仕事の内容とロット（受注数量）が多様であるため，大企業のように加工工程をメカトロ機器に全面的に委ねてブラックボックス化させることができず，旧型技能から受け継がれるべきポイントが現場作業の中で自然に継承されていると見ることができるからである。

こうした中小企業固有のモノづくり特性から，テレビやマスコミで時折報じられているような職人芸ともいうべき熟練が醸成されてきた。熟練の特質は，技能と違って標準化・マニュアル化できず，一人一人の人間がその個人的な労働生活のなかで積み重ねてきた経験・勘・コツの集大成されたものであり，きわめて個性的な労働能力であり，文化的性格を有する点に求められる。この点について，小関氏は次のように述べている。「熟練工というのは，手先が器用な人ではない。器用なだけなら，反復練習をかさねれば得られる。ところが，知恵は訓練だけでは得られない。なぜなら，『適切に処理する能力』つまり問題に直面したときに，それを解決する能力なのであり，しかもそれは『人格と深く結びついている』ものだからである」と[5)]。

(3) 公共財としての中小企業の技能・熟練

熟練は，まったく新しい素材の加工，非常に複雑で加工ノウハウの無いような形状の加工などの例外的加工要求に際して，その能力を発揮する。その前提として，使用している機械の特性・能力の総合的把握はもとより，加工対象としての素材の性質の直観的把握（例えば，材木

に木目があるように金属にも目があり，それを目安にすれば難切削材の加工も容易であるという），必要な治具・工具の自己生産・改造能力，加工段取り・手順の個性的なプランニング能力など，労働過程全般に関わる精神的・肉体的労働能力の高度な水準が求められる。場合によると，「機械を騙しながら使う」という形で，その生産手段の限界を超えた活用がなされている。こうした特性を持つ熟練は，生産の標準化・規格化・単純化を基礎とした大企業内部では，制度的に形成・増殖することは不可能といえよう。

モノづくりの現場では昔から「段取り八分」ということばが伝えられている。仕事がうまくゆくかどうかは，段取り次第だといわれてきた。「量産品を作る工場とはちがって，毎日のようにちがう部品を作る工場では，そのつど段取りに工夫を凝らす。どんな道具を使うか，どんな手順で作るか。時には必要な道具を自分で作る。そういう事前の準備を段取りという。ものを作るプロセスである。その工夫ができてはじめて，熟練工と呼ばれる」[6]。

なお，このような高度な熟練は日常的には不要であり，緊急時や例外的事態に際して発揮されるところから，効率性・経済性の観点からはムダと見做されがちである。しかし，新製品の開発・試作や新素材の加工，小ロットで難加工という仕事に際して，これらの能力は必要不可欠であり，どこかでこの能力が経済社会に開かれた形で確保されている必要がある。そして日本では社会的生産分業という形態で，これらのフレキシブルな技能と熟練（ベイシックな生産能力）は中小零細企業において維持・継承されてきた点が正当に評価されねばならない。

今日の日本の技能工不足に起因する技能継承問題は，情報技術革命を基礎にした徹底的なME化の追求によって解決可能である，という論調がある。しかし，「技術ならびに技能は，実際に体験することで理解でき，身に付くものである。だから，本当に技術の神髄に触れ，技術を体得できるのは，失敗，あるいはアクシデント，事故などに出会ってその解決にあたったときである。ところがその機会が，メカトロ設備では非常に少ない。それは，メカトロ設備が高度化すればするほど，……人を遠ざける性格を高めるからである」[7]。

また，ME化の進展を社会発展の必然的帰結として受け入れた上でも，メカトロ機器の能力を最大限に発揮するためには，在来型技能を修得した作業者がプログラムを組むことのメリットは大きい。なぜなら，「自動機の内部で何が起こっているのかをありありと感じることができて初めて，作業者は自信のある機械の操作も臨機応変の対応もできる」[8] からである。

ところで，ME化・ロボット化を手放しで過度に礼賛する風潮に対する小関氏の次の指摘は傾聴に値する。「工作機械にはマザーマシンの法則というのがある。機械は数多くの部品から成り立っている。その機械部品の精度が百分の１ミリであるとすれば，その工作機械で作るものは百分の１ミリ以上の精度は出ない」。「ということは，作るものが精密化・高度化するにつれて，人の手の技はますます重要になり，その技もまた高度なものを要求されるということである。機械が高度化すれば，なんでも機械でできるから，人の手の技（技能）なぞはだんだん必要でなくなる，と考える人がいるなら，それは誤解だし，錯覚にすぎない」。「たしかにロボットは疲れを知らず，不満をいうこともなく，何万回でもおなじ作業を忠実にやってのける。しかし，何万回おなじ作業をくりかえしても，ロボットはなにも工夫しない。人間なら，千回くりかえすうちには首をかしげることがある。１万回くりかえすうちに，機械の働き方に改良すべきことを発見する。……進歩がとまるということは，相対的には退化するということを意味する」[9] と。

ちなみに，以上で見たような中小企業に特有の技能・熟練の形成・蓄積は，大企業でも自社工場の生産ラインに配備される設備機器や治具・工具の開発を担当する工機部門において行

なわれているが（技能オリンピックでの活躍はその成果の一端である），それは企業内に閉じこめられた「私有財」としての技能・熟練である。これに対して，中小企業のそれらは広く社会に開かれた「公共財」として存在している点が重要である。

以上のようにモノづくりの主体的要因である労働力について，中小企業は大企業とは質的に異なった重要な部分を担当している点が，改めて今，注目されねばならない。なぜなら，90年代における小零細規模工場の廃業と閉鎖の急速な動きは，生産単位当りの生産性向上によっては代替し得ないような，中小企業によって支えられてきた日本の生産力の質に関わる人的要素（技能・熟練）の空洞化の問題を含んでいるからである。

(4) 国民生活の向上が基礎となる文化型モノづくり振興

こうした基盤技術における中小企業固有の文化型のモノづくり特性が正当に評価され，機械工業の分野でも文化型の企業・製品が根付き始めるためには，かつてソニーの盛田会長が提起した日本的経営の６つの反省を含んだ経済民主主義の実現を不可欠とする[10]。そして，そのことは国内総生産（GDP）の６割を占める内需の担い手である国民の自由時間とゆとりの拡大および所得の増大を生み出し，欧米のライフスタイルへの追従やモノマネではなく，質の高い日本的生活様式の再構築のための条件形成につながる。

その結果として，これまでは衰退の一途をたどってきたところの，地域密着型中小企業が主役を演じうる日本型生活文化に直結した，衣食住に代表される生活必需品産業（伝統産業・地場産業）の新たな発展の道筋が切り拓かれる。とくに，この経済分野のハイクラスな領域では，規格化・標準化の対極にある天然素材が基本に据えられ，素材の良さや個性を見極め際立たせる加工が行なわれるため手技・熟練が不可欠な要素となっており，技能・熟練の制度的インキュベータ機能を果たすことが期待される。

換言すれば，豊かな社会の建設における中小企業固有の存立基盤は国民全体の労働・生活条件の向上と表裏一体の関係にあることが留意されねばならない。この点に労働者階級と中小資本家・中産階級の共同・連帯の社会経済基盤が存在している。

この点に関して，『新・職人宣言』の対談の中での宮本憲一氏と窪島誠一郎氏の次の発言は示唆に富んでいる。「（宮本）職人の仕事というのは，ヨーロッパでは非常に大切に残していて，その職人の仕事が，ヨーロッパの経済を支えている面があるんです」。「特に僕は，イタリアで衝撃を受けたんだけど，イタリアでは80年代に入って，他の国の経済がダメになってきているときに，イタリア経済だけが第二の奇跡と言われたように，ずーっとコンスタントに伸びていくんです。その原動力になっているのは職人企業なんです」。「このつくられたものは……芸術的なものじゃない。バネだとか，ポンプ，包装だとか，そういう日常的なものだけれども，その職人の名前がついているものは，ヨーロッパでは絶対的な評価がある。ベネトンなんかはそこから始まっているんだけどねぇ」。

「（窪島）今，宮本先生のお話聞いててね。実は，僕もローマに憧れまして，……スペイン広場の横にバンビーノって通りがありまして，その後ろにマルガリータって通りがあるんです。まぁ，さながら信州で言えば，手打蕎麦を，ガラスの向こうでこねていますねぇ，そんな風景と同じように，絵画の修復をする職人が，ガラスの向こうで働いている。絵画の修復屋が，その通りに何軒も軒を連ねてるんですよ。／じゃあ，その修復屋が，バチカン宮殿の凄いのやダビンチの絵を修復しているかっていったら，そうじゃないんですよ。まぁ，日本で言えば，山田さんや吉田さんの家にある，そこらへんの鴨居や自在鉤や掛け軸を直しているようなもんです。イタリアって国のことは，僕はよう知らん

けれど，個々の家庭がきっちり自分のところに，文化予算を持っている。それぞれの財布に適した文化予算を，年間何万リラか，自分の家にある絵画の修復などに使うんですよね」[11]。

永六輔氏も異口同音に次のように語っている。「安いから買うという考え方は，買物じゃありません。必要なものは高くても買うというのが買物です」。「職人の仕事を支えているのは，それを評価して買う人たちです。売れるからこそ暮らしが成り立ち，励みにもなる」。「『良い観客になるためには，良い役者になるのと同じくらいの勉強が必要だ』これは舞台の言葉ですが，職人仕事にも同じことがいえます」[12]。

3　コミュニティの土台としての中小商業・商店街の営業特性

現在の規制緩和・民活路線と都市再開発の基本方向は，経済的効率性を中心にした生産・物流システムの再構築に置かれており，現実には価格破壊現象の嵐の中で中小商業・商店街の存立基盤は大きく掘り崩されつつある。日本のように，労働力が単なる生産の１要素としてのみ位置づけられ，企業の都合で遠隔地への転勤や単身赴任が安易に行なわれ，先進国では例外的な長時間労働・休日出勤体制が常態化しているかぎり，人々の地域に対する愛着（郷土愛）は生まれ難く，セブン・イレブン型人間（朝７時に出勤し，帰宅するのは深夜の11時）に好都合な流通機能（深夜まで営業しているワンストップ・ショッピング）が地域を支配しがちになる。そして，これらの機能は規格化・標準化・量販原理を基本とする大手流通資本によって担われているため，結果的に地域社会の画一化・没個性化が進むことになる。

しかし，中小商業・商店街は大手流通資本・量販店とは異なった社会・経済的役割および機能を担っており，その急速な衰退は憲法25条で保障された「健康で文化的な最低限の生活」を地域住民が営んでいく条件と環境を掘り崩してきた。

そこで次に，新自由主義的な経済効率性の観点から見ると低い評価しか与えられないが，人間発達の土台となる豊かな地域生活・社会教育基盤（コミュニティ）の充実という観点では高い評価が与えられる中小商業・商店街の独自的役割・機能を整理することにしよう。

［多様なニーズへの真のJIT対応力］

まず第１に，大型小売店や大手スーパーと根本的に異なる中小商店・商店街ならではの機能として，消費者の個別的ニーズに対応した形で「購買時に必要なものが，必要な量だけ買える」という点が指摘される。例えば，タマゴ１個や牛肉50グラムという小さな単位で商品が買えるのは中小商店しかない。

地域にはいろんな立場・条件の人々が居住している。夫婦と子供２人の平均的・標準的な世帯以外に，身寄りのない人や老人世帯，三世代家族や単身赴任者など，地域は多様な世帯から形成されている。豊かな社会とは，多様な立場・条件の人々や家族が安心して快適に生活できる経済的基盤を持っている地域社会でなければならない。ところが，現在の流通システムは大企業を中心とした供給サイドから見たジャスト・イン・タイム（JIT）システムであり，徹底的にムダが排除されているが，需要サイド・生活者サイドから見ると，標準世帯以外の家庭にとっては，必要量を越えて購入し，それを家庭内で保管するという形で「在庫機能」が生活者に転嫁されているという側面を見ておく必要がある。冷蔵庫がどんどん大きくなり，中でも冷凍機能が拡充されているのは，なぜなのか。

ムダ排除を個別企業の観点ではなく社会的視点で，また資源・エネルギーの浪費という観点で見直すと，個性的な生活を営むための土台として，必要な品物を，必要な量だけ供給できる中小商店・商店街の役割と意義が改めて浮かび上がってくる。

［暮らしのアドバイザー機能］

中小商店・商店街の特質の第２として，お客さんへの取り扱い商品知識に関する情報提供・

相談機能があげられる。大型店の場合，量販効果をあげるため人手はできるかぎり少なくし，販売行為の規格化・標準化・マニュアル化を推し進めている。他方，中小商店では専門知識が豊富な業者や店員が対面販売を行なっている。換言すれば大型店の場合には，商品を効率的に売り切ることに狙いがあり，アフターケアに対する配慮は希薄である。これに対して中小商店では専門知識豊富な業者や店員による対面販売が基本であり，購買時点でその商品についての必要な情報が双方向で自然に交流しており，個性的なライフスタイル・生活文化の形成に寄与している。

すなわち，中小商店は消費者に対して単にモノやサービスの受け渡しを行なっているだけではなく，具体的な商品知識の伝達や使用ノウハウに関する教育・相談機能をフェイス・ツー・フェイスで担っており，個々の多様なニーズに無形の付加価値を付けて営業している。また，ユーザーは一人一人異なった価値観や要求を持っており，こうしたニーズの個別性に的確に対応できるのは，商店主や店員が地域の風習・伝統や住民を熟知しているからである。

こうした特徴を持った販売方式を「質販」と定義づければ，その担い手の主役は地域に根づいた「24時間市民（営業と生活の場の同一性）」である中小商店にならざるをえない。

[ふれあい・育ちあいの場]

第３として，生活必需品の流通を通じた地域生活の人間化と社会教育機能の問題が指摘される。顔馴染みの商店主や店員ならびに顧客同士の会話を伴う対面販売は人間的なふれあいを自然に醸成し，地域生活に潤いをもたらし，地域コミュニティの基盤強化に寄与する。主婦や老人，子供たちが買物のついでに，あるいは時間つぶしに立ち寄る憩いの場という機能を提供してきたのも，地域に根ざした中小商店だから可能であった。

顔馴染みの商店街の場合，幼児・子供を安心してお使いに出すことができる。子供が成長する過程で修得すべき事柄（他人との関わり方，言葉遣い，計算能力など）を実生活面で実習する場の提供という意味で，中小商店は社会的教育機能の一環を担っており,「公共財」としての性格を色濃く持っている。

また阪神大震災の折り，身寄りのないお年寄りが仮設住宅に収容されたあと，生命維持に必要な消費財は過不足なく配給されていたにもかかわらず,「孤独死」が相次いだ。人間は動物とは異なり，社会的存在である。人間関係を断ち切られたとき，お年寄りやハンディキャップを負っている人ほど，生きがいや希望を見失いがちになる。高齢化・福祉社会の到来を見越した場合，消費財の購入という日常的行為を通して自然に会話が生まれ，自分自身の存在を確認できる流通様式の意義が再評価されねばならない。

こうした活動は売り上げの増大，収益性の向上という観点では当然ムダではあるが，経済的効率性の観点から，こうした機能を排除していくことが豊かな社会の建設という日本の21世紀的課題から見て適切かどうか，再検討すべき時期に立ち至っている。

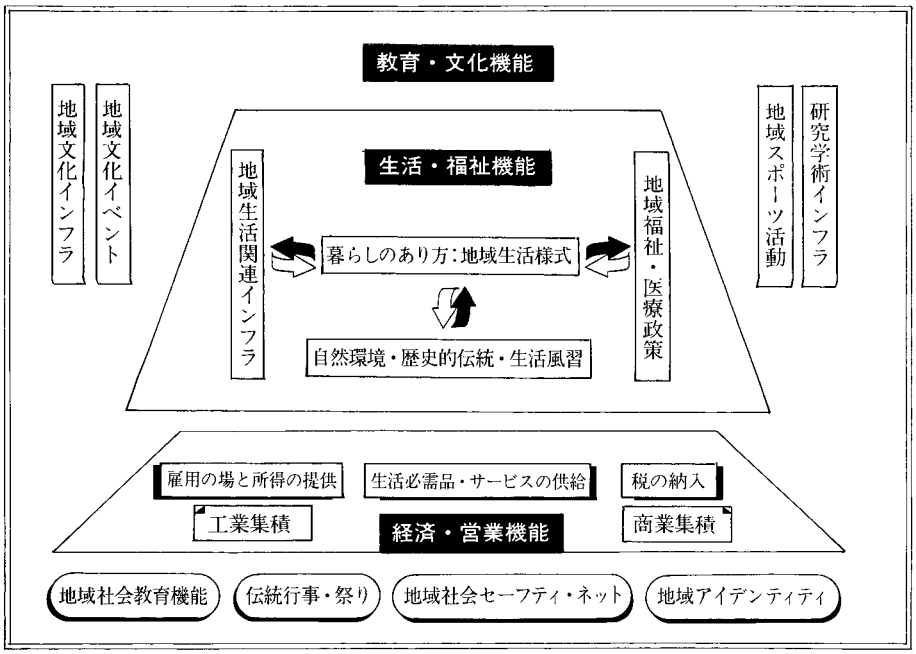
[地域生活文化の担い手]

第４に，地域固有の文化・伝統の継承に占める中小業者の役割があげられる。中小企業・業者の地域的集積の度合いの高い地域では固有の行事・祭りが脈々と伝えられており，それが地域文化として独自の位置と体系を持っている所が日本には少なからず存在している。

営業と生活の場が一体化している「24時間市民」としての中小企業家・業者は地域に根ざした存在であり，地域の伝統を家系・血筋・地縁という形で体現している。その典型的事例が京都の祇園祭であり，また各地に伝わる多彩な行事や祭りである。

そこでは地域住民はそれぞれが主人公として祭りや行事に関与し，地域アイデンティティの確認と発展の場として機能している。そして，その取りまとめ役・世話人の中心に座っているのが地域の中小企業家・業者，とくに商店主で

図３　人間発達と生活文化を育む地域社会の３つの構成機能



ある。これに対して大手流通資本が主催するイベントや行事では，住民は観客・受手にすぎず，地域的連帯感や自治能力の向上とは関わりを持たない。それゆえ，地域密着型中小企業の駆逐は，地域固有の伝統・風習・文化と自治能力の衰退を条件づけざるをえない

[暮らしのセーフティネット機能]

第５に，地域生活の安全に関わる中小商工業の役割が指摘される。冬季の交通安全を確保するため路上凍結防止剤を採算を度外視し，正月休みも返上して散布している業者の多くは地域の工務店や土木業者である（かつては無償で，今は一定の補償で）。また，風水害や地震･火山の噴火，山火事などの自然災害発生時に第一次出動の役割を担っているのも，地域の土木建設業者や中小商工業者が中心である。

多様な気候と自然環境から成る地域生活の安全性を確保するためにも，それぞれの地域の自然的・社会的特性を十分に把握した中小企業・自営業の存在は不可欠な要因である。阪神大震災の折り，被災者の救出活動で地元の商店街や建設関連業者の人々が果たした大きな役割が思い起される。

あるいは，こうした非常事態を取り上げなくとも，商店街が元気な地域では非行や犯罪の発生率が低い理由を考えてみれば，中小業者の安定した存在は地域の暮らしの安全にとって必要不可欠な条件であることが理解されるであろう。

4　地域社会の文化的再生と中小企業の役割

中小企業固有の経済的機能を以上のように捉え，その維持・発展を目指すことにより，地域社会は本来のコミュニティとしての機能を取り戻し，文化の薫りあふれる生活・営業空間として再生する展望が切り拓かれよう。

地域社会が本来のコミュニティとしての役割を発揮するためには，少なくとも次の３つの機能を個性的に充実する必要がある（図３参照）。第１の機能は，それぞれの地域で生活する多様な条件の人々に安定した雇用と所得の場を保障し，地域住民の個別的ニーズに見合った質と量で人々の暮らしに必要な財やサービスを提供するとともに，その経営成果（利益）の一部を税として国や自治体に収める経済・営業機能であ

る。

そして，この機能が地域密着型の企業（その中心は中小商工業）によって担われている度合いが大きいほど，地域の所得や雇用ならびに税収の面で特定の大企業の動向に地域の先行きが大きく影響されることが少なく（地域経済の自立性），高齢者やハンディキャップを負った人々に対する雇用の場も拡がり（雇用・就労形態の多様性），また経済活動の交流・ネットワークの多面的な展開（地域経済の自律性）が期待される。

さらに，地域に根ざした中小商工業の比重が高いと，仕入や販売などの営業活動において地域内での受発注が活発になり，見かけの売り上げ高は大手資本中心の地域よりも小さいけれども，地域に落ちるお金の割合は大きく，またそのお金が地域内で再投資・消費されることにより，足腰の強い経済基盤が形成される（地域内経済・資金循環の活発化）。この点については，今年の中小企業白書の中で，商店街の活性化がもたらす経済的波及効果は大型店・ショッピングセンターよりも大きいとされていることを指摘しておこう。

第２に，地域社会は人間がそこで生まれ，育ち，家庭を持ち，美しく老いていく場としての生活・福祉機能を十分に果たす必要がある。この機能のあり方は，基本的にその地域の経済・営業機能の特質によって強く規定される。

例えば，企業城下町では特定の大企業にとって役に立つ限定された質の労働力群の維持と再生産という観点が中心となって生活・福祉機能が整備されるため，その基準をはずれた人間や家族にとって暮らしにくい環境とならざるをえない。加えて，大手資本は業種を問わず，地域を利潤追求の場として一義的に位置づけているため，最近の大手メーカー・スーパーのリストラの実態から明らかなように，条件次第では簡単に工場や店舗を閉鎖したり，他の地域へ移転する。企業の地域社会に対する責任問題の最悪の事例は，在宅介護の民間大手企業が採算ベースを唯一の基準として安易に事業を放棄し，地域から撤退しているという事実である。その結果，地域の生活・福祉機能は極めて不安定なものとなってしまう。

それゆえ，「暮らしそのもの」と「暮らしの環境」の個性と自律性を確保するためには，「暮らしの土台」となる経済・営業機能が地域に根ざした中小商工業によって，より多く担われる方向が追求されねばならない。この点に，まちづくりと地域産業政策の関連性・一体性確保の根拠が求めらる。

第３に，地域密着型の中小企業を中心にした経済・営業機能と多様な世代・価値観・条件の人々が定住しうる生活・福祉機能が両輪となり，それらの機能が長い年月を経過する中で歴史的に形成されてくるのが，それぞれの地域の個性を踏まえた地域社会教育機能であり，地域生活文化機能である。

人間が成長・発達するためには，家庭教育・学校教育と並んで，地域特性を持った社会教育機能の充実が不可欠である。商店街や町工場は，生活に必要な財やサービスを生産し供給するだけではなく，それらは地域住民や子供たちにとって，多様な人々との日常的な出会いと交流，触れ合い，語り合いの場となっており，無意識のうちに重要な社会教育機能を果たしていることが見直されるべきある。

地域社会が固有の教育・文化機能を守り育てている場合には，自然に地域という空間を公共財・共有財産として受け入れる意識が醸成されるため，調和の取れた町並みやロングショット（遠景）に耐えうる景観が継承・発展される。戦後日本は地域を経済機能一辺倒で開発・再開発（実態は地域破壊・まち壊し）してきたため，歴史的に磨き上げられ継承されてきた日本的なライフスタイルや町並み・景観は，いとも簡単に破壊された。高度な経済力を持つ国は，個性的な生活文化を地域を単位として，まちづくりの形で具体化・表現することによって，他の国々から評価・尊敬される。それゆえ，その国なら

ではの豊かな社会の建設を課題とすべきである。この「内なる国際化」実現の成否は，文化型産業の主体である中小企業と地域経済の自立的・自律的発展の展望と可能性にかかっている。

むすびにかえて

以上の考察から明らかなように，中小企業とその集積体である地域経済の歴史的使命は欧米への経済的キャッチアップの達成によって終焉したのではなく，逆に日本的個性に彩られたフロントランナー型経済の建設に際して必要不可欠な存在であると位置づけられる。21世紀が「地方の時代」あるいは「中小企業の時代」と称される本質はここにある。

先端技術に特化した文明型の需要の充足を中心とした大企業やベンチャービジネスの経済分野と，文化型の需要の充実に関わる地域密着型中小企業の経済分野とが相互規定的な形で国内にしっかりと根付いたとき，日本型の豊かな社会は具体的な様相を呈し始めるであろう。そのためには地域を単位とした個性的な産業集積の構築を，地方自治の本旨（団体自治と住民自治）に則り，都市計画・まちづくりと一体化した形で内発的に推進することが求められている。

1）永六輔『職人』岩波新書，1996年，94頁，188頁。
2）福山弘『誰も書かなかった量産工場の技能論』日本プラントメインテナンス協会，1998年，62～63頁，80頁。
3）森和夫『ハイテク時代の技能労働』中央職業能力開発協会，1995年，56～58頁。
4）小関智弘『鉄を削る』太郎次郎社，1985年，186～189頁。
5）小関智弘『町工場・スーパーなものづくり』筑摩書房，1998年，140頁。
6）小関智弘『ものづくりに生きる』岩波ジュニア新書，1999年，117頁。
7）森清『ハイテク社会と労働』岩波新書，1989年，215～216頁。
8）森和夫『前掲書』87頁。
9）小関智弘『町工場・スーパーなものづくり』筑摩書房，1998年，89頁，99頁，160頁。
10）6つの反省とは，要約すると①長時間労働，②低賃金，③株主軽視，④下請いじめ，⑤地域社会への貢献問題，⑥環境・公害問題対策。盛田昭夫「『日本型経営』が危ない－『良いものを安く』が欧米に批判される理由－」『文藝春秋』1992年2月号。
11）宮本憲一ほか『新・職人宣言』ふきのとう書房，1999年，27頁，29～30頁。
12）永六輔『前掲書』69頁，151頁，175頁。

付記：本稿では触れることができなかった政策課題と海外の事例研究については，永山・吉田・森本編『産業構造転換と中小企業』ミネルヴァ書房，中小商工業研究所編『現代日本の中小商工業』新日本出版社（「現状と展望編」と「国際比較と政策編」の2分冊）を参照されたし。