

# イグレン 30 年から学ぶこと

神奈川県異業種連携協議会  
専務理事 芝 忠

## はじめに

神奈川県異業種連携協議会(略称：イグレン)は、前身の神奈川県異業種グループ連絡会議(略称：異グ連)が1984年(昭和59年)の結成から通算すると30年を経過し、2014年11月28日に「30周年記念事業」を祝い、「記念誌」も刊行、「記念シンポジウム」の報告書も発行されています。そこで改めて「イグレン30年」からなにを学ぶのかについて考えてみます。

## 1 イグレンの成果は何か?

「7つの成果論」と事業化支援グループ数の動向

異業種交流や異業種連携の成果については、当初、複数企業による「共同開発」が大きな目的とされましたが、実際に交流を始めてみると、様々な「効果」があることが判明、筆者は少なくとも「7つの成果」が考えられる、としました。(注1)[芝忠、新分野進出の切り札---異業種交流のすすめ、日本経営新聞社、1989]。

参考に列挙しますと、

- ① 参加者の頭のリフレッシュ、視野の広がり(32.3%)、
- ② 社内合理化、経営管理のレベルアップ(9.4%)、
- ③ 情報収集(63.4%)
- ④ 共同開発等(商品開発 22.9%・技

術開発 20.5%・販路開拓 13.4%・新事業展開 21.5%)、

- ⑤ 人材育成と確保(3.1%)、
  - ⑥ 集団化のメリット (6.3%)、
  - ⑦ 地域、経済活性化 (8.7%)、
- という具合です。

当時週刊「異業種交流新聞」が発刊された機会に、全国の中小企業者2千人を対象に調査したときの回答(回答率51.8%)数値を( )内に示しています。「異業種交流イコール共同開発」という発想が濃厚なときに、あえて多面的な交流成果論を唱えましたが、結果は筆者の考え方が正解だったことを示しており、しかも7つも成果がある(実質10項目)だけでなく、それ以外の項目がさらに「その他3.1%」として回答されたのが印象的でした。従って、異業種交流の成果をとにかく即効的に「受発注」(販路開拓)に求めやすい傾向に警鐘を鳴らしています。そういう視点から、交流成果を評価すると、異業種交流グループ数の増減や、異業種交流の様々なイベント参加企業数の動向などから間接的につかむことが出来ます。ところが残念なことに、国は、近年異業種交流グループの調査を行っておらず、全国的動向が把握できないという状況です。

神奈川県内では、異業種交流グループの経年変化が激しく、解散をするグループが増えておりますので、単純に言えば、「活動の低下」と言えますが、インターネットで検索すると、新しいグループがあちこちに出来ており、む

しろ世代交代としてとらえ直す必要があります。イグレン自身で言えば下記のとおり、新たなグループや、プロジェクトと称する事業開発型グループがこの10年余で多数誕生しています。

#### 直近10年間(2002～2014)のイグレン関与または支援した各種事業実績数

新規プロジェクト・グループ・会社等	27
地域サロンの開設	7
国際交流	7
受託事業	11
産学連携	13

この中で、「会社」設立の典型例は航空宇宙分野の共同出資会社「JASPA」の設立です。当初資本金1千万円、その後増資して2千万円となっています。10年間、各種受発注取引の窓口となっていました。最近、新潟空港の近傍に40億円の投資をして新しい航空関連工場を開設したのも、この会社が名目上の窓口となっています。

その他、スターリングエンジン(海法エンジン)の開発や、トリウム熔融塩炉活用の原子炉開発、風力発電などの支援にもいくらか関わってきました。もちろん、主たる役割ではありませんが、イグレンが支援していることには間違いありません。

「地域サロン」は現在、横浜、三浦半島、西湘、海老名、尾上町が稼働しており、戸塚が有志へ運営移管、川崎が開店休業です。地域に開かれた中小企業者の交流の「場」を開設したもの

で、イグレンという連合体がこれだけ多数一度に開設しているのは全国的にもユニークです。また数多くの「産学連携」の実績があり、大半の事業に大学人が関わっています。筆者自身が関東学院大学経済学部の非常勤講師(地域経済論・中小企業論)に12年間携わりましたので、中小企業見学や、調査研究受託など多数の「連携」を行っています。

従ってイグレンが、個別事業者だけではなかなかできない案件(相談)の解決策として、様々な「連携手法」を活用して、問題の前進にあたってきたと言う事ができます。年間相談件数も一時は数千件に上りましたが、こちらの態勢不足や、既存相談機関をもっと利用していただくという観点から、あえて縮小しています。しかし個々の事業者が「参加」して感じるものとは異なり、「支援機関」側が、多種多様な

「交流・連携」の「場」を作ってきた成果は明確と思います。しかも引き続き「増加」に挑戦していますので、イグレンの存在価値は十分あったし、これからもある、と断言できます。

## 2 イグレンの政策提言力の発揮

個別事業案件に対するイグレンの貢献は明確ですが、個別事業者にはなかなか出来ない行政に対する「政策提言力」がイグレン活動のもう一つの側面として重要です。例えば、ポスト自動車産業の有力な分野として航空宇宙分野がありますが、イグレンとして県庁へ活性化推進の「要望書」を提出しています。その結果、「新規参入セミナー」の開催や、「調査研究事業」の予算化などが図られました。東京都が潤沢な予算を使って各種支援措置を取っているのに対して、神奈川県は財政難で、政策手段が遅いことに対して、イグレンが産業界の動きを捉えて「要望書」を提出するというを行い、行政と産業界とのつなぎの役割を果たしています。通常商工会議所その他の経済団体が行っている分野ですが、それでも手につきにくい分野もあり、イグレンが代行しているわけです。それだけ既存経済団体が把握しにくい分野の活動をイグレンがカバーしているとも言えます。とりわけ、異業種交流の推進システムでは他の諸機関・団体とは一日の差異があり、われわれの得意とする交流の場づくりのノウハウは相当なものだと自負しています。そうした能力を発揮すること

により、新たな「場」の創造が期待されています。中小企業センタービル内に新たな交流の場を開設する企画にも参画できそうです。

一方、中小企業者との結びつきを生かした一つの成果が「中小企業振興条例」づくりです。これまで制定されていなかった川崎市に対して「条例案」を提示できたのも日ごろの中小企業者とのつながりですし、さらには条例が実利的側面を持つように提案しているのも他の地域の条例とは異なる運動の結果です。社会保険料や消費税を払えなくて、差し押さえられ、現に雇用している従業員を解雇することによる、地域経済への悪影響を少しでもなくすために、自治体内部での関係行政部局間の職員交流を推し進め、緩和策を講じることも、提案しています。さらに、政令市などにおいては、行政区にそれぞれ中小企業振興委員会を設け、中小企業者だけでなく、市民や大学・金融機関・大手企業の参加による意見交換の場を作ることを提案しています。これまで、各自治体に一つの振興会議を設置するところが多くありましたが、行政区や、地域ブロックごとに委員会を設置するよう提案しているところはないと思います。

「神奈川県中小企業活性化条例」が制定後5年を経過し、このほど改善提案の募集がありました。私達は、かなり詳細な改善提案を提出しました。もちろん県当局が受け入れるかどうかは別ですが、この機会に改めて私たちの構想を再整理する機会ともなりま

した。川崎の条例制定活動だけでなく、既存の横浜市・相模原市・横須賀市についても、改善提案をしていく予定です。

### 3 イグレン会員の増加や組織活動の強化はどうか?

一昨年、グループ主体の「異業種グループ連絡会議」から、個別企業や個人の役割を積極的に評価する「異業種連携協議会」に名称変更し、会員数の増加を図っています。トータル的には80名弱だった会員数が130名位まで増加しています。まだまだ目標には届きませんが、新会員・新世代向けの新グループづくりを展開する中で、取り組んでいます。

新たな取り組みとしては、「県政研究会」の発足、一時休眠していた「中小企業政策委員会」や、「新事業新技術支援フォーラム」の再開、地域の「工業会」とタイアップした「新異業種グループづくり」、さらに「円安による製造業の国内回帰」研究会の設置、また異業種交流活動の理論的整理を行うため「理論誌」を年2回程度刊行します。現在有力な機関誌は全国に存在せず、消えゆく団体も多く、学者とは異なり、実践的な活動をバックにした冊子にしたいと思います。

いわゆる「グローバル化」については、私たちの調査(関東学院大学受託事業)では海外へ進出するのではなく、国内でしっかりと事業展開をする企業があり、技術的にもすぐれ、海外へは商品の輸出でカバーしている企業

が県内に存在することを明らかにしました。このことは、「海外進出一辺倒」の雰囲気の中で非常に重要な指針です。大学の研究者や、行政当局者へ大きな衝撃を与えています。「円安による製造業の国内回帰」問題も単純な大手の仕事移設ではないと思います。この間、円高で国内の中小企業者はコストダウン努力を積み重ね、結果として10年前と比較すると相当な生産性アップを成し遂げていますから、当時海外進出した企業が、現地企業に追いつかれ、競争力が落ちている状態と比較にならないレベルに達していると考えられます。そうした国内中小企業の技術力・生産力を再び吸収し、活用したいと「回帰」することが大手の真の目的ではないかと推察しています。であれば、中小企業側の対策やら、あるいはさらなる進化策を研究することになると思います。それらの研究・討論の場を設けようという狙いです。

「県政研究会」は、県が積極的に進めてきた「頭脳センター構想」、工業系4試験研究機関の再編整備、横浜市のMM21事業、金沢産業団地、さらに県の「宮が瀬ダム」建設など、現在の地点で振り返ってみようという構想です。行政は一般的に「反省」しませんから、「検証」が必要です。検証することから、「地域開発」などの大型事業が、真に地域住民や中小企業者に役立っているのかを問いかけます。

現在、海老名サロンメンバーにより進行しているプラスチック成型業界

の再構築の動きや農業との連携なども注目されます。また横須賀のTRiAS(トライアス)というネット活用事業体も注目です。

イグレン活動は色々多面的に発展していることが分かります。

#### 4 先達や先進地域の到達点

ここで、日本の異業種交流活動の先達や先進地域の活動が30年経過して現在どういう方向に向かっているのか、到達点を外観してみます。

##### (1) 坂本光司氏⇒人を大切にする経営学会

イグレン創設時より世話になっている静岡出身の坂本氏は、静岡県中小企業振興公社で「下請企業の自立化促進事業」として異業種交流をおこない、中小企業が売り上げを伸ばし、利益を継続的に確保し続ける秘訣を分析し、「人を大切にする経営」に到達、昨年(2014)自ら、「人を大切にする経営学会」を設立するに至った。同趣旨に共鳴する経営者や、大学人・研究者、金融機関、行政など多様な人材を結集している。

異業種交流参加企業の経営的成長発展の究極目標として「人を大切にする経営」を目指すというのは一つの重要な解決方向だ。

##### (2) ㈱中小企業総合研究所の設立

イグレンの初期、「事務局長会議」でたびたび助言をいただいた尾形和美氏は、いわゆる協同組合づくりの経験が豊富だった。東京で自ら㈱中小企

業総合研究所を立ち上げ、協同組合的なグループ養成を全国的に行ってきた。海外との交流会を行い、経営者の集団化を目指して、「東アジア異業種交流会」や「アジア中小企業ネットワークセンター」などを設立、韓国・中国などを視野に具体的なビジネス支援の動きを支援してきた。グローバル化の情勢のなかでは先進的取組を行っていた。

##### (3) 大阪の動き

大阪府の異業種グループは「大阪府促進協議会」レベルで毎年、大規模な受発注交流会を継続している。200人以上が集まって、盛況だ。異業種交流を大阪風のビジネス開拓につなげている例だ。各地の府県の「中小企業振興公社」などが行っている「下請企業受・発注商談会」に似ているが、いわゆる大手企業からの仕事の開拓ではなく、中小企業同志の事業交流が主力である。異業種交流参加企業の「出会いの広場」としてのイベント的効果として継続している。

##### (4) 京都グループ

京都産業情報センターの支援で、京都らしい開発指向を目指した「京都型プロジェクト」を多数輩出した「京都の異業種グループ」は、「京都産業祭り」として、大規模に各種展示会や講演会、セミナーなど多彩なメニューを集めた対外宣伝活動が目立つ。展示会そのものは、横浜のテクニカルショウに及ばないが、異業種交流をバックに

総合的なイベントとして機能している。これも交流だけでなく、ビジネス開拓支援ということである。

#### (5) 東京都の活動

東京都は、1984年以降、毎年「技術市場交流プラザ」を募集・設定しており、本年31年目にあたる。プラザ事業を継続しているのは都だけである。そのうちの一つである「プラザ21」グループが30周年事業イベントを7月15日に開催し、筆者もパネラーとして呼ばれた。

東京は、都の他、特別区や商工会議所なども独自のグループづくりを行っている。大田区グループは行政の支援を受けて、海外進出の基地づくりを行っている。グローバル化対策として注目される。

#### (6) 北海道型地域振興

北海道では、グループメンバーが出資してエアドゥの航空会社を設立したり、十勝(帯広)の屋台村(八戸・宇都宮・小樽などへ波及)など独自の動きが注目される。いわゆる北海道型の、地域振興と結びついた、各種の取り組みがなされている。

#### (7) 多様な神奈川

同じような流れの中では、地元神奈川の場合、航空宇宙グループまんてんプロジェクトや、世界コマ大戦グループが異業種交流の中で生まれているのが目立つ。イグレン自身は各種プロジェクトを多数設立する方式が健在だ。こうした点が他県から評価されているのかも知れない。新しいネットワークや、ビジネスを生み出すバックボーンとして機能している。

#### 終わりに

以上のようにイグレン30年の活動はぼう大で、多様ですから、一個人が十分咀嚼することは出来ませんが、今後の方向性を探る意味で、他地域との色合いの相違を感じてもらえば幸いです。

#### 芝 忠

1942年生まれ、東京都立大学工学部卒業して、すぐ神奈川県庁に入り、旧工業試験所で研究及び技術支援業務に携わった。1976年頃から異業種交流を手掛け、1984年に神奈川県異業種グループ連絡会議(異グ連)を結成して以来事務局を継続して担当。現在イグレン専務理事。

イグレン設立 30 周年記念式典から  
1 パネル討論会



2 会場全景



3 全員での記念撮影

