

## わが国の異業種交流活動の発展史(その3)

神奈川県異業種連携協議会  
専務理事 芝忠

### 19. 80～90年代の全国各地の実例補足

異業種交流活動が全国的に展開されるとともに、それぞれ地域性を加味し、技術開発も地域ニーズを取り上げたものが増えてきた。特徴的なものを拾い上げて紹介してみる。

#### (1)岩手

岩手で特筆すべきは「ふるさとの赤い小包」の開発だ。故郷の品物を朱色段ボール箱に詰め込んで、贈り物仕様にした、当初は県外の人達に向けて販売しようとしたが、首都圏の岩手出身者に大変好評で、地場産品商品の販売のはしりとなったアイデアである。

#### (2)北海道

北海道は広域のため、各地域に異業種グループが誕生した。北海道経済の自立を目指した取り組みが注目される。函館のグループは、造船や漁業の衰退から、技術を生かす道を模索、研究開発型企業への道を進んだ企業もあり、神奈川の研究機関へ営業攻勢をかけた企業もある。道立技術試験場のバックアップがある。レンガ造り倉庫を生かした観光開発に頑張った企業もある。札幌の「一水会」や中小企業家同友会メンバーが中心になって、「エアドゥ」社を起ち上げた。大手独

占による本州との航空料金格差解消を狙ったものだ。帯広の地域活性化の一つが「屋台村」であり、「中小企業振興条例」づくりへと発展した。地場の農産物を活用した商品開発が多々行われている。道路凍結の寒気対策を考案したグループ(ロードソーラー、協同組合テクノ北見)もある。小樽・室蘭も歴史のある地域なので、異業種交流が盛ん。

#### (3)九州

大分は、1村1品運動と連携した地場産品の活用を目指す動きや、新日鉄・日産自動車の協力企業の技術向上あるいは技術の利用展開を目指す動きなどもある。

熊本は、一時期九州の異業種交流のけん引役を務め、各種異業種交流大会が開催された。福岡は地理的条件を利用した韓国・台湾との交流で活発だ。鹿児島は企業名鑑を作成して全国に配布した。

#### (4)四国

愛媛県が活発で、神奈川との交流を熱心に行い、エコタオルの開発・販売を行った。神奈川の理髪組合を巻き込んだ商品開発だった。

#### (5)東京

東京は、多彩である。都が産業技術

センターを拠点に毎年、「技術交流プラザ」を設置して、いまでも継続しているのが全国で唯一の事例。23区が墨田・大田・港・目黒・足立・葛飾・江東・台東などで独自グループをつくり、また都商工会議所が本部と区の支部がそれぞれグループを作っている。だから区によってはグループの三層構造となり、きわめて濃密な異業種交流地域となっている。さらに三多摩地域でも調布や三鷹でも市がグループを作っているところもあり、東京都全域が他府県に比較して、異業種交流活性化地域となっている。

東京の特徴として、日経新聞などのマスコミがベンチャー支援の独自グループを作ったり、経営塾など全国を見据えた動きも特徴的だ。

近年では杉並で、従来型のグループではなく、ゆったりとした「名刺交換会」主体の交流会を開催している例もあり、「固定メンバー」型から、一過性の「短期交流型」との共存スタイル、あるいは『朝食会』（経営塾に多い）型など多様性のある活動が広がりつつある。

この時期、前回紹介した純民間の中小企業開発センター(DAG)が突出していた。大手と組んだ数々の開発製品を手掛けた。東京・神奈川の中小企業家同友会会員が中心だが、同友会の全国交流会などの中核となり、小樽や広島などのネットワークを広げた。神奈川イグレン(当時、異グ連)も及ばずながら顔を突っ込んでいた。会合で出たアイデアを登録し、万一、他で特許

申請が出たら、記録を示して「先行特許」を防止しようという作戦だった。

東京通産局(当時、現関東経済産業局)が管内1都10県と共同して「大企業と中小企業との出会いの場」を作った「東京商談会」も特筆すべきことだ。いわゆる大手企業のコストダウン的な下請仕事のあっせんではなく、技術開発・研究開発型の連携を模索したもので、中小企業だけでなく、大手企業もプレゼンしたのが注目された。5年間続いた。局は予算なしで職員を動員し支えたのも特筆される。この企画は当時静岡県中小企業振興公社にいた坂本光司や、日刊工業新聞社の雑誌記者だった塗師哲夫らの奮闘によるもので、異業種交流手法の広域化、通産局と都県の連携、大手企業と中小企業との新たな関係など、良い教訓を積んだものである。

#### (5)大阪

大阪は、いわゆる官が行う「大手からの受発注交流」ではなく、中小企業同士の交流会を200社集めて行う「異業種交流会」を長らく継続してきた。現在でも続いている。大規模な名刺交換会だが、必ずしも一過性ではないところが特徴だろう。

#### (6)京都

京都は、展示会と交流会・講演セミナーを合わせて、一般の人も楽しめる「京都産業祭り」を毎年開催、異業種交流団体が参画している。現在でも続いている。

#### (7)山口・広島・岡山

山口も神奈川との交流を盛んに行

い、高速道路工事の移動トイレ「トイレラー」の開発・製造・販売を模索した。広島企業がイグレン会員になっていた、岡山は航空関連のプロジェクトが有名だ。

#### (8)首都圏他

千葉では融合化の初期にプレスロボットの開発(篠原プレス、船橋)が有名。市原市の異業種交流に筆者が長く携わった。

群馬も神奈川と縁が深い。埼玉は連合体が早い。新潟のあさひ総研グループが開発を多数手がけた。石川は横浜のテクニカルショウ(工業技術見本市)に(iejw@m)毎年出展している。

#### 20. JC 交流

いわゆる青年会議所(JC)も本格的に異業種交流に乗り出したのもこの時期だ。当初は、「仕事の話はしない」だったが、経済情勢が「ビジネス交流」を要求し、異業種構成団体の利点を生かすこととなった。1987年、JC本部に「異業種交流特別委員会」が設置され全国展開を開始した。アドバイザーに筆者が呼ばれ、以降4年間付き合い、全国のJC会合に引っ張り出されることとなった。わが国で初めて異業種交流をマンガで描いた教科書を作り、そこでは筆者との出会いが実名入りで紹介されている。「異業種交流漫画マニュアル、64,000のチャンス、JCで仕事の話はいけないか!」(当時JC会員数が6万4千人だった)というタイトルで6千部作成、全国に配布した。当時の委員長高橋雅樹(仙台)、副委員長寺島利紀夫(北海道伊達)、幹事

黒塚道利(横浜)、委員唐川正明(福山)、本田光曠(熊本、死去)とは今日まで続く長い付き合いの始まりだった。JCは毎年役員が総取り換えなので、全国にたくさんの知り合いが出来た。年度ごとに成果物も発展し、マニュアルがまとめられ、各地で交流大会も開かれ、JCが異業種交流の一大集団となった。もともとJCとしての信頼関係があるので、始まると交流の度合いが濃密になるのは時間の問題だったのだ。JCの単位組織が市町村レベルで全国に700余あり、都道府県やその上の地区レベルの交流大会が開かれ、異業種交流の一大フィーバーが起こった。JCは40才以下の制限があるが、いわゆるOB会員とのつながりも強固で、また地域の有力者を兼ねる人も多く、その影響力は大きかった。全国的ネットワークを活用した事業展開例も発生した。

現在「事業承継」が問題になっているが、もともと後継者の人材育成方法としてのJC活動の存在価値は高い。

東日本大震災の被災地調査で、岩手県庁の紹介で釜石にいったとき、相手の経営者が筆者の名刺を見て、「この人知ってる」と言い出したのが、1990年度のJC異業種交流委員会のメンバーだった。すっかり意気投合して、以来何回か会う事となった。ありがたい人脈だ。

#### 21. 韓国交流

韓国など東アジアでの異業種交流が活発となったのは日本の影響だ。韓国は日本の技術を導入するため、多数

の技術者を招聘していたが、中小企業の経営力向上に「異業種交流」が役立つとみるや、日本の異業種交流推進者を4人招聘、1989年3月に法律「中小企業の経営安定及び構造調整促進に関する特別措置法」を施行、第16条2項3号「異なる業種間の技術交流に関する事項を行う」項目を韓国中小企業振興公団に担わせることとなった。公団は1990年1月に組織改正、技術開発部交流支援課を設け本格的に異業種交流の推進に動き出した。最初に日本から専門家招聘として1989年9月中熊裕輔(商工経済研究所上席研究員、商工中金熊本支店などでグループを指導、山際有文・安藤清人らと1984年『異業種交流』を日刊工業新聞社から発刊)が指導して、同氏の著作をもとに「教科書」を作成した。90年2月に埼玉県で川口まりもグループの指導を行っていた中田賢治を開発がらみの交流活動を学ぶため招聘。三番手に呼ばれたのが筆者で、1990年7月と1991年11月の二度よばれ、日本の中小企業政策や最新の事例を話した。韓国の主要都市(ソウル・釜山・大田・大邱・光州・仁川)での講演など普及に貢献した。最後に92年4月、新潟県異業種交流推進協議会長・あさひ総研グループの上田一喜が呼ばれた。韓国には中央に大きな中小企業研修院があり、全国の経営者・技術者を集めて日ごろ宿泊研修を行っている。そこを利用した中央研修と、公団の各地方支部(日本の都道府県に当たる)での普及と二本立ての取り組

みであった。

公団は、地方自治体が力をつけてきたのに対応して、地方支部を強化、各道(日本の県に当たる)ごとに異業種グループを組織化し始めた。

韓国は、中小製造業6万4千(従業員5人以上、1989年当時)のうち「10%を異業種グループに組織化する」という政策目標を持っていることが重要だ。日本はそのような目標が存在せず、都道府県を通して、1981年から開始された「技術交流プラザ」事業は、いわゆる「モデル事業」として展開され、それは「民間が真似て地域に広がれば良い」という政策効果を狙ったもので、全都道府県がスタートすれば良く、参加企業をどれだけ多くするのか、といった数量的な目標ではない。中小企業庁はグループ数の全国調査を毎年行っていたが、その全国的な誘導数値目標をもっていたわけではない。またグループ調査も2008年(平成20年)以降途絶えてしまっている所以近年の動向も不明となっている。実績では1998年(平成10年)3,103グループが最高で、その後漸減しているが、参加企業数は増加する傾向にあり、2008年(平成20年)には14万5,421企業数に達した。その後未調査なので不明だが、筆者の見聞する限りでは、確かに経過年数が長くなり参加メンバーの高齢化などで解散している例もある一方、新規の若いグループも誕生しているので、底辺が広がっているように思える。長いグループは30年経過しているが、メンバーは交代している。

グループ活動も多様化しており、実態はかなり増えているように思う。例えば4千とか、20万社とか。神奈川ではベンチャーとか、個人事業者の参加が目立ち、個人の参加も見受けられる。

日本の製造業は減少しつつあり、全事業所で約50万(4人以上で約20万、韓国は5人以上で10万)なので、すでに3割となるが、業種的には日本の異業種交流は製造業だけでなく、全業種にひろがっているのです、仮に500万事業所と仮定すると、3~4%程度といえる。10%の組織化とすれば、50万社を組織化しなくてはならない。韓国と事情が異なるにせよ、政策的誘導性が無いことが日本の弱点で、作ったあとの「数値は知らない」ということになる。いわんや調査もしていないのは全く残念である。韓国は2011年末で、グループ数が318、参加企業数7,029。2018年5月に照会したところ、グループ数が297、参加企業数5,779と減少している。これは公団の把握している数値なので、実態はもう少し多いと思われる。

日本では「技術交流プラザ」事業が開始された1981年(昭和56年)を「異業種交流元年」と称したが、政策誘導(予算化)から「融合化法」(1988年、昭和63年)へ発展したことを韓国では参考として、1989年の「特別措置法」に繋がった。

筆者は韓国での2度にわたる全国講演・普及活動の中で、公団幹部と仲良くなったので、日韓交流を思い立ち、第1回の日韓異業種交流シンポジウム

を1991年2月、横浜で開催、窓口は「神奈川県異業種グループ連絡会議」(異グ連、イグレンの前身)と「韓国中小企業振興公団」が主催し、以降、8回(1998)まで、相互訪問し、継続した。

韓国は全国のグループ連合体をいち早く1994年11月に「全国異業種交流連合会」として設立した。日本側にも全国融合化財団が出来たので、2000年からは、韓国の全国連合会と日本側の融合化財団が主催、「国際異業種交流シンポジウム」として台湾も入れて開催された。韓国側の資料としては、「国際交流」として、神奈川との交流も含めた回数となっている。

一方、韓国京畿道(神奈川県と姉妹提携)から、国際シンポとは別に、単独で交流したいと申し入れがあり、2005年から、2008年までつづいたが、同年のリーマンショックなどを受け、双方の経営環境が悪化、自然解消になった。

日韓交流による具体的ビジネス交流は販路開拓から製造委託など色々あったが、企業間連携によるトラブルを防止するため、異グ連と韓国公団あるいは京畿道連合会と「交流協定」を結び、備えた。こうした協定書はベトナム友好協会(南・北)とも結んだ。日本国内における「交流協定書」(米沢電機工業会・85神奈川異業種交流グループ)方式を参考にしたものである。実際のトラブルも発生し、円満な解決が行われたのもこうした努力の結果であった。

個別の異業種グループの参加人員

に着目すると、日本では 20 から 30 人くらいのスタートであったが、その後、構成員が増加し全国平均すると 50 から 60 人くらいとなっている。なかには 100 人とか 200 人という大きな集団もある。いわゆる「大型化」あるいは「ネットワーク化」してきており、交流手法も「名刺交換会」主体のケースもみられる。旧来型の濃密な交流から、比較的短期勝負型の交流へと変化している。良いか悪いかではなく、多忙な時代変化の表れだろう。しかし焦っても一過性の交流での成果はなかなか難しい。特に人間に対する信頼関係は時間が必要だ。

ここで構成員数だけを比較すると韓国は 15~20 人くらいで、日本より少人数でより実践的な事業化交流を狙っている規模といえる。シンガポールはさらに少なく、4 から 5 人が多く、(2000 年当時)それ自体が交流会というより、事業化プロジェクトそのものの構成員数といえる。それぞれの人口規模(韓国 4 千万人、シンガポール 300 万人、{当時、現在は韓国 4 千 800 万人、シンガポール 560 万人})を考慮すると、事業化段階という評価だけではなく、国家としての規模・企業数が反映しているのであろう。

シンガポールも筆者が普及に一役買ったが、韓国ともせっかくの縁なので今後とも仲良くやっていけるといいね。

(22)「融合化法」の「廃止」と、その後の発展---まとめに代えて

「融合化法」は、異業種交流による

開発・事業化・販路開拓等への資金的支援策を大胆に国が展開する尖兵となった法律で、「異分野中小企業者の知識の融合による新分野の開拓の促進に関する臨時措置法」として 1988 年施行され、1995 年「中小企業創造法」に吸収され、さらに 1998 年「新事業創出促進法」へ移行、それがさらに 2005 年「中小企業新事業活動促進法」へと組み込まれた。同法第 11 条「異分野連携新事業分野開拓計画の認定」として記述されている。1995 年「融合化法」が廃止されたとき、一部には「もう異業種交流はおしまいだ」などという見当違いを言う人がいたが、全く異なるし、その後の「中小企業基本法」の改正のなかでも第 16 条「交流又は連携及び共同化の推進」がしっかりと謳われている。従って、異業種交流の手法や資金援助方法は変化しているが、「交流・連携・共同化」の必要性・重要性は依然として中小企業者にとって肝要な経営戦略ということだ。これからも発展していくに違いない。

さらに異業種交流という「仲間づくり」が、地域経済活性化のため、「中小企業振興条例」「公契約条例」づくりへ発展し、より具体的な予算施策である「住宅リフォーム」や「店舗リニューアル」などに展開している地域も見られる。こうした進化が中小企業者を目覚めさせ、異業種交流の目的である経営者の成長へと繋がっていくものと思われる。