

大阪企業の平成の軌跡

前章でみたように平成の20年間で大阪の経済、産業は厳しい試練を受けた。以下では、主要産業並びに企業経営に焦点をあて、環境変化への適応や事業再構築をみていく。

第1節

経営環境の変化と適応

大阪産業のうち、製造業、卸売業、小売業に焦点をあて、取り巻く経営環境変化と、その変化の背景、今後の事業展開に関して期待される状況をみていく。

1. 製造業の変化と適応

(1) 製造業の変化

(製造品出荷額等の減少が目立つ)

まず、平成の20年間における大阪府内製造業の製造品出荷額等（従業者4人以上分）の推移をみると、3年をピークとして、長期停滞の中で緩やかな低下傾向をたどったが、15年を底に持ち直しの動きとなった（図表I-2-1）。

全数調査（従業者3人以下の事業所を含む）が行われた17年値対2年値の増減をみると、事業所数の大阪府の減少率は、全国よりやや高いが、その差は小さい。しかし、製造品出荷額等では全国は小幅の減少率にとどまる一方、大阪府は高い減少率となった（図表I-

2-2）。

さらに、製造品出荷額等の業種別増減（19年値／元年値）をみると、大阪府は、石油・石炭を除く全ての業種で元年値を下回った（図表I-2-3）。業種別に大きく減少した業種をみると、繊維、衣服、木材、家具、パルプ・紙、なめし皮があげられる。これら業種は、技術的に成熟し、付加価値や加工度を高めにくいため、日本の製造業の優位性が発揮できず、海外調達、海外への委託生産、生産拠点の海外移転が増加している。

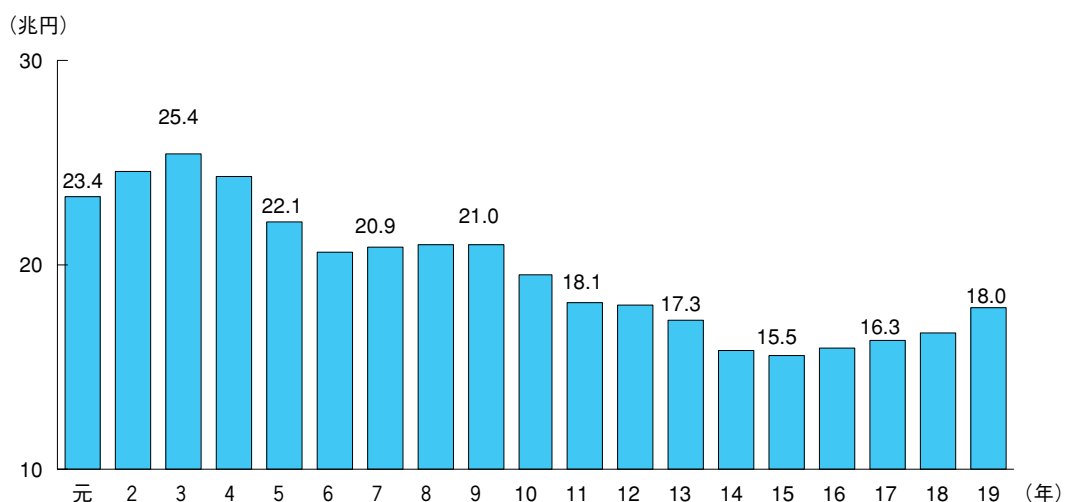
以下では、大阪府の製造業が構造的に厳しい状況を余儀なくされた背景をみていく。

(2) 製造業の変化の背景

(円高と産業空洞化への懸念)

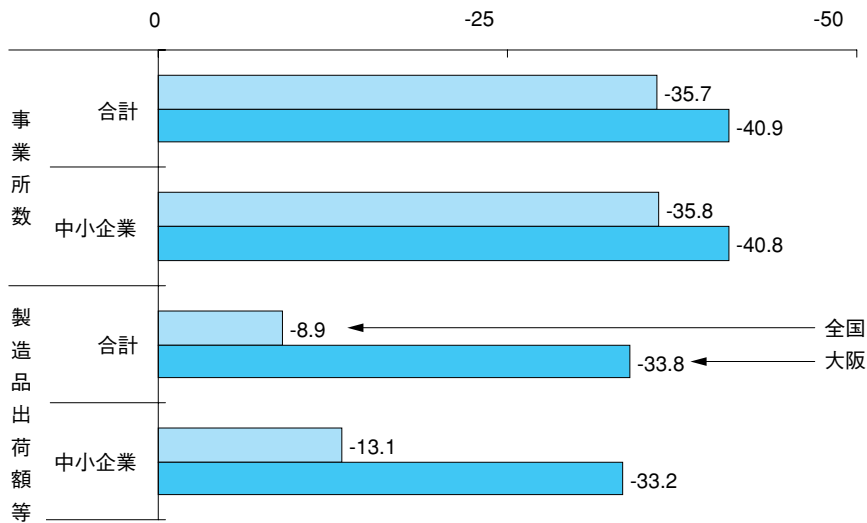
プラザ合意（昭和60年）後、円高は急激に進行した（60年10月の対ドル230円が61年10月には同155円に）。

図表I-2-1 大阪府の製造品出荷額等の推移



資料：大阪府『大阪の工業』 従業者4人以上分。

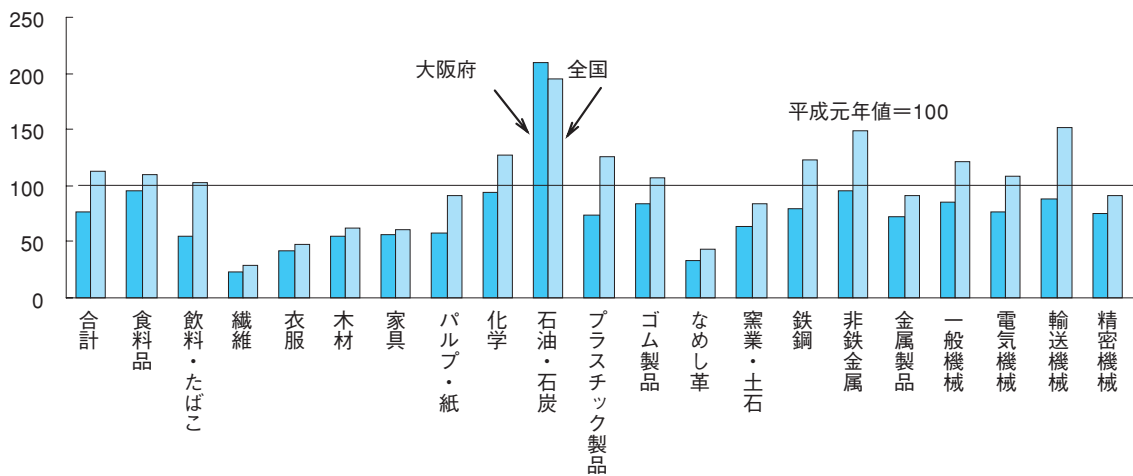
図表 I - 2 - 2 製造業の事業所数と製造品出荷額等の減少率（17年値／2年値）



資料：経済産業省『工業統計表』産業編。

（注）全数調査（従業者3人以下の事業所を含む）年である17年値、2年値。

図表 I - 2 - 3 平成19年の製造業の業種別製造品出荷額等（大阪府と全国）



資料：経済産業省『工業統計表』（産業編）、大阪府『大阪の工業』、従業者4人以上分。

（注）19年の電気機械は、情報通信機械、電子部品・デバイスを含む。

出版・印刷はサービス業への一部、分類替えがあったため、掲載せず。

円高はその後一進一退ながら進行し、平成6年、11年、15～16年には100円前後となる動きもみられた。さらに、20年秋以降は対ドル90円台の円高傾向が続いた（前章図表 I - 1 - 10）。

円高と、新興工業国の技術力・生産力向上は、産業界に少なからぬ影響を及ぼし、例えば、繊維・衣服、雑貨、機械・金属のうち標準品・量産品等の分野では、国際価格の競争力低下による輸出の減少、国内生産の

縮小、競合する輸入品の増加、機械・金属関連の下請企業では大手組立メーカーからの受注の減少等によって事業規模の縮小を余儀なくされた。

円高傾向によって国内生産ではコストが合わなくなる分野が拡大する中で、海外生産は増加した。日本の海外生産比率をみると、上昇傾向をたどっており、平成19年度では海外進出企業ベースで33.2%、国内全法人ベースで19.1%となった（図表 I - 2 - 4）。

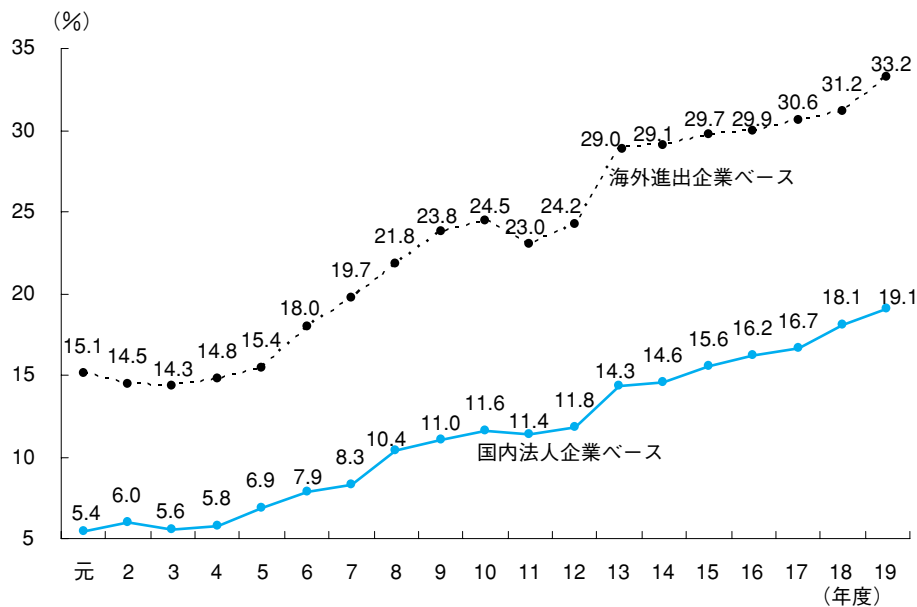
また、大阪本社企業の海外進出件数をみると、5、6、7年と大きく増加し、その後、一服したものの、13年以降は持ち直しの動きとなった（図表I-2-5）。

以上のように海外生産が進み、製造業を中心に、産業空洞化等グローバル化の厳しい影響を受けた。加えて、企業における海外取引ノウハウの不足や海外事業

に慎重な経営姿勢があげられる。

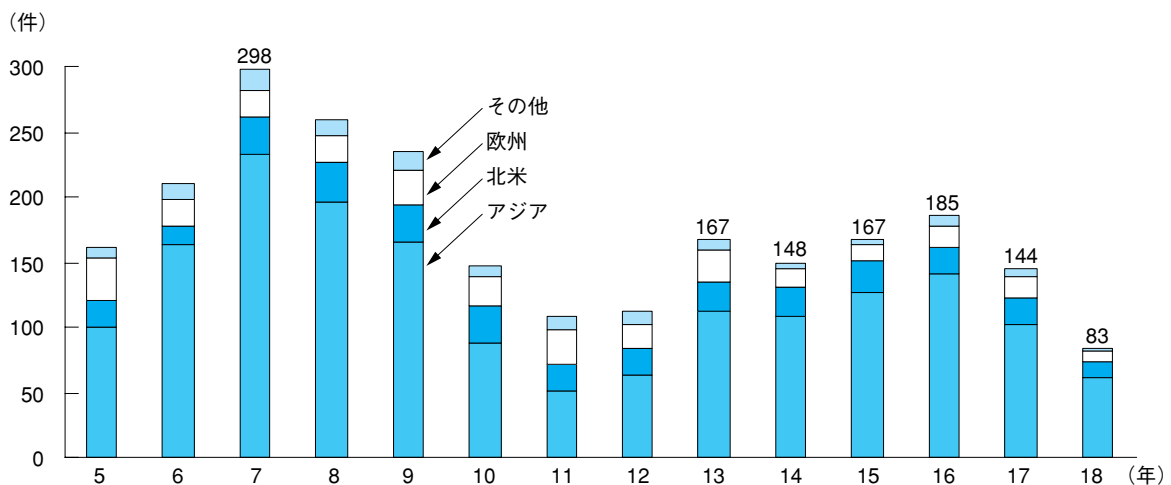
大阪府の製造業において、外国に本社がある企業との取引経験をみると、「頻繁にある」は9.1%にとどまり、一方、「全くない」は80.5%と高い。また、外国に本社がある企業との取引意向をみると、「日本での事業活動、商談窓口の有無に関係なく検討」は11.6%にとどまり、「商談窓口が日本国内にあれば検討」

図表 I-2-4 製造業の海外生産比率の推移



資料：経済産業省『海外事業活動基本調査結果概要』。

図表 I-2-5 大阪本社企業の海外進出件数



資料：大阪府立産業開発研究所『なにわの経済データ』（平成20年3月）。

原資料は、東洋経済新報社。

(注) 出資比率10%以上。

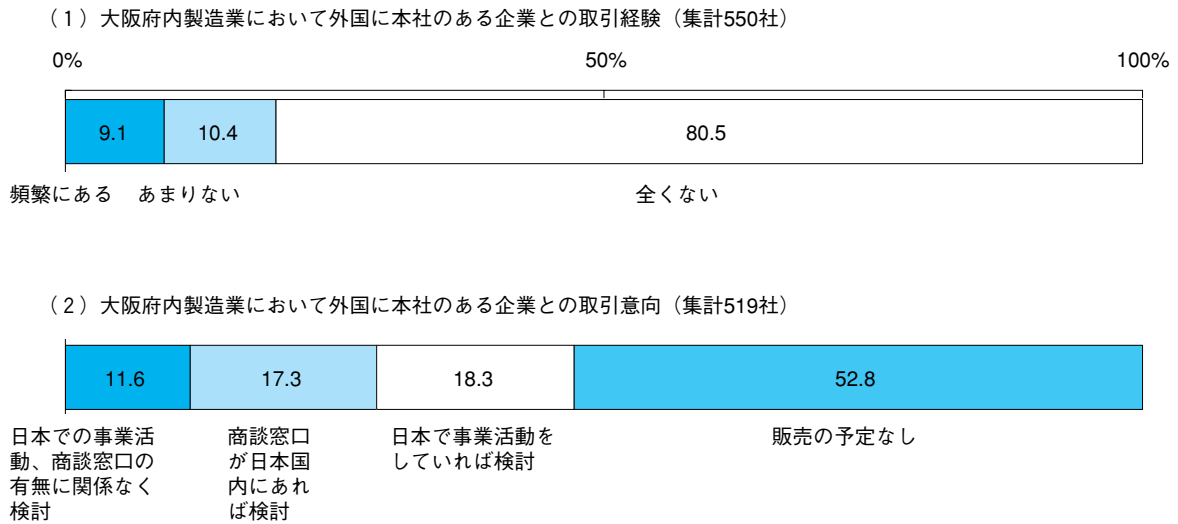
17.3%、「日本で事業活動していれば検討」18.3%と慎重である（図表I-2-6）。

海外への事業活動にとって重要であるのは、人材、資金力、現地での適切なパートナーとの出会い等である。中小企業の多くはこれらが不足しており、海外への事業活動に慎重とならざるをえない。ただし、国内

拠点のみの事業活動に比べると、海外調達や海外企業への委託生産等、経営戦略の選択の幅が広がる。後述のように、グローバル化に適応した事業の見直しや再構築（非価格競争力の強化等）に取り組んだ企業は少なくなかったのである。

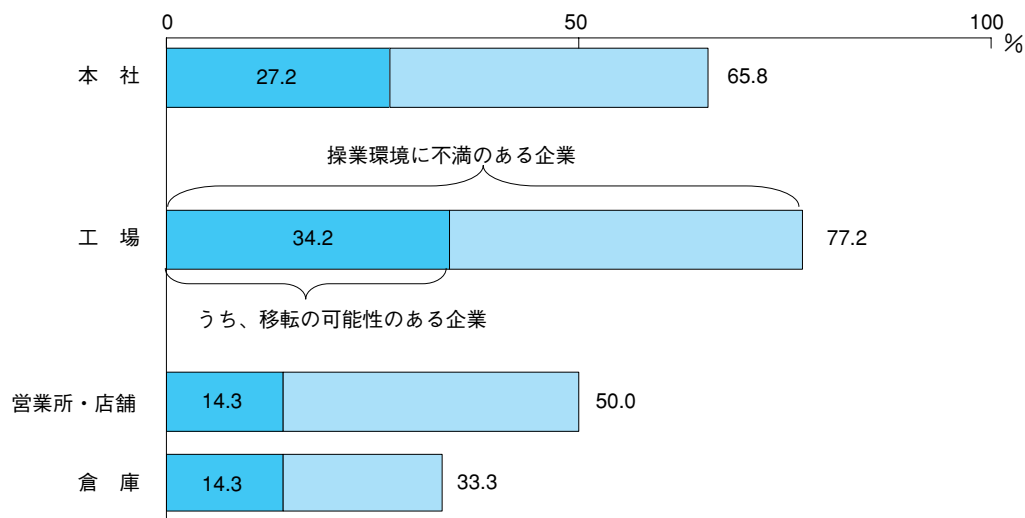
（操業環境と府外への工場立地）

図表 I - 2 - 6 外国企業との取引



資料：大阪府立産業開発研究所『大阪圏における環境関連産業のポテンシャル及びアジア市場展開の可能性調査』（平成20年3月）。
 （注）対象は機械金属を中心とした18業種。

図表 I - 2 - 7 製造業の操業環境



資料：大阪府立産業開発研究所『府内中小企業の経営感調査』（平成21年1月）。
 （注）対象は大阪府内に事業所がある企業で、本社114社、工場114社、営業所・店舗14社、倉庫21社。

製造業の事業に大きな影響を与える工場立地の問題についてみていく。

まず、住工混在地区の拡大等による操業環境変化をみると、大阪府の製造業の工場では約8割の企業が、また、本社では約7割の企業が、「操業環境に不満」と回答している。不満である理由として、「拡張する土地がない」「周辺住宅からの苦情」「固定資産税や賃借料が高い」等があげられている。そして、工場や本社で「操業環境に不満」と回答した企業のうち約3割は「移転の可能性がある」と回答している（図表I-2-7）。

以上は中小企業を対象とした調査であるが、操業環境の問題については、大企業も共通しているところがある。大阪本社企業における府外への工場立地件数をみると、2年をピークに減少傾向にあるが、府内も含めた全体の件数も減っており、府外への工場立地割合は80～90%と高い水準で推移している。なお、後述のように府内への工場立地件数は16年に増加したが、その関係で府外への工場立地割合は16年に一時的に50%台に低下した（図表I-2-8）。

(3) 今後に期待される製造業 (多様な業種で構成される大阪工業)

以上のように厳しい経営環境変化の中、大阪府の製

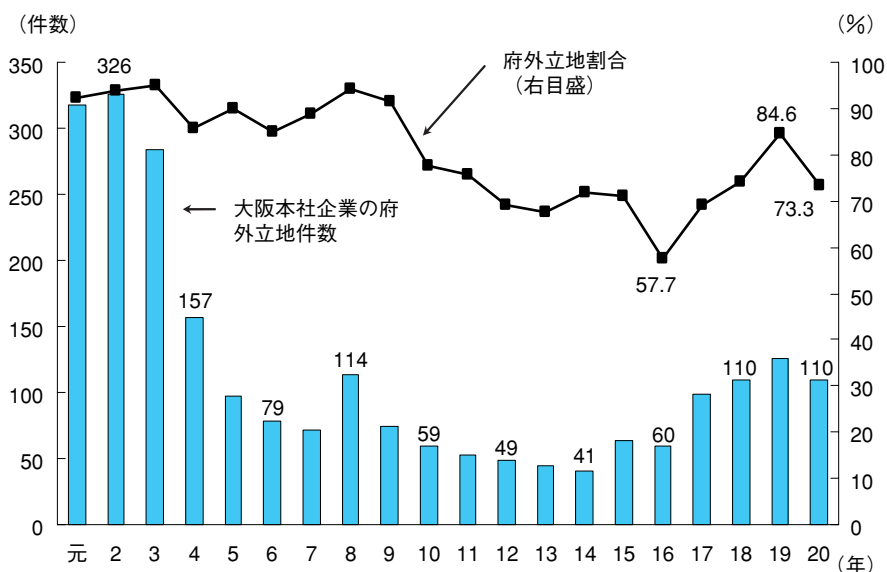
造業は長期的に縮小傾向をたどってきたが、その工業集積は国内で依然、大きな役割を果たしていることは否定できない。

製造品出荷額等の都道府県別順位をみると、大阪府は愛知県、神奈川県、静岡県に次いで第4位のシェアを占めている。そして、これら4府県の業種別構成の特徴を表す特化係数をみると、愛知県、神奈川県、静岡県では2.0を超える高い特化係数の業種がみられるが、同係数が0.5未満の業種数も少なくはなく、特定の業種への偏りがみられる。一方、大阪府の特化係数の最大値は2.0で金属製品1業種であり、また、0.5未満は2業種と少なく、全24業種のうち22業種は0.5～2.0の範囲内に収まっている（図表I-2-9）。

多様な業種が偏在することなく集積していることに対して、核となるリーディング産業がないためという指摘もあるが、この多彩な集積によって成長産業に柔軟に結びつくことのできるポテンシャルがあるといえる。

さらに、基盤技術に関わるサポーターティング関連の業種について、全国上位3位以内に入る業種数をみると、大阪府は、事業所数で45業種、従業者数で33業種、製造品出荷額等で28業種であり、事業所数、従業者数については全国で最も多い業種数となっている。また、製造品出荷額等でも1位の愛知県に次ぐ業種数がある

図表I-2-8 大阪本社企業の府外工場立地件数推移

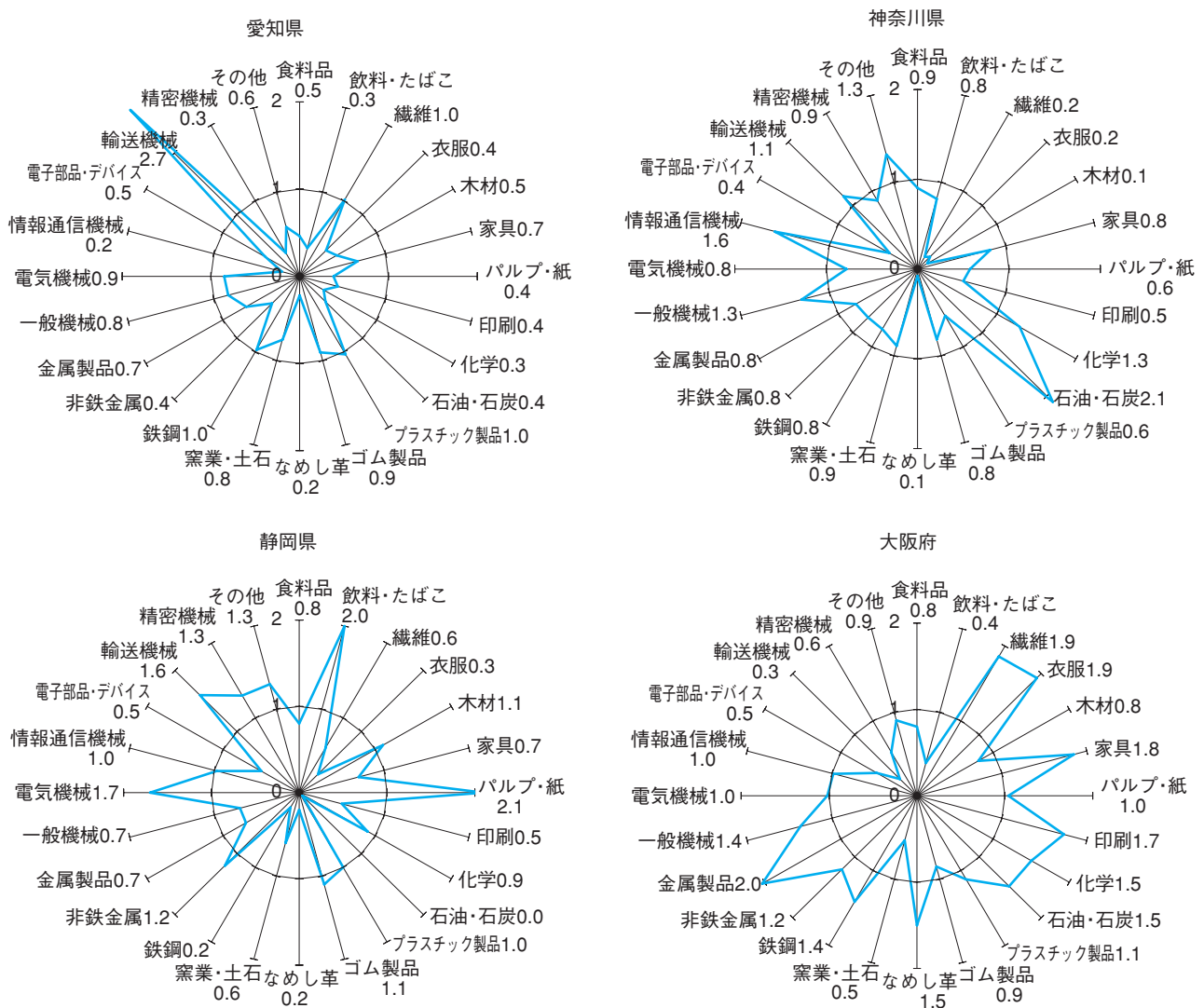


資料：経済産業省『工場立地動向調査』。

(注) 千㎡以上の工場立地。

府外立地割合とは、大阪府内に本社のある企業が立地した工場のうち、府外に立地した割合。

図表 I - 2 - 9 上位 4 府県の製造品出荷額等の特化係数（平成19年）



資料：経済産業省『工業統計表』産業編、従業者4人以上。

(注) 特化係数 = 業種Aの各府県の業種別構成比 ÷ 業種Aの全国の業種別構成比。

(図表 I - 2 - 10)。

このように、大阪府の製造業は多様な業種で構成され、さらに、サポーター関連に限っていえば、多様な業種が厚みをもって集積している。後述するように、大阪府、関西には成長が期待される産業が集積しつつあり、これら産業とサポーター関連を中心とした多様な業種とのマッチングによる事業機会の創出が期待される。

(アジア地域との関係強化)

阪神港を中心とする近畿圏はアジア地域との貿易取引の割合が全国より高い。

近畿圏の輸出、輸入の取引地域をみると、20年値で

は、輸出の6割、輸入の5割がアジア地域であり、全国よりも高くなっている。国別では、中国の拡大がめざましく、元年と20年の対中国取引の構成比をみると、輸出は4倍に、輸入は3倍に拡大している(図表 I - 2 - 11、12)。第1位の取引国である中国との輸出入品目は、第1章でみたとおりであるが、中国の技術力・生産力が向上する中で、日本との新たな分業関係が構築されている。すなわち、中国との貿易活動について、11~20年における主要輸出品並びに主要輸入品の伸びをみると、輸出入ともに電気機器と一般機械の伸び率寄与度が高い。輸出入とも同じ商品分野となっているのは、日本より部品類が輸出され、中国で組み

図表 I-2-10 製造業上位4府県におけるサポーターティング関連76業種の集積

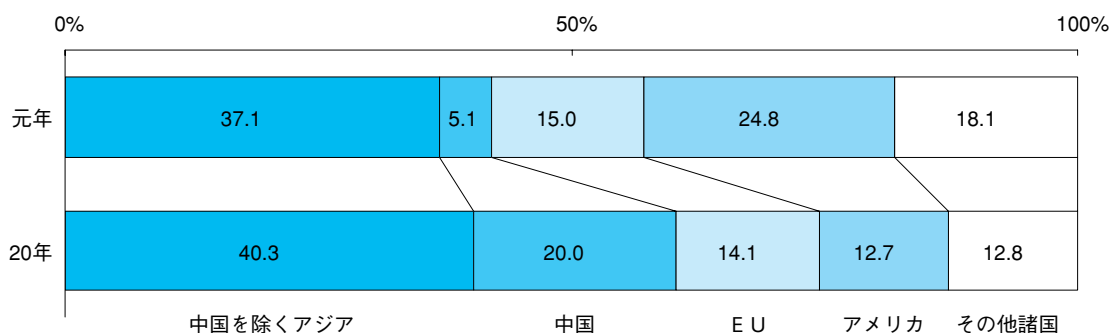
	事業所数で全国 1～3位の業種数 (対象76業種)	従業者数で全国 1～3位の業種数 (対象75業種)	製造品出荷額等で 全国1～3位の 業種数 (対象71業種)
①愛知県	36	32	31
②神奈川県	16	17	11
③静岡県	10	16	13
④大阪府	45	33	28

資料：対象業種は「中小企業のものづくり基盤技術の高度化に関する法律」に基づく「特定ものづくり基盤技術高度化指針」による。

データは、経済産業省『工業統計表』産業編、平成19年、従業者4人以上。

(注) 特定ものづくり基盤技術20分野の技術を使用する製造業の76業種（細分類）をサポーターティング関連業種とした。従業者数と製造品出荷額等は数値が秘匿される府県があるため、カウントされる業種数が少ない。

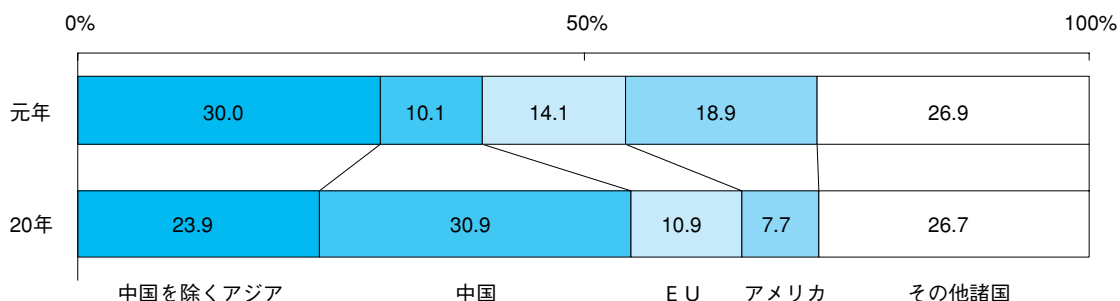
図表 I-2-11 近畿圏の輸出の地域別構成比の推移



資料：大阪税関、財務省『貿易統計』。

(注) 20年の全国では、中国を除くアジア33.3%、中国16.0%。

図表 I-2-12 近畿圏の輸入の地域別構成比の推移



資料：大阪税関、財務省『貿易統計』。

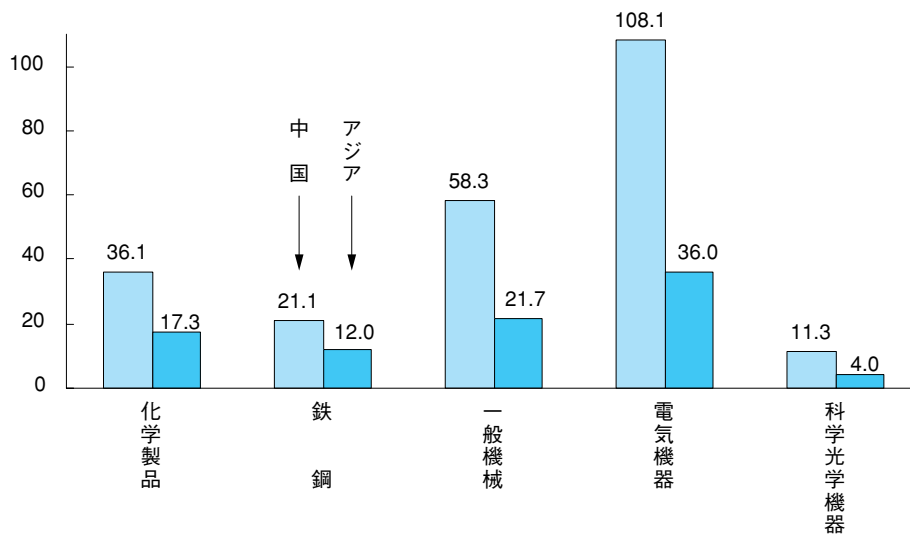
(注) 20年の全国では、中国を除くアジア21.8%、中国18.8%。

立てられた完成品が日本へ輸入されるという分業関係にあるためである。そして、電気機器の伸びが高いのは、通信機（主に携帯電話）の伸びによる（図表I-2-13、14）。また、一般機械の分野においては、中国等の技術力・生産力が向上する中で、高精度部品や基幹部品といった非価格競争力で優位性をもつ分野では日本からの輸出が堅調となる例も少なくない。

なお、アメリカとの取引割合は低下しているが、金額ベースでは引き続き堅調に推移しており、輸出入額全体が大きく拡大したことにより、その割合が相対的に低下したにすぎない。

アジアとの貿易高は増加傾向にあるが、大阪府内企業におけるアジア諸国の企業との取引量（仕入・販売）をみると、平成の初め頃と比べて増加したとする企業

図表 I-2-13 近畿圏におけるアジア全体及び中国向け主要輸出品の伸び率（20年値/11年値）寄与度

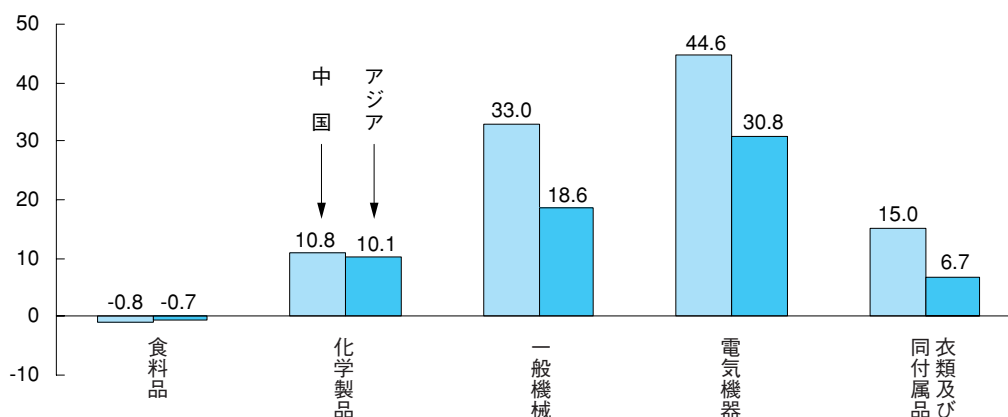


資料：大阪税関『貿易統計』。

（注）中国は合計伸び率310.6%増に対する5品目の寄与度。これら5品目で20年の中国への輸出額の72.1%を占める。アジアは合計伸び率123.2%増に対する5品目の寄与度。これら5品目で20年のアジアへの輸出額の73.5%を占める。

品目Aの寄与度 = [(品目Aの20年値 - 品目Aの11年値) ÷ 11年値の合計] × 100。

図表 I-2-14 近畿圏におけるアジア全体及び中国からの主要輸入品の伸び率（20年値/11年値）寄与度



資料：大阪税関『貿易統計』。

（注）中国から輸入額は合計伸び率156.9%増に対する5品目の寄与度。これら5品目で20年の中国からの輸入額の65.9%を占める。アジアからは、合計伸び率116.1%増に対する5品目の寄与度。これら5品目で20年のアジアからの輸入額の57.8%を占める。

品目Aの寄与度 = [(品目Aの20年値 - 品目Aの11年値) ÷ 11年値の合計] × 100。

割合は製造業、非製造業とも3割弱を占め、減少したとする企業割合を上回っている（図表I-2-15）。
（海外生産が進展する一方で、国内生産の持ち直しも）

貿易面でアジアとの関係強化が進む中、アジアを中心とした海外事業活動にも変化がみられた。

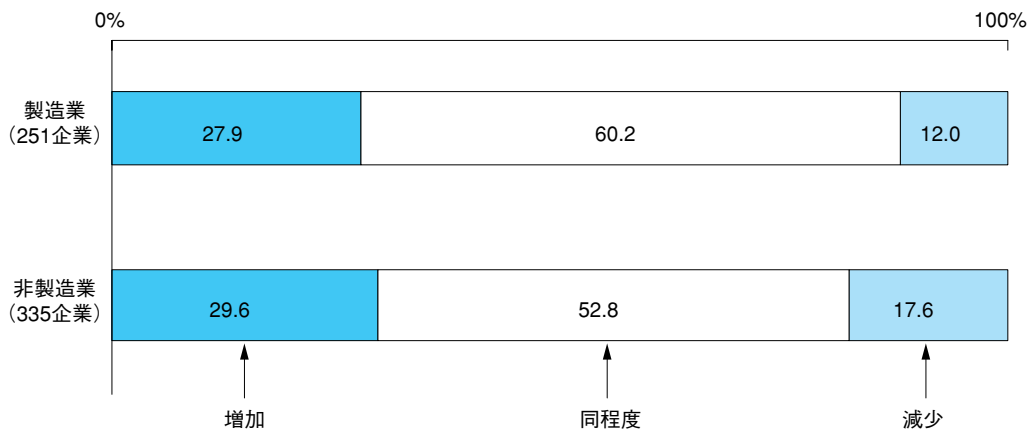
19年度の現地法人数（全産業）を地域別にみると、アジアが全体の約6割を占め、その半分近くは中国である（図表I-2-16）。業種別にみると、製造業では輸送機械（主に自動車）が最も多く、情報通信機械、化学、電気機械と輸出関連業種が多い。

次に、国内向けも含めた全設備投資の中で、海外設備投資は、どのような位置付けで推移してきたのかを以下にみていく。

企業の全設備投資額は平成3年をピークに14年までおおむね減少傾向であった一方、海外設備投資は堅調に推移したため、海外設備投資比率は元年の6.4%が、14年には21.0%に上昇した（図表I-2-17）。

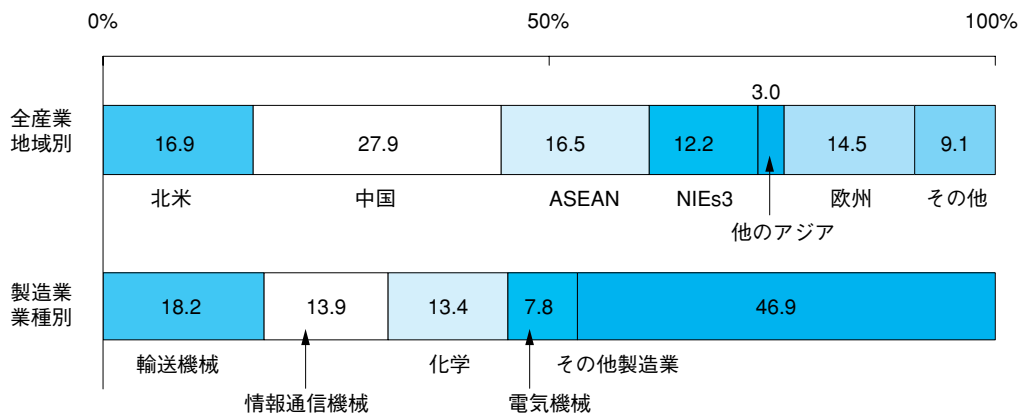
このように、海外生産は進展していくが、同比率は14年をピークにその後、やや低下し、一進一退の動きとなった。これは海外設備投資額が減少したためでは

図表I-2-15 アジア諸国の企業との取引量（平成の初め頃と現在の比較）



資料：大阪府立産業開発研究所『府内中小企業の経営感調査』（平成21年1月調査）。

図表I-2-16 我が国企業の海外現地法人数

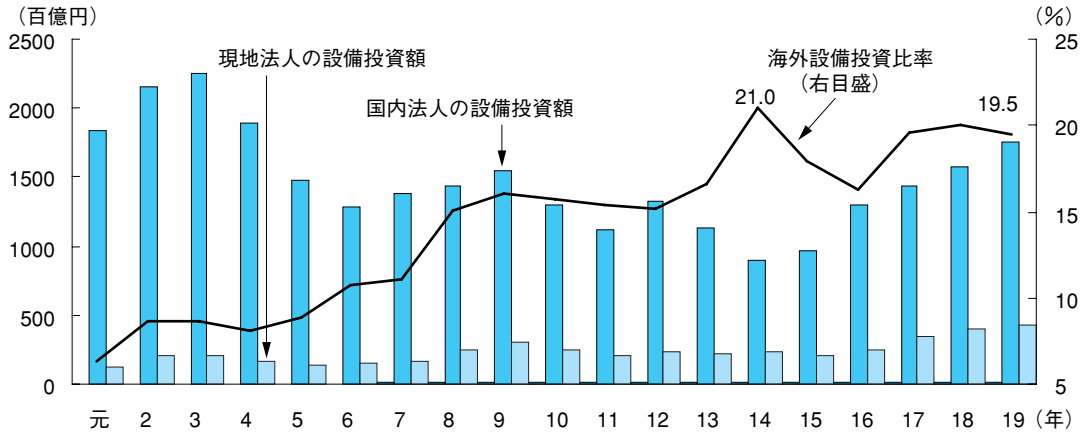


資料：経済産業省『海外事業活動基本調査』平成19年度実績。

（注）現地法人数は16,732社で、製造業は8,318社、非製造業8,414社。

非製造業の業種は、卸売業、運輸業等。NIEs3は、シンガポール、台湾、韓国。

図表 I - 2 - 17 現地法人の設備投資額等



資料：経済産業省『海外事業活動基本調査』。

(注) 海外設備投資比率 = 現地法人設備投資額 / (現地法人設備投資額 + 国内法人設備投資額) × 100。
国内法人設備投資額は財務省『法人企業統計』より。

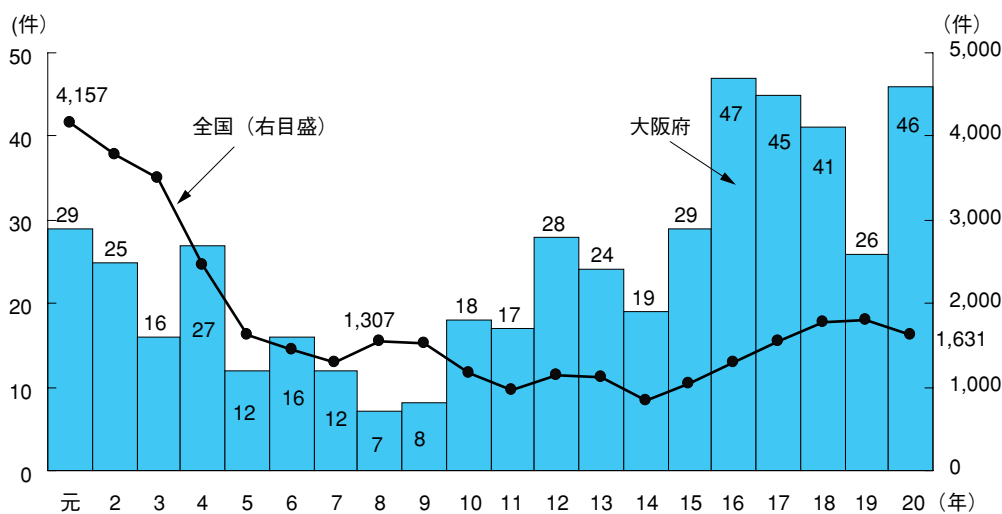
なく、国内設備投資額が増加し始めたためである。このように、近年、生産の「国内回帰」といわれるのは、海外設備投資は引き続き堅調に行われている中で、国内の設備投資が相対的に増えてきていることによるものである。

ここで、企業が国内立地を選択した動機をみると、「利用している技術が高度で海外生産が困難」「既存生

産設備利用によりコスト抑制」が指摘されており、このほか、従来から言われてきた「納入先との関係」「海外生産に不安」「材料・部品の容易な調達」があげられている（内閣府調査、17年）。

国内への設備投資は、近年、持ち直してきているが、こうした動きを大阪府内への工場立地件数（敷地面積1千㎡以上）からみると、元～9年は減少傾向をた

図表 I - 2 - 18 工場立地件数



資料：経済産業省『工場立地動向調査』。

(注) 敷地面積千㎡以上。

20年の46件を業種別にみると、金属製品9、汎用機械6、鉄鋼5、電子・デバイス4、化学、非鉄金属各3、食料品、プラスチック製品、生産用機械、業務用機械、電気機械、輸送機械、その他製造業各2、等。

どったが、10～11年より増加に転じ、19年に一服したものの、20年には回復した（図表I-2-18）。20年の46件を業種別にみると、金属製品9、汎用機械6、鉄鋼6、電子・デバイス4、等となっている。

こうした中、大阪湾岸を中心に、プラズマ、液晶、太陽電池、蓄電池等の開発・生産拠点の集積がみられており、「パネル&バッテリーベイ」が形成されつつある。これには、工場等制限法の廃止（14年7月）や、地元自治体の工場誘致の補助金交付制度の効果も大きく、今後、大阪湾岸において工場建設が活発化していくことが期待される。

2. 卸売業、小売業の変化と適応

(1) 卸売業、小売業の変化

(卸売業の変化)

まず、大阪府の卸売業について、平成3年～19年の推移をみると、事業所数は減少傾向をたどっているものの、年間商品販売額は14年以降下げ止まりの動きがうかがえる（図表I-2-19）。

事業所数、年間商品販売額の減少率（19年値／3年値）をみると、いずれも大阪府は約4割の減少率で、全国並びに上位4都府県よりも高い減少率となった。ただし、中小規模（従業者99人以下）に限ると、年間商品販売額は、全国と同程度の減少率にとどまっている（図表I-2-20）。

(小売業の変化)

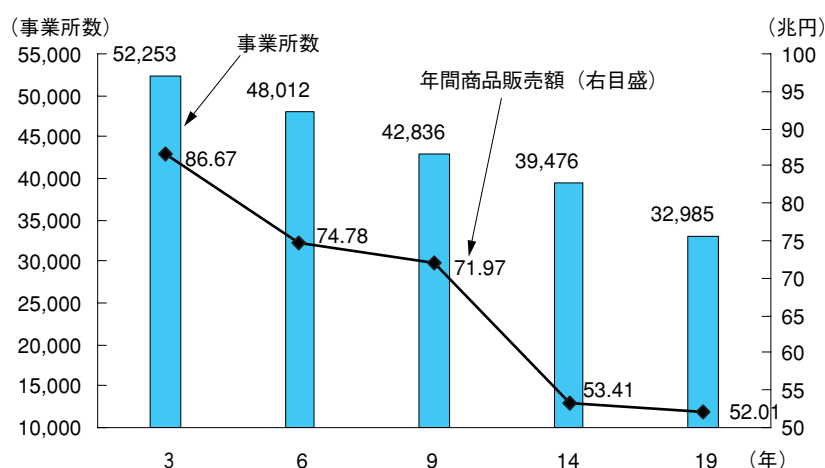
大阪府内小売業の推移をみると、商店数は減少傾向をたどっている一方、年間商品販売額は、6年から9年、14年から19年のように微増又は横ばいとなっている期間もみられる（図表I-2-21）。これは、後述のように大規模小売店舗法の見直しにより大型店の販売額が伸びたことによる。

事業所数の増減（19年値／3年値）をみると、全体、中小企業とも大阪府と全国の減少率に大きな差はみられない。しかし、年間商品販売額の減少率（同）は、大阪府が全国を大幅に上回り、さらに、全体よりも中小企業の減少率が大きい（図表I-2-22）。このように、大阪府では、大型店の販売額シェア拡大の寄与がみられるとはいえ、中小規模店の販売額の減少率が大きく、全体として大きく減少した。

(卸売・小売業の業種別変化)

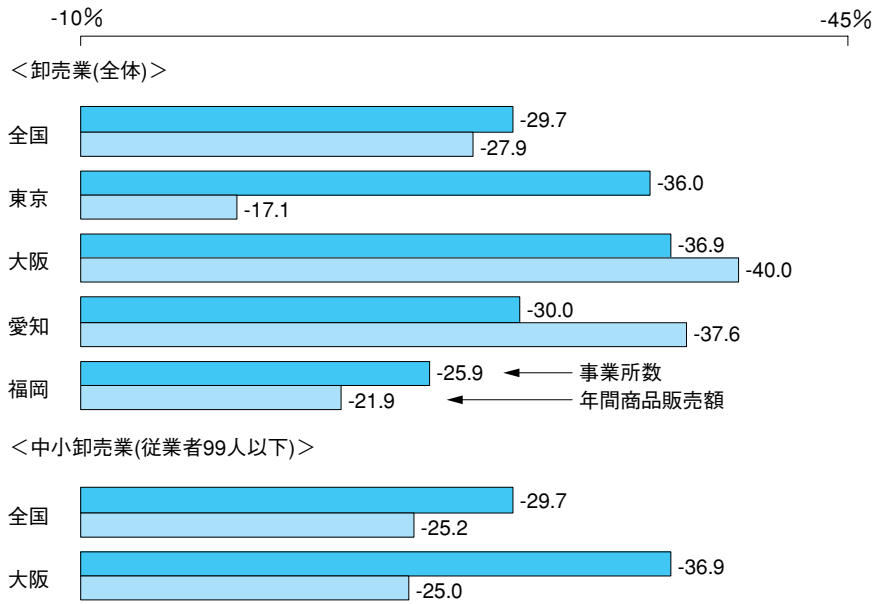
「事業所・企業統計調査」によって、卸売・小売業の事業所数、従業者数の増減率（18年値／3年値）を業種別にみると、全12業種のうち8業種は、事業所数、従業者数ともに減少したものの、4業種は事業所数又は従業者数のいずれか一方が増加した（双方とも増加した業種はみられなかった）（図表I-2-23）。すなわち、4業種のうち、事業所数が増加したのは、各種商品卸売と各種商品小売、従業者数が増加したのは、飲食料品小売、その他小売である。

図表I-2-19 大阪府内卸売業の推移



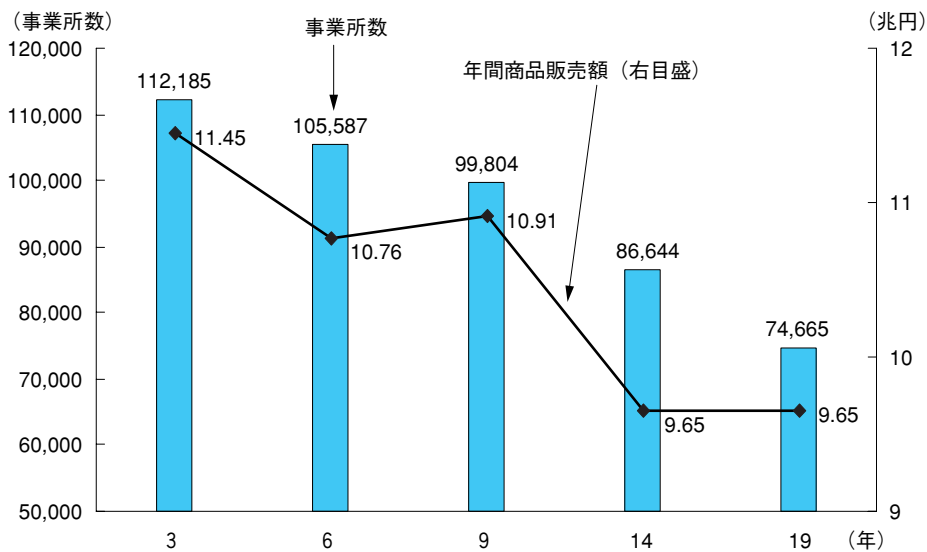
資料：大阪府『大阪の商業』。

図表 I - 2 - 20 上位4都府県の卸売業の減少率（19年値／3年値）



資料：経済産業省『商業統計表』。

図表 I - 2 - 21 大阪府内小売業の推移



資料：大阪府『大阪の商業』。

事業所数又は従業者数が増加した背景には、新たなビジネスモデルや新業態の成長があったといえる。

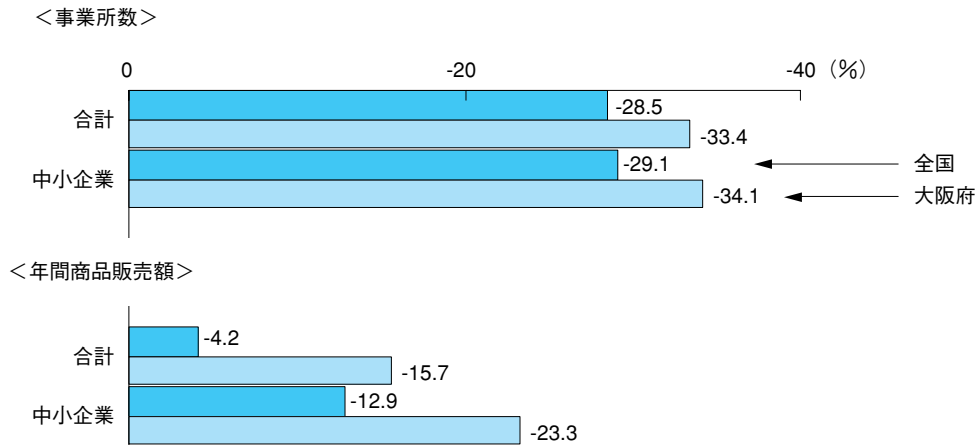
(事業所数又は従業者数が増加した卸売・小売業種)

以下では、事業所数又は従業者数が増加した4業種(卸売業1業種、小売業3業種)についてみていく。

各種商品卸売業はほとんどが大手商社であり、事業

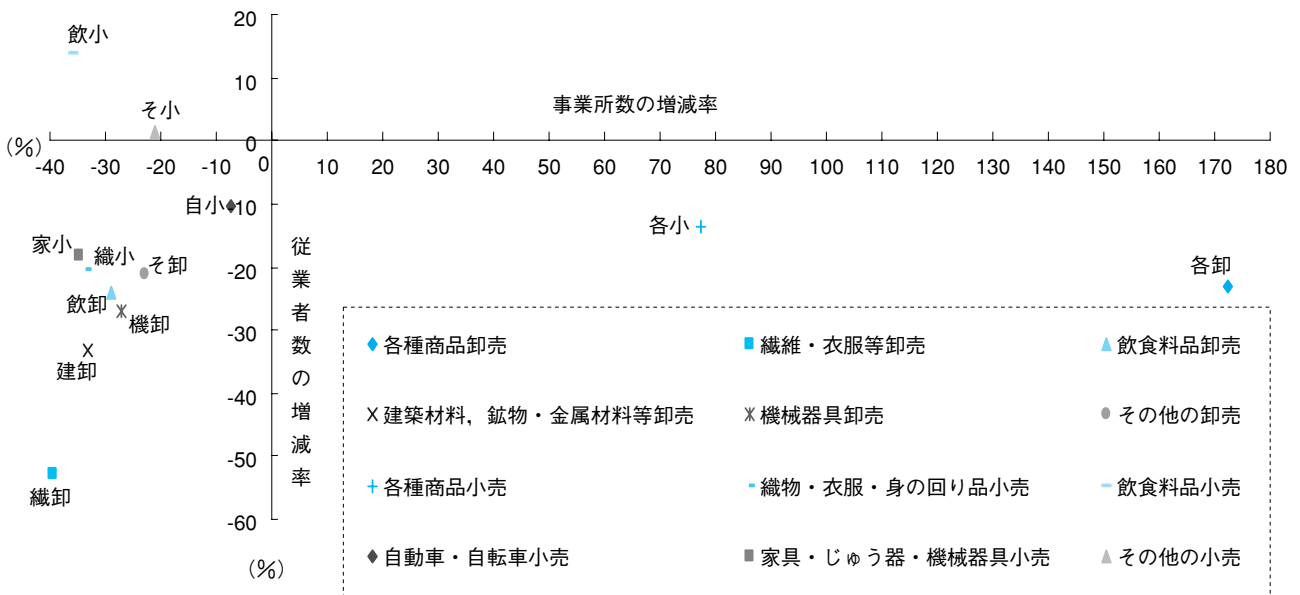
所数の絶対数は少ないものの、比較的規模の大きい企業が多く、グローバル化、IT化に前向きに取り組みつつ、経営の効率化と扱い商品分野の総合化を図ってきた。事業戦略においては、各分野の専門問屋を子会社化し、傘下におくことで、総合化を図る方向にあり、グループ全体の人員の合理化を進めているため、従業

図表 I - 2 - 22 小売業の減少率（19年値／3年値）



資料：経済産業省、大阪府『商業統計表』。
 (注) 中小企業は従業者49人以下。

図表 I - 2 - 23 大阪府内卸売・小売業の事業所と従業者の増減（18年値／3年値）



資料：総務省『事業所・企業統計調査』。

者数は増加していない。

各種商品小売業のうち、百貨店、スーパーといった大型小売店の店舗数はおおむね横ばいであるが、百元ショップ、ディスカウントショップといった業態の店舗数の伸びにより、全体として事業所数は増加した。ただし、従業者数は百貨店、スーパーの人員削減の影響を受け、全体として減少した。

飲食料品小売業、その他小売業は、事業所数は減少

しているが従業者数は増加している。「商業統計表」で細分類の動きをみると、飲食料品小売業では、コンビニエンスストアの成長の影響が大きく、その他小売業では医薬品・化粧品小売業の占める割合が高い中、ドラッグストアの成長の影響が大きい。事業所数が減少しているのは、これら新業態の成長の影響を受けて、従来の業態の小規模の飲食料品小売店、薬局・化粧品店が大きく減少したためである。

従業者数が3年値より増加したのは、新業態店であるコンビニエンスストアやドラッグストアの増加が寄与した。ドラッグストアは、店舗の大型化、薬剤師による医薬品の対面販売、化粧品で高級品を扱うためセルフサービスから対面販売を重視する動き等により、従業者数が増加した。

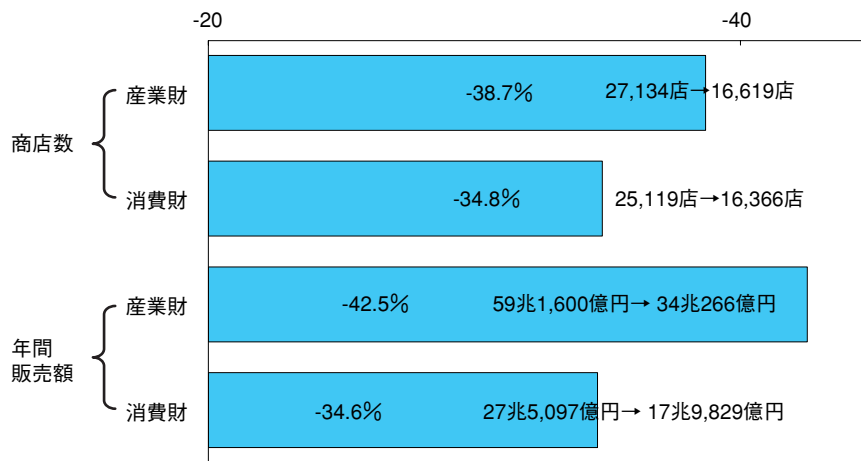
(2) 卸売業、小売業の変化の背景
(卸売業と流通構造の変化)

卸売業の事業所数、販売額は前述のとおり、減少傾

向をたどってきた。その原因として、消費財では、中小卸売業の主たる販売先である小規模小売業の衰退があげられる。このほか、米穀、酒類のように流通規制緩和の影響を受けた業種もみられた。また、産業財では納入先である中小製造業の事業縮小及び事業所数減少の影響が大きいと考えられる(図表I-2-24)。

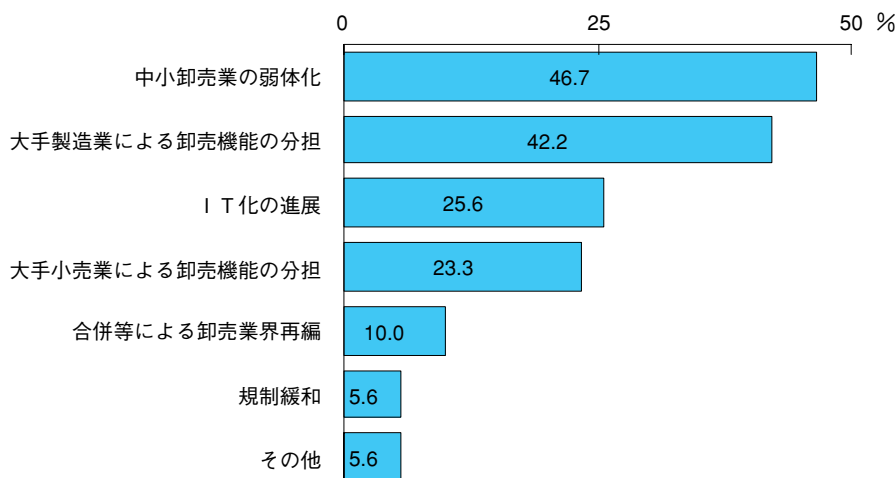
大阪府の卸売業は、広域的な仕入れと販売を行う集散機能によって、全国の卸売取引の中心的な役割を担ってきた。そして、中小規模の卸売業は主に問屋街や卸売団地に立地し、その集積のメリットを活かして

図表 I - 2 - 24 大阪府内財別卸売業の減少率 (19年値 / 3年値)



資料：大阪府『大阪の商業』。

図表 I - 2 - 25 流通経路短縮が「進んでいる」と回答した企業について、その直接要因



資料：大阪府立産業開発研究所『流通環境変化と卸売業の業態革新』（平成18年3月）。

(注) 17年10月調査。大阪府内中小卸売業368社のうち流通経路短縮が進んでいると回答した90社について。複数回答。

集客力を維持してきた。大阪府の中小卸売業をみると、販売額の減少率は全国と同程度とはいえ、高い値であることや、事業所数は全国より大きい減少率となっており、集散機能並びに問屋街や卸売団地の集積のメリットに影響している。

卸売業を取り巻く環境変化では、製造業、小売業、物流業等、卸売業以外の企業における卸売機能分担、流通経路短縮（卸売業の中抜き）により、卸売業の事業領域が浸食されたことが大きい。

「流通経路短縮が進んでいる」とする卸売業について、その要因をみると、「中小卸売業の弱体化」「大手製造業による卸売機能の分担」「IT化の進展」「大手小売業による卸売機能の分担」「合併等による卸売業界再編」があげられている（図表I-2-25）。これら項目は、相互に関連し合って、大手製造業と大手小売業の直接取引、大型小売店では仕入先を特定の有力卸売業者に一本化する動きとなり、こうした流通経路の変化が、結果として中小卸売業の活動領域を縮小させた。

とくに、IT化は卸売業以外の業態による卸売機能の分担や、卸売業界内の再編に少なからぬ影響を与えている。

ITの活用に関連して電子商取引の20年の全国取引額をみると、企業間取引（BtoB）が249.6兆円、企業と消費者間取引（BtoC）が6.1兆円となり、BtoCは近年、増加傾向で推移してきた（図表I-2-26）。

電子商取引の普及の背景には、調達や販売の迅速化、それに伴う経費の削減、加えて、情報の共有化による

企業間関係の緊密化があげられている（図表I-2-27）。

大手製造業や大手小売業等が自ら卸売機能を分担する背景には、以上のようなITの活用や、グローバル化の進展により海外での事業活動や商品調達を行うことが容易になったことも大きい。

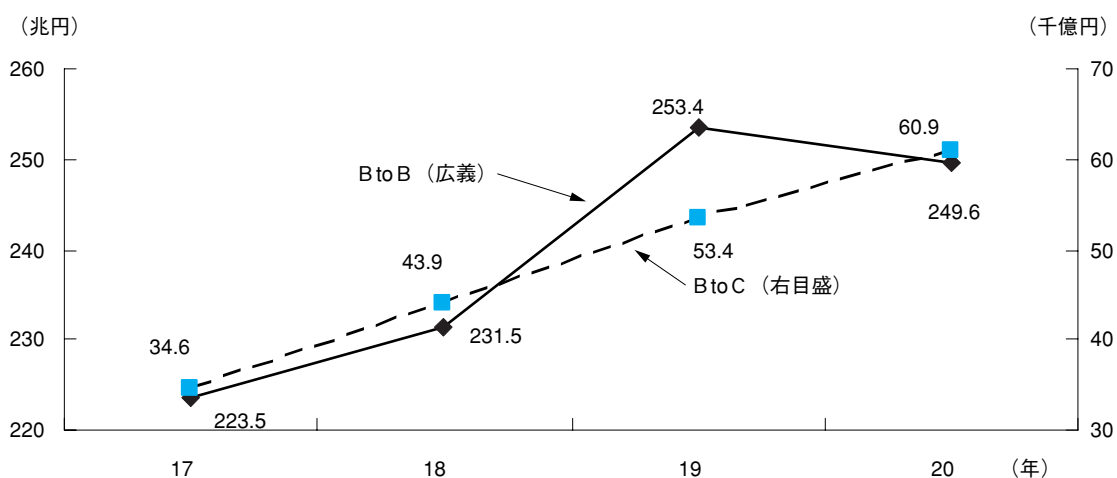
（小売業の規制緩和と大型化）

小売業においては、海外より日本の閉鎖的な流通機構が指摘されたことによる規制緩和の影響が大きい。日米構造問題協議（平成元～2年）では、大規模小売店舗法（以下、大店法）の見直し等流通システムの改善、米穀等農産物の自由化、外国企業（小売業）等への市場開放が迫られた。大店法は3年の改正で、出店のための商業活動調整協議会が廃止され、各地で大規模なショッピングセンターの進出が計画された。そして、10年に大規模小売店舗立地法の成立、翌11年に大店法の廃止決定となった。

大規模小売店舗立地法では、交通・騒音・廃棄物・街並み等店舗周辺的生活環境への対応が中心で、大店法の場合のように店舗面積、営業時間等の調整は不要となった。

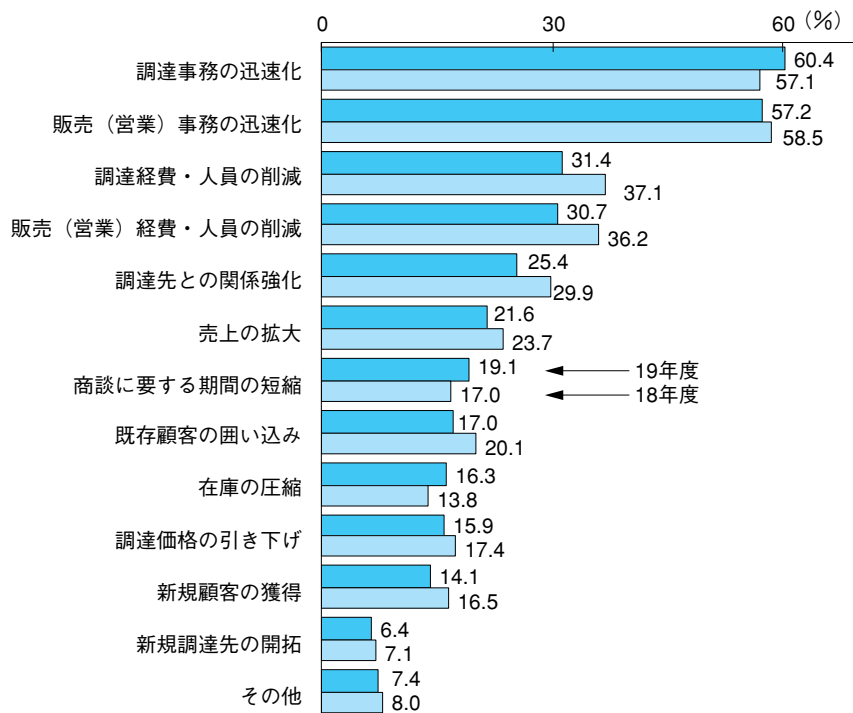
このため、大型店の出店や事業拡大が容易となった。大阪府内小売業において、3年と19年の売場面積別商店数の増減をみると、99㎡以下の商店数が減少する一方、100㎡以上の商店数は増加した。そして、3,000㎡以上の商店数は3年には府内で166店であったが、19年には308店に増加した（図表I-2-28）。ただし、個人消費が伸び悩む中で大型店相互の販売競争は激化

図表I-2-26 電子商取引額の推移



資料：経済産業省『平成20年度我が国のIT利活用に関する調査研究（電子商取引に関する市場調査）』。

図表 I - 2 - 27 電子商取引のメリット（大阪府内企業）



資料：経済産業省『平成20年 情報処理実態調査』。

（注）複数回答。集計企業数は、19年度は283企業、18年度は224企業。

したが、こうした影響を受けて、中小小売店はさらに厳しい経営を強いられることとなった。このほか、大型店の競争戦略では、ITを活用した流通システムの導入、納入業者（卸売業）の選別が進められたが、こうした取組が経営力の弱い中小卸売業者に少なからぬ影響を与えた。

（3）今後に期待される卸売業、小売業 （卸売業の流通加工と他産業への進出）

中小卸売業の生き残り戦略をみると、仕入商品そのまま再販売してマージンを得る業態から、販売先のニーズに対応した流通加工（原材料・半製品を半製品・製品に加工したり、仕入商品の加工・小分け・組合せ等を行う機能）を行うことによって取扱商品の付加価値を高めるといった取組がみられ、約6割の企業がこうした取組を行っている（図表 I - 2 - 29）。そして、流通加工のレベルを向上させていく中で、卸売業以外の業務をもつ企業も少なくはなく、製造業、小売業、建設業・工事業、サービス業等、他産業へと事業活動の領域を広げている例もみられる（図表 I - 2 - 30）。

（消費構造の多様化と成長する小売業の業態）

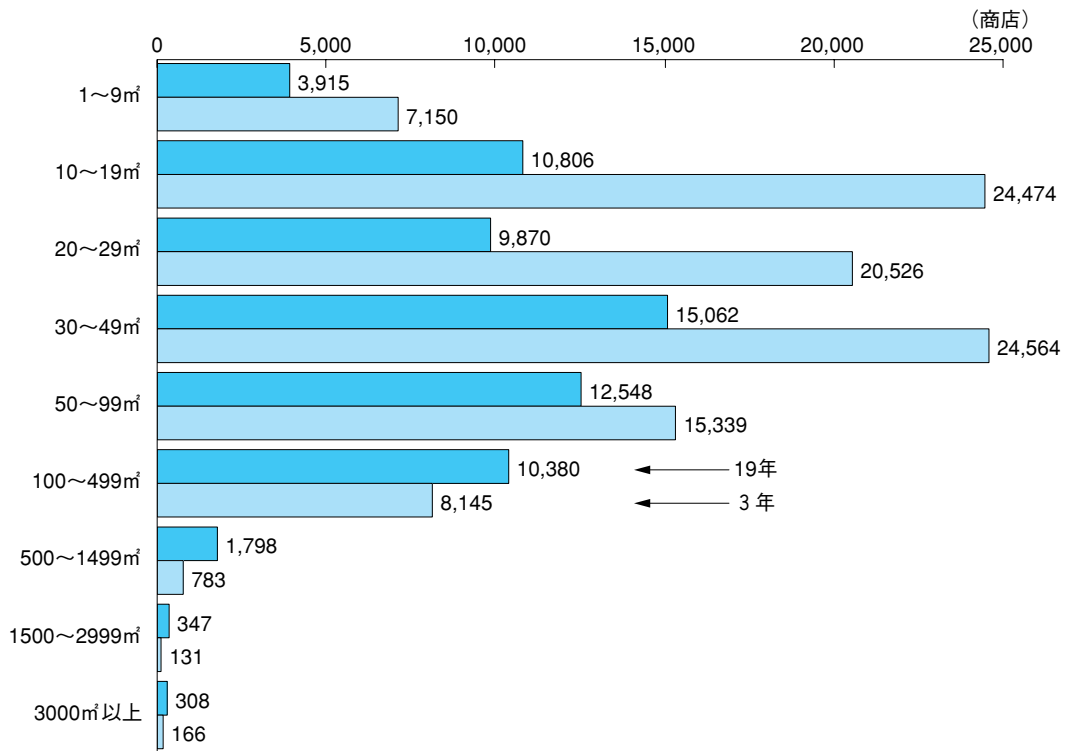
消費需要は、多様化と低価格志向の傾向がみられる。正規従業員以外の雇用形態、少子高齢化、晩婚や単身者世帯の増加等が、従来なかったライフスタイルを生み出し、消費需要の多様化が進んだ。また、賃金の抑制や不安定な収入による将来不安が、消費の節約をもたらし、低価格志向が広がった。

小売業においては、低価格化に加えて、多様な商品やサービスの供給を消費者から求められているが、こうした中で、店舗の大型化やショッピングセンター建設に加えて、以下のような小売業態の店舗が成長した。

すなわち、前出の小売業の規制緩和により、大型店の出店ばかりでなく、酒類や米穀の流通の規制緩和等、流通機構の見直しも進められ、商品の一括集中仕入れや開発輸入（自社企画品を海外企業に委託生産）等による仕入価格の引下げが進む中、コンビニエンスストア、百元ショップ、ホームセンター、ディスカウントストアといった業態の店舗が成長した。

また、ディスカウントストアのうち特定分野（家電、衣料品、医薬品、家具、靴等）に特化して、豊富な品揃えと低価格販売（価格破壊）を行う店は「カテゴ

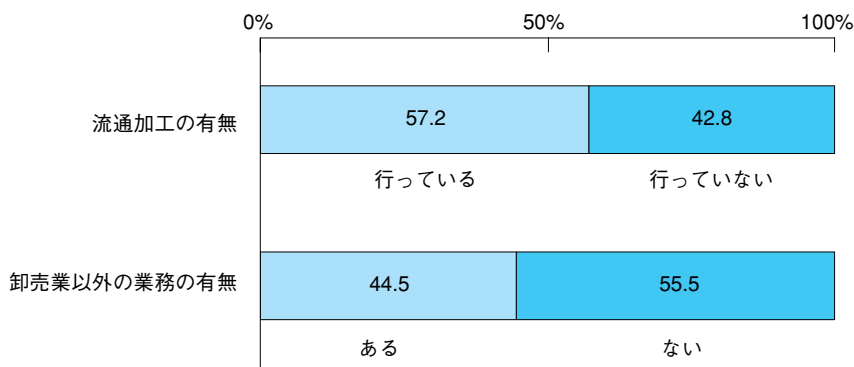
図表 I - 2 - 28 売場面積別大阪府内小売業商店数



資料：大阪府『大阪の商業』。

(注) 小売業商店数合計は、19年74,665店、3年112,185店。売場面積不詳店があるため、各項目の計と合計は一致しない。

図表 I - 2 - 29 流通加工の有無と卸売業以外の業務



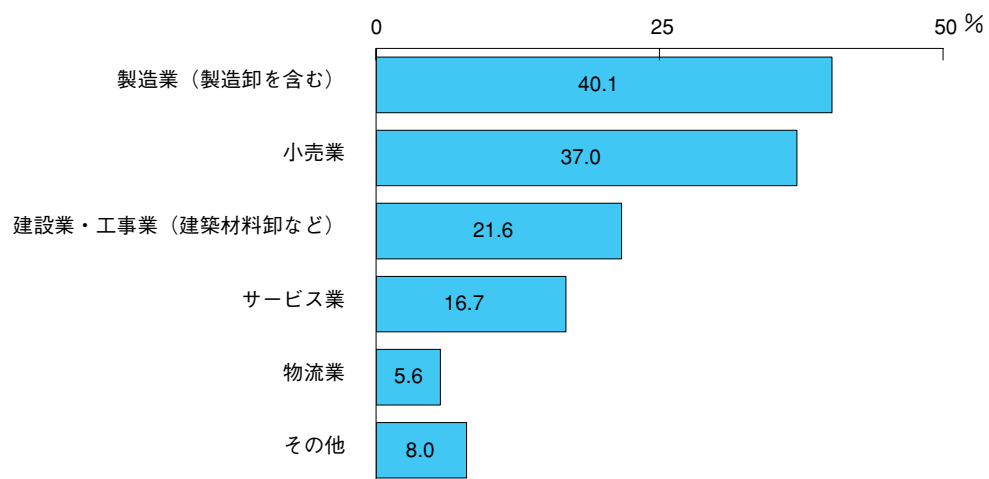
資料：大阪府立産業開発研究所『流通環境変化と卸売業の業態革新』（平成18年3月）。

(注) 17年10月調査。大阪府内中小卸売業368社。複数回答。

リーキラー」とも呼ばれた。そして、多様な消費者ニーズを1か所で取り込むショッピングセンターの構成店としてもこれらの各種ディスカウントストアの店

舗は大きな役割を果たすこととなり、小売業全体の中で注目される業態となった。

図表 I - 2 - 30 卸売業以外の業務



資料：大阪府立産業開発研究所『流通環境変化と卸売業の業態革新』（平成18年3月）。

（注）17年10月調査。大阪府内中小卸売業368社のうち卸売業以外の業務があると回答した162社について。複数回答。

前節でみたとおり各産業は厳しい経営環境変化に適応しつつ、生き残り戦略を模索してきた。以下では企業経営に焦点をあて、低収益の経営体質からの脱却をめざし、企業体質の改善に向けた事業の見直しや再構築についてみていく。

1. 3つの過剰の改善に向けて

バブル崩壊後の長期停滞の中で、債務（負債）の過剰、設備の過剰、雇用の過剰という3つの過剰が生じ、企業経営に重くのしかかった。以下では、債務圧縮、設備廃棄、人員削減といった3つの過剰の改善に向けた大阪府内企業の取組をみていく。

（過剰債務の改善）

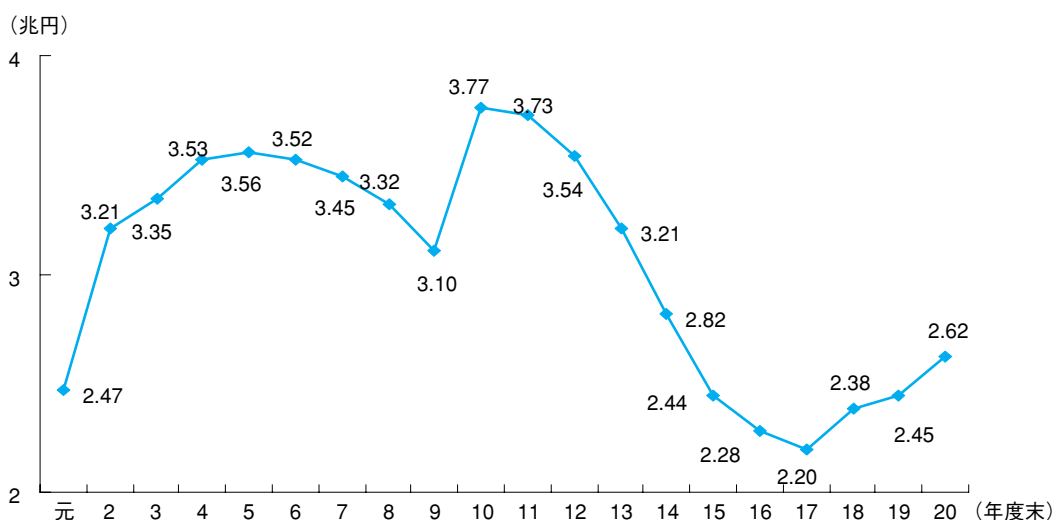
バブル景気（昭和61～平成3年）の当時、旺盛な需要と強気見通しのもとで、企業は設備を増強し、雇いを拡大していった。また、「カネ余り」「低金利」といった超金融緩和があったことで、借入れが容易であったことも、バブル景気を後押しした。しかし、2年3月の大蔵省（現財務省・金融庁）による金融機関に対する融資の総量規制の行政指導から金融が引締められ、7年頃よりの一部金融機関の経営の行き詰まり、10年頃よりの金融機関の「貸し渋り」の広がりと同じ

た。

以下では、大阪府内企業における債務の増減を大阪府中小企業信用保証協会の保証債務残高の推移からみていく。同残高は元年度の2兆円台が2年度以降、3兆円台に上昇し、高水準で推移した。同残高の10年の増加は、国が金融機関の貸し渋り対策として実施した「金融安定化特別保証」の利用による。その後、14年度以降は2兆円台に戻り、17年度まで低下傾向をたどった（図表I-2-31）。14年度以降は、景気回復過程に入ったこと、後述のように長期停滞期に企業は過剰設備や過剰雇用の改善を図っていたことから、企業は借入金の返済と新規借入れの抑制を進めることができたと考えられる。ただし、このように過剰債務の圧縮が図られたとはいえ、実情は金融機関側の債務返済要請や貸出抑制により、借入金の返済や新規借入れ抑制を余儀なくされたという側面があったことは否定できない。

債務の減少（又は増加）は、自己資本比率の上昇（又は低下）の動きからも確認することができる（自己資本比率は他人資本を合わせた総資本に対する自己資本の割合）。元年と20年の自己資本比率の変化をみると、製造業は21.7%→38.1%、卸売業は17.4%→

図表 I - 2 - 31 保証債務残高の推移



資料：大阪府中小企業信用保証協会。

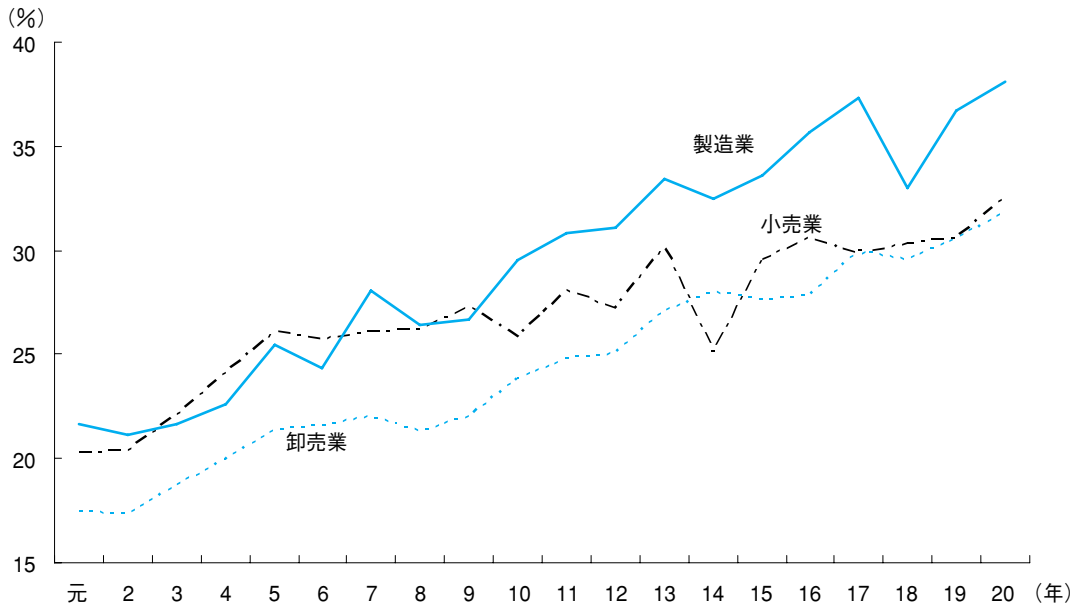
（注）10年の急増は、10月から国が金融機関の貸し渋り対策として実施した「金融安定化特別保証」の利用による。18年からの持ち直しは、4月から第三者保証人が原則不要になった影響がある。

31.8%、小売業は20.3%→32.6%と一貫して上昇しており、集計対象が黒字企業に限定されていることに注意を要するものの、20年間を通じて債務の圧縮が順調に進んだことが示されている（図表I-2-32）。

こうした企業の動きを、大阪府内中小企業の資金繰りDI（順調企業割合－窮屈企業割合）でみると、5

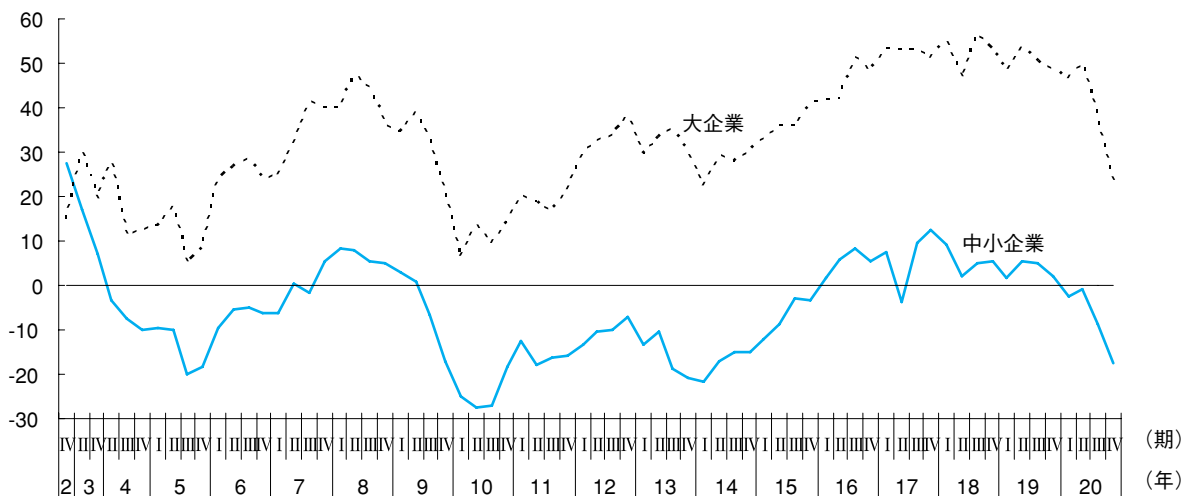
年、10年、13～14年にマイナス幅が大きくなり、谷がみられる（図表I-2-33）。5年はバブル崩壊後、長期停滞に入った時期、10年は金融機関の貸し渋りの時期、13～14年は景気回復による資金需要が発生した時期であった。これらの時期は、前述の保証債務残高の推移でも高い水準にあり、資金繰りが窮屈なため、

図表I-2-32 大阪府内企業の自己資本比率の推移（対象は黒字企業）



資料：TKC全国会『TKC経営指標』。

図表I-2-33 大阪府内企業の資金繰りDIの推移



資料：大阪府立産業開発研究所『大阪府景気観測調査結果』。

（注）資金繰りDI＝順調企業割合－窮屈企業割合。当調査は、平成2年10～12月期より調査開始。当初は年2回調査で、4年4～6月期より年4回調査。

保証債務を申し込んだ企業が多かったと考えられる。

以上のように保証債務残高は、18年以降、やや増加しているものの、2～13年の水準よりは低い。また、黒字企業では自己資本比率が一貫して上昇している。こうしたことから、企業はこれまでの金融環境を踏まえ、借入金に依存するのではなく、限られた自己資金を効率的に活用した経営をめざす方向へ企業意識が変わってきているといえよう。

(過剰設備の改善)

債務残高や資金繰りの状況は、設備投資動向に影響を与えている。大阪府内企業の設備投資D I（増加企業割合－減少企業割合）をみると、4年、10年に大幅なマイナスとなり、13～14年にも小幅なマイナスがみられる（図表I－2－34）。マイナスとなるのは、景気の下降又は調整局面における需要減退により、生産能力が過剰となり、設備過剰感が高まった時期といえるが、16～18年には同D Iがゼロ線を中心に小幅で上下する動きとなった。これまで、借入金を返済し、設備投資を手控えてきたことや、過剰設備の売却・廃棄が奏効しており、設備過剰はかなり改善されたとみられる。

(長期停滞期の過剰雇用は15年後半には改善へ)

府内企業の雇用の過不足状況については、連続したデータが得られるのが平成10年以降であるため、同データによって雇用過不足D I（雇用過剰企業割合－雇用不足企業割合）の推移をみていく（図表I－2－

35）。10年以降では、12～13年初めにかけて雇用過剰が幾分、緩和されたものの、本格的に雇用が過剰から不足へ転じるのは15年後半からである。

長期停滞期の過剰雇用は一旦は改善したが、20年秋以降、再び不足から過剰へ向かった。

また、府内企業の雇用予定人員D I（雇用予定人員増加企業割合－雇用予定人員減少企業割合）は、連続したデータが得られる5年以降、中小企業ではほぼ7年～16年、大企業ではほぼ10年～15年がマイナスとなっている。とくに中小企業は大企業より長い雇用調整を強いられた（図表I－2－36）。16年以降、大企業は同D Iのプラス幅が高まっていく。一方、中小企業は17年以降、プラスとなる期がみられるものの、一時的で小幅であり、19年後半には再びマイナスに転じている。

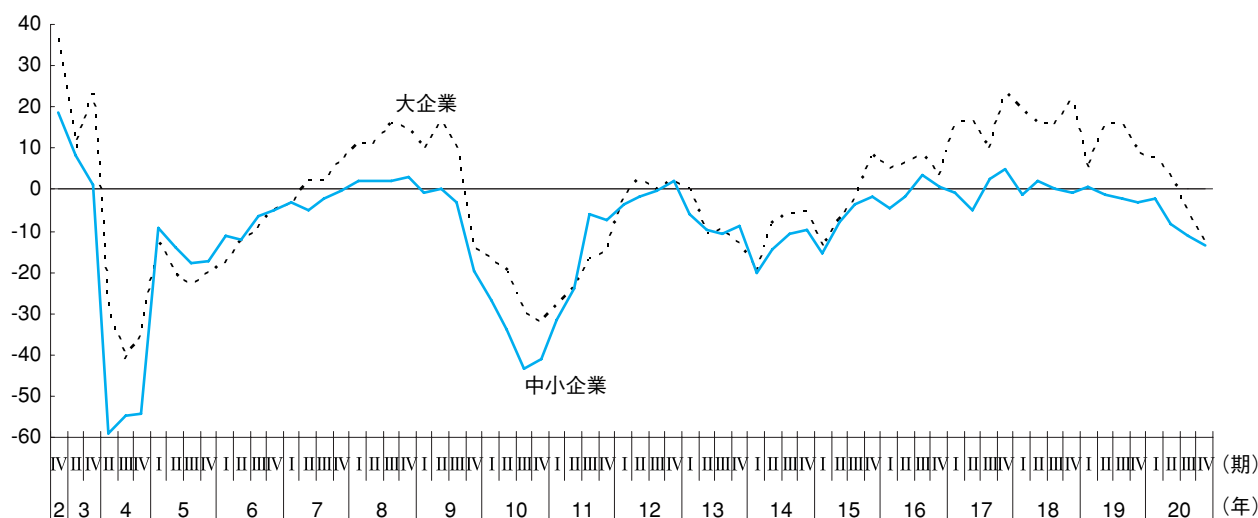
以上のように、長期停滞期に企業経営の重荷となっていた過剰雇用は、15年後半以降、改善に向かった。これは、景気回復によって雇用状況が改善したことに加え、次項でみるような多様な雇用形態の活用によるところが大きい。

(多様な雇用形態の活用)

人件費の見直し・抑制を迫られる企業は、企業規模に関係なく雇用形態の多様化に注目し、非正規従業員を積極的に活用した（図表I－2－37）。

非正規従業員は、過去にはパートタイム労働者が中心であったが、現在は、派遣社員、契約社員・嘱託と

図表I－2－34 大阪府内企業の設備投資D Iの推移

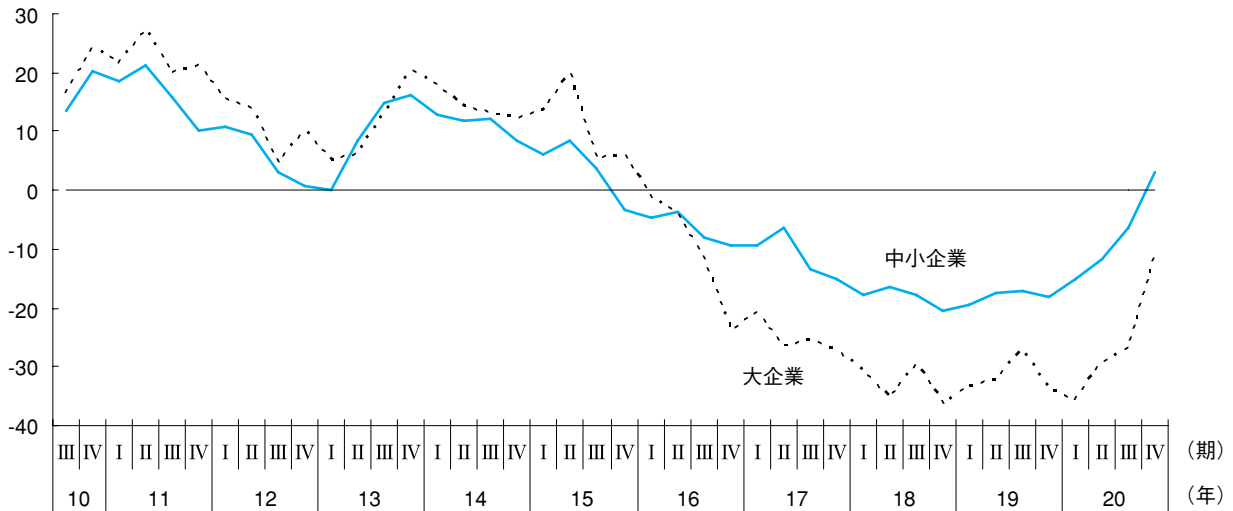


資料：大阪府立産業開発研究所『大阪府景気観測調査結果』。

(注) 設備投資D I = 設備投資増加企業割合－設備投資減少割合。

当調査は、2年10～12月期より調査開始。当初は年2回調査で、4年4～6月期より年4回調査。

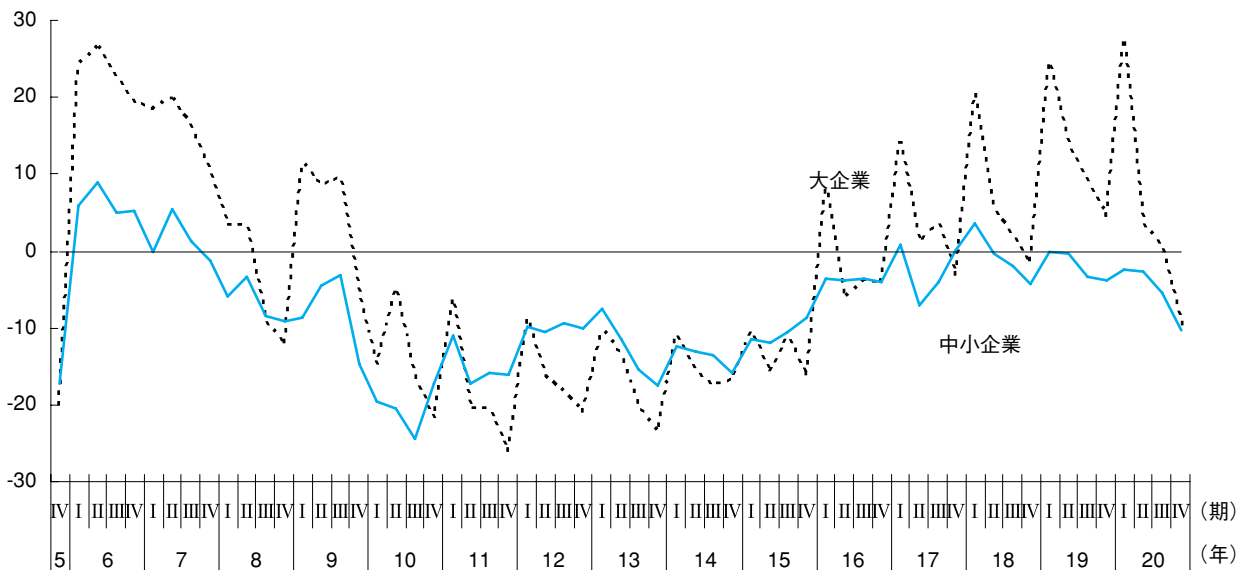
図表 I - 2 - 35 大阪府内企業の雇用過不足D I の推移



資料：大阪府立産業開発研究所『大阪府景気観測調査』。

(注) 雇用過不足D I = 雇用過剰企業割合 - 雇用不足企業割合。当設問は、調査が中断された時期があるため、データが連続する10年Ⅲ期より掲載した。

図表 I - 2 - 36 大阪府内企業の雇用予定人員D I の推移



資料：大阪府立産業開発研究所『大阪府景気観測調査結果』。

(注) 雇用予定人員D I = 雇用予定人員増加企業割合 - 雇用予定人員減少割合。

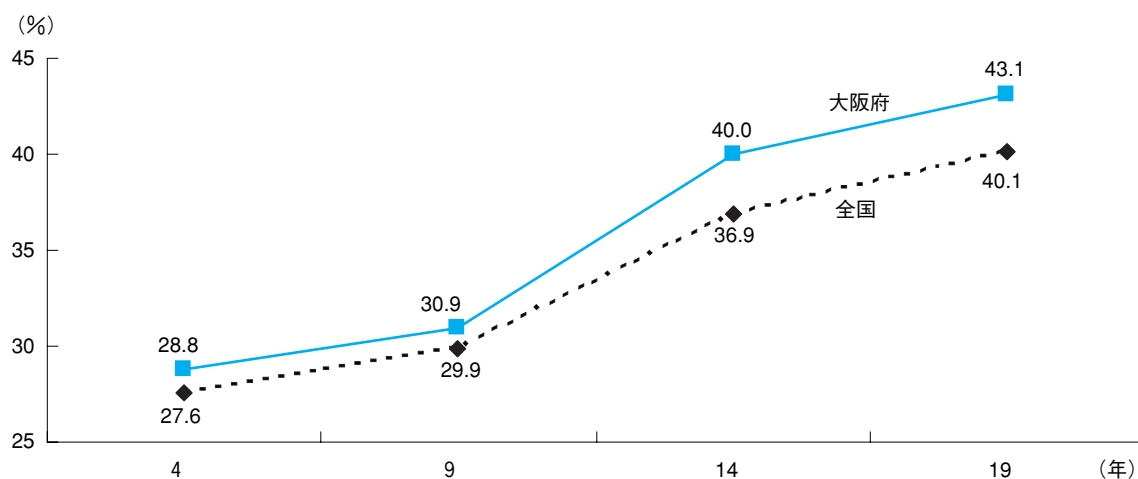
当設問は、5年Ⅳ期より開始された。

多様化している。とくに、派遣社員の増加がめざましいが、これは労働者派遣法が昭和61年に制定され、その後、平成11年、16年、18年と規制緩和に向けた改正が重ねられたことによる。すなわち、11年に派遣業種の拡大並びに対象業務の原則自由化、16年に製造業務への派遣解禁、18年には派遣労働者の労働条件への配慮（過重労働、メンタルヘルスに対する医師の面接指

導の導入等）と続いた。

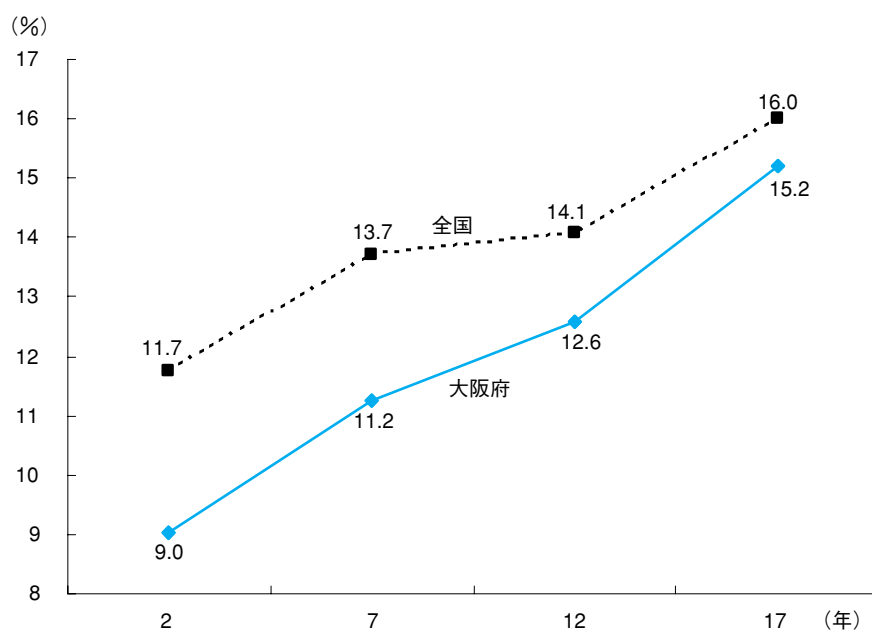
このほか、契約社員・嘱託の増加については、定年後の継続雇用の雇用形態として普及したことも大きい。ちなみに、改正高年齢者雇用安定法の施行（平成18年）によって、企業は、定年後の継続雇用、定年の引上げ、定年の廃止のいずれかの措置を講ずることが義務づけられた（図表 I - 2 - 38）。

図表 I - 2 - 37 雇用者に占める非正規従業員の割合



資料：総務省『就業構造基本調査』。

図表 I - 2 - 38 労働力人口に占める60歳以上の割合



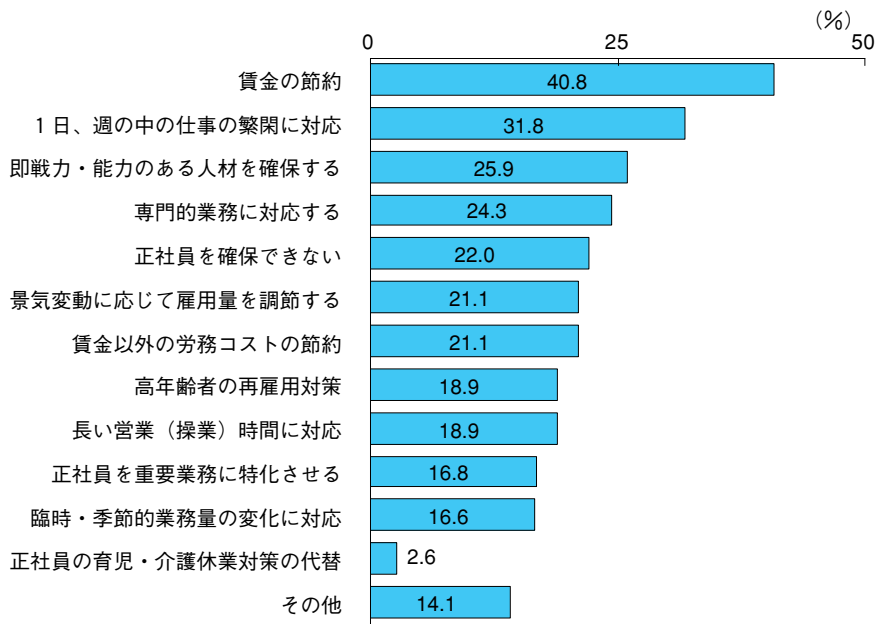
資料：総務省『国勢調査』。

企業が非正規従業員を活用する第1位の理由は、「賃金の節約」であり、次いで、「1日、週の中の仕事の繁閑に対応するため」「即戦力・能力のある人材を確保するため」と続いている（図表 I - 2 - 39、40）。

非正規従業員の活用は、人件費の削減効果が大きく、業務の繁閑や景気変動に柔軟な対応が可能となる等、

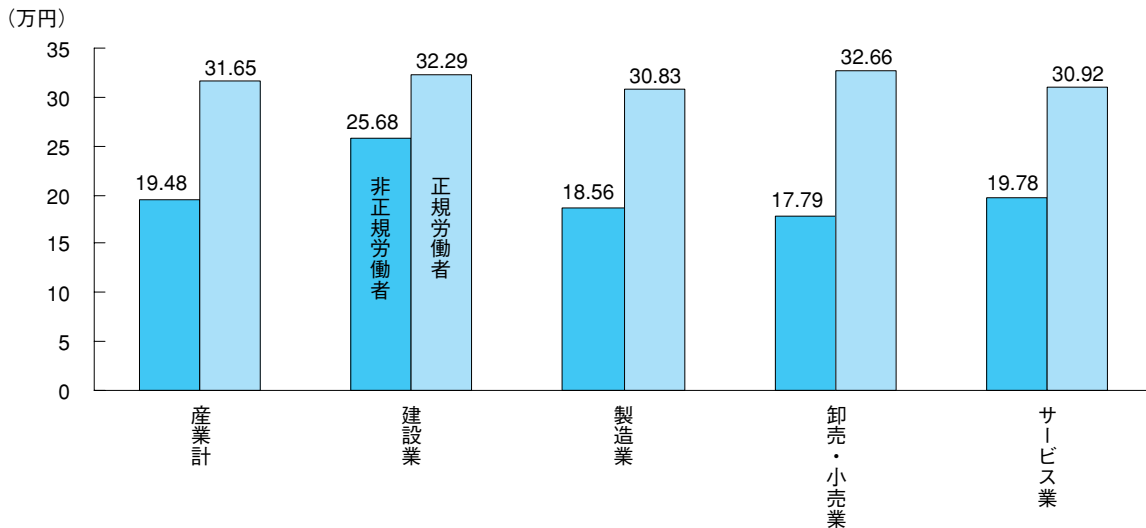
企業側のメリットは大きい。また、労働者側においても、出産・育児・介護・定年といったライフスタイルの変化に対応できるといったメリットがある。一方で、20年秋からの不況局面で、特に非正規従業員を対象とした賃金抑制や雇用調整が社会的問題となった。

図表 I - 2 - 39 企業が非正規従業員を活用する理由



資料：厚生労働省『平成19年就業形態の多様化に関する総合実態調査結果の概況』。
 (注) 複数回答

図表 I - 2 - 40 正規労働者と非正規労働者の平均月額賃金



資料：厚生労働省『平成20年 賃金構造基本統計調査』（全国）。

2. 企業経営の動き

企業経営においては、前項でみたように「3つの過剰」の改善によって、収益力確保に向けた取組を進めることができるようになった企業も多い。以下では、こうした企業体質改善の動きを府内中小企業の経営指標の推移からみていく。

(製造業、卸売業、小売業とも成長性が高く、回復基調)

企業の成長性を売上高の対前年比の推移からみると、製造業と卸売業は全国、大阪府ともほぼ同様の傾向と増減率で推移しており、5年、11年、14年に落ち込みがみられたものの、15年以降は回復基調で推移し

ている（図表 I - 2 - 41、42）。

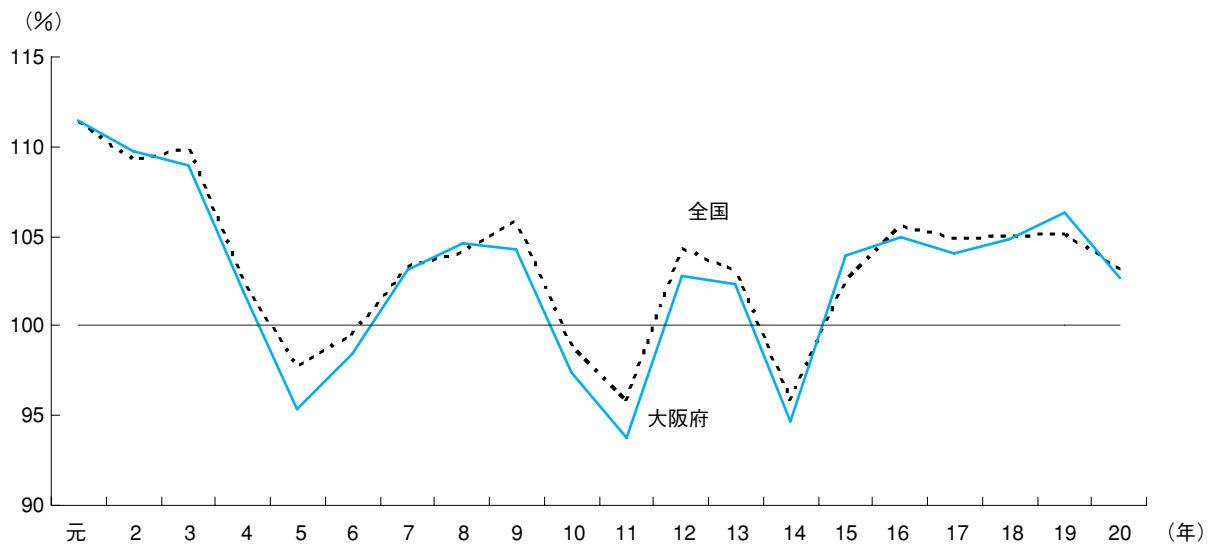
小売業は全国より大阪府の方がやや良好である。全国の売上高の対前年比は10年、14年に前年を下回ったものの、大阪府は20年間で前年を下回った年はみられない。ただ、15年以降の売上高の対前年比をみると、全国が大阪府を上回る年もみられ、双方が接近している（図表 I - 2 - 43）。

（収益性は14年を底に回復へ）

企業の収益性を売上高営業利益率の推移からみていくと、ほぼ景気と連動した動きとなっており、3年をピークとして下降し、一進一退の動きの後、14年を底に上昇している（図表 I - 2 - 44、45、46）。

大阪府内企業の値をみると、製造業は、全国とほぼ同じ変化方向と増減率で推移しており、また、卸売業

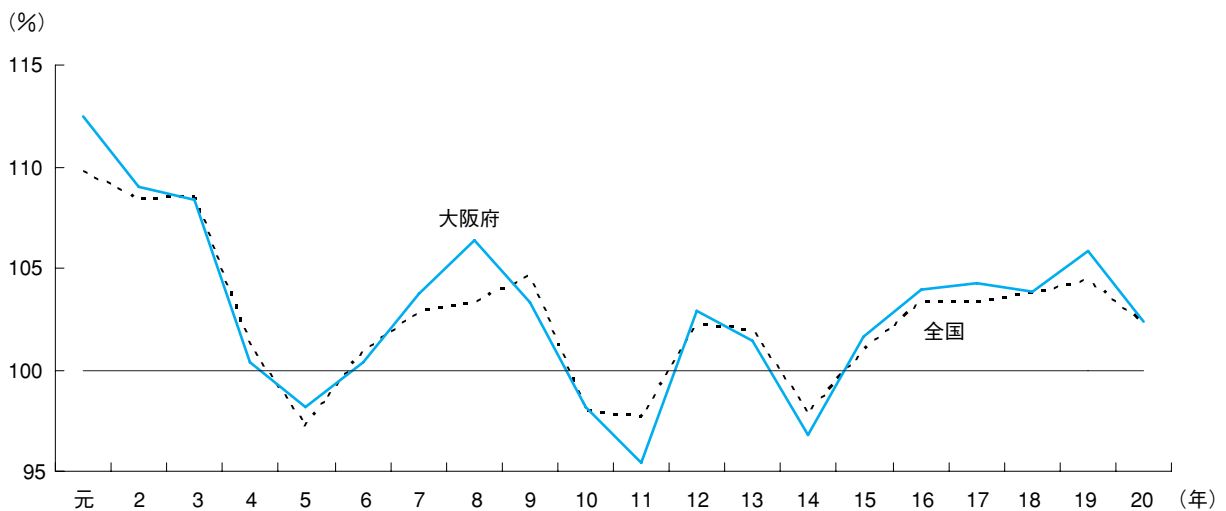
図表 I - 2 - 41 製造業の売上高の対前年比



資料：TKC全国会編『TKC経営指標』。

（注）前年値を100とした増減。

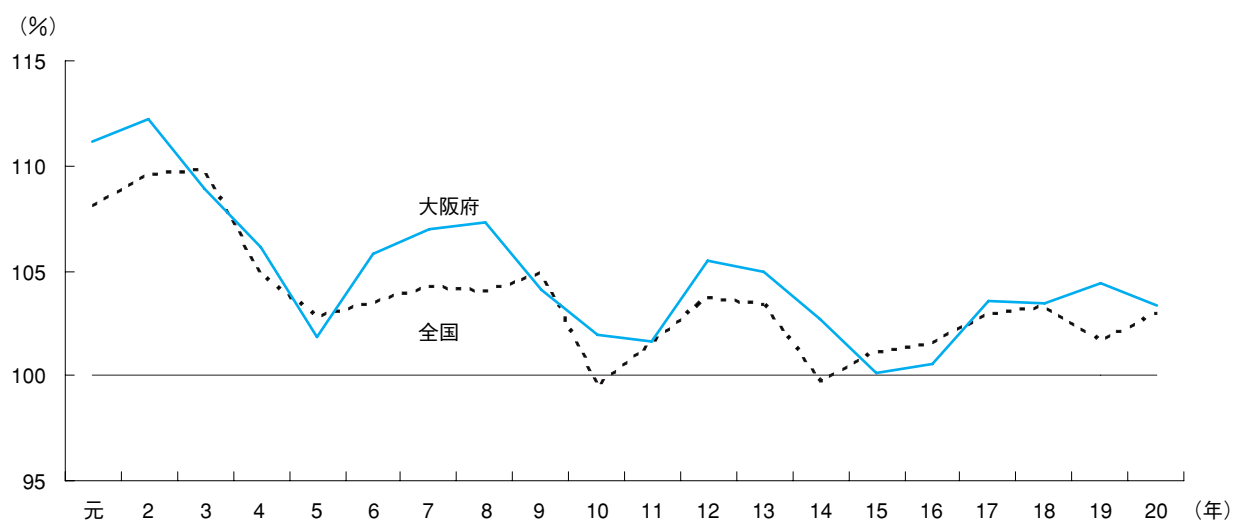
図表 I - 2 - 42 卸売業の売上高の対前年比



資料：TKC全国会編『TKC経営指標』。

（注）前年値を100とした増減。

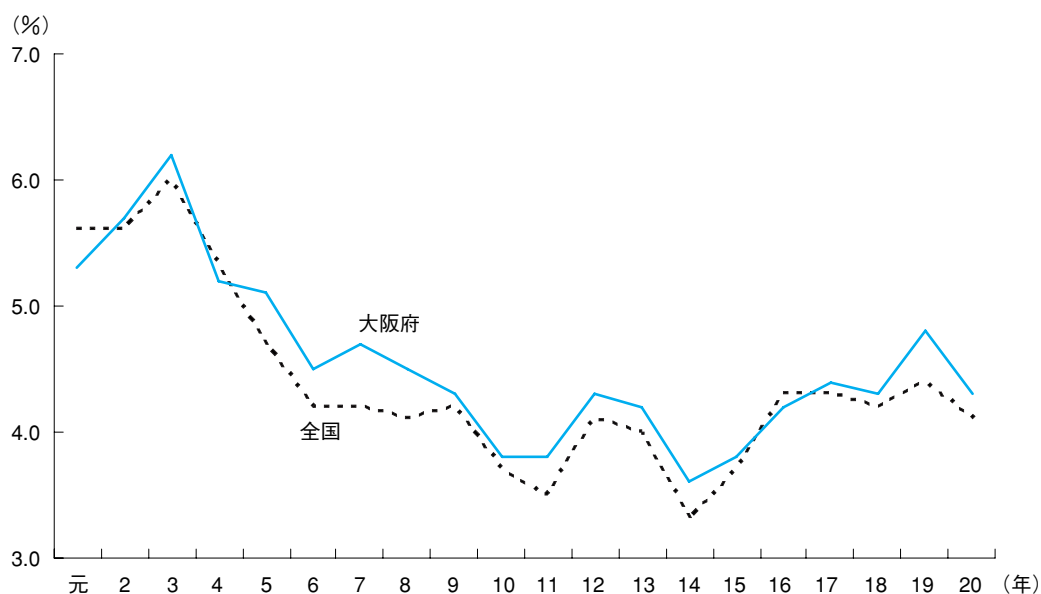
図表 I-2-43 小売業の売上高の対前年比



資料：TKC全国会編『TKC経営指標』。

(注) 前年値を100とした増減。

図表 I-2-44 製造業の売上高営業利益率の推移



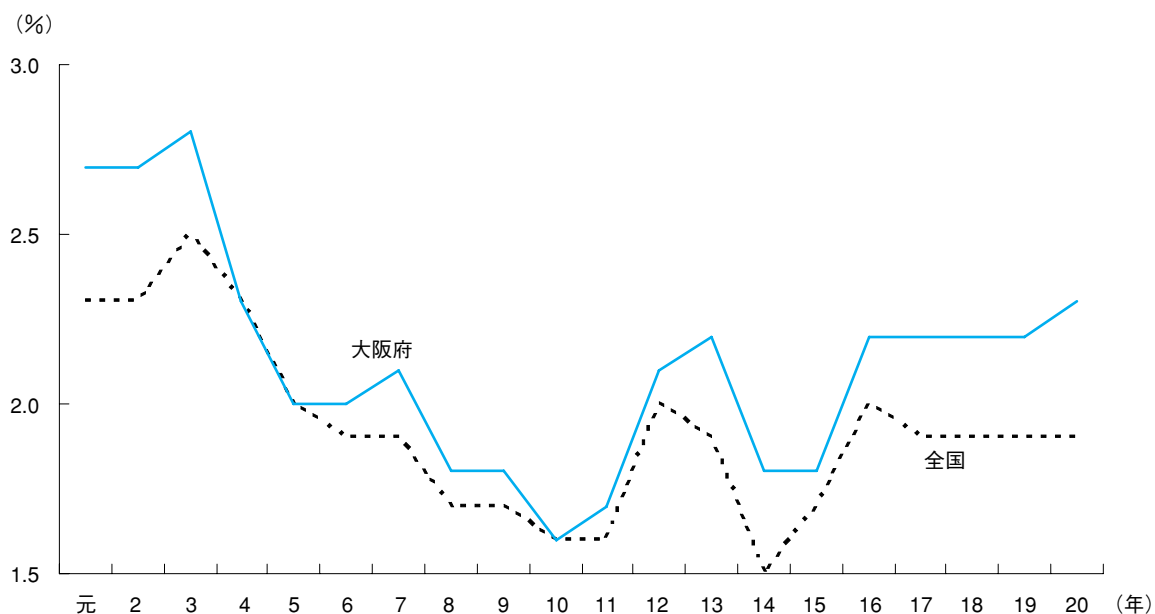
資料：TKC全国会編『TKC経営指標』。

は11年以降、小売業は14年を除く各年について、全国を上回る値で推移した。なお、大阪府の小売業は成長性、収益性とも全国より良好であるが、全国は小売業が沈滞している地方都市の例が反映される一方、大阪府は大都市圏にあり、新業態等、新たなビジネスモデルによって成長した例が多く含まれているためではないかと推測される。

(大阪企業の経営力)

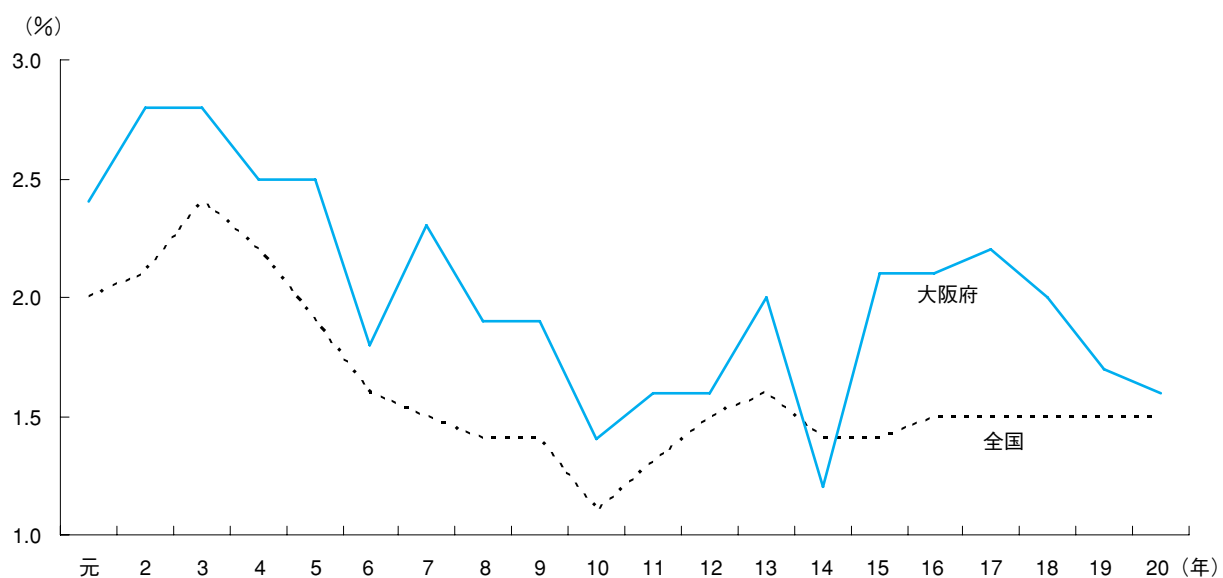
データの集計対象となった企業は黒字企業であり、経営力のある企業が多いという前提条件はあるが、成長性、収益性とも大阪府の中小企業は全国の企業に比べて、遜色ない値を示している。これら企業では、前述の「3つの過剰」に対しても、改善・克服を順調に進めることができたといえる。

図表 I - 2 - 45 卸売業の売上高営業利益率の推移



資料：TKC全国会『TKC経営指標』。

図表 I - 2 - 46 小売業の売上高営業利益率の推移



資料：TKC全国会編『TKC経営指標』。

大阪府内中小企業は、企業間競争、需要変動、操業環境等の面で、厳しい条件の下での経営を強いられてきた。これまでみたとおり、淘汰される企業は少なくなかったが、一方で、こうした経営環境が生き残り企業に一層の経営努力を促した。すなわち、多様な市場の中で、自社の強みや優位性を活かせるビジネスチャ

ンスの活用を図り、加えて、本章でみたような体質改善の取組等によって、売上高営業利益率が全国と遜色ない値となったと思われる。

(参考：TKC経営指標の対象企業は図表 I - 2 - 47 のとおり)

図表 I - 2 - 47 T K C 経営指標（平成20年）の集計対象企業

	全 国			大 阪 府		
	調査対象 全企業数	集計対象黒字企業		調査対象 全企業数	集計対象黒字企業	
		企業数	1企業当り 平均従業 者数（人）		企業数	1企業当り 平均従業 者数（人）
製造業	31,365	15,457 (49.3)	26.0	2,035	1,087 (53.4)	25.4
卸売業	24,960	12,538 (50.2)	13.1	1,876	1,037 (55.3)	12.5
小売業	35,213	13,366 (38.0)	15.3	1,210	431 (35.6)	19.6

資料：TKC全国会編『TKC経営指標』。

（注）大阪府、全国ともに集計・公表される対象は黒字企業。

（ ）内は全企業に占める黒字企業の割合。

黒字以外の企業を含む全企業の指標は、都道府県別では公表されない。

平成の20年間の経済環境変化をみると、バブル経済とその崩壊、長期停滞といった厳しい景気変動があり、構造面ではグローバル化の進展、大店法の見直し及び廃止といった流通構造の変化等、大きな経営環境の変化がみられた。大阪産業並びに企業は、厳しい試練を受け、その結果、大阪経済の地位も全国第2位とはいえ、そのシェアはやや低下した。

以下では、これらの厳しい推移を整理してきた中からみえてきた課題とその克服に向けた動きをみていく。

1. 20年間で振り返ってみられた課題

(首都圏へのさらなる集中)

大阪に本社を置く企業の本社機能の首都圏への移転は、平成の20年間に於いても各産業で続いた。とくに、大手商社や金融・保険業の事業所数や従業者数をみると、大阪府は引き続き全国第2位であるが、そのシェアはやや低下し、第1位の東京都との差が一層拡大した。全国市場、海外市場で事業を進める大企業において、広報、国際、経営企画等の本拠を首都圏に置くメリットが大きいとみる企業があることを示している。

このほか、卸売業・小売業の事業所数、販売額をみると、大阪府は、東京都に次いで、引き続き第2位であるが、その全国シェアは低下した。

(産業集積の低下)

大阪産業は、平成の20年間で、事業所数は約2割、従業者数は約1割、それぞれ減少し、いずれも全国の減少率を大幅に上回った。また、主要産業である製造業、卸売業、小売業でも全国を上回る減少率となった。サービス業は医療・福祉等一部の業種では増加したものの、構成比が低く、全体の減少をくいどめるまでには至らなかった。また、規模別では、構成比率の高い小規模事業所の減少が目立った。

平成の20年間の経営環境変化ではグローバル化の影響が大きい。円高と、新興工業国の技術力・生産力が向上する中で、日本の国際競争力は低下し、競合する輸入品の増加や、下請企業では受注単価が国際比較されることによる値下げ要請がみられ、結果として国内生産活動の見直しが進んだ。

府内での生産活動に関連しては、工場等制限法によって、大規模工場や大学等の新設が制限されていた中で、大阪工場の府外立地が高い割合で推移した。

大阪府内の製造業は、以上のように厳しい状況を余儀なくされ、事業所数は平成の20年間で4割減少し、大阪府内の工業集積が低下した。

卸売業、小売業の変化については、背景に規制緩和の進展があり、大規模卸売業や大型小売店においては、事業拡大戦略として対応できたものの、小規模企業では、事業の縮小を余儀なくされたり、淘汰される例も少なくなかった。20年間で、卸売業の事業所数は4割、小売業は3割、それぞれ減少した。卸売業では、問屋街や卸売団地の集積に影響し、小売業でも商店街を構成する店舗数が減少した。

(大阪府内での事業機会の減少)

製造業の事業縮小や企業数の減少、大企業の生産拠点・本社機能の大阪からの移転は、府内企業にとって、事業機会の減少をもたらした。

この影響は、部品製造・加工等の外注下請企業や、産業財を扱う卸売業、対事業所サービス業等、幅広い産業・業種に及んでいる。また、大阪の卸売業は、広域的な仕入れ・販売を行う集散機能によって全国の卸売取引の中心的な役割を担ってきたが、卸売業の問屋街や卸売団地の集積低下によって集散機能への影響が少なからずみられる。

こうした事業機会の減少は、就業の場の減少をもたらしており、その影響は大阪府の失業率が全国より高いことにも表れている。

2. 課題克服に向けた動き

(企業における経営環境変化への対応)

バブル崩壊後の長期停滞の中で、「3つの過剰」が企業経営に重くのしかかったが、その改善に向けて、企業は債務圧縮、設備廃棄、人員削減に取り組んだ。

厳しい経営環境を強いられつつも、成長性、収益性で良好な企業がみられたように、経営体質を改善し、収益力を確保できる体質へ脱皮することができたのは、各社の経営努力の取組の成果である。

(多様なサポーティング産業)

工場等制限法の撤廃(14年)や自治体の工場等誘致補助金により、工場立地に動きがみられる。こうした中、大阪府、関西には、成長が期待される産業が集積しつつある。高度な研究拠点やベンチャー企業が集積するバイオ産業、リチウムイオン電池や太陽電池等の生産拠点が集積する新エネルギー産業、プラズマディ

スプレィや液晶の世界的な生産拠点となっているフラットパネルディスプレイ産業である。これらは、世界をリードできる可能性のある成長産業でもある。

加えて、こうした産業を支える多様なサポーター産業が大阪産業には存在している。すなわち、大阪府の製造業は多様な業種で構成され、さらに、サポーター産業関連において多様な業種が厚みをもって集積している。

サポーター産業とこれら成長産業とのマッチングによる事業機会の創出が期待される場所であるが、既に、新技術や高品質、高精度といった強みを発揮して、こうした産業に参入している大阪府内の中小企業もみられる。

大阪府、関西に集積する成長産業の状況と、これら産業に参入する動きについては第4章でみる。

(アジアに拓かれたインフラ)

大阪府、関西には、神戸港から大阪港（堺泉北港を含む）へと続く阪神港がある。阪神港はスーパー中核港湾に認定され、基幹航路に位置づけられるように整備が進められている。また、アジアのハブ空港をめざ

して造られた関西国際空港は、第2滑走路が整備されたことで、国内で唯一24時間運用が可能な空港として、世界からモノや人の往来に恵まれたインフラが整備されている。

近畿圏におけるアジア地域との貿易取引の割合が全国より高いのは、以上のような物流面でのインフラが整備されてきたことも大きい。一方で、本章でみたとおり、大阪府内の中小製造業は海外取引の経験が不足し、さらに、海外事業に慎重であり、こうしたインフラを活かしてこなかった。今後、アジア地域の経済成長とともに、貿易取引高の拡大が予想されるが、これら中小製造業が府内の卸売業、運輸業、貿易関連サービス業と連携し、世界へと取引範囲を広げていくことが期待される。

<参考文献>

中小企業庁『平成18年版 中小企業白書』
内閣府『平成18年版 経済財政白書』
内閣府『平成17年 「国内回帰」とは何か？－企業アンケート調査にみる我が国製造業の最近の動向』。

ゆるやかでしなやかな結びつきによる地域・産業の活性化 ～ビジョンをもとに集まる多様なドメイン※をもつ人たちのネットワーク～

「わがまち大阪の魅力を発信し、お客様の感動と思い出づくりに貢献することを基本使命とします。」これを我が社の経営理念として、「なにわ名物いちびり庵」を展開、現在、大阪・ミナミに6店舗を設けている。企業の地域貢献が問われるなか、この理念をストレートに実践し、「なにわ名物・おみやげ」の企画や販売に携わる商いができたことに幸せを感じている。

私たちが販売する「なにわ名物・おみやげ」は、大阪のまちを基盤に活躍する人たちのネットワーク組織『なにわ名物開発研究会』から、多くのヒット商品が生まれた。ネットワークには、メーカー、デザイナー、販売と、さまざまな業種の人々が、「メイドインOSAKA～大阪ブランド」の創造と、大阪を元気にしようとのビジョンのもとに集まった。

ノンパビリオンの博覧会として、地元への大きな経済効果を達成した「長崎さるく博」の運営に尽力した市民プロデューサーの成功談に、『積極的に参加して関わった人と傍観していた人で評価が大別される』と興味深い発言があった。お仕着せではなく、「自ら積極的に事業を担う主体として参加した人」ほど成功体験を共有し、事業発展の可能性も広がっていると言う。傍観者的に「見ていただけの人」からは、『そんな経済効果もないし、自分にとってはプラスにならなかった』という、批判的な声さえ聞かれたという。

今、「自立と創造」が地域や産業活性化に不可欠なキーワードといわれている。「自立と創造」による地域や産業の活性化には、「長崎さるく博」でみられたように、自ら意欲的に参画し、アイデアや知恵を出し合い、目標達成に向かえる行動力のある人たちの結集が求められる。異業種、異分野で活動する経験や戦略、戦術を異にした、さまざまなドメインをもつ人たちが、存分に能力を発揮できる仕組み、つまり、お仕着せでない、ゆるやかで、しなやかなネットワークが必要になる。そうしたネットワークづくりには、明快で分かりやすい『事業目標～ビジョン』を掲げ、それをメンバーで共有することが最も重要といえる。そうして集まったメンバー間には、大袈裟に言えば、価値観、人生観、企業観の「互いの違いを認め合う寛容さ」が生まれる。『なにわ名物開発研究会』が、まさしくそうである。

大阪の産業・経済・商業のネットワークにも、現状において有効に機能しているかを検討する時期にきているように思う。各種業界や製造、卸、小売等の諸団体、連合会・・・などがあるが、これらは業界、業種による縦割り組織で、ドメインが限られてしまう。消費者のニーズの多様化や規制緩和によって、業種横断的なモノづくり・店づくり・業態化が進んでおり、こうした仕組みでは対応しきれない現実がある。

マーケットの変化に対応できる、さまざまなドメインをもつ人たちによる、ゆるやかでしなやかなネットワークの仕組みづくりを行うことが、地域や産業活性化にとって急務である。

※ドメイン：自社（自己）のアイデンティティ、方向感のことであり、生存・活動領域や提供価値を「わかりやすく」「あいまいな」言葉で表現したもの。地域産業の活性化を考えるうえで重要なキーワードとなっている。塩谷未知・小原昌美『地域を育てる普通の会社～ドメイン経営／地方小都市からのメッセージ』（新評論刊）において、事例を含めて詳しく解説している。

株式会社せのや 代表取締役
戎橋筋商店街振興組合 理事長
なにわ名物開発研究会 会長
野村 育郎