

ビジョン2010

—滋賀県経済の安定的発展のための提言—

2007年4月

滋賀県中小企業家同友会政策委員会



はじめに

第一章 2010年における滋賀県を取り巻く情勢

第二章 2010年における中小企業を取り巻く情勢

第三章 製造業の現状とビジョン

第四章 小売業の現状とビジョン

第五章 建設業の現状とビジョン

第六章 福祉事業の現状とビジョン

第七章 中小企業家同友会の役割

目 次

はじめに	1
県の中小企業家はなにをなすべきか	2
第一章 2010 年における滋賀県を取り巻く情勢	4
滋賀県を取り巻く情勢	5
第二章 2010 年における中小企業を取り巻く情勢	10
はじめに	10
滋賀県の中小企業政策	10
滋賀県自営業の実体	11
滋賀県の中小企業の成長の戦略	11
第三章 製造業の現状とビジョン	13
問題意識	13
滋賀県製造業の実態	13
政策ビジョン	14
第四章 小売業の現状とビジョン	15
大型店の進出	15
カタログ通販	15
インターネットショップ	15
驚きの大復活。酒屋「カクヤス」の成功に見る、小売業の可能性	15
「ソリューションセーリング」の模索	16
商店街、小売業の衰退に関する考察	17
第五章 建設業の現状とビジョン	19
滋賀県の建設業の現状と概況	19
「談合」問題を考える	19
社会資本投資の問題点	19
滋賀県の下水道事業費と地方債残高	20
滋賀県の下水道事業収支	20
滋賀県の下水道建設費と管理運営費	21
浄化槽の特徴	21
浄化槽と下水道の整備費用の比較	22
滋賀県における建設業の取り組み	23
「地産地消費型住宅構想」－（株）坂田工務店の取り組み	23
第六章 福祉事業の現状とビジョン	24
はじめに	24
障害者自立支援法	25
福祉的就労に求められるもの	26
同友会活動と障害者の就労支援	28
中小企業との連携による新たな仕事おこしを	30
おわりに	32
第七章 中小企業家同友会の役割	33
はじめに	33
提言－1：「理念経営」こそ、新しい時代に企業を継続して発展させ続ける確かな道です	33
提言－2：私たちがめざす社会のありよう	37
提言－3：滋賀同友会の“ありたい姿” ～2010 年に向けた滋賀同友会の計画～	37
まとめに変えて	44
資 料 「中小企業憲章」学習運動推進のために 他	45

滋賀県中小企業家同友会ビジョン 2010 をまとめるにあたって—巻頭言—

1. はじめに

日本経済は再び復活したのでしょうか。2002年1月を底とするバブル崩壊後3回目の景気拡張期は、いざなぎ景気の57ヶ月を超えたとされています。さらに日本経済は景気拡張の戦後最長記録を更新し、当面持続する状況にあります。こうした経済報告がマスコミから流され、日本経済の復活が印象づけられています。

これで日本経済はバブル崩壊後の失われた10年（ないしは15年）というトンネルから抜け出たと言えるのでしょうか。足元を見れば「ワーキング・プア」に象徴されるような絶対的な貧困層の拡大や、危機的領域とまで言われている財政危機、さらには夕張市に代表される地方自治体の破綻が起こっています。都市と地方の格差や正規雇用と非正規雇用の格差、さらには所得そのものの格差など格差社会の拡大が深刻さを増し、本来的な消費需要は拡大していません。

実は現在の景気回復には、「戦後最長の景気回復」という表現の他に「実感無き景気回復」という裏腹な表現も使われています。この対照的な様相に現在の日本経済の特徴が凝縮されていると言えます。ごく一握りの「豊かさ」を実感する層とその他多くの実感できない層というまだら模様が、力強い消費拡大を伴わない「実感無き景気回復」の実相です。

それでは景気回復はどこで起こっているのでしょうか。それはこの間政府が行ってきた優遇策の恩恵を受けてきた輸出型の大企業でしょう。その象徴が「2兆円利益の企業トヨタ」です。90年代から現在に至るまで、政府は、バブル崩壊とその後の経済停滞の泥沼から抜け出すための実効ある政策をほとんど打てなかったと言えます。結局頼みの綱は、輸出拡大とそれによる企業業績の回復でした。政府はそこから国内経済への景気回復の波及というプロセスを想定したのでしょうか。優遇税制からゼロ金利政策さらには円安誘導のための天文学的ドル買い介入に至るまで、この間の政府の経済政策はまさに輸出型大企業へのてこ入れ政策でした。その行き着く先に「純利益2兆円企業」の誕生があったのです。

政府が想定したプロセスは実現したのでしょうか。確かに輸出型大企業は「もうかっている」かもしれませんが。その証拠に、すでに2年も前から企業部門が過剰貯蓄の主役になっていること、すなわち、わが国の法人企業部門は、この間ずっと貯蓄超過を続けていることが指摘されています。企業が貯蓄超過になっていること、言い換えれば、企業が利益から投資に必要な資金を差し引いたフリー・キャッシュを貯め込んでいることは、企業が「もうかっている」ことの帰結なのです。

しかし、そのことは決して国民の多くが「豊かさを実感する」ことへつながっていません。第一に、優遇税制と輸出企業てこ入れ政策の下で、大企業から国民への財政の所得再配分効果が機能しないばかりではなく、ゼロ金利政策などによって一般大衆の金利所得が企業に吸い上げられているからです。第二に、雇用環境（労働条件）を見れば、大企業の足下では非正規雇用の増大は進んでいます。例えば、トヨタ本体では15%が非正規雇用であり、グループ企業の中には30%を超えたところがあると言われています。このことはさらに進んで、日経連の会長である御手洗氏のお膝元企業キャノンで発覚した偽装請負に代表されるような労働基準法違反や、外国人労働者のきわめて劣悪で、不法な就労行為にまで達しています。こうした労働環境の悪化が「企業業績」を支えてきています。第三に、地方経済では産業の空洞化が著しくなっています。大企業は工場を閉め、生産拠点を次々と海外に移していく。こうしたことで地方での所得機会が奪われています。第四に輸出で儲けた所得も国内に止まることはありません。

ん。企業にため込まれたフリー・キャッシュや、外国為替市場への介入によって増えた外貨準備は、ドル資産として海外投資に回され、投機的資金の源泉になっていきます。これでは国内で支出されるべき購買力を海外へと逃がしているのと同じです。こうして格差と実感無き景気回復が形作られてきました。

私たちは今、低賃金と不安定雇用という条件の下で、つまりは国際競争力至上主義的な経済運営の下で輸出型大企業を「儲け」させても「豊かさ」を実感できない、と言うことを改めて認識するべきではないでしょうか。その認識とは、私たちがこれまで経験してきた政策スタンスを正反対に改め、新たな道を選択するべき時に来ていることを理解することでもあるのだと考えます。滋賀県中小企業家同友会がビジョン 2010 をまとめるにあたって提起したい基本スタンスは、ここにあります。

2. 県の中小企業家なにをなすべきか

それではこのような基本認識の下で、私たちはどのようにビジョンを構築するべきでしょうか。私たちが生活のなかで「豊かさ」を実感し、日本経済に展望を見いだせるようにするための立脚点を考えてみましょう。

確かに私たちの経済社会における生産力が上昇していくことが大事ですが、問題はそれが国民一人ひとりの購買力へと結びつくような政策が展開されることです。その場合、重要なことはこれまで追求してきた量的な拡大ではなく、質的な充実という点にも目を向けた経済成長が必要でしょう。「質的充実」の中には、環境問題や地域再生そして人材の育成などの課題が横たわっていると考えられます。

第二に、グローバリゼーションの中でむやみと他国との競争を意識しない経営戦略を形作ることです。例えば、現在の中国と正面から価格競争に望めば低賃金と労働の強化に迫られるだけです。こうした競争をしない市場、製品、販売戦略を模索するべきでしょう。ここにも上で述べた「質」の問題が鍵（キー概念）になります。

第三に、為替相場の上昇（円高）を受け入れることです。円高になれば円の購買力の上昇と共に原材料費が下落します。このメリットを利用した国内向け、地域向けの製品・サービスの開発こそ、質を重視したグローバルな競争の中で生き残れる経営戦略なのではないでしょうか。

第四に、一定の労働分配率を意識しましょう。中小企業は経営者、社員が共に育てていくものです。お互いの創意と工夫の中で勝ち取った果実は、相応に分配しようという意識こそが企業の活力を高めるのではないのでしょうか。

これまで述べてきたことを一言で表すならば、私たちが 2010 に向かって描くビジョンは、「グローバリゼーションの中で地域と共に生き、育つ企業経営」と言うことです。この点で、現在中小企業家同友会全国協議会が検討と実現をすすめている「中小企業憲章」のなかで、「個人の人間としての能力の発達と個人間の協力・信頼を中心に据えた、学習型企业づくり・学習地域づくりに取り組む」、「政策と地域資源の総動員・総参加で地域を草の根から『明るく元気』にする」、「中小企業と地域を支え頼りになる金融システムを構築する」という柱が立てられたことは参考になります。

企業経営においては、本来、「知り（学び）」「考え」「行動し」「育てる」という要素があると考えます。グローバリゼーションの中で、これらの柱を地域経済において実践できるものこそ中小企業に他なりません。地域を知り、地域から学び、地域と共に考え、実践する。そしてそのための人材を育成していく使命こそ、これからの中小企業が担うものです。そのために地域の有効な資源を利用しましょう。

例えば、産学連携もそうした理念の下に取り組まれば、新たな何かを創造していくはずです。地域の中小企業がこの理念の下で実践してこそ、地域のなかで雇用を生み出し、市場を活性化できるのではないのでしょうか。逆に言えば、グローバリゼーションの競争戦に巻き込まれ、理念と信念を失った経営に陥る中小企業は、早晩市場から退出を求められ、2010 に向かつての展望は開けないということです。2010 年へのビジョンは、地域の中小企業に地域経済の中で光る個性と理念を与え、具体化するものでなければなりません。このビジョン 2010 がその実現に向けた一歩になることを祈念しています。

第一章 2010 年における滋賀県を取り巻く情勢

中小企業にとって、現状をふまえ未来の展望をかかげて経営の活性化を図るためには経済情勢を分析するだけでなく、社会の潮流をみる必要があります。いくつかのキーワード（一線部分）から 2010 年の滋賀を考えてみます。

人口の動向

人口の減少

日本の総人口は 2005 年から減少に転じ、他の先進国に先駆けて人口減少社会に突入。

しかし滋賀県は、平成 42 年においても人口が増加する唯一の県との推計（国立社会保障・人口問題研究所）もありますが、日本の社会構造を大きく変えるこの問題に鈍感になってはいけません。

少子化の進行

滋賀県は全国的にみると年少人口の割合が高いものの、合計特殊出生率は低下傾向にあります。

高齢化の進行

滋賀県も全国並みに高齢化率は上昇傾向にあり、2005 年の 18.0%から 2030 年には 27.9%になるとの予測もあります。県内でも湖北、湖西の割合が高くなっています。

在住外国人の増加

滋賀県でも外国人登録者数が年々増加しており、近隣府県に比べても急激に伸びています。国別ではブラジル・韓国または朝鮮・中国の順であり、増加傾向は変わらないでしょう。

環 境

地球温暖化

日本の平均気温は過去 100 年で 1.0℃上昇し、滋賀の平均気温は 1.2 度上昇しています。温暖化の原因となる温室効果ガスの日本の総排水量は、産業部門での削減は進んでいるものの運輸部門と家庭部門で大幅に増加。滋賀県も景気回復による経済活動の活発化により今後も増加傾向です。

食料自給率

我が国の食料自給率はカロリーベースで 40%、滋賀県はカロリーベースで 51%。一方フードマイレージは約 9000 億 t・km と世界最大、環境負荷の点からも問題です。

琵琶湖の環境

富栄養化はその指標である全リン全窒素から見ても進行は抑制されています。難分解性有機物の蓄積による COD の漸増傾向や水草の異常繁茂、外来魚の増殖、湖底の泥質化・低酸素化など新しい問題が生じています。

暮らし

県内の大学

滋賀県は平成に入って大学誘致に成功し、現在 9 大学・4 短期大学が立地しています。人口 10 万人あたりに占める大学生数は全国 4 位。県内企業と大学の連携も進んでいます。

安全性（地震等）

滋賀県は自然災害の少ない県ですが、マキノ町から大津市に至る「琵琶湖西岸断層帯」が地震発生確率の最大値を取った場合、我が国の主な活断層の中でも高いグループに属しており要注意です。

刑法犯認知件数は減少しているものの、凶悪犯の数は増加傾向。全刑法犯に占める少年の割合が全国

平均に比べ高くなっています。

交通事故発生件数が増加傾向にあります。

社会資本

近畿圏・中部圏および北陸圏の結節点という地理的優位性の中で、名神高速・北陸自動車道・新幹線を始めとする交通基盤整備は充実しています。しかし一般道・河川等の社会資本整備率はまだ低い状況です。

宅地への土地利用が進むものの、空き家は増加傾向、農地や森林において耕作放棄地や放置林といった適正管理が行われていない土地が増加します。

生活・文化

県土に占める自然公園面積割合全国 1 位、重要文化財数が全国 4 位であり、豊かな自然や豊富な歴史文化に恵まれています。

県の地域情報化は進展しています。ブロードバンドの世帯普及率は 50% 近くであり、携帯電話・PHS 加入者数の人口普及率は 70% を超えています。

多様化する社会ニーズに対応するための社会貢献活動が活発化し、NPO 法人の設立も増加傾向。官と民の中間に公としてポジションを占めていくと思われます。団塊の世代の参加が増えます。

政治・行政

嘉田県政は栗東新駅問題が政争の軸となり、県財政の健全化が主要課題になりますが、誕生の経緯からして従来型の価値観が崩壊し、利害調整型・巨大投資型政治から理念型市民参加型政治に変化し国策に追従するのではなく、施策にメリハリがついていくのか、それとも停滞を招くだけなのか、中でもどのような経済施策が出てくるか注目されます。

市町村合併により本県に 50 あった市町村は、平成 18 年で 26 市町になりました。2～3 の地域で更に議論が進みますが一段落し、道州制の議論が始まるでしょう。

行政改革 - 地方分権という文脈で改革が進んでいるのではなく、財政危機の中で、地方交付税の削減など地方へ廻す金を減らすという国の考え方主導で進んでいくところに問題があります。それぞれの市町が真の地方分権をどう進めるのか期待されます。

本県の財政状況は、県債残高が年々増加しており、平成 18 年度末で 9000 億になる見込みです。財政力指数全国 17 位、経常収支比率全国 3 位であり、本県はまだましな方との見方もありますが、現実には国の財政と同様危機的状況とみるのが妥当です。

滋賀県を取り巻く経済情勢

経済のグローバル化

国際貿易や分業の進展で、経済的な相互依存関係が世界規模で深まり、IT 化の進展がヒトモノカネ情報の国を超えた動きを加速しています。

近年 BRICs や東アジアへの資金情報・技術の流入が拡大しています。滋賀県においても企業の海外進出がアジア地域を中心として増加しています。また低価格の輸入製品が県内地場産業にも影響を与えています。この他、外資系企業の県内進出、外国人労働者の受け入れ、外国人観光客の誘致が活発化しています。

滋賀県経済の特色

〈産業構造〉

第2次産業の中でも、製造業の特化は変わらないものの内部構成は変化しています。

加工組立型製造業種が多く、中でも電気機械の割合が高かったものが、食料品化学・一般機械が伸びており変化の兆しがあります。

第1次産業の農業は著しく減少しています。

第3次産業は全国的平均よりも下回っているものの、産業構造の急激なサービス化により、又人口増加により内需も増え更に進展していきます。健康福祉・観光など伸び率は高いものの、商店街の衰退に歯止めがかからず、地方文化の継承の視点から問題があります。

中小企業の事業所数は全国同様99%超です。

《滋賀県法人企業の常用雇用者規模別分類（平成16年調査）》

	企業数	構成率	常用雇用者数	構成率	備考
総数	11,473		209,833		
0 ～ 4人	5,549	48.37%	10,430	4.97%	
5 ～ 9	2,465	21.49%	16,377	7.80%	
10 ～ 19	1,609	14.02%	21,840	10.41%	
20 ～ 29	642	5.60%	15,244	7.26%	
30 ～ 49	504	4.39%	19,024	9.07%	
50 ～ 99	400	3.49%	27,493	13.10%	
100 ～ 299	239	2.08%	38,660	18.42%	
300 ～ 999	55	0.48%	24,279	11.57%	
1,000 ～ 1,999	5	0.04%	5,842	2.78%	
2,000 ～ 4,999	4	0.03%	11,708	5.58%	
5,000人以上	1	0.01%	18,936	9.02%	

《滋賀県事業所の常用雇用者規模別分類（平成16年調査）》

	事業所数	構成率	常用雇用者数	男	女	構成率	備考
人数	56,296		532,384	310,047	222,337		
1人	12,362	21.98%	12,362	7,755	4,607	2.3%	
2	11,455	20.37%	22,910	11,908	11,002	4.3%	
3	6,423	11.42%	19,269	9,922	9,347	3.6%	
4	4,626	8.23%	18,504	9,514	8,990	3.5%	
1 ～ 4	34,866	62.01%	73,045	39,099	33,946	13.7%	
5 ～ 9	10,636	18.92%	69,325	37,241	32,084	13.0%	
10 ～ 19	5,856	10.41%	78,959	45,152	33,807	14.8%	
20 ～ 29	1,989	3.54%	47,234	26,173	21,061	8.9%	
30 ～ 49	1,366	2.43%	51,319	28,846	22,473	9.6%	
50 ～ 99	908	1.61%	62,756	36,615	26,141	11.8%	
100 ～ 199	393	0.70%	52,999	31,354	21,645	10.0%	
200 ～ 299	106	0.19%	25,993	15,202	10,791	4.9%	
300 ～ 499	65	0.12%	25,560	15,663	9,897	4.8%	
500 ～ 999	30	0.05%	20,499	15,199	5,300	3.9%	
1,000人以上	15	0.03%	24,695	19,503	5,192	4.6%	

〈雇用状況〉

グローバル企業の海外進出による製造業の空洞化は、本県においてもまだまだ予断を許さないものの、設備投資の伸びから見ても一定の歯止めがかかったと見られます。雇用情勢も製造業中心に回復傾向。

3 次産業においても人口増やサービス化の加速により、内需主導も期待でき雇用は維持されるでしょう。雇用形態が正社員・派遣社員・パート社員などと多様化し、社会的問題化しています。

〈就業形態〉

第 2 次産業の内、製造業の就業数が全国的には特化しているが、近年減少傾向にあり、第 3 次産業へ徐々にシフトが進んでいきます。ただ 3 次産業の就業における京都、大阪への流出超過は変わりません。雇用者に占める女性の割合は上昇傾向が続くと思われます。

持続的成長への課題

（滋賀はもとより）日本経済がグローバルな中で市場経済至上主義の渦中にある限り、以下の課題を抱えます。

実感なき景気回復のリスク。

雇用者報酬の伸び悩み、GDP の 6 割を構成する消費の伸び悩み。

外需依存のリスク。

企業の中でも製造業は好調ですが、その売上げは外需依存。県内企業もグローバル企業の下請けなどが好調なだけとも言えます。

米国経済、中国経済が予想より大ぶれするリスクは無いとは言えません。

まだまだ足下ではデフレ傾向にあることのリスク。

生産・雇用売上げは増加していくでしょうが、単価は上がりません。減少均衡ではダメで、家計部門と企業部門が共に賃金と価格上昇を見る状況（実額経済）への移行が必要です。

地域間、業種間の格差拡大のリスク。

滋賀県の課題

グローバル企業の下請け（自動車、家電、IT など）などに好況感が偏っていること。

商店街・地場産業の衰退。

公共事業の削減傾向の中で、建設・土木業にかげり。

第 2 次産業の偏りは反面第 3 次産業の活性化不足。

グローバル企業の下請けが多く、景気に左右される。研究開発型独立型企業の育成。

労働人口の高齢化。

中小企業の後継者育成、技術継承の問題。

滋賀県の優位性

交通の要衝という立地の良さ。

人口増加。

県民所得が全国 4 位。

県内大学との連携したインキュベート施設などが充実しつつある。

県内中小企業と大企業の結びつきが強い。

自然環境に恵まれている。

地価が安い。

滋賀県経済の今後の対応（展望）

産学官連携体制の構築と創造型自立型産業構造への転換。

健康福祉・環境・観光・バイオ・IT（3KBI）が県の重点施策として継続。

地域経済や環境保全などの地域課題に中小企業はどう貢献するか。

サービス化の進展に伴い福祉・高齢者などのマーケットは大きい。どう対応していくか。

地域資源を活用したブランド商品の創出。

コミュニティビジネスの振興。

現況の中小企業の持つ技術などの経営資源をどう生かすか。

参考資料：滋賀県の現状 平成 18 年度版

滋賀県産業振興新指針 第 5 次県政報告書

まとめ

この 10 年余りのバブル崩壊後の日本経済の立て直し改革は、本質がつかめないまとりあえず経済好調のアメリカを真似しようというスタンスでした。官から民へ、小さな政府、株主中心主義、新会計基準などの考え方が導入されました。市場原理を至上のものとする考え方です。当然格差が拡大しており、経済上の格差ばかりでなく、生命や教育の格差までも拡大しつつあります。激しい競争社会というより生き馬の眼を抜くような社会をつくり出しつつあるような気がします。

地方に住む者にとって、地方の中小企業で生活を営む者にとって、望むことは競争社会で勝ち抜くことではなく、自然や文化に恵まれた地域を愛し、家族仲良く、地域や自然と共生していく社会で生きていくことであり、その社会を継続させていくことです。

グローバル化の中で、市場原理に基づく経済至上主義に現実には滋賀県も翻弄されつつあります。せめて中小企業家同友会の仲間は、この現実を否定的にとらえ、新しい発想での地域経済のあり方を模索していきたいものです。

第一章の語解説

合計特殊出生率とは？

人口統計上の指標で、一人の女性が一生に産むであろう子供の数を示します。人口を維持するのに必要な水準は 2.1。合計特殊出生率を使って将来の人口の自然増減を推測することができます。この数年、日本では低落傾向が続いていますが、このままでは日本の人口は減り続けて社会・経済に深刻な影響を及ぼすとされています。

フードマイレージとは？

近年、「**地産地消**」という言葉がよく使われるようになってきました。地域の生産物を地域で消費するという意味です。これに対して、我が国の現実、食料の自給率（エネルギーベース）は 40%に過ぎず、地球の裏側で生産されたような物を日常的に食べている状況です。こうした遠距離を輸送されてきた食料が、エネルギーを大量に消費し、環境に大きな負荷を与えていることは明らかです。輸入農産物が、環境に与えている負荷を数値化するために考えられたのが「**フード・マイレージ**」です。輸出国から日本に向けられた農産物の量（トン）に輸送距離（Km）を掛けて算出されます。この指標を提唱している農林水産政策研究所で、日本、韓国、米国の**フード・マイレージ**を算出して比較検討すると、我が国の食料輸入量は 5,300 万トン（2000 年暦年）で**フード・マイレージ**は 5,000 億トン・Km になるそうです。韓国は 1,500 億トン・Km、米国は 1,400 億トン・Km ですから、それぞれ日本の 3.3 分の 1、3.6 分の 1 となります。環境負荷の低減・食の安全安心・国内一次産業の保護育成・途上国経済の健全な発展などの観点から安易な食料輸入を見直す視点も必要になってきています。

道州制とは？

平成の大合併に続く、都道府県の合併論議。しかし、まだ明確な案があるわけではなく様々な論議がなされています。（例えば、大阪・京都・兵庫・滋賀・奈良・和歌山をまとめて関西道にする等）現在の地方の経済的疲弊を広域合併によって克服しようという考え方。しかし、これだけでは真の解決にならない、「より大規模な地域開発が可能となる」（御手洗経団連会長）など選択と集中という大企業本位の地域開発が優先され地域の中小企業にとっては行政がさらに縁遠い物になってしまう可能性があるなどの批判もあります。ただ、自治体に立法権も与えるという地方自治の徹底が可能になるという側面も精度設計的にはありえます。いずれにせよ、この地域と国をどうしていくのかが問われていると言えます。

第2章 2010年における、中小企業を取り巻く情勢

－滋賀県中小企業の持続的成長戦略と課題－

1. はじめに

今期の景気拡大は、「いざなぎ景気」を超えて、戦後日本経済の最長の景気波動と言われています。日本経済の課題とされた3つの過剰、「過剰生産」、「過剰雇用」、「過剰融資」が解消されたとも言われています。統計上の数値では、日本経済は90年代の長期不況を脱して、ようやく明るい兆候が見え始めました。さらに、国内景気拡大の経済効果は、滋賀県製造業を中心とする中小企業に波及しており、製品出荷高が伸張しています。

一方、国内の中小企業には、景気拡大の恩恵を被っていない事業分野や規模階層が存在します。東京都信用金庫協会の景況調査によれば、会員企業の従業員10人以下の中小企業（製造業）では、景気拡大の恩恵を受けていないとの回答が多い。また、商業・サービス部門での中小企業は、小売業の販売不振、建設業分野の公共工事減少によって事業所が減少しており、必ずしも景気拡大のテンポと連動していません。このことは、各地域で発生している普遍的な問題です。

本章では、滋賀県当局の中小企業政策、自営業の巡る状況を考察して、中小企業の今日的な課題を提起して、2010年までのビジョンを構築することを目的としています。中小企業ビジョン考察の手順としては、以下の通りです。

第一には、滋賀県の産業振興政策の思想的背景を考察する上で重要な文献である『滋賀県新産業振興指針（改定版）』（以下指針と略）2003年より、中小企業政策に対する施策的な状況を考察します。本書からは、滋賀県が既存の中小企業の指導からベンチャー企業、新規開業企業を中心とする新産業支援に施策転換を明確に打ち出したことが読み取れるからです。

第二には、滋賀県の自営業者数の実態を『就業基本構造調査』から考察します。なぜ、自営業者の考察が必要なのかは、滋賀県の中小企業数と家族従業員数の実態に迫るためです。

2. 滋賀県の中小企業政策

滋賀県の中小企業政策は、どのように位置付けられているのでしょうか。最も新しい産業振興の方向性を示す文書である指針を通して滋賀県の中小企業に対する施策を考察してみよう。

本書の議論を始まる前に、滋賀県庁の組織名や外郭団体からは、もはや中小企業という名称が消滅していることはあまり知られていません。この名称変更は、政府の中小企業政策の影響を受けたものであり、中小企業政策の指導から支援という転換に強い影響を受けたものです。この滋賀県の姿勢が最も反映された政策的文書は指針なのです。

指針の内容を要約すれば次の通りです。指針によれば、製造業が強い競争力を有するという認識がありました。製造業は、県民総生産に占める比率が高いとも指摘しています。しかし、製造業の評価は、労働集約的産業であり、付加価値が低い産業と位置づけられており、将来的にも衰退産業と位置づけられています。新産業は、高付加価値を生み出し、雇用機会の創出が高いという見解に立っていました。指針の新産業とは、3KBI（観光、環境、健康、バイオ、IT）を指しています。残念ながら、指針に中小企業という文言は、わずかに「科学技術と人づくり」で散見される程度です。果たして、新産業は、滋賀県の事業所に多数を占める中小企業に福音をもたらすのでしょうか。指針の問題点を以下に述べます。

第一には、新分野産業の性格です。本当に高付加価値を生む産業なのでしょうか。新産業企業が滋賀県に研究開発拠点を設立したとしても、生産拠点が県外や国外に設置されるならば、雇用創出の効果が低いのでないでしょうか。さらに、新産業分野は、既存の中小企業と取引するという後方連関効果が弱い。例えば、甲賀・日野医薬品産地の様な地場産業の存在を軽視しています。雇用機会が創出されるのか疑問を感じるところです。第二は、新産業振興ビジョンは、政府施策の後追いなのでないか。もはや、政府はベンチャー企業の育成より、他に政策に関心が移っています。第二には、製造業と新産業分野とは結びつかないのではないのでしょうか。第三には、産業政策に関する滋賀県の役割が曖昧です。滋賀県は、地域資源・技術を活かそうとしないのでしょうか。

滋賀県中小企業同友会は、ベンチャー企業路線と工場誘致という産業振興策に対するもう一つの対案として、中小企業の持つ経営資源を活かしながら地域経済再生という政策を考えなければなりません。

3. 滋賀県自営業の実態

本節では、滋賀県自営業の実態に接近したいと思います。自営業に限定して検討する理由は、戦後日本経済の問題が自営業の動向に関心が向けられたためです。自営業の定義とは、個人で事業を営んでいる者であり、個人経営の商店主、工場主、農業主、開業医、弁護士、著述家などです。自宅で内職（賃仕事）をしている者も含まれます。終戦直後から 1980 年における日本経済の重要な政策課題は、当時自営業の過小過多と表現されるように、小規模零細企業の乱立を問題視していたことにあります。すなわち、自営業は、大企業よりも相対的に低賃金の家族労働力に依拠し、前近代的な経営組織、生産設備、店舗で営業しており、低い生産性が問題とされました。しかし、近年、自営業は、新規開業率と事業所数の低下が問題とされるようになりました。それでは、滋賀県では、どのような状態なのでしょうか。

滋賀県の自営業者と家族従業員は、全就業者のどのような位置を占めるのかを、厚生労働省編『就業基本構造調査』から考察してみます。ここでは、1997 年と 2002 年のデータを全国と滋賀県で比較を試みました。全国の自営業者に占める比率は、1997 年と 2002 年のデータを比較すると 1.8%減少しています。これは、滋賀県でも同様です。滋賀県の自営業者は、就業者に占める自営業者の比率が 0.7%と低下していることから、相対的に地位が下落していることが伺えます。

以上のことから、滋賀県全就業者における自営業者の占める位置は低下していると言えます。なぜ、自営業者が減少したのでしょうか。第一には、地域経済の低迷があります。農業、繊維製造業、電気機械製造業、小売業の低迷は、自営業者の減少を進展させました。第二には、自営業者の高年齢化、後継者難も背景にあります。戦後、開業した自営業者は、00 年代だと年齢的に引退の時期と重なり、廃業が著しく増加しているのでないかと考えられます。

4. 滋賀県の中小企業の持続的成長の戦略

滋賀県の中小企業の置かれた環境は、滋賀県当局の政策的な変化と、さらに自営業者も減少傾向にあるなど厳しい状態であることから、滋賀県中小企業家同友会の運動では、下記の 6 つの課題を達成するべく、ビジョンを提起します。

第一の課題は、中小企業の新しい論理の構築です。現在、政府、滋賀県の中小企業政策は、第二創業、ベンチャー企業優遇施策と規模の拡大と成長を強めています。滋賀県の中小企業は、規模と成長を拡大する必要があるのでしょうか。さらに、中小企業は、市場経済拡大によるグローバル化にどこまでも適

応しなければならないのでしょうか。このような成長路線とグローバル化に対して、中小企業には、もう一つの戦略のあり方としての持続可能な戦略、すなわち無理な事業規模の成長を望まず、主たる事業分野に徹して、地域経済の活性化に寄与するという論理が必要ではないでしょうか。それは、中小企業庁の当初の理念である中小企業間の相互扶助と協同主義という理念と共通します。

第二の課題は、政府の研究助成・補助金等の外部研究資金を獲得する仕組みを確立することです。中小企業の課題は、商品開発、技術開発能力に乏しいだけでなく、人的資源の確保、資金調達、受発注システムと多様な問題を抱えています。この問題の解決には、多額の研究費用を要することから、単独企業の負担だとリスクが高い。そこで、滋賀県中小企業家同友会は、各大学や公設試との産学連携を模索し、文部科学省科学研究費、経済産業省、滋賀県等から外部研究資金を獲得して課題解決に活用する必要があります。

第三の課題は、中小企業振興基本条例の制定および産業振興会議の設置をめざし、政策立案と調査研究能力を高めることです。一般論として、市町村、都道府県を含めた地方自治体が中小企業振興を目的とした条例、振興ビジョン、政策メニューを施行していることは極めて少数です。行政組織は、経済産業省、厚生労働省に中小企業政策が企画・立案されており、地方自治体が実行機関と位置づけられてきました。しかし、地域経済の極めて厳しい状況は、住民から地方自治体に雇用・景気対策を求められています。滋賀県中小企業家同友会は、滋賀県下の自治体に対して、中小企業施策の有無を調査し、自ら主体となって政策提案・立案を高める必要があります。

第四の課題は、どのように人的資源を確保していくかです。近年の雇用条件の好転は、中小企業による人材獲得が新卒男子学生の採用困難という事態となって現れています。人的資源は、企業の継続性が問われる重要な問題です。滋賀県中小企業家同友会の研究課題として、従来の雇用慣行を見直しする必要があります。中小企業の労働は、基幹労働力としての男性社員、フリーター、女性、障害者、外国人労働者を縁辺労働力と位置づけてきました。この縁辺労働力の活用が、中小企業の人材難を緩和と活性化する可能性があります。

第五の課題は、会員企業の実態調査を行うことです。滋賀県下の中小企業では、どのような経営実態となっているのか、またどのような特色を有するのかが求職者や住民に情報が発信されていませんでした。求職者や住民は、中小企業に対する理解やイメージが確立できずに、少なからず誤った理解を生みだしています。結果、求職者やその親族は、過去の中小企業のイメージである著しい低賃金、長時間労働、福利厚生の低さというイメージから脱することが出来ていません。そのため、滋賀県中小企業同友会は、各産業分野での新たな中小企業像を実態調査から明らかにする必要があるのではないのでしょうか。

第六の課題は、会員企業の協同事業を推進することです。ここで述べる協同とは、一つの事業や運動を達成するために、個別企業や事業者の力を結集することです。新規分野進出、研究開発、人材教育、託児所事業等の協同事業は、単独企業であると高い参入コストとリスクの負担が大きい。協同組合、NPO、株式会社を設立することにより、会員企業は、中小企業の限界を超えて、新たな事業分野進出の可能性があります。そのためには、共通な課題と関心領域を整理するとともに、協同の前提となる「何のために」を明らかにした理念経営による経営者の姿勢確立と人材育成に取り組む必要があります。

激変する内外の環境において、滋賀県の中小企業は、個別企業の自助努力を前提としながらも、共通な経営課題に対して協同で対処することにより、地域経済の発展に寄与するために新たな躍進を目指したいと考えます。

第3章 製造業の現状とビジョン

1. 問題意識

本章では、滋賀県製造業の数量的な実態を検証することにより、今後の滋賀県中小企業家同友会の政策ビジョンを考察することを目的としています。現在、滋賀県製造業は、全国の製造業と比べて底堅い成長軌道にあるといわれます。このことは、統計上の数値からも裏づけられるのでしょうか。最初には、滋賀県製造業の事業所、従業員、製品出荷高の三つの指標から実態を検討します。次に、統計の数値に得られない質的な内容を各企業のヒアリング調査から導き出すことで滋賀県製造業の問題点を考察します。さらに、製造業の今後の展望として政策ビジョンを考察したいとおもいます。

2. 滋賀県製造業の実態

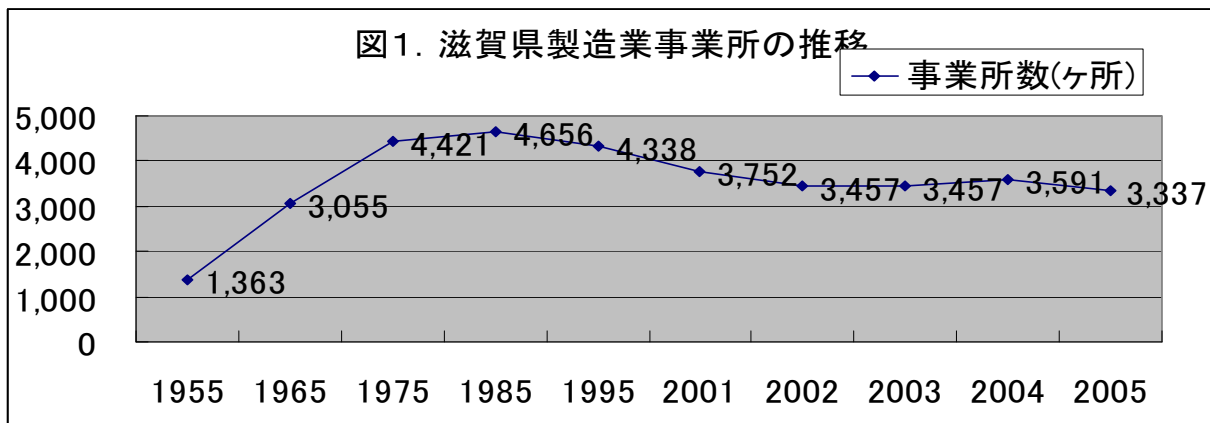
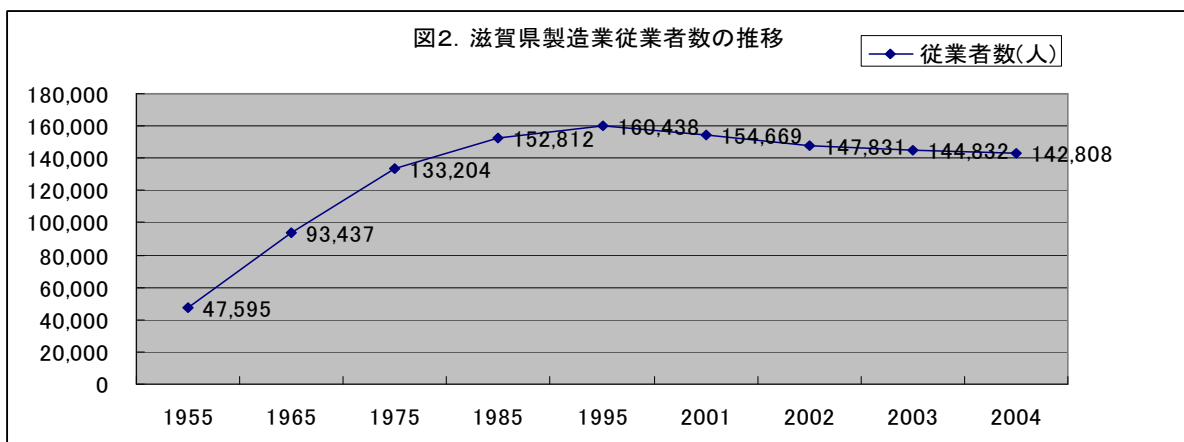
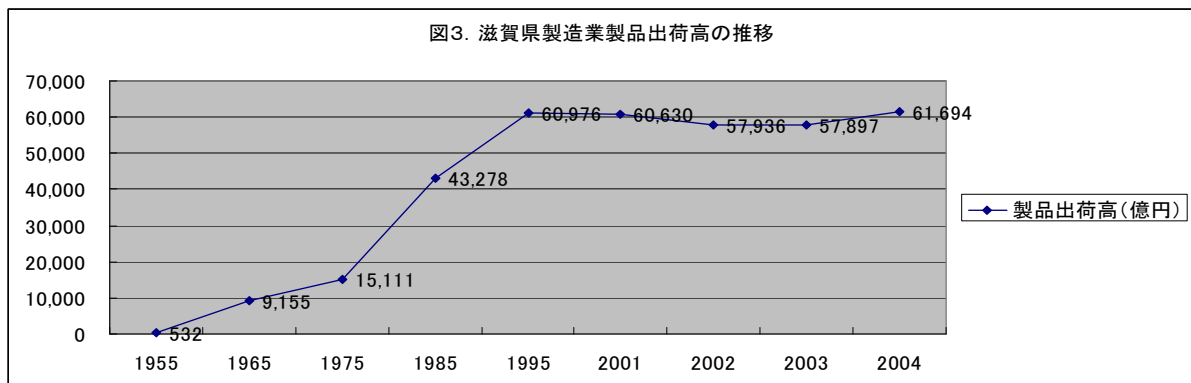


図1は、1955年から2005年までの滋賀県製造業事業所の推移です。図1によれば、滋賀県の製造業事業所は、1955年から1985年まで1,363ヶ所から4,656ヶ所と急速な成長を遂げました。この事業所の成長は、滋賀県内に有力な工場が進出したこと、県内での創業が相次いだことによります。しかし、事業所数は、1985年をピークとして低下傾向にあり、2005年に3,337ヶ所と減少が続いています。とりわけ、1995年から2001年では、586ヶ所と大きく減少させました。滋賀県製造業は、1990年代後半から著しく経営環境が変化したと言えます。恐らく、この時期は、海外の工場移転、市場縮小による廃業が減少に拍車を掛けたのではないかと推測されます。



それでは、製造業従業員数の推移を考察していきましょう。図2によれば、従業員数は1955年に47,595人であったが、1995年まで160,438人と3.3倍の成長を見せました。滋賀県の製造業は、40

年間の長期間で雇用を拡大してきたのです。しかし、1995 年を頂点として製造業従業員数は、減少をたどっており、2005 年に 142,808 人、最盛期の 89%まで減少しています。しかし、前述の事業所数の減少率と比較すれば、従業員数の減少率が低いことに留意する必要があります。



さらに、滋賀県の製造業出荷高を考察してみましょう。図3は、滋賀県製造業製品出荷高(以下製品出荷高と略)の推移を表したものです。図3によれば、製品出荷高は、1955年に532億円であったものが、2004年に6兆976億円と著しい成長を遂げていました。ただし、1995年以降では、製造業の成長が鈍化しています。成長が高止まりしていることは、滋賀県の製造業が弱体化している訳ではありません。このことは、滋賀県製造業が半世紀にも継続した成長を成し遂げたことは、驚嘆すべき事実です。成長の要因としては、滋賀県が積極的に企業誘致を進めたこと、自動車産業、家電産業の組立工場が立地したことがあげられます。

3. 政策ビジョン

それでは、滋賀県製造業の持続的な成長を遂げるためには、どのような政策ビジョンを持つべきなのでしょう。いくつかの課題と展望を述べたいとおもいます。

第一には、製造業をどのように滋賀県の政策体系に位置づけるのかです。滋賀県は、全国的にも製造業が強い競争力を有している地域です。しかし、前章で述べたが滋賀県は、製造業が労働集約的産業で今後の成長を見込まれず、新産業育成が必要という見解です。このことは、滋賀県製造業競争力の実態から掛け離れた発想です。滋賀県中小企業家同友会では、製造業が地域雇用と地域財政に寄与することを地方自治体にアピールする必要があります。

第二には、製造業の人材確保です。ヒアリング調査先の企業からは、各社とも現場の人材確保が困難を指摘する声が寄せられました。人材確保は、製造業企業の競争力維持に絶対な条件です。滋賀県中小企業家同友会は、人材供給先である高校、大学等の各種学校との産学連携、学生向けの広報活動を強化して、積極的に取り組む必要があります。また、女性、障害者、フリーター等の縁辺労働力と位置付けられてきた人的資源を、有効に活用するために研究が必要だと思われます。

第三には、製造業企業の戦略を明確化することです。日本の製造業は、中国、韓国、台湾の有力部品メーカーと強力なライバルに囲まれており、今後も激しい競争が続くと思われます。もし、自社の特徴、将来の方向性、自社調達なのか他社との協同事業による協調体制かを明確にしないと、際限のない価格競争に巻き込まれることとなります。とくに、他社との協同事業は、人材確保、新分野進出、研究開発分野等で真剣に議論される必要があります。

第四章 小売業の現状とビジョン

滋賀県では、小売業（卸売り業、飲食店含む）に従事する就業者は全体の19.4%で、H7～12年までの間で5.2%増加しています。一方、事業所数では36.1%（5.9%の減少）と、小規模、零細の小売店が減少を続けていることが見て取れます（H17商労部）。さらに県内総生産に占める割合は7.1%となっており（H14）さらに生産性の向上が図られることが望ましいと言えます。

現在、小売業では大型店舗の進出、カタログ通販、インターネットショップなどの店舗の多様化により旧来型小売店（以下小売店）が倒産や店じまいに追い込まれています。

1. 大型店舗の進出

大型店舗においては商品の展示数が多く実際に商品を見て購入でき、大量の仕入れで売価を安くでき、また車での来店が容易で気軽に立ち寄れます。小売店においては商品を多く展示するスペースや在庫倉庫がなく、多くの商品は取り寄せになってしまい販売機会損失をしています。

2. カタログ通販

会社で必要な文具、オフィス家具、事務機など様々な商品がカタログで購入できるカタログ通販の魅力は、「手軽さ」「価格」「商品が多い」「購入の手間がかからない」などがあげられますが、その他にも人と電話をしたり対面したりしなくて良いという理由もあります。

3. インターネットショップ

小売店においてネットショップは関心の高い分野であるといえます。

ネットショップについてはここ10年で急激に進化してきたパソコンの性能アップ、ネット回線の速度強化、プログラムやソフトの進化などで誰でも気軽にインターネットが安価で手軽に利用できるようになりました。そのためインターネットでの様々なビジネスが生まれ、小売業においても実店舗がなくウェブ上での店舗のみの企業、実店舗を持ちながらウェブショップも持っている企業などが増えています。その中でも、単純に会社の紹介をするホームページとホームページ上で販売をするネットショップに分けられます。ネットショップの1番のメリットは、やはり実店舗を持たないため維持費が安くすむというのがあげられますが、しかしながらネットショップというのは作ってしまえば後はほっておいても商品が売れるというわけではなく、やはり実店舗と同様に手をかけなければ商品は売れません。SEO対策やメールマガジン、イベントなど人件費はかかり、更に実店舗と違いお客様の動きが見えにくく結果を出すのは実店舗以上にむずかしいといえます。

4. 驚きの大復活。酒屋「カクヤス」の成功に見る、小売業の可能性

1921年創業の老舗酒屋「カクヤス」。一度は閉店の危機に瀕しましたが、現社長3代目佐藤順一氏が経営に携わってから大きく発展し、今や従業員650名、東京・大阪を中心に144店舗を構える一大酒屋チェーンを展開しています。ディスカウント店などが乱立し、厳しい業界の代表である「酒屋」が何故こんなに繁栄しているのか？その秘密は、なんと昔の酒屋の「御用聞き」モデルの復活にあります。「カクヤス」は元々、大きな道路から奥まったところに立地し、なかなか客が来づらい地理的条

件がありました。そこで、佐藤社長はやむなく近所の団地を対象に、酒の宅配を始めました。「客が来ないなら、行くしかない」ところが高齢者家庭を中心にこれが大当たり。さらに佐藤社長が驚いたのは、当初、時間3軒程度の配達を想定していたのが、団地などの効率よさから7〜8軒に配達することが出来ること、店頭販売では客単価が限られている（客は持ち帰りの不便さから、どうしても購入量を制限する？）が、宅配であれば一軒当たり単価が飛躍的に伸びたことなどで、当初宅配1件当たり300円の料金をもらっていたものを、無料にしても十分採算が取れることが分かりました。なんと、宅配の方が、対売上あたりの人件費率が30%も低かったのです。この「誰も知らない儲かりモデル」を手に入れた佐藤社長は早速、閉店に追い込まれた各地の「酒屋」を格安で買収し、東京都内ならどこでも2時間以内に配達するという、ネットワークを創り上げました。商品の価格はディスカウント店より割高、コンビニより割安（スーパーレベル）に設定し、宅配料無料、2時間以内に配達という究極の顧客サービスが大いに支持されて、今1時間以内の配達へさらにビジネスを強化しようとして取り組んでいます。

また、1日15000軒に配達しているという事実は、別の大きな価値を生み出しています。例えば、アルコールメーカーが新しいブランドのビールを効果的に販促したいと考えた時、「カクヤス」の保有している巨大な顧客情報が大きなメリットを生みます。新商品を購入することの多い顧客の情報が、瞬時に検索できるのです。この顧客にDMやモニターの依頼、試供品の提供などを行えば新しいブランドを極めて短時間に効率的に広めることが可能です。この巨大な「アルコール・データベース」の価値は今後どんどん膨らんでいくと思われます。

また、「酒」だけでは無く、顧客がその重量や体積に困っており、尚且つ宅配されていない商品（果物、トイレットペーパー等）もあわせて流通させることで、ビジネスの幅と存在感は一層増加していくことが予想されます。「手間をかけることが、かえってコスト削減に繋がる」この逆転の真実に似た事は、他にも幾らでもあるかも知れません。何よりも現実に即して、考え行動し、分析することが小売業の再生に絶対的に必要なことでしょう。

経営者が、自己変革を決意し、既成概念にとらわれず、事実の中から仮説を立て、果敢に行動し、論理的・科学的に分析することを厭わなければ、小売業は全く新しい価値の宝庫となるかもしれません。

5. 「ソリューション・セリング」の模索

ソリューション・セリング（問題解決型小売業）。この耳慣れない言葉が、今アメリカでもはやされています。物を売るだけでなく「問題解決策」をも商品にする小売業態の新しいトレンド。アメリカの流通業界で注目されている一つが「ホーム・ヘルスケア業態」です。単なるドラッグストアではなく、家庭内の健康管理に関する全ての「解決策」を提供する店です。店内では「在宅介護」「予防医学」「マザー&ベビー」など20を超える部門の5000にも上るアイテムを展開する一方、カウンセリングや、商品購入に関しての保険請求も行っています。ただ、これにはアメリカ固有の事情—処方薬が一般薬化してきている—など必ずしも直ちに賛同できない部分もあります。

もう一つがミール・ソリューション業態。「今日のおかずは何にしよう」という、消費者が日々抱える課題に対して、メニューやレシピと材料、あるいは完成品や半完成品の提供という様々な形で「解決策」を提供します。精肉売り場、青果売り場、調味料売り場、惣菜売り場といった従来の売り場発想を180度逆転させた発想です。要は、客は店舗に何を買いに来ているか？という根本的な問いかけに小売業がどう答えるのか？ということでしょう。ドラッグストアに「薬」を買いに来ているのではなく、「健康」の回復や維持を求めて来店しているのでは。スーパーマーケットには「肉や野菜」を買いに来

ているのではなく、美味しく栄養価の高い今夜の夕食を求めてきているのだと考えることです。そうした時に、素材である「肉や野菜」から食べ物を構想できる消費者は良いのですが、出来ない消費者、時間や料理することに対するエネルギーの無くなった消費者に対して、直接夕食のメニューにアクセスできることが、何よりの利便であるということ。何故かシチューが食べなくなった消費者に、その時のお疲れ具合に即して、肉や野菜、シチューのルーを選択するか、あらかじめカットされて煮込めばいいようになった素材の野菜を提供するか、すでに調理されたレトルトシチューを示すか、耐熱ケースに入っ
てレンジで加熱すればすぐに食せる料理を買わせるか……。消費者は「シチューを食べたい」という自己の「課題」に対する、様々な解決策の選択肢を与えられることに最も高い価値を見出すのです。

さらにファッション・ソリューション業態も構想できるでしょう。例えば紳士服店に訪れる男性客は、決して洋服を買いに来ているわけではありません。彼はできれば、競馬場やパチンコ店に行きたいのです。しかし、妻があまりにうるさく言うのでやむなく、妻に連れられて紳士服店に来る。そして妻の見立て
でいやいや、着せ替え人形の如く、あれこれ着せられ、店員の明らかなお上手と妻の「何を着ても駄目ねえ」という許しがたい誹謗に耐え、苦痛極まりない時間を過ごしたあと、法外な（彼にとっては）支払いを強要されて、疲れきって店を出て行くのです（不幸な彼はその後妻の買い物にもつき合わされる
のです）。これが、多くの場合、紳士服の売れる？現実ではないでしょうか？真の顧客である、彼にとって何一つ喜びの無い購入ですから、今や紳士服店は究極の安売り一せめて最後の支払いくらいは少しは、失望感の少ない価格設定一しか、価値を提供できないのです。しかし、本当にそうでしょうか？
メンズファッションという言葉がもし真実であるのならば、男性顧客に対し、「カッコいい」「個性的」「素敵」という形容詞を実感させる「ソリューション」を提供することが紳士服販売店にとって存立の絶対条件であるはずなのですが……。

小売業者が見なければならぬのはお客様だけではないでしょうか。大型店舗と戦うことよりも、よりお客様と接し、潜在しているニーズを発見して解決したり、お客の中に飛び込んで行くことでサービスの向上を図り、より早く要求に応えられることをアピールすることで個店が魅力を持ち、顧客に支持される店づくりに繋がって行くのではないのでしょうか。

例えば家電店主であれば、電灯の掃除や付け替えがしにくくて潜在的に不満に思っている主婦がいかに多いか、ドラッグストアを経営しているのであれば、健康補助食品の説明をきちんと聞きたい女性や高齢者が少なくないことを知れば、その問題を解決するサービスを徹底的に行う等、小売業者は大型店では対応できない顧客の満足度を上げることが可能です。端的に言えば「応える」ことであり、その場で機転を利かして接客できることが小売業のメリットです。大型店はターゲットを広く大きく設定している
ので顧客に対して非効率的な「こだわり」を持つことは「悪」として経済の論理で切り捨てられます。

6. 商店街、小売業の衰退に関する考察

地域の商店街・小規模小売業者の衰退が問題化していますが、それにはいくつかの対策の遅れ等によるところがあります。地域の商店街・小規模小売業者と対照的に、新しい形態の小売業である小規模の24時間チェーン・ストア（コンビニ）や大規模小売業のショッピング・センターの隆盛があります。また、低価格を武器とするホーム・センター、衣料品専門店、家電専門店などの専門量販店などの隆盛があります。

これらの問題に対する対策を講じている商店街も多いが、大半は策がないのが現状です。また、その

対策のあり方にも問題があるのではないかと思います。地域商店街の衰退原因として以下のことが考えられますが、商店街の役員／個店の経営者はこれらへの対応策が取られていないことが多いです。

- ・商店街の危機に気付いていない。
- ・小売業店主の老齢化と意欲の減退。
- ・大店法の規制緩和への対応の遅れ。（共存共栄策など）
- ・自主性の欠如。
- ・補助金各種支援等による行政／問屋頼り主義（過剰保護政策頼り）。
- ・無策。
- ・情報化の進展への対応の遅れ（OA化：PC、POS、EOS、ICカードの導入）。
- ・商店街・小売店の情報発信の欠如。
- ・免許／許可制／税制などの厳しさ（規制の緩和の遅れ）。
- ・車社会による距離を越えた購買者（消費者、生活者）行動の広がり、商圈のいびつ化。
- ・道路網の整備等による交通体系の変化。
- ・大型小売店の出現等による個店対応を越えた流通体系の形成。
- ・女性の社会進出（共稼ぎ）等による顧客の圏外流出の増加、圏外買い物の増加。
- ・住民の移動率の上昇などによる馴染み客の減少（義理人情の薄れ）。
- ・生活者の行動範囲の広がり。
- ・徒歩による1Km買い物圏から車による20Km買い物圏への広がり。
- ・駐車場スペース確保難。
- ・需要構造の変化。
- ・市街地での夜間活動者の増加。
- ・より高度な経営技能の要求。
- ・商店街づくりの怠り。
- ・商店街の再開発等の集団決議制と纏めにくさ（リーダーシップの欠如）。
- ・大規模団地等による人口構成による消費構造の変化。

以上。

第五章 滋賀県の建設業の現状とビジョン

1. 滋賀県の建設業の現状と概況

公共工事の減少により、極めて厳しい状況にあります。建設業では、滋賀県において就業者数の8.4%（約58,000人、平成14年）を占め、平成7～12年で1.7%減少しています。事業所数では11.4%（約7700事業所、平成14年）で、平成8～13年で5.8%減少しています。更に県内総生産に占める割合は、5.8%（平成14年）であり、全体としては小規模企業が多く、人数当たり生産高も低いと言えます。建設業の生産高は平成5年を頂点として、基本的に右肩下がりとなっており、今後も厳しい経営環境が続くと予想されます。また、建設業においては、就労人口のうち50歳以上の者が42.5%（平成16年）も占めるなど、労働力の高齢化が特に深刻になっており、10年後には、その割合が50%を超えることが確実である予想されます。言い換えれば現在の建設業は、若年労働者が働くことに魅力を感じることが出来ない業界になっているということです。労働力の活性化なくして建設業界の発展は有り得ないと考えられます。

2. 「談合」問題を考える

また建設業を語る時、いわゆる「談合問題」を避けて通ることは出来ないでしょう。誤解を恐れず表現すれば、「談合」は日本人にとってはビジネスの常識とも言えるかもしれません。公共工事に限ったことではありません。物品、福祉、清掃、警備など役所の絡んだ仕事には何処にでも談合は存在します。これまでに役所が導入してきた入札システムそのものが、談合を合理的に行うための目的をもって構築されて来たものだからです（官製談合）。深い本質的な問題として、他国から殆ど侵略を受けたことがない島国の日本人の気質として、聖徳太子の『和をもって云々…。』の言葉の引用ではありませんが、なるべく競争で決着をつけないで話し合いで解決しようという意識が根底にあるのかも知れません。特に、建設業では、『土建屋の常識、世間の非常識。』と揶揄されるが如く、談合は必要悪ですらなく、当たり前だと考えられているのです。したがって、西欧的な競争が当たり前、一般競争入札システムには日本人の気質として受け入れることに抵抗が強いのです。果たして、談合とは、必要悪なのか。談合問題を考えるときの日本人と西欧人の考え方の違いは、談合を犯罪と捉えるかどうかの差であると思われるます。

すなわち、日本人では、談合を犯罪行為であると認識する人が少なく、西欧人では犯罪行為であると認識する人が殆どであるということです。しかし、両者の考え方はどうあれ、日本であれ、西欧であれ、談合は犯罪行為であり、刑事罰（独占禁止法違反、談合罪）の対象なのです。談合問題が取り上げられている現在、我々、中小企業家同友会において、犯罪行為（談合は犯罪行為である）との決別を宣言して行くべきです。

3. 社会資本投資の問題点

1981年に出版された「荒廃するアメリカ」には1930年代に大量に建設された道路構造物がその後の公共施設への投資の縮小のため維持管理が適切になされず、1980年代には欠陥橋梁の占める割合が全体の半数近くにもものぼっていることが書かれています。一方日本の社会資本問題はさらに深刻です。野村総研の試算によると日本の社会資本ストックは2003年度で932兆円にのぼり、世界主要国の中でも突出して高い。国民1人当たりの社会資本ストック額は約600万円ですが、これは対象

22ヶ国の平均値の約3倍の水準です。社会資本がこれだけ過大になれば、当然将来にわたって多額の維持管理費が必要となります。ローマ帝国の滅亡は、国力の衰退によって水道、道路などのインフラが荒廃し、都市が維持できなくなった事に起因するとの見方もあります。同じく野村総研の試算によると、2027年度時点で、日本では社会資本のメンテナンス費用が賄えなくなる。つまりこのまま緊縮財政が続くとすると、現存する社会資本の管理・更新が出来なくなるのです。実はこの問題は、国だけの問題ではありません。滋賀県においても大きな問題が存在します。

社会資本は様々なものがありますが、ここでは県民生活の身近な社会資本として、生活排水処理施設の現状について示します。生活排水処理施設には大規模集中型施設として下水道があり、小規模分散型施設としては浄化槽があります。滋賀県では生活排水対策として下水道事業にウエイトを置いた政策であったため、平成16年度末の滋賀県の下水道普及率は、78.2%で全国平均の68.1%を大きく上回り、全国7位となっています。その結果ここ10年間では下水道に1兆円近い公費が投じられ、地方債の残高も5000億円以上となっており、下水道使用料で賄うことが出来ず不足する経費は、今後も公費として一般会計より繰り入れるものと思われます。下水道は建設すれば終わるものでなく50年間、100年間と使用するには維持運営費が必要となり、今後は建設費以上の維持費用を必要とするものと考えられます。

3-1. 滋賀県の下水道事業費と地方債残高

表1に示す通り、滋賀県総務部自治振興課：「平成16年度 地方公営企業年報」によると、平成16年度末での滋賀県の下水道総事業費は1兆4,621億円でその内、滋賀県が5,193億円で市町村が9,428億円を要しています。事業経費のうち下水道関連地方債債残高5,125億円があり、その内、滋賀県が540億円で市町村が4,585億円の地方債で運用されています。つまり滋賀県全体の下水道に関する借金が5,125億円あるということになります。

表1 滋賀県の下水道事業費と地方債残高

項 目	県全体	内訳	
		滋賀県	全市町村
総事業費	14,621 億円	5,193 億円	9,428 億円
財源内訳			
国費	5,736 億円	2,980 億円	2,756 億円
地方債(企業債)	6,041 億円	772 億円	5,269 億円
受益者負担金	289 億円	億円	289 億円
流域下水道建設負担金	902 億円	902 億円	億円
その他	1,653 億円	539 億円	1,114 億円
下水道関連地方債債残高	5,125 億円	540 億円	4,585 億円

3-2. 滋賀県の下水道事業収支

滋賀県の下水道事業収支を(社)日本下水道協会：「下水道統計」より見てみると、表2に示す通り、下水道使用料のみでは全く賄えず平成16年度では下水道管理運営費で300億円が不足公費となっており、建設費と合わせると799億円が公費として赤字補填されています。10年間の合計は、9,454億円となっています。

表2 滋賀県の下水道事業収支

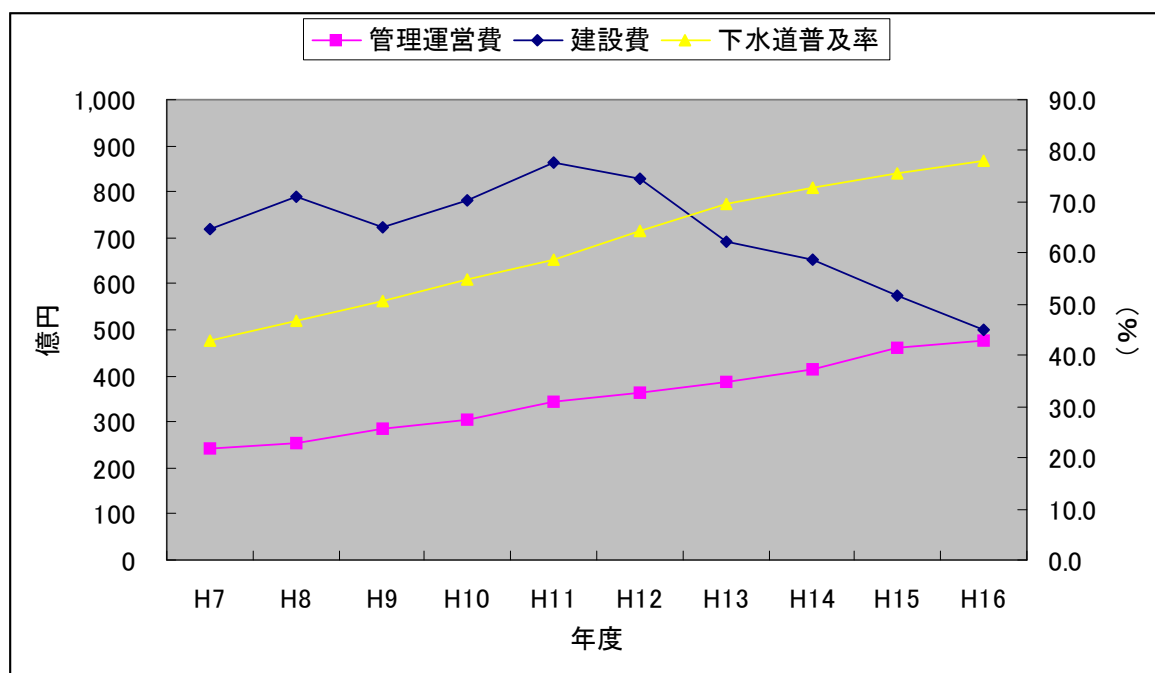
年度	建設費			下水道管理運営費					公費合計 (①+④)
	国費	県・市町村費等	①建設費計	維持管理費	起債元利償還費	②管理費計	③使用料徴収	④不足額公費 (②-③)	
平成16	224	274	499	149	328	477	177	300	799
10年間計	2,893	4,236	7,129	1,237	2,296	3,534	1,209	2,325	9,454

(億円)

3-3. 滋賀県の下水道建設費と管理運営費

(注)日本下水道協会；「下水道統計」より、図1は滋賀県の下水道の普及率と建設費、管理運営費のトレンドを示していますが、下水道普及率が向上するとともに建設費が減り、管理運営費が増えています。仮に下水道が100%普及しても、下水道経費は管理運営費用が必要なり、下水道使用料のみでは、不足することから、さらに一般会計からの繰り入が続けられるものと思われます。

図1 滋賀県の下水道普及率・建設費・管理運営費の推移



3-4. 浄化槽の特徴

生活排水処理施設には大規模集中型施設として下水道があり、小規模分散型施設としては浄化槽があり、浄化槽は下水道と同様に台所や風呂、し尿など生活排水を小規模で処理出来る経済的でかつエコロジカルな生活排水処理システムと言われています。両者の特徴比較は下記の通りです。

表3 大規模集中型施設（下水道）と小規模分散型施設（浄化槽）の比較

	大規模集中型施設	小規模分散型施設
建設費	高い	安い
維持管理費	やや安い	やや高い
建設期間	数十年間	1週間程度
災害(震災、洪水)	弱い	強い
人口減少	対応困難	対応容易
地域内水循環	不適	適している

3-5. 浄化槽と下水道の整備費用の比較

平成16年度末の滋賀県では、浄化槽処理人口は103千人で、非水洗化人口は269千人となっています。前述の通りこれまでの滋賀県の下水道事業は多額の負債をかかえ、いわゆる債務超過状態にあると言えます。今後も下水道処理にウエイトを置いて生活排水対策を行うのか、浄化槽により推進するのか、慎重に再検討する必要があります。他府県でも200以上の多くの自治体が浄化槽へ見直して、市町村設置型浄化槽の制度を導入し計画的に整備をしています。例えば山梨県牧丘町（人口6300人）では、平成12年に公共下水道と合併浄化槽との費用比較を行いました。表4に示す通り整備費用は、合併浄化槽事業が公共下水道事業の約半分の費用で出来ると言う検討結果でした。

表4 公共下水道と合併浄化槽との費用比較（牧丘町）

	公共下水道事業(千円)	合併浄化槽事業(千円)
建設費	4,761,665	942,894
建設費(公共)	4,545,099	
建設費(流域)	216,566	
維持費	994,113	2,084,292
維持費(公共)	98,977	
維持費(流域)	895,136	
合計	5,755,778	3,027,186

表5 滋賀県の公共下水道と合併浄化槽との費用比較

整備事業名	整備人口	1人当たりの事業費	1世帯当たりの事業費	整備金額
公共下水道	① 浄化槽(合併) 103,519人	150万円/人	427.5万円/世帯	1,552億7,850万円
	② 未整備人口 269,173人			4,037億5,950万円
	① + ② 372,692人			5,590億3,800万円
浄化槽(合併)	② 未整備人口 269,173人	17.1万円/人	48.6万円/世帯(基)	461億2,092万円

また滋賀県の平成16年度の人口で、公共下水道事業と合併浄化槽事業の費用を比較してみました。表5は試算したものです。公共下水道は、未整備人口（非水洗化人口）の整備費用に4037億円と浄化槽人口の整備費用に1552億円が必要であり、合計すると下水道事業では5590億円が必要となります。合併浄化槽事業では、未整備人口の整備費用として461億円が必要と試算されました。結果として浄化槽事業を行えば、何と下水道整備費用の10%以下の費用で整備出来ることになります。

滋賀県は滋賀県民をはじめ 1400 万人が飲料水としている琵琶湖を保有しており、水環境保全には大変高い関心を持っています。滋賀県中小企業家同友会においても、かかる現状を理解して、財政問題、災害対策、人口問題など、多面的な検討を行い、今後の生活排水処理対策における政策について、意見具申する必要があると考えられます。

4. 滋賀県における建設業の取り組み

公共工事の減少、大手住宅メーカーによる低価格戦略などで、引き続き県内建設業の困難は継続していくと思われます。しかし「自立型経営の推進」「地産地消型の住宅建設」など同友会が目指す「理念経営」により消費者の支持を得て、発展する多くの建設業者の取り組みの中にその解決の道が示されていると言えるのではないのでしょうか？ここではそのような先進的な取り組みを紹介します。

4-1. 「地産地消費型住宅構想」― (株) 坂田工務店の取り組み

大津市伊香立（いかだち）にある、(株) 坂田工務店は木材も、職人も「メイド・イン・大津」というこだわりの木造住宅を提供し続けています。「自然と環境を考え」た家作りを経営理念に掲げ、人に優しい家作りを目指すだけでなく、地産地消で需要の掘り起こしをはかろうとする新たな取り組みを進めています。「窓を開け放つと、木の香りを乗せた風が部屋を通り抜ける。素足で歩くと、木のぬくもりや表面のさらさらした感じが伝わってくる」。10月23、24日に開かれた見学会には約70人が訪れました。家は住宅街の一角にある2階建てで、延べ約120平方メートル。建築材には、大津市葛川地区の杉材をふんだんに用いました。昨年夏、約80本を切り出し、7ヶ月間、じっくり乾燥させました。木材をパズル状に加工する「金輪つなぎ」と呼ばれる伝統的な工法を用いて建てました。壁紙には有害物質を含まない再生紙を使用。建築費は約2300万円。坪単価は輸入材を使う大手メーカーにも引けを取らない63万円に抑えました。

製材から建築までの全工程を担ったのが「人と木の住まい作りネットワーク」（ひとときネット）。国内産の木材を使った理想の家を建てたいと考えたメンバー5人が2001年に結成。施主は88年から鉄筋コンクリートのマンションに住んできましたが、梅雨時は湿気がこもり、夏場は蒸し暑かった。木造の一戸建てにあこがれていた02年秋、インターネットで偶然ネットワークの存在を知り、新居建設を依頼したと言います。木材の切り出しにも家族5人が立会い、着工後は、大工や左官の人たちと現場で話し合う機会も多くありました。「家は職人さんたちの膨大な労力の結晶だと分かりました。素晴らしいものを造って貰った」と喜ぶ。ネットワークの取り組みには県産木材の需要を喚起する狙いもあります。県産木材の生産量は年々減る傾向にあります。03年度の丸太の生産量は1960年代の10分の1まで落ち込みました。林業の後継者不足が追い討ちをかけ手入れの行き届かない山林が増えました。そんな中で、「県産木材の家の魅力を訴え、生産量の減少や山林の荒廃に歯止めをかけたいと考えている。」（朝日新聞2004年11月2日記事より）このような取り組みは、県を動かし始めています。

2007年3月に滋賀県は県産材を住宅建築に活用した「滋賀らしい環境こだわり住宅」の整備指針を発表しました。指針では、林業従業者や設計士、施行業者等によりグループを編成し、県産木材を住宅に活用しやすくするシステム作りを図るほか、勉強会を開催して「環境こだわり住宅」の意義や効果への理解を県民に浸透させることとしています。

第六章 福祉事業の現状とビジョン

1. はじめに

2007年2月19日「障害者施設改善指導へ ～神戸東労基局 最低賃金違反で～」の見出しが読売新聞朝刊の一面を飾りました。

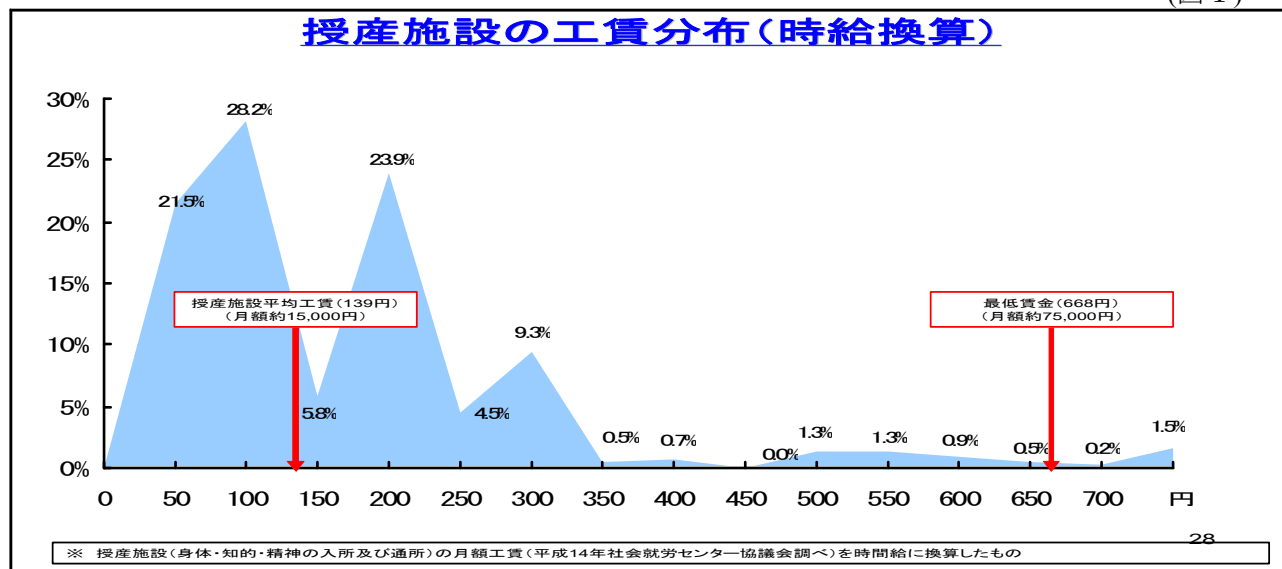
内容は、神戸市内の知的障害者作業所が最低賃金違反で、昨年11月神戸東労働基準監督署が同作業所への立入調査を実施した結果、作業の実態が「訓練」の範囲を超えた「労働」の範疇であるとの判断をしたことです。

今後は、職業リハビリテーションを継続して実施する作業所として事業を継続するか、労基法等労働関係法を適用した事業所に移行するかを改善指導するというものです。

さて、共同作業所や授産施設または社会就労センター(SEL P)では、その多くが何がしかの収益事業を行い利用者にその収益を還元しています。

しかしながら、授産施設での平均月額工賃の支給額は、一日6時間で20日間の就労が平均として15,000円という状況で、時給換算では139円というのが現状です。(図1参照)

(図1)



このような状況に至った背景には、昭和26年の厚生省社会局長通知による「授産事業に対する労働基準法等の適用除外について」が大きく起因していると言えます。

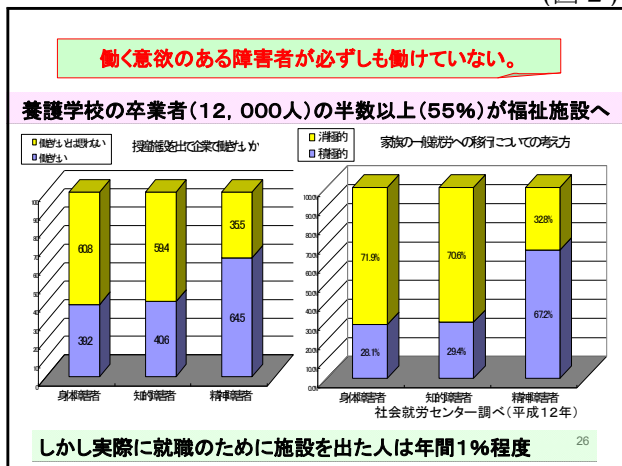
通知により、授産施設においては利用者の出欠、作業時間、作業量等は作業員の自由でありそれを拘束せず、また、作業が指揮監督の下に行われないことを前提としたものであるとしたことにより、労働者性を尊重した事業が取り組まれてこなかったことにあります。

現状を見てみると、労働者性は、指揮監督下で就労しそれに対して報酬が保障されるものであることを考えると、作業所での就労の実態は、作業の工程が何らかの規定で定められていることから指揮監督の元での労働であり、労働者性を満たしているという実態判断に基づくのであれば経営努力によりその向上を図る事が求められると言えます。

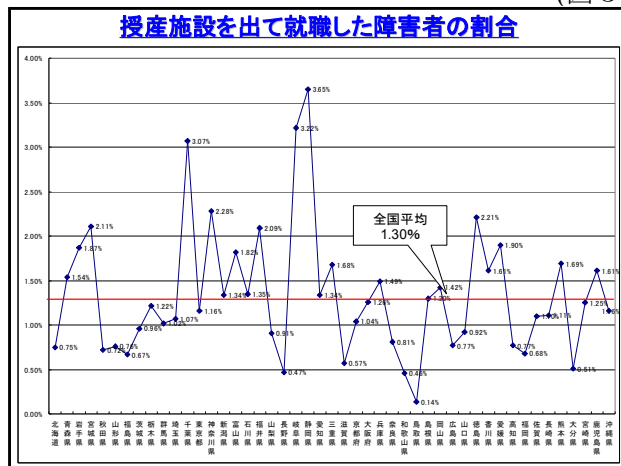
つまり、福祉的就労の場で働く24万人の人たちの多くが、当たり前「働く」ことの枠外に存在しているということです

なお、福祉的就労の場から一般就労への移行の状況ですが、年平均で全体の1%という状況です。ちなみに、滋賀県は0.57%です。(図2. 3)

(図 2)



(図 3)



一方で、身体、知的、精神の障害者手帳受給者 650 万人の内、雇用されている障害者の数は約 50 万人です。

雇用の状況は、2006年6月1日の時点で法定雇用率1.8%に対して、全国が1.52%、滋賀県では1.7%で、雇用率達成事業所の割合はそれぞれ43.4%と56.9%と言う状況にあります。

50万人の雇用先の内訳は、法定雇用率が適用される従業員数56人以上の事業所で28万人、法定雇用率が適用されない55人以下の事業所が22万人という状況になっている。50万人の内パブリック部門では2万人が雇用されています。

ちなみに、イギリスの状況を見てみると、同国では雇用率は1995年(H7)に撤廃されており、就職困難者という枠組みでの施策が推進されており、700万人がその対象者です。内400万人が雇用されており、内84万人がパブリック部門での雇用となっています。その割合は、図4の通りです。

(図 4)

	対 象 者 / 雇 用 数 対人口比での雇用割合	割 合	パブリック 部門	対象者の規定	国民一人 当たりの GDP
日 本	650万人 / 50万人 人口1億3千万人 (0.3%)	7.6%	4%	障害者手帳受給者	31,277ドル
英 国	700万人 / 400万人 人口6千万人 (6.7%)	57.1%	21%	就 職 困 難 者	26,372ドル

2. 障害者自立支援法

さて、２００６年４月に施行された「障害者自立支援法」(以下、支援法)は、従来の障害種別ごとの法律によるサービスの不整合や地域間のサービス利用の格差を是正し、障害のある人もない人も互いに支え合い、地域で暮らしていける社会を目指すノーマライゼーションの理念に基づき「自立と共生のまちづくり」を具体化するため、障害者本人を軸とする個別の支援をより効果的・効率的に行っていくことを目的としています。

支援法では、これまでの障害福祉施策の改革のポイントのひとつとして、「新たな就労支援事業の創設」と「雇用施策との連携の強化」を柱とした『就労支援の抜本的強化』が謳われています。

とりわけ、就労は、働くことの喜びを得るとともに、地域で本人が希望する生活を実現する上で重要な役割を果たすものですが、滋賀県における障害者雇用の状況は、平成１６年度の実雇用率が１．６８％と平成１０年度に比べ０．３ポイント低下するなど、年々厳しい状況となっています。

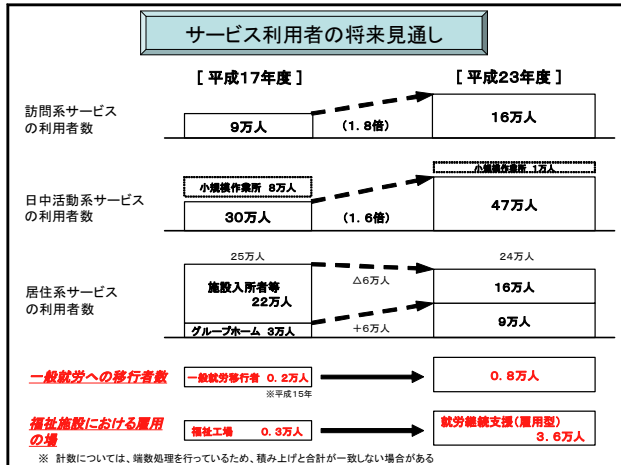
また、通所授産施設等から企業へ移行した障害者の割合は、直近の5年間平均で0.25%と1%（全国平均）にも満たない状況となっており、一般就労への移行が困難な状況となっています。

さらに、授産施設・共同作業所等(以下、作業所)の利用者の賃金は約1万円程度と低額です。

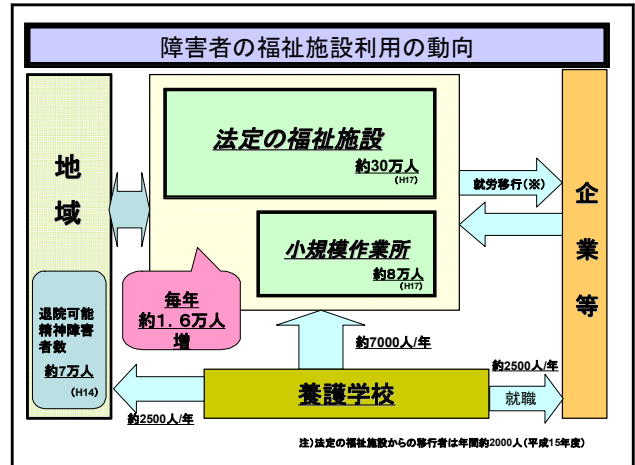
支援法では、新たにサービスの利用に際して負担が生じることから作業所での就労収入の向上に向け、企業の経営的手法を取り入れ事業を活性化し負担に対応できる就労収入の向上を目指すとともに、利用者の目的に応じた適切な就労支援が求められます。

同時に、支援法においては、障害者との雇用契約に基づく就労の場を提供する「就労継続支援A型」を整備し、障害福祉計画において、その利用者を現在の10倍以上に増やしていくことを目標としています。(図5、6、7)

(図5)



(図6)



(図7)

障害福祉計画に盛り込むべき就労関係の目標について

障害福祉計画における「平成23年度中に、福祉施設から一般就労に移行する者を現在の4倍以上とする」という数値目標の達成に向けて、障害保健福祉担当部局は、都道府県の労働担当部局及び都道府県労働局等と連携して、平成23年度において下記の目標を達成することを目指す。

1. 現在の福祉施設利用者のうち2割以上が就労移行支援事業を利用
2. 福祉施設から一般就労へ移行する者について、
 - ① 全ての者がハローワーク、障害者就業・生活支援センターによる支援を受ける
 - ② 3割が障害者委託訓練を受講する
 - ③ 5割が障害者試行雇用(トライアル雇用)の開始者になる
 - ④ 5割が職場適応援助者(ジョブコーチ)による支援を受けることを目標として取り組む。

12

3. 福祉的就労に求められるもの

支援法では、端的に言うとは福祉事業が市場経済の枠組みに組み込まれたということです。

その意味では、大切にしていかななくてはならないものを次に整理できます。

- ①、障害者の能力の発揮と自己実現を図っていくためには、事業活動を活性化し、障害者が、授産活動を通じて働く喜びを得るとともに、事業活動の収益から分配される工賃の確保・増加によって、本人が希望する生活スタイルを実現できるようにしていくことが必要です。
- ②、作業所等は地域に密着した社会資源であり、かつ、障害者の地域社会参加の拠点であることから、事業活動の活性化を図るためには、作業所等の活動を地域の経済活動の中に組み込んでいくことが必要不可欠です。
- ③、そのためには、作業所等がこれまで以上に、地域の中での人的・経済的な関係を強めていく

取組を具体的にすすめていく必要があります。

- ⑤、また、そのような取組は、障害者の自己実現を支援する上で、事業活動の活性化が不可欠であるとの意識の下に行われるべきものです。
- ⑥、したがって、地域経済活動の一翼を担う作業所等となっていくためには、まずは作業所等の施設長やスタッフが事業活動の活性化が障害者の自立や自己実現に結びつくのだという強い信念を持って主体的に努力することが必要であり、その主体的取組を行政や企業等、地域住民等の関係者が支えていくことを基本とするものと考えます。

支援法成立以前は、行政がサービスの中味を決め無料で提供するシステムでした。(図8)

経済の順調な拡大と国民の価値が同質的な状態から「豊さ」に対する多様性への変化する中、国民のニーズの高まりで市場は「多面的に拡大」「利便性の向上」がもたらされ、同時に消費者の権利が向上したとも言えます。

一方で障害のある人たちにとって、施設サービスは消費者にならない要因がありました。(図8)

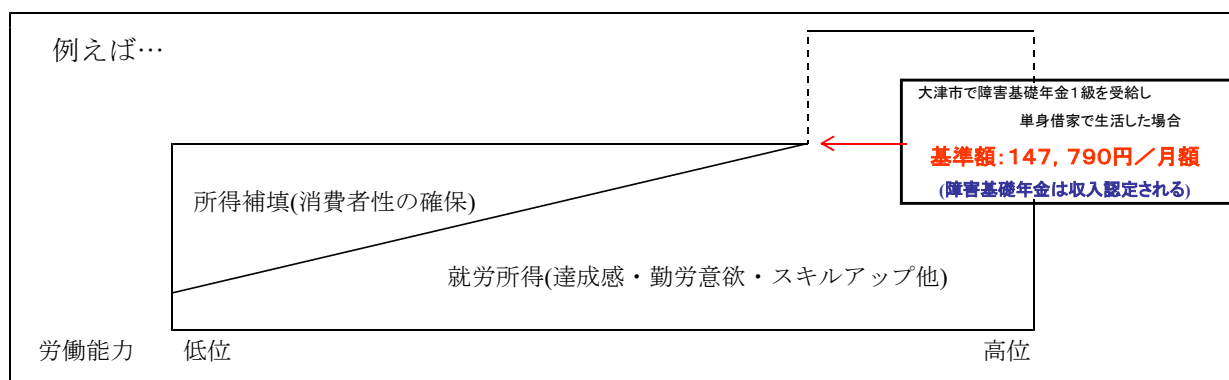
(図8)

	メリット	デメリット
□ 行政がサービスの中味を決め、 無料で提供する	生活水準は保障	選択の自由がない
市場性がない中で、頼れるものは職員の理性と熱意、モラル Coffer : 職員の採用基準 = 専門性を問わず人柄重視が全体の6割 納税者(一般国民)には分かりづらい領域と仕組みになっている		

従って、市場経済では、作業所利用者も消費者であり、支援法の下では利用者を受け入れているだけでは施設経営は成り立たず、消費者としての「負担に見合う仕事の確保」と「目的に応じた適切な就労支援の必要性」が事業者求められるのです。

しかしながら、生産活動に直接関わることの出来ない重度の障害者にとっては、所得保障の観点から特別の対応が必要です。(図9)

(図9)



4. 同友会活動と障害者の就労支援

滋賀同友会では、1995年に「障害者と共に生きることが当たり前の社会を実現する」ことを目的に、障害者問題委員会：略称ユニバーサル委員会が発足しました。

ユニバーサル委員会では、2006年度方針を下記の通り掲げ活動を展開しているところです。

1. 方針

経済効率優先で、命よりも金という市場原理主義ではない人間性豊かな地域循環型の新しい経済社会を展望し、健常者・障害者と区別せず、共に働ける企業環境づくりをめざす。

2. 重点課題・目標

委員会発足2年目の今年度も、昨年度に引き続き、滋賀県および(社)滋賀県社会就労事業振興センター、障害者施設と連携し、企業経営と福祉の両面から学びあう。

障害者自立支援法が今年4月から一部施行、10月に本格施行されるのに伴い、障害者が地域で働き暮らしを成り立たせることが必要になってきています。

地域と共に歩み生きる私たち中小企業家がユニバーサル（個人の障害の有無に関わらず、すべての人が人間らしく生きることができる条件と環境を整備する）な姿勢を持って雇用の受け皿となり、共同作業所の経営基盤強化や仕事づくりを私たち自身の企業変革や事業創造の課題にも位置づけて、相互に協力することが必要です。

- ①障害者の雇用・仕事づくり・社会のあり方など、学ぶことを中心にした委員会活動で会員企業の委員会参加を広げます。
- ②授産施設や共同作業所と連携した新しい仕事づくりを、自社事業の見直し・事業創造と併せて進めます。
- ③障害者の職場実習（インターンシップ）受入を推進し、雇用の拡大に結びつけ、誰もが安心して働くことが出来る職場環境の整備に努めます。
- ④近隣同友会の障害者問題委員会との交流、中同協第13回障害者問題全国交流会(2006年10月26～27日福岡)に参加し成功を担い(分科会報告担当)、全国の経験と教訓から学びます。
- ⑤作業所の学習会への講師派遣などを通じて、「経営」面を強化するために協力します。

ユニバーサル委員会の発足とともに、行政機関等との連携がすすみ、障害者の職場体験事業である「トライワーク推進事業」をはじめとして、新たな施策の推進に貢献してきたところであり、企業との連携における今後の滋賀県の障害者の就労支援の礎を創ったと言えます。(資料1)

----- (資料1) -----

障害者の「働きたい」を応援する滋賀共同宣言

どんなに重い障害があっても、身近な地域でいきいきと暮らしたいという思いを実現するため、障害のある人の「働きたい」を積極的に応援していくことを、ここに宣言します。

『この子らは、どんなに重い障害をもっている、だれととりかえることもできない個性的な自己実現をしているものなのである。・・・その自己実現こそが創造であり、生産である。私たちのねがいは、重症な障害をもったこの子たちも、立派な生産者であるということを、認めあえる社会をつくろうということである。『この子らに世の光を』あててやろうというあわれみの政策を求めているのではなく、この子らが自ら輝く素材そのものであるから、いよいよみがきをかけて輝かそうというのである。『この子らを世の光に』である。』

これは、「知的障害者福祉の父」と呼ばれる故糸賀一雄氏が、その著書「福祉の思想」の中で述べられている言葉です。

滋賀県ではこれまで、この糸賀氏の精神を受け継ぎ、福祉にたずさわる人たちと行政とが協働して、障害のある人が地域でごく普通にいきいきと生活していける社会の実現を目指し、生活ホームやグループホームなどの生活の場の整備や身近なところで 24 時間サービスの提供が受けられる生活支援体制の整備を、福祉圏単位に積極的に推進してきました。

また、支援費制度のもとで、適切かつ効果的なサービスの提供を図るため、サービス調整会議を中心とする地域ケアマネジメント体制を整備するとともに、「選べる福祉サービス滋賀特区」について議論し、既に取り組みが始まっています。

一方で、「暮らし」を支える大きな要素の一つである「働く」場の整備・充実についても、利用者の半数以上と雇用契約を締結することを要件とする事業所型共同作業所の創設などにより、障害のある人の労働者としての地位の確立と高賃金の獲得を目指す取り組みを推進してきました。

しかしながら、こうした取り組みにも関わらず、共同作業所や授産施設等の利用者が受け取る工賃は、平均で月額 1 万数千円程度と極めて低い水準にあり、経済的自立にはほど遠い状況に置かれています。

一般企業における障害者雇用についても、長期にわたる景気の低迷等の影響により、平成 10 年度に 1.98% であった本県の障害者実雇用率が、平成 16 年度には 1.68 % にまで低下するなど、厳しい雇用環境が続いています。

このような現状を踏まえ、障害のある人もない人も共に、同じ職場で普通に働いている社会こそ、あるべき姿であるという認識のもと、更なるステップアップを図るため、私たちは共同して、働きたい・働いている障害のある人を積極的に応援する取り組みを推進します。

1. 就労支援と生活支援の両面から、働きたいという意欲を支えます。

働きたいという障害のある人の思いを受け止め、就労に向けた相談・指導や能力開発、新たな職場開拓や仕事の確保、雇いたいという企業等の雇用ニーズとのマッチング、就労後のフォロー、就労を支える生活面でのサポートなどに関係者が一体となって取り組みます。

2. 障害のある人の「働きたい」を応援し、働く場の拡大を図ります。

障害のある人を応援する企業等のネットワークを広げ、障害の種類や程度に関わらず、障害のある人もない人も共に労働者として働ける職場の拡大に取り組みます。

3. 働く意欲を持ち、自立して生活することを目指します。

あきらめることなく、前向きに取り組み、働くことで自立した生活が送れるよう、がんばります。

平成 17 年(2005 年)2 月 12 日 (アメニティーフォーラム)



社団法人滋賀県手をつなぐ育成会

会 長 今 井 一 夫

財団法人滋賀県身体障害者福祉協会

会 長 酒 井 吉 男

共に生き・働く滋賀ネットワーク

代 表 門 脇 謙 治

滋賀県精神障害者を守る連合会

会 長 高 岡 清 隆

滋賀県社会就労センター協議会

会 長 伊 吹 允 夫

きょうされん滋賀支部

理事長 橋 田 静 子

滋賀県中小企業家同友会

代表理事 蔭 山 孝 夫

滋 賀 県

知 事 國 松 善 次

5. 中小企業との連携による新たな仕事おこしを

前述のとおり、我が国では、現在約50万人の障害のある人たちが一般企業等で働いています。

政府は、平成19年度までに公共職業安定所を経由した障害者の就職件数を3万人にし、平成20年度の雇用者数を60万人とすることを目指しています。

そういう意味では、障害者雇用の4割強を雇用義務がなく、且つ雇用助成の対象にならない状況で、中小企業が自己の経営努力によって守り続けていることは大きな意味があります。

滋賀県中小企業家同友会では、障害者自立支援法を前向きに受けとめ、ユニバーサル委員会の活動を通して、「誰もが自由・公正・安全ならびに人間の尊厳という条件の下で、まともに人間らしい生産的な仕事を！」追求するとき、障害のある人たちが地域で普通に暮らし・働くという当たり前の社会を実現することは、同友会理念と符合するものであることから、その活動を通して成熟した企業風土と地域社会を醸成していくことに寄与できるものであると考え、ユニバーサル委員会の2007年度方針を次のとおり掲げ活動をすすめていこうとしています。

① 委員会活動の強化

- 1, 「学び」を軸とした委員会活動を軸に会員企業の委員会への参加拡大を行います。
- 2, 活動を全県的な取り組みとするため、支部選出委員の選任を行います。

② 共同(働)作業所、授産施設等との連携による新たな仕事おこし

- 1, オフィス古紙リサイクルプロジェクトの拡充
- 2, アグリビジネス委員会との連携
- 3, ユニバーサルデザイン研究会との連携
- 4, 障害者雇用の場の設立に向けての研究と雇用のマネジメント確立に向けた研究

③ 行政との連携と共同(働)作業所、授産施設等に対する支援

- 1, 滋賀県障害者就労支援ネットワーク懇話会への委員派遣
- 2, 滋賀県共同作業所等就労収入向上プロジェクト事業支援チームへのメンバー派遣
- 3, 作業所等が開催する研修への講師派遣
- 4, その他

④ その他、必要に応じた活動

とりわけ、障害のある人たちにとっての『働く場』の問題は「緊急」且つ、社会参加の場として重要な役割を果たすことから、会員企業での雇用の促進はもとより、『雇用のマネジメント』の確立に向け、次の提案に基づく活動をすすめていきたいと考えます。

I, 能力評価のフィードバックによる障害当事者のスキルアップ

企業の採用時における能力評価を、採用の可否の判断のみに活用するのではなく、その内容をデータ化することにより、職業生活を送る上での課題を整理するとともに、不採用の人にとって再チャレンジに必要な就労前訓練の課題としてフィードバックするシステムを「トライワーク推進事業」^{*1}の積極的な活用により推進していく。

II, 協働事業による『働く場』の整備

新産業創造委員会による「第1回ビジネスマッチング交流会」において、(社団)滋賀県社会就

^{*1}「トライワーク推進事業」とは、雇用を前提としない企業での職場体験を行う滋賀県単独の制度です。

労事業振興センターより、障害者雇用を軸とした「ドッグランビジネス」の提案を行いました。

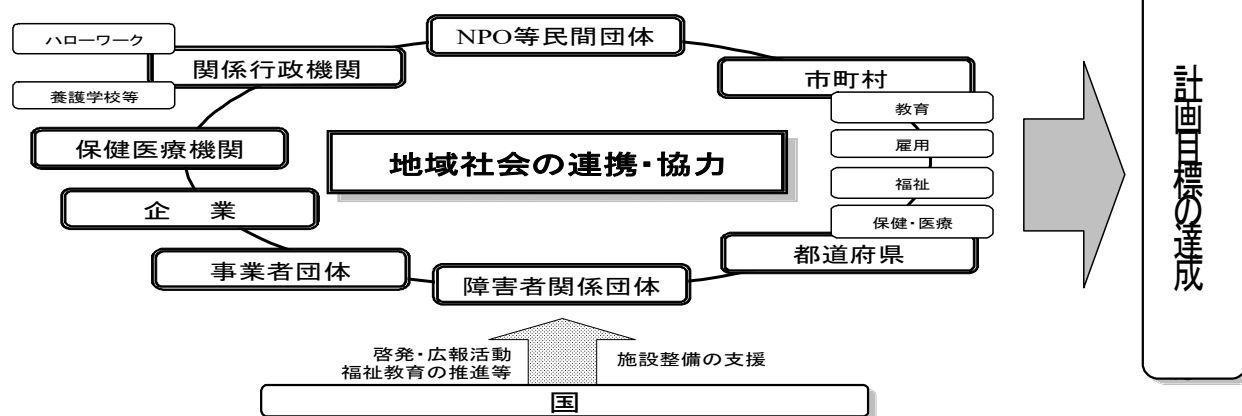
提案された事業の着地点は、滋賀県の無認可作業所の補助制度の活用による「社会的事業所」^{*1}の整備です。

会員企業が、社会貢献活動(CSR)の経営理念のもと、「ひと」「もの」「かね」の経営資源を持ち寄り障害者雇用の場を自主的に創り上げるものです。また、協同組合方式による事業化で、共同雇用の形態等、現在の雇用制度のあり方を含め、より中小企業の実態に見合った制度の改変につなげて行きたいと考えます。

目標達成に向けて:地域皆で障害者を支える体制づくり

- 計画目標の達成に向けて、国、都道府県、市町村は、諸施策の着実な実施を図るとともに、地域全体で障害者を支える力を高める観点から、障害者関係団体、福祉サービス事業者、保健・医療関係者、企業等の地域ネットワーク(地域自立支援協議会等)の構築、強化を進める。
- 特に就労支援については、福祉と雇用、教育との連携が重要であり、関係機関が一体となった総合的な取り組みを進める。

目標達成に向けたネットワークの構築



^{*1}「社会的事業所」とは、利用者全員と雇用関係を結び共に働くことを基本とし、全国に先駆けて滋賀県が制度化した、福祉サイドからの障害者雇用促進のための事業です。

7. おわりに

大切にしていきたいこと

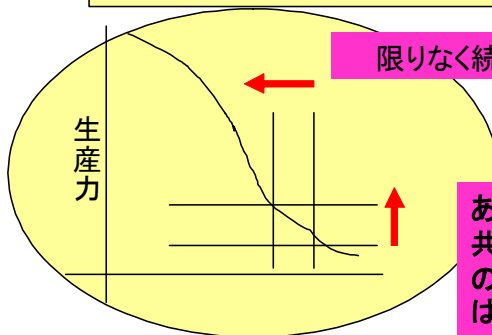
経済のグローバリゼーションが招いたもの
「自殺防止法」「食育基本法」というけれど

□ 年間 32,000人の自殺者

□ 2002年以後70人の餓死者が...

事業＝生産力(手段)×資金

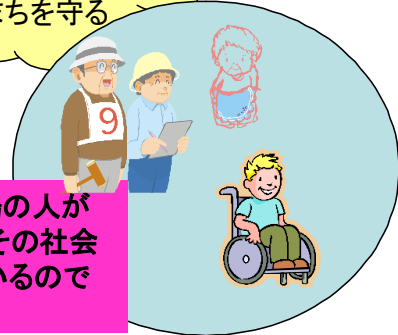
その増幅による人間性の阻害



あらゆる階層、立場の人が
共生できる社会がその社会
の成熟度を示しているの
では...

パプアニューギニアでは...
自宅に1本のバナナの木と
椰子の木があれば
一生暮らせると言われている
その環境でも自殺者は出ない

暮らしを守る
まちを守る



大切にしていきたいこと その2

日本経済という表現はよく聞か...
.....

「日本経済」を主語として語られる、

「日本社会」を主語とした言葉を聞くことがない

経済とは...

「経世済民」の略、その意味は...

「国を治め民を救う」という崇高な意味がある

では、今語られる経済は...

「国を乱し民を捨てる」になっていないか？

「勝ち組」「負け組」は、真の経済活動による
ところのものか...？

真の経済活動と
言えるのではない
か
経済の発展と国民の幸福度が連動してこそ

GDPではなく、国の指標は
GHP[国家幸福度]で推し
量られるべき

働くことは...

- 1, 日々の生活の糧を得る
- 2, 自己実現
＝自己変革
- 3, 社会を見る目を
養う
意識をもちつつ
すすめることが
大切では

第七章 中小企業家同友会の役割

1. はじめに

「グローバリゼーションの中で地域と共に生き、育つ企業経営」を実現しましょう

各章で展開されていますように、日本経済の拡張は決して地域の活力から生まれたものではなく、中小企業の景気は上昇気流に乗っていないばかりか、大企業と中小企業全体の格差は二極分化というに相応しい状況で現れてきています。

中国の景気は2008年のオリンピックを境に後退局面に入り、現在国内景気の牽引車となっている液晶分野も、薄型テレビの価格競争で利益は減少し、2011年の地デジ放送への切り替え需要が済めば一気に需要が冷え込むという予測も聞かれます。

一時的な大手メーカーの国内回帰も終わりを告げ、いよいよ多国籍企業として世界最適地生産へと拍車が進むことは否めません。

地方自治体が生き残りをかけ、補助金づけで工場誘致を進めていますが、巨大メーカーがいつでも気軽に撤退できることを前提に工場進出を進めていることは、地元雇用ではなく殆どの従業者を派遣か請負で賄っていることを見れば明かです。

日本経済はもちろん、地域経済は数年先には外需の大幅な後退と内需の構造的な低迷のもとで、バブル崩壊後の平成不況を上まわる厳しい状況に陥りかねません。

私たちには、再度激変消滅とも言える厳しい経営環境が訪れるであろうことを前提にして、「グローバリゼーションの中で地域と共に生き、育つ企業経営」を本気で取り組むことが求められています。

しかし、これは私たちにとって決して新しい課題ではありません。それは、同友会で学びを深めてきた「理念経営」の具体的実践であり、地域で暮らす人々の「生きる」「暮らしを守る」「人間らしく生きる」という根元的な願いに応える経営の道です。有限な資源を節約しながら「地域循環完結型」の経済分野を増やしていく、地球環境を守り地域資源をいかし、地域力を最大限引き出す、最も自然で自然や社会の発展に則った経営のありようです。

しかしながら、その道程は決して平坦ものではありません。しかし、私たちが直面している社会・経済・政治的な環境を切り拓いてゆくには、決してあきらめてはならない課題です。

ここでは、私たちが同友会理念にもとづく理想的な経済と地域づくりの担い手となることを展望し、それに向かう同友会運動のありようと、2010年に“ありがたい滋賀同友会の活動”を提言します。

2. 提言－1：「理念経営」こそ、新しい時代に企業を継続して発展させ続ける確かな道です

私たちは、経営者の第一番目の責任として「いかに環境が厳しくとも、時代の変化に対応して経営を維持し発展させ続ける」ことをあげています。

そのために、英知を結集して経営全般に対する明確な指針をつくること、すなわち経営指針（経営理念・方針・計画）の成文化と社員“共育”を通じた全社実践に取り組んでいます。

この実践を間違わず、ぶれないものとして取り組むバックボーンが「経営理念」です。「経営理念」を深め、こだわり、追求する中から、新しい事業の方針と計画が脈々と創造的に生み出される「理念経営」こそが、企業を継続して発展させる道だと考えています。

さらに、同友会理念の中軸となる「自主・民主・連帯」の精神をいかし、「科学性」「社会性」「人間性」の視点で自らの「経営理念」を検証することが大切であると考えます。

それは、同友会理念が「誰が、何時、何処から見ても、なるほどそうだ」と賛同される普遍性を持っているとともに、自然や社会の発展法則に照らして、最も合法則的であるということからです。「いま」「ここ」の経営課題を解決するために、あれこれの経営手法を導入すれば短期的な成果は生まれてきますが、結果として労多くして功少なしということになるのが定説です。

自然や社会の一員として継続して発展し続ける企業づくり、「理念経営」に取り組んでいる同友会会員の経営理念を紹介します。

(株) 坂田工務店

経営理念

私達は、信頼と実績を基本とし、知識、技能、技術の継承と向上をはかり、お客様と私達のために社会的存在価値のある会社を創ります。

行動指針

1. 私達はお客様にご満足して頂ける住環境を提供します。
2. 私達は、誠意、創意、熱意、謝意をもって行動します。
3. 私達は共に学び、共に育ち、誇りをもって働きます。
4. 私達はよりよく生きるために、環境を考え行動します。

(株) ピアライフ

経営理念

快適環境を創造する

1. 私たちは、あらゆる不動産ニーズに柔軟に対応できる快適環境創造企業をめざします。
2. 私たちは、夢のある街づくりを通じて明日の豊かな社会を造ります。
3. 私たちは、一人ひとりの生きがいを尊重し人間的な成長をめざします。

(株) 村田自動車工業所

すてきL I F E創造企業

MURATAは、人と車と地球の新しい関係を創造し、楽しく・すてきなカーライフ（L I F E）を提供します。

MURATAは、会社にかかわるすべての人が、すてきな人生（L I F E）を送れる会社を創ります。

《基本理念》

1. MURATAは、満足以上の感動を与えるすてきなカーライフ創造します。
2. MURATAは、車社会の安全と安心の確保・境保全に努め、人や地球に優しい車社会を構築します。
3. MURATAは、会社に関わるすべての人の幸の実現をめざし、生きる充実感が感じられる会社を創ります。

山科精器（株）

経営理念

” 私達は先進の技術で広く人類の発展に貢献します”

〈技術尊重経営〉

- 1、 私達の先進技術は人類の平和目的に使われてこそ人類の発展に貢献していると信じ、平和目的以外に使われる事は断じて拒否します。
- 2、 私達の先進技術は地球環境保全に役立っている事を喜びとします。
- 3、 私達の先進技術は人間が豊かに暮らす為に利用される事を喜びとします、人間が機械に使われる事は拒否します。
- 4、 先進技術とは、人まねでなくオリジナル技術を指し、私達は未知・未踏なものに対して積極果敢に挑戦するパイオニアスピリッツを最も尊ぶ創造集団を目指しています。

〈人間尊重経営〉

個人の集合体である企業は、これらの先進技術を開発し維持し伝承する為には。

- 1、 社員一人一人は個人として尊重され、人間としての尊厳を認められなければならない。
- 2、 社員は安心して仕事に従事できなければならない。
- 3、 社員が家族に対する責任を果せるよう、配慮しなければならない。
- 4、 働く環境は清潔で整理整頓され、かつ安全でなければならない。

これらを全うする事により人類発展に貢献する先進技術が開発され維持発展する事が出来、そして社員の生活が守られるものと確信する。

やわらぎ住宅（株）

経営理念

顧客満足実現し

高い資質のもとで付加価値を高め

社会正義に反することなく

時流の変化に即応し

永続的に企業を存続させ

その中で働く人たち及び関係者の幸せを実現する

宮川バネ工業（株）

経営理念

「強くあれ 優しくあれとバネは在り もてる命を生かすこそ道」

- ① 私たちは、「機能部品メーカー」としてお客様に対しNOと言わず、常に最適の物作りを提案、提供する「最適企業」を目指します。
- ② 私たちは社会、地球環境、そして社員自身にとって「最適な会社」を目指します。
- ③ 私たちは常に自らの可能性を最大限に発揮し、成長し続けることを目指します。
- ④ 私たちはEMS S精神を行動の指針とします。

あなたも、同友会と共に「理念経営」に取り組んでみませんか。「ありたい企業」の姿を描き、理想に向かって夢と希望に心をときめかし、日々感動の中で社員→お客様、地域の人々と共に新しい関係づくりは始まるはすです。

3. 提言－２：私たちがめざす社会のありよう

企業が利益を出すことだけで、社会の諸問題が無くなるということはありません。バブル景気の頃は多くの企業が利益を出していましたが、社会は悪化の一途をたどったことを見ても、金が金を産む錬金術的な経営が、何れ破綻することを見ても明らかです。

大切なことは、「何のために」経営誌し、「どの様にして」「どんな社会」作りに貢献する企業となるかということではないでしょうか。

私たちは、およそ次のような社会を担う企業でありたいと考えています。

1) 長期的イメージ：「有限資源節約型社会」のもとでの「地域循環完結型経済」の確立

- ①「有限資源節約型社会」とは、消費や生産の内容全体を抜本的に見直し、自然の生産力を活かしながらその範囲内でほどほどに快適な暮らしを実現しようとする地域社会のありよう。
- ②そういう社会システムのもとで、「地域循環完結型経済」を、衣・食・住・環境・福祉分野等にかかわる自立型の企業（先端技術型も入る）群が支え、人間らしく生きることができる環境と条件が整備されている。
- ③グローバリゼーション（世界市場化）とは違う次元で、ローカリゼーション（地域循環型）の環境が整備され、独自固有の文化や個性豊かな企業・自営業の役割が大切にされている。

2) 中期的イメージ：人と企業が輝いている地域

- ①若者が地域を好きになり、地域に残って活躍する環境と条件整備が行われている。
- ②地域住民が誇りを持って社会参加できる場が無数にある（職場・生活・コミュニティビジネス）。
- ③中小企業が持ち味を行かして、存分に活躍できる土壌（金融アセスメント法の制定、中小企業振興基本条例の制定、産業振興会議の設置）がある。
- ④新たな中小企業・自営業が生まれる環境整備。地域循環型のビジネスモデルが誕生し広がっている。

輝く地域では、人も企業も輝いています。そのことによってさらに地域は輝き、人も輝くという好循環が生まれます。そういう地域づくりの主人公となり、あてにされ、そこに無くてはならない企業であることこそ、地域と共に歩むことを選んだ私たちの使命です。

その様な滋賀を担う、人と企業づくりに取り組みましょう。

4. 提言－３：滋賀同友会の“ありたい姿” ～２０１０年に向けた滋賀同友会の計画～

「理念経営」によって企業の存在価値を高め、労使が夢と希望を共有し、本業の質を高めながら創造的に事業活動を行い、そのことによって元気で暮らしよい輝く滋賀をつくる。それが「グローバリゼーションの中で地域と共に生き、育つ企業経営」でしょう。そんな企業と社会づくりを担保する、滋賀同友会の“ありたい姿”を考えます。

1) 「理念経営」の実践者、同友会運動の主体者となる学びと実践の流れを確立します。

《学びのステップ》

中小企業家・同友会への入会



支部行事への参加

①会員基礎講座（全4講）への参加

会の目的・性格を理解する、何を学び実践するかを明確にする

②例会 経営体健康流を中心に、理念経営のありようを学び実践への気づき

③ブロック会 地域ごと少人数の交流

④委員会 経営や地域課題に応じて専門的に学び合う

⑤その他 会員の経営課題に対応した事業



本会事業への参加

経営指針を創る会 理念経営と同友会運動の主体者めざす登竜門

→経営指針を創る会卒業生が支部・委員会等の中心メンバーとなる

社員共育活動

共同求人

新入社員

中堅社員

幹部社員

同友会大学 2008年度より開講 労使が高い次元で結びつく土俵づくり

新産業創造と環境保全・福祉連携の活動

世界一美しい琵琶湖を循環型の新しい事業で実現する連携・研究・実践の場

障害者・高齢者福祉との連携・雇用創出・事業創造・社会参加の環境整備



中同協行事への参加

三大大行事（定時総会・全国研究集会・青年経営者前項交流会）

他・委員会、部会行事



「元気で住みよい滋賀を担う、発展する企業となる」力量が身に付く



企業や地域での実践を例会で報告し、運動への気づきを広め、さらなる発展へとスパイラルアップ



同友会理念の体現者へ（誰が、何処から見ても、確かに素晴らしいと納得する企業（人）となる）

2) 同友会らしい経営指針の成文化運動による「理念経営」を実践する企業づくり

学びのステップで最も重要になる、経営指針成文化と実践に力を注ぎます。

i. 経営指針を創る会の開催 年2クール開催します。

目標 2007年度 卒業30名

2008年度 卒業30名

2009年度 卒業40名

2010年度 卒業40名

全会員（目標1500名）の20パーセントが経営指針を創る会卒業生

ii. 講師団として参加することで、理念経営が補完されるカリキュラムを作ります。

iii. 会卒業生による実践フォローシステム（「理念経営」で事業を生み出し経営体質と財務強化）を確立します。

iv. 企業を客観的に評価するシステム（経営品質評価プログラム）を作ります。

経営指針を創る会こそ、「理念経営」の登竜門です。

同友会理念を深く、丁寧に、間違わず、会員が相互に気づきあいながら成長していく、会内に無数にその様な関係が生まれています。

いたるところで経営指針を創る会の卒業生の会がもたれ、理念を共にする企業同士が社員共育でも助け合い、仕事と仕事を補完する連携が生まれています。

「理念経営」こそ、企業を継続して発展させ続ける確かな道であることを検証します。

3) 同友会理念の体現者があらゆる活動の核となって活性化させます。

経営指針を創る会から、同友会運動に担い手が続々とわき出るように誕生します。

①経営指針を創る会卒業生が役員を引き受ける仕組み（理事・支部）

同友会で「理念経営」を学び、会社で実践し、人を育て、強じんな体質の企業となっている（めざしている）会員が役員となる。

2010年度に役員にしめる経営指針を創る会卒業生比率

理事 100パーセント

支部運営委員 80パーセント（あと20パーセントは受講中もしくは事項見込み者）

②役員会の機能改善・強化で同友会運動の主体者として磨き合います。

役員会（理事会・支部運営委員会）は同友会運動を自主的自覚的に引き受ける集団です。その前提条件は、良い企業づくりであり、学び合うことです。役員になれば、役員会に参加すれば企業も発展する、役員会そのものが共育機関となる仕組みをつくります。

i. 理事は機関の正副代表による議決執行機関、決めたことは必ず実行する集団

ii. 支部運営委員は同友会らしい支部活動の担い手、地域づくりの実践者

4) 同友会理念の外部発信と地域ネットワークの形成

理念経営を具体的に実践するには、「連携」が必要です。目先のお金儲けではなく、理念の実現を目的に新しい地域連携を推進します。

①大学・研究機関との新しい地域連携を拡大します。

滋賀の新連携コア企業をめざします。

地域循環型、農業、福祉や環境分野での事業作りに着手します。

行政（近畿・県・市町レベル）、県内大学との、アテにしアテにされる関係を構築します。

②地域の子育て分野での新しい関係づくりにとりくみます

現場の先生（小・中・校）や組織と人育てて学び合います。自社の社員の子供たちが安心して育つ社会づくりをめざします。

③障害者福祉関係との連携で、雇用創出・仕事づくりをすすめます。

障害者の自立支援をサポートし、障害者自立支援法と現状の矛盾を是正することで、障害の有無にかかわらず国民が相互に人格と個性を尊重し安心して暮らすことのできる地域社会の実現をめざします。

5）経営環境改善運動～良い社会が良い企業と人を育みます～

強じんな企業が誕生すれば、社会の矛盾がすべて解決するわけではありません。

中小企業・自営業がその持ち味を行かして継続して発展できる土壌づくりは、私たちの最も大切な独自の運動課題です。

①元気で輝く地域づくり～各支部行政区単位に気で輝く地域づくり運動を進める

- i. 商工行政との関係強化（産業振興、中小企業振興基本条例、振興会議）
- ii. 社会教育運動 職場体験学習への対応、教育委員会との連携、中学校との連携
- iii. 他の商工団体との連携 i. ii. を他団体と連携して取り組む

②県レベルで行うこと

- i. 中小企業の経営実態調査による政策要望・提言とシンクタンクづくり
目標 2007年度 産学連携による会員企業の実態調査とレポートづくり
2008年度 会内に産・学によるシンクタンクづくり（仮称：滋賀県中小企業総合研究センター）と政策・提言作成
- ii. 「滋賀県中小企業振興基本条例」の制定と振興会議の設置
目標 2008年度 「振興条例」県議会可決をめざす
条例に基づく産業振興会議の設置をめざす
産業振興会議へ同友会が委員参加
- iii. 社会教育運動 若者就労支援：経営労働・共同求人
大学での寄付講座（県立大・滋賀大）：経営労働・共育
大学での起業家講座（立命理工・龍谷理工・他）：新産業・共育
障害者のインターンシップ・雇用：ユニバーサル・共同求人
07年度～随時できるところから実行します。

6) 支部での例会を軸にした学び合い活動

①支部例会参加率：会員50パーセントをめざします。

- 07年度30パーセント
- 08年度40パーセント
- 09年度50パーセント
- 10年度50パーセント

②会員が参加したくなる仕組みづくりに取り組みます。

- i. 学んで実践し変化する会員企業から学ぶ（学べる）例会にします。
経営指針を創る会卒業生が、経営体験報告者として活躍します。
経営技術を高める勉強も、経営理念の実践を前提として行います。
同友会理念を学ぶ⇒自社経営で実践する⇒成果や教訓を例会で報告する⇒さらに学び合う、
というサイクルを全支部で実行します。
- ii. 学びあうための技術を高めます
例会委員会による事前準備（報告者の決定と事前打ち合わせ、リハーサル等）を丁寧に行います。
グループ長の育成で、討論を本質論議が出来るようレベルアップします。
正副支部長が労使見解でまとめる力量を高めます。
- iii. 気づきの場としての例会
例会を通じて、経営指針を創る会や社員共育、人と企業が輝く地域づくり運動に参加する気づきを広める。
- iv. e. d o y uを活用し、役員と会員が有機的に結びつく誘い合い運動を展開します。

③労使が共に育ち合う場としての例会づくり

幹部社員の参加：幹部学習グループをつくります。（メンバー登録し、毎回例会に参加）

④同友会運動を地域に広める場としての例会づくり

会員外経営者のゲスト参加を、目標を持って取り組みます。（役員は毎回1名お誘いする）

⑤滋賀県経営研究集会

人と企業が輝く地域づくりにむけた一大学習の場として毎年開催します。

会員の50パーセントが参加し、分科会では全国の優れた同友会活動と経営の実践が報告されます。会員が取り組む新しい仕事づくりの事例がパネルやブースで発表される場が併設され、企業間連携のチャンスとなります。

大学・研究機関、行政・他団体からも参加があり、同友会理念を外部発信する貴重な場にします。

6. 「同友会こそ地域を救う」の思いを持って、滋賀県全域をカバーする組織をつくります。

1) 同友会理念に基づく自主的な支部活動の確立

- ①支部活動はすべて支部運営委員会が引き受ける体制にします。
- ②事業計画にもとづいた予算管理を行います。(支部運営費は予算に基づいて本会から還元)
- ③事務局とのパートナーシップを強化します。

事務局員は共に事業を進めるパートナーです。実務の代行者ではなく、学び合い成長する関係で役割分担します。

- ④正副支部長は理事となり、理事会で経験を流し典型を普遍化します。
- ⑤一役員が複数の役を引き受けない。一役員一役を原則とする運営とします。

2) 県内に7つの支部をつくり、地域社会の振興を担います。

- ①滋賀の行政圏域（大津・湖南・甲賀・東近江・湖東・湖北・湖北）に支部をつくります。
- ②行政圏域に支部をつくり、支部単位で地域の中小企業・自営業の活力を引き出す学び合い、「理念経営」へと気づき進んで立ち上がる場づくりに取り組みます。
- ③地域行政や学校と連携し、人が育つ地域づくりに向けて、職場体験学習やインターンシップ、障害者の自立支援などに取り組みます。
- ④支部には行政に対応する機関を設け、「中小企業振興基本条例」「産業振興会議」の設置、元気な地域づくりの政策を行政と話し合い提言し、アテにされる関係をめざします。

《圏域の対象地域と人口》人口はHPより引用/企業数は中同協資料

圏域	対象地域	人口（人）	法人企業数
大津	大津市	329,503	2,419
計		329,503	2,419
湖南	草津市	116,863	935
	守山市	73,952	552
	栗東市	62,864	595
	野洲市	50,014	430
計		303,693	2,512
甲賀	甲賀市	95,701	847
	湖南市	56,373	436
計		152,074	1,283
東近江	東近江市	59,957	963
	近江八幡市	69,251	541
	安土町	12,080	67
	日野町	23,303	145
	竜王町	13,370	96
計		177,961	1,812
湖東	彦根市	111,065	1,021
	愛荘町	19,982	243
	豊郷町	7,132	65
	甲良町	8,162	64
	多賀町	8,313	56
計		154,654	1,449
湖北	米原市	42,099	315
	長浜市	84,501	957
	虎姫町	5,849	52
	湖北町	9,210	64
	高月町	10,324	112
	木之本町	9,170	97
	余呉町	3,919	22
	西浅井町	4,622	27
計		169,694	1,646
湖西	高島市	55,451	664
計		55,451	664
合計		1,343,030	11,785

3) 会員増強目標

県下全域をカバーする支部づくりと相まって、同友会に入って学ぶことこそ良い企業と地域づくりの道であることが会の内外に浸透し、同友会運動の主体者が増えることによってさらに求心力は高まり、法人組織率10%の滋賀同友会が誕生します。

法人組織が高まれば高まる程、会内の学びはさらに精度を増し、他団体・行政からアテにされ、引いては滋賀県を代表する質実剛健

な中小企業団体へと発展します。

①輝く地域の主体者づくりに向けた目標

2007年度	800名
2008年度	900名
2009年度	1000名
2010年度	1200名

②支部別目標（支部名は仮称）

大津支部	250名
湖南支部	330名
甲賀支部	100名
東近江支部	200名
湖東支部	100名
湖北支部	150名
湖西支部	70名
計	1200名

4) 組織強化

- ①退会率を7パーセント以下にする（退会者数を期末会員数で割る）
- ②会員基礎講座100パーセント参加に取り組みます。（出前講座も含む）
- ③支部内に地域別・要求別・参加形態別の研究会を設け、きめ細かく参加できる場をつくります。
- ⑤役員と会員のネットワーク（担当役員性を活かす・訪問や経営課題の相談など）をつくります。
- ⑥ITを活用した会員サービスの向上を図ります。（経営情報などお役立ち情報をホームページで発信する）
- ⑦ホームページを会外に対して有効なPR手段として効果的に活用します。
- ⑧機関紙を充実させ、ホームページと相乗効果を持って会の魅力を伝える媒体となるようにします。

5) 事務局づくり

①事務局の位置づけを明確にして、機能を強化します。

事務局の位置づけ

- i. 同友会運動推進のパートナー
- ii. 会員と共に同友会運動の発展を担う「主体者」
- iii. 同友会運動のセンター（根拠地）
- iv. 会員と同友会運動の「定点観測者」
- v. 同友会運動に新風を吹き込む「提案者」
- vi. 同友会運動の戦略本部

上記位置づけを実行するために、事務局員の理念と技術の学習を進め、国民運動の担い手としての自覚と責任を育みます。

特に、理念を浸透させ、組織を強化発展させ、強固な事務局体制の再生産を重点に、会員を組織し、フォローし、満足度を高めるために、会員と関わる時間を増やし、実態を掴み、戦略的に会活動へ活かすスタイルを確立します。事務局を核にして、他団体、研究機関と会員が結びつく機能を強化します。経営の専門的能力を高め、経営の基本的な相談に乗れるようにします。

地域政策を立案するための基礎知識を集約し、シンクタンク機能を持たせます。

コーディネート機能を持たせます。

②事務局体制

常勤事務局員7名体制を確立します。（一支部一人体制）

シンクタンク・コーディネート担当を配置します。（研究員・支援員的な性格）

まとめに変えて

前回の「ビジョン2005」を受けて、2010年を構想し、中小企業家同友会としてビジョンを作成するという活動を開始したのが、2006年4月からでした。まだ出来たばかりの、まさにヨチヨチ歩きの政策委員会ではありましたが、多くの研究者、有意な会員各位、そして勿論中心的に執筆を分担いただいた、政策委員各位の叡智と努力のお陰で、何とか「ビジョン2010」を形にすることが出来ました。この間、多大なご尽力・ご協力を頂いたこれらのメンバー各位に、先ず深く敬意と謝意を表したいと思います。

21世紀初頭の世界・日本、そして滋賀県はまさに大きな転換点を迎えていると言えます。

世界にあっては、オイルピークを迎え、地球環境の問題とも相まってエネルギー問題が抜き差しならない問題となっており、大きな構造転換を余儀なくされてきています。

また、日本ではそれに加えて、少子化をトリガーとした人口減少時代への突入、楽天的に過ぎる「赤字国債」乱発の国家運営の行き詰まりと、しかしそれに対応し切れていないとしか思えない政策当局の対応、大企業と中小企業、都市と地方などの「格差の拡大」＝安定的発展の終焉等など……。

ある意味「遅れてきた世紀末」の感さえあると思います。

さらに、私たちの「滋賀県」では……。

詳しくは本編をご一読いただき、ご意見、ご批判、ご質問などいただければ幸いです。

しかし、一方でそのような厳しい状況の中で、同友会企業を中心に多くの先進的な取り組みが進んでいることも事実です。時代や、風潮に流されない確固とした「理念経営」を掲げ、多くの感動的な実践事例を生み出している同友会こそ、この時代を切り開き、より良いものにしていく主体者の一つであることを、この「ビジョン2010」をまとめながら実感いたしました。

私たちの、滋賀を具体的に、正確に認識し、その将来を予測し、その中で生まれている積極的な経験に学びあう……。今こそ、そのような取り組みが求められているのだと思います。「ビジョン2010」がそのような時に、少しでもお役に立てれば望外な喜びです。

2007年 4月

滋賀県中小企業家同友会 政策委員長 宮川 卓也

政策委員会「ビジョン2010」プロジェクト（順不同）

立命館大学経済学部教授	松本 朗
循環型社会システム研究所 所長	小川 暢保
龍谷大学大学院経済学科研究科	児玉 和人
(株)トップ	國松 誠
滋賀県社会就労事業振興センター センター長	高橋 信二
(株)日吉 専務取締役	村田 弘司
滋賀県中小企業家同友会 専務理事	廣瀬 元行

（「ビジョン2010」の文責は、すべて政策委員会に属します）

【MEMO】



滋賀県中小企業家同友会

〒525-0036 滋賀県草津市草津町 1512

TEL:077-561-5333 FAX : 077-561-5334

E-Mail : info@shiga.doyu.jp

HP : <http://www.shiga.doyu.jp>

中小企業家同友会全国協議会（中同協）

HP : <http://www.doyu.jp>

頒価 1000 円