

地域研究

地方分工場の機能の変化と生産リンケージについての一考察

－北陸地域でのアンケート調査の結果から－

A Consideration on Functions and Linkages of Branch Plants
and its Problems in Regional Economies ;
The Case Study of Hokuriku Firms

榊原雄一郎*¹, 南保 勝*²

- I. はじめに
- II. 研究の進め方と回答企業の概要
- III. 事業所の機能の変化
- IV. 分工場の組織構造
- V. 分工場のローカルリンケージと地元企業との取引関係
- VI. 分工場の外部環境－外的要因分析試論－
- VII. 事例研究 各分工場の機能と組織構造
- VIII. 結びにかえて

本研究では、分工場の問題が発生するメカニズムを明らかにするために、北陸地域の分工場を対象とした調査から、分工場の機能の変化と組織構造、分工場の形成するローカルリンケージおよび地元企業との取引関係について検討をすすめている。本研究から明らかになったのは以下のとおりである。①分工場の機能は時間と共に変化をする。先行研究の指摘のように、いくつかの事業所で生産機能において機能の高度化が見られた。②分工場では生産現場に最も多くの人員が配置されているが、生産技術でも相当の人員が配置されている。一部ではあるが研究開発機能を有している事業も存在した。また、分工場のいくつかは事業所内部に購買（外注先選定）機能を有している。ただし、独立系と比べれば、営業および研究開発の人員は明らかに少なく、研究開発が事業所内でおこなわれる比率はきわめて低い。調達部署の場所も事業所内でおこなわれる比率はきわめて低い。③分工場のローカルリンケージおよび地元企業との取引関係について、まず分工場の主な納入先についてみると、75.0%が資本関係のある事業所であり、独立系の納入先がすべて資本関係のない事業所となっていることは大きく異なっていることが明らかになった。

キーワード：分工場、分工場の問題、リンケージ、北陸地域

* 1 関西大学経済学部

* 2 福井県立大学地域経済研究所

I. はじめに

本稿の目的は、地方分工場の機能の変化およびローカルリンケージの形成について、北陸地域の事業所を対象におこなった調査から検討することである。これまで日本での分工場に関する研究では、分工場経済が持つ問題点については数多くの指摘がなされてきたが、これら分工場がどのような特性を持ち、それが時間と共にどのように変化するのかという点についてはほとんど研究がおこなわれてこなかった。本研究では未だ地方圏の経済において重要な地位を占める分工場に焦点をあて、分工場が持つ特性およびその変化について検討を進める。

戦後、地域開発政策等によって企業誘致に成功した地域では、工業出荷額等のマクロ指標でみれば一定の成長を見せたものの、内発的発展論者からは、その「質」について多くの問題を抱えているということが指摘されてきた。そこで誘致されたのは複数立地制企業の分工場 (Branch plants) であり、これら分工場が中心の地域経済 (分工場経済、Branch plant economies) がもつ問題点としては、①頭脳の流出、②利益の域外流出、③イノベーション創造能力の欠如、④弱い波及効果、⑤低水準な労働等が指摘されている (Massey 1995、藤川2001、中村2004)。地域開発論の視点から考えれば、これら分工場経済に関する先行研究では地域開発を単に立地の問題ではなく、地域の視点から地域経済の質との関わり合いの上で議論したものとして高く

評価される。しかしながら、分工場経済がどのような問題を有しているのかという指摘がなされているにもかかわらず、分工場の問題がどのようなメカニズムによって発生するのかについてはほとんど明らかになっていない。

さて、分工場の問題が発生するメカニズムを理解するためには内的要因と外的要因の2つの視点から検討する必要がある。分工場の問題を発生させる内的要因とは、分工場の意思決定機能の欠如といった分工場内部の要因である。一方、外的要因とはそもそも地域内に潜在的な取引企業の集積が存在しないといった、分工場外部の要因である。これまでの分工場の問題に関する研究は主に内的要因に注目したものであった。内的要因と外的要因は結びついており、例えば、潜在的な取引企業の集積の欠如は分工場の組織において情報収集能力の必要性の低下へとつながる可能性を持つのである。このように、分工場の問題を理解するためには2つの要因とその相互作用に注目することが重要である。

分工場の問題が発生するメカニズムについて研究を進めるために、本研究では内的要因に関する、実際に分工場がどのような機能および組織構造を有しそれが時間とともに変わるのか、また地元企業とどの程度取引関係を有しているのかという点を明らかにしたい。その上で本稿では外的要因を把握するための試論として、分工場が地元企業の技術レベルをどのように評価しているのかについて検討する。本研究を進めることによって、分

工場が持つ特性の一端が明らかになるものと思われる。

本研究では、関西大学榊原研究室および福井県立大学南保研究室が共同でおこなった北陸地域¹の事業所を対象にしたアンケート調査『北陸地方における製造業企業の取引構造』およびヒアリング調査から、分工場の機能の変化および地元企業との取引関係について検討している。本研究で事例として北陸地域を取り上げたのは、同地域には地域中堅企業が一定数存在する一方で戦後、東京や大阪を本拠地とする大企業の分工場が数多く進出しているからである。こうしたことから、上記問題を検討する事例として北陸地域を取り上げることは、本稿の問題意識に適していると考えられる。

本研究では以下の手順で議論を展開する。続くⅡではアンケート調査の進め方と回答企業の概要について説明する。ⅢからⅤでは分工場の問題が発生する内的要因について検討する。Ⅲでは事業所の機能の変化を検討する。そこでは分工場と独立系企業の本社工場と比較している。特に事業所の機能については生産機能のみならず、意思決定機能および管理機能について注目している。Ⅳでは事業所の組織構造について、分工場と独立系企業の本社工場とで比較している。そこでは事業所の人員配置、研究開発および購買および外注先の決定がおこなわれる組織について検討している。Ⅴでは事業所の地域経済との関わり合いについて検討している。そこでは地元企業利用率および

ローカルリンケージの進化に関わる外注候補企業の探索について検討している。Ⅵでは外的要因に目を向け、外的要因を把握する試論として、分工場が地域内の企業をどのように評価しているのかについて検討する。Ⅶではこれまでの量的な分析を補うために、4つの事例分工場を取り上げ、より詳細に分工場の組織構造および機能について検討を進める。

Ⅱ. 研究の進め方と回答企業の概要

本研究の対象は分工場であるが、分工場の特徴をより一層明らかにするために、本研究では同様のアンケート調査を独立系の本社工場を対象に行い、分工場との比較検討を進めるという手法をとっている²。あわせて、アンケート調査の結果を検証およびより詳細な分析を進めるために、回答企業にヒアリング調査をおこなっている。

本アンケートは、2008年9月から10月にかけて実施した。帝国データバンクのデータベースより抽出した、北陸地域に立地している、以下の定義により分工場と思われる149事業所にアンケートを郵送し、うち25事業所（有効回答率16.9%）から回答を得ることが出来た。昨今の金融危機の問題による急速な企業の業績不振、さらには調査票でやや踏み込んだ内容を聞いていることから、回答率は低い水準にとどまった。

なお、本研究では域外所有(Watts1981)の視点から、以下の2つを分工場として定義している。「①複数立地制企業の生産

工場のひとつで本社が地域外に存在している」、もしくは「②事業所内に名目上の本社機能を有しているが50%以上の資本をもつ親会社が地域外に存在する生産企業」である。ちなみに、本研究での「地域内」とは同一県内を指している。

一方、独立系の本社工場については、回収効率を上げるため著者が直接企業に回答を依頼し、その結果10事業所から回答を得ることができた³。

事業所の所有構造であるが、①事業所内に本社がない事業所が7 (29.2%)、②事業所内に名目上の本社が存在するが自社の資本を50%以上有する親会社が存在する事業所が15 (62.5%) 存在した⁴。本研究の定義ではこれら2類型が分工場ということになる。なお、事業所内に本社があり、50%以上の資本を有する親会社が存在しない事業所は「独立系」ということになる。本研究では上記手順で分工場と独立系の事業所を区別している。

さて、分工場の事業所において業種は一般機械5 (20.0%) が最も多く、化学3 および電気機械3 (12.0%) と続いている (N=25)。なお、独立系の事業所は化

学4が最も多く、一般機械2と続いている (図1)。業種構成については、残念ながら分工場と独立系で同一とはいえない点に注意が必要である。なお、榊原 (2005) からすれば、「分工場と地元企業との乏しいリンケージ」の問題については、装置型産業はそもそも自己完結であるため産業の特性として分工場であろうがなかろうが、地元企業との取引は乏しくなる。このように業種の差異は分工場の特質を説明する上で極めて重要な要素である。本研究では分工場と独立系で業種構成が異なることから、比較をする際には慎重な検討を要する。

次に分工場の操業開始年についてみると、高度経済成長期にあたる昭和30年代6および昭和40年代6が最も多い (24.0%)。比較的早い時期から操業を始めた事業所が多いようである。一方、昭和60年以降5 (20.0%) や昭和50年代 (16.0%) という比較的新しい事業所も存在した (N=25)。独立系では昭和30年代が最も多くなっている (図2)。

分工場の事業所規模は50~99人および100~299人 (9事業所、36.0%) が最も

図1 回答事業所の業種

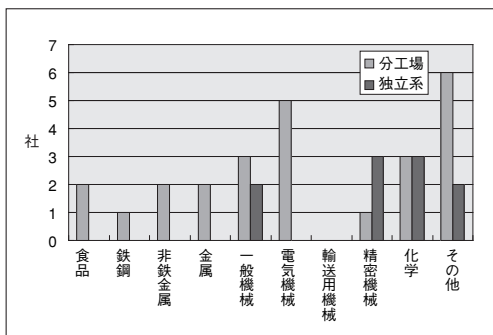
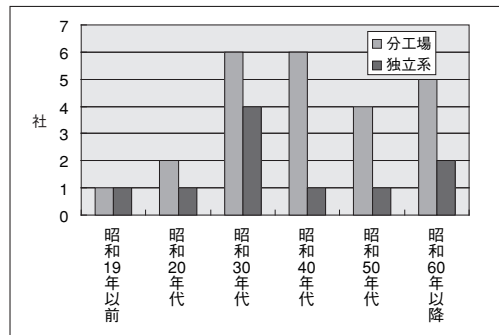
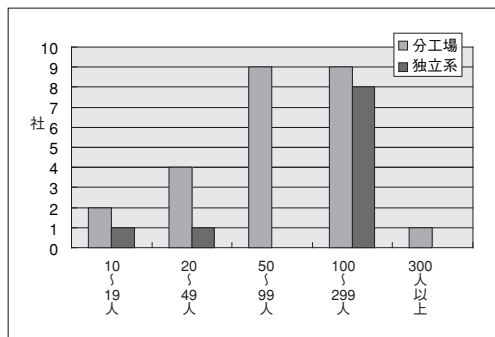


図2 回答事業所の業種



多かった (N=25)。残念ながら、本調査では相対的に大規模な分工場からは回答を得ることが出来ていない。独立系は100~299人が8と最も多くなっている(図3)。

図3 回答事業所の従業員数規模



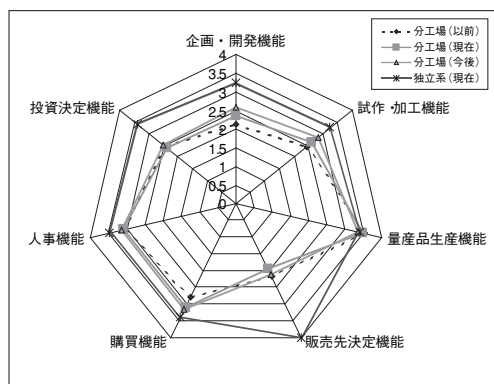
Ⅲ. 事業所の機能の変化

ここでは事業所の機能およびその変化について検討することにしたい。本研究では広義の生産機能に係る①企画・開発機能、②試作・加工機能、③量産品生産機能の3つの機能および、広義の意思決定機能にかかわる④販売先決定機能、⑤購買(外注先)決定機能、⑥人事(採用等)決定機能、⑦投資決定機能の4つの機能の強弱を4段階(①その機能はない、②有しているが弱い、③一部有している、④中心的機能である)で聞いている。ここでは①を1点、②を2点、③を3点、④を4点とし、合計を母数で割ることによって各機能のポイントを算出している。ポイントが高いほど機能が低いことになる。あわせて、機能の時間的変化を検討するため、7つの機能を「以前

(操業開始時)」「現在」「今後(10年先の見通し)」の3つの時点で聞いている。3時点における各機能の変化を示したものが図4である。

分工場の各機能の変化について、まず広義の生産機能みると、高度な生産機能にかかわる①企画・開発機能2.13(以前)→2.35(現在)→2.57(今後)(変化率+20.7%)と②試作・加工機能2.43→2.61→2.83(+16.4%)で以前よりも機能が高度化されていることがみて取れる(N=23)。ただし、③量産品生産機能に関しては昨今のアジア等への海外展開と日本国内での量産品の生産縮小を反映してか3.54→3.50→3.33(-5.9%)となって

図4 各機能の変化



いる。

また、広義の意思決定にかかわる機能についても⑤購買(外注先)決定機能2.79→3.08→3.17(+13.6%)となっており、生産機能より数値自体および変化率は低い各機能が高度化されていることがみて取れる(N=23)。ただし、⑦投資決定機能2.41→2.39→2.5(+3.7%)は

若干の機能強化の傾向が見られるが数値自体は低い。また、④販売先決定機能は2.17→1.96→2.13（-1.7%）といずれも低い数値となっている（N=24）。ここでは当初の予想に反して、⑤購買（外注先）決定機能で高い機能を示していることは興味深い。また、これまでの先行研究（佐々木1992；1993）と同様に、動的にみれば本研究での分工場の生産機能および意思決定機能の一部が向上していることが確認できる。

ただし、独立系の本社工場の機能（現

在）と比較すれば、それぞれの機能が相当低くなっている。特に意思決定機能の相対的な弱さは分工場の特徴として理解できるであろう。また、分工場の機能の変化の傾向も一様ではなく、生産機能に関しては多くの事業所が時間の経過と共に機能を強化する傾向にあったが、意思決定機能に関して機能が弱くなる事業所が4あった。これらの事業所ではグループ全体での意思決定の集権化のため、重要な意思決定機能が本社もしくは親企業へと移管されつつあるのかもしれない⁵。

表1 事業所のタイプと各機能の変化

機能	事業所のタイプ	機能の強さ	変化
生産機能	分工場	低～高	徐々に高度化
	独立系本社工場	中～高	—
意思決定機能	分工場	低～高	高度化or一部低下
	独立系本社工場	高～Full	—

IV. 分工場の組織構造

先にみた事業所の機能を実現し実行するためには、機能を実行する部署に必要な人員を配置する必要がある。そこで次に分工場の人員配置について検討する。事業所の人員配置をみると、「生産・現場」が最も多く1事業所あたり62.4人となった（N=23）。ついで「研究開発」の9.2人、「生産技術」の6.1人となっている。一方、「営業」は2.9人、「調達・外注」は4.7人、「人事・総務」は4.1人に過ぎない（表2）。生産現場に携わる人員が多く、営業等ホワイトカラーの人員数が少なくなったの

は予想していたとおりである。営業が少なかったのは、分工場で販売先決定機能が弱いのと一致する。一方、各事業所とも現場での生産性向上等に当たる生産技術に携わる人員の割合が高かったことは注目に値する。8事業所が10人以上の人員を配置していた。なお、研究開発の割合が高くなったのは2事業所が60人を、1事業所が50人の人員を配置しており、平均値を引き上げたためである⁶。一方、14事業所（58.3%）では専任の研究開発人員を配置していない。

さて、独立系の本社工場との比較で注目をしたいのは、営業人員の差である。

これは後に見るように分工場の製品の納入先（販売先）が資本関係のある事業所が多いのに対して、独立系では資本関係のない事業所に製品を販売しているためであろう。なお、構成比でみれば分工場

と独立系で大きな差がみられないばかりか、「購買・調達」、「人事・総務」ではわずかではあるが分工場のほうが構成比は高くなっている⁷。

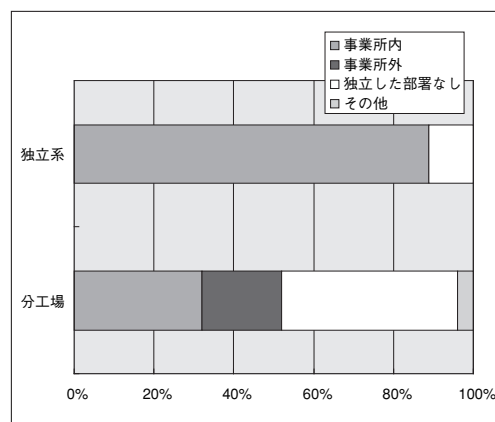
表2 人員配置（1社あたりの平均、人）

	営業	調達・購買	研究開発	生産技術	人事・総務	生産・現場	その他
分工場	2.9(3.0)	4.7(4.8)	9.2(9.3)	6.1(6.2)	4.1(4.2)	62.4(63.3)	6.4(6.5)
独立系	15.2(9.6)	6.6(4.2)	15.6(9.9)	6.8(4.3)	6.1(3.9)	98.3(62.4)	9.1(5.8)

注)カッコ内は構成比(%)。

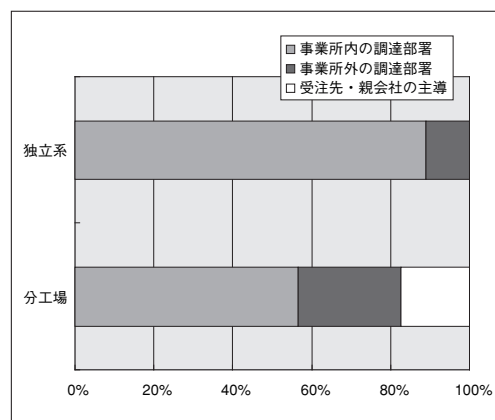
次に企業（グループ）内で研究開発活動が主にどこでおこなわれるかたずねたところ、「社内に独立した研究開発部署は存在しない」が11（44.0%）、「事業所内にある研究開発部署」が8（32.0%）、「事業所外に立地している研究開発部署」が5（20.0%）、の順になった（N=25）。事業所内に研究開発機能を有している分工場が一定数存在したことは注目に値するが、独立系では研究開発機能を有している事業所が88.9%にのぼった（図5）。

図5 研究開発活動の場所



同様に企業（グループ）内で原材料の購入や外注先企業の選定がどこでおこなわれるのかをたずねたところ「事業所内にある購買部等の調達部署」が13（56.5%）で最も多く、次いで「事業所外の自社購買部等の調達部署」6（26.1%）、「受注先・親会社の主導」が4（17.4%）となった（N=23）。本調査では事業所内に調達機能を有する事業所が一定数見られており、藤川（2001）の議論とは異なり、分工場といえども調達機能がないわけではないことに注意が必要である。な

図6 調達部署の場所

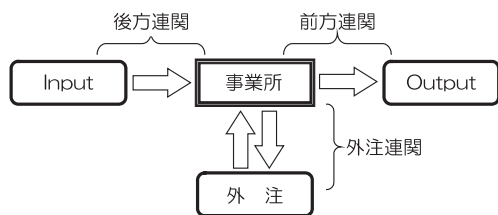


お、この点については産業によって調達政策が異なる⁸ことが指摘されている（近藤2007）ことから、今後は産業ごとに詳細な検討をする必要があるだろう。ただし、独立系では88.9%が「事業所内にある購買部等の調達部署」でおこなっていることまでの検討では分工場と独立系で調達機能に大きな差は確認できなかったが（図4、表2）、調達部署の場所では傾向に大きな違いがみられる（図6）。

V. 分工場のローカルリンケージと地元企業との取引関係

ここまでの分工場に関する機能および組織構造についての議論を理解しつつ、分工場が形成するリンケージについて検討することにしたい。さて、事業所のリンケージは最も単純なケースと、事業所を中心に考えれば、原材料等の購入にかかわる後方連関（事業所へのInput）、製品の出荷にかかわる前方連関（事業所からのOutput）、そして部品加工等の外注連関の3つに分けて考えることができる（図7）。これらのリンケージがどのように地域の企業と関係を持っているのがここでのテーマである。

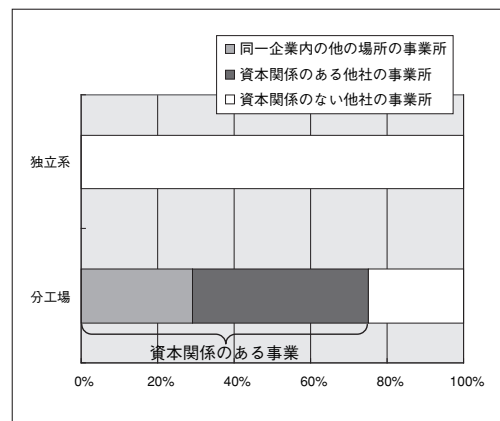
図7 事業所のリンケージ



(出所) 著者作成。

まず、前方連関について検討しよう。部分工程型（The part process spatial structure）の分工場（Massey1995, pp.73-79）では事業所の主な出荷先として資本関係のある事業所がくることが予想される。そこで、売上高で見た場合の第1位となる納入先の事業所についてたずねたところ、「資本関係のある他社の事業所」が11（45.8%）、「同一企業内の他の場所に立地している事業所」が7（29.2%）となった。「資本関係のない他社の事業所」は6（25.0%）となった（N=24）（図8）。なお、ここでは前2つの回答が広義の資本関係のある事業所であり、分工場の75.0%の納入先が広義の資本関係のある事業所となっている。一方、独立系ではすべての事業所で納入先が「資本関係のない他社の事業所」となっており、この点において分工場とは大きく異なっている。

図8 第1位納入先の事務所



次に外注連関を念頭に地元企業との取引関係について検討する。榊原（2005）で指摘したように、乏しいリンケージの

問題は産業によって異なる。こうしたことから、業種によって傾向が異なっていることが予想されるので、ここでは全回答企業間での比較に加え、機械関係およびそれと関連する金属、非鉄金属の業種に限った議論を展開する。これら広義の機械関係業種の回答数は分工場で13事業所、独立系で5事業所となっている。ここでは分工場がどの程度の外注を活用しており⁹⁾、そのうちどの程度が県内の企業によってまかなわれているのか、という全外注における県内企業の利用率（県内企業率）について検討する。

まず外注に関するローカルリンケージを「外注先企業の数」から検討しよう。分工場では常時取引（月1回以上の取引）を持つ外注先数は平均14.1社、最小値は0、最大値は60である（N=25）。なお、広義の機械関係では平均は14.8（非機械13.4）であった。一方、独立系事業所の常時取引を持つ外注先数は平均13.1社、最小値は0、最大値は50であった。広義の機械関係のみでは18.4（非機械7.8）となった。

分工場で、事業所と同一県内にある常時取引関係を持つ外注先企業数についてみると、1事業所あたり平均8.9社となっ

た（N=23）。最小値は0、最大値は40である。このうち同一県内に10社以上の外注先企業を有する事業所は8（34.8%）であった。なお、広義の機械関係で見れば平均は9.75（非機械7.8）であった。一方、独立系事業所の同一県内にある常時取引を持つ外注先数は平均9.7社、最小値は0、最大値は40であった。広義の機械関係のみでは13.8（非機械5.0）となった。

ここから常時取引のある外注先企業のうち、同一県内に立地する外注先企業の比率（県内企業率）を計算すると分工場が63.1%（広義の機械関連は65.9%、非機械57.2%）になったのに対して、独立系は74.0%（広義の機械関連は75.0%、非機械64.1%）となった（表3）。県内企業率について、分工場と独立系でみれば独立系のほうが高く、また機械関連か否かでみれば機械関連のほうが高いという結果を得た。

さて、1社以上の外注先を持つ事業所に外注先企業の数在最も多く立地している自治体についてたずねると、15事業所（75.0%）が同一県内であった（N=20）。

次に「外注額」からローカルリンケージのあり方について検討を進めることにしたい。ここでは総外注額に占める県内

表3 外注先における県内企業の割合

	①平均外注先	②県内の平均外注	県内企業率(②/①×100)
分工場	14.1社	8.9社	63.10%
独立系	13.1社	9.4社	71.80%
機械関連の分工場	14.8社(13.4社)	9.75社(7.8社)	65.9%(57.2%)
機械関連の独立系	18.4社(7.8社)	13.8社(5.0社)	75.0%(64.1%)

注) (カッコ)内は非機械の事業所の値。

企業の利用率についてみるが、その際、そもそも総コストに占める外注比率が低ければ、すなわちそもそも外注額自体が少なければ、県内企業の利用率が高くても県内企業の絶対的な外注額は低くなる。そこでここでは総コストに占める外注比率9%以下の事業所（つまり「そもそも総コストに占める外注比率が低い」事業所）を除いて検討することにした。

分工場の外注額でみた場合の県内企業の利用率は「そもそも総コストに占める外注比率が低い」事業所が12（48.0%）で最も多く、それ以外では「10%~29%程度」6（24.0%）、「9%以下」が3（12.0%）と続いている（N=25）。一方、独立系では「50%~69%程度」（40.0%）が最も割合が高くなった。先行研究のとおり、外注企業の数でも外注額でも分工場では県内企業の利用率が低くなる傾向にある。ただし、一部ではあるが利用率が高い事業所も存在する。

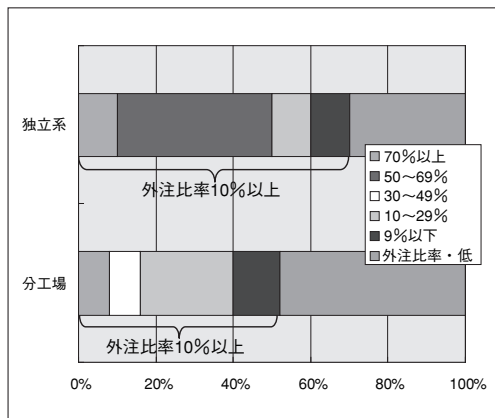
さて、ローカルリンケージの進化に関して、進出に際して外注先候補企業の調

査をおこなったのかについてたずねたところ、4事業所（18.2%）がおこなったと回答している（N=22）。調査方法については、3事業所が自社で独自に調査を、もう1事業所が信用調査会社を使って調査をおこなっている。なお、これら外注先候補を調査した事業所は「総コストに占める外注比率」は高いが「外注額における県内企業の利用率」が低くなっていることは興味深い。一方、独立系では4事業所（44.4%）で外注先候補企業の調査を行っているとのことであった。また調査方法としては4事業所が自社で独自に調査を、また1事業所は信用調査会社も使って調査をおこなっている。限られた情報からではあるが、本研究では独立系のほうが外注先候補を積極的に探索しているといえる。

VI. 分工場の外部環境—外的要因分析試論—

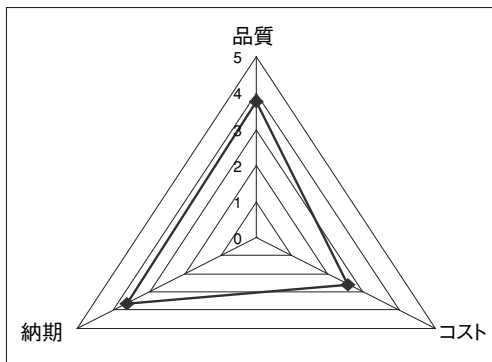
ここでは分工場の問題が発生する外的要因について検討することにして。ただし、分工場が利用可能な地域経済の質を定量的に把握することはきわめて難しい問題であり、本稿では十分な分析手法を提示することができない。そこでここでは試論的に分工場が地域内企業をどのように評価しているのかという点について検討する。なお、そもそも外注を利用していない事業所は外注先候補として県内企業のレベルを評価できないので、ここでは外注先を5社以上有する事業所に議論を絞っている。その結果、16事業所が抽出された。16事業所の平均外注先数

図9 県内企業の利用率（外注額）



は1事業所あたり21社、平均の地域内外注先数は9.9社となった。ここでは地域内企業のレベルを「品質」「コスト」「納期」の3点から評価してもらった。ここでは「非常に高いと思う」を5点、「まあまあ高いと思う」を4点、以下「どちらともいえない」3点、「それほど高くないと思う」2点、「全く高くないと思う」を1点として母数で割ることによってポイントを算出した。ここではポイントが高いほど好評価ということになる。

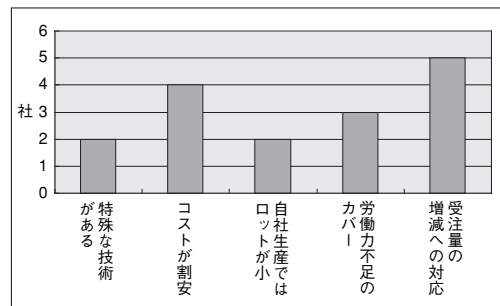
図10 地域内企業の評価



さて、それぞれのポイントは品質3.75、コスト2.75、納期が3.67となった(N=16)。品質および納期については一定の評価を得ているが、コストについては厳しい評価となっている。

一方、外注を利用する理由(複数回答)であるが、「受注量の増減に対応するため」が5事業所、「自社で生産するよりもコストが割安」が4事業所、「労働力不足をカバーするため」が3事業所で、外注ではバッファ的な利用が多いといえる。一方「外注企業に特殊な技術がある」は2事業所にとどまった(N=16)。

図11 外注を利用する理由



VII. 事例研究 各分工場の機能と組織構造

ここではこれまで進めてきた分工場の量的分析を補うために、事例研究として、化学、建築資材、繊維、機械の4分工場を取り上げ、各機能および組織構造についてより詳細な分析を進めることにしたい。

■A事業所(化学)

同事業所は紫外線吸収剤や酸化防止剤を主製品とする化学企業の本社工場である。プラスチックの普及に伴い同社の製品は自動車や電子部品など数多くの製品に組み込まれている。同社はもともと兵庫県明石市で創業し、大阪府大阪市で発展してきたが、1988年に福井県に生産子会社となるO化学株式会社を設立した。その後2000年には本社自体を福井県に移している。福井に事業所を建設した理由は、自治体の積極的な誘致活動および土地のコストが大きかったという。もっとも、現在でも大阪に本部を残しており、福井は生産全般と研究開発機能、大阪は営業や購買機能というように機能を分けている。このように同事業所はもともと

単なる分工場であったものが一部本社機能を吸収し発展した例として理解できる。

このように、同事業所では一部本社機能を有するものの、営業や購買等未だ重要な機能は大阪に残っている。なお、同社の社長は福井と大阪を往復しているという。購買や外注に関しては、原材料は大阪で、副資材および外注管理は福井でおこなっているという。

同事業所の地域内の外注先は、同事業所が立地するテクノポート福井内の事業所を中心に数社存在する。高度経済成長期以降、化学関連事業所の立地が厳しく規制される中で、テクノポート福井は廃液を処理する浄化センターを有していたため、多くの化学関連企業が進出し、結果として化学関連事業所の集積を形成していった。同社とこれら他の化学関連企業とはもともと全く取引が存在しなかったが、テクノポート内の企業で構成する「テクノポート福井企業連絡会」を通じて知り合い、そこから取引関係が生じることがあったという。外注のタイプとしては①自社にない設備が必要な場合、②外注を利用したほうが低コストですむ場合の大きく2つのタイプがあるという。

同社の福井工場は、既に本社機能の一部を有する分工場以上の存在であり、分工場が本社機能をひきつけたという極めて珍しい例であるといえる。

■B事業所（建築資材）

同事業所はコンクリート2次製品を製造する企業グループの地域子会社である。同社では側溝やヒューム管、護岸ブロック、のり面ブロックの生産販売をおこなっており、販売先は9割がゼネコン、残り1割が役所関係になっている。昨今の公共工事の削減で売上はピーク時の半分以下にまで減っているが、シェアは販売地域で30%となっている。

同グループの分業体制は基本的に生産の地域分業と意思決定のグループ本社集中であり、販売地域に生産販売会社を配置し、東日本では各県1事業所立地となっている。なお、西日本では直営ではなく地元企業に技術供与というかたちで対応している。同グループの分工場は基本的にどこも同じ機能をもつ「クローン」型である。同社の販売範囲は福井県嶺北地域であり、嶺南地域は他社が担当している。同グループがこのような事業所の展開をおこなっているのは、コンクリート2次製品はコストの中で占める輸送費の割合が大きく、なるべく市場に近いところで生産したほうがコストの削減ができるからである。

さて、同グループでは地域子会社という形態をとっているが、意思決定権はそれほど大きくない。研究開発は基本的に本社が一括して行うという体制をとっており、本社の調整で人員の地域子会社間での移動もある。採用権限も基本的に本社にある。もっとも地域子会社の本社所在地は地元となるため、同社の利益は地

元に落ちることになる。

さて、同グループのビジネスモデルは大量生産によるコストの削減であり、生産工場は地域に分散しているが、使用する「型」を多くの工場で共有する等、規模の経済を追求によってコストの削減に注力している。調査時点で各工場では共通製品が6割で、残り4割が地域別製品になっているという。現在、地域別製品に関してはリサイクル関係が重要となっており、販売するためには例えば地元から出た廃棄物であるフライアッシュ等を製品に混ぜた製品をつくらなければならないといった規制がある場合が存在する。近年では公共需要が減り、地域別製品の重要性が高まりつつある中で、同社の画一的な製品の大量生産によるコスト削減を追求するという戦略が限界に差しかかりつつある。同グループでは意思決定、研究開発機能も備えた真の意味での地域に密着した地域子会社になるよう、下へ権限を移譲することも検討されている。

■C事業所（繊維）

同事業所は大手素材メーカーAS化成の生産子会社の本社工場で、世界でAS化成しか製造していないベンベルグ（キュブラ）を使用して、主に高級紳士服・婦人服用の裏地の織物を製造している。同社の起源はもともと地場企業であるが、AS化成より資本を受け入れ生産子会社になった。同社は「事業所内に名目上の本社が存在するが自社の資本を50%以上有する親会社が存在する事業所（Subsidiaries）」

である。ヒアリング時点で同社の社長および部長はAS化成からの出向であった。

同社は営業担当の専任従業員は存在せず、兼任がいるのみである。同社の取引形態はAS化成からの委託生産となるため、同社に販売先決定権はない。人事権は一部存在するが従業員数の総枠が決まっており、かつ社長等の幹部は本社からの出向となっている。生産設備や備品に関しては、小物は同社内での意思決定で自由に買うことができるが、1,000万円を超えるものはグループ本社の決裁が必要となる。さて、ベンベルグを生産するのは北陸では2社存在するが、現在同社では手の込んだものおよび開発を担当、もう1社は主にベンベルグを用いた大量生産品を担当、というように分けている。同社はかつて単純な生産工程のみを取り扱ってきたが、10数年前からの繊維不況によるグループの生産機能の見直しで機能の高度化が進んできた。ただし、これは同社が自主的に機能の高度化を志向してきたというよりはAS化成グループ本社の戦略の一環の中での機能再編であったと理解する必要があるだろう。なお、同社内に専任の研究開発人員は存在せず製造課長が兼任している。また、研究開発は本社で行われるが、AS化成より開発部隊が月に一度同社に派遣され、開発会議が行われている。

■D事業所（機械）

同事業所は著名オーディオメーカーの生産子会社の本社工場である。以下で見

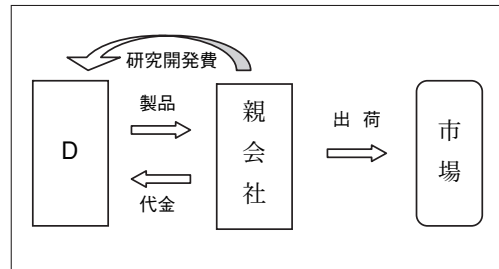
るように定義上は分工場に属するが意思決定も含めてその自律性は極めて高い。同社は「事業所内に名目上の本社が存在するが自社の資本を50%以上有する親会社が存在する事業所（Subsidiaries）」である。同社の実質的なトップは親会社取締役（同社内での地位は常務、社長は親会社の社長が兼務）である。

同社内には5名の営業担当人員がいるが、営業担当人員の籍は本社所属のままであり、販売先決定機能は同社内にはない。ただし研究開発機能は高く、同社の研究開発人員50名という数値はグループ全体の研究開発人員のおよそ半数にあたる（残り半分はグループ親会社）。研究開発は、同社が比較的新しいステージの製品採用権限が同社内であり、親会社が成熟段階にある製品の開発といったようにすみ分けをおこなっている。研究開発機能は親会社に全く劣っていないとのことである。その理由として、採用権限が同社内であり、研究開発に携わる優秀な理工系の学生を同社はUターン等で採用できたことによる。人事権に関しては同社トップを除き基本的に同社内にある。調達や購買、設備への投資についても基本的に同社内ですべて決定できる。

親会社との関係を確認すれば、同社は基本的にすべての商品を親会社に販売する。同社の経営は基本的にその売却益によって担われているが、研究開発にきわめて大きな投資が必要な場合には親会社に研究開発費の捻出を依頼することがある。営業機能は組織構造上、すべて親会社所属であり、かつ利益は営業の方が大

きくであるが、本社の利益再分配機能は極めて限定的であり同社の自律性は高い。同社が企画した事業計画は親会社で反対されることはまずないという。

図12 D事業所と親会社の関係



地元企業との関係であるが、同社は基本的にアッセンブラーであり生産に数多くの部品を必要とするが外注先として地元企業が利用されるケースはまれである。プレス等の工程で外注を活用しているが、外注先は主に長野県、東京都および韓国や中国等の海外が多い。外注先の探索は顧客等からの情報が多いという。同社が求めるプレス等を担える地元企業は少なく、その結果、現時点で地元企業への外注は極めて少なくなっているという。

VIII. 結びにかえて

本研究では、地方分工場の有する特性を明らかにするために、北陸地域の分工場を対象とした調査から、分工場の機能の変化と組織構造、分工場の形成するローカルリンクageおよび地元企業との取引関係について検討をすすめてきた。本研究から明らかになったのは以下のとおりである。

①分工場の機能は時間と共に変化をす。先行研究の指摘のように、いくつかの事業所で生産機能において機能の高度化が見られている。ただし、一部で意思決定機能が低下する事例を見られた。また、独立系の事業所と比較すれば、意思決定にかかわる機能で低位にとどまっており、特に販売先決定機能で大きな差がある。

②分工場では生産現場に最も多くの人員が配置されているが、生産技術でも相当の人員が配置されている。一部ではあるが研究開発機能を有している事業も存在した。また、分工場のいくつかは事業所内部に購買（外注先選定）機能を有しており、これらの分工場では事業所内の調達部署で選定がなされる場合がある。これらの点は藤川（2001）とは異なる点である。ただし、独立系と比べれば、営業および研究開発の人員は明らかに少ない。また、研究開発が事業所内でおこなわれる比率は独立系と比べればきわめて低い。調達部署の場所も独立系と比べれば事業所内でおこなわれる比率はきわめて低いといえる。

③分工場のローカルリンケージおよび地元企業との取引関係について、まず分工場の主な納入先についてみると、75.0%が資本関係のある事業所であった。独立系の納入先がすべて資本関係のない事業所となっていることは大きく異なっている。なお、この点については先の営業組織のあり方と大きく関係している。外注連関についてはほとんど県内企業との取引関係を持たない企業が多く見られ

る一方で、利用率が高い事業所も一定数存在した。ただし、独立系の事業所と比べれば外注における県内企業率は低い。また、広義の機械関連の事業所とそれ以外の業種の事業所での比較では、機械関連の事業所のほうが県内企業率は高くなった。ローカルリンケージの「進化」に関わる、外注先候補の調査については、一部の分工場ではあるが、事業所建設の際には外注先候補企業の選定をおこなっているとの回答であった。ただし、その比率は独立系事業所に比べてきわめて低い。

このように、本研究から明らかになった分工場の特性は、これまでステレオタイプの分工場のイメージとは若干異なるものである。先行研究が指摘するように本研究での分工場も、独立系と比べれば、意思決定に関する有する機能が低く、また形成するローカルリンケージも乏しいというものであった。一方、一部ではあるが地元企業と連関を有する分工場が確かに存在している。また分工場の機能が決して固定的ではなく、時間とともに変化する。

このように見てくれば、分工場経済の問題の本質とは、分工場を誘致するの可否かという誘致時における一時点での問題ではなく、それを長期的に地域経済内に内部化しグレードアップできるか、ということなのかもしれない。その意味からすれば、外部から誘致した分工場を内部化し、地元企業同様内発的発展ができるかどうかという視点が重要となる。分工場の存在をそもそも排除するのではな

く、分工場の存在をも含み、企業誘致か否かという二元論を超えた長期的な視点にたった地域経済の発展戦略を構想する必要があるのではないか。

いずれにせよ、現時点では分工場に関する研究蓄積が決定的に不足している。本研究における上記議論も、非常に限られた情報をもとに行った暫定的なものに過ぎない。そのため、本研究では確かに分工場と独立系の事業所との間で特性に差異がみられたが、それが果たして一般化できるものなのかそれとも地域性、産業による差なのかについては明らかになっていない。今後も分工場の特性について研究を積み重ねる必要があるだろう。その上ではじめて分工場経済の問題が発生するメカニズムの解明が可能になる。

謝辞

本稿は2008年度日本地域経済学会全国大会（岡山商科大学）で発表した内容に加筆・修正を加えたものである。本研究を進めるにあたっては、大変多くの方々・企業からご支援、ご協力を頂いた。本研究でアンケート調査およびヒアリング調査を実施するにあたっては、ご多忙の中、多くの企業から回答を頂くことができた。また、自動車産業の分工場については、かつて自ら分工場の進出に携わった山本孝教授（道都大学）に多くのコメントを頂戴した。ここで本研究に協力して下さった方々に感謝申し上げる。本稿の記述についての一切の責任は、著者が負うものである。

【参考文献】

- ・近藤章夫(2007)；『立地戦略と空間的分業－エレクトロニクス企業の地理学－』古今書院。
- ・榊原雄一郎(2005)；「地域開発政策における分工場と地域内産業連関についての一考察－複数立地制企業の企業内地域間分業と生産過程の視点から－」『地域公共政策研究』¹⁰。
- ・佐々木滋夫(1992)；「90年代の企業革新と〈事業統括立地〉の展望(1)」『産業立地』31-12。
- ・佐々木滋夫(1993)；「90年代の企業革新と〈事業統括立地〉の展望(2)」『産業立地』32-3。
- ・中村剛治郎(2004)；『地域政治経済学』有斐閣。
- ・藤川昇悟(2001)；「現代資本主義におけるリンケージと分工場」『経済地理学年報』47-2。
- ・Firm (1975)；"External control and regional development", *Environment and Planning A*, 7.
- ・Massey(1995)；*Spatial Divisions of Labour* 2ed, London（富樫幸一・松橋公治監訳2000『空間的分業－イギリス経済社会のストラクチャリング－』、古今書院）。
- ・Scott, A.J. (1988)；*New Industrial Space*, London: Pion.
- ・Watts, H.D. (1981)；*The Branch Plant Economy; A study of External Control*, Longman, London and New York.

注)

- ¹ 富山県、石川県、福井県の3県。
- ² 分工場の特徴および差異を理解する上で業種は極めて重要だが（榊原2005）、本研究では十分な回答数が得られなかったため、業種の差異を十分に検討できていない。
- ³ 当初、分工場として抽出しアンケートを送付したが、回答から独立系企業の本社工場だと分かった2事業所を含む。
- ⁴ ここでの前者①が先の分工場の定義①に、後者②が定義②に相当する。なお、Watts（1981）では前者を“Branches”、後者を“Subsidiaries”と呼んでいる。
- ⁵ 規模の経済を追求するため、一部産業では購買の窓口等を本体に一元化する動きも見られるという（自動車関連で実際に分工場進出にかかわったY氏へのヒアリングより）。いずれにせよアンケートのみからは理由は明らかになら

ないので、さらなる追加調査を加えることによって明らかにしたい。

- ⁶ これらの3事業所は、大手アパレル系の研究開発企業G社、大手重電系のタッチパネル生産開発企業H社、大手電気系生産開発企業であるTF社の本社工場である。なお、H社はもともと独立系であったが1997年に大手重電メーカーと資本提携をおこなっており、その際所有形態が独立系から分工場へと変わった事業所である。
- ⁷ 人員配置を理解する際、実際の人員数と構成比でどちらが適当かは難しい問題である。
- ⁸ 例えば、電気機械等では比較的分権的である一方で、自動車産業等では集権的であるという。
- ⁹ 仮に類似の製品を作っていたとしても、そもそも外注の必要性自体についても分工場か否かで異なる可能性がある。