

明石海峡大橋開通が徳島圏卸売業等に及ぼす影響と 物流・情報流共同化事業

安藤 三郎

Impact of the formal opening of the AKASHI-Grandbridge
on the business of Tokushima-area wholesalers, and
their collaboration efforts in physical distribution and
information-processing

Saburou ANDOH

ABSTRACT

The formal opening of the AKASHI-Grandbridge in 1998, will produce a serious effect on the business activities of Tokushima-area wholesalers while increasing its business chances. What are the concerns? How we can overcome them?

The author concludes that only wholesalers' collaboration efforts in the physical distribution network making use of high technology information will secure their sustainable and successful future.

KEYWORDS : the AKASHI-Grandbridge, wholesaler, collaboration, physical distribution, high technology information network

緒 言

明石海峡大橋の開通が2年後（1998年）に迫ってきた。

既に開通済の児島・坂出ルート、現在着工中の尾道・今治と神戸・鳴門の2ルート、さらに構想が具体化しつつある紀淡ルートと合わせると、「近くて遠かった」四国島が実に4本の太い動脈によって本州と一挙に直結することになり、政治、経済、社会、文化の多彩な領域における本州、さらには全国的な規模での展開が現実味を帯びてきた。

四国はもはや孤島ではない。

とりわけ、徳島経済・商業圏の、神戸・鳴門ルート、明石海峡大橋に寄せる期待は悲願に近いものがあり、後述のように地域戦略の計画の策定と48事業の推進が実施されているが、同時に他方で巨大な近畿圏との関係密接化がもたらす「マイナスないしデメリット影響」部分についての徳島側産業関係者の心理的不安もまた増幅の傾向を見せてきた。

『都市データパック1996年版』によって徳島県の状況を見ると、人口84万人、県民総生産2兆5千5百億円の規模で、県民所得は1人当たり全国100に対し84%の水準、工業出荷額は従業員1人当たり同74%、小売販売額は人口1人当たり同85.5%など、一様に低水準にあるが、県内産業構成比は第2次産業33.5%（製造22.7%）に対して第3次産業61.8%（卸小売10.7%）という圧倒的に第3次産業、その中でも卸小売の比重が大きいという特性を有している。また、地場産業では、宗教用具の全国1位（シェア27.9%）、足袋類2位（20.6%）、銘板・銘木・床柱4位（9.0%）など一部の業種で全国シェアの突出したものも散見される。

1995年には、四国縦貫自動車道が徳島市に接続し、新長期計画策定に着手したなどの事業が進捗する過程で、①交流を支える社会資本の整備促進、②時代に即応した創造性豊かな産業の育成、③21世紀の個性ある徳島の創造に向けた仕組みなどのテーマが取り組むべき重要な課題として模索されだした。

(注：大型プロジェクトとしては、四国縦貫横断自動車道、市街地鉄道高架事業、ブレインズパーク徳島整備事業、鳴門中核工業団地整備事業、小松島港大型流通港湾整備事業、出島地区開発計画、徳島駅周辺地区の再開発、県内内陸工業団地その他が挙げられている。)

これらの特徴を有する産業構造の枠組みの中で大橋開通に向けて、産業関係者の期待と不安の交錯する複雑な心理絵図が、いくつかのアンケート調査結果にかいま見られる。

小論では、これら調査資料をもとに、明石海峡大橋の開通が徳島圏に及ぼす影響について、アンケート回答状況を引用して分析を行い、主として卸・物流の分野を対象に今後の対策などについて若干の考察を試みた。

とりわけて、近畿圏を含む商圏の拡大が、卸売業にとっては、最大の脅威となるが、そのなかで、生き残り、展望を切り開くには、何にもまして物流・情報流の共同化事業の推進が重要だと提言した。

この物流・情報流の共同化事業推進の背景には、徳島圏と近畿圏の連結というメガイシューが存在しており、個々の企業の課題に止まらない「地域産業経営」のテーマとして地域の自立的な展開の面から、

「地域産業政策」や「地域中小企業政策」をも視野に織り込むことで普遍的な論及に展開できる。

この点についても一部言及した。

参照引用した主な資料は、①(財)徳島県中小企業振興公社・中小企業情報センター編『明石海峡大橋開通影響予測調査報告書[製造業編]』1993年3月(以下『予測調査・製造』と略称)、②同『[卸・小売業編]』1994年3月(以下『予測調査・卸等』と略称)、③徳島県本四架橋影響対策調査委員会編『本州四国連絡橋影響対策調査－神戸・鳴門ルート全通の影響と対策について－』1988年3月(以下『対策調査』と略称)、④東洋経済別冊75『都市データパック1996年版』1996年4月である(注1)。

I. 神戸・鳴門ルートの概要

1. ルートの概要

本州四国連絡橋神戸・鳴門ルートは、徳島県鳴門市と神戸市垂水区を結ぶ道路区間81.1kmのルートであり、本州四国連絡橋の中では唯一、四国地域と京阪神地域を直結するものである(図1参照)。このうち、大鳴門橋は全長1,629mの長大橋梁であり、1985年7月に共用が開始された。

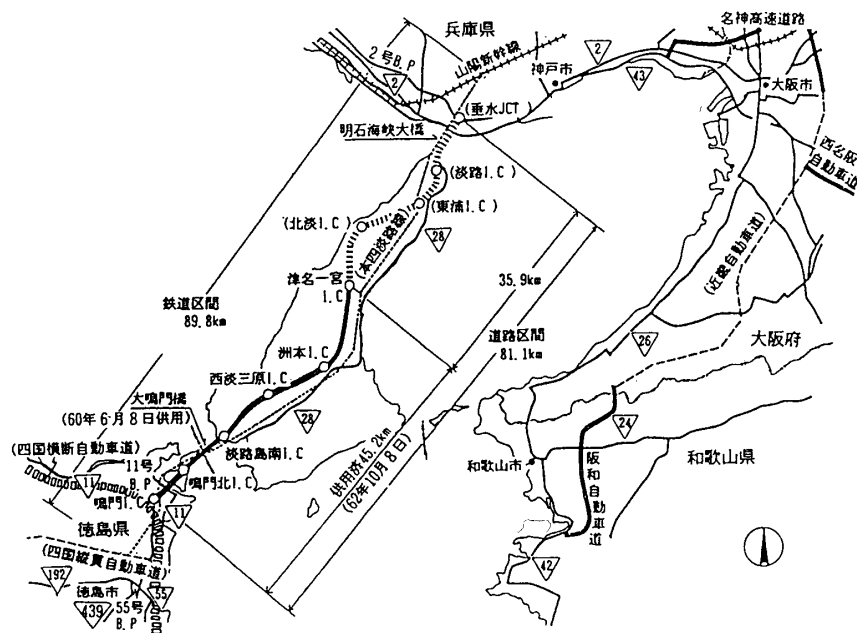


図1 神戸・鳴門ルートの位置

(注) 鉄道区間延長は全体計画区間延長である。鉄道区間はその後変更された(筆者注)

また、明石海峡大橋は、神戸市垂水区と淡路島淡路町岩屋を結ぶ支間長1,990m、全長3,910mに及ぶ長大橋梁であり、完成時には世界一の吊橋となる。

これが完成すれば、四国地域と京阪神地域とが初めて陸路により直結することになる。

2. 神戸・鳴門開通による時間短縮効果

表1は、徳島県内の各地区中心都市の時間短縮効果を表したものである。

同ルート of 全通段階では、四国縦貫自動車道や四国横断自動車道などの利用と相まって、県内各地から京阪神及び以東に対して約90～169分もの大幅な時間短縮が見込まれ、徳島市～大阪市間では、約4時間の所要時間が約2時間と半減される見通しであり、交通域、商圈は一挙に拡大する。

II. 徳島県産業の現状と課題

当県の産業構造は、農業と水産業が、各生産額の規模は全国的にみて下位にあるが、県経済に占める比重は比較的高い（第1次産業は県内産業構成4.7%、農業は3.1%）という特徴を有する。

ここでは、工業と商業を中心に述べる。

1. 工業の現状と課題

当県工業の主力は、医薬中心の化学工業を除けば食料品、紙・パルプ、家具、衣服などの地場型軽工業であり、電機機械などのウェイトの向上はみられるものの、機械系などの高付加価値・技術集約型工業の集積はまだ立ち遅れている。

工業出荷額(1993年)とその90年対比伸び率()は次のようである。

- ①化学工業 2,375億円 (5.8%)
- ②飲料・飼料 2,188億円 (▲ 7.9%)
- ③食料品 1,521億円 (6.3%)
- ④パルプ・紙 1,249億円 (▲13.4%)
- ⑤電気機器 1,106億円 (▲ 2.5%)

注) 地場型産業の主な業種(品目)は次の通りである。

- ①みそ製造業(米みそ、なめみそ、調合みそ)

- ②じゅうたんその他の繊維製床敷物製造業(カーペット、テーブルタフト)

- ③衣服製造業(婦人子ども服、男子服、下着)

- ④家具製造業(鏡台、和洋タンス)

- ⑤造作材製造業(銘木)

- ⑥宗教用具製造業(仏壇)

- ⑦野菜・果実のかん詰・びん詰製造業

- ⑧醤油・食用アミノ酸製造業(醤油)

- ⑨たび製造業(足袋)

- ⑩建具製造業(木製建具)

以上の業種の中では家具製造業の出荷額比率が最も高い。

工業製品の出荷先では、東京を軸とする関東地方、名古屋を軸とする東海地方のほか、近畿圏への出荷が全体の30%近くに達し、同圏との密接な取引関係がうかがえる。

以上の現状をふまえ、ここでの全般的な課題としては

- ①高付加価値型・技術集約型工業中心の構造への転換

- ②高度化・高知識化を牽引する機能の形成

- ③新しい産業分野の開拓、地場系工業の高度化・近代化と先端技術との交流・融合による新分野の開拓、あるいは情報系ソフト産業の導入と育成

などが挙げられている。

2. 商業の現状と課題

県商業は人口1人当たり販売額では卸・小売業とも全国下位で、小売業の集積も低水準にある。卸売業は非大都市型の2、3次が中心で商圈も狭い。このような商業の停滞は、工業化の遅れ、農業中心の産業構造によってもたらされる低所得水準にも起因するが、近畿圏卸売業による商圈化(卸売業の場合)、地理的遠隔性による品揃え、流行などへの対応不足(小売業)なども大きな要因とされる。

よって、卸売業にとっての当面の課題は、高次の物流拠点形成による活性化や供給先ニーズを把握し、近畿圏卸売業と県内小売業との媒介ができるような

表1 本州四国連絡橋の整備に伴う時間短縮効果（最短時間ルート比較） 出所『対策調査』13頁

主要都市間		所要時間				短縮時間			
		A. 大鳴門橋 開通前 (注4)	B. 大鳴門橋 開通後	C. 児島・坂出 ルート 開通後	D. 明石海峡 大橋開通後	大鳴門橋 開通後 (A-B)	児島・坂出 ルート開 通後 (B-C)	明石海峡 大橋開通 後 (C-D)	明石海峡 大橋開通 後 (A-D)
起 点	終 点								
徳島市	大阪市	243分	225分	225分	130分	18分	-	95分	113分
	岡山市	231分	231分	152分	152分	-	79分	-	79分
阿南市	大阪市	279分	261分	261分	166分	18分	-	95分	113分
	岡山市	267分	267分	188分	188分	-	79分	-	79分
脇 町	大阪市	311分	293分	246分	151分	18分	47分	95分	160分
	岡山市	179分	179分	129分	129分	-	50分	-	50分
池田町	大阪市	354分	336分	253分	172分	18分	83分	81分	182分
	岡山市	198分	198分	108分	108分	-	90分	-	90分

(注1) 速度設定は次のとおりである。

- 高速道路 : 100km/h × 0.8 = 80km/h
- 都市高速道路 : 60km/h × 0.8 = 48km/h
- 80km/h × 0.8 = 64km/h
- 一般道路 : 40km/h (大阪での港湾アクセス, IC アクセスについては20km/h)

(注2) フェリー利用については, フェリー待ち時間として15分を付加している。

(注3) 各連絡橋開通後の所要時間は, 現況ネットに下記を付加した上, 算定している。

大鳴門橋開通後: 神戸・鳴門ルート (鳴門IC ~ 津名一宮IC)

児島・坂出ルート開通後: 児島・坂出ルート, 四国縦貫自動車道,
四国横断自動車道及び山陽自動車道の整備計画区間

明石海峡大橋開通後: 神戸・鳴門ルート, 大阪湾岸道路, 四国縦貫自動車道,
四国横断自動車道及び山陽自動車道の基本計画区間

(注4) 徳島市と大阪市間の大鳴門橋開通前の所要時間は徳島市-大阪市間フェリー利用ルートが243分ということであり, 淡路島経由ルートでみると288分である。

能力の育成、業界内外との共同化・融合化、県・四国産品卸売の発掘などである。

また、小売業については、品揃えの豊富化などの努力による周辺地域への商圈の拡大、大型店進出などの競争を契機とする商店街の近代化や買い物プラス・アルファの魅力形成を図る町づくり型商業空間の形成、共同仕入れなどによる購買力の向上などが課題とされている。

Ⅲ. 神戸・鳴門開通に伴う影響の予測

1. 工業分野でのプラスの影響

- ①立地環境改善による成長型・研究開発型工業立地の進展
高速道路からの近距離性、すぐれた周辺景観、比較的低廉な工場用地価格
- ②先端系企業との協力による地場・在来工業型工業の先端化、新分野開拓
- ③人流、情報流活性化による地場・在来型工業の市場対応力の強化
- ④原材料・製品輸送効率化による企業体質の強化
- ⑤地場特産品、消費財など生活系工業中心の市場拡大、広域化

2. 同分野でのマイナス影響

同分野でのマイナス影響はほとんど想定出来ないとしている（『対策調査』）。

3. 卸売業への影響

- ①近畿圏初め全国大手卸商の影響力拡大による県内卸売業への圧迫（マイナス要因）
直販化への切り換えの可能性、県内2次、3次卸売業の存在感の低下
- ②小口化、多頻度化など仕入れ形態の変化（一部プラス要因）
小口配送用デポの拡充、取引先との濃密な接触…顧客ニーズの把握
- ③産品卸売分野の事業機械の拡大（プラス要因）

ここでは、後述するように他の地域の大手資本卸売業からの当地域商圈への参入による卸商業の事業

活動への圧迫が最大の懸念事である。

4. 小売業への影響

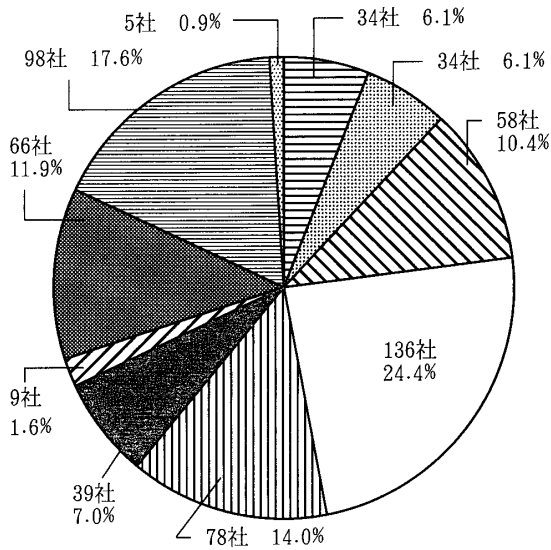
- ①仕入れ先拡大に伴う商品集積強化による販売力の増強（プラス要因）
- ②観光リゾート関連需要の拡大（プラス要因）
- ③大手大型小売店進出による競争激化（マイナス要因）
- ④高級買回品買い物の阪神地区への流出、県内商圈の相対的収縮

Ⅳ. 影響についてのアンケート調査結果

Ⅱ項での、『対策調査』での影響予測に対し、『予測調査』でのアンケート調査の結果を見ると次のようである。

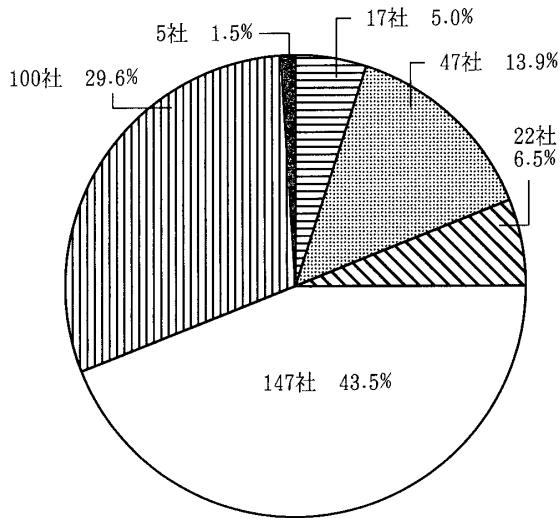
1. 製造業

- ①全体としてのメリット（図2参照）：
 - 1）物流の迅速化（136社24.4%）
 - 2）地域経済の活性化（98社17.6%）
 - 3）京阪神への進出による商圈の拡大（78社、14%）
 - 4）仕入・販売面での本州への期待増（66社11.9%）
 - 5）情報入手量の増加（58社、10.4%）
- ②全体としてのデメリット（図3参照）：
 - 1）京阪神からの資本進出による競争の激化（147社43.5%）
 - 2）賃金の上昇（100社29.6%）
 - 3）徳島から大橋周辺への人口流出（47社13.9%）重複回答ではあるが、メリット436社、デメリット284社で、メリットがデメリットの1.5倍と上回ってはいるものの、前述の『対策調査』では、工業分野ではマイナス要因はほとんど考えられないと予測しているのに対して、ここでは競争激化、賃金のアップ、人口流出の懸念などのマイナス要因を挙げており、対照的な結果を示している。
- ③意見：製造業全業種を通じて、県内道路網の整備に対する要望が圧倒的に多い。



- 四国の他県との競争で徳島に有利になる
- 大橋周辺から徳島へ人の流入が増加する
- 徳島へ入る情報量が増える
- 物流が早くなる
- 徳島から京阪神への進出により商圈が広がる
- 工場誘致が増加する
- 賃金は上がるが、質の高い労働が得やすくなる
- 仕入れ・販売面で本州への期待が高まる
- 全体的に地域経済が活性化する
- その他

図2 本県全体としての影響（メリット）複数回答
出所『予測調査・製造』4頁



- 四国の他県との競争で徳島に不利になる
- 徳島から大橋周辺へ人の流出が増加する
- 物流が早くなり徳島に不利になる
- 京阪神からの進出により競争関係が生ずる
- 賃金が京阪神並みに上昇する
- その他

図3 本県全体としての影響（デメリット）複数回答
出所『予測調査・製造』5頁

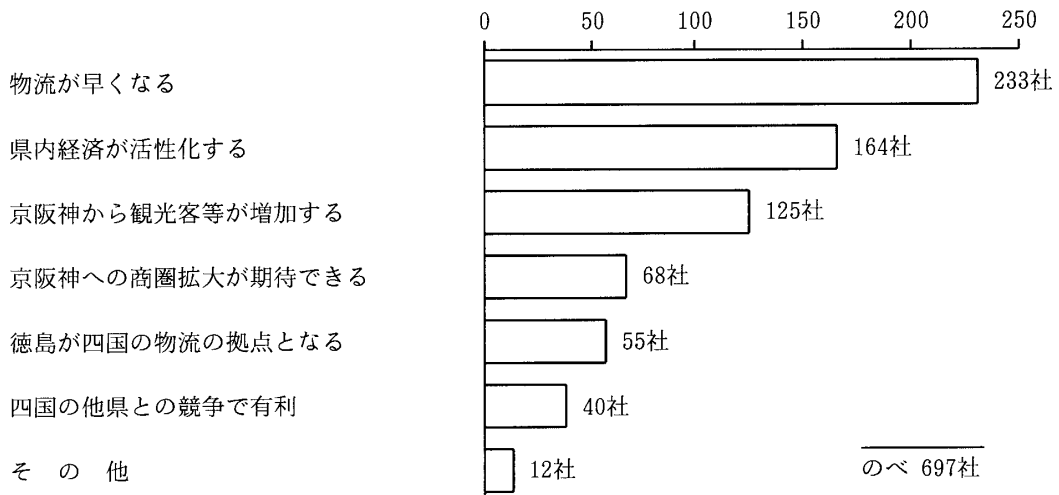


図4 全体としてのメリット 出所『予測調査・卸等』7頁

明石大橋開通が徳島圏卸売業等に及ぼす影響と物流・情報流共同化事業

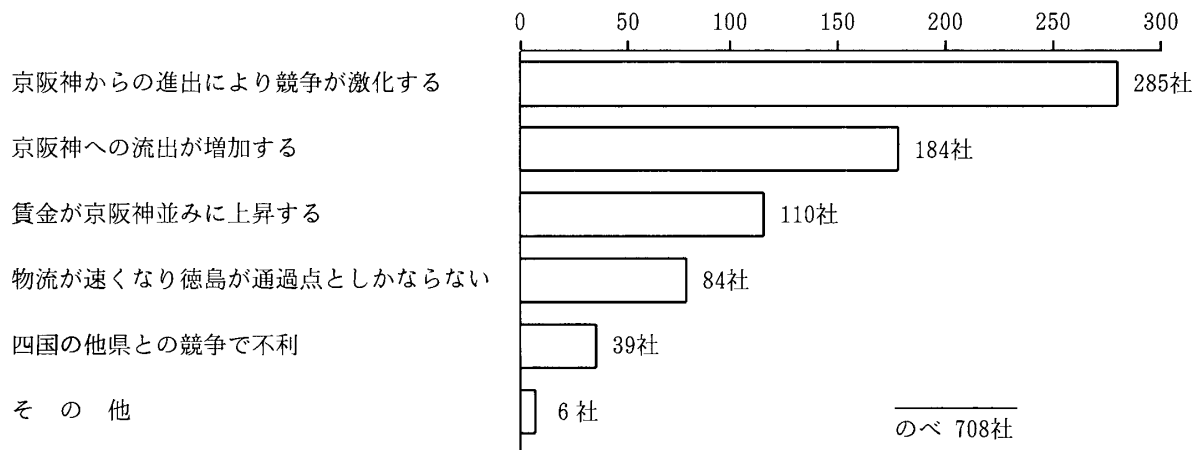


図5 全体としてのデメリット 出所『予測調査・卸等』8頁

	メリットがある	影響はない	デメリットがある
① 全体 365社	103社 (28.2%)	132社 (35.6%)	130社 (36.2%)
② 小売業 163社	47社 (28.8%)	63社 (38.7%)	53社 (32.5%)
③ 卸売業 196社	54社 (27.6%)	67社 (34.2%)	75社 (38.2%)

図6 自社に対する影響 出所『予測調査・卸等』9頁

2. 卸・小売業

①卸・小売全体としてのメリット(図4参照):

- 1) 物流の迅速化(233社33.4%)
- 2) 県内経済の活性化(164社23.5%)
- 3) 観光客増(125社17.9%)
- 4) 商圈拡大期待(68社9.8%)
- 5) 徳島が四国の物流拠点となる(55社7.9%)
- 6) 四国他県との競争上有利(40社5.7%)

②卸・小売全体としてのデメリット(図5参照):

- 1) 京阪神からの進出による競争激化(285社40.3%)
- 2) 顧客の京阪神への流出増(184社26%)

- 3) 賃金の上昇(110社15.5%)

- 4) 物流の迅速化で徳島は単なる通過点的地位に止まる(84社11.9%)

- 5) 四国他県との競争で不利(39社5.5%)

メリット697社に対しデメリット708社で、デメリットがメリットを上回る。製造業と対比すると当地域圏の卸・小売業の被影響性が大きくクローズアップされてくる。

特に「商圈拡大期待68社」に対し、「顧客流出増184社」は後者が前者を2.7倍も上回り、大橋の開通をいかに脅威とみなしているかが分かる。

③自社に対する影響(図6参照):全体では「デメリット103社」を「メリット130社」が26%も

上回る。

とりわけ卸売業ではデメリット社数がメリット社数に対し40%近くも上回っており、小売業と卸売業との商圏の範囲の格差が微妙な不安心理差要因として浮かび上がっている。

④卸と小売の差異 メリットの面：

1)「営業規模拡大」・小売4社8.5%・卸16社29.6%

2)「顧客の増期待」・小売11社23.4%・卸3社5.6%（母数小売47社，卸54社）

⑤卸と小売の差異 デメリットの面：

「競争激化」・小売28社52.8%・卸63社84%（母数小売53社，卸75社）

3. 影響（デメリット）要因の総括

以上の『予測調査』での影響についてのアンケート結果を総括してみよう。

①製造業では、メリットが557社でデメリットの338社を1.65倍も上回る。

物流の迅速化のほか、「京阪神への進出」という積極的な攻勢の意識・意欲が顕著である。

②卸売業は、メリットが54社でデメリット75社の方が1.39倍にも達する。

ここでのポイントは、物流の迅速化、情報量の増加、営業規模の拡大というメリットを全部合わせても47社で、デメリットの「競争激化」63社に及ばないことであり、徳島圏卸売業の脆弱性が現れている。

③小売業は、メリットが47社でデメリット53社の方が1.13倍になる。

卸売業との対比では、競争の増と顧客の増減の面で差異が見られ、これは明らかに商圏の広がり格差に起因すると思われる。

このように、産業の中でも商業、とりわけ、卸売業に及ぼすマイナス・デメリット影響の大きいことが分かった。

そこで次に卸売業に焦点を当てて検討してみることにする。

V. 卸売業に対する影響と対応策

1. 影響の一般的特性

架橋は、高速性、确实性、安定性、快適性、随時性、大量性などの機能で時間短縮などの輸送条件を大幅に改善向上する。プラス面では、仕入・販売圏の拡大や小口化・多頻度化などの形態変化、取引接触度の濃密化、情報化対応の促進などの影響が考えられるが、マイナス要因としては、（近畿圏）大手卸商の影響力拡大によって吸収、系列化、機能分化、拠点縮小、撤収などの事態を招く可能性がある。

すなわち、マイナス面では、時間距離の短縮により、中枢拠点からの直送のウェイトが拡大することである。地方卸売業にとっては3次卸化、広域的拠点性の低下の懸念が増大する。

さきの『予測調査・卸等』によると、卸売業の取引先は、①四国86社（43.7%）に次いで、②近畿80社（40.5%）と圧倒的に近畿圏の比重が大きい。その内訳は仕入が63%、販売・仕入26.6%である。仕入の面に関する限り、物流時間距離の半減は明らかに県内卸売業への圧迫を招く要因となる。

2. 対応策

経営上の対応策をアンケート結果についてみると、次のようである。

①経営情報の収集78社14.3%、②物流の合理化63社11.5%、③京阪神中心に販売仕入に注力51社9.3%、④新分野進出・多角化38社6.9%

ここでは明示されていないが、これらの対応策はそれぞれ人材の確保、人的スキルの高度育成を伴わなければならないことの認識が欠かせない。

以上の各項目の比率は全て小売業を上回っており、経営対策の必要性、重要性の厳しさがうかがえる。

『対策調査』では、運輸業者等との提携などによるキメ細かいサービスの提供、顧客確保が重要だと指摘している。

3. 県外企業の動向

次に、県外（主として近畿圏）卸企業は大橋開通に伴う影響をどうとらえているかをみよう。

①卸売業ではメリットありとするものが127社、60.2%に達し（影響なし80社37.9%）デメリットの4社1.9%を圧倒的に上回る。なお、小売業の、影響なし56社52.3%と対比すると、徳島側の調査結果をいみじくも裏付けていることが分かる。

②卸売業のメリットの内訳は、物流迅速が67社50.7%、四国に対する営業規模の拡大が51社38.6%で、徳島側の懸念が当たっているとも言える。なお、デメリットがあると答えた卸売業のうち、四国からの進出により競争が激化するとした企業は僅か1社に止まった。次項の調査結果と併せてみると極めて象徴的な姿が浮き彫りとなる。

③大橋開通により生じる現象：

- 1) 四国が新たな市場となる 77社 27.3%
- 2) 四国に進出する企業が増加する 74社 26.2%
- 3) 四国が近畿経済圏に吸収される 69社 24.5%

④その他：

- 1) 四国の中で最も重要視する地域は、明石大橋の開通を前提とみるには香川県(61社34.6%)が1位で徳島県(54社30.7%)の2位はやや顔けない。経済圏、商圈としての「魅力度の低さ」によるものであろうか。
- 2) 開通後の進出形態については、進出予定なし172社54.4%、現状のまま107社33.9%で、新たに拠点を設ける(33社10.4%)とするもののうち、状況を見て営業拠点を設ける14社73.7%、物流拠点を設ける3社15.8%としており、徳島への積極的な進出意欲がうかがえない。前項と同様の理由によるものであろうか。

VI. 包括的な対応策の必要性

上述のような徳島圏内外の動向に対して、現実の企業はどのように対処しようとしているのか。

- 1. ある徳島の卸売業者は次のように提言している（注2）。

①卸売業の存立基本条件は、1) 流通コストと運用コストの低減、そのための、2) 低廉な設備、土地の取得、3) 良質の低廉な労働力の確保である。

②具体的に立地面では、徳島市と鳴門市の間（川内町、松茂町）が高速船の徳島寄港も考慮すれば四国のみならず国のレベルでも重要な物流拠点となる。既に大手運送業での土地取得、設備建設が始められている。

③高齢化対策、肉体労働の軽減の面からはトラック積み卸し、検収・荷分け作業の機械化と作業場中心の卸売業の配置、配送の共同化が必要となる。

④大橋の完成と高速道路網の整備によって徳島市周辺地区が物流基地として飛躍的に発展する可能性についての認識の重要性。

いずれにせよ、徳島市周辺地域が今後の物流拠点としての立地上の卓越性、共同配送、物流センターの機械化の不可欠性をあらためて見直さなければならない。

- 2. もちろん、インターネットなど高度ネットワーク化の時代には情報戦略を基底に据えた卸・物流業者の経営力の増進が欠かせない（注3）。

中小卸売業ではメーカー支配も小売業支配も不可能に近い。結局は、全国、全世界からの仕入、商品調達、エンドユーザの情報の入手、ニーズの商品化のノウハウの活用、中小卸売業の連携（バーチャルカンパニー）、情報システム化によるローコストオペレーション、などが差別化の鍵を握る。

- 3. 結局、中小・地域卸売業にとっては、卸・物流の効率化・共同化のステップを堅実に積み上げて、差別化を図る以外に方法はない、とも言える。

①今後、卸売業がその存在意義を高めるためにはPOS、EOSに代表される情報システム、多頻度小口配送対応の配送システムの構築など、物流システムそのものの見直しが必要だが、中小卸売業単独で

は経営資源面で制約があるため、同じ悩みを抱えている同業者が集まり、共同して最適物流システムを構築することが肝要である。

②卸・物流の共同化によってもたらされるメリットは次のようである。

1) 共同物流情報ネットワークの形成：受発注データから在庫管理までの一貫管理、オンライン受発注システム、地域流通VAN、業界流通VANとの連結、配車計画・配送ルートの設定のシステム化

2) 高度な物流サービスの提供：デジタル・ピッキングシステムによるリードタイムの短縮とバラ納品化、誤納・欠品の大幅な低減

3) 地域卸の活性化：中小卸売業者の結束・共同化により、共同でメーカー・小売業の要請に応えるとともに、積極的に商品開発やリテールサポートの道を探っていく

中小卸売業にとっては、共同物流システムの形成は単なる選択肢の1つではなく、人材の育成を含めた長期的な視点のもとに基本戦略と位置づけ、その策定と着実な実践が何にもまして要請されているということである。

ここで、さきにも言及したが、「人材の育成」を含む「総合的な人材開発」の重要性をあらためて声を大にして強調しておかなければならない。

いまさら断るまでもなく、卸売産業は「人的資源」が中核的な機能と役割を果たすきわめて高度の知的産業である。物流効率化の運営ポイントでも物流要員の管理と教育の必要性が繰り返し強調されているが、さらに銘記すべきは長期経営戦略、企業戦略を策定、実践しうる人材の開発である。

この面をさておいてプロジェクトをいくら進めても、即物的な物流・卸戦術は画餅に帰するおそれなしとしない。その意味で、当地域圏に「経営系・情報系の」総合的な学部・研究所が誕生し1期4年の経過を経て、いささか手前味噌であるにしても適性ある人材を地域に提供しつつあることを決して忘却すべきではない。

90年代に入って卸売業は大きな転機に直面してきた。

もともと、卸売機能は、メーカーや小売業によっ

ても遂行できるものであり、卸売業は同業者間の競争ばかりでなく、垂直的な競争にもさらされてきた。特に最近では、小売業における零細商店の減少が、それらを基盤としてきた中小卸商の危機を増幅させている面があることを見逃すわけにはいかない。

物流機能や情報化機能を地域卸・中小卸売業者の結束、共同化により強化することは、「零細卸機能の不要化」傾向に対する基本戦略として一般的にも不可欠なものである。

とりわけ大橋の開通は好むと好まざるとにかかわらず、商圈の拡大を不可避なものとする。この趨勢のなかで、徳島圏の卸売業が生き残り、展望を切り拓いていく道は何よりもまず、共同化の方策を探り実践することである。その際、現在急激な勢いで進展しつつある情報ネットワーク化技術をその支援促進手段として最大限に活用すること、さらに併せて長期的展望のもとでの適性ある人材の育成・開発が何よりもすぐれて最重要マターであることを重ねて力説しておきたい。

VII. 地域産業経営の視点・結語

以上に述べてきた諸論点は、「地域産業経営」の問題として取り上げることで普遍的な性格を有する。

地域（行政・自治体）と卸・小売業を含む企業や産業組織との関連性については、工業集積の解体と再構築、産業システムとしての地域のあり方、地域産業と行政の関係、地域の政策的視点と地域企業の戦略的視点の統合など、政策と企業・産業を連結する議論として提唱されている（注4）。

ここでは結語に代えてその一端について言及することとしたい。

地域内企業間ネットワークの形成と新しい集積化の促進

近年の円高、円高修正傾向と東アジア地域のめざましい経済発展は、日本の企業や産業とりわけ中小企業に大きな影響を及ぼした。近年、同地域からの製品や中小企業性製品の輸入額をみると ASEAN

諸国の伸びが著しく、輸入品との競合の激化から、産地など中小企業性の高い業種が特に打撃を受けた（注5）。

もちろん、一方的なマイナスの影響だけでなく資本財・中間財の輸出を通じて日本中小企業に対してマーケットを提供した面もあったわけで、海外への展開への積極的な事業展開によってビジネスチャンス拡大した企業の実例も少なからずあった（注6）。

例えば、輸出特化型地場産業の産地の多くは既に1970年代に解体が始まっており、このことが海外展開に輪をかけた面、あるいは廃業と休業を促した面もあったであろう

清成（1995）は、①急速な円高の進展に伴い、多くの工業集積において、継続的な受注減→受注価格の低下→採算悪化→後継者難という因果関係の連鎖によって、倒産に追い込まれる以前に廃業するといったケースの増大（特に京浜工業地帯に特地的）、②地域内での企業間ネットワークが的確に作動していた時代の終焉、の2つを挙げ、後発国に追い上げられ解体過程をたどったイタリアの地場産業と、新興の工業集積として発展したシリコンバレーのハイテク産業の例を紹介したのち、産業構造の変化と地域経済組織のあり方について、次のように示唆した。

発展した地域経済組織には、①多数の専門的中小企業の社会的分業の深化、ソフトな開発拠点、伸縮的専門化による変化対応などの共通点がある、②コストの高い先進国に立地しうる工業は高付加価値部門に限られ、製品の高付加価値化を図るには研究活動などの創造活動ひいては企業家活動が不可欠である、③ベンチャー企業は孤立分散的な立地で登場するのではなく（創業を円滑にし企業成長を加速させる）企業家風土の形成されている地域から生み出される、ことなどが共通的に見られることが分かった。

かくして、①企業家によってリードされる専門企業の社会的分業のメリットを最大限に活用するネットワーキング、「接触の利益」を重視すべきこと、②さらにプロダクト・イノベーションを進めるためには、基礎研究を系統的・組織的に行う研究機関の存在が必要であること、が重要である。

だが、個々バラバラに創業支援政策を進めても効果は小さい。①地域に企業家風土を形成し、ネットワーク型の集積を加速することを政策のターゲットにすべきだ、②集積の臨界量の突破を可能な限り短期間に進めることが大切だ、③その後は「集積が集積を呼ぶ」という過程に移行して企業数の自己増殖を図るべきだ、との提言は、徳島圏の地域事情と様々な創業支援の試みが実践されつつある現状からみて、きわめて適切妥当なものとも評価できる。たとえば徳島県商工労働部の主催による「起業家育成塾」の開講や、「AWA おんなあきんど塾」の創設がある（注6）。

前者は、独創的、革新的な技術やアイデア、経営手法により新規事業の起業、進出をめざす人々に有益な情報や経営ノウハウ、創業者の成功事例、専門家による講習を行おうとするもので、アイデアの創出、発想の転換、意識の改革、起業家の失敗事例の教訓、マーケティング戦略の基礎、損益分岐点と会計、ビジネスプランの策定、偉業家への支援制度などのカリキュラムが3カ月間、6回にわたって組み込まれている。

また後者は、「徳島の経済活性化のため、知恵と行動でその方策を探り、かつ取り組みをしていこうとする、徳島の女性経営者の集まり」であり、①女性起業家セミナー ②ニュービジネスメッセ ③女性と経済シンポジウム ④ネットワークづくり ⑤機関誌発行 ⑥若手文化人の発掘 など多彩な領域の活動が計画されている。徳島市商工課も支援している。

清成が説くように「新しい集積の累積」と同時に「接触」がいま、地域経済組織に求められているとすれば、上例の「塾」活動は徳島圏におけるユニークでブレイクスルー的な切り口を用意するものだ。

関（1995）は、地域経営産業のレベルとして、施設、機能の提供、働きかけ、プロデュースの3つのレベルを挙げている（図7参照）。

上に挙げた徳島の例は第2のレベルから第3のレベルに踏み込もうとする萌芽的ではあるが、意欲的なものでもある。関によれば、第1は「待ち」のスタイル、第2は一歩進んだ「働きかけ」の段階であ

第1レベル「施設、機能の提供」	相談（経営、技術、受注） 機器の開放利用、依頼試験 制度融資
第2レベル「働きかけ」	研修・講習、巡回指導 異業種交流、イベント
第3レベル「プロデュース」	リーディング・カンパニーの育成 新規創業支援（インキュベータ） ベンチャー・キャピタル 営業機能の保有 企業誘致 企業の組織化、実行部隊の編成 立地環境整備事業の推進 拠点整備

図7 地域産業経営の三つのレベル 出所) 関 (1995) 203

り、セミナー公募、巡回指導のほか異業種交流などが含まれる。ただこの場合も公共側のサイクルだけで自己完結してしまうおそれがある。宴の後の無力感が漂い、宴が契機となって次のサイクルが回りだす形にはなりにくい。この解決策の1つとして、地域自治体は、地域内に限定されない交流の機会を多方面にわたって用意すべきであり、さらに自治体での事業の支援部隊、実行部隊として企業者の組織化や積極的な関与が欠かせないと指摘した。

筆者は、この指摘には耳を傾けるべき一面もあるとしながらも、自治体の「過剰な」関与、介入は起業の真の創出には必ずしも寄与しないと考える。行政・自治体の役割はあくまで、起業家の意欲を引出し、エンジンが回りだすのを側面支援する「触媒的」役割に限定すべきである。さきの「AWA おんなあきんど塾」のリーダー達に会って懇談した限りではそのように考えて行動しているような感触を得た。

小論は、徳島圏における卸・物流業を対象に、考察を進めることをねらいとしたものではあったが、「地域産業経営」の視点からの地場産業、工業の新起業創造を企図する上述の論点が、本論の対象業種に対しても十分適用しうると考えた。

(注1)(1)『予測調査・製造』: ①調査対象: 県内, 従業員5人以上の製造業780社。県外, 大阪府・兵庫県の従業員100人以上・資本金5000万円以上の製造業1,468社。②調査法: 書面によるアンケート調査。③調査時期: 1992年10月。④回収状況: 県内277社, 回収率35.5%, 県外400社, 27.3%。

(2)『予測調査・卸等』: ①調査対象: 県内, 従業員5人以上の卸・小売業1,001社。県外, 大阪府・兵庫県の従業員100人以上の卸・小売業1,307社。②調査法: 書面によるアンケート調査。③調査時期: 1993年10月。④回収状況: 県内369社, 回収率36.86%, 県外326社, 24.94%。

(注2)(株)アイハラ代表取締役相原邦次氏講演資料「徳島地域の卸売業生き残りへの提言」: 徳島県中小企業団体中央会主催第4回物流関係分野推進委員会1996年2月27日。なお, 同中央会では「卸売業リエンジニアリング促進事業」として, 1994年以降, 毎回研究会を開催しており, 1995年度はテーマとして「流通の新たな仕組み作りの動向(卸の業態改革とサバイバル戦略)」, 「これからの流通の情報戦略(情報化時代の流通革新)」を掲げ, 講演, 事例研究などを精力的に実施している。

(注3)(1)中小企業診断協会編『中小卸売業の物流効率化システム-共同物流センターの運営ポイント』1994年6月。(2)保田芳昭・加藤義忠編『現代流通論入門(新版)』有斐閣, 1994年。

(注4)①清成忠男「地域と企業間組織-工業集積を中心に-」組織科学Vol.29, No.2. 1995。②関満博「地域中小企業と産業政策の新時代」同上。

(注5)中小企業庁編『平成7年版中小企業白書』1995年。

(注6)①AWA おんなあきんど塾, 1996 Spring 創刊号, ②徳島県「起業家育成塾のご案内」1996年7月。

[安藤三郎: 四国大学経営情報学部経営情報学研究室]