

平成21年5月25日現在

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2006～2008

課題番号：18530251

研究課題名（和文） 下請協同組合活動の破綻と再生に関する経済史的研究

研究課題名（英文） Research on The Failure and The Regeneration of The Subcontract Cooperative Activities

研究代表者

平沢 照雄 (HIRASAWA TERUO)

筑波大学・大学院人文社会科学部研究科・教授

研究者番号：70218775

研究成果の概要：本研究は地域経済の発展を強く意識して創業されたT社の事業展開と、同社協同組合の設立から解散に至る過程に着目し、地域経済の活性化とそれに対する中核企業および下請企業・同組合の役割について考察したものである。その結果 1980年代後半以降におけるT社の経営改革が創業以来の地域に拘る経営スタンスをもとに展開されたこと、組合の解散もそうした改革を背景としていたこと、解散後の地域経済活性化計画のもとT社と下請企業との新たな企業間関係の構築が模索されていることなどを明らかにすることができた。

交付額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2006年度	600,000	0	600,000
2007年度	500,000	150,000	650,000
2008年度	500,000	150,000	650,000
年度			
年度			
総計	1,600,000	300,000	1,900,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経済学・経済史

キーワード：協同組合、中小企業、下請、地域経済、経営改革

1. 研究開始当初の背景

(1) これまでの研究との関連

①筆者はこれまで主に戦前期日本の中小企業を組織化した工業組合の活動に関する経済史・経営史的な実証研究に取り組んできた（その成果は拙著『大恐慌期日本の経済統制』として公刊）。

②これを踏まえ、さらに研究時期を戦後期へと伸ばし、同時期における工業組合および下請協同組合の組織的活動について実証的に検討することを企図している。

③こうした研究の一つとして、2005年度から共同研究（規制の経済史的研究、研究代表者：橘川武郎）に参加し、戦後の電球工業を事例とした工業組合研究に着手してきた。

(2) 本研究課題の申請時における動機

①これに対して本研究課題の申請にあたっては、当初、T社の下請企業で構成された協同組合の活動に着目し、それをいくつかの歴史的局面ごとに検討することを計画した。

②なお、上記電球工業における工業組合は中小企業団体組織法を法的根拠とした組織であった。これに対して中小企業等協同組合法による共同事業を行う組織に関しても検討する必要を感じ、そうした事例としてT組合の活動を取り上げることにしたというのが本研究の動機をなす。

③ところがこの研究の準備段階でT組合が突然解散を決定し、その結果組合等が所蔵する貴重な資料が紛失ないしは散逸してしまう可能性が生じた。そこでそうした歴史資料の収集に可能な限りつとめるとともに、特に組合解散前後の時期に着目して、解散に至った背景・理由および解散後の個別企業の新たな模索の解明に重点を置く形で本研究課題の申請を行った。

2. 研究の目的

本研究はA県南部で地域経済の発展・振興に拘ることを強く意識して1930年代に創業に至ったT社と、戦後形成された同社協同組合の設立から解散に至る過程に着目し、主に以下の3点に関する歴史実証研究を行うことを目的とする。

(1) 中核企業（T社）の事業展開と経営改革に関する研究

①T組合の活動を考察するにあたっては、それに決定的な影響力をもつT社の事業展開について明らかにすることが重要である。こうした観点から、本研究では特に地域の産業振興に拘った創業者の会社設立経緯およびT社のA県南部への工場進出について明らかにする。

②さらにT社が経営危機に直面した1980年代後半（プラザ合意以降）および日本企業の海外への工場移転が急速に進んだ1990年代の時期に、同社がどのような決断を行い、それにあわせてどのような改革を実施したのかを明らかにする。

(2) T協同組合の事業展開に関する研究

①以上の研究と並行するかたちで、T協同組合に加盟する下請企業および同組合の設立

に関する経緯について明らかにする。

②さらに a) 組合設立期(1960年代前半)、b) 円高・石油危機への調整期(1970年代後半)、c) エレクトロニクス技術革新への対応期(1980年代後半)、d) 組合活動終了期(1990年代後半以降)の各時期に着目し、それぞれの時期に取り組みされた事業内容の特徴について明らかにする。

(3) A県南部地域における経済活性化にむけた取り組みに関する研究

①本研究では下請協同組合の破綻とともに、その再生の可能性あるいは方向についても考察することを目的としている。

②その場合、特にT社および元組合加盟企業が、同地域の新たな産業振興に拘わるかたちで再結束をはかろうとする活動に着目することにしたい。

3. 研究の方法

本研究では、資料収集と現地調査を主な研究方法としている。本研究期間(2006～2008年)における概要を示せば、以下のとおりである。

(1) T社の事業展開と経営改革に関する調査

①T社に関しては、初年度に同社の歴史資料館を訪問し関連資料の収集を行った。

②さらに2006年度は、同社がA県とともに事業展開の拠点として重視しているB県の事業所を訪問し、工場見学とともに事業所長に対してヒアリング調査を行った。

③また2008年度は、約10年間にわたりT社の経営改革を推進してきた社長に対して、改革に関するヒアリング調査を実施し、同時に関連する社内資料の提供を受けた。

(2) T協同組合および加盟企業に関する調査

①2006年度にはT社の古くからの有力下請企業であり、同時にB県に進出しているM社およびS社社長に対してヒアリング調査を実施した。

②さらに2007年度は、B県に進出しているI社のヒアリング調査を計画し、I社と数度にわたり日程等の調整を行ったが、残念ながら調整がつかなかった。そこで地元の市立・町立図書館等で組合および加盟企業に関する資料収集を重点的に行った。

③2008年度は、2006～2007年度とは異なりT協同組合加盟企業であったもののその後経営不振に陥ったJ社に関して、現経営者へのヒアリング調査を実施した。

(3)A 県南部の地域経済に関する調査

①同地域の経済活性化について考察するにあたっては、隣接他県（C、D）との連携にも着目する必要があり、A 県南部およびC、D 県の地域経済関係資料とともに、そうした取り組みに関する資料収集を同時並行的に実施した。

②またT社の創業者の出身地（E村）の地域経済活性化に関する取り組みに関して、「農工一体論」により同地域に進出しているK社の経営陣に対してヒアリング調査を実施するとともに社内資料の提供を受けた。

4. 研究成果

(1) T社の事業展開と経営改革に関する成果

①同社は創業者が1930年代に東京にて設立した会社であるが、戦時経済期の地方行政による企業誘致政策に呼応する形でA 県南部に工場を設立した。それ以後、T社は同地域発展の中心的役割を担うことになるが、そうした事業展開をとらえるうえで、まず創業者の会社設立理念および長期構想に着目することが重要であった。本研究期間中に創業者の生誕100周年を迎えたこともあり、T社からは創業者に関する貴重な資料提供を受けることができた。その結果、T社の設立にあたっては、1930年代におけるA 県南部の養蚕、生糸業の行き詰まりや貧困農民の「満州」への大量移民といった窮状に対して、同地に新たな工業を興し経済再生に寄与するという創業者の強い理念があったことを明らかにすることができた。

②さらに戦後の事業展開を検討する過程で、地元経済の振興に積極的であった同社の経営スタンスは創業以後も基本的に継承されたこと、そしてそれは同社が経営危機に陥った1980年代後半および1990年代においても同社の企業戦略に重要な影響を与えたことを明らかにすることができた。特にT社の経営改革を推進してきた現社長に対するヒアリング調査を通じて、上記の経営危機に対処するにあっても、その当時日本企業のあいだで積極化しつつあった海外への工場移転といった流れに対して、「海外不出宣言」をあえて行い、あくまで地域経済への寄与にこ

だわる経営スタンスがとられたことを明らかにすることができた。

③その一方で、本研究では、同社がA 県での制約条件（土地、人員）をB 県への新たな事業展開によって克服しようとする取り組みに関して検討を行った。その結果、B 県への進出にあたっては、A 県南部地域経済の空洞化を極力回避する形で展開されていること、B 県でも地域経済への寄与というT社のスタンスが踏襲されていること、T社とともに下請企業も同様に進出し、同地でも両者の協力・連携関係が構築されていることを明らかにすることができた。

(2)T協同組合活動および解散に関する成果

①本研究では、上記のとおりT協同組合の活動を1960年代の組合設立期から解散に至る期間を4つの時期に分けて検討した。その結果、T組合を結成した下請企業はT社の創業者から独立を積極的に進められた従業員がスピンアウトする形で設立したケースが多かったこと、T組合は当初T社と下請各企業との連絡・調整ならびに生産管理組織としての役割が期待されたこと、さらにその後の時期においても組合活動が停滞していたわけではなく1990年代末までは優良組合として中小企業庁長官賞（1995年）、通産大臣賞（1998年）を受賞するなど顕著な活動を展開していたことを明らかにすることができた。

②さらに2000年以降の時期に関しては、a) 資材の一括購入、b) 金融機能、c) オンライン受発注システムの構築に取り組んでいたが、c)のシステム整備が完了するとともに、b)についても低金利状況のなかで各企業が個々で対応可能になりその存在意義は大きく低下していたこと、このことから組合の主要な活動はa)の資材購入におかれていたが、T社が経営改革の一環として「資材の一元化構想」を打ち出し、物流子会社による一括購入、配送を展開することになったため組合の役割が実質的に終わり解散に至ったことを明らかにした。

③またT組合の加盟企業数に着目すれば、バブル崩壊以降の下請企業の経営難により最高時には30社だった組合員数も1997年末には20社にまで減少した。そこでこうした動きを念頭に、本研究では、かつてT組合加盟企業であったもののその後経営不振に陥ったJ社に関して、その後の動向を現地調査した。その結果、当該企業の倒産が地域経済に及ぼす影響を考慮し、T社が資本参加することで新たに自己のグループ企業に組み入れる形で再建をはかったこと、こうした動きに

対応してJ社が立地するE村も経営存続のための支援を行ったことを明らかにすることができた。

(3)地域経済活性化とT社および下請企業の新たな取り組みに関する成果

T組合の解散とともに、T社と下請企業との関係は新たな局面に入ったとみることができる。この点に関しては、組合解散後まだ2年ほどが経過したばかりで明確な方向をとるに至ってはいないと考えられるが、本研究ではその一端を垣間見る事例として、T社がイニシアティブをとる形で始められた新たな地域経済活性化プロジェクトに着目した。その結果、①同プロジェクトは、A地域に新たに航空宇宙産業クラスターを形成することで、これまでの技術集積を活かしつつ新産業の創出をはかる点に特徴を持っていること、②同構想はかつてT社の創業者が既存産業の行き詰まりを打開すべく新たな地域産業の創出を意図した点を念頭に打ち出されたものであること、③プロジェクトに下請企業の参加をも促すなかで、T社と下請企業との新たなパートナーシップの構築が企図されている点など新たな知見を得ることができた。

(4)今後の展望

①本研究では、資料収集および現地ヒアリング調査などの実施に際して多くの関係者から協力を得ることができた。しかし、調査を依頼しながら実現しなかったI社をはじめとして、2008年9月の米国金融危機などの影響もあり研究開始当初予定していた企業を全て調査することができなかつた。今後は、未調査企業でのヒアリングを可能なかぎり実施するなかで、組合解散後の元加盟企業とT社との関係が解散前と比べどのように変化したのか（あるいは変わらないのか）といった論点に関して研究を深めてゆきたい。

②また地域経済活性化に対するT社の取り組みは、本研究で取り上げた航空宇宙産業プロジェクトのみではない。地域経済への貢献を重視するスタンスから異業種の企業も取り込んだ多角的な取り組みが展開されようとしている。そうした取り組みを通じて形成される地域内の新たな企業間関係（企業間ネットワーク）や組織団体に関する研究を行うことが必要であると考えている。

③本研究では相手方の事情や経済事情の激変などの理由により現地調査が予定より遅れ、そのいくつかは2008年度後半にずれこ

むことになった。現在、以上の成果をとりまとめているところであるが、2009年度以降はそれらをいくつかの論文にまとめ順次発表してゆく予定である。

5. 主な発表論文等

（研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線）

〔雑誌論文〕（計 0件）
なし

〔学会発表〕（計 0件）
なし

〔図書〕（計 0件）
なし

6. 研究組織

(1) 研究代表者

平沢 照雄 (HIRASAWA TERUO)
筑波大学・大学院人文社会科学研究所
・教授
研究者番号：70218775