



Title	水島における地域中小零細事業所の構造と経営
Author(s)	藤井, 史朗
Citation	『調査と社会理論』・研究報告書, 6, 99-119
Issue Date	1985
Doc URL	<a href="https://hdl.handle.net/2115/24244">https://hdl.handle.net/2115/24244</a>
Type	departmental bulletin paper
File Information	6_P99-119.pdf



# 水島における地域中小零細事業所の構造と経営

藤井史朗

## 序 調査対象地域の産業特性

本章では、水島福田地区に存立する中小零細事業所について、その企業系列下での存立構造と、そのもとでの経営動向を考察する。

水島は、倉敷市の中でも、高度経済成長期に急成長をとげた重化学工業事業所の集積地として知られている。確かにその製造業の出荷額を見た場合、倉敷市全体の実に90.5%を占めている。とりわけ、化学、石油・石炭製品、鉄鋼、輸送用機械の出荷額は、それぞれ全市の98.7%、99.9%、99.3%、93.5%を占めるなど、ほぼすべてここに集積しているといっても過言ではない。しかし、このことは、当然にもこの地域がすべてこうした重化学工業事業所によって埋めつくされていることを示すものではない。すでにみたように（第2章「重化学工業化と都市の基礎構造」）、製造業事業所数の構成比は全市で最も低く半分程度であり、むしろ、建設、不動産、運輸通信等の事業所数の構成比が全市で最も多い。また卸小売業事業所も倉敷地区に次いで高い比率を示し、サービス業事業所の構成比は、小差ではあるが全市で最も高いのである。このことは、第一に重化学を中心規模の大きい製造業事業所が集積していることであり、第二に、しかしながら、地域社会を成り立たしめる他業種の事業所も決して少なくないことを示している。

製造業に関してみても、機械・金属・化学の事業所数構成比が全市で最も高いことは当然であるとしても、食料品製造業事業所の構成比も全製造業中16.2%と玉島に次いで高く、衣服製造業も児島に次いで高いことも看過すべきではない。

このように、水島は大手重化学工業事業所を臨海工業地帯に擁しつつも、実に多様な業種の事業所を地域社会として有している。そして製造業に限ってみても、臨海工業地帯の大手企業を支える機械・金属・化学の系列中小零細事業所群、古くからの食料品製造業事業所、また衣服製造業事業所等が混在しているのである。

なお、調査対象地として選定した福田地区は、水島臨海工業地帯に隣接し、関連する中小零細企業が多い地区である。しかし埋立地ではなく、かつては農地を主とする地域であった。福田地区は、中畝、南畝、松江、広江、呼松、福田、古新田、東塚からなっている。呼松地区は、旧福田町の工業集積地であり、児島に隣接していることもあって、縫製の下請事業所も多い地区である。他方、中畝、南畝は、水島B地区に隣接し、関連企業が特に多い。

調査は、水島における中小零細事業所の平均的分布を具現しているともいえるこの福田

地区から、製造業事業所を選定し面接調査を行ない40ケースの回収を得た。以下、これらの事例分析によって、先に示した水島における中小零細事業所の諸特質の内実を検討していこう。

## I 調査対象事業所の概要

先にも指摘したように、調査対象となった40ケースの製造業事業所も業種は多岐にわたる。主要な生産品目等は、調査対象事業所の諸属性について示した表1にみる通りである。大きく類別するならば、「機械・機械部品製造」(①～⑦)、「建設用資材製造」(⑧～⑫)、「石油化学製品製造」(⑬⑭)、「衣料品・繊維製品製造」(⑮～⑰)、「また同じく衣料品を扱うが、明らかに部分ぬい等に限定された仕事を行なう「衣料品製造関連下請」(⑱～⑳)」、さらに「酒造業」(㉓～㉕)、「食料品製造」(㉖㉗)、「その他」(㉘～㉚)の業種に分けることができる。重化学工業関連にとどまらず食料品関係や、とりわけ衣服製造関係が相当数含まれていることが、ここでも確認できる。

ところで、これら事業所のほとんどが、特定の企業に製品を納入する「下請」の形態をとっている。表1の「主な納入先」を見ても、「独立」事業所は、角材を製造する⑪、トレーニングウェア製造の⑰、酢・しょうゆ・飲料水製造の㉖、ふすま・しょうじ張りを行なっている㉚の4ケースのみである。残りの36ケースは、すべて何らかの企業の下請であり、系列下にあるといえるが、ここで第一に指摘できることは、1ケース(⑪)を除いて、「機械・機械部品製造」、「建設用資材製造」、「石油化学製品製造」のすべての事業所が、一次であれ、それ以下であれ、三菱重工、三菱化成、川崎製鉄、中国電力水島関連等、水島臨海工業地帯の大手企業系列として存していることである。第二に指摘できることは、「衣料品製造関連下請」事業所のほとんどが、児島縫製業の下請として存していることである。第三に、「酒造業」、「食料品製造業」他の事業所も多くが、他の大手企業の下請となっていることである。

このように、福田地区の調査対象事業所は、大きく三種の存立形態をとっている。しかし、これら事業所の地域的分布もまた特徴がある。表2は、これを図示したものである。三菱・川鉄関連等、水島工業地帯の大手企業関連の事業所(「 $\alpha$ ・三菱・川鉄関連下請型」)は、全地域にあるが、特に中畝、南畝、東塚等に多い。「衣料品・繊維製品製造」や「酒造業」、「食料品製造」等、その他企業の下請事業所(「 $\beta$ ・その他企業下請型」)も全地域にあるが、特に「衣料品・繊維製品製造」は広江、「酒造業」、「食料品製造」の事業所は、呼松、福田、古新田等を中心としており、 $\alpha$ 型とは異なる地域を拠点としている。他方、「衣料品製造関連下請」の諸事業所(「 $\gamma$ ・児島縫製業下請型」)は、15ケース中13ケースが呼松に集積しているなど、きわだった特徴を示している。

こうした福田地区の事業所の三つのグループは、その系列からも予想される通り、この地域への根づき方もまた異なっている。表3は、グループ・業種毎に操業開始時期を示したものであるが、「 $\alpha$ ・三菱・川鉄関連下請型」の各事業所では、2ケースを除きすべて、「水島」第3期の新鋭重化大手企業の操業開始期以降の操業となっている。他方、「 $\beta$ ・



表2 調査対象企業の系列、業種と地区

納入先の系列	三菱				川鉄関連	その他企業						金光町縫製業	児島縫製業	
	自工	化成	ガス化学	石油		丸紅飼料	中国電力関連	萩原工業	月桂冠	白鶴	三和食品			
中畝	③	①②												3
南畝			⑩	⑧⑨									⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟	5
松江			④										③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟	3
東塚		⑥⑦											③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟	5
広江			α			⑮⑯⑰⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟							③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟	5
呼松	⑤					③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟							③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟	15
福田			⑪			β	⑮⑯⑰⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟						α	2
古新田							⑮⑯⑰⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟							2
地区	機械・機械部品製造		建設用資材製造	石油化学製品製造	衣料品繊維製品製造	酒造業	食料品製造	衣料品製造関連下請					その他	計

表3 系列類型・業種別操業開始時期

系列類型 業種 操業時期	α. 三菱・川鉄関連下請型				B. その他企業下請型			γ 児島縫製業下請型	計
	機械・機械部品製造	建設用資材製造	石油化学製品製造	衣料品繊維製品製造	酒造業	食料品製造	その他	衣料品製造関連下請	
～ S15					③④⑤	⑥⑦			5
S15～S20								⑮	1
S20.8～S27 (第1期)		⑧						⑰	2
S28～S35 (第2期)			⑭					⑱⑲	3
S36～S41 (第3期)	②⑤⑥	⑪⑫	⑬	⑰			⑳	⑲⑲⑲⑲⑲ ⑳	13
S42～S48 (第4期)	①③			⑮ ⑯			㉓⑳	⑲⑲⑲⑲⑲ ㉑㉒	12
S49～S58 (第5期)	④⑦	⑨⑩							4
計	7	5	2	3	3	2	3	15	40

その他企業下請型」の事業所でも、「衣料品・繊維製品製造」及び「その他」の事業所は同じく第3期以降の操業である。明らかに、水島工業地帯の創設との関連での操業といえることができる。しかし、「酒造業」や「食料品製造」業では、昭和15年以前の操業開始である。特に「酒造業」は、すべて明治以前であり、⑳は実に安永2年である。これらは、この地の地場産業といえるであろう。また「γ. 児島縫製業下請型」の各事業所では、第3期以降のものが15ケースと多いが、それ以前からの操業のものも少なくなく、児島縫製業との関連として、やはり、α型とは異なるルーツを示している。

次に、資本金その他の諸属性を表1にもどって概観しておこう。

資本金は、個人経営であるγ型を除き、ほぼ200万円前後を中心に分布している。しかし中では、「石油化学製品製造」の二つの事業所は、資本金額が多い。

出荷額・加工賃は、業種によっても大きく異なる。「機械・機械部品製造」では、1500万(⑦)から、1億6000万(⑥)まで分布しており、「建設用資材製造」では、やや低く、100万(⑧)から7000万(⑩)である。「石油化学製品製造」や「酒造業」は、数億レベル(⑬の120億は本社)で最も高い。これに対し、γ型の「衣料品製造関連下請」では、ほとんどが50万前後ときわめて低い。

従業員数は、1ケース(⑰)を除いてすべて29人以下、大半は9人以下と小規模である。特に「衣料品製造関連下請」は、ほとんど個人である。

ところで、これら事業所の労働力構成に着目するとき、次のことが指摘できる。第一に、「α. 三菱・川鉄関連下請型」と「β. その他企業下請型」の事業所では、⑳を除いてす



表5 系列・業種別操業開始理由

系列類型	業 種	労働力の型	先代の事業の継承	元請からの依頼	他部門からの転換・分離	勤めをやめて事業開始	そ の 他	不 明	計
α 三菱・川鉄関連下請型	機械・機械部品製造	雇 用 型	③	⑤⑥		①		④	5
		自 営 型			⑦	②			2
	建設用資材製造	雇 用 型				⑩⑫	⑨		3
		自 営 型				⑧	⑪		2
	石油化学製品製造	雇 用 型		⑭			⑬		2
衣料品繊維製品製造	自 営 型					⑮		1	
β その他企業下請型	衣料品繊維製品製造	雇 用 型				⑰			1
		自 営 型				⑱			1
	酒 造 業	雇 用 型	⑳㉑				㉒		3
	食 料 品 製 造	雇 用 型				㉓			1
		自 営 型	㉔						
	そ の 他	雇 用 型						㉕㉖	
自 営 型						㉗			1
γ 児島縫製業下請型	衣料品製造関連下請	雇 用 型				㉘			1
		自 営 型	㉙				㉚㉛		3
		内 職 型				㉜㉝	㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵	㊶	11
計			5	3	1	13	14	4	40

## Ⅱ 「α. 三菱・川鉄関連下請型」事業所の経営経過

「α. 三菱・川鉄関連下請型」事業所15ケースの多くは、先にも見たように昭和36年以降の操業である。表6によって創業時の苦勞をみてみよう。15ケース中4ケース(⑦⑨⑩⑮)が、資金面での苦勞をあげているが、特に「自営型」事業所に、この理由をあげるものが多い。また「建設用資材製造」の「雇成型」では「仕事ととること」があげられている。しかし、「機械・機械部品製造」の「雇成型」や、「石油化学製品製造」の事業所などは、とりたてて苦勞が述べられていない。こうした点、既に大手企業の下請としてセットされて出発している事情とかかわっているとも考えられる。操業後の業種・生産品目の変化についても、「ある」とするのは、④⑨⑩⑭の4ケースのみであり、しかも大きな変化ではない。

しかし、このことは、当然にも、これら事業所がこれまで何ら経営上の苦勞や変化を経験していないということではない。表7に示すように、多くの事業所は、機械導入を中心とした「合理化」を進めてきている。特に「機械・機械部品製造」の事業所では、⑤を除いて6ケースすべてが、旋盤、溶接機、NC工作機などの機械を導入しつづけ、時間短縮をはかっている。そこでの苦勞点として、⑥②は、機械導入資金の問題をあげている。また、「建設用資材製造」事業所でも、「開設時からほとんどの機械がある」とする⑨以外の4ケースはすべて、切断機等の機械を導入してきている。しかしその対極として、⑩が「いい職人がやめていってしまう。忙しい時期に人手不足」になる点を指摘していること等も留意すべきである。他方、「石油化学製品製造」事業所では、特にこうした「合理化」について示されていない。

このように、α型の事業所は、系列下での下請という位置のもとで創業し、生産品目等の変化はあまりないが、恐らくは親企業からの要請もあって、これまで機械の更新による能率向上に努めてきていることをまず確認できる。しかし、日本経済を揺るがした昭和48年と53年のオイルショックのもとでの不況に、これら事業所はどう対応してきているのであろうか。

表8は、「不況」以降の、経営面での苦勞・努力と今後の経営志向を見たものである。第一に指摘できることは、オイルショック以降の経営面での苦勞について、「楽に乗りきった」もしくはNAであるのは、3ケース(⑤⑨⑧)のみであり、他はすべて何らかの問題を指摘していることである。特に、「ロ. 納入価格が上らない」が、6ケース(①⑥②⑦⑭⑮)と多い。元請からのシワよせを見ることができる。また、「リ. その他」としては、仕事量の問題(③⑦⑫)など、やはり元請との関係として出されており、人件費(④)、材料の不足(⑪)、電気料金の高騰(⑭)なども指摘されている。さらに、「イ. 原材料価格の高騰」も2ケース(②⑬)に指摘されるなど、これら事業所は、上下からのさみうち合っているといえる。

しかし、これらの事業所は、同時に、経営安定化のために様々な手を打ってきている。15ケース中11ケースが、何らかの対策を講じているが、①は「新製品の開発。これが遅れたら終り」といい、⑭が「同じものを売っていたら競争で利益減る。人の売らないものを

表6 「α三菱・川鉄関連下請型」事業所創業時の苦勞と生產品目等の変化

業 種	労働力の型	ケース No.	操 業 開始年	創 業 時 の 状 況 と 苦 勞	操業後の業種・生產品目等の変化
機械・機械部品製造	雇 用 型	①	S 46	サラリーマン生活をしていたが、家と土地を売り、操業を開始。	イ、なし
		③	S 46	NA	イ、なし
		④	S 52	独立して一年でこの工場を買う。前の人から安く買い、苦勞ない。商社にいたときの得意先をおさえられて苦勞。独立後、下請化。	ロ、あり、メーカーでもあり商社でもある。今は、90数%メーカーになってしまった。
		⑤	S 36	受注量のバラつき、多いときは無理。暇なときは休んでもらったりする。	NA
		⑥	S 39	技術者の養成面。	イ、なし
	自 営 型	②	S 39	下請けがいやで、こちらへ来た。	そのまま、理科・科学実験器具をつくっている。
		⑦	S 52	資金→農協から融資。機械→商社から購入。	NA
建設用資材製造	雇 用 型	⑨	S 54	資金ぐり。今だに困っている。仕事をとること。	ロ、製品の数が少なくなった。
		⑩	S 52	仕事をとること。	ロ、あり、得意先が一社から多社（十分な注文なし）→それに伴って多品様化。
		⑫	S 36	人手不足。	イ、なし、→ずっと一次下請。
	自 営 型	⑧	S 21	NA	イ、なし
		⑪	S 41	資金→両親から借りたり、銀行から借りたり。製材機と加工機買う。	最近、新素材が多くなった。
石油化学製品製造	雇 用 型	⑬	S 38	NA	NA
		⑭	S 32	NA	ロ、あり、酸素→窒素。
衣料品・繊維製品製造	自 営 型	⑮	S 48	資金→お得意さんの開拓。	NA

表7 「α三菱・川鉄関連下請型」事業所、合理化したところ、苦勞したところ

業 種	労働力の型	ケース No.	合理化したところ	苦勞したところ
機械・機械部品製造	雇 用 型	①	鉄加工の高速化。これが速くならないとコストが安くならない。時間は短縮。	
		③	設備。毎年1～2台入れていく。今年は、旋盤を1台入れた。	
		④	機械の性能は上がる。合理化はできない	
		⑤	簡単な部品なのでない。	付属した設備。電気等に苦勞。
		⑥	溶接機等の機械の充実。	資金面、技術指導（機械導入に伴う）
	自 営 型	②	ガラス旋盤、すり合せ機械、S56年に導入。	資金面の苦勞はある。
		⑦	NC導入。人員変化なし。	
建設用資材製造	雇 用 型	⑨	開設時からほとんどの機械ある。	
		⑩	シャーリング（鉄板切り）、ノコクレーンの導入、→大きいものを取扱えるようになった。	いい職人がやめていってしまう。忙しい時期に人手不足。
		⑫	切断など、新しい大きい機械を入れた。	機械の置き場所に苦勞。
	自 営 型	⑧	機械更新。その結果、仕事も止まっている。	大手の安全管理が激しい。
		⑪	性能が良くて、大きい機械（3年前）導入。人員は変わらない。	余裕ができてから導入（大きい金額なら政府から補助もあるが、小さいのはない）。
石油化学製品製造	雇 用 型	⑬		
		⑭	石油精製おちこみ、今売り上げ半減。	
衣料品・繊維製品製造	自 営 型	⑮	一品ずつ、一合理化はできない。機械の性能は上がるが。	

売る」というなど、新製品を出していく方向が4ケース(①⑭⑲⑳)によって示されている。また、効率を上げ、無駄をなくす方向での「合理化」追求も、「コストダウンについていける体制」(⑤)、「経費節約、設備節約」(⑫)等5ケース(⑤⑫⑭⑲⑳)によってはかれている。

それでは、現時点では、どのように経営上の問題点を捉えているのであろうか。ここでも「ない」もしくはNAは、3ケース(②⑦⑫)のみであり、他の12ケースはすべて何らかの回答をしている。その中で、やはり多いのは、「ロ. 新製品開発による市場開拓」であり、①④⑬⑭⑮の5ケースがこれをあげている。特に、「石油化学製品製造」の2ケースはこれをあげる。次に多いのが、「イ. 機械化による省力化」(③⑥⑩)、「ニ. 過当競争気味の事業所数の再編成」(⑥⑪⑬)とそれぞれ3ケース存する。すなわち、不況期の経営安定化の方策と共通のものが現在も意識されているが、「自然淘汰による再編成が必要」(⑥)という声にもあるような、より激しい競争の方向も意識されているといえよう。その中で、「ホ. 大手商社やメーカーとの提携による安定的操業」という方向は、わずかに、「衣料品繊維製品製造」の1ケース(⑮)しかないことも看過し得ない。

このように、 $\alpha$ 型の事業所は、不況のもとで、納入価格の据えおき、低下や、原材料価格の高騰に悩みながらも、新製品の開発や能率向上、節約等によって切り抜けようとしている。そして今後の経営志向としては、15ケース中10ケースが、「ロ. 現状の規模を拡大する」もしくは「ハ. 他の事業も加えて多角経営をはかる」と積極的である。また、「イ. 現状のまま続ける」と答えている③も、「希望としては、ロ」と答え、⑩も「片腕となる良い職人がそろったら機械を入れて拡大」と答えるなど、積極志向が全体に多いと言える。

以上のことを整理すると、表9のように示すことができるだろう。すなわち、「 $\alpha$ . 三菱・川鉄関連下請型」事業所は、水島工業地帯における新鋭重化大手企業の操業開始のもとで、そこを主要な納入先としつつ操業を始めてきている。そして、オイルショック以降の「構造不況」のもとでは、半数をこえる事業所(⑥①②⑬⑭⑮⑯⑰)が、原材料価格の高騰や納入価格の据え置き、低下など、元請とのかかわりもあつての「利益低下」に直面し、これらの事業所も含む11ケースは、「機械の導入・高度化」を中心とした経営努力で対処してきている。そしてこれら11ケースのうち、4ケース(①②④⑮)は、現在においても「新製品開発」に努め、3ケース(③⑥⑩)は、「機械の導入」を志向している。そしてとりわけ、「新製品開発」を主張する事業所は、すべて今後の経営志向においても積極的である。しかし他方、⑦⑧⑫など、これまで機械化に努めてきた事業所のうちにも、特に積極的な経営拡大志向をもたないものも存することも看過し得ない。

表8 「α, 三菱・川鉄関連下請型」事業所, 経営面での苦労, 問題点と経営志向

業種	労働力の型	ケースNo.	操業開始年	オイルショック時の経営面の苦労	→具体的に	経営安定化のために力を入れていること	現在の経営上の問題点	→具体的に	今後の経営志向	→具体的に
機械・機械部品製造	雇用型	①	S46	ロ, へ		新製品の開発。これが遅れたら終り。	ロ		ロ	
		③	S46	リ	仕事が少なくなったが, 今はだんだん良くなっている。2次が一番こたえた。	別にない。	イ	もう借金もない。ここ4~5年は, 自己資金でやってきた。	イ	希望としては, ロ。
		④	S52	リ	人件費上り, 利益率低下。	製造に関する時間をできるだけ効率良くつくる。人と人との関係を大切に	ロ, へ	ロ→他社にない製品を定価つくっていく。 へ→コンスタントな受注。	ロ	設計のスタッフを受注できれば, 外注拡げられる。
		⑤	S36	リ	いくらかあったが, 自動車と石油は良かった。全体的には楽にのりかった。	コストダウンについてける体制。	ト	人の解雇の問題は気をを使う。	イ	現状維持できれば良い方。
		⑥	S39	ロ,ホ,ト,チ		仕事量の確保。高付加価値のものを。	イ,ハ,ニ,へ	自然淘汰による再編成が必要。	ロ	メーカーのダイレクトだから今後拡大してゆきたい。
	自営型	②	S39	イ, ロ		安くて良い製品を出す。	ない	自分でしっかりやっていくしかない。自力でいく。	ロ	息子がいるから, 理科学全般でやっていく。今は特殊なもの。
		⑦	S52	ロ, リ	仕事量, 工賃安い。	開始の頃に比べて1時間半位長い。消耗品を雑に使わない。	N A		N A	
建設用資材製造	雇用型	⑨	S54	N A			ハ		ロ	方針はまだ決めていない。
		⑩	S52	ハ		人材の安定	イ, ト	ト→片腕として働いてくれる人が欲しい。	イ	片腕となる良い職人がそろったら, 機械等を入れて拡大。
		⑫	S36	ニ, リ	元請の仕事量に影響。	元請次第。その他は経費節約, 設備節約。	N A		イ	
	自営型	⑧	S21	N A.			ト	自分のみで廃業。考えていることは, 今後60才定年者を集めて何かの仕事をする事。	ロ, ホ	
		⑪	S41	リ	下から注文はあったが, 材料が手に入らない。	どうしようもなかった。材木はどうにもならない。	ニ		ロ	
石油化学製品製造	雇用型	⑬	S38	イ, へ		値くずれの防止, 新製品。	ロ	新しいもの。	ハ	新製品の開拓に力。付加価値高める。
		⑭	S32	ロ	最近, 値引き, 安売り攻勢。電気料金が上がる。	同じものを売っていたら競争で利益減る。人の売らないものを売る。	ロ, ニ	コンピュータを入れて事務を合理化する。	ロ	今年に入って設備投資一つやる。液化炭酸ガスの液化操置。
衣料品・繊維製品製造	自営型	⑮	S48	ロ		何社も見つかり, 人間関係で仕事とるしかない。損してはできない。	ロ, ホ		イ, ロ	イ→不況下でいかに自分をガードしていくか。

イ, 原材料価格の高騰。  
 ロ, 納入(販売)価格があがらない。  
 ハ, 施設, 機械の更新をしたいが資金不足。  
 ニ, 余剰労働力を削減するしかない。  
 ホ, 人件費部分を極力抑制してきた。  
 へ, 新製品開発による市場開拓努力。  
 ト, 製品を多品種化することによる多角経営化。  
 チ, 不採算部門の分離・下請化。  
 リ, その他

イ, 機械化による省力化。  
 ロ, 新製品開発による市場開拓。  
 ハ, 自己資金力の強化。  
 ニ, 過当競争気味の事業所数の再編成。  
 ホ, 大手商社やメーカーとの提携による安定的操業。  
 へ, 下請事業所活用によるコストの低下。  
 ト, その他

イ, 現状のまま続ける。  
 ロ, 現状の規模を拡大する。  
 ハ, 他の事業も加えて多角経営をはかる。  
 ニ, 他の事業部門に転換する。  
 ホ, いずれ撤収, 閉鎖する。  
 へ, その他

表9 「α、三菱・川鉄関連下請型」事業所、経営経過の概括

現在の経営上の努力		機械の導入	新製品開発	下請の活用	生産増強	その他	時にない N A
これまでの合理化、経営上の苦勞							
合理化	機械の導入・高度化	③⑥⑩	①②④⑮			⑦⑧⑪⑫	
	下請けを減らす						
	その他		⑬				
	時にない，N A		⑭			⑤⑨	
経営上の苦勞	利益低下	⑥	①②⑬⑭ ⑮④			⑦	
	新製品開発 多品種化		①				
	その他	③⑩				⑤⑪⑫	
	時にない，N A					⑧⑨	

◎は、規模拡大・多角化志向    ○は自営型

### Ⅲ 「β. その他企業下請型」事業所の経営経過

「β. その他企業下請型」事業所11ケースのうち、「酒造業」、「食料品製造」等の事業所は、先にも見た通り、とりわけ創業年次が古く、先代以前の創業である。表10を見ると、③⑤は、「商業学校を出ていたし、新入社員のようなもの」と、継承時について語る。他方、⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿は、資金の苦勞について述べている。

操業後の業種・生産品目等の変化については、2ケース（⑳㉑）を除いて、「なし」もしくは、NAである。そして、「あり」とする⑳㉑もその内容は、月桂冠、白鶴など大手企業の下請となる形での変化である。

古い歴史をもつ地場産業にも、このように大手の系列化が進んできていることが、この事例からも分かるが、こうした中で、表11にみるように、機械化を中心とした「合理化」も進められてきている。「酒造業」では、びんづめ機、運搬機、また、㉗の漬物業では、みじん切り機等が導入されている。そして、⑳㉑㉒等、資金面での苦勞をしたとしている。しかし他方、「衣料品・繊維製品製造」や「その他」の事業所では、㉓を除いて、機械の導入・更新について語られていない。

これらの事業所へのオイルショック以降の不況の影響は、より深刻に現われているように思われる。表12に見るように、5ケース（㉔㉕㉖㉗㉘）が、「ロ. 納入（販売）価格があがらない」とし、ダブリはあるが、4ケース（㉙㉚㉛㉜）が、「イ. 原材料価格の高騰」をあげていることにもそれは垣間見ることができる。そしてそれは単に元請との関係ではなく、㉝㉞が「嗜好の変化」を指摘し、㉟が運輸業の不振とのかかわりで「注文が減る」ことを指摘するなど、この業種の生産品目と密接にかかわっての不況であるといえる。さらに、「リ. その他」とする㊱が「近年メーカー間の競争がきつくなった」と語り、㊲も「仕事もらうのに精一杯」というなど、先の状況のもとでの業界の過当競争も見ることができる。

こうした状況のもとで、経営安定化のために力を入れていることは、「酒造業」では、「売上げ（自カブランド）の増加」（㉓）、「生産量をふやす。合理化する」（㉕）ことであり、「食料品製造」では、「新製品の開発」（㉗）や「商品の多様化」（㉘）があげられる。しかし、「衣料品・繊維製品製造」他の事業所では、とりたててあげられていない。少なくとも、「α. 三菱・川鉄関連下請型」の諸事業所よりも全体としては、消極的である。

現状の問題点としては、㉝㉞㉟が、やはり「ロ. 新製品開発による市場開拓」をあげており、㊱㊲は、「ハ. 自己資金力の強化」をあげる。他方、その他のケースでは、「コストアップ」（㊳）、「納期に間に合わせる」（㊴）等、様々である。

β型の事業所は、今後の経営志向においても、α型に比べ消極的であり、「ロ. 現状の規模を拡大する」と答えているのは、㉝㉞㉟㊱の4ケースのみである。㉙㊲㊳㊴は、現状維持であり、「自営型」の㊵㊶等は、後継者問題から、「ホ. いずれ撤収、閉鎖する」と答えている。こうした点、「自営型」事業所の特質ともいえよう。

以上のように、「β. その他企業下請型」では、α型以上に、業種レベルでの不況の影響を受けている。その中で「酒造業」や「食料品製造」等、古くからの事業所は、なお、

生産増強や新製品開発の志向性をもっているが、それ以外の事業所では、経営志向は消極的である。これを概括したのが、表13である。③③③⑦①⑥①⑦③⑤等が、原材料価格の高騰や納入（販売）価格の停滞等、「利益低下」に直面しているが、「新製品開発」を志向しているのは、③③③⑦の3ケースのみであることを確認できる。

表10 「β、その他企業下請型」事業所創業時の苦勞と生産品目等の変化

業種	労働力の型	ケースNo.	操業開始年	創業時の状況と苦勞	操業後の業種・生産品目等の変化	
衣料品・繊維製品製造	雇用型	①⑦	S37	個人30人いて、税金とられる。	NA	
	自営型	①⑥	S43	資金調達→銀行や問屋から前借り。	NA	
酒造業	雇用型	③③	M45	NA	ロ、あり 5～6年前からオケ売りの量減っている	
		③④	安永2年	NA	ロ、あり、ハクツルの下請となる。	
		③⑤	M25	商業学校を出ていたし、新入社員のようなもの。	イ、なし	
食料品製造	雇用型	③⑦	S8	資金、おじから800円、→のこぎりを修理	イ、なし	
	自営型	③⑥	T4	自作、米(小地主)→農地改革でなくなる。	イ、なし。	
その他	プラスチック原料販売	雇用型	③⑧	S43	NA	NA
	印刷		③⑨	S37	終戦まで田舎で百姓。S30年まで印刷機械の設備修理。その後、岡山へ、思うような機械、材料手に入らず、資金も苦勞。	NA
	ふすま、しよじ張り	自営型	④⑩	S45	お金の面→資本金を出すのになかった。	NA

表11 「β、その他企業下請型」事業所、合理化したところ、苦勞したところ

業種	労働力の型	ケースNo.	合理化したところ	苦勞したところ
衣料品・繊維製品製造	雇用型	①⑦	下請けを減らす。	
	自営型	①⑥	NA	
酒造業	雇用型	③③	びんづめオートメ機導入、ラベルはり、エアシユーター。	資金調達。
		③④	大量生産できるようになって相対的に合理化。1日にどれだけ白米処理できるか問題。	
		③⑤	運搬の機械化。S40～45にぼつぼつ増やしていった。今全工程機械。	国の中小企業資金。それ程負担ではなかった(無利息)。
食料品製造	雇用型	③⑦	S47～48、みじん切りの機械。ふくろづめのシールの機械化。	
	自営型	③⑥	びんづめ機、自動びん洗い機。	資金面
その他	雇用型	③⑧	粉碎機2台、ミシン1台最近増えた。	
		③⑨	NA	手いっぱいやってきたから、今、人減らすことはできない。
	自営型	④⑩	NA	

表12 「β，その他企業下請型」事業所，経営面での苦勞，問題点と経営志向

業種	労働力の型	ケースNo.	操業開始年	オイルショック以降の経営面での苦勞	→ 具体的に		現在の経営上の問題点	→ 具体的に		今後の経営志向	→ 具体的に	
					経営安定化のために力を入れていること							
衣料品・繊維製品製造	雇用型	⑬	S 37	イ・ロ			生産調整—あまり無理して作らない。→需要があるから。	ト	全部だが，生産性をこれ以上，下げるのは無理。	イ		
	自営型	⑭	S 43	イ・ロ	運輸業も不振。トラックも，シートが破れるほど荷を積まない→破れない→注文減る。			ハ		ホ	息子のことを考えると，早めに他にしっかりした職についた分が良い。	
酒造業	雇用型	⑳	M 45	イ・ロ	酒離れ。需要の減退。し好の変化。	売上げ（自力ブランド）の増加。財務内容の充実	ロ・ハ	30年前と比べて売上げ2分の1に。生産工程近代化，需用拡大。余力のあるうちにすればよかった。	ロ	原料米の自由購入。酒税安く。		
		㉑	安永2年	リ	近年，メーカー間の競争がきつくなった。		ト	コストアップ。酒関係の従業員の減少	イ	まじめな酒づくり。稼働率を上げた良い品物をつくる。		
	自営型	㉒	M 25	イ・ホ	イ→重油，ぶどう糖 1.5倍。ホ→国家公務員が上がり上げざるを得ない。	生産量をふやす。合理化→3トン12人でしていた仕込を，5トン，12人にする。	ト	代入米に代わる何かを考えている。	イ	多角にするのは，他にいいものがない。		
食料品製造	雇用型	㉓	S 8	ロ・リ	ロ→この3～4年黒字。リ→し好の変化（パン食）	新製品開発。新づけ等	ロ・ト		ロ			
	自営型	㉔	T 4	ロ	ここ3～4年販売不振。スーパーの進出。乱売。利益率低下。	商品の多様化。将来性はない。	ニ・ロ		ホ	後継者がいない。		
その他	雇用型	㉕	S 43	NA		今，考えている段階。	ホ・ヘ	設備投資するときではない。	ロ			
		㉖	S 37	リ	S 52に火災	長くからやっているから得意先固定。オイルショック以降，ロットが小さくなって値段も競争。		ない。	イ	大きくしたいと思っても市場，仕事がともなわない。		
	自営型	㉗	S 45	リ	仕事もらうのに精一杯		ト	納期に間に合わせること。早目に仕上げての仕事。得意先広げるのは無理。おちついて待っている。	ロ	子供大きくなったとき，継げるようにしていきたいが，今の状態では無理。		

表13 「β，その他企業下請型」事業所，経営経過の概括

これまでの合理化， 経営上の苦勞		現在の経営上 の努力	機械の導入	新製品開発	下請の活用	生産増強	その他	特にな い NA
合 理 化	機械の導入・高度化			③③ ③⑥ ③⑦	③⑧		③④ ③⑤	
	下請けを減らす						①⑦	
	その他							③⑨
	特にな い ・NA						①⑥ ④⑩	
経 営 上 の 苦 勞	利益低下			③③ ③⑥ ③⑦			①⑥ ①⑦ ③⑤	
	新製品開発多品種化							
	その他						③④ ④⑩	③⑨
	特にな い ・NA				③⑧			

#### Ⅳ 「γ. 児島縫製業下請型」事業所の経営経過

これまでの二つの型の事業所に対し、「γ. 児島縫製業下請型」事業所は、全く異なる性格をもっている。15ケース中11ケースと大半は、いわば児島縫製業の下請「工縫」層であり、これらは、事業所というよりも家庭「内職」である。そして、これらの家庭における夫の職業は、先の表1にも示したように、三菱自工等、水島の大手企業勤務が多い。

表14を見ると、特にこれら「内職」層の創業動機は、②④が「夫が病気で、2人の子供をかかえて、市の保護を受けた。夜11時まで働く」、⑦が「生活補助をもらうわけでないので、子供を大きくしなければと夜遅くまでアイロンとかがしてた」と語るように、子供をかかえての生活費の不足分を補うといったことが考えられる。そして仕事柄、ミシンの入手が現実のきっかけとなる。

また、これまでの仕事内容の変化等は、「学生ズボンがGパンに変わる」(⑳)等の変化以外は、ほとんど存しない。

これまでの操業上の苦勞・問題点、今後の経営志向については、表15にまとめた。経営(仕事)上の苦勞は、①③④が、「ロ. 納入価格があがらない」ことを指摘する以外、NAが多い。また、現在の問題点も、「自営型」の⑨が、「ロ. 新製品開発による市場開拓」、⑩⑩が「イ. 機械化による省力化」をあげている以外ほとんどがNAである。さらに、今後の志向性についても、②が「子供が高校まではがんばる」といい、⑤が「少しでも金をもらえる限りやっていく。じっとしているのももったいない」と語るように、NAを除きすべてのケースが現状維持志向であることが分かる。

このようにγ型の、とりわけ「内職型」においては、「家計補助」的な動機から、細々と続けていくといった性格がみとれる。少なくとも、α型、β型の事業所とは全く異質である。

表14 「Y, 児島縫製業下請型」事業所創業時の苦労と生産品目等の変化

業 種	労働力の型	ケース No	操 業 開始年	創 業 時 の 状 況 と 苦 労	操業後の業種・生産品目等の変化
衣料品製造 関連下請	雇 用 型	⑳	S 36	NA	NA
	自 営 型	㉑	S 40	裁断も何も手でしていた。	ロ, あり。生地がはやりによって変わる。
		㉒	S 42	有限にしたとたん、親死んで苦労した。展示会を見に行つて、縫い方を百貨店とかに見に行つた。	縫い方は、全く変わった。ていねいになった。数より品になった。下請→有限
		㉓	S 48	作成技術, 研修, 銀行から。	イ. なし。
	内 職 型	㉔	S 48	NA	イ. なし。
		㉕	S 37	NA	イ. なし。
		㉖	S 37	ミシンは, 会社から借りている。	イ. なし。腰うら, ずっと同。
		㉗	S 48	ない。	丸首, Y首, デザイン変わつて機械化進んで, ファスナー必要ない(体育着のファスナー付け)。
		㉘	?	オイルショックで, ミシンの在庫が2台しかなくて, やつと手に入れた。	学生服から作業服に。検査がうるさい。
		㉙	S 37	夫が病気で, 2人の子供をかかえて, 市の保護を受けた。夜, 11:00まで働く。	イ. なし。
		㉚	S 18 ~S 19	前は工場仕事していたけれど, ミシンができてから自分の家でやるようになった。	ロ. 仕事先がいろいろ変わる。
		㉛	S 35	ミシンに慣れることと, 内職に慣れること。	イ. 収入は3分の1位になった。子供も大きくなったから, 若い時みたいには働かない。
		㉜	S 25 ~S 26	生活補助をもらうわけでもないで, 子供を大きくしなければ, と, 夜遅くまでアイロンかけをしていた。	ロ. はじめはズボン。その後上着→ジャンパー
		㉝	S 42	NA	ロ. 学生ズボン→Gパン
	㉞	S 30	NA	イ. あまりないが, 縫いがきびしくなった。	

表15 「Y, 児島縫製業下請型」事業所, 経営面での苦勞, 問題点と経営志向

業種	労働力の型	ケース No	操業 開始年	オイルシヨップ 以降の経営 面での苦勞	→具体的に	経営安定化のために 力を入れていること	現在の経営 上の問題点	→具体的に	今後の 経営志向	→具体的に
衣料品製造 関連下請	雇用型	⑳	S 36	NA		数量を上げること。 納期を守ること。	NA		イ	
	自営型	㉑	S 40	ロ・ニ		元請の言いなりしかない ので、賃加工の弱みで 見込み生産ができない。	ない		イ	土地がないので広げる なら、他に行かなくては ならない。
		㉒	S 42	あまり関 係ない			口	ポカンとしてはいけない。 い。年の関係で自分らは限 界。若い人がやらなくては。	イ	息子ください。あと1 年でやる。
		㉓	S 48	イ・ニ		電気代の高騰(始めた 頃の三倍)。月17万	NA		イ	
	内職型	⑱	S 48	NA			NA	時期的に不景気になる。	イ	
		⑲	S 37	NA			NA		イ	
		㉔	S 37	NA			NA		イ	子供が高校まではが んばる。
		㉕	S 48	NA			NA		イ	
		㉖	?	口	単一品, 多目品に手をつ けたいが, ミシンが ちがうし。		ト	加工賃は上らないので 支出を儉約。	イ	
		㉗	S 37	口		家庭内職なので, 家庭 の支出を儉約してがん ばる。	NA		イ	
		㉘	S 18 ~S 19	リ	不況と関係ない。少し ずつぼろぼろやっている から。		NA		イ	少しでも金をもらえるまで やっていく。じっとしてい るのも, もったいない。
		㉙	S 35	リ	2年位不景気。工賃は2 ~3年, 全く変わらない。 早く縫ってくれとか, そ ういうのがない。		ない	適当に無理なく, やっ ているから。	イ	元気な間。
		㉚	S 25 ~S 26	リ			NA		NA	
		㉛	S 42	NA			イ		NA	
	㉜	S 30	NA			イ		NA		

## V まとめ

以上、見てきたように、福田地区の事業所は、業種とかかわる大手企業との系列関係、そしてまた創業の経過によって異なる性格をもっている。それらはまた、そこに働く人々にも異なる条件を与えていると思われるが、賃金水準についていくつかの事例を示しておこう。

「機械・機械部品製造」で「雇成型」の①は、25歳男子で約12.5万、35歳男子で「15万円以上」、また③は日給月給をとっており、1日8000円～8500円、月平均では17～18万になる。「自営型」の②では1日5800円、また、「建設用資材製造」の「自営型」の⑧は、妻に月7万円払うとしている。

他方、「衣料品製造関連下請」の「内職型」では、そもそも加工賃が年間50万円前後という水準であり、⑩は「中元程度」にしかならないと語っている。

さて、これまで見てきたように、福田地区の中小零細事業所は、大半が大手企業等の下請系列に位置している。そしてそこには、機械部品、建設資材、石油化学製品製造の「 $\alpha$ ・三菱・川鉄関連下請型」事業所、衣料品・繊維製品製造、酒造業、食料品製造の「 $\beta$ ・その他企業系列型」事業所、衣料品関連の下請である「 $\gamma$ ・児島縫製業下請型」事業所という、ルーツも性格も異なる三つのグループが存していた。このように、第一に、機械製造等の事業所が、一次であれ、それ以下であれ、大半が三菱や川鉄といった大手企業の系列に属すること、また、酒造業等の地場産業も今や大手の傘下におさめられていることを確認できる。

第二に、 $\alpha$ 、 $\beta$ 型の各事業所は、これまでも機械化を軸とした経営努力を重ねてきているが、不況の影響はこれら事業所に明瞭に現われていた。その内容は、主に納入価格の停滞と原材料価格の高騰による利益低下であるが、 $\alpha$ 型ではそれが系列下の圧力として現われるのに対し、 $\beta$ 型では、より製品内容に関わる不況として現われている。

第三に、こうした状況に対し、 $\alpha$ 型の各事業所では、なお新製品開発や機械化等を追求して乗り切り、さらに規模拡大を進めようという積極的な経営姿勢が見られるが、 $\beta$ 型の事業所では、全体に対応は消極的であり、特に衣料品・繊維製品製造その他の事業所では、明瞭に消極姿勢がみられた。そしてそこには、「自営型」であるが故の後継者問題もからんでいることも指摘できる。

第四に、 $\gamma$ 型の「内職型」事業所では、不況その他の問題とも特にかかわりなく、年間50万円程度の加工賃という水準でなら、元請とのかわりにおいても、家計補助という内発的動機においても、現状のまま続けていくことが可能と捉えられていることも明らかとなった。しかし、いずれにせよそれらが、児島縫製業全体の動向に左右されるであろうことはいままでもない。