《研究ノート》

造船不況と地方都市

——岡山県玉野市の事例——（Ⅱ）

植　松　忠　博

目　次

はしがき
Ⅰ　造船不況の構造
Ⅱ　国の造船不況対策　（以上前号）
Ⅲ　造船大手７社の比較　（以下本号）
Ⅳ　三井造船玉野事業所と関連企業
Ⅴ　玉野市地域経済の展望
あとがき

Ⅲ　造船大手７社の比較

前の二節においては，現在の造船不況の一般的特徴と，国の造船不況対策の概要を述べた。そこで明らかになった問題は，

(1)現在の造船不況が，1973年の石油危機に始まる世界経済の構造的な変質によって惹きおこされたこと，

(2)従って造船不況の規模は世界的であり，世界の貿易量の新たな回復まで永続化せざるを得ないこと（時期としては，1985年以降），

(3)しかも，世界の造船地図における，日本，AWES，第三造船国の地位が，抗しがたい趨勢によって変ってきており，日本造船業界の昔日の栄光は——新たな技術的優位を獲得しないかぎり——再び帰らないであろうこと（50％シェアから，33％シェアへの転落）

(4)政府の造船不況対策は，第１ステップとしては OECD 造船部会における過剰供給調

整という外的強制によって，第2ステップとしては，繊維，平電炉などと並ぶ「構造不況業種」対策の一環として，そして第3ステップとしては，1978～79年度の「特定不況地域」対策として，施行されてきたこと（つまり，対外調整→不況業種対策→不況地域対策という視点の移行）

(5)しかしながら，不況業種としての「造船業」再建の施策の木目の細かさに比較すると，「不況地域」再建の施策は，三省のコンビネーションという画期的なプランニングであるにも拘らず，短期的・即自的な視点にもとづく施策であって，不十分さが目立つこと（これは，政府が地域主体の施策に対する構想をもっていないことの端的な表現に過ぎない。）以上である。

本　では，次節以下の玉野地域の分析への架け橋として，間奏曲風に，造船大手7社の特徴についてまとめておきたい。

（a）日本造船業界における大手7社

まず，現在日本に何社くらいの造船所があり，大手，中手，その他のシェアはどのようになっているのか，というマクロ的な指標から始めよう。

表Ⅲ－1　日本の造船業界の構造

業界団体	社数	造船会社合計に対する比率(%)	建造設備能力	生産シェア(%)
日本造船工業会	23 {7, 16}	1.5 {0.5, 1.1}	5,000G/T以上	70%, 10% } 80%
日本中型造船工業会	102 {新造85 {37, 38, 10}, 修繕17}	6.8	500～5,000G/T	10% } 20%
日本小型船舶工業会	1,070	71.3	500G/T以下	20%
アウトサイダー	約 305 {2, 126, 177}	20.3	5,000G/T以上 500～5,000G/T 500G/T以下	20%
（造船会社　合計）	約 1,500	100.0		100%
（下請・外注加工） 日本造船協力事業者団体連合会	約 2,000	133.3		
（舶用機器メーカー） 日本舶用工業会	約　800	53.3		
総合計	約 4,300	286.7		

資料：日本興業銀行調べ
出典，中北宏八『造船業界』，教育社新書，67ページ（一部追加）。

表Ⅲ－1は，中北宏八氏が興銀の調査をもとに作成された表であるが，これによると，日本に造船会社は現在約1500社存在する。そのうち日本造船工業会（造工）会員企業は23社（本論文前号141ページ，注(6)参照）であり，このうち7社が大手とよばれるものである。日本中型造船工業会（中造工）は内外航の中型船建造企業の連合会で，この会員企業が102社，そのうち，新造船を主体とする企業が85社，修繕船を主体とする企業が17社である。より小規模の船舶を建造する企業から構成されている日本小型船舶工業会（小船工）の会員企業が1070社あり，これが全体の71％を占める。これらの企業（およびアウトサイダーの300社）が，各府県の地場企業である。

造船1500社のうち，大手7社というのは，社数からみれば0.5％弱に過ぎず，造工会員23社といえども1.5％に過ぎない。造船所の圧倒的多くは小船工会員企業かアウトサイダーに属する「零細企業」である。然るに，中北氏のこの資料によれば生産のシェアをみると，大手7社で，全体の70％を占め，造工23社で80％を占める。つまり，造船企業の0.5％に過ぎない企業が全体の70％の生産のシェアを占めている。

また，この表によれば，造船各社の下請・加工外注企業の業界である日本造船協力事業者団体連合会（造協連）の会員企業は約2000であり，造船企業総数1500の約1.3倍にあたる。もちろん，下請・加工外注企業が造船企業各社と万遍なく取引しているわけではなく，むしろ生産シェアに応じて（大手企業に多数の下請・加工外注企業が依存しているというように）アンバランスに取引しているということは，次節において明らかにされるとおりである。

私はいま「造船企業の0.5％に過ぎない企業が全体の70％の生産のシェアを占めている」と書いた。しかし，これは正確には「占めていた」と言うべきである。実は，石油危機ののち，世界的な造船シェアの変質に歩調を合わせて，国内においても，造船業界のシェアが大きく変ってきているからである。次の図Ⅲ－1，Ⅲ－2はこれを示している。

まず**図Ⅲ－1**は，中北氏が作成された図であるが，5000総トン以上の設備を有する企業61社に関して，建造能力を総トンベースでとり，そのうち大手7社の建造能力の比率をみたものである。これによると，大手7社は昭和30年代には87～88％台，40年代前半には80％前後を占めていたことがわかる。48年の石油危機直後の数字は把握されていないが，この数年間，全体の建造能力は漸増しているのに対して大手7社の建造能力は微減であり，比率も72.9％（48年）から67.4％（53年）に低下してきている。従ってこの図からも，石油危機前後から基調が変ったことが窺える。

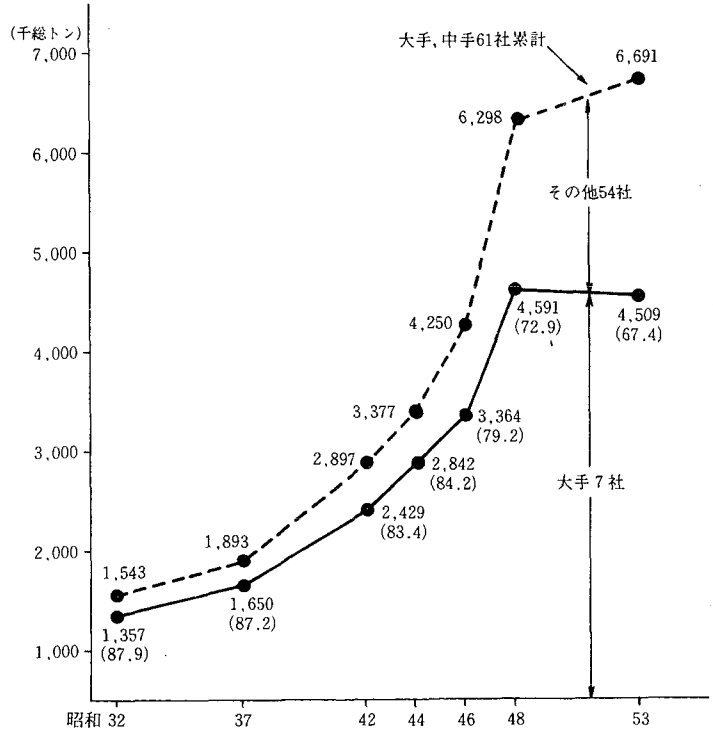
図Ⅲ－2は，日本の新造船進水量に占める大手7社の比率を，昭和47年以降についてみたものである。ここでも，昭和48年までは大手7社が80％以上の（進水量ベースでの）生

産シェアを占めていたことがわかる。しかし，その後，日本の新造船建造量が低落するに際して大手７社の低落率は一層激しく，昭和52年においては，大手７社のシェアは47.2％と５割を下廻る状況に陥っている。

従って，これら２つの図から明らかなとおり，大手７社が造船全体の生産の70％のシェアをもっているという表Ⅲ－１の指摘は，実は石油危機以降の一時的過渡的状況にすぎない。

今後の状況はどうかというと，この大手７社のシェアの低下は一層進むことが予想され

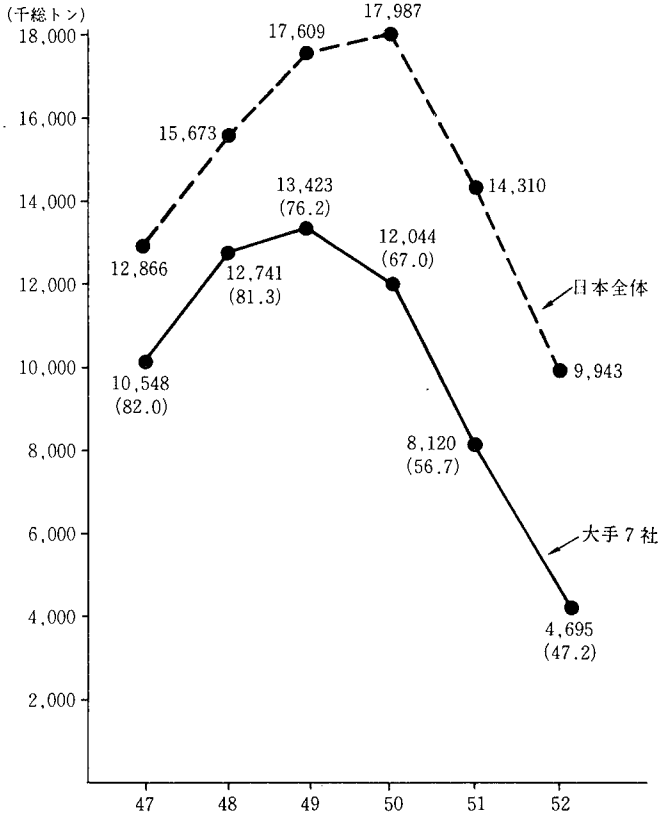
図Ⅲ－１　大手・中手61社中，大手７社の建造能力比率
（5,000総トン以上の設備を有する企業）



注　（　）内数字はパーセント比率
出典　中比宏八，前掲書，69ページ(一部追加)

る。その理由は，既に第Ⅱ節（表Ⅱ－2および表Ⅱ－3）で指摘した国の行政指導および造船不況カルテルの結果，大手7社の造船部門操業度規制値が34％と，中手33社に比べて極めて大きいことである。つまり大手7社は造船部門で手を縛られた格好になっており，いきおい海上部門から陸上部門への転向を余儀なくされているため，中手，その他小規模造船所に比べて――造船部門の生産シェアに関するかぎり――今後とも大幅に低下せざる

図Ⅲ－2　日本の新造船進水量に対する大手7社の新造船進水量比率



注，　（　）内数字はパーセント比率
出典　日本全体については『造船統計要覧』1978～79
　　大手7社については運輸省船舶局資料

を得ないのである。

それ故，戦後の高度成長期を規定していた，造船業界の高度の生産集中化（寡占体制）はここへ来て崩壊しつつある。大手各社が内航の中小型船の市場に手を伸ばし，市場を奪い取るといった状況が来ない限り——そしてそれは，巨大な船台・ドッグを所有している大手造船所にとって，必ずしも効率的な生産方法ではあるまい——中手企業の生産シェアは上昇し続けるであろう。

しかし，注意しなければならないことは，以上の大手７社の生産シェアの低下から，直ちにわが国の造船業界の競争的傾向が強まるという結論をひきだすことは出来ないということである。なぜなら，日本の造船業界は，「造船法」（昭和25年），「臨時船舶建造調整法」（昭和28年），その他によって，運輸省の行政指導をとおして，国の監督下にガッチリ組みこまれているからである。この〝秩序ある供給体制〟は今後とも変ることはないであろうから，造船業界が急速に競争的産業に変ることは期待出来ない。

ともあれ，造船業界における大手と中手以下の間に生産シェアをめぐって大きな変化の流れが起っていることは確認出来たのではないかと思われる。

（b）大手７社の中の三井造船

然るに〝流れの変化〟は，大手対中手以下の対比の中にあるだけではなく，大手７社の中にもある。それを示すのが，**表Ⅲ－２**の，大手各社における部門別売上高構成比の変化である。

表Ⅲ－２　造船大手７社部門別売上高構成比

1.　三菱重工業　　（単位：百万円，％）

	昭和52年度		昭和53年度	
	売上高	構成比	売上高	構成比
船舶	471,650	34.2	229,502	18.0
原動機	319,266	23.1	296,975	23.3
化学プラント	76,009	5.5	188,373	14.8
機械	192,392	13.9	194,458	15.3
建設機械，精機その他	210,421	15.3	251,574	19.7
航空機，特殊車両	109,494	7.9	113,980	8.9
計	1,379,232	99.9	1,274,862	100.0

3. 川崎重工業

	昭和52年度		昭和53年度	
	売上高	構成比	売上高	構成比
船舶	128,700	22.7	113,940	22.7
車両	36,618	6.5	42,283	8.4
航空機	55,940	9.9	45,367	9.0
プラント鉄構	138,105	24.4	93,966	18.7
機械	99,676	17.6	114,439	22.8
発動機	107,031	18.9	91,457	18.2
計	566,070	100.0	501,452	99.8

2. 石川島播磨重工

	昭和52年度		昭和53年度	
	売上高	構成比	売上高	構成比
新造船	184,602	24.2	103,174	14.8
修理船	24,900	3.3	19,818	2.8
製鉄風水力化学機械	204,404	26.8	206,974	29.6
運搬機械，鉄構物	80,853	10.6	70,933	10.2
ボイラ，原子力機器	44,711	5.9	77,000	11.0
舶用機械	47,900	6.3	34,488	4.9
航空エンジン	43,043	5.6	54,511	7.8
汎用機械その他	133,336	17.4	131,248	18.8
計	763,449	100.1	698,146	99.9

4. 日立造船

	昭和52年度		昭和53年度	
	売上高	構成比	売上高	構成比
新造船	187,942	54.5	103,417	40.1
改修船	29,598	8.6	24,056	9.3
海洋構造物	—	—	2,158	0.8
機械，舶用機械	57,443	16.7	42,477	16.5
プラント	29,556	8.6	28,983	11.2
鉄構環境装置	33,724	9.8	47,552	18.4
その他	6,736	2.0	9,135	3.5
計	344,999	100.2	257,778	99.8

5. 三井造船

	昭和52年度		昭和53年度	
	売上高	構成比	売上高	構成比
新造船	150,813	50.8	73,384	28.8
修繕船	14,374	4.8	13,155	5.2
海洋プロジェクト	26,346	8.9	47,859	18.8
鉄構土木	8,165	2.8	14,300	5.6
舶用機械	27,024	9.1	16,592	6.5
陸用機械	16,346	5.5	25,852	10.1
建設機械	3,581	1.2	4,036	1.6
化学プラント	41,721	14.0	48,451	19.0
重機プラント	2,924	1.0	4,572	1.8
その他	5,703	1.9	6,511	2.6
計	296,997	100.0	254,742	100.0

6. 住友重機械

	昭和52年度		昭和53年度	
	売上高	構成比	売上高	構成比
一般機械部門	131,980	47.7	101,371	52.8
標準機械部門	44,846	16.2	58,994	30.7
船舶海洋部門	99,832	36.1	31,579	16.5
計	276,658	100.0	191,944	100.0

7. 日本鋼管

	昭和52年度		昭和53年度	
	売上高	構成比	売上高	構成比
鉄鋼部門	897,441	74.7	934,188	80.8
重工エンジニアリング部門	158,382	13.2	146,771	12.7
造船部門	132,174	11.0	66,606	5.8
新造船	13,918	1.2	8,564	0.7
修理船 その他	146,092	12.2	75,170	6.5
計	1,201,915	100.1	1,156,129	100.0

資料，各社有価証券報告書

この表は各社の有価証券報告書総覧から作成したものであり，各社ごと部門分割の不統一が生じているため，正確な比較は出来にくいのであるが，各社の現状と推移について，ある程度の情報を提供してくれる。

いま，部門分割表のうち，船舶および舶用機械を造船部門と規定しよう。すると，昭和52年度において，造船部門の比率は，三菱重工34.2%，石播33.9%，川崎重工22.7%，日立造船63.4%，三井造船64.7%，住友重機36.1%，日本鋼管11.0%であり，昭和53年度においては，それぞれ，三菱18.0%，石播22.5%，川重22.7%，日立49.4%，三井40.5%，住重16.5%，鋼管5.8%である。

それ故，大手7社の中では日立造船と三井造船が——造船という社名を冠しているように——高く，三菱重工，石川島播磨，川崎重工，住友重機が中位にあり，日本鋼管の造船部門は特に低いことが明らかである。

また，各社ともこの1年間の間に造船部門のシェアを急速に減少させている（例外，川崎重工）ことも明らかである。これが，第Ⅰ節で述べた造船部門の経営悪化と，第Ⅱ節で述べた国の行政指導（「安定基本計画」）に対応していることは言うまでもない。

問題は造船部門以外にどのような競争力のある技術をもっているかということにある。この点が大手各社の明暗を分ける鍵である。その点で，三菱，川崎重工の航空機，車両の技術，石川島播磨の海外市場開拓実績，住友重機の大型機械，日本鋼管の鉄鋼技術などは大きな技術資産であり，従来，造船部門に高いウエイトをかけてきた日立造船，三井造船のハンディキップは争えない事実である。

「造船以外の技術力」が問われる理由は，ここ5年間程度の造船不況の底の時期を乗り越えることが出来るかどうかが，それにかかっているからにほかならない。この期間の大手各社の道は3つしか存在しない。

第1の道は新しい需要分野の開拓であり，

第2の道は既存の（造船以外の）優位技術部門の拡大であり，

第3の道は縮少＝耐忍である。

第1，第2の道は積極策であり，第3の道は消極策である。第1の道は risky であるが，第2の道は危険と不確実性が少ない。しかし技術の蓄積がなければ第2の道は採用しえないであろう。

3つの道のうちどの道を選択するかに従って，各社の経営状況は異なるであろうし，それに応じて，各社に依存している地域経済および下請企業の環境も異ならざるを得ない。そこに我々の関心がある。

最後に，**表Ⅲ—3**は，昭和49年度以下の大手7社の，売上高，経営利益率，従業員数の

表Ⅲ－3　造船大手7社，売上高，経営利益率，従業員推移

1．売　上　高　　（単位：川重のみ億円，その他百万円）

	三菱重工	石　播	川崎重工	日立造船	三井造船	住友重機	日本鋼管
昭49年度	1,094,427	632,656	5,181	234,594	274,240	232,947	11,922
50	1,072,965	624,952	4,901	301,350	302,901	207,773	11,732
51	1,217,900	696,171	5,399	329,273	295,510	250,249	12,368
52	1,379,232	763,449	5,660	332,423	296,997	276,658	12,019
53	1,274,862	698,146	5,014	257,778	254,742	191,944	11,561

2．経営利益率　　（単位，％）

	三菱重工	石　播	川崎重工	日立造船	三井造船	住友重機	日本鋼管
昭49年度	4.75	4.52	3.80	8.87	7.10	3.58	3.79
50	2.37	5.81	4.04	4.43	3.76	4.72	0.08
51	2.92	7.50	5.54	2.62	5.66	5.42	2.02
52	3.31	4.58	2.47	3.68	2.74	2.26	0.49
53	1.45	△1.45	0.10	2.86	△1.41	0.29	1.72

3．従業員数　　（単位，人）

	三菱重工	石　播	川崎重工	日立造船	三井造船	住友重機	日本鋼管
昭49年度	80,700	36,470	34,531	24,243	16,351	12,915	42,010
50	77,100	36,571	33,601	24,270	16,319	13,044	42,477
51	72,000	35,375	32,311	23,154	15,770	12,486	41,424
52	68,500	34,145	31,262	21,857	14,847	11,145	40,528
53	62,500	27,403	28,566	18,368	12,290	8,637	37,827

注，下線部分はこの期間のピーク　　（資料　表Ⅲ－2に同じ）
△は損失

推移を概観したものである。

興味深いことには，売上高は，ほぼ各社とも昭和52年度に最大になっているが，従業員は昭和49年度または和和50年度にピークを迎え，そののち一貫して減少している。従って，不況の初期の時点から人員の削減が進められていたことが窺える。

次に経営利益率をみると，昭和49年度に業績の良かった企業（三菱重工，日立造船，三井造船，日本鋼管）と，昭和51年度に業績が良かった企業（石播，川崎重工，住友重機）とに二分される。この理由は明らかでない。昭和53年度の経営利益率は各社とも非常に悪く，石播および三井造船は赤字に転落している。(1)

Ⅳ　三井造船玉野事業所と関連企業

（a）三井造船における玉野事業所の役割

よく知られているように，日本の主要造船所の起源は明治初年代にまで遡ることができる。三菱の岩崎弥太郎が横浜に造船事業を開始したのが明治８年（1875）年。平野富二が東京の石川島に石川島平野造船所を興したのが明治９年。川崎正蔵が東京築地に川崎築地造船所を開いたのが明治11年。イギリス人貿易商E・H・ハンターが大阪に大阪鉄工所を開設し，日立造船の基礎を築いたのは明治14年である。

これに比べると，三井造船の創設は約40年おくれている。すなわち，三井造船は大正６（1917）年11月に，三井物産の中の造船部として当時の岡山県児島郡宇野村（現在の岡山県玉野市玉）に開業したのが，そもそもの出発点である。

三井造船はそののち長い間この玉地区のみで操業していたが，戦後昭和35年には千葉県市原市に大型船用の千葉造船所を開設し，昭和42年には大阪の㈱藤永田造船を吸収合併し，藤永田造船所とし，昭和48年には和歌山県由良町に修繕船専門の由良造船所を開設した。

この歴史的経緯からも窺えるように，玉野事業所は三井造船の発生の基点でもあり，同時に名実ともに基幹事業所でもある。この事実を具体的に示しているものが，表Ⅳ－１と表Ⅳ－２である。

表Ⅳ－１は現在の三井造船の設備状況を事業所ごとに分類したものであるが，(1)主要製造品の種類が豊富なこと，(2)会社全体の約50％の投下資本および従業員を吸収していること，という点で，玉野事業所が三井造船全体に占めるウェイトを推測することができる。この表では明らかではないが，より詳細にいえば，玉野事業所は工作機械，鋳鍛造用機械などの比重が高く，機械部門では特にウェイトが高い。また設計もここで重点的におこな

（１）昭和53年度は各社とも「延払工事利益繰延金戻入」を導入している。にも拘らず，このように業績が悪化しているのである。

われている。これに対して，千葉事業所の特色は大型の船台およびドックであり，従って造船のウェイトが高い。

表Ⅳ－2は三井造船全体の部門別売上高と，その各部門における玉野事業所のウェイトを示したものであり，売上高という側面から玉野事業所の全体に占める比重を表わしている。ここからみても，玉野事業所は機械部門では全社の60％以上売上高をあげており，造船部門では5割弱，鉄構土木，海洋プロジェクト，化学プラントなどでは全体の3割の売上高しかあげていないことがわかる。しかし，売上高合計では50.2％であり，投下資本量，従業員数などのウェイトと奇しくもほぼ一致している。

表Ⅳ－1　三井造船事業所別，製造品，投下資本，従業員

(昭和54年3月末現在)

事業所名	主要製造品目	投下資本	構成比	従業員数	構成比
本社		4,507百万円	7.9％	1,644人	13.4％
玉野事業所	新造船，修繕船，鉄構工事，海洋プロジェクト，化学プラント，舶用機械，陸用機械重機プラント，その他	24,832	43.5	6,268	51.0
千葉事業所	新造船，修繕船，ホーバークラフト，住宅鉄構工事，化学プラント，陸用機械，その他	17,472	30.6	2,785	22.7
大阪事業所藤永田工場	新造船，修繕船，鉄構工事，海洋プロジェクト，化学プラント，コンテナ，その他	4,813	8.4	931	7.6
大阪事業所由良工場	修繕船，その他	4,871	8.5	498	4.1
鶴見工場	土木，鉱山，建設用機械，その他	615	1.1	164	1.3
計		57,110	100.0	12,290	100.1

出典，三井造船有価証券報告書総覧より作成。

表Ⅳ－2　三井造船における玉野事業所の売上高比率

(単位億円)

	造船部門	鉄構部門	機械部門	その他	合計
三井造船全社A	1,915	82	916	57	2,970
構成比％	64.5	2.8	30.8	1.9	100.0
玉野事業所B	873	26	574	18	1,491
構成比％	58.6	1.7	38.5	1.2	100.0
玉野対全社比（B／A）％	45.6	31.7	62.7	31.6	50.2

出所，三井造船有価証券報告書及び会社案内パンフレットによる。
『特別診断報告書』，151ページ。

(b) 三井造船玉野事業所の協力企業

そこで，三井造船玉野事業所の下請企業についてみていくことにしよう。

まず下請（関連中小）企業の地理的分布であるが，昭和53年央頃のそれは，**表Ⅳ－3**のとおりである。関連中小企業は総数で1122社あり，岡山県内は426社（38.0%），県外が696社（62.0%）となっている。県内では玉野市内がもっとも多く268社（23.9%），岡山市，倉敷市がこれに次いでいる。県外では，大阪府297社（26.5%），兵庫県88社（7.8%），東京都126社（11.2%）が多く，この3都府県で511社（45.5%）に達している。けれども，むしろ注目すべき事実は，玉野事業所の下請企業が北海道から九州まで全国に散在しているという側面であろう。下請企業といっても大から小まであり，完全に三井造船に依存している企業から，まったく反対に完全に対等な立場で，競争市場を媒介として取引をしている企業まである。一般的に言えば，大工業地帯（東京，大阪）の関連企業や遠隔地の関連企業ほど三井造船への依存度（従属度）が低く，競争市場を媒介とした取引をしており，県内特に玉野市地域の関連企業ほど三井造船玉野事業所への依存度が高いであろう，ということは予想される。

ところで，三井造船玉野事業所の協力企業は現在それぞれ性格をすこしづつ異にする4つの団体に組織されている。それを示したものが**表Ⅳ－4**である。この諸団体の特徴について，『特別診断報告書』（173～174ページ）は，次のように述べている。

表Ⅳ－3　三井造船玉野事業所の関連中小企業所在地分布

合　　計		1122社	
岡山県内	426	岡山県外	696
うち　1）玉野市	268	1）北海道	1
2）岡山市	109	2）東　北	1
3）倉敷市	43	3）関　東	166
そ の 他	6	うち東京都	126
		4）中　部	11
		5）近　畿	404
		うち大阪府	297
		兵庫県	88
		6）中　国	61
		7）四　国	24
		8）九　州	28

出所，三井造船玉野事業所調べ，昭和53年央頃。

表Ⅳ－4　三井造船玉野事業所協力企業の団体

団体名称	主力	参加企業数	うち地場企業数
協同組合三井造船協力会	構内企業	25社	21社
三井造船　玉野協力会	〃	44	32
玉野鉄工組合	構外企業	22	22
玉原鉄工業協同組合	〃	14	14
三井造船建設業請負組合	〃	29	13

注，地場企業とは，(1)玉野市，岡山市，倉敷市内に本社を有する企業
(2)三井造船の子会社で玉野市内に事業所を有する企業
出所，三井造船玉野事業所調べ，（『特別診断報告書』，表Ⅰ－7－3，174ページ）

「三井造船玉野事業所の協力企業は，大別すると構内企業と構外企業の二つにわかれる。構内企業は三請会と三友会を組織していたが，それらの26社が昭和30年に三井造船請負協同組合を設立した。その後建造量の増加により構内作業員が不足しスポット的に作業員を集めるようになり，5～6名の作業員を持つ業者を合せると構内業者が80数社にも及んだため，三井造船も管理に支障を来たし，これらを23社にしぼり三井造船玉野協力連絡会を昭和41年に組織した。

また三井造船請負協同組合は昭和41年に協同組合三井造船協力会に改称し，さらに昭和43年には三井造船玉野協力連絡会を準会員として，三井造船出資の協力企業を特別会員として吸収統合した。昭和49年には正会員，準会員，特別会員等の区別を廃止し，三井造船玉野協力会として一本化した。しかし協同組合三井造船協力会は主として手形割引及び借入斡旋等の金融事業を行う組織として存続している。

三井造船玉野事業所の構外企業として外注加工作業を担当する協力企業は，玉野鉄工組合を組織しているが，この組合には三井造船と取引のない企業も参加しており，いわば玉野市の鉄工業者の組合であって，必ずしも三井造船の協力団体ではない。

構内企業は，労務提供的業務に終始するのでは企業としての蓄積発展が望めないため昭和40年頃から造船所構外に工場を求めて転出するようになった。昭和47年に玉野市が市内玉原に工場団地を造成したので，構内業者の中には同団地に工場を建設する企業が多くなり，玉原鉄工業協同組合を組織している。また土木建設運輸業者は別に三井造船建設業請負組合を組織している。」

ここで，船の建造工程に関連しながら，造船の構内下請と構外下請の差異について，簡単にふれておこう。

図Ⅳ－1は，一般的な船舶の建造工程の見取図である。工程に船殻と艤装の別があることは既に第Ⅰ節で述べた。現在ではブロック建造が可能となっているから，船殻と艤装とはほぼ並行して進められている。

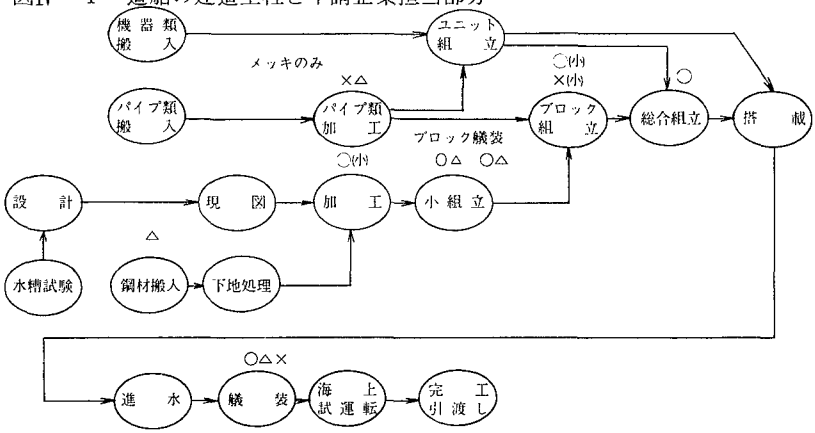
船の建造工程はまず船主の注文に合わせた船の設計によって開始される。この設計図に応じて，各種の素材（鋼材，パイプ類，機器類）の購入および加工がおこなわれる。鋼材は設計図に従って切断され，溶接され，小中大の順にブロック組み立てをなされて，最後には船台またはドックにおいて船体として総合組み立てされる。これが船殻である。

一方，これと並行して，エンジン部品，ボイラー，通風ダクト，タンク等が加工され，同時にパイプ類，小物類，電気配線なども取りつけられる。この艤装工程の一部は，のちに船殻がほぼ完成した段階において，船台またはドックでおこなわれる。例えば，居住区の内装，配電，木工，塗装などがこれである。

こうした建造工程がすべて，親企業とその従業員（本工）によっておこなわれるわけではない。技術的に高度な部分，本質的に重要な部分はもちろん親企業が担当するが，比較的簡単な作業，高度な技術を必要としない加工過程，危険で不潔な作業などは，下請に出されることになる。景気変動に対するショック・アブソウバーとしても下請の役割は見逃がせない。

工程の分担という点からみれば，次のように4つに分類することができよう。

図Ⅳ－1　造船の建造工程と下請企業担当部分



注1．各工程間の運搬担当は構内業者。
　2．○印は構内業者，△印は玉野市内構外業者，×印は玉野市外および県外の業者。
出所，三井造船玉野事業所調べ。『特別診断報告書』，165ページ。

(1)親企業

(2)部品購入先

(3)下請　a) 構内請負

　　b) 構外加工外注

このうち，(2)部品購入先というのは，三井造船玉野事業所に部品（鋼板のような大型のものも含む）を供給するメーカーであって，三井造船とは下請依存関係をもたず，たとえ継続的な取引関係があったとしても，市場の競争価格によって取引している企業である。

これに対して(3)(a)構内請負作業というのは，「玉野事業所の構内」において，三井の本工とほぼ同じような作業を，請負作業という特殊な責任制度にもとづいておこなう作業である。構内請負作業には，例えば次のようなものがある。(1)塗装，(2)取り付け，足場組み立て，(3)溶接，(4)清掃，(5)運搬，(6)トビ職，(7)木工，(8)配管，(9)鉄工，(10)被破壊検査，(11)左官作業。これをみると明らかなとおり，こうした作業は本工作業員にとって不可能なものではない。しかし，ある作業は危険であり（トビ職，被破壊検査，足場組み立て等），またある作業は不潔であり（清掃，溶接等），またある作業は労務費が高くつく（運搬，木工，左官等）といった理由から，労働条件に関する規定が厳格であり，労務コストの高くつく本工作業員を避けて，構内請負に委託されることになる。これに対して，構内下請作業員が或る場合（危険な作業など）には自らの技術に高いプライドを持っていることは十分ありえよう。

構内下請企業は，三井造船や構外下請企業のように，常時確定した人数の従業員を雇用しているわけではない。ここに構内下請企業のもうひとつの特徴がある。我々が聞き取り調査をしたところでは，構内下請企業は，自企業の従業員のほかに随時かなり流動的な臨時雇いの従業員（必ずしも低い技術の持ち主ではない）を雇っており，同時に，企業間でも従業員を派遣し合っている。従って，構内下請企業の従業員に関しては，形式的な企業従業員ではなく，その日その日の「現入数」(実際に現場で働く従業員の人数）が重要な意味をもってくる。その意味で，構内請負企業とは作業員の口入れ屋的な性格をもつものと言うことができよう。

一方，(3)(b)構外加工外注作業というのは，三井造船玉野事業所の構外において，部品の加工を担当する作業である。構外加工外注企業には，(1)玉野地域に存在するもの，(2)広島県，香川県など，玉野地域ではないが隣接地域に存在し，海上輸送によって短時間に納品出来るもの，および(3)京阪神（以遠）にあって，距離的メリットよりも低コストのメリットによって三井造船玉野事業所と結ばれているもの，とが存在する。

このうち，玉野地域において加工外注を担当している構外下請企業は，三井造船玉野事

業所と極めて特殊な関係をもっている。『特別診断報告書』(166～168ページ) は，その性格を適切に次のように指摘している。幾分長いが引用すると，

「構外加工外注について最も問題になるのは，いかなる加工作業を内作するか外注するかの区別と，外注する場合いかなる作業を親工場の周辺に発注し，いかなる作業を距離を問わず市場相場によって低コストの工場に発注するかの区別である。市販品的性格の部品又は加工作業については，競争力の強い関西地区の加工業者に発注する方が低価格で入手できるであろう。市販性が無くかつ高度な技術や設備を要する加工作業或は輸送が困難な場合は内作せざるを得ない。従って玉野市内の加工業者に外注される作業は，内作の場合程設備・技術が高度ではなく，しかも市販性の低い特殊作業であるか，加工物が加工度に比べて容積が大きく，運賃負担力が無いか長距離輸送の不可能な物である。素材・機器の種類別に関連企業，協力企業を示すと図Ⅳ－2のとおりである。

三井造船玉野事業所の周辺に立地し，長期間にわたって加工外注を担当してきた構外協力工場は，市場相場での競争によって受注している企業ではなく，三井造船特有の加工作業を，納期が切迫すれば突貫作業を行うとか，或る加工作業では赤字受注であっても，他の加工作業で埋め合せるとか，親が赤字受注すれば赤字を分担するとか，親との事前協議の上で設備投資を行うとかの相互信頼関係のもとで発注・受注が安定的固定的に行われている企業である。従って同一加工作業が数社に競争発注されることなく，同一加工作業が発注のたびに異なる企業へ転注されることもない。三井造船と玉野市内構外協力企業との長期間にわたる安定的取引によって，協力企業は三井造船特有の加工作業に習熟し作業精度を向上させ，コストを引き下げることも可能であり，専用機を備え付けることによって精度の向上とコストの引き下げをさらに進めることも可能である。同一加工作業が同一企業に継続的に発注されると，加工作業の内容やコストは親企業にも明らかになるから，協力企業が自らの努力で新しい作業手順を開発し精度の向上，コストの引き下げを実現しても，それは必ずしも協力企業が手中におさめることができるとは限らず，親企業に吸い上げられる可能性がある。また継続発注による発注単価は，協力企業の設備，技術，作業方法，管理水準，企業規模等を総合判断し，年間発注量に基づいて年間の期間利益が考慮された上で親企業の予算枠によって決定される性格があり，必ずしも一作業毎の原価積上げや，市場相場によって決定されるものではなく，協力企業にとっては親企業の指示に従って，不良を出さず良品を納期に納入すれば，年度の期間損益は利益が計上可能との信頼感があり，原価意識による作業方法，工数の検討が重視されない。このような状態では，三井造船以外の加工作業を競争市場で受注する

ことはもちろん，三井造船が県外企業に外注している加工作業を受注することすら困難である。要するに玉野市内への加工外注は，親企業と協力企業との相互のもたれ合いによって継続してきたといえる。」

図Ⅳ－2　関連企業・協力企業別素材・機器・加工品

艤装品
- 甲板機械 ×
- 錨・錨鎖 ×
- 救命艇・同ダビット ○△×
- 消防設備 ×
- 航海計器・無線 ×
- 通風機・空調装置 ×
- 冷凍機 ×
- 制御盤 ×
- 測定計器 ×
- 弁 ×
- 梯子・グレーチング ○△×
- 係留金物 ○△×
- 荷役金物 ○△×
- 厨房設備 ×
- ハッチ・カバー ○△×
- 舷梯 ×
- ウインチ ×
- 扉・手擢 ○×
- 舷窓・天窓 ○△×
- 通風ダクト ○△×
- 管フランジ・金物 ○△×
- インテリア ×
- 煙突・煙路 ○△
- タンク・瓶器 ○△
- 電灯・電路器具 ○△×
- その他機器 △

機関補機
- ポンプ類 ×
- 小型ディーゼル ×
- 熱交換器 ○△×
- 造水装置 ○△×
- 油清浄機 ×
- 空気圧縮機 ×
- 発電機 ○△×
- 電動機・スターター △×
- その他補機 △×

船用機関及び付属品
- エンジン ○△×
- (タービン・ディゼル) ×
- ボイラ ○△×
- プロペラ ×
- かじ取り装置 ×
- 逆転減速装置 ○△×
- 燃料油・潤滑油ポンプ ×
- ろ過器 ×
- その他付属品 ○△×

素材
- 鋼材 ×
- 管材 ×
- 溶接棒 ×
- 木材 ×
- 合板 ×
- 防熱材 △
- ロープ ×
- ピース類 ×
- 伸銅品 ×
- 塗料 △
- 鋳鍛造品 ×
- 電線 ×
- アルミ ×
- その他補助材料 △

注，○は構内業者
△は玉野市内構外業者
×は玉野市外の県内及び県外業者

出所，三井造船玉野事業所調べ
『特別診断報告書』，167ページ。

この指摘からも明らかなとおり，京阪神その他の遠距離の構外加工外注企業と比較すると，玉野地域の加工外注企業は，通常考えられるような「市場機構を媒介とした取引」ではなくて，いわば親企業・子企業間の「信頼関係にもとづく取引」によって加工作業の一担を担ってきているのである。

我々は聞き取り調査の過程で「あとネゴ」という言葉を教えられた。これは加工外注において，親企業と下請企業の間に前もって加工賃，外注費の交渉了解がなされるのではなく，まず仕事があり，加工部品を納入した後においてはじめて工賃の水準がネゴシェイション（交渉）されるということである。(2)

筆者は，このような事実を指摘することによって構外加工外注企業を非難するものではない。加工外注企業の現状は，彼ら自身よりもむしろ親企業（三井造船玉野事業所）の意向に沿って形成されてきた側面が大きいことは，容易に想像される。また次のような事実もある。

それは，構外加工外注企業といっても独立した一部の加工過程のみを担当している企業はむしろ稀だということである。加工外注に出される資材は，多くの場合，親企業から供給される。加工過程は例えば，(a)一・二の外注企業と親企業との間をピストンのように往復しながら加工度を高めていく場合とか，(b)多数の外注企業に出された部品がひとつの外

（2）　三井依存度別単価決定方式

決定方式 ＼ 三井依存度	両者協議	競争入札	指　値	その他	計
50％未満	6 社	2 社	1 社	0	9 社
50％～79％	13	3	4	0	20
80％以上	15	4	3	0	22
合　計	34	9	8	0	51

出典，岡山県中小企業総合指導センター，昭和53年度玉野市地域特別診断，『特別診断報告書』184ページ。

のちに述べる，岡山県中小企業総合指導センターによる，昭和53年11月のアンケートによると，三井造船玉野事業所と協力企業との間の発受注における単価の決定方式は表のとおりである。全体51件のうち34件（約70％）が両者協議であって圧倒的に多い。両者といっても対等の関係ではないのであるから，協議が「親企業の指示」に近いことが推測される。

注企業に集約化されて，そこで再加工されたのち親企業に帰ってくる場合とか，(c)外注企業と親企業との間の往復に加えて三井造船の下請ではない専門メーカーを経由して再び親企業の手許に戻ってくる場合とか，というような極めて複雑な加工ルートをとっている。それは，加工外注という場合に我々が通常想像するような単純な関係——親企業と個々の外注企業との間の1回限りの単純な取引——ではない。従って，個々の加工外注企業にとっても，親企業との間にクールに突き放した取引関係を結ぶことは難しいのである。

その上，構外加工外注企業の中には，かつて構内請負作業に従事していたが，構内請負作業だけでは企業としての資産を蓄積出来ないとか，構内（事業所内）が手狭まになったとかいう理由で構外に進出した企業も少なくない。このような企業にとっては，三井造船玉野事業所との一体感はずっと大きいであろうし，構内請負企業であったという過去の伝統からして，原価意識が少ないであろうということは，容易に想像出来るところである。

問題は，これまでの構外加工外注企業のあり方の是非ではなく，そのようなあり方が，逆に，現在のような長期間で深刻な造船不況に遭遇して親企業からの受注量が激減した時に，構外加工外注企業それ自体を制約する，その構造にある。

親企業がいかなる状況のもとにおいても下請企業の仕事を確保するならば，問題はない。しかし，下請企業の存在価値のひとつは不況時における親企業へのショック・アブソウバーなのであって，そのような親企業の温情的な態度は望めない。その時，構外加工外注企業は，永年の親企業を離れて一本立ちしたり，新しい親企業を見出したりすることが，困難なく出来るであろうか。もし新しい状況に適応しようとすれば，そのために必要とされる条件は何であろうか。そのような問題が提起されよう。

（c）造船不況下の玉野地区協力企業

表Ⅳ－5は，三井造船玉野事業所が作成した，昭和49年度以降昭和53年度上半期までの，今回の造船不況下における，玉野事業所生産高，構内企業請負高，玉野市内構外企業および玉野市外構外企業の加工高の，それぞれの推移を示す資料である。この資料は，実に適切に，造船の下請企業の実情を示している。

(1)まず，造船不況下において，三井造船玉野事業所の生産高の名目値は，昭和52年度までほぼ横幅いである。この間，とくに昭和49年度および50年度においては激しいインフレーションがあったのだから，実質値では10～15％のダウンがあったとみなければならないであろう。

(2)玉野事業所が，構内，構外を含めて，関連企業に出した仕事量は，これに対して，中段からも明らかなとおり，昭和49年度の341億500万円（玉野事業所生産高の29.8％）か

ら昭和52年度の276億1500万円（玉野事業所生産高の22.7％）への減少している。昭和53年度上半期に至るとこの比率は20.5％であり，４年間の間に約30％から20％へと低落する状態になっている。

表Ⅳ－５　三井造船玉野事業および協力企業生産実績

		単　位	昭和49年度	50年度	51年度	52年度	53年度上期
A	三井，玉野事業所生産実績	百万円	116,791 (100)	118,053 (101)	109,415 (93.7)	121,633 (104)	54,655 (46.8)
B	構内企業請負高	〃	17,292 (100)	16,134 (93.3)	12,125 (70.1)	13,281 (76.8)	5,025 (29.1)
C	玉野市内構外企業加工高	〃	5,846 (100)	5,518 (94.4)	4,926 (84.3)	5,237 (89.6)	1,863 (31.9)
D	玉野市外　〃	〃	10,967 (100)	7,224 (65.9)	7,202 (65.7)	9,097 (82.9)	4,332 (39.5)
E＝B＋C	玉野市内企業請負・加工高	〃	23,138 (100)	21,652 (93.6)	17,051 (73.7)	18,518 (80.0)	6,888 (29.8)
F＝C＋D	構外企業加工高	〃	16,813 (100)	12,742 (75.8)	12,128 (72.1)	14,334 (85.3)	6,195 (36.8)
B/A	構内請負高対三井生産高	%	14.8	13.7	11.1	10.9	9.2
C/A	市内加工高対　〃	〃	5.0	4.7	4.5	4.3	3.4
D/A	市外加工高対　〃	〃	9.4	6.1	6.6	7.5	7.9
(B+C+D)/A	関連企業生産高対　〃	〃	29.8	24.5	22.2	22.7	20.5
G	三井，玉野事業所本工作業時間	千時間	11,235 (100)	10,725 (95.5)	9,876 (94.8)	10,646 (87.9)	4,026 (35.8)
H	構内企業請負作業時間	〃	25,549 (100)	4,867 (87.7)	3,526 (66.0)	3,662 (63.5)	1,271 (22.9)
A/G	本工作業時間当り生産高	円	10,395	11,007	10,281	12,316	13,576
B/H	構内請負作業時間当り生産高	〃	3,116	3,315	3,310	3,767	3,954

注，（　）内の数字は，昭和49年度を100とした時の比率
出所，三井造船玉野事業所調べ。『特別診断報告書』表Ⅰ－７－１，Ⅰ－７－２，(169，170ページ)。

この数字が意味するものは何か。それは，不況とインフレーションの中にあって，親企業が下請にまわしていた仕事を内作にふりむけることによって，下請の仕事をカットしたか，或は，従来通り下請にも仕事をまわしていたが，しかし加工単価を引き下げさせたか，いずれかであろう。

実は，のちに（　　ページ）みるとおり，下請から内作への転換と，下請加工単価の切り下げとの両者が存在したのであり，ともあれ，このような「犠牲の共有」というかたちで推移したことを，まず確認しておかなければならない。

(3)ところで，下請企業を，構内，市内構外および市外構外の三者に区分して，その各々の仕事量の推移をみる場合には，一層興味深い事実が現われる。表の中段からも明らかなとおり，三井造船玉野事業所の生産高に対する，構内請負高，市内加工外注高，市外加工外注高の比率は，非常に対称的な推移を示している。

まず構内請負高の比率は，昭和49年度の14.8％以降漸減し，昭和53年度上半期には9.2％にまで下っている。次に，市内加工外注高の比率も，昭和49年度の5.0％から漸減し，昭和53年度上半期には3.4％に落ちている。これに対して市外の加工外注高の比率は，昭和49年度から昭和50年度の間に突然急落し，その後徐々に回復し，昭和53年度上半期には7.9％と，むしろ旧来の比率に戻りそうな勢いである。

この数字をどう解釈すべきであろうか。まず考えられるのは，構内請負作業，市内加工外注作業に適した仕事――例えば造船関連の仕事――が少なくなった結果，親企業が市内（構内構外含めて）の仕事を減らしたのではないかという推測である。

次に考えられることは，構内請負作業を一部内作にまわし，一部切り捨て，同時に構外加工外注作業は，低コストで加工できる市外へ転換したであろうということである。

この二つの仮説のうち，後者の仮説の方が説得的である。構内請負作業の性格，玉野市内加工外注企業の経営，技術のあり方から考えてみて，親企業が，不況下において，より効率的な発注を開始していると推測するべきである。

我々は，聞き取り調査の過程で，三井造船玉野事業所の関係者に「不況下の下請への仕事の発注は一律ダウンなのか選別発注なのか，玉野市内と市外への発注についてどのような指針をもっているのか」を質問した。この質問に対する玉野事業所の回答は，

(1)下請への仕事の発注は一律ダウンであり，選別発注はしない。

(2)不況下において地元へのインパクトをなるべく少なくするために，遠距離への加工外注は避け，出来る限り玉野市内の企業に発注するようにしている。

というものであった。

筆者はその回答を地場企業にとって望ましいものであると考える。しかし，現実の厳しい不況の中にあっては，企業本来の経営合理性が，そのような地元優先，下請企業丸抱えの温情主義を許さないであろう。表Ⅳ－5の数字は，事実によって，親企業のこうした主観を裏切っている。

（d）造船関連企業へのアンケート

岡山県中小企業総合指導センターは，昭和53年11月に，造船不況下の玉野市地域の中小企業経営再建の指針にするために，(1)三井造船玉野事業所の協力企業約80社に対してアンケート調査と中小企業診断士による聞きとり調査をおこない，同時に(2)玉野市内三地区の商店街に対して商店経営実態調査をおこなった。

この調査は，この地域の工業，商業の実態に関して幾つかの興味深い fact findingsを示している。ここでは，造船下請企業の実態の幾つかを分析しよう。

まず，アンケートに回答のあった73社について，(A)その業種別分布，および(B)造船依存度別（この場合には，三井造船玉野事業に限らず，佐野安船渠水島造船所その他の隣接地域の造船所からの受注も含む），三井造船依存度別，資本金規模別の企業分布を示すと，表Ⅳ－6のとおりである。

表Ⅳ－6　三井造船玉野事業所協力企業

（A）業種別企業分布

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	機械加工	製缶	倉庫運輸、海運、	塗装	設計コピー	電気工事	電気機器	木工	建設	組立メンテナンス	掘土工事	その他	計
企業数	16	11	10	3	8	5	5	6	9	73
構成比（%）	21.9	15.1	13.7	4.1	11.0	6.8	6.8	8.2	12.3	99.9

（B）造船依存度別，三井依存度，資本金規模別，企業分布

造船部門依存度	三井依存度	資本金規模				合計	総計
		100万円未満	100～499万円	500～999万円	1,000万円以上		
50%以上（海上主体）	80%以上	2	9	7	9	27	47
	50～79%	0	4	8	4	16	
	50%未満	0	2	0	2	4	
50%未満（陸上主体）	80%以上	0	2	1	3	6	25
	50～79%	0	3	1	1	5	
	50%未満	1	3	2	8	14	
合計		3	23	19	27	72	

出典，岡山県中小企業総合指導センター，昭和53年度玉野市地域特別診断調査表より作成。

業種別では機械加工がもっとも多く全体の21.9%。これに製缶（15.1%），運輸・海運・倉庫（13.7%）などが続いている。[3]

次に造船依存度別では，47社が海上主体（造船部門依存度50%以上）であり，25社が陸上主体である。

三井造船依存度別では，80%以上（100%含む）三井造船に依存している企業が33社。50～79%依存している企業が21社，50%以下が18社である。最後のグループには，三井造船の下請ではなく，「市場を媒介とする協力」関係にある企業が含まれる。

（3）中小企業でも特定の一業種に集中特化している例はむしろ稀であり，アンケートの対象となった企業も，業種的に多角化した生産をおこなっている企業が多い。しかし，ここでは主種業にのみ分類している。

資本金規模別では，1,000万円以上の企業が27社，500万円～999万円の企業が19社，100万円～499万円の企業が23社で，100万円以下の企業は3社にすぎない。

これらの協力企業について，各企業の決算書を使って，昭和50年度から52年度の間の営業実績をまとめたものが，**表Ⅳ－7**である。この表から，次のことが読みとれる。

(1)まず，営業利益の総資本または売上高に対する比率は，ほぼ同一の傾向を示しており，

(イ)平均値でみると，海上主体でも陸上主体でも，50年度に比べて51年度，52年度は低下している。

(ロ)海上主体の企業の方が陸上主体の企業よりも，この比率が高い。

(ハ)海上主体の企業についてみると，三井依存度が低いほど，この比率が高い。陸上主体の企業では，50年度には三井依存度が低いほど比率が高いが，51年度，52年度には逆の傾向が生じている。

(2)自己資本比率は，

(イ)平均値でみると，海上主体，陸上主体のいずれの企業とも，この3年間にほぼ横這いであり，

(ロ)海上主体企業の自己資本比率は陸上主体の企業より高い。

(ハ)三井依存度別では，大きな傾向はみられない。

(3)従業員一人当りの加工高，および加工高に占める人件費の比率は，三井依存度に対して対称的である。

(イ)まず従業員一人当りの加工高をみると，三井造船への依存度が高い企業ほど低くなっている（とくに陸上主体の場合）。

(ロ)これに対して，加工高に占める人件費の比率は，三井依存度が高いほど高い。つまり，三井依存度が高い企業ほど，労働生産性が低いにもかかわらず，人件費比率が高いのである。これを反映して，(1)の総資本営業利益率および売上高営業利益率（総資本と売上高に占める営業利益の比率）が，三井依存度の高い企業ほど低い（つまり営業成績が悪い）という結果をひきおこしていると思われる。

アンケートに現われた，協力企業の売上高の実績および予想高の推移は，**表Ⅳ－8**のとおりである。昭和49年度を100とすると，昭和50，51年にやや減少したが，おしなべて昭和52年度までは横這いであったと言ってよい。

しかし，昭和53年度以降は，はっきりと減少傾向が予想されており，下降速度も速い。また――予想されるところであるが――海上主体企業の売上高減少の予想が極めて大きいことが注目される。

表Ⅳ－7　三井依存度別協力企業業績

	主体別	三井依存度	営業利益／総資本	営業利益／売上高	固定資産／長期資本	自己資本／総資本	純支払利息／売上高	加工高／従業員	人件費／加工高
50年度	海上主体上	80％以上	10.2％	5.4％	67.4％	44.6％	0.8％	3,719千円	62.1％
		50％～79％	18.9	10.2	75.1	31.4	1.6	3,090	61.8
		50％未満	24.1	15.9	93.1	41.2	0.9	5,477	40.5
		平均	14.8	8.0	71.8	38.9	1.1	3,480	60.7
		欠損企業	△14.9	△ 9.8	99.9	7.2	25.8	2,401	78.1
	陸上主体	80％以上	△ 1.2	△ 0.9	240.1	3.8	4.1	2,708	77.7
		50％～79％	6.1	1.3	53.8	11.7	1.4	3,173	63.3
		50％未満	8.0	4.8	186.9	17.3	1.6	5,218	35.3
		平均	7.0	3.7	182.4	15.5	1.7	4,328	44.4
		欠損企業	△ 7.4	△ 4.4	114.7	12.1	3.3	2,928	63.0
51年度	海上主体	80％以上	4.7	2.8	57.6	43.1	3.1	3,756	67.4
		50％～79％	8.5	5.7	76.3	31.5	1.9	3,213	64.3
		50％未満	17.0	9.5	87.9	48.7	0.7	5,534	46.3
		平均	6.9	4.2	65.7	39.0	2.5	3,644	64.9
		欠損企業	△ 3.5	△ 2.3	94.1	14.5	2.5	2,508	79.5
	陸上主体	80％以上	7.8	△ 1.5	10.7	63.2	0.4	2,490	84.8
		50％—79％	1.5	△ 0.5	77.7	13.9	2.0	3,279	64.4
		50％未満	2.5	1.4	105.4	16.1	2.4	4,285	49.2
		平均	2.3	1.1	101.3	16.1	2.2	4,006	52.6
		欠損企業	△10.3	△ 7.7	243.2	△ 4.7	5.0	2,742	79.7
52年度	海上主体	80％以上	4.5	2.4	58.3	47.9	0.3	3,580	70.3
		50％～79％	5.9	3.2	65.7	71.3	3.0	3,637	69.3
		50％未満	43.6	36.4	76.9	66.2	1.5	6,527	51.5
		平均	7.6	4.1	62.2	46.9	1.2	3,684	69.0
		欠損企業	△ 7.4	△ 4.6	94.1	13.1	8.7	2,897	78.2
	陸上主体	80％未満	6.7	1.2	12.6	50.9	0.6	2,819	85.1
		50％～79％	1.3	0.4	47.7	14.5	2.3	3,721	63.2
		50％未満	2.6	1.8	110.9	11.0	3.0	4,902	44.2
		平均	2.6	1.5	107.9	12.4	2.7	4,451	50.0
		欠損企業	6.3	△ 3.8	119.2	5.3	2.7	3,180	68.8

出典，岡山県中小企業総合指導センター，玉野市地域特別診断より。『特別診断報告書』，187ページ

表Ⅳ－8　三井依存度別売上高指数推移

（単位％）

三井依存度＼年度		49	50	51	52	53(見込)	54(見込)
海上主体	50％　未満	100	82.0	94.2	95.4	49.6	23.5
	50％～79％	100	100.2	83.9	95.3	75.2	50.8
	80％　以上	100	107.6	88.7	90.9	80.3	51.5
	小　計	100	103.2	87.3	92.8	76.4	49.4
陸上主体	50％　未満	100	96.9	103.0	108.8	103.3	69.5
	50％～79％	100	99.0	80.9	82.8	76.8	68.6
	80％　以上	100	79.8	83.0	102.8	80.5	52.7
	小　計	100	93.7	95.5	103.6	94.5	65.8

出典，岡山県中小企業総合指導センター，昭和53年度玉野市地域特別診断『特別診断報告書』182ページ。

（e）官公需発注における天の声と地の声

親企業に頼って成長してきた地場の中小企業が不況によって苦境に陥った場合には，その脱出方法は，やはり3つしかない。

第1の道は親企業を離れて自立することである。

第2の道は他の親企業を探すことである。

そして第3の道は官公需に頼って急場を凌ぎ，それも不可能であれば規模縮少によって時節を待つことである。

第1の道はもっとも望ましい道であるが故に，またもっとも困難を伴う道でもある。第2の道を選ぶには技術上，経営上の転換を覚悟しなければならない。これはタイミングの問題でもある。

ここでは第3の，官公需発注の可能性を探り，第Ⅱ節の「国の造船不況対策」の有効性を解明する契機としよう。

表Ⅳ－9は，岡山県中小企業総合指導センターのアンケートに対する，三井造船玉野事業所協力企業の回答である。

これによれば，まず(A)経営上の問題点としては，第1位が受注量が少ないこと，第2位が受注単価が低いこと，第3位が受注の変動が激しいこと，に代表されている。その他の項目（選択肢は他に12項目あった）はむしろネグリジブルである。

また(B)行政に対する要望としては，受注の斡旋がもっとも多く，公共事業の発注，低利長期融資などが，これに次いでいる。親企業への公共事業の発注というのもある。

玉野造船玉野事業所の協力企業としては，造船不況の深まる中で，新しい受注を官公需に求めるのは自然である。親企業が官公需をとって，それを協力企業に分け与えてくれれば，もっとよい。それが出来なければ，岡山県なり，玉野市なりが，造船下請企業に集中的に官公需を発注出来ないものであろうか，と考えるのも無理からぬところである。果してそれは可能であろうか。もし可能だとすれば，そのための条件は何か。問題を，親企業（三井造船）に対する官公需と，造船下請企業に対する官公需に分けて考えよう。

表Ⅳ－9　協力企業へのアンケート

（A）経営上の問題点

	第1位	第2位	第3位	計
受注量が少ない	34社	14	5	53社
受注単価が低い	26	26	5	57
受注の変動が激しい	4	12	26	42
その他の項目	2	12	28	42
計	66社	64	64	194社

（B）国，県，市への要望事項

事　　項	企業数
受注斡旋	14社
中小企業に有利な公共事業の発注	9社
低利長期融資	7社
技術経営指導	6社
親企業への発注単価の適正化，計画的発注の指導	3社
親企業への公共事業の発注	2社
その他	6社
合　　計	47社

出所，岡山県中小企業総合指導センター，昭和53年度玉野市地域特別診断，『特別診断報告書』，184，290ページ。

第1に，**親企業に対する官公需**。親企業に対する官公需としては，国のナショナルプロジェクトとして，国が造船大・中手各社全体に発注する場合――例えば，石油の海上備蓄基地とか，本四連絡橋とか，関西海上空港とか――と，国や県が三井造船（玉野事業所）のみに発注する場合との二つが考えられる。

前者の例は，手続き上問題はない。しかし，受注は競争入札制度によっておこなわれるのであるから，三井造船が落札出来るとは限らない。

後者の例は一層直接的で望ましいように考えられるが，これは実際には不可能な方法である。なぜなら，官公需の発注においては一定の法的制約と発注上のルールがあって，行

政当局，地方自治体の「天の声」(発注者の強い意向）は，これを受ける同業者間の「地の声」によって応じられざるを得ないからである。この点,『特別診断報告書』(268～270ページ）は，次のように適切に指摘している。

「三井造船は国内各地に工場，営業所を持ち，全国各地のみならず，海外からも受注する大手企業であって，一地域の地場企業ではない。また造船不況に苦しんでいるのは三井造船のみではなく，5,000総トン以上の船台・ドックを使用する企業が設備削減の対象となり，1万総トン以上の設備を持つ企業が操短勧告を受けている。従って国が三井造船に対してのみ特別な措置を講じて仕事量を確保することはできない。瀬戸大橋架橋のような国家的事業について，児島・坂出ルートについても特に三井造船玉野事業所に優先発注することはできない。全国各地で受注活動を行なう三井造船に対して国が特定地域での発注を特に三井造船に有利なように発注すれば，他の地域において，三井造船を公平に扱うことはできなくなる。或る地域において，三井造船にとって有利な天の声（発注者の強い意向）は，他の地域においては三井造船にとって不利な地の声（受注同業者の意向）となってはね返るであろう。」〔前掲書268ページ〕

「地方自治体が親企業(三井造船)に個別発注することは，一層困難である。

県や市町村は，地場産業の振興，地場企業の育成，地域住民の所得の向上，税収の増加をはからねばならぬから，これらの面で波及効果の大きい企業の盛衰に無関心ではあり得ない。岡山県や玉野市は三井造船の仕事量の増加が，雇用の面でも，協力企業への発注の面でも，税収の面でも欠かせないことを考慮して施策を進めざるを得ない。しかし県や市が地元対策として特別な配慮をする場合の対象となるのは，多くの場合中小企業である。地域外の大企業に伍して地元の中小企業が受注し得るよう特別な配慮が望まれている場合が多く，巨大企業である三井造船は特別な配慮の対象になり難い。(中略)

もし県が天の声を発するとすれば，それは，いかなる工事には，いかなる企業を指名業者の中に含めるかという段階であって，複数の指名業者が決定すれば，それ以後は指名業者間の競争力によって落札業者が決定するのだから，この段階では天の声は届かないのである。本来公共工事において天の声が発せられるとするならば，それは地場産業の振興，地場中小企業の育成，雇用の創出等の見地から，工法，規模等を地場中小企業に受注し易い形に改善し，指名業者の中に地場中小企業を含めることを意味する。いわば県外の巨大企業の地域への進出に対し地域の中小企業を守り育成するのが主眼であって，特定企業が落札し易いように天の声を発するのではない。指名業者に加わることが肝心であって，競争入札において落札するのは三井造船自体の企業努力によらなければ

ならない。公共投資は血税によって行われるから，経営が困難な企業に発注できるものではなく，むしろ健全企業で工事完工能力の高い企業に発注しなければならない。もしも地の声なるものがあるとすれば，三井造船が指名業者に加わり競争入札において落札し得る工事内容でありながら落札しえない場合が重なると，どこからともなく地の声が聞かれるようになるのであろう。

三井造船の協力企業は，三井造船が協力企業に代って官公需を受注し，協力企業に発注することを期待している。しかし，協力企業が受注できるような工法を規模の公共事業について，三井造船を指名業者の中に含めた上で競争入札することはできないであろう。」〔前掲書，268～270ページ〕

第2に，**造船下請に対する官公需**。三井造船の下請企業が官公需を得ようとすれば，まず三井以外の他社受注を得ようとする場合と同じ問題に遭遇する。それは，原価計算にもとづいた効率的な経営と，積極的なマネィジメントである。『特別診断報告書』（287～288ページ）は，それを指摘する。

「三井造船以外からの他社受注又は新規受注によって三井造船からの受注量の減少を補うには，まず与えられた単価或は世間相場の単価のもとでいかにして利益を生みだすかという意志が必要である。与えられた単価のもとで利益を生みだすには，作業方法をいかに改善し工数を削減し，要求される基準に対し過剰でも過少でもない適正な品質精度をいかにして維持するかについての工程管理，原価見積り等の技術の蓄積が必要でこれを欠けば，他社受注新規受注から利益を獲得することは困難であろう。

三井造船に多くを依存していた時代は受注した仕事を真自面にやれば，親企業の三井造船が面倒をみてくれるという信頼感があり，三井造船に対し受注獲得のための営業活動を必要としなかったから，協力企業には営業担当の要員や営業のノウハウを欠いている企業が少くない。座っていて仕事が舞い込んでくるわけではないから，他社受注や新規受注のためには積極的な営業活動が必要になる。」

そのうえ，官公需の受注に関しては，既存の指名業者のグループが存在しており，そうしたグループに対して――未だ官公需受注の経験もなく，個々バラバラに三井造船の仕事を与えられてきた――三井造船の下請企業が，グループを結成して，官公需を共同受注することは，決して容易なことではない。ここでもまた，地方自治体（県，市の）「天の声」に対して，地元官公需受注業者間の「地の声」が呻しあうであろう。

（f）地元造船関連企業の展望

既に述べたとおり，玉野市地域の造船関連企業は――構内，構外をふくめて――現在の不況の中で苦境に立っている。三井造船玉野事業所の地元へのインパクトをなるべく少なくするために，地元優先の発注という姿勢を崩していないものの，造船需要自体が急速に減少している状況下にあっては，地元の造船関連企業にとって従業通りの仕事，従来通りの単価で発注することは望めない。それ故，地元の造船関連企業は，

(1)自立するか

(2)新しい親企業を見出すか，

(3)官公需を開拓するか

(4)このまま縮少再生産を甘受するか

いずれかの道を選ばなければならない。

構内企業は，その請負作業的な性格を生かせば，縮少または新しい親企業の開拓は，それほど困難ではない。構内企業の資産はマンパワーなのであるから，企業規模は伸縮性をもち，従業員のモビリティも高い。それ故，技術力の売込みに成功しさえすれば，新しい親企業を見出しうるであろう。

構外加工外注企業にとって，状況は一層困難である。自立するにしても，新しい需要分野（官であれ，民であれ）を開拓するにしても，まず市場競争力をつけなければならない。そのためには，独自の技術開発，厳密な工程・品質の管理，原価計算・見積りの技術的蓄積，積極的なマネイジメント，などが要求されるであろう。

しかし，この苦しい道を辿ることが，究極的には企業存立の展望をきり拓くのではなかろうか。

V　玉野市地域経済の展望

前節において，やや詳しく，三井造船玉野事業所とその下請中小企業との間の依存関係の構造的特質と，現在の造船不況に襲われたあとの下請中小諸企業の特殊な困難性とを，解明した。

残された問題は，このような一事業所およびそれを取りまく中小企業群に依存している「地域経済」が抱えこんだ困難性と，そこから脱脚する場合の展望である。本節では，玉野市という一地域経済に焦点をあてて，所謂「企業城下町」の経済的特質を明らかにしよう。

（a）玉野市における造船関連企業

三井造船が三井物産の造船部として，（当時の）岡山県児島郡宇野村に造船所を開業したのは，大正6（1917）年である。大正9年の第1回国勢調査の時点においては，宇野村は人口8,223人，世帯2,079に過ぎなかった。[(4)]

宇野，日比の沿岸二町が合併して玉野市が誕生したのは，昭和15年8月のことである。当時，面積33.36km²，人口35,467人，世帯8,173であった。

戦争直後は人口，世帯数ともに，それほど大きな変化はなかったが，玉野市は，昭和28年から30年にかけて，山田村，荘内村，八浜町を次々と吸収合併し，昭和30年の第8回国勢調査の時点では，面積82.7km²，人口62.365人，世帯14.464世帯に増加した。

隣接市町村の吸収はその後も続き，昭和39年には七区干拓地を，昭和49年には東児町をそれぞれ合併し，現在（昭和50年の国勢調査）では，面積103.2km²，人口78.516人，世帯22.714世帯にまで拡大している。ただし，昭和50年以降の人口，世帯数は微増といった程度である。

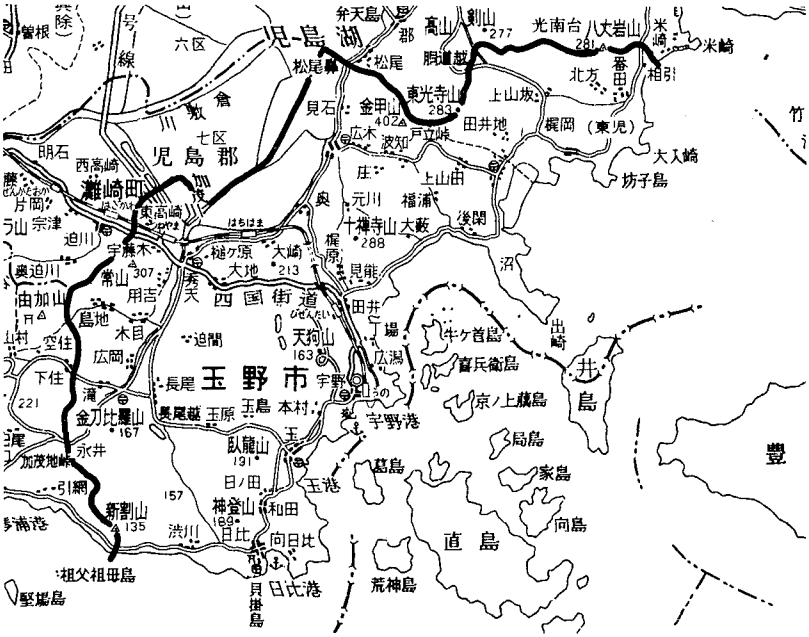
地理的な状況を先に少し説明すると，図V－1の地図からも明らかなとおり，玉野市は岡山県の南端に位置し，瀬戸内海に面している。岡山市，倉敷市という県内二大都市に隣接し，それぞれの中心地から約25kmの距離にある。しかし，市域の68％は山地であり，山麓が海岸に迫っている箇所もある。平野部も市の東部（東児町，山田村）および北部（七区，荘内村）に分散し，散在している程度である。

玉野市の二つの顔といえば，何といっても三井造船玉野事業所と宇野港であり，後者は明治43年以来，本州と四国をつなぐ宇高連絡船の窓口であった。三井造船玉野事業所が玉野市の工業の要だとすれば，宇野港は交通の要衝であり，商業の礎（いしずえ）だといってもよいであろう。

本節で述べるように，玉野市はいま，造船不況と本四架橋という二つの大きな「外圧」によって，三井造船玉野事業所を中心とする工業と，宇野港を基礎とする交通，商業という，市の経済基盤を支える二つの支柱を崩されようとしている。筆者が玉野市地域経済に関心を寄せる最大の要因はここにある。

（4）以下の玉野市に関する統計数字は，主として，玉野市総務部編『玉野市 ’77』に依っている。

図Ⅴ－1　玉野市周辺地域



ともあれ，まず玉野市地域経済のマクロ的なデータからみていくことにしよう。

表Ⅴ－1は，昭和30年以降50年までの，玉野市の人口，世帯数および就業構造（産業別就業人口の構成比）である。人口，世帯数は，昭和45年までは微増であるが，昭和49年に東児島を吸収合併した結果，昭和50年には，昭和45年に比べて，人口で10,000人，世帯数で2,700世帯程度増加している。

就業人口数は，昭和30年から昭和45年の間は人口数の伸びをやや上回るテンポで上昇したが，昭和45年以降は停滞している。就業人口の構成比をみると，ここにははっきりと，第1次産業（大部分が農業）の衰退，第2次産業（大部分が製造業）の横這い，および第3次産業（とくにサービス業）の上昇という三つの対称的な流れが見られる。つまり，大ざっぱにいえば，第1次産業から第3次産業への流入である。

次に，**表Ⅴ－2**によって，製造業内に占める輸送機器産業の比重をみてみよう。この表は次のことを明らかにしている。つまり，事業所数でみると輸送機器産業は全製造業の15

表V－1　玉野市の人口統計と就業構造

		昭和30年	昭和35年	昭和40年	昭和45年	昭和50年
人口	人口	62,365	65,451	66,232	68,446	78,516
	世帯数	14,464	16,026	17,253	19,058	22,714
就業構造	総数	28,030 (100.0)	31,835 (100.0)	35,077 (100.0)	38,285 (100.0)	38,289 (100.0)
	対人口比	〔44.9〕	〔48.6〕	〔53.0〕	〔55.9〕	〔48.8〕
	第1次産業	5,714 (20.4)	4,636 (15.6)	4,334 (12.4)	3,484 (9.1)	2,231 (5.8)
	うち農業	5,358 (19.1)	4,5 (14.3)	4,031 (11.5)	3,180 (8.3)	1,947 (5.1)
	第2次産業	13,101 (46.7)	16,208 (50.9)	18,371 (52.3)	20,325 (53.1)	19,859 (51.9)
	うち製造業	11,311 (40.3)	13,120 (41.2)	16,110 (45.9)	17,765 (46.4)	17,031 (44.5)
	第3次産業	9,215 (32.9)	10,654 (33.5)	12,365 (35.3)	14,451 (37.7)	16,151 (42.2)
	うち卸売小売業	3,406 (12.2)	4,152 (13.0)	4,667 (13.3)	5,326 (13.9)	5,850 (15.3)
	サービス業	2,957 10.6	3,522 (11.1)	3,979 (11.3)	4,846 (12.7)	5,857 (15.3)

注，（ ）内，〔 〕内数字は構成比および相対比率，単位％。
出典，国勢調査による。

表V－2　玉野市製造業に占める輸送機器の比重

	事業所			従業員			製造品出荷額		
	総数	輸送機器	比率（%）	総数（人）	輸送機器（人）	比率（%）	総数（百万円）	輸送機器（百万円）	比率（%）
昭47年	366	49	13.4	16,683	11,326	67.9	124,983	79,314	63.5
48	354	52	14.7	16,553	11,198	67.6	179,308	87,736	48.9
49	371	57	15.4	17,060	11,603	68.0	242,668	104,794	43.2
50	392	71	18.1	17,075	11,433	67.0	227,421	126,046	55.4
51	380	62	16.3	16,131	10,522	65.2	259,311	145,898	56.4
52	392	63	16.1	15,470	9,958	64.4	259,604	148,807	57.3

出典，岡山県工業統計結果表

～16％に過ぎないが，従業員数および製造品出荷額でみると，この比率は，それぞれ，全体の65～67％，および60～55％（昭和48，49年は例外）であること，これである。輸送機器産業のウェイトがとびぬけて高いのである。

この輸送機器産業というのが――玉野市の場合には目立った陸上輸送企業が存在しないから――造船にほかならない。

岡山県商工部は，昭和53年10月に，特定不況地域申請の基礎資料として，玉野市地域経

表V－3　玉野市製造業に占める造船関連企業の比重

1. 製造品出荷額				
	昭和50年	昭和51年	昭和52年	昭和53年
三井造船，玉野事業所	110,734(48.7)	134,201(51.8)	136,840(52.7)	127,076(52.6)
造船関連下請企業	17,944(7.9)	16,552(6.4)	16,791(6.5)	
製錬2社	48,316(21.2)	56,838(21.9)	52,858(20.3)	
その他	50,426(22.2)	51,719(19.9)	53,115(20.5)	
合計	227,420(100.0)	259,310(100.0)	295,604(100.0)	241,368(100.0)
2. 従業員数				
	昭和50年	昭和51年	昭和52年	昭和53年
三井造船，玉野事業所	8,679(50.8)	8,258(51.2)	7,725(49.9)	7,013(　)
造船関連下請企業	4,913(28.8)	4,503(27.9)	4,364(28.2)	
製錬2社	561(3.3)	566(3.5)	582(3.8)	
その他	2,922(17.1)	2,804(17.4)	2,799(18.1)	
合計	17,075(100.0)	16,131(100.0)	15,470(100.0)	

出所，昭和50～52年については岡山県商工部資料
　　昭和　53年については玉野市不況対策室資料

済に占める三井造船玉野事業所，および造船関連下請企業の比重を，独自に算出した。**表V－3**がそれである。玉野市内には三井造船玉野事業所のほかに，比較的大きな事業所としては，三井金属工業㈱日比製煉所，および日比共同製錬㈱玉野製錬所があり，いずれも銅の製錬にたずさわっている。

さて，表V－3をみると，まず三井造船玉野事業所が，製造品出荷額においても従業員数においても，玉野市の製造業の約50％を占めていることが明らかである。つまり三井造船は玉野市の製造業の半分の重みをもっているわけである。造船関連の下請企業は，製造品出荷額では約7％，従業員数では3割弱（28～29％）の比重を占める。従って，三井造船玉野事業所と関連下請企業を合計すると，製造業全体に対して，出荷額では6割弱（57～59％），従業員数では80％の比重をもっている。玉野市が造船都市といわれたり，三井造船の企業城下町といわれたりする所以である。

いま，昭和52年12月現在の玉野市の人口を岡山県企画部統計課の資料から求めて，これを，三井造船玉野事業所および造船関連企業の従業員と比較してみると，**表V－4**のとおりである。それぞれの従業員の玉野市人口に対する比率は9.8％と5.5％であって合計で15.3％に達する。もし従業員の家族を3.5人とすれば，玉野市民の約35％は三井造船玉野

事業所と係わりをもち，約20％は造船関連企業と係わりをもつことになる。両者の合計では，実に55％である。玉野市において，如何に造船関連企業の比重が高いかが窺われよう。[5]

表Ⅴ－4　従業員からみた造船関連企業の比重
（昭和52年12月）

A	玉野市の人口	(人)	78,939
B	三井造船の従業員	(人)	7,725
C	造船関連企業の従業員	(人)	4,363
D＝B／A	三井造船従業員／玉野市人口	(%)	9.8
E＝C／A	造船関連企業従業員／玉野市人口	(%)	5.5
F＝D＋E	両者の合計	(%)	15.3

（b）他の地方都市との比較

「企業城下町」という言葉は，都市の幾分不正常なあり方を指す言葉として，非難をこめて使われることが多いが，しかし，この言葉を使う場合の内容は必ずしも明確ではない。また，ひとによって異なったニュアンスをもって使われている。

ここでは，ひとつの企業に対して，都市の多くの市民が雇用関係をとおして依存する場合を「企業城下町」と定義しよう。三井造船玉野事業所に対する玉野市の事例は，この定義に適合している。しかし，このような関係が，客観的なデータをとおして常に明らかにされているとは限らない。むしろ多くの場合，企業のデータは公開されないから，企業とその所在都市との関係を客観的にみることは，困難である。

しかし，全国に「企業城下町」と呼ばれている都市は多い。そうした諸都市に比較して玉野市が異常なほどに企業依存的なのかどうかを知ることは重要であろう。そこで，幾分粗雑ではあるが，工業統計表における製造業従業員数の特定業種への偏在という指標を使って，他の類似の都市と玉野市とを比較してみよう。**表Ⅴ－5**がそれである。

（5）上の推計においては，実はひとつの暗黙の前提がある。それは，「造船関連の従業員は玉野市の域外に居住せず，また玉野市の市民は市域外に従業しないという仮定である。この仮定は実は正しくない。従って，上の推計も正確ではない。しかし，昭和50年の国勢調査によれば，次のことが明らかになる。それは，
(1)玉野市の従業者39,071人のうち，玉野市に常住する者は34,617人（88.6％）
(2)玉野市に常住する者38,289人のうち，玉野市で従業する者は34,617人（90.4％）
という数字である。これは従業者の9割が常住者であり，かつ常住者の9割が従業者であるということを示す。双方ほぼお互いに相殺し合っているのだから，本文の推計は事実とそれほど異なっていないであろう。

表V－5　地方都市における特定業種への集中度比較（昭和51年）

都市名	工業出荷額 百万円	従業者数(A) 人	主要業種	従業者数(B) 人	比率(B/A) %	主要企業
玉野	258,701	15,889	(輸送)	10,497	66.1	三井造船
稚内	65,981	5,012	(食料品)	4,021	80.2	
根室	79,858	2,668	(食料品)	2,053	76.9	
釜石	112,911	6,739	(鉄鋼)	4,098	60.8	新日鉄，三陸電気
日立	695,798	40,413	(電機)	17,576	43.5	日立製作所，日立電線
君津	634,703	11,485	(鉄鋼)	7,996	69.6	新日鉄
羽咋	36,517	3,685	(繊維)	2,437	66.1	久世ベローズ，その他
多治見	65,610	11,004	(窯業)	8,706	79.1	東京窯業，その他
瑞浪	37,143	6,876	(窯業)	5,615	81.7	東海耐火，その他
豊田	2,684,347	74,161	(輸送)	53,981	72.8	トヨタ自工
常滑	71,019	9,855	(窯業)	6,339	64.3	伊奈製陶
東海	746,144	20,800	(鉄鋼)	15,856	76.2	大同特殊鋼，その他
安来	51,472	5,364	(鉄鋼)	2,799	52.2	日立金属
備前	85,090	9,344	(窯業)	6,075	72.2	品川白煉瓦，その他
因島	76,786	7,114	(輸送)	6,251	87.9	日立造船
光	241,372	7,626	(鉄鋼)	4,125	54.1	新日鉄
川之島	83,940	6,479	(パルプ)	4,260	65.8	丸住製紙，その他
伊予三島	132,442	6,411	(パルプ)	4,604	71.8	大王製紙，その他
佐世保	150,460	16,043	(輸送)	7,100	44.3	佐世保重工
相生	153,135	9,766	(輸送)	6,961	71.3	石川島播磨

注，工業出荷額，従業者数とも「工業統計表」による。
ただし，ここでは『東洋経済統計月報』1978年11月号「全国645都市別にみる雇用地図」より算出した。

表V－5には，製造業従業者のうち50％以上が特定の一業種に集中している都市（町，村は除いてある）を選び出してある。調査時点は昭和51年である。この表は，明らかに2つの事例からなっている。

第一のグループは，玉野市のように，一企業が多くの従業員を吸収していると推測される事例である。釜石市（新日鉄），君津市（新日鉄），豊田市（トヨタ自工），安来市（日立金属），因島市（日立造船），佐世保市（佐世保重工）などが，同様の都市であろう。これらの都市の中では，因島市（87.9％），豊田市（72.8％），君津市（69.6％）などが高いが，玉野市（66.1％）もそれに劣らぬくらいに高いことがわかる。玉野市は相当典型的な「企業城下町」だと言ってよいであろう。

第二のグループは，食料品，紙パルプ，窯業などにみられる事例で，都市が特定の一事業所ではないが，一業種に雇用面で依存している場合である。個々の事業所，企業の規模は必ずしも大きくはないが，多数の同一業種企業がその地域に集積しているため，製造業従業者のうち特定一業種に集中する度合いが高い。表では，食料品の稚内，根室，窯業の多治見，瑞浪，常滑，備前，パルプの川之江，伊予三島市などがそれに該当する。

このグループは，厳密にいえば，先に定義した「企業城下町」には属さない。しかし，だから問題が少ないかというと，決して少なくない。実は，特定業種の不況に対する脆弱性という点では，第1グループも第2グループも同じ構造をもっているのである。

例えば，同じ岡山県の備前市の例をとりあげよう。

ここは，もともと（現在の）備前市三石地区に蠟石の鉱山があり，それを原料として，全国一（全国生産量の約35％）の耐火煉瓦を生産することができた。耐火煉瓦は高炉，電炉，キューポラ，コークス炉など各種の高熱炉の内張りとして欠かせないものであるから，大手鉄鋼各社の系列企業，あるいは単独の中小企業など，合わせて20社程度の耐火煉瓦企業が集積している。そのため，表Ⅴ—5にあるとおり，製造業従業者の70％以上が窯業（つまりこの場合には耐火煉瓦生産）に従事している。昭和51年12月の備前市の人口は約33,700人であるから，窯業従事者6,275人というのは，市人口の約20％に相当する。れっきとした「業種城下町(?)」である。

ところが，ここ数年，周知の鉄鋼の不況と，耐火煉瓦に対する原単位（粗鋼1トンを生産するのに必要な，耐火煉瓦の投入量）の低下とによって，耐火煉瓦業界は構造的な苦境に陥り，耐火煉瓦業に依存してきた備前市も，同様に苦しい運命をともにしている。

北洋漁業の町，繊維の町，非鉄金属鉱山の町，他の窯業の町なども，ほぼ同じ状況ではないかと思われる。[6]

（c）財政への影響

生産と雇用に関して言えるととは，実は財政に関しても，ほぼそのままあてはまる，問題は玉野市の歳入に占める三井造船玉野事業所および造船関連企業からの市税収入額の構成比の高さであって，これが不況の中でどのように歳入面を圧迫するかということが重要である。

（6）備前市の耐火煉瓦業界の最近の状況については，岡山県中小企業総合指導センターの『備前市地域特別診断報告書』（昭和54年3月）を参照されたい。

表Ⅴ－6　玉野市市税収入内訳

年度	内訳	市民税 法人	市民税 個人	市民税 合計	固定資産税	その他	計	(構成比)
48	三井造船	346,4	167,6	514,0	199,7	39,3	753,1	(32.3)
	造船関連企業	42,7	47,3	90,0	31,5	8,7	130,2	(5.6)
	その他の納税者	123,9	381,8	515,7	613,8	142,0	1,447,5	(62.1)
	計	513,1	596,6	1109,7	842,1	378,9	2,330,8	(100.0)
49	三井造船	569,4	228,4	797,8	280,3	47,0	1,125,1	(36.0)
	造船関連企業	70,2	64,7	134,9	39,9	10,3	185,1	(5.9)
	その他の納税者	261,5	509,0	770,5	663,3	380,7	1,814,5	(58.1)
	計	901,1	802,2	1,703,3	983,5	438,0	3,124,8	(100.0)
50	三井造船	127,1	295,1	422,2	338,8	48,7	809,7	(26.3)
	造船関連企業	15,7	79,9	95,6	48,4	10,5	154,4	(5.0)
	その他	311,6	611,5	923,1	779,9	392,8	2,108,8	(68.7)
	計	454,4	986,5	1,440,9	1,180,1	452,0	3,072,9	(100.0)
51	三井造船	447,4	334,8	782,2	432,3	60,6	1,275,2	(33.7)
	造船関連企業	55,2	92,8	148,0	60,1	12,9	,221,0	(5.8)
	その他	234,7	709,2	943,9	900,6	444,5	2,289,0	(60.5)
	計	337,3	1,136,7	1,874,0	1,393,0	518,0	3,785,2	(100.0)
52	三井造船	409,6	405,3	814,9	507,9	69,7	1,392,5	(32.8)
	造船関連企業	50,5	107,3	157,8	67,2	14,6	239,6	(5.6)
	その他	257,8	770,3	1,028,1	1,025,1	562,5	2,615,7	(61.6)
	計	717,9	1,282,9	1,008,9	1,600,2	646,8	4,247,8	(100.0)
53	三井造船	106,0	497,2	603,2	491,9	68,2	1,163,3	(28,0)
	造船関連企業	28,2	125,5	153,7	68,8	14,3	236,8	(5,7)
	その他	265,8	827,3	1,093,1	1,025,7	641,2	2,760,1	(66,3)
	計	400,0	1,450,0	1,850,0	1,586,5	723,7	4,160,2	(100.0)

資料　玉野市財政部市民税課調べ，『特別診断報告書』，142～147ページ。

表Ⅴ－6は，玉野市の市税収入に占める三井造船玉野事業所，および造船関連企業の構成比を示す。この表によると，三井造船玉野事業所は市税収入の約3割を貢献している。造船関連企業は5～6％台である。(7)

（7）「その他」の項目には，都市計画税，電気ガス税，などが入るが，ここでは一括した。

そこで，これが玉野市の歳入総額の何パーセントくらいに相当するかということが問題となろう。玉野市の歳入および歳出総額は表Ｖ－７のとおりである。歳入は，昭和48年度には62億3300万円であったが，年々10％程度の伸びで上昇し，昭和53年度には120億5200万円に達している。

そこで，この表Ｖ－６と表Ｖ－７を組み合わせて，玉野市の歳入総計に占める三井造船および造船関連企業の市税収入の構成比を表わしたものが，次の表Ｖ－８である。

この表から明らかなとおり，三井造船玉野事業所からの市税収入は，玉野市の歳入全体の約12～13％（昭和50年度を除く）を占めていた。造船関連企業からの市税収入は，歳入全体の約２％である。従って，両者の合計は15％程度と考えられる。

表Ｖ－７　玉野市普通会計決算額

（単位千円，％）

	歳入総計	うち一般財源（構成比）	歳出総計
昭和48年度	6,233,063	3,120,781　(50.1)	5,847,938
49	8,687,598	3,822,887　(44.1)	8,887,569
50	8,997,089	3,755,530　(41.8)	8,302,068
51	9,938,362	5,035,189　(50.7)	9,495,565
52	10,944,805	5,324,997　(51.3)	10,359,112
53	12,051,636		11,473,630

出典，玉野市財政部財政課調べ。

表Ｖ－８　玉野市普通会計歳入に占める三井造船と関連企業

年度		歳入合計	市税		
			合　計	うち三井造船	うち関連企業
48	実　数	6,223	2,331	753	130
	構成比	(100,0)	〔100,0〕(37.5)	〔32.3〕(12.1)	〔5.6〕(2.1)
49	実　数	8,687	3,125	1,125	185
	構成比	(100,0)	〔100,0〕(36.0)	〔36.0〕(13.0)	〔5.9〕(2.1)
50	実　数	8,997	3,073	810	154
	構成比	(100,0)	〔100,0〕(34.2)	〔26.3〕(9.0)	〔5.0〕(1.7)
51	実　数	9,938	3,785	1,275	221
	構成比	(100,0)	〔100,0〕(38.1)	〔33.7〕(12.8)	〔5.8〕(2.2)
52	実　数	10,944	4,248	1,393	240
	構成比	(100,0)	〔100,0〕(38.8)	〔32.8〕(12.7)	〔5.6〕(2.2)

資料，表Ｖ－６とＶ－７による。

市町村の歳入には，国庫支出金や県支出金のように使途のあらかじめ決まっているものがある。従って，市町村が自主的に支出計画を建てられる。一般財源は，これよりずっと少ない。玉野市の場合には，例外もあるが，一般財源の比率は約50％である。従って，三井造船および造船関連企業からの市税収入は，玉野市の一般財源の約30％にのぼることになる。

不況が深刻化する中で，昭和54年度においては，玉野市が三井造船玉野事業所から徴収しうると予想されている市民税は，個人市民税がほぼ4億，法人市民税は期待出来ないほどの少額である。ここにも，地元自治体の深刻な問題がある。

あとがきにかえて

玉野市の地域経済と都市的発展は，ここ半世紀の間，三井造船玉野事業所と宇高連絡船とによって，支えられてきた。三井造船が生産，雇用，工業化の側面で貢献してきたとすれば，宇高連絡船は交通と商業の側面で貢献してきた。

しかし，20世紀の最後の30年間において，玉野市を囲む経済環境は急速に変貌をとげた。世界的な造船不況は，三井造船玉野事業所をとおしてこの地域を圧迫し，本四架橋工事の進展は，交通の要所としての玉野市の意義を奪おうとしている。

造船不況はここ1～2年が底であり，やがて再び回復していくであろう。しかし，かつての造船仕事量は期待できない。さいわい，玉野事業所は造機（陸上機械）部門の強い事業所であるから，この方面への発展が期待出来る。協力企業も転換に際して，過渡期の困難はあるであろうが，陸上部門への転換を進めることが望まれる。

本四架橋は，十年後には実現するであろう。それにともなって，宇高連絡船の撤去も，遠い将来のことではない。

玉野市の地域経済がこうした新しい環境におかれた時に，依然として自立した都市的発展を維持出来るかどうかは，楽観を許さない。しかし，筆者は，そのような発展が可能であると考え，また期待もしている。

そのためには恐らく，いくつかの条件が必要であろう。例えば，

(1)造船所以外にも，立地条件を生かし，雇用を吸収出来るような工業を興すこと。或は，それが出来なければ，そのような企業を誘致すること。

(2)観光，教育施設など，第三次産業の分野を開拓すること。

(3)農業と工業の関連を問い直すこと，などである。