

査読論文

協力会社組織に属した中小企業の成長についての一考察

奥田 浩二

桃山学院大学ビジネスデザイン学部 特任教授

<要旨>

本稿の目的は、下請企業の組織である協力会社組織に属した企業の成長の様子を明らかにすることである。これまでは親企業の視点や関係からの分析が中心であり、協力会社組織に属する企業の実態分析は不十分であった。今回、島津工業会、日新電機協会の、オムロン協力工場会に参加した114社の状況を分析することで特徴的な姿を確認した。まず、多くの企業が長寿企業として存続している点である。社歴の平均は約63年であり、社歴50年超の企業は95社存在した。その多くは資本金と従業員数で見ると中小企業である。また、創業時もしくは数年以内に大企業と接点を有した事例が29社存在した。協力会社組織に属する企業が大企業との取引を通じて成長し、存続し続けるという本稿が示した実態は、下請構造における中小企業の特徴の一端を明らかにしており、大企業と中小企業の共存共栄の議論に貢献するものである。

キーワード：大企業、中小企業、長寿企業、成長、下請、協力会社組織

1 はじめに

経済産業省は、2020年5月18日に開催した「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」において、大企業と中小企業の共存共栄の関係を構築する「パートナーシップ構築宣言」の仕組みを導入した¹⁾。「パートナーシップ構築宣言」は、「サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列等を越えた新たな連携」を目指し、適正価格、現金払いなどの下請代金支払条件などを含めた「親事業者と下請事業者との望ましい取引慣行（下請中小企業振興法に基づく「振興基準」）を遵守」することとしている。親企業（発注側、主に大企業）と下請企業（受注側、主に中小企業）との関係の健全化を目指したものである。「パートナーシップ構築宣言」ポータル²⁾の情報では、2022年10月22日時点で15,549社が登録している²⁾。

この大企業と中小企業との関係は古くからある課題である。

本稿では下請企業の集まりを協力会社組織と呼ぶ（2参照）。高度成長期には協力会社組織が多く組成され、大企業のものづくりを支えた。

ここで「下請」とは発注企業から受注を請け負うという分業構造上の位置を意味する（植田、2014、101頁）。この受発注取引の構造は、例えば組立をおこなう企業が半製品の製造を外注する場合、半製品の製造をおこなう企業が受注、組立をおこなう企業が発注側となる。このような受発注取引はものづくりの流れに応じて一般的に図1のように垂直的な取引となる。

本稿では、協力会社組織を題材として、協力会社組織に属した企業について下記の2点を考える。

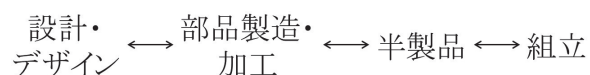


図1. 受発注の構造

（出所）関（2020）を参照

- 協力会社組織の一員として大企業と取引した企業はどの程度成長したのか
 - 大企業と創業期の企業との取引はあったのか
- これらの分析を通じて、下請構造のなかでの企業の成長の様子を明らかにすることが本稿の目的である。

なお、個人で事業をするものは一般的に「事業者」と呼ぶが、本稿では個人事業者を含む（含むうる）場合も「企業」という言葉で統一している。ただし、引用部分については原文のままである。

2 研究の背景と先行研究との関係

本章では、高度成長期以降における、主に下請企業に関連する変化を概観し、本研究の位置づけを確認する。

日本経済は、復興期を経て、1950年代半ばになると経済の自立へと舵をきる。そして1955年から1973年まで年率10%近くの成長を遂げていく。高度成長期である。この時期に大企業と中小企業との格差、すなわち二重構造が問題として認識される。経済白書（昭和32年版）では、当時の様子を「一方に近代的大企業、他方に前近代的な労資関係に立つ小企業及び家族経営による零細企業と農業が両極に対立し、中間の比重が著しく少ない」、「いわば一国のうちに、先進国と後進国の二重構造が存在するに等しい」と述べている。

中小企業への支援等については、1948年に中小企業庁設置、1949年に中小企業等協同組合法、1963年に中小企業基本法が施行された。中小企業等協同組合法は、中小企業が相互扶助の精神に基づき協同して事業をおこなうために必要な組織について定めている。その目的は、中小企業の公正な経済活動の機会を確保し、その自主的な経済活動を促進し、かつ、その経済的地位の向上を図ることである。本稿で分析の対象とする協力会社組織は、同法に基づき下請企業が自発的に組成した組織である。中小企業基本法よりも早くに中小企業の組織化に関連する法律が施行されている点は注目すべき点であろう。

高度成長期におこなわれた協力会社組織についての分析は、従属的な地位に中小企業が縛り付けられている（協力会社組織は大企業に従属する組織である）という論調が中心であった。たとえば加藤（1954）は、中小企業の組織化は進展したもののその実態は本来目的とした自主的な活動を促進するものにはなっていないと指摘した。渡辺（1961）は、協力企業の組織化は中小企業の支配形態であり、あらたな選別手段になっていると述べた。また、黒松（1966）は、協力会社の組織化は、独占的大企業が競争激化に対処するためのものであり、系列化というあらたな産業編成につながっていると指摘した。

このようななか、1970年に下請中小企業振興法が施行され、下請企業の地位の向上を目指すようになった。この法律は、改正を重ねたのち、1で述べたように、今日のパートナーシップ構築宣言にもつながっていく。

1980年代に入ると下請構造の評価がかわってくる。効率的な下請分業が加工組立型業種の発展につながったという見方である（植田、2014、104頁）。特に、自動車産業やエレクトロニクス産業は生産の拡大とあいまって下請構造が評価され、日本の下請（系列）として評価されるようになった。下請企業のなかから専門能力をいかし、提案型企業として成長するものも出現した。

1990年代に入ると下請をとりまく環境は大きく変わる。1985年のプラザ合意以降の円高やバブル崩壊後の国内市場の縮小、国際化の進展さらには新興諸国の台頭などにより、大企業は内製化や生産拠点の統合、生産拠点の海外化などを実施していく。その結果、1990年代以降は協力会社組織を解散する事例がでてくる。

加えて、中小企業政策も変化する。1995年の中小企業創造活動促進法や1998年の新事業創出促進法などに続いて1999年に中小企業基本法が改正された。中小企業の位置づけは、これまでの弱者的立場から、新たな産業創出や就業機会を生み、市場における競争を促進し、地域における経

済の活性化を担う存在へと変わった。言い換えれば、みずから頑張る中小企業の応援である。

これは下請的立場の企業の変化にもつながっていく。従属的な立場をイメージさせる下請という言葉のかわりにサプライヤという言葉がもちられるようになり、発注者と対等の立場が重視されていった。そして設計能力や提案能力を蓄えた中小企業や、独自の強みをもった中小企業が連携するネットワークなどが注目を集めるようになる。これに応じて研究内容も変化する。例えば、高度成長期からおおむね2000年頃までの研究では、大企業との利害関係の対立とその解消が主な研究対象であった。これに対し、2000年以降に登場してきたのは、新たな中小企業ネットワークの構築を通じて中小企業の自律化を分析した池田(2012)など、中小企業の創造的活動を焦点としたものである。

この変化は、大企業を頂点とする垂直統合的な下請構造がオープンで開かれた構造をめざすことを意味している。しかし、従来の下請業務をおこなう中小企業が圧倒的に多いのが現状だ。冒頭で示した「パートナーシップ構築宣言」を思い出してほしい。これは下請中小企業振興法に基づく「振興基準」を参照しており、従来の下請企業の課題がいまなお重要な課題として残っていることを示している。このようななかで、大企業と(下請的業務をおこなう)中小企業が共存共栄の道を歩んでいくには、親企業と協力会社組織との一歩進んだ状況理解が必要となる。

そのような内容に貢献する研究事例としては、以下のものがある。

渡辺(1961)は自動車部品工業を対象に、部品メーカーを組織化した「協力会」を分析した。そして協力会は下請部品メーカーを専属化し、市場と独自に対応する能力を奪っていると主張した。また小湊(2000)は自動車部品業者を対象として、取引上発生する問題や、利害対立がどのように調整されるのかについて分析している。植田(2001)は、高度成長期初期の自動車産業を対象

とし、サプライヤとの関係実態を親会社の購買業務やサプライヤ管理の様子、さらには数社のサプライヤの沿革や近代化の対応などを分析した。佐伯(2016)は、特定の自動車メーカーの協力会社組織について、その形成過程や親企業の競争力や差別化への貢献を分析した。これらはいずれも親企業を中心として協力会社組織を分析したものである。

自動車産業以外では、白須(2011)や白須(2013)、白須(2017)が京都の株式会社島津製作所(以下、島津製作所)と日新電機株式会社(以下、日新電機)を対象として、両企業の特徴や外注政策、両企業の協力会社組織の概要、これからの協力会社組織のあり方などを分析し報告している。また、龍谷大学・京都産業学センター(2017)は、日新電機と協同組合日新電機協力会(以下、日新電機協力会)を交えた懇談会の様子を報告している。

これらのこれまでの研究は、協力会社組織の活動の概要や協力会社組織に属する特徴的な数社については報告している。しかしながら、下記の項目については定量的な情報が不足しており、明らかになっていない。

- 協力会社組織の一員として大企業と取引した企業はどの程度成長したのか

- 大企業と創業期の企業との取引はあったのか

本稿では、白須が扱った島津製作所と協同組合島津工業会(以下、島津工業会)、日新電機と日新電機協力会にオムロン株式会社(以下、オムロン)と協同組合オムロン協力工場会(以下、オムロン協力工場会)を加えて上記の問いを考える³⁾。これらの分析を通じて、下請業務をおこなう企業の成長の姿を明らかにする。これは、大企業と中小企業の共存共栄を考えていくにあたり重要な情報となる。

3 対象企業と協力会社組織の概要

本章では、本稿で対象とする大企業とその協力会社組織の概要を述べる。

3.1 島津製作所と島津工業会

島津製作所は、教育用理化学器械製造で1875年に創業した企業である。今日では、計測機器、医療機器、産業機器、航空機器などを扱う、資本金266億円、グループ従業員13,449人、連結売上高4,281億円の企業である。京都ではじめて売上高1,000億円を超えた企業でもある⁴⁾。

島津工業会の前身である島津下請工業協同組合は1951年に設立された。当時150社あった島津製作所の下請企業の中から49社が加盟した。協同組合としては、京都では初めて、日本では2番目のものといわれている。1964年に協同組合島津工業会と名称変更された。会員数は85社(1955年度)、99社(1960年度)、88社(1965年度)、80社(1970年度)、74社(1975年度)、72社(1980年度)、74社(1985年度)、82社(1990年度)、76社(1995年度)、107社(2000年度)と推移して、2002年3月に解散した。解散ののちには、島津協力が島津製作所によって組成された⁵⁾。

本稿では、島津工業会(2001)掲載107社のうちウェブサイトが存在が確認できる70社を調査対象とした(本稿末の付表1参照)。

3.2 日新電機と日新電機協力会

日新電機の前身となる日新工業社は1910年に創業した。1917年に日新電機株式会社が設立され、積算電力計の開発・製造に取り組む。今日では、電力・環境システム事業、ビーム・プラズマ事業、装置部品ソリューション事業などを手掛ける。資本金102.5億円、グループ従業員5,382人、連結売上高1,321億円の企業である。

日新電機協力会は1951年に任意団体として、組合員企業21社で誕生した。1964年に事業協同組合に改組した。現在も組合は存続しており会員数は29社である。

本稿では日新電機協力会ウェブサイト記載企業29社のうちウェブサイトが存在が確認できる28社を調査対象とした(本稿末の付表2参照)。

3.3 オムロンとオムロン協力工場会

オムロンはレントゲン写真撮影用タイマの製造で1933年に創業した(当時は立石電機製作所、1990年に社名をオムロンに変更)。今日では工場の自動化を中心とした制御機器、電子部品、駅の自動改札機や太陽光発電用パワーコンディショナーなどの社会システム、ヘルスケアなどの事業を展開する、資本金641億円、グループ従業員29,020人、連結売上高7,629億円の企業である。

協同組合オムロン協力工場会は1971年に会員数18社で設立された。会員数は17社(1973年度)、25社(1975年度)、23社(1980年度)、27社(1981年度)、25社(1982年度)、28社(1984年度)、24社(1985年度)、25社(1989年度)、24社(1990年度)と推移し、1991年に解散した。

本稿ではオムロン協力工場会(1991)掲載23社のうちウェブサイトが存在が確認できる16社を調査対象とした。(本稿末の付表3参照)

4 親企業と協力会社組織の関係

本章では、協力会社組織の分析に先立ち、協力会社組織の事業活動の変化を確認する。

協力会社組織の活動は多岐にわたるが中心は金融事業と会員育成・情報事業である。

金融事業とは、資金繰りに苦しむ企業を支援するものであり、手形割引と融資が中心である。手形割引とは、例えば島津工業会の例では、島津製作所が各企業に発行した支払手形を島津工業会が一括して金融機関に割引いてもらうことである。当初の協力会社組織の中心的な事業であった。ピーク時の金融取扱量は、島津工業会は1980年度の42億円、オムロン協力工場会は1981年度の31億円である。日新電機協力会の数字は確認できていないが、1980年代半ばには5億円近くに達したとの報告がある(白須、2017、64頁)。

この金融事業は1980年代に急速に縮小する。例えば、日新電機は各企業の経営安定化にともない1986年度に終了した⁶⁾。オムロン協力工場会では、オムロンが1976年度から連帯保証の枠に加

わったことや、会員企業の対外信頼度は強化されたこと⁷⁾、また、1982年10月にオール現金払いが実施されたことで手形割引の必要性がなくなった⁸⁾ ことなどを理由として、1983年度以降は事業が見直された。鳥津工業会では金融事業は存続したものの各企業の経営安定化に加え、鳥津製作所の買掛金一括支払いが1999年度に実施されたため、金融事業における鳥津製作所の比率は1990年度には94%であったものが2000年度には10%以下となった⁹⁾。

オムロンや鳥津製作所は「パートナーシップ構築宣言」でいう下請代金支払条件の一部（「下請代金は可能なかぎり現金で支払う」）をこの時期に達成していたことには注意が必要であろう。

金融事業が衰退するのに対し、重要度が増していったのが会員育成・情報事業である。主に会員企業の経営力の向上を目指すものである。例えば、鳥津工業会では「組合員の事業に関する経営および技術の改善向上または組合事業に関する知識の普及を図るための教育及び情報の提供」として経済講演会や経理研修会、企業診断、経営実態調査などをおこなった¹⁰⁾。日新電機協力会では各種研修に代えて地元の展示会に共同出展などもおこなった。オムロン協力工場会でも協力会社設立当初から経営管理講座や経営者セミナー、海外施策研修などが積極的におこなわれていた。

また会員育成・情報事業では親会社との交流もおこなった。鳥津工業会では「親企業との関係調整」として1975年度には資材部長との経営懇談会をおこなっている。その後も1980年度には生産管理本部長と工場長、1984年度には社長も交えた会が催されて絆を深めていった。また日新電機では「年に一度の通常総会には日新電機の社長が出席、その後の懇親会には30名を超える日新電機の役員並びに幹部が参加し、情報交換の場になった¹¹⁾。日新電機では会長や役員が会員企業を訪問することもおこなわれていた¹²⁾。オムロンでも歴代社長が後継者育成や中堅幹部社員育成に関係していたことが報告されている¹³⁾。これ

らの活動は、親会社と協力会社組織との結びつきの強さを示している。

協力会社組織の活動の中心は金融事業から会員育成・情報事業への軸足が移る一方で、2で述べた環境変化などに起因する親会社の内製化やグローバル化などにより協力会社組織を解散する事例がでてきた。

5 協力会社組織の分析

本章では協力会社組織に属する（属した）企業を対象として以下の項目について分析する。

- 参加企業の今日の姿
- 成長実現の度合い
- 創業時の様子

分析にあたっては、先に示した調査対象企業のウェブサイト（本稿末の付表1～3）を情報源とした。

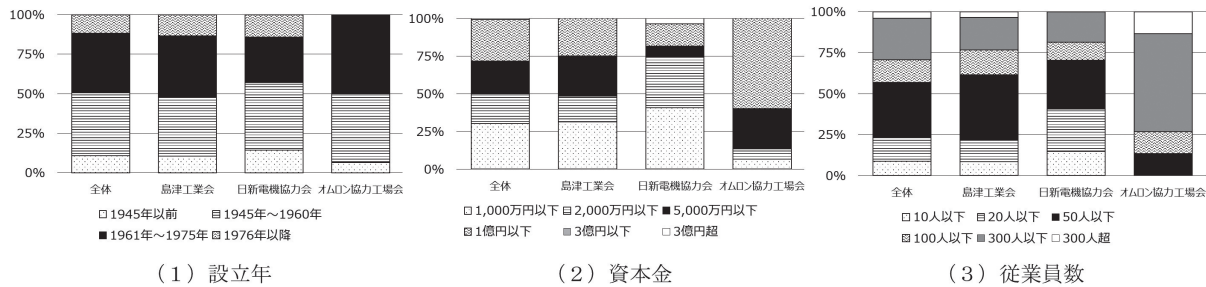
5.1 参加企業の今日の姿

本節では、かつて協力会社組織に所属していた企業（日新電機協力会については、現在協力会社組織に所属している企業）の設立時期（社歴）や現在の資本金、従業員数を確認する。

なお、すでに述べたように、調査対象は全159社であるが、なんらかの情報が入手できたのは114社（約72%）である。鳥津工業会については20年前、オムロン協力工場会については30年前の企業リストであるため、情報が入手できていない企業については倒産しているものがあるかもしれない。ただし倒産情報は不明であるため分析には加えていない。

図2に今回の調査対象企業（付表1～3）から設立年と今日の資本金、従業員数を抽出・集計した結果を示す。

設立年の記載が確認できた企業は111社であった。そのうち1975年以前の企業は全体の約90%を占めている。業歴で見れば30年以内のものは0社、30年超50年以下が16社、50年超100年以下が93社、そして100年超が2社であった。



注) 例えば、「2,000万円以下」は「1,000万円超2,000万円以下」を示す。従業員数も同じ。

図2. 協力会社組織参加企業の設立年、資本金と従業員数の様子

(出所) 筆者作成

平均では約63年である。島津工業会については約20年前、オムロン協力工場会については約30年前の企業リストが調査対象であるがそれらの多くが存続していることを示している。また日新電機協力は現存している協力会社組織であるが業歴が長い企業が多いことを示している。さらに、この数字は、「創業後20年間で企業は約半分になる」¹⁴⁾ や「製造業の平均寿命42.1年」¹⁵⁾ といわれる状況と比べると格段に長い数字となっている。これは多くが長寿企業として今日まで存続しているという特徴を示している。

現時点の情報では、大企業と取引をした「から」長寿企業になったとはいえないが、大企業と取引をした企業が(他との取引や自助努力などを含めた)「結果として」長寿企業になった事例が多いとはいえるだろう。なお、長寿になった理由としては、4の金融事業の衰退理由として述べた親企業による現金払い化が企業の経営安定化につながったことなど様々な要因があると考えられるが、検討には追加の調査・分析が必要である。

資本金については、3億円を超えているのは1社のみであり、1億円以下のものがほとんどである。そのなかでオムロン工場協力は2,000万円超1億円以下が約85%を占めており比較的規模が大きい。従業員数についても全体ならびに島津工業会や日新電機では100人以下が約80%を占めるのに対し、オムロン工場協力は100人超が75%を占めている。

図3は今回の調査対象企業(付表1~3)のな

かで、資本金と従業員数の両方が確認できた99社の様子を散布図で示したものである。図中の太線は資本金3億円、従業員数300人の線(今日、製造業で中小企業かそれ以外かを分ける線)である。中小企業の規模を超えているものは4社であり、多くは、資本金1億円以内、従業員数200人以下のところ集中している。つまり、多くの企業が中小企業の範疇にある。

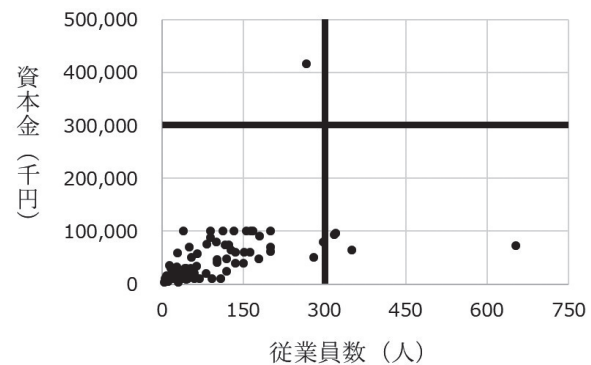


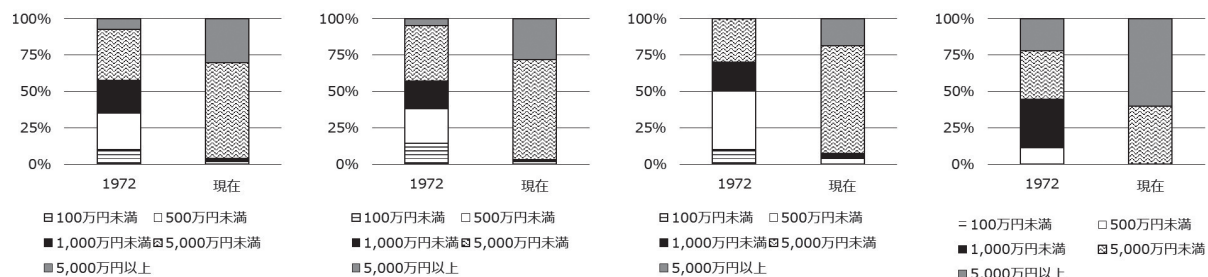
図3. 調査対象企業の資本金と従業員数の分布 (出所) 筆者作成

これらのことから協力会社組織に属する(属した)企業の多くは今日では「長寿」の「中小企業」であることがわかる。

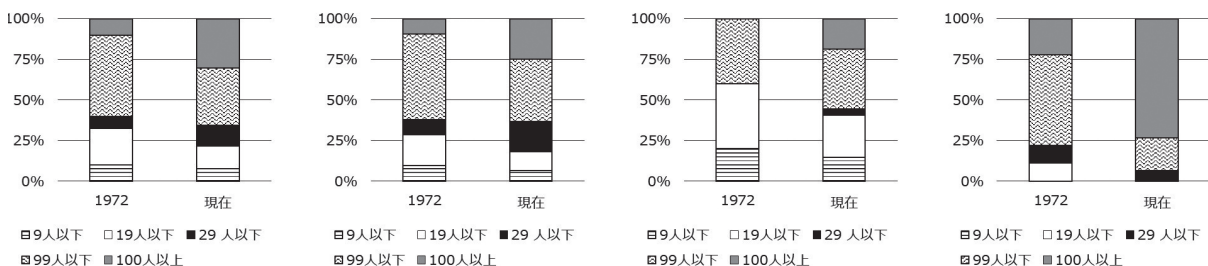
5.2 成長実現度合い

本項では協力会社組織に属した(属している)企業の成長度合いを確認する。これは先に述べた現在の状況と1972年の状況との比較で確認する。比較に用いるのは「親企業傘下の下請け協同組合ないしは下請協力会」について分析した京都市

【資本金】



【従業員数】



(1) 全体 (2) 島津工業会 (3) 日新電機協力会 (4) オムロン協力工場会

注) 区分分けは京都市経済局(1972)に合わせた。なお、例えば、「500万円未満」は「100万円以上500万円未満」を意味する。また、「19人以下」は「10人以上19人以下」を意味する。

図4. 協力的組織参加企業の1972年と現在における資本金と従業員数の様子

(出所) 筆者作成

(1972)の情報である。この調査対象は島津製作所(島津工業会)、日新電機(日新電機協力会)、オムロン(オムロン協力工場会)など全9社の親企業と協力的組織参加企業である。分析結果の表示では企業名が匿名化されているが1972年当時の資本金や従業員数、協力的組織企業数が示されており、そこから本稿で対象とする3社の特定が可能である¹⁶⁾。この数字と比較することで成長実現度合いを確認する。

なお、ここで比較するのは各協力的組織に属した企業の平均である。1972年については、京都市経済局(1972)の数字であり、現在については、5.1と同様に、島津工業会とオムロン協力工場会については、かつて協力的組織に属していた企業、日新電機協力会については、今日協力的組織に属している企業全体の平均である。同じ企業の数字を比較しているのではないので、一つの目安としての分析となる。

資本金と従業員数についての比較結果を図4に示す¹⁷⁾。図4は、1972年の数字は京都市(1972)に記載されている資本金と従業員数を集計した。

現在の数字は、今回の調査対象(付表1~3)から資本金と従業員数の情報を抽出・集計した。

資本金については、1972年では3社の組織とも1,000万円未満が相当数存在しているが、今日では1,000万円超がほとんどとなっている。

従業員数についても今日の従業員数は1972年当時よりも多くなっている。特にオムロン工場協力会では100人以上の比率が大きく増えており、企業が成長していることを示している。

なお業界平均では、1972年の関連分野の平均従業員数は115人、2003年の平均従業員数は79人、平均資本金額は約5,000万円である¹⁸⁾。分析結果の今日の平均従業員数は82人、平均資本金額は約4,000万円であり、人数はほぼ同じで資本金額は若干少ない、という結果になっている。

以上のことから、各協力的組織に属する(属した)企業はある程度の(業界水準なみの)成長を遂げていることがわかる。5.1で示した情報を合わせるとその成長度合いは中小企業の範疇であり、長寿企業として存続し続けている企業が多いことが確認できた。

5.3 創業時の様子

協力会社組織の分析の最後に創業との関係を考える。ここでは、協力会社組織に属する企業のなかで、創業まもない段階で大企業と接点を有した事例の有無を確認する。

表1は今回の調査対象(付表1~3)から、創業または法人設立から5年以内に当該企業との取引が確認できたものを抽出したものである。法人設立を加えたのは、大企業が取引する相手として個人事業者は考えにくいからである。

表1からわかるのは次のことである。

第一に、多くの企業が創業もしくは法人設立5年以内に大企業と取引をおこなっていることである。戦前の事例については、軍需関係の可能性もあるので少し差し引いて考えないといけないかもしれない。それでも島津工業会では分析した70社のうち11社、日新電機協力会では28社のうち約半分の14社、オムロン協力工場会では16社のうち4社で創業初期に大企業との取引をおこなっ

ていたことが確認できた¹⁹⁾。全体で29社であり、分析対象の23%にあたる。

第二に、協力会社として創業や創業年と同年に大企業と取引をおこなった事例が11件あることである。多くは高度成長期以前であるが1990年の事例もある。

また、法人化前に取引を開始している事例(4例)や法人化を大企業が指導するという事例(1例)、さらには共同試作(1例)など大企業との多様な関係が確認できた。

ここからわかるのは、本事例の大企業はある程度成長した中小企業のみを選別して取引していたのではなく創業期の企業とも取引をしていたということである。これは、見方を変えれば大企業が企業の創業期の経営に貢献していたことができるだろう。

加えて、5.1の内容とあわせると、創業期に大企業と接点をもった企業は長寿企業として活動を続けていることになる。この点も重要である。

表1. 各協力会社組織参加企業のなかで創業期に協力会社となった事例

島津工業会

旭光精工株式会社	1944年設立 1948年島津製作所と取引開始 1953島津製作所と装置の共同試作成功
株式会社佐藤製作所	1946年設立 1948年島津製作所の協力工場となる
株式会社金山精機製作所	1950年2月創業 1950年4月島津製作所と取引開始
株式会社長津製作所	1950年 島津製作所の専属協力企業として創業
株式会社三橋製作所	1944年創業 1946年法人化、1950年島津製作所の協力会社
朝日レントゲン工業株式会社	1956年5月創業 1957年4月 島津製作所と歯科用X線撮影装置の販売提携
松下精機株式会社	1960年創業 1962年法人化、1964年島津製作所と取引開始
サンエー電気株式会社	1969年三洋電機の協力会社として創業 1977年シャープと取引開始 1979年島津製作所と取引開始
高由金属株式会社	1965年創業 1980年法人化 1981年島津製作所と取引開始
有限会社山本精機	1974年創業 1984年法人化 1986年島津製作所と取引開始
日精工業株式会社	1966年創業 1969年日本精鉦(株)(NSK)と取引開始

日新電機協力会

近藤製作所	1921年創業 日新電機と取引開始
株式会社井尾製作所	1919年創業 1937年日新電機と取引開始 島津製作所とも取引、1965年法人化
瀬川金属工業株式会社	1937年創業 同年日新電機と取引 1948年法人化
株式会社平安製作所	1939年創業 1943年日新電機と取引開始
株式会社栗田製作所	1949年日新電機の協力工場として創業(*)
株式会社オーランド	1945年関西配電(株)の専属工場として創業 1961年日新電機と資本提携
株式会社京芝製作所	1961年設立 1964年日新電機と取引開始
有限会社石田製作所	1964年創業 1966年日新電機と取引開始、1980年有限会社化
株式会社朝日計器製作所	1950年創業 1963年法人化、1967年日新電機と取引開始
株式会社荒木電器製作所	1955年創業 関西電力認定電流計を製造、1968年日新電機と取引開始
富士ウェルテック株式会社	1935年三菱電機の協力工場として創業 1973年日新電機と取引開始
株式会社新和	1974年創業 1981年日新電機と取引開始 1989年法人化
株式会社小山製作所	1967年創業 1988年法人化 同年日新電機と取引開始
株式会社セノオ	1990年創業 同年日新電機に加工品納入

(*) 同社ウェブサイトの情報。日新電機協力会ウェブサイトでは法人化した年に日新電機と取引開始とある。

オムロン協力工場会

株式会社協和製作所	1950年 川崎重工(株)(川崎航空機)の機械加工下請として創業
株式会社最上インクス	1950年12月創業 1952年3月オムロン(**)と取引開始
伊東板金工業株式会社	1950年創業 1957年オムロンと取引開始 1960年法人化をオムロンが指導
株式会社誠工社	1946年創業 1963年法人設立 1968年富士通・オムロンと取引開始

(**) 当時は立石電機 ほかも同じ

(出所) 筆者作成

6 おわりに

本稿では、いわゆる下請企業が集まった協力会社組織に属した企業を対象に企業の成長の様子を分析した。設定した問いは下記の2点であった。

- 協力会社組織の一員として大企業と取引した企業はどの程度成長したのか
- 大企業と創業期の企業との取引はあったのか 成長の有無については、多くの企業は一定の成長をとげ、長寿企業として存続し続けていることが明らかになった。

次に、大企業と創業期の企業との取引は4社に1社の割合で存在したことが確認できた。そのなかには、創業とほぼ同時期に取引をおこなった事例や法人化前に取引を開始している事例、さらには共同試作に取り組んだ事例等も確認できた。これは下請をおこなう企業でも創業当初から大企業と取引できたことを実証している。逆にみれば、中小企業との取引における大企業の役割の一つを示しているともいえよう。

本稿では、協力会社組織に属する企業自身を分析し、成長して長寿企業として存続しているという実態や創業期に大企業と接点を有していたことを明らかにした。これは親企業との対峙の観点からの分析や、親企業を中心とした分析が中心であったこれまでの研究との大きな違いである。さらに本稿の結果は、下請構造に企業が属することの利点とも考えられるものであり、大企業と中小企業との共存共栄の議論に貢献するものである。ここで「利点とも考えられる」「貢献する」という表現を用いた理由は、企業の創業期については直接的な事例をいくつか確認したものの、成長と存続については、協力会社組織に属することがどのように成長や存続に結びついていったかなどについての追加調査や分析が必要だからである。これらは今後の課題となる。

本稿をきっかけとして、この分野の研究が進み、下請構造に属することの新たな意義が明確になっていけば、それらをオープンで開かれた構造に織り込んでいくことで、今日における大企業と中小

企業の共存共栄の実現につなげていくことが期待できる。

注

- 1) <https://www.meti.go.jp/press/2020/07/20200710011/20200710011.html> (2022年10月22日アクセス 以下同じ)
- 2) 「パートナーシップ構築宣言」ポータル <https://www.biz-partnership.jp/>
- 3) これらの企業はいずれも1965年には資本金は10億円をこえており、また従業員数も2,000人を超えていた。当時の基準のみならず、今日の基準でも大企業である。
- 4) 白須(2013) 43頁
- 5) 本稿で分析している協力会社組織は下請企業による自発的な組合である。
- 6) 白須(2017) 64頁 現金払い実施の有無は確認できていない。
- 7) オムロン協力工場会(1991) 29頁
- 8) オムロン協力工場(1991) 47頁
立石電機(1988) 232頁
- 9) 白須(2011) 74頁
- 10) 島津工業会(1991)、島津工業会(2001)、白須(2011)
- 11) 白須(2017) 64頁
- 12) 龍谷大学・京都産業学センター(2017) 37頁
- 13) オムロン協力工場会(1991) 78頁
- 14) 2011年版中小企業白書(187頁)
- 15) 東京商工リサーチ(2021)
- 16) 当該資料のA社を島津製作所、B社を日新電機、D社をオムロンと推定した。
- 17) 資本金と従業員数の分けについては京都市経済局(1972)と合わせるため、図2とは異なる分けとなっている。
- 18) 同じ基準のデータが比較できるものとして中小企業庁編(1972)と中小企業庁編(2004)を用いた。製造業の金属製品工業(金属製品製造業)、機械器具製造業(一般機械器具製造業)、電気機械器具製造業、精密機械器具製造

業の数値で計算。なお、中小企業庁（1972）には資本金の情報はない。

19) 法人化前に取引があったものも表には加えている。また、サンエー電機株式会社、日精工業株式会社、株式会社オーランド、荒木電器製作所、富士ウエルテック株式会社、株式会社協和製作所は別会社との取引であるが、大企業との取引であるので表に加えた。

参考文献

池田潔（2009）「下請企業の“自立と自律”に関する理論的考察：自立型から自律型企业へ」商大論集 61-1、65-92 頁

池田潔（2012）『現代中小企業の自立化と競争戦略』ミネルヴァ書房

池田潔（2019）「経営戦略論から見た中小企業ネットワークの成果と課題——サステナブル組織の形成に向けて——」『大阪商業大学論集』15（1）、179-197 頁

植田浩史（2001）「高度成長期初期の自動車産業とサプライヤシステム」大阪市大『季刊経済研究』第24巻2号、1-54 頁

植田浩史ほか（2014）『中小企業・ベンチャー企業論 [新版]』有斐閣コンパクト

オムロンウェブサイト <https://www.omron.com/jp/ja/>

オムロン協力工場会（1991）『飛翔〈20周年記念誌〉』

加藤誠一（1954）「中小企業の組合制度について」『立教経済学研究』8（2）、149-175 頁

京都市経済局（1972）「京都市機械工業下請・外注実態——大企業とその下請組織に加盟する下請企業を中心として」

清成忠男（2009）『日本中小企業政策史』有斐閣

黒松巖（1966）「中小企業の系列化」『経済学論集』第15巻5-6号、473-499 頁

経済企画庁「昭和32年次経済報告」 <https://www5.cao.go.jp/keizai3/keizaiwp/wp-je57/wp-je57-010402.html>

国立公文書館デジタルアーカイブ <https://www.digital.archives.go.jp/>

小湊浩二「高度成長期以降における下請制の構造と展開」『社会経済史学』66-4号、47-69 頁

佐伯靖雄（2016）「中堅完成車メーカーの協力会組織分析——マツダと三菱自の系列取引構造——」『社会システム研究』第33号、155-171 頁

島津工業会（1991）『創立40周年記念誌』

島津工業会（2001）『島津工業会50年史』

島津製作所ウェブサイト <https://www.shimadzu.co.jp/aboutus/company/profile.html>

白須正（2011）「島津製作所と協力工場」『京都産業学研究』龍谷大学・京都産業学センター、第9号、65-90 頁

白須正（2013）「島津製作所と協力企業」『島津製作所』龍谷大学・京都産業学センター、41-61 頁

白須正（2017）「日新電機と協力企業」『日新電機』龍谷大学・京都産業学センター、57-73 頁

関智宏（2020）『よくわかる中小企業』ミネルヴァ書房

立石電機（1988）『立石電機55年のあゆみ』

中小企業庁（2011）『2011年版 中小企業白書』

中小企業庁（2020）『2020年版 中小企業白書』

中小企業庁編（1972）『昭和47年版中小企業の経営指標』同友館

中小企業庁編（2004）『平成15年度調査中小企業の経営指標』同友館

東京商工リサーチ「2021年企業の平均年齢調査」 https://www.tsr-net.co.jp/news/analysis/20220912_01.html

日新電機ウェブサイト <https://nissin.jp/>

日新電機協力会ウェブサイト <http://www.nissin.or.jp/>

「パートナーシップ構築宣言」ポータル <https://www.biz-partnership.jp/>

松原藤由（1969）「中小企業における組織化の変遷と現行組合制度」『関西大学経済論集』第18

付表1. 鳥津工業会関連企業 URL リスト

明石屋製作所	http://www.akashiya-kaban.com/abouts/
株式会社旭技研	https://asahi-giken.com/company/overview/
株式会社朝日製作所	http://asahi-works.com/company/index.html
朝日レントゲン工業株式会社	https://asahi-xray.co.jp/company/outline/#history
株式会社荒木製作所	http://www.araki-mfg.com/profile/outline.html
アロー産業株式会社	https://arrow-sg.co.jp/company/
株式会社井尾製作所	https://www.io-ss.co.jp/profile/index.htm
上野産業株式会社	http://www.uenosango.com/gaiyou.html
株式会社牛田製作所	https://www.b-mall.ne.jp/CompanyDetail-JYbqCQwDWR.html
応用電機株式会社	https://www.oyoe.co.jp/company/outline/index.html
株式会社金山精機製作所	https://www.kanayamajapan.com/
株式会社上條精機	https://www.kamijo-seiki.co.jp/company/profile.html
株式会社カワイ	https://www.kawaico.jp/company.html
株式会社北村鉄工所	https://www.kitamura-co.com/company/
株式会社木下製作所	http://www.ai-r.kyoto.jp/company/
京都エド工業株式会社	http://kyoto-ed.com/gaiyou.html
株式会社京都科学	https://www.kyotokagaku.com/jp/corporation/index.html
株式会社京都製作所	http://kyotoseisakusho.co.jp/info.html
京都電機株式会社	https://www.kdn.co.jp/corporate/about/
株式会社京都パネ製作所	https://www.b-mall.ne.jp/CompanyDetail-KQbqCQdQHYhX.html
旭光精工株式会社	http://www.kyokko-seiko.co.jp/company/summary.html
株式会社KSAインターナショナル	https://www.ksa.co.jp/company/
株式会社コーシン	https://www.k-koshin.com/company
株式会社佐藤製作所	https://www.sato-web.co.jp/ja/company/outline/
サンエー電気株式会社	http://www.sanei-electric.co.jp/index.html#company
サンコーエンジニアリングプラス株式会社	https://www.sankouep.jp/about/company/
株式会社サンテック	http://www.suntec-kyoto.co.jp/company/
株式会社三洋製機	https://www.isico.or.jp/virtual/vkogyo/sanyo-s.html
株式会社三立	https://sanritsu-ltd.co.jp/company-profile/
有限会社清水製作所	http://www.shimizu10.sakura.ne.jp/shimizu_enkaku.html
清水長電機製作所	https://www.shimizucho.com/company/organization
株式会社伸興工作所	https://www5.city.kyoto.jp/kiogyo/kg_102.cgi?CT=30&KID=12295
信和化工株式会社	https://www.shinwa-cpc.co.jp/profile/info.php
第一スパー工業株式会社	https://www.dsk-y.com/%E3%83%9A%E7%A4%BE%E6%A6%82%E8%A6%81
大東工業株式会社	https://www.daito-industry.com/company/outline.html
株式会社太平洋堂	https://www.love.co.jp/company/company-information/
大和軽合金株式会社	https://www.daiwakeigoukin.co.jp/publics/index/2/
高村工材株式会社	http://takamurakk.jp/company.html
高由金属株式会社	https://takayosi.co.jp/
株式会社田中製作所	https://www.tanaka-seisakusho.co.jp/company
有限会社玉木製作所	https://tamaki-ss.com/publics/index/3/
有限会社辻製作所	http://www.tsuji-seisakusyo.co.jp/corporate.html#history
株式会社ディージー工業	http://www.kiseiren.com/hp/dgkogyo.html
株式会社朝波製作所	https://kk-tonami.com/outline/
株式会社長津製作所	https://www.nagatsu-g.co.jp/company/about/
西垣金属工業株式会社	https://nishigaki-248.com/company/
株式会社西嶋製作所	http://cus4.nishijima1938.co.jp/outline
株式会社西村合金工業所	http://www.ecoprod.jp/member_nishimura.php
株式会社西村製作所	https://www.ns-slitter.co.jp/company
株式会社日産電機製作所	http://www.ns-nk.co.jp/nissan/outline.html
日精工株式会社	https://nkk-shiga.co.jp/company/
日本電気化学株式会社	https://www.ndkgk.com/company/outline/
株式会社藤岡製作所	https://fujoga-kyoto.com/publics/index/3/
不二技研工業株式会社	http://fujigiken-factory.com/company/
富士ダイカスト工業株式会社	https://suwa.monozukuri.or.jp/detail/00131/
松下精機株式会社	https://matsushitaseiki.co.jp/pages/19/
株式会社三橋製作所	https://www.mitsuhashi-corp.co.jp/company/history
株式会社村上製作所	http://www.murakami-ss.co.jp/company.html
明光精機株式会社	https://ssl.meiko-seiki.co.jp/company
株式会社森川製作所	http://www.morikawass.co.jp/about/gaiyo.html
有限会社森浦車工作所	https://www.yao-mono.jp/s_pr/?pkId=101065
山口硝子製作所	http://www.yamaguchi-glass.com/Corporate%20Information.html
株式会社山口精機製作所	https://yamaguchi-seiki.com/company.html
株式会社山城技研工業	https://www.nc-net.or.jp/company/5231/
株式会社山本自工社	https://www.pref.okayama.jp/site/micro/594592.html
有限会社山本精機	https://yamamoto-seiki1974.jp/company
株式会社山本精機製作所	http://www.yamamotoseiki.com/company/history.html
株式会社山本製作所	http://kyoto-ys.co.jp/guide.html
ライオンパワー株式会社	https://www.lionpower.co.jp/company/outline.html
株式会社洛北工業	http://www.rakuhoku-kogyo.co.jp/gaiyou.html

付表2. 日新電機工業会関連企業 URL リスト

協同組合日新電機協力会	http://www.nissin.or.jp/
アイエスケー株式会社	http://www.isk.jp/
株式会社朝日計器製作所	http://www.asahi-keiki.co.jp/
株式会社井尾製作所	http://www.io-ss.co.jp/
有限会社今西鉄工所	http://www.imatetsu.co.jp/
上田鍍金株式会社	http://www.ueda-p.co.jp/
株式会社オーランド	http://www.auland.co.jp/
京都精工電機株式会社	https://kyotoseikodenki.hp.gogo.jp/pc/
株式会社栗田製作所	http://pekuris.co.jp/
清水長金属工業株式会社	http://www.shimizucho.com/
株式会社新和	http://www.shinwa-nt.jp/
東洋ライト株式会社	http://www.toyolite.co.jp/
友金電機株式会社	http://www.tomogane-dk.co.jp/
中嶋金属株式会社	http://www.nakajimakinokoku.co.jp/
日本電気化学株式会社	http://www.ndkgk.com/
パーカー加工株式会社	http://www.parker-kako.co.jp/
株式会社パックス・サワダ	http://www.pax-sawada.com/
富士ケルテック株式会社	http://www.fujiweldtech.com/
株式会社平安製作所	http://www.heian-mfg.co.jp/
株式会社泰久製作所	http://www.motohisa.jp/

付表3. オムロン協力工場会関連企業 URL リスト

伊東板金工業株式会社	http://www.ito-bankin.co.jp/publics/index/20/
上田鍍金株式会社	https://www.ueda-p.co.jp/about/ab03
株式会社小野田製作所	http://web.kyoto-inet.or.jp/people/onoda/
株式会社協和製作所	https://kyowa-mfg.co.jp/company/about/
株式会社興和製作所	https://www.kowa-ss.co.jp/
株式会社最上インクス	https://www.saijoux.com/
株式会社誠工社	https://www.skds.co.jp/info/
太陽機械工業株式会社	http://www.taiyokikai.com/company/history.html
株式会社タキノ工業所	https://takino-k.co.jp/company/profile/
田中精工株式会社	https://tanakaseiko.co.jp/company/history.html
ナルックス株式会社	https://www.nalux.co.jp/com.company.html
平和電機株式会社	https://www.heiwa-elec.co.jp/company/history.html
マルホ発條工業株式会社	https://www.maruhoh-tj.co.jp/company/history/
マイクロテック株式会社	http://www.miyakotec.co.jp/about/
株式会社矢島製作所	http://www.yajima-works.co.jp/
株式会社山岡製作所	https://www.vamaoka.co.jp/company/history/