

地域企業集団の事例的研究

—地場産業としての神戸のゴム工業—

山 田 通 夫

目 次

- 一 序
- 二 沿 革
 - 1 第二次大戦前
 - 2 第二次大戦後
- 三 現状と特色
- 四 結 び

一 序

日本の中小企業は、日本経済の発展に寄与するところ多大であった。しかも、大群の中小企業を内包するところの成長であり発展であった。とくに、中小企業は輸出産業として日本経済に寄与するところは高く評価されねばならない。しかし、中小企業問題は、主として国民経済的に取りあげられてきた。いわゆる中小企業問題の日本の特質としてわが国の経済構造の特殊性、つまり「経済の二重構造」論を中心に論議されてきた。そのようにして中小企業論はともすれば一般論におちいり、激しく流動する現実からはなれて、観念論の域をでない傾向が強いのである。

さて、中小企業の地域経済において果すべき役割は非常に大きい。ところが、中小企業と地域経済の問題については意外に関心がうすい。中小企業はその存立している地域社会との結びつきは、経済的だけでなく、社会的にもそし

て政治的にも密接である。いわゆる中小企業はその地域社会と運命共同体的性格をもっているのである。とくにそれが、いわゆる伝統的な地場産業の場合においては、地域経済の問題はまさしく中小企業の問題であり、中小企業の問題も、ある意味では地域経済の問題である。このような問題提起は、やっと最近になって取りあげられるようになった。中小企業はとくにその労働力や資本の調達において、また市場との関係からいっても、地域性が強く、所得の循環を見てもその地域性が非常に強いのである。地域経済の発展と安定は、その中小企業の発展と安定を、すなわちその中小企業集団の発展と安定を前提とするのである。流動する世界経済に適應して流動する国民経済のなかにおいて、地域経済の地域的特殊性をとらえて、中小企業問題を地域的に、具体的に、現実的にとらえねばならない。しかしながら、理論的にはともかくとして、現実的には、国や地方自治体の経済政策が大きく影響するし、また、実践面では、地方自治体が中心となって積極的に中小企業に対する諸施策を総合的に企画実行してゆかねばならない。地方自治体の責任は重大であるといえよう。そこで、地方自治体は国の中小企業政策に対応することになる。そして、地域経済に応じた地方自治体の地域経済政策が積極的に推進されねばならない。今こそ、地域中小企業集団は、とくに地場産業は、発展かきもなければ衰退かの分岐点にあるといえよう。

さて、地域経済においては、中小企業は地域集団として把握して取りあげることが重要である。中小企業は単独ではその存立基盤が弱いもので、同業者や関連業者が地域的に集って、相互に補完しあいながら社会的分業を行なう。そして、中小企業の集団が、いわゆる近代的な企業集団として組織化されて発展することになり、その地域経済の発展をもたらし、都市化をすすめて集積の利益を高めることになる。

地域経済の中小企業の集団といっても、その形成過程は、歴史的、社会的に一樣ではないが、大別すれば二つに区分される。

①大企業が主導的役割をもち、関連下請中小企業群を中心とする集団。

②いわゆる、伝統的な地場産業の関連中小企業群を中心とする集団。とくに、この場合は、地域社会が一つの中小企業集団を中心としてなりたっている

ことが多く、地域経済との関連はとくに密接となる。

本稿においては、後者、すなわち地場産業の事例的研究として、神戸（長田）のゴム工業を対象とした。神戸のゴム工業（昨今ではケミカル・シューズ工業ともいわれている）は、伝統的な地場産業として、関連中小企業群を中心とする集団を形成し、明治以来、繁栄の道をたどりながらも、迂余曲折、いくたびかの危機を乗り越えて今日にいたった。今や、日本経済の高度成長、国際化の波に、その近代化のたちおくれを露呈し、業界は未曾有の難局に直面している。本稿では、その地場産業としての生成、発展の沿革をたどり、その地域中小企業集団の特性と内部的矛盾を確かめて現状を取りあげ、焦点を中小企業集団の近代化にもとめて、業界の将来の方向をさぐるうところみた。

二 沿 革

1 第二次大戦前

日本のゴム工業が近代産業として萌芽したのは、明治19年に最初のゴム工場として東京に「土谷護謨製造所」（後の「三田土護謨合名会社」）が設立され、ゴムの加硫法に成功したときであるといえる。それは日本のゴム工業史上特筆すべき年であるが、アメリカではすでに約50年前の1839年にグッドイヤーがゴムの加硫法に成功していた。その後、ゴム工業は東京を中心として発達し、生ゴムの輸入も殆んど横浜港が利用された。当時の世界のゴム工業は主としてブラジルなどの南米産の野生ゴムに依存していたために地理的に横浜がゴムの輸入港として利用されたのである。そのため、阪神地方のゴム工業は立ちおくれていた。生ゴムの一部が神戸港に輸入されるようになったのは、やっと明治30年頃であるが、阪神地方にゴム工場が建ちだしたのは、日露戦争後の明治40年頃からである。たまたま、世界のゴム工業の発達が、原料の生ゴム需給をひっばくさせ、そのため、ゴム樹の移植が南洋地域で成功し、栽培ゴムが野生ゴムにかわり、シンガポールなど南洋地域から輸入されるようになり、それに対応して地理的条件のよい神戸港が横浜港に取ってかわるようになったのである。やがて阪神地方にも電動機を使用してゴム練り（ロール）をする工場もでき、その工場に賃練りを依存するところの家内工業的な零細なゴム製品工場が、それ

らの工場の周辺に群生するようになり、地域的集団性の基盤を形成していた。しかし、日本のゴム工業の中心が東京から神戸に移るのを決定的に方向づけたのは、世界の最高水準の技術と、本格的な設備をもつ、イギリス資本のダンロップ^①の支店が、明治42年に神戸に設立されたことである。神戸のみならず日本の未熟なゴム工業界は、このダンロップ製品に刺戟されて、その技術を取り入れ、やがて、ゴム工業の移植産業としての近代化の道を進むのである。また、ダンロップを中心として神戸には数多のタイヤ・チューブ工場が設立され、従来きわめて不完全だった国産タイヤも、第一次大戦前には完全なものとして生産できるようになったのである。このようにしてダンロップを中心にタイヤ・チューブの生産は急速に増加し、当時のゴム工業の最も重要な商品となったのである。やがて、第一次大戦は日本経済にいちじるしい好況をもたらし、産業の発達に重工業にも顕著にあらわれ、世界市場はひらけて輸出は激増し、資本蓄積は進行し日本の近代資本主義体制の地盤が確立した。それはゴム工業においても同様で、大戦中に、ゴム製品生産額においては約8倍、工場数、職工数においては約5倍の増加があり、大工場が増加した一方では、大工場の生産性の向上を反映するものといえる。戦前までほとんどなかった輸出も、タイヤ・チューブを中心に約10倍にまでのびたのである。この時期にいちじるしく発展したのは、兵庫県、とくに神戸市のゴム工業であった。第1表のしめすように、戦争末期頃には兵庫県は全国生産額の約4割を占める域に達したのである。しかも、それは神戸市に集中するようになった。商工省工場統計表によれば、東京府を筆頭に、兵庫県、大阪府の三府県で、全国生産額の約97%を占め、兵庫県、大阪府では約52%を占めて東京府の約45%をしをいでいる^②。また、これはゴム工業の地域集中性をしめすものといえよう。しかし、東西ゴム工業の生産分野は、一般に東京は小物で、阪神地方はタイヤ、ホースなど、一般に大物に長じ、企業規模も比較的大規模なものが多かった。また、大正4、5年頃、阪神間に所在する30余のタイヤ工場が阪神護謨協会なるものを組織していたことは、ゴム工業史における最初の団体であったといえる。かくして、大正8年頃までは依然としてタイヤ全盛時代が続き、大戦の終結とともにゴム履物時代がくるのである。第2表は当時のゴム製品別構成とその地区別割合を

(第1表) 兵庫県におけるゴム製品生産額

(単位千円)

	全 国	兵 庫 県	兵庫県の割合
大正2年	3,228	258	8.0%
“ 4年	6,839	1,635	23.9
“ 5年	9,683	2,734	28.2
“ 6年	15,028	6,165	40.8
“ 9年	36,829	14,976	40.7

(備考) 大正6年までの兵庫県生産額は兵庫県調査による。他の数字は商工省工場統計表による。「日本ゴム工業史」より。

(第2表) ゴム製品別生産額と地区別比較 (大正8年)

(単位千円)

	全 国	大 阪	兵 庫	東 京
硬 質	4,029	2,662	—	1,339
靴	203	26	32	92
タイヤ	8,899	1,913	3,995	2,986
其 の 他	17,376	—	7,298	9,141
(合 計)	30,509	4,601	11,319	13,560

(備考) 商工省工場統計表による。ゴム引布、玩具を除く。「日本ゴム工業史」より

(第3表) 各地ゴム靴、タイヤ生産高

(単位千円)

	大正9年			大正10年		
	ゴム靴	タイヤ	その他	ゴム靴	タイヤ	その他
東 京	1,113	2,628	8,610	1,259	2,678	10,171
大 阪	708	2,418	3,476	1,114	1,746	6,323
兵 庫	2,198	10,045	2,733	8,419	7,522	6,067
広 島	170	—	907	595	303	984
岡 山	27	0	398	281	6	842
そ の 他 合 計	4,569	15,211	17,049	14,071	13,274	25,321

(備考) 工場統計表による「日本ゴム工業史」より。

示すものである。

第一次大戦後の大正9年戦後恐慌、同11年いわゆる震災恐慌とうちつづく恐慌は、脆弱な日本経済の土台をゆすり、経済界の打撃は甚大であった。もちろん、ゴム工業もそれにまきこまれねばならなかったけれども、たまたま、ゴム靴の生産の急激な増産が、ゴム工業の衰退をかわって支えることにもなり、やがて、ゴム靴時代をもたらすこととなった。第2表にみるごとく大正8年には、わずかではあったがゴム靴の中心は東京であった。それが、大正9年には神戸市を中心とする関西地方で急速な発展をもたらした。第3表はそのことを如実にものがたっている。

このように神戸市を中心とする関西地方のゴム工業の隆盛の基因であるゴム靴は、加硫法によるゴム靴の製造であった。それは、すでに大正7年に神戸の神港^③において始めて生産されたものであった。さらに、神戸市の西部に密集してこの新しいゴム靴工場が地域集団となって発達をとげたのは、当時の神戸市におけるマッチ工業との関連が深いことを銘記しなければならぬ。たまたまマッチ工業は、大戦の好況中に、輸出産業として神戸に乱立したため、戦後はその反動として衰退の一途をたどり、そのうえ、輸出の停止に直面してまったくの致命的打撃をうけ、倒産も続出した^④。そのマッチ工業の基盤をうけついでゴム靴工業が発展を一層容易に促進したといえる。マッチ工場、マッチ労働者を、そのまま、マッチ工業の形態そのままを吸収したのである。低賃金にのみ支えられた粗雑な非近代的な家内工業的マッチ工業の諸形態は、当時の新興ゴム靴工業に容易に適応したのである。第4表はその一端をしめすものであ

(第4表) 兵庫県におけるマッチ工業とゴム工業の労働者数

	マ ッ チ 工 業			ゴ ム 工 業		
	男	女	計	男	女	計
大正9年	2,710	8,951	11,661	2,659	1,578	4,237
〃 14年	2,277	7,378	9,655	2,889	3,227	6,116
昭和5年	1,587	3,997	5,584	4,620	5,401	10,021

(備考) 「日本ゴム工業史」より。

る。とくにマッチ工業時代の単純出来高制「請取り制」がそのままゴム工業に引継がれたことは、安易な経営形態を引継いだことになり、今日にいたるまで常用制の確立を妨害し、経営の近代化をおくらせる一つの大きい要因ともなっているのである。

また、当時の不況は、神戸の主産業である鉄鋼業、造船業においてはことにひどく、失業者はもとより、低賃金による生活苦を少しでもカバーすべく、ゴム工場周辺のかれらの家族労働力が安価に提供された。それはゴム工業労働者の家族労働力とあいまって豊富な労働力となり、下請家内工業、内職的家内工業が一般化し、神戸のゴム工業、とくにゴム靴工業における低賃金の基盤をささえることになり、また、業界に小規模工場を乱立させる要因にもなった。そのうえ、昭和のはじめ、政府の政策で来日した朝鮮人労働者も加わり、さらに労働条件を低下したという^⑤。

このようにして、神戸のゴム工業は、ゴム靴や、その他のゴム履物を中心として、地場産業として定着し、地域中小企業集団を形成し、中小企業、零細企業を乱立させながら、低賃金や家族労働の就業、下請内職の利用によって、不況を乗り越え、自力で発展をとげたのである。生活様式の西洋化による内需の増加、品種の増加、改良は競争の過程ですすめられ、低賃金による低コストは、しばしば世界市場を席卷した。やがて、乱立競合した業界は、生産過剰とダンピングに後退し、一般に移動率の低下をもたらしたが、神戸のゴム履物は総ゴム靴にかわって、以前から輸出ゴム靴の大勢をきめていた布靴（布製ゴム底靴）に転換し、新しい輸出市場に適応していた。しかし、国際政治、経済のひびくは、まもなく統制経済を余儀なくし、戦争経済は、あげて軍需工業化をすすめ、いちはやくゴム工業は企業整備の対象となり、業界は整理されながら生産は集中化され、業界の重点も東京に移るようになった。生産の集中は、とうぜん資本の集中を媒介してすすめられ、ここにゴム工業界にも独占体制が強化された^⑥。すなわち、(1)財閥資本（三井、三菱、住友、野村など）の進出、(2)紡績資本（東洋紡、鐘紡、大和紡、大日本紡など）の進出、(3)ゴム資本（横浜ゴム、日本タイヤ、日華ゴムなど）の進出が、すでに近代化、機械化のすすんでいたタイヤ業界を中軸にして、その独占系列化を推進した。それは、

非近代的なゴム工業界を脱して、新しい近代的なゴム工業を確立する土台をつくることになり、ゴム履物工業などの在来的な地場産業界は、いよいよ取り残されることになった。かくして、ゴム工業界は、次元を異にする二つの業界に分離したのである。神戸のゴム工業も、後者の道をあゆまねばならなかった。

また、戦時の企業集中の特殊な形態として、下請制が強化され、今日のゴム工業界の特殊性の基盤をつくったことは、ゴム工業史の上で重要なことである。本来、ゴム工業は、その生産工程の特殊性から、相互補完関係が比較的少いといわれ、大なり小なり、一貫メーカーをたてまえたもので、大工場は大工場なりに、小工場は小工場なりに、それぞれ依存することなく、独立して相互に競争関係におかれていた。そのため、この下請制は、いわゆる、工場制工業と工場制手工業、さらに家内制工業の混合した独特の下請関係で、その分業形態も業界独特のものであった。しかも、この下請制は、企業集団化した中小企業間において、とくに、履物、工業用品などの業界で多く、対照的な大企業によるタイヤ・チューブ業界ではほとんど見られなかった。

註

- ① The Dunlop Rubber Co. (Far East) Ltd. 会社登記抄本によれば「自転車、馬車等及び自動車用空気入護膜管及び各種の堅牢なる護膜管並に其他護膜の使用する処の各種の商品」を製造販売するとある。
- ② 日本ゴム工業会「日本ゴム工業史」 P. 350～352
- ③ 「神港ゴム製造所」大正2年設立。当初はタイヤ工場であったが、大正7年からゴム靴の生産を始め、同8年から加硫法をとり入れて本格的なゴム靴専門工場へとかわる。加硫ゴム靴の製造は、奈良の松井朝秀氏が完成したもので、その委託をうけて、本格的な工場生産にしたのが神港ゴムである。
- ④ 拙稿「中小企業の組織化—— マッチ工業の歴史的考察」による（論集第4巻、第2号） P. 93～94
- ⑤ 神戸市「神戸市史、第3集」 P.326
- ⑥ 日本ゴム工業会「前掲書」 P. 741～744

2 第二次大戦後

終戦直後の日本経済の混乱時代は、あらゆる産業活動が麻痺状態におちい

り、いわゆる、「傾斜生産」「集中生産」方式がとられ、特定重要産業の指定された大企業をのぞいては、正常な生産回復はほとんど期待できなかった。そのなかにあつて、ゴム履物生産は、生活必需品として、戦後の需要に応じて、いち早く操業を開始した。それは原料ゴムの争奪となつてあらわれ、ヤミゴム時代をもたらしした。やがて、生ゴムの輸入が再開され、生ゴムの配給体制がとられた。この配給体制のもとで、ゴム履物業界は将来を方向づけられたのである。国民経済的立場からとられた集中生産政策で、大手工場（一貫メーカー）の設備に応じて配給したため、配給をうけた業者は、統制の公定価格では利潤も低く、配合で製品規格まで品質を落とし、余剰の生ゴムでヤミ生産をして企業の立て直しをはかったが、配給をうけない業者はヤミゴムを求めて必死の努力をしたのである。とくに、この間、朝鮮人業者の進出はめざましく、その大半は神戸に集中した。しかも、かれらは健全なあゆみを見せ、小規模メーカーが多だけに、組織化をすすめて安定化をはかり、神戸のゴム履物業界に重要な役割をしめるようになるのである。やがて、昭和26年の生ゴム統制解除と、ゴム製品統制解除は、たまたま、朝鮮動乱の反動不況とかさなつて、とりわけ、ゴム履物業界は混乱し、神戸の業者はその体質が弱体であつただけに多数の倒産をみたのである。しかし、大手メーカーを中心に、民間貿易の再開を経て、昭和28年には戦前の水準を上回る生産をあげるようになった。第5表は、戦後、昭和20年代のゴム履物生産実績の推移を示すもので、とくに布靴の生産増加率はゴム履物業界の好成長をものがたるものといえる。

そこで、戦後のゴム履物業界の乱立、過当競争の過程を通して、大手メーカーが合理化、近代化をすすめ、標準化、大量生産化によって、神戸の弱小メーカーを引きはなし、技術、価格、さらに整備された販売網などの面で追い込んだのである。このようにして、従来のゴム履物製品である、総ゴム靴、布靴（キャンバス・シューズ、運動靴）などの大量生産化の可能な、いわゆる、スタンダード・シューズは、その大部分を、大手メーカーの手にゆだねることになった。神戸の地産産業として発達してきた、ゴム履物業界にとっては、その経営規模の中小性、零細性なるがゆえに、予想外の難局に直面したことになった。

(第5表) 昭和20年代のゴム履物生産実績の推移

(単位 千足)

	地下たび	布靴	総ゴム靴
昭和20年	11,318	1,637	1,865
21	16,245	4,440	4,740
22	10,196	7,414	3,463
23	15,849	8,385	4,346
24	21,944	12,955	5,786
25	29,510	42,165	23,447
26	21,754	43,439	28,071
27	20,943	37,746	28,599
28	25,940	44,588	34,318
29	18,455	46,940	33,267
30	19,821	57,165	30,738

(備考) 通商産業省企業局

このような難局に対処するために、神戸のゴム履物業界では、折から合成樹脂工業の発達とあいまって、実用化の段階にきた塩化ビニールなどの合成樹脂を甲材料とし、ゴムを底材料とする合成樹脂靴、すなわち、ビニール・シューズの製造へと転換していったのである。それをケミカル・シューズと業界では呼ぶようになった。ケミカル・シューズは、その後、ビニールレザーの品質向上や、この素材特有の鮮明な色彩、接着剤の進歩とともに、デザインの開発もすすみ、昭和30年頃には加硫用レザーの開発も行われ、業界は順調に発展の道をたどることになったのである。また、ギャバ布地、別珍などのモードを取り入れたケミカル・シューズが、従来のゴム履物にあってはいた全国の間屋、消費者に注目されたことも、ケミカル・シューズの急速な発展に大きく作用した。

しかも、合成樹脂工業は発展期の産業で、将来のビニールレザーの一層の改良、開発が大いに期待でき、価格も安定性があり、技術や生産規模の改善によって、加工度を高め、コストダウンもはかりうる。そのため、次々と一貫メーカーも業種転換をはかり、程なく100%の転換が行われ、神戸のゴム履物業界は挙げてケミカル・シューズを生産するようになった。

しかし、ケミカル・シューズが、手工業的商品であり、その材質や用途のゆえにデザインがめまぐるしく変る流行品であるため、多種少量生産である。さらに、地域中小企業集団である神戸のゴム工場地帯は、分業の細分化がすすみ、生産工程の技術的分業までが、社会的分業化し、わずかな資本でも事業が一応はできる。そのため、業界は、ますます、中小、零細企業が乱立し、過当競争にいつもおちいるのである。

やがて、昭和30年後半には、ビニール靴や、ビニール・サンダルが初めて輸出され、32年のアメリカ向のはき捨て用ビニール靴の大量輸出を契機にして輸出専業に切りかえる大手メーカーが増え、業界には久しぶりの輸出ブームを現出した。昭和34年12月には未曾有の生産高を記録するにいたり、一方業界の設備拡大は進捗し、生産工程の合理化、機械化も行われ、大口輸出に適應した。しかし、それをピークに昭和35年にはいと対米輸出は停滞し、業界は再び困難に直面した^②。海外市場の調査の不備のいたらしむところで、業界の体質の弱さの一面をしめすものといえよう。

地域中小企業集団としての神戸のゴム工業界の組織化も、業界構造の特殊性を反映して推進された。戦後まもなく、借工場業者が中心となって、昭和22年に、今日の兵庫県ゴム製品協同組合を、昭和23年には朝鮮人貸工場業者が、今日の神戸ゴム工業協同組合を、戦前からすでに一貫メーカーとして組織化されていた大工場業者が、兵庫県ゴム工業協同組合と名を変えて、戦後の混乱期の業界を三分してまとめてきた。

かくして、ケミカル・シューズ工業の発展は、昭和31年のビニール靴の輸出をきっかけに、ここに業界の新旧勢力、大小企業をまとめて新しい業界の再編成を目標に、業界の結集力、協力体制を向上すべく、昭和32年にケミカル・シューズ工業会を創立した。しかし、この工業会の発足に反対して、貸工場業者は利害関係が対立するものとして、のちの兵庫県ゴム産業協同組合を結成した。ここで注目しなければならないことは、朝鮮人業者においては、貸工場業者と、借工場業者のかかる対立を見ないことである。むしろ協力的で、共同工場（工場アパート）建設にまで発展するものもある。さて、ケミカル・シューズ工業会は、まもなく、中小企業団体法に刺戟され、工業組合結成を目指し、

多難な業界の、とくに既存の五団体の意見調整をやって、昭和34年に、ケミカル・シューズ工業組合の結成にいたるのである。業界の強力な結集力が、とくに、スタンダード・シューズ大手業界に対抗して結実したともいえよう。工業組合の設立は、当然、きびしい「ケミカル・シューズの定義」を前提とした。すなわち、ゴム履物の定義との困難な区別であった。^③

工業組合は結成されたものの、業界の輸出不振は内需を圧迫し、倒産企業はあとを絶たないのである。とくに昭和39年の不況は、業界にもろにせまり、大手のゴム履物メーカーさえ倒産するものもでた。この間に工業組合は、強力な自主調整体制を確立して、業界の自衛をはかるべく、全国組織にするために、昭和38年、日本ケミカル・シューズ工業組合の新組織に発展した。^④さらに、昭和39年には、五団体の連合体として、神戸市ゴム工業団体連合会をつくり、地域集団としての近代化促進にとりくむようになった。この連合体は、行政交渉の組織で、中小企業近代化促進法に対応するものともいえよう。

一方、化学工業の発達は、新しい合成樹脂製品をつぎつぎと開拓し、それに適応して技術、デザインも進んだ。塩化ビニールの短所とされた、通気性、吸湿性をともにそなえて天然皮革に劣らぬ合成皮革が製品化した。また、靴底部素材としても、P. U. (ポリ・ウレタン) が製品化され、素材革命をもたらしたともいわれた。とくに、合成皮革の大量生産化は、大手スタンダード・シューズメーカーと協力することになり、一時は、合成皮革靴の乱売にまで及んだが、やがてその普及は、皮革靴市場にまで拡大されるようになった。

ケミカル・シューズ業界も、新素材を次々と取り入れ、婦人靴分野では天然皮革を甲部に使用する業者も増えてきた。デザインに重点をおいて、新素材、新技術を取り入れ、品質の高級化をはかり、多種小量生産方式にたって、その中小・零細性の企業経営の安定化をはかろうとする性向が、業界に強くあらわれてきた。その利を生かして大企業（大手スタンダード）との間に一線を引こうとするものといえよう。

しかし、業界は昭和43年頃まで、好況のときでも過当競争のため、低収益の経営状態を脱し切れず、低成長の過程であった。ところが、その頃、台湾、韓国など、発展途上国に履物工業の急速な発達がみられ、加速度的な輸出ドライ

ブにより輸出市場を大きく失うようになった。その上、昭和46年のドル・ショックと同年末の円平価切上げは、業界に甚大な被害を与えた。輸出の激減は、たちまち国内市場のいっそうの供給過剰をもたらし、まさしく、業界は未曾有の難局に直面している。^⑤

最後に、地域集団としての神戸のゴム業界も、共同化、協業化による近代化の道をあゆむきざしが見られるようになった。すなわち、共同ゴム工場の建設が、昭和41年からつづけられ^⑥、今日、すでに第四共同工場まで完成したことである。公害防止対策のための、公害防止事業団の融資によるものであり、都市環境対策の対象であるが^⑦、協同化への前進であることに意義が認められよう。

註

- ① 神戸市「神戸市史一第三集」P. 345
- ② 拙稿「企業診断—神戸のケミカル・シューズ工業」（同友館第7巻、第6号）P.63
- ③ 香山永秀「けみかる年代記」P. 159
- ④ 神戸市「前掲書」P. 355～374
- ⑤ 「ゴムタイムス」第1310号 昭和47. 9. 4
- ⑥ 神戸市「前掲書」P. 376
- ⑦ 竹内正巳「転型期の地域開発」（法律文化社）P. 142～147

三 現状と特色

ケミカル・シューズ業界は、業者の大部分が主要生産地の神戸市に集中していることは、第6表に明らかにあらわれている。しかも、既述のように、実態調査対象につかめないところの零細企業を合せば、約700社になろうと見られている。しかし、県外の地方業者は、いずれも一貫メーカーといわれる大手メーカーで、ケミカル・シューズの專業度の低い大企業で、本来のスタンダード・シューズメーカーが殆んどである。

また、従業員規模別では、20人以下の小規模の企業が44.5%で、約半数を占め、業界の小規模性を示している。301人以上の大企業（一般観念から見れば、中堅企業）は2.4%に過ぎない。資本金規模別では、法人企業のみでも、1,000万円未満の企業が82.5%であるから、その他の個人企業もいれば、

(第6表) ケミカル・シューズ工業実態分布(昭和43年)

(1) 企業分布(県別)

県別	兵庫	広島	大阪	その他	計
企業数	378	5	3	15	401
%	94.3	1.3	0.7	3.7	100.0

(2) 従業員規模別分布

規模別	1~10人	11~20人	21~50人	51~100人	101~200人	201~300人	301人以上	計
企業数	23	145	93	63	35	10	9	378
%	6.1	38.4	24.6	16.7	9.3	2.5	2.4	100.0

(3) 資本金規模別分布(法人企業のみ 単位 万円)

規模別	100以下	101~300	301~500	501~1,000	1,000~5,000	5,000以上	計
企業数	34	38	11	6	10	9	108
%	31.5	35.2	10.2	5.6	9.2	8.3	100.0

(4) 生産額別分布

(単位 万円)

規模別	2,000以下	2,001~5,000	5,001~10,000	10,001~50,000	50,001以上	不明	計
企業数	20	171	78	69	15	25	378
%	5.3	45.2	20.6	18.3	4.0	6.6	100.0

(備考) 通商産業省調査 (2)(3)(4)は兵庫のみ

1,000万円以上の大企業は5%そこそこであろう。

さらに、生産額においては、年額1億円未満の企業が71.1%で、約半数の企業は年額5,000万円以下で、月産500万円にもみたくないことが、業界の小規模性のみならず、生産工程、生産ロットの小規模性を示している。

わが国のゴム履物工業の概況の中で、ケミカル・シューズ工業の相対的位置づけをすることは、ケミカル・シューズ工業の問題性や方向をさぐるうえで重要なことである。わが国のゴム履物生産企業数は全国で1,000社内外と推測さ

れる。正確な統計はなく、通産省に生産月報を提出している企業は約150社である。だから、通産統計による生産、出荷、在庫量は実数をかなり下回ることが多い。とくに中小、零細企業の実産比率の高い業種ではその傾向が強いといえる。合成樹脂靴、すなわちケミカル・シューズや総ゴム草履などが該当することになる。地下足袋、布靴、総ゴム靴、インゼクション（自動射出成型機）製品においては生産の集中度は80%前後でかなり高い。

(第7表) 推定による品種別企業数

地下足袋	約 13 社
布靴	〃 30 社
総ゴム靴	〃 35 社
総ゴム草履	〃 33 社
合成樹脂靴	〃 700 社

(備考)

- これらは互いに兼業しているものが多い。
- 合成樹脂靴はケミカル・シューズ

さて、ゴム履物業界の生産状況の現状は、既述のように、昭和46年8月のドル・ショックを境に、対米輸出の激減を反映して大幅な減産となり、縮少均衡の状態がつづいている。その傾向は合成樹脂靴でとくに強いことが第8表(1)で

(第8表) (1) 昭和47年1～6月度全国ゴム履物生産・在庫状況

(ドル・ショック前後対比)

(単位 千足)

品 種 別	生 産 状 況			在 庫 状 況	
	47年 (A) 1～6月	46年 (B) 1～6月	(A) (B)	47年6月末	在庫率
地下足袋	5,124	6,663	76.9	2,300	213.5
布靴	31,945	42,435	75.3	11,723	188.3
総ゴム靴	11,887	14,170	83.9	2,432	108.9
合計	48,956	63,268	77.4	16,455	172.5
合成樹脂履物	13,106	17,593	74.5	1,321	55.1
インゼクション靴	30,581	25,211	121.3	8,287	170.0

(備考) ◦在庫率は、46年6月～47年5月の月平均生産量を以て6月末在庫量を除した

◦ ゴム履物協会資料より作成

(第8表) (2) ゴム履物業界における大企業11社のウエイト

昭和46年度

(単位 千足)

		11社計	全国量	11社 全国量
地下足袋	内需	9,250	12,699	72.8%
	輸出	118	145	81.4
	計	9,368	12,844	72.9
ゴム底布靴 (除・室内用)	内需	66,531	72,345	92.0
	輸出	5,158	6,988	73.8
	計	71,689	79,333	90.4
総ゴム靴	内需	17,369	27,228	63.8
	輸出	2,367	2,866	82.6
	計	19,736	30,094	65.6
合成樹脂履物	内需	5,267	28,083	18.8
	輸出	4,384	81,381	5.4
	計	9,651	109,464	8.8
I N J製品内需のみ		51,406	53,388	96.3

(備考) ○合成樹脂履物は、I N J製品を別掲した。

なお合成樹脂履物の輸出にはI N J製品を含むが、その数量は極めて少ないと思われるので無視した。

示されている。しかし、生産ロットが小さいだけに在庫率は目立って低い。また、インゼクション靴が上昇傾向にあるのは、大企業の省力化による合理化で、こんごもその傾向はつづくと思われる。第8表(2)は、ゴム履物大手11社の業界におけるウエイトを示すもので、合成樹脂靴(ケミカル・シューズ)業界を除いて、かなりの生産集中が進んでいることがわかる。反対に、ケミカル・シューズ業界では生産の集中はまったく進んでいないことが示されている。

地域集団としての神戸のケミカル・シューズ業者は、単に密集して工場集団化しているのではない。その生産工程に関連したところの、糊引、截断、ミン加工、底焼(加熱、プレス)蒸し加硫、中底加工、マーク加工、飾付けなど、専門的に工程の分担を賃加工する関連業者が多数存在し、いわば地域社会的分業体制の確立によって高度な外部経済を実現している。また、昨今では、

一貫メーカーでさえも比較的積極的にこれらの外部経済を利用して経営の合理化をはかっている。これが、多種少量生産商品であるケミカル・シューズ業界の特色の一つであり、多数の小規模企業が一貫メーカーである大企業とも互角に競争できる有力な基盤となっている。しかし、小資本で新規参入が容易にできるため、過度競争をつねに起こす根本原因の一つとなっている^②。

また、この業界の特有の制度として「貸工場制」というものがある。これは昭和26年の統制撤廃後、前述のように、生ゴムの暴落を契機として多くのゴム工場が倒産したのち、その倒産工場の敷地、設備を利用して、数社の中小企業が、時あたかも、ケミカル・シューズの台頭期に、ケミカル・シューズの生産を始めたことに端を発している^③。この貸工場制度は、貸工場主である、いわゆる、親工場の諸設備（練りロール、加硫釜など）の共同利用を目的としたもので、親工場は、建物の一部を適当に仕切って貸工場とし、自工場の保有諸設備を利用して、その効率を高めるとともに賃貸料（賃加工料）を取るという形態であったが、その後、新規に貸工場を建てる業者が増して、この業界の特有の制度として定着化した^④。本来、消極的な存立要因で生れた貸工場制度が、経営合理性のもとに、積極的な経営形態として業界に単なる特色としてとどまらず、今後の業界の方向づけさえ与える重要な存在となっているのである。第9表は、業界における貸工場の位置づけを示したものである。ちなみに、借工場主からみれば、固定設備の負担を少なくして小資本で新規参入が容易であり、いっそう身近かに社会的分業を利用して、経営の合理化をはかれることにな

(第9表) 貸・借・単独工場数 (昭和39年8月調)

	貸工場		借工場		単独工場		計	%
	数	%	数	%	数	%		
ゴム履物工場	18	5.8	260	83.3	34	10.9	312	100
その他ゴム製品工場	13	17.8	35	47.9	25	34.2	73	100
ゴム製品加工工場	37	26.4	96	68.6	7	5.0	140	100
計	68	13.0	391	74.5	66	12.5	525	100

(備考) 「神戸市ゴム工業実態調査報告書」による「神戸市史」より

る。前述したところの、地域社会的分業体制の中にあつて、その合理性を共同化の方向で企業体として生かされたものといふことができよう。

雇用関係についても、ケミカル・シューズ業界の固有の特殊性が見られる。これは地域のマッチ工業時代からの形態をうけついでものであることは前述した。業界内では、一般に女子の雇用関係には二つの形態がある。すなわち、一つは常用制であり、他の一つは出来高払の請取制である^⑤。しかも、臨時工である。そして、労働力不足の今日、雇用関係の主導権をもつのは、経営者でなく、請取工である。概して常用工は若い未熟練工が多く、請取工はもちろん熟練工である。殆んどの大企業は常用制と請取制の2本建をとり、小規模企業の雇用関係は殆んど請取制1本建である。業界の特色は、この請取制が一般化していることである。請取工はその熟練度に応じて支払をうけるため、仕事さえあれば残業をしますます手取賃金を増やす。また、仕事が無くなれば仕事のある工場にうつる。不安定な業界の市場性に合理的に適應するのである。そのため、常用工は熟練すると請取工になる傾向が非常に強い。手工業的なゴム履物、ケミカル・シューズの生産工程の特殊性が、この請取制を技術的な面で維持してきた。また、企業、とくに中小、零細企業にとっては、不安定な市場性に弾力的に適應するためには、常用工にたよることは経営的に困難でもあった。つまり、両者の利害関係が一面で合致するからともいえる。しかし、昨今の労働力の不足、とくに若年労働力の不足は業界の常用工の極度な不足となつてあらわれ、常用工の不足は、技術的進歩にともなう生産工程の機械化を制約している。しかも、請取工の老年化がすすんできたのである。また、このことが小規模企業の新規参入を容易とするのである。すなわち、常用工なしでも企業経営が簡単に成り立つからである。それはまた、業界乱立の一因ともなるのである。

神戸のゴム業界は、このようにして、タイヤ・チューブ、ベルトなどの工業用品と、履物の二品種が業界を二分する形で発展してきた。前者は、住友ゴム（ダンロップ）、阪東、三ツ星など近代的な大企業に限定され、後者は、その中小、零細企業によって育成されてきたのである。後者、すなわち、履物業界こそ、今日、その地域中小企業集団性によって、「神戸のゴム工業」、「神戸

のケミカル・シューズ工業」, さらには, 「神戸の履物工業」といわれるようになったのである。

註

- ① ゴム履物大手11社とは, 「日本ゴム履物協会」に加盟する全国27社の大手ゴム履物メーカーの中の大企業といわれる11社である。「日本ゴム履物協会」は, 昭和31年にできたもので, 当時の業界の過当競争を排除するために, 「ゴム履物業界の安定は企業数においてはむしろ少数で, 生産量においては過半数を占める有力企業の集団により, それら企業の自覚と責任において独り集団内部の安定にとどまらずに, 業界全体の安定を策する以外に方法はない」との業界代表の結論がでて, 結実したものである。創立当時は24社(阪東, 秋毎, 柴田, 日本, 日華, 藤倉, 三馬, 弘進, 興国, 理研, 日工, 世界長, 福助, 丸五, 太陽, 日進, 広島, 早川, 北日本, 白熊, 第一, 東洋, 福山, 秋山)であり, 神戸の業界から加入できたのは, ベルトの阪東を別とすれば, 秋毎, 柴田の2社にすぎなかった。このことからして, 前述のように, ゴム履物業界は, 地場産業として, いっそう地域集団性の中小零細企業集団として, その特殊性のなかで変貌, 発展するのである。かくして, 在来のゴム履物は, スタンダード商品として, 大量生産化され, 大手一貫メーカーとして, 地域集団をはなれて, 全国的に分散, 発展して行ったのである。

大企業11社は次のとおりである。

社名	資本金	従業員
三馬 ゴム	3億円	924人
弘進 ゴム	1.2 "	1,982 "
岡本理研	24.15 "	2,128 "
興国化学	30 "	3,360 "
日本ゴム	6.4 "	594 "
月星化成	3.8 "	191 "
藤倉ゴム	7 "	1,377 "
世界長	17.325 "	1,167 "
東洋ゴム	50 "	3,538 "
福助	33.6 "	3,145 "
広島化成	2 "	1,454 "

(資料は, ゴムタイムス第1309号より)

注目すべきことは, これらの大企業においては, 社名変更にもみられるように, 合成化学工業へ, 生産財産業へと業種転換の方向に進む傾向が最近とみに顕著になってきた。

- ② 通産省(日本ケミカルシューズ工業組合)のまとめた「ケミカルシューズ製造実態調査報告書—昭和44年」 P. 14

- ③ 通産省「取引の実態 (1)ーゴム履物」 P. 90
- ④ 拙稿「企業診断—神戸のケミカル・シューズ工業」(同友館第7巻第6号) P. 64
- ⑤ “ “ “ “ “ “ P. 65

四 結 び

神戸のゴム工業界、いわゆる、履物業界は、地域中小企業集団として、中小、零細性の地域企業集団の内部的矛盾にゆれながら、60数年来、過当競争の歴史をくり返してきた。しかも、新素材の製品化、そして一般化は、斯界の大手メーカーのみならず、皮革靴業界ともいりみだれて競合に立たされるにいたった。神戸の企業集団も、いよいよ、協同化を推進して、共同化、協業化の方向をとらざるをえない状態におかれているのである。

期待されて発足した日本ケミカル・シューズ工業組合も、業者の組合意識の不足から、きびしい過当競争につねに直面しながら、さしたる共同経済事業もできず、調整事業にまではとても及ばなかった。^①それでも懸案の組合ビルが、昭和47年、起工式にまでこぎつけたことは、今後の組合事業活動の礎石になることが期待されている。

協同化のみが、中小企業問題の、地域企業集団問題の解決策であるのではないことはもちろんである。協同化される中小企業自体の個々の体質改善を前提として、協同化の実効が期待できるのである。しかし、協同化運動の啓蒙が、企業自体の体質改善に資することを見逃すことはできない。^②その意味では、地域的なケミカル・シューズ工業組合が、全国的な日本ケミカル・シューズ工業組合にまで発展したことに意義を見いだすことができるが、業界の団結強化を急ぐあまり、現実の諸々の内部的矛盾や、協同化を制約している現実の事情の解決されないうちに、強引に突っ走ったと批判されてもしかたない。むしろ、この経験こそ、今後の業界の協同化の過程で生かされなければならぬ。

工業組合制度の二本柱は、共同経済事業と調整事業である。後者をとり入れて制度化したところに工業組合制度の新しい意義がある。自からをしぼる調整事業にその困難性がある。生産であれ、価格であれ、調整事業に合理的な基準がないうに、それに対する各組合員の判断がそれぞれ主観的で、しばしば

組合自体の自己分裂、ひいては無力化にいたらしめる。不況カルテルできえこの問題を内包するのであって、不整一な中小企業集団においてはなおさらのことである。かつて、ケミカル・シューズ工業組合が、その創立の過程において難行したのも、業界内の利害関係の対立（貸工場側と借工場側の対立）もさることながら、このことが業界の根底にあったことを軽視すべきでない。工業組合にとって重要なことは、共同経済事業の充実であって、それによってこそ組合体質も充実強化され、何よりも、組合員が直接的に利益をうることができる。その意味でも、神戸のケミカル・シューズ業界も、また、同工業組合も非常に協同化がおくれているといえよう。

本来、地場産業といわれる地域集团的業界の協同組合がとかく強力で、その協同化が進んでいるということは数々の資料^④によっても明らかである。密度の濃い地域企業集団でもある神戸の当業界こそ、地道にその協同化の道をすすむべきである。

昭和38年、「中小企業基本法」が制定されて以来、約10年、中小企業構造の高度化政策も路線にのり、「中小企業振興事業団法」が制定され、総合的中小企業政策も充実されるようになってきた。中小企業にとって、経営の近代化は何よりも急務である。中小企業の個々の体質改善こそ、協同化の前提であることは先に強調したことである。しかし、個々の体質改善には、中小企業なればこそ、ましてや、零細企業にとっては限界がある。その限界をのりこえる一つの方法こそ協同化である。中小企業が協同化して、その力を結集し、結集した力で近代化を実現することである。そこに中小企業構造の高度化が実現する。中小企業振興事業団の一つの目的は、中小企業構造の高度化助成にある。すなわち融資による助成である。

たまたま、中小企業振興事業団の高度化事業も拡充されたのみでなく、「中小企業近代化促進法」の積極的運用による、業界ぐるみの構造改善政策も推進され、昭和42年にはケミカル・シューズ製造業も指定業種に定められた。業界は今こそ協同化による高度化を、構造改善計画の一角として、その実施活動の一環として促進させねばならぬ^⑤。すでに第4次共同ゴム工場も完成して、共同化から協業化への努力がはらわれている。今後も、当業界は、都市地域企業集

団であるだけに、都市計画、公害防止対策とあいまって、本来の業界の協同化が進められよう。しかし、現実の協業化はあまりにも部分的である。四つの共同ゴム工場に参加した企業も、業界に乱立する企業の一部分にすぎない。共同工場によって、程度の差こそあれ、協業度は高いとはいえない。共同化に終わってはならぬ。ともかく、この共同工場に将来の業界の方向を見ることができるといえよう。

最後に、この業界にとって最大の難事は、労使関係の近代化による労働力の確保である。それは、何よりも、労働条件の改善である。まず、地域の環境整備、ゴム公害の工場内外にわたる防止、工場の近代化など、間接的労働条件から改善し、雇用構造の近代化をはからねばならぬ。とくに民族的社会問題を内包した業界の雇用構造の近代化にまでいたらねばならぬ。

〔付 記〕

わが国の履物業界は、歴史的には、まず、皮革靴業界とゴム履物業界に、ゴム履物業界から、いわゆる、ケミカル・シューズ業界が分離して三業界に一応わかれてきた。組織的にも、日本靴製造団体連合会（皮革靴メーカー）、日本ゴム履物協会、日本ケミカル・シューズ工業組合と三分野にわかれている。新素材（合成皮革）や、新技術（とくに、インゼクション）の開発は、素材、技術の交流をきたし、消費水準の向上は、商品の高級化となって、皮革素材は、ゴム履物メーカーから、ケミカル・シューズメーカーにまで使用され、流通機構も入りこみはじめ、競争関係が三業界に拡大して各業界は一層の過当競争を呈するにいたった。本来のゴム履物（地下足袋、布靴、綵ゴム靴など）を除いて、まさしく、「天然皮革」と「合成樹脂」の履物時代といえよう。もはや、神戸のケミカル・シューズ業界も、ただケミカル・シューズではとらえられなくなったのである。神戸の地場産業として、「神戸靴」、「神戸履物」業界として呼ばれ、また、とらえられるようになろう。^⑥

（昭和47. 9. 18）

註

- ① 松崎健吉「中小企業団体系」ダイヤモンド社 P. 5～7
- ② 拙稿「中小企業問題と協同組合運動」（論集第3巻 第2号） P. 127
- ③ “ ” “ ” P. 125
- ④ 国弘員人「協同組合概論」巖松堂 P. 42
- ⑤ 稲川宮雄「中小企業の協同組織」中央経済社 P. 200
- ⑥ 「ゴムタイムス」神戸支局長 相原 明氏と「ジャパン・シューズセンター」社長 東浦正 氏談による。

Yamada, Michio

**A Case Study of a Local Business Group
— Kobe Rubber Industry as a Local Industry —**

Resume

In this brief study, I tried a case study of a local business group from the historical point of view of Kobe rubber industry as a local industry.

Kobe rubber industry has been developed in the past 60 years as a center of the rubber industry in Japan since Dunlop Rubber Co. was established in Kobe in 1967.

The industry is now facing with more and more difficulties on account of overcompetition under ever decreasing domestic as well as international markets.

I am of the opinion that one of the effective ways to resolve the problems of the present industry is to promote cooperation within the local small business group.