

大田区のものづくりとIT（前編） —世界の大田区への支援活動—

奥山 瞳（おくやま むつみ）氏
株式会社ウイル代表取締役

(聞き手：八巻直一・横田絵理・大串葉子)

今回は、他にはまねできない技術をもった中小企業の集積地として名高い大田区の中で、ITによるものづくりの次の世代を支援している奥山瞳さんにお話を伺うことができました。

2号にわたってそのお話を届けいたします。

聞き手 本日はお忙しいところありがとうございます。

今回は、奥山氏が大田区の中小企業、ITとどのように関わっていらっしゃるのか、大田区の中小企業でITがどう使われているのか、そしてそれが国内や海外にどのような広がりを持って行っているのかについて、さらに新しいプロジェクトについてもお話を伺いたいと思います。どうぞよろしくお願いします。

まずは、奥山氏のプロフィールと大田区のものづくりとの関わりからお聞かせください。

奥山氏 生まれは横浜で、祖父が起業した、造船部品を作る会社が実家です。近々、妹の夫が4代目を継ぐ予定です。母親は画家、父親は弁護士という独立自営の家庭環境で育ち、大学は武蔵野美術大学を卒業しました。卒業制作で優秀賞をもらったため、プレッシャーもあり、絵を描くのが適性かどうか迷ってしまった3年くらい掛けなくなった時期がありました。そこで、父親の弁護士事務所で仕事をしていましたが、しばらくして編集をする会社にエディトリアル・デザイナーとして就職をしました。何でもやるという社風のため、文章を書いたり、営業もしたり（ゲームソフト会社の広告を取りに行ったりもあります）していました。3年経って、企画、台割、執筆やデザイン、営業なども一通りこなせるよ

うになりました。転職

しました。

次の会社は、大手家電メーカー出身の女性社長が営む会社で、スタッフは全員女性でした。映像プロモーション制作や、キャンペーンのキャッチ

コピー制作、芸能人を連れての販促営業や、年間の販促企画等を行っていました。社長が出身だった大手家電メーカーの仕事がほとんどで、今でいう社内ベンチャーのような企業でしたが、資本は独立でした。

次に、新聞社系列の映像を作る会社に勤めました。ここがサラリーワーキングとして勤めた最後です。その会社ではオリンピックスイヤーなどを取材して15分番組を作成する業務に携わりました。仕事はおもしろかったのですが海外出張も多く、不規則な勤務に体調を壊して突発性難聴になり、半年くらい耳が聞こえなくなってしまったのです。当時30歳直前で、長く働ける仕事に移りたいと考えました。父親にも「いつまで人に言われた仕事をやっているんだ、トップになって仕事をしろ」と励まされたこともあって、31歳で起業しました。

聞き手 起業されたときは、何か具体的な計画や目標をお持ちでしたか？

奥山氏 今までやってきたことを今度は自分の会社でやろうと考え、制作を中心とした編集プロ



奥山 瞳氏



インタビュー風景

ダクションを立ち上げて、社員3人で会社を始めました。ただ、仕事を急には辞められなかったので、独立しても業務委託契約で半年間は前の会社の仕事をやっていました。1年半くらいは順調でしたが、その辺りからバブル崩壊の影響を受け始めたと、独立1年後に結婚、2年後に出産したこともあり、仕事ができる時間も限られていたため、売上げが半減してしまいました。さんざん銀行をまわりましたが、なかなか融資が受けられませんでした。そんな時、結婚して住み始めた大田区の区報で「小規模会社向け融資相談」という項目を見つけて相談したら、赤字を出していなかったこともあります。すぐに地元の信金を紹介してもらって500万円程度の融資が受けられることになったんです。ただ、仕事が無かったので融資の一部を充てて、WEBデザインの勉強を始めました。

聞き手 93年当時としてはとても早い取り組みですね。

奥山氏 そうですね。ホームページ作成ソフトなどがまだ無かった時代でしたが、これからインターネットの時代が来ると直感して、自分でHTMLを覚えホームページ制作などを仕事にしました。

聞き手 ちょうど電子メールが使われるようになつたころですね。

奥山氏 そうですね。ちょうど、そのころアナログからデジタルへの転換期で、うまく転換できなかつた制作会社や印刷会社がことごとく潰れていきました。よいタイミングで勉強して

いたと思います。今では社員にホームページ制作などは任せていますが、94年に初めて作った自社のホームページは、自分で制作しました。まだ、中小企業にはホームページなんて無い時代でした。

聞き手 どうしてインターネットの時代が来ると気がつかれたのですか？ きっかけなどをお聞かせください。

奥山氏 きっかけはニフティサーブのパソコン通信です。掲示板でITに強い人を見つけて会社のPCをインターネットにつないでもらいました。まだダイヤルアップの時代でした。そのころはたくさん時間があったし、潮目を上手く捕まえられた感じです。

実際にホームページ制作の受注を開始したのは96年くらいでした。そのころ、大手プロバイダが母親向けにポータルサイトを作成するということになり、声をかけてもらいました。それがきっかけでサイト制作を始めるようになったのです。

聞き手 大田区との関わりはご結婚されて移り住んで、融資を受けることになったのがきっかけですか？

奥山氏 そうですね。当時子供が小さかったこともあって、出かけられる範囲や時間が制限されていました。そこで、近くで会えて話ができる異業種交流会に参加しました。大田区は異業種交流会等の活動や中小企業の振興に熱心なのです。今でも130社くらい加盟している異業種交流グループ連絡会などがあります。ある時、区長の発案で設立した女性ばかりの異業種交流会に参加し始めました。

聞き手 女性の異業種交流会も製造業の方が多いのですか？

奥山氏 製造業の方もいますが、サービス業、飲食業、カウンセラーなどもいます。異業種交流会同士の交流もありますので、それで製造業とのつながりができました。

聞き手 ご著書（注）を拝読して、大田区は本当に中小の製造業の町だなあと改めて感じました。また、奥山氏自身が製造業の会社に積極的に関わっておられるように思えますが、どのようにしてネットワークを作られていった

のですか？

奥山氏 最初のきっかけは、女性経営者の会である「TES(テス)」であり、何人かが出資して「有限会社イーテス」(2006年に組織変更し、現在は株式会社イーテス)という会社を作ったことです。なぜそれを作ったかというと、大田区にあった第3セクターである「株式会社オーネット」という会社が倒産したことがきっかけでした。オーネットは大田区の情報産業を担うというコンセプトで作られた会社で、筆頭株主が大田区、それに情報サービスや通信会社数社も関係していたのですが、WEB上の「箱物」となってしまったのです。巨大なデータベースをWEB上に構築して、そこを世界に向かって共同受発注ポータルサイトにして中小企業の活性化を図るという主旨の事業を主として行う会社で、当時は何億円もかけて作ったはずです。ただ、91年当時はまだインターネットを利用している会社は少なく、PCすら持っていない状態でした。さらに、データベースにアクセスしても住所や電話番号が載っているくらいで、メールアドレスやURLもなく、データベースとしては空っぽだったのです。発想はよかったです。時代が早すぎたし、予算も続かなくて倒産してしまいました。そこで、2000年になって、IT系企業で長年、教育訓練やマニュアル製作などを行っていた女性などと一緒にイーテスを作り、大田区の企業に対してサイト制作を教えたり会計ソフトを導入したり、インターネットやLANを構築したりする出前型IT講習をやることになりました。なぜ出前型かというと、大田区の企業は従業員9人以下の企業が8割を占めるので、集合講習のために教室に出向いてもらうやり方だと仕事のやりくりが難しいし、会社の実情に合わせたオーダーメイドのIT化を行った方がよいと判断したからです。2000年頃は政府や自治体のIT講習に予算がついた時代でしたので、講習費用の3分の2は大田区が助成金を出すことになり、これまで8期(8年)連続で受託して出前型IT講習をやってきました。

聞き手 予算の制限などはあるのですか？

奥山氏 あります。最初は年間予算3,000万円で、2年目からは1,500万円です。延べで2,000箇所くらい訪問しています。

聞き手 大田区のものづくりにITは急速に浸透したのですか？

奥山氏 いいえ、怪しい。信用できない、虚偽だろうということで、ITに対する理解はなかなか進まなかったです。ITを浸透させるのに4~5年かかりました。図面等がメールで来たりするようになって、皆さんも必要に迫られるようになったのだと思います。

聞き手 それでは、地域のネットワークはどうやって運営されているのですか？

奥山氏 もともと、限られた地域にたくさんの中小企業があるので、IT普及前からネットワークはできていたと思います。ある会社が完成部品を受注したら、自転車で行ける範囲の横請けネットワークのなかで仕事をこなす伝統がありました。IT化が進まなかった一つの原因是、あまりにも集積していたために必要ななかったということもあります。ただ、クライアントに対しては、やはりメールなどの連絡網の整備が必要という段階になって徐々に進んでいったという感じです。

聞き手 もう今では「自転車でのつながり」という関係は無いのですか？

奥山氏 いえ、そんなことはないです。横請けの関係は未だに自転車ネットワークですよ。皆さん、現場に入っておられてPCの前に居ことが多いし、油まみれの手だったりしてすぐに操作ができないため、メールの即時性が



インタビューに答える奥山氏

活かされないのです。

聞き手 最近では、土地が無くて郊外に移転したり、工業団地に入ることによって近隣との関係が途切れたり意思の疎通が悪くなったりして、集積のメリットが活かせなくなってきたという問題もよく聞くのですが、大田区の場合いかがですか？

奥山氏 大田区の場合は、従業員数が30名を超えると郊外へ移転するケースが多いです。でも、それで意思の疎通が悪化したとは余り聞かないです。ただ、私はハコモノ行政や企業誘致は効果が出ないと考えています。大田区の過去5年間の行政支援を調べたところ、創業支援施設を作る、工場アパートを作る、展示会を開催する、海外の展示会への出展支援を行うといった産業振興策が多いのですが、そうした支援を受けられるのはごく一部の企業に限られてしまうので、もう少し、それに代わるもの、みんなが利用できる支援に変えていかないといけないのでなはいかと思っています。

聞き手 なかなか、そうした支援に代わるものと思いつかないのでしょうか。

ところで、ITは使われるようになったようですが、定着はしているのですか？

奥山氏 そうですね。後継者のいるような企業では、若手にITに対する抵抗がないので、どんどん使っていこうという機運があります。ここ4～5年ほどの間で、自社のHPのアクセス解析をしたり、SEO(Search Engine Optimization: サーチエンジン最適化)をしたりするなどITの効果を求め始めているところです。

聞き手 それでは、インフラ投資の段階が終わって、どうやってそれを活かしていくかという段階になってきているのですね。

奥山氏 そうですね。最初はネットワークの有効性を説得するのが大変難しかったです。工業団地に入っていると、数十社でネットワークを分け合っていますので、サーバの負担代は月々200～300円の支出なのに投資を行わない会社もたくさんありました。そういう人たちを説得するには、IT投資の効果測定を行なうなど目に見えるようにメリットを説明する必要があり、大変でした。

聞き手 具体的にはどうやって説得されたのですか？

奥山氏 先に導入した企業の投資効果を、アクセス解析や見積件数の増加などの数字で提示できるようになったことが挙げられます。

聞き手 先に投資した企業のデータは説得力があるのですね。最初の成功事例はどこの企業ですか？

奥山氏 工場アパートです。テクノウイング大田という工場アパート(47社)のIT化です。47社というスケールメリットもあったのですが、アパートに入っている企業の紹介とともに、管理組合に問い合わせると共同受発注が可能であることを周知したところに、問い合わせが殺到したのです。テレビの取材も殺到しました。テクノウイングの事例が成功したこと、徐々に成功していったのでしょう。

聞き手 ITを使うことで、大田区らしいものづくりが失われるということはないですか。特徴が出しにくくなるとか。

奥山氏 結構、そういう話はあります。そんなことはないと思います。

聞き手 大田区の強みは何でしょう。量産に移行する前の試作のフェーズで、早く安くて正確だということでしょうか？

奥山氏 大田区はコスト的に安くないです。むしろ高いです。高くて頼んでくるところしか仕事を請けないというスタンスできたのだと思います。大田区のブランドイメージが影響しているのではないかでしょうか。土地代は高いのに、製造業を起業するなら大田区で、という方も過去にはたくさんいたようですし。

聞き手 集積があることで、狭い専門分野でも起業できるということできらに集積が進んだ側面もあるのではないかでしょうか？

奥山氏 そうですね。だいたいみなさん40～50社の協力企業を持っておられます。それで上手く回してきているし、今もそれで変わりませんね。

聞き手 ただ、最近はマンションなどの住宅も増えてきて集積がぶつ切りですよね。

奥山氏 金属加工が多いので夜中に操業しづらくて、京浜島などに移って行っているようです。

聞き手 文京区も印刷業者が多かったのが、住宅が増えてしまつて操業しにくくなり、たくさん潰れていったのと同じですね。

聞き手 相続も影響しているのでしょうか。

奥山氏 そうですね。不況も重なり、2~3人の家族経営でやっていたところがひっそりと工場を閉じている例もたくさんあります。後継者もいないようなところは倒産ではなく廃業してしまつたりしていますね。自治体も、緊急融資や後継者育成などに力を入れているけれど、止血にしかなつていない状態です。行政には販路拡大の政策が必要だと思います。

聞き手 自治体の人が町工場に出向したりなどないでしょうか。

奥山氏 羽田が国際化すると大きなビジネスチャンスになってくるということは間違いないし、住民のグローバル化も進むことが予想されるのですが、自治体の対応がまだできていないですね。例えば、大田区では外国語を話す職員が余りいないし、海外取引専門部署もない状態です。

聞き手 横浜が湾のツアーやっているのですが、工場街をクルージングするツアーがあり、人気になっています。大田区もはとバスなどを使って、集積地ツアーなどを行なう企画が企画したら面白いのではないか?

奥山氏 自治体職員のなかにも、ローテクを尊ぶような風潮が残っていて、そのイメージを壊したくない風潮があるように感じます。保育所の充実など、中小企業では抱えきれない問題のサポートも強く求められています。

聞き手 人材の育成などはどうですか? 六郷工科高等学校の事例などがあるようですが、

奥山氏 大田区では中学生から職場体験学習があります。まず一日目は六郷工科高等学校にいって安全教育を受け、その後企業に派遣されます。子供たちにとって町が教育の現場になるのです。とてもいいことなのですが、怪我の問題や、限られた人材が中学生のサポートにつきっきりになり生産性が落ちるなど、企業側の負担が非常に大きいことが問題になっています。CSRを考えればよいのかもしれません。小さい企業にとっては大変なことです。ただ、大田工連((社)大田工業連合会)の方が「まず見せることが大切だ」ということで継続して実施されていますし、工場から中学校に出向いて、出前講習を行ったりしています。

注

奥山 瞳『メイド・イン・大田区』静岡学術出版、2008年。

奥山 瞳『職人の作り方』毎日コミュニケーションズ、2008年。

奥山 瞳『大田区スタイル』アスキー、2006年。

略歴

奥山 瞳(おくやま むつみ)

武藏野美術大学実技専修科油絵専攻卒業、法政大学大学院政策創造研究科修士課程在籍。地域雇用政策について研究中。1990年、出版物やホームページの企画制作プロデュースを主とする株式会社ウイルを設立し、現在代表取締役。2000年、東京都大田区の女性経営者異業種交流会「TES」のメンバーの共同出資による、パソコン指導及びコンサルタント会社、株式会社イーテスを設立。6年間の代表取締役を経て、現・取締役。東京都大田区の中小製造業、商店などのIT化支援に携わる。2004年、東京都大田区から長年の区政発展への寄与により、区政特別功労者として表彰される。静岡大学大学院工学研究科客員教授、独立行政法人中小企業基盤整備機構経営支援アドバイザー、財團法人日本生産性本部認定キャリア・コンサルタント。