

GLOCOM Review

Volume 5, Number 7/8
July/August 2000

今号の内容

「品川区地域活性化・情報プラットフォーム」の開発実証
..... 西山 裕・田尾宏文

2000年7月1日発行（第5巻第7・8合併号通巻55号）
発行人 公文俊平 編集人 土屋大洋
発行 国際大学グローバル・コミュニケーション・センター
Copyright (C) 2000 Center for Global Communications

GLOCOM Review は、国際大学グローバル・コミュニケーション・センター（GLOCOM）がその著作権を有するものであり、著作権法上の例外を除き許可なく全文またはその一部を複写・複製・転載することは法律で禁じられています。

「品川区地域活性化・情報プラットフォーム」の開発実証

西山 裕・田尾 宏文

目次

1. 開発実証の目的
2. 本開発実証の概要
3. SJPの仕組みと機能
4. 実験に参加した事業主と専門家による評価と考察
5. 「マッチング・プラットフォーム」による新たな展開
6. おわりに

要旨

脱系列化が進み、市場環境が変化する中、中小製造業の集積地である品川では、経営課題の解決に情報ネットワークが大きな効果を上げるのではないかと、という期待が大きい。しかしながら、現状ではネットワークによる情報収集・発信は具体的な成果を上げていない例が多く、ネットワークを活用した企業間連携にもなかなか至っていないのが現状である。GLOCOMでは、地域の企業・個人が直面する優先課題の解決に向け、品川区地域活性化・情報プラットフォーム（SJP）を構築し、実証実験を行った。本稿はその概要を紹介する。

1. 開発実証の目的

1.1 背景

中小企業は、従来の下請取引関係の中で、仕事量の安定以外にも多くのメリットを受けとってきた。その多くは親企業による下請・系列化戦略によるものであった。しかし、経済環境が急速に変化する中で、下請・系列化戦略にも変化が現れ、中小企業は幾多の経営課題に直面することになった。平成9年12月の「企業間関係実態調査」(中小企業庁)によると、下請取引を行うメリットとして、以下の回答(抜粋)があった(複数回答のため合計は100を超える)。

・仕事量が安定	63%
・独自の営業活動が不要	55%
・売上債権回収リスクが少ない	40%
・独自の製品開発・企画立案が不要	25%
・技術指導が受けられる	13%
・人的支援が受けられる	4%

この結果を見ると、中小企業にとっての系列関係とは、受発注にとどまらず、技術開発、情報収集、人材育成など多くの分野での依存関係であることがわかる。

品川区は、平成10年6月に実施した調査「品川区内中小企業の平成10年度第1・四半期の景況について」の中で、製造業における情報技術の活用状況と情報ネットワークに対する期待を調べた。その結果、

・下請け・系列取引の変化	23.4%
・小口注文の増加	22.0%
・インターネットによる直接取引	7.6%

などへの対応という答えが上位を占め、脱系列と市場環境の変化への対応は、情報ネットワークへの取組み抜きにはあり得ない、との認識が明確に現れた結果となった。

このように、地域中小企業経営者にとって、経営課題の解決に向けた情報ネットワークへの期待は大きい。しかしながら、現状ではネットワークによる情報収集・発信は具体的な効果を上げていない例も多く、ネットワークを活用した企業間連携にもなかなか至っていないのが現状である。

1.2 地域情報プラットフォームの開発と実証

地域の中小企業経営者は、新しい取引関係の構築、情報の入手・交換・発信手段の確保、外部資源との連携・活用という、具体的な成果を情報ネットワークに期待している。しかし、そうした期待を現実のものとするためにはどのようにす

ればよいのか、どこを頼っていけばよいのか、中小企業経営者は暗中模索している。

今回、我々が企画した「品川区地域活性化・情報プラットフォーム」(図1参照)は、従来の系列関係によって補完され、順調な成長を歩んでいた時にはあえて持つ必要のなかった情報交換機能や、企業の課題解決のため、外部資源を有効に活用する仕組みを提供しようとするものである。地域の企業と企業、企業と専門能力を持った個人とを結びつける“場”であるといってもよい。このような場＝プラットフォームに、多くの企業と個人が参加することによって、多様な情報交換と協働関係構築が期待できる。

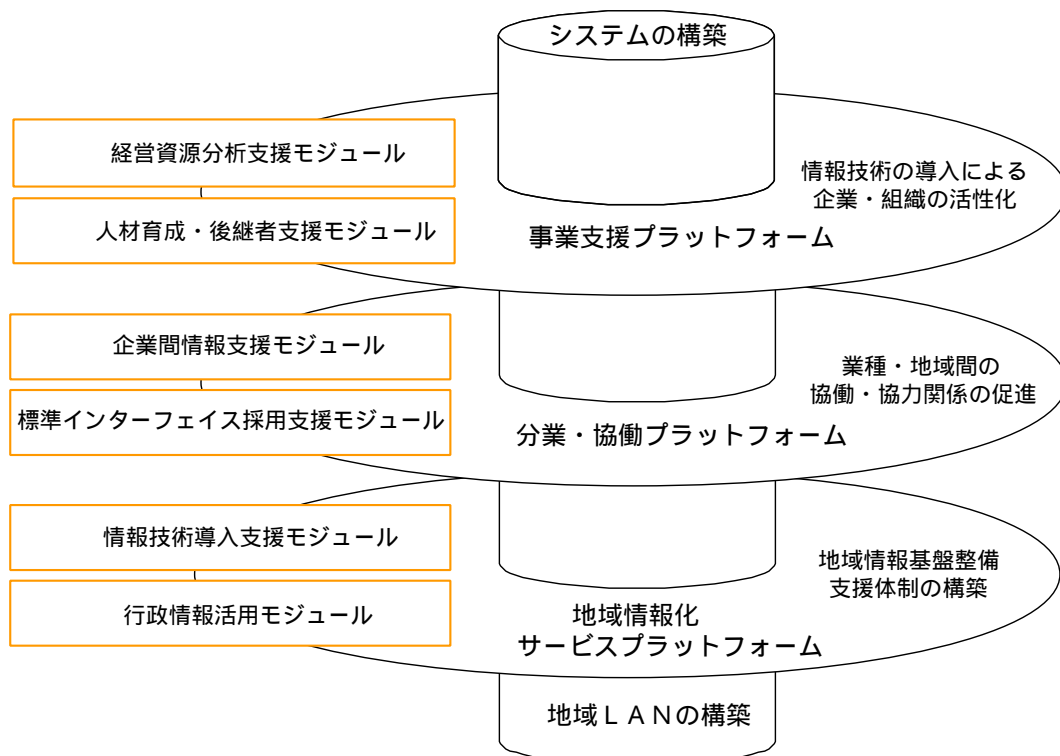


図1 「品川区地域活性化・情報プラットフォーム」概念図

プラットフォームを成立させるために必要な要素として、関係を結ぶための探索機能と、プラットフォーム自体の信用形成手法が重要となる。第一に、自身の能力を伝え、相手を的確に判断するためには、情報の体系化が必要である。品川と同時期に行われた広島先進的事例では、企業の技術的特長を詳細に検索できる「技術分類シート」を体系化し、企業間連携を生むプラットフォームを構築している。

第二に、プラットフォーム自体の信用形成の手法も多様であると考えられる。國領二郎教授(慶應義塾大学大学院経営管理研究科)は、プラットフォームにおける信用形成には、大きく分けて4通りの考え方があるとして、

1. 技術による解決(電子署名、電子印鑑などの技術による身元認証)
2. 法的な秩序による解決

(法的な規制・罰則などによる、社会的な規範の共有)

3. コミュニティ内における評判形成による解決
(よく知った仲間、日頃の付き合い、地域内のつながりなど、コミュニティによる形成)
4. プラットフォーム・ビジネスによる解決
(信用できる仲介機関・仲介企業による形成)

を挙げている(カッコ内は著者注)。実際のプラットフォームの運営にあたっては、これらの手法を組み合わせることで信用を形成していくことになる。品川では特にコミュニティを重視し、品川という地理的なエリアと、製造業という共通性を基盤にしている。

このように構築される地域情報プラットフォームは、地域の企業・個人が直面しているさまざまな課題の解決に役立つ機能を持つことが重要である。品川区地域活性化・情報プラットフォーム(以下SJP)は、地域の活性化を情報化の面から推進することを目的として、「事業支援」、「分業・協働」、「地域情報化サービス」の三層からなる「地域情報プラットフォーム」を想定し、各サブ・プラットフォーム上に各々2個(計6個)の「支援モジュール」を設計・開発し、実証実験を通じて新しい情報交流を作り出すことを目的として実施された。

2. 本開発実証の概要

2.1 SJPの支援分野

SJPは、プラットフォーム上に事業主と各分野の専門家との「交流と活動の場」を提供することにより、具体的な支援に結び付いている。ここでは、あらかじめ登録した専門家と、認証を得た事業主が、インターネットのWebブラウザを利用してプラットフォーム(図2参照)にアクセスすることができる。プラットフォーム上では、支援課題に関する自己診断プログラムや、参加者を任意に限定できる掲示板機能などが提供されている。

本実験では次の6つの分野(モジュール)について診断プログラムを作成し、事業主と各分野の専門家との「交流と活動の場」を提供した。

経営資源分析支援

対象事業所の経営資源の長所と短所について自己診断を行う。その分析結果を元に、事業所の経営に関する問題点に関して、公認会計士・中小企業診断士などの資格を持つ専門家が事業主と交流して支援を行う。

人材育成・後継者支援

従業者の資格や資質および事業主の育成意欲を診断・分析し、事業主と対象従業者、専門家の三者が面談して育成プログラムの概要を設計する。作成した育成



図2 Web ブラウザからみた情報プラットフォームの画面

プログラムにそって専門家はアドバイス、カウンセリング等のトレーニングをプラットフォームを利用して行い、適切な情報提供を行う。

企業間情報支援

企業間の情報交流に関する意欲や、新しい事業分野を開拓しようとする姿勢などの診断を行う。また、複数の事業所は専門家を交えて交流を行い、新しい協働関係の構築を目指す。これと平行して、事業に関するデータ（事業概要、技術、人材、商品など）を登録をし、入力された情報はデータベースとして蓄積され、ホームページが自動生成される。

情報技術導入支援

品川区の中小企業においては、インターネットの利用をどのように促進するかが大きな課題である。ここでは、コンピュータやネットワークの採用状況、新規導入意欲、導入事業分野などの診断を行い、診断結果にハードウェア・ソフトウェアなどの情報源のリンク集を付けて返す。ここでも専門家が相談アドバイスを行う。

標準インタフェース採用支援

診断プログラムにより、事業所の標準インタフェース利用状況、採用意欲、の診断を行う。診断を受けた事業所に対して、EDI・CADなどの標準インタフェースに関する情報源のリンク集を付けて返す。

行政情報活用

他の5支援モジュール分野で、行政情報がどのように活用されるのか実験を行う。行政機関は経営・雇用・融資・助成などに関するさまざまな情報を発信しているが、必要な情報をすべて入手するのは容易ではない。SJPは行政機関の発信している多くの情報を、目的に応じて取り出せるよう整理・提供して支援を行う。

2.2 実証実験の期間、協力者など

実証実験実施期間

平成11年4月～12月

実証実験協力専門家

32名

実証実験協力事業所

実験開始にあたり、東京商工会議所品川支部・品川区工場協会連合会などに加えている約2400事業所にアンケートを実施した。回答のあった220社に対してIDを発行し、プラットフォームを利用可能とした。その後の参加者を加え、最終参加企業は253社となった。そのうち31事業所は、プラットフォームを利用した専門家とのより具体的なテーマを持った交流実験を行った。

3. SJPの仕組みと機能

3.1 登録のプロセス

SJPへの登録は次のように行われた(図3参照)。

(1) 専門家の登録

プラットフォームに専門家として登録するには、自身の経歴や職歴、考え方などをSJPのデータベースに書き込む必要がある。この場合の専門家とは、事業主が必要とする支援内容と合致する知識や能力を有することが重要で、必ずしも資格、職歴などを重要視するものではない。専門的な知識を活用しようとする人、また退職後の時間を充実したものにするために自分の蓄積した知識を提供しようとする人を歓迎している。

なお、後述する理由により、SJPの専門家データベースには、品川区内居住者、区内事業所勤務者、かつて区内で活動を行ったことのある人を中心に登録するようにしている。

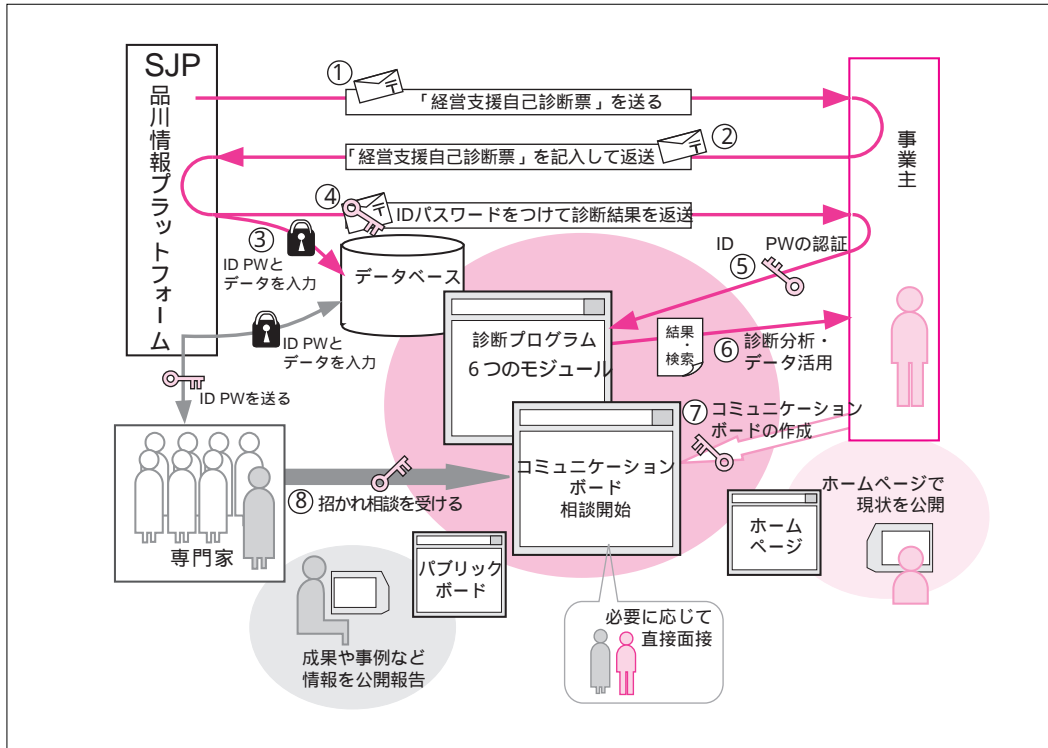


図3 SJPへの登録の仕組み

(2) 事業主の登録

事業主は、SJPから郵送された「経営資源自己診断票」を記入、返送する。返送された診断内容を事務局のスタッフが自己診断プログラムに入力する。「経営資源自己診断」を受けた事業主は、プラットフォームに参加して専門家と相談を行うための認証（IDとパスワード）を得ることができる。発行されたIDは、印刷した診断結果とともに事業主に送られる。

IDを受け取った事業主はプラットフォームにアクセスし、オンラインで自己診断プログラムを利用でき、また必要に応じて専門家の支援を受けることができる。専門家との相談は基本的にはプラットフォーム上で行われるが、状況に応じて、面談による支援、相談を併せ行う。

3.2 SJPが提供するサービス

SJPがプラットフォームを通じて提供する主なサービスは、

自己診断プログラム

専門家との相談の場

ホームページ自動生成システム

以上の3つである。

(1) 自己診断プログラム

自己診断プログラムとは、事業主が自社の経営内容や情報化度などについてオンラインで診断を行うものである（図4参照）。この自己診断プログラムのコンテンツ作成は専門家グループが行った。専門家自身が質問・回答・採点基準などを自由に設定できるよう、SJPはそのための自己診断プログラムを生成するシス

図4 オンライン診断

テムを開発・提供している。

専門家グループは、このシステムを利用してオンラインで自己診断プログラムを作成する。作成されたプログラムは必要に応じて作りなおすことも可能である。設問と回答の設定は、「Yes/No」「複数からの選択」「記述回答」などを選択することができる。また画一的にコメントを返すだけでなく、リンクを返すこともできることから情報の提供にも利用されている。これは単に回答を返すだけでなく、外部の資源にリンクを張ることにより、回答に広がりや柔軟性を持たせることができるということである。

事業主は、専門家が作成したプログラムから試してみたいものを選択し設問に答える。すべての質問に回答すると、自動的に診断結果（図5参照）が返される。診断結果はデータベースに格納され、事業主は自社の診断結果をいつでも呼び出すことができる。また、状況・環境の変化に応じて診断をやり直すことも可能である。

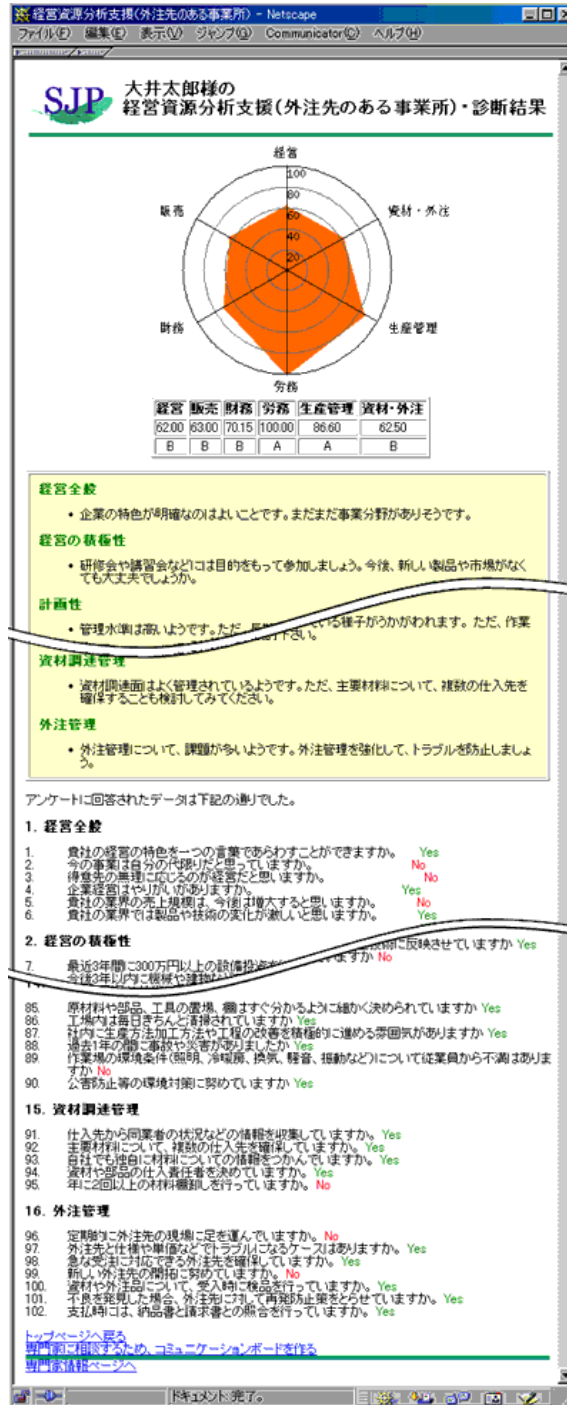


図5 診断結果

(2) 専門家との相談の場 (コミュニケーションボード)

専門家と事業主とのやりとりは、主にコミュニケーションボードとパブリックボードを介して行われる。コミュニケーションボード、パブリックボードは、ともにインターネット上の「掲示板」の仕組みと同様の操作性をもっているため、インターネットに接続できる力と、ごく初歩的な知識があれば使える簡便なシス

テムとなっている。

a) コミュニケーションボード

自己診断プログラムの診断結果などを見ながら、具体的な支援や情報が必要だと感じた事業主は、コミュニケーションボードを作成し専門家を招待する。コミュニケーションボードは事業主と専門家の「相談の場」であり、複数の事業主の「交流の場」としても用意されている。書き込まれた内容は作成者と、作成者から招待された人（複数可）にしか閲覧ができないため、安心して情報交換をすることが可能である。

コミュニケーションボードの特徴として、過去の記事を参照しながら複数の人が交流可能であること、また、未読・既読が一覧表示され確認できるように作られていることが上げられる。特に、個別のコミュニケーションボードに参加している人のうち、誰と誰が該当する記事を読んだのかが分かることは、複数の人間が対話を進めるうえで重要であり、実験に参加した事業主、専門家共に高く評価した機能である。

事業主と専門家との交流は、コミュニケーションボード上と必要な場合に行う面談が組み合わされている。SJPではこの面談を極めて重要視している。Web上のみで相談を行うのであれば、なにも「品川」に限ることはない。しかし、各事業所が自社固有の課題解決を専門家と行っていくには、専門家との緊密な信頼関係が重要である。会って話すべき事柄が生じた時には30分前後で行くことができる（来てもらえる）距離感、「品川」という環境を理解しているという安心感が両者の緊密さをもたらすという考え方から、専門家データベースには、区内居住者、区内事業所勤務者、かつて区内で活動を行ったことのある人、一言でいえば「品川に土地鑑のある人」を中心に登録するようにしている。

b) パブリックボード

パブリックボードは、事業主にとって有用なさまざまな情報を提供する場として使われる。さらに、実証実験を行った専門家が、それぞれの実験のデータと、実験過程の記録を掲載し、公開するためにも利用される。

パブリックボードはプラットフォーム利用者の誰もが読むことができるようになっている。

(3) ホームページ自動生成システム

従来からホームページ作成支援の試みは多くあったが、必ずしも十分な効果を上げてこなかった。SJPでは、事業主が自社の事業内容・製品などをデータベースに登録することによって、自社のホームページを作成（図6参照）することができる。ホームページのフォーマットはあらかじめ決められたものが用意されており、自由度は低いが、次のような利点がある。

キーボード入力が可能なら、ホームページ作成の技術を持たない事業主でも簡単に作成できる。

Web上でデータを入力し、自動生成されたホームページをすぐに参照す



図6 ホームページの例

ることができる。

データの書き換えが容易で、24時間可能となっている。

いずれの事業所のホームページも同じフォーマットなので、訪れた人が戸惑うことがなく、事業所間の比較もしやすい。

こうしたホームページの作成支援は、プラットフォームへの参加促進を図る上でも重要な要素である。また、「地域産業イエローページ」といったものへの発展も考えられる。

4. 実験に参加した事業主と専門家による評価と考察

4.1 診断プログラム

診断プログラムのうちもっとも利用が多く、かつ多くの評価コメントを事業主から得た「経営資源分析」を中心に事業主の評価コメントを紹介し、考察する。

(1) 参加事業主に対するヒヤリング結果

H事業主のコメント

診断プログラムは「経営資源分析」「人材育成・後継者支援」「企業間情報支援」の3つを利用したが、いずれの結果も自分の考えている内容と異なるものはなく、おおむね妥当な結果だと感じた。部分的には設問の意図が理解できないものや、どう答えたら良いのかわからないものもあった。変化の激しいこの時代には、常識も日々変化していく。同じ製造業でも、作っているものや規模によっても異なる。これらのことを全て含んで設問を設定することは不可能だと思う。

P事業主のコメント

経営資源分析の診断結果も大変参考になりました。特に当社にとって「外注管理」の項目は重要だと思いました。当社の外注先は長い付き合いのところが多いので、どうしてもなあなあになりがちです。この外注管理の項目は、外注事業所を判断するための材料になります。また、定期的に診断し、自社の状況を見直すことによって自分たちの姿勢についても反省できると思います。

U事業主のコメント

診断結果は正直言ってよくわからない部分もあります。そこまで必要なのかと思うようなところもありました。でも、全体的には「自分の事業所に足りないもの」「十分に基準を満たしているもの」などが具体的にわかり、参考になりました。

(2) 考察

経営資源自己診断プログラムのコンテンツ作成にあたり、4名の専門家を起用して、それぞれの経験から質問、配点比重、回答コンテンツを協議した。この時点で、各専門家の考え方、視点、経営への寄与の評価等は異なり、議論を重ねたうえで妥協点を求めながら策定した。これによって、多くの事業所にとって客観的な診断を提供でき、自社の方向策定に有用なものとなったと考えられる。

将来、製造業内の業種別に、あるいは他の産業の業種別に、あるいは同業種でも異なる考え方にたったコンテンツを作成する際においても、複数専門家による協議という手法は、回答データの妥当性を向上させる意味から採用すべきである。

質問項目の量については、概して事業主は多すぎると負担を感じ、一方の専門家は自動分析による診断の後に続く指導アドバイスのためには、より多い設問を求めたがる傾向がある。今回のコンテンツ作成においても搭載したものは数多くの設問の中から絞り込んだものである。診断目的により、質問数は異なると思われるが、100項目以内に抑えた方が望ましい。

また、今回の実証実験では、YesとNoの二つの回答しか準備しなかった。これも4名の専門家が二者択一、三者選択、偶数回答からの選択等を検討した結果である。中間的な判断をなくして事業主に判断を迫ることを重要視したためであるが、少なくとも経営資源に関しては、二者択一の方が判断時点での自社分析を

促す上では良い選択であった。

4.2 コミュニケーション・ボード（専門家との相談の場）

情報プラットフォームで行われる交流の特徴がよくあらわれた「人材育成」モジュールを例にあげてコメントを紹介し、考察する。

（1）専門家に対するヒヤリング結果

（a）メリット

- ・ いちいち面談という手間が省け、専門家はかなり気楽に参画できる。
- ・ 質問に対する回答は、即座でなくても考慮後にできる。
- ・ 複数の専門家が参画することにより、得意分野による分業ができる。
- ・ 履歴の蓄積により、過去の会話の確認が可能。
- ・ 直接顔を合わせていないことから、ズバリ指摘ができることもある。また、被験者も気が楽である。

（b）デメリット

- ・ 状況説明の煩雑性。小さなことでも状況を説明してからでないといけない場合も多く、入力の煩わしさがある。
- ・ 複数の専門家が参加するのはメリットもあるが、被験者としては心を開けないデメリットもある。
- ・ 面談がないと、気持ちが十分に伝わらない。即座の応酬がないので議論に臨場感が出ない。そのためにコミュニケーション・ボードだけでは専門家の人間的魅力が十分に出ない面がある。

（2）従業員および後継者に対するヒヤリング結果

- ・ 事業主に対して自分の考えや将来方向を話しにくい。先生を介して考えが伝われば助かるが、事業主の姿勢が変わるのは難しいと思う。
- ・ 社内で組織のあり方や仕事の進め方について意見を言いにくいので、先生の方から幹部に伝えて欲しい。
- ・ コミュニケーションボードが、先生と自分、先生と同僚と自分の目的に応じて開設できるのが良い。
- ・ 仕事の仕方について相談できる人がいなかった。また、自分自身の社内での役割も不明確だった。仕事に取り組む方法を教えてもらえて良かった。
- ・ 将来計画を作るために必要なことを相談できた。

(3) 参加事業所に対するヒヤリング結果

2名の事業主と2名の幹部社員にヒヤリングし、実験に関する評価を得た。

- ・ 経営資源分析支援の診断と交流の実験に参加しているが、人材育成・後継者支援にも申し込んで良かったと思っている。
- ・ 社員とのコミュニケーションがうまくいかずに困っていた。きちんと話そうとしないので何を考えているのかつかめない。先生から私の考えを伝えてもらった。
- ・ コミュニケーションボードは場所が離れている営業部門と製造部門の連絡にも利用できる。
- ・ 本人に意欲があるのは良く知っている。チームの中でそれを発揮する環境づくりができないようだ。この辺も指導して欲しい。
- ・ 人材育成に関する会社の姿勢に対して、従業員の評価が低いことが判った。

(4) 考察

「人材育成」に関する事業主・従業員・専門家の交流を通じて、中小の事業所が能力開発担当者を置く余裕もないという実状を実感した。OJTを行う人的・時間的余力もなく、社外研修に派遣するとその分、現業の効率が落ちてしまうことから一般に研修派遣も消極的である。

このため、現状の多くの事業所は、育成方針の不在、育成内容の不明確さ、従業員・後継者に対する意思伝達の弱さ、評価基準の不在という状況に置かれている。中小企業の経営課題の中で、人材育成が占める比重が極めて大きいことも明確となった。

事業主は、自社の従業員・後継者の育成や相談に日常的に乗ってくれる身近な専門家が欲しいという願望を強く持っており、従業員・後継者は社内では話にくい事柄を親身になって聞き、アドバイスをしてくれる人を求めている。そのため、双方に対するカウンセリングが中心となったコミュニケーションボードもあった。

このように重要な意味を持つ人材育成の分野では、一般企業からの退職・離職者が在職中に蓄積した経験を活かすことができるのではないだろうか。実運用の段階では、企業組織での経験が豊かな人々に広く呼びかけ、若い人たちの悩みの解決に役立つ仕組みを情報プラットフォーム上に構築することが必要である。

4.3 全体考察

品川における実証実験は、中小企業の事業主・従業員と、高いコンサルティング能力を持った専門家とが、情報プラットフォーム上で交流・協働することにより、「経営・技術・人材」といった中核的課題を解決していくことが可能であることを明らかにした。

今回実施された、地域情報プラットフォームによる事業主・従業員・専門家の

交流・協働実験は、今後進められる情報化による地域活性化に大きな可能性を開いたといえる。

5. 「マッチング・プラットフォーム」による新たな展開

現在、品川での実証実験を行った我々は「マッチング・プラットフォーム」構想を検討している。品川での経験を活かし発展させた、個人・組織・集団の自助努力を活かす情報プラットフォーム構想である（図7）。

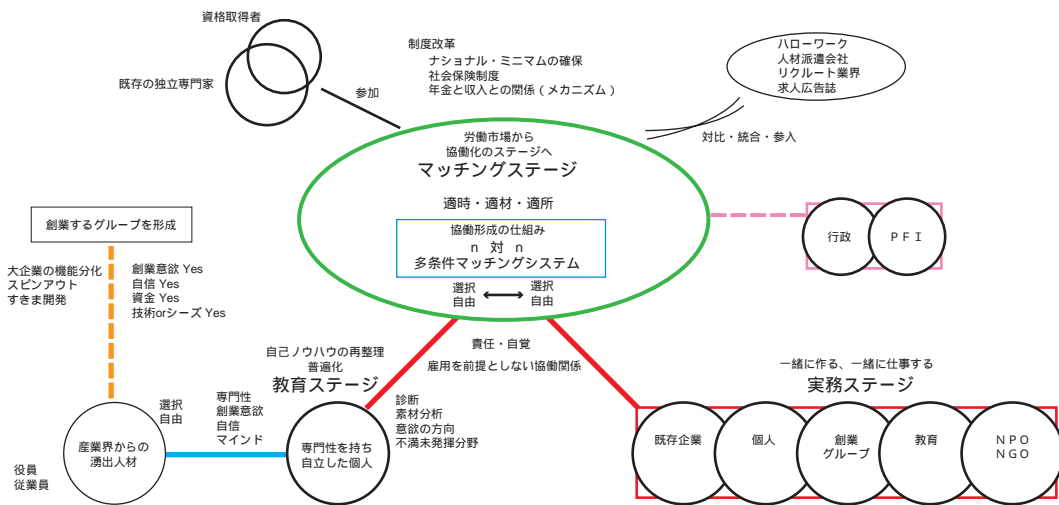


図7 マッチング・プラットフォームの概念図

地域の活性化は、企業・行政・個人を問わず、自身の能力開発に取り組み、社会的・組織的・個人的なさまざまな問題解決を積極的に担う個人や組織が多数生まれることによって達成されると考える。そのような個と組織にとっては、互いに相互補完的な関係構築が重要となる。今回の実証実験でも、中小企業の事業主・従業員と、高いコンサルティング能力を持った専門家との交流・協働が、大きな成果を上げることが明らかとなった。

「マッチング・プラットフォーム」構想は、企業がコア・メンバーによる経営を中核としつつ、代替性・緊急性・専門性のある個人と「適時・適材・適所」に協働関係を構築することができ、個人も自己の生活設計、職業的特性、能力にあった場を随時見出すことが常態となるようなマッチングステージ（プラットフォーム）の構築を社会システムとして実現しようとするものである。そこでは、産業界から湧出される個人のさまざまな専門能力の活用が期待される。

「マッチング・プラットフォーム」構想では、「適時・適材・適所」を実現するステージとして、「教育ステージ」「マッチング・ステージ」「実務協働ステージ」の三つが必要であると考えている。それぞれのステージは、準備段階、発生段

階、協働段階と見ることができ、その後は協働の継続・発展（契約の更新、新規事業の共同立ち上げ、など）あるいは新たな共同関係をマッチング・ステージで創るプロセスへ再度移行することとなるだろう。

マッチングの諸段階（準備・発生・協働・分解）

第一段階＝準備段階 教育ステージ

第二段階＝発生段階 マッチング・ステージ

第三段階＝協働段階 実務協働ステージ

第四段階＝分解段階 継続・発展、あるいはマッチング・ステージへ

以下に各ステージの課題を略記する。

（１）教育ステージ（準備段階）

産業界から湧出する個人が、自己のノウハウを再整理し普遍化する過程が「教育ステージ」である。また、企業が退職者に対して行っている研修や就業中に行われる専門分野別の研修が、人材の流動化に対応し、専門性を持ち自立した個人の育成を支援するよう再構築されなければならない。

（２）マッチング・ステージ（発生段階）

情報プラットフォーム上のマッチングステージに多くの個と多くの組織が参加すると、多数間で行われる n 対 n となり、しかも個と組織が要求する条件は多様である。このため、これらのマッチングを高速で行うアルゴリズムの開発が必須となる。また、最近話題になっている超分散システムも、多様なマッチングを成立させるための情報交換アーキテクチャとして注目される。

（３）実務協働ステージ（協働段階）

新たな人材を求め、マッチングにより協働関係を求める企業や団体にも、多くの改革が必要である。マッチングの第二段階（発生段階）を成功させるためには、企業・組織の有様を可能な限り伝える努力と姿勢（オープンマインド）の確立が必要となる。また、第三段階（協働段階）では、プロジェクト単位での「分散・集合マネージメント」手法の確立、「専門知識活用技術」の習得、等々、既存組織の改革と新しい手法の確立に向けた組織改革が必要であろう。

本構想は、現在、品川での成果をより高度化・一般化するべく検討中であり、構想の作成・実現へ向け多くの方々の参加を求めるものである。ご関心を持たれる方のご連絡をお待ちしている。

6. おわりに

品川における実証実験期間中、われわれが絶えず感じたのは“中小の事業主は厳しい環境変化の中、新たな展開を日々模索している”ということであった。し

かしそれを支援する態勢が充分整っているとはいえない。今後、情報プラットフォームが日本全国各地に構築され、地域の活性化を推進していくと思われるが、そこでは関係各方面の協力が不可欠である。特に行政とその関係機関には、従来の姿勢にとらわれず、思い切った発想の転換をして地域活性化の中核となることが強く求められる。事業主も、相互理解と自立に基づく協働関係をいっそう広げる努力を行わなければならない。

西山 裕（にしやまひろし）
国際大学 GLOCOM 主任研究員
田尾宏文（たおひろふみ）
国際大学 GLOCOM 客員研究員