

山形県立長井工業高校が廃校危機に追い込まれた際、存続に向け大きな力となったのが、地域ぐるみで展開された新校舎建て替え運動だったことは前回触れた。経済界、行政等のまとめ役となったのが同校体育文化後援会会長の吉田功さんだ。当時の思いを尋ねると、氏はゆっくりと、しかし熱っぽく語り始めた。

これは学校のサクセスストーリーではない

「だからこそ教育は学校にお任せ、なんて言ってもらえない。長井の子どもたちは、長井のみんなで育てる。工業高校は、工業のまち長井の生命線。この学校は先生、生徒、親だけのものじゃない。地域の財産なんです。だからどんどん意見も言うし、支援もする。潰すなんてとんでもないですよ」

長井工業高校のキャリア教育を紹介してきたこの連載。関係者に取材を重ねるうち、筆者はこれを学校内部で完結するサクセスストーリーと捉えてはいけなさと感じるようになっていった。校舎建て替え運動の他、学科再編等にも地域の声が大きく反映されたこと、学校と地域の信頼関係が深まったことが同校再生のポイントだった。長井工業高校の改革を考えるキーワードは、どうやら「地域」なのだ。ならばいったん学校を離れ、地域の視点で長井工業高校を見つめてみたい。渡部教頭（2008年4月より同校校長。以下略）ら学校関係者にそんな意向を漏らしたところ、ぜひ吉田さんに会ってこいという。そこで筆者は氏の会社を訪ね、じっくり話を伺ってみることにしたのである。

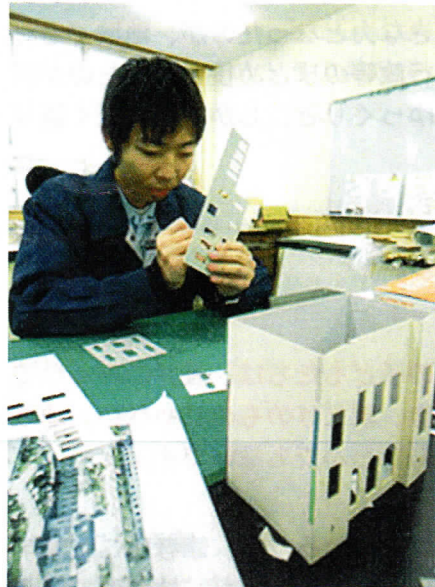
吉田さんは長井市内で、精密部品加工、省力化機械設計製造などを行う吉田製作所を営んでいる。長井工業高校定時制（現在は廃止）を第1期生として卒業後、一代で全国の有力企業に信頼される現在の会社を築いた。長井市経済界の顔役であり、長井工業高校とも長年にわたり深いかわりを保ち続けている。

同校が「荒れた学校」だった時代、また不況で高卒就職市場が極端に冷え込んだ時代も、吉田さんは自分の会社にその卒業生を数多く採用してきた。プライベートでも、町なかで喫煙等のわるさをする生徒を見つけるたび、ガツンと説教を食らわしてきたという。要するに吉田さんは、長井工業高校の歴代生徒に対し、「ちょっとおっかないけどあたたかい、地元町工場の名物オヤジ」であり続けてきた人物なのだ。頑固な一言居士とも形容できる吉田さんは、長井についておおいに語ってくれた。氏が長井工業高校に寄せる期待は明確なものだった。

人の流入は考えられない。だから地元の子を育てる

「長井は新幹線も高速道路も通らない、中央から見れば本当に遠い、小さなまちです。大企業が去って、残っているのは中小企業ばかり。東京のように、大卒の若者をどんどん雇用できるような状況がありません。人材が流出することはあっても、流入することは考えにくい。だからこそ、このまちで生まれ、地元の高校を卒業した子どもたちをみんなで一人前に育てる。未来の担い手になってもらう。これからの地域間競争の時代、それだけが地方小工業都市長井の希望の光なんですよ」

長井には、直面せざるをえない地域崩壊の危機感がある。その裏返しとして、次代を担う地元の子どもたち、若者への期待がある。ここに焦点を絞った、ローカルでプラグマティックなキャリア教育に



挑戦していることに、長井工業高校の最大の特徴がある。だからこの実践は、単に「学校教育」の枠組みではなく、「地域人材の育成」という枠組みで考えられるべきものなのだ。

地域の状況を俯瞰する、もうひとつの視点を紹介しよう。長井市商工観光課・横山照康さんによる、行政の立場からの証言だ。

地元長井市出身の横山さんは、東京での会社員＝営業マン生活を経て、故郷の行政マンにリターン転職した。いくつかの部署を転々としながら、一貫して「お役人」らしからぬ発想でまちづくりにかかわってきた、同市の産官学連携のキーマンのひとりだ。その話は、戦前戦後の長井を振り返るところからスタートした。以下、筆者による要約と横山さんの説明を記す。

企業城下町、円高に落城

市の現代史は、1932年に誘致された旧・東京芝浦電気長井工場（のちのコンデンサ専門メーカー・マルコン電子）の存在を抜きにして語るができない。最盛期の同社は、関連子会社を含め長井市の製造業従事者の3割にあたる約2000人を雇用。製造品出荷額も全体の4分の1である250億円を超えていた。つまり長井市は、高度経済成長期を経て1980年代の円高不況前まで、典型的な企業城下町として成長した地域だった。

もちろん公立高校の統廃合計画は県の教育行政方針に基づくもので、両者に直接の因果関係はない。しかしバブル崩壊後の不況がボディブローのように効いてきたところを見舞ったこのダブルパンチは、長井市に大きな衝撃を与えた。

「半世紀以上にわたり企業城下町の頂点に立ってきた企業が地域から撤退する方向に舵を切った。一方、30余年の歴史の中で約7000名以上の卒業生を送り出し、小都市の企業にとってかけがえのない人材供給機関だった工業高校が消滅のピンチを迎えた。このままではまちの土台が一気に崩れ、長井がまるごと沈没する。これはえらいことになった、なんとかしなくてはと思いました」

1995年、横山さんら行政関係者と長井市の産業界は継続的な協議会（当初の名称は産業立地指針策定委員会、のちに産業活性化会議、産業振興会議へ改組）の場をつくり、対応策の検討をはじめた。手始めに取り組んだのが、長井市内の企業、とりわけ製造業者の実態調査だった。そこで明らかになったのは、次のようなことだった。

土台のひろいピラミッドだった

長井には、同規模の企業城下町には珍しく、切削、プレス、鋳造、表面処理など、基盤技術産業が非常に幅広く、バランスを保ちながら集積している。こうした「匠のわざ」を誇る町工場の多くでは、売上高にマルコン電子が占める割合は2~3割にすぎなくなっている。つまり企業城下町といっても、もう長井のマルコン電子への依存度は想像していたほどには高くない。同社が地域から退出しても、技術力

という長井最大の資源を有効に活用できれば、地域経済を再生し、生き残りを果たす潜在能力は十分に
ある。この調査結果を受けて、行政、地元企業関係者はひとつの決断を下す。

「ふつう地方の産業振興というとき手っ取り早く考えられるのが、大企業を誘致し、下請けピラミッド構造をつくる形で産業を育てる事です。まさにかつての長井が取った方法です。しかしこれをもう一度やるには、長井はいかにも交通の便が悪い。またせっかく高いレベルまで育った地場の中小製造業者の技術力を生かせる、長井にとってメリットがある提携関係をつくれるのかという不安もある」

「そこで発想を転換し、長井の中小企業群の基盤技術力を武器に、ネットワーク、営業力を強化して、地域が仕事を受注するような枠組みをつくっていけないかと。特定の中心企業におんぶに抱っこではなく、自分たちが主導権を握り、全国、全世界に顧客企業を開拓していく。そんな『技術・技能立市』の方向で長井の未来を探ることにしたんです」

一般に企業城下町の中小企業は、そのときどきに大企業が発注する、末端の技術要素に特化したものづくりに注力するようになる。こうして大企業が中小企業の上に圧倒的存在感で君臨する頭でっちなピラミッドができあがる。ゆえに、ひとたび大企業が撤退するとまち全体が一気に冷え込んでしまう。ところが長井の場合、半世紀以上の企業城下町としての歴史の中で、中小企業の技術レベルが着実に上がっていた。技術力を武器に取引先を拡大したり、末端の部品加工だけではなく、一定程度のモジュールまで設計組立製造を行える中間的な事業者も生まれていた。いわば中小企業による土台が分厚く、その上に大企業がちょこんと乗るような産業構造になっていたのだ。

横山さんらは、こうした長井の特殊性に注目した。そしてそのベースの上に、個別の中小企業が単独で顧客を獲得していたビジネスモデルを、もう一步発展させられないかと考えた。すなわち「高度な基盤技術を持つ工場が集積したまち長井」のブランドを押し立て、全国の企業から新規受注を獲得していく戦略を選択したわけだ。ただし、こうした方向性で長井の未来図を描く場合にも、ネックとなる難問があった。長井の製造業の強みと同時に、技術力という武器を継続的なビジネスにしていくにはまだ欠けている機能がいくつか見えてきた。

「顔」と「育成」の機能をなんとかかせねば

「まず一つ、長井を技術のまち、ものづくりのまちとして売り込むイメージ発信、および具体的な受注獲得をどう行うか。単発に社長の“顔”で営業してきた範囲を超え、全国に長井の技術を売っていくための営業力、折衝力をどうつけるかという課題がありました。そしてもう一つ、包括的な課題として浮上したのが、地域の人材育成をどう行うかでした。ここでいう人材育成には、学卒者への初期教育、中堅技術者・技能者のスキルアップ、現場レベルでのリーダーづくり、地域の中小企業を担う経営者づくりなど、さまざまな側面を含みます」

それまでの長井では、ものづくり産業に携わろうという若者の多くが、まずマルコン電子や比較的大規模な関連企業に採用され、OJTで鍛えられて一人前に育てられていた。そして、やがて同社他を離れ、地域に根を張って生きていく技術者、技能者が生まれていた。実際いまの長井にも、同社出身の経営者を持つ企業、マルコン系列出身の技術者が核になっている企業は多い。マルコン電子という大企業の存在が、有形無形のさまざまなルートを通じ長井のものづくり人材を育て、地域の技術力を向上させてい

たのだ。「ところが、マルコン電子が長井の若者を採用しなくなると、この人材育成サイクルの根幹が揺らいでしまう。従来同社が担っていた人材育成機能を、地域の中小企業が個別に肩代わりできるかという、現実には厳しいんです。社員10人といった規模の町工場には、まっさらな新人に一から技能を教え込み、時間をかけて戦力化していく余裕、体力がない」

企業城下町から中心企業が撤退するとき。地域の中小企業も、しばらくはそれまでの経営資源の蓄積でなんとかやっていける。が、長い時間はもたない。若者が希望を持ってキャリアを積めないまちは、必ず求心力を失うからだ。個々の中小企業の努力だけでは難しい若者の人材育成。長井の関係者は、この課題を地域ぐるみで克服しようと考えた。

地域と学校の再生が一体化した

「そこで注目したのが、長井工業高校だったんです。マルコン電子の肩代わりとまでいなくても、ここでこれまでより一段高いレベルの、企業現場での実践に結びつく技術者養成教育を行う。そしてものづくりに強い興味、関心を持ち、生涯をこの仕事に賭ける気のある人材を地域の産業界に送り込んでもらう。学校だけで難しければ、地域の産業界も資金、物資、教育そのもののボランティア的なお手伝いなど、あらゆるサポートを惜しまず協力していこうと。当時、学校を潰す話が出ていたわけですが、当然、これは何としても阻止しなくてはならない。今こそ地域の人材育成のために、まちの工業高校という眠っていた資源を掘り起こし、活用しつくす方法を考えてみよう。そんな方向に話がまとまってきました」



吉田さん、横山さんの話、さらに前回の渡部教頭や大貫教諭の話をつなぎあわせると、長井工業高校のものづくり教育が「まちぐるみ」「地域一体」で進められているという表現が大げさでないことがわかるはずだ。長井工業高校の校舎前面に掲げられている垂れ幕のスローガン、「長井生よ、地域を潤す源流となれ！」は、こうした地域再生＝学校再生の理念をためらいなく表現している。今日の長井工業高校の活気は、ものづくりのまちのぎりぎりの危機感と、それを乗り越えようとする希望とのほざまに生まれたものなのだ。

吉田さんらが結成した「長井工業高校建設促進期成同盟会」には、OB個人のほか、卒業生を数多

く採用してきた中小企業約130社も参加。県当局に陳情を行うだけでなく、テレフォンカードを作成して1枚1枚販売するなど、長井工業高校の必要性を市民に訴え、存続世論を高める活動を行った。また地域の中小製造業者に声をかけて、不要となった各種測定器具、旋盤等の設備を長井工業高校に贈る支援も行った。さらに体育文化後援会を通じ、地域の企業が長井工業高校に金銭的支援を行う枠組みも整備した。一方、長井工業高校の若手教員が、休暇などを利用して地域の町工場を訪れ、現場の職人のもとで高度な技能の修業をする人的交流も進んだ。技能検定試験にチャレンジする生徒を指導するには、