

経済空洞化の現状と地域の課題

関 満博

一橋大学大学院商学研究科教授

● 持続する深圳・東莞地域の熱気——

今、続けざまに本を書いているが、そのなかで一番力を入れて書いているのが、『世界の工場／中国河南と日本企業』（仮題）である。中国は「世界の工場」といわれるが、今焦点は華南地区にある。とくに深圳・東莞地域である。私も中国をくまなく歩いているが、このエリアは訪問するたびに様変わりである。ここでは、ローラーをかけるように現地調査を行い手早く本にまとめる手法は通用しない。このエリアはバラバラだし、何でもありだし、見えなところがある。50歳を過ぎた私にはもう手に負えず、調査をあきらめかけていた。

そうした矢先、2000年2月頃から新聞やテ

レビで深圳・東莞地域がしきりと紹介され始めた。しかもその内容はいつも同じで、「このエリアが世界最大のOA機器産地だ」「主要な担い手は台湾資本である」の二つである。記事で紹介される企業が違うだけで、毎回論旨は変わらない。そこには、当地で生産されるOA機器の世界に占めるシェアがどんどん増えているという数字が示される。マウスは世界の9割、キーボードは世界の6割か7割、プリンター、コピー機、パソコンはそれぞれ5割などと。こうした事態の展開は、私の予想をはるかに超えていた。これを取り残す訳にはいかない。この事実を早くきちんと書いて世間に伝えようと2000年の夏から当地に調査に入った。ようやく調査を終え、現在上記の表題で執筆中で、A5判・600頁ほどの大部になる予定である。

アメリカの同時多発テロ事件の発生後、その影響を見届けたいこともあって10月末にまた当地に出かけたが、大変興味深い状況が起きている。香港では観光客が途絶え、閑古鳥が鳴いていた。失業率は10月段階で5.6%である。2000年は1%程度だったから、急激に悪化したわけで、観光やサービスに依存する経済はいかに脆いかを実感した。だが、一歩深圳経済特区に入ると全く別世界である。同特区は2、3年前に完成し、アジアで一番美しい都市となった。香港よりはるかにきれいで、相変わらず熱気が充満している。が、一番のポイントは特区の外にある。そこでは赤茶けた土が掘り返され、新しい工場ができ、ほこりが渦巻き、人々の怒りが渦

せき みつひろ

1948年生。成城大学経済学部卒。成城大学大学院経済学研究科博士課程修了。東京都商工指導所主事、東京情報大学講師、助教授を経て一橋大学教授。著書に『地域産業の未来』『空洞化を超えて』『フルセット型産業構造を超えて』、共著に『地域産業支援施設の新時代』など多数。



巻いて、まさに世界の「戦場」という状況はこれまでと少しも変わらない。

● 第二次空洞化の始まり

そこで日系企業8社ほどを調査が、おもしろいことに企業業績が二つに割れていた。一方は、01年の仕事量が前年に比べて半分ないし4分の1となって、これは世界並みの傾向だ。ところが、もう一方は01年が前年の倍、02年はその倍になるという。完全に二極化している。前者は不況の折り当然としても、後者の倍というのはどういうことなのか。

85年のプラザ合意以降95年ぐらいまで空洞化がかなり進んだ。日本の地域産業、中小製造業の海外進出は、初めは東南アジア、そして中国に移っていく過程で、空洞化が議論された。第1次空洞化である。それでも当時は中小製造業のかなりの部分が国内に残っていた。しかし、ここに来てもう持たないということで、2000年の秋口頃から中国視察ラッシュが続いている。すごい量である。今もその流れは止まらない。

視察ラッシュの理由は、以前のような安い労働力を求めてということより、ユニクロ現象が与えた影響が大きい。中国製は安いだけではなく、品質もしっかりしていることが実感されてきた。賃金が安いから輸出拠点を設けるということだけではなく、世界市場に対する供給拠点、プラス中国市場への対応をどうするかという視点が必要になってきたのである。それにまじめに取り組まない会社はつぶれるという危機感がそこにある。第2次空洞化の始まりである。現在、大企業クラスは視察ないし契約が終わって工場建設の段階にある。松下電器や日立製作所では、国内には数工場残す程度でいいとの判断

だ。そして、ASEANにはもう進出しない。今後の稼働は全部中国に置き換えるという状況だ。彼らは2000年の夏頃からポイントを東莞周辺と上海郊外に置き、両方を天秤にかけながらリサーチをかけている。工場が立ち上がるのは2002年の夏という。そのための部品環境を整える必要があるが、各社は周辺の日系部品企業を回っている。必死である。

一つのケースを紹介すると、タカネ電機という、ワイヤーハーネスとプリント基板へのマウンティング（実装）を行う700人規模の会社がある。93年に進出し、現在キャノンを中心に部品供給している。02年の業績予想は倍増という。そこで聞いた話だが、日本を代表するM社の担当者の訪問を受け工場見学の希望があった。キャノンとの関係があるので信頼されたのだろう。案内を終え応接した直後、空き地に今見た工場をもう1つたてるよう要請を受けたという。

進出企業の半数近くは、このように不況期でも倍増、倍増という状況が持続している。これがまず中国で起きている大きな流れと理解すべきである。現場で見る限り2002年、2003年あたりが第2次空洞化が本格化する時期といえそうだ。それは、日本に輸入可能な工業製品はすべて中国製になる可能性があるということである。それぐらいの勢いがある。それは現地を見れば了解してもらえる。

先だっても若い経営者を10人ほど中国案内したが、現場を見たとなん、これはだめだと声もない。「中国のほうが安くて品質がいい。うちの企業と同じことをやっている。土俵を変えなければだめだ」、という。別の若手経営者は「うちは（中国に）出る必要はない。大丈夫だ。しかし、こういう場所で仕事をするということは必要だ」ともいう。熱気のあるところに身を置くことは自分を高めるためにも必要だと。これはきわめて健全な判断だと思う。閉塞感漂う日本でグズグズしているよりも、中国の現場で元気をもら

わなければと感じている人たちが少なからずいる。これは希望があるなという感じがした。

● 競争ステージの激変

為替が今の水準だと、輸入可能なものはすべて中国製になり得る可能性が高い。家電、音響、バイクは一瞬にしてなるだろう。本田が02年には中国で生産し、日本に輸入する。本田は中国に合弁で現地向けのバイク工場を3カ所を持っている。1996、97年までは飛ぶように売れていたが、97年から全く売れなくなってしまった。日本の家電、音響もみんな同じ状況だ。売れない理由は、明白だ。中国製、ローカルが急速に力をつけたのである。とくにバイクはコピー車の氾濫である。見た目は同じ、ひどいのはHONDAにGを入れてHONGDAホンダと読む。SUZUKIのIが抜けてSUZUK。そんなのばかりだが、性能はあまり変わらない。本田はその後がすごかった。一番のライバルのコピー車を分解してみたら、品質はうちと同じで、かつ安い。ライバルのほうが上手だ。そこで合弁した。そこから今度は日本に輸入するという、これまでは考えられないことだが、そういう時代が来たわけで、このような枠組みの中で日系企業は自らの身の置きどころを模索して行かざるを得ない。

日本の進出企業は、日本と中国の比較で進出していたステージから、今後は進出企業同士とのコスト競争というステージに変わったことを認識すべきだろう。

これまでの日本企業の中国進出の大きな理由は、日本に製品を逆輸入するための輸出拠点をつくるためだった。日本では製造コストが高い。中国でつくればコストが劇的に下がる。経営者は進出してよかったという気になる。しかし、3

年も経つと変だなと感じるようだ。まず周りが見えてくる。中国のローカル、台湾系、韓国系、アメリカ系の競争企業が周りにいる。中国の市場も見えてくる。初めは日本と中国という比較でものを考えていた、コストが下がってよかったところ。ところが何年かを経て競争相手の事情もわかってくる。同じ場所で同じことをやってきて自社の製造コストが一番高い。一方、賃金はアメリカ系が一番高い。日本人はケチで、現地化にも不熱心だといわれる。そういうことにやっと最近気がつきだした。これらの問題を克服しない限り日本は完全に競争に負けてしまうだろう。

まず開発の問題である。日本人の開発の仕方は、簡単にいえば、開発技術者がまず製品をイメージして、それを部品開発に展開、製造する。できた部品を組み立て、製品化するが、いずれかの納入部品のレベルが低いと、部品企業に頑張らせて高いレベルでつくり直なおさせる。こういうやり方が日本企業には多い。したがって、確かに非常に丁寧でいい製品ができる。

競争企業は違う。部品環境は日本よりはよくない。レベルがバラバラである。日系企業の対応では「だめだ、レベルを揃えろ」、あるいは「日本から持ってこい」となる。ほかの企業はそうしない。もうかなり部品環境はできている。確かにバラバラには違いないがこの不揃いをまとめて上げて、そこそこに仕上げるのが技術だという。たくましいやり方だ。日本の技術者はそれができない。日本の開発技術者はひ弱だといわれる、そういう悪環境に対応できないのである。ここで開発コストが劇的に違ってくる。

実際の部品調達でも、日本は日本並みの部品ということから、日本からかなり輸入する。ほかの企業は、安ければいい、使えればいい、うまくまとめて機能を果たせば十分、ということでここでもコストが全然違う。

● 課題多い現地化への対応

つぎに現地化の問題がある。日系企業では従業員1000人規模の工場では、業種の違いもあるが、平均で日本人スタッフは10人前後が駐在する。ところがアメリカ系企業は、3カ月も技術指導をすれば誰もいなくなる。「とにかく後は任せる」と責任を与えて現地化する。日本人は心配で現場に任せたことがない。常時張りついて指導する。

よく日本と中国の賃金の比較すると、30倍も違うという。これはワーカー同士を比べた場合で、それも一つの尺度になる。しかし、もう一つ重要な尺度が、駐在員と現場のワーカーの比較である。駐在員は中小企業の場合でも、ナンバーワン、スリーの管理職が派遣されるので、給与が高い。また駐在にはホテルに泊まる、またはマンションを買う、車をつける、運転手も必要、と駐在員1人当たり1500万から2000万円の出費となる。この2000万円と現場10万円とを比べれば200倍の差である。駐在員を1人減らせば200人雇える、10人いなくなれば2000人を雇えるという計算になる。

アメリカ系企業はさっさと引き揚げて、そのかわり頑張れといって賃金を上げる。ストックオプションで、スタッフに株を渡しインセンティブを与えて任せる。日系企業には「現地化がおこなわれている」「賃金が安い」「責任も与えてくれない」、という批判がくる。しかもコストが高い。台湾、韓国系企業はどうか。結構駐在員は多いが彼らは近くの農家に下宿ができる。ここでも劇的にコストが違ってくる。

日系企業でもようやくそれらの事情に気がつきはじめた。「あと1年以内に日本人は全部引き揚げられるぐらい技術指導をしなければいけない

い」という企業もあれば、ホテルなどに泊まっていられない。工場の一部を改装して、そこに住むといった努力をしているところもある。また、本気で進出するのなら、社長自ら駐在するぐらいでなければだめである。韓国、台湾系はそうだ。ナンバーワンが家族連れでやってくる。母国に帰るのは年に1カ月という。意思決定は早い。日本は単身赴任だし、ナンバーワンでないから意思決定も遅れる。それくらい現地に踏み込まないと勝負にならないというのが現実である。これらの問題をどう突破していくのか、課題は多い。

● 地域産業支援のあり方

地域企業が海外に進出するのを地域が傍観するのではなく、地域自治体と誘致企業、あるいは若い人材が一体となって企業の地域化を果たした実状と課題を紹介しよう。

岩手県は地方で一番地域産業振興が活発なところである。なかでも北上市がそうである。当初、周辺の小都市に比べ相当に遅れをとっていた同市に対し県は段取りをつくるだけで、そういう問題は基礎自治体の問題だとして、あとは自治体に頑張らせるというやり方をとった。結果、北上市は果敢に企業誘致を行い、大成功をおさめた。これに刺激を受けた隣接の花巻は、「企業誘致の北上」に対し「内発型」を掲げてインキュベーターをつくって独立企業の立ち上げを促した。これも成功し、岩手では両者を「北上の誘致型、花巻の内発型」という言い方で呼んでいる。

その一方で、岩手県下にある誘致企業がつぎつぎと海外へ進出していった。昨年1年間で12社閉鎖された。アイワの矢巾町、ティアックの二戸、ヤマハケミカルの大船渡、ほとんどが海外移

管だ。これをどう見るか。私にいわせれば、それは地元の責任が大きいといわざるを得ない。誘致して雇用が確保されて喜んだものの、アフターケアは何もない。企業も安い労働力を求めてやってきただけだから、用がなくなれば出ていくだけである。大半の自治体はそれが多い。

逆に、北上への進出企業はこの昨年1年間で12社ふえている。花巻ではリコーの1000人規模のカメラ工場が東莞に移った。カメラはもう日本ではつくらないという。一時50人ぐらいまで従業員が減り、地元では閉鎖は時間の問題かという話があったが、最近また200、300人に増えている。

要は北上、花巻は企業にとって拠点として置いておきたい場所らしい。例えば、第1次空洞化で企業は国内10工場を5工場に減らした。あと2つほど減らすのでないかというのがこの2、3年の動きだが、その場合に置いておきたい場所がある。それは部品環境などで残しておいて役に立つ場所、あるいは、工場での製品づくりをやめたにしても、その企業にとって次の世代のスタートはここでやろうという場所が必要だ。今や北上、花巻はその場所に位置づけられている。それを促したのは明らかに地元の熱意である。

これからは地方分権は確実に進む。市町村が自らの責任で自ら地域を経営していかなければならない時代だ。高齢社会を迎え、当然のごとく福祉負担は大きくなる。交付税はどうなるかわからない。なくなる可能性が高い。たとえ形を変えても、以前ほど大きい比重を占めることは多分ないだろう。地域によっては交付税廃止については反対がある。そのほうが楽である。しかし、各市町村が自分で経営して自ら金を稼ぐ、そういう時代が来ることはまず間違いない。そのとき、知恵と工夫と実行手段がなかったら自治体経営は不可能である。そういう意味で基礎自治体における産業政策が非常に重要な役割を占めるようになってこよう。

● 徹底支援の成果

その際、どういう施策をすればどれだけ効果が出るかをしっかりと計量できる枠組みをつくる必要がある。地域の資源は何であり、戦略ポイントは何であり、どう実行していくのかを各市町村が自覚し責任を持つ立場に立つ必要に迫られている。

現在、全国市町村のうち、それらに気がつき対応している自治体は30ほどであろう。相当頑張っているのが10自治体で、全国自治体の1%でまだ少数派だ。これを10%ぐらいまで持っていけばすべてに火がつく。1%では、むしろつぶしにかかる勢力が強くなる。交付税のほうが楽だから、おまえら変なことやめろ、という話になる。だから何としても300に火をつけたいと思っている。

花巻はそうした10自治体の1つである。花巻の若手たちは、「北上は誘致でうまくいったが、おれたちには無理だ。内発型で行こう」と考えた。70年代中頃から花巻周辺にも大企業の工場が進出してきた。その大半は安くて豊富な労働力を求めるだけだった。ところが社会環境が変わった。少子高齢化である。この枠組みをきちっと踏まえないと地域は経営できない。高齢化によって負担もふえ、若い人は減りはするものの、長男だから地域に残る。あるいは10年間東京に働きにでてもみんな戻ってくる。東京で技術者をしていった人が、戻りたいと思い、地元を組み立て工場を見つけて就職する。進出企業でも、頭脳を持ち始め開発部門の地域化が始まった。

こうした折り、プラザ合意の85年頃から、進出企業の海外移管が始まる。地元で仕事を見つけ落ち着こうとしていた矢先、マレーシアに行け、中国に行けといわれ技術者たちは不安を募

らせていた。そこへ内発型で行こうと考えていた若手は彼らに注目、地域には人材がいる。彼らを独立創業させようと考えた。彼らを説得して企業を辞めさせた。地域の最大の資源は人材にある。受け入れ可能な状況をつくればもっと戻ってくる。支援は徹底した。市役所は市内の空き倉庫を借りて、ベニヤで仕切って改装し、市の若手職員は入居企業の営業まで手伝うなど信頼関係を築き、次々と創業を促していった。

今やそうしたインキュベーターは数々あるが、花巻が一番実績が大きい。コーディネーターもしっかりした人がつき、彼らが徹底支援を行う。近年、日本中から視察も多いが、「独立創業するなら花巻だ」と九州、名古屋、青森から入居者がやってくる。これは一つの例だが、地域のもつ資源は何かを見きわめ、徹底的にやってきたことが、始めてまだ5、6年の経験にもかかわらず、すでに成果を生んでいる。

● 人材育成に力点を

地域にとって最大の資源は人材である。人材以外の資源があればもっといい。自治体はそこをうまく組み合わせて、戦略的に物事を進めていく役割がある。すでに見てきたように、少子高齢社会の条件下、潜在的な人材は地方の側にいるのである。経験豊かな「元気な高齢者」も地域に大量に戻ってくる。

高齢社会になれば、人々は基礎自治体の範囲で生活するようになる。これまでは、首都圏の郊外都市でのサラリーマンの風景は、朝会社に行き、夜遅く帰ってくるというパターンを40年間も繰り返すことだった。日本の男性は60歳ぐらいでくたびれ果ててリタイアだったからその後を心配することもあまりなかった。ところが、現在の60歳は元気である。残りの20年を

地域で過ごす。たまに同窓会に出ていくぐらいで、9割以上の時間を身近なエリアで過ごす。その行く末は、趣味やボランティアなど、多様な方向を向くことになるだろう。だが、多くの高齢者は地域にうまく溶け込めず力をもて余すか、ストレスをため健康を害して、医療福祉機関の世話になる。

これから私たちが取り組むべきは、健康な高齢者、経験豊かな高齢者が増加していくこと積極的に受け止め、彼らが身につけた経験を次の世代に継承していくことに喜びを感じられる、そういう活躍の場を用意することであろう。元気で経験豊かな高齢者が、自らの経験を生かせる場で尊敬されながら、時代を担う若者とともに働く場、そのためには様々なタイプの職場が必要であり、こうした職場は明らかに中小企業が得意とするものだろう。

こうした可能性に立ち向かおうとする人たちにいくつかの機会を提供するところに自治体の担うべき役割がある。

自治体は、産業振興、地域経済の活性化のためには時間がかかろうとも「人材育成」に最大の関心を置くべきだ。進出企業も、優れた人材がいる地域なら、海外移管より、当該事業所の高度化に関心が向いてこよう。高いレベルの人材供給、進出企業の地域化によって地域産業が厚みを増し、こうしたサイクルが回り始めることによって地方都市の産業化が展望される。繰り返すが、全国に幅広く展開する地方都市の多くは「人材」以外の資源はないのであり、彼らを育成し、魅力的な地方都市をつくることに自治体が必死に取り組むことが今求められている。

(本稿は2001年12月10日、関教授の口述を月刊誌編集部でまとめたものである)