

## 日本産業と中小企業

### 海外生産と国内生産の行方

■ 加藤 秀雄 著

■ 新評論

.....

評者

兵庫県立大学大学院経営研究科准教授

西岡 正



加速する円高を受けて、産業の空洞化を懸念する声が再び高まっている。家電量販店に並ぶ日本の電機メーカーの製品を見ても、MADE IN JAPANの記載を見つけることが困難な製品群が増えている。日本経済をけん引してきた自動車産業においても、すでに2007年以降は自動車メーカーの国内生産台数は海外生産台数を大きく下回っている。トップメーカーであるトヨタでさえ、自らが国内における生産基盤を守るために必要な最低ラインとする年産300万台の国内生産規模を維持するのに四苦八苦しているのが実情であろう。

評者はこれらの産業を支える中小製造業の現場を訪問する機会が多いが、経営者からは従来から見られた取引先の海外生産移転に伴う受注減を懸念する声だけでなく、このところ小規模企業を中心に自社の将来につき「あきらめ」に近い声を聴かされることも増えてきた。

本書は自動車や電機といった機械産業の量産分野を対象として、「日本産業の中軸を占める大企業の海外展開が、今後どのように方向づけられていくのか、そしてそのことが日本産業と中小企業の発展にどのような影響を及ぼすことになるのか、両者をめぐる取引構造がどのように変化していくのか（序章）」を、定量的かつ定性的に分析

しようとする意欲的なものである。本書は序章を除き5章で構成されている。順に内容を見ていこう。

第1章「巨大企業グループ『アーク』の拡大発展と困難」では、主に日本の自動車、電機メーカーの開発支援を手掛けている(株)アーク（本社：大阪市）の事業展開を取り上げて、機械産業の国内外生産における取引構造の変化と、そこでのものづくりを支えてきた下請中小企業の発展課題を分析している。アークを中核とする企業グループは、2000年代前半から国内外で積極的に中小・中堅企業に対するM&Aを展開、急激な拡大発展を遂げてきたが、その後業績悪化に直面し、現在では企業再生支援機構による支援のもとで再建が進められている。

なぜアークグループは急成長を遂げ、また縮小を余儀なくされたのであろうか。著者は機械産業の取引構造の変化と絡めながら、グループの成長要因を新製品の企画・デザイン～設計～試作モデル製作～金型設計・製作～量産までを一貫で手掛ける「フルライン戦略」とこれをグローバル規模で展開する「グローバル戦略」の二つに求める。他方で縮小要因として、アークグループはコストよりも技術的な優位性が評価されてきたものの、

日本企業の国内から海外への生産移管が進展する中で、新興国におけるローカル企業がコスト競争力に加えて技術力を向上させていることから、競争力の低下を余儀なくされたためと述べる。そして、そこから日本の中小製造業の従来のな存立基盤の縮小を示唆する。

第2章「日本産業の海外生産と国内生産の実態」では、各種統計・調査結果や著者が実施したアンケート調査を基に、日本の製造業の国内外生産、とりわけ海外生産がいかに進められてきたかが分析されている。ここで著者は、機械産業の海外生産拡大の流れが今後も止まらなると示唆するとともに、海外においても開発を含めた幅広い事業内容が展開されつつあることから「量産は海外で、国内は開発を」といった国内外での分業が過去のものになりつつあることを指摘する。

第3章「中小企業の海外展開と進出後の継続・撤退状況」では、各種統計・調査結果に加えて、1994年に東京都が実施した海外進出企業の追跡調査と事例研究を行うことで、中小企業の海外展開の実態を明らかにすることを試みている。ここでは、著者の追跡調査により、東京の中小製造業のうち94年時点で海外展開していた企業の半数が2010年時点では撤退を余儀なくされている実態が明らかにされ、個別企業の事例からも中小製造業の海外展開が容易でないことが強く示唆されている。

第4章「海外生産時代の国内生産に向けての多様な発展方向」では、事例研究によって、今後の日本の製造業の国内外生産の方向性を検討することを目的としている。取り上げられるのは、国内生産にこだわる日立アプライアンスや島根富士通等の大企業5社の取り組み、自動車産業における国内生産維持に向けた中小部品メーカー3社の取

り組み、国内外で事業展開する中小製造業4社の取り組みである。

終章「日本産業と中小企業の発展に向けて」では、ここまでの分析を踏まえて、量産領域における生産構造と取引構造の変化と日本の製造業と中小企業の今後の発展に向けての課題を整理している。ここでは、海外生産における部品取引構造の「ローカル企業化」が進展する一方で、国内においては大手製品メーカーの内製化とともに、これまで多層化を特徴としてきた分業構造の低層化が進んでいることを指摘する。

以上のとおり、本書は、無味乾燥に終わりがちな定量的な分析に、著者のこれまでの豊富なフィールドワークの蓄積に裏付けられた事例分析を重ね合わせることで、90年代から最近の日本の機械産業における国内生産と海外生産の変化や、部品取引構造の変化を立体的に理解できる好著となっている。

惜しまれるのは、こうした国内外における取引構造の変化を踏まえた中小製造業の今後の発展方向については、今後の分析、研究課題として挙げられているにとどまっていることである。この点については、本書での分析を踏まえた著者の主張をぜひ続編で述べてほしい。また、序章で断られているものの、一つの言葉に複数の意味を持たせた「日本産業」という言葉の使い方、「下請型中小企業」と「サポート企業」の使い分けについては、評者にとってはやや混乱を招くものであった。

とはいえ、本書が機械産業、中小製造業への造詣の深い著者ならではの好著であることにかわりなく、中小企業経営者はもちろん、政策担当者、研究者等、中小企業に関心を有する方には広く一読をお勧めしたい。