

日本経済の再生 — 産業界の視点から見て

富士通総研顧問
(松下電工株式会社 代表取締役会長)

三好俊夫



要旨

2020年の我が国は、三大都市圏に人口の約60%が集中し、その他の地域が過疎化すると予想される。こうした状況の下で、日本経済を再生するには、エネルギー不足及び食料不足を念頭に置きつつ、経済重視型から環境・生活重視型へとその姿勢を転換し、一次産業、二次産業、三次産業を共に活性化し、輸出産業以外の自立していない産業を自立させていかなければならない。そのためには、行政改革及び構造改革を通じて中央と地方の予算体系を改革し、地方分権ではなく、さらに一歩進めた地方主権により、コミュニティを活用し、環境及び生活関連へと Allocation of Resources を進める必要がある。そして企業経営者は、単にリストラを進めるだけでなく、社員の知的生産性向上と欧米人がコミュニティに対して抱いているような愛郷心や愛社心を社員が持つように、涵養していくことが必要である。

本日は、日本経済を再生するには地方主権でなければならないことと、2020年あるいは2030年に、企業体はどのように生きていくべきかの2点について話をしたい。

中長期的な経済環境

先ず20～30年後の経済環境を確認すると、石油エネルギーの枯渇及び食糧の枯渇が問題になる。最近では、世界的に工業人口の増加に伴い食糧が非常に不足している。企業は非常に短期的にモノを見ており、長期的な視野がないので、このような状況に対して、具体的にどのように考えていくのかについては、永遠の課題になるであろう。エネルギー不足や食糧不足について反論する人は多数いるが、21世紀はこれら2つ

の状況を念頭に置くことが基本的な姿勢だと思ふ。企業の姿勢としては、経済重視型から、環境重視型、生活重視型へと変わらなければならない。現在各企業が、環境重視になってきているのは当然である。

2020年の人口は、厚生省人口問題研究所の97年1月推計の低位推計を応用すると1億2,139万人になる。GDPは、1人当たりGDPが年率0.25%成長すると仮定をすると、2020年では514兆円となる。産業の就業人口については、一次産業が183万人で全体の3%、二次産業が1,585万人で26%、三次産業が4,389万人で72%となる。

現在、全国の市町村3,232の内、市の25%、町村の70%で人口が減少し、1,200を超える市町村が過疎地域に指定されている。これは、さ

らに拡大していき、2020年には、関東、名古屋周辺、名古屋と東京を結ぶ海岸地帯、関西に人口の約60%以上が集中することになるであろう。つまり、約1億2千万人の内の7,200万人がこれらの地域に集中し、その他の地域は、県庁所在地を除いて全部過疎地帯になる。このような、全国的な過疎化、ゴーストタウン化が進むのが長期的な傾向である。

自立が求められる日本の産業

この現象を食い止めるために、一次産業、二次産業、三次産業をバランスよく活性化していくことが求められる。

我が国の産業を見ると、現在、二次産業だけがようやく自立しているといえよう。これは通産省の施策もあるが、まず1985年のプラザ合意を機に220円の為替レートが、1995年春に79円75銭にまで上がったことがある。その他に米国及び米国企業の全知的的権利戦略により、日本のメーカーは、何らかの形で、相当巨額なロイヤルティを払ってきた。こうした為替レートの変動及び知的権利という2つの洗礼によって、初めて二次産業、特に輸出産業は自立できたのである。さて、その輸出産業についてみると、輸出企業の上位1位から100位の合計が日本の総輸出金額の68%を占めている。ちなみに、北米向けは輸出上位の50社で輸出の70%弱を占めている。つまり、日本の工業が強いというのは、実際にはこれら100社だけが強いのである。この点をしっかり認識しなければならない。

先述のようにGDPが2020年に514兆円になるには、一次産業、二次産業、三次産業とも、知的生産性のレベルを上げていく以外に道はないと思う。そのためには、中央政府や地方政府ではなく、日本の社会つまりコミュニティを活か

していくべきである。これまで中央政府と地方政府によって様々な指導されてきたが、この点で解き放たれているのが、二次産業の中の輸出産業であり、二次産業でもドメスティック・インダストリーは、まだこの点で完全に自立していない。

三次産業について、先に就業人口が72%になるとしたが、これは偽りである。これからは、以下のように考えるべきである。まず、三次産業として分類するものは、商流と物流、福祉である。特に福祉産業については、三次産業の一番大きな産業になるであろう。

金融は、四次産業だと考える方が良い。なぜなら、貨幣は実物経済のペールと言われるように金融・証券というのは、一次産業にも、二次産業にも、前述の三次産業にも、金融・証券はついて回るものである。一次産業から三次産業までを覆うものとして、四次産業を捉えた方が良い。

さらに、五次産業というのはネットワーク産業であり、金融をも覆う。一次産業から四次産業までの全てをカバーするネットワークというのが五次産業である。

最後に一次産業については、二次産業のような洗礼がない。しかも日本の農政は完全に失敗した。従って、このままいくと先述の食糧不足が起こりうる環境にある。我が国は、農林水産業を再生して、生産性を上げていかなければならない。中国では、今年の洪水で2億3千万人が被災し、470万戸が流出し、流域が泥土に化した。そのため中国政府は食糧政策を必死に押し進め、植樹を計画的に実施し、治山・治水を行っている。中国や韓国では資金を借りて、アルゼンチンやブラジルの土地で、農産物に投資しているように、食糧危機について先手を打っている。

Forum

一方、日本政府は、食糧問題に関して感度が非常に鈍い。日本は緑の多い国であり、海岸線も長く、水の豊かな国である。しかしながら、その資源をうまく利用できないというのは、一次産業における知的生産性が低いことである。我が国の農業は改善の余地が大である。ただし、今言われているように画一的に、株式会社で規模を拡大する方が良いということではない。全国には14万個所の農業集落がある。1集落に篤農家が3、4戸あれば、経営的にも成り立つと言われている。農政においても、農業集落、つまりコミュニティというのを大事にすべきである。

地方主権の推進

各産業をバランスよく活性化するには、地方主権、つまり地方に自主財源を持たせ、財政的に自立させるべきである。人口の約60%がこの3大都市圏に集まった状況では、今のようなペースで橋を架けたり、大きな道路を造ったとしても、それらの補修の費用を誰も持つことができなくなる。

そこでこれからは、環境や生活に関連して、水の浄化、ダイオキシンの処理のような事業に投資しなければならない。例えば、生活廃棄物に伴うダイオキシンを完全になくすには、約30万人分の生活廃棄物を処理するプラントを全国で300ヵ所設置すればよい。土地を除いて、焼却炉1基120億円とし、300ヵ所で3兆6,000億円となる。予備を含め倍の設備が必要と仮定しても、7~8兆円の資金が必要となる。

しかし、誰がお金を出すのかということ、地方自治体が金を出すことが原則になっている。生活環境を改善するためには、河川の問題、水の問題、緑の問題、ダイオキシンの問題の解決に

優先的に資源配分、投資をしていくべきであり、今までの延長線上の公共投資をやっていくということでない。そうでなければ日本は再生できない。例えるならば、現在、ものすごく良いボールが飛んできているのに、我々は見送りをしている情勢が、今の日本である。

地方交付金による授かりものではなく、地方主権を進める必要がある。租税については、単に地方消費税だけをもらうのではなく、租税体系もこれからは分けなければいけない。地方が主体的に重点的に、国民経済に波及力があるような投資をやっていくということが非常に大事である。そのためには、行政改革や構造改革では、政府と民間をつなぐ政府予算、政府関係機関の予算、補助金の20兆円、租税の軽減措置の1兆円などすべてに鉈を振るわなければならない。それをベールとして覆っている行政の規制緩和も行う必要がある。我が国の問題は、規制とその裏のお金と出向人事という三重構造になっている。その3つをカットするということをやらないといけない。

企業は社員の知的生産性の向上を

一方、企業に関しては、人口×知的水準がGDPになる。「×知的レベル(知的生産性)」というのが、その会社の収益になるのであり、売り上げではないことを認識して欲しい。

中小企業は日本の生命なので、支援していかなければならないとして、政府は施策を講じている。例えば、東大阪市には、中小企業が以前1万5,000社集積していたが、現在は8,500社まで減少した。地元では、「お先真っ暗ですわ」という話をしているが、私は、そうではないと言いたい。最近、東大阪市では「きんぼし東大阪『モノづくり先進地・トップシェアを誇る企

業群』』という冊子を出した。トップシェア企業は、去年は113社で、今年は120社である。これらの企業は非常に小さなマーケットの中ではあるが、トップシェアを占めている。これが日本の中小企業、ひいては工業全体の発展の方向であると言いたい。

歴史を振り返ると、1950年に資産ナンバーワンの会社は東洋紡で、以下八幡製鉄、富士製鉄、鐘紡であった。主要産業は繊維と鉄鋼であった。今では、日本の巨大メーカーというのは、トヨタ、ホンダ、NEC、富士通、東芝、松下のように、代替わりするのが、当たり前である。技術レベル、技術の変化によって会社がどれだけ残っていくかということが重要なのである。そういう点で、113社から120社になるというこの過程が、知的レベルの向上と言える。必ずしもトップシェアではなくて良く、例えば品質トップでもよく、非常に2位を離すようにすることが、経営者としての考え方である。

輸出産業についての必勝法は為替に拘束されない経営をやることである。方法としては、価格転嫁、円建ての取り引き、現地生産、製品輸入、資材部品の輸入、赤字商品の輸出を止めることである。これらのマネジメントポリシーミックスすることにより為替の変動に対して怖いものはなくなる。

知的生産性を上げるためには何をするか。当たりのことだが経営者はリストラをやるべきである。リストラをやるということは経営者が自ら意識づけをして、この企業をどうするかということについて踏み絵をすることと同義である。次のステップは、社内を挙げて知的水準を上げることである。これは単に教育をするということとは違う。ハイジャンプをする人間をいかにしてつかみ出して教育できるかということである。そして、後から全部の社員を教育して

いく。ハイジャンプをする人間がいないと、その会社はだめになる。東大阪のトップシェアを占める120社は、みな、その会社なりのハイジャンプをしている。経営者は、リストラをし、ハイジャンプをするように知的レベルを上げるために、苦心惨憺するというのがこれからのあり方である。

そういう点で、今はグローバルという言葉があまりにも行き過ぎてしまい、愛国心というのはなくなっている。しかし、愛国心はすぐにはできるものではなくて、愛社心や愛郷心、あるいは友人愛のようなものを育てることによって、間接的に愛国心はできてくる。ヨーロッパの人と付き合うと、彼らは非常にプライドが高く、自分の会社や自分の生まれた場所に対してものすごく誇りを持っている。これが日本人において少ないと思う。このような誇りを煽るような仕組みを作らない経営者は失格だと私は思う。知的レベルを上げるといのは、単に学習するとか、研究所を大きくするとか、あるいは、いい先生を引っ張るとかいうことは当たり前のことで、そうではなくて、ハイジャンプのできる人間をいかにして作っていくか。ハイジャンプの後で、みんなが、大して飛べなくても、ハイジャンプのまねごとでもしていくような愛社精神を養成していくこと。こういうのが経営者の務めである。右や左を見て「世の中、悪いな」というようなことを言っている経営者は、現在においては、もう通用しない経営者だ。中小企業でも、東大阪の120社のように頑張っている企業もある。大企業であれば、たくさんに分けて（分社して）、そして輝くような製品を個々の分社が必死になって出していく。こういうことが、これからの企業だと思う。