

「『東北地方と自動車産業』出版の経緯と主なメッセージ」

折 橋 伸 哉

東北学院大学経営学部 教授

研究チームの概要

最初に、この本の編集に携わりました、私ども自動車産業研究チームの3名がどういったバックグラウンドを持っているのかを簡単に紹介いたします。まず、村山教授は2000年代の半ばより、地域産業振興が抱える課題について、第二次産業を中心に追究してまいりました。そして、2006年に、一連のシンポジウムがスタートする2年前になりますけれども、地域産業空洞化とそれによって引き起こされる様々な問題につきまして考えるシンポジウムを主宰いたしております。自動車産業の一連の研究にも、地域産業振興の抱える課題について追究するという問題意識で以って参加いただいております。

それから、目代准教授ですけれども、震災直後の2011年3月まで私どもの同僚であり、本研究のスタート時から一緒に研究をしてまいりました。広島大学大学院在学中から自動車メーカーのモジュール化に向けた動きなどを深く追究しているなど、自動車産業研究のエキスパートです。

そして私は、大学院の在学中には、日本の多国籍自動車企業の海外戦略について、新興国を中心に研究してまいりました。そして、新興国の自動車産業の抱える課題と、東北地方がまさに今、抱えている課題との間には、かなり相通じるところがあるということに気づき、本研究を着想させていただきました。そして、2008年を皮切りに、これまで毎年、切り口を少しずつ変えながらシンポジウムを開催させていただいてまいりました。

これまで開催してきたシンポジウム

では、これまでのシンポジウムをざっと振り返っていきます。第1回は、5年前の2008年10月に開催いたしました。当日は、私事ですけれども、長女が生まれた翌日でもありまして、公私ともに非常に思い出深いシンポジウムでございました。「自動車産業とその裾野産業振興のための課題を探る」という題で開催させていただきました。今振り返っても有意義な議論ができたと思っております。

第2回は、翌年の同じ時期に開催いたしました。ちょうど2008年のシンポジウムの前後にリーマン・ショックが発生いたしまして、経済が全世界的に極めて低迷した時期でありました。その影響も踏まえながら、さらに第1回で議論された東北地方が抱えている様々な課題についてより突っ込んで議論いたしました。

申し遅れましたが、シンポジウムのメインテーマは、本のメインタイトルにもしております「東北地方と自動車産業」に、東日本大震災直後の第4回を除いて全て統一しております。第3回は「参入に求められる条件とは何か?」ということで議論をさせていただきました。

第4回は、東日本大震災の直後ということもありまして、それによって企業経営が受けたさまざまな影響や、そこで浮かび上がってきた問題について、やはり議論すべきであろうということで、第1部では観光産業、とりわけ旅館業が震災を受けていかなる影響を被り、そしてどういった社会的責任を果たしたのかについて議論をしました。第2部では、自動車産業について議論をさせていただきました、「サプライチェーンの寸断と危機管理力の構築」といったテーマで議論をいたしました。

それから、第5回、昨年になりますけれども、「あるべき支援体制とは」という副題で、公的機関、さらには金融機関などが、参入しようとしている地場企業に対していかに支援をしていくのかにつきまして主に議論をいたしました。

「東北地方と自動車産業」の特徴

こういった過去5回の議論を踏まえまして出版させていただきましたのが、『東北地方と自動車産業』です。本日の議論をお聞きになりましてご興味を持たれた皆様には、もしよろしければご購入いただければと思っております。

本書は、手前味噌ではありますが、いくつか特筆できる長所があると自負しております。

まず、東北地方の自動車産業の現状と課題につきまして、アカデミックな観点から多面的かつ詳細な分析を試みた初めての書、と考えております。

それから、東北地方のことだけを見て分析するのではなく、他地域をベンチマークし、そことの比較の視点も担保しているというところもこの本の特長だと思っております。ベンチマークの対象としては、通常、自動車産業の中心地といえばトヨタさんが本拠を置かれている中部地方ということになるんですけども、余りにも遠く、はるかなる存在でありますので、今回選ばせていただいた九州地方及び中国地方を取り上げて、それぞれのオピニオンリーダーでもいらっしゃる岩城先生ならびに目代先生による分析を掲載しているということが特長であります。九州地方は東北地方と同様に、元来自動車産業はありませんでした。そこに進出企業によって自動車産業がもたらされた点では同条件であります。進出時期の違いによって、東北地方よりも10年から20年先に行っている地域ですので、将来、東北地方が抱えるであろう問題を先に経験しているといえますので、ベンチマークの対象として非常に適しております。

それから、中国地方ですけれども、もちろんマツダという多国籍自動車企業の本社があるという点でそもそも条件が異なります。けれども、自動車産業の変化を先読みして既に動き出しており、自動車産業は今まさにある意味では転換的に差しかかっていると思っておりますので、そういった取り組みをベンチマークして、ある程度東北地方が起こりつつある変化を先取りして待ち伏せ的な地域戦略をとることが有効かもしれません。そういった場合には、ベンチマークの対象として適していると考えております。こういったベンチマークを踏まえて、東北地方の今後の道標を示

峻しようとしたわけです。

東北地方の自動車産業における位置づけ

東北の自動車産業における位置づけを簡単におさらいします。完成車の生産はトヨタ系のみです。トヨタさんの国内生産のおよそ15%程度を担っている拠点で、世界的に需要が急増している小型乗用車の生産においては中心的な役割を果たしています。もっとも、世界的に急増しているとはいっても、自動車産業の趨勢としては「地産地消」の方向に向かっておりますので、輸出の急増は期待しがたいですが。ただ、為替やTPPのまとまり方次第では、輸出の増加も有り得ます。ただし、車両開発機能は皆無といって差し支えないと思います。トヨタ東日本さんは、アッパーボディの開発機能をお持ちなのですが、その拠点は静岡県裾野市に所在しており、東北地方の同社の拠点にはその機能は全くございません。

一方で、自動車部品産業について見てみますと、その層は極めて薄いというのが残念ながら厳然たる事実です。

一次サプライヤーにつきましては全てが進出企業です。トヨタ系ではないメーカーとしては、代表的なところを挙げますと、宮城県の南部に立地されているケーヒンさん、宮城県の北部のほうに立地されているアルプス電気さん、それから山形や福島に立地されている曙ブレーキ工業さんなどがあります。それらの企業の進出時期は、一部例外はありますけれども、トヨタさん系よりも早い時期から進出されています。早い企業は1960年代に進出されました。そして、トヨタさん系は、いずれも完成車工場の立地決定後に進出された工場ですが、代表的なところを挙げますとアイシン東北さんとか、デンソー東日本さん、これは福島県に最近進出された会社ですけれども、それとトヨタ紡織東北さんなどがあります。

二次サプライヤー以下につきましては、上に挙げましたトヨタさん系ではない進出一次サプライヤー群に育てられた地場メーカー群があります。仙台近辺には余りないんですけれども、宮城県で言えば県北及び県南にそういった地場サプライヤーさんが、それほど数は多くないのですけども、ございます。

それから、重要保安部品の小部品の加工を担う地場メーカー群もあります。これは宮城県には残念ながら余りないんですけれども、山形県、それから福島県に一部そういったメーカーさんがありまして、中には非常に高度な技術をお持ちのメーカーさんもございます。ただ、本の中で村山教授が分析されていましたが、質はいいけれども量を生産するのがなかなか難しい。となると、なかなか大きな仕事はできないといったような限界があるようでございます。

それから、トヨタさん系の一次メーカーに随伴して中部地方から二次サプライヤーさんが進出するケースも散見されるようになってきております。

主なメッセージ

自動車産業は東北経済の救世主となり得る可能性が十分にあると思います。しかも、短期的に

はトヨタさんが東北地方を復興支援も兼ねて非常に重視してくださっていますので、自動車産業を振興するまたとないチャンスが今もまだ到来したままです。あと何年続くかわかりませんが、今は少なくともまだチャンスは続いていると思うんですね。ただ、これを東北経済の復興につなげられるか否かは、まさに「東北生産車に係る付加価値の創造をどれだけ地域内で担えるか」にかかっていると思います。ただし、そこには部品調達や人材育成の両面で多くの課題があります。

部品調達面での課題について、まず簡単に申し上げます。第一に、一次部品メーカーを積極的に誘致しなければなりません。地元部品メーカーが一次部品メーカーとして参入することは、生産技術だけでなく、製品技術についての高度な開発・提案能力が必要であるという自動車産業の産業特性から、当面はかなり難しいためです。第二に、二次部品メーカー、三次部品メーカー、さらにそれ以下も含めたサポーターイングインダストリーをしっかりと構築しなくてはなりません。その際、部品製造業者あるいはその候補の意識改革、技能向上が重要な課題となります。これまた、一朝一夕に参入可能なわけではなく、まずは貸与図メーカーとしてQCDが安定した製品を生産し、組織能力および信頼関係の構築をめざしていく必要があります。そうしていくうちに、徐々に製品技術の開発能力も育てていき、さらに上を目指していくといった発展経路を志向すべきでしょう。ただし、当然のことながら、その道は自ずと長く険しいものになるでしょう。

それから、人材育成の面では、各レイヤーとも非常に大きく重い課題を抱えております。具体的には、第一に現場作業員クラスの質・量両面の確保、第二に生産現場における中核人材の早期育成・確保、第三にエンジニアの供給体制の早急な強化、第四に地場企業の経営者の意識改革です。最後の地場企業の経営者については、自動車産業への理解を深めると共に、リーダーシップ・企業家精神の醸成が求められます。こういったものを一つ一つ解決するための秘策を考え、実行していかなければいけないと考えております。

時間の関係で、駆け足でお話ししましたが、私の報告は以上とさせていただきます。ご清聴ありがとうございました。