

持続的な外発型経済発展を支える「地域の優位」のダイナミクス —多国籍企業と地域諸アクターの役割—

北海学園大学 経済学部 越後 修

I. はじめに

1. 待たれる地域経済の復興

2010年6月18日に閣議決定された『新成長戦略～「元気な日本」復活のシナリオ～』では、近年における国全体のマイナス成長要因を、地域経済の地盤沈下に見出しており、それへの対応が急務であると提言している。新世紀に入って以降のGDPの変化に対する地域別GRPの寄与率を算出してみると、なるほど3大都市圏のそれが相対的に高く、都市部と地方の間の景気動向に差が生じていることがわかる（[第1表]参照）。地域経済の活性化が日本経済復活の大きなポイントとなる中、具体的にどのような策を講じてゆくべきであろうか。

[第1表] GDPの変化に対するGRPの寄与率、およびGDPの増減¹ 単位：％，100万円

	北海道	東北	関東	北陸・甲信越	東海	近畿
2001年度	1.72	10.36	31.15	10.02	10.21	21.80
2002年度	10.72	15.38	55.41	15.80	-31.85	9.64
2003年度	-12.49	-24.62	124.48	-3.68	2.72	-10.18
2004年度	-2.03	5.57	39.38	1.01	27.66	24.32
2005年度	-6.35	0.035	43.12	8.65	34.32	11.02
2006年度	-6.42	12.82	34.24	-5.90	28.17	20.70
	中国	四国	九州	沖縄	GDP増減実数	
2001年度	4.19	1.82	8.87	-0.14	-13,028,519	
2002年度	6.41	6.92	11.62	-0.06	-3,236,714	
2003年度	-2.76	-1.26	23.12	4.67	1,671,033	
2004年度	3.70	-2.47	3.24	-0.39	3,719,922	
2005年度	8.06	-4.12	4.05	1.21	5,895,042	
2006年度	9.05	3.67	3.63	0.04	5,363,328	

(注) 四捨五入の関係上、合計が100%にならない場合がある。

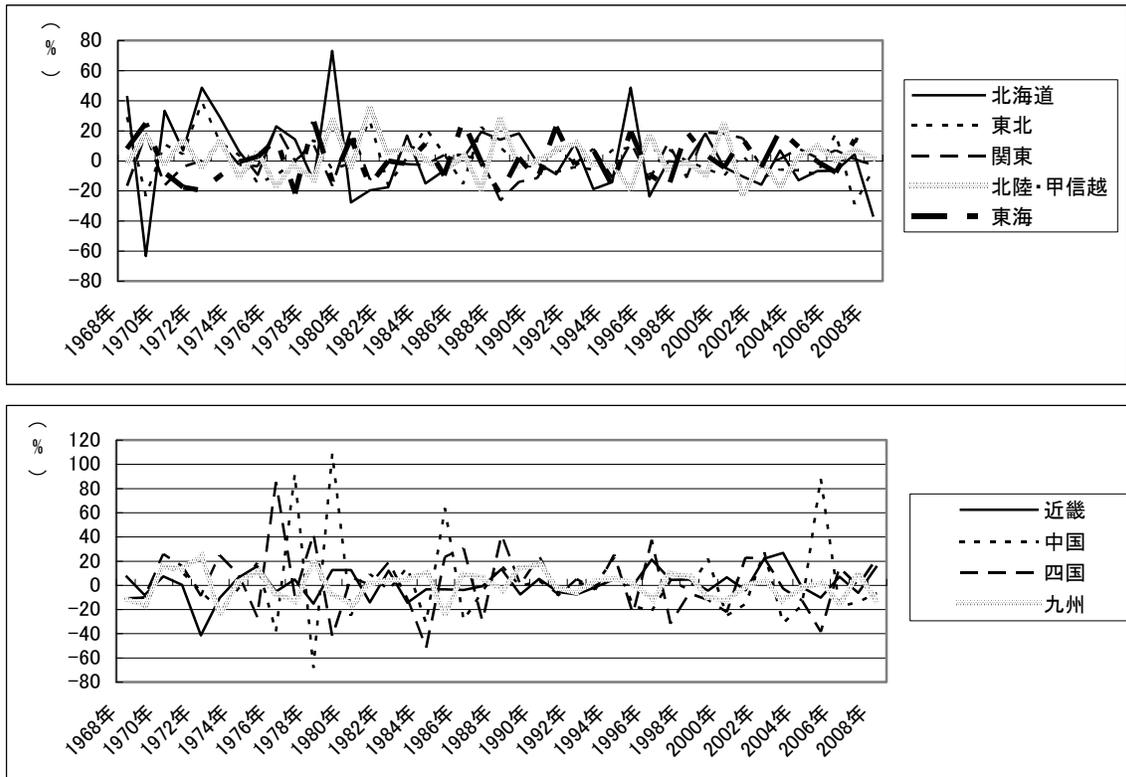
(出所) 内閣府経済社会総合研究所国民経済計算部(2009)のデータをもとに、筆者作成。

地域経済活性化策として、各地域でこれまでに多くとられてきた方策のひとつは、モノづくり企業の誘致であった。ところで日本国内のモノづくり拠点としての「惹力」は、いかなる状況にあるのか。この勢力分布を動的にみるために、地方別の工場立地件数増減率の推移に着目することにしよう。ここでは各地方の相対的状況を把握することが目的となるため、各地方の増減率と全国のそれとの差をみることにした（[第1図]参照）。これによれば、1973年までの高

¹ 本稿では、以下のような地域分類を採用した。「北海道」「東北（青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県）」「関東（茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県）」「東海（岐阜県、静岡県、愛知県、三重県）」「北陸・甲信越（新潟県、富山県、石川県、福井県、山梨県、長野県）」「近畿（滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県）」「中国（鳥取県、島根県、岡山県、広島県、山口県）」「四国（徳島県、香川県、愛媛県、高知県）」「九州（福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県）」「沖縄県」。

度成長期においては北海道・東北地方が、そして1973～91年までの安定成長期においては北海道・中国・四国地方が、生産拠点地域としての存在感を大きく高めていたことがわかる。一方、バブル崩壊以降の降期、および冷戦終結後のグローバル経済化期（1991～2008年）では、関東・東海・近畿地方への製造拠点回帰が進んだことが明確に表れている。

〔第1図〕工場立地件数の相対的伸び率



(注) 各地方の工場立地件数伸び率 (%) から全国のそれ (%) を減じて算出。
 (出所) 経済産業省経済産業政策局 (1980-2009) のデータをもとに、筆者作成。

2. MNC を中心とした地域発展

地域資源をベースとして、いかに安定した地域発展を目指してゆくべきかという課題に答えるものとして展開されてきたのが「内発的発展論 (endogenous development theory)」である。内発的発展を目指すといっても、「外との距離の置き方」についての考え方には、一定の柔軟性がみられるのも確かである。たとえば宮本 (1989) は、「地域の企業・組合などの団体や個人が自発的な学習により計画をたて、自主的な技術開発をもとにして、地域資源を合理的に利用し、その文化に根差した経済発展をしながら、地方自治体の手で住民福祉を向上させてゆく」内発的発展を理想とする一方、「地域の自主的な努力と決定の上であれば、外来の資本や技術を補完的に導入することを否定するものではない」ことも付け加えている。

「地域」を「定住者と漂泊者と一時漂泊者とが、相互作用することによって、新しい共通の紐帯を創り出す可能性を持った場所」と定義する鶴見 (1989) も、こうした見地に立っている。文化や伝統、自然環境などに適合する形で、外来の知識・技術・制度などから学びながら、発展経路を自律的に創出することを「内発的発展」と呼んでいるのである。

内発的発展は域内資源の不可逆的な蓄積を進めようにも、域内資源だけでは限界があること

は、否定しえない事実である。そうした認識の広まりは、内発的発展と外発型発展（exogenous development）を対置しつつ、前者を中心としながらこれを補うものとして後者を位置づけるべきことは、多くの研究者の中で一定の共通理解になっているようだ。しかしながら、同論の提唱者は、以下のような外発型発展の問題点を強調している。

- (1) 行政が中心となって有望な企業を域外から誘致し、生産活動をサポートしても、利益が本社のある大都市など域外に流出し、地域経済の拡大再生産にまわりにくい
- (2) 域外企業は、現地アクターとの関係や当該地に対する思い入れが弱いために、地域社会に対する責任意識が低いことや、コストダウンを優先するケースが多いことから、経営環境に変化が生じると、日和見主義的な行動に出る可能性が高い(いわゆる「落下傘型」進出)
- (3) 進出の際に関連子会社を連れて来るために、地元産業・企業が与えられる恩恵が限定的となりやすい
- (4) 研究開発部門やマーケティング部門などを有していないために、地元の有能な人材に活躍の場を提供できない

外様企業が「中核企業（基軸企業）²」である外発型発展モデルは企業と現地の紐帯強度という点で、安定感に欠ける選択肢であるとされている。「世界で展開されるグループ工場のひとつ」と位置づけるゆえに、つねに生産移管の危機に晒されていることを考えれば、中核企業がMNCの分工場となれば、さらに不確実性は増すことになる。

先にみたように、モノづくり拠点の立地先としての地方の魅力が低下する一方、三大都市圏への集中化が進んでいるのは、国内でのモノづくりに対し、とくにアジアの周辺国・地域がもたらす影響が大きくなっていることの表れであろう。国内で行われる事業として、以前は地方が優位に立っていた低コストを差別化要因とするものは、すでに存続意義が失われている。こうした現況から、中核企業に据えている企業がいつ海外へ移転、地域経済が空洞化するかわからないという、高い不確実性の下に多くの地域が置かれている。

一方で、地域経済の大きな疲弊要因である地場企業の活性化、雇用状況の改善などを目的に、世界に広がっている知名度や張り巡らされているネットワークの恩恵を受けることが可能という点から、MNCを中核企業とする発展政策を目指す地域もまた多いのが事実である。

3. グローカリゼーションの定義

近年“glocalization³”という言葉をよく耳にするようになった。こうした造語の登場は、経済のグローバル化が急速に進む一方で、「地域」に対する関心も高まっていることの証左である。そこで注目されている「地域」とは、研究者間での定説を欠いてはいるものの、おおよそ

- (1) 他国（の企業）の影響を受ける地域
- (2) 周辺国との間で形成される地域（圏）
- (3) 世界との間に相互的影響力を持つ地域
- (4) グローバル・ネットワークを利用しながら、世界に存在感を示す（そうとしている）地域

² 本稿でいう「中核企業」とは、所有する高い技術力をもとに事業活動を展開する過程において、需要創出面や情報交流面で周辺の関連するアクターをつぎつぎと巻き込んでゆく強い影響力を持った企業（群）のことを指す。

³ 森澤・植田・長尾（2000）などにみられるように、“global localization”という表現が使われるケースもみられる。民間企業においても同語が用いられているケースがみられ、たとえばソニーでは、創業者の1人である盛田昭夫が作った造語として定着している。そこには「世界を目指して戦う企業である一方、それぞれの地域に溶け込んでビジネスを展開し、ニーズに合った商品開発を行うことを基本とする」企業姿勢が込められている。

に大別されるように思われる。

(1) の場合のグローカリゼーションは、多国籍企業 (Multinational Corporation : 以下, MNC と略記) が海外での事業活動を成功させるために、①現地企業との調整・相互信頼の醸成、②良き企業市民としての積極的活動 (フィランソロピー)、③経営の現地化の促進、④現地のニーズに合った製品の開発・生産・販売などを通じて、現地に定着してゆこうとすることを意味する⁴。

(2) の場合のグローカリゼーションは、グローバル化が進む一方、近隣国同士で広域経済圏の形成が進んでいることや、企業の国際展開の拡大に伴う合理性の追求の結果、拠点間ネットワークの形成が進展していることなどを意味する⁵。

(3) の場合のグローカリゼーションは、世界的なネットワークが形成されることにより、地域が世界の影響を受けやすくなっている一方、地域の出来事・動きが世界に大きな影響を与えるようになっている状況を意味している⁶。

そして (4) の場合のグローカリゼーションは、たとえば国内製造業にとっての逆風が吹く中で、競争優位の創造の場、高付加価値財の開発・生産拠点として、国内拠点の役割を重視してゆく企業の方針や⁷、グローバル化をむしろ追い風として発展できるよう、地域資源を活かしながら競争力のある製品の開発・生産にかかわろうとする地域の政策を意味する。

このように、グローカリゼーションとは、グローバル化時代における「企業」「国家」「地域」それぞれの諸対応を意味する広義な語であるが、今われわれが注目しなければならないのは、「地域」の対応である。わが国のモノづくりをとり巻く環境の大きな問題のひとつとして、国内市場の狭小化がある。国内市場だけを視野に入れたモノづくりでは大きな発展が望めない現在、域内の諸アクターは、そうした状況でも域内で生産を続けることが合理的となるよう、一体となって支え合うシステムを形成してゆく必要がある。そこでわれわれは、「国際的競争力を持つ拠点地として企業の価値創造活動を支え、豊かな地域社会を実現するための仕組みづくり」を指して、「グローカリゼーション」と呼ぶことにする。

ニーズ・生産活動の「同質化」が世界で進む中、新興諸国・地域と伍して生き残ってゆくためには、それらと差別化を進めてゆくことが、最重要課題となっている。外様企業を経済発展の動力源とする場合、必要とされ続ける地域づくりという視点が重んじられ、地場アクターが地域の特殊性を活かしながら、それにかかわってゆくことが求められるのではないか。グローカリゼーションの成否を分けるポイントは、地域特殊性の活用という点にありそうである。この点からすれば、地域経済政策の課題として、しばしば用いられる「外発型発展を内発的発展にいかにか調和させてゆくか」という表現よりは、「外発型発展に内発的発展をいかにか調和させてゆくか」という表現のほうが、むしろ適切なのかもしれない。

4. 研究課題・接近方法の設定

以上から、本稿では

- (1) 外様の MNC を中心とした地域発展政策 (グローカリゼーション) が置かれている現状
- (2) 同政策をうまく実行・運営してゆく仕組みづくり

⁴ 森澤・植田・長尾 (2000) p.9, 青木 (2005) p.246。

⁵ こうした点に着目した研究としては、たとえば Gertler (1997)。

⁶ Steger (2009, 邦訳, pp.16-19) は、直接グローカリゼーションという語を用いてはいないが、グローバリゼーションとローカリゼーションのそれぞれの意味において、相互包含関係があることに注目している。

⁷ 橘川 (2009) p.44。

(3) 同政策に取り組むうえで持つべき意識・発想を研究することにする。

われわれは、まず事例分析から始めることにする。サンプルとして取り上げるのは、自動車産業育成に取り組む九州地方のケースである。日本銀行統計調査局（2007）は、近年みられる日本企業の立地戦略の一特徴として、「世界的な企業内分業を推進する中でのコア技術の開発拠点、およびそれと一体化した製品の国内生産拠点の設立」を挙げている⁸。このようにMNC主導で地域発展を目指すにつき、R&D機能の誘致の成否がカギとなっている現在、そのために地域が採っている政策を事例とすることは、他の産業にかんする政策に対しても、大変重要な示唆を得ることができるだろう。これが第1の理由である。

第2の理由は、市場面での「海外市場への偏重化」、生産面での「製品の国内外重複化、海外生産のスイッチ傾向」が、近年とくに激しく生じている点にある。市場が求める価格・品質の達成に要する技術・技能を、海外現地の技術・技能水準でも無理なく消化できる状況、いわゆる「適正技術（appropriate technology）⁹」化が進んでおり、国内生産拠点の存在も危ぶまれ始めている。そうした中、北部九州はどのような取り組みを行うことで、自動車の一大生産基地を守ろうとしているかを概観する。『新成長戦略』では、2020年までの目標として、「地域資源を最大限活用した地域力の向上」を掲げている。そこでは、自然資源、伝統、文化、芸術など、地域特殊的な資源を活かすことが、地域の持続的成長にとって重要とされている。こうした考えが、分工場経済（branch-plant economics）の将来においても重要であることを確認することになる。

つぎに、国際市場で戦う中核企業の強さを支えるための域内システムを分析対象とする代表的研究をサーベイする。取り上げるのは、M.E.ポーターのダイヤモンド・モデルである。わが国の地域経済政策を検討する場合には、必ずといって良いほど援用されてきたのが同モデルである。スタンダードとなっている同モデルを比較対象とすることで、MNCを中核企業とするグローカリゼーションを目指す地域政策において、求められる特徴的ポイントが明らかとなるだろう。

そして最後に、MNCを中核企業とするグローカリゼーションを目指すことが、地域経済にどのような利点をもたらしうるのかを考える。厳しい環境を追い風とするような将来的ビジョンの発想を、北部九州の政策事例を交えて学ぶ。

「地方」や「地域」という語の概念は、きわめて曖昧である。たとえば、前者を行政単位とし、後者を文化、習慣、価値観などを共有する一帯を表す単位とする見方がある。本稿では、こうした厳密な区別を設けず、これらふたつの語を「大都市圏以外の一定区域」を意味するものとして用いることにするが、構成単位である地域資源間での結びつきや、それによって出来る空間をとくに意識すべき場合には、「地域」という語を用いることにする。

II. 地域資本形成における自治体の役割—九州地方のケース—

1. 北部九州の自動車産業形成

日清戦争後、日本では軍備拡張の必要性が強く意識されたが、その基礎となる鉄鋼の大半を輸入に頼るといった状況にあった。そこで、政府は鉄鋼の国産化を目指し、1901年に八幡製鉄所を設立した。この「産業のコメ」と呼ばれた鉄鋼の生産だけではなく、「黒いダイヤモンド」と

⁸ 日本銀行統計調査局（2007）pp.4-11。

⁹ このとき、現地経済への需要拡大効果・雇用拡大効果などがもたらされていることになる。また、「適正技術」と呼べるか否かは、現地の経済・社会・文化的条件や伝統的技術の適合性なども考慮して判断されることもある。

称された石炭の採掘も盛んに行われ、基礎素材型産業を中心とする産業構造が、九州地方で形成された。こうして北部九州は、日本の重化学工業を支える一大拠点として、発展を遂げてきた。しかし、「鉄は国家なり」といわれ、重厚長大型産業が国の経済を牽引する時代の終焉、および高度経済成長期以降の低廉・安定供給を目指すエネルギー政策への転換により、九州経済の行く先は、不透明感が増していった。

九州経済同友会は、1965年の年次総会で採択した「九州開発構想」の中で、自動車産業を戦略産業と位置づけ、早くから注目してきた。その後、同会は九州経済連合会、九州経済調査協会とともに「九州自動車工業研究会」を発足させるなど準備を進めていたこともあり、自動車産業の展開は、九州経済の起死回生策として期待された。そのような折、日産は新時代の需要に対応するための新しい生産拠点づくりを検討し始めていた。このまさに渡りに船という好機を逃すまいと、日産に対して積極的なアピールを続けた結果、福岡県京都郡苅田町に待望の完成車工場を誘致することとなった。

1967年、三菱電機が熊本県合志市にIC工場を建設して以来、「労働力（とりわけ若年女性労働力）確保の容易さ」「洗浄工程などで使う水の豊富さ」「長距離輸送のために不可欠な空港整備の進展」といった特性から、九州には多くの半導体関連企業が集積し、1980年代前半までに急速な発展を遂げた。1970年代には造船不況にも見舞われ、造船業自体の低迷と、関連産業の連鎖的縮小によって、大きなダメージを受けた九州経済にとっては、新産業の発展が大きな支えになった。けれども、半導体は部品点数がおおよそ50と少なく、地域経済への波及効果は限定的である。これに対し、2～3万点の部品で構成される自動車はきわめて魅力的であり¹⁰、有望産業として位置づけられていった。

経済波及効果の拡大を目指し、地域は一丸となって取引拡大のために尽力してきた。代表的なものとして一際注目されているのが、福岡県の取り組みである。九州で最初に完成車工場の誘致に成功したこともあり、他県に先駆けて「北部九州自動車100万台生産拠点推進会議」を設立した（2003年2月、[第2表]参照）。同会議は、2007年度までに完成車年産を100万台の大台に乗せることを目指すための組織であったが、この目標は2006年度に前倒しでクリアされた（[第2図]参照）。この達成が確実となった2006年8月、「北部九州自動車150万台生産拠点推進会議」へと発展的に改組されたわけだが、その事務局としての役割をはたしているのが、福岡県商工部自動車産業振興室（2006年4月開設）である。この自治体として全国で初めて設置された自動車産業振興専門部署である商工部自動車産業振興室は、北部九州を関東、東海地域に次ぐ自動車産業の一大拠点とする産学官挙げての取り組みを支えている。域外企業に対する各種情報の提供（インフラ整備状況、雇用環境など）や、地場企業が自前の製品・技術力を上位サプライヤーへアピールするための「展示商談会」、逆に上位サプライヤーが求めている部品を展示し、その供給元を地場企業の中から探す「逆見本市」の開催など、役割は多岐に亘っている。さらに、地場企業の技術レベルの向上を目指し、技術講習会・研究事例発表会の開催や、改善指導の実施にも積極的にかかわっている。

こうした取り組みは、福岡県中小企業振興センターの「自動車産業参入支援室」との協力体制のもとで実施されている。ビジネスチャンスの創出支援として、地場の中小企業の部品・技術にかんする情報を収集し、それを発信するウェブサイト「九州自動車部品・技術展示館」を運営しているのも同センターである。さらに、生産技術・生産管理・品質管理のレベルアップ

¹⁰ 構成部品の多さだけでなく、資材調達・製造・物流をはじめ販売・整備・ガステーション・保険・駐車場など、多くの産業と関連していることも、大きな連関効果を発揮する要因となっている。（日本自動車工業会、2010、p.2）によれば、これら関連産業を含めた広義の自動車産業の就業人口は、日本全体の就業人口の約8%を占めているという。

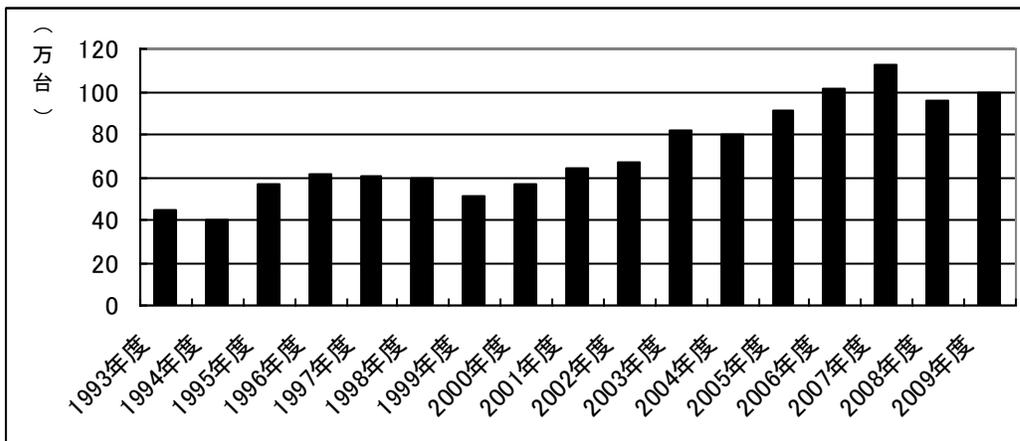
を図る諸活動についても、同センターが中心的役割を担っている。2007年度からは、トヨタ九州の理事、ダイハツ九州の現役社員や日産自動車OBなどを参入支援アドバイザーとして迎え、事業の効率化や新規参入の際の売り込み方を地場企業へ助言している。このメーカーOBらによる指導は、官を介したメーカーの技術移転のひとつとみなすことができる。

[第2表] 九州の自動車振興組織

設立時期	県名	組織名称
2003年2月 (2006年8月)	福岡県	北部九州自動車100万台生産拠点推進会議 (北部九州自動車150万台生産拠点推進会議)
2005年9月	熊本県	熊本県自動車関連取引拡大推進協議会
2006年1月	福岡県, 佐賀県, 大分県, 熊本県	北部九州自動車産業振興連携会議
2006年2月	大分県	大分県自動車関連企業会
2006年7月	鹿児島県	鹿児島県自動車関連産業ネットワーク
2006年10月	佐賀県	佐賀県自動車産業振興会
2006年10月	宮崎県	宮崎県自動車産業振興会
2006年11月	九州全県	九州自動車産業振興連携会議
2007年3月	長崎県	長崎県自動車関連産業振興協議会

(出所) 各種報道をもとに、筆者作成。

[第2図] 北部九州における完成車生産台数の推移



(出所) 各種報道をもとに、筆者作成。

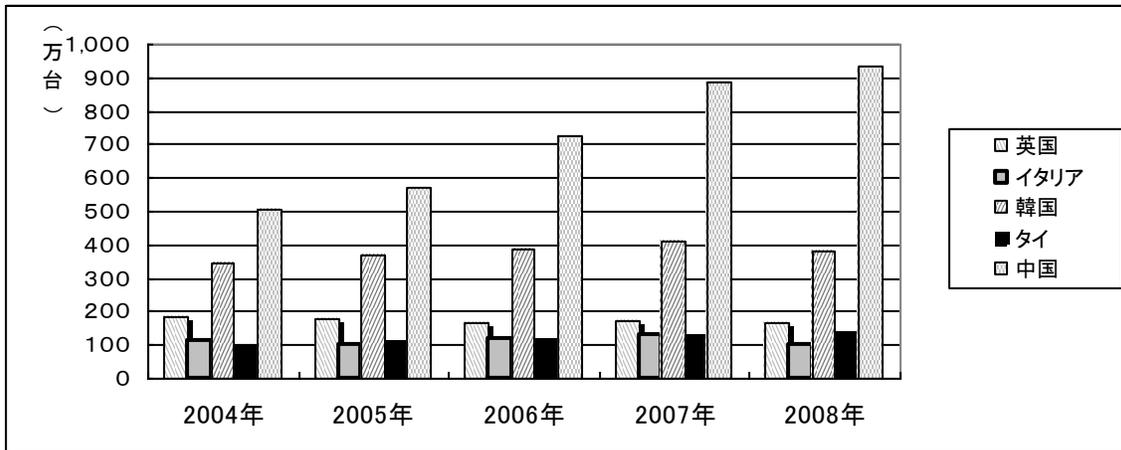
完成車メーカーが北部九州に進出した当時は、国内の生産能力維持・拡大が目指された時代であったことに加え、このような行政が仲立ちする形での地場企業に対する諸支援が功を奏し、完成車生産の規模は順調に拡大してきた。前述のように、2006年度には100万台を突破(101万台)し、翌年度はそれを上回る113万台を記録した。しかし、サブプライムローン問題に端を発したリーマンショックの煽りを受け、2009年度は100万台を割った(96万台)。

完成車生産100万台というレベルの高低については、絶対的評価を下すことは困難である。そこで、諸外国の生産台数を基準に評価してみよう。[第3図]は、これまで自動車産業に大きな発展がみられた一部の国の完成車生産実績を示したものである。これによれば、イタリアやタイでの生産が、100万台前半～中盤規模で推移してきたことがわかる。すなわち、高級車の

生産において世界で名高い国や、「アジアのデトロイト¹¹」と呼称されるアジアを代表する一大生産国と同等規模の生産が、日本の一地域である九州で行われていることになる。

九州地方の目標は、現在においても驚くべきレベルに達している生産規模をさらに拡大し、150万台というラインを超えることに設定されている。2009年12月に日産車体の子会社が完成車生産を開始したことで、生産能力については150万台ラインを突破した（〔第3表〕参照）。あとは、このポテンシャルをいかに発揮するかにかかっている。

〔第3図〕 諸外国の完成車生産台数



(出所) Fourin (2009) のデータをもとに、筆者作成。

〔第3表〕 九州・関門地域の完成車工場

企業名	工場名 (所在県名)	操業開始	現在の生産能力 (万台)
日産	九州工場 (福岡県京都郡苅田町)	1975年 4月	53
トヨタ自動車九州	宮田工場 (福岡県若宮市)	1992年 12月	43
ダイハツ九州	中津工場 (大分県中津市)	2004年 12月	46
日産車体九州	九州工場 (福岡県京都郡苅田町)	2009年 12月	12
マツダ	防府工場 (山口県防府市)	1982年 9月	40
九州・関門地域合計	—	—	154 (194)

(注) 生産能力のカッコ内の数値は、マツダ防府工場を含む値。

(出所) 各種報道をもとに、筆者作成。

2. 世界最適生産の時代

1980年代後半以降、日本市場向け自動車の生産—販売ルートに、新たな変化が現われ始めた。自動車メーカーが、海外拠点で生産した完成車を逆輸入し始めるという動きである。当時、日本市場の閉鎖性をめぐり、深刻化していた米国との間の経済摩擦を解消したい通産省は、自動車メーカー各社に対して、輸入拡大と海外現地生産を組み合わせさせた「節度ある輸出」を求めている。このような政府からの要求も大きく作用した一方、メーカー側にとっても完成車を輸入することで米国との関係を良好にしておくことが戦略上、理に適っているとの計算があったようだ。それは、ホンダの完成車輸入に至る経緯から推察することができる。日本の自動車メーカーによる米国での現地生産は、ホンダ・オブ・アメリカのオハイオ工場でのアコードから始まった(1982年11月)。このように、他社に先行して米国での生産を開始するなど、米国市

¹¹ 近年では、中国の広州が「アジアのデトロイト」と呼ばれつつある。

場をどこよりも重視していたホンダにとって、米国政府の機嫌をとっておくことは、得策だったのであろう。円高が進行する 1987 年、米国市場専用と設定された車種でも、需要があれば日本市場への逆輸入を検討するとの姿勢をいち早く表明し、翌年 4 月から、アコード・クーペを日本市場へ投入したのであった。

このように、完成車の逆輸入は、米国との政治的関係によって説明できる部分もあるが、当時の日本国内の経済事情によるところも大きかった。当時の日本はバブル景気に沸き踊っており、日本に高級車ブームが到来していた。一部の人気車種では、納車までに半年以上を要するという状況にあり、その超過需要の発生は、海外生産車への需要を高めるとの見方を生んだ。レクサスやインフィニティなど日系メーカー車の並行輸入販売を行う中古車ディーラーなどが現れる一方、自動車メーカーも、クルマ好きな若者を中心に国内未発売モデルへの需要が高まっている好機を見逃すまいと、海外専用モデルを国内市場に次々に投入していったのであった（〔第 4 表〕参照）。

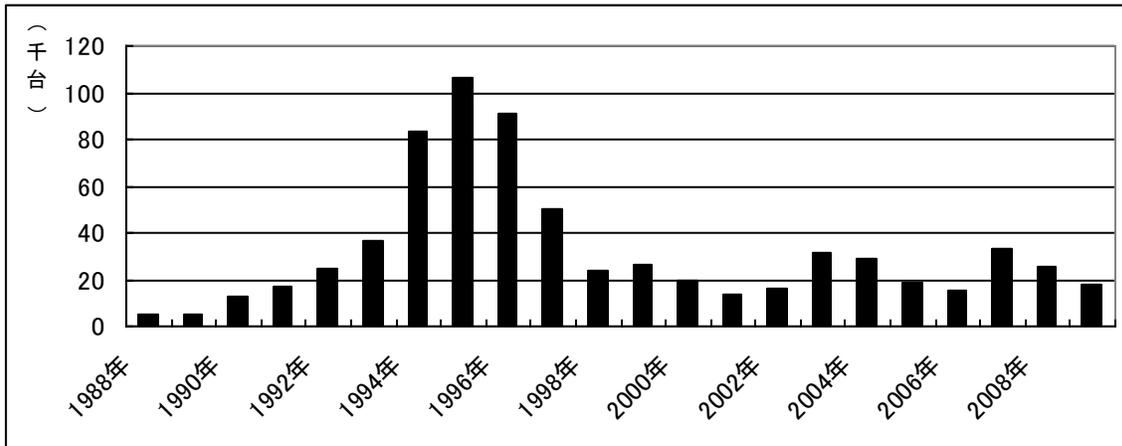
〔第 4 表〕日本の主要逆輸入車

	車名	メーカー名	逆輸入元
1987年10月	セリカ・コンバーチブル	トヨタ	米国（国内生産車の改造）
1988年4月	アコード・クーペ	ホンダ	米国
1988年8月	ブローブ	マツダ（日本フォード）	米国
1988年8月	マグナ・ステーションワゴン	三菱自工	豪州
1990年2月	エクリプス	三菱自工	米国
1991年5月	アコード・ワゴン	ホンダ	米国
1991年5月	ブルーバード（5ドア）	日産	豪州
1991年10月	プリメーラ（5ドア）	日産	英国
1992年9月	セプター・ワゴン	トヨタ	米国
1992年11月	セプター・セダン	トヨタ	米国
1993年2月	シビック・クーペ	ホンダ	米国
1993年11月	セプター・クーペ	トヨタ	米国
1994年6月	ミストラル	日産	スペイン
1995年5月	アバロン	トヨタ	米国
1996年1月	キャバリエ	トヨタ	米国
1996年8月	サイノス・コンバーチブル	トヨタ	米国（国内生産車の改造）
1996年10月	カリスマ	三菱自工	豪州
2002年8月	ボルツ	トヨタ	米国
2002年12月	フィット・アリア	ホンダ	タイ
2003年10月	アベンシス	トヨタ	英国
2006年9月	トライトン	三菱自工	タイ
2007年1月	デュアリス	日産	英国
2008年2月	タウンエース/ライトエース	トヨタ	インドネシア
2009年11月	シビック TYPE R EURO	ホンダ	英国
2010年7月	マーチ	日産	タイ

（注）現地提携先企業による ODM 供給車を含む。

（出所）各種報道をもとに、筆者作成。

〔第 4 図〕逆輸入車台数の推移

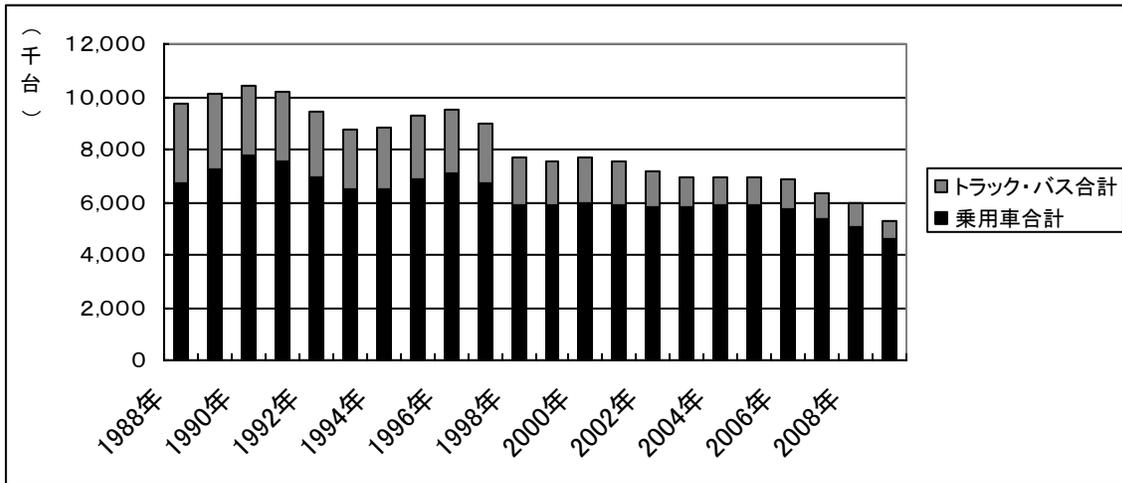


(注) 逆輸入車台数に並行輸入車台数は含まない。
 (出所) 日本自動車輸入組合のデータをもとに、筆者作成。

バブル崩壊後も、海外から完成車を逆輸入する事例がみられ、台数としては 10 万台を突破した 1995 年までむしろ増加していった ([第 4 図]参照)。この伸びは、特装車の輸入や貿易摩擦緩和のための輸入といった、それまで以前と同様の目的によるものであった。しかし、今世紀移行期から、完成車を海外から輸入する目的は、大きく変化している。メーカーによる「世界最適生産の追求」の実践として、一部車種を輸入するというケースが目立ってきているのである。2002 年末、本田はタイで生産したフィット・アリアの輸入販売を開始したが、そこには 4 ドアセダンへの需要が縮小する日本国内ではなく、拡大傾向にあるアジアで一括生産するほうが合理的との判断があった。翌年秋、トヨタは英国からアベンシスを調達し始めたが、やはりこれと同様に国内販売が伸び悩むセダンは、日本で新たに生産を始めるよりも、海外である程度の規模の量産体制を築き、そこから輸入するほうが得策と算盤を弾いたのである。三菱自工のトライトンも、市場の 70% を占めるタイを生産拠点とし、ピックアップトラックの人気の下火になっている日本へ輸出することを選択した。

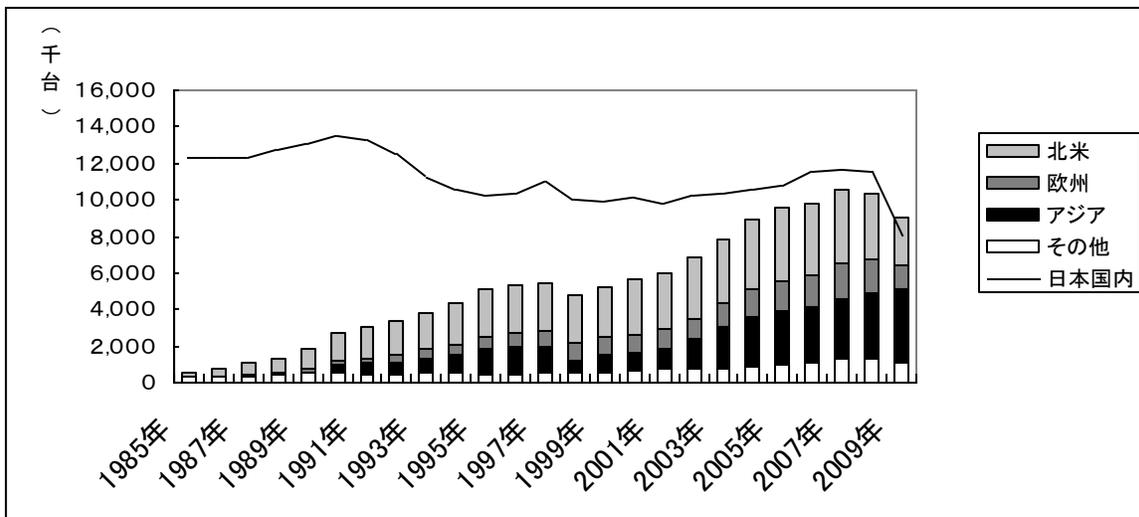
そして 2010 年 7 月、日産はタイの子会社「サイアム日産自動車」で生産したマーチを逆輸入し、販売をスタートさせた。これは、日本メーカーが主力車を全面的に輸入に切り替える初めてのケースとあってよい。今回の日産による判断も「国内市場は縮小しており、国内専用モデルから世界戦略車への脱皮が必要であること」「世界で割安な小型車の人気は急上昇していることや円高が進んでいることから、新興国を活用することで価格競争力を高められること」という点から下されたものであり、他社の先行事例と考え方はほぼ一致している。モータリゼーションが到来した周辺新興国では、低価格帯車種を中心に需要が強まっている一方、日本市場は [第 5 図] に表れているように縮小傾向を辿っている中で、生産にそれほど高い技術を要せず、かつ海外でのニーズが大きいものについては、国内生産を行うことの経済的合理性が失われつつある ([第 6 図] 参照)。

[第 5 図] 日本市場における自動車販売台数の推移



(出所) 日刊自動車新聞社・日本自動車会議所 (2000), 日本自動車工業会 (2010) のデータをもとに, 筆者作成。

[第6図] 日本の完成車メーカーの国・地域別生産台数

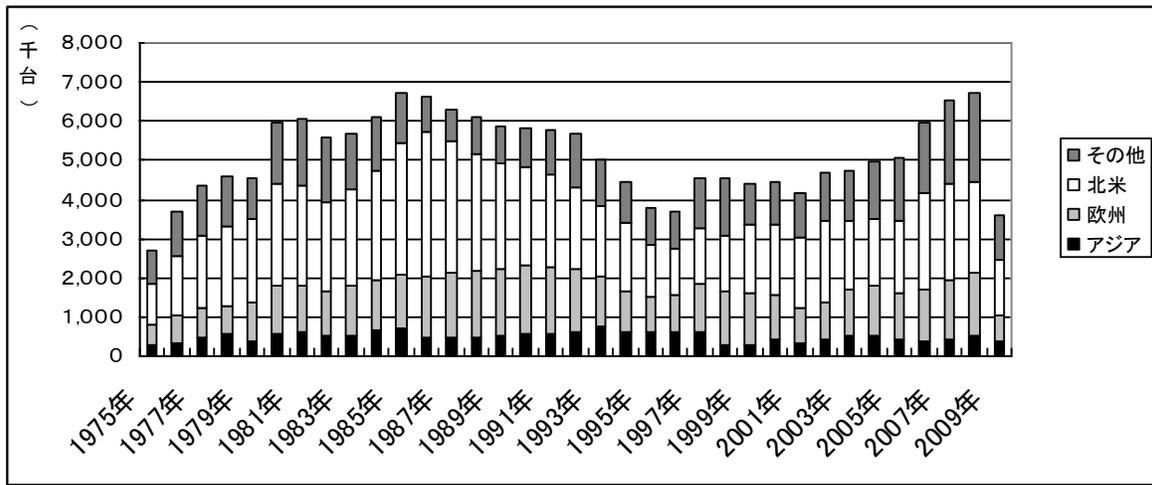


(注) 海外生産については, 原則として日本ブランド車のみを対象。2007年から集計方法が変更されている。

(出所) 日刊自動車新聞社・日本自動車会議所 (2005), 日本自動車工業会 (2010) のデータをもとに, 筆者作成。

これまでマーチを生産してきた日産追浜工場は, 2010年から電気自動車などの生産を担当することになっており, 国内外拠点の棲み分け構造は「国内販売車=国内生産」「海外販売車=国内・海外生産」から, 「高付加価値車=国内生産」「低価格車を中心とした世界戦略車=海外生産」へと変化しつつある。日産と同様に戦略小型車をタイで生産し, 日本へ逆輸入するビジネス計画は, 三菱自工でも立てられているという。[第7図] が示しているように, アジアでの生産台数は大幅に伸びている。この傾向が続くとすれば, コスト差を活かしたアジアからの逆輸入ビジネスは, 合理性を高めてゆくと思われる。

[第7図] 仕向地別輸出台数の推移

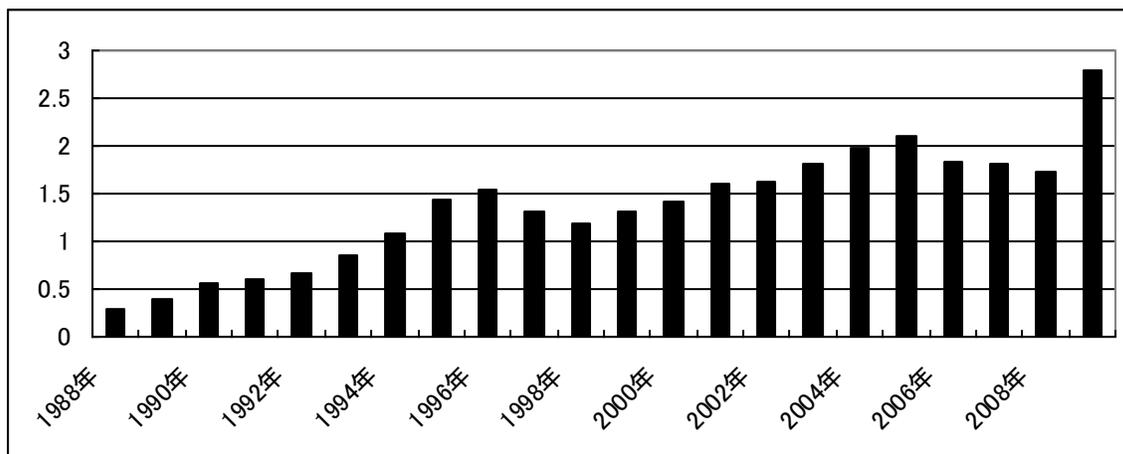


(出所) 日刊自動車新聞社・日本自動車会議所 (1992-2009), 日本自動車工業会 (2010) のデータをもとに, 筆者作成。

1997年以降、世界同時不況前まで、自動車の輸出台数はほぼ右肩上がりに増えてきた([第7図]参照)。好調な海外市場への供給能力増強を目的に、メーカーは国内生産拠点を充実させてきたわけだが、海外供給基地としての国内生産拠点の役割は、曲がり角にきているのが実情のようだ。それは、リーマンショックの影響で、輸出台数が減少したという絶対的評価によるものではない。[第8図]は、海外需要に対して国内外拠点のいずれで対応したのか、その比率を示している。これによれば、1を超えたのが1994年であることがわかる。つまり、この年に境に、海外生産で対応することがメインになったわけである。

逆輸入車の増加の見通しと海外市場向け自動車の海外生産比率の増加は、国内事業拠点の存亡の危機が一段と高まることを予感させる。これまでのように単なる生産拠点のひとつというだけでは、グループの拠点リストから消えるときに、早晚訪れるだろう。

[第8図] 輸出拠点としての意義の変化



(注) (海外現地生産台数-逆輸入台数)を輸出台数で除して算出。

(出所) 日刊自動車新聞社・日本自動車会議所 (1992-2009), 日本自動車工業会 (2010), 日本自動車輸入組合のデータをもとに, 筆者作成。

3. オンリーワン拠点化を支える自治体の取り組み

今後、国内生産拠点が存在意義を保持し続けるためには、単なる現業部門のみというレベルを脱し、「オンリーワン」拠点になることが不可欠である。そのための試みについて、北部九州でみられる事例を検討することにしよう。

前述のように、九州地方では自動車産業よりも早く半導体産業の展開がみられた。しかし立地する事業所の多くでは、メモリなどの汎用品の生産ばかりが行われ、研究開発、設計、デザインなどの機能をもつところは、あまりみられなかった。このような「頭脳なきシリコン・アイランド」「シリコン・コロニー」は、人件費などのコスト・アドバンテージを持つアジア諸国の台頭や、製品単価の下落による影響を大きく受け、厳しい状況に立たされることになった。自動車産業に対しても同様に、「土地貸し、人貸し」「大手の手足」と揶揄される時代が続いたが、半導体産業での苦い経験をくり返すまいと、単なる一生産工場からの脱却を目指した自治体中心のチャレンジが始められている。

2005年11月、北九州市長の私的諮問機関「カーエレクトロニクス拠点構想検討委員会」を発足し、翌年8月に「カーエレクトロニクス拠点構想提言」を公表した。そこでは、産学官の連携によってエレクトロニクス分野の技術開発と人材育成を目指すことが謳われていたが、その実現のための目玉プロジェクトとされたのが、北九州学術研究都市に立地する3大学（北九州市立大学、九州工業大学、早稲田大学）の知的シーズを活かした「産学共同研究開発プロジェクト」「連携大学院カーエレクトロニクスコース」であった（[第5表]参照）。域内に頭脳拠点を形成するためには、使える域内資源を有効利用するという考えの下、行政が主導して組織されたコンソーシアムである。

[第5表] カーエレクトロニクス拠点構想

	出来事・参考事項		
2001年4月	北九州学術研究都市を開設 北九州市立大学が「国際環境工学部」を設置 九州工業大学が「生命体工学研究科」を設置		
2003年4月	北九州市立大学が「国際環境工学研究科」を設置 早稲田大学が「情報生産システム研究科」を設置		
2007年6月	「カー・エレクトロニクス設計開発中核人材育成事業」が、経済産業省「中小企業産学連携製造中核人材育成事業」に採択		
2007年8月	カーエレクトロニクス拠点づくりの重要事業である「製造中核人材育成事業（育成プログラム開発）」が正式にスタート		
2008年夏	専門人材の育成講座がスタート		
		各大学の強み	担当講義
	北九州市立大学	「情報通信」「組込みシステム技術」	高信頼組込みシステム開発演習、車載向けLSI設計演習（2008年夏～）
	九州工業大学	「脳情報工学」「人間親和性技術」	車載用知的情報処理講義（2009年4月～）
	早稲田大学	「LSI設計技術」「情報アーキテクチャ」「計測・制御工学」	インテリジェントカー統合システム講義（2009年4月～）
2009年4月	3大学の大学院に所属する博士前期課程の学生を対象とした「北九州学術研究都市連携大学院」が開設され、「北九州学術研究都市連携大学院カーエレクトロニクスコース」が設置（文科省の「戦略的産学連携支援事業（教育研究高度化型）」に選定）		

（出所）各種報道をもとに、筆者作成。

この試みを主導するのが、北九州市の外郭団体である北九州産業学術推進機構内に設置されている「カー・エレクトロニクスセンター」（2007年7月開設）である。産学共同研究開発プ

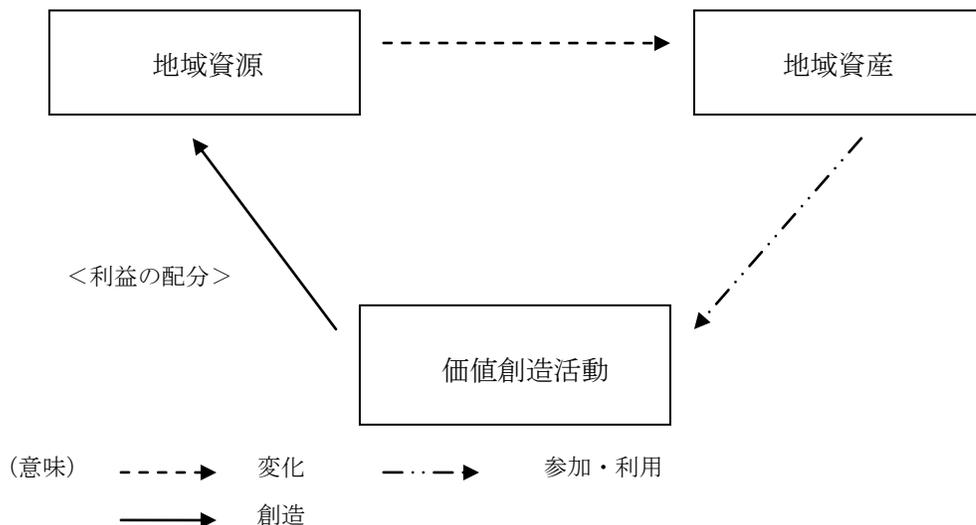
プロジェクトにおいては、「各機関との調整（企業ニーズの把握，研究課題の抽出，研究計画の策定，プロジェクトメンバーの選定）」「共同研究のコーディネート，知財に関するアドバイス」などを，

連携大学院事業においては，「キャンパス運営委員会の事務局」「大学院の取り組み方針にかんする調整（戦略立案のサポート）」「学研都市の施設の貸与」「人的・資金的な支援」「大学に頼れない内容の講座（「自動車工学」「組み込みシステム実習」「耐故障性・信頼性・機能安全性概論」の3科目）の運営サポートおよび自動車工学の教材開発」「研究インターンシップに係わる調整」などをそれぞれ担当するのが，同センターの役割である。

このコンソーシアムの運営をめぐって，企業（自動車メーカー，電装品メーカー，半導体メーカー，ソフトウェア会社）と大学が話し合える場として置かれているのが，「カーエレクトロニクス事業運営委員会」である。企業が望む内容を優先した実践的講座を連携大学院で開講することができること，修了後の学生の就職にプラスとなる働きかけができることなど，産学双方にとって同委員会の開催はメリットが大きい，事務局であるカー・エレクトロニクスセンターはそのメリットを最大限に生かすことに尽力している。いうまでもないが，希望学生がいなければ，大学院教育は機能しない。学生の確保のためには，就職面での企業との太いパイプをつくり「出口」を整備することとともに，学部学生に対するPR活動を行うなど「入口」までの道づくりも欠かせない。北九州市産業経済局自動車産業振興課（2008年4月，産業学術振興局地域産業課自動車産業係から改組）の協力を仰ぎながら，これら連携大学院を維持してゆくための前提条件整備が進められている。

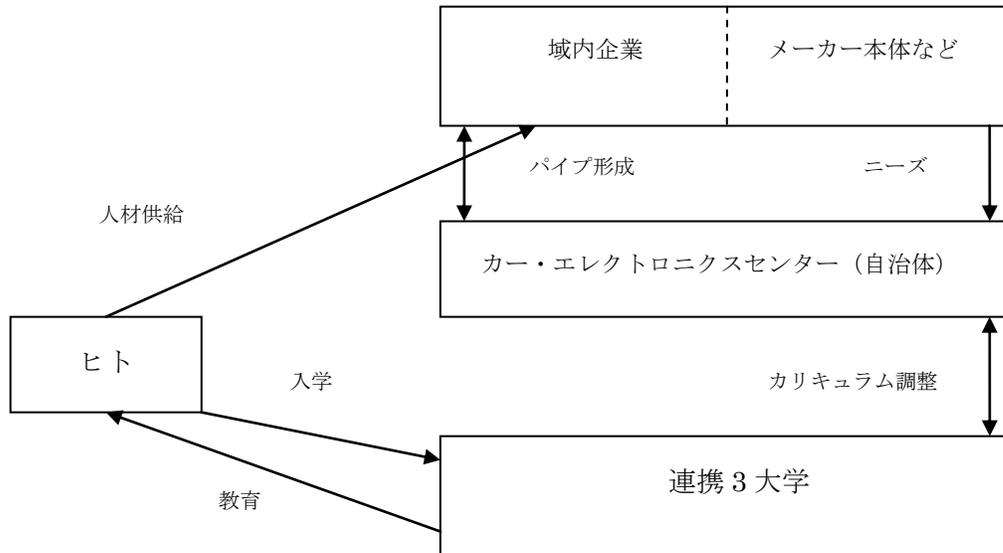
諸活動に広く用いられる有限のものを「資源」と呼び，そのうち具体的な営利活動に用いられて価値を生み出すことが問われる（期待される）もので，その価値が時によって変化するという側面をとくに意識するときは「資産」と呼ぶことにしよう。近い将来における価値創造活動を支える地域資産形成に，補助的でありながら，きわめて大きな役割を果たしているのが，自治体なのである（[第9，10図]参照）。

[第9図] 循環的地域発展モデル（グローカリゼーション）



(出所) 筆者作成。

[第 10 図] 北九州における次世代自動車人材育成システム概略図



(出所) 筆者作成。

この北九州におけるプロジェクトでは、「なぜ人材育成に力を入れるのだろうか?」、そして「なぜその育成対象がカーエレクトロニクスの設計人材なのだろうか?」。育成事業とくに人材育成に重点を置くのは、自動車関連企業に対して「何をしたら北九州に進出してくれるのか」という事前調査を実施したところ、「優れた人材を育成すること」という回答を得、今後の自動車産業のさらなる発展においては、ヒトづくりがカギなることを認識したことによる¹²。そして、カーエレクトロニクスの設計人材にこだわる理由は、自動車産業が「安全」「環境」「快適」を重視する方向に進んでいること、その傾向で技術優位を維持してゆくには、機械系、電気・電子系を中心とした総合的知識を持つ人材の蓄積が不可欠であること、多くの半導体関連企業で形成されている「シリコン・アイランド」との融合は優位創造上、有利であること、そして全国的に組み込みソフト技術者が不足している情報を得たことなどにあるようだ。

次世代自動車産業に求められる人材養成・技術研究は、他大学でも行われ始めた。2007年11月、人間社会や自然環境と地球規模で共生してゆける自動車社会の構築を目標とした、新し

¹² 当初、連携大学院で使用する教材を学部、高専、高校でも利用することを計画していたが、これは実現されていない。しかし、2009年度後期から社会人(企業労働者)向けの講座を設置・実施し、そこでは、一部の内容を簡略化(社会人は学生と異なり、教育時間に十分な時間を割くことができないため)したテキストが利用される。

とくに困難と考えられているのは、高校生への教材の水平展開であるという。①連携大学院での学習内容には、器具を使ったものなど対面式教育でしか伝えられないものが含まれており、テキストに表せない内容が多い、②企業の講師の扱う内容は難しく、高校生が理解することは困難である(平易に書き直すにしても、それを行う資金がない)、③教材と講師とをセットにして高校で教育する場合、カー・エレクトロニクスセンターの管轄外となる、といった多くの問題がネックとなるためである(筆者のカー・エレクトロニクスセンター、および北九州市産業経済局自動車産業振興課に対するヒアリング調査による)。

い学問的取り組みを開始することが、九州大学から発表された。諸学問分野で生み出されてきた膨大な知を統合的に捉え、新しい科学的な知や価値を追求できる人材が求められている現状をふまえ、工学、IT、デザイン、環境、経営などを幅広く習得できる横断的教育システムを採用した「オートモーティブサイエンス専攻」を、2009年4月に設置することを決めたのである¹³。この自動車産業に特化した新設大学院は、数ヶ月のメーカーでのインターンシップ研修を義務づけ、修了判定には論文だけではなく、実習形式を採用するなど、あくまで実践技術者を育成することに意識を置いたプログラムが編成されている。大学院教育以外にも、受託・共同研究を募集しており、さらには一般に向けたセミナーを実施するなど、広く地域社会に貢献しようとしている。

2010年3月には、自動車産業の未来像、ならびに自動車産業が抱える社会的・技術的課題を議論し、共通認識を深める場として、「オートモーティブサイエンスコンソーシアム」が開催された。このような研究成果をもとにしたフォーラムは、福岡県、福岡市、九州経済産業局などのバックアップによって開催されることもある。一方、九州大学がこの専門大学院を開設することを決定した背景には、北部九州の自動車産業発展に対して、教育面で県や市の取り組みで貢献したいという想いがあったこともあり、専門大学院と自治体との間には、相互扶助の関係がある。

しかし、九州大学の自動車プロジェクトにかんする自治体側の期待は、今後の展開に対すること方が大きいといえそうだ。水素エネルギー利用社会の実現を目指す全国に先駆けた試みとして、2004年8月、福岡県（商工部新産業・技術振興課）や九州大学などを中心とした産学官連携組織「福岡水素エネルギー戦略会議」が設立された。その後、諸機関との連携強化や、高度研究施設の建設などを通じ、福岡県の水素エネルギー研究は、大きな進展を見せてきた（〔第6表〕参照）。

〔第6表〕水素エネルギープロジェクトのおおまかな流れ

	出来事
2004年8月	福岡水素エネルギー戦略会議の設立
2005年10月	福岡水素エネルギー戦略会議のプロジェクトのひとつである「人材育成」を担う「福岡水素エネルギー人材育成センター」の設立 ・・・大学生・大学院生、若手研究者などを対象とした高度人材育成コースの開催
2006年5月	(独)産業技術総合研究所と九州大学が、連携協力協定を締結
2006年7月	新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の委託を受け、「産総研・水素材料先端科学研究センター」を伊都キャンパス内に創立 ・・・九州大学の教員が水素材料先端科学研究センターの研究員を兼ね、産総研の専任研究員と共同研究を実施
2007年11月	九州大学伊都キャンパスに、水素に関わる材料研究を行う世界最先端の研究棟を完成
2008年度	「福岡水素戦略(Hy-Lifeプロジェクト)」がスタート
2008年10月	燃料電池車・水素エンジン車の走行を可能とする「水素ハイウェイ」構築のために要する水素ステーションの整備を決定

(出所) 各種報道をもとに、筆者作成。

福岡水素エネルギー戦略会議が2008年度から始めたのが、「福岡水素戦略(Hy-Lifeプロジェクト)」である。「研究開発」「社会実証」「水素人材育成」「水素エネルギー新産業の育成・集積」「世界最先端の水素情報拠点の構築」の5つを構築することで、わが国が「環境にやさしい

¹³福岡女子大学や西南学院大学と提携することで、教育の質的向上を図っている。

水素エネルギー社会」のパイオニアとなることを実現しようとする試みであるが、ここで注目すべきは、2009年9月から開始した「水素ハイウェイ」を構築するため社会実証実験である。設立当初からトヨタや日産が参加していることから明らかなように、福岡水素戦略会議は水素自動車の開発を大きく意識した組織であるが、その目的に向けた試みがいよいよ本格化したのである。

次世代自動車の開発を進めるにつき、自動車の最重要部品であるエンジンにかかわる開発は不可避である。低炭素社会が目指される中で、次世代エンジンの動力源が何になるのか、スタンダード競争が始まっていることは周知の通りである。[第7表]はそのうちで有力視されているものの一部であるが、それぞれにメリットがあり、決着を見るのはまだ先のようなのである。したがって、さまざまなシナリオを想定した研究を進めておくことが、望ましいことはいまでもない。九州大学に水素研究の第一人者が在籍していたこと、そのよしみで他地域に先駆けて水素技術を蓄積してきたことという地域特殊性を活かし、次世代自動車にかんする地域資産の「質」的拡大を図ることも、将来の地域優位の維持・向上に大きなプラスとなる。

[第7表] 自動車の動力源とその特徴

	ディーゼル	ガソリン	ハイブリッド	電気	燃料電池
燃料, 動力源	軽油	ガソリン	ガソリン+モーター	電気	水素と酸素の化学反応で電気を発生させモーターを回す
CO2 排出量	ガソリン車より少ない	出る	ガソリン車, ディーゼル車より少ない	出ない	出ない
その他の主な排出物	窒素酸化物(ガソリン車より多い), PM(粒子状物質)	窒素酸化物	窒素酸化物	出ない	水

(出所)『日本経済新聞』(2007年10月7日付, 朝刊, 第26面)を, 筆者が一部修正・削除。

北部九州自動車150万台生産拠点構想において、福岡県がとくに力を入れている次世代型自動車技術のひとつが、水素エネルギー技術である。上記のように、福岡県として力を入れて進めてきた水素プロジェクトの成果を、これに結びつけたいとの思いは強い。水素エネルギープロジェクトを通じて構築してきた九州大学とのネットワークを活かし、オートモーティブサイエンス専攻の教育プログラムが一層充実すれば、大きな資産が地域に蓄積されることになる。

2009年10月、自動車の開発から生産までの各分野を担う人材の育成を総合的に推進するために、福岡県は九州各県との協力の下、「福岡県自動車先端人材育成委員会」を開設した。北部九州自動車150万台生産拠点推進会議の専門委員会として設置されたもので、将来に亘って自動車産業で求められる人材を分析し、それに対応するための総合的教育(高校から大学院、さらには中小企業中核技術者をも対象とした一貫した教育)を行うことを目指すものである。2010年7月末に第1回の委員会が開催され、県立工業高校と大学などとの連携教育の強化や、企業ニーズに基づいた実践的なカリキュラムの構築などについての議論が始まった。この人材育成計画は緒についたばかりであるが、自治体を中心に、効果的な次世代自動車人材・技術の形成が、今後一層進んでゆくことが期待される。

2009年5月に35の道府県知事により「高齢者にやさしい自動車開発推進知事連合」が設立された。同年7月には、学識経験者、高齢者・女性団体代表、自動車メーカー、国の各省庁をメンバーに加えた「高齢者にやさしい自動車開発委員会」を設置し、2010年度をメドに高齢者

にやさしい自動車のコンセプトを提案し、自動車メーカーに開発・実用化を促す予定になっている。この自動車開発推進知事連合の会長を務めるのが、麻生渡福岡県知事である（事務局：福岡県商工部自動車産業振興室）。

4. 小括

多大なる努力の結果、誘致に成功した一大産業を守り、さらなる発展を目指して、さまざまな積極的努力を重ねてきた。競合先であるアジア諸国・地域との「差別化」が求められる中、容易にキャッチアップされない拠点づくりのために、北部九州がとってきた施策のおもな特徴をまとめれば、以下のようになる。

- (1) 将来を見据えた先進技術に率先して取り組んでいる
- (2) 大学や主要産業など、地域の知的資源を巧みに組み合わせて、先進技術、およびそれにかかわる人材・地場企業の育成強化を目指している
- (3) 地場のヒト・企業が先進的情報にスムーズにアクセスでき、有望な地域資産を効率的に生み出すための役割を自治体が担っている
- (4) プロジェクトに自動車メーカーの本体を加えている

将来の自動車産業にかんする自治体の素早い情報獲得・分析、素早い取り組み、各大学の専門性やリーディング産業の経営資源という地域特殊性の巧みな利用、地域資源の組み合わせの妙（コーディネート・マネジメント力）が、他国・地域との間の地域資産の差別化を生んでいる。

こうした創造性・柔軟性がさっそく評価され始めている。先進的研究拠点構想の検討が開始された2005年11月以降、次世代自動車のR&Dを担う人材の獲得などに期待して、関連企業がR&D機能を設置するケースが数多くみられるようになっている（[第8表]参照）。関連企業のものも含め、R&D拠点や購買機能などが置かれることの利点は、家族との差別化だけではなく、地域経済にも直接的な正の効果をもたらす。これまで関東や三河から調達せざるを得なかった高付加価値部品の地場調達に繋がるためである。

[第8表] 北部九州におけるR&D拠点の設立（一例）

設立時期	企業名	拠点名称、および事業内容
2007年4月	キャッツ	組込みソフトウェア研究所
2007年4月	フュートレック	シンフォニック（車載ソフトの開発子会社）
2007年9月	デンソーテクノ	福岡技術センター（エンジンなどのソフトウェアの開発）
2008年3月	アイシン・コムグループ	福岡開発センター（電動スライディングルーフ、パワースライドドアなどボディ関連のソフトウェアの開発）
2008年4月	エヌシーエス（日産車体のソフト開発子会社）	九州オフィス（情報システムの開発）
2008年7月	アイシン・コムグループ	北九州研究所（車載用組込みソフトの開発）
2008年8月	トヨタテクニカルディベロップメント	福岡開発センター（車両の開発）
2008年8月	イーシーエス	北九州ラボ（車載用組込みソフトの開発）
2008年10月	新日本無線	北九州デザインセンター（車載用半導体の開発）
2009年4月	トヨタプロダクトエンジニアリング	福岡技術センター（増強）（車両・ユニットの製造設備・工程計画の提供）

（出所）各種報道をもとに、筆者作成。

Ⅲ. 「地域の競争優位」モデルの検討

1. 「国の競争優位」モデル

海外製品との競争が激化する中、世界経済における米国企業の立場は大きく揺らいだ。世界経済の覇権を奪回するために、いかなる施策を講じるべきか。この難題に対する解答を導出することを任務とする「大統領産業競争力委員会 (President's Commission on Industrial Competitiveness)」が 1983 年に設立された。同委員会の研究成果として、1985 年 1 月に発表されたのが“Global Competition : The New Reality (通称 : Young Report)”であり、ここでは米国製造業の国際競争力回復には、技術、資本、人材、貿易などさまざまな面で、政策的対応が必要であることが述べられた。このとき競争力調査委員長を務めたのが、ポーターであった。

1986 年には、産業競争力委員会のメンバーによって、民間組織 (NPO) である「競争力評議会 (Council on Competitiveness)」が立ち上げられた。同委員会は 1999 年に“The New Challenge to America's Prosperity-finding from the Innovation Index”, 2001 年には“Cluster of Innovation : Regional Foundations of U.S. Competitiveness”, さらに 2004 年 12 月には, “Innovate America : Thriving in a World of Challenge and Change (通称 : Palmisano Report)”という報告書を次々発表した。これらにおいて、米国経済の発展にはイノベーション能力の向上が不可欠で、そのためには産業クラスターの形成が有効であることが一貫して主張された。これらの一連の研究成果は、分析作業の中心的役割を果たしたポーターの著書によって、世界に知れ渡ることとなった。

国の産業の相対的優位性を考える場合、伝統的経済学 (貿易論) では、天然資源、労働・資本コスト、あるいは技術格差に基礎が置かれてきたのに対し、ポーターは「生産性の違いをもたらす発生源の違い」に注目する¹⁴。グローバル競争が熾烈化する中、世界でより多くの利益を獲得できるか否かは、「生産性」をいかに大きくできるかがポイントになるという。国民 1 人あたりの所得水準をはじめとした国民の生活の豊かさを左右する変数であることから、生産性およびその要因の強さこそが、「国の競争力」を表すにふさわしいものであると考えている¹⁵。

ポーターは、労働・資本 1 単位が生み出す価値を「生産性」とし、企業が創造する価値の評価尺度として、「買い手はその企業の製品・サービスに進んで払ってくれる金額」を挙げている。企業が生産性を上げるということは、「コストあたりの受け取り金額を大きくすること」を意味し、そのためのアプローチとして、①他社よりもコストを抑える、②プレミアム価格を要求できる製品を供給するという 2 つの選択肢が浮上してくる。ここで、業界構造分析 (ファイブフォース・モデル) と、それによる戦略選択との接点が現れるのである。

企業が適切なポジショニングに成功したとしても、優位な地位に安住できる保証はない。産業構造の不定性、自社の優位性を支える投入要素にかんする負の変化など、企業にとって避けられない問題は数多い。よって、競争優位 (獲得利益) の維持・向上には、産業内の競争状況を左右する 5 つの競争要因 (five forces) との関係を変化させるか、あるいは価値連鎖の活動に修正を施すかというポジティブな試みを絶えず続けなければならない。

これらのうち、投入要素の調達・加工を効率的に行い、生産性を高めることで、競争優位を維持・向上させることを考えよう。その場合に求められる条件のひとつは、より多くの供給業者や熟練労働者が近隣に存在することである。しかしながら、こうした効率面の向上による生産性・優位性の維持・向上は、やがて限界に達する¹⁶。そこで求められるのが、さまざまなオペレーションで構成される価値連鎖に新しい戦い方を導入し、変革を起こすこと、すなわち「イ

¹⁴ Porter (1990) 邦訳, 上巻, p.26。

¹⁵ Porter (1990) 邦訳, 上巻, pp.10-11。

¹⁶ Porter (1990) 邦訳, 上巻, pp.75-76。

ノベーション」である¹⁷。この効果を大きくするには、

最終製品あるいはサービスを生み出す企業、専門的な投入資源・部品・機器・サービスの供給業者、金融機関、関連産業に属する企業、下流産業（流通チャネルや顧客）に属する企業、補完製品メーカー、専用インフラの提供者、専門的な訓練・教育・情報・研究・技術支援を提供する政府その他の機関（大学、シンクタンク、職業訓練機関など）、規格制定団体などが一定範囲内に集中して存在（地理的近接性）し、知識の相互流通・結合が盛んに行われ、新しい知識が創造されやすくなっていることが望ましい。

社会の技術的能力を支える諸要素の交流は、国家経済の原動力的役割を果たす企業の戦略選択、およびその実行能力を決定づけ、国民生活に豊かさをもたらすことになるが、この効果に持続性を求めるとすれば、各要素の創造・グレードアップが欠かせない。イノベーションに直接にかかわる重要な要素は「供給・関連産業」「要素条件」であるが、それらだけではなく[第9表]の計4つの要因が、要素の創造・刷新には欠かせない。というのは、これら4つの間には、相互強化関係が認められるからである。こうして4つの要素で構成される「ダイヤモンド」の相互強化効果が大きい「産業クラスター」は、中核企業にとって魅力的な立地先であるとの説明が成立するのである¹⁸。

[第9表] イノベーションをもたらす4つの要素

- | |
|---|
| <p>(1) 生産要素における国の地位である「要素条件」
(2) 製品・サービスに対する本国市場の需要の性質である「需要条件」
(3) 国際競争力を有する「供給・関連産業」
(4) 「企業の戦略、構造およびライバル間競争」</p> |
|---|

(出所) Porter (1979-1998, 邦訳, 第Ⅱ巻, pp.11-29, 1990, 邦訳, 上巻, pp.106-183)の既述をもとに、筆者作成。

すべての要素において優位に立って事業を進めてゆくことは、必ずしも求められない。最初は何らかの要素におけるリージョナル・アドバンテージを利用して、事業をスタートさせることになる。けれども、すでに述べたように、その要素の強化、およびより多くの要因を強化することがなければ、企業の国際競争力の維持・強化は困難である¹⁹。それゆえ、ダイヤモンドの要素間関係をより強固なものとすることで各要素そのものを高め、高水準のイノベーションが継続的に起こるために必要とされる条件・環境を整備してゆくことが、国の持続的発展における課題なのであると、ポーターはくり返し強調するのである。

ここで、ポーターのクラスター論の骨子を整理しておこう。

中核企業の利益、すなわちこれによってもたらされる国の豊かさは、価値連鎖の革新をもたらす関連諸アクターの力に依存する。したがって、国際競争の中で自国がより豊かになるには、中核企業の価値創造活動を支える要素が、他国よりも強くなる条件下になければならない。その条件が、産業クラスターによって自己増殖的に創られる。

2. 「地域の優位」の源泉

ポーターは、優位を左右する決定要因の多くは、国内において類似しているという点に、「国」

¹⁷ Porter (1990) 邦訳, 上巻, pp.66, 96-97, 243-244, 下巻, p.246。

¹⁸ Porter (1990) 邦訳, 上巻, p.227。逆にいえば、必要とされる要素の創造と、そのグレードアップとくに秀でている産業において、国は成功するといえる (Porter, 1990, 邦訳, 上巻, p.119)。

¹⁹ Porter (1990) 邦訳, 上巻, pp.107-108, 202, 232-235。

を分析単位とする妥当性を見出しているようだが、「地域」を単位とした分析においても、アイデア自体は応用可能だと述べている。

それでは、ポーターが著書の中で「国」と表現している部分を、「地域」という語へ単純に置き換えしても、説明力を堅持することができるのだろうか。たとえば、製品・サービスに対する「地域市場」の需要の性質が、地域の優位性に影響を与えるということができるだろうか。近年、まちおこしの起爆剤として、地域独特の生活事情や原材料の調達事情の中で生まれ、育まれてきた「ご当地グルメ（B級グルメ）」に大きな期待を寄せるケースが散見される。このように、生産地区分と消費地区分とがほぼ一致（生産者・消費者双方の一極集中）している「地産地消的製品（非移出製品）」のケースでは、地域市場の需要が、製品の向上（イノベーション）に大きな影響を与えてきたことは間違いない。しかし、消費地が国全体という単位の製品の場合については、地域需要による影響力は微小であるといわざるをえない²⁰。

このような細かな問題点はあるが、モデルの基本骨子は地域分析にも応用されうるものであると思われるし、また実際に地域分析に用いられてきた。以下、「地域」を分析単位としたポーター・モデルと、われわれが考察した北部九州のモデルとの一致点をみてゆくことにする。

ポーターのダイヤモンド・アプローチは、彼が展開した競争戦略論の一部である。その基礎をなすファイブフォース・モデルは「業界」を分析単位とし、それによって決まる企業の強さに関心が置かれた。他方、ダイヤモンド・モデルの分析単位は「地域」であり、それによって影響を受ける中核企業の強さに関心が置かれた。つまり、ポーターの2つのモデルは、環境が企業の収益性を決するとみている点で共通する。そうすると、企業の強さを分析するモデルと地域の強さを分析するモデルを、同じ枠組みで構築していることは妥当かという疑問・批判が当然出てくるだろう。これに対し、国際市場で戦うのはあくまで企業であって、その活躍こそが人々の豊かさをもたらすことから、企業ないし産業に関心が置かれるモデルとなるのは必然的というのが、ポーターの見解である。

とはいえ、前節の最後にまとめたように、ダイヤモンド・モデルの要点は、あくまで「地域の発展を決定づけるのは、域内各要素が置かれる状況である」というところにある。そしてそこから導出されるのが、「域内要素を強くするための環境づくりが必要であり、その効果的なものがクラスター形成である」という政策論であった。つまり、「中核企業の強さ」に関心を寄せてはいるものの、モデルの中で重要な意味が与えられているのは、企業の国際競争力を支える「域内要素の国際競争力」と、それをもたらす「域内要素が置かれている環境」であることを読みとるべきである。

産業クラスターによるイノベーション促進効果に関心が払われているのは、グローバル化という時代背景によるところが大きい。激しさを増すばかりの国際競争の中で、いかに存在価値を維持・拡大してゆくか、先進諸国は解決を急がれている。そのために、地域資源を最大限活用することで、地域の競争力を高める仕組みづくりが必要との認識が高まっている。北部九州モデルとダイヤモンド・モデルは、ともにこの仕組みを示したものであるといえる。

IV. 「地域の優位」のダイナミクス—自治体と多国籍企業の役割—

1. 分工場経済の自律的発展の限界

地域がモノづくり産業を発展させるためには、競争力のある企業が必要である。そのための一方策が、域外から有力企業を誘致することである。分工場経済は、誘致によって多くの技術・

²⁰ 藻谷（2002, pp.209-214）は、ポーター・モデルによる青森りんごのクラスター分析を行っている。そこでは、地元需要の「質」が、よりよい食味に向けた生産者のイノベーション努力を促していることから、「地域需要」をモデルの中に配置することが適切と考えている。

情報などが移転され、他地域と差別化を進めることに成功する。このとき、先発の事業所に対しては「同質化」することになるが、パイが拡大し、かつ両事業所間の条件に大きな差がないときは、互いの存在は両立するので問題はない。しかし、周辺国・地域の市場が拡大し、それらに新たな事業所が設立され、同様の製品が造られることにより、「同質化」を進められた時が問題である。生産・物流条件に大きな差が出るからである。ここで事業所が存在意義を維持しえなくなってしまうと、地域は空洞化を免れない。

したがって、今日のようにアジアに生産拠点をとって代わられうる時代においては、「同質化」される前に「異質化」を積極的に行うか否かが、将来への分かれ道となる。それには、中核企業およびその関連企業のみで〔第9図〕の発展サイクルを循環させるのではなく、地域の自主的な努力によって地域特殊的資産を創造・提供することで、それを循環させる仕組みが必要になる。ビジネスチャンスに繋がる地域資産の創造・提供に主体的に取り組み、「地域独自」の外発型発展モデルを形成してゆくこと、これは内発的発展の外発型発展への調和であるといえよう。

ところで、ストップード＝ストレンジ（1991）は、ポーターが挙げる4つの要因に「政府政策」を加えた5つの要因が国家の競争力に影響を及ぼすとしている。一方、ポーターは官の役割を決して軽視・否定してはいない。特定産業振興²¹、保護政策、輸出奨励策、補助金制度などの諸政策によって、直接的に競争力強化にかかわるべきではないが、陰で産業を支える重要な役割を担う存在であると考えている。「政府を第5の決定要因にしたい気持ちもある。しかし、そうすることは正しくないし、また国際競争における政府の役割を理解する有効なやり方でもない。政府の本当の役割は、4つの決定要因に影響を与えることである」というセンテンスが、ポーターの見解をストレートに表現している²²。しかしながら、ダイヤモンド内の要素を統制・強化し、イノベーションを主導するのは、中核企業が担う大きな役割であると説いている²³。クラスターでは、諸要素が「自己強化システム」を構成すると考えているが、中核企業によって与えられる刺激によって、イノベーションが促進されるというのである。

これに対し、北部九州の自動車クラスターでは、行政主導で大変革への胎動が始められた。官・学をはじめとする諸機関、および地場の関連・支援諸企業の有するヒト、モノ、カネ、技術などで構成される地域資源は、時代・経済・社会環境に合ったものとなること（資産化）ではじめて、価値創造活動において利用可能となる。中核企業の役割のひとつは、ポーターの指摘するように、地域資源を地域資産へと昇華させるために必要な情報を提供することにある。けれども、国際競争の最前線にいるにせよ、近い将来において必要とされる要素にかんする詳細な情報や、それを域内資本の創造に繋げられる力を中核企業が必ず持っているとはいえない。われわれが考えるMNCの分工場はR&D機能をもたず、知識・情報の吸収力・発信力が不十分であり、大きな変革期に向けた技術・人材の供給源とはなりにくく、産学連携を積極的に進めることも容易ではない²⁴。他方、周辺・関連企業にかんしても、現業部門のみの拠点であるため、対応力はない。それゆえ、生産要素条件で優る新興国のグループ内事業所

²¹ ただし、特定産業振興策（targeting）は、必ずしも否定されるものではないという。国の競争優位の基本的な決定要因が存在しているか、それをさらに発展させることのできる産業を育成するのであれば、意義のある政策となるという（Porter, 1990, 邦訳, 下巻, pp.388-389）。資源をできる限り生産性の高い分野に配分することは、政府の重要な役割である（Porter, 1990, 邦訳, 上巻, p.12, 下巻, p.304）。

²² Porter (1990) 邦訳, 上巻, p.187。

²³ Porter (1979-1998) 邦訳, 第II巻, pp.41-42。

²⁴ 坂田 (2004) p.50, 坂田・梶川・柴田・松島・小島 (2005) p.193。

との競合に敗れることが、度々みられるのである。

自治体は「優位そのものを創造することはできない²⁵」「他の要素と同列に扱うべきはない」というポーターの説は正しいと思われる。けれども、分工場経済においては、地域資源が地域特長的資産となる過程における自治体の役割は、きわめて大きい。ただし、差別化は、「ニーズ」があって初めて意味を持つ。他国・地域とは異なったことを行うにせよ、「絵に描いた餅」で終わっては意味がない。この点、3つのメーカーの完成車工場を持つことで、幅広いコネクションを持っていることが、大きく役立っている。

自治体の時代の先見性、資源の組み合わせの巧みさ、アクター間の効率的マッチング（取引費用の削減）、俊敏性などが、地域資源を地域特長的資産へと昇華（要素の創造・刷新）させ、持続的な産業発展、および地域福祉の向上を予感させる流れをうまく造ってきたのである。

2. MNCの「家族内の争い」は地域に何をもたらすか

最後に、MNCを中核企業に据えるグローカリゼーションを行うことの意義について考えたい。

「はじめに」で述べたように、国内需要が縮小する中で、国際競争力のある製品をラインナップに多数抱え、強力な技術力・ブランド力・販売ルートを誇り、類まれな経営ノウハウを持つMNCを誘致することで、輸出拠点としての役割を担えることを期待する自治体も多いだろう。けれども、日本が誇るMNCである完成車各メーカーでさえ、輸出拠点としての国内事業所の意義は低下していることを、われわれは確認した。それでMNCが中核企業であることは、地域経済にどのような意義をもたらすといえるのだろうか。北部九州の事例から学ぶとしよう。

ひとつは、これまでわれわれが検討してきたように、激しい拠点間競争に巻き込まれることで、「差別化」への大きな刺激を与え、さらに大きな地域経済効果をもたらすことにある。もうひとつは、その刺激を力に変えることができれば、より大きな発展のチャンスを探み出すことにある。「北部九州自動車150万台生産拠点推進構想」には、「アジアの最先端拠点」を目標のひとつとし、アジアとの「競争と協調」を目指すことと明記されている。MNCの近隣諸国・地域への拠点展開は、地場企業の発展を促すことに繋がる。そうすると、地場企業は当該日系MNCにキャッチアップ、オーバーテイクのために、新しい技術情報を獲得することを求めるだろう。そうなれば、高度な知識クラスターへの脱皮に成功した地域は、それら海外企業とのビジネスチャンスを得ることもありうるだろう。

このように考えると、MNCが地域にもたらす最大のものは、「世界基準の拠点地形成への刺激付与」といえるのではなかろうか。「世界最適地を求めるMNCに選ばれる地域は、世界の企業に選ばれうる地域である」という発想・認識が重要である。このようになると、もはや特定完成品メーカーのためのクラスターという域を脱し、地域自体として独立した価値を有することになるだろう。こうして自律的な地域が形成されてゆくことは、きわめて理想的である。もしかすれば、これが外発的発展に内発的発展を調和させてゆくことなのかもしれない。

北部九州が目指す「アジアの最先端拠点」がどのように実現してゆくかは、他地域の政策担当者にとっても強い関心が置かれるところだろう。

V. 結論

2007年11月、トヨタ九州は研究開発事業に、「新車開発機能」を加えることを決定・発表した。これにより、トヨタ九州で生産する新型車の開発に、直接かかわれる体制（200人体制）を2010年代半ばまでに整えることとなった。さらにダイハツ九州も同年12月に、九州域内に

²⁵ Porter (1990) 邦訳, 上巻, p.190。

R&D 拠点を設けることを発表し、翌年 4 月には、2010 年 4 月を目標に九州大学伊都キャンパス隣接地での開設を目指すという具体案を固めた。その後、同計画は業績悪化で一時凍結になったが、2011 年度内の実現へ向けて、再度動き出している。

今回、両社に設置が決まった開発部門は、ともにボディ、シート、トリムといったエンジンなど基幹部品を除く車体部品（アッパーボデー）を対象とするものに限定されるという。「サイマルテイニアス・エンジニアリング方式」「承認図方式（approved-drawing system）」「ゲスト・エンジニア方式」などの語によって広く知られているように、完成車の R&D には、それに主体的に参加できる能力をもつサプライヤーの集積が欠かせない。逆にいえばこれらを充実させられることが、夢への第一歩となるわけだが、北部九州がそれへ向けて着実に進んでいるように思われる。

そのような北部九州の事例をもとに、われわれは MNC を中核企業としたグローカリゼーションの可能性に注目してきた。MNC を中心とした産業クラスターが、砂上の楼閣で終わらないためにはどのような役割が自治体には求められるのかについて、とくに注目してきたのである。地域経済を支える中核企業として、グループ内の有力事業所への飛躍が求められるが、そのためには新たなことにチャレンジできる柔軟性ある環境を、地域が創り出してゆかなければならない。「選ばれる事業所」「選べる地域」となるために、地域のポテンシャルの向上を目指した自治体のリーダーシップが、大きく問われるのである。

自治体には、限られた地域資源を有機的に結びつけ、最適活用することにより、より豊かな地域社会を実現する地域経営技術が求められる。地域発展のサブエンジンとして、それに求められるのが「企業家能力」である。調査を行う中で強く印象づけられたことのひとつは、自治体が抱えている危機感の強さであった。北米だけではなく、近隣諸国の拠点との並産（bridge production）が進むという逆風が吹く中で、拠点として残ってゆくには、将来に必要とされる立地条件を整備する以外ないとの思いが、先進的取り組みの大きなモチベーションになっている。

この自治体の姿・対応をみる限り、MNC を中核企業としたグローカリゼーションは、「地域を大きく変える起爆剤」という大きな役割があるように思える。とはいえ、ピンチをチャンスに結びつけられるか否かは、自治体の企業家能力にかかっているのである。

MNC は風向きひとつで地域から離れてゆくフットルースな存在であると、これまで考えられてきた。しかし、MNC の地域からの引き揚げは、同事業所内の経営資源のすべてを域外へ移し、それらへ新たなビジネスへかかわる機会を与えるものではなく、域内に放置されるものを少なからず出すことになる。事業所の移管は、企業全体としての「生き残り」を図るための経営方策ではあるが、閉鎖となる事業所にとっては「死」なのである。地方の事業所は存亡をかけたさまざまな取り組みに励んでおり、技術面の支援だけではなく、より広い意味での地域貢献を行っている。地方の事業所は、地域密着性が重要であることをよく理解しているのである。ドライなのは、あくまで MNC の本社と事業所が置かれる地域との間の関係である。

伊丹（1998）は、産業クラスターの継続条件として、「地域に需要をもたらす外部市場と直接に接触している企業（群）」と「それを支える域内関連アクター」の重要性を述べている²⁶。短期的な地場企業の活性化や雇用状況の改善だけを目指して、MNC に一方的な期待をするのは誤りである。中核企業と関連諸アクターとが互いに支え合い、共存虚栄を図ってゆくことが、地域の将来的発展への道である。MNC の分工場と地域は、互いに育て合う「共育関係」にあるという意識が、今後の地域産業政策において重要であることがわかった。この点で、北部九州の自動車クラスターはとても意義深いサンプルである。

²⁶ 伊丹（1998） pp.4 - 8。

福岡市、北九州市が加わる「東アジア経済交流推進機構」(2004年「環黄海都市会議」から改組)は、東アジア経済圏の発展に貢献することを目的に活動を続けている。2006年2月には、福岡県とバンコクが、友好提携を締結した。この連携では、自動車生産の分業・協力体制が視野に入れられている。アジアに近いことをむしろアドバンテージにし、大きな将来に繋げる北部九州の取り組みは、これからが本番である。われわれは今後も北部九州の動きから目を離すことはできそうにない。

参考文献

- 青木俊一郎 (2005) 「中国におけるグローカリゼーション—現地企業の体験から—」『関西大学法学論集』(関西大学) 第55巻第1号, pp.242-250.
- Fourin (2009) 『世界自動車統計年刊』Fourin.
- Gertler, M.S. (1997) “Globality and Locality : The Future of ‘Geography’ and the Nation-State,” in P.J. Rimmer (ed.) *Pacific Rim and Development : Integration and Globalisation in the Asia-Pacific Economy*, Allen & Unwin, pp.12-23.
- 伊丹敬之 (1998) 「産業集積の意義と論理」伊丹敬之・松島 茂・橘川武郎編『産業集積の本質：柔軟な分業・集積の条件』有斐閣, 所収, pp.1-23.
- 経済産業省経済産業政策局 (1980-2009) 『工場立地動向調査結果集計表』経済産業省経済産業政策局.
- 橘川武郎 (2009) 「世界同時不況の克服と地域経済の再生—Glocalization の今日的意義」『世界経済評論』第53巻第10号, pp.38-46.
- 宮本憲一 (1989) 『環境経済学』岩波書店.
- 森澤恵子・植田浩史・長尾謙吉 (2000) 「グローバル・ローカライゼーション」森澤恵子・植田浩史編『グローバル競争とローカライゼーション』東京大学出版会, 所収, pp.3-21.
- 藻谷浩介 (2000) 「りんごクラスターの日米比較」山崎 朗編『クラスター戦略』有斐閣, 所収, pp.207-223.
- 内閣府経済社会総合研究所国民経済計算部 (2009) 『県民経済計算年報』メディアランド.
- 日本銀行統計調査局 (2007) 『地域経済報告—さくらレポート—』2007年10月15日公表, pp.4-11.
- 日本自動車工業会 (2010) 『日本の自動車工業』日本自動車工業会.
- Steger, M.B. (2009) *Globalization : A Very Short Introduction*, 2nd ed., Oxford University Press (櫻井公人・櫻井純理・高嶋正晴訳『1冊で分かる 新版 グローバリゼーション』岩波書店, 2010.)
- 鶴見和子 (1989) 「内発的発展論の系譜」鶴見和子・川田 侃編『内発的発展論』東京大学出版会, 所収, pp.43-64.
- 日刊自動車新聞社・日本自動車会議所 (1992-2009) 『自動車年鑑』日刊自動車新聞社.
- Porter, M.E. (1990) *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press (土岐 坤・中辻萬治・小野寺武夫訳『国の競争優位』上・下巻, ダイヤモンド社, 1992.)
- Porter, M.E. (1979-1998) *On Competition* (竹内弘高訳『競争戦略論』第I・II巻, ダイヤモンド社, 1999.)
- 坂田一郎 (2004) 「知識社会における都市のインフラストラクチュア」植田和弘・神野直彦・西村幸雄・間宮陽介編『都市の再生を考える 第4巻 都市経済と産業再生』岩波書店, 所収, pp.41-68.
- 坂田一郎・梶川裕矢・柴田尚樹・松島克守・小島拓也 (2005) 「地域経済圏の形成にとって最適な地域ネットワークとは：スモールワールド・ネットワークの視点による4地域クラスター

の比較分析」『一橋ビジネスレビュー』（一橋大学）第 53 巻第 3 号，pp. 182－195.