

# OFC NEWSLETTER



Open Faculty Center Graduate School of Economics, School of Economics, Osaka University

第4号 2004年3月発行

## OFC 講演会

- 第11回OFC講演会 講演要旨... P 2
- 第12回OFC講演会 講演要旨... P 5
- 第13回OFC講演会 講演要旨... P 8
- 第14回OFC講演会 講演要旨... P 12



## トップレクチャー

平成15年11月開催(全5回) 於:大阪大学豊中キャンパス  
筑波大学、小樽商科大学、京都大学、広島大学など複数の大学間を衛星  
回線をつなぎ、共同で双方向の講義を行いました。

### 【講師】

(株)ビデオリサーチ 取締役 マーケットリサーチ事業局長 木戸 茂 氏  
AZCA, Inc. 代表取締役社長 石井 正純 氏  
大阪ガス(株) 代表取締役副社長 松村 雄次 氏  
ソニー(株) 取締役 代表執行役 会長兼グループCEO 出井 伸之 氏  
松下電工(株) 顧問 阿部 惇 氏



## 緊急シンポジウム「骨太第3弾 それでどうなる関西経済」

平成15年6月29日開催 於:リーガロイヤルホテル大阪

関西経済の展望について、議論が交わされました。

### 【パネリスト】

竹中 平蔵 氏(経済財政政策・金融担当大臣)  
細谷 英二 氏(りそなホールディングス会長)  
本間 正明 氏(大阪大学大学院経済学研究科教授、経済財政諮問会議議員)  
更家 悠介 氏(サラヤ株式会社代表取締役社長)

### 【コーディネーター】

大田 弘子 氏(内閣府大臣官房審議官)

主催:毎日新聞社、大阪大学経済学部オープン・ファカルティ・センター  
後援:関西経済連合会、大阪商工会議所、関西経済同友会、関西社会経済  
研究所、阪大フロンティア研究機構  
協賛:株式会社高速オフセット



## OFC委員会より

大学と社会の緊密な連携を目的とした経済学研究科・経済学部オープン・ファカルティ・センター(OFC)も、4年目を迎え、国立大学の大きな変革のなかで、益々その重要性を高めるものと見ております。本年度も、昨年度と同様に、多くの参加者を得て、4回の講演会と初めての試みとして、衛星放送による4大学連携による公開講義(トップレクチャー)を実施することができ、多くのOB・OG、また一般の参加を得ることができ誠にありがとうございました。今年も一層の発信を試みたいと思いますので、どうか、引き続きOFCに対しご理解とご支援の程を心よりお願い申し上げます。

大阪大学大学院経済学研究科教授 OFC運営委員長 浅田 孝幸



平成15年6月9日開催  
於：梅田センタービル

### 三位一体の改革と 地方財政

大阪大学大学院経済学研究科 教授 齊藤 慎 氏

#### はじめに ~財源不足・少子高齢化時代の地方分権~

はじめに、今回「三位一体の改革」が言われたしたそのバックグラウンドについて申し上げたいと思います。日本は少なくともここ10年弱、地方分権の方向を向いて歩んできたといえます。おそらくもっと昔から指摘されてきたのですが、なかなか進展しなかった。大きな契機となったのは、「地方分権推進委員会」ができ、どんな事業、業務を国がやり地方がやるかについて整理しだしてからです。つまり「機関委任事務の廃止」です。今まで国が地方のある種、出先機関のように使ってきた、それをやめようということです。地方分権推進委員会の後を受けて現在は「地方分権改革推進会議」ができ、地方分権推進委員会がやり残した国と地方の財源問題になんらかの解決を与えられないかについて、現在検討をしております。これが本日のテーマであります、「三位一体の改革」というものにつながっていくのです。

国と地方の仕事の切り分けについてですが、ざっと国と地方をみますと、地方の割合がかなり高く2：3で、地方が国の5割り増しくらいの仕事をしていると言われます。

つぎにお金の出入りについてですが、入ってくる方は、実は使う方とは全く逆で、国が3、地方が2と、税収ベースで見ますと国が地方の5割り増しくらいの収入があるというのが現状です。平成15年度当初の地方財政計画（歳入）は86.2兆円ですが、その中で、地方交付税18.1兆円、それに国庫支出金12.3兆円、結局30兆円を超える資金が国から地方へ移転されています。現在、三位一体の改革で一番問題とされているのは、国庫支出金です。12.3兆円は国の各役所が地方にお金を出すわけですが、いわゆる「ひもをつける」、こういう風に使えばあげる、こういう風に使ってくださいよと口を出す、「ひも

つき」という面でまずいのです。地方にひものつかない、国が口を出さない形で資金を獲得できるようにしようというのが三位一体改革のそもそもの発端です。地方の歳入86兆円くらいのうち、地方債含めて30兆円というべらぼうな金額が実は国から回ってきている。このこと自体が問題であるということです。

しかし、このような構造は、今まで経済が順調な時代は問題なく、といいますか今ほど問題は顕在化していませんでした。税収が前の年に比べて1割ぐらい落ち込み、それが何年間か続くという現在の時代になり、地方団体は、少くくらしいストラシマしてもなかなか税収の減少分をカバーできない状態だろうと思います。そして足りないお金を借金でまかなくなってきたわけで、現在、国と地方の債務は合わせて686兆円、国が圧倒的に多くそのうち地方は約200兆円です（平成15年度）。国は500兆というびっくりするような借金を抱えているわけです。対GDP比で見るとおよそ140%です。外国と比べてみましょう。借金している額をGDPで割った数字をみると、1990年には日本は70%を下回ってしまっていて、当時は、上からイタリア、カナダ、アメリカ、そして日本、その下は英国、ドイツ、フランスという並びになっています。当時他の国と比べて日本は真ん中くらいだったのが、現時点では日本がこれらの国をはるかに凌いで突出した借金の残高をもっております。

こういう状態で、今後少子高齢化が進みますと、地方団体の仕事は福祉関係を中心にしてもっと増えるというのはほぼ明らかです。地方団体は自前でいろんなことを意思決定して、やる時代になるという意味では、地方分権に向けた動きは方向性としても間違いのないもので、そういう方向でやっていかないと、今後日本は高齢化にも対応できないだろうと思います。

#### . 近年の「三位一体」改革の動向

「三位一体の改革」というのは、国から地方へ回ってきている補助金と交付税を減らして、減らした見合いで地方団体が自由に使える税源に振り替えようというものです。その改革の構図についてですが、財務省と総務省は、どちらも補助金を削るということには利害が一致しています。しかし国のその他の役所から見ると、今までは補助金があったから地方をコントロールできたところが、補助金を切っ

て地方税に振り替えるといわれたら納得できない。また補助金を切るというところでは意見が一致しても、国の持っている税源を地方にどれくらい移譲するかについては、そんなに意見が一致しているわけではありません。

また2001年度の「国と地方の財源配分」をみると、国民、企業が国と地方に納める税金が85兆5000億円あります。このうち50兆円は国税として徴収され、地方税は35兆5000億円という金額が徴収されています。国：地方が6：4です。ところが、国の歳出は57兆4000億円、地方の歳出は95兆9000億円で、大体ですがこれが4：6と逆転しているのです。その理由は先ほど言いました交付税、補助金が国から地方に渡されているからです。

#### 1. 「三位一体」改革の迷走

最近の動きを追ってみましょう。5月8日に「三位一体の改革案」が出されました。ポイントは、三位一体改革の元々の主旨である「補助金を減らして地方税を増やす」ということと随分ちがうことになっていまして、地方へ税金を分けてあげることのある種検討課題にして棚上げしたということです。ちょっと極端な見方かもしれませんが、短期的にはゼロ回答ということです。これが5月8日に出されて、おおいに揉めました。5月15日の日経には分権改革推進会議の委員が言ったとされる言葉が掲載されました。まず棚上げ賛成派が、「この案が通らなければ日本の将来はない」と。つまり日本の財政改革の一環としてこれをやるんだということを主張しております。ところが、分権改革推進会議に地方分権に向けた税源確保を期待していた地方団体側からすると当然ながら、「これが通るなら日本の地方自治はなくなる」と真っ向から対立するということになっております。分権改革推進会議では11名の委員のうち5名がなんらかの形で反対するという異例の事態に発展しております。

#### 2. 「三位一体」の改革の難しさ

各省庁の利害が相反するというので、なかなか改革は難しいということなのですが、一番問題だと思いますことは、ある種コップの中の争いみたいになってしまったのでは、おそらく国民から支持は得にくいだろうということです。国の持っている税金を地方団体にとるといった話であれば、国民には、何のためにそういうことをやるのか、なかなか理解しにくいだろうと思います。私は今回の動きを見ておりまして、大義名分あるいは原理原則とい

たものがそれほど表に出てきていないように思います。例えば何兆円単位の税源移譲をするとき、その経済効果がどういう方向でどれくらいあるのか明らかにされなければ、国民は支持していいのかわからずら分らない。最近、補助金カット分の7割ないしは8割を税源移譲するという案が出ていますが、しかし逆にいうとなぜ2割ないし3割を削るのかということに関して説明がないと分かりにくい。なぜ2割なら2割を減らすのかという原理原則があまりなさすぎる。これはちょっと問題ではないかなと私は思っております。やはり一つには日本はあまりにも大きな政府になりすぎていると思います。これを改革するんだというスタンスをはっきりするのであれば、例えば何割かを行政改革で効果を上げるということは十分可能だろうと思うのですが、その辺が「一体」になっていないということで、なかなか外から見ていてよく分からないのではないかと思います。

#### . 税源移譲案と税源配分効果

##### 1. 「7兆円税源移譲案」

私たちは7兆円税源移譲案と普通呼んでいるのですが、平成13年度の経済財政白書に7兆円の税源移譲案というのが掲載されました。歳出ベース4：6、国が4で地方が6ですから、これを税収ベースの6：4にまでもっていくのではなく、5：5をとりあえずの目標にしよう。ある種分かりやすい考え方だと思いますが、ただやはり5：5にするにしても国税を7兆円地方に移さないといけません。7兆円とはかなりの金額です。もし7兆円の税源移譲をすると、地方税は地方の収入のうちの34%しかないわけですが、それが41%と膨らむのだと内閣府はシミュレーションしております。

メリットはいろいろありますが、7兆円税源移譲をするとそれぞれの市町村、都道府県に地方税が増えます。増えた地方税の歳入に占めるシェアが40%から50%の市町村の数は、改革する前は約260だったのが、改革後は約340になるとの結果が得られています。地方団体の自由に使えるお金、財源の割合が増えるというわけです。もう一つの重要なポイントは、今は国から地方交付税をもらう交付団体が圧倒的に多いのですが、7兆円もの税源移譲を行うと、不交付団体が随分増えます。全市町村でみると不交付団体が12%から39%まで増え、政令市では全団体が不交付団体になります。不交付団体になるというのは、国からの介入をあまり受けない形で意思決定

できるという面がありますから、これは大きなメリットだと思います。

## 2. 「5.5兆円税源移譲案」

これは総務省の片山大臣が2002年5月に経済財政諮問会議で示した案です。地方分権でやっていこうというときに、やはり「地方歳出に対する国の関与の廃止・縮減」がないと自分たちの望む方向ではやっていけないということ。それから「地方税中心」でやっていくということがワンセットにならないと分権的な意思決定ではできないということをおっしゃっています。ただ、これだけ国も地方も財政状況が悪く、また今後少子高齢化が急激に進展すると言われている中ですから、ここでは「国と歩を一にした地方歳出の削減・効率化」と書かれていますが、行政を効率化しつつ、分権を達成するという基本的な姿勢が見られるところです。

それと、試算では、国税：地方税 = 1 : 1 を実現しようとしています。「経済活性化等に伴う税収回復、地方財政収支の改善を踏まえて、地方交付税を地方税へ振替え」ということで、三位一体の改革は、元々は補助金と交付税を減らして税金を増やすという話だったのですが、この案ですと、地方交付税は背後に退き、とりあえず補助金を切りましょうという話で、元々の7兆円という話が5.5兆円にまで下がっています。

## 3. 地域別税源配分効果

どういう形で振り替え、地方税を増やすのか。地方の住民税に振り替える、あるいは地方消費税に振り替えるなどいろいろな案があるのですが、どの案でやってみても極端に言いますと、東京の一人勝ち、すなわち東京の税収だけが極端に増えるということで、いろんな地域の税収が同じように増えるというような税体系はなかなか見つからないというのが一番大きな問題だと思います。

それでは大阪はどうなるのかというと、おそらく大阪は税源移譲に関しましてはプラスマイナス0くらいと思われます。その一つの理由は、やはり大阪の経済力がかなり落ちているということです。たとえば個人の所得に対して課税するとしても、個人の所得水準も落ちていて、やはり東京には及ばないというのが現状です。バブル崩壊後、一番大きなダメージを受けたのは東京だと思うのですが、その次に大きなダメージを受けたのは大阪です。バブル崩壊の1991年から99年の間で、大阪の税収は約20%減りました。

地方分権を推進するための税源移譲が、やってみたら東京だけがプラスだということではおそらく実現は難しいのではないかとということで、いまいろんな形で東京の増加分をどうやれば吸収できるか水面下で検討されているようです。地方税というのは、地方団体が必要だからあげるという地方交付税とは違いまして、なんらかの経済力のインデックスで地方税を取るわけですから、経済力の弱いところにはあまりいかない。すると、現状では、大阪の自治体の今後というのはかなり苦しいだろうと思っております。

強い地域が経済力に応じた配分を受けるといえばそれまでなのですが、地域間でみるとおそらくばらつきがかなり大きくなるということです。

## ・ 真の地方分権実現に向けた税源配分のあり方

私も、3月11日、分権改革推進会議に呼ばれまして、何か意見をいえと言われました。私としては、もう少し地方団体が自前で頑張る様子をなにか取り入れてほしいなと思っております、「限界的財政責任」という言葉を使いますが、これを地方団体は発揮すべきでないかと主張してまいりました。つまり「歳出水準を調整するか、あるいは負担水準を調整するか」という考え方をしてほしいと。現在は地方債発行に依存しがちで、ある種ツケを後世に回しているわけですから。そうでなくて、今の世代で決着をつけられる部分は今の世代で決着をつけてほしいということを主張してまいりました。

国が税源移譲をある程度するということが前提なのですが、やはりその前提のもとで地方が自前である種の財政責任を發揮しなければ分権してもおそろくなかなか上手くいかないのではないかと、新聞記事（日経2002年8月22日「経済教室」）にはイギリス、ドイツの事例を引いて原稿を書かせていただきました。やはりある種の負担をすることによってそういう地域でのみ何かをやれるというふうな形に変えていかないと、その結果として財政赤字が膨らむことは間違いのないところです。受益と負担の一致をめざし、「限界的財政責任」を地方が担っていく。こういう考え方が是非必要だというのが私の主張点です。

## ・ むすびにかえて

現在のような国と地方の財政状況では地方分権と行政改革というのは切り離して議論できないだろう

と思っております。いまは、ある仕事に国も関与し、都道府県も関与し、市町村が実際にやるというパターンがあまりに多いのですから、このへんの切り分けをはっきりする必要はあるだろうと思えます。

それから、今のこの動きで私の気にしておりますことは、何かを切るといふときに、日本人は論理を戦わせて、それを徹底的に追求して「これは要る、これは要らん」という仕分けが下手なのだと思っております。悪くすると一律カットみたいなことになる、これは結局あんまり意味がない。こういうチャンスであるから、ある補助金がどれくらい要るのかきちんと吟味した結論が出される必要があるだろうと思っております。一方、地方の側も補助金、交付税をカットされた分は、税源もらって当然だということだと思っておりますが、もらったお金をどれくらい有意義に使えるか、また有意義に使えるシステムをうまく組んでいけるかどうかということが、おそらく現在問われていることではなからうかと考えております。

## 第12回OFC講演会 講演要旨



平成15年8月8日開催  
於：梅田センタービル

### 戦前日本の研究開発体制 - その特質と戦後への教訓 -

大阪大学大学院経済学研究科 教授 澤井 実 氏

#### はじめに

現在、日本の経済はここ10年以上長い不況にあえいでいる状況で、少なくとも明治以降、これだけ長い不況というのを一度も経験していません。そこからの脱出ということが官民あげて大問題になっていますが、少なくとも一ついえることは、新しい産業の勃興や研究開発をベースにした新しい商品の登場、拡大がない限り、ちがった局面には移らないということです。そういう昨今の議論に刺激されまして、一度、戦前あるいは戦時中の日本の研究開発が実際どうだったのか。もし今のわれわれがそういった先人の経験から学ぶことができるとしたらそれは何なのか、そういうことを少しお話してみました。

いと思えます。

今日は、特に第1次大戦あたりから太平洋戦争が終わるころまでの話を集中的にお話してみたいと思えます。

私はやはり第1次世界大戦の前と後で日本の社会や経済は随分変わったのだろうと思えます。第1次大戦の戦場はあくまでもヨーロッパでした。日本から遠く離れたヨーロッパで4年ほど続いた戦争が、なぜ日本の社会、経済にとって大きな意味を持ったのか。私は2つあると思えます。一つは、戦争の長期化です。始まったときには数ヶ月で片が付くと思っていたのが、結局1914年の夏に始まり18年の冬までかかった。そこで日本が、日本の陸海軍が一番痛感したことは、この戦争というのは、今まで人間が経験してきた戦争とは格段に違う戦争だということです。日本史で最大の戦争である関ヶ原の戦いで東西あわせて百万に近い人間がぶつかったとしても、あの戦争は一日で終わったわけです。それが4年近くかかるということですね。つまり戦(いくさ)とは、それまではお互いに戦う両方が兵力を蓄え、それがぶつかり合って決着がつくというものだったのが、第1次大戦のような長期戦になると、戦場で戦争を継続するためには、片一方で戦場の反対側にある銃後で経済を拡大しつづけないといけぬ。経済ということと戦争ということが切り離された話ではなく、経済力に勝るものが軍事の帰趨を決するというを思い知らされた。「総力戦」です。「総力戦思想」というものを初めて日本は思い知らされたのだろうと思えます。その世界戦争を日本は横目でみて、将来もし日本で起こった場合、今から備えをしておかない限り安心できないということを陸海軍、あるいは当時の内閣は痛感することになります。

もう一点は、戦争に全力を注いでいるドイツやイギリス、アメリカからの日本への輸入が止まり(あるいは遅延し)、代わりに自前で機械類や医薬品、染料などを用意せざるをえなくなったことです。武田薬品が本格的にその研究開発体制を整備し医薬品の研究開発に踏み出すのもこの時期になるわけです。戦前最大の研究機関「理化学研究所」のできるきっかけも、輸入が途絶する中でなんとか輸入代替を果たさないといけない、そのためには基礎研究をおろそかにできないのだという発想からでした。また当時、日本の紡績会社が使う紡機はほとんどイギリスのプラットという会社から買っていましたが、紡績

機械を注文したのになかなか来ないわけです。結局プラットの紡績機械が日本にやってくるのは戦争が終わり景気が悪くなってから。必要なくなった機械をどうするのか大問題になりました。結局その機械は上海に持っていき、中国に直接投資をして、日本の紡績工場をその機械を使って立ち上げていくきっかけになっていったわけです。

日本は明治以来、嘗々と西洋の先進工業諸国にキャッチアップする努力をしてきたわけですが、約半世紀の努力の末にたどり着いたレベルがどの程度のものであったか、第1次大戦によって痛感させられたわけですが、大きく進歩した面と未だ足らずの両面を痛感させられた。模倣だけでなく自力で物を作っていくという努力を集中的に行わない限り、こういった事態はまた来るかもしれない。第1次大戦期は、日本の政府や民間企業、あるいは帝国大学が、日本人による新しい研究開発を行う体制を本格的に組み始めた時期と考えられるのではないかと思います。

## 1. 技術者数の変遷

次に技術者数の変遷をみてみましょう。明治23年に高等教育を受けたエンジニアは日本に全部で500人しかいませんでした。民間だけでは182名しかエンジニアがいない、こういう国がそれから半世紀後の太平洋戦争真っ最中、1942年には6万人の技術者を擁する国に変わっているのです。これはこの間の高等教育機関の拡張によります。

日本に帝国大学（東京、京都、東北、九州）が出来、第1次大戦が始まる時には4帝大に理工系の学部がすでにありました。高等工業は東京、大阪、熊本にすでにありました。京都工芸繊維大学の前身の京都高等工芸、それから名古屋、米沢、秋田（鉱山系の専門学校）、こういう学校から技術者を輩出する体制ができていたわけです。大正の半ばに、原敬内閣の政策で一挙に11の官立の高等工業が生まれたのです。また日本の植民地にも高等教育機関拡充の波は進んでいきました。

## 2. 戦間期

### (1) 民間企業

こういったエンジニアの拡充を中心に、日本の研究開発が本格化していきます。当時日本は、繊維産業に非常に重きのある産業構成でした。日本の代表的な産業というと、紡績業であり、織物であり、製糸業です。しかしやはりまだ全体としては力がそん

なについていなかった重化学工業、とりわけ金属や化学、こういった関係の企業に研究機関を設ける動きが目立ってきたと思います。当時日本でもっとも数の多い研究者を擁した研究機関を持っていた民間企業は東京電気、芝浦製作所といった会社です（昭和14年に両社は合併し東京芝浦電気、「東芝」になる）。

### (2) 官立試験研究機関

官立試験研究機関では、千人を超える職員を擁する機関が一つだけあります。当時所管は逓信省の「電気試験所」です。昭和9年で1090名の職員を擁し、年の研究経費が140万円という突出した研究機関です。その後、電電公社を経て現在のNTTの研究機関に移っていきます。「台湾総督府中央試験場」は、植民地、台湾の中央試験場ですが200名を超す研究スタッフを擁する巨大な研究機関でした。それから「鉄道大臣官房研究所」。これは鉄道省の研究所で271名のスタッフを擁する鉄道研究のメッカでした。それから通産省の前身、商工省は東京と大阪に二つの工業試験所を持っています。こういったところが最先端テクノロジーの研究開発を担当しました。

### (3) 公立試験研究機関

昭和9年の時点で、ほとんどの府県では県立、府立の工業試験場がすでにできていました。持っていない県は1, 2つ程度です。あとはすべての府県に工業試験場がある、そういう時代になっています。

公立研究機関でたぶん当時日本でもっとも先進的な府県は大阪府だったと思います。まず大阪府には国立の工業試験所があり、「工業奨励館」と呼ばれる大阪府立の研究機関があります。「大阪府立産業能率研究所」もあります。市立のものでは「大阪市立工業研究所」。こういった国立、公立の研究機関のネットワークができていきます。しかも、研究機関がそれぞれ競い合いながら、あるいは分業しながらその研究開発活動を行っているのです。また研究機関を持たないような中小企業を支援する活動を大正時代から大阪では行われてきました。現在と非常に違いますが、研究所の職員、府や市の公務員が研究活動を行うだけではなく、実業学校の教員が同時に研究所の嘱託となって研究活動を行う仕組みもこの時代にありました。

公立の試験研究機関は地場産業の育成に非常に貢献しました。国立や帝国大学の華々しい研究活動も

大事ですが、同時に草の根の、地方で展開されていた研究開発も非常に大事ですし、日本的な特徴であろうと思います。

このように研究開発体制を大正期からだんだんと組んでくるわけですが、問題もありました。大きくいえば二つ。一つには民間の研究機関について、研究する部署と生産する部署の距離が離れすぎているということ。研究開発を行う人間は、研究開発だけやってそれがどういふ新製品開発に結びつくのかということについて無頓着すぎると。もう一つは国立の研究機関に対してです。研究の成果を論文にまとめることに非常に関心があって、民間企業の育成という面ではほとんど連絡がない。産業界と国立の研究機関の関係が非常に弱いじゃないかという批判です。この二つが問題として指摘されました。

### 3. 戦時期

戦争の時代に入ると、随分変化していきます。日本はますます軍需生産に偏っていかざるをえませんので、たとえば民間の企業で言うと戦争に関連する企業が爆発的に大きくなります。昭和18年頃、太平洋戦争に勝利するためには五つの産業をなんとか拡大しないとイケないということで「五大重点産業」と言われました。石炭産業、鉄鋼業、軽金属（アルミニウム）、造船、航空機。この五つの産業を育成していくことが喫緊の課題であると言われました。昭和19年くらいからは、航空機の増産こそ戦争経済の焦点だということになります。さらに劣勢になった戦局を一挙に挽回するためには、どうすればいいか。自覚されたことは、レーダー（当時は「電波兵器」）の生産において、日本は決定的に劣っているのだということです。電波兵器のレベルアップが叫ばれるようになり、そういった産業、兵器関連の企業が一気に拡大していきます。

とにかく日本の持てる力を全部発揮して戦争に対処しないとイケないということで、太平洋戦争中に盛んに強調されたのが共同研究です。当時は民間企業なら民間企業だけ、国立なら国立の研究機関だけ、軍はもちろん軍の研究機関で秘密裏にいろんなことやっていました。たこつぼ式に研究開発をやっても非常に限界があると。そういった所属を超え、ある統一的なテーマのもとにみんなが集まり、たとえば東芝の研究者と帝国大学の工学部の先生と電気試験所の技師と、そういった人が一堂に会して共同研究をやることによって、レベルの高いものを生み

出さないといけないのだという発想に徐々に変わっていきます。

財団法人大日本航空技術協会、研究隣組、戦時研究員制度、学術研究会議、日本学術振興会。こういった制度・機関はすべて、共同研究を行うために活動を行った有名な制度・機関です。

「研究隣組」についてですが、たとえば、レーダーの開発において日本は非常に遅れていると。するとレーダーの開発をするため東京帝大、京都帝大の先生、日立製作所の研究者、それから電気試験所の人が一堂に会して、共同研究を集中的に行いました。ある特定のテーマで括り集まって研究することを「研究隣組」と呼んだわけです。昭和17・18年度だけで70組が設立され、千人を超える科学技術者がそれに動員されました。戦局が絶望的な状況になる中で研究隣組は作られました。

最後に一つだけ引用しておきたいのですが、特攻隊が組織されるような押し迫った時期に科学技術を振興するために作られた技術院という中央官庁がありました。その技術院の総裁を務めた方に八木秀次先生がおります。あの八木アンテナの八木先生です。八木先生が技術院総裁だった昭和20年1月、衆議院予算委員会の席上で三木武夫氏が質問に立ちます。特攻隊を出すようなことでなく、戦局を一気に挽回できるような決戦兵器は出ないのかという質問で、技術院総裁に詰め寄るわけです。それに対して八木総裁はこう答えます。「必死でなくして必中であるという兵器を生み出したいことは、我々かねての念願でありましたが、これが戦場において十分に活躍いたしまする前に、戦局は必死必中のあの神風特攻隊の出動を待たなければならなくなったことは、技術当局といたしまして誠に遺憾に堪えない、慚愧に堪えないところで、まったく申し訳ないことと考えております。一日も早く必死必中ではなく、必中の兵器を生み出さなければならぬと考える次第であります。わが国の科学技術陣はずでに相当久しき以前から献身的な努力をいたしてありまして、その成果は大いに見るべきものがありと私は判断しております。遺憾ながらそれが最後の姿において必死ということではなくして、見事に敵を撃滅するという成果を発揮するに至っておりませぬことは、まことに申し訳なく思う次第であります」。

このときに八木先生の頭の中にあっただのは④兵器の開発のことです。決戦兵器の「け」をとって、当時は⑤というふうに呼んでいました。特攻隊で突っ

込んでいくのではなく、敵が動いたら、その動いたとおりに熱源を探知して追いかけるというミサイル攻撃の準備を日本はしていました。このために官民挙げた共同研究が行われました。そしてこの研究の開発途上で終戦を迎えます。これはあまり知られてないかもしれませんが、ソニーの盛田さんと井深さん、あのお二人が初めて出会われたのも④開発の研究が進められていく中でした。

戦時期の共同研究は、戦局を左右するほどの大きな成果を生まなかったと思います。しかし、何も日本の社会にインパクトを与えなかったというわけではないと思います。当時、戦争に勝つためという目的だったわけですが、初めて日本の研究機関で官民挙げた共同研究というものを経験しました。自分が所属しているたこつぼの組織の中に閉じこもって研究するのではなく、ちがう世界の人間と交流すること、戦争という不幸な体験を経てですが、経験したというふうに思います。このことが戦後の産学協同研究を考えると、一つのルーツになったということのをわれわれは覚えておいていいのではないかと思います。

もう一つは、あれだけ努力したにも関わらず成果はあまり生まれなかった。何が問題であったのか、当事者はよく理解していたと思います。その反省を持ちながら、アメリカの占領軍を迎え戦後改革が行われたのだと思うのです。戦後「民主化」というふうに呼ばれますが、もっと平たく言えば平準化を促したのではないかと考えます。たとえば官庁の研究所ももっと垣根を低くして、民間の研究機関とお互い研究者として交わりあう姿勢が見られました。戦争によって努力して得たもの、反面いろいろ問題があったことへの反省、この二つのことがない交ぜになって、戦時期の経験が戦後に引き継がれていったのではないかと考えたいわけです。

### おわりに 戦後への教訓

昭和20年代というのは、戦争が終わり、従来のしがらみが一気に崩れていく中でそれまで言えなかったことが一気に言える世の中になりました。そこでひとつ気がつくのは、研究開発だけでなくいろんなところで担う人間がとにかく若いということです。少なくとも歴史の営みをたどっていったときに感じることは、このような時代の創造性の高さです。幕

末維新时期も第2次大戦の直後期というのもそういう時期ではないかと思います。もうひとつは、戦争中はその目的のためにすべての資源が投入されたわけですが、今はもちろんそういう方向性ではありませんが、若い科学技術者が懸けるに値するような研究テーマは何かということです。一生を懸けるに値するような研究テーマを見つけられるかどうか、それを支援するという事は具体的にどのようなことを考えていくということは、中国の工業化やNICS、NIESの追い上げにおびえるよりは、はるかに生産的な姿勢なのではないかというふうな気がいたします。

最後のほうは、少し歴史屋の領分を逸脱したようなことを言ってしまいましたけれども、この辺でおしまいにはしたいと思います。ありがとうございました。

## 第13回OFC講演会 講演要旨



平成15年10月16日開催  
於：梅田センタービル

### サッチャー改革と小泉改革 - 小泉首相が サッチャーに学ぶもの -

(株)日本総合研究所 代表取締役社長 **奥山 俊一 氏**

#### はじめに

今日のお話は、私の海外勤務が長かったということで、今の政局だとか状況をなるべくグローバルな視点で捉まえたいと思います。もうひとつは小泉構造改革を考える上でサッチャー改革は、一つの重要な参考になると考えます。サッチャー改革とは何だったのか。選挙に勝てば小泉首相が新たな政権をリードするわけですが、その場合にどういうことが参考になるのか。このあたりについてお話していきたいです。

この10年間あまり、わが国の経済停滞が非常に顕著です。いかに日本の世界におけるポジションが悪くなってきたか、指標をみてみましょう。競争力比較をしている調査機関、スイスのIMDが発表している数字ですが、「Japan as No.1」といわれた80年代の後半から1990年まで、国際競争力において

日本はトップでした。それからずっとポジションを下げ、2002年には30位です。2003年のIMD調査では、調査報告の形式が多少変り、人口200万人以上のグループの30カ国の中で「競争力」のトップは米国、そして次にオーストラリア、カナダ、マレーシア、ドイツ、台湾、英国、フランス、スペイン、タイの順番できて11位が日本です。

歴代の首相そして小泉首相は、いろんな政策を打ってきているのですが、必ずしも徹底した改革路線がとれてないのではないかと。その対極でサッチャー政権は、経済社会構造、国民意識にまで迫った徹底的な構造改革をしています。小泉首相は英国で勉強されていたこともあり、英国は非常によくご存知で、当然サッチャー政権を意識していると考えられます。そんな意味からもサッチャー改革とは何だったか見ていくことは何がしかの意味があるかと思えます。

### サッチャー改革とその成果

サッチャーは1979年に初めて政権を握り、1990年に退きます。私は銀行員生活の内、通算約20年弱の間、イギリスに滞在しサッチャー改革を近くで見てまいりました。ほぼ70～80年代の全体を、サッチャー前、それからサッチャーの時代を含めてお話ししてみたいと思います。

70年代の英国は、まさに「悩める英国」、「英国病」そのものでした。19世紀末より下降トレンドの中にあり、第2次大戦以降もそれが加速化、「ゆりかごから墓場まで」と社会保障制度は充実していましたが、ハイパーインフレーションの中で10数%の物価上昇率、国際競争力は弱体化し、ポンド危機が何度も起こり、86年にはIMFの融資を受けました。労働組合が非常に強く、しょっちゅうストをやっているような状況でした。

サッチャーが目指したものは「小さな政府」、「市場メカニズムの追求」による構造改革です。いま小泉首相がまさに言っていることです。サッチャーは「国民の意識改革」も目指しました。非常に重要なところだと思います。サッチャーの場合は「自助」。他人に頼らない、国に頼らない、自助の精神というのを大事にしております。そういうことに対する「気概」、「制度」、「価値観」まで変えていこうということでした。雇用、規制、税等のあらゆるコストを下げることによって、国内を活性化し、失業率を低下させていこうという政策をとったわけですが、

して結果的に競争力を強くしていくことになりました。なぜこういうことが可能であったかの背景ですが、サッチャーの属人的な資質（戦闘的で「宣教師」的）というものが明らかにあります。ヒース政権のときには、同じような自由主義経済への転換を図りましたが、痛みを恐れ、政策を途中でUターンしてしまいました。徹底して改革を進めることができませんでした。サッチャーの第1次内閣では、支持率は第2次大戦以降最低になり、保守党内部にも反対者がたくさん出、一時は英国の経済学者が総勢集まって新聞、書簡で抗議作戦をしました。しかしそのような中でも党首討論等を通じ、あらゆる機会にサッチャーは国民に対して、こうしなければ英国は甦らないのだと、非常に事細かに彼女の信条を説いていったわけですが、

ちょっとここでフォークランド戦争について触れておきたいと思えます。と申しますのは、第1次サッチャー政権のとき、彼女は大変厳しい状況に置かれていました。インフレは非常にひどく、それに対して強度の金融引き締め策をとりましたから、失業がどんどん増えて暴動が起こるわけです。もしフォークランド戦争がなければ、少しオーバーかも知れませんが、サッチャーは第1期で終わっていたかもしれません。

フォークランドは、アルゼンチンのすぐ近くにある小さな島で、1833年英国が領有権をもって支配します。サッチャーの第1次政権最後の1983年、アルゼンチンの大統領、ガルティエリ将軍がフォークランド（アルゼンチンでは「マルビナス」と呼ぶ）はアルゼンチン領だということで、4月の2日に突如、アルゼンチン軍が侵攻します。このときに驚くのは、その同じ日に英国は閣議で機動部隊の派遣を決定しているのです。これは週末のことでしたが、その次の週初には、2隻の空母がもうポーツマスを出ているのです。そして最後は6月14日にポートスタンレーが陥るのですが、この間の英国は戦時体制そのものでした。当初はベルグラノーが沈没したり、5月4日あたりから、エクゾセ・ミサイルの攻撃を受け英国の軍艦が沈みだして非常に苦戦します。軍艦を送り出してからの一ヶ月くらいの間は英国中で、大変議論が沸騰しました。なぜそんなところに兵隊を送るのか、と。そもそも島には羊ばかりで英国人なんてほとんどいないじゃないかという議論があったわけですが、サッチャーのすごいのは、やはり

「原則」といいますか、英国人がそこに支配、領有を150年間ずっとしてきたと。それを何の理由もなく他国の軍隊が入ってくるというのはとんでもないということで、テレビなどを通じ、又ありとあらゆる機会に国民を説得して、戦争が始まった時点ではもう完璧に英国はひとつにまとまっていた。これはすごい指導力だなと私は実感いたしました。まさに“iron lady”です。ジョークとして時々取り上げられますが、閣議でいるんなフォークランド戦争についての賛否の議論が当初は出るのですね。そのときサッチャーは閣僚たちに向かって、「この中に男は一人しかいないのか」と言ったというのです。つまり、男は自分だけかと。サッチャーの強い指導力が発揮され、フォークランド戦争に勝てたから、サッチャー政権は続いたといえます。

第1次サッチャー内閣のとき、緊急課題はインフレ沈静化でした。この問題に集中するため中期財政金融戦略(MTF S)、公的セクターの借入需要(P S B R)抑制等の厳しい金融政策をとりました。失業率はサッチャーが政権をとったときには3.8%でしたが、81年には7.7%になります。支持率は45%から25%まで落ち、いたるところで暴動が起こったわけです。ですから、フォークランド戦争がなければ政権はなかなか維持出来なかつただろうと思います。

第2次(83年~87年)及び第3次(87年~90年)サッチャー内閣におきましては、主に6つの改革をしております。

#### (a) 税制

税制改革ですが、サッチャー政権が生まれた1979年、法人税は52%でした。これがサッチャーが退くときには34%に小刻みに下げられております。中小企業向けの軽減税率も78年には42%、サッチャーになってすぐ40%にしました。そして最終的には25%に落としました。段階的ですが、所得税の基本税率も33%から25%に、最高税率は83%から40%に落としました。V A Tは8%から15%に増やしているわけです。この間、租税の負担率(名目G D P比)はほぼ変わっておりません。35.4%から35.9%。直間比率を、V A Tを増やすことによって大きく変えたわけです。つまり広く薄く税を課していきました。

#### (b) 労働組合改革

次に労働組合改革です。80年82年に雇用法、そして84年に労働組合法を作り、ストに制限を加えまし

た。非組合員の拡大を図っていったわけです。ストライキのコストというのは非常に高く、84年の石炭ストはフォークランド戦争の2倍のコストがかかったと言われております。ポピュラーキャピタリズム(大衆資本主義)と言われますが、労働組合の力が強かった国有企業をどんどん民営化しました。株式を個人に分け与え、持たざる労働者を持てる中産階級にしていきました。公営住宅を住民に払い下げて、民営化株式を個人に放出することによって労組離れを図りました。

#### (c) 国有企業の民営化

国有企業の民営化についてですが、78年には国有企業のウェイト(G D P比)は7.3%だったのが90年には2.2%。雇用者数も同様に落ちているわけです。主要産業で民営化が進みました。通信関係ではケーブル&ワイヤレス。石油の最大の会社、ブリティッシュ・ペトロリアムや軍需関係ではブリティッシュ・アエロスペースなどが民営化されました。第2次内閣のときにはさらに加速度をつけ、ブリティッシュテレコム通信から、飛行機のブリティッシュ・エアウェイズ、国鉄、ロールス・ロイス、こういう会社がサッチャー政権の間に民営化を進めました。メジャーになってからも民営化路線はどんどん進んでいます。

#### (d) 金融市場改革

次に国際金融市場の改革についてです。86年には証券市場の改革「ビッグバン」が行われました。サッチャーが彼女の在任期間中ずっと言っていたことは、英国に投資してくれる外国資本が英国人を雇用し、英国の富の創出につながるわけだから、最終オーナーが誰であってもかまわないということです。80年代に日産の英国進出が起こりましたが、これもサッチャーが自ら当時の日産の首脳に掛け合い進出を決めさせたということです。またシティーを活性化させました。いまだに世界の金融市場として優勢を誇っています。

この他、社会保障制度、地方行財政の改革も行いました。

#### 小泉構造改革の検証と今後の課題

さて、小泉構造改革の評価についていえば、現在当社のエコノミスト達が「言論N P O」という組織を通じて議論しているのは、この2年半、方向感は正しいとしても、実績としては結局大したことになっていないと。国民の意識が大きく変わったとい

うとこまではまだいかないのではないかという気がいたします。

バブル崩壊後の日本経済の歩みですが、経済成長率の推移をみてみますと長期停滞が続いていることがわかります。直近では失業率、デフレ状況も少し改善気味ですが、しかし基本的なトレンドは深刻化しています。株価の動向をみますと、森政権から小泉政権に変わって、ずっと下降しています。対GDP比の財政赤字も悪化の一途です。ユーロの参加条件というのが昔から議論されましたが、ヨーロッパでユーロ圏に入るためには、2つの財政規律を満たさないといけないといわれています。そのひとつがGDP比の財政赤字で、これを3%以内にしないといけない。それが今日本は8%です。もうひとつは、国債や公債の残高がGDPに対して、60%以内でないといけないといわれているのですが、これが今日本では140%にきているわけです。

小泉政権にはいる前に、少しだけ歴代内閣をみてみましょう。橋本内閣では、6大構造改革を遂げようということだったのですが、消費税を引き上げるなど当時、国民負担を9兆円増やしました。これで一気に景気が落ち、失脚します。小渕内閣の頃は、世界的には全般に景気後退期ですので、経済再生内閣ということで、ありとあらゆる手段を動員しました。98年には24兆、99年には18兆、二度にわたり大規模な経済対策を実施。景気は一時的に回復し、株価も戻してきたわけですが、財政赤字は非常に大きなものでした。その後の森内閣では一年間ということもあって、ほとんど何もやれていないということです。そして小泉政権に移るわけですが、2年半の経済のマクロのパフォーマンスという意味ではまったく誇れるものではありません。ただこの間も外部の環境が非常に悪化していますので、この点も勘案する必要がありますし、それから、小泉政権になって、いくつかの路線で評価すべきところが出てきているのも事実です。

ひとつは、「経済財政諮問会議」を政策決定の場とし、政策決定プロセスを政府主導に変えようとしたことです。それから構造改革のビジョンと方向性を出してきた。また具体的に民営化のプランを出してきたという点も評価できるのではないかと思います。ただ、個別の改革については、切り込み不足で、必ずしも効果が出ているということではないのではないかと、わが社のエコノミストたちは議論しております。こういう点がまさにこれからの課題だとい

うことです。なぜ改革がなかなか進まないか。サッチャーの第1期でご説明したように、英国の当時の問題の本質はインフレと競争力の不足だったわけです。それにサッチャーは非常に鋭く切り込んだ。失業率がどんなに増えようとも、サッチャー政権は国民に大衆窮乏化政策をとるのだとオープンに言いながら政治をしてきたわけです。日本の場合、小泉構造改革はいろんなことをやっているわけですが、優先順位が必ずしも明確ではありません。いまの問題はデフレの深刻化という部分です。これがスパイラルになりいろんな問題が起こっているのです。もちろんその他、金融機関の不良債権処理等すべきことはありますが、問題の原因にスポットライトを集中的に当てなければ、経済も株も上がらないということです。もうひとつは、政策決定プロセスを変えようといういろいろやってきたのですが、政府と自民党のねじれ現象の中での改革というのは、限界があるということです。

そこで政権運営3年目にして小泉政権の課題を考えてみると、一つはやはりデフレを当面の優先課題にするべきではないかということ。財政運営については、長期的な展望を持ちながらやるべきではないか。法人税率等の税コスト、あるいは規制緩和等の社会的コストを下げながら、競争力を回復する手段をとらなければいけないのではないかと議論があります。

そしてまた、今度の選挙のマニフェストでも問題になってくるであろう将来不安について、正面から取組まないと消費も出てきませんし、そもそもその前にどのような国を作るのか、国民にどういう負担を強いながら、どういう国を作っていくのか決める必要があります。社会保障改革、年金改革、いろいろ議論されていますが、たとえば欧州大陸は北欧を中心に高福祉、高負担の体質、いまの英国、米国は低福祉、低負担です。またその中間の中福祉、中負担という選択もあると思いますが、これは最終的には国民にどういう国にしたいかを聞かないといけないということだと思います。ですから私は、今度の選挙では、こういうことに焦点をあてて政策議論がされるべきではないかと考えています。

政策決定プロセスの変革という観点からいいますと、今度の選挙では政権公約(マニフェスト)を選挙前におおやけに集会場で配ってよいと法律で決まりましたので、やっとならマニフェストによる選挙が行われることとなります。しかしながら、経済財政諮

問会議の位置づけが今の中途半端なままですと、なかなか各所管官庁との利害調整が進まないのではないかという問題。それから首相自らがリーダーシップを発揮しているような政策をしないといけないのではないかと。そのためには総理の政策アドバイザー機能を担うところを十分設置していかなければなかなか出来ないのではないかということがあります。

### まとめ 小泉首相がサッチャーに学ぶこと

とりとめもない話になりましたが、最後にまったくの私見ですが、それではもし今度の選挙で自民党が勝ち、3年目の小泉政権が生まれた場合、これからの小泉政権の中で歴史に学ぶことは何があるのか。

ひとつに、国家ビジョンと国民意識の改革です。サッチャー元首相は経済改革だとかそういうレベルでなく、国家ビジョン、国民の意識に深く入った改革を断行し、国民をリードしました。フォークランド戦争におけるサッチャー首相の働きは、比類のないリーダーであったといえるでしょう。自国民に対して直接語りかけ、国民を引っ張っていったという意味では、小泉首相は多く学ぶところがあるのではないかと思います。次に経済政策にプライオリティーを置くということ。いろいろなことを同時に進行するというのはほとんど不可能に近いわけです。今の日本の直面する問題からいえば、デフレ対策、ならびに民活、民営化。経済の活性化、競争力の強化というのが最も重要なことなのではないかと思えます。

しかしながら、どういうリーダーが出てきましても、それを選ぶのはわれわれ国民なわけです。日本でも緊張感のある2大政党体制が出来つつありますので、われわれはマニフェストをよく読み、議論をし、われわれが望む政府を造っていかなければいけません。そしてまた「官僚主導から政治主導の国家へ」と書いてありますが、地方をみてみると、非常に開明的な首長さんも出てきています。地域もだんだんと国民のNPOへの参加、そういう機運、情報公開などは進んで来ておりますから、これから日本もどんどん変わってくるという感じを私はもっているわけですが、それを進めるのもわれわれ一人一人の責任だし、そういう中でしか物事は進まないのではないかと思います。

ちょっと私の話の部分が長くなりましたが、これできりあえず講演としては終了させていただきたいと思えます。



平成16年2月10日開催  
於：梅田センタービル

### 地域クラスターの変革と 企業経営のあり方

大阪大学大学院国際公共政策研究科 教授 橋本 介三 氏

私は地域産業組織を中心に研究しています。また、今年より大阪府立産業開発研究所の所長として、大阪の中小企業の実態についても実証研究を重ねています。その成果をどのように行政の中に生かしていくか、またこれからの大阪経済あるいは中小企業の再生にはどんな展望があるのかについて、お話ししたいと思います。

#### ．日本の中小企業政策の大転換

1999年、中小企業基本法が大きく改正されました（旧法1963年制定）。それまでの中小企業政策は、大企業との格差を是正したり、カルテルや経営の安定を指導したりする弱者保護が主でした。日本の経済政策は、復興期、および高度経済成長期には、大企業を中心に欧米に遅れている部分をいかに合理化するかに主眼。そのために工場に最新の機械を入れたりしたわけです。その一方で、対中小企業政策としては、様々な保護政策を企業組合などを通じて展開しました。しかし大企業で合理化投資を進めただけでは、日本産業の高度化には一定の限界がありました。多くの製品、特に機械関連、電気製品などの分野では、部品の多くを中小企業が作っていましたから、中小企業ぐるみで政策をとらないといけない。そこで高度成長が進むにつれて、中小企業を含めた産業高度化政策、合理化政策を全国一律で展開しました。

しかし、石油ショックを経て量的拡大の時代が終り、80年代に入って新しい製品やサービス、あるいはマーケットの新規開拓などが要請されました。それぞれ企業の向かう道が違い、最終的に個々の企業がどう革新していくのが問われてくるようになりました。中小企業政策は今までの企業組合を中心にした集団政策では、意味をなさなくなりました。

90年代に入りバブルがはじけて、日本経済に大きな構造変化が始まりました。直接投資や国内製造業

の空洞化が進み、中小企業は既存分野をこえた開発か、転・廃業かの厳しい選択を迫られた。同時に、社会主義経済圏が崩壊して、情報通信、交通の革命が進み、生産や市場などのグローバル化が進展しました。先進国は、軒並み技術革新競争に巻き込まれ、それにふさわしい産業組織として、産業クラスターが復権。技術革新や雇用の担い手として踊り出しました。わが国は、遅ればせながら、1999年になって中小企業基本法を抜本的に見直すことになりました。生産の社会的な仕組みが世界的に大きく変化しているときでもありました。基本法は経営の安定や合理化を政策目的から外し、主に経営革新、創業の促進、変化への適応の円滑化という三つの点について改正。中小企業政策を全面的に転換させました。中小企業は専門化と集積というコンセプトを抜きに考えられないので、次ぎにこの点を考えてみましょう。

### ・産業集積と産業組織

都市には、ヒト・モノ・カネ、知識や技術などいろいろな資源が集まっています。それらはさまざまな形で組織化され、何らかのまとまった秩序を持っています。その中心に企業と市場があります。都市は産業革命を経て近代化され、生産の場となりました。産業革命前、都市は消費の場でした。都市の人口を支えていたのは、周辺の生産力、つまり農業生産での余剰です。ところが、産業革命で工業都市が生まれ、工場や職場、所得が地域的に集中して近代都市は発展しました。こんな変革を生み出した産業革命とは一体何だったのでしょ。

産業革命で資本主義経済が誕生したというのはその通り。これには二つの意味があります。一つは、市場経済が幅広く浸透し、労働という過程も市場で取引されます。つまり経済全体が市場で調整されるまで市場は進化しました。もう一つは技術革新。綿織物機やワットの蒸気機関など新しい機械ができて、工場制生産が成立しました。アダム・スミスは、市場化が進む = 分業が進む = 生産が発展することだと考えました。

もしスミスの命題が正しければ、この考え方を企業間にも適用できるのではないか。企業はマネジメントで統括されていても、特定の分野に生産を限定してそれぞれのプロセスを専門化すれば、効率は上がるだろうと。

生産活動を市場から見れば、専門化・独立した中小企業をオーガナイズしているのが市場。ところが

市場を利用するのにもコストがかかる。値段の交渉、仕様の公表、納期のチェックや品質検査、交通・通信費など、手間隙を含めた市場を利用することのコストが取引費用と呼ばれます。この費用の大きさが、企業間の分業の程度を決めます。

### - 1 . 工業化と都市化

産業革命によって、上記のような推論が貫徹しておれば、中小企業は没落しなかったはず。ところが20世紀に入って、今日に続く近代工業、大規模生産方式がアメリカで誕生しました。それとともに、中小企業が没落し始めました。こんな傾向が前世紀の初めから1970年頃まで、世界的なスケールで生じていました。

大量生産方式はアメリカ、コネチカットの兵器廠で始まったといわれています。そこでは鉄砲が造られ、南北戦争にも使われました。当時は、熟練工の鉄砲鍛冶がそれを一つ一つ作っていました。戦いの最中に鉄砲が故障すれば、修理する必要があります。そのために鉄砲鍛冶を戦争場に連れていったわけです。ところが修理の合間に敵から攻撃を受けたら困る。だからどうやって早く直すかが重要なポイント。そこで考え出されたのが、複雑なものでも互換性のあるパーツに解体し、それを専用の機械ですばやく生産し、組み立てるという方式。故障すれば部品だけをすばやく取り替えればよい。コネチカットにたくさん集積していた金属加工業者は、いろいろな技術で専用機械を開発して協力。測定の技術も発達しました。

ところが残念なことに、兵器の発注がないときはせっかく作った専用機械もアイドル化し、コスト的には引き合わなかった。これを解決するため、パーツの組立をスピード・アップ(時間の経済性)フローラインという生産の組立方式が編み出されました。また、専用機械はさまざまな形のパーツを作るから、それぞれ能力が違います。それらをフル稼働させるには、完成品の生産量が大きくないと具合が悪い。こうして生産は大規模組織化されていきますが、あわせて計数管理のいろんな技法も発展してきました。およそ19世紀末から20世紀の初めの出来事です。

この方式を機械金属加工の自動車産業に応用して完成させたのが、かの有名なヘンリー・フォードです。こうして機械金属加工分野においても、アメリカ的大量生産方式が確立されたわけです。

ところが、計数管理をやろうとすると、管理する

人間とラインがまた分かれて、アメリカ的大量生産方式の確立と共に、経営学も生誕してきます。計数管理や会計、マーケティングをどうするかという問題が出てきたからです。

こういう職能が専門的に分化され、トレーニングされ、そこにマネジメントとしてのスキルの体系や階層が独立してきました。その結果、トップマネジメントや会社の幹部、製品開発のスタッフ等は、新しい製品を作るときにはフルに働くが、いったん軌道に乗ってしまえば仕事がなくなります。それを会社がそのまま抱えておくのは非効率。そういう能力がいったん出来上がったら、常に、次のビジネスへ、また次へと活用していかざるをえなくなります。あるいは、ダメな部門をどう整理して統合するかなど、アメリカ的大量生産方式が確立されると同時に、大規模化や他部門へと乗り出して行かざるをえなくなりました。このようにして大規模生産、多部門ビッグビジネスが隆盛になり、都市化がさらに進展しました。

## - 2 . 都市の発展とサービス経済化現象

新しく大規模な工場が地域的に集中しだすと、さまざまな原料を供給したり、サービスを提供したりする企業が周辺に集まり、あるいはこれまで企業で内製されていた部門がそれぞれ独立しはじめました。こうして補助補完産業が発達し、当該産業をはじめ様々な産業も、そこへ立地したほうが有利という状況が生まれました。こうして都市はますます大規模化しますが、その中心核が決まり、それを中心に都市は発展。その結果、都市部から様々な混雑現象が生じてきました。交通の渋滞、通勤・輸送の障害、あるいは取引費用の増大などがそれ。地価は上がり、中心地をめぐる競争が激しくなるから、本来中心部に位置していた工場や倉庫などは、そこに立地することが相対的に不利な状況に代わりはじめました。その結果、生産機能は都市圏外へと移動し始め、しだいに本社や販売機能だけが都市に残るようになりました。交通・通信の発達はその可能にしました。

交通・通信の革命は、取引費用を節約しようとして発達してきましたが、いくら発達しても、都市規模を究極的に規定している自然や空間には限界があります。自然の制約、キャパシティを破ることができません。工業都市として発展した都市は、いずれ発展すればするほど生産機能の圏外化が生じ、次第にサービス経済を中心にした都市へと産業形態を変

えて、成熟します。

都市の規模拡大を推進した大量生産方式には、もともと大きな弱点がありました。パーツに分けて少数の専用機械で大量に生産したとしても、機械はいずれ必ず故障するから、誰がどのように補修するかという問題が残ります。また、少数の専用機械を誰がどのように生産するのか、という問題も未解決。これは、結局、この発展過程から育ってきた中小企業が担う他はありません。このような大量生産方式の弱点が顕わになったのは、世界の資本主義経済が大揺れに揺れた1970年代のことでした。

## - 3 . 比較優位性と地域優位性

現代、交通や通信が発達して世界中からの競争が活発化。大規模生産の最大の弱点は、商品がくるくる変わるとロットが小さくなり、必ず、過剰投資が生じてくることです。中国は日本に比べて、賃金だけでなく土地代などのインフラの費用が格段に安い。こんな国とはもともと競争にならないのではないかと、という議論があります。中国では、鄧小平氏の始めた改革開放政策が90年代に急速に普及し、開放区は、面積、人口においても巨大なマーケットとなってきました。こんなところで造られたものがわっと来ると、これは大変。さらに、1991年のソビエト連邦の崩壊、インターネットや航空サービスなどの交通・通信の発達などが、この傾向に拍車をかけました。

経済学では、貿易がなぜ起こるのかを「比較優位説」で説明しています。つまり日本は資本豊富国だったら、資本をたくさん使う商品が相対的に安く造られ、中国は労働力が豊富だったら、労働力を多く使う商品が相対的に安く造れる。それらを貿易したら、相互にメリットになるという説です。ところが、これはあくまでも生産要素、つまり資本や人間が国境を越えて動かないということが前提になっています。今や世界ではどんどん開放化、自由化が進んでいます。比較優位なんてないじゃないかと。生産要素の自由移動を前提にすれば、中国で生産した方が安くつくのなら、工場を中国に持っていけということになります。しかし中国に行けば、同じ日本の中小企業も、あるいは中国、台湾や香港、アメリカやヨーロッパの企業もみんな軒並べて生産し、中国国内で激しい競争が生じています。その中でどう優位性を確保するかが、企業にとって存続の鍵となります。だから比較優位性はない、と。関西で生き残れない企業は、中国に行っても存続は難しい。む

しる関西でしか作れないとか、何か地域特有の優位性がないと、地域産業は生き残れない。

ポーターがダイヤモンドと称して列挙したように、地域優位性を構成するものは無限にあります。やはり地域の中で競争が一番に重要でないかと思えます。これがないと地域優位性もまた消滅してしまう。結局は、競争のプレッシャーの下で危機感が共有され、域内のいろんな要素がすり合わされて、様々な連携が生まれ、価値観も共有できるようになります。また、地域優位性を確保するために、外へ情報が洩れない仕組みも考えなくてははいけません。

### ・大阪府内の産業集積地と経営革新の事例

大阪には、たくさんの中小企業が集まっていますが、特に機械金属工業に関連した集積地は、主に、3つあります。大阪東部（東大阪、八尾周辺）、大阪北東部（守口、門真周辺）、それから大阪北部（豊中、淀川周辺）。いずれの地域においても、事業者数は減少しています。従業者数も同じように落ちてきています。これに対応するかのように、最近の5年間に加工の面では、主に単価を切り下げるとか、短納期に対応するとか、品質を高めるとか必死の努力をしています。製造の面では小ロットへの対応、高付加価値製品への対応などの高度化を目指しています。しかし一番苦労しているのは、マーケットが掴めないことです。

産開研（大阪府立産業開発研究所）は産業集積地について注目し、どういうメリットがあるか調査しました。すると、外注・仕入れに便利だとか、受注・販売に便利、操業環境がいい等々の域内分業のメリットをあげる回答が最も多くありました。このような集積地で受発注先の転廃業が起こった場合、中小企業の中の分業体系が崩れてきます。転廃業の影響の有無を調べたところ、外注先が転廃業をしたのは6割くらい、その影響があると答えた企業は約4分の1弱ありました。

次に、産開研が行った商業集積地の調査の方をご紹介します。アメリカ村、南船場、堀江、新町などのように、最近、新しい形の商業地ができてきています。こういうところと旧の商店街との間に、事業者の行動にどんな違いが出てきているかを調べました（平成14年10月）。業種でいうと、新しい街は飲食店が一番数多く、日用雑貨とか家具、衣服・買い回り品も多い。従業員数は、新しい街は5～9人という規模が主で、古い商店街は2～4人。従業員規

模では新しい街のほうがやや規模が大きい。最近3年間の年商の推移では、新しい街はだいたい3割くらいが増加傾向。これに対して古い街の8割弱くらいは、年商が悪化。採算性についても、黒字基調が続いているのは、新しい街では約3割、古い商店街では約12%しかありません。

この違いはどこからくるのでしょうか。新しい街は、古い商店街に比べて新しいサービス、新しい商品を提供するといった革新性、将来性を重視しています。「この地域でないと」という地元性もわずかに優位。また、専門性、成長性なども重視しています。

店舗運営のやり方も、古い商店街は価格競争を重視していますが、新しい街は顧客管理だったり、利益管理を徹底したりしています。配送サービスの充実、ディスプレイ方法の工夫、各種媒体による情報発信、オリジナル・ブランドの販売も心がけています。店舗の改装・改築にも非常に積極的だという差が出ました。

また、大阪府下における経営革新の現状についても調査しました。（詳しくは『大阪経済・労働白書（平成15年度版）：経営革新により飛躍を図る大阪産業』をご覧ください。）得られた結果はこうです。

1. 経営革新への認識は高く、これに取り組む企業の割合は55%。
2. 経営革新に取り組む企業は業績もよく、雇用創出にも効果。
3. 保有する技術の高度化や市場の確保が契機。既存事業を起点にし、第二創業に取り組む企業も少なくない。製品・サービス開発が中心。顧客への迅速な対応力で強み、市場形成や人的資源で弱み。
4. 外部資源の活用がポイントになるが、資金のみならず、技術・ノウハウの流出などのマネジメントが課題。
5. 戦略面では、柔軟さの中にも一貫性、長期的視点が必要。実力主義や専門的な人材育成など、組織における人材活用が鍵に。
6. 経営革新に特に必要な職種は、営業・販売、企画・開発要員。

### ・地域優位性の確立に向けて

これまでの議論や事例を踏まえ、地域クラスターを変革し、地域の革新能力をいかに確立するかについて、簡単に要約しましょう。

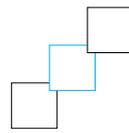
地域優位性を形成するには、非常に重要なオプションとして産業クラスターがあります。ただし、

産業が集積しておればクラスターというわけにはいきません。変革が必要です。活力のある産業クラスターを形作る要因は、無数にあります。行政もいろいろ試みっていますが、決め手がなく、なかなか難しい。行政はどちらかというクラスターを主導するというよりも、育てる環境を作り、涵養していくことが中心。しかし環境整備だけでは不十分で、地域の中で多数の活動の中から、これはいけそうだ、これはだめだというふうに互いに発見し、創造し、学習していくことが重要。確かに、起業家精神やチャレンジ精神が核になりますが、同時にこれらを自由に発揮できるようなオープンな雰囲気、そういう社会環境をどう作っていくのか。そういう環境の中で自発的な学習をどう進めていくのか。創造された知識を地域でどのように守っていくのか。こんな試行錯誤を競い合う地域文化や風土が大切。かつて、大阪にはそういうものが確かにありましたが、最近、だいぶ風化してきているのではないかと危惧しています。

「こだわりの経営」が地域革新、経営革新の推進力だとよく言われます。ただし、経営者の押し付けに終われば無意味。要は、消費者・ユーザーとの関わり合いを強く意識し、消費者・ユーザーの利益を具体的に現していくことが、ポイント。これは経営の進むべき道にとって、ごく当たり前。これをもう一度取り戻すことが大事。

最後にもう一つ。大阪の産業集積地で一番困っているのは、マーケットとのリンク。とりわけ、中国のマーケットや社会とのリンクが、うまくいっていないのが気がかり。近々、中国のマーケットは日本にとって最大の取引先になります。というのに、両国のトップ同士が相互に交流できないのは非常に残念。本当に日本の再生戦略を考えるなら、その辺のことを早く考え直していただきたい。しかし、それを待っていたのでは間に合わないし、待たなくてもよい。中国にこういう警句があります。「上に政策があれば下に対策あり」。上がやらなくても地方はやるよ、と！だから関西も上からの地方分権化を待たずに、独自に、東アジアとの地域間交流のイニシアティブを取っていくこと。そういう方向を目指して行動を起こすことが、とりわけ、重要と思う。

以上4回の講演要旨は講演のテープをもとに、OFC委員会・事務局の責任で編集・要約したものです。それゆえ、講演者の表現ないし意図を正確かつ忠実に反映したものではないことをお断りしておきます。



## 編 ■ 集 ■ 後 ■ 記

「叡知を求めて！大学から実業界へ・実業界から大学へ」をモットーとして2000年3月頃から活動を始め、講演会やシンポジウム、キャンパス内での公開講義等行って参りましたが、今年度からはOFC運営委員長が高尾先生から浅田先生に交替され、従来の活動に加え阪大と筑波大学をキー・ステーションとして衛星放送を媒体とする多大学間の集中講義も実施し、又、教官の退官記念講義にOFC行事の参加メンバーもお招きするなど、活動の場を拡げることにより、OFCも漸く学内外から認知されてきつつあるようです。これも一重に同窓生各位のご協力の賜と感謝しております。

この3月末を区切りとして私も事務局を引退し、城山巖夫氏にバトンタッチさせていただきます。どうか今後共ご協力、ご支援の程よろしく、お願い申し上げます。

OFC事務局 梶田恭三

大阪大学大学院経済学研究科・経済学部  
オープン・ファカルティ・センター(OFC)



OFC 運営委員：

大阪大学大学院経済学研究科 教授 浅田 孝幸  
(運営委員長)

大阪大学大学院経済学研究科 教授 阿部 武司

大阪大学大学院経済学研究科 教授 小林 敏男

ニューズレター編集:OFC事務局 梶田恭三 中 友愛)

〒560 0043 大阪府豊中市待兼山町 1 7

電話 06 - 6850 - 5259 FAX 06 - 6850 - 5268

eメール ofc@econ.osaka-u.ac.jp

http://www.2.econ.osaka-u.ac.jp/ofc/