

## 平成の日本製造業を振り返る

藤 本 隆 宏  
 (東京大学大学院  
 経済学研究科教授)



平成が終わるのを機に、過去30年の日本の製造業を振り返る言説が、政府の2018年版『ものづくり白書』をはじめ、各所で見られる。2020年代のデジタル化時代・米中摩擦時代の製造業に対し、地に足の着いた構想を得るためには、まず、平成日本の製造企業・産業・現場に対する正確な歴史的な理解が必須である。米中とは異なり擦り合わせ型の設計思想を得意とする日本の製造業には、中小企業も含め、今後、商機が到来しうるとの「慎重な楽観論」を筆者は採るが、これについては他の機会に譲る。本稿では、その前提として平成期の日本製造業について考える。

結論を先取りするならば、ほぼ冷戦終結後の時代（ポスト冷戦期）と重なる平成期の日本の製造業は、中国製造業の世界市場参入を契機とする「平成30年戦争」において、「勝った」と言うには程遠いが、全体としては「負けなかった」という意味で、その粘り強さを示した。その大半を担ったのは、言うまでもなく中小企業である。

前記『白書』によれば、平成期、日本の製造企業数は約20万社へと半減したが、製造業全体の付加価値は、ほぼ100兆円～120兆円で30年間推移した。GDPの20%以上の規模で製造業が存在するのは、G7では日本とドイツのみである。筆者は年に数十の生産現場（多くは中小企業）を訪問調査しているが、彼らの多くは、問題山積とはいえ概して意気軒高である。実際、大企業平均より利益率の高い中小企業は3割ほどあるとの推計もある。実証的中小企業論の大家、中沢孝夫教授の「かわいそうな中小企業はいるが、中小企業はかわいそうではない」は、けだし名言である。

一方、製造業の就業者数は、平成初期の約1,500万人から約1,000万人へと減少したが、付加価値総額は横ばいだったので、製造業の付加価値生産性はざっと1.5倍になった。一人当たり約1,100万円である。他方、非製造業のそれは800万円に満たない。仮に日本の約6,700万人の就業者が、全て製造業並みの付加価値生産性で働くなら、日本のGDPは（あくまでも仮定の議論だが）今の500兆円台から700兆円以上へと跳ね上がる。

非製造業を含む全体の失業率も、平成初期の2%台からリーマンショック後は5%台にまで上がったが、平成末期には2%台に戻り、むしろ労働力不足が深刻だ。過去30年のピークの失業率が概ね10～20%だった欧米各国と比較しても、日本のピーク失業率の低さは際立つ。

この間、筆者は国内の中小企業や生産子会社の現場の実態を見てきたが、賃金月額1万円の中国工場に対峙したグローバルコスト競争の逆境期にも、多くの優良な国内現場は、あきらめずに生産性の大幅向上（たとえばラインの物的生産性を2年で3倍、5年で5倍など珍しくない）を試みていた。また他方で、中小企業や生産子会社の経営者の多くは、営業開拓や新事業導入などで仕事を作った。こうして彼らの多くは、能力構築と需要創造の両面作戦で国内現場を存続させ、かつ地域のため雇用を安定させてきた。売り手よし（最小限の利益確保）、買い手よし（顧客満足）、世間よし（雇用確保）の「三方よし」型企業が平成日本に多かったことが、長い逆境期における、この国の相対的な社会安定にもつながったと筆者は見る。

ところがこの間、マスコミ・論壇の一部には、日本製造業衰退論・消滅論が根強く存在した。その多くは、基礎的な統計データもチェックせず、現場の実態も見ず、比較優位論（各国が相対的に得意な産業に特化）や競争戦略論（当面は強みを生かし将来は弱みを補う）など諸理論の原則にも従わず、要するに勢いのみで発言していたように見える。平成が終わった今、これらが全く間違いであったことは明らかだ。

改めて、過去30年に国内現場の多くに起こったことを歴史的に振り返っておこう。1970年～90年の2.5倍の円高には負けなかった輸出財（自動車、アナログテレビなど）の国内生産現場だが、冷戦が終わり、東西分断の壁の後ろから、人口十億超、賃金は日本の20分の1という中国が突如出現し、世界市場に参入した時、さすがに対応できず、グローバルコスト競争で厳しい戦いを強いられた。特に、デジタル化により「設計の比較優位」を失ったテレビなど家電・情報機器・半導体産業などは退潮が目立った。しかし、日本が得意な調整集約型（擦り合わせ型）の高性能自動車、産業機械、電子部品、機能性化学品などは堅調で、全体として日本製造業は衰亡せず、製造業部門の貿易黒字も維持された。

そうした中で、状況が変わり始める。1990年代、多くの企業がコスト安の中国に工場を新設したが、その結果、日中の現場の賃金と生産性のより正確な比較が可能になった日本企業の国内現場は、自らの存続のため、特に2000年ごろから、生産性向上のための生産革新（トヨタ方式導入など）を本格化した。一方、世界の工場となった中国の賃金は、2005年ごろから5年で2倍のペースで急上昇をはじめ、1万円だった中国ローカル工場の月額賃金は2010年代末には5万円以上、日本の3分の1～5分の1に達した。こうした国内現場の生産性向上と中国の賃金上昇の相乗効果により、2010年ごろから、製品当たりコストの低さで中国に追いつく日本の現場が徐々に増えていった。潮目は変わったのである。しかし、2010年代前半の超円高に目を奪われた一部の論者は、こうした長期動向に気付くのが遅れ、的外れな日本製造業衰退論を繰り返していたわけである。

無論、今後に向けてわが国製造業は課題山積だが、実証的にも理論的にも根拠の怪しい製造業悲観論に振り回されては、将来に向けた有効な施策も見つからない。平成の製造業がたどった歴史を振り返り、反省すべきは反省し、良かった所は素直に評価し、その基本的な流れを理解した上で、我々は次の10年に向かうべきではなかろうか。