

佐伯靖雄(立命館大学専門職大学院経営管理研究科准教授) 編著

中国地方の自動車産業

人口減少社会におけるグローバル企業と
地域経済の共生を図る

晃洋書房 2019.8. 12, 333p.

1. はじめに

中国地方にはマツダおよび三菱自動車工業(以下、三菱自)の2つの完成車メーカーが立地し、合計生産能力は約140万台/年になる。周辺には関連サプライヤーが集積し、地域における雇用の受け皿となっている。

一方、近年の自動車産業においては環境対応やMaaS(Mobility as a service)などをめぐってグローバルレベルの競争が進展している。業界内の既存企業ばかりでなく、異業種とも柔軟に協業していく必要に迫られている。すなわち、グローバルな競争の論理と地域の集積維持の論理との間に緊張関係が存在しているのである。中国地方の自動車産業は、トヨタや日産などが立地する中部や関東、さらには海外の集積地との競争に立ち向かってゆかなければならない。

こうした事情を抱える中国地方の自動車産業については、これまでサプライヤーシステムや研究開発戦略など個別のテーマに関する研究は存在したが、完成車メーカー、部品メーカー、支援機関、地域の人口動態といった多層的な視点から包括的に調査した研究はなかった。本書は、編著者である佐伯氏をはじめとする8名の研究者による中国地方を舞台とした地域自動車産業論である。

2. 本書の構成と要約

本書では、地域レベルの構造的問題を出発点とし、中核企業の視点(第1部)、部品企業の視点(第2部)、支援機関の視点(第3部)から複合的に調査研究が行われている。以下では、本書の構成に従い各章を概観する。

序章 構造不況業種化しようとする中国地方の自動車産業

第1部 中核企業の視点

第1章 中核企業の競争力形成史

第2章 国内部品調達

第3章 海外部品調達

補論1 群馬県太田市の自動車産業

第2部 部品企業の視点

第4章 地場協会組織の比較

第5章 山陰企業の自動車部品事業への参画

第6章 独立系部品企業との取引関係

補論2 瀬戸内海対岸(四国北部)工業地域の自動車産業への包摂可能性

第3部 支援機関の視点

第7章 地域における産業集積力強化に向けた産学官連携の展開

第8章 中国地方の自動車産業集積と地域金融機関

第9章 オール広島体制の到達点と課題

終章 中国地方自動車産業に内在する3つの問題性

補論3 先行研究の検討

序章では、本論の展開に先立って中国地方における自動車産業集積の現況が描きだされている。同地方における人口減少の進展、中核企業の海外展開の加速、地域外に依存する部品調達構造を人口統計、工業統計、貿易統計などにより詳細に確認している。また、本書では、産業

集積を域内完結型（東海圏や関東圏）、域内未成熟型（マツダが立地する広島・山口など）、域外依存型（三菱自・水島工場が立地する倉敷・総社地域、北部九州など）に分類し、地域自動車産業論の理論的背景を産業集積論、企業間関係論、国際経営論から整理している。

第1部は、中核企業、すなわち完成車メーカーの視点から中国地方の自動車産業の成り立ちを分析している。第1章では、マツダおよび三菱自が外資依存（それぞれフォード、ダイムラー＝クライスラー）からの脱却の過程で技術開発や生産体制をいかに再構築してきたかを分析している。両社は経営資源の制約から、環境技術については選択と集中（マツダは内燃機関、三菱自はEVとPHEV）を図るとともに、トヨタや日産などとの業務資本提携を進めてきた。

第2章では、国内部品調達の実態を豊富な資料を基に明らかにしている。両社ともに部品調達において、選抜した地元企業との関係を強化している。その一方、高付加価値部品については域外からの調達も多く、近年では海外からの部品調達も増やしている。これを受け第3章では、海外拠点における部品調達構造を2次資料と事例調査により分析している。海外における部品調達はよりオープンになり、必ずしも地元部品企業からの調達比率は高くない。そのことは将来的に、海外で取引実績のある部品企業により国内取引も切り替えられる可能性があることを示している。

第2部は一転して、部品企業の視点から自動車産業集積の実態と課題を明らかにしている。第4章ではまず、両社の協力会組織（マツダ東友会および洋光会、三菱自動車協力会ならびにウイングバレイ）の成立過程や構造特性が分析されている。マツダの協力会である東友会は機

能要件によって統合された強い紐帯を持つ一方、三菱自のウイングバレイは立地条件によって関連付けられた比較的弱い紐帯にとどまる点を指摘している。

第5章は、これまでほとんど注目されてこなかった山陰地方（鳥取県、島根県）の自動車関連企業をとりあげている。同地方に立地する企業は、取引階層上Tier 2以降に位置づけられるため、統計上は自動車産業に分類されないケースも少なくない。そこで本章では、過去に行われた質問票調査の結果や事例研究により、同地方において自動車関連事業に従事する企業の実態を明らかにしている。

また第6章では、独立系部品企業としてタイヤメーカーをとりあげ、中国地方ならびに他地域・他メーカーにおける部品調達構造と比較分析している。その結果、タイヤ取引に関しては、地域や完成車メーカーにかかわらず、特定企業との間の固定的な取引関係は見られず、系列的取引とは対極の市場取引型の性格を有することを明らかにしている。

第3部では、地元行政や金融機関、研究機関など中国地方の自動車産業集積を支える支援機関の実態と課題を考察している。まず第7章では、産学官連携をとりあげ、岡山県、鳥取県、広島県の取り組みを二次資料および当事者への聞き取りにより描き出している。三菱自が立地する岡山においては、「おかやま次世代自動車技術研究開発センター」が中核となり地場部品企業の技術力や人材育成に向けた具体的なプロジェクトが実践された行った。また、広島においては、本書が「広島モデル」と呼ぶ支援体制を構築している。経済産業省中国経済産業局、広島県、広島市が重層的に協力し、そこにマツダや地元大学が加わり、地場企業の研究開発力

や人材育成に取り組む体制が徐々に形成されていった。

また、地域の産業集積を支援するうえで金融機関が果たす役割は無視できない。第8章はマツダの経営再建において住友銀行が果たした役割や現在の自動車産業集積の育成において地方銀行が担ってきた支援活動を詳細に報告している。とりわけ広島銀行は、法人営業部金融サービス室に自動車関連担当を設置し、取引先の自動車関連企業に対する経営コンサルティング機能を強化するとともに、同地域内における産学官連携の研究会やプロジェクトにも積極的に関与してきた。本書では、中国地方の事例を地域金融機関による産業集積への関与の萌芽的モデルとして整理している。

第9章は、2000年代半ばからのマツダの「モノ造り革新」をとりあげ、ここに広島の支援機関・企業がいかに関わってきたのかを詳細に論じている。「オール広島体制」ともいえる取り組みを、マツダや部品メーカーなどの中核企業や地場部品企業、中国経済産業局、広島県、広島市、広島大学といった組織レベルのみならず、中核的な役割を果たしたキーパーソンレベル（カーエレクトロニクス推進センターの岩城氏や中国経産局の平山氏など）にまで掘り下げてその役割を描いている。産学官連携においてマツダは企業戦略や技術戦略の方向性の発信源であるばかりでなく、人材の供給源でもある。マツダ、地場企業、支援機関における人材の循環とネットワークが、同地域における有機的な産学官連携を支えてきたことが指摘されている。

最後に終章において、中国地方における自動車産業集積の課題が提起されている。第1の課題は、マツダや三菱自の海外展開に対して、地場企業が随伴進出をする意欲あるいは余裕を持

たないことである。今後ますます海外生産の比重は高まることが予想されるが、海外拠点における取引を失うことが翻って、国内における取引先切り替えの可能性を引き上げる懸念がある。第2に、地場部品企業は、生産性改善や労働力確保の観点から生産工程自動化に取り組んでいるが、これがさらなる労働力喪失、ひいては地域人口の縮小につながる恐れがある。第3の課題は、人的資源、とりわけ技術者を中国地方に引き付ける訴求力不足の問題である。優秀な技術者の確保は、地場部品企業のみならずマツダや三菱自といった中核企業にとっても喫緊の課題となっているのである。

3. 本書の意義

本書の貢献は、第1に中国地方における自動車産業集積の詳細かつ包括的な実態把握にある。同地方における自動車産業集積を多面的(中核企業、部品企業、支援機関の視点)、多地点的(中国地方対中部・関東・北部九州、海外)、経時的(外資に影響を色濃く受けた1990年代から2000年代の外資、2000年代半ばからの外資脱却期、2010年代以降のCASE等への対応期)に調査分析した筆者らの努力は他に類を見ない。

第2に、企業論や産業集積論にとどまらず、人口減少といった人口動態的要因まで分析の射程に含め、個別企業(ないし企業グループ)にとっての最適化行動が、地域レベルで雇用機会の喪失、ひいては労働人口の流失や地域市場の縮小といった合成の誤謬を引き起こす論理にまで踏み込んでいる。この論理は、本書の出版時点では仮説にとどまっているが、今後の産業集積研究において引き続き検証が求められる問いと言えよう。

他方で、これだけの綿密な事実の積み上げから次の研究ステージへと進むために、事象の説明から理論の拡充への展開を期待したい。本書では、産業集積論や企業間関係論、国際経営戦略論を事象（中国地方の自動車産業集積の構造や機能）を説明するための理論的道具として活用しているが、本研究の発見事実は、逆にこれらの理論における命題の修正や境界条件の発見へと発展させる上で重要なエビデンスとなろう。

もう一つ是非期待したいのは、本研究の積極的な国際発信である。評者は、日本の経営学における現場重視の研究姿勢は、国際的な研究コミュニティにおける競争優位の一つであり、日本の経営学者の美徳の一つであると考えている。一方で、上記の点と関連するが、研究成果が事象固有的な解釈にとどまる傾向もある。海外ジャーナルへの発信は、事象から理論への健全な回帰をもたらし、本書が明らかにした地域自動車産業論の有用性を国際的に問うものとなろう。

（九州大学大学院経済学研究院准教授 目代武史）