

特別寄稿

私の見聞記「中国製造業の驚異と脅威」

ファインテック(株)代表取締役社長中川威雄 (東京大学名誉教授)

はじめに

日本の製造業は、今急速に変化を遂げつつある。一言で言えば、グローバル化と言えるのであろうが、その結果として国内の製造業の衰退や空洞化、さらには日本経済の繁栄継続の危機も迫っている。

以前に、金融業のグローバル化としてビックバンが騒がれた時代があったが、製造業はそのはるか前よりグローバル化が進められていた。製造業に関する限り、これまで日本は勝組に入っていたし、グローバル化の影響にしても、得する側に位置していた。

しかし、現在は中国をはじめとするアジアの発展途上国に仕事を奪われる立場となりつつある。要するに我が国は、欧米先進国がこれまで味わってきたのと同じ苦しみを受ける身になったのだ。

この数年、日本の製造業の急速な変化と将来の不安について、実に数多くの議論がなされコメントが表明されてきた。それらの多くは一般には的を突いた指摘と受け止められているのかも知れないが、私にとっては少々気になる論評があったことも事実である。この数年間、中国の製造業に対し、折に触れて気の付いた感想をまとめてみることにしたい。

中国工場視察記の限界

中国の工場視察報告は、昔から方々で公表されている。以前は中国視察といっても大学・研究機関や観光が中心であり、我々が工場視察をしたいと申し出ても、ほとんど許可されなかった。無理に頼んで見せてもらおうと、驚くほど旧式の工場で、とても日本の競争相手にならないと思われる時代が長く続いた。ところが最近は一変した。新しい近代的な工場を訪れた日本の技術者・経営者の視察報告を見ると、幾つかの共通点に気が付く。

先ず第一に大多数の人達は、日系企業を中心に工場見学を行っている。次にその工場見学では、現地に滞在する日本人に案内され、その日本人から見た中国企業や中国人気質を吹き込まれてくる。中国人気質となると、そのとき会った人によって印象は大きく振れる。他人の注意は聞かないどうしようもない中国人観から、最近の日本の若者には見られない真面目な仕事振りに至るまで大きな差がある。見学した工場の印象となると、もう全く即物的で、自分の経験した工場生活、つまり自社との比較だけで見てしまう。

視察記を読んで気付くことは、日本人の人達が意外と日本国内の他社や他業種の工場を知らないということである。しかも、中国で働いている日本人も中国の他社を見る機会が少ない。私は職業柄、特権を駆使して多くの工場を見ているが、ほとんどの方々は、競合することもあって同業者の工場は見られない。どうしても極めて主観的・個人的な中国論・日本比較論となってしまう。

中国は広い、しかも急速に変化している。残念ながら、その一部を見ただけで全体は推測できない。まさに盲目の人が象に触れて、象を語っているようなところがある。私自身の経験では、訪問する工場毎に印象はかなり異なっていて、多くを見れば見る程、中国全体を語ることの難しさを感じることが多い。私の詳しい分野の金型工場の見聞記でも、中国の技術レベルは低い、能率は悪い、納期は長いといった話を良く聞いたものだ。しかし、そんな国の金型で成形した製品を、私達は毎日不満なく使用しているのは何故だろうか。ことさら細かい差を見出して、それを強調する余り、肝心の点で真実が伝わらないことになってはいないだろうか。

一社の中国進出の影響

情報機器やそれに使われる電子部品や精密部品など、世界中で生産されるもののほぼ100%を日本のメーカーが独占しているものは少なくない。そんな日本の三社が競い合っていて、そのうち一社が競争に負けたとしよう。その会社はその時、あっさり撤退するか、縮小しながらも生き残りを賭けてさらに頑張るか、ライバル社や大手他社に売られるかというのが従来のパターンであった。

最近はどうか。他社に先んじて、海外進出しコスト競争力をつけるという手も考える。海外進出は資本もかかるしリスクも大きい。その社にとってその進出を選択できないときは、海外企業との合併会社を作り、さらには相手に技術を売って日本の工場を閉鎖する選択がとられる。その時は、当然のことながら貴重な技術も流出する。しかし、事態はそれだけでは済まない。その日本で破れたメーカーが中国で見事に生き返ったとしよう。その瞬間に日本に残る勝者で

ある残り二社は、自らも中国へと考えざるを得ないのである。

つまり、コストで競争する限り、余程の技術力の優位性を備えているか、独占企業に近い存在でもなければ、日本国内の勝者であっても、うかうか出来ない事態となっている。これに近い例を次々と聞かされるにつれ、日本の製造業は一体どうすれば良いのかと考え込んでしまう。結局は、次の新製品・新技術に挑戦するなど変化を先取りして生きていかなければならないのであろう。製造業にとって経営に余裕がない時代、それは易しくないどころかとても難しい。世界の先頭を走る国の困難さが身にしみて分かる気がする。

予想を上回る産業集積の効果

日本国内のある大手電機メーカーで、素晴らしい製造技術を拝見する機会を得た。主にパソコン等に使用される小さな機械部品だが、最高の性能を得るため、徹底的に研究開発をし、設計を見直すと共に品質を安定させる製造技術を完成させた。価格競争力もある製造法に到達できたため、たちまち世界シェアの80%を獲得したと言う。さすが日本の製造技術はすごいものだとその底力に感嘆したものだが、この製造設備を中国に持って行く積もりだと聞いて耳を疑った。

要するに、パソコンの世界の生産基地は、中国の深・や広東地区にあると言う。そこには台湾系メーカーが数多く進出し、およそ全てのパソコン部品が生産されていると言う。確かに今回キーパーツを開発したが、付加価値をつけて販売するには周辺部品に組み付けて、モジュールとして販売したいし、ユーザからもそれを望まれている。しかし、周辺部品は中国で生産されている。その部品を日本に持って来て高い人件費で組み付け、さらにパソコン全体の組み立てのため、それをまた中国へ送り返すなど論外であると言う。その高度な機械部品だけを日本で作って中国に送付する手もあるが、これだけ自動化した生産設備を完成させたのだから、これをそのまま中国に移して中国の自社工場で組み立てた方がより有利であるとの選択であった。

日本は製品開発や部品開発とそれらの生産方式と生産設備の開発、さらに必要ならば生産設備の生産に限るのが最も良いというものである。そんな調子で生産財を輸出し続けたら、肝心の生産ノウハウが中国に伝わってしまう危険はないとは言えないのか。日本の各社とも、全てを独占しているのであればいざ知らず、いずれ今の技術を越す技術がいつ現れて来ないとも言えない状況だから、とりあえず現時点での最良の選択をしているというのである。

産業集積の効果は予想以上に大きいものである。大きな中国には各地にこの

ような地区が発達しつつあり、それが予想以上の競争力となっている。我々はこの効果を軽視すべきではない。産業集積は、いずれ技術開発でも威力を発揮する筈であり、新技術開発で生き残りを目指す日本ともろにぶつかる可能性が高いのである。

無理だった台湾政府の中国進出規制

大型コンピュータの時代からデスクトップパソコンの時代となり、それに付随する付属品も小型化と低価格化が進んだ。小型で集積度の高い機器は日本の最も得意とする領域だと思っていたら、いつの間にか台湾に取られてしまい、台湾はパソコン生産大国となっていた。その次に起ったのが台湾企業の中国大陸への進出である。海峡を越せば十分の一の人件費の国が、土地を提供するだけの、税の優遇をするなどと手招きしてきた。台湾パソコンメーカーは、中国に生産工場を移し、世界のデスクトップパソコン生産大国は中国へと代わった。結果として台湾の空洞化を促進することとなった。

台湾は次の主要製品であるノートパソコンに的を絞り、その生産大国にも成長した。デスクトップパソコンの空洞化に懲りた台湾政府は、国策として中国大陸へのノートパソコン工場の移転や投資を禁止した。もちろん、台湾の産業を守るためである。この対策はかなりの効果があったらしいが、台湾が規制しても他の国の規制はないし、中国企業だってノートパソコンに進出しないとも限らない。結局、実際に台湾メーカー以外のノートパソコン生産計画が現れ、台湾政府はこの規制を解除せざるを得なかった。同類の規制は半導体製造でも起ろうとしたが、これもうまくいかないことは明らかだ。今、中国には、ノートパソコンや半導体、液晶といった先端技術商品の工場が増えつつある。

軍需技術は別として、大体こんな規制をしてその国が最終的に得をした例は余り聞いたこともない。昔と比べて人の往来は激しいし、どんな技術も瞬時に伝わる手段も普及している。時々台湾政府と同じような議論を日本の中で聞くことも少なくはない。こんな現実として出来もしないことは、初めからあきらめた方が良く、やりたければ政府に頼るのではなく、個人や各企業ベースで、自らの責任でやれば良いことではなからうか。

世界ダントツの量を生産する中国の鉄鋼業

私は大学で金属加工技術の研究を専門にしていたせいも、日本の鉄鋼業の技

術レベルが高いことをずっと誇りに思っていた。日本経済の高度成長と共に鉄鋼産業は拡大した。昔は製造技術を海外より輸入していたものが、多くの優れた独自技術を次々と開発し、ついには海外の新興産業国の鉄鋼業創業を応援するようになった。さらには、すっかり遅れてしまった先進工業国の鉄鋼業までも技術援助をしてきた。まさに「鉄は国家なり」と豪語していた時代である。日本の鉄鋼業は現在でも技術的にはその優位を保っているものの、価格的な競争力については、のんびり構えていられる状況ではなくなってきた。

世界中の鉄鋼業界は、これまでの競争相手同志が合併するなどして規模を拡大し、生産の効率化とコスト削減に努力している。この中で驚くべき現象は、あの中国の鉄鋼生産量の最近の急速な増大である。去年は年率20%増で、1・8億トンの生産で、先進工業国である欧米、日本、米国をはるかに超して世界一となっている。今年も、2億トン以上となり、日本の2倍の生産量を達成するであろう。

日本の自動車メーカーの中国進出は急である。間もなく、自動車車体に使われる高性能の薄鋼板について中国鉄鋼メーカーへの技術給与が始まるであろう。これはアメリカへの日本の自動車メーカー進出と同じパターンである。せめて高い技術料で売込んで、その利得を更なる高級技術開発へと投資してほしいものである。

中国のモータリゼーションが始動

家電製品や情報機器産業があれだけ急速に発展し、今や世界一の生産額を誇る中国において、自動車製造業が盛り上がらない理由として、日本国内の識者より、両者のモノづくりの本質に大きな差があるからだとの説が言われてきた。私もその差の存在は認めるものの、自動車はどここの国でも先ず自国消費の工業製品として最初に発達し、その後余力が生じて輸出産業となるのであり、輸出だけの生産基地になることは少ない産業であった。したがって、中国国内での乗用車の消費拡大がまだ先の話であることに原因があると見ていた。

しかし、どうやら中国のモータリゼーションの兆しが見えてきた。昨年2002年には、325万台が販売され、自動車生産の伸びは年間25%に達し、乗用車だけに限れば50%という大きな伸びと言う。もちろん輸出は皆無に近いが、元々バスの生産は世界一、トラックも生産大国であった。良く知られているように、税金が高いためか中国の乗用車の価格は極めて高い。中国の平均所得から見れば明らかに自家用車の購入は無理だ。しかし、あれだけ地域による所得格差があり、また個人的にも所得差の大きい国では、自家用車を購入出

来る富裕層がかなり育っているのではあろう。と言うより、その層が僅かの割合であっても人口が日本の10倍であれば、絶対値としては大きな値となる。それに道路インフラもいつの間にか整ってきている。今や高速道路は日本の3倍の長さである。35年もかかって7000kmの日本と、たった10年で2万kmの中国では、建設スピードが10倍も違う。全土が国有地の中国ならではのついで羨ましくなる。

このような事態に、全世界の自動車メーカは、こぞって中国に乗用車生産のための大工場を建設している。当然のことながら、中国の将来の巨大なマーケットを狙うためだ。中国で乗用車がどの程度の台数売れるかといった議論をするとき、上海の繁栄を知る人達は、現在のタイ国並に売れて当然と言う。もし、今のタイ並に売れるとすれば、中国の自動車需要は年間840万台、もしマレーシア並だとすればなんと2700万台である。この数値は日本と米国を合わせた生産量より大きくなる。それはまだ先の話としても、日本の国内マーケット500万台を追い越すのは、もはや時間の問題であることは容易に理解できる。米国での工場増設が一段落しつつある今、日本の自動車メーカの次の目標は、中国に移った感がある。

問題はそれから先の話である。中国で車部品の大量生産を本格的に始めれば、日本の3割安になると言われている。日本メーカの中国生産車は、いずれも品質規準を落していないようであり、中国製日本ブランド車が世界へ輸出される時代は来るのであろうか。その時、日本の自動車生産は一体どうなるのであろうか。今計画中の各社の中国大増産計画が進めば、いずれ中国国内マーケットだけでは捌ききれず、世界中への輸出に向けられるのであろう。また、中国国営企業と組んでいるライバル同志の外資系メーカは、今後どうやって競争や協調をしていくのであろうか。50社とも言われる多数の自動車製造業の三グループへの再編はどのように行なわれ、その中で果たしてローカル自動車メーカの生き残る余地は存在するのであろうか。世界中、今まで経験したことのない異様な状況の下、事態が急速に動いているのが今の中国の自動車産業である。

私は、日本の自動車産業は中国で頑張ってくれてくれるものと楽観している。日本の自動車メーカは実力もあるし地の利も良い。成功してさえくれれば、中国の自動車産業がどう巨大に発展しようと、日本の自動車産業とは住み分けし共生出来ると信じている。このことは、米国における日本の自動車製造の事例を見れば推測出来ることである。過去の成功例と失敗例を十分参考にして勝利の戦略を立ててほしいものである。

日本の独占機械製品が、いま中国では

今、中国が世界一の生産量のものは、以前には日本が世界のトップを占めていたものが大部分である。いわゆる電機製品が中心であり、メイドインチャイナとは言え、日系を含む外資系企業の製品もあれば、日系企業と提携している中国企業のものもある。中国企業の多くは、日本を中心とする外資系企業の中国進出がきっかけで技術の伝達が行なわれ、中国の地で育ったと言えるものである。

電気・情報機器から見ると、機械製品はこんな状況にはないと言われている。機械製品の工場進出は自動車を中心に今始まったばかりのところである。実はその中でオートバイはかなり古くから日本メーカーは進出していた。しかし、オートバイでは日本メーカーは競争に負けている。以前よりオートバイでは、日本の四社は世界を制覇していた。当然、中国にも工場進出した。しかし、中国製イミテーションに負けたと言われる。日本メーカーが新車を出しても、アツという間に外観が全く同じの模造車が発売され、その価格が二分の一から三分の一だと言う。車のエンジン等の品質は劣るものの、一応問題なく走ることは走るので、販売力では負けてしまうのだそうだ。

実はこれを生産技術の面から見ると、ニセ物でもそんなに短期間に造ってしまう技術とは相当なものだということになる。互いに供給ネットを持つ部品メーカーがすでに揃っているのであろうが、恐らくその規模も半端なものではない筈である。確かに、部品の品質が日本車並になるのは当分困難であったとしても、ともかく一応まともに動くのである。結局、今のところ中国における日本のオートバイのシェアは極めて低い。しかも世界の50%の生産を占める中国は巨大市場なのだ。中国製のオートバイは近隣諸国への輸出も始まっている。このままニセ物と戦っても勝目はないとばかり、ある日本メーカーはニセ物づくりの大手メーカーを自分の仲間に入れてしまった。中国の低価格部品製造ノウハウを活用して、中国市場で巻き返しを図ろうというのである。さらに、日本の高品質製作技術を指導し、世界に中国製オートバイを売ろうというのである。

同じような事例にファスナーがある。中国は衣料品の世界の供給基地となっている。中国のファスナーの生産量や消費量は世界の50%と言われている。昔からファスナーの世界を制覇しているのは日本のメーカーである。しかも世界中に工場を持ち、生産設備は日本で開発製造し、世界中の工場に供給している。この例でも世界の中で中国だけは、シェアではるかにローカル工場に負けてしまったようだ。能率は悪くても旧式の安い装置で製作したファスナーとの価格競争には勝てないのである。

以前は中国製のファスナーの品質はひどいものであって、日本メーカーのブランドのニセ物も多かった。だんだんと品質が向上し、今では自社ブランドで堂々

と売っているという。日本に居て中国と価格競争をしても勝てない。現地に乗り込んで同じ土俵で頑張らなければと考えていたが、このケースを見ると、生産財自体をも中国やアジアで安く調達しなければ勝てないのかも知れない。

生産財と言えば、日本のモノづくりの宝である。中国は日本製の生産財の大きなマーケットにもなっている。生産財の代表的なものである工作機械において、数年前より中国の販売額は日本を抜いている。しかも、射出成形機の中国にある大手は一社で日本全体の生産台数と同じ程度という。ローエンドとは言え、確実に中国の機械産業は進展しているのである。

伝わらない技術は存在するのか

日本の工場を訪れた時、それが例え小さな工場であっても、素晴らしい製造技術を拝見することが多い。製造法自体がその工場の独自開発技術である場合、製造条件の割出しに難しいノウハウがある時、また貴重な熟練技能者の腕や勘に頼る技術など、「これは絶対に中国では真似出来ない筈です」と自慢話を聞かされる。自信を持たれるのは結構だが、絶対になどと言われると本当かなという疑問もわいてくる。先ず、同類のものは中国で生産していなくても、「日本国内に同じものを製造しているメーカーがあるのでは」と聞くと、大抵の場合、「ライバルメーカーは存在する」と言う。では、「相手はどんな製造法を採用しているのか」と再度突っ込むと、「詳しくは知らない」と言う。ライバルメーカーも独自技術ではと問えば、「多分そうであろう」と言う。

先だっても、大企業ユーザによる金型図面の流出問題を議論していた会合で、「金型屋は今後金型図面を全部特許で抑えてしまえ」という勇ましい議論があった。その時も、「それと同じ金型を作る他のメーカーは日本に存在しませんね」と念を押したら、「いや外国にはないが日本にはある」という返事である。それでは特許申請するなんぞは論外の話であることは言うまでもない。もっとも金型で特許というのは、余程特別な例でもない限り成立しないことを知っておくべきであろう。もちろん、これとは別に金型取引の適正化は、なんとかしなければいけない話ではある。

技術者の中には、自分でも思いついたのだから、誰でも同じことは出来ると思う人と、散々苦勞してこの結果に到達したのだから、他人では真似出来ない筈だと思う人と二種類存在するようだ。自己のアイデアや成果に誇りを持つのは結構だが単なるうぬぼれでは困る。歴史的に見ても真似の出来ない技術など存在しない。初めての試みで、果たして実現出来るかどうか判断できない間は、

なかなか具体的方針が定まらず、それに取り掛かるにも大きな障害があるものだ。一旦、「成功した」、「部品生産が出来た」との情報が流れると、不思議に二番手は早く現れるものである。人間の思考など誰でもそれほど差はないのであり、今や情報も早く流れる時代となり、いつまでも秘密裏に隠れての生産というのも難しいのである。

成功の情報だけでも、ほぼ同じ技術が開発されるが、実際の部品を入手して専門家が見れば、大体その製造法は見当が付くものである。もちろん技術は生産機械や工具などの生産財からは直接的に伝わる。しかし一番多くの情報は人で伝わる。社員の口から聞き出されるのを防げたとしても、技術者がヘッドハンティングされたり、退職者の再就職までは止められない。一見矛盾するようだが、IT化した高度技術ほど伝わり易く、ローテクほど伝わらないというのも真理のようだ。かなりの人達が伝達困難と見ている高度な技術・技能も、多くの専門家や名人と言われる人にも問うてみたが、「教えて伝わらない技術は存在しない」ということが結論のようだった。

世界一の巨大金型工場が中国に

台湾系メーカーの世界一の規模の金型工場が中国深・にある。内製用の金型のみであるので日本では余り知られていないが、総人数4000人とも5000人とも言われている。比較的最近の新しい工場のせいもあり、最新鋭の3DCADやCAD/CAMやNC工作機が数多く設置されている。この巨大な規模に、日本からの見学者は「想像を絶する金型工場だ」と驚くようだ。設備だけでなく、従業員教育のため自社内に金型学校も持って教育訓練も行っており、そのテキストやビデオ教材も充実していると言う。

二年程前のことであるが、見学に訪れた日本人の金型経営者が、金型工場に驚いた後、その金型を使っているプレス工場や射出成形工場を見て、最近の日本ではほとんど見かけない規模の大きさに再び驚く。同時に数十台の射出成形機が並ぶ成形工場に働く作業員を見て、何かホットした顔付きに変わった。成形機ごとに数人の作業員がつき、バリのチェックとバリ取りと梱包作業をやっていたからである。日本では成形品のバリ発生は許されない。あれ程の立派な金型工場でバリが出てしまう金型しか製造出来ないレベルなのか、これでは型技術はかなり低いのではと見たのである。

その半年後、再度その工場を訪れて驚いた。工場には作業員は誰も居ず、ロボットで取り出した成形品を、自動でベルトコンベアに運んでいた。無人のせいで明かりまで消されている工場もあった。工場の責任者は「バリの出ない金

型に全部修正した」と言う。もちろん、そのキッカケは半年前の訪問者のコメントであるのは言うまでもない。問いただしたところ、「検査工程を兼ねて人手でバリ取りしてもコストの問題は大きくないので、それをやっていただけだ」と言う。

考えてみれば、日本の小さな町工場の金型屋さんで出来るものが、あんな大工場で十分訓練を受けた人達に出来ない筈がない。聞くところによれば、金型製作期間は日本より短いと自慢している。日本に比べ少々能率は低くても、工作機械など生産設備が有り余るほどに準備され、勤務は三交代、必要とあれば休日勤務も厭わないというのだから早いのは当たり前だと言う。

日本が世界一の生産量を誇り、熟練技能者が数多く活躍する金型産業、これこそ日本のモノづくりの力の源と思ってはいたが、どうやらこの自信もいささか揺らいできた。この会社も、少し前にIT不況で仕事が減った時期があったらしい。その時期を利用して金型製造のデータベースを構築していたのには驚かされた。これまで集めたハンドブックやカタログ、技術資料等を整理してパソコンに入力し、CADと組み合わせて呼び出せるようにしてしまったのである。もちろんこれらデータのかなりの部分は、日本発信の公表されたデータである。さらに、自らが持つ過去の莫大な金型設計CADデータ、加工用CAMデータ、成形シミュレーションデータなどを全部入力して、いつでも取り出せるようにしてしまった。

優秀な人材が多い中国はソフト開発に向いていると言われている。ソフト開発ばかりではない、日本では何年もかかるデータベース作りを、アツという間にやってしまった。先に述べた設備と作業者に余裕を持たせたリードタイムの短縮ばかりでなく、訓練された金型工の製造現場への臨機応変の応援体制も確立しており、変量生産に有効に機能しているようだ。人件費が何十分の一という国では、我々の常識では考えられないことが次々と起こるものである。

中国の労働賃金は上昇するか

近代において、工業を発展させた国家は全て豊かな国となった。国民が豊かになるということは、労働に対して所得が増えることを意味するので、どの国でも工業が発展するに比例して人件費も上昇した。特に世界の製造業がグローバル化する中での発展途上国の工業化は、先進工業国からの技術導入に頼り、労働賃金が低いことのみをその国の強みとせざるを得なかった。豊かになれば、この強みが次第に消滅し、同時にその国の国際競争力も低下するという結果となっていた。そのうち、もっと賃金の低い国がライバルとして現れることもし

ばしば起こった。初期に見られた急成長は、いつも長くは継続せず何かしら踊り場が現れ、これを乗り越えるのは容易ではなかった。

しかし、どうもこの現象は今の時点の中国には当てはまらないように見える。すでに、かなりの長期間にわたって経済は毎年10%近い成長を示した上、現在でも8%成長を維持しており、また将来にわたってもかなりの成長が予測されている。しかも異例なことに、この間の労働者の賃金の上昇率はかなり低いのである。さらに言えば、通常は物価高となる筈であるのに、世界的なデフレ傾向の中にあるせいか、中国の物価も落ち着いている。また、貿易黒字が増大しているのに、為替レートがドルに連動しているせいか、ほとんど安定している。このように、従来からの幾つかの常識が成り立たないのである。

この中で労働者の賃金上昇が抑えられている理由については、中国特有の事情があるようだ。中国では国民は住居選択の自由は与えられていない。これは社会主義体制なるが故というより、労働者の都市集中を避けるためだと考えられている。人口の大半を占める農業労働者は、低い生産性の中で貧しい生活を強いられている。誰もが都市生活や工業労働者としての高い賃金を望んでいる。結果として、地方農業労働者のうち極く限られた幸運な少数の人達が、都市または工業地帯への出稼ぎ労働者として働くことが出来る。何年か工場に勤め、その後地方に戻っていくこととなる。したがって、工場では常に若い労働者が溢れ、次々と入れ替わることとなる。

労働者の賃金は、需要と供給で決まるから、農業地帯に莫大な潜在失業者をかかえた中国にあっては、この労働者の供給システムが続く限り、または農業所得が増えない限り、賃金上昇が低く抑えられるのである。おそらく中国政府が意図したものではないであろうし、それ故内陸の工業振興に躍起となっている。こんな異常な世界がいつまでも続く筈はないとは思いますが、かといって居住地を自由化すれば、その瞬間に都市はスラムと化すであろう。地方の農業地帯が工業化して賃金が上がるのは、まだまだ何年も先のことであろう。しかし、現状が続く限り中国の低賃金の強みは低下しないのである。さらに、為替レートが日本の例のように三倍になっても、未だ労賃は日本と比べて十倍近い差が残る国なのである。

スピーディになった最近の中国

社会主義国での仕事が万事スローモーであることは良く知られている。さらに、何かを順調に行なうには、役人とか権力者の応援が必要であるとも言われている。中国に進出した日本企業が、工場建設やその他仕事を進めるに当たっ

て類似の体験をされた例は多くの場で語られている。それどころか、工事のレベルに信頼性がない、期限の約束が守られない。さらにひどいのは行政サイドで方針がコロコロ変わるといった苦情も聞かされてきた。

実際に最近の中国での工場建設ラッシュを見ていて、どうもそれらの見聞とは違うようだと感じていた。企業の決定が実行される段階を見ていて、何事も非常にスピーディなのである。最近上海に新工場を建設した日本企業の社長の体験話は印象深かった。以前中国に工場を作った時は、完成まで3年も4年もかかった。しかし、今度はなんと半年で工場が出来た。最近の中国はすっかり変わったというものだ。工場建設が半年というのは、日本の中でも特別な実力のある限られた会社しか実現出来ないそうだ。

中国では、色々な状況が日々改善されているようだ。確かに多くの問題はあるそうだが、多くの産業があれだけ順調に発展しているところを見ると、かなり多くのことがまともになっていることは事実であろう。そう言えばつい先だって、広東省の大工場で見た工場の物流システムには驚かされた。人海戦術に近い組み立て作業とは言え、順調に流れ作業で出てくる商品が、梱包と同時に工場出口で連続的にコンテナ車に積み込まれ、すぐさまピストン輸送で港に運ばれる。もちろん倉庫などは存在せず、JITが実行されている。港までの間、各トラックをGPSで管理していたし、さらに驚いたことに税関の職員が会社内において、各工場をテレビでモニターしており、生産完了と同時に税関検査は終わった状況になっていた。要するに信じられないくらいの物流の効率化が進んでいるのである。中国は法体系が整っていない分、やり方によっては柔軟性がある、こんなことまで出来るのかも知れない。この例は極めて特殊な例かも知れないが、中国の強さは単に低賃金だけではないようだ。

日本の製造業の足を引っ張るのは誰だ

かなり前のことであるが、都内に工場がある電気メーカーの人に、海外に生産工場を移す理由を聞いたことがある。その会社の海外工場のひとつに、シンガポールのジュロン地区の工場がある。そこで製造する部品を東京の工場まで運搬する場合の話である。ジュロンからコンテナに部品を入れて港に運ぶのであるが、以前には輸出手続に5時間かかったが、今は15分で済むようになったと言う。シンガポール港から横浜港まで貨物船で運ばれる。横浜では輸入手続がされ、荷下しされてトラックで東京の工場まで運ばれる。

この例で、シンガポールの工場を出てから横浜港に着くまでの時間より、横浜港に着いた後、輸入手続きをして東京の工場に着くまでの時間の方が長い。

さらに、運搬にかかる費用についても、横浜港到着後の方が高価であると言う。その方は、「これでは日本に残って製造業を続けてほしいと言われても、グローバルな競争の中では無理でしょう」と言う。

製造業は自ら生産する工業製品において、品質や機能はもちろんのこと、価格の面でも激しい競争をしている。利益を出来るだけ多く獲得出来なければ、新規の設備投資も出来ないし、新製品開発費用も十分にまかなえない。我々は発展途上国とのコストを比較する時、つい人件費のみを比較するのであるが、モノづくりには直接の製造コストのみならず、多くの間接費もかかっている。ある会社の社長さんから「製造コストに占める人件費の割合は、10%程度なので、労賃が二十分の一の中国であっても、この位の人件費は合理化技術で取り返すことが出来る筈」という勇ましい意見を聞いたことがある。ただし、この理屈が成り立つには、残りの90%のコストが日本と中国で同じであるという前提がある。しかし、実際には先程の運搬費の例のように、工場用地、工場建設費、水道代、電気代、電話代、清掃代、交通費、交際費、社員の福利厚生費、租税等、何から何まで差があるので、残りの90%にも大きな差が出てしまうのである。

最もやっかいなのは、日本のこれら関連する高いコストの中に、規制に守られた産業や制度の存在故に高コストの原因が存在する点である。製造業が厳しい競争に曝されている中で、競争のない社会に取り囲まれ、その非効率さや高コストの影響を受けているのでは、製造工程をギリギリまで省力化しても勝目はない。大分前にも、大変苦勞して高度の技術を駆使して完全無人化を達成した自慢のビデオカセット組立て工場を拝見し、「これで海外に負けない生産体制が構築できた」と説明されたものだが、1年後にはマレーシア工場の組立てコストに負けて閉鎖したと聞いて驚いた。やはり、製造業だけの努力だけでは確かに限界はある。

セーフガードの発令の功罪

中国農産物の輸入の増大に対して、日本政府がセーフガードを発令して農産物の輸入規制を実施し、中国がその対抗措置として自動車や携帯電話の輸入制限をしたのはまだ記憶に新しい。正直に言って、日本政府のとった態度はどうしても納得出来なかった。日本ほど、自由貿易の恩恵を受けている国はないのではないか。これまでも米国が貿易摩擦で無理難題を言い、日本は嫌々自主規制をやってきた。しかし、あの時日本人は誰もアメリカの言い分を納得した訳ではなかったであろう。今日本はかつてのアメリカの立場にある。アジアの発

展途上国を相手とした衣料品・雑貨品摩擦が起り、今度は農産物である。昔から問題となっている米の輸入禁止に近い規制は、食料危機への備えというのが大儀名分であった。

今度の中国の野菜問題は、どう見ても日本の農業救済である。聞くところによれば、日本から種を持って行って栽培技術を教え、品質管理も日本並にさせ、やっと輸入にこぎつけたもののようだ。ユニクロの衣料品も同じであろうから、ユニクロの野菜版と言えよう。工業製品では、もっと前から中国製の日本製品ではそんなものが溢れており、国内製造業は苦勞して製品転換を続けて来たのである。

今度のことも日本のイメージを大幅に下げたが、実質的には中国政府の対抗措置により、日本の製造業はセーフガードによる利益よりはるかに大きな損害を受けた。もし読みを誤ったのであればこれを教訓として二度と理不尽な農業のセーフガードなど出さないでほしい。さらに、アジア諸国との自由貿易協定締結も、農業問題がネックとなっていると言う。もう、日本の製造業の足を引っ張るのはいい加減にしてほしい。「日本が豊かな経済的繁栄を維持できるのは製造業の活躍によるものだ」と声を大にして叫びたい気持ちにもなる。

どうも日本政府は圧力団体が存在すれば、長期的影響に対する考慮もせず理屈抜きで何でもやる組織のようだ。日本の製造業を応援しなければと言いながら、日本の製造業を駄目にしつつあるのは政府とそれを動かしている政治家ではないかと恨み言のひとつも言いたくなる。政治家は日本国のことを考えるのではなく、選挙のことばかり頭にあるのであろう。官僚も悪い、それを動かす政治家も日本の製造業を駄目にしている。しかし、その政治家を選んだのは国民ではないかと言われてしまえば反論出来ない。もう少し先を見て本当の意味での国益を考え、判断し行動していただけないものであろうか。

高すぎる現地派遣日本人の人件費

日本の自動車メーカーや自動車部品メーカーが、米国に工場進出した時、多くの日本人技術者が応援に出かけた。この応援には、日本の技術者の人件費が高かったことや、出張ベース技術者への住宅の供与や手当などもあって、米国人の技術者を雇用するのに比べ3倍の費用がかかると聞いていた。米国工場をうまく動かすのは、先ず生産体制を確立することにあるのだが、利益を獲保するには人件費を減らすことも重要で、そのためにも高コストの日本人派遣技術者の人数を減らそうとする。

日米間のように、ほとんど人件費の差のない国でもこんな状態であるから、

もしこれが東南アジアのように日本より人件費が低い国では、この差はとんでもなく大きなものとなり、日本人技術者を減らす圧力は益々大きくなる。冷静に考えれば当り前のことであるが、人件費に20～50倍もの差のある国に派遣するとなれば、1人の日本人技術者が現地労働者の50～250人分にもなってしまうそうだ。進出した日系企業なら何とか納得されても、合併や技術提携の現地企業ではとても何人もの日本人技術者を受け入れる気にならない。まして、その技術者の技術レベルが現地技術者より飛び抜けて高くなければ、大きな無駄使いだと非難さえ起こりかねない。

中国の例でもこの件では、お互いに不満があるらしい。日本の相場で短期間の指導で1日20万円、長期の指導で1日10万円も請求しようものなら、1日で現地労働者の1年分かと驚かれて、結局は大幅に値切られてしまうか、破談になることが多いようだ。自動車メーカーの中国国営企業との合併でも、日本人派遣による技術指導経費を大分値切られているようだ。ここでも、困ったことに日本企業同士の競争が値を下げるキッカケとなっているとの噂である。

中国もいよいよ過当競争時代へ突入

最近の中国の経済成長は8%を続けており、世界中より驚異的であると恐れられている。しかし、伸び盛りの製造業や、特定工業製品に限ると、その成長はこの数値をはるかに超えている。どんな産業でも将来性のある特定分野に投資が集中する傾向があるため、このことは間もなく過剰生産を招くこととなる。

中国の工業製品の製造は、巨大な国内市場を目指したものと、低生産コストによる輸出志向型の工業製品に大別出来る。国内市場で過剰生産となれば、輸出ドライブがかかる。すでに家電製品では東南アジアへ大量に輸出され、日本ブランドが占めていた市場にもかなり浸透してきている。

問題はこの過剰生産により、中国メーカー同志の競争が激化しており、これがコストを抑え品質を向上させている点である。成功した中国企業の何人かの経営者の講演を聞いたことがあるが、QUALITY, TECHNOLOGY, SPEEDといった言葉が次々と出てくる。連中に言わせると、日本は要するにSPEEDが遅いのだそうだ。決断が遅いのかと思っていたら、新製品の開発速度も遅いと言うから、聞いていて呆れてしまったが、要するに彼等の経営もSPEEDを特に重視していることは間違いない。

中国の製造業を見ていて、つくづく競争というものは、たとえそれが過当競争であっても、進歩や発展の大きな原動力になるということを実感する。そう言えば、日本の高度成長も、小さな島国に教養レベルの高い単一民族が住み、

互いに情報を共有し、しかも下請制などにより技術の独占も少なく、常に過当競争となる産業体質を持っていたことにあるようだ。中国はいつも真似ばかりしている国のように言われているが、真似から先に抜けるキッカケは、この過当競争から生れるような気がしてならない。日本のように順調に進むとは言えないにしても、中国の製造業はそろそろ過剰生産と過当競争に突入しつつあることだけは事実のようである。

規模拡大は技術力の向上へ通ず

中国の工業生産品の統計を見ると、何もかも巨大な生産量になりつつあるのに驚かされる。現在は、まだ欧米や日本の方が生産規模の大きいものも、その成長率を見ると、時間の問題でトップを譲るものがまだまだ続々と出てきそう。量的な面については、誰もがこのような予測をするが、それでは質の面や技術力はどうか。中国で世界一の工業製品は数多いが、その技術は、品質はと問えば、もちろん決して一流とは言えない。その工業製品の多くは中国国内の巨大なマーケットや、価格競争力により輸出用に大量に生産されているものが中心である。

しかし、どんな工業製品でも、同種のもを数多く生産すれば、それなりに技術は磨かれる。また、日本から生産基地を完全に海外に移してしまったら、いくら新製品開発は可能と言っても、少なくとも生産技術は中々改良しにくくなる。いずれは生産基地を持つ国の技術に負けてしまう危険性が指摘されている。生産技術というのはかなり現場的なものなので、ライバル企業の生産規模が2倍になれば、生産技術はかなり追いつかれたと見た方が良い。さらに生産量が5倍となれば、独自の生産技術も生れてくる可能性が高いと考えられる。今の中国のような技術環境であれば、これがさらに4倍とか10倍と言って良いかも知れない。しかし要するに、量の拡大はモノづくり技術も発展させることは紛れもない事実と言えよう。

中国もいつまでも低賃金による人海戦術を、競争力の源として維持し続けることはないと思われる。高い生産性を持つ生産財の導入も進めており、いずれは生産技術でも高いレベルの技術を持つ企業も生れる可能性はあり、その原動力が今進んでいる量の拡大となると、そんなに先の事とのんびり構える訳にはいかない筈である。

将来は世界一となるか中国の技術力

大分以前のことであるが、韓国の工業が急成長している時期、今の中国と同じように、日本の製造業を脅かしつつあるように見えた。そのとき、韓国の製造業の技術力は日本を抜くと警告した幾人かの日本の識者が居た。あの当時は、韓国のかなりの人達もそう信じたようだ。その頃、韓国の製造業の実態など詳しくは知らなかったものの、あっさり追いつかれたなど、なんだか信じられない気持ちではあった。また二～三年前には、米国の製造業はIT化に成功し、日本を追い越したような見解も方々で流布された。これも米国の空洞化を知る者にとっては信じ難いことであった。今は中国の急成長、大挙しての中国進出は、日本の製造業を空洞化すると騒がれている。

今の時点で日本のモノづくり技術が、世界一であることは間違いない。量的には中国に抜かれるのは間近だと思われるが、技術レベルで負けることは当分考えられないことは言うまでもない。このところ日本の製造業が駄目になるとか、日本は負けるなどと言われているが、それでは日本をモノづくりで越す国はどこかという国かと言われ、誰もその国を挙げることが出来ない。もちろん台湾、韓国ではない。米国でもない、ドイツでもないとするとい体どこの国が追い越すのだ。要するにそんな国は今のところ見当たらない。

しかし、長期的に見ればどうやら可能性のある国は中国なのかも知れない。日本の10倍の人口が居て、何年か後に工業化を達成し、先進工業国仲間入りした時、日本人と同じように行動すれば、中国がモノづくりは量だけでなく、技術の面でお世界のトップとなるかも知れない。日本人が出来たのだから中国の連中にも出来ない筈はないと見るか、日本人にしか出来ないとするかの違いだ。私はどこの国の人間であろうと、人間にそんなに差はないので前者とみているが、さてどうであろうか。案外その時期は早いような気がするのだが。

真似と創造の違いは大きい

中国の製造技術に關与する時、つくづく他人真似技術と創造技術の差の大きさを思い知らされることが多い。発展途上国のモノづくりは先ず、先進国でどのメーカーが同じものを作っているかの調査から始まり、そこで使っている生産財の獲得に走る。生産財を販売するメーカーがあれば、そこから設備を購入し、徹底的にノウハウを教授してもらおう。それでも分からなければ同じ業種の退職者や近い分野の技術者を雇う。それが無理なら専門家を技術顧問にして相談する。週末毎に、韓国や上海にこっそり飛ぶ大手企業の技術者の例も話題になった。

もちろん、後から追う人達は先輩の真似をするのが手取り早いし、人間は真似をしながら成長し、人類の文明を発展させてきた。「真似が出来なければ、創造も出来ない」のも真理である。しかし、中国で新しいことに取り組むのは大変である。発展途上国の技術開発の指導を行なってみると、真似と創造には非常に大きなギャップがあることにびっくりさせられる。両者の取組み方は全く異なるし、かかる時間と費用、さらにリスクにも雲泥の差がある。

手取り早く金儲けが出来る状況にある時、新しい技術開発に取り組む会社はほとんど存在しない。これは発展途上国共通の現象である。彼等のいう技術開発とは、対象商品やライバル会社の調査であったり、生産技術部でやっている仕事が生産設備の購買活動であったりする。技術者はそんなことに忙しいためか、創造的技術開発に取り組んだ経験者は皆無に近い。

研究開発技術者の教育養成システムは未だ確立されていない。新技術を生み出すには、長い経験が必要だったり、開発の進め方にも独特なノウハウもあるようだ。日本は、科学技術創造立国を標榜し、新しい高度技術の開発に生き残りを賭けている。発展途上国と比べると、この辺りに日本の力を発揮できるところがありそうだ。

中国との共生に期待

中国の製造業の脅威が盛んに言われており、もっともな事だと思うのだが、同時にこれが「日本に距離的に近い中国の出来事で良かった」と胸を撫ぜ下ろさざるを得ない。この中国がヨーロッパの近くやアメリカの近くで、白人の世界であったとしたら、我々にとってはもっと近付き難い、手も足も出ない存在となっていたのであろう。

中国人は顔付きはほとんど日本人と差はないし、考え方も欧米人ほどは離れてはいない。日本に近い故に、日本との貿易や交流も盛んである。韓国、台湾が高度成長した時、両国とも日本の生産財や高度部品の輸入が増え対日貿易赤字が増大した。中国の場合には、中国からの衣料品や農産物などの輸入も多く、また最近では日系メーカーからの逆輸入も多いので、中国単独相手では今のところ日本は貿易で赤字を生んでいる。しかし、中継貿易国の香港や台湾を加えて全体を中華圏と考えると、日本は中華圏に対してかなりの貿易黒字を維持している。輸出入全体では、中国単独での最大の貿易相手国は日本であり、中国は日本からの輸入を増大させており、日本の大切な客となりつつある。

加工貿易国の日本は他国に比べてダントツに豊かな暮らしが出来る訳はない。周辺諸国のレベルが上がらなければ、日本もその上へは上がれない。当分中国

を待ちながら、次の飛躍の時期を期待するくらいの余裕を持ちたいものである。中国では、高級品やブランド品が売れ出したと言われている。それだけの金持ち層も育っている。日本は産業構造の改革や社会体制の変革が必要であることはもちろんであるが、いたずらに自信を失うことなく、今まで通りにモノづくり技術を磨いていけば、日本の製造業の底力を発揮し続けられると信じたい。

繰り返しとなるが、他の工業先進国に比べて、日本は圧倒的に地の利を得ている。しかも、ここ当分は十分に共生できる相手なのである。中国との貿易で、日本の黒字が続く限り、共生は成立っているのである。要は今後も黒字が続くように日本の産業構造を改革していくことが重要なのである。日本がその努力をすれば、中国製造業の発展は驚異ではあっても脅威とはならないのである。

(なかがわ たけお)