

大都市産業研究会 2004

アジア経済の発展と大阪を考える

2005年3月

大阪都市経済調査会

はじめに

この冊子は、大阪都市経済調査会の研究会事業の一つとして実施した「大都市産業研究会 2004」での議論の内容とその集大成としてのシンポジウム「アジア経済のダイナミクスと大阪」を、当会の責任において取りまとめたものです。

ご多忙中にもかかわらず、研究会の主査をお引き受けいただきました大阪市立大学大学院経済学研究科助教授の長尾謙吉先生、講師をお引き受けいただきました先生方、研究会にご参加いただきましたメンバーの方々に心から感謝申し上げる次第です。

.....

大都市産業研究会：発足の経緯と概要

大阪都市経済調査会事務局長 野口 隆

1. 発足の経緯と会のねらい

当会は、大阪経済の今後の発展戦略について、民間や行政など各界の人々が自由に議論し、社会に対して提言する場と機会を提供する事が必要であるとかねてから考えていたが、今回、大都市産業研究会を立ち上げその第一歩をふみだすことにした。

会の具体化にあたって、大阪市立大学大学院長尾謙吉先生のご協力をいただき、研究会の目的を次のように定めた。

- ・次代における大都市産業のあり方とその振興方策について研究する。
- ・結論を導き出す場ではなく、意見を出し合いながら産業振興に係るシーズ探しを行う場とする。また、今年度は研究テーマを「アジア経済の発展と大阪を考える」と決め、研究会の期間を2005年1月～3月とし、この間に研究会3回+シンポジウム1回を開催することとした。

この計画をもって、関係諸機関の方々に研究会のご参加をお願いしたところ、別紙に示すような方々のご参加をいただくことができた。お集まり頂いた方は、所属も年齢もバラエティーに富んでおり、通常の研究会や委員会とは大きく異なっている。このような多様な人々の集まりでこそ実り多い議論が出来るものと考えた。また、この場では、日ごろの肩書きやお立場を少し離れていただき、長期的視野から大阪・関西の将来について考えていただくことをお願いしたい。

2. 今年度の活動

<第1回大都市産業研究会>

日 時：2005年1月20日(木) 19:00～21:30

場 所：大阪市立大学文化交流センターセミナー室
(大阪駅前第2ビル6階)

講 師：杉本 孝 氏 (大阪市立大学大学院創造都市研究科教授、
アジア・ビジネス分野担当)

テ ー マ：「中国経済の発展と大阪との連携の可能性」

参加予定：学識経験者、民間企業、シンクタンク、行政関係機関など

内 容：講演 (1時間半) 議論 (1時間)

講師プロフィール

杉本 孝 (すぎもと たかし)

大阪市立大学大学院創造都市研究科教授、アジア・ビジネス分野担当
東京大学大学院経済学研究科博士課程修了。

新日鐵経営企画部、ハーバード大学客員研究員、新潟産業大学教授を経て、2003年4月より現職。

欧州最大のイタリア・タラント製鉄所への技術協力、中国、上海での宝山製鉄所建設協力など、自らの国際ビジネス経験や現地駐在経験に基づき、「海外事業経営論」「技術移転論」などを実戦的に講義する。

<第2回大都市産業研究会>

日 時：2005年1月31日(月) 19:00～21:30

場 所：大阪産業創造館 15階 クラブルーム

講 師：Rolf D. Schlunze 氏 (追手門学院大学経営学部 助教授)

テ ー マ：「日本における外資系企業の行動」

講 師：北村 勝則 氏 (キーテックプロジェクト マネージャー)

テ ー マ：「中小企業の海外事業活動の実際について」

内 容：講演 (1時間半) 議論 (1時間)

講師プロフィール

Dr. Rolf D Schlunze

追手門学院大学経営学部国際経営学科助教授

1990年 ベルリン自由大学大学院人文地理研究科

経済地理専攻修士課程修了

1995年 東京大学大学院理学系研究科地理学専攻博士課程修了

ベルリン自由大学人文地理学部研究員、マンチェスター大学経済地理学部研究員、東京大学社会科学研究所欧州連合(EU)科学技術特別研究員、神戸大学経済経営研究所研究員、シェフィールド大学日本研究所研究員を経て、1999年4月より現職。

北村 勝則 (きたむら かつのり)

キーテックプロジェクトマネージャー

大阪芸術大学卒業、ボストン大学大学院修士課程修了

(株)関西総合研究所副主任研究員を経て2003年、中小企業の海外進出や海外での部品調達をサポートするキーテックプロジェクトを設立。現在に至る。

<第3回大都市産業研究会：フリーディスカッション>

日 時：2005年2月9日(水) 19:00～21:30

場 所：大阪市立大学文化交流センターセミナー室
(大阪駅前第2ビル6階)

テ ー マ：「アジア経済の発展と大阪について、私の考え」

メンバーの提案をまとめた提言集をもとにした、参加者全員によるフリーディスカッション。

<大阪地域振興シンポジウム> (p169 以降参照)

○シンポジウムのねらい

「急成長する中国とアジアに対して、どのように対応すべきか」は、日本にとっても大阪・関西にとっても、今最も重要な課題である。

「大都市産業研究会 2004」は、このテーマに取り組んできたが、今回その一応の集大成として、(財)大阪地域振興調査会と共催で、下記の通りシンポジウムを企画し、大阪・関西とアジアの将来について考えた。

○プログラム

基調講演：「中国経済と日本—共存共栄の可能性」

関 志雄 氏 (株式会社 野村資本市場研究所 シニアフェロー)

パネルディスカッション：「アジア経済のダイナミクスと大阪」

コーディネーター：長尾 謙吉 氏 (大阪市立大学大学院経済学研究科助教授)

パネリスト：西田 健一 氏 (丸紅株式会社 特別顧問)

杉本 孝 氏 (大阪市立大学大学院創造都市研究科教授)

河野 俊明 氏 (株式会社日本総合研究所

研究事業本部 新社会経済クラスター長)

佐々木 俊一 氏 (日本経済新聞社大阪本社 代表室企画委員)

開催概要

1. 日 時 平成 17 年 3 月 9 日 (水) 13 : 30 ~ 17 : 00
2. 場 所 マイドームおおさか 大阪市中央区本町橋 2 - 5
3. プログラム シンポジウム「アジア経済のダイナミクスと大阪」
4. 主 催 大阪都市経済調査会、(財)大阪地域振興調査会
5. 後 援 近畿経済産業局、大阪府、大阪市

大都市産業研究会 2004 のメンバー

主査：長尾 謙吉 氏：大阪市立大学大学院経済学研究科助教授

大都市産業研究会名簿		
氏名	所属	役職
萩尾 千里	社団法人関西経済同友会	常任幹事・事務局長
西田 賢治	大阪商工会議所	理事・国際部長
長瀧 孝仁	エンゼル証券株式会社	顧問
佐々木 俊一	株式会社日本経済新聞社	大阪本社代表室企画委員
岡田 大	住友電気工業株式会社	経営企画部
滝本 裕次	関西ビジネスインフォメーション株式会社	取締役企画部長
上阪 潤	関西電力株式会社	企画室企画グループ マネジャー
澤田 明宏	関西電力株式会社	企画室企画グループ
杉原 五郎	株式会社地域計画建築研究所(アルパック)	副社長兼大阪事務所長
河野 祐葵	株式会社ダン計画研究所	取締役研究主任
矢倉 豊	株式会社ケー・シー・エス	大阪事務所長
徳田 裕平	株式会社UFJ総合研究所	研究開発本部 地域社会共創室長
河野 俊明	株式会社日本総合研究所	研究事業本部 主任研究員
西村 謙三	大阪市経済局	企画調査課担当係長
青池 智史	大阪市経済局	国際経済課課長
西島 正夫	大阪市経済局	国際経済課企業誘致担当課長
上原 浩二	大阪市経済局	国際経済課課長代理
高橋 政司	大阪府商工労働部	観光交流課主査
細見 良栄	近畿経済産業局通商部	投資交流促進課
上村 哲平	近畿経済産業局通商部	投資交流促進課 経済産業事務官
奥山 裕之	国際協力銀行大阪支店	総務課長
寺西 章江	財団法人大阪国際経済振興センター	国際部企業誘致課 主任
美濃地 研一	財団法人大阪市都市型産業振興センター	ロボットラボラトリー シニアプランナー
土井 勉	神戸国際大学経済学部都市文化経済学科	教授
野口 隆	大阪都市経済調査会	事務局長
井上 智之	大阪都市経済調査会	研究主任

I . 大都市産業研究会 2004

目 次

第1回 大都市産業研究会	12
中国経済の発展と大阪との連携の可能性	
大阪市立大学大学院創造都市研究科教授 杉本 孝	18
はじめに	18
I. 中国経済発展の現状	19
II. 中国の企業改革プロセスとその特徴	24
III. 大阪との連携の可能性	29
質疑応答	31
配布資料（中国経済の発展と大阪との連携の可能性）	40
第2回 大都市産業研究会	66
日本における外資系企業の行動	
追手門学院大学国際経営学科 助教授 Dr. Rolf D シュルンツェ	69
はじめに	69
組織の内部と外部、経営的埋め込み	69
方法	69
適応度	70
経営的埋め込み度	71
ハイブリッド工場の分布	71
議論	71
インプリケーション	72
事例研究：「神戸経済の活性化と外資系企業の埋め込み」	72
配布資料（日本における外資系企業の行動）	エラー！ブックマークが定義されていません。
中小企業の海外事業活動の実際について	
キーテックスプロジェクト マネージャー 北村 勝則	75
1. About me	75
2. ビジネスとしての企業支援	75
3. 日々の仕事	76
4. 見えてきたこと	83
配布資料（中小企業の海外事業活動の実際について）	エラー！ブックマークが定義されていません。
第3回 大都市産業研究会	123
フリーディスカッション「アジア経済の発展と大阪について—私の考え—」	125

第 1 回 大都市産業研究会

野口 それでは 2004 年度の「大都市産業研究会」の第 1 回を始めたいと思います。この会の発足の経緯をごく手短にご紹介したいと思います。

私ども大阪都市経済調査会は大阪市経済局の関係団体であり、市内企業の方あるいは産業界の方と行政との交流の場をつくることを目指して作られている任意団体で、皆さんご存じの大阪産業創造館の中に席をおいております。普段は経済局に依頼を受けたいろんな調査・研究をやっていますが、もう少し長期的な視野から将来のことを考え、それをいつもお世話になっている方々に提言という形でお返ししたいと考えておりました。ちょうど長尾先生とご相談する機会があり、では一度こういう研究会をやってみましょうということになり、長尾先生のお力で、講師の先生方をご紹介いただき、研究会の骨格が決まったような次第です。先生をはじめ皆さまのお蔭で研究会を開催できたことを、深く感謝しております。

それでは長くなりましたが、これからの進め方および今日の進行を長尾先生にお願いしたいと思います。よろしく申し上げます。

長尾 ご紹介いただきました長尾謙吉です。どうぞよろしくお願ひいたします。大都市産業研究会について、若手、中堅の人たちで自由闊達な議論をする場を作るということで、野口さんからお話をいただきました。私自身は 1968 年生まれでジャイアンツの桑田投手と誕生日が一緒に、もうプロ野球では引退を囁かれる歳ではありますが、学術的な世界では文部科学省の若手カテゴリーぎりぎりの若手になっており、若手の中の年寄りが座長をしるということでご指名あずかりました。この研究会の今年度のテーマは『アジア経済と大阪を考える』と決定させていただきました。

ごく簡単にテーマと狙いについてお話したいと思います。1 つ目は先ほど野口さんからお話があったように大阪・関西における産業活動を、短期的ではなくて中長期的な視野で考えてみようということです。大阪・関西大都市圏経済について、現在、そしてこれからどうなっていくのかということを見ると、グローバル化というのはどこでも言われていますが、実はここ 100 年の間、大都市圏経済ではローカル化がすごく進んでいます。100 年前の大都市というのは世界の貿易活動と直にリンクしていて、域内は消費者も購買力がなく、事業同士のつながりもそれほど強くないという意味ではローカル比率はそれほど高くなかった。ところが、いまニューヨーク、ロンドン、大阪にしても東京にしても、ローカル比率が非常に高いです。その意味ではグローバル化だけではなくて、ローカル化も進みつつある大都市圏経済をこれからどう展望するかということです。さらにグローバル化と言いつつ、紛れもなく進んでいるのはリージョナル化というのか、アジアあるいは東アジアという規模の、国を越えた大きなスケールでの地域化のようなものも進んでいます。貿易の話もそうですし、昨今私のところにくる学部の 3 年生や 1 年生でも韓流ブームに乗って韓国のコンテンツ産業を調べるなどといったことが増えていますし、一方で日本のマンガがアジアで広く受け入れられています。そういう意味からすると、いろんな産業でアジア圏内での競争、一方で協力・補完関係が進んだというところを視野に入れて、どうすべきかということです。

今日は杉本先生から中国のお話をいただくことになっていますが、少し前までは、「日本はもうすぐ中国に負ける」という中国脅威論が全てでした。しかし、世の中の競争というのは決してコストの競争だけではなくコスト以外の面での競争もあり、それぞれ製品やサービスの特性によって競争のあり方が違うのではないかと思います。

また、投資というのも第1回と第2回の研究会の大きな話題になりますが、海外直接投資、外国の企業が中に入っていくという域内投資、一方で産業は空洞化するという議論などがあるかと思います。今日の杉本先生のお話でも、大阪・東大阪の話にも触れられるようですが、企業数の減少という意味では産業空洞化が起っています。しかし、ある生産部門、量産部門を外に持って行きつつも本社とか研究開発とか試作等々は中に残しているところもあります。そういう意味ではその地域は空洞化の面はあるけれども、一方では、欧米の言葉では「学習地域」と言いますが、学び合いながら新しいものを研究開発し、新しいものを作っているわけです。この場合の「学習」は日本語の「学習」という意味よりも、もっと本当の「学び合い」という意味です。日本語で「学習」というとどうしても小学校・中学校の、上から「教えられる」というイメージが強いのですが、「学び合い」ながら何かをしていけるように大都市圏が変われるのかどうかと考えています。

大都市圏の産業活動というのはグローバルなパイプラインを大いに使っていますが、一方で喧騒やざわめきの中にある何か面白いことや、その中で新しいもの、より変わったものが生まれることがキーになり、それをもとに中長期的なこれからの大阪・関西というのを考えて行きたいと思っています。

ご発表は第1回、第2回とで3名の先生方にお話をいただきますが、投資は外に行くものもあれば、中に来るものもあります。そうした国内や地域内、ローカルとかナショナルだけでは考えられないような枠組みになっているなかで都市地域の産業活動というのはどう変わっていくのか、またどのような展望が考えられるのかということについて、話題提供していただくことになっています。

本日は杉本先生に中国、また上海の事情と、そして大阪・大阪圏の産業という面からお話をいただきます。先生のお話の後、皆様に自由闊達な議論をしていただければと思います。この会自体は無理矢理な結論を最初から想定するような場ではありません。無理矢理な結論に導くのではなく、こうしたテーマを探究し学び合う場にしたいと思っています。グローバル化の中で、大都市圏が発展できるかどうかは、グローバルな資源を使いつつもローカルな喧騒の中、お互いの「学び合い」によって付加価値のあるものを作っていけるかどうか、また、大阪・関西圏でそうしたざわめきをいかに活用できるかというのにかかっているのではないかと考えています。この大都市産業研究会が、そうした喧騒を提供する場になればと思います。これから3回に渡り、夜遅くお集まりいただくこととなりますが、どうぞよろしく願いいたします。

それでは早速ですが、杉本孝先生のご発表に移りたいと思います。

本日のテーマは『中国経済の発展と大阪との連携の可能性』ということで、まさに研究会のテーマにぴったりの論題を提供していただくことになっております。杉本先生は、現職は大阪市立大学大学院創造都市研究科、主として社会人の意欲の高い学生に向けて、都心に作られた大学院で、都市ビジネス専攻の1分野にアジアビジネス研究分野という、全国的にみてもかなり珍しい専攻分野の教授をされておられます。プロフィールは、東京大学大学院経済学研究科を修了され、新日鉄に長くおられまして、実際の民間分野においてイタリア、中国で製鉄所建設、そして技術協力と、まさに国際ビジネスの現場を経験されています。現在のように、日本企業のグローバル化と言われるよりも以前から、実際に世界的な現場でビジネスに携わって来られました。創造都市研究科においても海外事業経営論、技術移転論などを講義されています。それでは杉本先生から中国経済の発展と大阪との連携の可能性についてご発表いただきます。

よろしくお願ひします。

中国経済の発展と大阪との連携の可能性

大阪市立大学大学院創造都市研究科教授 杉本 孝

はじめに

本日は、こういう機会を与えていただきありがとうございます。10月24日に上海市と大阪市の友好都市提携30周年記念シンポジウムが開催され、私もパネリストとして出席しました。そのことが日本経済新聞に報じられ、そのことがご縁でこういうお話をいただいたのかなと思っております。そのときにも申し上げましたが、中国、とりわけ上海の発展は目覚しく、驚くべきものがありますが、これだけ元気な経済発展を遂げている所が大阪のすぐ側にある、これを利用しない手はないということです。大阪の地盤沈下が言われて久しいですが、東大阪には非常に層の厚い産業集積があります。それを発展している中国上海に活用させたらどうかというのが、私の基本的な考え方です。おそらくそういうことができる可能性は極めて高いはずで、それを具体的にいろんな面から検証していけば実際にビジネスが進むのではないかと考えております。今日の報告は、そういったことに向けての転がりの最初の一押しというものになればいいと思っています。

I. 中国経済発展の現状

マクロ経済指標の推移

まず、現在中国の経済がどのような状況かということについて、少し皆様にご紹介します。GDPの成長率を棒グラフでご覧いただきます（p41、図－1参照）。2003年ですが、速報では9.3%とされていましたが、確報では9.1%に修正されました。2004年も9%ぐらいの成長率で、78年の改革・開放以後平均して10%近い成長率を維持しているわけです。天安門事件があった、89年から90年の時期はかなり落ち込みましたが、それを平均してもそういうレベルだということです。

次に消費者物価上昇率ですが、これまでかなりデフレ状況にあったのが、ようやく少しデフレから脱却したという状況です。特に2004年はマクロ経済調整で引き締めをしなくてはならなかったことからも分かる通り、2003年に非常に大きな固定資産投資がなされ、デフレ状況からほぼ脱却しました。

もう一つの固定資産投資の増加率では、93年には対前年比60%の増加がありました。これは92年に鄧小平の南巡講話があり、広東あたりを視察した時に、「改革を加速せよ」と言ったわけです。「改革に熱心でないものは何人といえども去れ」というようなことまで言いまして、その当時の総理大臣の李鵬や天安門事件でトップに立った江沢民に対して、「改革に対する取組姿勢があまり熱意がない」と叱責したとも伝えられているような状況でした。その結果、93年は固定資産投資が60%を超え、あらゆる所で建物がどんどん建てられるというような状況でした。それまでの計画経済から市場経済へ移行するというプロセスが取られていました。

中国はソ連と違って漸進主義的改革をし、78年から20年以上かけて市場経済へ移行して行きました。計画価格が殆どだった物の値段も消費財から徐々に市場価格化され、93年からは鋼材のような生産資材まで市場価格化されています。市場への影響の少ない消費財の市場価格化を先行し、生産資材のように影響が大きいものは比較的後に市場価格化するという順序を取りました。その結果、投資が急激に増えた。それがバブルになり、これは少し行き過ぎたということで、図－1の94年から96年辺りがその引き締めの過程になっているわけです。鉄鋼業も利潤が急減して全然儲からない状況だったのが、2000年以降また復活してきています。

2003年の固定資産投資は対前年比30%弱の増加率ですが、2004年は60%を遥かに超えるような固定資産投資が行われた模様です。以上は全社会的固定資産投資の動きですが、次に鉄鋼業の固定資産投資について見れば、2004年の通年のデータはまだ公表されていないので計算できていませんが、1月、2月頃の対前年度比178%増という、信じられない数字が出ています。増加分が178%、つまり3倍近くになったということです。それを見て大変だということで、去年3月ごろに全国人民代表大会でバブルの現象をとにかく抑えないといけないということになりました。特に鉄鋼業と電解アルミ、セメントの3業種は明らかに過熱だということで引き締めの対象に指定されました。全体的にマクロ経済調整政策がとられ、鉄本プロジェクトという840万トンの製鉄所建設プロジェクトが、途中で様々な違法行為があったということも理由に、工事中止命令が出されたというようなことがありました。それによって、一罰百戒のような形でマクロ経済調整が行われた。その結果、2004年の前半はかなり高率であった固定資産投資増加率も、後半にはかなりおさまってきました。

図－2（p41）が中国のGDPで、こういう形で70年代、80年代はゆるやかな伸びだった

のですが、93年、先ほどの申し上げました南巡講話のあたりから大きく伸び、96年から99年あたりで経済調整気味なんです、それでもじりじり伸びています。ここへ来て2000年以降さらに加速しているという印象です。

図-3 (p42) は一人あたりのGDPですが、棒グラフが人民元表示です。人口もどんどん増えているので、GDPが増えても一人当たりのGDPが増えるかどうか、必ずしも確かではありません。しかし、一人っ子政策をとっているので、一人当たりのGDPもかなり伸びてきていて、ドル表示にすると実はかなり乖離がありました。

80年代始めまでは元が非常に高く評価されています(図-4、p42)。1元=150円、そんな時代もありました。それを少し紹介したのが人民元のレートの数字ですが、1元あたりの円というのは、80年頃は150円ぐらいのレベル、今は13円とかそんなレートです。ですから中国の経済成長というのは元の切下げのなかで成長が達成されているということです。ドルに対しても同じで、円に対してよりも切下げ率は小さいが、同様にやはり切り下がっている。いま中国は一応管理フロート制をとっているが、実際には認めている管理フロート幅が0.03%という範囲内に定められていて、事実上ドルペッグという状態で介入しています。そういうわけで、95年から2003年が平らになっているのです。

中国の貿易依存度

次に、貿易の依存度(図-5、p43)を見ると、輸出依存度は今でも30%を超えるような状態になっていて、さらに輸入依存度も30%ぐらいなので、両方合わせて60%の貿易依存度ということです。中国のような経済の規模や領域としても非常に大きい国で、貿易依存度が60%に達するというのは非常に大きな特徴だと思います。日本やアメリカあたりではせいぜい14%から18%ぐらいだったと思います。いかに中国が外資や外国からの技術を入れ、それに基づいた輸出・輸入によって経済発展を遂げたかということがこの図にもよく表われています。

図-6 (p43) は外貨準備高の変化ですが、ほとんど外貨の準備がないような状況から、やはり92年の南巡講話のあたりから伸び出して、現在では4千億ドルです。日本が7千から8千億ドルぐらいです。世界で中国は第2位というふうに言われています。台湾が第2位だった時期もありましたが、いまは台湾も追い越してしまったということです。

中国経済の安定性

では、このように経済成長をしても、本当に中国の経済は安全なのか、安定しているのかということを確認しなければいけないと思います。海外債務残高、デットサービスレシオ(図-7、p44)とありますが、お金を借りていて、それに対して輸出入で得た収入で、元本の返済と金利の支払をしていく比率のことで、国際的に20%を超えると非常に危険であると言われています。中国はその点、まだ10%前後で推移していて、まあまあ安全な範囲にコントロールしています。沢山外資を導入していますが、それにも関わらず、貿易依存度が非常に高いことから分かるように、貿易での収入も相当にあります。それを元にしての元本の返済と利息の支払には問題がない水準であると言えます。

次に負債率をみると(図-8、p44)、これは対外債務残高をGDPで割ったものですが、これも15%程度の水準で推移しています。国際警戒ラインが25と言われているので、それに

対してかなり余裕を持った経済運営をしています。こういうところはかなり気を使っていると言って良いでしょう。計画経済の頃は外資の導入とか外国からお金を借りるということ自体を非常に罪悪視していたようなところがありました。資本主義から侵入されるというような気持ち非常に強くて、借りるということに対して非常に消極的でした。同じ共産主義の理想を掲げたソ連からお金を借りたりしてはいましたが、それも消極的でした。借金を全部返すことを非常に誇りにして、きちんと返しています。

次に債務率—対外債務残高を貿易・サービス収入で割ったものですが—を見ると（図-9、p44）、これは100%が国際警戒ラインで、毎年とにかく現金として入ってくるのと同じぐらい対外債務残高があっても、一国の運営としてはそんなに問題ないということです。この点はどんどん下がっているということで安全度が増している感じがします。経済の成長と拡大が非常に速いことによって、外資の導入もしているが、その比率は下がっているということです。ただ唯一、短期債務比率が警戒せねばならない水準になっています（図-10、p44）。85年頃はかなり短期債務を入れていたようですが、それが90年あたりにはかなり下がっていて、その後、水準を維持していたのに、2001年からかなり上がっている。国際警戒ライン25%というふうに言われていますが、2001年に30%を超えてさらに上がりつつある。短期債務比率というのは、お金を借りる時に中長期の資金として借りるものと、短期1年以内で返済するものとの比率です。中長期で借りたものと短期で借りたものの合計を全部で債務残高といいます。その中の短期で借りているものの比率が高いということです。アジア通貨危機などで韓国やタイ、インドネシアといったところが急激に経済縮小を起こしたわけですが、これは短期債務が引き揚げられることによって起きた面があります。その時、中国は比較的アジア通貨危機の埒外にあるというような関係で、97年にそれが起きた時にも、とくに経済の成長とかいったことに影響を受けませんでした。ちょっと下がってはいるが、他のアジア諸国のようにマイナス成長に陥ったということにはなっていません。中国自体の通貨が国際経済にあまりリンクしていない、ブロックされていたという面もあるわけです。その時はとにかく外からのお金、とくに短期のお金を非常に警戒して借りないようにしていました。短期で借りたものはある時突然借り換えをして貰えなくなる恐れがあります。アジア通貨危機で困難に陥った国々は、中長期の設備投資に使うような、本来なら長期で借りなければならないお金を、短期の借り換えで動かしていたようです。それが借り換えに応じて貰えなくなった途端、とんでもない縮小が起きてしまう。流動資金も無くなってしまふような状況になり、そうなる色々なものを処分しなくてはならなくなります。中国は、97年の時はそうならないようなブロックがあったが、2001年からちょっとそういう警戒感が薄れてきているのかなという感じがします。他はだいたい健全ですけど、ここは少し注意しておかないといけない。もし中国も短期の借り換えで長期資金を賄っているような事態が生じているとすれば、ちょっと危険だと思います。

2004年のマクロ経済の引き締めで、中国国内の銀行から借りて投資をしようとしていた企業が、設備の注文はしてしまったが急に融資が受けられないというような状態に陥りました。そういうところは建設をストップせざるを得なくなりました。そういう状況下で、何とか建設を継続しようとした企業の中には、外資から短期のお金を導入するという動きに出た企業が結構あります。それはちょっと危険ですね。本来長期で導入しないといけないお金を、ハゲタカファンドのような所に出資してもらっている。本当に出資してくれて、未来永劫に投資してくれるのなら問題ないのですが、とりあえず1年だけというような形の投資はいつ引き揚げら

れるか分かりません。そういう危険性が少し増していることを申し上げておきたいと思います。

「世界の工場」といわれる現状—鉄鋼業の事例—

中国は世界の工場と言われるようになり、最近では世界の市場とも言われようになっていきました。さらに莫大な生産が中国でなされるようになったわけですから、それに必要な資材が中国にブラックホールのように流れ込んでいくという状況になっています。そういった状況を鉄鋼業の事例でご説明したいと思います。これ（[図-11](#)、[p 45](#)）は中国、日本、アメリカ、旧ソ連、韓国、台湾と、東アジアを中心にアメリカも加えた粗鋼生産の推移です。粗鋼というのは鉄鋼業の生産規模を見る上で一番標準的な指標です。ソ連が計画経済時代に計画経済どおりに生産増をした状況が良く分かります。いわゆる計画経済の立て方というのは、まず鉄をいくら作るかということを決めて、それに必要な原材料はどれだけか、というような立て方をしたのだそうです。ゴスプランというのはだいたいそういうふうをやっていた。中国もそれを真似ていました。けれどなぜ鉄を最初に計画するのかというと、あまり必然性がないんです（笑）。市場経済の下における民間企業は自分たちの製品に対する需要がどれだけあるかをまず掴む。それを正確に掴めないと、とんでもない間違いが起こる。ところが、計画経済は需要に基づいて計算するのではなくて、まず生産計画を立てる。生産量を確定し、それを実現するために必要な資材をいくら作らないといけないか、そういう形で作っていく。ある部分に関しては計画どおりに進むが、お互いに素材として必要とされるものは入り組みますから、そうすると矛盾するところが必ず出てくる。そういったものを市場経済でない形で調整するのはほとんど不可能です。

結局ものが余るか非常に不足するかのどちらかになります。そうすると、不足しているものには街で行列ができ、余っているものは倉庫に在庫が積み上がる。全ての商品がどちらかになる。計画経済というのは価格が固定ですから、これは調整できません。市場経済では価格が動きます。街に行列ができれば価格は上がり、そうすると供給が増える。在庫が積み上がったなら価格は下がる。計画経済は価格固定だから、必ず行列か在庫かができるわけです。

そのなかで中国は徐々に発展を遂げましたが、ピークが何回かありました。まだ生産の量は低かったけれど、1958年には前年の2倍もの生産目標を出した大躍進と呼ばれた時期があり、1960年前後の粗鋼生産量にはものすごく大きなアップダウンがありました。一挙にイギリスに追いつけ追い越せというような目標を掲げて、前年が535万トンぐらいの生産量だったのを今年は1070万トンにするというような、正に2倍の目標を出したりしていました。しかもこの目標がその年の5月頃になって出されたというので、残りの半年でとんでもない増産をしなければならなくなり、そのために政治的に生産任務を各地に割り付け、一挙に増産したりしました。そういう時代を経て、78年から計画経済から市場経済化に進み、1度だけ経済調整でちょっと減産しましたが、それ以外はずっと増産を達成しました。2000年に至ってもものすごい伸び方ですね。日本は高度成長で1973年頃まで来て、あとはサチュレートですね。96年頃は日本との差はそんなに大きくなかったのに、この3、4年間で中国は日本の倍以上になっています。この数年間の伸び方というのは非常に異例なことで、そのことによって物流が中国へ中国へと吸い込まれていく。できたものは中国からどっと出ていっているのが、鉄鋼業のグラフで非常

によく分かると思います。

その鉄鋼業の例 (図-12、p 45) ですが、原材料である鉄鉱石は中国で沢山生産されていて、ほとんど自給が可能でした。70年代、80年代の輸入量は極めて僅かでした。ところが最近すごい勢いで輸入が増えてきています。輸入依存度とは鉄鉱石消費量に対する輸入鉄鉱石の割合ですが、それが急上昇しています。ここで注意しておかないといけないのは、中国の鉄鉱石の鉄分の含有量は34%程度で非常に低い。ところが海外から買ってくるのは65%ぐらいと非常に高いのです。例えば、2003年には約1億4000万トンの鉄鉱石が輸入されていて、輸入依存度は35%となっていますが、全体の35%を占める輸入鉄鉱石を使ってできる銑鉄の量は、全体の生産量の約48%となります。つまり中国で生産される銑鉄のうち半分近くは海外から輸入した鉄鉱石で造られていることとなります。それが後数年か、もしかすると、今年には逆転するでしょう。中国も自国の鉄鉱石だけでは鉄鋼生産を賄えず、半分は海外から輸入しなければならないという状況になっている。日本はこれまで世界一の鉄鉱石輸入国でした。それが2003年に中国に追い越された。日本は1億2000万トンぐらいのレベルでしたが、中国は1億4800万トン輸入しています。2004年の輸入量は2億トンをこえました。先ほどの粗鋼の増産 (図-11、p 45) も前年は2億2300万トンぐらいだったのが、2004年は2億7000万トンを超えたので、5000万トンぐらい増えています。1年間で増産量が5000万トンです。日本の生産量は1億1000万トンぐらいですから、その半分ぐらいが1年間で増えてしまうという、こういう信じがたいことが現実には起きているわけです。

その結果どういふことが起きるかですが、鉄鋼生産に必要なのは鉄鉱石だけではなく製鋼段階でスクラップを入れないといけない。そのスクラップの値段が急激に上がりました (図-13、p 46)。去年の1月から160ドルぐらいだったものが、途中波がありました、2倍のレベルに上がりました。昔は輸出していたが今は不足しているため、中国は日本からもスクラップを買っています。

図-14 (p 46) は中国のコークスがどういふ状況かを表しています。コークスの値段も80ドル位だったものが、2004年3月には450ドルというような上り方をしています。

図-15 (p 47) は豪州一般炭スポットです。これも2003年10月ぐらいは27.8ドルぐらいのところから62ドルという値段に上がっています。この1、2年間で起きていることというのは本当に異常な事態なのです。

図-16 (p 47) はフレートですが、下の方が西豪州の鉄石、上の方がブラジル鉄石です。オーストラリアの方がブラジルよりも輸送距離が短いので安いわけですが、それが5~8ドルだったのが今は20ドルになっています。ブラジル鉄石も、13ドルぐらいのレベルだったのが35ドルというように上がっています。これはアジア向けなので、日本と中国はだいたい同じなんですね。それでいま鉄鉱石も中国が世界中から買い漁るものですから、船を差し向けるわけです。ブラジルでは船が列をなし、ローディングの能力が間に合わなくなっていて、30日ぐらい沖待ちということが起きている。積んでもらって届くのにもまた30日ぐらいかかり、そうすると待っている間も船がそこに留まっているわけですから、船腹が2倍必要になるわけです。結局船が足りないということになって、フレートの値段が上がるわけです。

図 17 (p 46) は、10年間ぐらいに遡って最近のことが歴史の中でどう位置づけられるのかを表したものです。だいたい90年から2002年ぐらいまではほとんど変わっていませんでした。それが2003年以降、急上昇しています。2003年からの2年間で起きていることが、それまで

の変化と性格を異にしているということが良く分かると思います。

スクラップに関しても同じことが言えます (図-18、p 48)。90年代はこういう流れで、まあスクラップは市況品ですから価格が動くのは当然ですが、それにしても150ドル前後だったものが、2003年からどんと上がっています。中国のコークス (図-19、p 49) もずっと、70から80ドルの間ぐらだったのが、2004年頃に400ドルまで上がって、また乱高下で250ドルの水準になっている。そういうことで10年間の動きは、この2年間に起きていることがいかに異常であるかということを示しています。これはかなり大きな変化があるが、豪州一般炭スポットも最近の動きは大きい (図-20、p 49)。

FTAをめぐる中国の動き

次に、中国はそういった国内の状況を元にしてFTAと色々な国とを結ぼうとしています。どんな動きをしているかを簡単にご紹介します (図-21、p 50)。中国は日本などの動きと比べて非常に戦略的です。動きが速いというか、将来を見通している。2000年11月頃にASEANおよび日中韓の首脳会談で中国とASEAN間のSTAを提案したというのが一番速い動きです。これなども、WTOに加盟する1年前の動きで、2001年12月にWTOに加盟しているわけですから、その1年前にFTAをASEANと結ぼうと提案したわけです。中国はASEANを一番のターゲットにしました。これは製品の品質レベルや技術レベルにおいて、中国が競合する範囲が最も広いのはASEANです。日本にとって中国は脅威だとする見方もありますが、どちらかと言えばASEANにとって一番脅威だと私は思います。中国産の物が増えれば、ASEANの作っている物はみな負けてしまう可能性がある。日本は、中国が作れるものを全部中国に渡しても、もっと良いものを作れるわけですから、それに集中することによって棲み分けが可能です。しかし、ASEANとはかなり競合するということと言えます。

こうした状況に対して中国は競合するところと、より緊密な信頼関係を結ぼうという努力をしています。とくに天安門事件の後、インドネシアとかシンガポールと外交関係を改善しました。というのも、伝統的に中国はインドネシアやマレーシア、シンガポールあたりと仲が悪い。シンガポールは中国人がほとんどですが、マレーシアやインドネシアはそれぞれマレーシア人、インドネシア人が国の人口の大部分を占めています。中国人は、たとえばインドネシアの人口の5、6%を占めている程度ですが、その富の80%ぐらい中国系の人が握っていると言われてますし、マレーシアでも同じようなことが言われている。タイはどちらかという対中感情はそんなに悪くありません。元々タイの王朝というのは雲南省から南下した中国系の王朝が今の王朝につながっているんで、中国との関係は昔からあるということです。そのなかでタイとの関係を非常に重視して、タクシン首相も中国との連携を非常に重視している。その辺りのことは図-21 (p 50) に説明してありますが、時間もないので読んでおいてください。中国はそういう点でタイとの連携のなかでは、Early Harvest 条項といって、タイが求める農業関係の関税の引下げを他よりも速くするというような形で、タイが受け入れ易い条件を提示しています。

II. 中国の企業改革プロセスとその特徴

双軌制による漸進的改革

①計画経済下の政府と企業の機能分担

中国の発展というのはだいたいこういう状況ですが、今度はマクロの状況からミクロのほうへ移りまして、中国の企業改革のプロセス、特徴を少し紹介します。図-22 (p 49) は中国の計画経済時代の企業と政府の機能分担を書いたものです。中国では企業というのは、実はほとんどの場合国有企業でした。特に鉄鋼業の場合は全部国有企業です。特徴的なのは重点企業とか省級企業とか市級企業というように、企業の設立権者が誰かということによってクラス分け、ランク分けがなされていることです。中央政府が直接設立したのは重点企業とって、中央政府が直接、生産量をいくらしろというような指示を与えるわけです。そして、企業と政府がどういうふうな役割分担をしていたかということ、まず中央政府の機能として産業全体の需要規模を把握するということをしていた。その上で産業全体の供給能力の把握をし、それを突き合わせて需給バランスを計ったわけです。不足していれば輸入、余れば輸出ということになるわけです。その上で重点企業にいくら作れと具体的に生産指示を出す。管轄している 30 社から 40 社ぐらいの重点企業は中央政府が直接見ているが、それ以外のところは中央政府が各省に、「お宅は何万トン」と任務を伝達するわけです。それを受けて省政府は同じように自分が直接設立した企業に対して、「あなたのところは何万トン作りなさい」という指示する。今度は下の政府である市政府に対して残りの指示を与える。市政府はまた自分の設立した市級企業に直接指示を与え、残りは県の政府に任せるというわけです。中央政府、省政府、市政府、県政府、その下にさらに郷政府、さらに下に鎮政府というのがあって、それぞれの政府が管理しているのが郷鎮企業ということになります。そういう形で全国の行政の末端まで、それぞれのクラスに応じた企業が設立されています。

ですから、投資が非常に小規模になるんですね。投資の主体が分散化しており、しかも傾向的に自分のところに設立した企業を保護しようと動くものですから、統一市場というものがなかなか成立しない。中国は国土が広大で、輸送能力が非常に貧弱であるという条件を背負っているんで、鋼材はどうしても自分のとこで必要だということになり、皆自分のところに規模が小さくてもいいから製鉄所を作りたいことになります。行政管轄がちょっとでも違つと、他の省や市は売ってくれないので、境界の向こう側のすぐそばに製鉄所があつて、もそこから買うことはできません。だから自前の製鉄所を持ちたいとみんなが思うわけですね。そして製鉄所が出来たらそこで何万トン作ったということが、その行政の長の政治的評価の指標になっています。自分のところで何万トン鋼材を作つたというと、「おお、あいつはよくやっている」となるわけです。そういうこともあつて、行政管轄を超えたレベルでの企業の再編・合併ができず、その結果、企業は大きくならない。こういうことにずっと苦しんで来ました。最近はやつとそれが問題だと言うようになって、政治的な評価をそこに求めるなというようになってきました。連合・再編を行政管轄を超えたレベルで実施すべきだとなつてきたわけです。

②中国の国有企業に与えられていた権限

中国の国有企業に与えられていた権限を 1 から 14 まで並べましたが (図-22、p 49)、生産方針決定権、製品販売権、留保資金支配権、労働雇用権、人事管理権、それに価格決定権や物資調達権、投資決定権、資産処分権、共同経営・合併権、賃金・ボーナス支配権、輸出入権、この 14 の権限を 1978 年に改革・開放がスタートした頃ほどの権限も与えられていなかった。

企業に生産方針決定権がなく、生産方針は政府や各級政府が決めていた。企業の役割は政府から与えられた命令を実行するだけでした。企業は出来たものを自分で売るのではなく、政府に上納していました。従って販売員、セールスマンもない。それが計画経済時代の中国の企業です。人事権もなく、何にもなかった。こういう状況を指して著名な経済学者である小宮龍太郎先生は、中国の経済学者との交流が始まった1980年代の初めに中国にいらした時の会議で、「中国には企業が存在しない」と指摘しました。これに対して中国側の学者たちは「中国にも企業はある」と、ものすごく反発したそうです。その交流は2、3年に一度の割合で続いており、私も何度か出席する機会に恵まれました。その会議が2001年に北京で行われた時に、中国側の学者が80年代の最初の会議を回顧して「小宮先生は最初の会議で、中国には企業がないとおっしゃいました。その時私たちはとんでもないと反対しましたが、今ではその通りだったと思います」と述懐していました。そのくらい計画経済の下における企業というのは本当に何にも自分で決められなかったのです。原材料でさえ政府から支給されるのです。支給されたものをただ自分の工場設備を使って製品に変えるというだけで、原材料の調達とか市場の予測だとかそんなものは全くない。これをどうやって本当の企業に変えるかということが、ものすごく大きな課題だったのです。

③請負制下の政府・企業間の機能分担と生産力の増大

やっと市場経済化を進めるといえるときに、市場をどうやって導入するんだということになりました。計画経済の枠組みがきっちり決まっている中で、ソ連の「500日プラン」のような急進改革をすればとんでもないことになる、直感的に中国は思っていたわけです。ソ連より前に漸進改革を進めていました。ソ連は89年、90年あたりに「500日プラン」で大失敗をしましたが、中国は78年の段階から漸進改革と言っている。そのやり方は、計画経済時代のやり方を計画内生産部分としてそのまま枠組みを残し、それを超過達成する部分に対しては、企業が自由に出来るような制度を導入しました。超過生産部分において市場経済のやり方を導入したのです。計画内生産では100万トンお宅が造りなさい、それを超える部分に関しては、もし10万トン造れるのなら造っていい、自由にやりなさい、その代わり10万トン分の原料は自分で調達し、売り先は自分で見つけなさいというわけです。初めて、企業はどこから原料を買えば安いのか、どこなら買ってもらえるのかということを考えるようになり、買ってもらうためには品質をどう上げればいいのか、というようなことを考えるようになりました。それまでは、数量しか問題にされないのですから、品質のことだって全く考えていませんでした。欠陥があろうが無かろうがそんなこと関係なく、ちゃんと数量さえ作ればよかったです。

双軌性というのは、計画経済の価格と市場経済の価格、2つの軌道が並行して走っているという意味です。その2つの比率を徐々に市場経済のほうへ比重を移していく、そういうやり方が双軌性です。だから超過生産達成のところで市場経済が初めて導入されたんですね。部分的市場経済の成立と書いてありますが(図-24、p52)、請負契約を政府と企業の間で結ぶことが出来るようになりました。それまでは企業は政府の一部分で、政府の命令を受けてそれを実行するだけの機関だったのですが、政府と企業が対等な立場で契約を結ぶという形になり、この請負契約の数量、つまり計画生産部分の数量を達成しさえすれば、それを超える超過達成部分は自分の才覚でやっていいということになりました。そうすると販売先の確保や原料調達が

必要になり、そしてボトルネック工程の能力をどうすれば上げられるかということが問題になってくる。そこで初めて増産が起きるんですね。そのメカニズムを図-25 (p 52) で説明してあります。

④市場経済下の政府・企業間機能分担

計画経済では政府が生産能力の下問をします。命令を与える前に、どの位出来るのかとヒアリングをするわけです。ここには「情報の非対称性」という状況があって、政府には工場内の設備能力に関する最新情報はないので、工場から今はこうですと言われれば、それを信用するしかありません。例えば製鉄能力が 120 万トン、製鋼能力が 100 万トン、圧延能力は 120 万トンあった場合に、最も弱いボトルネック工程の能力に基づいて、うちは 100 万トンしか出来ませんと答える。そうすると、製鉄と圧延にある 20 万トンは利用されずに、能力の死蔵になってしまいます。能力がそこで死んでいるということ自体さえ政府にきちんと伝わらないのです。たとえば重点企業は「うちは製鉄が 120 万トンあって製鋼が 100 万トン、圧延 120 万トンだけど、一貫では製鋼のボトルネックのところに制約されるので 100 万トンしか出来ません」と報告したとします。そうすると中央政府は、ここには一応眠っている能力があるなということになります。同じようなことが省級企業でも起こります。その眠っている能力は省政府までは行きますが、省政府と中央政府の間には意思疎通がなされていないので情報が流れないのです。そうするとそれぞれの重点企業の死蔵された能力は、情報として全く企業間に流れません。これがその死蔵がずっと続く原因です。ところが超過達成部分に関して自由にやっているとされたところに、どこか余っているところはないかと、企業が主体的に探すようになったのです。

つまり、下級政府が管理するところでちょうど逆の能力を持った企業があるとします。たとえば、ある企業は製鉄能力 100 万トン、製鋼能力 120 万トンあるが、圧延能力は 100 万トンしかないとします。この企業も、うちは 100 万トンしか出来ませんと答えているわけですが、請負制になると、うちは製鋼能力が 120 万トンあるので、100 万トン製鋼して、残りの 20 万トンをどこかやってくれるところはないだろうか、と初めて探し始めます。政府の管轄は違っているが、あそこに頼めば何とかやってもらえるのではないかということになるわけです。そうするとどこかで 20 万トン製鋼してもらって持ち帰るわけです。設備投資は全くないのに死蔵された能力が活用されるということが、請負制の導入によって始まる。市場経済はこんなふうにして運営するのかということが超過生産の部門で初めて分かるようになり、そして徐々にその比率が増えていきます (図-26、p 52)。

ところが、生産を増やすという点では非常にいいシステムで、うまくいったと思いますが、値段については超過達成で出来た部分は計画内で作られたものより高く売ってもいいということになっている。実際に原材料も高く購入するわけですから、製品の価格も高くしなければなりません。そして儲けも多い。そうすると、鋼材を買う側からすると、計画内生産の方が安いので計画内生産の製品として買いたいと思う。そうするとどういことが起きるかということ、鋼材を売る人に賄賂がいっぱい流れるようになります。1物2価、同じものでありながら2つの価格が存在するという、そういう社会です。双軌性というのは、混乱なく計画経済から市場経済へ移行するという点では非常に優れたシステムですが、反面腐敗の温床なんですね。これ

は避けられません。どちらの短所もないやり方というのは多分ないのだろうと思います。非常に広範な営業、販売担当の人はそういう誘惑にさらされることになります。購買担当の人は賄賂を使ってでも計画内生産の価格で製品を調達しようとします。そのほうが企業のためだ、自分の使命だと思うわけです。売る側はみんな私腹を肥やすわけです。80年代にいろいろなところで中国人と交流した時に、若い人がローレックスの腕時計をつけて、「3百万円ですよ」などと言っていました。なぜそんなものが買えるのかと思いました。そういう立場にある人が沢山目につくものだから、そういう人達を「官僚ブローカー」と呼んでいました。それに対する批判が天安門事件になり、学生が官僚ブローカー批判をやったとたん、世の中の人がみんなそれを支持したんです。単に民主化要求だけだったら、あそこまで行かなかったと思います。

中小企業が少なく、内製率が高く、産業集積が薄い

そういった経済の大きな動きと、ミクロの企業の動きを乗り越えて、中国は今ほぼ市場経済化が達成されているわけです。ただ、いろんな面でまだ尾っぽが残っていて、例えば企業の中のいろいろな生産工程をどうやって効率化するかということに関してはまだまだ遅れていて、内製化比率が非常に高い。なんでもかんでも自分の中でやるというのがほとんどなんです。ほとんどの企業が自分で車を持っていて、製品を運んだり、あるいは必要な原材料を買っている。稼働率20%もないような状況でもみんな車隊を持っているわけです。そういうのを費用から全部取り出して、1つのサードパーティロジスティクスとか物流会社を設立するということが徐々に始まって、物流専門会社ができるようになってきました。それでも、今でも車隊を持っている企業が沢山あります。

汎用品の量産は得意だが、高級品の造り込みは不得手

そういうのが1つの代表例で、それぞれの工程専門的な企業というのはなかなか成立しない。中小企業が非常に少なく、産業集積が出来ないし、出来にくい。作られている品物は汎用品が中心で、なかなか品質の向上に繋がっていかず、高級品が出来ない。新しいものを自ら発想して創り出すという力も非常に弱い。そういう力というのは、ある分野にかけては世界的な技術レベルを持っている企業の産業集積があって初めて実現していくと思うのです。新しいものを試作する機能も、そういった高い技術レベルを持った中小企業が沢山ある中で初めてやりやすい状況になります。それが広東辺りには少しできているかと思いますが、それでもまだちゃんとしたものは出来ていない。そういうものを作っていくことが、これからの中国の課題だと思います。

III. 大阪との連携の可能性

製品品質向上、試作能力の強化、環境改善などの課題に対する大阪の産業集積の活用

それを大阪との連携のなかで実現させていくということには非常に可能性があり、実際に必要であると思います。大阪と上海でテレビ会議をいつでもできるような施設を作り、上海からこういったものを作って欲しいと言われれば、大阪でその専門家が集まって、すぐに試作し、空輸で送るといった活動をどんどんする。現在大阪で試作の受注をしているのは、大手企業しかないかもしれませんが、そういった形で上海にまで事業を広げることができると思う。そういったことが今の中国経済の発展段階にとって必要なことであるし、大阪で活用されずにいる能力をもっと多く活用することにもつながるだろうと思います。

これをやると、産業界の中には、中国に追いつかれてしまい、日本が負けることを心配する方も多いのですが、心配して何も他のことをやらないと、必ず追いつかれ、追越される。それを心配するよりも、新しいものをどんどん作るということに力を注がないと、日本の生きる道はないと思います。少し楽観してもいいかと思うのは、技術はものづくりの職人的な求道者的な打ち込みで初めて実現されている面もあり、中国はそれが一番不得手なんです。商人は中国人が素晴らしいと思いますが、ものづくりの職人というのはあまり強くない。従ってそういったところで試作機能を日本が果たしてあげても、中国に試作機能が育つまで、かなり時間がかかるだろうと私は思います。

桑野博行氏「大阪地域の『トップシェア企業』と産業集積」をベースに上海などでの対比調査の必要性

それから、『産業集積の再生と中小企業』（世界思想社 2003 年）という本の第 3 章の中に、湖中斉さんと前田啓一さんという方が「東大阪地域のトップシェア企業と産業集積」を書いていらっしゃる。桑野博行さんという方が東大阪で世界的にかなりのシェアを持っている企業を網羅しています。こういった企業が上海に進出した場合、その技術を必要とするユーザーが沢山あるはずで、それを調査して、具体的に結びつけば、本当にビジネスが起きていくのではないかという気がしています。そのアイデアはまだ調べないと分からないという段階ですが、金型や、環境を改善するような設備など、そういうものに対しても可能性があるのではないかと思います。環境改善に貢献するようなプロセスに関しては、中国は非常に重要視しています。

中国は最近、「新型工業化の道」ということを言っています。今までの工業発展の道は古い工業発展の道だとして、中国自身が通ってきた今までの発展経路を反省しているわけですが、日本やその他先進国にとってきた工業発展の道に対する批判も含めて中国は新型の工業化の道をたどると言い出しています。今の段階から環境汚染をしない経済発展を試みるということなんですね。それを中国は今まで本当は無視してきました。昔は日本も成長後に環境改善をやらねばいいと考えていたわけですが、中国もそれを真似して環境のことはほとんど重視してこなかった。ところがここに至って非常に環境汚染が深刻になってきて、国土の条件の違いというものも彼らがやっと認識するようになった。中国と日本は、国土面積が違いますし川の流れの角度が違います。日本は国土の幅がせいぜい 300 キロ、そこに 3000m 級の山があつて急流の川が流れています。だから汚染してもあとで急流がかなりきれいに流してくれます。ところが中国は上海から 1000 キロ上流の武漢でも長江の水位は海拔 16m です。1000 キロを 16m

の高低差で川が流れているのですから、この間に重金属が沈殿してしまったら、後できれいにすることはできません。そのことを中国の指導者もやっと認識し始めたのです。だから日本と同じ道を歩いたらとんでもないことになる、今は環境改善にもものすごく力を入れるようになっています。だからそういったものに関して蓄積されている技術を東大阪から提供するということは、彼らにとってもものすごく有り難いことなんですね。そういったことから連携が深まっていくのではないかと考えています。以上で私の話は終わります。

.....

長尾 どうもありがとうございました。中国経済の話、まずマクロの話から、企業改革、政治的な状況等々も含まれたミクロの話をしていただきました。若干私のほうから「研究会の狙い」で言いましたが、東アジアの中で競合もしくは協力補完になるなかで、中国は汎用品の量産が得意だということからすると、むしろ日本と競合するというより、ASEANと競合する可能性があります。そうした中、お互いに補完関係になれる可能性のある分野があり、さらに中国企業は内製率が高く、企業間分業がないため産業集積がどうしても少ない。そうするといろいろな意味で柔軟性に欠けている状況があります。そのあたりからすると、東大阪を中心に大阪圏・関西の企業との連携の可能性がいくつかの分野で出てくるだろうということです。日本はただ中国を恐がるだけではなく、むしろ生かすという視点を考えていくことが重要だということでした。

さらにトップシェアの話で、桑野さんとは東大阪やアメリカと一緒に調査したことがありますが、慶応の渡辺先生という中小企業の先生に学ばれた先生です。トップシェア企業はマーケティングによってトップシェアになる企業もあるし、うまく産業集積を生かしているもの、それから調査してみるとよく分かりますが、産業集積を利用していないトップシェア企業も中にはあります。確か東大阪市は日本語だけでなく英語のパンフレットも作っていますが、場合によっては中国語のパンフレットも杉本先生に監修していただいて作るなどすればいいのではないかと思います。ただ中国を恐がるだけでなく、中国に欠けていて、日本が補完できるものを調査し、うまく利用することについての示唆等も含むご発表ではなかったかと思えます。

質疑応答

美濃地 美濃地と申します。隣のビルから来ました。大阪駅前第3ビル 16階にロボット・ラボラトリーという拠点が昨年11月にオープンしました。大阪をロボットビジネスの世界的な拠点にしようという意気込みでつくられた施設です。施設といっても、ハードにお金をかけたわけではなく、実際にご覧いただけるとわかるのですが、交流するための場所をつくったということに過ぎません。ハードではなく、ロボットで一儲けしようというような方々を我々スタッフが結び付け、そこから新しいビジネスを生み出していくというようなところなんです。このようにことで大阪をロボットで盛上げ、いずれは世界に冠たるロボット産業都市にしていきたいと考えているわけです。そういう場合に気になるのが、やはり中国です。昨年、中国で行われたロボットの展示会は、現場に行った方の話ですと、日本とはまだまだ開きがあるということですが、技術のキャッチアップはものすごい勢いで進んでいます。中国の動向からは目が話せないところです。さて、本題に戻りますが、今日聞いたお話は新鮮で、あまりテレビや新聞でも聞かれなかった話を聞かせていただきました。ちょっと感想めいた話ですが、確か10年ぐらい前にアジア経済の雁行的発展とか、雁行型の経済発展というようなニュアンスで覚えています。今日の中国の話の話を聞いていると、もう雁行型発展は一応崩れて、後発であった中国が先頭グループというか、存在が急激に大きくなって、10年前の雁行的発展というような状況にはなくなっているのではないかと思ったんですが。その点についてどうでしょうか。

杉本 雁行経済というのをどうとらえるかということで、まずその国内で必要なものを作る能力がないときに輸入をするという状況から始まって、需要規模が一定水準に達すると、輸入だけではなく国内だけで産業の自国産化を図ろうと産業が成立するわけですね。そうして初めてそれまで輸入していたものの国内生産が始まる。それが輸入量よりもさらに大きくなってくると、今度は輸出ということになってくる。最初は輸入が全部なくなり、これは輸入代替の段階ですが、それをさらに進み、国内の需要を上回る生産になった時に輸出が始まる。これが雁行形態ですが、それがレベルの低い製品から、だんだんレベルの高い製品に移っていく。日本もかつてはそういう動き方をしていましたよね。中国も大きく言えばまだ雁行経済のパターンだと思います。というのは国内の市場が非常に大きいものですから、生産の規模はものすごく巨大化している。しかし、なかなか輸出に移っていけないものも結構あります。移っているのは繊維などで、家電などは技術を輸入し、生産規模は増えても、本当の意味で良いものを輸出できるようにはなっていません。そういうパターンが、最初からすぐ輸出に出て行けた日本や韓国、台湾との違いがあり、おっしゃるように、輸入代替の期間が非常に長いという特徴があります。

そして、国内市場の規模が小さいと、雁行形態というよりは最初から輸出指向の戦略を取らざるを得ない場合が多い。例えばシンガポールや香港といった所は自国内の産業需要だけを基盤として産業を起こすことは不可能です。国内市場が非常に狭いので、規模の経済が働きません。そういう意味では、国内市場規模が小さい国ほど最初から輸出を視野に入れて生産規模を大きくし、規模の経済を働かせて競争力を実現することになるわけです。しかし中国のように国内市場が巨大な国は、国内の需要を満足させるだけでも大変ですからそれがなかなかできません。そういう点で違いがあると思います。ただし長期的に見れば、雁行形態的なモデルは案

外完結しているという気がします。

土井 頭の中が整理できるようなお話をありがとうございました。私は神戸国際大の土井と申します。経済学部にはいますが、私自身は元々は工学の土木出身で、都市交通計画とまちづくり、都市政策あたりが専門です。大学に来て1年目でして、京都市役所都市計画で15年ぐらい仕事をし、阪急電鉄に13年いました。そのときに長尾先生と、「大阪の都市と産業の再生をどうするか」という研究会でコンサルタントとして仕事を一緒にさせていただきました。一応行政と民間企業と学校を経験しています。今はその経験を踏まえた視点からの仕事をしています。今日のお話を伺って思うところが3つ程ありました。

1つは、私は環境の話に関心がありますので、京都議定書が2月から発効しますが、日本でいくら自動車を抑制しても、中国、アメリカといった世界で最も大きい所が抜けているので、CO₂の排出量が増加していることが気になります。お話の最後のほうで、中国は非常に環境重視していくということでしたが、日本は環境重視の車をつくるのに、中国に輸出する場合は環境対策をせずに輸出しているようです。その方がコストが安いからです。

分野によって違いますが、日本の環境対策が世界有数の技術を持っているのであれば、世界に対して市場性が出てくると思いますし、環境という切り口がさらに進めば力を獲得していくという可能性があると思います。しかしどうもまだそのあたりが京都議定書も結ばないということですね。そのままずっと行くのか、あるいはそうじゃないのかという、動向みたいなものがあれば、あるいは率先的に関西と接点を持つことによって、より良い形での、みんなが喜ぶ形での環境を重視した生産活動ができればいいと思っています。

2つ目に、中国は高級品を作るのが不得手だということですが、文化的な違いがあるのだと思います。今は違いますが、以前は中国で食事をすると、丸い断面と四角い断面の箸が混在して出てくるというようなことがあったようです。ものを作ることには、文化というものが大きく影響していて、繊細な文化がなければ精細なものが作れないのではないのでしょうか。中国も昔は繊細な文化を持っていたかもしれませんが、数を揃える文化になってくるとそれが失われてしまう。

たぶん日本でもそういった繊細な文化を基盤としたものづくりが今でも沢山残っていると思いますが、後継者がなかなかいない。市場がないからだと思います。だから、そういった文化があるうちに中国の人たちにできるだけ来て貰って、先生がおっしゃったようなご提案を生かしていきたいと思います。文化の差というのは比較的簡単に埋まるものなのかどうか分かりませんが、中国と日本にかなりの差があるのであれば、どんどん来てもらっても何ら恐れることはないと思うので、そういうアピールの仕方があるのかと思います。

3つ目は、中国の留学生が日本に多く来ていると思います。しかし、最近やや少なくなっているような気がします。とくに私の専門である工学系の分野ではそうしたことを耳にします。ただ現在でも私の勤める神戸国際大学を含めて、中国の留学生が沢山来ているので、出来るだけ良い印象を持って帰って貰いたいと思っています。個人的な対応は可能なのですが、社会的な対応がなかなか難しい。中国からの留学生についてはそれほど手厚いサポートがされていないような気がするのです。日本に、あるいは大阪に留学できて良かったなと思ってもらえる仕組みが大変重要だと思います。当然、経済や工学などを学ぶことも大事ですが、本当の意味での人材の交流はそのあたりから出ていくと思うのです。そのあたりを、留学生は減っているのか

どうかも知ってお話いただければありがたいです。

杉本 まず環境の話ですが、中国が現在京都議定書を批准せず、フリーライダーになり、また環境対策車は日本から輸出する時は環境対策をせずに輸出しているのを受け入れているということも事実です。まず京都議定書を批准しない理由は、今まで環境を汚染してきた先進国と自分たちが同じ立場で扱われるということは不公平だと、彼らはいつも言うんです。まず汚した所がちゃんと回復してから自分たちも考えようというわけです。それまでは自分たちも同じだけ汚す権利がある、とまでは言わないですが、それに近いような感覚を持っているのだと思います。その点についてどういうふうな歩み寄りの仕方があるのかをもう少し考えないと、やはり先進国自身が後発国より厳しい条件を自らに課すというようなことを示さないと、中国は入りにくいのではないかという感じがします。確かにそのほうが公平かもしれない。彼らは「フリーライダーになりたい、なろう」というわけではなく、言ってみれば先発国と後発国間の本当の意味での平等というのはどういうものなのかということに対して、なかなか納得ができません。その点をなにか考えたほうがいい。

次に文化の違いについては、繊細さは確かに日本に比べると欠けることが多いと思います。ものづくりに関しては、中国のいろんなものは非常に大雑把です。日本の刀と中国の刀では製品は全然違い、中国の青龍刀は重さでぶった切る、ぶちぎるんです。日本は切れ味ですばっと切るという感じですが、そこまでの刃物をなかなか作り込むという方向に向かっていない。そういうメンタリティの違いとか民族性の違いというのはそう簡単には変わらないと思います。日本が逆に商売人になかなかきれいなと同じで、中国人はなかなか職人になりきれないと思います。お互いに自分に無いものを組み合わせればいいですよ。中国人に商売で勝とうと思っても無理だと思う。逆に、日本も職人芸といったものはどんどん紹介してあげればいいのではないのでしょうか。それでもなかなか身につかないと思いますが。

留学生のことに 대해서는、最近では工学系だけが減っているのかどうかちょっと分からないが、中国の国内の経済発展が非常に急速で、かなり良い待遇が得られるようになってきている。日本に留学して、何年もずっと日本でいたような人たちも最近では中国に帰り始めるようになった。つまり、帰ったら良い待遇で仕事につけるという動向がここ1年相当に起きています。だから留学しなくてもある程度職は得られると、昔よりは言えるようになってきていると思います。ただ、9月11日のテロ事件以後アメリカは海外からの留学生に対して非常に厳しい措置を取るようになって、中国からアメリカへ行くのが難しくなっています。その結果、日本へ来る学生がかなり増えたという時期もありますが、つい直近では中国へ帰る人が増えて来ていると思います。

日本へ来ている人たちに対して必ずしも手厚いサポートがなされていないというのは、全くその通りで、私はこの前のシンポジウムの時も、留学生に対してホストファミリー制度を作れと言ったんですね。日本へ来て、日本でいろんな勉強もし、あるいは企業で働いて、日本企業での体験をする人もいます。ところが必ずしも留学生に対して万全のサポート体制ができていないものだから、勉強して卒業証書を貰って帰るときには反日家になって帰っていく人が相当いるんです。厳選しなくてはいけないが、大阪には自分の子供を育て終えて、裕福な老後を過ごしている方が沢山いるはずですから、その人たちにアジアから来ている留学生を自宅に下宿させる、裕福なところは全部費用はタダで自分の子供のように迎え入れるという制度が必要だと思います。

います。実費ぐらい取ってもいいと思いますが、だから完全に無償で引き受けるというクラスと、材料費ぐらいは出して貰うというホストファミリーと2種類ぐらい作っていいと思う。それによって日本に対して全く違った印象を持って帰る人たちが増えると思います。

長尾 最後のポイントは、大阪市は一応集客都市を謳っていますが、客を集めるのもいいが、客だけではなくて、長期的にいる人をどう扱うかということの方がもっと重要じゃないかということです。一瞬訪れる客をいつまでも「客」と扱っては駄目で、「仲間」とか、さっき言われた「ホストファミリー」として扱うということが益々必要で、そういう人があってこそ、大阪に愛着を持つ人も増えるのではないかと、かねがね思っています。外から来る客だけに限定しては駄目だし、いつまでも客扱いでは駄目かなと個人的には思っています。

矢倉 KCSの矢倉と申します。シンクタンクというのかコンサルタントというのかそういう所で働いています。私も元兵庫県の公務員をしております、元々都市計画や土地利用計画を専門にやっていました。土地利用計画をする際に、どうしても地域産業というものは避けて通れないもので、最近では地域産業や地域活性化に関連する調査等もしております。今日先生のお話をお聞かせいただいて、中国企業の特長というのか、ある種弱みというようなものを生かして大阪の中小企業がより発展していく一つの道筋を示していただいたような気がして、非常に興味深く拝聴させていただきました。

例えば、東大阪にあるトップシェアを持っているような高水準の技術やノウハウを持っている企業が生き残れるのは非常に分かりやすいのですが、それ以外の駄目というわけではないが、そこそこの高水準の技術やノウハウを持って頑張ろうとしている、かなりボリュームのあるゾーンの中小企業というのが、例えば中国の発展を生かしてより発展し、生き残っていく可能性があるのか、あるとすればどんな取組をしていけばそれを実現できるのかということをお教えいただけたらと思います。

杉本 トップシェアを持っている企業は、日本でトップシェアを持っているぐらいだから、中国に行けば必ず大丈夫だろうと思います。そこまでは行かないけれどもかなりの水準を持っているという所でも可能性はあると思います。最も需要が多いのが、具体的にどういう分野かというのはちょっと調べないと分からないし、技術水準の差もそれぞれの製品あるいは産業でどの程度あるかということもやはり具体的にチェックしないと分かりませんが、モノづくりに関しては、やれば必ずかなりのゾーンに関して日本のほうが絶対に有利だと思います。それを必要とする所も沢山あるはずで、だから今のご質問に関しては、そういうボリュームのあるゾーンも大いに連携の可能性はあると思います。

杉原 地域計画建築研究所という民間のコンサルタントの杉原です。2年ほど前に上海の隣の蘇州工業園区という所を視察しました。面積は230平方キロ、大阪市が220平方キロぐらい、その約10平方キロほど上回る一つの工業園区、公的な新都心というか、単なる工業団地ではなくて商業もあり研究開発もあり、すごく大きな企業もある。それが、約10年で全部ではないが、半分ぐらいはもう埋まってきているということです。しかも日本語を流暢に話す人が多くて日本企業の誘致に積極的だというのが印象的でした。例えば電力とか基本的にはインフラ

の分ですが、需要がものすごくあって供給が間に合わない。日本はというと、大阪・関西圏を見てみるとベイエリアなども土地が滅茶苦茶余っているのに企業が来ない。供給が過剰で、需要がついていかない。中国と好対照なんです。

日本では、関西経済界は絶対的衰退の時期にあり、関西はもう駄目なんじゃないかという危機感があります。最近ロボットとかバイオなどで元気になりつつある面もありますが、名古屋圏なんか見ても中高西低とか言われ、関西はどうも元気がない。そんな中で今日の先生のお話を聞いて、私は経済が専門ではないので、本当にただの印象ですが、都市政策と産業政策との連携が日本の場合には大事なかなと思っています。ですが、ともすると日本の関西圏の再生を図っていく場合に、やはり土地政策と産業政策を一体的に進めないといけないのかと思います。中国の場合は産業政策と都市づくりがどうなっているのだろうかと思いました。かなり問題があるのか、ものすごい勢いでやっているから細かいことはかまっておられないという感じで、高速道路がどんどん出来ているし環境破壊の問題もあります。けれども本当に持続的発展という部分から言うと、土地政策と産業政策をもうちょっと整合的にやらないといけないかなと思うのですが、その辺り、先生は中国経済を研究されてどう思っておられるのかお聞きしたいのですが。

それから、かなり基本的な質問なんですけど、ここ1年、中国経済が異常なほど伸びているということですが、中期的に5年10年続くものなのか、また極端な落ち込みがあって中国経済も落ち込んでいくのか、5年10年15年ぐらいの中国経済の展望というのはどんなものかなと思っています。こんな調子でどんどん毎年すごい勢いで伸びていったらえらいことになるんじゃないでしょうか。どこかで制約が働く、ブレーキがかかるのかなと思いますけど、その辺り、先生はどのようにお考えですか。

高橋 大阪府の商工労働部の高橋と言います。東南アジア地域に対する企業支援を担当しています。2月からシンガポール駐在を命ぜられており、府内の中小企業の方とよくお話する機会があるんですが、今は猫も杓子も中国中国と一辺倒になっています。いま杉原さんおっしゃったとおり、果たしてこれがいつまで続くのかと疑問に思います。これがいつ終わるのか私には想像できませんが、明らかに異常だと思うので、近い将来終るであろうと思います。それがいつになるのかはともかく永遠には続かないと思います。みんな薄々感じているとは思いますが、ではどうしたらいいのかということになると、私の担当している仕事でいうと、とくにベトナム人、あるいはベトナム寄りの発言をされる日本人の方と話をすると、あからさまに「ベトナムは中国よりいいですよ。労働者は優秀だし」と言います。中国に対するリスクヘッジの観点からも中国にではなくベトナムに工場を建ててくださいと、はっきりと中国を意識した発言をされる方が多い。現在の中国の異常な状況がいつまでも続くとは思えないので、ではどうすればいいかというのをそろそろ考えたほうがいいのではないかと個人的には思っています。一つの選択肢としてはベトナムもありかなと思います。

長尾 ということで、今の杉原さんのご質問の関連でお聞きしたかったのは、この中国ブームの終焉が来て、何か用意すべきことがあるのではないかと思いますけど、いかがでしょうか。

杉本 杉原さんの質問で、産業政策と都市政策の整合性をどういうふうにとるのかということが

ありました。現在の中国の都市政策ですが、例えば北京と上海では都市の建設の仕方が違います。上海がいま一番そういう意味では発展が速く、高層ビルなんかも東京や大阪よりもずっと数が多くなっています。高速道路もかなり作っているし、いろんなイベントを非常にうまく使っている。北京のオリンピックが2008年、2010年には上海万博があるということで、国を挙げての大きなイベントを一つのきっかけにして、都市建設を進めているという実態があります。上海の例で言うと、揚子江が流れていて、それに合流している黄浦江という支流がある。この東側にあるのが浦東新区で、新しく開発された新市街、西側が浦西地区と呼ばれる旧市街になっている。それを分けているのが黄浦江という川ですが、その川の浦西側に江南造船所というのがある。都市に隣接しているわけです。その対岸には製鉄所などもあり、上海にもかなり工業地帯がある。これを2010年の万博までに全部郊外へ移すそうです。崇明島という揚子江の中州のような島ですが、そこへ移すような予定を作っている。中州と言っても、中国で3番目ぐらいの巨大な島で、1番目は台湾、2番目は海南島、3番目が崇明島。そんな言い方をします。

そして、産業の配置も北のほうに自動車用の工業地帯をかなり作っている。その南、東隣には鉱山、製鉄所があつて、鉄鋼基地になっている。都市の南のほうは石油コンビナートなんかがある。それが昔からの配置ですが、工業用地をできるだけ郊外へ移し始めています。整合性をどういうふうにとるかということについては、私もご質問の意味をよく理解していないのかも知れませんが、中国は産業発展の計画はそれぞれ作っています。産業政策は産業ごとに出している。都市計画というのは全くそれとは別に都市ごとに作っていて、それをどこかで調整しているはずですが、実行に際してはかなり強引です。これは中国がいまだに社会主義市場経済、社会主義という名前は出てないところに関係しているわけですが、土地収用というのはあつと言う間にやってしまう。補償はもちろんするが文句は言わせないという形ですね。もう一つ彼らは単に文句を言わせないというだけではなくて、理解を得るためにかなり努力している。例えば上海市の市政府の横に都市計画展示館という立派な建物を建てて、そこの3階には上海市の市全体の模型が40m四方ぐらいの広さでビルの1つ1つに至るまで全部作ってある。将来計画には、江南造船所や対岸の製鉄所が、全部万博の用地になりますというようなことが全部そこに描かれている。それも移った後の状況が模型上で展示されている。将来はこうなるんだよと上海市民に全部見せる。それぞれのビルの計画も実現したものは色が塗られていて、将来計画のものは白いままという格好になっている。計画を立てたものを市民たちに公開して、それを見にくることによって皆がいずれはこうなるんだなというコンセンサスが自然に醸成され、そういうなかで企業は反対できないという状況になってしまう。そういう努力をしています。

それから、高橋さんの質問で、果たして中国の経済発展はどこまで続くかということですが、これは皆さん心配されていることですね。私は鉄鋼業の研究を専門にしているものですから、中国の鉄鋼業関係者がどのように見ているかということを少しご紹介します。鋼材の生産の伸びは巨大なもので異常だと思います。1年半前までは鉄鋼の関係者はこれが実需であると言っていました。自分たちのところに来ている需要は、バブルではなく実需だと言っていました。これは2003年10月ごろの段階です。それに対して国家発展改革委員会の関係者は過熱だ、バブルだと言って、両者の見解は対立していた。それが2004年2月ごろに鉄鋼、鋼鉄工業協会、日本でいえば鉄鋼連盟ですが、その会長が拡大理事会で発表した施政方針演説のようなもののなかで、少し過熱であるということを確認しました。3月に開かれた全国人民代表大会で温家

宝総理が政府活動報告のなかで、はっきりと、鉄鋼と電解アルミとセメントの3つの業種は過熱だと指摘した。そういう認識にだんだんなってきました。

私は2003年の段階で2つの見解が対立しているような状況のときに、2つの見解はおそらく両方とも1つの事象を両面から見ているというのか、両方正しいはずだということを使ったんですね。どういうことかという、鉄に対する需要産業、例えば一番多いのは建設業で、ここから需要がどんどん来る。あるいは造船業とか自動車業といった鉄を使う所から注文が来るから鉄鋼関係者は実需だと思いがちなんです。ところがそれぞれの産業に対するその後ろにある需要、つまり不動産に対する需要はどうか、マンションを買う人が自分が住む目的ではなく転売目的あるいは人に貸す目的で2つも3つも買っている例がある。これは明らかにまずい。そういう形で直接の需要産業のさらにその後ろの需要産業がどうかということを見ないと本当の実態は分からない。鉄から見れば実需だが、その後ろのことまで考えるとバブルの様相はあるのではないかとことです。だんだんそういう認識に収斂していきました。

さらに今後どうなるかということに関しては、2008年の北京オリンピックと2010年の上海万博という2つのイベントを目指して建設需要はずっと高成長を維持するだろうという見方があります。それが終わった後、そこをピークとして需要は下がるというふうに見ている。だからその時点で過剰の状況が出る。さらにもう1つ考えなければいけないのは、西部大開発というのを中国は進めていて、これは沿海地域との格差がどんどん広がっているなかで、西部を開発して国土の均衡的な発展に寄与することを大きな目標として掲げられています。しかし西部大開発の需要増は沿海地域における大イベントが終わった後の需要減を全部補えるほどの量にはならない。従って絶対量として、2010年以降は減っていくという見方をしています。

ただ、その減り方はそんなに急激ではないと思います。その理由は都市化がだんだん進んでいくだろうということで、建設業に関しては今後20年から30年ぐらい需要増は続くと思います。一般に先進国の都市人口比率は60%ぐらいになっている。アメリカだと75%ぐらいと言われています。中国はいま40%で、毎年1%ずつ都市化が進んでいくという想定をしています。つまり、1500万人ぐらいずつ農村から都市に人口が流入してきて、家が必要になるので必ず家を建てる。そのために建設業は20年間ぐらい好況を維持するという見方をしているわけです。他の産業との関係で全体がどうなるかというのは分かりませんが、その下支えがあるというのは確かです。

この100年間に、中国と同じぐらいの面積を持つアメリカが鋼材を消費した量は68億トンと言われている。中国は100年間に18億トンしか使っていません。日本は33億トンぐらいです。そうすると、アメリカレベルまでとは言わないが、インフラその他先進国と言われるようになるまでに、中国はあと50億トンぐらい鋼材を必要とする、いま2億5千万トンずつ毎年鋼材を消費していて、これが3億トンぐらいまでいきそうですが、そうすると20年間は鋼材は必要になることになる。そういうところも含めて、その位は続くのではないかとされています。成長そのものがずっと続くということではないかもしれませんが、決してマイナス成長になるようなことにはならないということですね。

長尾 ベトナムの話が出ましたが、確かにベトナムの労働者は優秀だと思います。ベトナム政府は中国政府ほど戦略的ではないという意味では、労働力は安いビジネスコストは高いという話がよくされています。マブチモーターズなどは典型ですが、中国に沢山工場を持つと、リス

クをヘッジ分散する意味でベトナム等にも進出しておくというふうな戦略があります。中国無きの東南アジアではなくて、中国あって東南アジアにもリスクを分散するというような話が出てきています。それから、中国の都市政策と産業政策の兼ね合いは、おそらく産業成長を支える都市政策としてはかなり機能していると思います。社会主義政府だから資本主義政府よりもうまくやれるけれども、持続可能性や生活環境を変えるという、都市政策とどうリンクするかについては、おそらくあまり回答が出ていないという段階ではないかと思います。ということで今日は杉本先生から、生で聞くことに非常に価値のある話をいただきまして、どうもありがとうございました。(拍手)

配布資料

(中国経済の発展と大阪との連携の可能性)

図-1 GDP成長率、消費者物価上昇率、固定資産投資増加率の変化

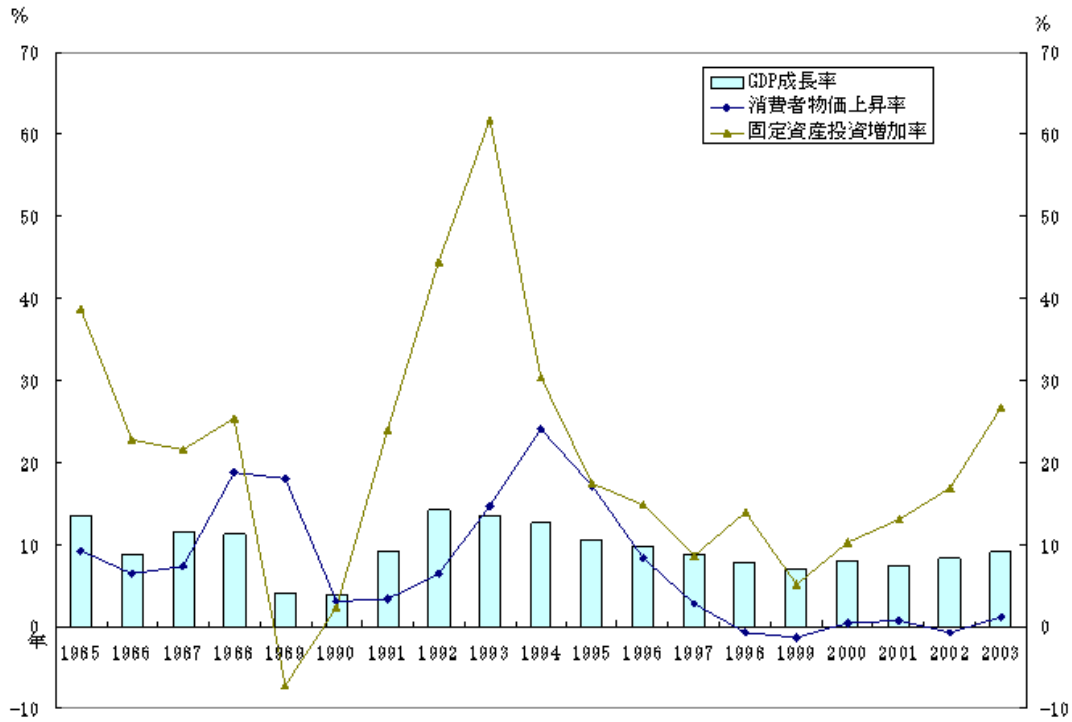


図-2 中国のGDP

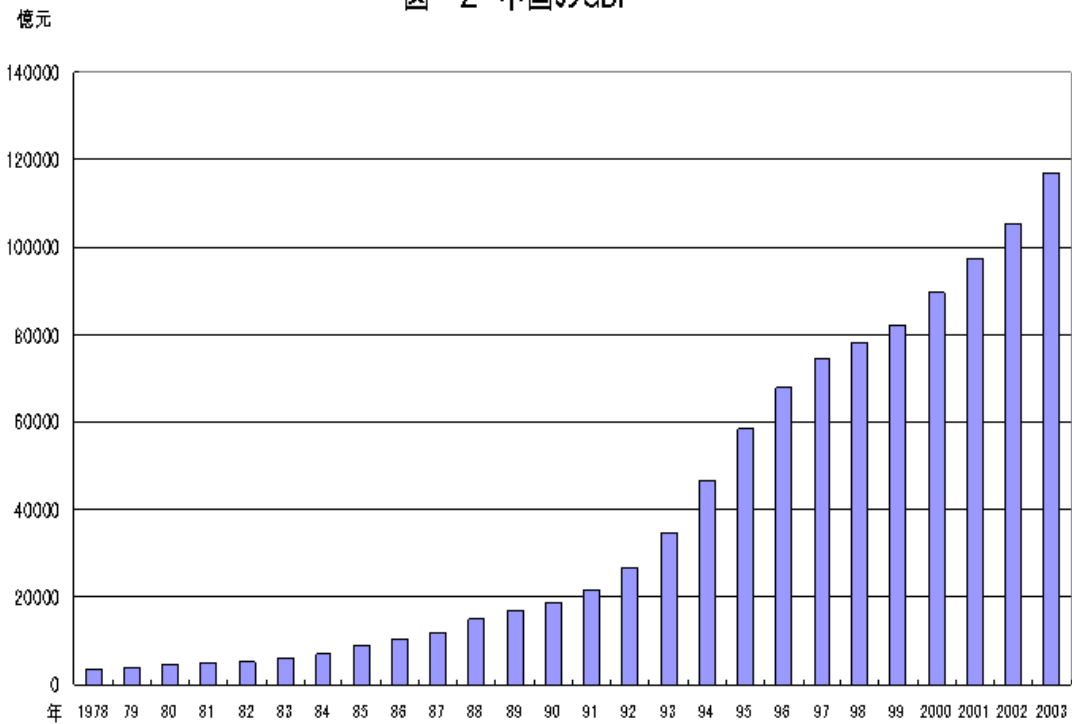


図-3 中国の一人当たりGDP

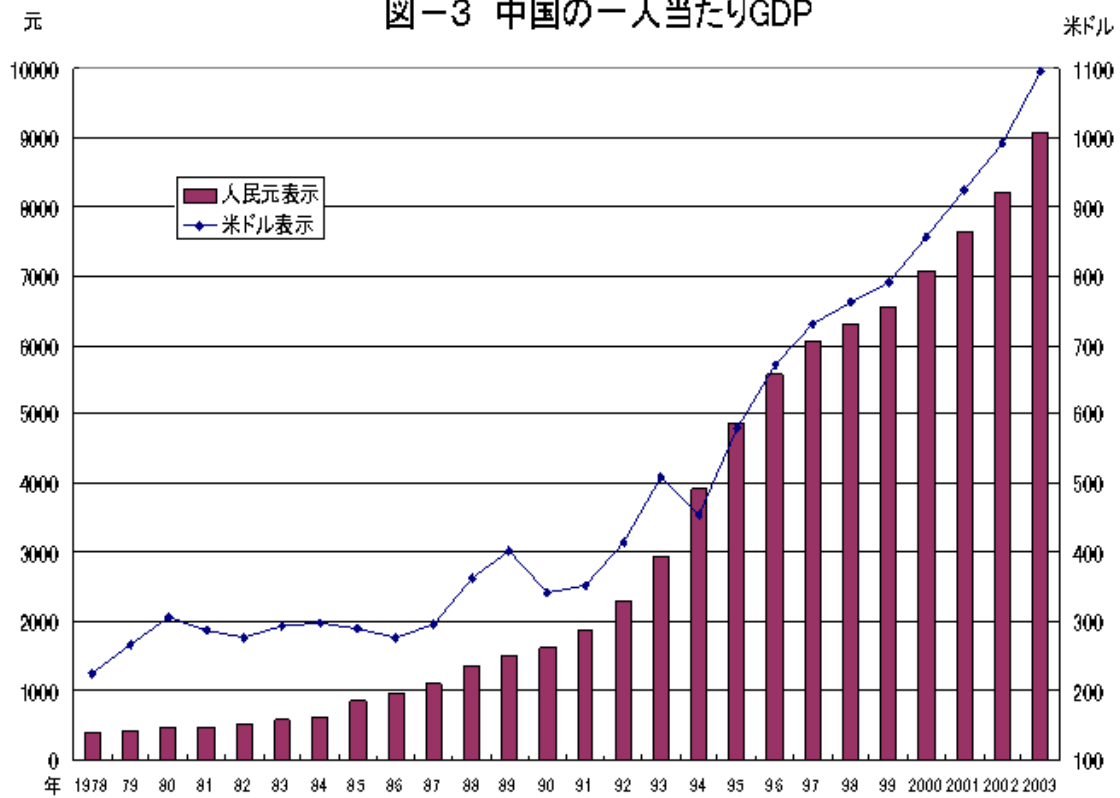


図-4 人民元レートの推移

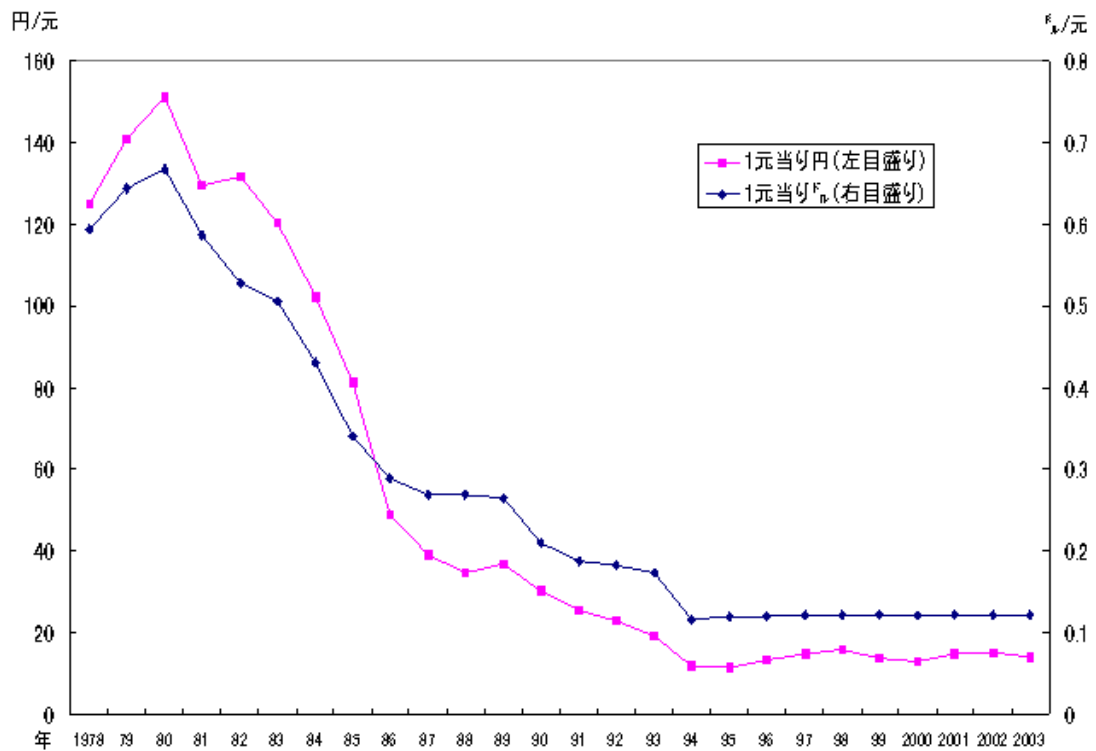


図-5 中国の貿易依存度

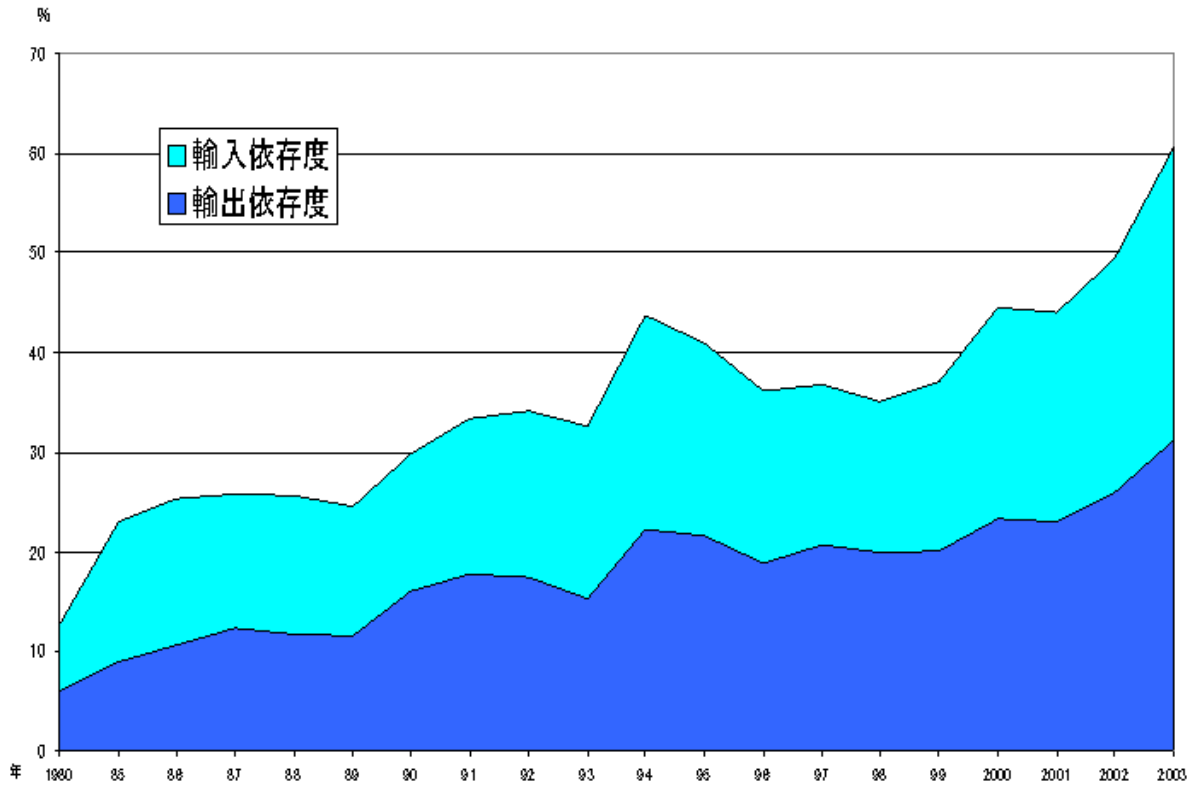


図-6 中国の外貨準備高

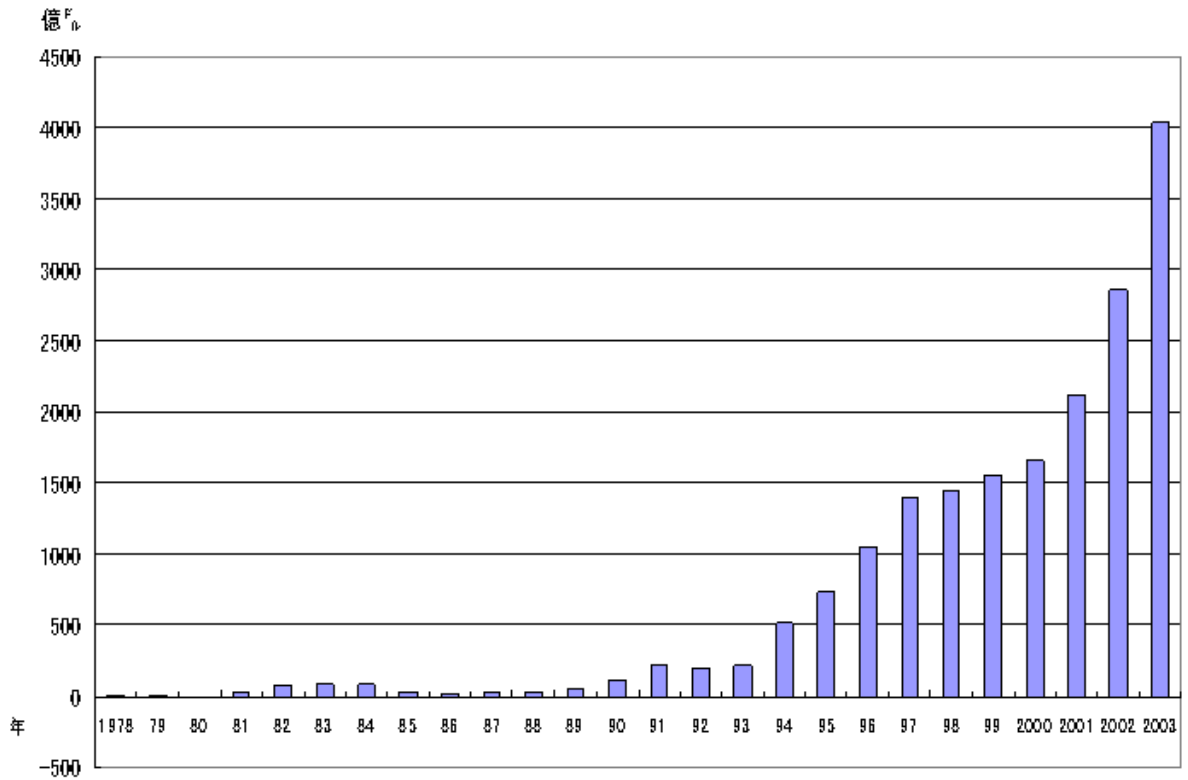


図-7 デットサービスレシオ

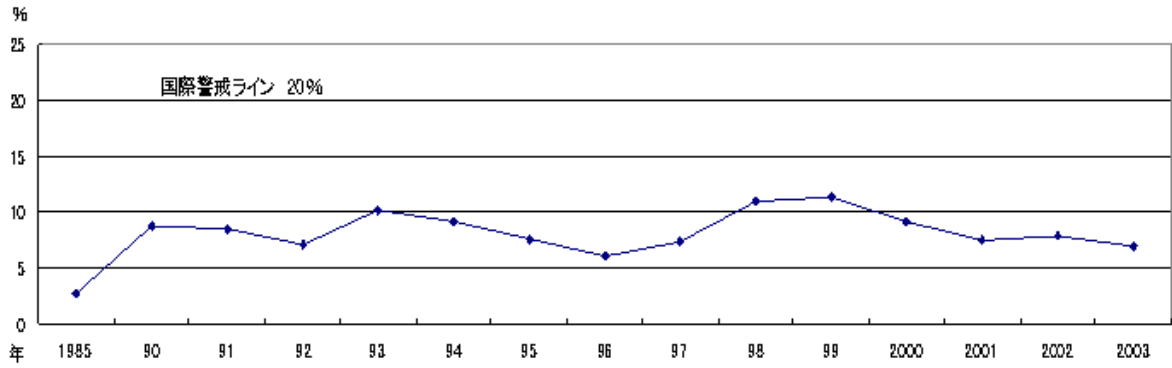


図-8 負債率 (=対外債務残高/GDP)

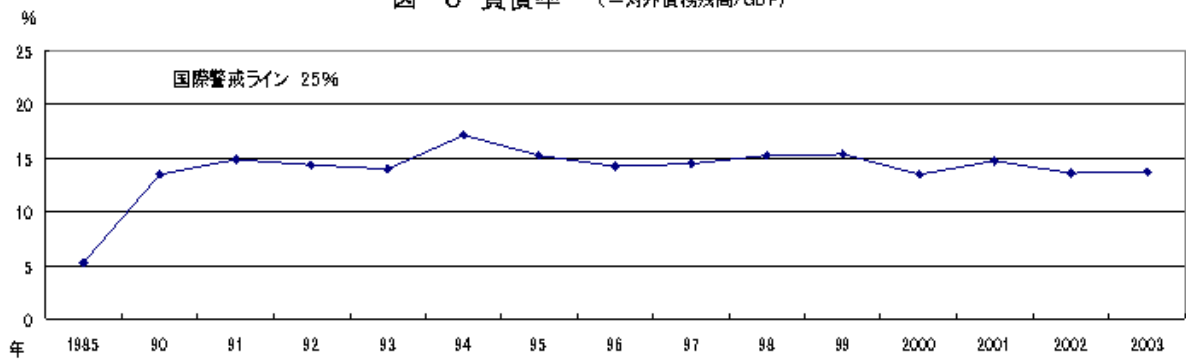


図-9 債務率 (=対外債務残高/貿易・サービス収入)

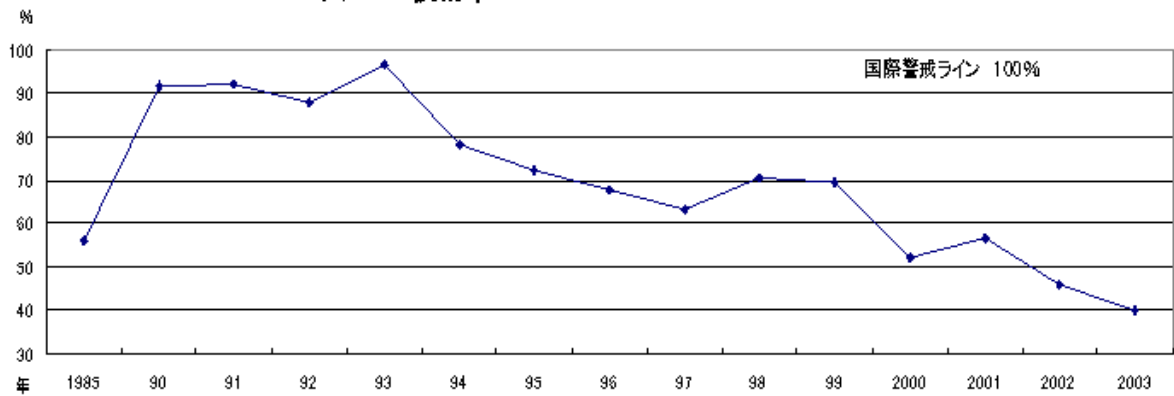


図-10 短期債務比率 (=短期債務残高/債務残高)

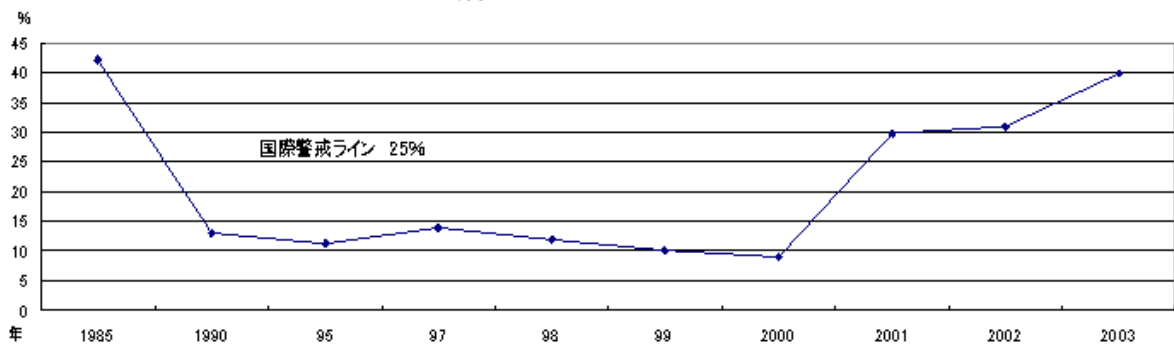


図-11 中国の粗鋼生産推移（国際比較）

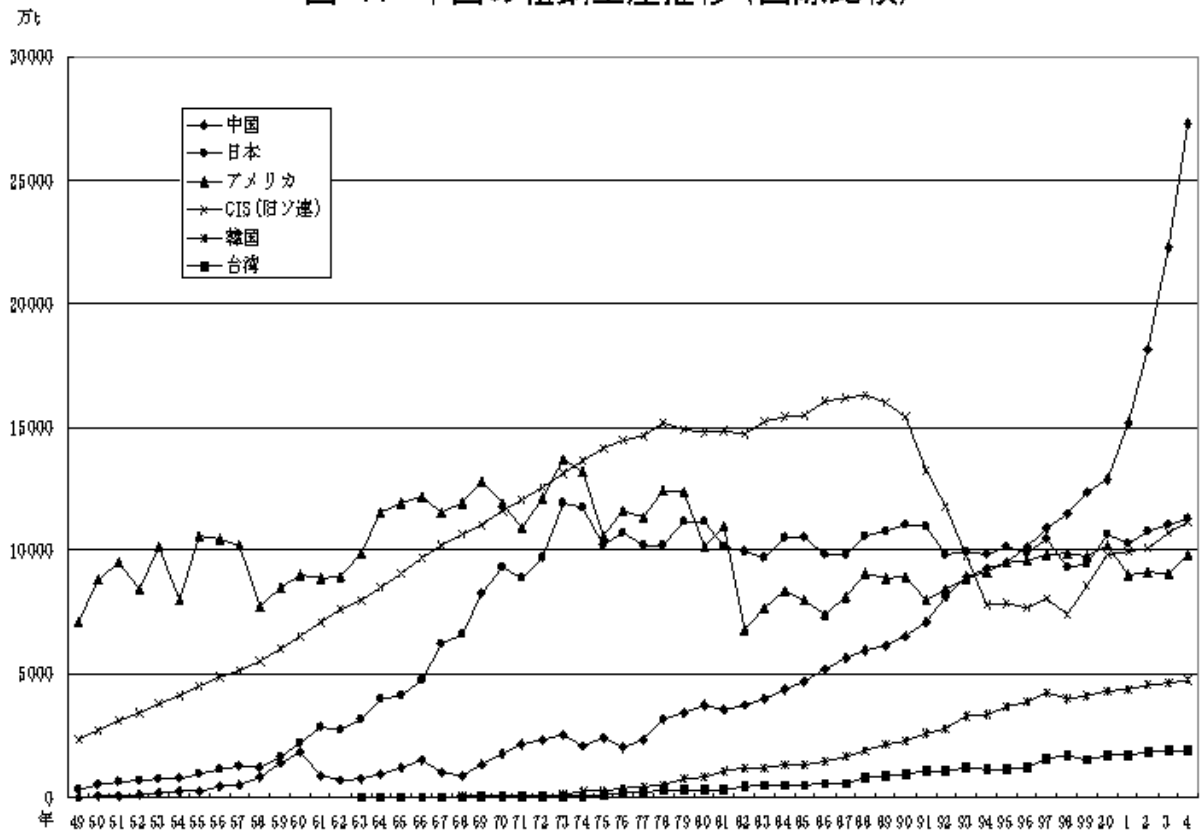


図-12 鉄鉱石の生産量と輸入量推移

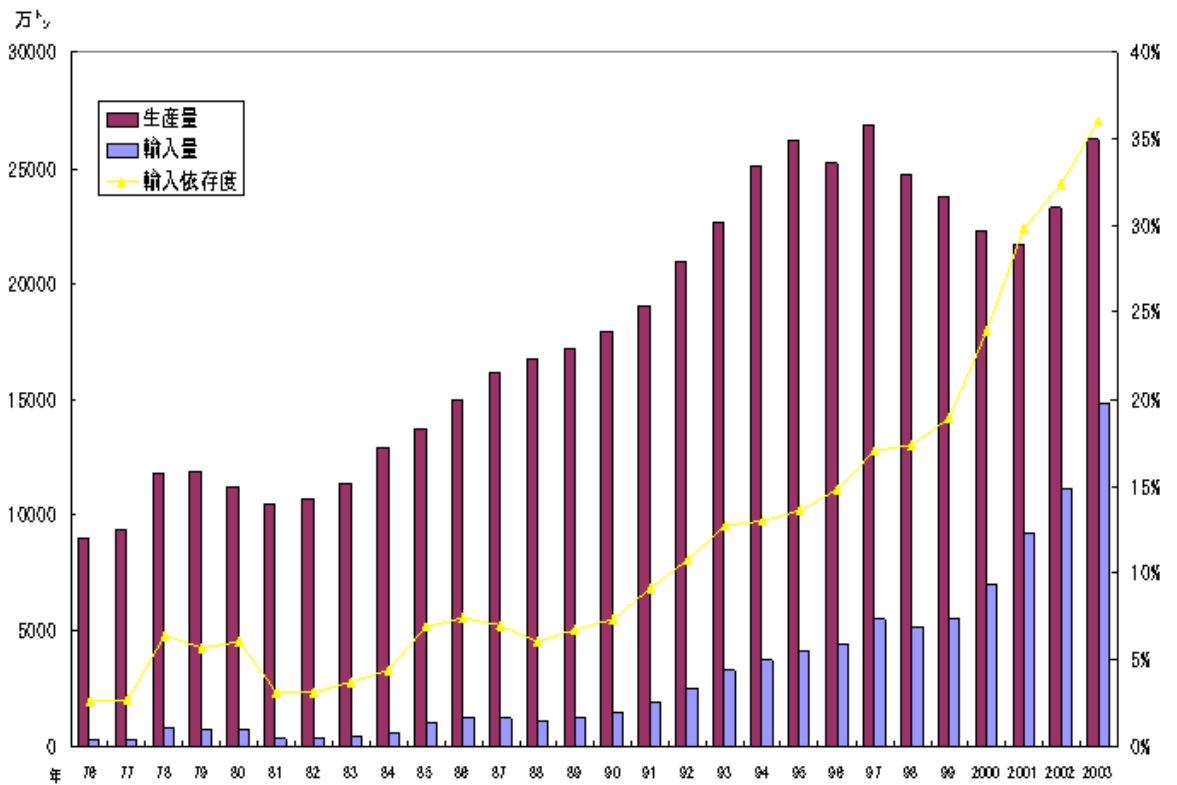


図-13 スクラップ 型鉄(US\$/t, CIF 韓国)

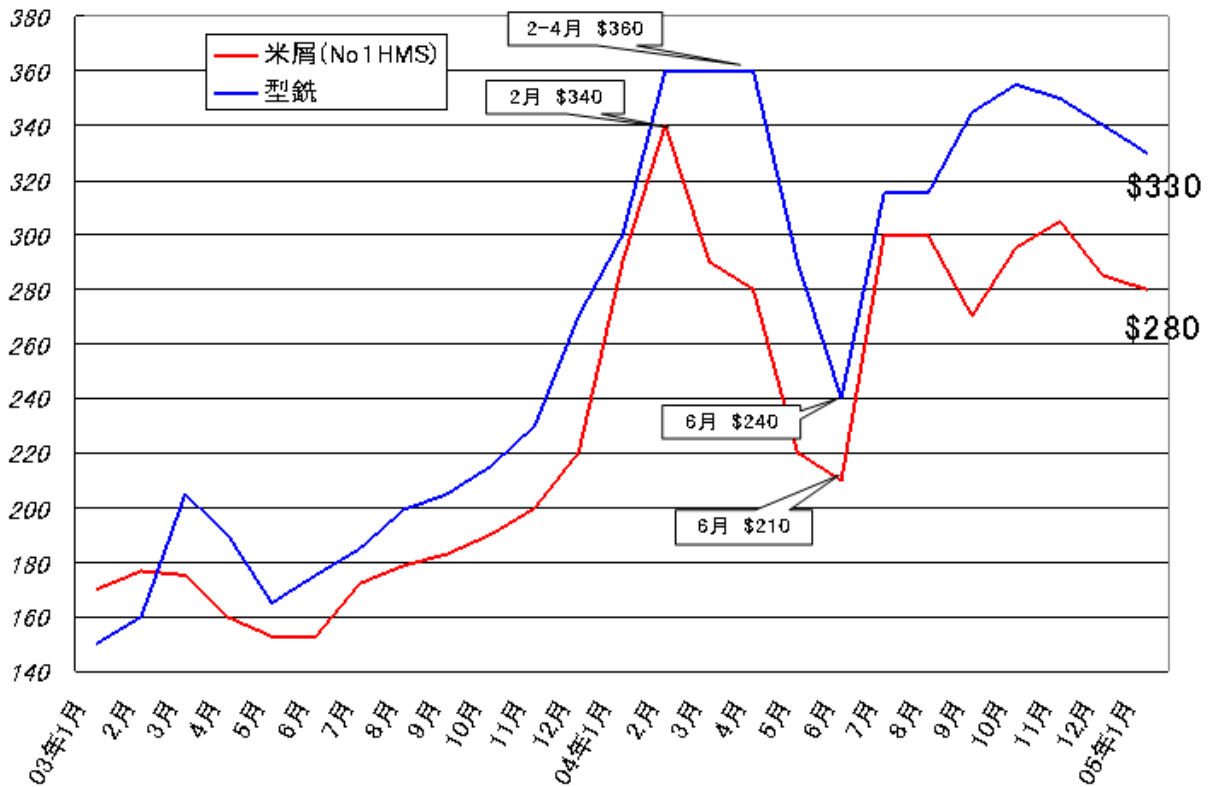


図-14 中国コークス(US\$/t, FOB)

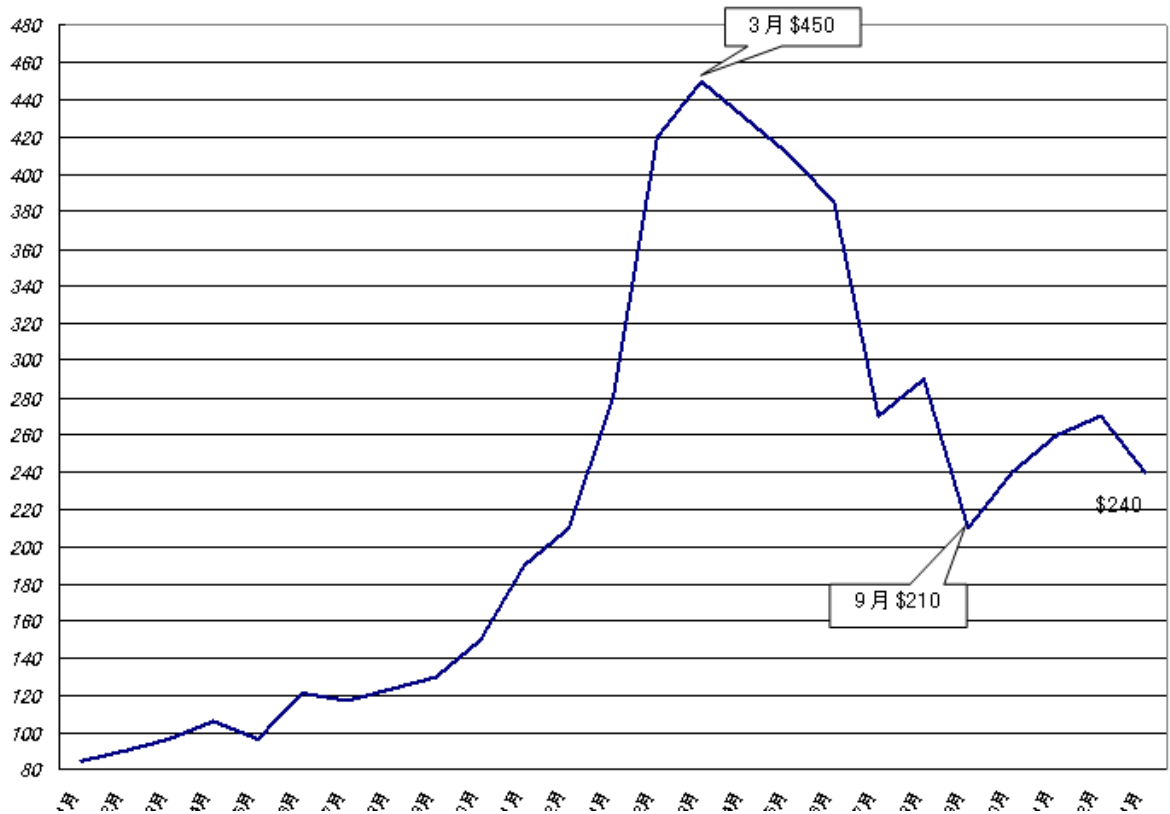


図-15 豪州一般炭スポット(US\$/t, FOB)

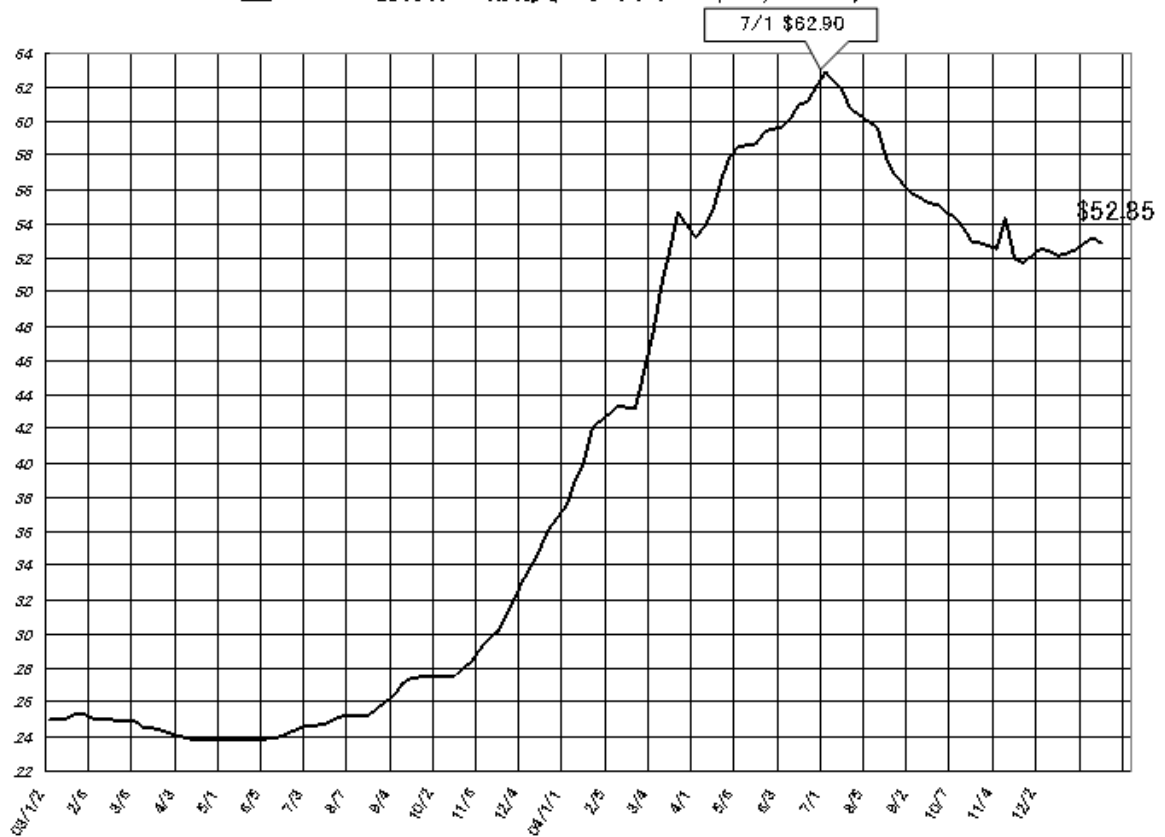


図-16 フレート(US\$/t ケープ・サイズ170千t型)

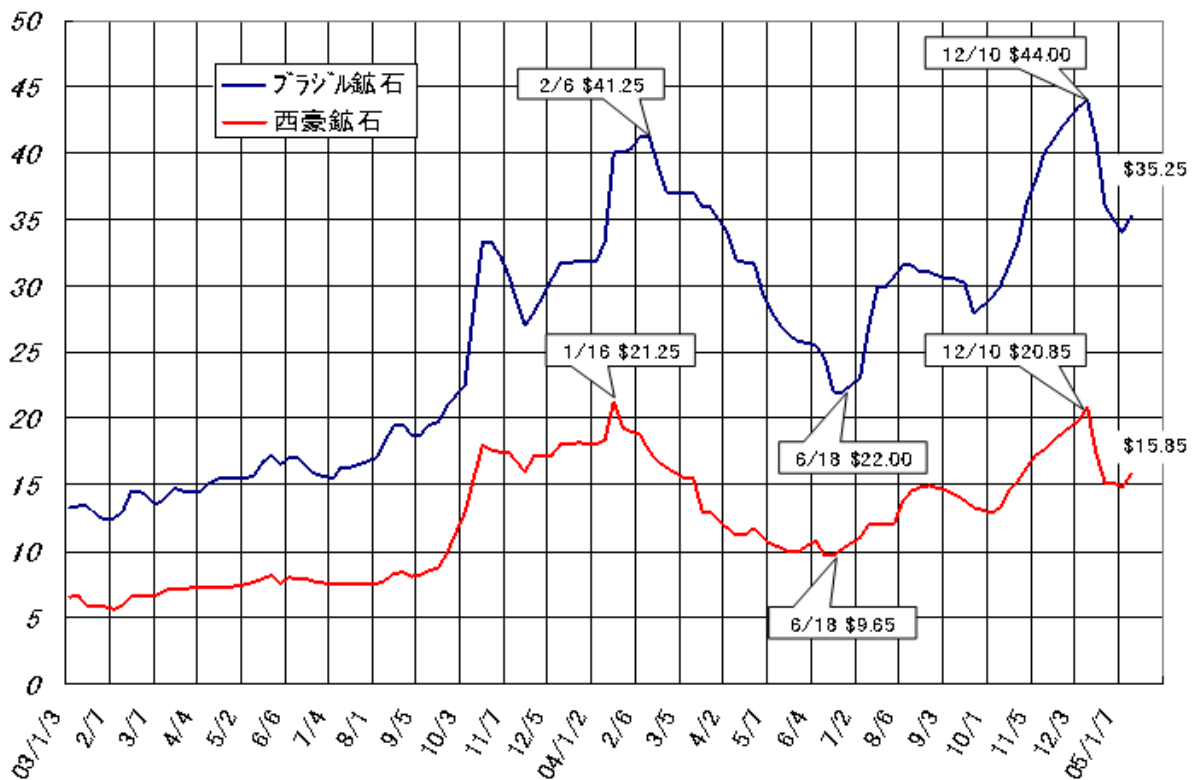


図-17 フレート (US\$/t ケーフ・サイズ'170千t型)

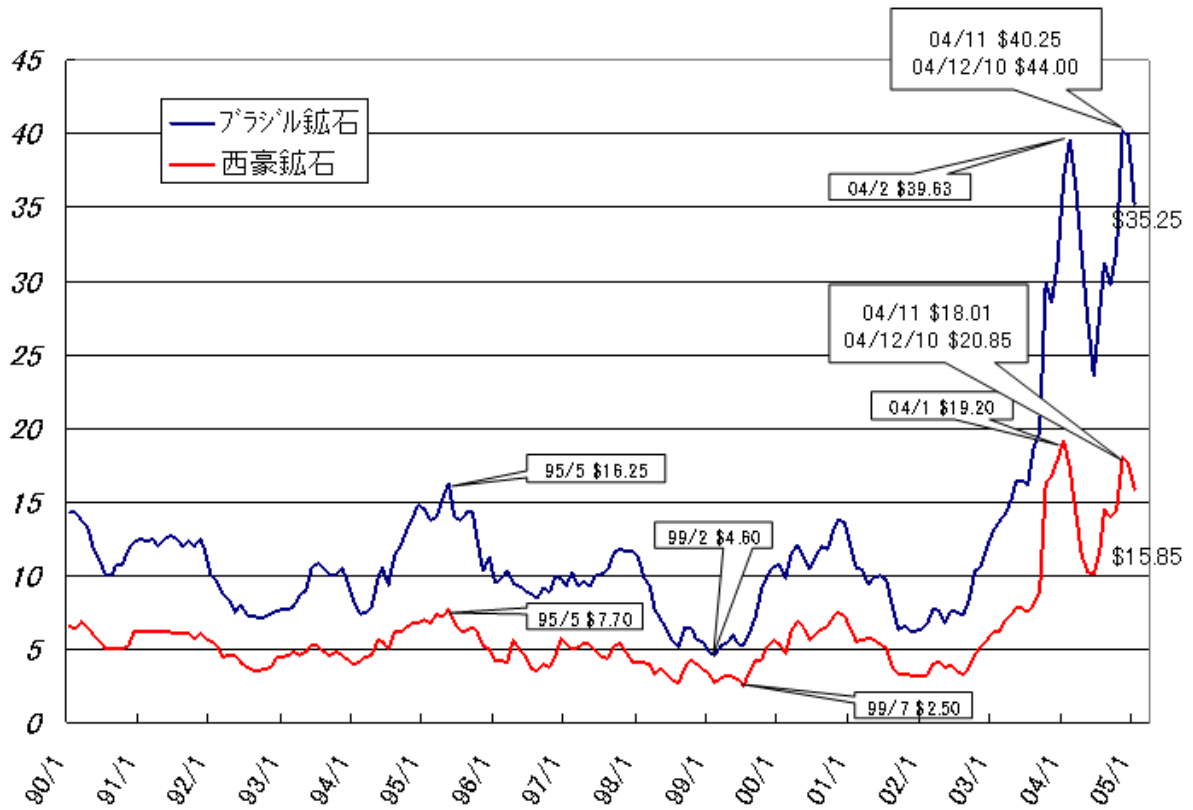


図-18 スクラップ 型鉄 (US\$/t, CIF韓国)

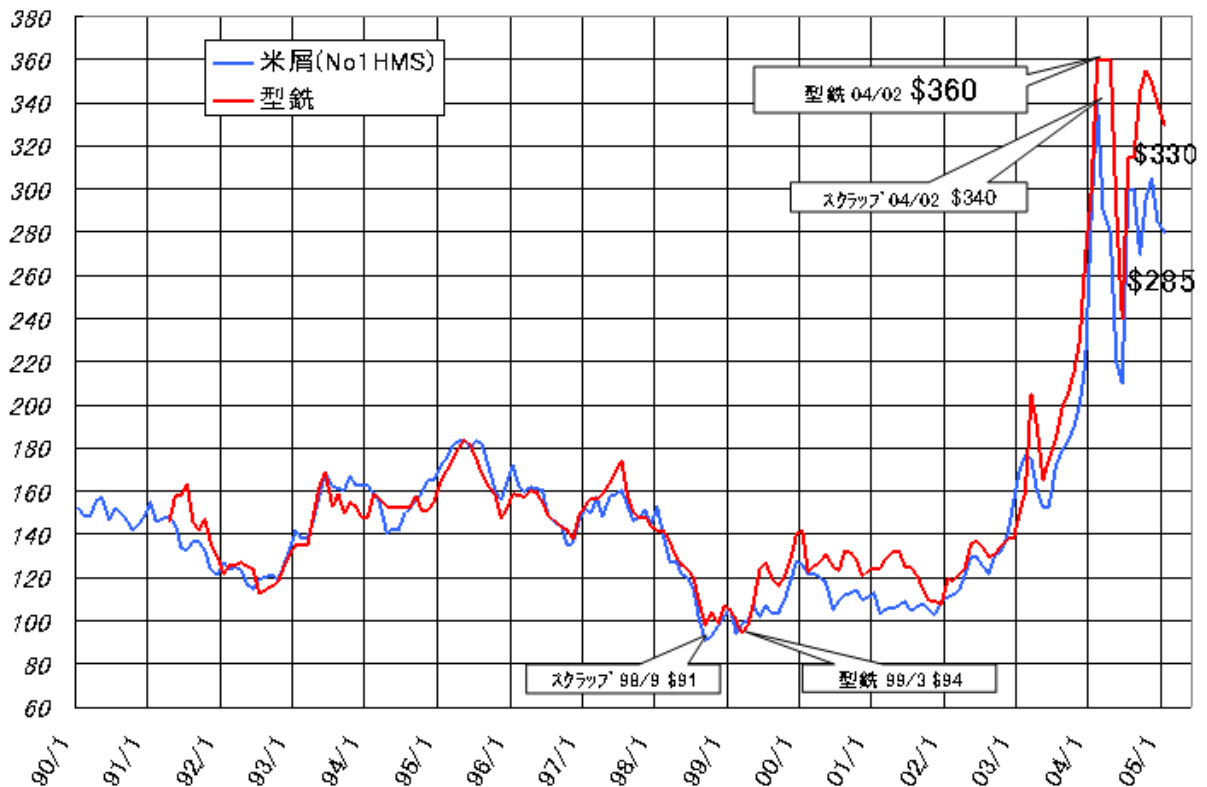


図-19 中国コークス(US\$/t, FOB)

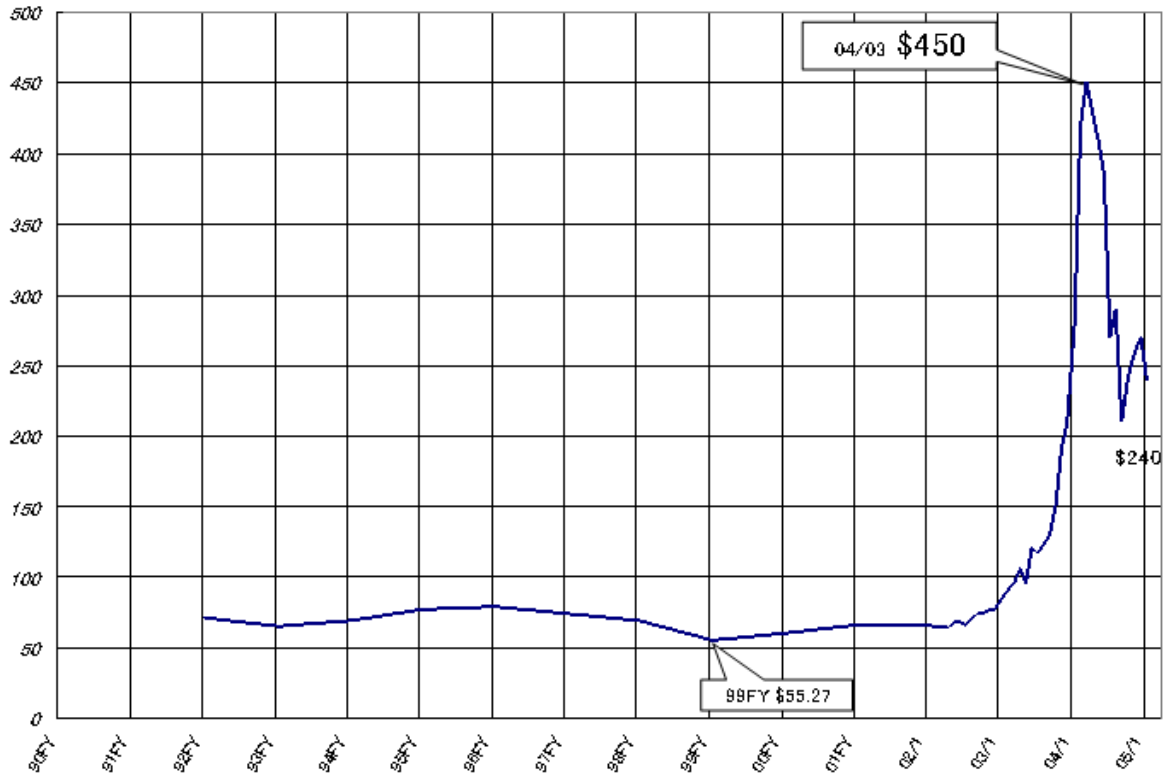


図-20 豪州一般炭スポット (US\$/t, FOB)

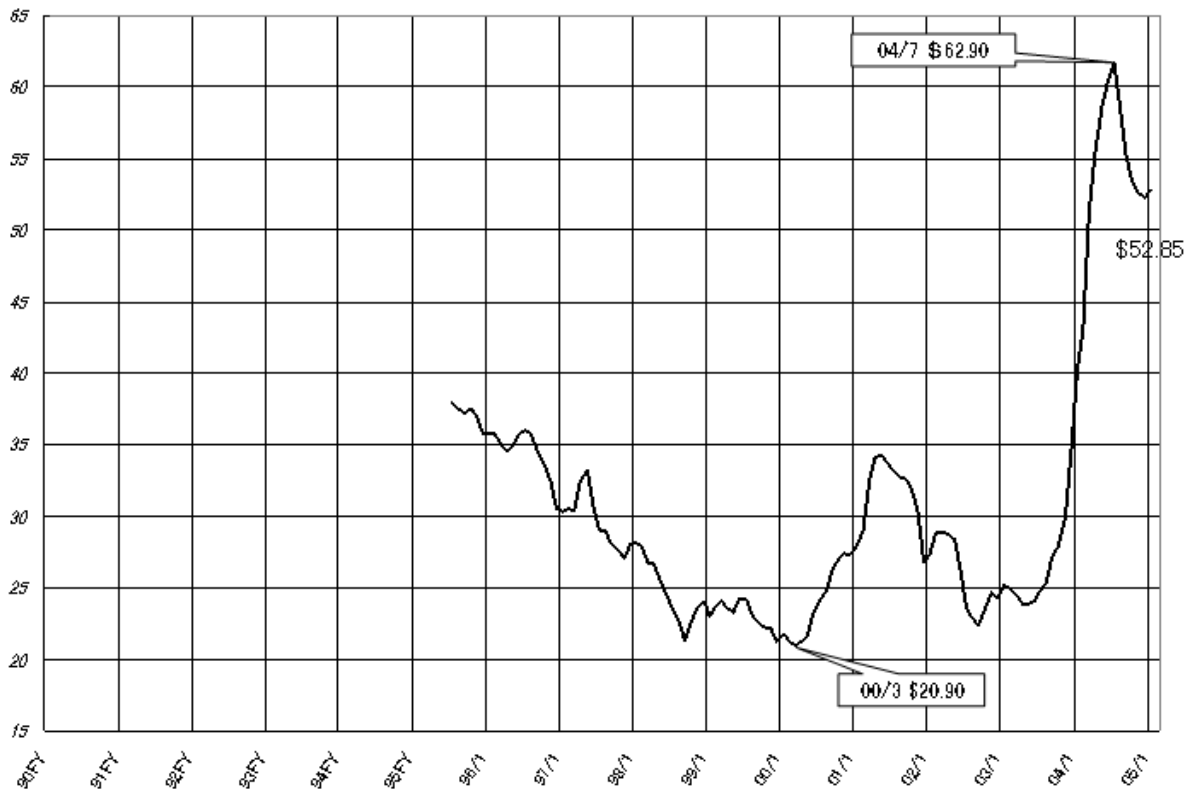


図-21 FTAをめぐる中国の動き

年	中 国	日本、台湾等
2000年	11月：ASEAN及び日中韓の非公式首脳会談（10+3）の際、朱鎔基総理が中国とASEAN間のFTAを提案。これに対しASEANは日本と韓国の参加も提案したが、日韓から積極的反應が得られなかったため、中国とのFTAを検討開始。中国はASEANの事情を考慮し、下記3条件を提示。 ①ASEANに有利な農業分野で貿易自由化の早期実施（Early Harvest） ②AFTA加盟国がASEANの4カ国に対し貿易自由化完成時期に5年猶予 ③WTO未加盟国に対し、中国が最恵国待遇を供与	10月：日本、オーストラリアとの経済協定交渉を2001年末までに終了することに合意。
2001年	11月：ASEANとFTA締結で基本合意（10年以内の協定締結を目指す）。 12月：WTOに加盟。	12月：台湾、WTOに加盟。
2002年	5月：「中国-ASEAN貿易交渉委員会」を設立し、「中国-ASEAN経済協力構造協議」の検討を約した。 7月：石広生対外経済貿易部長が「いくつかの国が台湾とのFTAを締結することは政治的な面倒を生じさせる」と発言。（これに対し台湾側は10月に「WTOメンバーはいかなるメンバーともFTAを締結できる」と反論。） 9月：ASEANとの経済閣僚会議にて、早期実施の具体的品目を2003年に決定し、2004年から実施、3年以内に全品目の関税撤廃を合意。 11月：ASEAN-日中韓首脳会議にて、中国はASEANと「包括的経済協力の枠組み協定」に調印し、2003年からのFTA本格交渉開始に合意。 ①肉、魚介類、野菜等の先行自由化を2003年から開始 ②それ以外の分野は2005年から関税を段階的に削減・撤廃 ③ゼロ関税の実施は先発5カ国との間では2010年から、ASEAN全域は2015年からと決定最恵国待遇を供与	4月：日本、対との間でFTAに関する作業部会設置に合意。 4月：台湾の陳水扁総統が「台米日3国間のFTA締結が望ましい」と発言。 11月：日本、オーストラリアとの間で「新時代経済連携協定」締結。 11月：日本、メキシコとの間で「経済連携協定」交渉開始。

年	中 国	日本、台湾等
2003年	6月：香港との間で経済・貿易緊密化協定（CEPA：Closer Economic Partnership Arrangement 「ミニFTA」）締結。（この頃、中国は台湾にもCEPA締結を要求した模様。これに対して台湾側は、「CEPAは『一國二制度』下の産物」と拒否。） 10月：タイとの間で188品目の農産物関税を撤廃（Early Harvestの実施）。 10月：ニュージーランドとFTA締結へ向けに共同研究で基本合意。 11月：温家宝総理が「中国ASEAN博覧会」を提唱。	8月：台湾、パナマとFTA締結。 10月：日本、韓国とFTA交渉を2005年内終了を目標で合意。
2004年	1月：香港との間でCEPA発効。 4月：ニュージーランドとFTA交渉を2005年より開始で合意。 5月：オーストラリアとのFTA交渉を11月より開始することで合意。 5月：ブッシュ大統領訪中し、FTA締結につき打診。 7月：湾岸協力会議（GCC）とFTA締結に向けて交渉開始。 11月：「中国ASEAN博覧会」が広西チワン族自治区の南寧で開催。 11月：胡錦濤、ブッシュと100億米投資の経済協力覚書に調印。ブッシュに200億米の投資決定。 11月：オーストラリアとFTA交渉開始で合意。オーストラリア、ニュージーランドとFTA交渉の検討開始。 11月：ASEANとの間で「戦略的パートナーシップ拡大行動計画」調印へ。 12月：豪州とのFTAに関する共同研究を2005年3月に終え、早期締結を目指す。	1月：米国・オーストラリア間のFTA発効。 台湾・パナマ間のFTA発効。 9月：オーストラリア間のFTA発効。 9月：日本、韓国と「経済連携協定」を締結。 11月：日本、メキシコとFTA締結につき実質合意。ASEANとのFTA交渉入りを2005年4月に設定、2012年の締結を目指す。 12月：中川経産相、ASEANとの経済連携協定を加速するが、中国とは先ず条件整備と表明。

図-22 計画経済下の政府・企業間機能分担イメージ

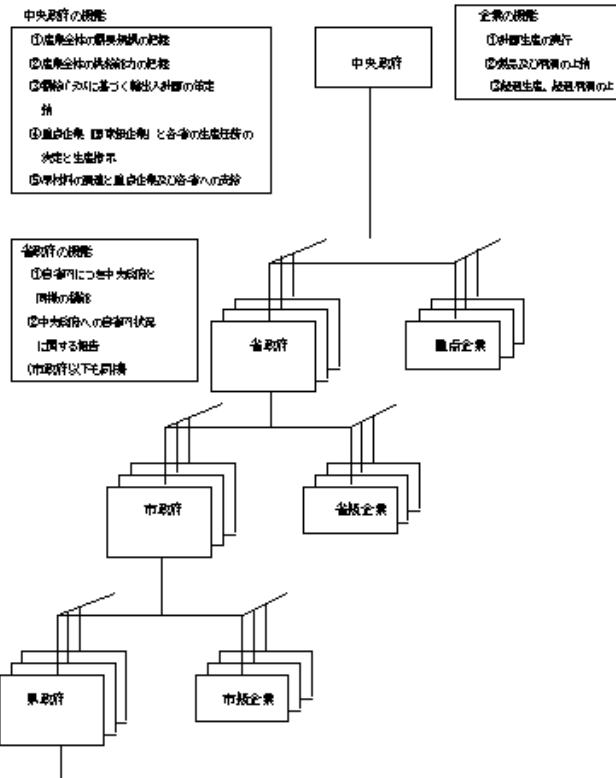


図-23 中国の国有企業に与えられていた権限

1. 生産方針決定権
2. 製品販売権
3. 留保資金支配権
4. 労働雇用権
5. 人事管理権
6. 内部機構設置権
7. 分担金割り当て拒否権
8. 価格設定権
9. 物資調達権
10. 投資決定権
11. 資産処分権
12. 共同経営・合併権
13. 賃金・ボーナス支配権
14. 輸出入権

図-24 請負制下の政府・企業間機能分担イメージ

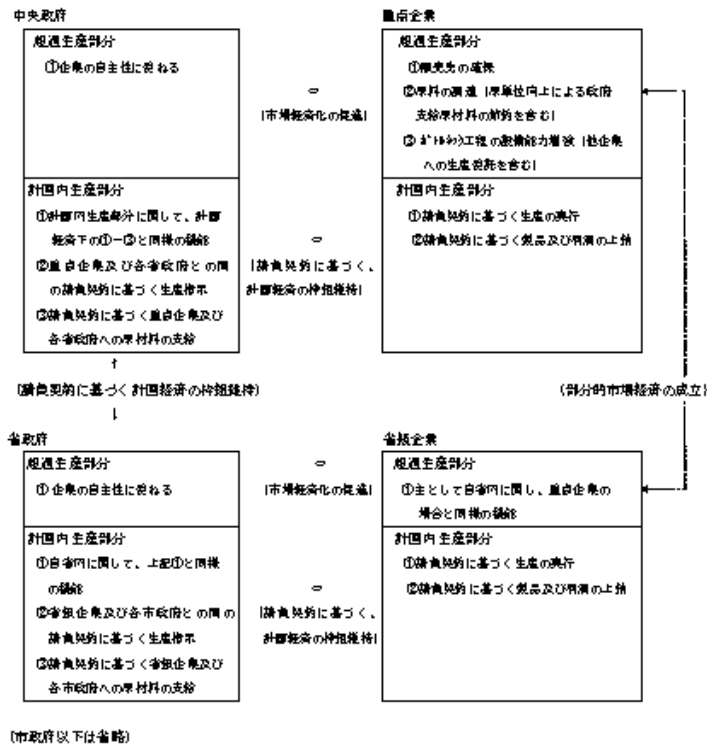


図-25 請負制導入による生産力の増大(鉄鋼業の事例)

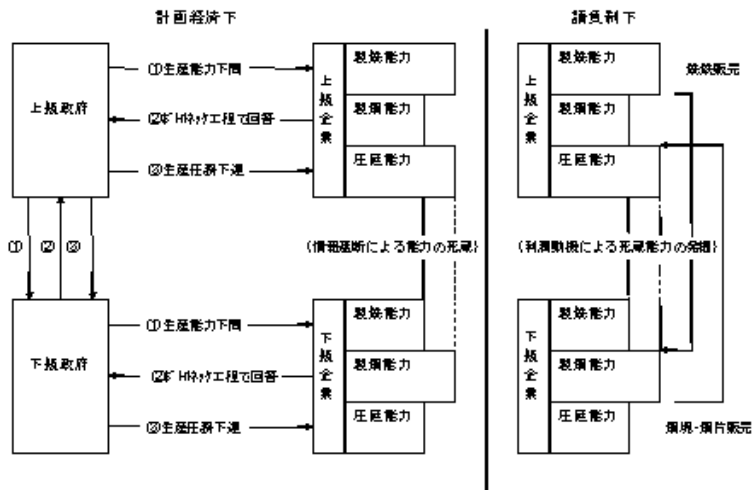
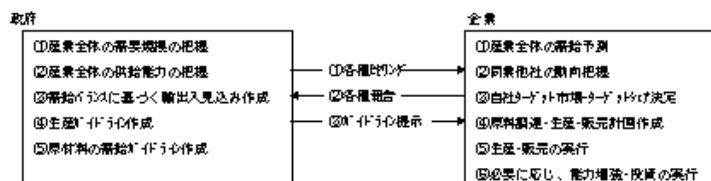


図-26 市場経済下の政府・企業間機能分担イメージ



第2回 大都市産業研究会

長尾 こんにちは。お忙しいところお集まりいただきましてどうもありがとうございます。前回は、杉本孝先生から中国、上海、そして日本、大阪ということで、競争関係にある面と補完関係にある面、そして今後の展望をお話いただきました。今回は大都市産業研究会の第2回で、外国との関わりで日本を考えるということで、お二人の先生にご発表いただくことになっています。

お一人目はシュルンツェ先生、現在追手門大学経済学部で国際経営学科を担当されています。99年4月より追手門大学で、それまではドイツのベルリン自由大学、東京大学、マンチェスター、シェフィールド、神戸等、世界を股にかけてご活躍されています。シュルンツェ先生は「日本における外資系企業の行動がいかにあるか」という面について、外資系企業が地域に根づく、根づかないという問題をお話いただきます。

お二人目は北村勝則先生です。ボストン大学で修士を取られており、日本語、英語に、最近では中国語も堪能になられたそうです。大阪のシンクタンクにて第一線で活躍されていましたが、現在はむしろ企業活動、特に中小企業の活動、海外に行く場合どうするか、あるいは海外のパートナーをどうやって見つけるのかという、実践的な側面からビジネスに取り組まれています。

本日も発表と熱い議論ができることを祈っております。今日はお二人なので時間が非常に厳しくて40分ぐらいご発表の後、質疑応答にいたします。1つのご質問に1回ごとに答えていただくと前回でも時間が足りない状態でしたので、1つの質問の後、それに関連した質問がある方は続けてご質問いただいて、先生方にお答えいただくという形で進めたいと思います。それでは早速ですが、シュルンツェ先生のほうからよろしくお願いたします。

日本における外資系企業の行動

追手門大学国際経営学科 助教授 Dr. Rolf D シュルンツェ

はじめに

最初に紹介したい研究は、すでに『人文地理』という雑誌に出版されているもので、「Managerial Embeddedness of European Manufactureing Firms in Japan」という論文です。雑誌論文は、後で配りたいと思っています。英語が苦手であれば、ぜひお読み下さい。

ヘンダーソンという学者は、社会的ネットワークは actor とその社会的交流関係で作られていると見ています。産業ネットワークは actor の面と資源の面から成り立っています。組織の内部を外部と切り離して見ることはできません。まったく隔離されて行われる経営活動は考えられません。すべての経営活動は、産業活動と社会活動の広い網の目に埋め込まれているからです。外国人経営者と現地人経営者が「何がベストの方法か」について異なる意見を持っているためにおこる権力争いからは、非生産的な活動しか生まれません。しかし、異文化経営でうまく協力することができれば、シナジー効果が生まれ、外国の仕事環境、市場環境にうまく埋め込まれた、新しい、効率的な経営ができることが期待できます。

組織の内部と外部、経営的埋め込み

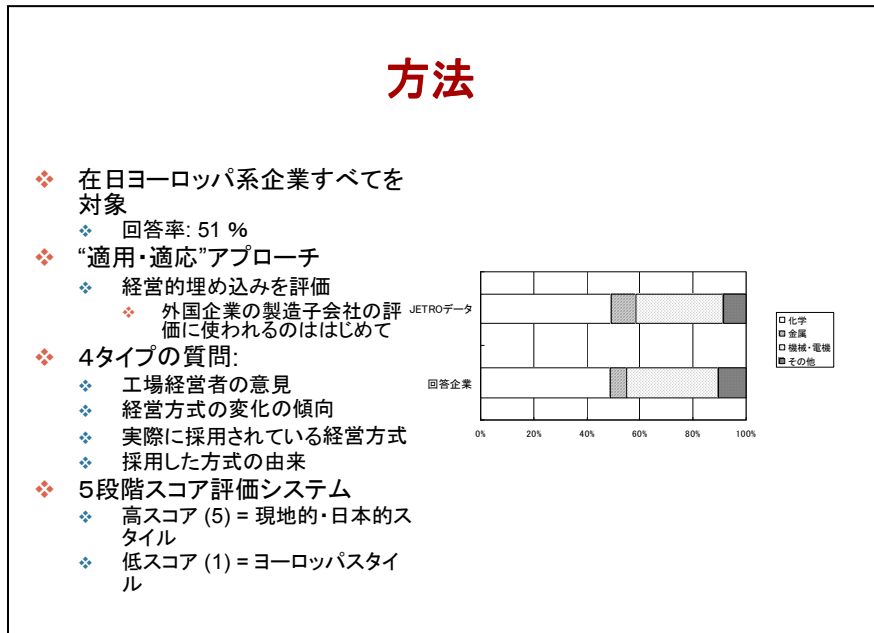
それに関する話ですが、その議論を話すため内部と外部の関係について話したいと思います。本研究では経営的埋め込みの決定的側面として、対外的適応と対内的適応の両方を考えました。企業は外部から文化的要素を取り入れ、同時に対外的適応のために、内部の知識を外部のビジネス環境に適用します。日本的経営システムの「独特の要素」から、ヨーロッパ企業の経営的埋め込みを調査しました。日本で製造活動するヨーロッパ企業は、ヨーロッパの経営方式を適用するのが難しく、そのため特に、ヒトに関する分野で、日本の習慣やシステムを取り入れるしかない、という状況にあると考えられます。従って、埋め込みの程度は立地によって違うという仮説を立てることができます。そこでたぶん皆が知りたいと思っているのは、「わが社の埋め込みの程度はどうでしょうか」ということだと思います。それについては後で答えたいと思います。

方法

簡単に方法について話します。ヨーロッパの企業を対象にしましたので、実は数が少なく、96社しかありませんでした。でも、推薦書などいろいろつけたからか、回答率はわりと良くて、51%になっています。30%を超えたら一般化できると言われているので、数学的な面で見ると、私の研究は信頼性が高いと思います。実はこの適用と適応のアプローチは、昔の指導教官の1人の東京大学の安保先生の概念で、アプローチを作ったんですが、経営的な埋め込みの評価に直しました。ですから外資系企業の製造子会社の評価に使われるのは始めてです。これまでに安保先生が適用・適応アプローチ使ったのは、日本企業の海外進出のためでした。日本製造企業は海外に進出すると、日本的経営システムがどの程度使われているかという調査をやっている

ました。私は、アンケート調査を行ったり、またはインタビュー調査で結果を確認したりして、4タイプの質問をしました。それらは、工場経営者の意見、経営方式は日本式であるかヨーロッパ式であるか、そして

図-1




それだけではなく、経営の方式の変化の傾向も知りたかった。企業が海外に進出すると、時間が経つにつれ、経営方式が変化するというのも、インタビュー調査の予備調査で分かりました。そして、採用した方式の由来、誰がその方法を紹介したのか、日本人経営者だったのかヨーロッパの経営者だったかということも聞いておきました。そこ

で実際に採用されている経営の方式をデータ化するために5段階のスコア評価システムを考えました。簡単に言えば高いスコアであれば現地的な日本的なシステムあるいはスタイルに近く、スコアが低ければヨーロッパのスタイルに近いということです。

適応度

このデータ (図-2) は、適応の程度と傾向を表しています。経営システムにはいろいろな要素があります。その要素として大事な10要素を考えて、その要素のスコアを、足し合わせて分析に使いました。その

図-2

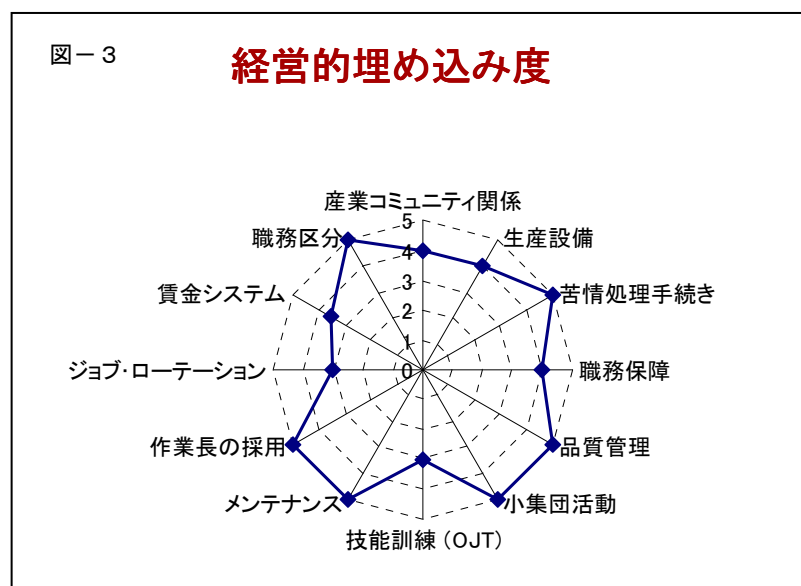
結果は、半分以上の58%  は完全に埋め込まれているハイブリット構図でした。そして、24%は中間型のハイブリッド、18%は余り埋め込まれていない構図でした。

この経営者の意見を分析すると、図-2の黒いところは日本スタイル、あるいは日本人の影響で、それ以外がヨーロッパスタイルです。ほとんどの項目でヨーロッパの方式ではなく、日本的経営方式を適用しています。

図-2には13項目ありますが、それらは、下請け企業との関係、賃金システム、教育、工場長、メンテナンス、技能訓練、品質管理、生産設備、レイオフ政策、小集団活動、職務区分、従業員の苦情処理、そして現地の埋め込み程度の指標として重要なのは地域社会との関係です。そこでまず個別の分野適用度を表わしているのですが、品質管理、職務区分、賃金決定であり現地化されていないところもあります。

経営的埋め込み度

図-3はスコアの結果を表わしています。この全体の調査の平均を表わしています。日本のビジネスの環境に適応している外資企業がほとんどです。興味深いのは、全ての経営要素が日本に近いというわけではないということです。この埋め込み、スコアの平均で見ると、技能訓練とジョブ・ローテーション、そして賃金システムにつ



いては自由な経営をする、経営的な埋め込み程度は比較的低いと言えます。

ハイブリッド工場の分布

完全に埋め込まれているハイブリッド (fully-embedded hybrid) は一番多く、現地スタイルに適応している経営方式です。そのタイプは日本中どこでも、とくに地方で見られています。中間型のハイブリッド (semi-embedded hybrid) はこれと違ってほとんど日本式ですが、小集団活動と作業長の教育は違います。日本の場合は一般の労働者が教育するのですが、ヨーロッパの企業はほとんど専門家に頼んで一般作業者を指導します。このタイプの企業は関東・中部に立地しています。ヨーロッパ人経営者は定期的に訪問する程度です。あまり埋め込まれていないヨーロッパ式の企業は、関東だけにみられます。

議論

最初、ヨーロッパの企業は日本の経営システムに適応するしかありません。埋め込みの程度は立地によって異なるという仮説を立てたのですが、賃金システム、ジョブ・ローテーション、技能訓練で比較的経営的埋め込み程度は低いことから、恐らく優秀な人材を惹きつける目的で、対応の方法、あるいは昇進の方法にヨーロッパの方式を適用している企業もあると考えられます。あまり埋め込まれていないハイブリッド構造とセミ・ハイブリッド構造はより国際化したハイブリッドとみられています。関東地方のような国際ビジネスのプラットフォームからアクセスしやすい立地ほど外国の経営方式を移転しやすいという仮説をたてています。あまり埋め込まれていない企業は、簡単に言えば、最も国際化されている企業ということです。そして工場の経営をできるだけコントロールしたいと考える外資系企業にとって、東京、関東そして名古屋・中部地域の産業空間が最も魅力的だと言えます。

インプリケーション

インプリケーションとしては、国際ビジネスの空間が目に見えないため、大阪、関西地域の

ビジネスチャンスは、ヨーロッパの企業からあまり認識されていない。関西が国際化されていない空間であるとは言いたくないのですが、ヨーロッパの企業はこの地域の国際化のプロセスはあまり認識していないのです。地方の自治体は資本流入または雇用の交換、知識の移転だけでなく、グローバル競争のため、新たな経営方式やイノベーションの可能性も強調して、外資企業誘致の魅力と受け入れに対する地域の認識を高めていくべきだと思います。

事例研究：「神戸経済の活性化と外資系企業の埋め込み」

1つ、事例研究を紹介したいと思います。神戸経済の活性化と外資系企業の埋め込みを少し検討してみました。図-4は理論的な定義として、皆知っている経営的な埋め込みの概念ですが、そこで考えたのは、外資企業の意思決定は埋め込みのためでも自由です。外資系企業の立地決定、そして研究開発の学習ミリュウへの参加、研究開発の経営の現地適応です。

図-4

理論的提議

- ❖ 外資系企業の日本での操業が長いほど、組織的活動はより統合され、その行動はより現地に埋め込まれている。
- ❖ 経営的埋め込みは以下によって決まる。
 - ❖ 外資系企業の立地決定
 - ❖ R&Dの学習ミリュウへの参加
 - ❖ R&D経営の現地適応

①関西の外資系企業、関西の中の兵庫-神戸

関西は、実は悪くはないのです。外資系企業は258社関西に進出しています。それは外資系企業全体の8%です。でも、東京みたいに多くはない。関西のイメージが問題です。最大の問題は「ランチエコノミー」、「支店の経済」というイメージで、東京より投資のコスト、労働コストは低いという魅力があるが、それでもなかなか進出してくれない。企業誘致するための議論は色々考えられますが、それは別にして、神戸はどのような産業政策をやってきたのか、少し調べました。皆さんご存知のように、神戸は最初の貿易港がオープンして以来、貿易の街として栄えてきました。そういう評判をずっと守ることができるわけではなくて、だいぶイメージの変化が見えています。国際的なプラットフォームに変化してきて、外資誘致の政策を改善するために、外資系企業とのミーティングを開き、彼らのアイデアを聞くという活動をしてきました。私の博士論文で、日本企業のドイツへの進出についての調査をやったのですが、そういうノウハウについていろんなことが分かって、多国籍企業のためにはどのような立地要因が重要であるかがだんだん分かってきて、企業を誘致するためのプロジェクトを行いたいと思いました。自治体に伝えるよりも自分でする方が効率的だと思い、私も誘致の担当を1年間やってきました。そこで分かったところはまた違いますが、また機会があればそれについても発表します。

②「兵庫-神戸 FDI プロジェクト」

図-5の兵庫-神戸のFDIのプロジェクトは非常に目立ちましたが、これに対する兵庫県の努力はすごく評価しています。このP&Gのマーケティングの方法を利用しているのは兵庫県庁です。兵庫では投資家をボス

“兵庫-神戸 FDIプロジェクト”

図-5

- ❖ 兵庫県はP&Gのマーケティング方法を応用
 - ❖ “投資家がボス” 原則
 - ❖ “Best Portal Zone of Business in Japan”
- ❖ Hyogo-Kobe Knowledge Angels (兵庫-神戸の知識面の後援者)
 - ❖ Nestle, Eli Lilly and P&G 外国企業のニーズや要求を伝える
- ❖ Hyogo-Kobe Alumni Network (兵庫-神戸出身者ネットワーク)
 - ❖ 外国人の人的ネットワークを活用



にしています。全国の支店や投資家のニーズを満足させるために、兵庫・神戸は知識の後援者として **knowledge angels** や、神戸の出身者のネットワークを作っています。この外国人の人的なネットワークは企業誘致するために使われている、新たなインセンティブです。この兵庫・神戸の **knowledge angels** は、実は今スタートしたばかりですが、Nestle, Eli Lily と P & G は兵庫県で成功している外資系企業です。

③P&G ジャパン

P & G が何を作っているか分からない方、手を挙げてください(笑)。パンパースのお陰で有名になりましたが、他にも商品はいろいろ扱っています。例えば化粧品という分野でも、日本の企業との競争が始まってきて、新たな分野でもこれから活動しようとしている消費財メーカーです。80 か国に進出していて、300 か所で支店や営業所があります。最初進出するときは、関西に合弁会社を作りましたが、現在はアメリカの完全所有企業です。神戸で非常に大きくなり、日本だけではなく、韓国も含めて事業を起し、テクニカルセンターもあります。従業員数は 1400 人ですが、うち外国人は 300 人です。これだけの大人数の外国人のためには、環境は大事であるということ、後で伝えたいと思います。

P & G の社長は、日本の市場で競争力を強くすることができれば、世界中どこでも競争ができると思っています。日本の消費者を満足させる製品開発と、日本企業との競争が P & G をグローバルなレベルで強くさせるという概念を持っています。日本市場は高い品質を求め、日本の消費者は要求が高いとして知られています。そのため、P & G は日本の市場での大きな成長の可能性があると思っています。そして新たな分野にも進出したがっているのですが、今までにない顧客のニーズを発見しました。特にシルバー世代とイノベーションで挑戦できると思っています。

④P&G の立地決定

P & G の神戸への立地決定は、大阪にも関係があります。実は大阪府の失敗です。P & G は 20 年間大阪で頑張っていたのに、結局神戸に移ってしまった。なぜでしょうか。関西に重要なビジネスパートナーがあったことが、P & G がまず関西に立地した理由でした。その後、新たな企業、新たな投資の理由、そして道具として使えばいいのですが、8 年目に入ると、P & G の合弁会社が強くなり、日本の市場が分かってきて、マーケティングの技術も沢山集まり、日本の企業との競争でも強くなった。そこで、本社と研究開発の機能を 1 箇所にできるかどうか検討したわけです。神戸が選ばれた理由としては、国内外の交通の便が良いこと、そしてインターナショナル・スクールが 6 つもあることです。そして恵まれた都市の生活環境、英語で言えば **integrated working & life environment**、「統合された仕事と生活空間」です。個人的には、外国人従業員が多い企業は、大阪よりも神戸に進出するのではないかと思います。そのような空間、**integrated working & life environment** があるからです。例えば茨木市には外国人が一

図-6

P&G ジャパン

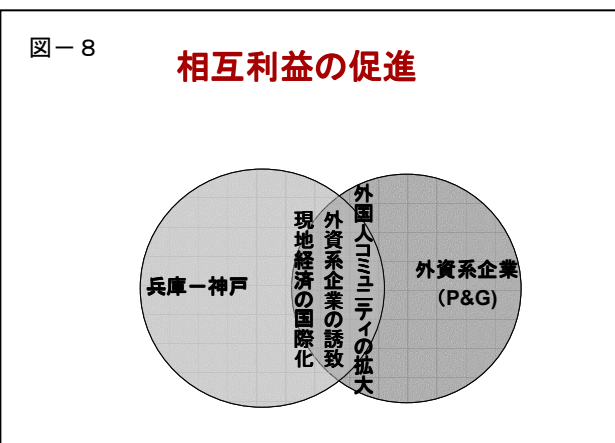
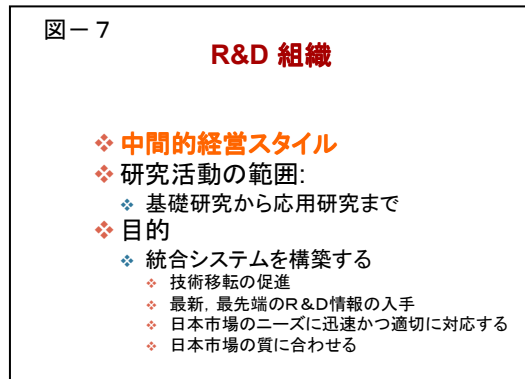
- ❖ アメリカ多国籍企業・消費財メーカー
- ❖ 1972年日本進出
 - ❖ 当初合弁企業, 現在, アメリカ企業の完全所有
- ❖ 地域本社とテクニカル・センターを神戸に立地
 - ❖ 管轄: 日本と韓国
 - ❖ 従業員1400人
 - ❖ 外国人300人



人もいません。昔はいましたが、今は、大阪で働いて神戸で生活しています。ほかの企業でもそうかもしれないと思います。

⑤R&D 組織とマネジメント

ですから、大阪にいったい何が足りないかを考えるべきでしょう。この雑誌論文はその技術移転と適用についての研究が中心でしたが、研究開発やマーケティングに関する研究もある程度行いました。図-7に書かれています。統合システムは生産から販売そして研究開発まで、あるいは逆にも考えられます。ニーズは別にして、欧米のスタイルは R&D のマネージメントのため使われています。ここでの共通語は英語です。日本人でも英語でコミュニケーションをとっています。R & D の設備や成果は移転します。アメリカだけではなくて他の海外子会社にもノウハウ、技術、製品、成果などを移転していくのです。そして日本人の研究者も活用しています。その全体の成果として、P & G は成功している。P & G は日本のビジネスの環境によく埋め込まれていると言えます。この企業は現地に適応したのですが、R & D マネジ



メントは米国のスタイルを守っています。それを図-8にまとめました。この円は、日本的ビジネスの環境です。この円は、兵庫-神戸だけでなく、日本のどこにでも当てはまると考えてください。それに対して、国際的なビジネスの環境は、どこにでも当てはまるわけではなく、外資系企業が埋込まれる特別な環境です。でもそういった環境を持つ都道府県は、実は少ないのです。いろいろ検討しましたが、P & G も R & D と マネジメントはア

メリカ的だと言われています。例えば、先日一緒に食事をした P & G の マーケッターは、P & G の スタイルはアメリカ的だと言っていました。でも私は色々と違う話を聞いて、組織としては P & G ジャパン は 中間のスタイルではないかと思っています。P & G の 人事の担当者は、中間スタイルだと言っていました。なぜ中間が適正であるかという、国際的なビジネスの道具として環境に適応していくと、ビジネス交流はその環境の中で活発になります。沢山の情報が入り、沢山のパートナーを得ることができ、知識の移転も活発になります。日本のやり方も理解すれば、コミュニケーションがはかりやすい状態になるのです。特に企業にとって大事なのは、イノベーションセンターやテクニカルセンターの、企業内外のコミュニケーションだと思います。

外資系企業が多国籍基準にあった経営のスタイルを保ちながら、日本のビジネス環境にうまく埋込まれることができれば、本社を東京に立地する必要はないと思います。P & G はこのことを証明しています。すべての企業が東京に本社を構える必要はなくて、関西でもいいのです。P & G はマーケットシェアを拡大し、ビジネスのシステムを統合したところで、これまでに作

り上げたビジネスネットワークの成功を証明し、グローバルチームを守るためには、チームを守るためには関西にも残りました。そういうグローバルチームが関西の中に沢山育つと、外資系企業、あるいは多国籍企業の立地が増え、新たな投資も考えられます。兵庫・神戸の相互利益の作戦を1つのグラフにまとめると、外国人コミュニティの拡大、とくにP&Gは外国人が沢山神戸にくると、新たな人材を募集しやすい状態になります。また、外資系企業の誘致ができれば、外資系企業同士で色々なコミュニケーションをとることが出来るので、良くなるのではないかと思います。経済の国際化は兵庫県庁の興味だけではなくて、大阪の興味でもあると思っています。以上です。

長尾 どうもありがとうございました。埋め込みというのは、経済社会学から始まり最近の流行り言葉でして、実際、色々な社会ネットワークの中に人も企業も含まれているわけです。それは特に企業が外国に行った場合にどのようにするのか、現地に適応するのか否かということで、日本企業が外国に行つてどうなるかという研究は多いのですが、日本の外資系企業が実際どうなっているのかというのはあまり知られていなかった。そこでシュルンツェさんが研究されて、東京は国際都市というが、東京にいるところは結構外国のスタイルそのものでやっているところが多くて、地方のほうは日本に合わせているような感じです。ただ、関西はどうも外国企業にあまり知られていない。その中で神戸はなかなかうまくやっていてポテンシャルもありそうでした。とくにP&Gがどのように神戸と関つてきたかということで、日本的なビジネス環境とうまく合いながらすると、別に本社が東京にある必要もなくて、それぞれローカルな所で相互利益を生むという可能性があるということが示されました。

それでは、ここで、この発表についての議論をしたいと思いますので質問のある方はお願いします。また、1つの質問と関連する質問がある方は続けてお願いします。

奥村 日本に進出する外資系企業で、P&Gの例ですけれども、R&Dの製造業においては研究開発の部門ということですが、製造拠点としての可能性はどのようなのですか。神戸でも田舎のほうまで可能性があるのでしょうか。P&Gのライフスタイルをよく見ていますが、非常に良質なコミュニティ、いわばアメリカ人が大好きな環境というのを作っています。山などを歩いてもアメリカ人によく会ったりします。確かにアメリカ人にとっては良い環境なのでしょうけれども、他の国の方々。例えばドイツ人、フランス人などはどう考えているのでしょうか。確かにドイツ人のコミュニティもあると思うのですが。

2つ目は、いつまでもアメリカやドイツ、フランスから人が来ていると高コストになるはずですから、東京では一部アジアから、例えば香港の子会社から人が来て管理しているとか、そういう動きもありますが、そういうのはどうでしょうか。

3つ目はマネジメントレベルがアメリカやイギリス、フランスから来るのではなくて、他のアジアの子会社、例えば中国のP&Gから来るとか、そういう可能性はあるのでしょうか。

佐々木 日本のサラリーマンの場合は、神戸の居心地が良いから神戸や京都に住みます。その点からすると、住むところと企業の存在場所がほとんど一致しています。それはいいことだと思いますが、日本的な考え方をすると、大阪の方がもっといろんなものがあるので、例えば、大阪で働き、住み心地がよければ神戸に住めばいいじゃないかと思うのです。だから最初は大阪

にP&Gがあったのかも知れませんが、要するに価値観が違うのかなと思います。通勤時間のロスというのに対してシビアな評価があるのかなという気がします。六甲アイランドのような場所、あるいはポートアイランドのような場所が大阪にはない。神戸の都心に向かうすぐそばに六甲アイランド、ポートアイランド、ハーバーランドなどがある。大阪の場合は、人工島まで随分距離があるわけですが、都市の構造というのか、単に「大阪は汚くて神戸はきれい」というだけではなくて、都市の構造が相当物を言ってるような気がします。だから、神戸に住んで大阪まで通勤するのはやはり日本人と違って相当デメリットだという評価があるのでしょいか。

シュルンツェ 最初の質問ですが、デメリットは確かにありそうです。私の生まれた所は、ドイツのウォルフスブルクでフォルクスワーゲンに勤めている人が6万人という豊田市みたいなところですよ。豊田市はごちゃごちゃの街です。ウォルフスブルクは、1936年設立したドイツのニュータウンです。古くなってきたが、緑が多くて、一般の労働者でも緑の中で十分に満足の暮らしはできます。そういうような市民のための活動があると思います。そういうような育ちをしてきて、日本の東京の真ん中の港区、渋谷区に暮らしてきましたが、関西に逃げることで良かった。家から10分歩いて山に入れる。

街の構造は日本で違います。だから神戸みたいなスケールが限られたような街のほうがいい。山と海で限られてます。住宅だらけ、工場がごちゃごちゃに入っているようなところは普通外国人の目で見ると、あまり魅力的ではない。もう一つ、例えば彩都シティのような開発は非常に大事な開発だと思います。ここで少しやり直すことができると思っています。今後は外資系企業を誘致するためには、そういうような動力が大事であると思います。

前の質問ですが、P&Gは生産設備を持っています。明石のほうが立地の条件、立地要因として、一つ重要なところだったのです。または滋賀県。そしてウェラというドイツの会社を購入してしまったから、非常に多国籍企業として心配するぐらい拡大してしまうんですが、その工場は栃木県にあります。兵庫が特にヒンターランドのようにみられています。そこは生産地帯として十分なスペースだとみられています。それが今後も製造子会社を設立するように、そこで開発など出来るように兵庫県が色々考えました。その1つとして播磨のテクノポリスなどがあります。

2点目についてですが、大阪の活動ですが、関西IOCがあります。そこで外国人同士のアウトドアに出かけるのが好きな人が集まるのですが、外国人の生活は違います。国籍はあまり大切ではないのです。私はドイツ人ですが、ドイツの領事館、大使館に相談した時でも、他の外国人と付き合いします。人が集まるためにはあまり差別的ではない。外国人はここに集まってくる寂しくならないように心は広くなります。アメリカ人の心、イギリス人の心、中国人の心、全部外国人同士で通じます。共通語は英語を使う。ここでは私はドイツ人ではなくて、まず外国人です。ここで友達を作るため道具として英語を使います。うちのクラブは半分ぐらいは日本人で、日本人が多過ぎます。とくにスタッフの管理はほとんど日本人がやっています。僕は日本人と結婚して妻を動かしています。彼女は今会計をやっています。だから大きなテントを購入することができました。国籍は関係ないのです。

次の質問は難しい質問です。これは仮説ですが、実は神戸の外国人は減っていました。地震の前から減ってしまいました。ドイツ人の人口は少なかったが、増えるのはイギリス人とフラ

ンス人。そしてすごく増えるのは中国人とか韓国人です。ヨーロッパ人の人口とアジア人の人口は 10 倍ぐらい違います。ロシア人も最近が増えました。それも言いたいのですが。このような面で見ると、神戸は東京よりコストは低い、だから神戸に進出するのはまだ価値があります。でも、政府との交渉、特に薬は大変ですが、新製品の登録手続きがあります。それがどこでもできるように地方の政府は頑張らなければと思っています。

西田 外国企業の誘致に携わっている者として、申し上げたい。我々大阪商工会議所は、大阪府、大阪市と共に 4 年前から企業誘致をしており、70 数社誘致したのですが、東京に比べてたしかに国際的なビジネス環境というのは劣っていることははっきりしています。神戸と比較した場合、P & G が成功しているが、これは、欧米の人々が神戸のライフスタイルに満足しているということは私も認識しています。一方で、実際にビジネス、パートナーであるとか、ビジネスの交渉は大阪の方がはるかに蓄積もあるし、ビジネスチャンスもあるということで、神戸から大阪に移りたいというところもあります。多分それは、進出する企業の業種であったり、国籍であったりという要因によって、神戸、大阪を選択することがあって、多分そこでは、そんなに大阪と神戸において、東京都比べた場合、大差はないのかなと。確かに生活環境などは優れていると思いますけれど、大阪とそれほど差があるのかなと。ビジネス環境の差というのはほとんどないのではないかと考えているのですが。

徳田 前半の話で、関東・中部においてですが、業種の話があまりなかったですね。例えば東京とかに多いのは例えば IT 企業、それはどうしてもアメリカ中心となります。そして、中部はやはり車になります。東京・中部における業種が分からないから何とも言えないが、その点関西は家電とかが多い。家電関連はほとんど日本では国内製品しか流通していない。関西では薬が強いので、バイエルとか、もう出られたのですかね、一時は奈良にありましたから、そういう意味では業種による違いもあると、話が結するのかなと考えますが、業種の構成についてはどうだったのでしょうか。

シュルンツェ 私は産業別に外資系企業がどういうふうに日本に分布しているのかは研究の目的ではなかったのです。基礎的な研究は、まだなのです。地理学という分野においては特に欧米においては、日本の外資系企業についてはあまり研究されてないのです。今の研究の目的は埋め込みと制度を研究することですが、産業別に意味があるか、影響を与えるか検討したのですが、あまり影響力がありそうになかった。ここで紹介した 3 つのタイプでは産業別の影響は見られていないのです。例えば IT 企業は関西にも進出しているのです。いま京都府が努力しているのは特に IT 企業です。日本の企業の産業別のデータが含まれた、クラスター分析を行いました。目的は地域イノベーションシステムのクラスターを検討したかったのです。東京の文部科学省系の研究所では、日本の地域イノベーションシステムがどこにあるか研究しました。沢山データを使ってあまり大した結果はなかったのです（笑）。私は自分でやるしかないと思っていた。その結果は基本的には 2 つのクラスターしか見つかっていないんです。でも面白いのは東京、関東のほうは IT クラスターができてます。外資系企業にとって重要なのはこの IT クラスターであります。また、2 つ目のクラスターは化学製品を扱っている企業が多いんです。それが関東、そして関西は滋賀県と三重県を入れた大きな範囲ですが、京都はまだ IT ク

ラスターになっていないことがわかったのです。IT産業のクラスターは真ん中にあっただろうがいいのではないかというアイデアがあったのです。京都のいまの産業政策は非常に大事であると思っています。企業は長く開業しても、研究開発、製造、サービス、情報が大事です。情報は情報の守秘、情報の受け取り方は、特にソフトが影響しているメーカーには便利になります。そのような顧客とIT企業とのコミュニケーションがよくなるとともに、地域の挑戦力もよくなると思っています。ここのバネはいけないんです。関西1つのイノベーションクラスターをなおすために、似たような赤いスポットは必要であると思っています。

.....

長尾 どうもありがとうございました。時間も押してきましたので、産業分類とかナショナリティの問題は日本の中で論じられることで、アジアで見て日本が選ばれるのかどうかというところあたりで研究すると、より鮮明に出てくるのではないかという感じがします。さらに詳しい点はシュルンツェ先生の論文を読んでいただければと思います。

中小企業の海外事業活動の実際について

キーテックスプロジェクト 北村 勝則

1. About me

お話したいのは私が今やっていることについての話です。特にポリティカルインプリケーションもポリシーサジェスションもございますので、今何をやっているかということだけを説明させていただきたいと思います。また、この中からいろいろ考えていただければと思っています。

①シンクタンクでの業務と中小企業のニーズ

私が何者かということですが、大阪で10年ほどシンクタンクに勤めていました。大阪のシンクタンクなのですが、特に産業に関わることで産業経済部門の仕事をやっていました。どういう調査をしていたかという、政策提案やそのバックデータとなるような現状を調べるのですが、大きく言うと、中小企業の支援ニーズを発掘し、それを政策に反映していくような提案をすることをメインの仕事にしていました。よくインタビューに行ったりアンケートを取ったりしてもそうなのですが、最もよく言われたのは、中小企業は、当たり前の話ですが、毎日のビジネスのことを考えています。ビジネスのことというのは、「どうやって新しい顧客を見つけるのか」とか、「どうやって新しい技術を製品に導入するのか」、「どうやってコストを下げ品質を維持するのか」というマネジメントに関わることを毎日毎日考えています。インタビューに行って、「ざっくりとニーズを教えてください」と言っても、「こういうことやねんけどな」と答えると思いますし、もっと有体に言うと、「インタビューさせてください」と言っても、「お前が来てもうちは何の儲けにもならん」と断られる場合もあります。それはもっともな話だと思います。企業の支援というのは、こういう彼らが毎日考えている「どうやって」を解決する仕組みを作ってあげることなのだろうと思っています。ですからこれがポリシーインプリケーションです、これが結論です。そういうことを毎日10年間やっていました。

2. ビジネスとしての企業支援

①キーテックスプロジェクトの設立

10年間もやっていると、全部で4,500社ぐらいの中小企業にインタビューをしました。そのほとんどが製造業でした。中小企業が持っているネットワークを活用して、新しい事業を進めていこうとか何とかよく巷で言われていて、政策にもよく反映されていますが、彼らが持っているネットワークは驚くものがあります。例えば東大阪のように地理的なネットワークで隣の者とやったりするという話もある一方で、隣でやっていることを知らないというような、人によるネットワークの強さと脆さみたいなものを中小企業はずっと持っていました。例えばビアリングに1週間に10軒20軒行くと、月曜日に会った企業と金曜日に会った企業が一緒にやれば面白いのではないかというようなことを肌で感じたりもしました。実際に企業さんから相談を受けて、誰か紹介してくれないかというようなこともありました。シンクタンクにいな

ら経済団体のコーディネーターみたいなこともボランティアでやっています、しかも中小企業が集まって共同開発をするコーディネートのお手伝いなどもさせてもらっていました。

その時に気がついたのは、企業が持っているネットワークというのはすごくファームである一方で、限定的であるということです。お金の面であったり、誰かが責任を持たなくてはならない問題であったり、あるいは誰かがリーダーシップを取るといようなことで、彼らの場合、経営者が集まって新しいプロジェクトをする時に、日本の企業として動かない場合があります。それから、日本の企業の場合は特にそうですが、会社が1つのモノを組み立てて行く時には、まず下請に発注して作ってもらう。それをまた上の会社に納めるという構造の中で、どうしても水平のネットワークでビジネスをするということが苦手だという経営者の意識があります。なので、共同でプロジェクトをやろうとしても、部品を作るよりも組み立てる会社のほうが上だというような意識があって、なかなか水平にプロジェクトを進めていけないということがあります。それが普通の企業による共同開発などを頓挫させている大きな要因であったりします。シンクタンクにいる時に、はたで見えていて問題だと思っていました。

②海外との関わりの必然性

企業の中には、海外の企業と積極的に関わっている企業があります。どうして彼らがそうなったのかですが、1つは現実的に自社の経営を立ち行かしていくためには、海外と関わらざるを得ないという選択肢です。それはコストの面もあるし、また、自分の会社の技術が日本国内で高く売れるような類の技術ではないという苦い理解をしている企業にとっては、海外から安いものを仕入れ、あるいは海外の技術を売り物にすることが、現実にあります。一方では、それを支えていくように、諸国の技術力の向上があります。とくに金型とか成型とか精密加工、金型を除いて設備による技術力の違いが出易いものについては、もうほとんどアジアとの差異はないというところまでできています。金型についても日本の金型の技術は高いという話がありますが、一部の超精密、あるいは超細密な金型を除いて、アジア諸国の追い上げは高いところまで来ているという現実があります。そうすると、いま申し上げたように国内での企業間のコミュニケーション、それから海外とのコミュニケーションというのは、ニーズがある一方でなかなかなされていないということに気がついてきたのです。

それをサポートする代わりに、ビジネスとして立ち上げることが出来ないかと思ったのが、キーテックス・プロジェクトを設立した理由です。放っておくとすぐ上下関係をつけたがるというのがあるので、どうやってウインウインの状態に持ち込めるのかということを考えました。1つの答えは第三者のままでずっと入り込むということです。プロジェクトの主導に出さずに、立ち上がったプロジェクトをマネジメントするという立場から入っていくというやり方があるのではないかって始めてのが、このキーテックスというプロジェクトです。

3. 日々の仕事

①マーケティング<顧客発掘>

現実に今どんなことをやっているかということ、大きくは2つあります。1つは国内の会社企業同士が新しいプロジェクトを共同で進めるときのマネジメント、これは「マネジメントの押し売り」というふうに言っています。「何か一緒にやろう」というときには、技術のコーディ

ネーターも来られて、資金調達などをサポートする行政とか経済団体の方も来られて、皆「なんとかなる」と言うのですが、「絶対に何ともならないから」ということで押し売りでマネジメントをしています。

②ニーズ・シーズ発掘<欲しい物を探します・作れる会社を探します>

もう1つは、こういうことをしたい、こういうことをしてくれる人を探したいというふうな個別の企業のニーズにお答えするという仕事です。まだ立ち上げて1年ぐらしか経ってませんが、去年は白色申告、今年は青色申告をして、今年中ぐらいに法人にできればいいなという程度の個人ベースで仕事をしている段階です。そういうわけで、まずは仕事の種を見つけるためにやっていることは、先ほど申し上げました、シンクタンク時代の調査の中で、「こんなのを見つけてくれへんか」とか「こんなのを探してくれないか」という結構な数の案件があったので、それに個別にお答えしますよという提案を持っていくことから商売を始めています。今すでにある案件で25とか20とかあるんですが、その順番に急ぎのものから早く片づけるというようなことをやっていて、1年が経ってるんですが、そういう意味では積極的にまだ営業とかしてなくて、たまたま貰っている案件を片づけていくということです。実際にニーズがあるのでそれに対応するというのと、それから海外から「こういうものを買いたい、そういうことも出来るのか」という話もあります。単純にお金を送金して貰うことから、図面を送って作って貰うというレベルの話や、例えば海外で、全く送金するかどうか分からないというレベルから、どういう技術的なやり取りをするか分からないというレベルの話もあるので、そういったものも、自社でお応えしましょうということです。

1) 展示会

まずそういうニーズが入ってくると、どうするかということですが、そのニーズに個別に対応するために情報を集めて「中国でこんな会社がありますよ」という情報を出してあげる場合と、こちら自身も話が来た時に対応できるようにデータベースを作っておこうということで、だいたい4つぐらいの方法を取っています。1つは展示会ですが、日本国内の展示会は最近あまり評価されていないという側面もあるようですが、海外での展示会では本当にビジネス・オポチュニティの場としては、有効だろうと考えています。例えば中国だけでも、彼らが国際展示会と言っているのが年間100以上あります。ほとんどは沿海州なんですけど、一部内陸の都市、日本から関西・中部・東京のどこかから直行便で行けるレベルの都市で、100以上の国際展示会という名称の展示会が開かれています。一般の展示会と何が違うかというと、中国の国際展示会には必ず英語を話す人間がいます。100以上の展示会があるので、もちろん業種ごとに細分化しています。金属の金型を作る会社とそれを作る機械だけの展示会とか、もちろんプラスチックの素材だけの展示会、なかには漢方薬の展示会とか狐の皮製品の展示会などがあり、業種ごとに細分化しています。それで上海で面白かったのは、日本の100円均一ショップ向けの商品だけを並べた展示会もありました。これは当たり前ですが、日本で商品が100円で売られているのを知っているので、10円か15円か分かりませんが、向こうが価格を勝手に決めているようで、価格交渉なしで、「何個欲しい」という交渉だけをするような展示会でした。出しているのはほとんどが中小企業です。中にはハイアールとかの展示会のブースもありますが、そこで人を集めているのは、タダでカタログや、ノベルティを配る時ぐらいで、ほとんどは中

小企業とのビジネスのやり取りというのがメインです。

もう1つは、やはり彼らはそこに提供している自分たちの製品とか技術がグローバルな市場の中でどの程度のレベルにあるのかというのを、わりと明確に把握しています。自分たちの作るプラスチックの成形加工品は、台湾で今作られているものに比べてコストと技術面で劣っていませんが、ヨーロッパの一部の国の成形加工品よりは少し劣ります、というようなことをきっちりと言います。例えばそれを作る機械などについても精度もそういうふうな形で示して、自分たちの技術のポジショニングがどこにあるかを明確に示しています。そういうところから集めた情報というのは、「こういうものが欲しい」という場合にたいへん重宝します。

2) インターネット

それ以外に、「すぐにこんなものが欲しい」という話も入ってきています。先々月にある工作機械に使われる軸の部品をできれば10万個ぐらい1か月以内に欲しいという話があって、その時はその部品を持っている会社を自分自身知らなかったので、調達サイトを調べてみました。これは中国と英語でやっているサイトです。ニュービジネスチャイナみたいなやつですが、中国、台湾、香港の企業が50万社以上登録している。実はデータベースになっている元のハードのデータがずいぶんサーバーがやられていて、150万社ぐらい入っているのに残り100万社は検索できないような状態になっているという話もあるぐらい、登録する人間はどんどん登録してくるので、あたらないう話らしいが、50万社ぐらいが登録できたそうです。そこでどういう表現でその商品を探すかはコツが要るんですが、その商品を探すとだいたい100社ぐらいが出てきました。その1つずつ自分たちのホームページを持っている場合もあるし、商品を写真で展示している場合もあるので、そこから1つずつ見ていくと、だいたい10-15社ぐらいに可能性がありそうだということになった。そこで順番にメールを送り、3社からレスポンスがありました。それは見積りの提示とサンプルの依頼だったんですが、3社が見積りとサンプルを提示してきました。サンプルはDHLで送ってきました。金額は合わなかったが交渉して、1社からトライアルでまず1万個買うというようなことをしました。それも3週間ぐらいでできてしまった話です。

どの程度動いているのか知りませんが、日本でもそういう調達サイトというのはあり、そこで一度ビジネスのやり取りをすると調達サイトから必ずアンケートが来て、どの程度のビジネスにつながったかということのをきっちり収集しています。たぶんオートマチックにやっていると思うが、その結果は定期的にサマリーとして出ていたりします。どういう業種にアクセスがあったとか、どういう商品のインクワイアリーが多かったかということもホームページに出ています。

3) 政府機関

それ以外に企業を探す方法ですが、発展途上国などの場合、ベトナムとかインドネシアも実はこういうことができています。一定程度の優良中小企業を政府がバックアップする仕組みを取っています。もちろん日本でもそういうのを自治体などでやっておられるようですが、そういうのが紙媒体になったりホームページになったり、あるいは地元の、例えばベトナム商務省なんかは日系企業とか日系金融機関などにPRのパンフレットなどを定期的に送ったりしています。

4) その他

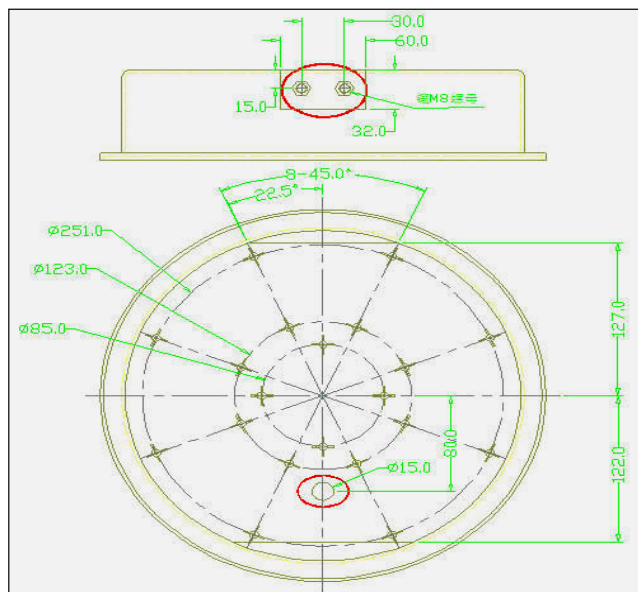
それ以外にも紙媒体、これも例えば香港とか台湾の展示会に一度参加するとこんな分厚いカタログが半年に1度ぐらいのペースで送られてきます。その中でも個別の企業の紹介があったりするので、そういったものも活用しています。去年1年間でだいたい10回ぐらいの展示会に言ったのですが、その中では、ものを作っている会社だけではなくて、外貿という言い方をしますが、ものを作っている会社を統合している、要するに貿易商社があります。中国は最近まで輸出入のできる会社というのは限られていたのです。許可制で免許を取らなくてはならないということがあったので、そういう企業が発達しています。それも業種別にすごく狭くて、例えば電球と電球の部品だけを専門にしている外国の商社とか、ノベルティやおもちゃだけをやっている商社というふうに細分化しています。そういう商社はやはり大きな都市に多いです。中国なら上海とか北京、上海なんかはやはり一番多いです。あとは香港の中にもたくさんあります。そういうところに問い合わせると、コストはかかりますが、レスポンスが速いですね。下手するとメーカーなんかには尋ねるよりも、外貿に尋ねたほうがレスポンスが速い場合もあります。ただそういう外貿企業に問い合わせると、日本の企業からの問い合わせにはこの会社にコンタクトしてくださいと、すでに日本にある代理店を紹介されることもあります。

③マッチング

なんとか作れそうな会社があるとか、買えそうな会社があるとなると、そことのマッチングというかコミュニケーションをとっていく必要がありますが、そのコミュニケーションの手法も、ほとんど今はEメールでやり取りしています。言語は英語なんですが、ちょっと前まではダイアルアップだったらしいのですが、今は中国も都市周辺部でも高速ネットワークが使われているので数10メガのデータなども問題なくやり取りができます。時々彼らが契約しているプロバイダがしょぼくてサーバーがダウンしたりする場合がありますが、基本的にネットワークでは、数10メガのデータなども問題なく処理をします。ですから見積書とか請求書はもちろん、図面もメールできます。

図-1は深圳のプラスチック加工メーカーから送られてきた図面です。これは照明器具の外側の容器ですが、こちらからマンガみたいな絵を書いて簡単に寸法だけ書いて送ったら、CADで起こして先方から図面を送ってきました。それを検討して、こういうところに問題があるというようなことを、深圳に行くことなくやり取りできます。見積書とか請求書なども一番いいのはPDFで触らないようにして送るが、PDFで送ってきた場合には2ヶ所サインするとこ

図-1



ろがあって、こっちでサインして向こうにファクスを送る、向こうからもサインして送ってくるということで、二人が同じものを1枚ずつ持つというようなやり取りをしています。封書で

送ったりすることはほとんどないです。

そういうコミュニケーションをとってある程度できるということになってくると、(行かないでやってしまう場合もあるが) 一度行ってみようかということになります。先週までベトナムのハノイにおりまして、ここは空調機器のメーカーです。(図-2) 日本で空調機器に使うモーターを探してくれという話だったので、いろいろ先を探しに行ってきました。実は空調機器に使うモーターは、中国はもう値段が高くて合わないという日本の企業が出てきてまして、ではというので今ベトナムがそういうラインになっています。当然モーターのラインも中国からベトナムに移っていて、モーターはもうベトナムということになっているようです。この会社(図-3)もオーナーは台湾人で、ずっと中国で作らせていたが、ベトナムに移してきたところです。本当に掘っ建て小屋のでかいやつみたいな所で働いています。これは倉庫なんですけど、400人の従業員が働いていて、モーターのコイルから中のコアの部品から全部自分のところで内製しています。アルミダイキャストなどを作る鋳造や、金属を溶かす窯も持っているし、鋳造もプレスもしていて、それが全部この中にあるという完全内製工場です。400人ぐらいの従業員が24時間交替で働いています。見てもらったら分かるように完全に労働集約型ですね。このモーターなんかも配線の取り付けを1人ずつ女性がこんなふうに行っているんですが、レイバー・インテンシブだと思っていれば、日本のモーターの会社の人が、日本でも5年か10年前までやっていたという話をしました。

それから、ダイキャスト部品の孔あけの加工です(図-4)。これもモーターにかぶせるダイキャストの部品にドリルで孔をあけるんですが、見ていると、孔の位置が微妙にズレています。QCやQCのボードもなく、見本などもありませんし、これで大丈夫なのかという感じで、お客さんから100コとか200コ注文があって、10コぐらい不良品が出たら、その10コを取り替えますという勢いの作り方です。歩留りを最初から考慮している。

④コンサルティング

そういうことで、実際にモーターを作りたいという会社の企業さんを現地に連れて行って見

図-2



図-3



図-3



図-4



て貰って、これならということになれば実際のビジネスを進めていくサポートをします。一番大切なのは、コミュニケーションですね。サンプルの金型を起こして貰って、試し打ちをして送って貰い、その内容をチェックして向こうに連絡をする。従来は現地に直接飛んで見て、その場で修正をして、金型修正したのをまた見に来てというようなことをやっていましたが、そこまで何度も行くわけにもいかないので、写真で見て、DHL で送ってやり取りをするというのが中心になります。そして、技術力が高いところは、基本的には信頼して取引しますが、さきほどシュルンツェ先生がおっしゃったように「信頼はするがチェックは忘れない」ということで、何度もやり取りをします。

契約なども、中国の企業もそうですが基本的に英語で契約書を取り交わします。こちらから契約をするぞということではなく、向こうも英語の契約書を取り交わしましょうと言って来ます。契約書は基本的に世界、海外のビジネスで基本的に使う契約書のひな型を元に、個々の事例に応じて作ります。よく言われることですが、品質や納期やクレームを全て明記します。さきほどのモーターについては22ページの契約書を作りました。「紛争が生じた時には国際商事裁判所に持ち込んで解決する」というふうに書いていますが、「甲乙これを協議する」ということはありません。とは言いながら、契約書に書いていないことで「こんなことがあった」というようなやり取りはあります。メールでやり取りしたり、電話でやり取りしたりして決めて、契約書の追加条項をつけて、契約書をどんどん増やしていくんですが、何か問題が起こりそうなこと、あるいは実際に起こった項目については、どんどん契約書をつけていくというやり方です。そういう意味では欧米的なやり方ですが、そういうやり方が基本になっています。そういった内容のサポートもしています。

あと実際に購入することになると、モーターを買いたい会社が、いろんな銀行と貿易のための口座開設のやり取りをしていけばいいが、ドルで払う場合でも現地通貨で払う場合にしても、銀行は貿易をしたいという会社に対する評価が非常に厳しくて、個人輸入は別ですが、なかなか口座が開けません。ですからそのサポートもしています。L/C—信用状ですね—を切ったり、商品が日本に届いたら向こうにお金を払うという銀行間の信用取引ですが、みたいなこととか、そのサポートをします。あとベトナムに限らず最近では少なくなっているようですが、中国では年間1万個買う時には、歩留り率は10%ぐらいあるだろうということ、最初から価格の10%をディスカウントしますとか、1万個注文の時には1万1千個送って来るように契約します。最近はずがに英語の契約書を交わして契約するというような企業の中ではそういうところはあまり無くなってきているので、毎回点検をして、駄目なものは向こうではね、こっちに来てからもしあった場合にはそのまま無償で交換するというようなレベルでだいたい対応は出来ているようです。

⑤問題点・課題

こういうことで、去年から今まで20社ぐらいの新しい部品の開発のサポートとか、商品そのまま買ったりというようなことをやってきてまして、8割が中国で残りがベトナムや台湾などです。そこで分かってきたことは、1つは用語の問題でもあるが、納期の問題があり、「今頼んでいる1万個はいつ出来るのか？」と聞くと、例えば「1月31日に出来ます」と言ってくる。1月31日というのは彼らにとっては出荷する日であるということであって、出荷してから手近な港について通関を受けて船に積んで日本に来て、またもう一度通関を受けて乙仲業

者がお客まで運ぶというには最低でも1週間、下手すると1ヶ月近くかかります。最初のやり取りの時に、これの納期はいつまでなんだからいつまでに欲しいということを、十分に余裕を持ってアナウンスしておかないと違いが出ます。

価格設定ですが、部品なんかの場合もそうですが、一定の商品などの場合は、彼らは日本の価格をよく知っています。先ほどの100円ショップの話ではないですが、「この金額で充分儲かるやろ、知ってるで」というようなことを言うてきますから、それにどう対応するかが大事です。学生時代に例えばタイヤインドなどに旅行してバザーで買い物する時は言われた金額の1/10から詰めて行きましょうというようなことを遊びでやっていたが、同じようなことをやはりここでもやっています。5ドルと提示されて、お客さんとやり取りして、3ドル50ぐらいならなんとかなるということと言ったら、いきなり「分かりました。マネージャーと相談した結果3ドル50でOKです」とぼんと言われると、2ドル50ぐらいにしておけば、というようなこともあります。それも少しずつやって行かないといけないなという話です。

支払の問題ですが、注文してモノが決まっている場合には信用状で買うのが一番ですが、企業の中には外貿という商社が間に入る場合があります。商社が決算をメーカーとの間でやるので問題ないのですが、直接メーカーと取引する場合には、メーカーも在庫を持ちたくないということもあって、**口座**が決まってからその材料を揃えて作るということになり、キャッシュで先に下さいということもあります。どういうふうにやり取りをするかということも一つですね。中国の場合は特にそうなのですが、現地のローカルな企業は無借金、ほとんどが経営上の運転資金があったにしては無借金経営が多いそうです。お金を借るとえらい利子がつくので、事実上無借金経営をせざるを得ないということのようです。なので、お金が入ってくるのが分かっている材料を買う金を借りるために運転資金を借りることができなくて、キャッシュを先にほしいと言われる場合もあります。そのくせ自分らの家族会計と一緒にしているのが多いようです。

それから、ちょっと驚いたのは、メーカーの中には自社技術とか自社の専門分野を深掘りしていこうという傾向のある企業が増えています。例えば電気に関わる部品をやっている会社で、「プレスを持っているしMCもNCもあるから、同じようなやつでうちが欲しがっている輸送機器の部品などを作れないか、ちょっと仕様とかも変わるし、大きさも変わるんやけど」、ということに対して、電気関係のものをメインでやって行きたいので、同じ機械があれば出来るからということと言われても、やりません、というような会社が増えてきています。ちょっと前まで、儲かる話なら何でもやるというような傾向が強かったそうですが、最近は何でもかんでもということではなく、得意分野を絞り込んでいくという会社が、特に上海とか深圳などでは多い。深圳とか上海はエリア的にこういうのが強いというエリアになっていたりするみたいですが、そういうのが結構あります。彼らとのコミュニケーションをとって行く中で、日本の企業さんに「ではこれはこういうふうにしましょう」と妥協してもらって、中国企業にも妥協をしてもらってというようなことが一番大きなコンサルテーションになるんですが、それをサポートしているということになります。

⑥今後

いま申し上げたようなことが概ね毎日やっていることなんですが、意外と中国側に沢山仕事を出せるなあとやってみて思いました。中国だけではなくて、海外の企業にモノを作って貰い

たいと思っている日本の企業が多いということなので、今後はですが、今年のキーテックスの3大柱なんですが、特にこういう情報が一番集まる香港や台北、上海などで、そこと後背にある企業のモノづくりの情報を持っている企業との連携というのを進めていきたいと思っています。すでに上海にも「探しますよ」というコンサルティングの会社があるが、やはりエリアが限られていたりジャンルが限られていたりすることがあるので、いつもパラレルで持つということですね。その中には先ほどの外貿という現地の企業なども入っている。それから、手書きでこんな感じと書いたら立派な図面が出てきたということもあるように、現地でのデザイン化というのはある程度促進できるのではないかと思います。日本で実は図面を書いてCADで起こしてモックアップを作るとなると50万とか100万かかる。これぐらいの大きさのプラスチックの製品をモックアップで作るだけでも、150万とか100万とかかかるが、中国などだと1/10とか1/20ぐらいの金額でできるということがあって、それも進めていこうかなと思っています。

3つ目は、業種ではなくて工程ごとに専門の工場を移して行きたいと思っている。これはさっきも言いましたが電気関係のプレス部品、そういったことを工場を発掘していくということではなく中国の中でのネットワークを促進していくというようなことも今後の事業としては考えています。

4. 見えてきたこと

①本当にやばいことになりつつある

1年しかやってないのですが、見えてきたことというのは、やっぱり中国はすごいぞと、逆に言うと日本はやばいぞということなんです。

例えば、これは照明器具の金型ですが、プラスチック・ポリカーボネートの成形の金型を図面で日本で見積りを出すと1千万、同じのが台湾で500万、中国深圳では90万で出来ると言ってきました。さすがに90万では恐いので、台湾の500万のにしましたが、ポリカーボネートのプラスチックの図案を成形なんてのはぎゅっと入れて成形して、とくにガラス面なんかは傷が出ないようにする、ヒケが出ないようにするとかいう、割と高度な表面加工の技術が要るんですが、全く問題のないすごく満足できるものが出来ています。生産は中国ですることになりました。この90万の見積もりを出してきた会社に、もっとシンプルなものを出して金型を作らせてみたが、すごくいいものが出来てきたので、今度はもうちょっと上のものを開発させようと思っています。それこそ次のプロジェクトでは日本1千万のものが中国90万で出来るという状況になりつつあります。

それから例えば、彼らのマーケティング力はすごいなというのがあります。日本ですでに紹介されている商品については価格とか流通体系まで知っています。この商品は最終的に例えば百貨店に入る商品であれば、その前に何とか商社の何とか卸問屋が入るでしょうということも彼らは知っています。だから、間に何社入っているかと、そうすると1社で10%ずつ入れたら、あんたとこの元値はこれぐらいですねというようなことをはっきり提案してきたりすることがある。もうひとつは中小企業に国際レベルでのビジネスができるような仕組みが出来ています。英語対応もそうです。いま中国でやり取りしている会社のスタッフに必ず英語を喋る人間がいるが、「そんなにきれいな英語をどこで勉強したのか」と聞くと、「学校で」というふう

言っていたので、これはもう言わずもがなの話です。

それから、例えばいろんな製品を日本に導入する場合は、通産省の関連の許認可が要るとか、いろんな認証を受ける必要があります。認証の中には買ったものを日本に持ってきて、日本で輸入し、販売する人が資格を取ればいい場合と、その商品を作っている工場が認定資格を取らなくてはいけない場合があります。その場合でも台湾とか中国の企業は、わざわざ日本の商品を日本で販売するための日本の規格というものを、経済産業省の現地の事務所とやり取りをして、ちゃんと日本の認定を持っています。許可証はあるかと言うと、ちゃんとメールで送ってきます。そういうことも日本をマーケットとして最初から考えているとういことですね。今も言いましたように、商売上手という意味では、もう勘弁してくださいというくらいの商売上手です。さんざんまけさせたあとにニコニコして空港まで送ってくれたり飯をおごってくれたりするので、きっと儲かっているのだなと思いますが、でもウインウインというのは本当はこんなことではないのと思いつつながら、こっちも助かっているし、向こうも助かっているいいかなと思います。

諸制度、これは例えば港湾の国際競争規格みたいなことに表れているように、コンテナゲートまでは荷物は 24 時間着くが、コンテナゲートが開かないとか週末に通関させようとするとお金を多くを払わないといけないとかいうようなことが、少しずつ足かせになっているという側面を感じます。だいぶ改善されてきているようですが。許認可なんかもそうですが、実は少しだけ余談で言うと、去年ある会社から頼まれて台湾でナイロン製のベストを仕入れました。そのベストは中に薄いフィルムのヒーターが入っていて充電池がついていて、外で作業する人などが温かいというベストなんですけど、それを仕入れる際、あまりそっちのほうは得意ではなかったんで、業者を見つけて仕入れました。ところが衣類なので関税がかかると言われて、税関で引っかけり、購入金額とほとんど同じぐらいの関税がかけられてしまって、結果的にお客さんもあまりいい商売にならなかったということがありました。そのときは衣類で買った金額にかかるので、ヒーターと、ベストだけなら 10 銭とか 20 銭ぐらいの金額で済むので、ヒーターを抜いて輸入すればよかったねえという話もしてます。台湾の企業などは心得たもので、今度から申請価格と実際の支払価格の伝票を 2 枚作りますよというようなことを平気で言います。低価格用には安いやつを通しましょうということ。あとで税務署で調べればわかるので、そういうことはしてませんが。

②日本の中小企業は...

そういうことで商売上手な人たちとどうやってやり取りするかという話なんですけど、ではどうしたらいいのか、あまり偉そうには言えませんが、金属とかプラスチックの加工、汎用とか汎用に近いものというのは、やはり無理だと思います。今のままでは。彼らはキャッシュを持ち始めているので、設備がその優位性を決定するような類のモノづくりの分野については、新しい設備が入ったものの勝ちという側面があるので、金型の技術が上がってきている以上はこのあたりというのは、辛いなというのがあります。とくに電気、プラスチックの加工ということで絞っている会社もあるので、そういうとこで解決して行かないといけないというのが一方であります。

ずっと前から言われていることですが、このあたりは長尾先生に教えて貰ったらいいと思いますが、要するに地理的な側面の優位性があるということ以外の優位性がなくなっている

というのは、現実としてあるのではないかと思います。そうすると親会社が「明日から買わない」とか「コストを下げる」と言った瞬間に立ち行かなくなるという可能性もあると思いますが、中にはデザインと試作までは日本でやって、金型は台湾で作らせて量産は中国でやってという会社を作って何とか生き延びる会社もあります。しかし試作も実は海外へ流れて行ってしまっていたりするし、デザインにしても、その会社にデザイン能力があるということでは必ずしもなくて、客が「こんなデザインが欲しい」と投げたものを、ここで受けて他に投げていたりする。そうすると、こういうルートを持っているというだけで、会社は切り抜けていることになるので、もし「そんなことうちでしますよ」という会社が台湾や中国から現れると、どうしようもなくなるわけです。

中国とか台湾の企業の中には日本の企業の部品が欲しいという会社も出てきています。例えば2つあって、1つは大手の企業です。韓国のある会社から相談があって携帯電話の特定の部品を作ってくれる会社を探しているというので、日本で買うと高いよと言ったんですが、高くてもいいから1ヶ月100万個欲しいというオーダーでした。それはどこに投げるのかというと、サムソンですね、世界で2位か3位の携帯電話のメーカーですけども、そういうようなニーズが出てきている。日本製の材料を使っているということとか、LDDなんかは日本製のものしか、今日本で売ってはいけないということになっているので、大変ですね。そういうものとか、半導体などがあります。曲げるのは簡単だが、他は1ミリでいいんですが、曲げたところの肉厚だけを1.5ミリにする技術っていうのは、実は日本のある会社しか持っていない。そういうニッチなところでは、そういう会社と取引したいというような話もでてきています。

そういうのは一部ではあることはあるが、全体としては「やばいな」と思っています。逆に今度は日本国内で、国内向けだけに売っているある特定の商品について台湾企業からアプローチがあって、「あの商品をうちがヨーロッパで売りたい」という話なども出てきている。日本でしか売らないのならうちを代理店にしてドイツ、ヨーロッパで売りたいという台湾の企業があって、今度、その企業と一緒にドイツの展示会に出しに行きます。そういうことの情報収集能力とマーケティング能力で台湾の企業は優れている。そういうところと、うまく関係ができれば新たな道を開くこともできるのかなという感じがします。全体としては、やばいやばいと言ってもやばいことを商売にしているので、何とも言えないが、日本国内の中小企業としては、やはり随分大変なことになりつつあるなと思っています。

以上です。(拍手)

長尾 どうもありがとうございました。もう時間がないので、どうしてもこれを聞きたいという方があれば、お願いします。

徳田 私もコーディネーターということを、経済産業省の補助金で、4、5年前にやったことがあるのですが、非常にビジネスとしては成立しにくいという実感を持ちました。ところが北村さんのケースではうまくビジネスになっているようなのですが、そのポイントは、ひとつには、たぶん海外とやっているということでしょうか？日本の中小企業にとって、貿易とか契約書とかが非常に大変なので、そういうところがビジネスとして成り立つ要因なのではないでしょうか？

北村 私が何をして儲けているのかという話なのですが、1つは貿易の業務の仲立ちをしてあげ

るということで、商社と同じことをしています。買ってきてあげて、売ってあげるということですから、私は元で買ったりドルで買ったりするが、先方には円で売ってあげる。その間に私の労賃というか **intermediate** は取ります。それ以外に例えば一定のボリュームにならないとそのようになりませんので、その場合は契約から商品の販売が開始されて流れ出すまでの間とこののを、最初から向こうに提案します。見つけてきて契約をして、クレームがあればそれも処理しますということで、コンサルタントフィーとして向こうに提示して、それでお金をもらうというようなことをしています。海外との場合はそうなんですが、日本の場合は、冒頭に言いましたが、2つ3つの共同のプロジェクトをやっています。最初に「そのプロジェクトがお金になった時にはちゃんと分配しましょう」と、「その時の分配の比率は最低このように考えましょう」ということで誓約書を取り交わしています。まだ商売になっていないので、お金が入ってきていませんが、入ってきた時にはそれをこの割合で出してください、というような言い方をしています。ですから、そういう誓約書を書かないとなかなかたいへんだろうと思いますが、その代わり出来るだけプロフェッショナルな教育マネジメントを提供しますと言わざるを得ない。海外の場合はモノを出して買って貰うということと、見つけてくるということで、その点、結果が明らかです。私は先ほど冒頭で言いましたように、個人事業主なんで、個人事業主がLCやTTを切って、貿易ができるはずがないのですが、私の家族が、東大阪で小さなメーカーをやっていて貿易の部分の一部持っているので、そこの貿易の部分に委託する形で、そこを通して貰って輸入をするという形を今ではとっています。

土井 日本と中国、アジアで、製造業の競争力の違いは比較優位と競争優位という概念で考えると、エネルギーコストと人件費、あるいは地価は、中国が安いということになります。そこは、いかに日本が頑張っても、その安さと競争することはできません。では、その競争優位性、日本が持っている技術や、クラスター、グループの力など、そういったもので勝負するしかないのではないかと思います。ですから、いろんな優位性は世界中にあるだろうけど、もう比較優位はあきらめましょう、ということです。「比較は劣位だけれど、競争優位の方がいいよ」というような話を組み立てようかという話をしていたのですが、今の話をきいていたら、どうも競争優位性というのも、どうもあやしいという感じがする。でも、あやしいので、「残念です」という話にはなかなかならないわけです。生き残る道として、国内で実は非常に力を持っているところはまだまだあるのに、「俺は力が無いのかもしれん」と思っている人が、私の実感ではすごく多いような気がします。そういう人に、実はあなたには力があるんだよ、発注がないから分からないだけで、あるいは、その発注の仕方が今までと同じだから実は力があるかないのか自分では分からないだけで、本当は力があるんだ、ということを感じさせてあげることが、これがキーになるかは分からないのですが、凄く重要ななと思うのですが。

北村 あまり一般化してしまうと難しいんですが、そういうケースもあると思います。すごく突き放した言い方をすれば、あなたの会社の商品や技術に魅力がないからお客がつかないという言い方もできると思いますが、その魅力づけの方向は必ずしも技術力を引き上げたり、商品の競争優位力を引き上げるだけでなく、単純にマーケットを変えてみるとか、あるいは販売対象を変えてみることであったりすることがあると思う。そういうことに気付くかどうか、気付かせてあげてを大事に考えるやり方もあると思いますが、それはむしろ行政とか行政

がサポートする技術コーディネーターの人たちがいろんな企業に入って、その商品はAという分野では駄目だがBではまだ面白いのではないかなというようにことを順番に言ってあげるといいう仕組みができれば、もしかすると助けてあげることができるかも知れない。

シュルンツェ environmentalist として、私が疑問に思うのは、大阪の中小企業と中国の企業のつながりは、何が目的であるのかということです。安いものを提供してくれるのは、日本人が80年代のような大量消費の時代を延ばすためなのか。もしそれが目的であれば、その目的は間違いであることは心配する必要があるのではないかな。ドイツでは、資源を無駄にしないように産業変化も見えています。製造企業はリサイクル出来ないものは、できるだけ作らないように、そして、消費者はそういうものを買わないようになってきました。私も始めは100円ショップの商品を沢山買いました。ところが2週間3週間たつと捨てるしかないんですね。そういうものについて環境問題を考えるべきだと思います。中国で作られたものは日本で捨てるしかないんですね。そういったごみの処理について、あるいはどのようにして資源を有意義に使うのか、それが中小企業の課題ではないでしょうか？

北村 お答えになるかどうか分かりませんが、ビジネスとして考えるのであれば、100円ショップの安い商品を買いたいという消費者がいる限り、企業はそれを売ると思います。ですから「売るな」というレギュレーションを作ったり、「売るな」ということを言うのは簡単かもしれませんが、そのためにはそれを買いたがる消費者の意識を改革していく必要があるだろうと思います。さきほど土井さんのお話につながりますが、日本は世界でも有数の高コスト構造を甘んじてくることで、物価は高いが給料も高いという構造を実現してきました。しかし商品のなかにはそれでは続かないのでコストを下げたいこうということになっているのだと思います。そのことと環境問題というのは今までずっと衝突してきたわけですね。でも、素材を新しいものに変えたり、リサイクルのシステムが新たに出来上がってきたお蔭で全体の社会システムをもう少しサステナブルにしようという動きもでてきているわけです。100円ショップそのものが経済の動きを壊すということではないと思いますが、もしそうだとすれば、それを買いたいという消費者の意識をまず変えていくことが必要だと思います。もしそれができれば、それによって生き残れる会社も出てくるかもしれない。

野口 前回の杉本先生のお話で、中国では工程別専門企業がなかなか出てこないというお話があったのですが、中国で今後、工程別企業が生まれてくる展望はどのようなのでしょうか。

北村 当然のことですが、中国の工業化がどんどん進んで、必要になってくれば、工程分業化が進んでくると思いますが、現状では中国の中で内製をしているという状況は続かない気がする。むしろ工業化の発展の大きな過程だと思います。ところが国内のフルセット型の産業群ができている一方で、海外、特に日本とかヨーロッパとかから精度の高い特定の工程を要求する力というのはすごく現れてきているので、孤立した形、国内の内製とは孤立した形で工程分業企業が出来てきているというイメージがあります。それがどんなところに現れているかというと、例えば、輸出向けにすごくいい製品を出しているのに、国内向けにはすごく質の悪い製品をいまだに売っている。二重経済とまではいわないが、二重製品構造というのが中国で出来上がっ

ているということは明らかにです。これがどうなっていくのかというのは、発展経済学の専門
だと思いますが、現状ではそういうパラレルになっています。

第3回 大都市産業研究会

フリーディスカッション

「アジア経済の発展と大阪について—私の考え—」

長尾 それでは第3回大都市産業研究会を始めさせていただきたいと思います。本日はそれぞれ皆様のご意見をお話いただき、それをもとに議論させていただきます。皆様のお手元にはそれぞれご意見をまとめた「メンバーの提言集」(p123 参照)があるかと思いますが、事務局で、「1. 総論」、「2. 投資、貿易、観光」、「3. 都市整備」と分けていただいたのですが、本日の進め方は、まず各論的部分として、「2. 投資、貿易、観光」から始め、「3. 都市整備」、そして「1. 総論」について、全体的な議論をするというふうに進めさせていただきたいと思います。時間がないので、皆様にはそれぞれのレジュメを参照しつつ3分プレゼンテーションを目指してやっていただければと思います。

順番からいうと1番目は上村さんなのですが、本日はご欠席ですので上村さんの分は私がごく簡単に説明したいと思います。「対日投資促進による地域の活性化とその手法について」というレジュメが届いております(p143 参照)。上村さんは近畿経済産業局にお勤めですが、いま外国企業にどうやって投資を売り込むかという仕事をされていて、そのお仕事に関わることをテーマとされています。結局いま一番大きいのは補助金、佐々木さんお勤めの日経新聞にも昨日か今日か、自治体経営で補助金漬けにしたらどうなるのだという話が近畿版かなにかに出ていました。が、そこで三重県による企業誘致の成功が一番大きいですが、補助金は再び注目を浴びている。かつては国の一律的な補助金だったのが地域独自の補助金になっているので注目を浴びているというのもあるが、これは下手するとハンバーガーの値引き競争につながる。こういうことは私自身の意見で言えば、かつてアメリカで労務長官を務めたロバート・ライスという人がレース・トゥー・ザ・ボトムという話をしていますが、底をどんどん目指すような競争になる可能性も高いのではないかと思います。そこでむしろ地域のブランドを高める、地域の魅力・優位性を高めることが必要になって、それがターゲット企業からの評価につながるのではないかということで、ブランド、外からの資産評価をどう高めるのかという点に関して、もっと議論が必要ではないかと思います。皆さんのレジュメを読ませていただくと、その点に関わることを書かれている方も多いためと思いますので、また後で、議論を重ねていきたいです。それでは上村さんのレジュメ紹介は以上にさせていただきます、次に、ダン計画研究所の河野さん、お願いできますでしょうか。

「2. 投資、貿易、観光」について

河野(祐) よろしくお願ひします。資料は145ページに簡単なレジュメがあります。表題に

外資系企業の意識調査というのがあります。実は2年ほど前に外資系企業を大阪に売り込むためにどういったことを考えていけばいいのかということをおお府の委託を受けて調査しました。130 くらいの企業にアンケートをとって、ヒアリングもしたわけです。その中で感じたことを含めて少し考えを述べさせていただければと思います。

調査の目的は、ビジネス環境はもちろん重要ですが、企業を誘致するためにはそのベースになる居住環境の部分が非常に大事ではないかということで、そのへんに視点をあてて考えてみようということでした。前回の報告の中でも、居住環境としては大阪より神戸の方が優れているというような話もありましたが、外資のエグゼクティブ層に住宅を供給している不動産業の人と話をしていると、最近、外資系企業の人材のワークスタイルが変わってきて、非常に忙しくなっている。その中で、今まで居住地区はもっぱら神戸の山手であったのが、顧客への近接や交通アクセスなどの利便性から、大阪近郊にもそういう場所を求めようようになってきていると言っていました。ですから、大阪に外資系企業を誘致するうえで好材料のひとつであり、可能性が乱せるのではないかと思います。また、産業活動のベースになる「環境づくり」も重要ではないかというふうに思っています。産業と外資系企業がうまくつながり合えるような、そういう地域づくり、人を介した交流というものを促していくことが必要ではないかと思います。

長尾 どうもありがとうございました。前回のシュルンツェさんの報告ともからむ話です。あとで議論させていただきたいと思います。続きまして寺西さん、お願いします。

寺西 (p 150 参照) 私達がお手伝いをしている中国の企業が昨年末大阪に事務所を設けられました。それは中国のアパレル企業ですが、大阪には長年アパレルのブランドがあったのですが、最近斜陽だと言われてもう駄目だとか言われています。その企業に言わせると大阪は素晴らしい所です。結局すでにあるものを、何か大阪人自身がもう繊維は駄目だとか言ってしまっているが、残っているのは知恵だと思う。繊維業界の今まで営々と築いてきた商社なりアレンジする力が残っているのに、それがないと言っているけれども、それをよそから来られた中国の人から見ればすごいものが残っていると。そこに目をつけて中国の工場と大阪の繊維商社をつないでお仕事をする。大阪の繊維商社もすごく喜んでいて、間違いが少ないので、それを自分で起こしたかったんですが、ただ、中国の工場の仕事がし易いということで、だから、そういうつなぎ手と言うか、いまあるものをつないでいくような作業があるのかなと、今日のお話を聞いていて思いました。個人的な意見ですが、無理矢理何かその、なんかの拠点を集積するとかいうよりも、まずあるものを見直そうという動きが大事ではないかと思います。

長尾 どうもありがとうございました。知恵が重要ということと、実際あるものをどうつなぐか、これも数名がレジユメに書いています。また議論になるかと思いますが、知恵

とそれをどうつなぐかというふうなお話でした。それでは日本総研の河野さん、よろしくをお願いします。

河野(俊) (p148 参照) 私自身は観光が専門というわけではないのですが、観光の地域経済に対する重要性みたいなものは、皆さんご承知のことと思います。たとえば中国については昨年9月から対象の地域が増えて、日本に来る可能性がある方々が増えているので、日本や関西・大阪に来ていただければ非常にハッピーなことになると思います。ただ、問題もありまして、一つは国内競争、もう一つは国際競争ということだろうと思います。国内競争については、中国から日本に初めて来られる方々が観光される道に、ゴールデンルートと言われる東京から富士山を見て京都・大阪というルートがあり、それが当面続くだろうと言われており、それが続くかぎりには大阪もとりあえず訪問していただけるということです。一方で国際間競争が厳しくなってきたということがあります。アメリカ旅行と日本旅行に掛かる費用がほとんど同じであるとか、マレーシア・タイの10日間で日本5日間と同じ額とか、そういうようなことを考えますと、日本にそもそも来てくれないのではないかとということがあります。問題は、価格、コストが高く旅行するのに非常にお金がかかる。それから大阪の場合は、これと言った観光資源がなく、知名度が低いということもあるかと思えます。中国人は、例えば伝統的な文化とか歴史的な建物とか、そういうものに興味を示さないという嗜好の違いもあるようで、そのあたりにうまく対処していかないと大阪に客を呼び込むことは出来ないだろうとういことです。ではどうするかということですが、1つはコストを削減し、安い商品を作っていくということがあるかと思えます。中国からタイへの旅行で買い物をすることによるバックマージンで航空代をタダにするという商品もあるようで、それが日本で出来るかどうかは別にしても、そういうアイデアを考えていくべきだと思います。先ほどのお話にもあったように、大阪には「すでにあるもの」というのが沢山あるんですね。せっかくのストックがあるので、その「すでにあるもの」を活かして、多目的な観光というものを大阪が提供できるようにすべきではないでしょうか。健康への関心が高まるとか、環境に関心が高まるとか、いろいろなものを求めているので、それに対応できるようなものを大阪が持っているということをうまく利用して、多目的観光というものを実現すべきではないかと思えます。それはいろいろお得であるというような感覚を刺激できるのではないかと考えた次第です。

長尾 どうもありがとうございました。見事にニッチ戦略があったという感じですね。観光については、「観光客の嗜好」というのに「外国人観光客の嗜好」というカテゴリを作ってしまうと分からない面があって、そこをどう考えるかがもっと重要ではないかという問題提起がありました。それでは、次に西田さんのお話ををお願いします。

西田 4年前に大阪外国企業誘致センターというものを作りまして、実際に企業誘致に取り組んでいます。いま皆さま方のレポートを拝見させていただきました。理屈は確かにこの通りだと思いますが、実際の企業誘致というのは、なかなか理屈だけではうまく行かないと思っています。大阪が非常に力を入れようとしているITやバイオといった分野についても、基本的にはITのソフトを大阪市場に売りたいとか、バイオでも例えば欧米の薬品会社が大阪の市場で売りたいということであって、本来大阪が経済活性化に役立てたいと思っているようなこういう分野の研究開発とか製造拠点とかは皆無です。従って今後、こういった大阪の経済の活性化に大きなインパクトを与える企業誘致をいかに図っていくかということが非常に重要な課題であるわけですが、現実にはない。これまでどちらかという商談のあったものを取り扱うというパッシブな取組みだったが、今後もっと大阪が本当に誘致したいと思う分野あるいは国をできるだけ絞り込んで、提案型の企業誘致をしていく必要があるように思います。具体的に提案型の誘致をしていく場合に、もちろんトップセールスも必要でしょうが、たぶん民間の具体的には商社であるとか金融機関といったところと行政がやはり実際に親密に連携を取り合って、誘致活動をしていくといったことが不可欠ではなかろうかと思っています。

最後に、もちろんインセンティブは非常に重要な役割を果たしますが、これは先ほどどなたかご指摘されましたが、インセンティブ競争をするとどんどん拡大するわけですが、かといって他府県に劣るようなインセンティブの状況では、競争する土俵に上がれないということで、少なくとも他府県と同じようなインセンティブは最低条件で必要である。その上に先ほど申し上げたような取組が必要だと思っています。

長尾 どうもありがとうございました。企業誘致の相談受付型から提案型にしていくという提案でした。今までは適当に順番に回していた、大学などの組織を巡る補助金や助成金は、すでに提案型に変えられているのですが、企業誘致の戦略自体もいま提案型が必要になってきているということでした。それは、実際に受け入れ地域がどのような長期的ビジョンを持って行くか、というのに大きく関わっているかと思っています。それでは、総論的な部分に関わるような話は後にして、全体的な議論をしたいと思います。ここでは企業の誘致、投資、観光を巡って大阪・アジアあるいは世界という中での問題提起についてのご質問、あるいは更にもう一言言っておきたいということがあれば、挙手していただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

寺西 ダン計画研究所の河野さんのお話で、観光という点から見た大阪の問題はコストということがあったと思うのですが、大阪市ではすぐ東京と比較して、大阪のコストが低いというのをパンフレットで見てるのですが、こちらの方について、少し説明していただけないでしょうか。

河野(祐) 東京との比較はあまりここでは触れてなかったのですが、そういうことを比べると、事業者コストや人件コスト共に、いろいろと意見はあると思います。

長尾 神戸よりも十三の利便性と書かれていますけど...

河野(祐) びっくりしたのですが、ああいう環境でも外資系企業のエグゼクティブ層、外国の方でも住めるようなしつらえを用意しようという動きがあったり、そういう神戸・山の手というイメージだけに縛られる必要もなくなっているんじゃないかなという気がします。

長尾 シュルンツェさんが言ってましたが、実際神戸に住んでみて、特に島に住んでみて、あまり面白くなかったそうです。それなら自転車でも大学に通える所の方がいいという実際の例もあります。それから、河野さんの話の中で人を介したというのがありましたが、奥山さんのレジュメ (p144 参照) で、1つは中国・インド、規模の経済も備えた国が発展してくるとのご意見と、もう1つはアジアからの留学生受け入れによる人材交流ということで、観光の話にも触れています。1つのコンセプトとして前市長の「集客都市」がありましたが、都市を訪れる人、「客」だけを扱っているのでは駄目で、もっと長期的に受け入れ、本格的な「仲間」として受け入れることができるかどうかというのが1つのキーではないかと思います。これは大阪だけでなく、日本がこれから発展していくためには、企業の誘致を受け入れるだけでなく、「仲間」として働けるように、外国出身の人たちを受け入れるシステムができるかということが重要ではないでしょうか。そのあたりが日本は弱いと思います。たぶんアジアの他の国々もその辺りが弱くて、そういうコスモポリタンな人を受け入れている所はまだ少ないと思うので、まだまだ議論の余地があるかと思っています。

ほかに何かございますか。特に投資・観光関係で今聞いておきたい、質問しておきたいということがあればお願いします。

河野(祐) 生活環境について、ファミリー層を受け入れるような環境、例えば教育環境で言うと、神戸の学校のレベルは高いが大阪の学校はあまり高くないとか、そんなところから神戸を選択しているという話を聞きますので、そういったことも考える必要があるのかなとも思います。

西田 奥さまの買い物の利便性とかも結構言われたりしますね。

長尾 英語で買い物ができるかどうかと。日本で受験戦争と言いますが、アメリカはある意味日本以上です。公立小中学校のレベル一覧とか、新聞の何面も使って出てきますか

ら、それを元に子育てするならどこがいいかとか、アメリカのほうがかえって極端なので、それをもとに同じような指標で日本を評価すると、もうここには駄目だという判断をされる場合もあるのだと思います。

西田 企業誘致をする場合に、よく住環境が重要だというご指摘があるので、それはその通りだと思っているが、例えば大阪が全てのファクターを備えようとしても非常に難しいと思う。だから海外に駐在したときに、働く場所と居住する場所が必ずしも隣接しているとは限らない。居住可能な地域が働く場所と車で何10分以内ということであればいいのではないのでしょうか。大阪がどうか神戸どうかというより、むしろそういうパッケージで売り込めばいいのかなというふうに思っています。全部備えているに越したことはないが、一から絵に描いてやるならいいのですが、現実にはそれはなかなか難しいと思う。

長尾 理想のものをどう、ここには実はこれがあるという感じで関西パッケージか何か。

西田 正に相互補完をいかに生かすかという形かなと。

長尾 それはまた総論の部分と重なると思いますが、この研究会でも中国経済との競争では相互補完と言いながら、近畿は1つではなく1つ1つという言い方を常々他地域の人からされている。域内での相互補完がどうかという問題にもつながっていくかと思いません。

野口 外資系企業の実態を見ると、P&Gみたいに外国人がたくさんいるという会社から、名前は外資だが社長は日本人みたいな会社もある。立地なんか気にしない、少なくとも欧米的立地が素晴らしいというようなことは言わないとか、そういう会社が出てきているのじゃないかと思えます。だから名前は外資系企業だが、外国人は1人であとはみんな日本人だとか、いろんなのがあると思う。そのときに立地条件はどう変わるか、それが現実にならっているのか、それに関連するが、アジア、中国と言い出していて、中国系企業の誘致を考えているわけですね。アジア企業は、今まで対象としていたアメリカ資本、ヨーロッパ資本の重視する立地とどう違うのか。とにかく投資一つみても、ヨーロッパに行ってすごくきれいな都市を見て帰ってきて、大阪に来てみて、大阪はなんと汚いかと思ってね。バンコク行って1週間行って日本へ帰ってくると、大阪ってものすごく清潔に見えると思う。そうすると都市に関する嗜好も違うのだと思う、アジアと我々とみな違う、そのへんはどう見るのかというのが2点目です。3点目はどなたかご存じなら教えてほしいが、関西に来ているほとんどアジア系だと思うが、外国人留学生の日本企業に対する就職がいまどのぐらい難しいのか、やさしいのか。どうなっている

のか知りたい。

河野(祐) 一番立地する要因になっているのは都市魅力というよりも資本関係ですね。外資系企業に日本企業がどれだけ出資しているかということです。日本の工場の敷地に間借りしているような企業も多く、資本関係に立地が由来している企業が最も多い。体制の面でも、外国人が経営の実権を握っている企業というのは半分ぐらいで、名前だけというような関係のほうが多いのが実態でした。

西田 外資の進出動機なり等について、私どもはいま大手のシンクタンクと調査しております。3月中にでも報告が出てくるかと思えます。出せるかどうかはわかりませんが、私どもの今後の外資誘致活動の基礎データとして活用したいと思っています。

長尾 前回のシュルンツェさんの報告で、「あまり日本には根づいていない、母国式のやり方をそのまま使っているような企業は東京に集まっている」というお話がありましたが、母国の環境にしか慣れていないというところは東京とか国際的な環境に特に引きつけられてくる。また、留学生の質問ありましたが、全てを奨学金で賄いきれない留学生が大学を選ぶ時には、アルバイト先と大学が近接しないと駄目だと言われています。最近でも法務局から我々のところに通達がきて、「明らかにアルバイト目当ての学生をちゃんと選別できるように」というようなことが書かれていました。卒業後、日本で企業に勤めている人もいますが、戻ってもそれなりの就職先はあるというのもあって、最近では中国に戻ることを最初から決めている人もかなりいます。そのあたりが10数年前の留学生と変わってきているのではないかと思います。

他のアジア諸国の人も、物価は高いし英語が通じない日本を無理して選ぶ必要はないのに、それでも日本を選ぶのには何らかの日本に対する関心があるのだと思います。

西田 今はやめてしまいましたが、25年間留学生の里親制度を日本の先駆けでやっていました。一時留学生の就職、直接は法律の関係があるので出来ませんが、情報提供とか、ご相談にのっていた時期があったのですが、その当時から比べて、今は留学生の数が圧倒的に増えています。日本全国で10万人を超えたとかいろいろ言われていますが、就職率は分かりません。少なくとも私どもが接する日本企業の場合には、外国人であろうが日本の学生であろうが、かつてほど区別しません。優秀であれば採用するという状況になってきていて、日本人の学生でも人によっては非常に厳しい状況ですし、留学生だから就職が難しいということはない。少なくとも私どもが実感しているのは、かつてほど日本人学生と外国人学生との差別的な取り扱いはされていないのではないかと思います。

寺西 ビザの問題というのはどうなのでしょう。

西田 専門的な知識や技術があれば、出入国の管理懇談会に出ていますが、それはある程度カバーできるかなと。しっかりした人であればね。

シュルンツェ 私は追手門学院大学のキャリア開発センターの担当を担っています。私立大学だから、留学生を含めて学生全て客になるわけです。ですから特別なケアをしましょうということになるわけですが、その中に就職までのケアがあれば理想的です。でも、就職は情報の問題で、特に留学生にとっては大変です。日本人と同じようにキャリア開発の企業の説明会があるし、就職活動についての説明会を沢山しますが、留学生だからといって特別な扱いはありません。

でも、彼らの帰国問題は実はビザの問題なのです。留学期間が終わったら、ビザはすぐ切れてしまうので、卒業証書を自分で受け取れないような制度になっています。非常に沢山の矛盾があります。大阪とか関西という地域は留学生のことは全然考えてないように思えます。例えば中小企業、特に中国に対しての国際化、そういうような人的なポテンシャルを利用するためには法律やビザの問題をもう少し考えるべきではないでしょうか。

長尾 日本の場合は「ビザが切れたらすぐ帰れ」とかなり厳しく運用される場合もある。アメリカでも厳しいが、ある程度受け入れ先があれば、プラクティカル・トレーニングなどで1年間は滞在できる。それも期限が切れればすぐ帰らなければいけないということにはなっているが、そのあたりの整備とか、外国人が暮らしやすいかどうかというあたり、先ほども言いましたが、「客」として滞在しやすくて、「客」以外の立場としては非常に住みにくいというのなら、なかなか本来の意味での「国際的な都市」になるのは難しいと思います。

あと就職先という意味では、留学生もそうですが日本人も最近は、経済学部で運動部だというだけでは就職が決まらなくなりまして、企業の担当者に聞きますと「人事も今は余裕をもって人を見ている」と言います。そんなに沢山採らなくていいというわけです。もう3年生の今からグループディスカッションとか駆り出されていますが、そういう意味で私の大学の学生を見ていると、本当に決まる人はさっさと決まるが、教員が駄目だなと思うような人はなかなか難しい。昔なら高い評価をされるのだろうけれど、今はそれでは駄目です。また、昔なら同じ大学から沢山入るのは駄目だったのですが、今は、いい人であれば採ってくれます。採用の方法も変わりつつあるのかなというふうには感じています。

西田 シュルンツェさんのおっしゃったように留学生はビザが終了すると帰らなければい

けない。でも、就職が内定していれば、就学ビザから就労ビザへの切り替えは可能ですよ。これは必ずしも大阪だけの問題ではなくて、全国的に同じ取扱いです。入国管理事務所の代弁をするわけではないのですが、不法就労などいろんな方がおられるので、ルールはルールで守らないといけない部分があるのだとも思います。ですから、大学を卒業できそうで就職内定しているということであれば、たぶん就学ビザから就労ビザへの切り替えは可能だと思います。

シュルンツェ 確かに、いろいろやり方があります。そして、内定を証明することができれば3ヶ月間のビザが出ます。そしていい人であれば就職できると言われてましたが、私の実験の経験はちょっと違うのです。とても優秀なネパールから来た留学生がいたのですが、彼の夢はネパールとの国際貿易を行う会社に勤めることでした。彼は卒業してすぐ就職出来なかったため研究生として1年間滞在を延ばして、その間に就職活動をし、結局1年以内に就職できて、今は大阪の貿易の会社に勤めています。でもそれまでは個人のレベルでずいぶん投資したのだと思います。もし留学生に対しての就職のデータベース、各大学という規模ではなくて、関西の全体のデータベースがあれば、外国人の金銭的な負担が少なくすむのではないかと思います。同時にそういう人材は関西にとっても役立つのではないかと思います。関西の国際化のためにも、そういう制度を考えた方がいいと思います。

寺西 特に中国ビザですが、企業誘致する場合はかなり面倒くさい問題があつて、些細なことですがビザが出ないために、こちらにマーケティングリサーチが取れないとか、不動産物件を探すにしても来れないという事があつて、来ても、ちゃんと事務所を構えても3ヶ月でまた切り替えなければいけない段階の話があつたりして、現場は割と大変です。保証人を誰がするのかとか、どこまで保証するのかという問題もあり、中国の方には来て欲しいけれど、国という管轄が違うところに対して何とかして欲しいなという思いはあります。韓国とか中国の方が自分も留学して困った思いをしたことがあるからか、人材派遣会社を作っているというケースも結構あります。韓国の方がやっているから韓国人だけじゃなくて、日本に来られるいろんな国の留学生の就職のお世話とか、人材派遣とかというのが1つのビジネスになっているというのはあるようです。

長尾 受け入れ体制ということで、それは本当に法務局の仕事とかなり関わっている部分の日本全国の問題だと思います。それからシュルンツェさんから提案がありました。就職活動情報データベースというものが、やはり日本人と比べて蓄積されていないのかもしれない。僕らの頃はリクルートから本が送られてきたけど、今の学生は全部インターネットでやっています。

寺西 日本人と他の国の人が果たして同じ土俵に上がれているのかということですよ。

長尾 そうですね。さっきの投資へのインセンティブと同じで、まずスタートラインに上れるかどうか一つキーですが、投資、観光関係の時間がまいりましたので、ここで一旦話を変えて都市整備に関する話に進めていきたいと思います。

事前に岡田さん、佐々木さん、土井さん、長瀧さん、4名の方からいただいています。3分間プレゼンテーションをそれぞれお願いいたします。

「3. 都市整備について」

岡田 住友電工の岡田と申します、よろしく申し上げます。私はこういう都市政策とかそういう仕事をしているわけではございませんので、全く素人の思いつきに近いことになっていますが、ご説明させていただきます。(p 156 参照)

まず、総論と書きましたが、なんとといっても今東京一極集中が進んでいますが、このままの状態では、関西は完全な一地方という形に落ち込んでいく一方だということで、何とか移動性とか情報発信とかいう面では東京に並ぶ、最低でも準ずる形の中核機能を保持して発言権を確保すべきであると考えています。逆に文化とか産業面では、東京を文化の中心にするという形ではなく、関西ならではのローカル路線というか独自の路線というのを模索すべきだと思います。貿易という点からすれば、関西は元々アジアとの関係は強いのですが、その半分以上がアジア、特に最近是中国との貿易ということなので、今後ともそれを強化していくべきだと総論的に考えております。

あと具体的なところは本当に思いつきなのですが、(1)中核機能の保持・拡充というところで、首都機能の補完・リスク分散と書いているが、やはり日本の場合は地震などの災害の可能性もありますので、そういう意味では第二の、首都を補完する形での機能を持っていくべきだというのは、強く主張すべきだろうと思います。また、道州制と書いていますが、一般的に言われているようにできるだけ早くこういう形で導入していきたい。とくに大阪府と大阪市を一体化することによって、中央への発言権を強化していくべきではないかと思えます。

2点目はインフラ整備です。インフラだけでは駄目ですがインフラが弱いとどうしようもない。中部国際空港ができてさらに競争は激しくなるということで、空のアクセス強化ですね。伊丹空港へのアクセス強化という意味では、阪急またはJRから新線を作るなりして、大阪直通で空港に行ける状態にすればいいと思います。観光に関しても、今のJR・阪和線では私の感覚では不便という感じが否めないなので、複線化するとか、さらにスピードアップをはかるのがいいのではないかと思います。さらに都心の利便性を高めるということでは、例えば御堂筋線を思い切ってもう一本、横か下に作って、天王寺、なんば、梅田しか止めない、直通でできるだけ速く北と南を結ぶというような形ができないかというようなことを思いつきで考えました。

3点目、基本的には関西にある京都・大阪・神戸その他の観光資源をパッケージという形で売り込めないかなど。新しいものから古いものまである程度揃っていると思うので、そういうふうな感じで考えています。

最後に新産業の創出ということですが、元々関西の文化的な背景として新しいものへの挑戦、新しいもの好きというようなどころがあると思うので、この頃の新しい産業、バイオとか環境とか福祉へのチャレンジを、外部の人を入れることを込めて考えていくべきだろうと思います。新しいそういうビジネスを創り出していけないかと考えています。一番最後のところで、やはり全体的な知名度等劣るのですが、「カンサイ」という形で海外の方からも東京とは違う独自の文化のあるところが認知されていくような形でいいのではないかと考えています。

長尾 どうもありがとうございました。他の方の議論とも関わりますが、大阪府・大阪市の問題、いかに分権化するか。それとブランド化ということで「カンサイ」、関西より、山本寛斎さんのほうが有名なのかもしれません。地域のブランドというふうなことにしても問題提起をいただきました。それでは続きまして、佐々木さん、よろしくお願ひします。

佐々木 (p 157 参照) 大阪・関西が持っている各分野の「財産」を詳細に認識すべきではないでしょうか。企業や大学の最新の動きもその1つです。国内外に「関西の今」を強烈にアピールする見本市を定期的で開催してはどうでしょうか。ベンチャー分野では大きなイベントがすでにあるので、大学・研究所・公的機関やミドルテク・ローテクさらに環境・エネルギー・食料分野や文化分野に及ぶ総合イベントがいいかもしれません。

長尾 地域のことを知らなければという認識を持っておられる人はこの研究会にも多いが、財産の棚卸という感じがして面白いなと思います。見本市というと、ドイツなんか実際見本市がビジネスに結びつくのが非常に盛んで、先ほど言われたようなリストなど非常に立派なものを作っていたように思いますが、いま中国が先に行っているみたいですが、日本もこれからある意味ではより実質性を持ってくると思われますので、そのあたりも踏まえたご提言でした。それでは、続いて土井さんお願いします。

土井 私の資料は 161 ページです。その前に 157 ページの佐々木さんが書かれた中に、新幹線を少なくとも梅田まで、可能であれば関西空港まで延ばすというのが目に留まりました。2年ほど前に大阪北ヤードのコンペがありまして、私も当時いた阪急電鉄はコンペには出さないと明確にしていまして、個人で出してもかまわないというので、いろんな人たちが集まってコンペに応募しました。

東海道新幹線のダイヤ編成のネックは東京駅が終端になっていることで、このままで

は、これ以上のダイヤを増やすことができないので新幹線の品川駅を作った。すると次にネックになるのが新大阪駅です。新幹線は、少なくとも新大阪から梅田に入れることで、東京＝大阪間のダイヤは更にサービス水準が向上する。山陽新幹線に結びつかなくても、ずいぶんダイヤが改善できます。実際に線を引くことは不可能ではありません。関空までということになると、上海と浦東空港のリニアのようにできないか思って考えてみたのですが、これはなかなか難しかった。これ以外にも多様な提案が入り結果として、コンペの優秀賞に選んでいただきました。

私は、大阪と中国の話をするのもう一つ視点があるほうが良いのではないかということで、3点目の視点を考えてみました。たまたま昨年秋に、国際ワークショップでソウルに行きました。高速道路を撤去して清溪川（チョンゲチョン）という河川を再生するプロジェクトがテーマでした。これはソウルが高速道路を撤去してアメニティの高い街を作っていくということ自体が目的ではなくて（それも目的の1つではあるのですが）もう1つの大きな目的は、「灰色のソウル」のイメージを改めて、非常にアメニティの高い街にすることによって、ソウルを国際金融と北東アジアのビジネスの中心地にし、国際競争力を向上させていくことでした。要するに中国に負けるなということだと思います。

この市長さんがずいぶん野心的な人で次期大統領選挙に出るとか出ないとか噂も高い人です。市長になったのは2002年の7月で、市長になってすぐにこのプランを作り、完成が今年（2005年）の9月末予定、2年ちょっとで6キロ余りの工事をする。日本では10年かかってもなかなかできないくらいのプロジェクトだと思いますが、非常にスピードが速いということですね。それだけ危機感があるのだと思います。これに関連して、車で走る街から公共交通を軸にした交通ネットワークを作り直そうとしています。そうすると市民からは不便になるという話が出るのですが、それはバス等の公共交通を便利にするからということです。クルマ中心のまちよりも、人間が歩ける街を作ったほうがいいのではないかというのです。実際にソウルの街を歩くと、私たちの渋滞の感覚と全く違うぐらい無茶苦茶に渋滞しています。でも、市の人はこれでも大した渋滞ではないと言うのですが、渋滞に関する感覚が少し違っているのかも知れません。

基本的には、非常に速いスピードで都市のイメージ—実際イメージだけではないのですが—を変えていこうとしていて、市民もそれに賛成している。例えば高速道路を撤去して、チョンゲチョンには水源がないので下流の水を上流まで引くという、ものすごくお金がかかることをやっている。維持管理にもすごく費用がかかるのです。そうすると新たに1世帯あたり700円から800円を負担することになる。それに対して市民的な合意も出来ている。

さて大阪の都市政策はどうか。先ほどから観光などの話をいろいろ聞きましたが、観光のために大阪の文化に目をつけようという話もよく聞きますし、私もそう思ったりします。大阪には文化は沢山ある。でもその文化もどんどん変わって行って、動いていか

ないと魅力がない。停滞している文化はなかなか人を引きつけることができない。そういうことが果たしてできているかというのが問題だと思います。明確な目標像を、誰かに「作って頂戴」というのではなく、自分たちが作っていかないといけない。作るときに、「よそ者・若者・馬鹿者の文化」とよく言われるようなことを書いてますが、要するに外の人たちに刺激を受け、どんどん外を見、それから中を見る。先ほどソウルの話を書かせていただきましたが、もっといろんなところで頑張っている話はあると思います。そういうのに負けられないためには、どういう発想をしていくべきかということを考えていかなければいけないのではないかと思います。

3 空港役割分担、これは先ほどから言われている「あまり求心性がない」という話だと思います。戦争に勝つのは難しいが負けるのは簡単で、戦力の逐次投入が一番いけない。それと3 空港の話は似ているように思うのですが、戦力の逐次投入をあちこちでやっている。もったいない話で、お金や人などの有限な資源をもっと大事に使っていくことが必要です。

お金や人などの資源を集中させることとして、大阪の街の再生があると思います。これは経済だけではなくて、都市そのものの魅力を作り上げていくことによって持続可能な都市として再生ができないだろうかと考えることが重要だと思います。経済再生を経済の向上はもちろん大事だと思うが、それはあくまでも豊かな生活を、あるいは気持ちのいい生活を送るための手段・方法であって、目指すところは魅力のある環境の中で私たちの人生を歩むことができること、そういうエリアをいかにして作り上げていくか。そうすることによって、域外の人たちあるいは外国の人たちもその地域に魅力を感じて集まってくれるのではないかと。

1つ1つの関係性みたいなものをもっと大事にしていく。先ほどの外国人の留学生の話にしてもそうですが、彼らが日本に来て良かったと思ってもらえるように、「お客」としてだけではなくにフォローし、パートナーになって貰えるような仕組みを作っていく。そのためにはこちらが何を提供できるのか、自分たちが持っているものにもっと気付こうではないか、というようなことが大事かだと思います。私は経済のことはあまり分かっていなくて、都市政策的視点から見るとこういう話になります。

長尾 どうもありがとうございました。都市のイメージを持続可能性との兼ね合いでどういう戦略で創っていくのか、またそれが実際に何を目標にしているのかということも考えていく必要があるという問題提起をいただきました。それでは、続きまして長瀧さんをお願いします。

長瀧 (p 165 参照) エンゼル証券の長瀧です。今までお仕事柄専門的かつ建前のお話が多かったのですが(笑い)、在野の人間ということで、大阪府・大阪市に長い間税金を払い続けている庶民の代表として、本音を書かせていただきました。

前二回の研究会に関して言いたかったことが一つあって、シュルンツェさんが前回話されましたが、P & Gの本社が大阪から神戸へ移ったということで、神戸が勝って大阪が負けたというような話がありました。私は伊丹と尼崎と豊中の県境に近いところで育ったということもあり、大阪が勝った、神戸が勝ったなどというのは、結局どこへ税金が落ちるかという話であって、あまり意味はないと思うわけです。何の本だか忘れましたが、ジャンジャック・ルソーが言っています。人間は地上に勝手に杭を打ってロープを張って、この中が俺の土地だ、そこから上がってくる収益は自分のものだというようなことを言っているが、頭の中でもっと広く大きな丸い地球を思い浮かべたら、その行為自体が全く馬鹿げたものに思えて来るという話だったと思います。要するに、P & Gの本社が大阪であろうが神戸であろうが関西ならいいじゃないかと。結局税金がどこへ落ちるかで、税金をうちにくれということで、そういう争いをしているのではないのですかと。ちょっと思いました。

各論のほうですが、全く観光のことは素人ですが、例えばJR西日本の特急に「サンダーバード」とか「はるか」とか「くろしお」とかいろいろありますが、大体みな新大阪を起点にしています。しかし本当に外国人観光客を関西に呼ぼうと思ったら、関空を始発にすべきだと思います。スイスの観光地は空港発でいろんな観光地へ行けるようになっていて、飛行機が遅れると電車も待っているというのをテレビで見たことがあります。だから、関空から堺へ行って奈良へ行って京阪奈から京都へ行って大津から金沢へ行く電車だとか、あるいは関空から尼崎を通過して神戸のほうへ行く電車と、城崎のほうへ行く電車が尼崎で別れるとか、そういうようなことをすればいいのではないかと思います。

もうひとつは、外国人を呼ぶ場合、欧米人にとっては奈良や京都、高野山などという、関西が持っている独自の文化が魅力だと思いますが、中国人や韓国人はそういうものに全く興味を示さないということです。中国とか韓国にはあまり温泉がないようで珍しがられているので、結局温泉かユニバーサルスタジオジャパンということになると思います。そこで、素人なりに考えてみると近畿は結構広くて、白浜のように黒潮が流れて、今頃でも割と暖かくて古く由緒のある温泉や、有馬みたいに神戸に近いところで何でも食材が手に入る高級な温泉地、城崎みたいに雪が降ってカニが美味しい温泉地もあるし、秘境好みの人には十津川温泉などもある。素人の意見ですが、白浜には飛行場がありますよね。今度神戸に空港ができるし、城崎には但馬空港がある。各温泉地に飛行場があるというのが、他の温泉地と比べると少し有利かと思います。ところがその温泉を巡るツアーを外国人向けに組もうとしても、白浜から但馬空港へ行く飛行機とか、あるいは関空から但馬空港へ行く飛行機が出ていない。財産の持ち腐れのような感じがします。いずれにしても、私は庶民納税者の代表として、先ほどから皆さんが言われておられるような新しいインフラを作るというのには反対です。既存の在来線のダイヤの組み替えとか、空港のダイヤの組み替えで対応していただきたい。

長尾 ちょうど今確定申告の時期を迎えています、一市民として大阪府・大阪市、私も一応大阪市から職員証をいただいている身ですが、厳しいコメントもありました。それから中小企業をどうポジションニングするかというような話、JRの話、それから温泉ネットワークの話、インフラに関しては既存のものを使えるものを実はうまく使っていないのが沢山あるのではないかという点についての示唆・提言をいただきました。

それでは都市整備の部分を終わりますが、特に都市整備にからんで追加意見、質問などございましたら、お願いします。

シュルンツェ 私は、神戸におけるP&Gの調査をまとめたことがあります。そのなかのインタビュー調査でも、今おっしゃったように企業が関西に残ればそれで満足といったようなことがありました。結局みんなそういう考え方をするのですが、少し考えるべきところがあると思います。大阪の産業政策について、外国人または外国人の暮らしやすい環境、また外資系企業に対しての政策がもっと良かったのであれば、P&Gのような企業も大阪に残っていたのではないのでしょうか。今後進出をしてくれる企業が、そういったケースをどういうふうを受け止めるのかというようなところを考えていただきたいかったです。

西田 新聞でご覧になった方おられるかも知れないが、私たちは昨年末に「大阪賑わい創出プラン」と言っていますが、ビジョンとアクションプランを作成しまして、2010年の大阪のあるべき姿を描いております。これまでこういった作文は実に沢山出ていますが、一番は大阪府・大阪市、経済界も一体となって進めることだと思っております。これは例えば慶応大学の跡田先生とか本間先生が委員会とかそういった場で、市長であるとか知事、あるいは関経連の会長と、こういう認識を共有しましょうということでやっております。今後具体的なアクションを起こしていきますが、そのなかで都市整備に関して私たち基本的ないろんな規制緩和は必要だと思っております。まちづくりについてはむしろ規制をきちんとかけるべきだという提言書を出しています。具体的にどういったことを言っているかという、まちづくり、特に商店街等をきちっと整備していこうという時に、セキュリティの問題などでなかなか出来ない。例えばある地域などは夜薄暗くなったら歩くのが怖いとかいうような状況が現実にあるわけです。そういった産業あるいは商業だけというゾーニング、都市計画と商店街づくりを一体化させないと、たぶん大阪の本当のまちづくりは難しいと思います。これについては私権制限だとかいろんな問題が関わって来ますので、大阪市もなかなか及び腰ですが、本当に大阪のまちづくりをやらうとすると、思い切った制限といったことも念頭においた都市計画が必要なのかなと我々は思っています。

長尾 規制緩和がイギリスから始まって、一時本当に盛んでしたが、最近の論者の中で、規制緩和を好まず規制改革ということで、必ずしも緩和をするだけが規制を考え直す方策ではないと言われていています。とくにまちづくり、基盤整備という面では多く、また全体とも絡む議論ですが、それを提言までされているのはたぶん数少ないと思います。

徳田 土井さんに質問です。私が8年ほど前に釜山に行った時に聞いた話です。その2年ほど前に釜山の市長選があったのですが、向こうは市長が立候補する際にシンクタンクがバックについて、どういう都市にしていくかということシンクタンクと市長候補が一緒になって考えて、政策として打ち出して、それで市長選に臨む。その候補が当選すると、そのシンクタンクは打ち出した政策を具体化し、実行していくという話でした。ソウルでも同様なのでしょうか？

土井 ソウルにもすごく優秀なシンクタンクがあって、SDI (Seoul Development Institute)という平均年齢が40歳ぐらいというすごく若いシンクタンクです。都市計画、都市交通計画、景観、経済政策など、それぞれのスタッフを抱えていて、PhDを持っている人も多い。そういう人たちが生き活きとして政策を作っている。市役所の仕事はそれをいかに実行していくかというのに注力されています。いまおっしゃったような構図はできていると思います。ほかに民間コンサルタントの知恵を借り、国際的な人たちとの交流もある。大阪のコンサルタントの方もSDIをサポートしている。すごく優秀なメンバーが揃っています。

また市長のリーダーシップというのがすごく、ほとんど大統領に近い力強さでやられています。ものができていく過程を見ていくと、たぶんソウルは街の形成過程でちょうどそういう時期なのかもしれないですね。大阪の万国博の時期と似ているのかもしれない。

長尾 それでは、次に総論部ということで澤田さん、高橋さん、徳田さん、野口さん、矢倉さん、杉原さんからもレジュメをいただいております、その順番で3分間プレゼンテーションをお願いしたいと思います。それでは最初に澤田さん、よろしく願います。

「1. 総論について」

澤田 関西電力の澤田です。レジュメ (p 129 参照)には中国の発展段階のところでも書いていますが、中国の経済発展が日本と比べて何年遅れているとか、いつ追いつくのかとかそんな

話がよくありますが、こういう認識は誤っているというか、あまり当てはまらないのではないかと考えています。第1回の研究会でも雁行型の経済発展という認識では語れない

のではないかという話があったが、私もそう思っていて、そういう日本人が持っている認識違いというか、そんなところを私の経験から話したいと思っています。

学生時代に1年ほど上海に住んでいて、以来3年に1度ぐらいは出かけています。3年ほどでもものすごい経済発展があって、それはご存じのとおりですが、たまたま去年行って驚いたのは、ただ発展しているだけではなく、上海が環境重視の街というのか、緑の多い街に変わっていたことです。私のそれまでの印象では、中国の経済発展というと、香港のようにビルがどんどん建って人が沢山いて、でも汚い、といったイメージがあったのですが、いまの上海はそういうイメージから脱していて、大阪と比べてもよほど緑の多いきれいな街であるという印象を持ちました。そういう意味でも、「大阪よりも発展している」などというような認識、それぞれの地域でそれぞれの差があるというのか、どちらが進んでいるかどうかでは捉えきれないような印象を持ちました。緑が多いところは、中国は社会主義体制で住民の立ち退きとかも好きにできるからこそ出来るのだという話もありました。しかし、去年行った時に思ったのは、現地の雑誌などを見ると、立ち退きは社会的な問題で、大々的に取り上げられている。政府側としてもかなりの立ち退き費用、対価を住民に払っているという現状があり、このあたりも日本人が持っている「好きに住民が出ていかされて泣いている」という認識とだいぶ違うと思います。それほど詳しくはないが、それなりに中国をウォッチしてきた者としては、日本人の持っている認識というのか、日本にある情報というのは実際とはだいぶ離れているなという感覚を持っています。そういう認識のギャップを埋めるには、百聞一見にしかずと言いますが、人と人とが人的な交流を通じて感じていくしかないのかなと思っています。そういう意味では先ほどの話と結論は同じですが、日本側というか大阪のほうも受入態勢といった基本的なところをしっかりとやるのが先だろうと思います。当然ながら、より魅力溢れる街にするためのいろんな政策も重要ですが、非常に基本的なところがまだまだ出来ていないのが問題だと思っています。

もう1点、アジア経済ということで今回のこの研究会をやっているのですが、このあたりも「アジア」と一口に言うのもあまりにも強引かなという気がしています。アジアの中でも中国を含めいろいろ国があり、それぞれ違いますし、中国の中でも地域とか省によって全然違います。アジアというくくり自体もそれほど意味がないのかなという気がします。それよりも、大阪をどうしていくかということが重要で、大阪が良くなればアジアであろうがヨーロッパであろうが、どこであろうが魅力があるのかなということを思いました。以上です。

長尾 ありがとうございます。中国・上海に関する日本側のイメージのギャップの問題、人の交流で、いろいろ言うよりもまず基本的な部分を受け入れやすくするためにどうするかということと、地理的なスケールとか相手、あるいはその中の多様性という意味でアジアをどう考えるかということについて澤田さんから問題提起をいただきました。そ

れでは続きまして高橋さん、よろしくお願いします。

高橋 (p 134 参照) 大阪府の高橋です。公務員というのは失敗を恐れる傾向がありまして、議論して議論して、これなら大丈夫だろうということしかししない傾向にあるのは自戒を込めて思います。企業誘致に関してはそうしたスタンスではなく、とにかくやってみて、うまくいかなかったらすぐ止めるという心構えで施策を刻んで行かないといけないのではないかと、日ごろ仕事をしていて思います。主観的な印象ですが、今、アジア＝中国みたいな風潮があります。中国は非常に伸びているし、そのことは全然否定的になる必要はないし、チャイナビジネスをもっともっと活発化させないといけないとは思いますが、その一方で中国だけでいいのかと素朴な感情として思います。いま、たいへんな中国ブームですが、ブームはいつか終るもので、中国ブームが終わった時にどうなるのか、いま調子が良いだけに、今の段階から考えていくべきではないかという気がしています。では中国以外どんなところがあるのかと見渡してみると、東南アジアというのはいろんなポテンシャルのある地域ですし、あるいはインドも今注目を集めています。中国を否定するのではなくて、東南アジアあるいはその他の地域を客観的に見ていかないといけないのではないかというのが総論的な問題意識です。

それでは具体的に何をすればいいかという部分で2点提案したい。1つはいま府ではバイオのことを口を酸っぱくして言ってます、バイオは非常に企業誘致しやすいのです。いろいろありますが、その1つとして大阪府は「彩都」というのを一生懸命売り出している。大阪に来ていただいたら彩都のここにインキュベーターがあって、いくら値段で入れますよということが目に見えるのです。広い意味では大阪を売りますが、狭い意味では具体的に目に見える商品というのがあるわけです。いま中国企業に大阪に来て貰おうと思うと、抽象論、一般論では大阪にはこんな魅力がありますよというのは申し上げることはできるが、具体的に目に見えるものでこんないいものがありますよというのがない。ここから先は思いつきで、ハコモノ行政的な話になって恥ずかしいのですが、中国企業を対象としたインキュベーターを1つ作ると、我々一線営業部隊としては商品を売り易いと思いました。

中国企業誘致について言うと、P&Gとか欧米系の企業については皆さん諸手を挙げて「来てください、来てください」と大賛成ですが、中国企業については残念ながら一部の方ではあるが警戒感を持っている方がいる。中国企業がグリーンフィールドに工場を建ててくれるのならどんどん来てくださいと。ただ、大阪の企業をM&Aなどで買収するような動きについては、一部の方は非常に警戒されています。つまり、大阪の技術だけ取って中国に持って行って、そのあと捨てられるのではないかと考えているわけです。あるいは中国企業が大阪に出てきても、単に大阪の中小企業のライバルを呼んでくるだけで、大阪の商売人、大阪経済とは言いません、商売人にとっては商売敵を増やすだけではないかという意味で、一歩ひく意見もあります。それが全てとは言いませんが。

そういった問題をクリアするためにも、中国企業の方に「大阪に来てくれたらウインウインの関係が続けられますよ」という目に見えるものを作る必要があるのではないかと中国企業誘致については思います。

今申し上げたのは中国あるいは外国から大阪に来て貰う話ですが、もう一つ、この1年ほど大阪のモノづくり系の中小企業に挨拶回りによく行ったのですが、結構多くの企業がベトナム、あるいはタイ進出を考えておられました。大手企業なら行政の力を借りないでも自分でやるでしょうが、中小・中堅のところでは情報不足や人的にしんどい等々の話があって結構困っているところがあります。外国への企業進出の活性化という意味について言えば、ベトナムあるいはバンコクにそういった大阪の中小・中堅企業を支援する何らかの拠点があれば、東大阪・守口等々の中小企業のおやじさん方に喜んでいただけるのではないかと思います。

長尾 アジア＝中国になってしまうというのは最近でも多いが、そうではないことを考えるということと、企業誘致するにしても進出するにしても、目に見える対象がないとなかなか話が進まないという点を問題提起いただきました。続いて徳田さん、よろしくお願いします。

徳田 (p 136 参照) UF J 総研の徳田です。私自身は産業振興を主に調査の対象にしていますが、これまでに企業誘致の調査もしておりますし、情報発信にも実際に携わってきています。ここでは、大阪・関西の企業が活力を高めていくということが大事であるということを中心に述べています。先ほどから誘致の話が出てきましたが、大阪の企業が元気であれば誘致するまでもないということも言えるかも知れないので、そのなかで益々ビジネスがグローバル展開することで誘致もスムーズに進むのかなと思っております。

1点目ですが、高橋さんかおっしゃったことの枠組みから離れて、アジア圏、中国・インド等も発展するだろうということで、当面はコスト的な面が大きなポイントで、とくに企画・量産品ということでは国内の競争力は劣位になります。従ってアジアや中国の企業を活用するという発想でビジネス展開すべきではないかと思います。前回の研究会の北村さんの活動のような方向だろうと思っています。

2点目は、先ほども誰かおっしゃっていたが、関西には大阪港と神戸港があるわけですが、メインはアジアや中国です。関東の場合は横浜港・東京港は欧米に強いという感じですが、関西の場合は港湾・空路含めてアジアとのネットワークができています。そこで次のような考え方が出来るのではないのでしょうか。中国は世界の工場と言われるだけあって、日本のみならず台湾・韓国の有力製造業とか欧米の製造業が進出しています。そういう状況を考えると、中国を舞台として NIES や欧米企業、さらに日本企業を含めていろんな国籍の企業が進出しているわけですから、わざわざ欧米に行かな

くても、NIES あるいは欧米企業との取引が中国を舞台として展開できる、そういう時代になってきたのではないかということ強調したいと思います。そういう意味で国際化の展開の新たなページというものが中国という空間を通して現実的にできてきている。そういう環境を生かしていくという視点が重要ではないかと思えます。

3点目は人材の話ですが、そういうネットワークを活用できる人材も関西に多くいるのではないかと思います。伊藤忠・丸紅等の総合商社もあり、それ以外の中小・中堅商社あるいは専門の業界の商社もずいぶん関西にはあるわけです。製販直結といった、時代潮流の中で関西の大手商社も衰退し、リストラもなされているわけで、特に団塊の世代層を中心に、豊富な経験を持っている方が、なかなかその能力を生かせないままでいることも数多くあると思えます。家電メーカーも、今日、松下さんがリストラを発表されていましたが、引き続きそういう形で人材が流出していくというような事態があるわけです。そういう状況ですので、いろんな意味で国際的な経験を持っている人材が関西には非常に多くいるということが言えると思えます。

あと、もう一つの視点は、従来、関西の場合は基礎資材型産業が多いということが、飛躍的に発展した韓国や中国と比べて成長が弱い原因だというようなことをいろんな方がおっしゃっています。資源のないわが国が原材料を輸入し、中間材料、最終材料として作りあげていくよりはアジアや中国の工場の近くで作ってもらうほうが、オーストラリアなどより近いことですし、効率は良くなると思えます。関西は資材から完成品までフルセットの産業が整っているという強みをもっているわけです。それをアジアを舞台に展開して行けばいいのではないかと思います。先ほども話がありましたが、中小製造業の場合、これまでは大企業の指示のままモノを作ってくればよかったです、国際化というのに慣れてなかったと思えます。現在、大企業との系列がなくなってきている中で、どうしても自らがリスクを負って国際的なビジネス展開をしていかないと次の時代への展開が見えなくなっているわけですから、アジア・中国というのが大きなターゲット・エリアになるのだらうと思えます。

4点目は、上海の話もありましたが、市場としてもアジア、特に中国は、高付加価値というカリッチな市場になりつつある。繊維産業も頑張っているが、生活雑貨とか家電とか、大阪が蓄積してきた産業は最も早くアジアにシフトしてきた経験を持っているという意味では国際化を先導してきた地域というのが大阪産業であると言えらると思えます。繊維産業の例でも、現在でもいろんな企業が国内生産と海外生産をうまく使い分けて利益を出しているという例も多くあります。このように国内だけで事業展開をするのではなく、中国を経由して欧米の企業とも取引できるような関係が構築できるのではないかと思います。単に中国・アジアというだけでなく、その向こうには欧米がいるということも考え、「事業を企てる」という本来の企業家の出番の時代になっているのではないかと考えております。

長尾 どうもありがとうございました。中国を舞台または経由地として、そこでグローバルに事業を展開していくという点について、ユニークなご提言ではなかったかと思えます。それでは続きまして野口さん、よろしくお願いします。

野口 (p138 参照) 1 番目は中国・アジアに対してということですが、都市とか地域が外交方針というのか対外戦略というものを持つべきではないか、持たないとこれからの時代はやっていけないのではないかという気がします。いろんな自治体で、関西の国際化方針というのがありますが、内容は一般論で、基本的に我が都市はどうするのかということはないわけです。このような研究会を呼びかけた私の願望としてはそういう現状に一石を投じたいということがありました。ではお前は外交方針の中身があるのかと言われても、たいしてお話するようなことはないのですが。ただ、中国重視ということはその通りですが、タイ・ベトナムを忘れてはならないだろうとか、分野としてのモノづくりと関西発の学術とか広い意味での文化、大衆的なものを含む文化の交流、それから観光、この3つは絶対なのではと思うのですが、これらを体系的に考えるべき時期が来ているだろうと。今朝の新聞である先生が、中国と喧嘩をするな、しかしアメリカと仲良くするのを堅持せよみたいなことを書いておられた。それはそうかと思うが、その上に立って大阪として関西として戦略を考えるべきだろうというのが1点目です。

2 点目は急に具体的になりますが、先ほどの話でもビジネスサポートセンターを作れとかインキュベータを作れとかあったが、私が提案したいのは相手の国と、例えばベトナムならベトナムに関西センターを作り、一方関西にはベトナムセンターを作る、そして両者を統一的に運営するようなことができるのではないかと。卑近な例で言えば、大阪の中小企業が大阪のベトナムセンターに何か言うと、直通でもってベトナムの大阪センターが動き始めることができるわけですね。大阪市がビジネスパートナー都市というのをあちこちでやっていることからヒントを得たが、それを具体化することを考えたわけです。これをちゃんと続けてやると、大阪には上海センター、北京センター、ベトナムセンター、バンコクセンター等ができるわけで、大阪にアジアの情報が集まるようになるだろうという、捕らぬ狸の皮算用であります。

3 番目は、以上のようなことを考えていく場合に、迂遠ですが、アジアの政治・文化・経済の研究所を関西自前で作るべきだろうと。その時、気をつけなければいけないのは、関西人は全部そうだろうと思うが、「政治」が抜けるのです。だから「軍事」も当然忘れる。その専門家が関西にもいて欲しいという気がする。

4 番目は、先ほどの大阪府知事はすぐ大阪市長選挙に立候補せよというご提案には、感動の涙をこぼしたのですが、大阪・関西の方針を決定できるボードのようなものがあるだろうと思います。既存のあるものみんな寄っていただいて、その合意形成を図っていくのがどうも近道なようで、実は遠いのではないかと。むしろ大阪知事が大阪市長になってしまうという、コロンブスの卵のような気がして、何かそれに近いことが必要かと思

います。みんなが寄り集まって協議していたら恐らく永遠に出来ないのではないかと
いう気がします。

長尾 地域独自の外交と外交戦略という点についてご提言いただきました。続いて矢倉
さん、よろしくお願いします。

矢倉 アジア経済の発展を生かした大阪産業の展開ということで、今まで投資としてアジ
ア企業を誘致するという話がありましたが、ここでは、今大阪に居る企業がアジアをど
う活用していけるかということです。アジアが持っている、ある意味廉価な製造力を活
用するという意味と、マーケットとしてのアジアの成長を活用するという2つの道筋が
あるのだらうと思います。ただ、どちらの道筋を取るにしても、大阪の企業は、技術力
やノウハウ、商品開発力などを高め、それを競争力の源泉にしていく以外に方法はない
のではないかと考えています。ですから支援の方向としては、技術力・ノウハウを高め
る、特に製造業の競争力の源泉である技術力を高水準に維持することだと思えます。

もう1つは、前回のお話にもありましたが、マーケットニーズの把握であるとか、そ
れに対応した商品の企画・開発を適切に行うという力をいかに高めていくかというこ
とがあります。その次に販売力・調達力、これも前回のお話にありましたが、1つは売
る場合の販路の開拓、あるいは買う場合も高水準で廉価な部品等の調達といったもの、特
に中小企業にとってはそういう情報を集めて正しく評価していくといったことが難しい
面もあるので、これを支援していく。ネットワークについては、1社だけではできない
ことを集まってするプラットフォームを作っていくというようなネットワークづくり、と
いう方向が考えられるのだらうと思います。

ではそういうことを思いながら現在行政がやっている施策メニューを見ていると、す
でにほとんどがあるのではないかと気がします。では今後何が問題になってくるの
かということですが、1つは、施策のボリュームというのか、例えば数社に支援して成
功したということが、大阪産業全体の活性化にどれだけの力を与えるのだという意味で
の、どれだけのボリュームの施策・支援が出来るのかということが1点。

2点目は前回のキーテックプロジェクトのお話を聞いて、具体的に突っ込んだ支援
ができるのかということで、企業誘致の面ではかなり具体的で突っ込んだ支援をされて
いるようですが、そういうものをもう少し全面展開することが必要かと思えます。それ
から、企業も行政がどこまで応援してくれるのかという支援策に対しての認識をして信
頼することがもっと必要で、そういう認識を高めていくことが必要なのではないかと思
います。ただ、現在の厳しい財政状況の中でどうするのかと言われても、いまのところ
知恵はありません。

次にオンリーワン企業とか世界のトップシェアの企業があるからという話が割とある
が、そういうレベルの企業よりも、その下に位置する一定水準以上の技術とかノウハウ

を持っているような企業は企業集積としてはボリュームがあるのではないかと考えます。そういったものに支援の重点をおく必要があるという気がする。そういった意味で前回お話があったキーテックプロジェクトのような仕事をしている企業や人材といったものを、ある程度まとめて集中投資することが出来ればいいと感じました。

あと、卸売業における展開ですが、だいたい中国の話で出てくるのはモノづくり産業が中心になりますが、大阪産業がある種衰退している大きな原因は、やはり卸売業が元気がないことです。卸売業の今後の展開の可能性というのが実はあまりよく分からないのではないかと気がします。先ほど中国に企業誘致している大阪の商社が喜んでいったという話もありましたので、この卸売業の構造転換や活性化において、アジア経済をからめて何か考えられないかと思います。

3点目はすでにお話がありましたが、FTAとかEPAとか、とくにASEANを睨む話の中で、モノだけではなくて人材の交流というのか、特に技術的な人材の移動というのがより容易になってくるということで、そういったものを大阪は活用していくということが大事だと思います。これはモノづくりだけではなくサービス産業含めてあり得るのではないかと思います。

長尾 どうもありがとうございました。アジアの中での大阪製造業について、まさに言われたとおり卸売が抜けてしまっているのですが、その点について問題提起をいただきました。それでは、杉原さん、よろしくお願いします。

杉原 (p131 参照) アルパックの杉原です。今回こういう大都市産業研究会に参加させていただいて有難かったのですが、3回目でいきなり何か言えと言われてまして、ちょっと厳しかったです。アジアのことを考えると、韓国は6回ぐらい行って土地の開発の沿岸管理の調査をしましたし、国際会議にも出たりして、いろんな情報交換をやってきました。台湾にも2回ほど台湾中部地震の関係で行きましたが、残念ながら中国本土に関しては1度きりでほとんど情報がないという状況です。そのなかで今回のアジア経済の発展と大阪、とくに中国との関わりということでどう考えるということですが、お話を聞いていてほとんど同感なのですが、どういうスタンスで問題を考えるかというところがよく分からなかったので、今回の研究会をきっかけに中国の都市経済の研究をできればいいなと思っています。どういう視点で考えるかというのをこの場で議論させて貰いたいと思っています。

いろいろ私が考えている中で思うのは、5年10年というタームもあるが思い切って30年50年先の大阪とか関西どうなっていくのかということを見通す中で、いろんな変化が起こると思うが、いま何が問題なのかということをはっきりさせることが大事だと思います。皆さんの話を聞いていて、一番共通認識があるのは、関西が絶対的な衰退の危機にあるというのか、このまま行けば中部圏とか東京圏の関係もあり、人口が減ることも

あるので、関西自体が1つの経済圏として成り立つことが非常に厳しいことがあると思います。そういう厳しさという面と、一方でリアリズムというか足元を見るということです。危機意識もあるが、関西は歴史的・文化的な色んなものがあるし、いくつかの新しい芽もあるので、そこのところをやはりきちっと見ていく。そのなかでこれからの大阪なり関西の経済を考えて行きたいなと思っている。これが基本スタンスです。

(2)のところでいろいろ書きましたが、皆さんのお話と共通ですが、野口さんの問題意識とかなり似ているかなと思います。特にテーマ(2)の①ですが、中国と日本を考えたときに、中国と言っても広く人口も多い国なので、どこの省や地域と連携するののかということもあり、上海や蘇州など大阪と関わりの強いところを対象に、民間レベルでの交流を拡大していく具体的な動きを作れるといいのではないかなと思っています。そういうところで何かの役割を發揮したいと考えています。あと、提言の中にも、国に対して、大阪府・市、経済界に対してと色々ありますが、できることから、我々一般市民が専門的知識を持ち寄りながら、日中の都市開発・都市計画あるいは環境面とか文化面などでの交流がもっと進むよう調査したいと思っています。

長尾 現場、リアリズムが大事ということと、民間主体で交流していくというやり方があるということについてご提言されました。次に奥山さん、よろしくお願いします。

奥山 (p144 参照) 私も共通点があります。高橋さんが言われているとおり、貿易と投資という点から焦点をあてて話してみます。ポイントは3点、「大阪への投資を盛り上げましょう」「大阪からの海外投資を増やしましょう」「事例を積み上げましょう」ということです。事例を見せていくことで、そこから可能性が広がるのではないかなと思っています。

例えば「大阪への投資」ということでは、中国企業が大阪に来て成功したという例を見せていきます。そういう事例を聞くと、アメリカの西海岸を見ても分かるように後から後から同じパターンで中国企業が来るというような1つの成功ストーリーみたいなものが出てくるので、そういう事例を増やして行ったらどうかと思います。欧米企業でもいいがやはりアジア企業の大阪投資ということに絞って特色を出すというのもどうかと思います。一つ挙げると、先ほど杉原さんもおっしゃったように5年10年よりもっと先の魅力という点ですが、留学生については私どもは分かりませんが、すごく若い人たち、中学生などが体験で大阪に来るとか、大阪っていいところだと思うようなところから始めて行ってはどうかと思います。こういう世界になると、NGOとの連携なども面白いのではないかなと思います。例えば北海道で有名なタイの留学生を受けいれている方がいるのですが、その人と私は20年前に一緒にタイの農村に行きました。学生の頃ですが、それから Host a Children とかいうものをいろいろ始めた。今ではそれが非常に大きなネットワークになったりします。20年とかいう単位の投資ですが、例えば中国の方々に日

本のことをよく知ってもらうために企業で研修を通じて働いてもらうことも一つの方策ではないかと思えます。ただ、日本に来るのはハクになるため、他の会社に転職してしまうという問題もありますが、じっくり取り組むということがいいのではないかと思っています。

それから、「大阪からの投資」の促進ですが、いろいろな方法があるかと思えます。海外の生産という点では、私ども国際協力銀行ではすでにやっております。大阪支店は名古屋より西の企業に融資していますが、年間だいたい50件ぐらいの承諾を行なっており、そのうち半分ぐらいが大阪の企業です。そう見えないかもしれないが、大阪の企業も着実に外に出ていますし、中国への進出も多い。また、対ベトナムへの関心が非常に強くなっています。野口さんからあったセンターということですが、タイではB O Iという立派な組織があつて手取り足取り投資のことを教えてくれます。中国は各省または市ごとに法律の運用が異なる等の問題もありますので、初めて海外に出る企業にとってはタイのような国で一度経験を積んで、海外で工場を運営するノウハウを持つことから始めるのも一つの手かなと思えます。ただ実際我々が融資していていつも困るのは、やはり我々は政府機関として融資をするわけですが、私共だけではなくて、民間の銀行と一緒に融資するというのが鉄則です。また、制度融資ですので、担保・保証を頂くことも必要です。企業を審査することも必要ですので、自治体等から厳選した企業を紹介して頂けるとありがたいと思えます。

長尾 まさに事例の積み上げが重要で、さらに受け入れる場合に若い人を受け入れるとか、非常に重要な視点ではないかと思えます。それでは大阪市の上原さん、どうぞ。

上原 では、私は大阪市の国際経済課が現在行っている活動を中心にご紹介させていただきます。本市の国際経済施策には、「国際交易機会の提供」、「国際経済ネットワークによる支援」、「外資系企業等誘致の推進」という3つの大きな柱がございます。

「国際交易機会の提供」は、国際交流を活発に行う場所・施設を提供することで、先ほど見本市の重要性の話がございましたが、本市も大阪市政100周年記念事業の一環として、また国際都市の都市基盤施設として、昭和60年に見本市会場である「インテックス大阪」をオープンさせました。また大型化する見本市に対応するため、10年前に立体構造の展示場を増設、総展示面積は約7万3千㎡となり、幕張やビッグサイトと並ぶ日本最大規模の見本市会場となりました。

そもそも大阪は、昭和29年(1954年)に、アジアで初めて国際見本市を開催した実績を持つ都市であり、その際に大阪府さんや大商さんと協力して設立した「社団法人国際見本市委員会」を中心に、各種の見本市を毎年この大阪の地で開催しております。ただ、長引く不況の影響もあり東西で開催されていた大規模見本市が東京のみになったこと、アジア諸国の見本市会場の充実により国際見本市が海外に流れたことなどから、近

年、大規模見本市の大阪開催は減少傾向にあります。

諸外国との卸売拠点の重要性についてもご意見がございましたが、大阪市ではすでに10年前に「卸売が重要」というコンセプトで、諸外国からの輸入卸を行う拠点として「アジア太平洋トレードセンター」をオープンさせております。しかしながら、皆様ご存知の通り、バブル時の計画で、建設費等の殆どを借入金で賄ったことにより、営業成績は低調で、今年2月には特定調停が成立するなど、マスコミ等では負の遺産の代表として扱われております。確かに建物構造を見ましても、いろいろと問題ある建物ではございますが、特定調停も成立したこともあり、本市では、これをなんとか正の遺産となるようにと、民間から社長も登用しまして色々と運営の建て直しを行っております。卸売と小売の区分が薄れ、卸売でありながら小売も行うといった新業態への対応や、年間800万人の人が訪れる集客施設であることを活用して、これからの成長産業である、環境、エイジレス、輸入住宅などの関連施設の設置・運営などを行っております。

2つ目の柱として、「国際経済ネットワークによる支援」がございまして。本市では、他都市にも見られます姉妹提携とは別に、歴史的にも大阪との結びつきの強いアジア太平洋地域とのビジネスネットワークを構築するために、15年前から、アジアの主要都市と「ビジネスパートナー都市提携」を進めて参りました。本年度の天津市との提携で、提携都市は12都市になりました。

また、海外に足場を持たない市内中小企業の国際取引を支援するために、それぞれの地域の貿易や投資の情報を提供するとともに、大阪の投資環境を広報するために、今大阪市はデュッセルドルフ、シンガポール、タイ、上海、シカゴ、の5カ所の海外事務所を運営しています。

このように、本市では古くから海外、特にアジア太平洋との関係は非常に重要であると理解し、提携や海外事務所の設置を進め、セミナーの開催や人的交流など各種事業を展開しております。

3つ目の柱が、「外資系企業等誘致の推進」でございまして。本市では、市内中小企業との取引拡大、新産業育成、雇用拡大を図るため、外資系企業等の誘致にも積極的に取り組んでおります。「大阪外国企業誘致センター」や「IBPC大阪外国企業誘致センター」などを通じて、大阪の魅力を外国企業等にアピールするとともに、進出希望企業に対して、商談先の紹介、投資インセンティブの情報、短期の事務所スペースの提供など、企業ニーズに応じたきめ細かいサービスを行っております。

このように大きく3つの事業を推進して参りました。しかしながら、いわゆるハコモノ事業も多く、逆にそれが負の遺産と大きく報道されたことや、逆に地道なセミナーの開催や人的交流など各種事業の展開が、なかなか一般の方々にまで周知が行き渡らないなど、その活動が皆様には分かりづらい面があると思っております。

これからの展開でございまして、皆様からご意見が交わされているアジア戦略の重要性については、先ほどご説明の通り、本市は古くからアジア戦略を重視しており、ネッ

トワークづくりについては一定程度出来ており、そのネットワークをどのように生かすかを考えてまいりたい。先ほど、ベトナムセンターが大阪にあって、ベトナムには大阪センターがあれば双方の企業にとって非常に役立つとお話がありました。現在、本市では、大阪府さんや大商さん等と協力して「大阪上海経済交流推進ネットワーク会議」を進めております。実は本日の昼にその会議を立ち上げたのですが、大阪市や大阪府などの自治体、関経連、大商、同友会などの経済団体等が協力し、企業のビジネス活動のサポートを行ってまいりたいと考えております。

また、国際見本市につきましては、大阪での中国総合産業展の開催を計画しており、こうした新規の見本市を大阪で開催し、その関係を利用し次回は中国で大阪展を開催するなど、相互の経済交流を高めることが出来ればと考えております。

あともう1つ、現在大阪市には23万の中小企業があると言われております。その中で、約1割の2万3千は製造業。これもあまり知られておりませんが、大阪市には、地方自治体の持つ公設試験所としてはもっとも古い大阪市立工業研究所があり、現在約90名の研究員がおります。また大阪府も産業技術研究所を持っており、日本の公設試験所の中で、知的財産権いわゆる特許の保有件数とか申請件数の1番と2番が、この両研究所です。こうした公的機関の持つ知的財産も活用し、伝統の技を持つ製造業と合わせて、世界にも通用するオンリーワン企業を育てていく、そうしたことも重要と考えております。

長尾 実際の大阪市、とくに国際経済化の施策についてご説明いただきました。本来これからまた熱い議論をしなければならないのですが、座長の運営がうまく行ってございまして、時間切れになっています。限られた研究会の時間では十分に出来ませんでした。これをきっかけに知り合った仲間同士のわいわいがやがやの中から面白いことが生まれればというふうに願っております。

大都市産業研究会メンバーの提言集

目 次

巻頭言.....	127
大阪市立大学大学院経済学研究科助教授 長尾 謙吉	
1. 総論	
都市づくり面における上海の現状と大阪・上海の交流拡大に向けて.....	128
関西電力株式会社 澤田 明宏	
大阪(関西)を中国・アジアとの多文化交流の拠点に.....	131
株式会社 地域計画建築研究所 杉原 五郎	
アジアのダイナミズムの取り込みを通じた大阪経済の活性化.....	134
大阪府 観光交流課 高橋 政司	
アジア・中国との最適な連携を様々な業種・業態で先導的に展開する地域を目指せ！.....	136
株式会社 UFJ総合研究所 徳田 裕平	
都市の外交戦略の確立.....	138
大阪都市経済調査会 野口 隆	
アジア経済・中国経済の発展と大阪について.....	140
株式会社 ケー・シー・エス 矢倉 豊	
2. 投資、貿易、観光について	
対日投資促進による地域の活性化とその手法について.....	143
近畿経済産業局 上村 哲平	
アジア経済発展と大阪についての、私の考え.....	144
国際協力銀行大阪支店 奥山 裕之	
人を介した、大阪とアジアの補完関係の構築.....	145
株式会社 ダン計画研究所 河野 祐葵	
アジア観光の振興と大阪経済の活性化.....	148
株式会社 日本総合研究所 河野 俊明	
アジア経済のダイナミクスと大阪 ―大阪進出の中国企業を例として―.....	
財団法人 大阪国際経済振興センター	
大阪市立大学大学院創造都市研究科 寺西 章江	
3. 都市整備について	
大阪都心周縁部へのアジア起業家の誘引 ～ステップアップの道筋づくり～.....	97
大阪都市経済調査会 井上 智之	
関西の未来(関西復権への私案).....	100

住友電気工業株式会社 岡田 大	
大阪は持てる「財産」を整理して効果的にアピールを.....	101
日本経済新聞社大阪本社 佐々木 俊一	
「アジア経済のダイナミックと大阪」を都市政策として考える.....	105
神戸国際大学 土井 勉	
病める大阪、身を捨ててこそ浮かぶ瀬もあれ！.....	109
エンゼル証券 長瀧孝仁	

巻頭言

アジア経済と大阪を考える

長尾謙吉（大阪市立大学 大学院経済学研究科 助教授）

大都市産業研究会は、大阪と関西における産業活動を中長期的視野から展望するため、大阪経済都市経済調査会が独自に企画した研究会である。今年度は、「アジア経済と大阪を考える」をテーマとして3回の研究会を開催した。当初、産官学それぞれ活躍する分野の若手・中堅を主体とするという意図があって、文部科学省のカテゴリーでは37歳以下の若手研究者となる私が、若輩ながらも主査を務めることとなった。

大阪あるいは関西における産業活動に言及したものは数多い。企業本社など中枢管理機能の流失、産業構造転換の遅れ、アジアとの競争の激化は、大阪経済をめぐる3つの大きな嘆き節となっている。いつまでも嘆きを繰り返すだけでは、前進はできない。本研究では、あらかじめ議論の終着点を設定したりせず、テーマを探究し学びあうことを企図した。

アジアとりわけ中国の成長は、「中国脅威論」として大きく取り上げられたことがあった。しかし、競争は価格をめぐる一元的なものではない。それぞれの企業や国・地域が得意とし優位を誇っている製品・サービスを検討すると、技術や市場（顧客）の特性から競争している世界が異なっていることも多い。近年、東アジアで貿易依存度が高まっていることは、得意としている製品を補完しあう地域間の相互依存が進んでいることを示唆している。

アジア経済のダイナミクスのもとで、大阪の可能性をどのように捉えてそれを活かしていくのか、本資料には研究会メンバー各自の意見とアイデアが収められている。経済活動のグローバル化のもとで、都市が死を迎えず活気ありつづける秘密は、都市の喧騒にある。本研究会が、そうした喧騒を生み出す契機となれば、と願っている。

なお、大阪の産業振興策について、私自身は、都市経済論の常識を斜めからみて再考したことがある。下記の文献を御笑覧いただければ幸いである。

（文献）

長尾謙吉・立見淳哉「産業活動の資産としての都市—大都市の関係性資産と産業再生」
安井國雄・富澤修身・遠藤宏一編『産業の再生と大都市—大阪産業の過去・現在・未来』
ミネルヴァ書房、2003年、253～269頁。

「都市づくり面における上海の現状と大阪・上海の交流拡大に向けて」

関西電力株式会社 澤田 明宏

1. はじめに

私は、1995年から96年にかけて上海に滞在した経験から、上海の都市づくりという面から大阪と中国の関係について考察していきたい。また、その後、1998年、2000年、2004年と約3年に1度のペースでそれぞれ1週間程度、上海を再訪している。定点観測的に上海の発展を目の当たりにしてきたことにより、日本で一般的に言われている中国に関する様々な情報について、その不確かさについて指摘し、対応策を考えたい。

2. 上海の発展状況

1995年当時、上海は未曾有の建設ラッシュで、私が滞在していた1年の間にも、高速道路の開通、地下鉄の開通と上海はダイナミックな変貌を遂げていた。同時に、工事による砂埃のせいで、町中が薄暗く、混沌とした様子であった。1998年の上海訪問時も、町の発展はさらに続いており、「この発展がいつまで続くのか」、「発展段階は日本のもはや何年遅れに過ぎない」というような話を日本でもしばしば耳にした。そして、2000年における私の上海の直感的な印象は、「大阪よりも大きく、進んだ町になった」というものである。ある意味で、「大阪は上海に追い抜かれた」と思われた。

しかし、何をもって「追いついた」、「追い抜いた」と考えるかは様々である。また、「追い抜く」ことが良いことか悪いことかもいろいろある。人口で測るのか、GDPで測るのか、文化レベルで測るのか。したがって、「中国が日本に追いつく」という手の話は、本質的に意味がないだけでなく、不確かなイメージを人々に抱かせるだけではないだろうか。

それはともかく、次に訪問した2004年の上海に対する私の感想は、「国際的に通用する大都市」である。大阪との比較で言えば、「緑の多いきれいな町」になっていた。上海の発展は、大規模な土地開発とビルやインフラの建設だけでなく、町の中心部で公園等の緑地の造成が積極的に行われている。大阪は未だに緑地が少ないと批判されることが多いが、上海はヨーロッパの都市政策を参考に、中国随一の国際都市を目指していると言われる。中国の町に対する一般的なイメージは、「人が多い」、「自転車が多い」、「ゴミがいたるところに捨てられて臭い」等、汚い町のイメージが強いが、すっかり変貌を遂げている。(まだまだ都心部に限るが。)

3. 中国に対する認識の誤り

以上、ごく簡単に上海の発展状況を町づくりの面に焦点を当てて紹介した。この話から言いたかったことは、中国の都市の移り変わりが早いため、日本での情報がなかなか現地の動きについていけない点である。如何せん、中国の発展があまりにも早いため、情報が追いつかず、一昔前の情報であったり、誇張された情報であったり、なかなか正確な情報をつかむことが出来ない。

例えば、中国の土地開発において行われている大々的な住民の立ち退き問題に対して、「社会主義国だから可能な政策であり、一般庶民の権利が踏みにじられている」という意見がよくあるが、これも一面では間違っている。実際には、かなりきめ細かな住民対応と手厚い補償がなされている。また、2004年の上海訪問時に、本屋に立ち寄って、書店に並ぶ雑誌を見てみたが、住民立ち退き問題に対する特集、意見提起が誌面上で盛んに行われており、一般市民の権利意識はかなり育っていると思われる。

また、中国に進出した日本企業の業績（中国現地法人の業績）について、赤字であるとか、もしくはほとんど利益を出せていないと言われているが、これも誤解されている面がある。確かに、少し以前までは多くの企業が失敗して撤退するか、現地に残って踏ん張っても利益の出ない状態が続いていたようであった。しかし、実際にある日系企業の現地法人社長に話を聞く機会を昨年春頃に持ったところ、ようやくここにきて利益を出し始めた企業が増えてきたとのことである。

4. 認識の誤りの解消に向けて

中国の発展があまりにも早いため、正確な情報をつかむことは難しい。ただ、国と国、人と人との相互理解を進めるためには、コミュニケーションを図って正確な情報を共有し、それを元にさらにコミュニケーションを深めていくことが必要不可欠である。正確な情報が欠けていることで、中国脅威論が高まったり、反日感情、反中感情が高まっているという側面がないだろうか。相手の国に対して誤ったイメージを持っていたずらに危険視したり、誤った情報を持ったことで海外進出に失敗したりするのは不幸なことである。

正しい情報の共有と、コミュニケーションの深化のベースとなるのは、何と云っても人的交流であろう。本研究会でも、人的交流を図るために必要なことがいろいろと議論された。ビザの問題がまだまだ残っていること、大阪が持つ資源がまだまだ有効に活用されていないことなどが挙げられた。

大阪と上海は姉妹都市であるので、私としては、人的交流の基本として留学生の交換派遣や、大阪市、上海市職員の交換派遣等の施策が両都市の交流拡大、経済発展に資するのではないかと考える。

大阪(関西)を中国・アジアとの多文化交流の拠点に

杉原 五郎 (株)地域計画建築研究所 (アルパック)

1. これからの大阪(関西)経済を考える視点

(1) 中部国際空港ショック

2月17日、中部国際空港がオープンした。開港して最初の日曜日(20日)に10万人を超える人々が空港を訪れた。国際空港と国内空港の乗り換えの利便性を売り物に、国内主要地域の空港から国際旅客を集客しようとするこの手の作戦を立てている、と聞く。中部圏には、トヨタをはじめ元気なものづくり企業が集積し、工業出荷額は関西圏を大きく引き離している。このような事実を前にすると、大阪をはじめ関西もうかうかしておれない。なんとかしなければ、という気持ちにもなる。

(2) これからの大阪(関西)経済をどう考えるか

今年1月から行われた「大都市産業研究会」はわずか3回であったが、成長しつつあるアジア経済・中国経済との係わりでこれからの大阪(関西)経済を考えるいい機会となった。3人の報告(杉本孝先生、R.D. シュルンツェ先生、北村勝則氏)と問題提起、加えて、多彩な研究会メンバーによる報告とディスカッションは、刺激的であった。

正直言って情報不足と問題意識の乏しさもあって視点が定まらなかったが、研究会メンバーの報告を聞きながら、私自身は、以下の諸点について認識を深めることができた。

- ①大阪経済を含む関西経済はたいへん厳しい状況にある。ある意味で「絶対的衰退の危機」(関経連)にある、と言ってもよい。現状のまま推移すれば、成長しつつあるアジア経済との対比で、また、国内でも相対的に成長している首都圏や中部圏の中で、埋没しかねない状況にあり、大阪(関西)経済の抜本的な立て直しが避けられない課題となっている。
- ②大阪(関西)経済の再生には、成長著しい中国をはじめとするアジア経済との関係性を強化していく中に活路があるのではないか。ひとつは、アジアを生産の拠点としてみる、いまひとつは、アジアを大阪(関西)にとっての大きな市場(マーケット)としてみる。同時に、外資の国内投資を積極的に呼び込み、国を越えて経済交流を活発化させていくことが重要ではないか。
- ③このような経済的観点だけでなく、観光などを通じて関西の活性化を図っていくことができないか。関西には、京都・奈良・神戸など国際的にもメジャーな観光資源

がある。国も「観光立国宣言」や「ビジット・ジャパン・キャンペーン」などに力を入れており、これらを追い風として生かせないか。

- ④経済や観光といった枠にこだわらず、関西の独自性を活かして、もっと幅広く、都市計画や文化などの交流を盛んにしていく中で関西の活性化につなげていけないか。

2. 開き直りで大阪(関西)経済論の構築を

(1) 超長期の視点から大阪(関西)経済を展望する

5年とか10年という短中期の視点ではなく、30年とか50年といった超長期の視点に立って大阪(関西)経済を展望し、抜本的に立て直していくことを考えるべきではないか。同時に、足下での具体的なデファクト(芽)に着目し、これを育てるというリアリズムの視点から、大阪(関西)経済の可能性を見いだしていくことが大切である。

超長期的な視点に立つと、大阪(関西)経済は1960年代から1970年代前半にわが国がかかって経験したような高度経済成長は望むべくもない。むしろ、成熟化の中で真の豊かさを追求していくことが求められる。大量生産・大量消費・大量廃棄のアメリカ型ではなく、厳しい環境制約を守りながら豊かな文化と充実した市民生活を実現しているヨーロッパ型をめざすべきではないか。「経済」から「文化」に舵を大きく切ることが求められているように感じる。

(2) リアリズムの視点で新たな可能性の発掘を

東京への一極集中が続くなかで、いずれ、真の地方分権がなされること(関西州の実現など)を展望して、関西として独自の意志決定ができるようになれば、関西の未来もそれほど悲観的なものではないのではないか。「関西の地盤沈下」を嘆かず、「東京への追随意志」をやめて、関西圏が有する自然、歴史、文化、経済などの蓄積に自信を持って、独自の将来を展望していくことが必要である。このような視点に立てば、関西にも未来がある。

(3) 開き直りで大阪(関西)経済の立て直し

21世紀が20世紀後半の単なるトレンドで推移するならば、関西はもとより日本の未来も明るくない。日本が国際社会の中で何か独自の貢献をなすうるとすれば、それは、過去のしがらみを断ち切って、新しい羅針盤のもとに進むしかない。関西経済の立て直しにあたって、このような文脈の中で、いい意味での開き直りが必要ではないか。

3. 大阪(関西)をアジア・中国との多文化交流の拠点に

上記の観点から、大阪(関西)をアジア・中国との多文化交流の拠点にしていくことを提案したい。中国だけでなく、朝鮮半島(韓国と北朝鮮を含む)、台湾、フィリピン、ベ

トナム、シンガポール、インドネシア、マレーシア、インドなどアジアの国や地域との幅広い文化交流を展開していくことが求められる。経済はもとより、都市計画、環境問題、食糧問題、資源・エネルギー問題、文化交流などそれぞれの国や地域が直面している共通テーマでの自由闊達な交流と連携ができるソフトインフラの構築に力を注ぐべきと考える。そのために例えば、以下のような取り組みをしてはどうか。

- 第1．関西の大学が連携して、留学生や研修生を受け入れたり、日本から学生等を派遣するための総合窓口を創設する。
- 第2．関西の自治体やシンクタンクが連携して、都市計画・都市開発、環境保全・環境創造、農業・食糧問題などに関する情報を提供したり、人材を養成するための取り組みを推進する。
- 第3．関西の自治体や経済団体(商工会議所等)が連携して、アジアの国・地域から多くの観光客を受け入れるための取り組み(観光客誘致の共同キャンペーンの展開など)を推進する。
- 第4．関西の中小企業団体が連携して、国を越えて企業間連携を支援する体制を整備する。

アジア経済・中国経済の発展と大阪について、私の考え

アジアのダイナミズムの取り込みを通じた大阪経済の活性化

大阪府 観光交流課 主査 高橋 政司

中国パワーをいかに大阪へ取り込むか

大阪経済の再活性化のため、対内投資促進が必要なことについては、コンセンサスが出来上がっていると思う。そして、大阪においては、自治体・経済界等も積極的に外国企業誘致に取り組んできており、現行の経済・法制度のもとで可能な施策という条件付きではあるが、企業誘致ノウハウの蓄積が進んでいる。

外国企業誘致は、誘致の総論を議論するのではなく、誘致のための各論、言い換えれば、「誘致のビジネスモデルをいかに多く立案し実行するか」を議論する段階に入っていると考える。

このような状況のもとで、力をつけてきた中国企業が海外展開の動きを見せているし、中国政府もそのような中国企業の動きを支援している。

中国ブームの次にくるものは何か

現在の中国ブームが大阪経済に対してプラスの影響を与えていることは多くの人が実感していると思う。中国への直接投資や対中国貿易は増加を続けているが、中国との経済交流の拡大は、大阪経済に利益をもたらすと考えられるので否定的になる必要はない（大阪労働経済白書による）。しかし、どのようなブームであってもいつかは必ず終わりが来るのである。中国ブームの終焉後においても大阪が上昇トレンドを描けるよう今から、ポスト中国のシナリオを用意すべきではないだろうか。

アジア通貨危機やSARS問題が、多くのビジネスパーソンの予測を超えて発生したように中国経済においても突如として問題が発生しないとも限らない。これは中国一極集中に対するリスクヘッジの問題でもある。

アジア各国の適正な評価

東南アジアにおいては、タイでは、労働集約型の製造業のみならず、サービス業・知識集約型産業の発展が見られるようであり、ベトナムに対する直接投資や企業進出は、「第2次ベトナムブーム」といわれる状況にある。そしてAFTAが本格的に始動するとともに、日本とアセアン諸国とのFTA交渉も進んでいるようである。

さらに視野を広げれば、BRICsの一角であるインドの経済成長も続いている。

目先の「中国特需」に惑わされることなく、アジア各国の実力と将来性を適切にバラ

ンスよく評価すべきであると考える。

私の提言

本研究会は最終的に提言を取りまとめるとのことであるので、私としては次の2点を提言したい。

1. 中国企業の誘致促進

欧米企業に対しては、誘致促進というコンセンサスが出来上がっていると思うが、中国企業の対日進出については前面的な賛成をしない方もおられる。

たとえば、日本側に技術獲得を目的とした中国企業によるM&Aには警戒感が強いと言われる。また、中国企業との間で現在、取引・連携等のビジネスを行っている大阪企業が抱える問題点や意識等についても不明な点が多い。

これらの点を明確にしたうえで、中国企業の大阪誘致を進めるべきであろう。そのための方策として、たとえば、大阪に進出した中国企業のためのインキュベーターを設置してはどうだろうか。

2. 東南アジアの再評価

タイやベトナムは、6～8%と高い経済成長を続けており、市場および生産拠点として大阪経済を支えている。東南アジアは、中国ブームの影に隠れてしまっている感じがするが、大阪経済が東南アジアぬきに上昇トレンドを描くことができるとは思えない。今後とも、大阪企業の東南アジアとのネットワーク形成の重要性が増すと考える。東南アジア地域を再評価すべきであろう。

具体的には、ものづくり産業の成長の著しいタイとベトナムにおいて、「タイ（ベトナム）大阪ビジネスセンター」といった拠点を設け、ものづくり系中小企業の東南アジア進出を支援すべきであると考えます。

アジア・中国との最適な連携を様々な業種・業態で先導的に展開する 地域を目指せ！

(株)UFJ総合研究所：徳田 裕平

1. アジア圏、中国、インド等が発展することは確実

無論、国・地域により発展の程度、得意分野が異なる。

当面は、コスト面で国内での製造よりも有利である。特に、規格量産品では国内の競争力は劣位になる

よって、アジア・中国を活用する発想でビジネス展開をすべき。

2. 我が国の貿易構造を逆転できる優位性が大阪にある

関西には大阪港、神戸港があり、関東には横浜港、東京港などがある。

関東は北米、EU向けに強いが、関西の港湾はアジア向けが多く、欧米のルートは弱い。しかし、中国を経由することで、逆に、アジアとのネットワーク（空路を含めて）を武器にすることができる。

すなわち、日本のみならず、台湾、韓国の有力製造業、欧米の主力製造業が中国に進出していることから、中国を舞台として、NIES、欧米企業等との取引関係を、欧米等に行かなくても構築しうる場が整いつつあるわけで、そのことを活かした国際展開が中小企業であっても可能となる。言わば、国際化推進の新たなフェーズが形成されつつあると捉え、それを積極的に活かす視点・戦略が重要である。

3. ネットワークを活用できる人材も関西には豊富

大阪には伊藤忠、丸紅などの総合商社をはじめ、中堅・中小、専門業界の商社が多く集積している。

ただ、時代潮流により大手商社では東京シフトが進み、大阪では事業縮小が相次ぎ、リストラも多く実施された。特に、商社華やかな時代を担った団塊の世代層は豊富な経験を活かせない立場に追いやられている人材も少なくはない。

家電メーカーにおいてもリストラが引き続き推進されており、中には海外工場の勤務経験のあるベテラン人材が少なからずおり、ポテンシャルを活かせないままリタイアしている。技術の進歩を肌で知っている人材こそ、基礎力が弱いアジア地域で重要である。

大阪・関西は基礎資材産業が多いことが飛躍の足かせになってきたと指摘する声が多くあった。しかし、資源の無い我が国で資材から作るより、アジア・中国で資材を生産するに越したことは無い。その意味でも、資材から完成品までフルセットの産業が整っている大阪・関西の強みが舞台をアジアにかえて発揮できる筈である。

これまで、中小製造業の多くの経営者にとって、国際化は別次元の世界であったため、国際的ビジネスに不慣れであろうが、商社 OB、技術者などを積極的に活用できる環境にあることから、全国的に見てもアジア・中国展開に向けて稀有な条件が整っている。

4. 市場としての可能性も高まるなかで、事業展開を企てる企業家本来のパワーを発揮する時代が到来

繊維産業、生活雑貨、家電産業など大阪・関西が得意とするものづくり産業は、最も早くアジアにシフトした産業群であった。まさしく、国際化の先導を経験したのが大阪産業であり、当時としてもリスク覚悟のビジネスプランを実践してきた事業化魂がある。

繊維産業をみても、現在でもしぶとく生き残っている企業は多く、国内生産と海外生産を製品の特徴や納期対応などにより、使い分けて利益を生み出す仕組みを工夫している。

また、中国沿海部では富裕層が大量に出てきており、日本の最高級品・先端商品が時を置かず売れている。したがって消費財に関する市場としても有望である。

時代のフェーズは確実に変化しており、それを見通して、現在の事業展開を再構築・発展させる独自のビジネスプランを、アジア・中国との双方向の物流システムを前提に考案・実践する本来の企業家の出番の時が到来している。

すでに積極的な中小製造業はそうした事業展開を推進しており、企業ネットワークが構築されつつある。後手に廻っているとビジネスチャンスを失いかねない

都市の外交戦略の確立

大阪都市経済調査会 野口隆

1. 都市の外交戦略

大阪（できれば関西圏）は、都市の外交方針をもつべき

道州制や地方分権の議論では、「外交権は国にのみ属する」という前提で論議されることが多い。しかし、外交権、すくなくとも外交権的権利は地域や都市にもあるはずである。というより、グローバル社会において都市としての基本的な発展方向、都市経済や都市文化に関する政策を確立しようとするれば、いやでも中国やアジアとのかかわり、世界のなかでの自己のポジショニングを明確に認識し次の方向を選択することが不可欠となる。都市の外交方針を念頭に置かないような地方分権論は無意味である。

外交方針の内容は重点的に関係を強化すべきエリア、国、都市の設定と重点分野の選択となる。エリアでは中国（上海）とASEAN諸国とくにタイ・ベトナム、分野ではものづくりにおける相互補完関係の形成（デジタル家電、高度素材、RT・・・）と関西発の学術交流と巾広い文化の発信・交流、観光の振興の3つが重要と考えるが、まずこの課題に関する広範な議論を始めることが必要である。

2. アジアの国、中国の都市との国際交流核の形成

大阪・関西にアジアの都市又は国との総合的な情報・交流拠点を相互に設置する。（これまでの既存の機関や機能、諸関係を生かしながら連携の拠点的な機能の形成、総合的な機能の集積をはかる）たとえば、ホーチミン市に大阪または、関西センター、大阪にホーチミンまたはベトナムセンターを置くようにである。両者は、双方の都市からの委員で構成される共同運営委員会の支配のもとに運営する。

取り扱う分野・機能は市民交流、留学、文化・芸能交流、学術・研究交流、貿易投資、企業進出のためのインキュベータ拠点など総合的ワンストップセンターとする。

このような拠点を複数の国や都市との間につくっていくことで大阪・関西はアジア諸都市の経済・文化交流拠点の集積地域となる。このような努力を継続することでアジアFTAの形成にむけて大阪・関西が重要な役割をはたすことをめざす。

3. 以上1、2について詳しい検討と迅速な実行が必要。

このためには

①国際的なアジア政治・文化・経済研究所を関西自前でつくること

②大阪・関西の外交方針を決定できる広域行政機関の設置

が必要である。この分野でも大阪・関西の学会、シンクタンク、自治体の協力が求められている。

P. S. 「何のために交流するのか」理念レベルの合意形成がまず必要不可欠である。WIN／WINの関係をつくることが貧困の解決、世界の平和、地球環境問題解決のためにも不可欠という理念の共有が必要。

アジア経済・中国経済の発展と大阪について

株式会社 ケー・シー・エス 矢倉 豊

1. アジア経済の発展を生かした大阪のものづくり産業の展開

(1) 大阪ものづくり産業のポジションの確保

- ・今日、原材料から最終製品に至る工程を東アジア域内で分担するという工程間分業など産業ネットワークは国境を越えて複雑化・多様化している。その中で、東アジア諸国、特に中国の技術向上と安価な労働力をベースとするコスト競争力に対して、大阪製造業が活力をもって展開していくためには、技術・ノウハウを高め、それを競争力の源泉にしていくことが不可欠であると考えられる。

(2) アジア経済の発展を活用していくには、大きく2つの道筋がある。

(ア) アジアの製造力を活用

- ・東アジア域内での工程間分業の進展の中で、低コストでの製造をアジアで行う、あるいはアジアの廉価な部品を調達することにより、コスト競争力の維持、経営効率の向上を図る。
- ・そのためには、日本国内（あるいは輸出先）のマーケットニーズを把握し、他社との連携も視野に自社の技術・ノウハウを踏まえた商品の企画・開発力をもつことが必要。

(イ) マーケットとしてのアジアの成長を活用

- ・最終製品や部品をアジアの企業に供給（販売）する。
- ・そのためには、アジアのマーケットニーズを把握し、それを踏まえた、独自性（技術力、商品化力、デザイン力など／ニッチ）をもった製品をつくる力をもつことが必要。

(3) 支援の方向

- ・いずれの道筋をとる場合でも、大阪の製造業が東アジアの産業ネットワークの中で活力を維持し、発展していくためには、知識・技術集約的分野での競争力を高めていくことが前提となる。
- ・ここでは、大阪製造業の技術・ノウハウの維持・向上が実現されることを前提として（それらは別途の課題）、東アジア諸国の製造力とマーケットとの関わりから重要だと考えられる次の3つの事項をあげる。

(ア) 商品化力

- ・各企業がもつ技術やノウハウを生かして、マーケットで受け入れられ、支持さ

れる商品にしていくことが重要である（一定水準以上の技術・ノウハウをもちながら、それを生かしていない企業にとっては特に重要）。

- ・この部分は技術・ノウハウの維持・向上に関わる事項でもあるが、東アジア諸国のマーケットニーズ（一般ユーザー、部品を求める海外の製造業）を把握し、大阪製造業の各企業がそれに対応した商品の企画・開発に取り組める契機を提供することが重要である。

(イ) 販売力・調達力

- ・販路の開拓、高水準で廉価な部品等の調達先の開拓は中小企業にとっては難しい課題である。特に、アジア諸国の企業との取引きについては、情報化の進展によりネット上に情報が溢れているとはいえ、信頼性やリスクを評価し、制度の違いを踏まえ、交渉・契約等をサポートしていくことは重要である。

(ウ) ネットワーク

- ・上記 (ア)、(イ) について、特に、中小企業については1社で対応するのではなく、複数の企業が連携して取り組むことが有効な場合も多く、企業が連携して技術開発や商品開発に取り組めるようにネットワークのプラットフォームづくり等の支援が必要である。さらには連携した取組みのプロデュース（単なるコーディネートを超えた）にまで踏み込むことも必要かと考えられる。

(4) 施策展開の方向

○これら支援に関して、行政・地域としての取組みを考えた場合、実は、メニュー的には必要な取組みの相当部分はカバーされており、施策のボリューム、支援の程度を高めていくことが重要だと考えられる。

（ビジネスチャンス発掘・創造（コーディネーター活用）、ビジネスマッチング、海外市場の開拓支援、大阪 TL0・大阪市立工業研究所の取組み、など）

①都市産業の活性化に寄与するだけの施策のボリューム（そのためには絞り込みも必要）

②支援が有効な効果をあげるまでの個別事情を踏まえた具体的で・突っ込んだ支援

③支援策が多くの企業に認識され、その有効性を認識されること

○施策対象としては、オンリーワン企業や世界的トップシェア企業ではなく、一定水準以上の技術・ノウハウをもつ企業（相当のボリュームがあるはず）に重点を置くことが必要である。（そのためには、技術・ノウハウの評価により支援対象を絞り込むことも必要）

○例えば、3/31 に紹介があったキーテックプロジェクトの業務（上記 (3) の(ア)～(ウ)を関連づけて、一体的に、かつ具体的に支援）などが有効であり、かなりのボリュームで、しかも受身ではなく各企業に積極的にアプローチできる支援体制の構築が望ましい。

また、求められる支援内容は本来は卸売機能（商社機能）と合致する部分も多いことから、卸売業の活性化と関連づけた展開の可能性について、調査・検討してみる必要があるのではないかとと思われる。

2. 卸売業における展開

- 大阪産業の中で卸売業は非常に大きなウェイト（卸小売で市内総生産の約3割）を有しており、その活力低下が大阪産業の活力低下の大きな要因となっている。卸売業の活力低下の要因の一つに、関連メーカーの海外移転等に伴う大阪卸売業の取引量（仕入れ、販売の両面）の減少があげられている。
- 産業構造の転換の中で卸売機能のあり方も大きく変わってきているが、大阪の卸売業に今後の展開可能性があるのかなど、その実態は十分に明確になっているとはいえない。アジア経済の発展を大阪の卸売業の構造転換、活性化に生かす道筋があるのか、などの検討が必要と考えられる。
- （全くのアイデアレベルの域を出ないが）中堅・中小卸売企業においても、取引先仲介だけでなく、物流（在庫管理を含む）、与信・決済、マーケティング等の販売サポートなどの多面的な機能の高度化による新たな事業展開を図っている事例もみられる。単なる取引先仲介を超えた付加価値の部分は、一定水準以上の技術・ノウハウをもつ大阪製造業企業の商品化力、販売力・調達力、ネットワークといった面での支援策と合致する部分も多いと考えられ、そのような観点から卸売業を支援していく方向もあるように思われる。

3. FTA・EPAの動きを踏まえた取組み

- 近年の目覚ましい成長とマーケットの巨大さから、アジアとのビジネスは中国一辺倒の感がある。中国とのビジネスの重要性は当然であるが、今日、ASEAN諸国等とのFTA・EPA締結に向けた取組みが進められている。
- EPAは貿易のみならず、多様な側面から国境の垣根を低くするものであり、物・サービスや人の移動を一層活発にすると考えられることから、それを踏まえて、ASEAN諸国等とのビジネス関係の深化にも取り組んでいくことが重要だと考えられる。
- 今日、雇用情勢は依然厳しいが、中長期的にみれば労働人口の減少に伴い労働力が逼迫し、それが地域産業の発展を阻害することにつながる恐れがないとはいえない。
- EPAを踏まえたASEAN諸国等との関係は、製造業のみならず、専門的人材の移動等を通して、大阪のサービス業のあり方にも大きな影響を与えるものと考えられる。

対日投資促進による地域の活性化とその手法について

近畿経済産業局通商部 上村 哲平

大企業が本社機能を東京に、生産工場拠点をアジアにシフトさせている中、税収面だけでなく、新たな雇用の発生、新しい技術や経営ノウハウの受け入れなどの効果からも地域における内資外資を問わない企業誘致が活発化している。

そのような中、自治体が企業誘致に何十億円という大型補助金を用意する案件も出てきている。もちろんこれは税収だけではない多面的な効果を考慮して算出されたものであろうし、また誘致において効果的なツールであることは間違いない。しかし一方で補助金による地域の安売り競争に陥る恐れがあるのではないだろうか。

補助金は有効なツールと言えども地域独自の魅力を表すものではない。地域の魅力を仮に資産評価するとすれば、補助金はマイナス勘定と言える。コンペティターとなる各地域が大型補助金を誘致ツールとして導入した場合、これはハンバーガーの販売量を増やすために値引き競争を繰り返したのと同じで、長期的には地域の値引き競争による疲弊を招くのではないだろうか。

そこで企業誘致においては地域のブランド戦略を持って行われる必要があると思われる。ブランド戦略とはつまり地域固有の魅力や優位性を高め、それがターゲット（外国・外資系企業）からの評価につながり、持続的なロイヤリティ（進出）につなげるという考え方である。

ブランド戦略とはもともとヨーロッパで生まれた考え方で、アメリカ企業が資本力を背景に、大量の商品情報をできるだけ多くの消費者に与えることにより、商品認知と市場シェア拡大を第一とするマス・マーケティングを行ったのに対抗し、伝統と歴史を持つヨーロッパが、商品付加価値を売りにターゲットを絞ったマーケティングを展開したのが始まりと言われている。

企業誘致においても、誘致件数の達成ではなく、持続的な地域の発展が最終的な誘致目的であれば、地域の資産評価を高める戦略作り、つまりブランド戦略に基づく誘致こそ必要ではないかと思う。

具体性に欠け、まとまりのない意見ではあるが、本会において、地域における対日投資のあり方について少しでも議論のきっかけになれば幸いである。

大都市産業研究会「アジア経済発展と大阪についての、私の考え」

国際協力銀行大阪支店 奥山 裕之

(基本コンセプト)

今後発展著しいといわれているBRICsの中でも、中国およびインドの2カ国で人口20億人を擁するアジアは最も発展していく地域と思料。その若い経済の元気を活用することで大阪も発展することを目指すもの。

相互に投資を行い産業の連関性を強め、貿易量が増加することを通じて大阪の発展を促す。

(具体的方向性)

1. 大阪への海外からの投資促進

(1) より一層の投資環境の整備

- ・欧米企業だけではなく、アジア企業の大阪への投資を支援
- ・上記のための、投資・生活基盤の整備

(2) アジアからの留学生の受入による人材交流

- ・人材の交流を通じて、現地日系企業の将来の幹部に。

2. 大阪からの輸出および海外投資の促進

(1) 輸出マーケットとしてのアジア

- ・中堅中小企業の輸出の促進のための貿易支援

(2) アジアでの海外生産

- ・海外進出のための情報提供および金融支援

3. 事例の積み上げ

上記1. および2. の成功、失敗事例をできるだけ集め、それぞれの要因分析を行い、わかりやすい具体例を作成し、今後の投資への参考とする。

人を介した、大阪とアジアの補完関係の構築

(株)ダン計画研究所 河野祐葵

1. 外資系企業の意識調査より

◎大阪に対する立地評価

外資系企業の進出地域をみると、東京都内が全体の3/4を占め、大阪府は神奈川県に次いで全国3番目、全国の5%に過ぎない。東京一極集中のなかで、どういった対抗策を見出せるのか。そうした問題意識のなかで、平成15年に外資系企業の立地選択、現状の評価について、近畿地方に立地する外資系企業に対してアンケートとヒアリングにより意識調査を行なった。

その結果を見ると、外資系企業の立地選定の条件では「顧客への近接」と「交通アクセス」を重視しており、大阪市内都心部や北摂の国土軸に近い地域への大きな集積につながっている。しかしながら、大阪の優位性を尋ねると「顧客・市場性」や「立地コスト」への評価は低く、「利便性」についても十分な満足が得られているとはいえない状況にある。

◎外資系企業就業者にとっての居住地

もうひとつ、この調査のなかで重視した視点は、経済活動やビジネス環境だけでなく、そこに働く外国人就業者にとっての居住環境の面で、大阪がどう評価されるのかという点であった。予想通り、居住地としての評価は決して高いものではなかったが、その中で、大阪の将来につながる新しい発見もあった。国内企業においても、都心で働き郊外に暮らすというライフスタイルが一般的であったが、近年、都心回帰の動きが顕著に見られるようになった。同様に、外国人の居住地＝神戸・山の手という捉え方にも変化が生じてきている。

近畿の外国人居住地の代表格・神戸では、開港以来の長い歴史のなかで、外国人に暮らしやすい住宅環境、教育環境、コミュニティが培われてきた。外国人のライフスタイルに対応した高質な住宅と周辺的生活関連施設。物理的な環境以外でも、社交クラブなどのコミュニティ、国際的にも教育水準の高い外国人学校の立地など、外国人のライフスタイルに対応した居住地としての魅力を有している。

◎新しいライフスタイル

ところが、厳しい国際ビジネス環境のなかで、そうしたライフスタイルにも変化の兆しが見られるという。自宅でパーティを開く、優雅、おしゃれといった外国人

ファミリーのライフスタイルにおさまりきらない、超多忙な単身赴任の外国人ビジネスマンも増加している。外資系企業のエグゼクティブ向けの住宅を斡旋する不動産事業者の話では、物件に対しては、従来の住宅・住環境だけでなく、時間を惜しむビジネスマン向けに、職住近接の利便性に対するニーズが高まっており、神戸・山の手だけでなく、大阪有数の繁華街・十三近辺で外国人居住者向けの物件を取り扱う例もでてきたという。こうした象徴的な例もあるが、外国人ビジネスマンのライフスタイルの変化を見聞きすると、もう一度、職住近接に着目することにより大阪の可能性も見えてくるのではないかと考えられる。

2. 外資系企業の投資促進に向けて

◎大阪のソフトパワーの醸成

投資を促進するために、シティセールス・プロモーションやインセンティブといった取り組みは、国際・国内の投資競争の土俵に乗るために必要不可欠であるの言うまでもない。さらに、空港や港湾といった交通インフラの高度化も必要となる。さらに付け加えて、大阪として競争優位に立つためにとりわけ重要なことは、「人」を介した既存産業と外資系企業との相互補完関係の形成ではないかと考えている。

近年、国際政治学の分野では、軍事力や経済力といったハードパワーではなく「ソフトパワー」という魅力によって、自分にとって好ましい結果を得るように相手をコントロールする能力の必要性が言われている。その際、文化のもつ力が重要視されるのは言うまでもないが、総体としての文化だけでなく、それぞれの文化が由来する「人」とその活動のあり様が、極論すれば国内への投資を左右する場面もでてくるのではないかと考えられる。

◎技術・技能、そしてそれを有する人を介した相互補完関係の構築

例えば、一大消費地・大阪に進出したが期待通りに進まないという、外資系企業の意識に則して言うならば、マーケットとしての大阪に一定の見切りをつけ、開発・試作の拠点としての大阪の資産を大々的にアピールする。

同時に、知識を伝道する最大のメディアとしての人を捉え、企業の人材の供給と受け入れを促す。できれば、そうした情報交流、人材交流の拠点となるビジネス拠点が現場に近いところがあればよい。中小・大企業を問わず、技術・技能、そしてそれを保有する人びとが、日常に近い感覚で、交流できるような。そうした活動を通じて、国内・大阪企業者の技術・技能を媒介にして、売ることに長け多額の資本と国際的なネットワークを有する国外・アジア企業をつなぎ、相互補完の関係を構築していくことが有効なのではないか。

そして、大阪がグローバルなビジネス環境の変化・外国人就業者のライフスタ

ルの変化に対応した居住地魅力を備えることができれば、社交だけではない、産業とも密接に関連した新しいコミュニティを提供するエリアとして、その優位性も高まるのではないかと考える。

アジアの隆盛、忙しいグローバル社会、情報化の進展といった趨勢のなかで、大阪を取り巻く投資環境は厳しさを増している。それを逆手にとって、プラスの方向に向かわせることができるか否かは、目先の利益や経済的な価値観だけに終始するのではなく、並行して、大阪とアジアとの相互補完の結節点にある「人」に着目したベーシックな取り組みをどれだけ進めることができるかにかかっていると考えている。

アジア観光の振興と大阪経済の活性化

(株)日本総合研究所 主任研究員 河野俊明

1. アジア観光をめぐる大阪の状況

国際観光の振興は、大阪経済にとって大きな波及効果をもたらすものである。アジア観光をめぐり、大阪にとっては次のような有利な状況がある。

- 今後、アジア・中国からの観光客の増大が期待されること
これまでの北京市、上海市、広東省（人口計 1.1 億人）に加え、天津市と山東、浙江、江蘇、遼寧の 4 省（人口計 2.6 億人）が加わり、さらなる訪日客の増加が期待されている。
- 大阪がファーストタイマーのゴールデンルートに入っていること
大阪は、はじめて日本を訪問する中国人（ファーストタイマー）が訪れるお決まりのコース（ゴールデンルート）に入っており、訪日観光客が増えれば、大阪を訪れる中国人観光客も増える構造になっている。

一方、次のような不利な状況もある。

- 国内他地域との観光客獲得競争に加えて、東アジアの国々やヨーロッパなど国際間の競争が厳しくなっていること
日本のツアーは他の国や地域のものに比べて料金が高いうえ、ヨーロッパのように複数の国を訪問できない、など不利な面も多い。
- 大阪・関西が強みとする伝統的な文化や歴史的建造物がアピールにならないこと
日本の伝統的な文化に関心の高い欧米人と異なり、中国人観光客などは歴史的建造物、文化財などにあまり興味を示さない。大阪・関西だけの旅行商品の売れ行きが良くない。

2. 大阪がアジアの観光拠点となるために

- 知名度のさらなる向上
今後、大阪を次々とファーストタイマーが訪れるという機会をとらえ、大阪の知名度の向上とイメージアップ、リピーターの増加を図る。

- 他都市との連携による観光魅力の向上
大阪だけでなく、関西他都市との連携、さらには東京、名古屋などの国内他都市とも連携して「魅力的な日本観光、そしてその中の面白い都市“大阪”」としてその魅力を売り込む。
- 多目的観光の実現
中国人観光客のニーズを調査したうえで「新たな体験」を一つのコンセプトに商品開発を進め、一度の観光でより多くの目的を達成できる（例えば、ショッピング、ナイトカルチャーなどの他、健康、環境、介護など現在の最先端の技術分野に触れることができる、また将来において関心が高まりそうなテーマについても知ることができる）ような、体験型ツアーの実現を推進する。
- コストダウンと「お得感」の醸成
例えば、ショッピングとの提携などの工夫によって、ツアー料金のさらなるコストダウンを図るとともに、おまけや抽選などを組み込んで「お得感」を醸成する。
- 受入れ基盤の整備
例えば、団体観光客でも入店が容易な店舗を大阪都心に整備することや、円滑な移動、あるいは低コストな宿泊などが可能なインフラの整備を図ること、また言葉の障壁をクリアするための工夫（例えば、レンタルした携帯電話による通訳サービスの提供システム等）など、中国人観光客のニーズや嗜好に焦点を当てたソフト、ハードの整備を行う。

「アジア経済のダイナミクスと大阪 —大阪進出の中国企業を例として—」

(財)大阪国際経済振興センター国際部企業誘致課 [IBPC 大阪 企業誘致センター]

大阪市立大学大学院創造都市研究科アントレプレナーシップ研究分野

寺西 章江

1. 企業にとっての中国—捉え方の変化

大阪・関西から海外への進出サポート業務を通じて、最も多い問い合わせが中国に係わるものである。日本企業にとっての中国に関して、下記のような捉え方の推移があるように見受けられる。

生産拠点 ←安価で豊富な労働力

巨大市場 ←高所得者層向け商品やサービス、将来の潜在的購買力が魅力

他国企業との競争の場 ←中国市場を舞台として多国籍企業間でのシェア争い

世界市場へのアクセスの場 ←Win-winの発想によるヒト・モノ・カネ・情報の交差点

2. 「自信を持ってください。」

海外から大阪への進出サポート業務を通じて、やはり最も問い合わせが多いのは中国関連である。下記は、実際に支援を行なった（もしくは行っている）企業との面談の中で聞いた内容で、「何故大阪なのか？」の問いに対する答えのヒントとなる部分である。

①昨年(2004年)末、大阪市の四ツ橋近辺に事務所を構えた中国のアパレル企業がある。「大阪は、“糸ヘン”と呼ばれる繊維産業が衰退したと言われているが」と水を向けると、今は私の友人でもある女性社長は次のように返した。「大阪には、素晴らしい知恵が残っています。どうして皆元気がないのですか？もっと自信を持ってください。繊維商社やブランドメーカーに素晴らしい企画力や知恵の集積があるからこそ、私たちが間に入ることによって、中国で安くて品質の良い製品をつくることのできるんです」

②やはり昨年、大阪市中央区に拠点を設立した上海出身の男性は、何故大阪に拠点を

設立したのか、という質問に答えて次のように語った。「中国でもオリンピックや万博などビジネスチャンスは沢山あります。ただ、国内企業や海外企業との競争は激化する一方です。また、中国政府側からの品質管理や環境配慮などの要求レベルは今後より一層高くなることが予想され、それも突然行われるでしょう。日本市場ではとても高い品質が求められますから、ここで鍛えられることにより、競争力や自社ブランド力を高めることができます。それにより、将来国内市場がより高品質で大量の商品を求めることになった時も、慌てず対応できます。大阪は、留学生時代から親しみがああり、今回進出に際しても多くの方々が親身になって対応してくれたからです。」

- ③今年の夏をめどに大阪進出を計画しておられる上海企業の商品は、中国国内での流通は殆どなく、欧米やオーストラリアなどほぼ 100%が輸出である。「中国国内市場はターゲットとしないのか」との質問に、総経理はこう答えた。「外国市場では、良くも悪くもビジネスの論理で商売が動く。中国市場は未成熟なため、単なる人脈やマージンの多寡で仕事が決まることが多い。次は日本市場をターゲットとしているが、日本市場は悪く言えば保守的、別の捉え方をすればビジネスのシステムがきちり出来上がっている。それに対して、中国市場は、良く言えば可能性に富んでいるが、それは、あらゆるビジネスの様々な局面で、システム自体を一から構築しなければならないことにも通じている。また、中国で商品を投入すると、すぐにコピー物が出現する。当社は商品に自信があるので、先ず日本を含め海外で使ってもらいたい。東京には展示会で半月ほど滞在したことがあるが、馴染めなかった。今回大阪を初めて訪問して、商売のエネルギーが充満していることが分かった。上海と同じ空気がある」

大阪市の団体に対する“おべんちゃら”を差し引いても、学ぶことは多い。「よそ者」の方が大阪の潜在能力が見えていること、大阪にはモノづくりを実現するためのソフトウェア＝知恵の集積があること、そして、従来参入のための障壁となっていた日本の厳しい品質管理こそが日本市場参入の動機付けになっていること、などである。しかし、何より彼らの発言から読み取るべきメッセージは、「大阪が大阪であることの誇り」ではないか。自信過剰も困るが、反省を通り越して「大阪には何もない」などと決して卑下しないことである。

3. 平凡から非凡を見極める「目利き」になろう

ものづくりや文化など、あらゆる面に関して言えることは、既に存在するものを発掘する「目利き」と、発掘した価値を現在の文脈の中で“通訳”し組み合わせる「つなぎ手」が必要だということである。そうすれば、上記のように視点を変え、新たな価値を創出することができる。

寺西個人が多くの方々の協力を得て設立・運営する「にぎわい堂」は、大阪市中央区の空堀地区にある小さな町屋を再生したコミュニティ・スペースである。商店街に昔からある健康に良く美味しい食材や、それを支える知恵に敬意を表し、空堀商店街の「私設応援団」のような気持ちで始めた。様々な人々の様々な引き出しをつなぐ場としても、活用している。

大阪市の団体職員としての業務、社会人大学院生としての研究、そして「にぎわい堂」での活動は、全てが「大阪に対して自分のできることをする」という意味において繋がっている。愛と情熱、これが全ての原動力である。

参考

<http://www.ibpcosaka.or.jp/>

(IBPC 大阪 企業誘致センター)

<http://www.gscc.osaka-cu.ac.jp/J/>

(大阪市立大学創造都市研究科)

<http://www.nigiwaido.com/>

(にぎわい堂)

大阪都心周縁部へのアジア起業家の誘引 ～ステップアップの道筋づく

り～

大阪都市経済調査会 井上智之

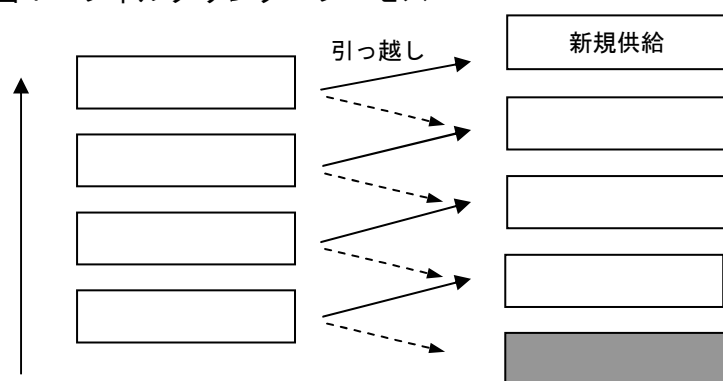
1. 都心部におけるオフィススペースの大量供給

現在、大阪キタの都心部では、梅田北ヤード地区（約 24ha）の再開発、阪急百貨店の建替（地上 41 階、うちオフィス約 102,000 m²、2011 年竣工予定）、J R 大阪駅改良・新北ビル建設（地上 28 階、うちオフィス約 45,000 m²、2011 年竣工予定）などが予定されており、近い将来、オフィススペースが大量に供給される。これらのスペースに入居する企業は果たしてどこからやってくるのだろうか。新たに事業を興す起業家か、既存企業の新規事務所か、あるいは事務所移転か。

2. オフィスのフィルタリング・プロセス ～都心周縁部でのオフィスの空室発生～

人々の住宅の住み替えプロセスにフィルタリングという考え方がある。簡単に言えば、高い所得階層の人が住宅の老朽化に伴い他の場所へ引っ越し、より低い所得階層の人がその跡に住むようになることを指す（注 1）。例えば、中堅および高所得層のための住宅供給がなされると、中・高所得層がそちらへ移り、彼らがそれまで住んでいた住宅へ、より所得階層の低い人々が移る。このプロセスをもっとも低い所得階層まで繰り返すと、最終的に低質な空き住宅が発生する（図 1）。それらを取り壊してその地域の再生を図ることが可能となる。つまり、低所得層用の住宅を新規に供給する代わりに、中堅および高所得層用の住宅を供給すればよいという考え方である。

図 1 フィルタリング・プロセス



仮に住宅と同じプロセスがオフィスについても作用するとすると、都心部で新たに供給されるオフィスビルに移転する企業がもともと入居していたオフィスビル（相対的に古い）には空室が発生する。オフィスが供給過剰であることと、建物が老朽化することを踏まえると、

このビルの家賃は従前の家賃よりも安くなる。そこへ、別の企業が移転してくると、その企業がかつて入居していたオフィスビルにも空室が発生する。こうしたプロセスを繰り返すと最終的に家賃が安く、都心からやや離れた都心周縁部のオフィスで空室が発生することになる。

ただ、コスト削減を目的としてわざと家賃が安く便の悪い場所へ移動する企業もあるので、立地移動は周縁部→都心部への一方向だけではないが、都心部において新たに供給されるオフィススペースが起業者や既存企業の新拠点で埋め尽くされるのでなければ、既存企業の都心部への移転は相当な数に上ることが予想される。オフィスのフィルタリング・プロセスが生じるとすれば、都心周縁部ではオフィスの空室がかなり発生することになる。

3. アジア起業家の誘引と育成

一般的に、起業しようとする場合、なるべくコストをかけず、低リスクで事業を開始しようと試みるはずである。アジアの人々が日本で起業しようとする場合も同様であろう。特に、日本の商慣習、文化、言語に慣れ親しんでいない場合、家賃の高い都心部ではなく、都心周縁部の低家賃の物件を求めることも十分に考えられる。

都心周縁部で発生したオフィスの空室を、中国をはじめとするアジア諸国の起業家に対して提供することができれば、異国における起業のハードルを少しでも引き下げることができよう。そのためには都心周縁部の安価なオフィス情報を発信することが必要である。東京都八王子市や兵庫県尼崎市では、地方自治体が不動産情報を提供している（注2）。ただ、これは外資系企業のみを対象とする情報提供ではなく、地域でビジネスを興そうとしている人々に対しても有効な方策であろう。いずれにせよオフィス情報を受信し、アクセスしてきた起業家に対するきめ細かいフォロー（オフィス情報の提供だけでなく、ビジネス支援も積極的に行い育成すること）が必要であることは言うまでもない。

外資系企業を都心部に集めてネットワークを形成することも考えられるが、高コストに耐えうる企業のみしか参入できないというデメリットがある。

一流企業ばかりを狙うのではなく、チャレンジ精神旺盛なアジア諸国の多数の起業家が都心周縁部でモザイク状に簇生することを奨励し、行政としては周縁部に分散立地したまま外資系企業同士や地元企業とのネットワークを形成できるような支援方策や、起業後、成長過程に入った企業に対してより適した立地が可能となるような支援方策（立地誘導）を検討することが重要だろう。大阪市 24 区をいくつかの地域に分けて、各々に支援機能（ハード施設ではなくソフト機能）を配置することができれば、例えば、地域ごとに国籍の異なる産業集積の形成を促進することも可能かもしれない。その結果、もしかすると、リトル上海やリトルホーチミンなど、ひとつのまちが生まれるかもしれない。都心部へ立地することが可能な一流企業はそうした中から生まれてくるに違いない。

最後に、大阪では都心部においても古いビル（JR大阪駅前ビルなど）が散見されるが、これらのビルの活用・再生を図ることも重要であろう。例えば、周縁部で起業したアジア企業のステップアップのためのスペースとして優先的に誘導することなどが考えられる。

（注1）

分譲住宅の場合、簡単に移動できないため、このプロセスは機能しにくい。

(注2)

東京都八王子市「企業立地サポートネット」(正式名称:事業用地等情報ネットワーク事業)

<http://www.city.hachioji.tokyo.jp/sangyo/seisaku/yuuchi/supportnet/support.htm>

兵庫県尼崎市「産業用地・業務ビルの情報提供」

<http://www.city.amagasaki.hyogo.jp/web/contents/info/city/city03/sanritu/index.html>

関西の未来（関西復権への私案）

住友電気工業(株) 岡田 大

〔総論〕

- ・行政、情報の面では、何としても中枢機能を保持すべきである。（発言権を確保）
- ・一方で、文化・産業面では、「関西ならではの」ローカル・独自路線が必要（「ミニ東京」では魅力がない）
- ・中国、アジアとの相互協力・関係強化（ビジネス面での棲み分け・補完関係の構築）

〔具体案〕

(1) 中枢機能の保持・拡充

- ・首都機能の補完・リスク分散（震災対策）
- ・道州制の早期実現（大阪府と大阪市の一体化、中央への発言力の強化）

(2) インフラ整備

- ・伊丹空港へのアクセス強化（阪急又は JR の直通新線建設）
- ・関空へのアクセス強化（JR 阪和線の複々線化）
- ・御堂筋線の複々線化（難波－梅田直通新線）

(3) 観光振興

- ・京都、大阪、神戸、奈良、和歌山の連携
- ・中部との連携（中部空港－関西－関空）
- ・外国人を意識した街づくり（特に中国、台湾、韓国）

(4) 新産業の創出

- ・「新しいもの」への挑戦（風土を生かす）
- ・バイオサイエンス、環境、医療福祉等に重点を置く
- ・外部人材（外国人含む）の積極的な受入れ・支援
- ・オンリーワン戦略（東京にも中国にもないものを）
- ・「カンサイ」ブランド戦略

以 上

大阪は持てる「財産」を整理して効果的にアピールを

日本経済新聞社大阪本社 佐々木 俊一

- 提案①「**大学・関西メッセを**」 産業見本市（展示・商談会）や文化見本市（展示・商談会）を整理・強化しよう。できれば、大阪の見本市（最重点見本市）をいくつか決めて国内外へ強くPRする。「ある時期に大阪に行けば代表的な大阪・関西の見本市が開かれていて企業の現況と動きがわかる」ようにする。
- 提案②「**関空との交通費を安く**」 そういう見本市に来る客などのために、関西国際空港をもっと使う気になるように接続交通料金の引き下げを。たとえば、関空発着の航空券・搭乗券を持っている旅客には、関空と難波・天王寺・梅田・新大阪・京都・三宮などの間の鉄道料金・バス・タクシー料金を格安にする（特別区間料金とする）。
- 提案③「**大阪・関西の成果を常に開示**」 （見本市だけのためではなく、ひごろから）大阪・関西の企業・大学・研究機関などの最新の製品・サービス・技術・研究報告などを把握して開示する。ハイテクはもちろんだが、ハイテクではなくとも一定水準のものや、これはという生活用品（百円ショップ向け新製品でもいい）もPR対象とする。観光など文化産業の分野もPR対象とする。
- 提案④「**梅田北ヤードに関西プラザを**」 APEC大阪会議（1995年）の期間にOBPに設けられた関西プラザ（関西のおもな構想・情報を一同に展示）のようなものを梅田北ヤードに常設する。関西プラザのように大阪・関西の現状や構想を展示するが、より大きな力点として、現実のビジネスになりそうな最新の製品・サービス・技術・研究報告や企業の各種説明（IRなど）の展示を目玉とする。ただし、企業など個別情報でなくても、たとえば琵琶湖淀川水系や大阪湾・瀬戸内海の状況や環境の取り組み紹介などのように、環境産業の視点からビジネスに結びつきやすい地域・圏域情報もある。
- 提案⑤「**大阪市内に2(3)大重点地区を選定**」 快適・便利・楽しさ・奥深さのある都市づくりが大阪・関西の最後の強み・勝負どころ。大阪市域の場合は（a）梅田・中之島（b）大阪城周辺・上町台地が二大重点地区ではないだろうか。現代的機能では梅田・中之島が最も豊かな財産集積地。精神史・伝統文化という奥深さでは大阪城周辺・上町台地が最も豊かな財産集積地。大阪はこの2地区をうまく生かして使い分けるべきだ。（ちなみに、前者にある自治体役所は大阪市役所、後者にあるのは大阪府庁。）もうひとつ重点地区を加えるなら、それは楽しさが売り物の（c）難波・ミナミだろう。
- 提案⑥「**実学の都**」 大阪は商業・娯楽・モノづくりなどの集積地だが、これからの新たな都市看板として「実学の都」（じつがくのみやこ、もしくは実学都）を提案したい。

その重点場所は梅田・中之島。大阪は実学を中心にして人材を育てる都市という役割を積極的に担うべきだ。そこは、京都の「学都」とは一味違う。現実には多くの大学院や専門学校が梅田・中之島かいわいに集積している。国内外にうまくPRするとともに、勉学者にはできるだけ優遇策を講じる。大阪市立大学の商学・経済系の学部・大学院は梅田北ヤードあたりに移るべきだ。大阪大学のそうした学部・大学院や大阪外国語大学のある程度の機能も中之島か梅田北ヤードへ移るべき。

なお、京阪電鉄が中之島西部まで乗り入れれば、京大・同志社大（京阪出町柳から10分ほどにある）など京阪沿線の大学も「実学の都」大阪の中之島地区へ参入することができる。京大・同志社大などが参入すれば「実学の都」の内部で「梅田かいわい v s 中之島かいわい」の競争が起きうる（切磋琢磨）。ちなみに、中之島新線によって京都国際会館と大阪国際会議場も鉄道で結ばれることにもなる。

提案⑦「中国に偏らず世界を的に」 こうした魅力アップ策こそが、中国の企業・人材・ビジネスマンなどを大阪・関西に引き付ける正攻法ではないだろうか。もちろん呼び込む対象は中国だけでなくアジアさらには欧米などに及ぶ。大阪は世界にとって「魅力的な都市」になるべきだ。確かにいまは中国の興隆が目を引くし、中国は今後さらに巨大な国になるのは必至。しかしあまりに中国中心に思考するのではなく、ターゲットをもっと広く設定したい。そうであってこそ「世界都市・大阪」を目指すといえる。そういう大阪こそ、中国にとっても魅力的ではないだろうか。

提案⑧「劇的な衰退を直視」 大阪の危機的現状を正確に把握すべきだ。大阪は高所から眺望すると一見、繁栄を極める巨大都市。しかし実態は中枢機能が空洞化した支店経済の都市。「いまの大阪にはなにもない」という言葉をタクシー運転手から一度ならず聞く。自治体も、大阪市と大阪府が一体となって活動しないと大阪の疲弊は今後もどんどん進むと思う。東京に中枢機能を吸い取られて衰退した大阪だが、他の大都市にこれほど激しく吸い取られて衰退した大都市は、世界的にも珍しいのではないか（劇的な事例）。こういう現実を地元とくに自治体がどこまで深刻に受け止めているか。

＜研究会でのわたしの意見＞（一部加筆）

- ① 日本が中国に貿易額や生産額で抜かれるのはやむをえない。人口などを考えるとむしろ当然のことで、日本はシェアやランキングの低下を過度に脅威に感じるべきでない。それに、中国の驚異的な数字（伸び）には日本や各国などの企業活動が大きく寄与しているのだから。日本は自己を過小評価してはならない。ただし、教育や人材の吸引などで大いに改善しなければならない。
- ② 今後の日本は、経済規模や成長率にこだわり過ぎずに、経済の中身や、ひとり当たりの「充実度」を重視すべきだ。この点はいろいろなひとが主張していることと思うが、京大教授の吉田和男氏の明確な発言も参考になる。では充実度とはなにか——。今後は充実度という新しい目安の内容を研究して新しい発想をする必要がある。
- ③ 「大阪経済（周辺部を含めて）は国外（と国内）に今後くなにを＜>どう＞アピールすべきか」。要はこれがこの研究会の中核的問題意識だと思う。
- ④ 文化や都市観光も大阪経済の大事なアピール内容だが、アピールすべき中心的内容は、現段階では、モノづくりとその関連ではないか。つまり「製品と技術」。研究会での杉本孝氏（大阪市立大学教授）の講話のなかで非常に印象に残ったのは「中国は日本と比べるとモノを作り込むのが得意でない」という発言。この点を軸に置いて考えると、大阪経済は現段階では、優れた「製品と技術」を国内外にアピールすることを軽視してはならない。
- ⑤ その際に大阪経済は、大阪府域だけでなく広く周辺部を含めた広域（大阪を中心に地域を表現するなら広域大阪圏）の「製品と技術」を効果的・効率的にアピールすべきだ。大阪府域だけが大阪経済ではない。東大阪・八尾など河内方面はもちろん、堺など泉州方面、吹田など北大阪方面。さらには尼崎など阪神間や、奈良・和歌山も含めていい。関西国際空港という国際国内交通拠点も大いに活用したい。
- ⑥ アピールの具体的方法として見本市（展示・商談会）の充実とそのPR強化を考えたい。ここでの最大のキーワードは「域内連携」「域内協同」だと思う。

※ なお、日本経済新聞社大阪本社は毎年11月、2日間にわたって大阪国際会議場で「ベンチャーKANSAI」（シンポジウムと展示・商談会）を開催。このうちの展示・商談会は別途「ベンチャーEXPO」という名称を持っています。「ベンチャーKANSAI」全体で毎年2万人を超す来場者があります。
- ⑦ 大阪経済のアピール相手は中国だけではない。韓国や東南アジアを含めたアジア全体だ。いや、それ以上に欧米などの存在を大いに視野に置くべきだ。要は世界にアピールする。研究会の現テーマは「アジア経済の発展と大阪を考える」でそのことはタイムリーだが、思考内容を中国（あるいはアジア）に集中し過ぎると（しばられると）、判断を誤るかもしれない。むしろ、欧米に評価されるつもりでやれば、自然に、中国やアジアに対しても効果があるだろう。アジア自体が、基本的には欧米化の道を当分たどると思う。
- ⑧ 中国や海外だけでなく、日本国内も重要なアピール相手であることを忘れてはならない。

大阪の企業や地域はいまなにをしているのか、国内各地はどこまで知っているか。

- ⑨ 外国人には神戸のほうが大阪よりも魅力的らしい。両市の都市構造の違いが大きな魅力差になっているようだ。神戸では、市街地の中心部から（かつ国土軸から）近いところに、比較的快適な2つの人工島などがある。散策できる山＝六甲山系＝もすぐそばだ。大阪はそういう構造ではない。しかも大阪の人工島はそれほど快適なところではない。つまり、神戸の強みは「コンパクトシティー」的な魅力と言ってもいいかもしれない。外国人は、長距離通勤による時間・金・エネルギーのロスを厳しくマイナス評価するのもかもしれない。（この項はロルフ・シュルンツェ氏＝追手門学院大学助教授の講話を聞いて思ったこと）

- ⑩ そうした角度から大阪市を論じるなら、

- (1) 広大な上町台地を快適な住宅・オフィス地区にすべきだという発想が浮かぶ。大阪の場合、山を近くに持つことはあきらめるしかないが。市が土地を買い取ってでも上町台地をそういう地区にするよう強力に誘導すべきだった。バブルのころにそういう発想があればよかった。ただし上町断層があるから防災対策が重要だ。
- (2) 新幹線を少なくとも梅田まで（約4キロ）引き入れるべきだ。できれば関西空港まで伸ばすべき（新大阪～関空の距離は約60キロ）。他の大都市たとえば東京では新幹線が市街地を貫いている。福岡、広島、神戸、名古屋、仙台などもそうだ。新幹線が市街地中心に乗り入れていない大都市は大阪と横浜くらいのもの。関西空港の場所の不便さを嘆く前に、もっと利用促進策を。
- (3) 梅田まで、あるいは関空まで、せめて在来線を充実すべきだ。これは実現の方向にあるようだが。

大阪は、実戦的な都市構造論をさらに議論・研究すべきだろう。要はまとまった、大きな機能を持たなければならない。

- ⑪ 神戸と大阪を比較すると、なるほど神戸には外国人にとって欠かせないものが豊富にある。国際学校もそうだがキリスト教などの教会・寺院がそうだ。では大阪にはどんなキリスト教会があるか。宗派を含めて詳しくだれか調査したことがあるだろうか。

ミッション系の学校も広範・正確に知っておくべき。ちなみに南大阪の桃山学院大学は英国国教会・日本聖公会系。あと梅花学園、大阪女学院、プール学院などもキリスト教系。こうした分野の域内の「財産」も、よく（つまり包括低かつ詳しく）把握する必要がある。

域内の「財産」とは、(イ) 企業・工場・研究所 (ロ) 大学・専門学校 (ハ) 都市施設・交通施設・通信施設 (ニ) 文化・歴史・芸術・芸能 (ホ) 教会・寺院・神社つまり精神的な拠りどころ (ヘ) 自然などだ。もちろんソフトウェア・組織・人材を含む。

- ⑫ 日本は、国や国民の超長期の戦略として、生き残り競争（製品、技術など）に勝つ（少なくとも負けずに伍していく）努力と並行して、自給自足を目指す努力が必要ではないか（食糧生産や、自然エネルギー・どこにでもある資源の活用などで）。

つまり日本はいわば競争研究部隊と自立研究部隊を持つべき。さらに海外進出・貿易・協調を担当する交易研究部隊も必要（つまり3つの研究部隊が必要）。

考えてみると大変なことだ。血みどろの先端技術・先端製品の開発競争、企業間競争、金融戦争に永遠に国民挙げて付き合うのは。同じ競争でも、難病治療や精神安寧のありかたを求める競争のような、だれもがハッピーになる競争なら大歓迎だが。

自立を求めるなら、リサイクルや自然エネルギーの活用、環境保全の分野は、日本にとっては海外諸国以上に重要な意味を持つ。

しかも、そうはいつでも、こうした自立・リサイクル・環境の分野はどの国にとっても今後重要になるから（少資源大国の中国には特に重要になる）、結局日本はここでも大きな商機を得ることになる。それは人類への貢献でもある。

「アジア経済のダイナミックと大阪」を都市政策として考える

神戸国際大学 土井 勉

1. はじめに

今回の研究会に参加し、特に中国経済のダイナミックな成長を改めて実感することになった。それに対して、大阪あるいは関西はどうすればいいのか？が課題となる。

安価な人件費、安価なエネルギーコスト、緩い規制（税制、京都議定書の批准をしていない）など圧倒的な比較優位が確保されていることから中国は「世界の工場」となっている。しかも「もの」を売ることにかけても世界有数の民族性（第1回目の清水先生のコメント）がある。

大阪・関西が中国と上記の比較優位性で競争をしても勝ち目はない。

ものづくり産業を例に考えても全体として中国優位ではあるが、そのプロセスをもう少し詳細に見ると受注、商品企画、研究開発、調達（購買・外注）、製造、組立加工、販売、物流など多くの要素がある。これら全ての要素で中国優位か、というと必ずしもそうでもなさそうである。

自分の得意分野を明確にし、それを伸ばすことが求められている。しかも、これは時間との勝負でもある。なぜならば、中国だけでなくアジアに視点を拡大すると韓国をはじめとして対中国戦略を考えている国・都市が多々あるからである。

方向を明確にし、迅速にことを行うことが極めて重要であると考えられる。

2. アジアの都市政策：ソウル市のケース

2002年にソウル市長に当選した李明博は、ソウルの都市ビジョンとして「ソウル市を国際金融と北東アジアのビジネスの中心地として国際競争力の向上」をめざすことを提起した。これは、南北問題などを背景としているが、私には経済的に世界から注目を集める中国各都市への対抗策でもあるように見える。

この都市ビジョンを具体化するためには、「灰色のソウルから、水と緑が豊かな美しい環境都市の構築」が必要であるとして、ソウルの都心に存在する、約6Kmの都市高速道路を撤去して、かつてその地に流れていた河川を再生する事業を実行している。これが「清溪川（チョゲンチョン）復元プロジェクト」である。

工期は2003年7月から2005年9月末までの僅かに2年余である、これは市長在職期間中に竣工を目指すという意図があるにしても、驚くべき実行力である。しかも河川再生の工事だけではなく、道路を撤去するのであるから、代替する交通計画も準備が必要である。これについては、自動車型の都市から転換して公共交通を軸とした交通ネットワークの形成を図ることとし、地下鉄整備などに力を入れることにしている、従来バス路線については多数の会社が独自に系統を運行していたため、運賃は併算され、路線もわかりにくかった。これを大きく4系統に区分し、道路中心側にバス専用レーンを設置するなど大胆で大規模な再編が

行われた。これは既に完了している。さらに都市高速道路はソウルの都心部を通過していたため、沿道の商業者や市民などへの影響も大きなものがある。それに対しても多様な市民参加型の諸施策を展開することで、市民的な合意を形成している。

こうした戦略が功を奏して極めて短期間に、都市政策の分野でソウルは世界中から注目される都市になり、専門家をはじめ多くの人々が（プロジェクト完成前にもかかわらず）来訪するようになっている。

3. 大阪の都市政策の方向性

大阪がソウルの都市政策を模倣して阪神高速道路を撤去して河川再生をしても、ソウルほどの効果はないし、時間はかかるし、交通問題への対応は大変になるし・・・ということなるろう。

大阪あるいは関西の中での大阪の果たすべき方向（先ずはどんな都市を目指すのか、をイメージし、そのためにどんな経済のあり方が望ましいのかを考える）を明確にすることが望ましい。

その切り口をいくつか提示したい

○ 大阪の持つ文化的エネルギー

文化は停滞すると魅力が急速に薄れる。昨年大晦日の M1 グランプリでははじめて東京勢がグランプリになった。私には大きなショックであった。しかも東京勢でも面白かった。これまで、こうしたことは考えられないことであった。大阪の文化的エネルギーが停滞しつつあるのか、あるいは経済の停滞が文化に反映されているのか、わからないが、先ずは大阪の持つ文化的エネルギーを伸ばすこと、どう伸ばせばいいのかを真剣に議論することが重要である。

○ 多くの人の受け入れ

大阪は、産業でも経済でもわが国をリードする有数の取組をしてきた都市である。それを担ってきたのは、大阪の人たちであるが、また外部から大阪にやって来た人たちが果たした役割も大きなものであった。しかし、近年は空気が停滞しているのではないかと、「よそ者、若者、馬鹿者」の受け入れが重要であろう、その点はアジア系留学生への手厚いサポートなど最も重要なことであると考えられる。

○ 何が競争優位な点か、について「気付き」が重要

地道に仕事を継続している人たちは自分たちでは気付いていないが、どこかに競争優位な点があることが多い。それを見つけ気付いて貰うこと、そうした人々のネットワークが拡大していくことが実は重要ではないか。悲観的にもならず、かつ楽観的にも過ぎずに「ご近所の底力」的な視点で身近なところから考えていくことが望ましいように思える。

これまで大阪市が行ってきたような施設整備中心のビッグ・プロジェクトで未来が切り開けるのかどうかは疑問である。

大阪オリンピック誘致失敗後に、誘致失敗して結果的には良かったと思っている人たちが意外に多くいたことが印象的であった。ビッグ・プロジェクトは推進する場合にリスクを過

小評価し, 効果を過大評価するマインドが働き, 危機意識を遠ざけ現状肯定意識を延命させる.
これは今の状況では有意義なものとは考えにくい。

病める大阪、身を捨ててこそ浮かぶ瀬もあれ！

エンゼル証券 長瀧孝仁

総論

大都市産業研究会・第2回の北村勝則氏の講演に「日本の中小企業には、次の3点の姿勢が必要。自らの実力を見極める。自らの経営方向を見極める。共生の方向を探る」というのがあった。

「大阪は中小企業の街」だからではないが、この3つの姿勢は正に今「アジアの一都市としての大阪」にも当て嵌まるのではないか。

自らの実力を見極める

大阪は上海と姉妹都市だという。しかし、それはその国の2番目の都市同士だからという発想で、上海から見れば同規模の日本の都市は東京を措いてないだろう。大阪とは規模が違い過ぎる。

一体大阪は、中国の都市人口ランキングで何位に入るのだろうか。アジア太平洋地区の都市人口ランキングで何位に入るのだろうか。東京、上海、北京、天津、皆千万都市である。大阪市は250万、大阪府は880万である。

また、大阪市の人口250万は、横浜市の350万に大きく引き離されている。大阪府の経済総生産も、愛知県に抜かれ兼ねない事態である。

これらの状況から、大阪は背伸びせず、同規模のアジア都市と付き合うのが賢明である。「大阪は天下の台所」「商都大阪」などという昔の栄光を、大阪は早く忘れる必要がある。

自らの経営方向を見極める

「商都大阪」という言葉が出たが、都心にあるクリスタ長堀、大阪ドームなどを倒産状態に追いやるのは、一体どこが「商都」なのだろうか。大阪は、何時から「商い」を忘れたのだろうか。・・・

大阪府も大阪市も「商人魂」を取り戻すこと、ここに大阪の活路がある。

共生の方向を探る

先ず、何かと対立して来た大阪府と大阪市は、共生の方向を探らねばならない。大阪府も大阪市も、最早単独ではアジアの一都市として大した存在ではない。また、京都市、神戸市とも連携して、各都市の独自行動は慎む時代に来ている。

つまり、各都市単独では大した存在ではなくとも、京阪神奈連携すれば、多様性を備えた

かなりの規模の都市になることが出来るのである。

また、大阪市の地下鉄は自己完結的であることばかりを優先して、利用者の利便性や私鉄、JR西日本との共生の方向を探って来なかった。東京では一般的な、乗り換え無しで職場までという、相互乗り入れの努力が足りなかった。大阪港も同じ。神戸港、尼崎港、堺港、和歌山港と共生の方向を探らねばならない。

各論（一市民の妄想的提言）

- 一、太田房江大阪府知事は、次の大阪市長選に立候補して市長を目指すべきである。公約は一つ。任期内の府と市の合併を実現し、実現後の大阪都知事を目指す。そのために、府と市の重複事業とその組織を大胆にリストラ。府立大学と市立大学の統合も焦眉の急である。また、現在批判にさらされている腐敗体質（秘密主義、先送り体質、無責任体制等）を肅正する。

関西経済同友会の提言を受けて太田房江知事が、大阪市に合併を申し入れた事があった。茶番劇に終わらせることなく、大阪を踏み台に岡山から衆議院に立候補などせず、自ら身を捨てて初志貫徹して欲しいものである。前例なく大阪市役所に批判高まる今がチャンス。ずっと大阪府と大阪市に税金を払い続けて来た一市民の悲願である。

- 二、京阪神サミットの実現と定例化。京都市、大阪府、神戸市、京都府、大阪市、兵庫県の順番に、各回テーマを設けて2ヶ月ごとに持ち回りでサミットを開催する。1年で一巡。知事、市長、県会議長、市会議長など各トップと取り上げるテーマ担当の議員と役人が参加して討論。結論を持ち帰って、行政に反映させる。

オブザーバーとして、近畿経済産業局等の官庁、滋賀県、奈良県、和歌山県関係者と関西電力、大阪ガス、JR西日本、NTT西日本、私鉄、経済団体などの関係者も参加する。

環境問題、琵琶湖の水資源、三空港問題、外国人観光客の誘致、……。広域行政に関わる問題の迅速処理こそが、関西全体の発展に直結する時代になっている。何処も財政難の折、金を使わず知恵を出すことが必要である。

インターネットとUHF、CATVなどで中継して、イベントとして盛り上げる。そうすることによって、市民の意識も高揚する。

- 三、京阪神サミットには、広域の行政問題の利害調整も期待したい。例えば先に述べた鉄道の相互乗り入れ問題など、今までは実質的に利害の対立する複数社の調停機関がなかったのである。

2005年度から「都市鉄道利便増進事業費補助制度」が導入され、国と自治体の補助金で相互乗り入れや乗換え駅の総合駅化が推進される。大阪外環状線や近鉄、京阪の延伸線も工事中である。交差点には必ず新駅を設置、乗継ぎ第一のダイヤを組むことにして、利用者の利便性を良くして欲しいものである。

四、外国人観光客の誘致なども、関西挙げて取り組まないと効果を発揮できない問題である。現在新大阪を起点に組まれている JR 特急列車数種も、関空を起点に飛行機の到着時間に合わせてダイヤを組み変える必要があるのではないか。関空から堺、王子、奈良、学研都市、京都、大津を経て金沢に到る古都を巡る列車。関空から白浜や城崎という温泉に直行する列車、・・・・。

韓国の日本ゴルフツアー・ブームは有名であるが、台湾では日本温泉ツアーが流行とか。温泉と言えば、南北に長い近畿地方には、有馬、白浜、城崎という意外に変化に富む温泉が点在する。秘境好みには、十津川、龍神温泉なども。そして、これらの温泉の近くには、神戸、南紀白浜、コウノトリ但馬という飛行場が存在する。しかし、これら三温泉を梯子しようにも、空港間にダイヤがないのである。・・・・

豪州人の誘致に成功したニセコを持ち出すまでもなく、視点を変えて見れば、意外なものが立派な観光施設になり得る時代である。金を使わず、知恵を出そう。さすれば、関西は観光施設の宝庫なのである。