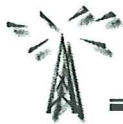


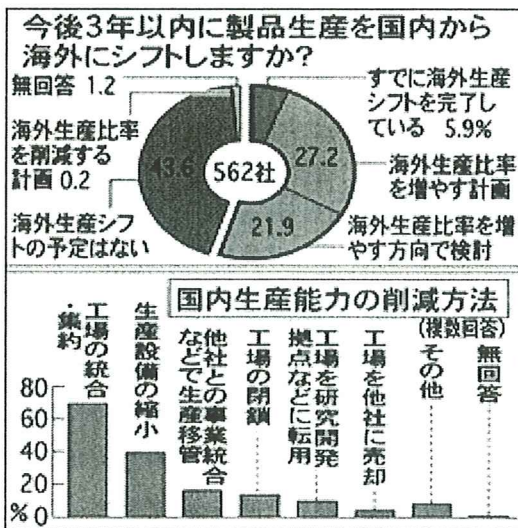


「フルセット型生産」でモノ作り陣形に変化!?



海外拠点の役割重い

国内の設備投資額が一向に上向かない。財務省の法人企業統計によると、全産業の設備投資額は前年同期比 14.5%減の 9 兆 6,861 億円で 2 年ぶりに減少に転じた。米国景気の冷え込みが影響し、製造業では電気機械の不振で 2 期連続のマイナスとなった。このマイナス傾向の行方をどう予測するか。



日経新聞社と日経リサーチが行ったアンケート調査では主要製造業の 49.1%が 3 年以内に自社製品の海外生産比率をアップさせると回答している。移転先は 7 割が中国となっている。その理由は、日本の約 30 分の 1 といわれる人件費の安さと技術水準の向上が挙げられている。部品から素材、完成品までの「フルセット型生産」が主流となりつつあるのは、その証左ではないだろうか。小型モーターで世界シェアの 5 割を確保するマブチモーターは、グループ企業 4 万 6000 人の社員の内、国内には僅か 1000 人の開発社員を残すだけで、大半が中国、ベトナムの工場で働く。

すでに同社は日本企業ではなくアジア企業である。これを可能にしているのは、国内で開発した製品を中国やベトナムでフルセット量産し、中国市場はもとよりアジア、欧米へ輸出する。

ジェトロ（日本貿易振興会）が 3 月中旬にまとめた調査によると、アジア 10 ヶ国（地域）に進出している日系製造業の中、中国に進出している企業の 49%が、部品の 50%以上、原材料を現地で調達しているとしている。海外への生産拠点移転が進展する中で従来は半完成品を海外で生産し、国内で完成品にして輸出するか、もしくは部品を国内で調達し海外の工場へ納入するといった「擬似垂直型貿易」で推移してきたが、もはや「水平型貿易」に大きく舵が切り換えられたということであろう。

あるレポートには次のように変化しつつある生産体制を表現している。「付加価値の低くなった製品を海外に移管、国内からは最新製品や部品を供給する「雁行型」の代表的な海外移転モデルが転換点を迎えた」。ここで述べられている雁行とは、雁が斜め横に連なって飛んでいく様を表現しており、諸葛孔明の陣法の一つである。この陣法はまさしく垂直型貿易には適したものであったが、水平型貿易に変わりつつある今日では不適かもしれない。諸葛孔明は八つの陣形を考案している。残りは「魚鱗」、「鶴翼」、「長蛇」、「鋒矢」、「偃月」、「方向」、「衡軛」、である、水平貿易時代では、「魚鱗」、「鶴翼」といった横へ展開する陣形がふさわしいかもしれない。B to B など IT によるビジネスモデルの開発は、その陣形を一層可能にしている。国内企業は、鶴の一羽に過ぎないという考え方でどのような役割を担えるのかを描かなければならないのではないだろうか。