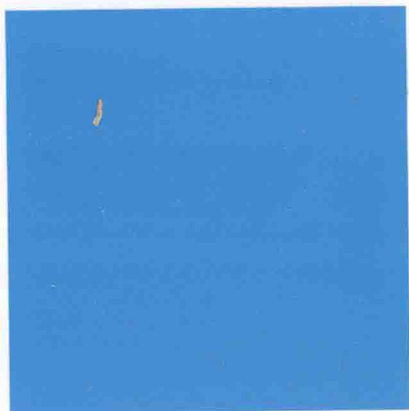


空洞化のウソ

日本企業の「現地化」戦略

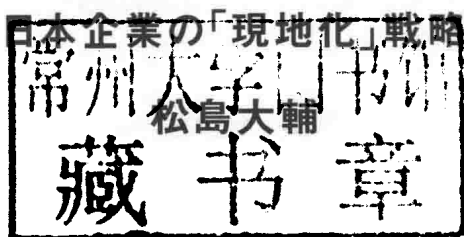
松島大輔



講談社現代新書

2163

空洞化のウソ



講談社現代新書

2163

講談社現代新書 2163

空^{くう}洞^{どう}化^かのウソ——日^に本^{ほん}企^き業^{ぎょう}の「現^{げん}地^ち化^か」戦^{せん}略^{りやく}

二〇一二年七月二〇日第一刷発行 二〇一二年十一月二日第四刷発行

著者 松島大輔^{まつしま だいすけ} © Daisuke Matsushima 2012

発行者 鈴木哲

発行所 株式会社講談社

東京都文京区音羽二丁目二二二 郵便番号 一一一八〇〇一

電話 出版部 〇三—五三九五—三五二一

販売部 〇三—五三九五—五八一七

業務部 〇三—五三九五—三六一五

装幀者 中島英樹

印刷所 凸版印刷株式会社

製本所 株式会社大進堂

定価はカバーに表示してあります Printed in Japan

本書のコピー、スキャン、デジタル化等の無断複製は著作権法上での例外を除き禁じられています。本書を代行業者等の第三者に依頼してスキャンやデジタル化することは、たとえ個人や家庭内の利用でも著作権法違反です。℞（日本複製権センター委託出版物）

複写を希望される場合は、日本複製権センター（電話〇三—三四〇一—二三八二）にご連絡ください。落丁本・乱丁本は購入書店名を明記のうえ、小社業務部あてにお送りください。

送料小社負担にてお取り替えいたします。

なお、この本についてのお問い合わせは、現代新書出版部あてにお願いいたします。



目次

はじめに

3

第一章 「空洞化」を怯えてはいけない

13

- 1 未来が空洞化するとき——「空洞化」はほんとうに起こっているのか？——
14
- 2 海外で稼いだお金は日本国内に還流しない？——
19
- 3 日本企業の海外進出が技術水準を低下させる？——
30
- 4 日本企業の海外進出で国内雇用は減る？——
39
- 5 「空洞化」論が招く未来の空洞化——
48

第二章 「新興アジア」における「現地化」のススメ

55

- 1 「新興アジア」で進行していること——日本経済との対比で——
56
- 2 「新興アジア」のほんとうの意味——
68
- 3 「新興アジア」各国の日本企業誘致合戦——
95
- 4 ルール作りゲーム——「賭金」としての日本企業——
100

第三章 「新興アジア」を活用した日本改造

5	日本企業の「新興アジア」における「現地化」の意義——モノ（企業）の「現地化」	111
6	ひきこもる日本企業	126
7	和僑のススメ——ヒトの「現地化」	150
8	日本型「投資立国」——カネの「現地化」	157
	「新興アジア」を活用した日本改造	175
1	日本というシステムの課題	176
2	「新興アジア」戦線で露呈する日本の課題	178
3	「作れるもの」から「欲しいもの」へ	183
4	「日本入ってる」で「新興アジア」をめざせ	195
5	「新興アジア」が日本を変える	208
6	日本に錦を飾る出世魚中小企業——下請構造からの卒業	218
7	日本のアジア化とアジアの日本化	240

おわりに

参考図書

254251

空洞化のウソ

日本企業の「現地化」戦略

松島大輔

講談社現代新書

2163

はじめに

躍動する「新興アジア」

これから、皆さんと日本経済や産業の「空洞化」についてお話していきましょう。

私は2006年9月から4年近くインド・ニューデリーで仕事する機会を得ました。そして2011年9月からタイ政府の顧問としてタイ・バンコクで仕事しております。ちょうど経済発展が本格化するインドで仕事をさせていただき、この間、インド28州のうち24州に足跡を残し、日本、インド、その他の国々の政府、民間企業、個人で活躍される方々とお会いしました。こうした経験を通じ、これからご紹介する「現地化」に関する示唆を得ることができました。また個人的体験ではありますが、インドでの二度ほどの入院、マラリアが猖獗^{しょうけつ}をきわめるといわれたミャンマー奥地、いくつかの国をまたぐ国境踏査という数々の冒険譚は、本書でお伝えしなかった「新興アジア」（本書では、成長するアジアの新興国・地域を「新興アジア」と表現します）の現実には肉薄してくるでしょう。

インドは2012年の今でこそ、新興国の代表格のような言われ方をしますが、20

06年当時はまだその確信が伝わっていませんでした。そこからの4年間は、幼い子ども
の日々の成長に似て、気づきと学びの連続であったことが思い出されます。

タイでは、2011年末に、50年に一度という大洪水被害がバンコクを襲い、まさに首都
攻防のなか、タイ経済における日本企業進出の意義を、タイ政府のなかから見つめな
おす機会を得ることができました。

このタイ大洪水は、日本企業がこの「新興アジア」に展開する生産ネットワーク、サ
プライチェーンの広がりや再認識する機縁になったと思います。このサプライチェーンの寸
断は、日本とタイの2カ国にとどまらず、甚大な影響を与えました。自動車生産の一時停
止にはじまり、2011年の年末商戦に向けて準備していた新機種デジタルカメラの発売
中止、メガネレンズの途絶、日本の居酒屋での焼き鳥の品薄という事態は、両国が支え合
う、抜き差しならない生産ネットワークの意義を明らかにしました。「新興アジア」の命
運が、日本経済の進運を決め、日本と「新興アジア」が運命共同体であることをまざまざ
と理解させられたのではないのでしょうか。

現在私は、タイ政府の一員として、彼^かの国がどのように周辺地域と連携し、産業競争力
をつけ、国際競争に伍^ひしていくか、そのお手伝いをしています。特に日本とタイが協力し、
ミャンマーの国づくりの新しい歩みを支援していますが、日本、タイ、ミャンマー、そし

て周辺国との関係を、それぞれの立場に立ったうえで日本の国益につなげていくため、これらを総合した複眼的な目線で捉えつづけるという稀有な経験をさせていただいています。そしてインドにつづいて、ミャンマーで、この「新興アジア」の躍動を体感しており、「新興アジア」における日本企業の「現地化」という本書のテーマの意義を確信しました。

閉塞感漂う日本国内にくらべて、どれほどこの「新興アジア」が熱いか。5年近くこの地で生活して感じたのは、「新興アジア」が、血沸き肉躍るビジネス環境を提供しているということ。まさに1960年代の日本にあったような高度成長期の高揚感。真摯^{しんし}でひたむきな人びと、向上心の塊のような人びとが、目をきらきらさせて生を充実させています。「三丁目の夕日」にあったような躍動感。そしてその人びとの背中に、戦後の新生日本を創ってこられた先達を重ね合わせることで、かつての輝かしい時代を築き、残した方々への報恩の気持ちに駆られます。

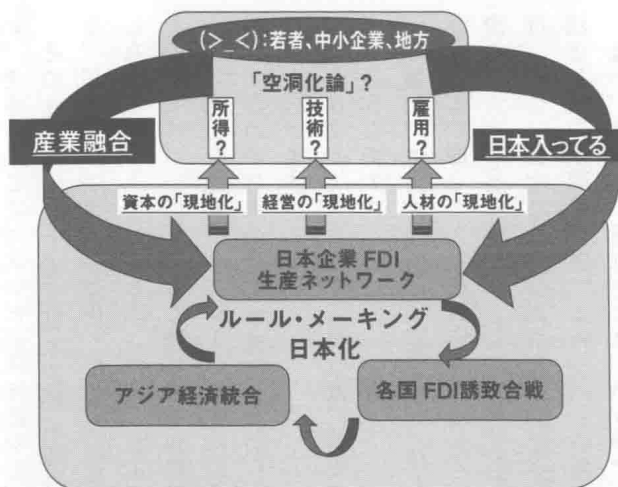
日本にとって、日本企業にとって、昨今注目される「新興アジア」をどう理解し、対処するか。本書はその方法について議論を共有したいと思います。これまで日本において通奏低音のように奏でられてきたアジア論の系譜に位置づけつつ、そのアジアを、物好きの余技、趣味のなぐさみではなく、日本経済を語る際の中核に位置づけていく必要があるのです。

「新興アジア」が将来の空洞化を防ぐ

じつは、真つ先に本書を読んでもいただきたいのは、本書のテーマである日本産業の「空洞化」というテーマにはまったく関心がなくても、この国の未来を憂う志の高い方々です。海外進出にまったく興味の無い企業経営者、アジアへの飛翔より国内問題を優先すべきと考える経世家、未来の展望よりも、足元の日常生活を考える若い世代に、議論を喚起できれば望外の幸せです。

閉塞感漂う日本の未来を憂い、新しい一步を踏み出すため逡巡^{しゅんじゅん}する高い志に向け、「新興アジア」に軸足を置いた日本再生の方法、言いかえれば「方法としての新興アジア」を献じたいと思います。

本書は、まず国内に居つづけることをよしとする日本産業・経済の「空洞化」論を、お金、技術革新、雇用の観点から、じつはそのような「空洞化」の事実がないことを説明します。すでに先行して進む日本企業の「新興アジア」進出が、日本国内の「空洞化」を招いているという風評被害を食い止めておく必要があるのです。それは、思考の空洞化を解除しなくてはならないということでもあります。「空洞化」論が、日本の進運にとってもっとも重要な「新興アジア」への「現地化」を妨げる、思考の空洞化をもたらす心理的な



図表1 日本再生の鳥瞰図（著者作成）

壁になっているからです。

つぎに、未来の空洞化を防ぐため、「新興アジア」における「現地化」の意義を説明し、その方法を提案します。

「空洞化」に対して、日本企業の「新興アジア」における直接投資、貿易関係の強化、生産拠点の確保、販売網の整備といった「現地化」という言葉を置いてみましょう。「空洞化」論が間違いであるかどうかは、その対極にある「現地化」が、「新興アジア」で成功するかどうかにかかっているのです。経済成長著しいインドなど南アジアや、東南アジア、中国の一部をふくむ地域を包摂した「新興アジア」に、人も企業も出ていって、その土地に溶け込み、「現地化」してほし

い。そうすることで大いに経済活動をし、大いに事業を拡大していただきたい。

そのためには、まず、日本企業が海外展開すること。それは一般に思われているような、産業や経済の「空洞化」につながる。むしろ、「空洞化」を怯^{おび}えて日本から飛翔しない逃げ口上にしてしまつては、日本という国の未来がほんとうに空洞化してしまう。このことについてきちんと理解する必要があるのではないだろうか。

その過程を通じて、グローバル化における、日本を取り巻く外部環境の激変、これに対処するための日本の将来の道行きを示し、「新興アジア」進出の積極的な意義を示しているかと思ひます。

これによつて、ようやく日本は、将来の空洞化を回避するための方法を手に入れることができるのです。

最後に、思考の空洞化にあつて、日本が再生しうる方法を示そうと思ひます。「空洞化」論が攻撃していた海外展開、なかならず「新興アジア」への「現地化」がすべてを解決する方法であること、その方法を示そうと思ひます。「新興アジア」に飛翔することは、じつは日本の経済システムおよび産業構造そのものを変えることでもあります。「方法としての新興アジア」という新しい視点を提起しようと思ひます。

なお、本書は、流れをよりわかりやすくするため、あえて脚注を最小限に、極力文章内

で説明するよう心がけました。またできるだけ、多くの読者に読んでいただけるよう、自らの取材経験を中心に公開された情報によって再現するかたちで具体例を織り交ぜながら構成しました。「空洞化」論争の地平を超え、大きなストーリーの流れを共有し、思考の交通整理のお役に立つよう、全体を読んではじめて完結する内容に物語りました。

本書を通じて、一人でも多くの方々が、「新興アジア」に活動の視野を広げ、特に日本の中小企業の皆さん、若者、地方の方々が、「新興アジア」でのビジネスを真剣に考える際の助力となれば幸いです。

目次

はじめに

3

第一章 「空洞化」を怯えてはいけない

13

- 1 未来が空洞化するとき——「空洞化」はほんとうに起こっているのか？——
14
- 2 海外で稼いだお金は日本国内に還流しない？——
19
- 3 日本企業の海外進出が技術水準を低下させる？——
30
- 4 日本企業の海外進出で国内雇用は減る？——
39
- 5 「空洞化」論が招く未来の空洞化——
48

第二章 「新興アジア」における「現地化」のススメ

55

- 1 「新興アジア」で進行していること——日本経済との対比で——
56
- 2 「新興アジア」のほんとうの意味——
68
- 3 「新興アジア」各国の日本企業誘致合戦——
95
- 4 ルール作りゲーム——「賭金」としての日本企業——
100

第三章 「新興アジア」を活用した日本改造

- | | | |
|------|--|-----|
| 5 | 日本企業の「新興アジア」における「現地化」の意義——モノ（企業）の「現地化」 | 111 |
| 6 | ひきこもる日本企業 | 126 |
| 7 | 和僑のススメ——ヒトの「現地化」 | 150 |
| 8 | 日本型「投資立国」——カネの「現地化」 | 157 |
|
 | | |
| 1 | 日本というシステムの課題 | 175 |
| 2 | 「新興アジア」戦線で露呈する日本の課題 | 178 |
| 3 | 「作れるもの」から「欲しいもの」へ | 183 |
| 4 | 「日本入ってる」で「新興アジア」をめざせ | 195 |
| 5 | 「新興アジア」が日本を変える | 208 |
| 6 | 日本に錦を飾る出世魚中小企業——下請構造からの卒業 | 218 |
| 7 | 日本のアジア化とアジアの日本化 | 240 |

おわりに

参考図書

251 254

