

第40回 CIRAC定例講演会

日本経済のゆくえ

当財団では、経済情勢の見通しなど時宜に応じたテーマを選び、毎回多彩な講師をお迎えしてCIRAC定例講演会を開催しております。今回は「日本経済のゆくえ」と題し、早稲田大学大学院ファイナンス研究科教授の野口悠紀雄氏をお迎えしてご講演いただきました。以下は、その内容をまとめたものです。

早稲田大学大学院ファイナンス研究科教授

野口 悠紀雄 氏

日時 2011年2月8日 14:00~15:30

会場 名古屋観光ホテル3階「那古の間」



本日は、第40回CIRAC定期講演会におきましてお話しできる機会をいただき、大変嬉しく思っております。

さて、今日のお話は「日本経済のゆくえ」というタイトルです。講演会ですから本当は皆様方がハッピーとお感じになることをお話できれば一番いいと思いますが、そういうことをお話するとウソを言うことになります。ウソで皆様方をだますよりは、本当のことをお話して、今の日本の状況がどうなっているか、これをしっかり認識していただいた方がよいと思いますので、そのようなお

話をします。

アメリカ人がよく講演の最初に「これからグッドニュースとバッドニュースをお話します」と言います。私もそれを真似てグッドニュースとバッドニュースをお話します。ただし、最初にバッドニュースを延々とお話することになると思います。皆様方がお聞きになって、もうこんな話を聞くのはイヤだとお感じになるかもしれませんが、最後にはグッドニュースをお話しますので、どうぞ最後までお聞きいただきたいと思います。

今日のお話は大きく3つの部分から成っていま

す。まず最初は、ごく直近の短期的な経済の状況についてお話しします。2番目に、その背景にある日本経済のもう少し中長期的な問題についてお話しします。そして3番目に、ではどうしたらいいかということをお話しします。

今日のニュースで、ニューヨークのダウ平均株価がかなり上がっているというニュースがありました。アメリカの株価は現在、2009年のリーマンショックのときよりかなり高くなりました。ですから、仮にリーマンショックを金融危機のピークと考えますと、その時点より前の状況に戻ったということになります。

これに比べて日本の株価はどうかというと、実はあまりぱっとしない状況が続いています。これは去年1年間の株価の動きを見てもそうです。アメリカの株価は去年1年間で大体10%上がりました。日本はそれと反対に、大体5%くらい下がりました。イギリスの株価については、アメリカの株価よりも上昇率が高かったです。

つまり、今世界で何が起きているかといいますと、先進国が経済危機の影響から脱却しつつあるということです。特にアメリカがそうだとことです。これは一般的に言われているのとは違うことを申していると思いますが、そうではないことを後ほどデータでお話したいと思います。アメリカ、イギリスに代表される先進国が経済危機から脱却しているのに対し、日本が脱却していないということです。これがまず最初に申し上げたいことです。それをどう解釈し、どう行動するか。これが大変重要なことです。

日本経済の状況に閉塞感がある。その理由について、ごく最近1年間ほどの変化として言えば、経済危機以後日本経済を回復させてきた2つの要因が終わってしまったということです。2009年の最初に日本経済は非常に大きく落ち込みました。その後、2009年の春頃から2010年の夏頃にかけて日本経済は回復してきました。それ以降、停滞したということです。

2009年の最初の落ち込みから、日本経済の回復を支えた要因は2つあります。1つは輸出で、も

う1つは政府の購入支援策です。輸出については、特に中国に対する輸出がかなり増えました。2009年後半に顕著に増えましたが、それが頭打ちになりました。第2の要因である政府の購入支援策は、ご存じのように1つは自動車に対してなされました。もう1つは家電製品のエコポイントです。この2つの施策は、製造業の生産を下支えするという意味でかなり大きな効果を持ちました。ところが、自動車の購入支援策は終わりましたし、エコポイントも縮小してきています。

輸出の減速、購入支援策の縮小・終了などの影響で、それまで上昇してきた製造業の生産が頭打ちになりました。鉱工業生産指数の推移を見ると、2010年の6月頃から低下を続けていました。11月に少し上向きしましたが、水準自体はかなり低いです。

こうした経済状況を受けて、2010年の秋頃からかなり顕著な傾向が出てきました。それは、日本の製造業が日本を脱出し始めた、つまり製造業の海外移転という問題です。

製造業の生産拠点の移転は、2000年頃に一度進んだことがあります。当時、国内の経済が空洞化すると言われ懸念されました。ただ、このときは日本の輸出が増えたこともあり、海外移転のテンポは落ちました。2002年から2007年頃まで輸出が増え、日本経済は回復しました。輸出主導の景気回復と言われた現象です。皆さん方のいらっしゃる中部経済圏は、それによって最も大きなメリットを受けた地域であると言ってよいと思います。

この輸出主導の景気回復は2007年頃までは続きましたが、金融危機の勃発によって急変しました。特に、2008年のリーマンショック以降、輸出が急激に落ち込みました。これが経済危機です。

生産拠点の海外移転に話を戻しますと、2000年頃に一時進展するかと思われた現象が景気回復によってかなりテンポが落ち、あまり問題にされなくなりました。それが2010年の秋頃から、かなり顕著に再開しています。たぶんこの傾向は続くでしょう。

生産拠点の海外移転が進展していることは、企

業の投資動向を見ても明らかです。国内での設備投資があまり増えない一方、海外への投資はかなりのスピードで増えています。日本の製造業は国内生産をやめて外国に出ていくようになったことを示していると思います。

こうした企業の考え方の転換をもたらした大きな要因のひとつは為替レートだと思います。経済危機以降、円高が進んできました。2007年の夏には1ドル124円近くまで行きましたが、それが経済危機によって100円台になり、更に80円台になってきたわけです。円高が大問題だということを、日本の企業の方々は以前から言っていました。このような高い為替レート水準では日本の国内で操業ができないということです。ただし、2010年の秋までは、それは政府が悪いからだと考えられていました。政府・日銀が断固たる措置を取って円高を食い止めない限りダメだと言っていたのです。2010年9月に、そうした声に押されて日本政府はついに為替介入をしました。この為替介入が効果を持ったかという、全く効果がありませんでした。2〜3日は少し円安に戻りましたが、ほとんど効果がなかったのです。

このことを見て多くの日本の経営者は、為替レートの動向は政府あるいは日銀が何か政策を取れば変わるというのは幻想に過ぎないことを、ハッキリ認識したと思います。為替レートは自然なもので、今後もさらに円高が続くと考えなくてはいけないと認識されたと思います。そういう意味では、去年秋の為替介入は大変重要な教育効果があったと思います。為替介入を背景に為替レートを円安に転換できないのであれば、自分たちで何とかしなくては行けないと、日本の経営者の方々が考え方を変えたのだと私は思います。

いろいろな企業が生産拠点を海外に移していますが、特に私が印象的だと思ったのは、シャープの亀山工場です。亀山工場はシャープの看板工場と言われていましたが、ついに中国に移転することを決めましたね。全部ではありませんが、ラインの一部を中国に移管する。そのときにシャープの片山社長が大変印象的なことを言われました。

それは、「もはやいかなる先端的な技術をもってしても日本国内の生産で利益を上げることは不可能だ」ということです。この認識は正しいと私は思います。

日本の経営者の方々は去年の秋頃に考え方を大きく変えてきたのではないかと思います。これまでは、「日本経済がこうなったのは政府の責任だ。政府に成長戦略がない、為替レートがどんどん円高になる、法人税の負担が諸外国に比べて高過ぎる。だから我々がダメなんだ、政府はしっかりせよ」ということを言っておられたと思います。今でも成長戦略がないとか法人税率が高すぎると言っている人は多く、本当にそう信じておられるか疑問に思いますが、少なくとも為替レートに関する認識の変化は正しいと思います。

つまり、今の状況から脱却するには政府の非難をしても仕方がないということです。今の状況を所与の条件として、その中でどうするかを自分で考えないとダメなのだというのが、やっとわかってきたのだと思います。

最後にグッドニュースをお話すると申しましたが、そのグッドニュースはこれに関することです。皆さん方は何かいいものが天から降ってくるというニュースがあるのではと期待されたかもしれませんが、そうではありません。いいものはいくら待っても天から降ってきません。降ってこないことを前提に自分で行動するしかないのです。自分で行動するとしたら何をすべきかということを今日の最後にお話したいと思います。

さて、経営者が従来と考え方を変えてきたことは、いろいろな指標に表われています。たとえば、大学生の就職内定率がきわめて低い水準に落ち込んでいます。2010年12月時点での内定率が68.8%、過去最悪の値です。このままいきますと、たぶん今年の4月時点の内定率は9割を切る可能性があります。つまり、大学生に関する限り失業率が10%くらいになる可能性は非常に高いと思います。世の中では就職氷河期の再来だという声が強いのですが、私は違うと思います。氷河期ではなく、日本の雇用状況が大転換したことの結果だと思い

ます。

具体的に申しますと、外国人の採用をかなり増やし始めた企業が出てきたことです。その典型がパナソニックです。パナソニックは2011年春の採用が、たしか1,300人くらいだと思いますが、そのうち8割を外国人にすると決めました。現地採用の人ではなく、今まですべて日本人だった幹部候補生の採用数の8割を外国人にすると決めたのです。他の企業もそういうことを表明する企業が増えてきました。内定率が下がっているのは、単に経済の状況が悪いというだけでなく、日本企業の採用戦略が大きく変わりつつあることの反映だと思います。日本企業にとって日本人の学生は、はっきり言えばいらなくなったということです。中国人の方が優秀で、賃金も安く採用できるからいいと思うようになったということだと思います。これは大学にいる者からすると大変なことですが、こうした採用する側の変化は、たぶん間違いないと思います。

だとすれば、こういうことを前提に、一体どう対処したらいいかということを考えるしかありません。今、日本はそういう状況にあると私は思います。これが、この1年間くらいの経済の動向を見て感じられることです。

今日の話の一番最初に、アメリカやイギリスの経済は回復したけれど日本は回復していないと申しました。そのことを、別の指標で見たいと思います。これからお話するのは、現在の日本経済の閉塞的な状況の背後にある中長期的な問題です。

「図3 2011年までの世界の経済成長」という図をご覧ください。

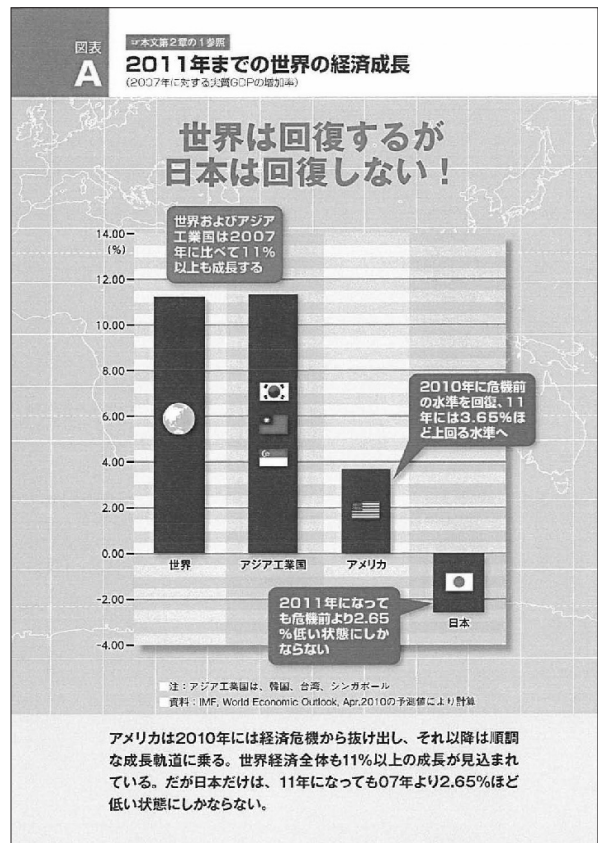
図3に書いてあるのは、2007年から2011年までの間にGDP（国内総生産）がどのくらい増えるかという累積の成長率です。図の一番左にあるのが世界全体です。世界全体は2007年から2011年までの間に大体11%成長します。ちなみに、この予測はIMF、国際通貨基金の予測です。

左から2番目にあるのがアジア工業国で、新興国です。この成長率が世界全体と同じ11%くらいです。特に韓国、中国の成長率が非常に高い。た

だ、これは別に驚くべきことではなく、当たり前のことなのです。アジア新興国はついこの間まで農業国だったわけですから、農業国が工業化するときに成長率が非常に高くなるのはごく自然のことです。日本も1950年代にそういうことを経験しました。中国の就業人口の約7割は農林水産業ですから、いまだに中国は農業国です。その一部の人が都会に出てきて、製造業やサービス業に就職し始めたということです。ちなみに、中国で自動車の販売が非常に高い伸び率を示している。これも当たり前のことです。中国人はついこの間まで、小さな帆をかけた舟や牛が引っ張る車等で移動していたわけです。10年くらい前にそれが自転車に変わり、それが今、自動車に変わったわけです。ほとんど自動車がなかった社会なので、そこに自動車が入ってきたら自動車が売れるのは当たり前のことです。何も不思議ではありません。ですから、新興国の成長率が高いのは当たり前のことなのです。

ところが、見ていただきたいのは図3の右から

図3 2011年までの世界の経済成長



2番目にあるアメリカです。2007年から2011年までのアメリカのGDPの成長率は3.65%です。つまり、2007年が経済危機前のピークだとすると、アメリカ経済は今年中にそのピークを3%くらい越えるということです。ここから見てもアメリカの経済が金融危機、経済危機を乗り越えたということがわかります。今日のお話の最初に株価について申しましたが、全体の経済、GDPで見てもそうなのです。

ところが、日本はどうかというと、2011年になっても日本のGDPは2007年より2.65%低い水準なのです。つまり、日本はいまだに経済危機を克服できていません。今年末になっても克服できない。アメリカと日本でこのように差があるということにご注目いただきたいのです。これが今日の話の中味にかなり関わっています。

このこと自体がかなり意外なことだと思うのです。それは、今回の経済危機はアメリカが引き起こしたものだからです。アメリカの金融機関が無謀な投資をし、巨大な損失をこうむり、それで世界経済がダメになったというのが今回の経済危機です。にもかかわらず、アメリカ経済はその影響をすでに脱しているということになります。その反面、日本経済はいまだにその打撃から抜け出せないでいる。これは大変意外なことだと思います。

リーマンショックの直後に日本の財務大臣は、これは日本経済をハチが刺した程度だと言ったのです。アメリカ経済は大変なことになりそうだが、日本経済に大した影響はないだろうと。なぜそう考えたかといえば、アメリカの金融機関は非常にリスクの高い投資をしましたが、日本の金融機関はそういうことに手を出さなかった、だから大丈夫と考えた。日本の経済は製造業によって支えられているから大丈夫だとも考えたと思います。日本の多くの人がそう考えた。しかし、実際は全く逆になったということです。

なぜこうなったのか考える必要があります。そのことは企業の利益動向を見るとわかります。日本とアメリカの企業の利益を比較するとアメリカの企業の利益の回復の方が早い。特にこの1年間

くらいは非常に急速に回復しています。日本の企業は2009年の最初に製造業全体として赤字に落ち込みました。その後回復はしましたが、まだ経済危機前の状況に戻っていません。ですから、経済成長にこうした差が生じる理由は、企業の利益の回復に大きな差があるからなのです。

日本とアメリカの企業の利益の回復に大きな差がある理由は、産業構造の差なのです。企業を製造業とその他の産業に分けてみると、経済危機によって利益が大きく落ち込んだのは製造業です。これは日本もアメリカも同じです。ところが、製造業の比率は日本の方が高い。大雑把に言いますと、アメリカの製造業の比率が経済全体の約1割に対して、日本は約2割です。このため、日本全体の企業の利益の回復が遅れることになります。

では、なぜ製造業は経済危機によって利益が落ちたのかというと、それは製造業のいわば宿命なのです。製造業は工場を抱えています。経済危機は何かというと、需要が急激に落ち込むという過程でした。日本の場合もリーマンショックの後で輸出が急激に落ち込み半分くらいになってしまった。そのときに、どう対応するか。ひとつはもちろん雇用を調整します。工場の操業率も落としますが、工場自体を捨てることはできません。ですから、操業率が下がった工場も操業を続けなくては行けない。そこで大きなコストが発生します。

これに対して製造業以外の産業は、雇用を調整すると利益は非常に急速に回復します。典型が金融業です。アメリカの金融業は経済危機に陥って利益が急減して、雇用を調整しました。クビを切ったのです。このため、アメリカの失業率は非常に高い水準が続いています。日本の失業率が5%ほどに対して、アメリカは10%。しかし、クビを切って金融業の利益は回復しました。事実、金融業は2009年中にはほぼ金融危機前の段階に戻ってしまいました。約1年間で戻ったということです。アメリカの金融業は大変な損失を出して、リーマンショックの直後にアメリカ政府は約7,000億ドルの公的資金を注入しました。70兆円ですから、膨大な注入をしたのですが、この公的資金は2009年の間に

ほぼ返済されました。だから、1年ちょっとでアメリカの金融業は金融危機から脱したということです。もちろん、金融危機によってダメになった金融機関はたくさんあります。リーマンブラザーズだけでなく、他にも多くの金融機関がダメになりましたが、生き残った金融機関は猛烈な利益回復をしました。たしか2010年10-12月期の利益は1年前の三十何倍になったというデータでした。ちょっと信じられないようなことが起こっています。これは、金融業という産業の特殊性です。工場を持ってないからです。

これは、製造業が悪いとか金融業が悪いということではなく、ビジネスモデルが全く違うため、需要の急激な落ち込み、あるいは損失発生への対応が、製造業ではうまくできないのに対し、他産業はできるということです。特に金融業はうまく対応できたということです。

ですから、日本からすると全く皮肉なことが起きたわけです。日本の金融業は何も悪いことはしなかった。アメリカの金融業が悪いことをし、それによって経済がめちゃくちゃになった。めちゃくちゃになったことによって打撃を受けたのは製造業でした。そして、製造業の比率が日本で高いから日本経済が打撃から立ち直れない。こういうことが起きたわけです。ハチが刺したとは全く逆のことが起きてしまったということになります。

その結果、繰り返しになりますがアメリカの失業率は約10%で高いままです。これは簡単には解決できないでしょう。アメリカの労働者は大変です。日本は5%ですから、半分くらい。しかし、企業の立場から見ると全く逆の状況になっている。

アメリカの製造業の比率は低いと申しました。その原因は日本にあります。日本がアメリカの製造業を世界から追い出したのです。70年代から80年代、特に80年代において、日本の安くて優秀な生産物がアメリカの市場にあふれました。最初は繊維、鉄鋼、電気製品、そして80年代には自動車。これらがアメリカ市場にあふれ、アメリカの企業を追い出したのです。その結果、製造業はアメリカで衰退しました。それまではアメリカ経済にお

ける製造業の比率は高かったのですが、80年代に日本の製造業から攻められたために下がってしまったのです。自動車産業だけは政府の支援で生き延びましたが、結局はもちませんでした。

アメリカの製造業を日本が追い出した結果、アメリカの製造業の比率は日本の半分くらいになりました。現在のアメリカ経済が日本といかに違っているか、アメリカを歩いてみるとすぐわかります。私は2004年に1年間カリフォルニアにいましたが、その1年間に工場というものを1軒も見ませんでした。これは異様な風景です。1軒もないのです。日本は、東京から名古屋まで新幹線で来ると沿線は工場だらけです。全く異質の風景なのです。このようなことが起きた背景は、今申しました80年代の貿易摩擦です。そして、そのように産業構造が違うということが経済危機に対する対処を大きく変えたと言わざるを得ません。

80年代に日本がアメリカの製造業を追い出したと申しました。実は、90年代以降、同じことが日本と中国の間で起こってきました。中国が工業化したのです。中国が工業化したため、それまで日本が世界を支配していた製造業の分野で中国との競争が始まったのです。それによって日本の製造業が追い出されつつありました。アメリカのように製造業の比率が急激に低くなるということは起きませんでした。潜在的にその問題はあったのです。

その過程はどうであったかということ。「図1 日本の鉱工業生産指数と企業利益の推移」をご覧ください。きわめて長期的な観点から日本経済の動向を示したものです。

折れ線グラフは鉱工業生産指数の推移を示しております。鉱工業生産指数は1990年頃まで大体右肩上がり順調に増えてきました。ところが、90年代になって頭打ちになります。そして、上がったたり下がったりという状況になったのです。

棒グラフは企業の利益を示しています。企業の利益も大体同じような傾向で変化しました。つまり、90年代の初め頃まで日本企業の利益は増えてきましたが、90年代以降、頭打ちになりました。

そして、上がったりが下がりという状況になったということです。このことが一般に、失われた20年とか失われた15年と言われていることです。

図1の右側をご覧くださいますと、2002年頃以降、少しその傾向からはずれた動きが見てとれます。鉱工業生産指数がかなり上昇し、企業の利益も増えました。これが、先ほど申しました2002年から2007年頃までの、輸出に支えられた景気回復です。それが、経済危機で一挙に元どおりになったということです。落ち込んで、その後少し上がっていききました。これが今日のお話の最初に申しました2009年の春以降の景気回復です。それが2010年の秋以降、また停滞傾向になっているということです。

したがって、非常に長期的に見ると日本経済は1990年以降、頭打ちになったということです。なぜ、頭打ちになったのか。ひとつの大きな原因は中国の工業化です。中国が工業化して、日本と同じものを作るようになったということです。これによって世界経済の中での日本のシェア拡大が止

まりました。そして、中国の安い工業製品が世界中にあふれたのです。これによって工業製品の価格が下落しました。これが一般にデフレといわれている現象です。

「図2 消費者物価の長期的動向」をご覧ください。

1990年の指数が120で始まっている線が工業製品です。工業製品は1990年代の初めから最近までの間に約2割下落しています。中でも、特に耐久消費財、自動車や家庭電化製品は、きわめて顕著な減少をしています。一般にはこれをデフレといっていますが、本当はデフレではないのです。つまり、すべての価格が下落しているわけではなく、工業製品が下落しているのです。

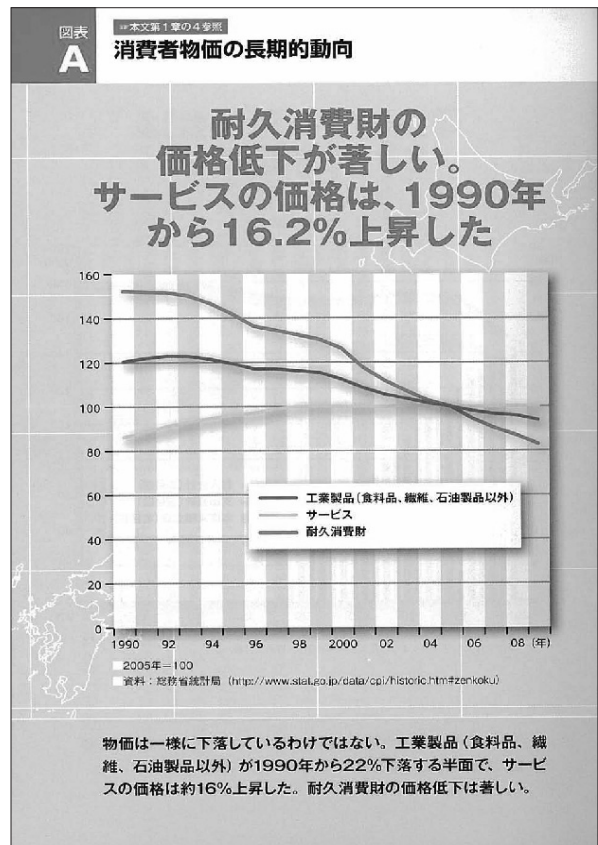
これに対して、サービスの価格はこの間に約2割、16%上昇しています。サービスは国際的に取り引きされているわけではないので、中国の工業化の影響を受けなかったということです。

デフレといわれている現象は、日本政府あるいは日銀が経済政策を間違ったために生じたもので

図1 日本の鉱工業生産指数と企業利益の推移



図2 消費者物価の長期的動向



はありません。中国の工業化によって引き起こされたものです。ですから、失われた20年、「図1」でご覧いただいた中の一部の現象であるということです。日銀がいくら金融を緩和したところで、失われた20年が変わるわけではないのです。

今申し上げたことは、1980年代に日本対アメリカの関係で起きたことが、1990年代以来中国対日本の関係で生じているということです。そのことは、今に到るも変わりません。アメリカと日本で何が違ったかという、アメリカは製造業から撤退した代わりに新しい産業、サービス産業ができたのです。ことに、生産性の非常に高いサービス産業です。金融業やIT関連のサービスやコンサルティング、そういった類のサービス産業がアメリカ産業の中心になりました。日本は残念ながら、製造業で中国に押されはしましたが、アメリカのように新しいサービス産業が成長するということできなかった。これが大変大きな問題です。したがって、日本がこれから行なわなくてはいけないことは、中国の工業生産力がこれから後もどんどん増えていくという状態に対して日本がどうするかという問題です。それが基本的な問題です。

今申し上げたことは、たぶん皆様方からすれば非常によくはないニュースですね。皆様方の中には製造業にご関係の方が多くいらっしゃると思います。そのような条件は90年代以降変わったと私は申し上げました。これは、良い悪いという問題ではありません。事実としてそうだということです。日本がこれまで行なっていたこと、日本が世界の中で最も得意であった製造業に新しい競争者が現われたということです。新しい競争者は安い賃金で同じものを作れる競争者だということです。今までは、そうではあっても中国の技術水準が低いから日本と同じようなものは作れないだろうと思っていました。それが徐々に変わってきているということです。

これは様々な指標で見ることができますが、我々の立場から見ると一番ショックなのは学術論文の数なのです。学術論文の数は5年くらい前に中国が日本を抜きました。中国の学術論文の成長率も

のすごいです。10年前は中国日本を比べたら問題にならなかったのですが、2005年頃に中国の学術論文の数は日本を抜きました。抜いて、なお伸び続けています。アメリカに比べるとかなり低いのですが、いずれアメリカに追いつくだろうと言われていています。いずれというのは10年先か20年先のことで、伸び率が異常に高いことは間違いありません。ということは、中国は質の悪い安いものだけを作る国ではなくなりつつあるということです。

学術論文の中でも、分野ごとに見ると非常に驚くべきことが起こっています。たとえば化学は日本でノーベル賞の受賞者が化学分野で多かったことから、日本の得意分野だと思っている方がいらっしゃると思いますが、現在、化学の分野の論文数は日本の約3倍です。私が大学で勉強したのは固体物理学ですが、この分野は、私の友人たちが今までずっと世界で一番強いと自慢していました。しかし今、その分野での中国の論文数は日本の2倍以上です。これらの分野ではおそらく中国は日本をすでに抜いているのです。

ですから、中国が安い粗悪なものだけを作っている国だという認識はたぶん間違いだということです。急速に事態は変わってきているということです。

私が今申しましたようなことに対して多くの方々には、それでも日本はモノづくりが得意なのだ、製造業こそ日本の得意分野であると言っておられます。日本は先端金融のようないかがわしい分野に手を出さない方がいい、地に足の着いた製造業、モノづくりに集中すべきだと言っている人がいます。そういう意見が正しいかどうかです。私がこれから申し上げたいことは、実は製造業の中味自体が変わってきているということを申し上げたいのです。これは、中国が日本に追いついてきているというのとは別のことです。

「図4 日米主要企業のROAの比較」をご覧ください。日本とアメリカの幾つかの企業について、利益率を示しています。ここに挙げてある利益率は、総資本利益率、ROAといわれるもので

す。

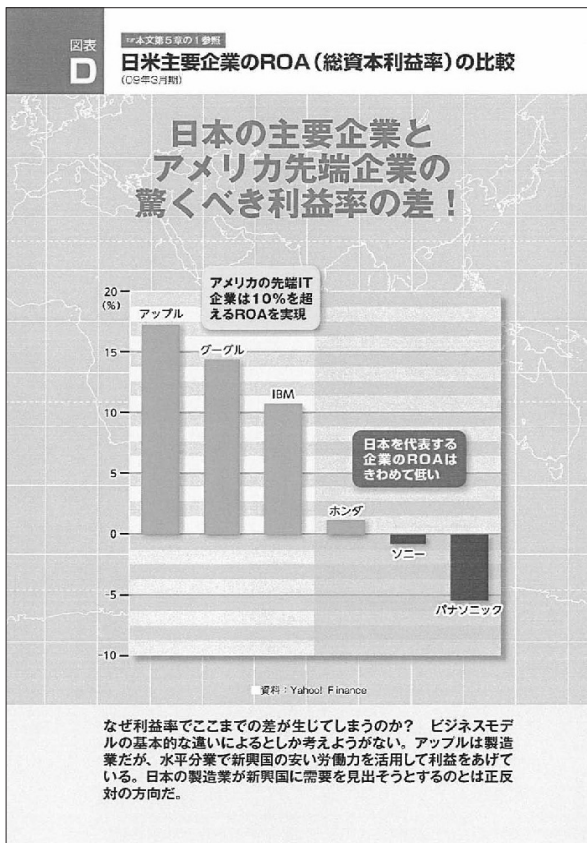
左側3つがアメリカの企業、右側3つが日本の企業です。

製造業の新しい動向を言う前に、アメリカのグーグルは製造業ではありません。これは先ほど申しましたアメリカに2000年頃以降に現われたIT産業です。グーグルというのはある種の広告会社ですが、今までとは全く違うタイプの広告会社です。グーグルは非常に高い利益率を上げています。IBMもサービス産業です、という、IBMはコンピュータメーカーではないかとおっしゃる方がみえると思います。確かにIBMは1990年頃までは製造業でした。大型コンピュータの生産で世界を制覇していました。しかし今、IBMの人に「あなたの会社は何をやっているのですか？」と訊くと、「コンピュータを作っています」という答えは返ってきません。彼らは「我々の会社はソリューションを提供しているのだ」と答えます。ソリューションとは何をやっているのかよくわかりませんが、どうもコンピュータではないらしい。

コンピュータを作っているものの、それはIBMの事業の中で重要な比率を占めているとは言えなくなりました。その代わりに何をやっているかという、ソリューションというのは解決策という意味ですが、「解決策を提供」している。いろいろな会社がコンピュータを利用する上で幾つかの問題を持っています。どのようなコンピュータを購入すべきか、どのようなシステムを構築すべきか、といった問題を抱えている。そういう問題に解決策を提供していく。だから、これは物を作っているのではないのです。彼らはサービスを提供しているのです。今やIBMはサービス産業になったと考えざるを得ません。

IBMもグーグルも、きわめて高い利益率を出し、伸び率もものすごい。ここ数カ月、そういう新聞記事も出ていますが、過去最高の利益を実現し、かつ年率何十パーセントという勢いで伸び続けています。ですから、グーグルとIBMの利益率が高いのは、先ほどお話ししたアメリカの経済が製造業からサービス産業に転換したという構造転換の中で起こったことなのです。

図4 日米主要企業のROAの比較



問題は、図4の左にある会社、アップルです。アップルは製造業です。アップルは物を作っています。どういうものを作っているかという、アップルを有名にしたiPodなどです。iPodは携帯用の音楽機器ですから、ソニーのウォークマンと同じようなものです。ウォークマンを作っているソニーが製造業であるのと同じように、iPodを作っているアップルも製造業です。ところが、利益率には大きな差があります。アップルの利益率、ROAが17%くらいというちょっと信じられないような率であるのに対して、このデータを取ったときのソニーの利益率はマイナスでした。これは2009年の第1四半期なので、日本の製造業が全体として赤字になっていた頃です。その後、日本の製造業は黒字に転換しましたが、利益率は低いままで、数パーセントです。その後もアップルは成長を続け、利益率を高めつつあります。日本の製造業から見れば異常なことが起こっているのです。繰り返しますが、これは製造業対サービス業の間

題ではないのです。製造業の中で起こっている変化なのです。

アップルは製造業であるにもかかわらず、なぜこのように高い利益率を上げているのかというと、物の作り方が違うのです。それは水平分業という言葉で代表されます。水平分業というのは、垂直統合に対比される生産方式です。垂直統合とは何かといいますと、1つの企業あるいは企業グループの中で最初から最後まで全部作るという方式です。製造業はこれまで、ほとんどすべての生産が垂直統合で行なわれてきました。その典型が自動車産業です。特にアメリカの自動車産業がそうです。最初の部品から最後の組立まで、その後の販売も含めてすべて1つの企業でやっているのです。その典型がフォードでした。フォードという自動車会社は、エンジン、シャーシを自社で作るのはもちろんのこと、窓ガラスのガラスもフォードが作りました。タイヤも、タイヤを作るゴムも自分で作った。ゴム園も自分で持っていたそうで、垂直統合のお化けみたいな企業だったのです。そのように部品から最後の組立まで全部自社の中でやるのが垂直統合です。

日本の自動車産業の場合もそうです。ただ、日本の場合には部品の製造を必ずしも自分の会社だけでなく、系列企業でやっています。系列企業というのは広い意味で1つの企業です。トヨタの系列企業であればトヨタと人的にも資本的にも、そしてその他の契約関係でも非常に強く結びついています。ですから、トヨタの系列会社が自分の作ったものをフォードに自由に売るといようなことはありません。広い意味で1つの企業だと言ってよいと思います。そういう意味で、自動車は垂直統合で作られています。

その他の製造業、たとえば製鉄業も、かつてはエレクトロニクスも、あるいは製造業以外の産業、たとえば石油の掘削や鉄道なども、垂直統合で1つの企業が行なっていました。

ところが、それに対する変化が1980年代頃から起きました。それは先ず、パソコンの分野で起きました。それ以前のPCは、自動車と同じように

1つの企業で作っていました。たとえば、80年代にNECのPC9801というのがありました。皆様もお使いになったと思いますが、あれは国民機といわれるほど日本人は誰もがPC9801を使っていた。これはNECが全部作っていたのです。

今、パソコンを買ってきますと、1つの企業で作ったものではないですね。いろいろな企業がばらばらに作っているのです。OSはマイクロソフト、MPUはインテル、ハードディスクはどこ、ディスプレイはどこ、キーボードはどこというように、世界中でばらばらに作って、それを組立会社がまとめて組み立てているのです。このような生産方式になっています。パソコンは今、水平分業で生産されているのです。

アップルは、あるときから水平分業に転換したのです。あるときというのは、iPodのときからです。それまでアップルは垂直統合でコンピュータを作っていました。マッキントッシュというパソコンはアップルが作った機械です。しかし、iPadは水平分業で作りました。つまり世界中の企業がiPadを作ったのです。日本の企業も関与しましたし、その後中国の企業が関与する機会が多くなりました。アップルはiPad以降、水平分業です。今作っているいろいろな製品、たとえばiPhoneやiPadはすべて水平分業で世界中の企業が作っています。アップルの本社はカリフォルニアにあります。先ほどカリフォルニアに工場はないと言いましたが、“アップルの工場”というものはカリフォルニアだけでなく、全世界どこを探してもないのです。アップルは工場を持っていません。それではアップルは何をやったのかというと、たとえばiPadという機械の基本的なコンセプトを考えたのです。「こういう機械があり得る」というコンセプトを考えたのです。そして、できてきた機械にリンゴのマークを付けて売ったら高く売れたということなのです。

ですから、モノづくりは工場でこつこつ物を作るという観点からすると、きわめてけしからんことをやっているということになります。工場なしで、ひとに作らせて、リンゴのマークを付けるだ

けでこれだけの利益を実現してしまったということです。これだけの利益どころではないのです。アップルはなんと、今やアメリカで時価総額が2番目の企業になってしまったのです。アップルより上にはエクソンモービルという石油会社しかありません。

これは、本当に驚くべき話です。アップルは昔から有名な企業でした。ただ、有名だったのはパソコンマニアの間で有名だっただけです。パソコンマニアの間ではアップルの熱烈なファンがいましたが、それはマニアの間の話であって、アメリカ経済全体という立場から見ると吹けば飛ぶような企業だったのです。ついこの間まではそうでした。そう思っていたら、いつの間にかアメリカで2番目の企業になってしまったのです。この1カ月くらい、アップルのCEOのスティーブ・ジョブズという人が入院したということが大きなニュースになっています。10年前だったら誰も気にしなかったニュースだと思います。今ではスティーブ・ジョブズが病院から出てこられるかどうか重大ニュースなのです。そのように大きな変化が生じています。ソニーのウォークマンと基本的には同じものを作っているながら利益率ではこれだけの差が出てしまったということです。

アメリカでは、このような驚天動地の変化が幾つも起こっています。数年前では、グーグルがそういう驚天動地企業の代表例でした。グーグルはスタンフォード大学にいた大学院生2人が遊びでやっていたことなのです。それを事業化するとどうなるかということで事業にしたら、あれよあれよという間に伸びて、3~4年前だったと思いますが、時価総額でトヨタを抜いた。日本最大の企業である大トヨタよりも、大学院生が遊びでやっている企業の方が時価総額が大きくなってしまったのです。こういう異常なことがアメリカでは幾つも起きていますが、最近の特殊な例はアップルです。このアップルの成功例が示しているのは、製造業が大きく変わったということです。

問題は、日本の製造業がこうした産業構造の変化に対応できるかということです。パソコンは残

念ながらできなかったと言わざるを得ません。先ほど言いましたように、パソコンがまだ垂直統合で作られていた頃、日本のPC9801は圧倒的に強い機械でした。しかし、今やその面影は全くありません。パソコンは、どこの機械を買っても基本的には同じになってしまいました。NEC製も、ソニー製も、東芝製も、基本的には同じです。違うのは書いてあるネームだけです。製造業が水平分業化するというのはこういうことです。

日本の製造業は、残念ながらそれに対応できなかった。それはたぶん、日本の企業のあり方、企業の仕組みが影響しているのだと思います。つまり、水平分業というのは世界中で作って買ってくると言いましたが、世界中で作って買ってくるものをまとめているのは組織ではなく、市場なのです。マーケットでいろいろなものを買ってくる。だから、ある部品を作っている企業がずっとそれを作り続けられる保証はないのです。もし、もっと優秀な部品を作る企業が現われたら、たぶんアップルはすぐに仕入先を転換してしまうでしょう。逆に言えば、これまでそういう水平分業のネットワークに入れなかったとしても、自分で非常に強い技術を持っているという自信があれば、全く無名の企業でもそのネットワークに参入できる。自動車の場合の系列企業とは非常に違う世界が現出しているということです。今後は、日本の企業がそういう製造業の新しい生産パターンに対応できるのかということが重要な問題だと思います。

製造業の水平分業化についてもう1つだけ申し上げますと、実は自動車もそうなる可能性があるということです。

自動車はPCとは違い、メカニカルに複雑な機械です。世界中でどこの馬の骨ともわからない企業が部品を作って、それを買ってきてまとめて自動車になるかといえば、なりません。自動車が水平分業化できない理由は、そこにあります。技術的な複雑性です。自動車は実は数年前から、インターネットで部品の市場ができないかと期待されていきました。つまり世界的な水平分業化が進むこ

とが期待されていたのですが、進みませんでした。ただし、複雑な機械であるというのはガソリン車だからなのです。特に、ガソリン車の変速器、トランスミッションが非常に複雑な機械なのです。ましてやハイブリッド車になるともっと複雑な機械です。動力系統が2つあり、とうてい水平分業化できないのです。日本の自動車産業が強い大きな理由はそこにあります。日本の産業は垂直統合的な生産に強いのです。それがマーケットに分かれてしまうと、PCの場合に見られたように世界一般のほかの企業と何の差もなくなってしまうということです。日本の製造業が強いのは垂直統合で生産しているからです。それはガソリン車とハイブリッド車ではまさにそのとおりだったのです。

ところが、電気自動車になったら変わるだろうと考えられているのです。電気自動車はパソコンのような機械になるだろうと考えられています。つまり、機械的には複雑でなくなるだろうというわけです。もちろん、電気自動車の個々の部品は重要です。特に電池は非常に難しい。だから、「電池という部品」は大変重要です。しかし、電気自動車はガソリン車やハイブリッド車のようにメカニカルに複雑ではない。だから、電気の専門メーカーが現われ、モーターの専門メーカーが現われ、タイヤがどうというふうに、ばらばらに作られる可能性がある。自動車もPCと同じように水平分業化するかもしれないと言われています。たぶん、そうなるでしょう。そうすると自動車の生産は、かつてPCがたどったのと同じような道をたどるだろうと考えられます。つまり、個々の部品に特化した技術的に非常に高度な企業、それは非常に小さな企業であるかもしれませんが、そういう企業が世界中でばらばらにものを作り、それをマーケットで調達してきて自動車に組み上げるような産業になるかもしれないということです。これはまだ想像の世界でしかありませんが。

そういうことが現実に生じた場合、日本の企業がどう対応できるかということが、もう1つの大きな問題と言えます。こうした変化が実際に起こるかどうかが、電気自動車が本当に使われるよ

うになるかどうかを決めるのは、今後の原油価格の動向によると私は思います。電気自動車は環境にやさしいから云々と言う人がいますが、環境にやさしいからといってガソリン車より高い自動車を使う人は、それほど多くないです。カギを握るのは原油価格です。原油の価格が高くなれば、ガソリン車の相対的な優位性は落ちます。電気自動車が1990年代以降、技術的には可能であったにもかかわらず実用化しなかった大きな理由は、原油価格が下がったからです。特に80年代、90年代、原油価格が非常に下がったためにガソリン車の有利性が高まりました。原油価格が上がれば、この状況が一変します。原油価格は今、上昇傾向にあります。すでに1バレル140ドルくらいになっていたと思いますが、今後も上がっていく可能性があります。そうなると、電気自動車への移行は現実であり得る方向となります。

さて、今日の話の最初にグッドニュースを申し上げると申しました。それをお話せずに終わるのは約束違反になりますから、グッドニュースを申し上げます。

グッドニュースは何かといいますと、数週間前に新聞紙上を飾りましたが、中国のGDPが日本のGDPと同じになったというニュースがありました。あれはグッドニュースです。なぜグッドニュースか。

日本の新聞は中国が世界第2位の経済大国になった、日本を抜いたと書いてありますが、そうではないのです。あのニュースが意味していることは、中国はいまだに非常に貧しい国だということなのです。中国の人口は日本の10倍ありますから、10倍人口がある国のGDPが日本と同じになったということは、1人当たりのGDPで見れば中国は日本の10分の1だということです。中国はきわめて貧しい国なのです。先ほど、80年代に日本の製品がアメリカの製造業を駆逐したと言いました。そのときにアメリカ人は、日本にやられると思っていたのです。アメリカは日本に蹂躪されると思ったのです。ただ、そのときの日本とアメリカの1

人当たりGDPの差はほとんどなかったのです。80年代はアメリカの方が豊かでしたが、日本はその7割くらいの水準でした。ほぼ同じと言ってよかったです。今の日本と中国は全く違う国です。中国はいまだに10分の1なのです。

先ほど、中国の研究の水準が上がっている、論文の総数で日本を抜いたと言いました。しかし、これも、何を意味しているのかといいますと、先ほどは抜いたという事実を強調しましたが、1人当たりで言えば中国の1人当たり論文数はまだ日本の10分の1だということなのです。中国の研究水準は確かに上がってきていますが、日本に比べればまだだいぶ低いということです。これは論文数だけではありません。たとえば、世界でトップの200の大学のランキングがありますが、この結果も2010年6月頃に発表されました。そこで多くの人が「日本は中国に抜かれた」と言いました。トップ200に入っている日本の大学数は、2009年はアジアでは日本がトップでした。ところが、2010年には中国の方が1つ多くなったのです。たしか中国が6つで、日本が5つです。中国に抜かれたと言ったのですが、人口1人当たりで見れば非常に質の高い大学は中国はまだ日本の10分の1だということです。中国はかなり遅れているということなのです。

最初のGDPの話に戻ると、GDP総額で中国が日本に追いついた。だから日本は第3位に転落したのではないのです。重要なことは、いまだに中国はものすごい成長を続けているにもかかわらず1人当たりGDPはまだ日本の10分の1であり、日本は中国に対して圧倒的に豊かな国だということなのです。このことは何か利用できるに違いのないのです。こういうのがグッドニュースだと申しますと、皆様は何だそんなことか、とお考えになるかもしれませんが、そうではないのです。先ほど申し上げたようにグッドニュースは天から降ってくるものではありません。今生じていることをいかに我々が利用するかなのです。

利用すべきまず第1は、日本は豊かな国であり、中国は貧しい国であるということです。これをど

う考えるかです。日本は豊かな国だというのはいろいろな分野で言えますが、たとえば対外資産の額は日本が世界一です。グロスの資産でいいますと大体600兆円くらいあります。つまりGDPと同じくらいの対外資産があるのです。これほど豊かな国は世界にありません。中国よりも豊かです。ましてやイギリスやアメリカは対外純資産がマイナスですから、日本は対外資産で言っても非常に豊かな国です。ということは、対外資産をうまく活用できれば非常にいいことがあるということです。

うまく活用するというのは、たとえば上手に運用するということです。実は現在の日本の対外資産の運用利回りはかなり低いのです。これは、運用している人が金融の知識があまりないことが理由ですが、運用利回りをたとえば1%上げるということは不可能ではありません。そんなに簡単でもないですが、もし運用利回りを1%上げられたら、それは経済成長率を1%上げたことと同じなのです。なぜかといえば、対外資産の総額はGDPと同じですから、その運用利回りが1%上がるということはGDPの成長率が1%上がるということと同じことです。GDPの成長率を1%上げるのは難しいです。でも、対外資産の運用利回りを1%上げるのはそれほど難しくありません。このことに多くの人が気づいていません。たとえば、数年前の日本政府は、イノベーションをやって経済成長率を実現しようと言いました。もちろんイノベーションができればそれはいいことですが、イノベーションを実現するのは非常に難しいことです。しかし、運用利回りの上昇は可能です。今の日本は、今すぐにでもできることをやらないで、できそうもないことを追い求めているのです。日本が非常に豊かな国だということに気がついて、それを考え直せばいろいろなことができるということです。

ちなみに、日本はそれだけ多額の対外資産を持っていて、アメリカも数多く持っているわけですから、日本がどう動くかということはアメリカにとっては重大問題なのです。先日、胡錦涛主席がアメ

リカに行って大歓迎されました。なぜ大歓迎されたかという、中国の対外資産をアメリカから引き上げると言われたらアメリカは大変なことになるため、中国のご機嫌を取らなくてはいけないからです。しかし、オバマ大統領も日本の方がもっと重要だということを忘れてしています。日本人が対外資産をアメリカから引き上げると言ったら、中国よりもっと大きな影響があるのです。そういう立場にいるのに、その優位性を使おうとしていない。たとえば日本人は、貯金はたくさん持っているけれど、それをどう使っているかわからないという人のようなものです。まことに愚かなことだと思います。

対外資産はそうなのですが、では、1人当たりGDPで日本の方がはるかに豊かであることをどう活用できるかといいますと、こちらもいろいろなことができるのです。まず第1には、優秀な中国人を雇うことができるということです。彼らは平均的には日本の10分の1の給料しかもらっていないはずですから、日本の企業が中国人を雇うとすれば日本人の10分の1の給料で雇えるということになります。給料だけではありません。重要なのは、中国人は数がたくさんいるということです。日本人の10倍いるのです。10倍いる中には非常に優秀な人間がいるはずですが、日本の学生よりもはるかに優秀な人間がいるはずですが、そういう人間を雇えるのです。

これについて言いますと、中国はGDPや研究論文などトップの大学ではまだ日本の10分の1なのですが、それとかけ離れているものがあります。それは中国の大学卒業生数です。中国の大学卒業生は1年間で約600万人。日本では60万人になっていませんから、中国の大学卒業生は日本の10倍なのです。つまり、中国は国力に比べて大学卒業生を大量に作り過ぎてしまった。GDPは日本と同じであるにもかかわらず、大学卒業生の総数は日本の10倍なのです。ということは、中国には非常に優秀ですがその優秀さに見合った職が得られない大学卒業生がたくさんいるということです。実際600万人の大学卒業生のうち、失業者が毎年

約100万人いると言われていています。ということは、日本の企業が手を伸ばせば安い賃金で有能な中国人を雇えるということなのです。

今日の話の最初の方で、日本の企業の採用戦略が変わり始めたと言いました。日本の企業がやっとそのことに気がつき始めたのです。中国人を雇えば企業を強くできることに気がつき始めました。これは日本の企業、特に中小企業にとってグッドニュースだと私は思います。先ほど水平分業化ということを行いました。もし非常に強い技術を持っていたら、世界的な水平分業のネットワークに入れるはずですが、しかし、たぶん中小企業の方々は「我々の企業にはそういうことをやる人材がいない。技術はあるが、外国人と交渉できる人材がいない」とおっしゃると思いますが、それは日本人の学生を採用するだけではできません。しかし、中国人まで採用を広げれば変わります。それは今すぐにでもできることです。この変化は去年の人事採用からかなり見られるようになってきました。今年も更に大きく変わるのではないかと思います。このことは、繰り返し申しますが、日本の企業、特に中小企業が人件費をあまり膨らませずに人材の質を急激に高められるということです。そういうチャンスです。今まで気づかなかったことにやっと気づいたということだと思います。

繰り返して申しますと、日本が非常に多額の対外資産を持っている。やろうと思えばいろいろなことができる。たとえばアメリカに要求することもできるし、外交の道具に使うこともできますが、日本は今までそれをやっていない。何と愚かなことかということです。しかし、今申しました人材のグローバル化について言えば可能です。しかも、今までの日本企業は、日本人しか採用しないという意味で少し異常でした。日本の国内にいると会社が日本人だけというのは当たり前のように思いますが、世界的水準から見ると全く異常です。数字で申しますと、日本の就業者のうち外国人は0.3%しかいません。ヨーロッパでは大体7%くらいです。ドイツは就業者数に占める外国人の比率が9%です。日本はその30分の1という

ことになります。雇用者の中に占める外国人の比率が異常に低いということです。ヨーロッパはEUがあるのでちょっと事情が違うとおっしゃる方がいらっしゃるかもしれませんが、韓国に比べても低いのです。韓国の今の数字は2.2%です。日本の7倍くらいですね。韓国は外国人を使うという意味で、すでになりに国際化しています。たぶん、韓国の企業が日本のいろいろな企業に比べて強くなっているひとつの原因はそこにあるのではないかと私は思います。今まで日本は、やればできることをやらずにいました。やらずに、どんどん衰退してきたのだと思います。

日本が外国人を雇うということはできます。基本的な理由は日本が豊かだからです。相手は貧しい人たちなのです。豊かな人が貧しい人を雇うというのは簡単にできることなのです。もちろん、このニュースは大学関係者にとっては大変困ったことです。我々が教えた学生を雇っていただけず外国人が雇われてしまうということですから、大変困ったことなのですが、それでも、外国人の雇用が進めば日本人の学生も目が覚めて勉強するようになると思います。我々が一番望んでいるのは、学生にもっと勉強してほしいということです。ですから、短期的に困ることがあっても、長期的に考えればそれは日本を活性化していく、大変重要なことだと私は考えています。

グッドニュースは天からは決して降ってきません。いくら待ってもダメです。しかし、よくよく周りを見渡してみると、利用できることが幾つかあります。これまで利用しなかっただけのことです。それに気づいて、実際に利用する。そういうことがたぶんこれから起こるであろうことを私は期待したいと思います。

時間になりましたので、私のお話は以上で終わりにさせていただきたいと思います。どうもご清聴ありがとうございました。