

# 日本 震災からの脱却

文字通り日本経済を衝撃の渦に飲み込んだ東日本大震災だが、これで日本経済は絶望の縁に追いやられたと考えている企業経営者は少ない。

もちろんテレビ、新聞、経済誌などの主要マスコミが特集するテーマは悲観論が伴っている。しかし、この種の悲観論は大震災が起こったわけだから、当然のことで、いわば、つきものである。それよりむしろ注目すべきは企業経営者で、こちらはしたたかである。

この結論については後に述べるとして、まずこの大震災によって起こった現象をおさらいしてみよう。

東北地方の産業インフラはこの大震災でズタズタにされた。特に日本が世界に誇る半導体などの精密部品工場の多くが被災した。日本の電子部品メーカーの国際競争力は極めて高く、世界の電子部品市場で40%強のシェアを占めている。しかもニッチな電子部品の多くは東北地方に工場があったため、確かに影響は大であった。

また、鉄道や道路、港などの産業インフラが被災し、これによって部品や多くの製品、農産物などを的確に適時に運ぶシステムが稼働しなくなった。トヨタが考案し世界を席卷した生産方式『Just in Time』は、在庫を持たないというその特徴が故に、こうした産業インフラが整備された状態にあることが大前提となっており、この欠如によつて的確性、適時性は一時的に機能しなくなった。つまりサプライチェーンの崩壊である。これは世界中に影響を与えたといつてよいだろう。今や部品の調達はグローバルな形で行なっているため、単に一国のサプライチェーンが崩壊したというだけではすまない状況を現出せしめたのである。

こうした被災による損害を見越してすばやく動いたのは株式や為替といった金融市場である。震災当日は地震の起こった時間が14時46分と国内の株式市場では残りが14分間ということもあり、たいした動きも見せずに市場は終了したかに見えたが、夕方になって先物投資家が動き、シンガポール取引所の夜間取引で日経平均先物が急落して株価は1万円を割った。円相場がこれにすぐさま反応し、一気に円高へと動いて過去最高値を記録した。マーケットは大幅に荒れたのである。

こうしたことから一気に日本経済が危ないという危機感が世界中に広まり、さらに翌日の福島第一原発の事故が浮き彫りになって、その風評は加速度的に危機感を強めて世界中に広がった。

こうした現象を大震災が起こった故の当然の帰結と見るか、それとも予期せぬ出来事がさらに予期せぬ出来事を生んでいくカタストロフィック現象と見るか、その是非を問うのは今ではない。

今は震災で生じたあらゆる被害をもとに現状を的確に分析し、もう一度日本経済がどのような道を進んでいくのか、日本の強みとは何かを検証するのが本記事の役割である。

さて、震災から早くも4ヵ月が過ぎた。震災の直後に起こった産業の悲惨な状況は現在どのような状況になっているのか。いちばんのポイントであったサプライチェーンの崩壊については復旧半ばである。

結論から言うと、日本企業の対応力は傑出している。特に、大企業の動きは素早い。例えばあれだけ心配された自動車業界であるが、トヨタ自動車は6月末、つまりわずか3ヵ月半で復旧を完了した。ホンダも8月末までには復旧を終えるといった状況である。中小企業ではまだ復旧できていないところも散見されるが、それでもこうした大手企業と関連する優良な部品会社などは大手の支援もあり、既にサプライチェーンの一翼を担うべく、復旧を終えている。

## ■ どうしてこのようなことが可能になったのか。1つの例で検証してみよう。

日本の大手製造業のトップクラスの1社であるIHI（石川島播磨重工業）は、そもそもこうした震災に限らず企業の存続が危ういような事態が起きたときのプログラムをグループ企業も含めて開発していた。実際には教育や導入も含めて3月末にすべてのグループ企業に完全導入される予定だったので、若干の漏れは生じたが、それでも、このプログラムに則り、震災後直ちに対策本部を総務部から社長に提示し、すぐさま実行に移されたという。なかでも最も被害が甚大だった福島県の相馬工場は航空機のエンジン部品を作る拠点だったが、予測を遥かに上回る被害を受け、工場の機能は完全にストップした。しかし、このプログラムをもとに他工場からの支援を受けて、わずか2ヵ月で全面稼働にこぎ着けたのだという。

政府が未だに的確な震災対策を打ち出せずにいる現状と比較すると、民間企業の対応は明らかに素早く的確であるといえよう。

日本は基本的にこうしたもの作り国家として世界の中でも一目置かれる存在である。そのいい例が精密機器等の基幹部品である。近年台湾、韓国、中国などがこの分野に台頭し、価格競争の面も含めてしのぎを削っているのは、ビジネスマンには周知の事実だろう。

こうした台頭があるが故に、3.11の大震災後にはまことしやかにこういう風評が流れたものである。

「日本の基幹部品の供給は大幅に滞るが、その分は中国の部品がそれをカバーしてあまりある」と。

また、部品工場そのものが中国への移転を促進していくとも言われた。

ところが現実はどうだっただろうか。短期的には主要 IT メーカーへの部品供給が遅れたことで生産が縮小されたのは確かである。先述した自動車も部品の供給が滞ったことで、生産が縮小に追い込まれた。この時、代替品として使われたのはドイツ製の部品だった。中国製ではない。

日本国内で製造される日本製部品の多くは、いわゆる汎用品ではなく高付加価値品である。これを担っている多くは中小企業である。1ミリの何十分の一という精度を的確に作り出す技術は、日本のこうした中小の工場で数多く作られ、「匠の技」「神の手」などと呼ばれている。

翼を担うべく、復旧を終えている。

## ■ 従って先述した風評はどれも実際には行なわれていない。

日本企業の対応力の柔軟さと素早さは、こうしたもの作りのみではない。日本の産業は第2次大戦後の復興の過程であらゆる面でしぶとさを発揮してきた。それは「生き残る」ために何をすべきかという目的意識で貫かれている。1974年のオイルショックのときも同様だ。当時日本の産業は輸出に頼っていたが、このときは生産するためのコスト（石油）が上昇し、しかも円が固定相場制からフロートに移行していくという時期でもあったため、大きな痛手を被った。1995年の一時70円台をつけた超円高でも同じだった。確かに企業は生き残るために加速度的に海外（主に中国、東南アジア）に製造拠点を移したが、その多くは汎用性の高いものについてであり、高付加価値部品ではなかった。つまり現実的な対応とは何かを心得た上での対応だったというわけだ。

現在、震災以後の産業界において水面下で模索されているのは買収も含めた業界再編である。これらの背景にあるのが「生き残り戦略」であることはもちろんだが、それに加えて今後の大きな積極的展開を見据えていることも上げられる。

今年の5月31日日本の製鉄最大手の新日本製鉄は住友金属個業との合併をめざし公正取引委員会に合併審査を求める届けを行なった。これが承認されれば高炉業界はJFEスチールと新日鉄・住金グループの2グループに集約されることになるが、この背景にあるのは新興国を中心とした鉄鋼需要の増大とその供給を取り巻くグローバルな競争状況にある。

住宅業界では住生活グループが4月にシャープとの大型提携を発表した。住生活グループとはトステム、INAX、サンウエーブなどを次々と買収したトステムグループの名称だが、このうちの主要5社を株式会社リクシルとして統合する。シャープとの大型提携の裏にあるのは原発事故を機に加速される太陽光発電やLED照明などエコビジネスを狙ったものであることは言うまでもない。

さらに言えば世界的な再編が進む中で円高を活用した海外企業の買収に意欲を見せる医薬品業界のような例もある。

もちろんこうした積極的な業界ばかりではない。資本市場の停滞で低迷する株式市場を背景に、再編を模索する証券業界、地震保険の支払いで大きく業績を悪化させた損害保険業界も、既に再編が終了して3グループに集約された業界ではあるが、また再編の動きが出ているようだ。また、風評被害を受け、大幅に落ち込んでいる旅行・ホテル業界も淘汰や外資の資本受け入れなどが予測されている。

しかし、風評被害などによる一時的な需要低下や業績悪化はいずれ解消される問題である。

それより何より重要なのは産業の成長ポテンシャルが、どれほど日本の産業界全体に内包されているか、その内包されたパワーがどのような形で近い将来発揮されてくるかが重要なポイントである。そして、その芽は先述したように震災から4ヵ月経った今、間違いなく出始めている。

仮に金融や投資といったビジネスに携わる人間が見れば、それは間違いなく「買い」の対象であり、積極的な長期投資の対象である。

高付加価値の製品を数多く持ち、もの作りの技術に長け、しかもこの数十年幾度となく嵐のように押し寄せてきた困難からその都度立ち上がった日本の産業力は、そのように見られてしかるべき存在だと言えよう。