

専修大学社会科学研究所
2011 年度夏季実態調査（愛媛）特集号
2011 年 9 月 4 日～9 月 7 日

目 次

社会科学研究所 2011 年夏季実態調査行程…………… 佐藤康一郎 …… 1

[論文]

今治タオル産業の「再生」と中国…………… 柴田 弘捷 …… 7

「日本型」福祉国家における産業インフラ投資と本四連絡橋…………… 町田 俊彦 …… 23

株式会社「まさき村」に関する一考察

—事業所の生き残り方が地域経済の活性化に収斂した事例として—

…………… 宮寄 晃臣 …… 56

[エッセー]

内子町のグリーンツーリズムと「石畳の宿」…………… 町田 俊彦 …… 72

「グリーンツーリズム里山」宿泊感想記…………… 樋口 博美 …… 77

[ヒアリング報告]

今治造船（株）西条工場…………… 町田 俊彦 …… 79

今治タオル産地と四国タオル工業組合…………… 町田 俊彦 …… 86

編集後記…………… 92

社会科学研究所 2011 年夏季実態調査行程

佐藤 康一郎

実施日：2011 年 9 月 4 日（日）～7 日（水）

9 月 4 日（日）

11 時 30 分 松山空港集合。

移動中、バス車内にて松山大学経済学部鈴木茂教授より中予地区の経済と内子町の町づくりについてレクチャー。

12 時 25 分 道の駅内子フレッシュパークからり着。

12 時 30 分～13 時 00 分 「レストランからり」にて昼食をとりながら、「道の駅内子フレッシュパークからり」の案内用 DVD を視聴。内子町役場内子分庁町並・地域振興課の小野植正久課長、中岡紀子課長補佐、内子座座長の廣野敏生氏も同席、以降石畳地区まで同行。

13 時 00 分～13 時 45 分 代表取締役社長の富永昌枝（とみなが しょうし）氏よりレクチャーおよび質疑応答・意見交換。

13 時 45 分～14 時 05 分 「道の駅内子フレッシュパークからり」を富永社長および鈴木教授の案内のもと見学。

（オーベルジュ内子へ移動）

14 時 10 分～14 時 35 分 オーベルジュ内子視察。支配人角田憲彦氏の案内にて見学。

（八日市・護国町並保存センターへ移動）

14 時 50 分～15 時 50 分 八日市・護国町並保存センターにて内子町役場内子分庁町並・地域振興課長の小野植正久氏よりレクチャー（町並み保存を核としたまちづくり型観光振興について）および質疑応答・意見交換。

15 時 50 分～16 時 40 分 町並保存地区を視察。

16 時 40 分～17 時 00 分 内子座視察・内子座座長の廣野敏生氏によるレクチャー。

（石畳地区へ移動）

17 時 30 分～18 時 00 分 石畳地区視察。

その後、石畳の宿、ファームインラオムこくりこ、グリーンツーリズム里山、ペンションステラ・ミラの 4 つの宿泊施設に分かれて宿泊。



八日市・護国町並保存センターにて内子町役場内子分庁町並・地域振興課長の小野植正久氏よりレクチャー



内子座視察・内子座座長の廣野敏生氏によるレクチャー

9月5日（月）

各宿泊施設を經由し、松山市へ移動。

9時50分～11時55分 愛媛信用金庫にてレクチャー（愛媛県経済の概況など）および意見交換会。愛媛信用金庫副理事長河本幹雄氏、愛媛信用金庫理事経営企画部長角田健一氏、愛媛信用金庫地域事業振興部長・事業相談室長松尾和洋氏、愛媛信用金庫地域振興部課長代

理坪内映樹氏、信金中央金庫愛媛分室室長平祥志氏が同席。

9時50分～9時55分 愛媛信用金庫副理事長河本幹雄氏よりご挨拶。

9時55分～10時15分 愛媛信用金庫理事経営企画部長角田健一氏より愛媛県経済の概況と愛媛信用金庫の取り組みについてレクチャーを受ける。

10時15分～10時45分 愛媛信用金庫地域事業振興部長・事業相談室長松尾和洋氏より午後から見学する「まさき村」及び地域振興についてレクチャーを受ける。

10時45分～11時55分 質疑応答および意見交換会。

12時00分～12時50分 人事部次長・人事課長古澤伸一郎氏（昭和63年3月本学商学部商業学科卒業）を交えて昼食会。

（まさき村へ移動）

13時20分～13時50分 「まさき村」視察。松前町商工会会長三好茂氏、株式会社松前村村長佐伯哲也氏、愛媛信用金庫地域振興部課長代理坪内映樹氏、愛媛信用金庫事業振興部（中小企業診断士）徳丸登氏同席。

（松前町商工会へ移動）

14時00分～15時30分 松前町商工会にてレクチャーおよび意見交換会。前述4氏同席。

15時35分～16時00分 「まさき村」視察。

16時30分 松山東急イン着。



愛媛信用金庫にてレクチャー



まさき村視察



松前町商工会にてレクチャーおよび意見交換会

9月6日(火)

8時30分 松山東急イン出発。

9時55分～12時00分 今治造船株式会社西条工場視察。常務取締役西条工場長日高義信氏、西条工場総務勤労グループグループ長渡辺哲郎氏、西条工場総務勤労グループ主任中村昌平氏同席。

- 10時00分～10時10分 工場案内のDVDを視聴。
- 10時10分～10時55分 常務取締役西条工場長の日高義信氏より建造物の内容、造船の世界市場の現況、今治造船の競争優位、今治造船グループ内の施策について説明。
- 11時00分～12時00分 工場内視察。
- (タオル美術館 ICHIHRO へ移動)
- 12時50分～13時40分 タオル美術館 ICHIHRO 内レストラン「王府井」にて愛媛信用金庫常盤町支店長田窪計一氏と意見交換会・昼食会。
- 13時40分～14時10分 タオル美術館 ICHIHRO 館長近藤二郎氏の案内により館内見学。
- 14時30分～15時00分 タオル美術館 ICHIHRO 館長近藤二郎氏よりレクチャーおよび意見交換会。
- (四国タオル工業組合へ移動)
- 15時30分～15時40分 四国タオル工業組合専務理事宇高福則氏による概況説明。
- 15時40分～15時55分 今治タオルプロジェクトに関するDVD視聴。
- 15時55分～16時20分 今治タオル産地ブランド構築に関する取り組みについてレクチャー。
- 16時20分～17時00分 意見交換会。
- 17時00分～17時20分 四国タオル工業組合施設見学。
- 18時30分 松山東急イン着。



今治造船株式会社西条工場視察



四国タオル工業組合専務理事宇高福則氏による概況説明

9月7日（水）

9時00分 萬翠荘見学。

11時30分 松山東急イン発。

12時00分～14時45分 砥部焼伝統産業会館にて砥部焼協同組合理事長・エヒメセラム株式会社山本典男氏よりレクチャー・見学会・意見交換会。

（松山空港へ移動）

15時45分 松山空港解散。



砥部焼伝統産業会館にて砥部焼協同組合理事長・エヒメセラム株式会社山本典男氏よりレクチャー・見学会・意見交換会

今治タオル産業の「再生」と中国

柴田 弘捷

今治市の産業の代名詞の一つであるタオル産業（もう一つは造船業）は、三つの点で中国と関わっている。一つは、中国産タオルの輸入急増による今治タオル産業の危機の到来である。もう一つは、人手不足と中国産タオル輸入による経営危機脱出の方策、人件費削減策としての中国人労働力（研修生・実習生）の導入および今治タオル業者の中国への工場進出による製造拠点化である。

本稿は、今治タオル産業の変容（「危機」と「再生」）を、上記中国との関係を中心に、明らかにすることを目的としている。

1. 今治タオル産業の推移

日本のタオル製造は現在、四国今治市と大阪泉州に限定されている。そして四国今治が日本のタオル生産の5割強を占めている（表1）。

その今治タオル生産の歴史は、1894年に阿部平助が綿ネル機械を改造してタオルの製造を開始した時から始まると言われている。1921年には大阪に次いで生産高全国第2位にまで成長した。25年ジャガード機（紋織機）によるタオル製造に成功、全国一のタオル産地への端緒となった。45年8月の空襲で9企業275台の織機を残すのみという壊滅的打撃を受けた。

戦後製品の高級化を目指し、高級ジャガード織タオルの産地となっていく。高度成長期、生活の洋風化が進み、タオルは日本手ぬぐいにとって代わり、特に贈答用タオルの需要が増大

表1 地域別国内生産量と輸入量の推移

年	国内生産 (トン)				四国の シェア(%)	輸入 (トン)	内需 (トン)	輸入 浸透率(%)
	内四国	大阪	その他					
1997	65,503	34,980	26,180	4,343	53.4	48,804	114,090	42.8
2000	48,569	27,309	18,614	2,646	56.2	64,997	113,106	57.5
2005	26,126	13,643	11,491	992	52.2	85,212	111,189	76.6
2006	23,631	12,207	10,510	914	51.7	90,423	113,884	79.4
2007	21,321	10,546	9,930	845	49.5	89,882	111,040	80.9
2008	20,676	10,276	9,835	565	49.7	85,550	106,066	80.7
2009	18,698	9,380	9,209	108	50.2	83,064	101,665	81.7
2010	18,696	9,851	8,845	0	52.7	82,030	100,611	81.5
2011	18,965	10,014	8,951	0	52.8	81,472	100,329	81.2

注：輸入浸透率＝輸入÷内需×100.0

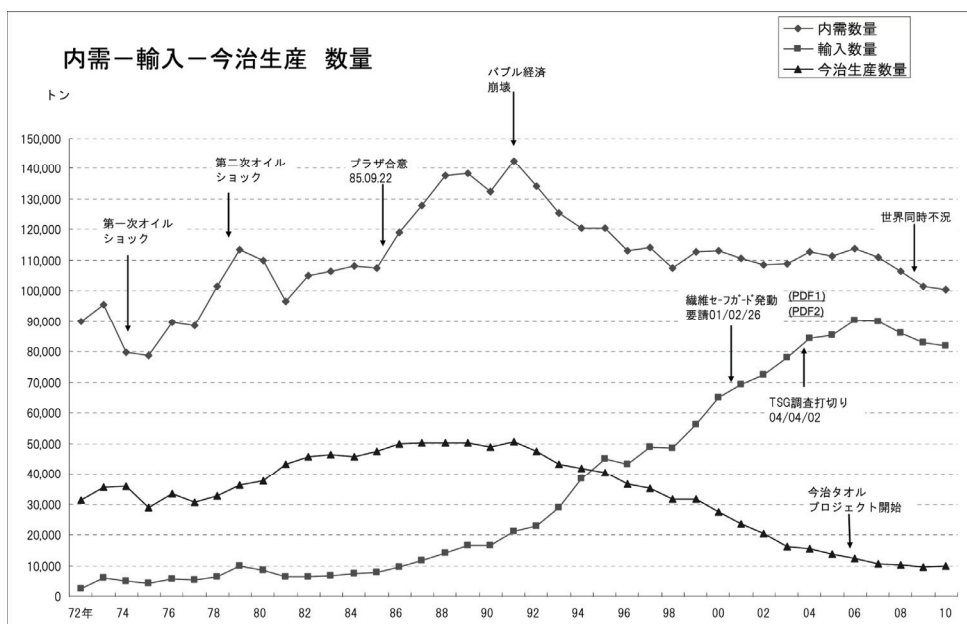
出所：四国タオル工業組合データより作成

していった*1。そして1969年に開発された「革新織機」*2が80年代半ばから今治産地への導入が急増し、量産化への拍車がかかり、成熟段階に入った。他方、発展途上国の台頭により、輸入タオルも増大した。国内市場依存度が高まったとはいえ、今治タオルは素材のバラエティ、製品のバラエティ、そして品質による競争力によって、1980年代後半までは、国内タオル市場の主流を維持していた。しかし、90年代に入ると、バブル経済崩壊後の国内需要の減少に加えて、輸入タオルの急増によって、国内市場は輸入タオルが主流を占めるようになっていった。

1990年代以降の動向を見ておこう。図1、表2に見られるように、タオルの国内需要はバブル期に年間14万トンまで増加してきたが、バブル崩壊以降減少し、98年に11万トンを切るまで減少、その後は11万トン前後で推移してきたが2008年に11万トンを切り、10年には10万トンになってしまった。他方、輸入数量は急激に増加、06年には9万トンにまで達し、国内需要の8割を占めるにいたった。

その中で今治タオルの生産量は90年の5万トンをピークに減少はじめ、95年には輸入が今治の生産量を上回った。2006年以降輸入量は減少傾向にあるが、リーマンショック・世界同時不況以降は国内需要も減少気味で、今治タオルの生産量は1万トン程度で停滞している。2010年段階で、国内需要10万トン、内輸入8.2万トン（シェア81.5%）で、国内生産は1.9万トン弱（18.5%）である。そのうち今治は9,851トンで、国内生産量の52.7%を占めるとはいえ、戦

図1 国内タオル需要、輸入量、今治生産量の推移（1972～2010年）



出所：四国タオル工業組合

表2 四国のタオル産業の推移

年	企業数 (社)	従業者数 (人)	能力換算台 数(台)	生産額 (億円)	生産量 (トン)	タオル輸入 量(トン)	輸入割合 (%)
1960	170		5,746				
1965	309	8,051	6,400				
1970	333	9,665	6,403		28,648		
1975	497	8,215	10,007	372	28,814	4,216	12.8
1980	481	7,073	9,807	579	37,660	8,513	18.4
1985	437	6,474	10,045	816	47,583	7,716	14.0
1990	390	6,533	10,732	706	48,710	16,674	25.5
1995	284	5,583	8,314	573	40,333	39,529	49.5
2000	219	4,237	6,288	388	27,309	61,998	69.4
2005	159	3,213	4,519	194	13,643	85,212	86.2
2010	129	2,508	3,515	150	9,851	82,030	89.3
2011	125	2,490	3,455	152	10,014	81,472	89.1

注：空白部分は数値不明

タオル輸入数量にはタオルケットを含む

輸入割合は四国の生産数+輸入数に占める割合

出所：四国タオル工業組合データより作成

後最盛期（1991年5万トン）の2割弱（19.6%）にまで減少した。生産額もピーク時（75年）の816億円から減少を続け91年には700億円を切り（674億円）、97年に497億円、2000年には388億円と400億円を割り、09年には戦後最低の133億円まで減少した。その後若干の増加を見、11年は152億円となっているが、ピーク時の2割以下（18.6%）に減少してしまった。

ところで、急増してきた輸入タオルの産出国は、90年段階では、中国が総輸入（1.1万トン、119億円弱）のうち数量で2/3（65.5%）、金額で6割弱（56.9%）を占め、次いでパキスタン（数量で12.6%、金額で10.8%）であったが、その後パキスタンは量・額ともに減少し、中国、ベトナムの伸長が著しい。中国は、06年には数量で7万トン弱（90年比6.4倍、金額で07年に511.5億円（90年比8.4倍）と増大し、日本の全輸入量の82.4%、金額の86.4%を占めるにいたった。また、ベトナムは、90年の1,500トン、8億円強から2010年には1.6億トン弱、68億円強（90年比数量で10.5倍、金額で8.3倍まで拡大し、総輸入量の20.5%、金額の13.9%を占めるに至っている（表3）。この中国、ベトナムからの輸入の伸長には、それぞれの国のタオル産業の発達もあるが、後に述べるように、日本のタオル企業の中国、ベトナムへの進出企業の日本への輸出も一役を担っている。

つまり、バブル崩壊以降、今治タオル産業は、国内需要の減少とともに急増してきた輸入タオルに押され、危機的状況が深化しつつあるのである。

輸入タオルの急増は、もちろん、その安さにあった。今治タオルと中国タオルを比較すると、中国タオルは単一素材（中国産糸）を使用、機能（実用）重視で100円タオルが可能なほど強いコスト競争力（09年で、中国国営企業が生産コストは今治の1/4と言われる*3）を持っていた。その結果、自家需要、ホテル・旅館、飲食店などの業務用、販促用の景品等の実用品市

表3 中国・ベトナムからの輸入タオルの数量・金額

年	中国				ベトナム			
	数量(トン)	シェア(%)	金額 (100万円)	シェア(%)	数量(トン)	シェア(%)	金額 (100万円)	シェア(%)
1990	10,915	65.5	6,093	55.6	1,511	9.1	825	7.5
1995	29,159	73.8	16,177	67.9	5,112	12.9	2,946	12.6
2000	45,521	77.3	28,140	77.3	9,495	16.1	4,625	12.7
2005	64,719	81.3	42,553	84.4	12,255	15.4	4,858	9.6
2006	69,742	82.4	49,205	86.0	12,641	14.9	5,008	8.8
2007	68,711	81.6	51,149	86.4	13,586	16.1	5,521	9.3
2008	64,438	80.2	46,895	84.9	13,266	16.5	5,494	9.9
2009	59,238	75.9	39,682	81.4	15,275	19.6	6,066	12.4
2010	58,684	75.9	40,028	81.3	15,885	20.5	6,825	13.9
2011								

注：シェアは全輸入量・金額に占める割合
出所：四国タオル工業組合データより作成

表4 企業数・織機数・従業員数の推移

	1960年	1970年	1980年	1990年	2000年	2005年	2010年	2011年
企業数(社)	170(145)	333(234)	481(483)	390(381)	219(218)	159(156)	129(125)	125(121)
織機台数(台)	5,747	6,403	9,807	10,732	6,288	6,288	3,515	3,455
従業員数(人)	—	9,665	7,073	6,533	4,237	4,237	2,508	2,490

注：企業数の()は組合員企業、換算台数は小数点以下第1位で四捨五入、1960年の従業員数は不明
出所：四国タオル工業組合資料より作成

場を中国に奪われたのである。

以上のような今治タオル産業の衰退は、企業数、従業員数の減少にも表れている。

今治市のタオル製造業者の組合である四国タオル工業組合のデータによれば、企業数と登録織機台数および従業員数の推移は以下のとおりである(表4参照)。

- ・企業数—1959年の161社から76年には504社と増加傾向を示していたが、それ以降減少傾向が続き、89年に400社(398社)、95年に300社を割り(284社)、2011年末現在企業数125社(うち組合員数121)と最盛期の1/4となった。

- ・換算織機台数⁴⁾—企業数と同様73年に10,000台に達し、その後、10,000台前後で推移してきたが、92年の10,732台を最多に以降急激に減少を続け、2004年に5,000台を割り(4,766台)、08年には4,000台を切り(3,908台)、2011年末では3,455台と最多期の1/3までに減少している。

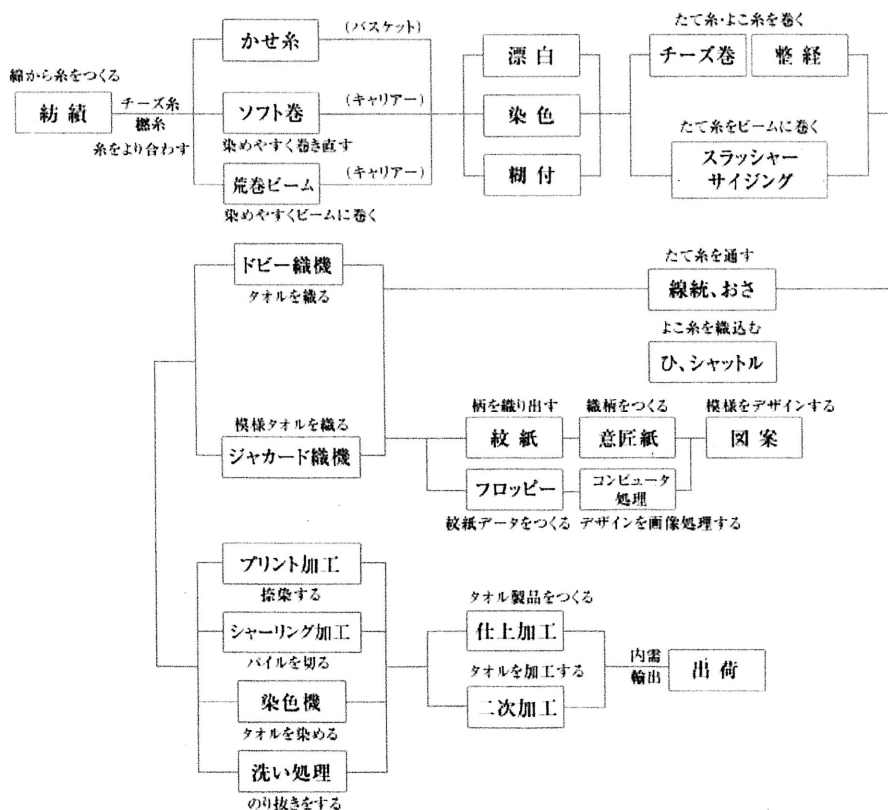
- ・従業員数—男は造船、女はタオルと言われた今治タオルの従業者は、1966年に11,048人の従業員数を記録し、労働市場から見れば今治市の重要産業の位置を占めていた。その後は減少傾向が続き、99年に5,000人を切り(4,944人)、2007年には3,000人を割ってしまい(2,896人)、11年末で2,490人(うち組合員企業従業員数2,422人)と、これまた最多期の1/4に減少している。なお、関連業の従業員を含めると約4,000人になるという。

2. 今治タオル産業の経営構造

タオルの生産工程は、原料の綿糸の生産を別にすれば、図2、3のように糸の漂泊・染色（先染）、製織、シャーリング、捺染（後染）、縫製（仕上加工）の工程を中心に、デザイン、紋紙が別工程としてある。そして、染色やシャーリング、縫製などが独立した工程として製織業者（タオルメーカー）とは別に存在している。特に先染め業者、捺染業者および紋紙業者はそれぞれ組合を作っている。またかつては大半が贈答品・デザイナーのライセンス製品が中心のOEM生産で、デザイン部を持っていなかった。現在は、糸の購入からデザインも含めて出荷まで一貫生産するオリジナルタオル製造業者も生まれている。

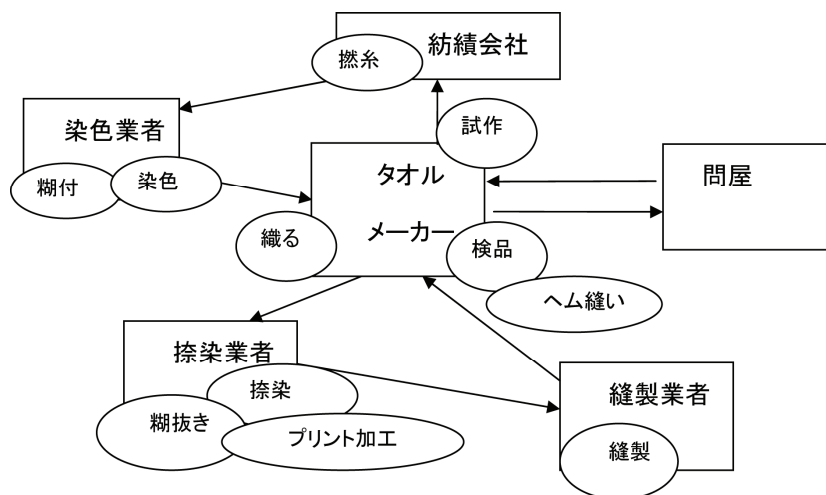
タオル製造業および関連の撚糸業、染色業、紋紙業等はどれも家内工業的小・零細企業が中心である。2011年時点の今治地区のタオル製造業企業は、すでに見たように、125社であり、関連業では、それぞれの組合加入の業者は、撚糸業6社、染色業12社、捺染業18社、紋紙デ

図2 タオルの製造工程



出所：四国タオル工業組合

図3 タオルメーカーを中心とした今治のタオル生産システム



出所) 四国タオル工業組合資料より作成

出所: 板倉宏昭・Lrong Lim 「地場産業における情報ネットワークと実現方法に関する研究」(p.201) www.taf.or.jp/pablication/kjosei_24 より転載

ザイン業が5社である。

タオル製造業の経営規模を見るとは、従業者数が一番多かった1966年でさえ1企業当たり35.4人であり、2011年末の従業員規模別構成は、従業員数20人以下の企業が7割を占めており、300人以上の企業は0である(表5)。平均すると1企業19.9人である。そして多くは会社組織になっているとはいえ、創業者、その息子、孫が2代目、3代目として経営を継ぎ、その一族が役員になっているなど、家族経営的要素の強い経営体である。しかも、工業組合加盟125社のうち、「実際に稼働しているのは100社程度で、産業として成り立っているのは70~80社ではないか」、「多くは零細企業で、それらは後継者もなく、このままいけば自然廃業の道をたどるのではないか」(11年12月、組合専務理事談)と見られている。

なお、従業員の年齢構成のデータはないが、四国タオル工業組合によれば、高齢化が進んでおり、平均年齢はおおよそ50~55歳と思われるとのことであった。

タオル産業は、小零細企業が多く、労働集約型産業であり、生産現場は3K職場と言われる。

表5 四国タオル工業組合従業員規模別構成(2011年末現在)

	3人未満	4-20人	21-30人	31-50人	51-100人	101-300人	計
企業数(社)	28	58	11	12	9	3	121
従業員数(人)	24	644	275	463	607	409	2,422

注: 組合員企業のみ(非組合員4企業・68人を除く)

出所: 四国タオル工業組合提供

タオル製造工程、特に製織、乾燥部門では騒音がし、また製織、シャーリング、縫製部門では糸ぼこり（毛羽）が舞う、作業環境にある。また、多くの工程、特に縫製工程（裁断、ミミ、ヘム部分の縫製）、仕上げ工程（検品、袋・箱入れ）で人手を要する。それが若い労働者に敬遠され、労働力不足に悩まされる要因ともなっている。それが後に見る中国への進出および実習生・研修生利用の要因ともなっている。

3. 「三重苦」への今治タオル業界の対応

1990年代以降、今治タオル業界を襲った問題は、労働力不足、輸入タオルの急増、そして、需要の頭打ちの三重苦であった。そのような中、地元伊予銀行の研究機関(株)いよぎん地域経済研究センターは、2001年に以下の「今治タオル産地の地盤沈下阻止に向けての緊急提言」をしている。

そこでは「今後、国内生産は、大幅に減少せざるを得ない、という現実を直視」し、「勝ち残り戦略」として、以下の提言をした^{*5}。

- (1)「極タオル戦略」－タオルづくりを徹底的に極めて、競争力を強化。具体的には、①個性化・差別化、②合併・グループ化、③海外生産シフト
 - (2)「拡タオル化」－タオル関連分野の拡大。具体的には、これまでの技術・ノウハウを生かしてテキスタイル、介護用品、生活雑貨、アパレル製品などへの進出
 - (3)「脱タオル」－多角化ないし転業
- という3点であった。

今治タオル業界も指をくわえていたわけではない。タオル製造者の団体である「四国タオル工業組合」（以下、組合）も、個別企業も生き残りをかけての対応を行っている。以下、組合と個別企業の対応を見てみよう。

組合の対策は、当初、後ろ向きともいうべき、「セーフガード発動要請」という守りのものであった。つまり輸入制限による業界維持政策である。

「タオルに係わる繊維セーフガード」の発動要請は2001年2月に経済産業大臣宛てになされが、3度の調査期間延長後、すでに中国に進出していた業者7社の公然とした反対もあって、04年2月に調査が打ち切れ、「輸入量の急増など発動条件に該当するような状況にない」として発動は見合わせられた。

セーフガード発動が見送られた後、提起されたのが「今治タオルブランド化政策」で、攻めの姿勢に変化した。

組合は、06年6月に「今治タオルプロジェクト」を発足させた。それは、当然にも、工場の

海外進出ではなく、タオル産地今治でのタオル業界の「再生」を図る政策である。その政策の中核は「品質で勝負」ということで「産地ブランド」構築の取り組みである。具体的には、以下のような施策が展開された。

(1) 差別化、(2) 自立提案型・製品開発メーカーへの転換、(3) 人材育成、(4) 販売力強化－PR（国内外展示会への出品・開催）、アンテナショップ開設、メディア・プロモーション

(1)は、低価格の輸入タオルに対して、「品質で勝負」と言うことで、今治タオルの品質基準を設定し輸入タオルとの差別化を図り、産地ブランド確立を図る施策である。具体的には、タオルの吸水性の高さを保障する「5秒ルー

ール」タオルを水面に落として5秒以内に沈む一等の検定基準をクリアした製品に「今治タオルブランド商品」と認定して、組合が策定したブランドマーク赤地の白抜き○の方形、その下にブルーの3本線（図4）を付けることを認め、高品質イメージを確立しようとするものである。

(2)は、個々のメーカーが、問屋依存、注文依存のOEM生産から脱却して、それぞれオリジナルブランド製品開発、新製品・新用途開発などを図り、製品開発メーカーへの転換を促す施策である。

(3)は、今治タオルの品質を維持・向上、販売面の強化策を図るため「タオルマイスター」、「タオルソムリエ」の資格認定・称号を与えて、タオル生産および関連職業に従事する者に誇りを持たせると同時に、「技術研修会」、「実践型人材育成システム」等で必要な人材の育成を図ろうとするものである。

タオルマイスターは今治タオルをつくる最高の技と経験を持つ熟練技術者に与えられる称号で、次の要件を満たすものとされている。①実務経験20年以上、②国の技能検定1級以上の技能士、③職業訓練免許取得者、④後進指導の実績と次代技術者育成の志を持ち、⑤所属企業の同意が得られる者。2008年に第1回の認定が行われ、4人が認定された。年1回数人ずつ認定する予定であったが、製造技能評価の目安となる国家技能検定が廃止されていたため、その後は認定されていない。そこで2010年に新たに「タオル技能評価検定制度」を創設、タオルマイスター養成の行動を始めている。

タオルソムリエは、素材から最終検査にいたるまで、タオルを熟知した「タオル選びのアドバイザー」として位置づけられた、タオルの専門家である。07年にスタートした「タオルソム

図4 今治タオルブランド商品認定マーク



imabari towel
Japan

出所：四国タオル工業組合

表6 タオルソムリエ資格試験合格者

試験年月	第1回 2007.9	第2回 2008.4	第3回 2008.9	第4回 2009.9	第5回 2010.9	第6回 2011.9	1-6回 計
受験者数(人)	284	209	227	247	235	291	1,493
合格者数(人)	187	151	107	155	165	171	936
合格率(%)	65.8	72.2	47.1	62.8	70.2	58.8	62.7

出所：四国タオル工業組合データより作成

「タオルソムリエ資格試験」はこれまでに6回実施（試験会場－今治、東京、大阪）され、計1,493人のタオルソムリエが誕生している（表6）。

(4)は、今治タオルの認知度と販売力強化を目指す広報活動である。

このように、組合としては、デザインと製品の質の向上による今治ブランドの確立と産地PR・直販体制確立による産地再生を図ろうとしている。

他方、それぞれの企業が行った独自の対策は、90年代に始まった業界比較的大手企業による労働力確保と人件費削減策としての中国への工場進出であり（次項）、また、2000年以降は製品の差別化つまり、素材（オーガニック・コットン使用等）、染め、織、デザインを工夫し、また、フェイスタオル、バスタオル以外の新製品を開発（例えば、マフラー、ショール・キャップ等）、富裕層をターゲットとした少量生産の高級贈答品・オリジナルブランド品、そして直販体制の確立等の、「極タオル」志向であった。

4. 今治タオルと中国

今治タオルの危機は、すでに見たように、国内需要の頭打ちもあるが、中国からの輸入の急増であった。もう一つは、3K職場と言うことで若者に敬遠され、労働力不足の出現であった。この人手不足とコスト競争力を高めるための今治タオル業者の対応が、中国への工場進出とアジア、特に中国人実習生・研修生の受け入れであった。

中国への工場進出

今治タオル業者の中国進出は1992年に始まり、これまで6社が進出している。他に1社（東京のタオル卸問屋）が上海に自社工場を設立している（表7）。その内のいくつかの企業の中国進出の現状を見てみよう。

○旭染織株式会社・大連旭染織有限公司

旭染織は、八木友一が1959年に設立したタオル製造企業であり、その後、染晒部門を併設して、タオル生産の一貫体制を構築、積極的経営を進めてきた。1992年に今治タオル業界として

表7 今治タオル企業の中国進出状況

企業名	所在地	資本金	従業員数(人)	業務内容	進出年
日本本社名 (株)ハートウエル	今治市	3,026	160	タオル製品企画・製造・販売	
中国社名 天津華徳温紡織	天津市	915.5	400	タオル製造・販売	1992
日本本社名 村上パイル(株)	今治市	1,000	40	タオル製造・販売	
中国社名 大連賽達服装	青島				1992
日本本社名 楠橋紋織(株)	今治市	4,000	85	タオル製品製造・販売	
中国社名 南通楠橋紋織	南通市	646	1994	タオル製品製造・販売	1994
日本本社名 一広(株)	今治市	8,000	130	タオル製品販売	
中国社名 大連一広毛巾	大連市	1,570	2,200	タオル製品一貫製造	1992
日本本社名 内野(株)	東京都	24,020	826	繊維製品製造・卸	
中国社名 上海内野	上海市	2,000	2,170	タオル製品一貫製造	1993
日本本社名 旭染織(株)	西条市	1,200	150	タオル製造、衣服身辺雑貨卸	
中国社名 大連旭染織	大連市	2,040		タオル製造・販売	1992

注：1. 中国法人は有限公司 2. 旭染織を除いて独資、3. 資本金は日本本社は万円、中国社は万米ドル
4. 旭染織・大連旭染織はすでに倒産している

出所：各社HP、21世紀中国総研『KEY NUMBER』第19号(2005. 11. 1)より作成

最初に中国・大連に現地法人大連旭染織有限公司(合弁)を設立し、高級タオルの生産を始め、国内工場は徐々に縮小し、販売中心に移行してきた。大連旭染織は、従業員数301~500人、研究開発関係職員数十数名の企業で、電子ジャガード機を設置し、コンピュータコントロールのもと、24時間操業可能で、高級タオルの大量生産可能な工場とされていた。製品は日本本社を通して日本、アメリカ、香港、シンガポール等で販売していた*6。

しかし、主力取引先に不良債権が発生、大連旭染織への投資負担もあり、08年に中国工場が操業停止し、日本本社も民事再生手続を開始したが、結局会社は解散した。

○一広(株)・大連一広毛巾有限公司

一広は、現在の社長・越智逸宏が1971年(26歳)に自動織機6台でOEMメーカーとして操業を開始し、74年に株式会社化、その後事業を拡大、現在は商品開発(デザイン)から染色、織、シャーリング、プリントにいたるまで、すべての生産工程を自社でまかなうタオル生産一貫メーカーに成長してきた。また、タオルとアートを融合させた美術館「タオル美術館 ICHIHRO」を建立(2000年)、さらに販売会社(株)タオル美術館を設立、「タオル美術館」をオリジナルブランドとし、タオル美術館グループを形成している。自社ブランドのタオルおよびタオル素材を使った諸商品の企画、生産、販売まで手掛けるSPA(speciality store retailer of private label apparel)に移行してきた。もちろん、海外有名ブランドとライセンス契約を結んでOEM生産も行っている。資本金8,000万円、従業員数130人(美術館を含む)、年商100億円、そして中国・大連市とベトナム・ホーチミン市に現地法人・製造工場を持つ、今治タオル業界のトップ企業である。

1992年に大連市に、大連一広毛巾有限公司を設立(資本金157万ドル(一広82.5%、伊藤忠商事17.5%))、敷地約3万㎡、建物面積3.7万㎡-94年からタオルの一貫生産を開始した。現在、

従業員数 2,200 人、年商 38 億円である。製品の 98%は日本で販売している。

その中国への工場進出理由は、第一に日本での若年女性労働者不足、第二に人件費コストが要因であった（越智社長談〈2011/12/16〉）。工場の工程の多くは自動化されているが、染色やシャーリングでは目の良い、そして縫製（ミシン作業）や仕上げ工程（最終検品・包装・検針作業）は手先の器用な人手を要する仕事で、品質と生産性は労働力の質大きく影響される。つまり中国には若い安価な女性労働者が大勢いるということである。また、大連の地を選択したのは水質であり、今治の水質にもっとも近かったからであった。タオルの生産工程では大量の水を必要とし、なかでも染色の出来栄は水質に大きく影響される。硬質の水では駄目である（社長談）。

大連の操業に当たっては、一期生 20 名を 1 年間日本で研修し、その後も優秀な従業員を 1～3 年間日本本社に派遣し、ノウハウを吸収させることを行ってきた。今や、労働力、製品の質は日本に劣らないという。事実ベトナムの工場立ち上げでは、大連工場の技術者・職人が指導をしたという。

日本本社との関係は、製品の企画開発（デザイン）は本社が担い、それに基づく生産を大連一広が行う、という関係である。まだ、大連一広が製品開発を行うまでには至っていない。現在（11 年 12 月）の大連一広の役員構成は、総経理（日本本社取締役）、副総経理、部長が日本本社からの出向で、製造部長は中国人、工場幹部は第一期生が担っている。

○楠橋紋織(株)・南通楠橋紋織有限公司

楠橋紋織は、1931 年 楠橋秀雄・俊夫兄弟でジャガード織タオルを製造する楠橋紋織工場創業（1931 年）に始まり、1951 年資本金 300 万円で株式会社に改組、1955 年にはタオルに図案をプリントする技術を開発、楠橋家一族経営で、今治タオルの草分け的存在として発展してきた。

2000 年代、商品企画・販売を流通（問屋）任せにしてきたため、次第に流通に主導権を握られ、受託生産体質・下請け的存在になり、業績が悪化、メインバンクである伊予銀の要請で外部から社長を迎え（四国用材(株)社長村上景一）、経営の立て直しを図った。現在は、村上は会長となり、社長はやはり外部から招いたタオル問屋を経営していた鍋島博志がなっている。現在、楠橋家の役員は平取締役と監査役になっているだけである。

2006 年以降の売り上げは、06 年 29 億円、07 年 29 億円、08 年 33 億円、09 年 27 億円（取引先の倒産あり）、10 年 29 億円、11 年 31 億円である。従業員数は、ここ数年正規が 80 人前後（後に述べる中国人研修・実習生を含む）、パート 20 名前後であり、2011 年の調査時点（12 月）では、正社員 75 人、パート 21 人であった。

日本国内での製造原価の高騰、流通からの価格圧力が強まった中で、1993 年 中国江蘇州南

通市に中国法人・南通楠橋紋織有限公司（独資）を設立した。

中国での生産は、織機と染料は日本から持ち込み、糸は中国で調達している。高速の機械は中国製では無理ということである。水（川が汚れており、水質改善が必要である）と従業員（中国人というだけで、次項に述べるよう研修で、技能は充分達している）が違うだけであり、品質は日本と変わらないものができる（鍋島社長談（2011/12/10））。

中国での生産は、中国からのOEM生産と日本からのOEM生産である。中国のものは日本のものと色・柄・サイズが異なっている。中国法人の売り上げは、200 得年 15.4 億円、07 年 15.1 億円、09 年 16.0 億円、11 年 22.9 億円（予測）であった。なお、人件費は従業員数 700 人で月 2,800 万円という（日本本社は 90 人強で 2,000 万円である）。つまり 1 人当りの人件費は日本の 2 割強でしかない。

工場立ち上げに備えて、1990 年以前に第 1 期生を採用した。彼らはすでに現地工場の幹部になっている。

労働者は南通市如東県（Rudong）の者で若い人（学歴はいろいろ）を採用（毎年 20 数名）、今治の日本本社で研修生として 1 年、実習生として 2 年教育・研修をし、南通工場に送り返している。毎年 20 人近くの研修・実習生がいる。彼女らのために寮を用意してある。

賃金は、中国社の平均 3,000 元、ワーカー平均 2,200 元である。なお、食堂があり、1 食 6 円で提供している。しかし近年は募集しても集まらない場合も出てきているという。

人事管理上の問題は、従業員の使用言語が如東県（Rudong）の方言である、Rudong 語であり、意志の疎通が難しく、日本人管理者と現地主任・部長との間に齟齬化生じること、また、如東県は農村で村社会であり、会社内では地位が上でも共同体の中では地位が下、ということがあり、人間関係が難しいことである。

日本本社との関係は、生産計画は日本本社で立案、短納期で柔軟な対応を必要とするものは本社工場で生産、素材調達から必要とする案件およびロット数の多いものは中国で生産する。

董事長は日本本社会長の兼務であり、董事・総経理、副総経理は日本から出向である。もう一人の副総経理は中国人である。

○内野(株)・上海内野有限公司

内野(株)は、今治のタオル企業とは異なり、1947 年東京で設立されたタオル製品を中心とする卸小売業である（資本金 2 億 4000 万円、従業員数 826 人—2010 年 8 月現在）。1993 年に中国・上海市に上海内野毛巾有限公司（現・上海内野）を設立（資本金 2000 万ドル、従業員数 2,170 人）、中国でタオルの生産に乗り出した。工場は 72,000 m²もあり、紡績から染色・織布・プリント・刺繍・縫製まで行うタオルの一貫生産を行ない、バスロープ、マット等の縫製等も行っている。青島に検品、ギフト加工を行う分公司を設置（02 年）した。青島分公司を含む従業員

数は2,170人（08年末現在）、売り上げは60億円（内88%は日本内野への売上である）で、在中国日系タオル企業の最大手である。その製品の多くは日本に輸入され、日本で販売されている^{*7}。つまり、中国においても、また日本国内においても、今治タオル業者への影響の大きい企業なのである。

内野(株)が上海に工場を建設した理由を、次のようにのべられている。

1. 中国は世界有数の綿産国であり、原料面で安定的な供給を確保できます。特に新疆ウイグル自治区で採れる超長綿は、世界最高水準の品質を誇り、美しい光沢と発色、しなやかな風合いの高品質なタオルを作ることができる。
2. 上海は日本からの空路、航路ともアクセスがとても便利である。
3. 上海は中国の商工業の中心地で、繊維産業の盛んな地域であり、熟練の技術をもつ人材を確保することができる。また、管理者層も優秀な人材が確保でき、作業工程をスムーズに運ぶ体制も整っている^{*8}。

以上のように中国進出の理由は、3社とも、綿糸（原料）、日本とのアクセス、労働力の魅力である。なかでも今治と比較すると、若い良質で安価な労働力が確保できるのが最大の魅力なのである。

中国人実習生・研修生の導入

中国製タオルの輸入の急増とタオル製造業の労働力不足は、前項で述べた中国への工場進出とは別に、安い労働力としての中国人実習生・研修生の導入の動きを引き起こした。

愛媛県は、2003年、東予地域における外国人研修生受け入れ人数枠緩和を求めた「構造改革特別区域」認定の申請を行い、認定を受けた^{*9}。それ以降、08年まで毎年変更認定を受けてきた。その中には今治タオル業者も対象となっている。外国人研修生枠は1社3人から6人に拡大された。

その結果、もちろん今治タオル関連企業だけではないが、3市で03年から07年までに述べ83社、最大466人の外国人が特区制度による研修を受けている。ただ、08年7月以降は特区適用企業がなくなっている^{*10}。

この特区構想の背景には、研修生受け入れの理念とは別に、安い労働力を「研修生」という形で確保しようという意図が存在していると思わざるを得ない。

外国人実習生、研修生はこれ以外に、中国進出企業が中国で採用した従業員を研修の形で、日本のオフィス・工場にも派遣している。タオル業界関係では90年代初めから、相対的に大きいところ10社位が受け入れていたという（鍋島専務理事談）。

そして彼女らは工場で他の従業員と一緒に働くのである。つまり、実習生名目で一般従業員

として働くのである。すでに見たように、楠橋紋織（株）では、寮を設け、毎年20人前後を研修生・実習生として受け入れており、彼女たちは工場で他の従業員と一緒に働いている。

もちろん、現地日系企業の従業員の場合、修了すれば、中国の工場に戻り、その基幹労働力となっていく者も、一広や楠橋紋織の研修生の事例に見られるように、多いことは事実であろう。

見てきたように、タオル業者の中国進出は、今治で良質で安価な労働力が確保できなくなり、かつ中国タオルと競争するため、安価・良質な労働力を求めて進出したのである。しかも、日系企業の製品の品質は中国で製造しても、今治産に劣らない製品が生産できることが明らかになってきている。

結びにかえて

今治タオル業界は、国内タオル需要の頭打ち、労働力不足、中国タオルの浸透という「三重苦」にある。この三重苦への今治タオル業界の対応には、二つの方向が見られた。

一つは中国製品に対しては、「質で勝負」と言うことで、中国製品との差別化である。この差別化にも二方向がある。①は四国タオル工業組合を中心に展開されている組合設定基準に基づく品質保証された産地ブランド化である。しかし、この方向は、中国製品、中国日系企業の品質向上によって、早晚追いつかれるであろう。事実、中国日系タオルメーカーはすでに今治レベルに追いついていると主張している。大連一広の総経理は2007年時点で「大連一広の技術は、もう日本を超えている」と言い^{*11}、上海に工場を持つ内野株式会社は「中国には日本と同等またはそれ以上の設備や技術を持った工場がいくつもあり、高品質な製品も多く生産されています。中国に代表される輸入タオルが、国内消費において圧倒的なシェアを占めている理由は、単に価格が安いからではなく、『国産に匹敵する品質で低価格』であり、『国産と同じ価格でより高品質』であったからと考えられ^{*12}と主張している。また、大連内野は青島分公司で、邪製品を「日本基準で検品」^{*13}している（下線原文）。②は個々の経営者たちの動向で、高品質化・自社ブランド化の志向である。大量生産でなく、小ロット生産、究極には手作り単品生産による特徴のある高級品生産志向である。

もう一つの動向は、人件費が安く、労働力の豊富な中国に進出し、今治タオルと同レベルのものをより低価格で生産し、日本に逆輸出、あるいは中国の富裕層を対象とした中国のマーケットを指向する動きである。ただ、中国で生産して、日本への逆輸出することは、当然にも今治製品との競争関係となり、産地今治を脅かすことになるであろう。すでに、中国に進出した日系企業のタオル製品は日本国内で一定の市場を確保し、今治タオルとの競合関係が生じている。

少なくとも、コストに関する限り、同等品質のタオルの価格は今治タオルのそれよりも安価であることは間違いのないであろう。そして中国からの実習生・研修生を導入してコスト低減をすることには限界があろう。

また、中国進出日系企業の日本本社と中国工場との関係が、製品企画・開発は日本本社で、生産は中国でという、中国工場の生産拠点工場化の形態が進展すると、日本本社は「頭脳集団」となることになり、そうなれば本社は今治である必要はなくなる。むしろ東京が中心となっていくのではないだろうか。内野型が増えるとすれば、やはりタオル産地今治は衰退せざるを得ない。

また、中国タオル市場が拡大すれば、中国の消費者にあった製品（デザイン、素材等）が要請され、そのための製品開発は現地中国密着型で行われるようになるのは必然である。とすれば研究開発を行う「頭脳集団」も中国現地化せざるを得なくなるであろう。ここにも産地今治の次の衰退の契機が潜んでいる。その意味で、タオル産地今治の「危機」は深刻であると言わざるを得ない。

残る一つの道は、すでに何社かの小経営企業が展開し始めているデザイン、染、織が密着した小ロットの高級ブランド品化の方向の可能性である、と思われる。ただこの方向の現状については、いくつかの情報はあがるが、今回は調査することができなかったので、他日を期したい。

注

- *1 以上、愛媛県学習センター生涯学習情報提供システム〈えひめの記憶〉より
- *2 革新織機とは、業界では無杼（シャトルレス）織機のこと、有杼（シャトル）織機に比べて回転数が早く、その分、生産能力が増す。
- *3 『季刊マーケティング・ジャーナル』09年9月号
- *4 換算織機台数とは、箆幅57インチ以上、86インチ未満の普通織機（有杼織機）の生産能力を1として、それぞれ箆幅・機種毎に能力倍率をかけて算出したもの
- *5 inc.iyobank.co.jp/topics/press/130319
- *6 Alibaba JAPAN (<http://www.alibaba.co.jp/companydetail/5000690.htm>)
- *7 内野(株)HP <http://www.uchino.co.jp> より
- *8 同上
- *9 「愛媛県東予地域外国人研修生受入れ特区」申請趣旨
愛媛県東予地域は、タオル製造や縫製を中心とする繊維製造業、鉄鋼・金属製品を含む一般機械関連産業及び造船関連産業が集積・形成されている。当該特例による外国人研修生の受け入れ人数枠の拡

大により、研修生が高度な技術、技能、知識を同地域で習得し、成果を本国で発揮することにより、研修派遣国の技術技能の向上に貢献するとともに、研修生との交流を通じた国際交流の促進と地域の国際友好関係の強化を図る。

*10 2010年10月西条市商工労政課／市民生活課

*11 NNA.ASIA「モノづくり最前線」2007/12/18 http://nna.jp/free/chana/interview/201_300/0287.html

*12 内野(株)「報道番組『存亡の危機からの奇跡の復活！タオル産地・今治の挑戦』に対する当社見解（詳細）」<http://www.uchino.co.jp/news/reliase200912b.html>

*13 上海内野有限公司青島分公司紹介（2012） <http://www.uchino.co.jp/aboutus/world/qingdao..html>

付記

1. 本稿は、社会科学研究所で行った2011年度夏期実態調査と同年12月9、10日および16、17日に筆者が実施した「今治タオル産業の中国進出調査」に基づいている。その際、四国タオル工業組合専務理事・宇高福則氏、楠橋紋織(株)代表取締役社長・鍋島博志氏、一広(株)代表取締役社長・越智逸宏氏に大変お世話になった。また、四国タオル工業組合からは貴重なデータの提供を受けた。宇高氏、鍋島氏、越智氏に記して感謝の意を表しておきたい。
2. 本稿は、専修大学の2010年度、11年度の研究助成「人事労務管理の変容に関する実証的研究－在外日系企業の人事労務管理の実態－（3）」、同（4）および専修大学社会科学研究所のグループ研究助成A「中国社会研究」（2010－2011年度）の成果の一部である。記して感謝の意を表しておきたい。

「日本型」福祉国家における産業インフラ投資と本四連絡橋

町田 俊彦

目 次

はじめに	24
1 日本型福祉国家と「公団方式」と公共投資	25
(1) 福祉国家のタイプと「家族依存」	25
(2) 「貿易黒字国」における国際競争力の確保	26
(3) 財政レベルの成長政策・不況対策と公共投資	28
2 「公団方式」による産業インフラ投資と経済効果	30
(1) 「公団方式」による産業インフラ投資と財政投融资	30
(2) 産業インフラ投資のストック効果と採算性の低下	31
(3) 公団・公社の民営化と後発地域における産業インフラ投資の継続	33
3 「公団方式」による本四連絡橋の整備	35
(1) 「本州四国連絡橋公団」の設立と3連絡橋の逐次着工	35
(2) 出資金への依存度が高い本四連絡橋公団の資金調達	37
(3) 本四連絡橋公団の劣悪な採算性	38
4 2000年代における連絡橋財政のフレームワーク再編の動き	39
(1) 財政投融资改革	39
(2) 道路特定財源の見直し	41
(3) 道路関係公団の民営化と償還期間の延長	43
5 本四高速会社の財務と地方財政	43
(1) 通行料金割引による交通通行量の増大	43
(2) 安定化した経営状況	44
(3) 出資を続ける地方財政	47
むすび	49
(1) 本四連絡橋整備が残した財政面での「負の遺産」	49
(2) 民主党政権の財政再建最優先政策	50
(3) 「輸出・投資主導型」成長戦略への回帰と大型プロジェクトの再開	52
(4) 産業インフラのストックの保持・活用と「内需創造型」経済	53

はじめに

本州四国連絡橋3本の整備は、高速道路、空港など他の国の大規模プロジェクトと同様に地域経済活性化の起爆剤となることを期待して進められた。他の大規模プロジェクトと同様に、構想されたのは工場誘致を主軸とし、観光入込客数など交流人口の拡大を副軸とする「誘致型」開発であった。四国経済の地場企業の集積、特徴のある中堅企業に成長する創業企業を輩出してきた経営風土とリンクした「内発型」発展を目指したものではなかった（鈴木茂「瀬戸内海大橋の経済効果—事前評価と地域開発—」アルマンド・モンタナーリ・鈴木茂ほか編『大型プロジェクトの評価と課題』157～178頁を参照のこと）。

1990年代には本四連絡橋に関わる財政問題が盛んに論じられた。1988年4月に児島・坂出ルートが供用開始（瀬戸中央自動車道全線開通・瀬戸大橋線開業）、1998年4月に神戸・鳴門ルート（神戸淡路鳴門自動車道）が全線開業し、料金収入は増加したものの、累積した債務の償還費のほんの一部しか賄えない本州四国連絡橋公団（本四連絡橋公団）の採算性の劣悪化が予想通り明らかになったからである（坂本忠次「瀬戸大橋の経済効果—地域経済と架橋の財政問題—」アルマンド・モンタナーリほか編、前掲書、140～146頁を参照のこと）。返済されない出資金という形での関連府県の財政負担の問題点も出された。

2000年代に入ると、本四連絡橋の整備は尾道・今治ルートにシフトしたが、本四連絡橋の財政をめぐるフレームワークをドラスティックに再編する、あるいは再編する可能性がある動きが生じた。後述するが、列挙すると①2001年度の財政投融资改革、②道路特定財源の一般財源化への圧力の強まり、③道路関係4公団の民営化である。こうしたフレームワーク再編の動きと関連づけながら、2000年代の本四連絡橋財政を分析することは、あまり行われていない。

民営化後、新設された本四連絡高速道株式会社（本四高速会社）は、本四連絡橋公団の資産・負債を継承した独立法人・日本高速道保有・債務返済機構（「高速道路機構」）に対して道路資産賃借料を支払う。本四連絡橋公団の債務償還費が高速道路機構に対する道路資産賃借料に振り替わったのである。本四高速会社の損益計算書（2009年度）をみると、料金収入は535億円で、道路資産賃借料（358億円）を大幅に上回り、管理費用（175億円）も捻出できる規模になっている。著しく劣悪な採算性という問題がなくなったことが、本四連絡橋の財政に対する関心が薄れた主な理由なのであろう。

本稿では、まず大規模プロジェクトの経済効果を「日本型」福祉国家の特質、再編と関連づけて分析する。次いでこうしたフレームワークの特質、再編の動きと関連づけて本四連絡橋の財政を分析する。本四連絡橋の財政の分析では、特に①民営化前後で本四連絡橋が採算性からみて一変したようにみえるのはなぜか、②民営化された後も地方財政の出資の形をとった負担

は続いているのかを明らかにしたい。

1 日本型福祉国家と「公団方式」と公共投資

本四連絡橋の整備は、他の多くの大規模プロジェクトと同様に、「公団方式」で建設された。同じ敗戦国でありながら、旧西ドイツの高速道路は、租税（1960年代から道路特定財源化された揮発油税）を財源として、国直轄事業として行われ、無料で開放されてきた。こうした違いが生まれる理由を「現代福祉国家」のタイプと成長政策の財政上の手段という面から検討しよう。

(1) 福祉国家のタイプと「家族依存」

現代福祉国家では、完全雇用のための経済成長政策と整備された社会保障システムを両輪とし、中小企業や農業などに対する政府規制と補助金交付・低利による弱小産業保護、税源の中央集中と地方政府への財政移転を通じる地域間の財政力格差是正などが補完的地位を占めている（現代福祉国家については林健久『福祉国家の財政学』を参照のこと）。

旧西ドイツでは高度成長期に、キリスト教民主同盟（CDU）の長期政権（1966年まで）の下で、成長政策と社会保険を中心とする社会保障の整備を併行して進める「社会的市場」国家の途を歩み、経済成長促進策と生活重視の政策を両立させてきた。強力な産業別労働組合を支持基盤とする野党・社会民主党（SPD）とキリスト教系労働組合を支持基盤とする与党内左派が時には協働して、社会保障政策の推進者になった。一方、日本では農村と都市の零細中小企業に膨大な過剰人口が滞留していた「二重構造」の解消のために、経済成長最優先の途を選んだ。高度成長期を通じて、大企業の賃金・雇用制度・企業内福祉（大企業における終身雇用と年功型賃金、社宅）が公的な福祉システムとともに両輪をなし、中小企業保護政策、地域格差是正政策および「家族依存」によって補完される「日本型」福祉システムが定着した。1973年の「福祉元年」の政策は社会保障水準でヨーロッパ先進国にキャッチ・アップする契機となったが、石油危機を契機とする大幅な財政赤字の下で、1980年代以降「福祉見直し」が基調になり、「日本型」福祉システムは温存された。

日本と旧西ドイツで共通なのは、育児・介護といったサービス給付が劣悪なことである。旧西ドイツでは、年金（1957年に早くも賃金スライド制を導入、完全賦課方式へ移行）、児童手当（所得制限なし、18歳まで支給）のような現金給付の水準は高い。反面、保育所や特別養護老人ホーム・介護ヘルパーといったサービス給付は劣悪で、保育・老人介護は家族（主に妻、同居する娘）に任された。CDUは「3歳までの子育ては母親の手」という考え方のカトリック

の政党であるため、3歳未満児の保育所はほとんど整備されてこなかった。保育、老人介護における「家族依存」がドイツの社会保障の「陰」の領域であり、ここが現金給付とサービス給付が共に貧弱な日本と重なり合う領域である。ドイツが北欧先進国のような福祉最先進国、「大きな政府」にならなかったのは、生活維持機能に「家族依存」がビルト・インされてきたからである。

1990年代に入ると、日本とドイツでは「福祉見直し」を続ける一方で、先進国で最低の出生率やと家庭内介護に伴う介護疲れや生活難を放置できないことになり、「家族依存」の福祉システムの再編を余儀なくされた。ドイツでは1995年に北欧のような「租税方式」ではなく、社会保険方式の介護保険（20歳以上が対象、保険者は国）を導入した。それから5年遅れて日本は2000年度に（老人）介護保険（保険料支払は40歳以上、給付は実質的には65歳以上が対象、保険者は市町村）を導入した。ドイツの介護保険導入は、介護の「社会化」を目指したのではなく、（低い要介護度の高齢者の）家族内介護への大幅な依存を前提としていた。介護者に対する現金給付によって生活を支え、社会保険料支払わない擬似的な被保険者とすることにより、介護者が老後に低年金による「女性の貧困」に陥ることを防ぐ措置を組み込んでいる。日本の「介護保険」は、「現金給付」を導入しないで介護の社会化を目指したものの、中途半端なまま、要介護度の低い老人の介護サービスからの「排除」と自己負担引き上げによるサービス利用の抑制が行われ、高齢者医療とともに再び「家族依存」が深まっている。

（2） 「貿易黒字国」における国際競争力の確保

日本とドイツ（旧西ドイツ）は、ともに「貿易黒字国」の地位を維持してきた。ドイツでは、強力な産業別労働組合が産業別の使用者代表と賃金を協定する。この「協定賃金」が「最低賃金」の役割を果たす。各企業では、企業内労働組合（産業別労組とは別組織）と使用者との交渉で、協定賃金の上乗せを行い、実収賃金が決まる。産業別労働組合は労働時間の短縮にも積極的で、製造業の労働時間は主要先進国で最短である。日本では、企業別労働組合が正規労働者と非正規労働者の均等待遇や最低賃金の大幅引き上げ、労働時間の短縮に消極的であり、主要先進国で最も大幅な男女間賃金格差と最も長い労働時間が放置されてきた。

注目されるのは、ドイツ（旧西ドイツ）では産業別労働組合は最低賃金制度の形骸化に監視の目を光らせてきたことである。失業者は失業保険給付期間が切れた後、国税を財源とする失業扶助を仕事が見つかるまで期限なしに受給する。重要なのは「仕事が見つかる」の意味であり、従前の仕事と関連がなかったり、従前の所得の一定基準（例えば75%）以下の賃金の求人は拒否できる。日本では短い雇用保険給付期間を過ぎると、長年ホワイトカラーであった失業者といえども、従前の仕事と関連がない、低賃金の仕事に就かざるを得ない。

ドイツにおいても「ワークフェア」(就業あるいは職業訓練の受講を前提とした福祉サービスの提供)の考え方が強まり、失業給付(失業保険、失業扶助)の受給者が求人拒否できる基準を切り下げたり、公的扶助(家族数によっては失業給付と併給できる)と失業給付の一部を統合しているが、労働力の「窮迫販売」が最低賃金を限りなく下げてゆくことに対する「歯止め」機能は維持されている。ドイツの雇用・失業給付システムにも、小さいながらも「陰」がある。トルコなどから不法に流入した労働者が、社会保険に加入しないまま原子力発電所の補修といった危険な仕事に就くといったケースである。ドイツでは、事業主負担を伴う社会保険に加入させないで労働させることを「闇労働」と言い、「地下経済」の中心を占めるものとして厳しく監視している。日本では、大半の非正規労働者を事業主負担が義務づけられる社会保険に加入させないことは合法であり、労働法制の規制緩和により、政府がドイツ流に言えば「闇労働」の拡大を追認しているのである。

賃金の下方硬直性と短い労働時間、北欧ほど「大きな政府」・高負担ではないが、日本やアメリカとは区別される「中型政府」・中負担(社会保険事業主負担は高負担)という条件の下で、どうしてドイツ(旧西ドイツ)製造業は強い国際競争力を保持してきたのか。日本は繊維、鉄鋼製品、テレビ、乗用車など数少ない製品をアメリカなど少数の国に対して集中豪雨的輸出を行う一方で、食料・原材料などを輸入する「垂直的国際分業」を推し進めてきた。輸出を伸ばすために、品質を重視するが、高コストを回避することにも力を注いできた。貿易摩擦が生じると、国内の農林業を切り捨てるとともに、規制緩和により小売業などへの外国企業の参入を認めた。

ドイツ(旧西ドイツ)は多様な機械製品をヨーロッパ共同市場を中心に多様な国に輸出するとともに、同じ製品を輸入する「水平的国際分業」を推し進めたため、工業製品をめぐる激しい貿易摩擦は生じなかった。付加価値が高い多品目の輸出であったため、高コストによる国際競争力の低下の度合いは日本と比較して小さい。域外農産物に対して EEC・EU が「障壁」を設定するとともに、加盟国の付加価値税の一定税率分の拠出金を財源とする共同体財政を通じて農産物価格補償や条件不利地域への補助金交付・低利融資を行ってきた。家族経営の小売業を守るために、休日営業を禁止するとともに、厳しい土地利用規制により大規模店舗の新規立地を制限した。

コスト増に対する日本とドイツの対応の差異は、環境税や「再生可能エネルギー」をめぐる顕著に現れている。日本では環境税(炭素税)について、財界と経済産業省が電力料金引き上げを通じて国際競争力を低下させるとして猛反対し、導入が先送りされてきた。民主党政権の下で 2011 年によろやく控え目な「環境税」導入法案が国会に提出されたが、国会審議で廃案となり、2012 年 1 月からの通常国会へ再提出される。1990 年代初めに「環境税」(炭素税)を

導入した北欧先進国を追って、ドイツでも環境税改革が政策課題となった。財界は国際競争力を低下させるとして批判したが、SPD 政権は価格競争では東欧などに太刀打ちできない、環境対応の技術開発を進めることが先進国の競争力の武器になるとして押し切った。1999年には鉱油税引き上げ、電気税の導入による環境税改革を断行した。

日本は太陽光発電の先進国であったが、導入に対する補助金を打ち切り、原子力発電への依存を高めるエネルギー政策を採った。ドイツでは、「再生可能エネルギー」の利用に対する手厚い補助を維持し、電力会社に対して高いコストを回収できる価格での全量買い取りを義務づけた。こうした政策が「再生可能エネルギー」の全体の中でのウエイトを20%弱まで高めることに寄与するとともに、技術革新により中小企業であった太陽光発電設備メーカーを世界有数の企業に成長させた。それに対応してSPD 政権は新規の原発立地を認めない、既存の原発は耐用年数の過ぎたものから廃棄するという「脱原発」の途を選択した。

CDU 政権になって「脱原発」からの軌道修正が行われようとしたが、チェルノブイリ原発事故による被害を忘れない国民の強い反発と3.11の福島原発事故により、軌道修正は停止された。日本では、3.11 原発事故の後にも、放射性廃棄物の処理費用、廃炉費用、事故に伴う費用などをコストに算入しない原発=低コスト論を武器に、財界が原発依存の継続、原発の運転再開を強く求めている。民主党政権は原発の運転再開を認めない「脱原発」に政策転換を行えず、財界の要望にそって「原発輸出」を推進している。「再生可能エネルギー」の利用促進策についてみると、太陽光発電に限っての補助金交付の再開である。高いコストを回収できる買い取り価格を電力会社に義務付けず、原発運転再開の可能性があるため、発電事業への新規参入の意欲が削がれているのが実態である。

(3) 財政レベルの成長政策・不況対策と公共投資

1930年代初頭の世界不況下で、均衡予算を義務づけてきた金本位制が放棄され、公債発行が許容される管理通貨制へ移行すると、アメリカのニューディール政策、ナチスの雇用創出政策、日本の高橋財政下の時局匡救事業のように、公共投資の拡大を政策手段とする不況対策が実施され、日本とドイツでは併せて軍事費の拡大が進行した。第2次大戦後、完全雇用の達成を狙いとする成長政策、景気対策において、主要な財政上の政策手段となったのは減税政策であり、主要先進国の中では例外的に日本が減税政策とならんで公共投資の拡大を活用した。

こうした違いをもたらしている最大の要因は、中央・地方の財政関係のあり方である。いずれの国においても公共投資の主たる事業主体は州を含む地方政府であり、2/3から3/4を占めている。主要先進国では一般に州・地方政府は均衡予算主義をとっているから、不況期には税収の減少に対応して伸縮的な公共投資を削減する。中央政府が成長政策あるいは不況対策とし

て公共投資を拡大しても、地方政府は連動して公共投資を拡大することはないし、不況期には縮減する。マクロ的にみれば、公共投資の拡大は小幅にとどまるか、縮減する。分権的システムの国では、中央政府から地方政府への特定補助金のパイプは細く、教育・福祉向けが中心となっているから硬直的であり、成長政策や不況対策の手段として活用することはできない。

成長政策としては、設備投資を促進するための加速度償却を中心とする政策減税を活用してきた旧西ドイツでは、1967年に初めて本格的な不況に見舞われると、連邦政府直轄公共事業の拡大を中心とする景気対策を実施した。州・自治体が公共投資を削減したために、マクロ的には公共投資は減少し、政策効果を発揮できなかった。以後、公共投資を成長政策・景気対策の手段として活用することはなかった。

これに対して日本では、地方政府が最終支出で2/3を担当するのに対して、税収配分では1/3を占めるにすぎない「分散集権型」システムを特徴としてきたから、中央から地方への財政移転のパイプは太い（神野直彦『システム改革の経済学』を参照のこと）。一般補助金としての地方交付税では、地方の一般財源必要額（基準財政需要額）の算定に際して、国庫補助事業の地方負担（「裏負担」）を保障することを最優先してきた。成長政策や不況対策として公共投資を拡大すると、公共投資向け補助金（国庫支出金）が拡大し、併せて基準財政需要額の投資的経費も増加するので、地方政府の公共投資の拡大が誘導された。併せて地方許可制度（原則として建設地方債のみを許容）の下で、地方負担に占める地方債の比率（起債充当率）を高めるとともに、次に述べる財政投融资機構を通じて長期低利の政府資金を供給することによって、地方公共投資の拡大を支えた。こうした国庫支出金を主軸とし、地方交付税と地方債許可制度が補完する政府間財政関係の下で、公共投資の拡大が成長政策と不況対策の主たる政策手段となり、「小さな政府」を維持するための所得税の一般減税と所得税・法人税の政策減税が補完的役割を果たしてきたのである。

第二の要因は社会資本ストックの差である。同じ敗戦国であっても、旧西ドイツでは戦時期にナチスにより高速道路網（アウト・バーン）が整備され、戦災により破壊されたものの復旧事業を行えば利用可能な社会資本ストックが残されていた。これに対して戦前・戦時期に財政支出をほとんど軍事費につぎ込んだ日本では、戦後残された社会資本ストックは極めて貧弱であった。社会資本ストックの乏しさは、道路のような産業インフラと福祉施設・下水道のような生活インフラに共通していたが、成長政策で優先されたのは道路を中心とする産業インフラの整備である。

2 「公団方式」による産業インフラ投資と経済効果

(1) 「公団方式」による産業インフラ投資と財政投融资

1950年代から1960年代にかけての復興期・高度成長期には成長最優先策の下で、国と自治体の財政支出は著しく公共投資、特に産業インフラ投資に傾斜した。高度成長期には、GNP成長率を（税制改正なき場合の）所得税・法人税の伸びが上回り、多額の所得税・法人税の自然増収が生じた。しかし自然増収の全てが歳出化されたわけではなく、その一部を使って所得税の物価調整減税と法人税の政策減税が積極的に行われた。自然増収の大半が歳出化されたら、GNP比の財政支出は上昇し、アメリカと並ぶ「小さな政府」は維持できなくなる。低コストを重要な国際競争力として「輸出・設備投資主導型」成長を続けようとする政府・財界にとって許容できる政策選択ではなかった。

「小さな政府」という制約の下で、高度成長を維持するのに必要とされる膨大な産業インフラ投資需要を充足する上で重要な役割を果たしたのが、巨大な「財政投融资」の存在である。公的資金により出資・融資を行うことを財政投融资というが、国の予算に対する比率でみて、日本の財政投融资は主要先進国の中で突出した大きさを示してきた。その第一の理由は、個人貯蓄吸収機関としては世界で最大規模の郵便局ネットワークを通じて集められる郵便貯金が存在したことである。第二に公的年金が積立方式から積立も行う修正賦課方式へ徐々に移行するが、膨大な積立金を累積してきたことである。ヨーロッパ先進国は大半が完全賦課方式に移行し、アメリカは積立を行っているが国債以外への運用は認められていない。2001年度の財政投融资改革までは、郵便貯金と年金積立金を中心とする原資は、大蔵省資金運用部に強制預託され、大蔵省が財投機関へ統合運用した。

巨額の財投の受け皿となったのが、政府金融機関と公共投資実施機関であり、国レベルでは銀行・公庫および公社・公団・事業団であった。「小さな政府」という制約の下では不足する公共投資を公社・公団・事業団の投資（以下「公社方式」の投資と呼ぶ）がカバーした。巨大な財政投融资があったからこそ、「小さな政府」・低い租税負担率が維持されたともいえる。年金積立金と規制金利下で預金者にとって有利な郵便貯金は順調に増加し、財政投融资計画は1973年まで国会審議の対象とならなかったから、「公団方式」の公共投資は弾力的に拡大できた。そこで新幹線、高速道路、国際空港、全国通信ネットワーク、大規模住宅団地などの大規模なインフラ整備は「公団方式」で進められた。「公団方式」の投資は、返済が必要な有償の公的資金を使って行われるので、適正な利用料金の下で採算性が確保できることが条件となる。

高度成長期の「公団方式」による産業インフラの投資は、工業集積度が高い太平洋ベルト地帯を主な対象としており、高い成長率と人口増加率という条件にも支えられて、比較的採算性

が高い（適正な料金で債務を償還できる）ものであった。高度成長終息後の公共投資には、地域格差の是正という新たな目標が設定され、徐々に政策目標の中心になる。1969年5月に閣議決定された新全国総合開発計画（「新全総」）は、旧全総下の地域開発が公害・交通事故・地価高騰などの弊害をもたらしたことから、遠隔地に大規模産業基地（工業基地、畜産基地、エネルギー基地等）を整備する構想で田中角栄首相の「日本列島改造論」にも持ち込まれた。遠隔大規模工業基地は全国に2、3カ所整備するとして、西瀬戸内も候補地にあげられた。

大規模工業基地と大都市をリンクするために全国交通通信ネットワークの整備が掲げられた。全国的な産業インフラの整備に支えられた工業の地方分散は高度成長を続けるための重要な要件であり、それが地方での雇用拡大を通じて地域格差の是正にも繋がると考えられた。鉄道では仙台・福岡間的高速幹線鉄道をつくり、次第に全国的なものとする。この構想の具体化として、1973年11月、全国新幹線鉄道整備法に基づく整備計画が決定され、北海道（青森・札幌）、東北（盛岡・青森間）、北陸（東京・大阪間）、九州（福岡・鹿児島間）、九州（福岡・長崎間）の5路線約1,440キロメートルの整備新幹線が盛り込まれた。道路では7,600kmの高速幹線道路と都市内高速道路の建設を進める。その後、高速道路（高規格幹線網）の整備計画は、第4次全国総合開発計画（「四全総」1986年6月閣議決定）の1万4,000kmまで延長された。

（2） 産業インフラ投資のストック効果と採算性の低下

注目されるのは、高度経済成長と人口増加を前提とした全国交通通信ネットワークの整備計画が現在まで継承されていることである。石油危機を契機として高度成長が終息すると臨海型化学工業は衰退産業となり、サービス産業が肥大化するとともに、製造業では自動車、電気機器、精密機器など内陸型機械工業が主力産業となった。成長率の低下と産業構造の転換により、産業インフラ整備の経済効果は高度成長期とは異なるものとなった。産業インフラ投資にはストック効果とフロー効果がある。フロー効果は、産業インフラへの投資期間に発揮される雇用拡大とそれに伴う所得増加である。ストック効果には、生産力効果と地域格差是正効果がある。地域格差には、日本とドイツの国土構造の違いが大きく影響している。ドイツ（旧西ドイツ地域）では、政治や金融の中心地が分離、製造業本社が全国に分散している「水平型」国土構造が特徴である。日本では、行政・金融・大企業本社等が東京に集中し、地方中枢都市（ブロック中心都市）、地方中核都市、中都市、農村がヒエラルヒーを構成する「垂直型」国土構造が特徴的で、地域格差は大きい（中村剛治郎『地域経済学』149頁）。

高速交通通信ネットワークが整備されると、管理機能・販売拠点機能はますます東京圏に集中する。産業構造のサービス経済化に対応して情報サービス産業や事業所サービス業が成長産業となるが、コールセンターのような労働集約的な業務を除くと、中枢管理機能を集中し、事

業所が集積している東京圏に集中立地する。

地方圏には支店経済化して東京の管理中枢機能と地方の現場機能との仲介機能を果たすブロック中心都市を除くと、製造現場、食料供給、エネルギー供給という現場機能が残され、産業廃棄物処理場のような排泄機能が立地する。人口林等の保全を通じて、地球環境の維持に貢献するとともに、大都市の水源を保全してきたのは地方圏の中でも低人口密度の中山間地であるにもかかわらず、「垂直的国際分業」を推進する政府はこうした農業・農村の「社会的貢献」を価格政策や個別所得保障でほとんど考慮していない。

「垂直的国際分業」により工業製品を輸出するとともに、安価な海外農林産物を大量に輸入する日本では、産業インフラ投資では、地域格差の是正という地方圏の期待に反して、「東京一極集中」というストロー効果（東京への集中効果）が強く発揮される。ストロー効果を減殺する分散効果が発揮されるのは、産業インフラの整備に対応して製造現場機能の地方分散が行われるケースに限られる。1970年代後半から1980年代前半にかけては、空港や高速道路インターチェンジ付近にME（マイクロ・エレクトロニクス）産業等が立地したので、分散効果も発揮されたといえる。ただし地方圏の中では、支店機能を強めたブロック中心都市および工場立地地域とそれ以外の衰退地域の間で圏域内格差が顕在化した。この局面では、賃金・用地代・工業用水価格が安価で、産業インフラに恵まれた地域が製造現場の中でウエイトを高めたから、生産力効果も発揮し、地方分散型産業インフラ投資は、コスト高の回避を重視する大企業の利害とも一致した。

1985年秋のプラザ合意による急速なドル高修正・円高が進行すると、製造業は安価な労働力を求めて中国などへの直接投資を行い、国際的な工程間分業が拡大した。労働集約的な工程は中国など低賃金国へ移転したから、産業インフラ投資のストック効果は急速に低下した。2000年代半ばに輸出主導型成長の下で製造業の国内立地が再び拡大したが、主な立地地域は国内に残された付加価値の高い工程を担う地域に限定された。工業立地誘因としては、産業インフラの整備状況や賃金の安さは副次的となり、企業の研究所やマザー工場への近接性が主たる要因となった。主たる工業立地地域は静岡県や群馬県など大都市圏の隣接地域であった。従って後発路線ほど産業インフラ投資の生産力効果と分散効果は低下したことになる。

生産力効果とは別に、地方圏にとっては産業インフラの整備による観光客の増加、観光産業の振興も地域格差を是正するものとして期待された。しかし円高の進行により、海外旅行が割安となり、国内観光の衰退を招いた。1990年代末から正規雇用の非正規雇用への置き換え、正規雇用における成果給の浸透により個人所得が減少すると、大都市圏とその隣接地域への安価な旅行が主流となり、国内観光における遠隔地域の地位は低下した。産業インフラ整備による観光業の誘客効果は、開業直後は顕著に現れるが、一般的には一過性のものである。産業イン

フラ投資の経済効果は、生活インフラ投資と同様に、投資時期のフロー効果に限定されるようになった。

(3) 公団・公社の民営化と後発地域における産業インフラ投資の継続

1980年代以降、アメリカのレーガノミックスとイギリスのサッチャーリズムに先導されて、主要先進国では市場原理主義（「市場」と「競争」を万能視する考え方）によるプライバタイゼーションが進行した。プライバタイゼーションは、広義には民間活力の活用を意味する。規制緩和、公的サービスの民間委託、エージェンシー（官庁を企画管理部門と実施部門に分離し、後者に民間企業の経営方式を導入）、PFI（民間資本に社会資本の整備と管理運営を委託）などを含むが、狭義には民営化と呼ばれる所有権移転タイプである。民営化では、第1段階で公的企業を株式会社化して政府部門が100%株式を保有し、第2段階で一定割合の政府保有を維持した上で残りの株式を民間に売却する。民営化の背景には大幅な財政赤字と経済の停滞基調があった。民営化では、①公的企業に対する財政支出と財政赤字の削減と②民間企業の参入による経済の活性化を狙いとしていた。日本では「増税なき財政再建」をスローガンとして臨時行政調査会が進めた行政改革の一環として、1985年に3公社が民営化された。国鉄のJRへの移行は主に①を電電公社のNTTへの移行は主に②を狙いとした。

1980年代末からアメリカとの貿易摩擦を解決するために内需拡大が重要な政策課題となった。1989年の日米構造協議におけるアメリカ側の内需拡大要求に応じるために、1991～2000年度に総額430兆円の投資を行う公共投資基本計画が策定された。さらにバブル崩壊後は経済の長期停滞から脱却させるために公共投資基本計画は上方修正された。公共投資基本計画では、立ち遅れてきた生活環境・福祉・文化機能に係るもののウエイトを上げるとされたが、「公団方式」による産業インフラ投資も膨張した。採算性の確保が必須の「公団方式」にとって問題なのは、産業インフラ投資のストック効果が低下する過程で、より採算性が低い後発路線が次々と着工したことである。

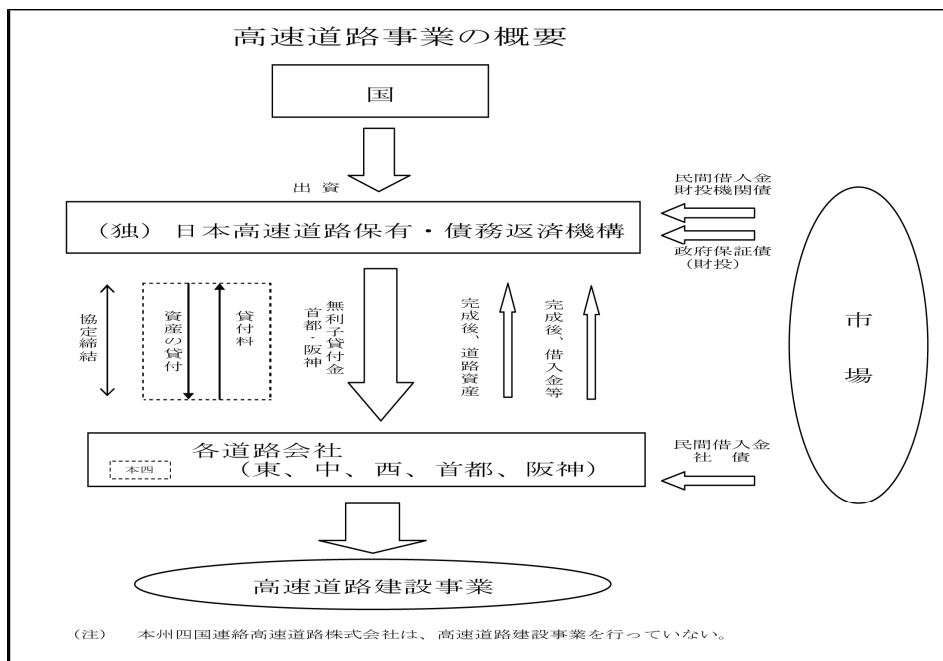
高速道路整備をみると、日本道路公団により低人口密度地域における不採算路線の建設が継続すると、料金プール制の下での「内部補助」により、大都市地域の路線においても通行料金を引き上げざるをえなかった。韓国企業のグローバル企業、賃金が低い中国合弁企業・国営企業との競争が激化するにつれ、大企業のコストを引き下げ要求はアジア並みへの法人税率引下げを含めて一層苛烈になった。高コストを回避して輸出・投資主導型成長を続けようとする大企業と自公政権首脳にとって、高速道路料金引き上げによる物流コストの増大は見逃すことができないものになった。その結果、道路関係公団を民営化、民営会社の経営判断により採算性が劣悪な路線の建設を抑制するとともに、管理運営を効率し、物流コストを引き下げることが

重要な政策課題となった。

紆余曲折を経て、2004年6月道路関係四公団民営化関係4法が公布された。2005年10月、日本道路公団、首都高速道路公団、阪神高速道路および本州四国連絡橋公団は解散し、その業務は(独)日本高速道路保有・債務返済機構、東日本高速道路株式会社、中日本高速道路株式会社、西日本高速道路株式会社および本四連絡高速道株式会社に承継された。各株式会社が高速道路の運営と建設投資を行い、高速道路機構が資産の保有と民営化に伴い承継した債務および民営化後の各高速道路会社の建設投資に係る債務の返済を行う「上下分離方式」を採っている(図1参照)。各高速道路会社は徴収した通行料金から高速道路機構に資産賃借料を支払い、これが高速道路機構の償還財源になる。

留意すべきことは、高速道路の整備路線の選択権は政府に留保され、民営化の本来の狙いが果たされない妥協的な改革となったことである。2006年2月の国土開発幹線自動車道路建設会議は、1987年に順調な経済成長と人口増加を前提として「四全総」に掲げられ、建設省道路審議会において決定された高規格幹線道路網1万4,000kmの整備計画(整備済を含む)を保持するとした。ただし日本道路公団の後継組織である3つの高速道路会社が整備を担当する範囲を縮小した。その分は新直轄方式により国・自治体の負担で一般道路として整備する。民営化の

図1 民営化後の資金面での高速道路事業の概要



出所：高速道路機構ホームページ「財政投融资対象事業に関する政策コスト分析」。

枠組みの外側で採算割れのある路線を国・自治体の税金で原則無料の高速道路としてつくる仕組みがビルト・インされた。

ゼネコン・道路族議員・国土交通省の「鉄のトライアングル」が、順調な経済成長・人口増加を前提につくられた過大な整備計画を保持しようとする意思が貫徹されたのである。「経済財政諮問会議」を重要な政策決定の場とすることにより、「族議員」の弱体化を図ってきた（他面でアメリカの対日要求と財界の要求をストレートに反映させてきた）小泉首相にも弱体化できなかった「道路族議員」の政治力の強さが現れている。ストック効果が低下したにもかかわらず地方圏が産業インフラ投資の継続に固執する背景には、「垂直的国際分業」の下での大量の農産物輸入による農山村の疲弊と大幅な貿易黒字の計上を主因とする円高による工業集積地域の「空洞化」がある。産業インフラ投資の雇用拡大というフロー効果に大きな期待を寄せざるを得なくなっている。それが「族議員」の政治力の強さの基盤になっているのである。

3 「公団方式」による本四連絡橋の整備

(1) 「本州四国連絡橋公団」の設立と3連絡橋の逐次着工

本四連絡橋事業は、17の長大橋梁群により本州・四国間を神戸・鳴門ルート、児島・坂出ルート、尾道・今治ルートは3ルートで結んだ。その歴史をみると、3ルート同時着工から、着工凍結を経て逐次着工という事業展開になり、着工から概成までに当初計画の2倍以上の約30年の年月を要して、3ルートすべてが供用されることになった（本四高速会社総務部広報課「本州四国連絡橋事業の歴史と変遷」36～37頁）。

地元の強い要望を受けて建設省が1959年から本四連絡橋の調査に乗り出した（以下、表1参照）。1969年5月に閣議決定された新全国総合開発計画（「新全総」）では、遠隔地における大規模工業基地の建設とそれを大都市とリンクする全国交通通信ネットワークの整備を掲げたが、その一環として現在の本四連絡橋3ルートの建設を行うことも明記された。他の多くの大規模プロジェクトと同様に、「公団方式」で建設されることになり、1970年4月に「本州四国連絡橋公団」（本四連絡橋公団）が設立された。

1973年10月、建設・運輸両大臣は工事实施計画を認可、神戸・鳴門ルートと児島・坂出ルートは道路・鉄道併用橋、尾道・今治ルートは道路単独橋として着工する3ルート同時着工が内容であった。本四連絡橋公団は3ルートの着工式を同年11月25日と内定したが、オイルショックに伴う総需要抑制策の一環として着工は凍結された。

1975年8月、経済企画庁長官、国土庁長官及び建設大臣により、本四連絡橋は当面1ルートにつき、その早期完成を図る、そのルートは鉄道併用橋とし、第3次全国総合計画（「三全総」）

表 1 本四連絡橋の沿革

年 月	事 項
1969年(昭和44)5月	新全国総合開発計画(「新全総」)で3ルート決定
1970年(昭和45)7月	本州四国連絡橋公団設立
1973年(昭和48)10月	建設大臣・運輸大臣から工事実施計画許可
1975年(昭和50)8月	経企庁長官・国土庁長官・建設大臣、本四連絡橋に関する政府の方新(当面、(1ルート・鉄道併用橋の整備)を「三全総」で決定することを決める国土庁・運輸省・建設省、大三島橋の着工凍結を解除
1975年(昭和50)12月	大三島橋起工
1976年(昭和51)7月	大鳴門橋起工
1977年(昭和52)1月	因島大橋起工
1977年(昭和52)11月	「三全総」で当面早期完成を図るルートに児島・坂出ルートに決定
1979年(昭和54)5月	大三島橋供用開始
1981年(昭和56)3月	伯方・大島大橋供用開始
1983年(昭和58)3月	「臨調」、本四連絡橋の建設を当面1ルート4橋に限定
1983年(昭和58)12月	因島大橋供用開始
1985年(昭和60)6月	大鳴門橋供用開始
1985年(昭和60)7月	臨時行政改革推進審議会(行革審)、大型プロジェクトについて、国の負担軽減と民間活力を図るため方策の検討を掲げる
1985年(昭和60)8月	関係三省庁、明石海峡大橋は道路単独橋にする方針で合意
1986年(昭和61)4月	明石海峡大橋起工式
1987年(昭和63)6月	「四全総」で3ルートの2000年までの概成を明示、来島大橋、多々羅大橋の1987年、1989年の事業化決定
1988年(昭和63)4月	児島・坂出ルート供用開始(瀬戸中央自動車道全線開通・瀬戸大橋線開業)
1988年(昭和63)5月	来島海峡大橋起工式
1990年(昭和63)2月	多々羅大橋起工式
1991年(平成3)12月	生口橋供用開始
1993年(平成5)7月	新尾道大橋起工式
1998年(平成10)4月	明石海峡大橋供用開始(神戸淡路島鳴門自動車道全線開通)
1999年(平成11)5月	新尾道大橋・多々羅大橋・来島海峡大橋供用開始(西瀬戸自動車道開通)
2003年(平成15)5月	本四債務負担軽減特別措置法公付(有利子負債1兆3400億円を国に承継)
2004年(平成16)6月	道路関係4公団民営化関係4法公布
2005年(平成17)10月	本四連絡高速道路株式会社設立

出所：本四高速会社総務部広報課「本州四国連絡橋事業の歴史と変遷」、本四高速会社ホームページ資料より作成。

で決定する。1977年11月閣議決定において、当面早期完成を図るルートとして、児島・坂出ルートが決定された。臨時行政調査会は1983年3月の最終答申で、本四連絡橋の建設は当面1ルート4橋の建設に限定することとされた。

「マイナス・シーリング」による「増税なき財政再建」という枠組みの中で、1980年代後半になると内需拡大のために民活方式を採用しつつ公共投資の抑制基調を緩和した。臨時行政調査会を引き継いだ臨時行政改革推進審議会（行革審）は1985年7月の答申で、大型プロジェクトについて国の負担を軽減、民間活力を図るための方策を今後十分に検討するとし、その旨が閣議決定された。民間活力を図るための方策を取り入れて、1986年4月に神戸・鳴門ルートの明石海峡大橋、翌5月に生口橋が着工した。

民活方式によるリゾート開発、大都市開発を盛り込み、バブルの引き金になった第4次全国総合開発計画（「四全総」）で、「交流人口の拡大」という新たな政策目標を掲げて、大規模プロジェクトは積極化した。本四連絡橋についても2000年までの3ルートの概成が明示され、残りの来島海峡大橋と多々羅大橋についても、それぞれ1987年と1989年の事業化が決定された。1988年5月に来島海峡大橋、1990年8月に多々羅大橋が着工し、1999年5月に西瀬戸自動車道、2006年4月に瀬戸内しまなみ海道が全線開通した。

（2） 出資金への依存度が高い本四連絡橋公団の資金調達

本四連絡橋公団の資金調達は、①国の出資金、②財政投融资による国の引受、③地方自治体の出資金、各府県地方自治体のあっせんによる縁故債、④金融機関引受縁故債、⑤民間借入金からなっており、開通すると⑥事業収入が加わる。

神戸・鳴門ルート（神戸淡路鳴門自動車道）が全線開通した（1998年度初）2年後の2000年度の資金調達内訳をみると、表2の通りである。出資金の比率が他の道路関係3公団では5%前後であるのに対して、17.2%と高いのが特徴的である。

「公団方式」の採算性からみると、本四連絡橋は産業インフラ投資のストック効果が著しく低下した時期に完成したという後発路線に共通のマイナス要因の他に、建設コストが著しく高いという連絡橋特有のハンデキャップをもっている。三連絡橋の間では共通プール制をとっているが、西日本高速道路株式会社のように先発路線の黒字で後発路線の赤字を補填するという「内部補助」資金を行うことはできない。適正な通行料金を設定するには、返済されない点で無償の出資金を建設段階だけではなく、運営段階でも投入し続けることが必要であった。

表2 本四連絡橋公団の資金調達－2000年度－

	金額（億円）	構成比（％）
合 計	4,638	100.0
外部資金	2,842	61.3
財政投融资	1,466	31.6
資金運用部資金	1,140	24.6
簡保積立金	326	7.0
民間資金	1,376	29.7
縁故債	931	20.1
民間借入金	445	9.6
自己資金等	1,796	38.7
出資金	800	17.2
政府（道路特会）	533	11.5
自治体	267	5.8
その他	996	21.5

出所：「財政金融統計月報」591号（2001年7月）

（3） 本四連絡橋公団の劣悪な採算性

資金調達において実質的にはコストかからない出資金の比率が高く設定されたにもかかわらず、本四連絡橋公団の経営は劣悪であった。他の道路系公団について、2000年度における業務収入（大半が道路料金収入）の業務外費用（大半が償還金）に対する比率をみると、日本道路公団258%、首都高速道路公団235%、阪神高速道路公団167%に対して、本四連絡橋公団では64%にすぎなかった。

本四連絡橋公団では、道路料金収入で管理費を捻出することはできず、2000年度に758億円、2001年度に655億円、2002年度に465億円の当期損失金を出した。採算性を確保しようとするれば、出資金の比率を高めるか、債務を圧縮するしかなかった。本四連絡橋債券と長期借入金を合わせた債務残高は、2002年度の3兆802億円から2003年度に2兆380億円に約1兆円圧縮された。それに対応して業務外費用も2002年度の1,087億円から2003年度の604億円に減少し、当期損失の発生を抑止することができた。

4 2000年代における連絡橋財政のフレームワーク再編の動き

(1) 財政投融资改革

第一は2001年度の財政投融资改革である。1990年代初のバブル崩壊後、財政投融资計画額の未消化、公庫・公団等の財投機関の巨額の累積債務、財投機関に対する一般会計からの補助金の急増といった問題が顕在化し、財政投融资の機能不全が明らかになった。1990年代末に橋本内閣は、「日本版ビッグバン」（日本の株式市場の国際的地位の引き上げ、そのための個人貯蓄の預貯金中心から証券投資中心への転換）を掲げ、それを阻害している郵政事業の縮小再編と財政投融资改革を進めた。

旧制度では、原資としての郵便貯金と年金積立金を大蔵省資金運用部へ強制預託させ、大蔵省が一括して公庫・公団等の財投機関へ「資金運用部資金」として運用する強制預託・統合運用を特質としていた。改革の当初の構想は「市場」による公庫・公団等の再編を狙いとして、強制預託を廃止し、郵便貯金・年金積立金は金融市場で自主運用する。公庫・公団等は非政府保証債（財政投融资計画に計上されない）としての「財投機関債」を金融市場で発行して、資金を調達する。社会のニーズに合わない事業を実施し、採算性が劣悪な公庫・公団等は「財投機関債」が市場で消化されないから、縮小・廃止に追い込まれるというシナリオである。

財政投融资改革が当初の構想通りに行われたら、採算性が劣悪な公団の代表格である本四連絡橋公団は縮小・廃止（国管理）に追い込まれたであろう。こうしたドラスティックな改革案は公共事業「族議員」や主務官庁の抵抗により骨抜きとなった。国債の一種としての「財投債」を金融市場で発行し、財務省が「財政融資資金」として統合運用するというパイプが設定され、「財投機関債」のパイプを大幅に上回ったからである（拙稿「財政投融资—縮小する第2の予算—」片桐正俊編『財政学（第2版）』321～327頁を参照のこと）。

財政投融资のドラスティックな改革の挫折により、本四連絡橋公団にとっては厳しいフレームワークの設定を逃れることができた。それだけではなく、その後の財政投融资改革はむしろフォローの風となった。

小泉政権の構造改革においても財政投融资の圧縮は政策課題として引き継がれたが、圧縮の主たる対象になったのは、住宅金融公庫（独立法人化後は「住宅金融支援機構」）、都市基盤整備公団（住宅公団→住宅・都市整備公団の後継組織、独立法人化後は「都市再生機構」）を主たる財投機関とする住宅の分野であり、財政投融资全体に占める比率は2001年度の29.9%から2008年度の6.2%へ急落している（表3参照）。独立法人・住宅金融機構は、住宅債権を証券化、財政投融资外の財投機関債で資金を調達することになった。独立法人・都市再生機構は、原則として分譲住宅の建設については民間に任せることにして退出し、賃貸住宅の建設・管理に特

化することになった。

一方、道路は同じ期間に投融資額は2割強削減されたが、構成比は11.2%から21.4%へ急上昇している。その後、道路の構成比は2011年度の15.1%まで低下したが、2012年には震災対応で財政投融資が再び増加する中で15.9%へ小幅な上昇を示している。民営化されても、高速道路投資の財政投融資依存に変わりはない。道路関係公団の民営化後、財投機関になったのは高速道路機構である。いわゆる「上下分離方式」による民営化により、高速道路機構は旧道路関係公団の承継債務と道路会社の新規投資に係る債務の返済を担当することになった。政府保証債の形をとる財政投融資は承継債務の円滑な償還・利払い等を実施するために行われるとされている。道路関係公団の債務が高速道路機構の債務に振り替わったにすぎない。高速道路機構の資金調達に財政投融資外の財投機関債を中心とするものになれば、変化があったといえるが。

高速道路は建設段階だけではなく、全線開通して管理運営段階に入っても、長期間にわたり外部資金の調達が必要になる。管理機関は超長期間にわたる返済を前提として、通行料金を設定する。通行料金を適正な水準に設定するために、各高速道路会社は償還期間を45年として道路資産賃借料（高速道路機構に承継した債務の償還金）を支払う。道路関係公団、民営化後は高速道路機構が調達する資金の償還年数ははるかに短い。高速道路機構の債務の平均調達年数は2010年度実績で8.0年である。

資金不足を穴埋めするために、高速道路機構は毎年度3兆円前後の外部資金を調達している。その内訳では財政投融資としての政府保証債・政府保証借入金が8割を占め、財政投融資外の財投機関債は2割を占めるにすぎない（表3参照）。

表3 高速道路機構の外部資金調達の資金別内訳

	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度
政府保証債	2兆4,830億円 (80.3)	2兆3,817億円 (81.3)	1兆8,245億円 (78.9)	2兆556億円 (70.6)
政府保証借入	- (-)	- (-)	- (-)	2,650億円 (9.1)
財投機関債	6,100億円 (19.7)	5,479億円 (18.7)	5,203億円 (22.3)	5,899億円 (20.3)
計	3兆930億円 (100.0)	2兆9,296億円 (100.0)	2兆3,348億円 (100.0)	2兆9,105億円 (100.0)

注：()内は外部資金調達総額に対する比率(%)。

出所：高速道路機構ホームページ「決算に合わせて開示する高速道路関連情報」

財政投融资の財投機関別内訳をみると、財投改革が適用される直前の2001年度には道路関係四公団で1兆924億円（うち本四連絡橋公団1228億円）支出されていた（表4）。民営化後の2008年度には高速道路機構に2兆3,810億円と改革前の道路関係4公団向けの2倍以上の支出が行われ、その他に道路5社向けで2,571億円（うち本四高速会社はゼロ）が支出された。2010年代に入ると、高速道路機構向けは2011年度の1兆7,200億円に縮小したが、改革前の道路関係四公団向けの1.6倍の規模であり、震災対応で2012年度には増加に転じている。

結局、政府保証という形での財政投融资が高速道路の資金スキームを支えている。小泉「構造改革」の「官から民へ」のスローガンの下で財政投融资は2011年度まで圧縮されたが、高速道路機構の承継債務の返済向けが十分に確保されたことは、本四高速会社等の財務に安定的基盤をもたらした。

表4 財政投融资の推移

億円

		2001年度	2008年度	2011年度	2012年度
使途別内訳 (当初計画 ベース)	総額	325,472(100.0)	138,689(100.0)	149,059(100.0)	176,482(100.0)
	住宅	97,326(29.9)	8,620(6.2)	5,776(3.9)	9,234(5.2)
	中小企業	52,482(16.2)	29,342(21.2)	36,274(24.3)	43,228(24.5)
	道路	36,327(11.2)	29,669(21.4)	22,480(15.1)	28,130(15.9)
道路関係 財投機関 別内訳 (実績)	日本道路公団	20,340(8.4)	— (—)	— (—)	— (—)
	首都高速道路公団	4,100(1.7)	— (—)	— (—)	— (—)
	阪神高速道路公団	3,562(1.5)	— (—)	— (—)	— (—)
	本州四国連絡橋公団	1,228(0.5)	— (—)	— (—)	— (—)
	(独) 高速道路機構	— (—)	23,810(17.2)	17,200(11.5)	22,860(13.0)
	東日本高速道路(株)	— (—)	644(0.5)	— (—)	— (—)
	首都高速道路(株)	— (—)	185(0.1)	— (—)	— (—)
	中日本高速道路(株)	— (—)	1,072(7.7)	— (—)	— (—)
西日本高速道路(株)	— (—)	594(0.4)	— (—)	— (—)	
阪神高速道路(株)	— (—)	76(0.1)	— (—)	— (—)	

注；1）財投機関別内訳の2011年度は実績見込み、2012年度は当初計画。

2）；()内は一般財政投融资総額からに対する比率（％）。

出所：『財政統計金融月報』666号（2007年10月）、713号（2011年9月号）、財務省資料。

（2）道路特定財源の見直し

橋本内閣の「財政構造改革」、小泉内閣の「財政健全化政策」により、財政再建が最優先政策となり、公共事業費が抑制されると道路予算は道路特定財源を下回り、道路特定財源の余剰が生じた。経済社会のニーズの変化に対応した予算配分の変更を制約する公共事業関連の特定財源制度と特別会計制度に対する批判が高まり、一般財源化の圧力が強まった。道路特定財源制度を維持しようとするゼネコン、道路族議員、国土交通省のいわゆる「鉄のトライアングル」

は、使途の多様化によって批判をかわそうとした。使途の多様化に先鞭をつけたのは、本四連絡橋公団の債務の肩代わりである。2003年(平成15)5月に本四債務負担軽減特別措置法公布され、有利子負債1兆3,400億円が国に承継された。2003年度公共事業予算では、総額3,500億円について、①本四連絡橋公団の債務処理2,245億円、②地方への税源移譲930億円、③使途の拡大400億円が計上された。肩代わりした本四連絡橋公団の債務の返済は民営化後の2006年度まで4年間にわたって行われ、完了した。前述した通り、2003年度の本四連絡橋公団の債務残高が約1兆円縮小し、その赤字体質が解消されたのはこれらの措置による。

肩代わりした本四連絡橋公団の債務の返済が完了すると、2007年度予算編成では5,000億円弱の余剰の取り扱いが問題になった。2006年11月の経済諮問会議で、前小泉首相が課題にあげながら挫折した揮発油税の一般財源化に積極的姿勢を示したにもかかわらず、参議院選挙をにらんだ道路族議員らの反対により、財務省原案内示前に見送られたからである。政府・与党の合意で、この余剰分は高速道路の通行料金引下げ、高速道路機構の債務削減、まちづくり交付金など道路関係予算に2,878億円が充てられ、残りの1,806億円が一般財源化された。

道路特定財源の見直しは2008年5月に基本方針が閣議決定され、12月の政府・与党合意を踏まえた2009年度予算で一般財源化として実現した。2008年度には一般財源化への見返りに、高速道路機構の債務のうち2.5兆円を国債整理基金に移し、2020年度までの10年間にわたり社会資本特別会計道路勘定から2,500億円ずつ同基金へ繰り入れることにした。高速道路機構の債務を削減することにより、高速道路料金を引き下げた。2009年度には緊急経済対策として、一般会計から5,000億円が拠出され、同様に高速道路機構の債務を削減することによって、料金引き下げを行った(太田和博「道路交通サービス・高速道路インフラ」竹内健蔵ほか編『交通市場と社会資本の経済学』141頁)。

道路特定財源の全体としての一般財源が実現するまでの期間に行われた余剰財源の処理は、民営化後の本四高速会社の採算性の改善に寄与した。本四連絡橋公団の債務の肩代わりと債務削減は、道路関係公団の民営化に反対する道路族等によって進められてものであるが、結果的に民営化に伴い高速道路機構が承継した債務と同機構に支払う本四高速会社の道路資産賃借料を大幅に圧縮した。2008年度と2009年度に行われた高速道路機構の債務削減が3.0兆円であったことと比較すると、本四連絡橋だけで1.3兆円の国への債務承継は大きな効果を発揮したことがわかる。

道路延長当たりの建設費が一般の高速道路と比較して高額な本四連絡橋では、割高な通行料が交通量増加の制約となってきたが、道路特定財源を粥用した高速道路の通行料金引下げはそれを緩和する役割を果たした。

(3) 道路関係公団の民営化と償還期間の延長

整備計画が完了して運営段階に入っている本四連絡橋にとって重要なのは、道路関係四公団の民営化で、本四連絡橋公団は西日本高速道路株式会社に一体化されることなく、本四高速会社として独立の株式会社になったことである。その上で、2003年12月の道路関係四公団民営化の基本的枠組みに関する政府・自民党の合意に基づいて、高速道路株式会社法の附則第2条で「政府は、本州四国連絡高速道路株式会社について、同社が事業を営む高速道路に係る機構の債務が相当程度減少し、かつ、同社の経営の安定性の確保が確実になった時において、同社と西日本高速道路株式会社との合併に必要な措置を講ずるものとする」と規定している。財界の物流コスト引下げの要求に応えるために、名神高速道路などの優良な高速道路の黒字が不採算路線の債務返済に充当される「内部補助」を抑える一環として、本四連絡橋の別会社化と経営が安定するまでの合併の抑止を盛り込んだのである。

一方、基本的枠組みでは、2002年12月の道路関係四公団の民営化に関する政府・与党合意（本四連絡橋に係る有利子負債のうち約1.3兆円を切り離して国の特定財源により早期に処理するとともに、国および地方による出資の期間を2022年度まで10年間延長する）を踏まえて、「本四道路については、2022年度までの出資により、債務の適切な返済を図るとともに、基本料金の引下げについては、地方の出資（2012年度から2022年度まで）による経営改善効果等の範囲内で行うものとする」とした。

不採算路線における「公団方式」による産業インフラ投資の典型である本四連絡橋について、「内部補助」を阻止して、関係自治体の出資の継続で乗り切ろうとしたのが、道路関係四公団の民営化のスキームである。

民営化に伴い、高速道路機構に承継した債務の償還期間が延長された。償還期日は、一定程度償還が済んだ債務を含めて、一律に民営化から45年後の2050年9月30日に延長された（太田和博、前掲論文、138頁）。償還期間の延長により、本四高速会社が高速道路機構に支払う年間道路資産賃貸料は軽減される。

5 本四高速会社の財務と地方財政

(1) 通行料金割引による交通通行量の増大

西瀬戸自動車道の全橋が完成し、尾道から今治までの全線が開通した2009年度（2009年5月）以降の年間交通量の推移を示すと表5の通りである。全線開通の翌年度（2000年）には年間交通量は激減した。本四連絡橋の整備と観光旅行者数の変動との関連を検討した鈴木茂教授によると、1990年代には一部を除いて多くの観光地域で観光旅行者が減少したが、四国地域で

は1988年の瀬戸大橋の開通によって架橋ブームが招来した。さらに明石大橋（1998年）、しまなみ海道（1999年）によって地域格差があるものの、四国地域の観光産業は1990年代には好景気を維持した。しかしながら、架橋効果は一時的であり、しまなみ海道になるとブームは短期間のうちに終焉した（以上、鈴木茂「観光産業論入門」鈴木茂、奥村久編『「観光立国」と地域観光政策』9頁）。

年間交通量が増加に転じる契機となったのは、2003年7月から適用された新割引料金（基本料金の28%割引）である。2006年の年間交通量の高い伸びは、瀬戸内しまなみ海道の全線開通による。2007年8月から料金割引社会実験が行われたが、30%台の年間交通量の高い伸びをもたらしたのは、2009年3月から適用された休日の普通車以下の料金等が大幅割引（半額、上限1,000円）である。国の特定財源の見直しの一環としての通行料金引下げ策が、本四連絡橋の年間交通量の増大に大きく寄与した。

民主党政権が成立すると、2010年度に政権公約に掲げた高速道路の無料化実験を行った。この実験は路線・区間を限定したものであり、全国37高速道路の計1,652kmの区間で行われた（高速道路機構ホームページ「決算に合わせて開示する高速道路事業関連情報（2010年度）」）。四国では松山自動車道の2区間、高知自動車道の1区間、計92kmが対象とされ、本四連絡橋は対象外であった。2011年度には前年度の2割増しの1,200億円（うち「元気な日本復活特別枠」450億円）が計上されたが、補正予算で震災復興費の財源を捻出するために中止され、2012年度予算案では計上されていない。

本四連絡橋全体の交通量のみでも、2009年度には高い伸び率を示している（表5）。本四間県境断面計では30%の伸びであり、多々羅大橋の伸び率が41%で特に高い。後発路線の優位性が愛媛県に集客力が大きい観光資源が多くあるからであろうか。

（2）安定化した経営状況

本四高速会社の事業計画は、高速道路事業においては当期純利益を見込んでいない。従って本四高速会社の収支は均衡しており、採算性は適正な通行料金が設定できているかどうかで判断することになる。2009年度には大幅な通行料金引き上げにより、交通量は大幅に増加したにもかかわらず、高速道路事業の料金収入は2008年度の799億円から625億円へ23.4%も減少した（表7参照）。一方、営業費用の2/3以上を占める道路資産賃借料も2009年度の537億円から358億円へ33.3%減少した。

2008年度における道路特定財源の一般財源化への見返りとしての高速道路機構債務（2.5兆円）の国債整理基金への移し替え、2009年度における一般会計からの拠出（5,000億円）による高速道路機構の債務削減が、本四高速会社の経営を安定化させる上で大きく寄与したことが

表5 西瀬戸自動車道各橋の年間交通量

		大三島橋	伯方・大島 大橋	多々羅大橋	来島海峡 大橋
交通量 (台)	1999年度	2,471,117	2,708,034	1,982,905	2,628,996
	2000年度	1,924,176	2,169,441	1,467,785	2,241,587
	2001年度	1,882,614	2,142,967	1,418,980	2,227,799
	2002年度	1,818,313	2,101,276	1,372,687	2,127,636
	2003年度	1,828,377	2,113,458	1,398,078	2,093,735
	2004年度	1,870,204	2,189,979	1,430,993	2,160,380
	2005年度	1,899,552	2,221,818	1,453,191	2,183,255
	2006年度	2,119,486	2,472,982	1,684,734	2,471,140
	2007年度	2,174,836	2,540,934	1,733,447	2,561,134
	2008年度	2,257,649	2,604,695	1,827,240	2,685,585
2009年度	3,040,809	3,428,489	2,568,816	3,736,321	
対前年度 比増減率 (%)	2000年度	△22.1	△19.9	△26.0	△14.7
	2001年度	△2.2	△1.2	△3.3	△0.6
	2002年度	△3.4	△1.9	△3.3	△4.5
	2003年度	0.6	0.6	1.8	△1.6
	2004年度	2.3	3.6	2.4	3.2
	2005年度	1.6	1.5	1.6	1.1
	2006年度	11.6	11.3	15.9	13.2
	2007年度	2.6	2.7	2.9	3.6
	2008年度	3.8	2.5	5.4	4.9
	2009年度	34.7	31.6	40.6	39.1
指数 (1999年度 =100)	1999年度	100.0	100.0	100.0	100.0
	2000年度	77.9	80.1	74.0	85.3
	2001年度	76.2	79.1	71.6	84.7
	2002年度	73.6	77.6	69.2	80.9
	2003年度	74.0	78.0	70.5	79.6
	2004年度	75.7	80.9	72.2	82.2
	2005年度	76.9	82.0	73.3	83.0
	2006年度	85.8	91.3	85.0	94.0
	2007年度	88.0	93.8	87.4	97.4
	2008年度	91.4	96.2	92.1	102.2
2009年度	123.1	126.6	129.5	142.1	

出所：愛媛県「主要施策の説明」2009年度。

表6 本四連絡橋の日平均交通量

台/倍

		日平均交通量			前年度比伸び率	
		2008年度	2009年度	2010年度	2009年度	2010年度
神戸淡路島鳴門 自動車道	明石海峡大橋	25,154	31,708	32,334	1.26	1.02
	大鳴門橋*	19,255	23,337	23,569	1.21	1.01
瀬戸中央自動車道	瀬戸大橋*	14,980	20,528	20,718	1.37	1.01
	新尾道大橋	12,765	15,608	15,752	1.22	1.01
	因島大橋	14,237	17,005	17,154	1.19	1.01
	生口橋	9,813	12,367	12,536	1.26	1.01
西瀬戸自動車道	多々羅大橋*	5,006	7,038	7,037	1.41	1.00
	大三島橋	6,185	8,331	8,362	1.35	1.00
	伯方・大島大橋	7,136	9,393	9,412	1.32	1.00
	来島海峡大橋	7,358	10,236	10,486	1.39	1.02
本四間県境断面計		39,241	50,903	51,324	1.30	1.01

注：1）日平均交通量は各年度（4月～3月）の平均値。

2）本四間県境断面計＝大鳴門橋＋瀬戸大橋＋多々羅大橋の交通量

出所：高速道路機構・IR情報「データライブラリー：交通量」

表7 本四高速会社の損益計算書

億円

		2008年度	2009年度	2010年度
営業収益 (A)	計	799	612	625
	高速道路事業	779	591	610
	うち料金収入	728(736)	535	557
	道路資産完成高	41	53	51
	その他の売上高	9*	1	1
	関連事業	21	21	15
営業費用 (B)	計	784	607	621
	高速道路事業	765	587	606
	うち道路資産賃借料	537	358	366
	道路資産完成原価	41	53	51
	管理費用	186	175	187
(A)－(B)	計	15	4	4
	高速道路事業	13	3	3
	関連事業	1	1	1
特別利益 特別損失	経常利益	17	5	6
		1	3	0.1
		—	—	2
	当期純利益	10	3	0.5

注：2008年度の「その他の売上高」には、料金割引実験に伴う国からの負担金収入7億円を含んでいる。「料金収入」上段の（ ）書きは当該負担金収入を含めた額である。

出所：『高速道路と自動車』第53巻第8号（2010年8月）、第54巻第8号（2011年8月）。

示されている。

(3) 出資を続ける地方財政

自治体の本四連絡橋に係る財政負担は出資金の形をとってきた。調査段階の1970～1972年度の3年間は、出資金について国1対地方1、融資について財政投融资による引受1対地方自治体のあっせんによる縁故債1とした。出資を求められる地方自治体は、大阪府、大阪市、兵庫県、神戸市、岡山県、広島県、香川県、徳島県、愛媛県、高知県の8府県2政令指定都市であった。出資・借入金の各府県・政令都市の分担は均分とされた。

建設段階に入った1973年度以降は、出資金・借入金の分担割合が国2対地方自治体1に変更されるとともに、地方自治体間の分担はルート別に設定されることになった。神戸・鳴門ルートでは兵庫県・神戸市・大阪府・大阪市・徳島県、高知県の4府県2政令都市、児島・坂出ルートでは岡山県・香川県・高知県の3県、尾道・今治ルートでは広島県、愛媛県の2県が出資自治体となった。尾道・今治ルートの分担割合は広島県1/2、愛媛県1/2である。尾道・今治ルートはわずか2県の分担であり、2県の負担割合は財政規模とは関係なく均等とされたので、愛媛県が負担する出資金は財政規模との対比では比較的重いものとなった。

臨時行政改革審議会の国の負担軽減と民間活力活用の意見書を受けて、1986年度から借入金の分担を国1対地方自治体1に変更するとともに、引き上げられた地方自治体のあっせん融資について1/4を低利の縁故債に依存することとした。

地方圏で実施する「公団方式」による産業インフラ投資で、高い分担割合で地方自治体が出資を求められる例は他の主要プロジェクトではみられない。首都高速道路整備公団では、国と自治体の出資割合は1対1であるが、地元自治体の東京都の財政規模は突出して大きい。本四連絡橋公団は、本四連絡橋の建設が地元の長年にわたる要望に基づいて計画された地域性の強い事業であることが理由としてあげた（『本州四国連絡橋公団30年史』299頁）。

民営化後も地方自治体は多額の出資が求められた。道路関係公団の民営化は第1の段階にととまっており、株式の売却により第2段階へ移行する展望はない。適正な料金を前提とすると、本四連絡橋の財政は本四高速会社に対する財政投融资と国・地方自治体の増資なくては維持できない。愛媛県の場合、公団民営化の直前の2004年度に31億1,450万円、2005年度に26億4,800万円の出資を行い、民営化段階の出資金総額435億9,600万円に達していた。

2005年10月、道路四公団民営化により本四高速会社が設立されると、本四連絡橋公団への出資金は一部が同社の資本金として出資され、残額は高速道路機構へとして引き継がれた。愛媛県についてみると、出資金総額435億9,600万円のうち、本四高速会社出資金とされたのは2億9,656万円（296,557株）であり、残りの432億9,944万円は高速道路機構への出資とされ

た（表 8 参照）。

2009 年度に愛媛県は 53 億 9,700 万円の出資を行っている。一般会計歳出が 2006 年度以降約 6,000 億円で横ばいになっていることを考慮すると、出資金の負担は愛媛県財政にとって軽くはない。2011 年度一般会計予算では、高速道路機構出資金向けの地方債 52 億 9,700 万円が計上されている。最大の道路整備事業向けの地方債（188 億 2,000 万円）の 1/3 強の規模である。2010 年度の出資 800 億円の内訳は、国 533 億円（2/3）、地方 267 億円（1/3）である。地方の出資額の 10 府県市の分担では、愛媛県と広島県は各 53 億円（分担割合 20%）で最大であり、兵庫県 38 億円（14%）、岡山県と香川県各 27 億円（10%）の順となっている（国土交通省「本四高速の料金等について」第 6 回本四高速の料金等に関する調整会議参考資料、2012 年 2 月 2 日）。高速道路機構に対する出資に対応して、愛媛県では後年度負担としての地方債が累増してゆく。こうした財政運営が県民に対して説得力をもつには、本四連絡橋のストック効果が発揮することが必要である。過大な予測に基づく大規模プロジェクトと地方財政の重い負担の問題が、愛媛県においても本四連絡橋をめぐる現れている。

表 8 本四高速会社と高速道路機構に対する愛媛県の出資額

	高速道路機構 設立時	2006 年度末	2008 年度末	2009 年度末
出資金総額	435 億 9,956 万円	488 億 9,300 万円	594 億 8,700 万円	647 億 8,400 万円
本四高速会社	2 億 9,656 万円 (296,557 株)	2 億 9,656 万円 (296,557 株)	2 億 9,656 万円 (296,557 株)	2 億 9,656 万円 (296,557 株)
高速道路機構	432 億 9,944 万円	485 億 9,644 万円	591 億 9,044 万円	644 億 8,744 万円

出所：愛媛県「主要施策の説明」各年度版。

2002 年 12 月の道路関係四公団民営化の基本的枠組みに関する政府・自民党の合意「本四道路については、2022 年度までの出資により、債務の適切な返済を図るとともに、基本料金の引下げについては、地方の出資（2012 年度から 2022 年度まで）による経営改善効果等の範囲内で行うものとする」による地方出資の 10 年延長を前に、関係自治体は額が大きいとして今後の出資を拒むとともに、全国の高速道路の料金水準に引き下げを求めた。小泉政権下の「三位一体の改革」により、地方への税源移譲額を上回る規模で国庫支出金が縮減されるとともに、地方交付税が大幅に削減され、関係自治体は道路公団民営化の時期よりも一段と深刻な財源不足に見舞われているからである。2007 年 9 月の「本四高速の基本料金の設定の考え方」で、全国（普通区間）との対比で陸上部は 1.21 倍、一般海峡部は 10.3 倍、明石大橋海峡は 16.4 倍と

設定されていた（同資料）。

2012年2月2日に開催された第6回本四高速の料金等に関する調整会議で、国土交通省は今後の本四高速料金の基本方針（案）を提示した。その主な内容は、①将来の本四高速の料金は、全国共通の料金とすることを基本とする、②全国共通料金は2016年度より導入することを目指し、2012年度末を目途にとりまとめるよう検討を進める、③当面2年間は現行の新特別料金および料金割引と出資を継続することを基本とするというものである（同会議議事概要による）。関係自治体（地方出資団体）からは、①償還期間の延長など具体的実施方針を明確にすべきである、②当面の出資金について、期間を2年に限定するとともに、減額を図ってほしい、③追加出資の位置付けについて、建設に対する負担とするなど、検討してほしいなどの意見が出された。

2月17日開催の第7回調整会議では、全国共通の料金水準の導入で合意した。自治体は料金引下げを前提の今後2年間は出資を続けるが、出資額では折り合いがつかず、今後検討することになった。同日、国土交通省はこの合意内容を発表するとともに、関係自治体からの出資を受けられなくなる3年後からまず、高速道路機構が管理する本四連絡橋の債務を他の高速道路会社の債務と一体管理し、その後、西日本高速道路会社合併などで料金引下げに対応できるような体制を目指す方針を明らかにした（「朝日新聞」2012年2月18日付）。債務の返済期間を45年から50年に延長することも検討している。

不採算路線における「公団方式」による産業インフラ投資の典型である本四連絡橋について、「内部補助」を阻止して、関係自治体の出資の継続で乗り切ろうとした民営化線のスキームが、地方財政における深刻な財源不足の下で破綻したといえる。西日本高速道路株式会社との合併は、経営が安定した段階で行われるのではなく、「内部補助」を導入することを狙いとしているからである。

むすび

（1） 本四連絡橋整備が残した財政面での「負の遺産」

「新全総」に掲げられた全国交通通信ネットワークの整備としての本四連絡橋の整備は、第一次石油危機の勃発により一時的に凍結された。高度成長が終息し、安定成長期に移行した1975年度以降、「新全総」の3ルート同時着工ではなく、3橋が逐次着工する方式で本四連絡橋は整備された。2006年4月に瀬戸内しまなみ海道が全線開通し、着工から約30年費やして3橋がすべて完工した。

「新全総」に盛り込まれた他の大型インフラ投資と同様に、構想から着工までに長期間かか

る間に、とりまく経済社会環境は激変した。前提としていた高度成長は「新全総」策定から数年後に終息した。本四連絡橋との関連では、「新全総」に掲げられた西瀬戸内の「遠隔大規模工業基地」構想が、成長率の鈍化と産業構造における臨海型重化学工業の衰退によって挫折したことが大きく影響した。大規模コンビナートの誘致どころか、既存の立地企業が生産縮小に追い込まれた。

当初計画を策定した際に想定したものと社会経済情勢が激変しても、事業はいつかは着工し、完成まで続けられる。「公団方式」による産業インフラ投資では、当初見込みを大幅に上回った事業規模に対応した膨大な債務を償還する義務と利用が減少しないような適正な料金設定との間に矛盾が生じる。本四連絡橋の場合には、建設コストがきわめて高いことと「内部補助」を使えないという難点が加わる。その結果、本四連絡橋公団は2002年度まで赤字体質を逃れられなかった。

矛盾を解決するには、出資金の増額または補助による債務の圧縮にという形での租税の投入が不可避となり、国民負担に帰着する。本四連絡橋の特徴は、第一に道路特定財源の見直しを回避するための使途の多様化を主な受け皿となったことである。第二に地方圏の「公団方式」による大型産業インフラとしては、高い比率での出資とその永続的な増額という形で、比較的重い財政負担が自治体に課せられたことである。「三位一体の改革」で国庫支出金や地方交付税といった国からの財政移転が大幅に引き下げられた2000年代半ば以降、自治体は行財政のスリム化に取り組みざるをえなくなっているから、毎年度のように出資金を増額してゆくことは財政規模が小さい四国の県にとっては特に重い負担になっている。一般財源ではなく、地方債で出資の財源を調達しているから痛みは和らげられているが、出資に伴う後年度負担は増加しつつある。

(2) 民主党政権の財政再建最優先政策

「生活重視」を掲げて衆議院選挙で大勝して生まれた民主党政権は、2010年度予算で「コンクリートから人へ」を掲げて子ども手当や農家への戸別保障を導入した。ただし公共事業関係費は「一括交付金」化した分を合わせると5.1%削減したにすぎなかった。2010年6月には「新成長戦略」を策定し、「第三の道」による日本経済の建て直しを打ち出した（拙稿「〈新成長戦略〉の構想と現実」『自治総研』2010年10月号を参照のこと）。

「第一の道」は公共事業中心の経済政策であり、1990年代以降は従来型のインフラへの投資効率が低下してもなお、既得権擁護のためのばら撒きが続けられた。「第二の道」では行き過ぎた市場原理主義に基づき、供給サイドに偏った生産性重視の経済政策が推進された。企業の視点ではリストラの断行による業績回復が妥当な場合もあるが、国全体としてみれば多くの人が

失業する中で国民生活は更に厳しくなり、デフレ経済に陥った。「第三の道」では、持続可能な財政・社会保障制度の構築や生活の安全網（セーフティネット）の充実を図ることが、雇用を創出するとともに、国民の将来不安を払拭して貯蓄から消費への転換を促し、「内需創造型成長」の礎となるとする。

「新成長戦略」で「第三の道」を打ち出したものの、二つの大きな制約要因があった。第一は「新成長戦略」の直後に閣議決定された「財政運営戦略」による財務省主導の財政再建最優先路線である。「財政運営戦略」では基礎的財政収支（公債収入を除く歳入マイナス国債費を除く歳出、均衡するとGDP比の公債残高の上昇に歯止めがかかる）を遅くとも2015年度までに2010年度比で半減、2020年度までに黒字化するという財政再建目標を設定した。併せて2011～2013年度の基礎的財政収支対象経費（国の一般会計歳出から国債費を控除した額）は対前年度当初予算を上回らないという「中期財政フレーム」を打ち出し、2011年度予算からはその枠内での予算編成となった。社会保障関係費は自然増を埋め合わせるための政策減が基調となり、「コンクリートから人へ」のスローガンは色あせた。より重要なのは消費税増税への積極的な取り組みである。財務省官僚の下で「学習」したのか、菅前首相は鳩山内閣で財務相を務めていた頃から、「ギリシャ危機」の引き合いに出して消費税増税へ前向けの発言をしてきた。菅内閣が成立すると「財政運営戦略」を閣議決定し、2010年7月の参議院選挙を前に消費税率の10%引き上げを提起した。社会保障充実のプランを伴わない消費税の大幅増税に国民は反発し、民主党は参議院選挙で大敗、衆議院と参議院のねじれ状態を招いた。

菅内閣は、社会保障の安定財源の確保を「目眩まし」にした消費税増税に土俵を設定し直した。「社会保障・税の一体改革」を進め、2011年6月に「成案」を閣議報告、了承された。消費税増税による増収の多くを基礎的財政収支の赤字削減に充当するという枠内で社会保障改革のプランづくりが進められた。特に2011年3月11日に東日本大震災に見舞われて以降は、復興事業等に膨大な予算が必要となるため、社会保障の充実（政策増）の財源の多くを福祉水準の切り下げ（政策減）によって賄うスクラップ・アンド・ビルドの考え方が強まった。その結果、「成案」では消費税率5%のうち、社会保障の充実に充当されるのはわずか1%分であり、3%分は基礎的財政収支の赤字削減に充当される（拙稿「国民の〈将来不安〉の払拭と内需創造型経済への転換を阻む〈社会保障・税一体改革〉」参照のこと）。社会保障4経費（年金、医療、介護、子育て）の国庫負担を所得税・法人税を含む一般財源から逆進的な消費税に置き換える消費税・「社会保障目的税化」が目論まれていることによる。

首相の座に着くと、財務相時代に財務官僚から菅前首相以上に熱心に「学習」したせい、野田首相は消費税増税に邁進した。党内の消極論を押し切って、2012年1月6日に「社会保障と税の一体改革素案」を正式に決定し、野党に協議を呼びかけた。消費税率を2014年4月に8%、

2015年10月に10%へ引き上げる。一方、社会保障改革については、「成案」決定以降も当面の対策が理論されただけであり、年金や高齢者医療について抜本的改革プランが何ら提示されていない。自公政権の小渕・小泉内閣で進められてきた金持ち優遇の税制改正に消費税の増税が加わる。逆進的な消費税の増税への批判を和らげるために所得税最高税率の引き上げが盛り込まれた。最高税率は現行の40%から45%（1984年には75%）への小幅な引き上げであり、金持ち優遇の証券等譲渡所得の10%分離課税については、総合累進課税に組み入れることではなく、税率の本則20%への引き上げが行われるにすぎない。

（3） 「輸出・投資主導型」成長戦略への回帰と大型プロジェクトの再開

第二の制約要因は、民間大企業出身者あるいは「連合」主流を支持基盤とする議員が民主党の経済政策を形成する上でリーダーシップをとっており、「輸出・投資主導型」成長を指向していることである。新成長戦略の策定の間となったマニフェスト企画委員会の下に設置された「成長・地域戦略研究会」は、5府県と3経済団体に偏ったヒアリングを行った上で、2010年5月に「成長・地域戦略」を提出した。特徴は人口減少と少子化に伴う国内需要の縮小を前提として、東アジアを中心とする海外市場での外貨獲得（外需の獲得）を成長戦略の柱に据えていることである。そのための政策としては、①農林漁業の輸出産業化、②水・環境・原発・鉄道などのインフラ輸出、③経済連携協定（EPA）など国際連携、④輸出促進のための基盤整備（拠点空港とハブ空港の戦略的整備）への取り組みが掲げられている。

自公政権の「第二の道」への回帰となる「成長・地域戦略」は、「内需主導型経済」（「第三の道」）を柱とする「新成長戦略」では後景に退いた。東日本大震災に見舞われると、新成長戦略の見直しが行われた。「日本再生」がスローガンとなり、①新たなフロンティア及び新成長戦略、②教育（スポーツを含む）・雇用などの人材育成、③地域活性化（新たな沖縄振興政策を含む）、④安心・安心社会の実現の4分野が設定された。「成長・地域戦略研究会」の成長戦略は、3月11日の原発事故の原因が十分に明らかにされない局面でのベトナムへの原発輸出契約の締結として具体化した。「輸出・投資主導型」成長戦略への政策転換は、2012年度予算で特別枠が「日本再生重点化措置」（1兆円強）とされ、①の成長基盤整備のため、成長インフラ、海外展開支援関連事業が重視された点に端的に現れた（2012年度予算案については、拙稿「〈生活重視型〉予算の放棄、〈人からコンクリートへ〉政策転換」を参照のこと）。

①の成長基盤の整備では、幹線道路ネットワークの整備が1,440億円と突出した規模になっている2012年度予算案で公共事業関係費は4兆9,743億円計上され、前年度当初比で8.1%の減となったが、拡大した「一括交付金」（地域自主戦略交付金、沖縄振興一括交付金）を合わせるとほぼ横ばいとなっている。これに東日本大震災特会計上分を合わせると11.8%増となる。

「事業仕分け」方式の限界から既存の事業がスクラップされずに震災復興事業費がビルドされており、「人からコンクリート」への政策転換が示されている。政策転換は大規模プロジェクト予算の凍結解除にも現れている。東京外郭環状道路練馬・世田谷間 1,237 億円、八ツ場ダム 56 億円（生活再建対策事業 49 億円、本体工事準備 7 億円）、整備新幹線の未着工の 3 区間（北海道、北陸、九州の各新幹線）の着工認可が予算化されている。

一方、「人」に関する予算では、参議院多数会派の野党の要求を容れて、「子ども手当」を「子どものための手当」に改称するとともに、給付額を切り下げた。一方、個人住民税の年少控除（15 歳までの子どもが対象）の廃止は、2012 年 6 月分から実施される。その結果、多くの子育て世帯では自公政権時代と比較するとネットで負担増になる。「控除から手当へ」は、民主党の「人」に係る政策の柱であるが、子育て支援に逆行したものに变质している。

（４） 産業インフラのストックの保持・活用と「内需創造型」経済

民主党政権は、菅内閣、野田内閣と首相を交代するたびに、小泉「構造改革」が目指した「輸出・投資主導型」成長戦略に回帰している。予算政策が「人からコンクリートへ」転換すると同時に、復興増税（法人は実質的に負担しない）と「社会保障と税の一体改革政府素案」による消費税増税が税負担を高所得者・大企業から中低所得者へシフトさせ、「第三の道」と正反対の道を歩んでいる。「輸出・投資主導型」成長戦略は、個人間・地域間の拡大を伴いながら内需を縮小させ、持続的な貿易黒字によって円高を繰り返させることを通じて、より激しい日本企業の国際競争力の低下と日本経済の衰退を結果するという悪循環をもたらしている。負担の大幅なシフトを狙いとする財政再建最優先政策が、デフレを深化させ、財政再建をますます遅らせるという最悪のシナリオである。

「社会保障と税の一体改革政府素案」の決定に際して、民主党首脳は「ギリシャ危機」を引き合いに出し、早急に財政再建をしないと国家的危機に陥ると発言している。日本は過剰貯蓄の国であり、日本国債を購入するだけでは消化しきれず、アメリカ連邦債の購入など海外へ投資している。国債の消化を海外に依存してきたギリシャとは決定的な差異があるのである。財務省は当面は資金過剰（貯蓄過剰）であるとしても、数年後には高齢化に伴う個人貯蓄率の低下と景気回復による法人企業部門の資金不足化により、国債が消化難に陥るとしている。部門別資金・過不足をみると、政府部門の大幅な資金不足に対応する資金過剰は家計部門だけではなく、法人企業部門でも生じている。雇用・賃金の抑制で膨大な内部留保を計上しながら、それが同時に内需を抑制して国内の投資機会を縮小しているために、投資が増えないからである。法人企業部門は小泉内閣下の景気上昇期にも膨大な資金過剰を示しており、一過性のものではない。従って優先すべきなのは財政再建ではなく、「生活再建」と劣化した福祉・医療・教育な

ど公共サービスの再生である。

「生活重視型」・「内需創造型」の政策では、①正規雇用者と非正規雇用者の労働条件の均一化と労働時間の短縮、②生活保障機能を弱体化させた福祉システムの再生、③主要国で最も低い教育への公費支出の引き上げ、④垂直的所得再分配機能を強化するための直接税改革（分離課税の廃止による所得税の「包括的所得税」化と最高税率引き上げ）、⑤「脱原発」と再生可能エネルギーの技術開発、環境税の導入等環境政策の強化が重要な政策となる。

「生活重視型」の公共投資政策では、高い経済成長と人口増を前提として策定された産業インフラの整備計画をいったん凍結し、縮小したプランに再構成すべきである。新規投資よりも災害に備えた更新投資に重点を移すことが求められている。2012年度政府予算案において、地域活性化のための幹線道路ネットワーク整備に前年度当初比で406億円、9%増の4,899億円（うち重点化措置1,440億円）が計上されている。大都市圏環状道路や主要都市間等を連絡する高規格幹線道路等のうち未整備路線の整備を促進するとしており、既定の整備計画の完遂に政策の重点が置かれている。首都高速道路株式会社は、直下型地震に備えて1兆円規模の大規模改修に乗り出す方針を固めたと伝えられている（「朝日新聞」2012年1月5日付）。繰り延べられてきた膨大な更新投資を優先するならば、新規投資の余地は狭いものとなる。過大な既存の整備計画の縮小は不可欠である。

産業インフラへの新規投資を削減するとすれば、既存ストックの有効活用が課題となる。円高の進行により、大企業の誘致というストック効果は期待できない。「輸出・投資主導型」成長では、その所得効果は本社、研究所、マザー工場が立地する大都市圏、特に「東京圏」とその近接地域に集中してしまう。「内需主導型」経済の効果は全国に及び、地域格差を縮小する。「内需創造型経済」への転換の下では、物・人の流れは垂直型国土構造の下での大都市圏・隣接地域との縦の動きだけではなく、地方都市圏内の横の動きも拡大する。垂直型国土構造の下で、地方圏内での人の交流、物流という「水平的」な要素を拡大してゆく。それによって産業インフラ投資の新たなストック効果が生み出される

【参考文献】

アルマンド・モンタナーリ、坂本忠次、鈴木茂、鈴木了一編『大型プロジェクトの評価と課題－世界の長大橋に学ぶ経済効果と環境問題』晃洋書房、1997年。

片桐正俊編『財政学（第2版）－転換期の日本財政－』東洋経済新聞社、2007年。

神野直彦『システム改革の政治経済学』岩波書店、1998年。

鈴木茂、奥村久編『「観光立国」と地域観光政策』晃洋書房、2007年。

- 竹内健蔵、根本敏則、山内弘隆編『交通市場と社会資本の経済学』有斐閣、2010年。
- 中村剛治郎『地域経済学』有斐閣、2004年。
- 林健久『福祉国家の財政学』有斐閣、1992年。
- 本州四国連絡高速道路(株)総務部広報課「本州四国連絡橋事業の歴史と変遷」『高速道路と自動車』第53巻第11号、2010年11月、36～38頁。
- 町田俊彦「〈新成長戦略〉の構想と現実」『自治総研』2010年10月号、55-76頁。
- 町田俊彦「国民の〈将来不安〉の払拭と内需創造型経済への転換を阻む〈社会保障・税一体改革〉」『自治総研』2011年9月号、22-51頁。
- 町田俊彦「〈生活重視型〉予算の放棄、〈人からコンクリートへ〉政策転換」『生活経済政策』182号(2012年2月号)。
- 町田俊彦『歳入からみる自治体の姿—自治体財政・収入の仕組みと課題—』イマジン出版、2012年。

株式会社「まさき村」に関する一考察¹

―事業所の生き残り方が地域経済の活性化に収斂した事例として―

宮寄 晃臣

はじめに

2011年9月5日午後に「地産地消」のお店「まさき村」を訪ね、そこで店長から説明を受け、店内を見学した。その後場所を松前町商工会館に移し、「株式会社まさき村」代表取締役三好茂氏から、またこの創業を支援された愛媛信用金庫の徳丸登氏から説明を受け、4時前にまたお店を訪ね、客として唐辛子、どぶろく²等を購入した。その折、鮮魚コーナーで行列ができており、様子を見に行ったところ、行列のお客さんたちからは何やら殺気めいたものが感じられた。それもそのはずで、近くの漁港から水揚げされた新鮮な魚介類が毎日4時の鐘の音を合図に、お値打ち品としてプライスダウンされて提供されることになっており、お目当ての品を巡って行列は熱気を帯び、鐘の音を合図にあつという間にこの鮮魚コーナーが空になってしまったのである。

専修大学社会科学研究所では産地直売所には2009年夏季実態調査でJA紀の里「めっけもん広場」を訪問し、今回の愛媛調査でも「道の駅内子フレッシュパークからり」を前日の4日のお昼に訪ねていた。当研究所が近年「地産地消」、「産地直売所」、「農商工等連携」、「6次産業」を調査して学ぶようになった理由は以下の点にあるように考えられる³。

結論を先取りすると、これまでのような「企業社会」では雇用が十分確保されず、地域、地域で需要を掘り起こし、そこで「企業社会」とは違う雇用形態を作り出していかざるをえなくなったから、「地産地消」、「産地直売所」、「農商工等連携」、「6次産業」が全国いたるところで注目され、それらの構築が模索され、実践されていっていると考えられるのである。主力量産品のアッセンブリー工場が地方に展開されれば、そこで千単位規模の雇用が創出され、さらにその地域に裾野産業が育ち、主力量産工場をピラミッドの頂点とする産業集積が形成されるよ

¹ 本稿を作成するにあたり、愛媛信用金庫で2011年9月5日に拝聴した松尾和洋氏（同金庫地域振興部地域事業振興部長・事業相談室長）の「地域経済活性化の取組み」、愛媛信用金庫[2011]、佐伯哲也氏[株式会社まさき村村長(店長)]の「まさき生まれの食材提供基地の開設とまさきオリジナル商品の企画販売事業」並びに徳丸登氏（愛媛信用金庫地域事業振興部・中小企業診断士）、三好茂氏（株式会社まさき村代表取締役・松前町商工会会長）の説明並びに専修大学社会科学研究所の質問に関する回答（後出）は大いに参考になった。ここに記して感謝申し上げたい。もちろんありうべき誤解、誤謬の責任は一切筆者にある。

² 愛媛県内のどぶろく特区から出品されたもので、後学のためとかいう高尚なものではなく、ただただ美味しそうと思って購入したもので、直観は正しかった。

³ なお、2012年2月の実態調査においても、香川県の農商工等連携事例を2件見学した。

うになれば、そこにまた提供される消費財、サービス等の需要も生み出され、相当の雇用の確保が可能であった。また製造業は摺合せ型クローズド・アーキテクチャーが主流である間は各現場での「品質作り込み」が製品の競争力の有力な原点になり、長期わたる人材育成が企業成長の必須条件となるので、長期雇用が基本となり、正規職を軸に長期的な安定雇用が確保される。

ところが当時懸念された核戦争下の代替通信網としてペンタゴンによって国家戦略として構築された ARPAnet が 1989 年のマルタ会談の米ソ冷戦終結宣言によって、商業利用に道が開けることになって IT が全面開花すると事態は一変することとなる。米ソ冷戦の終結は中国にも影響を及ぼし、1992 年鄧小平の南巡講話、93 年の「社会主義市場経済」宣言によって、対中直接投資が劇的に増大した。モジュラー型オープン・アーキテクチャーの展開も相まって、中国がまさに「世界の工場」としての位置を占めるようになった。このような戦後世界政治・経済の大きな地殻変動のなかで、さらに 1 ドル=80 円の壁を超える 1993~95 年の円高の下で、日系企業の海外事業展開、殊に中国を中心とする事業展開はこれまでの海外事業展開とは質を大きく異とし、国内産業空洞化に舵を切るものとなった。

米ソ冷戦終結、それに伴う ARPAnet の商業解放によって Pax Americana は米主導のグローバル資本主義として再建され、米主導のグローバル資本主義は IT を技術的基盤に、「金融グローバリゼーション」、「産業グローバリゼーション」、「新自由主義的政策」の 3 輪によって展開された。その中で「産業グローバリゼーション」は多国籍企業、グローバル企業の中国を中心とする東アジアへの生産移管、生産委託によって推進された。1990 年代以降のこうした企業の東アジアでの事業展開の特徴をその典型として日本エレクトロニクス企業を念頭に置いて考えると、以下のように整理できる。

まず、主力量産品のみならず高付加価値品まで生産が海外に移管された。第 2 に国際調達が発達し、生産移管された主力量産品・高付加価値品が国内に逆輸入され、電子部品・デバイスの東アジア現地法人での現地調達、周辺調達が増大するようになり、東アジアに生産移管された部品メーカーから日本国内に電子部品・デバイスの逆輸入も見られるようになった。東アジア現法での電子部品・デバイスの現地調達の拡大は設計を現地部品に置き換えなければならない、改良設計の機会を漸次増大させ、設計開発の現地化の本格的始動も見られるようになった⁴。

こうして、国内生産・雇用にマイナスに働く輸出代替効果・逆輸入効果が漸次増大し、その相殺としてプラスに働く中間財輸出誘発効果は逆に漸次減少し、上述したように産業空洞化に舵を切るものとなった。こうした海外生産移管される元は国内の地方量産工場であり、中間財

⁴ 詳しくは宮崎[1995]を参照されたい。

の輸出誘発効果の減少も国内各地の地方産業集積での生産・雇用の減少をもたらすのであるから、産業空洞化はマクロレベルの問題ではなく、地方・地域といったメゾレベルでの雇用という生活に直結する深刻な問題である。表1にみられるように製造従業者は1995年から2010年にかけて全国で26.6%減少している。製造従業者がこの間に4分の1減少し、四国4県では3割減少、愛媛県でも36.6%の減少を見せているのである⁵。

さらにリーマンショック後、グローバル資本主義はますます新興国のインフラ市場、中間層市場に依存するようになってきている。図1でみられるように、リーマンショック後日本からの地域別輸出先でリーマンショック前の水準を回復できたのは対中輸出のみである。しかし対中輸出の産業別推移を見てみると、旧分類の一般機械は図1の期間で1.6倍に増えているものの、旧分類の電機産業はこの間最大で9割しか戻っていない。かつて中国・香港向け輸出の花形であった電子部品・デバイスの輸出が伸び悩んでいるのである。中国での現地調達が増大によって、日本からの中間財輸出誘発効果が減衰しているのである。現在、日産の最大市場は中国であり、そのかいもあって2010年度国内企業純利益で日産は前年44位から6位に躍進した。同じく日立製作所は2272位から12位に飛躍した。この日立躍進の鍵は日立建機中国（合肥）にある。1990年代には電機産業に比べて顕著ではなかった輸送機械分野でも新興国への生産移管、現地化がリーマンショック後に進み、一般機械産業も対中輸出が1.6倍増えているとはいえ、表2に示されているように日系機械メーカーも中国への生産移管を次々に発表している。1990年代以降舵を切った国内産業の空洞化に安全弁の役割を果たした輸送機械、一般機械産業も空洞化に舵を切り始めたのである。そうであるならば、産業空洞化の安全弁は機能不全となりつつあり、空洞化が最終局面に入ってしまったと考えざるをえない。

⁵ 表1を一瞥して明らかなように、最も製造従業者が減少しているのは東京都である。しかし東京は国際金融セクターとなり、グローバル企業の本社機能も集中し、それに伴い種々のソリューションビジネス、通信サービス、会計・法務サービス、人材派遣サービスの専門職から、これらに必要な都市生活サービスを提供する種々の職業、旧住、飲食、娯楽サービスが漸次発生し、高度な専門職から定型業務で完結する非正規労働まで種々の職業、雇用形態が生まれてきた。グローバルシティとして「繁栄」する中、製造従業者の減少をソフト化・サービス化で受け止めることが可能であった。こうした機能を地方都市に求める「・・・都構想」がないものねだりに終わってしまうのは残念ながら必定である。

さらにグローバルシティ事態、2007年以降のサブプライムショック、リーマンショックによって、さらに2011年頭在化した欧州財政・金融危機によって「金融グローバリゼーション」がFRBが民間のMBSを1兆ドルを超えて買い取るようなとてつもないリスクを負いながら危機の芽を摘み切れていないことを考えると、その限界が明らかになった。同時にリーマンショックは米主導のグローバル資本主義の限界を画し、グローバル資本主義は以降ますます新興国のインフラ市場、中間層市場に依存するようになり、今後の企業対応は「現地化」戦略を進めることが明らかな以上、グローバルシティの本社機能も低下すると考えざるをえない。

したがって「・・・都構想」は二重の誤謬によって成り立っている。東京都は都行政によって「繁栄」しているのではなく、グローバルシティであるからそのように考えられたのであり、都行政によって大阪が「繁栄」するというのはこのことの無理解から生じた幻想である。またグローバルシティ自体もサブプライム・リーマンショックさらには欧州財政・金融危機によって、その限界が画されており、これを彼岸化するのも同様に誤りである。

表1 製造従業者数（従業者4人以上に関する事業所）の推移（1995-2010年、人）

	合計	北海道	青森	岩手	宮城	秋田	山形	福島	東北6県
1995年	10,316,842	242,251	81,549	121,534	155,585	105,226	143,236	222,840	829,970
2005年	8,159,364	188,605	58,843	97,616	123,882	76,002	112,472	182,399	651,214
2010年	7,567,462	168,822	57,824	86,472	115,486	67,965	103,541	160,855	592,143
2010/1995	73.4%	69.7%	70.9%	71.2%	74.2%	64.6%	72.3%	72.2%	71.3%

	茨城	栃木	群馬	埼玉	千葉	東京	神奈川	関東7都県	新潟
1995年	302,329	242,274	248,257	524,821	296,107	648,730	608,406	2,870,924	256,194
2005年	267,608	207,732	210,883	421,442	217,810	382,831	426,482	2,134,788	201,728
2010年	266,178	193,168	190,516	386,199	200,568	303,628	379,545	1,919,802	183,505
2010/1995	88.0%	79.7%	76.7%	73.6%	67.7%	46.8%	62.4%	66.9%	71.6%

	富山	石川	福井	山梨	長野	甲信越6県	岐阜	静岡	愛知
1995年	147,270	118,633	95,606	88,047	261,483	967,233	235,753	495,506	897,724
2005年	123,890	97,453	75,209	76,209	211,994	786,483	200,864	441,562	816,755
2010年	112,970	93,560	69,173	72,588	188,696	720,492	191,825	405,969	782,241
2010/1995	76.7%	78.9%	72.4%	82.4%	72.2%	74.5%	81.4%	81.9%	87.1%

	三重	中部4県	滋賀	京都	大阪	兵庫	奈良	和歌山	近畿6府県
1995年	215,683	1,844,666	160,438	201,555	764,618	461,317	88,530	68,765	1,745,223
2005年	193,492	1,652,673	147,426	157,255	526,216	360,195	70,378	52,416	1,313,886
2010年	189,635	1,569,670	146,744	138,967	470,003	357,404	63,848	48,754	1,225,720
2010/1995	87.9%	85.1%	91.5%	68.9%	61.5%	77.5%	72.1%	70.9%	70.2%

	鳥取	島根	岡山	広島	山口	中国5県	徳島	香川	愛媛
1995年	53,910	60,551	191,559	257,482	124,235	687,737	64,918	90,013	119,363
2005年	40,171	43,594	150,174	209,183	95,397	538,519	50,393	67,616	84,532
2010年	33,313	42,726	143,420	203,210	93,219	515,888	48,145	67,822	75,695
2010/1995	61.8%	70.6%	74.9%	78.9%	75.0%	75.0%	74.2%	75.3%	63.4%

	高知	四国4県	福岡	佐賀	長崎	熊本	大分	宮崎	鹿児島
1995年	38,545	312,839	284,779	69,874	78,682	111,272	80,816	72,865	91,671
2005年	26,620	229,161	219,368	60,210	59,023	96,141	68,856	58,201	76,967
2010年	24,063	215,725	214,495	57,720	58,349	90,869	67,094	54,795	71,071
2010/1995	62.4%	69.0%	75.3%	82.6%	74.2%	81.7%	83.0%	75.2%	77.5%

	沖縄	九州8県
1995年	26,040	815,999
2005年	24,525	663,291
2010年	24,807	639,200
2010/1995	95.3%	78.3%

資料：経済産業省工業統計より作成

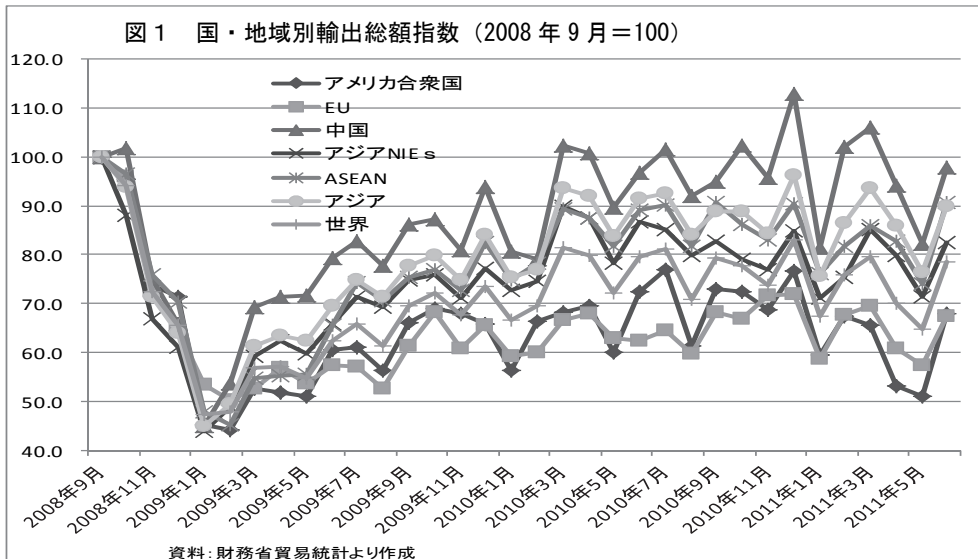


表2 日系工作機械メーカーの中国現地生産の動向

東芝機械	射出成型機を上海で生産
日精樹脂工業	射出成型機を2009年から江蘇省で生産
森精機製作所	瀋陽機床、ギルデマイスターと小型マシニングセンターの生産合弁設立の交渉開始
三菱重工業	2011年4月に常熟で歯車機械の生産開始
三菱電機	2011年1月から大連でレーザー加工機の生産を開始し、秋には生産量を2倍の月10台に増大する計画
ツガミ	転造盤（ネジ）などを2011年夏から浙江省で生産
シチズンマシナリー ミヤノとスター精密	低価格帯自動旋盤を共同で開発し、2011年7月に両社の中国工場で生産開始
ヤマザキマザック	横型マシニングセンターを寧夏回族自治区で生産
オークマ	北京工場を拡張して横型マシニングセンターなどの生産を増大
アマダ	2011年7月、上海工場でレーザー加工機の生産開始
安川電機	北京市の組み立て工場で納入先の生産ラインに合わせた周辺機器を取り付けたロボットシステムとして納入。出荷拡大に備え上海にも組み立て工場を新設する。

資料：日本経済新聞 2011年5月25日、8月23日付より作成

加えて「新自由主義的政策」によって、雇用の流動化が進展しまったのであるから、地方・地域では雇用の減少と不安定化が同時に進み、これまでのように企業誘致して雇用を確保する政策だけではすまされず、その地域、地域で雇用機会を掘り起こす努力が不可欠となり、「地産地消」、「産地直売所」、「農商工等連携」、「6次産業」あるいはコミュニティビジネス、ソーシャルビジネスといった事業形態によっても雇用の確保が模索されているのである。こうした時代背景の理解を基に「まさき村」についてみていきたい。

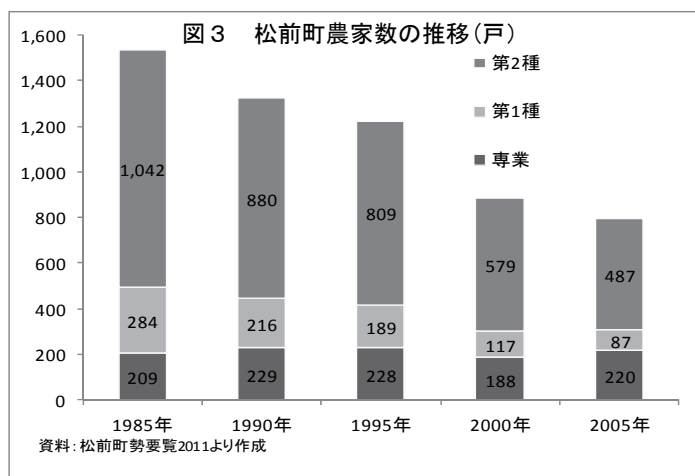
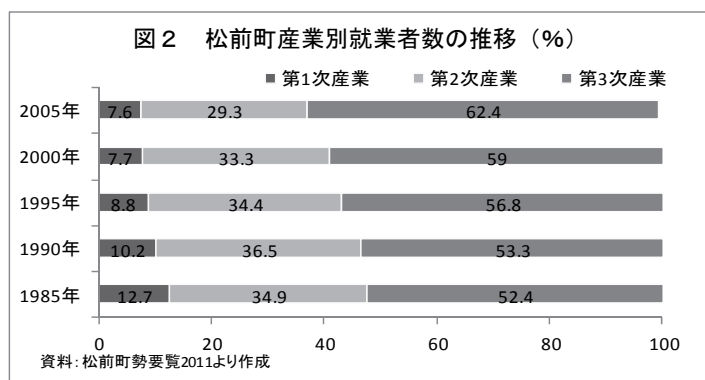
1 松前町の概要

まず松前町の概要からみておくと、松山市の西側に隣接し、松山市のベッドタウンとなっていることから人口は2010年に31,410人で、1990年に3万人を超えてからこの20年間大きな変化はない。ただし世帯数はこの20年間で10,567世帯から12,800世帯に増大しており、核家族化がその分進展していると考えられる。10歳の幅で年齢別人口構成をこの20年で比較すると、都市近郊型といっても、少子高齢化の進展の跡が見てとれる。1990年に最も多かった年齢層が40～49歳で男性2,422人、女性2,382人、計4,804人で、次いで多かったのが10～19歳で男性2,463人、女性が2,299人、計4,762人であった。働き盛りの40代とその子供世代であるティーンエイジャーが拮抗する理想的な形といえよう。しかし20年後の2010年には提灯型になり、最も多かった年齢層が60～69歳で男性2,262人、女性2,417人、計4,679人で、次いで多かったのが50～59歳で男性2,089人、女性2,236人、計4,325人で、高齢化が進んでいる。

2010年の30～39歳も男性2,044人、女性2,013人、計4,057人と、2位層に拮抗している。しかしこの30～39歳は20年前には10～19歳で、この20年間に計算上700人ほどの転出超過がみられることになる。四国有数の都市に隣接しながら、若者の流出が続いていると考えられる。

町の就業構造は図2に示されているように、第1次産業での減少が気になるところである。

その中であって、図3にみられるように、農家数の減少は著しい。殊に第1種兼業農家⁶は7割減少し、第2種兼業農家⁷はこの20年間で半減している。また表3でみられるように耕作地面積はこの20年間22%、214ヘクタールも減少している。



⁶ 農業以外で収入を得ている農家のうち、農業収入が全収入の50%以上を占め、世帯員中に1人以上の兼業従事者がいる農家。

⁷ 農業以外で収入を得ている農家のうち、農業収入が全収入の50%以下で、世帯員中に1人以上の兼業従事者がいる農家。

表3 松前町経営耕作面積 (ha)

区分	経営耕作面積			
	総計	田	畑	樹園地
1985年	969	920	40	9
1990年	921	876	37	8
1995年	848	807	35	6
2000年	803	768	30	5
2005年	755	731	20	4
2005年 /1985年	77.9%	79.5%	50.0%	44.4%

資料：松前町勢要覧 2011 より作成

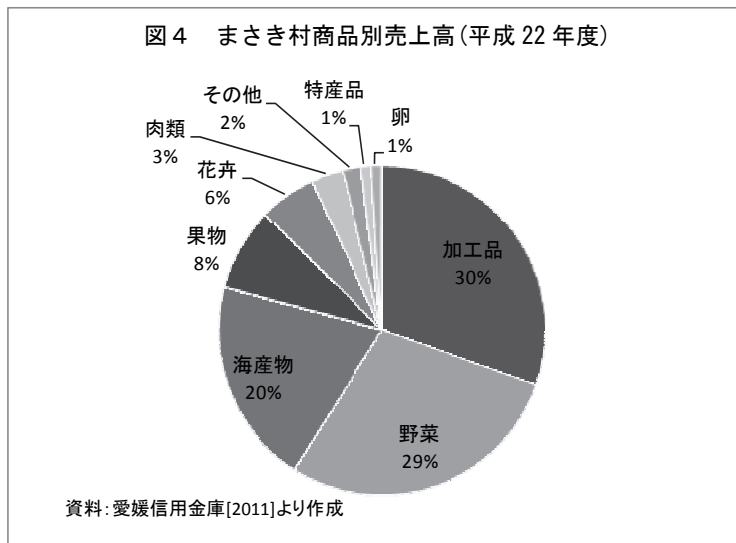
この兼業農家と耕作面積はおそらく連動しつつスパイラルに減少してきたと考えられる。農家の減少と耕作面積の減少は全国的にみられる現象である。松前町に特有だと考えられるのは松山市に隣接するベッドタウン化によって、畑地、田が市街化調整地域に、あるいは市街化地域に指定されていったと考えられる点にある。この農家と耕地面積の減少は農商工等連携、6次産業の構築にとって座視できない点である。しかし、この点はのちに触れたい。

2 「まさき村」創業の経緯

たいていの場合、多くはその端緒に規定される。のちに示す代表取締役の三好氏のご回答にも明言されているように、「まさき村」の創業は2006年に四国最大級のSCが松前町に開設される運びがインパクトとなり、これに危機を感じ取った地域の商工業者が「まさき村」の前身となるグループを組織したという。このSCは愛媛県資本の株式会社フジによって、2008年4月26日に“エミフルMASAKI”として設立された。敷地面積20万平方メートル、売場面積6万平方メートル、テナント数189店舗、従業員数2,300人の巨大なSCの誕生である。松前町の商工業者のグループは2007年段階においてこのSCとの「共存共栄」を模索し、SC内での屋外店舗設置を企画し、株式会社フジとの連携に成功した。2009年11月200名の参加者とともに「株式会社まさき村」が設立され、企業化が実現された。

3 「まさき村」の企業活動

「まさき村」は愛媛信用金庫の創業支援を受け、愛媛信用金庫から人的支援、金融支援を得た。訪問した際、愛媛信用金庫が作成した経営診断報告書（愛媛信用金庫[2011]）をいただい



た。これを基に、また農林水産省大臣官房統計部[2011]を参考にし、「まさき村」の企業活動を整理しておきたい。愛媛信金[2011]は平成22年度(平成22年4月から平成23年3月)を対象にしており、また農林水産省の調査先の産地直売所と「まさき村」では扱う商品も異なるので、単純に比較できない。しかし農林水産省大臣官房統計部[2011]の全国平均値と比較することで「まさき村」の特徴がつかめるのではないかと期待できる。

まず、「まさき村」の平成22年度の販売金額は18,847万円で、農林水産省大臣官房統計部[2011]での1産地直売所あたりのその全国平均5,217万円を大きく上回り、また農業協同組合の1産地直売所あたりのその14,787万円をも超えている。その理由は「まさき村」の品揃いにあると考えられる。図4に示されているように、加工品、野菜、海産物で約8割を占めている。先に松前町での兼業農家数ならびに耕作面積の減少は「農商工等連携」、「地産地消」にとって座視できない問題と記した。しかし「まさき村」では農業協同組合ではなく、町の商工会がコーディネートするショップゆえに、農産物だけでなく、加工品、海産物の多くの品揃えが可能となり、それが全国平均以上の売上を示した要因の一つとなっていると考えられるのである。むろん松山市からのバイパス沿いに設置された四国最大級SCのエミフルMASAKIの集客力にもよると考えられる。

次に出品者数について、農林水産省大臣官房統計部[2011]では平成21年度で、1産地直売所当たり全国平均で87人、農業協同組合では279人となっている。「まさき村」では平成23年5~7月で176人となっている。農業協同組合ほどではないにしても、2009年11月の設立時に200名の参加があったことから、コンスタントに出品がなされているとみてよいであろう。

購入者数では農林水産省大臣官房統計部[2011]で、年間 1 万人未満の産地直売所が 59.9%、1～5 万人が 18.6%、5～20 万人が 15.8%、20 万人以上が 5.8%になっている。愛媛信用金庫[2011]によると「まさき村」では 1 日 540 人と記載されており、年営業日を 300 日と仮定すると、162,000 人となり、農林水産省大臣官房統計部[2011]の基準で相当の購入者を記録していることになる。エミフル MASAKI との連携で、お互いが相乗効果により、集客力を享受していると考えられる。

4 「まさき村」によるエポックメイキング

「農商工業等連携」、「6 次産業」を考えるうえで、松前町の兼業農家数ならびに耕作地面積の減少は座視できない問題であると考えられるかもしれない。概して第 1 次産業の中心は農業として考えられているからである。農業を基礎に「農商工業等連携」、「6 次産業」を考えると、「まさき村」には当初から瑕疵があるように考えられるかもしれない。そのことの検証を以下行っていきたい。

「6 次産業」とは第 1 次産業、第 2 次産業、第 3 次産業を足して 6 次になるというのではない。掛けて 6 次になるのである。掛けて 6 次になるのはどの産業を欠いてもゼロになってしまうというのがその趣旨のようである。しかし、足し算と掛け算の違いはこの点のみあるのではない。異なる産業が持ち寄る総和ではなく、異なる産業が掛け合わせられることによって生まれる積が「6 次産業」、「農商工業等連携」で問われるべきだと考えられる。後に掲載する三好氏の回答に明瞭に示されているように「まさき村」は第 1 次産業を母体とする団体ではなかったがゆえに、逆に地域の農業従事者、漁業従事者に対して出資を粘り強く募って、その結果、「まさき村」という、商工業従事者、農業従事者、漁業従事者が一同介する場を構築することができたのである。出品された総和以上の成果として、今後開発され、企画される商品の潜在力をひめていると考えられる。

「まさき村」誕生の発端は四国最大級の SC が松前町につくられることへの松前町の商工業者たちの危機意識にあった。「大型 SC との共存共栄」を図る方針が決定され、そのためには商工業者だけでは不十分であり、地域の農業従事者、漁業従事者の参加が不可欠であることが認識され、地域の農業従事者、漁業従事者に出資・参加を呼び掛けることによって、「商工会と大型 SC との共存共栄」関係の構築から「地域と大型 SC との共存共栄」関係の構築へと戦略が高次化されたのである。「まさき村」の画期性がまさにここにあると考えられる。

当初は大型 SC 進出に対しての生き残り方の探求であった構想が、最終的には地域事業者の集合という構想に収斂したのである。もちろん大型 SC も地域に根差した流通網への配慮をは

じめ地域経済との一体性を欠いては成長できないのであり、大型 SC も含め地域経済の活性化が生き残りの鍵になることが「まさき村」のこの構想の経過によって示されたと考えられる。

殊にグローバル化が進展する中で地域経済が疲弊する現下の状況で、地域経済の活性化は容易な課題ではない。地域、地域の特性もあって、画一的な手だてなどあろうはずもない。地域の特性を生かすしかないであろう。松前町については第 1 次産業を母体とする事業集合体が形成され難かったことが、商工会を母体とすることにつながり、そのことによって、大型 SC との共存の模索が地域の農業従事者、漁業従事者の集合をもたらし、最終的には地域経済の活性化を課題にすることが可能になったのである。農業従事者も、漁業従事者も地域活性化ショップに出品することで仕事のし甲斐も感じられるであろうし、農業協同組合等とは別系列の副収入が入ることで、例えばお孫さんへのお小遣いの財源もできるであろう。もちろん地域の中で各事業者が生き残って行くためには、その地域の品、味に慣れ親しんだ消費者に納得のいく品々を安定的に提供していかなければならず、地域に根差さなければ事業自体が継続不可能となる。

「資本に国境はない」。グローバル企業は今後さらに現地化戦略を軸に海外展開を図るであろう。空洞化が今後さらに進んでいく趨勢の中で、「まさき村」のこうした地域経済の活性化に収斂する構想、試みに学ぶべきことは多いであろう。地域の事業者は地域の活性化なくして自らの存続もないことが広く認識されるようになれば、さらに多くの集合体が生まれる。「まさき村」はそのコーディネーターが第 1 次産業を母体とするところではなかったところから、最終的には幅の広い多くの参加者を集合させ、戦略を地域経済の活性化に収斂することができた。さらにこうした「地産地消」、「農工商等連携」の複数の団体が集合できれば、その効用はさらに規模の大きい積となることが期待される場所である。

《参考文献・資料》

愛媛信用金庫 [2011]、『株式会社 まさき村 経営診断報告書』

農林水産省大臣官房統計部 [2011]、『産地直売所調査結果の概要—農産物地産地消等実態調査（平成 21 年度結果）—』

松前町 [2011]、『松前町勢要覧 2011』

宮寄晃臣 [1995]、「日本電子・電機企業（セットメーカー）の海外事業展開の現状—新たな段階に突入した海外事業展開—」、現代日本経済研究会編『日本経済の現状 1995 年版』、学文社

宮寄晃臣 [2006]、「ME・IT の位相差と企業システムの変容—日本型経営の毀誉褒貶を念頭に—」 SGCIME『グローバル資本主義と企業システムの変容』第 8 章

宮寄晃臣 [2010]、「米主導のグローバル資本主義の終焉と日本経済」、専修大学社会科学研究所
月報 No.562/563/564 合併号所収.

宮寄晃臣 [2011]、「グローバル資本主義の新たな展開と中国中部地区崛起政策」、専修大学社会
科学研究所月報 No.572/573 合併号所収.

[資料]

2011/08/20

株式会社 まさき村 御中

ご 質 問

専修大学社会科学研究所事務局長

専修大学経済学部教授

宮 崎 晃 臣

拝啓 残暑の候、御社ますますご清栄のことお慶び申し上げます。

3月の折には格別のご高配を賜りながら、大震災直後で訪問を断念せざるをえず、失礼いたしました。今回訪問を実現するに当たり、さらにご高配賜り、厚く御礼申し上げます。

9月5日は何卒よろしく願いいたします。その折、他の所員からもたくさん質問が出されると存じますが、私からあらかじめ質問させていただきます。私は日本経済を研究対象にしております。リーマンショック後、中国をはじめとする新興国のインフラ市場と中間層の市場に期待が高まっております。こうした新興国市場への企業対応はますます現地化に傾斜し、その分産業の空洞化が推進される懸念が払拭できず、また現下円高がこうした懸念を促進し、地域経済の苦境が心配されます。地域経済の活性化に御社のご貢献がますます期待される場所、御社のお取組みについて以下ご質問させていただきます。

まさき村に関しまして、地元の商工会がSCの敷地内で「地産地消ショップ」を立ち上げられた点で注目されています。「地産地消ショップ」はその多くが農協、漁協を母体として運営されているからです。そこで、「地産地消ショップ」を商工会で運営する、その優位性はどのようなところにあるのでしょうか、お教えてください。

また、御社は山の幸のみならず海の幸を加工して販売されている点で6次産業にマッチしているように考えられます。ちりめん餃子等、御社の6次産業への取り組みをお教えてください。同時に6次産業が地域に及ぼす波及効果をお教えいただきたくお願いいたします。

さらに御社と他地域の商工会との連携事例がありましたら、その効果を含めお教えいただければ幸いです。

以上、よろしく願いいたします。

9月5日当日を楽しみにしております。

敬具

[資料]

平成23年9月5日

専修大学経済学部
教授 宮寄晃臣 様

株式会社まさき村
代表取締役 三好 茂

ご質問に対する回答とご来場の御礼について

拝復 時下ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。

さて、この度は当社の取り組みについてご関心をお寄せ頂きましたこと、大変恐縮致しております。

また、本日は遠路はるばる当社の運営するまさき村へお越し頂きましたこと、厚く御礼申し上げます。

当社は、既にご承知のとおり、地域唯一の経済団体である商工会が「地域と大型SCの共存共栄」をテーマに掲げ、「地域の事業者の新たな商いの場を創出」するために生み出した、全国的にも珍しいケースの営利法人です。誕生の背景には、地域の商工業者から成る団体（商工会）において、大規模小売店舗出店に伴う小規模事業者の悩める議論が重ねられ、幾多の紆余曲折を経て現在のかたちがあります。いかに商工会が経済団体とはいえ、組織としての小売店舗経営は未経験の領域であり、関係各方面のご尽力を頂戴しながら苦勞の末に店舗を開設しました。

現在、開設後2周年を目前に控え、ようやく一定の売上を維持できる店舗となってまいりましたが、掲げた目的の達成には課題が山積しており、当期（第4期）からは中期経営計画に基づく目標達成のロードマップを作成し3年後の姿を描き実現するためのプロジェクトを進めております。

先に頂戴いたしましたご質問状に対する回答は、以下の観点に分類し文章化させて頂きましたが、未成熟な組織ゆえ来期以降の取組みについても多分に触れておりますことを予めご了解ください。

また、これを機会に当社の取組みについて、ご指導ご鞭撻をいただきますようお願い申し上げます。

敬具

地産地消ショップを商工会で運営する優位性

当社が運営するまさき村と他の地産地消ショップの比較において、当社が第1次産業を母体とする団体でない点にご着目頂いておりますが、これは結果論であり、設立時のSWOT分析においては当社の弱みに位置づけられる要素でした。

では、経営計画策定にあたり、同分析において対極の強みをどう捉えていたのかという過去に遡ることとなりますが、その前に、まさき村の原点は地産地消ショップを目指してスタートした企画ではないということを説明しなければなりません。

その原点は、中四国最大級のSCが松前町に出現することによる既存事業者との競合への懸念にあります。かつて大店審が活発な時代であれば、地元業者の既得権を大上段に振りかざし真っ向勝負を挑んだものですが、立地法施行後は抗う術を失い商店街の自然衰退とともに大規模小売店舗の進出は事実上自由化されたと言ってもいいでしょう。

その環境下、小規模事業者から成る松前町商工会においては、会員事業所の利益を守るための長い議論が始まりました。冒頭に述べたとおり、容易い道のりではありませんでしたが、「独力では成し得ない課題を全員の力を結集して解決するための組織」という商工会の理念が有効に機能した結果、「大型SCとの共存共栄」という答えを導き出したのです。

つまり、絶大な集客力が見込まれるSCを強みと捉え、その敷地内に商工会が主導となって「新たな商いの場」を設け、会員事業所が利益を生む仕組みを創り出すという発想です。ただ、この発想自体は珍しいものではありません。一昔前には、全国各地の商工会が国の高度化事業の補助を受け商業集積に取り組んだ事例は枚挙に暇がないからです。

しかし、当社の取組みは、自立した法人を目指し商工会が農業者・漁業者に対し出資者として参加を募ったという点に特異性があり、成功の鍵ともなりうる重要な要素となっています。

結果として、商工会が目指した「大型SCとの共存共栄」は、商工業者と大型店の範囲に留まらず、地域経済と大型店の共存共栄を具現化することになり、商業施設を運営する企業（㈱フジ）と経済団体（松前町商工会）が効果的に協調出来た点に優位性が見出せるのではないかと思います。

地産地消ショップへのこだわり

まさき村が、地域と大型SCの共存共栄を前提とし、その実態として地域の経済団体である商工会が地域の事業者に新たな商いの場を提供するという仕組みにおいて、商品構成は自ずと“地のもの”が中心になります。

しかし、商工業者が取り扱う“地のもの”だけでは、来店客のニーズを満たすことは望めません。そこで、店舗の安定的な経営基盤を地域の農産物に依存する収益構造を目論見、多機能

を集約するSCに立地し来場者が求める「地産地消」のニーズに応えるSCの機能を担う店舗であることの自覚に立ち「地産地消」を前面に押し出す必要性を有しています。

さらに、経営母体がJAではないことから、JAが展開する同類型店舗と同じ視点で品揃えを考えることは困難であり、「何でも揃う」よりも「この地域の旬だから棚に並ぶ新鮮な地場産品」の店という方向性で、自然環境と出展農家に委ねる品揃えを重視することが、他店との差別化につながり特異性・優位性を確立することになると考えます。

6次産業への取組みとマッチング

当社の成り立ちを考えると、主役は第2次産業・第3次産業に属する事業者であり、今村奈良臣元東京大学名誉教授が提唱された第1次産業を主役と考える6次産業の育成を推進する立場でないことが前提になります。

しかし、当社の事業を成功に導く上でこの分野への積極的な取り組みは、不可欠な要素であるとの認識を当初から有しておりました。図らずしも、地域において一堂に会する機会のなかった農業者・漁業者・商工業者が、まさき村という“商いの場”を日常的に共有している事実が存在するいま、当地において6次産業を生み出すけん引役を当社が担うことは自然の流れであると認識しております。

店舗開設から1年あまりを経過し、客観的には日々農商工連携が行われているやに見えるまさき村には、各方面から想像を超えるご期待をいただいております。

当社と致しましても「どのようなアプローチを誰がどのように行うか？」スタートの課題はここにあると考え、組織として為すべきことを具体化する作業に当期から着手する計画を有しております。

食堂運営への取組み

当初からの計画にも織り込んでおりますが、オリジナル商品の開発というテーマにおいては、農商工連携を推進することによる付加価値の高い商品づくりのみならず、地域色の強い食へのこだわりを表現することも含んでおります。

例えば、地元の米に松前特産のちりめんとネギを乗せた「おたたどんぶり」（仮称）や麦飯を使った「さくべえ丼」（仮称）など、出来たての味と風味をその場でお客様に提供することも重要な要素であると認識しております。

現時点では、前期に設備投資を行った厨房において、直営による小規模な食堂運営を試験的に行っておりますが、現在検討している売り場のリニューアルと同時にB級グルメの食べ物市場を展開する企画とともに、オリジナル商品の研究開発体制の素案を実施に向けて検討してお

ります。

商工会組織のネットワークを活かした全国展開

既存同類型店舗との比較において、当社の母体が商工会であることは、その組織力を有効活用することによって全国各地の隠れた逸品までも当店で販売できる潜在的優位性を秘めております。

現時点では、「にっぽんの逸品」と銘打ってコーナーを開設し、県内各地の特産品や愛媛県内のどぶろく特区から自慢のどぶろくを一堂に集めるといった取組みを開始したところです。今後は、近県から順次範囲を拡大し、商工会組織が東京有楽町で運営する「むらからまちから館」との連携による商品の多様化を図り、まさき村ならではの特色を打ち出して行く計画を有しております。

内子町のグリーンツーリズムと「石畳の宿」

町田 俊彦

1 内子町のグリーンツーリズム

(1) グリーンツーリズム

私と平尾氏が宿泊した「石畳の宿」は、建物、運営、食事などの面で内子町の「グリーンツーリズム」におけるモデルとしての地位にある公共施設である。

グリーンツーリズムとは、農村・山村・漁村に滞在して、自然や文化、人々との交流を楽しむ旅である。従来型の観光は、名所・旧跡、自然景観、観光施設などを楽しんで、ホテルや温泉旅館に宿泊するというのが主流であり、受入先は観光地と呼ばれてきた。これに対して、先進地であるドイツなどヨーロッパ諸国の経験に刺激を受けながら、際立った観光資源を持たなくとも、農村の自然や文化を味わい、農家との交流を通して農村の生活を体験してもらう新たな観光のタイプが広がってきた。これをグリーンツーリズムという。農村の側では、都市住民との交流を通じて自分が住む地域の個性的な「資源」「生活」のよさを見直し、守り育てるとともに、空き部屋を利用した農家民宿では新たな収入の途もひらかれるという社会的・経済的効果も生み出される。

(2) 「内子グリーンツーリズム協会」による宿泊施設の連携

松山大学の鈴木茂教授が現地調査の前に専修大学で実施した事前学習会の講師として配付されたレジメ「内子の産業おこしとまちづくり」によると、内子町の地域づくりは、1970年代～80年代前半の歴史的町並み保存事業、1980年代後半～1990年代の村並み保存運動（1987年の「石畳を思う会」設置と水車小屋の復元、1994年の町立「石畳の宿」オープン）、1990年代後半以降の産直運動による産業振興（1997年に「内子フレッシュパークからり」オープン）、2000年代のグリーンツーリズム振興と展開してきている。

2000年代のグリーンツーリズム振興では、2004年4月に「内子グリーンツーリズム協会」が設立された。宿泊施設（石畳の宿など、ペンション形式の宿もある）5施設、体験施設（ぶどう・柿・野菜などの農作業体験、有機自然農法の体験、そば打ち・豆腐づくり・こんにゃくづくりなど）5施設、宿泊・体験併用施設8施設の計18施設が加入している。

現地調査に際して開催された「専修大学と松山大学連携におけるワークショップ」（2011年9月4日）における内子町の報告の資料によると、具体的には下記のような活動を行っている。

① 女性会員の集い

女性会員どうしが、互いの宿の料理や地域資源を活かした体験メニューを理解することにより、協会全体のレベルアップを図る取り組みで、年2回開催している。

② 農村コミュニティ再生・活性化事業

国庫補助事業で、国費 1/2、町費 1/2 の負担割合である。2007～09 年度の3カ年度実施された。パンフレット作成、ホームページ制作、先進地視察、学習会を実施した。

③ グリーンツーリズム月間の設定

宿泊者・体験者からの感想や提言を募り、応募者には抽選でペア宿泊券や農産物をプレゼントする。リピーター対策など今後の取り組みに活かすことを狙いとしている。

④ 小グループでの実践活動

実践活動参加の目的が料理・ワイン・リキュール・IT・広域連携など多様化しているのので、小グループに分けて専門的な実践活動を行っている。

⑤ どぶろく製造・販売

2007年に「どぶろく特区」に認定され、2008年にグリーンツーリズム協会の9名が参加して、「企業組合・内子グリーンツーリズム」を設立した。同年10月に酒類製造免許を取得、同年11月にどぶろくの製造を開始した。初年度は1,400tを製造した。

⑥ 果実酒・リキュールの製造・販売

2008年11月に果実酒特区に、2009年11月に果実酒・リキュール特区に認定された。地域資源、人材を活かした体験メニューの検討、情報の収集・発信、学習会・研修会の、宿泊施設が連携している点が特徴的であり、内子町における地域づくりの一環として活動していることが分かる。

(3) 宿泊者数の増加

2005～09年度におけるグリーンツーリズム協会加盟の宿泊施設の宿泊施設数は、2009年度の4,130人から2009年度の6,230人まで順調に増加している（表、参照のこと）。

鈴木茂教授によると、歴史的町並みと結びついた観光は、マストツーリズム化して四国団体旅行の一行程に組み込まれ、大半は2～3時間滞在の日帰り客になっている。宿泊機能の脆弱性、本町商店街（保存地区は商店街の外、「内子座」は商店街の中にある）の観光客を取り込むための取り組みの弱さも影響して、一般宿泊施設の宿泊者数が減少している。そうした中で農家民宿の人気は高く、一般宿泊施設と合わせた宿泊者数に占めるグリーンツーリズム協会加盟宿泊施設のシェアは2005年度の2割から2009年度の4割弱へ高まっている。

表 グリーンツーリズムの宿と一般宿泊施設の宿泊者数

単位：人/%

		2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度
グリーンツーリズムの宿	個人施設	1,720	2,379	3,369	3,508	3,824
	公設施設	2,410	2,566	2,404	2,346	2,406
	計 (A)	4,130	4,945	5,773	5,854	6,230
一般宿泊施設	計	16,410	14,495	15,276	14,081	9,787
合 計 (B)		20,540	19,440	21,049	19,935	16,017
グリーンツーリズムの宿のシェア (A)/(B)		20.1	25.4	27.4	29.3	38.9

注：「グリーンツーリズムの宿」はグリーンツーリズム協会加盟の宿。

出所：内子町、「専修大学と松山大学連携におけるワークショップ」提出資料より作成。

2 「石畳の宿」

(1) 地元の古い民家を移築

石畳の宿は、1993年度に6,723万円の事業費で整備されたものであり、内子グリーンツーリズム協会に加盟する宿泊施設の中で最も早く整備された公共施設である。前述の内子町の地域づくりの展開では、1980年代後半～1990年代の村並み保存運動の時期に整備され、2000年代のグリーンツーリズムを先導する役割を果たしている。

石畳地区の古い民家（築80年）を移築して公共施設として整備した宿泊施設であり、農家が空き部屋を利用し、浴室・トイレなどを宿泊施設向けにリフォームした「農家民宿」とは異なる。屋根は新しい瓦に葺き替えられているが、内部は浴室・トイレを除くと、古い民家そのまま利用しており、懐かしい雰囲気が漂うグリーンツーリズムにふさわしい建物になっている。

1階には、宿泊者の共用スペースで、囲炉裏（いろり）のある板間、廻り縁がある座敷、居間から成る。広さからみて、豪農とはいえないが、それなりに豊かな人の家であったと思われる。2階は屋根裏を改修したもので、客室が3室ある。左右の2部屋には、床面から1.5m位の高さのところには水平に太い梁（はり）がある。注意力が散漫な私は、梁に何度か頭をぶつけて痛い思いをし、元屋根裏であったことを実感した次第である。別棟があり、宿泊客数が本体で受入能力を上回った場合には、宿泊施設として利用される。

(2) 公設・公営から公設・民営へ、「住民管理」による公共施設管理

石畳の宿は公設・公営でスタートしたが、現在では指定管理者制度を活用した公設・民営方

式を採っている。特徴的なのは、指定管理者が民間営利企業ではなく、地元自治会である点である。1975年以降の町並保存を原点とする内子町のまちづくりでは、2001～10年には「ともにつくるエコロジータウン・内子」をスローガンとして、環境にやさしいまちづくりを進めるとともに、2002年度4月には自治会制度を発足させた。

石畳自治会報「でんごのかわら版」第44号（2011年8月号）によると、2011年度末までに今後10年間の「石畳地域づくり計画書」を策定する。策定班会は環境、福祉、教育、産業の4つの班から構成され、策定委員会では自治会役職者や各種団体会長ら37名が自治会長から委嘱されている。策定部員には、自治会のむらづくり部と郷土芸能部に属する24名が環境班、生活部と会報編集部に属する22名が福祉班、教育文化部と未来づくり部に属する26名が教育班、産業環境部と体育部に所属する20名が産業班にそれぞれ委嘱されている。134世帯、総人口352の石畳地区で92名が策定部員となり、住民ぐるみで地域づくり長期計画を策定しようとしている。受け皿となった石畳自治会は、一般的なリクレーション、河川清掃などの共同作業を実施するだけでなく、長期計画づくりまで取り組み、住民活動が活発であることが注目される。

（3） 地元の主婦が「田舎料理」で暖かいおもてなし

運営形態は変更されたが、石畳の宿で接客をし、料理を提供してきたのは地元主婦である。地元の主婦が、シフトを組んで、都合のよい日に管理の仕事をする。夜間の常駐者を置くことはせず、戸締りをして自宅へ帰る。何かあった時に備えて、宿泊客に連絡方法は伝えてくれる。私たちが宿泊した時には、Mさんというベテランの地元主婦からあたたかいおもてなしを受けた。

旬の野菜の煮物や山菜の天ぷら、囲炉裏で焼くアメノウオ（天魚、あまご）など、地元の食材をふんだんに使った、地元の主婦の田舎料理が出される。復元した水車小屋の枠で精米した「水車米」や地元産のそばを原料とした打ち立てのそばも石畳の宿ならではの料理である。石畳の宿では、宿泊だけではなく、食事のみの客も予約制で受け入れている。私たちが宿泊した時の夕食では、食べたことのない「あまご」がだされ、珍味であった。

なお石畳地区には、地元で収穫したそばを丁寧に製粉し、修行を積んだ地元の方々が手打ちしたそばを食べさせる「そば処石畳むら」があり、1日100食限定で提供している。3基の水源地が復元された石畳清流園、屋根つき橋がある弓削神社、樹齢250年を超える東地区のシダレザクラなどの観光資源が石畳の宿を支えている。

（4） 高い水準の宿泊客数と海外客・リピーター

鈴木茂教授の配付レジメ「内子の産業おこしとまちづくり」によると、食事・休憩のみの客

数は1996年度の約2,000人をピークとして、2005年度の600人強まで急減している。一方、宿泊客数は1994年度の約400人から2003年度の約1,500人まで増加し、その後微減したが、2005年度に約1,200人の水準になっている。3部屋という宿泊能力からみると、かなり高い稼働率を維持している。石畳地区の特性を活かした宿と暖かい「もてなし」から、リピーターも多い。海外からの旅行者も訪ずれる。表に示される通り、2000年代後半にはグリーンツーリズム協会加盟の宿泊施設の宿泊者数の増加は、石畳の宿に刺激を受けて開設された個人施設が担ってゆく。

鈴木茂教授は、石畳の宿の効果と可能性として、①農家民宿のモデル事業、②都市住民のニーズの確認、③空き部屋と農家民宿の可能性の提示、④自治会による公共施設管理方式の提示、④地域コミュニティの再生の中核施設としての役割を挙げておられる。

「グリーンツーリズム里山」 宿泊感想記

樋口 博美

2011年9月4日夏季実態調査第一日目の宿泊は、グリーンツーリズム体験を提供する宿への分宿であった。

すでに夜7時を回りますます暗くなる中、どこまで奥へ、上へいくのだろうかと思い始めた頃、ようやくバスが目的地であるその日の宿「グリーンツーリズム里山」へ到着した。愛媛県喜多郡内子町川中にあるその農家民宿は藤淵夫妻が経営している。バス降車後の玄関までのアプローチはどこかのお宅を訪ねていくような気分であり、玄関を上がってすぐの素朴できれいな白木の内装に囲まれたリビングにはどこかに「帰ってきた」気分できつろげる雰囲気広がっていた。迎えてくれた妻のミツ子さんに促されて大きな座卓の前に腰を落ち着けると目の前には白木のカウンター、その向こうが台所になっている。カウンター越しに食事の用意が整い始めた頃、「うちこグリーンツーリズム協会」（交流・定住促進のための体験や農家民宿のPR・情報発信を行っている）の会長をしているという夫の利通さんが入ってきた。物静かで落ち着いたこの宿のオーナーに、ミツ子さんの手料理をいただきながらいろいろ話を聞いた。

現在、内子農家で宿泊施設を提供しているところは、ここグリーンツーリズム里山を入れて十数軒ある。競合したり、お客が偏ったりすることはないのか気になるところであるが、現在のところは均衡が取れているようだ。確かに、建物、料金は皆少しずつ異なり、特徴（ウリ）も違うようである。藤淵さんのところでは、宿を開く前から50年以上もぶどう観光農園を営んでいるとのことで、果樹園での人々の交流も提供している。話の途中、良いぶどうの見分け方の話に至ると、その話しぶりはとても真剣で印象深かった。

それにしてもなぜこのグリーンツーリズムの宿を開くことにしたのかを尋ねてみた。すると、多くの人に農村暮らしの良さを味わってもらい、村並みの活性化にもつなげたい（それを志す人たちの話に共感するものがあったそう）との思いからこの宿のオープンを決意したのは、意外にも（？）夫の利通さんであり、妻が反対する中、その実現を目指してグリーンツーリズムに関する視察や研修に熱心に出向いたという。この夜宿泊した部屋には、この宿を始めるまでの軌跡を追った小さなアルバムがあり、海外、国内の研修先での写真の数々に利通さんの姿があった。研修先でも勉強会でも、他の人たちが夫婦で参加する中、妻が反対している「自分だけがいつも一人だった」という利通さんは、それでも自宅の納屋を宿に改築すべく自ら改修し、せっせと準備を続けた。とはいえ、本当に宿を始めたら一人ですべてをまかなっていくのは難しいであろうことを承知していた利通さんは、ミツ子さんに「トイレ掃除もする、風呂も洗う、

窓をぴかぴかに磨く、とにかく自分は何でもするから宿を手伝ってほしい」とお願いし、ようやく協力を取り付けたそうだ。かくしてグリーンツーリズム里山は7年前の平成16年に無事オープンした。しかし、宿を始めて1年も経つとミツ子さんがそのおもしろさに目覚め、お客のもてなしや触れ合いが今はとても楽しいのだと言う。また、ミツ子さんからすると民宿施設を始めてからの一番の変化は“利通さんの変化”であったともいう。宿を始める前はどんなに近くに新聞があっても自分では取らない、お茶も自分では入れないタイプであった利通さんが、自ら新聞を取り、お茶を入れる夫に「変わった」。「自分自身も強くなりました」と話を続けるミツ子さんの傍らで、「いや、(妻は)もともと強かったことは強かった」と利通さんが楽しそうに横槍を入れる様子は、宿を開いてから少しずつ新たな関係をはぐくんでこられたご夫婦の歩みを垣間見るようでもあった。他の宿でも運営上、やはり女性の力は不可欠のようであり、グリーンツーリズム協会の「女性会員の集い」では、ふだん主に接客、食事の準備、掃除などを行う女性たちが集まり、時折会員の宿や施設を訪ねては互いに情報・意見交換を行っているという。元気な女性が増えたことが、グリーンツーリズムの順風満帆の要因であり、そして結果なのかもしれない。

グリーンツーリズム里山でも食事はミツ子さんが作っており、この夜も新鮮なレタスと蒸し鶏のサラダに、川で釣ってきたという鮎の塩焼き、ぜんまいの煮つけや露のきやらぶき、豚や空芯菜、しいたけ、ピーマンの焼き物、もち麦うどん（これは愛媛のもち麦でつくった地元うどんらしい）にお櫃に入った自家製米のご飯などなど、数えきれない料理が食卓に並び、その素朴なおいしさに驚いた。カウンター近くの棚に並んだお酒も一緒にいただきながら、よくよく見ると地元のお酒以外に、泊りに来た方が持ってきた酒類とのことで、県外の銘柄が並んでいた。いろいろな人がこの宿にやってきてはくつろぎ、リピーターとなっている様子が知れる。

次の日、朝起きるとご主人はすでにぶどう農園に出かけたとのこと、こちらにも足を延ばしてみたいものだと思うつつ、集合時間にせかされるようにミツ子さんの運転する車で迎えるバスがやってくる地点まで下ったのだった。



写真：緑に囲まれた「グリーンツーリズム里山」

ヒアリング報告：今治造船（株）西条工場

町田 俊彦

1 今治造船（株）と西条工場

（1）今治造船の3事業所・8造船工場の体制

今治造船は1901年（明治34）創業、1942年（昭和17）に今治市・越智郡一円の造船所を統合、株式会社を設立した（表1参照）。本社を愛媛県今治市に置いている。

造船専門メーカーとして、各種船舶の建造・修繕を行っている。自社の3工場に併せ、今治市、越智郡、広島県三原市、山口県下松市の造船会社を系列化し、下記の通り3事業所と8造船工場の体制を敷いている。

本社

3事業所…東京支社、関西事務所、アムステルダム事務所

8造船工場

自社工場…本社・今治工場、西条工場、丸亀事業本部

系列工場…幸陽船渠（株）岩城造船（株）、しまなみ造船（株）、（株）新笠戸ドック、
あいえず造船（株）

今治造船グループとしては、瀬戸内に建造ヤードは上記8カ所、建造設備は11基を有する。製造業では生産拠点を海外に移転し、人件費を中心に製造コストの削減を進める企業が多い。造船業においても川崎重工は中国の大連に進出し、大企業以外でも広島県福山市の常石造船はフィリピンのセブ等や中国に進出している。

労働集約型産業にみえる造船であるが、実は船の総建造コストに占める人件費の比率は約30%にすぎない。そこで今治造船は生産を国内に特化している。さらに資材品の実に90%を瀬戸内の船用機器メーカーから調達している。資材品の国内調達率が韓国で80%、中国で40%といわれている中で、今治造船グループの域内調達率の高さが際立っている。

（2）西条工場

愛媛県西条小浦町に立地する今治造船の主力工場である。工場面積は敷地170万㎡、建物20万㎡である。西条工場では、1995年に第1期工事船殻ブロック工場が完成、2000年に第2期工事大型船渠（420m×89m）が完成した（表1参照）。西条工場で1980年代以降では日本において、25年ぶりの新設ドックが整備されており、今治工場と併せて、今治造船の積極的な設備投

資が目につく。構内には世界屈指の規模を誇る 800 トンクレーン 3 基がそびえる最新鋭工場である。

表 1 今治造船（株）の沿革

1901 年（明治 34）	創業
1942 年（昭和 17）	今治市、越智郡一円の造船所を統合、今治造船株式会社の設立
1958 年（昭和 33）	新鋭今治本社工場設備（6 万 m ² ）完成
1967 年（昭和 42）	東京事務所を開設（1982 年に東京支社に改組）
1970 年（昭和 45）	丸亀工場（30 万 m ² ）建設に着手
1971 年（昭和 46）	10 万 D/W の建造及び 15 万 D/W 修繕工場完成
1976 年（昭和 51）	香港代表事務所を開設
1982 年（昭和 57）	神戸事務所開設、500 隻建造達成
1983 年（昭和 58）	岩城造船（株）-1971 年設立、愛媛県越智郡上島町-を系列化し、修繕船の強化を図る
1986 年（昭和 61）	幸陽船渠（株）-1949 年設立、広島県三原市-を系列化し、新造船・修繕船の強化を図る
1988 年（昭和 63）	三菱重工業（株）との業務提携強化、三菱・今治グループを形成
1993 年（平成 5）	（株）新山本造船所を系列化、西条工場建設着手
1995 年（平成 7）	西条工場第 1 期工事船殻ブロック工場完成、神戸事務所閉鎖・阪神事務所開設
1997 年（平成 9）	1,000 隻の建造を達成
2000 年（平成 12）	西条工場第 2 期工事大型船渠完成
2001 年（平成 13）	西条工場 30 万トン VLCC 竣工
2002 年（平成 14）	LNG 船着手
2004 年（平成 16）	本社・今治工場新ドック完成
2005 年（平成 17）	渡辺造船（株）を系列化し、しまなみ造船（株）-愛媛県今治市-に社名変更 新笠戸ドック-1988 年設立、山口県下松市-を系列化
2008 年（平成 20）	（株）ハシゾウと西造船（株）を合併、あいえず造船（株）を設立 LNG 第 1 船、竣工、就航
2010 年（平成 22）	年間 101 隻建造達成

2 世界の造船市場と日本の造船業

（1）世界の造船の受注量と竣工量

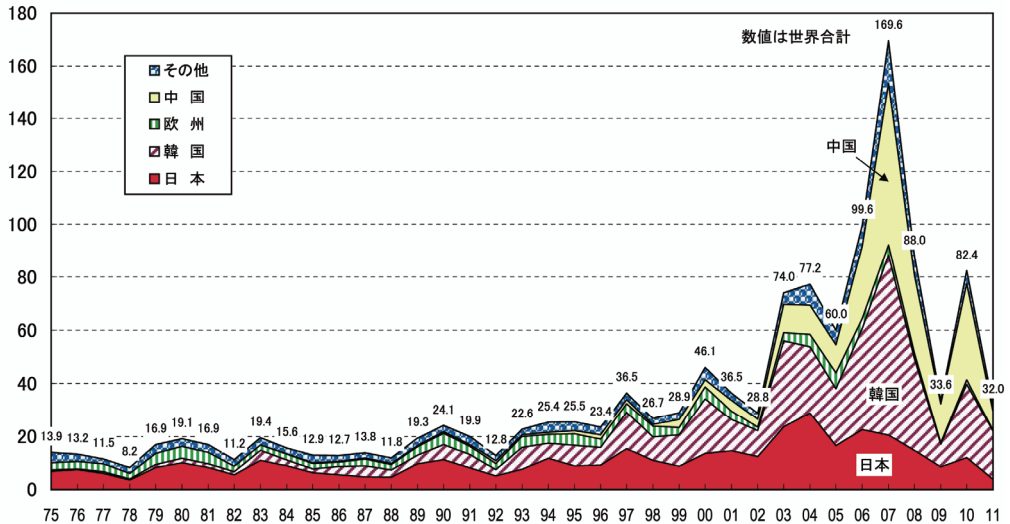
今治造船の売上高等を明らかにする前に、そのフレームワークとなる世界の造船市場の動向を（社）日本造船工業会「造船関係資料」によりみよう。

世界の造船受注量は 2000 年代初頭から中国の高度成長に伴うエネルギー・原材料輸入の急増などにより、運賃・船価が上昇したことにより、膨張した（グラフ 1 参照）。2008 年秋のリーマン・ショックを契機とする世界金融危機・世界同時不況により 2009 年に急減した後、2010 年には回復するが、2006 年の水準には戻っていない。

造船の場合、受注量が急増したとしても、製造に時間がかかるため、竣工量に反映するにはタイムラグがある。世界の竣工量は 2010 年までは急増し、急減するのは 2011 年に入ってからである（グラフ 2 参照）。

百万総トン

グラフ1. 世界地域別受注量の推移
(1975年～2011年上半期)

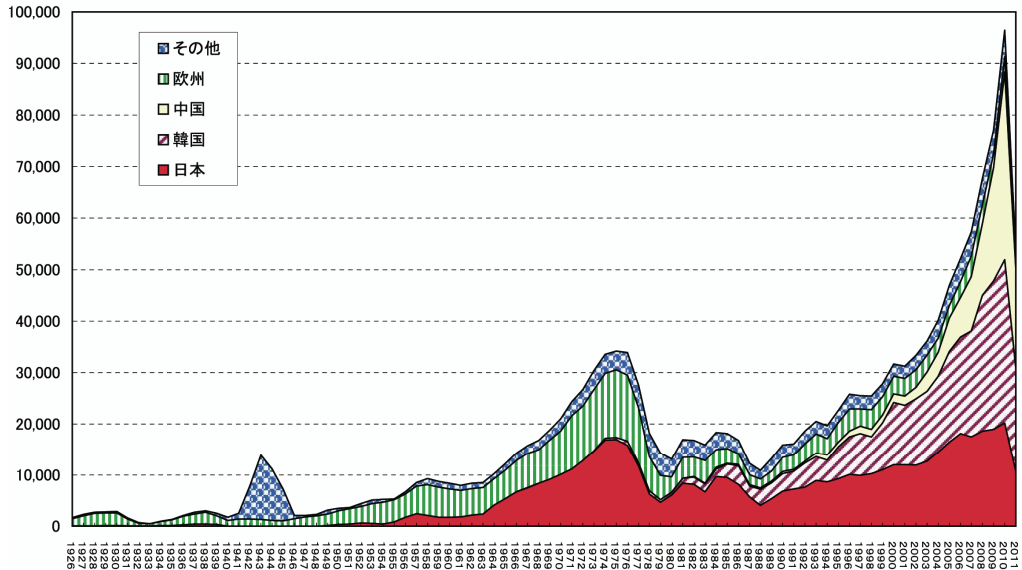


(注) 1. 1994年までは日本船舶輸出組合、95年以降はIHS(旧Lloyd's Register)資料から作成。
2. 対象は100総トン以上の船舶。

出所：(社) 日本造船工業会「造船関係資料」2011年9月号。

千総トン

グラフ2. 世界地域別竣工量の推移
(1926年～2011年上半期)



(注) 1. IHS(旧Lloyd's Register)資料から作成。1967年までは進水量。1968年以降は竣工量。
2. 対象は100総トン以上の船舶。

出所：(社) 日本造船工業会「造船関係資料」2011年9月号。

(2) 日本の造船業の受注量と竣工量

日本は1990年代までは受注量と竣工量のいずれでも、おおむね韓国を上回り世界第1位であった。2000年代に入ると、受注量で日本は韓国に抜かれた。特に2006～2007年の受注膨張局面で、韓国の受注急増に加えて、中国が参入したため、日本は減少している。世界の受注量における日本のシェアは、2005年の27.5%から2007年の12.0%に急落している(表2参照)。韓国のシェアは36.0%から40.0%に上昇し、日本との格差は大幅になった。シェアの上昇が顕著なのは中国であり、17.7%から36.2%に高まり、韓国に迫っている。ウォン安・円高基調の下での韓国メーカーに対する競争力を決定的に低下させた。建造能力を伸ばしている中国は価

表2 世界の造船受注量と竣工量と主要国のシェア

		2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年
受注量 (千総トン)	世界合計	60,000	99,600	169,600	88,000	33,600	82,400
	日本	16,502	22,557	20,413	14,733	8,509	11,921
	韓国	21,609	38,109	67,893	34,643	8,522	27,912
	中国	10,621	27,352	61,342	29,112	14,947	36,118
	欧州諸国計	5,868	3,757	3,863	2,050	521	1,584
	その他諸国計	5,400	7,825	16,089	7,462	1,101	4,865
受注量 シェア (%)	世界合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	日本	27.5	22.6	12.0	16.7	25.3	14.5
	韓国	36.0	38.3	40.0	39.4	25.4	33.9
	中国	17.7	27.5	36.2	33.1	44.5	43.8
	欧州諸国計	9.8	3.8	2.3	2.3	1.6	1.9
	その他諸国計	9.0	7.9	9.5	8.5	3.3	5.9
竣工量 (千総トン)	世界合計	46,970	52,118	57,320	67,690	77,073	96,433
	日本	16,434	18,176	17,525	18,656	18,972	20,218
	韓国	17,689	18,717	20,593	26,379	28,849	31,698
	中国	6,466	7,665	10,553	13,956	21,969	36,437
	欧州諸国計	2,440	3,112	3,956	3,616	2,680	2,955
	その他諸国計	3,940	4,448	4,693	5,083	4,602	5,125
竣工量 シェア (%)	世界合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	日本	35.0	34.9	30.6	27.6	24.6	21.0
	韓国	37.7	35.9	35.9	39.0	37.4	32.9
	中国	13.8	14.7	18.4	20.6	28.5	37.8
	欧州諸国計	5.2	6.0	6.9	5.3	3.5	3.1
	その他諸国計	8.4	8.5	8.2	7.5	6.0	5.3

出所：(社)日本造船工業会「造船関係資料」2011年9月。

格競争力を武器に小型ばら積み船などに強い。2008～2010年の受注量の縮小局面では、日本のシェアはやや高まり、韓国のシェアが33.8%まで下落した。中国のシェアは44%前後まで高まり、韓国を抜いて世界第1位となった。

世界造船における日本のシェアは、竣工量では2005年の35.0%から2010年の21.0%へ大幅に低下している。対照的に中国のシェアは13.8%から37.8%へ急上昇している。韓国のシェアは2008年まで36～39%で推移した後、2010年の32.9%まで低下している。

日本船舶輸出組合が2011年10月13日にまとめた4～9月の輸出船契約実績は受注隻数で86隻、前年同期比で約46%減、308万総トンで56%減になっている（「日本経済新聞」2011年10月14日付）。金融引締めで海運会社が融資を受けられず世界的に船舶発注量が落ち込んでいる。厳しい市場条件の下で、日本、韓国、中国の世界の造船3強の中で最も堅調なのは韓国であり、ウォン安を背景に需要が伸びているLNG船を大量受注するなど、今年1～6月のシェアは56%（重量ベース）に達した。円高の影響で日本の造船業は苦境に立たされている。

3 今治造船の売上と厳しい競争環境への対応

(1) 雇用と売上

資本金は9億7,800万円である。従業員は1,054人であるが、構内協力工場を含むグループ従業員は約11,000人である。

売上高は2007年3月実績2,740億円、2008年3月実績3,960億円、2009年3月実績4,772億円、2010年3月実績4,832億円と最近は順調に拡大してきた。国内では約23%のシェアを占める。新造船建造量は日本で第1位、世界で第4位となっている。三菱、日立等の国内他社がユニバーサル化する中で、今治造船は専業であり、積極的な設備投資を行ってきたことにより、新造船建造量は国内他社と比較して2倍以上になっている。

(2) 厳しい競争環境と対応

売上高が順調に拡大してきたのは、リーマン・ショック以前は運賃上昇・船価上昇という好条件の下で受注が旺盛であり、5年分の受注残があったことによる。

リーマン・ショック後の世界金融危機・世界同時不況に2011年からの円高が加わって、競争環境は厳しくなりつつある。鋼材価格は10年前と比較すると2倍になっている。

受注の8割は日本の船主からであるが、海運の世界がドル・ベースで取引される世界なので、例えば日本郵船からの受注もドル建てである。輸出のみならず、国内販売も円高の影響を受けるのが造船の特徴である。

原材料などのコスト上昇と円高という競争条件の悪化への対応は、第一に丸亀事業本部を中心に進めている生産技術の革新である。溶接箇所を少なくすることは、コスト削減と製造期間の短縮にとって要となる。鋼材は新日鉄大分や神戸製鋼から調達しているが、幅 5.3m（製鉄所の圧延設備の幅 5.5mの限度一杯）×長さ 27mという厚板を調達することにより、溶接箇所が縮小している。船によっては、ドッグに部品をいれてから 4 週間で完成させることができる。

第二は多様な製品展開である。韓国は、技術の優位性を示しており、LNG、大型コンテナ船を製造している。今治造船は、グループ全体で 11 箇所のドックを有している強みを活かして、1 万 t から 30 万 t まで、どのような注文にも対応しようとしている。

同族企業で株式を公開していない。これまで一貫して黒字経営であり、無借金経営である。

（3） 「今治船主」（愛媛船主）

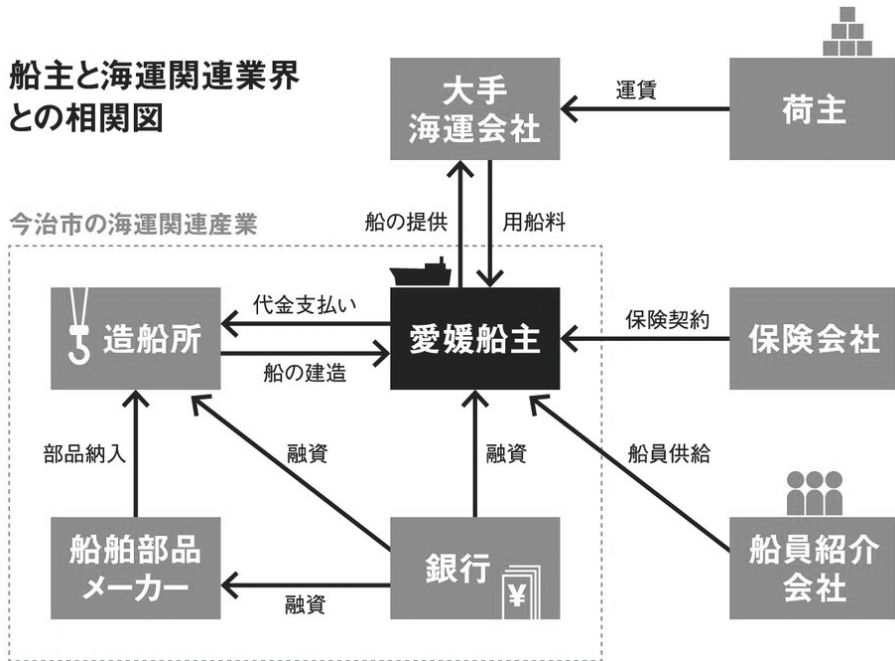
今治の造船業をみる場合に無視できないのが「今治船主」の存在である。

2010 年末の船籍別船腹量シェアをみると、パナマが 21.0%で第 1 位、リベリアが 11.1%で第 2 位、香港が 5.8%で第 3 位となっているが、日本は 1.8%にすぎない（（社）日本造船工業会「造船関係資料」2011 年 9 月）。一方、実質船主国籍別シェアでは日本が 14.1%で主座を占め、ギリシャが 12.6%で第 2 位、ドイツが 9.1%で第 3 位、中国が 7.2%で第 4 位になっている。

実質的に世界一の船舶所有となっている日本で、高い地位を占めているのが「今治船主」（愛媛船主）である。今治の海航船主は 60 事業者（船籍では 85.5%がパナマ）で 830 隻を所有する。従業員数人の零細な家族経営の形をとっているが、コンテナ船、貨物船、タンカーなど多岐にわたって所有しており、資産価値の合計は 2 兆円を超えている。日本の海運会社が運航する約 2,700 隻の外航船のうち約 3 割は今治船主が貸している。「今治船主」の外航船数は 485 隻であったから 10 年間で倍増しており、地元のタオル業者、鉄工所、パチンコ店、船舶部品メーカーなど異業種からの参入が相次いだ（以上、「朝日新聞 GLOBE」2012 年 1 月 25 日）

零細事業者が数十億円の船を何隻ももつことを可能にしているのが、「愛媛方式」と呼ばれる独特の商習慣である。地元の造船会社が、船の持ち主に対して、船の建造代金の分割払いを認め、地元銀行が融資でこれを支えてきた（グラフ 3 参照）。船 1 隻を所有する船主が、船を担保に融資を受け、10 隻船主に成長してゆくというパターンである。2000 年代後半に「今治船主」の新規参入や所有隻数が増加したのは、海運大手が自社で持つ船だけでは足りなくなり、船主が船を貸す際に受け取る「用船料」や中古船の売却時の価格が高騰、所有している船の資産価値が高騰、担保価値が上昇したことによる。さらに市場での格付けを気にする海運大手が、借金を減らすために、船の自社保有から船主から借りる方針に切り替えたことも追い風になったといわれている（以上、「朝日新聞 GLOBE」2012 年 1 月 25 日）。

グラフ3 愛媛船主と海運関連業界の関連



出所：「朝日新聞 GLOBE」2012年1月25日

円高基調の下で、他の造船大手が設備投資を手控えたり、他の製造分野へ重点をシフトする中で、今治造船のような今治市の造船会社が内需指向型の専門メーカーとして成長を続けられた重要な要因は図3の点線内のような地域の支え合いがあったからである。韓国や中国の造船会社から購入した方が安価であったとしても、「今治船主」は分割払いと銀行融資という方式を利用できないからである。

私見を述べれば、この方式であっても世界景気と円高の影響を受けないわけではない。船主が融資を受ける担保価値としての用船代はドルベースで決まる。一方、地元銀行への返済は円ベースの世界である。ヨーロッパ金融危機を契機とする先進国の景気下降の影響は、成長著しい中国、インド、ベトナムなどの新興国にも及びつつある。国際通貨基金は2012年1月24日、2012年と2013年の世界の実質経済成長率見通しを下方修正している。2012年の世界の実質成長率を2011年9月の前回発表から0.7ポイント引き下げて3.3%、先進国は0.7ポイント引き下げて1.2%、新興国は0.7ポイント引き下げて5.4%、うち中国は0.8ポイント引き下げて8.2%と見通している。

ヒアリング報告：今治タオル産地と四国タオル工業組合

町田 俊彦

1 今治タオル産地の歴史と日本のタオル産地における地位

(1) 今治タオル産地の歴史

まず横山昭市編著『えひめ・学・事典』（(財)愛媛県文化振興財団、2009年）により、今治タオル産地の歴史を概観しよう。

今治は享保年間(1716～36年)に起こった白木綿の家内工業地であった。明治中期に問屋制家内工業の白木綿が不振に陥ったため、明治27年阿部平助が手織織機4台でタオル地を織り始めた。今治産地は、泉州の後晒白タオル(糊抜)とは異なった先晒色タオル(糊付、後糊抜)の製織で発展、第一次大戦のもうけで力織機を導入し、生産額は三重県を抜いて全国第2位となった。

製品は蒼社川の伏流水で晒した白さと色のよさで名声を博した。県繊維技術センターからの織機の改善、製織・加工の技術援助を受け、高級タオルの産地となり、生産額は1960年には泉州を抜いて全国で第1位になった。

(2) 今治タオル産地の地位

2010年12月31日現在でみると、今治地区(四国タオル工業組合組合員企業)の生産量は9,851トンで全国の52.7%を占め、泉州地区(8,845トン、全国比45.8%)を上回って全国1位である(四国タオル工業組合「今治タオル産地の概要」2011年8月、ヒアリング配付資料)。生産額における今治産地のシェアは60.0%で、泉州地区(全国比40.0%)を上回って全国第1位である。

2 内需、輸入及び今治生産数量の長期的動向

(1) 内需と輸入

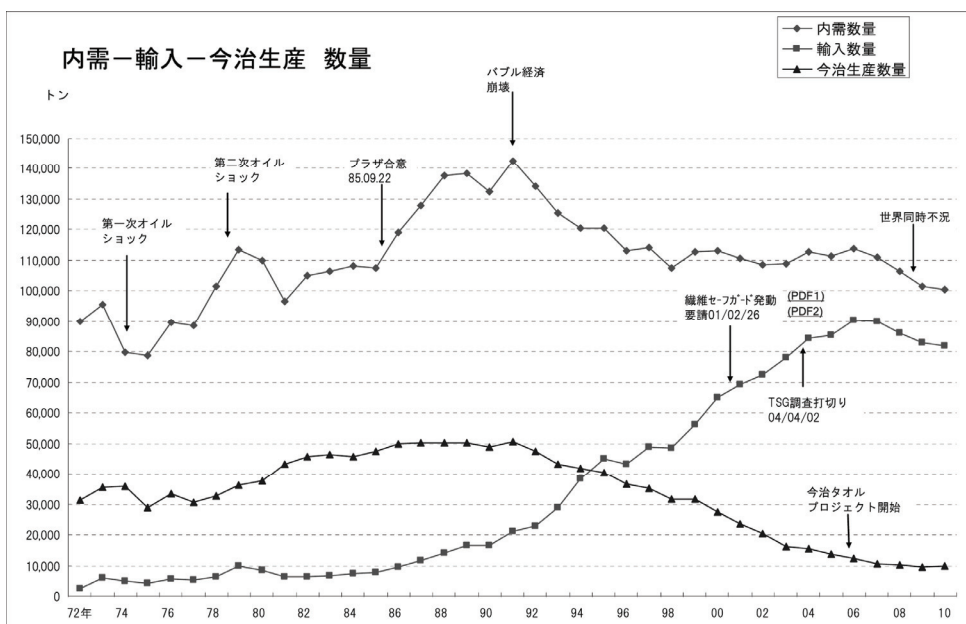
タオルの内需数量の長期的推移をみると、第一次石油危機後、第二次石油危機後に落ち込みをみせたが、1980年代末から1990年代初のバブル好況までは拡大を続けた(図1参照)。バブル崩壊後、1990年代末まで内需は急減した。2000年代に入ると2006年まで内需は横ばいに転じたが、2007年以降は減少に転じ、2010年はほぼ横ばいになっている。

輸入数量は第一次石油危機後なだらかな増大傾向を示したが、バブル好況期に急増した。注目されるのは内需が縮小したバブル崩壊に輸入数量の増加は加速化したことである。内需が横ばいに転じた2000年代半ばまで輸入の急速な拡大は持続した。結局、輸入が減少に転じたのは2007年以降の内需の縮小局面においてであった。

(2) 今治産地の生産

今治産地の生産数量は1970年代後半から1980年代前半まで増大したが、1985年9月のプラザ合意を契機とする大幅な円高により横ばいに転じ、バブル好況期の大幅な内需拡大の恩恵を享受することはできなかった。バブル崩壊後は2009年まで減少の一途を辿り、2010年によく微増となった。

図1 タオルの内需数量、輸入数量、今治生産数量の推移



出所：今治タオルプロジェクト「imabari towel Japan」2011年8月（ヒアリング配付資料）。

3 最近5年のタオル業界の動向

(1) 全国

最近5年間の全国のタオル業界の動向をみると、企業数（工業組合組合員数）は2006年の296社から2010年の226へ約3/4に減少している。国内生産は2006～2009年に2割弱減少し

たが、2010年には横ばいになっている。

輸入浸透率（輸入数量の国内供給量－国内生産量プラス輸入超過量－に対する比率）が80%前後で横ばいとなっているのが特徴的である（表1参照）。タオルとケットに区分すると、ケットの輸入相手国はほとんど中国であるが、タオルの輸入相手国では2006～2010年に中国のシェアが82.4%から75.9%へ低下した反面、ベトナムのシェアが14.9%から20.5%へ上昇している。

少量の輸出は、台湾、中国、香港向けで、ホテルなど業務用である。ヨーロッパでは、硬水であるため、湯を使って強力な洗浄を行う。日本のタオルの風合いの良さではなく、繊維の丈夫さが求められる。

表1 最近5年間の全国のタオル業界の動向

	単位	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年
企業数（工業組合員）	社	296	271	252	235	226
国内生産	トン	23,631	21,321	20,676	18,698	18,696
うち今治産地	トン	12,207	10,546	10,276	9,381	9,831
今治産地のシェア	%	51.7	49.5	49.7	50.2	52.7
タオルの輸出数量	トン	152	135	146	88	106
ケットの輸出数量	トン	18	28	14	9	9
タオルの輸入数量	トン	84,645	84,247	80,378	78,071	77,301
中国のシェア	%	82.4	81.6	80.2	75.9	75.9
ベトナムのシェア	%	14.9	16.1	16.5	19.6	20.5
ケットの輸入数量	トン	5,778	5,635	5,172	4,993	4,715
中国のシェア	%	94.4	99.8	99.2	99.0	97.7
国内供給量	トン	113,884	111,040	106,066	101,665	100,597
輸入浸透率	%	79.4	80.9	80.7	81.7	81.5

注：企業数と輸入浸透率は各年12月31日現在。

出所：四国タオル工業組合「今治タオル産地の概要」2011年8月（ヒアリング配付資料）。

（2）今治産地の動向

最近5年間の今治のタオル業界の動向をみると、企業数は2006年の148社から2010年の129社へ12.8%減少しており、減少率は全国よりは低い（表2参照）。従業者数は3,054人から2,508人に17.9%減少しており、企業数の減少を上回るテンポで減少している。

2011年8月31日現在でみると、工業組合員数は123社であり、非組合員数は4社である。

123社のうち製販業者は100社で、残りは販売のみを行っている。123社のうち20～30社は家内工業であり、数年後には廃業すると見込まれる。1990～1995年に6社が00海外進出したが、1社が倒産した。現在の海外進出企業は5社であり、うち1社は100%海外生産である。進出先は4社が中国、1社がベトナムである。

生産数量は2010年に久しぶりに5.0%増加した。全国生産数量は横ばいであったから、今治産地の対全国シェアは2009年の50.2%から2010年の52.7%へ高まっている。後述するような産地のブランド構築にむけての積極的な取り組みが効果を発揮しているとみられる（表1参照）。

2010年の工業出荷額は約400億円である。表2で生産額が150億円となっているのは国内生産分である。残りの約250億円は5社の海外生産分である。今治産地企業の海外生産比率は62.5%に達している。

図2 最近5年間の今治のタオル業界の動向

		2006年	2007年	2008年	2009年	2010年
企業数	社	148	144	140	135	129
うち工業組合員数	社	145	140	137	132	125
織機実台数	台	2,508	2,385	2,257	2,193	2,061
換算台数	台	4,315.3	4,124.4	3,907.8	3,759.5	3515.1
生産数量	トン	12,207	10,546	10,276	9,381	9,851
前年比増減率	%	10.5	13.6	2.6	1.3	5.0
生産額	億円	174	150	146	133	150
従業員数	人	3,054	2,896	2,730	2,652	2,508

注：1）企業数、織機実s台数、従業者数は各年の12月31日現在。

2）織機台数・従業員数は非組合分を含む。

出所：表1と同じ。

4 「今治タオル産地」ブランド構築の取り組み

(1) 今治タオル産地の課題と産地ブランドの確立

今治タオルプロジェクト「imabari towel Japan」2011年8月（ヒアリング配付資料）によると、産地の課題は次の通りである。

- ①希少性のある製品づくり（高級タオル）

- ②新素材への挑戦、デザイン力の強化、産地ブランドの確立
- ③マーケット戦略（技術力と事業性の融合）
- ④生産基地から開発基地への脱却（問屋依存型から自立提案型へ）
- ⑤産地の技術集積

この課題のうち 2006 年から産地ブランド構築に取り組んできた。2008 年度までの 3 年間でブランド確立支援事業、2009 年度以降先進的ブランド展開支援事業を実施してきた。

（２） ブランド確立支援事業（2006～2008 年度）の取り組み

最初の 3 年間では次のような取り組みを行った。

- ①産地としてのブランドマーク・ロゴの作成
- ②牽引力となる個別メーカーの新商品開発と個別メーカーブランドの創出
- ③世界一の産地づくり（世界観のある話題づくり）

今治商工会議所と共同で 2006 年からタオルソムリエ資格試験を実施。第 1 回（2006 年）から第 5 回（2010 年）までの受験者数は 1,202 人、合格者数は 765 人（今治 275 人、東京 297 人、大阪 193 人）で合格率は 63.6%である。

2008 年からタオルマイスター資格制度がスタート。

- ④メディアプロモーション等

2009 年 4 月以降 2010 年 8 月までに今治タオル紹介番組は 10 件放映された。主な番組は次の通りである。

- 2009 年 6 月 19 日（金） 日本テレビ、NEWS ZERO「地場産業を救え…佐藤可士和の戦略」
- 2009 年 7 月 2 日（木） テレビ朝日、報道ステーション「“日本元気宣言” 存亡の危機から奇跡の復活！ タオル産地・今治の挑戦」
- 2009 年 7 月 31 日（金） NHK、お元気ですか日本列島「日本のものづくり：感性価値創造の取り組み/田中産業」
- 2009 年 10 月 7 日（水） NHK、ためしてガッテン「本当？うちのタオルが高級ホテル並みに変身」
- 2009 年 11 月 17 日（火） テレビ東京、ガイアの夜明け「シリーズ〈進化するリサイクル〉第 1 弾 古着が宝の山となる日」

2007 年 9 月には伊勢丹新宿店に今治タオル常設売場が開設され、首都圏の若い女性に今治タオルが人気を博する契機になった。

(3) 2011年度事業の主な取り組み

①今治ブランドの発信・ブランド力強化

佐藤可士和氏をブランディングディレクターに起用、海外市場イニシアティブ事業（「上海国際ギフト展」への出店、イタリア・ミラノのインテリア雑貨・生活雑貨国際見本市「マチェフ展」への出店）を展開。「今治タオル」アンテナショップ開設（今治国際ホテルに第2号店開設、首都圏に常設店の開設準備）。ブランド管理（ブランドマニュアル2010の周知徹底）

ロゴマークを使用しているのは産地製品のうち約15%である。客が必ずしも求めないので約85%は未使用である。

②タオルソムリエの普及向上

③技能評価検定制度の50年ぶりの復活

④環境問題への取り組み

⑤佐藤可士和プロデュースによる商品開発（第7弾）

⑥産地PRその他

執筆者紹介

きとうこういちろう 佐藤康一郎	本学経営学部准教授
しばた ひろとし 柴田 弘捷	本学人間科学部教授
まちだ としひこ 町田 俊彦	本学経済学部教授
みやぎき てるおみ 宮崎 晃臣	本学経済学部教授
ひぐち ひろみ 樋口 博美	本学人間科学部教授

〈編集後記〉

月報 584 号をお届けします。本号は愛媛調査の特集号です。愛媛調査はもともと 2011 年 3 月 13～16 日に予定されておりました。しかし 11 日の東日本大震災の直後に、この調査の中止を決定しました。しかし、関係各位にはお世話になったこともあり、この企画を復活したい希望も各方面から寄せられましたので、この 9 月に実施しました。ここで関係各位に、改めて感謝申し上げます。とりわけ、松山大学の鈴木茂教授また愛媛信用金庫、信金中央金庫経済研究所の方々には厚くお礼申し上げます。

この調査で得られた知見の大きさから、この次の調査も四国にすべく計画され、この 2 月 14～17 日にかけて香川調査を実施したばかりです。四国が全国の中でも高齢化、空洞化等が進み、その分地域活性化にいち早く取り組んでいる先進地域であり、そのことが愛媛調査で確認され、次回調査先を香川にした次第です。今回の月報で[論文]、[エッセー]、[ヒアリング報告]の柱を設定した理由について少し触れておきます。実は今回、調査先は月報ですべて触れる方針でございました。同様に内子町では民宿に分宿することになったので宿泊した民宿についてすべて感想を記して貰う方針でしたが、宿泊記を律儀に提出されたのは樋口所員と町田所長だけでした。また調査先についてもすべて触れることができず、そのことに忸怩たる思いをされた所長が奮闘されました。香川調査ではこの轍を踏まぬよう、調査時に執筆分担を決めており、次回の特集号にご期待ください。なお、私の拙稿には「株式会社まさき村」代表取締役の三好茂氏のご回答を、ご了解を得て[資料]としてそのまま掲載いたしました。このご回答がメインディッシュで、私の拙稿はこの引き出し役ですので（宮崎晃臣）。

平成 24 年 2 月 20 日発行

神奈川県川崎市多摩区東三田 2 丁目 1 番 1 号 電話 (044)911-1089

専修大学社会科学研究所

(発行者) 町田 俊彦

製作 佐藤印刷株式会社

東京都渋谷区神宮前 2-10-2 電話 (03)3404-2561
