

## 報告1

### ベストミックス型の地域経営

#### — 脱ハード・インフラ型産業政策を求めて

鹿児島国際大学大学院経済学研究科教授 菅井憲郎

私の勤務先の大学院での授業は「地域経営論」ですが、もともとは行政マンで、はじめは霞ヶ関に勤め、それから鹿児島県庁の方に行った後、民間企業を5年ぐらい経営してしまして、それから大学の方に参りましたので、「1人産官学」と言っています。

鹿児島に磯という地域があって、溶鉱炉があります。石垣の城みたいなものもあり、これが反射炉です。そのほか、磯には造船所もあるし、機械工場もあるし、化学工場もあるし、水力発電所もあった。日本で一番最初にガス灯がともったのは、銀座ではないんです。鹿児島なんです。この磯です。これは、今の言葉でいうとテクノポリスなんですけれども、なぜ鹿児島にこんなテクノポリスがあるのか。

鹿児島は、明治維新の立役者になりましたが、そのためには力が必要でした。その力としては、軍事力というのが一番直接的ですけれども、軍事力以前に軍事力を培うものがあつたらうと推測します。その力とは、簡単に言えば経済力でしょう。それでは、鹿児島は豊かだったんだろうかといったら、実は、大変な借金を抱えていました。年間の収入というのは十四、五万両の中で500万両の借金があつた。二、三百年たないと返せない、そのような借金がありながら、なぜ明治維新を成し就げることができたのか。

それは結論から言うと、経済改革をやったわけなんです。地域経済の改革をやりながら、最

終的に日本国を変えてしまったというところに大変興味を持ちました。そのときに、鹿児島の経済改革の中の一つに交易があります。その取扱い品目は、もちろん鹿児島の産物もあるのですが、一番利益上げたのは実は北海道の海産物、特に昆布、アワビなんですね。当時は鎖国の中ですからすべて御法度なんです。国内の交流も御法度ですし、外国との貿易なんていうのは長崎に限られた。しかし、実際には沖縄でも交易をすることができた。沖縄は、ある意味で、経済特区でした。

そこでポルトガルや中国と交易して、そして得たものを大阪に持ってくるなり、江戸に持って行って、また利益を上げてということをやったのが大きな柱なんです。

ポイントは一番最初の認識として必要なのは、発展途上地域ということ。たとえば、鹿児島は、発展途上地域ではありません。低開発地域です。低成長地域です。つまり何かといったら、これから成長するんだというINGなんて絶対ありません。そこのところを認識しないと、いつかは私たちの暮らしはよくなるという変な幻想を持ってしまうことになります。

それから、今日のお話のポイントで二つのキーワードがあります。それは、「ベストミックス」と「地域経営」ということです。この二つを中心にご理解いただければありがたいのですが、ベストミックスという言葉は既に経済学を専攻されている方は新しい言葉ではない

のですが、ただ私がこのところでベストミックスというのをあえて使ったのは、一般的に経済学の中では産業のベストミックス、あるいはせいぜいインフラのベストミックスというのを言われるのですけれども、ポイントは地域経済を構成する経営主体としての組織体制、あるいは仕組み、それから産業とインフラという、人間の体に例えれば、頭と手というものが地域経営主体、そして胴体の部分というものが産業コンプレックス、インフラを足腰というふうに言わせていただくと、その三身一体で地域経営というものをしていかなければいけない。単に産業をどうするかとか、インフラをどうするかといっても難しい。その場合のベストミックスというのは戦略的にどのように選択して組み合わせるかということ。今までの「フルセット型」に対応する概念です。

それからもう一つは、「地域経営」という視点です。私の企業経営の経験から申し上げるならば、やはり地域経営というのは、経営資源というのがありまして、それは人、物、金、情報と、時間ということになると思いますけれども、地域というものはそのほかに、自然とか歴史とか文化とか、そのようなものもあると思うのです。

そういうものをどうやって上手に活用しながら、地域の発展というものを実現していくかということが地域経営ですね。そういう経営的な視点というものを地域の運営の中に取り込んでいかなければいけないということを特に申し上げたいのです。

日本の経済の現状を確認してみたいと思うのですけれども、地球経済の発展を阻害している要因として、一つは人口の問題、それから産業構造のシフト、それから国際化の進展、消費者ニーズそのものが変わって、これは価値観の変化に伴うものですが、それからもう一つ言われているのが地方分権ということになるかと思えます。

第一は人口の問題なんですけれども、ある程度の人口規模というのがなければ、地域の経済というのは自立できない。

それは特に、例えば札幌には地下鉄が走っていますけれども、地下鉄は、1日の乗降客が何十万とか百万とかそれぐらいないと維持できないという話があったので、鹿児島も地下鉄が欲しいならば、100万ぐらいの人口が欲しいですよという話をしたのです。鹿児島市は今五十数万なんですけれども、おまえは開発主義かと。これ以上人口を増やせよということかということ、非難を浴びたことがあるのですけれども、そういう意味ではなくて、やっぱり人口というのは地域経済を支える基盤になるということの確認です。

それから、そのような中で、人口の少子化・高齢化が進み、鹿児島の場合は、自然減、社会減、両方とも減になっている。人口の関係で申し上げるならば、鹿児島県内の地域の中から、鹿児島市の方に人が出てきて、そこから福岡の方に行ったり、あるいは東京、大阪の方にダイレクトに行ったり、あるいは福岡自体も最近では東京、大阪の方に出てくるというような状況で、これは北海道でも沖縄でも同じだと思うのですけれども、やはり多段階で人口移動が起きている、これは中国と日本の特有なものだと言われます。このように産業のあるところに人が移っていく、人が移っていったところに産業が移るといふ悪循環ができる。また、地域間には所得格差、情報格差、生活環境の格差、そういう格差のあるがゆえに、高いところに人は移動して行くということで、こういうような循環をそれを断ち切って、新しい発展する循環に持っていくことは難しいということを申し上げたい。

このような過疎化のために、経済力の活力が減退し、税収も少なくなって、コミュニティー機能もうまくいっていませんということで、それが財政的にも社会負担が増加されてきている。不況から脱出するためには有効需要をつくる必要がありますが、人がいなくなる、高齢化して負担が大きくなる財政構造の中では、活性化は難しい。そこに持ってきて公共事業というもの抑制する状況になってくるから、よっぽどの新しいシナリオをつくっていかないと大変

だということを申し上げたいわけです。

それから、産業構造の方は、これは全般的にどこの地域でも言えることなんですけれども、産業構造は第一次産業から第二次産業、そして第三次産業へと移りますけれども、特に国際化の中で製造業が空洞化しているというところで、地方には弱い産業だけが取り残されているというような状況でございます。

それから、国際化ということなんですけれども、ボーダーレスということと円高不況が製造業の空洞化を引き起こしている。鹿児島にはサツマイモ、鹿児島のサツマイモは唐<sup>から</sup>イモというのですけれど、でん粉用が大体8割から9割ですね。食べるのは残りの1割から数パーセントなんですけれど、その唐イモをもう少し鹿児島の産業として使えないだろうかということで、一番の競争相手の中国を調べてみたら、人件費は100分の1ということです。これではもう太刀打ちもできない状況なんですけれど、それをどうするかというところに課題があります。外国から農産物や商業資本なども入ってくる。こういう状況が国際化の陰の部分としてあります。国際化の波が国とか東京だけではなくて、例えば鹿児島のような周辺地域、本当に末端地域のところにも押し寄せてきている。

それから、消費者ニーズなんですけれども、豊かさの中でいやしとか感動、個性化、多様化、サービス化、あるいは健康志向とか、環境重視というようなものがあります。その中で地域の経済の方も創造力とか感性、あるいは生産的に言うならば、多品種・少量生産、あるいは多機能生産、こういうものが求められているのです。こういう中で地域の経済が対応できるのかというと、そこに大きな壁があります。

加えて地方分権ということ、この「分権」という言葉がおかしいのですが、その中で公共事業依存型の経済構造というものが崩壊している。

それから国の方も財政力もないし、政策能力もない。通産省がこれからの我が国の経済を支える産業12分野というのを発表しましたので、

12分野はどうやって通産省は選んだのかと聞いたら、「エイ、ヤッー」だと。実は論理的なものも数字的なデータのバックも何もないと。ましてや地方のことはわからないよねと言ったら、もう全然わからない、お手上げだというような状況ですから、これからはもう国にも政策的にももうアイデアがない。それで国がけしからんとか、能力がないからばかだと、そういうのではなくて、もうどこに頼るのではなくて、自分たちでやっていかなければいけないよという時代になってきて、その上で今のように分権だなんてことが始まっているわけです。

特に鹿児島の場合は、分権論というのとはどことくつつくかというだけなんです。その後何をするかというのはないのですけれども、そのところが一番大切ですし、それから注意しなくてはいけないのは、市町村合併というのはどうせあと2年後ぐらいで落ちつくのですけれども、その後道州制というのを国が考えているのです。行政というのは大変大きな役割を果たさなければいけないんだと思うのですけれども、そういう体制をどうするかという絵が地元にもないし、国にもないし、何となく財政が逼迫しているから、ともかくまとめて人数減らせ、というようなことが出てきているのですけれども、今のうちにその先のことを踏まえた地域の体制のあり方というのを用意しておかなければいけないというふうに思うのです。

そういう意味で、ではこれからどうするのというので、先ほど言いました三つのベストミックスがこれからの対策だと思うのです。その前に大事なことが三つある。それは命題というふうに書きましたけれども、これからの地域経済のあり方、テーマということになるのではないかと思うのです。今の状況はダウン・サイクルが廻っている。人口が出ていっているのに、それが経済力というものを衰退させている、それが就業の機会とか所得を少なくしていて、そして生活インフラあるいは産業インフラが立ちおくれでしまっているというダウン・サイクルが廻っている。

鹿児島の場合は東京と比べて、例えば所得にしては2分の1。同じ1時間働いても鹿児島は700円もらうところを東京では1,500円ですので、やっぱり東京に出ていってしまう。特に高校卒業するときは、1学年は、大体二万四、五千人ぐらいいるのですね。そのうちの男の子は7割から8割、女の子は2割から3割、全体で半分は東京に出ていってしまうというような状況です。

それが財政も弱くしますし、経済力を脆弱化していくという、こういう悪循環が回り始めてしまっているという。回り始めた原因は何かといたら、先ほど言いましたような諸要素があるのではないかと思うのですけれども、これをどうやったらアップ・サイクルに転換できるのかというところが、ポイントになってくるのではないかなと、これは問題点の指摘だけです。

それから簡単に言うと、先ほど言いました三つの課題がございませうけれども、その課題を転じて力とすることができるかどうか、実際はなかなか難しいと思うのですけれども、そこを見つけていかなければならない。国の方は政策力と財政力の限界がありますので、地方がどれだけ自分からつくり出すことができるかということになりますけれども、その場合の政策力という意味では地方政府というものの機能を果たせるかどうか、実行力というものを含めた力をもつことができるかどうかということが一番のポイントになるのではないかと思います。

それから三つ目のテーマなんですけれども、自立的な経済構造をつくることかという事になります。その一つは例えば鹿児島には1年半後に新幹線が来るのです。やっと来るんです。その新幹線は鹿児島から熊本の南の方の八代というところまでなんです。福岡の方に行くためにはその八代という駅で在来線に乗りかえて行くわけですね。新幹線は八代から鹿児島まで30分ぐらいなんです。みんなは福岡まで通せと言っているのですけれども、これは逆ではないか。福岡まで通すのではなくて、八代から鹿児島までは一つの経済圏になったと考えな

ければいけないのではないか。行政は目に見えない壁をつくっていますが、経済圏としては鹿児島は八代までを考え、そして片一方では宮崎まで考えた「南九州経済圏」を確立する、これが基盤ですね。

それからもう一つは国際経済。これは一般的にもよく言われる話ですけれども、例えばJRが博多から釜山までジェットホイールというのを走らせているのです。ジェットホイールというのは海を走る飛行機です。詳しく言うのは、私自身が鹿児島でジェットホイールを屋久島まで走らせていましたのでよく知っているのですが、今までの船の感覚ではないのです。高速道路をバスが行くような感じで、揺れないのですね。それを九州と釜山を結ぶ航路に導入したことによって飛行機のお客さんがジェットホイールの方に移った。そこに韓国の企業も入り込んだ。1隻につき10万人ずつお客さん増えているのです。だから交通インフラ、それはもう質とか量とかによるのですけれども、きちっと整備することによって、それだけ交流という実績ができてくるということですね。

ですから、韓国とか中国とかというのは海を接した近い外国なんですけれども、今までは大変大きな壁があった。それは行政の壁であったり、物理的な壁というのではなくて、もっと違う交通というのですか、流動性というのでしょうか、そういうものの壁があったのではないかと思います。それを取っ払ってしまうと、割と簡単に外国とも交流できた。そういう経済圏をつくることかというのが、私はそのジェットホイールに学ぶことができると思うんですね。そういう意味においては鹿児島というのは南の外れですから、九州の中でも福岡というのは割といい経済の中心地域にはなっているのですね、九州の中では。ですから福岡の人間からすると、自分たちよりも下の方にはクマとかシカが住んでいると。クマというのは熊本、シカというのは鹿児島の事なんですけれども、そのぐらいにしか思っていない。それを南九州にいる我々としてはどういうふうにか

いったら、いつまでも福岡のマーケットだったり原料供給地であるわけにはいかない。どうするのかといったら、いかに北部九州のマーケットを取り込むかということ。この新幹線というのが途中で断ち切られるというのを上手に使うことができるのではないか。その上で外国との経済圏というのをつくっていけるかどうか。実は難しいのです。自由貿易というのは鹿児島農業や商業なども考えると難しいのですけれども、しかしそのところをどのように風穴をあけることができるかという部分が課題になっているのかなというふうに思います。

それから、薩摩藩に学ぶことは、地方政府ということと、地域資源というものを活用することと、後は戦略性・目的をはっきりし、手段を選ぶということ、そういうことができたときに地域というのは発展することができるのではないかなという意味です。組織のベストミックスというのは、いわゆるプラットホームなんです、単純なプラットホームではなくて、産学官を壊してしまおう。全部もうガラガラ・ポンでやっていいのではないか、そういう融合体というのをつくったらどうだろうか。

それからもう一つは産業なんですけれども、今後の地域経済を支える産業分野は図に示したようにたくさんある。

それからインフラなんですけれども、交通関係のインフラも今までのつくり方を反省しなくてはいけないのですけれども、まだまだ必要な部分がある。それをどうやってつくっていくかということが、これからは一番大切なのではないかなと思います。その場合のつくり方として、幾つか条件というのを上げたのですけれども、この中で一番大切なのがソフトとの組み合わせということ。

それからもう一つはあえて言うならば、ユーザーサイド、今の行政の整備の仕方というのは自分たちが整備する、整備主体サイドのインシャルのコストというものを大切に、そこをベースにしてインフラ整備をしたり、使い方を考えているのですけれども、私が実際に交通

運輸事業というのをやってみると、やはりユーザーサイドからバックしたというのでしょうか、逆に言うならばサプライサイドの経済からユーザーサイドの経済と言われますけれど、同じようなことがここでも必要と思います。

それからもう一つ大事なのは、ソフト・インフラの中で一番大切なのはお金ですね。マネーインフラというものです。これを重視しなければいけないと思うのです。それは沖縄でも北海道でも鹿児島でも一緒なんですけれども、地域の金融機関というのは地元で資金調達したら、それを東京へ持って行ってしまいうのです。東京で運用してその利益をいただくというようなやり方をやっていますけれども、地域の金融機関としての機能を果たしていない。地域の経済にとってお金というものは血液のようなものですから、その血液をどうやって循環させるか、これが今ペイオフの関係も含めて、吸い上げられてしまっているのです。

もう一つは金融機関の再編をするという形で不良債権を処理しようというところで、貸し渋りとか貸しはがしというのがありますから、これが地域経済というものから血液を吸い上げている、あるいは滞らせている。それをどうやって循環させるかということがこれから大切なことではないかなというふうに思うのです。

結論になりますけれども、私が申し上げたいのは最初に申し上げたように、今の地域経済というものをわかりやすく考えるとすれば、人の体で頭と手の部分、それから胴体の産業の部分、そしてインフラとしての足腰の部分というものをどうやって有機的に組み合わせていくか。インフラだけでもいけませんし、産業だけでもいけないし、頭の部分の組織の一部分というだけでもいけない。

その全体、例えば市町村合併。どことくつくというのではなくて、それが産業と基盤をどのようにするために最適な市町村合併があるのというのを考えていかななくてはならないし、逆にそのインフラを整備するときには、市町村合

併とか産業集積まで含めたものを一体的に考えていかななくてはいけない。

私たちは、身体づくりをするときにはスポーツマンになろうとか、あるいはスポーツマンの中でサッカー選手になるのか野球をやるのかによって、作り方は違いますよね。それと同じように私たちの地域、例えば鹿児島はどういう

地域になるのかということ考えた上で、地域経営主体、産業集積、インフラ整備という三つの部分を三身一体として最適なものを選択して組み合わせなければいけない。

鐘が鳴っているなので以上で終わらせていただきます。どうもありがとうございました。