

# 日立製作所のリストラと日立市の地域経済の変化

藤 田 実

## 目 次

- I. はじめに
- II. 電機産業で何が起きているか
- III. 日立製作所の経営と事業構造改革
- IV. 日立製作所と市民生活
- V. 日立リストラは地域に何をもたらしたか
- VI. おわりに

## I. はじめに

長期にわたる日本経済の停滞、産業構造の転換や日本企業の本格的グローバル展開に伴う工場の閉鎖・撤退、少子高齢化による地域の活力の低下など、地域経済は多くの困難に直面している。

本稿は茨城県日立市を事例に企業城下町における地域経済の困難さの現状分析と打開への展望を論じる。日立市は、周知のように日立製作所発祥の地であり、市内には海岸工場、山手工場、多賀工場、大甕工場があるほか、多くの下請け工場もあり、日立市の地域経済は日立製作所に依存している。いわば日立市の地域経済は日立製作所の経営状況によって左右されているのである。

日立製作所は、重電、家電、コンピュータやシステム開発、鉄道車両など総合電機のグローバル企業である。しかし日本の電機産業は、2000年代から家電や半導体、コンピュータなど多くの部門で競争力を低下させており、事業構造改革＝リストラを実行している。日立製作所も2008年のリーマンショック後の事業構造改革の結果、下請け企業は、発注量の減少によって経営困難に陥るなど日立市の地域経済も大きな変化の中にある。

## II. 電機産業で何が起きているか

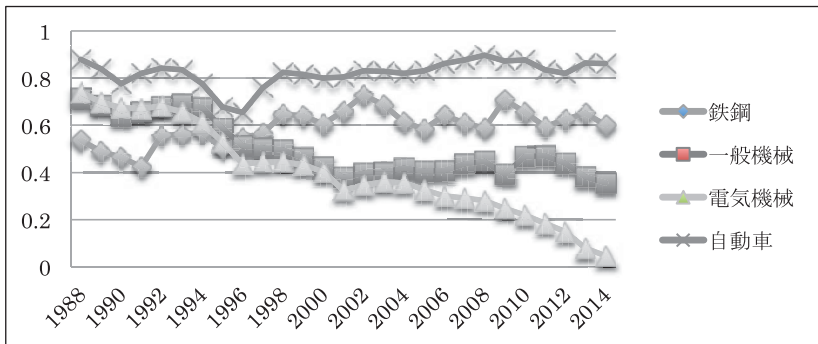
日立製作所の事業構造改革＝リストラで日立市の地域経済は大きな影響を受けているが、そもそも日立製作所はなぜリストラに追い込まれたのか。それは、単に日立製作所の経営の失敗など経営上の問題に帰することはできず、電機産業をめぐる構造的な変化による。なぜなら電機企業の経営不振は、単に日立製作所だけでなく、シャープやソニー、パナソニックなどほぼすべての電機企業に及び、これらの企業を2000年代にリストラに追い込んだからである。

そこでまず日本の電機産業で何が起きたのか、簡単にみてみよう。

### (1) 「競争力」を失いつつある電機産業

電機産業の変化を輸出競争力で見ると、2000年代に入ってから急速に低下しつつある。貿易特化指数でみれば、1980年代後半から90年代前半までは自動車、一般機械と並んで0.7前後と極めて大きな輸出競争力を有していた。ところが、2000年前後から急速に輸出競争力を低下させ、2014年では輸入超過寸前までになっている（図1）。1980年代ではほぼすべての電機製品が世界一の市場シェアを誇っていたことを考えると、大きな変化が2000年代に生じたということである。<sup>1</sup>

図1 電機産業の急速な競争力の低下



出所：財務省「貿易統計」

電機産業の衰退は輸出競争力の低下として現れただけではない。全規模で見れば、事業所数は95年の40,042が2013年には23,147へとほぼ半減しているし、従業者数では176万人が103万人へと70万人以上減少している。出荷

額も54兆9634億円から36兆9064億円へ、付加価値額も19兆7270億円から15兆1892億円（2008年）へと大幅に減少している（表1）。付加価値額も減少し、付加価値生産性も停滞していることを考えると、日本の電機企業は高付加価値製品を生産できなくなったことを示している。

表1 電機産業の「衰退」（全規模）

	1995	2000	2003	2008	2013	90年～13年
事業所数	40,042	35,732	29,350	26,185	23,147	-48.0%
従業者数	1,769,250	1,591,953	1,314,291	1,285,331	1,034,179	-47.2%
出荷額（100万円）	54,963,486	59,581,672	48,118,624	51,986,165	36,906,496	-32.5%
付加価値額（100万円）	19,727,028	20,226,210	15,795,173	15,189,207		
付加価値生産性（100万円）	11.1	12.7	12.0	11.8		

出所：「工業統計表」より作成

ではなぜ日本の電機産業は衰退しつつあるのか。一つは製品構造のデジタル化・モジュール化が進み、工程分割が可能になったからである。モジュール化が進むと、複雑なシステムでも、その構成要素（製品に対するユニットや部品）の単位（要素分割単位）を工夫することにより、構成要素相互の依存性を少なくし、構成要素の互換性を高めることができる。これにより少ない構成要素の組合せでより多くのシステムバリエーション（製品バリエーション）を実現することができるようになり、微妙な調整抜きで製品機能を発揮できるようになった。微妙な調整を行う熟練な技術が必要ではなくなるので、工業的蓄積が少ない新興国でも生産が可能になった。製品のデジタル化・モジュール化、工程分割が可能になる一方で、グローバル化とIT化の進展によって海外生産も進展してくると、エレクトロニクス製品の製造を委託するEMS（Electronics Manufacturing Service）という企業形態が成立する。そうなると、PCやスマートフォンの生産では、完成品メーカーは企画・開発・設計のみを行い、製造は海外（アジア）のEMS企業に受託する国境を越えた国際分業構造が形成された。例えば、iPhoneにはDesigned by Apple in California Assembled in Chinaという文言が製品の裏に告示されていることからわかるように、アメリカで企画・開発・設計などをおこない、必要な部品は日本・韓国・台湾・中国などから調達し、中国で組み立てるということが可能になった。

このような国際分業構造が成立すると、日本の電機企業のように垂直統合型の企業構造では、市場を独占し、大量生産が可能になる場合を除けば、コスト高

になる。なぜならEMS企業は製品を大量受託し、部品も大量に調達するので、取引関係で部品単価を低下させることができるが、市場シェアが低下し大量生産できない日本企業は、高い部品価格で調達せざるを得なくなるからである。

また日本では電機大企業が8社あり、それぞれが家電やエレクトロニクス製品を製造し、国内で市場競争を行っていることから、限られた市場で細分化された競争を行い、開発投資も分散化される。これに対して、韓国や台湾などの企業は国内では1社か2社と競争相手は少なく、国内市場の独占から生じる独占利益をもとに、巨額投資を一挙に行い市場を押しえるという行動に対して、日本企業は対抗できなかった。

### Ⅲ. 日立製作所の経営と事業構造改革

#### 1. 日立製作所の経営分析

日立製作所は、原子力発電や火力発電設備などの電力システム、列車製造や列車運行システムからコンピュータ及びシステム、自動車部品、家電や高機能部材まで電機関連の多くの製品を製造している世界有数の総合電機メーカーである。

しかしその業績は2000年に入ってから急速に落ち込み、ITバブル崩壊後の2002年、リーマンショック後の2009年にも巨額の赤字を計上するなど経営状況は不振が続いていた。

有価証券報告書で日立製作所の経営状況を見れば、いくつかの特徴がある(表2)。まず売上高は上昇傾向にあるが、リーマン前には達していない。すなわち2008年3月期の11兆2267億円をピークに2015年3月期で9761億円、2016年3月期で10兆343億円とリーマンショック前を上回っていない。他方で、営業利益、経常利益は15年3月期にはそれぞれ6004億円、3434億円、16年3月期には6348億円、2947億円と過去最高に達し、利益率指標(売上高営業利益率、売上高当期純利益率、総資産経常利益率)は2011年から急回復している。営業利益率は2015年で6.2%と、ここ10年では過去最高を記録している(表2)。

しかし売上高が停滞しているなかでの利益率の回復ということから、好業績は「事業構造改革」「リストラ」効果によるもので、「成長部門」に牽引されたものではないということがわかる。

表2 日立製作所の経営

		(単位:百万円)									
		2006年3月期	2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
従業員数(人)	従業員数(人)	355,579	384,444	389,752	361,796	359,746	361,745	323,540	326,240	320,725	333,150
	国内	242,659	250,767	251,702	234,519	230,948	216,393	212,302	207,727	196,207	193,209
	海外	113,220	133,677	138,050	127,277	128,798	145,352	111,238	118,513	124,518	139,941
連結子会社数(含む、変動持分事業体)(社)	連結子会社数(含む、変動持分事業体)(社)	932	934	910	943	900	913	939	963	947	995
	国内	476	450	418	403	365	351	340	314	283	274
	海外	456	484	492	540	535	562	599	649	664	721
売上高	売上高	9,484,801	10,247,903	11,226,735	10,000,369	8,968,548	9,315,807	9,665,883	9,041,071	9,563,791	9,761,970
	国内	5,825,156	6,093,827	6,484,496	5,861,448	5,313,790	5,289,259	5,534,462	5,355,119	5,303,474	5,172,463
売上高	海外	3,659,645	4,154,276	4,742,239	4,138,921	3,654,758	4,046,548	4,131,421	3,685,952	4,260,317	4,589,507
	売上原価	7,387,744	8,088,371	8,777,657	7,816,180	6,849,255	6,967,433	7,278,971	6,740,991	7,030,903	7,067,200
営業利益	販売費及び一般管理費	1,821,045	1,977,020	2,103,962	2,057,043	1,917,132	1,903,886	1,974,632	1,875,052	1,994,600	2,074,291
	営業利益	256,012	182,512	345,516	127,146	202,159	444,308	412,280	422,028	538,288	600,479
対売上高比率	対売上高比率	2.7%	1.8%	3.1%	1.3%	2.3%	4.8%	4.3%	4.7%	5.6%	6.2%
	税引前当期純利益(損失)	274,884	202,338	324,782	(289,871)	63,560	432,201	557,730	344,537	-	-
売上高原価率	売上高原価率	78.1%	78.9%	78.2%	78.2%	76.4%	74.8%	75.3%	74.6%	73.5%	72.6%
	販売費及び一般管理費率	19.2%	19.3%	18.7%	20.6%	21.4%	20.4%	20.4%	20.7%	20.9%	21.2%
営業利益率	営業利益率	2.7%	1.8%	3.1%	1.3%	2.3%	4.8%	4.3%	4.7%	5.6%	6.2%
	EBIT率	-	-	-	-	-	-	-	4.0%	6.1%	5.6%
対売上高当期純利益率	対売上高当期純利益率	0.4%	-0.3%	-0.5%	-7.9%	-1.2%	2.8%	3.6%	1.9%	2.5%	2.5%
	株主資本当期純利益率(ROE)	1.9%	-1.3%	-2.5%	-8.9%	-9.2%	17.5%	21.6%	9.1%	11.2%	8.6%
総資産当期純利益率(ROA)	総資産当期純利益率(ROA)	0.4%	-0.3%	-0.6%	-8.4%	-1.2%	2.8%	3.7%	1.8%	2.4%	1.9%
	総資産回転率(回)	0.94	0.96	1.07	1.06	1.00	1.01	1.03	0.92	0.87	0.79
総資産回転率(回)	総資産回転率(回)	7.50	7.07	7.79	6.57	7.34	6.94	6.84	6.28	6.80	6.41
	固定資産回転率(回)	3.85	3.81	4.23	4.18	4.04	4.41	4.77	3.97	4.08	3.81
従業員一人当たり売上高(百万円)	従業員一人当たり売上高(百万円)	26	26	28	27	24	25	29	29	29	29
	設備投資額(完成ベース)	9,547	10,488	9,690	7,884	5,463	5,568	6,492	7,425	8,498	8,467
研究開発費	研究開発費	4,080	4,125	4,281	4,165	3,724	3,951	4,125	3,413	3,514	3,355
	対売上高比率	4.3%	4.0%	3.8%	4.2%	4.2%	4.2%	4.3%	3.8%	3.7%	3.4%

出典：「有価証券報告書」

設備投資は増加傾向にあるが、2015年が8487億円で、2007年3月期1兆458億円だったから、リーマンショック前には及ばない。売上高研究開発費比率は2000年代の4%前後に比べると、2010年代は3%後半であり、長期的に減少傾向にある。

## 2. 日立製作所の事業構造改革

売上高が停滞する中で、利益率を急回復させたのは、事業構造改革という名のリストラである。日立製作所の事業構造改革は1990年代後半の重電からIT事業へ、そしてリーマンショック後の社会イノベーション事業への転換というように、基幹事業の転換を目指してきた。IT事業への転換を鮮明にしたのは、折からのICT革命の進展を受けて「製造業」からインターネット技術を有効活用した「ソリューション企業」への転換をうたい文句にした、1999年に発表した中期経営計画「i.e.Hitachiプラン」である。

しかし2000年代初頭のITバブルの崩壊により、日立製作所は2001年3月期には1174億円の営業赤字に陥り、事業構造改革に乗り出した。事業構造改革の一つはIT分野への集中投資をさらに加速させることであり、その一環としてIBMからHDD事業を2800億円で買収した。<sup>2</sup> しかし2006年にはハードディスク

ドライブ（HDD）やデジタルメディア・民生機器部門の業績悪化、電力・電機部門の大幅な減益など、事業構造転換は壁に突き当たった。翌2007年にはデジタルメディア・民生機器部門が1009億円の営業赤字になり、さらにリーマンショックで2009年には日本の製造業として史上最悪の7873億円の赤字を計上するに至り、さらなる事業改革＝リストラに追い込まれた。

リーマンショックによる赤字からの脱却策として、需要減のなかでも安定収益を確保するため、2010年に日立情報システムズなど上場子会社の完全子会社化等による利益創出、テレビ事業撤退等の赤字事業部門の分社化、不採算部門整理、公募増資の実施による自己資本比率の回復などの経営再建策を実施した。またグループ経営の事業構造を「社会イノベーション事業」にシフトするとともに、カンパニー制を導入し、各事業部門の目標と責任の明確化、意思決定と事業運営を迅速化した。これらの施策により、2010年に黒字転換した。

次いで、日立製作所は安定的な収益構造を確立すべく、2012年に中期経営計画を策定した。その内容は、グローバル化により国内よりも海外で儲ける体制をつくること、事業構造としては情報・通信システム、社会・産業システム、オートモーティブを柱とすることを決定した。

中期経営計画に基づき、日立工場が生産拠点であった電力事業のうち、火力事業を分離し、三菱重工と日立製作所の合弁会社「三菱日立パワーシステムズ株式会社」に移管した。三菱日立パワーシステムズの出資比率は三菱重工が65%、日立は35%であることに示されているように、火力事業は三菱重工が主導するようになった。原発事業も東日本大震災により今後の国内新設が望めないなか、海外展開を進めるために、GEとの合弁会社「日立GEニュークリア・エナジー株式会社」に移管した。情報システム事業は、クラウド事業やビッグ・データ利活用、SI事業の強化を柱に、大甕工場などで積極的に事業展開することにした。

コスト削減で収益を確保するために、生産集約化、事業所統合、海外調達の拡大、販管費、間接業務の効率化＝削減を目指すスマトラ計画を発表し、2015年度には4000億円のコスト削減を図るとした（表3）。

このように日立製作所は不採算事業の切り離しと重点事業への集約を行う選択と集中、コスト削減の徹底により、2016年には6348億円と過去最高の営業利益を確保したのである。

しかも日立製作所の事業構造改革＝リストラは単に日立製作所本体だけで

なく、そのグループ企業にも及んでいる。日立市の地域経済に影響を及ぼしたのものとしては、日立金属による日立電線の吸収（2013年）がある。日立金属は日立製作所が52.8%を保有する有力な連結子会社であり、特殊鋼や磁性材料、自動車用鋳物などの高機能材料を生産している。一方日立電線は電線・ケーブルを生産していたが、電機・半導体向けや建設・電力向けの需要が低迷し、2011年、12年には海底ケーブル事業や銅管事業から撤退するとともに、国内で希望退職の募集を行い、2年間で2029名が退職した。日立電線は日立市内に4工場を保有し、生産拠点としていた。日立電線のリストラでは日立市内立地の工場で1000人以上が退職を余儀なくされたという。

日立製作所の存在そのものが、企業城下町である日立市の地域経済や市民生活に大きな影響を与えているのである。したがって地域経済の分析の前に、日立製作所と市民生活、市政の関わりをみてみよう。それにより日立市における日立製作所の位置の大きさがわかるだろう。

表3 日立製作所の経営

	2011年度 実績	2012年度 実績	2013年度 実績	2014年度 見通し	2015年度 計画
コスト削減効果額	350億円	1100億円	2200億円	3100億円	4000億円

出所：日立製作所「中期経営計画2012」

#### IV. 日立製作所と市民生活

日立市内には、生産機能を持つ工場だけで7事業拠点を有しているほか、研究拠点としての日立研究所、教育拠点としての日立工業専修学校、不動産開発などの日立ライフ、病院の日立総合病院が立地している。グループ企業の日立化成工業、日立電線を合併した日立金属もそれぞれ生産拠点を有している（表4）。

市内には独身寮や社宅が点在していたほか、日立ライフが造成した戸建ての住宅団地に日立製作所社員が入居している。商業機能も、日立製作所が直営で運営していた従業員対象の「供給所」があり、格安で従業員に日用品を供給していた。<sup>3</sup> 日立市の人口は19.3万人もありながら、市立病院がなく、拠点病院機能は日立製作所直営の日立総合病院や多賀地域の多賀総合病院がその機能を代替している。日立市民の地域医療は日立製作所に依存しているのである。<sup>4</sup>



このように日立市には日立製作所の事業拠点だけでなく、労働者生活に関わるさまざまな施設や拠点が立地している。したがって日立製作所の労働者や市民は、日立の工場などで働き、賃金を得るとともに、「供給所」や日立ライフのスーパーで日用品を購入し、病気になるれば日立総合病院で診察を受けたり、入院診療を受けたりするのであるから、日立市民や日立製作所労働者は、日立製作所に依存して、生活しているということができる。

表4 日立市内に立地する日立製作所関連工場・施設

企業名	機能	事業拠点	備考
日立製作所	生産機能	海岸工場	電力システム(発電、原子力、風力など)
		山手工場	〃
		臨海工場	〃
		埠頭工場	〃
		国分生産本部 インフラシステム社 日立アプライアンス	旧大壘工場 旧多賀工場(家電生産)
研究機能	日立研究所		
教育機能	日立工業専修学校		
日立化成工業	生産機能	日立ライフ	以前は「供給所」(スーパー経営)
		バス	
		日立電鉄交通サービス	
日立化成工業	生産機能	日立総合病院	
		山崎事業所 山崎事業所(桜川工場)	
日立金属	生産機能	日高工場	
		高砂工場	
		豊浦工場	
		電線材料研究所	
日立産業制御ソリューションズ	研究機能	茨城第一事業所	
	生産機能	茨城第二事業所	

日立製作所依存(あるいは支配と言うべきか)というのは、市民などの生活だけでなく、市政もそうである。戦後の日立市長選挙を見ると、18回の選挙のうちなんと7回も無投票なのである(表5)。人口20万人規模の市長選挙で、これほど無投票が続く市はほとんどないのではないと思われる。1951年と55年の選挙の無投票は、日立市の二大企業の日立製作所と日本鋳業の間で話し合い、候補を一本化したからであるといわれている(小林、1980、P33)。話し合いがつかず、選挙となった1959年に、日立製作所出身の現職が勝利した後は、日立市政をめぐる力関係は日立製作所が優勢となり、その後の選挙では、日立製作所が支援する候補が当選してきた。市長選挙では、候補者は社会党推薦や支持となっていることが多いが、実態としては労働組合と会社が一体となって支援しているのが実態である。日立市長選挙は、組合ぐるみ、企業ぐるみで闘われるのであるから、そうでない候補は



ほとんど勝ち目がない。したがって日立製作所が支援する候補以外は、共産党など組織候補以外には立候補が難しく、無投票となることが多いのである。その結果、市政は歴代日立製作所の関係者や市や県の行政出身者で占められ、行政出身者も日立製作所が支援して当選しているのである。市長候補は、日立製作所に「あいさつに行き「お墨付き」を得るのが慣例になっている」という（『茨城新聞』2015年4月20日）。2015年4月の市長選挙では、4期連続で無投票であったが、不出馬を表明した現職市長は「1月22日の不出馬表明会見で、昨年末と同月14日に日立製作所側に自らの引退と後継者について説明したと明かした」（『茨城新聞』2015年4月20日）。

表5 日立市における市長選挙結果

選挙年	市長	経歴	備考	対立候補
1947年	高嶋秀吉	日立製作所出身		金田秋之介
1951年	〃		無投票	
1955年	〃		無投票	
1959年	〃		社会党支持	福田重清(日本鉱業)
1963年	万田五郎	日立製作所出身	無投票	
1967年	〃			高橋睦(共産党)
1971年	〃			高橋睦(共産党)
1975年	立花留治	日立市役所職員	社会党推薦、日立製作所支援	大和田正輝(共産党)
1979年	〃			佐藤義男(共産党)
1983年	〃			中村敏夫(共産党)
1987年	〃			森秀雄(無所属)、中村敏夫(共産党)
1991年	飯山利雄	日立市役所職員	社会党推薦、日立製作所支援	小川清(自民党支持)
1995年	〃			
1999年	樫村千明	茨城県職員		
2003年	〃		無投票	
2007年	〃		無投票	
2011年	吉成明	日立市副市長	無投票	
2015年	小川春樹	日立市職員	無投票	

また市長だけでなく、市議会でも日立製作所や日立労組出身者が市議会の約30%前後を占めているほか、最近の茨城県議選でも日立市選出議員5人の内2~3人が日立関係者であり、衆議院選挙も日立製作所出身者が民主党から小選挙で当選している。このような政治地図を考えれば、市政は企業よりとの批判が出される根拠はある。

このように日立市では、市民生活も市政も日立製作所に依存しており、日立製作所の動向は地域経済や地域住民に大きな影響を与えることになる。以下では、日立製作所の事業構造改革が地域経済に与えている影響について、検討してみよう。

## V. 日立リストラは地域に何をもたらしたか

### 1. 製造業の衰退と困難な産業構造の転換

日立市は、日立製作所の関連企業や下請け企業を多く抱えており、地域経済も日立製作所に依存している。そこで日立製作所の事業構造改革が日立市の地域経済、とくに製造業にどのような影響を与えたのか、見てみよう。

日立製作所の事業構造改革によって、日立工場はすでにみたように三菱重工との合弁会社三菱日立パワーシステムズになり、日立工場の労働者2000人が転籍している。また家電品を生産している多賀工場では、外国人労働者などの派遣労働者が生産の主力になり、正規労働者は管理監督者などごくわずかになっている。家電品は、デジタル化、モジュール化により海外企業との関係では、競争力を喪失しており、国内市場目当ての生産でも多数の市場参加者（企業）による競争の激化とデフレによる価格低下により生産コストの削減を迫られたこと、市場需要に応じた生産を行うことで在庫を少なくするために労働力も生産状況に合わせて変動させるといふこともあり、需給調整の容易な派遣労働者など外部労働市場依存を強めたからである。

日立市は日立製作所の事業の低迷やリストラ、事業構造改革の影響を受けて、製造業の低迷が続いている。事業所数は1990年の841が2014年には380に、従業者数も42,327人が23,821人へ、製造品出荷額も1兆5472億円が9938億円へ、粗付加価値額も5686億円が3107億円へと大幅に減少している。ただし1人当たり付加価値額は従業員数の大幅な減少により、増加傾向にある（表6）。

表6 衰退する日立市の製造業

	1990年	1991年	1992年	1993年	1994年	1995年	1996年	1997年	1998年	1999年	2000年
事業所数	841	840	805	811	720	721	685	672	701	629	636
従業者数	42,327	44,460	43,784	42,651	40,499	38,686	36,966	37,913	35,842	33,313	30,057
製造品出荷額等(億円)	15,742	16,926	17,009	15,998	15,515	15,313	14,012	14,770	13,892	12,728	12,046
粗付加価値額(億円)	5,686	6,216	5,926	4,657	5,676	5,479	3,901	4,546	4,245	3,749	4,090
1人当たり粗付加価値額(万円)	1,343	1,398	1,354	1,092	1,402	1,416	1,055	1,199	1,184	1,125	1,361

2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	増減率
588	553	547	504	508	480	477	497	457	461	434	424	395	380	-54.8
29,680	28,749	27,004	27,267	27,038	27,287	28,439	30,775	28,109	28,136	26,245	26,287	23,206	23,821	-43.7
12,857	11,810	11,565	11,760	11,537	11,711	14,014	14,491	12,254	13,970	13,723	12,831	10,670	9,938	-36.9
4,323	5,025	5,127	4,326	3,504	3,953	4,155	4,905	4,477	5,318	5,602	4,388	3,526	3,107	-45.3
1,456	1,748	1,899	1,586	1,296	1,449	1,461	1,594	1,593	1,890	2,134	1,669	1,519	1,304	-2.9

日立市の製造業のうち、日立製作所の事業と関連があると思われるのが、金属・機械産業であるので、金属・機械産業の動向を日立製作所のリストラが行われるようになった2002年から見てみよう。

日立市の金属・機械工業の約95%が300人未満の中小企業であり、また全体の70～80%以上が30人未満の小規模零細企業である。企業数は、2002年の375事業所が2014年には288に減少しているが、30人以上規模の事業所は減少していないので、減少したのは30人未満の小規模企業であることがわかる。従業者数も2002年の24140人が2014年には20984人と3000人余り減少している。製造品出荷額も2002年の1兆677億円が8883億円へと1784億円減少している。粗付加価値額も4477億円から2623億円へと1854億円減少している（表7）。

金属・機械工業のうち、日立製作所と密接な関連を持つ電気機械器具製造業を見ると、事業所数は2002年比で32事業所減少し、106事業所となっている。従業者数も10066人から9471人へ、出荷額も3681億円から3319億円へ、粗付加価値額も1327億円から1081億円へといずれも大きく減少させている（表7）。

表7 日立市の金属・機械工業

	事業所数 計	従業者数		従業者数 (人)	従業員総額 (万円)	原材料 使用額等 (万円)	製造品 出荷額等 (万円)	粗付加価値額 出荷額等 (万円)	従業者30人以上の 有形固定資産 年末現在高 (万円)
		内従業者 30人～299人	内従業者 300人以上						
2002									
非鉄金属製造業	23	10	2	5,065	3,341,169	18,747,216	29,418,871	10,262,894	9,271,761
金属製品製造業	81	6	1	1,052	381,284	469,732	1,103,471	604,886	153,217
一般機械器具製造業	8	1	1	5,717	5,105,799	16,042,937	36,288,284	19,365,249	7,171,676
電気機械器具製造業	138	23	8	10,066	7,323,194	22,981,790	36,811,788	13,276,881	5,540,514
情報通信機械器具製造業	9	4	1	457	163,978	373,170	591,716	209,042	108,867
電子部品・デバイス製造業	7	3	1	829	385,302	773,213	1,344,645	549,474	226,230
輸送用機械器具製造業	42	10	1	954	336,156	576,318	1,109,027	507,998	205,628
合計	375	62	12	24,140	17,036,882	59,964,376	106,677,802	44,776,424	22,677,883
2009									
非鉄金属製造業	20	2	2	3,993	2,755,819	24,150,879	34,543,390	9,934,291	7,987,539
金属製品製造業	65	—	—	1,125	449,862	436,451	1,520,821	1,042,101	447,775
一般機械器具製造業	82	1	1	5,799	4,348,065	21,321,719	29,058,006	7,429,369	7,102,080
電気機械器具製造業	116	8	8	9,989	5,973,581	24,950,400	34,969,861	9,749,269	5,163,889
情報通信機械器具製造業	5	—	—	344	133,229	300,108	518,283	207,506	99,674
電子部品・デバイス製造業	17	—	—	769	277,321	1,586,320	2,306,580	690,021	300,265
輸送用機械器具製造業	50	—	—	1,112	357,716	652,278	1,403,536	716,718	348,576
合計	355	—	11	23,131	14,295,433	73,308,160	104,320,477	29,769,274	21,349,798
2010									
非鉄金属製造業	26	11	4	4,406	2,876,408	32,136,709	44,097,058	11,514,323	5,097,949
金属製品製造業	65	10	—	1,327	508,496	1,324,012	2,367,137	997,295	406,429
はん用機械器具製造業	3	1	3	6,209	5,111,665	14,410,932	40,224,934	24,641,843	5,445,351
生産用機械器具製造業	33	12	—	1,147	515,732	1,567,841	2,530,555	923,015	458,244
業務用機械器具製造業	10	2	—	166	39,034	46,141	112,020	63,254	X
電子部品・デバイス・電子回路製造業	18	10	—	1,314	608,613	1,578,104	3,129,042	1,514,798	253,343
電気機械器具製造業	114	21	6	9,021	5,250,996	26,288,306	34,568,262	8,009,280	6,698,480
情報通信機械器具製造業	8	5	—	468	194,421	381,708	697,934	301,385	150,105
輸送用機械器具製造業	30	9	—	841	264,736	550,950	1,072,006	496,588	224,059
合計	338	81	13	24,899	15,370,091	78,284,703	128,798,948	48,461,781	15,733,960
2014									
非鉄金属製造業	22	7	4	3,046	2,138,820	27,821,825	34,301,004	6,166,126	2,439,745
金属製品製造業	54	7	—	972	342,388	651,031	1,285,021	592,322	154,773
はん用機械器具製造業	27	1	2	4,725	2,861,834	8,481,790	15,910,617	6,976,613	3,589,034
生産用機械器具製造業	27	5	—	529	242,024	704,455	1,182,945	448,636	249,996
業務用機械器具製造業	8	3	—	233	66,912	106,254	198,628	86,825	64,225
電子部品・デバイス・電子回路製造業	13	4	1	893	385,310	459,561	984,926	511,318	296,505
電気機械器具製造業	106	25	5	9,471	7,092,790	27,765,978	33,196,437	10,819,628	7,862,423
情報通信機械器具製造業	4	3	—	289	107,331	189,942	350,954	150,363	85,597
輸送用機械器具製造業	27	9	—	826	319,953	619,130	1,428,515	480,729	349,346
合計	288	64	12	20,984	13,557,862	61,097,026	88,839,047	26,232,557	15,091,714

注) 2005年の「30～199人」事業所数は、工業統計では「10～299人」事業所数となっているので掲出してない。

出所：「工業統計表（市区町村版）」

このように日立製作所の関連産業である金属・機械産業は、小規模零細企業を中心に出荷額も粗付加価値額も大きく減少させている。日立製作所のリストラに合わせて、日立市の基軸産業である金属・機械産業が衰退しつつあるということができよう。

基軸産業である製造業の衰退に促迫されるように、郊外への大型店舗の出現による商業も衰退する一方で、日本全体の傾向でもあるが、サービス業、とくに医療・福祉産業が「成長」している。しかし求人の多い介護職は賃金も低く、製造業から排出された中高年労働者の吸収先としては不十分である。その結果、製造業のリストラ、とくに日立電線のリストラで日立市内では約1000人の希望退職者が出たといわれているが、日立地域では製造業の求人少なく、生産工程の仕事を続けようとする、市外に転出せざるを得ないこともあり、日立市の人口減少に拍車をかけることになった。<sup>5</sup>

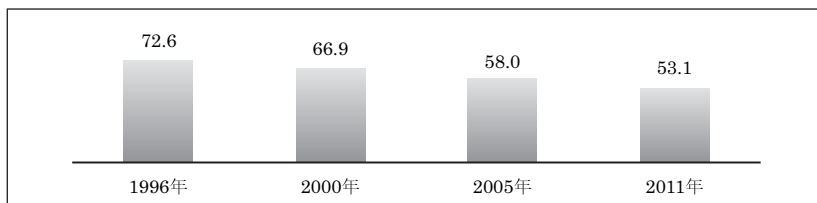
日立市では、製造業が衰退傾向にある一方で、第二の基軸産業となる産業も創出されず、それが地域経済の閉塞感を増しているといえる。

日立市の基幹産業である日立製作所を中心とする製造業の停滞による地域経済の縮小傾向に対して、有効な再構築策は未だ打ち出せていないが、日立製作所の下請け企業である中小の金属・機械産業では新しい動きも出てきている。次にそれを見てみよう。

## 2. 中小下請け企業の「淘汰」「自立」と再編

日立市内で日立製作所と直接・間接に取引がある企業は数百社に達するとみられるが、売上高に占める日立グループの割合は低下しつつある。1996年には日立グループからの受注高の割合は、96年には72.6%を占めていたが、2011年には53.1%まで低下している（図2）。これは、日立グループの事業構造改革と海外展開の進展により、市内企業への発注高が減少しているとともに、後に見るように日立グループ以外の取引先を開拓してきたことによる。

図2 売上高に占める日立グループからの受注高



出所：日立市（2013）P36

受注形態を見ると、日立市（2013）によると、2011年の調査では「受注先からの図面に基づいた生産（材料支給なしの賃加工）」が47.0%と最も多く、次いで「受注先からの図面に基づいた生産（材料支給の賃加工）」が30.3%、合わせて77%と圧倒的に賃加工の仕事が多い。これに対して「受注先のニーズに基づいた設計図作成と生産」は、8.9%、「自社製品の開発・生産」は4.7%と少ない。

独立性という点では、材料支給なしの賃加工企業が多く、受注先のニーズに基づいた設計図作成と生産、自社製品の開発・生産を合わせると、約70%を占めるので、市内中小製造業はある程度は独立性が高いといえるかもしれない。同時に賃加工が多く受注先は日立グループが過半数を占めていることからすると、発注先の日立製作所の経営状況や発注戦略の変更によって受注状況が変化するという点でもある。

日立製作所もグローバル展開や事業構造改革にとまどない、下請け企業の「自立化」「多様化」を要請するようになり、廃業に追い込まれる企業も出ている。それは、金属・機械工業における事業所数の減少に現れている。

ただし、それは日立製作所の事業部門により異なり、家電などを生産している日立アプライアンス（旧多賀工場）では「日立製作所グループの事業再編や協力企業との外注関係の変化、協力企業群における淘汰が進行」しているが、発電など重電部門は「日立製作所グループによる生産拠点の海外移転や事業の統廃合などは弱電部門ほど急激に進行してはいない」（中村、2012、P147）とされている。しかし重電部門も、火力発電事業は三菱日立パワーシステムズに移管したことで、将来的には受注量の減少の可能性がある。<sup>6</sup>

こうして日立製作所の中小下請け企業で、廃業を選択しない企業では、日立製作所との関係を一定維持しながら、「自立」を迫られていると言える。ただし「自立」への途はさまざまであり、類型化すれば、I. 培ってきた微細加工技術を生かした医療機器部品など新分野への進出、II. 新製品の開発、III. 保有技術を利用した取引先の拡大と日立からの自立、IV. 専門技術を持つ企業のネットワークによる受注拡大、V. 海外への進出という形態に分類できる。

培ってきた微細加工技術を生かして医療機器部品など新分野へ進出したIの事例では、渡辺工業所（従業員11名）がある。同社は先代の創業者が1970年に日立製作所の下請け工場から独立し、日立工機の一次下請けである青山製作所の二次下請けとして自動車部品（カーエアコン用）の生産を材料支給の賃加工で請け負っていた。しかしリーマンショックで急激に自動車

部品の仕事が減少するとともに、納入先である当時の日立ユニシアオートモティブがカーエアコンの生産から撤退し、廃業の危機に見舞われた。<sup>7</sup> そこで以前の取引先である青山製作所塙工場（福島県、現在は撤退）に飛び込み営業を行い、自動車部品を受注し会社を存続させた。その後ひたちなか市の日立ハイテクノロジーズから医療用機器部品（心電図、血液攪拌機、MRI、CT用の部品）生産の受注に成功し、現在は医療用機器部品と自動車部品の賃加工がメインである。同社が医療用機器部品の受注に成功したのは、バイトも自分で作り、短時間で加工（1日4000個生産可能）でき、NC工作機よりも倍の生産性を上げることができるという独自加工技術を保有していたことが大きい。

このような医療用機器部品への進出は、日立市の商工振興計画でも推進するとされ、日立市は毎年ドイツで開催される医療用機器の国際展示会への共同出展と商談を支援している。

IIの新製品開発では、エレベーターのモーターなどを日立製作所に納めてきた茨城製作所（日立市）は非常用電源などに使える高効率な小型水力発電機を2013年に発売した。同社は1967年操業で、主として回転電動機（モーター、発電機、補機類）全般の製作、修理、オーバーホールを事業とする、従業員100名の企業である。同社が開発した小型水力発電機は、茨城大学との共同開発で、同社で培ってきた回転電動機製造技術を活用した独自の自然エネルギー発電機である。同社は日立製作所との取引は続けながら、事業の幅を広げる方針だという。

また日立の下請けから出発し、モーター製造などの技術を生かして世界最小級のICタグや、微生物で排せつ物を分解するバイオトイレを開発したスターエンジニアリング（日立市）のような事例もある。同社は、1972年操業で従業員45名で、韓国、中国、台湾にも関連会社を有している。同社はもともと日立製作所の下請け企業としてマイクロメーターやコイルを生産していた。同社はモーター製造で培った超微細な巻き線技術を応用し、小型で高精度、低コストのICタグを開発し、現在では日立製作所以外にもソニーやパナソニック、アルプス電気など取引先を拡大している。

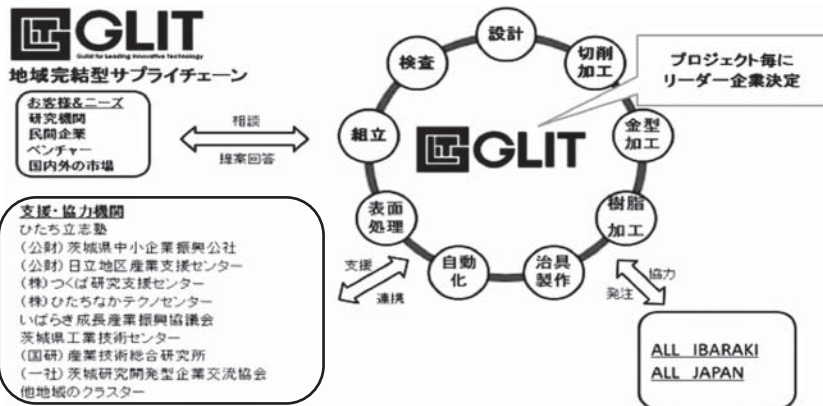
IIIの自社保有技術を利用して日立から自立した事例では、松田工業所（常陸太田市）がある。同社は創業者が日産化学を経て、日立製作所の下請け企業の鍛造工場で働いたあと、1964年に独立操業した会社である。現経営者は川崎重工業でボイラ製造の仕事をしていたが、1969年に父親が経営していた



同社に入社した。同社は鍛造品の製造を業務とし、以前は日立製作所国分工場の遮断機、日立工場のタービンブレードなどの鍛造品を受注していたが、福島原発事故後原子力発電事業関連の仕事がなくなり、日立工場からの受注はなくなった。現在は自動車部品の鍛造品が売上の半分を占め、受注先はさすが、三菱キャタピラの子会社など全国26社にまたがっている。自動車部品は、電力部品と異なり、利益率は低く値下げ要求（3～7%）と発注量の減少（以前は月1000台だったのが現在は300台に減少）で、経営は楽ではないという。しかし同社が生き残れたのは独自の鍛造技術を保有していたからで、同社では中小型の鍛造品を素材に関わりなく型鍛造も自由鍛造も、自動車部品だけでなく昇降機や鉄道車両部品、ジェット戦闘機用のコネクタや油圧関係の部品まで鍛造できる技術力を保有しているからであろう。

IVの専門技術を持つ企業のネットワークによる受注拡大をめざす取り組みでは、共同受注体のGLITがある（図3）。GLITは、保有技術が異なる日立製作所の下請け企業10社が、ネットワークを形成し、プロジェクト毎に最適な管理企業を選定し、その管理企業が取りまとめを行うという、いわばバーチャルカンパニーである。参加企業は、NC旋盤による精密切削加工、鍛造品の加工、金型設計・製作、精密板金加工、精密プレス加工、微細加工、樹脂加工・装置製作、治工具・省力化機械設計・製造、ネジの製造、スプリング製造の技術を持ち、それらの技術を総合して設計から加工、組立、検査まで地域で完結させる体制をとっている。この取り組みが、脱日立製作所につながるのか不明であるが、ネットワーク型のバーチャルカンパニーは興味深い試みである。

図3 GLITの概念図



出所：GLITのHP



日立製作所のグローバル展開や海外調達により、日立製作所からの受注増大が見込めない中で、自ら海外進出する事例もある。関プレス、大友製作所、日昌製作所、スターエンジニアリングなど13社がベトナム、フィリピン、中国などに進出している（表8）。進出している企業の取引先は、日立製作所の家電事業の日立アプライアンスと自動車部品の日立オートモーティブズが多いが、家電事業は1990年代に海外展開が進み、国内生産が減少したことから、生産工場の海外展開に合わせて関連部品工場も海外進出したことによる。

表8 日立市内中小企業の海外展開

企業名	創業年	業務	従業員数	主要取引先	進出国
(株)関プレス	1955年	精密プレス	85人	日立オートモーティブズ	ベトナム
(株)大友製作所	1957年	電気機械器具製造・組立「プラスチック成形」「プリント基板実装」		日立アプライアンス	フィリピン
(株)日昌製作所	1960年	自動車用電装部品製造、医療機器用部品	286人	日立オートモーティブズ	ベトナム
スターエンジニアリング(株)	1972年	マイクロモーター、ICタグ、微生物で排せつ物を分解するバイオトイレ	45人	日立製作所、ソニー	タイ、中国、韓国
(株)萩谷ニューテクノ	1966年	電子機器、精密電子回路モジュール製造	150人	日立オートモーティブズ	中国
(株)瀬谷製作所	1956年	アルミ、亜鉛ダイカスト製造、ダイカスト品の仕上、機械加工	50人	日立オートモーティブズ	中国
(有)瀬谷精機製作所	1964年	金型品・治工具品・金属部品・製缶等の製造			中国
(株)亀屋工業所	1938年	洗濯機など家電部品製造	170人	日立アプライアンス	中国
泉商事(株)	1961年	精密板金加工、成型		日立アプライアンス	中国
(株)日立技研	1967年	プリント基板組立	70人	日立アプライアンス	台湾・中国

出所：日立商工会議所資料、各社HP

このように市内の下請け企業は、日立製作所のグローバル展開や事業構造改革にあわせて、否応なく「自立」を迫られているといえる。現在存続している企業の多くは独自技術を保有しているほか、経営者自身も「自立」への意識が強いことが、存続を可能にした要因であり、そうでない企業は淘汰されていったのである。淘汰された企業も多く、存続している企業も受注減少のなかで経営的な困難を抱えながら、「自立」への途を模索しているのである。

## VI. おわりに

日立市は日立製作所発祥の地として市内には関連工場も含めて多くの工場が立地し、関連下請け企業も含めると、日立製作所およびその関連事業は地域経済を支える柱である。しかし2001年以後の日立製作所の度重なる赤字転落に象徴される経営不振、それを打開すべく企図されたグローバル化と事業構造展開により、日立市の製造業は衰退しつつある。日立製作所からの発

注量の減少に対して、下請け中小企業はさまざまな方向で「自立」を迫られている。日立製作所の下請け中小企業が「自立」できるかは、日立市の地域経済基盤の再構築だけでなく、日本全体の中小企業の経営困難に対して、打開の途を提示することになるだろう。その意味で、本論文で分析したような下請け中小企業の試みは興味深い。

また日立製作所は市政にも大きな影響力を持ち、市民生活を左右するほどの影響力を有しているが、日立市政も日立製作所からの自立を迫られていると言える。4期連続無投票で日立製作所が支援する行政出身者が市政を担うようでは、地域経済の衰退を市民本位で打開できるのか疑問である。その意味では、市民もまた自立した思考を求められているといえるだろう。

#### (注)

- 1 80年代の電機産業の市場シェアについては、藤田実（2011）を参照のこと
- 2 HDD事業は買収後も赤字が続いたが、2008年には黒字になるなど事業立て直しに成功したが、リーマンショック後の事業構造改革で社会イノベーション事業に注力するなかで、日立製作所の事業展開との相乗効果が薄いとして、2011年に事業から撤退した。
- 3 「供給所」はその後、日立製作所から分離した日立福利サービス株式会社（後に日立木材地所と合併して日立ライフ）が経営するようになり、2006年に全店閉店するまで市内でスーパーなどを経営していた。日立市の商業の歴史的展開については、「供給所」の展開も含めて小野寺（2012）が詳しい。
- 4 もっとも豊田市も市立病院がなくトヨタ自動車経営するトヨタ記念病院があるというのは共通しており、企業城下町の特徴である。
- 5 日立市の人口は、1950年の5万6066人が、町村合併もあり55年には13万1011人に、その後も増加を続け、1985年に20万6074人とピークを迎えた後、2016年12月には18万2607人に減少している。2013年の住民基本台帳人口移動報告では、立市の転出超過数は全国で2番目に多いなど、日立製作所の事業構造改革とそれによる製造業の衰退は大きな転出超過となって現れたのである。
- 6 市の担当職員へのヒアリングでは、三菱日立パワーシステムズからは「当面は協力企業への発注量は維持するが、将来も保障するわけではない。技術面で提案できるようにしてほしい」と言われているという。

- 7 日立ユニシアオートモーティブが生産から撤退するときには、「あとは自由にやってください」との趣旨の話をされたという。日立製作所の事業構造改革により、同社の周辺でも3社（加工2社、メッキ1社）が廃業している。なかには日立ユニシアオートモーティブの中国進出に従い、中国に生産拠点を移した企業もある。

## 参考文献

- 小野澤泰子・大道寺聡・橋本操・巖婷婷・陳麗娜・盧柳松・大石貴之・山下清海  
（2012）「日立市における商業構造の変容」筑波大学『地域研究年報』34巻
- 小林三衛（1980）「日立市における選挙の企業性格－企業都市日立の研究ノート」  
『茨城大学地域総合研究所年報』第13巻
- 中村文宣・神谷隆太・大谷万里絵・鈴木将也・福井一喜・山下清海（2012）「日立市の機械金属工業における中小企業の自立化」筑波大学『地域研究年報』34巻
- 日立市（2013）「商工振興計画」
- 藤田実（2011）「日本の電機産業の構造変化とリストラ」『桜美林論考・桜美林エコノミックス』2巻