

「平成」とはどのような 時代であったのか

高度成長の時代が終わり、変わりゆく世界の中で、
未来へと歩み続けた「坂城のものづくり」の30年を振り返る

1989年、ベルリンの壁が崩壊し東西
冷戦が終結、世界史の転換点となったこの
年に「平成」は幕を開けた。

日本では、昭和末期から続く「バブル景
気」と呼ばれる空前の好景気がピークに達
しようとしていた。

製造業を基幹産業とする坂城町でも、自
動車用部品をはじめプラスチック、電気機
器、精密機械関連などさまざまな分野で好
調な輸出産業に支えられ活況が続いてい
た。各企業は、工場の自動化などにより生
産性を高め、成長著しい企業からの税収に
より、町は、昭和59年から3年間、地方交
付税の不交付団体となるほどであり、工
業の町 坂城には全国から視察が相次い
でいた。

また、バラを中心とした花き栽培におい

てもバブル景気を背景に出荷額のピークを
迎えており、県下でも有数の産地として、
その地位を築いていた。

このまま好景気が続くと誰もが信じてい
た新たな時代の幕開け。

しかし、平成2年（1990）、行き過
ぎた不動産取引を抑制するため、総量規制
や地価税の導入、さらには公定歩合の引き
上げが行われると、地価・株価は暴落。平
成3年（1991）には、多額の不良債権
を残してあっけなくバブル景気は崩壊する。
長期にわたる経済の停滞、デフレ不況、
いわゆる「失われた10年、20年…」の始ま
りであり、坂城のものづくりが「失われた
時代」からの復活を目指す険しい道のりの
始まりでもあった。

坂城町では、同年、製造業を中心とした
事業所数は375社、製造品出荷額等に
至っては約1894億円に上り（工業統計
調査）、いずれも過去最高を記録していた
が、バブル崩壊以降、事業所数は減少の一
途を辿り、製造品出荷額等が同年の水準を
取り戻すまでには、平成19年まで実に16年
の歳月を要することとなる。

冷戦の終結した世界には、政治・経済構
造の大きな変革が訪れた。

平成3年（1991）にソ連が崩壊。共
産主義陣営の求心力が失われ、中国では社
会主義市場経済の導入へと舵を切るなど、
世界中に市場主義経済が拡大していく。

WTO（世界貿易機関）の設立（1995）
や自由貿易協定など貿易円滑化のための環
境が整備され、「人」「モノ」「資本」、加え
てICTの発展による「情報」が、国境を
越えて飛び交うグローバル化の時代が到来
する。

我が国においても、グローバル化は急速
に進展していく。

昭和後期から顕著となった日米貿易摩擦
により、アメリカでは最大の貿易赤字相手
国である日本に対し、自動車や半導体など
日本製品の不買運動が行われるなど、市場
開放・貿易自由化を求めて圧力を高めてい

た。

また、日本の輸出超過は正のため、昭和60年（1985）のプラザ合意により進められた円高は、平成6年（1994）には1ドル＝99円台に達した。輸出産業は大きな打撃を受け、各企業は生産拠点の海外移転、部品の現地調達へとシフトしていく。

坂城町では、昭和40年代から50年代にかけていち早く海外展開を進めていた企業もあったが、下請を中心に事業展開していた中小企業では、バブル崩壊による不況に加え、グローバル化の波により深刻な影響を受けることとなる。

個々の企業の取組みについては、この産業史に掲載した経営者のインタビューをご覧いただきたいが、ある企業は現地での取引を行うため海外進出を決意し、また、ある企業は国内生産における付加価値向上に取り組むなど、生き残りをかけてグローバル化時代への適応を図っていた。

グローバル経済は、新興国に著しい経済成長をもたらした。とりわけBRICS（ブラジル、ロシア、インド、中国）諸国は、巨大な市場と豊富な資源のもと、急成長を遂げる。

坂城町においても、平成5年の「日中共同学術調査坂城町企業調査」をきっかけ

に、中国との産学官での交流事業が始まり、いくつもの企業が中国に進出していった。

改革開放を推し進めた中国は、平成22年（2010）には、バブル崩壊以降停滞の続く日本をGDPで上回る。世界第2位の経済大国となった中国は、現在も、国際社会における存在感を増している。

一方で、グローバル化により相互依存を高める世界経済は、世界的な金融危機のリスクを増大することとなった。

平成9年（1997）のアジア通貨危機をはじめ、1990年代後半に各国で発生した金融危機は、世界経済に大きな影響を及ぼした。さらに、平成20年（2008）のサブプライムローン問題に端を発したリーマン・ブラザーズの破綻（リーマン・ショック）は、「100年に一度」と言われる世界的な経済恐慌へと発展した。

このリーマン・ショックは、町の製造業にバブル崩壊以上の衝撃を与えた。

このころの日本では、「実感なき景気回復」と呼ばれる緩やかな景気拡大が続いており、平成19年（2007）の町の製造品出荷額等は、バブル期の平成3年を上回る約1918億円を記録していたが、リーマン・ショック発生後の平成21年には約

877億円と2分の1以下まで落ち込んだ。

このころの話は、多くの経営者にインタビューの中で振り返っていただいたが、未曾有の不況のなか、経営者から従業員の人ひとりに至るまで、言葉にすることのできない大変な苦労があったであろう。

読者各位におかれては、そのような部分を汲み取っていただき、インタビュー記事を読んでいただければ幸いである。

このように、平成という時代は、バブル崩壊からリーマン・ショックまで度重なる経済危機とグローバル化の波に日本経済全体が翻弄された時代であった。

戦中戦後の疎開企業がベースとなり、スピンアウト（分離独立）を繰り返すことで拡大してきた坂城の工業であったが、いくつもの事業所が時勢に合わず、残念ながら閉鎖を余儀なくされた。しかしながら、荒波を乗り越えた企業は付加価値の高いものづくりに向けた不断の努力を続け、一層の成長を果たしている。

リーマン・ショック収束後の平成27年（2015）には、製造品出荷額等はリーマン・ショック前の水準まで回復し、平成29年（2017）には、初めて2000億円台を突破する。平成元年と平成30年を比較すると、1事業所当たりの製造品出荷額等、粗付加価値額は大幅に増加しており、

これは、各企業の生産性の向上に向けた取り組みが結実した証左であろう。

この間、町内企業の支援において、大きな役割を担ったのは、平成4年(1992)に設立された財団法人(現・公益財団法人)さかきテクノセンターである。

同財団は、300を超える町内企業からの出捐と町の補助金により第三セクター方式により設立された。さらに通産省(当時)、県の補助金等を活用し、坂城テクノセンターを建設。今日に至るまで企業の技術の高度化と研究開発支援、産学官及び企業間の交流など企業支援に取り組んでいる。

また、テクノハート坂城協同組合など企業グループが設立された。これらの企業グループは、企業間を結ぶ横糸の役割を果たし、激変する経済情勢に対し、大いに機能することとなる。

これまで、製造業を中心に平成を振り返ってきたが、その他の産業に目を向けると、平成3年に出荷額のピークを迎えた花き栽培は、バブル崩壊による切り花価格の下落や生産者の高齢化により生産者の撤退が続いた。一方で町花バラは、坂城町のシンボルとして、まちづくりに活用され、平成14年(2002)に開園した「さかき千曲川バラ公園」は、毎年約4万人が来場す

る町の観光資源へと成長している。

坂城を代表する果樹であるりんご、ぶどう栽培では、りんごは、平成期に品種の多様化が進んだが、生産者の高齢化もあり出荷額を減らしている。一方、ぶどうは、付加価値の高い品種により出荷額が増加している。近年は、県の「信州ワインバレー構想」を背景に、千曲川ワインバレー(東地区)特区の認定を受け、ワイン用ぶどうの産地化の取組みも進んでいる。坂城産ワインも誕生し、ワインの関連イベントが盛況を見せるなど、官民が連携した事業が展開されている。

また、平成期には、伝統野菜の「ねぎみ大根」が、栽培から加工・販売まで生産者と事業者が一体となって6次産業的な取り組みを展開したことにより、知名度を高めている。

いずれの農産物についても、生産の担い手不足は深刻であり、耕作放棄地の増加も大きな課題となっている。

後継者の不在は、小売業にも影を落としている。坂城町商工会を中心に、各商店の経営や事業承継に対する支援、また、「プレミアム商品券」や「ふくど市」など事業者の連携による需要喚起に取り組んでいるが、平成を通じて小売の店舗数の減少が続いた。

人口減少・少子高齢化による労働力不足は、新たな時代における重要な課題となるであろう。

日本の人口は、平成27年国勢調査において、調査開始以来、初めて減少に転じ、本格的な人口減少時代を迎えた。また、高齢化率は、令和2年(2020)には28.8%まで上昇している。

労働力の不足に対し、女性や外国人など多様な人材の確保が欠かせなくなっており、女性が活躍できる環境や異なる文化圏からきた就労者が働き、暮らすことができる職場、地域づくりを進めていく必要がある。

また、平成期に目覚ましい発展を遂げたICTは、AIやIoTなど高度な技術があらゆる場面で活用される超スマート社会と呼ばれる段階にまで達している。今後、産業分野においては、高度ICTにより無人化・省力化が一層進むことで、生産性の向上と労働力不足を補完することが期待されている。

さて、「平成」をテーマにするうえで、忘れてはならないのは、この時代が「災害の時代」であったということだ。

阪神・淡路大震災、東日本大震災をはじめ、大規模な地震が相次いだ。また、毎年のように集中豪雨や台風による水害、土砂

災害が発生し、各地に甚大な被害をもたらしている。

特に東日本大震災は地震、津波、電力危機など「想定外」の複合災害となった。この大災害を教訓として、災害に対する考え方に大きな変革が生じた。

災害が起こり得ることを前提としたうえで、被害の拡大を防ぐ「減災」という考え方は、その最たるものだ。また、災害発生時に、事業の継続と早期復旧を図るためのリスクマネジメントやBCP（事業継続計画）も一般的となっている。

令和に入ってから、令和元年東日本台風は、激甚災害に指定されるなど、坂城町を含め県内各地に大きな爪痕を残した。

今後も町の産業が発展していくためには、官民が一体となって、災害に対する強靱性を高めていく必要があるであろう。

また、集中豪雨の頻発化の要因と考えられている地球温暖化や気候変動など環境問題に対する意識が高まったことも、平成期の大きな特徴である。

平成4年（1992）の地球環境サミット以降、環境問題に対する国際的な議論や取組みが重ねられ、平成27年（2015）には、環境、社会、経済の課題を不可分なものとして捉え、持続可能な社会を目指す「SDGs（持続可能な開発目標）」へと発展

していく。

坂城町においても、平成の間、各企業はISO14001の認証取得など環境マネジメントシステムの導入を進め、環境負荷の少ないものづくりへの転換に取り組んでいる。また、近年では、バイオプラスチックの射出成形技術やバッテリー式の建機といった環境に配慮した新技術・製品が町内企業から誕生している。

こうして平成30年間の歴史を俯瞰してみると、「失われた」と言われる時代にあつて、幾度の危機にさらされながらも、坂城のものづくりにかける情熱とDNAは、失われることなく、新たな時代へと受け継がれてきたことがわかる。

令和の時代を迎えた今、世界は混迷を深めている。米中の貿易摩擦による対立、ウクライナ情勢を巡る欧米諸国とロシアの対立、イギリスのEU離脱。さらに、令和元年から始まった新型コロナウイルス感染症のパンデミックは、いまだ終息の兆しが見えず、先行きの不透明な状況が続いている。

政治・経済の新たな均衡を見出すまで、変化の荒波が再び坂城のものづくりに訪れるのかもしれない。

しかし、必ずや坂城のものづくりは、そ

の度に飛躍を遂げるものと信じている。
ものづくりのDNAは、雲間から差し込む陽の光のように道を照らしだしているのだ。

輝く未来に向かって。