

## < 書評 >

# 塩地洋編著 『東アジア優位産業の競争力 その要因と競争・分業構造』

ミネルヴァ書房 2008年

三嶋恒平<sup>1)</sup>

東アジア各国には国際的に高い競争力を有する産業が数多く存在している。これに対して、雁行形態的な産業発展論やビジネス・アーキテクチャに着目した企業戦略論など様々な分析視角による説明がこれまでなされてきた。本書は各産業に関する丁寧な実証研究に基づきながらこうした既存研究の理論的問題を指摘し、なおかつグローバル化が一層進展すると思われる今後の経済、産業発展に多くの示唆を与える内容となっている。具体的な本書の構成は次のとおりである。

### はじめに

#### 序章 東アジア優位産業分析の課題と方法

##### 第部 日本モデル波及による革新

#### 第1章 鉄鋼：日本モデルの波及と拡散

#### 第2章 造船：大量建造システムの移転と変容

#### 第3章 自動車：グローバル競争優位の日韓と 内需依存の中国

##### 第部 対抗を通じた発展：日本モデルと中国モデル

#### 第4章 二輪車：プロダクトサイクルと東アジア企業の競争力

#### 第5章 自転車：製造工場集中の構造

### 第部 各国の棲み分けと競争優位構造

#### 第6章 半導体：先進技術の選択的導入による 棲み分け構造

#### 第7章 デジタルスチルカメラ：中核企業の事業 システムの戦略的マネジメント

以下、本書評では、最初に本書の概要を示す<sup>2)</sup>。続いて本書の意義と課題を明らかにする。最後に本書に対する総合的な検討を行う。あわせて、やや強引ではあるが、本書から熊本の企業・産業に対するインプリケーションを引き出してみたい。

### 1 本書の概要

序章では、本書全体の課題と分析枠組みについて検討された。まず本書は検討すべき課題として、東アジアの製造企業の中でも世界に占める生産シェアが高い産業・製品（東アジア優位産業）の競争力の解明ということを挙げた。その際、本書では特に、東アジア優位産業における企業のグローバル競争力の要因と東アジア4カ国・地域における同一産業内の競争・分業構造の2つについて焦点を当てることが示された。

1) 熊本学園大学商学部講師。mailto:mishima@kumagaku.ac.jp

2) 本書評は、本書の編著者である塩地洋京都大学大学院教授を招いて行われた熊本学園大学付属産業経営研究所の主催による研究会（開催日：2008年9月10日。開催場所：熊本学園大学産業資料館）における評者の報告に基づき加筆・修正したものである。同研究会の参加者の方々のコメントは大変参考になった。ここに記して謝意を表したい。

そして、これら各企業の競争力形成のプロセスと東アジア域内の競争・分業構造とは相互に関係するものであり、それを本書では「東アジア企業のグローバル競争力構造」と呼んだ。

本書の分析対象は、日本、韓国、中国、台湾の4カ国・地域に限定された。さらに「東アジア企業」とは、世界本社が東アジアにあり、開発・生産等の主たるオペレーションを東アジアにおいている企業を指し、そうした企業がグローバルに展開させている子会社・関係会社群を含めるとした。本書の分析手法は個別産業アプローチであり、それは各産業(製品)別に東アジア4カ国のグローバル競争力要因と競争・分業構造を明らかにしようとするアプローチであった。その際、競争力のひとつの重要な指標であるシェアについては「生産国基準」と「メーカー基準(ブランド基準)」を使い分け、各産業の多様な競争力を柔軟に検討しようとした。

本書は東アジア域内の競争・分業構造に関する主たる既存研究として渡辺利夫の「重層的追跡過程論」と末廣昭の「キャッチアップ型工業化論」を取り上げ、その基礎となっている赤松要の雁行形態論の課題として次の点を指摘した。それは、第1に、雁行形態論はプロダクトサイクルの初期段階において、後発国産業が先発国産業を追い抜いてしまう事態を想定していないこと、第2に、プロダクトサイクルの成熟段階において、先発国産業が後発国産業との技術格差を拡大することが想定されていないこと、であった。これらから本書は雁行形態論の理論的な問題として、ある産業が先発国から後発国へ伝播した後、先発国においてであれ、後発国においてであれ、その産業自体において新たな革新的転換(イノベーション)が生じるか否かが明示的には問題とされていないことを指摘した。

こうしたことを踏まえて、本書は産業の国際的伝播後に革新的転換がどこで生じ、その結果、産業の競争優位の優劣はどうなるのか、という観点から産業を4つに類型化(p.8, 表序-1)

した。具体的には、先発国で脱成熟化・革新的革命・持続的革新が生じ競争優位を維持し、後発国で革新が生じないパターン、先発国・後発国とも伝播後に革新的転換が生じず、先発国が競争劣位となるパターン、先発国で技術が停滞し、後発国で革新的転換とそれに基づく圧倒的な競争優位の確立が生じるパターン、

先発国・後発国とも伝播後に革新的転換が生じ、なおかつその転換の種類が異なり、競争優位が拮抗するパターン、であった。

上記の分析枠組みに沿って、本書の第1章から第7章では個別産業を取り上げながら、東アジア優位産業のグローバル競争力に関する検討が行われた。各章から示される個別産業のグローバルシェア、競争力の概要と要因、競争構造と分業構造について、評者は表1のような整理を行った。各章で問題意識や検討の重点が若干異なっているが、各章の総括が本書にはない。そのため、それを補うべく、表1では上にみた分析枠組みに拠りながら、各章で示された個別産業の特徴およびその共通点と相違点を明示することを試みた。それゆえ、この表1をもって、本書評では各章(第1章から第7章)の要旨としたい。

## 2 本書の意義

本書の意義として、次の3点を挙げたい。第1に、東アジアの製造業の優位性を産業横断的に明らかにし、その分析枠組みを示したことである。我が国を代表する地域研究者である末廣昭は、経済がグローバル化するとともに情報化が進展する今日、個別の国を単位とした地域研究の限界を指摘し、あわせて産業を中心とした視角の重要性を指摘している(末廣, 2003)。本書はこうした末廣が必要性を指摘している、グローバル化時代の途上国産業のあり方に対する新たなアプローチのひとつを提示しているといえるだろう。

第2に、本書がこうした産業横断的なアプロー

表1：各国各産業の概要（第1章～第7章の要旨）

産業	東アジアのグローバルシェア基準 生産国	メーカー	主たるトップ企業 国・企業	競争力の概要と源泉	後発国での革命的転換の有無	革命的転換と分業構造、競争構造に関する特徴
1章 鉄鋼	46.7%	46.3%	日本・韓国	日本：生産性と顧客適応力をミックス 韓国：日本モデルを模倣しながら生産性により特化	×	既存鉄鋼企業の有無と統合的多品種大量生産のための「まとめ能力」
2章 造船	約88%	同左	日本	船舶の大量生産システム。	×	日本が大量生産システムを確立し、1980年代までに韓国に移転し、いま中国に移転しようとしている
3章 自動車	30.4%	42.9%	日本・韓国	日本・韓国：高い競争力が確立されている。守りに固く、攻めに強い 中国：国際的な競争力は高くはない。国内市場に基づき規模の経済性に過渡に依存	×	完成車の相互供給は小。日本・韓国は中国へ部品輸出を行い、中国は完成車組立に特化。
4章 二輪車	56%	90.6%	日本・中国・台湾	日本：本国におけるグローバルプレゼンションの基礎となる研究開発や組織プロセス 中国：コピー部品の寄せ集めによるコスト競争力 台湾：スクーター市場への特化と自主技術の確立		部品間、企業間の擦り合わせを重視しながら全体品質を重視する生産方式から、特定モデルが標準化した類似モジュール的な生産方式へと転換。
5章 自転車	約79%	?	中国	日本企業：組立技術の標準化により中国を生産拠点として活用しコストダウン 台湾企業：OEMによる規模の確保と技術の蓄積 中国：標準化した技術に依拠しながら、規模の経済性によるコスト競争力	×	部品間インテグレーションの業界内標準化と標準技術による組立を活用した後発国のキヤッチアップ
6章 半導体	65%	41%	棲み分け	日本：製造装置と材料を世界へ供給 韓国：マケケイングによりメモリ本国内 台湾：設計を支配しSoCを生産。生産能力世界一。 中国：世界の半導体を吸収している		主として日本が供給した半導体材料を、主として日本と米国が供給した半導体製造装置を用いて、台湾がSoCを、韓国がメモリを大量生産している。これらの半導体製品が、急速な経済発展を遂げている中国に大量に流れ込み、さらに発展を加速している。
7章 デジタル スチル カメラ	75.2%	88.3%	棲み分け	日本企業：事業システムの組み替えによるODM/OEM企業の使用。 台湾企業：納期遵守力とコスト競争力による日本企業からのOEM/ODM受注 中国：コスト削減のための安価な労働力		競争の激化とローエンド市場の拡大、新製品カテゴリーの勃興
日本モデル波及による革新						
対抗を通じた発展						
各国の棲み分けと競争優位性構造						

ちをひとつの産業にとどまらず複数の産業について適用し、その優位性を検討したことである。自動車産業や鉄鋼産業など個別産業ごとにその優位性を明らかにした先行研究は数多く見かけるが、本書のように複数の産業に関する優位性を横断的に検討したものは必ずしも多くはなかった。さらに上述のアプローチに基づきながら、各章で丁寧な実態把握に拠る個別産業の考察を行うことによって、本書の主張は個別の産業や国という枠を超えた東アジアの優位産業に関する特徴を示すことに結びついている。

第3に、市場シェアや生産台数などのアウトプットの数字から産業をどう読み解くのか、という点について本書はわかりやすく示していることである。例えば、自動車の保有台数について、評者は不勉強ながらこれまでは一時的なアフターマーケットの市場規模といった静態的な側面ばかりに着目していた。しかし、本書第3章から、保有台数から販売台数の予測、そしてその背景についての数字の捉え方を勉強することとなり、その動態的な背景を知った。こうした数字の読み方を明示的に記した研究はこれまででありそうでなかったように思う。さらにアウトプットの数字の読み方はテクニカルな側面にとどまらず以下のような理論的なインプリケーションも含んでいるのではないだろうか。従来こうしたアウトプットの数字は、例えば藤本隆宏の動態的な能力アプローチ(藤本, 1997; 2003)によると組織能力構築のひとつの帰結として扱われることも多かった。そのため、藤本のアプローチはアウトプットからその競争力を考察しようとするベクトルはやや弱いようにも思われた。しかし、本書はそうした点を補い、アウトプットと競争力の双方向的な因果関係を示していると評者は考えた。

### 3 本書の課題

一方、本書に残された課題として、次の3点を指摘する。ただし、先んじて記しておけば、

これら課題については序章の脚注で筆者自らが理論的背景の検討の不十分さを今後の研究課題として挙げていることでもある。そうしたことから、本書評は課題として示す以下の3点に関して、本書の中で具体的に顕在化している理論的・実証的問題との関係から触れ、本研究の更なる深化を期待することにした。

第1に、本書は競争力および革新的転換という軸となる概念についての定義や理論的背景を必ずしも明確に示していないことである。上にみたように未廣は地域研究の限界について言及し産業横断的なアプローチの重要性を指摘したが、それは各国・地域についての歴史や文化などの特殊性に関する議論が不要であることを指摘したことと同義ではなかった。さらに、より企業に焦点を当てたM.ポーターも国の競争優位を決定する要件として、需要条件、要素条件、企業の戦略・システム・企業間競争、関連・支援産業、チャンス(戦争、石油危機、新技術の発明)、政府といった多様な要件からなるダイヤモンド・モデルを定義し、議論を展開した(ポーター, 1992)。

また、革新的転換について、評者は表序-1(p.8)のなかで持続的転換という用語も用いられていることに着目した。というのは、ここで両転換がどのような違いがあるのか十分な説明がないため、成熟化したとされる産業(例えば、造船)においても持続的革新は生じるのではないか、という素朴な疑問が評者には生じたからである。こうした転換に関する本書の議論は市場が新規か既存か、技術や組織能力、生産工程が新規か既存かという2軸からイノベーションを区分した議論(Abernathy and Clark, 1985)からみると、革新的転換は革命的革新(既存市場・新技術)もしくはアーキテクチャ的革新(新市場・新技術)、後者は通常的革新(既存市場・既存技術)もしくはニッチ市場的革新(新市場・既存技術)と整理できるだろう。しかも、日本企業が一般に得意とする積み重ね的改善が顕在化するのには製品そのものよりも生

産工程や技術という側面であると思われること、そして、先に見たアウトプットが表出する市場という側面を本書は重視していると思われること、からこの区分は本書の枠組みと適合しているように思われる。

このように本書と関係する既存研究は雁行形態論に代表される産業発展論だけでなく地域研究や企業戦略論、イノベーション論など多岐にわたると思われる。本書によって新たに提示された分析枠組みが、こうした既存研究とどのような相互関係にあるのか、そして関連させることによってどのように精緻化されていくのか、ということは評者も同様の関心を抱いていることもあって非常に興味深い。

第2に、競争優位を検討するに際して、企業の競争優位と各国産業の競争優位を巡る相互の関係が十分に整理されていない箇所が散見されることである。例えば、第4章の二輪車産業に関する考察では、市場と優位性の源泉の2軸からなる競争優位に関する図が示された(p.137, 図4-3)。この図では、ホンダと新大洲ホンダ、ヤマハと建設ヤマハが別個のものとして取り上げられたが、評者には各々の区分の基準がよく分からなかったし、それが意味することも十分理解できなかった。より具体的に指摘するならば、同図における中国の新大州ホンダは中国オートバイ産業の競争優位を代表しているのかそれともホンダという日本企業の競争優位を代表しているのかどうか、そして同図において新大州ホンダが日本企業を代表しているのであるならば新大州ホンダの競争優位は中国オートバイ産業ではなく日本オートバイ産業の競争優位を代表することになるのかどうか、あるいは同図において新大州ホンダが中国企業を代表しているのであるならば新大州ホンダと日本のホンダは異なるものとして考察したのはどのような理由、区分によるものなのか、といった点である。すなわち、同図は先に示されたブランド基準と生産国基準とが混在し、その結果、競争優位に関する議論の錯綜が顕在化してしまったものとい

えるだろう。こうしたことから同図に集約される議論は企業そのものの競争優位を示してはいるが、そうした企業の優位性と各国産業の優位性との関係については曖昧なままであるように評者には思われた。

さらに、例えば第7章のデジタルスチルカメラの分析における国際競争力を備える単位についても評者はよく理解できなかった。第7章では、日本と台湾については日本企業、台湾企業という企業を単位とした考察が、中国については生産拠点という国を単位とした考察がなされていた(p.205)。これもまたブランド基準と生産国基準が混在した考察のように思われるが、国際競争力を備える単位を使い分けることによって、日本・台湾・中国の国際競争力を比較検討する枠組みとその結論の妥当性が失われるおそれはないのだろうか。

なお、本書評において「競争優位」と「競争力」という用語が混在しているが、それは該当する本書の原文に従ったことである。先に本書の第1の課題として競争概念に関する整理が不十分であることを指摘したが、その結果、各章でも本書で鍵となると思われる用語についても不統一になり、そうしたことを一因として、ここで挙げた第2の課題が生じてしまったようにも思われる。

評者はこうした混在を整理するためのひとつの方法として、競争概念の整理に加え、多国籍企業の本社と海外拠点との関係や優位性の移転の方向についての議論が必要であるように感じた。そうした議論を通じて、多国籍化する先発国の企業とそれに遅れて勃興する後発国の企業、あるいは生産拠点としてスケールが縮小しつつある先発国と生産拠点だけでなく市場としても重要性を高める後発国、といった従来とは性格を変えつつあるアクターからなるグローバル化時代における各産業の競争優位を示すことができるのではないだろうか。

第3に、東アジアを相対化する作業が不十分であることである。ただし、この点こそ、東ア

ジアを明らかにした後の研究ステップであるだろうから、今後の研究に期待したい。しかし、敢えてこの点を指摘した理由を述べておくと、東南アジアを事例として取り上げることの多い評者からすると、本書が前提としているいくつかのことが容易には受け入れられなかったからである。例えば、本書では中国の二輪車産業や自転車産業の競争優位の源泉のひとつとして大量生産による規模の確保を挙げているが、なぜ、中国には大量生産を請け負うことのできる地場企業が数多く存在したのだろうか、という疑問が生じる。

ここで問題としたいことは、すなわち、東アジア（日本・中国・台湾・韓国）は地場系企業が勃興し、発展を主導したのに対して、東南アジア各国では地場系企業がいつまでも脆弱な存在であり、外資系企業が主導権を握り続けるという東アジアと東南アジアの産業形成、発展の大きな違いである。これは地域研究者からも、また産業研究者からも、明確な回答が得られていない問題である。これについても本書を受け継ぐであろう今後の成果を待ちたい。

#### 4 結語とインプリケーション

ここまでで本書の概要およびその意義と課題について検討した。本書評では細かい点から本書の課題をいくつか挙げたものの、それらは更なる本書の深化のためのひとつの材料、視角を示そうと試みたに過ぎないし、本書と類似した問題意識を抱える評者にとっての課題でもあった。それゆえ、これらの課題は本書の意義を損なうものでは決してない。以上から、本書が示した東アジア優位産業のありかたとそれを検討するための分析枠組みは、グローバル化時代の産業形成、発展を検討する上で多くの示唆を与えるものであると結論できる。

最後に蛇足であるかもしれないが、評者の属する熊本学園大学と地域との関係を鑑みて、熊本の企業、産業に対して本書から汲み取れるイ

ンプリケーションを若干指摘しておきたい。確かに本書では、日本の産業もしくは企業という括りのため、熊本というひとつの地方についての直接的な言及はなされていない。しかし、本社や研究所がほとんどないために革新的転換が期待できないこと、そして首都圏や東海地方に比べて後発であることの2点を考慮すると、熊本の企業や産業は（誤解を恐れずにいえば）本書における後発国・地域に相当するのではないだろうか。ただし、後発であるからといって発展が期待できないかという必ずしもそうではないことは本書の各章の議論が説得的に示していることでもある。あわせてもう一点指摘するならば、現在、熊本において発展が期待されている自動車産業については、先発の優位が維持・拡大する産業という位置付けが本書でなされていることを念頭においておく必要があるかもしれない。これらをまとめると、産業支援にあたっては、本書で示された産業特性や発展段階をひとつの指針としながら、熊本の企業・産業の特性と時期に応じた技術移転やイノベーションの方法を見極め、遂行していくことが肝要であるといえるのではないだろうか。もちろん、そのためには企業、産業の現状、そして特性、時期をつかむための実態調査が欠かせないものとなるだろう。

#### 参考文献

- Abernathy, W. J. & Clark, K. B. (1985), "Innovation: Mapping the Winds of Creative Destruction," *Research Policy*, Vol. 14, pp3-22.
- 藤本隆宏 (1997) 『生産システムの進化論 トヨタ自動車にみる組織能力と創発プロセス』有斐閣。  
(2003) 『能力構築競争』中公新書。
- Porter, M. E. (1990) *The Competitive Advantage of Nations*, New York: The Free Press. (土岐坤・中辻萬治・小野寺武夫・戸成富美子訳 『国の競争優位(上)(下)』ダイヤモンド社, 1992年。)
- 末廣昭 (2003) 『進化する多国籍企業 いま、アジアでなにが起きているのか?』岩波書店。