

す。

西欧でここ10年以上模索されている「社会的経済」論というのがありますが、西欧において、長い経験から生み出された新しい運動を、協同組合運動の一環として推進しているものです。これは、新自由主義的な市場主義をいかに制御するかという考え方に基づいています。同時に、社会的経済を経験的に見ますと、諸個人間の啓発を契機とする社会運動を自然に生み出す経験を持っています。

西欧、日本で広がる社会的経済の試みは、中国の社会主義市場経済の制度的独自性の育成を排除するものではなく、そこにおける非制度的な問題、すなわち市場主義が生み出す社会からはみ出

る自由と「支配」を排除するものです。排除とは、それを「公平と公正の中に押し込める」という意味です。

市場主義における競争は、公正を必要とします。また公正には、公平な競争が必要です。その保障は和諧の最大の役割ですが、それでもなお保持する和諧の暫定的な性格を克服するものとして、近代的協同組合思想の普及と発展が有効と考えられ、さしあたり、経済的セクターの活動の在り方のなかに、それを模索していくことは価値のあることと考えています。

以上が私の報告です。

○座長 続きまして田中先生、お願いいたします。

「中国家電メーカーの成長－韓国・台湾企業との比較から－」 田中英式（愛知大学）

愛知大学経営学部の田中と申します。本日は、このような貴重な報告の機会をいただきまして、大変感謝しております。どうぞよろしくお願いたします。

それでは、「中国家電メーカーの成長－韓国・台湾企業との比較から－」というタイトルで報告をします。

まず本日の報告の目的は、この経済セッションでは、主に中国の経済成長について議論されるわけですが、私はいわゆるマクロ的な経済成長ではなくて、企業発展というミクロの側面に焦点を当てたいと思います。

経済成長や経済開発を考えるにあたり、その原動力となる企業の発展について考察することが重要であると考えられます。そこで今回の報告では、中国企業のなかでも発展が著しい家電・情報機器企業を取り上げたいと思います。

現在、中国の家電・情報機器企業は、急速に国際的な存在感を高めつつあります。これは最近の国際シェアに関するデータですが、このように冷蔵庫で2位の海爾（ハイアール）とか、3位の科竜電器、テレビで5位のTCLや、パソコンで4位の聯想（レノボ）などの中国企業が国際的に競

争力を高めています。

ここで注目していただきたいのは、従来からこうした分野で競争力を持っていた日本や欧米のメーカーを除きますと、アジアのなかでは韓国、台湾、それから中国企業だけが、このようなランキングに名前が出ています。そこで今回の報告では、なぜ中国において、このような現地企業が成長し得たのかという点について、先行した韓国・台湾企業のパターンとの比較から考察していきたいと思います。

では、まず韓国・台湾企業の成長パターンについて見ていきたいと思います。第一に指摘できることは、韓国・台湾の両者が、技術キャッチアップ型の発展を遂げてきたということです。ここでは直接投資を通じた技術移転と、政府の産業政策、技術開発支援が重要であったと考えられます。

まず前者についてですが、第一に韓国・台湾企業は、外国企業との合弁によって技術を吸収してきたことが指摘できます。予稿集のレジュメにありますように、韓国の三星電子（サムスン電子）の場合は、1960年代終盤から1970年代にかけて、日本の三洋電機（サンヨー）との合弁会社である三星三洋電機、同じく日本電気（NEC）との合

弁企業である三星NECにおいて、ラジオやテレビ、VTRの技術を習得したとされています。

同様に、台湾の電機あるいは情報機器メーカーの大同（タートン）も、NECなど多くの企業の間合弁企業を設立し、技術を習得したとされています。

もう一点、直接投資を通じた技術移転として重要なのは、私は「二次移転」と呼んでいます、いわゆるスピルオーバー（spillover）効果も非常に重要であったと考えられます。例えば、外資系企業に勤めていた人が辞めて、転職したり独立したりして、多国籍企業の技術や経営ノウハウが現地企業に移転されるということがあります。

これは台湾のケースですが、1960年代から1970年代にかけて、アメリカのRCA（Radio Corporation of America）社や日本の松下電機産業など、多くのアメリカ企業や日本企業が現地に子会社をつくりました。そこでトレーニングを受けた技術者や経営者たちが現地の企業に移ったり、独立したりすることで、台湾の現地企業に技術が移転されました。

ある研究によりますと、当時アメリカ系の電機企業から、何百社というかなりの数の現地の電子部品企業が独立して、その後の情報機器産業を支えたと言われています。

もう1つのスピルオーバー効果が、現地のサプライヤー（supplier）への指導育成を通じた技術移転です。私は台湾の日系企業何社かで調査をおこなったことがありますが、日系企業は、現地で高品質の部品を調達するという目的から、現地の部品企業（サプライヤー）に対して、品質管理手法や生産技術に関して積極的な指導をおこなってきました。この点も台湾のサポート（supporting）産業の発展に寄与しました。

もう1つ、技術キャッチアップにとって重要だったのが、政府の積極的な産業政策と技術開発支援です。アジアNIEsの経済発展における政府の役割、その重要性については広くコンセンサスを得ていますが、現地企業の育成という点についても、この点は重要だったと思います。つまり韓国・台湾の場合は、例えば「電子工業振興法」といった育成政策、あるいは政府系の研究所を通じた技術開発支援が、企業の技術キャッチアップに

大きく貢献しました。

以上のように、韓国・台湾企業の成長パターンの第1点目としては、直接投資を通じた技術移転、それから政府の産業政策、技術開発支援、これらを通じて一から技術力を蓄積していったという点が指摘できると思います。

次に、第2点目として指摘したい点は、韓国・台湾企業の場合、当初から海外市場を中心に成長してきたという点です。韓国・台湾ともに、国内市場が非常に小さいため、企業が成長していくためには、どうしても海外市場に活路を見いだすほかありませんでした。その際、欧米や日本などの先進諸国では、いわゆるOEM（相手先ブランド）生産が中心になりました。これは、やはり先行する欧米や日本企業には、ブランド力でどうしても負けてしまうということが理由です。

例えば台湾のPC企業のエイサー（acer）は、1980年代後半にアメリカにおいて、莫大な広告宣伝費をつぎ込み自社ブランドの浸透を図りましたが、結局、失敗してOEMを主体とするようになりました。

このように海外市場における自社ブランドの浸透は、一貫して韓国・台湾企業の大きな課題でしたが、この点に関して2つ目として、特に1980年代から1990年代にかけて、途上国市場における韓国・台湾企業の自社ブランド戦略が顕著になってきたことが指摘できます。これは、まだ欧米メーカーや日本メーカーが本格的に手をつけていない市場において、いち早く生産・販売網を構築して、ブランド認知度を高めるという戦略です。先ほどのエイサーの場合は、特に南米でシェアを高めました。また、韓国のサムスン電子やLGエレクトロニクスも、東欧やCIS（独立国家共同体）諸国などで積極的に自社ブランド展開をしてきました。

このように韓国・台湾企業の場合は、先進国でのOEM、途上国での自社ブランドと、当初から海外市場中心の成長を遂げてきたのが第2の特徴と言えます。

以上を踏まえて、次に中国企業の成長パターンについて見ていきたいと思います。

第一に指摘できることは、いわゆる製品アーキテクチャにおけるモジュール化の進行が大きな

影響を与えていることです。簡単に申し上げますと、モジュール化とは、その製品のさまざまな構成部品が機能的に独立し、その独立した部品を組み合わせるだけで製品が完成する構造のことをいいます。このモジュール化の流れが、主に1990代に入り、コンピューターの製品分野から始まり、エアコンや冷蔵庫、テレビやDVDのような家電製品にも拡大していきました。

このようなモジュラー・アーキテクチャへの企業の参入、および企業間競争についてよく引用されるのが、スタン・シーのスマイルカーブです。バリューチェーンのなかの組み立て活動は、独立した部品を組み合わせるだけで、高度な製造技術は必要なくなります。したがって、付加価値の低い活動ということになりますが、そのぶん技術力のない企業でもできるということになります。

付加価値の高い活動は、重要な部品の製造と製品の販売です。このことは、パソコン業界において重要な部品をつくらしているマイクロソフトやインテル、販売力で力を持っているデル社が高い収益を上げてきたということがよい例として挙げられます。

ここで申し上げたいことは、中国企業は、このモジュール化の波にうまく乗って成長してきたという点です。まず、高度な技術力はなくとも、安い労働力を活用して組み立てに参入することができます。では、重要な部品はどうしているのでしょうか。これは外国企業から買うわけです。われわれもいろいろと調査しましたし、いろいろな論文でも指摘されていますが、中国の企業は、このような重要な部品を、日系企業あるいは欧米企業、さらには韓国・台湾企業から購入しているということです。

第2に重要な点は、中国企業の場合、このスマイルカーブの右側の販売の優位性を、国内で獲得することができたことが重要だと思います。中国政府は、多国籍企業の国内販売を非常に制限しておりました。その間に、現地企業は独自に国内に販売サービス網を構築し、ブランド力を高めることをしました。したがって、自国市場自体が先進

国企業によって手をつけられていない途上国市場として機能したと言えると思います。

最後に、中国企業の成長パターンの3つ目として国際化です。これは基本的に韓国・台湾企業の戦略を踏襲していると思います。先進国市場ではOEMをおこないます。ただ、TCLやレノボのように、欧米企業を買収するというケースも少し目立ちます。途上国では迂回輸出をしたり、自社ブランドを強化したりということも、韓国・台湾企業の戦略を真似しているというかたちだと思います。

以上の成長パターンを比較してみますと、韓国・台湾の場合は、一から技術キャッチアップをして成長してきました。当初から国際市場で競争してきたというかたちに対して、中国企業の場合は、モジュール化の波をうまく利用して、組み立て・販売に特化したかたちで成長してきました。さらに、国内市場を中心とした成長であったということがいえると思います。

このような比較から、いろいろな論点が出るとは思います。最後にやや建設的な意見で終わりたいと思います。中国企業の経験が、他の途上国に対して新しい成長のパターンを提示しているのではないかということです。従来の企業発展に関する議論は、先進国の多国籍企業の圧倒的な技術的優位性と、輸出を中心とした国際市場での発展が2つの大きな前提になってきました。そのなかで、キャッチアップを遂げた韓国・台湾が1つのモデルだったわけです。

しかし、中国企業の経験は、大した技術力なくとも成長できる、あるいは国内市場中心にも成長できるということで、現在の国際環境において、韓国・台湾とは違う途上国企業の成長パターンがあることを示した意味では、非常に重要だったと思います。

以上が私の報告です。ご静聴ありがとうございました。

○座長 どうもありがとうございました。続きまして、早速ですが、山本先生、お願いします。