

うえで極めて重要であり、それを具体的な諸事象から帰納的に把握していくことの必要性が説得的に展開されている。

さらに第14章では、渡辺幸男氏の産業論に関する包括的な評価と産業集積に関する日中の違いなどについても重要な指摘がなされている。特に産業の「東アジア化」に関する認識の相違については重要な含意が含まれているが、ここでは割愛したい。第Ⅶ部の2つの章を読むことで、産業レベルから中国経済を考える際の、具体的アプローチの視点を得ることができる。

自然科学とは異なる経験科学である経済学は、まず事実からスタートする、ということが前提である。しかしともすると事実は後回しにされ、理論を補完する程度につまみ食いされていることもしばしばみられる。本書は産業の具体的事例からはじまり、個別の性質を持ち歴史的に形成されてきた市場の特質を視野に入れながら、産業発展の方向性を探っている。ある意味で基本となるアプローチともいえるだろう。産業の発展はさまざまなベクトルが組み合わさって、複雑な発展の方向性を示すため、あらかじめ想定した動きとは異なることも多い。本書は産業を分析する際の基本的な視座を提供しているといえる。

高田 誠 (たかだ まこと・明海大学)

【書評】

Koichiro Kimura,

The Growth of Chinese Electronics Firms:

Globalization and Organizations

New York, Palgrave Macmillan, 2014

本書は筆者である木村公一朗氏の中国のエレクトロニクス産業の発展過程に関するこれまでの研究をまとめたものである。周知のようにエレクトロニクス産業はアジアの産業発展の最大の牽引役であり、域内の諸地域を緊密に結びつける役割を担って来た。中国は同産業のグローバルな生産ネットワークの中心にあったが、そこで地場企業はどのような成長過程をたどったのか。そしてその経験は、発展途上国の late

comer である地場企業の成長パターンとしてどのように一般化できるのだろうか。そのような興味深い課題に本書は答えようとしている。本書が直接的な目的として掲げるのは、発展途上国の地場企業の組織の多様化をもたらすメカニズムの解明である。しかしそれは単に組織論を展開するのが目的ではない。むしろ組織の形成の背後にある途上国企業の戦略的な能力形成のあり方とその可能性および限界を問題にしている。

特に、グローバル化が進展する現在の新興国では、技術的な格差が大きな外国企業と恒常的に直接的な競争を行わざるを得ないことが多い。地場企業がそれにどう立ち向かおうとしているか、その中でどう成長しようとしているのかを、企業がその活動の範囲をどう設定するかという視点から考察している。

本研究は単に中国の一産業分野の研究にとどまらない。成功した企業の事例から何らかの特色的なパターンや傾向を指摘するだけでなく、それらを体系的に説明する独特のモデルを構築することを目指している。中国の事例を単に事例で終わらせず、最終的に、一般化した発展途上国の地場企業の成長理論に昇華させている。地域研究で得たインスピレーションを経済学的な一般的モデルとして具現化させた点で、学際的研究のある種の模範となる優れた成果と言えべきであろう。

2. 本書の概要

本書の構成は以下の通りである。

Introduction (序章)

Chapter 1: Review and Framework (先行研究と分析枠組み)

Chapter 2: Outlook (電子産業の概況)

Chapter 3: Technology Gap (技術格差)

Chapter 4: Diversification Mechanism (組織の多様性を生むメカニズム)

Chapter 5: Model (モデル)

Chapter 6: Challenge for Overseas Expansion (海外展開への挑戦)

Conclusion (結論)

序章で本書の学術的意義とオリジナリティを紹介する。

本研究の出発点は、中国の地場製造企業群が持つ一つの特徴—コアとなる技術を外国企業に依存しながら、それでも多くが成長を続けている—という既存研究の指摘である。後発国の地場企業は、技術水準が低く人的資源の蓄積も急速には進まないため、外国からの輸入品や外国企業の直接投資により設立された外資企業との競争において立場が弱い。外国企業と十分に競争できるだけの独自の競争力が蓄積されるまでの猶予期間として、輸入制限や外資企業の投資制限、そして設立された外資企業の国内販売規制およびローカルコンテンツ要求がなされてきた。しかし多くの発展途上国で、そのように保護された地場企業は先進国との技術的な同質化（キャッチアップ）に成功しなかった。一方、中国のいくつかの産業、特に組立型機械産業で顕著に見られた現象は、明らかな技術的劣位があり、コアとなる技術や部品を外国企業や輸入品に依存しながら、それでも急速な成長を続ける地場企業が多数輩出されてきたということである。そしてそれらのうちの一部の企業が、少なくとも規模的には世界的なプレイヤーになった。その鍵は、国内市場への製品の適応であり、広大な国内市場での販売力の構築であった。彼らは成長を始める契機として、製品に外国企業が不慣れな国内消費者の嗜好や生活スタイルに合わせたマイナーチェンジを加えた。何よりそれら企業は1990年代～2000年代半ば当時の中国の大半の消費者の低い所得水準に合わせて商品を劇的に低価格化した。また広大で多様な市場に合わせて販売およびアフターサービスネットワークを構築し、農民を含めた広範な人々の顧客満足を勝ち取った。技術的な劣位を国内市場への対応力という優位で補い、外国企業に十分対抗しながら成長したのである。組織的には、戦略策定および軽量の製品開発という本社機能、販売・アフターサービスの販売機能と製品組み立てを中心とした製造機能を持つものの、重要な部品生産や技術開発はしない（即ち外部からの購入に頼る）企業が多い。自社特有のコア部品を内製した統合型のグローバル企業（特に日本企業）に比べると、非統合型の組織を持っていたと言える。その現象を指して、製品アーキ

テクチャ的に「疑似モジュラー化」が進展したとか、統合的な大企業の内部サプライチェーンを機能別に「垂直分断」した地場企業が担うようになったと表現されるようになった。

中国の様々な産業で多かれ少なかれ観察された地場企業のこのような成長パターンを、技術的劣位にある発展途上国の地場企業の企業成長のモデルとして一般化しようというのが本書の試みである。

第1章で既存研究のレビューと基本的な分析枠組みを論じる。

本研究のコアとなる概念は「技術格差」と「企業の境界」である。「企業の境界」とは、ここではどのような組織構造をとるかというより、サプライチェーンの中でどの事業活動を自社の得意分野として内部化し、どれを外部企業に任せるかという「make or buy」の選択の問題である。言い換えれば、外部から購入する「外部知識」と自社で育成する「内部知識」をどう組み合わせるかの選択である。第1章ではそれらの概念について紹介している。

発展途上国の企業成長における最大の課題が技術の習得であり、それは先進国企業からの技術の移転が主な源である。しかしグローバル化の中で先進国企業は今や途上国市場に直接乗り込み本格的な経営を始める一方、地場企業への技術の移転には人の育成が必要で時間がかかる。地場企業は常に外国企業との乗り越えたい技術格差と直接的な競争にさらされている。その中で、地場企業は外国企業との完全な「同化」を目指すのではなく、むしろそれらとは異なる事業形態をとって成長の道を探ろうとする。

自国市場での競争において、外国企業との間に多大な技術格差がある中で、仮に重要部品の生産を内部化した方が取引特殊な資産形成がもたらしうるホールドアップ問題を避けられるとしても、地場企業はそれを内部化する選択は行わない。内部化して人材を訓練し、その部品を自社生産できるようになるまでに大きな時間とコストがかかり、外国企業との競争に負けて市場から撤退せざるを得なくなるからである。一方で、地場企業は技術の不足を補うだけの、自国市場によりよく適応できるという強みを持つ可能性がある。その場合、重要部品の生産の内部化ではなく外部購入を選択し、そのかわり

に販売ネットワークの資産を内部化（内部知識化）するという選択をするだろう。それが重要部品まで一貫した統合型の組織をとる外国企業に対して、地場企業に重要部品をアウトソースする非統合型の企業組織を選択させる理由である。これが本書の基本的なロジックである。

本研究が参照する「企業の境界」に関する代表的な議論についてもここで紹介している。本研究の基礎として特に重要なのは Grossman, Hart, Moore による議論（GHM モデル：Grossman and Helpman 1991 および Grossman and Hart 1986）とそれらを土台として発展した Antras と Helpman による議論（AH モデル：Antras and Helpman 2004 および Antras 2005）である。GHM モデルは不完備契約から発生する不効率を避けるために資産を統合するという企業の境界設定に関する議論である。AH モデルはそれに基づき、先進国企業が海外で現地生産を行う際に、中間財を外部企業から調達するのか、海外子会社で現地生産をするのかという選択を論じたものである。本研究では、AH モデルを発展途上国の地場企業の視点から援用し、それに先進国企業との「技術格差」と彼らとの「競争」という要素を組み込むことで、グローバル時代の地場企業の事業選択とそれによる成長を論じるという方法論的立場を表明している。

第2章は、中国の電子産業の概況を紹介しつつ、同産業が本研究の事例として適したものであることに言及する。

本研究において電子産業とは、家電のような消費財としての完成品と電子部品や電気機器という中間財、生産財を含んでいる。産業別生産統計と貿易統計により、同産業では、①広く外国企業と地場企業の両方が参入して激しく競争している、②生産のフラグメンテーション、即ち専門企業による生産工程間の垂直的分業が発達している、③重要部品の輸入が顕著で、それらを活用した地場企業の旺盛な参入と成長が実現していることを示す。以上の理由から、同産業が本研究の事例としてふさわしいことが示される。

第3章は、電子産業において地場企業と外国企業の間には大きな技術格差が存在していること、そして外国からの直接投資が多い製品分野ほど地場企業の生産性向上にとって

負の要因となる傾向があることを、2万社以上の企業データを使って実証的に示している。

電子産業に分類される各社の全要素生産性（TFP）を技術的な指標と見なし、電子産業の38の製品分野ごとの外資企業と地場企業の平均的な生産性格差（技術格差）を比較した。またその製品分野の全売上における外資企業の割合を算出し、それを中国における地場企業の産業の経験指数と見なした（その割合が高いほど地場企業の経験が浅い）。さらに製品分野ごとの全固定資産に占める外資企業の固定資産の割合を算出した。それらの外資企業のプレゼンスと技術格差を説明変数とし、地場企業の TFP および付加価値を被説明変数とした回帰分析を行った。すると、外資企業の固定資産比率が高い製品分野ほど地場企業の付加価値や生産性が低いという負の影響が見られた。また技術格差が大きく、自国企業の経験が浅い技術分野ほど、同様に負の影響があるという傾向が見いだされた。以上から、外資の存在感が大きく、彼らとの技術格差が大きな分野ほど、地場企業の成長が抑圧される傾向があるという結論を導いた。外資企業の存在は、地場企業にとっては、外国技術の拡散とその修得という技術の「スピルオーバー効果」が見込まれるが、一方で外国企業に市場を奪われるという「市場収奪効果」がある。技術格差が大きすぎて技術の習得が進まないため「スピルオーバー効果」はあまり実現せず、一方、「市場収奪効果」の方が大きくなっているのではないかと推測している。

外国企業の存在と彼らとの競争は、地場企業の成長にとって大変大きな刺激となっていることが読み取れる。

第4章は、携帯電話産業の形成と変容のプロセスを詳細に描写することで、本研究の仮説に現実的な説得性を与えている。オリジナリティのある事例研究で、本研究で最も鮮明な印象を与える部分であろう。

中国における携帯電話の市場は、1990年代以前の完全な外資メーカーによる独占（第一段階）、1990年代末から2003年までの国内地場メーカーの急増（第二段階）、そして2004年以降の外資メーカーのシェアの増加（第三段階）という三つの段階を経て発展してきた。

第一段階の主役である外資メーカーは、基幹デバイスおよびソフトウェア（データ処理のためのベースバンド・チップ、OS、通信ミドルウェア、プロトコルスタック等）を自社で開発・製造することで、機能・品質面での高付加価値化、差別化を図っている。コア部品の内作をしている点で製造面での統合度が高い事業構造を有している。一方、販売は現地の代理店に任せており、価格のコントロールやサービス品質の統一もままならない。第二段階に入る頃になると大量の地場企業が参入した。彼らは台湾のメディアテックという企業が開発・製造した基幹デバイスを購入することで、技術的な格差を素早く補った。そのデバイスは、外資企業が従来内製していた基幹部品とソフトウェアに加え、さらに幅広いソフトウェアをパッケージにしたものであった。それを購入し、周辺部品を調達して組み立てれば、簡単に携帯電話の量産を行うことができたのである。ある標準化した世代の製品については企業間の技術格差はほぼなくなり、各社は国内市場の販売に注力していった。彼らは外資メーカーと異なり、製品開発をほぼ外部化し、国内市場のための資源を内部化していったのである。さらに第三段階に入ると、外資企業は国内販売の組織づくりを、地場企業は商品の差別化のための製品開発を、それぞれ強化するようになる。相互に同化する方向に事業組織の調整が進んだのである。

技術格差に苦しむ地場企業は、基幹技術（外部知識）を外部からの購入によってまかなうことで競争への参入を果たし、次いで、外資企業の持っていない国内販売ネットワークの構築によってその弱みを補うことで、一定程度の成長を果たしたのである。

第5章では、以上の基本的なロジックと事例分析の結果を、さらに発展途上国の地場企業の成長モデルとして組み立て直し、一般化することを試みる。本書における挑戦的で創造的な部分である。

本研究のモデルの土台となるGHMモデルとAHモデルをまず紹介する。上述のようにGHMモデルは、資産の所有による効率性の視点から企業の境界設定の多様性を論じた。補完性と取引特殊性の強い二つの資産を使って事業がなされている時、二つの企業がそれらを別々

に所有することでホールドアップ問題が発生し、人的資産への過小投資が起きる可能性がある。そのような不効率性は、二つの資産を一つの企業が所有する、つまり一つの統合型企業に二つの事業を内部化することで回避できる、という考え方である。AHモデルはそれを貿易理論と結びつけ、異なる生産性を持つ先進国企業が、発展途上国で中間財を委託した外部企業から購入するのか、それとも直接投資を行い（即ち自社の統合的な組織を使って）現地生産を行うのかの選択問題に発展させた。

本研究では、AHモデルが基本的な設定としている需要関数と企業の収益関数を活用しながら、それらを発展途上国の企業の境界設定のモデルとして再構築している。AHモデルと同様、企業の生産関数を「技術サービス（technology service）」と「本社サービス（headquarter service）」という二つのサービス投入の関数として設定する。技術サービスとは製品の開発・製造を行うための諸活動だが、主に想定されているのは製品の基本的な機能と品質を決定する重要部品・デバイスの開発・製造である。本社サービスとは戦略策定や販売に関するものだが、主に発展途上国の自国市場での販売活動が想定されている。ある需要関数（弾力性）の下で、企業が収益を最大化させる部分均衡モデルとなっている。条件として、産業が技術サービス集約型か本社サービス集約型か、投入物コスト（賃金のみを想定。発展途上国は安い）、生産コスト（発展途上国の企業が自ら製造すると技術的にコストが高いと想定）があり、それらの異なる条件下で、企業は技術サービス活動や本社サービス活動を自ら行うのか、それとも外部からの購入でまかなうかというmake or buyの選択を行う。その際、最終完成品を生産する地場企業と重要部品・デバイスのサプライヤーの両者が内部化した場合と外部化した場合のそれぞれの利益も比較される。最終的に、技術力が劣る発展途上国企業は、本社サービス集約型の産業においては、重要部品・デバイスを外部購入して技術的課題をクリアする一方、自らが優位を持つ販売活動を中心にした本社サービスを自社組織で行うことで、先進国企業に対して製品市場で価格優位を発揮し、参入を果たすことができる、という結論を得ている。

本研究は、発展途上国の視点に立っている点、技術格差（それによるコスト格差）、競争という要因をモデルに組み込んでいる点で、AHモデルとは異なる側面を持つ。技術的な格差により容易にキャッチアップができない企業であっても、基幹部品を外部化することで競争に参入する選択をとりうる場合を論理的に明確にした点で意義がある。

第6章では、以上で得られた分析枠組みを使って、他の発展途上国に多国籍企業として進出した中国企業の競争状況について、テレビ製造産業の事例を考察する。

国内での資本蓄積と産業競争力の高まりの中で、中国からの直接投資が急増している。そこには政府からの政策的支援も影響している。中国の電子産業で海外直接投資と現地生産が本格化しているのが南アフリカでのテレビ生産である。中国のテレビメーカーが南アフリカで現地生産を始めた最大の理由は、同国の高い輸入関税である。それを避けるために、中国企業は輸入部品のノックダウン方式による現地生産に切り替えたのだが、そこで現地のテレビメーカーとの激しい競争に直面した。南アフリカの現地テレビメーカーは、ブラウン管などの基幹部品を輸入して完成品を組み立てており、技術的な優位性はない。一方、国内市場をよりよく把握するという現地企業の強みがあり、それにより先進国の企業と市場を競っている。つまり、中国メーカーが中国市場で得ていた優位性および組織形態と同じであった。中国メーカーは南アフリカの現地メーカーと比べて、技術と販売の両面で確たる優位性がないままブランドを確立できなくなり、最後には地場企業向けの組み立て専門のOEMサービス企業として生き残りを目指すことになった。

この事例は、本研究のモデルが、発展途上国企業が先進国企業との競争に参入することのハードルが低まったことを示す一方で、一旦参入した後での競争力の維持が難しいこと、最終的には、技術的な先進国企業への同質化、キャッチアップが求められることを示している。

3. コメント

本書は、中国の産業研究という視点からは、多くの先行研究者が指摘してきた中国地場企業

の発展過程の特色—コア技術の欠如、販売やマイナーチェンジによる優れた市場対応力、非統合型の専門組織と機能別分業の発達—を、さらに発展途上国の地場企業の成長論として一般化した点で、高く評価されるべきである。先行研究のほとんどが、事例研究からある種の特色や傾向を指摘するものであったが、本研究はそれを経済学的なモデルとしてまとめている。当然、中国以外の他の技術格差に直面した地場企業にも応用できるし、実際に第6章では南アフリカの地場企業にもその枠組みを応用している。地域研究のある種の模範というべきユニークな成果だと評者は考えている。

また、中国の電子産業の研究としても、特色を要点よくまとめており、有用である。特に第4章の携帯電話産業の形成過程はそれだけで読み応えがある興味深い事例である。第6章でテレビ産業の海外展開の現場まで追って実態に迫っている点は、中国の産業発展の経験を相対化する上で大変効果的である。本書が、筆者の長年にわたり現場を追いかけ続ける取り組みから生まれた成果であることを再認識させられる。

ただし、いくつかの疑問点もあり、課題として今後の発展を待つべき点もあるように思う。

評者が抱く最大の疑問は、議論の前提の妥当性に関することである。

まず気になるのは、第5章のモデルの前提である。上述のように、本研究がモデル化したのは、地場企業が外資企業と競争し差別化をするための組織・技術戦略という構図であった。しかし、本書が想定するようなタイプの中国の地場企業の真の競争相手は外資企業だったのだろうか。地場企業の真の競争相手は他の地場企業であり、外資企業と全く別の技術戦略と組織形態をとっていたのも、販売のターゲットおよび製品の質的側面で外資企業と真の競争をしていなかったからなのではないだろうかⁱ。また、そのような構図から議論がスタートしているからか、本研究では、現代の外資企業の役割として、地場企業の成長を抑圧する側面に重点が置かれている。しかしその反面、彼らが技術を持

i この前提の非現実性については、筆者も pp108-109で認めている。

ち込み、それを伝播させる役割が過小評価されていないだろうか。

評者の乗用車市場に関する考察によれば、大都市圏と中小都市および都市近郊では販売されているブランドが異なる。所得の高い都市部では外資企業のブランドが主に市場を占め、農村部をより多く含む近郊地域で、所得が低い地域ほど地場企業のブランドのシェアが多い（大原2013）。評者が検証したのはBYD、吉利、力帆という地場の新興メーカーの県別の販売量だが、彼らが当初から三菱系やトヨタ系の外資エンジンメーカーからエンジンを購入していたことは知られている。テレビからスマートフォンへ、あるいはオートバイから乗用車へ、中国で新しい製品市場が急速に立ち上がって規模を拡大してきたが、当初、新しい製品を受け入れたのは規模の大きな都市部の消費者であり、それが中小都市や近郊農村へ、さらに所得の低い地域へと拡大していった。都市部の市場を席巻したのは当初は輸入品だったが、農村部を含めたいわゆるローエンド市場を急速に開拓していったのは、基幹部品を外国技術に頼った新しい現地メーカーの格安商品であった。その過程で市場の階層化がおこり、ある種の棲み分けができてきた。そしてローエンド市場は新しいタイプの地場企業の「苗床」となっていた—というのが評者の理解である。もしこの見方が正しいとすると、外資企業と新興の地場企業は、少なくとも地場企業製品の拡大期（本書の携帯電話産業で言う第2ステージ）には直接的な競争をしていたわけではないことになる。

むしろ、当初外国企業（輸入品）と競争していたのは地場の国有企業であり、それらは政府の保護を受けて操業していたのだが、市場化が進むとともに彼らの多くが停滞し、一部は競争から消えていった。それは外国ブランドや外資企業に負けたからというより、第2ステージに新しく勃興した民間企業や新しい経営スタイルに転換した旧国営企業に負けたのである。例えばオートバイ産業では、嘉陵工業集団や建設工業集団等の国有の垂直統合型企業が、市場が急拡大を始める1990年代前半までは国内市場の過半数を占めていた。輸入品は厳しく制限されており、1990年代になってようやく設立された外資企業の生産は非常に小さかった。値段が高

くて売れなかったのである。オートバイ市場で、エンジン等の機関部品や技術を外部調達して低価格販売する新興民間企業が登場して市場は大きく変化するのだが、それら新興企業の真の競争相手は外資企業ではなく従来の統合型の国有企業だったのである（Ohara 2006）。外資企業が参入して直接的に地場企業と競争を始めるのは、本研究で言う第3ステージに入ってからである。本書でとりあげるテレビ産業も、ほぼ似たような経緯で発展してきたはずである。

この点を疑問視するのは、中国の産業発展のある種の特徴が何か、あるいは、産業研究の文脈で中国の事例を重視する意義は何かという問題と関わると評者が思うからである。なぜ中国を事例にして企業の範囲や分業関係のあり方に注目するのか、そこにどんな特色が垣間見られるのだろうか。

結論を言うと、本書の基本的な前提である「組織は戦略に従う」というチャンドラー的な考え方よりも、むしろ「戦略が組織に従う」というアンゾフ的な見方によって、より多くの中国的な特色があぶり出される可能性があるという評者は感じている。組織が戦略に基づいて創設・改編されてゆくことに異論はないが、しかし現実の企業はとりうる規模や依拠できる能力に限りがあり、それに応じた組織しか持つことができない。さらにそのような内部組織や取引先の現状に応じた経営を行っているうちに、それに見合った能力が自己強化的に形成されてゆくものである（アンゾフ、1985）。

そもそも基幹デバイスを自ら開発し、海外で現地生産する先進国の大企業のような統合型の組織を、新興国の新しい企業が、それも政府の支援（という名の介入・誘導）を受けない民間企業が選択することは、あまり現実的とはいえない。Make or buyの選択は、企業が戦略的に随時変更するものではなく、そもそも始まりの時点ではbuyしかできないからそうしているという側面が大きいはずである。

また、始まりの時点でbuyしかできなかった初期条件が、企業の成長に応じて変化してゆく場合もあれば、そうでない場合もある。それはどう決まるのだろうか。本研究のモデルでは、途上国の地場企業が先進国の企業との同一化を目指さないのは、技術格差が大きすぎる（だか

らそれを目指しても利益が出ずに失敗する) からだという前提であった。しかし、その前提は理由として単純過ぎないだろうか。例えば1980年代の韓国と台湾ではほぼ同様に日米の先進国企業と地場企業の間には技術格差があったはずだが、その後発展した両国の代表的な企業を見ると、明らかに日本型の統合型企業の形成を目指した韓国と、専業・分業型の台湾で経路に大きな違いができた(服部・佐藤編, 1996)。韓国ではサムソンや現代のような日本的な統合型企業が牽引しているが、台湾では鴻海(フォックスコン)やTSMCのような機能別に専門化した企業が産業の主役にいる。先進国との間に当初どれくらいの技術格差があったかは重要だが、その条件下でなされてきた、どのような能力と組織を構築してゆくかという意味と施策の積み重ねが企業の成長過程の特色をより鮮明に表してゆくのではないだろうかⁱⁱ。そしていくつかの産業において、中国で非統合型の企業がより大勢を占めているのだとしたら、技術格差以外の、その市場の特色を示す制度的・組織的な要因があったと考えられないだろうか。

彼らの目指す方向を決めるものとして重要だと思われる要因の一つが、彼らが主なターゲットとする需要の規模と質である。中国の農村を中心とするローエンド市場では、消費者はその企業の製品が基幹部品から技術的に差別化しているかどうかには恐らくあまり無関心で、一方で価格の安さに敏感な消費者が多い可能性がある。成長を開始した地場企業にとっては、技術的な資源を内部で時間をかけて育成した上で商品の差別化をするより、いかに素早く未開の市場を開拓するかがより重要であったであろう。そしてその選択の背景には、そのようなビジネス様

式を目指させる基本的な技術や経営に対する志向があったのではない。

本研究のモデルが主に解明したのは、第1ステージから第2ステージに至る場面、つまり地場企業の新規参入という行動についてである。しかしそれ以降の成長段階を駆け上らせるメカニズムを本モデルは含んでいないように見受けられる。第4章でも述べられているが、外資企業が地場企業の市場獲得能力を意識し、地場企業が外資企業の技術能力の模倣を目指す第3ステージに入ると、両者の中で組織と能力が収斂する方向に動くことになる。しかし現実には、その収斂が速やかに進む訳ではない。参入して生き残って業界にある程度の地歩を築き、同じ市場セグメントで外国企業と直接競争をする段階に入った現在の多くの中国企業に対して、本研究のモデルが与える示唆には限りがあるだろう。即ち、その収斂を達成するには、最終的には地場企業が技術的な格差を縮めなくてはならないだろう。そして本モデルが想定するように、技術の形成と蓄積には人的資本を中心に継続的な投資が必要である。しかし本モデルで想定する中国企業は、第1、第2ステージでこれをしていない(makeでなくbuyを選択したから)。これでは第3ステージに入っても技術格差はなくならないだろう。このモデルには技術的なキャッチアップの可能性が最初から組み込まれていないように見える。そして、このモデルには非明示的に、組織のあり方が次のステージの能力を決定し、それが経営の基本を決めているという側面も内包していると言えるかもしれない。だとすると、このモデルの含意は、中国企業は、現在の技術的パラダイムが続く限り、外国企業と能力的に収斂しないということになる。

最後に、より小さな疑問点を指摘しておく。第3章で地場企業と外資企業の間には技術格差が存在し、しかもその格差が大きい製品分野ほど地場企業の成長(付加価値およびTFP)にマイナスの影響があったというのが本研究の発見である。議論の方向性として大きな異論はないのだが、ただ、いくつかの点で実証の仕方に疑問がある。

第一に、ここで被説明変数として地場企業のTFPを彼らの技術力を示す指標として使

ii 例えばオートバイ産業の事例では、嘉陵や建設が市場から後退した後に業界の主役になった新興民間メーカーには、重慶を中心にした地域で外部購入部品を多用した宗申や力帆というメーカーと、広東で中国最大のオートバイメーカーになった大長江というメーカーがある。後者はより統合的な組織を使うようになっており、技術導入の速度も速い。重慶の諸企業と大長江が異なる経路をたどる基本的な背景には、それぞれの創業経営者の目指す方向性の違いがあった(大原, 2012)。

い、外資の業界におけるプレゼンスを示す指標（全固定資産に占める外資企業の固定資産の比率や売上に占める外資企業の比率）を説明変数としている（モデル3.7, 3.8および Figure 3.1, Table 3.6）。しかしTFPは技術以外の要素、例えば新しい市場の開拓も含むものであり、本研究のモデルで重視する地場企業の成長要因を含んでいる。外国企業と地場企業の格差を示す指標としては若干の問題を含むだろう。さらに Table 3.7(a)(b)では、技術格差が大きな製品分野ほど、そして地場企業の経験の浅い製品分野ほど、地場企業のTFPや付加価値額にマイナスの影響があるとしている。しかし、上述のように、技術格差がTFPで代替されているので、それと企業のTFPに影響があるのはある種当然であろう（被説明変数である地場企業のTFPが低いことと、説明変数の外資と地場企業のTFPの格差が大きいことは直接的な関係がある）。同様に、その製品分野での地場企業の経験が、その産業分野での売上に占める地場企業の比率で代替されているので、やはり地場企業の生産性が低いことと、地場企業の業界全体に占める付加価値が低いことに直接的な関係性があると言える。そもそも、回帰分析で外資企業の存在が地場企業の成長性にマイナスの影響を与えているからと言って、それが生産の絶対的な規模を縮小させたり、企業の撤退数を増やしたという訳ではない。仮に停滞があったとしても、それが技術移転が難しいためにおこったという因果関係にまで結びつけることはできないだろう。

以上、おもいつくままに課題となりうる点を挙げたが、その多くが一般化したモデルがとらえきれない事象に関することである。それらの問題の多くは、筆者が最も表明したかった重点

からはずれていたのかもしれない。その辺りは研究者がどこを重点的に着目するかに関わることであり、評者が指摘したことが含まれていないことが、本書の価値を減じるものではないことは言うまでもない。

参考文献

- イゴール.H. アンゾフ（広田寿亮）、1985、『企業戦略論』産業能率大学出版部
- 大原盛樹、2012、「中国 実直なキャッチアップ 王大威」『アジア研ワールドトレンド』No.201, pp7-8
- 大原盛樹、2013、「第7章 需要の階層性－自動車産業の県レベル販売データから見た競争と苗床効果」渡邊真理子編『中国の産業はどのように発展してきたか』勁草書房
- 服部民夫、佐藤幸人編、1996、『韓国・台湾の発展メカニズム』アジア経済研究所
- Grossman, Gene, and Elhanan Helpman, 1991, *Innovation and Growth in the Global Economy*, Cambridge, the MIT Press
- Moriki Ohara, 2006, *Interfirm Relations under Late Industrialization: The Supplier System in the Motorcycle Industry*, Chiba, Institute of Developing Economies, JETRO
- Pol Antràs and Elhanan Helpman, 2004, "Global Sourcing", *Journal of Political Economy*, Vol. 112, No.3, pp. 552-580
- Pol Antràs, 2005, "Incomplete Contracts and the Product Cycle", *American Economic Review*, Vol. 95, No.4, pp1054-1073

大原盛樹（おおはら もりき・龍谷大学）