

伊藤正一編著『東アジアのビジネス・ダイナミックス』

御茶の水書房 2006

江崎光男

I

本書は、「東アジアのビジネス・ダイナミックス」を共通のメイン・テーマにする7つの章から構成されており、伊藤正一（関西学院大学経済学部教授、第1章）、趙炳澤（韓国漢陽大学校経済金融大学院学長、第2章、第3章）、朴昌明（駿河台大学法学部専任講師、第4章）、土井教之（関西学院大学経済学部教授、第5章）、井口泰（関西学院大学経済学部教授、第6章）、石原俊彦（関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科教授、第7章）といった国際的にも多彩な東アジア研究者により執筆されている。

各章のテーマは、第1章が「台湾企業のビジネス・ダイナミックス」、第2章が「中国移動電話市場の構造的特徴と課題」、第3章が「韓国移動電話市場の構造的特徴と中国市場への進出戦略」、第4章が「韓国銀行業界の組織再編と人的資源管理—都市銀行の事例を中心に—」、第5章が「韓国産業の発展と日本企業—日韓ビジネス・ダイナミックスとイノベーション—」、第6章が「東アジアの人材移動と域内のR&D機能」、第7章が「東アジアビジネスの展開とシンガポール—わが国企業の戦略的中継基地としてのシンガポール—」である。台湾、中国、韓国、日本、タイ、マレーシア、シンガポール等の東アジア諸国を対象にして（インドも含まれる）、その内容も、産業、企業、マクロ経済、ミクロ事例研究など、多岐にわたっている。

II

経済のグローバル化、IT革命、中国経済の目覚ましい発展などにより、東アジア地域における各国企業をめぐるビジネス環境は大きく変化

してきた。これに対応して、各国企業は、国を越える企業活動、技術開発・技術移転、事業活動の選択と集中、人材育成など、諸々の側面からその経営戦略を大きく急速に変化させてきた。関西学院大学産業研究所は、このような「東アジアのビジネス・ダイナミックス」をテーマに調査・研究プロジェクトを実施した。そして東アジア各国企業の経済活動の現状と課題を把握し、今後の東アジアにおけるビジネスを展望したのが本書である（編著者はしがき）。

東アジアのビジネス・ダイナミックスに関する本書及び構成各章は、産業の「雁行形態的発展」の視点から、実証的に強固で、示唆に富んだ分析、事例研究として読むことができる。評者は、本書を、東アジアの雁行形態的産業発展にミクロ企業論的な基礎を与えた研究として位置づけ、評価したい。

雁行形態的発展論には、基本型とそれを組合せた変型が2種類ある。基本型は、開発途上にある国で、1つの産業が生成し、発展し、衰退していく様を表す。また、変型の第I種は、この生成・発展・衰退のサイクルが、次々と1国内の異なる産業で生起し、国内産業構造が変化していく様を表す。更に、変型の第II種は、1つの産業が、生成・発展・衰退の過程で次々と異なる国に移転され、国際的な産業構造の変化が生じる様を表す。これらの変化のサイクルは基本的に比較優位構造の変化に基づいている。他方、それを現実に動かすのは、参入・退出、事業の選択と集中、技術導入・技術開発・技術移転、人材開発・人材育成を行う個々の企業のダイナミックな活動である。

III

本書第1章「台湾企業のビジネス・ダイナミクス」（伊藤正一教授）は、まさに、半世紀にわたる台湾経済と産業発展の雁行形態論的な記述であり、それをもたらした台湾企業の発展過程・要因・課題の分析である。特に台湾企業の発展要因として、海外からの技術導入（機械設備の輸入、海外企業との技術提携、留学生の帰国、直接投資の受入、OEMを通じる技術導入）、政府の産業技術政策（工業技術研究院、新竹科学工業園区の設立）、分業体制（特に中小企業について、製品の種類・生産工程の分業体制、ネットワーク化、結果としてローエンドに参入し易く、ハイエンドへ移行できる環境の整備）、外部要因（特にIT産業について、国際分業と米国で始まった低価格競争）が詳細に分析されている。分業体制については産業事例による裏づけがある。また、台湾企業の対中国大陸直接投資に関連して、中国大陸における現地台湾企業間での分業体制とネットワークの形成を産業事例等により明らかにし、コスト面での有意さを追求し、国際競争力の維持に絶えず努力し、その結果として今日の台湾企業の発展があることを明らかにする。第1章は、豊富な資料と企業の事例研究に基づき、産業発展のマイクロ企業的基礎が説得的に提示されている。

第2章、第3章（趙炳澤教授）では、急速な発展過程にある中国と韓国における移動電話市場の構造的特徴と課題が、本書の半分弱（122頁、46%）の紙数を使って、詳細、克明に分析されている。まず、第2章「中国移動電話市場の構造的特徴と課題」である。中国移動電話市場は急激な成長を遂げつつある（雁行形態論基本型の輸入を伴う成長期にある）が、普及率は未だ30%（加入者数は4億人、2006年）に過ぎない。電話サービスの市場は、準国営2社の複占状況にあり、端末機の製造は、モトローラ、ノキア等外資系のシェアが約70%、残りが純国産である（2002年）。また、中国移動電話市場の課題として、移動電話加入者が有線電話加入

者を越えたこと、「先払い料金制」が実施されていること、移動電話市場が政府規制下にあること、端末機製造の80%以上がOEM方式であり自主開発能力が確立されていないこと、の4点を指摘する。中国移動電話市場の実情・特徴・課題の詳細・克明な考察を踏まえ、最後に、この市場への参入は決して容易ではなく、中国政府の今後の政策を注視する必要があることを結論する。

次に第3章「韓国移動電話市場の構造的特徴と中国市場への進出戦略」である。韓国の移動電話市場は成熟期（雁行形態論基本型における内需の頭打ちと輸出の成長期）にある。移動電話の普及率は73%（加入者数は3300万人）に達し、端末機の生産に対する内需の比率はほぼ50%、残りは輸出である（2002年）。韓国の情報通信産業、特に移動通信産業の発展は、最近の韓国経済の成長を先導する戦略的な輸出産業の1つとして、重要な位置を占めている。この章では、韓国の移動電話市場について論じ、韓国と中国の移動電話産業の比較を行い、韓国の特徴と違いを明らかにする。次に、韓国企業の中国電話市場への進出戦略について論じ、進出に成功し定着するために心すべき点を網羅的に指摘する。これらを踏まえて、中国移動電話産業に進出する企業は、より革新的な技術開発と、より多様かつ多技能の製品開発に努力する必要があること、また、韓国の情報通信産業が今後も持続的に成長していくために、韓国、中国、日本の地域的な経済協力が重要であると結論する。

第4章「韓国銀行業界の組織再編と人的資源管理—都市銀行の事例を中心に—」（朴昌明講師）では、1997年の経済危機を契機に大きく変化してきた韓国銀行業界の人的資源管理の変化に焦点を当て、韓国銀行業界が国内外における競争力を高めるために行った組織構造や人的資源管理の変化が、主に都市銀行の事例を用いて考察されている。アンケート調査や様々な事例などを用いて、銀行再編の中で、韓国銀行業

における人事管理が従来の年功主義的なモデルから成果主義を重視するモデルへ移行しようとする動きが活発化していることを具体的に示し、この動きは今後も続くことを指摘する。この動きは従来の組織文化と摩擦を生ぜしめ労使関係が悪化する可能性があるため、労組側と企業側が協調する努力が必要であり、労使間の安定が韓国銀行業の競争力の向上と韓国経済の更なる発展にとって重要な課題であると結論する。

IV

雁行形態論は、商品生産の比較優位が国際間で移転するという点で、プロダクト・サイクル(PC)論に共通する。しかし、PC論の商品サイクルが、技術先進国における革新的商品の生産に始まり、技術平準化・大量生産・輸出を経て、直接投資による産業の移転というプロセスを辿るのに対し、雁行形態論は、標準化された商品の輸入とその代替生産からサイクルを開始する。この意味で、雁行形態論は追跡型プロダクト・サイクル論(CPC)とも呼ばれる。東アジアの産業発展は基本的にCPC論である。第5章の分析は企業行動により強く焦点をあてたCPC論の現代版であると考えられる。

本書第5章「韓国産業の発展と日本企業—日韓ビジネス・ダイナミックスとイノベーション—」(土井教之教授)では、東アジアのビジネス・ダイナミックスは、中国経済の飛躍的な発展(世界の工場)と密接に結びついた「日中韓経済の相互依存と競争」のプロセスと把握されている。そして、ビジネス・ダイナミックスは、一般に、企業戦略のプロセスとその結果を反映しているから、東アジア(特に日韓)のそれは、産業組織とイノベーションの経済学から考察される。言い換えると、ビジネス・ダイナミックスは、基本的に、企業の経営戦略、ミクロ的競争力を反映している。なぜなら、それは、産業組織論的には、1産業における企業の参入、成長、衰退、退出の動態的メカニズム(「産業モビリティ」)に他ならないからである。この産業モビリティのメカニズムが日韓、あるいは東

アジア、そしてまた世界市場で起こっているという認識である。そこから、戦略経営論、イノベーション理論、産業組織論に依拠する「破壊的イノベーション(DI)」すなわち新市場型DIとローエンド型DIの2種類のDIが提示される。更にハイエンド市場をターゲットにする「持続的イノベーション」があるが、それとの並存は米国だけである点では、追跡型プロダクト・サイクル(CPC)論とあい通じるものがある。これらの破壊的イノベーションは国内でも起こるが、グローバル市場でも起こり、1つの産業の国際的な盛衰として発現する。本章では、ローエンド型DIモデルを自動車の日韓関係に適用し、韓国自動車産業はローエンド型破壊のもとに発展し、かつての日本と同じく世界でそれを進行させていることを指摘する。また、新市場型DIモデルに基づき電子産業(液晶ディスプレイ)の日韓関係を分析し展望する。

第6章「東アジアの人材移動と域内のR&D機能」(井口泰教授)においては、東アジアのビジネス・ダイナミックスの重要な要素である技術・生産性・競争力に関連して、国際的な人材移動が各国の研究開発機能に及ぼす影響を与えるかが考察され、多くの実践的提案がなされている。まず、東アジアにおける人の移動と動向(送出・受入人数)が示され、高度人材(特にIT人材)については、各国が、グローバルな競争関係に置かれている点が指摘される。そして、タイ、マレーシア、インドに対するR&Dと人材開発の実地調査の結果が示される。マレーシアについては、電子産業のR&D(企業調査)、マレーシア高等技術学院、大学教育、スーパーコリドー計画が考察される。タイについては自動車産業(企業調査)、チュラロンコン大学、サイエンスパーク、研修・技能実習生、リバース・ブレイン・ドレイン等が考察される。インドについては、バンガロール、ムンバイ、ニューデリーにおける企業調査である。以上の分析・考察から、東アジアの「人材開発・還流」戦略の可能性について、日本—アセアン経済連

携協定実現の観点から、具体的・実践的な提案がなされている。また、技能実習制度に関連した在留資格の見直しについても極めて具体的な提案がある。

第7章「東アジアビジネスの展開とシンガポール」（石原俊彦教授）の目的は、日本企業が特に中国ビジネスを展開しようとする場合には、多くの中国人が住み、英語を母国語とし、世界的にも政情の安定した経済大国シンガポールを通じたビジネス・モデルを勘案することが成功の鍵となることを確認することにある。その確認は、現地日本人ビジネスマン、シンガポール在住30年の日本人公認会計士、ショープラ・アジアの日本人元社長、オムロン・アジア・パシフィック社の日本人幹部等を対象にする、各種ヒアリングを通じてなされた。その内容は、シンガポールのビジネス環境、教育と社会インフラ、税と施設の社会インフラ、シングリッシュと法規制、シンガポール進出の新時代、東アジアビジネスの中継基地としての可能性、東アジアとシンガポールで富を分配する仕組み等である。最後に、日本企業にとって、かつては東南アジアのビジネス拠点であったシンガポールが、今後、東アジアビジネスを展開する拠点（本社から見た中継基地）として不可欠であると結論される。

V

本書は、関西学院大学産業研究所の調査研究プロジェクトのアウトプットである。各章は、基本的に、一般もしくは個別の産業発展を念頭に、東アジアのビジネス・ダイナミックス（企業発展の動態）を多様な角度から実証・分析し、構造を明らかにし、課題を展望し、方策を提言している。各章は、それぞれの分野における強固にして示唆に富んだ調査・研究である。全体として、本書は、東アジアの雁行形態的産業発展論あるいは追跡型プロダクト・サイクル論を基礎に、企業発展、経営戦略、産業組織、イノベーション論の観点から、ミクロの実証的基礎付けを行った成果であると位置づけ、評価した

い。雁行形態論もプロダクト・サイクル論も戦前から戦後の早い時期に確立した考え方、産業発展論である。その後、市場経済化、冷戦の終結、グローバリゼーション（そして日本経済の停滞）が進行する中、産業発展よりも産業内あるいは産業を代表する企業発展に、産業研究の重心が移りつつあるようにみえる。中国を初め、後発の移行国ベトナム、そして未だ開発途上にあるアセアン諸国など東アジアの国々にとって、第1章、第2章、第3章のような、産業発展と企業発展のバランスのとれた産業研究が今なお必要であると思われる。本書が、第5章の破壊的イノベーション・モデルのような最新の考え方を取り入れた、現代的装いの新しい産業研究への端緒となることを期待する。