
MMRC
DISCUSSION PAPER SERIES

MMRC-J-8

東アジアの国際分業と企業成長への序説
- 立地と分業がもたらす経済効果の探求 -

法政大学経営学部
天野倫文

2004年3月



東京大学21世紀COE (理工学)
ものづくり経営研究センター

東アジアの国際分業と企業成長への序説

—立地と分業がもたらす経済効果の探求—

Internationalization into East Asia and the Growth of Japanese Firms
: Understanding the Economic Effects of Global Allocation and Division

法政大学経営学部助教授

東京大学 MMRC 特任研究員

天野倫文

2004 年 3 月

*謝辞：本稿は天野倫文「国際分業と事業構造の転換 - 日系グローバル企業の戦略的行動 - 」一橋大学大学院商学研究科博士学位論文（2001 年）第 2 章を大幅に加筆・修正したものである。また本稿作成にあたっては 2003 年 12 月と 2004 年 2 月に実施した東南アジアの調査から多くの示唆を得た（文部省科学技術研究費：研究代表者、藤本隆宏教授）。フィールド調査や研究会等を通じて新宅純二郎助教授（東京大学）、小川紘一氏（富士通株式会社）、善本哲夫氏（東京大学 MMRC 助手）、加藤寛之氏（東京大学大学院）から多くの刺激や示唆をいただいた。ここに記して感謝したい。

要旨

本稿では、直接投資や貿易の展開を通じて東アジア地域に広大かつ稠密な産業ネットワークが形成されてきた背景を振り返るとともに、3つの観点から理論的な整理を行う。

第一は東アジア地域における企業の立地優位性に関する検討である。立地優位性の獲得は企業の国際化を促す最も基本的な動機であるものの、経済成長や産業発展の状況が進むにつれてその源泉が変化してゆく。それに応じて企業も立地や現地化のあり方を変えてゆかねばならない。

第二は国際分業がもたらす経済効果の検討である。企業は国際化を進めることによって、立地優位性を獲得するばかりでなく、国際的な機能分化を通して経済効果を楽しむ。日本企業の場合は、プラザ合意以後の日本国内の生産性低下から脱却を図るといった意味でも、東アジアとの国際分業と国内事業の高度化は悲願であったが、ここでは国際分業が具体的にどのような経済効果をもたらすのかを検討する。

第三に、産業集積がもたらす外部効果について検討する。東アジアにおける産業集積は、企業が立地選択を行い、立地優位性を高める際の鍵となる。また国内における産業集積の動向を見ることによって、空洞化の状況と、空洞化を克服するための構造調整のプロセスについて、その論理的経路を明らかにすることができる。

キーワード：東アジア 国際化 立地優位性 国際分業 産業空洞化

東アジアの国際分業と企業成長への序説

- 立地と分業がもたらす経済効果の探求 -

法政大学経営学部助教授

天野倫文

はじめに

東アジアの経済発展と日本企業

国際化への基本的動機：立地優位性に関する考察

国際分業がもたらす経済効果

国際競争のタイプと分業のシステム

国際分業のシステムと産業集積

実証研究に向けた論点の整理

はじめに

日本企業と中国や東南アジア地域との関係が深みを増す今日、同地域に国際化を進め、適切な国際分業体制を築き、その中で国内事業の方向性を考えることは、不可欠となってきている。

本稿では、直接投資や貿易の展開を通じて東アジア地域に広大かつ稠密な産業ネットワークが形成されてきた背景を振り返るとともに、3つの観点から理論的考察を行いたい。

第一の観点は立地優位性に関する検討である。立地優位性の獲得は企業の国際化を促す最も基本的な動機であるものの、経済や産業の状況が激しく変化する東アジア地域において、立地優位性の経済的意味を正しく理解することは極めて重要である。

第二の観点は国際分業がもたらす経済効果の検討である。企業は国際化を進めることによって、立地優位性を獲得するばかりでなく、国際的な機能分化を通して経済効果を享受する。日本企業の場合は、プラザ合意以後の日本国内の生産性低下から脱却を図るといった意味でも、東アジアとの国際分業と国内事業の高度化は悲願であった。

第三に、産業集積がもたらす外部効果について検討する。多国籍企業の国際的な機能分化が進むにつれ、本国と現地には異なる機能を有する産業集積が形成される。産業集積は現地における立地優位性のメリットを高め、国内の構造転換を促す効果を有する。

東アジアの経済発展と日本企業

理論的な考察を行う前に、第1節において、東アジア地域のこれまでの産業発展の概況をまとめ、日本企業が同地域の産業ネットワークの形成にどのように関与していったのかという経緯を概観したい。

1 東アジア諸国の産業政策と経済発展の系譜

東アジア諸国の産業発展と日本企業の関与は、これらの国において外資誘致・輸出工業化政策が展開された時期まで遡る。戦後、東アジア諸国では外資導入による輸出化を梃子にして近代工業化に進める取り組みが行われてきた。国内市場が狭隘な香港や台湾、韓国、シンガポールなどの諸国では1950年代半ばから輸出工業化政策が採用された。これが成功し、1970年代に入ると、外資主導で輸出工業化を実現する政策は、東南アジア諸国や中国にも幅広く浸透してゆく。

台湾や韓国では、1960年代半ば頃から、外国企業の直接投資を受け入れる法制度の整備や輸出加工区の設置が始まった。マレーシアやタイなどの東南アジア諸国においては、1970年代から輸出工業化に向けた準備が進められ、1980年代に外資誘致政策が大々的に展開された。中国では1978年にそれまでの自給自足経済から開放経済への移行が宣言され、経済改革・对外开放の路線が打ち出された。1980年には深圳、珠海、汕頭、廈門に「経済特区」が設立され、その成功を受けて1986年までに14の沿海港湾都市の開放と「経済技術開発区」の設置が進められた。

NIESや東南アジア諸国の輸出加工区や中国の「経済特区」、「経済技術開発区」では、進出した外国企業に部材や設備の輸入や関税免除、法人税減免等の面で便宜を与える反面、進出した企業の製品の輸出を義務付けた。また製品を輸出する限りにおいて、外国企業が独資で現地法人を設立することが許可された。東アジアの投資受入国の政策目標は、輸出を通じた雇用創出と外貨獲得であり、雇用と外貨を受け取る代わりに、外国企業が自由に経営権を掌握し、利潤を独占することを認めたのである。こうした政策に乗じて、欧米や日本などの先進国から多数の外資系企業が進出した。

他方、東アジア諸国では、輸出工業化政策と並んで、国の基幹となる産業や市場規模の大きな産業に関しては、輸入代替化政策や国産化政策が採られてきた。台湾やマレーシアの自動車産業、中国における自動車や家電、鉄鋼などの産業はその典型例と言える。このうち家電などの産業では、輸入代替化政策に早くから限界が見られ、輸出工業化政策への転向が図られたが、自動車や鉄鋼などの産業では輸入代替・国産化政策が堅持されてきた産業も多い。輸出工業化政策とは対照的に、輸入代替国産化政策の下では、受入国は国内の地場資本育成

東アジアの国際分業と企業成長への序説

と自国市場の発展を問題とし、外国企業に技術や管理ノウハウなどの経営資源の提供を求めた。

国産化を指向する産業では、地場資本が自力で生産体制を構築することが基本路線として期待されたが、現実的には多くの場合、外国技術の導入を必要とした。そのため受入国政府は外国企業と技術提携やプラント・設備の輸出に関する提携関係の構築に奔走した。また自国の企業が技術的に生産することができないが、関税や輸送コストなどの面から国内生産が必要と思われる基幹部品などは、有力な地場企業を選出し、外国企業との合併事業を進めた。外国企業は技術提携や合併事業などの協力関係を通じて、東アジア諸国の市場にアクセスすることができた。

1993年に世界銀行は東アジア諸国の目覚ましい経済成長を「東アジアの奇跡」と称したが、その背景には、外国企業の直接投資を受け入れ、彼らの力を借りて輸出工業化を実現したという側面と、地場企業が外国企業からの技術導入を進めながら輸入代替を果たしたという側面が並存している。そのなかでも世界銀行が注目したのは第一の側面であった¹。

他方、1990年代に入ると、東アジア諸国では新たな動きが見られるようになる。これらの国で市場開放と域内市場の形成に向けた展開が進み、世界経済の中でも市場としての存在感を持ちはじめてきたのである。

東南アジアでは、1992年より域内市場形成に向けた取り組みが続けられてきた。ASEANは第4回首脳会議においてASEAN自由貿易地域（AFTA）構想を基軸とする域内経済協力の推進を合議した。同会議では、共通効果特惠関税（CEPT）協定のスキームに基づいて、域内関税の引き下げと非関税障壁の撤廃が目的とされた。

1990年代を通じ、ASEANは原加盟国にベトナム、ラオス、カンボジア、ビルマが加わり、地域を拡大した。AFTA構想にはこれらの国がすべて参加している。ASEAN原加盟国は、2002年までにCEPT対象全品目について関税率を0～5%、2010年までには0%とし、新規加盟国については2015年までに同様の措置を採ることが約束されている。

中国も市場開放を加速させてきた。輸入代替国産化政策を重視していた中国であるが、1990年代半ば前後から幾つかの産業分野で、外国企業の操業許可条件を緩和するなどの動きが見られるようになった。2001年にはWTOに加盟し、国際公約に適合的な、対外経済貿易関係の法令・規則、司法行政制度などの改革に邁進するとともに、自動車、電機・電子、鉄鋼、化学等の主要製品を含む輸入関税を国際的な水準にまで下げ、非関税障壁を撤廃する

¹ 世界銀行が発表した「東アジアの奇跡」では、日本、NIES、インドネシア、マレーシア、タイの8カ国を「高い成長を遂げる東アジアの経済地域」とし、その発展要因を詳細に分析した。これによると高い成長をもたらしたのは、適切なマクロ経済政策、初等・中等教育などへの投資、外国企業の投資などによるとしている。その中でもとくに輸出促進策は種々のかたちで経済成長に寄与したとしている（World Bank, 1993）。

計画を実行に移している。

1990年代以降、東アジア諸国において自由貿易協定や市場開放に向けた動きが加速化しつつある背景について、二つほど指摘できる。

第一は、それまでの輸出工業化政策の展開を通じて、国民所得がある程度の水準に達し、地場産業も育ってきたため、市場開放や関税の低下に対して準備が整った、あるいは整うべきことを目標としているという側面であり、第二は、とりわけ ASEAN は、中国を意識して共同市場の形成を図っており、東アジア地域を舞台に、市場圏の形成に関して地域間競争が展開されているという側面である。

ASEAN は小国の集合であり、それぞれの国が独立して市場としての影響力を打ち出すことは難しい。またそれまでの経済発展の結果として、賃金水準が上昇しており、低賃金労働のみを売りにした企業誘致には限界がある。そのため、小国が集合することによって市場圏を形成し、外国企業の留置を図ったのである。

2 日本企業の東アジア諸国との関わり

このように、東アジア諸国は短期間に急速な成長を遂げ、外国企業へのスタンスも状況に応じて変えてきた。これに伴い、日本企業の関わり方も変化してきた。

台湾や韓国、香港など NIES 諸国が外国企業誘致と輸出工業化を推進していた 1950 年代から 60 年代にかけて、日本企業のこれらの地域における生産は、繊維・アパレル製品や玩具・時計等の軽工業品であった。この時期のアジア生産は、まだまだ単なる「低賃金労働の利用」といった側面が強く、これらの国に労働集約的な工程を展開するか、委託生産を行い、完成品をほぼ全量日本に持ち帰っていた。

いまひとつの進出は、東アジア諸国の輸入代替化政策への対応によるものである。前出のように、1960 年代から 70 年代にかけて、NIES 諸国や東南アジア諸国では、家電や自動車などの重要産業において輸入代替化政策や国産化政策を進めていたため、完成品の輸入に対して高率の関税を課していた。日本企業は第一には関税で包囲された現地市場に製品供給の足がかりをつくるために、第二には東アジア諸国の産業の国産化政策に協力するために、現地の地場企業と合併事業を進めた。ただし、その多くは日本国内から部材を輸出し、現地で組み立てるいわゆる KD (ノックダウン) 方式であったと言われている。当時の進出は、その意味ではまだまだ輸出の延長線上としての位置づけに過ぎなかった。

日本企業の東アジアへの進出が本格化するのは 1980 年代半ば以降のことである。高度成長期を経て、日本の製造業の拡大を牽引してきた電機・電子産業が東アジア諸国に進出したことが、製造業全体の同地域への直接投資の拡大につながった。東アジア諸国は 1970 年代

東アジアの国際分業と企業成長への序説

から外国企業の誘致政策を展開していたにもかかわらず、この時期に日本からアジア向けの直接投資が集中した。その主たる理由は円高である。

それ以前の高度成長期から低成長期への移行期において、自動車や電機・電子産業をはじめとする日本の製造業は、国内に生産拠点を集中的に展開し、生産性や品質等の面で国際競争力を強化し、北米や欧州などの先進国市場に向けて輸出を拡大してきた。この過程で日本の製造業は先進諸国との貿易摩擦を引き起こし、それを回避するために北米や欧州で現地生産活動を開始した。

さらに 1985 年のプラザ合意以降の円高と、バブルによる国内人件費の高騰により、日本から輸出する製品の国際競争力は著しく低下した。これを受けて、日本企業は生産活動を東アジア諸国の工業区にシフトさせ、そこから先進国の市場に製品を再輸出させるか、日本国内に逆輸入させるというルートを開大していった。このようなルートの形成は先進諸国との貿易摩擦を迂回輸出によって軽減させるという意味合いも持った。

これ以降、日本企業による海外生産シフトは、東アジア全体に広がりを見せた。当初は NIES の輸出加工区への進出から始まり、東南アジアの輸出加工区、さらには中国の「経済特区」や「経済技術開発区」にエリアを開大していった。その主役となったのは電機・電子産業である。なかには、労働集約的な組立工程を、NIES から東南アジア、中国へと渡り鳥的に移してゆく企業も少なくなかったが、1992 年から 95 年にかけて第二次円高が到来し、アジアへの生産シフトは変わらぬ流れとなった。

近年の ASEAN の域内市場形成と中国の市場開放を受けて、それまでの「輸出型生産拠点のシフト」に加え、市場参入を目的とした投資や事業拡大が相次いでいる。中国では 1990 年代後半以降に中国国内の市場に製品を供給する外国企業の操業許可条件についても緩和されるようになり、多くの日本企業が国内販売を目的に合併や独資による事業展開を進めていった。これまでの輸出拠点を輸出と中国国内の販売を兼ね備えた拠点として位置づける企業も多く現れてきた。同様に、ASEAN においても AFTA を意識した域内事業の拡大や国際分業体制の再編などを進めている。

東アジアへの国際化の流れを受けて、日本国内の事業拠点の位置づけも変化してきた。1990 年代を通じて、海外生産シフトによる産業空洞化は日本各地で最も懸念されてきた問題である。地域経済は確かに産業空洞化によって大きな影響を受けてきたが、それにもかかわらず、アジアとの関係を深めることによって、比較優位分野を生み出し、新産業の拡大と構造転換を図り、成功してきた地域もある。この 15 年を振り返り、東アジアへの生産シフトは、空洞化というよりも、国際分業を通じた構造調整が進められてきたと理解されるべき現象のように思える。

国際化への基本的動機：立地優位性に関する考察

日本企業の東アジアへの国際化や国際分業を実証的に分析するにあたり、企業の国際化や国際分業の経済合理性に関する考察は不可欠であろう。

国際的な立地と分業によっていかなる経済効果が生じるかという問題は、「企業はなぜ国際化するのか」という問いと表裏一体の関係にある。企業が国際化を行う最も基本的な動機は「比較優位となる資源の獲得」と「現地市場へのアクセス」である。「比較優位となる資源の獲得」によって本国では獲得しえない資源機会を獲得し、「現地市場へのアクセス」によって、現地の需要機会に手が届く。これらはともに企業成長の重要な要因である。

もちろん、この他にも様々な動機がありうる。たとえば経済産業省の「海外事業活動基本調査」などの質問票調査では、「貿易摩擦や関税障壁の回避」、「賃金などの国内要素価格の高騰」、「国内拠点の技術的な優位性」などを国際化の動機として選択肢を設け、質問することが多かった。

しかし、これらもつまるところは上述の2つの動機に集約化される。「貿易摩擦や関税障壁の回避」は「現地市場へのアクセス」に包含される事項であるし、「国内要素価格の高騰」は「比較優位となる経営資源の獲得」を促すひとつの理由であろう。また「国内拠点の技術的な優位性」は技術力を生かして外国の市場に事業領域を広げたいという動機であるから、「現地市場へのアクセス」と関係性が深い。また「技術的な優位性」は、国際化戦略の動機であると同時に、国際化戦略の遂行可能性を占う条件変数とも理解される。

他方、こうした動機とは異なる次元で、企業が国際化を進めるもうひとつの側面として、海外と国内との国際分業により、分業から得られる経済効果を得たいという動機が存在する。後述するように、国際分業体制の構築は、事業効率を高め、内外拠点の生産性を向上させる働きを有すると思われる。プラザ合意以後、国内事業拠点の生産性低下に苦悩してきた日本企業にとって、国際的な分業体制の確立は、国際化を促す間接的な動機として機能してきたと考えられる。

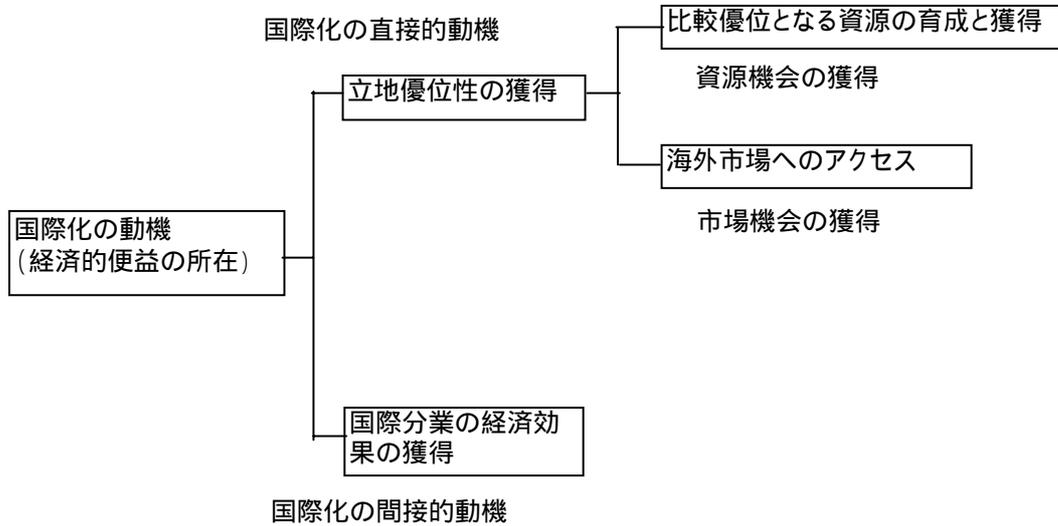
そこで本稿では、まず本節において、多国籍企業の国際化の直接的な動機と立地優位性に関する考察を行い、次節で国際分業の経済効果について議論する。

1 比較優位となる資源の育成と獲得

企業が国際化を進める理由のひとつは、現地で比較優位を有する資源の獲得である。国内に留まる企業はこうした資源機会にアクセスすることはできないため、国際化した企業は国

内に留まった企業に対して競争優位を有する。

図1: 国際化の動機と立地優位性の獲得



ただし、比較優位資源の内容は、現地の産業発展とともに変化する。当初、日本企業の東アジアへの進出は低廉な労働力や土地資源を求めたものであった。国内の賃金高騰や土地資源の欠乏、円高などを背景とし、国内で操業を維持することが困難になり、有利な生産条件を求めて、輸出加工区などに展開したのである。

これらの拠点の多くは本国からの独資による輸出型拠点であり、製品を海外に輸出することを交換条件として、部材を国内などから輸入した。この頃の立地優位性といえば、低廉な労働力や土地資源の利用可能性、規模の経済性などに帰着される部分が多く、製造原価低減への貢献も限定的であったと考えられる。

しかし、現地の産業発展が進み、多数の企業が進出したことにより、東アジア地域の比較優位の所在は、労働資源や土地資源のように進出すれば無理なくアクセスできる資源に加え、技術者や熟練者の獲得可能性、サプライヤーとの緊密な企業間関係、公的インフラの状況など、その育成と獲得に時間とコストを要する資源に移ってきており、これらの経営資源の賦存条件が重要なウェイトを占めつつある。

こうしたなか、進出国の賃金上昇を懸念して、より安価な労働力を求めて、他の途上国に生産拠点を移す企業も多い。このような企業は受入国からは「渡り鳥」と揶揄されてきた。その反面、多くの企業は進出国に根を下ろし、現地で経営資源の幅を広げているように思え

る。彼らは土地や低賃金労働などの従来の資源に加えて、事業活動を行うプロセスで競争力の源となる経営資源の育成と開拓を図り、立地優位性を高めようとしている。

彼らにとっては、東アジア地域への立地は、労働コストの削減に留まるものではなく、原価構成の多くを占める部材調達の現地化や、製品設計や工程開発などの現地化、品質改善の徹底などを通じて、トータルで労働生産性の向上を図ることが最終目的となる。

そのためには、まず立地先の選定の段階で、サプライヤーからの部品調達や技術者、熟練者の獲得が容易な地域を選択することが必須である。さらに、進出先において資源の開拓や育成に精力を注ぐ必要がある。生産改革や部品加工・金型製作の内製化、設計開発や工程開発の現地化などを通じて能力を向上させるとともに、本国からのサプライヤー誘致やローカルサプライヤーの育成を図り、企業間関係を強化するなどの取り組みが必要である。企業内外の人材の教育や技術・ノウハウの形成も不可欠である。現地従業員の中には短期間で転職する者も多いが、近隣地域に多数の企業が立地しており、それぞれの企業が人材開発に取り組んでいれば、人材の流動化は互いにメリットをもたらすことになる。多数の企業が進出先において資源開拓に取り組むことにより、人材の流動化や取引ネットワークの発達によって、産業集積の効果が生まれることになる。

以上の状況変化の一例として、タイに進出した東芝（Toshiba Carrier Thailand、Toshiba Consumer Product）のケースを見てみる。同社のタイ進出は1969年のThai Toshiba Electric Industriesの設立まで遡る。ただし、同社は現地市場への販売を目的とした合弁会社であり、本格的な進出は1990年代の輸出型生産拠点の設立以降である。同社は1990年にエアコン工場と冷蔵庫の工場、1996年に洗濯機の工場を設置している。これらはBOI（Board of Investment）の認可を得てバンガディ工業団地に設立された輸出型拠点で、製品のほとんどを日本や他のアジア諸国に輸出していた²。

これらの製造拠点は1990年代半ばまで売上を順調に拡大したが、1997年の通貨危機を経て、売上が低迷した。その後、売上は回復するものの、生産性が伸びず、収益への貢献が弱かった。そこで2002年より、エアコン工場では、状況の打開を目指して、品質管理を強化し、生産性を向上させる取り組みが進められる。この事業については1989年より米国のキャリアとの合弁が続けられてきたが、生産革新にあたっては彼らが協力し、（1）生産性を20%向上させる、（2）工場のスペースをつくる、（3）生産性向上を通じて生産能力の拡大を図るなどの具体的な目標が設定された。

工場では標準時間でラインを管理する方式が導入され、ラインバランスが調整され、ラインが再配置され、セル生産方式が導入された。ロットも多品種変量生産への移行が進んだ。

² 東芝タイのケースについては善本（2004）と2004年2月の訪問調査に基づいている。

東アジアの国際分業と企業成長への序説

またダウンタイムの要因を調査したところ、サプライヤーからの部材納入の遅滞がボトルネックになっていたことが判明し、サプライヤーへの納期短縮化と納期厳守を働きかけている。こうした取り組みの結果、労働生産性は2倍近く向上した。

冷蔵庫・洗濯機の工場では、ローカルサプライヤーからの部品調達や部品内製化への取り組みが行われている。ローカルサプライヤーに品質管理や生産管理、工法などを伝授し、その育成を図るとともに、内製化が可能な部品については製造を手がけ、付加価値率向上と製造コスト低下を目指している。

このように、経済発展の進展とともに、企業が比較優位と認識する資源は、従来の土地資源や労働力のように、容易に獲得可能なものから、技術者や熟練者、競争力のあるサプライヤーとの取引関係のように、時間をかけて開発や育成を続けられない限り効果が得られない資源へと移ってきている。低廉労働力のみを目的とする「渡り鳥」的企業はこの間、他に立地先を求めるであろうが、他の多くの企業は現地の経営資源の開拓と生産性向上に向けた取り組みは避けて通れないであろう。

現在、東アジア地域において産業集積やクラスターの効用が議論される背景には、このような文脈がある。産業集積には、緊密な企業間関係によって、取引コストや物流コストの削減、需要変動への適応力などが期待できるばかりでなく、人材の形成や技術の創出や伝播においても重要な役割が期待される。今後の多国籍企業の立地選択は、こうした目に見えない、関係特長的な経営資源の潜在的な獲得可能性や利用可能性を加味して進められることになるとであろう。

2 海外市場へのアクセスと市場機会の獲得

国際化の第二の動機は、現地市場へのアクセスと市場機会の獲得である。現地に進出した企業は、国内に留まった企業、ないしは本国からの輸出で対応した企業と比べて、現地市場において優位に事業を進めることができる。市場との距離が近く、変化の激しい市場機会に対して俊敏に対応することができるからである。

また東アジア地域への市場アクセスを考察するときには欠かせないのは新興市場への参入という観点である。つまり新興市場として市場機会が多く発生する地域に事業を拡張できるかということがこの地域への市場アクセスの重要な観点である。

この点において、東アジアへの直接投資と欧米へのそれは状況が異なる。1980年代、日本から欧米に向けて直接投資が拡大したが、これは経済摩擦によって、現地市場への直接的な輸出が困難になり、それを代替するかたちで現地生産が進められたものである。このよう

な「輸出代替型直接投資」は、確かに日本企業が東アジア地域に展開の過程でも見られた³。しかし東アジアへの直接投資は輸出代替以上の意味を持つ。それはこの地域が成長市場であり、同地域の工業化が外国企業に重要な市場機会をもたらすためである。

1980年代から90年代にかけて、東アジアの市場形成過程を振り返ると、共同市場の形成と市場開放を通じて一定の規模を有する市場が形成されていった歴史がある。東南アジアでは1992年のASEAN首脳会議において、ASEAN自由貿易地域（AFTA）構想を基軸とする域内経済協力の推進を合議し、共通効果特惠関税（CEPT）協定のスキームに基づいて域内関税の引き下げと非関税障壁の撤廃を進めてきた。

また自動車やその部品についてはAICO（ASEAN Industrial Cooperation）スキームが適用され、相互補完を行う部品については関税を免除する措置が講じられてきた。これによって、東南アジアのある特定の国で生産された製品は域内の他国に無関税、もしくは比較的低い関税で輸出することができる。自動車などの産業の場合は、特定の国で製造された部品や金型を域内の別の国に輸出し、現地でKD生産を展開することが可能になり、ASEANの自動車産業の発展に寄与している。

電機・電子産業の分野でも変化が見られる。主として1980年代後半以降に設置された東南アジアの輸出型拠点は、当初欧米や中近東・アジアなどへの輸出や日本への逆輸入を目的としていたが、1990年代半ば頃より域内の隣国に製品を輸出する比率が高くなっていった。またこの頃から、輸出型拠点の中には、一定比率の範囲内で、進出国の国内市場に販売することが許可されるようになった。

東芝タイのケースでこの点を確認すると、同社は1969年にタイ国内の市場に製品を供給する現地法人を設立していたが、1989年以降に相次いで輸出型拠点を設置していった（Toshiba Carrier Thailand、Toshiba Consumer Product）。これらの拠点の仕向地は当初日本や欧州、中近東、他のアジア諸国などに分散していた。しかし通貨危機以降より、近隣ASEAN諸国への製品輸出が、他地域への輸出を凌駕しはじめ、売上の伸びを牽引するようになっていく。また1996年より売上の10%はタイ国内に販売できるような認可が下り、ASEAN域内の市場圏をカバーする事業拠点となった。

現在、自動車や家電などの完成品を製造する日本企業が東南アジア地域に販売圏を拡張しようとするれば、共同市場圏の存在ゆえに（域外から輸入される製品には関税がかかるため）域内に製造拠点を設置しなければならない。そのため、多くの製造業分野において、かつて

³ 例えば、かつて日本から欧米に向けられていた製品の輸出を東アジアの生産拠点から欧米に迂回輸出すれば、東アジアへの生産展開は日本から欧米への輸出を代替することになる。また1980年代には既に東アジア諸国が日本の主要輸出先として名を連ねていたが、円高によってこれらの製品輸出が現地生産に代替された場合などは、この種の直接投資が行われたと解釈されよう。

東アジアの国際分業と企業成長への序説

本国や域外第三国への輸出拠点として設立された現地法人が、AFTA(ASEAN 自由貿易地域) 形成の流れを受けて、ASEAN 全域をカバーする域内販売型拠点へと転身を遂げているのである。

類似のことが中国市場についても言える。かつて中国では自動車や家電などの基幹産業においては国産化政策を推し進め、輸入製品に高率の関税を課してきた。この関税障壁が香港を介した密輸の横行につながった。外国企業による直接投資も、中国政府が自国の産業発展に有利と判断した分野から段階的に開放を進めてきた。

こうした中、外国企業の市場参入は、直接投資が許可された分野で、現地資本と合弁事業を展開するしか方法がなかった。しかし1990年代以降、中国政府はWTO加盟を意識して、多くの分野で市場開放を進めており、日本企業も市場参入型拠点の設置を進めてきた。

初期の市場参入に関しては谷地(1999)が詳しい。同書によれば、市場参入型拠点の設置にいたるまでに、多くの企業は商社経由の間接輸出や代理店販売、直営店を通じた販売などの情報収集期間と学習期間を設けている。また国内販売に専心することによって直面する稼働率の低下を輸出によって補完するようリスクヘッジの措置を講じており、参入初期の収益低下を回避している。さらに新興市場へのアクセスにおいては、本国からの輸出よりも、製造と販売が一体的に事業を展開することの利点が高く、製造と販売の関係性が緊密な企業ほど、市場参入に成功する可能性は高いと述べている。

販売面だけでなく、部品調達や経営体制の現地化まで踏み込んだ分析を行った著書が関・範(2003)である。同書では、中国市場参入の戦略的拠点として「傘型会社」の機能とその限界について分析している。また市場参入と経営現地化に関していくつかの観点から分析を加えている。例えば流通の近代化とともに、家電業界や飲料業界においては単独で進出した合弁会社が散発的に営業を行うのではなく、傘型会社や販社に営業やマーケティングや知的財産などの機能を集約化させ、量販店に対する交渉力を高めることが重要とされている。また中国企業の追い上げが激しい分野では、設計や部材の徹底した現地化を行い、ブランドを維持しながらコスト競争力の強化を図ることが重要とされる。日本市場や世界市場で成功を収めたフラッグシップ商品を早い段階で投入して、ブランドの定着と独占的地位の確保に努めることに成功した例も紹介されている。

WTOに加盟した中国政府は、主要品目に関して製品の輸入関税を引き下げ、市場開放を促す措置と、外国企業に対する最恵国待遇の適用を段階的に進めてゆく予定である。関税の引き下げは自動車、電気・電子製品、食糧・食品、繊維製品、化学品・医薬品、鉄鋼・非鉄製品、機械製品、プラスチック・ゴム製品、光学機器、精密機器などの広範囲にわたる品目で進められている。非関税障壁の削減と撤廃に関しても輸入制限措置の撤廃や貿易制度の統

一化などの項目が予定されている（美野・西、2002）。

これら一連の規制緩和によって、日本企業が中国市場への参入を目的とした直接投資を展開する機会も増加するであろうし、日本国内から中国に向けた輸出も拡大すると予想される。輸出か直接投資かという進出形態の選択は国際経営論で頻りに議論されてきたテーマであるが、成長市場に対しては、カントリーリスクの低下とともに、輸出に加えて直接投資による製販一体型の進出が選好されてゆくことになる⁴。その際、市場参入戦略をいかに策定し、どのようなプロセスで進めてゆくか、日本国内との機能分担をいかに行うかといった問題は、引き続き重要であろう。

3 東アジア地域への外延的成長

企業の国際化は、受入国の外資政策や産業政策に左右される。東アジア地域において、外国企業は、受入国政府が策定した政策の枠の中で、進出形態を柔軟に変化させてきた。その中で、現地の事業体制を強化し、関連支援産業の育成を図り、人材の開発にあたるなど、立地優位性を開拓してきた。

かつては国産化政策や輸入代替化政策を堅持していた国や地域も外国企業を受け入れ、自国の経済発展に反映させる政策に転じてきた。東アジア地域では多くの国々や地域が類似の政策を展開した結果、この20年の間に著しく規制緩和が進んだ。外国企業にとっては、このうえない成長の機会が出現したのである。

このようななか、日本企業に要請される行動は、東アジア地域が潜在的に有する市場機会や資源機会の発掘に努め、自社の技術やノウハウを移転することによって、国際的な企業成長の軌道を描くことであろう。直接投資や合併事業、技術提携や輸出などの国際化戦略を講じることによって、国内で閉じられた企業ネットワークをアジアに向けて開放し、外延的に拡大してゆくことが求められている⁵。

さらに、たとえ東アジア諸国に直接投資を展開したとしても、取引先が日系企業に限定されることが少なくなく、このことが製品の市場浸透を阻んでいることも多い。中国企業や台湾・韓国企業と取引関係や提携関係を結ぶことは、技術流出や価格破壊などのリスクも大き

⁴ Root (1987) ならびに Stopford and Wells (1972) を参照。カントリーリスクに関しても文献が存在する。Root (1987) によれば、海外市場参入方式は、国際化の進展とともに変化する。国際化の初期の段階では、間接輸出や技術供与など、コントロールは弱い、リスクの小さい参入方式が選択される。国際化の度合いが進展するにつれ、対外直接投資のようなコントロールが強くなるが、リスクも大きい参入方式が選択されることになる。成長市場に関しては支配へのインセンティブが高くなる。カントリーリスクが低下し、市場に対する情報量が増加するにつれ、輸出に加えて直接投資が指向される可能性は高い。ただしこの場合、輸出が直接投資に代替されるか否かは一概に言えない。両国の比較優位条件が異なれば、輸出と直接投資は補完する可能性も高い。

⁵ 伊丹 (2004) は日本企業のネットワークが東アジアに拡大してゆく様子を「ピザ型拡大」と呼んでいる。

東アジアの国際分業と企業成長への序説

いが、事業の成長性も高くなる。日本企業は慣習や文化の異なる彼らとの関係のつくり方と棲み分けのあり方を習得してゆく必要がある。

これまでの日本企業の対応を見ると、東アジア地域への国際化戦略は、必ずしも成功事例ばかりではない。むしろ経営のつたなさが目立つ局面も多いのである。この点と過去 10 年近くにおよんだ日本企業の経営不振は、必ずしも無関係ではないと思われる。日本企業は東アジア地域への国際化と、ネットワークの外延的な拡張を通じて、こうした局面を打開してゆく必要がある。

国際分業がもたらす経済的效果

日本企業が東アジア地域への国際化を必要とする第二の理由は、国際分業による経済的便益を獲得することによって、事業の効率化を図ることである。

国際化戦略の進展により、現地と国内、現地拠点間の国際分業が進む。これによって拠点間には機能上の補完関係や連結関係が形成されることが多い。このような機能分化や補完関係ならびに連結関係は、国際分業に関わる企業に多様な経済効果をもたらす。

国際化した企業は、国際分業による経済的便益を利用することによって、事業体制の効率化を図り、国際競争力を強化できる。このことは逆に、国際分業による経済効果の獲得が、企業の国際化を進める間接的動機として機能しうることも示唆している。

1 時代的背景と国際分業の意義

日本企業にとって、国際分業による経済効果の獲得と事業の効率化は、当該企業が国際的に立地展開することの間接的な動機として機能している。

1980 年代前半、日本の産業は対米貿易を通じて輸出競争力が強化されていたが、米国の高金利政策により、実体経済を反映した為替調整が円滑に進まなかったこともあり、1985 年のプラザ合意以後の急激な円高が生じた⁶。これ以降の円高によって、日本から輸出される製品の国際競争力は低下したものの、国内で生じたバブル経済により、企業は十分な構造調整を完遂しないまま、1990 年代以降の不況に突入したのである。

1990 年代初頭、日本国内には、日本の高コスト構造に比して生産性が低く、本来であれ

⁶ 1980 年代前半は米国がレーガノミックスの時代にあり、財政赤字や貿易赤字を抱える中で、レーガンによるドルの買い支えが行われた時期である。この時期に円ドルレートは均衡為替レートとかなり乖離した。伊丹（1998、2004）は「価格のゆがみ」が生じたと分析している。

ば東南アジアや中国に移管してしかるべき労働集約的な工程が多数温存されていた。とくに1980年代に地方に多数の雇用を創出してきた電機・電子産業は、電子製品や部品の組み立てなど、相対的に生産性の低い工程で多数の雇用を国内に抱えていた。このような状態の中、1990年代前半には第二次円高が進み、賃金が高止まりしたために、国内の製造業の収益性は極度に圧迫されることとなった。

こうした体制に限界を感じた日本企業は、1990年代を通じて東南アジアや中国に製品や部品の組立工程の一部または大部分をシフトさせ、国内の事業拠点の再構築や雇用調整に手をつけることになる。これにより製造業の雇用は1997年前後より減少に転じてゆく。

東アジアに向けた海外生産シフトを進める中で、企業は付加価値が低く、量産を必要とする製品や、労働集約的な工程を随時移管し、国内事業の集約化、高付加価値化、高度化、ならびに新規事業の創出と成長事業に向けた構造転換を進めてきた。現地と国内の間の機能分化を進め、国際分業を通じて構造調整と事業効率の回復を図ってきたのである。

国内の構造調整は雇用削減を伴うケースも多かった。この問題は、日本企業の東アジアに向けた生産シフトを遅滞させる要因にもなってきた。国際化と構造調整の遅れは、それだけ生産性の低い製造機能を国内に温存させることになり、収益力をますます圧迫することになる。国内にはこのような悪循環に陥り、海外への生産シフトも行わないまま、「座して死を待つ」企業も多かった。

悪循環から抜け出すために必要とされる方策のひとつは、相対的な生産性が低下した事業の東アジアへの移管を進め、立地優位性を回復させるとともに、現地の市場機会を獲得することである。そして海外と国内の拠点間に適切な国際分業体制を築き、そこから生まれる経済的便益を享受しながら、国内事業をより生産性の高い分野へ高度化させてゆくことである。

上述のような背景を負った日本企業にとっては、東アジアへの国際化と国際分業の進展は、海外における成長機会の獲得と、国内事業の効率化という両方の観点から企業の存続をかけた取り組みである。1990年代後半に入り、それまでは低賃金を利用した輸出拠点としか捉えられてこなかった東アジア諸国は、多様な資源と市場機会を提供する地域であり、立地優位性が極めて高い地域であることが認識されるようになってきた。ここへきて、日本企業も為替や国内のコスト構造の回避といった受動的な対応を越えて、アジアへの展開に本腰を入れて取り組みつつあるように見受けられる。

2 国際分業がもたらす経済的効果

それでは、企業が国際化を進め、国際分業体制を確立することによってもたらされる経済的効果をどのように理解すればよいであろうか。国際分業は多義的な概念であるが、本書で

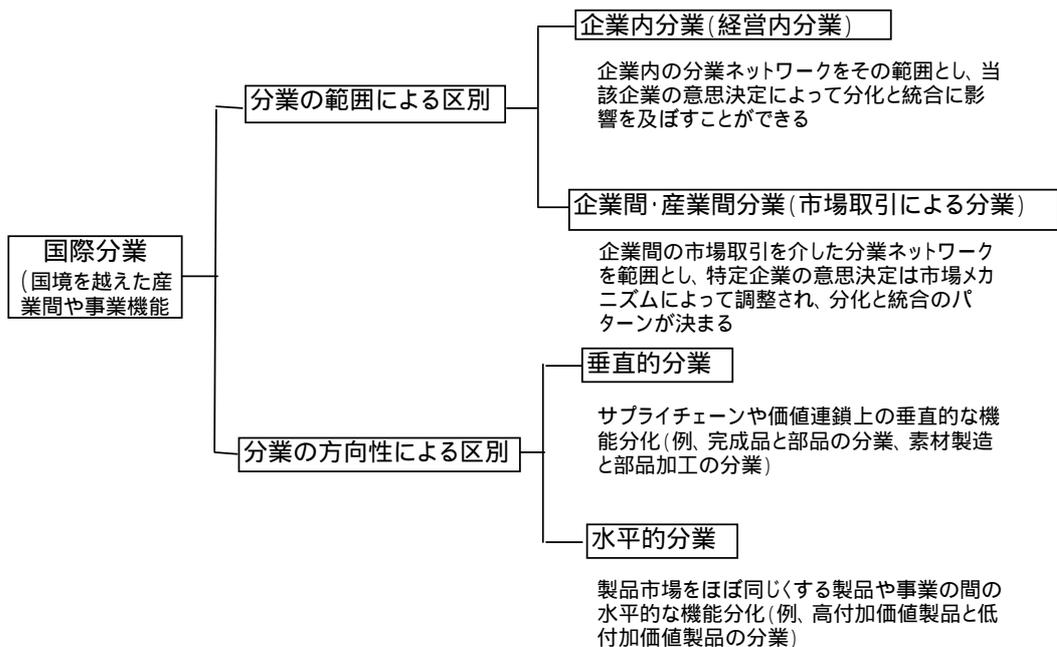
東アジアの国際分業と企業成長への序説

はこれを「国境を越えた産業連関や事業機能上の機能分化」と定義する。そのうえで、国境を越えて産業連関上の機能分化が行われる場合を「産業間分業」ないしは「企業間分業」、企業内の事業機能上の国際的な分化を「企業内分業」と呼ぶ。

また特定の製品のサプライチェーンや特定企業の価値連鎖（バリューチェーン）の上で行われる垂直的な機能分化を「垂直的分業」、製品ごとの海外と国内で棲み分けが行われるケースなどを「水平的分業」と呼ぶ。このように、分業の範囲や方向性によって複数の呼称があるが、企業が国際化を試みる際には、国内と海外の双方の拠点に国際分業による経済効果が発生する。この点については、経済学の古典が重要な示唆を残している。たとえば、アダム・スミスは分業に関して二つの重要な見解を提示している。

第一の見解は、工場の中の問題に関することであり、（１）生産過程の細分化によって作業熟練が容易になる、（２）分業によって生産過程の時間が節約される、（３）分業によって

図2：国際分業の概念的類型



機械化が可能になる、などの要素が、工場の生産性向上を可能にしたとするものである。

第二の見解は、共同体内（経営内）分業と社会的分業の区別であり、自立した諸個人が商品の交換を通じて再結合される社会的分業の進展が、社会の富を生み出すという見解であり、市場経済の重要性を説いている。

またリカードの比較優位論では、貿易に関わる両国がともに、比較優位を有する産業分野については輸出を拡大し、比較劣位にある産業分野で輸入を拡大することによって、全体と

して貿易利益が生み出されることが説かれている。

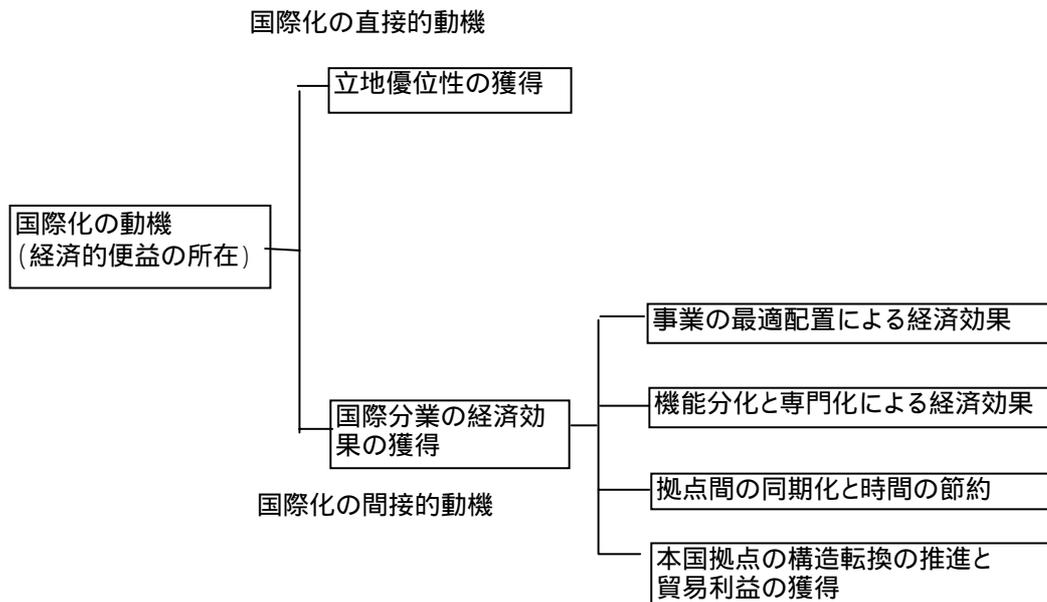
企業の国際化にともなう機能分化がもたらす経済効果も、これらの経済学の原理を反映している。アダム・スミスが工場の生産工程の考察から導出した分業の経済効果は、企業の国際的展開によっていかなる経済的便益が発生するかという議論にも適用される。またリカードの国際分業論は主として明示的な市場を有する商品やサービスの国際貿易における問題を扱っているが、その原理は、今日のように企業の直接投資が進んだ世界においても、企業間・企業内の国際分業の問題を考察するときに効果を発揮する。

国際化や国際分業の形態にはある程度の多様性があるものの、国際分業の進展は、企業に以下のような原理的な経済効果をもたらすものと考えられる。

(1) 事業の最適配置による経済効果

第一は、国際化によって、各国の比較優位や要素賦存状況と、企業の事業活動の生産性や要素集約度に基づいた業務の最適配置が行われ、このことを通じてサプライチェーンの

図3: 国際分業の経済効果



立地適正を回復させ、パフォーマンスを向上させることができる。

ただし「最適配置」という概念は、必ずしも国際分業の形態が特定の均衡的状况に落ち着くことを意味しない。企業にとっての最適概念は、既存の「非効率」な状況からより高い経済効果を達成するための方向性を示しているに過ぎず、最適概念を成立させる条件は環境の

変化とともに推移してゆく。

このとき多国籍企業の「最適配置」に影響を及ぼすであろう諸条件を整理しておく。

第一に、各国の経済発展のレベルや産業発展の経路依存性によって、その国に蓄積される要素賦存状況が変化し、想定される要素価格が変わる可能性がある。労働集約的な産業の集中によって賃金が高騰したり、産業インフラの整備によって技術者の獲得が容易になったり、部品調達の条件が整備されたりすることはこの例である。

第二に、投資先国の規制やカントリーリスク、共同市場の形成に向けた取り組みなどによって、その国の市場に関する条件が根本的に変化する可能性がある。

第三に、投資先国の需要構造の変化や競合企業が打ち出す経営戦略によっても、技術や市場の環境条件は変化しやすい。

これらの条件が変化するとき、企業にとっての「最適配置」も変わる。環境変化を先駆けて認知し、対応策をとった企業は、事業配置や国際分業の形態を変えることによって「差益」を獲得することになり、「差益」の存在は、立地と事業配置をめぐる企業間競争を招来し、産業にダイナミズムを生み出す源泉となる。

(2) 機能分化と専門化による経済効果

第二の経済効果は機能分化と専門化によるものである。

アダム・スミスはピンの製造工程において、生産過程の細分化が各工程における作業熟練の蓄積をもたらすことを指摘し、このことが生産過程全体の生産効率向上の一因になると説いた。企業が国際化を行う場合も、立地適正を有した国ないしは地域に生産基地を設けるか、委託生産を行うことによって、事業機能の一部を「任せてしまう」こと（機能分化を図ること）が重要である。これには二つの含意がある。

第一に、「任せる」ことによって、国内と現地の機能分化の境界が明確化し、海外拠点では、国内から付託された業務分野に関して、自律的な問題解決力が培われることになる。機能分化が不明瞭であれば、国内の人員が海外事業をフォローするために時間とコストを割かねばならない。機能が重複し、分業の便益は乏しくなるであろう。

ただし、どの機能を現地に付託し、それをどのように支援・モニタリングしてゆくのかということはセンシティブな問題である。機能移管の問題は、国内から海外に、また海外事業拠点の中でも本国人から現地人にどの程度の権限を委譲するのかという組織的な問題が関与する。さらに海外拠点における技術力の現状を正しく理解したうえで、技術移転や機能移管を進める必要があるだろう。実力評価を無視した過剰な移管は危険である。

こうしたことから、機能の分化や移管、移管後のモニタリングの方法については、企業の

方針や慣習を反映する。他方、長期的に見れば、機能の分化と移管を進め、現地に権限委譲を行い、現場に近いところで問題解決のループを自立的に展開させることが肝要であり、本国からのモニタリングや事業支援に掛かる費用を段階的に抑制してゆくことが必要になってくる。本国の拠点もモニタリングや支援のノウハウを蓄積してゆくべきである。

第二の含意は、上述の点とも関係があるが、「任せてしまうこと」によって、本国拠点で強化されるべき機能も、より生産性の高い事業分野や業務領域、新規事業の開発や海外事業拠点を支援する業務領域へと変化する。機能の分化や移管が不明瞭な場合には、生産性の低い事業分野や業務領域が温存されるばかりでなく、本来的に本国に残し、強化すべき機能への取り組みが積極的に進められない可能性が出てくる。その結果、企業体の効率性と競争力は大幅に低下する恐れがある。

(3) 拠点間の同期化と時間の節約

第三の経済効果は、分業による時間の節約である。アダム・スミスの第二の論点にほかならない。国内と海外で機能分化が未発達な企業が競争劣位に陥りやすい要因は、国内の限られた経営資源ですべてのタスクに応じねばならず、時間がかかり、市場機会を逸してしまうことである。

時間を軸とした競争に対応するためには分業が欠かせない。分業によって、事業単位間の情報交換を適切に行えば、コストを抑えながら、市場投入までの時間を短縮化できる。この便益は、分業単位が国内に立地していようと、海外に立地していようと、同等に得られるものであるが、問題はそのコストである。

電子機械産業などで海外生産が顕著な理由は、生産の海外移管によって、事業拠点の新設に伴う投資コストを節約できるためである。さらに多数の企業が海外生産拠点を設置するようになり、海外においても国内と同様かそれ以上の集積効果が得られるようになったことも、分化を促進している要因である。

1980年代以降、日本や米国においては、とりわけ自動車産業において、開発から市場投入までのリードタイムの短縮化について研究が行われてきた。開発や生産、販売における各部門が分業しながら、タスクを重ね合わせ、密接な情報交換を行いながら、迅速な問題解決を図ることが重要とされた。

このことを国際分業の議論に適用すると、以下の示唆が得られる⁷。

第一には、国内拠点と海外拠点の業務の同期化である。アジア拠点との国際分業によって、

⁷ G. Stalk and T. M. Hout (1990) と McKendrick, Doner and Haggard (2000) を参照。前者の文献は企業間の分業が時間競争に与える効果について、後者は HDD 業界における国際的な分業体制と分業単位の調整、現地のクラスターの立地優位性の利用が時間的な競争に与える効果について触れている。

東アジアの国際分業と企業成長への序説

国内は製品開発や要素技術開発、設備・工程開発、試作、コア部品の製造など、海外は量産試作からパイロットラン、量産と機能が分化する。分化した業務がリニアに展開されれば、リードタイムの長期化をもたらすであろう。しかし分化した機能が相互に連携し、タスクを重ね合わせ、同期化を図ることによって、時間の節約は可能である。

第二には、現地における取引先や関連支援企業との連携の重要性である。国際分業は地理的に離れた国や地域との機能分化を意味するため、分化した分業単位は自己充足的に起きうる問題を解決してゆかねばならない。そのためには現地におけるサプライヤーや関連支援企業との緊密な連携が不可欠である。本国に問題を持ち帰って対処しては、それだけ時間がかかるからである。

この第二の意味で、現地の産業集積の重要性が強調される。現地においては、関連支援企業やサプライヤーとの連携を密にすることによって、海外事業拠点における量産立ち上げまでの時間を短縮させ、市場投入のタイミングを短期化することが求められる。国際的な機能分化が進むにつれ、現地の製造拠点は本国から付託された業務を自立的に解決する能力が必要になるが、現地の製造拠点は、産業集積の機能を生かすことによって、問題解決までの時間を短縮できる。電子・電機のような産業においては分業を生かして市場投入までの時間を短縮させることが収支を左右する重要な問題である。

(4) 本国拠点の構造転換の推進と「貿易利益」の獲得

国際分業による第四の経済効果は、本国拠点の構造転換の推進と生産性の向上という点である。既に触れたように、東アジアに向けた国際化が本格化する 1990 年代以降まで、日本企業の多くは国内における製造活動を重視し、フルセット型の事業構造や産業構造を形成してきた。こうした産業構造が戦後の日本の産業発展に寄与してきたことは疑いのない事実であるが、その反面、石油危機以後の国内人件費をはじめとする要素価格が上昇するなかで、生産性の低い分野と高い分野が渾然一体となって国内に温存され、多くの非効率が存在したことも事実であろう。

生産性の高い分野と低い分野が国内に混在する場合には、国際分業によって、国内で立地適正を失った分野については後発国に移管させ、国内の経営資源をより生産性の高い分野に振り向けることで、全体の事業効率を回復させる必要がある。生産性の低い機能を海外に移管することによって、国内の資源に余剰が生まれる。その資源を生産性の高い分野に振り返ることによって、新規投資に伴うコストを節約させ、海外と国内でそれぞれの立地適正に応じた事業分野を伸ばしてゆくことができる。

生産性の低い分野を本国に温存させた場合には、本来であればより生産性の高い分野で有

効活用できる経営資源の用途に制約をかけているという意味で、機会費用が発生している。これらの分野を後発国に展開させて立地適正を回復させるとともに、余剰となった資源を新規分野や成長分野に転用することにより、生産性の高い分野を伸ばす際に必要な投資を最小限に抑えることができる。この二つの経済的便益を基礎に、国際分業は国内拠点の構造転換に向けた経済効果を発揮すると考えることができる。

また、「機能分化と特化による経済効果」の箇所でも触れたが、国際化を前提とした企業活動では、本国の拠点が海外子会社の事業活動を支援し、技術移転を促し、生産管理や品質管理の状況をモニタリングする必要が出てくる。本国の拠点はそれゆえに「母工場（マザーファクトリー）」と呼ばれる。業界全体のグローバル化が進む場合、企業は早急に海外と国内の分業体制を整備し、本国拠点でこうした間接業務を強化してゆく必要がある。こうした工場機能の高度化を円滑に進めるためにも、生産性の低い製造分野から国内の資源を開放させ、本来強化すべき分野に資源を再配分することが肝要である。

さらに、東アジア諸国の産業発展や外国企業の対外直接投資によって、機能分化や特化、さらには構造転換と資源調整が進む結果、国際貿易の規模が拡大する傾向がある（深尾、天野、1998；天野、2000a,b）。直接投資を行う本国の立場から見れば、相手国企業の成長や現地子会社の事業拡大は中間財や素材、資本財などの輸出や技術や知的資産などサービスの輸出を通じて国内の付加価値を拡大させる作用がある。また配当やライセンス料など投資利益の本国への還流や、完成品を逆輸入することによって得られる「利鞘」の獲得によって、企業の財務体質は強化される。

リカードの国際分業論によれば、貿易に関与する両国の比較優位分野への特化と国際貿易の進展によって、両国では構造転換と資源調整が進み、その結果として我々は「貿易利益」を享受する。上述の相手国の産業発展や直接投資による輸出の誘発効果や利益還流や逆輸入を通じた収益の獲得は企業が国際的に展開することによって得られる「貿易利益」の具体的なカタチであろう。国際分業を行うことによって、とりわけ本国の拠点到期待される経済効果としては、このような貿易利益の存在を指摘することができる。

3 分業の「境界」について

アダム・スミスは共同体内（経営内）分業と社会的分業を区別し、市場を介した社会的分業の進展が、社会の富を生み出す源泉であると説いた。本稿では、このことは、同一企業内の国際分業と市場を介した企業間分業を区別していることに相当する。

前者については企業が国際化することによって、企業内で国際的な機能分化が進むことを示している。他方、後者については国際貿易に関わる企業が互いに国境を超えて商品を輸出

東アジアの国際分業と企業成長への序説

し、別の国の消費者に購買されるようなケースが一般的である。リカードが想定したのはこのような世界であり、貿易を介した企業間分業が元来の国際分業の定義である。

しかし近年、直接投資の進展により、企業の事業活動は国境を越えた相手国にも及び、企業間の競争や分業などの関係は、貿易を介したものだけでなく、それぞれの市場において企業間の関係がどのように形成されるのかということを見てゆかなければならない。企業間の分業の境界は、国境と一致しなくなってきたのである。

例えば、中国市場に進出した日系家電メーカーのケースを考えると、日本企業は当初、製品輸出を通じて中国市場にアプローチしていたが、その後、現地に合弁事業を設立して、現地市場に製品を供給するようになる。その間、中国のローカル企業も日本企業からの技術移転やプラント輸出などを通じて製造基盤を形成し、生産能力を拡大するようになる。現在の中国の家電市場では、日本企業が販売する製品と地場企業が販売する製品が並んでおり、製品価格や品質などにおいて違いが見られる。

このような場合、同じ中国市場に販売していたとしても異なる顧客層を相手にしていると想定されるため、両国企業の間で製品間の水平分業が行われていると解釈される。国際分業という概念を用いる場合、我々はこうした広義の意味合いを含む。

国際競争のタイプと分業のシステム

日本企業にとって東アジアに向けた国際化は、あるときには、東アジア諸国が市場開放や共同市場の形成を進める中でも市場機会の獲得に向けた取り組みであり、別の場合は進出先国の労働資源や産業集積のメリットを享受し、国内で優位性を失った分野の立地適正を回復させる取り組みである。さらに、国内と海外の国際分業を前提とし、時間の短縮とコストの削減が要請される業界も多いであろうし、国内の構造転換の要請から海外に出ざるをえないという企業も少なくないはずである。

そこで、我々は、国際化や国際分業によってもたらされる経済効果のこのような多様性に留意しながらも、企業が市場において競争力を獲得し、成長を実現するための方向性についてより厳密に検討してゆく必要がある。

国際経営の分野では、Porter（1986）以降、「マルチドメスティック（ローカル）」な業界と「グローバル」な業界を区別することが慣例的である⁸。

⁸ Porter（1986）は企業が世界に向けて経営戦略を構築するときに、自らの属する産業によって、とるべく戦略も異なるとし、グローバル産業とマルチドメスティック産業を二つの対照的な業界として比較した。

前者は、地域ごとにある程度独立した製品市場が形成され、各々の地域における競争が、それ以外の地域の競争とは無関係に行われる業界である。こうした業界においては、競争は地域ごとに行われ、企業の競争優位は地域ごとに大きく異なる。企業は異なる地域にローカルな拠点を設置して、製品の市場浸透を図らねばならない。

他方、後者は単にドメスティックな産業の集合体ではなく、それらが連結し、汎世界的な市場が形成される業界である。こうした業界の場合、一国における競争上の地位が、他国の地位によって左右される可能性が高く、企業はグローバルな分業と統合を行いつつ、全世界的な市場で競争優位の構築を図ってゆく。

ただし、こうした区別はあくまで理念上のものである。現実の世界では、同一の業界の中に各々の業界特性の強い製品分野が混在している場合も多い。また理論的にも、「トランスナショナル」や「グローバル」と呼ばれる中間的・統合的な領域がありうることは、その後の研究が示すとおりである⁹。しかし Porter (1986) の二分法は、二つの単純化された業界構造の中で、企業がいかなる国際化戦略を展開し、どのように国際分業システムが進化を遂げるかという思考を試みるにはさしあたり十分であろう。

1 グローバル業界における国際分業のシステム

グローバルな業界では、製品の標準化が進んでおり、汎世界的な市場が存在していることが特徴である。そのため技術革新が伝播・普及する速度も速く、市場へのインパクトも大きなものになる。企業間の競争も国境を越えて行われることになり、技術革新や技術の伝播が起きるスピードも速くなることから、市場構造が短期間でかつダイナミックに変化する可能性が高い。

このような業界では、要素技術の開発や製品開発のリードタイムが競争優位を獲得するうえで重要な要素となる。また標準化された汎用品はコスト競争に陥りやすく、労働資源や土地資源に比較優位のある地域においての量産展開が不可欠となる。つまり、時間上の優位性とコスト優位性を両立させるような分業システムを構築することが必要となる。

後章で採り上げる HDD 業界はこの典型例である。1970 年代から 80 年代にかけてのコンピュータ業界のダウンサイジングと製品アーキテクチャー上の変化により、HDD はモジュラー製品となった。この流れの中で、米国では多数の新規企業が市場に参入し、パソコン市場の拡大とともに大きく成長を遂げた。シーゲートやウェスタン・デジタルなどが代表

⁹ Bartlett and Ghoshal(1989)はグローバル統合とローカル適応の両方を要する環境を「トランスナショナル」環境とし、その環境適応を可能にする組織をトランスナショナル型組織と呼んだ。伊丹(1991)はグローバルな全体の効果を考えながら、ローカルな対応を実践してゆく経営スタンスを「グローバルマネジメント」と呼んでいる。

東アジアの国際分業と企業成長への序説

的な企業である。当時、日本企業は米国のオフコン市場に向けた OEM 事業で多額の利益を得ていたため、パソコン用小型 HDD 市場への本格的な参入は米国専門メーカーの後塵を拝した格好となった。

パソコン用小型 HDD において、インターフェースの進化と製品のモジュラー化が進んだ結果、HDD は完全な汎用品となり、パソコン市場が急激な拡大を見せたことから、大量生産によるコスト競争力の強化を図る抜本策が必要となった。米国の専門メーカーは早くから東南アジアに生産拠点を設置し、現地で生産能力の拡大を図った。移管の対象は、当初こそ労働集約的な製品や部品の組立工程が主だったものであったが、次第に部材の加工や量産試作、量産の立ち上げや治工具の整備や金型の開発まで現地で行うようになった。HDD の組立には精度の高い品質管理が必要なため、検査設備が装備された。加えてこの間、メディアやモーター、プレス部品などを製造する多数の部品メーカーが東南アジア地域に展開し、シンガポールやタイ、フィリピンには HDD の関連工場が集積していった。

パソコンの市場では、システムを構成する部品の技術革新のスピードも速く、製品のライフサイクルが半年から1年と極めて短い。HDD のライフサイクルも半年強と言われている。このような中、ドライブメーカー各社は主として要素技術開発、製品開発、試作などを手がける国内拠点と、量産試作から量産立ち上げを行い日々の量産の中で品質管理と生産管理を行う海外拠点の役割を明確化し、新製品立ち上げの折には、拠点間の緊密な連携を行い、両拠点のタスクを時間的に重複させ、さらには量産試作から量産立ち上げまでの間に起こる様々な問題を現地の産業ネットワークを活用して解決を図ることにより、開発から市場投入までのリードタイムの短縮化を図っている。製品ライフサイクルが短く、製品の普及とともに、成熟化するスピードも速いことから、ライフサイクルの初期において円滑な量産立ち上げとイールドの改善を実現することが投資回収につながるのである。

HDD に代表されるグローバル業界では、各工程がそれぞれに最も比較優位を持つ国や地域に工程を集中化させ、それぞれの地域で比較優位を発揮させ、規模の経済を働かせるとともに、地域的に離れた工程間を適切に調整することにより、価格と品質において競争力のある製品をタイムリーに全世界の市場に供給することが可能になる。こうした業界では技術開発や製品開発を行う地域（往々にして本国）にそれを支える開発インフラが形成され、生産の立ち上げや量産の実施、日々の生産管理や品質管理における問題解決を行う地域には、サプライヤーが集積し、製造・管理ノウハウや熟練の蓄積が進むことになる。それぞれの地域への国際分業と地域の中における取引関係や信頼関係の構築は、このような変化の激しい業界で企業が長期的に生存してゆくための必要条件となるであろう。

2 ローカル戦略と国際分業システム

グローバル業界と対照をなすのがマルチドメスティック業界である。この業界は地域ごとに独立した市場が形成され、企業の競争優位も地域ごとに大きく変わりうる業界であり、現地市場への参入ときめの細かいローカル戦略が必要となる業界である。

一般的に、このような市場が形成される背景としては、(1) 現地市場の規模や成長性が高い、(2) 輸送やコミュニケーションのコストなど、取引コストの大きさをゆえに製品の輸出に負担がかかる、(3) 関税等の貿易規制が存在しており、域内市場が保護されている、(4) 消費者の嗜好性が地域(国)ごとに異なる、(5) 納品にスピードが求められる等の理由から、現地市場に近接した地域に類似の事業拠点の設置が求められる、といった理由が挙げられている。

ちなみに東アジア地域においては、(1) AFTA や中国といったある程度の規模と成長力のある市場が存在すること、(2) 後発国特有の外資参入に絡む投資規制が存在すること、(3) AFTA や中国などで市場圏は形成されているものの、業種によっては市場圏間の貿易が必ずしも自由にはできないこと、(4) 所得格差や消費者の嗜好に国や地域ごとの多様性が相当程度存在すること、などから、同地域における市場参入においては、ローカルな戦略が極めて肝要と考えられる。

とりわけ東アジアのような後発国においては、現地の市場や産業の発展段階に応じて、ローカル戦略を変更してゆく柔軟さが求められる。例えば先ほどの中国家電市場のケースを例に採ると、この市場では外国企業による直接投資が当初から認められたわけではない。1980年代の中国政府は、拡大する家電需要に対して自国の家電産業を育成すべく、外国企業のセツト分野への直接投資や完成品の輸入を規制していた。

他方、地場企業を育成させるために、外国企業に対しては技術提携やプラントの輸出契約を求めた。地場企業が製造できないコア部品に関しては、外国企業の合弁生産を許可し、輸入代替を図ることによって、自国の供給能力を高めていった。中国が家電市場を外国企業に開放し、外資の直接進出を認可するようになったのは、鄧小平の南巡講和が行われ、多くの産業で規制緩和が進んだ 1990 年代前半のことである。

加えて、ローカル戦略を遂行するための第二の鍵は、参入後の現地市場における競争優位の確保とその持続である。しばしば相手国政府が外国企業に対して自国の国内市場に向けた直接投資を許可する背景として、自国で地場企業がある程度育ってきており、外国企業との競争が可能な条件が整っている状態にあることが指摘される。

したがって、外国企業に対して直接投資を許可した後は、相手国市場において外国企業と地場企業の間、更には外国企業どうして厳しい競争が展開されることが予想される。後発国

東アジアの国際分業と企業成長への序説

の場合、外国企業に直接投資を許可した後も、外国企業に対して内国民待遇が保証されるとは限らず、地場企業に対して有利な産業政策や法制度が根強く残ることも多い。

そのような状況の中、外国企業が現地市場において競争優位を持続・強化させてゆくには、次の二つの要素が必須であろう。第一が現地化の推進であり、第二が国内からの技術移転の持続と差別化の展開である。

第一は、現地化の推進である。これには外国企業が地場企業とできうる限り同等のコスト条件と事業能力を獲得することの重要性が含まれている。部材調達の現地化や製品開発の現地化、さらに現地人材の育成や重要ポストへの登用などは、現地市場において外国企業が地場企業に限りなく近いコスト条件でより多くの付加価値を生み出すための基礎的な条件であると理解される。

第二は、国内からの技術移転や新製品の投入を継続し、現地市場において差別化可能な地位を維持することである。国内の技術流出を恐れて、技術移転や新製品の投入に躊躇する企業は多いが、現地の市場変化に対してこれらの対応が遅れた場合は、ひとたび築いた競争上の地位を短期間に失う場合も多い。

この第二の点より、ローカル戦略の成否が、現地の事業拠点と本国拠点との間の分業や連携のあり方、ならびに本国拠点のイノベーションの能力に依存していることがわかる。本国の事業拠点は、各国の市場における製品の応用開発や試作、量産立ち上げなどの機能を現地拠点に付託し、自らは先行開発を強化させ、要素技術の開発や製品プラットフォームの開発や試作に注力すべきである。また本国拠点と現地拠点の緊密な連携のもとで、本国拠点で開発された製品が、時間をおかずに各国の現地拠点で量産され、市場に投入されるような国際分業システムが必要であろう。国内が先行開発を進める結果、国内と現地の間には常に技術格差が存在し、その技術格差が国内から海外に向けた技術移転を促す原動力ともなっているのである。

3 国際分業システムと本国拠点の機能

以上のように、業界で繰り広げられる国際競争のタイプの違いにより、企業が組織する国際分業体制の特徴も大きく変わりうる。グローバル業界で時間競争と価格競争に伍してゆくために求められる国際分業の体制と、ローカル戦略において差別化を持続するために求められる国際分業の体制とではおのずと性格も異なるものである。この違いは、環境と組織のコンティンジェントな関係というよりも、むしろ国際競争のルールの違いに基づくものであると考えられる。そこで本書では後章において、このルールの違いを考慮したうえで、それぞれのケースを選択し、日本企業の国際化と国際分業に関する詳細な事例研究を展開したい。

また、このような違いはあるものの、いずれのケースでも強調されることは、国際分業体制を構築する中での国内拠点の機能である。グローバルな業界の場合、国内拠点では現地拠点のモニタリングを行うとともに、次世代要素技術の開発や製品開発、その試作や工程開発などに資源を集中させ、市場投入までのリードタイムを短縮化させるために海外における垂直立ち上げを支援してゆかねばならない。キーデバイスについては、国内で集中的に生産され、現地拠点に輸出される。一連の事業活動は、本国拠点の統括のもと、本国と海外の各拠点が連携し、同期化された状態で進められる。

他方、現地市場に密着した経営展開が必要となる業界の場合でも、国内拠点の役割は依然として重要である。ローカル戦略においては海外拠点が現地市場において自律的な対応を行うことが求められるが、国内で基本設計となるプラットフォームを開発し、コア部品を開発・製造している。各拠点に移転させ、それぞれの市場に応じた詳細設計を行っている。国内の開発力を強化するためには、現地向け製品の詳細開発を現地拠点に付託するとともに、本国拠点の機能をプラットフォームやキーデバイスの開発とその工程開発、さらには国内市場に向けた製品開発に特化させてゆく必要がある。この場合も、本国拠点と現地拠点が有機的に連携しており、分業システムのあり方が現地市場における当該企業の競争優位性に与える影響は少なくないと考えられる。

V 国際分業のシステムと産業集積

日本企業の東アジアに向けた国際化や国際分業に関する議論を進めるとき、産業集積の役割について言及することは次の3つの意味において重要である。

1 経営現地化と産業集積

第一には、既述のことではあるが、進出先国における産業集積や産業ネットワークの形成状況が、これから進出する企業の立地選択と、既に進出している企業の立地優位性に重大な影響を与えるからである。

本稿の前半で紹介した東芝タイの事例に戻れば、彼らが近年生産革新計画を進め、生産性の向上を図ろうとするときに、最大のボトルネックとなるのはサプライヤー関係であると指摘している。必要な部材がその国や近隣の地域で入手が適わないときや、インフラなどの影響で部材の納品に遅滞が生じる場合、生産の進度は遅れ、生産性が低下する。

当初、労賃の低さを求めて展開した企業が直面する問題はまさにここにある。部材の

東アジアの国際分業と企業成長への序説

現地調達が思ったほどに進まず、その間、進出国の賃金も上昇して、実質的な進出のメリットがなくなってしまうのである。彼らの中には、新たな低賃金の提供先を求めて立地先を移さざるをえない企業も多い。

国際協力銀行(2003)はマレーシアを対象地域とした興味深い調査を実施している。経済発展が進展するにつれ、労働コストは上昇し、カントリーリスクは低下するが、近年マレーシアにもその傾向が見られる。本来であれば、企業はこうした経済法則を予測して現地の事業体制を進化させてゆく必要がある。

ところがマレーシアにおける日本企業と米国企業の活動状況を比較すると、米国企業は投資先国の経済発展の段階に応じて現地の事業機能を高度化させ、開発や部品調達なども含めたトータルコストの低下を目指しているが、日本企業ははまだ労働コストを重視した事業展開を続けており、マレーシアの労賃上昇を強く懸念していると指摘している。他方、日本企業の進出が多いタイについては、カントリーリスクが低下している割に、労働コストの上昇が弱く、日本企業は東南アジアの中でもタイへの立地選好を強めているという。

進出から既に数年が経過した日本企業のアジア事業活動において、当初の低賃金労働の獲得は、もはや比較優位の源としての重要性を低下させており、現地でトータルな事業機能としての強みを発揮できるかが重要になっている。進出した企業は現地の産業集積や産業ネットワークと深く関わることを通じて、自社の製品をアジア市場に浸透させ、アジア市場から部材供給を受けてものづくりを行う体制を構築する必要がある。

例えば、McKendrick, Doner and Haggard(2000)はグローバル戦略が採用される HDD のような業界において、米国専門メーカーが早期から ASEAN への進出を果たし、ローカルサプライヤーの選出と育成に携わってきたことを記している。米国専門メーカーはシンガポールを中心とする ASEAN 地域に形成された産業集積の諸機能を梃子(leverage)にして、業容を拡大し、国際的な競争優位を確立したという。

ローカル型の戦略を採用する場合には現地の産業集積に関わり必要性はより大きくなるであろう。かつて外国企業が現地への市場参入を目的とした直接投資を行う場合には、現地調達率規制が課されることが多かった。そのため外国企業が参画する場合には、必然的に部材の現地調達化が必要となり、投資母国から協力企業を近隣に誘致するか、ローカルサプライヤーの育成を図る必要があった。また部材の現地化を進めない限り、とても現地市場で地場企業に対抗することはできなかつたのである。

このように、企業が東アジア地域に国際化戦略を展開し、競争優位を持続させようとするれば、現地の産業集積の育成と発展に携わり、現地に立地するサプライヤーとの緊密な連携関係を保つ必要がある。またその結果として、現地のセットメーカーとサプライヤーの間には

中長期的な発展を前提とした互酬的な関係が成立し、ローカルな産業集積の外部経済的な効力を更に高めると考えられる。

2 本国の産業空洞化と産業集積

第二には、日本企業の場合、国際化に伴う空洞化の影響が、国際化を実施した企業そのものよりも、その取引先である中小企業に生じやすいという問題である。電子機械産業や自動車産業など、日本の製造業の中心となる産業では、第一次石油危機以後の低成長時代において、企業が成長する過程でその生産を地方に展開し、各地域で外注化を進めることによって、不況に強い体制を築き上げてきた。垂直的に系列化された分業組織は、工業化を通じて地方に多くの雇用を生み出してきた。そしてこうした構造は、電子機械産業が国内を中心に発展を続けた 1990 年代前半まで続いてきたのである。

その反面、海外生産シフトによる雇用の空洞化の影響は大都市や地方の中小企業に現れたと思われる。対外直接投資などを通じて国際化を行いうる企業は、相対的に企業規模が大きく、資本力も大きい企業であり、彼らの海外生産展開の影響は彼ら自身というよりも、取引先や関連支援業者に生じる可能性がある（深尾・天野、2004）。

著者もその調査に参加した中小企業総合研究機構（2003）によれば、日本の産業集積地域における製造業の雇用動向は、1990 年から 95 年の間に 8.7%減、95 年から 2000 年の間には 13.2%の減少となっている。事業所数の減少傾向も同様である。これらがすべて対外直接投資による空洞化によるものか否かは慎重な検討が必要であるが、産業集積地域への定性的な調査によれば、空洞化の影響は避けがたいものとなっている。

留意が必要な点は、製造業の事業所数や雇用者数の減少がとりわけ顕著な地域は、東京の大田区や神奈川県川崎市、東大阪市などの大都市地域である。これらの地域では事業所数の減少の背景に都市化の影響があると思われ、製造業における雇用者数の減少は第三次産業における雇用者数の増加につながっている可能性が高い。

その反面、地方の雇用は依然として製造業に依存するウェイトが高く、大企業の海外生産シフトの影響が、地方の産業集積における生産分業体制や雇用にどのような影響をもたらしてきたのかという点については、踏み込んだ分析が必要である。

3 本国における比較優位の創出と産業集積

さらに、空洞化の影響が地域の産業集積に出やすいとすれば、それを克服し、東アジアの産業ネットワークの中で比較優位を生み出しうる新産業を創出する力も産業集積の中に埋め込まれている。

東アジアの国際分業と企業成長への序説

大企業の海外生産シフトによって、地域の産業集積は再編を余儀なくされ、その中には閉鎖や廃業を余儀なくされる中小企業も出てくる。しかし反面、技術はあるが、それまで特定企業との取引に拘束され、他への展開を控えていた企業は、積極的にネットワークを地域の外へ、ひいては需要が伸びる東アジアへと広げてゆく。

これらの中堅企業は、東アジアから需要を獲得する反面、地域に既に形成された中小企業ネットワークを効果的に活用することにより、大企業には手の届かないニッチな市場で地歩を築き、東アジアに商圈を拡大してゆく。

このような活発な中堅企業によって、地域の生産分業体制はアジアネットワークの中で比較優位を有する産業分野に再編成されてゆく可能性がある。

加えて、大企業の事業再編による地域の産業集積再編がもたらすもうひとつの側面は、人材の流動化である。大企業から中小企業へ、中小企業から中小企業へ、大企業から大学へといった人材の流動化が起こる結果、地域には新しい事業を生み出す人的関係がつくられてゆく。こうした人的関係の再編によって、それまで地域で培われてきた技術的・事業的基盤の延長線上に、新しい事業創造に向けた取り組みが行われることになる。

つまり、国際化や国際分業との関連で、国内の産業集積の動向を分析することは、空洞化の影響を具体的に調査することに加え、空洞化の影響を受けて行く先を失った「余剰資源」が、東アジアとの関係で比較優位を生み出しうる分野に、その後、いかにして調整されるのかという構造調整のプロセスを分析することにつながるのである。

実証研究に向けた論点の整理

以上の考察を通じて、本稿は実証研究に向けた枠組みと論点を検討してきた。改めて実証研究を通じて検討すべき事項をまとめると次のようになる。この序説の執筆を経て、著者はそれぞれの論点に関してこれまでの実証研究の成果を整理してゆく必要があると感じている。

(1) 日本企業の東アジア地域に向けた国際化に関する検証

1980年代から90年代にかけて、直接投資と国際貿易の進展によって拡大と深化を遂げた東アジア地域の産業リンケージに、日本企業はいかにして関わり、どのようなプロセスで国際化を進めてきたのか。とりわけ現地における資源機会と市場機会の獲得が、国際化を通じて企業成長を達成する重要な条件となるが、この点に関して日本企業はどのような手立てを講じてきたのか。

(2) 日本企業の国際分業体制とその経済効果の検証

日本企業が国際化を進める間接的な動機として、国際分業体制の構築を通じて事業効率の改善を図ることが挙げられる。国際分業は「事業の最適配置」、「機能分化と専門化」、「拠点間の同期化と時間の節約」、「本国拠点の構造転換の推進と貿易利益の獲得」などの作用を通じて、事業全体の効率を高める効果がある。日本企業の場合、国際化のプロセスでいかなる分業体制を築き、競争力の回復や本国拠点の構造調整・資源再配分に役立ってきたのか。

(3) 国際競争の類型と国際化戦略および国際分業のシステム

国際化戦略と国際分業のシステムは、その企業が属する業界の特性に影響を受ける。国際経営の分野では、伝統的にグローバルな業界とマルチドメスティック（ローカル）な業界を区別してきたが、それぞれの業界タイプにおいて、国際化戦略と国際分業のシステムはどのように構築され、それぞれの国際分業ネットワークの中で本国の拠点がいかなる役割を果たすのか。

(4) 国際化と現地における産業集積の「育成」と「利用」

企業が現地に立地選択を進め、円滑な国際化を行うときに現地の産業集積や産業ネットワークとどのような関係を築き、その関係性を梃子にして、競争優位の構築を図ってきたのかという視点が欠かせない。低賃金労働のみを目的としたアジア展開を超えて、現地の拠点が生産性を向上させてゆくには、地場企業を含めた取引ネットワークや人材のネットワークを形成し、その利便性を最大限に追求する必要がある。産業集積との関わり方は、「育成」と「利用」という二つの視点が必要である。

(5) 海外生産シフトと国内産業集積の再編成

東アジアへの海外生産シフトは国内に空洞化の影響をもたらす。その一方で、大企業との関係性が希薄化した中小企業は、地域の産業ネットワークを生かしつつ、市場を東アジアに求め、新たな市場で比較優位を創出してゆく。このような革新的企業を中心に、国内の産業集積は再編成される可能性もある。海外生産シフトが国内の生産組織に与えた影響は、産業空洞化と、それを契機に繰り広げられる国内の産業ネットワークの再編や資源再配分のプロセスを分析する必要がある。

参考文献

- 天野倫文「国際分業と転換行動」『組織科学』第33巻第3号、2000年(a)。
- 天野倫文「在アジア現地法人の生産活動が企業内貿易に与える影響 - 日系電気機械メーカーの実証分析」『日本経済研究』第40号、2000年(b)。
- 伊丹敬之『グローバルマネジメント』日本放送出版協会、1991年。
- 伊丹敬之『日本の産業三つの波』NTT出版、1998年。
- 伊丹敬之『経営と国境』白桃書房、2004年。
- 伊藤元重・大山道広『国際貿易』岩波書店、1985年。
- 国際協力銀行「マレーシアにおける日系/欧米系電機・電子メーカーの投資環境評価の調査・分析」『開発金融研究所報』第18号、2004年。
- 世界銀行『東アジアの奇跡：経済成長と政府の役割』東洋経済新報社、1994年。
- 関満博・範建亭編『現地化する中国進出日本企業』新評論、2003年。
- 中小企業総合研究機構『産業集積の新たな胎動』同友館、2003年。
- 深尾京司・天野倫文「対外直接投資と製造業の空洞化」『経済研究』第49巻第3号、1998年。
- 深尾京司・天野倫文『対日直接投資と日本経済』日本経済新聞社、2004年。
- 美野久志・西忠雄『中国市場開放プログラム』蒼蒼社、2002年。
- 谷地弘安『中国市場参入』千倉書房、1999年。
- 善本哲夫「日系企業のASEAN域内家電生産拠点の実態」『ワールドワイドビジネスレビュー』第5巻第2号、2004年。
- Bartlett, C. and S. Ghoshal, *Managing Across Borders: The Transnational Solutions*, Harvard Business School Press, 1989. (吉原英樹監訳『地球市場時代の企業戦略』日本経済新聞社、1998年に改訂)
- McKendrick, D., R.F. Doner and S. Haggard, *From Silicon valley to Singapore; Location and Competitive Advantage in the Hard Disk Drive Industry*, Stanford University Press, 2000.
- Porter, M. E., *Competition in Global Industries*, Harvard Business School Press (土岐坤訳『グローバル企業の競争戦略』ダイヤモンド社)
- Root, Franklin. R., *Entry Strategies for international Market*, Lexington Books, 1987.
- Stalk, G. and T. M. Hout, *Competing against Time: How Time-based Competition is Reshaping Global Markets*, The Free Press, 1990. (中辻萬治・川口恵一訳『タイムベース競争戦略 - 競争優位の新たな源泉：時間 - 』ダイヤモンド社)

天野 倫文

Stopford, J. M. and L. T. Wells, *Managing the Multinational Enterprise: Organization of the Firm and Ownership of the Subsidiaries*, Basic Books, 1972. (山崎清訳『多国籍企業の組織と所有政策 - グローバル構造を超えて - 』ダイヤモンド社)

天野倫文 (あまの・ともふみ)

法政大学経営学部助教授

東京大学 MMRC 特任研究員