



神戸学院大学

東アジア産業経済研究センター

News Letter

第1巻 第5号(2005年10月)

ERC

East Asia Industry and Economic Research Center

〒651-2180 神戸市西区伊川谷町有瀬518番 TEL(078)974-4829 FAX(078)974-5856

E-mail: asia@eb.kobegakuin.ac.jp
http://www.erc-kobegakuin.or.jp

CONTENTS

2005年7月 神戸セミナーについて …… 1

地場製造企業の発展経路

—中国、台湾、インドにおける二輪車メーカーの事例… 5

山東省における民営企業発展の現状と情勢… 2

中国企業の民営化

—国有企業と民営企業の補完の視点から …… 3

2005年度 バンコク・シンポジウム …… 8

神戸学院大学東アジア産業経済研究センター主催
2005年7月 神戸セミナーについて

拝啓 時下ますますご清栄のこととお慶び申し上げます。さて、東アジア産業経済研究センター(ERC)は、文部科学省のオープンリサーチセンター構想に選定され、2002年度より5年間の補助を受けて、ASEAN、中国での産業政策に関する提言や、企業への有益な情報提供の実現を目指して活動してまいりました(調査・研究活動自体は、2000年度より開始しています)。またそうした活動の一環として、2000年度から2003年度にかけて4年連続バンコクで、また文科省の助成を受けた2002年度以降は神戸で、それぞれ企業のトップの方や政府関係者をお招きしたセミナーを開催し、有益なお話を伺うことができました。また、昨年9月には中国では初めてとなるセミナーを上海で開催いたしました。

こうした取り組みの延長として、去る7月9日(土)に神戸学院大学内でセミナーを開催いたしました。今回は、「グローバル化するアジアと現地製造業の競争力」と題しまして、中国を中心としたアジア諸地域における現地企業の台頭にスポットをあて、アジア全体を覆うグローバル化やFTAの波の中でそれらの企業がどのように国際競争力を発揮していくのかについて三人の講師に講演していただきました。

躍進著しい中国の民営企業の現状については、現在中国で第一級の研究者としてご活躍中のお二人の先生をお招きし講演していただきました。また、当センターの研究スタッフでもある日本貿易振興会アジア経済研究所の大原盛樹氏には、中国・台湾・インドにおける二輪産業についての最新の現地調査に基づく報告をしていただきました。三人の講師の方々の報告は非常に有意義な情報を多く含んでおり、より多くの方々にその情報を伝えるべくセミナー講演抄録を発行いたします。読者皆様方のご参考になれば幸いです。

東アジア産業経済研究センター長
経済学部教授

中村 恵

神戸学院大学 東アジア産業経済研究センター

神戸セミナープログラム

「グローバル化するアジアと現地製造業の競争力」

日時：2005年7月9日(土) 13:00～17:30

場所：神戸学院大学 11号館大会議室
神戸市西区伊川谷町有瀬 518

第一報告 「中国山東省における民営企業発展の現状と情勢」(中国語、逐語訳つき)

山東省国際技術経済研究所 所長 林 泓 氏

第二報告 「中国企業の民営化—国有企業と民営企業との補完の視点から」

南開大学国際商学院 副教授 楊 斌 氏

第三報告 「地場製造企業の発展経路—中国、台湾、インドにおける二輪車メーカーの事例」

日本貿易振興機構アジア経済研究所 研究員 大原 盛樹 氏

司 会 神戸学院大学 経済学部 竹治 康公 教授

コメンテーター 神戸学院大学 経営学部 日高 謙一 助教授

神戸学院大学 経済学部 梶谷 懐 助教授

山東省における民営企業発展の現状と情勢

山東省国際技術経済研究所 所長 林 泓

1 民営経済の基本概念

非公有制経済、民営経済、個人経営者、私営企業、郷鎮企業、中小企業など。

2 民営経済の政策環境

2002年以降、山東省では、「民営経済の発展の一層の加速に関する決定」、「民営経済の発展を進めるにあたっての若干の問題に関する補助規定」などの政策文書を公表し、3年から5年の間に全省で初歩的なサービスを完成させ、合理的な仲介サービスの組織体系を監視・管理し、融資の保証、信用の評価、人材育成、技術情報、法律サービスと同業者組合という六つのサービス体系を重点的に作り上げ、また仲介サービス組織の発展を助ける一連の具体的な措置を制定することを提起した。

3 最近2年間における民営経済発展の現状

山東省における個人・私営経済は生産規模、経営領域、発展段階等の面で新しい発展をとげ、すでに山東

経済のなかで一番活力のある経済の一部になった。2004年末、山東における個人経営者は166万戸、従業員は344.5万人、資本金306.7億元に達し、昨年の同時期と比べてそれぞれ4.6%の増加、0.7%の減少、14.8%の増加となった。また私営企業は27.6万戸、従業員は390.2万人、資本金は3196.4億元となり、昨年の同時期と比べてそれぞれ20.8%、6.5%、47.1%増加した。2004年、山東省の個人・私営企業の実現生産総額は3120.4億元、販売総額また営業収入は4261.7億元、社会消費財の小売額は2705.5億元となり、昨年の同時期と比べてそれぞれ14.2%、12.7%と23%増加した。

4 当面の主要な問題

全体的な競争力は強くない。国有企業と他の省・市の民営企業を比べると、民営企業は企業規模が依然として小さく、また段階が低く、科学技術レベルが高くない。企業内部における主要な困難は人材不足であり、外部における主な困難は資金不足、原材料価格上昇、土地市場の逼迫などである。

5 今後の発展情勢の展望

2005年以降の一定期間内に山東省は、「思想を解放し、待遇を公平にし、環境を改善し、サービスを改善し、法律に基づいた規範を守り、権益を保障する、指導力を強化し、素質を高める」といった総体的な要求によって、非公有制経済発展を強力に発展させ、積極的に導いていく。一層思想を解放し、改革を進化し、非公有制経済発展に影響する障害を削除し、公平競争を実現する。国の法律と政策を一層完備させ、非公有制企業およ

びその職員の合法的権益を法律に基いて保護する。政府監督管理とサービスを一層強化して、非公有制経済発展に良好な環境を創造する。非公有制企業が法律に基いての経営をおこない、信用を遵守し、健全な管理を行い、絶えず自身の素質を高め、持続的で健全な発展を促進するよう指導を行う。公有制を主体としながら非公有制経済の発展を促進することを堅持するという方針を社会主義の現代化の進行に重ね合わせ、各所有制経済が市場競争のなかで各自の優勢を発揮し、「相互促進、共同発展」の局面が形成されるようにする。

中国企業の民営化—国有企業と民営企業の補完の視点から

南開大学国際商学院 副教授 揚 斌

はじめに

今まで私は日本企業、日本的経営を中心に研究してきましたが、本日は中国企業を見る視点について話したいと思います。現在にいたるまで中国は約20年経済発展を続けてきました。経済成長を支えた中国企業をどのように見ればいいのでしょうか。

従来中国企業に対する研究は国有企業を中心としたものが多い。中国企業=国有企業というイメージができています。80年代後半、東京大学の小宮隆太郎教授は中国の国有企業を研究し、「中国には企業というものは存在しない」という結論に達しました。それは、国有企業は小さな社会みたいなもので、経済活動を表していないと考えられたからです。しかし、企業とは市場に代わる交換の場としてだけでなく、そこで働く人間に生きがいや生活保障といった便益をもたらす社会的存在でもあります。

また、最近の中国では民営企業の成長は著しいものがありますが、必ずしも民営企業が国有企業より優れているのではないと私は考えています。私自身も80年代後半から90年代前半まで中国の国有企業に勤めていました。民営企業とも取引があったのですが、民営企業の質、経営努力は私から見れば国有企業より低いのではないかと見ています。そういう民営企業がどうやって急成長したのか。民営企業の高度成長の謎についても後ほど話をいたします。

中国特有の複雑性。伝統産業と近代産業、計画経済と市場競争、企業の形態から見れば国有企業、民営企業、外資企業と複数の異質な制度が共存しています。民営企業がすなわち先進的企業とも言い難いのです。中国で一

番民営化が進んでいる浙江省の統計を見ると民営企業のいくつかの特徴がみてとれます。70%以上の企業家が中学校卒業です。ほとんどが農民出身です。中小企業あるいは零細家族企業で規模は小さく労働集約型産業に属します。自立やイノベーションというより模倣することの方が多。経営理念も保守的です。しかし、このような前近代的とも言える民営企業の集積によって浙江省は中国国内において、543種の工業製品のうち56種で生産数量第1位、109種で第2位、154種で第3位です。すばらしい経済的パフォーマンスを示している中小企業たちです。

中国企業を見る視点

さて、私の企業研究の基本的視点を紹介させていただきます。市場、企業、社会とは、人間の経済的欲求と社会的欲求を実現する「場」と定義しています。市場は個人の自立性の発揮によって経済的欲求を実現する「場」として、社会は共同体に帰属することによって社会的欲求を実現する「場」と考えています。図1は、企業は経済的組織であると同時に社会の組織であり、市場、企業、社会は相互補完関係があることをあらわしています。

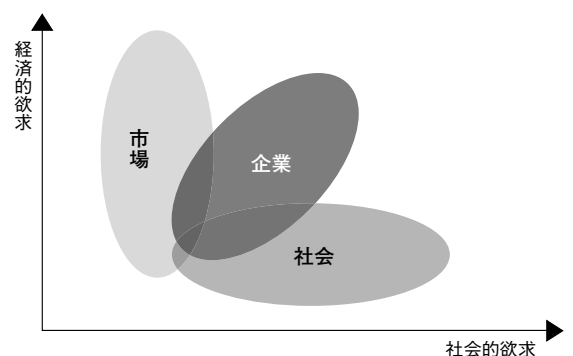


図1

市場、企業、社会によって一つの社会経済システムができあがります。それは動的均衡を持っていて、また異質共生的補完と自己回帰メカニズムを備えています。市場、企業、社会の間のどのようなバランスをとるかが大事です。アメリカでは市場に偏っており、日本や中国は市場と社会が弱体化していて、企業（特に中国国有企業）が大部分内部化をしている。

中国は日本と同じく市場と社会の機能が弱体化していました。戦後特殊な国際情勢の下で、自給自足の計画経済の経済発展のパターンを選び、企業は単なる経済的組織ではなく、経済、社会、行政、政治単位としての役割を持っていました。企業自体も「大而全・小而全」となってしまう、それによる規模不経済と重い社会負担を持っていました。中国の国有企業は規模は大きいですが企業経営になっていないといわれます。

市場、企業、社会の異質共生的相互補完が回復しなければ、実は国有企業の本質的改革につながらない。市場、社会機能の行き過ぎた内部化から脱却していかうとしています。つまり、市場の競争性と社会の「共助」、「公助」機能の回復によって、企業による「市場の内部化」あるいは「社会の内部化」を解体していかなければならないと考えています。

経済発展における国有企業の役割

現在国有企業はさまざまな批判を受けています。国有企業の「自生能力」は可能かどうか問われています。国有企業の遺産が重い社会負担になっているわけですが、国有企業が民間企業の成長に果たした役割というものも見逃せないのです。まず、国有企業の有していた技術、資金、人員、マーケティングと経営ノウハウなどの経営資源が郷鎮企業の発展に大きく寄与しました。公式的にも、非公式的にもです。「日曜日エンジニア」というのは中国の特有の現象です。国有企業は通常日曜日は休みですが、国有企業のエンジニアが民間企業に行って技術を教えるということが頻繁に行われていました。80年代国有企業の技術者と熟練労働者は第二の職業とし週に3、4日民間企業に勤めていたのです。民間企業に移ることもありました。民間企業は国有企業から設備や技術の移転、下請け、委託加工などを通して公式的にも技術移転されていました。80年代後半には「連営企業」という言葉が使われました。国有企業と民間企業との連携を意味します。技術移転や国有企業のブランド使用許可などが行われていました。瀋陽にある国有企業の自転車の有名ブランド名を青島の民間企業が生産するという例があります。

民間企業家のキャリアを見てみると、国有企業の経営

者というキャリアを経て民間企業を設立するというケースがかなり多い。80年代後半から90年代初期、国有企業の技術者と管理者が「下海」という言葉が使われました。1999年から現在までに設立された民間企業の内、約25%は国有企業の元経営者によって設立された企業です。そのような民間企業は資本金と経営規模は相対的に大きい。

国有企業の改革

国有企業が民間企業の発展に対して貢献したということですが、現在は民間企業の成長が国有企業改革の前提条件になっています。民間企業は国有企業改革に伴う余剰人員の再雇用先として期待されているのです。民間企業の従業員が1992年から2002年までの10年間で3.5倍になっています。さらに、かつてとは逆に現在は民間企業が国有企業の改革に参加しています。民間企業の中の約26%はかつて国有企業または集団企業から体制転換した企業です。

国有企業の体制転換に民間企業が貢献するいくつかのパターンがありますが、国有企業の株の一部を取得して民間化したケースを紹介したいと思います。天津堂仁堂製薬という有名なブランドの漢方薬の会社です。これは新中国、中華人民共和国ができた後に国有化されました。連続赤字で運営資金も困る状況に陥っていました。2001年、民間企業家張延森氏他が同仁堂製薬株の一部を取得しました。民間資本参入後も国が40%の株式を保有して筆頭株主であることには変わりませんが、張氏は34%を取得して社長に就任しました。

国有企業の買収。国有企業を競売の形で民間企業に譲渡するというケースもあります。天津の狗不理飲食企業集団の例も話題になったケースです。今年2月、天津市所有権取引センターが競売にかけ、前出の天津同仁堂製薬会社は1.06億元で購入しました。これは興味深いケースです。民間企業家が国有企業の資産を利用して、さらに国有企業を手に入れたわけです。こういうケースは珍しくありません。民間企業が国有企業改革政策を利用してどんどん資産を拡大していく傾向が見られます。

国有企業民営化の問題点

国有企業の民営化は今まで順調とも言えますがいくつか問題が表面化してきております。現在注目されていることはMBO (management buyout) です。前出のケースのような民営化パターンは、この2、3年よく見られたパターンです。MBOの中国的特色として経営者が流通株と非流通株の格差を利用し、非流通株の協議譲渡によって超安値で国有企業の支配権を取得し、広大な流通

株主の利益を害することがあります。MBOは本来は自分で出資して企業を買収するのですが、中国では関係官僚と共謀して、対価を支払わずに所有権を取得することもかなり行われています。国有企業の経営者たちは「政府に任命された」官僚であって大きな権限を与えられています。国有企業のMBOは権力を資本に転換させる手段として使われています。

非主流派の経済学者はこのようなMBO問題を厳しく指摘しています。香港大学郎咸平教授はMBOをはじめ多くの上場企業の上場や増資をめぐる財務操作は経営者による国有財産の略奪行為と糾弾しています。その矛先はハイアール、TCL、格林柯爾などの人気企業にも向けられています。彼の主張は、「大企業であるほど民間に任せるより、政府が積極的役割を果たすべきである。国有企業は民間企業より効率が悪いことは神話にすぎず、高い収益性を上げている国有企業が多く存在している。民間化が企業改革唯一の突破口と言う考え方は一部の経済学者の思い込みに過ぎず、理論と実証に基づくものではない」というものです。MBOをめぐる不正に対しては中国財務省も次のような声明を出しています。「大手国有企業と国が支配する会社、および中核事業を担うその子会社は、経営陣に資産を売却してはならない。」

雇用安定、社会福祉、教育訓練、公用事業、経済基盤など、国有企業の社会的責任は重いと思います。民間企業は従業員教育をほとんどしていません。民間企業は新卒を採用しません。教育訓練については国有企業が大きな役割を果たしていると思います。現在中国の民間企業では、なるべく失業共済保険や医療保険などの負担を軽減しようとし、労働者による労働組合組織の結成も困難です。民間企業の成長によって民間企業が納める税金で政府が社会保障体系を改善できればいいのですが。

民間企業の将来

民間企業は現在大きな転換点を迎えています。80年代からスタートした民間企業は今まで「制度的優位」を持っていたのですが、競争の環境が変わってきています。一つは外資企業が浸食していること。また、国有企業自身も改革によって効率性がよくなっていること。さらに、民間企業間の競争が厳しくなっていることです。民間企業の発展する環境も甘くない。制度的優位という効果は次第に小さくなってきています。民間企業のコーポレート・ガバナンスの改革、経営管理手法の改善が求められています。民間企業のガバナンスに対して。現在、中国の民間企業の中で個人企業から有限責任会社に転換した企業が増えています。10年前の93年、個人企業は63.8%であったのが今は22.5%です。逆に、有限責任会社は16.5%から62.9%になっています。企業形態に大きな変化が見られます。しかしコーポレート・ガバナンスのメカニズムは必ずしも変わっていません。かつて賞賛された温州モデル（中小家族企業）も限界を見せています。近年、成長率は全国平均より低く、浙江省の中でも下から2番目です。

民間企業の発展は、民間企業と国有企業との間の補完性の視点が重要だと感じています。また、外資企業との補完性も重要です。国有、民間の補完によって社会経済システムの均衡を目指す。民間企業の活力を発揮して市場メカニズムの改善に貢献していきつつ、まだ公的社会保障システムが整備されないうちは、国有企業の社会的機能は必要とされていると思います。国有企業と市場の補完、国有企業と社会の補完、国有企業改造と民間企業の成長によって中国の和諧社会の構築がバランスよく発展していくのではないかと考えています。

地場製造企業の発展経路—中国、台湾、インドにおける二輪車メーカーの事例

アジア経済研究所 研究員 大原 盛樹

はじめに

私は二輪車産業を事例にしまして、地場企業の競争力にある種の独特の優位性があるという仮説を持ち、実証を試みています。独自の優位性それがどのようなものであるか、またその優位性はどのように形成されているか、その背景を探りたいと思っております。一方で、競争が厳しくなれば各国の産業構造は中国であれ日本であれ均質化するという考え方もできるでしょう。し

かし、最近の競争戦略論では、企業の独自の優位性は企業内部に蓄積された目に見えない独自の経営資源、能力という点に焦点が移っております。特に、産業化の後発国において独自の経営資源の蓄積がどのように進むのかを、中国、台湾、インドの二輪産業を事例に考えたいと思います。なぜ二輪産業か、なぜ中国、台湾、インドなのかというと、二輪産業でそれらの国において地場企業が競争の主役になっているからです。中国は150社くらいの地場企業と外資企業で構成される分散的な業界構

造をしております。台湾も地場企業が業界の主角になっております。インドでは最近二輪産業が活況を呈しており、地場企業がその主角です。それ以外の国では地場企業は見られず、ホンダ、ヤマハ、カワサキなど外資企業が産業の主角となっております。

二輪産業の特徴

2003年の世界の二輪産業の生産台数を見ますと、二輪車の生産と消費は9割がアジアで占められています。中国、インド、台湾を除いてほとんど日本企業の製品です。つまり、日本企業が地域を変えて競争しているという感じであります。特にホンダは、2003年二輪車の世界総生産台数3,300万台のうち、1,000万台、約3分の1を生産しているのです。その中で中国、台湾、インドは地場企業が頑張っている、日本企業に伍して激しい競争を展開している地域であります。

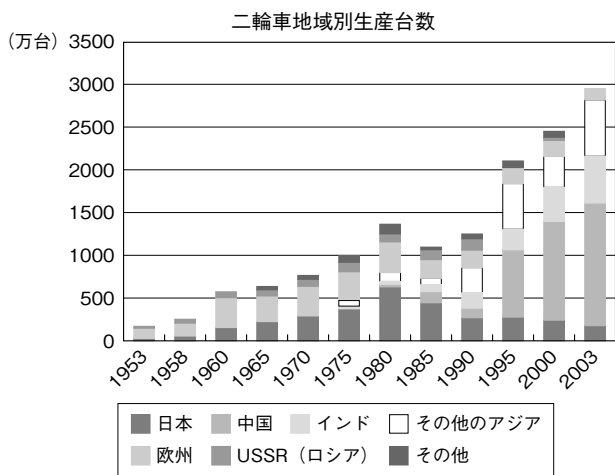


図2

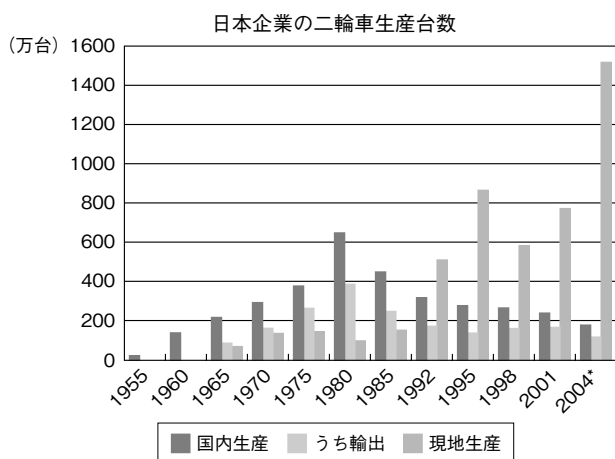


図3

二輪産業に注目する理由がもうひとつあります。それは、製品の技術の変化がほとんどない、成熟しきった産業だからです。中国でも、インドでも、東南アジアでもある少数の機種がドミナント機種になっています。ホンダのスーパーカブ (C100) やCG125など限られた数種の

機種が業界標準となっており、業界標準に何かしらのマイナーチェンジを加えて小さな差別化を展開しています。IT産業のように製品の技術が大きく変わることによって企業地位が入れ替わるということは全く見られません。製品は20年、30年同じというものであります。スーパーカブが開発されたのは45年前です。CG125は30年前に開発されて以来ほとんど技術進歩がない。しかし、注意していただきたいのは技術進歩がない代わりに、品質の良いものをつくりたいと思うとそれなりに時間がかかるという製品でもあります。ちょっとマイナーチェンジを加えただけでも製品全体の性能、品質、耐久性に影響を及ぼすことが大です。オートバイは安全性、環境問題、騒音、排ガスと人間の社会に対する影響が大きい製品なので、品質の良いものをつくりたいとすると製品全体の細かい知識が必要で、それを統合する企業が必要になります。PCのように、単にモデムとかCPUとかつなげるだけでいいというものではない。積み重ね型技術革新が重要で、それを蓄積していく努力が必要である。各国の製品を見ることで、技術の積み重ねをどう行っているかを国際比較しやすい産業だといえます。

発展途上国企業の成長過程

発展途上国における企業発展過程の特色を見る際の視点を提供したいと思います。産業発展についての一般論、普遍的な理論を補完する多様性を説明するためのものです。模倣による低価格低品質製品による価格競争から、差別化競争へと移行していく際に見られる発展過程の多様性に注目したいと思います。中国、インド、台湾とも量的拡大期はすでに経過し、差別化が必要とされる段階に来ています。

発展過程を見る指標として次の5つのものを考えます。「品質向上」、「新規性」、「量産規模」、「海外拡張」(異文化適応)、「独自ブランド」(戦略、サービス部門等)です。各社とも、これら5つの能力をどんどん伸ばしていく。その意味では各企業とも同じです。しかし質的向上を目指す段階でどの分野、要素により重点を置くかで、各地場企業間で多様性が生じると考えられます。

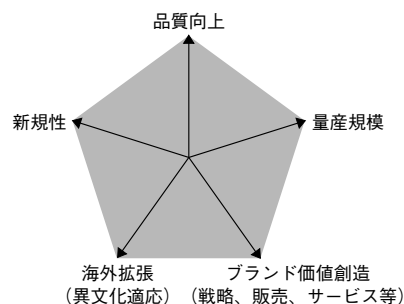


図4

中国、台湾、インドの地場産業の違い

台湾企業とインド企業は品質に対する高い意識という点で似ています。日本企業も彼らの製品と「品質的に大きな差がない」と認めています。新規性を、新しいエンジンを独自に開発しているかどうかという基準で見ると、台湾企業は進んでおります。三陽工業が独自に大型エンジンを開発している。外国企業の技術支援を受けたり、政府系の研究機関と共同で開発を行ったりと外部の力を借りてはいますが、新しいものを出していく競争に入っています。インドでもそれは徐々に始まっています。海外拡張については、台湾は生産の半分を海外に輸出しています。インドは輸出はほとんどありません。内向きです。独自ブランドはインドも台湾も出していますが、海外における独自ブランドの知名度は台湾の方が少し高かろうと思います。量産、規模の面では台湾企業の能力は小さい。台湾では年産60~70万台で、インドは100万台の企業が出てきています。

中国企業で顕著なのは急速な量産規模の拡大です。実際に企業の意味として、まず規模を出したい、たくさん生産したいという一種の衝動が見られます。品質、新規性はインド、台湾に比べると低い。海外拡張という点では25%程度を輸出しています。中国企業は独自ブランドをつけていますが、ブランドの価値が非常に小さい。

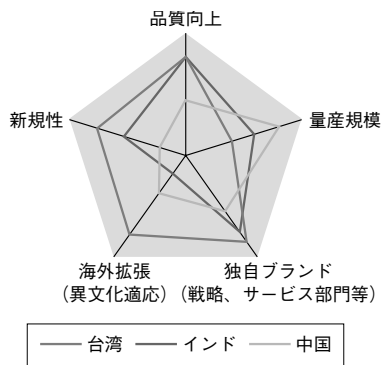


図5

なぜ中国、台湾、インドの三ヶ国で地場企業の成長過程に差が出てくるかを見ていきたいと思えます。相違を生み出した要因の一つは市場の需要構造の違い、もう一つは産業内のライバルとの関係や、政府の政策など供給構造に影響を与える要因の違いです。まず供給構造の違いという点から見てみると、台湾、インドは日本企業とそれほど違う競争をしておらず、シェア上位企業が安定的であります。シェア上位企業間で価格よりも品質競争を展開しています。しかし、中国は相当異なります。上位企業の累積生産シェアは1位から7位までを見ても5~

6%と低い水準です。およそ150社の二輪メーカーが存在し非常に分散的な構造をしております。つまり、能力的に同質な企業が同質な製品を作り、価格競争をしている。

次に需要構造の違いを見ていくことにしましょう。インドと台湾、特に台湾は都市が市場の中心です。台湾では普及率は2人に1台の比率です。台湾の国内市場は小さく、80万台程度です。インドは人口は多いがオートバイはまだ本格的に普及していません。普及率は33人に1台。インドも台湾に似ており販売は都市が中心です。製品は9万円くらいで、一般労働者からするとかなり高い価格です。中国の主要な市場は農村です。都市ではオートバイを乗ってはいけないと禁止されています。また、製品価格は低く125ccで5万円前後です。安全性や環境性能に関する規制は、中国では農村に届いていません。車検制度もありますし、環境規制は条文だけは非常に厳しいのですが末端の市場では守られていません。警察も野放しといったところがあります。インドと台湾は、私が見た限りは、消費者の品質意識は高く、法律はよく守られているように思われます。

台湾やインドでは、三陽工業やBajajというような1960年代初めから生産している歴史の古い企業があり、安定的に生産量を拡大してきました。中国では軍用オートバイ生産自体は古くからありましたが、民生用の量産型は80年代初頭からようやく始まりました。そして、中国では90年代前半から突如爆発的に生産が伸びました。台湾やインドでは見られなかったような規模の市場が短期間に出現したことによって、中国では地道な技術蓄積を追求する動機が生じにくかったといえるのではないのでしょうか。それよりも量産への強い衝動があったように思います。限られた資源をまず量産に向かわせる。だから品質向上のための努力が後回しになる。さらに量産を追及するために既存モデルの量産に集中し、独自の車種展開をする開発能力の向上が後回しになる。新しい工場設備を導入する時にも既存モデルをいかに低コストでつくるかという技術的課題が最優先されて、90年代後半の市場の変化に対応できずに失速した嘉陵はその典型です。実はこの量産工場を立ち上げる時に嘉陵はホンダから指導を受けました。ホンダは「多品種展開を考えた設備を導入したらどうか」と提案したそうですが、嘉陵は受け付けず、規模の拡大を求めたそうです。

中国で同質的製品の価格競争に陥りがちな要因は、二輪メーカーとサプライヤーとの分業関係の中にも見出すことができます。台湾やインドでは、メーカーと長期的関係を持つサプライヤーが存在します。しかし、中国ではそうではありません。例えば、新製品開発の際にサプライヤーが投資しなければならないコストに対する何ら

かの保証というものを二輪メーカーは行いません。「開発に参加したければしてもいい。その代わりリスクは自分で持ってくださいよ、後のことは知りませんよ」という姿勢です。サプライヤーはそういう状況下では特定のメーカーに特殊な資産を形成しようと思いませんから、同じ部品を他の二輪メーカーにも納めたいと考えるのです。オートバイという製品は部品間の相互干渉が大きいので、完成度が高いものをつくらうとすると製品全体をコーディネートする、製品全体の知識を持った企業がリーダーシップを持ってコーディネートしないといいものはできません。しかし、中国では、不安定な企業間関係があるために、外部から既存の部品を買ってきて組み合わせるだけのものづくりに走ってしまい、その結果、製品全体の知識が二輪メーカーになかなか蓄積されないのです。ただし、現在若干こうした状況は変化しつつあります。

おわりに

中国では農業機械をつくったり、ガラスをつくったり、雑貨をつくったりと計画経済時代からの産業基盤の蓄積が豊富にありました。巨大なオートバイ需要が出現し、それが儲かるとなるといっせいにオートバイあるいはその部品生産に既存経営資源を向けるといったことが、改革開放経済の進展によって加速したのです。また、資源再編を主導した企業家の旺盛な活力にも注目しなければなりません。90年代に公営企業から企業家や技術者、経営者、マーケターなど専門人材が流出しました。この時代には、ビジネスチャンスを求めて、リスクを省みずに起業参入するアグレッシブな精神の持ち主がたくさんいたのです。それは台湾も同じだと思いますが、インドにはその活力は見られない。今のところ、私にはそう見えます。

International Symposium

Organized by Human Resources Institute, Thammasat University
and

East Asia Industry and Economic Research Center, Kobe Gakuin University

"Cluster and Human Resources Development"

Part 1 Encouraging the Career Development of Manager Candidates

Part 2 Comparative Studies on Human Resources Management between
Thailand and Guangzhou in China

Information

Date: 26th August, 2005 13:30-17:30

Place: Thammasat University, Tha Prachan Campus

Wanwailayakom Conference Room in Dome Building (Ground Floor)

Language: Thai, Japanese

Speakers and Subjects Part 1

Mr. Yoshimasa Tamura

(The Former CEO of Panasonic Group in Thailand)

"Human Resource Development in Japanese Perspectives"

Professor Dr. Chira Hongladarom

(Secretary General, Foundation for International Human Resource Development Lead Shepherd of APEC HRD Working Group)

"Human Resource Development in Thai Perspectives"

Professor Megumi Nakamura

(Kobe Gakuin University)

"Human Resource Development of Managers from the viewpoint of international comparison between Us, Germany and Japan"

Speakers and Subjects Part 2

Mr. Kittipoom Visessak

(Researcher, Human Resources Institute, Thammasat University)

"A Comparative Study of Social Mobility between Eastern Seaboard Industrial Zone in Thailand and Technology Development Zone in Guangzhou"

Mr. Sapon Thitasajja

(Faculty of Commerce and Accountancy, Thammasat University)

"A Comparative study on Human Resources Management between Thai Companies and Chinese Companies-A Field Work in Guangzhou, China"

Associate Professor Wai Chamornmarn

(Director, Human Resources Institute, Thammasat University)

"The Formation of Industrial Cluster and Human Resources Development in China"

詳細については、次号ニューズレターにて報告する予定です。

東アジア産業経済研究センター

e-mail chief@erc-kobegakuin.org

住所 〒651-2180 神戸市西区伊川谷町有瀬 518 神戸学院大学内

TEL +81-(0)78-974-4829

FAX +81-(0)78-974-5856

