

Alice H. Amsden and Wan-wen Chu,

*Beyond Late Development:
Taiwan's Upgrading Policies.*

Cambridge, Mass.: The MIT Press, 2003.
xiv+207pp.

岸 本 千 佳 司

I

本書の主要な課題は、「後発国」(latecomer)のうち先進国に準ずる段階に達した台湾が、ハイテク産業分野で、いかにして世界市場での競争力を確保していくかを考察することである。本書の主な分析対象は1980年代後半以降の台湾経済の「高度化」(upgrading)メカニズムであり、具体的には、ハイテク製造業の代表である電子産業と銀行やテレコミュニケーションなどを含む現代サービス業がケースとして取り上げられている。著者であるAmsdenとChuは、主に次の2点に関して経済学主流派の考え方に挑戦する。第1に、新自由主義的な市場重視の思想への異論として、産業高度化プロセスにおける政府の積極的介入の必要性を指摘する。第2に、ハイテク産業キャッチアップの主役は地場の大企業であって多国籍企業ではないと主張する。本書は、統計データの分析に加え、代表的企業の経営や政府の施策に関する詳細な事例研究を交え、企業経営レベルの分析から説き起こし政府の政策的介入の必然性とその具体的内容に踏み込んだ実際の議論を展開している。本書の直接の分析対象である台湾のみならず、中国、韓国、インドなど、地場企業を産業高度化の重要な担い手とし、政府の積極的な介入による科学技術振興を図る他の後発産業国の発展メカニズムを理解する際にも参考にすべき書である。

本書は次の全5章から構成されている。

- 第1章 スケール
- 第2章 二番手——電子産業——
- 第3章 政府主導ネットワークキング
- 第4章 現代サービス業——大企業集団のカムバック——
- 第5章 高度化への政策

II

以下、各章の要点を紹介したい。第1章では重要な概念や仮説が提示される。本書の主要な課題は、上述したように、低コスト未熟練労働力に依存する段階を越え、しかし技術的には世界の最先端レベルに至っていない段階の先進的な後発国がいかに世界市場で競争していくかを問うことである。競争力維持のためには産業高度化、すなわち中度技術産業でのパフォーマンスの改善と高度技術産業への移行、が必要である。こうした高度化の梃子となるのが「二番手優位」(second-mover advantage)である。すなわち後発国で、先進国発のハイテク製品製造が移転され始めた初期の段階にいち早くそれに着手した企業が獲得する利潤である。これは先進国の一番手企業が手にする利幅に比べれば小さいとはいえ、通常の利幅を上回っている。こうした二番手企業を多く擁すれば擁するほど、その後発国の経済パフォーマンスは向上していくという。

二番手優位に基づく発展を維持するためにはいくつか条件がある。ひとつは規模の経済の実現である。後発国がハイテク製品に着手した時点では、実は当該ハイテク製品は世界的技術基準ですでに成熟しつつあり、利潤率はこの後急速に低下していく。それを補うために生産拡大による規模の経済が不可欠である。たとえ当初は小企業として出発したとしてもその後急速に「飛躍」(ramp-up)する必要があり、その過程で、二番手企業として成功するための特定の資産が構築されなければならない。その資産は、プロジェクト遂行能力、生産エンジニアリング能力、および商品化に直結する開発と応用研究との中間レベルの研究開発能力の3つである。次にこうした特定の資産が構築されるには、その国の産業の主要な

担い手が地場企業でなければならないとされる。なぜならば通常、先進国発の外資系企業はこうしたタイプの資産構築に積極的ではないからである。さらに地場大企業が規模の経済を一層推し進めるために「グローバル化」（この場合は低賃金国への直接投資による生産機能移転を指す）が追求される。

以上より著者たちの核心的主張——後発国の高度化のためには、外資系企業が後景に退き地場企業が主役とならねばならず、しかも地場企業のうち中小企業より大企業が重要である——が導き出される。大企業化のトレンドが進むと資本と市場シェアの集中が進み、そして地場大企業同士の競争は、「新たな」（世界基準で見るとすでに成熟しつつある）ハイテク製品市場への既存企業からの多角化競争の形態をとる。この高度化のプロセスを地場のパーツ・コンポーネンツ・サプライヤーのネットワークが支えることになるが、後発国では、コア技術を体化した重要パーツ・コンポーネンツの多くが海外から輸入され地場のサプライヤー・ネットワークは未発達である。そこで政府もまた主導的アクターとなり重要ハイテクパーツ・コンポーネンツの輸入代替を推進する必要がある、という著者たちのもうひとつの核心的主張が出てくる。

第2章では、電子産業の事例に即していかに高度化が実現されてきたかが分析される。はじめに戦後台湾の電子産業が、テレビ時代、電算機時代、ノートブックPC時代、そして近年の携帯電話機時代へと主力製品を交代させてきた歴史的推移が紹介される。続いて本書の重要概念のひとつである企業レベルの「飛躍」について詳しい解説がなされる。まず戦後台湾における電子産業の主要輸出品目はすべてその時々の世界基準で見れば成熟しつつあるハイテク製品であり、利潤率の低下と先進国で開発された中核技術（基本的製品デザインと製造ノウハウ）の利用可能性を特徴とし、したがって急速な規模拡大が不可欠であると同時にそれが技術的に容易であったことが指摘される。

次に1980～90年代に産業発展を担ってきた地場の代表的企業の経営の特徴として、台湾生まれで台湾育ちを中心とする有力なオーナー経営者を少数の

経営専門家が支え企業規模の拡大にもかかわらず素早い反応が可能であったこと、米国を主とする先進国からの豊富な帰国人材の供給が急速な飛躍を支えたこと、工場建設・メンテナンスや自動化設備設計開発の担当部局を自社内で保持することによりプロジェクト遂行能力（および事業多角化推進能力）を強化したこと、そして選択的な統合化を推進したことが挙げられる。ここでいう統合化は、製品の詳細設計機能の自社内化による市場投入リードタイムの短縮、設計・部品調達・製造からアフターサービスに至るサプライチェーン上機能の一括請負、および一部キーパーツ・コンポーネンツの内製化を含む。続いて、企業の飛躍は利潤率の高い「新」製品への進出を包含するが、こうした事業の多角化のためには相応の準備期間とコスト負担が必要であったことが指摘される。さらに続いて、飛躍によって生み出された規模の経済には2タイプあり、第1は、規模の大きさによる存在感が、メジャーな顧客からの委託生産受注と海外の大手キーパーツ・サプライヤーからの部品や技術情報の優先的獲得について有利に働くこと、第2は、製品1単位当たりのデザインコストや製造コストの低下、部品の大量調達による割引などの利点が得られることである、と説明される。

最後に本章では、高度化に伴う産業レベルの主要な変化が明らかにされる。それは(1)外資系企業から地場企業への主役の交代、(2)地場企業のグローバル化、(3)中小企業から大企業への重心移動、(4)市場集中化の進展、であり、要するに第1章で紹介した核心的主張を電子産業の事例に即して確認するものである。本章の結論部分では、二番手企業の経営は、一方で規模の経済追求に伴うオートメーションと大量生産という旧式のフォーディストモデルの側面と、他方でコアコンピタンス——ここでは、生産エンジニアリング能力、プロジェクト遂行能力、および「統合的デザイン」(integrative design)能力を指す——への集中というより現代的なモデルの側面を持つことが指摘される。

第3章では、後発国における高度化の過程で「新開発主義」(neo-developmental)政府もまた主導的役割を果たす、というもうひとつの核心的主張が詳

細に展開される。その背景として、台湾のような後発国においては、下請け業者や部品サプライヤーのような裾野企業を含む電子産業ネットワークは、主に標準的投入財の「疎遠な」(arm's-length)取引に限定され、先進的技術の創造・普及を促す自律的・内生的メカニズムを欠いていることがある。こうした中で政府の果たす役割は、重要ハイテクパーツ・コンポーネントの輸入代替を促進し、地場サプライヤーを中軸的な二番手大企業の周囲に発生させ、ネットワークの取引密度を向上させることが中心となる。すなわち政府主導のネットワークングである。

政府の採るハイテク産業促進のための手段は、かつて従来型製造業に関して採られたような公有企業設立や関税保護、ローカルコンテンツ規制、開発融資等を内容とする輸入代替策と異なり、公的研究開発機関による研究成果の民間企業への技術移転やスピノフ、官民の研究開発活動への補助金供与、サイエンスパーク進出企業への優遇措置などの形をとっており、そのため1980～90年代において台湾全体の研究開発支出における政府のシェアは30～40%台に達していた。補助金の配分が概して適切に行われたのは、それが具体的で計測可能で継続的に監視されうるパフォーマンス基準に基づいてなされたためだという。

第4章では、銀行、保険、テレコミュニケーション、運輸、小売など1980年代半ば以降自由化が進められてきた現代サービス業の事例にも、電子産業で検証した核心的主張の多くが当てはまることが論じられている。第1に、ここでも産業の主役は大企業集団であり、繊維、製靴、鉄鋼、食品加工、石油化学などの従来型製造業を中核事業としていたものが、本業での利潤率の低下に対応して進出してきたものである。同じ多角化でも、電子産業の場合は、新たな関連製品が継続的に出現したため同業種内の多角化の形をとったが、従来型製造業では、技術変化が緩やかでビジネスチャンスが少ないため異業種参入に向かったという。ここでも二番手優位を獲得するために最も重要なスキルは、プロジェクト遂行能力である。第2に、携帯電話通信や銀行業、高速鉄道のようなハイテクサービス業への参入は莫大な投資

を必要とし、しかもハイリスクなので、複数の企業集団のアライアンスの形をとる。これはある種のネットワークであり、しかも政府主導のネットワークである。ただしこの場合の政府は、参入と価格へのコントロールを梃子にした「規制」(regulatory)政府であり、特に市場自由化の初期に外資参入を規制したことが地場企業に二番手優位の獲得を可能とさせた。この結果第3に、サービス業でも概ね地場企業が優位にある。ただし電子産業との大きな違いは、外国企業からの委託業務受注のごときものはないということである。第4に、電子産業と同様、サービス業でも多角化による大量参入と競争激化、そしてその後の整理統合と集中化へと進んでいる。

第5章は終章であり、先進国の一番手企業と後発国の二番手企業との違いをおさらいし、後発国における経済政策が先進国の場合と異ならざるを得ない理由を明らかにし、さらに著者たちの後発国のための高度化理論が台湾の事例を超えて一般化できるかどうかを検討している。

著者たちによれば、後発国のハイテク産業の好不況は、その「追従者」(follower)の地位ゆえに、先進国の先端技術製品開発の状況に左右される。先進国での先端技術製品開発が急速な時期は、追従者のハイテク活動もブームを迎え労働者や経営者も収入増加を経験する。他方で、先端技術製品開発が停滞する時期は、二番手企業の収入も低減し、研究開発投資も減り、失業率の上昇や低コスト国からの追い上げなどの困難に直面することとなる。こうした段階で新開発主義政府の採るべき政策は、以下のである。第1に、合併・買収および対外直接投資を促進し、ハイテク産業部門の二番手企業が市場支配力(規模の経済)を高めることを促す。その際、台湾企業がすでに高度に競争的な環境で活動していることに鑑み、こうした政策の競争制限的効果は問題視しない。第2に、研究開発に関して、これまでの政策(ハイテクパーツ・コンポーネントの輸入代替、地場企業の商品化支援、民間企業への技術移転)に加えて、応用研究や基礎研究を立ち上げ、民間企業にも自前の応用研究を行うようインセンティブを与えることである。応用研究の製品1単位当たりの費

用を引き下げるためには、自社ブランドに基づくマス・マーケティングが不可欠である（同時に、先端的技術革新なしにはブランド確立は難しいという逆の関係もある）。台湾企業がそれを実現できるチャンスは中国市場開拓を通してであり、政府は政治的リスクを犯してでも中国投資への制限を緩めるべきだという。第3は、近年の構造的失業への対策として、研究開発投資を増やし新産業が継続的に現れ、雇用成長率低下傾向を相殺するように仕向けることである。加えて、労働者トレーニングを促すための免税など特別な雇用安定化策も必要であるという。

サービス業における政府の役割は、電子産業の場合とやや異なる部分がある。サービス市場は元来寡占的になる傾向があり、外国からの競争圧力も相対的に低いことを考えると、規模の経済促進とそれに伴う競争制限の効果のバランスがより問題となる。加えて、今後は外資参入が増加することが予想され、そのプラスの影響（技術移転など）とマイナスの影響（地場企業の締め出し）をうまく調整することが課題となる。一定の競争環境維持と技術・経営スキル向上のために制限された外資参入を認めることが採るべき政策となる。

III

以下では、いくつかの重要な論点に絞って検討を加えていきたい。本書の議論のうち評者から見て特に興味深い点は、第1に、後発国における高度化メカニズムを企業経営レベルの分析から説き起こしている点である。すなわち、後発国の企業を高度化へと駆り立てる誘因として二番手優位の存在が示され、また二番手企業として成功するためには特定のタイプの資産・能力が構築されるべきこと、そして、そのためには地場企業が主な担い手になるべきことが指摘されている。第2に、二番手優位に基づく発展を維持するためには、成熟に伴う利潤率の低下に対応して急速な飛躍や規模の経済の実現が不可欠であり、したがって大企業が高度化の主役になるべき必然性を指摘し、中小企業（およびそのネットワーク）の役割を重視する従来の解釈に異を唱えている点で

ある。第3に、二番手戦略を通じた後発国の高度化のためには政府の積極的関与が不可欠であることを主張し、経済学主流派の市場重視の思想に挑戦していることである。

以上の3点は相応の説得力を有すると同時に、重要な疑問も浮かび上がってくる。まず第1の論点について、後発国企業が高度化へ向かう誘因と構築すべき資産・能力の特徴を明らかにした点は注目すべきだが、後発国特有の問題である研究開発力と市場開拓力の不足をいかに克服するかについて十分言及がなされていない点が気になる。従来分析によれば、台湾を含む東アジア後発産業国の多くは、この二重の不足を、先進国企業の国際下請けネットワークに組み込まれることを通して解決してきたのであり、これによりマーケティングやアフターサービスに多大な投資をすることなく売上を伸ばせ、また顧客企業の直接・間接の支援（もしくは圧力）により技術力の向上を実現してきたのである^(注1)。

後発国企業が獲得した特定の能力や資産も顧客企業とのインタラクションの中で順次形成されてきたものと考えられる。すなわち、電子産業、とりわけパソコン産業では、外国企業は国民経済発展の直接的担い手としては後景に退いたとしても、委託生産顧客として台湾の高度化プロセスに決定的な影響を与えてきたのである。近年においても、台湾企業側の技術力や市場調査能力が向上し顧客への依存は低下してきているとはいえ、主要顧客とのインタラクションは新製品開発や経営戦略策定において重大な影響力を持っている^(注2)。

産業高度化も、本書では主に利潤率の高い新製品へのシフト（多角化）の意味で用いられているが、これ以外にも、国際的な下請けネットワークの中で、製造から設計へ、さらにはロジスティクス管理やアフターサービスへとサプライチェーン上で台湾企業側が担う機能の拡大の意味もある。こうした機能的高度化の進展度や個々の機能への利潤の配分は、国際下請けネットワークの構造やその中の先進国顧客企業との力関係、およびライバルである他の委託生産請負業者との競争状況などによって左右されるため、後発産業国企業の高度化を分析する際は、

こうしたグローバルなリンケージへの注目が不可欠であると思われる^(註3)。

第2の論点については、ここ数年のパソコン産業を中心とするITセットメーカーの動向分析としては相当程度当てはまると思われるが、パソコン産業を、台湾に導入された当初から「成熟したハイテク製品」で利潤率の急速な低下に直面していたと看做すのには違和感を持つ。台湾でパソコン産業が本格的に発展しだしたのは1980年代初頭で、規模の経済の重要性が強調され始めたのは90年代に入ってから、とりわけ90年代後半以降である。それまでの十数年間（特に1980年代半ばから90年代半ばまで）は、分業ネットワークの中でひとつもしくは少数の特定の製品あるいは製造ステージに特化した中小企業が産業発展の中心的役割を果たしたという解釈がより妥当と思われる。ついでに言えば、世界のパソコン産業の発展史において、台湾は単純に追従者の地位にあったわけではない。IBM-PC互換機ビジネスの将来性をいち早く見抜き（独自路線に拘泥した日本企業との違い）、過剰品質を避け速いサイクルでのモデルチェンジに対応できる生産・開発体制を確立し、マザーボードや周辺機器の生産を相対的に独立のサブセクターとして確立するなど、パソコン産業がモジュラー型産業の典型として発展していく過程で非常に重要な役割を果たしている^(註4)。

さらに本書におけるネットワークの説明にも相当疑問を感じる。著者たちのイメージする先進国ネットワークは、その中で先進的知識を持ったアクターが新技術の共同開発に取り組み、先端技術の普及・創造を促す自律的・内生的なメカニズムがビルトインされたものであり、これに対して台湾電子産業のネットワークは、技術的に劣った中小企業が、セットメーカーの周囲に位置し、キーパーツ以外の部品を低価格でかつ迅速に供給するだけが取柄のものとされる。評者の考えでは、この台湾電子産業ネットワークの解釈は相当の過小評価であり、上述の中小企業ネットワークを軽視する立場と連動したものと思われる。現実には部品サプライヤーの相当の集積と分業・下請けネットワークの発達による低コストで柔軟な生産体制は長らく台湾パソコン産業の最大

の強みであったのであり、海外顧客を惹きつけ、海外のキーパーツ・サプライヤーにも子会社等の設置を通して集積に参加するよう促す効果があったのである。また地理的集積の形をとったネットワークは、地場のセットメーカー間の競争を刺激し、同時に主に間接的・非公式なルートを通じた相互学習を促し、台湾メーカー全体として絶え間ない技術変化やモデルチェンジに迅速に対応できる能力を強化したと考えられる^(註5)。

続いて第3の論点について検討する。上述のように著者たちの台湾産業ネットワークの評価が消極的に過ぎるとはいえ、台湾においては、世界レベルでの新製品を創出する際に必要な、先端的技術力を持つ部品、原材料、製造設備の供給業者が不足し、また一般に台湾企業は（大企業も含め）、基礎研究や応用研究への投資が不十分で、ブランド・マーケティング力も弱いことは従来の理解と一致しており、したがって、高度化を促進するために政府の積極的関与が必要とされるという論理も理解できる。むしろ評者が違和感を持つのは、産業高度化を市場対国家の枠組みでのみ捉えることである。上述したように、後発国企業の高度化は、相当程度、先進国企業がコントロールするグローバルなサプライチェーンへの参加とその中での位置づけによって左右されるのであり、こうしたグローバルなリンケージを通じた高度化という観点から、企業の戦略や政府の役割も分析・評価されるべきである。例えば、後発国企業による自社ブランドの確立や最先端技術製品への進出の試みは、しばしば委託生産顧客である先進国企業の利害と対立するのであり、これをいかにクリアし、そのために政府はいかなる支援をなすべきかといった考察である。本書は、この側面への注目が不十分であるように思われる。

最後に本書の全体的な感想を述べたい。必ずしもフォローし易い話の作りではないが、後発国における産業高度化メカニズムについて、企業経営から業界の構造、および政府の政策へと多様なレベルのファクターを貫通してシステマティックな議論を構築している点は注目に値する。電子産業とサービス業というかなり性質の違う産業を基本的に同一の枠

組みで解釈しようとする試みも、当初はかなり強引な印象を受けたが、近年のサービス業の比重増大に鑑み、国民経済の高度化に向けた動きを全体的に把握するうえで著者たちにとって必要なこだわりであったと一応は理解できる。上述したように、著者たちの説明でうまく取まらない側面はあるものの、同様のテーマに関心を持つものにとって、無視できない重要な枠組みを提示していると言えるだろう。

(注1) この点については、Hobday (1995) を参照せよ。

(注2) 評者の台湾PCメーカーとのインタビューによる (2004年11月)。

(注3) 台湾の事例も含め、グローバルな産業ネットワークにおける途上国・後発産業国企業のアップグレードに関しては、Schmitz (2004) が参考になる。

(注4) 台湾パソコン産業の発展プロセスについては、陳・顧 (2002) および川上 (2003) を参照せよ。

(注5) この点について、評者自身の分析はKishimoto (2003) および岸本 (2003) で展開されている。

文献リスト

<日本語文献>

- 川上桃子 2003. 「企業間分業と企業成長・産業発展——台湾パーソナル・コンピュータ産業の事例——」『アジア経済』第39巻第12号 (12月): 2-28.
- 岸本千佳司 2003. 「産業集積とイノベーション——台湾パーソナル・コンピュータ産業の事例研究——」『国際政治経済学研究』(筑波大学国際政治経済学研究科) 第11号: 39-56.
- 陳添枝・顧瑩華 2002. 「台湾におけるパーソナル・コンピュータ産業の発展」『東アジアへの視点』(国際東アジア研究センター) 12月号: 39-53.

<英語文献>

- Hobday, Mike 1995. "East Asian Latecomer Firms: Learning the Technology of Electronics." *World Development* Vol.23, No.7: 1171-1193.
- Kishimoto, Chikashi 2003. "Upgrading in the Taiwanese Computer Cluster: Transformation of Its Production and Knowledge Systems." IDS Working Paper 186. Brighton: Institute of Development Studies.
- Schmitz, Hubert ed. 2004. *Local Enterprises in the Global Economy: Issues of Governance and Upgrading*. Cheltenham: Edward Elgar.

((財) 国際東アジア研究センター上級研究員)