

台湾のオートバイ産業

—保護政策と産業発展—

さ　　とう　　ゆき　　ひと
佐　　藤　　幸　　人

はじめに

I 発展の過程

II 発展の要因

むすび

はじめに

台湾を含む東アジアの経済発展については、市場の役割を重視するグループと政府の役割を重視するグループの間で論争が続いている^(注1)。しかし、原洋之介が指摘したとおり、双方ともに非常に極端な前提のもとで議論を組み立てている。すなわち、前者は「『汚職にみちた政府』という不完全な国家」と「『政府の愚劣な政策の強制さえなければ完全に効率的な機能をはたす』という完全な市場」を想定し、後者は「『国内の既得権益層にとりこまれていない自律的官僚』が主体となるそれなりの行政能力をもった国家」と「『規模の経済と諸企業間の補完性の存在のため効率的には機能しない可能性の強い』不完全な市場」を想定しているのである^(注2)。このような前提が現実から乖離していることは明らかであろう。実際には、台湾等において政府の介入が存在していたことを否定することはできないし、また、それがまったく効果を持たなかったと考えることも無理である。一方、政府の力によってのみ、経済あるいは特定の産業の発展がなされたと考えることも愚かしい。し

たがって、われわれが検討すべきことは、上述のような極端な前提をはずした上で、政府と市場がそれぞれどの程度、また相互にどのように作用して経済発展や工業化が進んだのか、あるいは進まなかったのかという問題である^(注3)。台湾を含む東アジアに関する研究は、その類いまれな高度成長ゆえに、他の途上国への教訓を求めて行われる場合が多いが、このような姿勢で臨まない限り、現実的な教訓を得ることはできないであろう。

本稿ではこのような問題意識に基づいて、産業の発展に政府と民間部門がどのように関わっていたかということを明らかにすることを課題とし、一つの事例として、台湾のオートバイ産業に関する分析を行った^(注4)。オートバイ産業は1960年代以降、政府の保護の下で発展し、90年代に入ると、輸出さらには対外直接投資を行うに至った。このように政府の介入によって発展したため、一見するとオートバイ産業はその有効性を支持する事例のように見える^(注5)。しかし、より詳しく検討するならば、民間部門つまり地場資本と外国企業の役割も不可欠だったことが明らかになる。

本稿は2つの節からなる。第1節においては、オートバイ産業の発展のプロセスを概観する。なかでも1990年代に輸出、直接投資を行うに至った過程については、やや詳しく述べてみたい。

これによって、オートバイ産業が、今日では、政策的な支援を必要としない段階に到達していることを示す。第II節では、本稿の課題であるオートバイ産業の発展がどのような要因に基づいていたのかという問題に取り組む。本稿においては直接的な要因として、保護された市場の下で成立した市場構造が、競争と規模の経済を同時に実現できるものであったことが重要であったと考えている。さらに、そのような市場構造が形成された背景を考察し、地場資本と外国企業の役割を明らかにする。また、オートバイ産業の特徴をより明瞭にするため、自動車産業との対比を試みる。最後に「むすび」において、本稿の議論をまとめ、インプリケーションを導出する。

(注1) この論争に関する簡単なサーベイはとりあえず、服部民夫・佐藤幸人「韓国・台湾比較研究の課題と仮説」(服部民夫・佐藤幸人編『韓国・台湾の発展メカニズム』アジア経済研究所 1996年) 11～15ページを参照されたい。

(注2) 原洋之介『東南アジア諸国の経済発展——開発主義的政策体系と社会の反応——』リポート 1994年 42～43ページ。

(注3) したがって、筆者は経済発展のメカニズムが政府主導か市場主導かという違いはあくまで相対的なものと考えている(なお、「発展メカニズム」という言葉の意味は、服部・佐藤「韓国・台湾比較研究の……」11ページおよび29～30ページを参照)。しかし、そのことはこのような問題設定を程度の差にすぎないとして、無意味にするものではない。政府と市場の主導性の程度において明瞭な違いが認められるならば、それはさまざまな違いを結果としてもたらす。台湾と韓国については、服部・佐藤「韓国・台湾の……」第II部を参照。また、1997年のアジアの通貨危機において韓国と台湾が明暗を分けた背景を、発展メカニズムの相違に求めることも可能だと考えられる。この点については、安倍誠・佐藤幸人「分析の視角」(安倍誠・佐藤幸人・永野護「経

済危機と韓国・台湾」日本貿易振興会アジア経済研究所 1999年)を参照。

(注4) 台湾のオートバイ産業に関する先行研究は、筆者が調べた限りでは、1960年代末の状況を分析した王志剛「臺灣區機車工業基本結構之研究」經濟部金屬工業研究所 1971年、70年代後半の部品産業について分析した胡政源「臺灣區汽機車零件供需之研究」國立政治大學企業管理研究所碩士論文 1979年、80年代前半の技術移転の状況を分析した顔錫銘「台灣機車工業技術移轉之研究」工業技術研究院工業經濟研究中心 1983年、90年代の国際競争の様態を分析した朱博湧・何英杰・王建彬「産業國際競争與分工模式之探討——以台灣、日本及中國大陸機車工業為例——」(『台北銀行月刊』第26巻第7/8期 1996年8月) 38～53ページがある。このほか、工業技術研究院機械工業研究所「機車工業調査報告」1990年においても、アンケート調査が行われているが、集計に問題がある。

顔「台灣機車工業……」は以下でやや詳しく引用するので、調査の概要について紹介しておく。アンケート票は20社に対して郵便で送付され、19社から回答を得ている。そのうち、2社はすでに生産を停止し、1社は生産台数があまりに少ないため、これを除き、残りの16社について分析している。アンケートの後、12社については訪問によって、4社については電話によって調査を補足している。16社のうち、外国企業と技術提携関係が現在あるいは過去にあった企業は、10社であった。

なお、筆者は佐藤幸人「台湾の経済発展における政府と民間企業——産業の選択と成果——」(服部・佐藤編『韓国・台湾の……』) 92～93ページ、同「台湾——労働力、市場そして創業機会を求めて——」(石原享一編『中国経済の国際化と東アジア』アジア経済研究所 1997年) 194～195ページにおいて、断片的にオートバイ産業を取り上げたことがある。本稿はそれらを統合、発展させたものである。

(注5) 幼稚産業保護が正当化されるためには、コストをベネフィットが上回ること(ミルの基準およびバスターブルの基準)、および外部性が存在すること(ケンプの基準)が、本来、必要である。本稿の分析はそこまで及んでいないが、一次的接近として、生産の増大および輸出競争力と対外投資を可能とする能力の獲得から、オートバイ産業を保護政策

の成功例とみなしている。

I 発展の過程

本節では、台湾オートバイ産業の発展過程を概観する。それによって、オートバイ産業が達成した2つの成果を明らかにする。一つは生産の拡大であり、もう一つは海外展開である。後者は台湾オートバイ産業が国際競争力を持つに至ったこと、および日本企業からの技術的な自立を示している。このことは、今日の台湾オートバイ産業は、産業政策の支援から卒業可能な段階にあることを意味している。

1. 生産の拡大と企業の参入・退出^(注1)

台湾のオートバイ産業は、1950年代に輸入部品を組み立てるという形態で始まった(表1)。多くの企業が設立され、1956年には20社以上のメーカーがあった。現在でも、永豊工業が存続している。しかし、1959年に輸入がいったん開放されると、大部分の企業は消滅していった。

台湾政府は1961年に再び、輸入を禁止した。この結果、台湾におけるオートバイ生産が再開された。『中華民國・台灣地區 工業生産統計月報』(經濟部統計處)によると、1962年はわずか17台が生産されたただけだったが、67年には10万台を突破した。

この間、新しいメーカーが続々と設立された。通常、今日の台湾の諸文献では1950年代に設立された企業を数えず、62年に設立された三陽工業をオートバイ・メーカー第1号としている。続く1963年には、現在、三陽工業とシェア1位の座を争っている光陽工業が設立された。両社は当初、本田技研から技術供与のみを受けたが、三陽工業には1967年に米国ホンダが出資し、光

陽工業には80年代初めの経営不振時に本田技研が出資した^(注2)。

メーカーの設立規制が1965年に撤廃されると、さらに大規模な参入が生じ、66年には企業数は40社以上に達した。しかし、1968年に50cc以上のオートバイに免許が義務づけられ、また、20%の物品税が課されると、多くの企業が退出し、その年の年末には12社まで減少した。その後、1970年の小型スクーター・ブーム時に再び、新規参入がみられたが、大手メーカーが日本からスクーターの技術を導入すると、新規参入メーカーのほとんどは淘汰され、同年年末に登録している企業は15社になった。

1970年代も引き続き、国内市場の拡大に合わせて、オートバイ産業は順調に成長した。生産台数は1973年に20万台を突破、78年には60万台を超え、79年には約75万台に達した。

しかし、1980年から3年連続、マイナス成長となった(表2)。この影響で、1980年代初めにあった12社のメーカーのうち数社が、85年に淘汰された。ここで注目したいのは、これを機にホンダ系以外の日本企業の系列、すなわちヤマハ系とスズキ系で系列企業の再編が行われたことである。そもそもヤマハ発動機もスズキも、本田技研同様、系列企業を2社ずつ持っていた。ヤマハ系は功学社と萬山工業、スズキ系は台鈴工業と台湾鈴木である。ヤマハ発動機はこのうち、功学社と合併の形で1986年に台湾ヤマハ・オートバイ(台灣山葉機車工業)を新たに設立、51%出資した。一方同年、萬山工業は操業停止に至り、台湾ヤマハ・オートバイはその設備を吸収した。スズキ系では1990年に台鈴工業を、スズキが20%出資する合併企業に改組した。同年台湾鈴木は操業を停止し、台鈴工業がその設

表1 台湾オートバイ産業の歴史

	政策等の変化	企業の参入・退出
1955		永豊工業，設立
1956		20数社
1959	輸入開放————→	倒産相次ぐ
1961	再び輸入を禁止	
1962	技術協力条例，制定	三陽工業，設立
1963		東興工業，裕隆汽車，光陽工業，台隆工業，参入
1964		中国農業機械，台湾ベスパ，参入。計12社
1965	「工業輔導準則」：工場の設立 規制を撤廃————→ 「機械電器製造工業分年達成 自製計劃施行辦法」を制定： 翌年それに基づき，国産化 率を70％に設定	参入相次ぐ ↓ 計40社以上
1966		
1968	50cc以上は免許が必要に 50cc未満は乗用禁止 20％の物品税を課税 }————→	12社に減少
1970	小型スクーター流行————→ 大規模メーカーが日本から スクーターを導入————→	参入相次ぐ 小メーカーは淘汰される。年末の登録企業は15社
1979	150cc以上は乗用禁止	
1980	排ガス規制	青発工業，設立
1983		青発工業，合騏工業に改組
1984		美多利工業，参入。計12社
1985	騒音規制	百吉発工業，美克達，名田工業，生産停止。 羽田機械，萬山工業，一時生産停止
1986	燃費率規制	萬山工業，生産停止。功学社は台湾ヤマハ・ オートバイに改組。計9社
1987	大陸訪問，解禁される	
1988	第1期排ガス基準，実施	統雄工業，設立
1989	天安門事件	百生工業，設立
1990		台鈴工業にスズキ，出資。同社，台湾鈴木を吸収
1991	第2期排ガス基準，実施	
1992	鄧小平の南方視察	
1993		羽田機械のオートバイ部門が台湾比雅久として独 立
1995	技術協力条例，廃止 廃車の回収，開始	統雄工業，生産停止。友熊，参入するが，1年で 撤退。大字，設立
1996		展葉機械(台湾比雅久の後身)，台湾農林グループ に買収され，摩特動力に改組。計10社

(出所) 經濟部工業局『工業發展年鑑』台北 各年版／台灣經濟研究院『機械工業年鑑』台北 各年版／
中華徵信所『台灣地區産業年報 汽機車工業』台北 各年版／中華商業銀行「台灣機車工業之現況與
展望」中華民國銀行公會 1996年版／工業技術研究院『1996運輸工具工業現況與趨勢分析』竹東鎮
1996年／同『1997汽，機，自行車現況與趨勢分析』竹東鎮 1997年より作成。

表2 オートバイの生産、販売、輸出

(単位：台数、%)

	生 産		販 売	国内販売		輸 出		輸出比率
		伸び率			伸び率		伸び率	
1976	337,242	5.6	330,497	317,790	1.5	12,707	3.8	3.8
1977	403,578	19.7	412,327	394,979	24.3	17,348	36.5	4.2
1978	669,486	65.9	638,324	616,240	56.0	22,084	27.3	3.5
1979	746,332	11.5	754,380	733,760	19.1	20,620	-6.6	2.7
1980	723,612	-3.0	763,749	725,560	-1.1	38,189	85.2	5.0
1981	695,850	-3.8	747,513	726,784	0.2	20,729	-45.7	2.8
1982	599,738	-13.8	609,239	593,363	-18.4	15,876	-23.4	2.6
1983	763,187	27.3	649,612	618,729	4.3	30,883	94.5	4.8
1984	677,280	-11.3	662,103	632,540	2.2	29,563	-4.3	4.5
1985	681,790	0.7	639,959	594,859	-6.0	45,100	52.6	7.0
1986	793,840	16.4	762,932	750,275	26.1	12,648	-72.0	1.7
1987	978,430	23.3	935,156	915,238	22.0	19,918	57.5	2.1
1988	1,122,046	14.7	1,081,181	1,020,032	11.4	61,149	207.0	5.7
1989	1,101,990	-1.8	1,094,332	1,052,240	3.2	42,092	-31.2	3.8
1990	957,000	-13.2	1,046,354	983,428	-6.5	62,926	49.5	6.0
1991	1,174,000	22.7	1,171,397	1,028,998	4.6	142,399	126.3	12.2
1992	1,345,041	14.6	1,340,554	1,111,251	8.0	229,303	61.0	17.1
1993	1,501,973	11.7	1,493,476	1,181,636	6.3	311,840	36.0	20.9
1994	1,633,336	8.7	1,634,986	1,235,750	4.6	399,236	28.0	24.4
1995	1,695,064	3.8	1,667,415	1,136,211	-8.1	531,204	33.1	31.9
1996	1,414,219	-16.6	1,430,581	973,373	-14.3	457,208	-13.9	32.0

(出所) 工業技術研究院『1997汽、機、自転車現況と趨勢分析』竹東鎮 1997年より作成。

原資料は、生産については『中華民國・台灣地區 工業生産統計月報』(經濟部統計處)、その他については台湾区車輛工業同業公会。

(注) 輸出比率=輸出/販売。

備を引き取った。

経営の主導権を握ったヤマハ発動機は、台湾ヤマハ・オートバイに対するテコ入れに本腰を入れた。まず、斬新なデザインの50ccスクーターを投入し、製品のラインアップを刷新した。例えば、従来、塗装に使われた色は赤、白、青、黒が主だったが、台湾ヤマハ・オートバイは多様化させた。また、それまで台湾市場においては商品サイクルは3年以上だったが、台湾ヤマハ・オートバイは1年以下に短縮した。それとともに、販売面でも新しい手法を導入した。台

湾ヤマハ・オートバイの愛好会の組織化、1年間の無料アフター・サービスの保証、消費者向けの定期刊行物の発行などを行った^(注3)。このような経営革新の結果、台湾ヤマハ・オートバイは設立後、数年のうちに一気に三陽工業、光陽工業と並ぶシェアを握ることに成功した(表3)。一方、スズキはヤマハに比べて対応が遅れた上に、出資を20%にとどめるという姿勢のため、それまでのシェアを徐々に失うことになった。

台湾ヤマハ・オートバイの台頭に対して、三

表3 大手3メーカーの国内市場におけるシェア (%)

	三陽工業	光陽工業	2社合計	台湾ヤマハ・オートバイ	3社合計
1984	29.7	21.2	50.9	—	—
1985	35.4	26.6	61.9	—	—
1986	33.2	30.0	63.2	—	—
1987	31.9	28.6	60.5	14.1	74.6
1988	29.0	26.4	55.4	24.8	80.2
1989	30.0	21.0	51.0	32.8	83.8
1990	29.7	23.6	53.3	36.1	89.4
1991	28.6	26.8	55.4	33.7	89.0
1992	30.8	29.1	59.9	32.2	92.0
1993	32.6	29.7	62.3	31.1	93.4
1994	30.5	33.7	64.1	26.6	90.7
1995	31.7	27.7	59.4	31.6	91.0
1996	34.6	26.0	60.6	32.9	93.5

(出所) 經濟部工業局『工業發展年鑑』台北 各年版／中華徵信所『台灣地區産業年報 汽機車工業』台北 各年版／中華商業銀行「台灣機車工業之現況與展望」中華民國銀行公會 1996年版より作成。

陽工業、光陽工業は製品のラインアップや販売方式において同様の手段によって対抗した。ちょうど1980年代後半は、消費行動の変化が進行した時期でもあった。特に女性や青年による購

買が大きく拡大した。3社間の激しい競争はこのような市場の変化に合致し、国内販売台数は1988年以降は例年のように100万台を突破するようになった。しかし、スズキ系および他の下位メーカーは十分な対応をとれず3社の競争の谷間に埋没し、3社寡占体制が成立し、今日に至っている。

次項で述べるように、1990年代からは輸出が増大し、生産台数はさらに伸び、95年には約170万台に達した。企業数は、1980年代末から輸出専門のメーカーが数社、参入し、96年末には10社となっている。外国企業との関係では、すでに述べた企業を除くと、永豊工業は川崎重工と提携関係がある。日系企業以外の合弁はないが、台湾ベスパ(台湾偉士伯)はイタリア社から技術供与を受けている。

2. 海外展開と技術発展

1980年代末から、新たな動きとして海外展開、つまり輸出と直接投資が始まった。以下では、この過程とその背景をやや詳しく検討してみたい。というのは、海外展開は国際競争力の向上および技術発展という、台湾オートバイ産業の

表4 オートバイの輸出市場

(単位: 1,000台湾元)

	1994		1995		1996	
		輸出額		輸出額		輸出額
1	香港	9,761,760 (78.8)	香港	14,543,540 (76.9)	香港	10,276,219 (67.8)
2	ベトナム	575,764 (4.6)	ドイツ	853,761 (4.5)	オランダ	1,021,122 (6.7)
3	イタリア	574,830 (4.6)	ベトナム	825,434 (4.4)	ドイツ	1,012,838 (6.7)
4	日本	311,959 (2.5)	イタリア	694,502 (3.7)	ベトナム	563,608 (3.7)
5	アルゼンチン	253,457 (2.0)	オランダ	240,534 (1.3)	イタリア	408,259 (2.7)
	その他	918,063 (7.5)	その他	1,750,914 (9.2)	その他	1,882,020 (12.4)
合 計		12,395,833(100.0)		18,908,685(100.0)		15,164,066(100.0)

(出所) 工業技術研究院「1997汽、機、自行車現況與趨勢分析」竹東鎮 1997年より作成。
原資料は関税総局。

(注) かつこ内は構成比 (%)。

表 5 台湾のオートバイ・メーカー（1996年）

	国内販売				輸 出			
	50cc	125cc	その他	合 計	50cc	125cc	その他	合 計
台数（台）	366,839	372,183	234,351	973,373	110,884	289,119	57,205	457,208
（％）	37.7	38.2	24.1	100.0	24.3	63.2	12.5	100.0
光陽工業	19.9	33.1	24.5	26.0	31.2	60.7	44.7	51.5
三陽工業	38.7	34.9	27.6	34.6	17.2	27.8	22.6	24.6
台湾ヤマハ・オートバイ	36.8	25.3	38.7	32.8	6.7	11.0	3.5	9.0
摩特動力	1.9	0.0	1.8	1.2	10.1	0.0	2.4	2.7
台鈴工業	2.8	6.2	7.2	5.1	2.9	0.5	16.2	3.1
合騏工業	0.0	0.0	0.0	0.0	11.9	0.0	9.8	4.1
川田	0.0	0.0	0.0	0.0	1.1	0.0	0.8	0.4
永豊工業	0.0	0.6	0.0	0.2	0.0	0.0	0.0	0.0
台湾ベスパ	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
大宇	0.0	0.0	0.0	0.0	18.8	0.0	0.0	4.6
合 計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

（出所） 中華商業銀行「台湾機車工業之現況與展望」 中華民國銀行公會 1996年版より作成。
 原資料は、台湾区車輛工業同業公会。

質的な高度化を示しているからである。

（1）海外展開の過程

台湾オートバイ産業の対外的な発展は輸出から始まった。オートバイ産業は元来、輸入代替政策によって保護、育成されてきた産業であって、輸出は非常に少なかった。表2に示すように、輸出比率は1987年までは概ね5%以下でしかなかった。しかし、それ以降、顕著に増加を始め、特に1991年は前年の倍以上に増加したのである。輸出比率も同年に2桁となり、1996年では販売のおよそ3分の1が輸出によるというように、輸出産業化しているのである。

輸出先は圧倒的に香港が大きい（表4）。そのほとんどは中国に再輸出されていると考えられる。それ以外では、ベトナムが上位5位以内に必ず入っている。その他の東南アジア諸国では、すでに日系企業が設立され、現地生産を行って

いるため、後発の台湾が参入することは難しい。しかし、中国やベトナムは1980年代によく国際経済に門戸を開いたので、台湾も参入することが可能だったのである。

国内市場では3社寡占体制であったが、輸出では台湾ヤマハ・オートバイの割合が大きく下がり、三陽工業と光陽工業の2社で80%弱（1996年）を占めていることが注目される（表5）。輸出比率をみると（表6）、1995年には光陽工業は50%近く、三陽工業も4分の1に達している。一方、台湾ヤマハ・オートバイの輸出比率は1割強（1996年）にとどまっている。

このように台湾のオートバイ産業は1990年代に急速に輸出を伸ばしてきたが、輸出市場側に保護主義的な動きが現れることは時間の問題であった。実際、中国では1995年からSKDによる輸入が禁止されたのである（注4）。

(%)			
合 計			
50cc	125cc	その他	合 計
477,723	661,302	291,556	1,430,581
33.4	46.2	20.4	100.0
22.5	45.1	28.4	34.2
33.7	31.8	26.6	31.4
29.8	19.0	31.8	25.2
3.8	0.0	2.0	1.7
2.8	3.7	9.0	4.5
2.8	0.0	1.9	1.3
0.3	0.0	0.1	0.1
0.0	0.3	0.0	0.2
0.0	0.0	0.1	0.0
4.4	0.0	0.0	1.5
100.0	100.0	100.0	100.0

このような状況を考慮し、輸出上位2社はそれまでの輸出先に直接投資を行うようになった。光陽工業は1993年に台湾政府の認可を受け、中国の湖南省長沙と江蘇省常州に工場を設立した。前者は南方グループとの合併、後者は金獅グループとの合併である。それぞれ年間15万台の生産能力を有し、最終的には各50万台の生産能力に引き上げることを目標としている(注5)。また、四川省成都ではチベットの珠峰グループと合併で年産30万基のエンジン工場を設立した(注6)。このほか広東省惠州の麦科特に対して技術供与を行っている(注7)。東南アジアではインドネシアにおいてリップー・グループ (Lippo Group) と合併企業を設立する計画があったが(注8)、その後の経済危機のなかでどうなっているかは未確認である。

一方、三陽工業はベトナム、続いて中国福建

省廈門に進出した(正確には三陽工業を傘下に収める慶豊グループによる投資)。前者の認可が1993年、後者が94年である。年間生産能力は、前者は10万台、後者は24万台である(注9)。また、山東省の輕騎グループと合併で年産50万基のエンジン工場を設立した(注10)。江蘇省張家港にエンジン工場を建設する構想も発表されている(注11)。

台湾ヤマハ・オートバイは輸出同様、直接投資も光陽工業や三陽工業ほど活発ではないが、親会社のヤマハ発動機と南方グループの合併企業に5.77%出資している(注12)。

台湾のオートバイ産業は、なぜ、輸出さらには直接投資という形で海外への展開を図ったのか。すでに述べたように、台湾のオートバイ産業は典型的な輸入代替産業として発展してきた。国内市場が伸びている間は、それに応じて発展を展望することができた。ところが、表2に示すとおり、1986年から88年の3年間、2桁成長を遂げた後、国内販売の伸びは鈍化した。すで

表6 輸出比率 (%)

	1994	1995	1996
光陽工業	39.8	47.3	48.2
三陽工業	18.8	29.4	25.0
台湾ヤマハ・オートバイ	4.6	6.8	11.4
摩特動力(展葉機械)	32.9	36.2	52.8
台鈴工業	23.7	24.6	21.9
合騏工業	100.0	100.0	100.0
川田(百生工業)	100.0	100.0	100.0
永豊工業	0.0	0.0	0.1
台湾ベスバ	56.9	79.4	19.7
友熊	100.0	100.0	—
大字	100.0	100.0	100.0

(出所) 經濟部工業局『工業發展年鑑』台北 各年版、および中華商業銀行「台灣機車工業之現況與展望」中華民國銀行公會 1996年版より作成。原資料は、台湾区車輛工業同業公会。

に保有台数が1000万台を超えているなか、すなわち老人、乳幼児を含めて2人に1台が保有されているという状況の下で、国内市場のこれ以上の拡大は望みにくいことは明らかであった。したがって、国内市場にとどまる限り、企業間のゼロ・サム・ゲームに陥るしかない。結論として海外への進出という戦略が浮上することは必然であった。

(2) 海外展開の条件——日本企業による技術的コントロールの克服——

では、海外展開はいかなる条件の下で可能だったのであろうか。一つの条件は、すでに述べたとおり、中国、続いてベトナムという有望な市場が新たに現れたことである。日本メーカーが席卷している既存の市場に、台湾メーカーが割り込むことは非常に難しい。それに対し、これら新市場ならば、後発の台湾メーカーでも参入する余地があったのである。

しかし、需要サイドの条件以上に、供給サイドの条件が必要であった。すでに述べたとおり、台湾のオートバイ・メーカー上位3社はいずれも日本との合弁企業である。日本側からみて、従来、台湾の合弁企業の役割は、台湾政府の政策によって日本から輸出することができない台湾市場への供給を担うということにすぎなかった。言い換えれば、合弁企業が輸出や直接投資を行うことは、日本メーカーの国際戦略にとっては攪乱要因でしかありえなかったのである。したがって、日本メーカーは合弁企業の海外展開を封じ込め続けた。つまり、台湾のオートバイ産業が海外進出を図るには、このような日本の束縛からの脱却が必要だったのである。

では、日本メーカーはどのように合弁企業をコントロールしてきたのか。台湾ヤマハ・オー

トバイにおいては、日本側が過半の株式を保有し、ほぼ完全にコントロールしている。実際、すでに述べたように、台湾ヤマハ・オートバイは上位3社のなかで輸出比率が顕著に低くなっているし、また、直接投資もヤマハ発動機に追随して一つ行っているだけである。このことは、台湾ヤマハ・オートバイの海外展開がヤマハ発動機の世界戦略のなかに規定されていることを示している^(注13)。

しかし、三陽工業や光陽工業では、本田技研の出資は過半にはるかに及ばないため、本田技研は株主の立場を利用して海外進出を抑えることはできない。にもかかわらず、日本側が2社を長く有効にコントロールし得たのは、その圧倒的な技術的優位性にあった^(注14)。この2社は1980年代まで、技術をほぼ完全に本田技研に依存していたため、その意に逆らうことはできなかったのである。具体的には、2社が本田技研との間に結んでいた技術提携契約に、後者によるコントロールが示されている。その契約の内容を一言で言うと、「本田技研の供与する図面にしたがって生産し、台湾市場で販売する」というものだった。輸出を制限する条項は、ホンダ系に限らず、台湾企業と外国企業との技術提携契約の多くに含まれていた^(注15)。したがって、2社が海外に展開するためには、技術面の自立を達成し、このような本田技研による技術的優位を梃子としたコントロールを打破する必要がある。言い換えれば、台湾ヤマハ・オートバイと違って、日本側の出資が少数にとどまる2社においては、技術面さえ自立ができれば、制約するものはなくなるはずであった。

(3) 技術的自立へのプロセス

日本側の技術的な優位性は、主として次の2

点に基づいていたと考えられる。一つは部品である。オートバイは典型的な組立産業であり、部品が入手できなければ自立は不可能である。もう一つは製品開発である。新しい製品を市場に随時、投入できなければ、シェアはじり貧にならざるを得ない。特に台湾市場は近年、商品サイクルが非常に短くなっているため、この製品開発力を獲得することなく、日本メーカーから自立することは難しい。

(イ) 部品の国産化

台湾では1970年代には早くも90%の国産化率が政府から要求されていた。その結果、1980年代後半には概ねこの水準は達成されていた。

台湾の国産化率規制は1960年代に始まり、オートバイもその対象となった。「機械電器製造工業分年達成自製計劃施行辦法」が1965年に、翌66年に「規定自製率產品項目及其自製率表」が公布され、オートバイは70%とされた。国産化率は1973年には80%に、翌74年には90%に引き上げられた。その後、オートバイとともに対象となっていた家電製品に対する国産化率は、1975年と84年に撤廃され、自動車の国産化率も89年に70%から50%に引き下げられたが、オートバイに関してはまったく緩和されることなく今日に至っている。いずれにせよ、今日のオートバイ産業の高率の国産化率は、この規制の結果であることは間違いない。

実際の国産化率の動向をみると、王が1970年に15社に対して行ったアンケートによれば、69年の国産化率は75.4%に達していた（当時の規定は70%）^(注16)。また、筆者らが1993年に行った調査においては^(注17)、訪問した3社の国産化率はいずれも90%を超え、特に1社は95%に達していた。

1993年の調査のなかで、とりわけ注目したいのは、国産化部品のサプライヤーに占める日系企業の比重が小さいことである。企業数でみてそれぞれ13%、15%、20%であった^(注18)。その上、台湾のオートバイ・メーカーは部品の30%を内製化している^(注19)、部品供給においては日本側のコントロールは相当程度、限られたものになっていたのである。

このように国産化が日系サプライヤーではなく、内製および地場系サプライヤーによって進められたことは、台湾企業の自立化を可能にした重要な条件であったと考えられる。日系サプライヤーの親会社は多くの場合、当該の日本メーカーと密接な関係があるので、部品の大部分が日系サプライヤーから供給されるならば、台湾メーカーが日本メーカーのコントロールを脱することは難しいであろう。また、直接投資をする場合、投資先では国産化率規制を課されることになるので、完成車メーカーはその条件を満たすためには部品メーカーに同行を求めなくてはならない。実際、光陽工業の常州工場には23社^(注20)、成都工場には20社^(注21)、三陽工業の厦門工場には19社が同行している^(注22)。日系サプライヤーと比べて、台湾の完成車メーカーとの関係が最も重要な地場系サプライヤーの方から協力を得やすいことは明らかであろう。

現在、台湾においてなお製造が困難な部品は気化器と CVT ベルトである^(注23)。言い換えれば、これ以外の部品に関しては、かりに日本からの供給が停止しても、台湾内において自給が可能となっている。

(ロ) 製品開発

次に製品開発における自立化のプロセスをおってみたい。顔錫銘の研究^(注24)には、自立化の

始まる以前の状況がよく示されている。一言で言えば、外国企業から供与される図面に基づいて生産するという意味で、台湾企業はほぼ全面的にその技術に依存していたのである。まず、技術提携の動機に関しては、「新製品の生産」「国産化率の向上」「品質の向上」「輸出市場の開拓」「市場シェアの拡大」「問題解決能力の向上」「利潤の増加」「コストの引き下げ」という8項目について「最も重要」「とても重要」「重要」「重要ではない」のいずれかを選ばせたところ、回答企業10社中9社が「新製品の生産」が「最も重要」と回答した^(注25)。「最も重要」とした企業が次いで多いのは、「国産化率の向上」の2社であった。提携の内容は多岐に及ぶが、全10社が「図面の供与」を受けていた。「製造工程の供与」および「部材の供与」を受けていた企業も8社あった^(注26)。ただ、技術移転後に台湾側で行う研究開発に関しては、「台湾の消費者に合わせた製品の改良」について半分の5社が、「自らの設計能力の向上」について4社が「最も重要」と回答しており^(注27)、ここに自立化の芽がうかがえる。

はじめに自立化を志したのは三陽工業だった。おそらく1980年代半ばには自立化のための研究開発が開始されていたとみられる^(注28)。三陽工業は1980年代後半、毎年平均1億5000万台湾元を研究開発に投入していた^(注29)。その研究開発関連の設備は、オートバイに関する限り、1990年には質量ともに政府系研究機関である工業技術研究院を上回るものだった^(注30)。その成果として、三陽工業は1988年6月に外形を自主設計した125ccスクーター「風速」を発売した^(注31)。さらに1990年にも、自主開発した「迪飛」を新たに発売した^(注32)。

光陽工業の研究開発への投資が始まるのは、三陽工業と比べて遅かったが、いったん始まると動きは速かった。光陽工業が研究開発を始めたのは1987年である。1990年には研究開発人員は120人あまりに達し、この年には7000万台湾元を投資し、ワークステーション、CAD/CAM、強度および電装関係の試験設備を整えた^(注33)。

上述の1993年の調査には、この2社のうち1社が含まれていた(1997年に補足調査)。調査時点では、その企業において、研究開発に投入されている人員は200人以上(1997年には約300人)に達していた。日本からの常駐者はいなかった。設備に関しても、試験設備やテスト・コースを備え、台湾で一通りの試験ができるようになっていた。また、大型金型の自主開発も行っていた。研究開発投資は、1997年には5億～6億台湾元に達し、これは売上高の約5%に相当する。

なお、台湾ヤマハ・オートバイはヤマハ発動機がコントロールしているが、その世界戦略の一環として親会社の研究開発を補う役割が与えられている。そのため、1997年には台湾ヤマハ発動機研究開発センター(台灣山葉發動機研發中心)が、ヤマハ発動機と台湾ヤマハ・オートバイの合併によって設立された^(注34)。

民間企業自身に加えて、政府も研究開発の自立化を支援してきた。租税面での優遇等の奨励策のほか^(注35)、工業技術研究院において、関連する研究開発を進めている。台湾メーカーはほとんどの領域において自主開発の能力を備えるようになったが、なお、海外に依存せざるを得ない部分を残している。その部分を工業技術研究院が補おうとしている。

以上のような努力の結果、台湾の現在の技術水準は、外形に関してはほぼ自主的開発が可能

な段階にある。しかし、エンジンの開発は依然、外国の技術への依存が必要となっている。特に、4サイクル・エンジンの開発技術を習得できるかどうかが大きな課題となっている(注36)。台湾はこれまで2サイクル・エンジンが主体であったが、環境保護の一環として、排気ガス中の炭化水素や一酸化炭素の濃度を抑えるため、4サイクル・エンジンへの切り替えが必要だからである。

(4) 技術提携契約からパテント使用契約へ

上に述べたように、台湾メーカーは技術的な自立を進めてきた結果、日本側との関係の変更を求めるようになった。具体的には、技術提携契約の内容の変更を要求した(注37)。

上述のように、元来の技術提携契約には台湾メーカーの輸出を制限する条項が含まれていた。この条項は1991年の改定時に取り除かれた。三陽工業と光陽工業の自主開発が進展したため、本田技研が譲歩したと考えられる。その理由としては、両社が本田技研から完全に独立するならば、本田技研も技術提携の報酬など失うものが少なくなかったことが考えられる(注38)。また、同時に契約期間は、政府によって3年間に限定された(注39)。

しかし、台湾側からみれば、この契約にはなお問題が残されていた。台湾側から日本側に支払われる報酬は、日本側からどの程度、支援を受けたかにかかわらず、1台につき国内販売については販売額の2%、輸出については4%となっていたからである。これは台湾側の開発努力によって自社技術の割合が高まっても、十分には報われないことを意味する。1994年の改定時にはこの問題のために紛糾し、96年になってようやく、三陽工業と光陽工業は本田技研との

間に新しくパテント使用契約を結ぶということで決着した。新しい契約では、車種ごとに本田技研のパテントの使用状況に応じて報酬が払われることになった(注40)。

(注1) 以下の記述は、工業技術研究院『1996運輸工具工業現況與趨勢分析』竹東鎮 1996年／同『1997汽、機、自行車現況與趨勢分析』竹東鎮 1997年／經濟部工業局『工業發展年鑑』(あるいは『工業發展年報』)台北 各年版／經濟部技術處『産業技術白皮書』台北 各年版／台灣經濟研究院『機械工業年鑑』台北 各年版／中華商業銀行「台灣機車工業之現況與展望」中華民國銀行公會 1996年版／中華徵信所『台灣地區産業年報 汽機車工業』台北 各年版に基づく。多くの点は複数の資料に述べられているので、いちいち引用箇所は示さない。一、二の資料にのみ述べられている点のみ、引用箇所を注記する。

(注2) 中華徵信所『台灣地區集團企業研究』台北 1996/97年版 527ページ。

(注3) 『經濟日報』1997年4月23日。

(注4) 中華商業銀行「台灣機車工業之……」15ページ。

(注5) 『經濟日報』1997年11月4日。

(注6) 工業技術研究院『1996運輸工具工業……』2-79ページ。

(注7) 工業技術研究院『1997汽、機、自行車……』2-16ページ。

(注8) 中華商業銀行「台灣機車工業之……」27ページ／工業技術研究院『1997汽、機、自行車……』2-176ページ。

(注9) 『經濟日報』1995年2月12日。

(注10) 工業技術研究院『1996運輸工具工業……』2-78ページ。

(注11) 『經濟日報』1997年9月30日。

(注12) 中華商業銀行「台灣機車工業之……」25ページ。

(注13) そのため、台湾ヤマハ・オートバイはモーターボート、水上モーターバイク、ゴルフ・カートなどへの多角化を図っている(『經濟日報』1997年10月3日)。このような戦略はヤマハ発動機の戦略上、海外展開に限界があるからだと考えられるが、同時にヤマハ発動機との密接な関係によって技術的な支

援を受けやすいから可能であるともいえる。三陽工業や光陽工業にはこのような多角化戦略はみられない。

(注14) 技術のほか、日本企業が台湾企業をコントロールする手段としては、商標の使用権があった。例えば、ヤマハ発動機から技術供与を受けていた功学社が1976年に提携関係を停止したとき、そのシェアは78年の8.0%から80年には4.9%に低下し、81年も4.7%にとどまった。シェア低下の原因は、功学社がヤマハの商標を用いなくなったこと、およびヤマハ発動機が新たに提携関係を結んだ萬山工業がヤマハの商標を用いたことによると考えられている。功学社は1980年にヤマハ発動機との関係を復活し、82年には7%までシェアを回復した(顔「台湾機車工業……」44ページ)。

現在では、三陽工業も光陽工業も自社ブランドをそれぞれ用いている。三陽工業のブランドはSYM(以前はSANYANG)、光陽工業はKYMCOである。また、政府も租税面の優遇措置によって自社ブランド化を奨励した。

(注15) この点はほとんどの資料において指摘されている。最も直接的な証左としては、顔「台湾機車工業……」32ページにおいて、外国企業と技術提携を結んでいる10社のうち、7社が輸出先を制限され、8社が輸出には外国企業の同意が必要であると回答していることである。

(注16) 王「臺灣區機車工業……」140ページ、表8-1。

(注17) 調査時期は1993年9月、したがって本文中に示した数値はいずれも92年のものである。調査メンバーは植田浩史、瀬地山角、川上桃子および筆者である。訪問企業はいずれも日系で、面会者は日本人責任者である。調査は事前に質問票を送付し、訪問時にそれを回収するとともに、質問を行った。主な内容は瀬地山角「オートバイ産業」(「民間経済協力調査研究報告書」アジア経済研究所 1994年)にまとめられている。

(注18) 同時に調査した自動車メーカー5社ではそもそも国産化率が低い上に、日系企業の比重が15%、80%、41%、35%、36%だった。

(注19) 工業技術研究院「1997汽、機、自行車……」2-25ページ／經濟部技術處「産業技術白皮書」1996年版 192ページ。

(注20) 中華商業銀行「台湾機車工業之……」25ページ。

(注21) 工業技術研究院「1996運輸工具工業……」2-79ページ。

(注22) 同上書 2-78ページ。

(注23) 工業技術研究院「1997汽、機、自行車……」2-25ページ。

(注24) 顔「台湾機車工業……」。

(注25) 同上 24ページ 表4-1。

(注26) 同上 31ページ 表4-7。

(注27) 同上 52ページ 表6-5。

(注28) 三陽工業が技術の自立化を目指したのは、経営陣の交替と関係しているかもしれない。三陽工業の創業者は黄繼俊と張国安だが、前者は1979年に逝去し、海外で医師をしていた継俊の息子の黄世恵が帰国し、あとを襲った。彼は1986年の株主総会で、長年にわたり総経理(社長)を務めていた張国安を突然、解任した。解任は株主である本田技研にも、事前には知らされていなかった(張国安「歷練——張国安自傳——」台北 經濟與生活出版事業 1987年 248~250ページ)。

(注29) 「聯合報」1989年10月15日。

(注30) 「工商時報」1990年6月30日。

(注31) 「風速」発売と同時期、本田技研のもう一つの合併先である光陽工業は、本田技研の設計による「名流」を発売した(「工商時報」1988年11月19日)。新聞報道は、「名流」の発売を、本田技研が対抗機種が発売によって、三陽工業の自立を抑えようとした動きとしてみている。

(注32) 「工商時報」1990年6月30日。

(注33) 同上紙 1990年12月8日。

(注34) 「經濟日報」1997年3月11日。

(注35) 奨励策については、工業技術研究院「1997汽、機、自行車……」2-34~36ページ。

(注36) この点は多くの資料において指摘されている。例えば、經濟部技術處「産業技術白皮書」1996年版 194ページ／工業技術研究院「1997汽、機、自行車……」2-25ページを参照。

(注37) 契約内容の変更については、台湾政府の強い後押しもあった(「聯合報」1991年10月27日)。技術協力条例が1995年に廃止されるまで、技術提携契約は台湾政府の認可を受ける必要があった。この権限を用いて、政府は日本メーカーに圧力をかけた

のである。

(注38) 台湾のオートバイ・メーカー（完成車のみ）が技術の購入のために支払った金額の総額は、1993年が4億8791万台湾元、94年が2億6192万台湾元、95年が5億5916万台湾元であった（工業技術研究院『1997汽、機、自転車……』2-29ページ）。三陽工業と光陽工業がそれぞれどのくらいに当たるかは不明だが、相当部分を占めると考えられる。

(注39) 『経済日報』1992年4月14日。

(注40) 工業技術研究院『1996運輸工具工業……』2-25ページ。

II 発展の要因

本節では、前節で述べた台湾オートバイ産業の発展の要因を検討する。発展要因は2段階に分けることができる。まず、直接的な要因としては、保護政策の下で競争と規模の経済が同時に実現されたことである。次に、そのような市場構造を形成した要因を明らかにする必要がある。競争圧力は主としては、1980年代半ばまでは地場資本の参入行動によって、それ以降は大手企業間の競争によって生み出された。また、規模の経済を達成するための集中化には、外国企業との関係が重要な要因として作用した。第3項では、オートバイ産業におけるこのような要因の形成を、自動車産業と対比する。

1. 直接的な要因——保護された市場における競争と規模の経済のバランス——

台湾のオートバイ産業は政府の保護政策の下で発展した。しかし、保護政策は往々にして失敗に終わることが多い。事実、後述するように、同じく保護政策が施された自動車産業においては、オートバイ産業のように国際競争力を持つに至っていない。なぜ、オートバイ産業では保護政策が有効に働いたのであろうか。

一般的に言って、保護政策が失敗に終わる理由は、政策の結果、競争圧力と規模の経済の間でトレード・オフが生じるからである（注1）。未発達の内国産業はとりえず保護政策によって国内市場をあてがわれるわけだが、その規模は限られている。そこに多数の企業が参入すれば、各企業の規模は小さくなり、規模の経済が実現できない。規模の経済を考慮して、保護政策とともに参入規制が施されることが多い。しかし、その結果、市場が独寡占構造になれば、一つの企業の規模は十分に大きくなるかもしれないが、反面、競争が抑制されるため、効率の向上が望めなくなる可能性が高い。

台湾のオートバイ産業の場合、上のようなジレンマを脱し得た最大の理由は、国内市場が相当の規模を持っていたことである。現在、台湾の市場はおおよそ保有台数1000万台、年間販売台数100万台あまりである。2000万あまりの人口にもかかわらず、このような規模の市場が形成されたのは、公共交通機関の発達が遅れたためと言われている。実際、50ccのスクーターは、主として都市部で通勤および通学用として使われている。国内市場の規模が大きければ、上述のトレード・オフは緩和され、競争圧力と規模の経済が同時に実現できる可能性は高まる。

しかし、それは十分条件ではない。市場の規模が大きくても、独寡占、あるいは反対に規模の経済が十分に発揮されないという意味での過当競争に陥る可能性は依然として残っている。幸いにして台湾のオートバイ産業においては、バランスのいい市場構造が形成された。

競争圧力については、まず、常に新規参入の圧力があつたことが指摘できる。1965年の参入規制撤廃直後と70年のスクーター・ブーム時に

参入ラッシュが生じている。その後はラッシュはなかったものの、断続的に新規参入が行われている。そして、通常、10社前後の企業によって競争が展開されてきた。新規参入および中下位メーカーの存在は、上位メーカーの潜在的脅威であり続けたのである。さらに、1980年代後半には、上述のように、台湾ヤマハ・オートバイが台頭したことによって、上位3社間で激しい競争が展開された。

一方、激しい競争が展開されながら、同時にシェアが高度に集中した。三陽工業と光陽工業は早くから合わせて半分近いシェアを保持し、1980年代後半には台湾ヤマハ・オートバイが急成長した後は、上位3社のシェアは9割を占めるに至った(表3)。このように、上位企業は競争圧力に常時さらされつつも、規模の経済を享受し得る条件を有していたのである。

オートバイ産業の発展過程において、この点は決定的な重要性を持ったと考えられる。前節で述べたように、台湾のオートバイ産業が日本企業のコントロールを脱却するためには、技術的な自立が是が非にも必要であった。もし、三陽工業や光陽工業の企業規模が十分に大きくなっていないければ、そのような投資に踏み切ることではできなかったであろう。まず、部品の生産では、例えば特定の車種に使われるある部品が金型を使って製造される場合、金型への投資は固定されるので、その車種の生産量が多くなればなるほど、平均コストは低下する。研究開発については、前節で述べたように、テスト・コースや試験設備など、巨額の固定的な投資を必要とする。これはその企業の生産量の多寡にかかわらない。具体的な金額を示すと、例えば1996年の研究開発投資は光陽工業は10億台湾元、

三陽工業は7億台湾元であった^(注2)。これはそれぞれの売上高(光陽工業は198億台湾元、三陽工業は204億台湾元)^(注3)の5.1%と3.4%に相当した。もし、市場構造が分散し、両社のシェアがより小さかったならば、このような巨額の研究開発投資を行うことは困難だったに違いない。

2. 競争的寡占市場の形成要因

本項では、なぜ、台湾のオートバイ産業では、競争と3社への集中という2つの特徴が生じたか、検討する。それによって、政府、地場資本、外国企業の役割を明らかにすることができる。

(1) 旺盛な参入行動をもたらした要因

オートバイ産業においては、上述のように参入行動が活発に行われた。はじめにこの要因を検討する。なお、1980年代後半以降は、大手企業間の競争がより重要となるが、この点は次の(2)の寡占体制の形成と合わせて考えたい。

台湾のオートバイ産業は現在に至るまで、政府の保護政策の下にある。保護政策は、参入規制とセットで行われることが多い。保護された国内市場において、「過当な」参入によって規模の経済が損なわれることを防ぐことを目的としている。実際、自動車では1985年に自由化を目指すプログラムが打ち出されるまでは、断続的に参入規制が行われてきた。これに対して、オートバイ産業では1965年に参入規制が撤廃され、以後、再び規制されることはなかった。この点は、オートバイ産業において激しい競争が行われた必要条件の一つである。

では、なぜ、民間資本は参入を行ったのだろうか。必要条件として、大きなシェアを望まないならば、オートバイ産業に参入することは比較的、容易であることを指摘しておきたい。まず、設計は他社製品の模倣をすれば済む。製造

は、オートバイ産業は組立産業であるため、低レベルのものならば、技術的には比較的容易であり、また初期投資も大きくはない^(注4)。上述のように、部品産業は早くから発達していた。販売は、既存の卸商や貿易会社を使えばよい。そして、品質は低くとも、安ければ売れるという市場があった。近年、所得水準が上昇した台湾島内ではこのような市場は縮小したと考えられるが、新しく海外にこのようなロー・エンド市場が現れた。その結果、新たに輸出専業の小規模メーカーが設立され、また、元々は国内販売にも従事していた合騏工業は、今は輸出専業に転じている。もっとも、このような形態の参入が上位メーカーに対して直接的な脅威となったとは考えられない。しかし、彼らがレベル・アップし、上位メーカーを脅かす存在になる潜在的な可能性は否定できなかっただろう。

台湾においては、このような条件が満たされる産業では、オートバイ産業と同じように、新規参入が積極的に行われてきた。例えば、台湾が輸出世界一を誇る自転車産業では、1970年前後のアメリカ市場のブームに対応して、多数の新規参入があった^(注5)。また、今日、世界的な生産基地に発展したパソコン産業は、1980年代に中小企業の活発な参入によって形成された^(注6)。いずれも組立産業であり、製造面での参入障壁は低かった。設計と販売は、OEMが中心だったため、外国企業に依存することができた。

このように、旺盛な参入行動は台湾では広くみられる現象であった。台湾人の積極的な起業は、上述のように参入を容易にする客観条件があったことに加えて、主体的な要因によっていっそう促されたと考えられる。つまり、先行す

る起業が成功例を数多く生むことによって、台湾人の間で起業が人生の目標として共有されていったと考えられる。筆者はこれを「台湾ドリーム」と呼んだ^(注7)。オートバイ産業の新規参入においても、「台湾ドリーム」が作用していたと考えられる。

(2) 寡占体制が形成された要因

次に、なぜ、オートバイ市場の寡占構造が形成されたのか、検討する。それによって、外国企業の役割を示したい。

台湾のオートバイ市場は、1980年代前半までと80年代後半以降で構造が大きく異なる。前者、1980年代前半までの時期は、ホンダ系2社が優位を占めていた。例えば、1980年には三陽工業のシェアは23%、光陽工業のシェアは17%だった。ただし、第3位以下のシェアは台隆工業(台鈴工業の前身)14%、台湾ベスパ12%、鈴木工業10%と、上位2社との間に大差はなかった。また、1980年代前半の一時期には光陽工業のシェアが大きく低下し、82年には第8位に転落するなど、構造は必ずしも安定していなかった^(注8)。

この時期における上位2社の優位性の理由については、ともに本田技研と技術提携関係、後には資本関係を持っていたことが両社に有利に働いたと考えられる。この点については、十分な資料がないため、分析が困難だが、いくつかの傍証がある。第1に、1970年のスクーター・ブーム時に、日本からの技術導入によって新規参入メーカーを駆逐した^(注9)。第2に、ヤマハ系列の例だが、前節(注14)で述べたように、1970年代後半、功学社がヤマハ発動機からの自立を図ったが失敗し、結局、再びヤマハ発動機との関係を復したという例がある。第3に、光

陽工業は1980年代前半の不振時に、本田技研の資本参加をともなう支援を受けて、シェアを回復した。

1980年代後半になると、シェアは上位3社に集中し、第4位以下のメーカーと決定的な差が生じた。はじめに確認しておきたいことは、シェアの集中は競争の結果として生じたということである。そして、その競争とは、本田技研とヤマハ発動機の間の世界的な競争の局地戦の一つとして、台湾で展開されたものだった。つまり、外国企業との関係は、以下で述べるように、集中化の要因として作用するとともに、競争を促進する要因でもあったのである。

では、1980年代後半以降の大手メーカー間の競争は、どのように集中化を促していったのか。この競争は、新しい製品ラインアップの投入および商品サイクルの短縮と、それに合わせた販売方式の革新という非価格競争となった。特に新しい販売方式は、規模の経済と先行者利益を持っていたため、集中の進行と安定化を促したと考えられる。

新しい販売方式は、メーカー主導型の販売の組織化と、それに基づくメーカーの末端小売店への関与という、相互に絡み合う2つの要素からなっていた。台湾の伝統的な販売方式は、「メーカー→独立した卸商（中国語で『経銷商』）→小売店」という形態をとっていた。このような販売経路においては、メーカーが販売に直接、関与することはなかった。販売網の形成は卸商に任せられ、メーカーは広告やアフター・サービスに関心を払わなかった。これに対して、大手メーカーは卸商と共同出資で販売会社を設立するようになった。メーカーは販売会社を通して自らの意向を販売網に反映させていった。具

体的には、末端の小売店に対して、ブランド・イメージを強調し、そのために売り場のレイアウトなどを指導した^(注10)。台湾ヤマハ・オートバイなどの新しい製品ラインアップと短い商品サイクルは、このような販売方式の革新と一体となることで、消費者に強力にアピールすることができたのである。

このような販売方式を行うには、一定の規模の生産が前提となる。販売会社は固定的なコストとなるからである。具体的には、例えば、小売店に派遣する指導員のコストは固定的である。また、販売の組織化は先行者が有利である。後発メーカーが先発メーカー系列の小売店を引き抜くことは容易ではない。さらに、広告によるブランドの浸透が、販売の組織化と相乗効果をもたらす。このような規模の経済と先行者利益の存在は、寡占化を進める方向に作用する。

特に、販売方式の改編が1980年代後半だったことは、3社寡占体制の形成において決定的であった。この時期には、オートバイに限らず、台湾の消費行動が大きく変化した。一般的には多様化が進行し、それとともに消費が大きく成長した。オートバイについて言えば、すでに述べたように、女性や青年の購買者の増加がこのような変化を反映している。このような市場の変化に合わせて、タイミングよく製品ラインアップの革新と販売方式の改革を行えたのは、3社のみであった。そして、規模の経済と先行者利益によって、3社による寡占は固定化したのである。

新しい販売方式のうち、メーカー主導型の販売の組織化は、張国安の自伝^(注11)を読む限り、台湾独自に進められたとみられる。一方、メーカーの小売店への関与には日本の影響が認めら

れる。メーカーによる小売店の指導は元来、日本で行われていた^(注12)。日本側が51%を出資する台湾ヤマハ・オートバイの場合小売店への指導は、明らかに意識的に日本から導入されたものである。ホンダ系2社の場合、1980年代後半には本田技研からの自律性を強めていたので、日本側が小売店への指導の導入を主導したとは考えにくい。一般的な情報やノウハウの提供などはあったと考える方が自然であろう。このように台湾のオートバイ市場において寡占企業として生き残るには、日本との関係が重要な意味を持ったのである。

最後に、なぜ、台鈴工業は脱落したのか。すでに述べたように、スズキの台鈴工業への関与は、ヤマハと比べ遅く、また不十分だった。それに加えて、台鈴工業は元々、上述の大手3社と比べて販売の組織化が遅れていた^(注13)。そのため、かりにスズキから新製品や小売店への指導のノウハウを導入したとしても、3社のように機能しなかったことが考えられる。

3. 自動車産業との比較

最後に、オートバイ産業同様、保護政策が施された自動車産業と対比することによって、オートバイ産業の発展の原因をより明確にしたい。オートバイ産業と違って、自動車産業は国際競争力を持つに至っていない。また、先進国企業への依存は続いている。例えば、オートバイと自動車の両方を生産する三陽工業は、自動車については依然として本田技研からの技術導入を必要としている。もちろん、自動車の設計と製造の技術は、オートバイよりも格段に難しい。したがって、オートバイにおいて技術的な自立を達成したとしても、直ちに自動車においてもそれが可能になるわけではない。しかし、オー

トバイ産業では満たされていた条件が、自動車産業においては整っていないことも事実である。

まず、市場構造が異なっていた。オートバイ産業は、競争圧力と規模の経済が同時に実現可能な市場構造において発展した。それに対して、自動車産業の市場構造は、競争圧力も規模の経済もともに不十分であった。競争圧力についてみると、参入・退出がオートバイ産業と比べて少ない。特に、退出が少ない。1970年代に政治的な理由によってトヨタが撤退したケースを除けば、退出例は、80年代にGMが撤退したケース（代わりに日野自動車が資本参加し、国瑞自動車となる。後にトヨタも資本参加）と、90年代に破綻した羽田機械だけである。一方、規模の経済についてみると、まず、自動車市場の規模が小さい。自動車産業の最小最適生産量はオートバイよりも大きいと考えられるが、台湾における自動車の年間販売量は50万台前後と、オートバイよりも小さいのである。そこに1996年現在、10社がひしめき、しかも、オートバイ産業のような集中化がみられない。生産台数が10万台に達している企業は1社もない^(注14)。

次に、市場構造の相違は、技術条件、政府の政策、外国企業の数の違いによってもたらされた。オートバイ産業においては、競争圧力は政府が1965年以降、参入には規制を加えなかったことと、その下で地場資本の小規模メーカーによる活発な参入があったことによってもたらされた。このうち、地場資本のみによる参入は自動車産業では不可能だった。自動車の設計と製造の技術は水準が高く、かつ、アーキテクチャーの閉鎖性が強いためである。台湾の自動車メーカーのすべてが、先進国企業と合併あるいは技術提携関係にあることが、その証左である。

しかし、すぐ後で述べるように、先進国企業の数はおとバイ産業よりも自動車産業の方が多いので、新規参入の圧力は必ずしも弱くはなかった。自動車産業において競争圧力が損なわれたのは、政府の政策によるところが大きかったと考えられる^(注15)。政府が保護政策を採ったことは自動車産業とおとバイ産業で変わりはないが、付随する参入規制は異なっていた。自動車産業においては、参入規制に一貫性がなく、1967年にいったん参入規制が解除されたが、74年には再び規制が布かれた。そのため、競争による淘汰が十分に進まなかった。政策が再度、転換されたのは1985年である。以後は段階的自由化が原則となり、競争圧力を増す方向に向かっている。この政策が堅持されれば、非効率な企業は淘汰され、その結果として適正な規模の企業が現れるかもしれない。しかし、同時に保護政策の緩和も進行しているため、台湾の自動車産業に残された時間は多くはない。

外国企業の役割をみると、自動車産業では有力な先進国企業の数がおとバイ産業よりも多いために、集中化が進まなかった。おとバイ産業の場合、世界的にみても日本の4社が大きなシェアを握っている。したがって、後発国においては少なくともある段階までは先進国企業への依存が必要だと考えると、寡占構造が形成される蓋然性は大きかったのである。それに対して、自動車産業では、日本企業だけでもおとバイ産業以上にあり、さらにアメリカやヨーロッパの企業がある。そのため、競争圧力を高めるのは容易だが、規模の経済が実現できないという意味での過当競争に陥る危険性は元来、高い^(注16)。実際、台湾の自動車産業においては先進国企業の直接投資や技術供与によって、多

くの企業が設立され、またおとバイ産業のような少数企業への集中が十分には生じなかったのである。

(注1) 森杜也「工業——『規模』をとるか『競争』をとるか——」(山形辰史編『やさしい開発経済学』アジア経済研究所 1998年) 35～37ページ。

保護政策の下で競争と規模の経済を同時に実現し、産業の発展が達成された例としては、日本の自動車産業があり(武藤博道「自動車産業」[小宮隆太郎・奥野正寛・鈴木興太郎編『日本の産業政策』東京大学出版会 1984年] 277～296ページ、および伊藤元重「温室の中での成長競争——産業政策のもたらしたもの——」[伊丹敬之ほか『競争と革新——自動車産業の企業成長——』東洋経済新報社 1988年] 173～196ページ)、本稿では少なからず参考になっている。

(注2) 工業技術研究院「1997汽、機、自行車……」2-29ページ。

(注3) 光陽工業の売上高は中華徵信所「台灣地區大型企業排名」台北 1997年版を参照した。三陽工業のおとバイ部門の売上高は、「上市公司四季報」(工商時報)1997年夏版より算出した。

(注4) 例えば、1989年に設立された百生工業の資本金は2000万台湾元である(台灣經濟研究院『機械工業年鑑』1996年版)。台湾では資本金4000万台湾元以下が中小企業とされている。

(注5) 小池洋一「OEMとイノベーション——台湾自動車工業の発展——」(『アジア経済』第38巻第10号 1997年10月) 28ページ。

(注6) Momoko Kawakami, "Development of the Small- and Medium-sized Manufacturers in Taiwan's PC Industry," Discussion Paper Series no. 9606, Taipei: Chung-hua Institution for Economic Research, 1996, pp. 8-11.

(注7) 佐藤「台湾の経済発展における……」111ページ。

(注8) シェアの数値は、顔「台灣機車工業……」13ページ 表3-1より。原資料は台湾区車輛工業同業公会。

(注9) 經濟部工業局「工業發展年報」1986年版 106ページには「大手メーカーが日本から技術導入した後は、そのシェアが増大し、そのため小メーカーは淘汰され、存続できなかった」としか書かれてい

ないが、大手メーカーには両社が含まれていたと考えられる。

(注10) 以上は、中華徵信所『台灣地區産業年報 汽機車工業』1987年版 182～184ページ／工業技術研究院『1996運輸工具工業……』2-21～24ページ／張『歷練……』155～164ページによる。

(注11) 張『歷練……』。

(注12) メーカーによる小売店の指導は、日本でも1924年に米ハーレー・ダビットソン社によって導入されたものである（日本自動車工業会編『モーターサイクルの日本史』山海堂 1995年 27および30～31ページ）。

(注13) 中華徵信所『台灣地區産業年報 汽機車工業』1987年版 184ページ。

(注14) 工業技術研究院『1997汽、機、自行車……』1-12ページ 表1-1-3。

(注15) 自動車産業に関する政策については、川上桃子「台湾自動車産業における日本企業からの資本・技術の導入——A・B社の事例——」（『アジア経済』第36巻第11号 1995年11月）10～11ページ。

(注16) この点は次のような考え方による。先進国企業の数が少ない場合、途上国市場における新規参入は、先進国企業がすでに技術移転をしている企業以外にも技術を移転することによって生じる。技術移転は1件ごとに一定の固定的なコスト（例えば技術者の派遣）が必要となるのに対し、新たに移転先を増やすことによって先進国企業が獲得する限界的な収入は、市場の規模が限られているため、減少する。したがって、先進国企業が移転先を増やすインセンティブは次第に低下し、参入が控えられるため、超過利潤が残存する。一方、先進国企業が多数ある場合には、超過利潤がある限り、それまで技術移転を行っていない先進国企業が技術移転を行うので、超過利潤がなくなるまで参入が続くことになる。

む す び

本論において述べてきたことから明らかなように、台湾のオートバイ産業の発展は、政府か市場かという二元論に帰することができない。今日のオートバイ産業は政府、外国企業、地場資

本の三者の間の相互作用によって形成されたというほかはない。

では、この事例は経済発展に関して政府は何をなすべきなのか、あるいはなし得るのかという問いに対して、どのようなインプリケーションを持っているのであろうか。まず、台湾のオートバイ産業の発展にとって保護政策は不可欠の要因であったことは明らかである。1960年代初頭に輸入を禁止しなければ、台湾はオートバイを輸入に依存し続けた可能性がきわめて高い。国内市場の保護については否定的な見方も少なくないが、台湾オートバイ産業の経験は、保護政策が有効である場合があることを示している。また、関連して実施された国産化率規制も産業の発展に貢献したと考えられ、この面でも政府の介入が有効であり得ることを示している。

しかし、政府の介入は台湾のオートバイ産業の発展にとって必要条件ではあったが、十分条件ではなかった。オートバイ産業が発展し得たのは、保護された国内市場において競争圧力と規模の経済が同時に達成されたからであるが、競争圧力は、地場資本による新規参入と日本企業間の国際的な競争の波及によって産み出され、規模の経済は外国企業と提携する大手3社に市場シェアが集中することによってもたらされた。地場資本や外国企業という要因を、政府が有効にコントロールすることは容易ではない。実際、台湾のオートバイ産業においても行われていない。したがって、台湾オートバイ産業の経験は、政府が産業発展をもたらす十分条件をつくり出すことの難しさも示しているのである。

以上の考察から、政府が最大限できることは、地場資本や外国企業の反応を予見しながら産業政策を実施することであるというインプリケー

ションが導き出される。産業政策に関する研究は、このような予見可能性の向上に資することが期待される。

とはいえ、民間部門の行動を予見することは簡単ではない。国によって、産業によって、また時代によって、民間部門の行動は異なるからである。このように多様な現実に対し、予見可能性を高めるためには、理論的な考察を深めるとともに、多くの国、多くの産業において、事例を蓄積していくことが必要である。一般的には産業政策は失敗することが多いと考えられているので、台湾のオートバイ産業のように成功

例と考えられる事例の研究は、特に優先されるべきであろう。

(アジア経済研究所地域研究第1部)

〔付記〕 本稿は、アジア経済研究所1997年度研究会「域内経済交流を契機とする東アジア各国・地域の構造変化の総合分析」(主査・石原享一)の成果の一部である。

本稿の執筆にあたっては、台湾および日本で少なからぬ方からご協力を賜った。お名前は伏すが、ここに感謝の意を表したい。また、本誌レフェリーはじめ貴重なコメントを下された方々にも、お礼申し上げたい。