

第6章

東アジアにおけるグローバル・バリュー・チェーンの発展

——自転車工業の事例——

小 池 洋 一

はじめに

東アジアにおいて産業のリンケージの深化が進行している。かつて日本と東アジア間にあった産業間分業は、産業内分業、さらには製品の工程間の分業へと発展している。こうした国境を越えた産業リンケージの深化は、経済自由化・開放、輸送手段、通信技術の発展、モジュール生産など多様な要因に帰せられる。とりわけ経済自由化・開放は、商品・サービス貿易、直接投資を飛躍的に発展させた。東アジアの場合、EU, NAFTA, MERCOSUR, あるいは二国間の FTA など地域統合の枠組みが国境を越えた産業リンケージの深化をもたらしたのに対し、企業の自主的な活動が産業リンケージの深化をもたらす度合いが大きかった。多国籍企業による生産・流通システムの構築が、産業内分業、さらには製品の工程間分業を促したのである。東アジアでは現在各国において FTA の結成が議論され実行されているが、その枠組みは企業が構築した生産・流通システムを前提とするものである。FTA の結成と発展は企業戦略と整合的であるかどうか依存する。

しかし、世界レベルで利益最大化を図る多国籍企業と各国の利害は必ずしも一致するものではない。地域統合の枠組みをさだめ、地域全体、各国の利

益に沿う方向で、企業行動を誘導することにもときに必要である。多国籍企業の行動によっては域内で勝者と敗者を生み出す可能性がある。勝者と敗者の出現は、一国内で地域間、社会階層間などでも発生する可能性がある。経済格差は各国間、各国内で政治、社会対立をひきおこす危険があり、それは企業にとって大きな経営リスクとなる。FTAは二国間あるいは多国間の利益の調整をはかる仕組みをもつ必要がある。企業もまたリスクを分散するような生産・流通組織の配置が必要となる。

企業が編成する生産・流通組織とそれが位置する国の開発を論じるアプローチのひとつとしてグローバル・バリュー・チェーン (global value chains: GVC) 論がある。GVC 論は、企業とりわけ先進国の多国籍企業による、付加価値創造活動の国境を越えた戦略的、分散的な配置を分析の対象とする。開発論としての GVC 論は、先進国企業が編成する GVC が発展途上国にどのような利益と不利益をもたらすか、GVC から利益をえるために、あるいは不利益を減殺するために、どのような制度を構築すべきかが課題となる。GVC と開発については、英国開発研究所 (IDS) によって研究が着手されたが、ILO, UNCTAD, UNIDO などの国際機関が、雇用、開発、工業発展などの観点から報告書を作成し、また発展途上国は自国の産業発展、中小企業政策の一環で着目している (Gereffi and Kaplinsky [2001], UNCTAD [2003], UNIDO [2003])。UNIDO [2004] はアジアを対象として GVC 論の政策的な意義を論じている。

本章は、自転車工業を事例に、東アジアに組織された GVC と産業リンケージの深化について論じることを目的とする。自転車工業を事例とするのは、自転車工業が東アジアにおいて比較的古くから先進国企業によって国境を越えた生産・流通関係が組織され、その過程で東アジアの産業発展を促してきたからである。GVC 論ではアパレル、履物、食品加工、木材加工など軽工業が事例としてとりあげられ、機械工業についてはほとんど調査されていない。地域でもアフリカ、ラテンアメリカに偏っている。東アジアの自転車工業を取り上げることは、GVC 論を豊かにするうえでも意義が大きい。第 1

節では GVC と産業発展について概念的に整理する。第2節では1970年代以降台湾を中心に自転車工業で組織された GVC とそのもとでの産業発展を論じる。続く第3節では1990年代以降中国へ生産展開し、広域化し深化をとげる GVC を論じる。最後に結びで議論を整理し東アジアの産業発展あるいは広く開発の課題を述べる。

第1節 GVC と産業発展

国境を越えた生産、流通の考察は、サプライ・チェーン、国際的生産ネットワーク、グローバル・コモディティ・チェーンズ (global commodity chains: GCC) などの概念で考察されてきた。GVC 論は、とくにジェレーフィらのグローバル・コモディティ・チェーン論 (Gereffi and Korzeniewicz [1994]) を引き継いでいるが、GVC 論は価値をどのように創造するか、価値がどのように配分されるかを強調している。バリュー・チェーンはもともとポーターが、企業が付加価値を高めるために、ロジスティックス、原料の加工、パッケージング、マーケティングなどのプロセスを戦略的にどのように編成するかを考察する概念として使用したものである (Porter [1990])。GVC 論はポーターの議論を国際的に拡張したものである。自転車工業を取り上げる前に GVC 論を概観しよう。

1. グローバル化と GVC の編成

現代のグローバル化の特徴は、国境を越えて分散したさまざまな経済活動が、企業に見える手によって統合され、製品が生産、販売されるという、国境を越えた機能的分業にある (Gereffi and Kaplinsky [2001])。企業の経済活動は、製品企画、設計・デザイン、原材料の調達、部品の生産・加工、組立、マーケティング・販売・アフターサービスなどチェーンのように繋がって営

まれている。これらの活動はそのすべてが企業内で行われることもあるし、多数の企業との取引、すなわち他企業からの購買あるいは外注によって行われることもある。経済グローバル化とは経済活動が国境を越えたチェーンのなかで営まれていることを意味する。機能的に統合された経済取引関係である産業リンケージの形成、深化がグローバリゼーションの主要な現象である。しかも生産されるのは画一的な製品ではなく多様性をもった製品であり、その結果、部品、原材料の種類も夥しいものとなる。流行、技術進歩、新たなライバルの出現などによって需要は不確実性に満ちている。こうした環境のなかで国境を越えて一連の経済プロセスを管理するには高い統治能力が必要であり、産業リンケージを組織し統治するのは多くの場合先進国の多国籍企業である。

現代の生産の特徴は多品種少量生産であるが、それはコスト・ペナルティという矛盾を内包している。多品種少量生産における商品の多様なモデルとその頻繁な変更は、製品とその部品の開発、生産コストを著しく高める。コスト高は、消費が活発で消費者が新しいモデルに高い価値をおけば吸収されるが、そうでなければ破綻する。そこで企業は発展途上国における多品種少量生産を模索してきた。かつては、輸送コスト、リードタイムの長さから、ロットが大量ないし中量品でライフサイクルが比較的長い製品を発展途上国で生産したが、次第に少量でライフサイクルが短い製品をも生産していった。輸送技術の発展は輸送費を低下させるだけでなく、輸送期間を短縮した。通信技術の発展が、製品図面の生産国への即時移転、中間財の効率的な調達、クイック・レスポンスによる消費者への製品提供を可能にした。生産地における関連産業の発展、産業集積は発注から出荷までのリードタイムを短縮した。

1990年代にはモジュール生産が急速に進展したが、これもまた国境を越えた生産ネットワークとともに、生産効率と柔軟性の矛盾を克服する手段であった。モジュール化は、激しい技術変化にともなう開発、生産コストの引下げと市場へのクイック・レスポンスを実現するためのものであった。製品を

サブシステム、モジュールに分解することによって消費者は低価格で多様な製品を獲得できるようになった。モジュールへの分解はまた GVC とそのガバナンス（統治）を容易にした。モジュール生産は、発展途上国への生産工程の移転と多品種少量生産を可能にさせる要因のひとつとなった。

GVC を組織、統治するのは主に先進国の多国籍企業である。GVC 論に先んじて国境を越えた生産・流通組織をグローバル・コモディティ・チェーンという概念によって分析したジェレフィは、GCC を小売業などバイヤーによって組織される GCC (buyer-driven GCC) と、メーカーによって組織される GCC (producer-driven GCC) とに分けている (Gereffi [1994])。前者はアパレル、靴などの非耐久消費財で多く見られ、ブランド企業、小売業が GVC を統治している。これに対して後者は自動車、電子機器などで多く見られ、組立メーカーが GVC を統治している⁽¹⁾。

製造機能をもつ企業の場合、自ら海外で生産するか、生産のすべてあるいは一部の工程を委託するかは、戦略上の重要な決定である。発展途上国のように生産委託が可能な企業が存在していない場合は、自社工場によって生産することになる。これに対し、すでに企業が存在する、あるいは潜在的に生産可能な企業が存在する場合、自社生産と委託生産は選択肢となる。それは垂直統合と準市場取引の選択である。企業は、取引費用、技術独占の必要性などを基準として選択することになる。

2. GVC と産業集積

グローバル化は一方的に国境を越えた機能的分業をもたらしているわけではない。技術的な性格によって国境を越えた機能的な分業が進まない製品がある。藤本 [2000] は、アーキテクチャという概念によって、工業製品をモジュラー型と摺合せ型に分類しているが、インターフェースが標準化されモジュールを組み立てることによって製品が完成する製品では国境を越えた分業が容易だが、組立メーカーと部品メーカーの間で調整（摺合せ）が必要な

製品では特定国さらには特定地域での生産が優位性をもっている。モジュール型の典型はパソコンである。本章が取り上げる自転車もパソコンほどではないがモジュール型の例である。これに対して摺合せ型の例は自動車である。

機能的分業，その程度を決めるのは製品の技術的性格だけではない。市場への近接性の重要性から生産がもっぱら消費地で行われる例もある。需要，消費行動は国によりまた地域により異なる。自然条件，生活習慣，文化などが多少異なるからである。需要が多様で不確実な製品の場合も，特定国，地域での生産がより効率的である。その結果需要は市場に粘着的 (sticky) になる。輸送費，納期を考慮した場合，モノ，情報の移動が自由になったとはいえ，なお特定国，地域への機能の集中は利益をもつ。製品の企画，デザイン，試作のように，それらを担当する企業，人々との濃密なコミュニケーションを必要とするものも同様である。そこで交換される情報は暗黙知にかかわるものである。高度な加工・組立技術を必要とする部品生産もまた，技術人材が集積する場所を必要とする。

集積が集積を呼ぶというメカニズムもある。組立メーカーの設立は部品メーカーの設立を促し，部品メーカーの集積は組立メーカーの設立を可能にする。多数の組立メーカー，部品メーカーの集積は標準化された製品だけではなく，需要が多様で不確実な製品の生産も容易にする。生産の集積はさらにデザイン機能を吸引する。

要するに，GVC では，経済活動が分散化する一方で，機能の相当部分が特定国さらに特定地域に集中する傾向が見られる。つまりローカル化 (localization) あるいは産業集積 (industrial cluster) が見られる。

3. GVC と産業発展

発展途上国とその企業は GVC に参加することによって多くの利益を獲得する。GVC への参加によって発展途上国とその企業が獲得する利益のひとつは市場である。発展途上国とその企業にとって最大の困難は製品の市場化

である。とりわけ輸出は大きな困難がともなう。先進国企業の自社工場であれ契約工場であれ、GVC への参加は製品が確実に販売されることを意味する。契約工場での生産は OEM（相手先ブランドによる生産）の形態で行われるが、製品の品質が低ければブランドを傷つけることになるため、先進国企業は OEM メーカーに厳しい品質を要求し、必要があれば技術指導を行う。小売業、ブランド企業などバイヤーによる OEM もまた品質検査をつうじて契約工場の技術水準を高める。OEM では製品の図面、仕様が OEM メーカーに引き渡されるが、それは OEM メーカーが設計技術を獲得することを可能にする。つまり GVC への参加は技術獲得の機会を与える。

Hobday [1995] は、東アジア諸国が、電子機器など広範な産業において、OEM をつうじて技術を蓄積し、さらに一部の企業は自らのブランドをもつまでになったとし、Schmitz and Knorrninga [2000] は、製靴業を例に、発展途上国の企業がバイヤーから技術などを学習する可能性について論じている。OEM が大量に、また継続的になされると、部品工業、機械工業、サービス業など関連産業が集積する。組立工業、部品工業の集積は、それらの工場が必要とする機械の生産、設計、デザインなどのサービス業の生成を可能にする。先に述べたように、関連産業が厚みを増すと、新たな組立工業をひきつけ、集積が集積を呼ぶという循環が生まれる。

つまり GVC は生産国である発展途上国において産業発展を促進する。それは多数の雇用を創出する。発展途上国は、GVC への参加が産業発展と雇用創出を促すという認識に立って、外国企業を誘致するため、あるいは生産委託を受けるため、熾烈な競争を繰り広げている。原材料、部品の関税を引き下げるとともに、外国企業の直接投資にさまざまな恩典を提供し、外国企業の活動を制約する制度を次々に撤廃した（UNCTAD [2003]）。

しかし、外国企業の誘致競争にもかかわらず、すべての国がそれに成功するわけではないし、外国企業の編成する GVC に参加できるわけではない。GVC に参加できない国もある。労働力、天然資源、産業基盤が欠如ないし不足していたり、あるいは政治、社会が GVC のオーガナイザーである多国

籍企業に敵対的であったり制約を課すような国は、GVCに参加できなかったり排除される。GVCへの参加が不利益をもたらすこともある。GVCを編成する企業の多くは多数の国でグローバルに事業を展開する多国籍企業であり、それらの企業にとって個々の国は選択肢のひとつにすぎない。多国籍企業の目的はグローバルなレベルでの利益の最大化であって各国の利益、つまり開発の実現ではない。多国籍企業は自らの利益最大化のため最も有利な条件をもつ国々での生産を常に模索している。

取引の不安定性はGVCの不利益のひとつである。GVCを組織する企業は徹底して標準化した技術によって生産を行っている。自社工場はもちろん、委託工場においても、同一製品であれば同一の機械設備、生産ライン、生産管理を採用し、要求している。それは、製品の品質を均一化、安定化させるためであるが、同時に生産条件の変化に対応して生産拠点を移動する自由を獲得するためである。その結果GVCの取引は不安定になる。

取引の不安定性とともにGVCがもつもうひとつの問題点は付加価値の不均等な配分である。GVCのなかで発展途上国に割り当てられるのは、一次製品の生産とそれらの加工、あるいは組立などの労働集約工程である。いうまでもなく発展途上国が資源と労働力に恵まれているからである。スマイル・カーブは、パソコン生産において、製品企画、デザイン、マーケティングにおいて大きな付加価値が生まれ、生産では小さな付加価値しか生まれないことを示しているが^{§(2)}、これは大なり小なり他の製品についても同じである。

こうした付加価値の不均等な配分は必ずしも不当なものとはいえない。GVCを組織する企業の高い付加価値は企業がもつ高い能力に対する報酬である。製品企画、デザイン、生産組織の編成、マーケティングなどがそれである。GVCを組織する企業はまた多くのコストとリスクを負っている。製品開発投資、情報ネットワーク、流通組織の編成は多大なコストをとまう。また、開発、生産した製品が販売されるという保証はない。ブランド力の創造は新製品開発、広告宣伝に多額の費用を投入しているからである。しかし、

先進国企業が大きな付加価値を獲得するのは、それらの企業が、ブランド、流通組織などによって参入障壁を形成し、それを背景に独占的経済力を行使しているからでもある。

付加価値の不均等な配分は今後も継続し悪化するという見通しがある(Kaplinsky [2000])。あらゆる製品において製品開発力、デザイン力、マーケティング力、ブランド力がますます重要になる。GVCを編成する能力、新たなビジネス・モデルを創造する能力が利益の重要な源泉になるとする。生産、とりわけ組立を担当する国々に配分される利益はこれからも小さいものとなる。

第2節 自転車工業のGVC

次に、東アジアに形成されたGVCの事例として自転車工業をとりあげよう。自転車工業は東アジアの機械工業のなかでは歴史が比較的長く、アメリカ、日本、台湾、さらに現在では中国を含め国境を越えた機能的分業が発展している産業である。

1. 技術、産業組織の性格

自転車は、付属品を含め、2000個以上の部品から構成される。これらの部品は部品メーカーによって加工、部分的な組立がなされ、完成車メーカーで自転車に組み付けられる。完成車メーカーは鋼材その他の原材料を購入しフレームを生産し、部品メーカーから購入する部品を搭載・装着して自転車に仕上げる。自転車のデザインはフレームの形状・材質によって大略が決まる。フレームの形状・材質は自転車の用途とグレードによって異なる。これらを決定するのは完成車メーカーである。部品もまた完成車の用途・グレードによって材質、形状、仕上げが異なる。自転車のデザインは多くの場合既存の

部品を前提として決定される。完成車のデザインに合わせて部品が発注，設計されることは，まったくの新製品，特別の仕様の製品以外はない。つまり，自転車工業は標準化された部品を組み立てるのが基本である。このように自転車が標準化された部品を組み立てる工業であるため，後発国がキャッチアップするのは容易である。

自転車部品は技術的に難易の異なる2つの部品群から構成される。ひとつはサドル，ペダルなどのように生産が容易で，完成車の機能にさほど影響を与えないものである。もうひとつはブレーキ，変速装置，ハブ，ギアクランクなどのように生産に高度な技術を必要とし，完成車の機能に大きな影響を与える部品である。自転車では，高級になればなるほど，完成車のデザインと基幹部品の質がものをいう。しばしば自転車の新製品は基幹部品の開発を待ってデザインされる。こうした違いはあるものの部品が標準化し，生産ロットが大きいという点では共通である。標準化された部品の大量生産という自転車部品の特徴は，特定部品の専業メーカーの存立を可能とする。

部品の多くが標準化されている自転車工業では，企業立地の地理的近接性，産業集積はさほど重要ではない。部品は共通で購買ロットは大きい。完成車メーカー・部品メーカー間，部品メーカー間の取引は不確実性が少なく，濃密な情報共有，交換は必要ない。生産システムは開放的である。しかし，こうした産業の特徴にもかかわらず，産業集積が利益をもつ。地理的な近接性は，輸送コストを節約し，納期を短縮する。現実にも，自転車工業は日本の東大阪と堺，台湾の台中，中国の上海と江蘇，深圳と広州，天津などに集積している。

2. OEM と販売チェーン

自転車工業は標準化された部品の組立という性格をもち，比較的労働集約的な工業であり，また製品単価が低いこともあり，先進国の企業はOEMによって生産を発展途上国に委託してきた。とくに台中圏に広範な機械工業

の集積が存在した台湾がその対象となった。台湾企業のアメリカなどの先進国自転車メーカーへの働きかけも OEM の契機となった。OEM 生産は台湾企業に市場を与えた。アメリカなど先進国自転車メーカーは、台湾企業に図面を渡し生産させ、製品を自社ブランドで販売した。製品の質を維持するため、しばしば基幹部品など部品、原材料を指定した。ときに生産ラインの設計、機械装置に運転・メンテナンスなどについての技術的な支援を与えた。OEM 生産は台湾を自転車生産と輸出の拠点へと変貌させていった。継続的な OEM と先進国企業の技術支援は、台湾企業が自転車製造技術を蓄積することを可能にした。高い技術を獲得し、部品企業とのネットワークを築いた OEM 企業は、自らデザインし製造を行う ODM (own design manufacturing) 企業へと発展していった。ODM 企業は自ら製品を設計し先進国企業に提案する企業になった(詳細は小池 [1997a])。

台湾の完成車メーカーの生産方式を見たのが表1である。OEM が51%以上を占める企業は43%と半数近くを占める。これに対し ODM が51%以上を占める企業は8%に満たず、過半の企業で ODM 比率は25%以下である。自転車メーカーのなかに自社ブランドで製造する OBM (own brand manufacturing) 企業も存在する。OBM 比率は過半の企業で50%以下であるが、OBM 比率が51%から75%の企業が16%、75%以上の企業が23%存在している。こうして見ると台湾企業は OEM への依存度が高いものの、自社ブランドをもつ企業も多く存在する。しかし、OBM 比率が高い企業が高いブランド力をも

表1 台湾自転車メーカーの生産方式別の企業割合

生産方式	(%)			
	25%以下	26-50%	51-75%	76%以上
OBM	35.50	25.80	16.10	22.60
ODM	53.60	38.50	3.80	3.80
OEM	26.70	30.00	16.70	26.70

(出所) 王登城・王彦迪 [2004]。原資料は Industrial Economics and Knowledge Center and Industrial Technology Intelligence Services, 竹東-台北, 2003年6月。

ち、高い品質をもつとは必ずしもいえない。むしろそれらの企業の多くは OEM 取引を達成する高い技術力を保有していない。

台湾の主要完成車メーカーを見ると OEM 取引が中心である。企業の多くが多数のブランドの自転車を生産している。これらの企業は OEM 取引によって市場を拡大し、技術を獲得し、成長を実現してきた。自社ブランドをもつのはジャイアント（巨大）とメリダ（美利達）のみである。ジャイアントでは OBM が70%と過半を超えている（表2）。

ジャイアントは OBM メーカーに転化したほとんど唯一の企業である。ジ

表2 台湾主要自転車メーカーの OEM 生産（2000年）

		巨大 Giant	美利達 Merida	愛地雅	菲力	世同	順捷
主要納入先 (ブランド)		Terk, Giant, Pacific, Specialized Iron Horse, Scott, Hodaka	Mongoose, GT, Merida, Specialized, Schwinn, Scott, Bridgeston	Terk, GT, Diamond-back, Specialized, Schwinn, Fuji, Jamis,	Kona, K2, Steven, Rei	GT, Steven, Rei	Decath-Lon
	自社ブランド	Giant	Merida	なし	なし	なし	なし
OEM 比 率 (%)		30	80	100	100	100	100
生産 能力	台湾	4ライン, 年90万台	3ライン, 年67.5万台	2ライン, 年45万台	1ライン, 年20万台	2ライン, 年40万台	1ライン, 年20万台
	中国	5ライン, 年210万台	年70万台	2ライン, 年40万台			
技術ソース		自社開発, アルミ合金 ・フレーム 製造機械メ ーカ	OEM 依頼 企業, アルミ合金 ・フレーム 製造機械メ ーカ	OEM 依頼 企業, アルミ合金 ・フレーム 製造機械メ ーカ	OEM 依頼 企業, アルミ合金 ・フレーム 製造機械メ ーカ	OEM 依頼 企業, アルミ合金 ・フレーム 製造機械メ ーカ	OEM 依頼 企業, アルミ合金 ・フレーム 製造機械メ ーカ
市場占有率 (%)		15.74	11.07	5.18	4.69	3.71	2.85

（出所）張家維 [2001]。

ジャイアントははじめアメリカの自転車メーカーが組織した GVC の一部を構成した。シュイン (Schwinn) 社との OEM 契約 (1978年) がジャイアントに飛躍をもたらした。シュインは自社のストライキを契機に工場を閉鎖し日本、台湾への OEM に切り替え、ジャイアントには技術指導を行った⁽³⁾。ジャイアントは OEM を通じて技術を蓄積し、1981年には国内市場向けに OBM を開始し、1986年にはオランダに販売会社を設立し OBM 製品の輸出を開始した。1986~87年にはアメリカの OEM 先に ODM を提案し、その後生産の重点を ODM に切り替えていった (小池 [1997a])。ジャイアントは OEM を市場と技術のソースとして活用する一方で、技術を蓄積し、独自の販売ルートを組織し、OBM メーカーとなった。日本での販売強化のためホダカに49%出資した (台北証券取引所資料, 2004年第1期)。ジャイアントは自らが GVC の組織者となった。

世界市場において独自のブランドをもつことは容易でない。広告宣伝、販路の構築は膨大な投資を必要とする。独自のブランドの創造は、それまで取り引きしてきたブランド・メーカーによる取引停止などの攻撃を受ける危険がある。しかし、独自ブランドの欠如は、外国のバイヤーへの依存、それにとまなう取引の不安定性、配分される付加価値の低さという問題をかかえている。

3. 生産チェーン

次に GVC の前方連関である生産チェーンを見よう。輸出の増加は台湾に自転車産業の集積を生み出した。とりわけ台中・台中県、隣接する彰化県など台中圏には厚い産業集積が形成された。台湾自転車工業のピーク時の1990年代半ばでは完成車メーカーの半分、部品メーカーの約70%が台中圏に存在した。商品系列別に見ると、輸送費のかさむフレームは台中圏への集中度が最も高い。駆動系、ブレーキ系など高度な技術を要する部品も台中圏への集中度が高い。これは台中圏が、台湾機械工業の中心として、鋳鍛造、機械加

工、めっきなど多様な要素技術をもつからである。しかし、部品のうち、ブレーキ、変速装置、クランクギア、フリーホイールといった基幹部品はその多くが日本からの輸入であった。またサドル、ハンドルバー、チェーンなど高度な技術を必要としない部品は一部中国から輸入していた（小池 [1997b]）。

台湾政府はブレーキ、変速装置その他基幹部品の輸入代替を図った。1991年には「関連部品生産基地計画」を作成し、川飛工業など部品企業が自転車工業発展中心を設立し、部品の国内生産を進めた。また工業技術院機械工業研究所は変速装置、フリーホイールなど25項目の基幹部品の開発に着手し、獲得した特許を部品工業に提供した。輸入部品への依存度は低下した。その結果、川上から川下まで自転車を一貫して生産する体制を整えた（表3）。

しかし、現在でも基幹部品の多くはなお輸入に依存している。表4は2000年時の台湾自転車工業の製造コスト構成を示している。完成車では、原材料費は製造コスト全体の67%を占めているが、その約4分の1が輸入である。部品では輸入は原材料費の10%にすぎない。ただし、原材料費には、素材を

表3 台湾自転車工業の生産体制（2003年）

	部品種類	生産企業
上流	鋼材、アルミ合金 プラスチック 塗料	中國鋼鉄 台湾塑膠 永記造漆、永翔化学
中流	フレーム チェーンホイール、クランク ハブ チェーン フリーホイール ブレーキ 変速器 ハンドル 車輪	巨隆、永久、全順、太平洋、野實、錦祥、一心、九川 天心、友隆、榮輪、達康 川飛、鑫元、久裕、達康、崑藤、鉅邦 桂盟、嶽盟、大亞、全仕通、雅邦 川飛、日馳、利達、龍億、久裕 利奇、川飛、炫馬、彰星 日馳、川飛、友隆、久裕 金亨、利奇、劦弘 建大、正新
下流	完成車	巨大、美利達、愛地雅、太平洋、菲力、台湾穗高、見誠、崑哲、龍通關、永輪、中廣、利昂ほか

（出所） 陳秀雲 [2003]。

含んでいること、間接的な輸入が含まれていないことから、輸入原料費が過小評価されている傾向がある。

そこで、生産、貿易統計から2003年の台湾自転車工業の生産構造を見たものが図1である。完成車の生産額は約250億台湾元、それに組み付けられる部品は国内部品約70億台湾元（国内生産から輸出を差し引いたもの）、輸入部

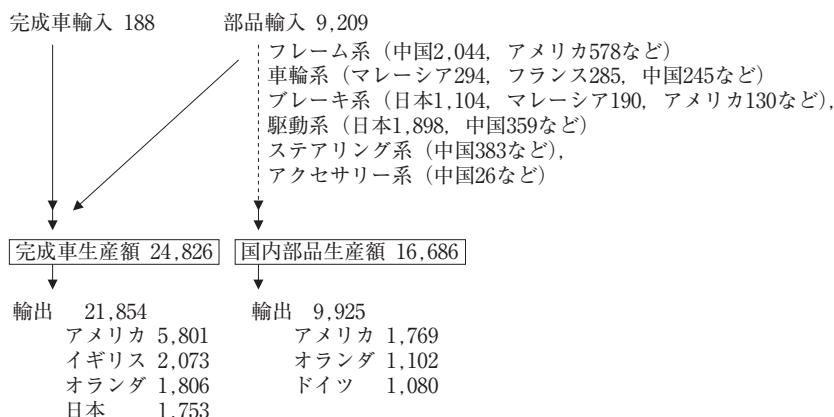
表4 台湾自転車工業の製造コスト構成（2000年）

				(%)		
コスト項目				完成車	部品	合計
製造コスト	原材料費	国内	内製	17	13	14
			外注	5	3	4
			購買	31	30	30
		輸入		14	5	8
	直接人件費		6	13	11	
	製造費用		10	15	14	
	委託加工		6	11	9	
	直接管理費用			11	10	10
合計			199	100	100	

（出所） 蔡高明 [2001]。

図1 台湾自転車工業の生産構造（2003年）

（単位：100万台湾元）



（出所） 石育賢 [2004] から作成。

品約90億台湾元である。台湾自転車工業がなお輸入部品に依存していることがわかる。とくにフレーム、ブレーキ、駆動系で部品輸入が多い。フレーム系のフォーク、サドルなど、ステアリング系のハンドル、ペダルなどは中国、ブレーキ・同部品、駆動系の変速装置、フリーホイール、クランクギアなどは日本からの輸入である。日本からの輸入の多くがシマノからである。中国からの輸入が生産コスト引下げのためであるのに対し、日本からの輸入は高い性能と品質を実現するためである。消費者は、基幹部品が日本製、シマノ製であることを確認して購入するという行動をとるからである。そこでシマノはしばしば自転車工業におけるインテルに喩えられる。

このように台湾を中心に形成された自転車の GVC は、アメリカなど製品企画・デザイン（ブランド・メーカー）、部品生産（台湾、日本、中国企業）、組立（OEM 企業）、販売（ブランド・メーカー、小売業）から組織されている。この GVC 全体を統治しているのはブランド・メーカーである。あるいは製品企画、販売を行う小売業である。OEM 企業が自らデザインを行い ODM 企業になっていくと、GVC の力学的な関係は変化し、ODM 企業の影響力、交渉力が高まっていく。しかし、ブランドと販売はなおブランド・メーカーあるいは小売業の手元にあり、それらの企業の交渉力はなお大きい。

第3節 GVC の発展

世界の自転車工業は1990年代以降大きく変貌をとげた。東アジアが世界の自転車供給基地としての地位を高めた。東アジアのなかで中国が輸出国として登場した。その背景には台湾、日本企業の中国への生産展開、中国を重要な生産国として組み入れた GVC の発展があった。

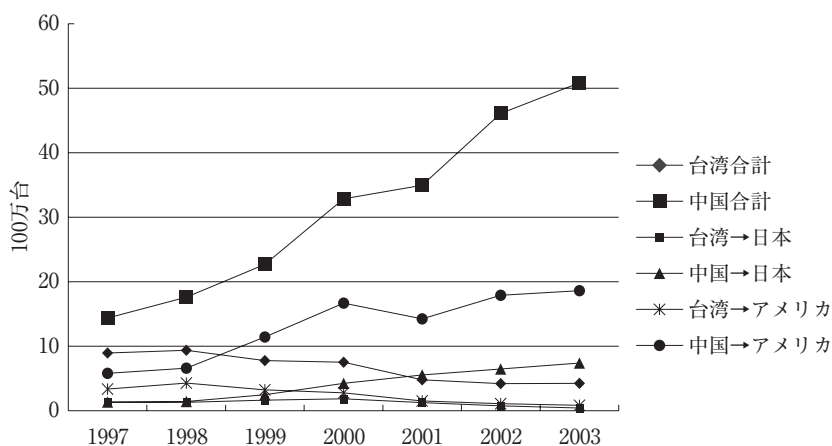
1. 東アジア自転車工業の構造変化

1990年代には先進国の自転車生産が減少し、かわりに東アジアの自転車生産が増加した。輸出でも東アジアは急激な伸びを示した。アメリカ、日本の自転車生産は大幅に減少し、輸入国に転じた。ヨーロッパは一様ではないが、やはり多くの国が輸入国に転じた。すなわち1994年に990万台であったアメリカの生産台数は2003年には50万台まで減少し、他方で輸入は同期間に710万台から1865万台へと増加した。日本の生産台数も1994年の670万台から2003年の252万台まで減少し、他方で輸入は同期間に234万台から870万台へと大幅に増加した。ヨーロッパでは、1994年から2003年間で、ドイツ、フランスの生産台数はほぼ同水準を維持したのに対し、イギリスは自転車工業が壊滅し完全な輸入国に転化し、イタリアでも生産台数が半減した（自動車産業振興協会 [2004]）。

東アジアでも自転車工業は大きな構造変化が生じた。台湾は世界有数の自転車生産国であり、世界最大の輸出国であったが、その地位を大幅に低下させた。台湾の自転車生産台数は1987年をピークに減少に転じた。先進国の自転車市場が飽和状況にあったことが主な要因である。成熟製品である自転車では高付加価値化に限界があるという問題もあった。加えて1988年の為替の上昇が輸出競争力を減退させた。こうした困難に対して台湾自転車工業は、電動自転車や折りたたみ自転車の生産、独自の販売ルート開拓と OBM、海外生産で対応した。加えて、前述のように、輸入依存から脱皮するため、政府と一体になって部品、原材料の国産化を推進した。電動自転車はジャイアント、メリダなど大手メーカーが1996年に生産を開始した。

中国は国内市場向けに自転車を生産してきたが、1990年代後半以降急速に輸出市場に参入してきた。2000年代になると中国は自転車輸出において台湾を大きく引き離れた（図2）。高い輸出競争力がその要因であるが、比較的低品質の中国製品が輸出を伸ばしたのは、後述するように台湾自転車メー

図2 台湾と中国の自転車輸出の推移



(出所) サイクルプレス [2004]。

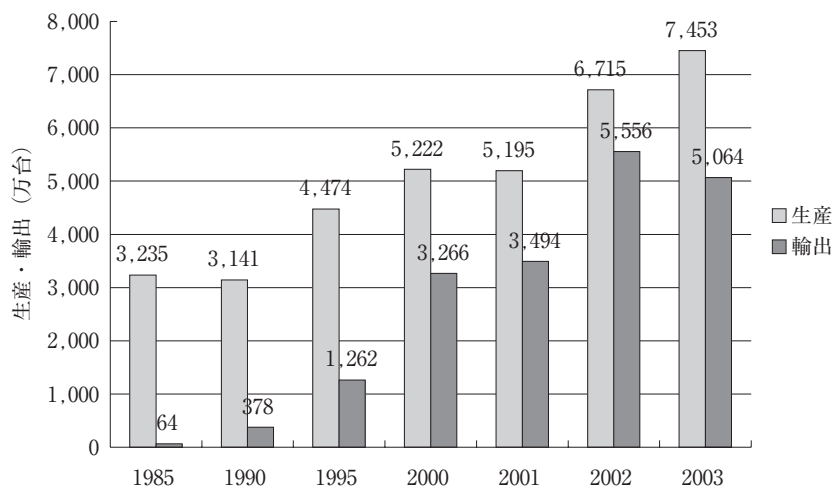
カーを中心とした生産拠点の移転があったからである。加えて、完成車メーカーの進出と並行して、多数の部品メーカーが中国に生産拠点を移し、自転車工業の厚い集積が生まれたことが、輸出の成長を支えた。中国自転車工業では急速に輸出比率が高まっているが、国内市場から輸出へのシフトの背景には、モータリゼーションの進展と輸送手段としての自転車の交替があった(図3)。

こうした自転車輸出における構造変化の背景にはバリュー・チェーンの再編成がある。とりわけ台湾企業による中国への生産拠点の移転とバリュー・チェーンの再編成が重要であった。加えて日本、アメリカなどの自転車メーカー、小売業がOEM提携先を台湾企業の中国法人、さらに中国企業にシフトしたことがある。

2. 中国への生産展開と GVC の再編成

東アジア自転車工業の中心的な存在であった台湾そして日本企業は、1990

図3 中国の自転車生産と輸出の推移



(出所) サイクルプレス [2004]。

年代になって生産拠点の一部を中国に移していった(表5)。生産拠点としては深圳、広州、順徳など華南が先行した。台湾の完成車メーカーが当初現地市場を、日本企業など外資系企業が輸出を、それぞれ目的に工場を設立した。華南地域における自転車工業の発展とともに部品企業の進出が相次いだ。台湾企業の場合、はじめはチェーン、タイヤ、フロントフォーク、サドル、ペダルなどの単純な部品であったが、その後はギア、ハブなど駆動系統、車輪系統の重要部品、さらにブレーキ、変速器(駆動系統)の部品の生産が開始された。このように主に台湾企業の投資によって華南地区が先行したが、1990年代以降自転車工業の集積が著しいのは、上海、江蘇省、浙江省など華東地区である。台湾、日本の完成車メーカーが生産拠点を設置し、さらに主に台湾企業が多様な分野で部品生産を開始した。華東、華南地区に比べて、中国のほかの自転車工業集積である天津、北京など華北地区には、台湾企業の進出はほとんど見られない。

個別企業の動向を見ると、台湾企業では主要企業が早くから活発に中国

表5 台湾、外国企業の自転車工業の中国への生産展開

(単位：企業数)

製品系統	企業	～1990	1991～ 93	1994～ 96	1997～ 99	2000～ 02	2003～	合計
華南（深圳，広州，順徳など）								
完成車	台湾	8	4	2	2	1	1	18
	外資	3		2	2	3		10
フレーム	台湾	3	3	4	1			11
	外資					1		1
駆動系	台湾	1	3			3		7
	外資							0
車輪	台湾	2	2	2	2	3		11
	外資				1			1
ステアリング	台湾	2	8	3	3	5		21
	外資					2		2
ブレーキ	台湾	1	2	1	1			5
	外資							0
アクセサリ	台湾		3	1	1	2		7
	外資			2	2			4
複数部品	台湾		1					1
	外資				1			1
その他	台湾		2	1	2			5
	外資							0
華東（上海，江蘇，浙江など）								
完成車	台湾	1	3	5	1	14	2	24
	外資	1	1	4		4		12
フレーム	台湾		1		1	8		10
	外資							0
駆動系	台湾	2		1		6		9
	外資			1	1	2		4
車輪	台湾	1	1	4	5	4		15
	外資			2	1	1		4
ステアリング	台湾		1	1		2		4
	外資							0
ブレーキ	台湾		2		1			3
	外資		1		1	2		4
アクセサリ	台湾		1		1	5		7
	外資			4	1	3	1	9
複数部品	台湾	2	2			3		7
	外資		1			2		3
その他	台湾	1		1	5	5	1	13
	外資	1			3	2	1	7
華北（天津，北京，河北など）								
完成車	台湾					2		2
	外資					2		2
部品	台湾			1		2	2	5
	外資		1	4	1			6

(出所) サイクルプレス [2004] から作成。

への生産展開を行ってきた。先進国需要の停滞，輸出競争力の低下に対応して，1980年代に中国に生産拠点を開き，1990年代にそれを増強した。その目的は当初成長しつつある中国市場の獲得であったが，次第に輸出拠点としての活用に移っていった。最大手のジャイアントは1992年に江蘇省昆山に自転車（のちに電動自転車を追加），1994年に上海に自転車・部品工場を設立した。2つの工場を合わせた生産能力は450万台に達する。江蘇省とともに台湾自転車企業が多数立地するのは広東省深圳，東莞，順徳である。台湾企業の深圳への生産展開は最も古い。台湾第2の自転車メーカーである美利達（メリダ）などが1990年に工場を設立した。東莞には台湾第3の自転車メーカー愛地雅が1993年に工場を設立した。これより先1992年に華義工業が工場を設立した。その生産能力は600万台に達し，製品をウォルマートなどに供給している。これら完成車メーカーのほか，上海，江蘇省など華東地区，深圳，東莞，順徳など華南地区には台湾企業が数多くの部品工場を設立している。台湾の有力部品メーカーのひとつ川飛は深圳，江蘇省でブレーキ，変速器の生産を始めた。

日本企業は1990年代以前から OEM によって台湾，そして中国製自転車を輸入したが，1990年代には自ら生産拠点を中国に求めた。その目的は日本への輸入であった。1994年には最大手のブリヂストン自転車とカワムラが江蘇省に現地法人を設立した。このほかサイモト自転車（現地法人設立1993年），ハチスカ（1995年）が上海に，サンベン（Sanben, 2002年）が電動自転車，千代鶴商会（2000年）が江蘇省に自転車生産のため現地法人を設立した。中国での自転車生産の増加に対応して，日本の多くの自転車部品メーカーが生産を開始した。シマノが1992年に江蘇省に中国法人を設立した。江蘇省には日本の自転車部品メーカーが多数立地している。三洋電機（電灯，1994年），妙香園・林弾實製作所（ブレーキワイヤー，1998年），キャッツアイ（部品・アクセサリー，2001年），ヨシガイ（ブレーキ，2001年），唐澤製作所（ブレーキ，1993年），オーケージー技研（プラスチックホイール，2000年），スギノテクノ（チェーンホイール・クランク，2000年），丸善電機（電灯，2000年），松下電池

(電池, 2001年) などである (サイクルプレス [2004])。

日本の完成車メーカーの中国での生産は、ブリヂストンの例のように、自社ブランドの生産である。これにたいし、台湾企業のそれは、台湾国内と同様、大半がOEMである (表6)。

このように中国における自転車工業の飛躍は、台湾企業による生産や中国を生産国として組み込んだGVCの編成に部分的に起因する。台湾企業の海外への生産展開は中国にとどまらない。ベトナムでの生産も急速に増加している。ベトナムでは2003年時点で立洋, 勝法, 郁琿, 京永, 慶籠, 莊盟の6

表6 中国への主要台湾企業, 日本企業の実生産展開 (2003年)

地域	国	企業名	設立年	生産品目	年生産能力	OEM比(%)
上海	台湾	上海巨鳳自行車 (巨大)	1994	自転車・部品	150万台ほか	80
		上海弘展自行車部品	1993	自転車・部品	100万台ほか	60
	日本	中日合資上海祭本自行車	1993	自転車	80万台	
		禧瑪諾 (上海) 自行車 (シマノ)	2001	部品		
江蘇	台湾	捷安特 (中国) (巨大)	1992	自転車, 電動自転車	300万台	
		句容都茂自行車	2002	自転車	100万台	100
		立大自行車 (句容)	2000	電動自転車など	150万台	
		泰億機械工業 (江蘇)	2001	自転車・部品	80万台	100
	日本	蘇州福而康車料 (川飛)	1993	部品		
		常州普利司通自行車 (ブリヂストン)	1994	自転車, 電動自転車	60万台	
		禧瑪諾 (昆山) 自行車零件 (シマノ)	1992	部品		
深圳	台湾	無錫川村自行車	1994	自転車, 電動自転車	35万台	50
		深圳保安自行車	1990	自転車・部品	200万台	80
		華慶自行車 (深圳)	1990	自転車	180万台	100
		美利達自行車 (中国)	1990	自転車	180万台	
		仲正實業 (深圳)	1990	自転車	120万台	
		力飛車料 (深圳) (川飛)	1990	部品		
東莞 順德	台湾	愛地雅東莞自行車	1993	自転車	100万台	100
		順流自行車 (華義工業)	1992	自転車	600万台	Wal-Mart 等

(出所) サイクルプレス [2004] から作成。

社の台湾企業があり、その生産量は192万台に達した。その97%が輸出されている。2004年には、これらの企業の増産に加え経綸の参入によって、台湾企業の自転車生産台数は300万台に達すると予想されている。台湾企業がベトナムでの生産を増加させているのは、ベトナム政府が輸出を奨励し、国産部品・原材料使用に対して恩典を設けていることに加え、中国での生産の増加が集積の不利益をもたらしていること、中国企業による模倣が横行し製品の質低下が生じていること、中国製品がヨーロッパ市場で高関税をかけられていることが挙げられる（戴 [2005]）。

3. GVC と自転車工業発展

台湾自転車工業は先進国の自転車メーカーや小売業などが組織した GVC のなかで発展してきた。小売業はもちろん自転車メーカーの場合も OEM 取引が一般的であった。自転車工業における OEM は、他の産業と同様、OEM 企業に市場を与えた。先進国企業の図面提供、厳格な品質検査、技術指導は台湾企業に自転車製造技術を与えた。技術蓄積をベースに一部の OEM 企業は自らデザインをする ODM 企業に成長した。GVC は台湾企業とその製品が世界市場に参加することを可能にしたのである。

GVC は取引の不確実性という問題をかかえている。自転車工業は標準化された既存の部品を組み立てる産業である。しかも基幹部品は日本からの輸入である。発注者は容易に生産委託先を変更しうる。こうしたなかで台湾企業は不断の技術向上によって生産コストを引き下げ、品質を引き上げてきた。ODM 企業では自ら図面をひき新製品を提案した。標準化された製品といえども、長期にわたる取引関係によって先進国企業と台湾企業の間には取引に特有な知識が形成されている。ODM では程度の問題はあれ生産設備、方法が企業に特殊になっている。取引停止は発注者にとってコストが大きいものとなっている。そのことが先進国企業の機会主義的な行動を抑制している。

しかし、すべての企業がこうした高い交渉力を獲得しているわけではない。

中小のメーカーでは、特殊な技術をもたない限り、取引停止の可能性は高い。大きなメーカーでもそうしたリスクは存在する。前出の表2にあるように、大手のブランド企業は複数のメーカーに生産を委託している。それらのメーカーではODMが基本なため、生産している製品は異なるが、不確実性は存在している。自社のブランドをもち、独自の販売ルートをもつことによって、企業はOEM委託先に対し交渉力を高めることができるが、そうした企業は台湾のジャイアントなどを除いて少ない。販売機能をもたず、また基幹部品を輸入に依存しているため、台湾そして中国自転車工業と企業に配分される付加価値は小さいという問題がある。

むすび

グローバル化のなかで先進国企業は、製品企画、デザイン、マーケティングなどコアコンピタンスにかかわる領域に活動を集中し、生産など周辺分野をアウトソーシングすることによって市場での競争力を高め利益を増大させた。東アジア諸国もまたGVCへの参加によって新たな製品の生産を開始し雇用を創出することができた。

本章でとりあげた東アジアの自転車工業はGVCとそのもとでの産業発展の典型的な事例である。台湾企業は1970年代以降OEM取引によって市場と技術を獲得し、世界最大の自転車輸出国となった。輸出の増加は台中圏を中心に自転車と部品工業の厚い産業集積を可能にした。自転車が標準化した部品を組み立てる産業であることが、国境を越えた生産を容易にした。ブレーキ、変速器などの基幹部品のほとんどは日本から輸入されたが、そのことが製品の信頼性を高めた。他方で、コスト競争力を高めるため、サドル、ペダル、チェーンなどの部品の一部を中国から輸入した。製品のほとんどは欧米と日本に輸出され、ブランド・メーカー、小売業者の手で販売された。台湾、日本、中国、欧米による機能的分業、GVCが編成された。GVCを編成し支

配するのは先進国の自転車メーカーであり小売業であり、そのことは基本的には変わらないが、台湾企業が自らデザインする ODM 企業になるにつれ、GVC におけるその役割が高まった。

1990年代になって自転車工業の GVC は広域化し深化した。台湾自転車工業は中国、ベトナムへと生産を展開させた。とくに中国では完成車メーカーに加え部品メーカーの進出によって広範な産業集積が形成され、自転車生産、輸出は台湾から中国への移行が進んだ。基幹部品は日本からの輸入、および中国に進出した日本企業から調達されている。台湾の完成車メーカーは製品の種類、グレードで生産国を分けているが、中国で生産される製品は多様化しつつある。GVC はさらにベトナムをも巻き込み広域化をとげつつある。製品はその多くが相手先のブランドで先進国に輸出される。

このように GVC は東アジアにおいて自転車工業の発展を促した。GVC は市場と技術を東アジアに運び産業の発展と雇用の創出をもたらした。しかし、GVC がもたらす利益は必ずしも大きいものではなかった。先進国企業は製品企画、デザイン、マーケティングを独占することによって、大きな利益を獲得した。これに対して GVC において生産を担当する東アジア諸国に配分される利益は小さい。基幹部品の日本への依存は利益をさらに小さいものにした。ブランド力、マーケティング力の不足から OBM 企業への成長は一部の企業を除いて成功しなかった。東アジアが GVC からより多くの利益をえるには、デザイン力を高め ODM 企業となり、独自のブランドをもつ OBM 企業になる必要がある。そのためには製品開発力、設計能力、マーケティング力を高めることが求められる。国内での部品開発もまた必要である。これらは個々の企業の努力だけでは十分ではない。業界団体、政府による技術開発組合、技術移転機関、見本市開催などの支援が必要である。

GVC は先進国の自転車工業に一方的に利益をもたらすものではない。成熟製品である自転車では単価が低く利益は小さい。とくに日本では自転車は買い物、通勤といった日常的な用途に限られ、ヨーロッパのようにレジャー、スポーツ、あるいは環境保全のための自動車の代替手段といった用途は重視

されていない。その結果安価な自転車が市場の大半を占め、中国製品と競合し、国内での自転車生産は急速に減少しつつある。部品工業も、シマノを除けば、衰退の一途をたどっている。東大阪市、堺市にはかつて自転車工業の集積があったが、溶解しつつある。自転車メーカーは輸入への依存を強めているが、利益幅は小さい。安価な製品の選好、需要の質低下は、所得の停滞とともに、企業の製品開発力、マーケティング力の不足にも起因している。高い質をもった自転車への潜在的な需要は大きい。そうした自転車が数多く開発され、生産されることが、国内自転車工業とそれを支える多様な規模の企業の存続と成長を可能にする。高い質をもった新製品が開発されることは、日本と東アジアの間で積極的な分業関係を実現する。

東アジアでは現在各国において FTA の結成が模索されているが、その枠組みが、企業が構築した生産・流通システムとの整合性をもたなければ十分に機能しない。しかし、FTA はそこに参加していない企業を排除し不利益を与える可能性がある。加えて FTA はそのメンバー国の内部で利益を獲得する企業と不利益を被る企業を生む。自転車のようにすでに関税率が低い場合、その影響は小さいが、それでも FTA は公開の競争をもたらし、特定のメンバー国で産業を一掃するかもしれない。これは自転車が標準化した部品を組み立てる産業だからである。他方で、輸送費などを考慮した場合集積が意味をもち、その厚みが競争力の源泉となるからである。技術力が劣り産業集積が乏しい国、地域では産業が失われる可能性がある。製品が成熟化し付加価値が小さい自転車工業にあってはまた激しい価格競争、しばしば悪質な競争をひきおこし、産業の基盤が失われる危険がある。日本がその一例であり、台湾もそうした可能性がないわけではない。FTA は域内のメンバー国間はもちろん、さらに域外との利益の調整を図る仕組みをもつ必要がある。

〔注〕

- (1) 現実には同一製品でも GVC を統治する主体は多様であり、また変化している。アパレルでは製造機能をもち海外の自社工場で生産する企業も多数存在する。反対に電子機器では、激しい技術変化のなかで製品開発に資源を集中

し、生産機能、さらには設計機能をも EMS（電子製造サービス）に委ね、自らのブランド維持し販売に特化する企業も現れている。

- (2) スマイルカーブ（微笑み曲線）は台湾のパソコン・メーカーであるエイサー総帥の施振栄の言葉である。パソコンについて、生産・流通機能ごとに付加価値の大きさを見ると、CPU、ソフトウェアなど基幹部品の設計・生産が高く、製品の設計・組立が低く、マーケティング・販売が高い。これら付加価値の大きさの点をつなぐと、人が微笑んだときの U 字の口の型が描かれる。施は、企業利益を高めるため、基幹部品の自製と自社ブランドパソコンの製造・販売の必要性を主張した（佐藤 [2002]）。
- (3) シュインは2001年にパシフィック・サイクル（Pacific Cycle）に売却された。パシフィック・サイクルは自転車のデザイン、販売、輸入を行うアメリカ最大の企業で、Schwinn に加えて、GT、Mongoose、Pacific など多くのブランドをもつ。このパシフィック・サイクルも2004年に児童用品・家具のデザイン・販売企業であるドレル（Dorel）に売却された（“Industry Pages Network,” Jan.13, 2004. (www.idustrypages.com））。

〔参考文献〕

〈中国語文献〉

- 蔡高明 [2001] 「我國自行車工業」(『産業調査與技術季刊』138期, 7月)。
 陳秀雲 [2003] 「自行車工業」(『産業調査與技術季刊』145期, 6月)。
 戴玉珍 [2005] 「越南自行車産業迅速掘起」(『産業評析』工業技術研究院産業訊息網 www.itis.org.tw/viewreporter.jhtm 2005年2月25日)。
 石育賢主編 [2004] 『2004汽、機、自行車産業年鑑』台北, 工業技術研究院。
 王登城・王彥迪 [2004] 「自行車産業－國內自行車産業之現況與發展」元大京華投顧資料。
 張家維 [2001] 「愛地雅」中信証券個紹介股, 1月9日。

〈日本語文献〉

- 小池洋一 [1997a] 「OEM とイノベーション——台湾自転車工業の発展——」(『アジア経済』第38巻第10号, 10月)。
 小池洋一 [1997b] 「自転車産業－生産・流通ネットワークと産業発展」(『国別通商政策研究事業報告書－台湾』アジア経済研究所)。
 サイクルプレス [2004] *China Bicycle Yearbook 2005*。
 佐藤幸人 [2002] 「台湾：エイサーの戦略とグローバル化」(星野妙子編『発展途上国の企業とグローバル化』アジア経済研究所)。

自動車産業振興協会 [2004] 『統計要覧』 第38版。

藤本隆宏 [2002] 「アーキテクチャ発想で中国製造業を考える」 (『経済産業ジャーナル』 6月号)。

山口和幸 [2003] 『シマノ 世界を制した自転車パーツ』 光文社。

〈英語文献〉

Gereffi, Gary [1994] “The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How U.S. Retailers Shape Overseas Production Networks,” in Gereffi and Korzeniewicz [1994].

Gereffi, Gary and Miguel Korzeniewicz [1994] *Commodity Chains and Global Capitalism*, London: Greenwood Press.

Gereffi, Gary and Raphael Kaplinsky eds. [2001] “The Value of Value Chains: Spreading the Gains from Globalization,” special edition, *IDS Bulletin*, Vol.32, No.3.

Hobday, Michael [1995] *Innovation in East Asia: The Challenge to Japan*, Aldershot: Edward Elgar.

Humphrey, John and Hubert Schmitz [2000] “Governance and Upgrading: Linking Industrial Cluster and Global Value-chain Research,” IDS Working Paper, No.120.

IDS [2001] *IDS Bulletin*, No.32, No.3, July (special edition on the Value of Value Chains: Spreading the Gains from Globalization).

Kaplinsky, Raphael [1998] “Globalization, Industrialization and Sustainable Growth: The Pursuit of the Rent,” IDS Discussion Paper, No.365.

—— [2000] “Spreading the Gains from Globalization: What Can Be Learned from Value Chain Analysis?” IDS Working Paper, No.110.

Porter, Michel E. [1990] *The Competitive Advantage of Nations*, New York: Free Press (土岐坤ほか訳『国の競争優位』上下, ダイヤモンド社, 1992年)。

Schmitz, Hubert and Peter Norringa [2000] “Learning from Global Buyers,” *Journal of Development Studies*, Vol. 37, No.2, December.

UNCTAD [2003] *World Investment Report 2003*, Geneva.

UNIDO [2003] *Industrial Development Report 2002/2003*, Geneva.

—— [2004] *Inserting Local Industries into Global Value Chains and Global Production Networks: Opportunities and Challenge for Upgrading with a Focus on Asia*, Geneva.