

桃 山 学 院 大 学

経 済 経 営 論 集

第 56 卷 第 1 号

論 文

- 中国自動車産業の現状と今後の展開
..... 高 村 幸 典 (1)
大 島 一 二
- ファンと知的財産権についての試論
..... 山 本 順 一 (17)
- 金融機関の破綻と市場機能の崩壊 (IV)
——市場閉鎖の余震——
..... 望 月 和 彦 (45)
- 中国生産システム発展におけるアーキテクチャ選択戦略
——アーキテクチャの現状と個別企業技術の成長を中心に——
..... 牟 鑫 (85)

研究ノート

- 労働時間と飲酒行動
..... 吉 田 恵 子 (153)
林 賢 一
- 博士論文の要旨および博士論文審査結果の要旨 (任 琳)
..... (165)
- 博士論文の要旨および博士論文審査結果の要旨 (牟 鑫)
..... (187)
-

2014 年 11 月

桃山学院大学総合研究所

中国自動車産業の現状と今後の展開

高 村 幸 典
大 島 一 二

1. はじめに

中国の経済構造は輸出型から内需型に大きく変貌しつつある。すなわち、いわゆる「世界の工場」から「世界の市場」が進展しつつあるのである。つまり、これまでの中国の「安くて豊富な労働力」という大前提がくずれ、人件費上昇と人民元高等により輸出型の存立が徐々に困難となる状況が形成されつつある。

中国が世界の工場から世界の市場へ変貌しつつあることの主要な要因は、中国経済そのものの発展が第一義であることはいうまでもないが、本稿で論じている自動車産業についてみれば、中国政府による産業構造変換の意図がその背景にあると考えられる。本論ではこの点を中心に論じていく。

また、よく知られているように、中国の自動車産業は、外資資本の生産下請け的色彩が濃く、自立的な自動車企業成立には程遠い実情があるが、その原因と今後の展開についてもあわせて論じていく。

2. 中国政府による産業構造転換政策

(1) 外資企業の企業所得税の優遇政策の廃止

第1表は外資企業向け企業所得税の減免政策の実態を示したものである。この表は、かつての「二免三減半」政策時の数値である。この当時は、売上高の中で輸出額が70%以上を占める企業が特に優遇されてきたことが読み

キーワード：中国、自動車産業、世界の工場、世界の市場

取れるが、この政策は2007年12月末で廃止された。

現状では先端技術型企業は相変わらず15%であるが、それを除いては、外資企業も中国一般企業も一律25%である。

このように、1990年代から一貫して継続してきた外資企業および外資との合弁企業の企業所得税の優遇が廃止され、一般の中国企業と同等の競争条件となったのである。

第1表 2007年末に廃止された外資企業向け企業所得税優遇政策

単位:%

	1～2年目	3～5年目	6～8年目	9年以上
一般企業	免税	7.5	15	
輸出型企業で 輸出70%以上	免税	7.5	10	
先端技術型企業	免税	7.5	10	15

資料:『大連経済技術開発区投資案内』から作成。

(2) 人件費の上昇

よく指摘されているように、中国の人件費は上昇の一途にある。第2表は中国の主要地区の主要都市の最低賃金の推移を示した。

第2表 主要都市の最低賃金の推移

単位:元/月

	2009年	2010年	2013年	2013年/2009年比較
深圳市	1000	1100	1600	1.60倍
上海市	960	1120	1620	1.69倍
大連市	700	900	1280	1.83倍
西安市	600	760	1000	1.66倍

資料:中国政府発表をベースに筆者がとりまとめた。

この表からは、輸出型企業の集積地である深圳市・上海市よりも東北地域や内陸地域が深圳市・上海市を上回る上昇率をみせている。出稼ぎ労働者である農民工(農村出身労働者)が多く集まる深圳市・上海市よりも東北地域

の大連市および内陸地域の西安市の方が、2009年と2013年の上昇率を比較した場合、上回っていることは、ただ、たんに最低賃金が労働力の需要と供給のバランスによって決まるものでなく、政府の指示によることを示していると筆者は理解している。

つまり、地域間の経済格差の縮小と国民の不満をそらす目的で、中国政府主導で賃金上昇が実施されているものと理解している。

このように、これまで喧伝されてきた「安くて豊かな労働力」を大前提とする輸出型産業構造はその前提が崩れているのである。

(3) 労働者福祉制度の拡充

「農民工」（農村出身出稼ぎ労働者）の不満を解消するために、近年福祉制度が拡充されてきた。しかし、このことは、労働者を雇用する際の会社側のコストが上昇していることを示している。

いうまでもなく、中国の福祉制度は全国一律ではなく、地方単位で異なっているため、個人が受ける給付および各企業の負担額にはばらつきが存在する。以下の第3表は、大連市金州新区経済技術開発区の事例である。

第3表 大連市金州新区経済技術開発区における福祉制度の概要

単位：%

種類	会社負担分	個人負担分
定年養老	20	8
失業保険	2	1
公傷保険	0.1～1.1	0
出産保険	0.8	0
医療保険	2.5	2元/月
住宅積立金	18	14
合計	43.4～44.4	23%+2元/月

資料：『大連経済技術開発区投資案内』から作成。

福祉政策の充実は、前述の件費の上昇と相まって企業の負担を増大させ、かつての「安くて豊かな労働力」を大前提とする輸出型産業の存立条件

の前提を大きく変化させているのである。

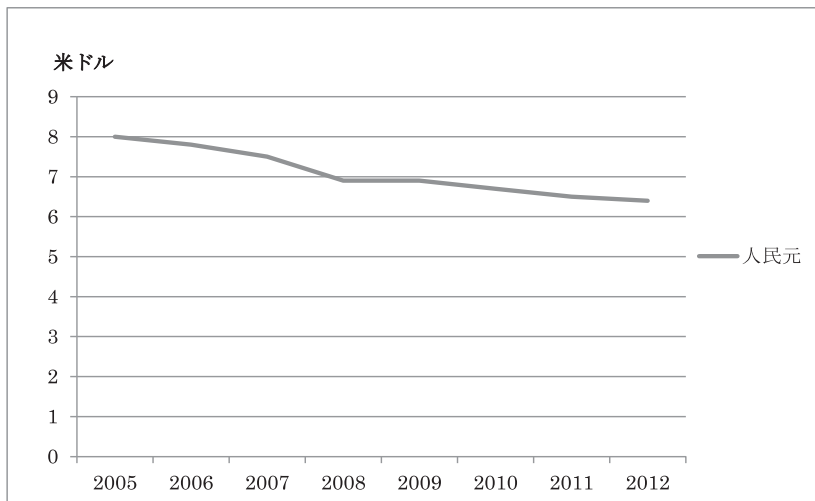
(4) 人民元の対ドルレートのゆるやかな上昇

中国の経済力の増大や外貨準備高の増加等により、国際通貨体制の中で人民元の対ドルレート上昇が余儀なくされている。

一方で、輸出型企業を保護するために、急速な人民元高は回避したく、人為的・政策的に人民元を実勢よりもゆるやかに上昇されたいのが、中国政府の本音であろう。

このように、人民元の国際化は進展しつつあるものの、依然不十分であり、中国の輸出入において主に決済に使用されている通貨は米ドルである。当然のことながら、人民元の対米ドルレートが上昇すれば、輸出者である中国サイドから見て、人民元建ての手取りは減少することになる。

第1図 人民元の対米ドルレート



資料: 中国人民銀行発表をベースに筆者作成

以上論じたように、輸出型をささえた制度・前提が大きく崩壊している。中国政府の意図としては、産業構造を輸出型から内需型に変換して、地域格

差や経済格差の是正・社会保障制度の充実・大学卒業者の雇用の増大等をめざし、現状の共産党政権へ対する国民の不満の目をそらしたいのが、本音であると筆者は考えている。

3. 中国自動車製造会社の現状の課題と今後の展開

中国の産業構造が輸出型から内需型へ変換するなかで中国の基幹産業の一つである中国の自動車産業は外資資本の生産下請け的色彩が色濃く残っている。

なぜそうなっているのか、その状況から脱却するために中国政府はどのような政策をいままで打ち出してきたのか、その結果はどうであったか、等を検証すると同時に、中国自動車産業の今後の展開について論じてみたい。

(1) 現状中国で生産販売されている車のカテゴリー

大きく分けて以下の論じる四種類に分類できる。

まず、第一に上海汽車・第一汽車・東風汽車・北京汽車・長安汽車・広州汽車等と外国資本との合弁会社が生産・販売する外資ブランド車がある。シボレー・パサード・カローラ・シルフィ・シビック等である。

次に上記合弁会社が生産・販売する中国合弁自主ブランド車（中国専用車）がある。中国販売限定車である「理念」：広汽ホンダ（広州汽車+ホンダ）がシティをベースに開発、「思銘」：東風ホンダ（東風汽車+ホンダ）がシビックをベースに開発、「啓辰」：東風日産（東風汽車+日産）が開発、「宝駿」：（上海汽車+GM+柳川三菱汽車）の合弁である上海通用五菱汽車が開発、「スプラッシュ」：昌河スズキ（江西昌河汽車+スズキ）が開発、等がある。価格面では、当然のことながら、中国自主ブランドのほうが外資ブランド車よりも廉価である。

三番目は外資資本との合弁会社が自主開発して生産・販売する中国自主開発車がある。「上海汽車」：荣威・名爵・上海牌、「第一汽車」：紅旗等があるが販売実績が乏しく、中国新車販売に占めるシェアは1%未満である。

最後の四番目に外資資本と合併していない民族系の自動車会社（奇瑞・BYD・吉利・長城他多数）が生産・販売する独自ブランド車（自主ブランド車とも呼ばれる）がある。

まとめれば、外資ブランド車・中国合併自主ブランド車・中国自主開発車・独自ブランド車の四つに区分できる。

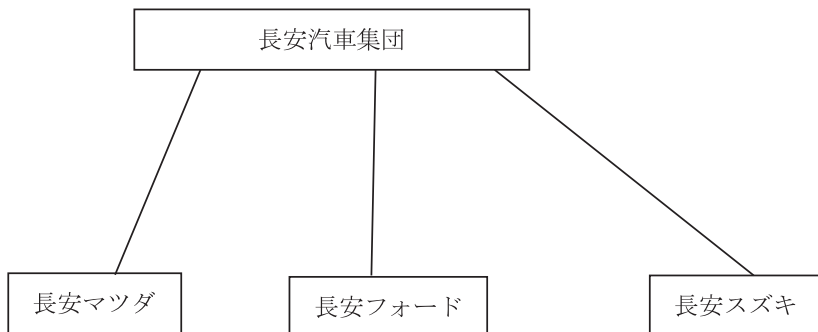
（2）大手企業の構造

現状の制度下では、外資企業は中国の自動車製造会社2社とまで合併会社を設立できる。トヨタは第一汽車と広州汽車、ホンダは東風汽車と広州汽車などが典型的事例である。欧米系では、GMが上海汽車と第一汽車、VWも上海汽車と第一汽車と合併会社を設立している。

しかしながら、中国自動車側では合併相手先である外資企業の数に制限はない。第2図は大手5社の一角を占める長安汽車集団の事例である。この会社は外資3社と合併会社を設立していて、事実上生産下請けの色彩が強い。

この図からもわかるように、生産下請け的な色彩が濃く、設計・部品評価・調達・生産・販売・アフターサービスという製造会社の基本的なサイクルが確立していないのが実状である。自立した自動車会社には、程遠い実情がある。

第2図 中国自動車会社の手(長安汽車集団)の構造



資料:筆者作成

(3) 中国自動車産業の構造変換を主目的とした自動車購入への補助金導入
近年、中国自動車産業の構造変換を主目的とした自動車購入への補助金が導入された。以下その内容をみてみよう。

1) 小型車（1600 CC以下）の自動車取得税の減税

日本にも新車購入時に自動車取得税（地方税）があるが、中国でこれと類似した税制が存在したが、現在は廃止されている。税率は、2009年に10%から5%に減税され、2010年末で終了した。

2) 低燃費車補助金（エコカー補助金）

2010年6月～2011年末に終了した。購入時に3000元/台を支給するという制度である。当時、外資ブランド車：17車種、民族系の独自ブランド車：13車種が対象として認定された。民族系の独自ブランド車のほうが、外資との合弁会社の外資ブランド車より認定時に優遇されていた。

3) 「汽車下郷」政策

「汽車下郷」政策（農村への自動車普及政策）は、2009年から実施され、2010年末で終了した。農業用の三輪自動車等を淘汰し、1300 CC以下の小型車を購入する場合、5000元を上限に購入額の10%を支給するという制度であった。

(4) 中国自動車産業の構造変換を目的とした自動車購入時の補助金政策
この制度は、独自ブランド車（奇瑞・BYD・吉利等）が得意とする小型車への補助が中心であり、外国資本との合弁でない民族系の独自ブランド車販売の支援を目的としたが、外資との合弁会社が小型車の販売（中国合弁自主ブランド車）を強化したので当初の思惑とは異なる方向へ進んだ。

これは外資との合弁会社の下請け的な色彩からの脱却につながらず、従来路線の維持を助長した。したがって外資との合弁会社の自主開発車には進展がまったくみられなかった。

また、販売台数の面では、需要に先取りに過ぎず、補助金終了後、販売台数は鈍化した。2010年以降、2013年まで中国の新車販売台数の伸び率は鈍化している。

以下の第4表は、主な自動車会社の販売実績である。上海汽車・第一汽車・東風汽車が外資ブランド車が主な自動車会社である。奇瑞・BYD・吉利汽車・長城汽車が民族系で独自ブランド車を製造販売している。

第4表:主な自動車会社の販売実績

単位:万台

会社名	2008年 販売実績	2010年 販売実績	2008年/ 2012年比	2012年 販売実績	主な外国 資本
上海汽車	172	358	2.07	449	GM・VW
第一汽車	153	192	1.67	300	VW トヨタ
東風汽車	132	272	2.06	308	日産・ホンダ ・プジョー
奇瑞	35	62	1.77	54	
BYD	19	52	2.73	46	
吉利汽車	22	42	1.91	49	
長城汽車	13	36	2.77	49	

資料:中国汽車工業協会発表に筆者が加筆

(5) 中国自動車会社の現状と課題

自動車会社は地元で税収と雇用をもたらすので、地方政府には貴重な存在である。

一般に中国では「税収+雇用」が中国自動車会社の構造転換（自主開発車の開発・製造により自立的な自動車会社をめざす）よりも優先されていて、中国の自動車会社が自立した意味の自動車会社へ変貌することへの阻害要因になっている。

以下の例からみられるように、それぞれの地方政府は地域における生産の維持や拡大を目的とした独自の補助金制度を採用している。中国の自動車会社が自立した自動車会社に変貌する目的とは、まったく相反する政策であ

る。

(事例1) 重慶市(長安汽車集団の生産拠点)では、地元の長安汽車が市内で生産した車が対象であり、1600CC以下の小型車の購入に最高3000元の補助金を支給する。

(事例2) 西安市(BYDの生産拠点)は、BYDが西安泰川汽車を吸収した拠点であり、BYDの生産拠点の統廃合により、西安のBYD(旧西安泰川汽車)の生産拠点は淘汰される可能性があり、地方政府はそれを危惧している。また、大手自動車会社のトップの椅子が共産党政府の人事ローテーションに組み込まれていて、中長期的視野で経営に取り組めないことも大きな弊害になっている。

(6) 中国自動車会社の今後の展開

今後の展開として、筆者は次の二つのシナリオを想定している。

シナリオ①は、「税金+雇用」を重視する見地から、当面、現状の体制が続き、自主開発車の開発に進展がみられないシナリオである。このシナリオでは自立した自動車会社へ変貌は難しい。しかし、この可能性が極めて高い。

周知のように、中国の都市部での交通渋滞や駐車スペースの不足、PM2.5に代表されるような大気汚染の深刻さは、日本をはるかに超えており、環境的には都市部での自動車販売の今後の大きな拡大は、すでに困難な状況にある。北京市や上海市では、すでに新車の購入制限がなされていて、他の都市への拡大は時間の問題である。

また、農村部では、所得が都市部より低く、販売台数の面では農村部での大きな拡大は現状困難である。

このような状況下で、今後、1年間の新車販売台数2000万台以上の水準を維持して、さらに毎年、前年実績に対して上乘せを図るためには、今まで以上に完成車の輸出に依存せざるをえないと考えられる。この点については、後述する。

シナリオ②は、中央政府の新指導体制の方針のもと、自主開発車の開発が進み、下請け的色彩の強い製造会社から、自立的な自動車会社へ脱皮するシナリオである。このためには、合併等による強固な連携が必要である。

中国政府は自動車産業を3~5社の大企業に集約して、上位10社のシェアを90%にしたいと考えている（国家発展改革委員会や商務省発表による）。ただ企業の集約は生産拠点の統廃合により、税金や雇用の喪失につながる地域が発生する可能性が高く、現状の共産党政権へ不満の目がむけられる可能性もあり、積極的には推進できない事情があり、このシナリオの可能性は低いと考える。

具体的な事例として、2012年1月江西省景德鎮において、長安汽車の生産拠点の再編に反発して、ストが発生した事例がある。この事例では、長安汽車集団が当時の長安スズキと昌河スズキの統合を計画して、景德鎮にある昌河スズキを重慶にある長安スズキへの統合を計画した。ストという事態を収拾するために景德鎮のある江西省政府は昌河スズキの親会社である江西昌河汽車の株式の70%を2012年5月に取得した。その後、その株式は2013年11月に大手の一角である北京汽車集団に転売された。景德鎮から生産拠点を今後移動させないという確約をとりつけた上での売却と思われる。

（7）中国自動車会社の完成車輸出

地方政府の「税金+雇用」を第一の目的にして、今後も毎年2000万台以上の新車を生産販売し、さらに毎年、前年実績に対して上乗せを図るためには、今後、今まで以上に自動車輸出に依存せざるを得ないと考えられる。海外生産では、中国国内の雇用が確保できないからである。

2015年末までに、ASEAN10カ国は、地域内の関税の撤廃・輸出入手続きの共通化・簡素化が実現する。さらに地域内の道路や港湾設備の整備がすすめられ、物やサービスの円滑な交流が進む。この統合の結果、ASEAN10カ国はそれぞれ独立した国であるが、経済の面では、国境がなくなり、単一販売地域、単一生産地域になる。

元来、ASEAN地域へは、日本の自動車会社は1960年台から進出して、販売に占める日本車のシェアは80%近くを占める。ASEAN共同体の設立により、単一販売地域・単一生産地域となるので、日本の自動車会社だけでなく、韓国・アメリカの自動車会社も生産能力増加や新規生産拠点設立の動きが加速している。

単一生産拠点の具体例としては、トヨタの部品メーカーであるトヨタ紡織はラオスに「トヨタ紡織ラオス」を設立して、自動車用シートカバーなどの内装部品を2014年4月から生産を開始する。これはタイのトヨタの完成車工場に納入予定である。メコン経済圏の最適な場所で部品を生産して、最適な場所で完成車生産をするという動きである。

このような動きにたいして、中国の自動車会社はどのような動きをとるであろうか。

前述の「雇用+税収」を最優先する立場から、生産拠点をASEAN内に移転して、ASEAN内で生産、販売する戦略はとらない、あるいはとることができないと筆者は考えている。しかし、一部に、長城汽車のタイの生産拠点の設立の動きはあるが、筆者は例外と理解している。タイでは、車種のなかでピックアップトラックのシェアが高く、50%弱を占めている。長城汽車はピックアップトラックの生産販売では、世界指折りでかつ中国で一位であるからである。

中国の自動車会社はASEANと中国南西部を結ぶ南北経済回廊を活用して、関税軽減政策を利用してASEAN内で中国生産の完成車を販売すると考えられる。この展開の上に、さらにミャンマーのダウエーやモーラミヤインを借港して、インドやアフリカに完成車を輸出すると考えられる。

このルートを活用すれば、マラッカ海峡を通過する場合よりも時間的に四分の一程度になり、さらに運賃も安くなる。さらに海賊が出没するマラッカ海峡を通過しないので安全も確保される。

外資資本との合弁会社も、独自ブランド車を生産販売する民族系も、中国の内陸部での販売を強化するために内陸部に新規生産拠点を設立している。

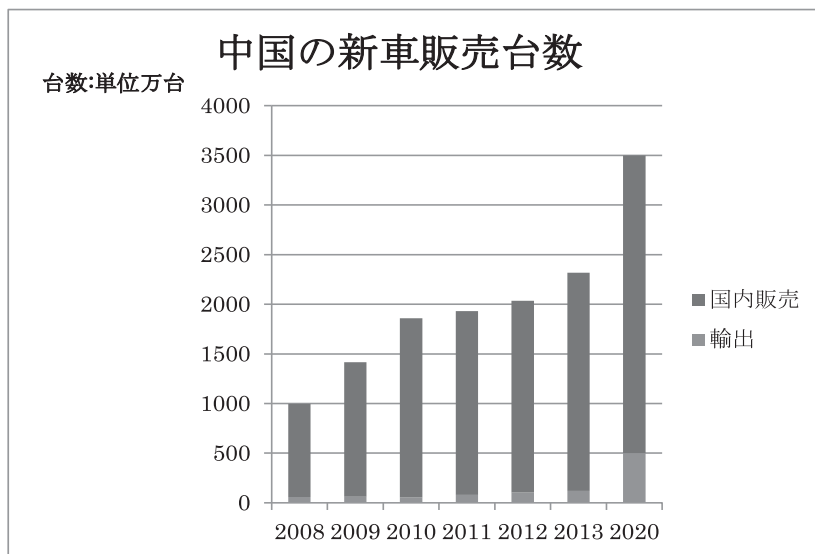
これは内陸部での販売増を第一の目的にしているが、同時に、ASEANでの販売、さらにミャンマーの二つの港を借港してインドやアフリカへの輸出につながる戦略でもある。

例えば、VWが新疆ウイグル自治区のウルムチ市と四川省成都市に生産拠点を設立している。GMは子会社の上海通用五菱汽車の生産拠点である広西チワン族自治区柳川市の生産拠点を増強している。

こうした中国ASEAN南北経済回廊の中国側の入口は雲南省の昆明であり、内陸部で生産した完成車のASEANでの販売、さらにインドやアフリカへの輸出の拠点となるものと考えられる。

以下の図は中国自動車会社の2013年までの新車販売台数（輸出台数含む）と今後の予想である。

第3図 中国の新車販売台数



資料:中国汽車工業協会の発表による

これまで、輸出台数のもっとも多い年は、2013年120万台前後であり、わずかに新車販売全体に占めるシェアは5%程度であった。しかし、前述の

ように中国国内販売の大幅の伸びが今後大きく期待できない環境下において、完成車輸出に力を入れざるをえないと筆者は予想している。

4. まとめにかえて

ここまでみてきたように、中国が世界の工場から世界の消費地に転換しつつある環境下においても、中国の主たる基幹産業である自動車産業は外資資本の生産下請け的色彩が色濃く残っている。本稿では、その原因および今後の展開について論じてきた。現在の共産党政権が継続する限り、今後も現状の路線の延長線上にあると筆者は確信している。

中国自動車市場の現状は、古代の春秋戦国時代を思わせるように、多くの外資との合弁会社と独自ブランド車自動車会社が乱立している。

こうしたなかで、世界の潮流としては、ガソリン車は環境面で課題が多く、低公害の次世代自動車に傾いている。また、中国国内の環境悪化により、この趨勢はますます強化されるであろう。しかし、中国の自動車会社はハイブリット車・電気自動車・プラグインハイブリット車・燃料電池自動車への研究・開発の分野で大きく立ち遅れている。現在、話題になっているPM2.5による大気汚染問題の主な原因は、自動車本体の排気処理能力ではなく、使用されているガソリンの精度にあるともいわれているが、中国の次世代自動車への取り組みが、今後も強化されることは不可避であろう。

この次世代自動車の研究・開発のためには、現状より規模の大きな自動車会社の存在が必要不可欠であり、生産下請けから脱却して、自立した自動車会社に変革しないかぎり、実現は難しいと考える。今のままでは次世代に環境面で大きな負の遺産を引き継ぐことになる。自立した自動車会社への変革が求められている。

参考文献

南亮進・牧野文夫編著『中国経済入門』日本評論社、2012年

南亮進・牧野文夫・羅歆鎮著『中国の教育と経済発展』東洋経済新報社、2008年

加藤弘之・上原一慶編著『現代中国経済論』ミネルヴァ書房、2011年

佐久間信夫・黒川和子編著『多国籍企業の経営戦略』白桃書房、2013年

(たかむら・ゆきのり／桃山学院大学兼任講師)

(おおしま・かずつぐ／経済学部教授／2014年4月1日受理)

The Present Condition of the Chinese Automobile Industry and the Future Deployment

TAKAMURA Yukinori

OSHIMA Kazutsugu

China as the world's factory was established through the rich cheap labor force and the preferential treatment policies for foreign companies. However, it is difficult to maintain the status of the world's factory because of the inflation of wages and the abolition of the preferential treatment policies. Although in such a situation, Chinese automobile companies are taking charge of the only production function in the amalgamated companies and the major foreign pharmaceutical companies. At hand, it is in the situation which can't design and cannot do guarantee of quality, sale, and after-sales service.

In such a situation, it is so difficult to support the next-generation cars, such as an electric vehicle. And it may also produce many negative legacies in China without being able to cope with the environment problems.

Therefore, this paper will assume the following 2 scenarios for its future development.

1. If the present system follows for the time being, the voluntary development of the car is not seen in from the standpoint attaching great importance to Tax Revenue and Employment.
2. The cause of new guiding principles of the central government, the development of the voluntary development car advances and makes self-renewal from the manufacturer of subcontracting to the autonomous car company.

ファンと知的財産権についての試論

山 本 順 一

はじめに

世の中には、ひとつのモノ、あるいは同種のモノ、特定の個人もしくは集団が作成した文学的ないしは芸術的作品、ある特定の企業や団体が生産する商品や提供するサービス、あるひとりの特定の人物や数人のグループに対して、一時的にないしは生涯にわたって、異常なまたは異様な執着を示すひと、およびひとたちがいる。そのひと（たち）の性向を‘フェティシズム’（fetishism）と認識したり、そのようなひと（たち）を‘ファン’（fan, fandom）と呼んだりする。一方で、（多くは異性の）特定の人物に（嫌われ、受け入れられないのにもかかわらず）執着、入れ込んでしまう一途な純情なひとたちを‘ストーカー’（stalker）として社会的に排斥しようとする。どうやら人間という動物にはこのような、およそ理性的とはいえない属性が本質的に備わっているようである。理性的ではない人間によって構成される合理的な資本主義社会と市場経済は、ひとに備わるこの‘執着’を巧みに利用し、制度化しようとしてきた。本稿では、‘ストーカー規制法’¹と略称される、ストーカー行為等の規制等に関する法律（平成12年5月24日法律第81号）が対象とする‘ストーカー’をのぞき、‘ファン’と呼ばれたり、‘ファン’と自認したりしているひと（たち）と15世紀以降の歴史社会が捏造してきた‘知的財産権’²とのかかわりについて、アメリカの関係法制度にも目配りをしながら、一緒に考えてみることにしたい。もっとも、特定の女性を深く熱愛した経験もなく、飽きっぽくて特定の事物に執心したこと

キーワード：ファン、商標、著作権、ファンサイト、知的財産権

もないわたしが、どの程度説得力を持って本稿の論旨を矛盾なく展開できるかについては、まったく自信がない。

ちなみに、このテーマで少し考える気になったのは、在外研修の場であるアリゾナ大学のロースクール・ライブラリーに所蔵されていた『だって、わたしはあなたの大ファンなんだもの！ ファンがこしらえたコンテンツによって提起される商標問題の取扱い』¹⁾を借り出して、読んだことが契機となっている。また、「小さなガキをいじめるのか？ ファンや追っかけ、熱狂者に対して商標権を主張してまで」²⁾というタイトルの研究ノートも面白く読んだ。本稿では、商標に限らず、著作権などをも含め、広く知的財産権とファンについて考えることにしたい。現在の身の回りの問題のほとんどすべてがそうであるが、ひとむかし前までだと、関係者はのどかに、かつ穏便、鷹揚に対応していたであろうと思われることが、インターネットが普及し、ツイッターやFacebookなどでぎゃんぎゃん騒ぐ人たちが多くなり、冷静かつ合理的に、また何よりも迅速に対応しないと、関係当事者、第三者、そして何よりも移り気ながらきわめて大きな影響力をもつ世間にそっぽを向かれてしまう。その結果、予想もしない大反発が短期集中的に繰り広げられ、適法にして「正当かつ正統な」権利を行使したはずの「強者」が大きく傷つくということもあり得る。

知的財産の権利者もまた、関係する法律や判例、薄っぺらい言説を文字にした解説書、政府関係機関の指導、業界団体の定めたガイドラインに盲従して、ただ権利を主張するのではなく、社会経済的文脈を踏まえ将来を見通した物心両面の利益の極大化こそをおもんばかるべきであろう。

かつて「ファン」というのは、法的には問題とはならない、実に可愛い存在でしかなかった。アメリカ連邦著作権法 202 条 (17 U. S. C. § 202) は、

- 1) *But I'm your biggest fan! : Handling trademark problems posed by fan-created content.* by Anne Gilson LaLonde, and Jerome Gilson, LexisNexis, 2009.
- 2) David E. Armendariz, "Notes: Picking on the Little Guy? Asserting Trademark Rights Against Fans, Emulators, and Enthusiasts", *Texas Law Review*. vol. 90, pp.1259-1261 (2012), online available at <http://www.texasrev.com/wp-content/uploads/Armendariz-90-TLR-1259.pdf>.

「著作権またはこれに基づく排他的権利の保有は、著作物が収録された有体物の所有権の保有とは別個のものである³⁾」と定めている。いわゆる‘ファーストセールドクトリン’の規定である。ファンは自分の大好きな小説やマンガ、レコードを買ってきたり、どうしてもいいプロマイドを集めたり、大好きな対象が印刷されたり、録音録画されたものを大量に収集し、一大コレクションをこしらえた。そして、ひそかに、あるいは仲間内でそれらを複製したり、ファン・コミックを描いたり、ファン・フィクションを書いたり、下手なアマチュア・バンドで演奏していても、権利者を含め、誰もなにもいわなかったのである。それが化体された商品を購入すれば、著作権に限らず、特許権、商標権などの知的財産権はその時点で消尽し、市民社会で法的紛争の種になることはまずありえなかった。

インターネットが普及し、時代は変わった。しかし、事の本質からすれば、もっといねいに考え、議論するべきだというのが本稿執筆の動機にはかならない。

1. 執着する対象とファンの行動、かかわってくる知的財産権の取扱い

1.1 ひとつのあるいは同種のモノへの執着

年頃になれば、あるいはそれを超えても、ひとには‘性’に対する執着はやむを得ない。それが谷崎潤一郎のように‘女性の足’であったり、身体をくるむ下着、衣服であったりする。人ではなく、魚やペットに向かうひとたちもいる。「そこに山があるからだ」と時間とエネルギーを投入し、ただ高いところに登る人たちもいれば、スキーやサーフィン、ゴルフなどのスポーツ、囲碁・将棋、お茶お花、とにかくさまざまなモノやことがらに執着する人たちがいて、そういう人たちは、一定の歴史的権威のある、あるいはなんとなくできあがってしまった組織、どのように名乗ろうと本質は‘ファンク

3) Ownership of a copyright, or of any of the exclusive rights under a copyright, is distinct from ownership of any material object in which the work is embodied.

ラブ”である団体等に加入したり、あたらしきそのようなものをこしらえる。このような場合には、‘ファンクラブ’が暖簾争いでもない限り、まず既存の知的財産権との衝突は見られないものと思われる。

1.2 特定の個人もしくは集団が作成した文学的ないしは芸術的作品などに対する執着

J・K・ローリング (J.K. Rowling, 1965-) の小説『ハリー・ポッター』(Harry Potter) シリーズは世界中の多くの子どもたちに読まれ、映画化された作品も広く親しまれている。‘ハリポタ’と略称される一連の作品とそこに登場する人物やモノに執着する人たちはきわめて多く、彼らは‘ポッターリアン’ (Potterian) と呼ばれるまでになっている。日本の‘ポッターリアン’のなかには、ファンの公式ホームページ、‘hogwarts 校友の会同窓会’⁴⁾の会員となり、似合うかどうかに関わりなく、hogwarts 魔法魔術学校 (Hogwarts School of Witchcraft and Wizardry) の制服を身に着けることに楽しみを見出す人もいる。この公式ファンクラブのホームページは、日本語版の翻訳書を出版している静山社が運営している。

しかし、日本のすべての‘ポッターリアン’が静山社に囲い込まれるわけではなく、非公式、草の根の愛好者のファンサイトが少なくない。アメリカの‘ポッターリアン’は、数多くのファンサイトを立ち上げており、そこには‘ハリポタ’シリーズの登場人物、舞台設定等を借りて書かれた多くのファン・フィクション (fan fictions) があげられているし、画像や動画などのファン・アート (fan art)、ファン・ビデオ (fan video) も見ることができる。J・K・ローリングの書いた小説『ハリー・ポッター』シリーズや、それをワーナー・ブラザーズ (Warner Bros.) が映画化した作品には著作権が存在する。また、登場人物や架空の学校、hogwarts 魔法魔術学校などは登録され、商標権が主張されるだけでなく、これら著名な名称を第三者が使用した場合には不正競争行為として追及される可能性がある。非公式のファ

4) <http://www.sayzansha.com/jp/harrypotter/fanclub/>

ンサイトにあげられ、インターネット上に公開されているファン・フィクション、ファン・アートは、権利者の意向を忖度することなく、権利者が育てた‘ブランド’を勝手に使って、見事に法的に権利侵害行為を公然と行っているとみなされる。さらに、権利者側が公認していないファンサイトについては、後にふれるが、ドメイン・ネームが権利者側公認であるかのような外観を持つものについては問題とされかねない⁵⁾。

ファンと著作者は、生産者と消費者、消費者が高じて二次的生产者が生まれるという関係に終わるものではない。アーサー・コナン・ドイル (Arthur Ignatius Conan Doyle, 1859-1930) の一連の作品、‘シャーロック・ホームズ’を愛する人たちは‘シャーロキアン’ (Sherlockian) と呼ばれ、日本では日本シャーロック・ホームズクラブ⁶⁾なる団体がホームページをあげている。ホームズは「最後の事件」 (*The Final Problem*, 1893) のなかで一度は死んだのであるが、ファンの熱望が「空き家の冒険」 (*The Adventure of the Empty House*, 1903) で生還する話はあまりにも有名である。ファンの意向が著作者が当初考えていた本来の筋書きを変えてしまったのである。知的財産制度においては、生産者である著作者 (権利者) と消費者である読者、ファンとの関係を動的に把握する必要がある、知的財産権ビジネスはたんなるモノやサービスの売買とは異なる側面を見据えておくべきものように思われる。

当然のことであるが、どさっとファンがつくのは‘ハリポタ’や‘シャーロック・ホームズ’のような小説、文学作品だけではない。少し以前、‘クール・ジャパン’という耳触りの良い言葉がもてはやされたことがある。そのときは経済が冷えて‘クール’なのかと思ったが、‘日本の文化が海外で高い評価を受けている現象’をいうのだそうである。‘クール・ジャパン’

5) 状況によっては、著名な名称を関係のない第三者がドメインネームとしてあらかじめ登録し、後で高く売りつけようとするサイバースクワッティング (cybersquatting) と見られかねない。アメリカではランハム法 (Lanham Act: 連邦商標法) が侵害的なドメインネームの登録を禁止する規定をおいている (15 U.S.C. S.1125(d))。

6) <http://www.holmesjapan.jp/>

の代表選手が‘アニメ’であり、アメリカでは‘anime’といえれば日本で制作されたマンガ映画を指すとのことである⁷⁾。

日本のマンガの世界で、‘ドラえもん最終話’事件が騒がれたことを記憶している方は多いと思う。日本語版‘ウィキペディア’には、「ドラえもん最終話同人誌問題とは、男性漫画家の田嶋安恵が「田嶋・T・安恵」という名前で、『ドラえもん』の最終話に関する同人誌を販売したことによる著作権問題」とあり、「小学館の大亀哲郎・知的財産管理課長は今回の件を和解で収めたことについて、「今回はやりすぎだが、節度あるルールが守られている以上、(漫画文化のすそ野としての)同人誌そのものを全否定はしない」と、同人誌については一定の理解を示した」と書かれている。そこには、権利者側が、一定程度、キャラクター、舞台設定その他をなぞったファン・コミックを認めていることがうかがわれる。出来の良いものを狙い撃ちにしたものの、いまなおこの「ドラえもん最終話」がインターネット上に公然と存在し、権利者が黙認しているのは十分なファン・コミックに対するフィロソフィーと理論的対応が成熟していないことをうかがわせる。

アメリカでは、J. D. サリンジャー (Jerome David Salinger, 1919-2010) の代表作『ライ麦畑でつかまえて』(The Catcher in the Rye) の続編、『60年後：ライ麦畑を通り抜けて』(60 Years Later: Coming Through the Rye) の出版をめぐる争いがあった。後にふれるが、これはアマチュアのファン・フィクションではなく、ペンネームこそ細工はしているが、これははじめから市場に投入されるプロ作家の作品である⁸⁾。本稿では、経済的動機を

7) ショーン・レナード著/山形浩生訳「法に抗っての進歩：アメリカにおける日本アニメの爆発的成長とファン流通、著作権」<http://cruel.org/other/animeprogress.html> この著作では、アメリカ社会に日本のアニメを普及させたのは日本のアニメ産業ではなく、アメリカの多くのアニメ・ファンたちが著作権侵害をもとめず頑張ったからだということが丁寧に書かれている。

8) この事件については、内外の多くの文献、ウェブページが伝えるところである。たとえば、矢野敏樹「米国著作権法によるパロディとフェアユース/差止め請求：パロディに対する裁判例と、小説の続編出版が問題とされた最近の事例から」『知財ジャーナル 2011』pp. 37-49、『海外における著作物のパロディの取扱いに関する調査研究』（平成23年度文化庁委託事業）、三菱UFJリサーチ&コンサルティング、2012、pp. 23-26（ともにonline available）などを参照。

主体として動くプロフェッショナルは対象とせず（好きが高じて、ファンがプロになり得ることは承知している）、趣味、嗜好にただただ忠実に執着するファン・アートワーク（fan artwork）を中心に検討を加える。

1.3 ある特定の企業や団体が生産する商品や提供するサービスに対する 執着

アメリカを代表するオートバイで、アメリカでは排気音が商標⁹⁾とされ、世界中に多くのファンをもつハーレーダビッドソン¹⁰⁾。ハーレーダビッドソン社（Harley Davidson Motor Co.）は、1983年にHarley Owners Groupという公式ファンクラブをこしらえた。同社のホームページの上のラインの右の方にOWNERSとあり、クリックすればファンクラブ・コミュニティに入れる。さまざまな特典が付与された100万人以上の会員を擁している¹¹⁾。この囲い込まれた公式ファンクラブはアクセスが会員のみ限定されている。

デンマークの玩具会社、レゴ（LEGO）は、カラフルなプラスチック製の組み立てブロックの玩具で有名である。子どもから大人まで、世界中に多くのこれで遊ぶことを趣味とする人たち、ファンがいる。レゴ社は、世界の22か国から大人のレゴ・ファンを選び、1年間、ボランティアの‘レゴ大使’（LEGO Ambassador）として雇い、このファンに特定のコンテンツの利用をみとめる一方、商標権侵害を監視させたりしている¹²⁾。

1999年にフォード社の中型ピックアップトラック、レンジャーズ（Ford Rangers）の熱狂的なファンがファンサイトを創設した。サイト名は‘レン

9) アメリカにおいては、商標保護は形の上では多重的構造をとっている。コモロによる権利保護があり、各州が独自に商標を登録する制度をもち、さらに連邦レベルではランハム法（Lanham Act）による指定商品・役務にしたがった登録制度がある。今日のアメリカ国内の取引は、ほとんど州際取引なので、實際上、アメリカでの商標はランハム法によって保護されている。ちなみに、アメリカの商標制度は‘使用主義’を採用している。（たとえば、綾 郁奈子「米国商標制度」特許研究49号（2010.3）、p.55を参照。<http://www.inpit.go.jp/content/100041953.pdf>）

10) <http://www.harley-davidson.com/>、日本法人は<http://www.harley-davidson.co.jp/>

11) *Supra* note 1, p. 95

12) *Supra* note 1, p. 104.

ジャー・ステーション’ (therangerstation.com, TRS) と名乗り、ファン活動を続けていた。2008年12月、フォード社から、そのファンサイトは、そのURL (ドメインネーム) を変更し、無断で作成しているステッカー等を問題として5,000ドルを支払えとの手紙を受け取った。この知らせがサイトにあげられるや、レンジャー・ファンたちから「TRSがフォード社から攻撃を受けている (TRS is being attacked by the Ford Motor Company)」との怒りの声が湧き上がり、このフォードのやり方への反発はインターネット上で非難轟々の状況となった。あわてたフォード社のソーシャルメディア担当のスコット・モンティ (Scott Monty) が、各方面に迅速に対応し事なきを得たという事件がある¹³⁾。現在もこのサイト¹⁴⁾は存続している。

商品やサービスを提供する企業のファンサイトについては、一般に商標が問題とされる。トレードシークレット (営業秘密) が問題となるはずがなく、万一、ファンサイトにレードシークレットが暴露されるようなことがあるとすれば、その企業の組織としてのあり方が間違っている。

1.4 ひとりの特定の人物や数人のグループに対する執着

1.4.1 芸能界を対象とする場合

どこにでもいる隣のおねえさんのようなアイドルにお熱をあげるボーヤもいるし、どこかハズれていると思われるイケメンのタレントおにいさんに入れあげるおばさんも珍しくはない。対象はひとりとは限らず、数人から100人近くにのぼることもある。このような芸能人と彼らを商品として飯のタネにしているプロダクションの人たちの稼ぎと生活の大きな部分は、個々のファンの集積と‘ファンクラブ’によって支えられている。芸能プロダクションや当の芸能人が主体的に形成、維持する‘公設ファンクラブ’は会費のほか、イベント、グッズから一定の収益を確保でき、やさしく収奪できるありがたい存在である。このように囲い込まれた‘公設ファンクラブ’以外

13) *Supra* note 2, pp. 1277-1278.

14) <http://www.therangerstation.com/>

に、熱狂的なファンが勝手にこしらえる‘私設ファンクラブ’も少なくない(タレント本人や所属プロダクションがその存在を認めている私設ファンクラブもある)。

公設ファンクラブの場合は権利者の^{たなごころ}掌のうえにある、あやつられた主体性に乏しいものなので、権利者側からすれば、著作権、著作隣接権、商標権、ドメインネーム等について問題が発生することはない。それに対して、私設ファンクラブは自分たちがその芸能人、芸能グループに勝手に熱をあげて、主体的にファンサイトを立ち上げ、情報交換をし、自分たち独自のイベントを開催し、対象とする芸能人、芸能グループの画像、動画、楽曲、商標、著名なキャッチフレーズなどを無断で利用することが多く、ファンサイトを通じて世界中の同好の士に気前よくばらまいてしまうのである(ほんとうのところは世界を市場にする芸能人、芸能グループはきわめて限られていて、実態は国内市場の攪乱要因にしかすぎない)。インターネットが普及する以前は、多くは適法に購入した写真、レコード、ビデオ、CD、DVDというリアルな現物商品を前提とし、私的空間で楽しんでいたので、権利者側もめくじらをたてる必要はなかった。デジタル・ネットワーク環境がファンと権利者の関係をぎすぎすしたものにかえ、著作権、著作隣接権、商標権、商号、意匠、ドメインネーム、さらにはパブリシティ権¹⁵⁾などをめぐるの軌轢を生むようになったのである。

マイケル・ジャクソン(Michael Joseph Jackson, 1958-2009)はあまりにも有名なアメリカが産んだエンタテイナーであるが、死後もなお公設ファンクラブ?のほか、世界中に多くの私設ファンクラブが存在し、ファンサイトを通じて現在も活動を展開している。マイケル・ジャクソンに関わる諸権利は、現在、遺産管財団体‘マイケル・ジャクソン・エステート’(The Estate of Michael Joseph Jackson)が保有しており、法的に言えば、私設

15) 著名な芸能人やプロスポーツ選手などの場合、その肖像自体が顧客誘引力を備えた商品であり、それを利用する権利が‘パブリシティ権’とされる。日本においても、ピンクレディ事件(最一小判平成24年2月2日)において、最高裁がこのパブリシティ権を肯定している。

ファンクラブの少なくない活動はこのエステートの許諾を受け、対価を支払わなければならない。

次項でプロスポーツをとりあげるが、プロスポーツの選手個々人の知的財産権のあり方はタレントなど芸能人と同様である。実際のところ、シーズンオフにはタレント活動をしているプロスポーツ選手は少なくない。芸能プロダクションにイベント出演だけでなく、知的財産権に関する交渉をゆだねている場合もある。もっとも、当該プロスポーツ選手が所属するプロスポーツ企業が所属選手の知的財産権利用の交渉窓口になっていることが常態のように思える。

著名政治家についても、軽佻浮薄な人気商売であるので、知的財産権の観点からすれば、タレントと同様の取扱いでよいと思われるが、著作権法上、選挙演説等については40条によって、パフォーマンスについては39条によって制限され、マスコミだけでなく、ファンであろうと誰でも自由に利用でき、2013（平成25）年の公職選挙法改正にともない、個別に電子メールをすることはなお違法とされているが、特定の政治家に対して、ファンサイトを立ち上げて支援をしようと、刑法にふれない限り、ほめ殺しをしようとそれは自由である¹⁶⁾。選挙運動などにおいて、選挙資金の調達的手法として、キャッチコピー等を商標登録しているような場合には、問題となりうる余地がある（オバマ選挙については、後ほどふれることにしたい）。

1.4.2 プロスポーツを対象とする場合

どこの国でも、少年野球や少年サッカーなどは盛んである。子どもたちは、未来のイチロー（鈴木一郎、1973-）、ダルビッシュ（1986-）や田中将大（1988-）、あるいはマラドーナ（Diego Armando Maradona, 1960-）、ロナウド（Cristiano Ronaldo dos Santos Aveiro, 1985-）、メッシ（Lionel

16) 政治家については、2013（平成25）年に公職選挙法が改正されるまでは、政治家自身のインターネット利用を含む表現の自由は大きく制限されていた（たとえば、三輪和宏「我が国のインターネット選挙運動」『調査と情報』517号（2006. 3）を参照）。<http://www.ndl.go.jp/jp/diet/publication/issue/0517.pdf>

Andrés Messi Cuccittini, 1987-) を目指して練習に明け暮れる。わたしの子どもは‘らんま 1/2’からチーム名をとったとされる‘松代ブルーサンダース’¹⁷⁾という少年野球で小学校、中学校を暮したようであるが、いまはヤンキースの田中将大は少年野球‘昆陽里タイガース’¹⁸⁾ですでに小学生のころから頭角をあらわしていた。

昆陽里タイガース(兵庫県伊丹市)で分かるように、‘横浜ジャイアンツ’(横浜市青葉区)、‘双葉ドラゴンズ’(愛知県刈谷市)、‘武蔵ライオンズ’(東京都武蔵村山市)、‘緑ホークス’(北海道日高郡新ひだか町)など、インターネットで少し検索すれば、日本の少年野球の多くがプロ野球チームの名称を借用しており、ユニフォームや帽子なども似せてこしらえていることが少なくない。

しかし、アメリカの大リーグ(Major League Baseball: MLB)¹⁹⁾ではこうはいかない。アメリカでは、1990年代以降、リトルリーグのチームなどに対して、特定のライセンス交渉が認められた代理業者(authorized licensed dealers)から、該当する有名なMLBチームの名称、ユニフォームのデザインやロゴ、マスコットその他について、年度ごとに対価を支払い、使用許諾(ライセンス)を得ることが求められている²⁰⁾。

同じアメリカでも、プロアメリカンフットボールリーグであるナショナル・フットボール・リーグ(National Football League: NFL)は、事情が異なる。NFLの公式ホームページ²¹⁾には使用許諾(licensing)についてのウェブページ²²⁾が公開されており、商業的利用については契約を結ぶことが求められている。しかし、少年フットボールチームや高校のチームは、その名称やロゴにNFLチームのものを自由に使うことを許している。消極的に認めるというのではなく、むしろ積極的に身近なNFLチームもどきの登場

17) <http://www.bluethunders.halfmoon.jp/index.html>

18) http://hyogo.pop.co.jp/koyanosato_tigers

19) <http://mlb.mlb.com/home>

20) *Supra* note 2, pp. 1260-1261.

21) <http://www.nfl.com/>

22) <https://www.nfl.info/NFLConsProd/Welcome/CpPrequalify.htm>

を奨励しているかのようである²³⁾。

日本のプロ野球は、知的財産権の取扱いに関する限り、本場のメジャーリーグの後追いをするのではなく、結果的にNFLと同様の方針をとっていることになる。

ひるがえって、これもどこの国でも、どのスポーツでも同じなのであろうが、特定のプロスポーツチームには熱心な多くのファンが存在する。彼らはチケットを買ってスタジアムにゆき、スタジアムに行けないときは、ビールなどを呑みながらテレビ観戦をしており、視聴率の安定的源泉となる。各チームにはゲームを盛り上げる‘私設応援団’が出来上がる。プロスポーツ企業は、この私設応援団というリアルなファンクラブの一形態にロゴやマスコットその他、知的財産の利用について一定の配慮をせざるを得ない。日本のプロ野球では、日本プロ野球機構(Nippon Professional Baseball Organization: NPB)²⁴⁾が定めた‘特別応援許可規程’にもとづき各球団が認めた公認の‘私設応援団’が存在する。ちなみに、日本プロ野球機構は、プロ野球グッズストア²⁵⁾をインターネット上で運営しており、日本のプロ野球にかかわる知的財産権事務にかかわっていることを示している。

2. ファンのとる多様な振舞い

2.1 ファン・アートとしてのタトゥー (tattoo, 入れ墨)

日本では、どこかの地方公共団体の首長が入れ墨(タトゥー)をしている公務員の存在を問題にしたが、アメリカでは多くのふつうの市民がタトゥーをしている。最近、ここアリゾナ大学のキャンパスに接してタトゥー店が営業をはじめているし、タトゥーをしている教職員、学生も多い。衣服に隠れている胸部、腹部、臀部等にしていけば普段は眼に入らないが、手足や肩な

23) *Supra* note 2, pp. 1262-1263.

24) <http://www.npb.or.jp/>

25) <http://shop.npb.or.jp/npbshop/goods/index.html?ggcd=p 1400003>

ど露出している部分のファン・タトゥーはまさに歩く広告塔であり、頼みもしないのにパブリシティをしていただいていることになる（これを著作者人格権の侵害、商標権の希釈と言いつる権利者がいるかもしれないが）。

‘○○命’（身近な恋人ではなく、芸能人やプロスポーツ選手の名前、大好きなオートバイの商品名を彫る人がいれば）とか、大好きなアニメやフィクションに関わるタトゥーをしているひとは、その図柄やロゴを彫師（tattooers）をお願いしているのであろう。これを著作権侵害、商標権侵害、不正競争行為とするのであれば、理屈の上からは、一時払いにしなければ、消去しない限り、一生ロイヤリティを支払い続けることになりかねない。侵害者は、当の本人か、あるいは彫師か、共同して責任を負うのか。しかし、衣服に隠れた部位のタトゥーは公衆の眼にするものではなく、当の本人とごく近いものしかそれを観て、鏡に映して楽しむことはない。

2.2 ファンお手製のファン・グッズ（fan goods）

権利者からライセンスを得た業者が対価を支払って販売している、ハリ・ポッターの Hogwarts 魔法魔術学校（Hogwarts School of Witchcraft and Wizardry）の制服を着用していればまったく問題はないが、ファンや大ファンの子どもの心優しいおかあさんがお手製でお気に入りのキャラクターのコスチュームやぬいぐるみを作ることがある。この場合に、人知れず家庭内で着て楽しんだり、自分の部屋に飾っている場合にも問題とはならない。ところが、それを着てフェスティバルやパレードに出かけたり、運動会や学園祭等で喝采を浴びれば、公然と権利者創作の著作物に付着する著作権、ビジネスに用いられる登録された商標権を侵害することになる。

芸能人の真似をしてパフォーマンスをすることが好きな子どもたちを抱えるおかあさんは、ド派手な衣装を端切れなどを利用したりしてこしらえてあげなくてはならないし、にわか振付師のおとうさんはばかばかしいと思いつつながら、奇妙で不自然なフリを手取り足取り愛娘に教え込まなければならぬ（これを‘舞踊の著作物’の複製権侵害といいつるのであろうか）。

しかし、みずから、あるいはおかあさんがファン・グッズやファン・コスチュームをつくるのではなく、ファン・グッズ製造請負業者にそれを依頼する人たちがいる。Tシャツやマグカップなどにお気に入りのキャラクターやロゴ、マークなどを印刷してもらうのである。需要はビジネスを産み出す。すでにファンがお気に入りのデザインやロゴなどを入れたグッズを製作する業者として、CafePress²⁶⁾やZazzle²⁷⁾といった大手企業も存在する。もしファンが製作を依頼したグッズがドロップ SHIPPING (drop shipping)²⁸⁾の形態で生産販売されれば、著作権や商標権を侵害するおそれ大きい。

ひるがえって、先ほどふれた地元の少年野球チームがプロ野球の有名球団の名称を名乗っているとき、アメリカのメジャーリーグは、公認のメーカーが生産したユニフォームを購入することを求めるが、日本ではプロ野球球団にライセンス料を支払うことなく、地元の業者にお願いするか、子どもたちの母親がボランティアでおそろいのユニフォームを縫うことになる。

2.3 インターネット上のファンサイト

21世紀に入り、メディア環境は従前とはまったく異なっている。多種多様、さまざまな趣味、関心をもつ人たちは、ふだん眼にしたり、接したりするあらゆるものを対象として執着し、その感覚と情念を維持し続け、維持しようとする。彼らはリアルの世界にマイナーな存在として分散するのではなく、ブログを通して同様の執着感をもつ人たちに対して‘この指とまれ’を

26) *Supra* note 1, p.64, p.99. <http://www.cafepress.com/> 同社の知的財産権取扱方針 (Intellectual Property Policy) には、権利者からのクレームがあれば当該商品の生産販売を中止する旨の記述がある。

27) *Supra* note 1, p.99. <http://www.zazzle.com/> この企業は日本にも進出し、日本語のホームページももっている。 <http://www.zazzle.co.jp/> 同社の利用規約にも、特許、商標、企業秘密、著作権その他の知的財産権等を侵害しないことをうたっている。

28) ‘ドロップ SHIPPING’ というのは、たとえばCafePress やZazzleが設けたネットモールにファンがネットショップを開設し、インターネット上でファン・グッズを広告、販売するような場合をいう。別の同じ嗜好をもつファンがウェブサイトを開覧し、ファン・グッズを注文すれば、ファン・グッズを最初に依頼した者に代わって、製造元やないしは卸元が直接注文者と取引を行う。

発言したり、ツイッターやFacebookも利用する。そうするとたちまちのうちに一定数の共感がサイバースペースにこだまする。そして、ファンサイトが立ち上がる。

ツイッターやFacebookの登場によって、誰もが簡単にファンページを作れるようになった。(権利者に公認の)公式、(権利者に認められていない)非公式かを問わず、ファンサイトを立ち上げ、そこに人を集め、運用し、交流の輪を広げることは、現在ではさほど難しいことではない。これらのファンクラブのサイトのなかには、パスワードや会員番号等によってアクセス・コントロールされ、閉じられたサイバーフানের情報空間を形成している場合もある。

一方、あらたな商品、サービスを売ってやろうとする企業、書籍や雑誌が以前のように売れなくなり、映像や音楽などとのメディアミックスで売上げを確保しようとする出版業界、テレビや映画などの媒体を通して、どこと違って特徴のない男女、グループを売り出し、認知度、社会的露出度を高めて儲けようとするエンタテインメント業界、そして競合するレジャー、スポーツとの経営競争に勝ち残ろうとするプロスポーツ産業にとって、利益の源泉である消費者を確保し、囲い込もうとするとき、やはり‘公式ファンサイト’の運営は不可欠のものとなっている。

関係ビジネスは、公式ファンサイトを通じて、知的財産権を化体したグッズ販売を伸ばそうとするとともに、陸続と変わり映えのしない‘後継商品’の宣伝広告に余念がない。権利者側は、公私のサイバepatロールで発覚した私設ファンサイトに対して、知的財産権制度の遵守を勧告し、一定のライセンス料の徴収に努める。権利者側から見て、悪質とされたものに対しては、損害賠償と差止めを求める民事訴訟を提起するか、官憲の手を借りて(あるいは官憲が権利者の利益代理人として、すすんで)刑事事件として立件されるかもしれない。

3. 政治ビジネスと政治ファンについて

3.1 日本では

21世紀において、もっともインターネットに親和性があるのは、政治ビジネスかもしれない。これまでは政治家とそれになろうとする者は、舞台裏でカネと利権をエサに票を集め、めでたく当選すると官僚と一緒にあって経済効果に乏しい公共事業をばらまくというシナリオが当たり前とされてきた(いまの日本の政治の現状もそうであろう)。「選挙で選ばれる人にはロクな人間はいない」というのが経験的真理であるとしても、インターネットの普及とそれを受入れざるを得ない状況は、将来的には、選挙と政治を変える可能性があるかもしれない。政治家、候補者は、これまでのフェイス・トゥ・フェイスの後援会組織を切り盛りするだけでなく、これからは選挙期間中に限らず、常時、公設ファンサイトを維持しなければならないであろうし、選挙が近づけば特定の候補に肩入れをする、必ずしも具体的な見返りを期待しない私設ファンサイトが叢生するようになるかもしれない。そこでは、どのように権利利益の処理をするかは別として、アメリカのように求心力を担保する固有の著名表示やグッズなどが生まれないとはい限らない。

3.2 アメリカでは

2008年の大統領選挙で、オバマ陣営は、選挙運動のシンボルである「ライジングサン」(Rising Sun)を商標登録していた。このマークは、車のバンパーステッカー、ピン、マグネット、皿、コイン、Tシャツ、帽子等々のさまざまなものに印刷、利用され、そのグッズ販売によって選挙運動資金の一部が賄われた。2012年のオバマ再選の選挙運動でもこのマークが広く利用されたが、オバマとは無関係な、ある企業がこのマークを無許諾で利用した商品をオンライン販売していた。この行為に対して、オバマ陣営は何度も使用停止を求める警告書(cease-and-desist letter)を送付したが聞き入れられず、ワシントンDCの連邦地方裁判所に商標権侵害で提訴し、裁判所は企

業に対して‘ライジングサン’の利用停止を求める仮処分 (preliminary injunction) をした²⁹⁾。

ハリウッドのスターであったアーノルド・シュワルツネッガー (Arnold Schwarzenegger, 1947-) は、カリフォルニア州知事に在職中、パブリシティ権侵害として人形メーカーを訴えたことがある。自動ライフルと弾帯ベルトを帯びた彼の首振り人形が勝手に製造販売されていたのである。人形メーカーは敗訴し、シュワルツネッガーの意思にしたがい、賠償金は慈善活動にあてられることになった³⁰⁾。

政治家は、元芸能人であっても、国民の幸福と福祉の増進、安全のために行う政治活動については、常に公開され、よりよい政治とするために批判の対象とされなければならない。そのためには、彼、彼女の政治ファンに限らず、すべての人から彼の氏名、愛称、人柄、言説、それを取り巻くものは、なかばパブリックドメインにあるかのように取扱われることはむしろ望ましい。そうしないとアメリカでは修正第1条、日本では憲法21条が保障する中核的な基本的人権、政治的な表現の自由が確保できないのである。オバマ商標権侵害訴訟、シュワルツネッガーパブリシティ権侵害訴訟は、相手方が営利企業であったことがポイントとされるべきである。アメリカの連邦最高裁判例によっても、連邦憲法修正第1条のもとで、営利的表現 (commercial speech) は政治的表現 (political speech) ほどには保護され得ないとされている³¹⁾。

政治活動、選挙運動に便乗してひともうけをたくらむ企業とは異なり、政治ファンは、勝手に‘あの人は素晴らしい政治家だ’と幻想、妄想を抱ければ、ファンサイトを開設し、当該政治家のファンド・レイジングに資するささやかなグッズ販売を行うが、それは許容されるべきものなのである。

29) *Supra* note 1, p.60. 選挙運動団体、Obama for Americaの訴状はインターネット上で見ることができる。 <http://legaltimes.typepad.com/files/obama-complaint.pdf>

30) *Supra* note 1, p.61.

31) *Central Hudson Gas & Electric Corp. v. Public Service Comm'n of New York*, 447 S 557(1980); *Virginia State board of Pharmacy v. Virginia Citizens Consumer Council, Inc.*, 425 US 748(1976)

もっとも、その政治家や候補者に反対する私的団体だけでなく、支持する政治ファン組織であっても、当該政治家、候補者と意見を異にする問題が顕在化したとき、ファン組織が作る莫大な量の商標やロゴ等を付した政治的商品の販売は、そのマークの権利利益の主体であるキャンペーンや政治組織によって公認されないかもしれない。商標権等を保有する支持団体が味方であるはずの政治ファン組織を訴えたとき、アメリカでは厄介な修正第1条の問題を引き起こすと認識されている³²⁾。

4. ‘商品化権’ とファン・アートワーク

日米を問わず、他人が有する著作権や商標などの知的財産を利用し、商品を生産・販売しようとするときには、権利者との間で商品化（ライセンス）契約を結ぶことが多い。この契約で知的財産の権利者がそれを利用してひともうけをねらうひとたちに許諾する包括的権利を一般に‘商品化権’（merchandising right）と呼んでいる。実定法上、商品化権という法概念は存在せず、もっぱら実務慣行上、契約の積み重ねによって生みだされた法的権利である。この商品化権の具体的中身が‘キャラクター’であることが少なくない³³⁾。

現在のビジネス社会において、マンガやアニメ、ゲーム等に登場する非実在的キャラクター、テレビや映画などに出てくるアイドルやタレントなどの実在的キャラクターを適法に利用し収益をあげようとする場合には、著作権や著作隣接権、商標権、パブリシティ権などを一定の範囲で根こそぎ利用することを認める‘商品化権’というものが必要とされている。

この商品化権が健全かつ円満に機能し、大きな収益をあげていれば、本稿で直接の検討対象としているファン・コミックやファン・フィクション、そして未公認、非公式ファンクラブが正面から問題とされることは少ないであ

32) *Supra* note 1, p. 54

33) 牛木理一「商品化権と知的財産権の関係：抱える課題と対策」『知財管理』2008年4月号, pp. 491-502. online available: <http://www.u-pat.com/body 1-31.pdf>

ろう。なぜなら、ファン・アートワークの作成に走る情熱的なファンは、そのキャラクターの存在態様や商標とされるデザインやロゴ等に対して強い愛着や親近感を覚え、商品化権が発動された商品（群）を大量に購入する消費者そのものだからである。排除すべきは、ひともうけをたくらむファンの仮面をかぶった‘海賊’（たらんとする）企業・団体である。

5. ファン・アート、ファン・フィクションとフェアユース³⁴⁾

5.1 キャラクターの著作物性、フェアユース

特定のマンガとそのキャラクター、ファンタジー小説やホラー小説とそこに出てくるキャラクターに熱烈に執着するファンのなかには、ファン・コミックやファン・フィクションをみずから創作する人たちが少なくない。マンガのキャラクターについては、日本でも「サザエさん」事件（東京地判昭51年5月26日）が‘登場する人物の容貌、姿態、性格等を表現するもの’として法的に保護されるものとされる（一方、ポパイネクタイ事件（最一小判平成9年7月17日）において、最高裁は、実社会の取扱いとは異なり、‘キャラクター漫画において一定の名称、容貌、役割等の特徴を有するものとして反復して描かれている登場人物のいわゆるキャラクターは、著作物に当たらない’と述べている）。小説の登場人物については、抽象的な人物像を示すもので具体的なイメージにまで結像せず、いまだアイデアにとどまるとの理解もできようが、変形的利用の検討についてはおくとして、アメリカでかつての作品の登場人物の60年後の姿を描いた後作の描き方が権利侵害とされたサリンジャー事件にかんがみれば、ファン・コミックもファン・フィクションも、そのオリジナルをなぞった二次の利用については、著作権法的にみたときには著作権侵害とされざるをえない部分を多く持つものと思われる。

34) 一般的にファン・フィクション、ファン・ビデオなどが‘フェアユース’を構成するとの見解は支配的ではない。しかし、アメリカの著作権法の専門家の中には、ファンがこしらえたコンテンツはフェアユースを構成するというものもある。（*Supra* note 1, p.15）

アメリカでは、ひとつのゆき方として、連邦著作権法 107 条に定められたフェアユースの抗弁を用いて、ファン・コミック、ファン・フィクションを救おうとする試みがなされている（日本法に定める著作権法 30 条 1 項が認める私的な利用は、このフェアユース該当性を問題とする）。フェアユースを定める 107 条が掲げる 4 つの要素、①利用の目的と性格、②著作物の性質、③利用された量と実質性、④利用の潜在的市場への影響に照らしてみると、ファン・コミック、ファン・フィクションは非営利教育的とはいえ、力量は別にして、エンタテインメント作品をなぞっており、できるだけ原作品の雰囲気や忠実に再現しようとしている。ほとんどのものはアマチュアの域を越えるものではなく、商品性を持ち得ない、という言い方ができるかもしれない。上手下手を問わず、商業的利用とはいいいにくいこと（noncommercial use）がファン・コミック、ファン・フィクションの存在許容の法的基盤のように思われる³⁵⁾。

5.2 進化するファン作品

最近では、これらがインターネット上のファンサイトに公開され、原作品のマーケットとする消費者層の眼に触れることになり、隠蔽された私的空間を超える。また、‘ハリボタ’や‘ドラえもん’のように原著物が高度な作品であれば、ファン・フィクション、ファン・コミックという派生的著作物の創作物としての質は大きく劣後するのが普通であるが、「ドラえもん最終話」のような優れたファン・コミックが出てきたりする。ファンサイトでの公開がファン・アートワークの完成度を高める方向に働く。ファン・コミックと明示的に理解できるような外観をつくらないと、みずからの市場を形成してしまうような場合もあり得るかもしれない。その結果、優れた技量を反映したファン・コミックを描いた、原作品の熱狂的なファンが創作の場から退出を迫られる。

ファンサイトで公開されたファン・コミックやファン・フィクションは、

35) *Supra* note 1, p.48.

非商業的利用を強調できなければ、アメリカ著作権法 107 条の定めるフェアユース該当性は低いと言わざるを得ないように思われる。なぜなら、原作品に忠実な舞台設定で原作品そのままのキャラクターが原作品のように好ましく振る舞うもので、大好きな原作品をまず批判、変形するはずがないからである。ファン・アートワークは、派生的著作物として変形的性質 (transformative nature of the derivative work)³⁶⁾を備えることは困難である³⁷⁾。

では、著作権侵害という‘重罪’を進んで引き受けようとする情熱的なファンとファン・コミック、ファン・フィクションを見殺しにし、リアルとバーチャルな世界からファン・コミック、ファン・フィクションを消滅させるかのような法解釈と運用をこのまま放置しておいてよいのかと問われれば、「それでよい」とは言い得ない。それは模倣に出発することが当然の創作文化のひとつのとしびを消すことになるからである。対抗しうる論理の構築が急がれる。

6. 権利者がファン、ファンサイトの知的財産利用を嫌うわけ

6.1 権利者の浅慮

才能も必要であろうが、何よりも人気が不可欠のベストセラー作家やその作品を提供する出版社、映画製作会社、そしてやはりスタジアムとお茶の間の観客動員数に依存するプロスポーツ産業、また同工異曲の商品やサービスを市場に供給する企業は、なぜ広く知ってもらい、愛してほしいとしなければ

36) アメリカでは、「新たな目的、または異なる性質をもった、なにか新しいものを付け加え、新たな表現、意味、またはメッセージによって先行作品（原作品）を変形させる」利用を変形的利用とする。‘変形的利用’と認められれば、‘フェアユース’が成立する。著作物の教育的利用については、‘変形的利用’と見られる傾向にある。 Cf. *Campbell vs. Acuff-Rose Music Inc.*, 510 U.S. 569, 579 (1994).

37) ‘変形的著作物推進団体’ (the Organization for Transformative Works³⁷⁾) という非営利組織は、そのウェブサイトには「ファンのこしらえたものは変形的利用にあたり、著作物の変形的利用によりつくられた派生的著作物は合法である」 (fanworks are transformative and transformative works are legitimate) と述べている。 <http://transformativeworks.org/>

ばならない、その著作物や商標、肖像などの利用について、その安定的消費者（層）を構成するファン、ファンサイトをときに敵視するのであろうか。

ファンやファンサイトが勝手に、無許諾で著作物や商標、肖像などを利用するのを見過ごせば、通常取引で得られるライセンス（使用許諾）料という‘得べかりし利益’を手にすることができないからという理由が容易に思い浮かぶ。しかし、プロ野球球団のチーム名称を名乗りたがる少年野球チームでも述べたように、いま彼らの執着を失い、悪感情からときには反発も招くこともないわけではなく、将来の斯業にとっての有能な人材獲得とサポーター、マーケットをのがす懸念に想到すれば、目先の利益に走る愚は明らかである。

商標については、ファンやファンサイトに気前よく利用させれば、他の同工異曲の作品や商品、サービスと混同（confusion）あるいは希釈（dilution）が発生し、商標の自他識別力が劣化するという議論がある。しかし、その作品、商品、サービスに対して、きわめて強い肯定的評価をしているファンがみずからの執着してやまない、愛するものに対して、消極的、否定的評価をすることはまず考えられない。彼らの執着するものに関する知的財産に関しては基本的に強化の方向しかありえない。たとえば、トヨタの代理店、系列下になく自動車修理工場がホンダや日産のクルマだけでなく、トヨタ車も修理をしていますという広告をする場合に‘トヨタ’という商標に言及することになるが、これは‘名称指定的フェアユース’（nominative fair use）として許容される。新聞記者がトヨタ車のリコール記事を書くのにつながるころがある。ファンが執着する存在、作品、商品、サービスについて、ファンサイトで言及する場合の多くは、名称指定的フェアユースと解する余地があるように思える。そう解することにより、権利者はファンサイトの自由な商標利用の黙認に積極的意味を持たせることができよう。

6.2 ケロッグ事件

特定の商品、サービスを提供する企業がその商品、サービスを長年にわた

り購入し、愛用しているファンとファンサイトに対して、商標の利用を許諾しない理由として、ファンとファンサイトの商標利用を大目に見ていれば、法的に懈怠 (laches) や黙認 (acquiescence) を構成し、結果的に‘黙示の許諾’ (implied license) につながることを懸念しているとされる³⁸⁾。

シリアル食品のメーカー、ケロッグ社 (Kellogg's) は、1951年以來、商品販売にトニーというトラのマスコット絵 (Tony the Tiger) を利用していた。一方、後に石油会社のエクソンモービル (ExxonMobil) 社がペットマークとして気まぐれタイガー (Whimsical Tiger) をガソリン販売に用いるようになった。ところが、ガソリンスタンド併設のコンビニエンスストアでの商品販売にエクソン社の商標が目立つようになり、ケロッグ社が指定商品区分を超えて拡大使用されるように見えるエクソン社の商標が自社の商標を侵害しているとして提訴した。控訴審で当初の石油販売の標識から成長したエクソン社の商標使用を侵害行為と認める逆転判決がくだされた³⁹⁾。

ケロッグ事件は指定商品・役務区分が確定した商標権保有企業の優位を確認するものであり、ファンとファンサイトの商標の自由利用を大目に見たからといって、当該商標が希釈化され、弱体化するものではないことを示しているように思われる。玩具のレゴがそれを考えるうえで参考になるかもしれないもののひとつであるが、ファンサイトなどでインターネット上広く大目に見ている商標名が普及し、普通名詞化し、商標権が認められなくなるという議論⁴⁰⁾については、その商品、サービスの市場支配力と企業努力が関係してくるもののように思われる。ファンサイトが必ずしも決定的要因になるようにも思えない。

7. ファンの‘情緒的投資’の大きさ

企業は存続、発展するために‘投資’をしなければならず、人は今日を生

38) *Supra* note 2, pp 1268-1270.

39) *Supra* note 2, p.1272. Kellogg Company vs. Exxon, 209 F.3 d 562 (6 th Cir. 2000)

40) *Supra* note 2, p.1273.

きるだけでなく、明日をよりよく生きるために‘投資’をする。投資には通常金銭に換算される財貨が充てられるが、‘情熱’と知恵を備えた‘ひと’がいなければ、その投資に見合った成果は得られない。なにごとにも‘情緒的投資’ (emotional investments) が必要なのである。この情緒的投資という耳触りのよい概念には定義がさだまっておらず、‘ファン’という不条理な存在をさらに考えるために、ここで少しく検討することにしたい⁴¹⁾。

ファンの執着するモノへの‘情緒的投資’とは、執着するものに対して財貨とサポートを与えること (giving) と執着するものを化体した物品および執着するものへの‘つながり感’ (a connection of something) を受け取ること (receiving) というふたつのものの双方向的過程によって成り立つ。しかも、中途半端に純粋なファンは打算なく、身の回りにもつもの、多くは貧者の一灯を執着するものに与える。ファンは、執着するものに心優しく進んで喜捨することによって自己満足し、救われる愛他主義 (altruism) そのものである。安っぽいことばで換言すれば、ファンはその執着するものを神とあがめる‘信者’にすぎない。

投資には、バランスが大切である。現実的利益をむさぼる権利者は、ファンに対して資本主義的な対価を与えるべき位置に立っている。将来にわたって利益を享受したいと願うプロスポーツは、間違いなく彼らなりに現在多大の情緒的投資をしているファンである子どもたちに対して、見返りを提供すべきで、それにもっともふさわしいのは‘つながり感’の源泉であるチーム名やユニフォーム、マスコットなど知的財産の使用を明示的、黙示的に認めることであろう。多くの優れたプロアスリートたちは、好きなチーム、選手と一体感をもちながら、貧しい境遇からはばたく。

8. 権利者のファン， ファンサイトに対する対応

8.1 二極化する権利者側の対応

権利者にとって、その知的財産が周知のものとなっており、守るべき経済

41) Cf. http://www.selfgrowth.com/articles/Emotional_Investments.html

的価値が高ければ高いほど、非営利の未公認、非公式ファンサイトの数は多く、インターネット上に不動のものとなっている。権利者は、著作権や商標といった権利を振りかざし、サポーターであるファンをいじめるのではなく、心強い味方 (advocates) として取り込む方向を考えるべきである。権利者は、ファンサイトにオンラインで‘純正商品’をプレミアム付きで供給するだけでなく、付加価値を共同開発する道を探るべきもののように思われる⁴²⁾。

日本語版ウィキペディアの「同人誌」の項目には、「ディズニー、サンライズ、任天堂やコナミのように（ファンの手になる）二次創作物を著作権を侵害するものと明確に見なして、法的手段を駆使して積極的な規制を公然と行なっている企業や、個人ないし個人事務所のレベルでそのようなことを行なっているクリエイターも存在する」ことを指摘しつつ、「一方で、無許諾ではあるが（多大の情緒的投資をともなう）ファン活動の延長線上にあるものとしてとらえ、または相乗効果の発生を期待したり、そもそも二次創作を手掛けるディープなオタク層（熱狂的なファン）をメインターゲットとした作品作りを行っており、作品や著作権者に対する中傷・風刺などの実害が及びかねない内容や、著しく反社会的な内容の作品でもない限り、あえて黙認している著作権者も少なくない」⁴³⁾との二極化した権利者の対応の事実を明らかにしている。

8.2 知的財産権の権利者にとっての意義

ファンやファンサイトに嫌がらせをする権利者は、そもそもその嫌がらせの道具としている個々の知的財産権の本質について、じっくりと思いを巡らせる必要があるようにも思える。著作権なるものは、よく言われるように、特許発明とは異なり、それ自体に価値があるというよりも、付和雷同を巻き起こし、あるいはそれを好むものを着実に増加させ、外部から価値を付けて

42) *Supra* note 1, p 102.

43) 日本語版ウィキペディア「同人誌」の項目より引用。

もらう性質のものである。伝統的な文学者からすればクソミソのケータイ小説でもファンがつけばミリオンセラーになるのである。パブリシティ権も同じようなものである。また、商標や商号などについては、‘正当な’努力によって得た市場における優越性を保護するものにすぎない。しかし、独り相撲でその市場における優越性が出来上がったのではない。その商品、サービスについて、底固いファンと軽佻浮薄なファンが支えてくれて出来上がったものである。

ファンとファンサイトが公式に許諾を得ることなく利用している著作権や商標権などの知的財産権について、権利者側が一見合法的で正当な権利主張をすることが、ファンとファンサイトの反感、反発で終わるときにはそれでよからうが、フォード・レンジャー事件のようにファンサイトでの憤りを超えて、ファンに対して社会的な支持が集まり、権利者企業が非難される方向に発展しないとは限らない。ファンだけでなく一般消費者に対して、当該商品、サービスについての実質的不買行動を誘発し、ライバル企業の商品、サービスの購入に向かわせることになれば、その代償は著作権、商標権どころの話ではなくなる⁴⁴⁾。

いずれにしても、ごく少数のほんとうに優れた文化的価値、科学技術性、美術工芸的価値のあるものだけが世代を超えた目利きのファンに支えられ、次の時代に生き延び、多くのものはファンと消費者に見放される。そのときにファンに嫌がらせをした、いつきもてはやされ天井知らずだった知的財産の価値は烏有に帰す。

むすび

ファンによって支えられた知的財産の権利者は、ファンとファンサイトに対して強者、支配者の如く、振る舞おうとする者が少なくない。正当な法的権利の行使にすぎないとの意識がそれを支えている。当該知的財産の価値を持続し、将来的にも一定の不労所得を得たいということで、権利者のファン

44) Cf. *Supra* note 2, pp 1278–1280.

をコントロールしたいという意識に合理性はある。しかし、ファンは自分で感じ、自分自身のアタマで考えるかもしれない独立の（法）主体である。賢明な権利者は、寛容な姿勢をとり、ファンとファンサイトを知的財産を損傷する存在と見るのではなく、広報をになう、俸給なしのマーケティング協力者と考えるべきもののように思われる⁴⁵⁾。

(やまもと・じゅんいち／経営学部教授／2014年6月9日受理)

45) *Supra* note 1, p.100.

An Essay on the Relation between Fandom and Intellectual Property Rights

YAMAMOTO Jun-ichi

Everyone has, more or less, some attachment to anything on earth. This is why fandom comes into being. Capitalistic societies exist on this human tendency. In Internet Age, fandom becomes more important for business. Present business must be armed with intellectual property rights, especially copyright, trademark, and so on. Some right-holders make authorized fan clubs in order to secure lawful profits from obedient fans, while active, independent fans would often gather themselves, and organize their own fan clubs to use freely the beloved characters and logos, legally copyright and trademark, which belong to the right-owners. Some of right holders would bully strongly their own fans organized into unauthorized fan clubs. But, they have to think about their profit structure. Not little money used to come from such fans. Industrially used intellectual property rights should only protect a prominent position of right-owners in a competitive market, whose legal rights used to be gained through massive endeavor, investment and history. Their fandom has been greatly contributing to their prosperity. Consequently, intellectual property owned companies should give proper and thoughtful consideration to their own fandom, especially young people.

金融機関の破綻と市場機能の崩壊(Ⅳ)¹⁾

— 市場閉鎖の余震 —

望 月 和 彦

はじめに

大正9年4月7日の増田ビルブローカー銀行の破綻により引き起こされたパニックは4月14日の株式市場を初めとする諸市場での暴落と市場休場という結果をもたらした。以後株式市場は休場を続け、商品市場も断続的に休場することになり、市場はその機能を喪失する。

株式や商品市場には金融仲介機能があり、その市場の閉鎖はその金融機能の停止を意味することは拙稿(Ⅱ)で述べた通りであるが、『国民新聞』はこの問題を株式市場を例にして次のように論じている。

- 1) これまでの一連の論考と同様、引用文は原則としてオリジナル表記で行い、年号は元号を用いている。ただし本稿が横書きであることを考慮して、数字はオリジナルが漢数字であっても算用数字で表記したところもある。また引用文には句読点を適宜追加している。必要に応じてルビを加えたところもある。

一連の論稿で頻繁に引用される文献については次のように略記している。

日本銀行調査局「世界戦争終了後ニ於ケル本邦財界動搖史」日本銀行調査局編『日本金融史資料明治大正編』(第22巻)、大蔵省印刷局、昭和33年→「財界動搖史」

原奎一郎編『原敬日記』第5巻、福村出版、昭和56年→『原敬日記』

高橋亀吉『大正昭和 財界変動史』上巻、東洋経済新報社、昭和29年→『財界変動史』

『銀行通信録』は復刻版を参照したが、ページ数はオリジナル版のものを表記している。

ここで拙稿(Ⅰ)というのは、拙稿「金融機関の破綻と市場機能の崩壊」(Ⅰ)『桃山学院大学経済経営論集』第55巻第1・2号、平成25年10月を言い、拙稿(Ⅱ)というのは、拙稿「金融機関の破綻と市場機能の崩壊」(Ⅱ)『桃山学院大学経済経営論集』第55巻第3号、平成26年2月を言い、拙稿(Ⅲ)というのは、拙稿「金融機関の破綻と市場機能の崩壊」(Ⅲ)『桃山学院大学経済経営論集』第55巻第4号、平成26年3月のことを言う。

キーワード：大正バブル崩壊、解合、救済融資、市場閉鎖、市場の機能

「100億に垂んたる証券の取引は、100億の物貨に對する需給疏通の調節法にして、此の100億の証券が眞價を支持すると否とは實に此の取引機關の活用によつて決せらる可き問題である。100億の株券が金融市場の柱石となつて財界に産業界に功獻する處の大なると同時に一朝此等の株券が取引不能に陥入るや、其の影響は忽ち金融市場を驅つて恐慌を捲き起すのみならず、産業界も亦た之れが渦中に捲き込まれざるを得ない」

（『国民新聞』大正9年5月9日付）

同紙は金融仲介機能をもつ株式市場の取引不能は金融市場に恐慌を引き起こすだけでなく、産業界にまでその影響が波及するとしたのである。

4月から休場していた株式市場は5月10日に再開し、市場機能は回復するかに見えた。人々は市況の回復の遅さにいらだちながらも混乱のピークは過ぎたと考えていた。だがその回復はあくまでも表面的なものであり、やがて大正バブル崩壊の最後の局面である七十四銀行の破綻を迎える。

本稿では、高橋亀吉のいう大正バブル崩壊の4段階のうちの大正9年5月以降から七十四銀行破綻直前の状況、即ち第2段階の(4)を扱う²⁾。

5月の金融市場

バブル崩壊の原因の一つとなった金融梗塞は5月に入っても依然深刻な状況のままであった。

「擔保の吟味又は當座貸越（目下日歩最低3錢普通3錢3厘高きは3錢4、5厘）及び手形の引受割引手控へは随分非常識に行はるゝ場合ある一方、既發手形面金額回収に就ては思ひ切つて支拂延期を盛行し居れり。斯かる際とて市中銀行の手許準備は預金に期待し難き關係上、盛んに日銀より借入るの方策を採ると共に、出来る丈其借入金利用期間を長からしむべく努め居れり。日銀當地支店貸出高の如き先月末1億6000餘萬圓に達し空前の巨額を示し居れるが此貸出は

2) 高橋亀吉の大正バブル崩壊の4段階説については、拙稿（I）参照。

今後尚繼續すべき關係にあり、斯かる形勢にある事とて手形割引市場の如きも日歩こそ一流最低2錢7、8厘、普通3錢より3錢1、2厘を唱へ居るも事實割引さるべき手形は甚だ僅少にて、大商人筋の手形割引の如き寧ろ個人に依頼する程にて、金融大勢は尚今日の梗塞状態を當分繼續し部分的救済の進捗によりて漸次緩和すべきが如ければ、其丈財界に於ける破綻者は尚續出すべきが如し。」
〔金融梗塞依然たり〕『大阪朝日新聞』大正9年5月2日付)

新規貸出は極端に手控えられる一方、回収についてはモラトリアムが盛行したことから困難を極めていたことが分かる。そのため各銀行は手許資金の確保のために日銀から借入を行っていた。手形割引率は年率で9.86~11.68%と高率であったが、その高い金利でも実際に貸し出しする者は少なかった。そのため大商人であっても個人に手形割引を依頼するような状況であった。同紙は金融の梗塞状態は当分続くので財界の破綻者はなお続出するだろうと述べている。

さらに同紙は銀行は日銀の救済融資と為替貸出により貸金の回収が行われ、手許準備が潤沢になっているにも拘わらず財界不安が去らないために新規貸出をしないと報じている。

「金融界は更に恢復の模様なきのみか却つて漸次梗塞の傾向を辿り、各銀行は日銀の各方面に対する巨額貸出及び為替銀行のコール返済によりて手許準備金の潤澤を來せるに拘はらず財界裏面の險惡依然として去らざる爲め、資金の回収にのみ努めて更に新規貸出をなさず、引續き警戒の態度を執れり。之れが爲さらでだに商品の値下りによりて益資金の需要を訴へ居れる需要者は非常の困難に陥り、大口預金者に對して高利を以て直接借用を依頼するもの多く、従つて銀行預金は去月來逐次減少し…一方需要者の資金返済不能のため貸出金減少の模様なく…之れが爲め休戦來引續き1億餘圓の預金超過を維持せる銀行の預金貸出關係は這次の財界反動以來地位を轉倒して1億數千萬圓の貸出超過を見るに至り銀行業者は益苦痛を訴へ居れり。然るに前記の如き銀行貸出し杜絶の結

果、市中金利は非常の暴騰を告げ、個人間の貸借に於ては確實なる擔保付にて10錢内外より甚しきに至りては15、6錢の日歩をさへ唱へ居れるに反し、銀行の預金利率は最高6分5厘に協定され居り其間多大の開きあり。」

(「預金減少顯著」『大阪朝日新聞』大正9年5月8日付)

これによると銀行が金融仲介機能を失い、資金繰りに困った商人たちは、大口預金者から直接資金を借りようになり、その金利が年率で36.5%から58.4%に達していた。この金利は協定預金金利6.5%よりもはるかに高いものであったために4月以降銀行から預金が出流していた。他方、貸出は貸出先の返済不能のために減少せず、その結果大阪の銀行は貸金が預金を1億円以上凌駕するオーバーレンディング状態となっていた。

民間銀行のなかには預金流出の対応として預金金利を引き上げるところもあった。例えば金沢市内組合銀行は、2月1日より定期預金金利を6.5%に引き上げ、この他に0.3%の勉強利率をつけることにしていたが、多額の預金引き出しにあったために勉強率をさらに0.2%引き上げて、3万円以上の大口預金に対しては7%の利子を支払うことにした。当時の貸出利率は日歩3錢2厘から3厘で、問屋筋に対しては3錢5厘から6厘つまり年利11%を超えていたことからこれで十分利鞘が稼げたのである³⁾。

表Iの東京金融参考表に見るように、兌換券発行高、制限外発行高、日本銀行一般貸出高、日本銀行手形割引高、外国為替貸付、組合銀行預金、金銀在高の各項目は5月1日にピークに達している。これは日銀による資金供給が5月1日に最大になったことを示している。特に日銀による手形割引高が5月1日に極端に増加していることが目立つ。これは日銀による各市場の救済策と無関係ではあるまい。ちなみに日銀から間接的に東京株式取引所に3000万円の融資が行われたのは4月30日である。

また外国為替貸付は4月10日から17日にかけて増加を始めているが、これは拙稿(Ⅱ)で述べた政府の経済対策の一環としての外国為替銀行への貸

3)『北國新聞』大正9年5月27日付。

付増加による金融緩和政策の現れであると考えられる。

金銀在高が最高になっていることは『大阪朝日新聞』（5月8日付）が述べているように各銀行が手許資金を増やしたためであり、それは銀行取付などの不測の事態に備えるという意味合いもあったと考えられる。もっとも金銀在高は4月17日に最低となっており、この時期が銀行にとってもっとも危険であったことが推察される。

例えば、増田ビルプロカー銀行の破綻以降、銀行取り付けが拡大したことは拙稿（Ⅰ）で述べたが、次の記事に見られるように4月17日に栃木県では広範に銀行取付が発生している。

「16日伊藤銀行の帳簿整理の爲め休業せるを聞知したる預金者は17日當地八十一銀行支店（本店東京日本橋資本金1000萬圓）栃木銀行、下野貯藏銀行支店、栃木商業銀行、栃木商工銀行に殺到し、拂戻を要求せるが、内八十一銀行支店は支拂に應ずる能はず、午後4時迄の猶豫を預金者に懇請すると共に東京本店より200萬圓を取寄せ同刻より夜8時まで拂戻を行ひ、本日も日曜日なるにも拘らず午前9時より午後4時迄依然拂戻を爲しつゝあるが、200萬圓の札束を窓口に山積しあるを見て安心せしものか、本日は取付者僅々30名に過ぎざりしが、他各銀行は19日の形勢を慮り夫々警戒に努め居れり（栃木18日電話）」
（「栃木銀行取付」『時事新報』大正9年4月19日付）

これによると取付は18日には一応沈静したが、各銀行は19日以降の取付を警戒していることが分かる。この他、甲府市の富士井銀行も17日に取付にあい、静岡県沼津町の富士銀行も15日頃から取付にあっている⁴⁾。

銀行取付とその対策について『原敬日記』の18日の条には次のように書かれている。

「日本銀行副總裁木村清四郎來訪、目下財界の情況に付其真相を内話し、且つ救

4) 『銀行通信録』第69巻第415号、大正9年5月20日、126ページ。

濟は銀行を経由するの方針を可とす、何れにしても銀行取付けなどあり、其事柄新聞紙に登載ありては變動を擴大すべしと云ふに付、直に警保局に注意して其記載を止むる事となせり。』

(『原敬日記』232ページ)

このように社会を不安に陥らせないようにするため、銀行取付の記事を新聞に載せないよう情報統制を布いたのである。米騒動を経験しているためか、このような危機管理に対しては政府は機敏であった。もっとも『時事新報』の記事に見られるように情報の管理は徹底していなかったようである。

他方、組合銀行貸出金は4月17日にボトムを打つ。即ちそれまで貸出金は減少している。これは銀行取付の発生を背景にした銀行側の極度の警戒の結果であると考えられる。組合銀行預金も同様に4月17日まで減少を続けている。これにも銀行取付の影響があったと思われる。

だが貸出・預金ともそれ以降増加し始め、その傾向は5月末まで続く。そして5月末には東京でも貸金が預金を上回るオーバーレンディング状態となる。

5月中旬になると警戒感はやや緩みを見せるようになり、日銀の貸出高は22日には6億2647万円と月初めに比べて2億3000万円ほど減少した。これは日銀の救済融資が短期的な性質をもつものであって、時の経過と共に急速に資金が回収されていることを示している。

信用不安の高まりは、銀行の貸出態度を極度に警戒的にさせた。そのため『東京日日新聞』が述べているように短期金融市場では資金は余り気味なのに長期金融市場では金融が極度に引き締まり、取引が余りないという現象が続いていた。

「各銀行の手許資金益々潤澤の傾向ある爲め、コール資金に對しては出手のみにて取手なき結果、短期コール日歩は逐次低落一方にて週末たる15日の市中金利の如きコール翌日拂ひ7厘を唱ふるに至りたるが、長期物に對しては各銀行共

(単位千円)

表 I 東京金融参考表 大正9年3月末～5月末

月 日	兌換券発行高	正貨準備	限外発行	日銀一般貸出	日銀手形割引	日銀為替貸付	組合銀行預金	組合銀行貸出	金銀在高
3月31日	1,368,056	920,747	327,308	676,628					
4月2日	1,296,530	920,145	256,385	638,173	348,577	285,221	1,767,044	1,744,728	130,495
4月10日	1,205,406	918,591	166,814	607,676	326,971	277,945	1,755,384	1,718,480	131,608
4月17日	1,210,098	917,284	172,814	641,273	349,876	287,754	1,736,436	1,697,318	124,693
4月24日	1,244,398	916,172	208,225	700,216	381,281	316,727	1,758,908	1,715,158	142,013
4月30日	1,366,567	917,415	329,161	835,269					
5月1日	1,378,616	917,243	341,373	855,291	526,595	324,553	1,849,519	1,776,692	207,023
5月8日	1,231,518	916,673	194,844	741,617	420,633	318,364	1,829,640	1,813,826	152,014
5月15日	1,180,563	916,449	144,114	674,344	369,054	302,456	1,829,674	1,826,259	144,049
5月22日	1,154,605	916,922	117,682	626,471	316,352	307,245	1,826,876	1,820,959	147,266
5月29日	1,305,939	926,994	258,944	718,778	393,853	322,413	1,841,380	1,844,065	184,960
5月31日	1,327,856	929,811	278,044	731,337					

〔銀行通信録〕第69巻第415号,大正9年5月20日,14ページ,同416号,6月20日,13ページ)

貸澁りの傾向ある爲、紡績手形に對し翌月物2錢6厘、7月物2錢8厘見當の割引日歩にて取引弗々行はれ居るを除きては擔保付手形の割引殆ど行はれずと」
〔大阪資金潤澤〕『東京日日新聞』大正9年5月16日付)

このように日銀による金融緩和政策にも拘わらず、金融梗塞感は一向に解消されなかった。この傾向は地方でもはっきりと見てとれた。

「都會地銀行にありては、一度貸出しを回収したる場合同一人に對し再び貸出す場合曩の信用限度の6掛け位しか貸出さざる。當地方銀行にありては夫れ程迄に警戒も爲さず信用あるものに對しては殆ど從來と變りなけれど餘りに放漫に貸附けし時代より見れば信用の二三流に屬する向きに對しては5掛けは愚拒絶の有様にて今や貸出し警戒と言はんよりは寧ろ債權整理時代と云ふを適當とせん。」
〔金融依然締〕『北陸毎日新聞』大正9年5月20日付)

これを見れば信用管理が厳格に行われ、信用力の無いところには融資は行われなかったことが分かる。実際には組合銀行の貸出高は増加していたのだが、金融梗塞は続いていたのである。

また金融梗塞の結果、新設会社・増資会社には株金の払込が進まず、資金調達が困難になるところが続出した。そのため次の記事に見るように会社が保証人となって銀行を通して株主に資金を貸し付けて株金の払込を強要するところも出てきた。

「泉尾土地會社の如き増資新株拂込みに對し取引銀行と契約を結び、會社側が株主に對し保證の地位に立ち、株主に對し拂込金を日歩2錢2厘見當にて貸付け、銀行は振替の方法にて之れを會社預金となす事となり」
〔株金拂込難と窮餘策〕『大阪毎日新聞』大正9年5月19日付)

また公称資本金を払込済み資本金に合わせて減資するところもあった。

さらには会社新設にからんで詐欺事件にまで発展する事例もあった。5月20日は信濃縮緬会社という会社で幽霊払込と詐欺事件が起こったと報道されている⁵⁾。

なお表Ⅰで5月末に日銀の一般貸出高が増加しているのは七十四銀行の破綻のためであると思われるが、これについては次稿で述べる。

株式市場に於ける清算と取引所増資問題

4月14日の暴落後、定期株式市場は休場を余儀なくされた。市場を再開するためには先物取引の総解合すなわち清算を完了しなければならない。そこで日銀から救済融資を受けて定期取引の清算の協議が行われたことは拙稿(Ⅱ)で述べた通りである。定期取引の清算はまず4月分から優先的に行われ、その後5月6月分を清算することになった。

東京市場の4月分の定期取引の清算では、銘柄数179種、株数54万8330株、代金5183万7610円、1株平均94円54銭という結果となった⁶⁾。

4月限の受け渡しは5月3日にすべて終了し、引き続いて5月6月限の整理が行われた。5月6月限の清算取引は5日に開札され、5月限は売希望8万950株に対して買希望14万5180株、6月限は売希望3450株に対して買希望5380株といずれも買希望が売希望を上回った。個別銘柄を見ても売希望が買希望を得回ったのは5~6種だけであったため、5月6月限の株式の清算は実行できる見通しがついた⁷⁾。

ただこの清算取引のうち、東株新旧8000株と鐘紡新旧3000枚の処分は難航が予想されていた⁸⁾。4月限の清算においても東株だけは別建てで処理が行われたが、それだけ東株の処理が難しかったことを示している。もともと

5) 『大阪朝日新聞』大正9年5月20日付。

6) 『東京日日新聞』大正9年5月1日付。

7) 『中外商業新報』大正9年5月7日付。

8) 『大阪朝日新聞』大正9年5月5日付。

なお『中外商業新報』によると5月6月限の解合残玉は8万4300株となっている。『中外商業新報』大正9年5月6日付。

拙稿（Ⅱ）で述べたように東株の残玉（買方の売希望玉）は8万7000株あり、それが4月末に決められた処分法で約6万株が処分され、処分できなかった残り2万7000株は買方に戻されていた。

その後東株は休場が長引くにつれて下落幅が大きくなり、高値で500円台だったものが内気配で185円見当にまで下落していた⁹⁾。東京株式取引所の場合、休業1日当たりの損失は1万7～8千円と言われていた¹⁰⁾。大量の処分物が残っているところに、取引所の機能が停止している以上、取引所に対する信用が低下し、それにつれて株価が下落していくのは避けられない。

そもそも株式取引所の制度自体に問題があった。定期取引は信用によってなされていたが、その信用取引を取り仕切る取引所の資本金が余りにも小さく、それが取引所の信用自体を危うくしていた。そのため東京株式取引所株の定期取引を禁止すべきであるという議論が起こっていた。

例えば、『国民新聞』は、「其の不安の焦点となれる東株の立會を繼續すべしとの意見の有力なる間は、他の堅實なる諸株も或る程度までは東株と運命を共にせざる可からざるに至るは極て賭易き事實なる可し。此の意味に於いて最も其の因果關係の深き東株の定期取引は市場の安定を得せしむるの一策として當分之れを禁止するの必要ある可く」と述べ、このままでは他の株も東株に引きずられて市場全体が不安定になる恐れがあるとして、當分の間東株の定期取引を禁止するべきだと主張した。株式取引所自身の株が不良株だということは株式取引所自体の存在が危ないと言うことを意味しており、そのような中で株式市場が安定化するはずはないというのである¹¹⁾。

同紙は今回仲買人が総解合に応じたのは取引所の資本金が小さく、暴落に伴う取引上の損失を負担することができないことが分かっていたためであるとしている。総解合に応じなければ取引所自体が破綻する恐れがあったことから健全な仲買人も総解合に合意したのである。そして総解合によって取引

9) 『中外商業新報』大正9年5月6日付。

10) 『福岡日日新聞』大正9年5月7日付。

11) 『国民新聞』大正9年5月4日付。

所が本来負担すべき違約損害金は仲買人と顧客が負担することとなった¹²⁾。

経済の発展に伴う信用の増加は株式取引所に於ける取引高を増加させたが、有限賠償制をとる現行の法制度はその実態に合っていないというのが同紙の主張の中心である。

同紙は取引所の信用不足を補うためにも取引所の取引を抑制する小口落制度の復活が必要であると主張した。また仲買人の信用を向上させることが必要であり、そのためには商業の自由を認めるとともに仲買人の保護政策をとるべきであるとした。『読売新聞』も担保力を増強するために株式取引所の増資が必要であるとしている¹³⁾。

このことは5月6日に行われた全国株式仲買人連合大会での株式振興策に関する以下の決議にも表れている。

「株式崩落が先驅をなし我經濟界は俄かに動搖して生絲綿絲米穀其他一般商品の暴落を演出し、其波瀾の擴大する所殆んど際限なからんとす。今にして之を救濟緩和するにあらざれば眞に大恐慌を招致するの危険に陥るなきを保せず（中略）茲に於て我全國仲買人聯合大會は左の決議をなす。

- (1) 前議會に提出されたる所得税法改正案の撤廢を期する事
 - (2) 小口落の復活を期する事
 - (3) 各取引所の増資をなし且營業細則の改正を遂げ保證力の完全を期する事」
- （『株式振興決議』『大阪毎日新聞』大正9年5月7日付）

彼らは所得税法改正が配当が総合課税されることにより株式保有の有利さが損なわれ、それが株式の売り圧力につながっているとした。また小口落し禁止により、株価の変動幅が大きくなり、仲買人は資金梗塞となり、今回のような大暴落に際しては追敷の納入に困難を来すようになると主張した。そして取引所に対しては増資を行って定期取引によって生ずる損害を取引所が

12) 「現行法自殺と小口落」『国民新聞』大正9年5月9日付。

13) 「株式回生運動」『読売新聞』大正9年5月5日付。

完全に賠償できるようにすべきであるとしたのである。

株式仲買人で神田銀行頭取の神田鐮蔵は、わが国有価証券売買上の問題は当面の問題と根本的問題の二つがあり、前者には(1)取引所の増資、(2)仲買人の身元保証金の増額、(3)小口落し、(4)限月短縮といった問題があり、後者には現物市場の整備があるとした¹⁴⁾。このうちの後者については、定期取引の目的が投機であるのに対して現物取引の目的は投資であり、その目的が全く異なることから別の市場を建てるべきであるというのである。

この取引制度に関わる問題は株式市場再開にも影を落としていた。株式市場の再開経緯については後述するが、取引再開の前提条件である先物取引の清算が実は完了しないまま市場が再開されていたのである。

「市場は豫定の10日には本月に入りて始めて市場を開くを得たるも惨落後の整理は表面には故障なく完了せる如くなるも、事實は帳簿上の整理を告げたるのみで實際上の整理は依然として結了せざるのみか、反て代償擔保株の時價以下の見積り及び整理を急ぎたるために實力薄弱なる仲買店の振出手形等の始末は急々至難の傾きあるより…、而して決濟難に遭遇せる仲買側の爲めに取引所の負擔となれる金額は約500萬圓と稱せられ、其店數は13、4にして普通の場面状態の時なれば取引所としては當然違約處分を爲す可きなれど、周圍の事情は餘儀なく取引所をして形式的にても整理完了の體となさざれば如何とも仕様なきより、止むを得ず取引所は仲買側を救濟するに決したるものなるも是等の事情は早くも市場に洩れたるが爲めに東株は開場以來安値續きに陥りたるものと稱されてゐる。」

(「東株決濟未決」『中央新聞』大正9年5月13日付)

つまり本来、清算が完了しているはずの先物取引のうち、決濟未済の金額が500万円(これは取引所の資本金の4分の1に相当する金額である)に達しており、これを取引所が負担することになるため、東株が下落していると

14) 「取引所改善の要」『読売新聞』大正9年5月17日付。

いうのである。株式市場では先の総解合で引き受けられた大量の株式が戻り待ちとなっており、少しでも値が戻ると大量の売りが現れる可能性があった。

これに加えて株式市場は5月末に迫った先物取引の受け渡し問題を解決する必要に迫られていた。当月限の受渡は89万余株と予想され、そのうちの半数は整理淘汰を要する不良株と考えられていた¹⁵⁾。これを放置すれば、これらの不良株が因果玉として市場に放出され株価暴落の引き金になる恐れがあった¹⁶⁾。要するにこれまで解合と言ってきたものの内実は真の清算取引ではなく、単に限月を乗り替えてきただけに過ぎなかったのである。

『東京日日新聞』によると受け渡しに必要な総資金は6000万円程度であるが、そのうち証拠金や予納金としてすでに支払われているものもあり、また仲買人が受け株資金を提供することもあるため、銀行からの新規融資は1500万円程度必要となるに止まるとしている¹⁷⁾。

この受渡資金の調達のために郷誠之助東京株式取引所理事長は18日、志方興業銀行総裁を訪問し、シンジケート銀行団から借入した4000万円のうち5月末に返済期限のくる1300万円を受渡資金として改めて融通を行って欲しいという要望を行った¹⁸⁾。その結果5月末の返済期限を7月まで繰り下げることになった。この資金の源は日銀にあるから、このことは当然井上日銀総裁も了解済みであったと考えられる。

この乗り替え融資について関係者の協議の結果以下のような方法で行うことになった。

「乗替方法

1. 5月限買建玉の乗替は仲買團に於て當限の受方を代理し、同時に7月限は仲買團が賣方となり乗替申込者が買方となり定期取引場帳登録を取引所に請求す

15) 「當限乗替資金」『国民新聞』大正9年5月19日付。

16) 「依然消化懸念」『福岡日日新聞』大正9年5月21日付。

17) 『東京日日新聞』大正9年5月20日付。

18) 『大阪毎日新聞』大正9年5月19日付。

ること

- 一、乗替の申出は5月21日現在の5月限買建玉の範囲たること
- 一、乗替は5月限の受株を7月限に買乗替するものに限ること
- 一、乗替申出の限度は5月21日定期取引5月限帳入値段に依る各仲買人の買建玉總代金額の3割を超えざる範囲内たること（但新株落の分は7月限値段を標準とす）
- 一、5月限受渡線上方の中東洋紡績、南滿鐵道、富士紡は乗替の希望に應ぜざること
- 一、乗替の値軸は7月限の値段を標準として日歩4錢並に委託手数料を加へて現物値段を算定すること」

（株式の當限乗替）『中央新聞』大正9年5月21日付）

乗り替えには色々な条件が付けられていたが、ともかくこれにより先物の清算が2ヵ月延ばされたのである。このような対応について『国民新聞』は次のように述べている。

「定石に外づれたる救済資金の支出は其の反面の攻撃に耐へず、井上日銀總裁も其の主義としては飽くまで之を排さんとする處なるも、去りとて此の非常時に際して無碍に其の要求を排斥する譯にも行かざれば、東株當限の乗替資金も去月の支出額以外には新たに支出せざるが、既に支出したる者に對しては遽かに之を回収する意志なく、其の範囲内に於いて遣り繰りしめんとするにあるが如し。

新たに之れを追増する能はる(ママ)も、既借入金は當分之れを回収する意志なしとすれば、先づ先づ不十分ながら當限も無事に彌縫し得べく、今後2、3回之れを繰り返し行く裡には何んとか此の難局を切り抜け得るならんとは其の間の消息通によりて傳へらるゝ處なり。」

（「引續き薄商内」『国民新聞』大正9年5月21日付）

さすがに追加融資はしないものの、返済猶予によって資金繰りを援助し、株式取引所の提案する弥縫策を容認したのである。これも一種の救済融資であるが、『国民新聞』もこれから2, 3回乗り替えを繰り返していけばこの難局を切り抜けることができると考えていた。

東京株式取引所は日銀から間接的に融資を受けたものの、すべての先物取引の清算を完了することができず、5月の清算取引の一部を2ヵ月繰り下げた。もともと5月限の残玉90万株はこれまでの解合で残った株であったわけで、これをさらに持ち越すこととなった。これは問題を先送りにしてその間に株価の回復を期待するということである。

『読売新聞』は『国民新聞』とは反対に、先物取引の清算が完了せず、期限を延ばして乗り替えを繰り返していくのであれば相場はいつまでたっても回復することはないとした¹⁹⁾。しかし同紙の主張にも拘わらず、このような弥縫策がとられたのであった。これを見てもいかに先物取引の清算が厄介な問題であったかが分かる。

5月上旬の綿糸・生糸市場

4月14日に立会を停止してそのまま休場を続けた株式市場とは異なり、商品市場は14日以後、短期間の休場はあったものの、取引は再開されていた。しかし商品市場ではその後も暴落と休場が繰り返されたことは拙稿(Ⅱ)で述べた通りである。

東京綿糸市場は当月限の受け渡しのために4月30日は休場したが、翌5月1日も「大阪三品の例に倣ひ市場人氣の安定を得る爲め營業規則第三條に依り」休場した²⁰⁾。これを報じた『東京日日新聞』は休場の原因が市場心理の不安にあることから、週明けの3日にそれが安定するかどうか不明であり、従って立会を再開するかどうかも分からないと述べている。同紙は綿糸市場の市場不安の原因——これは綿糸市場だけに限ったものではないが——

19) 「當限問題擡頭す」『読売新聞』大正9年5月19日付。

20) 『東京日日新聞』大正9年5月2日付。

は、政府の救済策がまだ定まっていなかったことにあるとした²¹⁾。

結局東京綿糸定期市場は3日も続いて休会となった。大阪の三品市場も取引1枚につき200円の増証拠金を徴収することとし、そのため5月3日と4日の両日を休場とした。増証拠金の徴収額は997万円余となり、これを5日の前場立会時刻までに納入することとなった。この結果取引1枚についての証拠金は1枚当たり計500円となった。これは予め増証拠金を徴収しておいて価格の乱高下に備えようとしたのである。

『大阪朝日新聞』は、「現今綿糸界に於ける不安、恐怖、混乱状態は連日所報の如くにして殊に休日明けの3日は東西兩定期市場の休會續行と現物仲間取引の休止に依り全國綿糸相場は全く其の標準を失ひ絲界の暗黒時代を現出せり」と述べ、市場の休会は価格の標準の喪失につながるとしている²²⁾。

このような状況の中で大阪三品市場の仲買人の一部からは開市を支持する次のような意見が出されていた。

「(1) 定期取引休止する場合ひ勢ひ現物仲間賣買も休止せらるべく斯くては絲價の標準立たず不安人氣を一層助長するの懸念多きこと

(2) 腐つたものを蓋して置けば一層腐りを甚だしくし却つて收拾し難き結果を生ずべきやも測られざること

(3) 定期賣買の開始は尙に絲價の標準を設定するに止まらず賣買變動に因つて資金の移動行はるべきこと明白なれば市場の開市は或る意味に於て金融機關の活動となるべく同時に立會休止の續行は却つて金融機關の停止とも見るを得べきこと

(4) 下るのが相場に非ざると共に値頃には利喰も現はるべく新規買ひも出づべく殊に休會續行の揚句なり従來財界安定の美名の下に休會癖の附けるだけ此の際利喰を呼び易く案ずることより生むが易き結果を見るべき模様あること」

(「三品開否」『大阪朝日新聞』大正9年5月2日付)

21) 「市場は休會す」『東京日日新聞』大正9年5月2日付。

22) 「綿糸界救済第一義」『大阪朝日新聞』大正9年5月4日付。

ここで述べられているのが市場機能である。即ち意見の中に「市場の開市は或る意味に於て金融機関の活動となるべく同時に立會休止の續行は却つて金融機関の停止とも見るを得べき」と書かれているように市場取引が資金の移動を通じて一種の金融機関の役割を果たしており、市場が休止すれば金融機能もまた失われること、また定期売買の中止は、現物売買の休止にもつながり、標準価格形成を阻害して取引に悪影響を与えることが述べられている。

この開市要求の意見に対して、これ以上相場が下がれば客筋からの集金は困難になること、定期市場の暴落は現物にも打撃を与え、延いては一般財界にも悪影響が及ぶので休止を続行すべきであるという意見も出された。

確かに市場を開いて価格が暴落すれば多額の追証が発生することになり、仲買人に過重な負担を強いることになる。事実、大阪三品市場再開に当たっては、綿糸商の組合である綿糸同盟会から8日まで引き続き市場を休場すべきであるという要望が出されていた²³⁾。

これに対して取引所はすでに増証拠金も徴収しており、市場混乱に対する措置も講じているためこれ以上市場を閉鎖することはできないとして、大阪三品市場を予定通り5月5日に再開している。

この再開当日の立会は大手筋は見送りとなり、小口での売買が主で手詰め買が続出して相場は上昇した。この日の相場が小康状態になったのはこの前日の4日に紡績会社側が綿糸商の要望に応じて操業短縮に合意するという意向を示したからである。前場は慎重に取引を行ったことから立会が長時間になったことと帳簿整理のため後場は臨時休会となった。翌日は紡績会社の操業短縮がまとまりそうだとその思惑から綿糸価は急騰した。

東京杉の森綿糸市場でも6日まで4日間休会となり、その間現在の建玉に対して500円の増証拠金を売買両者から徴収し、解合を強制して因果玉を一掃しようとした。この臨時増証拠金の総額は473万4000円に達した²⁴⁾。そ

23) 『大阪毎日新聞』大正9年5月5日付。

24) 『国民新聞』大正9年5月4日付。

して東京市場は大阪に2日遅れの5月7日に市場を再開したのである。

このように綿糸市場では休場中に先物取引の清算が順調に進捗したことから市場再開となった。8日の東京定期綿糸市場では綿糸価格は上昇した。

横浜の生糸定期市場も1日は開いたものの、売り物殺到したことから途中で立会を停止し、5日まで休会となったが5日も立会をすることができなかった。

取引所は自衛上4月29日時点での取組高合計11万1320枚に対して売買双方から1枚につき20円の臨時増証拠金総計445万円を徴収することに決定し、5日正午までに納入するように通知した。

この間現物市場では定期市場の暴落を受けて価格が下落し、3日には上一番が2000円割れの1800円まで下落した。この事態を受けて横浜蚕糸貿易商同業組合は、上一番生糸は1800円以下での販売を自粛するという決定をしている。この措置に対して『中央新聞』はその効果は疑問だとした²⁵⁾。4日にはフランスが贅沢品の輸入を禁止したとの報道があり、これにより絹織物の輸出に悪影響がでるのではないかという懸念が広がった²⁶⁾。

結局、生糸定期市場の立会再開は6日午後3時の夕場からとなった。生糸定期市場の再開に際してはもともとは定刻からの再開の予定であったが、主務省からの注意により時刻を遅らせての再開となった。それでもすでに再開されていた大阪三品市場が平穏であることを受けて相場は上昇した。

これを受けて『京都日出新聞』は今後財界が順調に回復すれば生糸相場は上昇に向かうと予測した²⁷⁾。

機業の地方市場でもようやく混乱が収まり、市場を開くところが出てきた。両毛地方の織物業界は5月1日より休業を解き市場を開いた。

「機業界の大動乱に會ふて生産調節と既製品の整理のため曩に同盟休業を斷行し

25) 『中央新聞』大正9年5月6日付。

26) 『時事新報』大正9年5月4日付。

27) 「波瀾後の生糸」『京都日出新聞』大正9年5月12日付。

た兩毛－關東織物の主要部分を占むる機業地－織物同業組合聯合は5月1日で休業決議期間が終つたにつき、愈3日の相生市を始め4日の佐野市、邑樂市、5日の足利市、6日の伊勢崎市より夫々定市を開くに決した。開市によつて織物の標準相場を確立しやうといふのが第一の目的だが、問屋が既に大痛手を被つてゐる折柄だから、市は尚暫らく閑散状態を免れざるべく、殊に危険状態にあつた織物買繼業者中には開市のために更に一大波瀾の突發を免れ得ない向もあるらしい。併し各組合では此際投賣を極力防止するため織物は最低標準値段を公示し、之を無視して投賣を試みる者には相當の取締法を講ずる事になつた。尚今月より以後の織物取引法は左の如く定められた。

一、開市中の手形を書換若くは延期し其支拂を完済せざる間は新に手形取引をなさざる事。

二、閉市後支拂期日の手形は5月19日迄更に30日間を限り書換を爲すことを得、但書換期間中の取引第1項に同じ。

三、手形書換期間中は開市後の入金は書換手形の支拂資金に充當するため銀行團に供託すること。

四、開市に際し手形支拂をなすには其の順位は4月20日期日又は其書換に係る手形より順次支拂べきものとす。

五、買繼商の戻品は既往に遡りて返戻値引等をなさざる事、但定款の規定により返戻を受くべき義務ある物品はこの限りにあらず。

六、買繼商と其得意先との爲替手形は休日より25日を最低限度とせらるゝ事。」

(『和歌山新報』大正9年5月4日付)

この記事からも信用梗塞が続き、手形取引に対して色々な制限をかけて資金回収を確実にしようとしていることが分かる。

開市の第一の目的は織物の標準相場を立てることであつた。これは商品価格の暴落のスピードが早く、標準相場がない状態になっており、これが取引を阻害する要因となつていたことが背景にある。特に夏物の価格が決まらないため夏物の販売ができないような状態となつていた。

つまり価格の持つ需給調節機能が働かない状態に陥っていたのである。市場を開くことで商品の標準相場を立て、取引を促進しようとしたのである。また投売りを抑制してさらなる価格暴落を食い止めようとした。

拙稿（Ⅲ）では呉服物に投売りが発生していることについて触れたが、これも標準価格を探るための試みであった。例えば、本町の伊藤忠はじめ12呉服商が同盟して5月3日から5日まで呉服類の投売りを行った。これは苦境に陥った呉服商が商品を現金に換えるため行ったという面もあるが、それよりも相場の標準を立てようとする意図をもっていった²⁸⁾。これにより暴落見越しの買い控えを抑制し、売り上げを回復させようとしたのである。

その結果、5月6日には大阪呉服商同業組合は織物の標準相場を発表したが、綿織物は5割強、絹物は5割、毛織物は4割の下落となった²⁹⁾。京都西陣でも投売りが行われ商品の価格は5割以上下落したと伝えられている³⁰⁾。

この間、5月4日には4月の貿易が7772万円余の赤字となり、今年に入っての赤字の累計が3億3796万円となったことが判明し、これも市場の人気の悪化につながった。

このように、5月初めの時点において、株式市場は休場を続け、他の商品市場は基本的には開場していたものの断続的に休場しており、混乱はなお続いていくことが分かる。

株式市場再開後の各市場

主要株式市場が休場を続ける中、京都株式市場は5月1日土曜日に開いている。この市場再開に際しては、大阪市場が再開されないまま京都市場だけ

28) 『和歌山新報』大正9年5月6日付。

投売りをしたのは、稲西、伊藤忠、市田、西健、外村與、外村市、小野、村田長、野村利、小杉、小泉、森の大間屋である。

『京都日出新聞』大正9年5月3日付。

29) 『福岡日日新聞』大正9年5月7日付。

なお大正9年5月13日付『京都日出新聞』には個々の商品ごとの標準価格が掲載されている。

30) 『福岡日日新聞』大正9年5月4日付。

を開場すれば、大阪からの売り注文が殺到して大混乱となり、再び休場するのではないかという懸念も示されていた³¹⁾。

果たして開場すると、大株や鐘紡といった主力株が売り込まれて前場は不勢、後場は惨落となった³²⁾。このままでは東京・大阪市場での玉整理にも悪影響が及ぶことが懸念され、東京や大阪の市場からの抗議を受けたこともあって、京都市場は1日取引をただけで週明けの3日に再び休場している。

この時の京都市場での株価は銘柄によっては東京市場の解合標準価格を下回るものもあった。例えば、鐘紡の京都市場の株価は294円となったが、東京市場の解合標準価格は365円10銭であった。これを見た『福岡日日新聞』は東京市場が開けば処分物が続出して株価は圧迫されるであろうと予測した³³⁾。

この間、大阪株式市場では市場再開に先だって、「危険なる建株」つまり投機対象になっており、整理が困難な株と考えられていた大株旧新と鐘紡旧新の総建玉に対して、前者は各25円、後者は各18円の増証を売方買方双方から徴収することとし、5月5日午前10時までに納入させることとした³⁴⁾。これも商品市場での措置と同様に市場混乱に対する対策と言える。

その後株式市場での先物取引の清算は表面上は順調に進んだことから株式市場は5月10日より再開となった。株式市場の再開後の見通しとして『読売新聞』は楽観的であった。

「開市後の株式に就ては一般に樂觀見越しである。何様不健全なる買玉は悉く一掃され、現在残つて居るものは縦令今後如何なる嵐が起らうともビク付かざる健全玉のみであるから最早投げ物の爲めに崩される案じは毛頭なくなつた筈である。然らば新規の賣物の爲めに崩される案じがあるか云ふと之れも殆ど無いと云ふて好からん。何となれば生糸にしても綿糸にしても米にしても又た他

31) 『京都市出新聞』大正9年5月1日付。

32) 『京都市出新聞』大正9年5月2日付。

33) 『福岡日日新聞』大正9年5月2日付。

34) 『大阪毎日新聞』大正9年5月5日付。

の一般財界にしても危機は正さしく去つた様に見られる今日の場合、採算を無視せる非常安値に賣物が出やうとは想像され無いからである。」

(『読売新聞』大正9年5月8日付)

つまり不健全な建玉は市場から既に一掃されており、市場の不安は去つたというのである。しかし既に見たように実際には清算は完了しておらず市場には潜在的な売り圧力がまだ残っていた。

1ヵ月近く休場し、その間先物の清算取引を行って満を持しての市場再開であったはずであるが、再開後の市場は人々の期待通りの展開とはならなかった。再開した東京株式市場の状況について『中外商業新報』は次のように伝えている。

「東京株式取引所は4月14日定期立會中途より休止して以來専ら喰合玉の整理に熱中し、4月限の受渡しに次いで更に5、6月限の玉整理に着手する所あり。其間立會の開始を見るに至らざりしが愈々10日定刻より定期を開市したり。而して立會の結果は物によりて區々あり。例へば砂糖株の如き去る4月24日の解合標準値段並に5月5日の糶賣買入札値段に比して大に見直し、總じて高値なりしと共に他にも比較的良好なるものありしと雖も亦相當大なる下落を見たるあり。商状不整の成行を示せるが買方の投物未だ全く一掃するに至らざると共に10日綿絲の不勢を傳へ折角の直り人氣を害したるあり。新に保險的買物も多少出現したる等の事情に押され、多數は解合入札値に比して大體下落し、前日氣配の模様比して實際の立會は案外面白からざる筋なき能はざるが如し。然れども市場の状勢より推斷せば先づ落付き模様と見て必ずしも不可ならむ。」

(『中外商業新報』大正9年5月11日付)

果たして再開後の市場は高安まちまちであるものの、総じて解合値段に比べて下落しており、解合が完了したはずなのに買方の投げ物は一掃されず、相場は回復しなかったのである。

同紙は市場人気は面白くはないが比較的落ち付いているように見えると評価した。しかし再開前には株価は反動高になるとの予想があったことを考えればこの日の相場はその予想を裏切るものであったと言える。

同様に10日の大阪株式市場の相場について『九州日報』は以下のように報じている。

「今朝に於ける株式市場の立會は市場主力株なる大株、大新は過る4月13日前場引値に比し中限にて大株は32圓50錢、大新は47圓90錢方の暴落を示せしも、尚ほ市場休會中の最安値よりは3~40圓方の高値を呈せるは市場の平靜を意味して小康を告げしものと一般に思惟し居れるも1ヶ月有餘の休會をなして然も主力人気株の4~50圓近くの慘落を呈するに至りしは畢竟無謀なる買方の猛進買せし咎めと申すべく候」

(『九州日報』大正9年5月13日付)

同紙は大株の暴落により休場前よりも価格は下落したが、休會中の最安値よりも高い水準で終わっていることから市場は平穩であり、大阪市場での主力株の暴落をこれまでの無謀な買方の猛進買の咎めであるとした。やはり大阪市場でも回復期待とは裏腹の結果が出ていたが、マスコミは再開前の樂觀論をまだ引きずっていたのである。

株式市場再開の10日には定期米市場は下落し、綿糸市場では慘落となった。翌11日は定期株式・期米・定期綿糸・定期生糸のいずれの市場も前場暴落後場持ち直しという状況になった。これは10日に投票が行われた総選挙の結果、政友会の勝利が確定したからであると思われる。

11日の大阪定期株式市場の前場も綿糸安につれて大新株29圓90錢、鐘紡30圓10錢、同新39圓90錢の暴落となった。ただしこの日の大阪定期株式市場の後場は予定通り休止となっている。株価が連日暴落したことから大阪株式取引所は臨時追証を徴収することになった。

11日の株式相場を見て『国民新聞』は巨額の株式を抱えている銀行家、

保険会社その他の資産家たちは破産状態にあるため相場に関係なく株式を売り込んでいると述べた³⁵⁾。そして同紙は11日後場の相場上昇は仲買人の買い煽りのためであるとした。

市場再開に当たっては不健全な建玉は一掃されたというが、実際には大量の新規売りが待っていたのである。これと株式市場再開のための解合により仲買人に押しつけられた大量の株が市場に供給される懸念があったことから株価が暴落したのである。『福岡日日新聞』は今回玄人筋が抱え込んだ株式が約50万株あり、これらはいずれ売り物として市場に出てくることになることから買物が続かないのだとした³⁶⁾。マスコミも当初の楽観論からやや転換し、解合の不完全による売り圧力を認めるようになった。

他方、株式市場再開前に楽観論を披瀝していた『読売新聞』は、再開後の下落について次のような分析を行っている。

「株式界が蓋を開けたら他の商品市場を始め一般財界も自ら落付を呈するであらうとは識者階級の観察であつたが、事實は之れと反対に株式界の蓋明けは却つて他の商品を悪化せしむる動機となり、綿糸、米、生糸の如き昨日から本日へ掛けて大崩落を演じ全く底抜けの態である。斯の如く周囲の事情は多々益々悪化しつゝ、あるので株式界も遂に之れが渦中に投じて連關的に悪化せざるを得ざる事となり、本日は別表の如く諸株1~20圓から30圓前後の惨落を演じ、取引所は三たび蓋をして整理救済を繰返さねば納まらぬ様な險惡な處を見せた。併し蓋明けの前の崩落當時とは異なり、崩れた處には所謂遊資家筋の買物が入込んで居て、底意に何とも云へ知れぬ強味を有つて居た。只だ此種の買物は未だ處分的賣物を消化するに足る大量のもので無い爲めに相場は脆く崩れたるも、併し遊資家筋としては夫れだけ豫定よりも安い株を手に入れることが出來た譯で、此の一派は資力の許す範圍に於て今後も續々買物を注ぐものと思はれるから遠からずして相場は眞に底入れを爲し、如何に打つても叩いても貧乏動もせ

35) 『国民新聞』大正9年5月12日付。

36) 『福岡日日新聞』大正9年5月13日付。

ぬ事になるであらう。」

(「暴落後反撥す」『読売新聞』大正9年5月12日付)

同紙は当初の予想が外れて各市場とも大崩落になったことは認めるものの、底値買の動きも見られることがそれまでの暴落局面とは違っており、このままでいけばいずれ相場は安定するとあくまでも主張したのである。

しかし同紙はその後やや悲観的な見方をとるようになる。すなわち同紙は仲買人の中には客筋の追敷を負担しているところに銀行から資金融通が滞っているために、やむなく顧客の株式を売らざるを得なくなっており、更に株式先物価格の下落により代用証券を売る羽目になって、これらの処分売り圧力がかかっている限り相場が立ち直らないと主張した³⁷⁾。

待ちに待った株式市場の再開であったが、人々の期待とは反対に株式や商品の暴落で始まったのである。株式市場は以後しばらく一進一退状態になる。このような状況について『東京日日新聞』は次のように伝えている。

「銀行家は依然として警戒を緩めず一般の人氣は暴落騒ぎに怖れて尚ほビクビクの状態にあるから相場が一寸よさそうに見えても腰が伸び切れず、去りとて銀行家の警戒も只前途を要心せねばならぬの一念で懷ろを閉めて居るもの、其實金庫の中は反對に金が増える結果を見んとする情勢にあり、又此以上に左迄財界を悲觀する程の新規事情も見えざれば、一巡投盡された株式市場は際限なく崩れる模様もなく仕手の多くは暫く成行を見て第二の計を立てやうと賣も買ひも市場は頗る氣乗らず、相場も従つて一進一退を繰返して居る」

(「相場は一進一退」『東京日日新聞』大正9年5月15日付)

銀行筋はなお警戒しているが、銀行の手許資金は豊富にあるので、やがて買いに回ろうとするであろうが、ここしばらくは一進一退状態にあるというのである。

37) 「仲買店の整理」『読売新聞』大正9年5月14日付。

株式市場の取引は閑散としており、大阪の14日の前場取引は1時間そこで終わってしまうという有様であった³⁸⁾。東京での取組高も1日8万から9万株に激減していた³⁹⁾。

株式市場が引き続き暴落を免れたのは、一部の仲買人が買い煽りをして相場を吊り上げようとしたからだという噂も出ていた⁴⁰⁾。しかし買い煽りの効がなく、新規の買いが現れなかったことから、買いが続かなくなり取引が停滞してしまったのである。株式市場は方向感を失い、様子見の様相が強まっていた。

株価の値動きが止まっているということは、暴落傾向に歯止めがかかり底入れしたとも読める。『読売新聞』は株式利回りを考えればこれ以上の下落は考えられない、ここが陰陽転換のタイミングであるとした⁴¹⁾。つまりこれから株価は上昇局面に入るというのである。

大阪三品市場の綿糸定期取引では11日は前日に引き続き綿糸価格は暴落し当限319円70銭の新安値をつけた。このため三品市場は帳簿整理を理由に後場は臨時休止している。

対インド為替は銀価下落のためもあって名目相場電信買で5日に105ルピーだったものが8日には131ルピーと円高となった。これにより輸出に悪影響がでると考えられて綿糸価格が下落したのである⁴²⁾。綿糸相場下落は続き、東京杉の森市場では当限320円先物333円と300円の大台割れの可能性も取りざたされるようになった⁴³⁾。そのため綿糸商救済が焦眉の急となっていた。その後綿糸価格は6月になると300円を割るようになる。

綿糸市場は機業の同盟休業と先行き不安のため内需は壊滅状態にあり、輸出も円高のため新規注文は途絶状態にあってまさに八方ふさがりの状況に

38) 『福岡日日新聞』大正9年5月15日付。

39) 『福岡日日新聞』大正9年5月18日付。

40) 「場面閑散軟調」『読売新聞』大正9年5月19日付。

41) 「持合巾縮小す」『読売新聞』大正9年5月21日付。

42) 『中外商業新報』大正9年5月12日付。

43) 『中外商業新報』大正9年5月15日付。

あった⁴⁴⁾。

5月18日には綿糸の先約取引解消懸念のために紡績株が急落している。その後綿糸市場は綿糸の解合・操短を巡る思惑取引により、東西市場で相場の違いが生ずるという事態となった⁴⁵⁾。

一方、米市場では11日の大阪期米市場は前場は暴落したが、後場は上昇するという不安定な展開となった。人びとは定期米の先安を見込んでいたが、その割には正米は下がらず、米の供給も増加しなかったことから、大阪では米が払底するという事態になっている。

「何時も上げるも下げるも必ず道連れだつた株と糸と米の三つのうち正米丈は定期の軟弱に拘らず高いか安いが見當が着かず取引皆無の裡で52~3圓どころを迂路^{うろ}ついてゐる、第一賣るにも買ふにも大阪には米が無く、東神倉庫の如き米の代りに綿糸と洋紙とを詰込んだまゝ、出入御用無くて大欠伸をしてゐるが、同倉庫内の各正米問屋でも地方入電がふつつり絶えて現在問屋でありながら差向きの入用讃岐米5俵を現金を握つて他から買ひ集めたといふ店もある程だから市中の小賣米屋等前は一時に10石の仕入をしたのが今日では10俵足らずを漸く買入れる有様で小賣の店頭米俵の山積は何處にも見られない」

(『大阪毎日新聞』大正9年5月14日付)

これまでも述べたように、農家も売りたくても売れない、つまり銀行から金融の道がつかないので、売りようのない状況が続いていた。

そこで農家は現金売りならば応じるが、金融梗塞のため買方には現金がなくて買う者はおらず、そのため現物米が消費地に届かない状況となっていたのである。その結果、米の先物価格は暴落する一方で、現物価格は下げ止まっていたのである。

例えば5月1日時点の岡山県の米の在庫状況を見ると、農家の手元にある

44) 『大阪朝日新聞』大正9年5月12日付。

45) 「東軟西硬」『国民新聞』大正9年5月21日付。

米が93万1197石で前年同期比で14万22280石増、商人の手にあるものは41万石余で同5249石減であった⁴⁶⁾。この数字からも農家が米を手放さず、米の流通在庫は減少していることが分かる。大阪の4月末の米の市中在庫高は2万3550石と3月末に比べて1万5040石減少している⁴⁷⁾。

『読売新聞』は代表的廻米問屋の中村富三郎の談話として次のように報じている。

「米價が這次財界動搖に比較的超然たるを得たる原因は春來金融逼迫の爲め商人の思惑買減退し、従つて手持藏米尠く、米界支配權が依然として農家の掌中に把握され居りたる爲めに他ならず、過般來株式生糸の崩落を受けて農家の經濟は痛く疲弊し必然の結果として手持米の賣出を餘儀なくせらるべしと觀測されたるにも拘らず實情は全然此の豫想を裏切り、農家の一部には無論多少の餘福を蒙りたるものあれど其の程度は到底都市人の打撃に比すべくも非ず、高値覺えの念去らず敢て賣惜みといふに非ざれども安値には竟に賣應ぜず、頃來産地の幾分引締りを報ぜらるゝは之れが爲めにして、一方都市米商人は財界不安と金融不圓滑の結果、極端に買控への態度を持し、爲めに市中在米は逐日漸減の趨勢を示し、僅に14、5萬俵を算するに過ぎざるの現状にあり、蓋賣らず買はざるの結果に他ならず。」

（「米界當分保合」『読売新聞』大正9年5月16日付）

当初、株式と生糸の暴落により打撃を受けた農家は手持ち米を売りに出すだろうと予想されていたが、実際には農家の打撃はそれほど大きくなく、米安になったからといって売りを増やすことはなかった。

他方、買い手の商人は金融がつかないために買うことができなくなっていると中村は見ていた。彼は売方も買方も動くに動けないため相場は保合となると予測した。

46) 『大阪毎日新聞』大正9年5月14日付。

47) 『大阪毎日新聞』大正9年5月16日付。

しかしここに至って漸く実米の供給が相場を圧迫するようになった。売方の実米調達が可能になったことから期米は当限から暴落を始めていた⁴⁸⁾。後に述べるように5月下旬になると米価暴落は明白になる。

マスコミの情勢分析

拙稿(Ⅲ)ではマスコミが様々な政策提言を行っており、そのなかには首をかしげざるを得ないような政策ミックスもあったことを述べた。5月に入ってもその傾向はあり、例えば『時事新報』は従来の論調を変えることなく、日銀に対して公定歩合の引き上げを求めている⁴⁹⁾。

同紙は日銀は大量の資金を貸し出しているが、金利を引き上げずに大量の資金を貸し出せば投機思惑を助長し、財界整理を阻害することになるとしたのである。また金利を引き上げることで本当に資金を必要とするところに資金が回ることになるといういわゆるスクリーニング機能も発揮されるとした。もっとも日銀の公定歩合はバブル進行期の前年11月12日に日歩2銭2厘、年利8.03%に引き上げられたままであり、恐慌下での金利引き上げは現在の私たちには到底理解できない。

他方で一般銀行に対しては、反動期においては銀行は警戒を厳重にし資力の充実を図るという自衛策を採るべきであり、長期貸出についてはそれを実行しているが、短期金融市場で金利が低下しているのは問題である。これは銀行が金利収入を得るために短期貸出を積極的に行おうとしているためであるが、反動期においては銀行は資力充実のためには金利収入を目当てにするのではなく、短期貸出も自粛するべきであると説いた⁵⁰⁾。これでは金融梗塞が一層ひどくなるばかりである。

同紙はまた、わが国は「物價問題の解決を告げざる中に早くも失業問題に悩まされんとする」状況に至った、つまり物價問題が解決しないうちに失業

48) 「實米壓迫來」『福岡日日新聞』大正9年5月20日付。

49) 「日銀利上の必要」『時事新報』大正9年5月5日付。

50) 「銀行警戒不充分」『時事新報』大正9年5月21日付。

問題が深刻になったと指摘した。

同紙はこのうちの失業問題に対しては国立労働紹介所を設立して全国的な労働力の配分調節を行うべきだとした。他方物価調節については金利引き上げを通じた通貨収縮によるべきであるとした⁵¹⁾。これは拙稿(Ⅲ)で紹介したポリシーミックスと変わりはない。

政府の救済策について、『東京日日新聞』は、救済の動機が総選挙を控えて農民の不满を和らげることにありとし、この不況の原因は大戦中の好景気の反動にあるため、「吾輩亦曾て此場合に於ける人爲の救済策は、却つて財界の波瀾を大ならしむる虞ありと信ずるを以て、自然療法に俟つべしとの議を提唱したるが、世人の多數も亦區々たる救済策の害ありて益なきを信じつゝあるは争ふべからざる事實なり」と述べて、自然淘汰を待つべきであるとした⁵²⁾。

他方、同紙の株式商品欄は5月4日にも株価暴落の原因は戦時戦後の好況の反動にあることは認めたものの、それに加えて政府の施策にも問題があるとした。その一つが配当課税であり、これによって嫌気をさした資本家が株を売り放ったのだとした。もう一つが小口落ちの禁止であるとした。そこから同紙は所得税を減税すること、小口落ちを復活することを求めたのである⁵³⁾。これは記事掲載2日後の全国株式仲買人連合大会の決議の内容と重なっている。

同紙はその後バブル崩壊以前の2月における倉庫在庫の増加から、バブルが商人の投機思惑から発生したこと、この不況が在庫一掃が完了するまで続くことを主張し、再び自然放任を説いた。つまり救済措置をとれば物価は再び上昇し、投機熱が盛んになって弊害が大きくなるだけである。物価が低落し、在庫が処分されれば金融は自然に疎通するようになるというのである⁵⁴⁾。このように同紙は一方では自由放任を主張し、他方では政府に減税や

51) 「物價と失業」『時事新報』大正9年5月18日付。

52) 「財界救済策」『東京日日新聞』大正9年5月2日付。

53) 『東京日日新聞』大正9年5月4日付。

54) 「金融疎通の途」『東京日日新聞』大正9年5月6日付。

小口落し復活を求めるといのように紙面により主張が異なっていた。

株式市場が再開したことを受けて『大阪毎日新聞』は「財界の大動揺は今や自然に緩和せられたるが如し」と述べて、財界動揺は今や峠を越えたという認識を示した。同紙は財界動揺が緩和したのは人間の努力によるのではなく自然の力であったとして、国民の財界動揺に対する対応力のなさを嘆いたのであった。恐らくこの記事を書いたのは佐藤生であると思われる。拙稿(Ⅲ)で述べたように佐藤生は財界動揺の原因をいうならばパニック、つまり彼の言葉で言うところの錯愕に求めており、もともとが虚影であったことから時間が経つにつれて人びとが冷静になり自然にパニックが収まり、財界動揺も終息したのだとしたのである。

そして人びとの財界動揺への対応は生産制限であったと同紙は述べている。だがその生産制限とは銀行業者が貸出制限をしたり、商人が既約品の引き取りを拒絶したり、工場が休業することを指していた。そしてこのような生産制限は財界動揺を緩和させるのではなく混乱を促したとして批判したのである。

同紙の主張の意図は、不況到来の際には生産制限をするのではなく、積極的に輸出を行って生産を維持するべきであるという所にあると思われる。そして同紙は結論として「國民自ら起ちて緩和策を講じ、積極的に努力するの勇なく、取引を謝絶し、金融を梗塞し、生産を制限し、事業を中止するを以て能事とし、經濟の公德を破り信用を破壊して以て足れりとするあらば、一動揺毎に却つて經濟の退化を來すべきにあらずや。過去は追ふべからず、吾輩は此に其將來を戒めんとす」と述べて、將來の不況に対しては積極的な方策を採るべきであるとした⁵⁵⁾。

他方ではこの時期でも世界的な供給不足を主張するマスコミもあった。先に金利引き上げを主張した『時事新報』は供給過剰を否定している。

「内外に於ける實際の需要は毫も減退せざるのみか物に依りては今尚ほ供給不足

55) 「財界動揺の跡」『大阪毎日新聞』大正9年5月11日付。

を告ぐるもの少からざるは一般に認むる所、現に輸出制限を實行しつゝある貨物の如きも當分これを持続せざる可らざるの關係に在るを見れば生産過剰が目下の問題に非ざるは自ら明白なる可く、金融關係に基き一時的需給の混亂を致し、爲めに不自然なる市價の暴落を致したるものは早晩或程度まで回復すること疑ふ可からざるなり。」

（「物價の趨勢」『時事新報』大正9年5月11日付）

生産過剰が現下の問題ではなく、金融上の混亂で物價が下落したのものもあるが、早晩ある程度まで回復するだろうというのである。しかし先に見たように同紙の主張は金融梗塞を一段とひどくするものであり、政策自体に首尾一貫性が欠けていた。

『読売新聞』も現在、物價は下落傾向にあるものの、多くの商品の價格は外国の經濟状態によって決定されるものであり、その点から見れば外国經濟の狀況が一変しない限り價格がこのまま激落することはない。また米のように内地の供給がもともと不足しているものも大きく價格下落することは考えられないと主張した。さらに兌換券發行高が増加していることを取り上げて一般物價は容易に下落しないと予想した。従って經濟はこれから昨年来の空景氣のようになることはないが漸次回復に向かうとしたのである⁵⁶⁾。

同様に『国民新聞』も問題の根源は供給過剰にあるのではなく、金融梗塞にあるとした。

「世界の物資は依然缺乏圈内にありて未だ生産過剰の爲に其の會社の操業が壓迫を加へられたりといふ者を聞かず、操業に對する壓迫は多く勞働問題及金融の梗塞に胚胎し居るを以て、左なきだに供給の不足に困惑しつゝある各種の物資は一層不足の度を高め來たれるは明白なる事實なり、金融の梗塞は、運輸資金の杜絶を來たし、資金の必要上持品の投げ賣りを餘儀なくせしめられ居る者少

56) 「經濟界の前途如何（物價漸次恢復か）」『読売新聞』大正9年5月14日付。

なからず、市場の多数は此有様を見てヤレ十反一把の綿布が10圓で買へる、羽二重1匹が20圓で投賣ありなどとサモ供給過剰の爲の破綻の如く推慮し益々氣を悪くし居る模様なれば、之れ物資の供給過剰より來たれる破綻にあらずして資金の梗塞より來たれる破綻なること明白にして、此等の投資一巡行渡りたる後は値段に拘はらず賣物無し、供給品無しといふ奇現象を來たざるか。」

(『国民新聞』大正9年5月15日付)

同紙は今行われている投売りが一巡すれば値段に拘わらず売り物無し、供給品無しという珍現象になるのではないかと予想している。綿糸業は在庫の急速な積み上がりを目の当たりにして操業短縮に踏み切ることになるのだが、同紙はこれも金融梗塞が原因であると考えているようである。各産業が政府に対して救済措置を求めていたことは別稿で論ずるが、同紙はこれを全て金融梗塞に求めていることになる。

既に述べたように5月1日に日銀による救済融資はピークに達しており、大量の資金が市場に散布されていた。それでも金融の梗塞感が残っており、これが不況の原因と捉えられていたのである。

3月15日の暴落からはや2ヵ月を経過していたが、株価や商品価格のうち続く暴落を見てもなお供給不足の認識から脱却できないマスコミも多く見られた。これを見ても認識の転換がいかに難しいことであるかが分かる。

市場再動揺の兆し

5月中旬にはやや小康を保っていた各市場であるが、下旬になると再び動揺を來すことになる。21日には、株式市場、定期米市場、綿糸市場、生糸市場のすべての市場で暴落が起こった(但し綿糸は前場は暴落したが後場は反騰している)。東京株式市場では東株が200圓の大台を割って196圓の値を付けた。また繊維関係の株も暴落した。この他にも羽二重や製茶市場でも瓦落となっている。

とくに生糸の在庫は増加しており、5月18日には5万341梱半に上り、

前年同期比2万2399梱の激増となっていた⁵⁷⁾。それでも商談は殆どないという状況のため、現物に続いて先物でも200円の大台を割って続落した。21日の生糸定期市場では買いがなく無商談に終わっている。この日、横浜生糸貿易商は協議の末、上一番1800円以下の売り止めを決議した⁵⁸⁾。

22日の株式市場は引き続き暴落となり、この日の後場に東株は180円台にまで下落した。

また定期米が暴落し終値は40円を大きく下回る38円38銭となった。『読売新聞』はこれをもって米界の大勢は逆転したと述べている。

「過般來摺原以下買方主力の防戦買に辛うじて下支へたる期米市場は前日來既に氣配悪化の兆ありしが、22日に至り果然當限40圓99銭、中限39圓丁度、先物38圓31銭と曩日の高値に比し當限3圓中先限4圓方の崩落を演出したるが其主因は(1)賣方主力長島に當限渡米手當2萬石内外の準備成れると、(2)同氏が從來高値賣付の策略上兩建主義を採り、月末の切迫と共に其の買玉5、6千石が自然に解ぐれて現在の賣建殘玉は全部實米賣繫ぎに化したると、(3)産地正米が北陸筋を除くの外一齊に50銭乃至1圓方の下鞘にあり、加之曩に木徳、上富、駒金以下市中正米筋の地方買は米30萬俵が日々2萬俵内外宛廻着入津しつつあり、消費方面の當用必需口を除く極端なる買控と相俟つて在庫米漸増の趨向を示し市況頗る不振状態を呈せると、(4)摺原の買建20萬石の大玉悲觀は遂に其の機關仲買店をして處分身替り賣を敢行せしむるに至りたると、(5)此の間隙に乗ずる軟派の玉倒し的追擊賣を試みたる等にして、要は財界の大勢に逆行したる當然の咎め相場と稱するを得べく、一方摺原對岡半の5萬石肩替説等もありて此儘一氣に軟派の理想相場を演出するものとは思はれざるも戻りは更に優勢なる賣物を誘致すべければ、米界の大勢は既に逆轉せるものと解する方妥當ならんか。」

(「米界大勢逆轉」『読売新聞』大正9年5月23日付)

57) 『京都日出新聞』大正9年5月25日付。

58) 「財界動揺史」522ページ。

地方から大量の実米が流入してきたことが売方に有利に買方に不利に働いていた。この日の大暴落により定期の買方は総崩れとなり、追敷金納入不能となった。

その後解合の交渉が行われて中物先物 10 万石について 24 日正午までに 22 日の引け値で解合が成立したが、買方の主力である角原（搦原）の 16 万石の解合は出来ないままとなり、そのため市場は 24 日に立会を休止することとなった⁵⁹⁾。

24 日は七十四銀行が休業した日であり、生糸市場も休場となったが、このことについては次稿で述べる。期米市場は 24 日から 3 日間休場する。米価は 6 月の最低相場と 3 月の最高相場を比べると期米で約 5 割、正米で約 3 割の下落となった⁶⁰⁾。

小括

4 月から 5 月までの市場閉鎖により明らかになったのは、経済全体に果たす市場の機能である。市場の機能には二つある。一つは金融機能であり、取引を仲介することで資金の移動を可能にさせ、銀行と同じく資金の需給を調節することである。

もう一つは、商品の標準価格の確立である。市場で成立した価格を標準として各地の商人たちは自分たちが販売する商品の価格を決めており、市場が閉鎖されて標準相場が立たないようにになると、商人たちは自分の販売する商品の価格をどうすればよいか分からなくなる。それが経済活動自体を低下させるのである。このことは次の記事からも明らかである。

「需要者側は問屋筋の値下げを觀取して、小賣物價の下落せざるを見て、今は日和見的に維持しつゝあるも、早晚投げ賣りは免れない、故に消費を手控へて後日の投賣を俟たんと氣構へ、一向に購買力を見せぬ模様である、之れに對し小

59) 「期米市場は休み」『中央新聞』大正 9 年 5 月 25 日付。

60) 「財界動揺史」528 ページ。

賣業者も、値下げを爲し新値を以て賣出さんとの意嚮なきに非ざるも、差向き下値の程度不明なると、一面下りの度合は相當大なるだけ、それだけ損失なるため、茲許如何の活路を求むべきかにつき、餘程苦心慘憺たるものがある」

（「物價の前途」『和歌山新報』大正9年5月13日付）

価格が安定せず、今後一層の下落をすると人びとが予想すれば、買い控えが起きてしまう。小売商人も商品価格を引き下げたいと思っても、価格下落がどこまで続くか分からず、引き下げると損失も大きくなるため価格の引き下げを実行できないというジレンマに陥っていた。標準相場が成立すれば、それ以上の価格下落のリスクは小さくなり、商人も価格下落による損失を甘受するようになろう。

商品の価格が市場で成立しないということは通常の経済理論では考えられないことであるが、現実にはそのようなことも起こり得るのである。

株式市場が閉鎖されたのは、先物市場での信用取引の清算に手間取っていたからである。価格が急激に暴落すれば破綻する者が続出し、そのような取引から発生する損失は取引所が負担しなければならないが、株式取引所の資本金が取引額に比べて小さいためにそのような負担に耐えることができなかった。そこで取引所は先物取引の総解合を行って売方・買方の双方に負担を求めたのである。

しかしその総解合のスキームを作るのに一度は失敗している。それは増田ビルブローカー銀行の破綻により一度市場が閉鎖され、その間に総解合を敢行した後に市場再開をしたところ、大暴落に見舞われて再度市場を閉鎖したことに現れている。

これは取引所が株式市場が受けた打撃を過小評価して総解合のスキームを作ったことが原因であると思われる。そのため4月14日の大暴落後の市場の再度閉鎖の際には慎重に総解合のスキームを作ることになった。総解合のための資金融資も日銀から間接的に引き出すことにも成功した。

その結果、株式市場では表面上は先物の清算が完了し、市場再開にこぎ着

けることができた。しかしその内実は含み損を抱えた大量の株式が仲買人のところに残っていたのである。結局東京株式市場では一旦翌月に乗り替えた先物取引の多くをさらに2ヵ月先延ばしにするという弥縫策をとるに至った。取引所の資本が不足しているため、清算取引で発生する損失を取引所が負担することができなかった。そのため取引所は清算取引を強硬に進めることができず、問題を先送りしようとしたのである。このことはバブル期に大きく膨らんだ投機的先物取引を短期間で清算することがいかに困難であったかを示している。

この取引所の資本充実問題は、後日東京株式取引所が10月1日の払込により資本金を2000万円から4500万円に増資することで一応の決着を見た⁶¹⁾。

また綿糸市場や生糸市場では市場再開に先立ち先物取引を抑制するために追加証拠金を徴収し、それによって市場再開後の価格下落を食い止めようとした。この施策が功を奏したのか、綿糸・生糸市場は再開後しばらくは取引は順調に行われた。

このように5月初めまで多くの市場は休場していたが、その後各市場は取引を再開していった。しかし市場閉鎖の余震は続き、相場は暴落を続けていた。高橋亀吉は4月14日以降に政府のとった救済策によって5月15日前後には経済は小康状態を取り戻したと述べているが⁶²⁾、それはあくまでも表面的な現象でしかなかった。

5月下旬になると財界不安が再び頭をもたげるようになり、米市場を中心に価格の暴落が激しくなる。そのような中で当時の大手銀行の一角を占めていた七十四銀行が破綻し、高橋亀吉の言う大正バブルの第3段階に突入する。

(続く)

(もちづき・かずひこ／経済学部教授／2014年7月4日受理)

61) 『中央新聞』大正9年6月13日付。

62) 『財界変動史』257-258ページ。

Bank Crisis and Collapse of Markets(IV)

— The Aftershocks of Market Closure —

MOCHIZUKI Kazuhiko

After the market clashes on 14th April, almost all stock markets and commodity markets were closed. And commodity markets reopened in a few days but stock markets continued to close in April. Meanwhile stock exchanges tried to clear the future deals of huge amount.

But it was very hard to clear the deals of future market because the loss of future deals was so huge and many traders who were short of money could not engage with clearance. And the stock exchanges had not enough capital to bear the loss of future trades. So that market exchanges borrowed money to clear from BOJ and lent money for the clearance to broker's syndicate which lent it to individual brokers.

Relief financing of BOJ attained the maximum amount on 1st May.

The market closure had two effects on the economy as a whole. Firstly, the market had a role of financing through the deals in the market. Stocks and commodities were exchanged for money. Buyers received money from sellers through the deals. If markets were closed sellers could not finance by selling stocks and commodities.

In the time of panic banks often refuse to lend money. So there is no means to finance if markets are closed.

Secondly, if markets were closed there were no standard prices for commodities. Merchants could not know the prices of their merchandise because commodity markets were closed and all deals were stopped. Clients expected the prices to fall down ever and refrained from buying goods. Merchants wanted to make the prices down to convert their merchandise into money but didn't know how much to discount.

Whole sale textile merchants in Osaka and Kyoto made clearance sales

to find the price standards. They found the prices of clothes fell by 40% and 50% respectively.

In May the stock and commodity markets reopened but after 21st May prices of stocks and commodities fell down again. And we saw the collapse of Nanajushi Bank on 24th May as the last quake of Taisho Bubble.

(To be continued)

中国生産システム発展における アーキテクチャ選択戦略

—— アーキテクチャの現状と個別企業技術の成長を中心に ——

牟 鑫

目次

- I. 問題提起—中国製造業のアーキテクチャ＝「疑似オープン・モジュラー」であるか？
- II. アーキテクチャの現状と個別企業技術の成長—疑似オープン・モジュラー論を超えて
 1. アーキテクチャの国際化形成による中国製造業への影響
 2. アーキテクチャの変遷から見る個別企業技術の成長
 - 2-1. モジュール化の影響で成長したPCメーカー—レノボ
 - 2-2. モジュラー型で成長した家電メーカー—ハイアール
 - 2-3. インテグラル型とモジュラー型の2本柱で成長するメーカー—大陽オートバイ
- III. 結論

I. 問題提起—中国製造業のアーキテクチャ＝「疑似オープン・モジュラー」であるか？

アーキテクチャ論に関する先行研究では、中国が得意とするのは「疑似オープン・モジュラー型」¹⁾であるとする静態的な考えが一般的であった。しかし、これらの議論はある発展段階を背景とした理論形成に止まったのみで

1) 藤本隆宏 新宅純二郎編『中国製造業のアーキテクチャ分析』東洋経済新報社 2005年。10-17頁を参照。

キーワード：アーキテクチャ、ハイアール、レノボ、大陽オートバイ、技術の成長

はないか²⁾? なぜならば、中国は「疑似オープン・モジュラー型」に基づく「コピー・改造」としての「模倣段階」にずっと居続けるという前提があるように思われるからである。

中国製造業は多様な国内消費者ニーズの進化を追いかけなければならないため、同じ企業内で単純な一種類の生産システムだけでは激しい競争の中で生き残れるだろうか、という疑問が生じる。中国製造業は、アーキテクチャの選択戦略として、もはや単純に一つだけ選択するのではなく、多様な選択をする段階に来ているのではないか?

1980年代初めからの「改革・開放」政策では、先進技術を学ぶために外資系企業の直接投資を望んだが、当時の労働者の技術レベルはほぼゼロに近かった。そのため、初期に発展した産業は、大量の労働力が必要で技術や設備の依存性が低いもの、例えば伝統的雑貨、服やおもちゃ、農産物等であった。

1990年代に入ると、第7次5カ年計画による国民生活の向上と消費市場の拡大の関係で、中国国内において家電製品の需要が増え、品質が良い日本の家電製品は大人気であった。しかし、90年代後半になると中国メーカーが台頭した³⁾。その要因は、生産管理能力向上による品質向上、生産規模拡大によるコスト低減、販売網やサービス網の構築の3つだが、それ以上に重要なのは中国メーカーの急速なキャッチ・アップを可能にした産業構造の変

2) 藤本理論がある発展段階を背景とした理論形成に止まっていることへの指摘について、下記の文献を参照。

① 沼上幹「議論のためのノート『経営学の貢献と反省：サブテーマⅡ 事業論』(経営学史学会第20回記念全国大会統一論題討論者コメント、2012年5月26日、明治大学駿河台校舎)、『経営学史学会第20回記念全国大会予稿集』1-5頁を参照。

② アーキテクチャの転換はインテグラルからモジュラーへの一方方向的のものではない。青島らは、「モジュラー化と統合化にはそれぞれ利点と欠点がある為、そのどちらが強くなるかによって、システムは統合化に向かったりモジュラー化に向かったりする」とも述べている。藤本隆弘 武石彰 青島矢一編『ビジネス・アーキテクチャ：製品・組織・プロセスの戦略的設計』有斐閣 2001年。45頁を参照。

3) 丸川知雄『現代中国の産業：勃興する中国企業の強さと脆さ』中央公論新社 2007年。

化である。つまり、時間とコストをかけて自ら基幹部品を開発するよりも、外資系の有力メーカーや安いメーカーの部品・模倣部品を組み合わせることで消費者の需要に合った製品を手早く開発した方がいいという考えで生まれた産業構造である（このような構造は、やがて、のちに海外のアーキテクチャ論者たちによって疑似オープン・アーキテクチャと呼ばれ、アーキテクチャ議論の中に位置付けて論じられることとなる）。

さらに、IT産業に関するコンピュータ産業政策の大転換があった⁴⁾。1993年の国内事業開放、つまり信息产业部以外の国内事業者への事業開放である。ポケベルの大発展をもたらされ、ついで携帯電話の急激な発展が開始された。1995年には商用インターネット事業が開始された。90年代後半以降、政府の支援もあって、レノボ（联想）を中心とする国産コンピュータメーカー主導の市場が形成されていった。情報化の推進については第9次5カ年計画（1996年～2000年）⁵⁾において「金字工程」を中心とする経済情報化の推進が大きく謳われた。第10次5カ年計画（2001年～2005年）⁶⁾では「情報

4) この事情については、下記の書に詳しく紹介されている。

①田英夫編者『中国のコンピュータ産業』晃洋書房 2001年。

②北村嘉信編『中国工業の地域変動』大明堂 2000年。

③中川涼司『中国のIT産業：経済成長方式転換の中での役割』ミネルヴァ書房 2007年。

④安室憲一『徹底検証中国企業の競争力：「世界の工場」のビジネスモデル』日本経済新聞社 2003年。

5) 第9次5カ年計画における情報化推進問題については、下記の文献を参照。

①株式会社野村総合研究所編『アジア諸国の産業発展戦略』野村総合研究所情報リソース部 1996年。

②王曙光『中国製品なしで生活できますか』東洋経済新報社 2002年。

③安室憲一『徹底検証中国企業の競争力：「世界の工場」のビジネスモデル』日本経済新聞社 2003年。

④津上俊哉『中国台頭—日本は何をなすべきか』日本経済新聞社 2003年。

⑤範建亭『中国の産業発展と国際分業：対中投資と技術移転の検証』風行社 2004年。

⑥陳錦華著/杉本孝訳『国事憶述：中国国家経済運営のキーパーソンが綴る現代中国の産業・経済発展史』日中経済協会 2007年。

⑦陳晋『中国製造業の競争力』信山社出版 2007年。

6) 第10次5カ年計画における情報化推進問題について、下記の文献を参照。

①丸川知雄編『中国産業ハンドブック 2001-2002年版』蒼蒼社 2000年。

②丸川知雄編『中国産業ハンドブック 2003-2004年版』蒼蒼社 2003年。

化が工業化を牽引する」という位置づけが与えられ、実際に世界第1位のユーザ数を誇る携帯電話に代表される急速な発展が見られた。

その急速な発展も産業構造の変化にある。その変化は、IT産業の発展によって生まれたモジュール化原則である⁷⁾。特に製造業において、以前は高級製品であったものが、モジュール化原則により、標準化(規格化)された部品を汎用化し、量産化が可能になり、市場を拡大していく事になった。モジュール化の原則は、1980年代後半から先進国の企業が安価な労働力の活用によるコスト削減の為、中国へ投資を開始すると共に、本格的に中国の産業構造へ導入した。第7次5カ年計画により導入された技術国産化の促進によって、企業間の競争は次第に激しくなり、政府の関与は弱まって、製品の普及率は急速に高まった。その影響で、①単純大量生産を形成、②特に中国家電産業における製品供給は日本家電メーカーの買手市場に転換・中国で垂直非統合型・労働集約モジュラー型に形成された⁸⁾。

筆者は、疑似オープン・アーキテクチャやモジュール化という語を、日本に来て初めて知った。「日本における比較産業論」(池田信夫, 国領二郎, 藤

③丸川知雄編『中国産業ハンドブック 2005-2006年版』蒼蒼社 2006年。

④陳錦華著/杉本孝訳『国事憶述：中国国家経済運営のキーパーソンが綴る現代中国の産業・経済発展史』日中経済協会 2007年。

⑤陳晋『中国製造業の競争力』信山社出版 2007年。

⑥苑志佳「先端技術開発の可能性—中国IT産業発展モデルをめぐって」『平成十五年度 中国経済の持続的発展の可能性に関する調査研究報告書』2004年3月。

7) モジュール化原則について、下記の文献を参照。

①青木昌彦 安藤晴彦編『モジュール化：新しい産業アーキテクチャの本質』東洋経済新報社 2002年。

②池田信夫『情報技術と組織のアーキテクチャ：モジュール化の経済学』NTT出版 2005年。

③尹曉杰『モジュール化と中国PC産業』[桃山学院大学] 2008(桃山学院大学大学院経営学研究科修士論文) 桃山学院大学図書館資料ID:00689644。

④安藤晴彦 元橋一之『日本経済競争力の構想：スピード時代に挑むモジュール化戦略』日本経済新聞社 2002年。

⑤平松茂実『モジュール化グローバル経営論』学文社 2011年。

⑥田中辰雄『モジュール化の終焉：統合への回帰』NTT出版 2009年。

8) 丸川知雄『現代中国の産業：勃興する中国企業の強さと脆さ』中央公論新社 2007年。

本隆宏など) やカーリス・Y・ボールドウィン=キム・B・クラーク (Carliss Y. Baldwin & Kim B. Clark) の [Baldwin, Carliss & Kim B. Clark (2000)] の書物『The Power of Modularity, Massachusetts Institute of Technology.』が直接の対象として扱っているのはコンピュータ産業であるが、1990年代半ばから、日本において、IT産業や自動車産業に焦点を絞ったモジュール化論が独自に発展した。日本で初めて、知識(設計)と生産物のモジュール化が情報交換と取引のネットワーク化と表裏一体的に発展していく論理構造を明らかにし、その産業アーキテクチャの含意を体系的に論じた書物として、『オープン・ネットワーク経営』国領(1995年)、『情報通信革命と日本企業』池田(1997年)がある。

この産業アーキテクチャ論を研究し続けているのが、藤本である。『製品開発力』(1993年、共編著)、『生産システムの進化論』(1997年)、『ビジネス・アーキテクチャ』(2001年、共編著)、『日本のもの造り哲学』(2004年)などがある。彼は、日本のものづくりの強みは、得意な(相性がよい)アーキテクチャ(オペレーション重視の擦り合わせ型製品)と歴史的に偏在する組織能力(現場の統合力が偏在)であることを提唱した。さらに、アーキテクチャの産業地政学における比較優位論で、ヨーロッパやアメリカ、韓国、中国、アセアンの得意なアーキテクチャと組織能力の偏在を分析した。そこでは、中国の得意なアーキテクチャは労働集約的なオープン・モジュラー製品であり、偏在する組織能力は出稼ぎ労働者の動員力であるとされた⁹⁾。

しかし、2004年以後、過熱気味に急成長する中国経済が、国際原材料市場の需給バランスを崩し原材料価格高騰の一因となるという新しい現象が加

9) 藤本の主張については、下記の書を参照されたい。

- ①藤本隆弘 武石彰 青島矢一編『ビジネス・アーキテクチャ：製品・組織・プロセスの戦略的設計』有斐閣 2001年。
- ②藤本隆宏『日本のもの造り哲学』日本経済新聞社 2004年。
- ③藤本隆宏 新宅純二郎編『中国製造業のアーキテクチャ分析』東洋経済新報社 2005年。
- ④藤本隆宏 中沢孝夫編『グローバル化と日本のものづくり』放送大学教育振興会 2011年。

わり、インフレ要因として警戒されるようになった。さらに、中国企業が国際分業の中で担うのは、スマイルカーブのボトム部分である低付加価値部分が多い上に、国際的に急激に進行する低価格化と技術的陳腐化によって、利幅も小さく繁栄の期間も短いプロダクトサイクルが繰り返されている部分もあった。サービス・生産コスト・購買戦略における優位性への依存だけでは大手企業といえども外国ライバルに決定的な差をつけられず、しかも、モジュラー型製品開発力の限界があり、モジュール化への依存のしすぎが独自の製品開発能力の構築を遅らせた。貧富差や高齢化等の社会問題も発生した。こうして、出稼ぎ労働者を使い安い製品を作るという「世界の工場」としての中国が終焉を迎えようとしている。

筆者は2004年当時、藤本の理論に対して興味を持ち始めた。近年、アーキテクチャの発想から中国企業の強みや競争力を分析する人も多いが、彼らが基礎とするのは、やはり藤本の理論である。『中国製造業のアーキテクチャ分析』（2005年 共編著）は彼らと藤本の共同研究の成果である。中国の李春利、陳晋彼らは動態分析・比較分析・プロセス分析の視点から中国自動車のアーキテクチャとその変遷や製品開発を研究し、葛東昇は中国オートバイ産業の事例から疑似オープン・アーキテクチャと技術的ロックインを分析し、欧陽桃花は動態分析・比較分析・プロセス分析の視点から家電メーカー・ハイアールの製品開発を分析した。その研究結果として、アーキテクチャ概念を中国生産論に応用する基本枠組みを提示する。クローズド・インテグラル型（擦りあわせ型）、クローズド・モジュラー型、オープン・モジュラー型というアーキテクチャの3基本類型を示し、中国においては「アーキテクチャの換骨奪胎」による「疑似オープン・アーキテクチャ化」という現象が多く見られるが、これは中国産業の競争力のダイナミックスに大きく影響することを指摘する。さらに、今後、中国の製造業は「疑似オープン・アーキテクチャの膠着状態」から、どのように変化していくのだろうかという疑問に対して、4つの答えを推理した。①疑似オープン・アーキテクチャの膠着状態から、当分の間、脱却できない。②真性オープン・モジュ

ラー型へ転換。③クローズド・モジュラー型へ移行。④クローズド・インテグラル型への回帰。さらに、中国における今後の製品・工程アーキテクチャの進行を見極めていくことは、日本企業の中国戦略にとっての重要課題である¹⁰⁾、と強く指摘した。

彼らの研究が、中国製造業のアーキテクチャの革新に対して、重要な意味を持つことは否定できない。しかし、ここで歴史的考察を加えたい。日本製造業がインテグラル型生産スタイルを形成した要因の一つは、高度成長期に国内の消費ニーズに絞って製品開発へ力を入れた事である。これは、限られた市場規模で企業間競争が激しく、消費者の要求に応えるため製品の機能・品質等に次々と研究・開発能力を擦り合わせた結果ではないか。中国製造業にも同じ要因があるのではないか。

富裕層のいない1990年代には消費能力が低い消費層に集中、依存でき、①の疑似オープン・アーキテクチャが低消費ニーズの消費者中心に形成され、製造業は一気に成長できた。その消費ニーズが存在するうちは、疑似オープン・アーキテクチャの存在も続くだろう。しかし、あまり高い商品は買えないが偽物や品質が悪い商品はもう結構という、小康層（中間消費層）が年々増えており、②真性オープン・モジュラー型と③クローズド・モジュラー型製品のニーズ、市場の存在も否定できない。

近年先進国でも注目する中国の富裕層の成長と共に、彼らのニーズへの対応も必要になる。また、中国の多国籍企業においてはハイアールやレノボのように先進国への進出もあり、製品を差別化し富裕層に対応可能な製品も提供しないと成長できない。そのため近年、製造業のアーキテクチャは④クローズド・インテグラル型へ変化の兆しがある¹¹⁾。

現時点において、3つの消費顧客層に対応するため、中国製造業において

10) 藤本隆宏 新宅純二郎編『中国製造業のアーキテクチャ分析』東洋経済新報社 2005年。

11) 藤本は、アーキテクチャがダイナミックに移行する事の背景に、「アーキテクチャを決めるのは究極的には顧客である」という考え方がある事を指摘している。「変化や多様性を好む顧客はモジュラー型製品を、統合性や洗練性を好む顧客はインテグラル型製品を好む傾向がある」。藤本[2002]、31頁を参照。

は、以上4つのアーキテクチャが同時に存在していると考えられる。しかし、現時点の実力条件においては、ひたすら利益を追求し「不適切」な技術成長により長期的な技術成長の可能性を失うかもしれない。

さらに歴史的視点から考えてみたい。戦後、人・金・物不足の市場の急成長に直面した日本は、経済合理的に長期取引・長期雇用を選択し、その帰結として「統合力」（チームワーク型の組織能力）が構築されており、設計情報を転写の難しい媒体に転写する作業が得意、とされた。アメリカは、移民文化の影響で個性を重視する優れたアイデアを生み出す事に長けているので、後で転写の容易な媒体さえあれば強い製品をつくる事ができる、とされた。中国は、多民族多文化が存在しているが、主流の漢民族には商人的な模倣主義の組織的特徴があり¹²⁾、「コピー・改造」が得意、とされた。

しかし、後発国においてある技術・産業分野を立ち上げるには、先行した国・企業を模倣する段階が必ずある。さかのほれば日本メーカーも、欧米メーカーのやり方を模倣し、キャッチ・アップする戦略を採って、追いつき、分野によっては抜き去ったのではないか。ただし、「模倣（コピー）文化」を持つ中国は、先進国にキャッチ・アップすることができるのだろうか？

これまでの議論では、単なる「コピー・改造」では、構造設計を繰り返すだけで機能設計への追体験を伴わないため、製品開発を行える知識が累積されていかないとよく指摘された。そして、「疑似オープン・モジュラー型」が、その単なる「コピー・改造」としての「模倣」をもたらすことであるなら、この状況にいる限り「模倣段階」を抜け出すことは難しいだろう。中国は「疑似オープン・モジュラー型」に基づく「コピー・改造」としての「模倣段階」にいる。その背景には、急速にグローバル化が進んだことにより、

12) 中国人の組織特徴について、下記の文献を参照。

①増田英樹『中国商人の知恵』東洋経済新報社 2002年。

②馬場錬成『中国ニセモノ商品』中央公論新社 2004年。

③遠藤健治『中国コピー商品対抗記』日経BP社/日経BP出版センター（発売）2007年。

「構造設計→機能設計」というプロセスを追体験する暇もなく、国際分業の枠組み、つまり「共同体間分業」に取りこまれてしまったという事情もある。

この「コピー・改造」としての「模倣段階」から抜け出す方策の一つとして、知的財産権保護政策のさらなる強化があげられる。違法コピーを厳しく取り締まることは、著作権者である先進国企業の権利を守ると同時に、開発費を投じてオリジナル製品を作り出そうとする中国ローカル企業の育成にもつながるのである。中国製造業においては、コピー・改造製品の価格競争を招き、製品開発の原資そのものを破壊するという悪循環のロックインは根強いものがある。それを改善しない限り、中国製造業の長期的発展はのぞめない。また、時代と共に、技術は進化し、消費水準や市場ニーズも変化し、製造業の主流になる分野も変化し、さらに、主流分野の産業アーキテクチャも変化していく。

製造業におけるアーキテクチャの国際的の変化から考えてみたい。例えば、カラーテレビは、1960年代においてインテグラル型アーキテクチャの高級製品であったが、技術の進化や市場消費ニーズの拡大等の要因で、モジュラー型アーキテクチャへ変化した結果、1980年代初めから低付加価値の廉価製品になった。また、自動車は、消費能力のあまりないアジアにおいてインテグラル型アーキテクチャの高級製品であり続けたが、近年、新興市場を中心とした消費水準の向上や技術の進化等の要因で、モジュラー型アーキテクチャ製品になる兆しが出てきた¹³⁾。

このように、同じ時代でも、製品の技術水準や市場消費水準等の要因が、アーキテクチャの変化に大きな影響を与えると考えられる。

本論文では、歴史的視点から中国製造業のアーキテクチャを動態的に把握する。これは、単なる歴史紹介ではなく、中国製造業の経験の歴史的総括で

13) 小川紘一「製品アーキテクチャのダイナミズムを前提にした日本型イノベーション・システムの再構築—新・日本型経営としてのビジネス・モデル・イノベーション (その1)」東京大学COEものづくり経営研究センターMMRC Discussion Paper No.184 MMRC-J-184 2007年11月。

ある。中国政府の政策レベル、企業レベル、消費市場レベルなどの要因を加え、その発展のメカニズムを解明することに重点を置く。

このことを通じて、中国製造業のアーキテクチャの選択戦略の現状を明らかにする。そして、アーキテクチャ論の先行研究の、中国が得意とするのは「疑似オープン・モジュラー型」という指摘が妥当かどうか、歴史的発展段階から見ると「疑似オープン・モジュラー型」もある発展段階を背景とした理論形成に止まったのみではないか、という問題を提起する。

藤本から指摘したすでにずいぶん前から「疑似オープン」状況になっている中国地場の家電産業やオートバイ産業は、現在又疑似オープン・モジュラー型か？と疑問を持ち、又厳しい国際環境に対応するために、中国企業、特に「ハイアール」、「レノボ」、「太陽オートバイ」など、一部の有力大企業では、国内外市場でのシェアを確保するために、独自の知的財産権やコア・コンピタンスの確立を目指して、研究開発費の投入を拡大してきた。

その努力の効果を検討する為、中国製造業においては、多様なアーキテクチャが同時に存在している現状を考察する為、次の第2章で、企業別で、企業においてアーキテクチャの変化を中心にどんな方法で、どんな変化を行っているかを詳細に考察する予定である。

II. アーキテクチャの現状と個別企業技術の成長—疑似オープン・モジュラー論を超えて

1. アーキテクチャの国際化形成による中国製造業への影響

1980年代のアメリカ・エレクトロニクス産業では、多くの伝統的な企業がアーキテクチャと組織能力の乖離をもたらす経営環境の歴史的な転換期に直面して苦境に立たされた。しかしながら大規模企業からスピン・オフした人々が起こす多数のベンチャー企業群が、半導体産業をモジュール・クラスター型の経営環境に転換させた。彼らが従来のエレクトロニクス産業を現在のIT産業へと変貌させることによって、製品アーキテクチャと組織能力との乖離を埋めたのである。ここからアメリカIT産業がグローバル市場を制

するまでになった。IT産業のアーキテクチャに適応したベンチャー企業の組織能力がアメリカの競争力を復活させたと言ってもよい¹⁴⁾。

本論文の第三章で述べたように、1980年代初期、中国はまだ国有企業の天下であった。国有企業は、日本同様の「重厚長大型」ないし「垂直統合型」の生産システムを強く志向していた。伝統的な国有企業は、たとえ規模が巨大でも、アメリカ発モジュール・クラスター型の経営環境によりIT化、EMS化の流れとは無縁であった。1980年代後半から一度倒産ないし経営に行き詰まった国有企業や集団公司で、後に優秀な経営者によって再建された「私営企業」の出現は、その転機であった。

こうした「私営企業」は、外部から部品やキーコンポーネント、主原料などを買ってきて組み立て、それに自社で生産した付加価値の低い部品や材料、原料を加えて完成品を作り、積極的な営業活動で販売するという共通のスタイルをもっている。彼らは外資系企業の製品ないし輸入品を手本に、そこから引き算的に機能を除去し（高級機種についている機能で、それを除いても基本機能には影響の少ないもの）、中国の一般大衆に向けた製品に似ていても、粗悪品しか作れなかった。しかし、ローエンド商品として中国の地方都市や農村市場に浸透することができた¹⁵⁾。

改革・開放政策の推進とともに、中国政府は、大型外資の進出業種に優先順位をつけ、組立加工産業からではなく、部品産業を重視する政策を採った。それには合理的な理由があった。当時すでに中国には国有企業があり、大半が組立加工型産業であった。過当競争を招く外資の組立加工企業の誘致よりも、国有企業の品質向上に繋がる裾野産業（部品や素材の生産）の育成を重視するのは当然の理屈である。この裾野産業重視の政策が、中国の大型アッセンブル企業が成長する素地となった。中国企業のESM化は、中国政府の産業政策の1つの帰結でもある¹⁶⁾。

14) 渡部俊也編『グローバルビジネス戦略』白桃書房 2011年。

15) 苑志佳『現代中国企業変革の担い手：多様化する企業制度とその焦点』批評社 2009年。

16) 中国国家统计局編『中国統計年鑑』中国統計出版社 2002年。

また、外資系企業はリスクを恐れていたため、中国への直接投資を避け、そのかわりに華南地方周辺に委託加工工場を建設した。工場と人員は地方の鎮政府が提供し、外資は工場設備、原材料、技術を持ち込んだ。外資は報酬を完成品で受け取ることが多く、現地従業員には加工賃を、鎮政府には工場敷地の賃貸料を支払った。しかし、このビジネスモデルは企業として利益を出す構造になっていないため、中央政府には法人税が入らない¹⁷⁾。

他方、大規模な国有企業や集团公司は、多数の外資系企業と合併企業を設立し、彼らを通じて製造技術や近代的管理を学んだ。この時に彼らが学んだ製造技術とは、モジュール型生産に近いものであった。なぜならば、委託加工は外資側が部品・原材料を持ち込む形式であったので、モジュール型生産以外の手の込んだ生産方法は適用できなかった。中国は経済の仕組みとして、統合型からモジュラー型へ、自然な形で生産構造の転換が図られた¹⁸⁾。

国有企業製品の低品質は、部品やコンポーネントの性能・品質の悪さが原因であった。国有企業の再建には、外資が機能の良い部品を安価に供給し、国有企業の製品に組み込むことが必要であった。国有企業の製品が競争力を持てば、外国からの輸入品は怖くない。中国は対日貿易収支の慢性的赤字を回避するだけでなく、日本への輸出による外貨獲得も可能になる。日系の部品会社から高性能の部品を購入し、中国製品に取り付ける動きが広がるとともに、中国の伝統的ブランドが復活してきた。家電製品からオートバイまで、いま心臓部は日系や欧米系の部品・コンポーネントを装備している。彼らの製品は日系合併製品と遜色のない性能までに向上した。

近年中国は急速にR&D力を培いつつあり、すでに自力によるビッグバン型モデルによって、新しい事業でグローバル市場を大きく開拓している企業が現れている。ハイアールなどはすでに家電で日本市場にも進出している

17) 安室憲一『徹底検証中国企業の競争力：「世界の工場」のビジネスモデル』日本経済新聞社 2003年。

18) 苑志佳『現代中国企業変革の担い手：多様化する企業制度とその焦点』批評社 2009年。

が、例えば中国の広東省にあるZTEは1986年の創設で、スウェーデンのエリクソンなどの欧州勢、中国の華為技術（ホアウェー）などと並んで携帯電話向け基地局で世界大手の一角を占め、携帯電話や固定電話事業者向けのサービスやインフラのほか、モバイル端末やタブレット、データカードなどすべて揃えているのが功を奏し、過去5年間平均成長率は世界の通信設備業界ではトップの37%となり、年間売上高は100億ドルに達し、その54%が海外向けである。2011年1月から3月の国際特許出願件数でも世界トップとなり、世界の通信機器業界で急成長を続けている。日本など先進国を凌駕する戦略としては、事業育成の研究開発、グローバル市場志向を行い、又強くマス・マーケットの地域適合開拓に意を用い、潤沢な開発投資をし続けているところにあり、中国企業ではあるが、十分な川上能力をもつ同社は、川下の市場参入が難しい日本に対して、ビッグバン型を捨てて、その強力なR&D力を基盤に、新IM統合型モデル的な協業で市場開発を図る体制を整えている¹⁹⁾。

次は、中国のパソコン・家電・オートバイ企業を事例として、アーキテクチャの変遷から企業技術の成長を見てみよう。

2. アーキテクチャの変遷から見る個別企業技術の成長

2-1. モジュール化の影響で成長したPCメーカー—レノボ

2-1-1. 会社概要

レノボ集団は非国有企業で、「国有民営企業」と呼ばれる。1984年に中国科学院計算技術研究所の研究員11人によって創立された。当時の名称は中国科学院計算技術研究所新技術発展公司といい、創立時に計算技術研究所から20万ドルの資金をもらい、研究所の入り口にあった20平方メートルの受付室を事務室として提供された²⁰⁾。

19) 平松茂実『現代モジュール化経営論—日本企業の再発展戦略』学文社 2012年。

20) 中川涼司『中国のIT産業：経済成長方式転換の中での役割』ミネルヴァ書房 2007年。

橋田坦『中国のハイテク産業—自主イノベーションへの道—』白桃書房 2008年。

設立翌年の1985年に中国科学院が500台のIBMコンピュータを輸入して科学院傘下の各研究所に配ったとき、レノボはこの500台のコンピュータの検収、教育訓練、修理の仕事を請け負うことに成功し、130万人民元の利益を得たとともに、IBM北京センターの代理業務などを受注する事が出来た。

レノボはこの利益をレノボ漢字カード（中国語カード）の開発に投入した。中国語カードとは、IBMコンピュータの互換機に搭載する中国語による入力できる基板である。その技術を移転し1986年に「レノボ式漢字カード」を発売し、国内のシェアを拡大し、レノボ式漢字カードはヒット商品となり、利益を得た。当初IBM社PCを販売していたが、互換機であるAST社PCの代理店に転換し、1988年に香港レノボ電腦有限公司を設立した。それから、成長が順調で、2004年末レノボはIBMに現金6.5億ドル、自社株6億ドルを支払い、PC部門の債務5ドルとともに、技術、IBMブランド（5年間使用可能）、年商130億ドルの市場、約1万人の従業員を引き受けて、世界第3位のPCメーカー（2005年の世界シェア6.2%）になった。それからレノボは一気に世界的に有名なPCメーカーになった²¹⁾。

レノボの2005年以後のビジネスモデル・組織図・コア・コンピタンスに集中する戦略は以下のようである。

①. ビジネスモデル

情報化社会の特性のため、パソコンという製品のライフサイクルは極めて短く、一歩遅ればまったく売れなくなるように、リスクは極めて高い。このリスクを最小限に抑えるには、パソコン業界の最新の動きを随時に把握することが不可欠である。そのため、レノボは誕生後、いち早くアメリカのロサンゼルスに子会社を、シリコンバレーに研究拠点を作り上げた。1993年

中川涼司「華為技術（ファーウェイ）と聯想集団（レノボ）の対日進出—中国企業多国籍化の二つのプロセス再論—」ICCS Journal of Modern Chinese Studies Vol. 4(2)2012. 45-54頁。

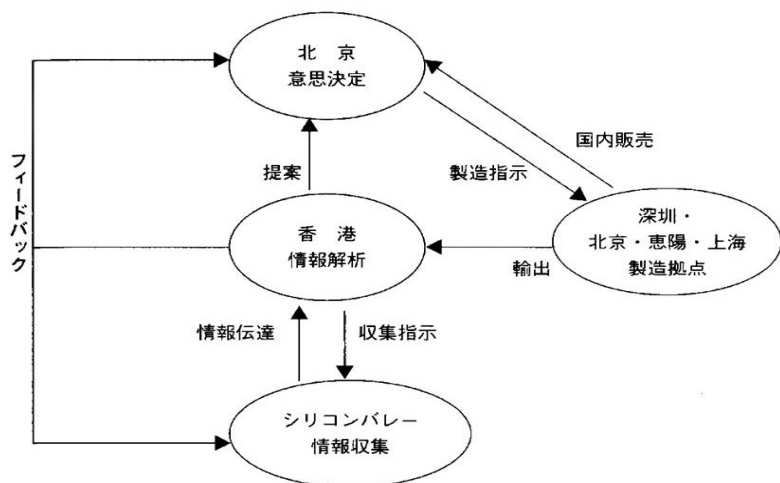
21) 丸山知雄「連想集団」<http://web.iss.u-tokyo.ac.jp/~marukawa/legend.pdf#search=%E4%B8%B8%E5%B1%B1%E7%9F%A5%E9%9B%84%E3%80%8C%E8%81%AF%E6%83%B3%E9%9B%86%E5%9B%A3%E3%80%8D> ダウンロード2009年2月3日。

の末頃には、そのビジネスモデルをおおむね構築した。概していえば、レノボのビジネスモデルは次のように説明できる。

まず、シリコンバレーで作り上げたネットワークを利用して最新技術と情報をキャッチし、分析と市場予測を行った後、それを香港に送る。香港では新しい技術を実施するための条件を論証し、販売予測を行った後、その結果を北京に送る。北京では、レノボの経営層が意思決定を行う。仮に「OK」を出したなら、自社の研究と開発部門（联想研究院）およびそのバックである中国科学院計算技術研究所の専門家に、開発プロジェクトの全体設品をさせる。その後、広東省恵陽市にある工場に製造開始を指示する。そこで出来上がった製品は、二つのルートで出荷する。一つは、香港を経由して輸出する。海外での販売情報はシリコンバレーと北京の本社に同時にフィードバックされ、次の行動につながるサークルが再び始まる。

このモデルをイメージしたものが、図である。事業の拡大につれ、上海、北京、深圳にも製造拠点ができたため、国内販売のルートは広がった。現在、恵陽、北京、上海、深圳の四工場の生産力は、400万台である。それを

図1. レノボのビジネスモデル



出所：徐方啓『柳傳志：联想（レノボ）をつくった男』ナカニシヤ出版 2007年。

超える場合、レノボは設備投資よりもアウトソーシングが得だと判断し、台湾のメーカーにOEMで委託生産をすることになる²²⁾。

仮に、他の中国系パソコンメーカーがこれに似たようなビジネスモデルをとっていたとしても、レノボほどうまくいくところは少ないだろう。

②. 組織図

レノボの組織図を見る前に、まず聯想ホールディング有限会社におけるレノボの位置を見てみよう。

先に述べたように、レノボは中国科学院計算技術研究所の出資で設立された会社である。1994年2月に香港証券取引所に上場した香港聯想は、後に北京レノボと一体化し、北京レノボは株式の57%所有することになった。後に、北京レノボはグループを再編し、持株会社になり、レノボと神州デジタルがその子会社になるわけである。レノボと神州デジタルは兄弟会社であるが、後者は前者から独立したとき、総資産の10%、従業員の20%、業務の20%と販売収入の20%しか持ち出さなかった。2004年度の売上高でいえば、神州デジタルは結構頑張っているが、まだレノボの61.6%しか占めていない。ほかの三社はいずれも近年設立したため、まだ完全に軌道に乗って進んでいるとはいえない。つまり、レノボが聯想ホールディングの中核企業であることは、明らかである。

図2は、聯想ホールディングの組織図である。

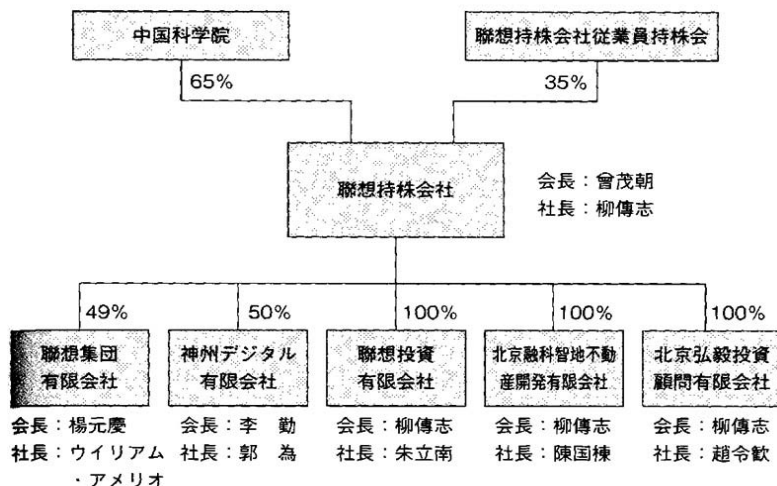
次に、レノボのことを見てみよう。

2005年4月30日、レノボはIBMパソコン事業との統合を完了した。レノボ社内では、統合後の会社を新聯想（ニューレノボ）と呼ぶ。ニューレノボは、レノボチャイナとレノボインターナショナルからなる。前者は本部を北京に後者は本部をアメリカニューヨーク州のパーチエス（Purchase）におく。楊元慶会長を始めとする経営陣は、レノボチャイナを最高執行役（COO）の劉軍に任せ、ほぼ全員がアメリカに常駐している。

レノボ本体には、14の事業部、一つの研究院、33のスタッフ部門と四つ

22) 徐方啓『柳傳志：聯想（レノボ）をつくった男』ナカニシヤ出版 2007年。

図2. レノボホールディングの組織図



資料：联想ホールディングが提供した資料とレノボの年報により作成。

の工場があり、またグループは19の子会社と5つの関連会社をもつことがわかる。14の事業部を分類してみれば、パソコン（ラップトップパソコンとノートパソコン）、サーバー、移動通信（携帯電話とPDA）とプリンターなどの接続機器の、四種類になる。売上げは、パソコンが約55%、サーバーが20%、移動通信が10%、接続機器が15%を、それぞれ占めている。いわゆる商用パソコン、消費パソコンは、レノボが作り出した概念である。つまり、法人向けの製品、たとえば設計をメインとするパソコンや、会計を中心とするパソコンなど特別の需要が求められるパソコンを商用パソコンという。これに対し、消費者個人向けの汎用パソコンを消費パソコンという。

联想研究院は、スタートした時には、中国科学院との合弁であったが、後にレノボの独立の研究機関として位置づけられるようになった。現在、北京の本社ビルに入居している研究院本部のほかに、四川省の省庁所在都市の成都市に分院（支社）が設けられている。联想研究院は、グループの中央研究院機関であるため、レノボ最高技術責任者（CTO）の賀志强氏が联想研究院院長を務めている。

レノボには、企画部、人的資源部などのスタッフ部門が、33もある。ちょっと多すぎではないかと思われるかもしれないが、筆者から見れば、それにはそれなりの理由がある。

一つには、レノボはチャレンジ精神が強い会社だから、外部環境の変化に応じて、適時に組織の建設を行っている、ということがある。例えば、政府や地方自治体の公開入札に積極的に参加するために、レノボは政府事務部を設立した。法人向けのビジネスの増加にともなって、法人サービス部が増設された。IBM/パソコン事業を買収した後、国際ビジネス開発部が設けられた。このような組織の設立によって、事業部のタテの壁を越え、ヨコの関係を強化して全社の経営資源を活かすことができる。

もう一つは、レノボの人材育成戦略に関連する。レノボでは、有能な人材には、いつでも適材適用の原則にもとづいて、活躍の舞台を提供している。例えば、素晴らしい実績を作り出した者は、昇進、昇格させなければならない。その場合、もともと部署に適当なポジションがなければ、新たに部署をつくるということがよくある。レノボ人的資源部学習と文化センター総監伊敏女史の話によれば、それは有能な人材のために天井のない舞台を提供するということである。だから、レノボでは、20代の部長が決して珍しくない²³⁾。

③. レノボのコア・コンピタンス集中戦略

1999年後半頃、ネットビジネスは太平洋の向こう側で急速に盛り上がり、しかも光の速さのようなスピードで世界各地へ波及していった。アメリカでは、その象徴はナスダックの平均株価の急上昇であり、日本では光通信やヤフー・ジャパンがその代表となった。同じく、中国でも、ネットビジネスの

23) レノボ組織について、以下の文献を参照。

①徐方啓『日中企業の経営比較』ナカニシヤ出版 2006年。

②徐方啓『柳傳志：聯想（レノボ）をつくった男』ナカニシヤ出版 2007年。

③丸山知雄「聯想集団」[http://web.iss.u-tokyo.ac.jp/~marukawa/legend.pdf#search=' %E4%B8%B8%E5%B1%B1%E7%9F%A5%E9%9B%84%E3%80%8C%E8%81%AF%E6%83%B3%E9%9B%86%E5%9B%A3%E3%80%8D'](http://web.iss.u-tokyo.ac.jp/~marukawa/legend.pdf#search=%E4%B8%B8%E5%B1%B1%E7%9F%A5%E9%9B%84%E3%80%8C%E8%81%AF%E6%83%B3%E9%9B%86%E5%9B%A3%E3%80%8D) ダウンロード2009年2月3日。

ブームが、マスコミの煽りによって引き起こされた。

従来、十分に考えてからでなければ行動をしない柳傳志でさえ、ついにもたつてもいられなくなり、楊元慶がネットビジネスに参入することを認めた。周知のように、ネットビジネスは若い世代の世界である。正直に言えば、柳傳志のような年代の経営者がいくら考えてみたところで、そのコツがわかるはずはない。しかし、若い世代のビジネスといっても、本当にそのコツを身に付けている若い世代は、わずかだといわざるを得ないであろう。

しかし、市場という見えざる手をコントロールできる力をもつ会社は、古今東西を問わずこの世界に存在してはいない。2001年の第14半期、中国のパソコン市場は前の4半期より6.6%縮小した。これは、1986年以来はじめて現れたマイナス成長の現象である。その後の4半期も膠着状態が続いていた。幸いにも、レノボのパソコンはすでに消費者に定着し、かつ全国3000の代理店の努力で284万4,378台を売り、前年度より17%の増加になったが、目標の50%増には至らなかった。また、売上高が20%、営業利益が69%減少したことは、悩みの種となった。

いうまでもなく、楊元慶は、レノボのこれまでの戦略を見直し、ドメインを再構築しなければならなかった。その結果、六つのドメインは三つに圧縮された。新しくできたのは、次のとおりである。

A類：IT製品 パソコン、サーバーと付属品が中心

B類：移動通信 PDAと携帯電話が中心

C類：ITサービス コンサルティング、応用ソフトの開発、メンテナンスなどが中心

この戦略的調整により、レノボはネットビジネスから完全に手を引き、マザーボードの注文製造をも手放して、再びパソコン事業に経営資源を集中することになった。レノボでは、これを「専注」という言葉を使って表現している。つまり、もっぱらパソコン事業に注意を払うという意味である。

この戦略的調整にともなって、レノボは戦略的人員削減を実施した。戦略的人員削減とは、会社の発展戦略にもとづいておこなわれる行動であり、部

門と個人の業績と関係はないということの意味している²⁴⁾。

当時、レノボの主な成功要因は、第1、迅速かつよりの確に世界標準に則る戦略を取ったこと。第2、技術優位でなくマーケティング優位を志向したこと。第3、それらを支えた柔軟な組織戦略を取ったことである。具体的には、世界との「同時化」と中国人ユーザ向けの改良を中心とした製品、シナジー（相乗効果）を意識した製品ライン、リベート制や専売店制などを整えた流通チャネル、全国统一価格、巧みな広告宣伝・セールスなどである²⁵⁾。

2-1-2. 定常・蓄積・時代要因からみる技術の変化

中国における電子計算機の研究開発は1950年代から始まり、1958年に開発された103型小型電子管汎用デジタル電子計算機は中国初のコンピュータであった。1963年に大型トランジスタ計算機、1974年に中国初のマイクロコンピュータDJS 050型が開発され、北京、天津、江蘇、山東などの地域において少量生産を開始した。1980年代までに、中国はアメリカ製機種のコピーによって、ミニコンピュータや大型機のような汎用機器の分野を中心に、研究開発を行った。一方、中国におけるパソコン（パーソナルコンピュータ）産業の発展は外国製品の輸入、代理販売という形態でスタートした²⁶⁾。

1980年以降、政府は外資企業から50本以上のパソコン組み立てラインを導入し、パソコン年産40万台の生産能力を整えた。また、プリント基板、キーボードなど、パソコン関連機器生産ライン30本以上が導入され、初期のパソコン産業は形成された。これらの生産ラインに対し、技術の学習・吸収が行われる一方、パソコン生産は従来のSKD方式からCKD方式へ進み、部品の国産化がパソコン産業の発展目標として提起された。当時、各地に立地するパソコン工場は政府の認可を受け、集積回路とパソコン周辺機器の製

24) 徐方啓『柳傳志：聯想（レノボ）をつくった男』ナカニシヤ出版 2007年。

25) 中川涼司「華為技術（ファーウェイ）と聯想集団（レノボ）の対日進出—中国企業多国籍化の二つのプロセス再論—」ICCS Journal of Modern Chinese Studies Vol. 4(2)2012。45-54頁。

26) 丸山伸郎『中国の工業化と産業技術進歩』アジア経済研究所/アジア経済出版会（発売）1988年。

造装置を導入し、従来のパソコン開発・生産工程からアSEMBリー工程へ集中する動きがみられた。

導入した技術を吸収した結果、パソコン部品の国産化が図られた。例えば、中国語処理システムを用いるパソコン(長城 0520 CH)が1985年に開発され、採用された部品の5割が国産部品であった²⁷⁾。

1986年からスタートした第7次5カ年計画で、パソコン産業が重要な産業として指定されたことにより、パソコンメーカーは税制・資金における様々な優遇措置を享受しており、特に、資金調達において、パソコンメーカーは政策融資及び政府の指示による銀行からの融資を獲得し始めた。また、政府は電子産業を発展させるために、毎年の財政予算から1億人民元の「電子工業発展基金」を設け、企業所有税の減免なども行った。さらに、パソコンの輸入関税を1986年に114%までに引き上げ、国内パソコン産業の保護やパソコンの国産化率の引き上げなどを促進した。こうした政策の実施によって、ローカルパソコンメーカーの成長がみられ、1990年代の初めからパソコンの国産化が実現されている²⁸⁾。しかし、ローカルパソコンメーカーはいずれも生産規模が小さく、当時、外国ブランドに太刀打ちできない状況であった。

レノボ、長城計算機などのIT企業がこの時期に設立され、中国パソコン産業の形成に大きく貢献した。レノボは、1986年にパソコンに中国の使用環境を加えた「レノボ式漢字カード」を開発し、一気に市場シェアの拡大を果たした。1987年以降、レノボはAST社やHP社製品の中国市場の販売代理商となり、経営管理・マーケティングなどのノウハウを吸収した。1989年に中国で初めてCPUにインテル社286を搭載したパソコンを開発したことによって、80%の市場シェアを占め、短期間で国内パソコン市場を握るようになった。

27) 中川涼司「中国コンピュータ産業の業界構造と企業戦略—「微笑曲線」と联想集団のマーケティング戦略」阪南大学社会科学編『阪南論集』33(3) 1998年1月。

28) 本田英夫『中国コンピュータ産業』晃洋書房 2001年。

中国パソコン市場の拡大につれ、外資企業は中国現地事務所の設立することへ変化し、中国における長期的な市場戦略を取り込み始めた。政府は国内パソコン技術を発展させるために、1990年に輸入関税の引き下げ、輸入「許可証制度」(ライセンス)を廃止する事に踏み切り、外資メーカーに対し市場開放を宣言した。1992年の鄧小平「南巡講話」以降、IBM、コンパック、HP、アップルなどの大手外資企業が中国市場に本格的に参入し、パソコンの生産台数が急増してきた²⁹⁾。

1991年には、中国のパソコン販売台数が120万台、ローカルブランドが市場シェアの67%を占めていた。しかし、外資企業の中国への進出に伴い、国内メーカーの市場シェアが一気に下落し、1995年にはローカルブランドの市場シェアが20%までに落ち込んだ。

1990年代の後半になると、インテル製最新のCPUチップを搭載する中国ブランドのパソコンが市場に投入され、ローカル製品の技術の向上がみられた。特に、IntelのCPU交替につれ、レノボと北大方正は、MMX Pentium、Pentium IIを搭載するパソコンを一気に値下げし、再び国内市場の復権を果たした。1996年、国内のパソコン販売台数は180万台になり、そのうち、ローカルメーカーが40%の市場シェアを占めた。更に、レノボは1997年に20万台の販売シェアをあげ、IBMから国内首位の座を奪還し、ノート・パソコン分野においても、東芝を抜いて国内市場トップブランドの座に着いた³⁰⁾。

パソコン産業は、コア部品と応用ソフトを外部から調達でき、製品技術とアセンブリーコストにさえ工夫すれば、競争力に結びつかせられる特性を有している。ローカルメーカーはキャッチ・アップを通じて、パソコンのスペックにおいて、外資製品との格差を縮めてきた。また、低価格戦略に加えて、アフターサービス、販売ルートなどの面においても外資企業より競争優

29) 葉剛「激戦区の中国コンピュータ市場—花火散る「国産勢」対「外国勢」の争い」『週刊東洋経済』東洋経済新報社 5428 1997年6月7日。

30) 呂彤『聯想喘息』浙江人民出版社 2003年。

位を有している。

低価格のパソコン製品に対抗するために、中国市場の事業展開に遅れた外資パソコンメーカーは1997年以降、中国国内での生産を本格化し、生産コストの削減を図った。2000年以降、IBM、HP、サムソンが中国に大規模投資を行った。同時に、東芝、ソニー、NEC、エイサー、華碩なども積極的に中国事業に取り組んでおり、中国のパソコン市場では、国内ブランドと外資ブランドの競争が徐々に激しくなった。

外資企業はローエンド製品分野における価格競争から脱出し、高付加価値の分野へ集中しつつある。その結果、ローカルメーカーがデスクトップパソコン市場を独占する状態になり、生産・販売を一層拡大した。1999年の上半期、中国市場におけるローカルブランドの販売台数は、140万台に達し、市場シェアの74.2%を占めた。

一方、ローカルパソコンメーカーの量産拡大や値下げ販売は、中国におけるパソコンの普及を牽引している。中国パソコン保有台数をみると、1996年に542万台に過ぎなかったが、レノボなど国産メーカーの値下げによって、2000年には2,423万台に達した。2002年の中国国内パソコンの出荷台数は日本を抜いて、世界第2位となった。中国は早い時期からコンピュータ技術の研究を行い、技術と人的資源の蓄積ができ、また、改革開放の政策で、短期間にモジュール化³¹⁾のオープン・モジュラー型のコンピュータ製造技術の吸収ができた。

その半面、2002年以降、国際標準化の進化と共に中国パソコン産業のオープン・モジュラー化の加速にしたがって、パソコン産業における参入企業の増加と値下げ競争の問題でレノボなどローカル主要パソコンメーカーの平均利益率が低下の一途を辿った。しかし、そんななかでも、1999年～2005年の売上高に対するR&D比率は、レノボが平均2.8%、北大方正は平

31) モジュール化について、以下の文献を参照。

①池田信夫『情報技術と組織のアーキテクチャ：モジュール化の経済学』NTT出版 2005年。

②國領二郎『オープンアーキテクチャ戦略』ダイヤモンド社 1999年。

均4.6%を維持している。特に、2003年から、ローカルパソコン企業がノートパソコン産業へシフトし、研究開発費投入の増加傾向が見られる³²⁾。

2004年12月、レノボがIBMのパソコン事業を買収することにより、開発・外注を含めIBMのデスクトップとノートパソコンの全事業を引き継ぎ、当時世界第3位のパソコンメーカーになった³³⁾。また、IBMのエンタープライズ向け製品を中心とした技術力を獲得したことで、世界市場に通用するコンシューマ・パソコン製品の展開が可能になった。特に、急成長する中国のパソコン市場において、レノボはコンシューマ・パソコン市場の競争優位とIBMの技術力とサービス体制を活用し、市場シェアの拡大や製品の品質とサービスの向上を図っている。

ノートパソコンはデスクトップパソコンのような高度のオープン・モジュラー性を持たず、専用部品を採用する統合型構造を必要としている。ローカルメーカーはノートパソコン分野における技術蓄積の不足と研究開発の遅れによって、レノボを除いて、外資ブランドにまだ太刀打ちできない状態にある³⁴⁾。

2-1-3. モジュラー型の形成

パソコンはオープン市場で流通する技術モジュールとしてのマイクロプロセッサを製品設計の中核に据えていたこともあり、1980年代前期のアメ

32) 唱新『資本蓄積と産業発展のダイナミズム』見洋書房 2011年。

33) レノボにとってのメリットについては、第1に、レノボ側はこれによりIBMブランドを5年間使用することができ、そのPCブランド(Thinkブランド)を取得できる。第2に、IBMのPC開発技術および開発人材を取得し、技術革新能力を強化できる。第3に、従来ほとんど未開拓であった海外PC市場に参入することができる。その際に、IBMの海外販売ネットワークを利用でき、これにより世界における販売シェアを一気に高めることができる。第4に、IBMとの資本・業務の戦略提携(IBMはレノボの株式の19.8%を所有)により、IBMの販売ネットワークだけでなく、修理・品質保証サービス、販売ノウハウ、金融サービスチャネルなどの面で支援を受けられる。また、IBMグループがレノボの主要な顧客となる。川井伸一「M&A以降のレノボの国際経営—サプライチェーンの構築と事業改善—」愛知経営論集 第159号 2009年2月。1-26頁を参照。

34) 湯進『東アジアにおける二段階キャッチ・アップ工業化—中国電子産業の発展—』専修大学出版局 2009年。128頁を参照。

リカで制定された独禁法の大幅緩和や国家共同研究法の制定などの産業政策に後押しされながら、デジタル化とオープン標準化とが結びつく最初の製品であった。

ISAバスのオープン標準化が、完成品としてのパソコンをオープン環境のモジュラー型へ転換された第1のステップであった。完成品としてのパソコンをオープン・モジュラー型へ転換された第2のステップは、Bus Bridge コンセプトの登場である。パソコンのアーキテクチャをオープン・モジュラー型へ転換させた第3のステップは、インテルによって仕掛けられた。インテルは、まず自社の付加価値領域（ブラックボックス領域）であるマイクロプロセッサ（MPU）ビジネスを競争相手から守る手段として、新たにNorth Bridgeという緩衝レイヤーを導入した。さらに既存のBus BridgeをSouth Bridgeというコンセプトに変え、これとインテルが開発したPCIバス経由でNorth Bridgeに直結させた。統合モジュールとしてのプラットフォームに繋ぐDRAMメモリー、ハードディスク、グラフィック関連デバイスやUSBデバイスなど、全てのパソコン基幹部品で、その外部インターフェースがオープン環境で標準化されている点にある。これによって、インテルの付加価値が集中カプセルされた統合モジュールは、他の全ての周辺機器とオープン・インターフェースを介して単純結合することが可能になった。パソコンの完全なオープン・モジュール化がここで完成する。

形式知化され、しかも基幹モジュール相互の結合公差が非常に広いオープン・インターフェースを介して比較優位のオープン国際分業が始まり、世界中で自律分散型のイノベーションが次々に起きる。1980代にせいぜい年間1000万台だったパソコン市場が1995年～1996年に6,000万台となり、そのわずか3年後に1億台を超えた。2007年に年間2億5,000万台も出荷された³⁵⁾。

オープン・モジュラー型生産システムの特徴を反映する垂直分業の構造と生産委託の構造はレノボの大量生産を支える条件になり、製造コストの主要

35) 渡部俊也編『グローバルビジネス戦略』白桃書房 2011年。105-132頁を参照。

な部分をなす部品調達費用を低くすることはレノボの価格競争力の源泉のひとつになっている³⁶⁾。

2-1-4. 製品開発の限界

中国では、技術革新が安定してしまえばコスト面等で企業が有利ということで、それまで待つという企業が大半のようである。中国企業は安定型モジュール製品で簡単に儲けるといふ罫にはまっている、という中国企業のモジュラー型製品開発力に対する延岡健太郎の指摘がある³⁷⁾。

しかし、同じモジュラー型製品でも、中国企業の競争力に大きなバラつきがある。ここでまずレノボの事例を見てみる。

レノボは漢字カードの生産から始まってPCの代理販売、自社生産（1990年～）と発展してきた。1997年の売上構成は以下ようになっていた。

レノボパソコン 35%，ボード・カード（マザーボード） 35%，システム・インテグレーション 8%，代理販売 20%，その他 2%。更に、レノボパソコンについては、1996年に商用コンピュータ、家庭用コンピュータ、ノートパソコン、サーバーを4系列と位置づけた。

1997年9月にはCISCOとの提携で今まで慎重だった通信分野への進出も決定した。このような多角化は一事業の市場範囲を超えた成長を可能とし、かつ事業のリスク分散に役立つだけでなく、事業間のシナジー（相乗効果）を生んでいる³⁸⁾。事例としては以下のようなものがあつた。

インテルは新規開発のCPUをいくつかの企業に依頼してテストさせている。レノボもその一つに入っている。その理由としてマザーボードとPC本体の両方を作っているため、結果が分かりやすいからである。テスト企業に

36) 川井伸一「M&A以降のレノボの国際経営—サプライチェーンの構築と事業改善—」『愛知経営論集』第159号 2009年2月。1-26頁を参照。

37) 延岡健太郎 上野正樹「中国企業の情報家電における競争力：モジュラー型製品開発における組み合わせ能力の限界」RIETI Discussion Paper Series 05-J-004 2005年3月。

38) 『中国経済：中国経済情報研究会資料 2007 巻11号 2007年10月22日 中国企業の欧米戦略（ハイアール集団・联想集団）』JETRO [編] 東京：日本貿易振興会 2000年。

なることで、インテルの開発にいち早く対応することができる。

マザーボードの最大のユーザは自社である。300万枚のマザーボードを作って、うち40万枚は自社生産PCに搭載される。1割強が自社使用ということになる。

ただし、ダボハゼの多角化を進める四通集団、海星集団とは多角化の方針は明らかに異なっていた。レノボは何でも進出するというのではなく、情報機器を中核とした事業構成で優位を保っていく方針であった。

PC等の製品販売サイクルについては、レノボは下流に存在するにすぎず、上流にあるインテルやマイクロソフトのますます短期化するサイクルについていくしかない。したがって、PCなどについてはいかにWintel（Windows+Intel）の流れに遅れず迅速に製品化できるかが最大の課題であった。

もう一つの課題は中国市場に応じた付加サービス部分やシステムの開発である。レノボの開発体制はこの2つの課題遂行に対応している。

レノボはコンピュータの製品周期の短さを考え、研究基地は香港とアメリカのシリコンバレーに集約し、香港、北京で役割分担をしていた。シリコンバレーは情報センター、香港はボード・カードの設計センター、北京はシステム開発センターという分担である。その結果、中国でもっとも早く、ペンティアムマシン（中国では586機と呼ばれた）を市場投入し得た。

1995年にはさらに技術管理委員会を設立、開発力を強化し、同年（1995年）で最も早くインテルとほぼ同時にペンティアム・プロ機「奔月」を市場投入した。また、システム・インテグレーションの分野では全国の優秀10社の一つとなった。これらの自社開発体制に加えて、インテル、マイクロソフト等々と開発をめぐる協定関係を取り結んだ。

一方、家庭用コンピュータの「天蠟座」には「幸福之家」や「中国古代四大名著」など、中国人ユーザ向けにソフトウェアを開発、プレインストールすることで実用性を増すとともに差別化に成功した。コンピュータ市場の成長に鈍化が見られはじめた1998年にはソフトメーカーと協力、「商博士」、「天鶴」などの応用型コンピュータを開発するとともに「百都市巡回活動」

によって消費者の実用への注意をひきつけた³⁹⁾。

レノボのモジュラー化の成長は、大成功とまではいえない。レノボの発展をもたらしたビジネスモデルでは、今後、新しい生産技術が生まれえない限り、パソコンの製造コストに画期的な変化は起こらない。高成長を続ける中国パソコン市場では競争力の弱いメーカーが淘汰され、一部のメーカーはすでに研究開発やコア技術の向上に注力している。

したがって、レノボの買収事例は中国パソコン産業の革命ともいえる。レノボの成長戦略とは、第1により迅速かつよりの確に世界標準に則る戦略をとったこと、第2に技術優位ではなくマーケティング優位を志向したこと、第3にそれらを支えた柔軟な組織戦略をとったことである。具体的には世界との「同時化」と中国人ユーザ向けの改良を中心とした製品開発、シナジー（相乗効果）を意識した製品ライン、リベート制や専売店制などを整えた流通チャネル、全国統一価格、巧みな広告宣伝・セールスなどである⁴⁰⁾。

レノボ発展の要因は、5つ考えられる。

①中国科学院及び計算技術研究所の手厚い支援があった。その一方で、レノボは独立経営が認められ、最高経営者であった柳伝志が若い社員の能力を十分に発揮させた。

②技術志向（「技工貿」型）ではなく市場指向（「貿工技」型）の発展を行って、国内に広汎な代理店ネットワークを形成した。比較的早い時点で、外国製PCの輸入代理店から、自社ブランドPCの生産・販売に転換している。

③1988年に、中国企業の先頭を切って香港に進出し、研究開発、生産、輸出入の業務を行う事で国際業務の経験を積んだ。1994年には、香港の合弁会社を株式市場に公開上場することで、中国発のグローバル企業として先んじた。

39) 中川涼司『中国IT産業—経済成長方式転換中での役割—』ミネルヴァ書房 2007年。181-190頁を参照。

40) 徐方啓『日中企業の経営比較』ナカニシヤ出版 2006年。

④ 1990年代後半から、香港と北京の業務合併を推進し、その上に持株会社を置くことで、所有と経営の分離を実施し、経営の自由度を高めると同時にコーポレート・ガバナンスを整備した。

⑤ 2004年には、IBMのPC事業部を買収することで、技術面の強化、経営のグローバル化、そしてブランド力を強化しようとしている⁴¹⁾。

しかし、その一方レノボはさらに大きな課題を4つ抱えている。

最大の課題は、(a)「貿工技」型発展からなかなか抜け出せないことである。レノボと同じく1984年に創業したアメリカのデルは、PCの直販という新しいビジネスモデルでグローバルに発展したが、レノボは伝統的な代理店ネットワークに固執した。売上高利益率や研究開発費比率は、ハイテク企業として高くない。2008年研究開発費は2.3億ドルしかなく、同業の世界有力企業から大幅に遅れている。中国国内でも研究開発に熱心でないという批判がある。

(b)IBMがPCビジネスから退出したことから分かるように、PCの組立て・販売だけで利益が出なくなったことである。そして、レノボの中核市場である中国本土市場では値下げ競争が止まらない。PC販売以外のビジネスに目を向けようとしても、MPUの自社開発は論外で、システム・インテグレーション業務はすでに分離し、インターネット関連ビジネスへの参入には一度失敗している。

(c)ブランドの確立に時間がかかる事である。2006年に、IBMからThinkブランドへ転換し、廉価なLenovoブランドとの二本立てになったが、欧米ではシェアを減少している。2008年以降、Lenovoブランドに統一されることになるが、先進国市場でシェアを落とすリスクがある。

(d)現経営陣18人のうち、レノボから派遣されたのは楊元慶以下4人で、アメリカ籍12人、オランダ籍1人の外国人経営者に依存する体制になっていることである。中国人経営陣のグローバルビジネス経験が少ないことをカ

41) 中川涼司『中国IT産業—経済成長方式転換中での役割—』ミネルヴァ書房 2007年。181-190頁を参照。

バーし、早急に業績を向上させるために、やむを得ずこのような陣容になったと思われる。外国人経営者の主体は、アメリオ副社長などデル出身が占めているから、デルのビジネスモデルを学習する目的もある⁴²⁾。

中国政府の政策により、中国企業は本来の競争優位を維持しながら、労働集約型産業から技術集約型産業への移行を図っている⁴³⁾。レノボは自分自身が持っていないものを学習するためいろいろな努力をやってきたが、今後、レノボは中国のパソコン産業のリーダーとして、デルのように変動型モジュラー⁴⁴⁾へ成長できるだろうか？現時点では、不安である。

次は、最近日本など先進国にも上陸した家電メーカー・ハイアールの事例を見てみよう。

2-2. モジュラー型で成長した家電メーカー—ハイアール

2-2-1. 会社概要

ハイアールは1984年12月、青島冷蔵庫総廠として創業した。ドイツメーカーLiebherr社との技術提携を経て1987年にハイアールに改称した。1992年にハイアールグループを設立した。1999年アメリカに海外初の生産工業団地を設立した。アメリカ・ヨーロッパなどで「設計・製造・販売」が三位一体となった現地経営を開始した。現在、香港証券取引所と上海証券取引所に上場し、中国山東省青島を本拠とする家電メーカー、グローバル企業グ

42) 橋田坦『中国のハイテク産業—自主イノベーションへの道—』白桃書房 2008年。113-122頁を参照。

43) 中国国家统计局・科学技術部編『中国科技統計年鑑2005年版』中国統計出版社2005年。

44) モジュラー型製品には、安定型と変動型の全く異なった2つの顔がある。安定型であれば、確かに、組み合わせればそれなりの製品ができるので、インテグラル型よりも製品統合や量産が簡単にできる。しかし、変動型モジュール製品だと、製品統合はインテグラル型と同等かそれ以上に難しくなってくる。変動型モジュール製品とインテグラル型製品は製品統合が同様に難しいと言ったが、その内容は違う。インテグラル型製品は部品間擦り合わせが必要で、一方モジュラー型製品はその部品を組み合わせたときにちゃんと動くのかという検証が必要である。延岡健太郎 上野正樹「中国企業の情報家電における競争力：モジュラー型製品開発における組み合わせ能力の限界」RIETI Discussion Paper Series 05-J-004 2005年3月。

ループである。

主な製品は、冷蔵庫や洗濯機とテレビ、エアコン、ラップトップパソコンなどである。世界165カ国以上で生産・販売している。グループ全体で2008年度のグローバル連結売上は1,220億元（約1兆8,300億円）であった。白物家電ブランドマーケットシェアでは2004年時点で世界第2位であった。冷蔵庫と洗濯機のブランドマーケットシェアは2008年時点で世界第1位であった⁴⁵⁾。

ハイアールの経営戦略の特徴としての企業文化は、一元価値観、制度行為文化、物質文化という三層によって構成される。一元価値観は、「世界に通用するブランド」、「高品質への独自の理解」、「人材開発一競馬経一」「先難後易の輸出戦略」などの経営方針として具体化されている。

(1) 製品開発戦略

ハイアールの製品開発の特徴として、まず、新製品の数の増加をあげることができる。1995年の新製品は約60モデルだったが、1998年には252モデル、2002年には382モデルにふえている。第2に、売上全体に占める新製品の売上の比率が高い。ここでいう新製品は、市場に投入されてから1年以内の製品である。1998年の売上は168億元だったが、そのうちで新製品の売上は120億元であり、新製品の比率は71%を占めた。この年以後、本社では新製品の売上が全売上の70%以上を占めるという目標を打ち出した。その後、この目標は大部分の製品事業部で達成されている。

ハイアールの海外製品開発のポジションは主に設計面に表れており、国内の強大な研究開発能力と技術アライアンス支援能力を拠り所として、海外の

45) ハイアール企業基本情報について、以下の資料を参照。

- ①Haier Global <http://www.haier.com/index.htm> ダウンロード2010年8月3日。
- ②About Haier <http://www.haier.com/abouthaier/corporateprofile/index.asp> ダウンロード2010年8月3日。
- ③ハイアール <http://www.haierjapan.com/index.html> ダウンロード2009年5月13日。
- ④ハイアール企業情報 <http://www.haierjapan.com/company/japanSalesCompany.html> ダウンロード2009年5月10日。

ニーズに素早く対応している。海外技術開発は次の二つに分けられる。

一つ目は、自社開発製品で、欧州、米国でのR&Dセンターの設立を含め、現地市場に適合した新製品を開発すること。例えば、2006年に三洋電機の冷蔵庫研究開発部門を買収し、自社のハイエンド技術に一定の技術的優位性をもたらした。

二つ目は、技術アライアンスの構築である。ハイアールは有名な多国籍企業である米国のESS社、ルーセント、ドイツのマイクロナス社、オランダのフィリップスなどと安定した技術アライアンスを構築し、冷蔵庫、洗濯機、デジタルカラーテレビなど多くの分野で技術協力と共同開発を行っている。その他、ハイアール製品の海外開発戦略は基本的に現地市場のニーズに合わせて設計したものである。欧州向けに設計した省エネ・エアコン製品は、消費者がEU政府の環境保護手当を受けることができ、米国の大学生向けに設計した小容量の洗濯機などの製品は現地市場での認可を得て、米国市場でトップとなっている⁴⁶⁾。

(2) 物流戦略

ハイアールは物流専門会社の力を借りて、自社の物流建設を強化し、それを基盤に小規模なアウトソーシングを実行し、調達、原材料配送、および製品配送におけるジャスト・イン・タイムの同時フローを実現しており、これによってグローバル化経営の配置に適応している。ハイアールの物流システムは、国際的な先進レベルのCRMおよびBBP電子ビジネスプラットフォームを採用して、世界のユーザの資源ネット、世界のサプライチェーンを結び、それによってユーザとの距離を近づけ、ハイアールの顧客の注文への反応スピードを速めている。製品の配送では、中遠集団、国家郵政総局および欧米物流専門会社と協力し、製品を世界へ配送できるようにしている。その

46) 製品開発戦略について、以下の文献を参照。

- ①徐方啓『日中企業の経営比較』ナカニシヤ出版 2006年。
- ②天野倫文 大木博巳編『中国企業の国際化戦略：「走出去」政策と主要7社の新興市場開拓』ジェトロ（日本貿易振興機構）2007年。
- ③藤本隆宏 新宅純二郎編『中国製造業のアーキテクチャ分析』東洋経済新報社 2005年。247-288頁を参照。

ほか、ハイアール集団は世界の各市場の物流企業からハイアール工業団地に関連サービスの提供を受けている⁴⁷⁾。

(3) ブランド戦略

ハイアールのグローバル化経営の重要な目標は、中国人の世界ブランドを創出することである。ハイアールは、世界レベルのブランドを創出し運営することこそがハイアール集団の真のポジションである、と考えている。ハイアール米国は、容積の少ない冷蔵庫でブランドを創出し、容積の大きな冷蔵庫で注文を獲得する、というブランド創出方法を採用している。ハイアールブランドの世界市場での信用度が高まるにつれ、その影響力は日増しに顕著になっている⁴⁸⁾。

(4) ハイアール情報システムの活用

ハイアールでは、ERP(統合業務ソフト、SAP社のもの)を1999年に導入してからは、SBU資源損益表のためのデータ記入や計算は人間の手作業や手計算によって行うことはなくなった。販売台数などのデータをコンピュータに入力すると、SBU資源損益表はコンピュータによって自動的に作成される。また、家電量販店など小売店のコンピュータはハイアールのコンピュータ室と接続しているために、小売店のレジでハイアールの製品のバーコードを読みとると、販売台数のデータはプロジェクト・マネジャーのSBU資源損益表に反映して、新しい市場連動給与が計算される。プロジェクト・マネジャーのSBU資源損益表のデータは10分ごとに更新される。プロジェクト・マネジャーの市場連動給与は外部の市場業績とほぼリアルタイムにつながっているといえる。

全体プロジェクトの成功率と順調な運行のため、SAPはハイアールの運行

47) 徐方啓『日中企業の経営比較』ナカニシヤ出版 2006年。

48) ハイアールブランド戦略について、以下の文献を参照。

①『中国経済：中国経済情報研究会資料 2007 卷11号 2007年10月22日 中国企業の欧米戦略(ハイアール集団・联想集団)』JETRO [編] 東京：日本貿易振興会 2000年。

②王衍宇『中国家電メーカーのブランド戦略：ハイアールを中心に』[和泉]：[桃山学院大学] 2006年。資料ID:00656847。

する意見を聴取してハイアールの実際の状況を考察した後、2000年に、初めてハイアールのため電子解決案BBP（原材料がインターネット上で仕入システム）のプロジェクトをデザインして実施することになった。7カ月の協力期間を経て、ハイアールのプロジェクトは大体の形ができていた。そして、2000年10月にR/3システムの下でのMM（原材料管理モジュール）、PP（生産計画のモジュール）、FI/CO（財務とコストのモジュール）とBBPは正式にインターネット上で運営を開始した。ERPシステムは、すでにハイアールグループの原材料の集中仕入、原材料の在庫と立体の倉庫の管理。物流の本部の部品は、会社の財務などの業務を覆った、全体のグループの内部供給チェーンを作り上げた。

ハイアールはBBPシステムを通して、供給側との間でインターネットの業務と情報に基づいて協力するプラットフォームを創立した。このプラットフォームの意義は、その業務の協同機能を通してインターネットで入札募集と入札ができる上、インターネットを通してすべての供給側に関係する物流管理業務の情報（例えば仕入計画、仕入注文書、在庫情報、供給側の供給品の明細書、割当額および仕入価格と納品時間）を提供するため、供給側動かずに関係する物流管理情報をすべて把握（仕入により商品を用意する、仕入注文書により商品を届ける）できる点にある。

非業務情報の協力について、SAPはBBP仕入のプラットフォーム上の情報センターを使い、ハイアールと供給側の交流のために集中的な環境を提供する。情報センターはブラウザとインターネットを利用して仲介して、従来の紙、ファックス、電話と電子メールなどによる情報交換手段から転換することで、非業務データの集中的保存とインターネット上での情報発信を実現した⁴⁹⁾。

49) ハイアール情報システムの活用について、以下の資料と文献を参照。

- ①Haier Global <http://www.haier.com/index.htm> ダウンロード 2010年8月3日。
- ②About Haier <http://www.haier.com/abouthaier/corporateprofile/index.asp> ダウンロード 2010年8月3日。
- ③遅双明編/多田敏宏訳『ハイアールの企業文化：中国トップ家電メーカーの経

2-2-2. 定常・蓄積・時代要因からみる技術の変化

1990年代において、ハイアールは白物家電のコア技術の獲得より、むしろ新製品分野やキーデバイスを使いこなす技術、周辺技術の獲得に注力した。冷蔵庫の事例をみると、コンプレッサー、電子制御ユニットなど、製造コストの8割を占めるコア部品は内製せず、国内外のサプライヤーから調達されている。一方、プラスチック成型製品、金属部品などの汎用製品と金型は製造する。特に、金型設計について、ハイアールはそのノウハウに欠けているとはいえ、設計ソフトとNC設備を購入さえすれば、家電製品の精度に対応できる金属製造が可能となる。1993年、青島ハイアール模具有限会社が設立され、金型設計に力を入れている。当社は最新の三次元CAD/CAMシステムとNC機械100台以上を持ち、新製品の概念設計、RP（光造形システム）制作、金型の試作などの工程を社内で行っている⁵⁰⁾。

生産方式と製品づくりについて、ハイアールはアーキテクチャの思想に基づき、デジタル技術を習得したうえで、外部から購入した標準ハード部品を使いこなしている。また、中国消費者のニーズ（機能・価格・外観・品質）を徹底的に調査し、製品コストの予算や価格設定による部品点数と機能の増減を決める。そして、自社の研究開発資源を生かし、製品のデザイン、電流回路、電子回路の設計及び部品間の最適化に注力する。

ハイアールはこうした市場ニーズに適応する製品づくりを通じて、素早く低コストで新製品を開発し、市場競争優位を維持する。さらに、全国各地の販売ネットワークやアフターサービス拠点を通じて、徹底的に市場の浸透を行う⁵¹⁾。

ハイアール式の経営は、現在「中国企業の標準」とマークされている。そ

『営戦略』近代文芸社 2004年。

④孫健著/福田義人訳『ハイアールの戦略：中国最大最強の企業グループ』かんき出版 2003年。

50) 湯進『東アジアにおける二段階キャッチ・アップ工業化—中国電子産業の発展—』専修大学出版局 2009年。141頁を参照。

51) 欧陽桃花「海爾集団—中国家電企業の高始点経営」Kobe Business School (2001-15) 2001年。

れを可能とした要因は「コストより品質」, 「顧客を満足させるアフターサービス」, 「多角化戦略」, 「マーケティング戦略」, 「新製品の開発スピード」など独自の経営戦略にある。

2-2-3. 製品開発の限界

ハイアールの製品開発パフォーマンスの特徴は, 「研究開発資源が不足する中での製品多様化と急成長」という歴史的な発展経路に根差している。R&D資源を節約せざるを得なかったハイアールは, 新製品のためコア部品設計の多くを外部の企業から調達し寄せ集める「モジュラー型」の製品設計を指向し, 比較的少ない研究開発資源から多くの新製品を生み出す「結合型の製品開発」へと向かった。

近年ハイアールは, 中国有数の研究資源投入を誇る企業に成長しているが, 実際の製品開発組織やプロセス, あるいはプロジェクト事例を見る限り, 研究開発資源不足の時代を経験してきた企業「R&D資源節約」はハイアールの製品開発の限界である⁵²⁾。

ハイアールは, 先進国の一流技術や製品をベンチマークする方法で製品を開発してきた。ハイアール本社の商品展示ルームを見学すると, 製品のデザインが垢抜けていて驚く。欧米風のデザインの良さに魅了されてしまう。展示コーナーには, 初期モデルであるドイツ風冷蔵庫や中国の農民向けの「野菜や芋の洗える洗濯機」(商品名「小小天童」)が展示されている。この「小小天童」は, コンパクトで使いやすく, 爆発的にヒットした。こうした地方向けはともかく, 輸出向けの製品の作りはとても素晴らしい。特に人気の高いのがワインセラー(ワインクーラー)である。この商品はアメリカで50%の市場シェアを獲得しているという。日本に導入されたら, 市場を席卷するかもしれない。

ハイアールのアメリカ輸出向け大型冷蔵庫は, 日本製の冷蔵庫よりも一回

52) 延岡健太郎 上野正樹「中国企業の情報家電における競争力: モジュラー型製品開発における組み合わせ能力の限界」RIETI Discussion Paper Series 05-J-004 2005年3月。

り大きく、機能も充実していて、見た目も素晴らしい。ルームエアコンも室温が液晶表示されるものや、外から携帯電話やインターネットを経由して温度指定できるものなど、最新の意匠を凝らしている。これらの製品も、日本市場に導入されれば、爆発的な人気を博すであろう。ハイアールの製品は、他の中国製品とは異なり、安くない代わりに日本製と変わらない（あるいはそれ以上の）デザイン、品質、性能を備えている。

しかし、大型家電店に行ってみると、ハイアールの大型冷蔵庫は、なぜかサムソンの冷蔵庫にそっくりなのである。ハイアールのルームエアコンは、1台の室外機で2~3台の冷房機を動かせる。この商品はなぜかダイキンのエアコンにそっくりである。ハイアールは、常に世界最高の製品をベンチマークするため、どうしても他社製品に似てしまう。基礎研究を重視せず、「開発」と称する模倣的改良に精を出す。ともかく、優れた外国製品が出たら、他の中国企業よりも早くそれをマスターして生産し、全国販売する。

つまり、ハイアールは、開発スピードは速いが独創性に欠ける中国の「マネした電器」である。これは決して非難ではない。むしろ賞賛である。しかし、一級品ではあっても、「マネはマネ」である。製品やサービスに独創性が見られないのが欠点である。いずれ、第2のハイアールが出現し、本物のハイアール製品を徹底的に模倣し、低価格で立ち向かってくる。模倣だけの製品開発はいずれ限界がくる。それを避けるため、ハイアールは、次々と相手を替えて外資から技術を習得している。しかし、ハイテクになるほど、外資の技術防衛の姿勢は厳しくなる。知的財産権保護により、安易な模倣も許されなくなる。自主技術開発しか、残された道はない。しかし、それは茨の道であり、かつてのような高度成長は望みようがない⁵³⁾。

また、ハイアールは、部品、コンポーネント、モジュールなどを内製しないため、製品自体に差別的特長を出しにくいことも事実である。たしかに、

53) 欧陽桃花「中国企業の結合型製品開発—ハイアール事例研究—」大阪産業大学経済論集 第8巻 第1号。

モジュラー型生産は、世界で一番安価・高性能な部品、素材、モジュールを購入できるというメリットがある。しかし、EMS的生産の常として、最高の品質・性能の製品作りは望めない。品質をこれまで以上に高め、世界最高のデザイン性を追求するためには、デルコンピュータのような生産方式を採用しなければならない。30社程度の戦略パートナーを選び、研究開発・設計情報を共有しつつ共同生産のネットワークを構築し、各社をサプライチェーンで連結して効率化を図る。ハイアールは、すでにこの方向に戦略を展開している。例えば、冷蔵庫・ルームエアコン生産における三洋電機との戦略的提携である。

三洋電機はおもにハイアール向けに、2002年12月からコンプレッサーの生産・販売を開始した。そのため、青島市にあるハイアール集団の工業団地内に、資本金約20億円の全額出資子会社、「青島三洋電機」を設立した。約40億円を投資して、年産1,000万台の設備を設けた。2005年までに30億円を追加投資し、2,000万台体制を整える。デルコンピュータのようなモノづくり、ジャスト・イン・タイムでの納品を意図している⁵⁴⁾。

しかし、戦略パートナーをハイアールにロックイン（拘束）するためには、世界レベルの研究開発知識を分け与えなければならない。つまり、ずば抜けた製品開発能力と新製品設計能力がなければ、強いロックイン現象は起こせない。ハイアールが三洋電機を繋ぎとめるためには、開発・設計段階からのパートナーシップが必要になる。EMS的生産を身上としてきたハイアールが、デルコンピュータのような研究開発のような研究開発指向型の企業になれるのか、全てのカギはそこにある⁵⁵⁾。

2-2-4. モジュール化の影響による技術のレベル

1990年代前半までは、ほとんど目立たなかった中国家電産業が、1990年代末以降に急速に台頭し、中国での市場シェアで外国ブランドを圧倒すると

54) 安室憲一『徹底検証中国企業の競争力：「世界の工場」のビジネスモデル』日本経済新聞社 2003年。134-147頁を参照。

55) 稲垣公夫『EMS戦略』ダイヤモンド社 2001年。

ともに、輸出を急速に拡大し、さらに海外投資にも乗り出すまでになっている。それは、中国企業での技術レベルや経営戦略の目覚ましい進歩を、そしてまた、大きな課題とされてきた企業改革の進展を示すものであろう。

外資系を除く中国の有力な家電メーカーには、国有企業と民营企业（郷鎮企業から発展した企業も含む）の両方が含まれている。しかし、その成功への足どりを辿ってみると、まず重点を置く生産品目を選び、外国技術導入や模倣も含めて品質向上や中国市場にあった製品の開発を進めたうえ、その販売やアフターサービスに大きな努力を注いで市場シェアを高めてきた。その間、生産工程や企業組織についても、外国企業での経験に学びつつ、独自の工夫も加えて、コスト削減、生産性向上、従業員への動機付けなどで次々と新しい方式を採用し、目覚ましい成果を収めてきた⁵⁶⁾。

中国の家電メーカーとして最も成功しているハイアールは、もともとの本業である冷蔵庫で、特に品質向上、販売促進、アフターサービスに力を入れて、急速に市場シェアを高めた。その後、その技術や販売・サービス網、ブランドイメージなどを活用して、エアコン、洗濯機にも進出し、同様の成功を収めた。輸出による海外市場の開拓や現地での生産についても、まず冷蔵庫から始め、その後エアコンや洗濯機にも広げていく戦略をとっている。

今日のハイアールは、そのブランドを活用して、テレビ、PC、携帯電話などにも広く進出しているが、その中には他社への委託生産によって調達している部分も多いとみられる。同社自身は、あくまで冷蔵庫、エアコン、洗濯機といった「白物家電」の分野で技術力を高め、品質向上し、価格を引き下げて、世界市場でより大きなシェアを獲得する事に重点を置いているようである⁵⁷⁾。

ハイアールは、近年、研究開発費を増額している。1998年には研究開発費は対売上高比率で4.8%であったが、2003年には6%、2006年には8%

56) 大原盛樹「中国家電メーカーの競争優位」『日中経協ジャーナル』2000年2月。

57) 顔建軍 胡泳『海爾 中国造』海南出版社 2001年。

に引き上げ、2008年には9.8%であった⁵⁸⁾。ハイアールは、デルコンピュータをベンチマークしている。そのためには、世界に通用する技術力と、何よりも国際的なブランドを確立しなければならない。

ハイアールを含め、いま中国のあらゆる企業がブランドの確立に熱中している。狂奔しているといってもよい。これは少しでも価格競争を回避し、製品差別化によって利益を確保するためである。とくに国内・海外での派手な宣伝広告が目引く。

国内市場では、地を這うような丁寧な顧客サービスを積み重ねてきた企業が、海外では一転して豪華絢爛にカネを使う。企業イメージを高めるために、必要以上に高価な建物を購入し、宣伝広告に法外なカネを費やしている。ハイアールは、マンハッタンのブロードウェイにあるローマ式建築の代表例として有名な「グリニッチ銀行」の建物を1,400万ドル（約17億9,000万円）余りで買い取った⁵⁹⁾。それはバブル時代の日本企業の行動を彷彿とさせる。そうした派手な宣伝は、多くの場合、受け入れ国の反感を招き、ブランドを高めることは繋がらない。会社の知名度とブランド・ロイヤリティーは別物である。ブランド・ロイヤリティーは、地道な顧客サービスを通じて培った信頼が基礎にある。

ハイアールの真価は、地に足の着いた営業姿勢、地道な品質改善努力、「日清日卒、日清日高」の管理精神にある⁶⁰⁾。国際市場でも、同じ方法を実践しなければならない。奇を衒うことなく基本に忠実・愚直であることは、かつて欧米市場で日本企業がブランド価値を高めてきた方法である。国際化にあせりは禁物である。まさに「ビジネスに王道はない」。ハイアールらしさを忠実に実現することが、最大のブランド価値である。

ハイアールは欧米的な能力・成果主義を導入していた。これは、新しい製

58) 中国国家统计局・科学技術部編『中国科技統計年鑑2009年版』中国統計出版社2009年。

59) 「ハイアールは、マンハッタンのブロードウェイにあるローマ式建築の代表例として有名な「グリニッチ銀行」の建物を1,400万ドル（約17億9,000万円）余りで買い取った」日本経済新聞 2002年6月7日朝刊。

60) 王曙光『海爾集団』東洋経済新報社 2002年。

造のアーキテクチャである「モジュラー型生産」に最適な人事システムである。IT系ビジネス、EMS、ファウンドリー、SPAといったビジネスモデルの実現には不可欠な構成要素である⁶¹⁾。

近年ハイアールは、変動型モジュラー型へ挑戦している。デルのダイレクトモデルを模倣したケースに「ハイアールコンピュータ」がある。ハイアールは、2001年5月に「ハイアールコンピュータ」を立ち上げ、中国各地の業者200社余りに「B2B製品共同注文会」へ参加を呼びかけた。ハイアールコンピュータの基本コンセプトは、CIT (Create IT Your-self) : (「貴方自身にあったコンピュータを創造する」の意味) である。これは顧客がインターネットを通じてハイアールコンピュータにアクセスし、モジュールのリストの中から選択し組み合わせ、自分に必要な対応したビジネスユースのコンピュータを設計・注文し、さらに個別の必要に応じたサービスを受けられるというビジネスモデルである。ハイアールは、青島、深圳、およびアメリカのシリコンバレーに3つの研究開発センターを持ち、ユーザの要望にあった高性能・高品質のコンピュータの設計及び開発が行えると主張している。

ハイアールコンピュータは、ユーザの便宜を図るために、事前に「基本メニュー」(ハイアール超人、ハイアール旋風コンピュータ等)と「トッピングメニュー」(ハイアール小超人、一点通ソフト等)を用意している。この2つのメニューを元に、312種類のモジュールを組合せて、5,186通りの製品が可能になるという⁶²⁾。

一見単純に見えるビジネスモデルは、模倣してみると上手くいかないことが多い。デルは、慎重に選択した30社ほどの世界超一流企業(モジュラー生産会社やサービス提供会社)を戦略パートナーに選び、デルの研究成果の共有化を通じて、多大なベネフィットを提供している。モジュラー生産会社は、世界最先端の製品を開発し、確固たる市場シェアを確保できているの

61) 安室憲一『徹底検証中国企業の競争力:「世界の工場」のビジネスモデル』日本経済新聞社 2003年。

62) 「電子報」2001年5月 JCCNET配信を参照。

も、デルコンピュータという最良の買い手がいて、デルが最先端の設計情報を提供してくれるからである。戦略パートナーは、この依存関係を通じてデルのネットワークにロックイン（拘束）される。デルの戦略パートナーは、あたかもデルの子会社のように行動しはじめる。デルは最新技術情報の提供というベネフィットを通じて調整能力を生み出し、サプライチェーンを通じて戦略パートナーを自社組織のように活用する。

したがって、デルのダイレクトモデルは、単なるインターネット利用の受発注システムではない。又それはB2Bを利用した部品やモジュールの安価・一括購入システムを意味するのでもない。デルのダイレクトモデルのコア能力は、研究開発成果の共有化を核としたネットワークキングである。したがって、研究開発能力で世界一の實力を持たないかぎり、ダイレクトモデルの実現は困難である。ロックインされるほどの強い魅力がないかぎり、取引条件が悪ければモジュール生産会社は容易に取引から逃げ出すだろう。世界一流のモジュール生産会社の協力がなければ、世界一流の魅力的なコンピュータは生産できない。モジュラー型生産のコアは、ロックインを起こせるほどの魅力の提示である。ハイアールコンピュータが成功するか否かは、この一点にかかっている。

2-3. インテグラル型とモジュラー型の2本柱で成長するメーカー—大陽オートバイ

2-3-1. 会社概要

大陽オートバイというのは、今回調査した会社のブランド商品名であるが、中国国内では、洛陽北方企業集団有限公司（有限公司）という会社の名前より、大陽オートバイというブランド名のほうが広く浸透している。そこで、本論文では、以下、大陽オートバイと呼ぶことにする。

この会社は、1984年、“軍転民”企業⁶³⁾として、日本ホンダの技術を導入

63) “軍転民”とは：国防工業の民需工業への転換である。冷戦終了後、各国は国防産業のリストラ、とくに民需産業への転換が大きな政策目標になっており、中国

表1. 洛陽北方企業集団有限公司(有限公司)の社史

社史

1969年12月 経第五機械工業部批准(許可)国营曙光機械厂(工場)設立

1971年 軍品生産線竣工・生産始めた

1984年 日本ホンダ技術導入、“洛嘉”摩托車(オートバイ)に転換し生産始めた

社名変更：“中国洛陽嘉陵摩托車厂”

中国兵器業界で初めて全部“軍転民”企業

1992年 タイ正大集団易初投資公司与合資“洛陽北方易初摩托車有限公司”

工場本部改名：“洛陽北方摩托車厂”

1998年1月 制度を改めた為、有限責任公司に変更

社名変更：“洛陽北方企業集団有限公司”

出所：大陽オートバイ ホームページ <http://www.dayangmotorcycle.com> アクセス2012年5月1日 により筆者作成

し，“洛嘉”オートバイの生産を始めた。会社名は中国洛陽嘉陵オートバイ工場に変更した⁶⁴⁾。

も例外ではない。中国の「軍転民（国防工業の民需工業への転換）」は、旧東欧・ソ連邦諸国に比べて格段に成功したといわれる。1970年代後半から軍事工業の設備の遊休が著しくなったことに対応して、鄧小平は1978年初めから軍民転換の必要性を説いていた。1978年2月全国人民代表大会の政府活動報告において「軍需と民需の結合，平時と戦時の結合」への言及があり、1979年6月の政府報告では軍事工業企業に対して「できるだけ多くの民需品，とりわけ耐久消費財を生産しなければならない」との方針が打ち出された。しかし一部軍転民企業は「民で軍を養う」という政策で同じくオートバイメーカーとして知られる「嘉陵」は、企業構造の再編により、軍事専業の子会社を設立する際の設備移転，工場建物，倉庫，試験場の建設にグループの資金を投入したほか，軍事部門に資金の補填を行っている。本稿で紹介した大陽オートバイは完全に軍転民企業に再編され，「嘉陵」のように軍事部門への資金の補填は一切ない。

駒形哲哉「軍事工業—軍民転換とその戦略的背景—」『移行期中国の産業政策』日本貿易振興会 アジア経済研究所 2000年。293-331頁を参照。

橋田坦「中国の「軍転民」—軍需産業の民需転換—」東北大学大学院 国際文化研究科論集 第4号 133-156頁を参照。

64) 2012年9月9日～9月12日・2013年8月7日～8月16日中国河南省洛陽市の大陽オートバイの社史に関する調査結果と中国の初期オートバイについては，山岡

1992年、タイ国正大集団易初投資有限公司と一部合併して、“洛陽北方易初オートバイ有限公司”という子会社を設立した。大型オートバイ専門製造会社で、河南省では最大規模の合併企業の一つである。

1998年、完全な国有民営企業になったため、有限責任公司〈有限公司〉に変更し、中国洛陽嘉陵オートバイ工場は洛陽北方企業集団有限公司になった。

中国汽車工業協会の2013年1月から10月までの中国全国オートバイ生産企業販売ランキングトップ10では、洛陽北方企業集団有限公司は第4位であった⁶⁵⁾。

洛陽北方企業集団有限公司〈有限公司〉の子会社、洛陽北方易初オートバイ有限公司（北易会社と略称する）は、1992年3月開業、投資総額は1億597万ドル、登記資本は5千631万ドル、従業員は2000人余りである。創立に相前後して数千万ドルを投資し、従来の生産技術施設の全面的技術改造を行った。国内外の先進的設備400台余りを買入れ、日本の国際的な先進水準であるC100N-CHオートバイの製品技術と設備を導入して、エンジンの製造、車体の溶接、塗装、半加工品のダイカスト、車の組み立てなど幾つかの生産ラインを作り上げたのである。完成された技術、開発、品質管理と検査・測定体系を形成して、“大陽”ブランド製オートバイは年間生産能力100万台を達成できた。

大陽オートバイは、国内の同業界に先立ってISO9001品質体系を認証された企業である。大陽オートバイがまた“3C”の認証⁶⁶⁾を得た上、すべての製

茂樹「魔托車」『開放中国のクルマたち—その技術と技術体制—』日本経済評論社 1996年第6章を参考。

65) 中国汽車工業協会の2013年1月から10月まで中国全国オートバイ生産企業販売ランキングトップ10

<http://www.caam.org.cn/motuoche/20131115/1305106449.html> を参照。ダウンロード2013年11月19日。

66) 3C認証とは“中国強制性製品認証”（China Compulsory Certification）英文の略“3C”であった。中国政府は世界貿易機関の関連協定と国際的規則によって、消費者人身と動植物生命安全のため、環境を保護するため、国家安全保護するため、法律法規に従って、製品合格を評価する制度である。

品の輸入を許可する、ヨーロッパE-MARK認証⁶⁷⁾、ネパール政府の環境保護の認証⁶⁸⁾を得ている。“国家先進技術企業”、“国家輸出免検企業”、“実験室国家認可”企業である北易公司の“大陽”の商標は“河南省で有名な商標”であり、“中国有名ブランド”に認定され、“全国において重点的に保護された商標”である。

すでに各種シリーズの大陽ブランドオートバイを累計で500万台余り生産販売して、そと地域に輸出され、外貨獲得は1億ドルを超えた。大陽は国内外市場ですべて高い名声を有して、良好な経済効果と社会的効果を創造した⁶⁹⁾。北易公司の発展は、全国の数百社の部品生産企業をシンクロナイズし、国家と現地の経済発展のために大きく貢献した。

2-3-2. 国内市場の変化に対応した技術導入

中国のオートバイ産業は1970年代後半からの改革開放に伴う経済の発展と並行してその基盤が固まった。改革以前は専ら軍や警察といった業務用が主であり、年間生産規模は数万台であった。1980年以降、対外開放政策を中心とする本格的な改革開放期に入り、当時の軍需関連企業を民需転換させることが国の重要施策の1つとして打ち出されたことを受け、当時の兵器工業や航空工業系の軍需企業が、主に日系メーカーからの技術導入を受け、大量生産型消費財であるオートバイ生産を始めた。

1985年には年間生産台数が100万台を超えたものの、1990年代初期までは100万台を挟んだ増減が繰り返されていた。この時期は各地に経済特区が設置され、外国資本や技術の積極的な導入、また企業の経営自主権の拡大など、経済体制の改革が進んだ時期であるが、一方で沿岸部と農村部の格差、

67) ヨーロッパE-MARKとは(EU指令マーク)である。「eマーク」認定された商品は欧州で定められた日本で言う車検対応マフラーである。ここでヨーロッパE-MARK認証とはヨーロッパE-MARK認定された事である。

68) ネパール政府の環境保護の認証とは1999年1月22日、ネパール交通管理局は2000年7月から排ガス検査に不合格の車両のリングロード内部乗り入れを禁止すると発表した。そこで排ガス検査などネパール政府の規則に合格し、認定された事を示している。

69) 大陽摩托車 <http://www.dayangmotorcycle.com/> を参照。ダウンロード2012年5月1日。

官僚の汚職、インフレや失業問題が生じ始めた時期であり、市場経済への移行期と並んでオートバイ生産も軍民転換への移行期であった。

1980年代末頃まで、中国における主なオートバイ車種は、日本から技術導入した車種とその改良型が数種類あるのみであった。例えば嘉陵は1981年末に交わされた技術契約でホンダの技術協力を得て50ccモペットの改良版を完成させて以後、1990年代初めまで50cc、70cc、125ccの排気量の5種類（主力はCD70とスーパーカブ型のビジネスバイク）を揃えたのみであった。大陽は1992年に交わされた技術契約でホンダの技術協力を得てC100N-CHオートバイの製品技術と設備を導入して、エンジンの製造、車体の溶接、塗装、半加工品のダイカスト、車の組み立てなど幾つかの生産ラインを作り上げたのである。これらは基本的にホンダから技術を購入し、それに基づくもので、それから派生した車種は中国市場向けに排気量や馬力、トルクなどエンジン性能、外観等をマイナーに改造、アレンジしてバリエーションを増やしたものである。

国内メーカーにより国産化された数種のスタイルは中国市場でヒットし、スタンダードな車種として後続メーカーの模倣の対象となった。1990年代入ってそれら基本スタイルをめぐって多数のメーカーが改造を加えながら車種が急増する。特に模倣先として集中したのはJH50、JH70、JH125及びJD70型（スーパーカブ型）、スズキAX100型、ヤマハ・メイト型であった。1990年代後半以降はホンダCB125とスズキ125型が人気であり、さらにヤマハや台湾製スクータなど模倣先のバリエーションは多様化している。以前は100cc以下の2サイクル・エンジンを搭載したビジネスバイクが中心だったが、1990年代前半以降、排気量は大型化が進み、125cc以上の4サイクル・エンジンを搭載したものや、スクータ・タイプの需要が急拡大している。

車種の増加に需要サイドの要求であった。中国は広大で、都市・農村間あるいは地域間で所得、気候、交通インフラ状況など生活・製品使用条件が大きく異なるため、元来、潜在的なニーズは多様なはずである。また、所得の

上昇につれ、「動けばいい」「物が運べればいい」というものから、人と異なる乗り物が欲しいという自己実現的な欲求に基づくニーズが多くなっていく。

車種増加をデータで見てみよう。政府リストに登録されたメーカーと車種数は、1988年に87社、232車種（一社平均2.7車種）であったが、1995年に118社971車種（同8.2車種）1997年に136社1,897車種（13.9車種）に増加している。

各オートバイメーカーが、外国から技術導入した車種をそのまま大量生産して市場投入しているだけの時代は過ぎ去り、市場で生き残るには新しい車種の開発が重要な要素になっている事を示している⁷⁰⁾。大陽オートバイでのインタビューでも張総工場長は当時の事については新車種開発が競争優位の重要な源泉として認識されていた。

1992年以降、社会主義市場経済という概念が提起され、改革開放がより一層促進されたことで国内経済は活発化した。経済が豊かになるにつれ所得も拡大し、それに動きを合わせるかたちでオートバイの国内需要が爆発的に増加する。特に1993年以降その増加ペースは急激に上昇し、1997年には年間生産1,000万台の大台を突破した。

2-3-3. 製品開発における技術の消化と限界

中国における一般的な新車開発の現状を検討してみよう。新車開発は、(1) 外国技術・図面の購入、(2) 海外メーカーや嘉陵など国内有名メーカーのヒット商品を土台にして、性能、機能、品質、コストで何からの差別化をすること、(3) 全く新しいシリーズを図面から独自開発、の3つ方法によりなされる。現実には(3)の方法はほとんどない。一部の国有大手メーカーには政府の直接・間接の支援があり、資金力に優れ、外資と合併するなど緊密な関係にあるので、(1)に頼る事ができた。しかし、そのほかの大部分の企

70) 大原盛樹「中国オートバイ産業のサプライヤー・システムーリスク管理と能力向上促進メカニズムから見た日中比較」, アジア経済, XLII-4 2001年9月15日。

業が採用するのは(2)の方法である。これを「コピー的改造」と指摘された。これは単なる完全なコピーとは異なる。確かに意匠デザインは事実上多数のメーカーにより勝手に共用されるが、基本モデルを下敷きしながら、自社のもてる技術の範囲で性能、耐久性、コストを変えて、それぞれがターゲットとする消費者にあわせて少ないながらも差別化している。

コピー的改造の仕方はさまざまだが、中国の各地、各階層の消費者ターゲットにあわせて手を変え、品を変え改造を行っている。鉄鋼、アルミ、プラスチック等で粗悪だがより安価な国内原材料を使ってオリジナルに近い外観や性能を出せるように詳細設計を変えるなど、ターゲットの望む商品を作ろうという工夫の様に見える。

重要なのは、各社とも細部まで全く同じものを作っているわけではない。例えば、宗申とJ社にクラッチ・ギアを供給する。宗申、J社とも外見がほとんど同じJH100型のエンジンを作る。V社が両社に供給するギアも寸法は全く同じで、宗申向けのギアをJ社のエンジンに搭載することもその逆も可。しかし鍛造した宗申向けギアに比べ、2枚の鋳造加工部品をネジ止めしたJ社向けギアはコストが安いが耐久は落ちる。すなわち、宗申とJ社は異なる製品戦略を持っており、宗申のエンジンはJ社のものより耐久性にすぐれたものを作ろうとしており、J社はより価格を意識したエンジンを作っている。そして、V社に対しても各自の戦略に基づくカスタム部品を作らせているということである。V社によれば、以前各メーカーとも個々の部品まで全く同じコピー製品を作っていたが、最近ではそのような若干の違いをつけるような要求されるのが普通であったという⁷¹⁾。

以上中国オートバイ産業で観察された補完的コピー部品を製造する企業間の協調は、事後的にフォカル・モデルを分解し、組立メーカーの要請なしで、いわばボトムアップ的な形で部品の「モジュール」を生み出したのである。モジュール内の組立品質は、局所的擦り合せによってある程度保証されている。複数の組立メーカーが、そうした「局所的に擦り合わせ済み」の部

71) 同上。

品群を、あたかも汎用品のように購入することによって、それらは「擬似オープン・モジュラー」となるのである⁷²⁾。

厳しい市場競争環境の中で、組立メーカーの経営状況が悪化しているため、測定やテストの設備など、本格的なリパース・エンジニアリングや研究開発に必要な資本投下が不十分となっている。こうした悪循環のよって、中国のオートバイ企業は、既存の外国設計＝フォカル・モデルの形状を模倣する段階に止まってしまふ。この累積過程が、中国のオートバイ産業において、「技術的ロックイン」が長期にわたって観察された要因だと考えられる。そして、その同じサイクルが、競争の激化、価格の下落、そして市場の急激な拡大ももたらしたと言える。中国オートバイ産業の強みと弱みは、同じダイナミックスから生じていたのである⁷³⁾。

拡大傾向が続いたオートバイ産業であるが、既存メーカーの生産規模拡大に加え、民間、外資企業など多数のメーカーが新規参入を果たした供給過多に陥ったこと、コピー品投入企業出現の影響もあり価格が大幅に下落したこと、低所得者層へも普及し需要に一服感が見え始めたことなどの要因から国内需要は頭打ちとなり、1998年から2000年代初頭までは、それまでの継続的な右肩上がりの生産基調から一転して停滞期に突入した。

2000年に入り、オートバイ市場を取り巻く環境は新たなステージを迎えた。WTO加盟と胡錦濤政権の誕生によりさまざまな法整備や施策が打ち出され、オートバイ産業でも環境や安全面に配慮した関連法規則などが相次いで実施された。都市部におけるオートバイに対する各種規制（市街地への乗り入れ禁止や登録番号の発給停止、制限）が強化されるといった直接的な影響のほか、他の多く産業にも共通する事であるが、外資企業とのさらなる競争激化に伴うコストダウンの必要性や、消費者の品質要求水準の高まりに対する製品力向上といったことに対し、対応を求められる時代が訪れた。そし

72) 藤本隆宏「アーキテクチャの比較優位に関する一考察」RIETI Discussion Paper Series 05-J-013 2005年3月。

73) 藤本隆宏 葛東昇「擬似オープン・アーキテクチャと技術的ロックイン—中国二輪産業の事例から—」RIETI Discussion Paper Series 04-J-003 2004年1月。

て、国内市場の縮小分を輸出で補うことで生産台数の維持、拡大する動きも顕著に表れるようになり、さらに政府の「走出去」戦略⁷⁴⁾に後押しされるかたちで海外生産を行う地場メーカーも出てきた。

2005年の数字をみると、年間生産台数は約1,777万台に達した。これは1993年に日本を抜いて以来12年連続で世界最大の生産台数となっており、全世界生産の約半分を占める。又1999年からは7年連続で過去最高の生産台数を更新し続けている。そして、2005年の特徴としては輸出が急増しており、国内生産の約4割に達している⁷⁵⁾。

2-3-4. 消費市場のレベルの違いによる製品アーキテクチャの使い分け

近年急成長を見せた中国は、中国製造業の生産面及び輸出面での量の拡大に加えて、比較的労働集約的な繊維産業から、比較的技術集約的な機械産業に至るまで国際競争力を向上させている。製品開発には資金が必要であり、以前の労働集約型主導する中国産業では、製品開発は贅沢な事であり、まだ食べる物もない貧乏な人にブランドを買わせる自殺行為でもある。でも時代とともに、いまは比較的技術集約型が主導になった中国企業にとって、少し余裕が出てきた。自分の将来のために、ある程度必要な投資を行わないと将来カネになる顧客がいなくなる。更に国家レベルの政策も「自主開発」へ力を入れている。だから、今後中国企業は従来に持っている「コピー的改造」の力から本質的な製品開発の道へ成長していく。

又、富裕層のいない1990年代には消費能力が低い消費層に集中、依存でき、疑似オープン・アーキテクチャが低消費ニーズの消費者中心に形成され、製造業は一気に成長できた。その消費ニーズが存在するうちは、疑似オープン・アーキテクチャの存在も続くだろう。しかし、あまり高い商品は買えないが偽物や品質が悪い商品はもう結構という、小康層（中間消費層）が年々増えており、オープン・モジュラー型とクローズド・モジュラー型製

74) 李鋼「“走出去”開放戦略与案例研究」中国対外経済貿易研究社 2000年。

75) 天野倫文 大木博巳編『中国企業の国際化戦略：「走出去」政策と主要7社の新興市場開拓』ジェトロ(日本貿易振興機構) 2007年。

品のニーズ、市場の存在も否定できない。

近年先進国でも注目する中国の富裕層の成長と共に、彼らのニーズへの対応も必要になる。近年多くの中国企業もその問題に気付いた。前に述べたハイアールはR&Dへの投資は年々増え続けている。

今回調査に協力してくれた大陽オートバイは1992年ホンダ技研との技術提携を行ったとき、外国技術・図面を購入して開発行った⁷⁶⁾国有民营企业であった。大陽オートバイの工場ではJIT生産管理システムやERP流通システムを導入し、現在は大きく3つの製造ラインに分かれている。一つ目は、アフリカ、ベトナム、など新興国市場へ輸出する、低所得消費層向け商品、二つ目は、中国国内市場を中心に販売する、中間層消費者向け商品、三つ目は富裕層向け商品、の製造ラインである。

一つ目のライン、アフリカ、ベトナム、など新興国市場へ輸出する、低所得消費層向け商品の製造ラインでは、バイクのボディ、エンジンなどを製造する機械はすべて中国製である。部品の多くは国内の下請け中小企業に注文している。当然コストを重視するので品質より価格が決め手である。中核部のコア部品は台湾の企業に注文するか自社製品で組み立てする。組み立ては、すべて洛陽工場で行う。大陽オートバイは1992年から日本トヨタの工場管理を導入している。また、2000年からこのラインでは多技能工の教育を重視しており、現在、工具はすべて多技能工である。

二つ目のライン、中国国内市場を中心に販売する、中間消費層向け商品の製造ラインで使われる機械は、すべて日本製である。部品の40%は自社製だが、エンジンの肝心な部品は日本製である。最近、台湾製の品質が高まっ

76) 前節で大原の調査により、以前中国のオートバイ産業で3種類の製品開発方法があつて、(1) 外国技術・図面の購入、(2) 海外メーカーや嘉陵など国内有名メーカーのヒット商品を土台にして、性能、機能、品質、コストで何からの差別化をすること、(3) 全く新しいシリーズを図面から独自開発、の3つ方法によりなされる。一部の国有大手メーカーには政府の直接・間接の支援があり、又資金力に優れ、外資と合弁するなど緊密な関係にあるので、(1)に頼る事ができた。

大原盛樹「中国オートバイ産業のサプライヤー・システムーリスク管理と能力向上促進メカニズムから見た日中比較」, アジア経済, XLII-4 2001年9月15日。

たため、日本製と同レベルでより安い場合、台湾製を使う。台湾の部品メーカーとは数十年の取引があり、近年、製品の品質アップの為、製品開発レベルの商談は頻繁に行われている。このラインで働く従業員は短大、専門学校卒の25歳から45歳までの熟練多技能工である。2000年頃にはこのラインの従業員の給料は一つ目のラインの従業員より高かったが、現在では、ほぼ同一である。

三つ目のライン、富裕層向け商品の製造ラインで使われる機械はすべてドイツ製である。製品のボディデザインはイタリアのデザイナーに特注し、大型オートバイのエンジンの研究開発は日本と台湾の技術者を雇用して行っている。現在、中国では企業秘密の意識が高まっている上、生産量はまだまだ少ないため、このラインは河南省洛陽にある洛陽北方易初摩托車有限公司の大陽オートバイ工場の敷地内ではなく、洛陽の別の新しい工場敷地にある。張湘魯総工場長によれば、このラインは試験期で、売上高の7%相当の研究開発費を投入しているが、今後更に研究開発費を投入する可能性があるとのことであった⁷⁷⁾。

大陽オートバイで実際に調査した結果⁷⁸⁾では、職場・工場の場所を別にし、職場構造（機械設備の違い、従業員の始業時間の違い、製品の品質の違い、など）を意識して、それぞれの職場・工場において別々の特殊的能力を構築する試みであると考えられる事もできる。大陽オートバイという会社の3つの別々の職場・工場に、意識的に3つの特殊的能力を構築する試みであると言える。

サプライヤー・システムの全体的な構造と行動の特徴を抽出する際、藤本[1998]は境界（インターフェイス）のマネジメントという観点から次の三つのレベルに分けて分析した。①境界設定：メーカーが製品の開発と生産においてどの程度サプライヤーにまかせているのか、②競争パターン：メーカー

77) 2012年9月9日～9月12日・2013年8月7日～8月16日中国河南省洛陽市の大陽オートバイの生産システムに関する調査結果による。

78) 同上。

が、(潜在的に)競合するサプライヤー間をどうコーディネートするのか、
③個別取引パターン：メーカーとサプライヤーが(実際に顕在化した)取引
においてどのようにお互いにインセンティブ付けし、モニタリングするの
かである。この3つのレベルで見られる特徴は、それぞれ相互補完的に一つの
システムを形成していることである⁷⁹⁾。

藤本[1998]が重視するサプライヤー・マネジメントとは、メーカー側から
すると、「製品開発と生産の双方を含む製造システム、すなわち相互に依存
し合った生産資源のネットワークに対して、企業間の境界を設定し、そこに
発生する取引のあり方をデザインすること」⁸⁰⁾である。

そこで、本論文においても、大陽オートバイのサプライヤー・システムの
変化を確認する。

大陽オートバイは元国有企業であったため、計画経済時代にフルセット主
義で作られた歴史の長い企業である。1980年代初めには、従業員は1万人
をゆうに超えていた。QCDを考えず作るだけなら素材以外はおそらく何で
も自社で製造できるだけの技術力がある。しかも大量の過剰雇用を抱えてい
たため、できる限り自社で部品を内製した。

1984年、“軍転民”企業として、日本ホンダの技術を導入し、“洛嘉”
オートバイの生産を始めた。その頃からQCDを重視し始め、日本ホンダ技

79) 藤本によれば、日本の1980年～1990年代の自動車産業では、(1)境界設定につ
いてはメーカーの外製率が高く、かつサプライヤーに製品の詳細設計まで、「ま
とめてまかせ」割合が高い、(2)競争パターンに関しては、サプライヤーの顔
ぶれを固定しながらも競争圧力を加えるインセンティブとモニタリング・メカニ
ズムを実現している(「少数有効競争」)、(3)個別取引に関しては、技術指導、
コミュニケーション、情報共有、成果還元、需要変動のリスクのシェアリングな
どを可能にする「長期継続的取引」という特徴が見られるとした。それらは相互
補完的に、三位一体のシステムとして静態的、動態的な自動車産業の競争力に貢
献した。〔藤本 1998 67頁〕という。

藤本隆宏 西口敏宏 伊藤秀史『リーディングス サプライヤー・システム 新
しい企業間関係を創る』有斐閣 1998年 41-70頁を参照。

大原盛樹「中国オートバイ産業のサプライヤー・システム—リスク管理と能力向
上促進メカニズムから見た日中比較」『アジア経済』第42巻4号 2001年4月。
2-38頁を参照。

80) 藤本隆宏 西口敏宏 伊藤秀史『リーディングス サプライヤー・システム 新
しい企業間関係を創る』有斐閣 1998年 41頁。

術者の技術指導を受けながら、工場品質管理の効率化、サプライヤーとの深い信頼関係への交流など、日本式の考え方も勉強し始めた。しかし、実際は、ハード面では設備導入が進んだが、ソフト面の実行があまり伴わず、消化しきれなかった。

1990年代初め、中国市場の開放とともに、国有企業の過剰雇用など経営不振のため、大量に企業の倒産が発生した。大陽オートバイも過剰な人員と設備を抱え、内製部品の品質管理不足などの原因による倒産の危機に直面した。

1992年、タイ国正大集団易初投資有限公司と一部合併して、“洛陽北方易初オートバイ有限公司”という子会社を設立した。タイ国正大集団易初投資有限公司からは、資金的な投資だけでなく、タイの技術者（研究開発・品質管理の専門家）を雇用紹介や、従来より品質が高いタイや台湾のサプライヤー数社の紹介も受けた。大陽オートバイはタイ国正大集団易初投資有限公司との一部合併により一歩前に進み、再生された。

メーカーの製造能力と市場環境、製品戦略などより、内外製の選択は大きく異なるものである。

1992年から1998年まで、大陽オートバイでは品質第一の考えに基づいて、前に述べた第2生産ラインでのコア部品はほぼ全て輸入品であった。部品の内製率は1980年代の90%から65%になった。1980年代まで所有した部品工場は、元従業員や他の企業に売却した。

1998年以後、中国国内部品メーカーの品質が高まった。さらにコストを減らすため、第1生産ラインだけではなく第2生産ラインの製品も中国国内で生産の部品を使用し始めた。

現在、大陽オートバイのサプライヤーは国内外を含めて、数百社である。20年以上信頼関係を持つサプライヤーは140社以上である。2012年から始めた第3生産ラインの部品供給はこの主な140社からである。

調査結果からいうと、大陽オートバイは、日本オートバイ産業の発展と同様の習作期に入っているといえよう。

1984年、軍用部品の製造企業からすべて分離し、民用オートバイ企業に転換した。軍事部門から金銭的な支援を貰わないという条件の代わりに、自社の利益は軍事部門へ補填しない。

同じくオートバイメーカーの嘉陵から支援を受け、中国洛陽嘉陵オートバイ工場に変身した。資金・技術を求めるため、1992年タイ国正大集団易初投資有限会社と一部合弁して、“洛陽北方易初オートバイ有限会社”という子会社を設立した。また、同年から「走出去」政策の影響を受け、新興国への品質は良いとはいえないが値段が安いオートバイの輸出ブームに乗り、1998年ごろまで急成長ができた。

1990年代末以降、品質が良く値段もそれほど高くない日系オートバイの影響で、中国のオートバイ産業全体で、それまでの量的な最大化と値引きによる単純な競争から、品質向上、コスト管理、商品開発による差別化を組織的に行う競争がめざされるようになった。

大陽オートバイも2000年から、新興国への輸出を中心にした事業から転換し、日系オートバイメーカーが勢力をもつ中国国内市場に再挑戦した。自社製品の品質を向上させ、国内アフターサービスを強化し、国内市場の激しい競争の中に生き残った。

調査に協力してくれた張総工場長の話は、以下のものであった。

大陽オートバイは顧客への品質を保証、部品取引先の支払いを保証、共同研究開発への信頼できる管理を保証、などの「信用」で成長できた。もちろん、大陽オートバイは現状に満足していない。今後、国内政策の緩和とともに、自社製品の研究開発により力を注げるようになる。また、品質向上のため、20年以上の信頼関係のあるサプライヤーとの共同研究開発も一層強化する。これから、グローバル化の中、国内の雇用だけではなく、外国の有能な技術者なども雇用し、人的資源の強化も図っていく。

グローバル化対応、世界的な分業体制の構築面では、日系オートバイメーカーは相当進んでおり、国際市場で高い地位を確立している。このため日系メーカー自身は中国メーカーに対して、現段階ではそれほど大きな脅威を抱

いているわけではないようだ。例えば、ホンダの中国オートバイ合弁会社である五羊本田摩托は、2006年8月に中国での生産車種としては初めて「ユーロ3」⁸¹⁾を満たすスクータの販売を開始した。「ユーロ3」の規制値をクリアするには相当の技術が必要とされており、国際市場において中国メーカーが生き残っていくためには、さらなる技術力の向上が必要だ。現状、中国メーカーの優位性は価格面にあるが、今後消費者の要求は、品質、安全性、サービス力などにシフトが加速する、又消費者嗜好の変化を先読みする製品開発力、ブランド力、販売力なども必要となってくる。特に新興市場諸国においては、オートバイは自動車が普及する前のモータリゼーションの主役を担っており、その需要動向は交通インフラ、政府規制、所得水準などにより各国ごとに異なる。又他の国々においてもオートバイは生活に必要不可欠なツールとして広く愛用されており、メーカーにとっては、それぞれの地域に応じた市場対応が非常に重要で、各国・地域に応じた戦略が重要になってくる。

欧米メーカーからのOEM受注生産を通じて先進国諸国進出への足がかりにする動きも見られる。又中国政府としてもオートバイ業界の発展のため、オートバイの業界団体の設立をはじめ、輸出・品質管理を含めた研究開発を行う事を業界に求め、オートバイ輸出を強化する方針を打ち出している⁸²⁾。オートバイ産業でも加速するグローバル化の中で、中国メーカーは外国企業との競争に備えた本格的な戦略づくりが求められている。

81) 世界で最も厳しい排出ガス基準。中国では2005年から「ユーロ2」の排出ガス規則が実施されており、2008年に「ユーロ3」を導入。

82) 商務部機電・科技産業司幹部によると、オートバイの輸出管理を強化する為、中国摩托車（オートバイ）商会の設立を求め、オートバイメーカー主導による業界の発展を促した。又、品質管理を強化すると同時にアフターサービスの徹底を要求。輸出後の顧客の不満に対応するように求めている。このほか、業界全体を通じて、輸出相手国の貿易障壁を十分に研究するとともに、輸出の障害となる関連法案の情報収集に努めるよう求め、さらには、輸出相手国の知的財産権の侵害を避け、業界全体としても自主技術・ブランド開発を強化していく事をうたっている。（『The Daily NNA』2006年9月6日。）

Ⅲ. 結論

藤本理論の限界は、中国における一時代を対象に考察し理論づけ、時間軸における中国アーキテクチャの変化を看過したところにある。

2004年以後、中国は「世界の工場」を終焉に迎え、「世界の市場」へ変貌しつつある。生産・販売共に世界最大へと急成長した中国では、米欧日韓の主要な製造業が現地資本との合弁によって参入しており、熾烈な競争を続けている。一国にこれだけの数の外資系企業が進出している例は他には無い、ある意味で、中国市場のありようはグローバル競争の縮図と捉えることができる。多くの中国企業は「走出去」の政策戦略で短期利益を得て、急成長ができたが、2014年現在の中国国内市場の競争において、ただ1990年代のように、政府の保護貿易主義の政策だけでは、中国企業としても生き残れない。中国企業は、自分で生き残るため、企業自身の経営戦略や製造技術などの力を強化しないとイケない。当然これは中国政府も気づいた。

実際、2000年以降、GDPの増加（2002年に1人当たりGDPが1,000ドルを超えた⁸³⁾）、WTO加盟（2001年）、国内需要の急拡大など、中国企業を取り巻く内外環境の変化が起こった。中国政府は、経済構造が従来の労働集約型から資本集約型への転換しつつあることを受けて、自主技術の開発と科学技術の進歩を最優先の政策課題と位置づけ、2000年以降、次のような技術振興政策⁸⁴⁾を実施していった。

第1は、イノベーション体制の構築と技術開発への奨励政策の実施である。中国の技術開発は基本的には企業を主体としているが、中央政府も、国家及び地方における研究機関の改革と整備、大学や大企業における国家重点

83) 中国国家統計局編『中国統計年鑑 2003年版』中国統計出版社 2003年。

84) 技術振興政策について、以下の資料を参照。

①王偉光『自主创新，産業発展与公共政策』经济管理出版社 2006年。

②中国国家統計局・科学技術部編『中国科技統計年鑑 2005』中国統計出版社 2005年。

③中国国家統計局・国家発展和改革委員会・科学技術部編『中国高技術産業統計年鑑』中国統計出版社 2007年。

④中国国家統計局・国家発展和改革委員会・科学技術部編『中国高技術産業統計年鑑』中国統計出版社 2009年。

実験室の設置などを通して、技術の開発を促進してきた。一方、各地方政府も「生産力促進センター」、「ベンチャー企業インキュベーター」、「技術市場」、「大学テクノパーク」、「国家技術移転センター」、「企業技術開発センター」などの設置に取り組んできた。特に、経済の進んだ沿海地域では、海外留学組の帰国創業を促進するために、施設の無料提供、補助金の支給など、積極的な奨励政策を実施している。

第2は、法的体制の整備である。2000年以降、中国は相次いで「技術進歩法」、「特許法」、「科学技術普及法」、「農業技術促進法」などの法律を制定した。この他、「中小企業促進法」の中に、中小企業の技術イノベーションを促進する項目を盛り込んだ。

第3は、政策支援である。これに関しては、中央と地方政府は税制上の減免制度、金融政策、政府調達、海外技術の導入、知的財産権の創造と保護、教育と技術普及、国防技術の民間移転など、様々な政策を実施し、企業の技術開発を支援している。

さらに、これまでの技術振興の成果を踏まえて、2006年には「自主技術の開発」を目指した「国家中長期科学技術発展計画綱要（2006年～2020年）」（以下「計画綱要」と略す）を制定した。この「計画綱要」の策定によって、中国政府は、初めて「革新創造国家」（中国語では「創新型国家」）の建設を提起し、国際競争力の強化を目指した自主技術開発戦略、自主ブランド開発戦略を推進するという国家イノベーション戦略の実施に踏み出した。技術革新能力の向上をにらんで、2020年までにGDPに占める研究開発費の比率を2.5%に、経済成長における技術進歩の寄与度を60%にそれぞれ引き上げ、技術の対外依存度を30%以下に引き下げることを目指している。また、発明特許の年間取得件数と引用される国際科学論文数ともに、世界5位の仲間入りを実現するという科学技術振興政策の数値目標を定めている。

研究開発費の動向について、1980年代から1990年代にかけては、資金、体制及び先進国からの技術輸出規制などの多くの制約条件下によって、科学

技術の大きな進展は見られなかった。しかし、2000年以降、資本蓄積及びそれによる資本主導型成長が進展する中で、特に著しく変化したのは、研究開発投資の急増であった。研究開発費は2002年に1,000億人民元を、2006年には3倍増の3,000億人民元（約3兆9,000億円、対GDP比率1.42%）を超え、2008年には4,616億人民元（約6兆円、対GDP比率1.54%）に達した⁸⁵⁾。

中国の研究開発投資は急速に拡大してはいるものの、2007年の研究開発費は世界最大の研究開発国のアメリカの約1割強、日本の三分の一弱に過ぎず、日米との間には依然として大きな差があることがわかる。しかし、1992年から2007年の15年間、研究開発の年均成長率についてみると、中国は19%で、アメリカの5.5%、日本の2.1%を遥かに上回っており、着実に増加している。

研究開発活動の成果としての特許に関しては、出願件数は、1995年の8.3万件から2008年の82.8万件に増大し、13年間で約10倍増加した。

研究開発活動の成果として、技術においても中国のキャッチ・アップは急ピッチで進んでいる。例えば、特許出願件数を比べると、日本は2000年代に入って減少傾向であり、2010年は34万件余りに対し、中国は2000年から2010年の間に7倍以上に増えて、2010年は39万件と初めて日本を上回った。個別企業のレベルでも特許の国際出願数で2008年に中国企業の華為技術が初めて世界トップになるなど、毎年華為技術と中興通訊が日本のパナソニックやオランダのフィリップスなどとトップを争っている⁸⁶⁾。

また、同期間の登録件数は、4.5万件から41.2万件に増大し、約9倍強拡大した。1990年代には主に実用新型が圧倒的に多かったのに対し、2000年に入ってから、出願と登録の両方において発明件数の伸び率が実用新型を上回っており、特許の質が高まってきたと見られる。

85) 中国国家统计局・国家发展改革委员会編『工業企業科技活動統計資料』中国統計出版社 2006年～2009年。

86) 服部健治 丸山知雄編『日中関係史 1972-2012 II 経済』東京大学出版会 2012年。340頁を参照。

2000年に入ってから、ハイテク産業の育成を中心に国家レベルの研究開発活動が活発に行われている。同時に、企業自らも激しい国際競争に対応するため、知的財産権とコア・コンピタンスの確立を目指して、企業レベルの研究開発活動を活発に展開してきた。特に、一部の有力企業は、世界市場をにらんで、独自の製品と技術の開発に積極的に取り組んできた。以下、産業レベルの研究開発活動の動向を考察して見る。

研究開発費と研究者数の動向において、2000年以降、研究開発活動の活発化を反映して、企業ベースの研究開発投資が急増してきた。その背景には、政府からの支援制度の充実、研究助成金の拡大、国際環境の変化などがある。すなわち、中国のWTO加盟が実現し、中国市場での国際競争激化にともなって、先進国企業からの知的財産権侵害訴訟が頻発し、中国企業を取り巻く国際環境が一段と厳しくなったことがあげられる。特に「HUAWEI」、「ハイアール」、「レノボ」、など、一部の有力大企業では、国内外市場でのシェアを確保するために、独自の知的財産権やコア・コンピタンスの確立を目指して、研究開発費の投入を拡大してきた。

中国国家统计局の統計⁸⁷⁾によると、「第9次5カ年計画」期間中（1996年～2000年）に企業の研究開発費は160億人民元から353億人民元へと1.2倍増加した（年間平均伸び率20.1%）。「第10次5カ年計画」期間中（2001年～2005年）には442億人民元から1,250億人民元へと1.8倍増（年間平均伸び率28.7%）となった。このように研究開発費の増加率が加速化していったうえに、研究開発費の伸び率が研究者数の伸び率を上回ったことから、1人当たり研究開発費が上昇し、研究開発の質も高まってきた。

また、研究開発費の調達源について、政府資金が2000年の4.6%から2008年の3.7%へと減少したのに対して、企業資金は同80.7%から90.1%へと上昇した⁸⁸⁾。企業が研究開発の主体となりつつあり、企業の投資が研究

87) 中国国家统计局編『中国統計年鑑』中国統計出版社 1991年～2010年。

88) 中国国家统计局・科学技術部編『中国科技統計年鑑2009年版』中国統計出版社 2009年。

開発の最大の原動力となっている。

以上のデータから、中国政府と中国企業が技術力の強化と製品の研究開発に力を入れている事がわかった。それは1950年代から1960年代の日本企業と同じように、既存製品をコピーしながら漸進的な改良を施し、あるいはオリジナル製品のコンセプトから換骨奪胎した製品を生む習作期、そして模倣より創造的要素が強い製品開発に至る再創期へ変化している途中と考えられる。

更に、歴史的な流れの中、日本製造業がインテグラル型生産スタイルを形成した要因の一つは、高度成長期に国内の消費ニーズに絞って製品開発へ力を入れた事である。これは、限られた市場規模で企業間競争が激しく、消費者の要求に応えるため製品の機能・品質等に次々と研究・開発能力を擦り合わせさせた結果であった。富裕層のいない1990年代には消費能力が低い消費層に集中、依存でき、低消費ニーズの消費者中心の疑似オープン・アーキテクチャが形成され、製造業は一気に成長できた。そのニーズが存在するうちは、疑似オープン・アーキテクチャの存在も続くだろうが、小康層（中間消費層⁸⁹⁾）が年々増えており、真性オープン・モジュラー型とクローズド・モジュラー型製品のニーズ、市場の存在も否定できない。

さらに、近年先進国でも注目する中国の富裕層⁹⁰⁾の成長と共に、彼らのニーズへの対応も必要になる。また、中国の多国籍企業においてはハイアールやレノボのように先進国への進出もあり、製品を差別化し富裕層に対応可能な製品も提供しないと成長できない。そのため近年、製造業のアーキテクチャはクローズド・インテグラル型へ変化の兆しがある。最新鋭設備の導入が企業間競争のカギとなっているが、独自技術の開発に積極的に取り組む企

89) 松江宏編『現代中国の消費と流通』愛知大学経営総合科学研究 1999年。28-29頁を参照。

90) 中国富裕層について「チャイナネット」
中国情報総合サイト - http://china7.jp/bbs/board.php?bo_table=1_1&wr_id=125
「人民網日本語版」2009年4月2日 <http://j.people.com.cn/94476/6628465.html> を参照。ダウンロード2012年11月8日。

業も多くなっている。

個別企業の事例として本論文の第Ⅱ章で考察した1984年創業のPCメーカー・レノボは、1990年代には中国国内のトップブランドとなり、2004年にIBMの赤字が続いたパソコン事業部を17.5億ドルで買収したこと⁹¹⁾で、一気に世界市場に躍り出た。IBMは売却先として東芝など日本企業にもアプローチしたが、中国国内市場での発展に限界を感じていたレノボが事業部の価値を最も高く評価したのである。レノボは、IBMの資産を生かして技術とブランド力を強化と経営のグローバル化を図り⁹²⁾、2011年にはついにデルを

91) レノボはIBMパソコン事業を買収した事について、以下の資料を参照。

①中川涼司『中国IT産業—経済成長方式転換中での役割—』ミネルヴァ書房 2007年。

②橋田坦『中国のハイテク産業—自主イノベーションへの道—』白桃書房 2008年。

92) レノボはIBMパソコン事業を買収後リレーションシップモデルの取組み：

1. ERPとCRMの管理手法の導入

レノボは全体のサプライチェーン・マネジメントおよびその基幹業務（会計、物流、販売、人事など）に関する情報を一元的に管理し、経営資源の最適化と効率化を図るためにERPシステムを2007年度から導入した。具体的にはERPソフトウェアの世界最大手であるドイツのSAP社のERPR/3システムを導入した。またリレーションシップ販売の強化のため、機関顧客との持続的な関係を構築し発展させるためにレノボは2007年度以降からCRMへの取り組みを強化した。CRMは元来、顧客データベース情報をもとに商品販売から保守サービス、問い合わせやクレーム対応、顧客の課題解決提案など、個々の特定顧客とのすべてのやり取りを一貫して体系的に管理する方法であり、顧客の利便性と満足度を高め、顧客を常連客として囲い込み、販売・収益の最大化を図ることを目的としている。

2. 販売力の転換

レノボにとって、海外市場におけるリレーションシップ取引における販売力の強化は当初からの大きな課題であった。リレーションシップ取引における販売力を強化するために、レノボは①販売パイプライン改善と投資、②コスト削減、③集中的な販売トレーニングと投資、④ソフトコマース市場の注力などの取組みを行った。その結果、2006年度第3四半期に至って海外における「販売力の転換を完成し」「顧客のよい反応」を獲得することができた。

3. より高付加価値の製品・ソフトの提供

レノボがリレーションシップ取引における顧客（以下、関連性顧客）に対して一層の高付加価値製品を提供するために、PCに対する関連ソフトおよび周辺機器の装着率を増大させた。これは関連性顧客の要望に対応したものであり、顧客満足や顧客との親密性を強化するというレノボの戦略に基づくものであった。

4. レノボは関連性顧客として旧IBMの顧客を含め、多くの顧客を開拓

MacDonald, DOW, ING, ABN-AMRO, GS Caltex, UNION PACIFIC,

Nationwide, ALLINA, ORACLE, BRAUN, LLOYDs TSB, ASML, PGA Tour, Henkel, WIPRO, Intel, Microsoft, DIS-COVER, Googleなどが含まれる。これら世界の大企業を関連性顧客として開拓することにレノボは成功しただけなく、政府機関や教育部門など公共セクター部門におけるリレーションシップ取引にも成果を上げた。さらには、ブランド広報とも関連して、オリンピック大会のスポンサー企業として、国際オリンピック委員会、NBAをそれぞれ関連性顧客として取り込むことに成功している。レノボはさらにミドル市場におけるリレーションシップ取引に進出し、顧客に対する売上を急速に増大させている。更にはミドル市場を戦略的な焦点と位置づけている。

5. IBMとの提携関係

レノボがリレーションシップモデルを推進するうえで、IBMとの提携関係は注目値する。IBMは元来そのPC事業においてグローバルなリレーションシップモデルを基本としていたのであり、レノボがIBMの関連性顧客を継承するうえでIBMとの提携関係が重要であったことはいうまでもない。レノボは一方で、IBMとの資本関係とブランド関係を希薄化しその独自性を強化する戦略を採用しつつも、IBMとの提携関係を維持、発展させることに注力してきた。それはレノボによれば、主に三つの点に示された。第1に、レノボにとってIBMは優先的なグローバルパートナーとして位置づけられている。レノボとIBMは顧客および取引業者に対する資金提供におけるパートナーであり、新たなグローバル技術・サービスの提供におけるパートナーであった。そしてこの面での提携はレノボによれば「成功し、成長している」と評価された。第2に、レノボとIBMのサービス面での提携であり、それは戦略的なITサービス契約、グローバルな人的資源サービスについての契約、中核的な顧客サービス・フィールド支援に関する協定などに示された。レノボはこの面での両者のパートナーシップは「引き続き成長」としていると評価した。第3に、IBMが依然としてレノボの最大の顧客であること。レノボはPCをIBM会社に販売するだけでなく、IBM従業員に対する内部販売を進めた。

サプライチェーンの効率化と事業の成果：

1. サプライチェーンのプロセスとポートフォリオの簡素化、2. 組織再編、特に本部にセンター・オブ・エクセレンス（日常執行の司令センター、需要・供給計画に焦点）を設置し、業務の効率化を推進、3. リエンジニアリングの学習、組織と活動の複雑さの削減と効率化、4. ロジスティクスの改善と効率化、5. サプライヤーとの関係強化、6. 材料コストの低減、物流コストの低減、7. 生産面でのリーンシックスシグマLean Six Sigmaの推進、8. 二つのタイプのマーケティングモデルの世界範囲での拡大、9. 新たな製品提供とサービスの拡大による顧客満足の上昇。

事業全体におけるコスト削減と運営の効率化、サービス水準の上昇、顧客満足度の増大、財務状況の改善がみられた。

川井伸一「M&A以降のレノボの国際経営—サプライチェーンの構築と事業の改善—」愛知経営論集 第159号 2009年2月。1-25頁を参照。

Lenovo News, Aug. 14, 2007

<http://www.lenovo.com/news/us/en/2007/08/dandh.html> を参照。ダウンロード2012年12月20日。

John Quelch, Carin-Isabel Knoop “Lenovo: Building A Global Brand”, Harvard Business School, 9-504-014, 2006を参照。

抜いてHPに次いでパソコン市場で世界第2位のシェア（13.5%）を獲得した。

レノボはIBMの買収によって日本市場にも進出したが、5%程度のシェアにとどまっていた。日本での販売拡大と技術面の強化を目指して実施したのは、2011年1月のNECとのパソコン合弁会社の設立⁹³⁾である。レノボ側は合弁会社の株式の51%を握ったため、日本でかつて5割を超えるシェアを持っていたNECのパソコン事業が、事実上レノボの傘下に入る事になる。合弁会社ではNECブランドも維持するので、これによって必ずしもレノボブランドのシェアが日本で拡大するかどうかかわからない。しかし、少なくともNECの資産を生かした新たな技術面の強化⁹⁴⁾が期待でき、今まで存在しなかった新たなアーキテクチャ変化への原動力になるであろう。

一方、中国を代表する総合家電メーカー・ハイアールは、2002年に日本に2つの販売会社を設立して冷蔵庫と洗濯機の販売を始めたが、売れたのは単身世帯向けの低価格機ぐらいで、日本ブランドの牙城をなかなか崩せないでいた。ところが、2012年1月に三洋電機から白物家電事業部を買収したことで、技術とブランドを手に入れ、早速2012年2月から「AQUA」ブランドの冷蔵庫と洗濯機の販売を始めた⁹⁵⁾。これも、中国企業が日本の白物家

93) 日本経済新聞「NEC、レノボ株を全て売却へ 180億円で財務基盤強化、合弁事業は維持」NECは2012年9月4日、保有する中国のパソコン大手レノボ・グループの全株式を売却する方針を明らかにした。国内のパソコン事業を2011年にレノボと統合した際に取得した約2億8千万株で、レノボの全株式の2.7%に相当する。売却額は約2億3千万ドル（約180億円）を見込んでおり、財務基盤の強化につなげる。レノボとの国内合弁事業は維持する。NECは2011年7月にパソコン事業をレノボの日本事業と統合した。統合会社の株式の51%をレノボが保有するのと引き換えに、NECはレノボ本体の株式2.7%を取得した。

2012年9月4日 http://www.nikkei.com/article/DGXNASDD040JM_U2A900C1TJ0000/ を参照。ダウンロード2012年12月29日。

94) レノボはIBMパソコン事業を買収しようとする時、楊元慶の頭に強く残っているのは「ThinkPad」を開発したIBMの大和研究所であった。アメリカの技術というより日本の技術を期待した。

95) 日経BP「ノウハウごと中国ハイアールへ譲渡される三洋電機の洗濯機・冷蔵庫事業とは」2011年7月28日、三洋電機の洗濯機および冷蔵庫事業の中国ハイアール（中国海爾集団公司）への売却が決まった。

両社は2002年から提携関係にあり、2007年2月には、合弁で家庭用冷蔵庫の

電メーカーの領域に切り込んできた格好である。

また、中国オートバイメーカーは、開発投資などは利益を生まないため、出来合い品のコピーというスタンスから抜け出しにくいとの指摘がある⁹⁶⁾。

しかし、2005年以降、自社が製品開発力、「裏の競争力」⁹⁷⁾に弱い事を深刻に受け止め、その改善に力を入れている企業も存在した。第Ⅱ章で述べた大陽オートバイ⁹⁸⁾のような大手メーカーは、既存品の再構成や設計まで手がけ、経営層と生産工場には、日本人専門家を雇用している。今後、日本企業の得意競争分野「裏の競争力」が徐々に大陽に移転される可能性がないわけではない。中国オートバイ産業は日本オートバイ産業の発展と同様の習作期に入ってきている。中国的開発では、量産試作品を一部地域にモニター販売し、そこで生じたクレーム処理のため設計変更することで完成品に熟成する手法が用いられている。近年の中国農村部中間消費層と都市部富裕層の急増と共に、中国オートバイ産業の発展は日本オートバイ産業発展段階の再創へ進んでいくだろう。

設計、開発を行うハイアール三洋エレクトリック株式会社を設立。さらに、三洋電機が一部出資するタイのハイアール・エレクトリック・タイランドでは、日本向けの冷蔵庫の製造もしてきた経緯がある。

今回の事業売却は、洗濯機および家庭用冷蔵庫事業が、パナソニックグループ内において構造改革対象の重複事業となっていたことによる。「事業の継続による雇用維持の観点などから、これらの事業について、ハイアールに譲渡することにした」(パナソニック)。(具体的な譲渡内容は省略。) 2011年08月04日。

<http://trendy.nikkeibp.co.jp/article/pickup/20110802/1037075/> を参照。ダウンロード 2012年12月1日。

- 96) 厳しい市場競争環境の中で、組立メーカーの経営状況が悪化しているため、測定やテストの設備など、本格的なREや研究開発に必要な資本投下が不十分となっている。こうした悪循環によって、中国のオートバイ企業は、既存の外国設計=フォカル・モデルの形状を模倣する段階にとどまってしまう。藤本隆宏 新宅純二郎編『中国製造業のアーキテクチャ分析』東洋経済新報社 2005年。112頁を参照。
- 97) 藤本理論の能力構築競争で述べたように、日本の自動車企業の強みは、工場の生産管理システムや労働に関わる人事管理慣行と、モノ作りの組織能力に由来する。つまり、最終消費者の目から見えない「裏の競争力」は、日本企業の競争力の源泉である。これに対して、工場生産に関わる上記の「裏の競争力」は、中国企業の競争劣位である。藤本隆宏『能力構築競争』中公新書 2003年。
- 98) 2012年9月9日～9月12日中国河南省洛陽市の大陽オートバイの生産システムに関する調査結果により。

現在、中国メーカーの優位性は価格面にあるが、今後、消費者の要求は、品質、安全性、サービス力などにシフトする。また、消費者嗜好の変化を先読みする製品開発力、ブランド力、販売力なども必要となってくる。オートバイは、新興市場諸国において自動車普及以前のモータリゼーションの主役を担っており、その需要動向は交通インフラ、政府規制、所得水準などにより各国で異なる。他の国々においても生活に必要な不可欠なツールとして広く愛用されており、地域に応じた市場対応戦略が非常に重要になってくる。欧米メーカーからのOEM受注生産を通じて、先進国諸国進出への足がかりにする動きも見られる。

中国政府としても、オートバイ業界の発展のため、業界団体の設立をはじめ、輸出・品質管理を含めた研究開発を業界に求め、オートバイ輸出を強化する方針を打ち出している⁹⁹⁾。オートバイ産業でも加速するグローバル化の中で、中国メーカーは外国企業との競争に備えた本格的な戦略づくりが求められている。

以上述べた事実から、中国製造業のアーキテクチャは、消費市場ニーズ、中国政府の政策、国際的な技術発展などの要因から影響を受けて、変化する傾向にあることがわかる。その一方、藤本理論で指摘された中国製造業における疑似オープン・モジュラー型の膠着状態から、もうすでに脱却しつつあるといえるだろう。

(む・きん／経営学研究科特別研究員／2014年6月23日受理)

99) 商務部機電・科技産業司幹部によると、オートバイの輸出管理を強化する為、中国摩托車（オートバイ）商会の設立を求め、オートバイメーカー主導による業界の発展を促した。又、品質管理を強化すると同時にアフターサービスの徹底を要求。輸出後の顧客の不満に対応するように求めている。このほか、業界全体を通じて、輸出相手国の貿易障壁を十分に研究するとともに、輸出の障害となる関連法案の情報収集に努めるよう求め、さらには、輸出相手国の知的財産権の侵害を避け、業界全体としても自主技術・ブランド開発を強化していく事をうたっている。（『The Daily NNA』2006年9月6日。）

Architecture Selection Strategy in the Development of Chinese Production Systems

MU Xin

The purpose of this essay is to clarify the dynamic change of production architecture in the contemporary Chinese industry. Main discussions are in the following three points.

First: Influence of the global formation of architecture onto Chinese manufacturing industry.

Second: Production and examination into the Chinese few examples of the change of architecture in some industry segments—PC, household appliances and motorcycle.

Third: Failure to notice the time-dependent change of Chinese architecture in the traditional architecture theory.

<研究ノート>

労働時間と飲酒行動

吉 田 恵 子
林 賢 一

要約

本研究は、個人の労働時間が個人の飲酒頻度に与える影響について、アンケート調査を用いた分析から考察を試みた。分析に用いたのは大阪大学 21 世紀COEプログラムが実施している「くらしの好みと満足度についてのアンケート」調査の 2009 年に日本で得られたデータである。分析の結果、正規労働時間の長い個人が男女関係なく飲酒をする傾向にあることがわかった。その一方で、残業時間は給与が支払われる、支払われないにかかわらず飲酒行動に与える影響は観察されなかった。これは変動しやすい残業時間よりも正規労働時間のほうが常態的なストレスとなり、その結果飲酒行動が引き起こされる可能性を示唆する。

1. はじめに

日本における労働時間は先進国の中で突出して高いわけではないが、比較的高い部類に入るとされており、働き盛りの男性の 2 割以上が週 60 時間労働している(小倉 2007)。過剰な労働時間をもたらす健康リスクは多くの研究によって指摘され、過労死や過労自殺の関連も指摘されている(Amagawa et al. 2005)。Liu and Tanaka (2002) は日本人男性のデータを用いて労働時間と睡眠時間の間の関係と急性心筋梗塞のリスクを症例対照研究によって考察し、長時間労働と睡眠不足が急性心筋梗塞を引き起こすと指

キーワード：医療経済学, 飲酒行動, 労働時間

摘している。Hiro et al. (2007) は日本の男性労働者のデータを用いて、職業のストレスと過剰な飲酒の関係について分析した。彼らは過剰飲酒を週当たり 275 g以上のアルコール摂取と定義し、交代勤務、労働階級、配偶者の有無、喫煙を調整したうえで、過剰飲酒は特定の職業ストレス関与し、年齢ごとに違う職場ストレス関与していることを明らかにした。Renna (2008) はアルコール過剰摂取が労働時間、所得に与える影響を分析し、アルコールの過剰摂取が所得に与える影響はないものの、労働時間を減じる影響があると結論付けた。

日本における飲酒行動の分析として、清水・金・廣田 (2004) が挙げられる。彼らは日本の飲酒文化の特徴として、飲酒行動と酩酊状態に対する寛容性を指摘する。分析の結果、飲酒行動はジェンダー規範的な行動であり、男性と女性では許容される飲酒行動が大きく異なり、男性も女性も、女性の飲酒行動により厳しい態度をとると結論付けている。労働時間と飲酒行動の関係についても、多くの研究が蓄積されている。Kawasaki et al. (1993) は労働ストレスが飲酒行動に与える影響を分析するために 2581 人の労働者に対するアンケート調査を実施した。分析の結果、男性労働者にとって長時間労働と十分な労働報酬の欠如が、女性労働者にとって仕事の将来像が不明確であることが過度の飲酒行動の引き金であることを明らかにした。

本研究では、個人の労働時間が個人の飲酒頻度に与える影響について、アンケート調査を用いた分析から考察を試みた。分析の結果、正規労働時間の長い個人が男女関係なく飲酒をする傾向にあることがわかった。その一方で、残業時間は給与が支払われる、支払われないにかかわらず飲酒行動に与える影響は観察されなかった。これは変動しやすい残業時間よりも正規労働時間のほうが常態的なストレスとなり、その結果飲酒行動が引き起こされる可能性を示唆する。

2. データ：「くらしの好みと満足度についてのアンケート」調査

本稿の分析に用いるデータは、2004年2月からまでに、大阪大学 21世紀

COEプログラムが実施した「くらしの好みと満足度についてのアンケート」調査から得たものである。この調査は、行動経済学的な分析を目的として行われ、日本における調査については、2004年2月の調査では20歳以上であった6000人の個人に対して行われ、4224人の回答を得ている。

本稿の分析は2009年2月のデータを用いている。2009年のデータを使用する理由は、第1には、2009年度以降に新設された労働時間に関する指標の質問を利用するため、第2に、アンケートの有効回答数をより多く確保するためである。2009年は新しい調査協力者がアンケートに加わったため、2010年以降に比べると標本サイズが大きい。

本研究においてももっとも注目されるのは、飲酒行動に関する設問である。アンケートには「あなたはどの程度、飲酒の習慣がありますか」と問う質問項目が存在する。選択肢は「1 全く飲まない」、「2 ほとんど飲まない」、「3 ときどき飲む」、「4 ほぼ毎日缶ビール(350 ml)にして1本程度」、「5 ほぼ毎日缶ビール(350 ml)にして3本程度」、「6 ほぼ毎日缶ビール(350 ml)にして5本以上」である。結果は図1と2で表される。

総労働時間に関して、アンケートでは以下の質問項目が存在する。

「あなたとあなたの配偶者は、ふだん一週間のうち何時間ぐらい仕事をしていますか(残業時間を含みます)。働いている方は、該当欄に実際に勤務した労働時間を記入してください。」この質問に対して自身の労働時間を回答した値を総労働時間と定義する。

残業には給与に支払われる残業と給与の支払われない、いわゆるサービス残業がある。アンケートでは、給与の支払われている残業に関して、以下の質問項目がある。「給与の支払われている残業は週に何時間くらいですか。該当欄に時間を記入してください。ただし、自営業など残業時間があてはまらない方は空欄で結構です。」サービス残業に関して、「給与の支払われていない、いわゆるサービス残業は週に何時間くらいですか。該当欄に時間を記入してください。ただし、自営業など残業時間があてはまらない方は空欄で結構です」という質問項目がある。

これらの質問項目の回答から、給与の支払われる残業時間とサービス残業の時間を定義した。正規労働時間は以下のように定義した。

正規労働時間 = 総労働時間 - (給与の支払われる残業時間 + サービス残業時間)

分析には正規労働時間、給与の支払われる労働時間、サービス残業時間の3種類を労働時間として考慮した。推定を行う際、不自然なデータを取り除いている。たとえば、正規の労働時間は0にもかかわらず、サービス残業のみを答えているような個人は分析から除外した。

そのほかの変数について述べる。健康1とは、「健康上の不安を感じている」という設問に対して「1 ぴったり当てはまる」と回答した個人に1を付与したダミー変数である。健康5は「5 全く当てはまらない」と回答した個人に1を付与したダミー変数である。

3. 分析とモデル選択

分析には、順序プロビットモデルを利用した。従属変数は、飲酒行動に関する6カテゴリの設問である。独立変数の候補は、年齢、年齢の二乗、健康1、健康5、大卒、院卒、配偶者、離別、末子年齢0-3、末子年齢3-6、労働参加、家族、公務員、経営、自営、家族経営、パート、月収、正規労働時間、給与の支払われる残業時間、サービス残業の21変数が考えられる。ただし、正規労働時間、給与の支払われる残業時間、サービス残業の3変数間には強い相関の存在が疑われるため、多重共線性の問題が懸念される。多重共線性は、相関の非常に高い2変数を説明変数として用いた場合に推定が不安定になる現象である。この問題を回避するため、3種の労働時間の相関係数を確認した(表5, 6)。その結果、最大でも相関係数は0.3程度であった。以上より、多重共線性の問題は生じないと判断し、上記の21変数を独立変数の候補とした。これらの独立変数をすべて用いたモデルは、予測精度

の観点から好ましくない。従属変数と関連の弱い独立変数を含めたモデルは、予測精度が低下するからである。このため、赤池情報量規準（AIC; Akaike, 1973）による変数選択を行った。

年齢と年齢の二乗は必ずモデルに含めた、全ての変数の組み合わせ（ $2^{10}=524288$ 通り）のAICを求め、その値が最も小さい100個のモデル群から、経済学的観点も併せて妥当なモデルを採用した。なお、AICが最小のモデルと、採用したモデルのAICの差は男性で2.30、女性で2.22であった。選ばれたモデルの推定結果は、図1、2に示される。

4. 記述統計

表1は男性の、表2は女性の記述統計量を表している。採用したモデルに含まれている変数の平均値、標準偏差、最小値、最大値を表している（表の修正でここの表現が変わります）。表1から男性の平均年齢は49.4歳、大卒は39.7%、大学院卒は4.5%であることがわかる。配偶者がいる個人は79.1%、労働参加をしている個人は86%である。平均的な家族人数はアンケートに答えた個人を含め3.5人である。公務員である個人は9.3%、自営業主である個人は4.7%、月収の平均は30.9万円、週あたり正規労働時間は31.4時間である。男性の標本サイズは1475である。なお、男性の月収データにおいて999が月収の欠損値を表すため、99は欠損値を示すものではない。

表2から女性の平均年齢は47.6歳、大卒は18.6%、大学院卒は1.2%であることがわかる。配偶者がいる個人は77.4%、離別を経験している者は13.3%、0歳から3歳までの幼い子どもがいる個人は12.1%である。平均的な家族人数はアンケートに答えた個人を含め3.5人である。会社経営者もしくは役員である個人は0.6%、自営業主である個人は2.7%、パート雇用されている個人は25.6%であり、週あたり正規労働時間は17.7時間である。女性の標本サイズは1383である。

5. 推定結果

得られたモデルの回帰係数の推定値と信頼区間について表したものが、図1と表3(男性)、図2と表4(女性)である。男性のデータを用いた推定の結果から、以下のことがわかる。健康に自信があると答えた個人も自信がないと答えた個人も飲酒をしない傾向にあることがわかる。配偶者のいる個人は飲酒をする傾向にある。労働参加をしている個人は飲酒をしない傾向にあるが、公務員は飲酒をする傾向にある。月収も正規労働時間も小さい値ではあるが正值で有意である。

女性のデータを用いた分析から、以下のことがわかる。大卒や院卒といった比較的高学歴の女性が飲酒をする傾向にあることがわかる。配偶者のいる個人、離別を経験した個人、家族の多い個人のほうが飲酒をする傾向にある。0歳から3歳の幼い子どものいる個人、会社経営もしくは役員の個人は飲酒をしない傾向にある。正規労働時間は小さい値ではあるが正值で有意であった。

これらの結果から、男性、女性ともに係数は小さいものの、正規労働時間が長い個人のほうが飲酒をする傾向にあることがわかった。その一方で、残業時間は給与が支払われる、支払われないにかかわらず飲酒行動に与える影響は観察されなかった。これは変動しやすい残業時間よりも正規労働時間のほうが状態的なストレスとなり、その結果飲酒行動が引き起こされる可能性が示唆される。また、残業時間があまりにも長い場合、そもそも飲酒をする時間が作れないことも考えられよう。高学歴の男性は飲酒しない傾向にあるが、高学歴の女性は飲酒をする傾向にあることがわかる。高学歴女性が飲酒する傾向にあることは、高学歴女性のほうがそうでない女性に比べてジェンダー規範から自由であり、飲酒することに抵抗がない可能性が考えられる。また、幼い子どもがいる女性は飲酒をしない傾向にある。これは特に母乳で育児をする場合、アルコール摂取を禁じられることと、小さな子どもがいる女性が飲酒することに男性も女性も厳しい目を向けることが考えられる。

6. おわりに

本研究は、個人の労働時間が個人の飲酒頻度に与える影響について、アンケート調査を用いた分析から考察を試みた。分析の結果、正規労働時間の長い個人が男女関係なく飲酒をする傾向にあることがわかった。その一方で、残業時間は給与が支払われる、支払われないにかかわらず飲酒行動に与える影響は観察されなかった。これは変動しやすい残業時間よりも正規労働時間のほうが常態的なストレスとなり、その結果飲酒行動が引き起こされる可能性が示唆される。

今後の課題としては、以下の点が挙げられる。分析に用いたアンケート調査はパネルデータの一部であるため、パネルデータの特性を有効に活かした分析がまず考えられる。次に、時給を考慮に入れた分析である。非正規雇用が多い女性の分析結果はバイアスが生じている可能性があるため、月給を受け取っているような正規労働者のみのデータで分析するほうが望ましい。

表1. 男性の記述統計量(標本サイズ: 1475)

	頻度(%)	平均±SD	中央値 [Q1-Q3]	最小値	最大値	
飲酒の習慣	1. 全く飲まない	151 (10.2)				
	2. ほとんど飲まない	247 (16.8)				
	3. ときどき飲む	412 (27.9)				
	4. ほぼ毎日缶ビール1本程度	344 (23.3)				
	5. ほぼ毎日缶ビール3本程度	287 (19.5)				
	6. ほぼ毎日缶ビール5本以上	34 (2.3)				
	年齢(歳)		49.4±13.3		20	76
	健康=1	131 (8.9)				
	健康=5	105 (7.1)				
	大卒	586 (39.7)				
	院卒	66 (4.5)				
	配偶者	1166 (79.1)				
	労働参加	1269 (86.0)				
	家族数(人)			3 [2-4]	1	9
公務員	137 (9.3)					
自営業主	70 (4.8)					
月収(万円)			30 [20-40]	0	99	
正規労働時間(時間)			40 [20-40]	0	95	

SDは標準偏差, Q1, Q3はそれぞれ第1, 第3四分位を意味する。

表2. 女性の記述統計量(標本サイズ: 1383)

	頻度(%)	平均±SD	中央値 [Q1-Q3]	最小値	最大値	
飲酒の習慣	1. 全く飲まない	376 (27.2)				
	2. ほとんど飲まない	435 (31.4)				
	3. ときどき飲む	421 (30.4)				
	4. ほぼ毎日缶ビール1本程度	108 (7.8)				
	5. ほぼ毎日缶ビール3本程度	39 (2.8)				
	6. ほぼ毎日缶ビール5本以上	4 (0.3)				
	年齢(歳)		47.6±13.2		20	76
	大卒	258 (18.7)				
	院卒	17 (1.2)				
	配偶者	1071 (77.4)				
	離別	184 (13.3)				
	未子年齢0-3	167 (12.1)				
	家族数(人)			2 [1-3]	1	11
	会社経営者・役員	8 (0.6)				
自営業主	37 (2.7)					
パート雇用	354 (25.6)					
正規労働時間(時間)			8 [0-18]	0	130	

SDは標準偏差, Q1, Q3はそれぞれ第1, 第3四分位を意味する。

図 1. 推定値と信頼区間(男性)

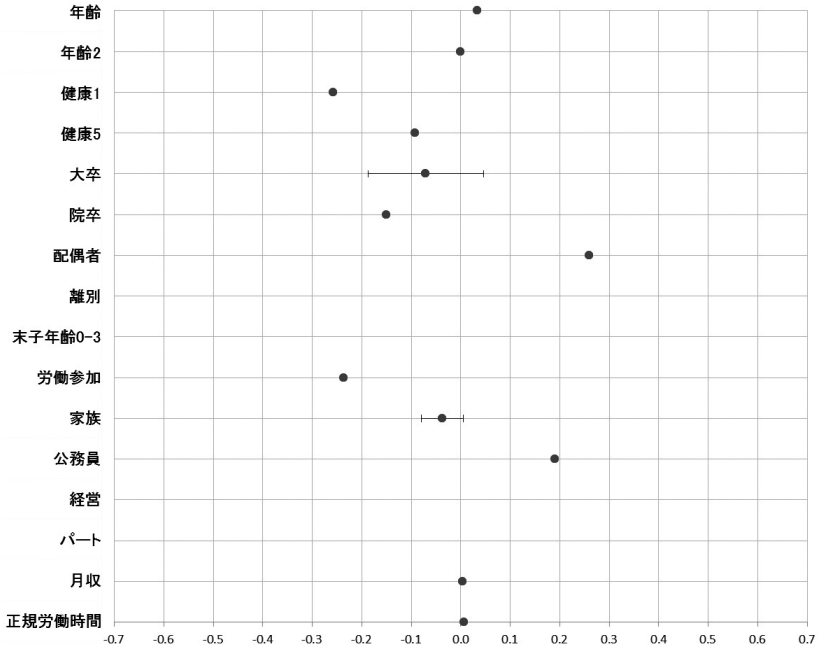


表 3. 分析結果(男性)

変数	推定値	信頼下限	信頼上限	p値
年齢	0.0339	0.0339	0.0339	<0.0001
年齢 ²	-0.0003	-0.0003	-0.0003	0.0012
健康1	-0.2573	-0.2573	-0.2573	<0.0001
健康5	-0.0920	-0.0920	-0.0920	<0.0001
大卒	-0.0711	-0.1878	0.0455	0.1941
院卒	-0.1508	-0.1508	-0.1508	<0.0001
配偶者	0.2588	0.2588	0.2588	<0.0001
離別	-	-	-	-
末子年齢0-3	-	-	-	-
労働参加	-0.2363	-0.2363	-0.2363	<0.0001
家族	-0.0372	-0.0800	0.0056	0.0653
公務員	0.1902	0.1902	0.1902	<0.0001
経営	-	-	-	-
パート	-	-	-	-
月収	0.0032	-0.0003	0.0068	0.0594
正規労働時間	0.0071	0.0031	0.0111	<0.0001

図2. 推定値と信頼区間(女性)

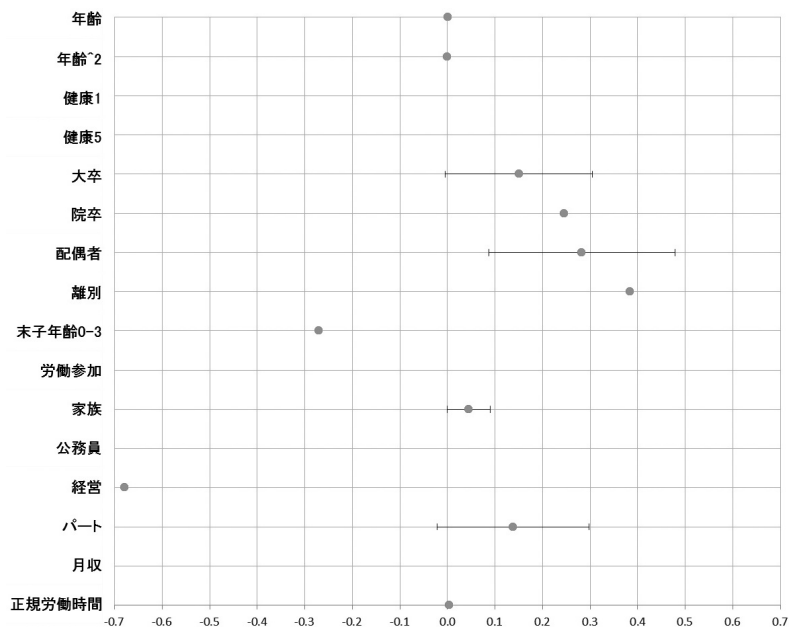


表4. 分析結果(女性)

変数	推定値	信頼下限	信頼上限	p値
年齢	0.0013	0.0013	0.0013	0.8322
年齢 ²	-0.0002	-0.0005	0.0002	0.0782
健康1	-	-	-	-
健康5	-	-	-	-
大卒	0.1506	-0.0042	0.3053	0.0351
院卒	0.2455	0.2455	0.2455	<0.0001
配偶者	0.2823	0.0868	0.4781	<0.0001
離別	0.3843	0.3843	0.3843	<0.0001
末子年齢0-3	-0.2706	-0.2706	-0.2706	<0.0001
労働参加	-	-	-	-
家族	0.0446	-0.0005	0.0897	0.0513
公務員	-	-	-	-
経営	-0.6793	-0.6793	-0.6793	<0.0001
パート	0.1374	-0.0221	0.2969	0.0818
月収	-	-	-	-
正規労働時間	0.0038	-0.0001	0.0078	0.0475

表 5. 各労働時間の相関係数(男性)

	正規労働時間	給与の支払われる残業時間
給与の支払われる残業時間	-0.0337	
サービス残業	0.1591	0.1063

表 6. 各労働時間の相関係数(女性)

	正規労働時間	給与の支払われる残業時間
給与の支払われる残業時間	0.1946	
サービス残業	0.2396	0.186

参考文献

- M Akaike. Information theory and extension of the maximum likelihood principle. 1973.
- T Amagawa, T Nakayama and Y Takahashi. Karojisatsu in Japan: Characteristics of 22 Cases of Work-Related Suicide. *Journal of Occupational Health* 2005; 47: 157-164
- H Hiro, N Kawakami, K Tanaka and K Nakamura. Association between Job Stressors and Heavy Drinking: Age Differences in Male Japanese Workers. *Industrial Health* 2007, 45, 415-425
- Y Liu and H Tanaka. Overtime work, insufficient sleep, and risk of non-fatal acute myocardial infarction in Japanese men. *Occupational and Environmental Medicine*. 2002; 59(7): 447-451.
- F Renna. Alcohol Abuse, Alcoholism, and Labor Market Outcomes: Looking For The Missing Link. *Industrial and Labor Relations Review*, 2005;62(1) ,91-103.
- Second International Symposium of Information Theory, N.B. Petrov and F. Czaki (eds.), 1973, 267-281, Budapest: Akademiai Kiado
- 小倉一哉 (2007) 「エンドレス・ワーカーズ—働きすぎ日本人の実像」日本経済新聞出版社
- 清水新二 金東洙 廣田真理(2004) 「全国代表標本による日本人の飲酒実態とアルコール関連問題—健康日本21の実効性を目指して—」『日本アルコール・薬物医学会雑誌』 39:3 pp 189-206

(よしだ・けいこ／経済学部准教授／2014年7月8日受理)

(はやし・けんいち／大阪大学大学院医学系研究科助教)

博士論文の要旨および 博士論文審査結果の要旨

氏名	任 琳
学位の種類	博士（経済学）
学位記番号	経済博甲第6号
学位授与の日付	2014年3月17日
学位授与の要件	学位規則第4条第1項該当
博士論文題目	生活保護制度の研究 —全国都道府県および大阪市区分析を手がかり に改善・改革を検討— A Study on Social Assistance Schemes in Japan —Examining Schemes for the Improvement and Reform with Analysis by Prefecture and Osaka City Ward—
論文審査委員	主査 伊代田光彦 教授 副査 竹原 憲雄 教授 副査 桂 昭政 教授

<博士論文の要旨>

生活保護制度の研究

—— 全国都道府県および大阪市区分析を手がかりに
改善・改革を検討 ——

任 琳

1. 問題意識

近年、日本経済の落ち込み、少子高齢化の進行などの影響を受け、日本の生活被保護世帯数、保護率がともに上昇傾向である。特に、2008年の秋リーマンショック後、上昇率が著しくなってきた。日本経済の停滞により、国民が将来の年金、介護、医療などという福祉に対して様々な不安を感じる。日本の生活保護制度は公的扶助の中心であり、所得再分配政策の一つとも言える。何らかの理由で貧困で苦しんでいる人には、最低限度の所得保障を行う。社会保障の中で生活保護制度は最後のセーフティー・ネットとして機能を果たしている。しかし、近年、日本の生活保護制度は様々な問題を抱えている。例えば、経済の落ち込みにより、生活保護基準が最低賃金を上回る問題、高齢世帯の受給者が多いため生活扶助より医療扶助が生活保護費の半分近くを占める問題、一旦、生活保護を受給すると抜け出すのが難しいという受給期間の長期化問題、貧困対策の一つであるにもかかわらず、生活保護の捕捉率が低い問題、過剰診療や「貧困ビジネス」といった生活保護の「不正化」問題、および日本の国民生活水準の向上にもかかわらず生活保護率の地域格差が拡大したままである問題がある。生活保護制度の問題は歴史的、社会的、経済的など様々な分野と関連している。本論文では歴史的経緯に遡って、制度に関連する問題点を掘り下げる。そして、社会的、経済的要

素を考えた上で、日本全国と大阪市について生活保護率に関する実証分析を行う。さらに、生活保護の改善・改革の方向性について、諸外国の経験および実証分析を踏まえ、総合的に論じる。

生活保護率の影響要因を探求するために、日本47都道府県および大阪市区別のデータを用いて、実証分析を行う。本論文では、先行研究および生活保護の実態を踏まえ、生活保護への関連諸指標を提示し、その基本統計量および相関関係を確認した上で、重回帰分析を行った。本論文で行われた重回帰分析の検証は決して生活保護率との間の因果関係を示すものではないが、これらの分析結果は生活保護制度に関する改善・改革を検討する際に計量的な根拠として利用できる。さらに、生活保護制度に関する様々な問題は大阪府で集中的に表れている。従って、生活保護問題が突出している大阪府の研究は日本の生活保護制度の改善・改革に有意義な貢献をなすであろう。

2. 本研究の目的と意義

【目的】 社会保障の最後のセーフティー・ネットと言われる生活保護制度は、生活保護率の急上昇に伴って、生活保護費も増加してきた。現行の生活保護制度は人口構造、産業構造、および社会構造の変化に対応できておらず制度疲労が生じている。加えて、年金、保険、医療制度などの不備のため、他の制度から漏れてくる者の受け皿となっている。このような背景の下で、本研究は日本の生活保護制度の改善・改革の方向性を探ることを研究目的とする。

【意義】 本研究を通じて、先行研究の希薄な生活保護に関する分野に貢献できることを望んでいる。実際には、日本全国および大阪市区別のデータを用いて、生活保護率の影響要因に関する実証分析（重回帰分析）を行う。特に、生活保護問題が突出している大阪府に焦点を合わせ、生活保護制度に関する改善・改革への提案について論議する。また、生活保護制度に関する改善・改革の方向性を示す際には、日本の生活保護制度に関する歴史的経緯を遡って、生活保護に関する政策変化が生活保護率および生活保護制度にどの

ような影響を与えてきたかを探求する。生活保護に関する歴史的経緯の中で生じている問題に対する改善・改革提案を検討する。次に、諸外国の公的扶助に注目し、近年の諸外国の改革を踏まえて、今後の日本公的扶助の中心である生活保護制度の改善・改革提案を検討する。最後に、全国47都道府県と大阪市区別実証分析の結果から日本の生活保護の問題の改善・改革提案を検討する。以上のような三つの角度から日本の生活保護制度の改善・改革を検討し、総合的に論じるのも本研究の大きな意義であろう。

3. 本論文の構成

序章 問題意識（研究の目的および意義）

第1章 先行研究および論文の構成

第2章 日本の生活保護制度

第3章 大阪市の生活保護

第4章 生活保護制度の改善・改革

第5章 結び

4. 本論文の概要および分析結果

序章では、本研究の背景、目的および意義を示した。

第1章では、日本の生活保護に関する先行研究を整理した上で、日本の生活保護に関する先行研究は年金や保険などと比べるとかなり少ないことが明らかである。大阪市の生活保護に関する研究文献は極めて少ないことも明らかであった。このように先行研究をサーベイし、論文の研究目的および論文の方向性を示した。次に、研究目的を明らかにしたうえで、本論文の構成概要を示した。

第2章第1節では、生活保護制度の概念、扶助種類、四つの原理、四つの原則、および生活保護給付基準の変遷などの視点から生活保護について概観した。近年、日本の経済成長の低迷にもかかわらず、生活保護扶助基準は

2005年から2010年まで前年度と比べ、改定率はゼロであった¹⁾。生活保護基準の在り方も検討する必要があることを指摘した。また、日本の公的扶助制度の中心である生活保護制度は社会保障の一部であるため、日本の社会保障の歴史的推移を整理した。日本の社会保障の特徴を掴むため、イギリス、ドイツ、アメリカと比較した。その結果、現在の生活保護制度の問題は社会保障制度不備の受け皿となっていることが分かった。

第2節は、近年の日本生活保護の動向について図表、データで示した。生活被保護世帯数、被保護人員、保護率の年次推移を観察すると、1995年までは低下傾向にあり、あまり問題化されなかった。しかし、その後右上がりになり、2008年のリーマンショック後に著しく上昇している。次に、生活保護費類別で見ると、医療扶助が依然として高い割合を占めることも明らかである。さらに、生活保護の受給世帯を見ると、高齢化の影響で高齢者世帯が約半分を占めている。稼働能力を持ってない高齢者と傷病・障害者世帯で約8割を占めていることが特徴である。最後に、保護の開始理由から生活保護の受給者の特徴をみると、近年、日本経済の低迷により、収入が減少という他の理由で生活保護を受給する世帯が増えている。生活保護の現状、実態を踏まえ、現在の日本生活保護が抱える問題を明らかにした。

第3節は、実証分析によって、諸変数と生活保護率との関連性を検証した。まず、基本統計量および相関行列を示した。生活保護率と高齢単身世帯比率、離婚率、平均世帯人数、母子世帯、借家率、単身世帯比率、および失業率との相関関係が確認できた。次に、47都道府県の生活保護率を被説明変数とする重回帰分析を行った。その結果、組合せパターン〔高齢単身世帯、母子世帯、および借家率〕、〔高齢単身世帯、母子世帯、離婚率、および単身世帯比率〕、および〔高齢単身世帯、平均世帯人数、および失業率〕について、それぞれ説明力のある結果が得られた。

このような実証分析を踏まえ、生活保護の改善・改革に向けて、政策含意

1) 厚生労働省「国民の福祉と介護の動向・厚生指針」2013/2014版のデータによると、2005年から2012年まで162,170円に据え置きであった。

を以下のように論じた。(1) 日本では生活保護の受給世帯の割合でみると高齢者世帯が多く、さらに、高齢化が生活保護率に強く影響を与えることによって、無年金・低年金の高齢者には生活保護制度ではなく、年金制度、医療制度および福祉サービスで対応すべきであろう。(2) 離婚率の上昇によって母子世帯の上昇も予測され、日本では男性中心である雇用システムが崩れつつある背景下で、賃金の男女間格差の縮小を考慮すべきである。また、生活保護に至る母子世帯生活支援サービスの充実により、子どもの貧困連鎖を歯止めする必要があるだろう。(3) 借家率と生活保護率の分析から、低所得者層を含む住宅サービス提供の問題を検討する必要があるだろう。そのためには低所得層と居住実態の分析が望まれる。(4) 近年、核家族化の進展によって、日本ではかつて伝統的な家族の絆が崩れつつある。家族内で老親の介護はできなくなり、国が代わりに行わなければならなくなった。今後の社会福祉を含めて、改善・改革を行う必要があるだろう。(5) 経済の落ち込みにより、失業者が直接に生活保護に至らないように、社会保障制度の第2セーフティ・ネットを充実する必要があるだろう。

第4節は、生活保護制度、生活保護実態、および47都道府県の分析結果を踏まえ、日本の生活保護が抱える問題を総合的に6点指摘した。

第3章では、生活保護問題が突出している大阪市を中心に分析・論議した。近年、生活保護率の上昇によって、大阪市の財政は大きな負担を迫られ、日本の生活保護問題が集中的に大阪市の現れている。しかし、生活保護に関する参考文献は少なく、大阪市の研究文献は極めて少ないことが明らかである。これから、日本の生活保護制度の改善・改革には大阪市の生活保護率の分析が重要な意義を持っていると思われる。

第1節では、大阪市の生活保護の現状を明らかにした。生活保護率の上昇が日本全国より顕著である。さらに、大阪市区別の生活保護率を見ることによって、大阪市区の生活保護率に大きな格差が存在していることも明らかになった。大阪市生活保護の実態把握を通じて、大阪市では日本の生活保護問題も突出していることが明らかになった。

第2節では、大阪市の生活保護率が高い原因に関しては、先行研究・資料を参考にし、大阪市「生活保護行政特別調査プロジェクトチーム」で挙げられる諸要因を含めて、図表やデータで示した。そのうえで大阪市の生活保護率に関連する指標について検討した。

第3節では、関連指標が大阪市区別の生活保護率にどのような関連性があるか実証分析で明らかにした。先行研究の鈴木（2006）は12政令指定都市別のデータを用いて、大阪市の生活保護率の影響要因を掴み、大阪市の独自の影響要因を指摘した。それに対して、本論文では大阪市に絞って、さらに市区別分析によって、大阪市の生活保護の特徴を裏付けた。

大阪市および市区別の研究を通じて、レーダーチャートの分析によって生活保護率に影響する共通の関連指標のほか、それぞれの区では突出している特殊な指標が存在していることも分かった。次いで、大阪市区別のデータを用いて、生活保護率（被説明変数）について、高齢単身世帯割合、借家率、離婚率、および失業率を説明変数として重回帰分析を行った。モデルの説明力の高い結果を得た。

レーダーチャートの分析により、全国比でみると大阪市では65歳以上の単身高齢者世帯の割合が高いことが特徴的である。さらに、西成区では単身高齢者（男性）の割合が著しく高いことも明らかである。上述の検証により、大阪市政は生活保護率の影響について、高齢者世帯が多いと指摘したが、本論文では具体的に単身高齢者世帯に注目した。今後、高齢化の進行の中で、高齢者世帯の特徴に合わせてどのような福祉サービスを提供すべきだろうか問われる。

先行研究および大阪市政などの指摘を踏まえ、実証分析の結果について以下のように指摘した。①大阪市の特徴として生活保護率と単身高齢者世帯の割合の相関関係は強い。借家率は資産や困窮の程度を図る重要な要因と考えられる。単身高齢者世帯、借家率および失業率を説明変数とする場合の回帰係数は0.945であり、説明力が大きいことが明らかである。②突出している西成区と浪速区を除いても0.816という決定係数を得られ、説明力がある。③

借家率の代わりに離婚率を入れた場合も、説明力があることが分かった。④西成区と浪速区を除いた結果では決定係数の値が低いけれど、有意な説明力を持つ結果が得られた。

この分析を通じて、離婚率と完全失業率が生活保護率の重要な影響要因であることも明らかとなった。大阪市の離婚率と完全失業率のデータを観察すると、全国および大阪府より高いことも明らかであった。このような要因について大阪市区別分析により影響を確認することは重要な意義を持っている。市区別分析のもう一つの特徴であるのは、生活保護率と借家率の関連を示すことができた。借家率は資産や困窮の程度を図る重要な要因と考えられるので、更なる分析が求められる。これらの分析によって、大阪市の生活保護率の影響要因を明らかにした。さらに、大阪市政の指摘を確認したうえで、高齢単身世帯と借家率も重要な影響要因であることを明らかにした。

第4節では、大阪市区別の分析結果を踏まえ、大阪市プロジェクトチームの政策提案について総合的に論じた。まず、生活保護の問題を解決するために、大阪市プロジェクトチームは2年間をかけて研究成果、改革提案をまとめた。それぞれの成果、改革提案について、本論文の分析結果を参考にし、大阪市への政策含意に係わる論議をした。

①大阪市の高失業率に対して、大阪市政府は地方と国の役割分担を求め、さらに、就労へのインセンティブについて国の制度設計を指摘している。また、高失業率の影響から、高齢者層には「年金制度と整合する別の生活保護制度」を国に要求している。本論文では、大阪市の高失業率に対して、生活保護受給者の就労へのインセンティブを引き出すことが重要であることも認識した。しかし、生活保護受給世帯の内訳を観察すれば、大阪市では高齢世帯、傷病・障害世帯は83.3%（平成23年版大阪市政の「健康福祉統計集」のデータ）を示している現状から、就労インセンティブの効果が小さいと思われる。大阪市の高失業率に対して、失業して直接に生活保護に至らないように、失業保険と生活保護の間に第2のセーフティー・ネットの充実が求められる。国の一定の就労支援基準を定め、大阪市あるいは大阪府の産業

構造の変化に応じて、労働技術の訓練、教育などのプランを設定することが必要であろう。また、大阪市政府は高齢者層には「年金制度と整合する別の生活保護制度」を指摘しているが、具体的にはどのような制度が明確にしていな。この点について、本論文では無年金・低年金者には「最低年金保障制度」の導入を主張している。

②大阪市は生活保護の適正化について、生活保護法の改正を指摘し、自治体の調査権限の強化を求める。また、過剰な医療行為の審査や医療費の一部自己負担の導入なども求める。厚生労働省は「生活保護法の一部を改正する法律案」を第185回国会（臨時会）に提出し、国会で成立した（2013年12月6日）。これによってこれらの問題に対して一定の改善が図られている。大阪府市政が改革提案する自治体の調査権限の強化について、今回の生活保護法改正案は「福祉事務所の調査権限を拡大する」と明記している。不正・不適正受給対策の強化は、今後、日本の生活保護制度の見直しの方向性として示された。また、医療扶助の適正化については、大阪府市政は過剰な医療行為を審査するための電子レセプトの仕組みづくりや医療機関への指導を行う国の機関の創設や医療費の一部自己負担の導入などを国に求めている。医療扶助の不正受給について、大阪府市政の電子レセプトの仕組みづくりの活用も必要であろう。医療費の一部自己負担の導入については大阪府市政の提案もあったが、筆者は生活保護受給者の医療問題は医療保険制度の中で処理すべきであると考え。具体的には、生活保護費の生活扶助費に受給世帯の医療保険料を付加する。受給世帯は国民健康保険証で対応することが可能となる。病院の窓口では3割を自己負担して、その後、自己負担分を医療扶助として申請をする形で過剰な医療行為や医療費の不正などの問題もある程度防げると考えている。

③大阪府市政のプロジェクトチームの改革提案の生活保護費の国庫全額負担の主張について、日本ではここ数年、国は地方の負担を引き上げること、地方は国が全額負担をとお互いに主張している。諸外国の経験によると、ドイツでは稼働能力を持たないものに対する制度は社会扶助で対応し、自治体

の税財源で賄われる。一方、失業手当は失業保険料で、失業扶助が連邦負担となっている。ドイツと逆で、スウェーデンでは稼働能力を持たない高齢受給者などという「特定集団」は国の責任とし、稼働能力を持つ受給者の就労支援は基礎自治体が担当するのである。大阪市の実証分析によって、大阪市区分別の生活保護率の変動係数が非常に大きいことが明になった。さらに、大阪市および市区別分析の結果、区により独自の突出した影響要因が存在することも明確であった。このような結果を踏まえ、生活保護対策については「地方分権化」の議論との関連で論議すべきであろう。生活保護に関する実務の責任を誰がどのように負うのかが本来の議論であろう。基本的な制度の運営・管理は一定の基準を維持したうえで、それぞれの地域の特徴や実状に合わせてきめ細かい対策は地方で担うべきであろう。

第4章では、上述の研究を踏まえ、生活保護制度の改善・改革について検討した。生活保護制度に関する改善・改革の検討は以下の3つの視点から行った。まず、日本の生活保護制度に関する歴史的経緯をたどる中で、生活保護に関する政策変化が生活保護率および生活保護制度にどのような影響を与えてきたかを探求した。生活保護に関する歴史的経緯の中で生じている問題に対する改善・改革提案を検討した。次に、諸外国の公的扶助に注目し、近年の諸外国の改革から今後の日本の公的扶助の中心である生活保護制度の改善・改革提案を検討した。最後に、全国47都道府県と大阪市区別実証分析の結果から日本の生活保護の問題の改善・改革提案を検討した。以上のような三つの角度から日本の生活保護制度の改善・改革を検討した。

第1節では、日本の生活保護に関する歴史的経緯の中で、年代別に生活保護制度の生活保護率への影響を確認できた。日本の生活保護率の説明要因分析(47都道府県実証分析)の結果に基づいて政策的含意を示した。生活保護率の影響要因として政府の政策を十分に考慮すべきであることが分かった。生活保護制度の政策提案は福祉思想に大きく左右される。例えば、代表的にはイギリスのウェッブ夫妻のナショナル・ミニマムから「ベヴァリッジ報告」、そして経済学者のケインズ(ベヴァリッジ案に対する強力支援)で

ある。日本は、諸外国の経験を学び、生活保護制度を構築してきた。生活保護制度に関する法律の改定、保護基準などを中心に議論されるばかりで、経済状況の変化に応じて、諸外国のような抜本的改革が行われていないことも指摘できるだろう。

第2節では、日本への示唆を求めるために、ヨーロッパを中心に諸外国の公的扶助に焦点を合わせ、近年の改革を概括する。ヨーロッパの動向を見ると、近年、「福祉国家」から「ワークフェア国家」への転換という意味が強い。それぞれの国の財政や経済状況が異なるが、就労支援政策は稼働能力層いわゆる低所得層までカバーするものとなっている。また、無年金・低年金者の高齢者に対してイギリスやスウェーデンのように最低保障年金制度で対応することが望まれる。しかし、「ワークフェア」の意味をどこまで浸透させるかについて注意すべきであろう。例えば、母子世帯の母親は家庭内で育児時間が就労に向けられると、本来の家族内のサービスが提供できなくなる。就労支援政策の一環として、それぞれの個人の実状を把握するのも重要である。従って、相談窓口のケースワーカーの知識・技術の体系を構築する必要がある。

第3節、47都道府県と大阪市区別の分析結果を踏まえ、その共通点と相違点を明らかにした。共通点、①日本の社会保障は日本型雇用システムを前提に年金、医療、失業保険が設計されている。しかし、経済構造および人口構造の変化により、無年金・低年金の高齢者が増え、中でも単身高齢者の場合、生活保護対象者となるケースが多い。②離婚率、失業率、および借家率については47都道府県分析も大阪市区別分析でも有意な関連を示す。日本の生活保護制度の改善・改革の際にこれらの指標も考慮すべきであろう。相違点では、全国と比べ大阪市区の特徴は高い生活保護率とそのバラツキの大きさである（2010年では24区の変動係数は80.6であり、西成区を除く23区の変動係数は47.8である）。このような結果に基づいて、国に一律の改善・改革を求める一方、市区別の相違についてはそれぞれの独自の要因に重点を置いたきめ細かい改善・改革を考慮すべきである。

第4節では、歴史的な視点、実証分析の結果、および諸外国の公的扶助に対する改革の経験を踏まえ、改善・改革について検討した。ヨーロッパ諸外国では、近年の経済状況の変化に伴う雇用状況の変化の中で、「福祉国家」から「ワークフェア国家」への転換が改革の動向である。日本ではかつて生活保護に関する論議は生活保護基準中心であった。高度経済成長期から社会保障制度が日本の雇用システムを中心に構築され、生活保護制度に関する問題はあまり顕著でなかった。しかし、近年の経済構造および人口構造の変化の中で、日本の公的扶助には抜本的な改革が必要となっている。生活保護の受給世帯を見ると、高齢者世帯が約半分を占める。高齢者の最低生活保障を生活保護で対応する例は諸外国ではあまり見られない。低年金・無年金者に対して、諸外国では生活保護制度と別に最低年金保障制度や医療保険制度で処理されている。

また、経済の落ち込みによって、日本の伝統的な雇用システムが崩れつつある。このような背景下で、低賃金所得者の貧困問題がある。この点に対して、諸外国における広い意味の「ワークフェア国家」により、就労支援サービスの対象者を非正規労働者、低賃金労働者まで含む視点は、日本への示唆となる。

実証分析の結果から、借家率の影響要因について、生活保護の予備軍となりそうな低所得者世帯への社会福祉サービスの充実が望まれる。例えば、住宅供給サービスなどの検討が必要となろう。離婚率、母子世帯という要因からみると、日本の男女賃金格差是正、女性の働く職場の処遇の男女格差の是正、離婚した男性の扶養義務の要求などという強い政策が必要であろう。

大阪市の生活保護率問題の改善・改革について、全国との共通問題は一律の政策で対応するとともに、市区別に独自の要因に対しては市区別に対応する。橋下市長は市区別対応を指示している。この方向性に対して、大阪市区別実証分析は有意義な示唆を与えるであろう。

最後に、日本の生活保護制度に関する6点の問題点を総合的に論じた。日本の生活保護制度に関する問題の解決には社会保障制度との一体的改革を進

める必要がある。日本の社会保障制度に関する改革を実現することは非常に困難な状況にある。生活保護率の低下、生活保護費の減少に関しては改善の積み重ねが有効であろう。

第5章では、生活保護制度の実態と問題点を実証的に明らかにし、改善・改革の方向性を提示するのが論文の目的である。全国47都道府県についても大阪市区についても、実証分析を行った。このような研究を通じて、改善・改革提案に役立たせることを意図している。このために本研究は生活保護について、制度の歴史的変遷、生活保護現状の問題、生活保護率の関連諸指標の検証、および諸外国における公的扶助の改革の検討など様々な角度から生活保護について総合的に論じた。

次に論文の各章の概要を示し、本論文の独自性と改善・改革の方向性について以下のようにまとめる。

[独自性] 第1に、生活保護に関する先行研究は年金、保険などと比べると少ない。実証分析による生活保護制度の改善・改革文献はさらに少ない。生活保護問題を抱える大阪市に関する文献は極めて少ない。本論文は生活保護について総合的に論じ、実証分析に関しては全国47都道府県および大阪市区別について分析した。第2に、生活保護率の影響要因について、実態分析および先行研究を参考にして、関連諸指標を挙げ、その基本統計量および相関行列を示した。それを踏まえて、重回帰分析によりモデルの説明力を検証した。日本の生活保護の現状、生活保護率に関する影響要因についての検証を踏まえ、生活保護制度の問題点を6点総括的にまとめた。第3に、大阪市の市区別分析によって、生活保護制度の問題が集中的に大阪市で現れていることを検証するとともに、市区別の実証分析によってそれぞれの関連指標が市区でどのような関連性を持つかが明らかになった。このような分析結果は大阪市の提案を評価するにあたって参考となるであろう。第4に、生活保護の6点の問題点の解決に答えるため、歴史的経緯に遡って、さらに諸外国の経験からの示唆を得て、最後に本論文実証分析結果に関わる政策論議に基づいて、3つの視点から生活保護制度への改善・改革の方向性を示すのは本

論文のユニークさであろう。

[改善・改革の方向性] ①47都道府県および大阪市区別の分析によって生活保護率上昇に関連する諸変数が明らかになった。これによって、日本の生活保護の改善・改革への政策的含意について論じることができた。大阪市区別の分析結果によると、大阪市区には大きな格差が存在するため、市区特有の影響要因に留意する必要がある。すなわち、全国あるいは市の共通要因に対する改善・改革には一定の効果が期待されるが、市区の独自の要因に対するきめ細かい改善・改革は市区別に検討すべきであろう。国と地方の役割分担を明確にしたうえで、効率かつ効果的な最後のセーフティー・ネットを構築することが望まれる。生活保護費の全額国庫負担については「地方分権化」との関連で論じる余地があるが、所得扶助、住宅扶助という所得サービスと介護、医療扶助という福祉サービスなどは大阪市区の実状に合わせて提供することも必要であろう。

②生活保護制度に関わる改善・改革には、高齢者、障害・傷病者の生活保障は年金制度の中で処理し、高齢者、障害・傷病者の医療は医療保健制度の中でカバーするという社会保障制度と一体的に改革を進めることが望まれる。年金、保険制度の改革についてである。生活保護受給する高齢者、傷病・障害者の状況が違うが、それぞれの最低保障年金を設定する。医療扶助の改善には、生活保護受給者は医療保険の対象となる前提で医療保険の3割を生活保護の医療扶助で負担する。労働市場から生活保護に直接に至らないように非正規労働者の失業保険の加入を強化する。すなわち、年金保険制度、失業保険制度、および医療保険制度と生活保護制度の間にきちんと第2セーフティー・ネットを整備したうえで、諸外国の「ワークフェア」を検討すべきであろう。

③生活保護制度は本来、低所得者および貧困者の最低生活を保障するという主旨である。生活保護予備群、低所得者に対する支援策を充実することが求められる。就労支援策を積極的に推進するのみならず、最低賃金と生活保護との基準問題を解決するとともに、年金保険に加入できない非正規労働者

対する制度の強化も必要であろう。

また、生活保護の予備群と呼ばれるシングルマザー、低所得者層に対する支援政策の充実も求められる。例えば、47都道府県および大阪市区別の分析結果から、「借家率」が影響要因であることも明らかになった。大阪市のよう大都市ほど土地の価値が高く、家賃も高いのは当然である。実態分析をまたねばならないが、低所得層の貧困化に関わる要因であろう。低所得層向けの住宅支援サービスの充実を検討すべきであろう。他に、子供の貧困連鎖を歯止めするため、幼い子供の育児サービス、子供の教育の実質無料化などのサービスの充実を生活保護の項目としてではなく、社会的サービスとして提供することを検討する必要がある。このような予防政策の実現は、結果的には生活保護費の減少につながると思われる。

【残された課題】 最後に、本論文で残される課題について述べる。1), 生活保護率の上昇原因について本論文では、残念ながら時系列分析で説明力がある結果は得られなかった。今後、追加変数を加えて更なる研究をする必要がある。2), 生活保護基準と最低賃金との「整合性」をめぐる議論については、今後検討すべき課題である。3), 充実した社会保障が経済成長率への阻害要因になるかどうかについて、今後の統計データで影響度を確認する必要がある。4), 経済の離陸を目指しているアジア諸国にとって、日本の生活保護制度あるいは社会保障制度の経験が参考になりうるかどうかを検討することも課題として残る。

<博士論文審査結果の要旨>

論文提出者：任 琳

論文題目：生活保護制度の研究

—全国都道府県および大阪市区分析を手がかりに改善・改革を検討—

学位申請の種類：甲（課程博士，経済学）

審査報告書目次

1. 論文の意図と構成
2. 各章の概要
3. 概評
4. 結論

1. 論文の意図と構成

問題意識

新生活保護法発足（1951年）以来、生活保護率は1995年まで長期的に減少傾向を示したが、その後上昇し、特にリーマンショック以後急上昇している。2012年には、制度発足後生活被保護人員は最高を記録している。保護率の急上昇とともに、近年、生活保護制度にかかわる様々な問題が生じている。生活保護制度は最後のセーフティ・ネットとして機能を担っている。特に大阪市は生活保護率が突出しており、深刻な財政社会問題となっている。2009年に、この問題に関するプロジェクトチームが結成され、2年余の検討を経て国への生活保護制度改善の要請がなされた。

しかし、この要請に対する評価をはじめ、実証分析を踏まえた生活保護制度の体系的な改善の方向は定まっていない。生活保護世帯が急拡大しながら、生活保護財政が圧縮されている現況からすると、生活保護制度の本来の機能回復・強化が急務となっている。

研究目的と意義

生活保護制度の実態と問題点を明らかにし、その改善・改革案の方向性を検討するのが本研究の目的である。その際、3つの視点からこの問題に総合的にアプローチする。第1は生活保護制度の歴史的経緯に遡って問題を明らかにする。第2に、諸外国の社会保障の制度改革について検討する。第3に、全国47都道府県別の分析、特に大阪市区別実証分析を手がかりとして分析する。

論文の構成

序章 問題意識（研究の目的および意義）

第1章 先行研究および論文の構成

第2章 日本の生活保護制度

第3章 大阪市の生活保護

第4章 生活保護制度の改善・改革

第5章 結び

2. 各章の概要

序章

序章では、研究の背景（問題意識）、目的および意義が説明されている（上記1）。

第1章 先行研究および論文の構成

第1章では、日本の生活保護に関する先行研究を、(1) 様々な角度からの生活保護制度に関するものと、(2) 生活保護率の実証分析に関するものに分けて示す。いずれも年金、保険等と比べてかなり少ないことが明らかであり、実証分析に関する研究はさらに少ない。先行研究をサーベイし、論文の研究目的と方向性を示したうえで本論文の概要を示す。

第2章 生活保護制度について

第2章では、第1に、日本の社会保障の歴史的推移を整理し、欧米（英独米）と比較しながら、現在の日本の生活保護制度の問題は社会保障制度の不備の受け皿となっていることを示す。第2に、近年の生活保護の動向について、図表、データで示すとともに、生活保護の現状、実態を踏まえ、日本の生活保護制度が現在抱える問題を明らかにする。

第3に、実証分析によって近年の生活保護率の影響要因を明らかにした。実態分析および先行研究を参考にして、生活保護率の関連諸指標を挙げ、その基本統計量および相関行列を示す。これらの観察を踏まえて重回帰分析を行う。その結果を踏まえて、関連諸指標についての政策含意について論じる。第4に、生活保護制度、生活保護実態および47都道府県の分析結果を踏まえ、日本の生活保護制度の抱える問題を総合的に指摘する。

第3章 大阪市の生活保護について

本章では生活保護問題が極めて深刻な大阪市の実態を研究する。

第1に、大阪市の生活保護率が高い原因の研究を行った。大阪市の「生活保護行政特別調査プロジェクト」が示す要因を含め、関連諸指標の基本統計量および相関行列を示し、これを踏まえて、回帰分析を行い、説明力を明らかにした。第2に、大阪市の市区別格差が大きい。そしてレーダーチャートによって、市区別特徴が相当異なることを確認した。（決定係数は0.945、突出した2区を除いても0.876）。

第3に、大阪市区別の分析結果を踏まえ、大阪市プロジェクトチームの政策提案について総合的に論じた。テーマは（1）失業率にかかわる地方と国との役割分担および就業インセンティブ、（2）生活保護の適正化、および（3）生活保護費の全額国庫負担についてである。

第4章 生活保護制度の改善・改革について

本章ではまず日本の生活保護の歴史的経緯の中で、年代別に生活保護制度

の保護率への影響を確認できた。政府の政策を十分に考慮すべきであることも分かったが、日本はヨーロッパのように経済状況の変化に応じて、抜本的改革が行われていないことを指摘できる。第2に、日本への示唆を求めるために、ヨーロッパを中心に諸外国の公的扶助に焦点を合わせ、近年の改革を概括する。ヨーロッパの動向をみると、「福祉国家」から「ワークフェア国家」への転換がみられる。第3に、47都道府県とさらに大阪市区別の分析結果を踏まえ、その共通点と相違点を明らかにする。その結果、国に一律の改善・改革を求める一方、市区別の相違についてはそれぞれ独自の要因に重点を置いた改善・改革を考慮すべきである。

第4に、歴史的経緯、実証分析の結果、および諸外国の公的扶助に対する改革の経験を踏まえ、改善・改革について検討した。①公的扶助の抜本的改革が必要である。低賃金、無年金者について、諸外国では生活保護制度とは別に最低年金保障制度や医療保険制度でカバーされている。②低賃金所得者の貧困問題がある。就労支援サービスの対象者を低賃金労働者まで含め、きめ細かい対策をとる必要がある。③生活保護率が突出し、市区別差異が大きい大阪市では特に市区別分権の対応が必要である。④日本の生活保護制度に関する問題点を総合的に論じた。社会保障制度と一体的改革を進める必要があるが、非常に困難な状況である。生活保護率、生活保護費の問題に関しては、社会保険制度や福祉サービスの改革と連携した着実な改善の積み重ねが当面は現実的な対処方向であろう。

第5章 結び

各章の概要を示し、論文の独自性について、以下の点を示す。

(1) 他分野と比べ生活保護制度に関わる先行研究は希薄である。(2) 日本の生活保護の現状、生活保護率への影響要因についての検証を踏まえ、生活保護問題の問題点を6点総括的に示す。(3) 市区別実証分析は大阪市の対応を考える場合参考資料となろう。(4) 3つの視点から生活保護制度への改善・改革の方向性を示すのは本論文のユニークさであろう。

[改善・改革の方向性] (1) 47都道府県および大阪市区別の分析によって生活保護率上昇に関連する変数が明らかになった。これによって、日本の生活保護の改善・改革への政策的含意を論じることができた。格差が大きいのでそれぞれの地域の特徴を考慮する必要がある。市区別格差が大きい。(2) 生活保護制度にかかわる改善・改革には、高齢者、障害・傷病者の生活保障は年金制度の中で処理し、高齢者、障害・傷病者の医療は医療保険制度の中でカバーするという社会保険制度と一体的に改革をすることが望まれる。任氏はこれに対して一定の案を提示している。(3) 生活保護制度は本来、低所得者および貧困者の最低生活を保障するという趣旨である。この点から生活保護予備軍、低所得者に対する支援策、非正規労働者、母子家庭、借家率などの問題について論議する。

[残された課題] ①生活保護率の時系列分析、②生活保護基準と最低賃金との「整合性」、③社会保障と経済成長との関連、および④日本の生活保護制度あるいは社会保障制度のアジア諸国への示唆である。

3. 概 評

本論文は、歴史的経緯、諸外国の経験および実証分析という3視点から生活保護制度の改善・改革を検討しその方向性を示すのが目的である。

第2章は、このテーマへの取り組み姿勢を示す。日本および世界の社会保障制度の歴史を素描する中で、現在日本が抱えている問題の源が示される。生活保護制度が抱える問題点を総合的に指摘する。広い視点からの議論や資料に基づく議論は慎重さの表れで評価に値する。

第3章は大阪市プロジェクトチーム会議録・資料を手掛かりに研究を進め、データを整備することによって問題点、特徴を明らかにしている。本章の実証分析に改善の余地があるとはいえ、先行研究の少ない大阪市しかも市区別分析は評価に値する。

第4章では先に示した3つの視点から改善・改革の検討が行われている。この方法的視点は評価に値しよう。これによって特にユニークな結論を導き

出しており、研究者に判断の根拠を提供することにはなろう。ここで一つ注目すべき点を挙げるならば、変動係数により、都道府県別、大阪市区別の保護率格差が大きい点に注目し、地域別、地区別にきめ細かい対応が必要であることを強調している点である。

第5章で任氏が提示する論文の独自性は認めうる点であろう。改善・改革に関する論議も多くは納得のいくところであろう。ユニークな点を含め、具体的な改善・改革案についてはさらに検討を加える必要があるが、幅広い視点から問題への方法論的接近、および3つの視点からの改善・改革の方向性の検討は正道といえよう。

残された課題に加え、第2章および3章での実証分析は基礎的なものであり、改善の余地があるとともに、計量分析の用語法についても不適切なものは改善されたが、なお改善の余地もなしとしない。

本論文は、解決を迫られている生活保護制度に対して、歴史的、実証的かつ国際的視点から改善・改革について検討し方向性を示したユニークな論文として、評価に値する。新規な大阪市区分析に加え、実証的および総合的分析は時宜を得た分析として関心と呼ぶ可能性がある。

4. 結 論

学位申請者 任琳氏の本論文は、経済学分野において研究活動を行うに必要な研究能力およびその基礎となる学識を示しているものと判断できる。

このような判断の上に立ってさらに2014（平成26）年2月10日、最終試験を口頭試問で行った結果、合格と判定した。

以上の結果、学位申請者任琳氏は博士（経済学）の学位を授与される資格を有するものと認める。

審査委員（主査）	伊代田 光 彦
審査委員（副査）	竹 原 憲 雄
審査委員（副査）	桂 昭 政

博士論文の要旨および 博士論文審査結果の要旨

氏名	牟 鑫
学位の種類	博士（経営学）
学位記番号	経営博甲第12号
学位授与の日付	2014年3月17日
学位授与の要件	学位規則第4条第1項該当
博士論文題目	現代中国製造業におけるアーキテクチャの選択戦略 —生産システム発展の史的パースペクティブの 視点から— New Stage of Architecture Selection Strategy in Contemporary Chinese Manufacturing Industry —From the Viewpoint of Production System Evolution—
論文審査委員	主査 片岡 信之 教授 副査 牧野丹奈子 教授 副査 村上 伸一 教授

<博士論文の要旨>

現代中国製造業における アーキテクチャの選択戦略

——生産システム発展の史的パースペクティブの視点から——

牟 鑫

アーキテクチャ論に関する先行研究では、中国が得意とするのは「疑似オープン・モジュラー型」であるとする静態的な考えが一般的であった。しかし、これらの議論はある発展段階を背景とした理論形成に止まったのみではないか？なぜならば、中国は「疑似オープン・モジュラー型」に基づく「コピー・改造」としての「模倣段階」にずっと居続けるという前提があるように思われるからである。

中国製造業は多様な国内消費者ニーズの進化を追いかける為、同じ企業内で単純な一種類の生産システムだけでは激しい競争の中で生き残れるかという疑問が生じる。中国企業は、アーキテクチャの選択戦略として、もはや単純に一つだけ選択するのではなく、多様な選択をする段階に来ているのではないか。

藤本隆宏は、日本アーキテクチャ論の元祖と考えられるが、彼のアーキテクチャの比較優位論において、組織能力の部分について、歴史的な理由により、ある特定のタイプの組織能力（例えば統合型もの造り能力）を持った企業が、特定の国に集中して現れる、つまり偏在する傾向があるとしている。さらに、戦後の日本、特に1950年代、1960年代、1970年代の歴史的流れが、日本統合型もの造りシステムに対して、大きな影響を与えたと述べている。

本論文では、藤本の理論に沿って同様の観点から中国の場合の検証を試みる。中国の1950年代から現在に至る歴史的な流れが、中国のもの造りシステムに対してどんな影響を与えたかを分析して、藤本の理論の限界を止揚する理論的展望を切り開く事を目的としている。

以上を踏まえ、中国製造業の歴史的発展と発展要因に関わらせながら、アーキテクチャの動態的把握の方法を模索する本論文の問題意識について、論じていきたい。

中国は、第1次5ヵ年計画（1949年～1953年）により、旧ソ連の援助による大型プラント建設を通じ技術を吸収して以降、1980年代まで30年の間、世界的な技術革新の流れに対応した機械設備の大幅な更新を一度も経験した事がなかった。

1960年代前半の調整期は西側からの技術導入により、当時世界レベルの技術をもって50年代の技術の更新を図るチャンスであったが、アメリカの対中禁輸の妨害と文化大革命により実現に至らなかった。1970年代半ばまで、軍事部門への資源集中と産業の外延的拡大を追求する政策から、既存の生産設備の更新は見送られてきた。結果として非近代的な生産技術、設備が依然として淘汰されないまま生き残った。

1970年代半ば、中国は西側諸国との交流拡大が可能になったチャンスを利用し、それまでの技術を世界的レベルに転換すべく、西側技術の導入を図った。石油化学、鉄鋼の重厚長大産業の分野で、スケールメリットを追求する資本集約的大型技術であり、同時にエネルギー多消費型技術であった。しかし、1970年代半ばから1980年代初めにかけて中国がこれら導入大型技術の消化に手まどっていたまさにその時期に、西側先進諸国はエネルギー危機への対応のため、すでに重厚長大技術から省資源型の軽薄短小技術へ、伝統産業から先端技術産業へと転換を図っていた。

当時、先進工業諸国の急テンポな技術革新の動きは、彼我の技術ギャップをさらに拡大させるものとの危機感を中国の指導者をしていだかせるものであった。これを契機に今後の工業化と技術発展の戦略をめぐって国内で多様

な議論が展開された。

工業化戦略のめざすべき方向について次の3つの意見があった。それは、先端技術産業優先論、伝統産業優先論、それに両者の折衷論であった。

第1の先端技術産業優先論の主張ポイントは、世界の最新技術をとり入れ、先端産業を重点的に発展させ、短期間に先進工業諸国へのキャッチ・アップを図るべきだという点にあった。ここでの先端産業とはマイクロエレクトロニクス、バイオ、光ファイバーといったハイテク分野であり、特に高度複合技術の核となっているマイクロエレクトロニクス分野を押さえれば、国民経済の技術改造と新技術の発展テンポを速められるとみた。

第2の伝統産業優先論の主張は、新興産業は伝統産業の発展の基礎の上に生まれるものであり、伝統産業が未発達な中国経済の現状においては、新興産業を発展させる条件は備わっておらず、したがって新興産業の発展を重要課題に挙げるには時期尚早であるとみるものであった。

第3は以上2つの折衷論であったが、現実にはこれが主流を占めた。それは、現状は2000年までに先端技術産業が主導するような産業構造高度化を実現できるレベルではないという認識に基づき、以下のように主張するものであった。

エレクトロニクス、バイオ、新素材などの分野は、国民経済の中ではまだマイナーな存在であり、開発はできても応用や商品化に至っておらず、たとえば光ファイバーの研究は、1970年代初めから着手し、すでに第2、第3世代レベルにあるものの、商品化段階には至っていない。IC産業についても、まだ大量生産段階になく、性能、価格面で問題が多く、ユーザの信頼がない。コンピュータについても大・中・小型機をあわせ200余シリーズもあるものの、市場を抑えるような主導機種はなく、さらにマイクロコンピュータが弱い輪となっている。つまり、先端技術製品について外国製品のコピーはでき、技術ギャップを縮めたようにみえても、性能、価格面で途方もないギャップが依然として存在する。仮に先端技術産業を発展させたとしても、現有産業構造のたち遅れからあまりにも技術ギャップが大で、牽引作用どこ

るか波及効果もなかなか期待できない現状である。

伝統産業の設備更新と技術改造こそが最大の課題であり、それには生産性の向上（大規模化による生産能力の拡大）が必要だが資金面の制約があることから、むしろ品質向上やエネルギー消費節約の面に重点を置くべきである。

こうした改造を促進する上でマイクロエレクトロニクスの利用、普及を積極的におし進め、特にメカトロニクス化に重点を置き、伝統産業の改造を新興産業の第1の市場とする。さらに技術導入も積極的に推し進め、国外から伝統産業の成熟技術（標準化された技術の意味）を導入する事に努める。先進工業諸国の産業構造転換のチャンスをうまく利用する必要がある（日本の休止アルミ精錬設備や遊休鉄鋼設備の購入がそれにあたる）。

先端技術については、2000年以降主導産業に転化するとの見通しのもとに、重点を絞って育成する必要がある。それはバイオテクノロジー、新素材、半導体、コンピュータ、原子力発電、宇宙開発技術の分野で、可能な限り世界の先進レベルの技術を導入、国内のR&Dと結合させ吸収、消化に努める。

結局、以上の第3の議論に基づいて、第7次5ヵ年計画期（1986年～1990年）では、伝統産業の技術改造を通した産業基盤整備に重点がおかれ、これにそってエネルギー、輸送、通信、素材の部門に基本建設投資が優先的に配分された。この方針はボトルネック対策であり、目的は産業構造の調整にあるが、2000年までの展望を踏まえた場合には産業構造高度化の戦略も打ち出す必要があった。そこで、日本や韓国の経済成長の経験に模して、戦略産業を育成する必要が強調されるようになった。

1980年代初めからの「改革・開放」政策では、先進技術を学ぶために外資系企業の直接投資を望んだが、当時の労働者の技術レベルはほぼゼロに近かった。そのため、初期に発展した産業は、大量の労働力が必要で技術や設備の依存性が低いもの、例えば伝統的雑貨、服やおもちゃ、農産物等であった。

1990年代に入ると、第7次5ヵ年計画による国民生活の向上と消費市場の拡大の関係で、中国国内において家電製品の需要が増え、品質が良い日本の家電製品は大人気であった。しかし、1990年代後半になると中国メーカーが台頭した。その要因は、生産管理能力向上による品質向上、生産規模拡大によるコスト低減、販売網やサービス網の構築の3つだが、それ以上に重要なのは中国メーカーの急速なキャッチ・アップを可能にした産業構造の変化である。つまり、時間とコストをかけて自ら基幹部品を開発するよりも、外資系の有力メーカーや安いメーカーの部品・模倣部品を組み合わせ消費者の需要に合った製品を手早く開発した方がいいという考えで生まれた産業構造である（このような構造は、やがて、のちに海外のアーキテクチャ論者達によって疑似オープン・アーキテクチャと呼ばれ、アーキテクチャ議論の中に位置付けて論じられることとなる）。

さらに、IT産業に関するコンピュータ産業政策の大転換があった。1993年の国内事業開放、つまり信息产业部以外の国内事業者への事業開放である。ポケベルの大発展がもたらされ、ついで携帯電話の急激な発展が開始された。1995年には商用インターネット事業が開始された。90年代後半以降、政府の支援もあって、レノボ（联想）を中心とする国産コンピュータメーカー主導の市場が形成されていった。情報化の推進については第9次5ヵ年計画（1996年～2000年）において「金字工程」を中心とする経済情報化の推進が大きく謳われた。第10次5ヵ年計画（2001年～2005年）では「情報化が工業化を牽引する」という位置づけが与えられ、実際に世界第1位のユーザー数を誇る携帯電話に代表される急速な発展が見られた。

その急速な発展も産業構造の変化にある。その変化は、IT産業の発展によって生まれたモジュール化原則である。特に製造業において、以前は高級製品であったものが、モジュール化原則により、標準化（規格化）された部品を汎用化し、量産化が可能になり、市場を拡大していく事になった。モジュール化の原則は、1980年代後半から先進国の企業が安価な労働力の活用によるコスト削減の為、中国へ投資を開始すると共に、本格的に中国の産

業構造へ導入した。第7次5ヵ年計画により導入された技術国産化の促進によって、企業間の競争は次第に激しくなり、政府の関与は弱まって、製品の普及率は急速に高まった。その影響で、①単純大量生産を形成、②特に中国家電産業における製品供給は日本家電メーカーの買手市場に転換・中国で垂直非統合型・労働集約モジュラー型に形成された。

私は、疑似オープン・アーキテクチャやモジュール化という語を、日本に来て初めて知った。「日本における比較産業論」(池田信夫、国領二郎、藤本隆宏など)やカーリス・Y・ボールドウィン=キム・B・クラーク (Carliss Y. Baldwin & Kim B. Clark) の書物が直接の対象として扱っているのはコンピュータ産業であるが、1990年代半ばから、日本において、IT産業や自動車産業に焦点を絞ったモジュール化論が独自に発展した。日本で初めて、知識(設計)と生産物のモジュール化が情報交換と取引のネットワーク化と表裏一体的に発展していく論理構造を明らかにし、その産業アーキテクチャの含意を体系的に論じた書物として、『オープン・ネットワーク経営』国領(1995年)、『情報通信革命と日本企業』池田(1997年)がある。

この産業アーキテクチャ論を研究し続けているのが、藤本である。『製品開発力』(1993年、共編著)、『生産システムの進化論』(1997年)、『ビジネス・アーキテクチャ』(2001年、共編著)、『日本のもの造り哲学』(2004年)などがある。彼は、日本のものづくりの強みは得意な(相性がよい)アーキテクチャ(オペレーション重視の擦り合わせ型製品)と歴史的偏在する組織能力(現場の統合力が偏在)である事を提唱した。さらに、アーキテクチャの産業地政学における比較優位論で、ヨーロッパやアメリカ、韓国、中国、アセアンの得意なアーキテクチャと組織能力の偏在を分析した。そこでは、中国の得意なアーキテクチャは労働集約的なオープン・モジュラー製品であり、偏在する組織能力は出稼ぎ労働者の動員力であるとされた。

しかし、2004年以後、過熱気味に急成長する中国経済が、国際原材料市場の需給バランスを崩し原材料価格高騰の一因となるという新しい現象が加わり、インフレ要因として警戒されるようになった。さらに、中国企業が国

際分業の中で担うのは、スマイルカーブのボトム部分である低付加価値部分が多い上に、国際的に急激に進行する低価格化と技術的陳腐化によって、利幅も小さく繁栄の期間も短いプロダクトサイクルが繰り返されている部分もあった。サービス・生産コスト・購買戦略における優位性への依存だけでは大手企業といえども外国ライバルに決定的な差をつけられず、しかも、モジュラー型製品開発力の限界があり、モジュール化への依存のしすぎが独自の製品開発能力の構築を遅らせた。貧富差や高齢化等の社会問題も発生した。こうして、出稼ぎ労働者を使い安い製品を作るという「世界の工場」としての中国が終焉を迎えようとしている。

私は2004年当時、藤本の理論に対して興味を持ち始めた。近年、アーキテクチャの発想から中国企業の強みや競争力を分析する人も多いが、彼らが基礎とするのは、やはり藤本の理論である。『中国製造業のアーキテクチャ分析』（2005年、共編著）は彼らと藤本の共同研究の成果である。中国の李春利、陳晋彼らは動態分析・比較分析・プロセス分析の視点から中国自動車のアーキテクチャとその変遷や製品開発を研究し、葛東昇は中国オートバイ産業の事例から疑似オープン・アーキテクチャと技術的ロックインを分析し、欧陽桃花は動態分析・比較分析・プロセス分析の視点から家電メーカーハイアールの製品開発を分析した。その研究結果として、アーキテクチャ概念を中国生産論に応用する基本枠組みを提示する。クローズド・インテグラル型（擦りあわせ型）、クローズド・モジュラー型、オープン・モジュラー型というアーキテクチャの3基本類型を示し、中国においては「アーキテクチャの換骨奪胎」による「疑似オープン・アーキテクチャ化」という現象が多く見られるが、これは中国産業の競争力のダイナミックスに大きく影響することを指摘する。さらに、今後、中国の製造業は「疑似オープン・アーキテクチャの膠着状態」から、どのように変化していくのだろうかという疑問に対して、4つの答えを推理した。①疑似オープン・アーキテクチャの膠着状態から、当分の間、脱却できない。②真性オープン・モジュラー型へ転換。③クローズド・モジュラー型へ移行。④クローズド・インテグラル型へ

の回帰。さらに、中国における今後の製品・工程アーキテクチャの進行を見極めていくことは、日本企業の中国戦略にとっての重要課題である、と強く指摘した。

彼らの研究が、中国製造業のアーキテクチャの革新に対して、重要な意味を持つことは否定できない。しかし、ここで歴史的考察を加えたい。日本製造業がインテグラル型生産スタイルを形成した要因の一つは、高度成長期に国内の消費ニーズに絞って製品開発へ力を入れた事である。これは、限られた市場規模で企業間競争が激しく、消費者の要求に応えるため製品の機能・品質等に次々と研究・開発能力を擦り合わせした結果ではないか。中国製造業にも同じ要因があるのではないか。

富裕層のいない1990年代には消費能力が低い消費層に集中、依存でき、①の疑似オープン・アーキテクチャが低消費ニーズの消費者中心に形成され、製造業は一気に成長できた。その消費ニーズが存在するうちは、疑似オープン・アーキテクチャの存在も続くだろう。

しかし、あまり高い商品は買えないが偽物や品質が悪い商品はもう結構という、小康層（中間消費層）が年々増えており、②真性オープン・モジュラー型と③クローズド・モジュラー型製品のニーズ、市場の存在も否定できない。

近年先進国でも注目する中国の富裕層の成長と共に、彼らのニーズへの対応も必要になる。また、中国の多国籍企業においてはハイアールやレノボのように先進国への進出もあり、製品を差別化し富裕層に対応可能な製品も提供しないと成長できない。そのため近年、製造業のアーキテクチャは④クローズド・インテグラル型へ変化の兆しがある。

現時点において、3つの消費顧客層に対応するため、中国製造業においては、以上4つのアーキテクチャが同時に存在していると考えられる。しかし、現時点の実力条件においては、ひたすら利益を追求し「不適切」な技術成長により長期的な技術成長の可能性を失うかもしれない。

さらに歴史的視点から考えてみたい。戦後、人・金・物不足の市場の急成

長に直面した日本は、経済合理的に長期取引・長期雇用を選択し、その帰結として「統合力」（チームワーク型の組織能力）が構築されており、設計情報を転写の難しい媒体に転写する作業が得意、とされた。アメリカは、移民文化の影響で個性を重視する優れたアイデアを生み出す事に長けているので、後で転写の容易な媒体さえあれば強い製品をつくる事ができる、とされた。中国は、多民族多文化が存在しているが、主流の漢民族には商人的な模倣主義の組織的特徴があり、「コピー・改造」が得意、とされた。

しかし、後発国においてある技術・産業分野を立ち上げるには、先行した国・企業を模倣する段階が必ずある。さかのほれば日本メーカーも、欧米メーカーのやり方を模倣し、キャッチ・アップする戦略を採って、追いつき、分野によっては抜き去ったのではないか。ただし、「模倣（コピー）文化」を持つ中国は、先進国にキャッチ・アップすることができるのだろうか？

これまでの議論では、単なる「コピー・改造」では、構造設計を繰り返すだけで機能設計への追体験を伴わないため、製品開発を行える知識が累積されていかないとよく指摘された。そして、「疑似オープン・モジュラー型」が、その単なる「コピー・改造」としての「模倣」をもたらすことであるなら、この状況にいる限り「模倣段階」を抜け出すことは難しいだろう。中国は「疑似オープン・モジュラー型」に基づく「コピー・改造」としての「模倣段階」にいる。その背景には、急速にグローバル化が進んだことにより、「構造設計→機能設計」というプロセスを追体験する暇もなく、国際分業の枠組み、つまり「共同体間分業」に取りこまれてしまったという事情もある。

この「コピー・改造」としての「模倣段階」から抜け出す方策の一つとして、知的財産権保護政策のさらなる強化があげられる。違法コピーを厳しく取り締まることは、著作権者である先進国企業の権利を守ると同時に、開発費を投じてオリジナル製品を作り出そうとする中国ローカル企業の育成にもつながるのである。中国製造業においては、コピー・改造製品の価格競争を

招き、製品開発の原資そのものを破壊するという悪循環のロックインは根強いものがある。それを改善しない限り、中国製造業の長期的発展はのぞめない。

また、時代と共に、技術は進化し、消費水準や市場ニーズも変化し、製造業の主流になる分野も変化し、さらに、主流分野の産業アーキテクチャも変化していく。

製造業におけるアーキテクチャの国際的の変化から考えてみたい。例えば、カラーテレビは、1960年代においてインテグラル型アーキテクチャの高級製品であったが、技術の進化や市場消費ニーズの拡大等の要因で、モジュラー型アーキテクチャへ変化した結果、1980年代初めから低付加価値の廉価製品になった。また、自動車は、消費能力のあまりないアジアにおいてインテグラル型アーキテクチャの高級製品であり続けたが、近年、新興市場を中心とした消費水準の向上や技術の進化等の要因で、モジュラー型アーキテクチャ製品になる兆しが出てきた。

このように、同じ時代でも、製品の技術水準や市場消費水準等の要因が、アーキテクチャの変化に大きな影響を与えると考えられる。

本論文では、歴史的視点から中国製造業のアーキテクチャを動的に把握する。これは、単なる歴史紹介ではなく、中国製造業の経験の歴史的総括である。中国政府の政策レベル、企業レベル、消費市場レベルなどの要因を加え、その発展のメカニズムを解明することに重点を置く。

このことを通じて、中国製造業のアーキテクチャの選択戦略の現状を明らかにする。そして、アーキテクチャ論の先行研究の、中国が得意とするのは「疑似オープン・モジュラー型」という指摘が妥当かどうか、歴史的発展段階から見ると「疑似オープン・モジュラー型」もある発展段階を背景とした理論形成に止まったのみではないか、という問題を提起する。

本論文は、Ⅰ、Ⅱ、Ⅲ、Ⅳ、Ⅴ、5つの部分から構成される。

Ⅰでは、アーキテクチャ論の先行研究の、中国が得意とするのは「疑似オープン・モジュラー型」という指摘が妥当かどうか、歴史的発展段階から

見ると「疑似オープン・モジュラー型」もある発展段階を背景とした理論形成に止まったのみではないかという本論文の問題意識を中心に検討する。

Ⅱでは、アーキテクチャ論の理論的特徴と中国製造業への適用上の諸問題について、考察する。

まずアーキテクチャ論の理論的特徴として、1. アーキテクチャ論の従来の定義、2. 産業における古典的生産スタイル、3. 産業におけるアメリカ発モジュール化の誕生、アーキテクチャ論の理論的な発展について考察を行ったうえで、次に、中国製造業への適用上の諸問題について、1. 現代におけるアーキテクチャ論の台頭と2. アーキテクチャ論に当面する課題と中国への影響を分析する。

Ⅲでは、中国生産システム発展とアーキテクチャの関連から、疑似オープン・モジュラー論に対する批判を述べる。

まず、中国産業構造と産業技術の特徴について、産業発展における産業技術の進歩、産業技術発展とその特徴、産業発展と構造の変化を考察する。次に、生産システム発展の歩みからアーキテクチャを動的に把握する。最後に、中国製造業の問題点とアーキテクチャ選択の戦略的課題を述べる。

本章で明らかにした疑似オープン・モジュラー論の限界について、最後でさらに批判的な考察を加える。

まず、藤本理論を中心に発展したアーキテクチャ論を再検討する。藤本理論における中国の疑似オープン・モジュラーの分析に対して、次に中国現場生産組織に関する評価、中国のR&D機構・高等教育研究機関に関する評価を行った後、「疑似オープン・モジュラー型」評価の妥当性の吟味と批判を述べる。

Ⅳでは、藤本が「疑似オープン」状況であると指摘している中国地場の家電産業やオートバイ産業が、現在も疑似オープン・モジュラー型であるかを検証する。

厳しい国際環境に対応するために、中国企業、特に「ハイアール」、「レノボ」、「太陽オートバイ」など、一部の有力大企業では、国内外市場でのシェ

アを確保するために、独自の知的財産権やコア・コンピタンスの確立を目指して、研究開発費の投入を拡大している。企業別にアーキテクチャの変化を中心に考察し、中国製造業において多様なアーキテクチャが同時存在している現状を明らかにする。

Vでは、結論として、以上述べた事実から、中国製造業のアーキテクチャは、消費市場ニーズ、中国政府の政策、国際的な技術発展などの要因から影響を受けて、変化する傾向にあることがわかる。その一方、藤本理論で指摘された中国製造業における疑似オープン・モジュラー型の膠着状態から、もうすでに脱却しつつあるといえるだろう。

本論文では、藤本理論に沿って同様な観点から中国アーキテクチャ変化の検証を試みた。中国の1950年代から現在に至る歴史的な流れの中では、藤本らの研究で提起した「疑似オープン・モジュラー型」中国製造業のアーキテクチャ論が重要な意味を持つことは否定できない。しかし、2000年以降から現時点に至るまでに中国で起こった事実、また、企業の事例研究から、藤本理論に限界が存在する事が明らかになった。

中国製造業は多様な国内消費者ニーズの進化を追いかける為、柔軟な組織戦略を持ち、多国籍化の利点を生かして、自社の組織能力や自国の能力構築の環境との相性の良いアーキテクチャ分野を伸ばし、相性の悪い分野については相性の良い外国企業の組織能力や能力構築の環境をM&Aなど多様な方法で自分のモノにし、有効活用している。今後も多様な発展戦略を行う可能性が高い。アーキテクチャの選択戦略として、もはや単純に一つだけ選択するのではなく、多様な選択をする傾向が兆しつつある。

<博士論文審査結果の要旨>

論文提出者：牟 鑫

論文題目：現代中国製造業におけるアーキテクチャの選択戦略

—生産システム発展の史的パースペクティブの視点から—

学位申請の種類：甲（課程博士，経営学）

審査報告書目次

1. 論文の意図
2. 内容の概略
3. 結論

1. 論文の意図

藤本隆宏氏（東京大学経済学研究科ものづくり経営研究センター長）は「製品アーキテクチャ」（設計の基本思想）の提唱で知られるが、本論文の筆者牟鑫氏はこの藤本理論に学び、それを母国中国に適用して検討した結果、藤本理論の貢献は認めつつも、現在の中国に適用してみたばあいには一定の限界があるのではないかと疑念を持つに至った。すなわち、現代中国製造業におけるアーキテクチャの選択戦略は、藤本の捉える「疑似オープン・アーキテクチャ」一色で総括される状況よりも、もっと多様なものになっているのではないかと考えるようになった。この点を、中国生産システム発展の史的展開過程を考察する中から明らかにするというのが本論文の趣意である。

藤本は、中国製造業ではテレビ、白もの家電、オートバイ、トラクター、小型トラック等で頻繁に観察されることとして、「部品のコピーと改造を通じて製品のアーキテクチャを換骨奪胎してしまう力」について言及し、「疑似オープン・アーキテクチャ」と呼んでいる。

特に本論文で後に事例研究として詳しく取りあげられるオートバイ生産について、藤本は大凡次のように主張している。

中国は世界最大のオートバイ生産国になったが、そこで起こっていることはアーキテクチャの換骨奪胎である。それは (1) 外国製品 (たとえばホンダの定番モデル) のコピーに始まり、(2) その読み替えの結果生まれた「汎用部品」の国内生産拡大、(3) そうした汎用部品 (実はコピー改造部品) を使った組立や改造を行う数百社の中国組立企業の簇生、(4) 激的な競争による供給過剰と収益性の悪化、それに巻き込まれた日本企業の不振、(5) そうした競争に勝ち残った強い中国企業の出現、というプロセスを経て存在している。このように、日本で「擦り合わせ型製品」として発達した自動車、家電、オートバイなどを、模倣と改造の繰り返しによって汎用部品の寄せ集めに近いオープン・モジュラー型製品に変えてしまうアーキテクチャの換骨奪胎が、中国での産業競争を語る上での鍵である。元コピー部品である汎用部品を寄せ集めて多数の企業が組立を行う、という意味で、中国で繰り返されるこのパターンは、アメリカのデジタル製品のように事前に周到に計画された本格的オープン・アーキテクチャではないが、一種の「疑似オープン・アーキテクチャ」といえる。

このような藤本理論を中国の大手オートバイ製造企業「大陽オートバイ」の現地調査に基づいて検証し、さらにハイアール、レノボについても検証し、現在の各社においては藤本理論だけではもはや説明しきれない点があることを明らかにして、理論的限界を指摘するとともに、今後の中国製造業のアーキテクチャ選択戦略のあり方に示唆を与えようとしたものである。

2. 内容の概略

本学位申請論文の上記問題意識をはじめ、取り上げる対象範囲、分析枠組み、内容展開は目次構成において、論理的流れの記述として明確に示されており、一目瞭然である。

その意味で以下に本論文の目次の全貌と詳細を示しておく。

- I. 序論—本論文の問題意識
- II. アーキテクチャ論の理論的特徴と中国製造業への適用上の諸問題
 1. アーキテクチャ論の理論的特徴
 - 1-1. アーキテクチャ論の従来の定義
 - 1-2. 産業における古典的生産スタイル
 - 1-3. 産業におけるアメリカ発モジュール化の誕生
 2. 中国製造業への適用上の諸問題
 - 2-1. 現代におけるアーキテクチャ論の台頭
 - 2-2. アーキテクチャ論の当面する課題と中国への影響
- III. 中国生産システム発展とアーキテクチャー—疑似オープン・モジュラー論批判
 1. 産業構造と産業技術の特徴
 - 1-1. 産業発展における産業技術の進歩
 - 1-2. 産業技術発展とその特徴
 - 1-3. 産業発展と構造の変化
 2. 生産システム発展の歩みからみたアーキテクチャの動態的把握
 - 2-1. 計画経済統制期（1950年初期～1970年代後半）
 - 2-2. 市場開放・技術導入初期（1970年代末～1980年代半ば）
 - 2-3. 導入技術の国産化時期（1980年代後半～1990年代半ば）
 - 2-4. グローバル化への移行期（1990年代後半～2005年半ば）
 - 2-5. 技術導入から自主技術開発へ（2005年末～）
 3. 中国製造業の問題点とアーキテクチャ選択の戦略的課題
 - 3-1. 中国製造業の問題点
 - 3-2. アーキテクチャ選択の戦略的課題
 4. 疑似オープン・モジュラー論に対する批判的考察
 - 4-1. 現代におけるアーキテクチャ論—藤本理論
 - 4-1-1. 藤本理論におけるアーキテクチャとは
 - 4-1-2. アーキテクチャの動態と顧客ニーズの進化

- 4-1-3. アーキテクチャの戦略論と産業論
- 4-1-4. 藤本理論における中国の疑似オープン・モジュラー
- 4-2. 疑似オープン・モジュラー論に対する批判的考察
 - 4-2-1. 現場生産組織に関する評価をめぐって
 - 4-2-2. 中国のR&D機構・高等教育研究機関に関する評価をめぐって
 - 4-2-3. 「疑似オープン・モジュラー型」評価の妥当性の吟味と批判

IV. アーキテクチャの現状と個別企業技術の成長

—疑似オープン・モジュラー論を超えて

- 1. アーキテクチャの国際化形成による中国製造業への影響
- 2. アーキテクチャの変遷から見る個別企業技術の成長
 - 2-1. モジュール化の影響で成長したPCメーカー—レノボ
 - 2-1-1. 会社概要
 - 2-1-2. 定常・蓄積・時代要因からみる技術の変化
 - 2-1-3. モジュラー型の形成
 - 2-1-4. 製品開発の限界
 - 2-2. モジュラー型で成長した家電メーカー—ハイアール
 - 2-2-1. 会社概要
 - 2-2-2. 定常・蓄積・時代要因からみる技術の変化
 - 2-2-3. 製品開発の限界
 - 2-2-4. モジュール化の影響による技術のレベル
 - 2-3. インテグラル型とモジュラー型の2本柱で成長するメーカー—大陽オートバイ
 - 2-3-1. 会社概要
 - 2-3-2. 国内市場の変化に対応した技術導入
 - 2-3-3. 製品開発における技術の消化と限界
 - 2-3-4. 消費市場のレベルの違いによる製品アーキテクチャの

使い分け

- V. 結論—アーキテクチャの国際的変遷の中での中国アーキテクチャ変遷の位置づけと中国生産システム発展におけるアーキテクチャ選択戦略
 - 1. 国際的アーキテクチャの変遷における中国アーキテクチャ変遷の位置づけ
 - 2. 中国生産システム発展におけるアーキテクチャ選択戦略
- VI. 参考文献

このように、本論文は、I、II、III、IV、Vという5つの部分から構成されている。

Iでは、藤本が指摘するように中国製造業を「疑似オープン・モジュラー型」一色で捉えることが、今日においても妥当かどうか、歴史的発展段階から見ると「疑似オープン・モジュラー型」論は、ある発展段階を背景とした理論形成に止まったのみではないかという本論文の問題意識が述べられている。

IIでは、本論文の前提となる議論—アーキテクチャ論の理論的特徴と中国製造業への適用上の諸問題が取りあげられている。

IIIでは、中国生産システム発展の歩みが1950年代から今日に至るまで5つの段階に分けて考察されている。そのうえで、疑似オープン・モジュラー論の静態性に対する批判がなされている。そして、今日の中国製造業の当面する問題点とアーキテクチャ選択の戦略的課題を述べる。

IVでは、藤本が「疑似オープン」状況であると指摘している中国地場の家電産業やオートバイ産業が、現在も疑似オープン・モジュラー型一色に留まっているかどうかを検証する。

具体的には、藤本の指摘する業界に合わせて、家電メーカーの「ハイアール」、PCメーカーの「レノボ」、オートバイメーカーの「大陽オートバイ」という有力大企業3社がとりあげられて事例研究として掘り下げた検討が行われている。そこでは国内外市場でのシェアを確保するために、独自の知的財

産権やコア・コンピタンスの確立を目指して、研究開発費の投入が拡大されており、多様なアーキテクチャが同時存在している現状を明らかにしている。

Vでは、結論として、以上の考察を踏まえて、中国製造業のアーキテクチャは、消費市場ニーズ、中国政府の政策、国際的な技術発展などの要因から影響を受けて、変化して来ていることが指摘される。そして、藤本理論で指摘された中国製造業における疑似オープン・モジュラー型の膠着状態から、もうすでに脱却しつつあると結論付けている。

3. 結 論

以上のように学位申請者牟鑫氏の本論文は、経営学分野において研究者として自立して研究活動を行うに必要な高度の研究能力およびその基礎となる豊かな学識を示しているものと判断できる。

学位規程第24条に定める外国語に関しては、同条第3項の定めにもとづく経営学研究科博士学位論文審査に関する運営内規10の2)①により、本論文の内容の審査をもって試問に代えた。

このような判断のうえに立ってさらに2014（平成26）年2月10日、最終試験を口頭試問で行った結果、上記の判断と齟齬のないことを確認し、合格と判定した。

以上の結果、学位申請者牟鑫氏は博士（経営学）の学位を授与される資格を有するものと認める。

2014（平成26）年2月18日

審査委員（主査）	片 岡 信 之
審査委員（副査）	牧 野 丹奈子
審査委員（副査）	村 上 伸 一

ST. ANDREW'S UNIVERSITY ECONOMIC AND BUSINESS REVIEW

VOL. 56 NO. 1 November 2014

Articles

- The Present Condition of the Chinese Automobile Industry
and the Future Deployment
.....TAKAMURA Yukinori (1)
OSHIMA Kazutsugu
- An Essay on the Relation between Fandom
and Intellectual Property Rights
.....YAMAMOTO Jun-ichi (17)
- Bank Crisis and Collapse of Markets(IV)
——The Aftershocks of Market Closure——
.....MOCHIZUKI Kazuhiko (45)
- Architecture Selection Strategy in the Development
of Chinese Production Systems
.....MU Xin (85)

Note

- Drinking Behavior and Working Hours
.....YOSHIDA Keiko (153)
HAYASHI Ken-ichi
- Summary of the Doctoral Thesis By REN Rin
with the Examiner's Comments (165)
- Summary of the Doctoral Thesis By MU Xin
with the Examiner's Comments (187)

Published by the Research Institute,
St. Andrew's University
1-1 Manabino, Izumi, Osaka 594-1198, Japan
