

Title	中国長江デルタ地域の自動車部品産業に関する研究：浙江省と上海市を事例として
Sub Title	Research on auto parts industry in Yangzi river delta region of China : focusing on Zhejiang province and Shanghai
Author	陳, 傑(Chen, Jie)
Publisher	慶應義塾経済学会
Publication year	2012
Jtitle	三田学会雑誌 (Keio journal of economics). Vol.105, No.3 (2012. 10) ,p.499(217)- 516(234)
JaLC DOI	10.14991/001.20121001-0217
Abstract	
Notes	研究ノート
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-20121001-0217

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

研究ノート

中国長江デルタ地域の自動車部品産業に関する研究

——浙江省と上海市を事例として——

陳 傑

（初稿受付 2012 年 10 月 16 日、
査読を経て掲載決定 2012 年 12 月 3 日）

はじめに

中国自動車産業は急速に発展している。2011 年、中国の自動車生産台数、販売台数はともにアメリカを抜き、世界 1 位となった⁽¹⁾。このような大量生産、大量販売の体制を背後から支えているのは自動車産業の裾野部分に位置する部品産業にほかならない。2010 年、統計上では、中国国内の自動車部品・二輪車

部品企業数はすでに 3,000 社を突破し、生産額は 6,000 億元を突破した⁽²⁾。また税関の統計によると、2002 年以来、毎年中国自動車部品の輸出額は自動車製品輸出額全体のおよそ 70 % を占めてきた⁽³⁾。自動車部品産業は中国全体の自動車産業においては、大きなウェイトを占めている。

中国国内の自動車部品の生産地の分布から見れば、自動車部品の一大産地は長江デルタ地域⁽⁴⁾（上海市、浙江省、江蘇省）である（図 1）。

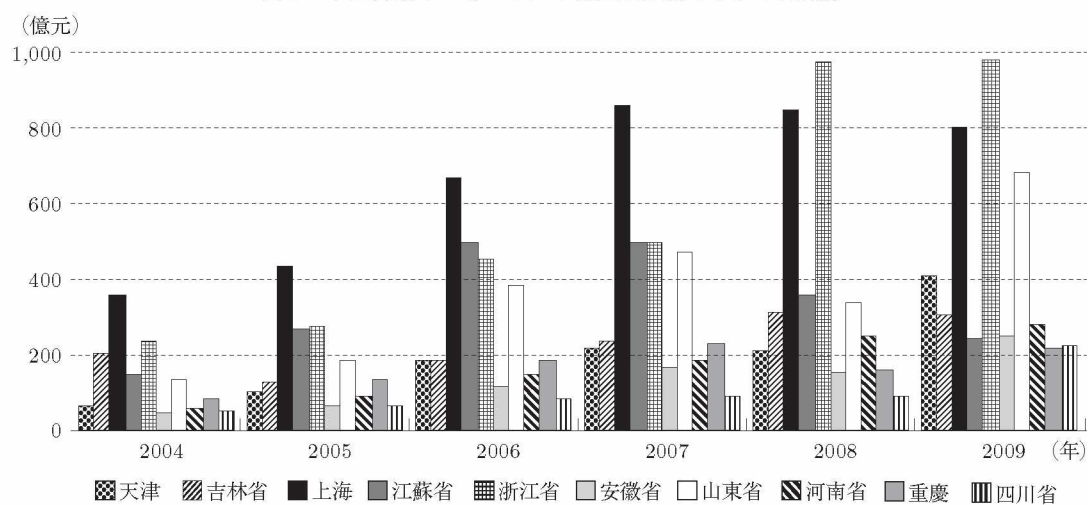
(1) 中国汽車工業協会の統計データ（<http://www.caam.org.cn> 2012 年 1 月 15 日閲覧）によると、2009 年中国新車生産台数と販売台数はそれぞれ 1,379 万台と 1,364 万台であり、それに対して、2009 年アメリカ新車生産台数と販売台数はそれぞれ 571 万台と 1,043 万台である。2010 年中国新車生産台数と販売台数はそれぞれ 1,826 万台と 1,806 万台であり、それに対し、2010 年アメリカ新車生産台数と販売台数はそれぞれ 774 万台と 1,159 万台である。2011 年中国新車生産台数と販売台数はそれぞれ 1,841 万 8,900 台と 1,850 万 5,100 台であり、2011 年アメリカ新車生産台数と販売台数はそれぞれ 1,350 万台と 1,278 万台である。

(2) 『中国汽車工業年鑑 2011 年版』による。

(3) 『中国汽車産業発展報告 2011 年版』p. 213 による。

(4) 『中国汽車工業年鑑 2010 年版』によると、2009 年、中国国内自動車部品の生産額が 1 位の地域は浙江省（979.75 億元）、2 位は上海市（802.36 億元）、販売額が 1 位の地域は浙江省（956.69 億元）、2 位は上海市（860.22 億元）である。

図1 中国自動車・オートバイ部品生産額トップ10 地域



特に2007年から生産額の首位の座を争ってきた浙江省、上海市はその生産額が非常に大きい。しかし、この後の先行研究で紹介するように、同じ長江デルタ地域においても、外資との合弁でOEM部品（組付け部品）を主に生産している企業（以下、外資主導型部品メーカーと呼ぶ）が多数存在する上海地域と、地場系民営企業を主体とし、主に自動車補修用部品を生産している企業（以下、地場系部品メーカー）が多い浙江省地域は製品、担い手、販売市場などの面で大きく異なる性質を持つ産地である。

本稿では、こういった差異を念頭に置きながら、主に現地で行った企業からのインタビュー調査を基に、上海市と浙江省に立地している部品生産企業事例を取り上げ、比較の視角から、企業レベルの発展と経営戦略の姿を描きつつ、部品メーカー間でも大きな差異が存在することを明らかにする。さらに、こういった企業のまったく異なる発展パターンを見る

ことで、示唆されたことを検討し、本稿を締めくくる。

第1節 先行研究のレビュー

中国の自動車部品産業に関する研究の多くは完成車メーカーと部品メーカー間のサプライヤーシステムに注目するものが多く、純粋な部品産業そのものに注目し、その中身を詳しく分析するものはいまだに少ない。中国の自動車部品産業に着目し、さらに新車用の組付け部品（OEM部品）を生産している企業と補修用部品を生産している企業の差異を意識しながら、それぞれ考察したのが関・池谷[2008]と東[2008]である。

関・池谷[2008]は、上海汽車工業集団を有する上海地域で、大きな完成車メーカーの立地により、多くの地元金属加工企業がサプライヤーに変身し、内陸地域の企業も上海市に集積してくるような「求心力」が働いてい

る現象を描いたほか、上海で大きな自動車産業集積ができたことで、周辺の江蘇省や浙江省でも、自動車部品企業の発展が促進される、いわば、「遠心力」も働いていることに言及した。さらに自動車部品企業の生産体制は重層的な色合いを深め始めたという興味深い一言を残した。⁽⁵⁾

こういった現象の紹介にとどまらず、一步進んだ形で、「自動車部品企業の高度化」をキーワードにした東〔2008〕では、この重層的な色合いの実態解明に重点を置き、中国の自動車部品メーカーの高度化のパターンを2つに分類した。つまり、1つは、上海市や広州市に立地しており、外資企業との合併で成立した部品企業の「外資主導による成長」である。もう1つは、浙江省に立地しており、補修部品生産からスタートした部品企業の「地場企業主導による成長」である。特に後者の地場企業の事例を挙げ、その発展のプロセスを詳しく紹介した。しかし、結論から見れば、どうも異なる道を通った2種類の中国自動車部品企業が同じような「OEM 部品供給」といった高度化の到達点に辿り着いたと主張しているように読み取れる。⁽⁶⁾

では、この「高度化」が本当に実現された

のか、もしそうであれば、この「高度化」の中身は一体どのようなものなのだろうか。これらの一連のことについて検討することが本稿の問題意識の1つでもある。具体的には、第1に、そもそも上海などの地域での外資合併企業が、韓国企業のように、先進国企業との合併で技術を身につけ、すぐに傘下の韓国系部品製造子会社に吸収させ、自身の力を強化し、さらに合併企業での自主開発権、経営権を取り戻そうとして必死に努力し、高度化したのか。第2に、外資合併企業が外資の支援という外在の要因のおかげで、短期間で技術のキャッチアップを実現したことが1つの高度化だと言えるならば、地場系企業が自力で遂げた高度化の中身は一体どのようなものなのだろうか。

第1の問題点について、中国自動車産業に関する研究では、中国企業が外資系企業との合併によって、自動車製造技術における急速なキャッチアップを実現したとするものが多⁽⁷⁾い。このような合併への評価が適切かどうかは、真剣に考える必要がある。そこで、この外資主導型の完成車メーカーの成長に疑問を投げかけたのは陳〔2000〕と肖〔2000〕である。⁽⁸⁾⁽⁹⁾いずれも完成車メーカーを対象とした議

(5) 関・池谷〔2008〕p. 172 より。

(6) 東〔2008〕での高度化は、自動車完成車メーカーに OEM 部品を供給して、開発にまで参画できるようにすることである。つまり、同氏は①外資系自動車メーカーが部品国産化規定を遵守するために、地場の補修部品企業に技術や生産管理の指導を行い、当該部品メーカーは部品の品質や納期が自動車メーカーの水準を満たすような部品メーカーまで発展するパターンと、②自力で補修部品企業として独自に技術の蓄積を積んだ後に OEM 部品の生産に参入する企業の発展パターンとを同じものだと認識しているように見える。実際には、両者が生産している OEM 部品はまったく異なるものであり、それぞれの発展の方向も違うことを本稿で主張する。

(7) 上山〔2009〕、広島大学大学院総合科学研究科・山崎〔2010〕などが挙げられる。

論であるが、肖 [2000] では、中国側企業の主体的な意思決定が弱まる点について、「この影響は、完成車メーカー以外、部品メーカーにも及ぼしている」と指摘し、外資主導型の部品企業のケースにおいても、同じような問題が広がることを危惧した。

第2の問題点について、筆者の現地調査の結果によれば、地場系部品企業が主に補修用の部品を生産している一方、一部の企業では、補修部品生産技術の延長線上で、生産規模が小さい商用車などマイナーな分野へOEM部品も供給している。ここから見れば、これらの企業の発展の方向性が外資合併企業と大きく異なる可能性が高い。

この2つの問題意識を踏まえて、以下では、上海市と浙江省に立地する企業、換言すれば、外資主導型部品メーカーと地場系部品メーカーの経営実態を詳しく分析することによって、答えを探っていく。

第2節 外資主導型自動車部品企業

通常、産業の発展方向として、技術の高度化に伴う製品内容の高度化の方向が想定されている。⁽¹⁰⁾このような方向に沿った形で成長を遂げた「3大グループ」⁽¹¹⁾はまさに典型的な例である。これらの企業はいずれも外国の自動車メーカーと中国の国有企業とが折半出資して作られた合併企業であり、外国の完成車メーカーからの技術支援により、製造技術や生産管理などの面において、大きな進歩が見られた。こういった変化は完成車メーカーだけでなく、外資合併部品メーカーでも見られた。完成車メーカーの合併会社が操業開始後、中国政府がさらに「部品国産化政策」、「部品産業強化政策」などの部品産業育成の方針を打ち出し、外資系完成車メーカーに、部品の現地調達が強いられるようになった。しかし、その当時、完成車メーカーの製造要求を満たせる部品企業がまだ少なかったため、完成車メーカーの呼びかけに応えるように、ボッシュやデルファ

(8) 陳 [2000] では、上海 VW の事例を取り上げ、外資主導型企業の代表格の実態を解明した。同書には、「上海 VW の取締役会も執行管理会も中国人とドイツ人が定員の各半分を占めていた。中国側の中国人社長（総経理）は経営の主導権を持たなかった。企業の研究開発、生産企画管理、品質保証などの生産技術部門及び営業、販売、財務等の重要な経営活動については、ドイツ人の取締役と部長クラスの間管理層が実際の権限を持っていた。したがって、資本金 50 % を持ったドイツ VW が、上海 VW の経営組織の主導権を抑えていたと言える」p. 84 とある。

(9) 肖 [2000] p. 22 では、「合併企業の中国側は、実質上従属的な立場に転じ、自主開発権や経営管理権が弱められ、さらに喪失する可能性さえある。結果として、中国乗用車メーカーも、多国籍自動車企業の世界各国に点在する他の子会社と同じように、あくまでも巨大企業の世界戦略中の一生産拠点に過ぎない位置にある。さらにこの影響は、完成車メーカー以外、部品メーカーにも及ぼしている」と厳しく指摘した。

(10) 渡辺 [2004] p. 51 より。

(11) 上海汽車工業集団、第一汽車集団、東風汽車集団を指す。

イなどの欧米大手部品メーカーが相次ぎ中国に進出し始めた。こういった部品メーカーの進出にあたって、一部独資形態を採る場合もあるが、多くの企業は規制により、地元の国有企業と合併で事業を開始した。特に、計画経済期から自動車製造関連企業を多数抱える上海地域では、外資系部品企業との合併事業が多数生まれ、多くの国有部品企業を発展させた。

その過程の主役である上海汽車工業集団は20年の発展を経て、すでに13カ国および地域、合計30社余りの外資系部品企業と合併・技術提携関係を持ち、80社余りの外資合併部品メーカーを設立した。2009年、上海汽車工業集団は傘下の30社のOEM部品メーカーを束ね、その統括会社である「華域汽車系統股份有限公司」⁽¹²⁾を新設した。以下では、この統括会社の傘下の2社を取り上げ、企業の外資合併成功事例として紹介するほか、上海市の1社の国有企業の合併失敗事例も紹介する。これらの企業を見ることで、中国部品企業と外資との合併の本質はどのようなものなのかについて示す。

1. 上海菲特爾莫軸瓦有限公司⁽¹³⁾

① 概況

この企業は上海市の比較的中心部である閘北区に立地しており、すでに60年余りの歴史を持っている。新中国成立後の1955年8月、自強内燃機動力機械廠、溶茂汽車材料製造廠、張裕機器鉄工所の3つの私営工廠が合併し、公私聯営の上海軸承廠を成立した。当時の従業員はわずか130人で、ベアリングやバルブなどを生産していた。1956～1960年の間、20社余りの私営小規模工場を吸収合併し、従業員は386人まで増えた。その後、上海合金軸瓦廠や上海粉末冶金廠など数回名称が変更されたが、1979年正式に上海軸瓦廠となった。1980年さらに上海汽車軸瓦廠、1991年に上海内燃機鋼墊廠を吸収合併した。1990年時点での工業生産額は1,606.1万元、ベアリングブッシュの生産量は721.3万枚であった。早い時期からすでに上海汽車工業集団のサプライヤー兼直属部品企業となっていた。2000年1月に上海汽車工業集団の40%の出資とフェデラルモーグルの60%の出資で、合併企業となった。主な製品は依然としてエンジン用ベアリングブッシュ、スラストワッシャーである。

工場内には5本の自動車エンジン用ベアリ

(12) 華域汽車系統股份有限公司は2009年5月に設立された上海汽車工業集団傘下の自動車部品企業統括会社である。2009年12月31日時点で、総資産275億元、従業員2万人強を有しており、最大の株主は上海汽車工業集団である。主な業務内容は自動車部品の研究開発、生産販売であり、具体的には自動車の内外装飾部品、金型、機能部品、電子部品、熱加工部品、新エネルギー関連部品の6つの部品製造分野の業務をカバーしている。同社の傘下には後掲表1でリストアップされた20社の外資合併企業を含め、合計30社の企業が入っている。

(13) 2011年9月6日に行った、上海菲特爾莫軸瓦有限公司銷售部副經理沈素平氏からの聞き取り調査による。

ングブッシュ生産ライン、1本のディーゼルエンジンのベアリングブッシュ生産ラインがあり、従業員数は420人である、当該工場はすでにTS16949、ISO14000、ISO180001等の認可を取得した。生産工場のほか、上海南匯区には部材会社も設置されており、ベアリングブッシュ用の材料を生産し、これは原材料の現地調達率をアップさせるためである。さらに、工場以外、上海の金橋加工区ではアジア太平洋技術センターを設け、工場生産を技術開発の面においてサポートする体制を整えた。ベアリングブッシュメーカーの中では、上海菲特尔莫軸瓦有限公司は国内最大の企業であるため、多くの完成車メーカーと取引を行っている。現在の顧客としては、国内主要なガソリンエンジンメーカー、ディーゼルエンジンメーカー、機械工業関係企業、国内の完成車メーカーである。具体的には第一汽車集団、上海汽車工業集団、奇瑞、中華、三菱、江淮などが挙げられる。

② 合併後の変化

合併によってこの企業にもたらされた変化は大きい。この変化を述べる前に、まずブッシュという部品の特徴を簡単に見てみよう。ブッシュの特徴を一言でまとめると、多様性である。ブッシュはエンジンの種類によって、サイズと材料が違う。具体的には、ガソリンのエンジン用ベアリングは小さく、アルミ合金で作られ、回転速度が速く、瞬間爆発力が大きい。これに反し、ディーゼルエンジン用ベアリングは大きく、銅合金で作られ、回転速度が遅く、耐久性に優れている。こういった性能の要求に応じて、生産において、ガソリン

エンジン用ベアリングは寸法の精度に対する要求が高く、ディーゼルエンジン用ベアリングは素材に対する要求が高い。さらにそれぞれ車種のエンジンの規格の違いも加わり、エンジンのベアリングはそれぞれのエンジンに対応する形で生産を行っているため、ベアリングブッシュ間の汎用性はほとんどない。つまりブッシュ工場は、常に数百ない数千種類の高品質のベアリングブッシュを生産しなければならない。

こういった多様性に富む製造技術が要求されるものづくりは、前身である上海軸瓦廠ではなかなかできないことであった。フェデラルモーグルとの合併で、企業の生産技術水準は大きくアップされた。具体的にはアメリカ側が提供した先端設備で、生産ラインが再配置され、昔の半自動化から全自動化に変わった。さらに生産管理もアメリカの工場並みの水準で実施されるため、現場従業員が減少し、生産効率と品質が高められた。また、市場供給においては、製品のブランド力も増強された。アメリカ本土ではすでにGMのサプライヤーであるフェデラルモーグルは、中国市場においても、そのサプライヤー関係を受け継ぎ、上海GMの有力なエンジン用ベアリングブッシュサプライヤー企業でもある。

また、こういった変化の背後に、実際にアメリカ側が経営の主導権を握っていることが人事組織構造から興味深く読み取れる。⁽¹⁴⁾同社の総経理（社長）はアメリカ人であり、営業・販売、アフターサービス部門（部長は中国人）、財務・サプライ部門（部長はアメリカ人）を管理する。副総経理は中国人が担当し、秘書、法

律事務、PR 関係、社内会計監査および政策研究などを管轄する。人事行政部署では、経理とスタッフは全員中国人であり、人事管理、組織とシステム、OJT および福利厚生 of 4 つの部門を担当する。技術経理はアメリカ人が担当し、プロジェクト・コーディネーション、製品設計、生産計画、品質管理および生産工場を管轄する。結局合併後の同社の生産管理・技術開発権・経営管理権がアメリカ本社の手握られ、現地との関わりの深い部門のみ、いわゆる人事やマーケティングなどの部門は中国側が担当している。

2. 上海延峰江森有限公司⁽¹⁵⁾

① 概況

上海延峰江森有限公司の前身は上海延峰汽車内飾件廠で、この企業が上海汽車工業集団の持ち株会社（当時持ち株比率は 49 %）であった。その後ビステオンと合併し、「上海延峰偉世通汽車飾件系統有限公司」という合併企業となり、さらに 1997 年にジョンソンコントロールズ（以下 JCI）と再合併し、上海延峰江森有限公司を立ち上げ、上海延峰偉世通汽車飾件系統有限公司が 60 %、JCI が 40 % の株式を保有している。この企業は主に自動車用のシートアセンブリ、部品、発泡材、カバー、枕などを一貫生産しているシートメーカーである。2008 年時点では、年間売上は 176 億元に達し、上海のシートメーカーの二強の一角

を占め、VW 傘下の独資企業 SITECH と肩を並べる存在である。

② 合併後の変化

合併で、上海延峰江森有限公司は JCI と同じような高品質のシートが作れるようになり、先端設備や技術支援はもちろんのこと、JCI による Johnson Operating System (JOS) という生産管理体系の導入や製品開発能力の向上は最も注目すべきところである。

まずは JOS の導入によって、大量かつ多品種のシートを JIT で生産・供給することが可能となった。自動車のエンジンタイプ（4 気筒、8 気筒など）、内燃機関やシートベルトのタイプ、前輪後輪、素材（革、布など）、すべての組み合わせがあるため、1 つの車種につき 200 ぐらいの規格が存在している。こういった生産システムの導入で、大量多種のシートでも柔軟な生産供給が可能となった。

また、製品開発能力の向上も見られた。延峰江森はもともと完成車メーカーの設計図では、貸与図方式で生産していたが、JCI 本部からのエンジニアの技術指導を受けながらも、現地のスタッフは自前のデータベースを構築し、設計技術が蓄積され、最近の中国需要に合わせる形で、承認図方式生産にシフトしつつある。各完成車メーカーにとって、主要戦場となっている中国では、乗用車の内装部品が中国消費者の嗜好に合う現地化は非常に重要で、その中ではシートも不可欠な 1 つであ

(14) 2011 年 9 月 6 日に行った、上海菲特爾莫軸瓦有限公司銷售部副經理沈素平氏からの聞き取り調査の際に頂いた社内報による。

(15) 2008 年 8 月 27 日に行った上海延峰江森座椅有限公司常務副總經理吳可氏へのインタビュー調査による。

る。上海 GM は、ビュイック車種の内装の中国市場向けの生産は上海延峰偉世通汽車飾件系統有限公司に委託している。シートの部分は延峰江森が受託し、人体工学の原理の下で、中国人の体に合わせて、シートの幅などを調整し、車内空間を広く演出するなどの設計をしている。

3. 上海蓬墊廠⁽¹⁶⁾

① 概況

上海蓬墊廠は 1972 年に設立され、当時は上海市「盧湾区」の重点企業の 1 つであった。設立の 4 年後（1976 年）からは「上海 SH760」という乗用車のシートを一貫生産していた。上海蓬墊廠は中国で最初にウレタンフォームをシートのクッション材として使用し、シートの軽量化、製造のコストダウンを実現した。さらに、当時日本、ドイツから最新鋭のマシンなどを購入し、設備投資を積極的に行った。生産技術が認められ、1988 年上海大衆汽車有限公司のサプライヤーとなり、上記の延峰汽車内飾件廠とともに、サンタナとパサート向けのシートを設計開発、生産し、シートの国産化に大きく貢献した。1995 年、上海蓬墊廠は日本のシートメーカーであるタチエスと手を組み、「上海泰晔汽車座椅有限公司」という合弁会社を作り、シート一貫生産メーカーとしての成長の青写真が描かれたが、2003 年、タチエスはこの合弁会社から資本を撤収した。

上海蓬墊廠は、2008 年時点で固定資産は

4 億元弱、年間売上は 4 億元強、従業員数は 1,000 名余りで、そのうち技術者は 172 名である。上海蓬墊廠は現在 2 つの工場を持っており、旧工場は上海市の中心地である「盧湾区」に立地している、現在「盧湾区」における唯一の生産型の企業でもある。新工場は上海市の郊外に立地している。工場は 2003 年 ISO9001:2000 と ISO・TS16949:1999 品質管理システムの認可を取得した。

主な製品は皮革のシートカバー、乗用車用ツールバッグ、フットマット、ヘッドレストセット、泥除け、シートカバーなどである。生産ラインはウレタン造形ライン、生地カットライン、縫製ラインからなっている。年間生産量はおよそ 60 万台分である。

② 合弁後の変化

タチエスと合弁会社を立ち上げたが、当初見込んでいた上海や近隣地域からの自動車用シートの受注が達成できず、稼働率が低く業績が低迷していたため、結局タチエスは合弁企業からの撤退を決めた。その後、上海蓬墊廠は、依然シートメーカーとして生産を継続しているが、その中身はすでに大きく変化した。2008 年筆者が現地調査したときの光景を紹介しよう。

上海蓬墊廠浦東新区にある新工場は建屋が 2 棟あり、縫製工場の入っている建屋が通常どおりに稼働していた。1 階ではシート用生地のカットがコンピュータプログラムで行われ、1 台 200 万元のアメリカ製の機械が 3 台ある。

(16) 2008 年 9 月 11 日に行った上海墊廠副工場長鄭志方氏、品質管理办公室主任黄健氏へのインタビュー調査による。

年間およそ 50 万台分のシートカバーのセットが加工される。工場建屋の 2 階には縫製工程があり、ミシン台がずらりと並び、ミシン台 1 台に作業員が 1 人就いている。ミシンはドイツ製と中国製があり、カバーの構造や生地によって扱うミシンが異なっている。1 階から生地が台車で届けられ、それを縫製工程の作業員たちがそれぞれ取りに行き、自分のところに持って行って作業を始める。ミシンは 200 台程度あり、作業する班は 14 あった。

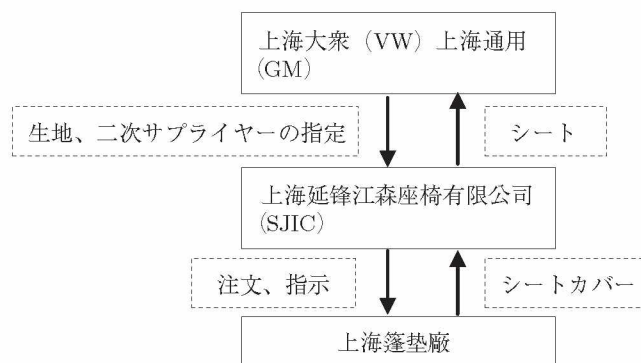
縫製工場の隣にある建屋はかつてのタチエスとの合併会社である。規模は小さいが、シートの専門工場としておおよその設備は備えられている。パイプ材を加工し、バンダーや溶接機を利用してフレームにする。バンダーの一部は NC 機で自動化されているし、溶接機もロボット溶接機が 4 台ほど工場内に置かれている。また、立派なウレタンの造形ラインも設置され、プレス機によって金属部品も作ることが可能な、シートの一貫生産ライン工場であった。しかし、工場ではシート生産に関してはほとんどのラインが動いていなかった。ウレタンの造形ラインがゆっくりと動いていたのと、工場の空いた敷地を使って輸向向けのカバーの生産を行っているだけで、後はバンダーも溶接機もほこりをかぶっていた。ウレタンの在庫は、すでに黄ばんでおり、もはや使うこともできない状態であった。

すでに紹介したように、上海篷垫廠は 1976 年から「上海」という乗用車用のシートを一貫生産していた。1980 年代上海大衆（VW）が中国に進出し、国有企業である上海篷垫廠は政府の指示に基づき、上海 VW のサンタナと

いう車種のシートを設計開発、生産し、サプライヤーとなった。最初の生産技術はほとんど自主開発であったが、上海 VW の乗用車の生産が軌道に乗り、サンタナより高級な乗用車が次々と生産され始めたため、より先進的なシート製造技術が要求され、上海篷垫廠の製造技術はすでに後れを取った。同じ苦境に追い込まれた延峰汽車内飾件廠は 1994 年にアメリカのピステオン社と合併し、海外の設備と技術を積極的に受け入れた。ほぼ同じ時期の 1995 年に、上海篷垫廠も日本のタチエス社と合併企業を作った。しかし、2003 年 7 月にタチエスは、中国の上海篷垫廠との合併会社である「上海泰曄汽車座椅有限公司」のタチエス持ち分を上海篷垫廠に売却した。その裏には、タチエスの戦略が中国に合わず、結局上海で GM や VW のサプライヤーになれず、取引ができなかったこと、また他の地域に供給したくてもそれぞれ地域ごとに地元に取り先があるので、地元政府も地元企業保護の方針で供給することができないので、仕事なくなったことも大きい。これは上海篷垫廠の大きなターニングポイントとなった。

結局上海篷垫廠はシートの一貫生産メーカーから転落し、シートカバー生産に集中するようになった。この企業はかつて新鋭設備を有し、シートの一貫生産メーカーとしての発展の可能性が十分あったにもかかわらず、合併相手の戦略の見誤りによって、市場の開拓ができず、さらにライバル企業に先行され、今はカバー生産という労働集約的な作業を行う工場となってしまった。また取引関係から見れば、特に前に紹介した延峰とは、ほぼ同じ

図2 上海大衆（VW）と上海通用（GM）のシート部品サプライヤー関係図



出所：現地調査の聞き取りにより、筆者作成。

出自を持ち、サンタナのシート開発にともに携わる協力企業かつライバル企業であったが、現在完全に TIER1 サプライヤーから TIER2 のサプライヤーとなった（図2）。

4. 小括

事例で紹介されたように、技術の進歩がなかなか図れない国有企業にとって、先端生産技術を有する外資企業との合併は技術のキャッチアップが速やかに実現され、生産も軌道に乗せることができる。上海菲特爾莫軸瓦有限公司の例から見れば、既存の技術基盤の延長線上でのさらなる発展を目指し、外資との合併で、外資の技術力、設備、資金力、ブランド力を存分に活用し、柔軟な多品種大量生産ができ、既存の上海 VW、GM 販路をベースに、より広域的な販路開拓を着実に進めている。

シートメーカー2社のまったく違う合併事業の展開事例を紹介したが、シートの取引構造の特徴としては、乗用車メーカーが基本的には地元のシートメーカーからのみ調達し、シート

メーカーも地元の乗用車メーカーのみに納入していることである。これは、シート自体の価格あたり体積が大きく、輸送コストが大きいという商品の特性から由来するものである⁽¹⁷⁾。簡単に言うと、シート生産は最も国産化される必要のある部品で、地元企業にとって外資と合併し、事業を拡大しレベルアップする絶好のチャンスである。

上海延峰江森有限公司は、外資合併企業ならではの十分な資金を利用し、先端の技術設備および優れた経営ノウハウも積極的に導入し、高品質の製品の生産が可能となった。上海 VW と上海 GM をベースに、その他のさまざまな自動車メーカーにシートを納入しており、有力な独立系のシートメーカーにまで成長した姿が見られた。このように、合併企業は短期間に生産規模を拡大することができただけでなく、外資側の経営管理への直接参加によって、近代的な管理による生産の効率化や製品の品質向上も図れる。

次の上海篷垫廠の事例で見たように、外資

(17) 丸川・高山 [2005] p. 258

表 1 華域汽車系統股份有限公司傘下の外資合弁企業リスト

華域汽車系統股份有限公司傘下の外資合弁企業	中国側の持ち株比率 (%)
上海延峰偉世通汽車飾件系統有限公司 (自動車用裝飾部品, シートアセンブリ)	50
上海天合汽車安全系統有限公司 (自動車用シートベルト, エアバッグ)	50
上海小糸車灯有限公司 (自動車用ランプ)	50
申雅密封件有限公司 (自動車用パッキン)	38
上海法雷奧汽車電機雨刮系統有限公司 (ウィンド・シールド・ワイパ)	45
上海恩坦華汽車門系統有限公司 (自動車用ドア)	40
上海博澤汽車部件有限公司 (自動車用ドア・シート)	40
上海三電貝洱汽車空調有限公司 (自動車用エアコン)	38.5
上海大陸汽車制動系統 (自動車用制動システム)	49
上海采埃孚轉向機有限公司 (自動車用ステアリングシステム)	49
上海科爾本施密特活塞有限公司 (自動車用ピストン)	50
上海法雷奧汽車電器系統有限公司 (トランスミッション)	50
上海納鉄福伝動軸有限公司 (動力伝達装置)	35
上海菲特尔莫古軸瓦有限公司 (ベアリングブッシュ, スラストワッシャー)	40
上海菲特尔莫複合材料有限公司 (ベアリングブッシュ生産用材料)	40
亞普汽車部件有限公司 (オイルタンク)	34
上海貝洱熱系統有限公司 (ラジエータ)	50
上海薩克斯動力總成部件系統有限公司 (クラッチ)	50
上海皮爾博格有色零部件有限公司 (シリンダブロック)	50
華東泰克西汽車鑄造有限公司 (自動車用鑄造部品)	25

出所:『中国汽車年鑑各年版』により、筆者作成。

系企業の撤退により、たとえ新鋭設備を有していても、地元企業自らのノウハウで再稼働することでさえ困難である。先行研究で提起された問題点のように、外資合弁側の技術を身につけ、すぐに自身の力を強化し、合弁企業の自主開発権、さらには経営権を握るよう
に必死に努力し、高度化したのかという問いに対する答えはここで若干示唆されたかもしれない。成功事例の2社を有する華域汽車系統股份有限公司の傘下各外資合弁企業の持ち株比率から見ると(表1)、合弁企業の中国側の持ち株比率が50%に達した企業はわずか

8社にすぎず、中国側は実質上従属的な立場にあり、自主開発権や経営管理権が弱い。結局合弁後の企業の生産管理・技術開発権・経営管理権が外資企業の手握られ、現地との関わりの深い部門のみ、いわゆる人事やマーケティング部門は中国側が担当している。こういった「出銭不出力」⁽¹⁸⁾の合弁の性格によって、この華域汽車系統股份有限公司は生産管理統括会社より、投資会社の性格の方が強い。さらに、この表から見れば、1台の車を構成する重要な機能部品の生産はほとんどこれらの合弁企業で行われ、傘下には同じ機能部品

(18)「お金のみ出すが、力を出さない」という意味で、中国の合弁側企業が生産には積極的に参加していないことを指している。

を生産する中国系の部品企業は存在していない。合併を通して、中国系部品企業が事実上外資系企業に身売りされ、外資系企業から得られた技術や生産管理の手法をフィードバックできる主体がなくなった。結果として、こういった合併企業は、外資企業の世界各国に点在する他の子会社と同じように、あくまでも世界戦略中の一生産拠点にすぎない位置にある。外資との合併で、営業収入が急速に伸びる一方、外資との合併による高度化はあくまでも合併企業の高度化であり、中国系部品企業の高度化とは言えない。⁽¹⁹⁾

では、外資合併でない発展の仕方は、中国の部品企業にとってありうるのか。以下では、地場系部品企業のもう1つの高度化について、事例を取り上げながら分析する。

第3節 地場系自動車部品企業

中国自動車補修部品の産地と言えば、浙江省の瑞安市と玉環県の右に出るものはほとんどない。ゆえに、瑞安市は「中国自動車・オートバイ補修部品の都」、玉環県は「中国南方最大の自動車部品工業基地」と称されている。

瑞安市に関しては、2010年時点では市内自動車・オートバイ部品のメーカーが合計1,554社あり、瑞安市製造業企業数全体の約25%を

占めている。そのうち、年間売上が1億元を超える企業は33社もある。2009年の自動車部品工業販売収入は250億元、輸出額は4.3億ドルに達した。2010年の工業販売収入は310億元、輸出額は5.4億ドルに達した。⁽²⁰⁾

玉環県は現在、全県の自動車・オートバイ部品の生産加工企業は合計2,000社余り存立しており、従業員の数は合計5万人余りである。2010年の自動車部品産業全体の生産高は330億元、前年度と比べて42%の増加を実現し、全県の工業総生産高の33%以上を占め、そのうち、直接輸出額は4.84億米ドルに達した。⁽²¹⁾

以下では、玉環県と瑞安市の代表的な企業を1社ずつ取り上げ、紹介しよう。

1. 浙江正裕工業有限公司⁽²²⁾

① 概況

正裕工業有限公司は1986年に設立され、玉環県をはじめ、浙江省の嵊州と寧波北侖にも工場がある。工場の建築延べ面積は26,600平方メートルであり、主に生産している製品は自動車用のショックアブソーバーである。2010年調査時点では、9つのシリーズ、合計7,000種類以上のショックアブソーバーを年間750万本生産しており、2009年の販売収入額は3.5億元に達し、中国国内の最大のショックアブ

(19) 事例として取り上げた2社以外にも、2008年9月筆者が上海小糸車灯有限公司を訪問した際にも、経営と技術の主導権は日本人副総経理の二人にあると聞いた。2008年9月上海小糸車灯有限公司副総経理宮沢健治氏、仁藤勝司氏へのインタビュー調査による。

(20) 2011年3月6日、瑞安市汽摩配協会章金木秘書長へのインタビュー調査による。

(21) 『中国汽車工業年鑑2010年版』p. 155による。

(22) 2010年8月25日に行った浙江正裕工業有限公司常務副総経理陳候輝氏へのインタビュー調査による。

スーパーメーカーとも言われている。製品の97%は輸出であり、主にアメリカ、ヨーロッパに輸出されている。製品の多くは海外の補修部品市場で売られているほか、少量でありながらも、湖南省にある「長豊集団」および「一汽紅塔雲南汽車製造有限公司」のトラック用ショックアブソーバーのOEM部品も供給している。

20年余りの成長を経て、正裕工業は浙江省のハイテク企業、国家品質検査免除企業などの称号を得た。同社は技術センターを設け、国際自動車工業の発展のニーズをしっかり受け止め、「内聯外引」（国内の研究機関との提携、外国の先進的な技術の導入）という方針の下で、自動車用のショックアブソーバーに関する新技術、新素材、新構造の応用研究を常に行い、すでに月間100種類余りの新製品の研究開発能力を備えている。具体的には、正裕工業は国外の有名ショックアブソーバー企業の製品情報を常にアップデートし、国外企業の製品に対する破壊実験（リバースエンジニアリング）を頻繁に行い、自ら技術や情報の蓄積を行っている。また、大学生のインターン基地などを設立し、中国の清華大学、浙江大学との産学共同研究にも力を入れ、数多くの新製品の開発に成功した。企業はすでにショックアブソーバー製造分野においては、14の技術特許と1つの外観特許を取得している。

1986年に創業者鄭連松氏は国有企業から独立し、広州で商売していたときに、ショックアブソーバーの市場需要は大きいという情報を聞き、杭州で「夏利」という車種用のショックアブソーバーを購入し、分解して分析した。

自分の技術を生かし、製造できる可能性があると考え、この業界に進出することを決めた。

しかしながら、当時鄭氏はショックアブソーバーが自動車部品の中でかなり製造技術が難しい部品であることすらわかっていなかった。当時の台州にショックアブソーバーメーカーは1社もなく、参考にできる先行企業もなかった。結局、形が非常に近い部品が製造できても、機能の面では雲泥の差で、全然売れなかった。しかし、その後、鄭氏は専門技術を持つエンジニアを招聘し、リバースエンジニアリングを徹底化するために誤差なく正確に寸法を測定した。さらに素材成分も検査機関に依頼し、分析することによって、ようやく夏利のショックアブソーバーをほぼ100%コピーすることに成功した。製造経験の欠如で合格率がわずか6割であったが、売り手市場であった夏利の補修部品市場で常に品不足が続いていたため、企業が存続することが可能となった。

その後、玉環県の関連加工産業などの産業チェーンが完備していることと、創業者が玉環出身であることもあって、玉環県で同社を立ち上げた。最初はレベルが低い部品を生産していたため、主な市場は国内の「汽配城」、いわばローエンドの国内アフターマーケットであった。その後、国内市場における競合者が次第に増え、市場の秩序も乱れ、企業の熾烈な価格競争、代金の支払い遅延などの問題に悩まされた結果、同社は海外の補修部品市場へシフトし、海外への部品輸出が同社のドル箱となった。さらに、「企業の急速な規模拡大により、着実な技術の向上」を目指し、2000年から、同社の生産体制はさらなる大きな転換

期を迎えた。企業は補修部品市場の市場シェアを確保しながら、これまで蓄積した技術力と資金力を生かし、国内の OEM 市場に進出した。すでに述べたように、現在正裕工業は国内の長豊集団、一汽紅塔などにトラック用の OEM 部品を供給している。

② 経営の特徴

当社の経営の特徴としては、まず部品生産において柔軟な生産方式を採っており、部品の核心的な部分の設計と製造工程とアセンブリの工程を社内に置き、それ以外のメッキ、プレス、表面処理の工程は地元の企業に外注している。ショックアブソーバーの製品品質に関して、2 つ重要な指標があり、それは騒音とオイル漏れである。品質を高めるため、オイル漏れ等の問題が頻繁な地元産のシールを使わず、すべて輸入品を使用し、コストは国内の企業より 5～10 % 高くなる。

また、正裕工業は量産部品だけでなく、多品種少量の部品、いわば特注品の供給も可能であり、これは部品生産上におけるもう 1 つの特徴である。特注品のニーズに応えるために、正裕工業の技術者は小ロット生産専用の迅速設計・製造プラットフォームを構築した。このプラットフォームが構築されて以来、新製品の納期が大幅に短縮され、生産コストも大きく低減した。現在、正裕工業は毎日 70 種類から 100 種類の迅速な新製品の設計・生産が可能となっている。

さらに、市場戦略に関しては、正裕工業の

製品の海外販売先構成は、欧米 43 %、アジア 27 %、中南米 20 %、オーストラリア 5 %、その他 5 % となっている。販売網の構築においては、正裕工業は積極的に「3+6 戦略」を遂行してきた。上海を中心に、国内では 3 つの販売拠点を作り、さらに海外では 6 つの販売拠点をやることである。販売網を構築すると同時に、正裕工業は一方では、2002 年頃から自社ブランド製品の確立にも大きく力を入れた。目下、正裕工業の輸出製品の 20 % は自社ブランド「UNICORN」「ADD」の部品である。このブランドはすでに世界 30 カ国で登録されている。また、自社ブランドの知名度を上げるため、毎年国内外の国際自動車部品の見本市に参加している。

2. 瑞立集団⁽²³⁾

① 概況

瑞立集団は専門的に自動車部品を生産する代表的な瑞安市の民営企業である。1987 年に現社長の張曉平氏が瑞安市北門頭で「瑞安市紅旗汽配廠」を創立した。その後、十数年の事業拡大に伴い、2004 年 7 月瑞立集団傘下の瑞安汽車零部件有限公司がアメリカのナスダックに上場し、温州では初の海外上場を達成した企業となった。

現在、企業の資本金は 2.5 億元、従業員は合計 3,000 人、工場の敷地面積は 430 ムー（約 28 万平方メートル）余りで、建築延べ面積は 16 万平方メートルである。企業はすで

(23) 2011 年 3 月 7 日に行った中国瑞立集団総経理陶保健氏、総裁アシスタント・行政監査馮乾存氏へのインタビュー調査による。

に ISO/TS16949, ISO14001, OHSAS18001, AAA 級国家標準化良好行為, 計量測定システムなどの品質, 環境, 生産安全システムに関する認定を取得している。現在, 企業の主な製品は自動車のエア・ブレーキ, 油圧式ブレーキなどの制動部品である。瑞立集団は自動車用の補修部品を生産しているほか, 中国第一汽車集団, 東風集団, 上海汽車工業集団など 60 社余りの国内トラック, バスメーカーに OEM 部品を提供する実績も有している。

2010 年の上場企業の瑞安汽車零部件有限公司の年間売上はおよそ 6 億ドルである。企業の製品の 60 % が国内 OEM 市場に供給されており, 国内外のアフターマーケットは残りの 40 % を半々で占めている。そのうちの輸出製品は主にヨーロッパ, アメリカ, 日本の車種に対応する補修部品である。

② 経営の特徴

生産に関しては, 瑞立集団は異なる市場にそれぞれ適する部品生産方式を採っている。瑞立集団は中国国内アフターマーケットの補修部品供給からスタートしたが, 中国自動車主流市場の情報と状況を把握するため, OEM 部品生産も拡大しつつある。瑞立集団の理念としては, OEM 部品の生産を通して, アフターマーケット向けの補修部品の生産品質の向上を促進することである。

OEM 部品生産においては, 最初の頃, 完成車メーカーの要求に準じる部品の開発生産ができるかどうか大きな問題となったが, 現在瑞立集団が完成車メーカーに OEM 部品供給メーカーとして承認されるまで, 技術水準を向上させ, 大きな成長を遂げた。現在自社

内で部品の研究, 開発, 設計, 生産を一貫して行い, 完成車メーカーへ部品の提案ができるようになった。その理由は 2 つあった。第 1 に完成車メーカーと常に戦略関係を持つことである。完成車と部品の同時開発を行うことに固執し, いわゆるデザイン・インを実現した。同時に, 最高品質の部品を完成車メーカーへ供給することを保証するため, 瑞立集団は業界最先端の検査設備と実験室を導入し, 生産された製品の品質確保を徹底化している。第 2 に, 海外市場への進出による技術のレベルアップである。海外のアフターマーケットへの部品供給によって, 国際市場の需要を把握し, いち早く世界中の最も先進的な製品の情報を入手できるようにしている。現在, 海外市場へ供給されている部品の半分は顧客がサンプルを持参する形での開発依頼によるもので, 海外市場で積み重ねた開発経験と製造技術を OEM 部品生産に生かし, 企業は「提案型企业」に変身した。例えば, 中国解放汽車有限公司の第 5 代目のトラック車種である「J5」のエア・ブレーキシステムの中の 20 個の部品のうち, 17 個は瑞立集団が提案し, 供給したといった実績を持っている。

補修部品生産においては, アフターマーケット向けの補修部品に要求されるのは高い汎用性である。中国でも, 海外でも, 自動車の車種が増える一方で, これは企業の生産組織にとっては, 大きなチャレンジである。この問題を解決するために, 企業が率先してアメリカ市場輸出向けの補修制動部品に着手し, 補修部品の基本構造を統一化するなど, インターフェース上の改造によって, 汎用性をアップ

させた。なぜなら、アメリカは車種体系がシンプルで部品点数は少なく、自動車メーカー間で部品の共通化が進んでいることもあり、補修部品の生産、輸出品目の把握は比較的容易であるからである。その後、企業がアメリカ市場輸出向けの補修部品の汎用化改造の経験と技術を利用し、現在他の地域への輸出補修部品および国内向けの部品の生産に関しても、標準化、シリーズ化させつつ、アフターマーケット向けの汎用補修部品の全体の割合を増やしている。補修部品市場向けの部品の汎用性を高めることによって、設計も部品の基本仕様も統一化されるようになり、開発コストが大幅に低減できるのみならず、一国あるいは一地域の市場変動が発生した場合でも、生産のぶれが他の市場で吸収できる。

さらに、市場開拓の面においては、よりニッチなターゲット市場の選定も瑞立集団の1つの特徴である。

瑞立集団が現段階で生産している OEM 部品は、中国国内完成車メーカーの量産セダンタイプの乗用車用部品ではなく、ほとんどトラック・バス用の制動部品を中心とするものである。同社がセダンタイプ乗用車の制動部品を製造する技術を持っているにもかかわらず、あえて参入しない理由は3つある。第1に、瑞立集団はトラックの補修部品生産から起業したため、トラック部品製造に関する技術の蓄積があり、この分野では優位に立っていること。第2に、トラック・バス用の補修部品はニッチな市場であり、完成車メーカーからのコストダウンの圧力が少なく、競合相手も比較的少ないこと。第3に、公共交通に

使用されるバスのメーカーへの OEM 部品供給を実現することにより、その後の補修部品の持続的な供給も可能になるため、バス用の OEM 部品の収益性は高いこと。

トラック用 OEM 部品に関しては、すでに述べたように、中国解放汽车有限公司などに供給する実績があるほか、バス用 OEM 部品に関しては、すでに鄭州宇通、中通客車、アモイ金龍、丹東黄海などの国内大手バスメーカーへの OEM 部品納入実績があり、バス用の補修部品も中国国内の各大手公共交通会社に多く使用されている。2008 年瑞立集団が生産したバス用補修部品は中国都市公共交通協会から「公共交通推薦ブランド」と認定された。

このように、瑞立集団は補修部品の生産品目の多様性を保ちながら、一方で汎用化開発、標準化生産を行っている。その結果、国内外2つの補修部品市場のニーズを確実に満たせ、これらの市場で蓄積された技術と資金は企業の次世代事業展開の基盤となった。同社はその技術を十分に生かし、企業にとって利益を最大化できるニッチな OEM 部品市場に進出した。

3. 小括

事例で見たように、第2節で紹介した企業と違い、これらの企業の技術の獲得は外資企業の支援などに頼ることなく、国内外の市場での補修部品を供給し、市場競争の試練を経て、自ら蓄積したものである。

こういった補修部品の生産技術を用いて補修部品の生産を中核部分として維持しながら、メジャーな乗用車の OEM 部品市場ではなく、

比較的に生産規模の小さいニッチな OEM 部品市場への参入を狙っている点が、地場系補修部品メーカーを出自とする企業の大きな特徴であろう。

以上のように、「地場企業」の発展のテンポは比較的に遅いが、OEM 部品市場、補修部品市場、さらに国内外市場をまたがる形で展開することで、中国自動車部品企業ならではの発展の方向性と柔軟性が見られる。

終わりに

本稿では、同じ長江デルタ地域にある上海市と浙江省の自動車部品企業の経営実態を分析してきた。上記の論述を踏まえて、次の点が結論として指摘できる。

第 1 に、外資との合併により、中国の部品メーカーが短期間で技術や生産管理の面におけるキャッチアップが実現できるが、こういった合併による発展は、外的要因によるもので、中国企業が外資企業の技術を吸収し、自らの内的な力に転換したとはまだ言い難い状況である。事例で見たように、地元の OEM 部品メーカーは外資との合併で、短期間のうちに生産規模を拡大することができただけでなく、外資側の経営管理への直接参加によって、近代的な管理による生産の効率化や製品の品質向上も図れる。しかし、もう一方で、合併後の企業の生産管理・技術開発権・経営管理権が外資企業の手握られ、現地との関わりの深い部門のみ、いわゆる人事やマーケティング部門は中国側が担当していることが分かる。その結果、上海蓬墊廠の事例で見たように、外

資企業の支援がなければ、中国側の企業は通常の操業が厳しくなる可能性が示唆された。ゆえに、外資主導型の合併企業は確かに高度化したが、中国系企業の高度化だとは言えないであろう。

第 2 に、補修部品企業の出自を持つ地場系部品メーカーは外資主導型の発展でなく、自分自身で経営戦略を決め、技術を蓄積し、主体的な成長を遂げた。補修部品から操業を始めた地場系補修部品企業は、創業当初から、国内外のアフターマーケットをターゲット市場とし、市場納入条件が比較的に低い国内市場への部品供給で資金を蓄積した後、海外市場に積極的に進出した。海外顧客からの部品開発依頼によって、常に世界最先端の製品を手で、この部品のリバースエンジニアリングを通して、その製作技術を構造と材料両面から研究し、積極的に先進技術を学んでいる。

第 3 に、補修部品企業の出自を持つ地場系部品メーカーの発展から、中国の自動車部品産業発展の異質な方向性が見られた。事例で見たように、外資主導型部品メーカーと異なり、これらの企業の高度化の道は技術の高度化に伴う製品内容の高度化という道ではないようである。彼らは主体的に外国や他社の技術を取り入れながらも、部品の品質向上のみ追求する方向ではなく、事例で見たような補修部品の汎用性を高める設計・製造や小ロットの特注品ニーズ向けの設計プラットフォームの構築など、最終製品の汎用性の向上や設計・生産工程の簡易化を通して、補修部品を大量に低コストでさらに迅速に作る事が実現できた。このようにややローエンド的な国内

外の補修部品市場の大量の需要に応えるような技術革新と、ニッチな OEM 部品新市場に参入するにあたって必要とされる市場開拓能力と技術応用能力の蓄積こそが、こういった地場系部品メーカーの高度化の方向であろう。

それゆえ、中国自動車部品産業を見る際に、単純に部品メーカーの高度化を「OEM 部品供給」と定義するという単線的な見方では不十分である。上記のように、中国自動車部品産業においては、まったく性質の異なる部品メーカーが多数存在しているため、中国自動車部品産業を見る際には、複線的な視角が必要である。特に本稿で取り上げた補修部品メーカーを出自とする地場系部品メーカーは、外資主導型部品メーカーとはまったく違う発展の道を歩んでおり、このような異質の方向への発展にも注目すべきである。

(経済学研究科後期博士課程・
経済学部奨励研究員)

参 考 文 献

- 上山邦雄編著(2009)『巨大化する中国自動車産業』日刊自動車新聞社。
大阪市立大学生産システム研究会(2003)『自動車メーカー及び関連部品メーカーを中心とする中国企業の生産システムに関する実態調査』。

- 肖威(2000)『中国自動車産業の経営構造分析』晃洋書房。
関満博・池谷嘉一(2008)『中国自動車産業と日本企業』新評論。
陳晋(2000)『中国乗用車企業の成長戦略』信山社。
陳傑(2012)「中国自動車補修部品企業の発展——浙江省温州市・瑞立集団の事例研究」『中小企業学会論集 31 号』同友館。
東茂樹(2008)「自動車部品産業の成長——地場中小サプライヤーの高度化」(今井健一・丁可編『中国産業高度化の潮流』所収)アジア経済研究所, pp. 117~150。
広島大学大学院総合科学研究科編・山崎修嗣責任編集(2010)『中国の自動車産業』丸善株式会社。
丸川知雄・高山勇一(2005)『グローバル競争時代の中国自動車産業』蒼蒼社。
渡辺幸男(2004)「温州の産業発展試論——自立・国内完結型・国内市場向け産業発展, その意味と展望」『三田学会雑誌』96 巻 4 号。
『中国汽车零部件工業史』編集部(1994)『中国汽车零部件工業史』。
『中国汽車工業年鑑』編委会編各年『中国汽車工業年鑑』中国汽車技術研究中心・中国汽車工業協会。
上海汽車戰略研究中心・上海社会科学院部門經濟研究所編(2011)『上海汽車産業發展報告 2011 年』上海社会科学院出版社。
國務院發展研究中心産業經濟研究部・中国汽車工業学会・中国大衆汽車集團(2011)『中国汽車産業發展報告』社会科学文献出版社。

参照 HP :

中国汽車工業協会 : <http://www.caam.org.cn>
(2012 年 1 月 15 日閲覧)