

第7章 台湾：台中間の貿易・投資と電子・ IT産業における兩岸分業関係の深化

王 文娟

はじめに

1987年以降、台湾と中国の間の貿易関係は比較的安定して発展した。台湾海峡を挟んだ二国間貿易が安定的に伸びた背景には3つの大きな要因があった。1つは、経済関係が単純な財の貿易から直接投資を伴うものになり、台中相互の経済的依存が強まった。第2に、高成長と市場自由化で中国からの需要自体が拡大した。第3に、台湾市場が中国製品に開放された。最初の2つの要因は台湾から中国への輸出拡大をもたらし、第3の要因は中国から台湾への輸入増大につながった。

台湾では1980年代中ごろから労働コストが急上昇したため、従来の労働集約型産業は世界市場での比較優位を失った。競争力を維持するため、これらの企業は比較的労働コストの低いASEANや中国などへの対外投資を進めた。中国は類似した文化、言語、習慣をもち、また台湾からの投資を優遇する政策をとっていたため、台湾にとって魅力ある投資国になった。台湾政府は対中投資を規制していたが、実際には中国に進出した台湾子会社からの需要が台中貿易の拡大を促した。

1988年には対中輸入規制の多くが緩和された。台湾政府は1996年には輸入自由化をさらに進め、「ネガティブ・リスト」輸入体制を採用した。これによって従来の自由化品目を列挙するシステムから、規制品目を列挙するシステムに転換し、それ以降、多数の品目が規制対象から外された。中国製品に対する国内市場開放を徐々に進めた結果、対中輸入は大きく伸びた。

台中間の輸出入の品目構成をみると、機械関連産業（HS 84-92）が中心を占めており、また台湾から中国への投資でも重要な役割を担っている。台中間の相互依存は、貿易と投資の両面で大きく強まってきたが、機械関連産業ではとくにそれが著しい。こうした対中投資の急拡

大は、台湾政府の「あわてず、忍耐強く（戒急用忍）」という対中政策に明らかに反していたし、その後にとられた「積極的自由化と効果的管理（積極開放及有効管理）」政策にもそぐわなかった。その例が中国の8インチサイズのシリコンウェハー工場への投資をめぐる論争である。中国へのウェハー工場移転が承認されると、技術的ノウハウが流出するのではないかという点が最大の懸念であった。

全体としてみれば、中国市場は台湾経済にとってチャンスでもあり、脅威でもある。したがって台湾政府の対中政策でもっとも重要なのは、機会を最大化しつつ脅威を最小化することであり、そのために対中投資の自由化を進めながら、重要な技術とハイテク技術者の流出をコントロールすることである。

本章の目的は、台湾の対中直接投資がどのような戦略で行われているかを詳しく検証し、台湾経済の重要な課題を明らかにすることにある。本章は次のような構成をとっている。まず、台中間の貿易と投資関係を概観するとともに、台湾政府の対中開放政策について機械関連産業に焦点を当てながら検証する。次いで、中国に投資している4つの主要な電子製品企業の事例を検証し、彼等の戦略的投資行動を明らかにする。最後に、まとめを記している。

第1節 台中間の投資と貿易の発展

1. 台中貿易の発展

台中間には長期にわたる政治的対立により、かつては貿易関係がほとんど存在しなかった。1980年代始めから中国が対外開放政策をとるようになり、外資導入と貿易を積極的に促進して多数のビジネスチャンスを創出してきた。同時に、台湾国内の経済環境と国際的な経済情勢が変化した結果、台湾の伝統的な労働集約型産業が競争力を失っていった。そこで台湾企業は新しい生産拠点と市場を求めて投資を拡大し、それがとくに1980年代後半以降の台中貿易の急拡大につながった。

台中貿易の実態を計測するのは困難な作業である。台湾税関の輸出入データはその実態を正確に表していない場合が多い。主に香港経由の再輸出入を推計せねばならないが、香港税関の再輸出データは一般的に過小であった。実態に近いとみられるのは台湾行政院大陸委員会（Taiwan's Mainland Affairs Council：MAC）の推計である。MACによると、台湾の対中輸出は1990年代に急拡大し、1990年に合計43億9500万ドルだったものが、1992年には100億ドル強、1996年には200億ドルと、年率2桁の伸びをみせた（表1）。

台湾の対中輸入については、中国の軍事的脅威の高まりを受けた1995年の翌年に若干の落ち込みがあった以外は、総じて順調に拡大している。2001年には輸入総額が59億200万ドルに上った。

表1 海峡兩岸の間接貿易に関するデータ

(100万ドル)

	台湾側税関統計			中国税関統計			MAC 概算		
	輸出	輸入	合計	輸出	輸入	合計	輸出	輸入	合計
1990	-	-	-	2255	320	2575	4395	765	5160
1992	1	747	748	5881	698	6579	10548	1119	11667
1994	132	1859	1990	14085	2242	16327	16023	1859	17881
1996	623	3060	3683	16182	2803	18985	20727	3060	23787
1998	835	4111	4945	16630	3870	20499	19841	4111	23951
2000	4218	6223	10441	25497	4995	30492	25010	6223	31233
2002 (1-8月)	5650	4897	10546	23478	4017	27494	16938	4897	21835

註：1. 「輸出」は台湾から中国へ輸出された総計に対応し、「輸入」は中国から台湾に向けて輸入された総計に対応している。

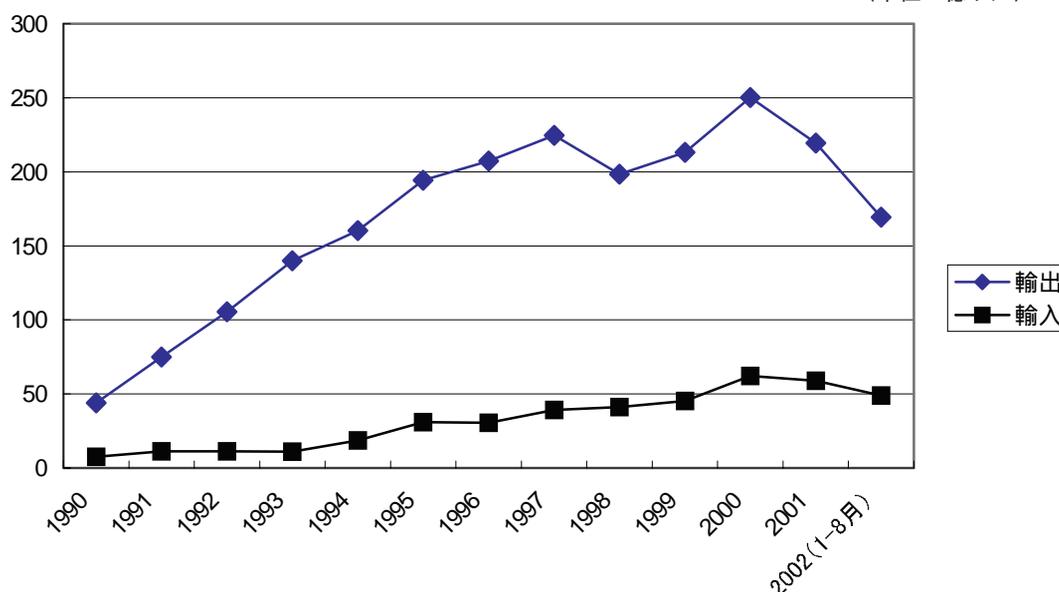
2. 中国が輸出目的地であるのに香港と偽って申告する貿易業者が多いため、税関局により計算された統計値にはかなりの誤差が含まれる。輸入値も低く推計される傾向がある。主に密輸により、中国からの輸入が制限されている多くの製品が、偽りの「出発地」が記載された証明書付きで台湾に入っているからである。しかし近年、多くの製品にかけられていた中国からの輸入制限は解除され、データの信憑性は改善されつつある。

3. 過去、中国の税関は製品の出発地や消費地ではなく、輸送地を基に輸出入データを作成していた。そのため中国は香港との貿易総額をしばしば過大評価し、他の国との貿易値を低く見積もってきた。しかし1933年にその慣例は変更され、その後データの正確性は改善されつつある。

出所：台湾海関統計、中国海関統計、台湾行政院大陸委員会資料

図1 台湾の対中貿易（台湾行政院大陸委員会推計）

(単位：億ドル)



出所：表1に同じ。

貿易品目の構成については、MAC 統計では明らかにならないため、中国側の税関統計に頼る他はない。表 2 (i) によると、台湾の対中輸出の最大品目は電気・機械製品とその部品である。これは同産業で中国への直接投資が拡大したことに対応しており、2001 年には商品輸出全体の 40%強、2002 年には 43.1%に達している。中国から台湾への輸入（表 2 (ii)）でも、電気・機械製品と部品は最大の品目で、2002 年には 40%を占めている。以上は、電気・機械産業で台中間の分業が急速に進んでいる事実を浮き彫りにしている。

表 2 (i) 台湾から中国への輸出：製品構成

(単位：100 万ドル、%)

商品分類	1996		1999		2002	
	金額	シェア	金額	シェア	金額	シェア
食料・飲食製品	70.0	0.5	47.3	0.3	67.7	0.2
鉱物製品	43.1	0.3	72.4	0.4	205.7	0.8
化学製品	781.7	5.3	978.7	5.9	1964.8	7.2
プラスチックおよびゴム製品	2341.4	15.8	2692.6	16.1	3914.1	14.3
皮革製品	592.9	4.0	518.0	3.1	494.1	1.8
木製品	55.5	0.4	43.3	0.3	31.9	0.1
紙製品	462.2	3.1	417.7	2.5	454.8	1.6
繊維製品	3121.8	21.1	3312.0	19.8	3081.0	11.3
衣料品	231.0	1.6	121.8	0.7	77.8	0.3
非鉱物製品	136.2	0.9	184.1	1.1	272.6	1.0
レアメタル	18.1	0.1	8.0	0.1	9.4	0.0
金属製品	1290.6	8.7	2106.7	12.6	3752.5	13.7
電気・機械製品および部品	5001.7	33.8	5632.0	33.7	11782.6	43.1
輸送機器	176.2	1.2	126.0	0.8	193.7	0.7
光学・精密機器および付属品	278.0	1.9	289.1	1.7	906.7	3.3
その他製品	183.2	1.2	140.4	0.8	132.4	0.5
合計	14783.7	100.0	16690.0	100.0	27342.0	100.0

出所：中国税関統計 (World Trade Atlas)

表 2 (ii) 中国から台湾への輸入：製品構造

(単位：100 万ドル、%)

商品分類	1996		1999		2002	
	金額	シェア	金額	シェア	金額	シェア
食料・飲食製品	290.4	9.4	162.3	4.2	148.0	3.0
鉱物製品	201.1	6.5	262.0	6.8	488.8	9.8
化学製品	231.0	7.5	299.1	7.7	380.2	7.6
プラスチックおよびゴム製品	56.9	1.8	85.6	2.2	110.3	2.2
皮革製品	52.7	1.7	69.5	1.8	76.1	1.5
木製品	121.9	3.9	76.5	2.0	84.0	1.7
紙製品	49.6	1.6	37.8	1.0	62.0	1.2
繊維製品	304.0	9.8	266.6	6.9	363.2	7.3
衣料品	134.8	4.4	95.4	2.5	48.7	1.0
非鉱物製品	28.4	0.9	48.4	1.3	58.3	1.2
レアメタル	7.5	0.2	5.8	0.2	5.0	0.1
金属製品	608.7	19.7	605.3	15.7	639.3	12.8
電気・機械製品および部品	714.4	23.1	1400.0	36.2	2014.4	40.3
輸送機器	29.9	1.0	189.3	4.9	215.9	4.3
光学・精密機器および付属品	99.6	3.2	77.7	2.0	120.5	2.4
その他製品	167.1	5.4	184.1	4.8	185.4	3.7
合計	3098.1	100.0	3866.0	100.0	5000.3	100.0

出所：中国税関統計 (World Trade Atlas)

2. 台湾の対中投資拡大の経緯

台中間の投資は、今のところ一方的関係にとどまっている。台湾政府が中国からの投資を認めていないからだ。1987年に中国側で台湾居住者による大陸への親戚訪問が許可されると、安価で大量の労働力と土地に魅せられた台湾企業が対中投資を開始した。東南アジア諸国と比べ、中国では共通の言語と似通った取引慣習を使うため、台湾企業にとって海外投資に伴うリスクを少なくすることができる。特に台湾に多い小規模企業が競争力を維持するには、他の台湾企業と緊密なネットワーク関係を保っておく必要があり、その点でも台湾から近い地域に投資先を求めるのは自然な流れだった。

台湾企業の対中投資ブームをリードしたのは中小企業だった。ただし政府の政策により一定の足かせをはめられていた。台湾企業の対中投資の発展過程は、全体として4つの段階に分けられる。①「手探り」段階（1987年以前）、②「拡大」段階（1987年－1991年）、③「急拡大」段階（1992年－1995年）、④「安定的拡大」段階（1996年以降）である。

中国商務部の公式発表データによると、台湾企業が対中投資を開始したのは1983年である。ただし当初は試行的な取引だったようだ。1987年までの投資件数は80件で、契約金額は1億ドルにすぎなかった。台湾では戒厳令が解除されておらず、政府が「接触せず、交渉せず、妥協せず（不接触、不談判、不妥協）」という「三不政策」に固執していたからである。

だが1987年に政策が変更され、中国大陸への親戚訪問が認められた。この開放措置で多数の台湾企業が中国訪問を通じて大陸の事情を知ることになり、投資拡大の意欲が高まった。中国の公式記録によると、1988年から1991年にかけて、台湾から中国への投資件数（契約ベース）は3366件、金額で26億8300万ドルに拡大した。台湾企業による対中投資は香港・

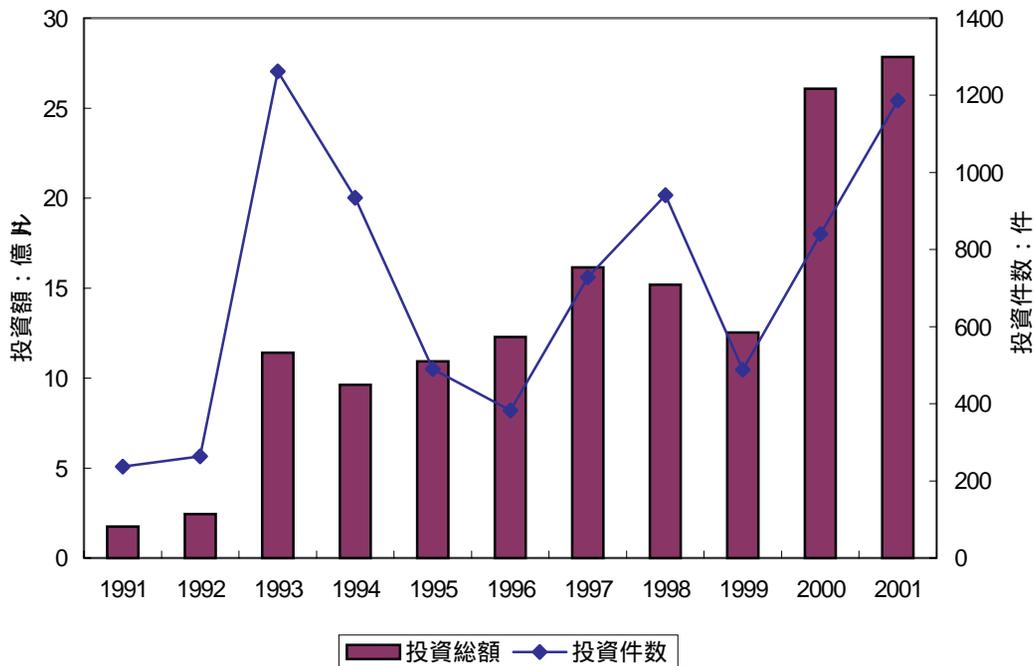
表3 海峡兩岸の統計値比較（台湾の対中直接投資）

（単位：100万ドル）

	經濟部認可ベース			中国側データ			
	投資件数	投資総額	一件あたり平均投資額	投資件数	契約ベース投資額	一件あたり平均投資額	実行ベース投資額
1991	237	174	0.73	3,446	2,783	0.81	844
1992	264	245	0.94	6,430	5,543	0.86	1,050
1993*	1,262 (8,067)	1,140 (2,028)	0.90 (0.25)	10,948	9,965	0.91	3,139
1994	934	962	1.03	6,247	5,395	0.86	3,391
1995	490	1,093	2.23	4,778	5,777	1.21	3,162
1996	383	1,229	3.21	3,184	5,141	1.61	3,475
1997*	728 (7,997)	1,615 (2,720)	2.22 (0.34)	3,014	2,814	0.93	3,289
1998*	941 (643)	1,519 (515)	2.37 (0.80)	2,970	2,982	1.00	2,915
1999	488	1,253	2.57	2,499	3,374	1.35	2,599
2000	840	2,607	3.10	3,108	4,042	1.30	2,296
2001	1,186	2,784	-	4,214	-	-	-
2001年末までの累積	24,160	19,887	0.74	50,838	47,816	1.03	26,160

出所：MAC, Cross-Strait Economic Statistics Monthly, No. 92, April 2000。台湾側データは經濟部投資委員会、中国側データは中国商務部による。

図2 台湾の対中直接投資（台湾政府認可ベース）
（単位：件、億ドル）



出所：表3に同じ。

マカオに次ぐペースで拡大し、中国の直接投資受け入れ額に占める割合は1989年の4%から1992年に10.5%に達した。

1992年から中国では市場経済体制の確立と高成長路線に転換し、台湾政府も一部の製造業で中国投資を解禁した。これらの開放措置により台湾の対中投資ブームはさらに熱を帯び、中国側の統計では、1992年には件数で6430件、契約金額で55億4000万ドルに達した。それまでの累計である3446件、27億8300万ドルのほぼ2倍である。1993年には年間契約投資額は約100億ドルに達した。

1994年になると、経済加熱に伴う諸問題を押さえ込むため、中国政府は引き締めの政策を採用するようになり、台湾を含む外国人投資家の投資意欲は減退した。「千湖島事件」により大陸での治安問題が深刻にクローズアップされ、さらに翌95年に兩岸の政治的緊張が高まったことにより、台湾の対中投資は大きく落ち込んだ。台湾政府の「あわてず、忍耐強く」という方針も対中投資の加熱を抑えることになった。

しかし1999年に台湾および中国のWTO加盟実現が時間の問題になると、対中投資意欲は再び盛り上がりを見せた。この頃になると華南を中心とした地域の産業集積効果が顕著になり、台湾の対中投資をさらに誘発した。台湾政府の経済部投資委員会（the Investment Commission, Ministry of Economic Affairs : MOEAIC）によると、台湾企業による対中投資額は、2000年に26億700万ドル、2001年に27億8400万ドル、2002年（1～11月）に

34億500万ドルに上り、それぞれ台湾の年間対外直接投資の33.9%、38.8%、57.6%を占めた。台湾企業が近年より一層中国に引き付けられているのは間違いない。

中国側の公式データでは、2002年末までの台湾の対中直接投資の累計は、件数で5万4884件、契約額で612億ドルに上り、それぞれ中国の外国直接投資受け入れ全体の13～14%を占めた。これは世界第3位の多さである。2002年9月までの実際利用額は322億2900万ドルで、全体の7.5%を占める。

台湾經濟部投資委員会のデータに基づき台湾の対中投資の産業構成を見てみよう（表4）。製造業では電気および電子製品、基礎金属および製品、食品および飲料、プラスチック、化学品の投資額が大きい。なかでも電気および電子部門がトップに位置し、台湾の対中投資のほぼ3分の1を占めている。

表4 台湾の対中投資：産業構成

（単位：100万ドル）

	1994 まで		1995 ～ 1999		累計 (2000 まで)	
	総計	比率 (%)	総計	比率 (%)	総計	比率 (%)
農林業	18.1	0.4	60.4	0.6	83.4	0.5
食料・飲料	536.1	11.8	700.5	7.0	1279.9	7.5
紡績	257.3	5.7	530.1	5.3	827.0	4.8
衣料	151.1	3.3	118.1	1.2	286.8	1.7
皮革製品	65.8	1.5	126.7	1.3	193.3	1.1
木工製品	181.5	4.0	282.3	2.8	474.0	2.8
紙および印刷	115.9	2.6	221.3	2.2	371.7	2.2
化学製品	291.3	6.4	714.4	7.2	1116.5	6.5
ゴム製品	187.3	4.1	283.1	2.9	482.4	2.8
プラスチック製品	516.7	11.4	638.8	6.4	1340.2	7.8
非鉄金属製品	278.2	6.1	588.2	5.9	950.0	5.6
基礎金属製品	366.8	8.1	872.2	8.8	1422.9	8.3
機械	110.1	2.4	356.5	3.6	530.2	3.1
電気・電子製品	668.1	14.7	2663.4	26.8	4796.4	28.0
輸送機器	177.1	3.9	493.6	5.0	724.1	4.2
精密機械	352.7	7.8	419.3	4.2	856.7	5.0
建設	13.3	0.3	17.7	0.2	36.6	0.2
卸売及び小売	54.6	1.2	220.6	2.2	330.2	1.9
国際貿易	37.5	0.8	94.7	1.0	135.4	0.8
運輸	20.5	0.5	36.8	0.4	59.0	0.3
貯蔵・倉庫	2.7	0.1	43.7	0.4	54.1	0.3
金融および保険	2.4	0.1	41.6	0.4	44.0	0.3
サービス	88.3	1.9	275.1	2.8	491.5	2.9
合計	4551.8	100.0	9943.7	100.0	17102.6	100.0

出所：MOEAIC 資料

対中投資の産業構成は近年、明確な変化を見せた。1994年以前は、電気・電子製品（14.7%）、食品・飲料（11.8%）、プラスチック（11.4%）がほぼ並んでいた。基礎金属、精密機器、化学部門にも一定の投資が行われていた。しかし1995年以降、投資の約3割が電気・電子製品に集中するようになった。他の部門はいずれも10%を下回るようになった。

第2節 電子・IT産業での台中間の分業関係

1. 台湾の電子・IT産業と海外生産

1990年代以降、台湾の電子・情報通信技術（IT）産業は急成長し、いまや経済成長の最大の牽引役となった。電子・IT産業は、台湾の輸出と対外投資の3分の1を占めている。台湾の株式市場と店頭市場に占める電子・IT企業のシェアは、時価総額で5割に達する。電子・IT産業は、上流、中流、下流といった生産の全ての段階で発展してきた。電子産業についてみると、上流にあたるICの設計と受託生産、中流にあたるマザーボード、光ディスク・ドライブ、電源ユニットなどの部品、モジュール、下流にあたるスキャナーなどの周辺機器を台湾企業は生産しているが、いくつかの製品は世界市場できわめて高いシェアを確保している。ノート型パソコン、マザーボード、電源ユニット、スキャナー、キーボード、マウスなどがその例である（表5）。ただし、大半の台湾企業はODM/OEMメーカーであり、ブランドの知名度は低い。

グローバル化が進むなか、台湾の電子・IT産業は生産の海外移転を加速させてきた。とくにハイテク部門が急成長する中国は台湾企業にとって垂涎的であり、対中投資は急拡大している。2002年に経済部が行った調査によると、IT産業は台湾の対中投資の37%を占め、各産業のなかで抜きん出ている。投資の急拡大につれ、全生産高に占める中国生産の比率も上昇している。経済部のデータでは、電子・IT企業の全生産高に占める中国生産の比率は、1995年の14.1%から2002年上半期の51%へと上昇した（表6）。

台湾のITメーカーが中国への投資をはじめたのは1990年代初頭である。それは生産コスト引き下げという目的もあったが、台湾の工業が発展した結果でもあった。台湾の土地と労働コストは急上昇しており、国内市場は小さい上に、政府は対外競争にさらそうとしていた。そこで台湾企業は付加価値の低い製品の生産を海外に移転しはじめた。

2. 産業の発展と深圳・東莞と上海周辺への集積

最初に対中投資を始めた台湾の電子・ITメーカーは中小企業を中心だった。中小企業にとって中国の安い土地と労働コストは最大の魅力だった。主な製品は、キーボード、マウス、ケースなどの低価格品で、大半が輸出向けであった。初期の投資のほとんどが珠江デルタ周辺の

東莞や深圳等に集中していた。彼等がとったスタイルは現地での分業を多用するもので、台湾の親企業や関連企業との垂直分業関係に基づくものであった。また中小企業であったため、賃借した工場で台湾から輸入した部材を加工し、輸出するというものがほとんどであった。

しかし中国の国内需要も大きく成長しており、例えば現在でも中国は国内の半導体需要の8割を輸入に頼っている。市場規模と人口という点で、中国は世界のIT産業で最大の市場に成長する可能性を秘めている。そこで台湾企業は、中国市場に足場を確保することに力を入れはじめた。中国市場の開拓は、台湾の研究開発を支える重要な手段になると考えられた。こうし

表5 台湾企業による主要IT関連製品の生産

製品	世界市場に占めるシェア (%)				海外生産/全生産 (%)		
	1995	1996	1997	2000	1998	1999	2000
モニター	84	78	58	54	71	73	88
ノート型PC	27	32	40	53	0	3	6
デスクトップ型PC	10	10	17	25	89	86	84
マザーボード	65	74	61	70	37	41	48
SPS	-	55	66	74	91	94	95
スキャナー	-	52	84	92	38	58	86
グラフィックス・カード	32	38	31	-	65	63	-
CD-ROMドライブ	11	15	34	39	59	81	86
キーボード	65	61	65	-	91	92	-
サウンド・カード	22	50	-	-	67	88	-
マウス	72	65	60	-	89	95	-
ビデオ・カード	35	55	-	-	18	35	-
ケース	-	-	75	77	75	78	80
無停電電源装置 (UPS)	-	-	-	-	25	57	-
ハブチップ	-	-	54	-	-	-	-
モデム	-	-	34	-	-	-	-
ネットワーク・インタフェース・カード	-	-	36	-	-	-	-
デジタルスチルカメラ	-	-	-	44	-	-	53

出所：Market Intelligence Center (MIC), Institute for Information Industry

表6 台湾のITハードウェア企業の海外生産

(単位：100万ドル)

年	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002 上期
総生産額 (成長率)	19,543 (34.0%)	25,035 (28.1%)	30,174 (20.5%)	33,776 (11.9%)	39,398 (18.1%)	48,076 (20.5%)	42,750 (-11%)	23,705
国内生産額 (成長率)	14,071 (21.5%)	16,999 (20.8%)	19,036 (12.0%)	19,223 (1%)	20,880 (8.6%)	23,209 (10.4%)	20,135 (-13%)	8,034
国内生産額が全生産 高に占める割合	72.0%	67.9%	62.6%	57.3%	53%	48.2%	47.1%	34.1%
中国での生産額が全 生産額に占める割合	14.0%	16.8%	22.8%	28.9%	33%	38.6%	36.9%	51%

出所：表5におなじ。

て2000年になると、台湾のIT産業による新たな対中投資の波が現れた。このときの投資先は主に上海と蘇州周辺地域であり、製品もハイテク製品が中心になった。ノート型パソコン、液晶ディスプレイ、半導体メーカーがこぞって投資案件の立案に着手した。8インチウエハーを使ったIC工場建設の計画も具体的に論じられるようになった。

産業の集積効果をみてみよう。例えば蘇州の場合、台湾のハイテク企業が同地に工場を建設したことで、膨大な台湾の中小企業が、蘇州と周辺の昆山や烏江へ投資を行った。上流、中流、下流にわたる電子産業の生産体制が、蘇州新区周辺に形成され、現在、同地は珠江デルタ周辺に次ぐ台湾企業の集積地となっている。

北京と天津も台湾の電子・IT産業の重要な進出先になっている。北京は情報産業の重要な中心地である。有能なハイテク技術者を多数擁し、研究機関や政府の支援が得られるという利点があるため、多数の多国籍企業が北京に研究開発部門を置いている。台湾企業も北京には研究開発とマーケティング関連事業を中心に投資しており、生産拠点の方は長江デルタと珠江デルタに集中させるという立地配分になっている。

台湾企業による投資が北方に広がるのにつれ、進出企業も1990年代初期と違って大企業を中心になった。投資の規模も徐々に拡大している。経済部投資委員会のデータによれば、1995年以降の台湾企業による対中投資の大半が海外の子会社や類似したチャンネルを通じて設立されており、国際的な資本市場を活用しながら進められている。

3. 台中間の分業形態とその論理

台湾と中国との分業という面では、初期のころは垂直分業が中心だった。台湾企業は付加価値の低い製品の生産を中国に移転し、国際的なサプライチェーンを利用することで企業全体としての競争力を維持しようとした。だが近年の台湾メーカーは中国の国内市場の開拓に目を向けており、その結果、台中間の分業は、水平的な分業体制に移行しつつある。

個々の企業レベルでは、生産ラインを海外に移転することで、台湾本社の業務の中心は経営戦略、研究開発、マーケティング、財務、技術支援等に移行している。その結果、台湾と中国での業務が相互に補完し合う効果的な分業体制が形成されつつある。

高長・史の調査(2002)によれば、台湾のITメーカーが採用する台中間の分業体制は、生産、販売、購買、資金調達、研究開発の分野ごとに、その様式が異なる。生産分野で中国が「世界の工場」に発展しているのは明らかである。しかしすべてのメーカーが生産活動を中国に移転しているわけではなく、台湾国内に生産拠点をとどめている企業もある。中国と台湾で同種の製品を生産している企業の場合、少量多品種の製品、高価格品・最高級品の生産は台湾で行うのが普通である。新製品の試作も同様である。中国に生産が移されているのは、低価格品、汎用品、労働集約型の製品、消費財、量産が必要な製品である。中国と台湾とで生産している製品が異なっている場合、一般に製品に対する優先順位に基づいて、生産地点が振り分けられる。

中国と台湾でほぼ同じ生産施設が使われている場合は、政府の規制（在中国生産の許可の有無）と、顧客需要に基づいて分業体制が決められている。ノート型パソコン、ICの組み立て、検査請負業がこのケースにあたる。メーカーによっては生産工程を多段階に分け、各工程ごとに立地の比較優位を判定している。一部を台湾で、一部を中国で生産し、最終的な完成工程は台湾本社で行う体制をとっている。こうした事業モデルはソフトウェアとIC設計の分野で見られるが、企業は中核的技術の中国企業への流出を懸念している。

販売、購買、財務面での分業については、中国より台湾の方が資本市場が発達し、自由度も高いため、企業の資金調達も容易である。国際的なマーケティング管理の面でも台湾の方が経験豊富で、有能な経営者も多い。産業のネットワークが幅広く発達しており、事業情報も素早く手に入る。物流体制も整っていて全体としてより効率的なのである。中国に投資している台湾企業も、マーケティング、購買、財務の統括機能は台湾の本社が握っている場合が多い。具体的には、素材や重要部品の購買計画、資金調達方法、生産技術、管理スタッフと技術者の訓練、製品の研究開発、マーケティングなどに関する決定などである。無論、中国も実力をつけつつあり、台湾企業もマーケティングと購買に関する決定権限を部分的に在中国の子会社に移譲しはじめている。とくに中国国内市場の開拓に注力する企業はマーケティングと購買に関して中国の子会社の役割が重要になっている。その結果、「台湾に根をもつ」という理念が揺らぎはじめている。

研究開発での分業については、新製品の開発や新技術の取得などに関する決定権限は、台湾本社が握っている場合が多い。本社は技術を自社開発する（台湾の研究機関と協力する場合もある）か、または技術移転によって取得し、その後大陸の子会社に移転する。台湾と中国では研究開発で強みをもつ分野が異なる場合が多い。したがって技術移転のあり方は、その製品の特性や市場需要などにより多様である。

台湾と中国の分業体制は、全体としてはそれぞれの比較優位に基づいている。分業体制に影響する要因としては、台湾に本拠を置くことへの台湾メーカーのこだわりに加え、中国の事業環境が抱える問題点、資金調達経路の欠如、リスクの高さなどがある。

4. IT産業の台中間分業

IT産業は、4つの部門に区分できる。具体的には半導体、電子部品、コンピューターおよび周辺機器、光電子工学（オプトエレクトロニクス）製品である。以下、これらの分野ごとに台中間の分業の形態を検証する。

半導体産業は、高度に資本・技術集約型の産業である。生産を海外移転してもコストはそれほど下がらないため、この分野の各企業の海外投資意欲は弱い。ここ数年、中国国内市場の魅力に引かれて台湾の一部半導体メーカーが中国への関心をみせはじめた。だが台湾政府は、半導体産業に対する厳しい規制をゆるめていない。現在、中国への投資が認められているのは、

IC の設計、組み立て、テストを手がける企業だけで、実際の投資も試験的なものに限られてきた。中国の IC 設計産業は成長の端緒にあり、IC メーカーが中国に投資するのは時期尚早かもしれない。また中国は、全体としてはなお計画経済的な側面があり、政府は国内企業の育成を全力で後押ししている。その意味で、中国市場への参入は大きなリスクを伴う。半導体産業全体としてみれば、中国の技術水準はまだ台湾から大きく立ち遅れており、台湾の IC 企業の重大な脅威にはなっていない。

電子部品の場合、多数の台湾メーカーが対中投資を進めてきた。マザーボード製造企業の場合、中国内のサプライチェーンは垂直分業の形態をとっており、ここでは製品の多様化が重要な目的となっている。この分野では、台湾から出荷された素材を中国で加工するための投資が大半である。コスト削減がその最大の狙いであり、管理、物流、マーケティング、製品開発の機能は台湾に置かれている。世界的な分業体制という面からみると、生産ラインが徐々に中国に移管されるなかで、台湾と中国の役割分担は製品の機能に基づいてなされるようになった。研究開発、試作、高級品の生産は台湾で行われ、一方中国の工場では、低価格品と量産が必要な製品の生産が行われる。中国に工場をもつことで明らかになったメリットは、コスト削減だけではない。より重要なのは台湾の親企業が新製品や新市場の開発、マーケティングなどに集中できるようになったことだ。電子部品の分野での主な競争相手は他の台湾企業であり、中国の地場企業は台湾メーカーにとっては、（低価格品を除けば）それほど恐れるべき相手ではない。

コンピューターおよび周辺機器の分野でも、対中投資の最大の狙いは生産コストの引き下げにある。中国での生産は、当初は台湾から出荷された素材を加工するものだった。しかし競争の激化でコスト引き下げ圧力がさらに強まった結果、メーカーは素材自体も中国国内で調達する必要に迫られた。中国国内でのサプライチェーンが徐々に整うなか、多くの台湾企業が中国子会社の機能を拡大してきた。たとえば中国子会社が、設計や注文加工、中国市場開拓の任務を担うケースが増えている。その場合、台湾の親企業は主にロジスティクス管理センターの役割を担うことになる。コンピューターおよび周辺機器メーカーは、自社の総合的な競争力を高めるため、有力な国際的メーカーとの戦略的提携を進めると同時に、世界市場開拓のために業務を拡張し、グローバルなロジスティクス管理体制の強化に取り組んでいる。

中国のコンピューターおよび周辺機器メーカーは生産管理、品質管理の面で劣っており、まだ深刻な脅威にはなっていない。しかし低コストを武器にする中国メーカーが、近い将来、低価格部品市場で台湾メーカーからシェアを奪う可能性はある。

光電子工学の分野では、生産工程のうち労働集約的な部分を中国に移管し、研究開発、新製品の試作、マーケティング、財務の機能を台湾にとどめるケースが多い。したがってこの分野では、非常に明確な機能的分業体制が行われている。中国への投資は調査目的で行われる場合が多く、投資規模は徐々に拡大している。

台湾の光電子工学メーカーにとって、台中間分業をどうするかが世界戦略の中心となっている。一部に、欧州と米国にマーケティング本部を設置し、市場と技術に関する情報を収集しているメーカーもある。中国国内の光電子工学産業は、ブラウン管型モニターとスキャナーを除いて競争力で劣るため、台湾メーカーにとっては大きな脅威ではない。

中国政府は、2002年から5年間、産業リストラ、国営企業改革、「西部大開発」プロジェクトの加速に全力をあげると発表した。これに関連した政策が推進されると、台湾企業にとっては大きなビジネスチャンスがもたらされる。したがって今後も、台湾から中国への投資は増えつづけるとみてよいだろう。ただし、台湾企業による大規模な対中投資は、間接的に中国国内の情報・電子産業の発展をうながす。それは将来、台湾企業の情報・電子産業での比較優位を揺るがすだろう。仮に台湾政府が、ハイテク企業の対中投資に関する包括的な政策を打ち出すことに失敗すれば、中国政府が自国のハイテク産業育成のために様々な奨励策を履行するであろう。それがドミノ効果を発揮し、台湾経済に深刻なマイナスの影響が生じる可能性はある。台湾政府は自国企業に対し、あくまでも世界戦略という見地から判断して海外投資を決定するよう奨励すべきである。また台湾企業が国内にその根をおくことを促すような投資環境を創出すべきである。台湾の政府と産業界は、こうした課題になるべく早く取り組む必要がある。

第3節 事例研究

1. インベンテック（英業達）

（1）企業紹介

インベンテック・グループ（Inventec Group、英業達集団）は、1975年に卓上計算機メーカーとして設立された。当初は日本のカシオやシチズンなどからの受託生産が主だったが、1984年には台湾最大の計算機メーカーに成長した。1985年からは、自社開発の多機能型電話機の生産を開始し、すぐにブリティッシュ・テレコムやGEなどの携帯電話機のOEMメーカーになった。

1980年代末の労働コストと台湾ドル相場の上昇により、インベンテックは1990年にマレーシアのペナンに生産拠点を建設した。当初、生産の中心は計算機だったが、後に電話機になった。台湾国内の生産拠点はファックス機とノート型パソコンの開発に集中した。そして紆余曲折をへながら、1995年には国際的にもトップクラスのOEMメーカーに成長した。

多くの台湾メーカーとは異なり、インベンテックはコンパクト向けの生産に特化する道を選んでいる。その結果、同社の信頼を得て急成長をとげ、台湾国内では最大手のノート型パソコン・メーカーになった。インベンテックは、世界有数のコンパクトのグローバル・ロジスティック体制を支える存在になり、1997年には米国ヒューストンとスコットランドにノート型パ

ソコンの組み立てラインを構築した。これらの工場は、現地組み立てとアフターサービスを引き受けており、納期短縮とともに、さまざまな仕様の製品に対する顧客の要求に柔軟に対応できる体制を整えた。2002年、インベンテックはコンパック専業という事業モデルを転換し、東芝のノート型パソコンの受託生産を引き受けた。ただし、現在でもサーバーに関してはコンパックとの密接な関係を保っている。

1991年以降、インベンテックは中国でのソフトウェア開発に投資している。中英電子辞書「ベスタ」の開発に成功し、同種の辞書ではトップ・ブランドの地位を占めている。また中国の有能な人材を活用してPDAと携帯電話向けのソフトウェアを開発し、台湾のハード技術と融合した新たな機能をもつ製品を生み出した。

1998年、インベンテックは米国企業の台湾子会社、デジタル社を買収し、桃園の工場を取得するとともに、サーバーとワークステーションの設計、製造能力を手に入れた。インベンテックがデジタル社の買収を進めた理由として、その先進的技術の取得の他に、コンパックとの提携関係の強化があった。コンパックがすでに米国デジタル社を買収済みだったからである。現在、インベンテックは消費者向け電子機器、通信、情報、ウェブ関連製品など多彩な製品を手がけ、台湾、中国、米国、英国、マレーシアに1万1000人の従業員を擁している。2000年の売上高は939億台湾ドル（約28億ドル、1ドル＝約34台湾ドルで計算）、利益は44億7000万台湾ドル（約1.3億ドル）である。

（2）中国での投資と事業の基本的状況

1991年に設立された英業達集団（上海）電子技術有限公司は、中国でのインベンテックの最初の投資である。同社は、電子辞書と電子翻訳機を中心とするソフトウェア開発を手がけている。投資は台湾政府の規制解除後に行われたが、その時点ですでに競合他社に先んじていた。1993年には南京、天津、北京、西安に同様のハイテク子会社を設立し、ソフトウェア開発の対象をPDAに、また最近では携帯電話に広げた。ハードウェア生産への投資はその後で、上海の2カ所の工場を賃貸し、1995年に東蘭で計算機、1996年には井亭でPDAの生産を開始した。正式な自前の工場は、1998年に漕河涇高新技术産業開発区に建設した。桂箐工場では、ネットワーク端末とインターネット機器を生産した。2002年には、漕河涇で第2工場（新上海工場）が稼動し、主としてノート型パソコンとサーバーを生産している。当初、この工場でのノート型パソコンの生産能力は、台湾での生産能力に匹敵する年産200万台と推計されていた。だが中国国内でのノート型パソコンへの需要はまだ小さく、いまのところ台湾での生産が中心になっている。インベンテック・グループは、情報関連機器と家電事業にも力を入れている。巨大市場に隣接して生産する体制をとるため、これらの製品の生産拠点は上海が中心になるだろう。インベンテックは段階的に対中投資を増やす計画だ。

(3) 中国での事業の状況と戦略

インベンテックの中国事業の基本戦略は、ハードウェアに先行してソフトウェアを開発すること、自社ブランドを確立しOEM生産の制約から自由になることだ。インベンテックは、中国の豊富な人材を活用することで「ベスタ」という電子辞書ブランドの確立に成功した。この製品は台湾と中国の双方で売上高トップの地位を確保している。

インベンテックの子会社、ベスタ・テクノロジー（無敵科技股份有限公司）は、台湾では「無敵ベスタ」、香港と中国では「ベスタ」のブランド（もともとは香港のブランドだった「ベスタ」をインベンテックが買収）で製品を販売している。電子辞書の市場規模は限られているが、これはインベンテックがPDA市場に進出する足場になった。PDAの生産に関して、インベンテックはOEMと自社ブランド製品の同時開発という両面戦略をとった。別の子会社であるインベンテック・アプライアンス（英華達股份有限公司）は、OEMメーカーとしてPDAの世界的ブランドである英国サイオン（Psion）社の「Revo」を、またシーメンスの「Phone-Companion」を生産している。この2つの製品の年間出荷量は約120万台である。

中国での携帯電話販売を主に引き受けているのはインベンテック・オンライン（英資達股份有限公司）である。2000年10月から「Smart Phone」のブランドで台湾と中国での販売を開始した。インベンテック・オンラインはソフトとハードの同時開発という戦略をとっている。携帯電話の発売に合わせて「OKWAP.com」というウェブサイトを立ち上げ、あらゆる種類の娯楽、教育、消費者向けコンテンツを用意してユーザーがダウンロードできるようにした。またトゥモロー・スタジオ（明日工作室股份有限公司）にも出資し、より多彩なデジタル・コンテンツを提供できるようにした。さらに中国での電子辞書と翻訳機事業で蓄積したリソースを活かして、アプリケーション・サービス・プロバイダー（ASP）事業も開始した。「Dr.Eye.com」というウェブサイトからは企業向け情報を提供している。拠点は台湾に置いているが、事業は主として中国内で拡大している。

インベンテックの中国事業の戦略を要約すると、中国の人材を活用してソフトウェアを開発し、これをハードウェア生産で補完するということにある。現在、約1500名の中国人が電子辞書とPDA用ソフトウェアの開発にあたっている。これは台湾企業が中国に設置した研究開発チームとしては最大の規模である。インベンテックは、OEMメーカーから脱却するために、PDAと携帯電話の開発を通じた自社ブランドの確立を狙っている。PDAではリーダーといえるメーカーがまだなく、激しい価格競争のなかで製品の差別化が進んでいるため、インベンテックがニッチ市場を支配する余地は十分にある。携帯電話に関しては、中国市場には潜在的成長力があり、政府も独自の通信方式の確立を目指しているため、インベンテックは世界的メーカーと対等に渡り合うチャンスがあると考えている。つまりインベンテックは、大きな可能性を秘めた新製品を通して独自ブランドを確立する戦略をとっており、既存の主力製品であるノート型パソコンとの競合を回避しようとしている。

中国市場に対応するため、インベンテックはすでに多数の販売、流通拠点を設けている。今後は、徐々に地方の販売網への投資も拡大する予定だ。また PDA と携帯電話事業をとおして、ネットワーク・サービスも拡大する。

台湾の他の IT 企業と比べ、インベンテックの中国事業は「ソフトウェアは積極的に、ハードウェアは慎重に」という方針をとっている。いまのところは計算機と PDA のハードウェア生産だけを中国に移管し、残りは台湾にとどめている。だが販売と流通全体に占める中国市場の重要性が増しているため、ノート型パソコンの生産も大半が中国に移管されて、台湾は補完的な生産拠点になるだろう。OEM 製品についても同様の方式をとるとみられる。

(4) 中国での事業の特徴

インベンテックの中国での事業の特徴は「計画は野心的に、アクションは慎重に」という点にある。インベンテックは、台湾政府が規制を解除すると、ただちに他の IT 企業に先駆けて 1991 年に中国への投資を開始した。また他の台湾企業は、中国をハードウェア生産用の安価で大量な労働力がある国ととらえたが、インベンテックはこれとは違った方針をとった。主にソフトウェア開発に投資したのだ。中国でハードウェア生産を開始したのは 1995 年で、それも賃借工場であった。自社工場を建設したのは 1998 年である。

インベンテックが他の台湾企業と異なる最大の点は、生産能力の拡張よりも製品の革新を追求したことだ。電話機、ファックス機、PDA、ノート型パソコン、さらには携帯電話に至るまで、インベンテックのすべての製品は改良され、性能が向上したが、企業規模の拡張のテンポはおそかった。

総じて、インベンテックの中国事業での最大の成功は人材を確保したことだ。上海、南京、西安、天津の研究開発チームには 1500 名の中国人が勤務しており、全員が国内最高の大学を優秀な成績で卒業している。早くから中国に投資し、国内の人材を積極的に採用して強力な人的資源を確立したため、インベンテックは遅れて投資した台湾企業のように、高いコストをかけて欧州、米国、日本の企業と競争する必要がなかった。

インベンテックの中国での最終目標は、中国国内の人材を使って独自ブランドを確立することにある。携帯電話を足がかりにするインベンテックは、中国は世界最大の市場になる可能性があり、また第 3 世代携帯電話で独自の仕様を確立する能力をもっていると考えた。そこで市場のリーダーになり、自社ブランドをさらに発展させるのがインベンテックの狙いだ。

自社ブランドの売り込みに、インベンテックは、中国の販売業者へ依存するのではなく、すでに確立した自社販売網を活用する方針である。電子辞書と PDA の販売をとおして強力なネットワークを確立したインベンテックはこの点で有利である。販売網確立の武器として、新しい製品でかつ量産品ではない電子辞書と PDA は理想的であった。インベンテックは中国の既存の販売業者やメーカーとの衝突をうまく避けることができ、市場開拓は順調に進んだ。

インベンテック成功のもうひとつの要因は、自社ブランド品と OEM 製品とをはっきりと区別したことだ。インベンテックは、OEM 生産の対象をコンパック用のノート型パソコンに絞りこんだ。その結果、北米と欧州に組み立て工場を設置して、コンパックの世界的なノート型パソコンの生産・供給への需要に応えることができた。反対に中国での事業では、コンパックとは意識的に一線を画し、ノート型パソコンではなく PDA と携帯電話を販売した。2000 年に独立子会社のインベンテック・オンラインを立ち上げ、自社ブランドを独自に扱うことで OEM 事業との摩擦を避けながら、自社ブランド確立に力を注ぐことができた。この点だけを見ても、インベンテックは他の台湾企業よりはるかに先を読んでいたといえる。

2. デルタ・エレクトロニクス・コーポレーション（台達電子）

（1）企業の概要

デルタ・エレクトロニクス・コーポレーション（台達電子工業股份有限公司、以下、デルタ）は 1971 年に設立され、当初は白黒テレビ用の変圧器を生産していた。創業者は、米国企業の子会社である TRW(台湾)社の経営陣出身であった。設立時の資本金はわずか 10 万台湾ドルで、従業員も 15 名だった。製品は主に台湾国内のテレビメーカー（大同公司等）に出荷していた。1970 年代に台湾のテレビ産業はピーク期を迎え、ほどなくしてテレビの輸出大国になった。デルタの事業も急速に拡大し、顧客は国内企業からフィリップス、RCA、ゼニスなどの外国企業へと広がった。変圧器生産の経験と技術をもつデルタは、1980 年代に台湾で PC 産業が登場すると、切替電源（SPS）、EMI フィルターなどの PC 関連製品の生産に転換した。また直流ステッピングモーター、コンピューター用ファンの技術も開発するなどして、急速に大手 PC 部品メーカーに成長した。

1987 年に米国のユーザーの需要に応じるため、米国とメキシコの国境沿いに工場を建設した。これがデルタの最初の海外投資であった。1988 年にはタイに投資し、1993 年には中国広東省東莞に、後には天津に工場を建設した。1997 年には英国グラスゴーに工場を建設し、世界的な生産体制が完成した。現在、世界各地のデルタの従業員総数は 4 万名に達する。2001 年の売上高は 427 億台湾ドル（約 13 億ドル）である。

デルタは、IT 産業向けの世界的な部品メーカーになった。そして品質と規模の両面で優れている点を強調している。同社のモットーは「正しい方針を誰よりも先に実行する」である。

（2）中国での投資と事業

1992 年 8 月、デルタは広東省東莞で中国最初の投資を行った。まずは試験的プロジェクトとして、工場を賃借して小規模な生産を開始した。生産実績がよかったことから、東莞の石碣鎮に大規模な工場群を建設し、2 万人以上の従業員を採用した。生産品目は当初、変圧器や SPS から始め、後にカラーモニター、ネットワーク部品、バッテリー・パック、DC ファン、

ステッピングモーター、光ディスクドライブに拡大した。東莞工場はすぐにデルタの重要な世界的生産拠点になった。デルタは東莞で 100% OEM 生産の戦略をとり、自社ブランド製品はもたなかった。OEM 生産で同社は世界中の大手メーカーの需要に応えた。現在、デルタは世界のトップ 10 社の PC メーカーのうち、8 社に部品を供給している。

この事業の成功で、デルタは中国国内市場の開拓に注力するようになった。まず中国の投資会社、CIMIC ホールディングス社（スミック集団）との合弁で、上海にデルタ CIMIC エレクトロニクス（DCE、中達スミック電器電子有限公司）を設立し、バッテリー・システムと通信用の UPS を販売した。これらはデルタの SPS から派生した新製品である。この合弁事業ではデルタ側は生産のみ担当し、ブランド対策と販売は CIMIC 側が主導する。

また日本のユアサ電器との合弁で、ユアサ・デルタ・コーポレーションを天津に設立し、NiMH バッテリーを生産してモトローラに供給した。デルタは天津に研究開発施設を設置し、北京大学、交通大学、清華大学、南開大学等の卒業生を採用して通信関連製品の開発に取り組んだ。通信部品の生産工場も建設している。デルタは、主に天津を通じて今後の中国投資を展開しようとしている。

デルタの中国での事業戦略は以下のとおりである。

①受注と生産工程

台湾の本社は顧客からの注文を受け付け、世界の各工場に生産を割り当てる。デルタは中国以外にタイとメキシコに工場を有する。各工場は独立採算制で、業績は定期的に評価される。

②製品設計と研究開発

製品設計と研究開発は主に台湾で行われる。一方、天津と上海の大規模な研究開発センターでは、台湾技術者の指導の下、生産工程や製品の改善を担当する。現在の研究開発の焦点は SPS とモニターである。携帯電話関連製品の開発も行っている。

③部材の調達と配送

部材は各工場が独自に調達する。ただし多数の工場で使用する共通の部材（コイル、半導体など）は、親会社が一括して調達する。また SAP プラットホームを通してネット調達も行っており、取引コストを引き下げ資源配分の効率性を高めている。デルタが最初に東莞に進出したとき、同時に 10 以上の重要部品の供給業者（マザーボードなど）に同地への工場建設を要請した。それ以外の部品は現地調達している。デルタはよれば、点数ベースで 7～8 割の部品が地元で調達でき、特に金属部品やプラスチック部品の調達は簡単なのだという。

④マーケティング計画と経路

中国でのデルタの生産は輸出向けが主で、国内市場で販売するのは CIMIC が企画・販売する製品のみである。しかし中国に生産拠点をおく海外合弁ユーザーは、デルタから購入する製品を国内販売扱いで供給するよう求めるようになる。これは「物資の工場間移転」の扱いを受けることで実現できる。デルタは免税の材料を輸入し、加工して再輸出しているが、「物資の

工場間移転」の適用を受けることで、再輸出の責任はデルタの製品を購入する輸出企業に移るのである。現在、SPSの3割から4割がこの方式で深圳のコンパックと廈門のデルに直接に販売されている。この「物資の工場間移転」方式は実際には複雑な税制により実施が面倒で、中小メーカーは当局とのトラブルを避けるため、製品を一旦輸出し、再輸入して納入する方式をとるのが一般的である。デルタは最近、一部をレジェンド・グループ（聯想集団）など地場メーカーに供給し始めたが、免税輸入した部材に課税される恐れがあるため、今のところ国内販売の規模は小さい。国内販売はカラーモニターが中心で、月間販売台数は1万台から2万台と推計される（デルタの生産能力は約3万台）。

（3）中国での事業の特徴

デルタは情報通信機器の部品メーカーとして、中国事業の基本戦略を、継続的な生産能力の拡大、生産コストの引き下げ、製品の多様化による高成長率の維持においている。1993年に最初の投資をして以来、デルタは中国で毎年平均30%以上の成長を実現してきた。製品は成熟しているが、コスト引き下げと優れた品質管理で一貫してシェアを拡大してきた。品質要求がきびしい日本企業もデルタの優れた品質には満足している。

デルタがコスト引き下げと高品質を維持し続けた最大の理由は、自前で生産設備を製造し、自動生産システムを管理する能力があったことと、中国人労働者を有効に活用できたことである。東莞工場では労働者の大半を他省から雇い、年齢は18～21歳までに制限した。他省から労働者を採用すると複雑な手続きが必要だが、その分、労働者の定着率を高めることができる。中国人労働者の賃金は台湾の10分の1程度だが、生産性は台湾人労働者とはほぼ等しいとデルタはみている。

デルタが中国で高い生産性を維持したもうひとつの理由は、管理スタッフの現地化を進めたことである。生産の初期段階では多数の台湾人スタッフを動員して技術移転に努めた。同時に管理スタッフの現地化を加速し、台湾人を中国人で置き換えていった。管理スタッフの現地化はコストの引き下げ効果があるだけでなく、管理効率の向上にもつながった。工場労働者と同じ文化背景で育った中国人スタッフは、彼らを指導し、目標達成に向かわせる方法を知っていたのである。

デルタは現地での部材調達を段階的に増やしている。現在、デルタの現地調達率はきわめて高く、SPSの場合で素材の7～8割は中国市場から調達できるという。変圧器については中核部品を輸入する他はすべて現地調達である。モニターとマザーボードもすべて現地で調達できる。

管理スタッフの現地化のペースが相当進んでいる。東莞工場の場合、1995年に台湾人スタッフが200名、従業員数は合計1万人だった。2000年には従業員数は2万人を超えたが、逆に台湾人スタッフは110名に減った。中国人スタッフは台湾人スタッフの穴を埋めるだけ

でなく、海外にも派遣されている。

開発部門の現地化も強力に推進されている。現在、小規模な開発は東莞工場で、大規模なプロジェクトは天津で行われている。対象は光通信の部品と携帯電話機である。世界的な通信市場の拡大に伴ない、通信機器用部品が今後の成長の主力になるとみられている。このためデルタの天津研究センターは今後引きつづき拡大されると思われる。1999年にデルタは上海に博士号取得研究員のための研究所を建設し、現在83名が50種類以上の部品の開発にあたっている。

3. ベンキュー・コーポレーション

(1) 企業の概要

1984年に設立されたベンキュー・コーポレーション（BENQ Corporation、明基電通股份有限公司）は、当初はエイサー・グループ傘下の一企業で、通信、光電子工学、PC周辺機器の部品の生産と販売を担当していた。エイサー・グループは1999年に組織を再編成し、ベンキューは分離されて独立した企業グループになった。

現在、ベンキューは台湾を拠点にしている。生産と販売では国際的な分業体制をとっている。台湾では、製品の研究開発、生産工程設計、ハイエンド製品の生産、全製品の販売を行い、マレーシア、メキシコ、蘇州（中国）の工場では中低級品を生産する。また顧客中心主義を徹底するため、香港、米国、英国、日本、オランダの各国と、アジア、米州地域単位でサービス・販売センターを設置している。ベンキューは研究開発をきわめて重視しており、米国と中国に研究開発センターを設置している。

2001年、ベンキューは「ベンキュー」ブランドを創設し、英語名もベンキュー・コーポレーションに変えて、正式にエイサー・グループから離脱した。ベンキューのブランド・イメージは、「先進技術が生活の質を高め、利用者を幸福に導く」というものである。将来的には、ベンキューは自社ブランドとOEM生産の両事業を通じて、海外市場および台湾市場に浸透する戦略をとるだろう。1997年にはダーフォン・エレクトロニクス（Darfon Electronics、遠方電子股份有限公司）を設立し、フライバック変圧器、セラミック・コンデンサ、キーボードの生産を開始した。ダーフォン設立の目的は、基幹部品の生産を厳格に管理し、川上製品と川下製品を垂直的に統合することにある。1998年にはCD-R、CD-RWなどの光メディア製品を生産するダーシン・テクノロジー（Darsin Technology）を設立した。2001年にはエイサー・モバイル・ネットワークが、無線通信ICの設計と販売を手がけるエアロハ・テクノロジー（Airoha Technology、洛達科技股份有限公司）に再投資した。ベンキューは2000年にコーパックス・フォトニクス（Copax Photonics、和心光通科技股份有限公司）の設立にも投資している。同社は、レーザー・ダイオード粒子製造工程、光パッケージング、光学式受信、伝送モジュールを垂直に、また完全に統合する能力をもった台湾でも有数の企業である。

ベンキュー・グループは分業システムを活用して製品の競争力を高めてきた。2002年、ベンキューのスキナーの世界シェアは10%、CDドライブは8%、カラー液晶モニターは8.2%だった。グローバル化の流れに対応し、ベンキューは以下の4つの製品分野に力を入れている。ビデオ製品（2002年の売上高に占める比率は42.7%）、ネットワーク通信製品（同34.8%）、イメージ・ストレージ製品（同17.9%）、デジタル・メディア製品（同2.5%）である。

（2）中国での投資と事業戦略

ベンキューが蘇州工場の建設を決定したのは1993年4月である。翌年には現地事務所を設立し、1995年から工場を賃借してキーボードの生産を開始した（獅山工場）。さらに1996年からモニター、1997年にはスキナーとCD-ROMドライブの生産を開始した。1998年には2番目となる何山工場を建設し、その翌年からプリンターの生産を開始した。2000年には何山に新工場を建設した。現在、何山の2つの工場に約5000名の従業員を抱えている。資本金総額は9400万ドルである。

ベンキューのグループ全体の販売に占める中国国内の比率は10～15%で、ほとんどすべての製品を手がけている。ベンキューは30%の国内販売権を有するが、国内販売を行うには税関に「電気機械製品認可」を申請し、免除されていた関税と付加価値税を支払わなければならない。国内販売でもっとも多いのはCD-ROMドライブである。ベンキューは事実上、CD-ROMドライブを中国販売用製品と位置付けている。モニターの国内販売量はきわめて限られているが、中国市場の将来性は大きい。

ベンキュー・ブランドを立ち上げてから、同社はいつそう積極的に中国市場への浸透をはかるようになった。その対象は、デスクトップ・パソコン、ノート型パソコン、デジタルカメラ、MP3プレーヤー、携帯電話である。2003年の中国での売上高目標は、25億人民元（約3億ドル）である。

ベンキューの蘇州進出に合わせて、15の部品メーカーも蘇州に近い烏江に進出した。大同、ADI、マイクロテック（全友電脳）、アリマ（ARIMA）などの台湾企業が烏江に工場を建設した。そして電子部品、コイル、電線、PCボード、ソフトボード、薄鋼板などを生産し、ベンキューに重要部品を供給した。同社は烏江以外にも、昆山のプラスチック成形メーカーからプラスチック部品の供給を受けている。現在、素材の約9割は中国国内の業者から調達しているが、その大半は台湾資本の企業である。モニター用のCRTなど、大型の部品はフィリップスの南京工場や福建省の中華映管の工場から調達している。

製品の内訳をみると、蘇州の工場では当初はエイサー・ブランドの製品を、後にはベンキュー・ブランドの製品を生産するようになった。マレーシアの工場はOEM生産を担当している。カラーモニターの場合、蘇州工場の月間生産能力は50万台、マレーシア工場は30万台である。メキシコ工場は蘇州工場の組み立てラインの役割を担い、主に北米市場向けに生産してい

る。マレーシア工場が OEM 生産を担当しているのは、同国の通関手続きが簡素だからである。蘇州工場は生産計画の立案と実行を行う能力があり、ベンキュー・ブランドの生産管理、スケジューリング管理については台湾本社が管理するが、中国国内向け製品の販売は蘇州工場自体が管理している。

ベンキューは積極的な研究開発投資を行っている。台湾で開発しているのは、スキャナー、CD-R ドライブ、GSM 方式の携帯電話、ネットワーク製品、TFT 液晶、PDP、システム製品などである。研究開発施設は中国にも設立されている。中国の研究開発スタッフは約 200 名で、うち 70 名はスキャナーの開発を担当し、主に同製品に関連するソフトウェア開発に取り組んでいる。台湾本社から割り当てられた課題に取り組んでいるが、プロジェクト請負に近い形態をとって、台湾の技術的指導者の指示にただ従っているだけではない。2003 年に同社は南京の科学技術パークに研究開発センターを建設する計画で、投資規模は 9800 万人民元、1500 名の研究員を置く予定である。

ベンキューの蘇州工場は、稼動開始から急速に業務を拡大してきた。一貫して製品の種類を増やし、生産性を高めて自社ブランド製品の中国国内向け販売の拠点になった。ベンキューの成功に触発されて、国巨（国巨股份有限公司（YAGEO）、抵抗器とコンデンサ）、ASUS（華碩電腦股份有限公司、マザーボードとノート型パソコン）など多数の台湾大手企業が後に続いた。こうして蘇州は台湾の IT 産業にとって重要な一大産業集積地域になった。

4. ハーバテック

(1) 企業の概要

ハーバテック（Harvatek Corporation、宏濟科技股份有限公司）は 1995 年に設立された表面実装型発光ダイオード（SMD LED）の専門メーカーである。LED 産業の下流のパッケージングを手がけている。ハーバテックはこの事業では後発のため、台湾の既存のパッケージング大手に太刀打ちするのはむずかしい。そこで、新しい SMD タイプのパッケージング技術に焦点を絞る戦略をとった。同社は優れた研究開発能力をもち、業界ではじめて SMD LED パッケージングに IC 生産工程を適用することで、いまや台湾の SMD LED 技術ではトップに位置するまでになった。同社の製品は、ALIENT（ヒューレットパッカードの子会社）と、OSRAM（シーメンスの子会社）という国際的な大手 2 社から評価され、この 2 社の唯一の専門 OEM メーカーになった。ハーバテックは、世界最小、最薄の LED である 0402SMD LED を開発した。これは高照度の青色、黒色域で使用できる。2001 年 4 月には量産を開始した。同社は最近、三色 SMD LED の開発に成功した。このところ LED 産業の景況は低迷しているが、高度な研究開発体制と量産技術をもつハーバテックは安定成長を維持している。

ハーバテックは、今後も SMD LED 技術の研究開発に集中するとともに、関連製品や現行製品を改良、統合した製品の開発にも力を入れるだろう。具体的にはパーツ、組み立て済み部品、

2層モジュール、サブシステムなどである。

ハーバテックの子会社、ハーバテック Investest 社 (BVI) が、2002年8月に深圳で深圳元宏電子有限公司を設立し、エジソン・オプトエレクトロニクス社 (艾迪森光電股份有限公司、光ファイバー部品：コネクタ等) と Ownway Tech 社 (LED ディスプレイ・パネル) (両社とも台湾系) に出資した。現在のハーバテックの従業員は 160 名である。

(2) 中国での投資と事業

深圳元宏電子は、ハーバテックが中国で投資した唯一の子会社である。ただし生産能力はもたず、ハーバテック製品の販売拠点になっている。ハーバテックは、現在の生産能力と供給力で、台湾内外の需要に対応できると考えている。利益率は 30% 以上を確保しており、台湾には強力な研究開発体制と有能な人材を抱えているので、現在、急いで中国に進出する必要はないと考えている。

Everlight (億光電子工業)、Bor Hurng (伯鴻電子)、Lite-On (光宝科技) など、すでに中国に進出した他の LED メーカーとは対照的に、ハーバテックは台湾にとどまっており、もっとも高い競争力を維持している。SMD-LED 市場への技術的参入基準はきわめて高く、台湾で SMD-LED を生産しているメーカーは、ハーバテック、Everlight、Bor Hurng、Lite-On、Kingbright (今台電子) の 5 社のみである。台湾政府の経済部の統計では、2001 年の台湾の LED 市場規模は 59 億 6200 万台湾ドルで、ハーバテックのシェアは 10.7% だった。それが 2002 年には 13.6% に拡大している。激しい競争環境のなかで、ハーバテックがこれに打ち勝つ絶対的な自信をもっているのは、次の理由による。

① 高い研究開発能力

ハーバテックは SMD 製品に注力した台湾で最初の企業で、設立以来、この分野の研究開発にこだわってきた。長年の研究開発を通して、同社はきわめて高度な技術的ノウハウを蓄積してきた。現在では、わずか 3 カ月で新製品を開発し、量産に入ることができる。いずれの新製品でも、ユーザーが即座に自身の製品に適用できるタイプのものである。これらの製品は、川下ユーザーの関連製品の設計を左右する。

② 高品質な製品と一貫生産

アジレント (AGILENT) やオスラム (OSRAM) などの大手顧客からの品質と設計に対するきびしい要求に応えるなかで、ハーバテックは高品質な製品をもっとも低価格で供給することで、急速にシェアを拡大している。毎年、売上高を大幅に伸ばして高い収益率を維持している。

ハーバテックは、SMD-LED の開発、生産を専門にする企業であり、日本をのぞく地域でもっとも高い生産能力と生産高を誇っている。完成された製品をもち、顧客のワンストップショッピングへの要求に応えられる。ハーバテックは、先進的な新製品でシチズンやスタンレーといった世界的な大手メーカーと対等に渡り合え、場合によっては乗り越えることも可能だと信

じている。世界最小、最薄の、0402 サイズの SMD-LED の開発、量産に成功した事実はその裏付けている。

③強力な緊密な支援産業

ハーバテックは、戦略的提携や長年の信用を通じて、上流の素材（緑色チップ、超薄型 PCB など）メーカーやパッケージング検査（切断、光電子工学試験、LED チップの仕分け）企業から、完成品の応用製品（LED フルカラー・ディスプレイ・パネル、LCD バックライト・モジュール、光電子工学 IC）メーカーに至るまで、重要な提携先と緊密な関係を築いてきた。良好な産業内リンケージの活用が、販売促進活動の成功率の向上、新製品開発リスクの低下、全体としての競争力向上を支えている。

以上の3つの要因に加え、LED の生産に必要なのは巨額の資本で、人手はそれほどかからないという技術特性がある。とくに SMD - LED は品質の安定度と性能の高さが市場競争力を決する。単純労働者ではなく、高い技術をもった専門人材を確保することがきわめて重要になる。技術開発者の技術力と品質管理に関する意識は、中国より台湾の方が高い。中国へ生産を移転すれば生産能力は急速に拡大できるが、そこに品質が伴うとは限らない。むしろ拙速な移転は市場評価に悪い影響を与えよう。OEM 生産以外では、ハーバテックは自社ブランド製品のアジア太平洋地域での販売に徐々に乗り出している。すでに中国と韓国で一定のシェアを確保した。中国市場では日本企業のシェアを切り崩しはじめている。

5. 事例研究から明らかになった点

以上の4社の事例研究から、次のような点が明らかになる。

- ①インベンテック、デルタ、ベンキューの中国での事業は、いずれも全額出資の子会社を通じて行っている。
- ②上記3社の事例は、中国で輸出向け製品の生産を行うことは比較的簡単だが、中国国内市場向けの生産には困難が伴うことを示唆している。国内向けの販売経路にはさまざまな障害があり、販売相手からの代金回収をきっちり行うのは容易でない。中国で事業を行う場合は、生産を多数の段階に分けた垂直分業の形態をとるのは避ける必要がある。また生産拠点は分散しすぎてはいけない。さもないと管理コストが非常に高くなる。
- ③中国での成功のカギは人材を有効に活用することである。上記3社は積極的に管理スタッフの現地化を進めていた。
- ④上記3社の例から、なるべく中国政府との関わり合いを少なくすることが重要であるといえる。
- ⑤上記3社の事例は「全部の卵を1つのかごに入れるな」ということの重要性を如実に示す。デルタはタイに大規模な生産拠点を有し、ベンキューとインベンテックは現在もマレーシア工場を活用している。中国以外に生産拠点を確保しておくことで、国際的な需要変化に柔軟

に対応できる。また中国政府との交渉でも有利になり、税制上の優遇措置などを引き出しやすくなる。

- ⑥ 3社のいずれの例も、研究開発に中国人技術者を有効に活用することの重要性を示している。中国のハードウェア開発能力はいまだ未熟だが、既存技術の製品への応用、プログラミング、ネットワーク・サービス開発の能力はきわめて高い。
- ⑦ 中国で効果的な生産を行うには、中国で事業を行う他の台湾企業の支援が必要である。中国の法体系の整備は遅れており、税法も複雑なため、信頼関係のない企業との取引はトラブルの基となる場合がある。デルタが工場を置いている東莞には、多数の台湾企業が進出して産業集積地を形成しており、中国で効率的な生産を行うための重要な基盤になっている。ベンキューが進出している蘇州にも、同様の産業集積地ができあがっている。
- ⑧ ハーバテックの例は、激化する中国企業との競争で台湾企業がとりうるもう1つの戦略を示している。その戦略とは、規模の経済を最大限に活用し、台湾企業の強みともいえる柔軟性と高い研究開発能力を活かして、徐々に OEM 生産から脱却し、中国国内市場と他のアジア太平洋諸国の市場に進出していくことである。

まとめ 政府の政策転換、台中間分業再編のメリット、デメリット

1. 対中投資拡大のプラス効果と政府の政策転換

経済的な立地条件と比較優位が大きく異なる台中間の分業体制は、台湾企業が世界の中で重要な地位を確保するうえで大きな意味を持っている。台湾企業による対中投資は、台湾の経済と産業の発展にとってプラスの効果がある。主な理由は次のとおりである。

- ① 対中投資によって台湾の貿易と経済成長が刺激され、後押しされる。
- ② 競争力の低い台湾産業の中国移転を促す。
- ③ 台湾企業は、相互利益の前提に立って、台中関係の資源と利点を競争力の強化に活かすことができる。

台湾政府は 1990 年代半ばに「あわてず、忍耐強く」の方針で対中投資の抑制を試みた。同時に「三通」「資金還流」「中国のハイテク人材の採用」を厳格に管理することで台湾企業に圧力を加えた。しかし結局は対中投資拡大の流れをとどめることができなかった。上記のようなメリットがあるからである。

2001 年 11 月、台湾政府は長年の「あわてず、忍耐強く」の方針を転換し、新たに「積極的開放、効果的管理」という方針を採用した。WTO 加盟後の台中間の市場開放に備え、対中投資を透明にして効果的に管理するための制度を整えると同時に、台湾経済のセーフティネットを構築することが狙いだった。大陸委員会の資料によると、「積極的開放」政策には、対中投資認可

品目の見直しのためのチームの設置、簡素で明確なプロジェクト認可制度の確立、投資制限の緩和、禁止ではなく奨励策による資金還流の仕組みの創設などが含まれる。

2. 対中投資の拡大と台湾経済への影響—産業連関と雇用

台湾政府の考え方は、対中投資は技術と資本の流出を伴うため、一定の規制は必要というものである。実際に台中間の経済交流と貿易が拡大するなかで、「空洞化」がすべての産業で最大の懸念になったことはたしかである。しかし別の考え方に立ち、台湾は産業構造転換の必要性に直面していると主張する人々もいた。比較優位の原則に基づく中国との分業体制の形成は必ずしも台湾産業の損失に直接結びつかず、むしろ競争力の弱い産業を海外に移転し、台湾内部に成長の余地を生み出すことで、台湾産業の全体的な競争力を強化するというのである。

近年、台湾の失業率は上昇しており、その原因が中国への投資拡大にあることを示す調査も多い。だが瞿宛文（2001）と顧瑩華（2000）の調査では、失業率の上昇と海外投資または産業構造転換の間に直接の関係は見出せない。実際には世界的な、または産業別の景気循環の影響が大きいという。高長の調査（2001）は、海外投資と産業構造の急速な転換で、むしろハイテク関連の人材が不足していることを示しており、政府に対して、相互利益の観点から台中間の人材交流を拡大するよう求めている。具体的には、中国本土のハイテク人材の台湾流入に関する制限緩和、中国の優れた人材の招聘、台中間の協力促進などである。

台湾企業による対中投資は、生産拠点と輸出業務が移転されることで、台湾企業の発展の可能性が狭まるとの懸念も生んでいる。靴、傘、帽子、自転車などの台湾の輸出品は、これまで世界の輸出市場で大きな比率を占めていた。だが企業の中国への移転により、連鎖的に相当な数の川上、川中産業に属する企業が中国に生産を移転し、現在では中国の主要な輸出品目となっている。台湾は、他のどの国よりも中国の輸出産業に大きく寄与している。

中国の輸出は、一部は台湾から中国への生産ラインの移転によって、また一部は中国の低コストと価格競争力の強化によって押し上げられた。これは台湾企業にとっても利益になる。対中投資が輸出を促し、それが台湾の関連産業の拡大につながり、さらには直接、間接に産業全体の発展に連鎖するからだ。また中国に生産拠点を移すことで、台湾の対米貿易黒字幅が縮小して、米国からの圧力が弱まる。

半面、台湾経済が中国への依存度をますます強める結果、中国の経済情勢や、台湾政府の政策変更の影響を受けやすくなっている。これは台湾経済の自立性を弱める。台中両政府とも互恵的關係を大切にしているが、同時に経済や貿易の問題を政治問題化することも少なくない。2002年に、中国はしばしば台湾からの輸入に実務的障壁を設け、世界第6位の貿易国として輸出拡大に国益を見出す台湾に圧力をかけようとした。したがって台中間の経済と貿易の発展を後押しするために、効果的な管理制度の採用を検討することは意味がある。

産業の空洞化が懸念されるもうひとつの理由は、中国に投資した台湾企業が現地化の姿勢を

強めていることだ。高長（2001）の調査が示すように、台湾企業が現地化を進める背景には、企業自体の事業方針だけでなく、中国政府の外資導入政策にも影響されている。たとえば中国政府は、外国企業に現地調達拡大を奨励している。中国の国産設備を購入する企業は付加価値税の全額還付などの優遇措置を受けられる。外資合弁企業法に基づく現地調達要件、輸入比率、外資による資金調達などへの規制も、台湾企業が現地化を選択する直接、間接の理由になっている。部材の調達だけでなく、中国の台湾企業は製品販売、研究開発、流動資金調達、管理人材、技術人材の登用についても現地化を加速させている。

3. 比較優位に基づく相互利益

台中間の分業体制はつねに変動しているため、成熟した製品と技術が水平分業を維持するのはむずかしい。また台湾企業が中国に移転すると生産活動全体が移転する。中国に投資する企業は、事業の効率化と自立的発展を求めて、現地化をいっそう強く推進する。その結果、投資の初期段階で形成された分業体制は解体と再構築を繰り返し、台湾産業の空洞化への懸念はますます強まるだろう。だが台中間の分業体制の再編は比較優位の原則に基づいて進行している。比較優位を失った生産ラインを移転すれば、その分の資源を管理、研究開発、マーケティングなどのより効率的な部門に投入できる。台中間の分業体制は、最終的には機能的なものへと発展し、相互利益が実現されるであろう。

表7 中国のIT産業に関する優位性分析

優位	劣位
<ul style="list-style-type: none"> ・ 政府の政策支援 ・ 潜在的な市場規模 ・ 海外投資家にとっての魅力 ・ 生産コストの低さ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資本市場の未発達 ・ 国内企業の生産性と効率の低さ ・ 中高級人材の不足 ・ ニューテックおよびハイテックの産業化が不十分 ・ 海外資源への依存度の高さ（技術・資本） ・ 自己革新能力に乏しい ・ 不完全な産業支援システム ・ 貧弱な国際販売ネットワーク
チャンス	脅威
<ul style="list-style-type: none"> ・ 生産コスト上昇で、日本、韓国、台湾等が成熟産業の生産拠点を中国に移転 ・ 市場の需要が急拡大しつつある ・ 在中の外資企業の多くが産業サポート体制の改善を望んでいる ・ 外国企業の技術移転および利益共有が、地場企業のビジネス再編を促す 	<ul style="list-style-type: none"> ・ WTO加盟後の市場開放で今まで以上に高い競争にさらされる ・ 環境保護というグローバルな問題意識の普及により新しい工場の建築コストが上昇 ・ 地域保護政策のため地元政府が繰り返す重複投資で資源を浪費

出所：高長、史惠慈（2002）

表 8 台湾の IT 産業に関する優位性分析

優位	劣位
<ul style="list-style-type: none"> ・ 幅広い技術能力 ・ 発達した資本市場 ・ 一貫した産業のサポートシステム ・ 環境変化に対する企業のフレキシビリティ ・ 強力な OEM と設計能力 ・ 政府の援助 ・ グローバル・サプライ・チェーンでの重要かつ安定的な地位 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 主要部品の供給でアメリカ依存 ・ コア技術を開発する能力が不十分 ・ 国際的な顧客を管理し、世界規模のサービスネットワークを構築する能力に欠ける（特に半導体産業）
チャンス	脅威
<ul style="list-style-type: none"> ・ WTO 加盟で海外市場をさらに開拓できる ・ 「世界戦略センター」、「グリーン・シリコン・アイランド」、「デジタル台湾」といった戦略的プロジェクトを推進し、新たなビジネス・チャンスを作り出す ・ 電子情報製品の急速なグレードアップと新製品による代替 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 国際競争が激化 ・ 中国と東南アジア諸国のキャッチ・アップによる競争圧力増大 ・ 産業移転による不況時の生産能力過剰 ・ 環境保護意識の高まりによる生産コストの上

出所：表 7 に同じ。

表 7 と 8 は、IT 産業を例に、台中両国の産業を「優位」「劣位」「機会」「脅威」の 4 点から分析している。表 7 は、中国の主な優位が、政府の政策的支援、潜在的な市場規模、海外投資家にとっての魅力、生産コストの低さにあり、劣位は、資本市場の未発達、国内企業の生産性と事業効率の低さ、中高級人材の不足、新産業・ハイテク産業の未発達などにあることを示している。表 8 に示す台湾の IT 産業の場合、その優位は政府の支援、発達した資本市場、豊富な資金と技術者、包括的な産業構造にある。だが台湾の IT 産業も、技術革新とコアとなる技術開発には苦勞している。市場における資金と技術という点でみると、台中間の協力は両者の利点を大きく伸ばし、相互利益の実現につながる可能性がある。台湾企業が、こうした全体的な利点を理解し、これをふまえて分業体制を構築すれば、競争力を維持し、成長の推進力を確立し、しかも台湾に拠点を維持しておくことが可能になるだろう。

まとめると、台湾政府が目指すべき政策の方向は、台湾国内の投資環境を整えることにあるのであって、対中投資を禁止することではない。企業の対中投資を抑制することは、台湾の産業全体の発展にとって不利益となる。大企業は、台中間での分業体制を構築して世界的な地位を確保することがむずかしくなる。一方で個人投資家と中小企業の投資は規制できないため、不公平感がでてくるだろう。

参考文献

- 中華經濟研究院（2002）《從全球佈局觀點與整合優勢論兩岸 業分工策略》，台北：中華經濟研究院，2000年。
- 中華經濟研究院（2001）《大陸工業發展現況與製造業赴大陸投資對我國 業競爭力之影響》，台北：中華經濟研究院。
- 高長、史惠慈（2002）《兩岸 業分工競合一以規子資訊 業為例》，台北：中華經濟研究院。
- 高長、季聲國、王文娟（1999）《大陸經營環境變遷對台商投資影響之研究》，台北：中華經濟研究院。
- 顧瑩華（2000）「台商在東南亞與大陸投資行為之比較與我國因應對策」，台北：中華經濟研究院。
- 高長（2001）「製造業赴大陸投資經營當地化及其對台灣經濟之影響」，《經濟情勢 評論季刊》，（台北，2001年6月），第7卷第1期。
- Chen, Chen and Ku (1998) “Foreign Direct Investment and Industrial Restructuring: the Case of Taiwan's Textile Industry” , Paper preparation for East Asian Economic Seminar Osaka, Japan, pp.1-37.
- , (2000) “Foreign Direct Investment and Networking” , unpublished working paper.
- 瞿宛文（2001）「台灣產業政策成效之初步評估」，《台灣社會研究季刊》，第42期6月。