

# 東アジアにおけるバリューチェーンの 発展と地域経済統合



木村 福成 (きむら ふくなり)  
慶應義塾大学 経済学部教授  
東アジア・アセアン経済研究センター(ERIA)  
チーフ・エコノミスト

## 1. 国際的生産・流通ネットワークがもたらした東アジアのダイナミズム

1990年代以降、世界に先駆けて東アジアで展開されてきた国際的生産・流通ネットワークは、持続的高成長を遂げる東アジア経済のダイナミズムの源泉となり続けてきた。その意義は多岐にわたる。

第1に、発展途上国の立場からすると、国際的生産・流通ネットワークの存在は全く新しい開発モデルの形成へとつながっていった。発展途上国はこれまで、貿易障壁を用いた幼稚産業保護や輸入代替型直接投資の導入など、さまざまな開発モデルを試行してきたが、それらのほとんどは失敗に終わった。内に閉じるのではなく、むしろ、多国籍企業アレルギーを克服して直接投資を積極的に誘致し、そのためのビジネス環境整備の一環として貿易自由化・円滑化を進めれば、やがて地場系企業・企業家も育ち、しかも経済発展を大幅に加速できる、そのことを途上国の人々もよく理解するようになった。

第2に、先進国企業としては、どこにどのような経済活動を置かかという立地選択、どのような活動を自ら行いその他を他企業に任せるかという内部化選択の双方において、大きな柔軟性を獲得することとなった。賃金水準や投資環境の格差を用いたフラグメンテーション（分散立地）、途上国企業も含む企業間垂直分業を核とする産業集積の形成、この2つが、東アジアに展開される生産・流通ネットワークの構成要素である。それと同時に、昔のIBMに代表されるような巨大垂直統合型ビジネスモデルから、バリューチェーンを輪切りにしてコアコンピタンスに自らの資源を集中投入するビジネスモデルへのシフトが、本格的に進められることとなった。

第3に、サプライチェーンあるいはバリューチェーンを構築・運用する経営技術に長足の進歩が見られた。サプライチェーンマネジメント（SCM）あるいはバリューチェーンマネジメント（VCM）

とは、1980年代以降、経営学の文脈で発達してきた考え方で、ある製品の上流から下流までの諸工程を複数企業間にまたがって管理することを指す。ここではそれをやや広義に解釈して、単に在庫の圧縮やデリバリーの高速化をもたらすにとどまらず、効率的な企業内組織と企業間関係の構築を促し、空間と時間のマネジメントを確立して、創造性に満ちた商品開発を進めるものと考えことにしよう。電気・電子産業は、部品・中間財の種類の多さや運びやすさからまさにこの手法に適した分野であり、国際的生産・流通ネットワークの形成において先行してきた。さらに、生産工程分割をより容易にするモジュール化等の生産・経営技術の進歩、人々の所得向上が生む少量多品種の消費財需要の増大から、SCM/VCMの考え方がさまざまな分野に応用されるようになってきた。

これまで東アジアの国際的生産・流通ネットワークの形成の表舞台に出ていたのは、どちらかと言うと製造業企業、とりわけ機械製造企業であった。しかし商社も、陰に日なたに多様な事業者と協力し、開発、資材調達、製造、加工、流通、販売等を含むバリュチェーンを構築し、SCM/VCMを駆使した生産・流通ネットワー

クの管理運営にあたってきた。東アジアにはおう盛な経済活力があり、しかも開発ギャップの残存から異なる生産条件を同時に利用し得る環境が存在している。さらにアジア太平洋まで広げて考えれば、さまざまな資源や多様な市場が視野に入ってくる。東アジアとアジア太平洋は、バリュチェーンの有効利用という視点から見ると、新たな事業機会の宝庫ともいえるだろう。

## 2. 地域経済統合が促進する貿易自由化

一方、制度インフラとしての地域経済統合、とりわけ自由貿易協定（FTA）網の形成も、「アセアン+1」が拡大東アジアをほぼカバーするに至り、新たな段階に入りつつある。まず、世界大で地域主義に対する見方が大きく変わってきた。地域主義と言うと、以前は、貿易転換、経済ブロック化、原産地規則など差別待遇の導入がもたらし得る弊害ばかりが強調されてきた。しかしここに来て、FTA等のもたらす貿易自由化促進効果が広く認識され、また関税撤廃を超えてビジネス環境の本質に踏み込む可能性を秘めた政策ツールとして再評価されるようになってきた。

その背景には、地域主義の下で貿易自由化が

図1 拡大東アジアにおけるFTA締結状況

(2008年12月現在)

	日本	韓国	中国	ASEAN	インド	豪州	ニュージーランド
日本		○	●	◎	○	○	
韓国	○			◎*	○	●	●
中国	●	●		◎	●	○	◎
ASEAN	◎	◎*	◎	◎	◎**	◎**	◎**
インド	○	○	●	◎**		●	●
豪州	○	●	○	◎**	●		◎
ニュージーランド		●	◎	◎**	●	◎	

(注) 1. ◎：署名済みまたは発効済み、○：交渉中または交渉開始に合意、●：フィージビリティ・スタディまたは準備会合

2. \*：韓国とタイの間は未署名、\*\*：交渉終了

(出所) 各国通商政策当局ホームページ等

促進されるメカニズムについての政治経済学的分析の深化（ボールドウィンなど）、FTA特惠関税の利用度の上昇（ジェットロ貿易投資白書など）、FTAによる関税削減がMFN（最恵国待遇）ベースの関税の低下をもたらすとの実証研究の出現（エステバデオダールなど）、スパゲッティ・ボウルあるいはヌードル・ボウル現象は円滑化によって相当程度克服し得るとの経験の蓄積（ADB（アジア開発銀行研究所）など）、地域主義の多角化（multilateralizing regionalism）の可能性についての検討の進ちよく（WTOコンファレンス、ボールドウィンなど）などがある。

さらに、アセアン諸国が進めているアセアン経済共同体（AEC）構想、および日本が東南アジア、中南米諸国と締結してきた経済連携協定は、地域主義がさまざまな政策目的に役立つよう設計し得る柔軟性を有していることをはっきりと示すものとなった。特に、締結交渉における日本の主要な関心事項は、国際的生産・流通ネットワークを含む日本企業の事業展開をさらに活性化できるような投資環境を整備することにあった。そのため、単なる関税撤廃にとどまらず、貿易円滑化、投資の自由化・円滑化、官民の対話チャンネルの開設、経済協力等他の

政策分野との連携など、さまざまな実践的内容を盛り込んだ経済連携協定が締結されてきた。その成果はこれから着々と目に見える形で現れてくるであろう。

### 3. アジア太平洋地域がリードするオープンな通商政策

WTOの下での貿易自由化が停滞する中、地域主義が「地域」を超えて展開され、それが世界の通商政策体系を変えていく可能性が高まってきた。もしそうならば、世界大の新たな国際通商政策体系を先導する舞台は、当然のこととして、世界に冠たるダイナミズムを有し、国際通商政策でも大きな動きを見せている東アジアおよびアジア太平洋となる。これらの地域において、貿易自由化度が高く、かつさまざまなきめ細かいWTO+「WTOの守備範囲を超えた政策モードの取り決め」が盛り込まれたオープンなFTA網が形成され、さらにFTAの広域化が進められていくことはほぼ間違いない。

日本としては、官民が協働してその政策デザインに関与していく必要がある。そのために、まず政府は、貿易自由化度の高い経済外交を展開すべく、農業保護等の宿題を早急に片付けなくてはならない。日本は、現状の農業保護水準



タンジュンプリオク港—インドネシア最大の貿易港。日本の援助で周辺の幹線道路整備を実施



シアヌークビル港—カンボジア唯一の深海港で日本の援助でリハビリを実施。隣接地に経済特区を建設中



ポイペト国境付近—後方は出入国事務所。タイからカンボジア側にトラックが次々に乗り入れている



第2東西経済回廊上のカンボジア国道1号線—現在、メコン川はフェリーで渡している

を維持したままでは、米国を含むアジア太平洋諸国とのFTA網形成に乗り出すことができない。まずは豪州とのFTA交渉を進ちよくさせ、2010年に日本で開催されるAPEC首脳会議において説得力を持つ貿易・投資自由化のメッセージを発することができなければ、日本は大きく出遅れることになってしまう。

#### 4. ビジネス環境整備に期待される商社の役割

また民間企業も、新たなビジネス空間の創造に、より一層積極的に関与していくべきである。特に、FTA網構築が新たな局面を迎える中、商社の役割はこれまで以上に大きくなっている。「不便さ」を商売の種にして目の前の競争相手としのぎを削る、これも一つの生き方である。しかし、それを超えて、新たな「便利さ」を創造してより広い土俵で勝負することも、いよいよ選択肢となってきたということだろう。多分野にまたがり、広域にわたって創造的な生産・流通ネットワークを構築していくためのビジネス環境整備に、商社は重要な貢献をなし得るはずである。日本の商社は、そこに本格的に切り込んでいくだけの世界に冠たる実力を有している。

北米、欧州を起点とする現下の金融危機は確かに大変な事態である。しかし、サブプライムローン等への関与が比較的少なかった日本、東アジアにとっては、これは恐慌ではなく、まだまだ不況のはずである。不況はいずれ終わる。不況期をいかに過ごすか、これが次への飛躍の第一歩である。過度に委縮するのではなく、中長期を見据えた次の布石を打ち、粛々と投資を進めておくことが大切である。

そこでは、政府開発援助（ODA）やその他政府資金（OOF）などを機動的に利用していくことも考えられてよい。特に東アジアでは、経済統合の深化とともに、開発ギャップを縮小していくことも求められている。国際的生産・流通ネットワークを開発の遅れた国・地域にも延ばしていき、経済発展を喚起していく、そのために、官民連携が必要である。そういった積極姿勢こそが、みんなが悲観的になって陥っていく囚人のジレンマとしての大恐慌を逃れるための最も有効な手段である。

官民協働の下で新たなビジネス環境構築に貢献しつつ、自らも新たなビジネスモデルを創造していく、それこそが今、商社に期待されているものである。

JF  
TC