

2018年度商学部専門科目「経営史」

第11回「韓国の生産システムと『世界の工場』中国の生産システム」

本日の目標

前々回は、分散統合型生産システムについてうまく説明できず、途中で終わってしまったが、アメリカのパソコン産業、ICT産業から起こった点を説明した。今回は大雨のために、残念ながら臨時休講となった。今回は、改めて日本の柔軟統合型から分散統合型へと推移した点を確認するとともに、具体的に韓国、中国でその分散型生産システムが実現していく有様を取り上げる。

講義内容

0 レポートについて/1 前々回の復習+ α /2 今回のキーワード/3 分散型システムの具体例/4 参考文献/5 次回のキーワード

0 レポートについて

※レポートについて

- 7月9日曜日締切で、レポートを提出いただきました。(256+2)部ありました。お疲れ様でした。今回のレポートについては、100点のうち、40点とし、その内訳を提出点10点、内容点30点とします。(出席点10点、レポート点40点、試験50点での評価です)
- そこで、提出点はありませんが、発表会当日の7月20日まで受け付け、内容点のみで採点します。中瀬まで連絡の上(nakase@bus.osaka-cu.ac.jp)、直接、お持ちください。

※来週(7月20日)について

- この後、来週の授業時にご発表いただきたいレポートについて案内します。ぜひご発表をお願いします。なお、来週は、レポート発表会のあと、第14回目の授業を行います。そこで、
 - 14:45-15:45 レポート発表会
 - 16:00-17:30 授業
 とします。よろしくお願いします。

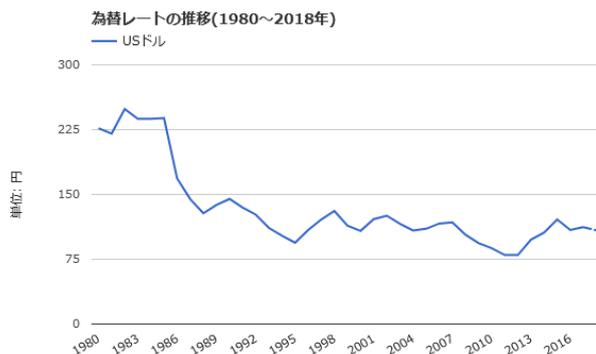
1 前回の復習+ α

1990年代半ば以降の柔軟統合型生産システム(日本)からモジュラー型(分散統合型)への転換

日本の落ち込み

超円高(資料1)、柔軟性のためのフレキシビリティコストを賄えず

資料1



出所) 世界経済のネタ帳 (2018)

分散型の発展

米 IBM 社の IBM360 の設計…システム更新にあたっての互換性追求

プラットフォームとモジュールという階層構造へ；ハードとソフト，OS とアプリケーションソフトとファイル

IBM；ISA バスからインテル；PCI バスへ(テキスト 164 頁注 1)

シリコンバレーとアジア生産ネットワークへ

運輸，通信面のグローバル化…物流網の整備，インターネットの活用

企業内国際分業からグローバルな企業間分業へ

※オープン，フラットな企業間関係(バリューチェーン，コア・コンピタンス，ビジネスモデル)

同一規格品の大量生産によるコスト低下，組合せによる多種多様化⇒(1)スピード化の達成

アメリカの企業，社会に大きな構造変化

ベンチャー企業の興隆とアメリカ家庭による株式保有(…株価依存)

ダウンサイジング，アウトソーシングに伴うサービス経済化，雇用の不安定化

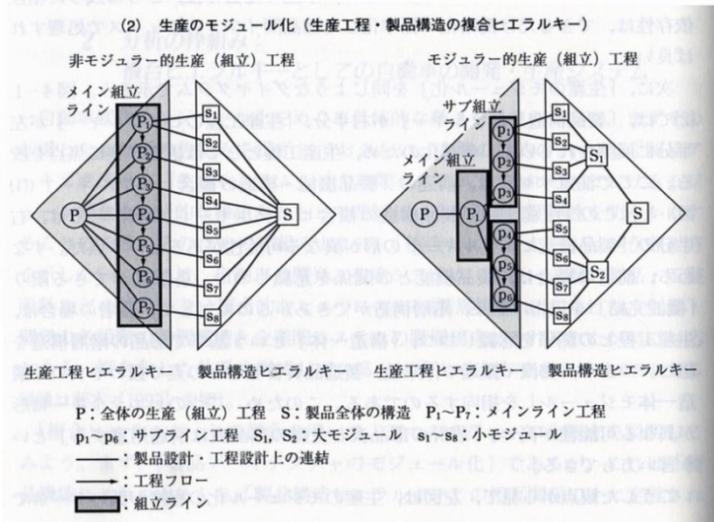
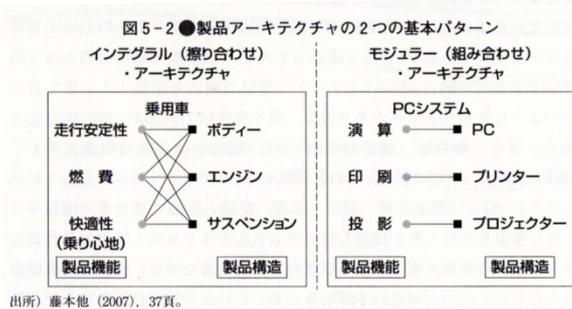
藤本「アーキテクチャ論」について

アメリカ・シリコンバレー，ICT 産業と日本の自動車産業の発展の双方の包摂を意図

・「製品のモジュール化」：機能と構造のモジュール関係(資料 2)

資料 2

資料 3



出所) 中瀬 (2018), 128 頁。

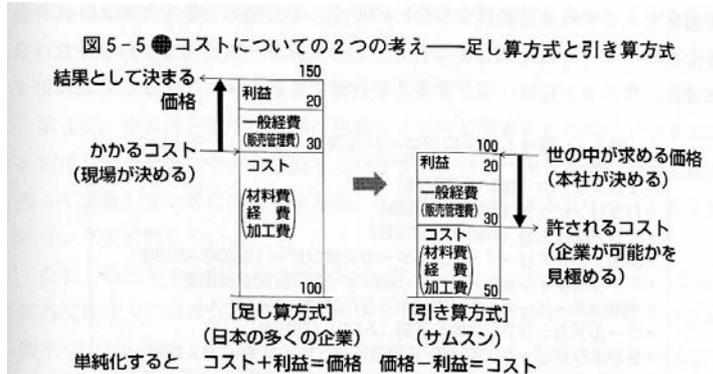
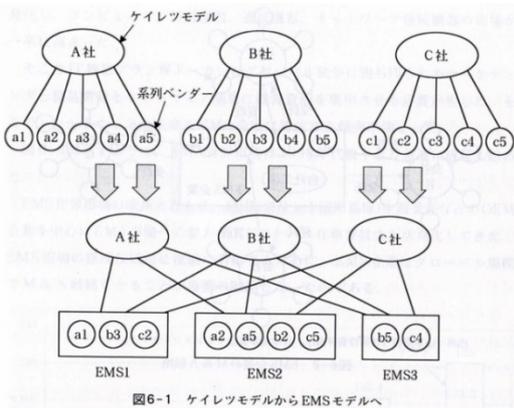
出所) 武石・藤本・具 (2001), 104 頁。

- ・「生産のモジュール化」：工程モジュールの関係…階層化による単純化(資料 3)
- 日本のサプライヤーシステム(≒ケイレツモデル)(資料 4)を想起，ただし日本のクローズド，主従関係に対して，オープンで対等なもの
- ・「組織のモジュール化」へ：戦略的提携など

◎モジュール (分散型) の提示，2000 年代の日本のものづくりの議論をリード

資料 4

資料 5



出所) 中瀬 (2018), 135 頁。

出所)原田 (2001), 195 頁。

2 今回のキーワード

引き算方式/請負制度/大衆資本主義モデル/農民工/環境問題と資源問題

3 分散型システムの具体例

3.1 2000 年代移行の韓国サムソン電子

韓国 IMF 危機で、3PI (パーソナル,プロセス,プロダクトのイノベーション)の実践

(2) 引き算方式 の実践(資料 5 ; テキスト 135 頁図 5-5) ;

「品質は消費者が決める」…市場に「機能」を聞く

① 場ニーズへの対応

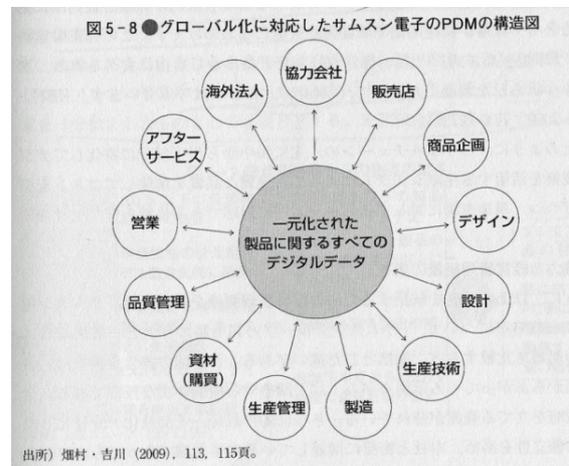
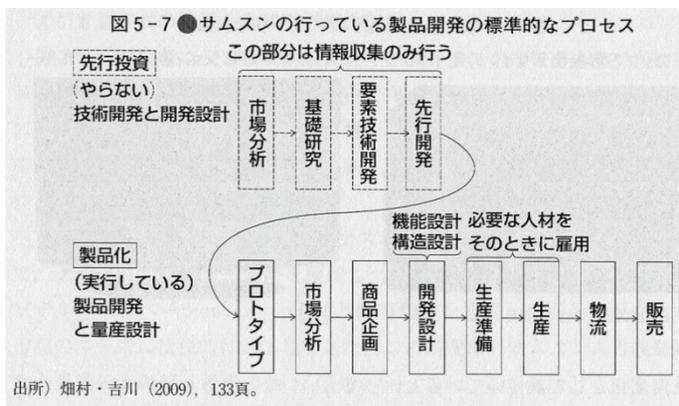
- **(3) 地域専門家** 活用で各国別市場ニーズに対応(テキスト 136 頁)…「市場のモジュール化」

② 製品開発

- リバース&フォワードエンジニアリングとジャパン・プロジェクト(資料 6 ; テキスト 138-139 頁, テキスト 138 頁図 5-7) …着手すべき開発の選択
- 刺身方式(デジタル技術によるコンカレント・エンジニアリング)(資料 7 ; テキスト 139-140 頁, テキスト 139 頁図 5-8) …「関係先のモジュール化」

資料 6

資料 7



出所)中瀬(2016), 138 頁。

出所)中瀬(2016), 139 頁。

⇒日本よりも**(4) 素早く, 安価に, 新興国市場中心** に適度なものを供給(資料 8)



出所) 日経デザイン, (2011), 17 頁。

3.2 中華人民共和国の分散型生産システム

3.2.1 中国における改革開放路線の展開

「鉄茶碗」, 「固定工」(テキスト 142 頁) …平等主義

※鄧小平「先富論」…「先に豊かになれる人々, 地域から豊かになる」

「南巡講話」の衝撃…ハイアール CEO チャンの決断 (DVD, 24:50)

⇒ (5) 請負制度の採用へ

ノルマ達成後の成果は自らのもの…農村, 国有企業, 地方財政

「地方政府コーポラティズム」(テキスト 144 頁)

3.2.2 中国における企業活動の活発化

①開放区の整備と外資系企業の進出

香港に近い広東, 福建両省への外資系企業の進出

チャイナサークルを有する台湾企業の進出

チャイナサークル; 香港—台湾, 広東省, 福建省—シンガポール等東アジア華僑ネットワーク(テキスト 131 頁)

1990 年代前半にホンハイによる中国進出

高効率な機械導入, 農民工を中心とした安価な労働力の利用

※生産して輸出…工程間分業(フラグメンテーション)

②中国民族企業…郷鎮企業(テキスト 147 頁)から民営企業へ

最先端の産業でも見られる分散型(資料 9), 深圳で展開するドローン産業 (DVD)

⇒中にはハイアール等柔軟統合的に奮闘する技術高度化あり

資料 9

トップ企業ですら一歩間違えれば転落する激烈な競争が繰り広げられるなか、中国スマホ企業全体としては大きく成長する。この構図が成立する背景には、設計を請け負う IDH (Independent Design House = 設計専門企業)、製造を請け負う EMS (Electronics Manufacturing Service = 電子機器製造受託サービス)、検品・検査の代行企業、海外での販売・売り上げ回収・ユーザーサポートの代行企業などの存在がある。設計・製造を請け負うのが、ODM (Original Design Manufacturing) で、いわば IDH+EMS という存在だ。(エコノミスト, 2018, 30 頁)

※なぜ中国で分散型が広まるのか

歴史的：請負を意味する「包」の継承

経済的：分業 (=分散型) による参入でのリスク対策

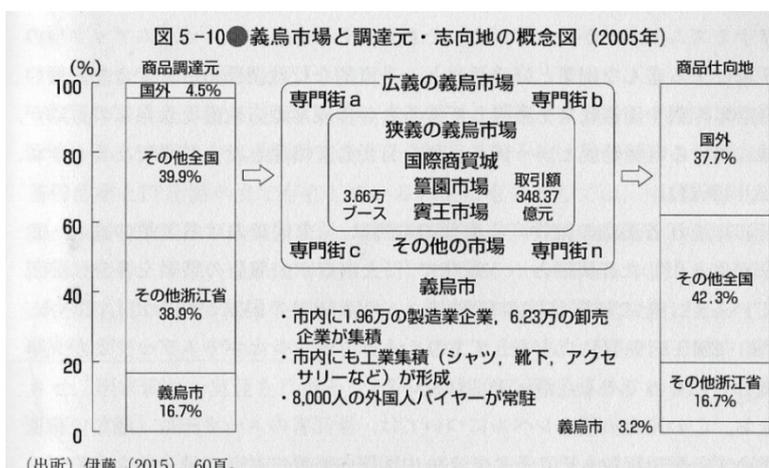
社会的：農民工の起業

⇒普及する **(6) 大衆資本主義モデル** (テキスト 149-150 頁) に基づく創業

…中低級レベルの産業集積の形成

浙江省義烏の集積地にみる超多品種大量安価柔軟供給の実現(資料 10 テキスト 150-151 頁, テキスト 151 頁図 5-10)

資料 10



出所) 中瀬 (2016), 151 頁

国家と企業の「協調」…トップダウンとボトムアップの融合

⇒中低級レベルの「世界の工場」化, 新興国市場へ

3.2.3 中国企業の労働者

米国, 韓国の労働者の厳しさ

…中国の企業を底辺で支える **(7) 「農民工」の存在**

農民工の身分の低さ

背景にある三農問題 (農業の停滞と不安, 農村疲弊, 農民の相対的貧困化)

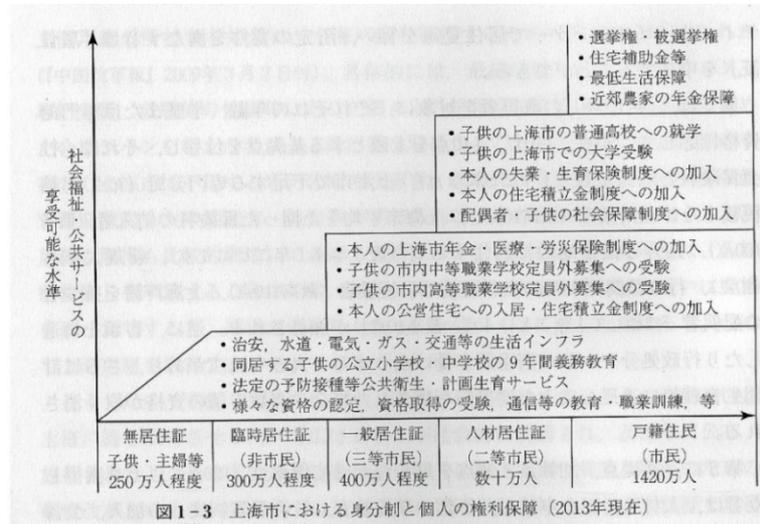
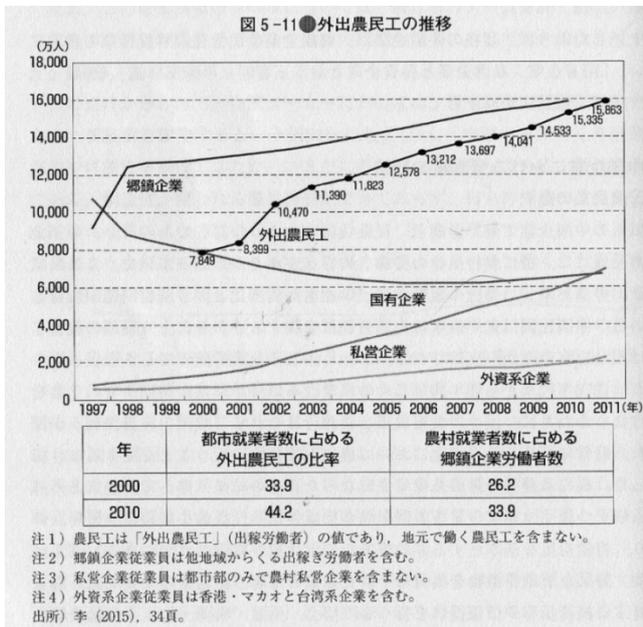
非正規従業員へ

農民工の置かれた劣悪な条件(テキスト 155-156 頁)

「外出農民工」の出稼ぎ(資料 11; テキスト 154 頁図 5-11)

資料 11

資料 13



出所) 嚴 (2016), 36 頁。

出所) 中瀬 (2016), 154 頁。

虐げられる農民工(資料 12, 13)

資料 12

過去 20 年間、上海市政府は流動人口を管理するため、戸籍制度を何回も改革した。しかし、その主な狙いは、戸籍住民の利権を守り、経済発展に必要な高学歴者を誘致することであり、農民工を中心とする流動人口の権利状況を改善することではなかった。その結果、いまの上海市は、上海戸籍を持つ市民、標準点をクリアした人材居住証を持つ 2 等市民、標準点に及ばなかった一般居住証の 3 等市民、臨時居住証の非市民、さらに居住証すら取得できずにいる流動人口が構成する複雑な階層社会となっている。/図 1-3 (中瀬注; 資料 7 のこと) は様々な身分を持つ者とそれぞれの享受する社会福祉・公共サービスの水準を示す概念図であり、上海市における戸籍制度改革の到達点を反映している。人材として誘致された者 (2 等市民) は、選挙権・被選挙権や住宅補助金といった戸籍住民向けの権利・福祉を除けば、戸籍住民とほとんど同じようになっている。一般居住証を持つ者 (3 等市民) の権利も随分拡大しているが、失業・生育保険への加入や子供の上海市での大学受験で依然として差別されている。また、零細な商業・サービス業に従事する自営業者や家政婦 (非市民) は臨時居住証しか取得できず、それゆえ、年金・医療・労災保険への加入や子供の学校教育、公営住宅への入居で厚い壁が立ち塞がる。(嚴, 2016, 36-37 頁)。

※現在でも翻弄される農民工 (DVD)

◎低い労働コストの実現へ

3.2.4 中国の経済発展がもたらした問題

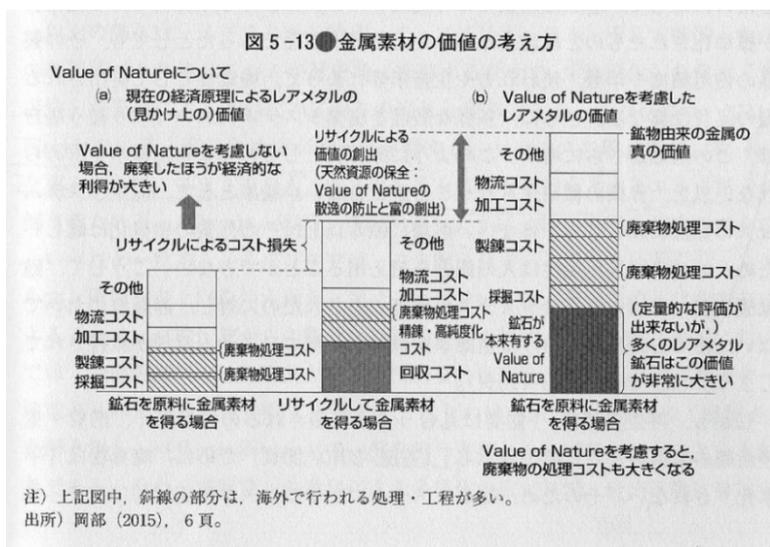
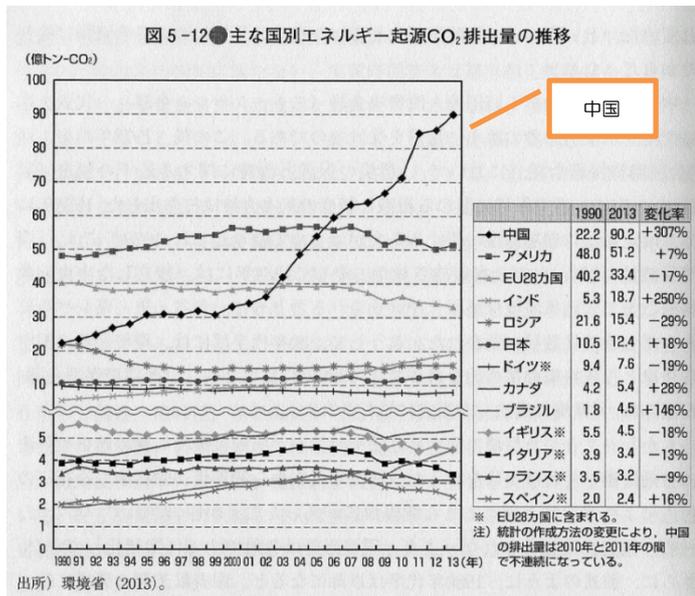
環境問題の激化

着手の速かった環境汚染への取り組み

しかし、**(8) 郷鎮企業の競争、企業による不十分な環境対策**

CO2 排出量の急増(資料 14; テキスト 158 頁, 図 5-12)

大変な水質汚染 (テキスト 159 頁)



出所) 中瀬 (2018), 161 頁。

出所) 中瀬 (2018), 158 頁。

適正でない資源価格の問題

中国の低い環境コストで他者を圧倒、独占 (テキスト 160 頁)

(9) Value of Nature (資料 15; テキスト 161 頁図 5-13) への配慮の必要

⇒ 正常な廃棄コストの計上で静脈流産業としての発展の必要

※ 中国におけるプラスチックごみの引き取り拒否

※ スターバックス、マクドナルドによるプラスチック製ストロー廃止の決定

3.3 分散統合型生産システムの功罪と新たな生産システムのための理念

モジュールという要素の明確化, 多種多様な新たな参入者

⇒ グローバルに展開した類まれな経済発展, しかし, 外的な関係であり, 労働問題, 環境問題, 資源問題+地域経済の問題へ

◎ これまでの寛容性, フラットなあり方を保持しつつ, モジュールの内的関係を有機的にいかに深めて, 持続可能なものとしての循環を意図する生産システムへ

4 参考文献

厳善平 (2016) 「戸籍制度改革と農民工の市民化」加藤弘之・梶谷懐『二重の罫を越えて進む中国型資本主義』ミネルヴァ書房, 21-42 頁/週刊エコノミスト (2018)「もの作り スマホで進む徹底的な『垂直分裂』自動車のコモディティー化も」『週刊エコノミスト』2018 年 3 月 20 日号, 30-31 頁/世界経済のネタ帳 (2018)「US ドル/円の為替レートの推移 (1980 ~ 2018 年)」
http://ecodb.net/exec/trans_exchange.php?type=EXCHANGE&b=JPY&c1=USD&ym=Y&s=&e=, 2018/7/2/武石彰・藤本隆宏・具承恒 (2001)「自動車産業におけるモジュール化」藤本隆宏・武石彰・青島矢『ビジネス・アーキテクチャ』有斐閣, 101-120 頁。/中瀬哲史 (2018)『エッセンシャル経営史』中央経済社/日経ビジネス (2011)「ユーザーの欲しいを徹底して実現」『日経デザイン』2011 年 10 月号, 16-25 頁。/原田保 (2001)『EMS ビジネス革命』日科技連

5 次回のキーワード

地域循環/環境経営/地域創生 (地域再生) /寛容性