

# 中国的産業組織の形成と変容

— 小型トラック産業の事例分析 —

た 田      しま 島      とし 俊      お 雄

- I 課題と方法
- II 小型トラック産業の産業組織
- III 小型トラック・メーカーの形成
- IV 小型トラック・メーカーの再編
- V 市場構造と産業政策

## I 課題と方法

本稿の課題は、改革・開放前後に共通する中国経済の特徴である、基幹産業における産業組織の分散化傾向に着目し、地方国有企業を主とする中国的な産業組織の形成・変容のメカニズムを、自動車産業に即して歴史的に明らかにすることにある。

中国における産業組織の分散化傾向をあえて「中国的」と称するのは、ソ連型計画経済の一般的特徴と思われる巨大企業による独占体制が早々に崩れ、地方国有企業等の参入による産業組織の分散化が、多くの製造業分野で観察されるからにほかならない。こうした製造業における産業組織の分散化傾向は、輸送コストが大きな大国の経済、もしくは市場が発達な経済においても一般にみられる。しかし中国の場合は、こうした要因に加え、冷戦構造にも規定された歴史的な地方分権化政策<sup>(注1)</sup>のもとで分散化がすすんだと判断される。

中国が歴史的に地方分権的な経済システムをとり、多くの基幹産業において地方分散的な産

業組織が形成されたことは、改革・開放前には自明であった。1970年代初頭には「五小工業」と呼ばれる主として県レベルの地方国有企業、すなわち鉄鋼、化学肥料、農業機械、電力、セメント、農薬などの重工業が、地域経済における生産財・資本財供給の担い手として大いにもてはやされた。また今日でいう「郷鎮企業」が「社隊企業」として注目されるようになるのも、この時期以降である。

こうした地方国有企業、さらには非国有セクターに傾斜した非中央集権的な工業化戦略は、ベトナム戦争の激化や1969年中のソ武力衝突を背景とする国際関係の緊張化と不可分の関係にあるが、公害・環境問題の深刻化を背景とする折からの「適正技術」「中間技術」ブームと相まって、欧米や日本の研究者の関心を広く集めた。とりわけ「五小工業」については、当時より赤字傾向が指摘され、赤字にもかかわらず存続しうることをめぐり論争が行なわれるとともに<sup>(注2)</sup>、技術形成や市場構造に関する研究も、化学肥料、鉄鋼、セメント、農機具・ディーゼルエンジン、製紙などの産業について行なわれた<sup>(注3)</sup>。

しかし1980年代にはいると、改革・開放政策の進展とともに、非国有セクターの成長は引き続き注目を集めるものの、かつてあれほどの関心を集めた地方国有企業によるアウトルキー的

工業発展については、ほとんど省みられなくなった。研究者によって論じられる場合でも、文革期に採られた非効率的な工業化戦略として消極的に評価されるにすぎない(注4)。そして市場経済化を目指す経済改革がすすめられる一方で、分散した産業組織の再編を問題意識として、「横向き連合」や「企業集団」の形成を通じた企業再編、産業政策を通じた特定業種に対する規制と保護が、1980年代初頭より今日にいたるまで、ほぼ一貫して追求されている(注5)。

さらに1980年代後半になると、国有企業の非効率が論じられるとともに、「諸侯経済」という形での地域経済の保護主義的傾向が、経済改革をすすめる上での大きな問題として登場してくる(注6)。

こうした1980年代以降の状況は、それ以前に形成された地方分散的な産業組織が、一定の技術的基盤、経営資源、および市場構造をもつ歴史的な資本ストックとして、改革・開放期まで持ち越されたと考えればわかりやすい。そして産業組織の分散化傾向は、一連の経済改革や上からの産業政策にもかかわらず、今日まで引き続いている(注7)。

かかる傾向の背景として、既述のような経済地理的要因や企業のスケールメリットにかかわる産業技術的要因、市場の発育・形成にかかわる経済的制度的要因を指摘することができよう。逆にいえば、改革前後における産業組織の形成と変容の過程を分析することにより、産業技術進歩のあり方や、市場形成の状況、さらには制度・政策面における変化と不変の構造を、個別産業に即して明らかにできよう。

本稿ではこうした問題意識に立ち、1970年代に研究が十分に行なわれたとはいえず、かつ

その後の産業的発展が著しい自動車産業、とりわけ産業組織の分散化傾向が典型的にみられる小型トラック産業を例に、まず70年前後の企業勃興、分散的産業組織の形成過程を、とくに地方におけるセットメーカーの簇生と、それを支えた発動機メーカーの形成に即して明らかにする(注8)。ついでこうした歴史的背景を踏まえ、改革・開放期における産業組織の変容を、とくに技術導入と企業提携の動きに即して論ずる(注9)。このような作業を通じ、「社会主義市場経済」を目指すところの中国における経済体制改革の現状と問題点が、歴史的なパースペクティブのもとに明らかにされよう。

(注1) この点については田島俊雄「中国の経済変動——大躍進・小躍進と経済改革——」(『アジア経済』第31巻第4号 1990年4月)/石原享一「1970年代までの中国経済管理——システムと実態——」(毛里和子編『毛沢東時代の中国』現代中国1 日本国際問題研究所 1990年)を参照されたい。

(注2) 『中国研究月報』第329号;第331号(1975年7月;9月)において「中国の地方中小工業発展における<蓄積構造>をめぐる」と題して行なわれた藤村俊郎、山内一男の論争。

(注3) 石川滋「中国における技術発展の一研究」(同編『中国の科学技術に関する一研究』研究報告No.35 日本経済研究センター 1974年)/赤木昭夫・佐藤森彦『中国の技術創造』中央公論社 1975年 93~122ページ/小島麗逸『中国の経済と技術』勁草書房 1975年 第VI章/菅沼正久『農村人民公社と地方工業』日本国際貿易促進協会 1975年/Shigeru Ishikawa, "Chinese Method for Technological Development: Case of Agricultural Machinery and Implement Industry," paper presented at OECD Symposium on Science, Technology and Development in a Changing World, Paris, April 1975/The American Rural Small-scale Industry Delegation, *Rural Small-scale Industry in the People's Republic of China* (Berkeley: University of California Press, 1977)/Jon Sigurdson, *Rural Industrialization in China* (Cambridge, Massa-

chusetts: Harvard University Press, 1977)／中兼和津次・田島俊雄「中国における農村工業システムとその展開」(『技術と経済』第139号 1978年10月)／田島俊雄「中国における中小鉄鋼企業の存立条件」(『中国研究月報』第369号 1978年11月号)などがある。

なおサクセスとウーは中国と旧ソ連・東欧の経済を比較し、計画経済それ自体の相違を認め、中国の場合は改革以前から分権化され、地方政府のイニシアティブで設立された小型国有企業が農村工業の発展を促してきたとする(Jeffrey Sachs and Wing Thye Woo, "Reform in China and Russia," *Economic Policy*, vol.9, no.18, April 1994)。

(注4) 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 1988年 第2章第4節／座談会「藤本昭先生を囲んで」(『国民経済雑誌』第166巻第3号 1992年) 137, 138ページにおける藤本の発言など。

(注5) 1980年代初頭より採られた企業集団化政策については田島俊雄「中国自動車産業の展開と産業組織」(『社会科学研究』第42巻第5号 1991年)を参照。その他、1989年3月に出された国務院「關於当前産業政策要点的決定」(『中華人民共和国国務院公報』1989年第5号)、1994年3月の国務院常務會議「90年代国家産業政策綱要」(『人民日報』1994年6月23日)などを参照。

(注6) 沈立人・戴園農「我国<諸侯経済>的形成及其弊害」(『経済研究』1990年第3期)が代表的であるが、地方における保護主義的な市場封鎖についてはすでに1982年の段階で国務院により禁止の通達が出されている(国務院「關於在工業品購銷中禁止封鎖的通知」(『中華人民共和国国務院公報』1982年4月10日))。

(注7) 田島俊雄「経済改革期の産業組織と供給構造」(石原享一編『「社会主義市場経済」をめざす中国——その課題と展望——』アジア経済研究所 1993年)で主要製造業に即して論じた。

(注8) 中国の自動車産業についての産業組織論的研究としては、中国においては賀徳龍ほか「論我国機械工業産業組織政策」(『中国工業経済研究』1989年第8期)が代表的である。日本で行なわれた研究としては、岩垣誠「中国の自動車産業」(『中国経済』第246号 1986年)をはじめとして枚挙にいとまがないが、本稿にかかわるものとして、田島「中国自動車産業の展開と……」は産業組織の歴史と現状について1950年代以降の自動車産業の発展に即して論じ、李春利「中国自動車産業における中間組織と分業関係」(『季刊中国研究』第22号 1992年)、

丸川知雄「中国における企業間関係の形成——自動車産業の事例——」(『アジア経済』第35巻第9号 1994年9月)は1980年代以降の企業集団化政策とその問題点を実態に即して論じている。

(注9) 本稿は、自動車産業全般における産業組織形成についての資料整理(田島「中国自動車産業の展開と……」)、それにもとづく中国第一汽車集团公司(吉林省長春市、同吉林市)、金杯汽車股份有限公司(遼寧省瀋陽市)における現地調査(1993年)、北京内燃機総廠における補充調査(1994, 95年)というプロセスを経て作成され、その初稿は同名のディスカッション・ペーパーとしてまとめられている(Discussion Paper Series J-43 東京大学社会科学研究所 1995年3月)。しかしその後、中国および日本において、本稿の内容に直接かかわる重要文献が出され(中国軽型汽車工業史編委会編『中国軽型汽車工業史(1949-1989)』北京 機械工業出版社 1995年／雲南省汽車工業弁公室・雲南省汽車工業聯合会編『雲南汽車工業史』昆明 雲南人民出版社 1995年／山岡茂樹『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)、また北京軽型汽車有限公司その他において若干の追加調査を実施した(1995年8月, 12月)ため、内容的には大きく改められている。

## II 小型トラック産業の産業組織

中国の自動車産業はソ連の援助による第一汽車製造廠(吉林省長春市。現在の中国第一汽車集团公司)の設立(1956年)を嚆矢として成立し、今日では年産100万台を超える規模に達している(表1)。とりわけ改革・開放期の拡大が顕著であるが、セットメーカー数の推移から明らかのように、個別企業の生産力増強もさることながら、新規参入による外延的拡大も顕著であった。

自動車セットメーカーの増大は、時期別に見れば1950年代末の大躍進期、60年代末から70年代初頭の時期、80年代半ばの時期に集中している。大躍進期には地方分権的な制度改革が、1960年代半ば以降は戦備を目的とした基幹産業

表1 自動車生産台数およびセットメーカー数

年次	生産台数 (1)	セットメーカー数 (2)	(1)/(2)
1956	1,651	1	1,651
1957	7,904	1	7,904
1958	16,000	8	2,000
1959	19,601	14	1,400
1960	22,574	16	1,411
1961	3,589	16	224
1962	9,740	17	573
1963	20,579	18	1,143
1964	28,062	19	1,477
1965	40,542	21	1,931
1966	55,861	22	2,539
1967	20,381	22	926
1968	25,100	25	1,004
1969	53,100	33	1,609
1970	87,166	45	1,937
1971	111,022	47	2,362
1972	108,227	49	2,209
1973	116,193	49	2,371
1974	104,771	49	2,138
1975	139,800	52	2,688
1976	135,200	53	2,551
1977	125,400	54	2,322
1978	149,062	55	2,710
1979	185,700	55	3,376
1980	222,288	56	3,969
1981	175,645	57	3,081
1982	196,304	58	3,385
1983	239,886	65	3,691
1984	316,367	82	3,858
1985	443,377	114	3,889
1986	372,753	99	3,765
1987	472,538	116	4,074
1988	646,951	115	5,626
1989	586,936	119	4,932
1990	509,242	117	4,352
1991	708,820	120	4,907
1992	1,061,721	124	8,562
1993	1,296,778	124	10,458
1994	1,353,368	122	11,093

(出所) 中国汽車工業総公司・中国汽車技術  
 研究中心編『1995中国汽車工業年鑑』天  
 津 <中国汽車工業年鑑>編輯部 1995  
 年 73, 89ページ。

の内陸移転(三線建設と呼ばれる)が、70年には再度の地方分権化がそれぞれ行なわれ、さらに84年以降は改革・開放政策のもと、地方・企業分権化がすすみ、自動車産業の外延的拡大の契機となった。

1980年代半ばまでの中国自動車市場はいくつかのセグメントに分かれ、各メーカーは単一車種に基本的に特化し、棲み分けられていた(注1)。このうち中型トラック(積載量3~8トンの)のセグメントは、1950年代から70年代半ばまで第一汽車の「解放」の独壇場であったが、第二汽車製造廠(湖北省十堰市。現在の東風汽車集团公司)の「東風」の参入により独占が崩れ、「解放」の全面モデルチェンジ(86年)を経て、寡占的競争が展開されつつある。ちなみに両社は、ソ連よりの輸入プラント、およびそれをマザープラントとする国内技術移転によって形成され、基本的な部品を内製し、福利厚生面での多様なサービスをも供給するソ連流の巨大企業である。もっとも、単一車種・大量生産方式は1920年代半ば以降、フォードによってソ連に移転されたものであり、むしろフォード・システムの孫移転とも考えられる(注2)。

これに対し小型トラック(中国語では「軽型」。積載量1~3トンの)で、ここではキャブオーバーおよび同じシャーシを用いたダブル・キャブに特定する)のセグメントでは、南京汽車製造廠の「躍進」が南方地域で、北京第二汽車製造廠の「130」型が華北地域でやや広域的なシェアをもつものの、その他の地域ではローカルな企業が生産を担い、各地の地方国有企業が市場を分割する状況にあった。鉄鋼産業、化学肥料産業、発電産業などと共通する、中国的な分散した産業組織が典型的に形成されているセグメントといえよう。

表2 企業別小型トラック

従来の名称	所在省	主管部門(1985年)	初期モデル	1979	1980	1981	1982
南京汽車製造廠	江蘇	中国汽車工業公司	NJ130	13,303	15,259	7,568	8,247
北京第二汽車製造廠	北京	北京市汽車工業總公司	BJ130	8,750	11,250	1,200	11,132
長春市東風汽車製造廠	吉林	長春市汽車工業公司	CD130	772	963	380	303
重慶汽車製造廠	四川	重慶市機械工業局	CA/SC15				
江西汽車製造廠	江西	南昌市經濟委員會	JQ130	1,000	961	206	151
鄭州汽車製造廠	河南	鄭州市重工業局	ZZ130	1,470	1,233	187	55
天津市汽車製造廠	天津	天津市汽車工業公司	TJ130	1,518	3,510	2,441	4,571
国营雲南機器五廠	雲南	雲南省国防科学技術工業办公室	LJ130B				
北京汽車製造廠	北京	北京市汽車工業總公司	BJ121A				
瀋陽汽車製造廠	遼寧	瀋陽市汽車工業公司	SY130	1,051	3,001	1,680	3,050
合肥江淮汽車製造廠	安徽	安徽省汽車工業公司	HF142		288	800	150
江蘇儀徵汽車製造廠	江蘇	江蘇省儀徵県供銷社	YQ121				
国营星光機器廠	黒龍江	航天工業部	HRB131				
寧波汽車廠	浙江	寧波市機械工業局	ZJ132				
湛江汽車裝配廠	広東	?	SX130				
保定地区汽車製造廠	河北	?	BQ123				
7433廠	雲南	成都軍区昆明工廠管理局	KQ130				
3653廠	貴州	兵器工業部	SG120				
山東萊陽拖拉機廠	山東	?	YT311A				
昆明拖拉機廠	雲南	雲南省司法庁労改局	JM122				
広州汽車製造廠	広東	広州市機電工業局・ 汽車農機工業公司	GZ141	1,720	810		
福州汽車廠	福建	福州汽車工業公司	FZ121/131				
長沙汽車總裝廠	湖南	長沙汽車工業公司	CS130B				
成都汽車製造廠	四川	成都汽車拖拉機聯營公司	CD130/122	630	940	681	1,106
瀋陽拖拉機製造廠	遼寧	瀋陽市農機汽車工業公司	SM130				
国营江北機械廠	湖北	航天工業部	JB130				
武漢汽車製造廠	湖北	武漢市汽車工業公司	WH130	4,220	4,408	1,448	2,885
寧波拖拉機廠	浙江	寧波市機械工業局	BY130				
唐山市汽車製造總廠	河北	中国汽車工業公司	HB130	1,212	1,111	62	
上海汽車廠	上海	上海市汽車拖拉機工業聯營公司	SH130	3,302	5,000	1,571	373
柳州汽車製造廠	広西	中国汽車工業公司	LZ130 <sup>3)</sup>	1,100	630		
広州汽車製配廠	広東	広州市交通局	GZ130				
重慶市汽車修造總廠	四川	重慶市交通局	YZ122				
杭州輕型汽車製配總廠	浙江	杭州市交通管理局	ZJ132/NJ134				
捕捉企業合計				40,048	49,364	18,224	32,023
同H I 指数 <sup>6)</sup>				0.1842	0.1772	0.2210	0.2262
同累積集中度 <sup>7)</sup>	C 1			33.2	30.9	41.5	34.8
(%)	C 3			65.6	63.8	64.1	74.8
	C 5			78.1	79.9	80.7	93.3
	C 7			85.6	88.4	91.7	97.9

(注) 1) シャシーを含む。 2) バンを含む。 3) 原文では NJ130 となっている(『1983中国汽車工業年鑑』トラックであり、除外した。 5) 筆者の判断による。 6)  $\sum(X_i/\sum X_i)^2$  ただし、 $X_i$  は個別企業の生産台(出所) 中国汽車工業公司編『1983中国汽車工業年鑑』北京 機械工業出版社 1984年 156, 485, 501~567ページ/中国汽車工業公司編『1991中国汽車工業年鑑』長春 吉林科学技術出版社 1991年 618~692ページ/中国汽車工業公司編『1992中国汽車工業年鑑』長春 吉林科学技術出版社 1992年 127~360ページ; 同下冊(行業篇), 174ページ/中国汽車工業總公司・中国汽車技術研究中心編『1993中国汽車工業年鑑』346~398ページ/同編『1995中国汽車工業年鑑』370~424ページ。

生産台数の推移 (完成車)

1983	1984	1985	1987	1988	1990	1991	1992	1993	1994	1994年現在の名称
8,162	9,650	14,928	23,833	26,830	30,026	39,266	43,873	65,589	48,001	南京汽車製造廠
12,700	14,600	8,286	15,956	5,595	12,246	17,006	25,234	32,649	37,410	北京輕型汽車有限公司
585	1,197	1,911	1,182	2,985		2,752	2,244	14,260	33,067	中国第一汽車集团公司
		670	360	563	4,540	6,004	11,501	19,000	23,850	慶鈴汽車有限公司
1,441	2,456	2,677	2,686	3,730	5,601	7,282	12,731	20,051	20,141	江鈴汽車集团公司
420	699	1,097	370	878	71 <sup>1)</sup>	377 <sup>2)</sup>		7,981	12,017	東風汽車集团鄭州輕型汽車製造廠
5,433	6,667	12,326	20,575	25,250	9,795	12,925	17,397	17,713	12,002	天津市汽車製造廠
500	1,528	2,195	1,836	3,473	746	2,415	4,913	9,944	11,417	雲南藍箭汽車製造廠
		8,350	14,500	12,770	3,709	5,782	9,802	12,977	9,912	北京汽車摩托車聯合製造公司
4,182	6,586	11,781	20,545	25,505	6,316	18,360	25,193	16,150	8,261	金杯汽車股份有限公司
	1,681	2,551	1,454	2,832	266	1,274	2,108	6,821	5,099	合肥江淮汽車製造廠
		155				3,741	9,311		5,075	江蘇儀徵汽車製造廠
1,003	3,422	3,419	9,481	15,265	480	3,229	3,192	2,058	4,498	中国第一汽車集团哈爾濱輕型車廠
323	695	1,428	1,233	2,206	102	175			2,980	北内集团總公司
				408	1,080	4,560	2,786	1,177	2,458	湛江三星汽車企業集团公司
				723		1,368	1,784	2,194	2,417	保定汽車製造廠
			858	1,334	538	913	1,037	3,258	2,225	昆明茶花汽車廠
				128	1,375	3,272	10,430	4,230	2,128	国营烏江機械廠
				702	816	1,782	3,226	3,100	1,984	煙台汽車製造廠
			999	2,700	1,056	1,520	1,905	2,144	1,275	雲南金馬農用車製造總廠
										広州標致汽車公司 <sup>4)</sup>
	395	367	785	713		1,230	1,998	2,200	1,158	福州汽車廠
		1,058	1,489	1,668	402	508	549	299	189	長沙汽車製造廠
283	632	1,387	2,402	4,075	2,409	2,601	4,286	4,563		成都汽車製造廠 <sup>5)</sup>
		2,681	4,238	9,151	2,570	3,088	1,956	809		瀋陽双馬汽車製造廠 <sup>5)</sup>
755	1,262	2,247	1,800	3,300	1,300	1,065				国营江北機械廠 <sup>5)</sup>
		3,454	213	139	729	90		423		武漢輕型汽車製造總廠 <sup>5)</sup>
		289	1,045							北内集团總公司
				46						?
										上海大衆汽車有限公司
										東風汽車集团柳州汽車製造廠
541	876	1,194	1,211		236	1,233	1,328	1,025		広州羊城汽車廠 <sup>5)</sup>
		749	1,127	1,496	940	1,555	1,867	1,146		重慶渝州汽車總廠 <sup>5)</sup>
		839	951							?
36,328	52,346	86,036	131,129	154,465	87,349	145,373	200,651	251,761	247,564	
0.2120	0.1541	0.0989	0.1195	0.1115	0.1706	0.1237	0.1059	0.1173	0.1055	
35.0	27.9	17.4	18.2	17.4	34.4	27.0	21.9	26.1	19.4	
72.4	59.1	45.4	49.5	50.2	59.6	51.3	47.0	47.0	47.9	
87.9	78.2	64.7	72.8	68.4	73.3	65.2	62.0	61.6	65.6	
92.7	86.1	72.7	83.2	77.9	82.7	73.3	72.9	73.6	75.3	

484ページ)が、誤植と判断し訂正した。4) 1990年以降小型トラック生産があるが、ブジョーのピックアップト  
数。7) 上位N番目までの市場シェア合計。

ジ/同編『1986中国汽車工業年鑑』1986年 70, 144~146, 548~668ページ/中国汽車工業聯合会編『1988中国汽  
工大全(上) 整車, 整機企業』長春 吉林科学技術出版社 1989年 24, 25, 39, 55~105, 110, 122ページ/中国汽  
工業年鑑>編輯部編『汽車工業基本情況1991』上冊(企業篇)天津 中国汽車工業總公司・中国汽車技術研究中心  
中国汽車工業年鑑』天津 <中国汽車工業年鑑>編輯部 1994年 526~556, 568ページ/同編『1994中国汽車工業

このセグメントは、より詳しくみるとシャシーおよび搭載するエンジンによって2つに区分される。130型と呼ばれる2トクラスのトラック、120型と呼ばれる1.5トクラスのトラックのセグメントであるが、生産台数および企業数は圧倒的に前者に傾斜している。

表2は、『中国汽車工業年鑑』各年版等に掲載された企業ごとの小型トラック生産台数の推移を時系列で並べたものである。こうして捕捉される小型トラックメーカーは34社ある。企業ごとの生産台数は、数字が与えられている年もあればそうでない年もあり、したがって空欄は生産台数がゼロという意味では必ずしもない。この結果、合計生産台数には下方の、HI指数、累積集中度の数字には上方のバイアスがあることになるが、大まかな傾向については判断できよう。

ここから観察される小型トラック産業の産業組織の特徴は以下のとおり。

第1に、1970年代末から90年代半ばにかけ、生産台数は約6倍に増大している。景気変動に連動した変動も確認されるが、市場は確実に拡大した。

第2に、今日にいたる改革・開放期において、産業組織は、基本的に分散化傾向にあった。改革・開放の初期にすでに少なくとも13社を数えた小型トラック・メーカーの産業組織は、1980年代初頭にかけて一時集中化傾向に転じたものの、84年以降ふたたび分散化の方向に向かっている。表にはセットメーカーのみの数字が示されているが、このほか他の車種が主力で小型トラックの生産を従とするメーカー、シャシーを購入しボディーを架装するメーカー、KDメーカーが加わり、実際の産業組織はさらに複雑で

ある。

第3に、上位企業、新規参入企業ではロットの増大が観察されるが、他方で撤退する企業、シェアを落とす企業も確認されるなど、分解傾向もうかがわれる。

これまでに年産1万台を達成したことのある企業をとりあえず大手12社とすると、南京汽車製造廠、北京轻型汽车有限公司(旧・北京第二汽車製造廠)、中国第一汽車集团公司(旧・長春市東風汽車製造廠)、金杯汽車股份有限公司(1995年以降、中国第一汽車集团公司の子会社化)、天津市汽車製造廠、江鈴汽車集团公司(旧・江西汽車製造廠)、東風汽車集團鄭州轻型汽車製造廠(旧・鄭州汽車製造廠)の7社が70年代からの企業で、慶鈴汽車有限公司(旧・重慶汽車製造廠)、雲南藍箭汽車製造廠(旧・国営雲南機器五廠)、北京汽車摩托車聯合製造公司(旧・北京汽車製造廠)、中国第一汽車集團哈爾濱轻型車廠(旧・国営星光機器廠)、国営烏江機械廠(旧・3653廠)の5社が80年代の新規参入である。ただし慶鈴汽車有限公司の場合は中型トラックからの、北京汽車摩托車聯合製造公司是四輪駆動車からの参入である。年産1万台以下でも、成都汽車製造廠、合肥江淮汽車製造廠、武漢轻型汽車製造總廠などは1970年代からの企業である。残る1970年代からの企業のうち、広州汽車製造廠(広州標致汽車公司の前身)、上海汽車廠(上海大衆汽車有限公司の前身)、柳州汽車製造廠(東風汽車集團柳州汽車製造廠の前身)は合弁・国内合弁で他のセグメントに転出している。セットメーカーから撤退したと思われるのは、捕捉される企業のうち唐山市汽車製造總廠のみである。

第4に、企業所在地の行政区域でみると、内蒙古、山西、海南、陝西、寧夏、甘肅、新疆、

青海、チベットの9省・自治区を除く21の省級行政区において、何らかの形で小型トラックの生産が行なわれたことになる。そして以下に述べる軍事産業では具体的な地名が特定されないのに対し、圧倒的多数のその他の企業は、江鈴汽車集団公司を例外として、いずれも市県レベルの地名が冠せられているか、冠せられていた。また所在地の多くは、直轄市、省・自治区政府所在地、計画単列都市<sup>(注3)</sup>、もしくは沿岸地域の対外開放都市である。江鈴汽車集団公司にしても南昌市に立地し、主管部門は同市経済委員会である。小型トラックメーカーの属地的性格を端的に示すものであるが、唐山市、柳州市は一般の地方都市であり、儀徴は江蘇省のひとつの県にすぎない。

第5に、セットメーカーを主管部門でみると、1985年段階で中国汽車工業公司（中央政府機械工業部）の直属企業であったのは南京汽車製造廠、唐山市汽車製造總廠、柳州汽車製造廠の3社のみである。圧倒的多数の企業は、地方（市）の機械工業、農業機械工業、交通などの各系統、もしくは軍事系統に属する。主管部門が行政組織の場合と公司組織の場合があるが、この時期に行なわれた行政組織の経済組織化の試みを反映する。他方、国营星光機器廠、国营江北機械廠、国营烏江機械廠は航天工業部（1988年3月に航空工業部と統合）所属の軍事産業、雲南藍箭汽車製造廠は雲南省国防科学技術工業弁公室所属の「地方軍工廠」である。さらに、こうした地方系、軍事系のメーカーのほかにも、江蘇儀徴汽車製造廠のように県供給合作聯社傘下の「集体」企業も加わるなど、主管部門でみた産業組織も多様である。

(注1) 以下の記述は田島「中国自動車産業の展開

と……」所収の付表にもとづく。

(注2) 日産自動車株式会社『自動車産業ハンドブック1992/1993』紀伊国屋書店 1992年 36ページ。

(注3) 中央政府の国家計画において中央各部および一級行政区と同列に扱われる重点都市で、この場合には寧波、重慶の両市が省政府所在地以外の計画単列都市にあたる。

### III 小型トラック・メーカーの形成

#### 1. BJ130型トラックの開発・普及と492Qエンジン

小型トラックのセグメントの形成については、1983年の段階で次のような解説が与えられている<sup>(注1)</sup>。

「1958年に生産がはじまった上海号58-I型1トンのオート三輪がもっとも初期の小型トラックで、この車種は、72年までに累計生産2万台近くに達した。……つぎに量産化された小型車種は南京の躍進号NJ130型で、積載量2.5トンであった。……」

また農村ではディーゼル車が適格的であるという状況にもとづき、495Qディーゼルエンジンを積んだNJD134型も開発された。……このほか江西汽車廠の井崗山号JX130型とJXD134型、合肥江淮汽車廠の江淮号HF130型とHFD134型は、いずれも同系の車種である。躍進号は故障が少なく操作性にすぐれるという特徴をもつが、すでに生産から20年あまり経ち、モデルとしては明らかに陳腐化しており、モデルチェンジを準備中である。

北京号BJ130型小型トラックは1966年に北京第二汽車製造廠で生産がはじまり、積載量2ト、75馬力、最高速度85km/h、燃費はリッ



ター当たり6.7%である。このモデルは都市および近郊のニーズに合致し、商品流通の拡大、都市の商業・サービス業の発展を促すことになった。同号は自重も軽く、広く歓迎されている」。

すなわち、ソ連のゴーリキー自動車工場で生産されたGAZ51を技術導入によりコピー・移植した躍進号がまず雛形となり、いくつかの派生モデル、派生企業が形成されている。南京汽車製造廠は、小型トラックの生産において中央政府レベルの企業としてパイオニアの役割を果たしたことになる。

ついで1960年代半ばには地方企業である北京第二汽車製造廠のBJ130が先進モデルとなり、70年前後からこれを雛形として各地で小型トラックのコピー生産がはじまっている(注2)。そして1975年には第一機械工業部(当時)と北京市汽車工業会社の共催により、47のセットメーカー、部品メーカーが参加して「全国130汽車経験交流会」が開かれ、「2トンの小型トラックについては北京BJ130型をベースに設計図を統一して生産する」ことが、全国に対し要求された(注3)という。

BJ130は躍進号に比べやや小型であるが、図面の供与、技術移転、さらにはユニット部品の共通化などを通じ、雛形として各地におけるこのタイプの生産を支えた。そして初代躍進号が1980年代初頭の段階で陳腐化し、モデルチェンジを迫られたのに対し(注4)、BJ130は80年代後半まで、基本的にモデルを維持した(注5)。表2でみた1980年代半ばまでの参入企業は、基本的にBJ130のコピー生産から出発している。

北京、長春、および瀋陽市における現地調査によれば、プロトタイプとなったBJ130の開発

・生産および技術移転のプロセスは以下のようなものである。

まず雛形のBJ130を生産する北京第二汽車製造廠(現在の北京轻型汽車有限公司)の場合、バスの修理工場である北京市汽車修理公司二分廠として1955年に設立された市交通局系統の企業で、ボディーを内製する一方でエンジン、トランスミッションを外部企業に依存するセットメーカーである。すなわち市内の北京内燃機總廠より492Qエンジン、北京齒輪總廠(旧・北京齒輪廠)よりトランスミッションを購入し、その他の部品とともに組み立てるという分業関係を前提とする。この492Qエンジンの生産は1965年に北京内燃機總廠で始まり、66年には北京第二汽車製造廠でこれを搭載したBJ130が試作され、68年以降量産に移されている(注6)。

つぎに長春市の場合、1970年に長春市發動機廠で492Qの生産が、同時に長春市東風汽車製造廠で東風130の生産が始まっている(注7)。そしてトランスミッションの供給は長春市齒輪廠から行なわれており、北京と同様の分業形態にある。長春市發動機廠は長春市拖拉機配件廠(トラクタ部品廠)の第四車間(工場)を前身とし、長春市東風汽車製造廠は長春市機械工業局傘下の長春市交通設備廠を前身とする。

さらに瀋陽市の場合、取り組みはこれよりやや遅く、1970年に遼寧省の統一方針が出され、73年より新設の瀋陽汽車發動機廠で492Qの生産が始まり、同時に58年に創設された瀋陽汽車製造廠において、BJ130の図面にもとづき瀋陽130型トラックの生産が始まっている(注8)。トランスミッションは瀋陽齒輪機廠によって供給されており、分業形態は北京、長春両市の場合と同様である。

その他、天津市の場合、農業機械の生産から出発し、小企業が合併してできた天津市汽車發動機製造廠において、1969年より492Qの試作が始まっている。しかし本格的な自動車生産は、1979年の段階で天津市汽車製造廠によりTJ130型トラックが量産されて以降とされる(注9)。また南昌市郊外に立地する江西汽車製造廠の場合、省内の山間部に立地する萍郷發動機廠(現在の江西發動機總廠)より492Qエンジンの供給、湖南・広東の省境に立地する三線企業・江西齒輪箱總廠(1969年設立)よりミッションの供給を受けるなど(注10)、行政区域をこえた企業間分業関係に立脚している。他方で航天工業部系の軍事産業である国営星光機器廠の場合、1973年より492Qエンジンを内製し130型トラックの試作をはじめている(注11)。

このように多くの小型トラックのセットメーカーは、躍進号の系列から出発した江西汽車製造廠も含め、外部メーカーで生産される「492Q」という4気筒2445cc、75馬力のアルミ製ガソリン・エンジン、もしくはその改良エンジンを購入・利用している(注12)。北京市のもうひとつの有力メーカーである北京汽車製造廠で生産される四輪駆動車「212」、瀋陽轎車製造廠の「瀋轎」、天津客車廠の「三峰」などのマイクロバスも同様であり、また南京汽車製造廠においても492Qを搭載した車種が確認される(注13)。さらにエンジンと並ぶユニット部品であるトランスミッションも、すでにみたように同様に各地の拠点的な「齒輪機廠」で生産・供給されている。

ちなみに1983年段階の中国における小型トラック用のエンジンは、南京汽車製造廠で内製されるNJ70型(ソ連より導入された3480cc、82馬

力のエンジンで、60年代初頭に生産開始)が約2万台、492Qの系統が約6万台で、後者は全中国の自動車用エンジンの約4分の1を占めたという(注14)。四輪駆動車やバンに搭載する部分を割り引かねばならないが、非南京系の小型トラックは基本的に492Q系統のエンジンを搭載していたことがみてとれよう。

表3では492Q系統のエンジン生産に関する統計情報を集約した。まず確認されるだけでも、全国23の企業において多様な規模で492Qもしくはその改良エンジンが生産されてきた。そしてこれらの企業は、瀋陽双馬汽車製造廠、国営星光機器廠、武漢輕型汽車製造總廠、雲南金馬機械廠を除き、いずれもセットメーカーではない。中国の自動車産業については、「日本などというアSEMBラーに相当する企業が自社内で主要部品のほとんどを生産する傾向が強いため、部品専門メーカーが育たず、部品の品質向上、コスト低減、互換性向上などが進展しにくい事態を作り出している」(注15)といった理解が一般的であるが、小型トラックのセグメントにおいては、そのような企業はむしろ例外的である。

つぎに生産量であるが、1981、82、90年と景気に連動した変動が確認されるものの、ロットの大きな企業の場合には、変動を伴いつつも生産量を大きく拡大してきた。表2とあわせて考えるならば、この時期のセットメーカーによる生産の拡大はユニット部品メーカーからの供給拡大と並行したことが理解できよう。とりわけ1980年代半ばの増加が顕著であり、この時期の小型トラック・メーカーの簇生は、市場の拡大とともに492Qエンジンの増産によって支えられたといえよう。

492Qのメーカーとしては北京内燃機総廠が最大手で、その他に年産1000台以上の生産能力を有すると考えられるのは金杯汽車股份有限公司(瀋陽汽車發動機廠)、江西發動機總廠、長沙汽車發動機總廠、天津市汽車發動機製造廠、第一汽車製造廠長春輕型發動機廠、国营星光機器廠、成都空氣壓縮機廠、それに唐山市内燃機廠といったところである。セットメーカーを兼ねる国营星光機器廠が航天工業部系統、成都空氣壓縮機廠が不明である以外は、すべて地方国有企業である。小型トラックの場合と同様に、市

レベルの地方専門企業に軍事産業が加わるというのが、産業組織の基本的構造である。

492Qの価格については、1988年の数字のみが与えられているにすぎないが、価格形成の平準化が主要メーカーの間で観察される。130型の図面はもとより公共財的に提供されており、平準化されたユニット部品の外部調達と相まって、セットメーカーの参入障壁は、さほど高いものではなかったと考えられる。

## 2. 492Q エンジンと北京の自動車産業

492Q ガソリンエンジンは1960年代前半に北

表3 492Q系エンジ

企業名	所在地	主管部門(1985年段階)				
			1980	1981	1982	1983
北京内燃機總廠	北京市	北京市汽車工業總公司	35,500	41,000	40,503	46,440
天津市汽車發動機製造廠	天津市	天津市汽車工業公司	5,500	3,691	5,385	7,200
唐山市内燃機廠	河北省唐山市	唐山市機電工業局				
河北省保定地区内燃機廠	河北省保定地区	保定地区機械電子工業公司				
国营山西柴油機廠	山西省大同市					
金杯汽車股份有限公司	遼寧省瀋陽市	瀋陽市汽車工業公司	4,000	1,751	876	4,800
瀋陽双馬汽車製造廠	遼寧省瀋陽市	瀋陽市農機汽車工業公司				
第一汽車製造廠長春輕型發動機廠	吉林省長春市	長春市汽車工業公司	2,040	1,100	1,100	1,500
国营星光機器廠	黑龍江省哈爾濱市	航天工業部				
南京大橋汽車製造廠	江蘇省南京市	江蘇省労働改造工作局				
富陽動力機廠	浙江省富陽県					
寧波汽車發動機廠	浙江省寧波市					
江西發動機總廠	江西省萍鄉市	萍鄉市機械電子工業局	2,519	318		2,102
中国人民解放軍第五七一五工廠	河南省洛陽市					
武漢輕型汽車製造總廠	湖北省武漢市	武漢市汽車工業公司				
長沙汽車發動機總廠	湖南省長沙市	長沙市經濟委員会	1,265	229	478	2,250
湖南邵陽汽車發動機廠	湖南省邵陽市	邵陽市機械冶金局	2,085	156	81	
中国人民解放軍第七四二九工廠	湖南省	(軍工)				
成都空氣壓縮機廠	四川省成都市		942	180	601	1,400
成都發動機總廠	四川省成都市	成都市汽車拖拉機聯營公司				
重慶交通機械廠	四川省重慶市					
国营西南儀器廠	雲南省昆明市	兵器工業部				
雲南金馬機械廠	雲南省	雲南省労働改造工作局				
捕捉企業計			53,851	48,425	49,024	65,692

(注) 1) 發動機メーカーとして捕捉された企業のみ。空欄は情報が与えられていないことを示す。2) ガソリン(出所) 中国汽車工業公司編『1983中国汽車工業年鑑』500~550ページ/同編『1986中国汽車工業年鑑』156~158, 『中国汽車工業企業大全(上) 整車, 整機企業』56, 676~705ページ/中国汽車工業總公司編『1991中国汽車』39, 49, 59, 163, 201, 247, 274, 279, 329, 360ページ/中国汽車工業總公司・中国汽車技術研究中心編『1995中国汽車工業年鑑』370~423, 438ページ。

京内燃機総廠（旧・北京農業機械廠）で開発、実用化されたものである。同廠は今日の段階で中国最大規模の発動機メーカーであるが、その前身は1949年4月に接收された旧日系企業で、ソ連から導入された「双輪双犁」<sup>(注16)</sup>の生産を手がけ、同じく59年にはソ連から導入した「4115」ディーゼルエンジンの生産に成功している。そして同年9月に農業機械部が発足するに及び、北京農業機械廠は同部直属のコンバイン生産工場となった<sup>(注17)</sup>。農業機械部の成立は機械工業分野における分業関係の見直しの一環として行

なわれ、これ以降、軍事用の大型エンジンおよび大手自動車メーカーの内製品以外の発動機は、農業機械部の系統で生産されることになった<sup>(注18)</sup>。

ちなみに1984年の段階で中国の自動車生産量は31万6000台、このうち農業機械（部）系統が提供したエンジンは12万台あまりに達したという<sup>(注19)</sup>。すなわち第一、第二、南京、上海の各汽車製造廠が内製する以外、その他のセットメーカーはエンジン供給を基本的に農業機械系統に依存していたことになる。エンジン等のユニ

ンの企業別生産台数<sup>1)</sup>

492Q 生産台数									1988年 平均価格(元)	備考	
1984	1985	1987	1988	1990	1991	1992	1993	1994			
53,475	75,052	124,993	160,001	148,032	159,946	212,607	171,833 <sup>2)</sup>	175,558	3,448	他にディーゼルエンジンも生産	
9,500	15,700	22,800	26,552	10,097	14,648				3,388		
	2,640		1,402		1,580				3,444		
593	2,435									3,800 軍事産業か 瀋陽汽車発動機廠で生産	
	685		600		300						
9,000	16,000	26,293	33,800	19,825	41,620	52,290 <sup>2)</sup>	37,550 <sup>2)</sup>	24,400	1,203		
3,621	7,110	3,803	9,160	7,323					3,500	中国第一汽車集団公司に合併 中国第一汽車集団公司の子会社化	
	5,779						1,119				
	1,320	297								4,000	その他にシリンダーブロック
4,800	15,038	2,818	9,046	11,100	22,300	51,911 <sup>2)</sup>	55,288 <sup>2)</sup>	29,752	3,452	75馬力の価格 492QHの価格	
			492						3,950		
8,402	15,505	6,000	12,015	6,423	11,131 <sup>2)</sup>	22,088	19,518	10,051	3,657	Q-1Aの価格	
2,331	3,000		4,880		360				3,476	その他にコンプレッサー	
	403	1,320			941						
			200						3,504		
				365	276						
91,722	160,667	188,324	258,428	203,165	254,532	339,985	287,738	239,761			

エンジン一般。

586～656ページ／中国汽車工業聯合会編『1988中国汽車工業年鑑』88、618～718ページ／中国汽車技術研究中心編  
車工業年鑑』620～656ページ／<中国汽車工業年鑑>編輯部編『汽車工業基本情況1991』上冊（企業篇）7、21、  
『1993中国汽車工業年鑑』103、377、526～555ページ／同編『1994中国汽車工業年鑑』346～347、411ページ／同編

ット部品が外製化されるという小型トラック産業の特徴は、中央政府主管部門の間の「縄張り」に規定されたものともいえよう。

492Q エンジンの導入過程はやや複雑である。このエンジンはGAZ24 ボルガ用のM21 エンジンで、1950年代末にまず南京汽車製造廠に移転されたが<sup>(注20)</sup>、北京汽車製造廠(北汽)の乗用車生産用にまず同廠に移譲された。さらに1964年にとられたトラスト政策の過程で北京内燃機總廠に移され、北汽で生産される四輪駆動車に搭載されることになった<sup>(注21)</sup>。

トラスト政策は一種の企業集団化政策で、大躍進期に形成された分散的な産業組織を再編・統合すべく、中央政府各工業部の主導のもとに各産業分野で推進された。自動車産業では中央レベルのトラスト組織として中国汽車工業会社が設けられ、その下に第一汽車製造廠を中核とする東北の中型トラック、北京汽車製造廠を中核とする北京の小型四輪駆動車、南京汽車製造廠を中核とする華東地区の小型トラック、四川汽車製造廠を中核とする大型トラックの生産という形で、地域的な分業関係の形成が目指された<sup>(注22)</sup>。

トラスト政策は後に文化大革命の過程において「条条專政」(中央政府各部局による独裁)として批判されるが、「地方の財政収入は工業よりの利潤と税収に依拠しており、トラストによる工業・鉱山企業の吸収は地方財政収入に影響する」という制度上の問題が背景として存在した<sup>(注23)</sup>。

さて、北京市ではトラスト政策のもと、自動車関連企業を糾合して北京汽車工業分公司が設けられた<sup>(注24)</sup>。北京農業機械廠は、当時は農業機械系統の中央企業ということでここには含ま

れなかったが、同廠、北京汽車製造廠、それにトランスミッションの供給を担う北京齒輪廠の3企業は北京の南東、朝陽区広渠門外に隣接することから、「汽車一条街」とよばれた。

北京農業機械廠は、1965年の段階で4115ディーゼルエンジン、492Q ガソリンエンジンの2本柱が各年産7000台、8000台の規模に達するなど、発動機專業メーカーに発展し、同年10月には北京内燃機總廠(北内)と改称している<sup>(注25)</sup>。他方で小型トラックに対する需要の拡大を背景に、1966年には北京第二汽車製造廠の前身である北京市汽車修理公司二分廠において、BJ130型トラックの試作に成功している<sup>(注26)</sup>。こうして492Qエンジンは、当初の段階で北京汽車製造廠のBJ760乗用車に載せられ<sup>(注27)</sup>、引き続き同廠の212ジープ、さらにBJ130と販路が拡大した。そして「BJ212とBJ130の自動車は、その優れた性能のゆえに、以後同クラスの代表的モデルとして全国多数の兄弟メーカーに移植される」ことになる<sup>(注28)</sup>。

北京内燃機總廠でのインタビューによれば、他地域に対する492Qエンジンの移転は、農業機械部の政策に沿って行なわれたと考えられる。たとえば萍郷発動機廠(江西発動機總廠)、瀋陽発動機廠に対しては副總工程師クラスが長期にわたり潜在し、図面の提供のみならず鑄造、生産設備にいたるまで、製造の全工程を教えたという。その他の発動機廠に対してもさまざまな形で技術移転が行なわれたが、いずれも無償で実施され、極端な場合は図面が廃紙同然の価格で流出したという。

エンジン製造技術の国内移転が実現したのは、強い政策的なテコ入れがあったこと、および各地において当時すでに相当程度の技術的基盤が

あったことを物語る。また、ソ連との技術移転契約の中身は定かでないが、中ソ関係の悪化に伴い、輸入技術をコピーすることに対し国際的な制約は基本的に存在せず、技術の無償移転はむしろ奨励すべき事態であったと考えられる。さらに、アルミ粗材が使われているという点も、技術移転を容易にした。軟らかいアルミは機械加工が容易で、かつ電力料金は政策的に低く抑えられ、アルミの供給価格も相対的に安価であった(注29)。こうして北京内燃機総廠は、技術移転を通じ、もしくは製品のコピーを黙認する形で、後のライバルを国内各地に育成したのである。

(注1) 中国汽車工業公司編『1983中国汽車工業年鑑』北京 機械工業出版社 1984年 238ページ。

(注2) 詳しくは中国軽型汽車工業史編委會編『中国軽型汽車工業史……』第3篇を参照。

(注3) 同上書 261ページ。

(注4) 1980年1月の段階で南京汽車製造廠が音頭をとり、江蘇、安徽、福建、江西、および武漢の5省市、12企業が集まり、ニューモデルの検討と生産分担についてつこんだ議論を行なったという(中国汽車工業公司編『1983中国汽車工業年鑑』427ページ)。

(注5) 中国軽型汽車工業史編委會編『中国軽型汽車工業史……』176, 179ページ。

(注6) 中国汽車工業公司編『1986中国汽車工業年鑑』北京 機械工業出版社 1986年 507ページ。

(注7) 同上書 525～527ページ。

(注8) 同上書 518ページ/中国軽型汽車工業史編委會編『中国軽型汽車工業史……』79ページ。ただしキャビンについては独自設計とされる。

(注9) 中国汽車工業公司編『1986中国汽車工業年鑑』512ページ/中国汽車貿易指南編委會編『中国汽車貿易指南』北京 経済日報出版社 1991年 152, 153ページ。

(注10) 中国汽車工業聯合会編『1988中国汽車工業年鑑』北京 機械工業出版社 1989年 588ページ。なお三線企業とは、1960年代半ば以降の対米、対ソ冷戦期に内陸部に移転した重化学工業を指す。

(注11) 同上書 88ページ。

(注12) 合肥江淮汽車製造廠は地理的な関係もあり、一貫してNJ系列のエンジンおよび小型トラックを生産している(中国汽車工業公司編『1983中国汽車工業年鑑』467ページ)。

(注13) 1990年の段階で492Q系統のエンジンを搭載した車種をもつこのほかの企業としては、新疆汽車改装廠(飛駝)、石家庄汽車廠(宝石)、北京市旅行車股份有限公司(北京)、北京市客車總廠(京華)、牡丹江汽車聯合改装廠(希望)、国营望江機器製造廠(望江)、瀋陽飛機製造公司汽車廠(瀋飛)、上海汽車改装廠(申滬)、上海安亭客車廠(鹿牌)、上海旅行車廠(海鷗)、上海滬陵汽車廠(滬陵)、国营河北勝利客車廠(勝利)、瓦房店客車廠(瓦房店)が確認される(かっこ内は車種名。<中国汽車貿易指南>編委會編『中国汽車貿易指南』202～351ページ)。

(注14) 中国汽車工業公司編『1983中国汽車工業年鑑』245ページ。

(注15) 渡辺真純『中国でのビジネス』サイマル出版会 1992年 47ページ。

(注16) ソ連より導入された2条の大型プラウであるが、中国の土壌・気象条件、畜力条件にあわず、普及をみなかった。

(注17) 以下断らない限り、北内集団總公司(北京内燃機總廠)におけるインタビューによる。

(注18) <当代中国>叢書編輯部編『当代中国的農業機械工業』北京 中国社会科学出版社 1988年 289ページ。

(注19) 同上書 320ページ。

(注20) 中国軽型汽車工業史編委會編『中国軽型汽車工業史……』41ページ。

(注21) 同上書 58ページ/北京内燃機總廠歴史弁公室編『北内大事記(1938-1990)』北京 北京内燃機總廠 1991年 28ページ。

(注22) <中国汽車貿易指南>編委會編『中国汽車貿易指南』4ページ。

(注23) 薄一波『若干重大決策与事件的回顧』下巻 北京 中共中央党校出版社 1185ページ。

(注24) 中国汽車工業公司編『1986中国汽車工業年鑑』79ページ。

(注25) 中国汽車工業公司編『1986中国汽車工業年鑑』75～79ページ。

(注26) <当代中国>叢書編輯部編『当代中国的北京

上』北京 中国社会科学出版社 1989年 490ページ。

(注27) <当代中国>叢書編輯部編『当代中国的農業……』320ページ。

(注28) <当代中国>叢書編輯部編『当代中国的北京上』490ページ。

(注29) 渡辺『中国でのビジネス』89ページ。

#### IV 小型トラック・メーカーの再編

1960年代から70年代にかけて形成された中国の小型トラック産業は、市場の拡大や企業間関係の再編、技術提携を通じ、改革・開放期にすぎのような展開をみせた。

第1に、業界トップの一貫メーカーであり、このセグメント唯一の中央レベルの企業である南京汽車製造廠の場合、BJ130系統の追い上げもあり、既述のように1980年代初頭の段階で更新期を迎えた。そして第6次5カ年計画期(1981~85年)に新型ガソリンエンジン、ディーゼルエンジンを開発するとともにいすゞよりキャブ技術を導入、これらを搭載した新型小型トラックを江蘇、安徽、福建、江西の各省および武漢市の躍進号系統を生産するメーカーと連携して開発し、84年以降量産に移している(注1)。また第7次5カ年計画期(1986~90年)にはイタリア・フィアット系イベコと技術提携し、ミニバスおよび中型トラックに進出する一方、南昌齒輪廠、杭州齒輪箱廠でのトランスミッションの製造、寧波拖拉機汽車製造廠(寧波汽車廠、寧波拖拉機廠が合併)での前輪部分の製造という具合に、地域間分業をはかっている(注2)。さらに1994年12月には、日産自動車との間でキャブ生産に関する技術移転契約を締結している(注3)。

第2に、北京第二汽車製造廠の場合、1984年に近郊の順義県に進出し、プレス・溶接工程を

集約すべく工場敷地の拡張をはかり、他方で85年から技貿結合方式(注4)により、いすゞより小型トラックの生産技術を導入し(注5)、130型のモデルチェンジに備えた。そして1988年4月には中国国際信託投資公司、肖特吉有限公司(香港)より資本参加を得て、合弁企業の北京輕型汽車有限公司となっている(注6)。いすゞとの提携は、その後エルフのキャビンに492Qエンジンを搭載したBJ1041となって実現したが、「北京齒輪廠の機械が老朽化してクレームが多発したため」、変速機は長春製になったという(注7)。また、エンジンは492Qのみならず488(中国第一汽車集团公司製)、ディーゼル車の場合は4JB1(成都航發輕型汽車發動機公司によるいすゞのSKD)、4102(朝陽柴油機廠[遼寧]によるいすゞのコピー)、4BCR(韓国・大宇)を搭載している(注8)。北京市における自動車産業の形成を支えた地域内分業関係は、品質競争を通じ、広域的に再編されつつある。

つぎに北京内燃機總廠であるが、表1、表3を対照させることにより、同廠で生産される492Qエンジンが1992年段階まで全国の自動車生産に対しほぼ20%を超えるシェアを持ち続けたことがみてとれる。北京のセットメーカーに対する供給を基礎に、他地域への供給をも担っていることになる。

しかし130型トラックの普及を支えた492Qエンジンは、市場の量的拡大に支えられつつも、1990年代に入り急速に更新期を迎えたと考えられる。同廠におけるインタビューによれば、もうひとつの柱である4115ディーゼルエンジンも、トラクタなどの農業用の需要が頭打ちで不採算化しているという。こうして同廠は1980年代後半以降、市場変動に連動しつつ常に経営危機が

伝えられた(注9)。

こうしたなか、北京内燃機総廠は492Qの改良・生産拡大をはかる一方、1980年代末にはいすゞより技貿結合でディーゼルエンジン(493Q)を導入、90年より年産2万台の規模に向けて技術改造を実施し、またGMより2リッター・ガソリンエンジン(489)の製造技術ならびに設備を導入し、年産15万台を目指している(注10)。さらに1993年5月には北京市政府の認可を得て、「北内集団総公司」に発展的に解消している(注11)。同公司是北京市經濟委員会直属となったが、地域外の系列企業として、山東省の淄博汽車製造廠(西暦2010年までの経営請負)、浙江省の寧波拖拉機汽車製造廠(1992年8月に吸収合併)、寧波汽車發動機廠(同)を傘下に収め、広域的展開をはかるとともに、セットメーカーへの脱皮を目指している(注12)。

第3に、長春市の3企業(前出)の場合、経営的に思わしくなく、吉林省の産業政策により、1985年5月の段階で一括して第一汽車製造廠(当時)の子会社化した(注13)。そして日産よりのキャブ製造技術の導入を経て、1991年3月にはいずれも同廠に吸収合併されている。軽トラックメーカーである吉林市汽車工業總公司も同年6月に第一汽車製造廠に合併されており、アウディのKD生産、ジェッタの合弁生産とあわせ、同廠のフルライン戦略が一応の完成をみた(注14)。前後して第一汽車製造廠はクライスラーよりエンジン・プラント(「488」、100馬力)を導入し(注15)、アウディの国産化に備えた。また、同エンジンは長春輕型車廠(旧・長春市東風汽車製造廠)の小型トラック(キャブは日産アトラスで、「小解放」と通称される)にも供給されることになった。こうして492Qエンジンは導入エンジンに代替

されつつあり、輕型發動機廠(旧・長春市發動機廠)の経営も492Qの生産から、徐々に488エンジン用のパーツ生産に転換している。

第4に、瀋陽市の3企業(前出)の場合、いずれも瀋陽市農機汽車工業局傘下にあったが、1984年3月に同局から汽車工業公司及農機汽車工業公司が分離・独立したのに伴い、汽車工業公司に所属することになった(注16)。後者の系統には同じく小型トラック・メーカーの瀋陽双馬汽車製造廠が残った。ついで1988年5月に瀋陽市汽車工業公司是株式制に移行し金杯汽車股份有限公司と改称し、3企業を含む傘下の各自動車関連産業は、同公司に現物出資するとともに、生産のみならず人事・財務にわたり垂直的に統合されることになった(注17)。そして金杯汽車股份有限公司は、1992年7月より株式を上海株式市場に上場し、三菱よりキャブ製造技術の導入、トヨタとの提携(バン)、GMと合弁(小型ピックアップトラック)をすすめる一方、中国人民銀行系機関投資家との合弁会社の株式をニューヨーク市場に上場させ資金調達をはかるなど(注18)、一見して活発な企業活動を展開した(注19)。

第5に、天津市の場合、1984年に市汽車工業公司が市機械工業局から独立し「局級の企業化公司」となり、傘下の天津市微型汽車廠がダイハツと提携しハイゼットのKD生産をはじめ、さらに87年にはシャレードの製造技術を導入するなど、乗用車に関する産業政策(「三大三小二微」と呼ばれる)のもと、市レベルでのフルライン化が追求されている(注20)。130型トラックおよびマイクロバスについても1986年以降、デザインおよび金型が海外から導入され、モデルチェンジが図られている。

その他の企業も基本的に国外・国内よりの技



術移転もしくは資本導入をテコに、発展をはかっている。

まず南京系の企業であった江西汽車製造廠は、1980年代半ば以降、独自の発展を図った。1985年3月にはいすゞ自動車と「技貿結合」の関係を結び、プレス、溶接、塗装、組立のラインを完成させ、88年には年産3万台の能力を有するにいたっている。そして1992年には年産5万台、発動機6万台を目指す95年目標の投資計画が國務院で承認され、これをうけ93年4月には、いすゞ、伊藤忠の資本参加を得て「中日合資江鈴五十鈴汽車有限公司」を発足させている(注21)。そして1994年10月には年産7万台のエンジン工場が完成するなど(注22)、外資との提携により、ユニット部品を内製するセットメーカーへの脱皮が図られている。

いすゞとの技術提携、合弁の動きは西南地域でも活発である。1987年には西南3省1市におけるいすゞ車の生産計画が中央政府で認可され、これをうけ成都汽車製造廠(四川)、烏江機械廠(貴州)、雲南藍箭汽車製造廠(雲南)、および慶鈴汽車有限公司(重慶市)の4社が生産規模を大きく拡大している。このうち烏江機械廠は貴州航天工業總公司傘下の1企業として1988年に4000万元の投資を行ない、年産6000台の生産能力から出発し、1.5万台の規模を目指している(注23)。雲南藍箭汽車製造廠は1990年にいすゞの生産技術、関連する金型設備を導入し、91年にはキャビン生産ラインを完成させ、さらに香港資本、雲南省の有力企業である玉溪卷煙廠より資本を導入してプレス、溶接、塗装、組立各ラインの統合を図り、シャーシ・ベースで年間10万台の生産を目指している(注24)。他方、成都汽車製造廠は1975年の「全国130汽車經驗交

流会」以来の130型メーカーであるが、94年以降、小型バスおよび1ト積み小型トラックの専業メーカーに転じたとされる(注25)。

慶鈴汽車有限公司は、重慶市機械工業局所属の重慶汽車製造廠といすゞの合弁によって1985年6月に発足している。重慶汽車製造廠は1980年代初頭に「解放」型中型トラックのKD生産を行ない、その後84年6月よりBJ130トラックのコピー生産に転じるという発展過程をたどったが(注26)、合弁によっていすゞの製造技術を導入するとともに、4J系ディーゼルエンジンの国産化をはかっている(注27)。

一方、1970年代に一定のシェアをもっていた鄭州汽車製造廠は、80年代半ばに東風汽車集團公司の傘下にはいり、3トのディーゼル車を開発、92年末より市場に投入し(注28)、さらに、93年3月にはタイの金型メーカーであるサミットラモーター、および日産自動車の資本参加を得て、97年を目標に年産3万台を目指している(注29)。

他方で一部の軍事産業は外資との提携が遅れ、経営的に苦しいと判断される。航天工業部系の一貫メーカーである国営星光機器廠の場合、塗装工程や溶接工程の改造を行ない、1988年には130型トラックを中心に約1.5万台の生産を達成した。しかし技術進歩・技術導入が立ち後れ、景気引き締めとともに1989年以降大幅に生産を縮小し、工業純生産額はネットで毎年赤字を出している(注30)。同様なことは同系統の国営江北機械廠(湖北省)についてもうかがわれ、492Qエンジンを搭載したダブルキャブ、ロングボディ型、それに輸入ディーゼルエンジンを搭載した車種を生産するなどの多様化をはかっているが、生産台数は伸び悩んでいる(注31)。

これらとは対照的に、隙間的な市場を中心に1980年代後半以降新規参入してきた企業が2つある。まず農業機械メーカーから出発した湛江三星企業集团股份有限公司は、1988年以降、経済技術開発区に立地するという特徴を生かし、いすゞ、ダイハツより技術導入するとともに、現金輸送車の開発や販売網の整備などマーケット重視の戦略により、後発メーカーではあるが急速に市場に参入している(注32)。また県レベルの供給合作総社が経営主体となっている江蘇儀微汽車製造廠の場合は、エンジン、ミッション、前後輪などの主要ユニットを外部に依存するセットメーカーであるが、1985年より130型トラックで市場に参入し、公安用の四輪駆動車や囚人護送車などの専用車両に活路を見出すとともに、価格およびアフターサービス重視の戦略でシェアを拡大しつつある(注33)。

(注1) 中国汽車工業公司編『1986中国汽車工業年鑑』299, 537, 538ページ。

(注2) 中国汽車工業聯合会編『1988中国汽車工業年鑑』558ページ。

(注3) 岩原拓『中国自動車産業入門』東洋経済新報社 1995年 100ページ。

(注4) KDセットの輸入と、輸出メーカーによる組立メーカーに対する技術指導をセットにした貿易の形態。

(注5) 中国汽車工業公司編『1986中国汽車工業年鑑』507, 508ページ。

(注6) 北京市経済委員会編『北京工業年鑑1994』北京 企業管理出版社 1994年 336ページ。

(注7) 山岡『開放中国の……』281~298ページ。

(注8) 同上、および北京軽型汽車有限公司におけるインタビューにもとづく。

(注9) 中国汽車工業聯合会編『1988中国汽車工業年鑑』68ページ/北京市経済委員会編『北京工業年鑑1994』125~130ページ。

(注10) 中国汽車工業総公司編『1991中国汽車工業年鑑』長春 吉林科学技術出版社 1991年 500~502ページ。

(注11) 北京市経済委員会編『北京工業年鑑1994』125~130ページ。

(注12) <中国汽車工業年鑑>編輯部編『汽車工業基本情況1991』上冊(企業篇) 天津 中国汽車工業総公司・中国汽車技術研究中心 1992年 161, 163, 211ページ。

(注13) 第一汽車製造廠および長春發動機廠でのインタビューによる。当時、第一汽車製造廠は解放号のモデルチェンジを迎え系列化に消極的であったが、吉林省長の強い意向が働いたという。

(注14) 中国汽車工業聯合会編『1988中国汽車工業年鑑』93, 94ページ/田島「中国自動車産業の展開と……」38ページ、および、中国第一汽車集団公司におけるヒヤリングにもとづく。

(注15) 第二發動機廠と呼ばれる。年産30万台のエンジン生産が可能であるが、1993年夏の段階では1万台のペースにとどまる。もともと中国第一汽車集団公司是クライスラーより完成車のプラントを導入するはずであったが、エンジン・プラントにとどまり、他方で技術提携によりアウディのボディを導入することになった。

(注16) 同公司でのインタビュー(1993年夏)にもとづく。

(注17) 金杯汽車股份有限公司の会社案内による(前掲, Discussion Paper Series J-43, 表7を参照)。

(注18) 『人民日報』1992年10月13日。なおこの合併会社はトヨタと提携関係にある金杯客車製造有限公司(瀋陽轎車製造廠の後身。合併企業として金杯汽車股份有限公司より分離)に出資している。

(注19) 市レベルに所属するため、3000元以下の投資は市レベルで認可が可能であるなど、中央レベルの企業より「自主権が大きい」とされる(愛知学泉大学経営研究所『中国の企業改革——日中共同研究——』税務経理協会 1995年 表3-1)。

(注20) <中国汽車貿易指南>編委會編『中国汽車貿易指南』152~155ページ。

(注21) 中国汽車工業総公司・中国汽車技術研究中心編『1993中国汽車工業年鑑』天津 <中国汽車工業年鑑>編輯部 398ページ/『日経産業新聞』1993年2月6日。

(注22) 新華社、1994年10月20日電。

(注23) 中国汽車工業総公司編『1991中国汽車工業年鑑』500~502ページ。

(注24) 中国汽車工業総公司・中国汽車技術研究中心

編『1993中国汽車工業年鑑』482, 483ページ。

(注25) 中国輕型汽車工業史編委會編『中国輕型汽車工業史……』90ページ/山岡『開放中国の……』289ページ。

(注26) 中国汽車工業公司編『1986中国汽車工業年鑑』102ページ。

(注27) 中国汽車工業總公司・中国汽車技術研究中心編『1993中国汽車工業年鑑』75ページ。

(注28) 同上書 26ページ。

(注29) 岩原『中国自動車産業入門』99ページ。

(注30) 中国汽車工業總公司編『1991中国汽車工業年鑑』636ページ/〈中国汽車工業年鑑〉編輯部編『汽車工業基本情況1991』上冊 71, 96ページ/中国汽車工業總公司・中国汽車技術研究中心編『1993中国汽車工業年鑑』536ページ。

(注31) 中国汽車工業總公司・中国汽車技術研究中心編『1993中国汽車工業年鑑』472ページ。

(注32) 同上書 373, 374ページ。

(注33) 同上書 369, 370ページ。

## V 市場構造と産業政策

### 1. 自動車販売流通の市場化

中国の歴史的な地方分権化傾向、とりわけ冷戦構造の激化を背景に行なわれた1970年代の地方分権化は、重層的工業体系と局地的自給体制の構築を通じ、市場の分割を結果としてもたらしたと考えられる(注1)。すなわち1970年代の自動車流通は、「国家による統一計画のもと、地域ごとにバランスをとり、差額分を割当て、車種を調整し、上納分を保証する」(在国家統一計画下、地区平衡、差額調撥、品種調剤、保証上繳)という形で組織され、第1に地域内での需給バランスを基本とし地域間の過不足を国家計画で補うこと、第2に受注と販売を地方工業部門が担うこと、の2点を柱として行なわれてきた(注2)。そして重点企业を対象とする中央政府の国家計画にしても、1972年以降、計画外生産

についての地方留保を保障する形で策定されるようになり、76年段階では全国総自動車生産量の4分の1に相当する3万台の車両が地方の支配下にあったという(注3)。

既述の1970年代における小型トラック・メーカーの簇生傾向は、こうした地方分権的な計画制度、および計画による規制そのものの緩和によって保障されたと考えられる。そして1976年の四人組失脚以降も、中央計画で抑える部分と地方で管理する部分の2本立て体制は維持され、前者の車両については物資(部)系統(生産財・資本財流通部門)で、後者については地方レベルの自動車生産主管部門で管轄された(注4)。

改革・開放政策の進展とともに自動車の分配にかかわる指令性計画は表4で示すように縮小し、計画外流通が増大するとともに各地に小規模な自動車市場が成立する(注5)。こうした契機となったのは、1981, 82年段階における景気引き締め政策である。固定資本投資に対して規制が行なわれ、自動車に対する需要は低迷した。トップブランドであった「東風」号中型トラッ

表4 自動車の生産計画と指令性分配計画

年次	生産計画 (台) (1)	指令性分配 計画(台) (2)	(2)/(1)×100
1982	152,000	140,360	93.3
1983	184,300	146,460	79.5
1984	247,000	144,100	58.3
1985	391,100	152,350	39.0
1986	431,870	155,700	36.1
1987	365,000	134,400	36.8
1988	415,420	140,000	33.7
1989	509,200	113,000	22.2

(出所) 〈中国汽車貿易指南〉編委會編『中国汽車貿易指南』北京 経済日報出版社 1991年 16ページ。

クの値引きが行なわれ、流通市場が形成された(注6)。

1985年にはいと、生産財・資本財の計画外流通に対する価格規制が撤廃されるとともに、北京、上海、瀋陽、武漢、重慶、西安の6大都市に、中央・地方の物資系機械電子流通部門を中心とし、自動車メーカーの参加を得て「汽車貿易中心」が設立された。この6大都市の「汽車貿易中心」は、のちに中央企業たる中国汽车貿易総公司(中汽貿)および傘下の分公司に改組され、輸入車を含む拠点的メガ・ディーラーとなる。また、同年9月には国家工商行政管理局による「自動車交易市場の管理に関する暫行規定」が通達され、その他の地域に設けられた物資系統の「汽車貿易中心」、同じく1980年代に復活した中国汽车工業公司の系統の「汽車工業貿易公司」に、自動車の市場販売を認めることになった(注7)。

こうして形成された中汽貿系、物資系、中国汽车工業公司系のディーラーに、各メーカーによる工場での直接販売が加わり(注8)、1980年代半ば以降、自動車の市場流通は急速に拡大した。この場合、中央レベルの企業、および軍事産業においても成功をとげつつある企業の場合には、もとより依拠すべき地場市場は希薄で、市場拡大・市場経済化は追い風であった。また地方企業にとっても、物資系その他のネットワークに依拠することにより、地場のみならず他地域においても委託販売が可能となった。

しかし物資系ディーラーによる販売は、景気の変動とともにメーカー・ディーラー間のエージェンシー関係を複雑なものにし、1980年代末以降、有力メーカーによる自前の販売ネットワークの形成が進んでいる。そして地方企業であ

っても北京轻型汽车有限公司、金杯汽車股份有限公司などの場合には、地場市場のみならず他地域においても販売・修理サービスの拠点を積極的に展開してきた(注9)。メーカーにとっては、製造・開発部門における投資のみならず、営業・販売部門に対する取り組みも必要になりつつある。

## 2. 地域市場の構造

表5では、地域レベルにおける小型トラック市場の構造に接近すべく、市場シェアに代替する数字として、小型トラックの車種別通行量をいくつかの地域について示した。地域別車種別の自動車登録台数が得られないことから、このような簡便な方法によったが、調査の制約から他地域との間の短期的な流動車両は排除できていない。また一種のストック調査であることから、地域市場の時系列変化を直接的に示すものではない。なお対象車両は、ほぼ1.5から3トンのクラスのキャブオーバー小型トラック(派生モデルとしてのダブル・キャブ、ディーゼル車を含む)である(注10)。地域市場の対比により、小型トラック市場の構造的特徴としていくつかの点を指摘できる。

第1に、市場構造の地域的差異が明白であり、広州市場を例外とし、地場メーカーのシェアが高い。とりわけ北京市の場合には、130型のプロトタイプをもつ北京轻型汽车有限公司(旧・北京第二汽車製造廠)の独壇場といってよい。シェア2位のいすゞ車の少なからぬ部分は1980年代に「技貿結合」で同公司によりKD生産されたものと判断される。成都市、雲南省の2地域(昆明市および路南県)の場合も同様であるが、トップ・メーカーによる寡占の程度は、北京市ほど高くない。また重慶市ではいすゞとの合

弁により同ブランドの生産が行なわれているため、いすゞ車が他を圧倒する。そして同じ四川省の重慶市、および成都市（郊外の新都県）の

対比によって明らかなように、同一省内においても市場は地域分断的である。

第2に、地場メーカーのシェアが高い地域に

表5 小型トラックの地域別シェア（通行車両についての調査）

北京市八里庄（1995年8月27日）

車種	製造会社	台数	比率
北京 (BLAC)	北京軽型汽車有限公司(北京)	80	80.0
ISUZU	同上など	10	10.0
TOYOTA	(輸入)	3	3.0
天津	天津市汽車製造廠(天津)	2	2.0
金杯	金杯汽車股份有限公司(遼寧)	1	1.0
NISSAN	(輸入)	1	1.0
MITSUBISHI	(輸入)	1	1.0
不詳		2	2.0
合計		100	100.0

雲南省路南県（1995年12月3日）

車種	製造会社	台数	比率
藍箭	雲南藍箭汽車製造廠(雲南)	18	50.0
ISUZU	同上など	3	8.3
茶花	昆明茶花汽車廠(雲南)	8	22.2
金馬三羊	雲南金馬農用車製造總廠(雲南)	4	11.1
解放	中国第一汽車集团公司	2	5.6
北京 (BLAC)	北京軽型汽車有限公司	1	2.8
合計		36	100.0

四川省重慶市（1995年8月31日）

車種	製造会社	台数	比率
ISUZU	慶鈴汽車股份有限公司(四川)など	52	51.5
渝州	重慶渝州汽車總廠(四川)	24	23.8
解放	中国第一汽車集团公司(吉林)	6	5.9
TOYOTA	(輸入・KD)	6	5.9
躍進	南京汽車製造廠(江蘇)	4	4.0
CHENGDU	成都汽車製造廠(四川)	2	2.0
北京 (BLAC)	北京軽型汽車有限公司	2	2.0
WJ	国营望江機器製造廠(四川)	1	1.0
江北	国营江北機械廠(湖北)	1	1.0
JMC	江鈴汽車集团公司(江西)	1	1.0
MITSUBISHI	(輸入)	1	1.0
邯鄲	?	1	1.0
合計		101	100.0

雲南省昆明市（1995年12月10日）

車種	製造会社	台数	比率
藍箭	雲南藍箭汽車製造廠	15	28.3
ISUZU	同上など	8	25.1
解放	中国第一汽車集团公司	11	20.8
北京 (BLAC)	北京軽型汽車有限公司	5	9.4
茶花	昆明茶花汽車廠	4	7.5
躍進	南京汽車製造廠	3	5.7
三星	湛江三星汽車企業集团公司(広東)	2	3.8
瀋汽	金杯汽車股份有限公司	2	3.8
TOYOTA	(輸入・KD)	1	1.9
馬自達	(輸入・KD)	1	1.9
不詳		1	1.9
合計		53	100.0

四川省新都県（成都市近郊県、1995年10月5日）

車種	製造会社	台数	比率
CHENGDU	成都汽車製造廠	50	48.1
ISUZU	同上など	5	4.8
躍進	南京汽車製造廠	29	27.9
北京 (BLAC)	北京軽型汽車有限公司	9	8.7
大地	成都拖拉機總廠(四川)	6	5.8
鄭州	東風汽車集團鄭州軽型汽車製造廠(河南)	3	2.9
TOYOTA	(輸入・KD)	1	1.0
不詳		1	1.0
合計		104	100.0

広東省広州市（1995年12月11日）

車種	製造会社	台数	比率
ISUZU	各地で生産	72	61.5
TOYOTA	(輸入・KD)	16	13.7
躍進	南京汽車製造廠	8	6.8
藍箭	雲南藍箭汽車製造廠	5	4.3
羊城	広州羊城汽車廠(広東)	4	3.4
CHENGDU	成都汽車製造廠	3	2.6
北京 (BLAC)	北京軽型汽車有限公司	2	1.7
三星	湛江三星汽車企業集团公司	2	1.7
JIANGHUI	合肥江淮汽車製造廠(安徽)	2	1.7
解放	中国第一汽車集团公司	1	0.9
MITSUBISHI	(輸入)	1	0.9
不詳		1	0.9
合計		117	100.0

(出所) 筆者調査。

あっても、単一の地方メーカーが地場市場を基本的に独占するケースと、系統の異なる複数メーカーが寡占的に競争するケースがある。重慶市では市機械工業局系統の合弁会社である慶鈴汽車股份有限公司、兵器工業部系統の国営望江機器製造廠、市交通局系統の重慶渝州汽車總廠の3社が、成都市では交通局系統から出発した成都汽車製造廠、農業機械系改装メーカーである成都拖拉機總廠の2社が、雲南省では省国防科学技術工業弁公室系の雲南藍箭汽車製造廠、成都軍区後勤部系統の昆明茶花汽車廠、省労働改造局系統の雲南金馬農用車製造總廠の3社が、地域市場で競合している(注11)。同様な事態は、すでにみた瀋陽市をはじめとして、全国の少なからぬ地域にみられる。地方分権的な中国的モデルと、中央主管部門の系列が強いソ連のもしくはトラスト的なモデルが複合し、地方割拠的な市場構造をさらに複雑化している。

第3に、昆明市および同市に属する路南県の対比から、都市・農村間における実質的な市場開放の程度の違いもうかがえる。雲南省の地場メーカーはいずれも省級企業であり、昆明市および路南県の間で、これらの企業との関係に大きな差異はない。短期的な流動車両の分離がなされていないという限界があるが、需要密度の高い都市を中心に、外地メーカーが市場開拓を行なっているということであろう。

以上は行政区域・系統割の市場分断化・細分化傾向ともいえるものであり、ここではすぐに述べるような、行政と企業が不可分な旧来の制度的枠組み、さらには従来の地方分権的な経済計画制度が影響していると判断される。

しかし他方で広州市の場合、こうしたモデルが早い段階でいきづまり、地場企業の空白を埋

める形で他地域もしくは海外からの供給が拡大し、競争的な市場が形成されたと考えられる。すなわち地場メーカーである広州羊城汽車廠は交通局系統の修理工場から出発し、1976年以降、BJ130系のコピー生産を始めたが、80年代初頭に経営不振に陥り(注12)、80年代半ば以降は、いすゞ系を中心とする南方の有力メーカーに市場を奪われる状況にある。同様の傾向は、本表では示されないが上海市でも観察される。同市の場合には乗用車生産に特化し、1980年代初頭の段階で地場の小型トラック生産は停止している。

かかる他地域メーカーの参入傾向は、地場企業による独寡占が見られる地域においても、程度の差こそあれ、すでに始まっている。中央企業たる南京汽車製造廠の躍進号の場合は、歴史的に南方に対し広く供給され、北京軽型汽車有限公司の北京号の場合も130型のプロトタイプということで、これに準じた性格を持っている。ちなみに同公司でのインタビューによれば、1994年段階での生産量4万6000台(約8800台のシャシーを含む)のうち、北京市内での販売数は約1万台で、従来よりの基盤である北京、山東、河北、山西の華北地域および上海、江蘇の華東地域を中心とし、湖北などの中南地域に販売拠点を設け市場開拓にあたっているという(注13)。

これに対し中国第一汽車集團公司の解放号(「小解放」)、湛江三星汽車企業集團公司の三星号の場合は、近年に開発された車種であり、表2でみた全国的なシェアの拡大は、地場市場および従来の市場というよりは、広域的な市場への新たな参入によるところが大きいと考えられる。また慶鈴汽車股份有限公司、雲南藍箭汽車製造廠のいすゞ系車両の場合も、同様に広域的

に市場を開拓しつつある。さらに表では十分に示されないが、東風汽車集団鄭州軽型汽車製造廠の鄭州号の場合も同様な展開をとげつつあると判断される<sup>(注14)</sup>。

以上の分析から明らかなように、歴史的な地域市場の分割傾向は残るものの、市場の拡大および有力メーカーにおける供給の拡大と並行して、地域市場の実質的な開放がすすんでいる<sup>(注15)</sup>。そして市場競争は、価格競争のみならず品質競争としても展開されつつある。すなわち1995年下半年の段階で、492Qを搭載したBJ1040(BJ130の直系モデル)の出荷価格は3万5000元程度、488エンジンを搭載したBJ1041で5万3000元、同じエンジンの「小解放」で5万4000元程度、輸入ディーゼルエンジンを搭載したBJ1041は8万元程度、これに対しライセンス生産されるいすゞメルフ、同クラスの輸入トラックは10万から12万元となっており、競争は価格・品質の両面にわたる<sup>(注16)</sup>。

こうした市場の拡大、市場競争に対し、地場企業の場合は、補修部品の供給や車両のメンテナンスなどの面で歴史的優位性をもつと考えられるが、両極分解の傾向も生じている。成都汽車製造廠は地域市場のレベルで大きなシェアをもつにもかかわらず、既述のようにこのセグメントから撤退したとされる。重慶渝州汽車總廠はやや下のセグメントをねらい、昆明茶花汽車廠はロングおよびディーゼル車を手がけ、成都拖拉機總廠、雲南金馬農用車製造總廠の場合は農業機械メーカーの特徴を生かしディーゼル車に進出するなどの差別化を行なっているが、全国シェアはいうまでもなく、地域シェアにおいても劣勢は明らかである。

さて、地方メーカーと地方政府・地域経済の

間には、利潤上納・納税(直接・間接税)を通じた利益分配関係が存在するのみならず、地方党組織部を通じた地域内の人事関係<sup>(注17)</sup>、地域内的な従業員の雇用関係、下請け・部品供給を通じた産業連関関係<sup>(注18)</sup>など、相互依存的ともいえる密接な関係が歴史的に形成されてきた。同様な関係は地方ディーラーと地方政府の間にも存在しており、地方レベルにおける市場保護的傾向、いうところの諸侯経済化の傾向を促したと考えられる。もとよりメーカー所在地以外の行政区域では、地方政府を介したメーカーとディーラーの直接的関係は存在しないが、有力都市における市場保護的傾向は、省内の他地域にも程度の差こそあれ反映されていると考えられる。

このうち地方企業・地方政府間の利益分配関係、逆にいえば地方財政の地方企業に対する依存関係は、この間の経済改革による企業自主権の拡大、1994年の税財政改革による付加価値税・物品税・営業税(いずれも内税の売上税)の再編、分与税・国税化を契機として、希薄化しつつある<sup>(注19)</sup>。法人所得税もしくは上納利潤は引き続き地方政府に納められるが、この部分は企業実績および景気に直接的にリンクされ不安定である。企業欠損が生じる場合には、財政による補填も論理的には必要となる。従来は企業欠損を同一企業で徴収される売上税で補填するという損得勘定が地域レベルで成立し、限界企業の存続を保障したが、税財政改革以後は売上税収の低下により、そうした計算が困難になっている。すなわち税財政改革は利益分配関係の希薄化を通じ、地域的な市場割拠傾向を緩和し、広域市場の形成と市場競争の拡大をさらに促すと考えられる。

### 3. 市場競争と産業政策

表2ですでにみたように、小型トラックの産業組織は、合計生産台数で示されるところの景気の変動にリンクする形で変動してきた。景気引き締めにより限界企業が淘汰されてきたという意味で、マクロ的な市場メカニズムは実質上、1980年代初頭に形成されていたともいえる。この時期に淘汰されたのは、中小のコピー・メーカーであるが、上海汽車廠、広州汽車製造廠の場合には、産業政策によるこのセグメントからの撤退であった。

1982年以降、88年半ばまで、中国経済は過熱気味に展開する。途中1985年半ばから86年にかけて引き締め政策がとられたものの、小型トラック市場は急拡大を遂げ、70年代にひき続き、多くの企業が再び参入を始めた。すなわち地方企業にあっては地域レベルの工業基盤、軍事産業にあっては企業レベルの技術水準を基礎として、国内的な技術の移転・コピーにより産業組織の分散化がすすんだ。130型トラックの製造技術が一種の公共財として移転され、ユニット部品たる492Qエンジンの供給を前提に、セットメーカーの新規参入が促されたのは、この段階までであったと考えられる。

1988年の後半にいたり、中国は景気の過熱から経済引き締め政策に転じざるをえなくなり、これ以降、自動車の市況は軟化する。前後して各メーカーは、130型トラックもしくは492Qエンジンよりの脱却を目指す、手っ取り早い方法は、外資もしくは国内有力メーカーとの提携であった。もはや製造技術は市場財であり、外貨制約、産業政策による規制を受けつつ、内外企業との提携を通じて導入されたことになる。

こうした技術導入は、ユニット部品の外製化

を特徴とする地域内分業関係の再編をも迫るものであった。技術導入の柱は492Qエンジンに代替するガソリンもしくはディーゼルエンジンの導入であるが、既述のように中国第一汽車集団公司の場合には長春市の本社工場で量産される導入エンジン488にシフトし、慶鈴汽車有限公司や江鈴汽車集団公司は内製化の道を歩み、北京軽型汽車有限公司は広域的な調達をはかっている。

他方で、北京市のみならず全国に対し492Qエンジンの供給および技術移転を担ってきた北内集団総公司は、製品の転換に手間取り<sup>(注20)</sup>、他地域のセットメーカーを吸収することで製品の多角化と販路の確保をはかっている。単一製品に特化した主管官庁割りの産業構造が、まさに曲がり角に来ていることを端的に示す事態といえよう。また農業機械系統による小型トラック市場への新たな参入という意味で、中国的な産業組織分散化のメカニズムが再生産されているともいえる。

1990年代に入ると、技術移転を達成したメーカーの供給力が拡大する一方で、景気の回復により市場は拡大し、上位メーカーと下位メーカーの格差が拡大する状況になっている(表2)。しかし技術導入・企業提携を果たした上位メーカーにおいては、ロットの平準化傾向も生じており、HI指数で示される産業組織の集中度は、なお低位にとどまる。

1993年半ば以降、過熱気味の景気は金融面での窓口規制を中心としたマクロ・コントロールによって抑制される状況にあり、資本財たる小型トラックの市場にも軟化傾向がみられる。この結果、価格・品質面の競争を通じた、新たな産業組織再編の兆しもうかがえる。その象徴的



事例は、東北の有力企業であった国営星光機器廠、金杯汽車股份有限公司が1993年、95年と相次いで中国第一汽車集团公司によって子会社化されたことである。

前者はエンジン部門を内製化する旧航天工業部系の軍事産業で、130型からの転換がすすまないまま1980年代末の経済引き締めで失速し、後者は地域内分業を統合したワンセットの地方企業で、全国市場を目指しつつ、492Q エンジンからの転換ができないまま93年以降の経済引き締めで行き詰まったと考えられる(注21)。ユニット部品を内製化した軍事産業、生産分業を企業組織に内部化した地方企業が、市場開放・広域的市場展開において経営的劣勢を示したということであろう。さらに金杯汽車股份有限公司の場合には、全国的な営業拠点の形成が負担となり、また多角的な外資との提携が企業経営の改善に必ずしもつながらなかったという点で、大きな教訓を残したと思われる(注22)。

1994年末の段階で、国営星光機器廠の従業員は5479人、金杯汽車股份有限公司の場合は6万5611人を有する(注23)。サンク・コスト(埋没費用)の大きなこれらの大企業を倒産させることは、旧航天工業部や瀋陽市のみならず、中央政府にとっても容認できる状況になかったというべきであろう。こうして中国第一汽車集团公司本体の11万2161人(フォルクスワーゲンとの合併を除く)(注24)とあわせ、合計従業員18万3251人の巨大企業集団が1995年段階で出現したことになる。

しかし他方、中国第一汽車集团公司は既述のように1980年代に地元のセットメーカー、ユニット部品メーカーを吸収・合併し、小型トラック、軽トラックの分野に進出済みであった。し

たがって同公司はこれに加え、新たな小型トラックの生産拠点を2カ所獲得したことになる。クライスラーより導入した488エンジンの販路を内部的に追加したという意味で、同公司にとって一定の合理性は認められるものの、プラント導入自体の問題(注25)に対し、結果的につじつまを合わせたとも考えられる。

さらに、1980年代に吸収合併した企業との関係においては、キーパーソンのポストをいくつか押さえるのみで、人事交流や合理化の面で、属地的な人事制度に起因する困難がある(注26)。同様な事態は新たに子会社化した企業についても予想される。さらにこれらの企業が同じ東北地方に立地することは、全国的な市場競争の展開と大陸国たる中国の地理的条件に鑑み、問題の残るところであろう。

既述のように旧航天工業部系統の小型トラック・メーカーとしては、国営星光機器廠のほかに国営江北機械廠(湖北)、国営烏江機械廠(貴州)の2社があり、後者はいすゞとの提携を通じ、1992年に一躍年産1万台の水準を突破している。旧航天工業部の系統は、北方の有力メーカーが競合する東北地域、製品輸送が容易で市場競争が激しいと想定される中南地域を敬遠し、西南地域にシフトしつつあるとも考えられる。軍事産業にしても、市場対応的に立地・投資戦略をとらざるをえない状況にあるといえよう。

この大型企業3社の資本提携については関係企業の経営内容に即したさらなる分析が必要であるが、その背景には、1994年に出された自動車産業に対する新たな産業政策があると判断される。

すなわち1992年以降の景気過熱を前に、政策当局は94年2月の自動車産業に対する産業政策

(国家計画委員会)の発表を手始めとし、3月には国務院常務会議において「90年代国家産業政策綱要」を採択し、政策主導による上からの産業組織再編を打ち出した<sup>(注27)</sup>。自動車産業に対する規制と保護の中身としては、2～3社の大型企業と6～7社の基幹企業に再編し、税制、融資、技術導入、合併にかかわる許認可などの面で優遇措置を講ずるといふものである。対象企業として具備されるべき条件は、小型トラックについては1995年末で年産10万台とされ、これに満たない企業の場合、設備の新增設、技術改造は国務院の承認が必要になった。

したがって、中国第一汽車集団公司による金杯汽車股份有限公司の子会社化は、規定されたガイドライン達成のための数あわせという性格が否めない。優遇措置をテコとした企業組織の拡大は、内包する非効率を糊塗し、内部組織の肥大化を通じさらなる非効率をもたらす可能性もなしとしない。市場経済化政策との整合性が問われることになろう。

自動車産業の統合政策は、1960年代のトラスト政策に続き、改革・開放期においても80年代初頭以降、一貫して追求されてきたといえる。世界的な寡占化の傾向と、国内市場を指向する多国籍企業の進出ラッシュを前に、遅々たる産業組織再編の歩みに政策当局が業を煮やし、さらなる上からの産業政策に走ることも、故なきことではない。ただし中国第一汽車集団公司と国営星光機器廠は、同じ中央企業とはいえ、機械工業系統と航天工業系統ということで、明らかに資本および人事の系統は異なる。また金杯汽車股份有限公司と中国第一汽車集団公司の間には、歴史的因縁と市場競争からくる微妙な対抗関係も存在する<sup>(注28)</sup>。このような主管部門、

地域、さらには長年の確執を越えて企業提携が実現したということは、一面において市場競争の激化を反映するものである。

産業政策による業界再編に、ようやく現実的な基盤が形成されつつある、ということでもあろう。

(注1) 小島麗逸『中国の経済と技術』第七章、第7-2表および第7-5図を参照。

(注2) <中国汽車貿易指南>編委会編『中国汽車貿易指南』14ページ。

(注3) 同上。ただし、表1の数字と比較すると、4分の1という比率はやや過大である。

(注4) 同上。

(注5) 既述のように1976年段階では全国で生産された自動車の4分の1が地方の支配下にあったとされ、表4の数字と整合的な説明がなされなければならない。中央レベルのみならず地方レベルの指令的計画もあるとするのが常識的理解であるが、改革・開放の初期にむしろ国家計画が強化された可能性もある。

(注6) 田島「中国自動車産業の展開と……」34～44ページ。

(注7) <中国汽車貿易指南>編委会編『中国汽車貿易指南』16、17ページ。

(注8) 例えば第二汽車製造廠の場合、1981年以前にはすべて指令性計画にもとづく製品の分配を行っていたが、82年の引き締め政策を機に指令性計画の比率が徐々に低下する状況になっている。そして1985年末には自前の販売会社として「東風汽車貿易公司」を設け、以後全国的なディーラー・ネットワークの形成に乗り出している(中国汽車工業公司編『1988中国汽車工業年鑑』443～445ページ)。

(注9) <中国汽車貿易指南>編委会編『中国汽車貿易指南』410、463ページ。

(注10) BJ130系に比べやや大きな躍進号および鄭州号は含まれ、セグメントがやや異なると思われる北京121型は除かれている。しかし、地方メーカーの製品の場合は、クラスおよび搭載エンジンが必ずしも明確ではない。

(注11) これらの企業の発展過程については、雲南省汽車工業弁公室・雲南省汽車工業聯合会編『雲南汽車工業史』83～93ページに詳しい。

(注12) 同廠は1980年代半ば以降、江西汽車製造廠などを通じていすゞ系のキャブ製造技術を吸収し、さらに珠江デルタの部品メーカーを組織するなど、巻き返しをはかっている(中国軽型汽車工業史編委会編『中国軽型汽車工業史……』93~94, 185~197ページ)。したがって同社のトラックはいすゞエルフのマスクをもつが、OEM生産ではない。

(注13) 同公司销售部責任者に対するインタビュー(1995年8月30日)/中国汽車工業總公司・中国汽車技術研究中心編『1995中国汽車工業年鑑』天津 <中国汽車工業年鑑>編輯部 1995年 370ページにもとづく。

(注14) 鄭州号はディーゼル・エンジンを搭載した3トンの車であり、物資系ディーラーのモールで展示・販売されているのがしばしば観察される。

(注15) ただし、多くが公的セクターであるユーザーを規制することは、地元政府にとってさほど困難なことではあるまい。また一般のユーザーに対し、自動車登録などにおいて有形・無形の圧力が生じる可能性もなしとしない。1980年代初頭に続き90年代においても、地域的な市場封鎖を禁ずる中央政府の通達が出されているが、地場産業を保護する根強い傾向が示されているといえよう(國務院「關於打破地区間市場封鎖進一步搞好商品流通的通知」[『中華人民共和國國務院公報』1990年第26号])。

(注16) 北京軽型汽車有限公司、重慶市計画委員会の各担当者に対するインタビュー、山岡『開放中国の……』276ページ、および中国汽車貿易華北公司の販売価格表による。

(注17) 金杯汽車股份有限公司が株式化したさいに公表された役員の経歴一覧(前掲、Discussion Paper Series J-43, 表8)から、地方レベルにおける人材リクルートの方法を垣間見ることができる。すなわちここでは、地方国有企业に就職した労働者・技術者が、関連企業、地方政府主管部門、さらには地方党組織、共産主義青年団・労働組合などの大衆組織でキャリアを積みつつ、地域内的にプロモートされる状況が示されている。

(注18) 同上 Paper 表7を参照。

(注19) 田島俊雄「中国の国有企業改革と政府間財政関係」(『中国研究月報』第48巻第4号 1994年4月)で展開した。なお営業税は地方税として存続し地方税務所に納付されるが、サービス産業についての課税にとどまり、流通産業に関しては分与税としての付加価値税が徴収されることになった。

(注20) 以上のエンジン導入については、山岡『開放中国の……』269~290ページを参照した。

(注21) 後者についてはとりあえず田島俊雄・袁鋼明「中国自動車産業の再編——金杯汽車股份有限公司の選択——」(『中国研究月報』第49巻第3号 1995年3月)を参照。

(注22) 他社の担当者(複数)によれば、GMとのピックアップトラックの合弁生産は、車種選択に問題があったとされる。

(注23) 中国汽車工業總公司・中国汽車技術研究中心編『1995中国汽車工業年鑑』377, 378ページ。

(注24) 同上。

(注25) 第IV節を参照。ガソリン車は寒冷地においてディーゼル車に対する優位性を持つが、488エンジンにはなお構造的な問題が残るとされる(山岡『開放中国の……』269~275ページ)。

(注26) 1993年8月の吉林軽型車廠でのインタビューによる。

(注27) 『人民日報』1994年6月23日, 7月3日。

(注28) 1960年代のトラスト政策により、瀋陽市の自動車産業は第一汽車製造廠傘下と位置づけられ、ここで始まった解放号のKD生産が同市におけるトラック生産のルーツとなった(1993年8月の金杯汽車股份有限公司でのインタビューによる)。その後の地方分権化と技術移転により、既述のように同市での自動車生産は小型トラック・バンを軸に発展する。ついで1980年代初頭の企業集団化政策により、解放汽車聯營公司による系列化が一時期試みられるが、瀋陽市の自動車産業は歴史的な工業基盤を背景に、独自の展開をとげた。

(東京大学社会科学研究所教授)