

中国企業のビジネスシステムと競争力

黄 磷（神戸大学大学院経営学研究科）

本稿は、中国企業の競争力に関する研究についてビジネスシステムという分析視角から考察を加え、中国企業のビジネスシステムの特徴を事例によって示した上で、中国企業の競争力を分析する際の課題を明らかにすることを目的としている。

企業の競争力は立地する国や場所によって大きな影響を受ける。Porter（1990）のダイヤモンド・モデルに代表されるような分析視角では、企業の競争優位の基盤を本拠地とする国の要素条件、需要条件、関連産業・支援産業、そして競合関係（競争構造）といった企業外部の市場環境要因に求められている。また、このような企業外部の要因を重視する理論において、企業の成長はその本拠地とする国の経済発展、労働市場、貿易構造や為替相場などのマクロ経済要因、さらに政府の政策運営に強く影響されるとしている。

グローバル市場のなかで、ある国の企業が長期的に強い競争ポジションを占めることができるかどうかについては、その国の産業競争力の規定要因をつぶさに調べる必要がある。しかしながら、グローバル・ネットワークに組み込まれている企業を分析する際、国内あるいは地域内の企業外部の環境要因を重視する分析には大きな限界がある¹。

企業外部の環境要因を重視する見方に対して、企業の成長は企業内部に蓄積された独自の経営資源や企業能力によって規定されるという分析の視角がある。グローバル・ネットワークに組み込まれ、グローバル競争のなかで成長する企業を分析する際、その企業のもつビジネスシステムの特徴を注意深く観察し、その競争力の基盤を企業内部の要因に求めなければならない。本稿において、グローバル化のなかで近年急速に台頭してきた中国企業の競争力を理解するためには、企業外部の環境要因の分析だけでは不十分であると主張している。なぜならば、豊富かつ安価な労働力、輸出成長志向の地元政府による支援や巨大な国内の潜在市場などといった立地の比較優位性に基づいた静態的な競争優位は容易に消失されるからである。企業内部に独自の競争力の基盤がなければ、熾烈なグローバル競争のなかで企業の成長を長期的に維持することはできないはずである。

そこで、中国企業の内部要因、とくに企業のビジネスシステムに注目する。原材料の調達から消費までの付加価値連鎖全体において中国企業のビジネスシステムをとらえ、産業や業種を超えた共通の特徴を論じることは、本稿での中心的なテーマである。多様なタイプの企業を念頭に置きながら、経済の市場化とグローバル化という絶えず激変する市場環