

# 日本の産業競争力の分析

## —塩化ビニル産業における国際的地位の変化—（要約）

兒 玉 公一郎

### 〔抄録〕

本研究は、日本企業の競争力低下が顕著となった「失われた30年」を背景に、日本企業が陥った「負けパターン」と新たな「勝ちパターン」の可能性を検討することを目的とする。分析対象には塩化ビニル樹脂（PVC）産業を選んだ。PVCは汎用品で差別化余地が小さく、製品ライフサイクルが長いいため、企業の競争行動を長期的に観察するのに適している。

研究方法としては、①生産設備能力、②生産量、③消費量の三つの数量的データを用い、世界全体・アジア地域・日本国内という三つのレベルで比較を行った。特に1990年代以降に焦点を当て、国際的な産業構造の中で日本企業の位置づけを検討した。

分析の結果、次の知見が得られた。第一に、世界のPVC産業の重心は急速にアジアへ移行し、とりわけ中国が生産・消費の両面で主導的役割を果たした。第二に、台湾や韓国は国内需要が限定的であるにもかかわらず、輸出市場を積極的に開拓して規模を拡大した。第三に、これに対して日本は需要縮小に応じて生産能力を段階的に削減し、結果的に国際的な地位を低下させた。第四に、日本企業は中国市場での現地生産への直接的関与をほとんど行わず、成長市場から距離を置く傾向が見られた。

これらの分析から、日本企業は国内需要依存と縮小均衡を志向する戦略をとり、その結果、周辺の急成長市場に対応できずに後発勢に市場を譲ったことが明らかになった。産業競争力の回復に向けては、成長市場への積極的関与や事業転換の成功事例を確立することが不可欠である。

### 〔本文〕

#### 1. はじめに

本研究は、日本企業の競争力低下が指摘される「失われた30年」以降の状況を背景に、企業行動の特徴を捉え、将来の産業競争力回復の方向性を模索するものである。とりわけ塩化ビニル樹脂（PVC）産業を事例に、日本企業がどのように国際市場での地位を変化させてきたかを検討した。PVCは汎用プラスチックであり、技術・ブランドによる差別化余地が小さく、かつ製品ライフサイクルが長いいため、企業戦略や競争行動の影響がより明瞭に表れやすい。したがって本産業の分析は、日本企業の「負けパターン」を可視化する上で有効である。

研究の方法は、①設備能力、②生産量、③消費量という三つの数量的データを用いて、世界全体、アジア地域、そして日本国内の三つのレベルで比較を行うことである。とくに1990年代以降の動向に焦点を当てることで、縮小均衡を志向する日本企業の姿とその背景を浮き彫りにすることを目的とした。

## 2. 国内 PVC 産業の発展と変遷

日本における PVC の生産は戦前に萌芽があったが、本格的な工業化は戦後からである。国内企業は石油化学コンビナートを形成し、効率的な大量生産を実現した。産業の展開は大きく六つの時期に整理できる。

- 第Ⅰ期（～1969年）：国内出荷が急拡大し、設備は常にフル稼働。輸出は限定的で、国内需要が成長を牽引した。
- 第Ⅱ期（1970～79年）：オイルショックを挟み需要変動が激化。輸出で国内停滞を補う姿勢が強まり、過剰設備問題が顕在化。化学産業は「構造不況業種」と呼ばれ、再編が進められた。
- 第Ⅲ期（1980～89年）：能力拡大は抑制され、一部削減。しかし需要は回復し、1980年代後半には再びフル稼働状態となった。
- 第Ⅳ期（1990～99年）：輸出依存度が急上昇し、設備能力は逼迫。再び増設が進められた。
- 第Ⅴ期（2000～09年）：国内出荷が10年で半減し、輸出も減少。能力の過剰が深刻化し、最大276万トンから3分の2まで削減された。
- 第Ⅵ期（2010年～）：国内需要の下げ止まりと輸出比率上昇が見られるが、依然として慢性的な過剰設備を抱える。

とりわけ第Ⅴ・Ⅵ期は、縮小均衡を志向しつつも、需要減少のスピードに削減が追いつかない構造的問題が続いた。国内産業の地盤沈下が最も顕著になった時期である。

## 3. 世界の PVC 産業の動向

2017年の世界生産量は約4456万トンで、10年間の平均成長率は2.7%と堅調である。地域別にはアジア（日本除く）、北米、欧州が主要拠点で、特にアジアの伸びが著しい。2017年時点でアジア全体（日本含む）は世界生産能力の62%を占め、産業の重心は完全にアジアに移った。

生産量と使用量の比較からは、地域内での「地産地消」の傾向が読み取れる。アジアでは生産の大半が域内で消費される一方、北米は需要減少を受けて輸出超過に転換し、欧州も輸出依存を強めた。域外消費率の推移をみると、2000年代後半以降、アジアは安定的に±10%以内で推移し、需要地と生産地の一致が際立つ。他方、北米は域内消費が減り、生産量

の半分を輸出に回す構造へ移行した。

稼働率では、日本が2007年以降急低下し、設備余剰が深刻化。欧州も同様の傾向を示す。これに対し、中国は当初低稼働率だったが、2013年以降改善し、現在は90%を超える高水準となった。

#### 4. アジア地域内の構造変化

アジアの急拡大はほぼ中国に起因する。1999～2013年に中国の能力は15倍に拡大し、2014年には純輸出国へ転換。環境規制により2013年に増設は一服したが、稼働率上昇で生産量は増加を続けた。インドやASEANも能力を強化し、とくにインドは近年急伸し台湾に並ぶ規模を持つ。

対照的に日本は1997年に域内最大規模を誇ったが、その後20年で約40%削減し、2009年にASEAN、2019年に台湾・インドに逆転を許した。周辺市場が拡大する中での縮小は特異であり、「一人負け」の様相を呈する。あたかも競争を回避するかのよう、成長市場から距離を置いた行動とも読める。

貿易バランスでは、日本は一貫して輸出超過を維持するが2007年以降縮小傾向。台湾は輸出依存度を高め、日本を凌駕。中国は自給自足化を達成し輸出国化。インドは輸入依存が残る。これらから、日本だけが規模を縮小させたことの異質性が際立つ。

#### 5. 国内外の競争構造比較

企業間競争の熾烈さを測る指標であるHHIによれば、中国は0.01と極端に低く、多数の企業がひしめく激しい競争環境にある。台湾・韓国は寡占的で集中度が高い。日本は中間に位置するが、需要縮小が進む国内市場においては数値以上に競争が厳しい。つまり、日本市場は規模縮小と競争激化が同時進行する「縮小市場における消耗戦」の様相を呈している。

#### 6. 考察

以上の分析から、以下の点が明らかとなった。

- アジアの台頭：世界の需要・供給の伸びはアジアが牽引し、中国の圧倒的拡大が主因。ASEANやインドも着実に成長。
- 欧米の輸出依存：北米・欧州は域内需要停滞を輸出で補い、域外市場取り込みを志向。
- 日本の特異な縮小：需要減少に合わせ縮小均衡を図ったが、周辺に巨大市場が存在するにもかかわらず積極的に輸出・増設を行わず、国際的地位を低下させた。
- 台湾・韓国の対照性：両国も国内需要は限定的だが輸出市場開拓で成長。特に台湾は国内需要が日本の半分程度で急減中にもかかわらず、輸出で日本を上回る規模に到達。
- 戦略的意図の不明確さ：日本企業が中国市場へ現地投資で参入した形跡は乏しく、成長市場を意識的に避けてきた可能性がある。他方、機能性樹脂への事業転換を狙った「前

進的撤退」とも解釈できるが、その成果は未確認である。

要するに、日本企業は「国内需要に依存しつつ縮小均衡を志向する」という戦略を取った結果、周辺の急成長市場に対応できず、台湾・韓国・中国の後発勢に市場を譲った。これは「アクセルを緩めて道を譲る」ような行動であり、長期的な国際競争力低下を招いた。

## 7. 今後の研究課題

今後の課題として二点が指摘できる。第一に、日本企業が成長市場を目前にしながら縮小を選んだ理由を解明する必要がある。原料調達や国内政策環境、企業のリスク回避志向など、多面的な要因の分析が求められる。第二に、世界市場で依然として首位シェアを保持する信越化学工業の成功要因を明らかにすることが不可欠である。同社のケースは、日本企業が新しい「勝ちパターン」を見出す上で貴重な示唆を与える。

## 8. 結論

塩化ビニル産業の国際比較は、日本企業の競争行動の特性を映し出す鏡である。縮小均衡に依存する戦略は国内的には合理的であっても、国際競争力の観点からは後退を意味した。産業競争力の回復には、国内縮小市場にとどまらず、成長市場に積極的に関与する戦略、あるいは事業転換の成功例を確立することが不可欠である。本研究はその第一歩として、日本企業の「負けパターン」の一端を明らかにした。