

## 第2章 海外鉄道車両メーカーの分析

第1章では世界の鉄道市場、鉄道車両市場の概要をマクロな視点で考察した。第2章では、世界の鉄道車両市場においてシェアの大きい、海外の鉄道車両メーカーについて個別に分析する。鉄道車両市場のシェアについては車両単体の市場を中心に考察を行う。分析の主な観点は高速鉄道に関することだが、この章においても各社の車両輸出実績について分析対象とするのは高速鉄道の車両には限らない。

### 1. はじめに

鉄道車両の取り巻く環境は、近年著しく変化している。第3部第1章第3節で示されている資料を読み解くと、それがよく分かる。下表のように、近年の鉄道車両市場のトップを争う構図は大きく変化している。

	2001	2009
1位	ボンバルディア	ボンバルディア
2位	アルストム	アルストム
3位	シーメンス	中国南車(CSR)
4位	日本企業連合	中国北車(CNR)
5位	GE	シーメンス

図表 3-2-5： 2001年と2009年の rail equipment 市場<sup>1</sup>の比較  
(Micheal Renner and Gary Gardner (2010.9), *Global Competitiveness in the Rail and Transit Industry World*, Watch Institute, p15 より作成)

2001(平成13)年、世界の鉄道車両市場のトップ3は、上位から順にドイツ<sup>2</sup>にある「ボンバルディア」、フランスにある「アルストム」、ドイツにある「シーメンス」の3社が占めていた。この3社は「鉄道ビッグ3」と呼

<sup>1</sup> 詳しくは第3部第1章第3項を参照されたい

<sup>2</sup> カナダが発祥の企業であるが、鉄道部門の本社はドイツにあるため欧州の企業とされることが多い(溝口(監), 2010)。詳しくは第2節も参照されたい。

ばれ、鉄道車両市場を席卷していた。しかし、それが変化しつつある。2009(平成 21)年の表中に示されているように、中国の「中国南車」と「中国北車」が大きく躍進している。そして、ドイツの鉄道コンサルティング会社である SCI フェアスケールが 5 月に発表した調査結果によると、2012(平成 24)年度の世界の企業別・鉄道車両売上高の 1 位は中国北車、2 位は中国南車、3 位はボンバルディア、4 位はアルストム、5 位はトランスマス(ロシア)、7 位はシーメンスとなっている<sup>3</sup>。

世界の鉄道車両市場において日本企業の影は薄い。なぜなら、日本企業の鉄道車両関連の売上高はビッグ 3 や中国の二社に遠く及ばないからだ。欧州と中国と日本の鉄道事業大手の、直近年度の鉄道車両部門の売上高は以下のようにになっている。

中国南車(CSR)	1 兆 7100 億円
中国北車(CNR)	1 兆 7000 億円
ボンバルディア	9400 億円
シーメンス	8800 億円
アルストム	7400 億円
日立製作所	1682 億円
川崎重工業	1479 億円

図表 3-2-6：世界の鉄道事業大手の売上高

(日本経済新聞朝刊(2014(平成 26)年 9 月 25 日付)「鉄道 20 兆円市場欧米 3 強と激突」の表より作成)

現在、欧州のビッグ 3 の売上高は 8000 億円程度で並ぶが、それに対して、日本企業の日立製作所や川崎重工業など車両大手の売上高は 1500 億円規模であり、欧州ビッグ 3 の 5 分の 1 程度の売上高にとどまる。また、中国南車と北車が約 1 兆 7000 億円で並び、他の大手企業と大きな差をつけていることがわかる<sup>4</sup>。

<sup>3</sup> 東洋経済オンライン, 2014

<sup>4</sup> 日本経済新聞, 2014 年 9 月 25 日付

以上から、鉄道車両業界において日本企業は後塵を拝していることがわかる。この章では、鉄道車両の世界市場を牛耳っている欧州の“ビッグ3”と中国の2社の概要について詳細に分析を行なう。まず、第2節でビッグ3について、第3節で中国の2社について分析し、第4節では、変化の激しい鉄道車両市場の最近の動向について述べる。

## 2. ビッグ3の分析

ビッグ3各社について詳細に見ていく前に、ビッグ3共通の特徴についてみていきたい。主に以下の三点があげられる<sup>5</sup>。

一点目は、垂直統合型のビジネスモデルである。ビッグ3では車両、電気品の製造に加え、信号やシステムも自ら製造、調達し、これらを一括して提供している。このようなマーケットの垂直統合により、世界における鉄道車両・システムの受注競争で優位性を保持している。二点目は、グローバルなビジネス展開である。各社とも欧州が中心だが、アメリカやアジアなどにも積極的にビジネスを展開している。現地で合弁会社を設立して車両・システムの製造するようなことも行っている。また、欧州では、1990年代後半の欧州統合を背景に鉄道輸送の自由化が進み、国境を越えて事業者間の競争を促進させる政策もとられている。その結果、鉄道事業に参入機会が生じ、ビッグ3の活躍の場がさらに与えられている。三点目は、コングロマリット化である。各社とも国内外のM&A(企業の合併・買収)により規模拡大や事業再編を行ってきた。各社の具体的な事例については後述する。

この3つの特徴を踏まえながら、次の項からはビッグ3各社の詳細について述べる。まず、週刊東洋経済「鉄道完全解明 2014」内の特集『鉄道四季報』に掲載されている連結事業<sup>6</sup>の資料を冒頭に示し、その後、各社の概要について紹介する。

---

<sup>5</sup> 毎日新聞社, 2010

<sup>6</sup> 2013年3月木の連結売上高の部門売上構成比率(東洋経済新報社, 2014)

## 2-1, ボンバルディア

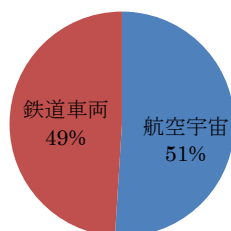


図 3-2-3: ボンバルディア社の連結事業

ボンバルディアは 1937(昭和 12)年にカナダのモントリオールにスノーモービルメーカーとして創業した。1970(昭和 45)年にオーストリアの鉄道メーカーを買収し、1974(昭和 49)年にボンバルディア・トランスポーターションを成立させてから、本格的に鉄道事業へ参入した。当初は路面電車や地下鉄など、都市交通の車両を中心に製造していたが、80 年代以降、欧米メーカーを次々と買収した。2001(平成 13)年にはダイムラー・ベンツグループの鉄道部門であるアドトランツ(ドイツ)を買収することにより、一気に規模を拡大した。こうした経緯から、現在の鉄道部門の本社はドイツにある。このアドトランツの買収により、同社の機関車製造技術を獲得し、ボンバルディアは世界でも有数の機関車メーカーとなった<sup>7</sup>。

高速鉄道関連事業についても、このアドトランツの買収によって大きな飛躍を遂げた。アドトランツ自身が、AEG や ABB といった多数の有力企業をもとにできたメーカーであり、ICE や TGV の製造にも一部かかわってきた。ボンバルディアはその買収で、全ての技術ノウハウを丸のみしたことになる。ボンバルディアが投入した最初的高速列車が、2011(平成 23)年現在売り込み中の「ZEFIRO(ゼフィロ)」である。まず、中国向けに最高時速 380km で営業運転可能な「ZEFIRO380」を供給することで受注を獲得した。続いて欧州では、アルストムとの熾烈な競争の結果、イタリアの次期高速列車「ETR1000」をイタリアの車両メーカー、アンサルドブレダ

<sup>7</sup> 東洋経済新報社, 2011

社の共同受注という形で獲得した<sup>8</sup>。

## 2-2, アルストム

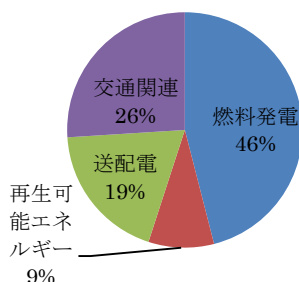


図 3-2-4: アルストム社の連結事業

デザインの最先端を行くフランスの企業、ということで車両デザインや都市景観とマッチしたシステムへのこだわりが強い。トラム(路面電車)の製造で世界第2位、約2割のシェアを持つ<sup>9</sup>。

アルストムの名を有名にし、同社の世界シェアを大きく押し上げたのが、フランス国鉄と共同開発したTGVである。78年に初の営業車両を納入して以来、海外へ積極的な売り込みを展開してきた。英仏海峡を結ぶ「ユーロスター」を筆頭に、スペインの「AVE」、韓国の「KTX」などTGVベースの車両が次々に世界にわたっていった。2000(平成12)年にはイタリアのフィアット社を買収し、同社が持っていた振り子技術を手中に収めた。「ペンドリアーノ」と呼ばれるフィアット社の振り子式車両は世界的に評価が高く、受注は好調となった。しかし、2001年以降、船舶部門では顧客の倒産に見舞われ、重電部門での欠陥問題や鉄道部門での不採算案件などが重なり、2003(平成15)年ごろには経営危機に見舞われた。しかし、政府からの支援をうけることに成功し、何とか持ち直した<sup>10</sup>。

現在、アルストムの高速列車は、TGVの進化版である「AGV」と振り子

<sup>8</sup> 東洋経済新報社, 2011

<sup>9</sup> 毎日新聞社, 2010

<sup>10</sup> 東洋経済新報社, 2011

式車両ペンドリノが 2 枚看板ではあるが、AGV の受注は芳しくない。特に、ユーロスターの入札ではシーメンスに敗れてしまった。ユーロスターは民間企業とはいえ筆頭株主がフランス国鉄の「準国営企業」であり、アルストムにとってまさかの敗北であった。アルストムの威光は急速に失われつつあり、今後はフランス国内の老朽化した TGV の更新需要を確実に取り込みつつ、アジアやアフリカの新興国へ需要を求めていくしかない<sup>11</sup>。実際、アルストムは 2010(平成 22)年 12 月、中国鉄道省と中国国内および世界の鉄道市場での戦略的提携で行うことで合意している。高速鉄道については、車両や信号の分野で提携することになっている<sup>12</sup>。

### 2-3, シーメンス

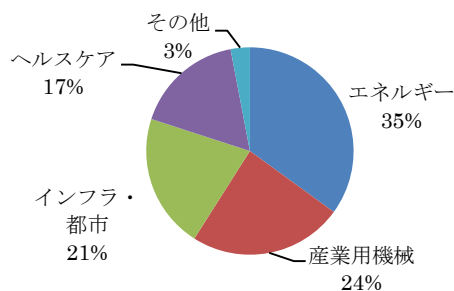


図 3-2-5: シーメンス社の連結事業

19 世紀に世界で最初の鉄道を製造して以降、鉄道関連の製造は同社の主力商品であった。1990 年代に入ると路面電車の有力企業であったデュワーグ（独）を傘下に収め、「コンビーノ」を世に送り出した<sup>13</sup>。

高速列車では、ドイツ鉄道の初代「ICE1」の受注において当初は電気品のみを供給していたが、後に列車全体を受注することとなった。最新の「ICE3」はアドランツ<sup>14</sup>と共同受注となった。その後、その ICE の車両を「ヴェラロ」というブランド名で海外へ売り込むことになり、スペイ

<sup>11</sup> 東洋経済新報社, 2011

<sup>12</sup> 毎日新聞社, 2011

<sup>13</sup> 東洋経済新報社, 2011

<sup>14</sup> スウェーデン・ドイツの企業、後にボンバルディアが買収。

ンやロシア、中国への輸出に成功した。英仏海峡間を結ぶユーロスターも、それまでのアルストム製からヴェラロの導入を決めた<sup>15</sup>。

シーメンスは交通システムの改革を目指している。2007(平成 19)年に 3 事業部門への大幅な組織再編を実施し、インダストリー部門の中に「モビリティ」事業部門を位置づけた。通常、交通事業であれば「トランスポーション」という言葉を扱うのが一般的で、アルストムやボンバルディアもそうしている。「モビリティ」という言葉は日本語では「移動性」「移動のしやすさ」という意味に当たる。世界を取り巻く都市化、高齢化、気候変動、国際化といった大きな変化をとらえ、シーメンスは「モビリティ」の視点からハードとソフトを組み合わせた解決策を提示することを戦略の柱としている。具体的には、鉄道車両の開発と販売のみならず、鉄道・道路の輸送システムの提供や空港ロジスティックスなども含まれる<sup>16</sup>。

2014 年現在、モビリティ事業部門は「インフラ・都市部門」の中に位置づけられている<sup>17</sup>。シーメンスは常に変革を続けている。

### 3, 中国北車・中国南車

中国北車と中国南車は 2000(平成 13)年に中国政府の鉄道部門である「中国鉄路機車車輛工業総公司」が分離して設立された。地下鉄車両や機関車などを手掛けるほか、それぞれ海外から導入した技術をベースに、高速鉄道車両も生産している<sup>18</sup>。中国北車は傘下の長春軌道がアルストムと組んで高速車両を開発し、中国南社は傘下の青島四方機車がボンバルディアや川崎重工業と提携して高速鉄道車両も数多く製造している<sup>19</sup>。

先述したように、中国のメーカーが世界の車両市場のシェアのトップ 2 を独占している。世界の鉄道市場において中国の動向を見ていくことが欠かせなくなっている。なぜ中国メーカーが世界の鉄道車両市場におい

---

<sup>15</sup> 毎日新聞社, 2011

<sup>16</sup> 毎日新聞社, 2010

<sup>17</sup> Siemens, *Thinking for the long term Providing Answers*, p24  
<http://www.siemens.com/annual/13/en/at-a-glance/reader/>

<sup>18</sup> 日経産業新聞(2014 年 9 月 5 日)「中国の鉄道車両大手 2 社、合併か」

<sup>19</sup> 東洋経済オンライン 2014.7

て優位なのか。その理由として主に二点あげられる<sup>20</sup>。

一点目は、価格の安さと工期の短さである。中国での高速鉄道 1km 当たりの建設費は日本や欧州のそれと比べて半分以下といわれ、建設コストで優位にあるとされている。主な理由として、国内市場が大きく、大量生産によるコスト低減ができることが言われている<sup>21</sup>。また、09 年末に開業した武漢―広州高速鉄道は全長が 1069km あるにもかかわらず、着工からわずか 4 年半で開業させている<sup>22</sup>。二点目は、中国政府の支援である。政府の強力なバックアップは中国最大の強みである。車輛の供給を行うのは中国北車と中国南車の二社であるが、両者とも国有企業であり中国政府とは事実上一体である。国有商業銀行との関係も密接で、強い資金調達力を持っている。政府がプロジェクトに直接投資することもあれば、現地に合弁企業を設立しそこに資金調達するケースもある。日本の海外プロジェクトの場合、政府融資を受けられるとしても最低三割は民間企業を負担せざるを得ず、リスクに二の足を踏むことも少なくない。

このような強みがある一方で、弱みもいくつかあげられる<sup>23</sup>。まず挙げられるのは、運用経験の乏しさと安全性である。中国国内の高速鉄道の最初の実績である、2008(平成 20)年 1 月開業の北京―天津間の高速鉄道の収益は大赤字であり、商業モデルとして確立していない。また、2011(平成 23)年 7 月には高速列車衝突脱線事故により多くの犠牲者が発生し、安全性を疑問視する声もある。二点目は、政治的なリスクと知的所有権の訴訟リスクである。中国という異質な政治体制の大国が自国のインフラに関与することに反発の起きる可能性もある。また、中国の高速鉄道は日本や欧州からの技術供与を基礎にしたものであり、これを他国へ輸出することは契約条件に反する疑いがある<sup>24</sup>。

このような弱みがあるにもかかわらず、中国は先に述べた“強み”を生かし、近年は海外に積極的に進出している。2010 年 12 月、鉄道省はアメ

---

<sup>20</sup> 東洋経済新報社, 2011

<sup>21</sup> 日経産業新聞(2014 年 2 月 27 日)「中国国有、海外目指す 車輛製造、新興国に攻勢」

<sup>22</sup> 朝日新聞朝刊, 2014 年 9 月 15 日

<sup>23</sup> 東洋経済新報社, 2011

<sup>24</sup> 同上



リカの GE と北米で高速鉄道などの鉄道技術で協力する覚書を締結している<sup>25</sup>。2011 年には高速鉄道事故で国内の予算を絞られたことを機に、より海外に目を向け始めている。アジアやアフリカなどで政府首脳がトップセールスで売り込むほか、入札案件でもビッグ 3 や日本勢と顔を合わせる機会も増えてきている<sup>26</sup>。また、中国政府が自国の鉄道の売り込みに躍起となっている理由として、鉄道技術を供与する代わりに資源を得たいという思惑があるとも指摘されている<sup>27</sup>。

#### 4. 最近の動向

ここまで、ビッグ 3 と中国の二社の概要について述べてきた。ただ、鉄道市場を取り巻く環境は日々変化している。この項では、最近の主要なトピックを「ビッグ 3」と「中国」に分けて分析したい。

##### 4-1. ビッグ 3

まず、ビッグ 3 について述べたい。第 2 項では各ビッグ 3 が中小規模の企業を買収することによって成長してきたことに触れたが、近年はビッグ 3 とそれに続く規模の企業同士の業務提携や事業買収が特に進みつつある。ここからは、日本企業も関わった二つの事例について述べたい。

まず、2014 年春に起きたアルストムのエネルギー部門をめぐる世界的な重電買収騒動である。エネルギー部門の買収ということで、一見交通部門と関係ないように見えるが、最終的に交通部門もこの騒動に関係することとなった。

アルストムのエネルギー部門買収は米企業の重電業界大手「GE」が早くから検討していた。日本経済新聞 2014(平成 26)年 4 月 29 日付<sup>28</sup>によると、発端は 4 月 23 日の「GE がアルストムの買収を目指して交渉」という

---

<sup>25</sup> 毎日新聞社, 2011

<sup>26</sup> 日経産業新聞(2014 年 10 月 1 日)「サーチライト 鉄道にも中国の影」

<sup>27</sup> 東洋経済オンライン, 2014

<sup>28</sup> 日本経済新聞電子版(2014 年 4 月 29 日)「仏重電大手アルストム争奪戦が火蓋 米 GE と独シーメンス」

<http://www.nikkei.com/article/DGXNZO70548160Z20C14A4FFB000/>

レポートである。実現すれば GE の比較的手薄だった送変電・配電機器を取り込み、発電分野も強化できるとした。

この構想に強い懸念を抱いたのがエネルギー事業で競合関係にあるシーメンスである。シーメンスは 27 日にアルストムに戦略的な関係構築に向けた提案をしたと発表した。アルストムのエネルギー部門を買収する代わりに、鉄道などの輸送部門をアルストムに売却するというものであった。すでにこのような報道がなされている中、日本の三菱重工が 1 か月遅れでアルストム買収に名乗り出てきた。日本経済新聞 2014 年 6 月 11 日付<sup>29)</sup>によると、三菱重工と独シーメンスは 11 日、仏重電大手のアルストムの共同買収の検討に入ったと発表した。三菱重工は「シーメンスからの申し売れを受けて協力を始めた。仏政府を含めたすべての関係者にとって有益な解決策につながると確信している」とコメントした。

これを受けて仏政府は関係閣僚会合を行うと発表した<sup>30)</sup>。仏政府は 5 月中旬、外国企業が仏企業を買収する際、政府の事前認可が必要な分野をエネルギー・運輸まで拡大した。アルストムの売却交渉を政府の思惑通りに進める狙いからとみられている。また、GE も「(鉄道など)交通分野での提携もふくめて仏政府と議論してきた」<sup>31)</sup>と指摘し、「アルストムの資産をバラバラにするより、両社が一緒になることが技術や規模面でアルストムにとって良いはず」<sup>32)</sup>と優位性を強調した。

アルストムのエネルギー事業買収を検討する GE は 6 月 19 日、再提案をしたと発表した<sup>33)</sup>。アルストムと折半出資会社を設立するもので、当初のエネルギー事業一括買収から仏政府に譲歩し、GE の鉄道信号ビジネスをアルストムに譲渡することにしたのだ。これを受けて、三菱とシーメ

---

<sup>29)</sup> 日本経済新聞電子版(2014 年 6 月 11 日)「三菱重工と独シーメンス、仏アルストムの買収検討」[http://www.nikkei.com/article/DGXNASDZ110IZ\\_R10C14A6000000/](http://www.nikkei.com/article/DGXNASDZ110IZ_R10C14A6000000/)

<sup>30)</sup> 日本経済新聞電子版(2014 年 6 月 12 日)「アルストムのエネ部門売却問題で仏政府が関係閣僚会合」

[http://www.nikkei.com/article/DGXNASGM1200J\\_S4A610C1EAF000/](http://www.nikkei.com/article/DGXNASGM1200J_S4A610C1EAF000/)

<sup>31)</sup> 日本経済新聞電子版(2014 年 6 月 17 日)「GE、提案の優位性強調 アルストムの事業買収で」[http://www.nikkei.com/article/DGXNASGM1700O\\_X10C14A6000000/](http://www.nikkei.com/article/DGXNASGM1700O_X10C14A6000000/)

<sup>32)</sup> 同上

<sup>33)</sup> 日本経済新聞電子版(2014 年 6 月 20 日)「GE、アルストムに合弁など新提案 三菱重連合に対抗」

[http://www.nikkei.com/article/DGXNASDC1900O\\_Z10C14A6EA2000/](http://www.nikkei.com/article/DGXNASDC1900O_Z10C14A6EA2000/)

スは6月20日、アルストムに提案している事業買収案を修正すると発表した<sup>34</sup>。合計で投資額を12億ユーロ引上げた。エネルギー事業合併会社を一つにまとめる案に変更した。仏政府は同日、GE案を支持すると表明した<sup>35</sup>。仏政府はアルストム本体に20%出資する方針も発表した。これを受けて、三菱とシーメンスは20日、声明を発表した<sup>36</sup>。三菱重工は「このような結果になったことを残念に思う」と仏政府の決定を尊重する意向を示した。2014年6月21日、アルストムは取締役会を開き、エネルギー部門を中心とする提携先としてGE案を選んだと同社に通知した<sup>37</sup>。4月下旬に明るみに出たアルストムのエネルギー部門争奪戦は決着した。GEは2015(平成27)年中の手続き完了を目指すとしている。2014年夏には日立製作所の大胆なイタリア企業のM&A案も明らかになった。

日立製作所は2014年8月29日、イタリアの防衛・航空大手、フィンメカニカが計画している鉄道信号・車両事業の売却入札に参加する意向を伝えた。鉄道ビッグ3のボンバルディアも応札に前向きで、9月に具体的な入札手続きに入り、10月末までに売却先が決まる見通しだ。フィンメカニカは信号部門の子会社アンサルドSTSと車両部門子会社で業績の悪化しているアンサルドブレダで、二社の一括売却を目指している。日立は2012(平成24)年にもフィンメカニカの事業買収を検討したが、雇用などを巡り合意に達しなかった。今回も慎重に検討していたが、フィンメカニカは資産売却で負債を圧縮するために「ブレダの資産の半分しか売れなくてもSTSを手放す」(関係者)との姿勢を示したことから参加を決断したとみられる。フィンメカニカの鉄道信号・車両事業の年間売上高は約18億ユ

---

<sup>34</sup> 日本経済新聞電子版(2014年6月20日)「三菱重・シーメンス、アルストムに投資1割増額提案」  
[http://www.nikkei.com/markets/kigyo/ma.aspx?g=DGXNASDZ20088\\_20062014000000](http://www.nikkei.com/markets/kigyo/ma.aspx?g=DGXNASDZ20088_20062014000000)

<sup>35</sup> 日本経済新聞電子版(2014年6月21日)「米GE、仏アルストム提携有力 仏政府が最大20%出資」  
[http://www.nikkei.com/article/DGXNASDC20009\\_Q4A620C1MM8000/](http://www.nikkei.com/article/DGXNASDC20009_Q4A620C1MM8000/)

<sup>36</sup> 日本経済新聞電子版(2014年6月21日)「三菱重、追加提案難しく アルストム買収、GE案支持「残念」」  
[http://www.nikkei.com/article/DGXNASDZ21009\\_R20C14A6MM0000/](http://www.nikkei.com/article/DGXNASDZ21009_R20C14A6MM0000/)

<sup>37</sup> 日本経済新聞電子版(2014年6月22日)「仏アルストム、提携先に米GE案選択 争奪戦決着」  
[http://www.nikkei.com/article/DGXNASFK21000\\_R20C14A6000000/](http://www.nikkei.com/article/DGXNASFK21000_R20C14A6000000/)

一口で数百億円から 1000 億円程度の売却金額を見込む。中国北車や仏防衛大手で鉄道信号を手掛けるタレスも関心を示している<sup>38</sup>。

日立のこの買収がうまくいけば、信号システムの海外展開が一気に進むだけでなく、鉄道部門の売上高が 4000 億円ほどになり、鉄道ビッグ 3 の半分程度の規模になる<sup>39</sup>。2014 年 9 月現在、大詰めを迎えるイタリアのフィンメカニカの鉄道関連部門買収ではボンバルディアが入札を見送り、日立が有力とされている<sup>40</sup>。

#### 4-2、中国の最近の動向

中国の鉄道車両大手二社が合併するとの見方が出てきている。高速鉄道技術の海外展開を加速するために検討を進めていると、中国の経済ニュースサイト「財新網」が 2014 年 9 月に報じた。ただ、中国の鉄道事業を担う中国鉄路総会社が国内の鉄道車両市場の競争が阻害されるとして反対しており、実現のハードルは高いとしていた<sup>41</sup>。しかし、2014 年 10 月 28 日、中国南車と中国北車が合併に向けて最終調整に入ったことが明らかになった。合併後はさらに車両や鉄道設備の海外輸出を加速する見通しで、競合する世界の鉄道各社の戦略に大きな影響を与えそうである<sup>42</sup>。

2014 年現在、中国の関心は東南アジア<sup>43</sup>に向いている。中国はアジアの高速鉄道計画を巡って攻勢を強めている。今年 7 月に完成したトルコの高速度鉄道建設に中国企業が参加している。雲南省からラオス、タイを抜けてシンガポールに総延長 3000 キロの高速度鉄道網を中国主導で建設する構想もある。その足がかりとして、ラオスに 7000 億円の融資を検討し、7 月のタイ軍事政権との戦略対話でもタイ国内の高速度鉄道網に強い関心を示

---

<sup>38</sup> 日本経済新聞電子版(2014 年 8 月 30 日)「日立、伊社の鉄道事業に応札へ 信号と車両部門で」[http://www.nikkei.com/article/DGXLASDZ29HDO\\_Z20C14A8TJ2000/](http://www.nikkei.com/article/DGXLASDZ29HDO_Z20C14A8TJ2000/)

<sup>39</sup> 日本経済新聞朝刊 2014 年 8 月 25 日

<sup>40</sup> 日本経済新聞朝刊 2014 年 9 月 25 日

<sup>41</sup> 日経産業新聞(2014 年 9 月 5 日)「中国の鉄道車両大手 2 社、合併か」

<sup>42</sup> 日本経済新聞電子版(2014 年 10 月 29 日)「中国鉄道車両 2 強合併へ 南車・北車集団、世界シェア首位」

[http://www.nikkei.com/article/DGKKASGM28H46\\_Y4A021C1MM8000/](http://www.nikkei.com/article/DGKKASGM28H46_Y4A021C1MM8000/)

<sup>43</sup> 第 4 部第 2 章も参照されたい

している<sup>44</sup>。

2014年9月現在、マレーシアのクアラルンプールとシンガポールを結ぶ高速鉄道が実現性を帯びつつある。JR 東日本が受注に向けて動いているが、大きなライバルと目されるのが、中国南車である。中国南車は時速350kmの性能を誇示している。早ければ2015年末にも入札を実施する段取り。ASEANは2015年末の経済共同体(AEC)発足を目前に控える。国境を越えた高速鉄道の計画が今後も広がる可能性が高く、マレーシアとシンガポールを結ぶ高速鉄道が東南アジア標準となる可能性も高いために、受注合戦は今後も熱を帯びそうだ<sup>45</sup>。

## 5. おわりに

ここまで述べてきたように、鉄道車両業界は激動の渦にのまれている。刻一刻と情勢は変化している。

そのような中で、世界のトップを占める“ビッグ3”と“中国”の動向から日本が学ぶことは多い。第2節と第3節で述べたように、M&Aにより規模を拡大すると同時に、生産の流れを垂直統合しグローバルに大規模に展開をすること、企業活動を政府が確実に支援すること、これらを日本企業、もしくは日本政府は見習わなければならない。

第4節では、最近の鉄道車両業界の動向について述べたが、ここからは、鉄道車両業界は常に変化をしているということ、重電業界再編が鉄道車両業界にも波及していることがわかる。そして、日本企業もその波に加わろうと努力をしていることがわかる。また、中国と現に受注を巡って競争が起きていることもわかる。

今後、グローバル化が進み、日本は多くの企業と世界的にシェア争いをしていくこととなる。ひょっとすると、中国以外の新たな国が、鉄道車両市場において台頭してくるかもしれない。世界の大きな流れに取り残されないよう、日本企業も新たなことに挑戦し、規模を拡大させ、発展してい

---

<sup>44</sup> 朝日新聞朝刊 2014年9月15日

<sup>45</sup> 日経産業新聞(2014年9月17日)「クアラルンプールーシンガポール 高速鉄道商戦に熱気」

く必要があるのではないだろうか。