慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	中国浙江省温州市産業発展試論： 温州市工業・企業発展把握の仮説的フレームワークの提示とその若干の検討
Sub Title	An analysis of industrial development in Wenzhou, China
Author	渡辺, 幸男(Watanabe, Yukio)
Publisher	慶應義塾経済学会
Publication year	2001
Jtitle	三田学会雑誌 (Keio journal of economics). Vol.94, No.3 (2001. 10) ,p.507(133)- 526(152)
JaLC DOI	10.14991/001.20011001-0133
Abstract	
Notes	研究ノート
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-20011001-0133

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

「三田学会雑誌」94巻3号（2001年10月）

研究ノート

中国浙江省温州市産業発展試論

――温州市工業・企業発展把握の仮説的フレームワークの提示とその若干の検討――

渡　辺　幸　男

はじめに

筆者は2000年夏に3E研究院[(1)]の中国中小企業発展政策研究グループの1員として，浙江省紹興市および温州市で各1週間，計2週間の現地企業を中心とした聴取り調査を行った。2001年夏も再度温州市で1週間の現地企業聴

（1）　3E研究院とは，1999年度に開始された5年間の日中共同プロジェクトであり，慶應義塾大学と中国清華大学に運営委員会が置かれ，経済産業省（ジェトロ，NEDO）の支援のもとに実施されている，日中両国間のエネルギー，環境，経済分野における共同研究・人材交流プロジェクトである。筆者は，その内の経済分野に属す中国中小企業発展政策研究グループの主査をつとめている。このプロジェクトには，上記両大学以外の多くの研究者も参加している。

中国中小企業発展政策研究グループの日本側メンバーは，加藤孝新潟経営大学名誉教授，飯田裕康慶應義塾大学教授，入江光海日本大学教授，十川広国慶應義塾大学教授，黒瀬直宏専修大学教授，今口忠政慶應義塾大学教授，森田和正豊橋創造大学教授，高橋美樹慶應義塾大学助教授，丸川知雄東京大学助教授，駒形哲哉慶應義塾大学専任講師および筆者の計11名である。

3E研究院中国中小企業発展政策研究グループとしての中国現地企業調査は，2000年3月13日14日に開催された北京セミナーに先立つ週における北京での調査，同年8月27日から9月10日に行われた浙江省紹興市および温州市での調査，2001年3月12日13日に開催された北京セミナー後の3日間の北京での調査，および，2001年の浙江省温州市での調査で，予備調査が7月15日から22日かけて丸川委員と駒形委員によって行われ，8月26日から9月2日にかけて本調査が行われた。いずれもメンバー全員が参加したわけではないが，それぞれ多くのメンバーが参加している。筆者は2000年の北京でのセミナーにも参加したが，その際の調査には参加できなかった。しかし，後の調査には2001年7月の予備調査を除いて全日程参加している。本稿は，これらの現地調査の結果をその主要な資料として利用し，他の日本側メンバーや清華大学顧樹華教授をはじめとする中国側メンバーを中心とする多様な人々との意見交換をふまえることにより，執筆されている。なお，本稿にかかれている見解は，3E中小企業発展政策研究グループのメンバーの見解ではなく，あくまでも筆者の私見である事を，お断りしておきたい。

また，今回，このような形での研究成果の公表を認めてくださった3E研究院に対し心より御礼を申し上げたい。

取り調査を行った。この2つの現地調査と，上記グループの筆者以外のメンバーが，3E研究院のプロジェクトの一環として別途行った，2001年7月の温州市での調査結果，そして2001年春の瀋陽市や北京市での調査を踏まえ，温州市の工業発展を考えるための，筆者なりの仮説的フレームワークを提示し，そのフレームワークにしたがって，若干の検討を行いたい。筆者としては，このフレームワークをもとにした検討を叩き台として，今後，さらに調査を積み重ね，中国の私営企業主導の産業発展地域，温州工業の発展論理[(2)]と，そ

（2） 温州市の産業発展は，郷鎮企業発展の「温州モデル」として注目され，多くの研究成果が存在する。最近の日本の研究者のものとしては，例えば，加藤弘之編『中国農村の市場化と郷鎮企業の変容』（科学研究補助金研究成果報告書　2001年）がある。そこでは，所有形態の視点から温州モデルを取り上げ，実態研究調査により，その発展の状況と特徴を分析している。また，3E中国中小企業発展政策研究グループのメンバーの一人である丸川知雄氏も，アジアの産業集積研究の中の1つとして温州市の産業集積の実態研究の成果を報告されている（丸川知雄「中国の産業集積――その形成過程と構造――」関満博編『アジアの産業集積　その発展過程と構造』アジア経済研究所　2001年）。

既に多くの実態調査研究の蓄積がある中で，中国経済研究では全くの素人の筆者があえて温州市産業発展の分析枠組を提示し若干の検討を行った本ノートを公表したのは，以下の理由による。第1の理由は，丸川氏等の中国経済，特に産業・企業発展に関する研究者に尋ねたかぎりでは，所有形態を軸とするのではなく，市場と競争の視点から，その問題を扱った研究は，ごく限定されているということである。それゆえ，試論として筆者が問題提起することにも，一定の意味があると考えたからである。第2としては，戦後日本の工業発展を機械工業中小企業を中心に見てきた1研究者として，その眼で温州市の現在の発展を見たときに，どのように把握できるかを素直に提示し，中国経済研究者をはじめとした中国の現在の工業発展に関心ある諸氏から，忌憚の無い批判を広く得たかったことにある。

なお，温州市は，上海市の南側に位置する浙江省が，福建省と接する浙江省の最南端に位置している。上海市から飛行機で約1時間ほどである。温州市全体では，面積で11,784㎢，人口は722万人であり，温州市に含まれる2市や6県を除いた温州市の市区部である3区でみると人口120万人（温州市統計局編『温州統計年鑑　2000』中国統計出版社　2000年）の都市である。

また，温州工業の急速な発展を簡単に統計的に確認し，個別事例でその凄まじさを見ていくことにより，以下の議論が展開されるための前提となる状況を確認しておく。『温州統計年鑑　2000』により，温州市の工業総生産額をみると，1980年の17億元が，1985年には42億元，1990年には95億元，1995年には719億元，そして1999年には1,555億元となっている。これを伸び率で見ると，1980年から1989年にかけての9年間では5.4倍，1990年から1999年にかけての9年間では16.4倍となり，極めて急激な勢いで増加していることが確認される。そのなかでも，特に1990年代における温州市工業の急速な発展が目立っている。

つぎに，企業の急成長状況を，我々が聴取りをした企業のいくつかを例に示し，いかに凄まじい企業成長が90年代に生じたかを確認しておく。第1の事例は，スイッチ等の低圧電気部品を中心に生産している徳力西集団有限公司の場合である。同社は，現在の正泰集団（徳力西同様の巨大企業になっている）の創業者とともに1984年に創業資金5万元で3名の共同経営者の下に創業している。その後，正泰集団から分かれて独立し，急成長した結果，現在ではグループ全体で従業員が11千人，全国に販売代理店1600社をもち，うち100％子会社が680社，全体の売上高が52億元，税引き後純利益5.7億元という巨大企業となっている。

こから含意される問題点，そして今後の課題を提示していきたいと考えている。

ここで仮説的フレームワーク提示のために取り上げる論点は，１つは，何故温州企業が他の地域に先行して産地を形成できたか，それを，情報，起業，販売，技術（無くてもよいという意味も含め）からみることである。２つ目は，温州の産地は，何故，国内市場向けの急成長企業を輩出することができたかという論点である。これを，競争，技術ソース，国内市場中心の市場状況という視点から検討する。第３の論点は，温州の産地の一般企業が，何故，どのように高度化しているか，あるいはしていないかである。それを，市場の要求水準と国産機械メーカーの存在から検討する。

最後に提示した仮説的フレームワークのもとでの，とりあえずの検討をふまえたとき，何が温州企業そして産地の問題点あるいは今後の課題として浮かび上がってくるかを，現時点での筆者の小括として提示する。

1　中共温州市委政策研究室主任・温州市人民政府経済研究中心主任　馬津竜氏の見解

昨年聴取り調査を行った温州市の産業研究の第１人者である馬津竜氏の，温州市産業の特徴についての見解を，2000年の聴取り調査の限りで要約的に示すと以下のようになろう。この馬氏の見解を本稿での議論の出発点とする。

第１の点は，「改革・開放政策以前から民営の傾向があり，法律違反の裏の存在として〝地下工場〟，〝地下商業〟と呼ばれる個人の工場，商店があった[(3)]」ということである。このことにより，個人が自身のリスクで企業を経営することが，すでに改革・開放以前より

また，革靴の量産メーカーである奥康集団は，1988年にそれまで革靴の販売を行っていた現経営者が，３万元の資金をつかって従業員10名で創業している。それが昨年の売上高３億元，現在の従業者３千名で，800店余の当社の専売店を持つ，中国第２位の革靴メーカーとなっている。高圧バルブメーカーである江南閥門有限公司の場合，従業員は300人余，昨年の生産額は8千万元で，中国のバルブ産業の30％を生産する温州市のバルブ産業のトップメーカーである。その創業は，1989年で，全くの家内工業として創業者が２・３万元を開発試作資金として用意してはじめている。

いずれの企業も80年代半ば以降に日本円にして数十万円の資金で創業し，10数年で，日本円にして12億円から600億円規模の売上げを実現し，中国有数の企業となった例である。これらの例は，いずれも，われわれが紹介され聴取りに歩いた範囲内の事例である。温州をこれまで調査してきた丸川氏等に聞いても，数としては極めて多くの急成長企業が存在し，我々が聴取りしたのは，そのごく一部ということであった。成熟化した現在の日本の工業とは，大きく異る状況が，温州そして中国には存在しているのである。

先に見た統計的な温州工業の急拡大は，個別に見れば，一方で，このような急成長企業の存在に支えられ，他方で，現在でも多数存在する小零細企業の増加とそれなりの拡大に支えられていると見ることが出来る。本ノートで提示するフレームワークも，このような急成長企業と多数の小零細企業を生み，全体として急拡大した温州工業の発展の論理を説明するためのものである。

（３）　１の「　」内は，昨年の夏の紹興市と温州市での現地調査の報告書，日本貿易振興会海外調査部編『平成12年度　アジア経済構造改革等支援（3E 研究院）事業　専門家派遣実施報告書「中国中小企業発展政策研究」（中国）』（平成12年３月）の55～58ページ　からの引用である。

当地の人々にとっては馴染みのことであったことが，示されている。私企業経営の担い手，および潜在的担い手の存在の指摘といえる。(4)

第2点は，「1979年～85年頃」には，「殆どが家内企業を初めとする個体戸」で，「85年の企業数は13万。資金，技術力とも」無かったということ，「輸送不便であったから小さい製品が選ばれ」，「これらは村や町毎に産地を形成し，十数の卸売市場でブースを借りて問屋に販売。購入した問屋（当時十数万人）が各地へ販売」したということである。

第3番目は，「1985年頃～1993年頃」には，「株式合作制が増加。家内企業ではこれ以上の発展ができないので2～3の家内企業が共同出資した」事が指摘されていることである。そして，「1993年頃，特に90年代中頃から現在まで」として，「有限責任会社（有限公司）が発生・発展。それより少ないが株式会社も発展」し，「大規模企業」が形成され，「管理，技術も変化してきた。設備は世界一流を導入し，自動化を進めている。全国ブランドも出現している。販売も卸売市場に頼らず，自前の販売網を構築する」企業も出現してきていることが指摘される。

第4番目の論点として，「温州の発展に寄与したのは160万人の国内」において「活動している人たち」という形で，国内各地で活動している多数の温州人の存在の重要性が指摘されている。

これらの歴史的経過と特徴点の指摘の後に，馬氏は「温州市民営経済の課題」は，「技術と管理の向上，そのための人材確保である」とし，「技術基盤は弱いので設備を海外から導入して技術を高めている。部品を内作できる企業も少ない。専門人材は全国から，特に同業種の国有企業から獲得している」と述べている。

我々も，このような聴取り結果を念頭に，2000年そして2001年と，温州市内外で，企業経営者や郷鎮等の地方政府の産業担当者からの聴取りをすすめた。馬氏が説明した歴史的経過，特徴点そして課題の認識について，聴取りはまさにそれを裏付けるものであったといえる。その限りでは少数の聴取りから，馬氏の見解を批判する形で，我々なり見解を独自に提示する余地はほとんど無かった。

しかし，上記の要約的紹介からもわかるように，特徴と歴史的経過が何故生じたか，それらが相互にどのように連関しているか，また，何よりもそれぞれの特徴は何を意味しているか，そしてどのような意義を持っているか，これらの点については，余り明らかになっているとはいえないと感じた。例えば，家内工業的な産地を形成した企業群から，独自に発展し全国的企業と言えるような企業が生み出されたのは何故か，技術に不足する温州

（4） 2001年夏の聴取りでも改革・開放以前に，温州市で労働者を雇用した私営企業者が，資本主義を復活させるものとして死刑に処されたという新聞報道が，事実であることが案内役を務めていただいた中国民主促進会温州市委員会の鄭寧宇氏によって確認された。このこと自体，当時，積極的な私営企業活動が存在し，目立っていたことを示唆するものと言えよう。

市の企業，偽ブランドのコピー商品それも粗悪品の生産地と一時期悪名が高かった温州市の産地企業の中から，何故品質重視で国内市場を制覇する企業が生み出されたのか，家内工業的創業から10数年で数千人規模のメーカーに発展し，高収益を確保している企業が出現することが何故可能なのか，このようにいくつもの疑問が生じた。

このような疑問は，温州市の優良企業そして街の小零細企業を観察し聴取りを行うにつれ，より深まったのである。馬氏の説明の中にはその答えはなかった。それゆえにこそ，これらについて，現地での実態調査，他地域での実態調査を踏まえて，我々なりに，温州市工業発展を説明する仮説的な論理的枠組みのもとで，とりあえずの検討結果を提示すること必要があると考えた。

2　温州工業・企業発展についての仮説的フレームワークの提示と若干の検討(5)

1)　市場情報把握

まず第1に取り上げるべき点は，中国国内全域に張り巡らされた温州人ネットワークと，欧州の中華料理店を中心とした欧州での温州人のネットワークの存在であろう。これは馬氏の説明でも160万人の国内他地域で活動している温州人がいるという形で指摘されたことである。我々の聴取りでも，たびたび温州人が，近年まで交通の便が極めて悪く，事実上，港しか温州外との主要交通手段を持たない陸の孤島（空港ができ，鉄道がひかれ，高速道路ができたのは1990年代後半である）とも言える地域に住みながら，全国に散らばる温州人ネットワークを持ち，それが極めて重要な温州外の市場に関する情報源になったことが

（5）　温州の産業発展の独自性を理解するためのフレームワークの提示という本稿の課題の限定から，本稿の検討では，現在の中国工業一般に共通する経済・経営的状況については，改めて取り上げて議論することを差し控える。

例えば，当然のことながら，温州工業の発展においても，中国国内他地域と同様に，若い就労意欲の高い低賃金労働力のほぼ無限ともいってよい利用可能性が，前提となっている。温州という1990年代初めまではほぼ陸の孤島とも言えるような地域でも，中国内陸部から大量の若年労働力が，雇用機会を求めて流入してきている。本文で取り上げる，ゴム靴産地の沙頭鎮でも，人口3万人の鎮で，4・5000人がゴム靴産業に就業し，その多くは温州外の人であると紹介された。しかも，季節変動があり，2ヶ月くらいはレイオフ状態になるような当産地でも，一時解雇の際の1日5元（約75円）の鎮からの手当支給で，労働力確保にはいっさい問題が生じていないということであった。

このような低賃金労働力の豊富な利用可能性が，温州の各産地や企業を成り立たせていることは確かである。しかし，そのかぎりでは中国内の他の地域も同様であり，温州で何故，工業発展が，他地域に先行して生じたのかの説明にはならない。それ故本稿では，豊富な低賃金労働力の存在については取り上げないが，中国での工業発展を考察する際には，不可欠な論点である。このような意味で本稿で取り上げないが，中国一般の工業発展を検討する際には取り上げることが必要な論点は，他にもいくつかある。例えば，社会主義体制下の国有企業中心の工業発展と，その立地の特徴は，温州の独自な発展の独自性を直接規定するものではないが，現在の中国工業の発展の重要な前提条件であり，そのかぎりで温州の工業発展にとっても重要な前提である。それ故，これらについては中国工業発展論として，別途取り上げる必要があろう。

指摘された。

温州人は改革・開放前から綿の打ち直し職人として全国に散らばり，温州との行き来を繰り返していたといわれている。同時に欧州での中華レストランの経営者およびコックには温州人が多いといわれている。事実，我々が聴取りをした3次元CADで金型を台湾や日本の企業から受託生産している企業の経営者は，8年間にわたり欧州各地でコックをしていたと話していた。また，2000年に聴取りをした中欧向けに靴下を生産し輸出している企業は，オランダで中華レストランを経営する温州出身華僑との合資企業であった。

このような内外の温州人ネットワークの存在が，まずは市場情報，特に国内各地の情報を陸の孤島であった温州に持ち込む機能を果たしていたといえる。

2) 起業家精神と産地形成

まずは温州人のもつこの国内ネットワークが，改革・開放後，国内に多様な潜在的需要が存在するという情報をもたらすことになった。プラスチック製の鈕やスイッチ等の小型電気部品に代表されるような，見様見真似で生産可能な軽雑貨類とも言うべき製品について，温州人ネットワークを通して，潜在需要が大きいことが知らされたのである。ただし，現在温州が産地となっている軽雑貨とも言うべき諸商品群について，その多くのものについては温州内にそれに関連する既存の技術的蓄積があったわけではないと指摘されている。

ニーズの存在が知らされ，既存の技術的蓄積を踏まえて産地が形成されたのではない。多くは関連する先行するなんらかの蓄積が全く無い場所に，忽然と大産地が出現したと言われている。今回の調査でも，温州市永嘉県沙頭鎮政府での聴取りでこの点が確かめられた。ここには現在，小売価格10元（日本円で約150円）以下程度の中国の中でも安価なゴム靴生産の一大産地が形成され，中国北部地域中心に出荷されている。ここは農民だけの村で，唯一の工業として今はない農機具工場があっただけである。それが，1984年にプラスチック靴の生産を始め，ゴム靴生産に移行し，現在，人口3万人の鎮で，外来の人を含め4～5千人が働く，村の中心産業となっている。

温州市は中国大陸にありながら，事実上の陸の孤島であり，しかも周辺を山に囲まれているため耕地面積が少なく，かつ人口が多いゆえに，地域全体が中国の中でも貧しい地域であった。それゆえに国内各地に出稼ぎにいくことが必要であり，欧州に華僑として渡ったのである。しかも，台湾に近いこともあり，改革・開放前には有力な国有企業が余り立地しておらず，多くの工業分野は地域内に存在しない状況であった。さらに，改革・開放前から，出稼ぎを含め私営企業的な活動が事実上容認されていた。これも上記のような状況がもたらしたものと考えれば理解可能と言えよう。

それ故，改革・開放により，私営企業の活動が容認され，軽雑貨類の潜在的ニーズが全国に形成されているという情報が，温州人ネットワークを通じてもたらされたとき，とりあえず見様見真似で生産可能なものに乗り出

す家内工業的な企業の起業家に事欠かないこととなったと見ることができる。他に「喰う」手だてが無いがゆえに，とりあえずニーズがあり，何とかつくることができるものの生産を開始した。

その際再度重要になるのが，温州人ネットワークである。ニーズが全国にありそれに向けて生産したとしても，それを全国に販売する手段が無ければ，潜在需要を自らのものにすることは家内工業者には不可能である。今でこそ産地を形成し，交通手段が発達したこともあり，全国から買い付けに商人がやってくる（先の沙頭鎮でも，聴取りをした工場の前には買い付けの人が手配したトラックが，ゴム靴を引き取るために待機していた。遠くは新疆からも買い付けに来るとのことである）が，陸の孤島での産地形成初期に，そのようなことを期待することはできない。家内工業者がとりあえず見様見真似で生産したものを全国に売りさばいたのが，綿の打ち直しを中心に形成されていた温州人の行商ネットワークであるといわれている。1で紹介した馬氏の指摘の第2の点で明らかなように，温州人の商人が買い付け，それを全国に販売して回ったのである。

情報の提供者として，そして流通の担い手として，綿の打ち直しを軸とした温州人の行商の全国ネットワークは，温州での産地形成に決定的な意味を持ったと言えそうである。それ故にこそ，少数の先行者が見様見真似で軽雑貨類を生産し，それが温州商人を通して全国に販売可能となると，周辺の貧しい農民が同様に見様見真似で同様な軽雑貨を生産しだし，産地が形成されたと理解される。流通ルートを特定の生産企業あるいは少数の商人や問屋が掌握しておれば，このような形での小零細企業の参入は，たとえ温州が実際にそうであったように技術的に参入容易であったとしても，不可能であったろう。

多数の零細な行商人が存在し，販売可能なものを紹介し，その生産を促す。他方で貧しい農民が貧困状況を離脱するために，起業を考える。そこに見様見真似で生産可能で参入容易な製品事例が同村の農民によって示される。しかも買い手が多数の零細商人として存在している。結果として，沙頭鎮に見られるような，村ごとに特定製品分野に特化した産地が，それまでの蓄積となんら関係なく忽然と出現した。このように考えることができよう。

しかし，そこから現在の温州工業発展を直接展望することは，不可能であると筆者は考える。形成されたのは，誰でも参入可能な粗悪で安価なコピー商品を生産する産地である。2000年と2001年と聴取りを行った品質を重視する温州の企業群，多くはISO9000シリーズの認証を取得しているような企業群の出現を，そこからは展望できない。この時点で出現した多くの企業経営者は，農民出身であり，あくまでも見様見真似でしか製品を生産できない人々なのである。多くの経営者は図面を読むことさえ知らなかったと言われている。

市場が飽和状況に近づいたり，あるいは他の地域で同様の産地が形成されれば，彼らの間の激しい競争は，破滅的な自己搾取的な低価格化競争に陥らざるを得ないであろう。粗

悪品で誰でもつくれるようなものを生産し，たまたま販売ネットワークを持つ先行産地として成功したに過ぎないのであるから。ここに先の馬氏の議論で指摘された特徴間での論理的な展開についての説明不足がある。

3) 粗悪なコピー商品の生産供給基地化からの脱却への路　急成長企業の場合

その1　主体的条件

国内各地の市場情報把握と貧困からの脱出を目指した企業家精神の発揮から，まず生じた結果は，温州人販売ネットワークを利用した粗悪なコピー商品の産地形成である。そしてそこでの小零細企業の乱立である。1980年代における参入容易な生産分野での粗悪品供給基地としての成功は，粗悪なコピー商品の産地としての定評を中国全体に対して作り上げていく過程でもあった。

産地の個別企業としてみれば，同様の粗悪品をつくる小零細企業に囲まれ，技術的に高度化することは，製品技術としては当然のことながら，生産技術としても販売技術としても，不可能な状況にあったと見ることができる。もともとの技術的蓄積の無いところで，無いもの同士の競争から生まれるのは，技術的発展展望の無いなかでの小零細企業同士の過当競争以外考えられない。それ自体は産地としての発展の行き詰まりにつながる。この過程で，2001年調査の奥康集団での聴取りの中で紹介された，1987年杭州での温州製偽ブランドコピー革靴の焼却処分といったことが生じたと見ることができよう。

このような低技術水準のもとでの過当競争の中で，過当競争から，なんらかの側面で差別化し，その渦中から離脱する意欲をもった企業経営者層が形成された。粗悪なコピー商品による同様生産物生産下での発展展望の無さを自覚した企業経営者層の形成である。その中のかなりの人々は，粗悪なコピー商品生産者としてスタートし，政府の粗悪品やコピー品の取り締まりを契機に，発想を転換した経営者であることが，すでに先行する研究者によって指摘されている。

その代表的事例として，2001年に聴取りを行った大手低圧電気部品メーカーである徳力西集団有限公司があげられよう。当社は，1984年の創業時には，粗悪なコピー商品としてのスイッチを生産していたのであるが，政府の粗悪品取り締まりにあい，電気製品の国家規格に対応できるようになるため，国有企業の傘下に入ったりもしている。また，1991年には自社ブランドをつくり自立化し，品質管理に努め，1994年にはISO9000シリーズの認証を取得し，1990年代半ばから，急激に成長している。政府による規制を契機に，早期に品質管理の重要性を認識し，それを自社ブランドとして活かしたことに，当社の急成長の一因がある。

また，量産革靴の中国有数のメーカーである奥康集団の経営者は，これと多少異なり，温州産の粗悪な偽ブランド品の革靴を全国に販売していた温州商人であった。奥康集団の副総経理の説明によれば，杭州での偽ブランド革靴の焼却処分を機に，扱う商品が無くなり，自ら生産に乗り出し，その際，品質の向上・維持と自社ブランド保有の重要性を強く

自覚していたということである。

このような経営者に差別化努力・意欲が形成されたとしても，温州それ自体には，その意欲を実現するような技術の蓄積は元来ほとんど存在していない。温州内だけで解決しようとすれば，意欲は空回りし，現実に生じたような品質を重視する企業が急成長をするというような現象は生じなかったであろう。この生産・製品・販売技術，特に生産技術での差別化実現で重要なのは，中国の国内には，国際競争力は持たないが，近代工業の担い手として一通りすべてのものを生産する国有企業が存在していたことである。さらにこのような国有企業は，冷戦下で特定地域に集中立地を避ける必要から，既存立地を前提とした経済的効率性を無視して，中国各地に分散立地し，数多く存在していた。このことが温州企業の差別化意欲と結びついたのである。

温州企業の中で急成長を遂げた企業の聴取りを行うと，ほぼ例外なく，技術的な課題の克服に国有企業の技術者を利用したという回答が返ってくる。特にこの点は機械金属関連で明白である。例えば，2000年に聴取りを行った急成長自動車部品メーカーの浙江瑞立集団公司の場合，四川省等の遠隔地から現役の技術者を招聘している。その際，高給待遇で迎えることは当然として，住宅の手配，配偶者の就職先，子息の通う学校まで手配し，必要な技術者の確保に努めている。より小規模なメーカーであるバルブメーカーの浙江甌海気閥廠の場合は，定年退職した技術者を招聘し，同時に上海在住のコンサルタントを利用している。

いずれにしても，このように温州の企業が求めれば，近代工業に習熟した技術者を広く国内に求めることができるのである。多くの企業が技術者の確保を実現したように，その層はかなり分厚いものであり，なおかつ国有企業の経営不振で，多くの技術者を相対的に容易に遠隔地の新興企業でも確保できる状況が生じていると見ることができる。日本の戦後の場合も同様であるが，近代工業に関する訓練を受けた技術者や熟練技能者が大量に存在し，それらが新興企業の要請に応じて招請可能であることが，それらの技術に不足する新興企業の技術高度化にとって，決定的に重要な要因であると見ることができる。

ただし注意すべきは，これらの国有企業の技術者は，他の先進国を技術者並の技術を持つものとは限らないということである。(6) 重要なのは近代工業の技術者として基礎訓練をうけ，先進国の既存の技術を吸収する能力を持つ技術者であるかどうかである。その意味では，中国にはとりあえず必要な数の技術者と技能者が存在し，国有企業の不振を利用して，温州の新興企業がその蓄積を活かし始めていると見ることができる。それら人材の現行の就業先（既存国有大企業）では技術能力発揮

（6） 先進国の先端技術を導入する際の中国機械工業企業の受容能力不足については，王建鋼「中国・宝山鉄鋼公司における装置・機械の国産化」（『萩女子短期大学紀要』第6号，1998年）が，製鉄所用機械の国産化の困難という形で強調しているところである。

の機会を十分与えらず，技術能力について適切な評価や待遇を受けていない場合[(7)]が，国有企業の不振により多くなっていると見られる。国有企業自体は活かして利用することができない，国有企業が育成した大量の技術者と技能者を，温州の新興企業が活用している。

また，温州の企業家が域外の技術者を積極的に招聘し活用しようとしている姿勢を示す別の象徴的出来事が，1990年代半ばから始まった，多くの企業でのISO9000シリーズの認証の取得であろう。2000年，2001年と，聴取りを行い，その意義の重要性は筆者にとって一層高く評価されるようになった。その意義は，日本の中小企業にとっての導入意義とは大きく異なっている。日本ではすでにそれなりの品質管理を実現した企業が，その管理状況を客観的に対外的に示すためにISO9000シリーズの認証を取得していると見ることができよう。少なくともISOの認証を得ることを機会に本格的に品質管理に乗り出した中小企業は，例外的といえよう。しかし，2001年の聴取りでも再確認されたが，温州の新興急成長企業にとって，1990年代半ば以降のISO9000シリーズの認証取得は，全く異なる意味を持っていたのである。その典型的例は，バルブメーカーの浙江甌海気閥廠の例に見ることができる。

農業出身の浙江甌海気閥廠の王廠長は，ISO9002の認証取得について，次のように発言している。ISO認証を目指し改善を行ったのであるが，その中心は品質管理システムの改善にあったとしたうえで，「これまで品質管理の責任の所在が曖昧で混乱していたのであるが，ISOを通して役割分担が明確になり，責任の所在も明らかになった」と述べた。また外注管理についても「これまで外注担当者が勝手に外注していたのが，外注マニュアルの作成により，外注基準・条件が明示され，それにしたがって外注されるようになった」としている。それらの結果として内部の生産品と外注調達品の双方で品質水準がよくなったと明言している。

これを外部のコンサルタントに10万元で依頼し，毎年1万元かけてチェックをしてもらっている。現在でも売り上げ1000万元の企業が3年前に実行したのである。その際このような決断をしたのは「企業成長が進行する中で，管理能力の限界を感じ，外部のアドバイスが必要と感じたからである」と述べている。そのため飛行機で1時間かかる上海からコンサルタントを招いた。具体的にISO取得の結果として，取得前には不良率が10%前後であったのが，現在ではISOで目標とした0.2%にほぼ近づいたとしている。

経営に危機意識を持った企業経営者が，外部に広く人材を求めたとき，それに応える近

---

(7) 例えば，大原盛樹「中国の金型産業」(『アジ研　ワールドトレンド』No.67　2000年4月）は，広州の国有企業では，月給でみて工場長で2000元，エンジニアで千数百元，見習い工が500元であるのに対し，同業の私営企業では設計者・エンジニアが3000～6000元の月給をえていると報告している（同書　33ページ）。

代工業の訓練を受けた人材が存在し，待遇次第で地域外から招請することが可能であったし，あることが，粗悪品の生産に従事した過当競争の小零細企業の中から，あるいはその周辺から，馬氏の言う「設備は世界一流を導入し，自動化を進め」「自前の販売網を構築する」ような大企業の出現へとつながったと見ることができる。これがその企業側の主体的条件での決定的要因であろう。しかし，それだけでは急成長は実現できない。市場側の条件が問題である。

4) 粗悪なコピー商品の生産供給基地化からの脱却への路　急成長企業の場合

その2　市場条件―1　既存国有企業の脆弱性

温州企業は温州の貧しさをばねに，温州人ネットワークの存在を情報源と流通ルートとしていかすことにより，他の地域に先駆けて産地形成を実現した。さらに，温州企業は地域外の外部の人材を活用することにより，活用する条件に恵まれたことにより，単なる粗悪品の産地の企業から脱却し，急成長していくための主体的条件を獲得した。その上で，重視すべき条件が，温州企業が販売市場とした中国国内市場の条件である。

急成長温州企業のほぼ共通の特徴は，国内市場を対象に蓄積した自己資本でもって急成長を実現していることである。我々の聴取り対象事例の中にも，中欧市場向けの靴下生産をしている中外合資瑞安光裕針織や，日本への綿毛布輸出も事業の1つの柱にしている新潮実業股份有限公司といった例もあるが，多くは国内市場向けであった。その際に重要なのは，中国の国内市場の状況，特にそこにおける先行者である国有大企業の状況である。

国有大企業は内部に近代工業に習熟した技術者を抱え，生産能力としては，国内市場を先行的に支配する可能性を持っていた存在である。これらの企業が中国国内市場の形成拡大に応じて，柔軟にその需要動向に対応し，内部に保有する技術能力を十全に活かす能力に恵まれていたならば，温州企業が新興企業として，これほどまでに数多く急成長することはできなかったであろう。しかも温州企業は国有企業が保有していた外部人材に多くを依存し，自己資本の内部蓄積により成長を実現したのであるから，国有企業の中国国内市場の拡大と変化への対応能力の状況が，決定的であったと考えられる。

国有企業は，結論から言えば，聴取りで温州の各地方政府と温州企業を通して間接的にその状況を聞くかぎり，中国国内市場の拡大と変化に対し脆弱そのものであったということができる。中国経済の専門家でない筆者が，直接観察もせずにもともと議論できる課題ではないが，ここでは温州側から見た既存国有企業の問題点として指摘されたことを，筆者なりにまとめる形で議論をしておきたい。

競争相手としての国有企業について温州企業に問うと，まずは例外なく，その回答はほぼ競争相手としては対象にならないという認識であった。国有巨大企業は過去からの負担ゆえに，多くの場合価格競争力を持たないと指摘された。また，市場の変化に対応して製品内容等を迅速に変えていく能力も決定的に

欠如していると，異口同音に指摘された。温州の私営企業が，粗悪品生産の産地小零細企業時代から持っている，市場ニーズに迅速に対応していく能力に，基本的に欠けているのが国有企業であるというのである。この点で温州私営企業と国有企業は好対照なのである。この，市場動向への対応能力の弱い，あるいはそれを欠如した国有企業が，国有企業から人材を手に入れ生産技術として高度化し，ISO を通して最新の品質管理も学び，販売に関しては昔からある意味で一流であった温州の私営企業と競争するのであるから，国有企業は競争相手にはなりえないというのが，筆者が聞き取った温州企業の見方である。

結果はまさにこのような評価が妥当であることを示している。例えば，バルブ生産のように従来から国有企業が手がけてきたような生産分野でも，1960年代まで全く生産していなかった温州の現在の生産集積地である龍湾区永中鎮の私営企業群は，すでに全国の生産の30%以上を占めるにいたっている。国有企業が柔軟な市場変化への対応力を持つ存在であったならば，温州のバルブメーカーが急成長する余地はなかったであろう。国有企業は設備を持ち人材を確保していたのであり，その人材そして一部は設備機械までも取り込むことで温州企業は成長できたのであるから。

家庭電器製品等は，市場そのものが近年本格的に形成されたのであるから，新規形成市場の先行者として私営企業が成功したと見ることができる。しかしバルブのように，すでに産業として本格的に中国に存在していた分野で，温州私営企業が急成長していることは，先行国有企業の脆弱性のおかげそのものであるということができよう。先に紹介した浙江甌海気閥廠がバルブ生産に使用している加工機械は，ほぼ例外なく国有企業がかつて使用していたと思われる国産中古機械であった。国有企業の使用していた機械を中古で買いながら，国有企業の存立している分野で急成長した事例である。人も機械も国有企業のいわばお下がりを利用して，国有企業との競争に勝って，現在の浙江甌海気閥廠が存立でき，そしてその急成長が可能なのである。

5) 粗悪なコピー商品の生産供給基地化からの脱却への路　急成長企業の場合

その3　市場条件―2　外資系企業の中国市場での限界

市場条件として，今1つ考慮すべきは，中国国内市場が先進国やアジア NIEs 諸国の外資系企業の製品に支配される状況ではなかったことである。近年まで外資系企業にとって，中国は安価な労働力を利用して低価格品を生産する場所であったとしても，自社の中国内外で生産した製品を販売する市場ではなかった。その中心的理由は，社会主義経済であったばかりではなく，中国の人々の所得水準の低さということにもあったと思われる。近年でも，中国の市場向けに生産販売を行う外資系企業は，それぞれの製品分野についての市場の一部のみを確保しているに過ぎない。国内企業そして国内私営企業が市場の多くを掌握している。

これは外資系企業が，中国国内市場の主要部分を占める安価な成長する巨大市場の要求

に応じた供給をなしえないことによるのではないかと考えられる。中国では，今，13億人の大衆市場が本格的に育ちつつある。それに応じて，革靴の奥康集団は本革靴を中心に1社で1日2万足単位で生産し，年間500万足を販売し，日本円で5000円以下の小売価格での販売を実現している。また安価なゴム靴の産地，沙頭鎮のトップメーカーであり従業員600人の東海膠靴廠は，1足の小売価格が日本円で150円の運動靴を，1日4万足生産している。国内市場ニーズに合わせ，安価な商品を，大量に存在する低賃金労働力を使用して，徹底的に規模の経済性を追求して，機械と人手を有効に組み合わせ，生産している。単なる人海戦術ではない。東海膠靴廠も必要に応じて1ライン80万元の国産機械を導入している。ましてや，奥康集団の方は，イタリアにも見られない規模で，イタリア製の生産ラインを6ライン導入し，台湾製の9ラインとともに，先の数字を実現している。

外資系企業がこれに対抗するためには，中国国内に生産拠点を設けるだけではなく，自社の既存の製品の品質等の水準にこだわらず，現状の中国の大衆市場の水準に合わせて全面的に設計し直し，なおかつ中国の労働市場状況に合わせた生産ラインの構築が不可欠であろう。しかし，少なくとも現在まではこのような対応をした外資系企業は見られなかった。結果として，新興の国内私営企業群が形成されつつある中国の巨大大衆市場を掌握したのである。

他方で，外資系企業にとっては，自動車産業や家電産業に見られるように，相対的に豊かな層を相手に事業を展開しても，それなりの利益をあげることができたことも重要な意味を持とう。この場合であれば，本格的な製品や生産の見直し無く，中国市場に供給可能なのである。中国市場では中高級品の比較的小さな市場のみ，外資系企業が供給することになり，巨大化した大衆市場では，温州をはじめとする私営企業は，競争力の極めて脆弱な国有企業と競争するだけでよかったのである。このような外資系企業をめぐる市場条件も，温州企業の粗悪なコピー商品の生産供給企業からの脱却の市場側の主要な条件の1つと見ることができよう。

結果として，中国では，国内巨大市場形成過程で，低価格で，かつある程度の品質を要求する巨大な市場の形成が進行し，これが内外の競争力のある既存大企業の存在がほぼ空白な市場として存在することになった。この巨大市場についての既存の支配的大企業の空白をついて，温州の私営企業の企業家が市場先行者として急成長し，高シェアを確保し，既存技術を利用しながら，新形成巨大市場での一時的独占者としての高収益を実現している。このような企業が，温州では，我々の調査事例の多様さからも伺い知れるように，多数の過当競争小零細企業の中から，多様な形で多様な分野で多数形成された。同時にこれらの企業の成功度合いも多様である。そして，中国江南閥門有限公司がみずから必要とする鋳物を，日本にも輸出する力をつけた安徽省の鋳物メーカーから調達しているように，これらの企業群が相互に利用しあう補完関係も形成途上にあると見ることができる。

以上が，これまでの温州急成長企業の発展展開を理解する論理的フレームワークであり，それに基づく若干の検討結果である。

6) 粗悪なコピー商品の生産供給基地化からの脱却への路　産地の一般企業の場合

3)～5)で温州の急成長企業を念頭に置き，粗悪なコピー商品の生産者から，自社ブランドを持つ大企業・中堅企業への急成長を可能にした条件を検討した。しかし，温州の工業はこのような急成長企業だけで構成されるものではない。依然として多くの中小零細企業が，現在も産地を形成して存在している。絶対数から言えば，温州にある企業の大多数は，産地を形成する中小零細企業である。

同時に，筆者が見学した温州市鹿城区錦綉路に沿って数百の単位で多数存立する小零細機械加工工場では，小型の汎用工作機械が多数利用されるとともに，CAD，ワイヤカットや放電加工機，NC工作機械を利用している企業も多く見られた。2・3の聴取りで確認されたことは，それらの小零細企業の多くは，温州の主要製品の1つである靴の部品，多くは靴底用のゴムやプラスチックの成形用金型を作っている企業であった。ここから，まずは，見様見真似でコピー商品を生産した温州の産地企業は，そこから自社製品を生産する急成長する全国的な企業をうみだしたとともに，そのような発展を実現できなかった，その他の多くの企業も，機械化を進展させ，技術的高度化をそれなりに実現したことが示唆される。以下ではこの点を説明するフレームワークの提示と，その現時点での多少の展開を試みる。

まず注目すべき点は，一般の小零細企業の機械導入における国産機械の重要性，それも地元浙江省製の機械導入事例の多さである。我々が2000年に温州とともに調査した浙江省紹興市の織布企業の場合，まずは日本製や欧州製の織布機械が前工程から後工程まで，一貫した形で一挙に導入された。その後，織布工程のウォータージェットルームやエアジェットルームを除いた周辺機器での国産化の進展にともない，性能があまりかわらず安価な国産周辺機器が導入されるという経過をたどっていた。しかし温州の工場では，大小様々な工場があることも影響しているのか，異った様相を示していた。

例えば，機械加工を主たる加工工程とする調査事例の企業の保有機械を並べると，以下の様になる。

温州市鹿城区錦綉路の小零細機械加工工場の集積では，汎用機，NC工作機械，ワイヤカット，放電加工機等，多様なものが使われていたが，いずれも小型の国産機械であった。精度的に最高のものとは到底思えない機械であったが，技術的には最新の機器といえ，CAD等も利用されている。これらはいずれも数名規模の工場で靴底等のためのゴム成形用やプラスチック成形用の金型を生産している。

それに対して，同じ錦綉路にある従業員20名規模の大南圧鋳模具廠はダイキャスト用金型を，3次元のCAD，台湾製MCと国産の汎用工作機械とを使用して生産し，台湾や日本のメーカー用の機械部品用の金型も受注し

ている。

30名規模のバルブメーカーの浙江省温州甌海気閥廠の場合は，バルブの部品加工に国有企業が使用していたかなり年代物の国産の中古工作機械を使用していた。それに対して，バルブ企業として急成長し，地元のトップクラスで全国的にも有数な企業となっている江南閥門有限公司の場合，同じように国産工作機械を使用していたが，それらは国有企業の使用していた年代物の中古機械ではなく，新品で購入した国産の大型工作機械である。

温州市瑞安市塘下鎮の補修用の小物のバイク用部品と自動車部品を生産し，現在では組み付け用も生産し始めた南洋汽摩集団有限公司の場合は，国産（山西省）のNC旋盤を利用している。同様にブレーキ部品を完成車メーカーの組み付け用にも供給している永嘉県の浙江瑞立集団公司の場合も，多数の新品の国産（浙江省紹興市諸暨市）小型NC旋盤を使用している。

電話交換機の急成長メーカーしている中国トップクラスの企業である中国電甌通信設備有限公司の場合，生産ラインは主として手挿入，手はんだで構成されているが，同時に韓国製の表面実装装置も使用されている。高圧スイッチの輸入代替特殊品の専門メーカーとして急成長している温州市開元開関廠では，CADが使用され，日本製のNCパンチング・プレスが導入されている。

ここから伺い知れることは，温州の機械加工関連の工程をもつ企業では，まずは国産それも地元浙江省の小型加工機械の利用でスタートし，家内工業としての創業当初に比べより高度な加工に対する要求に，その形でまず応えているということである。同時にその背景には，ある程度の精度を出せる小型で安価な，技術的には最新鋭のNCをつけたような加工機械を供給する国産機械メーカーが存在するということである。国産機械メーカーが存在するからこそ，錦綉路の小零細機械加工工場は，一般の靴メーカーが粗悪品から脱却して，それなりの精度を持った靴を作るために必要な精度を持った金型を，相対的に安価に豊富に供給することができることになる。多少（場合によっては，かなり）精度は落ちるが，値段は数分の1から10分の1というのが，国産機械の状況である。産地の一般的企業が生産する粗悪品から脱却した温州産の靴のための金型に求められる精度向上に十分対応できるのが，この国産機械である。ここでは外国産の工作機械は過剰品質ゆえに高価すぎる機械であるということになろう。

産地として形成されたバルブ生産でも同様であり，当面，要求される精度を前提すれば，製品により年代物の国産機械か新品の国産機械かの選択で対応可能であるとみられる。しかし，市場の要求する精度水準等が高度になれば，錦綉路のアルミダイキャスト用金型メーカーのように，台湾製のMCが必要となり，あるいは温州市開元開関廠のように日本製のNCパンチング・プレスが必要となる。また，国内で調達不可能な機械についても，中国電甌通信設備有限公司の表面実装装置のように海外産を使うことになる。これらについては安価な国産品では代替不可能ということになる。

すなわち，紹興市の織布企業と異り，温州の機械加工関連の企業では，市場の求めるものが粗悪品から一定の質を持ったものとなったときに，周辺の国産機械メーカーの製品あるいは中古の国産機械を導入することで，その市場の要求水準上昇に，まずは対応可能であったといえる。また，精度を別とすれば，NCがつくことにより，ある程度熟練技能が無くとも，そこそこの水準の精度を出すことができる小型工作機械を，安く国産機械メーカーが供給し，そのことで，粗悪品加工に従事していた産地の生産者が，かなり急速に粗悪品生産から脱却できたと見ることができる。

この点は，機械加工に限らず，靴下用メリヤス加工でも見られるものであり，碧山鎮で下請加工をしている農村工場は，国産の靴下用のメリヤス機械を多数導入し，それらの農村工場に外注し，直接輸出を行っている瑞安光裕針織有限公司はイタリア製の編み立て機械を使い，より複雑な模様の靴下を生産していた。

逆に見れば，市場の要求水準に合わせて，その時点で過剰性能ではない加工機械を，安価に供給できる機械メーカーが，温州周辺，そして中国には育っているからこそ，このような形で，一般の産地中小零細企業も粗悪品生産脱出が可能になったと考えることができる。国産機械のメーカーは，当初は中国国内特有の市場状況に基づいた要求水準の低い安価な機械を生産する。このかぎりでは，台湾・韓国製機械でも過剰機能と過剰性能という意味で過剰品質の高価機械ということになり，中国内メーカーと競争不可能となる。沙頭鎮で大量に生産され1足150円以下で売られるゴム靴の様な，巨大な国内大衆市場向け低品質水準安価製品市場の形成，その品質水準に合わせた安価な量産機械を使用するメーカーの大量出現，そしてそれらの中国特有の機械需要に応える国産機械メーカーの存在，これが温州の産地の一般企業の粗悪品生産からの脱却の筋道であり，決定的要因の1つであると見ることができる。

当然のことながら，中国の産地出身の企業でも先に見たように，急成長している企業の中には，既存の中国の機械メーカーが供給可能な水準の機械では，必要とする品質水準を実現することが出来ず，韓国・台湾，そして日本や米欧から機械を輸入し始めている企業も増えている。先に紹介したように我々の調査事例でもそのような状況は例外ではない。ここで重要なことは，先行する工業国から機械を輸入すると，中国の現在の市場状況では過剰品質ゆえの高価機械となってしまう状況を，国内機械メーカーの多数存在ゆえに回避できることである。この際，国内機械メーカーが国内市場を確保できているのは，国内機械メーカーが先進工業国より優れた機械を生産できるからではない，そうではなく，今，市場が要求する水準の機械を，市場近接でかつ市場対応で開発しているから供給できるのである。中国の一般の大多数を占める大量の機械ユーザーが求めているものに応えているからである。中国市場の巨大さ，その品質要求水準の相対的低さ，これが独自な存立基盤を中国の国内機械メーカーに与えている。

同時に，粗悪品生産産地企業から見れば，

市場が徐々に品質要求水準を高めてきた際に，その時点のレベルで必要とされる程度の水準の機械を安価に供給する機械メーカーが，比較的近くに多数存在したこと，これが極めて脱却にとって重要な要因であったことになる。なお，注意すべきは，先の鹿城区錦綉路の小零細機械加工工場が並ぶ通りには，同時に台湾製のワイヤーカット等の工作機械を販売する看板を掲げた機械商が，かなりの数存在していることである。台湾製が手に入らないから，国産機械を利用しているわけではないということは，この点からも明らかであろう。(8)

国内市場の要求水準向上が粗悪品メーカー一般に生産品の品質水準向上を要求し，その要求に応えようとする一般メーカーの努力を意味あるものにしたのが，多数の国産機械メーカーの存在である。国産機械メーカーもまた市場の要請にしたがって安価な小型の要求水準に対応した機械を多様な分野向けに供給することができた。一般産地企業の高度化にとって，これが極めて重要であった。

3　温州企業の現時点での到達水準

1)　温州急成長企業の到達点と今後，その政策的含意

温州地域は産地の一般企業の底上げと一部企業の急成長により，粗悪なコピー商品の生産供給地域から，現在の国内市場が要求する諸製品の一大生産供給地域へと変身した。しかし，同時に確認しなければならない点は，中国企業としては，生産・製品・販売技術のいずれにおいても急速な発展を，急成長企業を中心として実現したが，その水準は現時点でも，先進工業国から見れば，既存生産技術の枠内での高度化，既存製品技術の枠内での高度化，あるいは既存マーケティング技術の枠内での高度化，さらには既存の経営管理技術の枠内での高度化に過ぎないことである。ISO9000シリーズの導入の有効性が，端的にこの点を示唆している。

急成長企業に関連して言えば，それらの技術の先行導入による一時的独占が国内私営大手企業の出現そして高収益性実現の理由である。ということは，この点が急成長企業の今後の課題となることを意味する。既存技術を使用して，新たに形成された巨大市場にあった生産供給体制をいち早く確立して，急成長したということは，追随者が現れたとき，それとの競争で優位を維持する手段が，先行者であったことにしかないということである。依然中国の市場は成長しており，変化してい

(8)　我々は，このような国産の安価な相対的低水準の大量供給機械メーカーの実態を直接的には把握していない。浙江省全体で見ると，かなりありそうである。例えば，2000年夏に訪問した温州市瑞安市の自動車部品メーカーである浙江瑞立集団の工場では，近年の急成長過程で購入されたと見られる浙江省諸暨機床廠製のNC旋盤が大量に使用されていた。これらの機械メーカーと温州企業との関連の意味等の検討は，今後の調査課題である。我々の仮説の裏付けに重要であるとともに，今後の中国中小企業発展を検討していくときに，政策的支援対象やその手段を検討するためにも，これらの機械メーカーの実態を把握することは不可欠といえよう。

る。けっして成熟市場ではない。かつて本田技研工業が乗用車産業に参入し，成功したように，市場の変化を先取りすれば，既存技術については海外からほぼ自由に手に入れることが可能であるのだから，成長市場では既存ストックを持ってしまっている先行者より，後発企業の方が有利になりうることもある。

このような状況の中で，既存技術に基づく単なる先行企業として，急成長と高収益性を維持することは，今後は極めて困難になるであろう。グローバルには，国内低賃金労働の事実上の無限利用可能性を活かして，中国企業が拡大することは当面可能であろう。しかし，中国企業間の競争は国内外で激しくなり，これまでのような高収益性，内部資金による蓄積，急成長を維持することは，極めて困難になろう。かつて米国市場に進出した日系乗用車メーカーが典型であるように，日本企業が陥った利益なき成長とでも言う現象が生じる可能性が高い。

このような状況を個別企業として解決する方向が，本格的な新技術開発と国内低賃金利用の優位を結びつけ，国内外の企業との競争で，本格的な差別化を実現する方向であろう。本来的な意味での技術革新の担い手となる道である。しかし，その道は非常に厳しいであろう。既存の国有企業に雇用されていた技術者等の人材は，先進工業を吸収することには十分な能力を持っている存在であると考えられるが，このような革新を担える存在であるかは不明である。ましてや，そのような人材が層として十分に存在し，温州の急成長企業の多くが，そのような人材をそれなりに確保できるとは思われない。

となれば，一方でより多くの他地域企業を，第2第3の「温州地域企業」化し，既存技術を応用した，中国国内市場の発展に応じた急成長の生産供給者として成長することを支援し，数多くの現状の「温州型急成長企業」を全国で生み出す。それらを競争させ，豊富な低賃金労働力を活かし既存技術を利用し既存の国内外市場で，中国企業全体として大きなシェアを確保する。海外で中国企業同士が価格競争をし，低収益化することも辞さずに。その様な方向での発展を当面考えるなれば，急成長企業の今後に対しても産業金融のための本格的な社会的資本の動員が必要となる。そこから出てくるのは，資本市場のより一層の整備といった政策課題であろう。

2) 温州産地一般企業の到達点と今後の課題

次に，温州に形成されている産地の一般の企業の到達点，問題そして今後の課題を見ることにする。中国国内での巨大な大衆市場は，粗悪品のコピー商品生産でも対応可能な水準からスタートしながら，その品質面での要求水準を急激に高め，同時にこれまで他国で見たことが無い大きさへと拡大しつつある。この市場で先行したのが，先に見たように市場情報と販売ネットワークそして高い起業意欲で他地域に対して優位に立ち，産地形成に先行した温州の諸産地である。そして，多様な多数の製品の生産供給者として，あるいはそのための部品生産企業や部分加工専門化企業として，素材や金型生産企業として，多数の中小零細企業が，温州諸産地の生産活動を担

っている。地域の発展の中核を担うものとして，新興の急成長大企業に注目することも重要であるが，同時に，大企業が担うことができない多様な市場の要請に応える中小零細企業や，大企業を含め他の全国市場を相手にする企業への供給者として，部品や部分加工に専門化する中小零細企業の層としての存立も，注目すべき点であるといえる。

多様な多数の中小零細企業の存在が，諸産地それぞれ，そして地域全体の柔軟な変化への対応力をもたらすことになる。同時にこれらの存在は，急成長企業と異なり，激しい競争にさらされやすく，個別に見れば，必ずしも順調に蓄積可能な層であるとはいえない。それにもかかわらず，これらの層が層として市場の要求の高度化に対応していくことが，産地として必要であるし，地域として必要である。現在の中国のように，市場が拡大し高度化していく過程では，ぎりぎりの状況で生き残ろうと努力する小零細企業を，好不況の波にその存続の可否をゆだねるのではなく，長期的存立の可能性を政策的に支援し，産地として地域としての生産力の拡大と高度化を実現することが必要である。

産地や地域として，この点を怠れば，拡大する市場の中で，国内他産地そして他地域との競争に負け，産地全体としてみた場合の柔軟な市場対応力に基づく競争力を失うことになる。長期的には，産地の優良企業にとってもその存立展望を失うことにつながりかねない。また，地域としての繁栄に大きなマイナスをもたらすことになる。それゆえ，競争が激しい中，急成長企業のように自己資金のみでの高度化が困難な企業層に対し，中小企業金融制度の構築等を通して，積極的に政策支援していく意義がここにある。あるいは，積極的に経営の他側面での高度化意欲を持つ企業に，技術指導や経営指導を相対的に安価な形で提供していくことの意義が存在することになる。

中国一国としてみれば，国内の産地や地域間の競争を激しくするだけに過ぎない，一見パイの奪い合いにも見えるが，それに留まるものではない。産地間，地域間競合が強まることは，成長する中国国内市場，そして海外市場において，中国国内企業のひろい意味での技術力の高度化を一層急速に進めることになる。中国国内工業の先進工業へのキャッチアップを，それだけ早く，より多様な分野で，多数の担い手を通して実現することにつながるのである。

筆者は『中小公庫マンスリー』2001年9月号の巻頭言に「あと10年？」と題する小論を寄稿した。それは温州をはじめとした中国の工業を中小企業を中心に見た感想を，「あと10年？」という表現のもとでまとめたものである。この表題は，中国の工業が既存産業分野の生産で，1970年代の日本工業が先進工業水準に到達したといった同様な意味で，先進工業に到達するのにあと何年かかるかという問いに対し，うまくいけば10年では，という筆者の感想ないし直感を表現している。1970年代後半の京浜地域の小零細企業の実態調査から，日本の産業の現場に足を踏み入れ，その実態を分析し始めた筆者にとって，確かに今の温州は，まだその当時の京浜地域には，

相対的な意味で及ばない。しかし，やり方次第では10年以内に到達する可能性を持っている。そのやり方の１つが，底辺の高度化を競争を促進しながら推し進め，産地内，産地間，地域間での競争や競合を，より前向きに高度化させながら激しいものにするということではないかと考える。

中小零細企業を積極的に支援することは，これらの企業を競争から保護することではない，そのようなものであってはならない。支援して競わせる，それを企業間，産地間，地域間で実行する。そのための企業のひろい意味での技術の高度化である。すなわち，生産技術，製品技術，販売（マーケティング）技術そして経営管理技術と言った側面での高度化，それを支援し，競いあわせながら，一国全体の工業の水準を，いわば底辺から幅広く底上げするための中小零細企業支援である。

そのための具体的な政策メニューは，日本のこれまでの政策が豊富に提供可能であろう。そこから，上記の視点で政策体系をつくり，選択し付加し，積極的支援を行っていくことが，産地の一般の中小零細企業には有効だし，必要であろう。(9)

（経済学部教授）

（9） 3E 中国中小企業発展研究グループのメンバーである丸川知雄東京大学助教授によれば，10冊組の『温州経済叢書』が2000年に刊行されたとのことである。氏による同叢書の日本語での紹介を待ち，3E 研究院の2002年度事業として実施を求めている温州市およびその周辺での現地調査とともに，上記のフレームワークの妥当性の検討と検討内容の深化を進めていきたいと考えている。