



# 蘇州経済発展と中小企業

—大阪同友会の日中経済交流研究会(蘇州視察)の記録—

〈前編〉

阪南大学 経営情報学部 専任講師

## 関 智宏



### はじめに

本レポートは、中国蘇州を訪問した二〇〇八年一月一日(水)から一月九日(日)にかけて実施した日系・ローカル企業などへの視察の記録である。この視察は、そもそもは大阪府中小企業家同友会が企画した二〇〇八年一月の中国上海・蘇州視察である。「日中経済交流研究会」の一環である。この視察に筆者が同伴をさせていただいた。貴重な経験をさせていただいた大阪同友会にまず感謝の意を表明したい。

記録にあたっては、訪問し聞きえたことを正確に記録するようできる限り配慮している。しかし、時間的制約から、事実確認や追加資料の収集などを十分に行いきれてないところもある。それゆえ記述内容には一部不備があるかもしれないが、その際にご批判をいただき、後日何らかのかたちで修正をさせていただきたい。

### 蘇州の概要

蘇州は、江蘇省の中心的都市であり、人口は約六一六万人(二〇〇六年)である。上海から西へ八〇kmのところ

に位置する。春秋時代には呉の都も置かれたことで知られる。街中には運河が張り巡らされており、「東洋のベニス」とも評されている。観光地も多く、市街地にあるいくつかの庭園は、ユネスコ世界



遺産にも登録されている。

蘇州は、GDPが四〇二六・五億元(二〇〇四年)と中国全土のなかでも中規模都市ではトップの経済力を保持している。この経済力を支えているのが多くの外資企業である。蘇州市には、蘇州国家高新技术産業開発区(蘇州高新区)(一九九二年)をはじめ、シンガポールの協力で建設された中国シンガポール蘇州工業園区(一九九四年)や吳中經濟開發区(一九九三年)などの投資区域があり、多くの外資企業が立地している。上の三つの開發区では二〇〇七年末時点で約四七一〇社の外資企業が進出しており、そのうち日系企業は約六六〇社である。とくに蘇州高新区と工業園区に日系企業が多

▲蘇州の風景



く立地している。

<http://anzemmon.jp/page/10033585>  
(二〇〇八年十二月閲覧)

### 視察の行程

このたびの視察先は、大阪同友会員企業でもある日系中小企業二社、ローカル企業三社である。また、蘇州の近隣にある昆山市の開發区において、台湾系の外資企業一社も訪問した。イレギュラーなカタチではあったが、最終日には蘇州の金型業界団体も訪問した。また、二〇〇八年は、吳中經濟開發区の開發が始まって一五年という節目の年であることから、經濟交流を目的としたレセプションパーティーと合わせたカタチで「二〇〇八蘇州・太湖經濟貿易招商週および吳中經濟開發区十五周年祝典」が開催されており、これにも参加をした。

視察の行程は次の表のとおりである。紙面の都合などもあり、視察したところのすべてを紹介ことはできないため、視察先のいくつかを厳選することにしたい。



蘇州の日系中小企業①  
蘇州宝富塑料制品有限公司

蘇州宝富塑料制品有限公司（樋爪伸二 董事長・總經理）は、東大阪に本社を置くタカラ産業株式会社の一〇〇％出資子会社である。主たる業務は、家電や建材向けのプラスチックの成形加工である。オリジナル商品も一部開発を行っている。日系企業が多く集まる蘇州高新区に立地している。資本金は、一九〇万USDドルであり、従業員数は約三〇〇名である。副總經理は、日本人と中国人の二名である。

社名の「塑料製品」とは、プラスチック製品という意味である。「塑料」だけでは材料屋との差別化ができないことから「制品」も社名に入れた。また、「タカラ宝」で一字のみの登記

2008年10月 中国視察の行程

- ▶ 15日(水)
  - 13:15→14:45 関西国際空港→浦東国際空港後、蘇州へ移動
- ▶ 16日(木)
  - 09:00~10:20 蘇州大喜金属制品有限公司(日系)
  - 10:45~11:15 蘇州榮開板金有限公司(LEKAI)(ローカル)
  - 11:30~12:10 蘇州日升精密模具有限公司(ローカル)
  - 12:45~15:15 蘇州宝富塑料制品有限公司(日系)
- ▶ 17日(金)
  - 10:10~11:00 昆山仕丞精密五金工業有限公司(台湾系)
  - 13:20~13:40 蘇州啓興不銹鋼板加工有限公司(ローカル)
- ▶ 18日(土)
  - 08:30~14:30 吳中区投資環境見学
  - 14:30~18:00 蘇州・太湖經濟貿易招商週  
および吳中經濟開發区15周年祝典
- ▶ 19日(日)
  - 08:30~09:30 蘇州市模具行業協會と懇談。その後、上海へ移動
  - 16:55→20:00 浦東国際空港→関西国際空港



▲工場内を監視できるモニタを説明する樋爪伸二氏

ができないことから、「富」を追記し、「タカラ宝富」とした。

設立は一九九四年八月であり、蘇州に進出する日系企業のなかでも規模を問わず進出時期は比較的早い。進出する三、四年ほど前から中国の国営企業と取引を行っていたが、要求する品質をなかなかクリアすることができず取引の打ち切りも考えていた。問題は、品質検査であった。品質検査を独自で行っていたという思いが蘇州へ進出するきっかけとなった。

当初は、サービス業での設立認可をとろうとしたが、設備がないと認可をもらえず、多くを日本から持ってくることで何とか認可をもらった。まず国営企業の工場の一部を間借りし、操業を開始した。その後移転し、一九九八年八月に第二工場、二〇〇一年八月に金型工場を設立し、事業規模を拡大し



▲工場内の様子（プラスチック成形）

ていった。前の場所が住宅地になるということで移転を余儀なくされ、二〇〇七年九月に今の場所に移転した。

従業員数は約三〇〇名の規模で一定に推移してきたが、売上は年々増加している。設立当初は八万円にしかすぎなかったが、直近では一〇〜一億の実績である。売上の九五%が日系企業からの受注によるものであり、家電などの発展とともに売上を伸ばしてきた。また、従業員数を増やさずとも売上を増加させることができるように、生産の効率性を上げている。たとえば、プラスチック板に金属を埋め込む作業があるが、昔は、約二〇名が手作業で行っていた。手作業ゆえに、二〇名の間でも品質がばらついてしまう。品質の不安定という問題が生じる。そこで、金属を自動で埋め込むことができる機械を社内で開発した。手作業でやって



▲即座に対応可能であるが無駄もない在庫管理

いた仕事を機械化することで、生産効率をより上げることにより、競合相手よりも競争力をもてるようになった。また、製品点数は非常に多く、製品別に在庫を保有する必要がある。金型も同様である。即座に対応可能であるが無駄もない管理をしくことで対応し、競争力向上につながっている。

原材料は、ほとんどが日本からの輸入である。中国産のプラスチック原料は中身に不純物が入っている可能性があり、それへの懸念から原材料は日本産にこだわっている。また、外注も多く活用しているが、信頼できるところのみに外注を行う。外注からの製品は、すべて品質部がその場で検査する。もし検査に合格しなければ、すぐさま製品を持って帰ってもらう。これは、日系企業の品質管理が非常に厳しいことを、ローカルサプライヤーに示すため

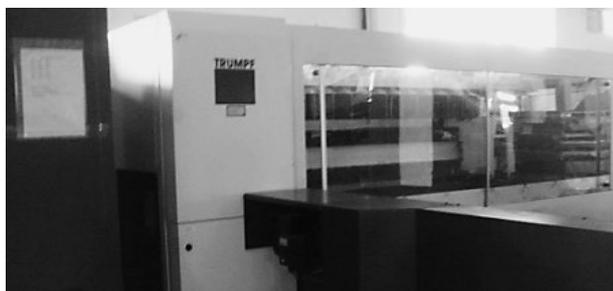


▲工場内の様子（バリ取り、検品）



▲金型の保管の様子

である。このように安定した品質水準を維持するための工夫がなされており、これが日系企業からの信用力向上に大きく寄与している。



▲トルンプ社のレーザー加工機



▲工場内の様子



蘇州のローカル企業①：  
**蘇州樂開板金有限公司**

(LEKAI)

同社は、板金加工を主たる事業としており、従業員数は六〇名である。事業は、中国企業からの受注がメインである。関連工場（企業）に、プラスチック成形用金型を製造する蘇州樂開塑膠模具有限公司がある。

工場内には、ドイツのトルンプ社のレーザー加工機が二台（TRUMPFとTRUMATCL4030）ほど、また大型のプレス機などが設置されるなど、加工技術の高さがうかがえる。別のところで溶接も行っている。また工場の壁に「7S」の概略を文面で掲示し、実践している。原材料を置く棚に、鞍钢股份有限公司（ANGANGSTEEL）の社名があり、鉄板の仕入先と考えられる。従業員の月給は一四〇〇元であるという。



蘇州のローカル企業②  
蘇州日升精密模具有限公司



▲若手経営者2名（両端）と株式会社大喜金属製作所の中辻康氏（中央）



▼工場の様子▶



同社は、金型とプレス加工を事業としている。従業員一〇名であり、このうち金型の従業員は六〇名で、プレス加工は別の工場で行っており従業員は五〇名である。年商は一五〇〇万円である。創業時は、一ヶ月二〇万円の貸し工場に入居していたが、今では資本金が創業時（五年前）の一五〇倍になっている。

同社の取引先は、カナダブランドの自動車関連の仕事を一件だけ請けたことがあるが、社名にも表れているように、ほとんど日系企業であり、取引実績として、シャープ、日立、SONYなどがある。蘇州大喜金属制品有限公司の外注先でもある。中国のローカル企業は値段が合わないことから、取引をする気持ちはほとんどないという。日系企業との取引のきっかけは、紹介

の紹介である。他の同業者ができない仕事がまわってきた。（日系企業との）商売には、納

期をきちんと守るなど、信用が大事であるという。

同社の経営者は三名である。専門を同じとする大学の同級生であり、一九九六年から付き合いがある。経営者の年齢は非常に若い。三名の役割分担は、一人が管理、一人が営業（以上二名は左上写真）、一人が技術（設計）である。このうちの技術（設計）担当者が、シンガポールから帰国した際に、金型がビジネスになるという情報をつかんだことが同社の創業のきっかけとなった。

はじめて中国を訪問して……



（有）東野鉄工所  
東野 英子  
東大阪東支部

私が訪中国に参加した動機は、支部女性会員二名から『一緒に行きましょう』と誘っていたとき、（けれど自分が中国へ行ってしまうのか？）という気持ちもありつつ（旅行気分）で参加を決めました。一日目は、空港から蘇州に入り、二日目は日中経済交流研究会・中社会長の大喜金属と、中国進出二〇年以上になる樋爪副会長のタカラ産業を訪問しました。中国経済で生き抜くための人間性や社会性の日本との違いを聞き、大きなチャンスの可能性がある反面、私には中国では生き抜く強さは無い」と早々と結論を出してしまっていました。三日目、関先生・中

中国では従業員の入れ替わりが激しいことが問題になっているが、ローカル企業でも例外ではない。同社も従業員の定着や技能の蓄積が課題となっている。従業員の月給は低くて一〇〇〇元で、一般的には五〇〇〇〜七〇〇〇元、高くて七〇〇〇〜八〇〇〇元であるという。技能については、担当者をつけ、部署ごとで教育を行う。職能制をとっており、ワイヤーカットと研磨で給料が違う体系になっている。

次号に続く

野さん・私の三人は中社会長の外注先の金型と板金の会社を訪問し、働く人の若さと経営者の若いエネルギーに気持ちの良さを感じました。

そして、今回ラッキーだったのは、蘇州吳中・太湖経貿交流会一五周年祝典に大阪同友会訪中団が招待されたことでした。まず、貴賓と書かれたコサージュをいただき、バス三〇台が、交差点ノンストップ状態で太湖へ、そして周辺の吳中経済開発区を視察していきます。『私たちは何者?!』と少し優越感に浸るとともに、地元の方の朝の通勤に大迷惑をかけている心苦しさや交錯した私でした。それにつけても、人民政府のプレゼンの力強さに、大きく発展していく吳中区の予感がありました。はじめての中国で心配なこともあったりしましたが、中社会長、樋爪副会長をはじめ参加者の皆様のお陰で、昼は充実した企業訪問、夜は充実したおいしい食事やマッサージ三昧の訪中となりました。