

中国モデル都市中小企業振興計画
予備調査報告書

2000年7月

国際協力事業団
鉦工業開発調査部

目 次

I.調査の概要	
1.調査の背景・経緯	1
2.中国側の要請内容	1
3.調査の目的	2
4.調査団派遣期間	2
5.調査団構成	2
6.調査日程	3
7.協議概要	6
8.団長所感	11
II.杭州市調査結果	
1.対象地域の概要	13
1-1.自然状況	13
1-2.社会、経済、工業セクター	13
2.調査対象地域の概往の計画及び実績	16
2-1.国家計画	16
2-2.他の ODA 機関の計画	17
3.調査対象地域の中小企業振興政策の現状と課題	17
3-1.関連機関	17
3-2.国及び省、市の政策	19
3-3.中小企業振興政策担当組織、関連法令	22
3-4.中小製造業の概要	28
3-5.中小企業の抱える経営、技術に関する問題	30
3-6.中小企業の抱える市場確保に関する問題	31
3-7.中小企業の抱える金融の状況	32
3-8.その他の問題	39
4.訪問企業	39
III.瀋陽市調査結果	
1.対象地域の概要	41
1-1.自然状況	41
1-2.社会、経済、工業セクター	42
2.調査対象地域の概往の計画及び実績	43
2-1.国家計画	43
2-2.他の ODA 機関の計画	43
3.調査対象地域の中小企業振興政策の現状と課題	47
3-1.関連機関	47
3-2.国及び省、市の政策	47
3-3.中小企業振興政策担当組織、関連法令	49

3-4.中小製造業の概要	50
3-5.中小企業の抱える経営、技術に関する問題	52
3-6.中小企業の抱える市場確保に関する問題	53
3-7.中小企業の抱える金融の状況	53
3-8.その他の問題	55
4.訪問企業	58

<付属資料>

1.要請書（瀋陽市から別途提出された要請書を含む）	1
2.杭州市実施細則、協議議事録	11
3.瀋陽市実施細則、協議議事録	25
4.候補都市の状況	38
5.都市選定結果	79
6.質問票回答	80
7.主要面談者	126
8.ローカルコンサルタントリスト（現地調査用関係資料）	132
9.主要収集資料及び関係資料リスト	137

I.調査の概要

1.調査の背景・経緯

(1)中国では改革開放政策以降、農業発展による資本蓄積(万元戸の出現)から農村部の郷鎮企業の発展と外資企業の増加が中国の経済発展の引き金となった。その一方で、国有企業の経済的な役割が相対的に縮小し、生産額で1985年の65%から1995年の31%に減少した。これに対し、中国政府は、国有企業改革を中心課題とし、規模別では「摺大赦小」(大型国有企業をコントロールし、中小企業を自由化する)という政策をとることとなった。これらの一連の改革の結果、一部の地方では国有中小企業の無制限な売却、国有企業からのレイ・オフ者、失業者の出現等の問題が発生した。

このような状況から、中国政府は、経済発展のプレイヤー、国有企業改革により発生した余剰労働力の吸収先、並びに市場経済体制改革の促進者としての中小企業の役割に注目し、1998年7月、中国国家経済貿易委員会に中小企業司を設立し、中国政府は建国以来はじめて中小企業政策に本格的に取り組む段階に入った。

(2)1998年11月に行なわれた日中首脳会談において中小企業振興に係る協力を日本側が表明し、具体的に日本側各機関(JETRO、AOTS、日中経済協会、中小企業事総合業団等)による中小企業振興協力(中国・中小企業支援5カ年計画)が展開されることとなった。また、中小企業金融分野でも本年2月、JICA 専門家派遣によるセミナーの開催が行われている。

かかる背景の下、国家経済貿易委員会中小企業司は我が国に対し、中国国内の代表的・特徴的な都市を複数選択し、各モデル都市毎に中小企業調査を行い、各都市に対する中小企業振興策を提言することを目的とする開発調査を要請してきた。また、本件について1999年にプロジェクト形成基礎調査を実施し、調査の基本的な枠組みに関して中国側と協議した結果、1年あたり2都市、2年間の協力で計4都市を対象とすることが合意された。本年度はモデル都市の候補として遼寧省瀋陽市及び浙江省杭州市が選定され、かかる2都市に対して予備調査を実施することとなった。

2.中国側の要請内容

中国側からの要請は「中小企業の発展水準の異なる典型的な都市(吉林市、瀋陽市、杭州市、済南市、遵義市)をモデル都市として選定し、中小企業振興のモデル地域として経営、技術、人材、金融、サービス等の調査を行い、中小企業振興の基本計画を策定する」というものである。昨年のプロ形調査では調査の基本的枠組みについての確認が行われ、協力の具体的な内容は各都市で協議して決定することとした。各都市から事前に取り付けた希望項目は以下のとおりであったが、詳細な希望内容については予備調査団が現地にて確認することとなった。

(1) 瀋陽市

重点業種の中小企業振興

- 中小企業の改革・発展モデルの設立
- 中小企業と国際市場とのリンク確立
- 有名ブランド製品の規模化戦略の策定

社会制度の整備 (社会保険)

- 社会保障システムの設立

中小企業振興施策への提言・指導

- 中小企業家研修機構及び企業家市場体制の設立
- 中小企業発展基金の設立

(2) 杭州市

重点業種への指導・技術移転

- 各種所有制中小企業座談会 (セミナー) の開催
- 特定業種 (企業) への技術移転

中小企業振興施策への提言・指導

- 中小企業技術更新サービスセンターの設置計画策定

3.調査の目的

本予備調査は候補2都市 (遼寧省瀋陽市及び浙江省杭州市) の中小企業、及び中小企業振興関連行政機関の現状と課題を調査し、本格調査の枠組み及び内容、方法を中国側関係機関と協議することを目的として実施した。なお、本予備調査では実施細則内容に係る基本的な合意を各候補都市政府、中小企業司から取り付け、調査団帰国後、実施細則・協議議事録を日本側で送付、署名・交換を行うこととした。

4.調査団派遣期間

全体期間：2000年5月14日から6月8日

事前協議：2000年5月14日から5月20日(官ベースミッション)

情報収集：2000年5月14日から6月8日(コンサルタント)

調査内容協議：2000年5月31日から6月8日(官ベースミッション)

5.調査団構成

先発調査団 (2000年5月14日～6月8日)

氏名	担当分野	派遣期間	現職
三木 常靖 Tsunehobu Miki	団長	2000/5/14～5/20 2000/5/31～6/8	JICA 国際協力専門員

高瀬 和夫 Kazuo Takase	中小企業診断	2000/5/14～6/8	朝日監査法人
斉藤 幹也 Mikiya Saito	調査企画	2000/5/14～5/20 2000/5/31～6/8	国際協力事業団鉦工業開発調査 部工業開発課
平山 梅芳 Baiho Hirayama	通訳	2000/5/14～6/8	日本国際協力センター
王 弘 Wang Hong	現地通訳	2000/5/15～5/30	北京木鋭諮詢服務有限公司
武 威 Wu Wei	現地通訳	2000/5/17～5/23	北京木鋭諮詢服務有限公司

後発調査団（2000年5月31日～6月8日）

氏名	担当分野	派遣期間	現職
A班（瀋陽）			
植嶋 卓巳 Takumi Ueshima	総括・団長	2000/5/31～6/8	国際協力事業団鉦工業開発調査 部工業開発課課長
高橋 一美 Kazumi Takahashi	技術協力行政	2000/6/4～6/8	通商産業省北西アジア課 市場専門官
佐藤 恭一 Kyoichi Saito	中小企業政策	2000/5/31～6/6	中小企業庁計画部下請企業課振 興班長
松崎 征弘 Yukihiro Matsuzaki	協力計画	2000/5/31～6/8	日中経済協会関西本部分長
末武 透 Toru Suetake	中小企業施策分析	2000/5/14～6/8	朝日監査法人
斉藤 幹也 Mikiya Saito	調査企画	2000/5/14～5/20 2000/5/31～6/8	国際協力事業団鉦工業開発調査 部工業開発課
平山 梅芳 Baiho Hirayama	通訳	2000/5/14～6/8	日本国際協力センター
B班（杭州）			
三木 常靖 Tsunehobu Miki	団長	2000/5/14～5/20 2000/5/31～6/8	JICA 国際協力専門員
平塚 智章 Tomoaki Hiratuka	技術協力行政	2000/6/4～6/6	通商産業省技術協力課 調査係長
岩本 晃一 Koichi Iwamoto	中小企業政策	2000/5/31～6/8	中小企業総合事業団 技術振興第一課課長
中山 正浩 Masahiro Nakayama	協力計画	2000/5/31～6/8	日中経済協会 北京事務所副所長
高瀬 和夫 Kazuo Takase	中小企業診断	2000/5/14～6/8	朝日監査法人
鈴木 昭彦 Akihiko Suzuki	調査企画	2000/5/31～6/8	国際協力事業団鉦工業開発調査 部工業開発課
神谷 晶子 Akiko Kamiya	通訳	2000/5/31～6/8	日本国際協力センター

6.調査日程

全体調査：2000年5月14日から6月8日

事前調査・情報収集：2000年5月14日から5月30日

調査内容協議：2000年5月31日から6月8日

1) 事前調査・情報収集

日順	調査内容	宿泊地
5月14日(日)	10:45 東京→13:25 北京 NH905	北京
5月15日(月)	09:00 JICA 事務所 10:30 国家経済貿易委員会中小企業司 14:00 DFIF 面談 15:30 世界銀行中国代表処面談 19:50 北京→21:25 杭州 F65940	杭州
5月16日(火)	09:00-11:30 杭州市経済貿易委員会中小企業処面談 14:00-17:30 杭州市郷鎮企業局面談 杭州市工商連面談	杭州
5月17日(水)	09:00-11:30 杭州市中小企業サービスセンター面談 杭州市中小企業技術創新促進センター面談 杭州市新技術推進ステーション面談 14:00-16:00 杭州市産権交易センター面談	杭州
5月18日(木)	08:05 杭州→09:45 北京 F65933 13:30 北京→14:40 瀋陽 CA1627 16:30 DFID プロジェクト担当者との面談 (以上副総括、調査企画) 09:00-18:00 杭州市工商局企業登録処面談 杭州市科学委員会面談 杭州市経済計画委員会面談 接江省中小企業局面談 (以上末武団員) 09:00-11:30 杭州市経済委員会軽紡業界管理弁公室面談 14:00-17:00 企業訪問 (接江豊潤酒業、杭州紅景醬品) (以上高瀬団員)	瀋陽 (副総括、 調査企画) 杭州
5月19日(金)	10:00 瀋陽→11:25 北京 CA1602 15:00 北京→19:20 東京 NH906 (以上、副総括、調査企画) 09:00-12:30 金融機関面談 (人民銀行、工商銀行、杭州市商業銀行、富 限市城信有限公司) 14:00-18:00 信用保証期間面談 (杭州惠民担保有限公司、杭酒市江干区 招商サービスセンター、上海銀行企業集团有限公司) (以上末武団員) 09:00-11:30 杭州市経済委員会機械電子業界管理弁公室面談 14:00-16:00 企業訪問 (接江亜太机曳集团公司) (以上高瀬団員)	杭州
5月20日(土)	午前中：資料整理・団内協議 15:00-17:00 企業訪問 (杭州愛知)	杭州
5月21日(日)	資料整理、団内協議	杭州
5月22日(月)	09:00-11:30 コンサルティング機関面談 (接江衆成企業管理諮問有限公 司、杭州大古広告設計有限公司、杭州市市場管理協会去家諮 問委員会) (末武団員) 11:30-13:00 杭州市経済委員会中小企業処面談 (末武、高瀬団員) 14:00-17:00 コンサルティング機関面談 (接江東方資産評価有限公司、接 江省科学開発センター) (末武団員) 08:20-9:30 企業訪問 (杭州松下馬達) (高瀬団員) 14:00-16:00 杭州市建材・冶金化工業界管理弁公室面談 (高瀬団員)	杭州
5月23日(火)	08:00 杭州→12:30 上海 17:00 上海→20:00 瀋陽	瀋陽
5月24日(水)	09:00-10:30 瀋陽市人民政府世界銀行借款工業項目弁公室面談 10:30-11:30 瀋陽市経済貿易委員会新技術普及ステーション面談 11:30-12:30 コンサルティング機関面談 (瀋陽国際工程諮問センター) 13:30-15:30 瀋陽市政府民管経済発展工作委員会面談 15:30-17:00 瀋陽市集団経済弁公室面談 (以上末武、高瀬団員)	瀋陽
5月25日(木)	09:00-11:30 (金融機関) 瀋陽市商業銀行面談 13:30-16:30 (信用保証機関) 瀋陽市中小企業信用担保センター面談 (以 上末武団員)	瀋陽

5月26日(金)	09:00-11:30 瀋陽市經濟貿易委員會瀋陽產權交易センター面談 13:30-14:30 瀋陽市經濟貿易委員會技術改造サービスセンター面談 14:30-16:00 コンサルティング機関面談(瀋陽鼎立諮詢有限公司) 16:00-17:30 瀋陽市政府民管經濟發展工作委員會面談(以上末武団員) 09:00-16:00 企業面接(瀋陽邦木分馬力電機製造、恒星、瀋陽電鍍蔽、瀋陽儀通分析儀器、瀋陽消防車)(以上高瀬団員)	瀋陽
5月27日(土)	資料整理・段内協議	瀋陽
5月28日(日)	資料整理・段内協議	瀋陽
5月29日(月)	09:00-10:45 瀋陽市労働局面談 10:45-12:00 瀋陽市科学技術委員會面談 13:30-16:00 瀋陽市社会保険総公司県立企業保險処面談(以上末武団員) 16:00-17:30 瀋陽市人民政府世界銀行借款工業項目弁公室面談(末武、高瀬団員) 09:00-14:00 企業訪問(瀋陽新銀基、瀋陽模具センター、瀋陽恒星水泥機械)(以上高瀬団員)	瀋陽
5月30日(火)	10:10 瀋陽→11:25 北京 CA1602 13:00-15:30 國務院發展研究センター面談 16:00-17:30 国家發展計画委員會マクロ經濟研究員經濟研究所面談(末武、高瀬団員)	北京

2)調査内容協議

5月31日(水)	10:00 関西→12:05 北京 JL785(松崎団員) 10:45 東京→13:25 北京 NH905 15:00 JICA 事務所訪問 16:30 世界銀行北京事務所訪問	北京
6月1日(木)	09:00 中小企業司との事前協議 11:00 日本大使館訪問 A班:16:45 北京→17:50 瀋陽 CJ6106 B班:15:10 北京→16:35 杭宗 F65934	A班:瀋陽 B班:杭州
6月2日(金)	09:00 在瀋陽総領事館訪問(A班のみ) ○候補都市政府との協議 A班:14:00-17:00 企業訪問(瀋陽松下蓄電池有限公司、瀋陽古河電覽有限公司) B班:14:00-17:10 企業訪問(春宗麗有限公司、杭芝機電有限公司)	A班:瀋陽 B班:杭州
6月3日(土)	資料整理・団内打合せ	A班:瀋陽 B班:杭州
6月4日(日)	資料整理・団内打合せ 10:45 東京→13:25 北京 NH905 高橋・岩本団員 16:45 北京→17:50 瀋陽 CJ6106(高橋団員) 19:50 北京→21:25 杭州 F65940(岩本団員)	A班:瀋陽 B班:杭州
6月5日(月)	○セミナー開催 ○候補都市との打合せ 16:30-在瀋陽総領事館報告(A班のみ)	A班:瀋陽 B班:杭州
6月6日(火)	A班:09:05 瀋陽→10:05 北京 CJ6405 B班:10:55 杭州→12:50 北京 CA1510 15:00 北京→19:20 東京 NH906(岩本団員)	北京
6月7日(水)	09:00-12:00 經濟貿易委員會中小企業司との協議 14:00-17:00 杭州市、經濟貿易委員會中小企業司との協議 14:00-16:00 科学技術部高新技術發展及産業司面談(齊藤、末武団員)	北京
6月8日(木)	08:30-10:30 DFID 訪問(齊藤、末武団員) 11:00-日中經濟協會、JETRO、JODC 報告 11:15-JICA 事務所、AOTS、JBIC 報告 15:00 北京→19:20 東京 NH906	東京

7.協議概要

予備調査団は中国国家経済貿易委員会中小企業司より要請のあった「モデル都市中小企業振興計画」の協力枠組み、内容を検討するため、国家経済貿易委員会中小企業司及び本年度の調査対象都市である遼寧省瀋陽市、浙江省杭州市の政府関係者との協議を行なった。

一連の協議において日本側が提案する中小企業振興計画調査の協力内容、方法に基づき、各都市毎に協議した。

協議の結果、実施細則、協議議事録の一部修正を日本に持ち帰って行なうこととしたが、協力内容及び方法に関する基本的な合意が両者で得られた。これに基づき、調査団帰国後別添のとおり実施細則、協議議事録を作成し、JICA 中国事務所長と国家経済貿易委員会中小企業司、瀋陽市経済貿易委員会主任、杭州市経済委員会主任との間で署名/交換を行った。

調査結果概要は以下のとおりである。

7-1.協力内容に係る協議及び合意

(1)協力枠組みの協議(計画づくりと実施支援;虚実の結合)

本プロジェクトの協力内容は①市政府に対する中小企業振興策の策定、計画づくりであること、②また、単なる計画づくりだけでなく、調査の中で中小企業へのモデル診断、及び具体的施策のパイロットの実施支援を行ない、中国側へ中小企業振興に係る知識/技術の移転が行なわれることも本プロジェクトの成果であることを説明した。

瀋陽市は計画づくりを主体とした本協力の枠組みについて了解し、すみやかに両者の合意が得られたが、杭州市では計画づくり(虚)だけではなく、調査終了後の計画実施面での協力(実)を主とするよう強く希望した。これに対し、日本側より開発調査の枠組みの中で行うプロジェクトはあくまで施策の実験的な実施支援であり、調査計画の実施面での協力については日本側関係機関に中国側の希望を伝え、計画実現が促進するよう働きかける旨回答し、中国側の合意を得た。

(2)協力内容に対する合意

日本側の提案する協力内容及び方法等を、実施細則/協議議事録案に沿って説明・協議し、細かな部分の修正を除き、両者で合意に達した。協議の主要点は以下のとおり。

1)調査期間の変更

瀋陽市については日本側提案のとおり、調査期間を2000年10月～2001年9月(12ヶ月)として調査を実施することで両者合意した。一方、杭州市においては2001年3月に市政府の機構改革が予定されていることから、主たる現地調査を3月までに終了させるよう中国側から希望があり、これを受け、調査工程を短縮し、2000年10月～2001年7月(10ヶ月)までの調査とすることとした。

2)診断/指導の対象業種の変更

瀋陽市では、同市が有望産業として期待している環境保護産業を調査の対象として加え、以下4業種を診断・指導の対象とすることとした。

- 機械
- 自動車
- 電子情報
- 環境保護

また、杭州市では、同市の希望より以下の業種を対象とすることとした。

- 機械・電子
- 食品
- 紡績
- 軽工業

紡績、軽工業は予備調査で情報収集を行っていないことから、杭州市は別途両セクターの情報を日本側に送付することを依頼した。

3)報告書の作成について

中国側の希望により、最終報告書要約については中文版を作成することとした。また、瀋陽市では世界銀行、DFIDとの連携を図るため、全報告書で英文版を作成することとし、杭州市もこれに従い、英文版を作成する。

なお、調査状況を関係者へ説明し、調査活動を適切に進めるために、最終報告書以外の他報告書においても、説明用の中国語資料を作成することとする。

4)中小企業振興策の検証及び提言について

中国側より現在各都市で検討している施策(リスク投資基金、政策研究機関、中小企業診断センター等)の詳細計画を最終報告書に含めるよう希望があった。これに対して、調査においてはまず施策の有効性・妥当性を第一に検証し、有効と判断されたものに対して、詳細な計画を立案・提言することを説明し、中国側の理解を得た。

5)パイロットプロジェクト

杭州市から提案のあったプロジェクトの候補のうち、多量のコンピュータの導入、多人数の政府スタッフ、企業家への研修、資格取得の支援はパイロットプロジェクトにおいては実施困難である旨伝え、同市の理解を得た。

6)カウンターパート研修

中国側から中小企業振興を担当する市政府行政官の日本での研修について要望があった。(特に瀋陽市からは4名程度、調査開始前に10日間程度の研修が希望された。)これに対し、

日本側は予算、研修実施に関する制度上の状況を踏まえつつ、可能な限り中国側の希望に沿えるよう検討する旨回答した。両市とも本邦研修に対する要望は高く、できる限りの研修枠の確保に努める必要がある。

7)中国側が取るべき措置(アンダーテイキングス)

本年度が中小企業司に対する協力の初年度ということもあり、実施細則のアンダーテイキングスの条項について中国側との合意作業に難航した。

特に宿舍の斡旋、交通手段の手配、調査資機材の輸送費の負担等については本調査で中国側に依頼することはないため、かかる条項を削除して欲しいと要望された。

これに対し、両国の取るべき措置は日中間開発調査における一般原則であり、基本的に変更できないことを説明した。電話代を日本側が負担すること、調査資機材の国内輸送費、輸入・再輸出手続き等に係る条項は「かかる条項は本調査で適用されることはない」旨、協議議事録に加えることで本件についての合意を得たが、将来的には変更すべき事項であることを中国側は強く主張している。

7-2.調査の実施体制について

(1)調査実施体制、カウンターパート

瀋陽市は協力の事務手続き及び調整を行なう世界銀行貸付工業項目分公室及びカウンターパート機関である市経済貿易委員会中小企業処の連携の下に本調査を実施する。世界銀行貸付工業項目分公室¹は他ドナーの協力を数多く受け入れていることもあり、本調査に対しても迅速かつ適確な体制を整えている。

杭州市では市経済委員会(中小企業処を中心とする)をカウンターパート機関とする。

両市のカウンターパート機関である中小企業処は昨年設置された全市中小企業を担当する新しい部局であり、本調査の技術移転先として適切な部門である。一方、中小企業処の経験、職員数は各市とも少なく、本調査の実施にあたっては他の関係部局からの協力を仰ぎつつ進めて行くことが不可欠である。

なお、中国側のカウンターパート職員の配置にあたり、本年7月中旬までに中国側に必要な人数、及び担当分野について連絡することとし、それを受け、中国側は中小企業処及び他の関係機関から適切な人員を配置することとした。

(2)ステアリングコミッティ

本調査の実施にあたり、瀋陽市では既に指導小組(ステアリングコミッティ)の設置準備を進めている。組長は常任副市長(工業担当)、副組長は副秘書長がその任にあたり、メン

¹ 対外プロジェクトの実施を担当する部署として、経済貿易対外合作弁公室と名称を変更する予定。

バーは中小企業に関わる各種機関から構成されており、同市の中小企業の実態、振興施策の検討を幅広い観点から行なう上で、有益な協力が得られるものと思われる。

杭州市については市政府で決定次第、別途連絡される。なお、非公式ではあるが、副市长を議長としてステアリングコミッティを設置する意向が表明されている。

(3) 市政府の組織改革

瀋陽市では 2000 年下半期(9 月を予定)に市政府の機構改革が予定されている。この機構改革では中小企業振興に係る関係部局を統合し、経済貿易委員会傘下の局として再編することが検討されている。中国側の説明ではカウンターパート機関である中小企業処の機能は強化され、本調査の実施に不都合が生じることはないとのことであるが、機構改革時の受入体制の混乱、機構改革後の受入体制の整備に十分配慮するよう依頼した。

杭州市は上述のとおり 2001 年 3 月に機構改革が予定されており、調査への対応が困難であるとのことから調査期間を短縮して対応することとした。

(4) 他ドナーの状況(瀋陽市)

世界銀行及び DFID の中小企業振興プロジェクトについて状況を聴取した。両機関とも相互の情報交換の必要性、有効性を確認し、本格調査実施においては中小企業訪問調査の連携した実施、ドナー会議の開催等の具体的な連携についても検討された。

(5) 日本側関係機関の連携

中小企業司は本調査の実施期間中においても、日本側で関係機関との間で連携を図り、本分野におけるより効果的な協力が行なわれることを希望した。これに対し、日本側は既に他機関との連絡を取りつつ協力の準備を進めていることを説明し、今後とも関係各機関との連携に留意しつつ本件協力を進める予定であると伝えた。

7-3. その他調査活動

(1) セミナーの実施

調査団員より中小企業振興担当者を対象とした以下のセミナーを行ない、日本の中小企業施策を紹介・解説した。

○瀋陽市：日本における中小企業近代化対策について（中小企業庁 佐藤恭一団員）

○杭州市：日本の中小企業技術開発支援政策について（中小企業総合事業団岩本晃一団員）

出席者からは活発な質議が行なわれ、日本の中小企業施策に対する高い関心が示された。本セミナーの実施により、本格調査においても、日本の中小企業振興策の経験から数多く学びたいとの意識が中国側に生まれ、調査に対する中国側の期待及び意欲を醸成する上で大変有意義であったと思われる。

(2)進出日系企業

予備調査期間中に瀋陽市、杭州市の日系企業を訪問した。管理・品質等の問題から現地中小企業との取引関係は必ずしも密接とはいえない状況であるが、コスト削減の観点から、日系企業としても現地中小企業の活用を進めていきたいとの考えを持っているようである。本調査においては現地日系企業の需要、希望等についても調査の重要項目とし、現地中小企業と日系企業の関係強化等、民間レベルの経済交流により中小企業振興が促進するよう提言を行うことが必要である。

(3)在中国日本側関係機関への報告

在北京のJBIC、JETRO、JODC、AOTS、日中経済協会へ本調査の枠組みを説明すると共に、日本での研修、調査終了後の提言実現への支援につき、中国側の希望を伝え、今後とも連携を図りつつ協力を進めていくことを依頼した。

7-4.来年度要請について

中国側より本件の来年度要請は今年度の結果を見て、候補都市を選定の上提出したいとの希望がだされた。一方で来年度要請の中国側の締め切りは5～6月であり、今年度の調査結果をまっけて要請を提出すると来年度要請に間に合わないことから、日本側より候補都市名を特に明記せず、要請だけ提出し、今年度末2～3月に追って候補都市を日本側に連絡することを提案した。

これに関しては中小企業司から明確な言及はなかったものの、初年度の具体的なイメージ、成果をある程度把握した上で調査の要望を提出したいと考えている模様。本件に関してはJICA事務所を通し、引き続き国家経済貿易委員会の意向を確認することとする。

7-5.今後の予定

○7月～9月:コンサルタント選定

○10月～:本格調査開始

8. 団長所感

(1) 今回の調査は2つの目的があった。第1は、本年10月からの本格調査開始を目指し、調査の実施枠組みについて中国側(中央政府及び対象2都市)から実質的な合意を取り付けること、第2は来年度分の協力について、要請書の提出促進を含む事前の意見交換を行うことであった。

(2) 結論から言えば、第1の目的である実施細則案(協議議事録案を含む。)については、調査期間中に100%セットできず、一部(5%程度)は帰国後の調整に持ち越すことになった。また、第2の目的である来年度要請の扱いについても、結局中国側からは明確な回答を得られず、引き続きのフォローが必要となっている。

(3) 今回の予備調査では、上記に述べたとおり、当初の目算どおりとはいかなかったが、その理由として次のような点が考えられる。これらは、本件協力を今後円滑に進めていく上で折に触れ顕在化してくる問題とも考えられるので、予め対策を考えておく必要がある。

● 本件協力に対する中国側の見方

中国側は、計画づくりだけに終わる調査協力は全く望んでいない。その傾向は、国家経済貿易委員会中小企業司及び杭州市において特に顕著である。中国側は、本件モデル都市中小企業計画調査を5カ年計画の中心的協力とみなし、高い期待を寄せている。一方、調査協力はあくまで協力の開始に過ぎぬとの立場を崩さず、この協力を挺子に本格的な技術協力や資金協力につなげることを強く求めている。特に、中小企業司は、中小企業5カ年計画の見地から本件協力が実のある成果をもたらすものかどうかについて注目している。来年度の協力要請の提出について明言を避けているのも、計画だけに終わるようならば協力は不要との意識が根底にあるためと思われる。中国側が強調する「虚实結合」は、通産省との定期協議の場をはじめ今後も様々な場で中国側から話題にされる可能性が高い。日本側としても、本件協力が計画だけに終わらぬよう、他の協力スキームや関係機関による協力との一体的な実施を図っていく必要がある。

● 中小企業司の対応

今回の調査を通じ、中小企業司の本件協力に対する理解力やコミットメントに疑問を感じた。これは、中小企業司の人数も少なく、個別の案件について詳しく検討できる余裕がないこと、日本の協力経験が少なく開発調査をビジュアライズできないこと等が主たる要因と考えられるが、これに加え、中小企業振興については日本以外の様々なドナーから援助のオファーを受けており、取り敢えず日本のお手並み拝見という意識があることも否定できないと思われる。今後の協力においては、中小企業司のコミットメントについて十分注視し、必要に応じ、主体性の発揮を求めていくことも必要と思われる。

●2 都市の同時実施

今回の協力では、2都市を同時に実施することとなった結果、2都市間の協力内容のバランスや整合性に神経と労力をさく必要が新たに生じた。両都市のエゴもあり、協力内容が常に高めに平準化される傾向が顕著なので、今後は、会議の開催方式等において十分な注意が必要である。

(4)今後の要フォロー事項

- JICA の他の技術協力、JBIC,AOTS, JETRO 等との緊密な連携
- 研修枠の確保(国別特設コースの設置の可能性の検討を含む)
- 中小企業施策の試験的実施の内容の事前検討
- アドバイザー委員会の設置
- 世界銀行、DFID 等の関係するドナーとの連携

II. 杭州市調査結果

1. 対象地域の概要

1-1. 自然状況

杭州市の北東部は Hangjiahu 平原に繋がり、南東には Ningshao 平原に繋がっている。共に Zhejiang 平原東北部に連なる平原で、茶、米、繭等の農産物の産地である。このため、これらの農産物の集積地となっている。

鉱物資源としては周辺地域で鉛、亜鉛、銅、モリブデン、石灰石、石炭、鉄等が取れるが、杭州市の行政区内では、鉱物資源は産出しない。

気温は年間平均気温 16.2 度 C、最低気温は 1 月の 3.8 度、最高気温は 7 月の 28.6 度 C の温暖な気候で、年間平均降雨量も 1,453mm と、水資源にも恵まれている。

1-2. 社会、経済、工業セクター

杭州市の面積は 1.66 万平方 km、うち市街区は 683 平方 km、人口は 612 万人で、うち市街区人口は 187 万人 (Hangzhou Investment Guide による) である。瀋陽市に比べ、市街区への人口集中が少ない。市には、上城(Shangcheng)、下城(Xiacheng)、西湖(Xihu)、扶野(Gongshu)、江干(Jiangan)、浜江(Binjiang)の 6 区(district)と、廬山(Xiaoshan)、余杭(Yuhang)、富陽(Fuyang)、建徳(Jiande)、恠安(Lin an)の 5 つの県レベルの市(country)、桐廬(Tonglu)、淳安(Chun an)の 2 県(country)の下部行政単位が所属する。

銭糖江(Yangtz River)の河岸に位置し、鉄道、道路、高速道路、空路網等のハブとして、交通の要地に当る。特に、上海市とは高速道路で 2 時間余り (約 200km) と近く、強い産業上の繋がりを持っている。

市部は三方に山と湖を抱え、行政区の 66%が丘陵地帯、8%が湖水地帯で、平原は 26%しかない。この地理的制約条件により、過去の国家開発 5 ケ年計画等でモデル都市として選ばれたことがなかった。コンビナート建設等の大型重工業プロジェクトや国有大企業設置が行われてこなかったことの結果として、大型国有企業が少なく、非国有企業中心の産業構造となっている。

市の GNP は 113.5billion RMB(1998)、うち第 1 次産業セクターは 8.5%、第 2 次産業セクターは 51.8%、第 3 次産業セクターは 39.7% (Hangzhou Investment Guide による) である。農業セクターと工業セクター及びサービスセクターの関連性は他の都市と比べ密接で、例えば農業生産物の絹、茶、果物が工業セクターへの投入原材料となっている。電子部品産業や日常雑貨等の軽工業に加え、これらの農業産品を活用した食品加工や繊維産業の面でも産業的な優位性を有している。また、市は西湖という有名な観光資源を擁している。この点で、この観光資源を環境汚染により損なうことを恐れていて、環境保護産業に対する関心も高い。

(1)工業セクターの概要

杭州市の工業セクターは、ほとんどが非国有企業で、企業サイズ的にもほとんどが中小企業である。ただ、生産高で見ると、郷鎮企業が占めている比率が高く、純粋な民間企業の工業生産高は必ずしもそれほど高くないようである。1999年での郷鎮企業は10.9万社、1,469億元の生産高を上げ、前年成長比17.8%と一番高い成長率を誇っている。

市の主用工業として、機械・電気、化学、医薬、繊維・絹、軽工業、医薬、食品業等がある。その主な製品内容は、以下の通りである。

①機械・電気産業

品 目	製品例
バイク部品	
自動車部品	
一般機械（環境保護機器）	大気処理、水処理、ゴミ処理、焼却炉
〃（発電用機械）	発電機、発電設備
〃（余熱利用設備）	
〃（低熱機械、低熱機器）	石炭ボイラー
農業用機器	農業用機器、農業用設備、耕運機等
換気設備	家庭用、調理用換気設備
印刷機器	
プラスチック加工機器	
基礎物件	ベアリング、ナット、ねじ、密封栓
光学機器	
低圧電気部品	スイッチ、開閉装置、リレー
ケーブル類	ケーブル、電線、電話線
家電	クーラー、冷蔵庫
ポンプ、バルブ類	
電話機	電話、停滯電話、ポケベル、電話部品
通信設備	通信設備、通信ケーブル、モジュールジャック
テレビ、ラジオ	テレビ、ラジオ、ラジカセ、視聴用機器
コンピュータ部品	
半導体	
換気扇	換気扇、家庭用換気扇、調理場用小型換気扇、油取機
磁気材料	磁気材料、磁性材料、マグネット
絶縁体	碍子、絶縁体
化成箔	電子原材料の1つで、鉛、錫等の金箔の製品だが用途不明

②化学工業

品 目	製品例
有機化学	
無機化学	
小化学	大化学というのではない。内容は洗剤といった日常化学製品
貴土	家電用半導体や絶縁体用、ネオン管用等
塗料	ペンキ
染料	化学染料、染料用材料
生化試薬	試薬、薬、医薬用試薬
ゴム製品	靴用ゴム、テープ、プリンター用ゴム製品、タイヤ
プラスチック	人造皮
化学肥料	
農薬	
化学添加物	食品添加物、防腐剤
バイオテクノロジー	
高分子	高分子材料、高分子製品

③医薬品

品 目	製品例
西洋医薬品	
漢方薬	
医薬中間材	医薬中間財、オブラート、カプセル
大衆薬	

青春宝集団の精力剤等、栄養剤や健康増進剤に属する大衆薬製造が盛んである。

④繊維・紡績

品 目	製品例
綿	綿糸
絹	絹糸
化学繊維	化学繊維

招興市郊外（杭州市と招興市の間）に紡績の巨大集積地がある。中国は世界の紡績の生産高の6分の1を生産していて、浙江省の紡績生産量は年間1,400億元であり、このうち招興市で200億元を生産している。この関係で、機械工業の紡績機械産業も発展しているが、中国製紡績機は、性能的に劣るため、日本、ドイツ、イタリア、スイスからの機械導入が多い。杭州市は、絹織物の産地としても有名で、ブランド品製造基地としての名声を確保しているので、この点でも繊維・紡績産業は優位性を有していると市では考えている。

⑤縫製

品 目	製品例
服	
寝具	
ネクタイ、宝飾	
手袋	
靴下	
皮革製品	

⑥建設材用

品 目	製品例
セメント、セメント製品	
レンガ	
瓦	
新建設材料	塗料、壁紙、防水材、ドア、窓、サッシ、プラスチックレール

⑦軽工業

品 目	製品例
生活用品	一部化学製品とも重複する
製紙、紙製品	紙、ダンボール等で各地にある
家具	

この軽工業製品は浙江省全域で生産されているが、杭州での生産及び消費が群を抜いている。紙製品の生産・消費が多いということに関しては、学術都市ということも関係があ

るとのことであった。

⑧食品加工業（飲料を含む）

品 目	製品例
酒類	招興の招興酒が有名だが、杭州市でも製造している。
飲料	杭州ではワハハ・ミネラルウォーターが有名である
菓子	
麵	
水産加工品	
乾燥果物、ナッツ加工品	
砂糖、砂糖加工品	
缶詰、瓶詰類	
野菜、果物加工	ジュース、漬物

招興酒や漬物等の伝統的な食品加工製品を製造している企業もあるが、杭州市の食品加工メーカーには、ボトル・ティーやミネラルウォーターのような新しい製品を作る企業が多い。ミネラルウォーターのワハハは成功した例である。また、飛行機会社用の機内用スナックや、新しいタイプのお菓子を作っている菓子メーカーも杭州市には多い。

⑨工芸品

品 目	製品例
石彫	石の飾物
木彫	置物、飾板等
真珠細工	真珠の置物等
竹細工	竹彫刻、竹製品等
刺繍、糸製品	
焼物	陶器、磁器
刀剣類	刀、鋏等
宝飾品	髪飾り、ブローチ
おもちゃ	
文房四宝	筆、硯等

杭州市は、古くからの観光都市で、こういった観光客向けの工芸品の生産も多く、これらの伝統産業に属する製品の集積地ともなっている。

2.調査対象地域の概往の計画及び実績

2-1.国家計画

先にも述べたように、主に地理的要因で、杭州市は、国家 5 ヶ年計画等でモデル都市として選択されたこともなく、大きな国家プロジェクトが実施されたこともなかった。

しかし、中型の省レベルのプロジェクトがいくつか実施され、工業開発分野では経済開発特区やハイテク集積地域が開発されている。特に、1988 年の開放政策以降の、外国投資を狙いとした経済開発特別地域の開発が盛んである。例えば、杭州市のこのような経済開発特区及びハイテク産業基地として、以下のようなものがある。

- －杭州国家高新技术産業開発区(Hangzhou Hi-tech Industry Development Zone)
- －杭州経済技術開発区(Hangzhou Economic and Technological Development Zone)
- －蕭山経済技術開発区(Xiaoshan Economic and Technological Development Zone)

また、これ以外にも、杭州市外に5つ以上の省レベルの特別開発区が存在する。

上記3つの経済開発区（集積地）の概要は以下の通りである。

<p>①杭州国家高新技术产业开发区(Hangzhou Hi-tech Industry Development Zone)：</p> <p>杭州市の中心街より19km 東部、銭塘江の南岸に位置し、面積は27 平方 Km。1992 年5 月23 日及び1993 年4 月に設置され、第1 フェーズの5 平方 km は1996 年に開発が完了している。現在第2 フェーズの5 平方 km の開発中である。</p> <p>上海－杭州－寧波高速道路、杭州－Jinghua-Quzhou 高速道路のハブに当り、世銀の借款で2000 年末に開港予定の新杭州空港貨物地区にも近い。</p> <p>主に、電子・通信、精密機械、家電、化学、製薬、テキスタイル、食品加工産業の誘致を行っている。</p> <p>同開発区には、之江ハイテク・パーク(Zhejiang Hi-tech park)、之江電子パーク(Zhejiang electronic park)、之江機械・建設パーク(Zhejiang machine-building park) の3つの高度集積地域が含まれる。</p>
<p>②杭州经济技术开发区(Hangzhou Economic and Technological Development Zone)：</p> <p>杭州市のシリコン・バレーとして同市がハイテク産業の集積に力を入れている開発区である。いくつかに分散して存在するが、最大のもは西湖の北西部に位置し、教育・研究機関（接江大学等）や通信関係のメーカーが多く存在する。また、銭塘江の南岸にも一部位置し、産学協同的なハイテク産業振興を計画している。</p> <p>Eastcom City という中国の通信産業で最大のプロジェクトの基地設置や、China Torch Plan の一環としてのソフトウェア・パーク構築、接江大学の創設した企業である Zhejiang University Chengguang Technologies Co., Ltd, 等の大学ベンチャーや Hangzhou Hi-tech Section of Zhejian Incubator Center of Returned Chinese Students 等のインキュベーション・センターを設け、ハイテク産業振興に力を入れている。</p>
<p>③廬山经济技术开发区(Xiaoshan Economic and Technological Development Zone)：</p> <p>1993 年5 月12 日に国家から認可された開発区で、18.8 平方 km の広さを持つ。廬山県人民委員会の管理下にある開発区で、電子、通信、電気・機械、製薬、バイオ、テキスタイル、化学、機械関係の産業だけでなく、資本集約的な産業及び技術集約的な産業の集積を狙っている。</p>

(注：Hangzou Investment Guide による)

2-2.他の ODA 機関の計画

JICA の工場近代化プロジェクト以外には、中小企業振興も含め、工業関係の ODA 機関の支援は現在まで行われてこなかった。他方、杭州市新国際空港建設に関し、世銀より借款を受けていて、2000 年末に新空港は創業を開始する予定である。

3.調査対象地域の中小企業振興政策の現状と課題

3-1.関連機関

(1)中小企業政策機関

杭州市は、行政的には、浙江省人民政府の下だが、大幅な権限譲渡が行われていて、独立した行政を実施することが可能である。杭州市の下には、6 つの区、2 つの県と県レベルの杭州市の行政下にある 5 つの市が含まれる。これらの下部自治体組織でも、杭州市の中小企業振興政策と連動した形で、独立権を持った中小企業振興政策が行われている。

杭州市は、今までは民間中小企業振興を重要視してこなかった。市は国有大中企業の振興を重視していて、中小企業振興は、杭州市の下の区、県レベルで実施されてきた。これらの杭州市の下の区、県レベルで実施されてきた中小企業振興政策も、どちらかと言えば、郷鎮企業等の集団企業の振興が中心であって、民間セクター振興という概念が欠落していた。そもそも、中小企業セクターという概念がなく、機械、電気・電子等の産業セクター別に工業振興が実施され、さらに、郷鎮企業局が集団制企業の振興を地場ベースで実施す

る等、縦割り行政が行われていたのが実状である。しかし、現在、これらの過去の政策が見直されていて、中小企業セクターの行政を司る機関として、国家レベルでは、国家経済貿易委員会中小企業司が、省レベルでは、省経済貿易委員会中小企業処が、市レベルでは、市省経済委員会中小企業処に機能集中化が図られ、国家レベルから省、市さらにその下の県レベルまで垂直的な監督指導系列でまとめられつつある。また、経済委員会が工業振興政策を、貿易弁公室が商業及び投資誘致政策を実施しているが、これも、経済貿易委員会として機能統合される計画がある。これらの組織変更に伴い、中小企業処という名称を、中小企業局にすることが検討されていて、杭州市では、この組織変更を 2001 年 3 月に、市政府の機構改革の一環として実施する予定となっている。

さらに、中国は縦割り行政で、科学技術型企业、いわゆるハイテク産業に関しては、科学委員会が独自の基金を持ち、育成を図っている。これと並行して、市レベルでは、経済委員会の下にも、技術を広めていくことを目的とした、新技術アドバイス・ステーションが存在する。

(2)中小企業金融

中小企業金融という観点では、中国人民銀行が中央銀行として、中小企業への融資を専門とする地銀や商業銀行の支店を管轄している。さらに、近年設立が相次いでいる担保保証機構も同銀行の監督下に置かれている。

(3)産業団体

産業団体という観点では、杭州市工商業連合会、すなわち商工会議所が唯一の産業団体及び民間団体として存在する。工商連は、国家組織として創設され、その後民間団体に移行した経緯を持っている。

杭州市の中小企業振興政策関連機関を整理すると以下の表の通り。

機関名	行政サービス内容	注釈
(1)中小企業行政		
杭州市経済委員会	経済政策	産業セクター別振興政策を実施している。機械・電気、医薬等の産業セクター別の振興政策を担当している。経済委員会の部署の 1 つとして、中小企業処があり、ここで、中小企業セクター政策を担当している。
杭州市経済委員会中小企業処	中小企業政策	中小企業セクター振興政策を司るために昨年新設された部署で、将来的には局に昇格し、ここに中小企業振興政

		策機能を集中させる予定。
杭州市経済委員会新技術推進ステーション	技術プロモーション	小規模な技術プロモーションを、経済委員会内の部署の1つとして実施している。
杭州市郷鎮企業局	郷鎮企業振興	
杭州市科学技術委員会	科学技術型中小企業（ハイテクベンチャー）の振興	ハイテクベンチャーの育成。独自の基金（国）を持ち、直接・間接中小企業金融の機能やコンサルティングサービス、技術マッチングサービス等も行っている。
中国人民銀行杭州中心支行	中小企業金融政策	杭州市にある商業銀行の支店、地銀、担保保証機構の監督
(2)実施機関		
杭州市中小企業サービスセンター	中小企業向け行政サービス	1999年6月に創設されたばかりのセンターで、機能的実態はなく、傘下の杭州市中小企業技術創新促進センターが実際のサービス実施。
杭州市中小企業技術創新促進センター	技術マッチング、人材紹介等	2000年初頭にサービスを開始したばかりの機関。技術マッチング、人材紹介等の中小企業サービスの実態を担っている機関で、将来的には、杭州市中小企業サービスセンターの配下で、人材紹介は別機関というように、機能分化を行う予定。
杭州市産権交易中心	資産、所有権等の交易	直接金融の役割。企業の資産、所有権等の売買を行うことを目的に設立された機関。
(3)民間団体		
杭州市工商業連合会	商工会議所	

3-2. 国及び省、市の政策

先にも述べたように、地方自治体に大幅な権限委譲を行いながら、金太郎飴的な中小企業振興政策が実施されているが、中小企業セクターという捕え方の概念がまだ新しく、国家経済貿易委員会の中小企業振興政策がまだ明確に固まっていない部分がある。また、国家経済貿易委員会としては、都市の条件格差が大きく、統一的な政策を国家として打ち出せないという点や、近年の経済開発の考え方である民間主導型で小さな政府という考えから、政府は余り関与しないという考えがあるように見うけられる。

中小企業振興は、そもそもは、国有企業改革の中から必要性が認識され、当初は国有企業の民営化に伴う民間セクターへの移行及び国有企業からのリストラ人員の受け入れ先、下請け先としての性格を持っていた。

しかし、杭州市の場合、そもそも国有企業が少なく、また国有企業への投資もあまり行われてこなかった。同市の経済発展は、民間企業中心に、中国沿岸部の経済発展ブームに

乗って発展してきたという側面を持っている。このため、民間企業側の、政府に頼らないという意識が強い。さらに、国有企業が少ないため、強力に国有企業改革を進め、民営化する必要性も、国有企業のリストラ人員を吸収する必要性も少ない。市政府も、あまり民間中小企業に対して指導や援助を行ってこなかった。さらに、中小企業政策を司る中小企業処にしても、新設部署で、あまり強い指導力を発揮できる立場にはなっていない。

また、中小企業金融に関しては、かつての国家指導による半強制的な融資での不良債権化に懲りている金融機関が、担保保証機構の未発達もあり、中小企業への融資に厳しい態度を取るようになっていて、資金余り状態にも係わらず、中小企業の資金不足問題が深刻化している中で、中小企業処は、この中小企業金融にはほとんど指導力を持っていない。

こういった背景から、中小企業処は、中小企業セクター育成に関し、あまり強いリーダーシップを発揮していない。

経済委員会中小企業処は、1999年に設立されたばかりの組織で、まだ市としての中小企業振興政策を明確には打ち出していないが、これまで、7万社の中小企業のうち1,000社に対しアンケートを実施し、中小企業サービスに関するニーズ調査を実施した。そして、サービス体系を暫定的に決め、特定分野の振興策を作成することになった。

サービス体系は、

- ①産権交易センター（所有権交易としての中小企業直接金融）
- ②科学技術センター（中小企業振興政策実施機関）
- ③情報サービスセンター（同上）
- ④政策伝達システム
- ⑤金融担保保証（中小企業間接金融におけるリスク補完システム）
- ⑥企業の破産・倒産対応
- ⑦ハイテク企業振興

といった内容を考えている。②、③の機能を担う実施機関として、中小企業サービスセンター及び中小企業技術創新促進センターを設立したが、今後は②、③はきちんと機能分離させていく予定であるとのことである。中小企業サービスセンターはあまり実態がない組織ではあり、しかも、中小企業振興政策が始まったばかりの状態ではあるが、このような組織の下に、中小企業技術創新促進センター等の実態を担う組織を作り、政策や金融、融資、コンサルティング、インキュベーター機関や制度を結び付けようとしている点は高く評価できる。

一方、科学技術型産業（いわゆるハイテク産業）育成という点に関しては、科学技術委員会を中心に、かなり積極的な一貫した育成政策が行われてきた点は注目しておく必要がある。科学技術委員会の科学技術型産業振興育成政策に関しては、囲い込み記事を参照されたい。

科学技術を中小企業振興のリード産業として推進していくという考え方が中国ではブー

ムとなっている観があり、市経済委員会の中の新技術アドバイス・ステーションが中小企業向けに技術プロモーションを 1991 年より実験的に実施してきていた。また、市経済委員会中小企業処が、中小企業振興政策の実施機関として 2000 年初頭に設立した中小企業技術創新促進センターのサービスの中にも、技術マッチング・サービスが含まれていて、技術という面でのサービスの重複が見られる。

先の中小企業金融の問題では、上海に近いこともあり、リスク保証も行い、融資も行い、場合によれば M&A も行うという、上海ベースの民間投資集団が現れ始め、産権交易センターでの未上場企業の株式取引も行われ始め、中国の他の都市と比べ、直接融資という点でははるかに恵まれた条件にある。

従って、同市は、政府が積極的に介入しなくとも、自然発生的に中小企業セクターが発展していく条件を備えていると言える。さまざまな好条件に恵まれているので、適切な中小企業振興政策を策定し、実施することで、さらによりよく発展していくことが可能であると思われる。

浙江省及び杭州市の科学技術型中小企業振興政策

浙江省の科学技術型中小企業振興政策は①創業支援、②創新支援、③新技術普及の3つの政策にまとめられる。

(1)創業支援政策

- 創業基金：創業政策として、政府出資による非営利団体である創業サービス・センター（基金）を設立し、経営指導、起業事務代行、設備の貸与、あるいは提供、場合によれば投資も行うといったサービスを開始しようとしている。このしくみは、米国のインキュベーション・センターを参考に計画された。この創業支援政策が対象としている中小企業は、せいぜい 10 万元以下の登録資本の企業（小規模企業）で、科学技術関連やコンサルティング・ファームといった、いわゆるあまり大規模の製造設備を必要としない、情報を商売するタイプの企業である。
- 個人企業や小規模企業へのビジネス・リスク保証：1,000 元の資本でも企業登録を認めていて、創業サービス・センターがこのような小規模企業とビジネスの協同責任（連帯責任）を負う。創業サービス・センターが小規模企業に代わってビジネス契約を行い、もしビジネスに問題が起きれば代わって弁償を行う。
- 資金無償提供：ソフトウェア・サービス企業に関しては、政府が資金を無償提供する。政府は、500 万元の出資を行い、科学技術部門サービス・センターを創設した。この科学技術部門サービス・センターが F/S を行い、評価し、その結果に基づき、ソフトウェア・サービス企業に融資する。
 - 1) 売上が今後 2~3 年後に、年間 50~100 万元以上を見込める企業には、2~5 万元の資金を無償提供する。
 - 2) 売上が 100 万元以上を見込めるのであれば 6~10 万元の資金の無償提供を、
 - 3) 売上が 150 万元以上を見込めるのであれば 11~20 万元の資金を無償提供する。
- 帰国中国人留学生の創業支援：外国留学を行い、修士号以上を獲得し、中国に戻ってきた学生が企業を創設する場合で、かつ、ハイテク関係の企業を創設するのであれば、5 万元の資金を無償提供する。
- 設備提供：ソフトウェア・サービス、特に応用ソフトウェアを重点産業と考えていて、その中でもさらに通信技術関係のソフト開発を最重点産業と考えている。この分野のソフトを開発し製品化しようと考えているベンチャー企業には、50~100 m²のオフィスを無償提供し、通信システムも無償で利用させる。

(2)創新支援政策

- 創新支援予算：創新のための科学技術用予算は、科学技術進歩法により、県、区については、総財政予算の 1.5%、市、省については、総財政予算の 2.5%を創新政策費に充当することになっている。
- 創新科学技術事業法：創新科学技術事業法が制定され、工業、農業、公共事業、環境、衛生等の分野の研究開発、新技術開発、既存技術改善のための優遇策が定められている。これは、既存の企業が対象で、要請により、科学委員会が研究開発、新技術開発、既存技術改善に関するプロジェクト計画に対して F/S を行い、評価結果に基づき、科学技術プロジェクト契約を政府と結び、プロジェクトとして研究開発や新技術開発、既存技術改善を行ってもらう。政府はそのプロジェクトに対して資金を無償提供する。無償提供される資金総額や無償提供される期間は F/S の評価により決定される。評価では、専門家が経済効果、技術の実用性及び有用性、及び企業能力を評価する。企業からの提案（要請）だけでなく、上（政府）からの提案で行うこともある。政府が、このような研究開発や新技術開発、既存技

- 術改善を行いたいという公示を行い、入札で企業を選ぶこともある。
- 科学技術型中小企業創新基金：この創新政策の実施のために、科学技術型中小企業創新基金を設けた。これは、前記の創業基金とは別枠の基金である。
 - 創新政策の目的：この創新政策には主に2つの目的がある。
 - 1) 新しい技術をビジネスにしようとしている中小企業の育成と、
 - 2) このような中小企業を通じて、高学歴者を吸収することが目的である。
 - 予算：国家が上限として10億円の予算を、省が3~4億円の予算を、市が1.5億円の予算を付けている。これは上限であり、使い切らなかった場合はそれを繰り越して、上限の予算まで補充する。国の支出分は決定だが、省、市のこの予算は暫定的であり、決まっていない。将来的に金額が変わる可能性もある。
 - 援助対象企業の条件：中国人が50%以上の企業所有権を有し、500人以下の中小科学技術型企业であること、スタッフの35%以上が大卒であることである。浙江省の場合はこの条件を30%以上にまで緩和している。大卒であれば、文系、理系を問わない。
 - 資金援助対象項目：前述のインキュベーションで述べた項目と同じである。3種類の援助があるが、
 - 1) 無償援助：国から100万元以下の資金を無償で提供する。通常は50~100万元であるが、優秀企業に対しては200万元まで無償で提供する。省は50万元以下、優良企業には100万元まで、市は20万元まで、優良企業には100万元まで無償で提供する。
 - 2) 利子負担：銀行からの融資に対し、国が利子を払う。つまり利子分を無償援助する。
 - 3) 資本投資：発展の可能性がある企業に対し、直接投資を行う。ただし資本回収は発展の様子を見ながら行う。場合によっては分割回収や、3~5年後に一括回収といったこともある。また、配当だけでいいということもある。これは契約で決める。
- (3) 新技術普及政策
- 目的：無償で新技術を普及させるものである。
 - 支援内容：例えば、CADの普及のために、政府がCADのソフトをまとめて購入し、無償でソフトを企業に配賦し、さらに無料で使い方の訓練を実施した。CADのソフトは高価で、1セット1.9万ドルもするので、中小企業にはなかなか買えない。政府の支援で、無料で使えるような支援をすることで、企業も使い、企業も生産技術を高めることができる。他にもCIMS、工業自動化といったことを、新技術普及政策でやっている。工業自動化は、オートメーションのことではなく、旧式の工業の生産技術を改良することや、旧式の工業での生産設備を改善することで、製品を改善したり、新しい製品を製造したいという要求に応えようとするものである。中小企業はなかなか近代的な設備を購入できない。そこで、大学や研究所で研究に従事している専門家を派遣し、生産技術や設備が改善に耐えるか診断し、改善や改良を指導し、従業員がそのような試みを行えるように訓練してもらう。現在は主に国内外の新技術を紹介し、普及させている。まずモデル企業でテストしてみて、結果が良ければネットワークや新聞で紹介や宣伝を行い、新技術普及政策として無償で技術援助を行うことを知らせる。企業からの申し込みを受けて、希望者に提供する。CADやCIMS等は申し込み者が多かった。
 - 支援プロセス：どのような技術をこの新技術普及政策として取り上げて欲しいかというニーズ調査を、研究機関の専門家の技術動向に関する調査や研究に基づき行い、さらに、その専門家が企業に行き、実態調査を行い、導入が必要であり、可能であるかを判断して決めている。3つの選定基準のようなものがあり、①に、技術指導や技術コンサルティングをやっている専門家の委員会の推薦があること、②に、国、省、市のマクロ的な視点からの技術政策の中で重点的な普及プロジェクトとして選ばれた普及プロジェクトであること、③ニーズや応用面で汎用性や共通性があることで、CADの場合、中国の製造業が抱えている設計時間の短縮に対するニーズに応えるという汎用性があった。ただ、あくまでもエンジニアリングに焦点を当てている。CIMSは総合的な技術なので、生産計画だけでなく、在庫管理、資材購買、流通、会計といった分野も含まれ、本来であれば会計の指導や経営指導も普及活動の中にも含めるべきであろうが、あくまで生産計画や在庫管理、資材購買といった生産技術に直接関係する部分を扱っている。

3-3. 中小企業振興政策担当組織、関連法令

(1) 中小企業振興政策実施機関の組織

杭州市経済委員会中小企業処が、中小企業振興政策の実施機関として設立した、杭州市中小企業サービス・センター及び杭州中小企業技術創新促進センター、及び、従来から技術サービスを行っていた杭州市新技術アドバイス・ステーションの組織、業務内容は以下の通りである。先の科学技術委員会は別として、この3機関は市経済委員会に所属する機関であるので、将来的には機能の整理もあるとのことであった。

杭州市中小企業サービス・センター：

1999年6月に中小企業振興政策の実施機関として創設された、独立採算制の法人団体で、上部団体は杭州市経済委員会である。

このセンターでは、5つの仲介サービスを実施しようとしている。

- ①中小企業の技術促進（増進）：大学や研究機関で開発された技術を紹介し、企業が必要としている技術を開発できそうな研究機関を紹介する。また、技術コンサルティングを実施する。
- ②産権交易センターでの中小企業の産権交易支援：企業売買・合併、資金投入等の仲介や支援を行う。
- ③中小企業のための信用担保提供：流動資金、技術改善のための資金、技術革新のための資金融資に関して、銀行や保険会社に対して信用保証を行う。
- ④人材交流センター：大学の先生や企業の管理者、技術者等の人材データベースを構築し、経営管理や技術開発に関する人材ニーズに応える。また、人員の訓練や育成のためのトレーナー紹介にも応える。
- ⑤情報ネットワーク・サービス：国の政策、法律等の情報提供、企業経営のベストプラクティス情報、市場情報、科学技術情報、投資情報といった情報をネットワークで提供する。また、情報提供だけでなく、適切な経営コンサルタント紹介や自ら経営コンサルティングも実施する。

これらのサービスを実施するために、杭州市中小企業サービスセンターが主な出資者となり、その監督下に5つのセンターを創設する予定であり、すでに最初の2つのセンターがスタートしている。残り5つは準備中である。

- ①杭州中小企業技術創新促進センター：新技術のプロモーションと管理に関する創新総合サービスを行う。組織ネットワークによる情報提供、専門家バンクによる人材紹介、技術創新テーマバンクによる技術創新情報の提供や広報、中小企業が抱える設備のレベルアップ、新技術開発、技術能力アップ、製品改善の支援を行う。
- ②産権交易センター：主に、国有資産管理局、杭州市体制改革委員会、杭州市経済委員会の3組織からの出資により設立され、1999年8月より業務をスタートしている。すでに上海市の産権交易センターともネットワークで結ばれていて、長江流域の市全部をネットワークで結ぶという構想がある。主に7つのサービスを中小企業に対して提供する。
1)資産管理者人材育成、2)産権交易マッチングサービス、3)交易のための組織整備、4)交易情報提供、5)産権所有権政策に関する情報提供や交易計画案作成に関するコンサルテーション、作成支援、6)無形資産、有形資産の取引支援、7)資産評価、所有権変更登録等の業務支援を行う。このうち、4)では、国有資産管理部門の委託を受けての国有企業の資産の販売、競売、リース、財産権の譲渡に関するやり方のアドバイスに関するコンサルティングを行っている。
- ③杭州市中小企業担保センター：中小企業の資金問題、特に信用担保の問題での支援のためのセンターである。中小企業に対する融資そのものはそう難しいわけではないが、担保や信用不足で融資が行われない状況である。そこで、融資機関や担保保証機構の仲介及び信用保証を行うセンターを作る。この基金は、政府の財政投資、銀行出資、企業会員の保証積立金、国内外の担保機構の投資、個人及び企業の援助金で設立し、会員制で会員企業に対して信用保証を行う。基金の管理は、中小企業資金管理委員会を設立して、委員会の監視の基で実施する。
- ④杭州市中小企業人材交流センター：人材交流と人材トレーニングの基地としてのセンターを考えている。この中に経営管理・技術者人材バンクを創設し、専門家の情報、例えば管理者の経歴、知識レベルといった情報を集積する。大学研究部門の研究者や大型・中型国有企業に所属する経営者、技術者を人材市場として中小企業に紹介・斡旋する。人材交流促進に関する催しや活動を行い、人材バンクから必要な人材（経営管理者）を紹介したり、教育訓練（トレーニング）を実施する。現在、MBAコース、業務管理者、企業管理者の3つのコースを考えている。
- ⑤杭州市中小企業コンサルティング・センター：コンサルタント育成機関で、すでに40人の大学教師、研究所職員、金融機関の専門家、科学者、教育専門家が登録されている。経営コンサルティング、科学技術コンサルティング、情報ネットワーク・サービスをやっていきたい。日本人コンサルも経営コンサルや科学技術コンサルとして登録していきたい。中小企業を市場経済に適用させて近代化等の改善を行っていく必要があるが、この際に管理の問題が非常に重要で、調査、分析、評価という一連の流れで診断を行い、中小企業の管理レベルに対する改善提案を行える経営コンサルの育成を行ってきたい。

杭州中小企業技術創新促進センター：

杭州市中小企業サービスセンター（杭州市中小企業服務中心）が設立しようとしている5つのサービスセンター（2つは設立され、残り3つは計画中）の中で最初に設立されたセンターである。（2000年初頭にサービス開始。）現在、杭州市中小企業服務中心の業務も一部兼任している。職員は10人で、事務や営業関係が2名、残り8名は専門職で、主に経営関係とエンジニアリング関係の専門家である。

浙江省新技術普及センター、折紅省科学技術開発総公司、杭州市中小企業服務中心の3つの浙江省の機関と、中国実業公司、中国中小企業対外合作等の北京の機関及び浙江大学の出資で創設された。資本的には杭州市中小企業服務中心が一番多く出資している。

組織としては1室、4部構成で、①弁公室が行政事務処理、中小企業ネットワークの管理を行っている。②財務部が財務会計処理、投資資金運営や基金準備、③コンサルティング・サービス部が技術や政策に関する情報管理や情報提供、教育・訓練といったコンサルティング・サービスを提供している。④連絡部が外部協力体制の運営、人材派遣管理に関する事務を行っていて、相手や業務内容に合わせて専門コンサルタント部隊を編成して企業に派遣している。コンサルタント部隊は非常勤で、現在このような専門家を40名に増やそうと計画している。コンサルタントは、1)研究成果の評価、2)企業の抱えている課題の解決のための研究開発、3)専門的な教育、トレーニング、講義、4)技術、管理分野の指導やコンサルティングを実施している。そして、⑤に研究開発部があり、科学技術譲渡、科学技術関連の投資、科学技術に関する企業からの課題の収集と整理、研究開発機関への紹介といった仕事を行っている。

杭州市中小企業技術創新促進センターでは、8つのサービスを実施している。①技術や市場、管理技術、産業政策等に関する情報提供サービスを実施している。現在は情報システムを構築して、検索システムにより情報をシステムから提供している。次の段階として、刊行物を発行していく予定である。②に、技術の紹介とその導入支援を行っている。現在は、株主である浙江大学や西華大学が持っている技術ノウハウをセンターに提供してもらって、その技術ノウハウを企業に紹介、斡旋している。③に、企業の抱えている技術関係の課題を吸い上げ、必要とする技術を開発できそうな、適切な科学技術研究機関や大学等に研究開発を委託するようなサービスをやろうとしている。これに関しては、場合によれば、センターが設備を持ち、技術開発を行うようなことも考えている。④として、すでに開発された技術を企業に紹介し、実際の製品や製造現場に適用し、広めていくというサービスをやっている。これは有償の技術譲渡ビジネスとしてやっている。⑤に、企業が必要としている技術開発や新製品開発、市場開発に関する企画策定支援として、そのような能力を持った専門家をコンサルタントとして派遣するようなサービスを行っている。このために、人材バンクを構築し、外部コンサルタントを登録しておいて、ニーズに合わせて人材を紹介している。⑥にコンサルティング・サービスを行っていて、技術、経営、マーケティング、政策分野の企業診断や改善提案といったサービスを外部コンサルを使って実施している。⑦に、起業や創業に関する支援として、どうやって企業を創業するのかについて相談に乗り、あるいは製品化等で専門家の手助けが必要であればその紹介も行っている。そして、最後に、⑧で専門家を使って、専門教育やトレーニングを実施している。

上記の人材紹介に関する業務は、人材紹介センターを作って、事業として独立させる予定である。

センターとして考えている重点項目は4項目ある。①として、ネットワーク構築で、中小企業協会を設立する。中小企業で協会を作り、会員をコンピュータ・ネットワークで結び付け、組織ネットワークで中小企業支援を行う。②に情報提供サービスで、コンピュータ・ネットワークを使って外国の技術情報や市場に関する情報を収集し、それを会員に提供する。③に人材問題に関する支援で、専門家コンサルタントのグループを作る。人材バンクに登録し、実用的な専門家を斡旋する。最後に④として、技術創新テーマ・パークを作りたい。これには3つの内容を含んでいる。1)は現在提供可能な技術を企業に提供する。2)に新技術、新工程、新材料に関する情報提供を行う。そして、3)に企業が抱えている技術課題を解決できそうな研究機関や大学等を紹介することである。

杭州市新技術アドバイス・ステーション：

このステーションは、杭州市経済委員会の下にある部門で、全国科学技術開発協会のメンバーでもある。また、国家経済貿易委員会や市の経済貿易委員会の支援も受けて活動を行っている。

1991年5月4日に設立し、専任スタッフ6人、兼任スタッフ4人の10人構成で仕事をやっている。

ステーションは3つの活動を行っている。①は技術普及活動で、新技術を普及させるために企業に新技術を紹介している。例えばプログラム制御のPCコントロール機やマイクロ電子製品、ビール菌の培養法、金属切断用酸素液化技術といったものを紹介した。紹介し、その手数料を徴収している。②は代理販売で、1994年から工業振興貿易センターの業務委託を受けて、応用技術の代理販売を行っている。例えばこの分野では、米国のゴム密封技術のライセンスの代理販売を行っていて、密封技術を必要としている企業にその技術を販売し、ライセンス使用料をもらっている。この一環として、密封問題に関する技術指導や問題解決を企業に行っている。③に交易で、例えば日本の靴用粘着材の代理販売もやっている。これも普及と技術指導を一括して実施することで効果を上げている。

(2)中小企業振興法

中小企業の定義も含め、中小企業振興政策の枠組みを決めることになる中小企業基本法は現在中央政府レベルで検討中であるが、数年以内には法律として制定される見込みとのことである。

中小企業基本法こそまだ存在しないが、郷鎮企業を対象にした、郷鎮企業法がすでに制定されている。浙江省郷鎮企業局によれば、郷鎮企業法は、40項目の条項から成っていて、主な条項は以下の通りである。

- ・ 第11項、独立採算、独立経営
- ・ 第12項、国は郷鎮企業の財産や権利を保護しなければならない。国や省政府は郷鎮企業の経営に口出しをしてはいけない。(経営に干渉してはいけない。)郷鎮企業の責任者を勝手に首にしてはいけない。郷鎮企業は法律及び規定に基づいて設立しなければならない。法律に基づいて義務を遂行しなければならない。経営管理のしくみや制度を整備しなければならない。
- ・ 第17項、国や省政府、村は、法律で定められた税以外の徴収を郷鎮企業から行うこと

を禁止する。これは、村が道路整備のため等で郷鎮企業に寄付を強要することがよくあるので、そういった行為を禁止するものである。

- ・ 第 18 項、国及び省政府は郷鎮企業に一定期間免税・減税措置を与えることができる。
- ・ 第 19 項、郷鎮企業に勤務する従業員には国家公務員に準ずる身分保証を与える。
- ・ 第 20 項、国は郷鎮企業にあらゆる便宜と支援を与える。
- ・ 第 21 項、県レベルで、郷鎮企業発展基金を設置できる。
- ・ 第 23 項、国及び省政府は、郷鎮企業発展のために、新技術の紹介や人材の訓練を支援する。積極的に大学卒業者の人材斡旋を行う。
- ・ 第 24 項、国及び省政府は、郷鎮企業に対し大学や研究機関との技術交流を奨励し、そのような活動を支援する。また、郷鎮企業に対し対外経済貿易活動を行うことを奨励し、そのような活動を支援する。対外貿易の認可を予め受けておけば、対外貿易を行うことができる。
- ・ 第 29 項、郷鎮企業は天然資源を利用することができる。
- ・ 第 30 項、郷鎮企業は財政制度（会計のしくみ）を作る必要がある。（会計システムを確立し、財務状況や経営状況を明確化する必要がある。）
- ・ 第 32 項、法律に基づいた税務申告を行う必要がある。
- ・ 第 34 項、商標使用法に基づいて商標や商号を使用する必要がある。また企業信用を保つ必要がある。つまり、海賊コピー製品や模倣品、類似品等を製造してはならない。
- ・ 第 35 項、環境保護に努めなければならない。
- ・ 第 36 項、環境関連のビジネスを行っている郷鎮企業は環境評価を受ける必要がある。

中国の場合、法を作るのに時間がかかる。また、中国の場合は、法も政策も同じような機能を持つので、政策で中小企業を振興させている。特に地方政府の定める法は、中央政府の定める法との兼ね合いが難しく、先に地方政府が中小企業振興に関する法を定め、後で国が法を作り、矛盾が出ると大変なので、国の法が定まってから地方政府の法を定めていく。従って、当分は、中小企業振興は政策としてやっていく予定であるとのことであった。その浙江省の中小企業振興政策だが、①改革、②開放、③活用の 3 つの政策に集約でき、その内容は以下の通りであるとのことであった。

①改革政策

改革政策は、経済を活性化させるために、民間企業に有利な条件を作り、民間企業の発展を促すという点につきる。従って、可能性のある産業を積極的に支援していくことが重要で、浙江省特に杭州市は天然資源が乏しいので、ハイテク産業を振興させていくことがとても大切であると考えている。ハイテク産業育成は、他の産業育成のやり方とは違うということ、米国等先進国のやり方を研究して理解している。浙江省の産業（工業）政策では、今後可能性があまりない産業は規制し、可能性のある産業を振興させていく方針であるが、重点的に振興させていく産業は時期によって違ってくる。現在はハイテク産業を

考えている。ハイテク産業として現在考えているのは、コンピュータ・ソフト開発、先端家電（コンピュータ、コンピュータ部品等）等である。これも時期によって変わっていく。

②開放政策

開放政策は、政策を管理し、非国有企業に有利な条件を作ることと言える。国が明確に禁止している以外の分野は非国有企業に開放する。禁止分野に関しても制約条件を緩和し、能力がある非国有企業であれば、エネルギー、水利、交通分野に進出できるようにした。また、不動産経営や不動産開発も奨励することにした。また、山間地、海岸地帯における農水林業開発も奨励することにした。ここには、食品加工や娯楽施設開発も含まれる。また、民間企業の国有、集団企業への投資も奨励され、有限責任性の会社（有限会社）の設立も奨励されている。

中小企業金融では、国有銀行は中小企業への支援をする義務を負う。また、都市商業銀行、農村信用銀行、都市信用銀行は中小企業への支援を重点項目にしなければならない。信用補完のため、抵当融資を奨励し、担保リスク基金、信用担保制度を作ることができる。浙江省は民間企業が多く、預金高も多い。銀行に資金がだぶついているが、信用機構や信用制度が確立していないために、貸し渋りが起きている。

民間企業や個人は、産権交易によって資産を売買し、経営できる。非国有企業は上場（株式公開）もできる。省の財務部門は民間企業振興を支援する。

ソフト会社、コンサルティング業、技術サービス業等の情報産業企業は、創立後 2 年間は免税する。交通輸送業は認可後 1 年間は免税、2 年目は 50%の減税を認める。サービス業は県または県以上の認可が必要ではあるが、最初の 1 年間は免税もしくは減税を認める。農業関係（農水産加工業、農水産物流通業、協同生産加工企業）には優遇税を適用する。これは 93 年に定められた優遇政策に準ずる。

新製品、新技術を開発した非国有企業に対し、国有企業並の優遇措置を与える。

外国企業、香港、マカオ地区にある企業と合併した企業に優遇措置を与える。3 年間は所得税を免除し、その後 2 年間は所得税を半額にする。

計画委員会、土地管理委員会、市の経済委員会は非国有企業へ支援を行う義務を負う。また、これらの委員会や政府機関は、非国有企業のプロジェクトに対する認可、輸出入の権利、土地使用に対して、国有企業との差別を行うことはできない。

非国有企業は国有企業、集団企業からの請負、リース、合併、買収ができる。

政策委員会、労働局、科学技術局、民生、公安は民間企業支援のための政策を作る必要がある。

政府機関は、中レベル以上の専門家（大卒程度）の民間企業への就職を奨励する。（中国では、専門家を高、中、低と 3 ランクに分けている）。また、科学技術者が企業を作ることを奨励し、ハイテク産業の企業が、ハイテク団地で企業設立を行うことを奨励する。

③活用政策

活用政策として、さまざまな政府機関の技術や資金に関する無償援助や有償援助を活用できるようにした。この対象となるのは、以下の4つの条件を満たしている企業である。

- 1)情報、バイオ、新材料等のハイテク技術で成果を上げている企業（技術集約型中小企業）
- 2)輸出志向型企业（輸出品を製造している製造中小企業）
- 3)国が認定している重点産業に部品を支給している中小企業（例：自動車部品メーカー）
これには、大企業の下請けが含まれる。
- 4)特色ある技術を有している中小企業や特色ある製品を製造している中小企業。優良品生産メーカーと考えていい。特色ある技術や製品とは、省エネ、低コスト、環境を汚染しないといったようなものである。

その他、以下の政策があげられる。

- 会社設立や営業停止（破産）に関し、登記に際し、登記資本金は一括で設立前に準備しなければならないという規定を緩和した。非国有企業の設立奨励の一環として、登記に関する条件を緩和した。
- 中小企業と外国企業の合併に関する条件を緩和した。外国企業が中国企業と合併する場合や合併会社を設立する場合、外国企業資本比率が25%以下であれば、中国企業を設立する手続きでいように条件を緩和した。
- また、小企業は法律に基づいて破産できる。（中国では企業破産を認めていない。）
- 金融アドバイスや財務コンサルティングができる人材を登録するようなくみを作り、紹介するような政策を考えていて、このようなことを行うことが可能なように規制を緩和した。
- 経営管理システムを確立し、信用制度や信用保障制度を強化している。資産信用評価を行った機構が連帯責任を負う必要がある。また、資産信用評価を行う機構は、事実に基づいて評価する必要がある、虚偽の評価をした場合の罰則規定を厳しくした。融資、リスク保障、担保の制度を確立し、中小企業金融を支援することになっている。
- 政府のサービスを充実させ管理体制を教化する。中小企業支援サービスの体系（しくみ）を作り、中小企業のための情報支援システムを構築し、中小企業に優遇サービスを提供するような機構を設立する。また、中小企業の従業員や経営者向けの人材育成やトレーニングを実施するような機構を設立する。
- 技術サービス機構を設立する。生産技術に関する研究や技術改善を行っている大学や政府関係の研究機構との連携や連帯を支援し、こういった機関が中小企業に対して技術を提供したり、技術指導を行うことを奨励する。
- 中小企業が固定資産の減価償却を行うことを推進し、新規設備購入をしやすくする。このための税務措置や政策、政府のアドバイス・サービスを強化する。

- 現在も一部分はあるが、企業発展基金を作り、必要な所に積極投入を図る。
- 産業のレベルアップに力を入れる。浙江省は杭州市と一緒にハイテク産業育成に力を入れる。
- 中小企業の紹介（技術マッチング、製品売買マッチング）、従業員育成、新技術導入支援を積極的に行う。
- 情報支援、技術支援、信用保障、経営管理コンサルティングを実施するようなシステムを作る。

3-4. 中小製造業の概要

杭州市の企業は、以下のように分類される。中小企業の比率は 99%である。また、中小企業約 9 万社のうち、国有企業は 2,400 社である。

企業規模	企業数
大企業（5 億元以上の売上実績がある企業）	10 社（すべて非国有企業）
中企業	113 社
小企業	約 9 万社

中小企業数は定義によってまちまちであるが、年間売上 500 万元以上の企業は約 3,000 社、でほとんどは年間売上 500 万元未満以下の企業である。

生産高での成長率は、国有大中企業セクターは 3~5%の伸びでしかないのに対し、民間小型企業及び郷鎮企業は 20~35%の年間成長率である。工業セクターの伸びが 13~20%で、この成長の牽引力となっているのが民間小型企業及び郷鎮企業である。産業全体としても中小企業全体としても、軽工業が中心で、重工業が少ない。中小企業の工業部門に占める生産高は 80%以上、労働吸収力は 50 万人である。主な中小企業セクターの産業は、機械（ボイラー、エレベータ、ギヤボックス、研磨機械、発電機、家電等の部品）、電気・電子（電話機、通信部品、半導体、コンピュータ部品等）、化学（希土、塗料、染料、ゴム製品、プラスチック製品等）、医薬品（医薬中間財、大衆薬、健康増進剤等）、紡績・縫製、軽工業（生活用品）、食品加工（清涼飲料水等）、情報（ソフト）等である。情報産業及び紡績・縫製産業に関しては、高度集積化を行っている。

杭州市は、今回の JICA モデル都市中小企業振興計画の協力要請に関し、当初、情報、現代家電、環境産業、機器産業、食品、製薬の 6 分野の重点産業を挙げていたが、その理由は、以下の通りであるとのことであった。

- ①情報：内容的にはソフトである。杭州市は、米国のシリコン・バレーを見習ったソフトの高度集積地（浜江区）を建設しようとしている。また、杭州市にはコンピュータ関連や通信関連の電子部品の製造業が多く存在する。大企業の周辺に、下請中小電子部品製造メーカーが数多く存在する、いわゆる城下町的な産業発達の萌芽が見られる。これに伴った形でのソフト産業もまた、高成長を望める産業分野でもあり、世界的な企業に裾野産業として食いついていくことで、中国内で優位な産業位置を確立できるのではないかと杭州市は考えている。

- ②現代家電：これも、松下の中国企業である金松洗濯機等テレビ、クーラー、冷蔵庫等の家電大メーカーの下請け中小企業が数多く存在する。家電は中国は強い競争力を持っている分野であり、今後はもっと競争力を強化していきたい分野でもある。また、現代家電は、部品としてあらゆる工業製品を支援する関係にある。この分野の振興は他の産業の基盤となり、間接的に他の産業振興にも繋がると考えられている。先に情報産業で述べたが、家電メーカーの周辺に、下請中小電気・電子部品メーカーが数多く存在する、いわゆる城下町的な産業発達の萌芽も見られる。この垂直的な結合を生かして、産業振興を行っていき、他の産業に波及させたいという考えがある。
- ③環境産業：これは中国でも新しい産業分野であり、杭州市でも、現在あまり大きな生産規模になっているわけではない。むしろ、重点項目として育成したいと考えている産業である。杭州市は天然資源にはあまり恵まれていなく、観光資源が唯一の資源である。この風光明媚な観光都市というイメージからも、環境産業に熱心な所ということを確認したいと願っている。国も最近の傾向として、環境産業育成に力を入れている。この点からも、産業振興をリードする役割としてこの産業を振興させたいと考えている。また、例えば、ある酸素製造機械を作っている企業が、環境保護関係のビジネスに進出したがっている等、この産業に参入したいと希望している企業もあるので、産業振興の種が杭州市には存在する。また、杭州市が環境問題で課題を抱えていて、ゴミ処理や污水处理を何とかしたいと考えている。その関係で、ゴミ処理用焼却機や水処理用機械、設備といったものを製品化する企業を育成したいと願っている。水質汚染に関しては、杭州市は西湖の水質を保つことができないと、唯一持っている資源を失ってしまうことになるという強い危機意識を持っていて、污水处理あるいは西湖の水質保持にかなりの投資を行っているが、どうせならば、この投資を杭州市の環境保護産業育成に生かし、一石二鳥をと願っているとのことであった。
- ④機器プラント：これは杭州市だけでなく、温州市にも産業基盤のようなものがある。内容は工場用酸素製造機、工業用蒸気エンジン（これはシーメンスの技術）、ボイラー、エレベータ（米国企業との合併企業）、車や船のギヤボックス、研磨機器（両面研磨機等があり、全国の製造高の60%を杭州市が製造している）、小型発電機（ノルウェーの技術）、水力発電機（国連水力発電センターもあるので、研修等もできる）といったものである。この分野は少しばらばらではあるが、メーカーからの日本の技術指導に関する要望が多い。
- ⑤医薬品：杭州市にメーカーが集中している。大メーカーが多く、外国企業との合併企業も多い。民生、青春宝集団など有名企業も多い。西洋薬のメーカーもあるが、漢方薬のメーカーも多い。青春宝集団は明の時代の製法で作った精力剤である男宝が有名であり、これはもう25年もこの分野の薬としてトップを保ち続けている。
- ⑥食料品：酒や漬物等の伝統食品に関しては、台州や紹興が有名であるが、杭州市は、これらの伝統食品加工だけでなく、清涼飲料水等新しい製品を製造している企業も多い。

これらの製品で成功している企業も、しかしながら、次のヒット製品を思うように打ち出せなく、また、パッケージングや海外市場も含めた市場開拓といったマーケティング分野の指導や技術交流が望まれている。

3-5. 中小企業の抱える経営、技術に関する問題

1) 弱い基礎生産技術：

中国の中小企業及び民間セクター振興の基本的な方向性として、科学技術を積極的に生産技術や生産品に取り入れようとしている。このため、「技術創新促進」というスローガンや言葉がよく使われる。このいわゆるハイテク型産業振興に関し、大学や研究機関の支援や繋がりが大きい。この点で、中国でも 10 指に入る総合大学である浙江大学のキャンパスが全部杭州市にある。いわば、杭州市は学術都市なので、ハイテクベンチャー型や科学技術を生かした産業発展に有利であると考えられている。特に、医薬品開発や情報産業分野は浙江大学の支援を生かせるという意味でも有利ではないかと考えられている。

先にも述べたように、科学技術型中小企業振興という観点では、科学技術委員会のハイテク・ベンチャー企業育成制度も大きい。市の経済委員会が実施しようとしている技術に関する中小企業育成政策も、このハイテク・ベンチャー企業育成政策に引きずられているような側面も高く、必ずしも基礎技術の底上げには焦点が合っていない。しかし、杭州愛知等のメーカーを訪問してのヒアリングから、中国の工業の、①基礎的な生産技術、それを支える②基礎的な原材料生産の産業構造に問題があり、さらには、それらを改善していく③経営のマインドに問題が見られた。しかし、必ずしも中国側の企業には、この関係がきちんと理解されていない。

杭州愛知は、高所作業車を製造するメーカーで、日本のアイチとの合併で、中国国内市場向けの高所作業車を月間約 150 台製造している。同社の製品での重要部品は、高所作業車を装備する①車両、及び、高所作業台の高度を調整する②油圧シリンダーの 2 つの重要部品がある。ところが、①に関し、日本では当たり前の概念である、高所作業車用車両という概念が、中国の自動車メーカーにはなく、これを中国国内で供給してもらえるのは、日本のスズキとの合併企業のみである。すなわち、特殊仕様での発注は中国ではまだ不可能という状態である。この特殊仕様での製品発注が不可能ということは、車両に限らず、一般的に、全ての製品に言えることである。この点で、製造メーカーは、市場に流通している汎用仕様品の中から製品を選ぶしかなく、特徴があり性能の優れた製品を製造していくことで市場優位性を確保するという戦略の採択にハンディを負っている。逆に言えば、中国の、特に中小製造メーカーは、特殊仕様での受注を受けられるような技術レベルに達していないと言える。

②の油圧シリンダーは、さらにこのことを明確に示している。中国企業から調達した油圧シリンダーは、油漏れ等が頻発し、製品改良を強く仕入先に要望しても、なかなか改善

されない。そこで、杭州愛知では、高性能高所作業車用の油圧シリンダーは日本から輸入している。油圧シリンダーに限らず、例えば、鉄板加工の際に 2 枚に鉄板が剥がれてしまうなど、基礎材料の品質に問題が多い。

2)弱い計数管理を中心とした経営管理

そして、これらの問題は、そもそもは③の経営問題に繋がっていくわけだが、きちんとした計数管理の概念が経営者にはないということが、杭州愛知からヒヤリングした下請け企業の状態から浮かび上がってくる。JICA の工場近代化等の関係者からのヒアリングからも、ある程度の企業になれば、会計は何とかやっているものの、会計情報を経営管理に行かされていなく、ましてや、改善等には生かされていない。現場からも、統計値を記録し、現場技術改善を行うといった活動もあまり行われていない。

最後の問題に関し、中国側の解決は、むしろ、経営者に米国流の MBA 科目を研修する、あるいは中国の大学の MBA コースに経営者を送り込んで、MBA 的なソリューションで企業の改善を行わせるというものだが、これも、起業家育成政策とミックスされた面がある。

極めて数少ない杭州市の企業訪問での印象だが、経営者ではなく、中間管理者に対する計数管理を中心とした管理技法や、現場を中心とした統計的手法を使った技術改善が、現在の中国の中小企業には最も必要ではないかという印象を持った。

3-6.中小企業の抱える市場確保に関する問題

1)市場確保支援組織

市場確保という面では、杭州市は、瀋陽市に比べはるかに優位なポジションにあると言える。華人ネットワークに似た、浙江省人ネットワークのようないわゆる日本の県人会組織のようなものがあり、例えば、杭州市市場管理協会という民間企業団体は、杭州販売協会ネットワークを構築し、雲南省昆明市における杭州市企業の営業活動を支援している。同協会によれば、昆明だけでなく、他の都市にもこういったネットワークによるサポートを広げていくという。杭州市工商連のみならず、こういった市場確保を支援する民間団体が形成されつつある点で、杭州市の場合、きわめて有望である。

2)マーケティング

杭州市の場合、市場確保に関する中小企業を支援するさまざまな民間プロフェッショナル・サービスが育ちつつある点も有利である。例えば、広告面では、単なるデザイン会社ではなく、コーポレート・アイデンティフィケーションといった、企業戦略としてのマーケティングを支援するような民間企業も出現している。

3)拡販プロセス

しかし、杭州市の食品加工業に見られる問題だが、拡販とそれに伴う海外市場開拓、パ

パッケージング、新製品開発に関する日本のメーカーからの支援の要望がある。これらは一体となった問題であるが、デザインや梱包技術も含めたパッケージングに問題があり、なかなか製品が拡販できない。まして、日本市場も含む海外市場への進出は壁に阻まれている。さらに、最初の製品の製品化には成功し、そこで市場を確保しても、次の新製品が出せなく、どのように次の新製品を開発し、製品化し、拡販していったらいいのかという有効な新製品開発のやり方が分からなく悩んでいる企業が多いという。

この点に関し、ニーズ発見のためのマーケット調査、ニーズ分析、製品化のための技術課題整理や課題達成方法（ソリューション）、試作品開発や試作品によるテスト販売、分析、キャンペーン計画、キャンペーン実施、拡販戦略策定と実施、フォローアップ調査、製品改良といった一連のマーケティング・プロセスに関する技術指導が求められている。

3-7. 中小企業の抱える金融の状況

金融面で、マクロ的には、杭州市の金融機関は金余り状態、すなわち、預金高の方が、融資高よりも多い状態であることをまず述べておく。また、杭州市は、いわゆる 10 大商業銀行の支店が全部揃っていて、北京、上海を除き、預金高でも、融資高でも中国の都市の中で一番である。従って、金融面に関しては、中国でも極めて発達した都市である。マクロ的な金融問題では、まだ外国銀行が本格的に進出していないという点だけである。

また、あくまでも中国では、という話だが、信用保証機関も整備されつつあり、上海の投資銀行的な投資集団も、杭州市で投資銀行的なビジネスを展開している。従って、中小企業金融に関しては、上海を除き、一番条件が整っていて、さらに、民間ベースでの中小企業金融が今後も発展していく可能性が一番高い都市である。しかし、現実には中小企業は資金不足という問題に悩まされている。中小製造業にとって、主に、①繋ぎの運転資金、②設備投資、③新製品開発の 3 種類の資金需要が発生するが、①に関しては、この繋ぎ運転資金向けの金融機関や信用保証機関が充実してきているので、あまり問題はない、しかし、依然として、②、③に関する資金需要の問題は解決されない。これも、ハイテク・ベンチャー型企業であればある程度解決されるが、投資資金回収に時間がかかる、いわゆる低技術を中心とした製造業を営む従来産業のメーカーにとってはまだまだ遠い道のりである。

この認識の上で、いくつか、杭州市が抱えている中小企業金融の問題について述べる。

1) 間接融資

先にも述べたように、間接融資に関しては、基本的にあまり問題がない。かつて、政策的に融資が政府から決められ、融資に際しての厳しい審査がなかったため、不良資産が増えたという経験に懲りて、銀行は、政府から融資に関する紹介や推薦があっても、自己できちんと審査するようになってる。そういった意味で、融資は健全化している。信用保障等のしくみや制度が完備していないせいで、中小企業に資金が廻らないことが問題で、こ

のこの対策として、銀行融資の仕組みをゆがめることは得策ではない。

中国の銀行は、本行、分行、支行、分離処、貯蓄処というように5段階に分かれている。分行、支行は企業向け融資や個人融資、個人貯金を取り扱う。しかし、一番下の貯蓄処のレベルになると、個人融資や個人からの貯金の取り扱いのみで、企業はあまり対象にしない。個人業（小規模企業）は対象にしている。しかし、中小企業融資はもっぱら支行、分離処のレベルで実施される。

国有商業銀行は以下の4行がある。いずれも本店は北京に存在し、2000年3月末で、5レベル合わせて876支店ある。

金融機関名	注 釈
中国工商銀行	
中国農業銀行	
中国銀行	
建設銀行	

株式制の全国規模商業民間銀行は10行ある。浙江省には全部で91支店ある。

金融機関名	注 釈
交通銀行杭州分行	北京に本店
中心実行銀行	北京に本店
上海浦東発展銀行	上海に本店
華夏銀行	北京に本店
光大銀行杭州管理部	北京に本店
招商銀行	北京に本店
広東発展銀行	北京に本店
深川発展銀行	深川に本店
中国民生銀行	北京に本店
副建興業銀行	副州に本店

地銀に関しては、杭州市商業銀行等の地銀が、杭州市内に75支店を有している。また、城郷信用社という、郷鎮企業向けの地方部にある小規模金融機関で、合作金融体系（システム）、あるいは組合式信用銀行のようなものがある。日本の信金と考えていい。かつては、杭州市の市街部にもあったが、杭州市信用銀行として独立した。しかし、まだ7つの県には信用社が存在する。社員（メンバー）向けに融資をするのだが、メンバー以外にも融資を行っていて、例えば郷鎮企業に対して融資を行っている。また、杭州市信託投資公司、杭州市商工信託公司という投資のみを行う信託会社がある。現在は株及び現金のみで、土地等の不動産等は取り扱っていない。信託会社は融資業務は禁止されている。また、租賃弁事所があり、融資性リースを行っている。

省レベルの金融会社としては、以下の4行がある。

金融機関名	注 釈
浙江省国際信託投資公司	
浙江省信託投資公司	
浙江省工商信託公司	
浙江省租賃公司	

国有4大銀行、10大民間商業銀行は外為業務ができるが、それ以外の銀行には外為業務を認めていない。しかし、輸出型中小企業の支援のために、融資性リース会社や信託公司も外為業務ができるように規制緩和がされている。

金融機関が営むことができる業務内容は以下の通りである。

業務名	注 釈
一般業務	融資、貯金で90%の金融機関の業務はこれだけである。
保証業務	国内向のみの支払保証
信用書業務	LC。外国向け支払保証
保管業務	重要書類や貴重品の保管。

貿易業務で重要となてくる LC 業務等、一般業務以外の業務は、始まったばかりなので、これらのサービスをやっている金融機関は 10%にも達していない。

2) 中小企業金融政策とその問題点

政策により、杭州市にある金融機関は中小企業に融資を行わなければならないことになっている。国有銀行と 10 大商業銀行は中小企業を対象に融資も行っている。10 大銀行のうち、広東発展銀行と民生銀行はもともと中小銀行への融資を専門にしている銀行でもある。しかし、他の 10 大商業銀行はあまり中小企業金融を専門にしてこなかった。しかしながら、近年はこれらの銀行も中小企業に対して融資を行うようになってきたし、支店レベルではもともと中小企業を対象にやってきたという経験もある。杭州市の中小企業金融で、中企業に対しての融資はあまり問題がないが、問題は小企業である。

直接融資と間接融資があるが、直接融資でも中企業であれば上場や債権化も難しくないが、小企業にとっては難しい。従って、小企業は資金調達の手段がない。以下中小企業向け金融機関の小企業に対する融資上の問題点を、①金融体制の未整備、②外部環境の未整備、③政策面の問題の 3 点から述べる。

A：金融体制の未整備問題

市場の中での中小企業金融機関の位置付けや特徴が不明確で戦略が見出せない。例えば、企業戦略として、流通業専門とか工業専門等の専門化を図っていく必要があると思うが、どこを専門にするのかが金融機関にも見えていないし、サジェスチョンする側である中国人民銀行にも見えていない。

中小型の金融機関の経営体質、財務体質が弱い。中小型の金融機関は中小企業への融資がビジネスの中心になるために、どうしても財務体質を強化できない。さらに、経営体質が弱く体質改善を進められない。

預金保険制度がない。従って、銀行が倒産しても、預金者の預金が保証されているわけではないので、大銀行は信用して預金するが、中小規模の金融機関には預金したがる。現在は、一応中国人民銀行が市中商業銀行をカバーしようとはしているが、これは法的に決まったものではなく、義務を負っているわけではない。

B：外部環境の未整備問題

信用担保機構が未整備である。1999年に、国家経済貿易委員会が中小企業向け信用担保に関する指導意見を配布した。各省や市は、この指導意見に記載されている提案に基づき、担保信用機構を設立し、現在14の担保機構が杭州市にある。しかし、管理の方法が未整備である。管理方法がないので、本当に信用保証ができるのか問題である。業務展開、リスク処理等に関する実施条例や基準、ガイドラインのようなものがない。

信用担保機構の規模が小さい。登録資本金が最大規模の信用担保機構でも、その額はわずか1千万元でしかない。ほとんどの会社は100～400万元の登録資本金しか持っていない。信用保証能力は1対5の比率というように考えているので、資本金の5倍までしか信用保証ができなく、従って、企業はその額までしか銀行から融資を受けられない。

再担保制度がない。従って、信用担保会社はリスクを転化できなく、全部自分で背負うしかない。現在の信用担保機構の登録資本金は全部合わせても2億元しかなく、先の1対5の信用保証能力で考えれば10億元しか融資できないという計算になる。しかし、現実には融資されている金額はその1,000倍以上である。

企業評価や担保物権評価を行う機関の仲介システムがない。大銀行は融資に際しての評価システムを確立しているが、中小の金融機関や保証担保機関にはそのような評価システムがきちんと確立できている所が少ない。人材も不足し、また、調査や評価をするような業務を行うとコスト負担になり、経営にひびいてくるので、省略してしまう所が多い。金融業界全体が利用できるような、調査・評価会社が求められているが、残念ながらそのような機関がまだ存在しない。中小の金融機関や保証担保機関は融資や保証に際し、評価することを自分の業務と思ってすらいらない所もある。どこか他の機関が評価したものをそのまま利用したがるという思想の面も問題がある。

また、評価対象となる中小企業の財務会計システムが未整備で、この面で評価を困難にしている面もある。中小企業の中には、徴税を嫌って、財務会計システムをわざと整備しない企業もある。このような点も、中小企業の評価作業の手間がかかり、コストがかかる原因になっている。

抵当物件を担保としての融資が難しい。不動産市場が整備されていなく、抵当に例えば土地や建物を取っても、企業破産で、その抵当物件を市場で販売し、現金化することができない。また、中小企業は市街地と農村部の境界のような所あるいは農村部に工場を建設する。こういった所の土地は、集団所有であることが多く、土地に関する権利が複雑で、土地を抵当権に設定することが難しく、またできたとしても、本当に接収することも難しい。

ハイテク産業への投資はあまりにもリスクが高すぎる。ハイテク技術をきちんと評価するシステムも確立していなく、間接融資は難しい。ハイテク企業は直接融資で資金調達を行わなければならないが、残念ながらまだNASDAQのようなハイテク向け株式市場がない。ハイテク技術融資、ハイテク技術投資を政府は奨励していて、プロジェクト・ファイ

ナンス方式の融資制度もあるが、制度はあっても、今まで述べてきたような環境未整備の問題で、実際は難しい。

C：政策面の問題

金融機関から見て、中小企業向け金融機関を行っている中小企業の振興政策が不明確である。中小企業を振興させるのであれば、中小企業向け金融機関を行っている中小企業に対して政府の支援が必要と思うが、中小の中小企業向け金融機関に対する支援はない。

中小企業向け中小金融機関に対する優遇政策や優遇措置がない。地方政府も、大金融機関には優遇措置を行ってきたが、中小金融機関には全く優遇措置を行ってこなかった。中小金融機関に対する税制優遇措置もなく、中小金融企業機構のようなものを設立して金融機関が抱えている不良債権処理を支援するといった措置も行ってこなかった。

地方の金融機構（地銀）を対象にした優遇措置や育成措置に関しても、地方政府はあまり積極的に振興させようとしめない。諸外国には地銀のみの組合や共済のようなものがあり、ドイツには合作社（協同組合）に対する特別規定があると聞いているが、中国にはない。地方の産業育成の支援を担うのはこういった合作社であるが、政府は資金提供すらしていない。

中国人民銀行は、98年に、各支店に対して、中小企業金融体制の改善に対する意見を、99年には小規模金融サービスを改善する意見を配布した。その中で、信用部門を金融機構内に設立することを強く具申している。

工商銀行

工商銀行は最大規模の商業銀行である。99年度の資産規模は、世界ランキングで500社中160位であった。特に、産業政策に焦点を合わせた業務（融資）を行っている。

杭州市支行は568億元の預金を扱い473億円の融資を行っている。この4年間で25%の成長を遂げた。工商銀行は中国の16の省の省都及び大都市に営業展開しているが、その中でも、この杭州市の扱高は最大である。（北京、上海を除く。）融資も貯蓄も、4大商業銀行の半分をこの商工銀行が占めている。しかも、その融資の70%は中小企業向け融資である。

企業戦略として、大企業への融資を優先はしているが、中小企業への融資にも力を入れている。杭州市の中小企業顧客に対する融資に関しては、ハイテク産業、機械、化学、医薬、電子関係の顧客への融資に力を入れている。シルク、紡績等は、むしろ融資は慎重にしている。

同行は、中小企業支援政策を5項目持っている。①サービスを高め、サービス構成を改善する。②中小企業と構構とを結び付け、発展している産業に注力する。③中小企業が抱えている経済機構調整や生産調整を支援する。④企業支援を行うに当たり所有形態では区別しない。⑤小企業であっても、特色のある企業であれば進んで融資する。特色ある企業とは、発展性がある、特色ある製品を製造している、技術レベルが高い、市場の可能性が高い、大企業に対して部品を安定的に供給し続けている、管理レベルが高いといった企業のことである。

杭州分行のみの制度だが、500万元までの融資に関しては審査を簡素化している。また、利息についても、経営状態が良い会社に対しては優遇している。500万元以上の融資に関しては、経民担保融資会社と提携し、1,200万元の融資まで行っている。一定の枠内ではあるが、追加融資も認めている。分離処、貯蓄処も含め270支店あるが、どこで預金しても、省内の支店のどこからも24時間以内に預金を引き出せるようなサービスを行っている。また、送金サービスは、全国どの支店に対してもできる。このようなサービスは日本では当たり前であるが、中国ではこの銀行だけが行っている。他の銀行は、口座を持っている支店でしか預金を引き出せない。

融資手順は、申し込み→調査→審査→融資認可となるが、コンピュータ化されていて、500万元までの融資であれば、担当者の判断で融資を決めることができる。それ以上、1,200万元までの融資も、常連客であれば、申し込んで1日で審査し、融資する。ただし新規顧客の場合はもっと時間がかかる。顧客からは、月報、季報（財務報告書）、年度報告書を毎月及び毎季、毎年提出してもらう。信用調査は自前でやっている。しかし、大きなプロジェクトの場合は、外部の機関を使うこともある。毎年、年度審査を行い、顧客の評価を行う。審査提出書類は、企業が税務署に提出する営業

報告書と同じものである。信用調査、融資審査関係の担当者は 56 名（省内）で、大卒が 85%以上を占める。信用調査マニュアル、融資審査マニュアルが整備されている。融資後の検査も行っていて、融資後 3 ヶ月毎に再検査している。

3)信用補完

信用補完として、民間のリスク保証機関も育ちつつある。ただ、規模が非常に小さく、設備投資等の額の大きな資金需要には応えられていない。むしろ、繋ぎ資金やメンバーに対しての融資の保証のみに限定されている。

例えば、工商連が中小企業のために設立したメンバー向け担保保証企業である、杭州惠民担保有限公司の場合、登録資本は 1,040 万元で、工商連、銀行、市政府から人材と資本を出し合って作った。2000 年 1 月から営業をスタートし、5 月現在まで 9 社に対する担保保証を行い、2,560 万元の保証を行った。銀行との関係も極めて良好で、協力銀行は杭州惠民担保有限公司の顧客（保証するメンバー企業）に対して優遇利息を適用し、信用調査や審査を銀行と一緒にやり、あるいは、銀行がやったものはそのまま惠民担保有限公司も信用するし、惠民担保有限公司がやったものは銀行もそのまま信用してくれるという良好な関係を保っている。ただ、これも会員企業に限定しているので、このような状態が保てるのであって、メンバー企業以外に対して信用保証業務を広げた場合の準備はまだできていない。

きちんとした信用保証制度や仕組みを作ることが早急の課題と言える。

4)直接融資

直接融資機関としては、杭州市産権交易センター及び杭州市株式市場がある。しかし、杭州市株式市場は、中小企業が株式を店頭公開することが難しい。

産権交易センターのそもそもの目的は国有企業の資産売却のためのもので、未上場企業もここで株式の取引が少し始まったというのが実情である。ただ、瀋陽市に比べ、こういった場を、直接融資機能として利用する民間企業が出始めている点は大きい。南部の中国人民間企業経営者の気質も、アメリカ的で、買収も含め、起業し、3~4 年でうまくいったら会社を売却するという人が多いという。逆に言えば、商業投資志向で、工業投資志向、すなわち、装置型製造業のような長期的な投資回収の視点を要するものには向かない面もあるが、あまり多額の設備投資資金を必要としないハイテク産業のようなものには向いているとも言える。また、こういった直接投資市場が活性化することにより、有利に市場から資金を調達できるという点にも大きなメリットがある。

杭州市の有利な点として、上海市の産業政策との関連性がある。上海市は、ハイテク産業及び外国企業の集中化を図り、ローテク産業を市外に移転させる方針を打ち出している。このため、上海市にあるハイテク企業及び外国企業の下請け企業を、上海市周辺に必要としていて、杭州市の中小企業はその M&A も含む下請企業候補になっている。このため、上海市の投資企業集団等からの直接・間接支援チャンスに恵まれている。（囲い込み記事

参照)

直接投資の場（交易センター）をもっとネットワーク整備し、交易が透明性を持ち、公正に行われることを保証するようなルールや運用体制を整備すること、かつ、その下で、企業のためにアンダーライティングを行う民間投資銀行や投資会社の活躍しやすい場や、直接融資の制度やしくみを構築していくことが、中小企業育成支援面で非常に効果が大きいと思われる。

上海銀行企業集団有限公司

上海銀行企業集団有限公司は、上海衆大諮問有限公司と上海嘉道科技有限公司の2つの会社で作った会社で、もともとは不動産投資を中心にやってきた。昨年①ネットワーク・ビジネス、②環境保護ビジネス、③信用担保の3つの分野に進出した。

信用担保ビジネスに進出した理由は2つある。1つは、進出してビジネス展開を行っているヒンコウ区の可能性である。この区は面積73k m²、人口10.2万人で、下に3つの県がある。企業数600社で100%非国有企业である。最大の魅力は、杭州市が力を入れているハイテク開発地区であることである。天洞シリコンバレーがあることで、ハイリターンが見込める有望な地帯である。

2つ目の理由は、上海との関係である。上海は業界再編成を行っていて、金融、情報、貿易、サービスを含めたハイテク産業（いわゆる日の出産業）を中心にやっていくことを決めた。これらの産業及び誘致した外国の大手メーカーが活動できる場所を作るために、伝統的工業、労働集約型工業は地方に移して、移った跡地を再開発し、これらの日の出産業に割当てようとしている。伝統的工業や労働集約型工業は地方に押し付けようとしている。上海のこういった日の出産業や外国大手メーカーを支える裾野産業地帯として、上海のすぐ隣の浙江省は地理的に有利である。200kmしか離れていなく、ハイウェイで1~2時間で上海から来れる。従って、開発ニーズもあれば、上海の企業が下請けメーカーとして、あるいは生産工場として産業基盤のある杭州市の企業に投資を考えると当然のことである。この環境を活かし、投資ビジネスをやると儲かると考えた。

同社は、このために、5つの側面から企業評価を行い、投資的な担保保証を行っている。

①技術開発：技術投資、技術導入に熱心な企業かどうか企業評価を行っている。技術開発や技術投資、技術導入には資金が必要であるはずなので、どんどん中小企業のこの面における融資の手伝いをする。

②市場性：市場性を評価して担保保証を行い、場合によれば融資する。

③経営（資金）：資金や経営に問題がある企業かどうかを評価する。こういった企業は倒産するしかないので、上海の企業とのM&A、企業売却を奨励し、斡旋する。あるいは上海企業の下請けになることを奨励し、斡旋する。また、M&Aや売却のための担保保証を行い、場合によれば投資も行う。

④天洞シリコンバレー区への進出企業：天洞シリコンバレー区へ進出している企業あるいは進出しようとしている企業かどうか。このような企業の場合、担保保証のみならず、直接投資も積極的に行っている。

⑤ネットワーク会員：ヒンコウ区中小企業情報支援システムという中小企業情報ネットワークを作った。このネットワークを通じて、国際競争力を強めようとしている企業や製品の海外輸出を行おうとしている企業をキャッチし、コンサルティング診断サービスを提供している。そのコンサルティングの中で、設備投資等で融資のニーズがあれば、担保保証を行い、投資もしてあげている。

最近、担保保証や投資をする条件として、上海のこの企業グループのコンサルタントの診断を受け、問題があれば改善することを条件付けている。また、人材導入支援も行っている。このグループが持っている人材データベースから、適切な新技術専門家やプロジェクト専門家を紹介し、優遇政策やハイテク促進と結び付けるようなコンサルティング・サービスを行っている。これで政府にも企業にも恩を売っている。人材データバンクは上海市人民政府が構築を始めたもので、市場調査、市場ポジショニングといったマーケティングの専門家から、F/Sができる人材やプロジェクト設計ができる人材、財務経営分析専門家等、経営のあらゆる分野の人材が5,000人以上登録されている。コンサルティング部隊は、事務や営業関係が24名、常勤のコンサルタントが26名の50人ぐらいで、残りは先に述べた人材バンクに登録されているコンサルタントへ外注している。ここも、30人は常にいつでも連絡が取れるようになっている。また、いわゆるトップコンサルタントを5~6人抱えている。これは、もと上海計画委員会の委員長や人民銀行の人といった偉い人を専門家として抱えている。こういった人のネットワークを通じて、人材バンクでは見つけれなかった適任者を探すこともできれば、トップへの元トップからのコンサルティングやトップセールスとしても活用している。企業に派遣した専門のコンサルタントがきちんとしたプロジェクト設計をする、あるいは派遣した財務経済分析専門家が、きちんとした財務諸表を作成し、利益回収可能性や感度分析、インパクト分析、リスク分析をするといったことで、融資の根拠にできる。きちんとしたものにすることで、必要な資金や回収見込みといった項目をわれわれも評価できるし、銀行にも保証できる。

この企業の考えだが、投資と担保保証は両立していると考えている。従って、特にハイテクはハイリスク、ハイリターンなので、投資の比率が高い。預金を集めたり、融資を斡旋したり、ビジネスパートナーを紹介もする。投資と考えればこういったことは当然のこと、担保保証でリスクを心配するような次元のことを考えてはいつまでたっても

利益が出ない。顧客である企業に投資し、その企業が育ってくれなければ利益にならない。企業が育つようあらゆるい
たりつくせりのサービスを提供する必要がある。

中小企業情報ネットワークでは、企業紹介が主な内容で、製品、持っている技術、欲しい技術といった内容の情報を
載せている。会員制で、ネットワークでのマッチング・サービスを提供している。また、情報システムの構築サービス
もやっている。

3-8.その他の問題

杭州市の場合、中小企業振興を支える民間サービス産業が育ち初めていることを述べた。
経営コンサルティング関係では、会計監査や評価に関するサービスを行う会計事務所も経
営に関するアドバイス・サービスを実施している。また、銀行や担保保証機関が、融資条
件として経営コンサルタントの経営診断を義務付け、経営コンサルタントが経営に対する
アドバイスを行う例も出ている。あるいは、広告という観点からの企業イメージ戦略やブ
ランド戦略の観点からの経営アドバイスを実施している企業も存在する。こういったアド
バイス・サービス機関や企業の乱立で、これらをきちんと評価するような、評価・認定制
度のようなものが必要ではないかという意見があった。

4.訪問企業

いくつかの、杭州市にある中国企業及び日系企業を訪問したが、ここでは、本調査で一
番参考になった、杭州愛知工程車両有限公司を囲み記事として取り上げた。

杭州愛知工程車両有限公司

この会社は、アイチが中古車販売の可能性を調査するつもりで、中国に来たら、合弁の話が出て、急遽合弁するこ
とになったものである。中国側も、アメリカ企業等との合弁の話があって、それがうまくいかなかった経験を持つ。い
ろいろ模索して、最後に日本企業と合弁することになり、これが成功した。

杭州愛知は高所作業車を製造し、国内のみの販売で、輸出は行っていない。3種類の製品を製造している。①もとも
との国有企業時代に製造していたもので、折たたみ式のもの、②日本から持ってきたもので、直動式のもの、③自走式
のもので、自走部分を追加している。月間最大 300 台の製造能力を持つが現在は 150 台程度しか製造していない。現在
新工場を下砂工業団地に建設中で、これが完成すれば月産 750 台の製造ができる。合併前の 1.5 倍の生産能力アップ、
5 倍の収益アップ、20 倍の売上アップで、接江省の中で売上トップ 11 位である。高所作業車では現在市場占有率 40%
で、市場占有率 60%を目指している。

米国、イタリア、スウェーデンとの合弁企業や中国企業と競合している。中国の自動車メーカーも高所作業車を作
っている。競合メーカーは 20~30 社。このうち 6~7 社は合作である。月間 100 台以上の製造能力を持つ企業は 5 社しか
なく、その他は月 40~50 台の製造能力しか持っていない。トータルのパイは変わらず、アイチが増やした製造分だ
け、他社は製造が減っている。高所作業車は街灯工事や電力工事等で使われる。電力工事用の絶縁車では、電気操作を
作業台から行うことができるようにするための高い技術が必要である。

同社は、車シャーシ、油圧シリンダー、電気制御品（メーター、スイッチ類）、バルブ、モーターを中国企業から購
入し、下請けとして機械加工処理（板金加工）を出している。板金加工は下請けだけでなく、杭州愛知でもやっている。

車シャーシは 6 社から購入している。うちイスズの合弁が 2 社である。イスズは高所作業車用のシャーシを製造して
くれるが、その他の中国企業は、自分で作っている車のシャーシを売ってくれるだけで、高所作業車用のシャーシを製
造してはくれない。高所作業車用シャーシではない場合、どうしてもスペースがかさばってしまい、また、少し安定感
に問題が出る。ただ、イスズが 12.5 万円の価格で、北京の自動車会社は 3.5 万円、南京の自動車会社は 5.0 万円と 3 倍
近い価格の差がある。油圧シリンダーは 2 社で、油漏れを起こす等品質はきわめて悪い。アイチの設計製品である直動式
のものシリンダーは、中国製では品質に問題があるため、日本からの輸入品を使っている。このため、ますますコス
トが高くなっている。製品価格は 16~99 万円で、高品質製品のみならず、低価格製品（全中国製部品を使った低品質
製品）を、中国の他のメーカーとの対抗上製造している。日本側は、低価格であっても高品質の製品を作るべきで
ると主張しているが、なかなか中国側の総経理と意見が合わない。

バルブは 4 社で、米国との合弁企業 1 社、国有企業が 3 社ある。バルブも日本から輸入したいが、関税が高い。モ
ーターは 1 社のみ。

特装車という思想が中国には確立されていなく、下請けや購買先が分かってくれなく困っているという。従って、長いシリンダー等特装車部品は日本から買うしかない。このように、特殊仕様での発注ができなく、市場に出回っているものを買うしかないということで、何か特徴ある製品を作る上での障壁を感じている。中国政府からは、国内調達を要望されるが、特殊仕様になると、中国では作れないし、そもそも、頼んでも、作ろうという企業もない。使っている下請けは ISO9000（品質管理国際標準）を取れないような企業レベルである。下請けもあまり喜んで製品を作ってくれるという態度ではない。

従業員研修はアイチが引き受けている。幹部は 1～0.5 ヶ月、現場は 1 ヶ年の研修を日本で行っている。現場は 4 人ずつ研修に送りだし、今年で 3 回目、延べ 25 人（現場 12 人）が研修を受けた。しかし、VE、VA という発想が中国人技術者にはない。従って、いかにコストからも性能からも合理的に物を設計するという思想がなく、これを日本人技術者は中国人エンジニアにどうやって教えていいのか皆目分からなく困っているという。

Ⅲ.瀋陽市調査結果

1.対象地域の概要

1-1.自然状況

瀋陽市は東経 122 度 25'09"から 123 度 48'24"、北緯 41 度 11'51"から 43 度 02'13"に位置し、東西の幅は 115 km、南北の長さは 205 kmである。

瀋陽は北温帯に位置し、季節風の影響を受ける半湿潤の大陸性気候で、冬寒く春暖かく、秋は爽やかで夏涼しく、四季が鮮明で、気候は快適である。年間平均気温は 7~8 度である。瀋陽は関(長城の東端より西で嘉峪美より東)の内外をつなぐ喉元で、東北三省と内蒙古の東部地区の入関と海に出る重要な通路であり、昔から、地政学的に重要視されてきた。

地理的にも、平原地域が周辺に広がり、杭州市のように、工業振興において、丘陵や湖水等の地理的制約を受けないで済んだため、大型コンビナート等の建設に有利であった。

瀋陽地区は遼東半島の開放区の後背地に位置し、鉄の都鞍山、石炭の都撫順、石炭と鉄の城の本溪、石炭と電気の城阜新、化繊の城遼陽、食糧倉庫石炭の海の城の鉄嶺、軽紡績の城丹東、港湾都市の営口は瀋陽の周囲 150 km半径の内に分布しており、瀋陽を中心とする遼寧中部経済圏と都市群を構成している。

瀋陽市はまた、東北平原の南端、遼寧省の中部に位置し、遼寧省の省都であり、東北地区最大の経済、文化、交通、金融と商業の中心であり、中国の重要な工業基地と歴史文化の名都市でもある。瀋陽市の土地面積は 12,980k m²で、そのうち市街区の面積は 3,495k m²である。総人口は 673.8 万人、そのうち市街区の人口は 479.1 万人と都市部への人口集中度が高い。

全市は計 9 区 1 市 3 県で構成されている。和平区、沈河区、大東区、皇姑区、鉄西区、蘇家屯区、東陵区、新城子区、干洪区の 9 区と、県級の 1 市、新民市、遼中県、康平県、法庫県である。

瀋陽は東北地区最大の交通の要であり、朝鮮半島、蒙古、ロシアのシベリアと極東地区をつなぐ重要な交通の連結点でもあり、6 本の鉄道の幹線が瀋陽で交わり、国内の各地に通じて朝鮮、蒙古、ロシアと直接つながっている。また、国道、省道の中心的ハブでもあり、瀋陽-大連、瀋陽-本溪、瀋陽-撫順、瀋陽-鉄嶺の高速道路と“一環状四放射線”交通ネットワークの中心地点であり、そのうちの 1 つの重要な高速道路である、沈入高速道路は瀋陽を起点にして遼寧省南部の 7 都市と 2 つの港を結んでいる。これらの高速道路網により、中国東北部の重要な貿易港である営口まで 2 時間、大連まで 4 時間で道路輸送を行える。瀋陽の桃他国際空港は東北最大の空港で、ロシアのイルクーツク、日本の仙台、韓国のソウル、香港特別区等への直通国際空路が開通し、国内各地とも 41 本の空便で結ばれている。

1-2.社会、経済、工業セクター

瀋陽市は遼寧省の首都であり、面積、人口共に中国で 5 番目、中国東北部で最大の都市である。中国第 1 次及び第 2 次 5 ヶ年計画の実験都市として選ばれ、重点的な工業投資が行われた結果、航空機、自動車等の重工業や化学、製薬等を中心とする産業集積が高まった。

瀋陽の工業の歴史は古く、早くも 19 世紀末に、張作露等で有名な軍閥産業を中心とした近代工業が出現し、建国前にはすでに、機器製造業や軽紡績等、一応一定レベルに達した工業が育成されていた。建国後、国は瀋陽を全国の経済発展の重要地区の一つとし、瀋陽に対して、重点的な財務投入を行い、一連の大中型企業の改造、拡張、新設を行った。50 年代には、航空、工作機械、ケーブル、大型鉱山設備、汎用機械等の業種に重点的投資が行われ、60 年代には、機械、化学工業等業種の工場建設の加速と同時に、相次いで石炭、電力、コークス製造、製鋼等のエネルギープラントや原材料工業を建設し、自動車、トラクター等の製造工場を建設した。70 年代には、三大有機合成材料や電子等の新興工業に関する重点的な育成投資が行われ、家電、電子、製薬及び建材工業の発展が促進された。この 50 年近い工業重点投資により、瀋陽は 539 の工業業種の中の 382 業種を擁するまでに発展した。現在、機械、紡績、冶金、航空、自動車、製薬、建材、化学工業と電子情報産業等を主体とした、重厚長大型重工業体系が形成されている。

瀋陽は国の工業技術装備基地であり、これまで全国に販売及び輸出した金属切削工作機械は 30 万台余りに達し、工業ポンプと農業ポンプは 35 万台、ガスコンプレッサーは 6 万台近く、トランスは 2 億 Kva、交流モーター 1,200 万 KW 余りである。葛洲奴ダムの工事から宝山製鉄の二期工事、国の幾つかの数十万トンの石化装置から秦山原子力発電所まで、全国の殆どの重要建設工事プロジェクトには、瀋陽が製造したプラント機器や重電製品が採用されている。瀋陽は全国各地に大量の工業製品を提供しただけでなく、大量の技術者も提供していて、工業部門が全国に向けて提供した技術者は 14 万人余りに達する。

これまでの戦後の中国の経済開発期において、瀋陽は工業技術、技術者、工業製品や資金を以て、各地の重点的大型プロジェクトを支援し、中国の経済発展に大きく寄与してきたという高い自負心を持っている。しかし、中央政府の改革開放政策への政策転換後、計画経済から市場経済への経済体制転換や、粗放式経営から集約式経営への転換にうまく適応できず、国有企業改革や民間工業セクター開発、環境保護といった一連の問題に直面している。重工業国有企業の生産設備は老朽化し、生産力や収益力が悪くなっている。市政府は、国有企業改革、特に中小国有企業の民営化を早急に推し進めようとしているが、この結果発生した多量の余剰人員や失業者問題、年金制度の破綻等、従来の社会保障制度がうまくいかなくなっている。

また、民間セクターの振興も、工業のみならず、金融、投資等も含めたサービス業においても、杭州市に比べ立ち遅れが目立つ。

瀋陽市は、中国では GNP で第 5 位番目であり、市の産業構成比は、第一次産業が 13.01%、第二次産業が 15.13%、第三次産業が 71.78%である。第二次産業の比率が杭州市に比べかなり低く、逆に第三次産業がかなり高い比率となっているが、これは市の説明によると、1998 年頃までは正常な比率であったが、工業部門を主導してきた国有企業の生産力の急速な失速と、リストラ人員が始めた露天商等の第三次産業の急速な伸びにより、このようないびつな産業比率となっているとのことであった。

1999 年末で登録企業数は 30 万社で、うち 2.5 万社 (9.6%) は国有企業、2.9 万社 (9.68%) が集団企業、24 万社 (79.6%) が民営企業である。また、産業別では、第一次産業が 13.01%、第二次産業が 15.13%、第三次産業が 71.78%である。第二次産業は生産額では約 50%を占めている。工業分野の企業数は 4.5 万社あり、中小企業が 99.78%を占めている。主な工業サブセクターとしては、機械が 35%、軽工業が 17.5%、冶金が 5.3%で、中小企業の売上に占める割合は工業生産高の 50~60%を占める。

2.調査対象地域の概往の計画及び実績

2-1.国家計画

第 9 次国家 5 ケ年計画では、瀋陽市には、化学、医薬、機械、建設、紡績、軽工業、軍需の 7 産業を中心とした発展計画が策定された。しかし、アジア危機や市場経済化政策の進捗により、必ずしも、計画策定当時にそうなると考えられていた社会・経済環境にフィットした成果を出すことができていない。また、この計画に連動して策定された瀋陽市の都市計画でも、計画当事者は、スローガンの的で、必ずしも環境等も考慮した健全な計画ではなかったという反省を持っている。

現在、第 10 次国家 5 ケ年計画が策定中で、これに連動するような形で、瀋陽市も都市計画を策定している。アジア危機の経験から、第 10 次国家 5 ケ年計画では、経済危機勃発に対するコンティンジェンシー・プラン（危機対策計画）が折り込まれ、関連する都市計画部分でも、都市景観やインフラ整備を含むもっと健全な社会環境整備に重点を置かれている。

いくつかの産業集積地帯が開発されているが、瀋陽経済技術開発区、瀋陽市高技術産業開発区、鉄西工業改造区、北站商貿金融開発区等が主なものである。

2-2.他の ODA 機関の計画

JICA 以外の国際機関の支援として、世銀の国有企業改革プロジェクトと、英国開発庁 (DFID) のリスク担保基金及び企業経営者育成支援のプログラムが行われている。

(1)世銀の国有企業改革プロジェクト

A:世銀の企業改革プロジェクト概要

世銀は、中国の4都市（武漢、瀋陽、抄砂、無湖）の国有企業改革プロジェクトを実施している。これらの4都市で、国有企業改革を行うことで、これが中国全体の国有企業改革のモデルとなり、かつ、この経験から、中国における国有企業改革のやり方（方法や手法）を開発することを目的としている。武漢、瀋陽は大型国有企業が多く、無湖は小企業が多いということで、これらの都市が選ばれた。

B:企業構造化改革プロジェクトの実施内容

この企業構造化改革プロジェクトは4つのコンポーネントから構成されている。

- ①大規模及び中規模の国有企業改革で、現在政府を選んだ3社について、投資銀行及びコンサルティング会社を招聘して、リストラ計画を提案するもの。この提案には、資産の売却、合併、分割売却等が含まれてくる。このような場合の、例えば分割売却の売却先等、いわゆるパートナー探しについても投資銀行及びコンサルティング会社から提案を貰おうとしている。
- ②管理者選抜のしくみの改善。現在は国有企業は政府から管理者（経営者）が選ばれ、派遣されるが、世銀では、企業側で選べるようなしくみを構築したいと考えている。このために、全国からの人材を登録できるような人材データベース構築を行おうとしている。人材データベースそのものの構築・運用は市や省で行う。このために、WBI: World Bank Institutes に依頼して、このような人材管理のためのしくみに関するトレーニングを中国側に実施しようとしている。
- ③レイオフ者の再就職と訓練。求職関係のデータベースを作ったり、市の労働市場に関する施策に対するアドバイスを行おうと考えている。そして、最後に、
- ④中小企業発展政策支援を行おうとしている。

③のレイオフでは、当然ながら社会保障制度や失業保険制度の問題とも関係してくる。この問題に関しては、世銀は別プロジェクトで、社会保障制度や失業保険制度の再建を実施しようとしている。現在は、レイオフになった従業員は、まず第1段階として、企業の再就職センターに入り、最低生活保障金をもらいながら、再就職のチャンスを探す。この間にトレーニング等も受ける。この第1段階の措置は最長3年間支給される。この3年間に再就職が決まらなかった失業者は、次の第2段階として市の労働局が運営している失業保険基金から最低生活保障を受ける。これも最長3年間支給される。この第2段階でも就職が決まらなかった失業者は、第3段階として市の民生局から最低生活保障金を生涯に渡って受けられる。ただ、この制度は、資金的に破綻していて、世銀は、この再建についてのアドバイスや新しい社会保障制度を提案している。世銀は、第1段階の企業の再就職センターからの失業保険制度を縮小していった最終的に廃止し、第2段階の失業保険基金を

拡大していくことを提案している。

③のレイオフ者の再就職では、1)市政府に、さまざまな成功例や外国の事例を紹介し、ソリューションで合意が得られれば、その設計を行う予定である。また 2)情報システム構築を行い、3)レイオフされた失業者の訓練を行う予定である。2)では、求職情報データベースやシステムの構築を行う。現在の労働局のやり方だと、情報更新がうまくいかなく、求職情報を基に企業に応募すると、すでにはるか昔に採用して、求人枠が埋まってしまっているといったことも珍しくない。こういったことがないようにする必要がある。3)に関し、世銀は、このプロジェクトではむしろビジネス開発に関するトレーニングに力を入れている。すでに、上海財経大学をパートナーにして MBA コースを始めた。これにより起業家育成や経営者のレベルアップを行おうと考えている。

C:瀋陽市に対する中小企業セクター振興計画支援

④の中小企業振興プログラムであるが、1)国有企業の民営化、2)民間セクター振興の 2 つの政策が考えられている。瀋陽市は、世銀プロジェクトの対象としている 4 都市の中では最も熱心で、2)の中小企業セクター振興に関し、すでにショートリストの段階まで進んでいる。この後はコンサルタントが選ばれ、中小企業セクター振興計画策定を行う。このプロジェクトでは、i)民間セクターの実態調査を踏まえ、ii) 中小企業セクター振興計画を策定し、さらに、iii)経済活動に関連する法律の整備を行う、といったことが考えられている。i) の中小企業セクター実態調査では、瀋陽市の中小企業の 70~80%までカバーする統計調査をおこなう。ii) の中小企業セクター振興計画では、国有中企業を約 10 社選び、1 社ずつ企業改革を実施する。iii)経済活動に関連する法律の整備は、実は世銀は中国で長期的にやってきたことで、会社法、合併法といった商法分野の法案策定を支援してきた。現在、中小企業振興法が計画されている。これは日本の法律を参考にして法案を作った。実は ii) の中小企業セクター振興計画策定支援は、瀋陽市のみの要請で、他の都市では、具体的な企業への支援に直接進む予定である。

瀋陽市への中小企業セクター振興計画策定支援では、ア)統計調査を基に中小企業の経営状態を評価し、イ) 中小企業セクター振興に関係してくる法規制の調査と見直し、整備案策定、ウ) 中小企業セクター振興計画を実施する市の担当機関の見直しと提案を考えている。例えばイ) では、登記や操業許可、許認可担当機関、優遇政策等に問題があり、国有企業には有利だが、民間企業には不利な制度も多い。ウ) では、瀋陽市の場合、産権交易センターに重点を置いていて、ここの情報システムの整備に関する入札を行おうとしている。

瀋陽市はショートリストの段階まで進んでいるので、この後はプロポーザル依頼を行い、入札が 1~2 ケ月かかる。その後選ばれたコンサルティング企業と契約して、プロジェクトが開始される。現在は入札のための資料を作成している途中である。

なお、世銀グループの IFC が「China Private Enterprise Study」というシンポジウムを開催した。このような民間セクターに関する研究やシンポジウムは中国では初めての試みで、きっかけとしていいスタートであったと評価している。

また、中国経済貿易委員会とは民間セクター振興政策についての対話を行ってきていて、現在は、信用保障制度に関する対話を行っているという。

(2) DFID (UK Department for International Development)

DFID のプロジェクトは 3 つのコンポーネントから成り立っている。①国有企業の構造改革、②中小企業セクター振興（民間セクター開発）、③6 都市を対象にした、中小企業金融（基金）制度の開発である。

①の国有企業の構造改革では、6 都市の国有企業を対象に、企業の経営構造や資産構造に関するリストラクチャリング（構造改革）を行う。これは、コンサルタントとして PWC: Price-waterhouse & Coopers を選択し、PWC が、対象となった国有企業に対するリストラ計画を策定している。①の国有企業構造改革の対象となる国有企業には中小企業も含まれる。リストラのための機関を創設し、ここを通じて企業のリストラを行い、資産状況や余剰人員等を整理することで、民営化や売却といった次の措置がやりやすくなる。これはそのための準備のような位置付けである。やり方の設計や F/S、次にリストラのための機関設立という 2 つのフェーズに分けて実施し、今年度から 2003 年まで続く。

②の中小企業セクター振興は、ビジネス・センターを設立して、中小企業セクターへの情報提供や技術支援を行うことを考えている。ビジネス・センターでは、企業診断や経営指導、技術指導といったことを実施し、場合によればビジネスの開拓のようなこともやっていく。

③の中小企業金融制度では、中小企業に対する保証制度と保証基金を確立する。ただ、零細企業は対象としない。約 4,000 ドル以上の融資が必要としている中小企業に対し、その信用保証を行うような基金を作る。この基金の一部として、DFID から 1.2 百万ポンド支出する。さらに、中国側の政府や民間等から投資を募っていく。零細企業向けのマイクロ・ファイナンスについては別のドナーや NGO が実施しようとしているので、彼らに任せる。中国側の要請に基づいてプログラムを作ってきたので、現時点では、DFID のプログラムにはまだ固まっていない部分もある。上記③の中小企業金融制度も、当初は考えていなかったが、中国側と対話を行っていくうちに、要請が出たものである。

リストラのための機関や企業診断や経営指導、技術指導を行うビジネス・センター職員も含め、プロジェクト・スタッフに関し、公募制で雇用しようと考えているが、中国側がすでに決めていてそれを押し付けられるケースもある。できるだけこれに抵抗しているとのことであった。

3.調査対象地域の中小企業振興政策の現状と課題

3-1.関連機関

基本的には、杭州市と同じである。3つの系統の政府組織と、ODA 機関が、瀋陽市の中小企業振興に関係している。

①は、国家経済貿易委員会中小企業司をトップとする経済委員会の系列で、遼寧省経済貿易委員会、瀋陽市経済貿易委員会と繋がっている。瀋陽市経済貿易委員会の配下では、経済貿易委員会中小企業処、瀋陽市民営発展工作委員会、集団企業管理委員会、郷鎮企業管理局の4部署が、中小企業政策を実施しているが、2000年秋には、経済貿易委員会中小企業処に中小企業政策機能を統合することが計画されている。

②として、科学技術委員会による、科学技術型企業（ハイテク・ベンチャー企業）振興で、この内容は、浙江省の部分で述べたことと変わりがない。

③は中小企業金融や産権交易中心であるが、これについても、杭州市で述べたことと変わりはない。

3-2.国及び省、市の政策

瀋陽市は、遼寧省の省都であり、大幅な権限譲渡と自主性を認められている。また、国家計画において重要産業都市としていくつもの重工業投資が行われてきた、このため、瀋陽市の意見やリーダーシップは強い。

現在、瀋陽市の問題は、国有企業改革に関するもので、市場経済化に伴って、生産が頭打ちあるいは下降している国有企業を整理すること、これに伴い多量に発生しているリストラ人員の再就職問題と、多量失業者のために破綻状況に陥っている年金制度や失業保険制度等の社会保険制度の再建である。

これらの問題が大きいと、同市の中小企業振興計画は、ややもすると国有企業改革の受け皿作りや失業対策といった側面に捕らわれがちになる。また、世銀や DFID の支援も、むしろそういった側面から発生してきたものだが、近年は、民間中小企業セクターが健全な社会経済発展に重要であり、国有企業改革とは切り分けて考えるべきであることが理解されはじめている。

現在、市は、中小企業セクター振興を、市の工業振興と結び付けていきたいと考えていて、市の重要産業である自動車、機械加工では、中小企業は、サポーター・インダストリーと位置付けられ、国有企業等を含む大企業の下請けとして、きちんとした部品供給を行い、これらの産業を振興させる支援となること期待されている。

しかしながら、中小企業が単にサポーター・インダストリーとして振興するだけでは、健全ではなく、中小企業は、電気・電子や情報等で、むしろリーディング・インダストリーとして、工業セクターを牽引していくことも期待している。特にこのリーディング・インダストリーとして期待されているのが環境保護産業で、環境保護機器製造だけでなく、グリーンプロダクツのような新しい製品や技術で、新市場や新工業分野を切り開き、瀋陽

市の工業振興を牽引するだけでなく、社会・経済的なイメージ・アップの役割も期待されている。

金融、情報、ハイテク産業に関しては高度集積化を実施しようとしている。

なお、中小企業処では、中小企業振興政策として、以下のようなものを考えている。

A)中小企業政策機関の機能統合：

現在は中小企業政策を担当している部署が4つある。経済貿易委員会中小企業処、瀋陽市民営発展工作委員会、集団企業管理委員会、郷鎮企業管理局の4つであるが、将来的には中小企業処に統合する予定である。現在の体制はまだ計画経済時代の名残で、機能別ではなく所有形態別に管理していたので、こうなっている。機能統合されていないために、政策がばらばらで、予算も分割されるため、集中投入ができなく、中小企業に不利益をもたらしている。今後は、現在の地域別、所有形態別、セクター別の管理体系をやめて、現在の4部門の中の、中小企業を扱っている部分を中小企業管理局に統合し、中小企業の管理や政策を集中させる。国レベルでも省レベルでも、国家経済貿易委員会の下に中小企業処があり、ここで中小企業をセクターと捕らえて管理することが行われていて、国および省からも統一するように指導されている。この組織統合は2000年の8~9月を目指している。この経済貿易委員会の下の中企業管理局で、①機構改造、②構造改革、③企業管理を行う。この機構改革により、上下の連携ができ、統一した中小企業政策を実施できる。

B)実施政策：

- ①中小企業発展戦略、計画、綱領（発展大綱、細部項目）のようなものを必要としているので、今回のJICA支援でこれを作りたい。企業のガイダンスとなるようなものを作って欲しい。
- ②内部管理体制を強化、整理する。中小企業政策を機能集中させる。
- ③中小企業の人材のレベルアップ。そのための訓練に力を入れたい。管理者、技術者、経営者、財務担当、マーケティング担当者を対象とした訓練を行う訓練班を作り、訓練を行い、市場経済の中での経営のやり方をトレーニングしたい。この部分もJICAにやって欲しい。
- ④社会サービス体系を整理する。融資体系、担保保証体系を整理する。中小企業信用担保センターを設立する。この計画は批准を受けている。また、DFIDが基礎資金に無償援助を行っている。市政府も資金を拠出している。機構も作られ、人材配置も決まった。現在、資金が振り込まれるのを待っている。開始の準備中で、今年度の下半期には業務が開始されているであろう。こういったことで、一部ではあるが、融資問題は解決に向かっている。
- ⑤人材流動を活性化させる。このために人材開発サービス体系を作る。ここで人材仲介サービスや人材市場（全国の人材市場と結び付いたもの）のネットワークを構築する。情報サービス体系や科学技術サービス体系、企業登記（法人投資）の基準緩和、参入禁止

分野の規制緩和を行い、投資を奨励する。

しかしながら、まだ、中小企業政策と中小企業金融、信用保証、コンサルティング・サービス等を一体として結び付けるような実態を持った実施機関もなく、これらの中小企業政策を実施していくには、こういった実施機関をどう設立するかという話も含めて考えていく必要があるように思う。

3-3. 中小企業振興政策担当組織、関連法令

基本的状況は、杭州市で述べたものと同じである。しかしながら、杭州市中小企業サービスセンターや杭州中小企業技術創新促進センターのようなセンターはまだ存在しないが、新技術普及センターが存在する。

機関名	行政サービス内容	注釈
(1) 中小企業行政		
瀋陽市経済貿易委員会	経済政策	産業セクター別振興政策
瀋陽市経済貿易委員会 中小企業発展処	中小企業政策	中小企業セクター振興政策を司るために新設された部署で、将来的にはここに中小企業振興政策機能を集中させる予定。
瀋陽市世界銀行貸付工業項目弁公室	プロジェクト推進	もともとは世銀プロジェクト推進のための瀋陽市側プロジェクト組織で、関係機関から人員を集めて作った。外国プロジェクト対応の経験を買われ、ここがJICAのプロジェクト対応も行う。将来的にはプロジェクト推進室といった名称に変更する予定である。
瀋陽市民営発展工作委員会	民間企業振興政策	
集団企業管理委員会	集団企業振興政策	集団制企業に係わる政策
瀋陽市経済委員会新技術推進ステーション	技術プロモーション	小規模な技術プロモーションを実施している。
瀋陽市郷鎮企業局	郷鎮企業振興	
瀋陽市科学技術委員会	科学技術型中小企業（ハイテクベンチャー）の振興	ハイテクベンチャーの育成。直接・間接中小企業金融の機能やコンサルティングサービス、技術マッチングサービス等も行っている。
(2) 実施機関		
瀋陽市中小企業信用担保センター	信用補完等	DFIDの基金で設立された、信用補完制度だが、直接投資も含む混在したサービス内容になる予定。

瀋陽市産権交易中心	資産、所有権等の交易	直接金融の役割
(3)民間団体		
瀋陽市工商業連合会	商工会議所	

瀋陽市経済貿易委員会新技術普及ステーション

新技術普及ステーションは、経済貿易委員会が上部機構である。経済貿易委員会の仕事の延長のような関係で、新しい技術の普及活動を行っている。内容としては、普及計画、実施、スクリーニング、フォローアップを行っている。この中で情報サービスや訓練を提供している。

中小企業向けに、①技術サービス提供、②情報センター設立、③資金融資担保保証や④専門家コンサルタント評価体系構築、⑤国内外の技術仲介のサービスを行っている。③は、現在準備前段階である。④は専門家を集めて企業に対してコンサルティングを実施するためのシステムのことである。

現在 5,000 m²の自社ビルを有している。川崎市とは姉妹都市の関係があるので、1991年にここを使って川崎市、神奈川県、神奈川の展示会を行った。しかし、実験設備、試験設備、開発設備を持っているわけではない。これらの機能が必要になった場合は、大学あるいは、傘下にある貴土開発応用協会、新技術普及協会の会員やそのネットワークで探した適切な機関や人材を紹介している。これらの学会は企業との交流も密接であり、さまざまな企業の抱える問題を解決してきた。新技術普及ステーションはこの2つの学会の事務も代行している。この関係で強いネットワークを有している。また、試験に関しては大企業が有している試験設備の利用も斡旋している。

ステーションの人員は27名で、これは政府が決めた定員である。高級職6人、中級職10人、その他11名でその他は一般事務職である。専門職は、技術専門家3名、経済専門家が2名である。しかし、16人はコンサルティングができる。ただ、基本的には仲介機構である。

従来は無料でサービスを提供していた。今後は独立採算を行うために、手数料を徴収する必要があると考えている。ただ、何でも費用を取るというのではなく、無償サービスも行っていく予定である。

関連法規としては、杭州市で述べた事項と同じである。やはり、中小企業基本法が制定されるまでは、政策として中小企業振興を行っていく予定で、内容的にも杭州市のものと同じである。

3-4. 中小製造業の概要

遼寧省の工業としては概ね5つの産業セクターに分けられる。

産業セクター	主な集積地
機械製造	瀋陽市、大連市
石油化学工業	無順市、錦州市
鉄鋼	鞍山市、木溪市
石炭	無順市、岐新市、鉄法市
紡績。これは衰退してきている。	丹東市、遼揚市

瀋陽市の工業セクターは8つに分けられる。このうち重点工業となっているのは①機械工業、②自動車、③情報・電気、④製薬、⑤化学工業、⑥環境保護産業で、⑦軽工業はあまり重視してなく、また⑧冶金は公害や環境汚染の問題から、担当者としては、あまり振興させたくない産業であるという。

①機械製造は競争力があり、産業規模も大きく、競争力もある産業であるので、瀋陽市のメイン産業にしたいという。主な内容は、1)工作機械。4つの有名な旋盤工場(会社)がある。2)送電設備。変圧機、ケーブル、高圧スイッチ等。3)汎用設備。送風機、ポンプ、バルブ、空気圧縮機等。で、特に1)と3)が重要産業であると思うとのことであった。

②自動車。瀋陽市が重要産業として決めている分野である。日本、米国の技術提携でトヨ

タのワゴンを金杯というブランドで作っている。瀋陽一汽金杯機械有限公司があり、傘下に系列子会社や関連会社を有し、一大巨大企業集団になっている。(一汽金杯機械有限公司は長春の企業で、瀋陽一汽金杯機械有限公司はその下の企業。子会社というよりは系列会社であるという説明) 90%の部品はこのグループ内で調達するので、グループ外の中小企業は下請け受注できることもあればできないこともあるという関係である。逆に、グループ内の会社も、優先的にこの瀋陽一汽金杯機械有限公司に部品を納入しなければならないが、生産力にゆとりがあれば、他の企業からの受注を受けてもいい。このグループ化は、政府の指導で、外国企業に対抗できるように自動車業界を強化するために、関連下請け企業をグループとして統合し、関連が無かった企業も、無理やりグループ傘下に入るように指導したという経緯を持つ。下請け企業としては以下のようなものがある。

1)金型。4社あり、市の需要の80%を一手に引き受けているが、資金不足で困っている。また、中国では技術的に高いが、国際競争力はなく、課題となっている。

2)ドアロック等錠前部品

3)シャフト

4)車輪ホイール

③情報・電気。これは 1)電気電子製品、2)コンピュータ本体、3)コンピュータ・ソフトに分けられる。

1)電気電子製品。家電や家電電子部品、医療機器用電子部品。医療機器用電子部品では、ペースメーカーや心臓異常発生緊急発信装置が有名。威易医療電子有限公司が有名である。通信用電子部品、携帯電話、通信用端子。東空集団の水浄化装置も有名である。

2)コンピュータ本体。和光、北泰、三宝が有名。三宝は韓国との合弁企業。

3)コンピュータ・ソフト。企業管理ソフト、財務管理ソフト、事務管理ソフト、医療機器用ソフト(CTスキャナー、医療機器用ソフト、超音波解析用ソフト等産業用ソフト。)瀋陽にある東北大学と米国企業の支援で作られた東大アルバイ有限公司が有名である。

④製薬

1)大衆薬。漢方薬。東北製薬工業のビタミンC等6つの有名な製薬工場がある。

2)治療薬。バイオ製薬。協和集団のガン制薬が有名。

⑤化学工業。原料や中間材料を作っていて、あまり有名ではない。石油製品、ナフサといったものである。

⑥環境保護産業。1)環境保護用機器や設備、2)汚染処理プラント、3)グリーンプロダクトがある。これらを総合して環境保護産業としている。

1)環境保護用機器や設備。汚水処理設備、ゴミ焼却炉、脱硫装置、煤煙処理装置がある。瀋陽市として特に力を入れたいのは、工業汚水処理装置で、瀋陽市は工業地区なので、工業汚水が多い。これを何とかしたい。生活污水处理はその次とのことであった。ゴミ処理は生活用ゴミ処理装置で、焼却炉の技術が欲しい。この製品は全国展開できるので、可能性があると考えられている。

2)汚染処理プラント

3)グリーンプロダクト。汚染を作らない製品や原材料で、例えば大豆タンパク・プラスチックがあり、発砲スチロールや塩化ビニールと違って、白色汚染を引き起こさなく、分解して土になる。

⑦軽工業。生活用品等だが発展が早い。1)日曜雑貨、2)飲料、3)家具、4)日用電化製品。4)はいわゆる白物で、テレビ、ラジオ、ラジカセ、洗濯機、冷蔵庫等。

⑧冶金。今までは中心産業だったが、市場が小さくなり、原材料不足や環境問題が関係して、縮小している。例えば精錬工場の周囲4~5kmは汚染がひどい。精錬金属、鉛加工（窓枠、ドア等）

ただ、中小企業のかなりの部分が集団制企業で占められていて、工業生産高の1/3を占めているので、工業分野の民間中小企業は、それほど育っていない点に注意する必要がある。

なお、瀋陽市の中小企業の状況や、さまざまな問題については、瀋陽市側が、JICAの質問票に対して回答として用意してくれた、「瀋陽市中小企業振興計画プロジェクト報告資料」にかなり明確に記載されているので、ここでは、重複を避けるために、以下、その資料に含まれていない点を中心に述べる。

3-5.中小企業の抱える経営、技術に関する問題

1)製品集積及び製品調達：

基本的には下請け企業の基礎技術力の低さ、熟練度の低さや基礎的な材料の品質問題等、杭州市の企業が抱えている問題と同じであるが、特に、瀋陽市の企業は機械加工産業が多い割には、部品調達が瀋陽市内でできない点が多い。

産業や製造製品にもよるが、自動車部品等では、アッセンブリ・メーカーの瀋陽市内からの部品調達率があまり高くない、つまり、下請けを市外のメーカーに発注せざるを得ない点が問題視されていた。瀋陽松下蓄電池有限公司でのヒヤリングでも、重要部品である鉛製品を瀋陽市の国有企業に依存していたが、国有企業の経営が不調で、原料調達に問題が出てきたが、調達代替先を瀋陽市でも、瀋陽市の近くからも調達できなく、上海等南部

地域からの調達にならざるを得ない点が述べられていた。

従って、部品産業をどう振興させていくのか、部品集積をどうやっていくのかが、瀋陽市の場合、産業振興の重要な要素になっていくであろうと思われる。杭州市のように、上海のような大きな（部品情報も含めて）部品集積地を近くに持たない以上、瀋陽市自身がこういった機能も持つ必要がある。

2)基礎的機械加工技術：

機械加工業が多く、かつ、50年以上の重工業の歴史があるせいと思われるが、瀋陽古河電覧有限公司でのヒヤリングによれば、中規模の民間企業の技術はある程度しっかりしているが、問題は小規模の企業の技術であると言う。熟練度が低く、また、市の職業関連担当者でのヒヤリングでも、訓練設備の不足で、熟練度を高めるような職業訓練を行っていないとのことであった。小機械加工企業が特色を出すためには、特殊加工技術や高度な熟練技術を1つの特徴にしていく必要があると思われるが、なかなかそれができない点に、機械加工小企業の悩みがあるものと思われる。

3-6.中小企業の抱える市場確保に関する問題

前記とも関連するが、機械関係なので、部品の集積や販売に苦労がある。自動車や電気・電子といった裾野産業では、系列のようなものが明確なので、既存の販売ルートに関してはあまり大きな問題がない。しかし、市場を拡大していく場合や、別系列、新市場開拓では、杭州市のメーカー同様に、苦労している。

3-7.中小企業の抱える金融の状況

瀋陽市にある銀行12行は、以下のものである。

銀行名	
1	工商銀行
2	農業銀行
3	中国銀行
4	建設銀行
5	交通銀行
6	招商銀行
7	瀋陽市商業銀行
8	中国信託投資銀行
9	光大銀行
10	広東発展銀行
11	華夏銀行
12	国家開発銀行

支行、分行、分離処、貯蓄所で合計1,800店舗あり中小企業及び個人に融資しているのは以下の通り。

銀行区分	支店数
国有商業銀行	800
株式制銀行（民間銀行）	70
都市信用社	90
郵便貯金	169

1999年度の瀋陽市の貯蓄高は1,400億元、これに対して貸し付け総額は1,200億円で、貸し付け総額の50%は中小企業向けに融資したものである。これで見ると、金余り状態で、一種の貸し渋り現象が起きている。しかし、かつて、国家政策的に国有企業のプロジェクトに対し融資を決められ、不良資産化したことの反省から、中小企業への融資には非常に消極的である。また、中小企業金融を専門にする地銀があまり育っていない、さらに、信用補完を行う機関も極度に少ないため、間接金融がうまく行われていない。しかし、貯蓄性向は高く、銀行の資金余り状態になっている。英国のDFIDの肝入りにより、瀋陽市中小企業信用担保センターが創設される予定(6月下旬)だが、これもメンバー制の限定されたもので、おそろおそろスタートしようとしている状態である。

杭州市に見られるような、民間の投資銀行的な性格の機関がなく、直接融資という面では非常に厳しい状況である。産権交易センターの取引でも、杭州市のように、民間企業の株式売買が行われ初めている状態ではなく、まだ国有企業の資産すら売却に困っている状態である。

これらの、中小企業金融機関や仕組みがきちんと発展していくことが、中小企業振興の鍵の1つとなる。

なお、DFIDの肝いりで創設される予定の、メンバー制の担保保証機構である瀋陽市中小企業信用担保センターは、以下のような内容のものが計画されている。

瀋陽市中小企業信用担保センター

株式事業制で市政府から1,400萬元、世銀から800萬元、経済貿易委員会リスク投資会社から400萬元の資本提供を受け、さらに会員企業からの投資を合わせて3,000萬元の登録資本金で事業をスタートさせる予定である。

メンバー制なので、メンバーのみに融資する。会員からの投資は、そういった意味でリスク積立金あるいはリスク保証金のようなものである。メンバーは2通りの方法で募集する。1つは、6月に中小企業会議を開くことを宣伝し、そこに直接参加し、その場で申し込んでもらう。もう1つは、市の下部機構である区、県に計画経済委員会があるので、そこを通じて申し込んでもらう。申し込まれた企業は、管理者、経営者の信用度や経営に対する態度、意欲、考え方、経営状況、財務状況、過去の実績と将来性、流動資産、キャッシュフロー、プロジェクト(製品の売れ行き見通し)等を評価し、信用ができそうであれば会員として認める。

この審査は財務委員、金融委員、経済委員、法務委員、政府の委員、科学委員会メンバーの委員からなる担保委員会で審査を行い、会員となるかどうか決める。財務委員は不良資産があるかどうか等をチェックし、法務委員は民事訴訟等が発生していないか等をチェックする。

市から認可を受けている定員は25名で、現在は準備中なので10名しかいない。信用担保だけではなく、さまざまなコンサルティング・サービスも行う。投資の相談、アドバイス、資本投入、サービスについての提案や資金運営の仕方の指導を行う。人民銀行の下に評価機構もあり、資産評価に関しては、登録評価士の国家資格制度があるので、こういった評価に関する問題もだんだん整備されてきている。

今後の計画として、5年以内に1.5億元にまで増資したい。市財政当局から現在1,400萬元の投資があるが、これをもっと増額してもらう。また、1994年に、中国中央政府財政部経済貿易委員会が、中国経済技術投資担保有限公司を設立し、30億の基金を作った。ここが全国展開することになっているが、まだ北京と上海にしか分公司を設立していない。ここを説得し、その資金を投入してもらおうと考えている。瀋陽市の重要性から考えて、30億元のうち1億元は瀋陽市に投資してほしいと交渉している。また省はまだ信用担保機構を作っていない、市にも投資していないので、是非投資するように働きかける。また、メンバーを増やすことも重要で、増えていけば、政府も資金を追加してくれる。しかし、当面は政府関係の出資が主体になる。

スタートして半年間は、6ヶ月以内の短期融資担保保証および1年以内の中期融資担保保証のみを手がけて、1年以上の長期担保保証は当面は行わない。

リスク管理には十分気を付ける予定である。ただ、手数料だけでは資産を増やせなく、どうして資産を増やしてこのビジネスを成功させていいのかよく分からない。政府の規制により、信用担保機構は株や不動産に投資できない。もし、

こういった投資活動規制が解禁されたいと思っている。

中小企業に対する金融を行う銀行はそれなりに充実してきたが、担保保証の部分のみが長く欠落していた。1999年の国からの指導で、中央銀行へ、中小企業信託部を設立するようという方針が伝えられた。この関係で、各地に信用担保部門や機構ができていく。省も市もこの指導を受けて、信用担保機構を作ろうとしていて、瀋陽市にある13の県と区にも信用担保機構を作る計画がある。

また、この機関の組織としては、現在、以下のような5部門による業務組織を考が考えられている。

業務部門	業務内容	人数
主任	責任者	1
副主任		1
総合業務部	センター事務、給与、総務、庶務	4
資信評価部	融資資格、企業信用ランク評価	5
担保業務部	資信評価部の審査後の担保事務	5
リスク保証部	回収取りたて業務。銀行と共に回収活動をしたり、悪質な場合は訴訟の準備等を行う。	5
情報コンサルティング部	財務コンサル、経営管理コンサル、技術、人材関係の仲介サービス	4

3-8.その他の問題

中小企業向け民間コンサルティングサービス企業があまり育っていない。世銀及びDFIDがプロジェクトを実施し、その関連で利用している民間コンサルティング企業もあり、ゼロではないが、数が少ない。会計事務所や大学職員のアルバイトによる経営コンサルティング等も始まっている。中には、きちんとした経営指導を行っている企業もあるので、こういった、サービス企業の振興も、今後の課題となるであろう。

次に、国有企業改革に伴う余剰人員の問題が瀋陽市の社会・経済にかなり負担を強いている。市政府も、これらのリストラ人員の再就職のためのトレーニングに努力を注ぎ、また、既存企業だけでは余剰労働者を吸収できないので、個人ビジネスも含め、ビジネス・デベロップメントにも力を注いでいる。また、この一環として、起業家向けMBAコースを実施している。しかし、必ずしも工業分野における民間中小企業の創業が、リストラ人員を十分吸収するほど増えているわけではない。

リストラ問題に関しては、経済的にも大きな負担を市の財政に及ぼしている。失業保険はともかくも、年金制度は破綻している状態であり、平均的に70%までしか年金が支払われていない。退職者は、社会主義時代の勤労者で、国有企業が社会保証を全面的に行うというしくみの中で生きてきたため、貯蓄等も十分ではなく、老後生活でかなり苦労している。市としても、こういった問題が社会不安になってしまうことを怖れている。

瀋陽市労働局

1.瀋陽市の労働問題

瀋陽市の特徴として、失業者、リストラ人員が非常に多く、これの就職が問題となっている。この問題に関し、4つの主な政策を行っている。①金融面での融資。リストラされた人員を雇用する企業への優遇融資を与えている。実際には中国人民銀行からの融資であるが、このような中小企業が資金を必要とする際に、中国人民銀行が、融資先の銀行に、優遇利率や融資の優先を奨励する。②企業登録時の優遇サービス。工商管理局が企業登録や毎年の企業報告を受け付けているが、リストラ人員を雇用した中小企業に対し、工商管理費を免除している。③優遇税。リストラ人員を、雇用者として60%以上採用した中小企業に対し、3年間は所得税を免除している。また、4年目からは、さらに雇用者と

してリストラ人員を30%以上採用した企業に対し、さらに2年間に渡って50%所得税を免除している。④個人サービス。家政サービス(メイド等)の個人サービスを行う者(あるいは個人企業)に対し、3年間の税金や商工局への登録費用、商工局への管理費を免除している。

2. 社会保険:

社会保険制度の実施機関は、①養老保険(年金)を瀋陽市社会保険総会社が担当し、1)養老保険金の徴収、2)養老保険金の支払い、3)退職者の管理を行っている。この機関で、②医療保険サービスをテスト的に始めたが、まだ政策を策定している段階で、この瀋陽市社会保険総会社を実施機関として実施するかどうかも含めて、本格的にどうするかについては、決まっていない。(中国では、かつては企業は全て国有企業であった。この、国有企業内に医療設備=病院が完備され、従業員=現職の国家公務員のみならず、退職者や家族も国有企業の料金負担=無料でこの医療設備を利用できた。従って、医療保険制度が不要であった。)③失業保険は、瀋陽市失業保険サービスセンターが担当し、1)失業者の失業保険支払い、2)失業者の管理、3)視聴者への就職斡旋や再教育を実施している。

瀋陽市失業保険サービスセンターは1986年にスタートし、そういった意味では13~14年の経験があるわけだが、市場化経済ということの意味が本当に理解できていなかったことや、この2~3年の経済構造変化が労働市場構造に及ぼしている変化があまりにも大きくかつ急激すぎて、対応しきれていない点に問題がある。例えば、1994年の年間失業者は11,044人であった。これが、99年末では5.2万人に増え、2000年は7~8万人に失業者が増える見込みである。国营企業のリストラに関しては計画的に実施されているため、リストラによりなるべく労働市場に悪影響を及ぼさないようにコントロールしているが、それでもこれだけ増えてしまう。失業保険が持たないので、給与の1.1%だった失業保険の徴集を3%に引き上げた。問題は、景気が悪いとその企業から失業保険を徴集できないことである。失業保険サービスセンターの保険徴集局が徴集しているが、国营企業から徴集することはできるが、民間中小企業からなかなか無理やり徴集できない。そこで、税務部門で強制的に徴集するようにすることになった。昨年からこういった形で工商部が民間企業からも企業登録や報告の際に徴集しているが、問題は個人企業で、レイオフされた人がまだ国营企業に籍を置いたまま(雇用がある)個人ビジネスを始めると、こういった個人ビジネスや小規模企業からは徴集できない点が悩みである。

国营企業をリストラされた人は、①国营企業の再就職センターに入る。ここで失業保険を受けるが、これは、国营企業が1/3、行政政府が1/3、失業保険管理センターが1/3費用負担している。この間2年間、無料の再技能訓練や最低2回の就職斡旋がある。次にこれでも就職が決まらない人は、②失業保険管理センターの管理下に入り、100%、失業保険を最長2年間もらえる。この間にさらに無料の再技能訓練やアドバイス、最低2回の就職斡旋が行われる。ここでも就職できなかった場合は、③民生部門財政局から最低生活保障を受けられる。これは年金が貰える年齢まで続き、退職年齢に達すると、社会保険総会社の養老保険(年金)に切り替わる。

現在、このやり方では基金が持たないので、2段階制、すなわち、①を辞め、いきなり②の失業保険センターからの失業保険支給に切り替えようとしている。定年は男性は60歳、女性は50歳だが、幹部や役員になると、55歳まで延長される。支払年齢延長も検討されているが、難しい。

現在の労働人口対養老人口比は1:1.8で、この比率が他の地域と比べダントツに高いことが問題になっている。就業可能労働人口が不景気で急激に減っている一方、退職者が急激に増えている。問題の根本は企業経営が良くない点にあり、①徴集を増やし、個人企業や民間企業からの徴集を行うことや、②地方財政支援、③国の財政支援、④税務部門からの徴集といったさまざまな施策を行っているが、なかなかうまくいかなかく、労働者の給与総額の29.5%も社会保険を徴集するという高率に徴集率になっている。普通の労働者は、賃金遅配、賃金カット、リストラの恐れに日常的にさらされ、貯蓄も十分なく、さらにこれほどの高額社会保険負担に強い不満感を持っている。

民間の年金を取り扱っている企業や貯金もあるが、まだ十分育っていない。民間の保険会社としては、平安保険会社、太平洋保険会社、人民保険等数社あるが、普通の労働者には、生命保険をかけるゆとりもない。また、新しく出てきたものなので、人々にもまだ馴染みがない。

法律的には全員は社会保険総会社に加入しなければならないことになっている。商業保険に加入することは個人意思で、労働局としては、商業的な養老年金や保険等は、個人が自由意思で加入するものとして一切、そのような民間企業の育成を考えていないとのことであった。

3. リストラ人員への再教育:

失業保険を交付した日から、再教育を失業者に対して実施する。これは技能訓練が中心で、理論的な内容の訓練はあまり行っていない。98年の初めから大規模なリストラ者向け訓練を開始し、21万人に対して再訓練を実施した。この結果このうちの50%は再就職ができた。教育内容は、サービス関係及び家政関係が多く、コンピュータ、家政、コック養成、裁縫、家政、理容、美容、自動車修理や機械加工といったものを教えている。家政、コックといったものを教えているのは、メイド等の個人サービスに職業転換できるようにするためである。ただ悩みは、このような失業者向け再教育の基金の経営が問題で、政府投入があまりできない点である。

2番目の悩みは、大中型国有企業からのリストラが多いが、彼らには、国有企業への就職が本当の就職であり、民間企業への就職は本当の就職ではないという考えがどうしてもあり、その意識を変えさせることが難しいとのことであった。基本的な考え方としては、多能工化訓練で、このことにより民間企業で生きる道を見出してもらうことを考えている。国有企業も、労働部門もリストラ者が独立して企業を起こすことを奨励している。国の労働省と社会保障部の通達により、「各省、市、地区は、レイオフ者は、自分の力で自分の企業を起業したいと考えている者に、創業訓練を行うように」という指令を行っている。この中で、「小企業向けに、企業管理、法律、税務、企業発展戦略、生産性向上等

に関する教育訓練をするように。」という指令条項がある。この指令に基づいて、500人、起業家向けの教育訓練を行った。そして、この教育トレーニングを行った者のうち、90%が起業したとのことである。

リストラ人員向け多量再就職訓練のプログラムでは、労働省の下の就職訓練センター、13の県の下の就職訓練センターが持っている設備ではとても足りないのので、各部門（工商局、財政局、政策委員会や25の工業管理局、農業セクター部、機械セクター部等の政府）、社会团体（工商連、共産党青年団等）を動員し、そこから教育人員を出してもらったり、設備を再教育訓練用に使わせてもらい、実施した。また、技術学校等のカリキュラムも利用して教育訓練を行った。こういった施設を使って、21万人の失業者のうちの10万人に対して教育訓練を実施した。

レイオフは深刻な社会問題となっていて、この先行をとっても心配しているとのことであった。

4.労働政策上の問題点：

一番大きな悩みは、①資金不足と②ハードの建設ができないことである。ハードの不足では、教育訓練学校が不足していて、専門知識を多様化できないことが悩みである。現在、この制限から、設備をあまり要しない性格の訓練しかできない。ただ、リストラ者を再就職させるには、特殊技術を教えるのが有効なのだが、設備を必要とするような内容のものを教育訓練できない。

現在ネットワーク市場を構築しようとしている。今は、労働市場に関する情報は、瀋陽市労働市場ホール（日本の職安のようなもの）が週1回発行する新聞に頼っている。労働市場ホールに寄せられた求職情報をまとめ、週1回、新聞として発行する。県や区の労働委員会は、毎週、この労働市場ホールまで新聞を受け取りに来て、県や区の掲示板に張り出している。

瀋陽市社会保険総公司

瀋陽市社会保険総公司是、瀋陽市の政策実施機関という位置付けで、企業の養老保険、医療保険、失業保険に関する業務をやっている。最初にやったのは養老保険で、医療保険についてはテスト中の段階である。

養老保険は1986年10月にスタートした。全体から見ると市場経済体制に相応しい枠組みができていると思うが、リストラが急激に増え、このことが社会保険体系に影響して、うまくいっていないことが問題であると思っている。収入が減って、給付者に年金を支払えないことが問題になっている。つまり、瀋陽市の労働者がリストラで減っている一方で、定年退職者が多く、さらに、中小企業にも経営的にうまくいっていない企業が多い。

統計では、瀋陽市の中小企業数は6,234社で、76万人を雇用している。一方、退職者は40万人いて、労働者の対養老比率は1.80対1になっている。全国平均は3.25対1であり、瀋陽市は全国の中でも飛びぬけて高い。

瀋陽市の中小企業の企業ランク別の企業数、労働吸収、定年退職者数は、以下の通りである。

- ① 企業の経営が順調で保険金が払える企業：企業数3,810社、61%、従業員数47.4万人、定年退職者数22.1万人
- ② 保険金が一部払える企業：企業数143社、23%、従業員数20.0万人、定年退職者数11.5万人
- ③ 全く保険金が払えない企業：企業数994社、16%、従業員数8.6万人、定年退職者数6.4万人

②の一部支払える企業では、従業員数20万人のうちにはレイオフ人員で再就職センター所属者も含まれている。このような企業の定年退職者11.5万人中6万人分は政府が負担し、6.5万人は企業が支払っている。③の保険料が全く払えない企業は、生産がストップしていて、倒産はしていないが、従業員には仕事がない状態の企業である。政府（国）はこのような企業の定年退職者に対しても100%支払えという要求だが、地方財政が苦しくて、一部分しか出せない。残りは市の財政が好転してから支払うということでプールされている。平均的には70%までは何とか支払っているのので、30%積み残しとなっている。事態を重くみた中央政府の労働部が、現在瀋陽市に来て現在折衝中だが、どこまで瀋陽市が支払えるかが問題の焦点になっている。11.5億元不足していて、国が3.8億元まで、市は3.5億元まで出すことは可能なんだが、残り5.0億元をどうするかで、話し合っている。企業の未払いがあるので、これをいかに徴集するか結局は行きつくのだが、督促し、保険料が徴集できない企業の退職者には年金も支払わないという対応をしている。大企業も合わせて60万人が定年退職者で、71万人の給与支払い者がいる。このうちの給与の29.5%を保険料として徴集していて、うち23.5%を企業が、6%を従業員が支払っている。国の規定では、保険料として徴集する額は、給与総額の20%以下という規定があるが、市の処置はこれに違反している状態になっている。しかし、個人徴集ももう上限まで来ていて、これ以上徴集はできないであろうことは、市の担当者も十分自覚している。71万人から徴集した保険料は1999年で8.6億元で、支払うべき年金は20.6億元であった。不足分のうち3.5億元は補助金で支払った。これは中小企業分みの数字で、全体はもっと厳しい状態である。

40歳が瀋陽市の平均労働者年齢で、これも全国で一番高い数字である。このことは、15年以内に定年退職を迎える人が多いことを意味し、15年以内に定年退職を迎える人数は77.9万人で、30.5万人増加する。年に3.5万人ずつ定年退職者が増えるが、自然死亡が1万人いるので、差し引き2.5万人の定年退職者（年金受給者）が増えることになる。

養老保険はずっと赤字で、1998年下半年から赤字に転落した。第1次国家5ヶ年計画及び第2次国家5ヶ年計画で作られた計画都市という性格があるので、まだ負債問題が残っていて、市の財政はそれほど豊かなわけではない。そこに、従業員数が減少し、定年退職者数が増え、赤字となって、さらに市の財政を圧迫している。

しかし、商業養老保険（民間養老保険）や積み立て式の基金はある。問題は、国営企業時代は、この商業養老保険が存在しなかったこと、民間の保険会社にはさらに商業養老保険に加入する能力も意思もなく、個人が行うものという考えであること、労働者にもお金がなく、積み立て式の基金にも加われないことである。

国は、社会保険改革を1998年1月に行った。3種類の養老基金を設けた。①基本養老金。公務員規定で雇用され、15年以上勤務し、保険支払いを公用通帳で証明でき、最低20%を養老基金に支払い続けてきた者用の積み立て分。現在働

務中の国営企業の技術者や公務員等で、15年未満の者を対象とした、②過渡養老金、貯蓄性の③通帳養老金の3種類を設けた。最後の通帳養老金は個人の積み立てで行うもので、23.5%の養老年金のうちの11%、(企業が5%、個人が6%)をこちらに切り替えつつある。すでに定年退職を迎え、年金生活者になった人はそういった意味では、基本養老金で支払っていきけるのだが、過渡養老金をどうするかが問題である。

4.訪問企業

いくつかの中国企業及び日系企業を、杭州市と同様に訪問したが、個々では、一番参考になった、瀋陽松下蓄電池有限公司と瀋陽古河電線有限公司について述べる。

A)瀋陽松下蓄電池有限公司：

鉛電池製造。従業員は1,500名、日本人は7名出向。主用部品である国有企業からの鉛部品供給をあてにして、瀋陽市に進出したが、購入先であるこの国有企業の経営状態が思わしくなく、代替調達も近隣からは不可能なため、中国南部からになり、中国南部からの購買切り替えを行うと、国内輸送面で大幅なコスト上昇になり、かえってコスト面で不利になりそうなので頭を悩めている。

重要部品であるABS樹脂や端子、ゴム等は日系企業等の外資が入った企業から調達している。純粋中国企業からの仕入れは品質面、加工技術面に問題がありなかなか難しい。どうしても、品質を考えると、外国企業の技術が入った企業から購入せざるを得なく、純粋中国企業からの原材料調達はかなり難しい。唯一の地元企業との取引は鉛製品のみだが、先に事情で問題を抱えている。

ただ、瀋陽市の産業政策にかける熱心さには関心しているという。市長のリーダーシップも高く、市街開発や産業集積を急速に推進している。

B)瀋陽古河電線有限公司

古川電気との合併企業で、地下高電圧ケーブルを製造している。ケーブル付属品である、防水ボックス、絶縁碍子、支持碍子、絶縁テープ等を仕入れているが、品質面でいろいろ問題がある。特に小規模(5-6人)の民間企業の人材不足や技術不足(技術トレーニング不足)が問題で、いろいろ技術指導を行っても、なかなか改善されないという。また、熟練技術指導は、なかなか難しいものがあり、どうやって指導していけばいいのか、悩んでいるという。しかし、民営の中型企業(40-100人程度)となると、中国はトップダウンのため、かえってアグレッシブで向上心がきわめて高いという。このような企業では、積極的に製品開発に取り組み、積極的に改良製品を売り込んでくるという。