

共同研究活動報告書（2016年度）Ⅰ

『東アジアにおける日本企業と中華系企業』グループ

吉田建一郎，山本俊一郎，遠原 智文，藤井 大輔，松岡 憲司

1. 研究の目的
2. 研究の方法
3. 研究活動報告
4. 主な発表論文等
5. 研究組織

1. 研究の目的

本年度のメインの活動は、台湾に拠点をもつ日系の製造業関連企業と台湾資本の製造業企業が、自らの現状と今後に対して、またビジネスの場としての台湾の現在と今後に対して、どのような認識をもっているのかを調べることであった。目的は2つある。1つめは、日系企業が今、中国大陸や東南アジアではなく台湾で製造業に取り組む意義は何かということ、個々の企業の視線にたって具体的に明らかにすることである。2つめは、世界市場と関わりをもつ台湾資本の製造業企業が、どのような姿勢で事業を展開しているのか、また展開しようとしているのかを具体的な企業に即して明らかにすることである。

2. 研究の方法

最も重点をおいたのは台湾におけるインタビューである。日系企業に対しては、台湾進出の経緯、事業の概要、台湾に活動拠点をもつ意義、台湾での活動で苦労する点、蔡英文政権誕生（2016年5月）の影響、今後の課題などをうかがった。台湾資本企業に対しては、企業の沿革、事業の概要、顧客や下請けとの関係、世界の政治経済の変動や蔡政権誕生の影響、今後の課題などをうかがった。訪問した企業のほとんどで、インタビューとともに工場見学の機会をもつことができた。また、台

湾における日系製造業企業の活動，台湾中南部の産業集積などに関するこれまでの研究成果を調べ，インタビューで得られた知見が，そうした成果の中にどう位置づけることができるのかについても検討を進めた。

インタビューと工場見学の実施日，訪問先，ご対応いただいた方は以下の通りである。

①2016年12月27日

- ・訪問先：福炬実業股份有限公司（台中市）

董事長（株式会社コンサス会長）土井啓介氏，經理 佐々木貴史氏

②2016年12月28日

- ・訪問先：佳和実業股份有限公司 事務所（台北市）

執行副總經理 翁偉翔氏，商品企画処經理 陳啓祥氏，營業部 陳澄竹氏

③2017年2月20日

- ・訪問先：日海貿易有限公司（台北市）

總經理 黃美珠氏，サニーオーシャンジャパン株式会社代表取締役社長 山川倫弘氏，同社營業企画部主任出尾直大氏

④2017年2月21日

- ・訪問先：台湾大興股份有限公司（台南市）

董事長兼總經理 山本茂樹氏，生産部 高橋克己氏

- ・訪問先：佳和実業股份有限公司 官田工場（台南市）

副總經理 王宏吉氏，研發処協理 許嘉淵氏，協理 陳文助氏，協理 黃峰杰氏

⑤2017年2月22日

- ・訪問先：晟昌機械股份有限公司（FERMAX MACHINERY Co., LTD.）（彰化県）

總經理 汪銘宗氏，經理 汪冠宏氏，副理 汪冠銘氏

- ・訪問先：久鼎金属実業股份有限公司（彰化県）

副理 游嘉榮氏

3. 研究活動報告

【日系企業】

(1) 福炬実業股份有限公司

ステンレス製バルブや特殊継手の設計・製造を行う株式会社コンサス（本社大阪，1989年設立）の台湾拠点である。創業は1996年。同年，ステンレス製バルブの製造と品質保証のため，桃園に工場を設けた。2012年，業務拡大のため台中に工場を開設。2016年，生産力増強のため工場を現在地に移転した。製品は全て日本のコンサスに発送する。

ステンレス製バルブや継手の製造は，労賃が安ければよいというわけではなく，部品製造をはじめ関連産業が周辺に広がっていることが重要である。台中，苗栗を中心とする台湾中部は，鑄造業者，各種部品（ボルト，ナット，ハンドルカバー等）の製造業者が集積し，良質な材料の確保に有利である。コモディティー（汎用品）化のなかで品質も確保するというバランスをとる上で台湾は恵まれている。また日本企業が完全独資で生産していることは信頼につながり付加価値となっている。取引のある部品業者は約30社（台湾中部），鑄造業者は3社である。ここには嘉義に本拠をおくS会社が含まれ，鑄造部品の供給依頼やバルブの生産委託を行っている。S会社は広東省に工場をもち，福炬実業は定期的に検査，技術指導を行っている。台湾企業を介して中国大陆での生産を委託することは，品質の確保に有利に働いていると認識している。

現在，作業現場の技術者は4名であるが，10名程度まで増やしたいと考えている。基礎力を具えた経験者の採用を望んでいるが，応募者がどんどん集まる状況ではない。作業を行う工具がしばしば変わり定着しない，作業に粗さが目立つなどの問題に直面することが少なくない。

蔡英文政権の誕生が，福炬実業の事業に何らかのマイナスの影響を与える可能性はないと考えている。台湾にとって中国が生産拠点や市場として重要であるという認識が定着しており，台湾経済にもそれほど大きな影響は出ないと考えている。

(2) 台湾大呉股份有限公司

グレーチング，熱交換器を製造する株式会社ダイクレ（本社広島，1951年設立）

の台湾拠点である。台南科技工業区に設けられ2012年から入居受付が始まった日系企業向け工業団地 TJ パーク（台日産業創新園區）に最初に進出した。設立は2012年、工場の開所は翌2013年であり、熱交換器とフィンチューブの生産・販売を行っている。10-15年前、主要顧客である日本のプラントメーカーの海外事業が増え、中国、韓国などの企業とのコスト面の競争に対応するため海外拠点が必要となり、最終的に台南が選ばれた。2017年2月現在、従業員は30名、うち日本人が3名、工場での作業員は19名である。操業当初は離職者が多かったが、2年目から定着し始めた。従業員の紹介により採用した者の定着率が高い。

ダイクレがもつ特記すべき技術として、アルミニウムのフィン进行他の素材に溶着する技術が挙げられる。一般的な溶接では金属接地面が合金化し素材がもろくなるが、化合しない程度の溶着技術により、耐久年数を長期化させた。5年後、一般的な溶接をしたフィンチューブに比べて、熱交換効率は約10%高まる見込みである。

台湾には技術力のある熟練工が存在し、彼らには漢字でのやり取りを通して考えを伝えることができる。熱交換器の製造には日本製やヨーロッパ製の特殊材料が必要である。台湾の業者はこれらを調達する能力が高くコストも安い。台南から高雄にかけて、作業の一部を委託する加工業者が分布していることも台湾で事業を行う上で有利な点である。現在2,30社に委託しており、技術レベルは比較的良好である。

当初、主要顧客である日系企業の進出先（例えば東南アジア）が代表的な市場であったが、最近、台湾内での注文が増えており、2016年は売上の約60%に達する見込みである。うち約80%がメンテナンス業務（大規模な部品交換に近い）である。蔡政権が環境問題を重視していることは、同会社の事業の追い風になるかもしれないと考えている。

（3）日海貿易有限公司

品質保証つきの部材・部品の調達を主要事業とするサニーオーシャンジャパン株式会社（本社大阪、1991年設立）の台湾拠点である。台湾進出は台北事務所を設けた1999年で、進出当初、日本企業との電動アシスト自転車の共同開発に関与し、部品製造を手がけた。そして2005年に法人化し日海貿易有限公司となった。

同会社の事業を支える重要な基盤は、台湾中部における金属製造関連産業の集積である。例えば、台中にある協力企業 R 社（従業員約30名）は、R 社から車で2、

30分の範囲にあり鍛造，穴あけ，研磨などを行う下請け6社（いずれも家内工業レベル）の協力を得てクランクシャフトを製造した。台湾中部における産業の集積，技術力のある熟練工の集積，協力工場間の横のつながりが，短納期，コストの抑制，良質な部品の製造を可能にする。

台湾から日本への輸入における為替変動リスクを抑えたい，今後台湾の介護商品ビジネスが大きく成長する可能性があるという考えのもと，2015年，力仲有限公司を創設し，日本製介護用品を台湾で輸入・販売する事業を開始。2017年，販売店「老人富家」を富裕層が住む台北の天母地区に開店した。

【台湾企業】

（１）佳和実業股份有限公司

紡ぎ，撚り，織布，先染め，後染め，特殊な後加工を一貫して行う紡織企業である。台南に本社と2か所の工場，台北に事務所がある。佳和が設立の認可を得たのは1972年，事業開始は翌1973年，創設者は翁川配氏である。創設当初は短繊維の織布に取り組んでいたが，1980年代以降，合併により長繊維の織布，染色の分野にも進出し，工場設備の充実が図られた。佳和の設立に先立つ1968年，翁川配氏は，織布機の設備・部品の取引で面識があった怡昌会社の張汝華氏とともに怡華実業を創設し，毛糸生産を開始。1980年代以降，台湾北部の三峡から台南官田区への工場移設，毛糸・綿糸の生産，織布，染色などを一括して行える紡織工場への拡張を進めた。現在の佳和実業は，佳和と怡華が2001年に合併して成立したものである。従業員は約730名（2016年3月），資本金は12億台湾元。原料は，羊毛の約90%をオーストラリアから，綿花の約70%をアメリカから輸入する。綿花はトルコ産も使用する。化学繊維は主に台湾製を使用する。

製品は60%がアメリカ，30%がヨーロッパ，10%が他地域に仕向けられ，世界の有名ファッションブランド，スポーツブランド，インテリアブランドに多く使用されている。近年，強度，通気性，保温機能などに優れた「機能性ウール」の開発を重視している。同公司の特徴である一貫生産は，リードタイムの短縮とコストダウンに寄与し，また少量多種生産がしやすく顧客の要望に応じやすい。

1997年から上海に工場を有していたが，ホテルが建設されることになったため，2009年に閉鎖。現在，中国大陸には生地を少量輸出する程度である。2016年の台湾

の政権交代が経営に及ぼす影響は少ないと考えている。蔡英文政権は「新南向政策」をうち出しているが、東南アジア諸国と台湾との間に国交がなく、政府の十分な協力が得にくいと考えており、目下、東南アジアへ積極的に進出する予定はない。TPP が順調に進展すれば、ベトナム進出もありえたかもしれないが、頓挫したので当面進出はない見込みである。2015、2016年と大阪で開催された「台湾紡織品日本展示会」に参加し、2016年は東京で開催された「FASHION WORLD TOKYO」にも参加した。目的は日本企業との技術協力と日本での販路開拓の可能性を探るためであり一定の成果があった。近年、日本の繊維産業は以前ほど中国への依存度が高くないため、日本との関係構築に期待している。

(2) 晟昌機械股份有限公司

主に自転車とオートバイ向けのスチール製・アルミ製の部品製造を行う。一体成形・溶接の技術で自転車のフレーム補強部品を作り出せるという強みをもつ。1964年、汪堯舜氏(1925年生まれ。総経理汪銘宗氏の父)が創業。1982年にFERMAXと改称。2001年、ISO9001取得。2009年、CNC機械の生産ラインを設置した。2016年の従業員は35名、資本金は1,500万台湾元、売上は1億4,000万台湾元。FERMAXグループの企業として、晟昌の他に、恵順工業股份有限公司(パイプやチューブを製造。従業員は約20名)、昇鋼金属股份有限公司(スチールプレートやフォークの柄を製造。従業員16、7名)がある。グループとして、塗装、電気メッキ、陽極酸化処理、熱処理、溶接、平削り、研磨、鍛造を行える体制を整えている。晟昌が、部品の提供を受けるために関わりをもっている下請け業者は約100軒にのぼる。いずれも所在地は近辺であり、顧客への対応に迅速に対応する上で有効である。

主要顧客は、台湾そして世界で存在感をもつ自転車、オートバイの完成車や部品のメーカーである。例としてGIANT、MERIDA、FORMULA、Pacific Cycles、SPECIALIZED、SR SUNTOUR、IDEAL、PGO、ADLY、和大工業が挙げられる。A-Team(2003年にGIANTとMERIDAが発起者となり、台湾自転車産業の環境改善を目指し11社の企業で組織された戦略的同盟。2016年解散)には加わっていなかった。GIANTに供給する部品には、2009年に台湾で始まった自転車シェアサービスUbikeに用いる自転車の部品が含まれる。また、Ubikeのパーキングポストの支柱も製造している。通常、部品のリードタイムは40日である。

中国大陆の経済情勢や蔡政権の誕生による事業活動への影響はない。台湾の自転車産業の重要な市場はヨーロッパであり、完成車と部品の輸出額の約50%（2016年）を占める。EU 向けの自転車の輸出数量は、約350万台（2010年）から約162万台（2016年）へと減少傾向にあるが、自転車の単価は、134.53ドルであった2003年からほぼ一貫して高価格化が進み、2016年は376.08ドルである。今後、より付加価値の高いもの、より良質のものを提供することが求められると考えている。

（3）久鼎金属実業股份有限公司

ハンドル、バーエンド、シートチューブ、シートクランプ、フレーム、電子部品を中心に自転車部品の製造を行う。1986年、蔡水徳氏が創設し、1992年、Tranz-Xブランドが立ちあげられた。資本金は1億台湾元。販路はGIANT, MERIDA, ACCELL GROUP, TREK BICYCLEをはじめ約270社にのぼる。売上の80%をODM, 20%をOEMが占める。工場近辺に部品供給網が広がっていることは事業の進展にとって有利である。

生産設備の調達には主にアウトソーシングによる。工場の自動化率は5.5%。顧客からの低コストの要求に対応するため、製造工程の改善の多くは、現有の設備を用いて、工程を組み合わせる、あるいは個々の工程に改良を加えることで進めている。2009年、A-Teamに加入するとともにA-Teamが積極的に進めていたTPM（Total Productive Maintenance,「全面生産管理」）を導入した。2009年に6.3億台湾元であった売り上げは、2014年に12.7億台湾元に急増した。この急増の主因はTPMの導入によるロス・コントロールであると考えている。2015年にはTPM優秀継続賞を獲得した。2018年に特別賞を獲得することを目指している。この間の急成長にともない、設備、生産ラインを増強するとともに、従業員の募集を増やした。このため現在、入社1年未満の従業員が29%を占める。従業員の平均年齢は30歳代前半で、男性が65%を占める。

2016年末、蔡英文政権は労働者の権利保護の色彩の強い法改正にふみきった。これについて、経営側、労働者のいずれにとっても不都合であろうという認識をもっている。

参考文献

- ・ 翁川配口述・謝国興整理『七十憶述－翁川配与佳和集团－』佳和集团総管理处，1998年。
- ・ 「ハイエンドの熱交換器を台湾から世界へ展開するダイクレ」『中華民国台湾投資通信』Vol. 225，2014年。
- ・ 西原博之「台湾の工業団地進出日本企業の概観と日系専用パーク設立の一考察－台南・TJ パーク（台日産業創新園區）の試みを事例として－」『研究所年報（明治学院大学産業経済研究所）』30号，2013年。
- ・ 『佳和実業股份有限公司一〇四年度報』2016年。
- ・ 朝元照雄『台湾企業の発展戦略－ケーススタディと勝利の方程式』頸草書房，2016年。
- ・ 「台湾，週休2日制で混乱」『日経産業新聞』2017年2月22日。

4. 主な発表論文等

○吉田建一郎

【論文】

- ・ 吉田建一郎「20世紀中葉の中国東北地域における豚の品種改良について」村上衛編『近現代中国における社会経済制度の再編』京都大学人文科学研究所附属現代中国研究センター，2016年9月，83-99頁。

○山本俊一郎

【論文】

- ・ 山本俊一郎「国際競争下におけるプラスチック金型製造業の現状」『経営経済』52号，2017年1月，21-38頁。

【研究ノート】

- ・ 山本俊一郎「産官学連携事業における中小企業が抱える問題－大阪市東淀川区を事例として」『大阪経大論集』67巻6号，2017年3月，95-108頁。

【書評】

- ・ 「塚本僚平『今治タオルのブランド化と産地維持』」『中小企業季報』2016 No. 2，

2016年7月, 30-32頁。

- ・「中森孝文『〈無形の強み〉の活かし方』』『中小企業季報』2016 No. 3, 2016年10月, 51-53頁。

【口頭報告】

- ・山本俊一郎「東京城東地域における皮革産地の変容－産地縮小期における企業ブランド構築の取組」第82回経済史研究会, 2016年6月4日, 大阪経済大学。
- ・山本俊一郎「国際競争下におけるプラスチック金型産業の存立要件」2016年度日本地理学会秋季学術大会, 2016年10月1日, 東北大学。
- ・“The Problem of Industry-Government-Academia Cooperation for Small Enterprises: The Case of Higashiyodogawa-ward, Osaka” The 13th HERI-ISBR Joint Symposium, Nov. 4th, 2016. In Hanyang Univ.

○遠原 智文

【論文】

- ・遠原智文「企業内診断士の活用の新機軸」『企業診断』64巻2号, 2017年2月, 34-37頁。
- ・前田卓雄・遠原智文・三島重顕「建設会社に所属する一級建築士の職場継続の形成要因：A社のインタビュー調査を通じて」『流通科学研究』Vol. 16 No. 1, 2016年9月, 47-58頁。

【口頭報告】

- ・遠原智文「中小企業診断士のキャリア・アンカーに関する一考察」2016年度日本語教育と日本学研究国際シンポジウム（中国日語教学研究会）, 2016年5月14日, 同済大学（中国）。
- ・遠原智文「中小企業診断士のキャリア志向」2016年度日本中小企業学会夏季西部部会, 2016年7月9日, 兵庫県立大学。
- ・遠原智文「中小企業診断士のキャリア志向と職務満足」日本中小企業学会第36回全国大会, 2016年9月11日, 明治大学。
- ・前田卓雄・遠原智文・三島重顕「建設会社に所属する一級建築士の職場継続意思の形成要因：A社のインタビュー調査を通じて」経営行動研究学会第19回九州部会, 2016年4月23日, 九州国際大学。

- ・前田卓雄・遠原智文・三島重顕「建設会社に所属する一級建築士の職場継続意思の形成要因:A社のインタビュー調査を通じて」経営行動研究学会第26回全国部会, 2016年8月21日, 明治大学。

○藤井 大輔

【論文】

- ・Kai KAJITANI & Daisuke FUJII (2016) “Spatial analysis of competition among local governments and the price of land: the case of Zhejiang Province,” *Journal of Chinese Economic and Business Studies*, Vol. 15, Issue 3, pp. 229-242. (published 13, Oct., 2016).

【書評】

- ・「李捷生・郝燕書・多田稔・藤井正男編著『中国の現場からみる日系企業の人事・労務管理－人材マネジメントの事例を中心に』」『中小企業季報』2016 No. 2, 2016年7月, 40-42頁。

○松岡 憲司

【論文】

松岡憲司「地域特性・資源を活かした過疎対策－徳島県の場合」『建築と社会』97巻1134号, 2016年9月, 28-29頁。

【口頭報告】

松岡憲司・木下信・辻田素子「京都老舗企業におけるイノベーション要因に関する実証研究」日本経済政策学会関西部会, 2017年3月11日, 関西学院大学梅田キャンパス。

5. 研究組織

研究代表者: 吉田建一郎 (YOSHIDA Tateichiro) 大阪経済大学 経済学部 准教授

研究分担者: 山本俊一郎 (YAMAMOTO Shunichiro) 大阪経済大学 経済学部 教授

遠原 智文 (TOHARA Tomofumi) 大阪経済大学 経営学部 准教授

藤井 大輔 (FUJII Daisuke) 大阪経済大学 経済学部 講師

松岡 憲司 (MATSUOKA Kenji) 龍谷大学 経済学部 教授