

社会的ネットワークからみた中国における産業集積の形成と変容に関する経済地理学的研究：温州地域と温州出身者によるアパレル産業を事例として

端木，和経

<https://doi.org/10.15017/2534513>

出版情報：Kyushu University, 2019, 博士（学術），課程博士
バージョン：
権利関係：

社会的ネットワークからみた中国における産業集積の形成と変容に関する経済地理学的研究—温州地域と温州出身者によるアパレル産業を事例として—

九州大学地球社会統合科学府

端木和経

目次

| | |
|---|----|
| 第1章 産業集積理論と産業集積におけるネットワークの諸理論..... | 1 |
| 1.1 マーシャルの産業集積理論..... | 2 |
| 1.2 企業間の社会的ネットワークに関する理論の発展..... | 3 |
| 1.2.1 強い紐帯と弱い紐帯理論とその課題..... | 4 |
| 1.2.2 構造的空隙理論..... | 7 |
| 1.2.3 「埋め込み」理論とその課題..... | 8 |
| 1.3 マーシャル型産業地域の変形型である産業集積——「第三のイタリア」..... | 10 |
| 1.3.1 従来の「第三のイタリア」に関する研究成果..... | 11 |
| 1.3.2 本論文の展開..... | 16 |
| 第2章 研究対象の説明と研究方法..... | 19 |
| 2.1 研究対象の説明..... | 19 |
| 2.2 研究方法..... | 25 |
| 第3章 中国浙江省温州出身者の社会的ネットワークに基づく産業集積の形成—北京大紅門アパレル地域を事例として—..... | 28 |
| 3.1 はじめに..... | 28 |
| 3.2 大紅門アパレル地域における集積の形成と研究方法..... | 28 |
| 3.2.1 大紅門アパレル地域の概要..... | 28 |

| | |
|--|----|
| 3.2.2 調査方法と調査対象者の概要..... | 32 |
| 3.3 温州出身者による集積内の支援機能..... | 39 |
| 3.3.1 取引先の確保と情報入手の機能..... | 40 |
| 3.3.2 資金調達の機能..... | 43 |
| 3.4 おわりに..... | 49 |
| | |
| 第4章 温州における近年の企業間ネットワークと産業集積の役割の変容..... | 52 |
| 4.1 はじめに..... | 52 |
| 4.2 研究対象地域の概要と調査方法..... | 52 |
| 4.2.1 温州地域の概要..... | 52 |
| 4.2.2 調査方法と調査対象者の概要..... | 54 |
| 4.3 中小規模アパレル企業における企業間ネットワークの変容..... | 58 |
| 4.3.1 既存の企業間ネットワークの残存と依存..... | 58 |
| 4.3.2 既存ネットワークの制約と弱体化..... | 61 |
| 4.3.3 企業間ネットワークの変容と再構築..... | 63 |
| 4.3.4 産業集積の役割の変容..... | 65 |
| 4.4 おわりに..... | 66 |
| | |
| 第5章 社会的ネットワークと企業の大規模化の関係についての研究..... | 68 |
| 5.1 はじめに..... | 68 |
| 5.2 温州における大規模化したアパレル企業の社会的ネットワーク..... | 70 |
| 5.3 おわりに—大規模化した企業の変化から見た産業集積の変容—..... | 80 |
| | |
| 第6章 結論..... | 82 |
| 参考文献..... | 86 |
| 調査概要..... | 95 |

第1章 産業集積理論と産業集積におけるネットワークの諸理論

近年の経済地理学における小規模事業者の集積に関する研究では、産業集積内にある企業や労働者間の社会的ネットワークについての関心が高まっている。ネットワークは、人々や企業群、様々な場所を相互に結び付ける社会経済的な構造であり、地域内や地域間での知識や資本、商品が流動することを可能とするものである。経済地理学者は、諸個人や諸企業が経済的領域において社会的ネットワークをいかに構築し、いかに活用しているのかということに注目している（Aoyama et al., 2011）。さらには、社会的ネットワークがいかに地域産業の発展プロセスへ影響するかといった点を検討した研究も多い（水野, 1999, 2007；與倉, 2008；塚本, 2016）。

このような社会的ネットワークを研究対象として扱う際には、当該地域の様々な歴史的・社会的背景などによって、ネットワークの果たしている機能や原理は異なっている可能性があると考えられる。すなわち、社会的ネットワーク研究においては「ネットワークの基礎となる社会的関係の多水準性をどう理論化するかが」（三隅, 2013）課題になっている。このような課題に応えるためには、まずは各地域の産業集積にみられる社会的ネットワークについて、その歴史的背景を踏まえた実証的研究を積み重ねていくことが必要である。

以上の点を検討するために、はじめに、本稿において最も基本的な概念である「産業集積」の定義について説明しておく。企業の規模が大きくなるか、あるいは企業が集中する現象は、「集積」と呼ばれている（矢田編, 1990, p.113）。集積は「実質的経済性」と「金銭上の経済性」を含める「規模の利益」と、「近接の利益」と「結合の利益」を含める「接触の利益」がある（矢田編, 1990, p.112）。

詳しく説明すると、第一に、企業の規模が大きくなると、大量生産と大量販売による生産機械、会社の組織の稼働がより効率になり、時間、費用などのコストもより節約できるというメリットが生じる。それは「実質的経済性」と呼ぶ（矢田編, 1990, p.112）。第

二に、市場交渉力と支配力の強化により、独占力を行使することが可能になる。原材料を安く購入することで、マネーの節約ができる。それは「金銭上の経済性」である（矢田編，1990，p.112）。

また、多くの企業がある地域に集積すると、原材料市場や労働力市場や販売市場などの市場、関連産業企業、情報、金融、運輸、行政サービスなど容易にアクセスできるという「接近の利益」が生じる（矢田編，1990，p.112）。そして、異なる企業は販売網を共同利用することや、技術の伝播などの「結合の利益」も出る。以上のような「集積」の「規模の利益」¹と「接触の利益」を論じたのは、イギリスの学者のマーシャルである。

1.1 マーシャルの産業集積理論

マーシャル（1890）はイギリスのいくつかの伝統的な工業の企業産業集積の考察を行った。彼の名に基づいて命名されたマーシャル型産業集積とは、小規模な企業群から成り立ち、取引構造が内部に存在している産業集積を指す。マーシャル型産業集積の主体は中小企業と零細企業であり、各企業は連携し、ネットワークを通して、細分された分業体制を形成している。言い換えると「大量の原料を用いる大規模工業ではなく、簡単に習得しがたい技能によって同種類の製品を生産する多数の中小製造企業とともに、これを市場に供給する商業企業や中小製造企業にさまざまなサービスを提供する企業が集積している場所」と定義している研究者もいる（山本，2005）。

彼の理論によると、産業集積は一定程度発展すると、①その産業に必要とされる特殊技術労働者のプールができる、②企業は小さくても、生産に必要な部品、原材料などの中間投入財のまとまった需要ができ、それを供給する専門分化した企業の高度な分業ネットワークが周辺に形成される、③企業に蓄積された様々な技術などが立地する企業間で相互にスピルオーバーし、イノベーションが生み出されやすくなる」（細谷，2009，p.30）と指摘している。具体的には、マーシャルは産業集積には、①知識・技術のスピルオーバー、

¹ 規模が拡大するほど単位当たりのコストが低減することを指す。

②シナジー効果, ③補助的な産業の成長, ④様々な地域からの労働力流入, ⑤資本流入の促進, ⑥社会的な諸力と経済的な諸力の協同という 6 つの効果を持っていると論じている (山本, 2005, pp.68-70) .

マーシャルは産業集積を論じる際に, 「外部経済・不経済」と「内部経済・不経済」という概念を用いて説明した. 大企業の場合, 規模が大きくなると, 機械化あるいは生産管理の集中化による経営の合理化・効率化が発生し, 「内部経済」が生じる. 逆に生産規模の拡大に伴い, 組織が大きくなりすぎた場合は, 組織の管理能力や統制の乱れによって生じるマイナスの効果が出現し, 「内部不経済」が発生する. 中小企業の場合は, 産業集積における生産活動が分業化されることによって集積内での生産のボリュームが大きくなるため, コストの削減だけではなく, 暗黙知的な「ナレッジ (知識)」のスピルオーバーが起きる (商工総合研究所, 2017, p.4) という「外部経済」が生じる. その一方, 工場の騒音の増加などの「外部不経済」も生じる可能性があるとされている.

マーシャルの理論のうち「外部経済」という概念は, 後述するようなピオリとセーブルやスコットの研究などにより, 1990 年代以降, 再評価とそれに対する多くの議論がなされており, この時期以降の議論についても, まとめておく必要がある. その前に, このような「外部経済」の源泉になっている要因の 1 つになっていると考えられる, 社会的ネットワークのあり方に関する他の理論を検討することで, マーシャル型産業集積が再評価されてきた背景について明らかにしていく.

1.2 企業間の社会的ネットワークに関する理論の発展

1990 年代以降, マーシャルの理論が再評価された背景としては, 欧米の経済学者や経済地理学者たちが社会学や他の学問分野の研究成果に注目して, 経済現象の分析を行うようになったことによる. すなわち, 社会構造, 文化, 歴史, 宗教, 人間関係などの社会要素と経済の相互作用について検討している (段・虜・Josef, 2009, p.212) . 「埋め込み」概念を初めて提示したハンガリーの経済学者である カール・ポランニーは, 『大転換』

(1944) という著書にて、経済活動が社会的、文化的政治的システムと分かちがたく結びついている状況を「埋め込み」という用語で表現した。ポランニーが議論するところによれば、19世紀半ばのイギリスでは、経済的自由主義者が、保護主義の国家中心の経済から、レッセフェールの原則に基づいた自由市場の社会への転換を求めたことによって、急激な再組織化が進行することになった。その目標は、市場を文化的・社会的・政治的システムから解放し、これらのシステムを自己調整的市場と市場社会へと再構築することであった。ポランニーは、こうした改革が必然的に社会問題(労働搾取、貧困、不平等など)を生起させ、そしてそうした社会問題は、結果として、自由な市場システムに政府が介入を行わざるをなくなると考えたのである (Aoyama et al., 2011)。このようにポランニーは経済が社会的諸関係の中に埋め込まれているのではなく、反対に社会的諸関係が経済システムの中に埋め込まれていくようになったとしている (ポランニー, 1994; 若森, 2013)。

1960年代以降、研究者らは、個人や個々の企業・組織といった各個体間の社会的ネットワークの形成、発展、構造、影響などを研究している (賈, 1998, pp.13-14)。社会的ネットワーク理論への関心は社会学だけでなく、ほかの学門分野にも広がっていき、特に経済学、経済地理学、社会経済学に影響を与えていった。特に経済地理学の研究では、「空間」という要素が欠如していた従来の社会的ネットワーク理論にアクター間の「接近性」という側面を導入しながら、アクターの多様性・流動性やネットワークのイノベーション機能を論じている (與倉, 2017, pp.21-22)。彼らの研究では、強い紐帯と弱い紐帯理論、構造的空隙 (Structural Hole) 理論、「埋め込み」理論などが紹介されている。以下では、これらの理論の概要について簡単に紹介していく。

1.2.1 強い紐帯 (Strong Ties) と弱い紐帯(Weak Ties)理論とその課題

一般に、ネットワークを構成するアクター間の社会関係を紐帯と呼ぶ。自分の家族や親友、職場の仲間といった社会的つながりが強い人々の関係は強い紐帯であり、知り合いの知り合い、ちょっとした知り合いなど社会的つながりが弱い人々の関係が弱い紐帯である。

強い紐帯のメリットに関する研究は多くされている。①強い紐帯においては、お互いに密な接触が保たれていることから、きめ細かくて豊富な情報や暗黙知の交換が促進されやすい、②各アクターの行動を律する社会的統制メカニズムという機能がある(近能, 2014, p.7)。

しかしながら、1973年、グラノヴェッターは「弱い紐帯の強さ」を論じた。彼は人と人、組織と組織間の関係を、紐帯と呼び、その強弱を「付き合っている時間の長さ」、「感情的な結びつきの強さ」「親密性や相互信頼感の高さ」、「互恵的サービスの量」という4つの次元で「弱い紐帯」と「強い紐帯」と区別している(Granovetter, 1973, pp.1360-1380)。一般的に組織・ネットワーク内の紐帯は強い紐帯であり、組織・ネットワーク外の紐帯が弱い紐帯である。それに踏まえて、グラノヴェッターは弱い紐帯が「橋」と判断した。

「橋」というのは「ネットワークの中の任意の2つのアクターを、間接的なルートも含めて唯一結ぶ紐帯のことを指している」(近能, 2002)。彼によれば、年齢、性別、出身地、学歴、職業、収入レベルなどが類似している個人間に強い紐帯が発展しやすく、逆に社会・経済的な特徴の差別が多ければ弱い紐帯が形成しやすい。強い紐帯の関係者たちの範囲が比較的狭く、経済・社会的特徴が類似しているため、把握する情報とルートの重複性が高い。それに対して、弱い紐帯の範囲が広くて、経済・社会的特徴が異なるため、新しい異質な情報を獲得する可能性が高い。また、すべての弱い紐帯は情報橋ではないが、すべての情報橋が弱い紐帯であると主張した。

グラノヴェッター(1973)はアメリカのニュートン市に居住するホワイトカラー労働者を調査し、労働者が転職する際に、弱い紐帯を持つ労働者はより大量の情報を手に入れ、より容易に転職できるということを明らかにした。その後、多くの実証研究が、彼が提示した仮説を証明している(渡辺, 2016, p.41)。

しかしながら、それと反対の結論を示した研究もある。例えば、辺ら(1997)は90年代以前の中国では、「分配制度」が存在していた時期に関しての労働者の就職・転職について研究を行った(辺・張, 2001, pp.77-89)。その時期に、労働者は弱い紐帯を通し

て仕事や情報を獲得していたが、彼らの就職や転職にあまり役に立たなかった。なぜかという、労働者は就職・転職する意欲があっても、それを自由に行う権限がなかった。労働者が就職・転職できるかどうかは、官庁や企業の管理層などの権力者により決められていた。そのため、労働者は権力者に関する情報をより多くの関心を持った。多くの労働者は就職や転職をしたいと思ったら、強い紐帯関係を持つ権力者に頼っていた。権力者と知り合いでない場合には、強い紐帯を持つ知り合いを通して、権力者に依頼することが多かった。また、就職や転職後、労働者はなんらかの形で、権力者と強い紐帯を結ぼうとしていた。このような研究は、特別な国、時期あるいは制度を背景とする場合、強い紐帯こそが、情報のハブとして重要であることを明らかにした。

また、紐帯の強弱の限界は曖昧なものである。経済学者である Nooteboom(2007)はネットワークの構造とアクター間の紐帯の強度を分析する時、ネットワークの構造の特徴である「密度、安定性、中心性」と、紐帯の強度の特徴である「範囲、相互理解への投資、持続期間、相互作用の頻度、機会主義的行動の調整、インセンティブの調整、信頼・開放性」などの基準を導入した（與倉，2017）が、その数値の大小を判断するのが難しい。例えば、交渉の頻度は計算できるが、一ヶ月に何回の頻度であれば多いと認識できるかという基準は人による違うかもしれない。また、紐帯の強弱が変化していく可能性もある。弱い紐帯であっても長期間接触や取引を続けることで、強い紐帯に転化していく可能性がある。逆に、接触や取引などがなくなると、強い紐帯であったものが弱い紐帯に変わってしまう可能性もある。例を挙げると、学生時代にはほぼ毎日会って、親しくしていたクラスメートであっても、学校を卒業したら、同じ都市で就職して生活していても、接触がほぼゼロになる人も多くいる。その場合は、学生時代の強かった紐帯は、まったく連絡を取らない弱い紐帯になってしまう。

産業集積研究においても、強い紐帯が結果として、産業の競争力を低下させる結果になる場合もあることが指摘されている。Grabher(1993)はドイツのルール工業地帯を研究し、集積内の紐帯が強いため、地域は制度的と精神的な閉じこもり状態に陥り、結局衰退して

しまったと指摘した。つまり、社会的ネットワークは負の側面も存在している。ネットワーク内部における各アクターは相互依存的な利益交換を重視し、「人脈」や「コネ」を通じて、情報や資本などを獲得できる。ネットワークが密になるほど各主体は相互利益に向けて幅広く協力する（森，2017，pp.42-45）。その結果，不平等や社会階層を固定化させるケースが出てくる。また，あるアクターが間違っただ情報を提供したり，誤った意思決定をしたりする場合には，ネットワークにつながる他のメンバーにも悪影響を及ぼす可能性が高い。

1.2.2 構造的空隙理論

構造的空隙理論は，1995年にバートによって刊行された“Structural Holes”という書籍によって注目を集めた理論である。彼は，社会資源と社会資本の多寡と関係の強弱との関係性はあまりないと述べている。社会ネットワークにおけるアクターは他のアクターと繋がっている場合も繋がっていない場合もある。直接あるいは間接的な繋がりが無い場合は，構造的な空隙が生まれる（例えば図1のBとDの間に）。個人にせよ，組織にせよ，その社会ネットワークには2つの部分がある（聂磊，2001）。

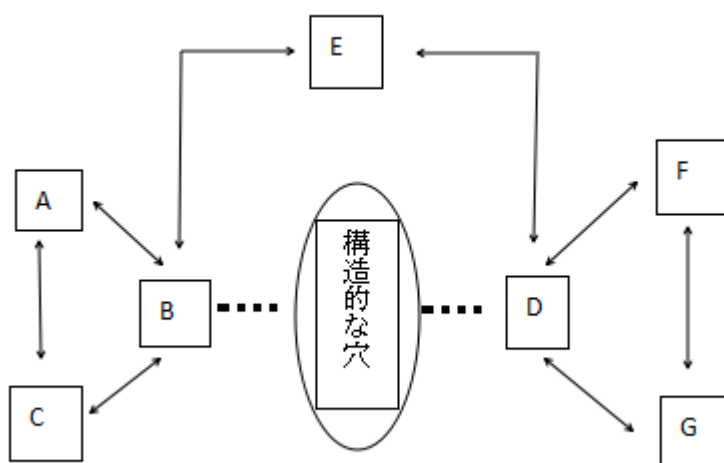


図1 空隙理論の構造図.

筆者作成.

1 つは、アクター同士が社会ネットワークによってすべて繋がっていて、「構造的な空隙」が存在していない部分である。もう 1 つは、図 1 のように、構造的な空隙が存在する場合である。B と D は直接つながっていない。B と E, D と E は繋がっている。B は D と接触しようとする、E の協力が必要となる。E と B, E と D の関係は弱い紐帯である可能性もあり、強い紐帯である可能性もあるが、バートは、例えば弱い紐帯であったとしても、B, D, E が競争関係にある場合は、B と D の間に存在している構造的な空隙は、E に重要な優位性をもたらすと指摘している。というのは、E は B と D に関する情報を把握し、さらにはコントロールすることもできるからである。

これを企業間関係に当てはまると、自社が事業を行う上で、重要性が高い情報を入手できるルートを持っている企業は、他の企業、とりわけ競合関係にある企業群の中では、成功しやすいといえる。企業間ネットワークの中でも、上記の構造的な空隙を埋める立場にある企業は、企業活動にとっての重要な情報の入手や、利用のタイミング、それを流通させる際の優位性を有しているといえる。実際には、企業が知的イノベーションを生み出す過程において、直接的な接触を行っていない 2 つのグループ間での知識や情報の伝達は、「かけ橋」になりえるアクターを通して行われるため、この「かけ橋」となるアクターは、他のアクターより先に重要な情報を選別することができる。また、彼らは特定の情報を、どのアクターに伝達するかを決めることができる。バートは構造的な空隙理論によって市場経済における競争行為について新しい解釈を提出した。すなわち彼は、経済組織の中で競争の優位性は資源の優位性だけではなく、ネットワークの優位性がより重要であるとしている。つまり、「構造的な空隙」上にネットワークを有している競争者は、より多くの利益を得る機会を獲得できる可能性が高くなる。そのため、個人であれ組織であれ、競争上の優位性を獲得・維持・拡大するためには、「空隙」をなくすために、「弱い紐帯」であってもネットワークを開拓する必要があると考えられている。

1.2.3 「埋め込み」理論とその課題

以上で紹介した2つの理論に加えて、実際に経済地理学の研究において、もっとも注目され、実証的な研究にも適用されている概念として「埋め込み」という概念が挙げられる。初めて「埋め込み」概念を提出したのはポランニーであるが、これを発展させたのがグラノヴェッターである。彼は、経済活動は社会構造に埋め込まれているものであり、その社会構造の核心となっているものは社会的ネットワークであるとしている。さらには、社会ネットワークの形成にとって最も重要なものは信頼²であると判断した。経済活動の本質はものの交換活動であり、交換の前提としては、お互いに交換する意欲があることである。そのため、相手に関するある程度の情報を得る必要がある。しかしながら、情報の非対称性と不透明性は交換活動にリスクをもたらしている。その場合は、担保や第三者の保障が必要となるが、交換のコストも増加している。一方、信頼関係の構築は、双方の長期的な接触が重要である。実際には、「埋め込み」理論はある程度強い紐帯の重要性を示している。「埋め込み」概念は学者により異なる理解があり、ある程度曖昧な言葉であるという批判もされている。他の研究者も実証的な研究を通じて、埋め込みの理論や分類方法などを提唱している。Zukin と Dimaggio は、埋め込みとは、認知、文化、社会構造、政治制度に対する経済行為の随伴的性質であると広義に定義し、埋め込みのタイプを①人間の心理的、認知的なプロセスにおいて経済合理性が制限される「認知的埋め込み」、②経済活動や規範などについての理解を促進すると同時に制限する「文化的埋め込み」、③「経済活動が社会関係のネットワークの中で起こることを指す「構造的埋め込み」、④不平などの個体や集団間の経済活動に影響を及ぼす「政治的埋め込み」、の4つのネットワークに分類した（グラノヴェッター著、渡辺訳、1998）。

中国の学者の場合は、張一力らはイタリアにおける温州企業家に関する研究で、「代替的埋め込み」と「延長的埋め込み」が存在していることを主張した（張・張・李、2016、

² 信頼の定義は研究者によって異なっているが（金・李2001）、Morgan・Hunt（1994）は「信頼は相手の誠実度に十分な自信を持っていること」と定義している。またMayer・Davis・Schoorma（1995）は「信頼は相手を監視やコントロールする能力があるが、相手は自分に有利なことだけをするを信じるため、その能力を放棄する行為である」としている。また、Zucker（1986）は信頼関係が、①過去の経験と将来予測に基づいて形成される場合、②人や組織の間で共通する特徴を持つことで生じる場合、③法律のような正式な制度が存在するため生じる場合、があるとしている。

pp.1836-1846) . 詳しく説明すると、温州出身の事業者たちがイタリアのアパレル業や皮革産業に大量に参入し、結果として現地の商習慣などを変容させている状況を指す「代替的埋め込み」と、温州出身の事業者たちが同地の商習慣を受け入れながら、当地には以前は存在しなかった関連産業を発展させていく状況を指す「延長的な埋め込み」がみられるという。

以下では、社会的ネットワークの役割に注目した研究を踏まえて、産業集積の形成・発展についての先行研究の中で、特に社会的ネットワークの重要性に注目したものを中心に紹介していく。

1.3 マーシャル型産業地域の変形型である産業集積——「第三のイタリア」

経済地理学の産業集積研究において、社会的ネットワークに基づいて産業集積が発展した事例として、最も注目されてきた事例として、第三のイタリアと呼ばれるイタリア中部地域の事例が挙げられる。1970年代、イタリア南部と西北部の伝統的な工業地域は1971年のニクソン・ショックの影響を受け、衰退し始めていた³。しかしながら、逆にイタリア北東部と中部地域の工業地域では、急激な成長を遂げ、新興工業地域と呼ばれるレベルにまで進化した。この地域の工業化の過程には独自性があり、西北部の伝統的な工業地域や南部の工業化が進んでいない地域と明確に区別することができ、地域発展理論の研究者はそれを「第三のイタリア」と呼ぶ。この地域の特徴としては、一つの種類の生産物の生産のために垂直的に分業している多数の中小企業が集積している。また、生産システムは経済的な関係だけではなく、社会的な関係も有しており、制度的な側面も持っている。「第三のイタリア」は主に以下の7つの行政区を有している。すなわち、ウィニット地域、フリウリ・ヴェネツィア・ジューリア地域、トランティノ・アルト・アディージェ地域、エミリヤ・ロマーニャ地域、トスカーナ州地域、ウンブリア州地域、マルケ州地域である（山

³ 南部では工業就業者数が増大するとともに、工業事業数が大規模化した但事業所数が停滞していた。北西部では、工業就業者数が減少して工業事業所規模が小さくなり、事業所数が増加していた。（山本，2005）

本, 2005) . 西北部と比べると, この地域は, 工場が少ないだけでなく, 設備も古く, 小さな工場や手工業の工房ばかりで, 労働集約型の伝統的な手工業が多かったといえる. 工業製品は主に現地の消費者向けに販売する日常生活品であった. 例えば, 衣類, 靴類, 織物, 家具, 農具, 磁器などであった. 元々, 地域経済の基盤が弱く, 工業化レベルも低かった地域である (李, 1998) .

1.3.1 従来の「第三のイタリア」に関する研究成果

イタリアにおける中小企業の比重がそれほど高かった理由としてはいくつかある. 岡本 (1991) によると, ①他の先進国と比較して国民国家の成立が遅れたため, 資本主義化ないしは工業化が立ち遅れた, ②町や村単位の地域性も非常に強いため, 統合された国内市場の形成が困難であり, 企業活動の発展が制約された, ③多くの企業では, 労働法が定めた労働者の権利保護と企業への規制を回避するために, 15 人以下の規模を維持しなければならなかった, ④学校教育の影響により組織的行動が得意ではない, ⑤規模の拡大のための資金調達の難しさ, ⑥家族経営と企業間での分業の細分化が企業の規模拡大を抑制していた, ことなどが挙げられている (岡本, 1991, pp.188-189) .

新しい「産業地域」研究が活発化する重要な契機となったのが, 1984 年に出版されたピオリとセーブルの著書『第二の産業分水嶺 (The Second Industrial Divide) 』である. 彼らは「技術的発展がいかなる経路をとるかを決定する瞬間」を産業分水嶺とよび, 産業革命によって大量生産体制が支配的となった第一の分水嶺に対して, 当時は第二の分水嶺の時期にあるとしている. そして, 先進国の工業は, 大量生産方式を採ってきた産業を低開発国に移動させるか, 「クラフト的生産技術」を再評価しながら「柔軟な専門化」を実現するかという 2 つの選択肢があるとしている. 特に後者は, 多品種少量生産に適したコンピューター制御の汎用機を技術的基盤とし, それを使いこなす熟練技術の伝承を保証する地域産業コミュニティの役割を重視している.

彼らは, マーシャルの「産業地域」の議論にふれながら, リヨンの絹工業やシェフイー

ルドの刃物産業など、19世紀の「産業地域」の特徴を回顧し、成功を収めた「産業地域」の3つの性質として、①市場に対する柔軟な対応、②広い適応力を持つ技術の柔軟な利用、③企業間の協力と競争を調整する地域力組織の創造と永続的な革新をあげている。そして、大量生産体制が危機を迎えている今日の状況下での例外的な成功例として、「第三のイタリア」を取り上げ、プラートの織物地帯を詳しく紹介している。そして、成功の要因として、伸縮性を富む市場への転換、一貫生産の大工場の解体と小工場のネットワークへの再編、調整役としてのインパナトールの役割、コミュニティ的な結びつき、地方自治体の役割などが指摘されている（松原，2006）。彼らの研究は、フォーディズム的な画一的大量生産から、「柔軟な専門化」による多様なニーズに対応する生産への移行について論じたものであるといえる。

また、スコット（1988）も第三のイタリアやシリコンバレーなどの産業集積に対する論考に基づいた「新産業空間論」で分業が深化することによって産業集積が生まれ、集積することによってさらにその地域が優位性を増すことを指摘し、柔軟性の効用を論じた。詳しく言うと、産業組織は、生産工程の垂直的分離が進むとともに、消費者ニーズが多様化・分断化し、市場の不安・不確実性が増やすことから、分離した企業間の取引が複雑化し、この取引費用を節約するために、企業の地域的集積が必要である。また、企業の地域的集積ができるため、時間コストと移動コストも下げることができる（友澤，2000，p.297）。

例えば、イタリアの製靴業が1960年代から1985年にかけて急速に成長した理由として、当初は低い労働コストの存在が挙げられたが、それだけではなく製靴業に関わる各企業が生産連鎖の各工程に特化し、これによって市場の変化に「柔軟に」対応できたからであるとされていた。

しかしながら、1980年半ば以降、第三のイタリアでは、競合する国・地域の追い上げにより、企業数や雇用を減少させた地域が多く存在している。このような競合する産地による追い上げに対して、「第三のイタリア」の各地区や産業は異なる方法で危機に対応しており、①明白な戦略のもとでの地域外の企業とのネットワーク化を進めている地域もあ

る一方で、②依然として集積内部に存在する資源だけに頼って製品の多様化したり、コスト削減の努力をしたりしていた産地や企業もみられたという（山本，2005）。また，零細企業や中小企業の経営者では，ノウハウや情報収集能力が足りないため，ある程度の規模を有する中核企業への依存度が増加する傾向がみられた。そのため，規模の拡大，グループ化，グローバル化が進んだ。実際に，1984年から1993年にかけて，エミリア・ロマーニャ州内において「マーシャル産業地区」の特徴が最も強くみられたカルピという地区では，企業規模の零細性は薄らぐ傾向にあった（山本，2005）。

確かに，集積内での空間的な近接性に基づくネットワークは，アクター間の頻繁な接触を可能にするため，自己強化されていく可能性があり，企業が拡大，グローバル化，グループ化しても，新規市場や新規取引先を開拓する際には，このように空間的近接性に基づいて維持されるインフォーマルなネットワークは依然として重要であるという指摘もある（稲垣，2004，pp.67-68）。

その一方で，「第三のイタリア」の現在の状況を論じた近年の研究の中では，小規模企業の集積内での取引の優位性のみを強調した従来の研究での主張に対する疑問も提示されている。例えば，児山氏は「過去成功した第三のイタリア産地は，グローバル化した90年代以降の経営環境に適応できないではないか」と指摘した（児山，2003，p.15）。同論文ではハリソン（1994）を参照しながら，第三のイタリア地域は現在では大企業の統制下に編入されつつあり，その技術的・経済的・社会的活力は失われる可能性がある」と批判している（児山，2003，p.15）。

筆者は，マーシャル型産業集積の効果に関する諸議論は，特に労働集約的な産業集積の形成期において適用できると考えている（端木，2017）。だが，経済発展にともなうコストの上昇，企業間競争の激化，技術の発展などの影響によって，産業集積の構造や機能は変容していく。つまり，マーシャル型産業集積理論は産業集積の成熟期，さらには高度化期には適用できなくなる可能性がある。そのため，企業やそれに関わる人々の競争や連携といった関係性や競争と連携の両立関係，さらにはそのような関係性の変容について研

究する必要がある（伊藤，2005）．実際に，日本のマーシャル型産業集積の動向について論じた渡貫（2012）によると「全国に点在する産業集積の強みであった域内の企業の協業（連携）として位置づけられていた企業の消滅や内製化を戦略とした企業の増加により，ネットワークの一角が崩れ全体の構造が狂い，弱体化してきているとされている．前述した山本（2005）もマーシャル型集積の代表例であるイタリア中部地域の1980年代以降の動向を紹介するなかで，同地域内の企業間関係が変容している点を指摘した．

マーシャル型集積一般に対する評価としても，マーシャル自身は製造業部門においては，集積の利益による「外部経済」的効果よりも，規模の経済による「内部経済」的効果を評価している点なども指摘している（山本，2005）．また，日本の児玉アパレル産地を事例とした立見（2004）の研究でも，競争力が高い事業者では，実際には同業者間でのネットワークを必要としない事業者も多かった点を指摘している．

そもそも，大前（2014）が指摘するように，大企業は中小企業が利用しうる条件を利用することができ，事業の安定性や利潤率も高く，逆に中小企業は利潤率が低く，資金不足に陥るリスクが高く，休業と操業を繰り返すことも多いと論じている．同論文では3つの点で大企業の優位性を説明した．①大量の取引による一単位当たりの費用を減少することができるという「大量取引の原理」，②大量の生産による製品一単位当たりのカネ・労働力などの各資源を集約的準備ができるため，効果が高める「集約的準備の原理」，③企業規模，生産規模あるいは取引規模が大きくなればなるほど，すべての労働者と機械を専門化させ効率的に利用する機会に恵まれる（大前，2014），としている．

スコットの『新産業空間』論に対しても，その理論には①コストの概念が限定的，つまり本来の取引コストは空間的・時間的な要素だけではなく，取引の多様性や価格変動なども含めるが，スコットは運送費に転換できるものに限定している，②理論の整合性に問題がある，③取引コストを削減する方法として集積によるリンケージコストの削減を挙げているが，一般的に立地は生産における総費用の削減やその他の様々な要因により決定されるものであり，ロジックに疑念がある，④大企業の役割を軽視している，⑤実証研究にお

いて、企業間関係の物的あるいは情報の連関形成といったダイナミズムの分析が不足している、などの批判がある（友澤，2000，pp.176－177）。

以上のようなマーシャル型の産業集積や、その機能やメリットを再評価するスコットらによる研究に対する批判がなされる中で、マークセン(1996)はアメリカ合衆国と韓国・日本の「新産業地域」の研究を通して、産業集積地域を「マーシャル型産業集積」、地域内の中小企業を垂直統合し、地域外の部品・原材料業者及び顧客企業とも強い関係を持つ大企業と部品供給業者によって構成される「ハブ・アンド・スポーク型産業集積」、企業が地域内の他の企業とのネットワークを結ばず、地域外の企業と取引する「サテライト型産業集積」、公的機関・施設などに基礎づけられた産業集積に類型化し、スコットの新産業空間論などがマーシャル型産業集積の機能に注目しているのに対して、アメリカ合衆国では「ハブ・アンド・スポーク型」や「サテライト型」の産業集積が顕著である点を指摘しており（図2）、本研究の調査対象地域の分析に有益な視点を提示していると考えられる。

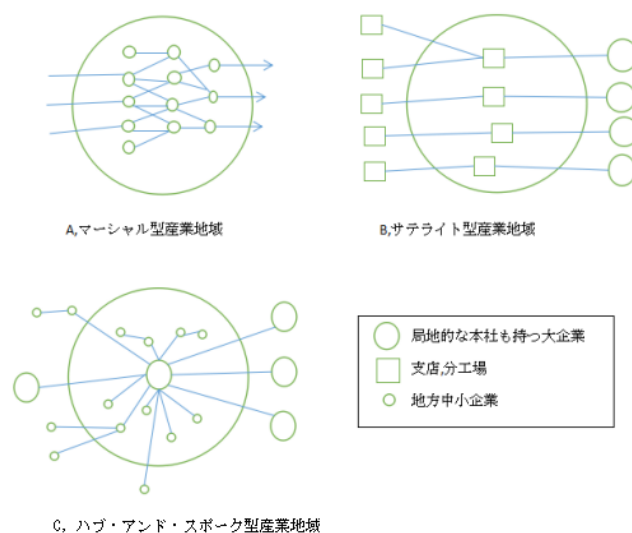


図2 産業地域の類型.

資料：Markusen (1996), 297 頁.

1.3.2 本論文の展開

本稿で研究対象とする中国の浙江省温州地域は、改革開放後の1980年代以降に「マーシャル型集積」と呼ばれる小規模企業の産業集積の発展が顕著にみられた地域として知られている。そのため、中国の温州地域や温州出身者による産業集積には1970年代までの「第三のイタリア」の状況と共通する特徴もみられる。

温州地域において産業集積が発展した時期は第三のイタリアに比べれば遅かったが、改革開放後の1980年代以降に産業集積が急速に形成されていったため、中国だけでなく、世界の学者たちにも注目されてきた。しかしながら近年では、中国の産業発展にともない、このような産業集積のあり方は成熟化しつつある。具体的には、経済発展にともない消費者ニーズの多様化・高級化、企業間競争の激化、地価などの物価や人件費の高騰、政府による規制の強化といった課題が生じ、その結果として各産業の高付加価値化、生産技術の高度集約化、IT技術の活用、経営の多角化といった、産業の高度化・成熟化と呼ぶべき現象が生じている。このような状況にある温州地域の産業集積が有していた機能や役割が、今後どのように変容していくのかという点について研究することは、学術的にも社会的にも意義がある研究であるといえる。

このような温州地域における産業集積の変容を検討するためには、かつて多くの研究者が注目していた「第三のイタリア」をはじめとしてマーシャル型集積の特徴を持つ他の地域の経験や、それに基づく理論を参考にしながら検討していく必要がある。

また、このような産業集積を取り巻く変化は集積の形成・発展に大きな役割を果たしてきた集積内の企業家間の社会的ネットワークにどんな影響を与えつつあるのかという点も重要な研究課題になる。とりわけ、本来、社会的ネットワークのあり方とは、固定的なものではなく、常に変化してくものである。産業集積の形成期や発展期においては、集積内に存在する社会的ネットワークが大きな役割を果たすと予想できるが、逆に成熟期には、狭い範囲の集積内での社会的ネットワークや取引は制約条件になる可能性が高い。結果として、地理的な範囲を超えて、より条件の良い取引先を探し、取引する事例が増えると推

測できる。また、大規模化した企業の増加と中小企業に減少により、マーシャル型産業集積はハブ・アンド・スポーク型やサテライト型といった他の形態のものに変化していく可能性もある。

このような観点から見ると、産業集積の意義やメリットは変化していく可能性が高い。そこで本研究では、中国におけるマーシャル型産業集積の特徴を有する地域を対象とした調査を通じて、マーシャル型産業集積の特徴や将来性を検討しながら、マーシャル型産業集積の価値や意義を再検討していく必要がある。

以上の点を踏まえて、本研究では中国の温州地域などでみられる産業集積を研究対象として、以下の点を明らかにしていく。すなわち、①産業集積が形成される過程において社会的ネットワークがどのような役割を果たしているのか、②産業集積内の各企業の事業内容が成熟・高度化していく中で、社会的ネットワークの役割がどのように変容しているのか、③このような産業自体が成熟化・高度化していく中で、企業の大規模化や競争力向上のために、どのような企業間関係や社会的ネットワークのあり方が顕著になりつつあるのか、という点を議論していく。

以上のような研究課題を、企業に対するインタビュー調査やアンケート調査を行いつつ、実証的な議論を展開していく。論文の構成として、第2章では、本論の研究対象と研究方法について説明した上で、第3章では、北京市の大紅門地域の温州出身者による産業集積を事例として取り上げ、調査対象者の起業や事業継続における社会的ネットワークの役割の重要性について検討する。同地域には、他地域に移住した温州出身の事業者が多くみられ、調査対象者の出身地である温州地域に比べても起業や事業継続の際に、同郷者間の社会的ネットワークが強い役割を果たしていると考えられ、調査対象地域として適切であると考えた。1980~90年代の中国では、モノ・人・カネ・情報の移動に制約があり、資金調達も難しかった中で、温州出身者による企業が、どのような方法で同郷者による社会的ネットワークを活用しながら事業を成立させ、北京で産業集積を形成したのかという点を検討する。続く第4章と第5章では、現代では企業間の社会的ネットワークが比較的弱まっ

ているとみられる温州市に立地する企業を事例とした分析を行う。具体的には、産業集積の成熟期における企業間での社会的ネットワークと産業集積の役割の変容について分析していく。中国の経済発展にともない、対象企業を取り巻く事業環境が大きく変化していくなかで、企業経営者間の関係やそれを支える制度・慣習が、企業や地域産業の発展にとって、どのような役割や制約をもたらしているのかという点を検討しながら、企業間ネットワークのあり方の変化や制約についても明らかにしたい。これらの点について、それぞれ第4章では中小規模の企業を、第5章では大規模化した企業を事例として情報を集め、企業の資金調達や取引戦略の妥当性や企業間の社会的ネットワークの再編について論じていく⁴。第6章では、本論の結論と残された研究課題をまとめる。

⁴ 本論文の第3章の内容は端木(2017)、第4章の内容は端木(2018)、第5章の内容はDuanmu and Abe(2018)に基づいて執筆した。

第2章 研究対象の説明と研究方法

2.1 研究対象の説明

改革開放後の中国の経済発展の形態は、広大な国土のため、沿海部の地域の中でも、かなり多様であった。その具体的なモデルとしては、実質的な私営企業を地方政府が集団所有制（地方政府や地域住民が所有するという形式）という形で運営することで地域産業の発展を促した江蘇省南部地域の蘇南モデル、私有制と家庭工場および商人ネットワークを土台とした個人経営の小規模工業の中から、大規模化した企業の出現がみられた浙江省温州地域を中心とした温州モデル、外資企業との取引や外資との合弁事業を通じて発展してきた広東省珠江デルタ地域の珠江モデルなどが代表的とされている（嚴，2004）。これらの中でも、本稿で取り上げる温州地域を事例として、中国の民営企業の発展を説明した温州モデルについて説明していく。

その前に、温州市の概要を紹介すると、温州市の面積は 11,786 k m²で、人口は 921.5 万人（2017 年）である⁵。地理的位置は図 3 の通りである。温州市は中国浙江省の南部に位置する都市である。市内は鹿城区、龍湾区、瓯海区、洞頭区の 4 区よりなり、郊外地域には永嘉県、平陽県、文成県、泰順県、蒼南県の 5 つの県と、瑞安市と樂清市の県レベルの市が 2 つある(表 1)。また、現在の温州市に隣接する麗水市や台州市などにも、温州に類似した産業発展の特徴を持つ地域がみられるため、本稿ではこれらの周辺地域を含めた「温州地域」という表現を用いる。

⁵ 出所：温州市政府のホームページ <http://www.wenzhou.gov.cn/>

表 1 温州各地の面積

(単位 : km²)

| | | |
|--------|-----|-------|
| 市内区 | 鹿城区 | 294 |
| | 龍湾区 | 279 |
| | 甌海区 | 614 |
| | 洞頭区 | 126 |
| 県 | 永嘉県 | 2,674 |
| | 平陽県 | 1,051 |
| | 文成県 | 1,293 |
| | 泰順県 | 1,762 |
| | 蒼南県 | 1,272 |
| 県レベルの市 | 瑞安市 | 1,271 |
| | 樂清市 | 1,174 |

資料 : 温州市政府ホームページ.

筆者作成.

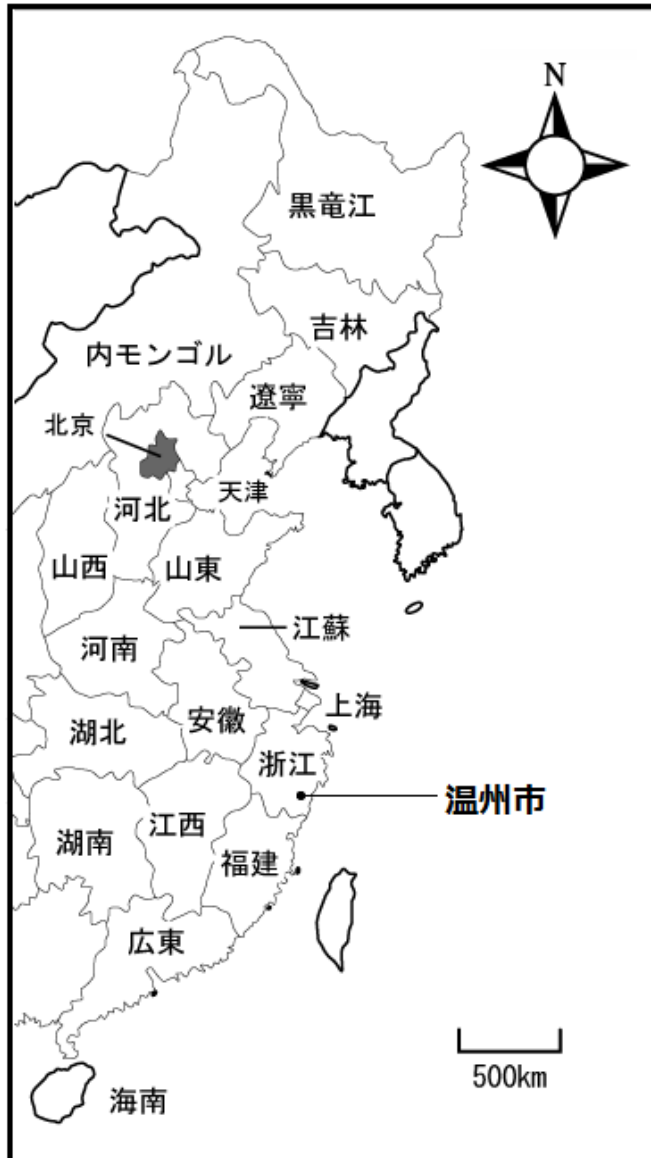


図3 温州の位置.

筆者作成.

温州地域では小地域毎に様々な製品の産業集積が形成されている（周・張，2013）。その特徴をまとめると，①スムーズな技術伝播の可能性，②補助産業の発達（山本，2005；松原，2006）などの点では一般に指摘されている小規模事業者によるマーシャル型産業集積の特徴と共通している⁶。

⁶ 第3章で取り上げる北京に移住した温州出身者によって形成された産業集積の場合は，他の地域出身

その一方で、同地域やその出身者による産業集積の特徴として、集積企業数の膨大さに加えて、短期間で急速に形成された点を指摘することができる。このような産業集積が形成された要因として、次の点が指摘されている。第1に、全国・全世界に展開している同郷者の情報網を利用できた点が挙げられる。とりわけ1980～90年代当時は、中国国内での人の移動は制限されており、事業者らが各地の市場の動向を知る機会是非常に少なかった。中国では、福祉、医療、教育は戸籍制度によって厳しく管理されていた。出身地、戸籍所在地、戸籍の違いによって、以上のような公的サービスを他地域で受けられない場合も多く、サービスを受けられる場合も、出身地または戸籍所在地で様々な手続きを行う必要があった。そのため、出身地や戸籍所在地の人々との紐帯を維持する必要があったが、当時は交通や通信手段が未発達であったため、広い中国での遠距離移動や親族との連絡も難しい状況であった。そのような時代にあっては、行商などによって頻繁に他地域に移動する温州出身者間の情報網は、彼らが事業展開を行う際に、重要な武器となっていた（丁,2011a）。第2に、温州地域では①最初の成功者を見て周りの人々がその事業のやり方を模倣して創業することや、②ある企業の中で経験を積んで技術・技能を身につけた労働者が独立して同じ業種の会社を起業すること、が許容されている点が挙げられる（丸川, 2013a, p.284）。加えて、原材料の販売業者などの既存企業とは競合せず、むしろ補完関係にある分野で創業する人々も次々に現れた点も挙げられる（丸川, 2013a, p.285）。また、製品販売の窓口となる卸売市場も域内に多数設立されたことで、新規参入者や中小零細企業が原材料調達や販売を行うことが容易になっていた（丁, 2011b）。さらには「同業者同士が競争すると同時に協力しあう」点は、同地域の産業集積が急速に形成・拡大しえた重要な要因だと考えられる。周・張（2013）や西口（2014）は同地域の事業者たちの同郷の同業者に対する態度や対応について、中国の他地域出身の事業者と比較している。彼らが検討した山東省や福建省、東北地方出身の事業者の場合は、同郷者間での競争を避

の事業者との関係性は明確ではないものの、温州出身の事業者同士の間では、マーシャル型集積で観察されてきた社会関係やその他の特徴がみられる。そのため、本稿ではマーシャル型集積に近い産業集積の一例として研究対象として取り上げることにする。

けるため（周・張,2013）や少なくとも現在においては同郷者間での結束力自体が脆弱であること（西口, 2014）により同郷者同士であっても異なる事業を行うのが一般的である。これに対して温州出身者の事業者の場合は、現在でも集団意識が強く、同郷の人であっても競合する事業を行いながら、情報交換などを通して協力し合うことが許容されており、また生活面でも相互扶助的関係を維持している点が特徴的である（周・張, 2013）。

このように競合する同業者が協力するという価値観が生まれた歴史的・社会的な背景としては、先行研究では以下のように説明されている。温州地域は中国沿海部に位置しており（第1図）、歴史的に海外との交流が盛んで多くの海外移民を送り出した地域の1つでもあった。長い航海の際には他人を信頼し協力しあう必要があったため、相互に助け合うべきという考え方が人々の間に定着していた。温州地域は、改革開放政策が始まるまでは中国沿海部の中では経済発展が比較的遅れていた地域だったこともあり、このような伝統的な価値観が現在でも温州の人々の間に残存しているという（周, 張, 2013; 丸川, 2013a）。

また、温州において小規模事業者の起業と集積がはじまった1980年代は、中国では改革開放政策が始まったばかりの時期であったため、市場での需要の大きさに比べて物資の供給量や種類が少なく、競合する同業者らであっても協力しあうことで生産量や流通量を拡大していくことが効率的であったという背景もあったと考えられる。

以上のような背景もあり同地域では、民営企業と自営業が徹底的に圧殺された文化大革命⁷の時期にも、温州の民営中小企業は地方政府に守られ、公有企業の名義を借りて生産活動を行っていた（丸川, 2013a）。改革開放政策が始まった1980年代前半からは、同地域では多くの民営企業と自営業者が誕生した。同市の類型別にみた企業数は以下で示している。その比率は中国全国のものより高くなっている（表2, 表3）。2013年には大規模民営企業の数は2,800社に達し（温州市統計局, 2014）、同市には産業集積と呼ぶうる

⁷ 名目は「封建的文化、資本主義文化を批判し、新しく社会主義文化を創生しよう」という政治・社会・思想・文化の改革運動だった。実際は、大躍進政策の失敗によって国家主席の地位を劉少奇党副主席に譲った毛沢東共産党主席が自身の復権を画策し、紅衛兵と呼ばれた学生運動を扇動して政敵を攻撃させ、失脚に追い込むための、中国共産党内部での権力闘争だった。

地区が 153 ヶ所も形成されている（丸川，2013b）⁸。そして多くの温州出身者が北京や上海などの大都市や海外の都市に移住して事業を起こし，各地で同郷者による集住地区を形成している（山下編，2014；Hamilton and Fels，2014）。ただし，西口・辻田（2015）による近年の研究では，以上のような同郷者間での社会関係に基づいたネットワークの存在は，温州や温州出身者による企業群の形成の原動力となっているとともに，2012 年以降の中国の景気後退局面においては，企業のさらなる発展をむしろ制約する要因になりえる点も指摘されている（西口・辻田，2015）。同氏らの研究成果は，産業集積の役割の変容について論じることを目的としている本研究に対して極めて参考になる論点を提示しているといえる。

表 2 温州企業の構成

(単位：社，%)

| 類型 \ 年 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 企業数 | 120,422 | 151,967 | 184,638 | 186,515 | 199,521 |
| 民営企業数 | 89,548 | 124,485 | 141,685 | 178,326 | 177,660 |
| 民営企業の 比率 | 74.36 | 81.92 | 76.74 | 95.6 | 89.04 |

資料：『浙江省統計年鑑』，『温州統計年鑑』。

⁸ 丸川（2013b）による分類基準では，ある特定の業種の企業が 15 社以上立地し，その企業数が市全体の当該業種の企業数の 5%以上を占めているものを産業集積としている。

表 3 中国全国民営企業の数と比率

(単位：社)

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|
| 企業数 | 8,286,654 | 8,208,273 | 10,617,154 | 12,593,254 | 14,618,448 |
| 民営企業 | 5,917,718 | 5,603,917 | 7,266,188 | 8,656,494 | 10,500,697 |
| 民営企業 の比率 | 71.41% | 68.27% | 68.44% | 68.74% | 71.83% |

資料：国家統計局データ

(<http://data.stats.gov.cn/easyquery.htm?cn=C01&zb=A010302&sj=2016>) .

2.2 研究方法

本論では研究方法として、主に温州地域と他地域に移住した温州出身者の企業経営者へのインタビュー調査やアンケート調査を実施した。第3章では、筆者は2014年8月から、北京で現地調査を行った。調査の手法は以下の通りである。まず、温州出身者の知人の紹介にて、大紅門繊維専門市場で事業を営む販売業者と旧宮鎮・徳茂庄で縫製工場を営む経営者の計8人（第4表ではT1～T8と表記）に北京市内の某所に集まってもらい、グループ・インタビューを行った。ここで得られた情報をもとに同年11月にアンケート票を作成し、インタビュー対象者を除く74人（男性56人、女性18人）の経営者からの回答を得た。アンケート回答者の選定は経営者の1人である知人に依頼し、調査対象者を直接訪問し、その場でアンケートに回答してもらうという手法を採った。そのため調査対象企業は、大紅門にあるアパレル業者の中でも、調査協力者と関係のあるものに限定されている可能性がある。しかしながら、本調査の内容は、事業者の資金調達の手段など、中国においては法律に抵触しかねない非常にセンシティブな問題が含まれているため、近年では公的な機関による調査はほとんど行われていない。そのため、本調査のように知人を通

じて調査対象者を選定する以外に、調査の手段がないのが実状である。

第4章では、温州市において、企業経営者23人（2016年3月に6人、2016年10月に4人、2017年3月に13人）に対して自社の経営状況に関するインタビュー調査を行った(表13)。また、業界団体の温州服装（アパレル）商会、温州外貿服装（アパレル）商会、温州外貿服装（アパレル）商会青年創業会の担当者にもインタビュー調査を行い、資料や統計を入手した。調査対象地域として取り上げたのは、温州市内の各地に存在するアパレル企業の集積地域の中でも、①市政府の工商局に登録して合法的に操業している企業が多く、②中心市街地に近く、地価などの上昇により工場が内陸部に移転する傾向がみられはじめている、「茶山鎮」（図6）と呼ばれる地域である。同地域は市政府や中心駅などがある市中心部から比較的近く、近年急速に都市化が進みつつあり、本稿を執筆している2019年6月時点では、調査対象企業の多くは、市の中心部からやや離れた他の集積地域に移転している。本研究では、調査対象者として同地域の企業のなかでも、主に同郷者や同業者間での商慣行による影響を受けやすい中小零細レベルの企業の経営者を選定した。その一方で、本研究の制約条件としては、ある程度経営状態の良い企業を中心にインタビュー調査をせざるを得なかった点にある。また、調査対象者の選定方針として、経営者の世代の変化による社会的バックグラウンドの差異を検討するために、できるだけ幅広い年齢層の経営者に対してインタビューを行うよう心がけた。とくに2016年3月と10月の調査では比較的高い年齢層の経営者に、2017年3月の調査では、若い経営者を調査対象とした。結果的に経営者の年齢層は60代が1人、50代が7人、40代が2人、30代が7人、20代が6人となっている。また、温州で事業を営む他地域出身者も増加しているといわれており、温州を出自に持たない経営者も6人みられた。

第5章では、大規模化にともなう社会的ネットワークの役割の変化について、公表された資料・統計に基づいて検討を行っていきたい。検討対象とする企業として、温州市に立地し、ある程度の大規模化に成功したアパレル企業である、森馬、庄吉、報喜鳥、美邦の4つの企業を対象として取り上げる。これらの企業の経営状況について分析するとともに、

これらの企業の業績の盛衰に温州企業間のネットワークがどのように影響しているのかという点に着目した分析を行う。検討対象とする4つの企業は、温州で創業されたアパレル企業の中で、2010年の時点で、売上高が中国全国の企業の中で25位以内に入っていた企業であった（表14）。温州で創業されたアパレル企業の中で、大規模企業と呼べるレベルの規模にまで、企業規模を拡大することができたのが、これらの4つの企業であるといえる。これらの4つの企業の中には2011年以降の金融危機や景気減速の減速により経営状態が悪化した企業もみられるが、このような経営悪化の要因の1つとして大規模化した後にも、取引先などとの企業間関係のあり方を経営者らの個人的な社会的ネットワークに依存していた点が存在している可能性もある。このような点を論じるために、上述した4つの企業を取り上げ、公表されている社史のほか、新聞記事などに掲載された業績などの企業情報を分析していく。

第 3 章 中国浙江省温州出身者の社会的ネットワークに基づく産業集積の形成—北京大紅門アパレル地域を事例として—

3.1 はじめに

産業集積研究の観点からみると、温州出身者による企業群が、創業時にはそれほど高い生産技術や経営に関する専門的知識を有していなかったにもかかわらず、どのようにして同業者による集積を形成していったのかという点については、いまだ研究が少なく、検討に値するテーマであると考えられる。とりわけ、上述した先行研究で示された同郷者間の社会的ネットワークに基づいた取引先の確保と情報入手という機能は産業集積形成の重要な要因になっていると考えられる。加えて中国においては、民間の中小企業が銀行から融資を受け、資金調達を行うことが難しいという背景が存在しており（宋，2010；陳，2014），中小零細企業が創業資金や運転資金をいかに確保するかという点が重要な課題になっている。そこで本章では、以上のような特徴や制約を持つ温州出身者による企業が、どのような方法で同郷者による社会的ネットワークを活用しながら事業を成立させ、北京で産業集積を形成したのかという点を検討していきたい。

以上の点を検討するために、本章では温州地域出身のアパレル事業者が最も多く集積しており、同郷の事業者間で強い社会的ネットワークを有していると考えられる北京市の大紅門アパレル産業地域を事例として検討したい。

3.2 大紅門アパレル地域における集積の形成と研究方法

3.2.1 大紅門アパレル地域の概要

北京大紅門のアパレル産業集積は北京市の中心部から南に 5 km の豊台区の南の大紅門通りに位置している（第 3 図）。近年、同地域の産業集積は都市化の進展とともに空間的には拡大・分散している。例えば 2000 年以前は生産工場と販売施設の双方が大紅門周辺に集中していたが、2000 年以降は地価の上昇のため、生産工場はより農村部にある南の

徳茂鎮と旧宮鎮に移動している（図4）。

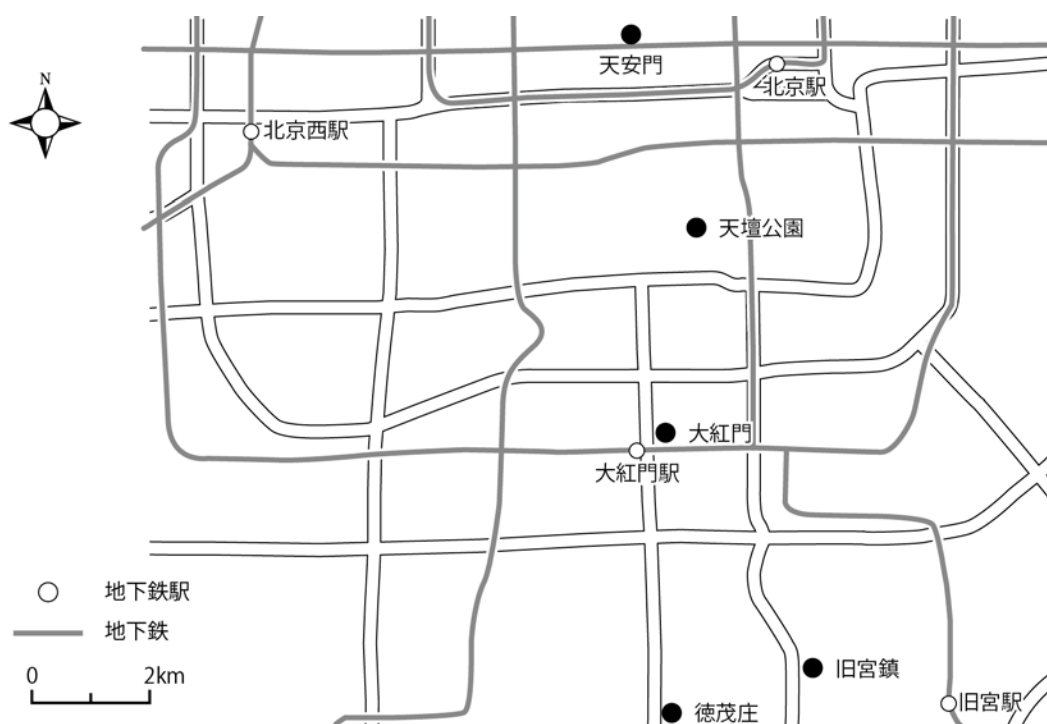


図4 北京大紅門，旧宮鎮，徳茂庄の位置。

筆者作成。

現在，大紅門アパレル地域は中国華北地域⁹で最大のアパレル専門市場である¹⁰。アパレル製品の専門市場としてだけでなく，生地などの原材料の専門市場としても中国全土で有名である。同専門市場で事業を営む業者では，商品の卸売と流通業の業務を主体としているが，最終消費者への小売も行っている業者も多い。概ね朝4時半から，午前10時まででは卸売を行い，午前10時から小売が始まるという形態である。2015年時点で大紅門アパレル商業地面積約161万㎡の地域内に，衣類，帽子，生地を中心に45ヶ所の専門市場（靴やカーテンなどの専門市場も含める）と28,000店の商店が存在しており，5.8万人の従業員が就業している（翟，2015）。

⁹ 中国北京市，天津市，河北省，山東省を含めるエリアを指す。

¹⁰ 他の大規模なアパレル専門市場地域として，北京には動物園アパレル専門市場地域が存在するが，同専門市場の商業地面積は約30万㎡と大紅門市場地域の5分の1程度であり，大紅門市場地域の規模は華北地方では群を抜いて大きい（龍，2015）。

改革開放以降、1980年代前半までは、温州出身者の大紅門周辺での活動は、少数の人々が、政府の許可を受けずに小規模な作業場で繊維製品を生産し、行商による販売を行っている程度であった。当時は、まだ農村住民の都市への移住は厳しく制限されていたため、北京に移動した温州出身者は少なかった。1985年の時点では、繊維製品の生産・販売に従事する温州出身者は1,000人程度であり、集住地域の形成には至っていなかった（千、陳,2003）。

北京において温州出身者の人口が急増したのは、1986年頃からであった。この時期、多くの温州出身者が同郷者や親族、友人などの紹介を通じて北京に移住するようになった。その中には、青海省、内モンゴル自治区、河北省、山東省などの他地域で繊維製品の生産や販売を行っていた温州出身者も多かった。その結果、多くの温州出身者が大紅門地域に集住するようになった。しかしながら、方言しか話せず、標準的な中国語ではほとんど意思疎通が図れない人々が集住したことで、違法行為の蔓延や治安の悪化、地域社会との軋轢などが生じた。そのため当時北京市政府は温州出身者の事業活動に否定的であり、1986年から1990年にかけて温州出身者を検挙・追放する活動を頻繁に行っていた。ただし、温州出身者たちは追放されても、取締りが終わるとすぐに北京に戻り事業を再開したため、政府の取締り活動はなかなか成果を挙げるができなかった（千・陳，2003）。

1992年に鄧小平による南巡講話が発表されると、大紅門がある北京市豊台区の工商管理局は、温州市工商管理局や北京の温州出身企業家たちと協力関係を築くようになり、「大院」と呼ばれる小規模な作業場や食堂、娯楽施設といった生活インフラなどを設置することが可能な建物を建設するなどの支援を行うようになった。これをきっかけに大紅門は急速な発展を遂げた（千・陳，2003）。

1995年には治安と衛生状態の悪化などが原因で北京市政府による温州出身者に対する取締りと追放活動が再開されたものの（千・陳，2003）、翌1996年には、北京市政府は管理方針を変更し、温州出身者に上述した問題を改善させることを条件に彼（女）らの事業活動を積極的に支援するようになった。そのため、温州出身者は北京に戻り、アパレ

ル製品の生産と販売を再開した。その結果、多くの原材料市場、商業施設などが建設された。また、北京市政府は大紅門を中心とした、アパレル業務地区の形成構想を発表し、ハード面とソフト面両方で大紅門のアパレル産業集積に施設やサービスを提供するようになっている。それ以降は、2006年に北京市政府により「ファッションの都の核心的地区」の建設目標地区に指定されるなど、政府による一貫した支援を受けられるようになり、多くの商業施設や管理施設の建設・整備がなされるようになっている（劉，2015）。

2000年頃からは、北京大紅門においてはアパレル産業の空間的分業が進展している。1980年代当時は、大紅門はまだ農村地域であったため政府に厳しく管理されておらず、賃金も安かったため、温州出身者は農民の家を借りて生産を行っていた。2000年代に入ると都市化の進展により、大紅門の地価や賃金も上昇していった。コストを下げるため、経営者は工場をより農村部に位置する徳茂庄と旧宮鎮へ移動させた。このようにして、生産地域と販売地域の空間的分業が形成された¹¹。

また、同業者間で競争を避けながら利益を得るために、生産工程や流通プロセスの中での分業も形成されており、それぞれの業者が企画、生産、販売の各工程の中で自身が得意とする分野に専門化する傾向がみられる。また、専門化する過程において、ある業者が放棄する業務に、新規創業者が参入するケースもある¹²。

さらには、集積の形成により、持続的な取引関係と市場が形成され、原材料や機械なども安価で安定的に供給され、外部経済的効果が生まれている。同地域では、立地企業の需要に応じるために、生地、ボタン、ファスナー、ミシン、裁断機などの原材料や生産機器の販売業者や維持・修理業者なども多くみられる。また、商品の展示会の企画業者や広告やアパレル専門誌の印刷・出版業者なども立地している。さらに近年では、ウェブサイト上での販売に対応するために、インターネット店舗の開設・運営支援を行う企業もみられる¹³。

¹¹ 現地での各企業へのインタビュー調査と観察による。

¹² 現地での各企業へのインタビュー調査と観察による。

¹³ 現地での各企業へのインタビュー調査と観察による。

3.2.2 調査方法と調査対象者の概要

以上のようなアパレル産業集積の背景を同郷者による社会的ネットワークという側面から検討するために、筆者は2014年8月から、北京で現地調査を行った。調査の手法は以下の通りである。まず、温州出身者の知人の紹介にて、大紅門繊維専門市場で事業を営む販売業者と旧宮鎮・徳茂庄で縫製工場を営む経営者の計8人（第4表ではT1～T8と表記）に北京市内の某所に集まってもらい、グループ・インタビューを行った。ここで得られた情報をもとに同年11月にアンケート票を作成し、インタビュー対象者を除く74人（男性56人、女性18人）の経営者からの回答を得た。アンケート回答者の選定は経営者の1人である知人に依頼し、調査対象者を直接訪問し、その場でアンケートに回答してもらうという手法を採った。そのため調査対象企業は、大紅門にあるアパレル業者の中でも、調査協力者と関係のあるものに限定されている可能性がある。しかしながら、本調査の内容は、事業者の資金調達的手段など、中国においては法律に抵触しかねない非常にセンシティブな問題が含まれているため、近年では公的な機関による調査はほとんど行われていない。そのため、本調査のように知人を通じて調査対象者を選定する以外に、調査の手段がないのが実状である。

以下では、インタビュー対象者の概要をみていく（表4）。事業内容をみるとT2はインターネット上での小売販売しか行っていないが、残りの7人はすべて縫製工場を営んでいる。T1、T5、T6は工場経営とともに店舗での販売（卸売・小売の両方）も行っている。これらの企業の従業員数は多いものでも90人程度であるため、中国の分類基準では小企業あるいは零細企業に分類される規模である（中国中信部、2011）。T3、T8はOEM¹⁴生産のみを行っており、T6は自社ブランドの製品を生産しているが、自社でデザイナーを雇いデザイン・開発を行ってはおらず、専ら模倣品を生産している。T1とT5はOEM生産と模倣品生産の両方を行っている。自社でデザイン・開発を行っているのはT4とT7

¹⁴ Original equipment manufacturing の略で、相手先企業のブランドをつけて販売される完成品や半成品の受注生産を指す。

のみである。

表4 聞き取り調査対象者の経営概要 (2014年)

| 対象 | 従業員数 (人) | 年齢 | 北京での創業年 | 学歴 | 経営内容 | 販売先 | 開発・生産方法 |
|----|----------|----|---------|----|---------------|------------------------|-------------|
| T1 | 40 | 51 | 1984年 | 中卒 | 縫製工場 小売・卸売 | 北京, 河北, 天津など | OEM 模倣生産 |
| T2 | 10 | 23 | 2010年 | 高卒 | 小売 (ネット店舗) | 全国 | |
| T3 | 40 | 49 | 1992年 | 高卒 | 縫製工場 | 北京, 河北, 天津, 黒竜江など | OEM |
| T4 | 90 | 49 | 1987年 | 中卒 | 縫製工場 卸売 | 北京, 河北, 天津, 黒竜江など | 自社デザインによる生産 |
| T5 | 80 | 49 | 1987年 | 中卒 | 縫製工場 小売・卸売 | 北京, 河北, 天津, 黒竜江, 河南 | OEM 模倣生産 |
| T6 | 20 | 52 | 1984年 | 中卒 | 縫製工場 小売・卸売 | 北京, 河北, 天津, 黒竜江, 内モンゴル | 模倣生産 |
| T7 | 80 | 49 | 1986年 | 中卒 | 縫製工場 小売・卸売 | 北京, 河北, 天津, 黒竜江, 山東 | 自社デザインによる生産 |
| T8 | 30 | 55 | 1986年 | 中卒 | 縫製工場 | 北京, 河北, 天津, 黒竜江など | OEM |

資料：筆者の聞き取り調査により作成。

アンケート調査の結果によれば (表5), 回答者のうち店舗販売のみを行っているのは8人, 工場生産のみ行っている人は25人, 工場経営と店舗販売の両方を手がけている人

は 41 人であるが、第 5 表によると、工場生産を行っている 66 社のうち、自社でデザイナーを雇用し、デザインを手がけている企業はわずか 6 社 (8.1%) と少ない。このように大紅門における温州企業では、自社でデザイン・開発を行っている企業は少なく、他社のデザインを模倣して生産しているものや OEM 生産を行っているものがほとんどである。以上のような状況は、温州における中小企業の特徴 (丸川, 2013b) と、ほぼ同様であると考えられる。

表 5 回答企業の事業内容 (単位: 人)

| | | |
|-----------|-------------|------------|
| | 店舗販売のみ | 8 (10.8%) |
| 工場生産のみ | 自社デザインによる生産 | 1 (1.4%) |
| | OEM | 24 (32.4%) |
| | 模倣生産 | 0 (0%) |
| | OEM と模倣生産 | 0 (0%) |
| 工場生産と店舗販売 | 自社デザインによる生産 | 5 (6.8%) |
| | OEM | 0 (0%) |
| | 模倣生産 | 32 (43.2%) |
| | OEM と模倣生産 | 4 (5.4%) |
| | 合計 | 74 (100%) |

資料: アンケート調査による。

経営者たちの学歴をみると (表 6) , 中卒が 48 人 (64.8%) と最も多く、小学校卒も 16 人 (21.7%) いる。高卒者は 9 人 (12.1%) であるが、ほとんどが日本の実業高校に相当する「中専学校」を卒業している。大卒者は 1 人 (1.3%) のみであり低学歴な人が多い。彼 (女) らは、何十年も事業を続ける中で、企業経営に関する実践的な知識・能力を

身につけているが、経理・会計、法律などの経営に関する専門的な知識に乏しいという課題も抱えている。

表 6 調査対象者の学歴と年齢 (単位：人)

| | | |
|--------|----------|------------|
| 創業者の学歴 | 大学卒 | 1 (1.3 %) |
| | 普通科・実業高校 | 9 (12.2%) |
| | 中学校卒 | 48 (64.9%) |
| | 小学校卒 | 16 (21.6%) |
| | 計 | 74 (100%) |
| 創業時の年齢 | 20歳未満 | 23 (31.1%) |
| | 20代 | 30 (40.5%) |
| | 30代 | 18 (24.3%) |
| | 40代 | 3 (4.1%) |
| | 計 | 74 (100%) |
| 調査時の年齢 | 20代 | 6 (8.1%) |
| | 30代 | 5 (6.8%) |
| | 40代 | 28 (37.8%) |
| | 50代以上 | 35 (47.3%) |
| | 計 | 74 (100%) |

資料：アンケート調査による。

次に対象者の年齢構成をみると、2014年11月の調査時点で、20代が6人(8.1%)、30代が5人(6.8%)、40代が28人(37.8%)、50代以上が35人(47.3%)である(表6)。また、創業時の年齢を見ると、20歳未満が23人(31.1%)、20代は30人(40.5%)、30代は18人(24.3%)、40代以上は3人(4.0%)である。多くの人が30歳になる前に

創業しており、創業が容易であった点が、アパレル産業の集積が急速に形成された要因になっていると考えられる。

表7では、対象者が北京に来る前の職業状況を男女別に示している。男性の場合、農民が13人、教員が3人、小売業者が16人、運転手が3人、工場の労働者が17人（うち縫製工場の労働者2人）、学生が4人、合計56人である。女性の場合、農民が10人、小売業者が4人、工場の労働者が3人（縫製工場の労働者1人）、学生が1人、合計18人である。以上の数字からみると、北京に来る前、アパレル製品生産の経験があった者は3人（男性2人、女性1人）しかいない。販売に関する経験がある人も20人（男性16人、女性4人）¹⁵のみである。

¹⁵ かつての中国農村では、衣類の縫製は多くの女性が行うことができる作業であったため、実際には女性経営者では元々、縫製作業ができる人が多かったと考えられる。しかしながら、全般的に見ると女性の経営者自体が少ないため、衣類を制作・販売した経験を持っている人は、それほど多くないといえる。

表7 調査対象者の移住前の職業など

(単位：人)

| | 男性 | 女性 |
|--------------|------------|------------|
| 学生 | 4 (7.1%) | 1 (5.6%) |
| 小売業者 | 16 (28.6%) | 4 (22.2%) |
| 教員 | 3 (5.4%) | 0 (0%) |
| 農民 | 13 (23.2%) | 10 (55.6%) |
| 運転手 | 3 (5.4%) | 0 (0%) |
| 縫製工場の 労働者 | 2 (3.6%) | 1 (5.6%) |
| 他工場の労 働者 | 15 (26.8%) | 2 (11.1%) |
| 合計 | 56(100%) | 18(100%) |

資料：アンケート調査による。

その一方で表8によると、アンケート回答者のうち60人(81%)が、創業する前に北京で他の温州出身者が経営する縫製工場で働いていた点が指摘できる。北京には1980年代初頭という早い時期からアパレル産業を営む同郷者がいたため、最初にある程度成功した同郷者たちから呼び寄せられる形で北京に移住し、就業することができた。彼(女)らの賃金は北京の都市住民の賃金水準に比べると低かったが、温州で働く場合に比べると高く、住居や食事も提供されることが多かったため、多くの温州出身者が北京に移住していた。呼び寄せられた人々は、北京で他の温州出身者の企業で働きながら製造と販売のスキルを習得し、起業することができたといえる。

表 8 創業前の北京での職種など (単位：人)

| 職業 | 男性 | 女性 | 計 |
|----------------------|-----------|-----------|-----------|
| 縫製工場 労働者 | 46(62.2%) | 14(18.9%) | 60(81.1%) |
| 他工場の 労働者 | 4(5.4%) | 1(1.4%) | 5(6.8%) |
| 運転手 | 1(1.4%) | 0 (0%) | 1(1.4%) |
| 学生 | 0 (0%) | 1(1.4%) | 1(1.4%) |
| 店員（服装 販売の店 除く） | 3(4.1%) | 2(2.7%) | 5(6.8%) |
| 無職 | 2(2.7%) | 0 (0%) | 2(2.7%) |
| 計 | 56(75.7%) | 18(24.3%) | 74(100%) |

資料：アンケート調査による。

実際にアンケート調査では、74人の回答者のうち北京に来てから半年以内で起業できた人が5人、1年以内が9人、2年以内が10人、3年以内が15人、4年以内が13人、5年以内が8人、5年より長くかかった人は14人となっている。すなわち、回答者の約81.1%にあたる人が、北京に来てから5年以内に起業することができている。

以上の調査結果をまとめると、調査対象となった企業経営者の多くは、北京に移住する前はアパレル生産・販売に関する専門的な知識・技能を持たず、学歴も低い人が多かった。それにもかかわらず、彼(女)らの多くが、20代までの比較的若い時期に起業しており、そ

の要因として、北京で成功した同郷者の企業で働くことで事業を行うノウハウを習得することができた点が指摘できる。このことが大紅門においてアパレル産業の集積が急速に形成されていった背景になっているといえる。そこで次章では、大紅門における温州出身者が起業する際に重要な資源となったと考えられる社会的ネットワークの支援機能について検討するために、彼（女）らが起業する際に、具体的にどのような支援を受けていたのかという点について検討していく。

3.3 温州出身者による集積内の支援機能

本章では、産業集積内の支援機能について検討するために、調査対象者が創業時と企業発展期とで経営面でどのような援助を受けたか否かについて検討する。創業時に受けた援助として、「資金提供」を選んだ人が 70 人、「生産技術・技能の習得」を選んだ人が 65 人、「取引先の紹介」を選んだ人が 63 人、「生産設備の譲渡・贈与」を選んだ人が 34 人、「生産場所の紹介」を選んだ人が 25 人、「法律的な知識の提供」を選んだ人は 20 人という結果が得られた（表 9）。創業時に最も課題になるのは創業資金の確保である。また、生産技術・技能の習得や取引先の確保も大きな課題になる。これに対して法律的な知識の提供を選んだ人は全体的にみれば少なかったが、鄧小平が南巡講話を行った 1992 年以後に創業した人では、この選択肢を選んだ人も多かった。1992 年までは、北京政府は民営企業の設立を認めていなかったため、事業者らは事業上のトラブルが起こっても、法律による保護を受けることができなかった。しかしながら 1992 年以降は、法的な手続きを行っている企業であれば、政府から事業の承認や何らかの保護を受けられるようになったため、法的手続きに対する支援を重視する事業者が多くなっていると考えられる。

表 9 創業時と企業発展期に受けた支援の状況

(単位：人)

| | 創業時 | 企業発展期 |
|------------|-----------|-----------|
| 資金提供 | 70(94.6%) | 66(89.2%) |
| 生産技術・技能の習得 | 65(87.8%) | 21(28.4%) |
| 取引先の紹介 | 63(85.1%) | 66(89.2%) |
| 生産設備の譲渡・贈与 | 34(45.9%) | 12(16.2%) |
| 生産場所の紹介 | 25(33.8%) | 10(13.5%) |
| 法律的な知識の提供 | 20(27.0%) | 44(59.5%) |

資料：アンケート調査による。

また、企業発展期に受けた支援としては、「資金提供」と「取引先の紹介」がそれぞれ 66 人と最も多い。次に「法律的な知識の提供」（44 人）となっている。「生産技術・技能の習得」を選んだ人は 21 人、「生産設備の譲渡・贈与」を選んだ人は 12 人、「生産場所の紹介」を選んだ人は 10 人であり、創業時に比べると少なくなる傾向がみられる。

これらの支援内容をまとめると「資金提供」と「取引先の紹介」のほか「その他の情報の提供」という 3 つの点が重要であったといえよう。そこで本節では取引先の確保と情報入手の機能について、次節では資金調達の機能について、その実態を検討していく。

3.3.1 取引先の確保と情報入手の機能

アンケート調査によれば、元の職場で得られた人脈により取引先を開拓することができた人が 44 人、職場以外での知人からの紹介により取引先の開拓ができた人が 37 人おり、

両者の双方により取引先を確保できた創業者も 18 人いた。また、企業の発展期の状況をみると、対象企業のほとんど（67 社）が創業して 10 年以上も事業を続けているにもかかわらず、原材料や製品の仕入れ先が創業から現在までずっと変わっていない人が 27 人（36.5%）もいる点は特徴的である。また変更があった 47 人のうち、23 人（31.1%）が「友人¹⁶などの紹介」により、取引先を変更している。さらに、すべての対象企業が創業時以降、一度は販売先の変更や拡大を行っているが、その際に「友人などの紹介」により変更・拡大を行った人は 36 人（48.6%）もいる（表 10）。このほかにインタビュー対象者では、事業に成功した経営者が、事業の一部を親類に譲渡する形で、新たな企業が設立される例もみられた。例えば、T2 が起業したのは、叔母である T3 から在庫のアパレル製品の販売を頼まれたのが、きっかけとなっていた。

表 10 取引先の変更の有無とその理由 （単位：人）

| | | | |
|------------------|---|------------|-----------|
| 仕 入 れ 先 | 創業時より変化なし | | 27(36.5%) |
| | 変 更 し た 場 合 の 理 由 | 友人などの紹介 | 23(31.1%) |
| | | 自社による開拓 | 26(35.1%) |
| | | 取引先からの営業活動 | 44(59.5%) |
| 販 売 先 | 創業時より変化なし | | 0 (0%) |
| | 変 更 し た 理 由 | 友人などの紹介 | 36(48.6%) |
| | | 自社による開拓 | 56(75.7%) |
| | | 取引先からの営業活動 | 33(44.6%) |

資料：アンケート調査による。

¹⁶ 温州出身者は当時、標準語をほとんど話せなかったため、交友関係はほとんど同郷の温州出身者に限定されていたと考えられている。また西口・辻田(2013)の調査でも、彼(女)らの友人・知人は、そのほとんどが同郷者であったことが確認されている。そのため、ここで挙げられている友人は、ほとんどの場合、同郷の友人のことを指していると考えられる。

また 1990 年代以降は、大紅門における温州出身者の増加にともない出身者間の社会的交流も促進されている。インタビュー調査によると、1980 年代までは、大紅門では経営者や従業員の労働時間自体も長かったこともあり、温州出身者が余暇を楽しむ娯楽施設は少なく、親族や取引関係者、同僚以外の同郷者と話しをする機会は少なかった。しかしながら 1990 年代に入ると、彼（女）らも、余暇を楽しむ余裕が生まれ、大紅門には販売施設や工場だけでなく、娯楽施設も設立されるようになった。例えば、彼（女）らはこの時期から、雀荘などで遊びながら情報交流を行うようになったという。交流相手が親族や友人ではなくても、同郷者であれば、自分の状況や創業意欲などを話すことは多いという。特に相手が関連業者であれば、さらなる情報交換ができる。

T3 が創業した際には、取引先はすべて姉である T1 から紹介を受けたという。T1 と T3 の姉妹は、T4、T5、T7 とは個人的に親しい間柄であるため、よく食事や麻雀などの場で同席し、取引先の情報を交換し、紹介しあっている。そのため、これらの事業者の取引先は重なっている場合もあるという。

このように、情報の提供や交換は起業する際には重要な機能を果たしている。回答者は創業するために、周囲の経営者らとの交流を通して、創業の機会、取引先（原材料、生産機器、その他の物品の調達先、製品の販路など）に関する情報を入手することができる。創業した後も、法律や政府の政策、市場動向、関連業種の状況などの情報を入手することができる。その情報は起業者や経営者の意思決定に大きな影響を与え、ビジネスの機会を得ることや、コスト削減を図る際に有利である。たとえば、前述したように 1996 年まで、北京市政府は違法な生産・販売を行う温州出身者の摘発・追放運動を行っていた。その際、ある人が政府に処罰されたら、その情報は、すぐに他の温州出身者に伝わっていった。温州出身者はすぐ他の地域に逃れるか、必要な法的手続きを行うことで、取り締りを逃れることができた¹⁷。また、同郷者間の交流によって、事業に直接関係する情報を交換できるだけでなく、お互いに起業や事業拡大に関する意欲を語ることで、それらに対する刺激を

¹⁷ T1 へのインタビューや当時の新聞記事などによる。

受けることができたという。

このように同郷の事業者とのインフォーマルな交流を通じた情報交換を行うことは、経営者の子息の教育や後継者の育成の際にも、大きな効果を発揮し得る。小規模事業者の場合、経営者の子息が事業を継承する以外には、後継者を確保することが難しい場合が多いのが実状である。そのため、例えばT1などは、子どもに事業に関心を持ってもらうために、以前から自分の子どもを連れて、自分の工場や事務所を見学させ、子どもに身をもって会社経営について勉強させていたという。加えて、経営者の子息は親の社会的ネットワークと取引関係に参入しやすい。温州企業家は人間関係を重視し、ビジネスと個人的交友関係をはっきり区別せず、商談なども事務所ではなくレストランやバーで一緒に食事をしながら、生活のことなども話しつつ行うことが多い。その際、温州の企業家は商談に子弟を連れていくことも多い。そのため彼（女）らの子弟は、様々な取引関係者らに引き合わせられ、取引先らとの社会的ネットワークに加わりやすいというメリットも存在している。

3.3.2 資金調達機能

以上のような情報交換などの支援機能に加えて、温州出身者にとって最も重要な支援機能は、創業のための資金確保に関するものである。温州出身者の創業者は信用度が低く、担保となる資産も持たず、違法生産などを行っているということで、銀行などの金融機関から資金を受けられる可能性は非常に低かった。そのため「友人、家族、郷里は創業者の資金調達の重要な源泉である。ネットワークの中でも、家庭は責任と信用を担保する最も小さい単位であり、創業資金の主要な源泉である」とされている（周・張、2012）。

実際に、インタビュー調査（8人）とアンケート調査（74人）の回答者のほとんどにあたる78人が創業時に親族や（同郷の）友人から融資を受けている。例えばインタビュー回答者の1人であるT1氏の場合、創業の時だけでなく、1995年に一度、事業に失敗し再起を図った際にも、親族や同郷者からの融資を受けたという。

温州出身者は、資金調達のため、「会」という手段を用いる場合も多い。会には、様々

な種類のもが存在するが¹⁸、最も一般的なものは「標会」と呼ばれるものである。標会は、日本では「入札無尽」と呼ばれていた制度に近いもので、構成員が一定の期日に収めた掛金を、入札で決めた当選者に給付し、それが全構成員に行き渡るまで、掛金の納付と給付を続けていく組織のことである。

標会は通常、資金の必要性がある人が、自身の信頼できる親族や友人を集めて組織される。会を組織した代表者は「会頭」と呼ばれ、運営に関する事務的な作業を行う代わりに最初に無利子で給付金を受け取ることができる。ただし、入会希望者が会員になれるか否かは、会員全員の合意の上で決定されるため、会頭は会費滞納者により運営が滞った場合には責任を負う必要はない。

2回目以降に資金の給付を受ける会員は入札によって決められる。最も高い入札額を提示した会員が給付を受ける権利を得ることができる。給付を受けた会員は、その次の回から掛金に加えて自身が入札した金額に毎回の掛金に加えた額を支払う。また、次回以降に給付を受ける人には、所定の給付金額に加えて、前回までの入札者が支払った入札金相当額を加算した額の給付を受けることができる。そのため、遅い時期に給付金を落札する会員ほど支払う利息は少なくて済み、最終回に給付金を受ける人は利息を支払う必要がない(陳, 2008)。

標会では、参加者の数だけ会合を行う必要があるが、最も大きなデメリットとしては、既に給付金を受け取った人で、掛金を支払えない人が出ると、給付金をまだ受けていない人が損失を被るという点が挙げられる。そのため、このような標会の仕組みは、明らかにリスクが大きな制度であるといえる。また、事前に資金給付の必要性が高い会員がいることが分かっている場合には、他の会員が落札の意向を示すことで、入札金額が釣り上がる可能性もある。

¹⁸ 会には有利子のものほか無利子で運営しているものもある。また、利息の計算方法などによって会の呼び方も、標会、「揺会」などと様々である。

しかしながら、標会にはメリットもある。一番重要なメリットは、このような会は会員の資金需要に対応しやすいという点である。資金調達が必要な人は高い利息で入札すれば、より早く給付金を受けとることができる。これに対して資金の必要性が低い人は、給付金を後から受けとることで貯蓄をすることができるのである（陳，2008）。

とはいえ実際には、会では掛け金の未払いにより給付が滞ってしまうケースも多い。会頭や会員が掛け金を納付できるか否かを事前に審査したとしても、納付が必ずなされることが保障されているわけではない。しかも、会は私的な融資団体であり、違法行為である可能性もあるため、法律による保護を受けることもできない。そのために、資金の持ち逃げなどのトラブルも少なくない。

以上のような問題点があるものの、標会という制度は、温州出身の起業家たちにとっては、重要な資金調達的手段となっている。アンケート調査で確認できただけでも、調査対象者 74 人のうち 34 人が、自身で会を組織し、資金調達を行った経験を持っている。また回答者のほとんどを占める 70 人が、会に参加した経験を持っているという。上述したように会にはリスクがあるにもかかわらず、多くの人が会に参加したことがある理由として、結局のところ、会頭と個人的なつきあいがあったという点が挙げられる。すなわち、個人的な知り合いであるだけでなく、取引相手でもある同業者が資金を必要とする時には支援せざるを得ないという考え方が会の参加者の間では一般的である。そのため、一時的には損失を被るリスクがあったとしても参加する人が多いと考えられる。

以下では標会の運営手法について具体例に基づいて検討していくが、前述したように、標会は高い金利で運営する場合は、法律違反になると考えられているため、現地調査では、あまり多くの事例についてのデータを入手することはできなかった。徐ほか（1994）、山本（1999）、陳（2008）といった標会に関する先行研究をみても、1980年代に温州市で組織されていた同一の標会の事例が分析されているのみであり、その実態を多くの事例に基づいて検討することは困難である。

そこで以下では、大紅門において頻繁に組織されている会の中でも、インタビュー調査

により、詳しい状況や資料を得ることができた「越氏互助会（仮名）」の事例を紹介する。同互助会を組織した T1 は 1995 年まで無許可で縫製工場の経営を行っており、1995 年に北京市政府が行った温州出身者追放運動により政府から摘発された。生産設備などを政府に没収され、罰金も支払わなければならなかった。結局、20 万元以上の損失を被ったが、T1 は事業を続けることをあきらめず、数ヶ月後、越氏互助会を設立して資金を調達し、事業を再開した。T1 のほか T3, T4, T5, T6, T7, T8 を含めた 15 人が会に参加した（表 11）。

同会は、会頭・会員合わせて 15 人で組織されている。半年に 1 回会合を開き、計 15 回の会合が 7 年間にわたって開かれた。1 回目は、会頭が 14 万元を受給し、2 回目からは、会員の入札により給付金を決めた。落札した人は 14 万元に前回までの受給者が落札した際の入札金を加えた金額を受給し、次の回からは毎回 1 万元に自身が入札した金額を加算して掛金を納付した。具体的には表 11 の通りである。例えば会員 5 は、6 回目の標会で 1,437 元の入札金で落札し、15 万 2,933 元の給付を受けた。同氏は 6 回目まで毎回 1 万元を支払い、7 回目から 1 万 1,437 元を支払っている。標会に参加した人が受け取れる給付金と年金利の計算方法は、以下の数式で示すことができる（給付順番を X, 給付金を A, 入札金を B, 総掛金を C, 損益を D, 年金利を E とする）。

$$A_x = \sum_{i=1}^x B_{x-1} + 10000(15 - X) = 10000(X - 1 + \frac{1}{2} E_x \sum_{16-X}^{X=14} X) +$$

$$B_x(15 - X + \frac{1}{2} E_x \sum_{X=1}^{14-X} X(X \neq 1,15)) , \text{-----1式}$$

$$A'_x = 10000(X - 1 + \frac{1}{2} E_x \sum_{16-X}^{X=14} X)(X = 15) \text{-----2式}$$

$$C_x = B_x(15 - X) + 10000X \text{-----3式}$$

$$D_x = A_x - C_x \text{-----4式}$$

この会は陳（2008）による先行研究で紹介されている標会と異なっている点がある。そ

れは、掛金や給付金額が高い上に運用期間も長いため、会員らは大きなリスクを負う必要があるにもかかわらず、低金利である点である。以下では、同会の金利を当時の中国人民銀行の預金金利と比較しながら検討してみる。

表 11 越氏互助会（仮名）の給付金・掛金の計算方法

（単位：元）

| 給付順番 X | 給付者 | 給付日付 | 給付金 A | 入札金 B | 総掛金 C | 損益 D | 年金利 E |
|--------|-------|-----------|---------|-------|---------|---------|--------|
| 1 | T 1 | 1995.12.1 | 140,000 | 0 | 140,000 | 0 | 0 |
| 2 | 会員 1 | 1996.6.1 | 140,000 | 1,643 | 161,359 | -21,359 | -4.70% |
| 3 | 会員 2 | 1996.12.1 | 141,643 | 1,542 | 158,504 | -16,861 | -3.27% |
| 4 | 会員 3 | 1997.6.1 | 143,185 | 1,630 | 157,930 | -14,745 | -2.86% |
| 5 | 会員 4 | 1997.12.1 | 144,815 | 1,432 | 154,320 | -9,505 | -1.87% |
| 6 | 会員 5 | 1998.6.1 | 146,247 | 1,437 | 152,933 | -6,686 | -1.32% |
| 7 | 会員 6 | 1998.12.1 | 147,684 | 1,066 | 148,528 | -844 | -0.17% |
| 8 | 会員 7 | 1999.6.1 | 148,750 | 1,122 | 147,854 | 896 | 0.18% |
| 9 | 会員 8 | 1999.12.1 | 149,872 | 1,230 | 147,380 | 2,492 | 0.49% |
| 10 | 会員 9 | 2000.6.1 | 151,102 | 1,100 | 145,500 | 5,602 | 1.11% |
| 11 | 会員 10 | 2000.12.1 | 152,202 | 1,068 | 144,272 | 7,930 | 1.55% |
| 12 | 会員 11 | 2001.6.1 | 153,270 | 898 | 142,694 | 10,576 | 2.07% |
| 13 | 会員 12 | 2001.12.1 | 154,168 | 920 | 141,840 | 12,328 | 2.39% |
| 14 | 会員 13 | 2002.6.1 | 155,088 | 1,000 | 141,000 | 14,088 | 2.71% |
| 15 | 会員 14 | 2002.12.1 | 156,088 | 0 | 140,000 | 16,088 | 3.06% |

資料：現地調査による。

表11の会員の年金利は、第5図に示した中国人民銀行の預金金利より極めて低かった。また、最初に無利息で給付金を受けられる会頭が、最も大きな利益を得ることができるのは明らかであるが、さらに、表11の計算結果からは、運用期間の長さや当時の中国の投資環境を考慮すれば、早い時期に給付を受けた会員は実質的には低い金利で資金を調達できるためメリットが大きく、遅い時期に給付を受けた会員はリスクが大きい上に金利も低いためにメリットが少ないといえる。

金利（単位：％）

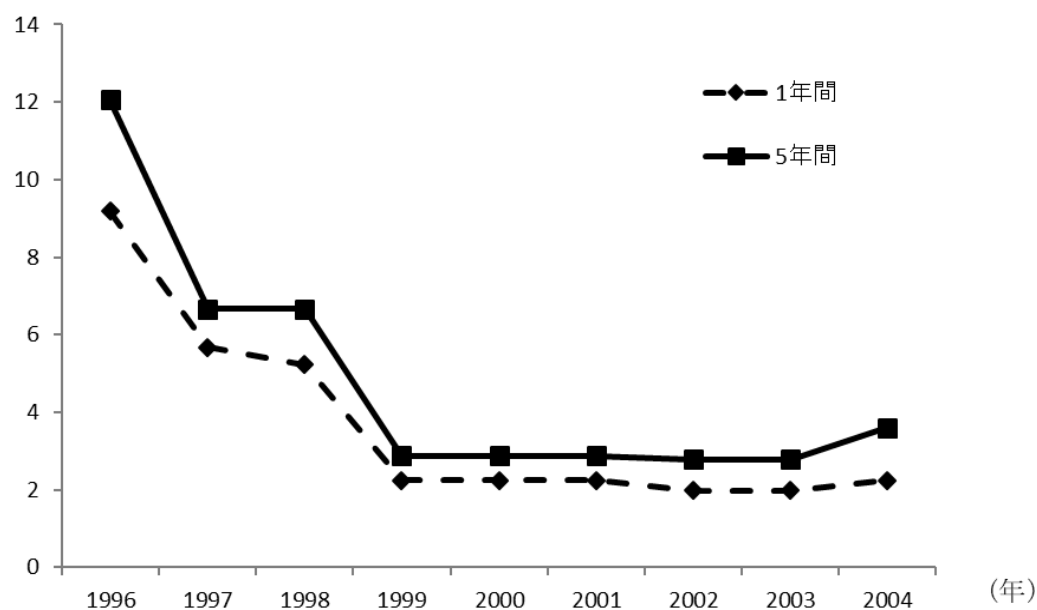


図5 中国人民銀行の預金金利の変化。

資料：中国人民銀行のウェブサイト。

(<http://www.pbc.gov.cn/zhengcehuobisi/125207/12>. 2014年12月3日閲覧)

図5の1995年から2003年までの金融機関の金利をみれば、例えば会員1の場合は、給付金を受け取った後に、そのお金を銀行に貯金するだけで利益を得ることができる。逆に最後に給付金をもらった会員15の場合は、より有利な投資機会を失っていた可能性もある。このように後から給付金を受ける人の場合、給付金自体を受け取れないというリスクがある点に加えて、同会の場合は、市場金利との乖離も大きいという問題も存在していた。

このようなリスクがあるにもかかわらず、市場金利より低い金利で資金の運用がなされる標会が存在していた理由として、やはり会員間での人間関係が重視されるため、よい関係にある人から高い利息を取ることが難しいという点が挙げられる。会に参加する会員同士は、お互い知人同士であり、各々が経営する企業同士では取引関係が存在している場合も多い。本調査の対象となった越氏互助会の場合も、当初は、銀行金利よりも高い利率になることを想定して入札金額の上限を高めに設定していた。しかしながら実際の会合の際に、より資金に余裕がある会員らから、より資金需要の高い事業者を支援するために、金利は低くても良いという意見が出され、入札金額の上限を低く設定することで、上述したような低い金利になるように調整したという（会員らへのインタビュー調査による）。金利という点では表面的な経済性は弱いですが、人間関係や取引関係などを維持することや、会で親睦を深めることで情報の入手・交換を行うこと、将来、自身の事業が経営難に陥った場合に他の会員から支援を受けられる可能性があることなど、より長期的な視点で見れば経済性があるといえる。

以上のようなメリットがあるため、上述したアンケート調査でも、回答者の多くが会頭として会を組織したり、会員として会に参加したりしたことがあったといえる。大紅門でアパレル企業を経営している温州出身者のほとんどが、何らかの形で会に近い団体に参加した経験があるという点は、彼（女）らの資金調達の手段を検討する上で、特筆すべき点である。本章で取り上げた越氏互助会は、比較的、低い金利で運営されていた事例だとみられ、他の標会では、より高い金利で運営されているところも多いとみられる。しかしながら、大紅門のように温州出身の同業者が集積している地域においては、一般的な会に比べると低い金利で資金を融通し合う事例がみられ、同業者が集積することにより、社会関係がより強く働く支援機能が選好される可能性があることを指摘できる。

3.4 おわりに

以上、本章では北京における温州企業の集積地として知られる大紅門アパレル産業地域

を事例として、温州出身事業者 74 人に対するアンケート調査と 8 人に対するインタビュー調査などを行い、温州出身者による企業が、どのような方法で社会的ネットワークを活用しながら事業を成立させ、産業集積を形成したのかという点を検討してきた。調査結果は以下の通りである。

大紅門では 1980 年代から温州出身者によるアパレル製品の工場と販売店の起業がみられるようになった。事業に成功した先行事業者たちは、さらに事業を拡大するために、親族や同郷者たちを労働者として大紅門に呼び寄せていった。これらの大量の労働者たちには、独立して起業する人も多かった。彼（女）らの多くは、縫製工場で働きながら、生産のための技術や知識などを身に付けていった。また販売職に就いていた労働者の場合は、業務を通じて取引先との人脈を広げていった。既に事業が軌道に乗っていた先行事業者たちは、地縁・血縁のある起業希望者たちに資金援助や取引先業者の紹介などの支援を行っていった。また、このような支援は、生産や販売面で分業を行うことができ、取引先の確保にもつながるため、先行事業者にとっても利益があったと推測される。このようにして大紅門には、地縁・血縁に基づく社会的ネットワークを有する同郷者による小規模事業者の集積が拡大していった。

同郷者・同業者間での支援の実例として、金融システムが未整備な中国の状況を反映して、資金調達的手段である標会と呼ばれる互助会的組織が多く組織されてきたことも明らかになった。標会では、会員間の人間関係や取引先との関係を維持するために、銀行などの一般的な金融機関よりも低い金利で資金を融通し合うケースも確認できた。このような温州出身者間での強い社会的ネットワークや相互扶助については、従来の研究でもしばしば指摘されてきた点ではある。しかしながら、本章の調査では、温州出身の同業者の集積内では、同郷者・同業者の集団内で短期的な利益を度外視した低い金利で資金を融通し合っており、より強い支援機能が働いている可能性を指摘することができた。

本章では、温州出身者が経営する中小零細企業は、中国の事業環境の変化にともない、どのように変容していくのかという課題を残している。2005 年以降、中国では都市化が

進むとともに、家賃や人件費も急騰している。このような背景により、多くの縫製工場では、北京市郊外の旧宮鎮や徳茂庄と呼ばれる地区や、さらに遠郊にある河北省に工場を移転させている。また、外資系アパレルブランドや他地域出身者を含めた新規参入者の増加による競争の激化や、金融機関からの融資を受けることが以前よりさらに難しくなっていることなど、経営上のリスクも増大している。そのため今後は、北京の事例だけでなく事業者たちの出身地である温州地域などの事例も含めてアパレル産業の集積がどのように変容していくのかという点やその背景について、研究していく必要がある。一方、温州企業や温州出身者が形成してきた特徴的な社会的ネットワークは、多くの同郷者に起業を促すことなどを通じて地域の経済発展に多大な役割を果たしてきた（西口・辻田，2015）。その反面、温州出身者の「結束方コミュニティ」における社会的ネットワークには、「普遍化信頼」が少ないため、コミュニティの範囲を越えない取引先しかできなく、温州企業が産業構造の高度化に対応して付加価値が高い製品やサービスを開発・生産していく際には、逆に拘束性を有すると強調している（西口・辻田，2016）。その一方で、温州出身者たちが有している社会的ネットワークやさらなる発展への制約条件を永続的・固定的なものとして捉え、その限界だけを論じるのであれば、社会的ネットワークの変容や再編を通じた新たなネットワーク構築の可能性を軽視する結果をもたらすかもしれない。そのため、今後の産業集積の変容を論じる際には、このような社会的ネットワークの再編や再構築による産業集積の維持や高付加価値化の可能性にも着目しながら検討していきたいと考えている。次章では、以上の点について論じていく。

第 4 章 温州における近年の企業間ネットワークと産業集積の役割の変容

4.1 はじめに

本章では、中国の地場産業集積地域の中でも、近隣住民・同郷者、新移民間のネットワークが産業集積形成に大きな役割を果たしてきたとされている温州地域のアパレル産業の集積を対象として、現地にある中小規模の企業、商会などの組織に対するインタビュー調査などを行い、経営環境の変化により、企業間ネットワークのあり方にどのような制約や変容がみられるのかという点を明らかにしていきたい。また、企業間ネットワークが変化した現在における産業集積の役割についても検討していく。

4.2 研究対象地域の概要と調査方法

4.2.1 温州地域の概要

温州のアパレル企業では、2000年代頃までは模倣品や低価格品の生産・販売を行う企業も多かった。だが、近年では、同地域で事業を行っていた中小企業のなかで、国内外の有名ブランド製品のOEM生産を行うことを通して、技術力や生産管理能力を高め、自社ブランドを立ち上げたり、全国レベルの販売網を持つ大企業に成長したりしている中小企業もある。また、中小企業の中でも企画・デザイン力や技術・生産管理能力を高めている企業も増加している。

現在では、アパレル産業は温州市の代表的な産業の一つにまで発展しており、同市のGDPの10%以上を産出する産業にまで成長している¹⁹。表12は、同市にあるアパレル企業数などに関するデータをまとめたものである。2010年末の時点では政府の工商局に登録していたアパレル企業数は2,777社であった。しかしながら、中国政府が不動産価格

¹⁹ 高・阿部(2017)が調査対象とした大手靴チェーンなども、このように大規模化に成功した企業の1つだといえる。

の抑制政策を採り,実際に同市の不動産価格がピーク時に比べて2割以上も下落した2011年末²⁰には,同市のアパレル企業数は1,000社近くも減少している.同市のアパレル企業では,不動産への投資を行っていた企業が多いとみられるため,この不動産価格の抑制政策により損失を出した企業が多いと推測できる.とりわけ温州企業では相互に融資しあっていた温州企業間で債務の不払いが連鎖的に発生する「資金鏈断裂」と呼ばれる問題が生じたといわれている(倪・鄭・鄭 2012).結果的に,この年に資金力に乏しい中小零細企業を中心に多くの温州企業が倒産した.しかし,2015年には企業数が再び増加する傾向がある.企業数増加の要因として,これまで企業登録せずに操業していた小規模な事業者が企業としてカウントされるようになったこと(2016年3月の温州商会でのインタビュー調査による),他地域出身の新たな創業者が登場したこと,倒産した企業の事業を複数の新規事業者が引き継いだ事例があること(2016年10月と17年3月の現地での企業訪問・観察による)が挙げられる.このように2012年以降に新たに設立された企業では比較的小規模な企業も多いと考えられるが,その一方で,2012年以降は年間生産額2,000万元以上の「規模以上企業」の数も増加している.

²⁰温州市房地產估价师与經紀人協會「2016年温州楼市白皮書」.

表 12 温州アパレル産業の基本状況（単位：社，億元）

| 年 | 企業総数 | 規模以上企業数 | 規模以上企業の総生産額 |
|------|-------|---------|-------------|
| 2010 | 2,777 | 313 | 302 |
| 2011 | 1,798 | 157 | 292.07 |
| 2012 | — | 194 | 281.11 |
| 2013 | 1,722 | 196 | 285.19 |
| 2014 | — | 194 | 307.77 |
| 2015 | 2,105 | 221 | 317.63 |
| 2016 | 2,449 | 235 | 342.99 |

資料：温州市服装商会から提供された内部資料.筆者作成.

4.2.2 調査方法と調査対象者の概要

筆者は前節の研究目的を検討するために温州市において、企業経営者 23 人（2016 年 3 月に 6 人，2016 年 10 月に 4 人，2017 年 3 月に 13 人）に対して自社の経営状況に関するインタビュー調査を行った(表 13)。また、業界団体の温州服装（アパレル）商会，温州外貿服装（アパレル）商会，温州外貿服装（アパレル）商会青年創業会の担当者にもインタビュー調査を行い，資料や統計を入手した。調査対象地域として取り上げたのは，温州市内の各地に存在するアパレル企業の集積地域の中でも，①市政府の工商局に登録して合法的に操業している企業が多く，②中心市街地に近く，地価の上昇により工場が内陸部に移転する傾向がみられはじめている，「茶山鎮」（図 6）と呼ばれる地域である。同地域は市政府や中心駅などがある市中心部から比較的近く，近年急速に都市化が進みつつある。本研究では，調査対象者として同地域の企業のなかでも，主に同郷者や同業者間での商慣行による影響を受けやすい中小零細レベルの企業の経営者を選定した。その一方で，本研究の制約条件は，ある程度経営状態の良い企業を中心にインタビュー調査をせざるを

得なかった点にある。

また、調査対象者の選定方針として、経営者の世代の変化による社会的バックグラウンドの差異を検討するために、できるだけ幅広い年齢層の経営者に対してインタビューを行うよう心がけた。とくに2016年3月と10月の調査では比較的高い年齢層の経営者に、2017年3月の調査では、若い経営者を調査対象とした。結果的に経営者の年齢層は60代が1人、50代が7人、40代が2人、30代が7人、20代が6人となっている。また、温州で事業を営む他地域出身者も増加しているといわれており、温州を出自に持たない経営者も6人みられた。

表 13 調査対象の概要

| | 学歴 | 出身地 | 年齢 | 創業年 | 経営内容 | 従業員数(人) | 工場を所有しているか | デザイン部門の有無 | 工場所在地(自社工場あるいは取引先工場) |
|-----|----|------|-----|------|-------------------|---------|------------|-----------|----------------------|
| ID1 | 中卒 | 温州 | 50代 | 2005 | デザイン・生産 | 200 | 有 | 有 | 温州 |
| ID2 | 中卒 | 温州 | 40代 | 2005 | OEM 生産 | 40 | 有 | 無 | 温州・安徽 |
| ID3 | 高卒 | 温州 | 50代 | 2004 | デザイン・OEM 生産(国際取引) | 60 | 有 | 有 | 温州 |
| ID4 | 中卒 | 浙江湖州 | 50代 | 2001 | デザイン・生産 | 60 | 有 | 有 | 温州・浙江省湖州市 |
| ID5 | 中卒 | 温州 | 60代 | 1995 | デザイン・仕入販売 | 20 | 無 | 有 | 温州・江西・安徽 |
| ID6 | 中卒 | 温州 | 50代 | 1998 | OEM 生産 | 150 | 有 | 無 | 温州 |
| ID7 | 中卒 | 温州 | 50代 | 2006 | OEM 生産 | 100 | 有 | 無 | 温州 |
| ID8 | 中卒 | 温州 | 50代 | 1999 | デザイン・仕入販売 | 14 | 無 | 有 | 温州・浙江寧波市・安徽 |
| ID9 | 中卒 | 温州 | 50代 | 2007 | OEM 生産 | 50 | 有 | 無 | 温州・江西 |

| | | | | | | | | | |
|------|----|----|-----|------|-------------------|-----|---|---|--------------|
| ID10 | 中卒 | 温州 | 40代 | 2002 | デザイン・生産 | 30 | 有 | 有 | 温州・安徽・江西 |
| ID11 | 大卒 | 温州 | 20代 | 2013 | 仕入れ販売 | 8 | 無 | 無 | 温州 |
| ID12 | 大卒 | 温州 | 20代 | 2014 | OEM 生産 | 30 | 有 | 無 | 温州 |
| ID13 | 大卒 | 温州 | 20代 | 2014 | デザイン・生産 | 30 | 有 | 有 | 温州・新疆 |
| ID14 | 高卒 | 温州 | 30代 | 2014 | デザイン・OEM 生産(国際取引) | 30 | 有 | 有 | 温州・浙江省寧波市 |
| ID15 | 大卒 | 温州 | 20代 | 2013 | 仕入れ販売 | 5 | 無 | 無 | 温州 |
| ID16 | 大卒 | 温州 | 20代 | 2014 | OEM 生産 | 50 | 有 | 無 | 温州 |
| ID17 | 高卒 | 温州 | 30代 | 2015 | デザイン・OEM 生産(国際取引) | 70 | 有 | 有 | 温州・浙江省湖州市 |
| ID18 | 大卒 | 温州 | 30代 | 2015 | デザイン・生産 | 50 | 有 | 有 | 温州 |
| ID19 | 大卒 | 安徽 | 20代 | 2014 | 国際貿易 | 7 | 無 | 無 | 温州・安徽・浙江省湖州市 |
| ID20 | 中卒 | 江西 | 30代 | 2014 | デザイン・OEM 生産 | 120 | 有 | 有 | 温州 |
| ID21 | 中卒 | 江西 | 30代 | 2012 | デザイン・OEM 生産 | 70 | 有 | 有 | 温州 |
| ID22 | 中卒 | 江西 | 30代 | 2013 | デザイン・OEM 生産 | 40 | 有 | 有 | 温州 |
| ID23 | 中卒 | 江西 | 30代 | 2013 | 仕入れ販売 | 3 | 無 | 無 | 温州 |

筆者作成.

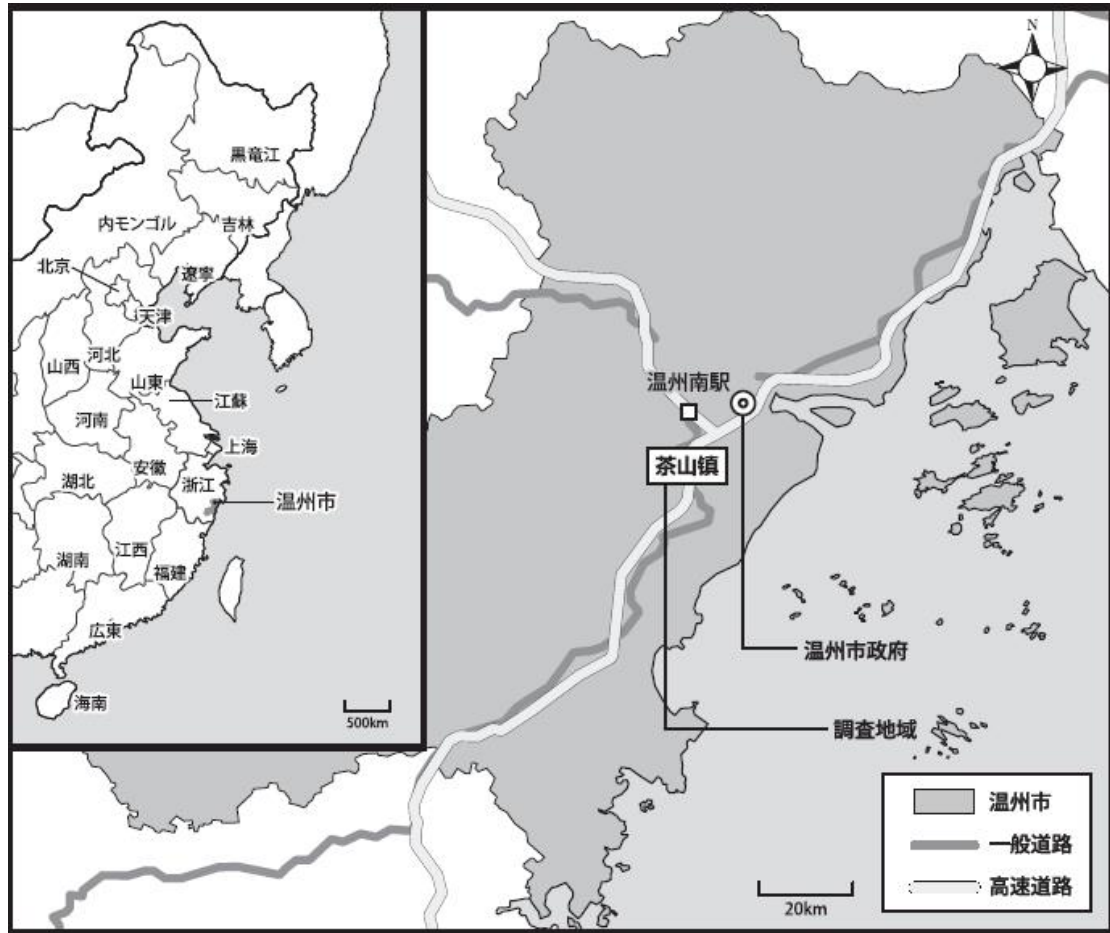


図 6 茶山鎮の位置.

筆者作成.

表 13 をみると、年齢層が高い経営者では学歴が低く、第三章による北京での調査結果とほぼ一致している。一方、20～30 代の若年の経営者では、温州市出身者の場合と他地域出身者の場合で、学歴水準に相違がみられる。温州出身の経営者のうち 20 代の経営者では 5 人の経営者すべてが大卒者である。30 代の経営者にも大卒者が 3 人中 1 人いるほか、他の 2 人も高校を卒業している。

30 代の経営者が 4 人いるが、すべて中学校卒の学歴である。彼らの出身地は中国内陸部にあり、2000 年代入るまで経済発展が遅れていた地域であった。そのため、彼らは家族を養うために、中学卒業後、温州に出稼ぎに来て、工場労働者として働いた経歴を持っており、その後、独立して起業している。温州信息化研究中心（2016）の調査によると、

温州には他地域出身者が 138 万人も居住・就業しており、隣接する江西省・安徽省や内陸部の貴州省などの出身者が多くなっている。彼（女）らは長年、温州に就業・生活する中で独立する機会を得て、起業している。

調査対象者の事業内容をみると、自社で企画・デザインしたアパレル製品を生産もしくは委託生産し、小売業者や卸売業者に販売する企業が多い。これらの企業の特徴は、自社ブランドの製品を企画・デザインしている企業や自社ブランドを持たない企業であっても自社でデザイナーを雇用して、企画・デザインを行っている企業が多い点にある。先行研究や 2014 年に行った筆者自身の調査（端木 2017）では、温州の小規模企業で自社にて企画・デザインを行っている企業はほとんどみられなかったことを考えると、温州企業の事業モデルは、2015 年以降、大きく変容しつつあると推測できる。

また、生産工場については、温州市内に工場を維持し、試作品などの生産をしている企業もあるものの、内陸部あるいはコストが比較的安い地域にある工場で生産している企業の方が多い（ID2,4,9,10,13,14,17）。これらの地域にある工場は、自社工場である場合もあれば（ID2）、親族が経営している工場や（ID4,13,14）、一部出資している工場（ID9,10）、完全な外部の企業の場合（ID10,17）と、様々な形態の工場がある。いずれの形態の工場であっても、近年の生産コストの急騰により、生産コストの低い内陸部での生産を指向する企業が多くなっている点は共通している。その一方で、温州市においては、以前は小規模企業ではほとんどみられなかった企画・デザイン部門を有する企業が増加するとともに、卸売りを中心とした販売部門の役割も維持されている。この理由として、温州市はアパレル製品の取引先として高い知名度や地位を有するようになってきている点のほか、温州のアパレル製品が近年では徐々に中国国内市場においては一定のブランド力を有するようになってきている点が挙げられる。

4.3 中小規模アパレル企業における企業間ネットワークの変容

4.3.1 既存の企業間ネットワークの残存と依存

本節では、はじめに調査対象企業の既存のネットワークへの依存度の強さについて論じていく。まず、主な取引先企業は温州出身者による企業であると回答した経営者は23人の調査対象者のうち16人もおり、温州出身者による企業とそれ以外の両方と回答した経営者も3人いる。その一方で、主な取引先企業は温州出身者による企業ではないと回答した人は4人いる。そのうち3人は海外への輸出を手がける貿易会社を経営しており、他の1人は国内販売を行っている経営者である。出身地でみると温州出身者が2人、他地域出身者が2人（安徽省出身者1人、江西省出身者1人）となっている。

調査対象となった企業経営者のなかには、2012年以降に新たに創業した人が13人いるが、そのうち8人は自身が創業する前から取引先企業との間に何らかの形で関係を有しており、そのような関係性を創業後の事業に活かしている（ID13,14,17,19,20-23）。具体的には、ID13,14,17の3人は温州出身（ID19は安徽出身）であるが、元々、親族も温州でアパレル企業を経営しており、自身が新しく企業を創業した際にも、原材料の仕入元企業や販売先として、親族が経営していた企業と同じ企業と取引するケースが多かったという。他地域出身であるID20-23の場合も、長年、温州のアパレル企業で働いた後に独立したため、主な取引先企業は、創業する以前から取引があった企業であると回答している。以上のような企業の例をみる限り、現在も主な取引先企業を既存のネットワークを通じて確保している企業は多いとみられる。

このように取引先の選定や確保の際に、以前から取引があり信頼関係がある企業との取引を重視する慣行は、1992年の南巡講話により私営企業の活動が公式に認められるようになって以来、温州地域では長年存在している慣行であると考えられる。とりわけ、1990年代の時点では、温州のアパレル企業が生産した製品には低品質な粗悪品も多かった。また、他社製品の模倣品や海賊版を生産する企業もみられた。

当時は、温州出身者の企業では、このようなコンプライアンス上は問題のある企業とも取引をせざるをえない場合も多かった。このような企業では、納期や取引代金の支払いについても、契約を守らない企業も存在したため、温州企業の間では、お互いに納期や取引

代金の支払期限などに関する約束を遵守して信頼関係を構築し、このような信頼関係を有している企業とのみ取引を行う慣行が形成されていった(ID4,7)。そのため、温州の企業家たちは、自身が他の企業家たちからの信頼度を高めることを重視するようになった。このように取引先との信頼関係の構築は、取引先からの評判を通じて、新たな取引先を引き寄せる効果もあった (ID3,6)。具体的には、温州企業では新たな企業との取引を行うか否かを検討する際には、取引候補の企業が有する納期や取引代金の支払い能力などの信用度を重視するが、そのような信用度を把握するために、実際には、他の信頼できる企業からの評判や紹介を重視することが多い。

このような企業間ネットワークの中に埋め込まれている信頼関係は、取引の際に生じるコストをある程度削減させ、経済活動の効率を高める効果があった。例えば、ID4は「信頼関係をできる販売先に対して自社の製品を販売する際には、代金の一部のみを前納してもらい、残りの代金は年末に支払ってもらう。信頼関係ができていない取引先に商品を納める場合は、試作品を生産し代金が確定した時点で全額を前納してもらうことにしている」という。結果的に、信頼関係のある相手との取引は、資金繰りなどの面で、企業経営の効率を高める効果があるといえる。そのため、温州地域外の企業と取引をする場合も、信用度が高い温州出身者と優先的に契約することが多い (ID5,10)。また、近年では、他地域や他地域出身者の企業と取引する温州企業も増えているが、その場合も、同じ温州出身の同業者を通じて構築された信頼関係の有無を重視する企業は多い (ID2,5)。

以上のように企業間での信頼関係とネットワークに基づいた取引にはメリットがあるため、調査対象企業では、新たな取引先を開拓している企業もみられるものの、限られた信頼できる取引先とのみ取引を続ける意向を持つ企業もみられた。インタビュー調査の結果によると、自身で新たな取引関係を開拓する意欲がある経営者は12人いる一方で、新たな取引関係を開拓する意欲がない経営者も11人いる。その理由として、「現状では自社の経営状態はまだ良好である」 (ID1,6,7)、「取引先企業（特に卸売・小売業者）の販売力を信頼している」 (ID4,5,8,10)、「これ以上は企業規模を拡大する意欲がない」

(ID2,9) , 「新たな取引先を開拓するのはリスクが多い」 (ID20,21) を挙げている。

以上の結果によって、調査対象の企業は取引面で既存のネットワークへの依存度が高いと考えられる。本章では、このような既存の企業間ネットワークに依存している企業のなかでも、比較的経営状態の良い企業を調査対象企業として選定しているが、直接インタビュー調査をできなかった企業のなかには、このような既存ネットワークのみに依存した企業経営が難しくなっている事例も存在している。このような企業では、企業間ネットワークの存在が逆に企業経営の制約条件になっている事例もある。また、企業間ネットワークの弱体化により、経営に影響が出ている企業もみられる。そこで次節では、既存ネットワークの制約と弱体化について分析していきたい。

4.3.2 既存ネットワークの制約と弱体化

第1に、調査対象企業では、新たな取引先の開拓を検討する際に、取引先候補となる企業の支払い能力を正確に判断できないため、新規取引先には、代金の前払いを要求することが一般的である。その結果、優良な取引先の排除につながる可能性もある。その一方で、知人や同郷者が経営する既存の取引先に対しては、売掛金を全額は回収できていない状況であるにもかかわらず、新規の取引を続ける場合もある。このような取引慣行は、温州企業に大きな損失をもたらす可能性がある。例えば、ある企業が倒産したら、その企業と取引関係のある他の企業も、売掛金の回収が滞ったり、多くの在庫を抱えたりするため、連鎖的に損失を被るケースがある。

第2に、取引契約の際にも、同地域の事業者たちの間に「埋め込まれて」いる慣行に従わざるをえないことが大きなトラブルや損失の原因になる場合も多い。温州出身の経営者は同郷の事業者と取引契約を結ぶ際には、書面により正式な契約書を作成せず、口頭で契約をする。書面に基づく正式な契約書の作成は、取引先の支払い意志を信用していないと解釈される場合が多いからである。しかし、このような取引慣行は、結果的に製品の引き渡しや代金の支払いの際にトラブルを生じさせる原因になることもある。また、「人望」

がある経営者が経営している取引先が売掛金の支払いをできない場合にも、取引を続ける企業もある。取引先の経営状況が改善されなければ、その企業と取引している他の企業も苦況に追い込まれる。さらには、取引先が契約を守らなかった場合には、契約書を作成しない慣行があるため、取引先企業は法律による保護を受けられず、売掛金や製品などを回収できない。このように経営者自身の「人格」に依存した取引慣行があるため、経営者が引退して、その子息などの他の人物が経営を引き継いだ際に、取引先から借金や売掛金を支払ってもらえないこともあるという。

また、近年では地域住民や同業者間でのネットワークが弱体化する傾向もみられる。温州地域では筆者が確認できた範囲では、1980年代頃までは、「会」と呼ばれる同業者や近隣住民らによる互助的融資により、創業資金や運転資金を調達する慣行がみられた（徐ほか（1994）、山本（1999）、陳（2008））²¹。調査対象のうち30代以下の経営者では「会」という用語を知っている人は1人しかおらず、ほとんどの調査対象者は「会」という資金調達手段の存在すら知らなかった。また、40代以上の経営者では、すべての調査対象者が「会」の存在自体は知っていた。だが、現在、「会」を組織・利用している人は1人もいなかった。その原因としては、①「会」の運営はリスクが高い（早い時点で給付金を受給した人が、それ以降に積立金の支払いを拒否することを防止できず、また高金利（年金利36%以上）の「会」は違法になっている）、②「会」よりは民間金融業者（日本における「消費者金融」に近い業者）を利用する方が、利便性が高い、③年齢層が高い経営者はある程度の資産を保有しているため、経営している企業の財務書類と担保資産を提出すれば、銀行から資金を調達できる、が挙げられる（「会」の存在を知る調査対象者へのインタビュー結果による）。

以上の調査結果をまとめると、「会」と呼ばれる資金調達システムは温州地域では衰退している。その要因として、近年では他の資金調達手段を利用可能になった点に加えて、

²¹ 端木（2017）による北京に移住した温州出身者の企業への調査では、このような「会」を通じた資金調達の慣行は、筆者の北京での2014年の調査では、多くの企業家たちが利用した経験を有していた。しかしながら、彼（女）らの送り出し地域である温州地域では、このような資金調達の手段は、より早い時期には衰退していたと推測される。

同地域の企業の特徴とされてきた企業間ネットワークによる資金調達機能も弱体化している点も指摘できる。

また、資金調達以外の企業間ネットワークのメリットとして、取引先や労働者の紹介などによる情報交換がある。だが、近年では「以前は、事業が競合する業者であっても、お互いに取引先企業を紹介することがあったのだが、近年では、知人の企業であっても自社と競合する企業には取引先を紹介することはなくなった」という（ID8,17,温州外紡服装商会担当者による）。

また以前は、労働者が不足する時期には、企業間で労働者を融通しあう慣行がみられたが、近年では単純・熟練を問わず労働力不足が慢性化するようになったため、このような労働者の融通は行われなくなり、さらには域内企業間での労働者の引き抜きや奪い合いもみられるようになってきているという（温州服装商会が2016年12月に行ったアンケート調査による）。

以上のように同地域では、産業集積の形成・発展の大きな原動力になってきた、集積内企業間でのネットワークの制約が顕在化している。またネットワーク自体の変容も生じている。

4.3.3 企業間ネットワークの変容と再構築

以上のような既存のネットワークの制約要因への転化やネットワーク自体の弱体化が生じている一方で、既存の企業間ネットワークの維持・再構築の事例もみられる。具体的には、近年では、長年、温州でアパレル産業に従事している他地域出身者のなかで独立・起業し、温州の企業間ネットワークの中に参入する人が出始めている。彼（女）らの多くは、もともと、経済発展が遅れた中国内陸部あるいは農村部出身であり、中卒や高卒後家族を養うために出稼ぎ労働者として温州に来ていた。彼（女）らの中には、長年、温州のアパレル企業で働く中で、温州の企業経営者や他の労働者と親しくなる人もおり、温州出身者たちのネットワークに参入し、起業することができた人も現れた（ID20～23）。

このような他地域出身の経営者には「温州服装商会」や「温州外貿服装商会」などの現地の同業者団体に加入している人も多く（「服装商会」での2016年3月及び2017年3月のインタビュー調査による）、取引先企業も温州出身者の企業が中心となっているという。現地の温州人たちの同業者ネットワークに加わることで、起業や事業の継続を行っているといえる。

江西省出身のID21の場合、もともと、現地の温州人が経営するアパレル工場で出稼ぎ労働者として働いていたが、リーマンショックの影響により、その工場が倒産してしまったことが起業のきっかけになっている。倒産した勤務先企業には受注が残っていた。そのため、その受注に応えるために他の3人の同郷の労働者たちと資金を出し合って工場の経営権を取得し、自ら経営を行うようになった。そのような経緯があったため、現在も同氏の企業の取引先は、温州企業が中心となっており、温州企業間の取引関係に依存した経営を行っているという。

また、調査対象企業の中には、海外との貿易・輸出をしている企業を中心に、既存のネットワークに依存するのではなく、新たなネットワークを構築している企業も存在している。

前述したように、近年では、温州企業間での取引慣行が逆に取引不履行などのトラブルをもたらすケースもみられる。このようなトラブルは海外で事業を営む同郷者（華僑）と取引を行う際に、多く発生しているという。海外の企業と取引をしている4つ（ID3, 14, 17, 19）の輸出企業は、全て、このようなトラブルを経験している。輸出企業は、以前は在欧の温州出身者と取引していた。しかしながら、欧州経済危機以降の南欧、とりわけアパレル関連企業が多いイタリアなどでの不況の長期化により、長年取引²²を続けてきた同郷者の取引先においても、契約不履行などのトラブルが目立つようになってきた。また、倒産した温州企業も少なくない。

²² これらの企業は、実際には親が経営している事業を継承したことや事業内容を変更したことにより新たに会社を新設したケースもあり、2000年代前半から長期間取引を続けていた取引先があったといえる。

そのため、多くの温州のアパレル輸出企業は温州出身の華僑企業との取引を停止し、海外企業との直接取引を拡大している。具体的には、調査を行った4つの輸出企業のうち、3社（ID3, 14, 19）は華僑企業との取引を完全に停止している。1社（ID17）は華僑企業との取引をある程度継続しているものの、海外企業との直接取引も積極的に増やしている。彼らは展示会での商談や、さらにはインターネットによる直接的なコンタクトを通じて外国企業と交渉し、取引を行うようになっている。

4.3.4 産業集積の役割の変容

最後に前節までに論じた企業間ネットワークの変容が同地域に存在する産業集積の役割にどのような変化をもたらしつつあるかを論じる。

同郷者らによる温州市の企業間ネットワークの変容は、このような濃密なネットワークに基づいて形成されてきた同地域の産業集積が有していた資金調達や取引先の確保といった外部経済的効果のあり方に変化をもたらしつつある。

その一方で近年では、同地域で取引されているアパレル製品は、その知名度や品質の向上を背景として、温州のアパレル製品のブランド力は向上してきている（温州服装商会でのインタビュー調査による）。例えば、米国や香港、上海などで開催されている国際的なアパレル製品の展示会では、温州の企業が会場の中の1つのエリアに集まって出展することで、アパレル産地としての温州のブランド力を高めるための取り組みをしている（ID19）。

また、多くのアパレル企業が現在でも同地域に存在しているもう一つの要因として、すでに多くの取引先企業が温州に集積している点が挙げられよう。実際に、調査を行ったアパレル事業者では、縫製工場を生産コストが低い内陸部に移転させている例もみられるものの、温州地域のブランド力の向上や取引先企業が多く存在していることを理由に、卸売などの販売部門を温州に残している。

加えて、同地域で産業集積が発展しはじめた1980～90年代とは異なり、自社でデザイ

ン部門を設立している企業も多くなっており、OEM 生産を中心に行っている企業であっても、取引先からのニーズに応えるためにデザイン部門を持つ企業が増えている。そのため、近年においても温州市にデザイン部門や販売部門を置いている企業数は依然として多いと考えられる。産業集積のスケールについていえば、2000 年代までの郷鎮レベルでの集積の利益がみられた段階から、市レベル（日本でいえば県レベルの面積を有する行政的範囲）での集積のメリットが重視されるようになってきている。

4.4 おわりに

本章では、温州地域のアパレル産業集積を対象として、近年における経営環境の変化による、企業間ネットワークの制約や変容について検討してきた。

調査対象となった温州企業では、かつては同地域の企業の特色とされていた既存の社会的ネットワークに基づいた起業や事業継続・拡大の手法が、変容しつつある点が明らかになった。具体的には、同郷者企業との取引において契約不履行などのトラブルも目立つようになった結果、非同郷者による企業を取引先としている企業が増加している。また、同郷者の企業からの互助的な資金調達はほとんど行われなくなっている。すなわち、これまで温州企業の特徴として地域産業発展の原動力とみなされ、経済地理学の「埋め込み」概念などで説明可能であった同郷者による社会的ネットワークの存在が、逆に発展の制約条件に転化する場合や、同郷者間での社会的ネットワーク自体が弱体化する場合もあることが明らかになった。また、一部の企業では既存の社会的ネットワークを活かしながらもそれを再編させ、新たな社会的ネットワークを構築している例もみられた。

とくに、近年の成功した中小企業のなかには、海外との貿易・輸出をしている企業を中心に、既存のネットワークに依存するのではなく、新たなネットワークを構築している企業がある点が明らかになった。また、調査対象の経営者のなかには、縫製工場の労働者などとして温州に出稼ぎに来た他省や省内他地域出身者も多くなっており、他地域出身者が温州企業のネットワークに加入していく事例も確認できた。温州企業間のネットワークや

ネットワーク参加者のメンバーシップは固定的なものではなく、実際には他地域出身者のネットワークへの加入も容認されており、流動的なネットワークやメンバーシップがあると考えられる。

以上のような、温州市における同郷者らによる企業間ネットワークの変容は、このような濃密なネットワークに基づいて形成されてきた同地域の産業集積のあり方に変化をもたらしつつあると考えられる。同市の同郷者によるアパレル産業集積は、集積内の同業者らの競争と協力により、地域的な競争力を確保していた。しかしながら、近年は同地域で取引されているアパレル製品の品質の向上を背景に、同地域のアパレル製品のブランド力は向上してきている。そのため、産業集積の存続要因として、同地域の産地としてのブランド力が向上している点やすでに多くの取引先企業が集積している点が要因として挙げられよう。

実際に、調査を行ったアパレル事業者の一部は、縫製工場を生産コストの低い内陸部に移転させているものの、温州企業のブランド力の向上や取引先が存在しているため、卸売などの販売部門を温州に残している。また、自社でデザイン部門を新設している企業も増えている。結果として、産業集積のスケールでいえば、郷鎮レベルの範囲での集積の利益がみられた段階から、日本でいえば県レベルの面積を有する行政的範囲での集積のメリットが重視されるようになってきているといえる。

第 5 章 社会的ネットワークと企業の大規模化の関係についての研究

5.1 はじめに

近年の市場経済の成熟化と企業間競争の激化、物価や賃金水準の上昇といった要因により、温州のアパレル企業では、その競争力の源泉となってきた社会的ネットワークが十分に機能しなくなりつつある点が明らかになった。

このような状況下において、温州の産業集積が競争力を高めていくために、いかにして大規模化や、高品質化、ブランド化を図っているのかという点について検討していく必要がある。

本章では、このような大規模化したいくつかの企業の事例を紹介しながら、大規模化にともなう社会的ネットワークの役割の変化について検討を行っていききたい。

検討対象とする企業として、温州市に立地し、ある程度の大規模化に成功したアパレル企業である、森馬、庄吉、報喜鳥、美邦の 4 つの企業を対象として取り上げる。これらの企業の経営状況について分析するとともに、これらの企業の業績の盛衰に温州企業間のネットワークがどのように影響しているのかという点に着目した分析を行う。検討対象とする 4 つの企業は、温州で創業されたアパレル企業の中で、2010 年の時点で、売上高が中国全国の企業の中で 25 位以内に入っていた企業であった（表 14）。温州で創業されたアパレル企業の中で、大規模企業と呼べるレベルの規模にまで、企業規模を拡大することができたのが、これらの 4 つの企業であるといえる。これらの 4 つの企業の中には 2011 年以降の金融危機や景気減速の減速により経営状態が悪化した企業もみられるが、このような経営悪化の要因の 1 つとして大規模化した後にも、取引先などとの企業間関係のあり方を経営者らの個人的な社会的ネットワークに依存していた点が存在している可能性もある。このような点を論じるために、上述した 4 つの企業を取り上げ、公表されている社史のほか、新聞記事などに掲載された業績などの企業情報を分析していく。

表 14 2010 年中国アパレル企業売上ランキング

| 順位 | 会社名 | 本社所在地 | 順位 | 会社名 | 本社所在地 |
|----|-----------------------------|-------|----|---------------|--------|
| 1 | 雅戈尔集团株式会社 | 浙江省寧波 | 14 | 偉星集团有限会社 | 浙江省台州 |
| 2 | 紅豆集团有限会社 | 江蘇省無錫 | 15 | 山東南山紡織服飾有限会社 | 山東省龍口 |
| 3 | 海瀾之家有限会社 | 江蘇省江陰 | 16 | 魯泰紡績株式会社 | 山東省淄博 |
| 4 | 波司登株式会社 | 江蘇省蘇州 | 17 | 江蘇東渡紡績集团有限会社 | 江蘇省張家港 |
| 5 | 杉杉株式会社 | 浙江省寧波 | 18 | 羅蒙集团株式会社 | 浙江省寧波 |
| 6 | 上海美特斯邦威服飾株式会社 ²³ | 上海 | 19 | 庄吉集团 | 浙江省温州 |
| 7 | 青島即發集团株式会社 | 山東省青島 | 20 | 巴龍集团有限会社 | 山東省青島 |
| 8 | 新郎希努尔集团株式会社 | 山東省濰坊 | 21 | 江蘇虎豹集团有限会社 | 江蘇省揚州 |
| 9 | 山東如意科技集团有限会社 | 山東省濟寧 | 22 | 大楊集团有限会社 | 遼寧省大連 |
| 10 | 浙江森馬服飾株式会社 | 浙江省温州 | 23 | 真維斯服飾（中国）有限会社 | 広東省惠州 |
| 11 | 迪尚集团有限会社 | 山東省威海 | 24 | 報喜鳥集团有限会社 | 浙江省温州 |
| 12 | 青島紅領集团有限会社 | 山東省青島 | 25 | 恒柏集团有限会社 | 浙江省紹興 |
| 13 | 太平鳥集团有限会社 | 浙江省寧波 | | | |

資料：中国服装協会。

²³ 本部は上海に移動したが、温州で創業した企業である。

5.2 温州における大規模化したアパレル企業の社会的ネットワーク

前節で説明した企業のうち、庄吉は 2011 年以降の金融危機の影響により倒産している。金融危機を乗り越えた企業でも、美邦のように業績が停滞している企業もみられる。その一方で、現在でも中国のアパレル市場において高い地位を占めているといえる企業としては、森馬と報喜鳥が存在している。

以下では、これらの 4 つの企業の概要を説明しながら、社会的ネットワークあるいは企業間ネットワークという視点から、これらの企業が倒産・低迷あるいは業績拡大に成功した背景を検討していきたい。

1. 庄吉：企業間ネットワークの弊害と倒産

同社はスーツ・女性服などの高級アパレルのブランドとして業績を拡大していた。同社は、温州企業の中では最も早く製品の品質向上に取り組むとともに高級ブランド化を指向していた企業であり、結果として売上高の拡大にも成功していた。2011 年には年間生産額が 30 億元にも達し、温州地域屈指の規模のアパレルメーカーに成長した。しかしながら、2006 年に進出した造船事業で大きな赤字を出したことで、資金繰りが悪化し、2015 年に倒産することになった（浙財視点 2012 年 12 月 6 日）。

同社が破綻した要因の 1 つに金融危機の発生により、同社が目指していた他業者（造船業）への進出が失敗した点に加えて、温州遠東船舶有限公司などの他の複数の温州企業との間で、相互に銀行からの債務を保証しあう契約（「互連互保」契約）を結んでいたため、これらの企業の業績悪化により、負債額が増加し、債務超過に陥った点も要因になっている。

また、同社が倒産した影響は、他の温州企業にも及び、同社が相互保証契約を結んでいた他の企業も連鎖的に倒産し、取引先企業 80~90 社の資金調達に影響を与え、金融機関からの融資 300 億元以上の返済が遅延する結果になったという（浙財視点 2012 年 12 月 6 日）。

同社の破綻は、次節で挙げる美邦の事例と同様に温州企業間での社会的ネットワークの負の側面が顕著になった事例だといえる。

2. 美邦服飾株式会社

美特斯邦威服飾株式会社（以下では美邦と略す）は 1995 年に創業し、2008 年に株式上場を果たした企業であり、金融危機が深刻化する前の 2010 年の時点では、中国のアパレル企業の中で第 6 位の売上高を有する企業に成長していた（表 15）。

表 15 美邦服飾株式会社の経営状況 (単位:億元, %)

| 年 | 売上額 | 増加率 |
|------|-------|--------|
| 2007 | 31.57 | — |
| 2008 | 44.74 | 41.72 |
| 2009 | 52.18 | 16.63 |
| 2010 | 75.00 | 43.73 |
| 2011 | 99.45 | 32.60 |
| 2012 | 95.10 | −4.43 |
| 2013 | 78.90 | −17.03 |
| 2014 | 66.21 | −16.08 |
| 2015 | 62.95 | −4.92 |

資料：美邦服飾株式会社 2008—2015 年度報告。

創業者である周建成氏は 1982 年に中学校を卒業後、温州市に隣接する青田県でボタンの製造工場を経営していた。陶器の産地として知られる江西省景德镇市に出張したとき、ある取引先から 30 万元もの衣類生産の受注を得ることができた。そこで周氏は、青田県に帰った後、地元の信用組合から 30 数万元の融資を受け、すぐに縫製工場を建設して操

業をはじめた。しかしながら、完成した製品の品質が悪く、取引先からは製品を返品されてしまい、結果的に調達した資金のほとんどは負債になってしまった。この時点で同氏の手元には9,000元の資金しか残っていなかったという。そこで、周氏は隣接する温州市を訪れ、そこに住む叔父や従兄に彼らの知人や取引先の経営者を紹介してもらった。これらの温州市の経営者らからの融資や取引先を紹介してもらい、周氏は縫製工場の経営を続けることができた。その後は、同氏は事業を順調に進めることができ、わずかな期間で債務を返済することができた。1993年に、周氏は自身の縫製工場を美特斯制衣工場という名称に改名し、1995年に美特斯邦威という自社ブランドを立ち上げた（搜狐新聞 2016年12月6日）。

同社は第4節で紹介する森馬と同じくカジュアルファッション・ブランドを中心とした企業であり、両社は創業年もほぼ同時期である。企業戦略も森馬とほぼ同じ戦略を採っており、生産などを外部会社に委託して、自社ではブランドや流通チェーンの管理のみを行っている。

しかしながら、美邦は森馬と異なり、生産工程においては原材料の仕入れ先や外注先と、製品の流通プロセスにおいては、提携先の小売チェーンとの連携が十分でないため、2012年以降、確認できた2017年まで業績は赤字が続いている（贏商新聞 2018年2月27日）。マスコミ報道によると、具体的には、以下のような課題が指摘されている。

例1：デザイン・開発部門で新作のアパレル製品を開発しても、取引先業者が供給する原材料の品質が低いため、実際には開発した製品を高い品質で生産することができず、売れ行きが低迷している例がみられる（贏商新聞 2016年3月9日）。

例2：同社では製品の販売先として複数の小売チェーンと取引をしているが、一方の小売チェーンでは商品の供給が不足して品薄になっているにもかかわらず、他の小売チェーンでは売れ行きが悪く在庫が過剰になっている事例がみられる（贏商新聞 2016年3月9日）。

以上の限られた情報から推測する限り、以下のような点が推測できる。美邦では設立の

際の融資先や取引先企業に多くの支援を受けたという経緯があるが、現在、このような経緯の存在が同社と様々な取引先との間で「しがらみ」になっており、取引先や契約条件を同社にとってより有利な条件になるように変更し、より効率的な運営を行うことの制約になっている可能性がある。次節で取り上げる「森馬」社が、取引先を柔軟に変更することで、成長を維持しているのと比べると対照的であるといえる。

3. 報喜鳥株式会社：オーダーメイドの高級紳士服チェーン

以上のように業績不振や経営破綻にまで陥った企業もみられる一方で、現在でも、ある程度の競争力を保っている企業や、売上額・利益額を拡大している企業もみられる。これらの企業では、製品の開発・生産・販売までの一連のプロセスの中で、自社が不得手とする部分を外部企業に委託し、自社の強みがある部分にのみ経営資源を集中させる分業志向と、これらのプロセスを自社で一貫して行う垂直統合志向型企業、の2つのケースがある。

報喜鳥の事例は、大規模化した企業の中では、後者の垂直統合志向型の企業として位置づけることができる。同社の社長である呉志沢氏は高校卒業後、1980年にアパレル業界で勤め始め、1984年に自らの会社を創業した。彼は学問を重視する性格で、当時の中国では少なかった高校を卒業しており、起業した後も企業経営に関する勉強を続け、後に国内の大学院にてMBA（経営学修士）の学位を取得している。このような勉強熱心な性格のためか、同氏は中国の企業経営者としては比較的早い時期にブランド戦略の重要性を認識するようになった。そのため1989年に嘉利士というブランドを立ち上げ、自社製品のブランド力を高めるための戦略を採っていった。その後、1996年になると、国内のアパレル市場において過当競争が生じつつあると判断し、より影響力のあるブランドを作り出すために、同業の報喜鳥制衣服公司与奥斯特制衣公司との間で合併交渉を行い、これを実現している。この合併にともなう新会社の名称を決定した際には、同氏はコンサルタント会社のアドバイスを受け入れ、元々、自社が用いていたブランド名である嘉利士ではなく、合併相手の企業が使用していた報喜鳥というブランド名を採用している。嘉利士というブ

ランド名には欧米のブランドのようなイメージがあったが、むしろ中国国内では、民族色が強い語感を持つ報喜鳥というブランド名の方が顧客に商品をアピールしやすいとの判断があったとみられる（楚天金報 2014 年 11 月 7 日）。

また、同氏は家族経営のデメリットを理解しており、株主の妻子や親族を経営陣や管理職から排し、経営や管理の専門家を経営陣や管理層として雇用するようにした。現在、同社では、中間管理職には大卒以上の、経営陣には少なくとも修士号以上の学歴を持つ人を採用するようにしている。また、管理層の運営能力や研究開発部門の技術力を向上させるため、中国人民大学と連携し、社内に「報喜鳥商学院」を設立している。また、生産システムや生産設備も積極的に海外から導入している。例えば、コンピューターによる生産支援システムはアメリカの GGT 社の CAD システムで、生産ラインはドイツ、イタリア、日本の技術を導入している。同社では、上述した開発・生産・販売を一貫して行う戦略を徹底する中で、2014 年に、個人会員顧客に対するインターネットによるオーダーメイド・スーツの発注システムを導入した。この手法は、原材料の仕入れから受注、生産、販売までを一貫して行うビジネス・モデルであり、高い品質の製品を生産しており、付加価値額も高い（楚天金報 2014 年 11 月 7 日）。このような状況から判断すると、同社は現状では、国内市場において高級紳士服ブランドとしての地位を保っているといえる。同社の業績が今後、どのような方向に推移していくのかは不透明であるが、現状では温州企業間のネットワークに依存しない戦略を採ることで、企業ブランドを確立することには成功しているといえる（表 16）。

表 16 報喜鳥株式会社近年の売上状況

(単位：億元，%)

| 年 | 売上額 | 利潤率 | 売上増加率 |
|------|-------|-------|--------|
| 2009 | 10.49 | 51.50 | 17.84 |
| 2010 | 11.91 | 54.30 | 13.49 |
| 2011 | 19.44 | 59.47 | 63.26 |
| 2012 | 21.41 | 63.07 | 10.09 |
| 2013 | 17.79 | 65.8 | -16.91 |
| 2014 | 20.76 | 58.85 | 16.64 |
| 2015 | 20.66 | 59.28 | -0.42 |
| 2016 | 18.88 | 53.03 | -8.60 |
| 2017 | 24.62 | 62.68 | 30.39 |

資料:報喜鳥株式会社 2009-2017 年年度報告.

4. 森馬 (アパレル企業として 1996 年に創業, 2011 年に上場)

これに対して「森馬」社では、前述した美邦と同様に、生産も販売も外部に委託し、デザインすらも外部化を基本方針としており、サプライチェーンのマネジメントとして、リソースの管理、ブランドの管理、流通チャネルの管理を徹底することで、中国の経済成長が停滞している近年でも売上高を拡大している。現在はカジュアルファッション・ブランドの「森馬」と子供服ブランドの「巴拉巴拉」を中心に運営している。カジュアルファッション・ブランドの加盟店・直営店は中国での店舗数は 4,430 店に上っている。子供服ブランドの加盟店・直営店の店舗数は 3,308 店に達し、子供服における市場シェアとブランド力調査では国内で最も高い企業になっている。

同社の創業者である邱光和氏は、1951 年に温州市に生まれ、1983 年まで出身地である温州の人民公社に属する農業機械の生産工場の工場長として勤めていた。同年に同氏が勤めていた人民公社が解体されると、1984 年から自身で電器会社の工場を創業した。事業

は順調に進んでいたが、1995年に台風の影響で、生産した電器製品が浸水し、200万円もの損失を出してしまった。これをきっかけに同氏は、電器工場の経営に関心を失い、不動産産業を営むようになった。しかしながら、一緒に会社を立ち上げた共同経営者の背信的行為により、数百万円の損失を出してしまった。邱氏は、この事件の影響で、周りの人を簡単には信用しないようになったとされている（浙江在線 2018年12月10日）。

同氏は1996年にアパレルのブランドである「森馬」を立ち上げ、アパレル産業に参入した。同ブランドでは、当初から自社でのアパレル製品の生産は行っておらず、外注先の縫製工場に生産を委託しているが、最初に外注した委託先は、同じ温州の企業ではなく、広東省ある工場であった（浙江在線 2018年12月10日）。取引先企業については、同じ温州の企業に限定することなく、生産能力や技術力の高い域外の企業を積極的に開拓していった。

森馬は、上述したような創業時の経緯があったため、温州の企業経営者間の社会的ネットワークの周辺に位置していた企業であったため、同郷者間の強いネットワークに依拠しない新たなビジネス・モデルを導入・構築することができた。アパレル産業に進出する前に、同郷の共同経営者とトラブルが起きたことをきっかけに、広東省の企業を新たな取引先としてアパレル事業に進出したという経緯があるため、温州企業だけでなくそれ以外の地域の企業と緩やかなネットワークを築くことができたと考えられる（表17）。

表 17 森馬服飾株式会社の経営状況 (単位：億元，%)

| 年 | 売上額 | 売上額の 増加率 | 研究開発 費 | 売上額に 占める研 究開発費 の比率 |
|-------|-------|-------------|-----------|-----------------------------|
| 2009年 | 42.5 | — | — | — |
| 2010年 | 62.87 | 47.9 | 0.46 | 0.73 |
| 2011年 | 77.6 | 23.4 | 0.48 | 0.62 |
| 2012年 | 70.63 | −9 | 0.54 | 0.76 |
| 2013年 | 72.94 | 3.3 | 0.66 | 0.91 |
| 2014年 | 81.47 | 11.7 | 1.03 | 1.27 |
| 2015年 | 94.54 | 16 | 1.35 | 1.42 |

資料:森馬服飾株式会社 2011－2015 年年度報告。

具体的には、①原材料の仕入れ先について競争的なシステムを導入している。同社では同じ原材料を複数の取引先から調達してきたが、仕入れ先を A、B、C、D の 4 つのランクで評価し、高い評価がなされた取引先からの発注量を増やすようにしている。具体的には A 類の仕入れ先は 60%、B 類は 20%、C 類は 10%－15%、D 類は 5%－10%の注文を受けられる。評価の基準としては、取引先の原材料の品質、対応の速さなどを評価し、その評価により定期的に仕入れ先の再評価と入れ替えを行っている²⁴。②このように取引先企業を評価していった結果として、小規模な工場との取引を縮小する傾向がみられ、比較的規模が大きい企業との取引が拡大する傾向にある。③その一方で外注先の下請工場に対しては、品質向上の努力への見返りとして、下請工場への支援策として管理者・デザイナー

²⁴ 2016 年 3 月に行った温州服装商会副秘書へのインタビュー調査による。

一の派遣，生産設備の提供，資金提供などを行っている．結果的に外注先企業の技術力向上に貢献しているという（温州晩報 2016 年 3 月 4 日）．同社では，このような取引先選定の仕組みを構築していった経緯があるため，本社所在地である温州企業との取引はあまり多くないという．

以上の 4 つの大規模化した温州企業の事例からは（表 18），近年の傾向としては，資金調達や取引先確保に際して，温州地域にある他の企業との社会的ネットワークへの依存が少ない，報喜鳥と森馬の業績が比較的好調であることが指摘できる．逆に資金や取引先の確保のために他の温州企業に依存してきた庄吉は破産し，美邦も業績悪化に陥っている．

表 18 4つの企業の比較

| 会社名 | 経営者の特徴と創業時の企業間ネットワークの役割 | 企業間・社会ネットワークの影響 | 経営状況 |
|-----|--|--|------|
| 庄吉 | 温州の同業者団体の会長を務めた人物（社交的で人間関係を重視する人柄と推測される） | 他の多くの企業と銀行融資の相互保証契約を結んでいた。契約を結んでいた他の企業が倒産したことが経営悪化の一因になった。 | 倒産 |
| 美邦 | 創業期に同郷の温州企業に支援を受けた | 過去に他の企業から支援を受けた経験から、品質・サービス水準が低い取引先を切ることに慎重。 | 悪化 |
| 報喜鳥 | 高学歴、学習・研究と自助努力を重視 | 製品の開発、生産、販売まで自社で一貫して行う方針。 | 概ね順調 |
| 森馬 | 創業時に取引相手に騙され、会社を倒産させた経験がある | 取引先との関係性は重視せず、効率的な取引先の選定と入れ替えを行う。 | 好調 |

筆者作成。

これらの4つの企業間で、地域内にある他の温州企業との関係性に違いがみられた要因については明確な分析を行うだけの情報は少ないが、各企業の創業・拡大期における経緯や経営者自身の経験や性格が影響している可能性は考えられる。例えば、美邦と森馬の2人の経営者は自身の企業の発展期において、他の温州企業の経営者たちとの間で資金調達や取引において対照的な経験をしている。報喜鳥の経営者の場合は1980年代に起業した他の温州の経営者に比べると高学歴で経営管理に関する専門知識の学習に熱心であった

ことが、温州企業の中ではいち早く現代的な企業経営を導入できた要因になっていると考えられる。

第4章で扱った中小企業への調査結果もあわせて考えると、伝統的な温州企業間の社会的ネットワークを頼らずに成功している企業の例や社会的ネットワークの存在が弊害となって経営を悪化させている企業の例が多くみられるといえる。すなわち、資金や取引先の確保という面である程度まで経営状態が安定した企業の場合は、それまで有してきた他の企業との社会的ネットワークの存在は、当該企業に対して必ずしも有利な効果をもたらすとは限らない点を指摘することができる。

温州地域のアパレル産業の産業集積の形成・発展期においては、集積内の各企業に、資金調達や原材料の仕入れ先や販売先などの確保に際して、有利な条件を与えてきた。産業集積が成熟的な状態になっている現在においては、集積内にある企業間ネットワークの存在が、取引先や取引条件の再編や変更を制約する条件になっている可能性がある。特に資金調達に関しては、集積内の企業群が相互融資的な関係を有しているため、2010年の金融危機を乗り越え、現在も存続している企業であっても、依然として大きなリスクを抱えている。生産・販売面では、一部の企業では、取引先の変更・再編を通じて、さらなる発展を遂げている企業もみられるが、古くからの取引先との関係性が「しがらみ」になり、取引先の変更・再編を効果的に行うことができていない企業もみられる。

5.3 おわりに一大規模化した企業の変化から見た産業集積の変容一

以上、本章で検討した4つの大規模化した温州企業の事例からは、対象企業の一部では、取引先の変更・再編を通じて、さらなる発展を遂げているものもみられるが、中国有数の規模のアパレル企業に成長した後も、資金調達の面で同じ温州企業に依存してきた結果、提携先の企業が破産したことで連鎖倒産した企業の例や、古くからの取引先との関係性が「しがらみ」になり、取引先の変更・再編を効果的に行うことができていない企業もみられた。その一方で、一部の企業では既存の社会的ネットワークを再編させ、新たな社会的

ネットワークを構築している例もみられた。同地域における産業集積の存続要因として、集積内部に存在した伝統的な社会的ネットワークの効果は希薄化しつつあり、産地としてのブランド力が向上している点やすでに多くの取引先企業が集積している点が存続要因として挙げられる。このような温州地域のアパレル産業集積の変容を、マークセン(1996)が示した4つの産業集積地域の類型に当てはめて検討すると、「マーシャル型産業集積」の特徴を持つ地域から、地域外の部品・原材料業者などの取引先企業とも強い関係を持つ企業によって構成されているという点で「ハブ・アンド・スポーク型産業集積」に変容しつつあるとみられる。

第6章 結論

以上、本研究では、中国の温州地域と他地域に移動した温州出身者による産業集積を事例として、①産業集積が形成される過程において社会的ネットワークがどのような役割を果たしているのか、②産業集積内の各企業の事業内容が成熟・高度化していく中で、社会的ネットワークの役割がどのように変容しているのか、③このような産業自体が成熟化・高度化していく中で、企業の大規模化や競争力向上のために、どのような企業間関係や社会的ネットワークのあり方が顕著になりつつあるのか、といった点について検討してきた。

研究結果として次の点が指摘できる。第3章にて行った北京における温州出身者によるアパレル産業に対する現地調査では、産業集積の形成・発展段階においては、同郷者や親族などの起業者間での社会的ネットワークが重要な役割を果たしていたことが明らかになった。大紅門では1980年代から温州出身者によるアパレル製品の工場と販売店の起業がみられるようになった。事業に成功した先行事業者たちは、さらに事業を拡大するために、親族や同郷者たちを労働者として大紅門に呼び寄せていった。既に事業が軌道に乗っていた先行事業者たちは、地縁・血縁のある起業希望者たちに資金援助や取引先業者の紹介などの支援を行っていった。また、このような支援は、生産や販売面で分業を行うことができ、取引先の確保にもつながるため、先行事業者にとっても利益があったと推測される。このようにして大紅門には、地縁・血縁に基づく社会的ネットワークを有する同郷者による小規模事業者の集積が拡大していった。

これに対して、第4章にて調査対象となった温州企業では、かつては同地域の企業の特徴とされていた既存の社会的ネットワークに基づいた起業や事業継続・拡大の手法は、現在では変容しつつある点が明らかになった。具体的には、同郷者企業との取引において契約不履行などのトラブルも目立つようになった結果、非同郷者による企業を取引先としている企業が増加している。また、同郷者の企業からの互助的な資金調達はほとんど行われなくなっている。すなわち、これまで温州企業の特徴として地域産業発展の原動力とみな

されてきた同郷者による社会的ネットワークの存在が、逆に発展の制約条件に転化する場合や、同郷者間での社会的ネットワーク自体が弱体化する場合もあることが明らかになった。また、一部の企業では既存の社会的ネットワークを活かしながらもそれを再編させ、新たな社会的ネットワークを構築している例もみられた。かつては温州地域や温州出身者が多い地域では、住民や同郷者間での社会的ネットワークは、新規創業企業にカネ・モノ・ヒト・情報などの資源を提供してきたが、調査時点では、これらの機能は縮小しているといえる。また、温州の人々の間でみられた諸慣行、例えば契約を結ぶ際に口頭での約束のみに基づいて契約を結んだことにする慣行などは、確かに事業者間での信頼関係の構築といった効果もみられたが、契約の不履行や解釈の違いが生じるといったリスクも大きい。そのため、近年では損失やトラブルを予防するに、正式な契約書を作成することも多くなっている。かつての商慣行は確かに同郷者などの狭い人間関係や地域的範囲の中では効果的であった場合もあるが、取引先が多様化し、海外との取引も増えた現在の事業環境には適用できない場合も多くなっていると考えられる。

また、温州地域において大規模化に成功した企業について分析した第5章では、対象企業の一部では、取引先の変更・再編を通じて、さらなる発展を遂げているものもみられるが、中国有数の規模のアパレル企業に成長した後も、資金調達面で同じ温州企業に依存してきた結果、提携先の企業が破産したことで連鎖倒産した企業の例や、古くからの取引先との関係性が「しがらみ」になり、取引先の変更・再編を効果的に行うことができていない企業もみられた。

その一方で、一部の企業では既存の社会的ネットワークを再編させ、新たな社会的ネットワークを構築している例もみられた。同地域における産業集積の存続要因として、集積内部に存在した伝統的な社会的ネットワークの効果は希薄化しつつあり、集積の存続要因としては、産地としてのブランド力が向上している点やすでに多くの取引先企業が集積している点が挙げられる。

このような温州地域のアパレル産業集積の変容を、従来の理論的な研究の成果を踏まえ

て解釈すると、歴史的・社会的に「埋め込まれた」関係性や社会的ネットワークの役割やマーシャル型産業集積のメリットは産業集積の形成期においては、その存在や効果を認めることはできると考えられる。その一方で、産業集積の成熟期に入った近年の状況をみると、このような「埋め込まれた」関係性や伝統的な社会的ネットワークの「弊害」もみられるようになっており、集積内において、取引先の選定や資金調達をより効率的に行うことができる大規模企業も成長しつつあるといえる。マークセン(1996)が類型化した4つの産業集積地域の類型に当てはめて検討すると、「マーシャル型産業集積」の特徴を持つ地域から、地域外の部品・原材料業者及び顧客企業とも強い関係を持つ企業や原材料供給業者によって構成されているという点で「ハブ・アンド・スポーク型産業集積」に変容しつつあるとみられる。

最後に本研究の調査では明らかにできなかった点や今後の研究課題について提示していく。本研究の第4～5章では、資金調達方法や国内外の取引先との関係性、実際の取引の際の取引先の変化に着目しながら、温州地域の企業間の社会的ネットワークの変化について論じてきたが、まだ分析が不十分な点も多い。今後も、企業の規模の変化などにもない企業間での社会的ネットワークや関係性、さらには産業集積の形態がどのように変化していくのかという点は重要な研究課題になると考える。ただし、社会的ネットワークの変化については、強いネットワークを持つとされてきた温州企業を対象とした調査でも、その強弱や変化を説明することが難しい事例も存在しており、実証研究の難しさも存在しており、このような関係性の強弱や変化を明確化する手法を含めた検討が必要になってくるだろう。

加えて、企業の発展を支える要因として、ネットワークの多寡や強弱に依存するだけでなく、企業自体の有する企画開発能力や技術力といった側面についての分析も必要であると考えられる。このような点を考えれば、温州地域には当初は同郷者・同業者とのネットワークに依存して起業した企業のなかでも、企画開発能力を高め、企業規模を拡大することに成功した企業も存在しており、そのような企業が生まれた背景についても、検討していく

必要がある。本稿の第4章と5章の調査では、産業集積内の企業間の社会的ネットワークが弱体化したり、弊害をもたらす場合も生じたりする事例があることを論じることができたが、その一方で、企業間の社会的ネットワークやその役割が弱体化・変容している中で、一部の企業が、どのような手法やメカニズムにより企画開発能力の向上や企業規模の拡大に成功できたのかという点については、十分な検討を行うことができなかった。このような、企業間での社会的ネットワークや企業自体の規模や競争力の変化によって、産業集積の形態がどのように変化していくのかという点を考察することで、マークセン(1996)らが提示した類型化や理論に対して、どのような示唆を与えることができるのかという点も考察していく必要がある。これらの点については今後の研究課題としたい。

また本稿では、現代における企業の集積要因として、地域のブランド力を重視する企業が増えており、賃金などのコストの上昇にもかかわらず、一部の業務を温州に残している企業もある点を指摘したが、このような指摘についても、より厳密な実証研究を行い論証していきたいと考える。また政策的な研究課題としては、他地域に移転する企業や業務の一部を移す企業が増加していく中で、温州を含めた中国の沿海部でも、かつて先進国の工業地域が経験したような「産業の空洞化」現象が発生する可能性がある。このような現象に対する分析や対応策についても検討していきたいと考えている。

謝辞

本研究を進めるにあたり、親切な御指導を賜った指導教員の阿部康久先生に厚く感謝申し上げます。また、九州大学の宮地英敏先生、ヒュラルド・コルナトウスキ先生、與倉豊先生、修士課程での指導教員であった下関市立大学の飯塚靖先生からは多大な御助言を賜りました。温州アパレル産業に関する各団体、企業経営者の方々からはインタビュー調査を通じて多くの研究資料や情報を提供して頂きました。この場を借りて心から御礼申し上げます。

参考文献

日本語文献

- 稲垣京輔 (2004) 「中小企業のグループ化とグローバル化事業展開における企業相互の空間的接近性の意義ーボローニャの包装機械メーカーの事例ー」, 『国際ビジネス研究学会年報』 10 : 55-71.
- 伊藤正昭(2005) 「地域産業の発展における産業風土とソーシャル・キャピタル」, 『政経論叢 (明治大学) 』 73 : 251-284.
- 大前智文 2014 「中小企業の存立条件論における今日の課題に関する一考察」, 『名城論叢 (名城大学) 』 15 : 85-97.
- 岡本義行 (1991) 「イタリアの中小企業」, 『社会労働研究 (法政大学) 』 37 : 177-195.
- 巖善平 (2004) 「温州モデルと蘇南モデル」, 『三田学会雑誌』 96 : 487-502.
- 高寧・阿部康久(2017) 「中国靴チェーン A 社の地域的拡大メカニズムと加盟店管理ー山東省での展開を事例としてー」, 『経済地理学年報』 63 : 232-247.
- 陳玉雄(2008) 「中国東南沿海における「合会」の実態とその金融機能ー温州市と福建省福清市の「標会」の事例比較を中心にー」, 『中国経営管理研究』 4 : 23-46.
- 陳乃佳(2014) 「中国の民間金融問題についての一考察ー資金調達の不均衡と利益集団の衝突を中心にー」, 『総合政策論叢(島根県立大学)』 28 : 47-62.
- 塚本僚平(2016) 「ネットワーク, コミュニティ, 産業地域社会と地場産業研究ー近年における集積研究の動向からー」, 『商経論叢 (九州産業大学) 』 57 : 15-34.
- 立見淳哉 (2004) 「産業集積の動態と関係性資産ー児島アパレル産地の「生産世界」」, 『地理学評論』 77 : 159-182.
- 丁可(2011a) 「温州商人のネットワークと中国における産業集積発展のダイナミズム」, 『社会科学研究 (東京大学社会科学研究所紀要) 』 63 : 87-105.

-
- 丁可(2011b)「中国の産業発展における生産, 流通関係—専業市場システムの観点から—」,
『調査研究報告書 (アジア経済研究所) 』 : 1-19.
- 児山俊行(2003)「「第三のイタリア」の産地に関する一考察 : グローバル化への「適応
性」と産地特性の「規範性」を問う」, 『大阪成蹊大学研究紀要』 1 : 13-35.
- 近能善範(2002)「自動車部品取引のネットワーク構造とサプライヤーのパフォーマンス」,
『組織科学』 35, 83-100.
- 近能善範(2002)「「戦略論」及び「企業間関係論」と「構造的埋め込み理論」(2)」,
『赤門マネジメント・レビュー』 1 : 497-520.
- 近能善範(2014)「ネットワーク構造とパフォーマンス —日本自動車産業における部品取
引のネットワーク構造と サプライヤーのパフォーマンス—」, 『法政大学イノベー
ションマネジメント研究センターWORKING PAPER SERIES』 160 : 1-51.
- 西口敏宏(2014)「温州企業家の成功への道—ネットワークとソーシャル・キャピタルの
活用—」, 『世界経済評論』 58 (2) : 17-21.
- 西口敏宏・辻田素子(2013)「企業家のネットワーク戦略とコミュニティー—クラスター
—分析による類型化—」, 『一橋大学イノベーション研究センター・ワーキングペー
パー』 13 (9) : 1-58.
- 西口敏宏・辻田素子(2015)「中国資本主義の牽引役, 温州モデルは脱皮できるか—コミ
ュニティー・キャピタルによる温州企業の繁栄と限界—」, 『一橋ビジネスレビュー』
63 (3) : 18-33.
- 西口敏宏・辻田素子(2016)『コミュニティー・キャピタル—中国・温州企業家ネットワ
ークの繁栄と限界』, 有斐閣.
- 原田誠司(2009)「ポーター・クラスター論について—産業集積の競争力と政策の視点—」,
『長岡大学研究論叢』 7(4) : 29-38.
- 端木和経(2017)「中国浙江省温州出身者の社会的ネットワークに基づく産業集積の形成
—北京大紅門アパレル地域を事例として—」, 『経済地理学年報』 63 : 148-163.

-
- 端木和経(2018)「経済発展にともなう産業集積内の企業間ネットワークの制約と変容—中国温州市における中小規模アパレル企業を事例として—」, 『都市地理学』13: 115—124.
- 古永義尚(2008)「産業集積がもたらす外部経済効果を支えるもの—産地の企業事例が示す企業間関係を調整する「ルール」の重要性—」, 『中小企業総合研究(日本政策金融公庫)』9: 69—88.
- 細谷祐二(2007)「集積とイノベーションの経済分析—実証分析のサーベイとそのクラスター政策への含意—」, 『産業立地』48(4): 46—50.
- 商工総合研究所(2017)「新しい産業集積としてのクラスターによる地域活性化—多様な主体との連携のためのクラスター・マネジメントの重要性—」, 『平成27年度調査研究事業報告書』
- 関満博(2013)『現代中国の民営中小企業』, 経営労働協会.
- 友澤和夫(2000)「A.J.スコット—「新産業空間論」を超えて—」. 矢田俊文・松原宏編(2000)『現代経済地理学』, ミネルヴァ書房: 172—193.
- 松原宏(2006)『経済地理学—立地・地域・都市の理論—』, 東京大学出版会.
- 丸川知雄(2013a)『チャイニーズ・ドリーム』, ちくま新書.
- 丸川知雄(2013b)『現代中国経済』, 有斐閣アルマ.
- 水野真彦(1999)「制度・慣習・進化と産業地理学—90年代英語圏の地理学と隣接分野の動向から—」, 『経済地理学年報』45: 120—139.
- 水野真彦(2007)「経済地理学における社会的ネットワーク論の意義と展開方向—知識に関する議論を中心に—」, 『地理学評論』80: 481—498.
- 三隅一人(2013)『社会関係資本—理論統合の挑戦—』, ミネルヴァ書房.
- 森恭子(2017)「ソーシャルワークにおけるソーシャル・キャピタル活用をめぐる論点」, 『社会福祉』58: 41—54.
- 矢田俊文編(1990)『地域構造の理論』, ミネルヴァ書房.

山下清海編(2014)『改革開放後の中国僑郷－在日老華僑・新華僑の出身地の変容－』，
明石書店.

山本健兒(2005)『産業集積の経済地理学』，法政大学出版社.

山本裕美(1999)『改革開放中国の農業政策－制度と組織の経済分析－』，京都大学学術
出版会.

與倉豊(2008)「経済地理学および関連諸分野におけるネットワークをめぐる議論」，『経
済地理学年報』54：40－62.

與倉豊(2017)『産業集積のネットワークとイノベーション』，古今書院.

渡貫正治(2012)「多角的な観点から見た産業集積地域内のネットワーク組織構造の予備
的分析－洋食器製造の街燕市を例に－」，『現代社会文化研究（新潟大学）』53：1
－18.

若森みどり(2013)「新自由主義時代における市場社会の危機と甦るポランニー」，『季
刊経済理論』50(3)：41－52.

中国語文献

辺燕杰・張文宏(2001)「経済体制，社会ネットワーク与職業流動」，『中国社会科学』2：77－89.

楚天金報(2014)「吳志沢：報喜鳥的創業史是一場自我革命」，2014年11月7日，
<http://www.izheshang.com/Zheshang/show/aid/68666.html>，2018年6月20日閲覧.

段学軍・虞孝感・Josef Nipper(2009)「從極化区的功能探討張江三角洲的擴展範圍」，『地
理学報』64：211－220.

翟烜(2015)「大紅門疏解昇級年内関停14家市場」，『京華時報』2015年12月3日.

高文君(2015)「論温州文化对温州模式的影響」，『商（四川省科学技术協會）』30：88
－90.

龔曉京(1999)「人情，契約与信任」，『北京社会科学』4：124－127.

黄孝武(2002)「企業間信任問題理論述評」，『經濟学動態』10：59－64.

-
- 賈根良(1998)「網絡組織:超越市場与企業兩分法」,『經濟社会体制比較』4:14-20.
- 金高波·李新春(2001)「戰略連盟中的信任機制:一个理論評述」,『中大管理評論(中山大学)』1:192-224.
- 蘭建平·苗文斌(2009)「嵌入性理論研究總述」,『技術經濟』28:104-108.
- 李濤(1998)「浅析意大利新興工業化地区的興起」,『世界地理研究』7:66-70.
- 劉曉青(2015)「創意先行 打造時尚文化大紅門—訪大紅門服装協會會長陳重才」,『中國服装(中國服装協會)』1:74-75.
- 龍露(2015)「北京西城書記盧映川解讀核心区疏解」,『北京晚報』2015年11月24日.
- 倪嘉君·鄭健壯·鄭雯妤(2012)「基於社会網絡視角的温州中小企業倒閉危機的成因分析」,『財經界(中國國家センター)』5:104-107.
- 千慶蘭·陳穎彪(2003)「我国大城市流動人口聚居区初步研究—以北京‘浙江村’和光柱石碑地区為例—」,『城市人口』27:60-64.
- 宋柯(2010)「中小企業融資難成因及化解思路」,西南大學修士論文.
- 搜狐新聞(2016)「曾經的行業首富,為何会陷入越努力越失敗的迷途」,2016年12月6日,http://www.sohu.com/a/121484862_466940,2018年4月9日閱覽.
- 王春光(2000)「流動中的社会網絡—温州出身者在巴黎和北京的行動方式—」,『社会学研究』3:109-123.
- 温州市房地產估價師与經紀人協會(2016)「2016年温州樓市白皮書」,
http://www.zjpy.gov.cn/art/2017/1/13/art_1250938_5061925.html,2017年10月8日閱覽.
- 温州市統計局(2014)『温州統計年鑑』,中國統計出版社.
- 温州信息化研究中心(2016)「大数据告訴你温州的人口分布」,
http://wzrb.66wz.com/html/2016-01/16/content_1922940.htm,2017年10月8日閱覽.
- 温州晚報(2016)「每個森馬加工場背後都活躍着“知囊團”」,2016年3月4日,
<http://www.ohnews.cn/system/2016/03/04/012284054.shtml>,2018年5月28日閱覽.

-
- 謝健·任伯強(2000)『温州民營經濟研究－透過民營經濟看温州模式－』，中華工商聯合出版社。
- 許冠南(2008)「關係嵌入性對技術創新績效的影響研究－基於探索型學習的中介機制－」，浙江大學博士論文。
- 徐笑波·鄧英淘·薛玉煒·劉建進·胡斌(1994)『中國農村金融的變革與發展 1978－1990』，當代中國出版社。
- 浙財視點(2012)「温州債務危機牽出 300 億互保」，2012 年 12 月 6 日，
<http://zj.sina.com.cn/zt/news/zcsd309/index.html>，2017 年 6 月 5 日閱覽。
- 浙江在線(2018)「邱光和：與時代共贏」，2018 年 12 月 10 日，
http://zjnews.zjol.com.cn/zjnews/wznews/201812/t20181210_8947658.shtml，2018 年 6 月 20 日閱覽。
- 中國工信部ウェブサイト(2011)「關於印發中小企業劃型標準規定的通知」，
<http://www.miit.gov.cn/n11293472/n11293832/n11293907/n11368223/13912671.html>。
2014 年 12 月 3 日閱覽。
- 贏商新聞(2016)「美特斯邦威總體業績出現虧損，未來轉型之路並不平坦」，2016 年 3 月 9 日，
<http://news.winshang.com/html/056/6941.html>，2018 年 6 月 20 日閱覽。
- 贏商新聞(2018)「美邦服飾 2017 年度業績快報」，2018 年 2 月 27 日，
<http://news.winshang.com/html/063/4671.html>，2018 年 6 月 20 日閱覽。
- 周德文·張建營(2013)『「解讀」温州商人』，人民出版社。
- 周懷歆·張一力(2012)「海外華人產業集積形成原理分析－以佛羅倫薩溫商皮具產業集積為例－」，『華人華僑歷史研究』4：50－58。
- 張一力·張敏·李梅(2016)「對海外移民創業網絡嵌入路徑的重新審視－從“走出去”到“走進去”－」，『科學研究』12：1838－1846。
- 張一力(2005)「温州與蘇州制度變遷的比較研究－基於人力資本結構的實證分析－」，『温州大學學報』18：16－21。

英語文献

- Hamilton,G.G.and Fels,D.(2014)“The Social Sources of Migration and Enterprise : Italian Peasants and Chinese Migrants in Prato” *East Asia*,31 : 269–287.
- Aoyama,Y., Murphy,J.T. and Hanson,S.(2011)*Key Concepts in Economic Geography*, Sage Publications Ltd. 小田宏信・加藤秋人・遠藤貴美子・小室譲訳(2014) : 『経済地理学キーコンセプト』古今書院.
- Burt,R.(1995)*Structural Holes: The Social Structure of Competition* : Harvard University. 安田雪訳(2006) : 『競争の社会的構造－構造的空隙の理論－』新曜社.
- Duanmu.H.J.(2016)“The aggregation and mutual support function of Wenzhou garment enterprises in the clothing industrial area in Dahongmen, Beijing” *Proceedings of the 11th Japan–Korea–China Joint Conference on Geography and The 2nd Asian Conference on Geography* : 6–7.
- Duanmu.H.J.and Abe.Y.(2017)“Rethinking Embeddedness : Case Study of the Apparel Industry,Wenzhou City, Zhejiang Province, China” *Long abstract of the 12th Japan–Korea–China Joint Conference on Geography and The 3rd Asian Conference on Geography* : 189–191.
- Duanmu.H.J.and Abe.Y.(2018)“The Large–scale Development of Mature Enterprises Featuring Mashallian Industrial Agglomeration–A case study of large clothing enterprises in Wenzhou City, China” *Long abstract of the 13th Japan – Korea – China Joint Conference on Geography* : 1–7.
- Grabher, G. (1993) “The Weakness of strong Ties : the Lock-in of regional Developments in the Ruhr area” Grabher, G.ed. *The embedded Firm : On the socioeconomics of industrial Networks* : Routledge. 255–277.
- Granovetter, M.(1973)“The Strength of Weak Ties” *American Journal of Sociology*, 78 : 1360–1380.

-
- Granovetter, M.(1995)Getting A Job: A Study of Contacts and Careers : University of Chicago.
- 渡辺深訳(1998) : 『転職—ネットワークとキャリアの研究—』, ミネルヴァ書房.
- Hamilton,G.G.and Fels,D.(2014)“The Social Sources of Migration and Enterprise: Italian Peasants and Chinese Migrants in Prato” East Asia,31 : 269—287.
- Markusen,A.(1996)“Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts” Economic Geography, 72 (3) : 293—313.
- Marshall,A.(1890) Principles of Economics: Macmillan.
- Mayer,R.C.,Daivs,J.H.and Schoorman,F.D.(1995) “An integrative model of organizational trust” Academy of Management Review,20(3) : 709—734.
- Morgan,R.M.and Hunt,S.D.(1994)“The Commitment—Trust Theory of Relational Marketing” Journal of Marketing, 58 : 20—38.
- Nooteboom(2007)"Social Capital, Institutions and Trust" Review of Social Economy,65(1) : 29—53.
- Park,S.O.and Markusen,A.(1995)“Generalizing New Industrial Districts: A Theoretical Agenda and an Application from a Non—Western Economy” Environment and Planning A, 27(1) : 81—104 .
- Piore,M.and Sabel,C. (1986) The Second Industrial Divide: Possibilities For Prosperity : Basic Books. 山之内靖・永易浩一・菅山あつみ訳 (2016) : 『第二の産業分水嶺』, 筑摩書房.
- Polanyi, K.(1957)The Great Transformation: Beacon. 野口建彦・栖原学訳 (2009) : 『新訳大転換』 東洋経済新報社.
- Scott, A.J.(1988) Metropolis : From Division of Labor to Urban Form: University of California.
- Scott, A.J.(1988) New Industrial Space : Pion Ltd.
- Zucker, L.(1986) “Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure : 1840—1920” Research in Organizational Behavior8: 53—111.

Zukin,S.and Dimaggio,P.(1990) Structures of Capital: The Social Organization of the
Economy:Cambridge University.

調査概要

本研究の第3章及び4章で行ったアンケート調査の調査票とインタビュー調査の概要を以下にて示す。特に本文で参照した箇所については日本語訳を併記した。ある程度、長時間のインタビューを行った場合などの重要な内容のみを掲載した。

第Ⅲ章分

アンケート調査内容

調査期間 2015年11月

調査表内容

| 問題 | 选项 |
|---------------------------------|--|
| 1, 您今年多少岁? | |
| 2, 创业时候的学历是什么? | a. 小学毕业 b. 中学毕业 c. 高中毕业 d. 大学毕业 e. 其他() |
| 3, 什么时候来的北京? | |
| 4, 多少岁在北京创业的? | |
| 5, 来北京之前从事什么工作? | |
| 6, 创业的时候受到别人帮助了吗? | a. 有 b. 没有 |
| 7, 受到了哪方面的帮助? | a. 技术 b. 生产设备 c. 资金 d. 介绍生意伙伴 e. 法律 f. 生产场地 |
| 8, 帮助您的人和您是什么关系? | a. 父母 b. 亲戚 c. 老乡 d. 朋友 f. 其他() |
| 9, 营业后有受到别人帮助吗? 如果有的话受到了怎么样的帮助? | 1. 有的情况 a. 技术 b. 生产设备 c. 资金 d. 介绍生意伙伴 e. 法律 |

| | |
|------------------------|---|
| | f. 生产场地 2. 没有 |
| 10, 您的企业的经营方式是什么? | A. 店铺销售 b. 贴牌加工 c. 模仿别人的款式生产 d. 根据自己的设计师的设计生产 e. 其他 () |
| 11, 您知道商会吗? | |
| 12, 您参加过会吗, 有利用过会吗? | |
| 13, 将来有意愿让子女继承家业吗? | a. 愿意 b. 不愿意 c. 无所谓 |
| 14, 你们企业有设计师吗? | a. 有 b. 没有 |
| 15, 您的企业的销售方式是什么 | a. 网络销售 b. 小壳 c. 批发 d. 客户回收 |
| 16, 生意伙伴发生变化了吗? 原因是什么? | |
| 17, 你们公司有温州来的员工创业了吗? | a. 有 b. 没有 |
| 18, 您有给与他什么帮助吗? | 1. 有的情况 a. 技术 b. 生产设备 c. 资金 d. 介绍生意伙伴 e. 法律 f. 生产场地 |
| 19, 您加入商会了吗? | a. 有 b. 没有 |
| 20, 您对商会的评价是什么? | a. 非常好 b. 还好 c. 一般 d. 不好 e. 非常不好 f. 不知道 |

T1-T8 へのインタビュー内容

調査時間 2014年8月13日 午後3時

調査場所 T3の家

T2: 这个是我妈妈，这个是我小姨，这些是我妈妈和小姨的朋友

笔者: 你们好，我是端木和经，现在在日本读硕士，在做北京大红门温商这一块的调研，
谢谢大家百忙之中抽空来让我做采访。

T1: 好的，你是我儿子的朋友，以前听他说起过你。

T2: 恩，认识4,5年了吧

笔者: 是的。

T1: 恩，你有什么尽管我，我们能说的都会和你说

笔者: 谢谢阿姨。主要是问下关于你们创业时候的故事和现在工厂公司的一些基本情况，
不会涉及商业机密，而且这次采访在结束后主要用于写论文，论文中也不会出现大家公
司的名字和在做各位的姓名，我会用代号来代替。

T1: 这个没事。创业的事情啊，这个可以说的太多了。那我们就长话短说，你看怎么来

笔者: 好的。我这边准备了几个基本的问题，我这边有一张调查问卷，麻烦大家填一下，
然后再慢慢聊，可以么。企业经营项目这一块我写了几个，大家回答的时候选择一下就
好，如果没有的，麻烦补充一下

T2: 好，你把这个纸给我，我发给他们看一下

笔者: 首先我想问一下 T2 的创业经过

T2: 我啊。我就是12过年的时候，小姨来我们家一起吃饭，就说了这个问题。我08年高中毕业之前，一直是在温州跟我外公一起过的。后来高中毕业以后就来的北京。我妈就让我每周去1,2天工厂看看，学着怎么做生意，一个月就给1500块钱，算是工资，也算是零用钱。我不读书，也算社会人，这点工资怎么够用。所以就一直など待机会，想看看能不能自己做什么。刚好那时候小姨跟我爸妈聊生意的时候，说自己仓库里面还有一些东西没卖掉。当时我就想，要不我来卖试试看。因为那时候淘宝不是火了吗，很多人

都开始网上购物了。我就觉得传统方式卖不了的，可以在网上找点机会。那时候我小姨对这个不怎么懂，就觉得蛮有兴趣的。然后我就跟她讲了，说能卖掉的话利润就带我分。

T3: 是的，也没想到这孩子当时那么懂事，我当时以为是开玩笑的，就随口说说，没想到无形之中也是个机会。现在果然是年轻人的天下了。

笔者：那你们当时利润分配是怎么分配的呢。

T2: 我拿 80%，我小姨自己留 20%，差不多就这么说的。后来我妈赞助了我 10 万，让我找人在淘宝上搞了个店铺，卖那些衣服。不过现在我也卖别的衣服

笔者：那当时卖的是什么商品呢

T3: 我卖的是老年人穿的衣服，那个卖不掉的就让他卖了。

笔者：那您能说说您的创业经历吗

T3: 好的，我高中毕业后，刚好遇到我姐工厂找人，就把我带到北京来上班了。当时就是在工厂里面做衣服。后来做了几年以后，我觉得我也可以做老板自己干，我们温州不是有三板精神吗，其中一条就是要当老板。然后 92 年我就出来自己开厂了。当时也是我姐的照顾。我当时主要就是做衣服，卖衣服就交给那些档口。刚开始基本都是我姐介绍的朋友。

笔者：那现在呢，你的衣服都卖到那些地方

T3: 我们卖的地方蛮多的，北京，河北，天津，黑龙江什么的，很多都是以前我姐介绍的

笔者：那阿姨您呢，能说说你的创业故事吗

T1: 我啊，我们来的比较早，83 年 6 月份就来了。那个时候亲戚说北京这边做服装特别赚钱，我们就来了，算是来的最早第一批人了可能。刚开始也是在亲戚家的厂里打工。不过那个时候虽然说是工厂，但其实就是农民家的平房。你找个家里比较大的农民，给他一点钱，他就租你了。那个时候种地能赚多少钱，你给他的房租够他种几年地了。我跟他爸干了一年左右，就找亲戚朋友筹的钱，加上自己攒的，就出来自己单干了。那时候不像现在，什么活都得自己干，天天干到深夜。因为当时卖的太好了，基本你第一天做

的第二天就能都卖完。为了多赚点，后来实在忙不过来了，就从老家又喊的亲戚朋友过来帮忙一起做。

笔者：叔叔阿姨也是不容易。那你们现在衣服都卖到哪些地方

T1：北京天津河北这一块

笔者：我看这两位叔叔长得很像，是双胞胎吗。

T5：是的，我们是双胞胎。我是哥哥，他是弟弟。

笔者：这么巧，我也是双胞胎。不过我是异卵双生。所以我和我弟弟长得一点也不像，性格也完全不一样。请问你们来北京的时候也是在温州人的服装厂打工的吗，或者做了别的什么工作。

T5：我们也是啊。我就比较话多好动，不怎么爱看书，但是比较喜欢跟人接触交流。他就相反，比较内向，平时爱看书钻研，但是比较沉默寡言。我弟从小学习成绩一直都是班级第一。后来因为家里没钱，我们才没去上高中，出来干活。刚开始我们也是在这边给人打工。后来87年的时候我们一起出来，不过是分头创业，因为想做的产品不一样。他书读得多，想做品牌，我呢就只做贴牌。

笔者：那如果是想做品牌的话，公司里肯定有自己的设计师了

T4：是的，我招了3个北京服装学院毕业的。我自己也买了电脑和书，自学了服装设计

笔者：那请问，你们现在的产品都销往什么地方呢。

T5：主要是北京，然后是天津河北黑龙江这些地方

T4：我也差不多。

笔者：这位叔叔呢

T6：我们情况都差不多。我是以前和T1在一个工厂打工的，跟他们夫妻关系比较好。那时候下班以后就经常一起吃饭一起打麻将什么的玩。后来想自己当老板，当时跟他们说的时候大家一拍即合，都有那样的想法，就更加觉得志同道合，就走得更近了。吃饭打麻将一起唱歌什么的时候就会互相交流啊什么的。后来他们出来创业的时候，我也出来了。

笔者：那你们企业的产品都是销往什么地方的呢

T6：北京，河北，天津，黑龙江，河南，差不多这些地方吧

笔者：那你们的企业有自己的设计师吗

T6：这个倒没有。

笔者：那您呢

T7：我们其实都差不多。我也是来北京一开始给人家打工，在服装厂做学徒的。后来 86 年才创的业。不过我跟他们不一样的是我招了设计师，做自己的品牌。总做贴牌什么的话就会觉得失落落的，还不如自己为自己干，也不用跟别人讨价还价什么的。是不是还要问产品销售到哪去，我们是卖到北京河北山东黑龙江天津这些地方，因为有熟人在那做档口，我们自己也在那些地方也有店。

笔者：好的，这位叔叔以前也是在服装厂打工的吗

T8：不不不，我跟他们不一样。我刚来北京不是做服装的，我是卖文具的。那时候圆珠笔啊文具啊笔记本什么的放在一个公文包里，天天学校饭店什么地方跑，卖我的这些东西。但是买的人不太多，收入也仅仅勉强维持生活而已，后来才去的服装厂打工。86 年创业后就做服装一直做到现在。

笔者：那您的客户都是哪里的

T8：河北天津黑龙江

笔者：刚才不好意思忘了问了，请问你们都是温州哪个县或者哪个区的人啊。

T1：除了 T6 和 T8 是永嘉的，我们都是乐清的。他两是老乡。本来我们不认识 t8 的，就是有一次 T6 介绍帮忙的时候才认识的。不过大家接触多了，就熟悉起来了。

笔者：可以问下是什么忙吗

T1：这个说来话长。我们虽然说创业开厂什么的，那时哪像现在有独立的厂房啊，我们都是找的当地农民，租他们的房子。就是普通农村的平房。那时候也不懂要去工商部门注册登记什么的。大家都不登记，现在来说就叫非法生产。95 年那次就查的特别严重，我就被查了，那时候生产的東西全都被没收了，还交了很多罚款。后来想重新干，毕竟熟

悉了吗，而且又觉得挺赚钱的，就向大家借了钱。当时他们就是来借钱，帮忙我重新创业的

笔者：你们这样真好。

T6：当时也幸亏她提醒的早，否则我们可能也要倒霉。

笔者：我能确认一件事么，就是你们当时是什么形式借的钱，是会的形式吗

T1：会你都知道？不愧是做这方面研究的。确实是会

笔者：那您能说说关于那个会的具体情况吗。

T1：这个不太好吧

笔者：我不会暴露各位的信息，请您放心，要签合约的话我也可以跟你们签

T1：那倒不至于

T2：你就跟他说说吧

T1：好吧，当时损失了 20 万左右。后来想创业还需要一笔资金，但是钱不够，就找了 14 个人，每人借了一万，一共借了 14 万。我们当时刚开始说本正常会一样，短期高利息这么来。但是后来想想大家都认识，有的是他们几个介绍过来的。当时大家手头都很宽裕，也不在乎那点利息，就是纯粹帮助人那种。我记得当时那个账我现在还留着，回头找一下让 T2 发给你。

笔者：好的，谢谢您。想必大家不管在创业还是后来经营的过程中，互相帮助的事情都有很多

T5：那肯定的啊，一个人的力量能有多大，还得抱团取暖。我们虽然没上过战场，但也都是有过硬的交情，不是随随便便就冲淡的。你看我们现在都还有联系，T2 找我们帮忙，我们 2 话没说也都来了啊。

笔者：是的，谢谢，谢谢大家。对了，还有一个不情之请，是否方便告诉我现在你们企业大概有多大的规模，简单说就是有多少工人

T3：这个不一定的。有时候工期忙，会多招点人，不忙的时候就不会有那么多工人。

笔者：那大部分情况下呢。

T4: 我们这边的话我最多吧，90 左右。他们都没我的多。

T1 的丈夫: 你们好了没，我们一会出去吃饭，大家难得聚一聚。那个我们家 T2 的朋友，
你也来一起吃

笔者: 不用了，我要问的也差不多了，而且我晚上还有别的事情，就不去了。今天谢谢大家了

第IV章分

ID1 へのインタビュー内容

調査時間 2016年3月12日午後1時より

調査場所 温州车站前服装市场

笔者：你好，我是九州大学的博士研究生，现在正在研究温州服装产业的相关情况，之前联系过您，如果您有时间的话，可以和我聊一聊么？

ID1：你好，你们这个是什么项目

笔者：我这个不是政府的项目，主要是我个人对这方面有兴趣，所以作为我的博士课题来调查研究的。

ID1：好，那你想聊什么

笔者：请问你是这家公司的负责人么

ID1：这是我的名片，我是这家公司的总经理

笔者：你们这个公司是生产服装的还是只是卖服装的

ID1：我们主要是生产儿童服装的

笔者：请问你们服装厂有多大规模，大概有多少工人

ID1：你是指什么工人？缝纫的还是打板的还是运货的？

笔者：全都加起来大概有多少

ID1：全都加起来200左右吧。我们厂不算大也不算小。现在服装行业不太好做，比以前少了很多人了

笔者：以前有多少人啊，工厂就在温州么

ID1：以前300多人吧，尤其是13年以后，业务越来越少。工厂就在温州

笔者：以后还会想着扩大企业规模或者建立新的生意么。为什么

ID1：不会，虽然现在难做。但是相对还是算好的。要扩大企业规模风险太大。所以新的生意也没考虑。因为现在客户什么的都很稳定，增加新的客户可能会对生产要求提高，变相的

逼着你扩大规模，这样等于变相的增加了风险。

笔者：我看你们这些衣服款式不错，是自己设计的还是客户给的样式啊

ID1：我们做贴牌加工的，大部分都是客户给的样式，但是我们也有自己的设计师，有时候你得给客户看，证明你有实力，有好的工艺，人家才会给你下单啊。

笔者：哦，这样啊。早前在北京调查的时候，他们好像都没什么设计师，都是学的别人的设计

ID1：没办法，形式不好。现在生意难做。

笔者：是不是因为成本高，竞争激烈

ID1：那当然，竞争太激烈了。你没看新闻吗，说是我们中国现在服装的库存，哪怕一年不生产，都卖不完。

笔者：冒昧的问一下，请问您现在多少岁了，什么学历，大概几几年创的业。是温州本地人吗

ID1：这个也问啊？我今年 53，就是温州的，初中毕业，05 年创的业。我以前不是做服装的，以前是卖鞋的。后来觉得没什么意思，我这个人胆子也比较大，问亲戚借了 5000 块钱就去北京发展了，后来卖衣服赚了 20 多万，再后来才回来开的服装厂。

笔者：那为什么回来开服装厂啊？

ID1：因为离家人近啊，我儿子还上学，我得照顾他呀。

笔者：可怜天下父母心啊。对了，请问你们的客户或者材料供应商都是温州的企业吗。

ID1：基本上都是，做了那么多年生意了，大家都熟悉了，相互也比较信任。

笔者：那有没有考虑过换供应商或者找新的客户什么的

ID1：供应商的话基本不会，只要人家还在做，我们就会一直跟他们做。客户的话倒是会想发展新的，但是比较难，你对人家不了解，人家讲不讲信用你也不知道。生意不太好做

笔者：你们对新的客户都是要先付全款的吗。

ID1：那当然啊，你不了解人家，人家万一拿着货不给钱跑了怎么办，我这还那么多工人要养呢

笔者：那你们对老客户不是要求先给全款的么

ID1：当然不是，我们是下单的时候收一部分，交货的时候收一部分，到年底了再把尾款给我们

笔者：这样安全么，自己资金上会不会比较吃力

ID1：我们做生意就是这么做的，合作很多年了还是很信任对方的。这些人基本就是同学朋友亲戚，或者他们介绍的，大家都一个地方的。资金吃力的时候就会找银行借点，反正我们还款也快，基本也就借 1 个月左右。

笔者：不是说企业很难从银行贷款的吗

ID1：主要是看你经营的怎么样，材料给的齐不齐，你都弄的好好的，人家还是会给你放款的。

笔者：话说温商好像会呈会来筹集资金，您做过会么

ID1：没有，以前只是参加过借给别人钱的，我自己没有呈过会。我们需要都是找朋友直接借，或者去银行，会的话风险大，而且利息高啊

笔者：看您这边挺忙的，谢谢耽误你这么长时间，这是我名片，以后咱们还可以多交流。

ID1：好的

ID2 へのインタビュー内容

調査時間 2016年3月14日午後2時

調査場所 温州美得利服装厂

笔者：王总您好，我是之前联系过您的九州大学的博士研究生端木和经，现在正在做关于温州服装行业的调研，有些问题想咨询您

王：你好，你是哪个单位的？

笔者：九州大学，日本的一个学校。

王：哦，难怪不知道。我们就是家小企业，可能帮不上你什么忙，你想问什么

笔者：都是些简单的问题，主要是您的创业历程和经营管理这方面的

王：行，你问吧

笔者：刚开始比较冒昧的想问问您今年多大，什么学历，什么时候创业的

王：我今年47，初中毕业，05年开这个厂的。

笔者：怎么会想着做服装这个行业的

王：我以前在服装厂干过，对这行比较熟悉。而且亲戚里面也有做这行的

笔者：你们自己设计款式生产么

王：我们只做贴牌加工，自己设计风险大，万一卖不出去就赔了。

笔者：那你工厂有多少职工呢

王：我们在温州的厂比较小，主要是迁到安徽去了。那边有200多人。温州这边只有40几个人。现在温州成本高，我们这边主要就是做办公室啊，接订单，打样和小批量生产用

笔者：安徽那边的厂也是你开的吗，为什么会选择去安徽啊

王：对，我自己投资开的。我们本来很多工人就是安徽那边的，那边成本确实便宜。而且现在工人一到过节就辞职的多，把工厂放在那边辞职的就少，就在他们家附近，回家上班什么的也方便

笔者：你们客户都是温州人么

王：对呀，以前有很多到处跑的温州人，他们在当地开档口，然后给我们下单，我们就按照他们的要求做贴牌加工

笔者：有没有别的地方的客户

王：没有，我们做的都是老客户了，而且他们单很多，我们做都做不完。所以我们也没打算去拓展别的客户

笔者：你们是口头下单还是签合同啊

王：就口头啊，谁签合同啊。大家做了那么多年了，一直都是口头下单，打个招呼，照片和材料要求什么的发过来，做多少件，我们就打样，打样合适了就开始做。小单我们就温州的厂做，大单就让安徽那边做

笔者：口头下单不怕对方违约吗，比如不给钱什么的

王：不给钱的也有，但是人家也确实有困难。人家以前帮个你的，你难道不能帮帮人家么。做人要你来我往才好你说对不对。而且我们这些都是老朋友，互相还是知根知底的，对方是什么人大家都清楚。你不能因为人家遇到困难就落井下石对不对，说不定以后对方好了你还得靠人家呢。而且我们都互相知道啊，别人也知道他们的情况，私下怎么样也都通过气的。

笔者：也是。看你们生意那么好，估计暂时也不会去找新的客户了

王：差不多吧

笔者：你的这些老客户是自己找的还是别人介绍的呀

王：有的是自己同学朋友，有的是别人介绍的。

笔者：听说现在服装挺不好做的，你们还做那么好，也是厉害

王：在中国，什么时候生意都好做也不好做。你有人，人家愿意帮你，你就好做。所以别人有困难我们也都理解，也帮忙。

笔者：你有没有遇到过资金吃紧的情况。

王：有呀，做生意有时候资金周转不上很正常

笔者：那你们是从银行借还是问亲戚朋友什么的

王：期限短的话就问亲戚借，长期的话就找银行。大家都做生意的，你要借长期的人家可能

就会有资金问题。所以长期的话就找银行

笔者：不是说私营企业从银行那不容易借吗

王：我们厂经营情况良好，财务什么的也都实打实的，银行基本都借我们

笔者：那你知道会么，比如标会摇会什么的。有通过会筹钱的吗

王：知道啊，这个在温州很常见的。不过现在少了吧，我小时候还是很多的。我是没用过会来筹钱。我待会还要见客户，有机会下次再聊吧

笔者：好的，今天真是谢谢您了，您忙吧

ID3 へのインタビュー内容

調査時間 3月17日午前10時

調査場所 茶山商务中心

人物 温州鑫惠科技有限公司林经理（下称林1）及其父亲服装厂厂长（下称林2，ID5）

笔者：你好林哥，好久不见。这位是您父亲吧，林叔叔好

林1：是啊，好久不见。你不是要问服装什么的吗，这是我老头

林2：你好

笔者：叔叔好，我现在在做关于温州服装的调研，麻烦你们还专门跑我这来

林1：没事，闲着也是闲着，一起吃个饭，聊聊天。而且我老头厂就在茶山，离这不远。你们先聊，我去外面逛逛

笔者：好的。林叔叔大概是几几年开的服装厂啊。之前有做过别的生意吗

林2：这个厂我是04年开的。之前做过鞋，但是后来老婆说做服装好，就改做了服装。

笔者：这样，那林叔叔是什么学历啊

林2：我高中毕业。不过我爱看书，现在也坚持每天看书看报纸。

笔者：您的服装厂也是做贴牌加工的么

林2：对。但是我们是做外贸的

笔者：厉害，林叔叔英语一定很好吧

林2：很好倒是谈不上，只不过有兴趣。有兴趣就会主动学，就愿意花时间，多多少少还是会有点效果的。

笔者：做外贸的话林叔叔是和国外的温州人做生意还是和外国人做生意啊

林2：你说的这个和国外的温州人做生意我们是叫侨贸，和外国人做生意我们才叫外贸。以前我是只做侨贸的，但是现在不做了，现在只做外贸

笔者：这是为什么呀

林2：本来是跟我表哥做的，我们做的都是给他拿到欧洲卖的。但是现在他不做了，他们家小孩又不靠谱，我们就不和他们做了，而且他小孩接任后有几笔尾款还没付清，都拖了很久

了。现在在外面出事的比较多，还是和外国人做生意靠谱点

笔者：出事，出什么事？

林 2：现在不比以前了，有的拿着货不给钱的，反正人家在外面，你找不到人。还有就是把生意让给小孩，小孩不认账的。这个事情太多了。不过生意难做也是一个方面，竞争太激烈了。光国内的话人家广东就比温州有名的多，就算是浙江省内的话，宁波那边服装厂也不少。

笔者：也是，那您是怎么和外国人做生意的。你找的还是他们找得你

林 2：都有啊，我表哥虽然自己不做了，但是还是给我介绍的客户。我第一个意大利客户就是他介绍的。不过我们也跟着商会去各种展会，也会有外国客户主动找我们。有时候商会拉客人来，我们也主动去和人家聊天。而且以前的客户也会给我们介绍新客户，因为我们质量和信誉都很好

笔者：那还是挺不错的，看来商会的作用也蛮大的。

林 2：我说的商会是外贸服装商会，不是总商会。总商会加的没意思，外贸商会因为是做外贸的，比较专业一点，和我们接触的也多。

笔者：您现在这个厂大概有多少人呀

林 2：60 多个人吧，我们就是个小厂。但是我们工艺还是很不错的，外国人现在精明的很，他想压价，对质量要求也严。不过他们说 1 就是 1，说 2 就是 2，说什么时候给你打款就什么时候打，从来不拖欠，这点还是不错的。

笔者：你们和外国商人做生意的时候，签合同么

林 2：签啊，他们有时候会派人来工厂看，那时候签约。或者现在通信也很发达，合同上盖好章，扫描一下发过去，对方一签字一盖章，合同就签好了。这个对我们来说也是保障。不像以前我们做侨贸，什么保障都没，完全靠信任。出事的话一点办法都没有。我认识一个朋友，对方就欠他 2600 多万。今年急的不行说是还 2000 万就行了，那 600 万不要了。但是对方就是不给钱，最后只能倒闭了。所以你看现在很多人都不做侨贸了。

笔者：难道就没有办法了吗。

林 2：这能有什么办法，连人现在在哪都不知道

笔者：怪不得。那你们和外国人做生意有什么不适应的吗

林 2：现在网络那么发达，全世界那么多工厂。他们可精了，就会拼命压价，我们都没什么利润。以前做侨贸利润还是很可观的。

笔者：那您觉得做侨贸和做外贸还有什么区别呢

林 2：做侨贸的话人家给你什么款式，你就做什么款式。现在做外贸的话，人家供应商不一定固定，你就得多吸引客户。拿什么吸引客户，就是你厂子的能力和工艺。所以你还得自己准备好款式去展会或者发给客户看。

笔者：那你们也有自己的设计师了？

林 2：那当然有，要不然你怎么去吸引客户。现在不一样了，外国人来我们这边看的时候你得准备很多款式，他们也会选，选上了就给你下单。

笔者：哦哦，原来还有这种事情啊。那你知道会么。就是呈会，比如标会摇会什么的

林 2：知道啊。我还参加过呢。不过那个东西风险大，不是绝对信任的人不要参加。我也就参加过一次

笔者：那你会筹过钱么

林 2：那倒没有，主要是风险大，万一有人跑路了就倒霉了

笔者：对呀，而且很多会利息都比较高，还得计算，弄不好不但赚不到利息自己还得贴钱

林 2：看来你也挺了解的。

笔者：我读硕士的时候接触过，所以稍微了解了下。那你们在外地还有工厂吗，还是说就这一个工厂

林 2：就这一个工厂，主要是生意不好做，而且我儿子也不愿意做。你看他现在就做的 pose 机，他就不乐意做服装。など我以后干不动了我们家就没人做服装了。我还想扩大规模呢，看来也没什么希望了

笔者：那也说不定，说不定以后林哥也会接手服装厂呢

林 2：那谁知道呢。差不多饭点了，你还有要问的吗，没有的话我打电话喊他回来，我们去吃饭

笔者：好的，没有要问的了，谢谢您了

ID4-6 へのインタビュー内容

調査時間 2016 年 3 月 17 日午後 7 時

調査場所 温州名小吃食街

笔者：谢谢你们百忙之中接受我的采访，我拜托商会陈副秘书长联系你们接受我的访问。财务已经点好了，我们边吃边聊。请问你们互相之间认识么

ID4-6：我们都认识很久了，你能自我介绍一下吗

笔者：这样就好，之前还担心会尴尬。我叫端木和经，是日本九州大学的在读博士，现在在研究温州服装产业相关的内容。这是我的名片

ID4：听上去很厉害，那你想问什么你问问看，能说的我们就说，不方便说的就抱歉了。

笔者：没关系，都是一些简单的问题，不会涉及企业秘密什么的。

ID5：那你问吧。

笔者：请问你们都是温州本地人吗

ID4：我不是，我是湖州的。

ID5：我是温州的

ID6：本地人啊。

笔者：一会可能问杨总的问题会多点。我们进行下一个问题，冒昧的问一句，你们今年多大

ID5：怎么这个问题也问

笔者：没办法，我们做调研对于采访对象的基本信息是要问到的。这些还要提交给学校，学校也要核实什么的。

ID5：这样啊，你们真严。日本这方面不错。我今年 64 了。

ID4：我 52

ID6：我 57

笔者：请问你们的学历是什么

ID4：学历啊，跟你不能比，我就初中毕业

ID5: 好像我们都是初中毕业的

ID6: 对啊, 我也是初中毕业

笔者: 那也是当时社会的环境问题, 往上读很难. 还有别的一些原因

ID6: 对啊, 大部分都是读到初中高中就不读的, 也有小学毕业就出去做学徒的. 不像现在, 到处都是大学生.

笔者: 请问你们是什么时候创业的.

ID5: 你问的是现在的公司, 还是最早的创业经历?

笔者: 主要是现在这个公司的创业时间. 以前有的话也可以说说. 我看杨总是湖州的, 怎么会想到来温州创业的呢.

ID4: 我啊? 我初中毕业就跟同学一起来温州打工了. 后来有了点钱, 刚好原来的工厂老板搬去外地, 这边不做了. 我是比较能干的, 就跟老板说我想继续做. 老板人不错, 就帮了我点, 我就这样创业了.

笔者: 请问您是什么时候创业的.

ID4: 我是 01 年做的.

笔者: 那挺早的, 那时候服装生意应该蛮好做的, 你老板怎么不做了.

ID4: 他去做房地产去了. 那个时候哪能想到房地产那么赚钱. 不过就算知道房地产赚钱, 我也还是会继续做服装. 毕竟做了那么多年了, 我还是比较熟悉的. 做自己熟悉的事情比较安全.

笔者: 对的, 那请问李总您现在的公司是什么时候创业的. 之前有没有别的什么创业经历.

ID5: 之前也有, 不过都是小打小闹, 跑到别的地方卖东西. 也不安定. 现在这个企业是 95 年建立的. 不过那时候我们工厂比较大, 后来最近几年生意难做, 工人工资高, 又不好招, 我就不做生产这块了.

笔者: 那您是做哪块的.

ID5: 我们主要做销售啊. 还有就是也会自己设计款式让别人做, 做完我们拿去卖.

笔者: 那你们现在的公司里有大概多少人, 就是所有职位的加在一起.

ID5: 大概 20 多个吧.

笔者: 那你们找的工厂都是哪的, 是只有温州本地的还是别的地方的也有, 具体有哪些地方啊.

ID5: 温州本地的也有, 外地的也有, 外地的就是江西和安徽那边

笔者: 那那些老板是温州人还是当地人什么的

ID5: 主要是温州人. 我们都有自己的商业习惯, 想知道谁也能问到. 会比较放心. 当地人也有, 但是基本都是我们生意伙伴介绍过来信得过的才会去接触.

笔者: 谢谢, 刚才忘记问杨总了, 你们公司主要是做什么的, 现在有多少人.

ID4: 我们就做自己的牌子啊. 我自己的厂就 60 多个人, 但是我们还有别的合作的工厂

笔者: 你们不做贴牌加工啊, 做自己的牌子的话, 是不是有自己的设计师

ID4: 肯定有自己的设计师了, 要不然怎么做自己的牌子. 贴牌我们不做的.

笔者: 那跟你们合作的工厂是温州本地的还是哪的.

ID4: 在湖州啊. 我哥也是开工厂的, 那边便宜, 工人也比较多. 我跟我哥合作

笔者: 那会跟别的企业合作吗

ID4: 那倒不会, 我们生意蛮好蛮稳定的, 也没想着再去找什么. 有时候会有新的档口找我们. 我们现在合作的档口都比较好. 不过有时候会有新的档口找你进货啊. 我们肯定是要他给全款的, 而且在之前还要问一下他们怎么样, 信不信的过. 问起来也很方便.

笔者: 那老客户这边的资金是怎么回收的.

ID4: 就是下单的时候我们会收一部分, 然后到了年末再收一下尾款.

笔者: 原来是这样, 那请问张总你是什么时候创的业, 公司有多少人, 主要是做什么项目的.

ID6: 我是 98 年创业的. 现在工厂里有 150 多号人吧. 我们就做贴牌加工.

笔者: 那你们有自己的设计师什么的吗

ID6: 没有, 这个不需要我们弄. 款式都是客户给好的, 布料样式什么的要求告诉我们, 我们照着做就行.

笔者: 你们的工厂是在温州吗, 还是别的地方也有, 跟别的地方的工厂有没有合作

ID6: 就在温州. 别的地方没有, 也没和别的工厂合作什么的.

笔者: 温州不是地价人工费都高吗, 这样是不是会没什么利润

ID6: 高确实是高. 但是我们现在利润还行. 主要是客户都是温州这边的, 找起来也方便, 他们开个车就过来了, 想看我们的厂, 或者拉货什么的就很方便. 他们也给我们介绍新的客户, 现在我们长单子很多. 也能持续经营下去, 主要是客户有能力

笔者: 那你们生意好, 会不会想着扩大规模什么的

ID6: 不会, 我们虽然有时候忙有时候闲, 但是工厂一直正常运转, 要是扩大规模, 很多事情都比较麻烦.

笔者: 明白了. 那你们知不知道会啊, 就是标会什么的

ID4, 5,6: 我们知道啊.

笔者: 杨总不是湖州的吗, 怎么也会知道会

ID4: 以前有温州的朋友组过会, 我还加入过

笔者: 那你们用会筹过钱吗

ID4: 没有, 我创业那会都是问父母借的加上自己有一点. 现在的话找银行就可以.

ID6: 会的利息有点高, 而且风险比较大, 所以我也没想过去用会什么的

笔者: 你们有没有遇到过生意上的纠纷什么的, 不如不还款什么的

ID5: 几乎没有, 很少. 主要大家都相互知道. 但是难免会有人有困哪, 大家就会帮一把, 反正对自己的正常经营没有很大影响. 但是别人那边我倒是听说有

笔者: 那去法院告了吗

ID4: 告什么, 你又没有证据, 都是嘴上说的, 有没有签合同, 发了货拿不到钱, 只能讨债. 也是可怜

笔者: 原来如此. 我今天的问题差不多就是这些了, 谢谢你们.

ID7-10 へのインタビュー内容

調査時間 2016年10月6日 午後8時

調査場所 fancy fix 社

筆者：刚才大家的发言都很精彩。很多东西是我们在课本上都接触不到的，都是很现实的实际案例和企业管理问题。我是日本九州大学的博士生，我叫端木和经，现在在做温州服装产业这一块儿的调研。很抱歉那么晚了还留下你们进行采访。我会尽量节省时间，咱们速战速决，不耽误大家休息。

ID8：我们来读书会也是为了互相学习互相交流的，没事。听陈胜利说了。你们读书多，不像我们学历低，没怎么读过书。对了，你想问我们问题能不能事先让我们看下，我们好想下怎么回答

笔者：好的，这就是我要问的问题，你们可以先看下。也不多，不涉及企业的机密，而且都是些简单的问题，主要关于工厂或者公司的规模，各位资深的情况などなど。如果一会根据大家的发言有什么追加问题的话，那我再另问可以吗。首先我要先确认一下，刚才根据大家的发言，几位似乎不是做外贸服装的，为什么也会参加这个读书会

ID9：刚才也说了，我们是来学习交流的。我们几个都爱看书，虽然我们文化程度低，但是现在这个社会你要是不学习你就会被淘汰，所以我们就要一直学。这个读书会你只要是和服装相关或者外贸相关的，你就都可以参加。今天本来会来更多人的，之所以人少是因为上海有个大的展会，他们很多人都去展会了，你像好几个说来的都没来去展会了。

笔者：原来是这样。对了，还想确认一下，大家的服装厂或者公司什么的都是在茶山吧。我刚才听包括我自己查了一下貌似是的。

ID7：是的，我们几个都在，而且都认识

笔者：好的，那就好。本来我选定的采访对象就是茶山那边的服装厂和服装公司什么的。那我们开始接下来的问题。这样，就按照从左往右的顺序大家依次作答可以吗。

ID7-10：好的

笔者：首先想问大家的是大家今年多少岁，大概是什么学历，是不是温州当地人，从蔡总开始

ID7：我们几个都是温州本地人啊。我今年 57 岁，初中毕业

ID8：我今年也 57，我也是初中毕业，温州本地人

ID9：本地人，初中毕业，今年 52

ID10：我年年轻一点，今年 48，初中毕业

笔者：那你们现在的企业或者公司是你们什么时候创业的，创业之前有没别的创业经历什么的

ID7：我是 06 年创办的这家企业。之前也做过别的生意，但是都是小大小闹，上不得台面。

笔者：也是跟服装相关的吗

ID7：是的。

笔者：好的谢谢。一会大家说自己之前创业经历的话简单说一下是否跟服装行业有关，谢谢

ID8：我就比较早了，我这家公司是 99 年就开了。之前也做过和服装相关的，开过档口

ID9：我是 07 年开的这个公司，这是我开的第一家公司

ID10：我是 02 年开的。之前也没做过别的创业，但是做过和服装行业有关的工作，我在亲戚家的服装厂做过学徒。

笔者：好的，谢谢。那下一个问题是你们公司主营什么项目的，是贴牌加工，还是生产销售自家品牌，或者只是做销售什么的。

ID7：做自己品牌很难做。你别看政府现在号召大家转型啊，做品牌什么的，但是那得需要多少钱。不是说几百万就能做好的。而且就算你肯花钱，但是能不能做出来你也不知道，风险太大了，觉得不值得。政府只是叫你那么做，但是具体怎么做他不会教你，不会给你多大的帮助。我们厂现在就做贴牌加工

笔者：那你们自己也设计什么款式之类的吗。我之前采访过别的企业，似乎那些做贴牌的也会自己设计款式让客户选什么的。

ID7：那不用，我们现在生意蛮好的，暂时不需要做别的。

笔者：好的，原来是这样。那你们厂现在有多少员工，就是包括财务仓管什么的全都加起来

ID7：大概 100 多人把

笔者：那你们的工厂就在温州么，还是说别的地方也有工厂什么的。

ID7：我们就在温州有工厂，别的地方没有

笔者：好的谢谢。那方总您呢，你们公司主要做什么的，大概有多少人。

ID8：我们主要就是做销售的。然后自己也会做些款式，然后跟我们合作的工厂生产，然后拿去卖。我们公司人少，就 14 个人

笔者：那你们合作的工厂大概在什么地方，温州还是省内别的城市或者外省什么的

ID8：省内的话就温州和宁波，省外的话那就在安徽那边

笔者：好像蛮多工厂在安徽的

ID8：是啊，现在地价那么贵，他们很多人把厂开到安徽江西什么地方去了。就是为了节省成本，什么都贵现在。

笔者：是啊。之前去工业园那边看了一下，地价翻了 2, 3 倍，你们也是挺不容易的。对了，跟你们合作的工厂什么的都是温州人开的吗

ID8：那肯定的，大家本来都认识，只不过把厂开走了而已

笔者：好的，谢谢，那李总你们公司呢

ID9：我们啊，我们就是做生产了。贴牌加工，我们厂小，就 50 来个人

笔者：那你们在别的地方有工厂什么的吗

ID9：那肯定的，我们在江西也跟别人合伙开了家工厂。那个工厂大一点，200 多个人。主要那边人工费便宜。

笔者：也是做贴牌加工的吗

ID9：对的。

笔者：那张总呢

ID10：我们做品牌的。在温州这个厂比较小，大概全加一起大概 30 多个，温州这边主要是做设计和品牌运营的。我们串门生产的工厂是在江西和安徽都有。我们自己出一部分钱跟别

人合伙开的厂在安徽，但是我们在江西那边有我一个闺蜜，我们也让她帮我们生产。有时候爆款自己来不及做，就会给她单子

笔者：这样。那你们现在做生意签合同不，跟对方是不是温州人有没有什么关系。

ID7：我们现在几乎不签。大家都是合作那么多年了，你签合同不就是不信任人家吗。我们做了那么久都知根知底的，对他们的为人还是信的过的。我们都是温州人，和别的地方的人接触的不多。

ID8：很少签吧。都是邮件啊电话什么的往来，你要做什么，或者拿什么货，都是发个邮件打个电话就行。到时候结算的时候说一声就行。温州人的话我们刚才就说了啊，大家都是温州的，只不过去别的地方开厂了而已。有时候朋友会介绍一些，但是都是信得过的，实在不了解的就签合同或者打完样谈好钱后给全款。不过现在跟以前不一样了。你看我们合作的那些厂，他们也贴牌别人家的订单。以前他们做不完会直接把客户介绍给别的厂。现在谁这么做竞争太激烈了，顶多把做不完的单子收费转让给别人，不会说傻到把客户也推荐给别人。

ID9：我们也不怎么签。

ID10：很少吧。就算有也会看对方是不是温州人啊，有没有共同认识的人啊什么的，如果是，又有认识的人推荐，那一般也会做。而且怎么说呢，现在整体大环境不太好。

笔者：不签合同的话会不会风险比较大，万一订单出问题，货出问题，或者资金出了问题了怎么办

ID8：你话是这么说，但是我们合作那么多年了都没出问题，最主要是你信得过人家啊。人家是什么样的人都很清楚，这点倒不用太担心啊。

笔者：那你们还打算去找新的合作伙伴或者客户什么的吗，还是说就维持现在的经营状态就很好，请蔡总开始，大家按次序回答

ID7：就这样吧，我们单子一直很足。再去找新的对我们影响很大。

ID8：我们现在的档口还行，大家做的蛮好的，没必要再去怎么样

ID9：没什么想法

ID10：我跟方总的想法一样

笔者：好的，谢谢。对了，你们知道会吗，有没有用会筹集资金或者参加过吗

ID7：知道是知道，但是没用过，我也不需要用，风险蛮大的，也麻烦

ID8：知道，没参加过也没组过

ID9：这个肯定知道啊。只不过现在很少见了，我是没用过，但是参加过别人的会

ID10：没有参加过也没用过，但是知道

笔者：好的，今天的采访差不多就这样了，已经很晚了，谢谢你们。一会回去的时候大家注意安全

ID11-16 へのインタビュー内容

調査時間 2017年3月2日 午後8時

調査場所 五福林茶軒

筆者：抱歉那么晚喊大家来喝茶，今天请大家来主要是对大家进行一个创业和经营方面的采访。我是日本九州大学的博士生，我叫端木和经。

ID19：这是我朋友，他是研究产业经济学这块的。现在对咱们温州的服装产业挺有兴趣，我觉得跟大家交流交流也挺有帮助。端木，这些都是我朋友，按你要求找的茶山的朋友。他们都是开厂开公司自己当老板的，都跟服装行业有关。

笔者：谢谢小田。现在已经挺晚的了，我们就节省时间，按照事先准备好的问题提问，大家轮流回答。你们看这样可以吗。

ID11-16：可以。

ID19：我害羞，你就别问我了。有什么你先问他们，我的事情以后再说，或者咱们私下说也可以。

笔者：好的。第一个问题，大家现在都很年轻，请问大家今年多大，是不是温州本地人，什么学历。

ID11：今年23，温州人，大学毕业

ID12：我今年26，也是大学毕业，就是温州本地人

ID13：24，温州人，大学毕业

ID14：32，温州人，高中毕业

ID15：25，温州人，大学毕业

ID16：26，温州人，大学毕业

笔者：请问你们现在的公司是什么时候创的业

ID11：我是13年

ID12：我是14年

ID13: 我也是 14 年

ID14: 我也是 14 年

ID15: 我是 13 年

ID16: 我是 14 年

笔者: 谢谢大家, 请问大家的主营项目是什么. 比如生产, 还是销售, 还是兼营, 如果是生产的话, 那是贴牌加工, 还是自己生产自己设计的产品. 如果是销售的话, 是做国内市场还是做外贸. 谢谢

ID11: 我主要是做国内市场的, 我只做销售.

ID12: 我是做贴牌加工的.

笔者: 那您的工厂会生产自己设计的产品吗

ID12: 不会, 我们只做贴牌加工.

笔者: 好的

ID13: 我们是只做自己的品牌

笔者: 那贴牌加工呢. 你们做自己的品牌是找别的公司设计款式, 还是自己有设计人员

ID13: 我们有自己的设计师, 不做贴牌加工. 我创业的目的本来就是以创品牌为目标的.

ID14: 我是做外贸的. 我们有自己的工厂

ID15: 我跟孙总一样, 我是做销售的, 也是做国内市场

ID16: 我跟徐总一样, 我们只做贴牌加工

笔者: 那你们的公司或者工厂加起来一共有多少人?

ID14: 你是说我个人全资持有的工厂, 还是说我家里兄弟父母的公司家一起来一共?

笔者: 您个人全资持有的工厂或者公司, 兄弟姐妹父母什么的公司或者工厂不算

ID14: 哦

ID11: 我们就销售公司, 加我一起就 8 个人. 没有自己的工厂什么的

ID12: 我们大概加一起 30 多个人. 有时候人多, 有时候人少, 现在基本 30 多个人

ID13: 我们公司跟徐总一样也 30 多个人吧

ID14: 我们也是 30 多个

ID15: 我们更少, 我们就 5 个人

ID16: 我们大概 50 多个人吧

笔者: 刚才听徐总, 郭总, 贾总, 姜总说你们都有自己的工厂, 那你们的工厂都是在哪, 是在温州本地还是哪里. 孙总和钱总, 你们都是从哪里进的货. 哪边的工厂

ID11: 是不是还是按照刚才的顺序我们一个一个说

笔者: 是的, 如果有疑问的话我会追加提问的

ID11: 我们就是在温州当地的工厂进货, 然后卖到各个地方的档口去.

笔者: 那那些档口也都是温州人经营的吗

ID11: 是的

笔者: 好的谢谢. 那徐总, 您的工厂是在温州吗, 别的地方还有工厂吗

ID12: 是的, 就温州有. 别的地方没有

笔者: 知道了. 那郭总, 您呢

ID13: 我现在自己的厂就在温州, 其实我这边主要就是打样和工作室的, 自己生产的量特别少. 虽然说是建立自主品牌, 但是还是要靠我父亲那边的生产.

笔者: 那您父亲是在温州么

ID13: 不是, 他在新疆.

笔者: 为什么去新疆

ID13: 当年我父亲去新疆, 听说那边监狱可以接单子. 就想到了联系监狱帮他生产服装. 那边犯人工资特别低, 也不用给吃住的费用. 所以就在那呆了很多年.

笔者: 监狱的犯人? 那质量有保障吗

ID13: 有啊, 我们就按照客户的要求看. 一般要求比较高的我们会要求重刑犯来做, 质量要求不高的就让短期的犯人做. 这个已经很成熟了

笔者: 那您父亲除了找犯人做, 在新疆有自己的工厂吗.

ID13: 当然有了, 找监狱合作量很小, 而且也不稳定, 有时候还是会有点小问题. 而且不

管怎么说，新疆的人工费要比这边便宜很多。

笔者：那运输费用呢？应该很高吧

ID13：根人工费比起来，还是好很多的。

笔者：那您为什么没有去新疆，还是在温州这边

ID13：我们很多客户就经常来温州啊，他不会说去新疆看你什么的。温州这边服装市场那么多，外地来采购的人也多。对我们来说还是有必要留在这里的。我们厂一楼2楼现在都用来做仓库了，都是新疆那边来的货。我现在就和我爸采取这样的合作方式

笔者：明白了。谢谢，那贾总呢

ID14：我自己的工厂在温州，但是我也帮我爸的工厂卖啊。他现在把厂弄到宁波去了

笔者：宁波？那边不是生产成品很高吗

ID14：也不是所有的地方成本都高啊。就在乡下，还是比这边便宜的。而且宁波服装产业也很成熟，还是可以学到东西的。

笔者：好的谢谢。那钱总呢，你是从哪些地方的工厂进货

ID15：我就从温州本地的工厂进货。温州那么多服装市场，可以随便选。这个到不发愁

ID16：我的工厂就在温州。

笔者：那有没有想过把工厂迁到别的地方去。毕竟现在温州成本那么高

ID16：现在还行，以后可能会。看政策怎么样了。

笔者：好的。下一个问题是你们创业的初期或者经营过程中，有木有客户是原来之前就有生意上的往来，比如跟自己父母亲戚的公司或者自己原来工作过的公司有生意往来什么的

ID11：我这边没有，我毕业以后直接创业的。也都是靠自己，没怎么靠家里人

ID12：我这边也没有

ID13：实际上我卖的档口什么的大都是之前跟我爸做生意的那些人

ID14：我跟郭总一样

ID15：我这边没有

ID16：我也没有

笔者：这样。那你们打算扩展新的客户吗，把生意做大

ID11：肯定想啊

ID12：那肯定的

ID13：有打算

ID14：那肯定的啊，不过现在外贸不好做，外国人现在越来越扣了

ID15：想的

ID16：这个肯定的

笔者：那你们知道会吗。比如标会摇会什么的，温州老一辈人以前经常用这个筹钱。

ID11：不知道

ID12：不知道

ID13：不知道

ID14：不知道

ID15：不知道

ID16：不知道

笔者：那你们遇到资金困难的话怎么办，银行贷款吗。还是民间借贷什么的

ID11：看需求资金多不多了，一般少的话就问亲戚朋友直接借，给多少利息说好就行了。需求大而且不着急的话就从银行贷款。

ID12：差不多这样吧

笔者：不是说中小企业从银行很难拿到贷款吗

ID14：说是这么说，但是你经营情况良好，账目什么的都做的很好，银行还是会放款的。

笔者：原来是这样。那你们做生意的时候签合同吗

ID11：看情况。如果是老客户，肯定不签啊。你说跟人家签合同就是不信任人家，人家会寒心的。新客户的话基本要求事先给全款，不给全款也不敢发货的

ID14：以前做侨贸的时候不签，跟外国人做生意的时候肯定签。后来做侨贸亏了不少钱，现在很多人不像以前讲信用，仗着自己在国外或者不想做，他就不回款了。我们吃了几次亏，

现在完全不做侨贸了，就做外贸。跟外国人一是一二二二，都合同上说好的

ID15: 对的，我们是跟孙总一样。

ID16: 差不多

笔者: 好的，谢谢大家今天接受我的采访，我的问题问完了。

ID17 へのインタビュー内容

調査時間 2017 年 3 月 7 日午後 1 時

調査場所 温州瞻旭服饰有限公司

筆者：木总您好，好久不见了。昨晚联系您的问题您看了吗

ID17：是的，那我是按照问题逐条回答，还是什么别的形式？

筆者：预计开始逐条回答就可以，但是我可能会根据您的回答进行追加问题，这个可以么。您的时间允许吗。

ID17：还行，今天早上不怎么忙。你问吧

筆者：您今年多大，什么学历，是温州本地人么

ID17：对的，我是温州人。今年 32，学历是高中毕业。

筆者：那您是什么时候创业的呢。

ID17：我是 15 年创的业。

筆者：那你们公司主要经营什么业务。是生产还是销售，做内地市场还是外贸。

ID17：我们主要做外贸，但是我们有自己的生产车间。不过我们生产车间不是用来大规模生产的，主要是做款式设计和打样的。

筆者：那这样的话你们公司人应该不多吧。

ID17：我们大概 70 多个人。

筆者：怎么这么多，光是负责打样和设计的吗

ID17：不啊，还有管理人员，跟单的，销售什么的，很杂吧。

筆者：那你们大规模生产的话自己的厂做么。

ID17：这个我们不做。现在人工成本那么高，我们养不起那么多人。都是找外面的工厂合作的。我们的工厂只做打样和设计。主要别的厂有时候也找我们打样。但是我们会接贴牌加工的单子，自己有时候会做很小一部分，大头都是让外面的厂做，毕竟我们自己车间也还有那么多人要养。

笔者：那你们的厂是在温州么。那给你们生产的厂在哪里。

ID17：对啊，我们自己的厂就是楼下那个。就一层。给我们生产的厂在湖州。

笔者：湖州那边的人工费比这边便宜多少

ID17：这个不一定吧看淡季旺季了。淡季的话便宜 1000 左右，旺季的话可能 2000 左右。

笔者：湖州那个厂是你们出资建的吗。

ID17：不是啊，朋友的。我们只是生意上的合作，他那个厂完全是他自己的，我们没出钱。

笔者：木总在做服装之前有创业过吗。

ID17：有啊，之前跟我老公是做鞋的。

笔者：那后来为什么做服装呢。

ID17：本来我和我老公是做鞋的，但是我们是在我老公的舅舅的厂里做。他舅舅总是凶他。他就想出来自己做生意。但是家里没钱。他舅舅有。当时他们就说好了，如果他出来自己做，就不准做鞋子这个行业。当时我们听说做服装赚钱，就出来做服装了。

笔者：那才 2 年时间，你们做成这样也不错啊。

ID17：你看我们这个公司的业务和创业时间，很多人看不懂，主要是经历了一些事情，而且我老公比较努力。所以现在发展的不错。

笔者：那能请问您发生什么事情了吗。

ID17：这个说来话长。我们想做服装，而且是外贸服装主要是他舅舅一个在法国的亲戚介绍的。是个老头，现在好像在青田。那个老头人不错，帮过我们很多忙。他卖鞋子也卖衣服，就带我们入的行。不过他也挺可怜的，被骗过。

笔者：被谁骗了。

ID17：有一次我们一起见一个客户。也是温州人。那人一上来就特别牛逼，说自己多厉害厉害，但是小气的不得了。我一看他就觉得这个人不可靠。果然我们做的第一笔单子欠了我们 10 多万没给。要了 2 年了也要不回来。不过那个老头听说被骗的更多。

笔者：当时没签合同吗。

ID17：没有，我们看是那个老头介绍的，就信得过他。当时也没想那么多。现在要不回来

也不要了，就当买个教训了。

笔者：是啊，之前采访过别的企业，好像做侨贸的现在出了很多问题，那你们现在还做侨贸吗。

ID17：做啊，也不是所有人都坏。还是有些人不错的。你也不可能因为一部分人不好，就不要那些帮过你的人对吧。

笔者：那你们做外贸占大部分了是吧。

ID17：对的，我们现在招了几个业务员，就专门找外国的一些靠谱的公司。

笔者：那你知道会么，以前创业的时候使用过会吗。

ID17：会这个东西是我们温州人以前常用的借钱方式。比如那时候买电视，一个人家钱不够，就会喊上亲戚朋友一起组个会。但是我们没用过，当时是他舅舅借的钱，加上自己存款什么的。

笔者：我看文献上说只有创业或者做生意遇到困难的时候才会做会啊，难道普通买家电什么的也可以吗。

ID17：可以的。

笔者：还有一个问题，都说以前温州人会互相帮助，互相介绍客户啊，分享订单什么的，哪怕是竞争对手也会这样做，那现在呢，你们是不是也这样。

ID17：以前竞争小，单子多的做不完肯定会这样。而且大家都认识，也互相帮助。现在竞争这么激烈，能巴不得把客户藏起来。不可能说再介绍给竞争对手什么的。

笔者：那如果单子做不完怎么办

ID17：做不完顶多会把单子分一部分给别人，赚取点差价，但不会说把客户告诉别人。我们以前就被抢过客户。我们以前接 zara 的单子，后来介绍给在北京开服装厂的一个朋友，结果现在 zara 就不找我们做找他做了。

笔者：你们现在工人怎么样，稳定么。据说很多工人过完年就不回来上班了。

ID17：对啊，现在用工都是外地人，温州本地人谁做这些。那些外地人就看哪个公司给的工资高就去哪跑。而且像安徽那边来的人，很多温州人跑去那边开厂了，他们也没必要跑温

州来找工.

笔者：那你们公司遇到这样的麻烦了吗.

ID17：我们还好，我们都是招年纪比较大的员工，那样很少会不回来的. 年轻人没有定性，我们很少招.

笔者：谢谢您，今天的采访就这些问题. 如果以后有什么需要麻烦您的话，还会再联系您.

ID17：好的，这是我名片. 我也是蛮喜欢读书的，和你们这些知识分子交流. 对我来说也是个学习.

ID18 へのインタビュー内容

調査時間 2017 年 3 月 5 日午後 1 時

調査場所 云迪服饰有限公司

ID18: 小田今天怎么来我这了, 有生意介绍?

ID19: 有啊, 今天到这边几家厂过来看看

ID18: 这位是你朋友还是你们公司员工, 怎么没见过

ID19: 这个是我公司新招的, 带他来看看熟悉一下业务. 你们现在生意怎么样

ID18: 还行. 你不也看见了么, 这边刚接到几个单子, 不过还在打样, 你看看这是客户给的图.

ID19: 看上去不错, 我这边 zara 有个单子, 但是量比较大. 你现在厂里有多少人, 我估计也就 60 多个吧, 可能接不了

ID18: 50 多个人. 没事啊, 我还有几个朋友也做, 再大的单子也能做.

ID19: 但是我看了下你们挂着的样品, 质量可能达不到要求.

ID18: 现在工人还没有全回来, 这边挂着的只是一部分, 我们也有好的.

ID19: 那再看看吧. 反正现在也没事, 就随便聊会. 我好像记得张总是大学毕业的吧, 哪个学校来着

ID18: 我就是本地温大毕业的啊. 都毕业多少年了

ID19: 看着还很年轻啊, 30 不到的样子

ID18: 不年轻了, 30 多了.

ID19: 那也事业有成啊, 这个公司不是办的蛮好的吗. 小王怎么样了.

ID18: 她早不干了, 去外地了.

ID19: 我还以为她跟你在一起呢. 我说怎么很久没见到他了. 张总还有那个小王以前跟我是一家公司的, 那时候我在实习.

笔者: 原来是这样. 那你怎么后来没继续干了.

ID19: 我这不是自己出来创业了吗

笔者: 也是.

ID18: 你这个员工是你朋友

ID19: 算是吧,以前大学同学.

笔者: 对,我姓端木

ID18: 这个姓我听过,满少见的

ID19: 还是蛮怀念以前公司的,不过好像我走没多久就没了.

ID18: 对啊,老板转业了,好像现在在欧洲还是哪个国家,也不知道在做什么.

笔者: 张总是什么时候创的业

ID18: 15 年吧,刚做没多久

笔者: 现在这个规模,没想着扩大吗,

ID18: 主要现在形势在这边,工人现在也不好招,尤其是年后,很多工人就不来了,尤其是年轻人,别的地方工资高就去别的地方了,所以就现在这个规模.

笔者: 那没有考虑过别的地方吗,不是很多人去安徽啊湖州什么的.

ID18: 我对那边也不熟悉,就在温州这边做吧.

笔者: 对了,听说摇会什么的最近很火,张总知道吗.

ID18: 那是什么,不知道,没听说过.

公司员工: 老板有客户来谈生意了.

ID18: 小田不好意思,我现在这边比较忙.那个 zara 的单子回头你具体跟我说说,回头咱们微信约个时间.

ID19: 好,那你先忙,我们随便看看就走了.

ID18: 好,随便看.

ID19-23 へのインタビュー内容

調査時間 2017年3月5日 午後7時

調査場所 温州亿象瓯厨饭店

ID20: 小田好久不见, 今天怎么喊我们吃饭?

ID19: 我有一个朋友来温州, 他在日本读博士, 现在做服装厂的调研, 所以想喊你们来跟他聊聊

ID20: 哦, 那行, 有什么想问的, 能告诉他的我们就跟他讲

ID19: 其实没什么, 就一点简单的问题. 我们边吃边聊, 看你们想吃什么, 今天我请客

笔者: 谢谢大家百忙之中抽出时间来帮忙, 今天我请

ID19: 别了, 我也是很久没见他们了, 所以这次我请

ID21: 难得小田请一次客, 你最近生意怎么样

ID19: 还行, 就那样啊, 哪能跟你们比. 看你们想吃什么, 先点菜.

笔者: 听小田说你们都是江西的老乡, 你们的公司都是做生产的还是销售的

ID23: 他们三个是做生产的, 我是卖他们的产品的.

笔者: 那是他们生产什么款式您就卖什么款式, 还是你会把款式给他们, 让他们照着你的款式生产呀

ID21: 这些都有. 我们不是只卖给吴总一家, 我们还有别的销售商.

ID20: 对呀, 我们都还有别的销售商, 而且我们几个也做贴牌加工. 有的时候不是说客户给你款式你就生产什么款式, 你还得自己设计点款式, 然后让客户选. 这样你做的生意才会多.

笔者: 原来是这样, 那就是说你们也会有设计部门了?

ID20, 21, 22: 那肯定是有的, 没有的话你怎么拿款式给客户看是不是

笔者: 那李总你们会有设计部门么

ID23: 我们没有, 我们就做销售的, 不需要. 我主要是自己找款式, 找到觉得好的就下单

让他们做.

ID22: 李 总的眼光还是蛮好的, 去年 8 月份就找了几个爆款. 那时候卖的特别好, 我们货一做出来就立马卖掉.

笔者: 刚才王总说还有别的客户, 那么他们也是温州人吗

ID21: 是的, 我们只和温州人做生意. 也不是说只和. 这跟我们的创业经历有关. 我们当时九几年来温州打工, 当时都在服装厂. 后来我们的厂倒闭了, 不是金融危机没, 生意不好做. 那个时候温州倒闭了很多厂. 但是那时候厂里的单子没做完, 那个人就问我有没有办法. 因为也认识. 后来我们几个就凑了钱, 自己创业了. 刚好我们这个楼是我们那个倒闭的厂的. 当时那个人是温州的, 因为认识很久了, 就比较信得过. 做生意这个东西被骗什么的很多的.

ID20: 对呀, 现在骗子太多了, 跟之前的客户因为信得过, 所以不会再去冒什么风险, 而且生意还行

笔者: 那你们现在会找别的客户什么的吗

ID20, 21, 22: 不会

笔者: 对了, 那你们后来为什么会分开再创业的呢. 你们大概都是什么时候创业的.

ID22: 我们最先让邓总起来的, 因为他跟那人认识. 但是后来大家想做的产品不一样, 才分开做的. 我和李总是 13 年创的业, 邓总最早, 是 12 年, 王总最晚, 14 年.

笔者: 看你们挺年轻的, 冒昧的问一句, 你们都多少岁了.

ID20, 21, 22, 23: 我们都 30 多了.

笔者: 不好意思, 能再冒昧的问一句, 你们是什么学历么

ID20: 我们不像小田那样是大学生, 我们初中毕业就出来干活了

ID19: 王总说笑了

笔者: 为什么那么早就出来呢

ID20: 你不懂, 我们江西一个小村子, 特别穷, 基本上初中上完就出来赚钱了, 你在农村有没前途, 种田赚不了什么钱, 继续读还要花钱, 还不如初中读完就出来, 还能补贴点家里

笔者：原来是这样，那你们加入了温州服装商会么

ID23：没加，也没什么用，还要交钱.

ID19：我以前加的，后来服装外贸商会升级成跟服装商会升级成同一级别以后，我就退出服装商会加入服装外贸商会了，因为我自己是做外贸的嘛

ID20, 21：我们加入的，不过活动很少去. 没什么意思.

笔者：那温州这边做服装的江西人多吗

ID21：蛮多的，很多都是以前在这边服装厂打工的. 大家或多或少受温州人影响，自己想当老板，有能力的就会创业.

笔者：那你们的企业现在大概都多少员工

ID22：你是说车间工，还是包括办公室那些人？

笔者：都包括，全部加一起大概多少人.

ID20：我虽然创业晚，但是我现在厂做的最大，我有 120 人左右吧

ID23：我就是做销售的，主要就我自己全国各地跑，办公室 2 个人，我们公司小，就 3 个人.

ID21：我们大概 70 多个人吧.

ID22：我们有 40 多个.

笔者：那小田呢，你们有多少人

ID19：我们做外贸的，人不多，就 7 个

笔者：小田你是温州本地人吧

ID19：不是，我是安徽的，只不过我爸妈一直在温州工作，我舅舅他们是温州的，我很小就过来温州上学了. 后来大学回安徽上的，只不过爸妈一直在温州，所以我才回来的.

笔者：那你爸妈也是做服装的吗

ID19：是啊，他们做生产的. 家里亲戚在这边都是做服装的. 不过我哥他现在是在湖州开的厂.

笔者：那你们进的货是从你爸妈的厂里还是你哥或者别的亲戚厂里进啊

ID19: 肯定都有啊, 但是毕竟作外贸的, 有时候客户会要别的款式或者服装什么的, 我们也会找温州当地别的厂, 毕竟大家都很熟了, 也比较了解一点, 不过主要还是跟我爸妈他们做生意的老熟人. 上次找了一家宁波那边的, 试着接触了一下, 打样过来跟样本完全不是一个东西, 就没再找他们了, 还是认识的好做.

笔者: 除了温州和湖州, 亲戚还有别的工厂没

ID19: 有啊. 有个舅舅在安徽开的厂. 现在温州这边地价太高, 他们不是很多都搬到安徽去了吗.

笔者: 那你们怎么没去安徽

ID19: 温州这边做服装比较有名. 我们做外贸的, 很多外国客户过来, 他知道温州, 但是不知道安徽啊. 而且温州这边华侨那么多, 机会也多.

ID21: 我们在这边这么多年了, 对这边比较熟悉了, 虽然成本高, 但是生意也不错. 以后到时候再看.

笔者: 对了, 我之前也采访过几家做外贸的, 说是侨贸现在不好做, 被骗过, 你做侨贸吗, 还是说纯粹找的外国公司.

ID19: 我们以前也做侨贸, 也都是跟我爸妈或者亲戚做过生意的, 但是现在不给钱的太多, 人家也不认帐. 主要是很多老一辈自己不做了, 给他们子女做, 那些人不一定跟你讲信用. 你不是参加读书会了吗, 你看他们遇到很多问题. 所以我们就找外国公司做, 就比较正规.

笔者: 外国公司也有骗子公司吧

ID19: 我们肯定都是找信誉好的大公司啊, 小公司不了解也不敢

笔者: 也是, 最后一个问题, 你们知道会吗. 就是摇会, 标会什么的, 温州人通过这种方式借钱什么的

ID20,21,22,23: 这个不知道, 听都没听说过.

笔者: 也是, 现在很多温州年轻人都不知道.

温州服装商会副秘書へのインタビュー内容

調査時間 2016年3月11日 午後1時より

調査場所 温州服装商会事務所

笔者：您好，我是之前预约您今天采访的端木和经，现在在九州大学念博士。关于今天采访的主题那天已经跟您大致说过了。请问您现在时间上方便吗。

陈：可以的。首先我先给你介绍下我们商会。我们商会成立于1994年3月25日，算是最早成立的一批温州商会。现在在郑晨爱会长的领导下，积极为会员企业提供优质的服务和帮助。现在有会员企业1100多家。我们定期组织会员企业活动，起到了良好的效果。

笔者：您说会员企业有1100多家，那能具体告知其中生产企业有多少家，销售企业有多少家吗。

陈：这个我们有统计，但是今天手头没有数据，因为回答要严谨，所以今天没办法告诉你。

笔者：理解，我之前看过一组数据说，2010年有2700多家将近2800家服装企业，可是到了2011年，瞬间减少了1000多家只有1700多家企业，请问这是为什么呢

陈：这个主要是大的商业环境不景气。我前两天刚开完会，从鞋类商会那边听来的数据，2010年的时候我们鞋类企业有6000多家，现在只有2000多家，少了将近三分之二。现在做的企业比较多，竞争激烈，另外就是外贸这块，汇率浮动较大，很多企业做亏本就不做了。另一方面，市里现在要求企业做好环境方面的改革，对于工业用地有了限定，这也是造成企业减少的一个方面。主要原因还是很多企业自身竞争力较弱，被市场淘汰。

笔者：后来的几年，温州服装企业的数据似乎又有了增长，尤其是规模以上企业的数据。我这边的数据不是很全，请问您能提供给我相关的数据吗，大概是这样的。

陈：小张，你把我们前两天开会的材料拿来一下。

小张：好的，这是咱们前两天开会的材料

陈：这个我们在材料里有统计，2011年开始，规模以上企业指的是产值在2000万以上的企业，所以2010年本来有313家规模以上（产值指500万以上）的企业，到了2011年，规模以上企业为157家。2012年，规模以上企业为194家，总产值281.11亿元；2013

年全市服装行业 1722 家企业，规模以上企业 194 家，总产值 285.19 亿元；2014 年规模以上产值 307.77 亿元；2015 年，全市 2105 家企业，温州规模以上企业纺织服装服饰业工业 221 家总产值 317.63 亿元；2016 年，全市共有 2449 家企业，规模以上企业有 235 家。至于企业为何会增长，主要的原因是，一个，我们温商的企业家精神。有很多人虽然说失败了，但是他会再做这个行业，另外一个就是我们在指导那些中小企业的时候，以“小，精，专”为主要改革方向。小就是指企业规模变小，精就是指产品质量提高上去，专就是指更专业，更专一。以前我们的企业可能什么都生产，但是现在我们希望他能有自己的特色产品，走差别化路线，这样对他的生存是有好处的。另外，我们会积极促成会员企业和国外机构企业などなど的一些合作。你从南站来，看见那边的大象城了么，虽然在建，不过那是我们跟韩国合作弄的一个项目

笔者：恩，那个我看见了，请问还有什么和国外做的项目吗

陈：我们和英国皇室有过合作，还有澳大利亚羊毛局，以及意大利的一些企业。

笔者：看来商会为企业做的事情很多。那你们在资金上会为会员企业提供帮助么，比如贷款什么的。

陈：我们不会直接给企业贷款，但是我们跟银行合作，对于有资金需求的企业，我们会对企业进行评价，然后尽量促成银行给企业的放款。我们主要是建立联系机制，历年来有过合作的为 10 家。市里的 25 家都有联系，有金融合作，培训合作，会议合作的达到十家，十家里有中国人民，工，农，建，交，中など传统六大行外，还有民生，台州，温州など商业银行。另外我们前些年还推广了互联互保的方式，也起到了不错的效果

笔者：即便如此，想必还是有很多企业是得不到贷款的。刚刚您说的这些应该是针对会员企业而言的吧。商会对于招收会员企业有什么要求吗

陈：几乎没什么要求，主要是温州人开的企业，就可以申请成为我们商会的会员。当然对你的经营情况会事先有个考察，而且你必须得是在工商部门登记过的正规企业。像那些作坊我们是不会招收成为会员企业的。当然，很多企业很难从银行拿到贷款，因为没有合规的资质，所以只能靠借贷来筹集资金

笔者：所以他们用会来筹集资金吗。

陈：这个具体的我不是很了解，会的话是温州人私下的一个事情，这个我们是不参与也不调查的

笔者：原来是这样。那除此之外，商会还对会员企业有哪些帮助呢

陈：比如说国外展会。我们会组织会员企业去参加国外的展会，比如纽约，巴黎那边。比如纽约，他那边的服装产会是全美国最大的。我们就会组织会员企业去，包一个场地，然后让那片区域都是我们温州企业，这样抱团的话比较容易让外商印象深刻。初次之外，我们还包了车，在展会后面一点点包了个最大的仓库。只要外商在我们企业的展位停留或者表现出兴趣的话，我们就立刻开车给他送到仓库，让他看看我们会员企业更多的产品。

笔者：没想到商会还能做到这个地步。另外一点就是现在用工很难，很多工人都年后就不回来了是吧。

陈：是的。这也是很多企业给我们反馈的一个问题，所以现在企业提高工资和福利来挽留这些员工。但是工人的话，之间也会比较，比如别家企业比我这边哪怕一个月高 100 块钱，那些工人可能年后就会去别的企业做了。所以很多企业喜欢用年纪较大的工人，最好是夫妻双方都在这个工厂工作的，这样工人离职率会比较小，如果是 10 多岁 20 多岁的年前人的话，可能没做几天就辞职了。不过也出现了一些问题，就是有些打工人员利用我们企业的这种急招人的心里，来骗取一些福利。比如有的企业在你入职当她会给你金钱方面的奖励，有的人拿到奖励没几天就跑掉了，这对我们企业来说是个很大的损

失。所以对于这些人，我们商会建立了一个信息共享机制，把他们拉入了我们企业的用工黑名单中。

笔者：另外一个就是听说现在企业土地成本也是增长的很快。具体情况能跟我说一下嘛。

陈：可以。主要是因为国家出台了一些跟环境相关的政策，比如有的土地你以前可以从事生产，但是现在不能。所以我们指导一些企业搬迁到可工业用区域中，或者去一些成本更低的周边省份和地区。像我们的工业园，以前1,2楼大概是20块钱一平米，3,4楼10多块钱，但是现在1,2楼都差不多要50,3楼以上都要30多。

笔者：这样算来的话，那还真是。看了下时间，和您约定的时间到点了，您还有别的事要忙吗。

陈：我们一会还要出去开会，今天就这样吧，有什么问题你微信上在问。我有时间会给你回答的。

笔者：好的，谢谢

温州外贸服装商会的蔡会长へのインタビュー調査の内容

時間 2016年10月6日 午後5時

場所 地点 fancy fix 公司

笔者：蔡会长您好，我是九州大学博士生端木和经，现在在做关于温州服装产业的调研。今天采访您的内容之前已经让陈秘书长转发给您了。

蔡会长：好的，欢迎你。那也就是那6个问题了吧

笔者：是的，不过中途可能会根据您的回答进行追加提问。首先请您简单的介绍一下外贸服装商会的情况

蔡会长：好的，我们外贸服装商会之前是温州服装商会有一个下属商会，从今年开始刚升级成跟温州服装商会平级的一个商会。我们成立于1998年，当时上任会长带我们的一些做外贸的企业去香港参加展会。那个时候各种安排实际操作都很乱，于是回来后就申请组织成立了我们温州外贸服装商会。

笔者：那温州外贸服装商会的职能是什么，他和温州服装商会的职能有什么区别

蔡会长：温州外贸服装商会的职能和温州服装商会的职能大体上差不多，但是也有不同的地方。顾名思义，我们是做外贸服装的，我们的会员企业不仅仅是生产厂家，还有很多外贸公司。我们主要就是统一指导整合这些企业，首先把政府，政策，市场行情，法律法规など一些信息整合告诉给我们的企业。另外一个就是带领我们企业去美国，意大利，巴西，法国など一些国家去参加展会。我们现在都是包区域，展会里的某一个区域都是我们温州外贸服装商会的会员などなど。另外一个就是不定期走访我们的企业，看看我们的企业遇到了什么问题，我们可以总结想办法帮助并且对其他会员企业进行预警。温州服装商会他的会员企业主要是做国内市场的，所以国外市场啊行情政策的变化这些没有我们细致。

笔者：谢谢。请问你们的会员企业现在大概有多少家，有多少是做生产，多少是做外贸的

蔡会长：我们会员企业现在有300多家，至于做生产和做外贸的，这个我不是很清楚，因为有的企业既做生产也做外贸。

笔者：好的。下一个问题就是据说现在做外贸普遍问题比较多，请您能否详细介绍一下现在

有哪些问题。

蔡会长：好的，外贸现在确实问题很多。首先一个是外汇，外汇的浮动比较大，我们的企业大多是美元结算，这个汇率的浮动对企业影响很大。本来现在国外商家把价格压的很低，企业的利润率就不高，本来可以盈利的生意到最后因为汇率的问题产生亏本的情况也是有的。还有就是现在美国的反倾销，让我们企业的成本又增加，所以现在有的一些企业跟美国公司做的一些生意就越来越少。另外就是跨境电商，这个目前在试水阶段，有的公司已经出现了盈利，但是有的公司还没见有什么起色。

笔者：侨贸这边是不是有什么更特殊的问题,因为听说很多公司不做侨贸了

蔡会长：看来你也满知道的.外贸的话我们术语有两个,一个叫侨贸,一个叫外贸.侨贸就是指和在外面的温州人温州华侨做的跨国贸易,外贸就是单纯的和外国公司进行生意往来.近年来侨贸这边,发生违约的现象比较多.各种拖欠尾款的事情层出不穷.主要是因为国外的华侨很多比如说自己不做,把公司交给子女或者别的亲戚,或者盘给别人,他们就会不认这笔尾款.有的是不打算继续做了,可能就不了了之了.我们有很多会员企业跟我们说了这些事,我们现在也在想办法积极处理中,也给广大会员企业发了预警.

笔者：对于违约的情况,我们会员企业可以采取法律措施啊

蔡会长：这个问题比较复杂,涉及到几个方面.比如交易过程有没有证据,有没有签合同,因为侨贸很多都是做了很久的熟人,所以相互之前并不会签合同,这就导致了我们的会员企业很难操作.另外就是各个国家的法律不同,,实际操作就是一个问题.还有语言问题.最后就是国内的法院判你胜诉了,具体怎么执行,这个实际操作就很复杂.所以现在以前侨贸的时候会互相介绍,现在已经不介绍了,顶多分单子,一旦出问题就很麻烦

笔者：确实是这样.那请问还有别的一些问题呢,国内的,比如政策上的问题

蔡会长：这个问题主要是 2 方面.第一个是成本的上升和外国公司报价太低.因为环境保护政策和工厂用地政策越来越严,以及工人工资的上涨,这个对企业来说负担很重,而国外公司报价低必然影响企业的收益.另外一个就是工人流动性比较大.很多工人节后或者年后可能就不会回工厂了.我这里有电话,采访就到这里吧,一会读书会的时候再看.

笔者：好的,谢谢

第3章分

アンケート調査内容

調査期間 2015年11月

調査表内容

| 質問 | 回答 |
|--|---|
| 1, 今年は何歳ですか. | |
| 2, 創業時の学歴は何でしたか. | a. 小学校卒 b. 中卒 c. 高卒 d. 大卒 e. 他 () |
| 3, いつ北京に来ましたか. | |
| 4, いつ北京で創業しましたか. | |
| 5, 北京に来る前はどんな仕事をしていましたか. | |
| 6, 創業する時他の人に助けられましたか. | a. ある b. ない |
| 7, どんな援助を受けましたか. | a. 技術 b. 生産設備 c. 資金 d. 取引先の紹介 e. 法律 f. 生産場所 |
| 8, あなたに援助した人とあなたはどんな関係ですか. | a. 両親 b. 親族 c. 同郷者 d. 友達 f. 他 () |
| 9, 経営期に他人の援助を受けたことがありますか. どのような援助でしたか. | 1. ある場合 a. 技術 b. 生産設備 c. 資金 d. 取引先の紹介 e. 法律 f. 生産場所 2. ない |
| 10, あなたの企業の事業内容は何ですか. | A. 販売のみ b. OEM生産 c. 真似生産 d. 自己設計により生産 e. 他 () |
| 11, 「会」をしていますか. | |
| 12, 会に参加したことがありますか. 会を利用したことがありますか. | |

| | |
|-----------------------------------|--|
| 13, 将来子供に家を継がせるつもりがありますか. | a. ある b. ない c. 分からない |
| 14, あなた達の企業にはデザイナーがいますか. | a. ある b. ない |
| 15, あなたの企業の販売方法は何ですか. | a. 通信販売 b. 小売 c. 卸売 d. 客さんが回収 |
| 16, 取引先が変わりましたか. 理由は何ですか. | |
| 17, あなたの企業に創業した温州出身の労働者がいましたか. | a. ある b. ない |
| 18, 彼らの起業活動に援助しましたか. どんな援助をしましたか. | 1. ある場合 a. 技術 b. 生産設備 c. 資金 d. 取引先の紹介 e. 法律 f. 生産場所 2. ない |
| 19, 商會に加入しましたか | a. ある b. ない |
| 20, 商會に対する評価は何ですか | a. 非常に良い b. 良い c. 普通 d. 良くない e. 非常に悪い f. 分からない |

調査時期 2014年8月13日午後3時

調査場所 T3の自宅

T2：これは母です。これは私のおばさんです。これらは母とおばさんの友達です。

筆者：こんにちは、私は端木和経です。今は日本で修士課程を勉強しています。北京の大紅門における温州商人の研究をしています。

T1：はい、息子の友達です。以前彼からあなたのことを聞きました。

T2：うん、知り合って4、5年になりましたね。

筆者：はい、そうです。

T1：うん、質問したいことがあったら、私たちは答えてもいいです。

筆者：主にみんなの創業の話と現在の工場や会社の基本状況についてお聞きしたいのですが、商業機密には触れません。しかも今回のインタビュー内容は、主に論文を書くために使われます。

T1：それは大丈夫です。創業のことについてならたくさん話せることがあります。じゃ、私達は短く話します。どうやりますか。

筆者：ここでいくつかの質問を準備しましたが、こちらでアンケートがありますので、記入してからゆっくり話してもらえませんか。

T2：はい、紙をください。彼らに配ります。

筆者：まずT2の創業経緯を聞きたいです。

T2：12年の正月の時、おばさんが家に来て一緒に食事をしました。そのとき起業したいというお願いをしました。私は08年に高校を卒業まで、温州で祖父と一緒に過ごしました。高校を卒業してから北京に来ました。母と毎週1、2回に工場に行っていました。そのときに、どのように商売をするかを学んでいました。学歴が低いので会社で働いても、給料は足りませんでした。だからずっと起業の機会を待っていました。自分が何をできるかみてみたかったです。ちょうどその時、おばさんが両親とビジネスの話をしていた時、自分の倉庫にまだ売られていないものがあると言っていたので販売してみたいと頼みま

した。「淘宝」が人気になっていたから、ネットショッピングを始めました。伝統的な方法では売れなくてもネットでなら販売できると思いました。その時、おばさんはネット販売のことがよく分かりませんでしたので興味がありました。そして、売ってもいいと言われました。

T3:はい、この子に才覚があるとは思いませんでした。冗談を言ったと思っていましたが、知らないうちに機会を見つけてくれました。現在はやはり若者の天下ですね。

筆者：では、あなたたちは当時の利益をどうやって分配しましたか。

T2:私が80%を受け取って、おばさんが20%を受け取りました。その後、母が10万元の資金をくれたので、僕は「淘宝」に店を作って、その服の販売を続けました。また、今は他の会社の服も売っています。

筆者：当時はどんな商品を買っていましたか。

T3:私が売っているのはお年寄り向けの服です。売れないものは彼に売ってもらいました。

筆者：起業の経験を教えてもらえますか。

T3:はい、高校を卒業した後、ちょうど姉の工場は労働者を募集していました。私を北京に連れて来て仕事をさせてくれました。工場で服を作っていました。数年後、私も経営者になれると思いました。温州には三板精神がありますがその一つは経営者になりたいというものです。そして92年に自分で工場を始めました。姉はいろいろ面倒をみてくれました。私は主に服を作って、卸売業者に販売しました。最初の取引先はほとんど姉が紹介してくれた友達でした。

筆者：今は、あなたの服はどこで売られていますか。

T3:販売先は多いです。北京、河北、天津、黒龍江など、以前姉が紹介したものが多いです。

筆者：T1さん、あなたの創業の話を教えてくださいませんか。

T1:私たちは早くから北京に来ました。83年6月に来ました。来たのは一番早いかもしれませんが。その時、親戚から北京のアパレルはとてもお金がもうかると言われました。最

初は親戚の家の工場アルバイトをしていました。でも、その時は工場と言っても、実は地元の農民の家です。低い家賃で広い部屋を借りることができました。その時、農民の収入はすごく安かった。家賃は彼らの数年分の給料になりました。お父さんと一年ぐらい働いた後、親戚や友達から借りた資金に自分で貯めた分を加えて、独立しました。その時は今と違って、どんな仕事でも自分でやらなければなりません。毎日深夜まで働きました。その時の売れ行きがとてもよかく、普通は、その日に生産したものが翌日には完売しました。全部売り切れです。お金をたくさん稼ぐために、忙しくて手が回らなくなりました。故郷にいた親戚と友達を北京に呼んできて一緒に働きました。

筆者：二人とも大変でしたね。今は生産した商品をどこに販売していますか。

T1：北京、天津、河北省です。

筆者：この二人の方はとても似ています。双子ですか。

T5：はい、私たちは双子です。私が兄で彼が弟です。

筆者：私も双子です。でも、私は二卵性の双子です。だから私と弟はぜんぜん似ていません。性格も全然違います。北京に来た時は温州人のアパレル工場アルバイトをしましたか。それとも他の仕事をしましたか。

T5：私たちもです。私は勉強があまり好きではありません。でも、人との交流が好きです。彼は違って、本を読んだり勉強したりするのが大好きです。弟は小さい時から成績がずっとクラスで一番でした。家にお金がないので、高校には行っていません。北京には仕事に来ました。最初は私たちもここでアルバイトをしました。87年の時に私達は一緒に出てきましたが、創業は別々でした。作りたい製品が違ったので。彼は本をたくさん読んで、ブランドを作りたいと考えましたが、私はOEM生産だけをやりたかったので。

筆者：ブランドを作りたいなら、会社に自分のデザイナーがいるはずですが。

T4：はい、3人の北京アパレル学院卒業生を募集しました。自分もパソコンと本を買って服のデザインを自習しました。

筆者：すみません、今は製品をどこに販売されていますか。

T5：主に北京，そして天津，河北，黒竜江などです。

T4：私も同じです。

筆者：こちらのかたは。

T6：私たちもほとんど同じ状況です。T1と同じ工場です。アルバイトをしていました。彼ら夫婦とは仲が良かったです。仕事が終わったらいつも食事をしたり，麻雀をしたりして遊んでいました。自分も経営者になりたかったです。その結果，みんなが仲良くなり，創業に関する交流も増えました。

筆者：あなたの企業の製品はどこで売られていますか。

T6：北京，河北，天津，黒竜江，河南，こんなところですね。

筆者：あなた達の企業には自社のデザイナーはいますか。

T6：いません。

筆者：じゃあ，あなたは。

T7：私たちもほぼ同じです。私も北京に来てアルバイトをしていました。アパレル工場です。勉強して86年に創業しました。でも，彼らとは違って，デザイナーを募集して，自分のブランドを作っています。OEMばかりだと，業績が落ち込んでしまったので自分でブランドを作ってもいいのではと考えました。今の販売先は北京，河北省，山東省，黒竜江，天津などです。知り合いがいますので，私もその辺りに店舗があります。

筆者：はい，こちらの方も以前はアパレル工場です。アルバイトをしていましたか。

T8：いいえ，私は彼らと違い北京に来た当初は服を作っていませんでした。文具を売ってました。ボールペンや文具，ノートなどを鞆の中に入れて，毎日学校やレストランなどに行き行って売ってました。でも，買う人はあまり多くなくて，収入も生活を維持するだけで精一杯でした。その後，アパレル企業で働き，86年に創業しました。

筆者：販売先はどこが多いですか？

T8：北京，河北，天津，黒竜江です。

筆者：すみません，あなた達は温州のどちらの出身ですか。

T1：T6 と T8 が永嘉で、私たちは樂清出身です。彼は同郷同士です。T8 は元々知り合いではありませんでした。T6 が紹介してくれた時に初めて知り合ったのです。でも、みんなの交流が増えて、友達になりました。いろいろ助けてもらうこともありました。

筆者：すみません、助けるって具体的にはどんなことでしたか？

T1：この話は長いです。私たちは創業して工場を作ったと言っていますが、その時は今のように独立した工場がありませんでした。私たちは地元の農民に助けられました。彼らの家を借りていました。普通の農村の部屋です。その時は政府の商工業部門に登録する方法が分かりませんでしたので、みんな登録していませんでした。その状況は不法生産になっていました。95 年に政府の検査が厳しくなり、その時生産したものを全部没収されました。罰金もたくさん払いました。しかしその後、彼らからお金を借りて、もう一回創業しました。

筆者：いい人たちですね。

T6：その時は彼女のおかげで、私たちは情報を教えてもらったので、損をせずに済みました。

筆者：一つ確認してもいいですか。あなた達の資金はどんな形で借りたお金ですか。「会」の形式ですか。

T1：よく知っていますね。さすが。

筆者：それについて具体的に話してもらえますか。

T1：これはよくないでしょう。

筆者：皆さんの情報は公開しませんので、安心してください。契約書を書いてもいいです。

T1：そこまではしなくてもよいですよ。

T2：彼に話してあげていいですよ。

T1：はい、当時は 20 万元ぐらいの損失を受けました。起業するにも資金が必要です。しかし、お金が足りなかったので 14 人の人に融資を頼みました。一人当たり一万元、全部で 14 万元を借りました。最初は短期高金利で行うつもりだったが、後で変更しました。

彼らが何人かの仲間を紹介してくれました。当時はみんな手もとに余裕があって、利息を気にしなかったです。純粹に人を助けるということで「会」を作ることになった。当時のメモは今でも残っています。後で探してT2に送ってあげます。

筆者：はい、ありがとうございます。経営者でも、お互いに助け合うことが多いと思います。

T5:それは確かです。一人の力がどれくらいあるか分かりませんが、集団の力は強いです。一緒に戦場に行ったわけではないですが、強い繋がりがありません。簡単に薄まるものではありません。

筆者：ありがとうございます。もう一つのお願いがあります。現在あなたたちの企業の規模はどれくらいですか。簡単に言えば、労働者がどれくらいいますか。

T3:これは決まっていません。仕事が忙しいときは多くの人を募集しますが、忙しくない時はそんなに多くの労働者はいません。

筆者：一般的な場合で結構ですので。

T4:私の会社が一番多いでしょうね。90くらいです。

T1の夫：もういいですか。私たちは後で食事に行きます。このT2の友達も一緒に食べに来ますか？

筆者：いいえ、私が聞きたいことはそろそろ終わりです。他の用事がありますので。今日はありがとうございました。

第4章分

ID1 へのインタビュー内容

調査時期 2016年3月12日午後1時より

調査場所 温州駅前アパレル市場

筆者：すみません，九州大学の博士課程の学生です．今温州アパレル産業に関する研究をしています．前に連絡しましたが，もし時間があれば，私にお話してくれませんか？

ID1：すみません，これは何のプロジェクトですか．

筆者：これは政府のプロジェクトではありません．個人的な興味です．

ID1：はい，何をお聞きしたいのですか．

筆者：あなたはこの会社の担当者ですか．

ID1：これは私の名刺です．この会社の社長です．

筆者：あなた達の会社はアパレルを生産していますか．それとも服の販売のみですか．

ID1：私たちは主に子供服を生産しています．

筆者：すみません，あなたの工場はどれぐらいの規模で，どれぐらいの労働者がいますか．

ID1：どんな労働者のことですか．裁縫ですか．それともタイピングですか．それとも運送の人ですか．

筆者：全部合わせてどれぐらいいますか．

ID1：全部合わせて200ぐらいです．うちの工場は大きくも小さくもないです．今，アパレル業界があまりよくないので，前より人数が大分減りました．

筆者：以前は何人いましたか．工場は温州にありますか．

ID1：以前は300人以上だった．特に13年以降は業務が少なくなりました．工場は温州にあります．

筆者：今後は企業規模を拡大したり，新たなビジネスを立ち上げたりしたいと思いませんか，それはなぜですか．

ID1：いいえ、今は難しい状況なので、うちの会社はまだいいです。企業規模を拡大するにはリスクが大きいので、新しいビジネスも考えていません。今の取引が安定していますので、新しいお客様を増やして生産能力を高めたり、別の方法で規模を拡大させたりすることはあります。

筆者：これらの商品のデザインがいいですね。自分のデザインですか、それとも取引先が提供したデザインですか。

ID1：私たちはOEMをしています。ほとんどは取引先からもらったデザインです。でも、自社のデザイナーもいます。時々お客さんに見せて、実力があると証明するためにね。

筆者：以前北京で調査をした企業では、デザイナーはあまりいないようです。みんな他社の製品を真似していました。

ID1：しょうがない。今、市場は不況で、商売がやりにくいです。

筆者：コストが高くて、競争が激しいからですか。

ID1：もちろん、競争が激しいです。ニュースを見ていませんか。今の中国のアパレル製品の在庫量ですが、生産しなくても販売し尽くせないほどですよ。

筆者：失礼ですが、今年で何歳ですか。学歴は何ですか。温州出身ですか。

ID1：これも聞きますか。私は今年53歳で、温州の中学校を卒業しました。05年に創業しました。以前は服を作っておらず、靴を売っていました。ただ、これではつまらないと思いました。私は大胆にも親戚に5,000元を借りて北京に行きました。アパレル商品を売って、20万円の利益が出ました。そのお金で工場を作りました。

筆者：どうして帰ってきて工場を作ったのですか。

ID1：家から近いですから。息子が学校にいていましたので彼の面倒を見なければなりませんでした。

筆者：仕入れ先や販売先は温州の企業ですか。

ID1：大体そうです。長年、取引を続けていますので、お互いに信頼しています。

筆者：メーカーを変えたり、新しい取引先を探したりしたことがありますか。

ID1：取引先は基本的には変更しません。取引先と二人三脚で仕事をやっていますので、新しい販売先を開拓したいが難しいです。信用できるかどうか分かりませんので。

筆者：新しい取引先に対しては全部前払いを要求しますか？

ID1：当然ですよ。新しいお客さんのことはよく分かりません。もし商品を送ってもお金を払ってくれなくなったら、どうすればいいですか。私はこんなに多くの労働者を養っているのに。

筆者：既存の取引先に対しては前払いを要求していますか。

ID1：もちろんそれはしません。注文する時は料金の一部を受け取ります。納品する時には残りの一部を収めてもらい、年末になったら残った金額を回収しています。

筆者：このようなやり方は安全ですか。

ID1：私たちは商売をしています。長年協力してきましたので相手を信頼しています。大体友達や親戚、あるいは彼らが紹介したものです。みんな同じところに住んでいます。資金が苦しい時は銀行から借ります。取引先の方は早く返済してくれるので、大体一ヶ月ぐらゐの期間、融資を受ければ間に合います。

筆者：企業が銀行から融資を受けることが難しいということはないですか。

ID1：経営状況や、提出する資料によります。

筆者：温州商人は「会」で融資すると聞きましたが、あなたはやったことがありますか。

ID1：いいえ、以前に他人にお金を貸したことがあるだけです。自分で会を作ったことはありません。友達から直接借りたり、銀行に融資を頼んだりするので必要がありません。会はリスクも高く、利息も高いですよ。

筆者：お忙しいところ、ありがとうございました。

ID1：はい。

ID2 へのインタビュー内容

調査時期 2016年3月14日午後2時

調査場所 温州美得利アパレル工場にて

筆者：王さん、こんにちは、以前ご連絡した九州大学の端木和経です。今は温州のアパレル産業に関する研究をしています。

ID2：すみません、九州大学とはどこにある大学ですか。

筆者：九州大学は日本の学校です。

ID2：えっと、よく分かりませんね。小さい企業ですので、何もお役に立てないかもしれませんが、何をお聞きになりたいですか。

筆者：全部簡単な質問です。主に創業の経歴と経営管理の話です。

ID2：はい、聞いてください。

筆者：失礼ですが、今年でおいくつですか。学歴は何ですか。いつ創業しましたか。

ID2：今年で47歳です。中学校を卒業して、05年にこの工場を作りました。

筆者：なぜアパレル産業に参入しましたか。

ID2：以前アパレル工場で働いたことがありましたので、この仕事に詳しいです。親戚の中にもこの仕事をやっている人もいますので。

筆者：自社でデザインをして生産していますか。

ID2：私たちはOEM生産だけをやっています。自分で設計するのはリスクが大きいです。もし売れなかつたら損をします。

筆者：工場には従業員が何人くらいいますか。

王：私たちの工場は比較的小さいです。主な部門は安徽に引っ越しましたので。そこには200人以上います。温州の工場には40人しかいません。今は温州のコストは高いです。温州市に残ったのはオフィスが中心です。注文を受けて、サンプル品を作って、小ロットで生産しています。

筆者：安徽の工場もあなたが運営していますか。どうして安徽に工場を移しましたか。

ID2：はい、私は自分で投資して始めました。もともと多くの労働者は安徽省出身です。そちらのコストは確かに安いです。また、最近労働者が祝日になると退職することが多いので、工場をそちらに置いたら退職する人が少ないので、工場が彼らの実家の近くにありますので通勤も便利です。

筆者：お客さんは温州人ですか。

ID2：ええ、以前は各地で仕事をしていた温州人がたくさんいました。このような各地に出店している温州商人の注文を受けて OEM 生産をやっています。

筆者：他に新しい取引先はありますか。

ID2：いいえ。既存の取引先の注文が多くて、全部をさばくことができませんので。だから、私達も他のお客さんを開拓するつもりはありません。

筆者：口頭で契約しますか。それとも契約書を作成しますか。

ID2：口頭です。契約書を作成する人がいるんですか？注文が入ったら、私達はサンプル品を作ります。サンプル品がよければ、大量生産もやります。注文量が少ない場合は温州の工場で作ります。大きいのは安徽省の工場で生産します。

筆者：口頭で注文したら、相手が約束を守らない可能性が高くはないですか。例えばお金を払ってくれないとか。

ID2：代金を払わない人はいますし、確かに困っています。ただ、そのような人が助けてくれたこともあったので、助けてあげられたらと思っています。私たちは友達ですので、お互いのことはよく知っています。相手がどんな人がみんなよく知っています。確かに相手が悪いことをするかもしれませんが、他の人も彼らの状況を分かった上で取引をしています。

筆者：商売が順調なようなら、しばらくは新しいお客さんを探すことはないですか？

ID2：そうです。

筆者：既存の取引先は自分で探したのですか。それとも他の人が紹介してくれたのですか。

ID2：両方ともあります・

筆者：アパレル市場が苦しいと聞いていますが、よく経営できていますね。すごいです。

ID2：中国では商売がうまくいかないときも、助けてくれる人があればうまくいくことがあります。だから、他の人が苦しいとき、私たちも理解してあげます。

筆者：資金調達難になったことはありますか。

ID2：はい、商売するとき、時々資金の回転がうまくいかないことがあります。

筆者：銀行から借りますか。それとも親戚や友達に頼みますか。

ID2：期限が短い場合は親戚に頼みます。長期になる場合には銀行に頼みます。親戚もみんな商売をしていますので。

筆者：私営企業は銀行から借りるのが難しいということではないですか。

ID2：うちの工場は経営状況がよくて、財務などもしっかりしています。だから銀行は貸してくれます。

筆者：「会」は知っていますか。会でお金を集めることがありますか。

ID2：知っています。これは温州でよく見られます。でも、今は少なくなりましたよね。

私が子供の頃はまだまだたくさんありました。最近は会で資金調達することはないです。これから用事がありますので、また今度。

筆者：はい、今日は本当にありがとうございました。お疲れ様です。

ID3 へのインタビュー内容

調査時期 3月17日午前10時

調査場所 茶山ビジネスセンター

人物温州鑫惠科技有限公司林経理(以下、林1と記す)と父親のアパレル工場長(以下、林2、ID3と記す)

筆者: こんにちは、林さん、お久しぶりです。こちらはお父さんでしょうか、こんにちは。

林1: はい、お久しぶりです。

アパレルに関して、何か聞きたいのではないですか。こちらは私の父です。

ID3: こんにちは。

筆者: こんにちは、私は今温州のアパレルについて、研究調査をしています。わざわざ来ていただいてありがとうございます。

林1: 構わない、そんな忙しくないからね。一緒に食事をしながら、話しましょう。そして、父の工場は茶山にあります、ここから遠くないです。二人は先にどうぞ、私は外でちょっと散歩してきます。

筆者: はい、お父さんは何年前にこのアパレル工場を開いたのですか、他の商売をしたことがありますか。

ID3: この工場は04年に開設しましたね、前は靴の商売だったのですが、妻にアパレルのビジネスがいいって言われて、チャレンジしました。

筆者: そうですね、では、お父さんの学歴は何ですか。

ID3: 高校までは卒業しました。でも、本を読むのは好きです。今も毎日本や新聞などを読んでいます。

筆者: 工場もステッカー加工をしていますか。

ID3: そうです。でも、私たちは輸出をメインにしています。

筆者: すごいですね。お父さんは英語が上手でしょう。

ID3：上手とは言えないのですが、興味を持っています。興味があれば、勉強する意欲が高まり、多少なりとも効果があるでしょう。

筆者：輸出をされているのなら、お父さんは外国にいる温州人と取引をしていますか。それとも外国人と取引をしていますか。

ID3：海外の温州人との取引のことを、私達は華僑貿易と呼んでいます。外国人とのビジネスは、それこそ輸出です。以前は華僑貿易しかしていませんでしたが、今は輸出だけをやっています。

筆者：それはなぜですか。

ID3：元々は従兄弟と合作の形で、生産した製品は全部彼にヨーロッパで売ってもらいました。でも、彼が引退した後は、彼の子供たちでは頼りにならないから、協力は中止しました。実は、彼の子供が事業を引き継いでからは代金を全部払ってくれず、交渉が長引きました。このように最近厄介なことがたくさんあって、外国人と取引する方が安心です。

筆者：何かあったのですか。

ID3：今は以前と違って、商品を受け取ったのに代金を決済しない人もいます。どうせ海外にいるから、払わなくても見つかることがないからです。また、自分の子供に商売を譲った後、子供が返済を認めなくなったこともあります。こういうことは結構多かったですよ。でも、商売自体が難しくなっているのも理由の一つです。競争が激しいのですよ。国内なら広東省は温州より有名です。浙江省内なら、寧波のアパレル工場の数も少なくないです。

筆者：そうですね。外国人とどうやって商売していますか。こちらから先に接触するのか、それとも彼らがお父さんを探して接触してきますか。

ID3：両方ともあります。いとは今、引退していますが、お客さんは紹介してくれます。最初のイタリアのお客さんも彼が紹介してくれました。でも、商会と共に各種の展示会に参加するときは、外国人のお客さんが私たちに話しかけてくれますし、たまに商

会もお客さんを招待してくれます。また、私たち自身も積極的に外国人の方と話をします。以前のお客さんも新しいお客さんを紹介してくれます。私の会社は商品の品質も良く信用もありますから。

筆者：それはいいですね。商会の役割も大きいようです。

ID3：私が言っている商会は輸出アパレル商会で、総商会ではないです。総商会はあんまり役に立たないです。輸出商会は輸出をメインにやっているのです、プロだし、私たちとコンタクトを取ることが多いです。

筆者：今この工場には何人ぐらい労働者がいますか。

ID3：60人以上でしょう。私たちは小さな工場です。でも、技術はとていいです。今の外国人はスマートです。価格を抑えたいと言いながら、品質に対する要求も厳しいです。でも、彼らは絶対信用を守るタイプ、決算日もちゃんと守るし、支払いの滞りはありません。これはとても素晴らしいことです。

筆者：外国の商人と取引する時、契約書を作成しますか。

ID3：彼らは時々工場に来て見学していきます。その時は契約書を作成します。あるいは今は通信も発達していますので、こちらで契約書に捺印し、スキャンして送ります。相手がサインして捺印したら、契約完了です。これでも保証になります。以前なら、華僑貿易をするとき、何も保証がなく、完全に信用だけ、何か問題が発生したら、解決方法は全然ありません。ある友達の場合ですが、取引相手には2,600万元以上の借金があります。今年になって2,000万元を払ってくれればいい、600万はいらないと取引先に伝えたそうですが、それでも、相手はお金を返済してくれず、友人の会社は最後は倒産するしかなかったです。だから、今は多くの人が華僑貿易をしないと思います。

筆者：これは仕方ないことですか。

ID3：何か方法がありますか。取引相手が今どこにいますかも分かりませんからね。

筆者：外国人との商売には何か不慣れなところはありませんか？

ID3：今はネットが発達していて、世界中に工場がたくさんあります。彼らはもう、一生懸命値切るので、こちらの利潤はほとんどありません。以前は華僑貿易をすると結構儲けが良かったです。

筆者：ちなみに、華僑貿易と輸出では他に違いはありますか。

ID3：華僑貿易の場合、どんなデザインの受注を受けても、その通りに生産します。逆に輸出をしたいなら、販売先が固定していないため、お客さんをもっと引きつけなければなりません。どうやってお客さんを引き付けますか。やはり工場の実力とデザイン・技術力です。だから、自分でデザインした商品を用意して展示会に行ったり、お客さんに配ったりするしかないのです。

筆者：あなた達の会社では自社のデザイナーがいますか。

ID3：もちろんいます。そうでなければ、どうやってお客さんを引き付けますか。今は時代が違って、外国人がこちらに来るので、いろいろなデザインを用意しなければなりません。彼らはその中から選んで注文します。

筆者：例えば、揺会や标会など、会のことをご存知ですか。

ID3：知っています。私は参加したことがあります。でも、それはリスクが高くて、信用できない人の場合、絶対参加しない方がいいです。私も実は一回しか参加していません。

筆者：その会で融資をしましたか。

ID3：それはいいです。なぜならリスクが大きいからです。もし誰かが逃げたら、悲惨すぎます。

筆者：そうです。利息も高くて、計算しなければなりません。逆に損をすることがありそうです。

ID3：あなたもよく知っているようですね。

筆者：修士のときに勉強しましたので、少し分かりず。他のところに工場がありますか。それともこの工場だけですか。

林2: この工場だけです, 商売をするのは容易ではない, 息子も後を継ぎたくないです.
彼が今やっているのはPOSレジスタです. 服を作るのは嫌だそうです. これから私達の家では服を作る人がいなくなります. 規模を拡大したいと考えていたのですが, 望みはないようです.

筆者: それはそうかもしれません. もしかしたら, 林さんも工場を引き継ぐかもしれません.

ID3: さあ, どうでしょうね. そろそろ食事の時間, まだ聞きたいことがありますか.
ないなら電話して彼を呼んでみます. 食事に行きましょう.

筆者: はい, もう聞きたいことはありません. ありがとうございました.

ID4-6 へのインタビュー調査内容

調査時期 2016年3月17日午後7時

調査場所 温州の名軽食街

筆者：忙しいところ、私のインタビューを受けてくれてありがとうございます。今回の面会は商工会議所の陳副秘書長を通じてお願いしました。料理はもう注文しました。食事をしながら話し合いきましょう。皆さんはお互いにお知り合いですか。

ID4-6：私達は長い間の知り合いです。あなたの自己紹介をしてもらえますか。

筆者：私は端木和経と申します。日本九州大学の博士です。今温州アパレル産業に関する研究をしています。これは名刺です。

ID4：すごいですね、何を聞きたいですか。話せることは全部話すが、話せないことがあれば、申し訳ないです。

筆者：大丈夫です。簡単な質問です。企業の秘密には触れません。

ID5：じゃ、聞いてください。

筆者：すみません、あなた達は全員温州出身ですか。

ID4：いいえ、私は湖州です。

ID5：温州です。

ID6：地元の人ですね。

筆者：これから楊さんに聞く質問が多いかもしれないです。失礼ですが、今年でおいুক্তですか。

ID5：このような質問もされるのですか。

筆者：仕方がないです。取材対象の基本的な情報は必要です。学校に提出しますし、学校も確認します。

ID5：そうですか。厳しいですね。日本のこう言うところがやはりいいです。今年で64歳です。

ID4：私は52

ID6：私は57です。

筆者：すみません、学歴は何ですか。

ID4：あなたとは比べものにならないです。中学校を卒業しただけです。

ID5：私たち全員中卒です。

ID6：はい、私も中学校までです。

筆者：それは当時の社会環境の問題です。進学するのが難しかったですからね。他にも事情があったでしょうし。

ID6：そうですね、当時の人はほとんどが中学校や高校までで、小学校を卒業して働く人もいました。今では、大学生が溢れています。

筆者：あなた達はいつ創業したのですか。

ID5：今の会社のことですか。それとも一番早い創業経験ですか。

筆者：主に今のこの会社の創業時期です。昔の話をしてもいいです。楊さんは湖州の出身で、どうして温州に来て創業しようと思いましたか。

ID4：私は中学校を卒業してクラスメイトと一緒に温州にアルバイトに来ました。お金があって、ちょうどもとの工場の社長が事業をやめて、他のところに引っ越していきました。私は有能なので、前の社長に後を継ぎたいと言いました。彼は私に力を貸してくれて、こうやって会社を始めました。

筆者：いつ創業されましたか。

ID4：私は01年に会社を作りました。

筆者：それはとても早いんですね。あのときはアパレルの商売が良かったのですね。あなたの元の社長はどうしてやめたのですか。

ID4：彼は不動産のビジネスをやっていました。その時は不動産がこんなに儲かるとは思いませんでした。でも、不動産が儲かると知っていても、私は服を作り続けます。私は何年もやっていますから、やはり服のことをよく知っています。自分が詳しいことをやるのが安全だと思ったので。

筆者：はい、李さんの今の会社はいつできたのですか？以前には特別な創業経験はありましたか。

ID5：ありましたけど、たいしたものにはならなかったです。あちこちでものを売っていましたが不安定でした。今のこの企業は 95 年に設立されました。当時は大きな工場がありました。ここ数年は商売が難しくなって、労働者の給料も高いし、なかなかいい方法がないので、生産はもうやめました。

筆者：何を作っていますか。

ID5：私たちは主に販売をしています。それから、自分でデザインして他の人に発注して作らせます。できた製品はこちらが販売します。

筆者：今のあなたたちの会社にはどれくらいの人がありますか。

ID5：20 人ぐらいかな。

筆者：提携している工場はどこにありますか。温州だけですか。それとも他のところにもありますか。具体的にどんなところにありますか。

ID5：温州の地元にもあって、外地にもあり、だいたい江西と安徽に分布しています。

筆者：その社長たちも温州人ですか。それとも地元の人ですか。

ID5：ほとんど温州人です。私たちは独自のビジネス習慣を持っていますので人脈や情報を手に入れるのが簡単です。安心です。現地の人もありますが、基本的には私たちのビジネスパートナーから紹介されて信頼できる人としてしか接触しません。

筆者：先ほどは楊総経理に聞き忘れました。あなたの会社は主にどんなビジネスをしていますか。現時点で従業員は何人いますか。

ID4：私達は自分のブランドで製品を作っています。自分の工場は 60 人以上ですが、他に協力工場があります。

筆者：OEM 生産をしないで、自分のブランドで作るのでしたら、自社のデザイナーがいますか。

ID4：もちろんデザイナーがいます。でなければ、どうやって自分のブランドを作った
らいいのですか？OEM生産はしないです。

筆者：あなた達と協力している工場は温州の工場ですか。それとも外地の工場ですか。

ID4：湖州にあります。兄も工場をやっています。あそこは安いし、労働者も多いです。
兄と提携しています。

筆者：他の企業とは提携していますか。

ID4：それはいいですね、私たちの商売はとても安定しています。他の何かをやろうと
は思っていません。時には新しい顧客からの注文がきます。私たちが今協力している
パートナーはみんな良い取引先です。でも、他の連中から新しい注文がくるときは、
彼らからは代金の全額を前払いで払ってもらいます。そして、そのときには彼らはど
んな人か、信用できる人かどうかを調べます。人脈があるので調べるのは簡単です。

筆者：それでは、古からの取引先から代金はどのように回収しますか。

ID4：注文を受けるときに先に代金の一部を受け取って、年末になったら残金を回収し
ます。

筆者：そうですか。張さんはいつ創業したのですか。会社には何人従業員がいますか。
主にどんな仕事をしていますか。

ID6：98年に創業しました。今工場に150人以上の人がいますね。OEM生産をしていま
す。

筆者：自社のデザイナーとかはいますか。

ID6：いいえ、デザイナーは不要です。デザインは全部お客さんから教えてくれて、布
地の様式や他に要求されたことなどは、全部お客さんの言う通りにやります。

筆者：あなた達の工場は温州にありますか。それとも他のところにもありますか。他の
工場と提携していますか。

ID6：温州にあります。他の地域にはありません。他の工場とも協力はしていません。

筆者：温州は地価も人件費も高いのではないですか。それでしたら、利益はほとんど残っていないのではないですか。

ID6：確かに高いです。でも、今のところ利益はまだ良い方です。主なお客さんが温州の方で、探しやすいからです。工場を高い稼働率で回していくことができます。お客さんは私たちの工場を見学することもできるし、また、商品の輸送も便利です。彼らは新しいお客さんも紹介してくれます。今は長期注文もたくさんあるから、経営も続けられます。お客さんが有能ですので助かります。

筆者：なら、利益がとてもいいですね。規模を拡大したいとか、考えていますか。

D 6：それはできません。忙しい時期もあれば暇な時期もあり、そのバランスの中で工場は適当なレベルで稼働しています。規模を拡大すると、いろいろなことが面倒です。

筆者：わかりました。は、呈会とか、标会とか揺会など、“会”のことをご存知ですか。

ID4, 5, 6：知っていますよ。

筆者：楊さんは湖州出身ではないですか。どうして知っているのですか？

ID4：以前温州の友達のグループがあって、私は参加したことがあります。

筆者：そこでお金のやりくりをできますか。

ID4：いいえ、資金は両親から借りた金と自分が貯金した金です。また、現在なら銀行に行けば貸してくれます。

ID6：会の利息はちょっと高いし、リスクも大きいので、使うことさえ考えていませんでした。

筆者：ビジネスに関して、トラブルなどがあったことがありますか。例えば、代金の支払いをしない取引先とか。

ID5：ほとんどないです。少ないです。みんなはお互いに知っています。誰か困っている時があれば、みんなが助けあいます。自分の会社に経営には大きな影響がないなら、

多少の問題があっても構いません。でも、他の人からは、そのような話を聞いたことがあります。

筆者：裁判所に行って訴えたりしましたか？

ID4：何を訴えますか？証拠もないし、口で言っただけで、契約書も締結していません。

商品を送っても代金がもらえないのであれば、借金を取り立てるしかないです。悲しいことです。

筆者：私の今日の質問はこれだけです。ありがとうございました。

ID7-10 へのインタビュー内容

調査時期 2016年10月6日午後8時

調査場所 fancy fix 社

筆者：（企業経営者たちの勉強会の内容を踏まえて）先ほどみんなの発言が素晴らしかったです。教科書では触れられないものが多く、すべて現実的な事例で企業管理の課題を教えて下さいました。私は日本九州大学の博士生です。端木和経と申します。今は温州アパレル産業の研究をしています。すみません、もう遅いのに、インタビューを受けてくれてありがとうございます。できるだけ時間を節約します。速戦即決で、皆さんが休憩する前に終了させます。

ID8：私たちが勉強会に来たのもお互いに勉強し合うつもりです。大丈夫です。陳勝利さんの話を聞きました。あなたは知識を持っていて、学歴が低い私たちとは比較できないですね。あんまり勉強していませんので。ところで、私達にきく質問があるなら先に見せてもらえますか。私達はどのように答えるのか、考えておく必要がありますので。

筆者：はい、これは私が聞きたい質問です。ご覧ください。多くもないし、企業の機密には関わりません。そして簡単な質問です。主に工場や会社の規模、何年ぐらい経営したのかの状況などです。後で皆様の発言により、何か追加の質問があれば、また別の質問をしてもいいですか。まず確認したいことがあります。先ほどの皆様の発言によりま

すと、何人かの方はアパレルの輸出はしていないようですが、どうしてこの勉強会に参加したのですか？

ID9：さっきも言いましたが私たちは勉強と交流のつもりで参加しました。私たちは勉強するのが好きです。学歴レベルは低いですが、今の社会では勉強しないと淘汰されます。だからずっと勉強しています。この勉強会はアパレル貿易または輸出に関係がある人なら誰でも参加できます。今日はもっと多くの人に来るはずだったのですが上海で大きな展覧会があったため、来られなかった人が多かったです。

筆者：そうですか。皆さんのアパレル工場や会社などは全部茶山にありますよね。先ほど聞いた情報を頼りに自分で調べてみました。

ID7：はい、全部茶山にあります。みんなお互い知っています。

筆者：はい、それは好都合です。もともと私が選んだ取材対象は茶山のアパレルメーカーやアパレル会社などです。これから質問をさせていただきます。左から右へという順で、皆さん順番に答えてもらってもいいですか。

ID7-10：はい。

筆者：まず聞きたいのは、みなさんは今年おいくつですか。学歴とはお答え頂けますか。

温州の現地人ですか。まず蔡さんから答えて頂いてもよろしいですか。

ID7：私たちは全員温州出身です。今年で57歳です。中学校卒業です。

ID8：今年も57です。私も中学校卒業です。温州出身です。

ID9：地元の人。中学校卒業で、今年で52歳です。

ID10：私は彼らより若い方、今年で48歳、中学校卒業です。

筆者：今の企業や会社はいつ創業したのですか。創業前に他の創業経験がありますか。

ID7：私は06年に企業を開設しました。以前にも他の商売をしたことがありますが。

筆者：アパレルに関するものですか。

ID7：はい。

筆者：はい、ありがとうございます。これから皆さんには自分の創業経験を簡単に話してくださいませんか。また他の創業経験はアパレル業界と関係があるものですか？宜しくお願いします。

ID8：私は結構早かったです。私の会社は99年から営業し始めました。以前にもアパレル関係の仕事をしていました。販売店をやっていました。

ID9：07年にこの会社を始めましたが、これが私の初めての会社です。

ID10：02年に始めました。それまで他の創業をしたことはありませんでしたが、アパレル業界に関する仕事はしたことがあります。昔は親戚のアパレル工場で見習い工をしていました。

筆者：次の質問ですが、あなた達の会社は主にどんな製品を扱っていますか。OEM生産ですか。自社ブランドの製品を生産・販売していますか。それとも販売だけをしていますか？

ID7：自分のブランドを作るのは難しいです。政府が最近みんなに変化や（産業の）高度化を呼びかけているが、新しいブランドを作るには大金がかかります。何百万元かの資金でできるというわけではありません。いくら投資しても、よい結果が出るかどうかは分かりません。リスクが大きく、やる価値がない。政府は呼びかけるだけで、具体的にはどうやって実現できるのかも教えてはくれません。役に立ちません。私達の工場は今OEM生産だけを行っています。

筆者：御社ではどんなデザインの選択肢を持っていますか？他の企業にインタビューをしましたが、OEM生産だけをしている企業でも自社のデザインをお客さんに提示して、選んでもらうことができる企業がありますが・・・

ID7：それは結構なことですが、うちの会社は今でも業績がとてもいいです。当面は他の戦略を採る必要はありません。

筆者：そうですか。では、あなたの工場は今どれぐらいの従業員がいますか。

ID7：100人ぐらいです。

筆者：あなた達の工場は温州にありますか。それとも他のところにも工場がありますか。

ID7：温州に工場があります。他のところにはありません。

筆者：ありがとうございます。では、方さんの会社は主にどんな事業をしていますか。どのぐらいの従業員がいますか。

ID8：私達は主に販売をしています。そして、自分でもデザインしています。協力している工場生産し、販売しています。私達の会社は従業員数が少なく14人だけです。

筆者：あなた達が協力している工場はどこにありますか。外地にはありますか。

ID8：省内なら温州と寧波、省外なら安徽にあります。

筆者：安徽には工場が多いようですね。

ID8：はい、今の地価はすごく高いから、コストを節約するために、多くの企業が工場を安徽・江西に開設しています。今の時期は、なんでも高いですよ。

筆者：この前工業園に見学に行きましたが、地価が2倍、3倍になっています。あなた達も大変ですね。ところで、あなた達と協力している工場は温州人がやっているのですか？

ID8：もちろん、みんな知り合いで工場をあちこちで開いています。

筆者：ありがとうございます。それでは李さんの会社はどんな感じですか。

ID9：私達はね、生産をしています。うちの工場は小さくて従業員は50人ぐらいです。

筆者：他のところに工場がありますか。

ID9：もちろん、私達は江西でも他の人と共同で工場を設立しました。その工場は大きく、200人以上です。あちらは人件費も安いです。

筆者：現在もOEM生産をしていますか。

ID9：はい、そうです。

筆者：張さんは。

ID10：自分のブランドを持っています。温州の工場は大きくはないです。全部合わせて30人ぐらいです。温州では主にデザインとブランド運営をしています。私達が専門的に

生産している工場はすべて江西と安徽にあります。資金の一部を出資して他の人と共同で開いている工場は安徽にあります。ちなみに、江西省には、ある女性の友人がいます。彼女にも生産を手伝ってもらっています。売れ筋商品で自社で全部を作る時間がないときには、彼女にも注文を出しています。

筆者：現在では取引するときに契約書を作成していますか。相手が温州人かどうかは関係がありますか。

ID7：今でもほとんどしないです。みんな長年協力してきた間柄ですから。契約書を作成するということは相手に信用しないということではないですか。私達は長い間の知り合いで、彼らの人となりを信頼しています。私達は温州人ですから。他のところの人とはあんまり取引していません。

ID8：少ないですね。ほぼメールや電話のやり取りだけです。何かを頼みたいなら、または、どんな商品を欲しいとかいうときは、メールや電話をすればもう十分です。または決済の時に言えばいいです。さっきから言っているように、みんな同じ温州人同士です。他の場所は工場を開くだけの場所です。たまに友達がお客さんを紹介してくれますが、みんな信頼できる人です。本当に知らない人であれば契約書を締結し、サンプルを仕上げたら先に代金を全額払ってもらいます。でも、今は以前と違って、私達が協力している工場でも他の会社の注文も OEM 生産しています。以前は生産が間に合わない注文があれば、直接他の工場にお客さんを紹介していました。今は競争がこんなに激しいので、誰もそんなことはしません。間に合わない注文は料金を取って他の工場に仕事を渡すだけで、お客さん自体を他人に推薦することはしていません。

ID9：私達もあまり契約書は作成しません。

ID10：少ないでしょう。契約書を作る企業でも、相手が温州人かどうか、共通の知り合いがいるかどうかは考慮します。ただ、知り合いに契約書を作成することを勧められたら、普通にやります。どう言えばいいのかわかりませんが、今は全体的な事業環境もあんまりよくないので。

筆者：契約書を作成しないとリスクが大きくないですか。もし注文に関して問題が発生し、商品や代金の支払いなどに問題があったらどうすればいいですか。

ID8：あなたはそうに言いますが、私達は長年協力していますので、大丈夫です。一番大切なのは相手を信頼することです。相手がどのような人なのかは自分がよく分かります。それはあまり心配しなくてもいいです。

筆者：新しいパートナーや取引先などを探すつもりはありますか。それとも現在の経営状態を維持すればいいですか。蔡さんから順番に答えてください。

ID7：そのままです。私達の注文書はずっと足りています。また、新しい仕事を探しに行くことは私達に大きな影響を与えます。

ID8：今のところまだ大丈夫です。みんながよくやっていますので、それをする必要がないです。

ID9：特にないです。

ID10：方さんと同じ考えです。

筆者：ありがとうございました。次に「会」のことを知っていますか。資金を集めたり参加したりしたことがありますか。

ID7：知っていますが、参加したことがないので、私には必要ないです。リスクが大きくて、面倒くさいです。

ID8：知ってはいます。ただ参加したこともないし、グループを作ったこともないです。

ID9：知っていますよ。でも、最近こういうのは少なくなりました。私は使ったことがないですが、他の人の会に参加したことがあります。

ID10：参加したことはないですが、知ってはいます。

筆者：はい、今日の取材はそろそろここまでにします。もう遅いです。ありがとうございました。帰る時は気をつけてください。

ID11-16 へのインタビュー内容

調査時期 2017年3月2日午後8時

調査場所 五福林茶軒

筆者：すみません、夜遅くに来てくれて、ありがとうございます。今日は主に創業と経営に関するインタビューを行います。日本の九州大学の博士生です。端木和経と申します。

ID19：こちらの方は私の友達です。彼は産業経済学を研究しています。今は温州のアパレル産業に興味があります。皆さんと一緒に交流するのも勉強になると思います。端木さん、こちらは私の友たちです、あなたの要求通りに探した茶山の親友です。彼らも全員工場を持ち自分が会社を開いて、アパレル産業に関係がある仕事をしています。

筆者：田さん、ありがとうございました。今はもう遅いです。時間を節約するために、事前に準備した質問に対して、順番に答えてください。これでよろしいですか。

ID11-16：いいですよ。

ID19：恥ずかしいから、私に聞かないでください。何かあったら先に彼らに聞いてください。私のことは後で話します。あるいは私達が二人きりで話してもいいです。

筆者：まず、皆さんは若いですね、今年でいくつですか。温州出身ですか。学歴は何ですか。

ID11：今年23、温州人、大学卒業。

ID12：今年26歳です。大学を卒業しました。温州出身です。

ID13：24歳、温州人、大学卒業。

ID14：32歳、温州人、高校卒業。

ID15：25歳、温州人、大学卒業。

ID16：26歳、温州人、大学卒業

筆者：すみません、今の会社はいつ創立されたのですか。

ID11：私は13年です。

ID12：私は14年です。

ID13 : 私も 14 年です.

ID14 : 私も 14 年です.

ID15 : 私は 13 年です.

ID16 : 14 年です.

筆者 : あなた達のメインプロジェクトは何ですか. 例えば生産に集中していますか. それとも販売ですか. それとも兼営ですか. もし生産なら, OEM 生産しますか. それとも自分で設計した製品を生産しますか. 販売なら, 国内市場をターゲットにしていますか. それとも輸出をしていますか. 宜しくをお願いします.

D 11 : 私は主に国内市場をターゲットにしています. 販売だけをしています.

D 12 : 私は OEM 生産をしています.

筆者 : あなたの工場は自分で設計した製品を生産していますか.

ID12 : いいえ, OEM 生産をするだけです.

筆者 : はい, わかりました.

ID13 : 私達は自社ブランドの商品を作っています.

筆者 : 自社ブランドの製品は他の会社にデザインしてもらいますか. それとも自社にデザイナーがいますか.

ID13 : 私たちには自社デザイナーがいます. OEM 生産はしません. もともと創業の目的は自社のブランドを作りたいと考えたからですので.

ID14 : 私は輸出をしています. 自社の工場があります.

ID15 : 私は孫さんと同じで販売をしています. 国内市場に集中しています.

ID16 : 徐さんと同じです, OEM 生産だけをしています.

筆者 : あなた達の会社や工場のメンバーは全部合わせて何人いますか.

ID14 : 私が持っている工場のことですか. それとも私の家族の会社も全部含めてということですか.

筆者：個人が全額持っている工場や会社のことです。兄弟や両親などの会社や工場は対象外です。

ID14：ああそうですね。

ID11：販売だけです，私を含めて従業員は全部で8人です。自分の工場などはありません。

ID12：私たちは大体30人ぐらいです。従業員が多い時期もあります。少ない時期もあります。最近は大体30人です。

ID13：うちの会社は徐さんと同じで30人ぐらいですね。

ID14：私たちも30人以上です。

ID15：私の会社はもっと少ないです。うちは5人です。

ID16：私たちは50人ぐらいですね。

筆者：先ほど徐さんから聞きましたが，郭さん，賈さん，姜さんは自分の工場があるとおっしゃいましたね。そちらの工場はどこにありますか。温州にあるのですか。それとも外地にありますか。孫さん，錢さん，あなた達はどこから仕入れますか。場所はどちらにある工場からですか。

ID11：またさっきの順番で話しますか。

筆者：はい，さらに質問があれば追加させていただきます。

ID11：私たちは温州の工場で仕入れて，そしていろんなところに販売しています。

筆者：その販売店も温州人が経営していますか。

ID11：はい。

筆者：ありがとうございます。徐さんは温州に工場をお持ちですか。他のところに工場はないですか。

ID11：はい，温州にあります。他のところにはありません。

筆者：わかりました。郭さんは。

ID13：私は今温州に工場を持っていますが、実はこちらは主にサンプルを提供し、工房をやっています。生産量はとても少ないです。自主ブランドを作ると言っていますが、実は父の会社に生産してもらっています。

筆者：お父さんは温州にいらっしゃいますか。

ID13：いいえ、彼は新疆にいます。

筆者：なぜ新疆に行ったのですか？

ID13：父は新疆ウイグル自治区に行ってビジネスをしています。あそこの監獄では領収書を発行していると聞きました。監獄に連絡してアパレル製品を作ってもらいました。あそこの囚人たちは給料がとても低くて、食事代も払う必要がないです。ですからずっと新疆に滞在して製品を作ってもらっていました。

筆者：監獄の囚人。その製品の品質は保証されていますか。

ID13：大丈夫ですよ。顧客の要求に従って作ってくれます。一般に要求水準の高い製品は重刑者をお願いしています。品質の要求水準が高くないものは短期の受刑者に作られます。非常に熟練しています。

筆者：お父さんは受刑者に発注する以外に、新疆に自分の工場をお持ちですか。

ID13：もちろんあります。新疆の人件費はここよりずっと安いですし、監獄との提携した生産量はそんなには多くないです。しかも不安定です。時にはちょっと問題が起こりますし。

筆者：運送費は、高いでしょう。

D 13：人件費が高い地域に比べたら、やはりマシです。

筆者：あなたはなぜ一緒に新疆に行かなかったですか。今後も温州に残りますか。

ID13：私達の多くのお客さんは温州に来ています。新疆ウイグル自治区にお客様が見学に来ることはありません。温州のアパレル市場はそれほど大きくて、外地から仕入れに来る人も多いです。私達にとってはやはりここに残る必要があります。私達の工場の 1

階と2階は現在、倉庫として利用しています。製品は全部新疆から持って来たものです。

私は父とこのような協力方式を採っています。

筆者：わかりました。ありがとうございます。では、賈さんですね。

ID14：私の工場は温州にあります。父の工場の販売も手伝っています。彼は今寧波に工場を作りに行きました。

筆者：寧波。あそこの生産コストは高いのではないですか。

ID14：すべてのところがコストが高いわけではないです。田舎では、やはりこちらより安いです。それに、寧波のアパレル産業も成熟しています。勉強になります。

筆者：はい、ありがとうございます。錢さんは、どこの工場から仕入れますか。

ID15：温州の現地工場から仕入れます。温州なら多くのアパレル市場から自由に選んでいいです。これならコストなどを心配しなくてもいいです。

ID16：私の工場は温州にあります。

筆者：工場を他のところに移すつもりはありませんか。なにしろ今温州のコストはそれほど高いです。

ID16：今は大丈夫ですが、これからは移すかもしれません。政府の政策がどうなるかという様子を見ています。

筆者：次の質問ですが、あなた達の創業初期の時期あるいは経営の過程の中で、取引先とは元々、商売上の付き合いがありましたか？例えば自分の親族の会社とか、あるいは自分が前に働いていた会社との取引がありますか？

ID11：こちらにはないです。卒業してから直接創業しました。自分の力です。家族にはあまり頼らなかつたです。

ID12：こちらもないです。

ID13：実は私が提携している販売店はほとんど以前に父と取引をしていた人たちです。

ID14：郭さんと同じです。

ID15：こちらにはないです。

ID16：こちらも.

筆者：そうですね. 新しい取引先を増やしていくつもりですか. ビジネスを大きくするつもりはありますか?

ID11：きっとそう思います.

ID12：絶対です.

ID13：予定があります.

ID14：それは間違いないですよ. でも, 今は輸出が容易ではない, 外国人はますますケチになりました.

ID15：そうですね.

ID16：これは間違いないことです.

筆者：次の質問ですが, 会のことをご存知ですか. 例えば標会や協会のこと, 温州の前の世代はよくこの会を利用して融資します.

ID11：分かりません.

ID12：分かりません.

ID13：分かりません.

ID14：分かりません.

ID15：分かりません.

ID16：分かりません.

筆者：資金難に遭ったらどうすればいいですか. 銀行ローンですか. それとも民間ローンですか.

ID11：需要資金の多さによります. 普通は少ない金額なら親戚や友達に直接借りて, どのぐらいの利息を払えばいいって先に約束しておきます. 大金が必要な場合, 急がないなら銀行からローンを借りればいいです.

ID12：だいたいそんな感じです.

筆者：中小企業は銀行から融資を受けるのが難しいということはないですか.

D 14 : そうですねけれども、経営状況がよくて、帳簿などがよく整っているなら銀行はお金を貸してくれます。

筆者 : そうですね。次ですが、取引の時に契約書を作成しますか。

ID11 : 状況によります。古いお客さんなら、絶対に契約書は作りませんよ。契約書を作成するということは人を信頼しないということです。相手はがっかりします。ただ新しいお客さんには基本的に事前に代金の全額を要求します。全額を払わないのなら出荷できません。

ID14 : 以前に華僑貿易をしていた時は契約書を作成しませんでした。外国人と商売をしていた時は必ず作成しました。その後、華僑貿易で多くのお金を失いました。現在、多くの華僑は以前のように信用されていません。自分が外国にいるから、今後はビジネスをしない取引相手に対しては、彼らは平気で返済を踏み倒します。私達は何度も損をしました。今は華僑貿易をまったくしておらず、外国の企業に輸出をしています。外国人は信用できますし、ちゃんと契約書を作成してくれます。

ID15 : はい、私たちも孫さんと同じです。

ID16 : ほぼ同じです。

筆者 : 今日は取材を受けてくれて、ありがとうございました。これで終了です。

ID17 へのインタビュー内容

調査期間 2017年3月7日午後1時

調査場所 温州瞻旭服飾有限公司

筆者：木さん、お久しぶりです。昨夜ご連絡しましたが、その質問をご覧になりましたか。

ID17：はい、質問に沿って回答しますか。それとも他の形式ですか。

筆者：順番に答えて頂ければいいと思います。でも、ご回答に応じて追加の質問をするかもしれませんが、よろしいですか。時間は大丈夫ですか。

ID17：まあいいです。今朝はあまり忙しくありません。聞いてください。

筆者：今年でいくつですか。学歴は？ 温州出身ですか。

ID17：はい、温州人です。今年で32歳です。学歴は高校卒業です。

筆者：会社はいつ創業されたのですか。

ID17：私は15年に創業しました。

筆者：その会社は主にどんな業務を行っていますか。生産ですか。それとも販売ですか。

国内市場に特化した事業ですか。それとも輸出中心ですか。

ID17：私たちは主に輸出をしていますが、自分の生産工場があります。でも、生産工場は大量生産向けには使われていません。主にデザインまたはサンプルを作っています。

筆者：でしたらあなた達の会社の従業員数は多くはないでしょう。

ID17：こちらは70人ぐらいです。

筆者：どうしてこんなに多いのですか？ サンプルとデザインの従業員だけですか。

ID17：いや、管理・販売などにも人が必要です。複雑でしょう。

筆者：大量生産をする場合は、自分の工場で行いますか。

ID17：それはしません。今は人件費が高いので、多くの人を養うことができません。外の工場を探して協力してもらっています。うちの工場はサンプルとデザインだけをしています。他の工場もたまにサンプルを頼んでくれますし。でも、OEM生産の注文も受け

る場合もあり、こちらも少量のみを生産します。大部分は外の工場に依頼して作らせます。工場ではたくさんの人に給料を出さなければなりませんからね。

筆者：あなた達の工場は温州にありますか。また、あなた達の生産に協力してくれる工場はどこにありますか。

D 17：温州です。うちの工場は、この階下にあります。工場は一階だけです。生産してもらう工場は湖州にあります。

筆者：湖州の人件費はここよりいくら安いですか。

ID17：これは決まっています。閑散期は1,000元ぐらい安くて、繁忙期は2,000元ぐらいになります。

筆者：湖州のその工場はあなた達が出資して建てたのですか。

ID17：違います。友達の仕事です。商売上の協力関係だけがあります。彼の工場は完全に彼自身のものです。私は資金を出していません。

筆者：木さんは服を作る前に創業したことがありますか。

ID17：ありますよ。前に夫と靴を作っていました。

筆者：その後、なぜアパレルの商売を始めたのですか。

ID17：もともと私と主人は靴を作っていましたが、その時主人のおじさんの工場で作っていました。夫はよくおじさんに叱られ、自分で商売をしたいと思うようになりました。おじさんは彼が自分で事業を始めるのなら、靴の業界に残ってはいけないと言っていました。私たちはアパレルのビジネスならお金を稼げると聞いて、服を作り始めました。

筆者：それから、まだ2年しか経っていませんね。この実績であればとても良いですね。

ID17：この会社の業務と創業してからの時間を見て分かりますか？多くの人は見ても分かりませんよ。どうしてかと言うと色々ありましたすからね。でも、私の夫はとても頑張るタイプですので、今の発展があるのです。

筆者：具体的にはどんなことがありましたか。

ID17：この話は長いです。輸出をメインにアパレル生産をしたかったのですが、おじさんがフランスにいる親戚を紹介してくれました。お爺さんでした。今は青田にいるようです。あのお年寄りはなかなかいい人です。私達を色々助けてくれました。彼は靴でも服でも何でも手がけていますので、でも彼もかわいそうなことに騙されたことがあります。

筆者：誰に騙されましたか。

ID17：ある時、私達と一緒にあるお客さんに会いに行くと、彼は温州人だったのですが、その人は自分のこと偉そうに言っていました、ケチでたまらない人でした。最初に会ったとき、この人は信頼できないと思いました。するとやはり、合弁した最初の取引のときから10万元以上損をした。2年かかっても返済してもらえなかったのです。でも、そのおじいさんはもっと騙されたと聞きました。

筆者：契約書は作成していませんでしたか。

ID17：いいえ、私達は、あのおじいさんが紹介した方だったで、彼のことを信じていました。その時は契約違反をされるとは考えていませんでした。今はその残金のことはどうしようもないです。教訓を買ったようなものです。

筆者：前に他の企業を取材しましたが、華僑貿易をすると、多くの問題が発生するようです。あなた達も華僑貿易をまだやっていますか。

ID17：もちろん、みんなが悪いわけではないです。いい人もいます。一部の人が悪い人で、助けてくれた人も捨ててしまうのです。

筆者：でもあなたの会社では輸出が大部分を占めていますね。

ID17：はい、今何人かのスタッフを募集して、外国の信頼できる会社を探しています。

筆者：次に、会のことを御存じですか。以前創業の時に使ったことがありますか。

ID17：会は私達温州人が以前よく使ったお金の貸し方です。例えば、テレビを買いたいなら、家のお金が足りないと親戚や友達を呼んで会を行います。でも私たちは使ったことないです。私が創業した当時は貯金した金とおじさんに借りた金を使いました。

筆者：文献によると、創業や商売が困難になった時だけ会をやると書きました。普通に家電製品も買うのですね。

ID17：はい、そうです。

筆者：もう一つの質問があります。よく温州の人たちはお互いに協力し、お客さんを紹介したり、注文をシェアしたりしていますが、競争相手でもそうしていたそうです。今でもそうですか。

ID17：以前は競争が激しくないし、契約数が多すぎたので、こういうことは確かにありました。それに、みんなが知っていて、お互いに助け合っていました。今は競争が激しくて、お客さんを隠すことがあってもおかしくないし、競争相手にお客さんを紹介するなんて不可能です。

筆者：もし注文を受けた量の商品を完成できなかつたら、どうしていますか。

ID17：納期までに完成しないときには、せいぜい契約の一部分を他の人に発注して、差額を稼いだりするくらいです。しかし取引先の情報は他の人に教えることはしません。私たちは以前、取引先を奪われたこともありました。以前に ZARA の注文を受けて、北京でアパレル工場を開いている友人に紹介しました。結果、その取引先はもう私の工場に注文書を出しません。彼らのところに鞍替えしてしまいました。

筆者：今の従業員数は何人くらいですか。安定していますか。春節が終わったら、もう工場に戻らないという話も聞きました。

ID17：そうです。今は募集している労働者はすべて外地の人です。温州の地元の人はやらないですね。外地の人たちはよく給料が高いところに移っていきます。また安徽の方から来た人が多いのであれば、温州人はそこに工場を開いたりします。彼らも温州に来て仕事を探す必要がなく好都合です。

筆者：従業員の引き抜きのような被害にあったことがありますか。

ID17：私たちはまだ大丈夫です。年配の社員を募集していますので、休み明けに戻らないことはめったにありません。若者は元々あんまり募集しません。

筆者：今日のインタビューは以上の質問で終わりです。今後何か不明点があったら、また連絡します。

ID17：はい、これは私の名刺です。私も勉強するのが好きです。あなたみたいな知識人と交流すると、私にとっても勉強になります。

ID18 へのインタビュー内容

調査期間 2017年3月5日午後1時

調査場所 雲迪服飾有限公司

ID18: 田さんは今日どうしてここに来ましたか。ビジネスを紹介するつもりですか。

ID19: そうですね。今日はここのいくつかの工場にお伺いしています。

ID18: この方はお友達ですか。それともあなたの会社の従業員ですか。なんか見たことがありますか。

ID19: こちらは私の会社が新しく募集した社員です。業務に慣れてもらうために彼を連れてきました。あなたの商売はどうですか。

ID18: まあいいです。こちらはいくつかの注文書を受け取りましたが、まだサンプルを作成しているところです。お客様からの図をご覧ください。

ID19: よさそうですね。こちらは ZARA からの注文書だが、量が多いです。今あなたの工場に何人いますか。こちら 60 人ぐらいしかないと思いますが、たぶん受けられないかもしれません。

ID18: 50 人以上です。大丈夫です。友達が何人かいます。もっと大きな注文も受けられます。

ID19: でも、あなたがそこに掛けているサンプルを見る限り、品質が要求水準に達しないかもしれません。

ID18: 今は労働者がまだ全部帰ってきていません。こちらに掛けているのは一部だけです。私達の製品にもいいのがあります。

ID19: じゃ、もう一度考えてみます。どうせ今は暇です。気軽に話し合いましょう。張さんは大学を卒業したということですよ。どこの学校でしたか。

ID18: 私は地元の温州大学出身です。もう卒業して何年になると思いますか。

ID19: まだ若くみえます。30 歳未満ですか。

ID18: もう若くないです。30 歳過ぎです。

ID19:それでも事業には成功していますよ. この会社はうまくやっているじゃないですか.
王さんはどうですか.

D 18 : 彼女はもう仕事をやめて, 地方に行きました.

ID19 : 彼女はまだあなたと一緒にいると思っていましたが, どうやらないようです. 張さんと王さんは以前私と同じ会社だったので, その時は実習をしていました.

筆者 : そうでしたか. その後どうしましたか.

ID19 : 自分で起業したんじゃないですか.

筆者 : そうですよ.

ID18 : こちらの社員もあなたの友達ですか.

ID19 : まあ, 前の大学の同級生です.

筆者 : 私は端木と申します.

ID18 : 聞いたことがあります, これは珍しい名前ですね.

ID19 : やっぱり昔の会社が懐かしいです, でも私がやめた後すぐなくなりました.

ID18 : はい, 社長が転業しました. 今はヨーロッパのどこかの国にいますが, 何をしているのかは知らないです.

筆者 : 張さんはいつ創業しましたか.

ID18 : 15年です. 開設したばかりです.

筆者 : 今の規模は, 拡大するつもりはないですか.

ID18 : 今はこのままでいいです. 最近は労働者も募集しにくいです. 特に下半期は多くの労働者が帰って来ませんでした. 特に若者は他の給料が高いところに行きますから.

筆者 : 他のところに行こうと考えたことがないですか. 安徽や湖州に行く企業が多いのではないですか.

ID18 : あっちのこともよく知らないから, 温州のほうでやります.

筆者 : ところで, 揺会とか最近とても人気があります. 張さんは知っていますか.

ID18 : それは何ですか. 知らないです. 聞いたことがありません.

会社の社員：社長，お客さんがきました。

ID18：小田さん，すみません，私は忙しいです．あの ZARA の注文は後ほど詳しく教え
ます．後は WeChat で時間を予約します．

ID19：はい，どうぞ．

ID18：はい，先に失礼します．

ID19-23 へのインタビュー内容

調査時期 2017年3月5日午後7時

調査場所 温州億象温州料理店

ID20: 田さん, お久しぶりです. 今日はどうやって食事をしますか.

ID19: 温州に来た友達がいます. 彼は日本で勉強しています. 今はアパレル工場の調査をしていますので, あなた達をお呼びしました.

ID20: えっと, それでいいです. 何か聞きたいことがあったら, 彼に教えます. きいてください.

ID19: 実に簡単な質問です. 食べながら話しましょう. 何を食べたいですか. 今日はごちそうします.

筆者: 皆さん, お忙しいところありがとうございます. 今日はよろしくお願いします.

ID19: やめてください. 私も久しぶりに彼らに会ったので, 今回はお願いします.

ID21: せっかく田さんがご馳走してくれますね. 最近の商売はどうですか.

ID19: まあいいです. あなたたちとは比べられませんが. 何を食べたいですか. 先に注文しましょう.

筆者: 田さんの話によると, あなた達は江西出身ですね. あなた達の会社は全部が生産工場ですか. それとも販売会社ですか.

ID23: 彼らは生産をしています. 僕は彼らの製品を売っています.

筆者: それは彼らがどんなデザインを作っていますか. それともあなたが彼らにデザインをあげて, 彼らにあなたのデザインを見て生産させますか.

ID21: 両方ともあります. 私達は他の取引先もあります.

ID20: そうですね. 他の販売先もあります. しかも, OEM生産もしています. お客様が提出したデザインだけは足りません. 自分もデザインを設計して, お客様に選択させなければなりません. そうすると, 取引チャンスが多くなります.

筆者: そうですか. つまりデザイン部門もあるということですか.

ID20, 21, 22: もちろんです

筆者: 李さんもデザイン部門がありますか.

ID23: 私達は持っていません. 販売だけするので必要がないです. いいデザインを探して, 彼らに生産してもらいます.

ID22: 李さんは結構すごいです. 去年8月にいくつか人気商品を作りました. 私達は商品を作ったらすぐに売れます.

筆者: 先ほど王さんは他の取引先があると言いましたが, 彼らも温州人ですか.

ID21: はい, 温州人とのみと取引するわけではありません. これは私たちの創業経歴と関係があります. 当時温州に来て九年間ほど工場に働いていました. その後, 工場は倒産しました. その時金融危機だったので温州では多くの工場が倒産しました. 私たちはお金を集めて, 自分で起業しました. 元工場の取引先の人に勧められ起業しました. 彼らとは知り合いだったので信用できると考えました. 他の人ですが, 騙される事件はよく耳にしました.

ID20: そうだね, 今は事件が多すぎて, やはり既存の取引先が良い.

筆者: 今は他の取引先を探していますか.

ID20, 21, 22: いいえ.

筆者: ところで, なぜ別れて起業したのですか. あなた達はいつ創業しましたか.

ID22: 最初に鄧さんを起業させた理由は, 彼があの一の知り合いだったです. でも, みんな生産したい商品が違って, 別々に起業しました. 私と李さんは13年に創業し, 鄧さんは一番早くて, 12年に, 王さんは一番遅くて, 14年に創業しました.

筆者: 失礼ですが, おいくつですか.

ID20, 21, 22, 23: 30 過ぎです.

筆者: 失礼ですが, お聞きしたいのですが, 学歴は何ですか.

ID20: 私たちは田さんのような大学生ではありません. 中学を卒業してから出稼ぎをしました.

ID19：冗談をやめろよ。

筆者：なぜそんなに早く出稼ぎに出てきたのですか。

ID20：あなたには分かりません。私たちの出身地は江西にある小さな村で、貧しい地域です。みんな中学校を卒業したら、出稼ぎに行きますよ。農村に残ったら将来が見えないです。出稼ぎをしたら、家族も養えます。

筆者：そうですか。温州服装商会に加入しましたか。

ID23：いいえ、役に立たないし、お金もかかるし。

ID19：以前に加入しましたが、服装貿易商会が服装商会と同じレベルにアップグレードしたので、服装商会をやめて服装貿易商会に入りました。自分は輸出をしていますから。

ID20, 21：私たちは参加していますが、イベントにはあまり行きません。

筆者：温州のアパレル産業に従事する江西人は多いですか。

ID21：多いです。みんな温州人の影響を受けていて、経営者になりたいです。能力があれば起業します。

筆者：あなた達の企業に今従業員は何人いますか。

ID22：縫製をする人ですか。それともオフィスの人も含まれていますか。

筆者：全部で何人ぐらいですか。

ID20：私は創業が遅いですが、工場の規模が彼らより大きいです。120人ぐらいいます。

筆者：私は販売をしています。事務室には2人がいます。うちの会社は小さいので、3人です。

ID21：70人ぐらいです。

ID22：40人です。

筆者：田さんの会社は何人ですか。

ID19：私たちは輸出をしています。人が多くなく7人だけです。

筆者：田さんは温州出身ですね。

ID19：いいえ、安徽です。でも、両親は温州で働いていました。叔父さんが温州出身です。

大学以前は温州で教育を受けましたが、大学は安徽省です。お父さんとお母さんが温州にいるため、私は帰ってきたのです。

筆者：お父さんとお母さんも服を作っていましたか。

ID19：はい。親戚がここでアパレル製品を生産していました。でも、兄は今湖州で工場を経営しています。

筆者：仕入先は父さんとお母さんの工場ですか、それとも親族の工場ですか。

ID19：全部です。

筆者：温州と湖州以外に、他の地域の仕入先がありますか。

ID19：あるよ。叔父さんが安徽で工場を経営しています。今温州の地価が高すぎて、彼らは安徽に移転しました。

筆者：どうして君は安徽に行かなかったですか。

ID19：温州のアパレル産業は有名です。多くの外国人のお客さんが来ます。彼は温州を知っていますが、安徽は知らないです。温州の方が華僑も多いです。ビジネスチャンスも多いです。

ID21：長年ここで生活しましたので、詳しいです。コストは高いですが、商売もいいです。

筆者：ところで、先日にもいくつかの輸出会社の取材をしましたが、華僑貿易は今やりにくいとされています。騙されたことがありますか。華僑貿易をしていますか。

ID19：以前は華僑貿易もしていました。両親や親戚とも商売をしていましたが、今はお金を払わない人が多すぎです。二代目あるいは後継者は契約を履行しない場合が多い。勉強会に参加したでしょう。彼らもこの問題を議論していたよね。

筆者：外国の会社でも信用不安のある会社も存在しているでしょう。

ID19：私たちは信用できる大手会社を探しています。

筆者：最後の質問ですが、温州人が会という融資手段を使いますが、皆はご存知ですか。作ったことがありますか。

ID20, 21, 22, 23：これは知らないです。聞いたこともありません。

筆者：そうですね，ありがとうございました。

温州アパレル商会副秘書へのインタビューの内容

調査期間 2016年3月11日午後1時より

調査場所温州アパレル商会事務所

筆者：すみません、先ほどご予約した端木和経ですが、九州大学の学生です。今日のインタビューのテーマについては、その時に大体お話しました。今日はよろしくお願ひします。

陳：はい、まず商会の紹介をします。1994年3月25日に創立した商会です。一番早くできた温州商会です。鄭晨愛会長の指導のもとで、会員企業のために積極的に優良なサービスとサポートを提供しています。今、会員企業数は1,100社以上があります。定期的に会員企業のために、いろんな活動を組織してきました。

筆者：会員企業は1,100社以上ありますが、製造企業は何社ありますか。販売企業はどれぐらいありますか。

陳：データがありますが、今日は手元にはありません。

筆者：2010年には2,700社近くのアパレル企業がありましたが、2011年には1,000社以上も減っています。1,700社位しか残っていませんでした。どういう理由ですか。

陳：商業環境がよくないから。先日会議で議論したばかりです。靴商会から頂いたデータによると、2010年の時点では、靴企業は6,000社以上ありました。今は2,000社で、三分の一近くしかないです。企業が多くて競争が激しい。多くの企業は赤字が出たらすぐやめます。一方、市政府は現在、改革をしっかりと行っている。工業用地の範囲も限定されており、これも企業が減少する原因になっています。

筆者：その後の数年間、温州のアパレル企業は増加したようです。でも「規模以上」企業のデータは足りませんので、頂けますか。

陳：張さん、この間の会議の資料を持ってきてください。

張さん：はい、これが会議の資料です。

陳：この資料の中に統計があります。2011年から「規模以上」の企業の基準が変わりました。2010年に313社の規模以上の企業がありましたが2011年には、規模以上の企業は

157社になりました。2012年には、規模以上の企業は194社で、総生産額は281.11億元でした。2013年には1,722社がありました。規模以上の企業は194社で、総生産額は285.19億元で、2014年規模以上の生産額は307.77億元でした。2015年には2,105社までに増加して、規模以上の企業は221社で総生産額は317.63億元でした。2016年には全市で2449社の企業があり、規模以上の会社は235社がありました。今の中小企業は「小、精、専」に変更されています。小は企業規模が小さくなり、精は製品の品質が向上することを指します。専は専門化することを指す。昔の企業は何でも生産することができましたが、今は彼らにとって特色のある製品しか生産せず、差別化戦略を取っています。このことは会社の生存にとって有利です。南駅から来て、あそこの象城をみましたか。建設中ですが、韓国と協力して作ったプロジェクトです。

筆者：えっと、あれは見ましたが、他に外国と連携した事例がありますか。

陳：私達はイギリスの皇室と取引したことがあります。オーストラリア羊毛局やイタリアのいくつかの企業との提携関係もあります。

筆者：商会は企業のために多くのことをやっているようですが、企業に資金の援助はおこなっていますか。

陳：直接融資しませんが、資金需要のある企業に対しては、銀行との交渉を協力します。企業を評価し、銀行から企業への貸付をできるだけ促進します。私たちは主に連絡体制を構築しており、主に連携している銀行は主に10行があります。今、全体では温州市の銀行（支店を含む）25行と連携しています。中国人民、工、農、建、交、中国銀行のほか、民生、台州、温州などの商業銀行もあります。

筆者：それでも融資が受けられない企業も多いと思います。商会は会員企業を募集するとき何か基準がありますか。

陳：ほとんどありません。温州人が経営している企業であれば会員になれます。もちろん、経営状況については事前に検討します。また、工商部門に登録した正規企業でなければなりません。そのような工房でなければ会員企業になれないです。もちろん、多くの企業が

銀行から融資を受けるのは難しいです。

筆者：だから彼らは会で資金調達するのですか。

陳：具体的なことはよく分かりません。これには私達は参加しておらず調査もしていません。

筆者：そうですか。それ以外に、商会は会員企業に対してどんなサポートを提供していますか。

陳：例えば海外の展示会です。会員企業を組織して、海外の展示会に参加します。例えば、ニューヨーク、パリなど。ニューヨークにあるアパレル商品の展示会は全米で一番大きいです。会員企業を組織して、会場を貸し切って展示を行います。あるスペースは全部我々温州企業です。このように団体になると外国人の印象を強く得やすくなります。外国人が私たちの企業のブースに留まったり興味を示したりすれば、すぐに車を運転して彼を倉庫に案内します。（他の職員に対して、後で）彼に会員企業のもっと多くの製品を見せてください。

筆者：商会在こまでされているとは思いませんでした。もう一つは今労働者の採用が難しく、多くの労働者で休暇の後に工場に戻ってきないことが多いですね。

陳：はい、これも多くの企業で聞かれる問題です。だから、昨今では企業は給料と福祉を改善して、労働者を引き留めようとしています。しかし、労働者らには企業への忠誠心がなく、他の企業の給料が100元だけ高くても、その企業に行くかもしれません。だから、多くの企業は年配の労働者を使うのを好みます。このような労働者の離職率は比較的低いです。10代や20代の若者なら、何日もしないで辞めてしまうかもしれませんので。しかし、それでも問題があります。企業の急ぎの募集を利用して、入社祝い金をだまし取る人間がいます。企業にとっては大きな損失です。

筆者：もう一つは企業の地代コストも増えているようです。具体的な状況を教えてくださいませんか。

陳：はい、国が環境に関する政策を打ち出しました。例えば、以前はある土地で生産する

ことができましたが、今はできません。だから、いくつかの企業は工業用地域に移ることになった。あるいは、より低いコストの周辺地域に移動しています。工業園地のような地域の家賃は、以前、1, 2 階は 20 円で、3, 4 階は 10 元だったが、今では 1, 2 階は 50 元、3 階以上は 30 元になっている。今から会議があります。今日はここまでにしましょう。何か質問がありましたら、WeChat で聞いてください。時間があれば答えます。

筆者：はい、ありがとうございます。

温州対外貿易アパレル商会の蔡会長へのインタビュー調査の内容

2016年10月6日午後5時

場所 fancy fix 公司

筆者：蔡会長，こんにちは，九州大学の端木和経です．今は温州アパレル産業に関する調査をしています．今日のインタビューの前に陳秘書長に連絡しました．

蔡会長：はい，よろしくお願ひします．あわせて6つの質問があるのですね．

筆者：はい，でも回答内容によっては質問を追加する可能性があります．まず，輸出アパレル商会の状況を簡単に紹介してください．

蔡会長：はい，私達の対外貿易アパレル商会は温州アパレル商会の傘下の商会でした．今年から温州アパレル商会と同じレベルの商会に昇格しました．1998年に設立されました．当時の会長が私達を連れて香港の展示会に参加したことがありました．その時の状況はめちゃくちゃで，組織の重要性を認識しました．展示会から帰って来たあとアパレル商会に申請して対外貿易アパレル商会を創立しました．

筆者：温州対外貿易アパレル商会の機能は何ですか．

蔡会長：温州対外貿易アパレル商会の機能は温州アパレル商会の機能とほぼ同じですが，違うところもあります．名前の通り，私達はアパレル商品の輸出をしています．私達の会員企業はメーカーだけではなく，多くの輸出会社もあります．私達は主にこれらの企業の活動を統合できるように指導しています．もう一つは，企業の経営者をアメリカ，イタリア，ブラジル，フランスなどの国の展示会に連れて行きます．展示会にあるスペースは全部私たちの温州対外貿易アパレル商会の会員のものです．そして，非定期的に企業を訪問して，企業の経営者たちと交流します．温州アパレル商会の会員企業は主に国内市場をやっていますので，海外市場や市況政策の変化などは私達ほど詳しくないです．

筆者：すみません，あなた達の会員企業は今どれぐらいの数がありますか．どれぐらい生産していますか．どれぐらい輸出をしていますか．

蔡会長:会員企業は今 300 社以上あります.生産量と輸出量についてはよく分かりません.

筆者:次の質問ですが,輸出に関して課題が多いと言われていますが,今はどのような問題がありますか.

蔡会長:はい,輸出は確かに問題が多いです.まず一つは為替レートで,為替レートの変動が大きいです.企業は大体ドルで決済します.この為替レートの変動は企業に大きな影響を与えます.もともと海外の取引先は価格を抑えようとしてきます.企業の利益率は高くないです.もともと利益を得ることができる取引だったものが為替レートの変化によって赤字になる場合もあります.また企業のコストは増加しています.だから,アメリカの会社と取引する企業はだんだん減っています.

筆者:華僑との取引にはさらに特殊な問題がありますか.多くの会社が華僑との貿易をやめたと聞きました.

蔡会長:よく知っていますね.輸出に関しては,私達には2つの専門用語があります.一つは「華僑貿易」といいます.もう一つは「輸出」といいます.華僑貿易は温州人と海外の温州華僑と行う貿易です.輸出は単純に外国企業と取引することです.ここ数年,華僑貿易は契約違反が多くなりました.例えば,華僑は,自分が引退したときに,会社を子供や他の親戚に譲ることが多いです.ところが後継者が契約を守らない事案が出てきた.多くの会員企業が私達に相談にきました.そこで私達が積極的に処理しています.

筆者:会員企業は契約違反に対して法律措置を取ることができますか?

蔡会長:この問題は複雑で,いくつかの方面に及んでいます.例えば,取引の過程で契約違反の証拠がありますか.契約書がありますか.華僑貿易の多くは契約書がありません.また,各国の法律が違って,実際の手続きが難しいです.言語の問題もあります.だから,今までは華僑貿易の時にはお互いに他の取引先を紹介していましたが今はもう紹介しないようです.

筆者:確かにそうです.他にもいくつかの質問があります.国内の,例えば政策上の問題です.

蔡会長：この問題は主に2つあります。一つ目はコストの上昇と外国企業との取引が少なすぎることです。環境保護政策と工場用地政策が厳しくなり、労働者の賃金の上昇も問題になっています。企業にとって負担が重いです。一方、海外会社との取引が少ないと企業の収益に影響します。もう一つは労働者の流動性が大きいことです。多くの労働者が祝日後や年明けに工場に戻らない。今電話が入ってきたので、お先に失礼します。

筆者：はい、ありがとうございます。