

## 深圳進出 日系中小事業者への調査

2月16日～19日、ベンチャービジネス・ラボラトリー(VBL)と企業成長戦略研究センター共同による「深圳進出日系中小事業者の取引関係の変化」に関する調査を行いました。実質2日の慌ただしい日程の中、深圳観瀾地区の宮川電子、長野日本無線、葵精工と深圳市街地の深圳日本商工会を訪問し、興味深い御話を伺うことができました。

現地の深圳特別行政区では90年代から「来料加工」(保税の材料を加工して輸出する形態)で多くの日系企業が進出しましたが、近年の最低賃金の高騰、中国政府が来料加工許可を更新しない方針や地場企業の生産・品質管理能力の向上といった環境変化の中で、進出日系事業者は発注元のメーカーからのコストダウン要請も強まり、「品質は日本並みでコストは中国現地並み」を求められ、大きなターニング・ポイントに直面しています。

中国国内市場は数少ない成長市場で日系のメーカー各社は中国国内市場開拓を進めており、メーカーの調達方針は従来の系列取引など関係ないのみならず、日系と現地サプライヤーにも垣根を設けない方針に対応し、中小事業各社も輸出向け組立の来料加工形態から「独資」の形態で中国進出日系企業や外資系企業、高品質を求める中国現地企業との取引に本腰を入れ取組まざるを得なくなりつつあります。

その一方で、コストダウンの努力に関しては数多ある玉石混交の現地ベンダーの中から、よりコスト競争力のある取引先を開拓し、品質や生産管理の面でバラつきが少なく、歩留まりも向上させる技術支援をするマネジメント・コントロール能力も高めなければなりません。多くの来料加工事業者は元々中小企業で管理や営業スタッフ人材に恵まれている訳ではありませんが、中国現地で優秀なスタッフを採用し、教育訓練をすると同時に、権限委譲しつつ使いこなして、上述の厳しい環境の中で生き残りをかけた競争に勝ち残らなければならないという点が改めて確認できた有意義な訪問調査でした。

