

# 商人ネットワークと中小企業の発展

—中国温州の事例—

丁 可

多くの発展途上国では、伝統商人が流通チャネルをコントロールし、小生産者の市場へのアクセスを制限していた。商人は、往々にして中小工業の発展を阻む存在としてみなされていた。しかし、中国では社会主義計画経済の時代に、有力な伝統商人の層がほぼ抹消された。そのため、改革開放期に入ると、中小生産者と中小零細な商人は一緒に成長を遂げていった。商人のネットワークは生産者の販売網となり、市場情報を伝達する効果的な手段となった。商人自身もこのネットワークに恵まれ、新しい市場を発見したり、更なる成長の機会を掴んでいた。本稿では、中国のユダヤ人と称される温州商人の事例を取り上げることに、中国の特殊条件下で変容した新たな商人像を明らかにする。

## ●生産と流通を跨る

### 地域商人集団

温州商人は中国を代表する地域商人集団のひとつである。この人々に注目が集まったのは一九八〇年代に入ってからである。当時、在外温州人ネットワークを活用しながら農村工業の発展を推進する温州独特の工業化のパターンは、「温州モデル」と称されていた。中国各地で需要情報の伝達と地場製品の販売に携わる一〇万人の温州人、日用消費財を生産するおびただしい数の家内工場、これら商人と小生産者が直接対面する取引の場である「専業市場」（地場製品の販売に特化する「市場（いちば）（二）」、という三点は、温州モデルを支える最も重要なファクターとして働いていた。

温州の工業化は一九九〇年代以降も進展し続けた。同地域の工業

企業数は、一九八〇年の六四七七社から、二〇〇三年には一四万二二〇社へ増加している。温州の製造業は主に中小企業産地の形で展開している。丸川知雄は、ひとつの鎮で同一業種に従事する企業が一五社以上、この企業数が市全体の企業数の五%以上を占める、という二つの基準で温州の産業集積を計測してみた。その結果によると、二〇〇一年時点で温州全体では一五三の産業集積が存在していた。これらの産業集積は主にアパートや革靴、筆記具、ボタン、ライター、バルブ、メガネ、自動車補修部品といった軽工業製品の生産に特化している。

一方、在外の温州商人も一九八〇年代の一〇万人から、二〇〇万人（二〇一〇年）へと、規模を拡大しつづけた。温州市政府の二〇〇三年の調査によれば、中国国内

の一七五万人の在外温州人は温州地域のGDPの六八%に相当する八二八億元の付加価値を創出している。筆者は、総数一八〇ある中国国内の温州商会（温州人の同郷者団体）のうちの二四の温州商会の広報資料を収集し、これら在外温州人の経営の全容を把握してみた。

まず、温州人の国内での地域分布についてみると、温州商会は中国すべての省に設立しており、とくに各省の省都には必ず進出している。二一の省においては、省都以外の地方都市にも進出している。温州商会が当該省の半分以上の市で設立された省は全体の半分以上に及ぶ一三省に達している。

在外温州人の従事する業種は、大きく三つのタイプに分けられる。ひとつ目のタイプは、温州の地場製品に関連している軽工業である。在外温州人の多くは、これら製品の販売に携わることでビジネスを始めた。進出地で製造業に乗り出した温州人も数少なくない。筆者が把握している限りでは、少なくとも江蘇省丹陽のメガネ産業、常熟のアパレル産業、広東省深圳の携帯電話産業、順徳の弱電電気産業、広州の印刷業に関して、

温州商人が大量に製造業に参入している。二つ目のタイプは、商業プラットフォームの経営に関連する業種である。これについては、「市場」とデパートが最も代表的である。温州の地場製品を販売する温州人の多くは、こうしたプラットフォームで店舗を構えている。三つ目のタイプは不動産、鉱山に代表される、二〇〇〇年代以降勃興した、高額の利益が期待できる業種である。後述するように、情報面で優位性に立つ温州人がこれらの業種にも積極的に進出している。

海外の温州人についてはまとまった資料が存在しないが、筆者の収集した情報によると、少なくともアジアでは日本とベトナム、ヨーロッパにおいてはルーマニア、イタリア、ベルギー、フランス、スペイン、ハンガリー、北米のアメリカ、南米のブラジルとアルゼンチン、アフリカの南アフリカとペニンにおいて、温州商会もしくはこれに準ずる組織が設立されている。

### ●販売ネットワークとしての

#### 役割は限定的

では、温州商人のネットワーク

は、どのような形で温州の農村工業化や在外温州人の発展に寄与してきたのだろうか。このことについて、まずは在外温州人による温州製品の販売機能が指摘されるだろう。確かに一九八〇年代、温州の中小企業製品の販売に対して、一〇万人の温州商人は販売面で重要な役割を果たしていた。地場企業の製品を取り扱うことで、多くの温州商人も容易に創業を果たした。しかし近年、実証研究の進展と統計の整備にともなって、このネットワークが販売面で必ずしも想定しているほどパワフルではないことが明らかにされている。

企業レベルでの観察として、中国最大の筆記具産地のひとつである温州市龍湾区の事例を紹介しておこう。龍湾産地で筆記具製造が始まったのは、一九八〇年代の初期である。当時、地元の張氏兄弟は、ある大手企業のボールペンのボディの下請け生産を行っていた。彼らは、しばらく経ったのち、自ら芯を購入して完成品の製造を試みた。地元には、ボールペンを

専門に販売する業者がなく、これを取り扱う「専門市場」もなかったため、このボールペンを同じ浙江省に位置する義烏中国小商品城

（義烏市場）で販売してみた。

この市場は一九八二年にできた日用雑貨を中心とする専門市場であるが、まもなく中国最大の雑貨市場へ発展していった。義烏市場では、龍湾のボールペンが瞬く間に売れた。そこで張氏兄弟は生産規模を拡大するとともに、村人にも生産を手伝ってもらうことにした。村人は、そのうちボールペン加工のノウハウを身につけ、義烏市場を利用し、相次ぎ独立していった。一九八〇年代末になると、張氏兄弟が住んでいる自然村のすべての世代がボールペンの生産に携わるようになった。当初、村民は、義烏市場の商人（その大多数は温州以外の出身者）を通じて販売していた。一九九〇年代以降、地元の大企業は各地の見本市に出席することで新市場を開拓するようになったが、それでもほとんどの大企業は義烏市場で直接店舗を構えることにしている。

温州では、龍湾産地のように、温州商人ではなく、域外の専門市場を通じて、製品を販売する中小企業産地は、実はかなり多い。たとえば、義烏市場を利用する産地の例についてみると、筆者が把握しているだけでも、筆記具、

靴、メガネ、ライター、ジッパー、ギフト、カレンダー、シェーパー、アクセサリーパーツとボタン、という一〇の産地が義烏を利用している。なかでもカレンダー、アクセサリーパーツ、ギフトについては、半分以上の製品が義烏を通じて販売されている。

注目すべきであるのは、大多数の専門市場には、地縁関係を乗り越えた多数の売り手と買い手が集まっている、という点である。まず、売り手については、一般的に専門市場の店舗数は取引規模の拡大にともなって、増え続ける傾向が強い。たとえば、義烏市場の店舗数は一九八二年当初の七〇〇店舗から二〇一一年現在では七万店舗にまで増え、全国（最近は一部外国企業も）からメーカーや商人が出店している。アパレル専門市場である常熟招商城の店舗数は一九八五年の四〇〇店舗から、現在は二万八〇〇〇店舗へ増えている。その一方で、買い手の数もきわめて多い。義烏には一日当たり二万四〇〇〇人（二〇〇四年上半期）のバイヤーが国内外から訪れている。常熟招商城の一日当たりのバイヤー数は二〇万人（二〇〇八年）に達している。域外の温

州人口を考えると、これら專業市場を利用する温州の中小企業にとつて、同郷者に限定しながら製品を販売する可能性は非常に低い。

その一方で、統計資料でも在外温州人による販売の割合がそれほど高くないことが示されている。温州政府が二〇〇二年に行った調査によると、二〇〇一年に在外温州人による温州製品の売上は八三〇億元に達している。同年の温州市工業生産高は二〇〇五億四七〇〇萬元であり、そこから輸出の一六六億二〇〇萬元を差し引いた国内販売分は、一八三九億二七〇〇萬元となっている。在外温州人が販売した温州製品は、国内販売の四五・二二%に相当する。ただ、在外温州人の売上げには卸や小売りの段階での商業マージンが含まれているので、実際、温州人が温州製品の国内販売で果たした役割は一層低いものとみられる。

### ●本場にすぎないのは 情報伝達機能

以上のように、在外温州人の人口規模が拡大し続けているとはいえ、温州中小企業の製品販売に対する温州人ネットワークの貢献は

限定的である。それでは、温州人ネットワークは、温州の中小製造業者や中小商人の発展に、果たしたどのような形で寄与しているのだろうか。

このことについて、最近、ネットワーク理論の視点から研究が進んでおり、温州人ネットワークには情報伝達面で優位性があることが明らかにされつつある。西口敏宏と辻田素子は、二〇〇四〜一〇年の間、ヨーロッパに進出した温州人企業家を中心に、一六三人にインタビューを実施した。この調査では、温州人企業家には、(1)直近の人間関係を適宜利用し、しかも、ほぼそうした直接的な関係に留まったまま活動する「現状利用型」、(2)既存の人間関係をベースにするとはいえ、適度にランダムなりワイヤリングを積極的に行う「動き回り型」、(3)まったく新規に独力で人間関係を構築する「ジャンプ型」という三つのタイプの存在を突き詰めた。同研究では、とくに「ジャンプ型」経営者の存在に注目し、地縁、血縁の枠を突破した遠距離の世界へ独力でワイヤリングして活躍する「ジャンプ型」が存在するがゆえに、彼らが「切り開いた新たな世界とも接

点を持ちながら利得を確保する『動き回り型』が機能し、そして、『ジャンプ型』や『動き回り型』との『近所づきあい』を保ち、そこに埋め込まれた形で『現状利用型』が生き延びることができると指摘している。そして、三つのタイプのバランスが取れた温州人社会は、全体として情報伝達特性に優れたスモールワールド・ネットワークに共通する属性を有すると分析している。換言すれば、温州人ネットワークを活用することで、温州の中小企業は、その成長に必要な情報を最も効率的な形で入手できる、ということである。

温州の産業史を振り返ってみると、確かに中小企業産地形成のプロセスでも、遠隔地での商業展開のプロセスでも、このジャンプ型の経営者の姿が多々みられる。たとえば、温州永嘉県の橋頭鎮は、中国最大のボタン産地であり、四〇〇社のボタン工場が集積している。この産地が形成されたきっかけは、地元行商人のある偶然の発見だった。一九七〇年代、地元出身の綿花打ち直し職人である葉氏兄弟は、全国を渡り歩いている間に、あるボタン工場のごみから不良品のボタンを大量に見出し、こ

れを持ち帰った。中国ではそれまで重化学工業優先戦略を長年実施してきたため、多くの消費者は、日用消費財の不足に苦しんでいた。そのため、これらのボタンは地元で瞬く間に完売してしまつた。ボタンの潜在的なニーズの大きさに気付いた地元の人々は、大群をなして、各地のボタン工場へ買い付けに行くようになった。これと同時に、在外の温州人や他地域の商人も相次ぎ買い付けにくるようになり、まもなく大きなボタン市場が形成された。ボタンの生産を始める家内工場も雨後の筍のごとく現れてきた。こうして、温州人ネットワークから逸脱した「ジャンプ型」経営者の偶然の行動が伝えた情報は、一大産地の形成につながったのである。

A氏は、海外で新天地を切り開くジャンプ型経営者の典型事例である。A氏は以前、温州の照明器具の專業市場で経営していた。一九九九年、ヨハネスブルグの中華門商業センターの義烏商人の紹介を通じて、アフリカへ視察した。当地における日用消費財の巨大な市場需要に気がつき、また当地の工業が中国より一〇年遅れていることが分かった。そこで、二〇〇

○年、国内でたまった在庫品として、三つのコンテナの照明器具、ライター、眼鏡などを南アへ輸出した。当初、英語が分からず、法律、財務、税関手続きもわからなかったため、南アの中国人に騙され、初年度に一〇〇万円ぐらいの損をした。しかし、A氏は赤字を恐れず、南アで根を下ろすことを決心した。二〇〇一年下半年に、A氏は八つのコンテナの温州製革靴を販売することにより、一年間一〇〇万円を儲け、一挙にすべての元金を回収した。二〇〇三年になると、一層新デザイン、新種類の革靴を四〇数コンテナ輸入し、あたかも南アフリカの革靴の王者になった。

A氏の南アフリカでの成功は、温州人のヨハネスブルグへの大挙進出につながったようである。二〇〇三年の一年間だけで、一〇〇名以上の温州人がやってきた。二〇〇五年の報道によると、当地の中国城、香港城など中国商人が集積している卸売市場において、三分の一の店舗は、温州人によって所有されるか、温州人が直接経営するようになった。二〇〇六年になると、温州人の人数は二〇〇人以上にのぼっている。

西口・辻田「二〇一二」の研究に補足するべき点があるとすれば、それは他の商人集団よりも温州人同士の間では、「ジャンプ型」の人間から獲得した情報を積極的かつ迅速に、場合によっては盲目的に交換しあう傾向が強い、という点であろう。これまで紹介した筆記具産地、ボタン産地、ヨハネスブルグのいずれの例でも、同郷から入手した情報を契機に、短期間に新産業や新地域へ展開する温州人の事例が確認された。筆者が常熟のアパレル産地で実施した調査では、一人のジャンプ型経営者の進出により、周辺地域の同郷者一万人が集まってきた、という極端な事例すら発見したことがある。本稿では詳細に取り上げられないが、ネットワークの視点からみると、常に大人数で行動をとるにもする温州人は、実はネットワーク効果を発生させるうえで、決定的な役割を果たしている。温州人の大量参入により、当該産業の発展に必要な最小ネットワーク規模（クリティカルマス）が達成され、その結果、新規参入企業の数が多ければ多いほど、個々の企業にとってより多くの利益が得られる、という好循環（ネットワー

ク効果）が生まれてくるのである。ある温州人経営者は、温州人のこうした特徴について、興味深い発言をしている。「これは温州人の『カエル心理』だ。この人も鳴けば、あの人も鳴く。みんなが一斉に鳴いてしまう。その結果、市場が間もなく大きくなり繁盛するようになる」。

（てい か/アジア経済研究所 南  
京海外派遣員）

《参考文献》

八七一—一〇五ページ。  
●西口敏宏・辻田素子「二〇一二」  
「温州人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」IR-Work-  
ing Paper WP#12-03。  
●丸川知雄「二〇一一」  
「浙江省の産業集積の分布」  
『社会科学研究』第六三卷第二号、  
七一—二七ページ。

●丁可「二〇〇七」  
「中国の対ア  
フリカ消費財貿易」吉田栄一編  
『アフリカに吹く中国の風、ア  
ジアの旋風』アジア経済研究所  
情勢分析レポートNo.六、一三三  
—一五九ページ。

●「二〇〇九」  
「市場」は  
なぜ中小企業活躍の舞台になれ  
るのか?—雑貨産業にみる新興  
市場バリューチェーンの創出過  
程—今井健一・丁可編『中国  
産業高度化の潮流』アジア経  
済研究所

●「二〇一一」  
「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』第六三卷第二号、