

台湾中小企業における創業の実態と課題

—ビデオカメラ平行輸入商社及び自動車部品製造業者の事例を中心に—

蔡 志 良

Taiwanese small and medium enterprises present foundation condition

— Two cases studies for a video camera trade company and an automobile parts manufacturing industry —

Chihliang TSAI

はじめに

I 台湾中小企業の大量発生要因と特徴

II 台湾中小企業の創業状況と問題点

III 台湾における中小企業創業の課題

おわりに

[Summary]

Taiwanese small and medium enterprises are moving toward a knowledge-based economy in the 21 century. The business environment in the New Millennium will likely become more volatile and challenging to small and medium enterprises. On the other hand,

There are 78% Taiwanese employee in small and medium enterprises. Not only economic situation is quite uncertain in those years but also **the unemployment problem become severely**. Start “small and medium business” is become importantly in Taiwan.

These papers include two **cases studies of Taiwanese small commerce and manufacturing industry since foundation and problem solution**. As global competition intensifies, small and medium enterprises should prepare themselves for new challenges. To turn these challenges

into business opportunities, not only should small and medium enterprises make better use of information technology, electronic commerce and other new technologies, they must also be quick in adapting to changing market conditions.

はじめに

WTO への加盟、中国大陸との三通、国際生産分業化、自由化など、台湾経済を取り巻く厳しい環境の中で、台湾の失業率はこの2年間5%を越え、経済成長率が2%未満になった。加えて、台湾国内の投資環境の変化、人件費や地価の高騰、環境意識の目覚めなどあって、中小企業の多くは経営面で厳しい状況に直面している。

台湾の中小企業は、済のグローバル化に伴う競争激化と産業の空洞化、技術革新の激しい変化への対応といった様々な課題に取り組まざるを得ない状況にある。本研究では、台湾中小企業の創業やこれからの課題について分析を行いたい。

I 台湾中小企業の大量発生要因と特徴

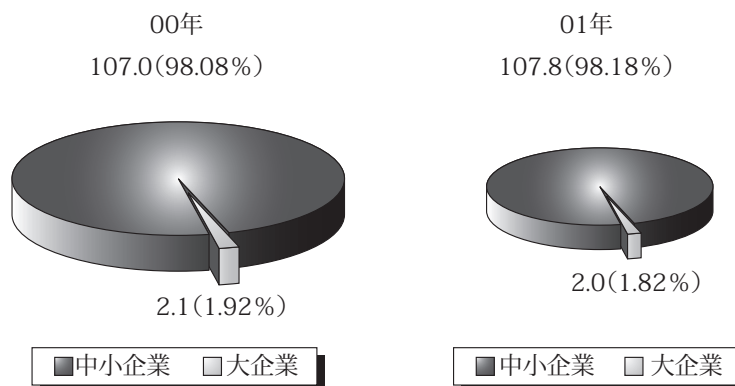
1 台湾中小企業の位置と役割

台湾には、従業員数、資本金及び売上高などからみた中小企業に関する認定基準がある。製造業の場合は資本金が177万ドル以下（1ドル＝34台湾元）、従業員数が200人未満で、商業やサービス業は従業員が50人以下、年間の売上高が235万ドル未満となっている。

台湾においては、全企業数に占める中小企業の比率が98.18%、就業者数が78.06%、雇用人数が69.19%という数値が示すように、中小企業の台湾経済に占める割合は高い¹⁾。いわば、台湾の経済の牽引役を担っているのは、中小企業であるといえる。

近年、世界的に中小企業について関心が高まっている。その理由は各国において異なるものの、総じて先進国の場合には、①大企業との生産・販売面での補完関係、下請・系列としての機能、②産業発展への貢献（新産業の苗床、技術革新の担い手、輸出面での寄与等）③国民生活安定への貢献（多品種小ロットの消費財・サービスの供給、雇用の吸収・創出、地域経済・社会への寄与）、市場経済活性化への貢献（自由競争の担い手、企業家精神の発見等）などの面にある。つまり、中小企業が大きな役割を担っている。

図1 00年及01年企業家数及比率



出所：台湾中小企業白書 2003 P.372

2 中小企業大量発生要因について

台湾中小企業大量発生要因については、涂照彦氏によって次の4つの要因が指摘されている²⁾。第1の要因は省籍によって生じた政治、経済的資源分配の不平等に起因している、多くの本省人は国民党政府に頼れない状況が生じ、生活のために、中小会社でもつくらなければ生活ができない状況であった。小規模の会社を多くつくらざるをえなかったのである。

第2の要因として、台湾の農村商品経済と地主制の発達という歴史的條件を指摘したい。とにかく、金になるものに何でも農村は手をつけに行く、金になるものに何でも農村は手をつけてきた。輸出商品あるいは輸出作物に対して、台湾の農村はたいへん敏感に反応した。それは今日も変わらない。台湾の農村が稼ぐ金は、決して国内市場マーケットに限らない。輸出市場が大きな源泉となっている。

第3の要因は、中小企業の資金調達の特異性にある。一般に、民間零細企業の経営資金の多くは地下金融機関や民間の相互金融に依存している。地下金融とは非金融機関や資本・貨幣市場以外からの資金調達のことであるが、具体的には親戚・知人からの借金、「会」などの民間相互金融や地下銭荘、企業間の貸借である³⁾。

第4の要因は、「起業家精神」「鶏口牛後」ということにある。台湾の老板（ラオバン）たちは、政府に頼ることなく、自力で資金を集めて企業を起こし、自力で市場をみつけて、企業を発展させてきた。それは、政府に頼りたくても頼れない事情があったからである⁴⁾。

第 1 表 台湾民間企業の資金調達ルート

(%)

使用総資産 (100万NT\$)	1983			1987-1991 平均			1992		
	金融機関	短資 債券市場	インフォーマル システム	金融機関	短資 債券市場	インフォーマル システム	金融機関	短資 債券市場	インフォーマル システム
1 以下	10.5	0	89.5	36.5	0	63.5	26.5	0	73.5
1-5	31.1	0	68.9	28.9	0	71.1	25.8	0	74.2
5-10	44.1	0	55.9	41.2	0	57.8	46.7	0	53.3
10-50*	50.9	0.3	48.8	53.6	0.2	46.2	58.4	0.2	41.4
50-100*	59.3	1.0	39.7	59.8	0.6	39.6	61.5	1.0	37.5
100-500	66.4	4.4	29.2	73.1	2.6	24.3	74.9	3.7	21.4
500-1000	65.8	15.9	18.3	80.4	6.9	12.7	80.6	8.2	11.2
1000以上	70.1	19.6	10.3	76.2	13.1	10.7	75.6	14.0	10.4

出所：中華経済研究院〔1995〕『台湾の金融市場現状』25 ページ。

3 台湾の中小企業経営の特徴

中小企業は規模が小さいことから、一般的に家族的経営を共通の特徴とし、その存立条件は社会経済的要素と深くかかわっている。隅谷三喜男氏は台湾経済において特に中小資本が成長し、経済発展の担い手となる問題について指摘している⁵⁾。

ここで、台湾中小資本の特質を簡単にまとめてみると、次の4点をあげることができる。まず第1に、その家族経営的性格である。これは家族制度や価値体系とも深くかかわる問題である。台湾の場合、個人の旺盛な営利心と企業主指向の行動様式が社会に根深く存在し、企業主を中心とする拡大家族的経営が根強い。

第2に、その商人資本的性格である。加工生産に従事する一面、一方で対人信用に立脚した非制度金融を活用して資金調達問題を克服し、流通にも強い経営能力を発揮している。

第3に、その市場競争的性格である。台湾の中小企業は政府の保護の外におかれ、放任される形で激しい市場競争にもまれて成長してきた。弱者は余儀なく淘汰され、強者のみが生き残る。既存中小企業が強いのはこのためである。

第4に、その国際的性格である。中小企業が輸出指向的である点はすでにみてきたとおりであるが、近年は、その活発な海外進出が注目を浴びている。

II 台湾中小企業の創業状況と問題点

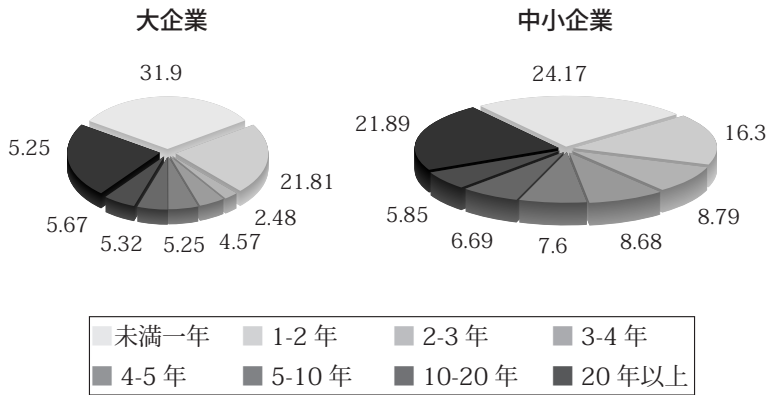
1 創業の統計的概観

中小企業の創業は90年代以降低下傾向にある。1980年代には開業率は高かったが、最近では1%

台を割って、0.9%に低下している。近年、台湾の中小製造業は、新設より廃業が多い。

たとえば、1992年における台湾の中小製造業数は約156,013社であったが、2001年には約18%減の約137,551社へと減少した。台湾の製造業では、金属機械業、プラスチックや食料品業で7万5千社以上にのぼっているが、開業率が高い製造業は食料品業、印刷、出版業、運送業、電子電気業などである。

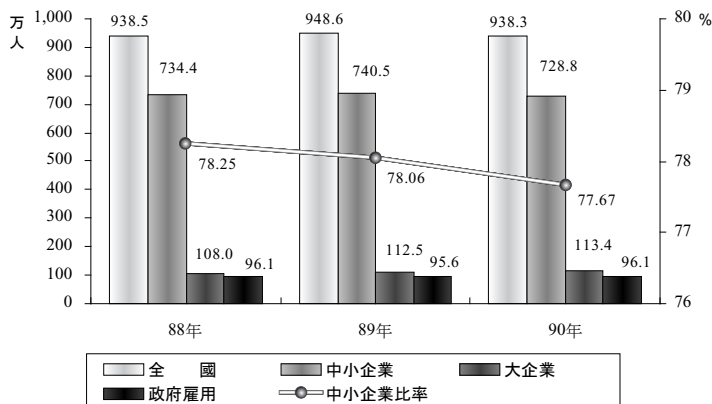
図2



出所：台湾中小企業白書 2003 P.389

また、新設より廃業が非常に多く、創業による雇用増加よりも廃業による雇用減少の方が大きい。新設企業による雇用が多かった産業は、電気機械、食料品、出版・印刷業、一般機械、金属製品、運送・機械で3万人以上の雇用増加をもたらした。

図3 99年から01年台湾国内の就業人数



出所：台湾中小企業白書 2003 P.383

しかし、これらの産業を含め多くの産業で廃業による雇用減少は創業による雇用増加を大きく上回っている。特に、紡績やアパレル産業、金属機械、電気機械で大幅な雇用減少があった。

ついで、サービス業についてみると、台湾のサービス業では、洗髪、理容業などが3万社、専門サービス業が8万社、医療関連のサービス業が1万社、美容業が7千社で、これらが主なサービス業を形成している。従業員数でみると、洗髪業が最も多く、ついで美容業サービス業、専門サービス業、洗濯、理容業、娯楽業が主なものである⁶⁾。

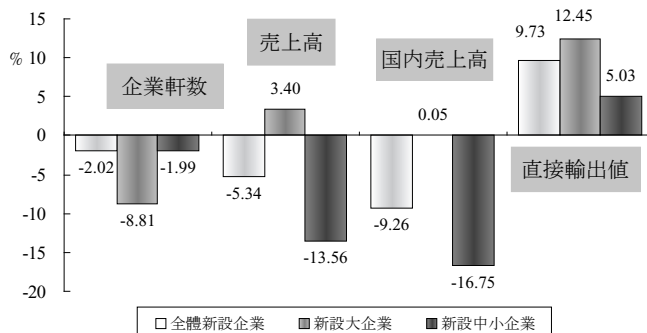
台湾のサービス業は事業所数や雇用数において80年代後半以降増加し、2001年の時点で167,951、92年に比べ2001年の事業所数や雇用者数は約30%増加している。この10年間に事業所の新設が多いのは、社会・個人サービス業、工商サービス業である。

また、廃業が多いのは、金融保険や不動産業などの業種である。これらの業種はサービス業の中核をなすものであり、創業が大変盛んで、活発な変化を遂げている（毎年推量5%以上と増加）。さらに、商業について2001年における対前年増減率の大企業及び中小企業のデータからみると、創業率はだいたい12-14%であるが、一方廃業率は11-12%であるから、創業が中小商業の数的増加に貢献していることになる。

また、1年間における会社形態での創業は、1990年代の52万社から2001年には65万社へ増えている。特に、94-97年の間に約60万社に増加した。

さらにその上、創業の地域的集中度合いをみると、中小商業が最も多い地域は台北市(13.7万社)、台北県(9.4万社)、高雄市(5.1万社)、桃園県(4.3万社)、台中市(3.8万社)、台中県(3.3万社)の順である。94-97年間の伸び率では、台北県市や高雄市が最も高く、次に台中県市等過疎地で多いことから、台湾のすべての地域で起業ブームが起こっていることが窺われる。以上のように、台湾の中小製造業は体質が弱く、経験、度胸、勘に基づいた経営が主流で、技術開発のスピードも遅れ、台湾国内の生産基地を放棄し、海外へ工場をシフトするため⁷⁾、創業率よりも廃業率の方が高い。一方で、サービス業や商業ではサービス経済化を反映して、創業率の方がより高い。

図4 01年新設立企業の各項指標や年増減率



出所：台湾中小企業白書 2003 P.367

表2 株式会社の設立比較、2004 現在

	台 湾	日 本
設立最低人数	2 人	4 人
設立最低資本金	1 百万台湾ドル	1 千万円
申込場所	台北市、高雄市、台湾省	会社所在地の法務局
登記費用 (公的費用)	資本金の 4 千分の 1	12 万円
登記費用 (代行費用)	1 万台湾ドル	15 ～ 25 万

台湾ドル≒ 3.3 円

2 中小企業の創業事例

(1) ビデオカメラの平行輸入 H 社の創業の契機と内容

H 社は資本金 1000 万円、従業員数 15 人、1995 年創業した会社で、売上高は 6 億円(2002 年現在)の貿易商社で、家庭用電気製品などの輸入及び販売を業務としている。その販売業務の内容についてみると、問屋との取引、自社の販売店の直販やインターネットの通販が主である。H 社は 1995 年日本製のビデオカメラ及びアメリカ製の携帯電話等の販売元として創業し、調達先は香港やシンガポールであった。その後転じてビデオカメラやデジタルカメラを主要業務としていたが、2002 年から台北の電気街「一光華商場」にも出店し、インターネットの通販に進出した。さらに、日本にも会社を設立、調達先を確保した。卸売り販売の企業戦略に沿った納期短縮の構築及び現金回転率の向上などについて提案を行っている。その上、直販にあたっては価格に透明性を持たせるホームページに掲示するという手法を取り入れている。現在、インターネット販売に対するニーズに応え、急成長を遂げている。

① 取り組んだきっかけ

卸売業を始めてしばらくは、零細小売業業の取引が多く、雑多な注文（ビデオカメラのアクセサリ等）までを引き受けることが多かった。経営者は、直販ルートを含むあらゆるインターネット通販で強みがなければ、いずれ会社が倒産してしまうという危機感から、①卸売りだけでなく自社の販売店の確保（直営の販売ルートの拡大）、②調達先の拡充、③価格競争上で競争力を保持、④資金回転率の向上などで企業体質を転換しようとしてきた。

そして、これからは価格競争を勝ち抜くため直販ルートを拡充することが電気製品市場の主導権を握ると考えている。

② 取り組み内容

インターネット通販を構築、電気街にも出店し、消費者への直販の道を切り開いた。小売業者に対する手形取引の慣行もあり、売掛金についてはリスクも高く、さらに同じ業者との価格競争もあ

るので、情報技術の革新によって、卸業者から消費者まで至るインターネット通販に取り組んでいる。消費者に対する合理的な価格を提供するためには、台北でも有数の電気街に出店しているが、インターネット通販を通じた販売ルートの構築が必要と考え、自社のホームページを構築し、顧客への直販や顧客データをデータベースに蓄積し一元化した。また、クレジットカード決済も導入し、資金回転の向上や自社資金管理等を徹底的に行えるようにした。さらに、自社独占販売ルートに伴って、利益の確保も徹底的に行い得るよう管理システムを構築している。

(2) 自動車部品製造K社の成長の鍵

K社は1970年から台湾のオートバイのトップメーカーである(株)光陽機車に部品を供給する鉄工業として創業した。1980年代から、この他にも、「ハンドル」、「自動車用の椅子」などの自動車向け部品を多数供給している。

その上、K社はハイテク関連の部品生産を最終的な狙いとして、最近では衛星放送に使用されるアンテナ部品の金属加工品生産について、パソコン企業である(株)明碁と技術提携し、積極的に事業を推進している企業であると言える。つまり、それまでプレス板金でつくられていた自動車部品をハイテク関連部品で代替するという形での付加価値の向上を図り、生産を継続的に実行し続けている企業である。

① 事業展開の特徴

同社の事業展開は、1970年の創業以降から1980年頃までは、(株)光陽機車や自動車メーカー(株)裕隆へ部品を供給していた。その後、(株)フタバと技術提携し、プレス板金などの自動車部品を継続的に供給し続けてきた。具体的には、「ハンドル」「マフラー」「車用椅子」といった多様かつ多数の自動車向けプレス板金製品を生産供給している。

しかし、1998年以降、同社の事業展開は大きく変化した。1998年に、創業社長から2代目社長への交替、自動車メーカーの中国投資プランへの参入を契機に、同社は次のような変革に取り組んでいる。

第1に、自動車部品の単体生産から、高付加価値のハイテク部品の生産を中心とした方向に事業を変革し始めた。第2に、ユーザー企業である(株)中華汽車からのプレス板金部品の供給ニーズに沿う開発だけではなく、逆に同社から(株)中華汽車に対して、部品の多様化を企画提案するという方向に開発体制を変革し始めた。現在では、この「ハイテク部品生産」と「企画提案型開発」が確立され、これらが同社の事業経営に根づいている。

② 成長の鍵

1980年以降、同社の部品開発は、「オートバイ部品」から「自動車部品」へ転換したにも関わらず、同社の売上高を高水準に持続させている成功条件は、次の2点だと思われる。この2点が、売上高の高水準の駆動力になっている。(i)ユーザー企業のニーズに対応するのではなく、むしろユーザー企業が認識できていない課題について問題提起・企画提案したこと。(ii)単純なプレス板金部品だ

けではなく、ハイテク関連のユニット部品の企画・開発・生産まで加工技術の範囲を拡大させたこと。では、この2つの点を具体的に実施して成功を勝ち取るための鍵は、いったいなんなのであろうか。次の2つが、具体的な実践上で成功を勝ち取るための鍵であると言える。

第1の鍵は「ニーズ対応型開発」である。これには、ユーザー企業がプレス板金部品を使用した部位や使用目的を明示することを起点にして、これに必要な強度、耐久性などの機能を見極め、機能やコストに最も適合する合金素材を選定するという思考順序を踏むことが必要である。一方、「企画提案型開発」にあっては発想方法が逆になる。

つまり、新しい合金素材の開発や素材知識を起点とし、これを基に合金素材が持つ新しい機能特性を見抜き、合金部品に代替できる部位を特定化し、これをユーザー企業に提案するという思考順序になる。

具体的には、技術提携企業である(株)フタバから技術者を借り受け、同社の開発技術者などが集合して、部品を分解して強化の提案ができそうな箇所・部位を特定化するという方法をとっている。

第2の鍵は「ハイテク部品の開発・生産」である。その成功は同社が強烈な中核部品・技術を保有していることに起因すると思われる。つまり、同社の中核であるプレス板金部品・技術を核とし、この周辺を応用する部品群として、鋳物品、プレス加工品、板金、ゴム部品などを配備していることである。こうすることによって初めて、加工・技術範囲の広いハイテクのユニット部品に対応することが可能となる。

3 中小企業創業の問題点

H社やK社の事例に関する概略的な考察を行ってきたが、ここでは台湾中小企業にみられる創業の問題点について指摘することにした。まず第1に、家族的性格に起因する資金調達の問題である。創業の共通点から見れば、2社とも経営者の学歴は高専であった。さらに、創業資金も親戚や知人から調達し、会社の経営陣にも親戚しかいない状況である。

K社の社長が独立する以前には、業務関連会社に6年間2社で働いていたが、その間調達先や販売先の人脈をまず確保して、最初の段階は個人名義で商売を始めた。その時、自分の資金も少なく、その上電気業界の取引慣行は「手形取引」であったため、「連鎖倒産」などの恐れもある「手形取引」というハイリスクの取引を余儀なくされた。

また、海外などの調達先からの仕入れは現金で決済しなければならない状況であった。闇の金融などで、売掛金として手に入れた手形を換金して資金調達を行わざるをえなかった。創業時には、販売先の確保より、資金の調達方法の方がより重要である。中小商業の短期借入金を減らす方法を考えるべきであると思う。

創業時には、資金調達の問題もさりながら、雇用の吸収力において不十分な状況にある。創業をもたらすメリットのうち、雇用増加は台湾経済が最も期待しているものであるが、台湾における中

小企業の創業時においては、雇用の吸収力が弱いといえる。それは台湾中小企業の家族的性格に起因すると考えられる。

第2は、台湾中小企業がモノづくりよりもモノを動かして儲ける方を志向するため、技術的な裏づけのある創業がほとんどみられないことである。

技術開発には、小回りのきく家族企業中心という中小企業の先天的構造が決定的なマイナス要因になっているから、台湾国内の技術開発能力は成熟段階にあるとは言えない。今後は、特に製造機械の技術提携が製造業における最大の重要な課題と考えられる。

大学や公的研究機関等と幅広い交流を積極的に図り、新技術の商品化に力を入れるべきである。現在の研究開発は、一企業単独というスタイルから、それぞれの企業が持つ強みを生かした共同研究という形が主流になっている。提携の相手先も各業種にまたがっているが、各分野で共同研究を行ない、それを市場開拓に活かすことが重要である。海外との提携といえば、日本の企業は技術提携契約により、設計コンサルタント、製品資料の供給、製造プロセス技術の指導、技術トレーニング、現場視察などの方法を通じて、台湾の技術開発、製造プロセスと品質管理の能力向上に協力している。

III 台湾における中小企業創業の課題

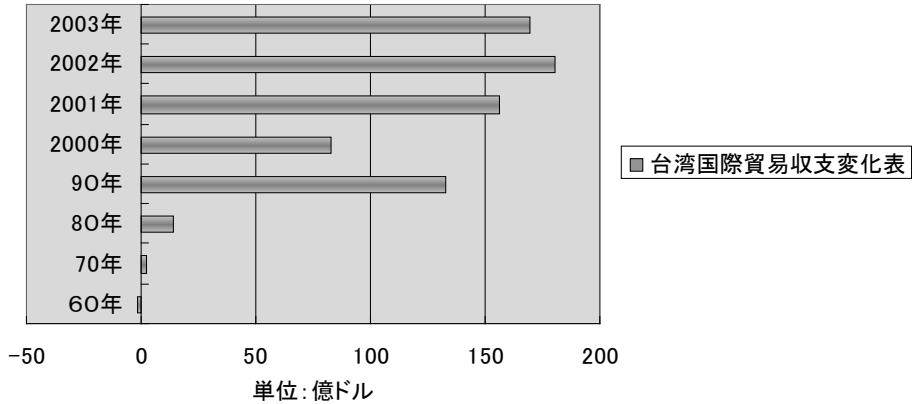
中小製造業における一般的な課題

1980年代後半から、台湾元とドルの交換レートが急速に高まったため、その時期、台湾の労働集約的な中小製造業とくに加工輸出業が急速に海外へ工場を転出している。かかる状況を踏まえると、第1に取り組むべき課題はOEM生産基地の意味を見直し、ハイテク関連製造業の成長、技術の変革をいかに進めるかという点にある。

台湾の中小製造業は最近でこそ比率は下がったとはいえ、80年代前半には中小製造業が輸出額の約2分の1を占めていた。いわば、台湾はOEM生産の基地である。グローバル化経営から見ても、80年代における国際下請化傾向に対応した生産基地であったが、今日でもOEMを通じて、伝統的な雑貨産業からハイテク、精密機器まで幅広く産業高度化が進展していることは間違いない。⁸⁾

蘇顕揚氏は台湾経済グローバル化の進展について次のように述べている（関連図表は筆者作成）
「台湾経済の自由化は1980年代から始まったわけではない。60年代初頭から小幅な貿易自由化が実現していたが、貿易収支が赤字のため、それ以上の自由化はあまり進まなかった。70年代に入り、貿易収支は黒字になったが、その金額はそれほど大きくなかった。しかし、80年代に入り、アメリカへの輸出拡大により、台湾の貿易収支が大幅に黒字になり、アメリカからの貿易自由化要求対象にもなった。

台湾国際貿易収支変化表



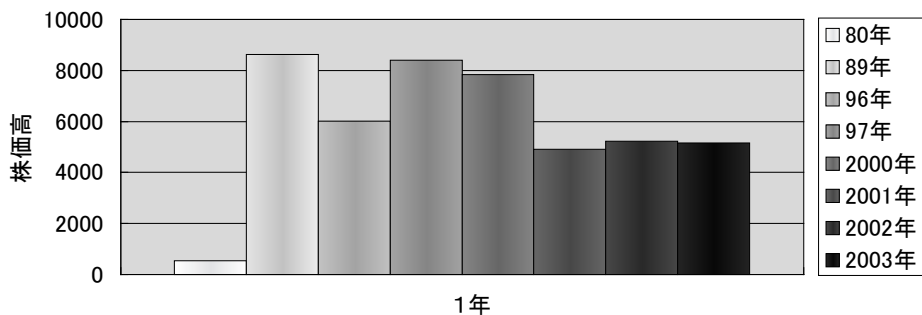
資料出所：中華民国行政院主計処「台湾地域社経観察表」<http://www.dgbase.gov.tw>
2004/10/07

一方、政策の変更により、現在与党の民主進歩党が1986年に結党、翌87年に中国大陸への里帰りが認められ、88年に新たな新聞社設立の大幅な複和が実施されていった。つまり、政治の民主化が80年代後期の台湾経済社会に大きな影響を及ぼした。

台湾においては、グローバリゼーションの下で、このような自由化が経済全体に大きなインパクトを与えたことはいうまでもない。特に金融市場へのインパクトが激しかった。たとえば、株式市場は85年に平均745ポイントであったが、90年2月には12,682ポイントの歴史的レベルに上がった。その原因は金融自由化の下で、国際的な資金が台湾に入り込んだことである。

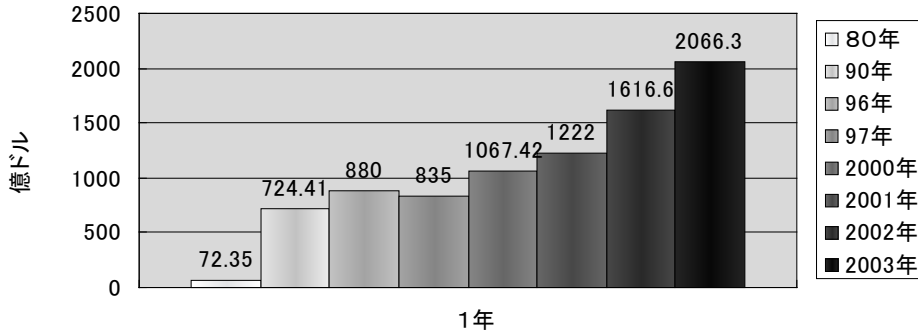
86年からの為替自由化にもかかわらず、台湾の外貨準備は84年末の156億ドルから87年末には767億ドルまで増え、2004現在は2,330億ドル、世界の最も外貨準備の多い国の3位である。」と言う。

台湾平均株価変動表



資料出所：中華民国行政院主計処「台湾地域社経観察表」<http://www.dgbase.gov.tw>
2004/10/07

台湾の外貨準備変動表



資料出所：中華民国行政院主計処「台湾地域社経観察表」<http://www.dgbasey.gov.tw>

2004/10/07

確かに、中小企業で頑張ってきた輸出産業においても、紡績、アパレル、プラスチックなどの業種は空洞化しているが、一方で電子や精密機械などの高度化した分野が伸びている。

しかし、なんといっても技術開発の立ち遅れが目立っている。技術開発には、小回りのきく家族企業中心という中小企業の先天的構造が決定的なマイナス要因になっている。

第2に、台湾中小企業が取り巻く環境の変化の中で、グローバル経営をいっそう強めるとともに、中国市場を上手に活用するという課題がある。高付加価値に裏づけされた技術を基盤に現代のグローバル化経営にマッチした製品を世に送り出すことはまさに今しかないと考える。

さらに、アジア諸国も市場に参入し、いつまでも「品質管理の高い台湾は安心」とは言われていない状況である。地球規模での技術開発、経営戦略が不可欠になる。一方で、台湾の産業は自社のコア技術を確保して、製造は中国に任せればいいという意見がある。しかし、中国との歴史的な問題も忘れてはいけない。涂照彦氏は「中国市場だけに依存するのはリスクが大きい。しかし中国市場を抜きにしてもこれはできないので、中国市場のウェイトをどの程度にするかのバランスが問題になる。例えば、輸出額の5分の1を中国市場から得る、といった一定の限界を設定することが重要なのである。

また、台湾から直接アメリカに輸出するのは、台湾の賃金が高くなったことや、台湾ドルが強いことから難しくなったのであるが、中国経由でひと回りすると、対米輸出はしやすい⁹⁾。この指摘を踏まえ、中国市場をうまく活用すれば、台湾の経済はさらに発展するだろう。台湾の中小企業が中国への投資ブームを引き起こしているのは、経営風土、言語などはまず支障なく、行政の対応も理解できるし、さらに13億の安い労働力を生産の上で活用できるという利点があるからである。

台湾は、もともと先天的に輸出に依存して経済が発展してきたので、貿易黒字の源泉いわゆる輸出地をどこに求めるかは重要となるが、近年の台湾は貿易黒字を中国大陸から得ている。中国大陸

もいよいよアメリカに代わりに台湾の最大輸出国になった。台湾の前途は、いかんせん中国の動きにかかっている。

それゆえ、最後に中国市場への進出を前提にすると、中小企業一般と共通する課題ではあるが、創業にあたって配慮すべき課題として、次のことも指摘することができる。まず、①技術力・技術開発力の向上である。技術開発の夢がなければ、パートナーと従業員に見切られ、淘汰された企業と同じ道を歩むことになる。

ついで、②中国大市場の活用である。未曾有の大市場を隣国に持つことの幸運を活かすべきである。13億人のニーズに応えようとする意欲から、中国大陸的なアイデアの重視と採用、そのための現地従業員育成の発想が生まれてくる。

さらに、③異文化の理解も重要である。異文化コミュニケーションを大事にすることは基本的に重要である。事業の国際化で大事なことは異文化の理解であろう。同じ文化の中でも、台湾、香港、中国はそれぞれの教育が違っているから、現地従業員の物の考え方等等について根本的な理解が必要となる。

その上、④人材の育成も重要である。国際化に対応できる人材、技術開発力を持つ人材、現地経営管理の出来る人材育成が欠かせない。少なくとも、事業を進める上での基本的留意事項が理解できる人材養成が必要である。

2 創業に関連した課題

台湾の中小企業がさらに発展するためには、現在ある有利な条件を相互に結合できるよう、政府と民間がより密接に協力する必要がある。現在台湾の政府は、第2株式市場を創設して、ベンチャー型中小企業の資金調達の手段を広げ、また台南バイオ科学園区の増設を進めているが、これらは台湾の将来を見据えたものと言える。

しかし、台湾の場合は、人口が2,0200万人と国内市場が絶対的に小さいため、貿易に依存する傾向が強く、貿易依存度は92%にものぼり、国際経済変動の影響にさらされることになる。

外資企業との合弁事業においても、台湾の経営者は技術開発や販売など経営ノウハウはもっぱら先進国に任せ、労務、渉外、政府、業界対策などの庶務を分担しようとする。

それゆえ、台湾中小企業の創業にあたって、克服すべき課題の1つは低賃金の労働集約的産業で成功を収めてきた台湾の経営者が、技術開発のような時間もかかり、見通しもはっきりしないものへの先行投資回避の姿勢にある。

台湾中小企業の多くは、多額な資金を要する先行投資は避ける傾向がある。こうした状況に対し、台湾政府は躍起になって科学技術への投資拡大をはかっている。

1991年からはこれまでの商品指向の投資奨励条例に代わって、機能指向の「産業高度化促進法」を施行した。この法律はオートメーション化、R & D投資、先端技術の導入、環境汚染管理、製

品のイメージアップ、ベンチャービジネスなどを育成・拡大することを目玉としている。

中国政府当局はこれらについて特惠待遇を約束し、多数の都市と省では特別投資区を設け、免税・減税を含む多くの特典を台湾の投資家に与えている。その上、中国における台湾企業が独立した経営権を保持し、土地の利用、施設の供給、通信交通手段、融資等で優遇されるなどに、台湾人投資家の財産が国有化の対象とならず、不動産投資が許されることを保証した。

こうした経済的利益の魅力が、台湾人投資家を惹きつけたのは確かである。結果的に、台湾の労働集約型工業は競争力を失い、海外生産特に中国へと移っていったのである。

第2の課題は、親族、知人あるいは地下金融への依存という資金調達手段の克服である。同族企業が多い台湾の中小企業は、資本力が弱いので社員の定着率が低く、技術蓄積も重視せず、モノづくりよりもモノを動かして儲ける方が上手であるため、台湾の中小企業は、ハイテク産業よりもローテク産業に安住しようとする性向からどうしても抜けきれない。

それゆえ、資金調達は前述のような形が中心になる。家族経営である限り、リスクの高い長期投資を避けるのは仕方ないのだろうか。また、これに拍車をかけているのは、台湾の政治的不安定性である。

しかし一方で、蘇顕揚氏が次のように指摘しているように、ベンチャーキャピタルの役割も無視できない。

「84年に初めてベンチャーキャピタル会社が設立され、その後現在までに197社のベンチャーキャピタル会社が設立された。2000年12月現在のベンチャーキャピタルの国内投資件数は約63,403件で、一件当たりの平均投資金額は約2,500万台湾元である。産業別では、主として通信産業、消費者向け電子産業や半導体産業への投資であり、これらは半分以上の比重を占めている。

ベンチャービジネスは創立直後の会社であり、特に高度な技術を持つ新設の会社はその経営条件が悪く、金融機構から融資を受けにくい。ベンチャーキャピタルの投資が、これら高度技術を持つ中小企業にとって、成長の源泉となったのである。しかし、台湾においては、ベンチャーキャピタルは、いくつかの問題点を持つ。たとえば銀行系比率が高く、ほとんど株式公開直前の会社しか投資しないなどである。ただし、個人投資家エンジェルが多く、台湾の中小企業、特に通信産業の発展において、このような個人投資家の役割は無視できない。

その他、96年に「鼓励公民營化機構設立中小企業創新育成中心要点（インキュベーター設立の育成施策方針）」が制定された。研究開発型中小企業の育成に役立つと期待されている。短期間に、現在48カ所のインキュベーターセンターが設立され、ほとんどは大学の中に設立された。その目的は産業の共同研究とともに、大学の研究成果を企業化する計画であり、一つのTLO（Technology Licensing Organization）制度ともいえよう。大学内部は設備や人的資源が豊富であり、異業種間の技術の融合も可能である。

したがって、政府の政策支援措置のみならず、ベンチャーキャピタルやインキュベーターは、台湾中小企業の技術高度化、つまり台湾中小企業の「変質」に対する不可欠なエネルギー源といえよ

う。」と言う。¹⁰⁾

おわりに

以上の分析から、台湾中小企業の創業にあたっては、次のことを重視すべきことが明らかになった。

第1に、技術と市場の細分化、専門的独創性、新事業の創業、事業分野の拡大、新事業分野への進出などを意識した戦略の展開である。

第2に、業際化・融合化の進展に対応して、仲間企業・得意技・ノウハウを持つより、異業種交流から戦略的企業連携と言われるような新しい企業間関係で競争力を強化することである。

第3に、世界市場で市場メカニズムがより強く作用する中で、情報化にともなうグローバルオープンネットワークと情報技術を、いかに市場ニーズ・顧客志向をめざして駆使するかという競争力強化の問題である。

最後に、この考察で感じたことを率直にいわせてもらおうと、台湾固有の取引慣行や華商的取引行為を通じて長年成長してきた台湾の中小企業、その担い手である民間金融や企業経営者は、問題を抱えてはいるが、魅力的であるということである。

(さい しりょう・高崎経済大学大学院地域政策研究科博士後期課程)

注：

- 1 中華経済研究院〔2002〕『台湾中小企業白書』台湾經濟部中小企業司、2ページ。
- 2 涂照彦／劉進慶／隅谷三喜男〔1995〕『台湾の経済』東京大学出版会、147-148ページ。
- 3 涂照彦氏は「大勢の中小企業の経営資金はインフォーマルマネーや民間の相互金融に依存している。親戚や友人・「会」（銭会）などで得た資金を元手に企業経営に乗り出すといったことが見られたのであるが。インフォーマルマネーとは、非金融機関や資本・貨幣市場以外からの資金調達のことである。具体的には親戚・知人からの借金、「会」などの民間相互金融や地下銭荘、企業間の貸借（手形取引）である。現在もインフォーマルマネーシステムが十分に機能しており、東南アジア・中国への投資に地下投資が多いことや、民間において「会」が今なお盛んである理由はここにある。」（前掲『台湾の経済』147-148ページ）という。
- 4 これについては、「雇用労働はあくまでも自営業へのステップにすぎないのである～中略～大切なことは、現場労働者から老板への転化が可能だという認識が、労働者と雇用者に共有されているという点である。黒手として働くのは、老板になるための手段なのであり、その意味では起業家としての戦略なのである。台湾の人々の意識のなかでは、現場労働者は老板の予備軍なのである。」といわれている（服部民夫・佐藤幸人編〔1996〕『韓国・台湾の発展メカニズム』アジア経済研究所、278-279ページ）。
- 5 前掲『台湾の経済』151ページ。
- 6 前掲『台湾中小企業白書』62ページ。
- 7 最近では、広域にわたる台湾、広東、福建、上海との地域間ネットワークを形成している（前掲『台湾中小企業白書』25ページ）。
- 8 内田敏勝〔2002〕『グローバル経済と中小企業』世界思想社 200-201ページ。
- 9 涂照彦〔2000〕『台湾の選択—兩岸問題とアジアの未来』平凡社、221—222ページ。
- 10 内田敏勝〔2002〕『グローバル経済と中小企業』世界思想社 213-214ページ。

<参考・引用文献>

- 1 中華経済研究院〔2002〕『台湾中小企業白書』台湾經濟部中小企業司（中国語文献）
- 2 涂照彦、劉進慶 隅谷三喜男〔1995〕『台湾の経済』東京大学出版会

蔡 志 良

- 3 服部民夫・佐藤幸人編〔1996〕『韓国・台湾の発展メカニズム』アジア経済研究所
- 4 涂照彦〔2000〕『台湾の選択—兩岸問題とアジアの未来』平凡社
- 5 台湾經濟部〔1998〕『台湾中小企業白書』（中国語文献）
- 6 周添城・林志誠〔1999〕『台湾中小企業的發展機制』聯經出版社（中国語文献）
- 7 中華經濟研究院〔1995〕『台湾の金融市場の現状』中華經濟研究院出版部（中国語文献）