

# 蘇州工業開発区のある物語

—— 蘇州工業園区と蘇州高新区

小林 路 義

## まえがき

上海から蘇州へは貸切りのバスで行った。上海を発つときは天気がよさそうだったのに、蘇州に入ると曇天になり、やがて雨模様になった。雨は降らなかったが、3月下旬というのになりに寒くなってきた。今回の目的は蘇州高新区訪問であって、蘇州工業園区ではない。しかし工場もオフィスも殆どないが、開発区と思われる一帯に来たとき、それが蘇州工業園区の一角であろうことは、蘇州が初めての私にもすぐに解った。そして今にも雨が降りそうな寒さげな開発区の一隅をやり過ごしながら、やはりそうだったかという思いが去来した。開発区の西の端にきてようやく工場やオフィスがゆとりある場所を占めているところへ来て、日立や三井の名もバスのなかから確認できた。ほんとうはこの一帯で降りて見学したかったが、それはそもそも今回の蘇州行のプログラムにはないので、それは叶わない。ただバスも随分の時間になるし、当地の案内役が気をきかせて金鷄湖の西端で一旦下車を奨めてくれたので、喜んで下車した。そこは湖濱公園という金鷄湖の西端に人工的に作られた随分広大な公園であった。湖からの風が強く随分寒かったが、コートの襟を立てて同行の皆さんと一緒に一部を散策した。その日は丁度土曜日だったからだろう、家族連れが沢山遊びに来ていて、中でも印象に残ったのは欧米系の子供達で、寒風のなかを楽しそうにはしゃぎまわっている姿であった。

私は初めこの小論を研究論文にするか研究ノートにするかでちょっと迷ったが、そういうことには全く頓着せずに気楽なエッセイ風に書いてみることにした。その方がこの蘇州訪問の記録に相応しいと思ひ、またいつか尋ねてみるであろうかと長年、気持のどこかにあったものが実現した経緯からいっても、相応しいように思うからである。資料は蘇州訪問後も時間をかけて収集しており、表や図も載せようと思えば載せることはできるが、面倒なことを排して気楽なエッセイ風に綴ることにする。

## 1 そもそも発端

そもそもの発端は鈴鹿国際大学一期生の卒業論文に遡る。即ち、平成9年度(1997年度)の「小林ゼミ」一期生の卒業論文で、10人のなかにシンガポールをやりたい、それも最新の経済動向について、という学生がいて、色々本人の希望を聞いた上で、結局「シンガポールの『工業都市作り』の輸出」ということにしたのだが、それは研究者でもうまく資料を集められるかどうか心配なテーマだった。当時シンガポールは経済成長も頂点に達し、国内ではもはや開発の余地がなく、何をしたら高度の経済的地位を保てるのか、試行錯誤を繰り返していた。そのなかからシンガポール自身が経験してきた工業団地作りそのものを輸出してはということになっていたのである。シンガポールのそれまでの対外投資が、単なる資本の投資ではなく、工業団地開発という形で行われていたことが背景になっている。インドネシアのバタム島・ビントアン島、中国の無錫、インドのバンガロール、ベトナムのソンベなどの工業団地(の一部の)開発などがその例である。今度はそれをシンガポールが中国との国家間の合作プロジェクトとして、人口60万人の工業都市そのものを蘇州に作ろうとしていたのである。そのことは解っているのだが、それに関する詳しい資料は研究者でもおいそれと手に入る種類のものではなかった。私も一緒に頭に入れておいて、何かの機会に適当な資料が見つかったら教えるからということだったのだが、特に私がそういうことを専門にしている訳ではないので、そう簡単に適切な資料に出くわすこともなかった。本人はそれでも工業都市作りの背景や多少の例を収集して、結局それが後で卒論の肉付けとして役には立ったのだが、なかなか核になる資料には到達できなかった。

しかし、そろそろ執筆にかからねばという頃に、私が遂に核心に触れる学術論文に出くわして<sup>(1)</sup>、それを提示してやることができ、本人はそれを核にして素晴らしい卒論を完成することができたのである<sup>(2)</sup>。今回小論を執筆するに当たって改めて、その8年前の卒論を読返してみたのだが、全体を簡潔な論述で纏めてあって、とても卒論とは思えない素晴らしい出来映えで、改めて感心している。

そのテーマが私にとって特に関係があるという訳ではなかったが、資料に出合ったタイミングがちょっと感動的であったことと当人の卒論の出来映えが素晴しかったこともあって、その後も何となく気になっていた。私自身はむしろ中国の経済発展に疑問をもって、そちらの方に関心があったのだが、その面でも当時はまだ適切な言論も現れておらず(それどころか、日本のマスメディアも国際ジャーナリズムも1990年代は中国経済発展大礼賛論に覆われていた)、特に言及することもなかった。中国経済成長への反論は中華系米人のゴードン・チャンの『やがて中国の崩壊がはじまる』<sup>(3)</sup>に端を発するが、これを切っ掛けにその後様々な批判が頻出するようになった。そのような批判論の流れのなかで、ふとこの<sup>シンガポール</sup>「新加坡・蘇州工業都市作り」のシンガポール側からみた「煮え湯を吞まされた話」なるものに出くわしたのである。

そこで俄然これはいつか原稿にしておきたいと思うようになったのであるが、それだけを言っても始まらない（講演で触れたことはあるが……）。そうこうしているうち、ひょんなことで実際に蘇州を尋ねる機会が訪れたのである。そんなこと言っていないで関心があるならさっさと自分で行ってきたらいいと思われるだろうが、私はもともと東南アジアの将来を気にしていたので、それでさえ十分に調査に行っている間はなく、しかも私自身の主要テーマは「文明論的国際関係論」だから、余り区々の問題に深入りする訳にはいかないのである。

その機会とは京都府主宰の「環日本海アカデミック・フォーラム」なる一度も会合に参加したことのない学会組織のFAXニュースを通して、ある日中経済に関する懇話会<sup>(4)</sup>の「上海・蘇州の日系企業訪問団」の案内があり、偶々時間的な空白と重なり、発作的にこれは是非行ってこようと思ったのである。その企画はあくまで上海と「蘇州高新区」の日系企業を訪問するのが目的であったから、「蘇州工業園区」の方は関係がなかったのだが、両方は変な具合に関係しているので私には双方とも大いに関心があった訳である。これで三つの話が繋がって何かを書いておこうというのがこの原稿という訳である。

## 2 蘇州について

最初、取り敢えず蘇州について述べておきたい。我々が勘違いし易いのは蘇州の行政範囲で、「大蘇州」と「小蘇州」の関係を押えておく必要がある（と言っても、この「大蘇州」と「小蘇州」という言い方も一般化している訳ではない）。本来の蘇州市は8つの市管轄区、即ち滄浪区、平江区、<sup>キンチャン</sup>金閶区（以上3つが市中心部）、虎丘区、呉中区、相城区、蘇州工業園区、蘇州新区からなる。蘇州工業園区、蘇州新区は当初、工業開発区として設置されたものだが、現在はその周辺をも含めて行政区となっている。これが「小蘇州」で、「大蘇州」はこの本来の蘇州市に5つの県級レベルの市、常熟市、張家港市、昆山市、呉江市、太倉市を合わせたものである。これは1983年に県級レベルの市を省管轄から省管轄の蘇州市に編入するという二種類の市を合併したことによる。蘇州市政府というとき、その行政範囲は勿論この広い蘇州市である。つまり上記5つの市は区レベルの市になった訳である。このことが解っていないと市政府の人達の話が解らなくなることがある。

訪問中に貰った基本資料によれば<sup>(5)</sup>、少し古いけれども2000年段階で一人当たりGDPは広州と上海が4000\$台、蘇州が3000\$台で、2000\$台に深圳、北京、大連、寧波、南京、天津、済南が並ぶ（勿論US\$）。つまり蘇州は中央政府直轄市も含めて三番目に豊かな市だということである。勿論、その人民一人ひとりにとっては一人当たりGDPなどは、中国の場合意味はないが、それでも蘇州市がいかに豊かな都市であるかは解る。

全くの余談だが、蘇州夜曲の蘇州は上記の「以上3つが市中心部」のことで、この意味での蘇州は長方形の運河・城河（City Moat）に囲まれている。街中のレストランでは歌い手がやっ

てきて琵琶などの伝統楽器で色々好きな歌を歌ってくれる。それどころか日本語のメニューまで出してくれて、勿論蘇州夜曲も歌ってくれる。蘇州は音楽が盛んなところなのである。初めて行ってもなぜか町並といい、人の風情といい、懐かしさが感じられて日本人好みなのが一遍に解る。

余談はさておき、訪問した高新区管理委員会の説明によれば、2003年までに江蘇省全体で実に630もの開発区が作られたが、現実に生き残って機能しているのは101のみだとのことであった。その101のなかの有力な二つが「蘇州高新区」と「蘇州工業園区」であるが、そこには‘ある物語’が隠されていた。

### 3 シンガポールと蘇州工業園区

という次第で、問題の蘇州工業園区である。先に述べたようにシンガポールは、工業開発都市作りそのものを輸出することを考えていた。1992年に蘇州を訪問したリー・カンユー上級相が当時の蘇州市長との会談を経て、自ら蘇州を選んで政府レベルの大プロジェクトとして発足させたのが「蘇州工業都市プロジェクト」だった。正式にはシンガポール政府と中国政府のプロジェクトとして、1994年2月26日北京でリー・カンユー上級省と李嵐清副総理の間で協定書が交された。勿論このとき、リー・カンユー上級省と江沢民国家主席との会談もあり、そのとき握手を交した写真は、今日の「蘇州工業園区・投資指南(ガイドブック)」にもインターネットの公式サイト<sup>(6)</sup>にも掲載されている。このプロジェクトの内容は蘇州郊外66.9 km<sup>2</sup>の土地に工業団地、住宅地、商店街を組合わせてシンガポール西部のジュロン工業団地をモデルにして、20年かけて人口60万人の工業都市を作るというものであった(完成時に35万人の雇用創出)。具体的には蘇州工業園区の開発会社CSSD(China-Shingapore Suzhou Industrial Park Development Co. Ltd)を、シンガポールの政府系企業ケッペル社と他のシンガポールの多数の民間企業からなる企業集団が65%、江蘇省や蘇州市の企業11社からなる企業集団が35%出資して発足させ、20年を3期に分けて順次完成していくという計画であった<sup>(7)</sup>。特徴は両政府は様々な支援をするが、資金は民間企業が中心で開発会社も民間企業として開発を進めるというもので、言わば第三セクター方式であった。

尤もこのような企画は中国で蘇州工業園区が最初という訳ではない。その2年前から日中政府の間で進められていた日中合弁大連工業団地があり<sup>(8)</sup>、蘇州工業園区は形式上はその延長上にあつた。しかし規模が桁違いに違ったということ(66.9 km<sup>2</sup>はシンガポールの10分の1の大きさ)、また学校・病院・スーパーマーケット・ゴルフ場・マリーナなど街作りのソフト・インフラ<sup>(9)</sup>をもシンガポールの経験を輸出しようとしたことによって、これまでとは違った画期的なものであったことは確かである。開発会社は外資を呼び込みながらその成果によって次の開発に進む。従って、第一期分の工事中でもどんどん外資に進出して貰わなければならない。そ

のための投資促進要員や土地開発のハード面の技術者・管理者などをシンガポールはシンガポールの中国人向け研修センターへ来て貰って養成していったのである。

このようにして蘇州工業園区は順調に進捗していく筈であった。しかしここで二つの問題が生じた。一つはその頃中国が急に投資政策を変更したことである。蘇州工業園区は国家級の経済技術開発区と同じ税制上の優遇措置を受けられる筈だった。それどころか「経済特別区ではないが、経済特別区より特別な政策面での優位性を持っている」<sup>(10)</sup>筈だった。しかし中国の投資政策の変更は全国一律のもので、「中国は1996年4月から輸入された製造機械設備に対する免税措置を廃止して、約40%の関税をかけるようにした。また、輸出品の付加価値税は今までは外資系企業の輸出品に関しては課税されなかったが、97年からは、いったん課税して還付する（還付率9%）というやり方に変更している」<sup>(11)</sup>。勿論これは全国一律の変更だから、このとき中国に進出していたどの外資も面喰らって、中国の政策なるものの本性に目覚めざるを得ず、当時かなり話題になったものである。既存の進出済みの外資は、だからといって今更撤退という訳にもいかず、泣く泣く新方式に従わざるを得なかったが、問題は新たに進出しようと思っていた企業である。いくらCSSDが好条件だと奨めても、こういう変更が一方的に行われているなかでは、進出に慎重にならざるを得ない。少なくとも一時期待機するのは当然だろう。勿論こういうことは中国の大陸的本性の然らしめるところであって、いつでも起ることである。少しも驚くことではない。しかし蘇州工業園区にとって不運だったのは、愈々この理想的な工業開発都市への大量の外資誘致という時期に、突然の政策変更遭遇したことである。

もう一つは、同じ大陸的であってもさすがに誰でも吃驚して啞然とする事態が生じたことである。事の次第を下手に述べるよりも、非常に簡潔に的確に纏めた記事があるので、そのまま引用させて貰う。

「中国を熟知しているとの錯覚」と言われて、シンガポール人ならだれでも思い浮べるいまいましい事件の記憶がある。上海から西へ80キロの荒野に広がる‘蘇州・新加坡工業園区’の悪夢である。」

「この工業団地に外国のハイテク企業の進出が決まりかけたころ、蘇州市当局が工業団地に隣接する同じ規模の土地に‘蘇州新区’というそっくりさんをつくって外国企業の争奪に乗出した。預ってきた高価なヤギから、こっそりクローンをつくったようなものである」。

「しかもシンガポールで研修を受けた蘇州の技術者たちは、帰国するとみんな隣の蘇州新区に流れ込んだ。新区の分譲価格が半値以下と安いから、外国企業がこぞってそちらに投資したためだ。リー・カンユー上級相は契約書をかざして江沢民国家主席にまで掛け合ったが、‘現地で解決されるでしょう’と応えるばかりでさっぱりがちがあかなかった」。

「結局、工業開発有限公司の出資比率であるシンガポールの65%、中国の35%をそっくり逆転させて、2001年から経営権が中国側に移管された。これが‘友好のシンボル’の顛末である。リー氏は切歯扼腕し、中国の巨大市場はシンガポール人のトラウマになった」。「かくて、‘だれよりも中国を知っているなんて思うな’との警句が引き継がれることになった」<sup>(12)</sup>。

出資比率を変えてその後どのように運営されているかは後で述べる。問題はシンガポールである。それからシンガポールでは「対中投資セミナー」で面白い光景にでくわすことになる。他人にはちょっと愉快的な光景を一つ紹介する<sup>(13)</sup>。上記の特集記事と同じ特集からの引用である。講師は何とオランダ人、いきなりボードに「中国」という漢字をスライドで見せる。そして英語でこの言葉は「列国の中心」とか「世界の真ん中」を意味すると説明して、オランダ系企業の中国地域社長としての苦々しい自分のビジネス経験を語る。「たとえ二年間もかけて1千頁の契約書を交わしても、翌日にはまったく無視されることがある」と、何も日本企業に対してだけ無理なことを言うてくる訳ではなさそうだ。

#### 4 蘇州高新区と蘇州工業園区

蘇州工業園区は1994年の発足だが、蘇州高新区は1992年に中国国務院に認められた蘇州市管轄の国家級ハイテク産業開発区である<sup>(14)</sup>。従って、正式の名称は「蘇州高新技术産業開発区」(Suzho Hi-& Tech Development Zone) というが、普通は「蘇州高新区」(Suzho High Tech Park)、或いは更に略して「蘇州新区」という。1992年の発足と同時に横河電気メーターが進出して、高新区進出の日系企業第一号となった<sup>(15)</sup>。一応経済開発区としては高新区が先だから、シンガポールで研修を受けた人材がすぐに高新区に移籍したとしても、信義を無視すればジョブ・ホッピングに過ぎないと言えないこともない。勿論そういう問題ではなく、蘇州当局はどう説明するか知れないが、いやきつとうまい説明をするだろうが、それを聞いたところでそれはそれでその場限りの説明に過ぎず、そういう説明に意味があるとは思えない。隠れた意味は、蘇州工業園区の経営形態は異なるので、蘇州政府にとってメリットがなかったということだろう。自前の経済産業開発区が発展した方が都合がいいに決っている。

シンガポールが呑んだ煮え湯の御蔭で、高新区の方がその後着実に実績を積上げたことは確かである。現状の比較は後ですが、高新区の方が空白地が少ない。日系企業もこちらの方が遙かに多い。園区の日系企業は大企業であるのに対して、中小企業は高新区に進出した。勿論大企業でも松下のように両方に進出している場合もあるが、高新区は大小様々、日系企業の全体に占める割合も高新区の方がうんと高い。1992年から10年経った2002年に高新区の日系企業は100社を越え、その後1年半の2004年6月に200社を越えて慶祝式典が開かれている<sup>(16)</sup>。

私達が高新区を訪問してからほんの二ヶ月後のことだった。これは高新区がどうというよりも日系企業中国進出の波と一致する。少し遡っていうと1991年より1993年に掛けて一気に進出企業が増え、その後1999年まで単調に減少、1999年を底にまた2004年まで単調に増加しているからである<sup>(17)</sup>。200社というのが高新区進出外資企業のどの位の割合になるかは、適切なデータを探せなかったが、それより少し前の累積投資金額ベースでの割合は、日本が33%で一番多い（他は欧米30%、香港・台湾27%）<sup>(18)</sup>。「蘇州高新区形成日資企業群」（蘇州高新区は日系企業群が形成）というのは決して過大評価ではない。

それに対して工業園区の方は、2004年1月末現在で外資企業1366社、うち日系企業は170社<sup>(19)</sup>、即ちその割合は12.4%である。これは累積投資額の割合13.5%と見事に見合っている（北米23.9%、欧州23.7%）<sup>(20)</sup>。こちらは圧倒的に欧米系が多い。湖濱公園で寒風のなかを欧米系の子供達のはしゃぎ回っていたのはこれによる。尚、2003年10月のデータで「蘇州全体で日系企業は2750社、うち高新区が160社」<sup>(21)</sup>というのがあるのでこれから類推して、2004年6月現在で、蘇州全体では3448社くらいと思われる。この蘇州は勿論「大蘇州」である。

さて、先に「出資比率が逆転し、2001年から経営権が中国側に移管された」と述べたが、工業園区はどのように運営されているのか。先ず「中国新加坡聯合協調理事会」があって、その下に「蘇州工業園区管理委員会」があり、「中新蘇州工業園区開発有限公司」が運営しているのだが、「蘇州工業園区管理委員会」へシンガポールが積極的に関わるシステムになっている。ここで工業園区と高新区の面積を比較してみると、工業園区が総企画面積が260 km<sup>2</sup>、うち中国とシンガポールの合作開発のエリアは70 km<sup>2</sup>、それに対して高新区の区画面積は258 km<sup>2</sup>である。他にも色々比較したいのだが、なかなかデータがうまく対応しないので、他の機会に譲る。ここでは本来の工業都市70 km<sup>2</sup>が総企画面積として260 km<sup>2</sup>に大幅に拡大していることである。『蘇州工業園区・投資指南』にはこの広大な土地に様々なエリアが設定されているが、当然乍らそれらは現在のところ企画段階に過ぎず、私がバスのなかからみてきたように空地だらけである。高新区も工業園区に合わせてかほぼ同じ面積になっているが、予定だけ勝手に拡大したものと思われる。当然ながら問題は、共に現在の4倍もの需要が将来生れるとは到底考えられないことである。

開発区の面積を4倍にも拡大したために却って、空白エリアが目立つとはいえ、「2004年1月末現在で外資企業1366社」というのは相当な努力の結果だろう。大変な問題があったとはいえ、遅ればせながら工業園区も一応形が整ってきたことを示しているといつてよい。2004年の6月、工業園区10周年に合わせてリー・カンユー元首相が蘇州を訪問、副総理李嵐清、同呉儀両氏が蘇州で出迎えたとのことである<sup>(22)</sup>。どんな話があったか知る由もないが、高齢のリー・カンユー元首相にとっては最後の蘇州訪問だった筈である。

一方私の方だが、帰国して蘇州で教員になった鈴鹿国際大学の卒業生もいるし、長江地帯には本学の卒業生がこれからも増えそうである。彼らとまた向うでも会ってみたいと思っている

が、そんな折は必ずや園区や新区も尋ねてその後の変化を見届けるのを楽しみにしている。

## 註

- (1) 小野博則「環黄海経済圏における直接投資とシンガポール・蘇州「工業都市」」、『東アジアへの視点』平成9年(1997年)9月号, (財)国際東アジア研究センター, pp. 130-140.
- (2) 高岡飛人「シンガポールの経済開発援助構想——総合工業都市作りの輸出を中心に——(平成9年度卒業論文)。
- (3) ゴードン・チャン『やがて中国の崩壊がはじまる』(栗原百代他訳), 草思社, 平成13年11月。
- (4) ここでこの懇話会の名は記さないことにする。この訪問団は関西の中小企業に中国の工業開発区を紹介するのが目的で、それに「環日本海アカデミック・フォーラム」の研究者と一緒に参加させて貰うというものであった。私自身日系企業を訪問するのは大いに興味があり(日本企業のグローバル化について、異文化コミュニケーションの立場から論述した共著もある)、この訪問の二ヶ月前にはミャンマーの「ミンガラドン工業団地」の日系企業を訪問したばかりでもあった。これは上海の日系企業の方との話で役にたった。唯それは私の本来の仕事ではないし、今回はまた私自身の変な関心もあったので、訪問団の本来の目的とは離れており、特にその名は記さないことにする。「上海・蘇州」の訪問は平成16年(2004年)3月25日~30日で、そのうち蘇州は二泊三日、参加者は9名であった。
- (5) 残念ながら、原出典は記載がない。
- (6) HP「中国・シンガポール蘇州工業園区」<http://www.sipac.gov.cn/>(中国語, 英語, 日本語, 韓国語がある)。
- (7) 小野博則, 前掲論文, pp. 137-139(これに多少他の資料から私が追加したものもある)。
- (8) 小野博則, 前掲論文, pp. 135-136に詳しい。
- (9) 小野博則, 前掲論文, p. 137。
- (10) 『蘇州工業園区・投資指南』(中国語と日本語併記)。これは「訪問団」から帰国後、蘇州の知人に送って貰った公式ガイドブックだが、ガイドブックの発行年月は記載されていない。私は平成16年8月に入手した。その時点での最新のもの。
- (11) 高岡飛人, 前掲卒業論文, p. 9。原出典は『プレジデント』平成9年1月号(プレジデント社)。
- (12) 『産経新聞』平成14年3月10日。
- (13) 『産経新聞』平成14年3月13日。
- (14) 『蘇州高新区・投資指南』(本文は日本語のみ)。これは高新区を訪問して高新区管理委員会から高新区全体の説明を受けたときに直接貰ったもの。
- (15) HP「蘇州高新区形成日資企業群」<http://news.eastday.com/eastday/news/...../>(平成17年10月20日所見)。この訳文はHP「蘇州ハイテクパーク, 日系企業群が形成」<http://jp.eastday.com/node2/node3/...../>(平成17年10月20日所見)。
- (16) 同前。
- (17) 例えば, *Asian Financial Times*, March 30, 2004のp. 13のグラフ‘Japanese Foreign Direct Investment in China’。
- (18) 前掲『蘇州高新区・投資指南』。何年までのデータかは記入なし。
- (19) HP「蘇州工業園区概略」;<http://www.sipic.gov.cn/japanese/>(平成17年10月24日所見)
- (20) 前掲『蘇州高新区・投資指南』。こちらも何年までのデータかは記入なし。
- (21) HP「日資企業在蘇州投資的主要特点」<http://www.mofcom.gov.cn/column/>(平成17年10月20日所見)。
- (22) 現地からの個人情報。