「国際中堅企業」の登場（Ⅴ）

人的資源の育成、成長、活躍

～奄美発條製作所（その二）～

西澤正樹

前号に続き、八〇年代に華南地域に進出し「国際中堅企業」に成長した奄美発條製作所のケースを報告する。

華南地域の事業環境変化への対応

当社は「東莞奄美彈簧有限公司（以下、東莞奄美）」で低価格・大量生産システムを構築し、華南地域における存立基盤と競争優位を確立してきたが、今後の中国の事業環境の変化を見通して新たな事業構想に取り組んでいる。

中国企業は工業製品の高品質、大量生産、低価格販売に関する力量を高めており、また、将来の自分の「夢」をモノづくりに見据えて必死に頑張る中国の若者がいる。董事長の名島氏は日本企業は中国企業の工業生産における価格競争や、モノづくりに向かう若者の意欲の面で太刀打ちできない分野が増えていくとし、今後は工業製品の「生産」とともに、「サービス」や「安全」といった分野で優位性を確保していく必要があると考えている。

当社は、これまでの一六年間に経営資源を日本から中国・華南地域に全面的に移転し、独特の事業スタイルを確立してきた。そして、華南地域での事業経験と資本蓄積を踏まえ、今後、スプリング製造に関しては拡大上海圏への展開をねらい、華南地域では農場開発や流通・サービス業分野への展開など幅広い中国事業を構想している。華南地域のモノづくりの環境変化を見越して日本人スタッフに対し、これまでの成功体験を超越しハングリー精神もって競争に挑戦していくことを期待しているとともに、広東省清遠市に「奄美（佛崗）五金制品有限公司（以下、佛崗奄美）」を設立して新たな事業展開を進めている。

「佛崗奄美」の事業活動

佛崗奄美は清遠市佛崗県石角鎮の京珠高速道路の佛崗インターチェンジに隣接する市の重点工業区に約八・五ヘクタールの土地使用権を確保している。工業区から広州新空港まで約四〇分、東莞奄美の立地する東莞市長安鎮まで約一七〇㎞、車で約二時間である。佛崗奄美では、この地で〝日本で仕事が縮小し自社の蓄積した加工技術を活かす方向を見出せない〟〝華南地域でモノづくりに挑戦したいが単独では踏み込めない〟などとする日本の中小機械加工業に向けて貸し工場床や従業員寮、共同福利厚生施設を提供する私営工業団地の整備に取り組んでいる。

工場施設の提供だけではなく、華南地域でのビジネスをアドバイスすることにより、進出企業の事業を軌道に乗せ、さらに仲間の中小企業者に呼びかけ中小機械加工業の集積を形成したいとしている。佛崗奄美自身は中国国内ユーザー向けのスプリング生産を拡大するとともに、中国メーカー向けに製作したスプリングを部品に組込むサブ・アッセンブリーにも展開していく予定である。

実験農場の経営

佛崗奄美の確保した土地は一部を工業団地として使っているが、将来の拡張用地として未利用地となっている土地で〝食の安全〟をコンセプトにした農場経営の実験を行っている。無農薬飼料で高品質の鶏や雉の飼育、牛やイノシシの肥育と食肉加工、花卉栽培などに取り組む構えである。名島氏は、以前から中国での農場経営にも関心を寄せ、江西省南昌市での農場事業や

山東省青島市での牛の肥育事業を手がけてみたが、本格的な事業には至らなかった。

ところで、名島氏の出身地の鹿児島県奄美諸島、沖永良部島・和泊町の若者が鹿児島国際大学を卒業し就職を考える際に、和泊町役場の課長職である父親に相談したところ、名島氏の中国での農場事業構想を知り自分も事業に参画したいと考えた。そこで、訪中前に鹿児島の肥育農家で牛の生産・肥育を研修し当地で農場経営に挑戦している。

現在、鶏の飼育を手がけている。井戸、孵化場、雛の飼育小屋、成鳥の放飼場を建設し雛を二元で購入、三キロの成鳥に育て五〇元程度で販売する事業を進めている。当面一〇〇羽ほどからスタートし、将来は一万羽の飼育をめざしている。現地市場では生体での販売が中心であるが、将来は食肉加工し輸出も視野に入れている。

また、青島市で牧場経営に取り組んだ経験のある和泊町出身の人材は、当地の実験農場で牛の肥育事業に取り組もうとしている。広東省には台湾資本が野菜や果実の大規模農場経営を展開しており、畜産系では乳牛飼育がみられるが肥育は少ない。和泊町では、さとうきびを飼料として神戸牛や松坂牛の子牛生産を行っており、その技術、経験を活かせると考えている。

さらに、和泊町から花卉栽培の専門家も参加する予定である。菊の苗を試験栽培し当地の土壌に適した品種を探っている。畑作地としては土壌が豊かではないので、養鶏や肥育から出る家畜糞尿を有機肥料にして土壌改良を行う計画である。

和泊町は地域独自種の「えらぶ百合」の産地であり、戦前は米国にも輸出していた。戦後、名島氏の祖父と父は花卉栽培の復活に活躍したこともあり、地域特産の花卉を沖永良部島で生産拡大するとともに、中国の土地と労働力を活用して国際市場に広く供給したいという希望である。

農場事業に挑戦している和泊町出身の若者たちの初期投資額は五～六万元であり、事業資金は自己資金と彼らの父親と名島氏が出資している。佛崗奄美は、彼らをベンチャー創業者として位置づけ農場使用費、居住費、食費を月三万円で契約し、労働力の提供や事業アドバイスなどのサポートを行っている。

地域人材のネットワークと地域振興の「志」

奄美発條製作所は中国への直接投資において経営資源の全面的な移転、拡張、蓄積をはかり、工業生産に関わる開発、設計、生産、販売、アフターサービスはすべて中国現地法人が行っている。日本との関わりは希薄のように見えるのだが、実際は地縁、血縁をベースにした濃密な人的ネットワークを形成し、出身地域との深い関係を繋いでいる。

中国（香港）法人の董事長の名島氏は三人兄弟の三男であり、長男は日本の奄美発條製作所の代表取締役で開発技術を担当、次男はコンピュータプログラムの責任者である。長男の子息もコンピュータ管理者として入社しているほか、日本人スタッフはそれぞれ、名島氏兄弟との人的なネットワークでつながり当社で長いキャリアを有している。

また、名島氏は和泊町役場の課長職の方々一〇名と定期的な会談を続けている。和泊町では高校を卒業した若者の八割は進学、就職で島外へ流出する状況にあり、今後の地域振興を模索していた。氏は中国から出身地域の事情を見つめる中で、中国で活躍する和泊町の人材を育て、彼らが中国で成功することで和泊町経済と中国経済とのつながりを形成し地域振興に役立てていくという考えに至った。

和泊町の課長会にて、そうした考えを提案すると関心を高めた課長の子息二名が、中国で事業に挑戦をしたいとやってきた。彼らに続いて、さらに二名が来る予定である。

名島氏自身、八七年に華南地域に入り、激しい競争の中で努力し状況を切り開いてきた経験を持つ。日本の次世代を担う若者が競争を排除しがちな教育の中で脆弱化していることを憂い、彼らが中国はじめ東アジアで活躍できる力をつけることを願い、出身地の和泊町の若者達に挑戦する機会を提供している。彼らの事業の成功とともに出身地域の将来の振興を願っている。国際中堅企業の経営者は、こうした地域振興に対する深い「志」を持っているのである。

（にしざわまさき・アジア研究所助教授）