

## 長江の奥座敷 ～安徽省蕪湖市～

2011. 11. 23

香港 花木

上海から揚子江（長江）を上ってくると最初の大都市は南京である。南京の先は安徽省に入り、長江は同省内では名前を「皖江（ワンジャン）」と呼ばれるようになる。皖江沿いは安徽省の中でも最も産業の発達した地域で、一人当たり GDP も高く、製造業を中心とした産業が発達している。

皖江の中心都市「蕪湖」は、最大排水量1万トンクラスの船舶が遡上できる物流の要衝で、安徽省内で唯一コンテナ専用港を持つと同時に、国産自動車メーカー「奇瑞」（Chery）の本拠地としても知られている。今回、同地を訪問したので以下に概要を紹介したい。



↑ 「蕪湖市」の製造業を支えるコンテナふ頭。安徽省としては唯一のコンテナ専用港。

### （1）製造業がさかんな街、蕪湖

安徽省は最近、上海はじめ沿海部の産業移転の受け皿として名乗りを上げており、その都市競争力を強化するために、都市規模の拡大による行政能力の強化を進めている。今年8月には省都合肥市に隣接した「巢湖市」を3分割して周辺の「合肥市」、「馬鞍山市」及び「蕪湖市」に吸収合併し、これにより「蕪湖市」の面積はこれまでの3,300平方キロから6,000平方キロ（茨城県の面積に相当）へとほぼ一気に倍増することになった。新たに拡大

した三市のうち「馬鞍山市」と「蕪湖市」はいずれも皖江沿いの工業都市で、このうち馬鞍山市は馬鞍山製鉄、蕪湖市は奇瑞汽車の城下町として有名である。



↑ 揚子江（長江）中流域図。南京の上流に「馬鞍山市」、「蕪湖市」が並ぶ。

安徽省は第12次五カ年計画期間中に「5年でGDP2倍」の高速発展を目標としているが、中でも「蕪湖市」の経済成長は安徽省を引っ張るリーダー役で、今年第3四半期までのGDP成長率は16.8%と重慶市（16.5%）を上回り、7四半期連続して安徽省ナンバーワンの座を維持している。

「蕪湖市」の産業は、①奇瑞を中心とする自動車・同部品産業、②中国ナンバーワンのセメント会社「海螺」を中心とする素材産業、③美的、日立を中心とするエアコン等の家電産業及び④中小の電線産業を中心に発達している「製造業都市」である。その理由としては何よりも上述のような水運の便のよさ（更に今後は南京からの高速鉄道延長線（2012年末開業予定）により南京から20分、上海虹橋から1時間半の距離となる陸運の便）に加え、中国で不足がちな水資源が豊富なこと、更に今回「蕪湖市」に吸収合併された「巢湖市」が「中国の家政婦のふるさと」と呼ばれていたことでわかるように女性を中心とした勤勉でよく働く労働者が豊富なことが挙げられる。

## （2）欧州債務危機をチャンスと見るセメントメーカー「海螺」

セメントは規模の利益が大きく働く産業構造で、欧米では寡占化が進んでいる。中国は一国だけで世界全体の約半分（14億トン）を占める世界最大のセメント生産国だが、そのトップメーカー「海螺」でもそのシェアは約10%にすぎない。（ただ、シェア10%であっても、その生産量（1億1千万トン）は1社だけで日本全体のセメント生産量（6千万トン）の約2倍に相当するのだが・・・）最近急増している高速鉄道や高速道路、オフィスやマンション等のビル群が巨大な需要を作り出し、中国をセメント王国にしているのである。



↑ 青々とした芝生を抱くように建設された重厚な石造りの白亜の「海螺セメント」本部。内部も廊下が広く大理石を多様した豪華な仕様となっている。

「海螺」は1990年代までは年産120万トン程度の小規模なセメント工場だったが、その後積極的にM&Aを繰り返して2000年以降セメントトップメーカーとしての現在の地位を築いた。最近の報道によれば、「海螺」は欧州債務危機を好機と見て各国セメントメーカーのM&Aによる買収に意欲を示しているとされ、2015年までに生産能力を3億トンにまで拡大する予定という。日本は1990年代に大連に小野田セメント（現在の太平洋セメント）が工場を設けたが、その後も内需の恩恵には浴せず細々と生産しているのと対照的なダイナミックな経営を進めているのである。

※：中国のセメント産業については「中国セメント産業の発展」（田島俊雄／朱蔭貴／加島潤）に詳しい。

※：「海螺」のセメント工場については、日本の川崎重工（以前の川崎プラントシステムズ）が同社の技術を提供して排熱利用発電設備を製造・納入している。この設備（1台約10億円）は日本では20年間に10台しか納入できなかったというが、中国では2年で導入コストが回収できる節電効果があることから年間20台売れ、中国における日系企業の環境関連設備販売の大成功例としてその利益率の高さとともに大いに注目されている。ちなみにアメリカでは工業用電気料金が安いいため排熱利用発電は全く普及していない。

### (3) 民族系自動車メーカー奇瑞

「海螺」はセメント業界では世界的にも大変な大企業であるが、「蕪湖市」を有名にしたのは何といても民族系自動車メーカー「奇瑞」(Chery)であろう。1997年に設立されたものの自動車生産資格がなく、自動車の設計と並行して生産資格を取得する等その「走りながらの経営」スタイルは一見無計画なようであるがダイナミックで、2010年に自主ブランド車として初めてとなる200万台の自動車生産を達成している。また、当初米国の自動車メーカーからはその社名がシボレーの愛称(Chevy)の一字違いのコピーではないかと批判されたものの、現在ではこうした批判を乗り越えて、イランやロシア、ブラジル、東南アジアに自動車を輸出して国際市場でのプレーヤーにまで成長しつつある。



↑ 奇瑞の看板車「QQ」。これはテスト用という電気自動車バージョン。

今回、奇瑞自体の訪問はできなかったが、奇瑞に部品(サンルーフ、バックミラー等)を納入している企業(Tier 1)を訪問した。工場の中は一次下請けとは信じられないほどののんびりした空気が漂い、現場も日本の部品メーカーに比べて治具以外の機械がほとんどなく作業も手作りでのんびりした印象を受けたが、コスト競争力は非常に強いようで、それまで他社が約2千元(2万6千円)で納入していたサンルーフを同社は一気に1千2百元(1万6千円)までコストダウンし、主に国内メーカー向けに納入しているということであった。中国ではサンルーフの需要が他国より多く、同社では、今後、品質の良さが認め

られれば日系、欧米系メーカー向けにも市場を開拓していきたいと考えているとのことで、将来が期待される。



↑ 一人ひとりがほぼ工具のみでセル生産しているバックミラー。整理整頓はやや適当。

奇瑞の創業伝「中国自動車夢-奇瑞狂人尹同耀」を読むと、創業者は尹同耀は昼夜兼行で仕事を行い、ある時は机から立ち上がってそのままバタンと倒れて眠り込んでしまうほど仕事に打ち込んだとあり、在野魂と旺盛な生命力を持つ企業という印象であったが、実際奇瑞に技術指導を行っている日本人退職技術者（大手自動車メーカーを退職し、期間 2 年等で奇瑞に請われて指導を行っている方）数名と話をしたところ、彼らの奇瑞自動車のマネジメントや品質に対する見方は想像に反してかなり辛らつなものであった。原因としてはやはり奇瑞がある意味安徽省・「蕪湖市」政府と一蓮托生の運命にあることから来る企業＝政府べったりの姿勢（親方五星紅旗）と、組織より個人を重視しノウハウが共有されない組織マネジメント文化の相違にあるようだ。とはいえ、日系部品メーカーの進出こそないものの、「蕪湖市」には欧米主要部品メーカーがほぼすべて既に何らかの形で工場を進出させているようでもあり、今後とも世界最大の自動車市場における注目点であるだろうし、部品産業の集積による様々な技術レベルアップとサポート産業の集積が更に進む可能性は高いように思われた。

#### (4) 最後に

安徽省は沿岸部の浙江省、江蘇省等と異なり日本人にはなじみがやや薄い地域ではあるが、かつては塩、茶、紙、墨などの売買で活躍した「安徽商人」排出の地として知られ、教育熱心な地としても有名である。実際、現在の中国政府最高層指導者である政治局常務委員 9 人のうち胡锦涛総書記をはじめとする 3 人（呉邦国，李克強）までが安徽省出身であるのもその表れかもしれない。

2010 年には安徽省は国務院の認可を受けて「安徽皖江都市ベルト産業移転モデル地区構想」を策定、沿海部では歓迎されなくなった比較的資源消費型・労働集約型の産業も含めて熱心に工業誘致に取り組んでいる。都市建設の速度も速く、今年からは市東郊の「政務新区」に政府機関を一括して移転させる等大胆な取り組みを進めている。住宅価格も数年前の 4 千元/m<sup>2</sup>水準から 8 千～1 万元/m<sup>2</sup>水準へと上がっており、政務新区内はマンション建設ラッシュを迎えていたようだ。

中国の景気減速が言われているが、広い中国ではこれがすべての地域であてはまるわけではないことに注意しなければならないだろう。実質 16%以上（名目 20%以上）という驚異的な成長率をたたき出す少なくとも安徽省蕪湖市には「景気減速」という文字は全く無縁のように思われたのが正直な感想である。



↑ 政務新区一帯で建設中の大マンション群。

(以上)

Disclaimer: 本資料中の数字は注意してチェックしていますが正確さを保証するものではありません。

文章中意見にかかる部分は個人的見解でありいかなる組織の意見でもありません。