

## 中国における経済発展の原動力となった経済特別区発展の一方向 蘇州工業園區を中心として

肥田日出生  
大平 浩二  
西原 博之  
董 光哲

1. はじめに
2. 蘇州工業園區の成り立ち
3. 管理組織の概要
4. 蘇州工業園區の特質
5. むすび 展望と課題

### 1. はじめに

中国の経済発展と、そこでの企業経営の進化についてはいまさら言うまでもないが、そうした中国経済や企業の発展の基礎となったのが、いわゆる経済特別区ないし経済開発区等の存在である。

今日、中国には大小含めて約4,000の開発区があるとされている<sup>(1)</sup>。その中でも、上海に近い蘇州工業園區は、中国とシンガポールとの両政府が音頭をとり開発し、その規模においても中国有数の開発区として知られている。またさらに、ここに進出している企業は外資系企業だけで1,366社に上り、その数においても中国最大級の開発区である<sup>(2)</sup>。さらに、単なる先進国の下請けの生産基地ではなく、ハイテクを中心とする先端技術の工業区として、国際的な合作の成功モデルとしても知られている。

それと、もうひとつ忘れてならないのは、単なる工業開発区だけではなく、環境を考慮した都市づくりの構想が取り入れられていることである。この辺りはシンガポール政府との合弁の側面が現れたと見てよいであろう。

そこで本稿は、今日の中国における企業経営の進化をもたらし、中国経済発展の原動力の源となった経済開発区、とりわけそれらの中でも最も成功した一つといわれている蘇州工業園區を概観することにより、中国企業の経営戦略や経済発展の根源を探ることとしたい。

### 2. 蘇州工業園區の成り立ち

鄧小平の南巡講話に象徴されるように、中国経済の発展はその南部地域から、より具体的に

いはいわゆる珠江デルタ地帯から始まったといえる。その後、90年代にかけて中国経済は北上しつつ発展するわけであるが、広東に続く発展地域が上海を中心とする揚子江デルタ地帯となったのである。

そうした、揚子江地域において海外からの資本と技術移転を目指す中国政府と、中国への進出をもくろむシンガポール政府との思惑が一致し、上海から約80キロのところにある蘇州に両国による工業開発区が1994年に誕生したのである。

1994年2月26日に、中国の李嵐清副総理とシンガポールの李光耀内閣上級相は（それぞれ当時）中国とシンガポール政府を代表して、北京で蘇州工業園区合作開発協議書に調印し、同年5月12日に蘇州工業園区が発足した。

蘇州工業園区の総企画面積は282平方キロメートルで、その中、中国とシンガポールとの合同開発のエリアは70平方キロメートルとなっている。また、中央商業貿易区、情報産業パーク、輸出加工区（A区、B区）、国際科学技術園（国家級ソフトウェアパーク）、独ソ湖高等教育区、近代物流園（税関保税物流センターB型）などの各種の機能を有する地域に分かれている。

### 3. 管理組織の概要

両国は、両国の出資の基にこの蘇州工業園区の管理団体として「中国・シンガポール蘇州工業園区開発有限公司」を創設した。その際の出資比率は、中国側65%、シンガポール側35%である。

#### 両国による管理と開発機構関係部署

中国側 吳儀副総理	シンガポール側 リーシェンロン総理
国家発展委員会および改革委員会	シンガポール外交部
外交部	シンガポール貿易工業部
商務部	シンガポール国家発展局
財政部	シンガポール環境部
国土資源部	シンガポール経済発展局
建設部	-
税関総署	-
江蘇省政府 / 蘇州市政府	-



し、物流のスピードが大幅に改善された。これによって、航空便で輸入する貨物の通関時間は5時間まで短縮された。

#### 4 - 2 . インフラの概要

蘇州はもともと有名な歴史的な文化都市で、上海の隣接地でもあり、中国東部沿海地方における最も先進的な都市として、交通の要所でもある。それによって、この10年間で中国でも最も発展した地域となった。また蘇州工業園区は、蘇州旧市街の東に位置し、周辺の高速道路網、鉄道網、水路と航空網を活用して、国内と世界の各主要都市とリンクしている。

蘇州工業園区は70平方キロメートルあるが、「九通一平」といわれる基本的なインフラ施設が完成されている<sup>(3)</sup>。

電力供給：電源は三つの供給元から供給され、二系統の電力網で確保されている。独自の発電所を持ち、最終発電能力は360万キロワットに達している。

水道：上水場は太湖の中心部の水を水源とし、給水の品質は中国国家基準を上回って、WHO（1993）の飲用水基準をクリアした。給水能力は60万立方メートル / 日である。

ガス：すべて天然ガスを利用し、発生熱量は8,000キロカロリー以上ある。特殊なガス専用ラインが建設され、各種の工業用ガスも提供されている。

スチーム供給：集中供熱の規模は100トン / 時間。天然ガスを燃料として建設中の藍天ガス発電所は、240トン / 時間の蒸気量が予定されている。

雨水と廃水分流の処理システムの採用：園区下水処理場は現在10万トン / 日の処理能力を持ち、二期工事が進捗中で、最終的には50万トン / 日の処理能力に達する。その他、専門の固体廃棄物を処理している企業が2社あり、固体廃棄物の処理率と埋立て率は100%である。

通信サービス：直通国際電話、インターネット携帯電話、ポケットベル、国内主要都市間のテレビと電話会議、ファックス、ISDN、LAN、ADSLなどの公衆データネットワーク通信業務及びDDN デジタルデータ回路などが提供されている。

郵便サービス：園区内に専用の郵政業者と中外エクスプレス社があり、各企業に迅速に郵便物と速達サービスが提供されることになっている。

防災救済：科学工業、電子などの災害事故と救助に対する専門処理の機関と設備を持ち、治安管理とアラームシステムが整備され、全面的な技術防災監視を実現した。

その他：救急センター、外資系病院と「外国人サービス24時間ホットライン」を設立して、各種の緊急対応サービスを提供している。

#### 4 - 3 . 物 流 通 関

園区は高効率のグリーンレーン物流通路と自由的な税関管理権を有する。模擬空港の機能もある。

独立した税関を持ち、完備な内陸空港機能を備える輸出入貨物物流センターを設立した。

24時間「全天候」、 「年中無休」のサービスを提供する。中国最初の通関作業制度改革のテスト地に指定された。

「フリーポート」の機能を有する保税物流センター（B型）を持って、国外貨物は保税扱いで輸入し、国内貨物は保税物流センターへ納入すると輸出と見なされることによって、直接税金還付が受けられる。

「空陸一貫運輸」という迅速な通関業務によって、上海空港監督倉庫の機能を園区まで延長し、貨物輸出最終チェックと輸入最初チェックは全て主管地税関即ち園区税関で完遂できる。本格的な「一次申告、一次検査、一次通過」が実現され、貨物は到着してから、すぐ申告、検査、通関、が可能となった。

園区は中国最初のEDI通関テスト地で、完全な電子通関と監督管理システムを有する。EDIシステムはすでに加工貿易手帳の代わりに区内企業に使用されている。

#### 4 - 4 . 教育体制の充実

当工業園区の特徴の一つは、園区の中に国内外の高等教育研究機関を多数誘致し、研究リサーチ地区も兼ね備えていることである。それに加えて、人材の育成・研修のための訓練機関も備えている。下記にその概要を記しておこう。

創造キャリアセンター：国際科学技術パーク、国家級ソフトウェアパーク、知的財産保護センター、ICデザインセンター、省レベルのソフトウェアテストセンター、ポストドクターステーションなどは留学生と技術者の創業と能力の発揮に舞台を提供している。

高等教育：教育区の初期2.8平方キロメートルはすでに完成されている。北京大学、復旦大学、中国人民大学、中国科学技術大学、西安交通大学、南京大学、蘇州大学及びイギリスのリバプール大学とワルウィック大学、シンガポール国立大学、香港科学技術大学、アメリカのデイトン大学、アイルランドのリューモリュック大学とは正式に契約が締結され進出している。今年入学生数は11,000人に達する見込みである。

職業訓練：職業技術学院、工業技術学校及び各技術トレーニングセンターはハイテク企業に対応しうる高レベルの技術者の行っている。就労前研修制度、特別職業研修、従業員の再研修業務など全面的な育成体制が整えられている。

人的資源の管理：人力資源公司を主体とする人力資源の市場化管理システムを構築した。人的資源コンサルタント、ヘッドハンティング、人材交流会、人材バンク、メディアによる募集広告の代理、インターネットでの人材募集、海外人材募集、短期労務輸出などのサービスを提供している。

#### 4 - 5 . 居住環境

シンガポールとの共同で作られたことの一つの成果がこれであろう。以下のような、居住環境の整備に対する心遣いは、中国の他の経済・工業区に比べて格段に大きいようである。

園区開発は「人を中心」という理念を強調し、経済発展、科学技術の進歩及び人間と自然の調和と統一の実現に努力している。

生態環境保護：緑地1,200万平方メートル、緑化率は45%を超え、ISO14001環境管理模範区と認証され、「一環三湖四園六廊八景十二苑」というグリーン生態環境が形成した。

緑地景観：金鷄湖周辺は市民や、中外投資家などあらゆる人たちにとって消費、社交、レジャーのための重要な場所となっている。

#### 生活環境

居住：区画整理の行き届いた住宅団地は園区内の外国投資家をはじめとして、すべての居住者に心地よい住居を提供する。 商業：金鷄湖周辺の大型の商業、文化、レジャー施設と町内センターを中心とする住宅区サービスネットワークは住民の生活消費に全方位の環境を提供する。 飲食：左岸の商業街、浅水湾商業街、シンガプラザ、欧米風レストラン街などがある、中国食品文化を味わいながら、異国文化を体験することができる。 ビジネス：コンベンションセンター、科技文化技術センター、ゴルフ場は投資家や住民にビジネス、スポーツとレジャーの最適な場所を提供する。 医療：九龍外資系病院、疾病予防センター、町内センター診療所、シンガポール保健診療所と園区救急センターは園区にある従業員や住民に衛生防疫、健康診断、医療と救助などのサービスを提供する。 教育：現代的な幼稚園、小学校、中学校は現地で最も良い教育環境を提供する。また、国際卒業証書認定機構より認可されている蘇州シンガポール国際学校は外国籍の子供たちにとって最適な勉強の場となっている。

#### 4 - 6 . 投資者へのサービス

蘇州工業園区は中国の現状を踏まえつつ、かつシンガポール経済発展と公共管理の経験を参考にする。

「小さな政府、大きな社会」の考えに基づき、江蘇省と中国政府はWTO加盟及び政府機能転換後のモデルとしている。

68項目の新しい管理方法と実施細則を実施し、管理制度の規範化と法制化の実行環境を整備した。

「高効率、透明、公平、規範化」というサービス型政府を形成し、全天候、全過程、全方位のサービスを提供する。

具体的な内容としては： 迅速なワンストップ認可サービス 社会サービスの推進と違約控訴制 24時間テレホンサービス対応 投資コンサルティングサービス 政府関係者の定期的な企業訪問路 政府による最小限の費用徴収

#### 4 - 7 . 蘇州工業園区ワンストップサービスセンター

ワンストップサービスセンターの業務内容を具体的に箇条書きで示したのが下記である。

蘇州工業園区管理委員会は、下記の項目について、認可、届出の審査事項をセンターに集中して手続きする。

経済貿易部門	すべての認可、届出審査等
規格建設部門	工業プロジェクトの規格、建設認可、届出審査事項、設計、監査と施工企業の資格の検査；建築業企業が給料を支給する際の担保；その他の建設プロジェクトの初回審査と証明書の発行
環境保護部門	建設プロジェクトに関する環境保護の審査、検査事項；洗車場に関する環境保護の審査、検査事項
国土不動産部門	建設用地の予備審査
都市管理部門	洗車所、駐車所の設置に関する審査、検収
外事管理部門	外国人が入国するためのインビテーションと就業ビザのお知らせ
財務管理部門	会計就業資格に関する業務審査；財政データの管理；企業財務会計制度の届出審査、乗用車を購入することを集中管理
労働と社会保障部門	外国人、香港、マカオ、台湾人の就業証を発行する。
社会事業部門	職業病の予防と治療に関する調査、届出審査

#### 企業向

園区内の企業に関わる許認可と登記登録を集中して行う。

#### インターネットの活用

センターのホームページからインターネットを利用することによって、次のようなことが可能である。

プロジェクトの申告をインターネット上で行うことが可能。また、政策情報と通知を公布し、申請書類のダウンロードも可能。顧客からの苦情を受ける。

加工貿易の手続きをインターネットで審査し批准する。税関とインターネットでやり取りし、企業はインターネットを使って、輸入設備の納税、免税申請書類を提出して、審査を受けることができる。

輸入設備に関する納税と免税申請表の審査批准。輸入設備に関する納税、免税申請書類のインターネットでの直接申告審査ができる。

規格図面のインターネットでの審査批准。規格図面をインターネットで申告し、予備審査プロジェクトとして、審査批准が可能

提携している複数プロジェクトの審査批准。複数部門に関わるプロジェクトはインターネットより、まとめて審査批准することが可能

#### 一人で多機能

担当者は様々な業務部門の仕事手順を全面的にマスターし、お客様に専門、周到、満足、スピーディーなサービスを提供する。いままでの各部門が独自で窓口を設けて業務を受理するパターンと根本的な違いがある。

#### 4 - 8 . 競争力のある優遇政策

園区に設立した外資系メーカーは、15%の企業所得税率を適用し、3%の地方所得税は免除される。操業期間10年以上の企業は初年度あるいは1年目と2年目は企業所得税が免除される。3年目から5年目までは企業所得税は半額となる。

外資系（輸出型）企業は税法により企業所得税を免除と半減の期間が満了後の当年度製品輸出総額が売上総額の70%以上の場合は10%の税率で企業所得税を徴収する。

外資系の先進技術企業は税法により企業所得税を免除と半減の期間が満了後、審査部門に先進技術企業と認定されたら、その後の3年間は企業所得税が10%の税率となる。

外資系農業、林業、畜牧業企業は「二免三減半」の期間満了後の10年間は納税額の15% - 30%が減免できる。

園区に進出する外資系企業及び外国投資家は企業利益を用いて、登録資本を増加するかあるいは新たな外資系企業の開設に再投資することができる。操業期間が5年以上の場合、再投資した分についての企業所得税の納税済み金額の40%を払い戻す。再投資した企業が輸出型或いは先進技術企業と認定され、操業期間が5年以上である場合、再投資した分についての企業所得税納税済み金額を全額払い戻す。外国企業は園区で取得した配当、利息、賃貸料金、特許権使用料及びその他の所得に対しては、所得税の免除部分以外に、10%の税率で所得税を徴収する。

国の政策に基づいて、積集回路設計、製造、ソフトウェア開発、供給が不足している人材の誘致などの面において、優遇的サポートが提供される。

#### 4 - 9 . 輸出加工区企業の優遇政策

輸出入免許：貨物は当園区内の輸出加工区と外国間で自由に搬出入が可能。特別の場合を除いて許可証が不要

輸入免税：生産に必要な機械、設備、金型、メンテナンス用部品、インフラ建設用機械、建設用資材、自家用事務用品に対し、関税と輸入税が免除される。

進料保税：輸出製品を加工するために輸入する原材料、部品、包装材及び消耗品に対し全額免除される。

税関届出制度：銀行保証金台帳と加工貿易手帳制度は必要でなく、税関届出制度が実施される。

加工区及び加工区間の物流：原材料と半製品は区内で自由に譲渡ができ、加工区間の製品、機械設備の出入りは免税となる。

輸出免税：加工した製品の輸出は付加価値税が免除される。

入区税金還付：中国にある加工区外企業の貨物が加工区内に入る場合は、輸出品として扱われる。その中、国産機械、設備、原材料、部品、包装材及び建築材料は国家の付加価値税還付の優遇政策が適用される。

外貨管理：加工区内の貨物を海外へ販売しても、輸出外貨収入の扱いは不要、海外への支払いも輸入外貨支払いの扱いは不要

加工区内の生産型企業は輸出貨物を生産するときに消費した水、電気、ガスに含まれた付加価値税が還付される。

その他の優遇：蘇州工業園区内加工区外のその他の優遇政策も享受できる。

#### 4 - 10 . SIP 税関保税物流センター（B型）政策

税関保税物流センター内で登録した企業は申請により輸出入経営権、国際貨物運送代理権、貨物国内運輸権を持つ。業務によって、自由に国内外の物流サービスを展開することもできる。その内容は保税倉庫、国内外物流即時配送、単純加工と付加価値サービス、輸出入貿易と中継貿易、物流データ処理及びコンサルティングサービスなどが含まれる。

国内外から税関保税物流センターへの貨物に対し保税処置がとられる。

国内から税関保税物流センターへの貨物に対しは輸出と見なされ、センターに入る場合は税金が返還される。

税関保税物流センターと国外との間で輸出入される貨物は、国が輸出入禁止を認める場合と輸出受動クォータ管理を実行する以外には輸出入クォータ、許可証管理を実行しない。

税関保税物流センターと国内との間で輸出入する貨物は複数回に分けて輸出入しても、税関での一括申告が可能。

税関保税物流センター内の貨物はセンター内企業間、センターとその他の税関特定監督管理区域また税関監督管理場所との間で自由に売買、譲渡することができる。

外貨管理部門は税関保税物流センターに対し、柔軟性のある外貨管理制度を実施する。

貨物が海外から税関保税物流センターに入るとき、衛生と動植物検疫だけを実施する。貨物は税関保税物流センターから国内に入る時、法定検査を実施する。

#### 4 - 11 . ハイテクプロジェクトとベンチャー企業への優遇政策

蘇州工業園区は科学技術の促進と、優秀な人材の園区への進出を奨励するための優遇政策を打ち出している。ソフトウェアと集積回路の企業を奨励する実施細則を作成している。科学技術発展基金、ベンチャー投資基金、留学生融資担保と創業基金などの専用基金を設けて、投資融資、管理コンサルタント、人材と情報サービスも含まれる総合サービス機能を有している。

同時に「進出容易、低家賃、高サービス、機能完備」を掲げ、積極的に科学技術分野の人材と企業が新機軸を持って創業することを奨励し、ハイテク産業、特にソフトウェア開発技術を核とする情報産業、遺伝子工学を代表するバイオテクノロジー産業と新しい技術の開発を目的とする研究開発企業の誘致に力を入れる。

#### 4 - 12 . 両国協力の実績

園区発展実績：年間平均45%程度の成長率の維持

2004年度においては、蘇州工業園区は蘇州市土地面積の3%、市人口の3.5%を占め、全市の工業の17%、登録外資の30%、輸出入総額の31%を達成した。各種主要経済指標が蘇州市の1993年度の実績を超えた。

国際資本集積：フォーチュン500社の中の52社を含む外国投資企業がすでに1,800社以上進出し、国内企業では7,000社以上が進出している。累計契約ベースで、外資は200億米ドル、国内投資は500億元に達している。年間売上高で、10億米ドルに達する外資企業も出ている。投資した会社の着工率と操業率はともに70%を超えて、操業二年以上の企業では、その80%は利益を出しており、その中約四分の一の企業はすでに投資を回収している。

投資分析：

欧米からは42%、日本及び韓国からは18%、シンガポールからは13%、香港、マカオ、台湾地区及びほかの地域からが27%を占めている。

1平方キロメートルあたりの投資額は14.8億米ドル、投資プロジェクト一件あたりの投資金額は3,100万米ドルに達している。1億米ドル以上の投資プロジェクトは55件、内10億米ドル以上のプロジェクトが6件ある。

情報産業、精密機械、バイオ製薬及び新素材などの分野で産業連関が整うようになった。大手企業と中小企業によって、園区は国際分業、社会化協力、専門化生産、明確な役割分担、自主的運営という産業循環圏が形成された。

国際競争力を持つ三つの中核産業

半導体産業：Infinion Technologies 社、AMD、HJT など知名な IC メーカーが集積、IC デザイン、チップ製造、アセンブリとテスト及び関連する材料製造と設備製造の産業チェーンができています。

エレクトロニクス産業：サムソン、AUO、日立などの生産規模は全世界で上位に立っている。TFT-LCD メーカー及び関連会社が集積し、中国で一番大きな液晶パネルの製造基地になった。

メカトロニクス化産業：Emerson、Bosch、金龍自動車、Primus 航空、Smiths 航空、Messier 航空などの企業も進出し、主な製品としては省エネルギー燃料噴射システム、ABC、エアバッグ制御システム、ローリングコンプレッサー、航空機エンジンブレード、航空機エンジン補助電源、離着陸装置などある。

#### 5 . 結び 展望と課題

以上見てきたように、蘇州工業園区は両国政府が音頭を取って開発した中国の多くの開発区の中でも特異な存在となっている。以下に簡単に最近の状況を要約して、結びとしたい。

2004年に中国・シンガポール連合協調理事会の第七回会議が開催され、園区新たな十年発展目標が示された。又、国関「2004」71号「蘇州工業園区中国・シンガポール連合協調理事会第八回中方理事会議摘要」により、財政税収、保税物流及び合作区域拡大等が承認されることとなった。

園区インフラ施設の建設がさらに進み、金鷄湖大湖、婁跨大橋、蘇勝大橋、唯亭大橋等の大型橋梁工事が完成し、十縦中横の快速道路網ができている。蘇州工業園区保税物流センター（B型）はこの種の（保税物流センター）としては中国初となった。またさらに、園区初の外資銀行、HSBC銀行蘇州支店が蘇州工業園区で開業し、園区初の外資病院、九龍病院が蘇州工業園区で着工した。

園区の都市機能が更に完備し、金鷄湖周辺で50数個の重大プロジェクトがスタートし、建築面積が全国三位の蘇州国際コンベンションセンターも完成し、その中で、2004中国電子電機展示会（eMEX）が開催された。また、蘇州は国の情報産業部によって、国家情報電子産業九大基地の一つとして認可された。蘇州ソフトウェアパークも国家による検査に合格した。園区情報電子産業の生産高とソフトウェア会社の数はそれぞれ市全体の三分の一と五分の三を占めている。

園区の教育事業は金鷄湖の東側で速やかに広がり、独墅湖高等教育区が学生を正式に募集し始め、蘇州中学校園区分校、園区第三中学校、第二実験小学校、蘇州シンガポール国際学校の新しいキャンパスも湖東地区に完成した。

園区における法治環境も更に強化され、蘇州工業園区裁判所と検察院が新たに設立された。蘇州工業園区知的財産保護センターも正式に発足した。

もっともこのように順調に進展している同園区であるが、中国有数の経済都市である上海との交通インフラの整備が更に求められよう。

#### 注

中国の経済・工業開発区は、地方の市・県レベルも含めると約7,000箇所あるとも言われている。しかし、中には形だけのものもあるようであり、一応その機能を果たしているのはおよそ4,000とみてよいであろう。従って、正確な数字を示すのは困難のようである。

この数字は2004年1月末の数字である。蘇州工業園区のホームページより

<http://www.sipac.gov.cn>

本園区に関するデータの基本は、ここからに基いている。

「九通一平」とは、「九通」…道路、電力、水道、ガス、スチーム、排水、廃棄物処理、郵便、ケーブルテレビ、と「一平」…土地の整備を指す。

#### 参考文献

- ・深尾光洋編『中国経済のマクロ分析』日本経済新聞社 2006年
- ・中尾茂夫『トライアングル資本主義』東洋経済新報社 2006年
- ・宋立水『アジアNIEsの工業化過程 資本と技術の形成』日本経済評論社 1999年
- ・上原征彦・大平浩二・田村剛「中国の市場経済に現れた企業家像 中国企業のマ-ケティング行動の

- 調査」『研究所年報』第15号，明治学院大学 1998年12月
- ・上原征彦・大平浩二「中国の新興企業家群像」『日中経済ジャーナル』1999年4月号 / No.65，
  - ・上原征彦・大平浩二・田村 剛「中国社会主义市場経済の進捗と私営企業 中国企業（沿海部ならびに内陸部の企業の調査を通して）取引慣行のフレームワークの構築を目指して」『研究所年報』第18号，明治学院大学 2001年12月
  - ・肥田日出生・大平浩二・西原博之等「中国における広告・メディア産業の現況とその課題」『研究所年報』第21号，明治学院大学 2004年12月
  - ・肥田日出生・大平浩二・西原博之等「中国における企業の経営戦略と広告・メディア業界の役割に関する調査・研究」『研究所年報』第22号，明治学院大学 2005年12月
  - ・大平浩二・西原博之「中国における不良債権問題と不動産業界の動向に関する研究 上海における不動産業界の動向を事例の中心として - 』『研究所年報』第23号，明治学院大学 2006年12月
  - ・中尾茂夫・大平浩二・宋 立水『中国金融システムの不良債権分析 国際金融市場におけるチャイナマネーの影響力』中央経済社 2007年