別紙様式　２

令和　７年　３月　15 日

公益財団法人
産業構造調査研究支援機構　御中

住　所　東京都港区三田２丁目１５−４５
機関名　学校法人慶應義塾
代表者　伊藤　公平　印

産業構造調査研究事業報告書

産業構造調査研究事業の実施について、下記の通り報告します。

記

１、研究課題　コロナ禍期前後の経済環境変化と在中国日系中小製造業の新たな課題−企業実態調査に基づく研究−

２、研究代表者　慶應義塾大学経済学部教授　田中幹大

３、研究実施の概要　　別紙のとおり

研究事業に関する実施概要

1．研究の目的

本研究の目的は、中国に進出した製造業を中心とした日系中小企業を対象に、コロナ禍期前後の経済環境変化のなかで生じた新たな課題を明らかにすることである。本研究プロジェクトのメンバーである植田、田口、的場、田中は、華東デルタ工業地帯の中心都市である江蘇省蘇州市に拠点を置く日系製造業企業を中心に 2005 年から 19 年にかけて実態調査（企業・工場訪問調査）を行ってきた。蘇州市は中国を代表する工業都市の 1 つであり、さまざまな種類の企業が存在している。調査訪問先はのべ 248 カ所であり、これらの調査をもとに発表した成果が 2021 年に刊行した植田浩史・三嶋恒平編著『中国の日系企業–蘇州と国際産業集積–』（慶應義塾大学出版会、2021 年度中小企業研究奨励賞（商工総合研究所）準賞）であった。

この調査研究では次のことが判明した。①蘇州に進出した日系自動車サプライヤは、日系自動車メーカーとの取引最適化のための組織と GVC（グローバルバリューチェーン）分業を構築した。その一方で、中国地場系企業との取引を拡大させることはコスト的にも組織能力としても困難であった。②基盤技術を担っている日系中小企業については、進出当初の理由に沿った生産ラインや組織が、大きく変化した顧客動向や操業環境とギャップを起こし、事後的に設備などの現地化をはじめとした現場改善をベースとした創発行動をとった。特に日系・外資系企業と中国地場系企業間の市場の棲み分けが崩れる中で、日系中小企業はその技術優位性をもとに地場系企業に適合的な製品を提案することで存立するようになった。

以上の結論を得たが、調査を終えた 2019 年から現在までに世界・中国、日本経済は大きく変化した。コロナ禍それ自体はもちろん、米中経済摩擦、中国における EV の急速な普及などコロナ禍期前後の経済環境変化は在中国日系中小製造業に新たな経営課題を生じさせている。われわれが実施した直近の予備的な企業実態調査によれば、中国における日系自動車メーカーの売上高低下のなかで日系中小サプライヤは中国 EV 産業に参入できる企業とできない企業があること、基盤的技術のレベルで中国ローカル製造業の技術力が上昇して日系中小製造業の技術的優位性が低下していることなど、日系中小企業は新たな課題に対応しなければならないことが判明した。そこで、われわれの研究としては、『中国の日系企業』の到達点を踏まえて、蘇州の日系企業を中心とした企業実態調査を行い、産業構造の転換と基盤的技術分野における技術分業構造の視点から在中国日系中小企業の新たな課題と対応を明らかにする。

2．研究体制

本研究は、上述したこれまで在中国日系中小企業の実態調査を行ってきた植田、田口、的場、田中に加え、津川を加えた５名で実施した。

・田中幹大　慶應義塾大学経済学部教授　中小企業論
・植田浩史　慶應義塾大学経済学部教授　中小企業論、日本経済史・経営史
・田口直樹　大阪公立大学大学院経営学研究科教授　技術論
・津川礼至　大阪公立大学大学院経営学研究科特任助教　中小企業の技能形成
・的場竜一　高知大学人文社会科学部講師　生産システム論

※張穎琪（慶應義塾大学大学院経済学研究科博士課程 2 年　中国産業論）に研究助手として協力してもらった。

研究成果に関する実施概要

１．調査研究の実施

本研究では、2024 年 8 月、および 2025 年 3 月に中国・蘇州の日系企業を中心に企業・工場の訪問実態調査を行なった。具体的な内容は以下の通り。

（1）2024 年 8 月調査

8 月 19 日：日系鋳造メーカー（蘇州高新区）、日系金属箔メーカー（蘇州高新区）、日系金属粉メーカー（蘇州高新区）

8 月 20 日：日系プレスメーカー（蘇州市相城経済開発区）、日系シリコン型メーカー（蘇州市呉中区）

8 月 21 日：日系切削加工メーカー（蘇州高新区）、中国ローカル企業（FA 製品販売、自動化ラインの設計・製造など）（常熟市）

8 月 22 日：日系精密部品メーカー（蘇州市呉江経済技術開発区）、日系基板メーカー（蘇州市呉江経済技術開発区）

8 月 23 日：日系機械設備メーカー（蘇州市相城経済開発区）、日系プレスメーカー・日系金融機関・日系物流企業（蘇州市呉中区）、

8 月 26 日：日系自動車部品メーカー（蘇州工業園区）、日系成形メーカー（蘇州工業園区）

8 月 27 日：日系装置メーカー（蘇州高新区）、日系物流企業（蘇州高新区）、日系自動車部品メーカー（蘇州市呉中区）

（2）2025 年 3 月調査

3 月 3 日：日系金型メーカー（杭州市）

3 月 4 日：浙江省業界団体（杭州市）、日系成形メーカー（杭州市）、日系金型メーカー（杭州市）

3 月 5 日：浙江省金型協会（杭州市）

3 月 7 日：日系電子部品メーカー（蘇州高新区）、日系農業機械メーカー（蘇州高新区）

3 月 8 日：中国ローカルコンプレッサーメーカー（昆山市）

3 月 10 日：日系ワイヤーハーネスメーカー（蘇州市呉中区）、中国ローカル家電部品メーカー（蘇州市呉中区）

3 月 11 日：日系プレスメーカー（蘇州市呉中区）、日系成形メーカー（蘇州高新区）

２．研究会の実施

中国における日系企業・工場の実態調査にあたって、問題意識の共有、調査課題の設定、訪問企業の選定、企業への連絡の分担などの調査準備、調査後の記録作成と確認、中国における日系企業が抱える諸課題の検討のための研究会を Zoom と対面で以下の通り実施した。

・第 1 回研究会　2024 年 6 月 9 日（Zoom）

・第 2 回研究会　2024 年 7 月 14 日（慶應義塾大学三田キャンパス）

・第３回研究会　2024 年 8 月 23 日（蘇州調査期間中）
・第４回研究会　2024 年 12 月 14 日（大阪公立大学 I-site なんば）
・第５回研究会　2025 年 3 月 11 日（蘇州調査期間中）

３．研究成果について

今回の中国日系企業・工場の調査では、コロナ禍後の過当競争による落ち込みから、日系企業が自社に有利な技術戦略を見出して展開していこうとしている姿が浮き彫りになった。すなわち、コロナ禍で世界のサプライチェーンが寸断されるなか、中国国内ではゼロコロナ政策のもとサプライチェーンが稼働していたこともあり、世界の需要が中国に集中した。それに応えるために中国国内では旺盛な設備投資や企業参入がありつつ、日系企業も生産を増大させていった（なかには過去最高売上を更新するものもあった）。しかし、世界がコロナ禍から正常化する過程で、中国での供給過剰が顕在化し、経済減速と相まって激しい価格競争に日系企業は直面することになった。そうしたなかで、価格競争を回避するために自社の得意技術を今までに以上に磨くことによって顧客の要望に応えることで展開していこうとしていた。一方で、2010 年代後半以降、中国市場も高度化していくが、コロナ禍前後でさらに市場は高度化を遂げ、そのなかで中国ローカル企業も技術力を高めており、日系企業も従来の技術だけでは競争優位を保持するのが難しくなっている。

以上は、もちろん業界や業界内の各日系企業のポジション、ビジネスモデルによって異なる。今回の調査で得た企業・工場の調査内容については『在中国日系企業・工場調査記録集　2024～25 年』を作成し、関係者、関係機関に配布予定である。

経費の使用内訳

費　　目	当　初　予　定　額	実　支　出　額
旅費	284 万円	小計　297.5 万円
謝金	8 万円	小計　0 円
図書資料費	5.5 万円	小計　0 円
研究助成金管理費	52.5 万円	小計　52.5 万円
		合計　350 万円