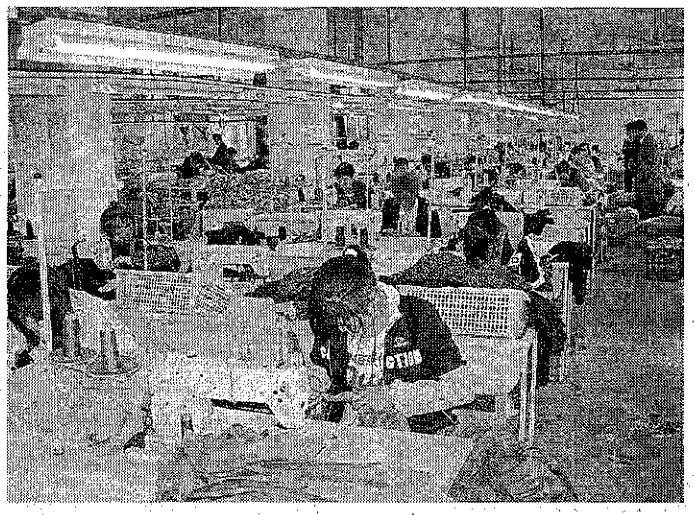
チャイナビジネス新時代



品質と納期管理で自社工場の拡充も目立つ
（広州市卓優時装有限公司の第２工場）

広東省広州地区に拠点を持つＯＥＭ企業、生産メーカーが対日の物作り基盤整備に乗り出している。そのひとつが労働力不足への対応。広州を生産オペレーションの拠点としながらも、本縫い拠点を生産コストが安く労働力も豊富な広州遠隔地に新たに作る動きが目立ってきた。一方で中国最大規模の現物生地市場を持つ強みを生かし、これまでの広州地区で欠けていた機能をプラスして新規分野へのＯＥＭ提供を模索する動きも活発化してきた。

広州拠点のＯＥＭ企業

遠隔地へ新生産拠点作り

対日の物作り基盤整備に乗り出す

遠隔地に縫製拠点

ネット上でＯＥＭを受けているＪＡＴＴ555（東京）は、5年前に東莞市虎門に生産管理の事務所兼縫製工場を設けた。広州生産では先駆者の一つだが、ここにきて同地区での労働力不足や人件費の上昇を受けて、ベトナムでの生産に着手した。巨大な現物生地市場である中大での生地仕入れをベースに、ホロット物の生産、検品・出荷などの機能を東莞に残し、本縫いについてベトナム・ハノイの協力工場に委託生産する仕組みをスタートした。

プロップガーメンツ（東京）は広州事務所が生地調達・検品などの機能を発揮して業績が堅調に推移している。生産についてはこれまでの主力である山東省で若干内陸部で新たな縫製工場を協力先として開拓している。

大連のＯＥＭメーカー、大連璐美貿易有限公司が広州に生地仕入れの事務所を設けたのは07年6月。生地仕入れのベテランを責任者に据え、生地スワッチのピックアップと発送、量産向けの生地手配と検品を3人のスタッフが行っている。大連に自社工場を持つ同社が広州を生地仕入れの拠点にしているのは、調達スピードの向上と現物生地を仕入れることによるリスク軽減するため。

広州の現物生地と大連の自社工場の組み合わせで安定したＯＥＭを提供していく考えだ。

東莞市虎門でデザイン物デニムを生産している佐霓服飾有限公司（ジョニア）は、欧米や中国国内で販売されている斬新なデザインを参考にした〝おもしろ〟デニム製品のＯＥＭを日本に紹介している。

巨大なカーゴポケット付きや、極端なジョドパーズなど、自由に発想したデニムパンツを提案。合わせて自社工場による「顧客のどんなアイデア、デザインにも器用に応えて生産できる」点を売り込もうとしている。日本向けでは同社の出資先でカジュアルウエアや靴などのＯＥＭを手掛けているインフラッツ（東京、松永橙樹社長）が担当している。

日本人オーナーが常駐して管理している安定感をアピールしている生産メーカーが広州市卓優時装有限公司（高田卓男ＣＥＯ＝最高経営責任者）。サンプル室に11人、日本語を話す業務通訳4人、中間検品スタッフを1ラインで3人置くなど、日本向け100％で安心・安全の生産メーカーを特徴としている。

広州地区でも顕著になってきた労働力不足、人件費上昇に対応して、来年春節明けをめどに広州市内から自動車で4時間程度の内陸部に新たな縫製工場の設置を計画している。広州の本社工場で裁断した生地を新工場に送って生産、検品も本社工場でというスタイルで、品質維持を図っていく。

日本向け生産で実績のある広州市番禺迅海服装廠（張波総経理）もコスト上昇への対応策を進めている。一つはコンピューター制御のミシン導入による効率アップ。もう一つが安価の商品対応の新工場の設置。

市内に比べて20％ほど人件費が安い広州市北部を候補地にして専用ラインを作る計画。本社工場と新工場で単価による生産を使い分けていく考えだ。

仕組み創造が必要

「豊富な現物生地、副資材はデザイン、トレンドに優れて魅力的。また生産ではデザイン物をこなす能力がある。しかし生地や製品では品質に難点がありすぎる」とは、新たに広州で物作りを考える日本のファッション業界人に共通するところ。

ここをカバーするには工夫が必要だ。

生地不良をカバーするために日本式の厳格な補整拠点を導入する。

第3者検品を縫製工場と組み合わせてひとつの枠組みとして提供する。

日本式の生地コンバーティングを確立して、生地から生産をコントロールする。

さまざまな仕組みが考えられ、実際にこうした取り組みに着手しているところもある。

また縫製工場の人手不足についても、「10人規模で家族経営で小ロット物を作っている工場はいくらでもある」とする意見もある。

広州地区は上海など日本向けインフラが整っている地区に比べて、仕組み創造の余地が多い。また商社など大手企業の投資が少なく、中小規模が仕組み創造に挑戦しやすい土壌がある。

いずれにしても日本向け生産拠点としての整備が注目される。

広州生地ベースに新たな仕組みも

ササキセルム

ササキセルムは新工場を上海市松江区内に移転、開業した。素材開発やデリバリーなどの生地コンバーター業務を上海で行っているが、新工場は土地面積3429平方㍍、建物面積1500平方㍍（うち工場960平方㍍）と旧工場対比で1・5倍に規模を増強。物流機能を確立すると同時に、検反能力を底上げした。同社ではこれにより中国内でのＡ反（良品）の供給体制を強化する。

百貨店向けなど高級品にフル対応

マッコーニ

ＯＤＭ（相手先ブランドによる設計・生産）を主力とするマッコーニグループ（東京）は、中国蘇州に従業員1200人、24ラインの縫製工場を持つ。これとは別にサンプル生産のために50人が配置されている。メンズの本格的なスーツを除くメンズ・レディスのほぼ全てのアイテムを縫える。

欧州の高級ブランド、日本の百貨店向けブランドなどの高級品は自社工場で、米国向けの量産品は協力工場で縫製している。日本向け30％、欧米向け70％と、ピークの異なる商品をバランス良く受注し、稼働率の平均化を図っている。自社工場は貿易権をもつため直貿もでき、日本国内ではアパレルメーカーなどを対象に年4回展示会を開いている。

時代

アパレル生産の最適化目指して

求められる日中間の共通意識

「何でもできる」は限界

日本向けアパレル生産の一大拠点である中国。素材から生産、物流などの多様な業態がそろい、また日本語を話す人材も豊富で、日本市場の様々な物作りニーズに対応できる生産地となった。その中国が、日本にとって使い勝手の良い生産地でなくなりつつある。日本向けに無理が利かなくなった中国生産の現状を理解して、日中間で最適な生産を考える時期にさしかかった。

生産問題の浮上と中国内販の好調さ

中国生産は曲がり角に来ている。第一の理由は縫製工場やニッターなど生産メーカーの疲弊だ。人件費の上昇だけでなく労働力不足が深刻化し、生産能力を維持するだけでなく、利益を確保することも難しくなっている。

さらに生産メーカーには繊維原料価格の上昇、調達の切迫が経営課題として圧し掛かっている。中国内販市場の成長にともなう旺盛な需要によって、天然繊維から化合繊、ダウンや皮革などすべての素材が、価格上昇だけでなく入手難も深刻化させている。

第二の理由は、中国内販の拡大と力強さだ。ロットも大きく日本ほど品質への厳しさがない中国向けは、ここにきて販売単価も上がり、中国内の生産メーカーや貿易会社にとってメリットが高まっている。

対日向け主力の生産メーカーも内販向け重視に傾き始めている。

良品でリーズナブルな商品を提供する東莞威洋毛織有限公司

息切れする日本向けOEM企業の現状

「赤字にならなければ、利益が出なくても何とか日本向けの生産をやり続けたい」。こう語るのは01年に貿易会社を設立し、04年には自社工場も設けたOEM（相手先ブランドによる生産）メーカー、上海銀石服飾有限公司の徐紅英総経理。

日本語も堪能な徐総経理のように日本向けが長い生産メーカートップの間では、こうした考え方は共通する。08年の労働法改正や労働力不足などで経営が厳しくなった中でも、日本向け生産を支えられてきたのはこうした日本に愛着のある生産メーカー群があったからだ。

しかし繊維原料が値上がりし、さらに物価も上がってきた今年は、「何とか対日を続けたい」とする意志も限界に達してきた。対日OEMを主力とする生産メーカーのトップからは「あと5年、いやひょっとすると3年もたたずに撤退するかも」という弱気の声も多くなった。

中国以外のチャイナプラスワンも新たな生産地として開発が進んできたが、それでも多品種小量のファッション商品などはインフラが整った中国以外での生産は難しい。さらに短納期となればなおさらだ。

「長年日本向け100%できたが、内販向けに切り替える」と語るのは上海知臨時装有限公司の郁金蔚総経理。

「日本のデフレに中国国内のコスト上昇がついていけない。内販はロットも大きく、しかも日本に比べて販売単価が高い」とその理由を語る。

日本向けで培った「全量検品で不良率をゼロにする」などの発想は、収益性を高めたい中国のアパレルメーカーにアピールするという。「日本には勉強させてもらった。商品レベルや品質、納期を守るその意識の高さを中国向けに生かしたい」と郁総経理。

「日本の商品を中国で販売する貿易商社に転換する契機になるかもしれない」。こう語るのは日本向け中高級布帛商品を生産してきた上海東平時装有限公司の呉紹愉総経理。日本向けニーズに応えようと、上海市松江の本社工場の合理化、外注先の開拓に加えて、昨年には江蘇省塩城市に同社元社員との共同出資による生産工場も作った。

日本の顧客や市場も熟知し日本語も堪能な呉総経理は、「昨年末から人材確保が厳しくなった。給料も上がっている。顧客の求める単価、労働者の給料を両立させつつ何とか頑張っているが、上海地区で労働集約型産業は限界かも知れない」と語り、その経験を生かして貿易商社の道を模索する。

量産型だけでなく、多品種小量短納期のファッション商品で物作りを支えてきた日本向けOEMがぐらつき始めている。

協業で問題解決へ

「量販も高品質品も中国で」は曲がり角

世界最大のニット産地、広東省東莞市。輸出向けの常平、国内向けの大朗の二つに分かれる東莞だが、ここもまた労働コストの上昇、人手不足に悩まされている。

香港のファッション企業ニットファッショングループの高級ニット製造メーカー、東莞威洋毛織有限公司。「中国も大きく変化している。繊維以外のサービス産業の就労機会が増えた。若い人はニット工場には来ない」と語るのは李曼娜ニットファッショングループ行政総裁（CEO）。

ピーク時900人と高級ニット製造では大手メーカーだった東莞威洋毛織の従業員は昨年720人で推移した。今年は自動機の導入や付加価値品の生産へのシフトで、650～700人の体制を維持する。

「リーズナブルは必要だが安い物は必要ではない。量は少ないが良品で利益を取れるもの。それに東莞地区のメーカーがシフトすべき」と強調する。

長江デルタの華東地区を代表する生産拠点の江蘇省南通市。日本向け布帛縫製の一大拠点だが、人件費の上昇、他産業の進出などによる人手不足もあって縫製工場の存続が難しくなっている。

「福利厚生を含めて生産メーカーが個人に払う人件費は年間4万～5万元に達している。これ以上人件費が上がれば縫製などの製造業は成り立ちにくい」と指摘するのは、岐阜の縫製メーカー、湯峰ソーイングの合弁生産会社、南通湯峰時装有限公司。同社は日系メーカーで日本向け100%、中高級婦人重衣料を中心に縫製しているだけに生産管理を徹底している。裁断前の生地検反や縮絨機による生地の安定化などがそれだ。

「日本側が使い方を判断すべき時期になっている。量販も高品質も中国でというのは難しい。安心と安全を判断基準とするならば、日本側の事情を知るだけに日系合弁工場は適している。物の価値を基準に縫製工場が組み立てられなければならない」と指摘する。

日本式のラインや品質管理を導入している広州のスターエバー