

エコノミスト レポート

Economist Report

沿海部も内陸部も

中堅・中小、サービス産業中心 始まった第4次対中投資ブーム

1人当たりGDPが1万ドルを超えた沿海部に加え、内陸部も急成長。中国国内市場を狙った第4次対中投資ブームが始まっている。

せぐち きよゆき
瀬口 清之
(キヤノングローバル戦略研究所研究主幹)

「第4次対中投資ブームはもう始まっていると思えますよ」

昨年12月、ある大手銀行の中国担当幹部がこう話してくれたのが最初の情報だった。私自身、この動きはその1年前からある程度予測していた。しかし、本当にいつ始まるのかはわかっていなかった。その最初の情報を得た時も、私の予測について説明しただけで、そんな答えがすぐに返ってくるとは予期していなかった。

た。

中国に支店を持つ大手銀行は対中直接投資の動きをつかむのが早い。投資ブームの初期には、計画はあっても実績が数字に表れないため、統計データ上の変化は半年くらい待たなければ検証できない。しかし、企業がいきなり中国への投資を決めることはない。まず幹部を中国に派遣し、実際にビジネスの展開が可能かどうかを確かめる必要がある。その

ている銀行を訪ねて情報を収集する。そのため銀行ではどんな企業が中国進出を考えているかを早い段階で把握できるのである。

今年1月に上海を訪問した時には、大手邦銀の各支店の幹部は日本から中国の主要都市を訪問して取る取引先企業への対応に追われ、急に忙しくなってきたと話していた。それから半年を経た最近になって、ようやく統計データからも確認できるようになった。それを示したのが図1である。

1件当たりの規模が小さいことを示している。

過去の3回との違い

日本から中国への投資ブームは過去3回あった。第1次は1980年代半ばのブーム。これはブームと呼ばれてはいるが、投資の件数・金額はあまり大きくなかった。

第2次は92〜94年。92年10月の天皇皇后両陛下の訪中が1つの起爆剤になり、中国への関心と期待が急速に高まり、それとともに中国に関心をもつ大企業製造業を中心に中国への進出が急増した。

第3次は01〜05年。中国が世界の工場としての地位を固め、世界中から中国への投資が集中した。日中外交関係は小泉純一郎首相の靖国参拜問題等をめぐり冷え切っていたにも



Bloomberg

時点で企業が頼りにするのが銀行である。銀行はお金も仲介するが、同時に情報も仲介するの重要な役割だ。中国への進出を考える企業は現地に進出し

日本の対中直接投資の件数は2004年をピークに昨年まで減少し続けていたが、今年上半年は前年比3割増（前年比29・5%増）に転じている。一方、今年上半年の投資金額の伸びを見ると、前年比0・2%増と、ほぼ前年並みである。これは今回の投資ブームで増加している投資

かわらず、ほとんどの大企業製造業と一部の中堅企業が次々に進出したことから、「政冷経熱」と呼ばれた。今回の第4次ブームの投資の中身は過去3回のブームとは大きく異なる特徴がある。第1に、過去3回は製造業中心だったが、今回はサービス産業、具体的には、小売り、中小商社、物流、不動産、レストランなどが中心である。第2に、平均的な投資規模が小さい。これは、大企業製造業の場合は工場を建設するために、巨額の設備投資を行うケースが多いが、サービス業ではそれほど大きな投資規模が必要でないためである。

第3に、中国進出の狙いは生産ではなく販売、すなわち中国国内市場の開拓にある。従来のブームでの中国進出の主な目的は、安く豊富な労働力を活用し、低コストで生産することだった。しかし、ここ数年の急速な賃金・福利厚生水準の上昇による労働力コストの増大、人民元高、輸出企業への優遇税制の縮小等を背景に、中国での生産コストは大幅に上昇し、中国現地工場のコスト面の優位性は急速に低下した。

その一方で、中国国内市場は年々拡大し続けている。加えて、ここ数年で中国国内市場をターゲットとする外資企業の経営環境は大きく好転した。具体的には、以下の3点、すなわち、①労働力コストの上昇で中国の労働者の購買力が増大、②人民元高で中国国内で販売する輸入製品の価格が下落、③08年の税制改正で、輸出企業に対する優遇措置は大幅に削減され増税となったが、その他の企業の法人税は33%から25%へと引き下げられた——ためである。これらは、前述の生産コスト上昇を招いた要因の裏返しから生じたメリット

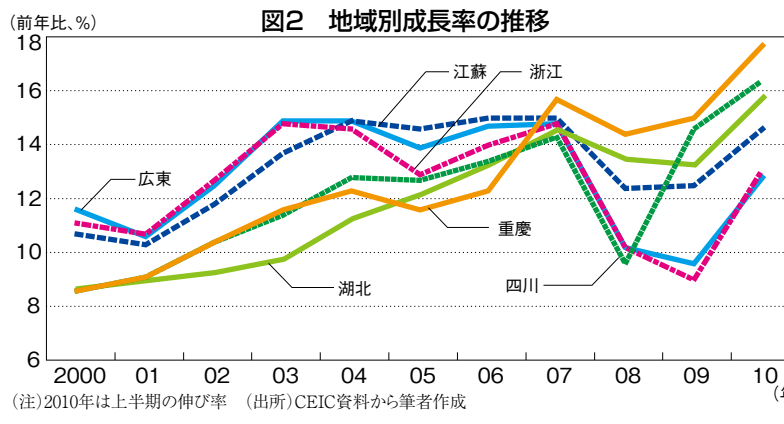
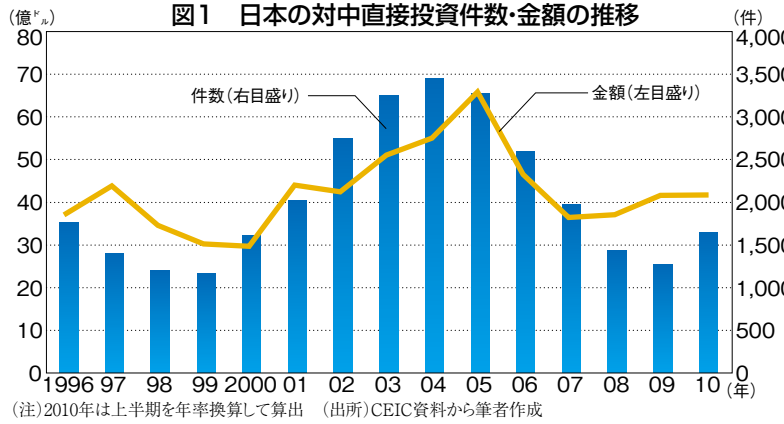
である。こうした中国経済の構造変化に合わせて、日本企業の対中ビジネスも大きく変化し、第4次ブームの投資の中身も過去3回とは大きく異なる特徴を示している。

所得水準の向上で、おしゃれな洋服、おいしい料理、快適な住宅、かっこいい自動車に関心（上海で）



の急速な賃金・福利厚生水準の上昇による労働力コストの増大、人民元高、

輸出企業への優遇税制の縮小等を背景に、中国での生産コストは大幅に上昇し、中国現地工場のコスト面の優位性は急速に低下した。



第4次ブームの特徴として中国国内市場開拓が進出の狙いであると述べたが、なかでも注目されているのは内陸部である。過去の対中投資ブームで日本企業が進出した地域は、北京市、上海市、江蘇省、浙江省、広東省、遼寧省、山東省など、ほとんどが沿海部に集中していた。しかし、今回のブームでは、そうした沿海部に加えて、新たに内陸部への進出が検討され始めている。それは中国経済自身の成長の原動力が沿海部から内陸部へとシフトし、内陸部市場の拡大するスピードが沿海部を大きく上回っているためである。

図2で明らかのように、90年代から00年代前半までは、沿海部を代表する地域で日本企業が進出した地域は、北京市、上海市、江蘇省、浙江省、広東省、遼寧省、山東省など、ほとんどが沿海部に集中していた。しかし、今回のブームでは、そうした沿海部に加えて、新たに内陸部への進出が検討され始めている。それは中国経済自身の成長の原動力が沿海部から内陸部へとシフトし、内陸部市場の拡大するスピードが沿海部を大きく上回っているためである。



Bloomberg

する地域（江蘇省、浙江省、広東省）の成長率はおおむね内陸部を代表する地域（湖北省、四川省、重慶市）を上回っていた。しかし、リーマン・ショック後の09年以降はそれが逆転し、内陸部の伸びが沿海部を上回っている。

その背景は以下の4点である。第1に、沿海部は輸出依存度が高いため、世界経済、特に先進国の経済停滞の影響を受けやすい。第2に、こ

元は経済刺激策がその主な推進力となった。沿海部の3大集積地も最近の交通・物流インフラの急速な改善により、内陸方向への拡大、域内の緊密化という発展を見せている。第3に、都市と農村との所得格差の縮小を目指す中央政府は、農村部を中心に家電製品購入への補助金（「家電下乡」）や低価格自動車購入への補助金等を導入し、農村のウエー

た。農村部では大規模なショッピングモールの建設も進められた。第4に、そうした内陸部での産業集積形成や需要拡大に伴い、新たな雇用機会の創出が内陸部の労働需給を逼迫させ、内陸部の賃金上昇率が沿海部を上回った。これが内陸部市場の拡大をさらに促進した。

れまで内陸部の発展は沿海部に比べて遅れていたが、最近の交通・物流インフラ整備の進展および新たな産業集積の形成により内陸部にも経済発展の恩恵が及ぶようになってきている。08年まで、主な産業集積は、珠江デルタ、長江デルタ、環渤海経済圏という沿海部の3大集積地に限られていたが、09年以降、内陸部でも多くの産業集積の形成が促進され始めた。08年11月に発表された4兆

このような中国経済の急速な構造変化が内陸部市場を急速に拡大させつつあることから、日本企業の内陸部への関心も高まってきている。内陸部の変化に加え、沿海部でも日本企業にとつて重要な変化が生じつつある。それは沿海部の所得水準上昇に伴う消費の中身の変化である。一般に、1人当たりGDPが1万円を超えると消費の中身が変化し始めると言われている。中国では、それは07年から始まった。表を見ると、07年に蘇州、無錫、深圳の3都市の1人当たりGDPが初めて1万円を超えた。08年には広州、上海、09年は北京、今年は天津等が1万ドルクラブの仲間入りをす

1人当たりGDPが1万円を超えた主要都市

2007年	蘇州 (630)、無錫 (464)、 深圳 (228)	3都市計1322万人
2008年	広州 (784)、上海 (1,391)、 杭州 (678)、寧波 (568)、 オルドス (150)、包頭 (218)	6都市計3789万人
2009年	北京 (1,300)、大連 (583)	2都市計1883万人
2010年 (予想)	天津 (969)、瀋陽 (714)、 南京 (625)、常州 (359)	4都市計2667万人
2011年 (予想)	東莞 (175)、青島 (762)	2都市計937万人

(注)カッコ内は各都市の人口(2008年実績、単位・万人)、全都市合計の人口は1億598万人(出所)CEIC資料から筆者作成

ストライキ長期化の原因は日本企業のマネジメント

今年5月末以降、中国で日系自動車部品メーカーを中心に労働条件の改善を求める従業員によるストライキが頻発した。一部の部品メーカーでのストライキの長期化は、完成車メーカーが操業停止に追い込まれる事態にまで発展した。

この問題は日本の報道でも大きく取り上げられたが、問題の本質はあまり正確に伝えられていない。実は、今回のストライキの主な原因は日本企業特有の事情にあるため、欧米系、香港系ではストライキが長期化する動きはない。また、台湾系ではストライキが起きたが、これは従業員の不正行為の取り締まりに端を発する異質の問題が原因だった。韓国系では日本企業と同じ問題が起きたが、その数は少ない。ではどうして日本企業だけそうした問題が起きやすいのだろうか？

中国に進出した外資系企業ではストライキは珍しくないが、通常、1日以内に収束することが多い。今回の問題が大きく取り上げられたのは、ストライキが長期化し、完成車メーカーの操業停止という事態にまで至ったためである。

権限移譲とコミュニケーションが不足

ストライキが長期化した主な原因として、日本企業のマネジメントに問題があると言われている。具体的には、第1に従業員とのコミュニケーション不足、第2に地方政府とのコミュニケーション不足、第3に現地法人への権限移譲不足である。

欧米系、香港・台湾系の企業は現地の経営を中国人に任せており、権限移譲も

十分行われているためこれらの問題は生じない。これに対し、日本と韓国の企業は、本国から派遣された社員が現地に常駐してマネジメントを担うため、こうした問題が生じやすい。

ただし、韓国企業は中国語のできるリーダーを派遣することが多いため、日本企業に比べるとコミュニケーションが良好で問題が生じにくい。つまり、ストライキ長期化の主な原因は日本企業特有の経営管理体制の問題点にある。

今回の問題の原因として指摘されている上記の3つの問題点を解決するには、日本の本社が中国における経営管理の実情に対する的確な認識を持つことが重要である。そのうえで現地のトップリーダーや幹部等にコミュニケーション能力とリーダーシップを兼ね備えた適切な人材を派遣し、十分な権限移譲を行えば問題の深刻化を防ぐことができる。

しかし、この問題は以前から多くの日本企業に共通する問題点として指摘され続けているにもかかわらず、いまだに十分な修正が行われていないケースが多いのも事実である。確かに日本企業にとって解決が容易ではない問題ではあるが、1990年代前半から中国に進出している日系企業の中には、本社が中国におけるマネジメントの実情をよく理解し、現地でも信頼できる中国人幹部従業員が育ててコミュニケーションの円滑化を図っている例もある。今回問題が深刻化した自動車部品メーカーの場合、本格的な中国進出は2000年以降であり、中国でのマネジメントの経験が浅かったことも背景の1つと考えられる。

て安心・安全面の信頼度の高い日本企業の製品・サービスへのニーズは拡大し続ける。現在1人当たりGD Pが1万ドルに達した地域は沿海部主要都市と内蒙古の一部都市に限られているが、武漢、長沙等内陸部の主要都市も数年以内に1万ドルに達することが予想される。このような中国の消費ニーズの高度化を考えると、日本企業にとっての中国国内市場は、今後中長期にわたってGDP成

長のスピードを上回る速さで拡大していくと考えられる。

進出の際の注意点

今回の第4次対中投資ブームは規模の小さいサービス業が中心で、しかも比較的中國に関する知識や経験の乏しい企業の割合が多いこと等を考え合わせると、次のような問題が考えられる。

第1に、一般に中堅・中小企業は大企業に比べて人材、経験、知識、情報収集力等の点で劣ることが多い。その弱点をカバーするためには、金融機関、コンサルタント会社等から必要な情報やサポートを得ると同時に、人材育成または必要な人材の中途採用等により人材を確保し、可能な限りリスクを軽減する努力が必要である。

第2に、中堅・中小企業は資金調達力も弱い。加えて、中国に進出した日系金融機関を含む外資系金融機関には、来年12月以降、預貸比率規制（貸し出しを預金量の75%以内抑えることを義務付ける規制）の遵守が義務付けられる。その時期が迫ってくるにつれ、預金量を伸ばすことが難しい日系大手金融機関は新たに生じる資金需要に応じることが難しくなっていく。

そうした問題点が存在する一方、中国ビジネスの成功には迅速な判断力と意思決定が不可欠であると言われている。この点については、中堅・中小企業の方が大企業に比べて優位性がある。日本経済が元氣だった頃の経済成長の源泉の1つは中小企業が中堅企業へ、そして中堅企業が大企業へと事業規模を拡大していくエネルギーだった。

今や拡大がほぼ止まった日本市場の中にとどまっていたはそのチャンスと期待することは難しい。しかし中国市場であれば可能性は残されている。第4次対中投資ブームの勢いに乗って多くの日本の中堅・中小企業が中国市場での新たなチャレンジを通じ、大きく発展を遂げていくことを期待したい。

その先に日本経済がいまだに抜け出すことができていない20年間の長い停滞のトンネルの出口が見えるはずである。

