

2025.11.21

中国経済情勢／ヒアリング

マクロ経済は停滞持続、来年も成長率は緩やかな低下傾向

～中国市場での成功のカギは研究開発センターの設立と活用にあり～

＜北京・上海・広州・シンガポール出張報告（2025年10月19日～11月4日）＞

キヤノングローバル戦略研究所

瀬口清之

＜主なポイント＞

- 国家統計局が10月20日に発表した25年3Q（7～9月期）の実質GDP成長率は前年比+4.8%と、前期（同+5.2%）に比べ若干低下。年初來緩やかな低下傾向が続いている。GDP前期比年率は3Q+4.4%と3四半期連続で4%台にとどまった。
- 本年5、6月以降、投資、消費とも伸び率が低下傾向に転じ、PMI製造業も4月以降7か月連続で50割れが続いている。
- 輸出は、米国向けが前期に続いて大幅な減少となったが、東南アジア、欧州向けが高い伸びを示したため、輸出全体では堅調な推移を辿っている。東南アジア向けの伸びが大きかった要因は、米国向け迂回輸出の伸びもあるが、それ以上に、アセアンの内需向け、中国企業の生産拠点向け資本財輸出の増加などが主な要因となっている。
- 中国の輸出全体に占める米国向けの比率は急速に低下。2018年には19.3%を占めていたが、本年1～9月累計では11.4%にまで低下（同アセアン17.5%、EU15.0%）。
- 東南アジアにおける中国製品に対する評価は、以前は低価格が主な長所だったが、この数年は品質の高さおよびデザインの良さも重要な長所と評価されている。
- 投資は、設備稼働率、収益率の低下傾向に歯止めがかからず、製造業設備投資の伸び率鈍化傾向が持続。不動産開発投資とインフラ建設投資も停滞している。
- 消費は、可処分所得の低下傾向が続いている状況下、足許は買い替え奨励策の効果も息切れしつつあり、伸びが鈍化している。
- 先行きについては、上記の投資、消費のマイナス要因が好転する目処が立っていないため、来年も経済成長率の緩やかな低下傾向が続く見通し。
- 4Qの実質GDP成長率が4.4%に達すれば通年で5.0%を実現できるが、それは微妙とみられている。来年の成長率は4.0～4.5%の間との見方が一般的である。
- 第十五次5か年計画案については目新しい政策方針は見当たらない。米国に依存しない体制構築のための供給サイドの強化およびセーフティネットの拡充に重点。
- 政府関係者は高い成長率の実現を無理に目指そうとしているように見える。それでも2035年までに一人当たりGDPが中程度の発達国家の水準に達する目標は保持している。
- 本年を境に日本企業の対中投資姿勢の潮目が積極方向に変わりつつある中、中国市場での成功のカギは研究開発センターの設立と活用にあるとの認識が広がっている。

1. 足許のマクロ経済概況

国家統計局が10月20日に発表した25年3Q（7～9月期）の実質GDP成長率は前年比+4.8%と、前期（同+5.2%）に比べ若干低下。年初来緩やかな低下傾向が続いている（図表1参照）。GDP前期比年率の推移を見ると、3Q+4.4%と3四半期連続で4%台にとどまった（1Q+4.8%、2Q+4.0%）。昨秋の景気対策の効果で本年1Qまでの半年間、投資、消費、景況感等にやや持ち直しの兆しがみられていたが、本年5、6月以降、再び低下傾向に転じ、PMI製造業も4月以降50割れが続いている。

輸出は、米国向けが前期に続いて大幅な減少となったが、東南アジア、欧州向けが高い伸びを示したため、輸出全体では堅調な推移を辿っている。

投資は、高度成長期が終焉を迎えた2022年以降、企業の設備稼働率、収益率の低下傾向に歯止めがかからず、製造業設備投資の伸び率鈍化傾向が持続。不動産市場も長期停滞が続き、地方財政難を悪化させているため、不動産開発投資とインフラ建設投資も停滞している。消費は、23年後半以降、経済成長率の低下を背景に可処分所得の低下傾向が続いている状況下、足許は買い替え促進策の効果も息切れしつつあり、消費の伸びも鈍化している。

これらの背景には、経済の先行きに対する自信喪失、米国との対立激化による輸出の先行き不透明感、反内巻政策による生産・投資の抑制などの下押し圧力がある。このため、企業経営者や消費者は将来の収益や所得に対する自信を回復できない状態が続いている。昨秋以降実施された消費、投資の刺激策も対症療法に過ぎず、足元の経済停滞を抜本的に改善する有効な対策にはなっていない。先行きについては、これらのマイナス要因が好転する目処が立っていないため、来年も経済成長率の緩やかな低下傾向が続く見通し。

【図表1】主要経済指標（前年比%）

	実質成長率	輸出	輸入	固定資産投資 (年初来累計)	消費財小売総額	消費者物価 (未値)	PMI製造業 (平均値)
22年	3.1	10.5	4.3	5.1	-0.2	1.8	49.1
23年	5.4	0.6	-0.3	3.0	7.2	-0.3	49.9
24年	5.0	7.1	2.3	3.2	3.5	0.2	49.8
24年1Q	5.3	4.9	5.0	4.5	4.7	0.0	49.7
2Q	4.7	8.7	5.4	3.9	2.7	0.3	49.8
3Q	4.6	5.3	1.5	3.4	2.7	0.5	49.4
4Q	5.4	9.2	-2.5	3.2	3.8	0.2	50.2
25年1Q	5.4	6.9	-6.0	4.2	4.6	-0.1	49.9
2Q	5.2	7.4	0.3	2.8	5.4	0.0	49.4
3Q	4.8	7.0	4.7	-0.5	3.4	-0.2	49.5

（注）四半期データについて、輸出入のデータは筆者が人民元建ての原計数から算

出、消費財売上総額は月次の前年比伸び率の平均値。ただし、各年 1Q は国家統計局の公表値。

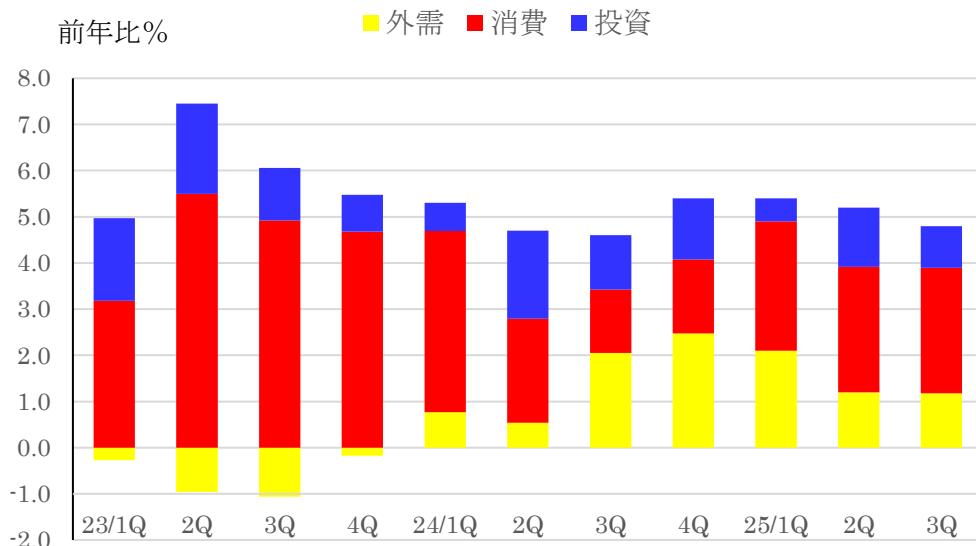
(資料：国家統計局、CEIC)

2. マクロ経済指標の推移

(1) 3Q（7～9月期）の経済は内需の停滞が持続

3Q の実質 GDP 成長率は前年比 +4.8% と年初来緩やかな低下傾向が続いている（1Q 同 +5.4%、2Q +5.2%）。コンポーネント別寄与度を見ると、外需と消費の寄与度が前期比横ばいで、投資の寄与度だけが 0.4% ポイント低下した（3Q 実質 GDP 前年比成長率に対する寄与度：外需 +1.2%、消費 +2.7%、投資 +0.9%）（図表 2 参照）。引き続き内需が停滞している。

【図表 2】実質 GDP 成長率へのコンポーネント別寄与度推移



(資料 CEIC)

(2) 輸出は米国向けの減少を東南アジア向け、欧州向けがカバー

4月2日以降、トランプ政権による対中関税引き上げ交渉が本格化し、4月10日には米国政府の対中輸入関税は 145% に引き上げられた。中国側もこれに対抗して 4月 11 日には対米輸入関税を 115% に引き上げるなど、米国政府の措置とほぼ同等の報復関税を示した。しかし、その後から米国企業の反発やトランプ政権内の足並みの乱れ等から関税率の大幅引き下げや一部製品を関税の対象外とする措置などがとられた¹。

¹ 米中関税交渉の経緯については当研究所 HP 筆者コラム（25年7月11日掲載）「トランプ・ショックの実態と米欧専門家の見方 | 日米中関係／ヒアリング p.3～4 を参照。

[トランプ・ショックの実態と米欧専門家の見方 | 日米中関係／ヒアリング | キヤノングローバル戦略研究所](#)

その後も交渉が続き、紆余曲折を経て、11月1日に韓国において、APEC首脳会議に参加したトランプ大統領と習近平主席の間で首脳会談が行われ、米中双方が制裁関税等を取り下げる方向で合意した。

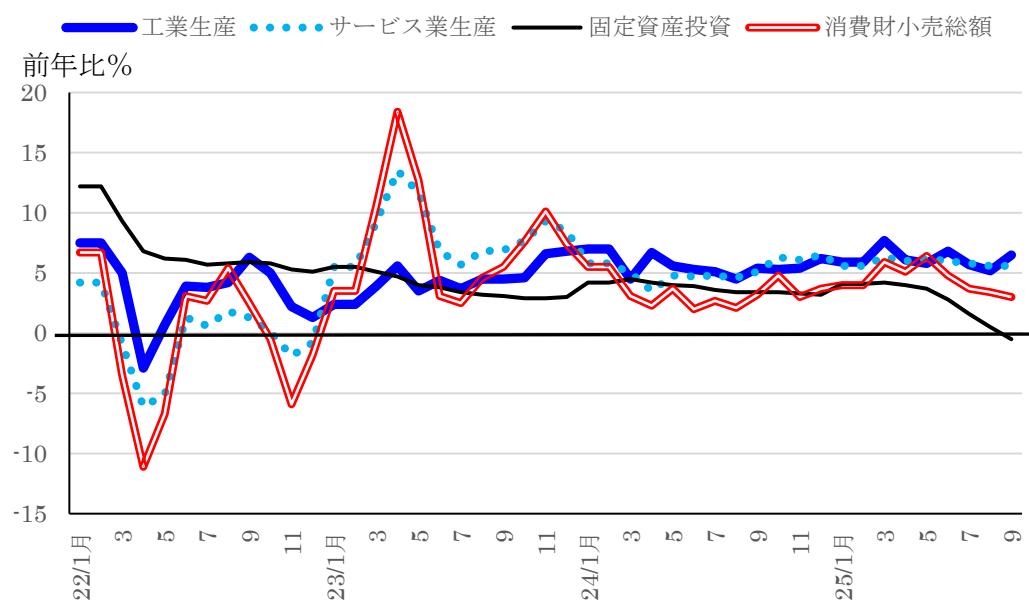
米中関税交渉の混乱が続く中、対米輸出（人民元建て）は2Q前年比-22.9%、3Q同一27.0%と2期連続で大幅に減少した。しかし、米国向け輸出（3Q輸出全体に占める比率は10.5%）を輸出額で上回るアセアン向け（同比率17.0%）が3Q前年比+18.8%（前期同+19.0%）、EU向け（同比率15.4%）が同+11.5%（前期同+10.6%）と伸び率を高めた。この結果、輸出全体でも3Q同+7.0%と前期（同+7.5%）を若干下回ったが、まずは伸び率を下回ったが、まずは伸び率を高めた。これは予想外の結果だった。

アセアン向けの伸びが大きかった要因は、米国向けの迂回輸出としてアセアン向けが伸びたこともある。しかし、それ以上に、アセアン諸国の内需向けの輸出増加や、中国企業のアセアン諸国における生産拠点の拡大に伴い、資本財の輸出が増加していることなどが主な要因となっている。

(3) 主要マクロ経済指標の推移

主要なマクロ経済指標の月次推移を見ると（図表3参照）、工業生産は3Q前年比+5.8%と前期（同+6.2%）に比べてやや低下した。生産者出荷価格の下落幅はやや縮小している（前年比2Q-3.2%、3Q-2.9%）ことから、実質ベースでも伸びが縮小したと考えられる。サービス生産は3Q同+5.7%と前期（同+6.1%）比若干低下。投資（固定資産投資）は1~9月累計前年比-0.5%と1~6月期累計（同+2.8%）をさらに下回った。消費（消費財小売総額）も3Q同+3.4%と前期（同+5.4%）を下回るなど、いずれの指標も低下傾向を示した。

【図表3】主要経済指標の月次推移

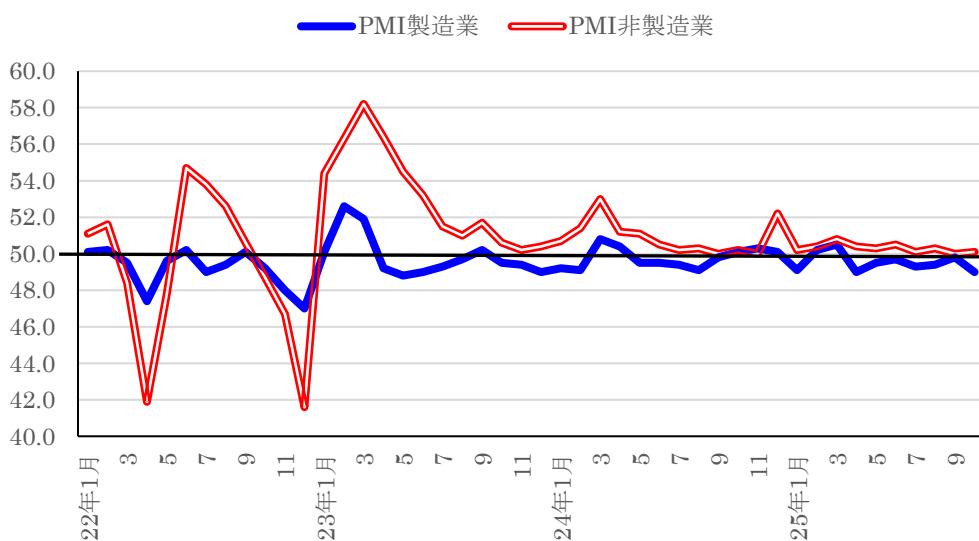


(資料 CEIC)

(4) 景況感は4月以降悪化傾向

昨秋の景気刺激策発表以降、景況感を示す PMI²（購買担当者景気指数）製造業は昨年10月から本年3月までの半年間、1月以外は50を上回るなど、やや改善傾向が見られていた。しかし、本年4月以降7か月連続で50割れが続いている（図表4参照）。その主な要因は、22年以来設備稼働率および収益率の低下傾向に歯止めがかかっていないこと、トランプ関税等米国との対立激化が及ぼす悪影響への不安、不動産市場の停滞持続、地方財政の悪化、政府の比較的慎重な景気対策の中身等にあると考えられる。

【図表4】PMI(購買担当者景気指数)製造業・非製造業



(資料 : CEIC)

3. コンポーネント別動向

(1) 外需：25年3Qの輸出増加要因

25年3Qの輸出（人民元ベース）は、トランプ関税等の影響で米国向けが前年比-27.0%と大幅に減少したにもかかわらず、輸出全体では前年比+7.0%と前期（同+7.4%）に比べて伸びがやや鈍化したが、堅調な推移を保った。その主因は前述のとおり、東南アジア（アセアン）向け、欧州（EU）向けの伸びが米国向けの減少をカバーしたことによるものである。

中国の輸出全体に占める米国向けの比率は急速に低下している。2018年には

² 企業の購買担当者に景況感に関するアンケート調査を実施して集計したもの。50を上回れば景気は改善、下回ると悪化。

19.3%を占めていたが、昨年は14.7%、本年1~9月累計では11.4%にまで低下した。とくに5月と8月は10%を割った。その一方で、アセアン向けは18年の12.8%から本年1~9月は17.5%に増大した。EU向けは18年の16.4%から昨年は14.4%まで低下したが、本年1~9月では15.0%にやや回復した。このように、本年の中国の輸出先別ウェイトを見れば、アセアンとEUの合計は32.5%となり、米国向けの約3倍の規模に達した。3Qは、そのアセアン向けが前年比+18.8%、EU向けが同+11.5%といずれも2桁の高い伸びを示したため、米国向けの大幅減少の穴を埋めることができた。

アセアン向けがとくに高い伸びを示したのは、米国向けの迂回輸出が伸びた要因もあるが、それ以上に近年中国企業のアセアン諸国の内需向け輸出が順調に伸びてきている要因の方が大きい。ただし、アセアン側は自国内の雇用確保のため、中国企業に現地生産を拡大させることを目指しており、EV生産についても必要な部品の現地調達を高めさせるための規制等を設けている。

今回、中国に続いてシンガポールを訪問した際に、次のような興味深い情報を得た。近年、アセアン諸国でも中国企業の製品・サービスに対する評価が高まっている。あるアンケート調査によれば、以前は低価格であることが主な長所だったが、この数年は低価格に加えて、品質の高さおよびデザインの良さも重要な長所と評価されるようになっている由。シンガポール市場で高い評価を得ている消費財分野の中国ブランドを具体的に列挙すれば、スポーツウェアのLI-NING(李寧)、ANTA、スマホのファーウェイ、シャオミー、化粧品のJUDYDOLL、飲料チェーンのMixue、Luckin Coffeeなどがある。このように中国ブランドの消費財の品質、デザインに対する評価が高まり始めた時期はコロナ禍の少し前であり、ちょうど中国の「新・三種の神器」と呼ばれる、太陽光パネル、リチウムイオン電池、電気自動車が世界市場で高い評価を得た時期に一致する。これはこの頃に中国企業の国際競争力が様々な分野で高まってきていることを示している。

(2) 投資：製造業設備投資の伸び率が低下、不動産開発投資はマイナス幅拡大

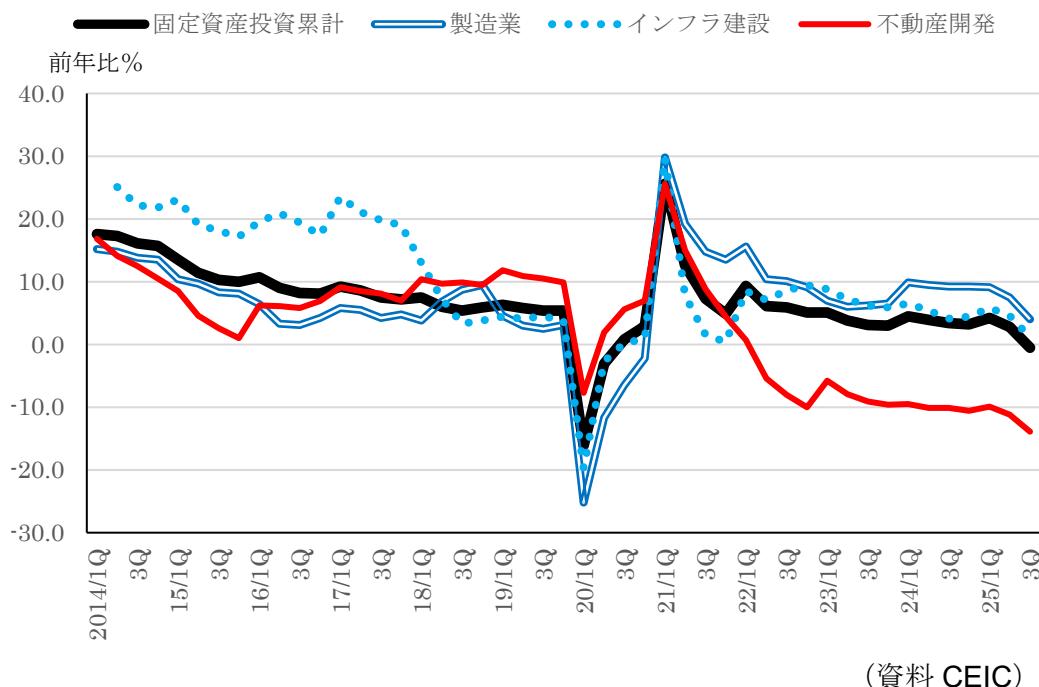
25年1~9月累計の固定資産投資は前年比-0.5%とマイナスに転じた(1~6月累計同+2.8%)（図表5参照）。産業分野別の伸び率を見ると、いずれも本年入り後、伸び率の低下傾向に歯止めがかからない状況が続いている。製造業設備投資は前年比+4.0%（1~6月同+7.5%）、インフラ建設投資は同+1.1%（同+4.6%）、不動産開発投資は同-13.9%（同-11.2%）と深刻な停滞が続いている。

①製造業設備投資

製造業設備投資は、本年1~3月累計前年比+9.1%、1~6月同+7.5%、1~9月同+4.0%と伸び率が急速に低下している。とくに民間企業は1~3月前年比+9.7%、1~6月同+6.7%、1~9月同+3.2%と顕著に下落した。業種別に見ると、情報通信サービス業が1~9月累計前年比+33.1%、航空宇宙関係が同+20.6%などハイ

テク産業は引き続き高い伸びを示しているが、従来型産業分野については建築業同−17.2%、精密機械同−17.2%、電機同−9.5%、医薬品同−9.0%、鉄鋼関係同−2.0など、前年割れの業種が少なくない。

【図表 5】固定資産投資（年初来累計前年比）の推移

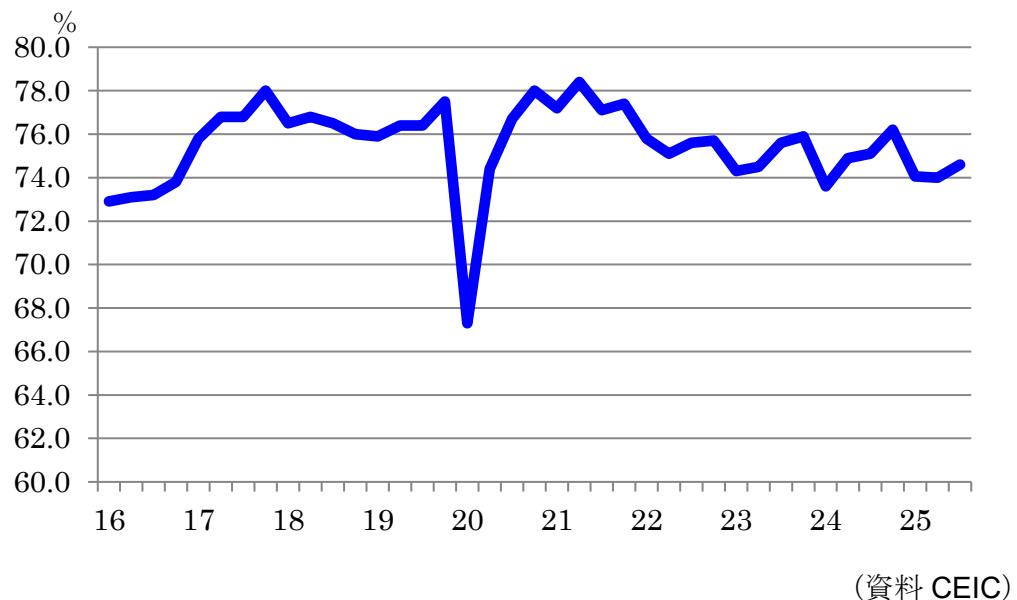


この間、工業設備稼働率は3Qが74.6%と前期(74.0%)に比べてやや改善した。しかし、新型コロナの影響(20年1Q)で大きく落ち込んだ時期を除いて、2017年から21年にかけて76~78%で推移していた状況と比較すれば、22年以降の低下傾向に歯止めがかかったようには見えない(図表6参照)。これは、「新三様」(新・三種の神器)と呼ばれる、電気自動車、リチウムイオン電池、太陽光パネルを始め、多くの産業分野が過剰生産、生産能力過剰に直面していることが主な要因と見られている。電気自動車については、本年6月以降、サプライヤーに対する部品納入代金の支払遅延の是正を求めるなど、反内巻政策が強化された。これは過当競争や過剰生産を抑制することが目的である。しかし、財政難に苦しむ地方政府にとっては地元企業の生産抑制が増值税収入の減少に直結するため、この政策を強力に進めることが躊躇せざるを得ないという事情がある。

企業収益率を見ると、1~9月累計では5.26%と1~6月累計(5.15%)の水準を若干上回ったが、22年以降の下降傾向に歯止めがかかったと言える状況ではない(図表7参照)。全国工業生産者出荷価格を見ると、前年比−2~3%台で推移しており、9月も−2.3%だったことから見て、製品販売価格の下落傾向が続いている。これでは企業収益の改善は難しい。

以上の状況を考慮し、製造業設備投資の伸び率が足許の低下傾向から反転上昇に向かうのがいつになるのか見通しが立たないとの見方が一般的である。

【図表 6】工業設備稼働率の推移



【図表 7】企業利益率（工業企業主営業務収入利潤率、年初来累計前年比）の推移



②インフラ建設投資

1~9月累計のインフラ建設投資は前年比+1.1%と前期（同+4.6%）に比べて伸び率が大幅に低下した（図表 5 参照）。基本的な下押し要因としては、不動産市場の停滞を背景とする地方政府の財源不足により地方財政支出の停滞が続いていることが影響している。それに加え、7月から8月にかけて華南、華中、華北の各地

で洪水が発生したため、インフラ建設工事の実施の見送りを余儀なくされた。以上のような要因から、3Q のインフラ建設投資が大幅に低下した。

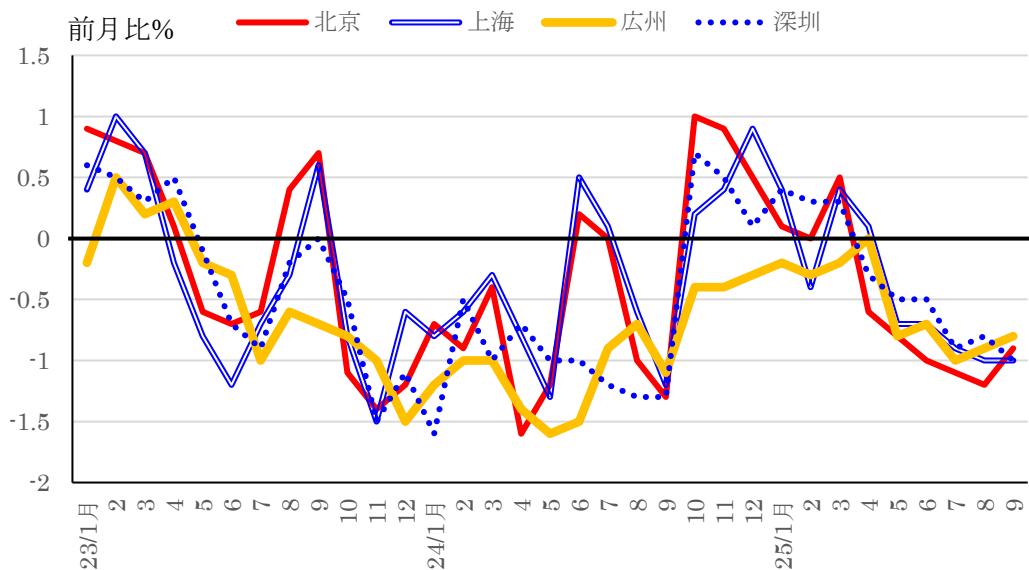
③不動産開発投資

1~9 月累計の不動産開発投資は前年比 -13.9% と 1~6 月（同 -11.2%）に比べてマイナス幅が一段と拡大した（図表 5 参照）。

24 年 9 月下旬以降の金融財政両面からの景気刺激策、不動産対策の実施³を背景に、不動産市場は 24 年 10 月以降本年 3 月までの半年間、1~2 級都市を中心に改善の兆しが見られていた。しかし、4 月以降、再び価格が下落傾向に転じ、いまだに反転上昇の兆しは見られていない。北京、上海、広州、深圳の中古住宅販売価格の前月比の推移を見ると、その変化が顕著に表れている（図表 8 参照）。

下落傾向にあるのはオフィス賃料も同様であり、とくに既存組織のオフィスの郊外への分散を進める北京ではそれが顕著に現れた。外資系企業が集積する朝陽区で、3 年に 1 度の契約改定のタイミングを迎えた高級オフィスビルの賃料が、他のビルからの移転ではないにもかかわらず 10~30% も引き下げられたという話を北京滞在中に何度も耳にした。

【図表 8】北京、上海、広州、深圳の中古住宅販売価格前月比の推移



（資料 国家統計局）

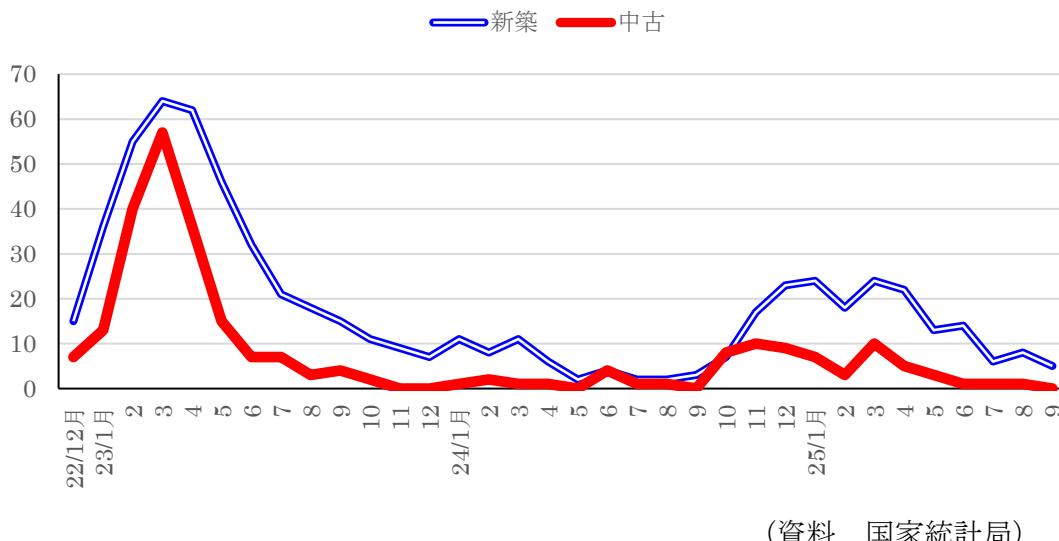
全国 70 大都市について住宅販売価格が前月に比べて上昇した都市数の推移を見ても同様の傾向が見られている（図表 9 参照）。24 年 10 月以降、中古、新築のい

³ 政策措置の詳細は、当研究所 HP 筆者コラム（2024.11.29 掲載）の「7~9 月期の回復が予想外に鈍かった背景」p.9~10 を参照。

<https://cigs.canon/uploads/2024/11/e08c08ab5d12b4d170b1fcad38b9c02bc7b278c.pdf>

ずれについても前月比で価格が上昇した都市数が増えているが、4月以降は減少傾向に転じている。とくに中古住宅については、6月以降、ほとんどの都市で前月比値下がりしている。

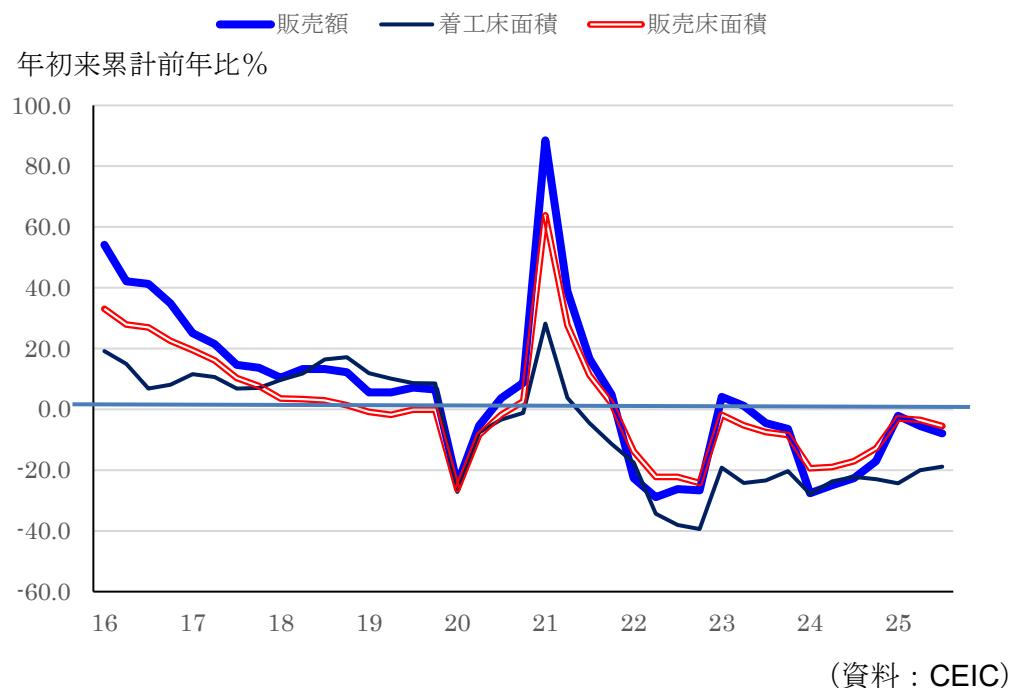
【図表 9】70 大都市住宅販売価格指数:前月比上昇した都市数の推移



(資料 国家統計局)

この間、不動産販売額、販売・着工床面積（年初来累計前年比）を見ると（図表10参照）、25年1~9月累計の不動産販売額は前年比-7.9%（1~6月同-5.5%）、販売面積は同-5.5%（1~6月同-3.5%）と、前期に比べて下落幅がさらに拡大している。それでも同一20%前後で推移していた前年に比べるとマイナス幅は縮小している。しかし、不動産開発投資の動向を示す着工床面積は同-18.9%（1~6月同-20.0%）と前期に比べてマイナス幅が若干縮小したが、依然として深刻な停滞が続いている。

【図表 10】不動産販売額、販売・着工床面積



(5) 消費：買い替え奨励策が息切れ

3Q の消費財小売総額は前年比 +3.4% と前期（同 +5.4%）の伸び率を下回った。これは、買換え奨励等の消費拡大促進策の息切れによるもの。前期までは一定の効果を示していたが、3Q になって需要先食いの反動が見られ始めた。この問題点は政策実施当初から予想されていた。この補助金政策を当てにした買い替えが進んでいくと、買い換えが終わったあとに需要が低下するのは当然の結果である。3Q はその影響が表面化した。経済成長率の低下に伴い、可処分所得の伸びが鈍化するの不可避であるため、それに比例して消費が低下するのは当然である。

(6) 先行き見通し

輸出の先行きについては、今のところトランプ関税の対中輸入関税率の着地点の見通しが立たず、世界経済への影響も見定めにくいことから、見通しが不透明。

内需のうち投資については、製造業設備投資が設備稼働率、収益率とともに低下傾向にあることから、先行きの伸び率低下が懸念される。インフラ建設投資については、中央政府が財政赤字を拡大して地方財政を支援する姿勢を持続しているため、その効果が徐々に現れると見られている。また、来年は第十五次 5 か年計画の初年度であるため、新たなインフラ建設工事の着工が増える可能性も期待されている。不動産開発投資は、不動産市場の過剰在庫水準が高い状態が続いているため、不動産販売価格の下落傾向が続いている。これが不動産開発投資意欲の後退を招いており、不動産市場の回復の目処が立たない状況。昨秋時点では、今年か来年には下げ止まる可能性があると予想していたエコノミストも、今はそうした予測することが難しくなったとの見方に転じている。

このように投資については、インフラ建設投資を除いて、製造業設備投資と不動産開発投資がいつ頃下げ止まるのか、見通しが立たない状況にある。

また、消費も買い替え奨励政策の息切れが表面化する中、それに代わる有効な対策も見当たらないため、社会保障、育児・教育補助等セーフティネットを徐々に拡充していくことによって、国民生活上の不安を軽減し、消費意欲を改善する方向。このような状況を考慮すれば、短期的に顕著な下支え効果は期待できない見通し。

以上を踏まえて、本年下期以降を展望すれば、来年にかけて引き続き成長率の低下が続くとの見方が大勢。4Q の実質 GDP 成長率が 4.4% に達すれば通年で 5.0% を実現できるが、そうなるかどうかは微妙とみられている。その先についても、現在の下降傾向が反転上昇に転じる目処は見通しが立たない。とはいえ、経済成長率が大幅に下落する底割れが生じる可能性は低く、緩やかな低下傾向が続く見通し。以上を踏まえて、来年の成長率は 4.0~4.5% の間との見方が一般的である。

4. 四中全会：第十五次 5 か年計画

(1) 目新しい政策方針や国家目標は示されていない

今回の四中全会で示された第十五次 5 か年計画案を見ると、特に目新しい経済政策方針や国家目標は見当たらない。主なポイントは以下のとおりである。

①経済社会発展の主要目標は、新しい質の高い生産力（新質生産力）が支える高い質の発展（高質量発展）、科学技術の自立的な強化（自立自強）、自主イノベーション力向上、改革推進、社会生活の安定向上、国民生活の質の向上、国家安全の強化等である。その目標の達成に向けて、教育強国、科学技術強国、人材強国の建設を目指す。

②対外開放の拡大、マルチ貿易体制の維持、国際循環の展開等を推進する。

③国民生活水準の向上促進、経済社会の平等化（共同富裕）、雇用確保、所得分配の公平化、国民が満足する教育の実現、社会保障制度の充実、不動産市場の質向上、健康中国（国民全体の健康増進策）の推進、人口増加促進、公共サービス水準の平等化の推進など。

これらの特徴のうち、①は米国に依存しない体制を構築するための供給サイドの強化が目標となっている。それとのバランスをとるため、③では国内の社会安定を確保するための様々なセーフティネットの拡充を目指すことが強調されている。②は中国が国際社会において経済発展をリードする役割を担うため、対外開放と自由貿易を重視する姿勢を示している。

(2) 政府は無理に高成長率を追求しない姿勢

今回の決定を見ると、無理に高い成長率の実現を目指そうとしているように見える。その大前提になっているのが、今後しばらくは経済成長率の低下が続くという認識であると考えられる。筆者が今回の出張で面談した中国政府関係者は、足許の経済が低下傾向を辿っている状況について、前述のような筆者の受け止め方とほ

ぼ同様の見方をしていることがわかった。それでもあえて無理に成長率を引き上げる姿勢は感じられなかった。その認識の背景には、次のような見方が共有されているように感じられた。

すなわち、高度成長期が終わり、米国からの圧力が加わる状況下、不動産市場の停滞が続き、大卒や一部の出稼ぎ労働者の雇用は厳しい状況にある。これらの下押し圧力は当面変わらないと予想される。そこに国内の過当競争（内巻）を抑制するための反内巻政策も加わり、消費、投資とも低下傾向を辿っている。以前、多くの政府関係者が目標としていた2035年までに2020年対比で所得を倍増させるという長期目標は実現不可能との認識が共有されている。

しかし、それでもなお中国経済は4%以上の成長率を維持している。その背景には、ハイテク産業の持続的発展と国際競争力の強化、内陸部主要都市を中心とする新たな地域構造変化を伴う発展の持続、それらを支える優秀な企業経営者や労働力の存在などもあって経済の安定確保に一定の自信が残っているように思われる。

今回の四中全会でも明記された、2035年までに一人当たりGDPが中レベルの先進国の水準に達する目標はあきらめていない。一定のインフレ率と元高を想定し、実質成長率4%前後を実現すれば、何とか目標を達成できる可能性はあると考えられている。

5. 日本企業の対中投資姿勢の潮目の変化

(1) 対中投資の潮目の変化の背景

中国経済の状況は上述の通り今後しばらくは緩やかな下降局面が続く見通しである。しかし、日本企業の対中投資姿勢については、むしろ今後積極性を増していく方向に向かう転換点に差し掛かってきているように見える。

あるメガバンクが顧客向けアンケートを実施し、本年度および今後1~2年の投資計画について質問したところ、次のような結果が得られた。過去の2023年、24年と今年25年の計画を見ると、その年の対中投資額を削減すると回答した企業はいずれも30%前後で徐々に低下する傾向を示していた。ところが、本年8月に実施したアンケートの中で、今後1~2年の投資計画について減少する見通しと回答した企業の比率は20%に低下した。これは本年を境に日本企業の対中投資姿勢の潮目が積極方向に変わりつつあることを示していると評価されている。

この投資姿勢の変化の背景について、アンケートを実施した当事者は以下のように分析している。

第1に、これまで縮小・撤退を検討していた企業がそれを実行に移し、対中ビジネスに消極的な企業の割合が低下した。このため今も中国に残って中国ビジネスを継続している企業は、比較的積極的な企業の割合が多くなっている。そのため、今後1~2年を展望して投資を削減する企業の比率が低下した。

第2に、昨年11月から中国訪問短期ビザの発給条件が緩和され、多くの日本企業の経営層、部課長クラスの中国出張が急回復した。彼らが中国現地を訪問し、中

国の技術水準向上、中国企業の競争力強化の実態を体感し、中国市場に対する認識を改めた。これまで中国の技術力を過小評価していたことに気づかされ、改めて中国市場への取り組み姿勢、中国企業との連携を強化する方向に向かおうとする企業の割合が増加している。

(2) 日本企業の中国ビジネス成功のカギは研究開発センターの設立

以上のように2025年を転換点として日本企業の対中投資姿勢の潮目が変化しつつある。パナソニック、トヨタ等の中国ビジネスをリードする代表的日本企業は数年前からそうした姿勢で中国ビジネスに取り組んできている。それらの先頭集団の企業は中国の先端技術を学び、中国で研究開発し、中国国内市场向けに売り上げを伸ばす戦略を基本方針としている。中国現地の日本企業ではこれを「In China For China」呼んでいる。

今回の出張中に多くの日本企業の中国現地駐在トップの方々と意見交換する中で、中国ビジネスに関して一つの共通認識があることに気づかされた。それは、中国ビジネス成功のカギは、中国国内に本格的な研究開発センターを設立することにあるという認識である。研究開発センターで優秀な中国人を採用し、中国の複雑に変化する様々な市場ニーズを的確に把握し、中国の先端技術を用いて、中国の市場ニーズに合致する製品を迅速に開発する。さらに、中国地場企業の優良サプライヤーと提携し低コストで生産する技術を磨き、的確な販売ルートを開拓して販売力を強化する。これらの総合的なビジネスモデルの重要性を本社経営層が十分に理解して強力に支援する。以上を実行できる企業が中国で勝ち残り、業績を伸ばすことができる。それができなければ、中国市场での競争から脱落し、ビジネスの縮小・撤退を余儀なくされる。それはグローバル市場での敗北につながる。

このような中国の最先端技術を用いて迅速な研究開発を実行する経営に慣れてしまうと、日本に帰国した際に自社の研究開発部門を訪問すると、日本国内のスピード感の欠如や活用技術の未熟さに強い違和感と危機感を覚えるようになるという話を聞いた。

こうした高度な研究開発センターの実態が中国に存在することを多くの日本企業の本社経営層は知らない。まずはこの日中間のギャップの存在を認識することがスタートラインである。そのためには社長自身を含む経営層が頻繁に中国に足を運び、自分の足で歩き、自分の目で見て、中国市场を知ることが重要である。

高市総理の発言を機に日中関係が急速に悪化し、中国に関するネガティブな情報に注目が集まる中、多くの経営者が自ら中国に出張することに消極的になることが予想される。しかし、今のところ中国政府が日本企業との経済交流を阻止する動きは見られていない。日本製品の不買運動も反日デモも見られていない。日中関係が悪化しているのは事実であるため、投資環境変化のリスクは念頭に置きながら注意深く行動することは必要である。ただし、日本のみならず、米欧各国との関係も同様に悪化しているにもかかわらず、中国において日米欧企業の対中投資を排除する

動きは見られていない。こうした状況下、必要以上に消極的になると、中国市場での競争から脱落する。それが世界市場での敗北につながっていくというのが世界の一流企業の共通認識であることは忘れてはならない。

以上