

# 在阪企業における対中国ビジネスの展開状況

— 中国産業の成長と対中国事業の状況に関する調査結果報告書 —

## ま え が き

昨今の大阪産業を取巻く状況は、不況の長期化に加えて、アジアにおける産業の台頭、特に中国の産業の急速な発展により、価格競争は一層激しくなるとともに、生産拠点の中国シフトの流れが加速し地域産業空洞化の懸念が大きくなっております。

他方で、膨大な人口を抱える中国経済における市場の成長と産業の発展は、大阪産業にとっても大きなビジネスチャンスとなる可能性を秘めたものでもあります。

そこで、当研究所では、中国産業の成長が大阪の産業にいかなる影響を及ぼしているのか、さらに、府内産業がいかに中国進出を進め、あるいは対中国取引を行っているのか、対中国ビジネスの状況を把握することを目的として調査を行い、本報告書を取りまとめました。

本報告書が、地域の産業に関わる多くの方々への参考となり、すこしでも大阪産業発展のお役に立てれば幸いです。

なお、本報告書の作成は、所員中川勲、江頭寛昭が担当しました。

### 報告書執筆分担

中川 勲・・・Ⅱ (1.~5.)

江頭寛昭・・・Ⅰ、Ⅱ (6.)、むすび

平成 16 年 3 月

大阪府立産業開発研究所

所長 橋 本 介 三

## 目 次

要 約	1
I. 中国産業の成長・発展と日本の産業がおかれた状況	7
1. 日本及び大阪産業の現状	7
(1) 成長率（GDP、GRP）と総生産額のシェア及び製造品出荷額のシェア	7
(2) 大阪の製造業の現状	9
(3) 大阪産業の現状と特質	10
2. 中国の経済成長及び産業発展の状況	13
(1) 中国のGDPの推移	13
(2) 工業集積地域の発展状況	14
3. 対中国貿易、直接投資の推移	17
(1) 海外貿易に占める中国の割合と特質	17
(2) 中国への海外直接投資に占める日本の位置と割合	19
(3) 日本の対中直接投資の特質	20
4. 大阪産業の海外進出状況と中国の占める位置の変化	21
(1) 海外進出の推移	21
(2) 海外生産比率の推移	23
II. アンケート結果の概要	25
1. 調査方法と回答企業の概要	25
(1) 調査方法	25
(2) 調査回答企業の概要	25
2. 国内事業の状況と中国産業成長の影響	26
(1) 過去3期間の経営状況	26
(2) 国内経営戦略	27
(3) 中国産業の成長による自社への影響	28
(4) 影響の内容	29
(5) 今後の国内経営環境の判断	29
3. 中国取引の実施状況	29
(1) 取引状況	29
(2) 取引の内容	31
4. 中国進出状況と国内事業における位置づけ	31
(1) 中国進出状況	32
(2) 撤退・事業縮小の理由	33
(3) 中国拠点の経営状況	33
(4) 中国拠点全体の陣容	34

(5) 中国事業の事業全体に占める割合	36
(6) 初めて中国へ進出した時期及び進出のきっかけ	36
(7) 主要取引先の変化	37
(8) 中国進出の情報収集	38
(9) 現地管理委任状況	39
(10) 技術指導・技術移転	39
(11) 年間平均採用人員	40
(12) 年平均往来人員数	40
(13) 中国拠点の位置づけ及び今後の意向	41
5. 中国進出の成果と進出による国内事業への影響	41
(1) 中国進出の成果	42
(2) 事業全体への業績寄与	42
(3) 国内の事業内容の変化	43
(4) 海外進出後の人員補充状況	44
6. 対中国事業における課題と今後の展望	44
(1) 中国進出先の事業環境	44
(2) 対中国取引や中国進出における課題	46
(3) 対中国ビジネスへの今後の方針	48
むすび	49
巻末資料（アンケート調査票）	53

## I. 中国産業の成長・発展と日本の産業がおかれた状況

### 1. 日本及び大阪産業の現状

日本の実質経済成長率をみると、東アジア地域はもとより、欧米先進国の中でも最も低い水準にとどまっており、さらに、大阪府内総生産の対全国シェアは徐々に低下を続け、大阪経済の厳しさを反映している。特に、全国の動きに比べて製造業の落ち込みの大きさが際立っており、大阪の製造業の空洞化が顕著であることを示している。

大企業のリストラの進展に加えて、大手製造業を中心に部品、原材料の海外調達や生産拠点シフトによってもたらされた国内中小製造業の生産の縮小は、中小製造業同士の国内競争を一層激化させており、中小製造業は継続的なコスト削減と引き続く受注量の減少に苦しんでいる。

大阪の製造業の中で高い特化度を示してきた繊維工業は、85年のプラザ合意後の大幅な円高により、韓国をはじめとするアジアの安価な輸入品との競合に晒された後、バブル経済の崩壊による国内消費の停滞を伴う低価格志向が強まる中で、中国からの輸入品攻勢による大きな影響を被っている。

また、90年代に入ってから生産の海外シフトや海外調達が加速している大阪の「一般機械器具」「電気機械器具」「プラスチック製品」は、バブル崩壊以降は減少傾向を辿っており、生産の海外シフトの影響を強く受けている。従来大阪に主要な拠点を有してきた大手家電メーカーは早くから生産拠点の地方へのシフトと積極的な海外への進出を進めており、大阪の電気機械器具製造業が大手メーカーのこうした動きによって早くから影響を受けてきたことを示している。

このように大阪の製造業は、80年代後半の大幅な円高、90年代に入ってからバブル崩壊や大手製造業の生産拠点の海外への移転の影響を真正面から受け、その間の中国をはじめとするアジア製造業の着実な成長による海外製造業との競合に晒されつづけている。

### 2. 中国の経済成長及び産業発展の状況

90年代に入ってから高い成長率を示してきたアジア地域の中でも、中国は、95年までは年率10%を超える成長を示すとともに、98年のアジア金融危機の影響もなく、90年代後半も、7%を下限に高い成長率を持続している。

中国経済は、1978年の改革・開放政策への転換の下、経済特区の開設と外資導入を中心に着実な成長を見せており、特に、92年の鄧小平による「南巡講話」をきっかけに沿海部を中心に世界中から投資資金を集中させ、外資を中心とする輸出主導型の産業集積の形成によって、世界の工場といわれるまでの成長を実現している。

中国の主要な産業集積地の一つである、珠江デルタ地域は、広東省を流れる珠江の河口付近に形成された工業集積で、最大の工業都市深圳の成長過程で、香港系、日系、台湾系、欧米系など世界中からの電機・電子関連の外資の進出は、現地系の部品メーカーや組み立てメーカーの成長と合わせて、珠江デルタを形成する周辺諸都市へと波及し、中国最大の電気・電子関連の加工・組み立て集積へと成長している。

次に、長江デルタ地域は、上海を中心に長江河口周辺の江蘇省南部及び浙江省北部を含む地域である。この地域は、古くから長江流域の肥沃な土地を利用した中国でも有数の農業地帯であるとともに、長江を使った中国内外の交流の中心地として商工業が栄えた地域であるが、この地域への積極的な外資の誘致に対して、台湾をはじめ、日本、韓国や欧米から、家電、IT、自動車などの産業の進出が進み、90年代半ば以降はその動きが加速している。

そして、この二つの成長地域以外にも、中国の沿海部には外資の進出が進み高い成長性を示す地域を見出すことが出来る。

### 3. 对中国貿易、直接投資の推移

日本の対中輸出はアメリカ合衆国に次ぐ第二位の金額で、輸出総額の11.6%を占めている。中国からの輸入額はアメリカを上回っており、輸入額に占める割合ではトップとなっている。この対中国貿易の内容をみると、日本から半導体や自動車部品といった部品・半製品を輸出し、中国から最終製品を輸入する形での垂直分業が成り立っているが、他方で、パソコンなどでは、相互に輸出額を拡大させており、中国産業の成長は、高付加価値の部品輸出の拡大など、日本からの輸出拡大を伴っているものであることがわかる。

近年の世界から中国への直接投資の推移を見ると、1999年を底に拡大に転じており、2002年には投資件数で倍増、契約額も1.6倍に急拡大しており、中国がいわゆる「世界の工場」として世界中から資金を集め、外資主導で産業を成長させている状況を窺うことができる。

2002年の日本企業の海外への進出数は623件であり、そのうちの41%を中国への進出が占める結果となっている。また、中国へ進出した現地法人の業種別構成は、大半が製造業であり、その内訳を見ると、早くから生産拠点の海外シフトと、海外製品の国内への輸入の動きが進んでいる「繊維」と近年国内のセットメーカー同士の激しい競合ばかりでなく、韓国や台湾等のアジアのメーカーとの競合も進んでいる家電や電機・電子関連の分野において中国への進出が進んでいる。

また、進出地域別では、遼寧省から広東省にいたる中国沿海部に集中している。特に、長江デルタに位置する上海市、江蘇省、浙江省を合わせて、中国全体の49%、珠江デルタの位置する広東省を合わせると62.3%（1855か所）がこの地域に集中し、日本企業が中国の成長地域に集中して進出していることを示している。

#### 4. 大阪産業の海外進出状況と中国の占める位置の変化

本社が大阪に立地している中国進出企業の地域別の進出状況も、日本全体の地域別の進出割合とほぼ一致している。その、進出時期別の構成をみると、全国で最も多い95年の翌年である96年から98年の構成割合が特に高くなっており、全国の構成で最も少ない99年の翌年の2000年に進出した企業が最も少なく、全国に占める割合も特に低くなっており、大阪本社企業の中国進出に、全国に比べて幾分遅れがあるのではないかと考えられる。

以上のように、2000年以降の対中国進出は、ピーク時の95年に比べると、50%以下の水準に止まっているが、製造業の海外生産比率の推移をみると、全体として平成13年には5年の2倍を超える水準に達している。さらに、海外進出企業では、生産額全体の3分の1に達しており、製造業の海外進出は年々海外生産の割合を高める方法で進展し、特に製造業の割合が高い対中国においては、表面上の進出件数以上に生産のシフトが進んでいることを示している。

## II. アンケート結果の概要

### 1. 調査方法と回答企業の概要

大阪府内に本社を設置する企業を対象にアンケート調査を実施した。

回答企業の89.0%は製造業であり、従業者100人未満の規模の割合が全体の80.1%を占めている。直近決算の売上規模別では、売上高10億未満の企業が55.5%に達している。

### 2. 国内事業の状況と中国産業成長の影響

過去3期間の売上傾向、決算傾向では、全般に厳しい状況が見られ、特に30人未満の小規模企業の経営環境が厳しいことが窺われる。こうした厳しい状況の中で、国内経営戦略では、新製品開発のための企画開発力や販売力を重視する姿勢が強くなっている。

また、中国からの輸入品の増加や日系企業の中国進出の増加に対しては、影響があるとする回答は75.9%に達し、「今後影響が出そう」も加えると90%を超え、中国産業の成長があらゆる業種の製造業に影響を及ぼしていることがわかる。その影響の内容をみると、「販売価格の低下」と「受注・販売量の減少」の割合が70%をこえ、中国産業の成長が、中小企業、特に製造業に深刻な影響を及ぼしていることを示している。そして、今後も、多くの企業が国内の経営環境を厳しく予想している。

### 3. 中国取引の実施状況

中国との取引状況をみると、40%を超える企業が対中国取引を実施しており、中国取

引を検討している企業も加えると、半数に近くに達している。ただ、従業者規模が小規模になる程、中国取引を実施している割合は低く、規模による格差がみられる。

この中国取引の内容をみると、「自社製品・部品の委託生産」、「国内販売用製品の輸入取引」の割合が高く、中国で製品・部品の委託生産し、この製品・部品の国内販売用に輸入するパターンが多いことがわかる。

#### 4. 中国進出状況と国内事業における位置づけ

中国へは 15%を超える企業が進出しているが、「過去に撤退経験がある」「進出後に事業を縮小した経験がある」企業もみられる。その理由からは、安易なフィージビリティ・スタディやムードに乗った進出、合弁先との経営権の対立などが考えられる。

中国拠点の経営状況は、売上は拡大傾向の企業が半数を超えているものの、黒字を確保している企業は幾分少なく、必ずしも順調な企業ばかりではない。ただ、進出先拠点の陣容は、進出当初に比べて現地採用人員を拡大させており、順調に生産規模の拡大している企業が多い。その結果、300人未満の企業を中心に、中国事業の事業全体に占める割合の高い企業が多くなっている。

中国への進出時期とそのきっかけをみると、バブル経済崩壊以後、特に 2000 年以降の進出が多く、中国の豊富で低廉な労働力を活用したコスト競争力の向上や主要な取引先の中国進出に応じたものなど、最近の中国進出ブームを裏付けているが、進出先の主要な取引先は、日本向けや中国に進出した主取引先など、国内における取引関係をそのまま中国へと持ち込む傾向が強くみられる。ただ、割合は少ないものの、新たな日系企業、外資系企業や中国以外のアジア地域など、現地で多面的な取引活動を展開する企業もある。

中国拠点の事業における位置づけは、それぞれの企業がおかれた事業の状況に応じて国内スリム化の補完や国内事業の多角化や高度化を補完するなど多様であるが、今後の位置づけでは、大半が中国拠点を重視しており、最近の中国進出の増加や中国市場の成長性を重視する姿勢を強めているが、そのためには、経営の現地化を一層促進することが求められ、現地での中国人への管理権限をさらに委譲することが必要になろう。

#### 5. 中国進出の成果と進出による国内事業への影響

中国進出による成果では、当初の見込みどおりに成果をあげている企業と、成果が見込みに達していない企業とに分かれているものの、多くの企業が中国事業の事業全体に対する貢献を認めており、中国事業が事業の中で重要な役割を果たしていることが分かる。

また、中国進出後の国内事業は「生産の縮小」や「雇用の大幅な削減」など国内から中国への生産シフトの側面を強く見せているが、他方で国内事業における機能強化や事業の多角化、高度化に取り組む企業も多く、中国進出をきっかけに国内事業の強化を進



める企業もみられた。

## 6. 対中国事業における課題と今後の展望

急成長を続ける中国沿海部地域では、拡大する市場とその市場を目指した世界からの直接投資の拡大を通じて、大きくビジネスチャンスを拡大させている。他方で、このビジネスチャンスを目指して海外から参入する企業や現地のローカル企業の成長による競争が激化しているばかりでなく、急激な成長は現地市場を激しく変化させている。

そのなかで、販売ルートの確保と並んで販売代金の回収が難しく、現金取引以外では、販売機会を十分確保できないことが指摘されている。中国進出企業の主取引先の多くは日系企業であるが、今後、中国市場の拡大に応じて、中国企業との販売取引を行う機会は拡大することが予想され、現地における商慣行への十分な理解が特に求められる。

このほか、政策の不透明性や商慣行、知的所有権や人材管理の方法、金融・為替政策など、日本国内とは異なる条件に対する課題が指摘されており、日本との事業条件の違いを理解し、必要な情報入手の面でも不十分さを指摘する企業がみられ、大きく成長する中国におけるビジネスチャンスを実現する上で、こうした課題に対する十分な対応、準備と、そのための現地情報の整備と収集機会の確保が必要となっている。

以上のような課題を持ちつつも、対中国貿易を通じた製品の輸出入の拡大や、中国進出による今後の中国事業の拡大が見込まれている。中国の産業の発展・成長が続く中、様々な課題や制約を抱えながらも、生産コストや調達コストの削減、新たな市場をターゲットにした輸出、現地販売の拡大を通じて、大阪産業の対中国事業は今後も着実に拡大することが見込まれる。

## むすび

中国における産業の成長は、安価な輸入品の増大や低価格競争の激化、海外への生産シフト、系列・下請け関係の崩壊などによって日本の製造業に大きな影響を与えており、こうした影響により、国内製造業の生産縮小と海外への生産移転による国内産業空洞化の懸念が一層広がっている。

他方で、対中国取引や中国への進出の動きは、拡大傾向にあり、対中国事業による成果や業績への貢献も着実に拡大し、特に中国進出企業にとって中国の拠点・事業は主要な事業の柱となっている。日本の中小企業にとってその急成長による影響が、表面上は好ましいものであるか否かに関わらず、日中の産業の連関はますます深まっており、中国の産業は必要不可欠な存在となりつつある。

そして、これまで中小企業に蓄積されてきた技術やノウハウをはじめ優れた経営資源を生かしていくためには、その市場を日本国内のみに求めるのではなく、中国をはじめとする世界の成長地域へと求めることの重要性が高まっており、他方で、サービス業の対外開放の動きや外資活動規制の大幅な緩和など、中国における事業活動のための条件

整備も着実に進んでいる。

他方で、中国をはじめ海外へと日本からの企業の進出を進めることは、国内産業の一層の空洞化への懸念を増幅させる要素となる。しかし、調査では、企画・開発機能の強化や生産機能の高度化、営業・販売機能の強化、事業の多角化、新規取引先の確保など事業の再編強化や高度化、高付加価値化に取り組む多くの企業が存在することも確認できた。

いずれにせよ、今後発展する中国の経済や産業と大阪の産業との関わりは否応無く深化、拡大するものと考えられ、中国における産業の発展を大阪の地域経済、産業の空洞化の要因として否定的に捉えるのではなく、地域経済、地域産業が再生、発展するための条件として、その活用の方途を探っていくことが、求められているといえよう。

## I. 中国産業の成長・発展と日本の産業がおかれた状況

### 1. 日本及び大阪産業の現状

#### (1) 成長率（GDP、GRP）と総生産額のシェア及び製造品出荷額のシェア

日本の実質経済成長率をみると、2002年の2.8%を除いて1%以下の低水準で推移しており、高い成長率を示す東アジア地域はもとより、欧米先進国の中でも最も低い水準にとどまっている（図表I-1）。

図表I-1 世界主要国・地域の経済成長率展望（暦年ベース）（単位：%）

年	1999	2000	2001	2002	2003
世界主要国・地域計	4.0	4.6	2.0	2.8	2.8
米国	4.1	3.8	0.3	2.3	1.8
EU計	2.4	3.4	1.5	0.9	1.4
ユーロランド	2.6	3.5	1.5	0.8	1.3
ドイツ	1.9	3.1	0.7	0.4	1.0
フランス	3.2	4.2	1.8	1.0	1.1
イギリス	2.4	3.1	2.0	1.4	1.5
日本	0.7	2.8	0.3	-0.3	0.4
アジア9カ国	6.4	7.5	5.3	6.5	6.4
NIES4	8.0	8.5	0.8	4.4	4.8
韓国	10.9	9.3	3.0	6.2	5.9
台湾	5.4	5.9	-1.9	3.3	4.2
香港	3.0	10.5	0.1	1.0	2.7
シンガポール	6.9	10.3	-2.0	2.4	3.5
ASEAN4	2.9	5.1	2.6	3.7	3.9
タイ	4.4	4.6	1.8	4.1	4.4
インドネシア	0.8	4.9	3.3	3.2	3.4
マレーシア	6.1	8.3	0.4	4.1	4.9
フィリピン	3.4	4.0	3.4	3.9	3.7
中国	7.1	8.0	7.3	7.8	7.4

資料：三菱総合研究所

この間の日本の経済活動別国内総生産（実質）の推移を見ると、製造業はわずかな伸びにとどまり、卸売・小売業は97年をピークに減少している（図表I-2）。これをサービス業の拡大で補っており、着実に経済・産業のサービス化が進んでいることがわかる。そして、経済成長率の低迷が製造業、卸売・小売業の落ち込みをサービス業の伸びで必ずしも十分には補うことが出来ていないものと判断できる。特に製造業の平成12年に比べた13年の落ち込みは4.9%と大きく、これが13年の成長率がマイナスとなる主要な要因となっている。

図表 I-2 経済活動別の国内総生産の推移

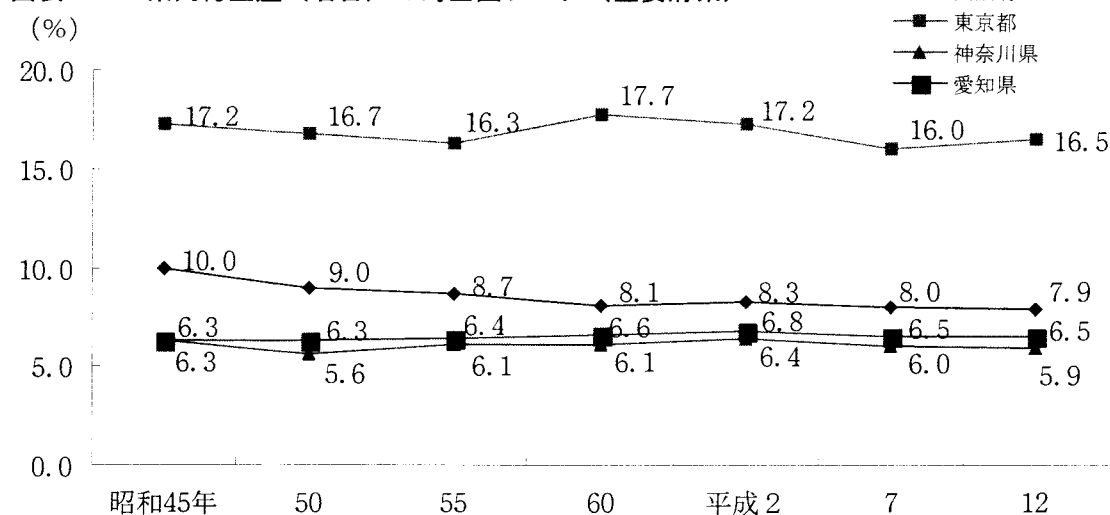
(単位：10 億円)

年	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
産業計	467,259.4	482,308.4	493,775.3	487,653.6	488,378.9	500,683.5	501,985.3
製造業	114,668.7	119,524.2	123,570.9	116,237.3	118,177.4	12,690.5	120,488.3
建設業	40,841.2	40,555.7	40,081.5	39,077.1	38,513.4	37,589.9	36,152.0
卸売・小売業	75,788.3	78,576.5	80,868.9	78,376.6	74,953.3	72,697.7	74,469.8
金融・保険業	29,298.9	28,914.7	30,385.7	29,910.3	31,282.1	32,019.3	34,663.6
運輸・通信業	35,264.2	35,616.2	37,299.0	38,189.6	37,541.1	38,354.0	39,382.0
サービス業	88,128.8	93,260.7	95,307.4	99,039.6	100,376.9	103,950.5	106,084.0

資料：総務省「国民経済計算年報」

この間の大阪府内総生産の対全国シェアは徐々に低下を続けており、平成 12 年には 8% を下回る水準へと低下し、大阪経済の厳しさを反映している（図表 I-3）。特に、同じ期間の経済活動別府内総生産の推移をみると、サービス業の伸びが全国の半分程度の水準にとどまっていることと、製造業が大幅な落ち込みを示していることがわかる（図表 I-4）。全国の動きに比べて大阪において、産業の中で成長セクターとなるべきサービス業の成長が遅れていることと並んで、製造業の落ち込みの大きさが際立っている。特に、7年に比べて13年はマイナス 20.1%と全国の動きに比べて大阪の製造業の空洞化が顕著であることを示している。

図表 I-3 県内総生産（名目）の対全国シェア（主要府県）



資料：総務省「県民経済計算年報」  
注) 昭和60年以前は、68SNAの値。

図表 I-4 経済活動別の府内総生産の推移

(単位：百万円)

年	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
産業計	39,216,992	40,411,499	39,940,857	39,274,997	38,607,787	38,793,591	38,100,227
製造業	8,302,128	8,204,053	7,927,968	7,487,899	7,170,570	7,028,280	6,631,986
建設業	2,194,566	2,231,672	2,018,904	1,828,898	1,805,943	1,807,044	1,595,671
卸売・小売業	8,724,938	9,266,710	9,500,053	9,273,802	8,928,109	8,823,110	8,630,768
金融・保険業	2,761,777	2,917,927	2,750,740	2,525,486	2,716,127	2,772,527	3,040,313
運輸・通信業	2,994,980	3,020,202	3,054,771	3,002,367	2,867,677	2,806,162	2,733,097
サービス業	8,194,539	8,654,798	8,536,243	8,911,326	8,858,209	9,181,120	9,106,086

資料：総務省「府民経済計算年報」

製造業の低迷、空洞化の背景、要因としては次のように整理することが出来る。バブル経済の崩壊以降の長期的な国内景気の低迷によって、国内消費ばかりでなく、製造業における過剰設備の整理の必要から企業の設備投資も長期的に停滞しており、大企業のリストラの進展は中小製造業の生産動向にも大きな影響を与えている。

また、この間、生産コストの一層の削減を進めるために、大手製造業を中心に部品、原材料の海外調達と東アジア地域、中でも中国への進出による生産拠点の移転が進展している。そして、こうした海外調達や生産拠点シフトによってもたらされた国内中小製造業の生産の縮小は、中小製造業同士の国内競争を一層激化させており、中小製造業は継続的なコスト削減と引き続き受注量の減少に苦しんでいる。

## (2) 大阪の製造業の現状

以上のように大阪の産業が低迷する主要な要因の一つとして、製造業の衰退を挙げることが出来るが、ここで改めて大阪の製造業の特徴について概観してみよう。

まず、工業統計表から大阪の製造業事業所（平成13年、4人以上事業所）の状況をみると、事業所数は、29,638事業所で、全国で最も多い。従業者数は614,077人で愛知県に次いで全国第2位を占め、製造品出荷額でも、愛知県、神奈川県に次いで全国第3位ではあるが、愛知県の半分程度の水準に止まっている（図表I-5）。

図表 I-5 主要府県の工業の現状

	事業所数 (か所)	従業者数 (人)	製造品出荷額等 (百万円)	付加価値額 (百万円)	1事業所当たり の出荷額等 (百万円)	従業者1人当 りの出荷額等 (百万円)	従業者1人当 り付加価値額 (千円)
大阪府	29,638	614,077	17,278,400	7,036,869	583.0	28.1	11,459
東京都	27,066	524,586	16,568,630	7,029,277	612.2	31.6	13,400
神奈川県	12,600	478,223	19,862,447	6,756,396	1,576.4	41.5	14,128
愛知県	25,994	812,320	34,536,352	10,931,171	1,328.6	42.5	13,457
京都府	7,052	168,596	5,211,244	2,056,867	739.0	30.1	12,200
兵庫県	13,066	391,229	13,121,228	4,974,112	1,004.2	33.5	12,714
福岡県	8,061	245,757	7,357,077	2,684,039	912.7	29.9	10,922
全国計	316,267	8,866,220	286,667,406	103,305,132	906.4	32.3	11,652

資料：経済産業省「平成13年工業統計表」

注) 従業者4人以上事業所

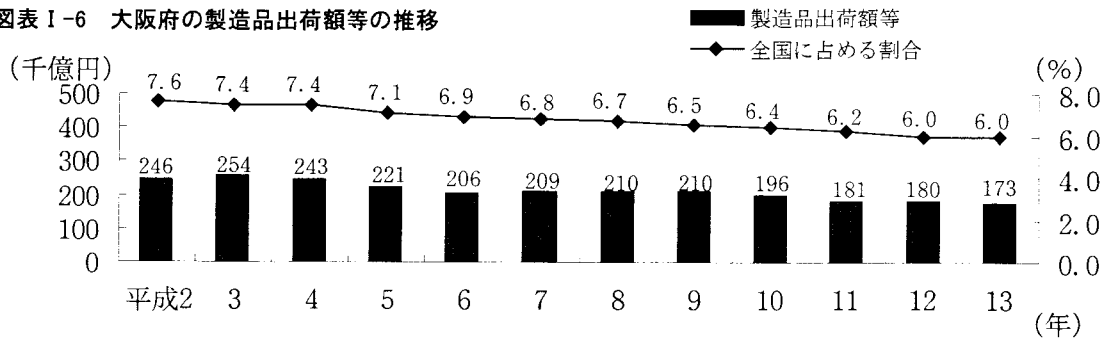
このように、事業所数が多い割に、従業者数や出荷額が相対的に少なく、大阪府の製造業ではより規模の小さな事業所の割合が高いことがわかる。そこで、1事業所当たりと従業者1人当たりの製造品出荷額を他の府県と比較すると、事業所当たりの製造品出荷額は、最も高い神奈川県の4割弱に止まっており、主要府県の中で最も低い。また、従業者1人当たりの出荷額でも同様に主要府県の中で最も低くなっている。

このように大阪の製造業の特徴として、出荷額の少ない小規模事業所が特に多く、従業者1人当たりの出荷額も小さく他の主要府県に比べて製造業全体の生産性が低いことを示している。そこで、確認のために主要府県の従業者1人当たりの付加価値額を比較してみると、大阪は1人当たり11,459千円で、他の主要府県に比べて1人当たりの付加価値生産

性も、福岡県と並んで低いことがわかる。

こうした大阪府の製造業における生産性の低さの結果、大阪府の出荷額は平成3年をピークに年々減少しており、出荷額の全国に占める割合も、平成2年の7.6%から13年には6.0%にまで低下している（図表I-6）。

図表 I-6 大阪府の製造品出荷額等の推移



資料：経済産業省「工業統計表」

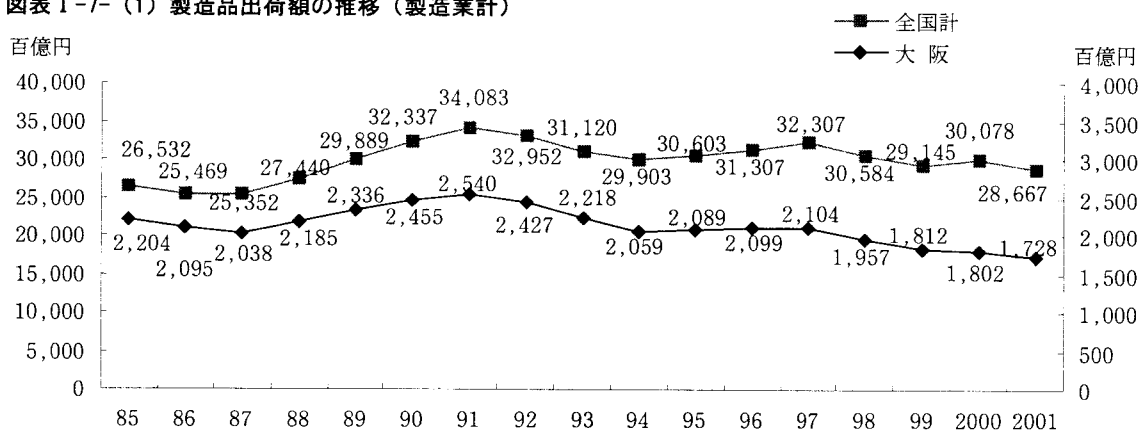
先に整理したように、製造業低迷の背景は大手製造業を中心とする海外への生産シフトや海外調達の進展、リストラの進展による生産の縮小などがあげられるが、こうした大手企業の動きによる影響は産業の中でより事業所規模の小さな部分や生産性の低い部分において一層厳しく表れるものと考えられ、大阪の製造業が全国的にみても特に厳しい状況を示していることを裏付ける結果となっている。

### (3) 大阪産業の現状と特質

そこで、次に大阪の製造業が置かれた厳しい状況について、より詳しく検討してみよう。

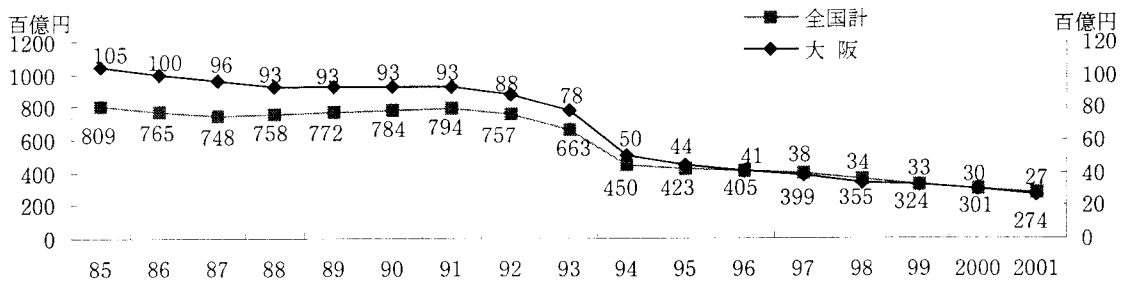
先に見たように、大阪の製造業が全国に占める出荷額の割合は年々低下しているが、この推移を、産業中分類をもとに主要業種別にみると、業種により異なる動きを示している（図表I-7）。

図表 I-7- (1) 製造品出荷額の推移（製造業計）



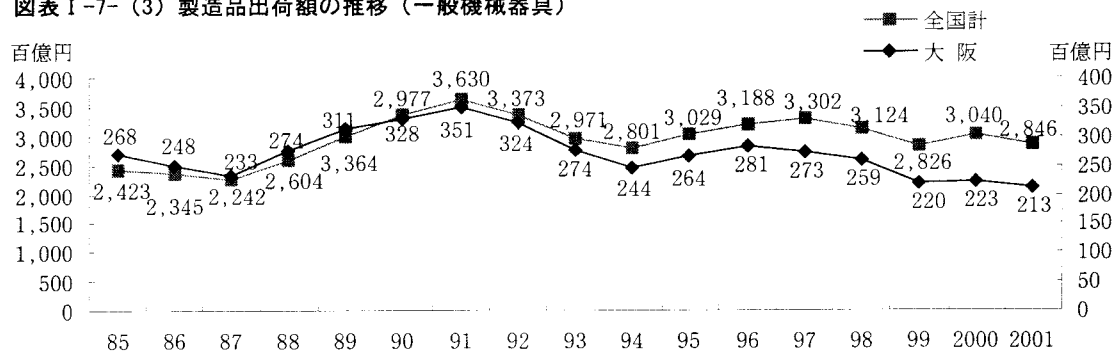
資料：経済産業省「工業統計表」

図表 I-7- (2) 製造品出荷額の推移 (繊維工業)



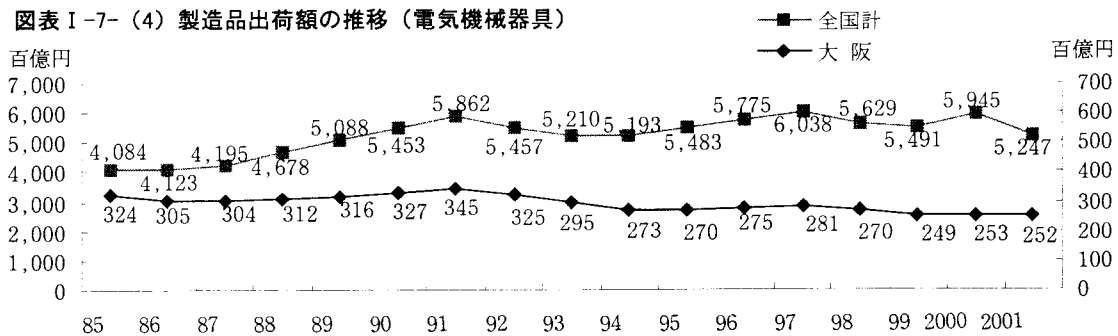
資料：経済産業省「工業統計表」

図表 I-7- (3) 製造品出荷額の推移 (一般機械器具)



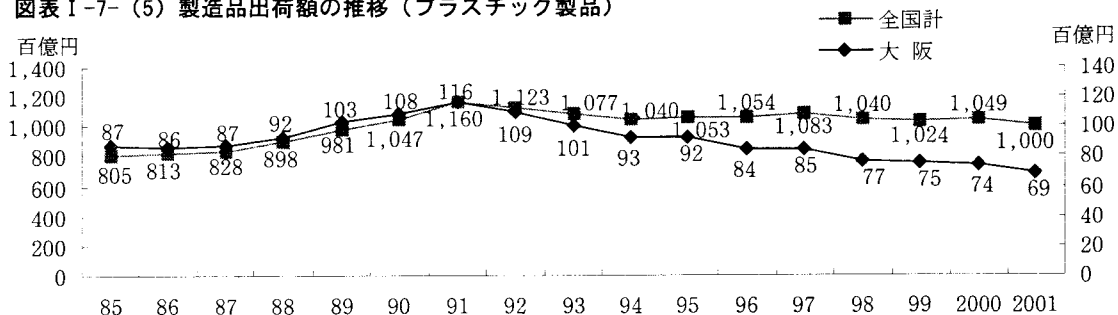
資料：経済産業省「工業統計表」

図表 I-7- (4) 製造品出荷額の推移 (電気機械器具)



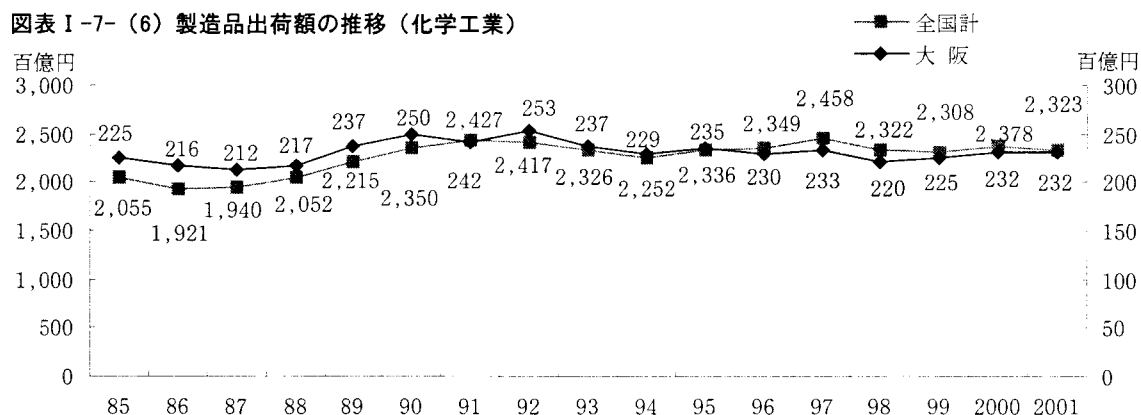
資料：経済産業省「工業統計表」

図表 I-7- (5) 製造品出荷額の推移 (プラスチック製品)



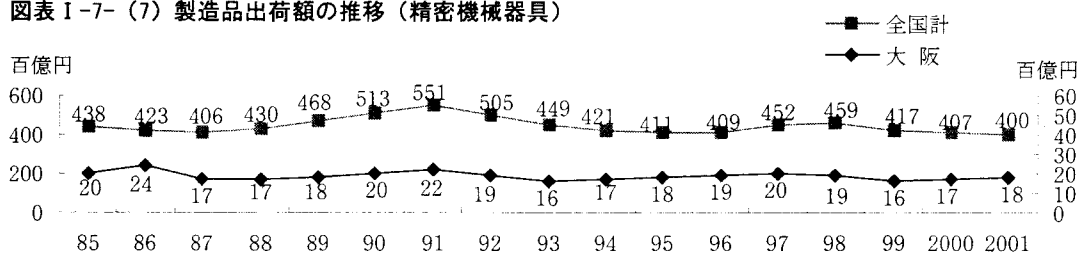
資料：経済産業省「工業統計表」

図表 I-7- (6) 製造品出荷額の推移 (化学工業)



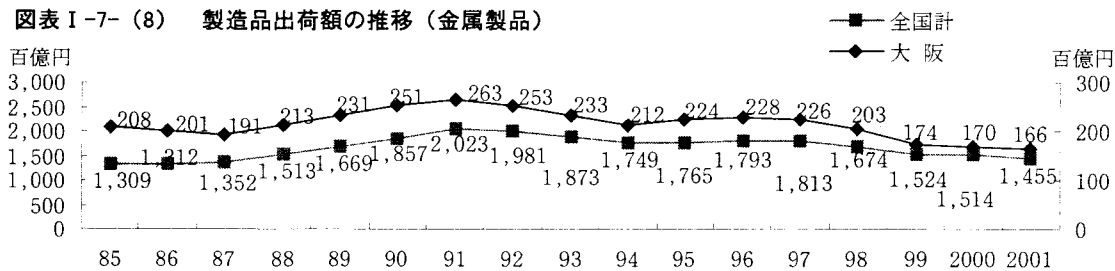
資料：経済産業省「工業統計表」

図表 I-7- (7) 製造品出荷額の推移 (精密機械器具)



資料：経済産業省「工業統計表」

図表 I-7- (8) 製造品出荷額の推移 (金属製品)



資料：経済産業省「工業統計表」

大阪の製造業の中で高い特化度を示してきた繊維工業を見ると、85年以降と91年のバブル崩壊以降に全国を上回るペースで生産を減少させ、94年以降は全国と同様のペースで減少を続けている。

繊維工業は85年のプラザ合意後の大幅な円高により、韓国をはじめとするアジアの安価な輸入品との競合に晒された後、バブル経済の崩壊による国内消費の停滞を伴う低価格志向が強まる中で、中国からの輸入品攻勢による大きな影響を被っている。このように、比較的早くから海外製品との競合に晒されてきた繊維工業では、全国の中でも大阪が特に大きな影響を受けていることを反映しているといえよう。

次に、90年代に入ってから生産の海外シフトや海外調達が加速している加工組み立て型産業との関連が強い「一般機械器具」「電気機械器具」「プラスチック製品」の動きをみると、全国ではバブル経済時に拡大した国内生産はバブル崩壊によって一旦減少を示すもの



の、94年以降は中国をはじめとする海外生産の拡大による影響を、IT関連を中心とする市場の拡大により吸収して、回復傾向にあることを示している。

これに対して、大阪ではバブル崩壊までは「プラスチック製品」「一般機械器具」ともに全国と同様の推移を示すが、バブル崩壊以降は減少傾向を辿っており、生産の海外シフトの影響を強く受けていることがわかる。また、「電気機械器具」はバブル経済期の生産が目立った拡大は認められず、92年以降は減少傾向となっている。従来大阪に主要な拠点を有してきた大手家電メーカーは早くから生産拠点の地方へのシフトと積極的な海外への進出を進めており、大阪の電気機械器具製造業が大手メーカーのこうした動きによって早くから影響を受けてきたことを示しているといえよう。

このように大阪の製造業は、80年代後半の大幅な円高や90年代に入ってからバブル崩壊や大手製造業の生産拠点の海外への移転の影響を真正面から受け、その間の中国をはじめとするアジア製造業の着実な成長による海外との競合に晒されつづけているといえよう。

以上のような製造業のアジアへの生産シフトやアジア製造業の成長の動きが顕著になる中で、90年代後半以降著しい台頭の動きを見せているのが中国である。そこで、以下では中国経済の近年の発展状況と日本企業の中国との関わりについて簡単に整理していく。

## 2. 中国の経済成長及び産業発展の状況

### (1) 中国のGDPの推移

図表I-8はアジア地域の実質経済成長率を示したものであるが、90年代に入ってから高い成長率を示してきたアジア地域の中でも、中国は高水準の安定した経済成長を続けている。95年までは年率10%を超える成長を示すとともに、98年のアジア金融危機の影響もなく7.8%の成長を示すなど、90年代後半は、幾分成長率を低下させながらも、7%を下限に高い成長率を維持している。

図表 I-8 各国の国内総生産の実質成長率 (単位：%)

国(地域)	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
世界	2.6	2.9	2.9	5.0	4.0	4.6	4.2	2.5	3.5	4.3	...
アジア											
日本	3.0	0.9	0.5	1.0	1.6	3.3	1.9	-1.1	0.8	1.5	0.1
インド	0.9	5.3	4.9	7.6	7.7	7.2	4.4	6.0	7.1	3.9	...
インドネシア	7.0	6.5	6.5	7.5	8.2	7.8	4.7	-13.1	0.8	4.8	...
韓国	9.2	5.4	5.5	8.3	8.9	6.8	5.0	-6.7	10.9	9.3	3.0
シンガポール	7.1	6.5	12.7	11.4	8.0	7.7	8.5	-0.1	6.9	10.3	-2.0
スリランカ	4.6	4.3	6.9	5.6	5.5	3.8	6.3	4.7	4.3	6.0	...
タイ	8.6	8.1	8.3	9.0	9.2	5.9	-1.4	-10.5	4.4	4.6	1.8
中国	9.2	14.2	13.5	12.7	10.5	9.6	8.8	7.8	7.1	8.0	...
フィリピン	-0.6	0.3	2.1	4.4	4.7	5.8	5.2	-0.6	3.4	4.0	3.4
香港	5.1	6.3	6.1	5.4	3.9	4.5	5.0	-5.3	3.0	10.4	0.2
マレーシア	9.5	8.9	9.9	9.2	9.8	10.0	7.3	-7.4	5.8	8.5	0.6
ミャンマー	-0.7	9.7	6.0	7.5	6.9	6.4	5.7	5.8	10.9	6.2	...

資料：総務省統計局『世界の統計 2003年版』

中国経済は、1978年の改革・開放政策への転換の下、経済特区の開設と外資導入を中心

に着実な成長を見せており、民主化勢力の台頭に対する天安門事件で一旦頓挫したかに見える成長志向路線は92年の鄧小平による「南巡講話」をきっかけに積極的に外資流入を加速させており、沿海部を中心に世界中から投資資金を集中させ、外資を中心とする輸出主導型の産業集積の形成によって、世界の工場といわれるまでの成長を実現している。

以上のような沿海部の製造業が主導する形の中国の経済成長も、産業別の総生産額の推移を見ると、第二次産業と並んで第三次産業も順調に拡大しており、製造業が牽引する産業の発展が着実に商業、サービス業といった部門の発展へと波及していることがわかる（図表 I-9）。

図表 I-9 中国の総生産額の推移

(単位：億元)

年	国民総生産	国内総生産	第一次産業	第二次産業	第三次産業
1978	3,624.10	3,624.10	1,018.40	1,745.20	860.50
1979	4,038.20	4,038.20	1,258.90	1,913.50	865.80
1980	4,517.80	4,517.80	1,359.40	2,192.00	966.40
1981	4,860.30	4,862.40	1,545.60	2,255.50	1,061.30
1982	5,301.80	5,294.70	1,761.60	2,383.00	1,150.10
1983	5,957.40	5,934.50	1,960.80	2,646.20	1,327.50
1984	7,206.70	7,171.00	2,295.50	3,105.70	1,769.80
1985	8,989.10	8,964.40	2,541.60	3,866.60	2,556.20
1986	10,201.40	10,202.20	2,763.90	4,492.70	2,945.60
1987	11,954.50	11,962.50	3,204.30	5,251.60	3,506.60
1988	14,922.30	14,928.30	3,831.00	6,587.20	4,510.10
1989	16,917.80	16,909.20	4,228.00	7,278.00	5,403.20
1990	18,598.40	18,547.90	5,017.00	7,717.40	5,813.50
1991	21,662.50	21,617.80	5,288.60	9,102.20	7,227.00
1992	26,651.90	26,638.10	5,800.00	11,699.50	9,138.60
1993	34,560.50	34,634.40	6,882.10	16,428.50	11,323.80
1994	46,670.00	46,759.40	9,457.20	23,372.20	14,930.00
1995	57,494.90	58,478.10	11,993.00	28,537.90	17,947.20
1996	66,850.50	67,884.60	13,844.20	33,612.90	20,427.50
1997	73,142.70	74,462.60	14,211.20	37,222.70	23,028.70
1998	76,967.10	78,345.10	14,552.40	38,619.30	25,173.50
1999	80,729.80	82,054.30	14,211.90	40,806.60	27,035.90

資料：「中国統計年鑑」

ただ、沿海部中心の産業の発展は沿海部と西部に広がる内陸部との経済格差を大きく拡大させており、その対策として、中国政府は東西地域間の経済格差の改善と西部地域における資源開発とを目指して、1999年「西部大開発」戦略を策定している。そこでは、外資導入による、従来の輸出の振興を中心とした沿海部中心の産業育成から、内陸部の産業基盤形成と沿海部から内陸部への産業発展の波及を目指した、国内市場の育成に向けたものへと、産業政策の方向をシフトさせつつある。

そこで、以上のような近年の中国産業における発展の推移を踏まえて、以下では地域別の産業の発展状況について、それぞれの地域に形成された産業の特徴を中心に簡単に整理してみよう。

## (2) 工業集積地域の発展状況

中国の主要な産業集積地域としては、まず、2大集積である珠江デルタ地域と長江デル

タ地域を挙げなければならない（以下、この二つの地域の概況に関する記述は、黒田篤郎『メイドイン・チャイナ』（東洋経済新報社）に多くを依拠している）。

珠江デルタ地域は、広東省を流れる珠江の河口付近に形成された工業集積で、東西の河口南端にはこの地域に接して香港、マカオという二つの特別行政区が位置している。この二つの特別行政区に接する形で深圳、珠海という二つの経済特別区が位置し、二つの経済特別区の間には、東から東莞、広州、仏山、順徳、中山といった工業都市が連なって工業集積を形成している。そして、この地域の東西の両端である深圳と珠海の間の諸都市は、現在高速道路で結ばれており、深圳から珠海まで自動車ですら2時間程度である。

珠江デルタ最大の工業都市深圳は、中国の改革・開放政策の取組みと同時に開発が進められ、当初は人件費が高騰しつつあった香港系企業の雑貨を中心とする生産拠点としての進出が進められた。その後は、四川省、江西省、湖南省といった広東省の後背地となる地域からの安価で良質な労働力の供給を得て、現在では電気・電子機器の加工・組み立て拠点へと成長している。

この深圳の成長の過程で、香港系、日系、台湾系、欧米系など世界中からの電機・電子関連の外資の進出は、現地系の部品メーカーや組み立てメーカーの成長と合わせて、珠江デルタを形成する周辺諸都市へと波及し、中国最大の電気・電子関連の加工・組み立て集積へと成長している。

この珠江デルタ地域の産業集積の特徴は、第一に、後背地となる広東省外からの、若く良質で安価な出稼ぎ労働力の豊富な供給を利用して、組み立て加工に特化した集積を形成していることである。出稼ぎ労働者は3年で出身地に戻るために、生産現場の労働者の平均年齢は低く保たれており、賃金の上昇も見られない。また、進出企業の多くは広東省域外（主に香港）の拠点で材料や部品調達から製品の販売までを行い、域内の現地政府が設立した工場に生産のみを委託する委託加工方式（来料加工）による拠点確保を行っており、中国進出に伴うリスクを最小限に抑えつつ、香港の金融、物流機能をフルに活用する体制が採られている。

第二の特徴は、製品の大半が海外市場へと輸出に向けられることである。生産拠点で使用する部品や原材料は香港経由で外国から輸入されるが、そのまま中国国内で販売される場合には、部品、原材料に輸入関税が掛けられることになるが、海外に製品を輸出する場合にはこの関税が免除される。また、この地域の後背地には市場も形成されていないことから、地域で作られる製品は殆どが海外向けに輸出されており、そうすることによってこの地域の立地メリットが最大限に生かされている。

次に、長江デルタ地域は、上海を中心に長江河口周辺の江蘇省南部及び浙江省北部を含む地域である。長江河口に位置する上海を東端に、西に向かって昆山、蘇州、無錫、常州、鎮江、南京と長江沿いに工業都市が立地しており、さらに上海から南に杭州湾沿いに杭州、紹興、寧波といった工業都市が集積している。

珠江デルタ地域がここ四半世紀の間に新しく開発されたのに対して、この地域は、古く

から長江流域の肥沃な土地を利用した中国でも有数の農業地帯であるとともに、長江を使った中国内外の交流の中心地として商工業が栄えた地域である。中でも、北京が中国の政治の中心であるのに対して、上海は古くから中国の産業、経済、金融の中心的な役割を果たしてきた都市である。

この地域は従来、地場系の郷鎮企業や国有企業が産業の中心的役割を果たしてきた地域であるが、この地域が海外の産業から注目を集め、珠江デルタ地域と並んで中国で最も成長する地域となったのは90年代半ば以降のことである。

珠江デルタの開発と外資の誘致に次いで、90年代に入って中国政府は、中国経済、産業の中心地域であった長江デルタ地域の再生に着手している。まず、外灘の対岸に位置する広大な地域に浦東新区の開発を進め、海外の金融やIT関連などのハイテク産業の誘致を進めるとともに、松江、嘉定、青浦などの上海市周辺部の地域や長江を遡る昆山から南京へと続く江蘇省の諸都市に工業団地の開発を進め、外資を積極的に誘致している。

この積極的な外資の誘致に対して、台湾をはじめ、日本、韓国や欧米から、家電、IT、自動車などの産業の進出が進み、90年代半ば以降はその動きが加速している。

こうした外資進出の背景には、中国政府が経済の対外開放を進める中で、この地域が中国全域の中でも所得水準の高い膨大な人口を抱えることから、巨大な地域市場をターゲットとすることが可能となってきたこと、古くからの産業、経済の中心として中国国内向けに広範な物流網が整備されていること、地域内に比較的教育水準の高い人材が豊富であること、古くから工業化が進んでいることから生産の現地化を進める上で必要となる比較的高い技術を有したサポーティングインダストリーの集積があること、上海交通大学をはじめ、先端的な研究開発をおこない、しかも海外企業との産学連携にも積極的な高等教育機関が集積していること、などの要因を挙げることが出来る。

また、この地域においても地域内の高速道路網が着実に整備され、高速鉄道の建設が計画され将来的には首都北京と鉄道で直結される見込みであることもこの地域の魅力を高めている。

さらに、杭州湾沿いに立地する浙江省北部の紹興や寧波といった都市は、現地ローカルの民営企業を主体としつつも、金型、プラスチック製品をはじめ電気機械、一般機械や自動車部品など多様な産業を集積させている。これまで、上海からは杭州湾を迂回しなければならぬなどの立地上の特性から、外資の誘致、進出の面では、江蘇省南部の諸都市に比べて立ち遅れが見られたが、数年後に湾をまたいで上海と結ばれる橋の建設が予定されるなど、交通上の利便性改善が見込まれている。そして、こうしたローカルの製造業の集積と合わせて現地政府は積極的に外資の誘致活動を行っており、今後の発展への可能性が大きく広がっている。

この二つの成長地域以外にも、中国の沿海部には外資の進出が進み高い成長性を示す地域を見出すことが出来る。首都北京では、中関村地域に、北京大学や清華大学、中国科学院など中国を代表する研究施設が集中しており、そこから輩出される、優れた人材がベン

チャー企業を創出しているほか、そうした人材を求めて世界中からIT関連のソフト開発企業や情報サービス系の企業が研究拠点を形成し、ソフトウェアやIT関連製品の関連企業の一大集積を形成している。また、比較的早くから日本企業が進出し、重化学工業中心に発展してきた遼寧省の大連は現在でも外資の進出が続いており、高い成長性を示している。そして、上海と並ぶ中央政府直轄市で日本の自動車メーカーの進出をはじめ輸送機械関連産業の大きな発展が見込まれる天津などが挙げられる。

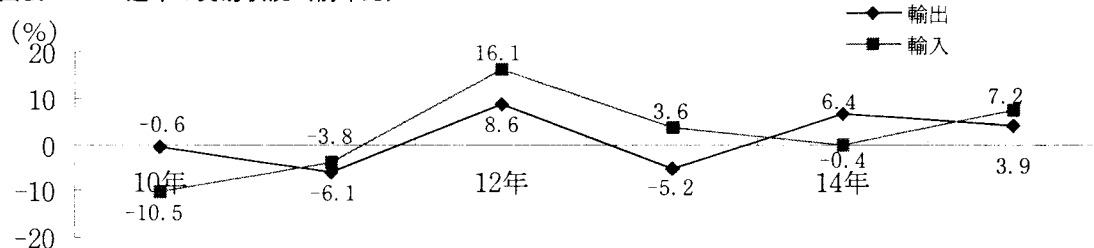
以上のように、世界の成長センターとして著しい発展を遂げ、日本と近隣の関係にある中国産業の成長は、日本の産業活動にも大きな影響を及ぼしているが、次に、その一端を日本産業の対外貿易と直接投資の状況から探ってみる。

### 3. 対中国貿易、直接投資の推移

#### (1) 海外貿易に占める中国の割合と特質

日本の貿易額は、平成14年には世界的な経済の回復傾向の中で輸出が伸びる一方で、国内景気回復の遅れから輸入は横ばいで推移したが、15年に入ってから回復傾向がより明確となり、輸出入ともに拡大している(図表I-10)。

図表I-10 近年の貿易状況(前年比)



資料：財務省「貿易統計」

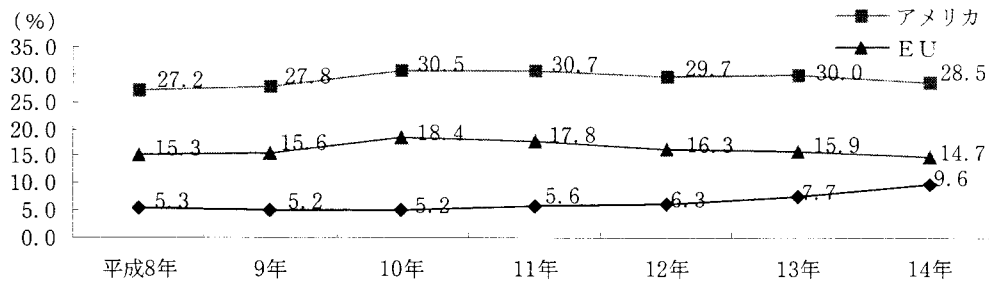
平成15年上半期の貿易統計から対中国貿易の状況を見ると、対中輸出は3兆579億円で、アメリカ合衆国に次ぐ第二位の金額で、輸出総額の11.6%を占めている(図表I-11)。中国からの輸入額は4兆1,212億円で、アメリカを上回っており、輸入額に占める割合ではトップとなっている。また、貿易総額に占める対中国貿易の割合の推移を見ると、輸出入ともに2000年(平成12年)以降、総額に占めるシェアの割合が特に高くなってきており、特に輸入では、平成14年に第一位の輸入相手国となっている(図表I-12)。

図表I-11 地域別貿易状況(平成15年上半期) (単位：億円、%)

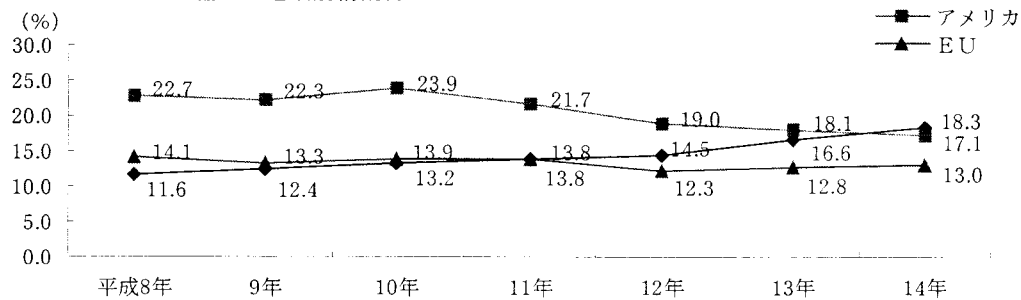
	輸 出			輸 入		
	金額	構成比	伸び率	金額	構成比	伸び率
中国	30,579	11.6	36.5	41,212	18.8	13.3
アジア(除く中国)	88,228	33.5	5.0	54,118	24.6	3.7
アメリカ	66,845	25.4	-9.8	34,794	15.9	-6.7
EU	41,753	15.9	11.0	27,640	12.6	4.8
総額	263,198	100.0	3.9	219,423	100.0	7.2

資料：財務省「貿易統計」

図表 I-12- (1) 輸出の地域別割合



図表 I-12- (2) 輸入の地域別構成割合



以上のように、日本の貿易に占める中国の役割は非常に大きくなっているが、再び15年上半期の対前年比を見ると、輸出は36.6%、輸入は13.3%とともに高い伸びを示しており、貿易パートナーとして日中間の経済関係がさらに深まっていることを示している。

次に、15年上半期の対中国貿易の内容をみてみよう(図表 I-13)。まず、輸入の状況を品目別にみると、「機械機器」が全体の37.3%を占め、次いで「繊維製品」が21.9%の割合となっている。より詳しく見ると「繊維製品」の85%を「衣料・同付属品」が占めており、「機械機器」では、その中でパソコンの占める割合が高いと考えられる「事務用機器」が32%を占めるなど、各品目の中で最終製品が高い割合を占めていることがわかる。

図表 I-13 対中国貿易の商品別構成

(単位: 億円、%)

輸入			輸出		
品名	価格	構成比	品名	価格	構成比
機械機器	15,363	37.3	電気機器	8,510	27.8
事務用機器	4,910	11.9	半導体等電子部品	2,905	9.5
音響映像機器	2,280	5.5	音響映像機器の部分品	1,074	3.5
科学光学機器	1,094	2.7	通信機	719	2.4
繊維製品	9,045	21.9	一般機械	6,811	22.3
衣類・同付属品	7,712	18.7	事務用機器	1,113	3.6
食料品	3,502	8.5	化学製品	3,630	11.9
魚介類	1,440	3.5	有機化合物	1,596	5.2
野菜	833	2.0	プラスチック	1,231	4.0
			金属及び銅製品	2,857	9.3
			鉄鋼	2,021	6.6
			輸送用機器	2,297	7.5
			自動車	1,187	3.9
			自動車の部分品	1,059	3.5
総額	41,212	100.0	総額	30,579	100

資料: 財務省「貿易統計」

一方、日本からの輸出内容をみると、「機械機器」の輸出が全体の6割を占めており、その中で「電機機器」27.8%、「一般機械」22.3%の割合が高くなっている。この「機械機器」の中で高い割合の品目を拾ってみると、ICを含む「半導体等電子部品」(9.5%)「音響・映像機器の部品類」(3.5%)「自動車の部分品」(3.5%)といった部品類の割合が、「事務用機器」や「自動車」と並んで高くなっている。

このように、対中国貿易の内容を詳しく見ると、日本から半導体や自動車部品といった部品・半製品を輸出し、中国から最終製品を輸入する形での垂直分業が成り立っていることがわかるが、他方で、「事務用機器」では輸出・入ともに高い割合を占めているように、パソコンなどでは、相互に輸出額を拡大させており、中国産業の成長は、日本から中国への一方的な生産拠点のシフトではなく、高付加価値の部品輸出の拡大など、日本からの輸出拡大を伴っているものであることがわかる。

## (2) 中国への海外直接投資に占める日本の位置と割合

近年の世界から中国への直接投資の推移を見ると、1999年に投資件数16,918件、契約額421億ドルを底に拡大に転じており、2002年には、投資件数34,171件、契約額827億ドルと投資件数で倍増、契約額も1.6倍に急拡大している(図表I-14)。中国がいわゆる「世界の工場」として世界中から資金を集め、外資主導で産業を成長させている状況を窺うことができる。

図表 I-14 主要国・地域の対中投資の推移

(単位：件、億ドル)

	1998年			1999年			2000年			2001年			2002年		
	件数	契約額	実行額	件数	契約額	実行額	件数	契約額	実行額	件数	契約額	実行額	件数	契約額	実行額
香港、マカオ	8,069	179	189	6,156	138	167	7,632	173	158	8,433	211	171	11,363	258	183
アメリカ	2,238	65	39	2,028	60	42	2,609	80	44	2,594	75	49	3,363	82	54
日本	1,198	27	34	1,167	26	30	1,614	37	29	2,003	54	46	2,745	53	42
台湾	2,970	30	29	2,499	34	26	3,108	40	23	4,196	69	32	4,853	67	40
バーズン諸島	622	61	40	495	35	27	1,157	75	38	1,500	88	51	1,969	126	61
韓国	1,309	15	18	1,547	15	13	2,565	24	15	2,933	35	20	4,008	53	27
イギリス	270	17	12	230	11	10	261	8	12	269	16	11	334	11	9
ドイツ	208	24	7	196	9	14	293	29	10	275	10	13	352	9	9
世界計	19,799	521	455	16,918	412	403	22,347	624	407	26,139	692	468	34,171	827	527

出所：「中国対外経済貿易年鑑」

その間、日本の対中直接投資は、投資件数で1,167件から2,745件に2.4倍、契約額では26億ドルから53億ドルに2倍の拡大を見せており、積極的に中国へと進出し、中国産業の成長に果たす役割を高めているといえよう。

2002年の日本の対中投資が世界の対中投資全体に占める割合は、件数ベースで8%、アメリカに次いで第5位の位置にあり、契約額ベースで6.4%、韓国と並んで5位の位置にある。ただ、台湾は件数、金額ともに日本を大幅に上回っており、中国進出で日本以上に積極的であることがわかる。

台湾はこれまでパソコンに登載されるマザーボードの生産で世界第一位のシェアを占めるなど、成長するIT関連の世界の生産基地としての役割を果たしてきたが、中国大陸の

改革開放政策による外資導入の推進に伴い、欧米のIT関連製品の生産が中国大陸へとシフトしていく中で、台湾の製造業も90年代半ば以降、相次いで中国大陸への進出を進めており、中国大陸における産業の成長で最も積極的な役割を果たしている。

また、韓国も契約額では日本と同水準であるが、投資件数では日本を大幅に上回っている。投資一件当たりの金額が日本に比べて小額な案件が多いものと考えられ、大手企業ばかりでなく、日本に比べてより規模の小さな企業の投資も多く含まれているといえよう。

### (3) 日本の対中直接投資の特質

まず、日本の中国への進出拠点数の推移を見ると、95年の636件をピークに99年には一旦102件まで減少しているが、2000年以降再び拡大しており、2001年に272件で、2002年も257件と高水準の中国進出がみられた(図表I-15)。2002年の日本企業の海外への進出数は623件であり、そのうちの68%(425件)がアジア地域への進出であり、アジア地域への進出の60%、全世界の41%を中国への進出が占める結果となっている。この中国への進出は、次いで多いアメリカへの進出の82件の3.2倍であり、近年の日本企業の中国への進出が如何に加速しているかを物語っている。

図表 I-15 進出年次別の中国現地法人数

年	中国	アジア	アメリカ	全世界
94	462	947	138	1347
95	636	1,334	212	1,819
96	320	1,044	238	1,613
97	198	761	242	1309
98	133	402	174	839
99	102	335	147	704
0	142	449	172	838
1	272	582	180	963
2	257	425	79	623

資料：東洋経済新報社「海外進出企業総覧2003(国別編)」

中国へ進出した現地法人の業種別構成をみると、製造業が2,108で70.8%を占めており、卸売業が400(13.4%)となっており、大半が製造業である。アジア全体でみると、製造業の割合は54.6%であることから、中国進出企業に占める製造業の割合が高いことがわかる(図表I-16)。

図表 I-16 中国現地法人の業種別構成

	中国		アジア計	
	法人数	構成比	法人数	構成比
製造業	2,108	70.8	5,716	54.6
電気機器	471	15.8	1,318	12.6
化学	321	10.8	988	9.4
繊維業	296	9.9	470	4.5
機械	244	8.2	632	6.0
食料品	148	5.0	298	2.8
自動車・部品	140	4.7	601	5.7
金属製品	97	3.3	296	2.8
商業	431	14.5	2,672	25.5
卸売業	400	13.4	2,547	24.3
小売業	19	0.6	91	0.9
全産業	2,979	100.0	10,465	100.0

資料：東洋経済新報社「海外進出企業総覧2003(国別編)」



製造業の内訳を見ると、「電気機器」471（製造業に占める割合 22.3%）、「化学」321（同 15.2%）、「繊維業」296（14.0%）、「機械」244（同 11.6%）といった業種の進出が多くなっている。早くから生産拠点の海外シフトと、海外製品の国内への輸入の動きが進んでいる「繊維」と近年国内のセットメーカー同士の激しい競合ばかりでなく、韓国や台湾等のアジアのメーカーとの競合も進んでいる家電や電機・電子関連の分野において、日本のメーカーが生産コストの削減を目指して中国へ進出していることを反映している。

次に、日本企業の中国進出の状況を進出地域別に概観してみよう。

現地法人が最も多いのは上海市の 898 で、江蘇省の 443、広東省 395、遼寧省 253、北京市 241 と続いている。そのほか、100 か所を超えている地域は、山東省 (169)、天津市 (163)、浙江省 (119) であり、遼寧省から広東省にいたる中国沿海部に集中している (図表 I-17)。

図表 I-17 進出地域別中国進出状況 (日系計)

進出地域	法人数	構成比
北京市	241	8.1
天津市	163	5.5
長江デルタ地域	1,460	49.0
上海市	898	30.1
江蘇省	443	14.9
浙江省	119	4.0
広東省	395	13.3
遼寧省	253	8.5
山東省	169	5.7
中国計	2,979	100.0

資料：東洋経済新報社「海外進出企業総覧 2003 (国別編)」

特に、長江デルタに位置する上海市、江蘇省、浙江省を合わせて、中国全体の 49% (1460 か所)、珠江デルタの位置する広東省を合わせると 62.3% (1855 か所) がこの地域に集中している。日本企業が中国の成長地域に集中して進出していることを示している。

#### 4. 大阪産業の海外進出状況と中国の占める位置の変化

##### (1) 海外進出の推移

本社が大阪に立地している中国進出企業の地域別の進出状況をみると、上海の 200 が最も多く、長江デルタ地域に位置する上海、江蘇省、浙江省を合わせて 316 で全体の 50.4%、珠江デルタが属する広東省が 87 で、同 13.9%であり、日本全体の地域別の進出割合とほぼ一致している (図表 I-18)。

図表 I-18 進出地域別中国進出状況（大阪本社企業）

進出地域	法人数	構成比
北京市	41	6.5
天津市	33	5.3
長江デルタ地域	316	50.4
上海市	200	31.9
江蘇省	89	14.2
浙江省	27	4.3
広東省	87	13.9
遼寧省	45	7.2
山東省	46	7.3
中国計	627	100.0

資料：東洋経済新報社「海外進出企業総覧 2003（企業別編）」

一方、大阪の進出企業の業種別構成を見ると、投資主体を製造業とする現地法人が 372 で全体の 59.3%、卸売業を主体とするものが 216 で、同 34.4%を占めている（図表 I-19）。先に見た日本からの進出企業全体の業種別構成に比べると、製造業の割合が低くなっているが、日本全体の構成が、進出先現地法人の業種構成であるのに対して、大阪のデータが投資主体の業種構成であるためである。「卸・商社」の中国への進出のかなりの割合が、開発輸入を主体とする自社調達製品のための生産拠点であることを考慮すると、ほぼ製造業中心の進出であることは、全国とほぼ同様の傾向であると考えられる。

図表 I-19 中国現地法人の業種別構成（大阪本社企業）

	中国	
	法人数	構成比
製造業	372	59.3
電気・電子	110	17.5
化学	55	8.8
繊維	57	9.1
機械	55	8.8
食品	18	2.9
非鉄金属	18	2.9
ゴム・皮革	15	2.4
輸送機械	9	1.4
金属製品	4	0.6
商業	221	35.2
卸売業	216	34.4
小売業	5	0.8
全産業	627	100.0

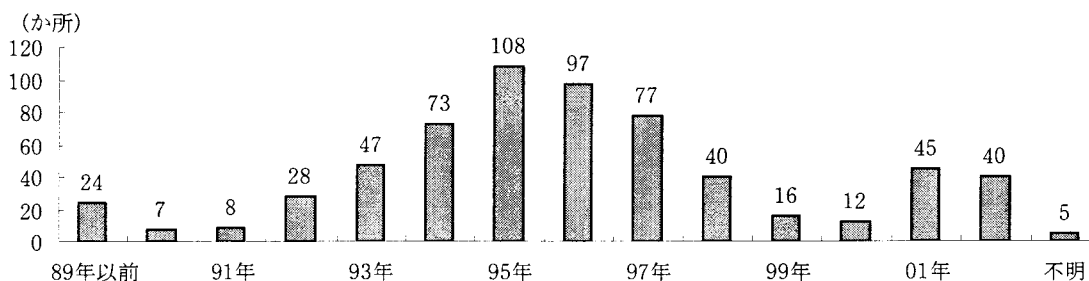
資料：東洋経済新報社「海外進出企業総覧 2003（企業別編）」

さらに、製造業の内訳をみると、「電気・電子機器」が 110 と最も多く、次いで「繊維」(57)、「化学」(55)、「機械」(55)といった業種が多く、この 4 業種で製造業全体の 74.5%を占めている（図表 I-20）。

次に、中国現地法人の進出時期別の構成をみると、95 年の進出が 108 件で最も多く、99 年、2000 年がそれぞれ 16 件、12 件と少ないのは全国と同様の傾向となっているが、大阪本社企業の現地法人の全体に占める構成を見ると、全国で最も多い 95 年の翌年である 96 年から 98 年の構成割合が特に高くなっており、全国の構成で最も少ない 99 年の翌年の 2000 年に進出した企業が最も少なく、全国に占める割合も特に低くなっている。中国進出した

現地法人の撤退や法人の統合の割合が全国と同様であると仮定すると、大阪本社企業の中国進出の動きに、全国に比べて幾分遅れがあるのではないかと考えられる。

図表 I-20 進出年次別現地法人数（大阪本社企業）



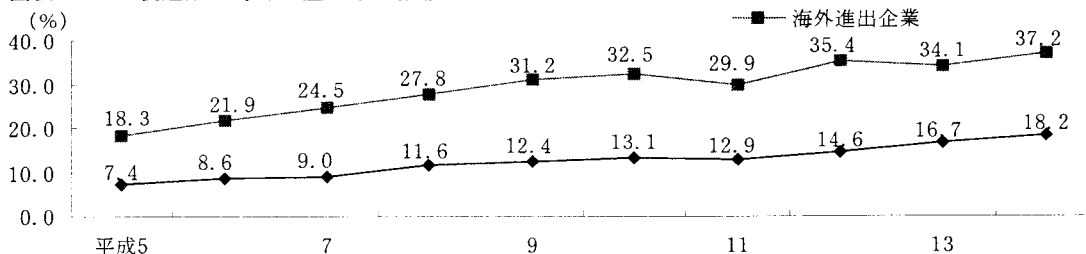
資料：東洋経済新報社「海外進出企業総覧2003（企業別編）」

## （２）海外生産比率の推移

以上のように、2000年以降、再び拡大傾向を見せている製造業を中心とした対中国進出ではあるが、ピーク時の95年に比べると、50%以下の水準に止まっている。ただ、国内産業にとっては、単なる中国進出の水準が問題ではなく、中国進出後の活動状況の如何による影響の度合いの方が大きなものであることに注意を向けなければならない。

そこで、海外進出による影響を、製造業の海外生産比率の推移からみると、製造業全体では中国への進出件数が近年の底となった99年には一旦減少を示したものの、全体としては着実に海外生産比率を高めており、平成13年には5年の2倍を超える水準に達している（図表 I-21）。

図表 I-21 製造業の海外生産比率の推移



資料：経済産業省「第32回 平成14年海外事業活動基本調査結果概要『平成13年度実績』」

さらに、海外進出企業に限ってみると、13年には34.1%と生産額全体の3分の1に達しており、14年にはさらに高まる見込みである。

このように、製造業の海外進出は年々海外生産の割合を高める方向で進展しており、特に製造業の割合が高い対中国においては、表面上の進出件数以上に生産のシフトが進んでいることを示しているといえよう。

以上みてきたように、中国産業の目覚ましい発展・成長に応じて、日本の産業も中国から

の輸入の拡大ばかりでなく、中国への輸出の拡大、中国進出の拡大から、生産の現地化の進展により、日本の産業への影響がますます拡大していることが確認できた。そこで、以下では、アンケート調査の結果をもとに、中国産業の成長による大阪産業への影響と、大阪の企業における対中国事業の現状とその今後の展開について、より具体的な分析を試みる。

## II. アンケート結果の概要

本章では、本調査のために行ったアンケート調査に基づいて、国内事業の状況と中国産業の成長による影響、対中国取引の実施状況、中国進出状況と国内事業における位置づけ、中国進出の成果、進出による国内事業への影響及び対中国事業における課題と今後の展望などを明らかにする。

### 1. 調査方法と回答企業の概要

#### (1) 調査方法

大阪府内に本社を設置する企業 1865 社を対象にアンケート調査を実施し、512 社の回答を得た。

#### 調査概要

調査対象業種	製造業、卸売業、小売業、ソフトウェア・情報処理サービス業、サービス業等
調査方法	郵送自記式アンケート調査
発送数	1865社
有効回答数	514社 (27.6%)

#### (2) 調査回答企業の概要

ここでは、回答企業の主たる事業、従業者規模及び売上規模など、回答企業の企業概要を説明する。

##### a. 主たる事業

回答企業の主たる事業の内訳は、図表Ⅱ-1のとおりである。回答企業の89.0%は、製造業であり、製造業が大部分を占めている。他の業種は、卸売業が6.8%、小売業が0.6%、サービス業が2.0%、その他が1.6%の内訳となっている。

図表Ⅱ-1 主たる事業 (単位：企業数、%)

製造業 (産業財)	製造業 (消費財)	卸売業 (産業財)	卸売業 (消費財)	卸売業 (総合商社・各種商品)	小売業
316 61.7	140 27.3	16 3.1	12 2.3	7 1.4	3 0.6
ソフトウェア・ 情報処理 サービス業	サービス業 (事業所向)	サービス業 (消費者向)	その他	合計	
3 0.6	6 1.2	1 0.2	8 1.6	512 100	

注) 産業財は主に産業向けの部品や原材料、消費財は主に消費者向けの最終商品を指している。

##### b. 従業者規模別

従業者規模別では、「従業者10人未満」3.8%、「従業者10～29人」36.3%、「従業者30～49人」19.3%、「従業者50～99人」20.7%、「従業者100～299人」14.9%、「従業者300

人以上」5.0%であり、従業者100人未満の規模の割合が全体の80.1%を占めている。

図表Ⅱ-2 従業者規模

(単位：企業数、%)

10人未満	10～29人	30～49人	50～99人	100～299人	300人以上	合計
19	182	97	104	75	25	502
3.8	36.3	19.3	20.7	14.9	5.0	100.0

### c. 年間売上規模

直近決算の売上規模別では、「1億未満」は4.5%、「1～5億円未満」は31.0%、「5～10億円未満」は20.0%、「10～50億円未満」は34.0%、「50～100億円未満」は4.9%、「100億円以上」は5.4%であり、売上高10億未満の企業が過半数を占めている。

図表Ⅱ-3 年間売上規模

(単位：企業数、%)

1億円未満	1～5億未満	5～10億未満	10～50億未満	50～100億未満	100億以上	合計
22	152	98	167	24	28	491
4.5	31.0	20.0	34.0	4.9	5.7	100.0

## 2. 国内事業の状況と中国産業成長の影響

ここでは、国内事業の状況を過去3期間の経営状況で把握するとともに、今後の経営環境の見通し及び現在重視している経営戦略や成長著しい中国産業の自社に与える影響について説明する。

### (1) 過去3期間の経営状況

過去3期間の売上傾向は「増加傾向」は13.8%、「ほぼ横ばい」は36.6%、「減少傾向」が49.4%の内訳となっている。

「減少傾向」の回答は、ほぼ半数を占めており、「増加傾向」の回答の3.5倍を越えており、売上不振にある企業が多かったことを示している。

図表Ⅱ-4 従業者規模別売上傾向

(単位：企業数、%)

	増加傾向	ほぼ横ばい	減少傾向	合計
従業者10人未満	—	4	15	19
		21.1	78.9	100.0
10～29人未満	20	71	91	182
	11.0	39.0	50.0	100.0
30～49人未満	18	35	44	97
	18.6	36.1	45.4	100.0
50～99人未満	16	35	53	104
	15.4	33.7	51.0	100.0
100～299人未満	10	22	43	75
	13.3	29.3	57.3	100.0
300人以上	5	13	6	24
	20.8	54.2	25.0	100.0
合計	71	188	254	513
	13.8	36.6	49.4	100.0

注) 合計には従業者規模不明分が含まれており、規模計とは一致しない。

さらに、過去3期間の売上傾向を従業者規模別に分析すると、「増加傾向」では、従業者

規模別に大きな差は見られないものの、「従業者 300 人以上」の規模では売上の「減少傾向」にあるという回答は従業者 299 人未満の回答と比べてかなり低く、その分「ほぼ横ばい」であるという回答が多くなっており、従業者 300 人未満の企業では、売上不振の企業が多いことを示す結果となっている。

次に、決算傾向をみると図表Ⅱ-5 のとおりである。「黒字基調」は 38.7%、「収支トントン」が 36.1%、「赤字基調」が 25.0%となっている。「収支トントン」と「赤字基調」を合わせた割合は 60%を超えており、企業業績が振るわない企業が多いことを示す回答となっている。

さらに、従業者規模別に「黒字基調」の割合を分析してみると、売上傾向とは異なり、従業者規模の大きい程、「黒字基調」の企業割合が高くなっており、従業者規模が小規模になるほどに「黒字基調」の割合が低くなっている。

「赤字基調」でも、従業者規模 29 人未満と 30 人以上とでは差がみられ、29 人未満では「赤字基調」であるとする割合が高く、30 人以上では低い割合となっている。特に、「10 人未満」では 70%をこえる企業が「赤字基調」であるのと対照的に、「300 人以上」では 0%となっている。30 人未満の小規模企業の経営環境が厳しかったことが窺われる。

図表Ⅱ-5 従業者規模別決算傾向 (単位：企業数、%)

	黒字基調	収支トントン	赤字基調	合計
従業者 10 人未満	1 5.3	4 21.1	14 73.7	19 100.0
10~29 人未満	58 32.0	66 36.5	57 31.5	181 100.0
30~49 人未満	36 37.1	39 40.2	22 22.7	97 100.0
50~99 人未満	48 46.2	39 37.5	17 16.3	104 100.0
100~299 人未満	36 48.0	26 34.7	13 17.3	75 100.0
300 人以上	17 70.8	7 29.2	0 0.0	24 100.0
合計	199 38.9	185 36.1	128 25.0	512 100.0

注) 合計には従業者規模不明分が含まれており、規模別計とは一致しない。

## (2) 国内経営戦略

国内経営戦略で現在最も重視しているのは、図表Ⅱ-6 のとおりであり、「技術力の強化」、「企画・開発力の強化」、「営業機能の強化・育成」及び「コスト競争力の強化」の項目がいずれも 10%を越えている。これらの回答が多かったのは、本調査は製造業のウェイトが高いことから製造業にとって重要な項目が上位を占めているものと考えられる。製造業にとっては新製品開発のために企画開発力や販売力の重視、さらに、生産力を高めるために技術力やコスト削減力が重要な戦略であり、取り組むべき重要課題であることを示している。

図表Ⅱ-6 重視する国内経営戦略

(単位：企業数、%)

事業規模の拡大	技術力の強化	企画・開発力の強化	営業機能の強化・育成	財務基盤の強化	海外製品・企業との棲み分け	人的資源の充実
11 2.2	130 26.5	98 20.0	79 16.1	36 7.3	21 4.3	20 4.1
海外産業の活用	一部事業の縮小、撤退	得意分野への事業重点化	コスト競争力の強化	生産の効率化	その他	計
13 2.7	21 4.3	38 7.8	58 11.8	41 8.4	1 0.2	490 100.0

注) 複数回答

次に、回答の多かった項目は「生産の効率化」、「得意分野への事業重点化」や「財務基盤の強化」である。「生産の効率化」は、前述の説明と同様な内容であるが、「得意分野への事業重点化」と「財務基盤の強化」は、経済の低迷を反映して事業の多角化等による規模の拡大から自社の得意分野へ経営資源を集中する志向が強まっていることを示すとともに、「財務基盤の強化」は、昨今の銀行の選別融資を強める傾向にあり、財務基盤の強化を強く意識している表れと考えられる。

しかし、経営の維持・発展のために重要である「人的資源の充実」が予想外に低い回答であったのは意外である。

以上のように、中国へ進出する企業の多くは国内事業の戦略では、技術力や企画・開発力の強化を重視している。その場合、一般に経営戦略を立てる際には、自社のコア技術を中心にした技術力強化の戦略が展開される。

A社は、蓄積された特殊メッキ技術と超大物の鏡面精密加工技術に特徴を持っている。いわゆる特殊加工に強みがある同社は、中国に生産拠点を持つに当たり、技術戦略として、中国では量産型の汎用加工品に特化した事業展開を進め、国内では自社のコア技術を活かした特殊加工品に傾注して更なる技術力の強化を図っている。

A社のように、国内はコア技術の深化と技術力の向上による高付加価値の加工、中国では中国に適した量産の加工という生産技術の棲み分けをしている事例が多い。

### (3) 中国産業の成長による自社への影響

中国からの輸入品の増加や日系企業の中国進出の増加が自社の経営にどのように影響しているかについては、図表Ⅱ-7のとおりである。

企業の43.6%は「大きな影響がある」、32.3%が「多少の影響がある」とする回答となっており、影響があるとする回答は75.9%に達している。さらに、「今後影響が出そう」とする回答は14.3%であり、これを加えると90%を超えることになる。回答企業の大部分は製造業であることから中国産業の成長があらゆる業種の製造業に影響を及ぼしていることを示している。

図表Ⅱ-7 中国産業の成長による影響

(単位：企業数、%)

大きな影響がある	多少の影響はある	今後影響が出そう	影響はない	合計
223 43.6	165 32.3	73 14.3	50 9.8	511 100.0



#### (4) 影響の内容

(3) で「大きな影響がある」と「多少の影響はある」と回答した企業の影響の内容については、図表Ⅱ-8のとおりである。

30%を超える項目は、「受注・販売単価の低下」、「受注・販売量の減少」、「同業者との競争激化」、「取引先・販売先の喪失」などである。これらの項目のいずれもが、売上高の減少に結びつく要因となるものであり、特に、「受注・販売単価の低下」と「受注・販売量の減少」の回答比率は70%を超えており、中国産業の成長が、中小企業に、特に製造業に深刻な影響を及ぼしていることを示している。

一方、経営上のプラス面での影響として「仕入・調達価格の低下」が10%を超えており、資材調達など仕入価格の低下をあげる回答が多い。これ以外に、回答は低いが「新しい販売先・取引先の出現」及び「受注・販売量の増加」をあげる企業もみられる。

図表Ⅱ-8 影響内容 (単位：企業数、%)

受注販売量の減少	受注・販売単価の低下	取引先・販売先の喪失	仕入先・調達先の減少・喪失	受注・販売量の増加	新しい販売先・取引先の出現
279 70.6	312 79	142 35.9	31 7.8	24 6.1	30 7.6
仕入・調達価格の低下	同業者との競争激化	異業種からの参入増加	競争相手の喪失	その他	計
53 13.4	176 44.6	34 8.6	6 1.5	5 1.3	395 100.0

注) 複数回答

#### (5) 今後の国内経営環境の判断

今後の自社の国内経営環境については、図表Ⅱ-9のとおりである。

(4) の中国産業の成長の影響は売上の減少等経営上のマイナス面での項目が多く、プラス項目が少ない回答であったことから推察されるように、今後の国内の経営環境は、「更に厳しさを増す見込み」が60%以上に達しており、企業の3社に2社が今後の経営環境の予想を厳しくなるものと捉えている。

図表Ⅱ-9 今後の国内経営環境 (単位：企業数、%)

更に厳しさを増す見込み	事業環境は好転していく	現状のまま	分からない	合計
343 68.1	42 8.3	76 15.1	43 8.5	504 100.0

### 3. 中国取引の実施状況

ここでは、対中国取引状況とその取引内容について説明する。

#### (1) 取引状況

対中国取引の状況は図表Ⅱ-10のとおりであり、中国取引の実績があるとする回答は40.1%に達している。40%を越える企業では、中国取引の実績があるとする結果となっており、「今後行いたい」が3.2%あることから、さらに、今後、中国取引を検討している企

業があることを考えると、対中国取引を行う企業は半数に近くに達するものと予想される。

一方、対中国取引を「以前も現在もない」とする取引実績の無い割合は 51.8%であり、「以前行っていたが、現在は無い」が 4.9%となっており、過半数を超える企業では、中国取引をしていない回答となっている。

対中国取引では、過半数の企業では取引実績はないが、4割を超える企業が取引実績がある。このように、対中国取引では2極分化の様相を示している。

また、日本貿易振興会が 2001 年 8 月に「日本市場における中国製品の競争力に関するアンケート調査」によれば、中国との取引を行っている割合は 57.9%で、行っていない割合は 42.1%である（同調査の回答企業（1011 社）のうち従業員規模 100 人以上が 66.3%を占めている）。

本調査と日本貿易振興会調査とで中国取引の実績の有無について、回答割合に違いがみられるが、これは日本貿易振興会調査では従業員規模 100 人以上の企業が 66.3%を占めているのに対して本調査では同規模の割合が 19.9%であり、回答企業の規模の差が大きいことをあげることができる。また、本調査においても次に述べるように従業員規模 100 人以上では、「対中国取引を行っている」の回答が 50%を超えており、企業規模が大きくなるほどに中国取引を実施している企業割合は増加するという結果になっており、本調査でも 100 人以上の企業規模の回答割合が高ければ、類似した比率になったものと推測される。

図表Ⅱ-10 従業員規模別対中国取引状況 (単位：企業数、%)

	ある	以前行っていたが現在は無い	以前も現在もない	今後行いたい	合計
従業員 10 人未満	3 15.8	3 15.8	13 68.4	—	19 100.0
10～29 人未満	51 28.8	10 5.6	111 62.7	5 2.8	177 100.0
30～49 人未満	37 38.9	7 7.4	47 49.5	4 4.2	95 100.0
50～99 人未満	44 42.7	2 1.9	52 50.5	5 4.9	103 100.0
100～299 人未満	38 50.7	3 4.0	33 44.0	1 1.3	75 100.0
300 人以上	23 92.0	—	2 8.0	—	25 100.0
合計	203 40.1	25 4.9	262 51.8	16 3.2	506 100.0

注) 合計には従業員規模不明分が含まれており、規模別計とは一致しない。

規模別に中国取引状況をみると、従業員規模が小規模になる程に中国取引を実施しているとする割合が低くなっており、従業員規模が大規模になるほど実施しているとする割合は高くなっている。特に、「従業員規模 300 人以上」の企業では、実施しているという回答が 90%を超えており、ほとんどの企業が中国取引を実施している結果となっている。

一方、従業員規模別に対中国取引を実施していない割合をみると、当然のことながら対中国取引を実施しているとする割合と反比例の関係になる。つまり、従業員規模が小規模になる程に「行っていない」割合が高くなり、従業員規模が大規模になるほどに実施して

いない割合が低くなる。特に、「従業者規模 10 人未満」及び「10～29 人未満」では 60%を超える企業は対中国取引を実施していないが、「従業者規模 300 人以上」は、実施していない回答が 10%以下である。

## (2) 取引の内容

(1) で中国取引を実施しているとする企業の取引内容を示すと図表Ⅱ-11 のとおりである。

中国取引の内容を割合の高い順に上げると、「自社製品・部品の委託生産」、「国内販売用製品の輸入取引」、「自社製品の輸出取引」、「部品・原材料の調達」の順となっている。

中国へ進出している日系企業の多くは、中国で製品・部品を委託生産し、この製品・部品を国内販売用に輸入、あるいは、国外へ輸出するパターンが多いことからこれらに関連する項目が上位を占めたものと考えられる。

図表Ⅱ-11 取引内容 (単位:企業数、%)

自社製品・部品の委託生産	国内販売用製品の輸入取引	自社製品の輸出取引	開発輸入	部品・原材料の調達	サービスの委託	その他	合計
90	74	68	11	65	4	18	206
43.7	35.9	33.0	5.3	31.6	1.9	8.7	100.0

注) 複数回答

なお、対中国取引での調達品内訳は、本調査では調査していないが、日本貿易振興会調査から引用すると図表Ⅱ-12 のとおりで、「完成品」と「部品」の回答比率は、いずれも 60%をこえ、「原材料」が 27.5%となっている。また、これらの調達先は、図表Ⅱ-13 のとおりで、「中国地場企業」からが、60%を超えており、ついで「自社の生産工場」が 37.6%、「OEM 委託」が、22.7%となっている。

図表Ⅱ-12 輸入・調達・仕入品目 (単位:企業数、%)

完成品	部品	原材料	その他	合計
352	378	161	15	585
60.2	64.6	27.5	2.6	100.0

出所: 日本貿易振興会「日本市場における中国製品の競争力に関するアンケート調査」(2001年8月)。

注) 複数回答

図表Ⅱ-13 輸入・調達・仕入先 (単位:企業数、%)

OEM 委託	自社の生産工場	中国地場企業	その他・無回答	合計
133	220	363	27	585
22.7	37.6	62.1	4.6	100.0

出所: 上表と同じ。

注) 複数回答

## 4. 中国進出状況と国内事業における位置づけ

ここでは、中国への進出状況、中国拠点での経営状況、撤退・事業縮小の経験、進出動機、進出時及び進出後での主要取引先の変化、現地経営への管理委譲の程度及び国内事業

における中国拠点の位置づけと今後の意向などを説明する。

### (1) 中国進出状況

中国進出状況、撤退経験及び事業縮小の経験を示すと図表Ⅱ-14のとおりである。

中国への「進出経験はない」とする割合が80.2%に達するなど、中国への進出経験がない企業が大部分を占めている。

ただ、企業にとっての海外進出の難しさや、後にみる中国における事業活動の問題の多さを考えると、「進出し、現在拠点を保有している」とする割合が15%を超えていることは、かなりの企業が中国で経営活動の拠点を保有していることを示しているといえよう。

他方、「過去に撤退経験がある」とする割合は2.2%、「進出後に事業を縮小した経験がある」が1.2%ある。全体に占める割合は僅かであるが、進出経験のある企業に占める割合で見ると16.6%を占めている。このことは中国への進出企業すべてが順風満帆な経営状態にあるのではなく、撤退や事業縮小を余儀なくされた企業もあり、進出企業は日系進出企業同士ばかりでなく、現地企業や外資系企業との厳しい競争環境にあることを推察させる結果となっている。

図表Ⅱ-14 従業者規模別進出状況

(単位：企業数、%)

	進出し、現在拠点を保有している	過去に撤退経験がある	進出後に事業を縮小した経験がある	進出経験はない	合計
従業者10人未満	1 5.3	—	1 5.3	18 94.7	19 100.0
10～29人	14 8.0	4 2.3	2 1.1	154 88.5	174 100.0
30～49人	13 13.8	3 3.2	—	78 83.0	94 100.0
50～99人	17 17.0	1 1.0	1 1.0	81 81.0	100 100.0
100～299人	18 24.0	2 2.7	2 2.7	54 72	75 100.0
300人以上	21 84.0	1 4.0	—	4 16.0	25 100.0
合計	85 17.0	11 2.2	6 1.2	400 80.2	499 100.0

注) 複数回答

合計には従業者規模不明分が含まれており、規模別計とは一致しない。

次に、従業者規模別にみると、従業者規模が大きくなるほどに「進出し、現地拠点を保有している」とする回答割合が高くなっている。特に、「従業者規模300人以上」では、80%を超える企業が現地拠点を保有している回答となっており、際立って高い回答となっている。この回答の高さからこの企業規模クラスでは、かなりの企業が中国に現地拠点を保有しているものと推測される。

なお、参考までに、先の日本貿易振興会の調査によれば、回答企業の21.8% (220社) が中国に自社〔合併〕工場を保有しているという調査報告になっている。

## (2) 撤退・事業縮小の理由

回答件数は少ないが、撤退・事業縮小の理由は図表Ⅱ-15のとおりである。

撤退・事業縮小の理由は、割合の高い項目から「特に明確な理由はないが事業が軌道に乗らなかった」、「技術移転が十分に進まなかった」、「(現地) 政府の規制運用の変更」、「投資負担が過大になった」、「人件費の上昇」などとなっている。特に、上位2つの「事業が軌道に乗らなかった」及び「技術移転が進まなかった」要因としては、安易なFS（フィジビリティ・スタディー）、ムードに乗った中国進出や現地パートナーとの経営権の対立などが考えられよう。

また、割合は低いものの「ローカル企業競争の激化」及び「日系進出企業の激化」と回答する企業があり、現地での企業競争が熾烈化しつつあることが窺われる。

図表Ⅱ-15 撤退・事業縮小理由

(単位：企業数、%)

人件費の上昇	日系進出企業との競争激化	ローカル企業との競争激化	日系以外の進出企業との競争激化	資金調達難	技術移転が十分に進まなかった	
2 10.5	1 5.3	3 15.8	—	1 5.3	5 26.3	
合弁先に経営の主導権を奪われた	特に明確な理由がないが事業が軌道に乗らなかった	[現地] 政府の規制運用の変更	投資負担が過大になった	治安の悪化	その他	合計
—	7 36.8	4 21.1	3 15.8	—	2 10.5	495 100.0

注) 複数回答

## (3) 中国拠点の経営状況

中国拠点全体の売上傾向は、図表Ⅱ-16のとおりである。

売上が「拡大傾向」であるとする回答は、60%を超えており、「縮小傾向」にあるとする回答を大きく上回る結果となっている。

図表Ⅱ-16 中国拠点の売上傾向

(単位：企業数、%)

	拡大傾向	横ばい傾向	縮小傾向	合計
従業者10人未満	—	1 100.0	—	1 100.0
10~29人	7 50.0	5 35.7	2 14.3	14 100.0
30~49人	10 83.3	2 16.7	—	12 100.0
50~99人	10 62.5	5 31.3	1 6.3	16 100.0
100~299人	10 62.5	4 25.0	2 12.5	16 100.0
300人以上	16 76.2	5 23.8	—	21 100.0
合計	53 66.3	22 27.5	5 6.3	80 100.0

次に、採算状況をみると図表Ⅱ-17のとおりである。

採算状況の内訳では、「黒字基調」の割合は 47.5%であり、「収支トントン」が 33.8%、「赤字基調」が 18.8%となっている。「黒字基調」が最も多いものの、「黒字基調」の割合は、先の「拡大傾向」の割合より 18.8ポイント低くなっている。全般に収益状況は順調であるが、売上の拡大傾向にある企業が、必ずしも黒字でないことを物語っている。加えて、「赤字基調」の割合が2割近くあり、さきの撤退・縮小の要因を含めて現地での経営環境の厳しさや経営の難しさの一面を示しているものといえよう。

図表Ⅱ-17 従業者別採算状況 (単位:企業数、%)

	黒字基調	収支トントン	赤字基調	合計
従業者 10 人未満	—	—	1 100.0	1 100.0
10～29 人	7 50.0	5 35.7	2 14.3	14 100.0
30～49 人	4 33.3	6 50.0	2 16.7	12 100.0
50～99 人	8 50.0	4 25.0	4 25.0	16 100.0
100～299 人	6 37.5	8 50.0	2 12.5	16 100.0
300 人以上	13 61.9	4 19.0	4 19.0	21 100.0
合計	38 47.5	27 33.8	15 18.8	80 100.0

さらに、これらを従業者規模別にみると、売上傾向では、それぞれの規模間に大きな差は見られず、「従業者 10 人未満」を除いていずれの規模も、売上の「縮小傾向」より「拡大傾向」であるとする割合が高くなっている。

次に従業者別規模別採算傾向では、(従業者 10 人未満)及び(10～29 人)を除いて先に採算状況で述べたことと同様に、いずれの規模も「黒字基調」であるとする割合は、売上の「拡大傾向」の割合よりも低くなっており、規模別に差はみられない。

#### (4) 中国拠点全体の陣容

ここでは、中国拠点全体での陣容を日本からの派遣人員、中国管理職数及び現地採用人員に分け、それぞれの陣容の変化を進出当初と現在との比較によりみてる。

日本からの派遣人員は図表Ⅱ-18及び図表Ⅱ-19のとおりである。

日本からの派遣人員の業務内容は、生産管理、技術指導などが中心であると考えられる。進出当初は、「1人」及び「2～4人」を合わせた割合が90.4%を超えているものの、現在では、これらの割合は、74.0%であり、進出当初の割合と比べてかなりの減少がみられる。この減少は、それぞれの上位の派遣人員規模にシフトしたものと考えられ、派遣人員が増加していることを示している。これは、(3)で述べたように売上の「拡大傾向」にある割合が高かったことから判断できるように進出後の生産量が順調に伸びたため生産規模の拡大のために派遣社員の増員が必要となったものと予想される。

図表Ⅱ-18 進出当初の日本からの派遣人員 (単位：企業数、%)

1人	2~3人	4~5人	6~9人	10人以上	合計
34 45.9	33 44.6	5 6.8	1 1.4	1 1.4	74 100.0

図表Ⅱ-19 現在の日本からの派遣人員 (単位：企業数、%)

1人	2~3人	4~5人	6~9人	10人以上	合計
36 49.3	18 24.7	11 15.1	2 2.7	6 8.2	73 100.0

次に、中国人管理職数を示すと図表Ⅱ-20及び図表Ⅱ-21のとおりである。

現地人の管理職の業務内容は、主に、人事管理、経理責任者や生産監督者などと思われる。進出当初は、「1人」及び「2~4人」を合わせた割合は74.2%を占めている。

現在の人員は、これらの割合は、50.8%となっており、進出当初の人員と比べると減少している。この減少は、日本からの派遣人員と同様に上位にシフトしたものと考えることができる。特に、規模別では、「5~9人」の割合が12.1%から20.9%への増加と「20人以上」は9.1%から20.9%への増加が目立つ。これらの増加要因として日本からの派遣人員の増加要因と同様のことが考えられる。

図表Ⅱ-20 進出当初の中国人管理職数 (単位：企業数、%)

1人	2~3人	4~5人	6~9人	10人以上	合計
29 43.9	20 30.3	8 12.1	3 4.5	6 9.1	66 100.0

図表Ⅱ-21 現在の中国人管理職数 (単位：企業数、%)

1人	2~3人	4~5人	6~9人	10人以上	合計
18 26.9	16 23.9	14 20.9	5 7.5	14 20.9	67 100.0

次に、現地採用人員の変化を進出当初と現在の人員とを比較してみる（図表Ⅱ-22及び図表Ⅱ-23）。進出当初の現地採用人員は、「10人未満」及び「50人未満」を合わせた割合は78.2%に達しており、多くの企業での進出当初の人員規模であると推察される。現在の採用人員は54.2%であり、過半数を占めているものの当初と比べて減少しており、この減少は前述の中国管理職数と同様に上位規模にシフトしたものと考えられる。上位規模では、「500人未満」、「1000人未満」及び「1000人以上」を合わせた現在の人員割合は8.7%から33.4%へと大幅に増加しており、順調に生産規模の拡大している企業が増加していることを示している。また、進出当初にみられなかった500人以上及び1000人以上の大規模の生産も増加している。

図表Ⅱ-22 進出当初の現地採用人員 (単位：企業数、%)

10人未満	50人未満	100人未満	500人未満	500人以上	合計
31 44.9	23 33.3	9 13.0	6 8.7	—	69 100.0

図表Ⅱ-23 現在の現地採用人員

(単位:企業数、%)

10人未満	50人未満	100人未満	500人未満	1000人未満	1000人以上	合計
18 25.0	21 29.2	9 12.5	16 22.2	4 5.6	4 5.6	72 100.0

**(5) 中国事業の事業全体に占める割合**

中国事業の売上が売上全体に占める割合がどれくらいの比率であるかを図表Ⅱ-24 でみてる。売上比率 10%未満は、52.9%に達しており、過半数の企業の中国事業の依存率を示しているものと考えられる。

一方で、売上比率が(30~50%未満)が12.9%、売上比率50%を超える割合が12.8%あり、中国事業が売上全体に大きく依存している企業も少なくないことを示している。

図表Ⅱ-24 売上全体に占める中国事業の比率

(単位:企業数、%)

	10%未満	10~30%未満	30~50%未満	50~80%未満	80%以上	合計
10人未満	—	—	1 100.0	—	—	1 100.0
10~29人未満	4 40.0	2 20.0	—	2 20.0	2 20.0	10 100.0
30~49人未満	4 36.4	4 36.4	1 9.1	1 9.1	1 9.1	11 100.0
50~99人未満	7 50.0	5 35.7	1 7.1	—	1 7.1	14 100.0
100~299人未満	5 35.7	3 21.4	5 35.7	1 7.1	—	14 100.0
300人以上	17 85.0	1 5.0	1 5.0	1 5.0	—	20 100.0
合計	37 52.9	15 21.4	9 12.9	5 7.1	4 5.7	70 100.0

次に、従業員規模別にみると、売上比率10%未満では、「従業員300人以上」の割合が85%に達しており、大部分の企業が10%未満であることを示しているが、この規模を除く各規模別では売上比率はそれぞれ30%~50%の範囲内に大半が属しており、300人以上の規模と比べると中国事業への依存度が高いことを示している。

中国一国に取引の依存度を高めすぎるとSARS(重症急性呼吸器症候群)騒動のような緊急異常事態が発生した場合に、生産が一時ストップする事態になるなど経営に重大な支障をきたす恐れがある。常日頃から取引の分散化などを視野に入れた経営リスク管理を励行するなどの対策を講じておくことが、強く望まれる。

**(6) 初めて中国へ進出した時期及び進出のきっかけ**

初めて中国へ進出した時期は、図表Ⅱ-25 のとおりである。

進出時期について1990年のバブル経済崩壊以前と崩壊以後に分けて見ると、崩壊以前の割合は、18.8%であるが、崩壊以後に進出した割合は、81.2%に達しており、バブル経済崩壊以後に進出した企業が圧倒的に多いことを示している。さらに、バブル経済崩壊後の進出時期の内訳を見ると、「バブル崩壊~95年」が32.7%、「1996~99年」が21.8%、「2000年~2001年」が13.9%、「2002年以降」が12.8%となっている。2000年以降の最近に中国



へ進出した割合が 26.7%にのぼっており、最近の中国進出ブームを裏付けている。

図表Ⅱ-25 中国へ進出時期

(単位：企業数、%)

ブラザ合意以前	ブラザ合意～91年のバブル崩壊以前	バブル崩壊～95年	1996～99年	2000～01年	2002年以降	合計
8 7.9	11 10.9	33 32.7	22 21.8	14 13.9	13 12.9	101 100.0

次に、中国進出のきっかけは、図表Ⅱ-26のとおりである。

「コスト競争力の低下」、「主取引先からの依頼」、「特にきっかけはないが中国の有望性を見込んで」、「輸入品との競争激化」及び「国内市場の縮小」などが高い回答となっており、中国の豊富で低廉な労働力を活用してコスト競争力の向上のため、国内の主取引先から依頼されたため、将来性のある中国市場への魅力あるいは、国内に流入してくる輸入品に対抗するためなどコスト競争力の向上を図ることが進出のきっかけであるということがいえる。

図表Ⅱ-26 中国進出のきっかけ

(単位：企業数、%)

輸入品との競争激化	主要取引先からの依頼	国内市場の縮小	国内の人材確保難	輸出採算の悪化	コスト競争力の低下	特にきっかけはないが中国の有望性を見込んで	その他	合計
17 16.8	30 29.7	10 9.9	1 1.0	3 3.0	31 30.7	18 17.8	12 11.9	101 100.0

注) 複数回答

### (7) 主要取引先の変化

中国へ進出してから現在までに主要取引先がどのように変化したかを図表Ⅱ-27 と図表Ⅱ-28 でみてる。

中国へ進出した際の主要取引先は、「日本向け」の割合が過半数に達している。次に高いのは、「中国国内（日本の主取引先と同一）」17.2%、「中国国内（ローカル企業）」13.1%と「中国国内（主取引先以外の日系企業）」8.1%となっている。

しかし、主要取引先に「中国国内（その他）」、「中国国内（外資系企業）」、「中国以外のアジア地域」、「欧米」や「その他」にも回答割合は低いものの回答がみられる。

一方、現在の主取引先は、「日本向け」の割合が 47.8%であり、主取引先の第一位であることには変わりはないものの微減であるが減少しており、また、「中国国内（日本の主取引先と同一）」と「中国国内（ローカル企業）」も微減であるが減少している。

一方で、「中国国内（主取引先以外の日系企業）」や「中国以外のアジア地域」の割合は、微増ではあるものの増加している。

このように進出時と現在の主要取引先には大きな変化は見られないものの、新たな日系企業を取引先として開拓する企業、外資系企業を新たな主取引先とする企業、あるいは、中国をアジア地域への部品供給拠点として中国以外のアジア地域との取引先を主取引先に

する企業なども増加しつつあり、現地で多面的な取引活動を展開している実態を読み取ることができる。

図表Ⅱ-27 進出時の主要取引先（主要市場）

（単位：企業数、%）

中国国内 （日本の 主取引先 と同一）	中国国内 （主取引 先以外の 日系企業）	中国国内 （ローカ ル企業）	中国国内 （外資系 企業）	中国国内 （その他）	日本向け	中国以外 のアジア 地域	欧米	その他	合計
17 17.2	8 8.1	13 13.1	3 3.0	4 4.0	50 50.5	2 2.0	2 2.0	2 2.0	99 100.0

注) 複数回答

図表Ⅱ-28 現在の主要取引先

（単位：企業数、%）

中国国内 （日本の 主取引先 と同一）	中国国内 （主取引 先以外の 日系企業）	中国国内 （ローカ ル企業）	中国国内 （外資系 企業）	中国国内 （その他）	日本向け	中国以外 のアジア 地域	欧米	その他	合計
14 15.6	14 15.6	11 12.2	4 4.4	5 5.6	43 47.8	5 5.6	2 2.2	3 3.3	90 100.0

注) 複数回答

中国へ進出している企業の中には、国内市場が飽和状態にあり、将来性のある中国市場を開拓し、中国市場への参入を検討している企業もみられる。

アパレルメーカーであるB社は、早くから中国に生産拠点を移しており、国内の主要顧客は大手の小売量販店である。同社によれば、国内市場のこれ以上の成長は見込むことができず、顧客も進出先現地との直接取引を望んでいることから、国内の本社機能の位置付けは、中国進出当時と比べると低下している。今後は本社機能の移転も視野に入れて事業展開を検討しており、今後の着実な成長が見込まれる中国市場への参入が必要と考えている。ただ、現地での流通網の確立と代金回収策の克服が課題である、とのことであった。

## （8）中国進出の情報収集

中国へ進出する際に必要な情報収集は図表Ⅱ-29のとおりである。

必要な情報収集先として「取引先」と「先行して立地する日系企業」の割合はいずれも40%を超えており、この2つが主要な情報源であることを示している。他方、「進出先地域政府」、「日本のコンサルタント」や「現地のコンサルタント」もかなり活用されており、多方面からの情報収集活動を実施していることを示している。

図表Ⅱ-29 中国進出に際しての情報収集先

（単位：企業数、%）

日本のコン サルタント	現地のコン サルタント	日本の公的 機関	日本の公的 機関の現地 事務所	取引先	進出先地域 政府	先行して立 地する日系 企業	その他	合計
14 13.9	17	9 8.9	3 3.0	47 46.5	22 21.8	43 42.6	21 20.8	101 100.0

注) 複数回答

### (9) 現地管理委任状況

現在、現地経営で中国人に委任している管理業務は図表Ⅱ-30 であり、今後委任しようとしている管理業務は図表Ⅱ-31 のとおりである。

現在において「企画・開発」業務を除く「人事労務」、「生産管理」、「財務」、「営業」及び「資材調達」の管理業務を半数近い企業では、中国人管理職に任せているが、残りの半数の企業では、委任せず、日本人が管理しているという内訳となっている。

一方、今後委任しようとする管理業務では、現在委任している割合の低かった「企画・開発」も「営業」に次いで高い割合となっている。

今後、中小企業においても経営のグローバル化を進めることは、必須なことと思われる。このために、経営の現地化を一層促進することが求められるが、これには現地での中国人に経営の管理権限を委譲する業務範囲を増やすことが必要になる。この点で中国へ進出している企業の「人事労務」や「生産管理」といった実務的な部分に加えて、より経営の本質に関わる「企画・開発」の管理委任が拡大することにより、一層の経営の現地化が進むものと考えられる。

図表Ⅱ-30 現在中国人に委任している管理業務 (単位：企業数、%)

人事労務	生産管理	企画・開発	財務	営業	資材調達	合計
41	41	14	30	31	36	75
54.7	54.7	18.7	40.0	41.3	48.0	100.0

注) 複数回答

図表Ⅱ-31 今後中国人に委任したい管理業務 (単位：企業数、%)

人事労務	生産管理	企画・開発	財務	営業	資材調達	合計
20	21	22	12	25	21	60
33.3	35.0	36.7	20.0	41.7	35.0	100.0

注) 複数回答

### (10) 技術指導・技術移転

次に、製造業では、必要な品質・精度の製品を造るために現地に自社の生産管理の導入が不可欠なものと考えられるが、現地でのワーカーへの技術指導及び技術移転の方法は、図表Ⅱ-32 のとおりである。

「日本人が直接指導」と「日本人が直接監督者を指導」の回答がそれぞれ 47.8% を占めており、過半数に近い企業は、現地において直接に日本人の技術者等が指導している。

一方で、日本での技術研修を実施している「管理・監督者を日本で研修」及び「ワーカーを日本で研修」の回答がいずれも 20% を超えており、かなりの企業で実施していることを示している。これには、日本での経営現場を通じて、日本的経営の理解を深めるということが大きな目的であると考えられる。

図表Ⅱ-32 現地ワーカーへの技術指導・移転 (単位：企業数、%)

日本人が直接指導	日本人が現場監督者を指導	必要な場合のみ日本人が直接指導	現地採用の人員が全て指導	管理・監督者を日本で研修	ワーカーを日本で研修	合計
33	33	20	2	17	17	69
47.8	47.8	29.0	2.9	24.6	24.6	100.0

注) 複数回答

### (11) 年間平均採用人員

最近3年間におけるワーカー及び現地採用管理職の年平均採用人員は、図表Ⅱ-33及び図表Ⅱ-34のとおりである。

ワーカーの年平均採用人員は、30人未満の回答が56.9%で過半数を占める一方で、年間100人以上採用している企業も30%を超えており、かなりの企業で大量のワーカーを採用しており、300人を超える大量の採用している企業も多くみられる。

図表Ⅱ-33 最近3年間の現地ワーカーの年平均採用人員 (単位：企業数、%)

10人未満	30人未満	50人未満	100人未満	300人未満	300人以上	合計
24	13	7	9	5	7	65
36.9	20.0	10.8	13.8	7.7	10.8	100.0

同様に、現地採用管理職の年平均採用数では、2人以下の少数の管理職を採用しているのは、60%近くを占めている。他方、10人以上の多数の管理職を採用している企業も20%をこえている。大量採用企業は、上述の大量にワーカーを採用した企業が該当すると考えられ、これらの企業では、ワーカーの大量採用に応じるために大量の管理職が必要になったものと考えられる。

図表Ⅱ-34 最近3年間の年平均管理職採用数 (単位：企業数、%)

2人以下	3~4人	5~9人	10~19人	20人以上	合計
32	3	7	9	4	55
58.2	5.5	12.7	16.4	7.3	100.0

### (12) 年平均往来人員数

次に半年以上の長期にわたる日本から現地への派遣人員数と現地採用者の来日人員数の最近3年間の平均人員は、図表Ⅱ-35と図表Ⅱ-36のとおりである。

日本から現地への派遣人員数は、2人以下の少数であるとする回答が60%を超えており、ほとんどの企業での長期滞在の派遣人員を示していると考えられる。一方、10人以上の多数を派遣している回答が10%をこえており、多数の長期滞在の派遣人員を現地へ派遣している企業もみられる。

図表Ⅱ-35 最近3年間の年平均中国派遣人員数 (単位：企業数、%)

2人以下	3~4人	5~9人	10~19人	20人以上	合計
45	9	5	4	5	68
66.2	13.2	7.4	5.9	7.4	100.0

現地から日本へ来日する中国人の数は、2人以下の回答比率が80%に達しており、ほとんどの企業での中国人の来日人員数を示しているものと思われる。

一方、来日人員数は10人以上であるとする回答が10%を超えており、大量の中国人を受理している企業もみられる。

図表Ⅱ-36 最近3年間の年平均来日人員数 (単位：企業数、%)

2人以下	3~4人	5~9人	10~19人	20人以上	合計
52 80.0	2 3.1	4 6.2	6 9.2	1 1.5	65 100.0

### (13) 中国拠点の位置づけ及び今後の意向

ここでは、中国拠点を自社事業全体でどのように位置づけているかを図表Ⅱ-37 でみみる。

10%を超える高い回答のあった項目は、「国内事業のスリム化を補完するもの」、「国内事業の拡充・高度化を補完するもの」、「事業の多角化を補完するもの」と「国内と並ぶ事業の柱のひとつ」などである。このなかで、「国内と並ぶ事業の柱のひとつ」とする回答は30%近くに達しており、中国事業を国内事業での重要な戦略と位置づけている企業が多いことを示しており、さらに、「国内に代わる事業の柱」であるとする中国事業を最優先している企業もわずかであるが出現している。

同時に、国内事業を補完するという回答も多くみられる。内容は、国内事業と中国事業との棲み分けにより国内事業の拡充・高度化のため、国内事業の多角化を進めるため、あるいは、国内事業を見直してスリム化を進めるため、国内で新たな事業を展開するためなどである。

このように回答項目が割れたのは、個別企業の置かれている競争環境、事業業績や事業競合などそれぞれの環境が異なっているためと考えられる。

図表Ⅱ-37 中国拠点の位置づけ (単位：企業数、%)

国内事業のスリム化を補完するもの	国内事業の拡充・高度化を補完するもの	事業の多角化を補完するもの	国内を補完するための新たな事業	国内と並ぶ事業の柱のひとつ	国内に代わる事業の柱	その他	合計
13 14.3	18 19.8	16 17.6	8 8.8	26 28.6	7 7.7	3 3.3	91 100.0

次に、今後の中国拠点の位置づけの意向については、図表Ⅱ-38 のとおりである。

「より重要になる」の回答は、69.9%に達しており、大半の企業は、中国拠点を重視する回答となっている。これは、最近における内外からの大手企業の中国進出の増加による中国市場の成長性、国内の生産の縮小及びスリム化の補完事業などが大きな要因と考えられる。

図表Ⅱ-38 中国拠点の今後の意向 (単位：企業数、%)

現在と変わらない	より重要になる	より補完的なものになる	わからない	合計
16 17.2	65 69.9	7 7.5	5 5.4	93 100.0

## 5. 中国進出の成果と進出による国内事業への影響

ここでは、中国進出の成果、事業全体への業績寄与、国内事業の変化及び国内事業分野

の強化などを説明する。

### (1) 中国進出の成果

現在における中国進出による中国事業の成果は、図表Ⅱ-39のとおりである。

「当初の見込み以上に成功している」及び「当初の見込みどおりの成果をあげている」を合わせた、成果をあげている回答は、41.6%を占めている。一方で、「成果はあるが当初の見込みには達していない」企業が30.3%、「思ったほど成果は上がっていない」企業も15.7%みられる。当初の見込みに達していない企業も含めて、7割を超える大半の企業が中国進出の成果をあげていることが分かる。

ただ、「当初の見込みに達していない」や「思ったほど成果は上がっていない」企業がかなりの割合に達していることは、中国進出に際して安易な見込みを立てている企業や計画どおりに事業が進んでいない企業も少なくないことを示しており、安易な中国進出を計画している企業への警鐘になろう。

図表Ⅱ-39 中国進出の成果 (単位：企業数、%)

当初の見込み以上に成功している	当初の見込みどおりの成果をあげている	成果はあるが当初の見込みには達していない	思ったほど成果が上がっていない	期間が短く、成果を判断する時期にいたっていない	合計
16 18.0	21 23.6	27 30.3	14 15.7	11 12.4	89 100.0

### (2) 事業全体への業績寄与

次に、中国進出が事業全体の業績にどのように貢献しているかを図表Ⅱ-40で示している。

図表Ⅱ-40 従業者規模別中国事業の事業全体への寄与 (単位：企業数、%)

	大いに貢献している	ある程度貢献している	ほとんど貢献していない	業績の負担になっている	合計
10人未満	—	1 100.0	—	—	1 100.0
10~29人	9 27.3	17 51.5	6 18.2	1 3.0	33 100.0
30~49人	3 18.8	9 56.3	3 18.8	1 6.3	16 100.0
50~99人	6 28.6	8 38.1	6 28.6	1 4.8	21 100.0
100~299人	4 19.0	13 61.9	3 14.3	1 4.8	21 100.0
300人以上	4 19.0	11 52.4	5 23.8	1 4.8	21 100.0
合計	26 22.6	61 53.0	23 20.0	5 4.3	115 100.0

注) 合計には従業者規模不明分が含まれており、規模別計とは一致しない。

「大いに貢献している」と「ある程度貢献している」を合わせた回答は、75.6%に達しており、中国進出したほとんどの企業が事業全体に貢献していると評価している。

他方、企業業績に「ほとんど貢献していない」及び「事業の負担になっている」を合わせた回答は24.3%を占めており、かなりの企業が中国進出を評価していない回答となっている。なかには、「事業の負担になっている」の回答が見受けられ、経営の負担となっている企業も出現している。

また、これを従業員規模別にみても、規模による大きな差は見られない。

### (3) 国内の事業内容の変化

中国進出前と比べて国内の事業内容がどのように変化したかを図表Ⅱ-41でみる。

(単位：企業数、%)

国内生産からの撤退	生産の縮小	生産の拡大	生産機能の高度化	営業・販売機能の強化	営業・販売機能の縮小	企画・開発機能の強化	企画・開発機能の縮小
4 4.1	34 35.1	9 9.3	14 14.4	26 26.8	5 5.2	23 23.7	4 4.1
雇用の大幅な削減	雇用の拡大	特定の分野への事業の絞込み	事業の多角化	事業の高度化のための人材補強	新規取引先の確保	その他	合計
19 19.6	2 2.1	9 9.3	16 16.5	9 9.3	25 25.6	10 10.3	97 100.0

注) 複数回答

10%をこえる回答を高い順に挙げれば、「生産の縮小」、「営業・販売機能の強化」、「新規取引先の確保」、「企画・開発機能の強化」、「雇用の大幅な削減」、「事業の多角化」、「生産機能の高度化」の順となっており、次いで、「生産の拡大」と「事業高度化のための人材の補強」となっている。

事業内容の変化は、経営戦略と密接に関連しており、2.(2)で説明した国内経営戦略で上位回答であった「技術力の強化」、「企画・開発力の強化・育成」、「営業機能の強化・育成」や「コスト競争力の強化」や「得意分野への重点化」と関連性のある内容のものが上位を占めていると考えられる。

しかし、「生産の縮小」の回答はトップの35.1%を占め、中国へ進出してから生産規模を縮小した企業が3社に1社の割合に達している。生造業の海外進出は産業の空洞化になるといわれて久しいが産業の空洞化が現実化していることを示している。さらに、「国内から生産」を撤退したという企業もわずかであるが出現している。

また、「生産の縮小」や「国内生産からの撤退」に強く関連するものと考えられるが、「雇用の大幅な削減」もかなりの企業で実施している回答となっている。

他方で、生産を縮小する企業ばかりでなく、「生産の拡大」を回答する企業もみられる。このような企業は、生産技術力に優位性を保持している企業や新規受注先からの拡大が見込まれ生産の増強が必要である企業などが考えられる。

また、戦略企画要員、設計・開発関連要員やSE的営業要員など「事業の高度化のための人材補強」を必要とする企業もかなり存在している回答となっている。さらに、雇用の削減を回答する企業が多い中で「雇用の拡大」をあげる回答も僅少であるが見られ、中国進

出が雇用面で人員を削減する企業だけでないことを示している。

以上から、中国進出を契機に生産の縮小ばかりでなく、事業の多角化、営業・販売機能の強化、企画・開発機能の強化など経営機能の高度化に取り組む企業が多く、中国への事業展開が国際競争の激化と事業グローバル化の一環として、企業の経営体質の強化に向けた事業転換の契機となっている側面をみる事が出来る

#### (4) 海外進出後の人員補充状況

次に、海外進出後の国内の人員補充状況を示すと図表Ⅱ-42のとおりである。

「補充していない」という回答は45.3%に達しており、半数近い企業が補充していない。

補充をしている回答では「企画開発要員を補充」、「営業要員を補充」と「海外業務要員を補充」が上位を占めている。企画開発要員と営業要員の補充の回答が高いのは、(3)の事業内容の変化で説明した「企画開発機能の強化」や「営業・販売機能の強化」などの回答が上位を占めていることを裏付けており、これらの部門強化のための補充であると考えられ、海外業務要員の補充は、自社に海外業務に適した人材が不足している企業が多いことを示している。

図表Ⅱ-42 国内の人員補充状況 (単位：企業数、%)

企画・開発要員を補充	営業要員を補充	海外業務要員を補充	生産要因を補充	経営管理要員を補充	その他の人員	補充していない	合計
16	23	21	9	4	3	43	95
16.8	24.2	22.1	9.5	4.2	3.2	45.3	100.0

注) 複数回答

## 6. 対中国事業における課題と今後の展望

以上ここまで分析を進めてきたように、多くの企業が中国との取引を行い、国内事業のスリム化、人員削減を伴う場合も多いなど厳しい側面もうかがわれるものの、企業の中国への進出は、多くの企業にそれなりの経営上の効果をもたらしており、経営の現地化や現地における事業拡大にも着実に結びついている。

そこで以下では、産業活動の中でそのウェイトを着実に高めてゆくことが見込まれる対中国ビジネスにおける課題と今後の展望について検討する。

### (1) 中国進出先の事業環境

まず、中国進出企業について、進出先の現在の事業環境への評価を見ると、「ビジネスチャンスが拡大している」と環境を積極的に評価する割合が35%と最も多くを占めているものの、「市場の変化が激しい」(33%)、「ローカル企業との競争が激化」(33%)、「日系進出企業との競争激化」(29%)と進出先地域における競争の激化や市場環境変化の激しさを指摘する回答も多くを占めている(図表Ⅱ-43)。



図表Ⅱ-43 進出先の現在の事業環境

(単位:企業数、%)

	ビジネスチャンスが拡大している	市場の変化が激しい	ローカル企業との競争激化	日系進出企業との競争激化	日系以外の進出企業との競争激化	中国内の地域間競争が激化	その他	合計
10人未満	— 100.0	1 100.0	—	—	1 100.0	1 100.0	—	1 100.0
10～29人	5 29.4	2 11.8	5 29.4	4 23.5	4 23.5	3 17.6	—	17 100.0
30～49人	8 57.1	4 28.6	4 28.6	7 50.0	—	—	—	14 100.0
50～99人	7 46.7	5 33.3	4 26.7	2 13.3	1 6.7	2 13.3	1 6.7	15 100.0
100～299人	4 22.2	7 38.9	5 27.8	5 27.8	3 16.7	3 16.7	—	18 100.0
300人以上	6 28.6	9 42.9	10 47.6	7 33.3	7 33.3	3 14.3	—	21 100.0
計	30 34.9	28 32.6	28 32.6	25 29.1	16 18.6	12 14.0	1 1.2	86 100.0

注:複数回答

急成長を続ける中国沿海部地域は、拡大する市場とその市場を目指した世界からの直接投資の拡大を通じて、大きくビジネスチャンスが拡大しているものと考えられる。しかし、他方で、この拡大するビジネスチャンスを目指して海外から参入する企業同士の競争が激化しているばかりでなく、急激な成長は現地市場を激しく変化させている。そして、外資流入による事業機会の拡大と着実に進む技術移転によって、現地のローカル企業も、国有企業、民営企業を問わず目覚ましい成長を見せる企業が現われており、日系進出企業もそうしたローカル企業との競争を経験するようになってきていることを反映しているといえよう。

以上のような中国進出先の事業環境に対する評価を企業規模別にみると、特に300人以上規模の大手では、「ローカル企業との競争が激化」(48%)、「市場の変化が激しい」(43%)の回答が特に多いのに対して、30人以上100人未満の中堅規模の企業では「ビジネスチャンスが拡大している」との積極的な評価が5割前後を占めるなど、300人以上規模の企業とは対照的な評価を行っている。

中国への進出が進んでいる電気・電子機械分野では、大手国営企業を中心に家電製品などで中国市場の上位シェアを確保し、アジア地域や米国市場においても日本のメーカーと激しいシェア争いを展開するほどの成長を見せている。また、中国ローカルの部品メーカーの台頭も見られるなど、日系進出企業と中国企業との競争は大手企業ほど進んでいるものと考えられる。また、大きく成長する中国市場においては、拡大するビジネスチャンスに対して中国内外からの参入も激しく、こうした多くの企業の参入により市場環境は激しく変化しているものと考えられる。

こうした激しい市場環境の変化に適応しながら、事業を展開していくためには、市場環境の変化の動きを的確に捉え、事業の方向性を迅速に判断する必要がある。そして、中堅規模の企業が経営者自ら進出先へ頻繁に出向き、現地の状況を判断するとともに、その場で迅速な経営判断が可能であるのに対して、一般に規模の大きな企業ほど、現地への権限委譲が進まず、現地管理者は日本の本社の判断を逐次仰ぐことによって、現地での新規の

投資や重要な取引に際しての判断に多くの時間がかかると言われている。

こうした、激しく変化する事業環境の変化のなかで、中堅規模の企業がより多くのビジネスチャンスを見出しているのに対して、より規模の大きな企業ほど判断が遅れ、市場の変化やローカル企業との競合による影響を大きく受けているのではないだろうか。

以下に、中国へ進出した中小企業が経営者の判断で事業環境に応じた迅速な投資判断を行った事例を紹介しよう。

C社は従業者数 37 名の精密プラスチック金型のメーカーである。現在は自動車向けが受注の大半を占めているが、自動車メーカーの中国進出、生産の拡大の流れを受けて、2002 年に中国天津市で、既に進出していた得意先の成形メーカーの工場にスペースを借りて、生産機能を確保し、2003 年初めより金型の生産を開始している。

当初の予定では、当面は、得意先の成形機能を使って金型から成形品の生産まで共同して受注を進め、事業が軌道に乗ってから独自に成形機能を確保する予定であった。ただ現地で採用した従業者の技術習得が予想以上に早く、事業を軌道に乗せる目処がたったことや、当社と得意先とで、中国で受注できる内容に相違が生じる可能性がみられたことから、2003 年末には独自に土地を取得し、新工場の建設を予定している。

同社が当初の予定を変更し、創業から一年足らずで独自の工場確保が可能となったのは、経営者が頻繁に現地に出向き、現地の情報を詳細に把握、条件に応じた経営判断を即決することができたからである。

## （２）対中国取引や中国進出における課題

次に、対中国取引や中国進出に伴う問題点や課題をみると、「政府規制や法律運用の不透明性」が 44%と最も多くなっている（図表Ⅱ－44）。また、「現地政府の政策変化の激しさ」も 3 割近くに達している。改革・開放政策のなか、中央政府も地方政府も外資の誘致に積極的な姿勢を見せているが、他方で、それまで行われてきた法律の突然の変更や、中央政府と地方政府間の政策の齟齬、同じ政策や制度の運用が担当者の裁量で異なる場合や地域による政策やその運用の違いが指摘され、市場の拡大や人件費などのコストの低さにも関わらず日本企業が進出を躊躇う要因として指摘されてきた。WTOへの加盟に伴い今後通商政策の国際的な水準への引き上げとルールの特明確化が期待されるが、現状では、未だ政策運営の面で問題があるといえよう。

図表Ⅱ-44 中国進出及び対中国取引における問題点や課題

(単位：企業数：%)

政府規制や法律運用の不透明性	代金回収の困難さ	技術・ノウハウの流出	現地政府の政策変化の激しさ	日本への送金の困難さ	必要な情報の入手難	知的所有権の侵害	賃金の上昇
57 42.9	50 37.6	44 33.1	37 27.8	35 26.3	34 25.6	30 22.6	28 21.1
現地管理職のジョブホッピング	ワーカーの定着の低さ	エネルギーインフラの未整備	投資回収の困難さ	物流インフラの不足	設備投資への規制	その他	合計
26 19.5	25 18.8	22 16.5	19 14.3	17 12.8	8 6.0	8 6.0	133 100.0

注：複数回答

また、「政府規制や法律運用の不透明性」に次いで、「代金回収の困難さ」(38%)が多く指摘されている。中国企業との取引に際しては、商品や資材、部品の購買取引では大きな問題は無いが、販売取引に際しては、回収期限を過ぎても販売額の半分以下、場合によっては1割も回収できないとの声も聞かれるなど、売掛債権の回収の難しさが指摘されている。特に、中国へ進出した大手メーカーが他のアジア地域に比べて現地市場で十分なシェアを確保できない要因として、販売ルートの確保と並んで販売代金の回収が難しく、現金取引以外では、販売機会を十分確保できないことが指摘されている。

アンケートの回答企業における中国進出企業の主取引先の多くは日系企業であり、現在のところ、中国企業への販売取引を行う企業は少ないが、今後、中国市場の拡大に応じて、中国企業との販売取引を行う機会は拡大することが予想される。特に、今後の中国市場の成長が指摘されており、現地における販売機会の確保が中国進出における大きな目的となるものと考えられ、現地における商慣行への十分な理解が特に求められるといえよう。

上記以外の問題点や課題として多いものは、「技術、ノウハウの流出」(34%)、「日本への送金の困難さ」(27%)、「必要な情報の入手困難」(26%)などである。政策の不透明性や商慣行、知的所有権や人材管理の方法、金融・為替政策など、日本国内とは異なる条件に対する課題が多様に指摘されており、こうした日本との事業条件の違いを理解し、十分な対応策を準備する上で必要な情報入手の面でも、不十分さを指摘する企業がみられる。

大きく成長する中国におけるビジネスチャンスを実現する上で、こうした課題に対する十分な対応、準備と、そのための現地情報の整備と収集機会の確保が必要となっているといえよう。

他方、中国への進出に際しては、「エネルギーインフラの未整備」(13.0%)や「物流インフラの不足」(16.8%)など、ハード部分の産業インフラの不足を指摘する割合は必ずしも高くない。

従来、停電の頻発や中国内の地域間の道路未整備による物流網の欠如が指摘されてきたが、沿海部を中心に近年電力供給基盤は着実に整備され、大都市間を結ぶ近距離の高速道路網は整備が急速に進んでいる。今後は、高速鉄道網の整備や長距離の高速道路網の整備などが着実に進行しており、ハード面での産業インフラ未整備の問題は大幅に改善しつつあるといえよう。

### (3) 対中国ビジネスへの今後の方針

以上のように、中国企業との取引や中国への進出に際しては、現地での政策の不透明性や取引慣行（商習慣）、金融・為替制度、雇用・人材管理など多様な問題点が指摘されているが、こうした課題を抱えながら、今後、企業は対中国事業をどのようにすすめようとしているのであろうか。

今後の対中国事業の方針として回答割合の高い項目から列記すると、「中国からの輸入・調達の拡大」(50%)、「生産拠点の拡充」(31%)、「新たな生産拠点の確保」(30%)、「新たな販売拠点の確保」(28%)、「中国への輸出・販売の拡大」(28%)、「販売拠点の拡充」(19%)など、対中国事業の確保、拡充を目指す回答が大半を占めている（図表Ⅱ-45）。

他方で「既存生産拠点の縮小・撤退」(3%)や「既存販売拠点の縮小・撤退」(3%)といった、対中国ビジネスの縮小に向けた方針は殆ど見られなかった。

図表Ⅱ-45 対中国事業の今後の方針 (単位：企業数、%)

中国からの輸入・調達の拡大	生産拠点の拡充	新たな生産拠点の確保	新たな販売拠点の確保	中国への輸出・販売の拡大	販売拠点の拡充	
73	45	43	41	40	27	
50.3	31	29.7	28.3	27.6	18.6	
新たなサービス拠点の確保	サービス拠点の拡充	既存生産拠点の縮小・撤退	既存販売拠点の縮小・撤退	既存サービス拠点の縮小・撤退	その他	合計
14	10	4	4	1	2	145
9.7	6.9	2.8	2.8	0.7	1.4	100.0

注：複数回答

つまり、中国へ進出しない企業にとっても対中国貿易を通じて製品の輸出入の拡大を目指しており、中国への進出を進める企業にとっては、今後の中国事業の拡大が見込まれている。中国の産業の発展・成長が続くなか、様々な課題や制約を抱えながらも、生産コストや調達コストの削減、新たな市場をターゲットにした輸出、現地販売の拡大を通じて、大阪産業の対中国事業は今後も着実に拡大することが見込まれよう。

## むすび

### （一層深まる中国経済との連関）

中国における産業の成長は、安価な輸入品の増大による国内生産の減少や低価格競争の激化、海外への生産シフトによる取引の減少、系列・下請け関係の崩壊などによって日本の製造業に大きな影響を及ぼしている。そして、こうした影響により、国内製造業の生産縮小と海外への生産移転による国内産業空洞化の懸念が一層広がっている。

しかし、他方で、ここまでの分析でも明らかになったように、対中国取引や中国への進出の動きは拡大傾向にあり、対中国事業による成果や業績への貢献も着実に拡大し、特に中国進出企業にとって中国の拠点・事業は主要な事業の柱となっている。

このように中国への事業進出を進める企業ばかりでなく、対中国取引を行っている企業にとっても、中国産業の成長や中国経済の拡大は事業を進める上でますます重要な役割を果たすようになってきている。日本の中小企業にとってその急成長による影響が、表面上は好ましいものであるか否かに関わらず、日中の産業の連関はますます深まっており、中国の産業は必要不可欠な存在となりつつあるといえよう。

特に、既に述べたように、近年の中国産業、経済の成長は、中国を単なるコストダウンのための生産拠点としての性格から変化させ、沿海部を中心として生活スタイルの近代化が急速に進み、2008年の北京オリンピックや2010年の上海万博に向けた都市インフラの整備が進められるなど、市場としての魅力が大きく高まっている。

そして何よりも、大手メーカーの海外への生産シフトの影響を最も強く受けている中小企業にとって、日本の産業の大きな特徴であった長期的に継続する安定した取引関係の崩壊、変容によって、それまで蓄積してきた経営資源を生かすことができる新たな市場の獲得なり新たな取引関係の構築を迫られているといえよう。

もちろん、アンケート結果に表れているように、過半数の企業で中国への進出や対中国取引の実績は無く、事業規模や経営資源との関わりから日本国内で事業を進めざるを得ない多くの企業が存在することは確かである。しかし、これまで中小企業に蓄積されてきた技術やノウハウをはじめ優れた経営資源を生かしていくためには、その市場を日本国内のみに求めるのではなく、中国をはじめとする世界の成長地域へと求めることの重要性が高まっているといえよう。

### （WTO加盟を契機にさらに進む中国の外資導入条件の整備）

特に中国では、従来、外資の中国への進出、活動に関しては、外貨バランス条項や現地調達率条項などの規制によって、進出企業ごとに外貨収支のバランスをとることが求められ、部品、原材料の現地調達要求があり、特に、大半の製品を輸出する場合を除いて、独資による企業の設立が認められないなど、中国への進出、企業の設立には大きな制約があった。

WTO への正式な加盟を控えて、中国政府は 2000 年後半以降に順次外資に対する活動規制を緩和し、必要な制度の整備に取り組んでいる。現在では、上記の外貨バランスを要求するための様々な制約が緩和されており、中国市場への販売を目的とした独資による企業の設立も可能となり、現地調達規制も解消されている。

この他、リース業に対する法人設立審査規定も明確化されるなど、サービス業の対外開放の動きも始まっている。リースや情報サービス業といった成長性の高い業種はもとより、中国では今後日本以上に少子化、高齢化が深刻な問題となるともいわれており、介護サービスなど日本で現在市場が拡大している対個人サービスの分野においても、中国での活動の可能性が高まることが予想されよう。

また、経営効率の悪い国有企業の民営転換にも積極的に取り組んでおり、外資による国有企業の合併や買収や株式の上場など、外資による活動の自由度は、WTO の加盟をきっかけとして着実に進められている。

そして、幸いにも IT 技術の発展は日本国内に事業基盤を置きながら海外とのビジネスを進める可能性を広げているとともに、企業が海外へと進出する際の主要な情報源として多くの企業が先行して進出した企業を活用しており、海外進出企業の増加によって、海外現地での活動に必要な情報量は確実に増加している。

#### **(国内の産業活動は高度化・高付加価値化の方向)**

他方で、中国をはじめ海外へと日本からの企業の進出を進めることは、国内産業の一層の空洞化への懸念を増幅させる要素となる。調査結果を見ても、多くの企業が中国への進出に際して、残された国内事業の見直しを進めており、生産の縮小や雇用の大幅な削減を行う企業が多数みられた。しかし、企画・開発機能の強化や生産機能の高度化、営業・販売機能の強化、事業の多角化、新規取引先の確保など事業の再編強化や高度化、高付加価値化に取り組む多くの企業が存在することも確認できた。

中国進出企業へのヒアリング調査においても、海外進出、中でも政策の変更や市場環境の変化が激しく、日本国内に比べて情報量の少ない中国への進出はリスクが大きく、国内での事業基盤の安定・強化が不可欠となる。進出先での失敗が国内事業をも含めた事業全体の基盤を揺るがすことも考えられ、進出の失敗を日本国内の事業で吸収できるだけの国内事業の安定強化が進出の条件となる旨の話が聞かれた。

また、大きな影響は認められなかったものの、2003 年における、中国を中心とする SARS の発生は、突発的な中国工場の閉鎖や事業の休止、人の往来が停滞することの懸念を認識させるに十分であった。海外進出においては、こうした突発的なアクシデントに対する対応の余力を確保することの重要性を示したといえよう。

このような、中国との産業の関係拡大は、日本からの中国への企業の進出のみによって進められるものではない。アンケートの回答を見ても貿易をはじめ中国との取引の重要性は着実に高まっており、国内における事業活動においても中国との関わりは重要となって

いる。従来中国における外資の活動は、自社の生産した製品の輸出ないしは中国国内での販売に限定されており、外資による他社製品の輸出や販売は制限されていた。

2000年以降、こうした規制も大幅に緩和されており、日本からの製品販売の可能性も拡大している。ヒアリング調査においても、日本製品に対する中国市場の信任の高さや、日本の技術に対する信頼の高さが指摘されており、中国企業との販売提携や中国企業への技術協力、協働での事業展開など、新たな日中の企業間関係を構築する可能性も大きく開かれているといえよう。

#### **（中国進出に際して求められる現地情報の整備・充実）**

他方、中国への進出や対中国取引においては、事業を成功させ、成果あるものとするのが前提となるが、そのために解決しなければならない問題点や課題も多く指摘された。特に現地における政策の変更やその運用の不透明さ、販売代金の回収の難しさなどは、現地における状況が短期間の内に改善されることは考えにくい。

この点に関しては、中国への進出に際しては、海外の他の地域にもまして進出予定地域に関する現地情報の収集分析や現地政府との折衝、進出条件を明確化することの重要性が高いといえよう。特に情報収集力や交渉力が不足する中小企業にとっては、現地における事前調査を十二分に進めることが、進出の成否を左右するものと考えられる。そして、そのためには、現地に進出しているコンサルタントの活用や既に進出している企業からの情報収集による、外資導入規制内容や法解釈の変化の確認や知的所有権に対する対策などの準備を十分に行うことが求められよう。

ただ、多くの企業がこうした問題点をクリアし、事業の成果をあげており、こうした課題を解決するための情報の確保が、今後の中国への進出や取引の拡大のためには必要となる。ただ、人材も資金も限られる中小企業が単独でこうした情報を確保することは難しく、進出企業の情報源は取引先や先行して進出する企業に偏っている。

#### **（テクノセンターに見る進出企業支援）**

中小企業の中国進出のためには一元的に現地の情報を収集し、提供できる機能の存在が重要であり、先進的な事例としては、広東省にあるテクノセンターをあげることができる。テクノセンターでは、現在広東省内に3つのセンターを有しており、工場スペースや電力・ガス・水道設備の提供、仕入先、販売先の紹介以外にも、人材銀行制度による人材の募集と優秀な人材の進出企業への斡旋、輸出入業務や会計業務、税務問題の代行、品質管理や生産管理のための講座や現地従業員と進出企業とのコミュニケーション能力の向上を目指した語学講座の開設など、日本から進出する中小企業に対して、総合的なサポートサービスを提供している。

こうしたテクノセンターの機能を中国各地で確保することは容易ではないが、対中国情報収集・提供機能や中国進出企業のネットワーク形成促進の重要性が高まっている。その

手がかりとして、大阪府には上海事務所（大阪国際ビジネス振興協会）があり、その機能強化に向けて、上記のテクノセンターにおける事業も大いに参考にすべきであろう。

特に、日本における事業活動が高度化、高付加価値化へと向かい、今後、成長する中国市場に向けて日本企業の中国企業との取引や提携の機会は着実に拡大するものと考えられる。こうした関係拡大に向けて、既に中国の地域レベルでの日本企業誘致の動きが活発化しており、ジェトロの中国現地事務所によって、日本からの進出企業が必要とする外注先や生産委託先、部品調達先の確保を目指した逆見本市が開催されるなど、日中間の企業マッチングの動きが拡大している。

現在におけるこうした日中間の企業マッチングの動きは日本の大手メーカーと中国企業とのマッチングの動きを中心とするものであるが、今後は、日本の中小企業における優れた技術、ノウハウを活用するための企業マッチングの機会確保が求められよう。そのためには、大阪府においても日中企業間の商談会の開催を大阪と中国現地双方にて開催することも有効であり、その際には、対象とする業種や分野、提携を模索する中国の地域等を絞り込むことが有効であり、ジェトロの現地事務所や中国の当該現地政府など、現地情報を熟知する機関との連携を密にし、協力関係を確保することが重要になろう。

いずれにせよ、今後発展する中国の経済や産業と大阪の産業との係わりは否応無く深化、拡大するものと考えられ、中国における産業の発展を大阪の地域経済、産業の空洞化の要因として否定的に捉えるのではなく、地域経済、地域産業が再生、発展するための条件として、その活用の方途を探っていくことが、求められているといえよう。