

日系企業は今後の中国をどうとらえるべきか ～「中国の都市化」と「チャイナプラスワン」をテーマとして～

十八銀行 本店営業部 森 広 樹

2013年4月から2014年3月までの1年間、十八銀行から、みずほ銀行中国の上海本店にトレーニーとして派遣され、主に日系現地法人へのファイナンスを中心とした営業活動に携わった。

上海に渡航した直後の2013年4月には、鳥インフルエンザの拡大、11月ごろから大気汚染の深刻さが盛んに報道され、2013年末に入ってからテロが散発し、不穏な空気が流れた。政治的には、習近平氏が国家主席として正式に就任した直後であり、今後中国がどのように変化していくのか注目が集まっていた状況であった。

中国での生活や銀行員としての活動を通して感じた、今後予想される中国の変化について日系企業が注視すべきポイントである「中国の都市化」、「チャイナプラスワン」をレポートする。

【まとめ】

- ・中国は「都市化」とともにここ30年ほど様々な変化をしてきたが、それは今後まだ20年ほど続く予測となっている。最近顕在化してきたシャドーバンキング問題なども「都市化」の大きな動きの中で出てきた問題である。
- ・現在のところ、チャイナプラスワンの言葉の通り、あくまで中国あっての、他のアジア地域という状況には当面変化はなく、引き続き中国の重要性は高い。
- ・日系企業はチャイナリスクに向き合いながらも、「それでも中国で稼ぐ」ために、引き続き「都市化」のトレンドに伴う変化を注視していくべきである。

中国の「都市化」が与える影響

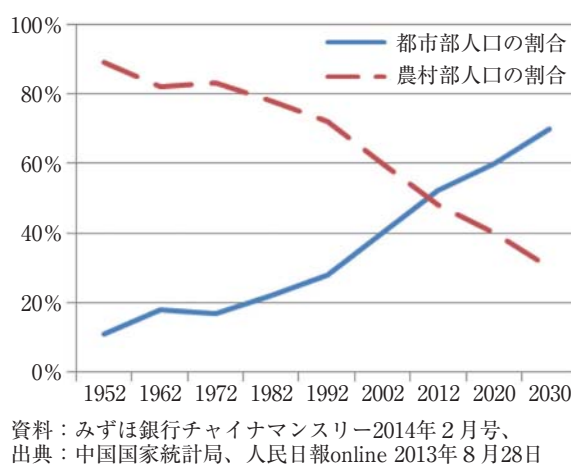
中国、特に上海は今なお好景気の状況にある。以前に比べれば景気に減速感が出てきたものの、街中には高級車があふれ、物価や人件費は上昇中である。当の中国人は今後の中国についてどう考えているかと言えば、やはりここ数十年来の好景気は更に続くと楽観的に考えているようである。一方で、外国メディアを中心に「中国のバブルはもうはじける」とか「中国は今後成長を維持できない」とかいう中国悲観論が唱えられている。実際のところ中国のかじ取りはかなり難し

い局面に差し掛かっている。というのも、急速な「都市化」により、様々なものが追い付いていない状況にあるからである。

中国の社会情勢には変化をもたらす様々なファクターが存在する。例えば、世代間、地域間格差の拡大、民族間対立、さらに日本を含む近隣諸国との軋轢にともなうナショナリズムの高揚などである。また、これから予想される人口減少に付随する少子高齢化、社会保障費の負担増、労働力の減少による生産性の低下なども変化をもたらす要素として考えられるだろう。しかし、中国社会におけるここ30年ほどの最も大きなトレンドは「都市化」である。

中国の「都市化」はこの30年間、間断なくかつ未曾有のスケールで行われてきた。そしてそれは2030年頃まで続くと言われている。中国は13億人の人口を擁するが、つい最近までその大部分の人々は農村部に住んでいた。1950年代半ばまでの中国では都市部人口はわずか10%に過ぎなかったが、経済改革が始まると都市化率は26%に、さらに2000年には35%、2012年にはついに都市部の人口が全体の50%以上に達した。【みずほチャイナマンズリー2014年2月号より数字等一部抜粋】

中国の都市部と農村部の人口割合



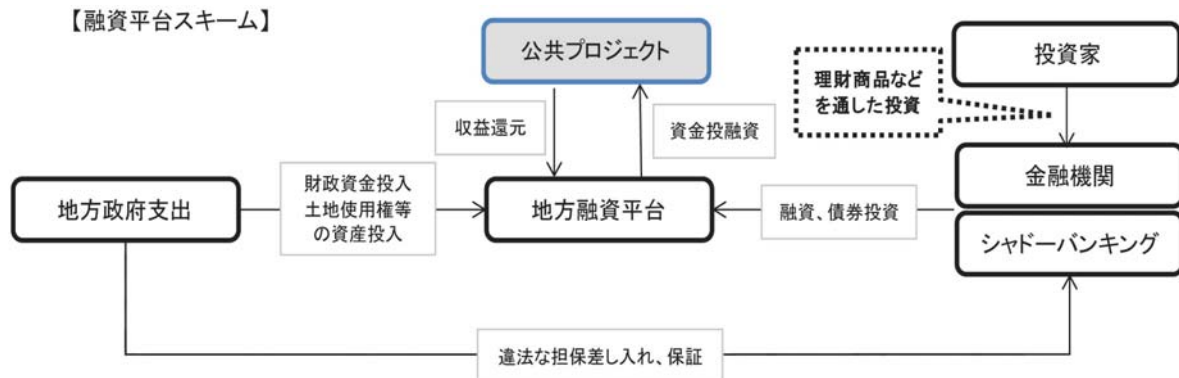
この10年間で2億人が農村部から都市部に移り住み、さらに今後約10年で3～4億人の農村住民が都市部に移住すると言われている。つまり中国の地方政府はこの先何十年も「都市化」にともなう都市建設、つまり住宅、学校、交通網、病院、公共サービス、インフラ整備などと格闘しなければならない、これらの財源や人的資源などの負担は膨大である。

この「都市化」に伴う動きを財源の面から見てみると、現在話題となっている影の銀行の姿が浮かび上がってくる。

市場経済化が進むなかで2014年3月4日、ついに中国初の社債のデフォルトが起きた（上海市の太陽光発電機メーカーの上海超日太陽能科技の発行社債、総額約168億円に対する利払い不能）。これに対し李克強首相は「正常な現象」と今後ある程度のデフォルトを容認する姿勢を示している。これまでも社債や理財商品にて債務不履行の危機はたびたび訪れてきたが、その都度謎の投資家（おそらくは地方当局や地方銀行）が現れ、デフォルトを回避してきた経緯がある。しかし、今回の歴史的なデフォルトで、当局が一気に市場経済のリスク許容に舵を切ったことがわかる。長期的に見れば、多少のデフォルトは、投資家のリスク意識が高まるため中国経済にプラスである。だが、債務不履行の連鎖による経済の停滞は政府当局も望むところではない。経済成長と健全な市場経済の実施についてバランスを取りながら軟着陸をできるのか、今後の当局の対応に注

目が集まる。

この問題の根底にあるのは、こうした理財商品が影の銀行を通じて地方政府（及び地方融資平台：地方政府傘下の投資会社）や不動産企業への資金融通につながり、不要なバブルを招いており、悪循環が出来上がっていることである。



資料：2013年11月みずほ銀行産業調査部作成、「中国政府債務について」を参考に筆者にて作成

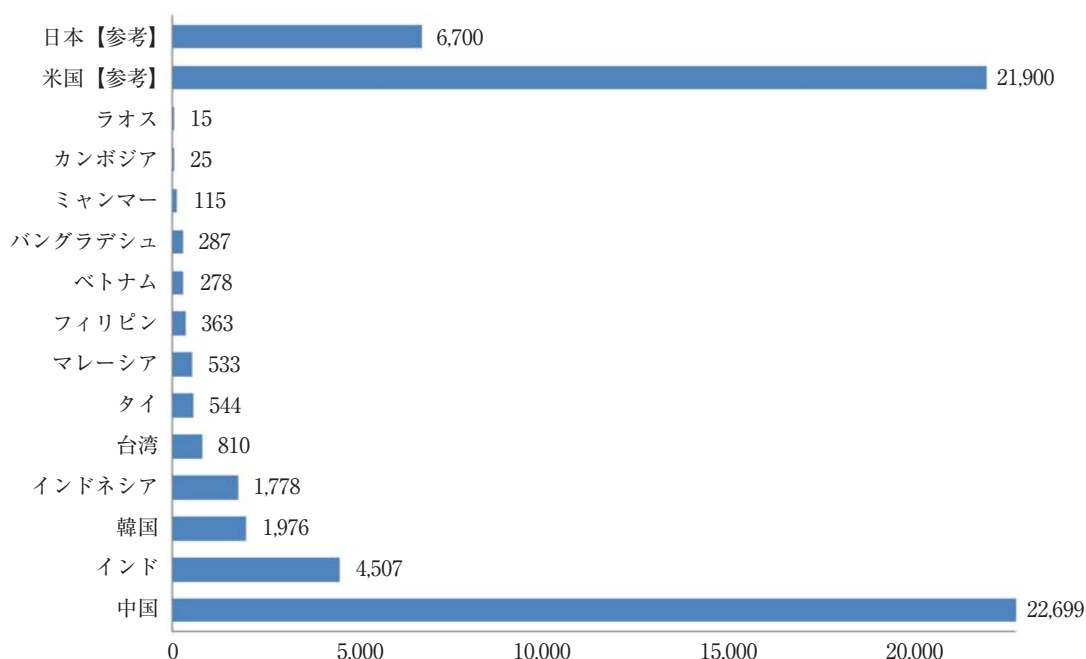
上記スキームが通常と異なるのは地方政府が金融機関と結託し、違法な担保もしくは保証を差し入れていることである。よって、万一の際のリスクは地方政府が負うようになっており、結局のところプロジェクトの発案者も地方政府で、その監督者も地方政府という形になっており、投資家にとってのリスクの所在ははっきりしない。この地方融資平台によって膨らんだ地方債務は現在10兆元とも20兆元とも言われ、銀行を通じた理財商品の残高は約10兆元、さらに中央政府も把握できていない、影の銀行による調達額も何兆元にも上るとのことである。これまで、都市化の流れに伴う社会の要請に応える形でシャドーバンキングなどから資金を募ってきた地方政府であるが、債務が膨らみ上記スキームも曲がり角を迎えている。【2013年11月みずほ銀行産業調査部作成、「中国政府債務について」より数字等一部抜粋】

中国の都市化はまだ今後20年ほど続くと予想されるため、当局は長期的に「都市化」に取り組んでいくこととなる。今まで無理をしてきたツケはついに中国初の社債のデフォルトとして顕れてきた。そして、ある程度のデフォルト容認の発言を受けて、今後も債務不履行発生の流れは続いていくだろう。しかし、一方でこの都市化の流れが中国経済を押し上げてきた起爆剤でもあったのは事実である。続く都市化の流れによりさらなる経済発展を遂げるのか、急激な都市化によるひずみで経済が破たんするのか、当局の舵取りに注目が集まる。

チャイナプラスワンをどう考えるか

チャイナプラスワンの言葉が示す通り、日系企業においては中国以外に核となる拠点を作る動きが見て取れる。しかしあくまで中国あってこそそのチャイナプラスワンであることを忘れてはならないように思う。メディア等の論調では、中国依存の引き下げ、中国リスクからの離脱などが盛んに叫ばれているが、一方足元では「ポスト中国を探しているが、中国を代替するような国、地域が見つからない」ということが顕在化してきているように思う。タイやマレーシアなどの中進国はすでに人件費も上昇しており、カンボジア、ラオス、ミャンマー、ベトナム、インドネシアなどの新興国に活路を求めてみても、これらの各国にもそれなりのリスクが存在し、あるいは中国よりも大きなリスクが待ち構えている可能性すらある。それでも悪いところに目をつむり、消去法的にポストチャイナを目指すのは大きな問題であると思われる。

2020年に予想されるGDP【単位：10億ドル】



資料：2012年5月みずほ銀行産業調査部作成、「2020年にかけて世界経済に対してプレゼンスが増すと思われる国・地域」の数字を参考に筆者にて作成

上記データは2020年の各国GDPの予想をグラフにしたものである。中国は2020年頃にはGDPが22兆ドルを超え、米国を抜き世界一の経済大国となると予想されている。では、その2020年に他のアジア各国のGDPがどう予想されているかというと、インドが4.5兆ドル、韓国1.9兆ドル、インドネシア1.7兆ドル、タイ0.5兆ドル、マレーシア0.5兆ドル、フィリピン0.4兆ドル、ベトナム0.3兆ドル、バングラデシュ0.3兆ドル、ミャンマー0.1兆ドルなどとなっている。つまり、2020年頃になってもアジア諸国ではインドがやっと存在感を示すぐらいで、その他のアジア各国はまだま

だ東になっても中国に全く及ばないのである。つまり、それほど中国経済は圧倒的に強くなる可能性を秘めている。これだけの大きな市場がありながらリスクに捕われすぎて、中国から目を背けるとしたら、それは非常に残念なことである。今後も、当面は中国の経済成長を中心に据えたアジア情勢となっていくであろう。チャイナプラスワンはあくまでプラスワンであって、中国抜きに今後のアジア情勢を語ることはできない。

チャイナリスクと向き合い、それでも中国で稼ぐ

では、日系企業は今後どのような展望をもって中国に臨むべきか。すでに「世界の工場」から「世界の市場」へと移行した今、多くのチャイナリスクが叫ばれるようになった。中国に関わる日系企業において今後のテーマとなってくるのはチャイナリスクと闘いながら「それでも中国で稼ぐ」という姿勢であると思う。

2013年のジェトロのアンケートによると経営上の問題点としてリスクが一番高いと言われるファクターは「人件費の上昇」で圧倒的な1位となっている。人件費の上昇圧力は強く、ある日系現地法人では、初任給を上げないと人が集まらないので、初任給を上乗せしたところ、長く務めている熟練工と逆転現象が起きてしまったため、結果的に会社全体の基本給を上げざるを得なくなってしまったとの話もある。実際に上海市等の大都市を中心にまだまだ、賃金上昇圧力は強い。

経営上の問題点に関するアンケート（2013年）

	回 答 項 目	複数回答(%)
1位	従業員の賃金上昇	85.3
2位	現地人材の能力、意識	60.6
3位	競合相手の台頭（コスト面で競合）	57.1
4位	品質管理の難しさ	53.8
5位	従業員の質	52.9

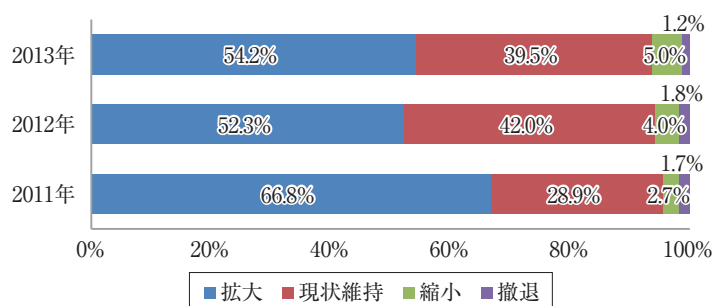
資料：JETRO、2013年度「在アジア・オセアニア」日系企業実態調査、現地日系企業へのアンケートより抜粋、複数回答

次に2位、5位に挙げられた「人事管理、人材育成」に関わるリスクファクターについてはどうだろうか。「世界の工場」として安い人件費を背景に人材の育成がほとんど必要なかったのは昔の話で、「世界の市場」に向き合うことができる人材の育成は日系企業にとっても急務であると思われる。日系企業には中国人のミドルクラスのマネージャーが育たないとの悩みがある。中国（及び中国人には）では「新人は雑務もやってくれる」「数年は低い給料でも頑張ってくれる」等といった形の日本的経営観は通用しない。こういった経営観に不満を抱いたら、中国人はすぐに辞めてしまう傾向にある。売り手市場なので他に仕事は沢山ある。彼は「日本の会社は自分を育成するプログラムも持たずに、重要な仕事は任せることがなかった」と思い、再度日系企業を志望することはないであろう。こうして将来の中国人幹部候補がまた一人日系企業を去っていくのである。これからの日系企業は中国人を育てるということにもっと神経を配るべきである。ハード面だけでなく、ソフト面にもさらに気を配った人事管理が必要であるように思う。

さらには、アンケートの4位に挙がった「品質管理」のリスクに関してはどうか。中国で過ごした中で何度か工場見学を行っているが、どの工場に行ってもその難しさを感じるのが「品質管理」である。中国の品質管理において考え方の念頭に置くべきことは「安かろう、ちょっと悪かろう」であると思う。中国で仕入れる部品（製品）は日本に比べれば安い、ちょっと質が悪い。このことを最初から頭にいれてリスク対策をとれば、不要なイライラを招くことなく、中国企業に向き合うことができる。これは当然の事の様であるが、案外に忘れがちであるように思う。「モノ」至上主義（=いいものを作れば売れる）が多い日本企業にとって質の伴わない部品が回ってくるのは非常に苦痛であろう。しかし、これらは最初から相応のコストをかけ、対策を施すことで、かなり削減できると思われる。よって、品質を維持する為のコストはかなりしっかりと計算しておくべきである。なお、中国で売れ筋である商品には、その価格に見合った「安かろう、ちょっと悪かろう」的な商品も多く、中国の消費者もそれを受け入れている風土があるように思う。

上記さまざまなチャイナリスクにもかかわらず多くの日系企業は「それでも中国で稼ぐ」予定である。下記はJETROが在中国の日系企業に、今後1～2年の事業展開予定について尋ねたもの。アンケートによると、尖閣問題を経験した後となる2013年の時点でも今後の中国での事業を「拡大」、「現状維持」と回答した企業の合計は9割以上を占めており、「拡大」を志向する企業はむしろ2012年より増加している結果となっている。一方「縮小」、「撤退」の方針であると回答した企業は合計してもわずか6.2%であった。私が中国にて感じた現地法人のマインドとしても、今後の中国に対し引き続き積極的になるべきであるという考え方の日系現地法人が多く、やはり潜在性、成長性はまだまだ高い。

在中国日系企業の今後1、2年の事業展開方針



資料：JETRO、2013年度「在アジア・オセアニア」日系企業実態調査、現地日系企業へのアンケートより抜粋

では、今後どのような会社が中国で利益を上げるのか。それはやはり「都市化」の流れに沿ったマネジメントができる会社である。中国はGDPに占める第3次産業の割合が低く、現在でも40%程度となっている。一方、日本、アメリカなどは第3次産業の割合が7割を超えており、この分野の発展の余地はまだまだ大きい。都市化に伴いそれを支える第3次産業が社会に要請する要素は非常に多様で、介護分野、環境分野などまだまだ未開拓と言える分野も存在する。都市化の大きな流れの中で勝機を捉えていける会社は今後も中国で稼ぐことができると思われる。