

みずほ総合研究所・中国商務部国際貿易経済合作研究院共同研究
中国における多国籍企業の新たな潮流

～ 高付加価値化経営に向けた取り組みと新たな外資政策の展望 ～

[要 旨]

1. 中国は 1978 年に改革開放路線を打ち出してから、外資に対して門戸を開くようになり、紆余曲折を経ながら、現在では世界的な直接投資受入れ国として浮上することに成功した。その間、多国籍企業は対中投資にどのように取り組み、中国政府の外資政策はどのように変遷してきたのだろうか。また、今後の多国籍企業の展開や外資政策はどのような方向に向かうのだろうか。本稿はこうした問題意識をもとに、みずほ総合研究所と商務部国際貿易経済合作研究院が取り組んだ共同研究論文である。
2. 多国籍企業は世界経済における存在が高まった 70 年代末に脚光を浴びるようになったものの、当初は受入国経済への否定的影響が懸念される対象であった。しかし、78 年に登場した英国のサッチャー政権が、外資の積極的な利用を通じた自国経済の活性化策に成功してから、各国は相次いで外資の誘致に乗り出すことになった。中国においては、外資政策の第一段階（79～91 年）では「試験的な外資導入」とどまったものの、第二段階（92～2000 年）では投資奨励策を強化するとともに市場経済化の流れが定着したことから直接投資受入額が急増するようになった。また、第三段階（2001 年～現在）においては、加盟した WTO（世界貿易機関）に整合的な投資環境の整備が進展し、中国は 2003 年に英米を抜き世界最大の直接投資受入国となった。いまや外資企業は中国の工業生産、税収、輸出において大きなシェアを占めており、中国内ではオーバープレゼンスぶりが指摘されるに至っている。
3. 多国籍企業による対中投資は香港系企業を筆頭に、日系、米系、EU 系、台湾系、韓国系等が積極展開している。なかでも日系企業は委託加工貿易からスタートし、その後生産現地法人を続々と設立、日本との間に高度な生産分業体制を構築するようになった。そして中国の国内市場へ浸透することが注目されるようになってからは、研究開発(R&D)、部品調達、物流センター、販売マーケティング等、組立製造以外の機能を設ける企業が急増し、中国内における事業内容の高付加価値化が進展するようになった。また、米系企業は 90 年代末までは石油開発投資が主流だったものの、その後製造業が投資を主導するようになり、足元では小売や金融等非製造業が伸びている。
4. 中国における多国籍企業のビジネスの主軸は、労働集約型の低コスト事業から、顧客満足度の最大化を狙った差別化手段を提供するような事業にシフトしており、現地法人は自立しながら、知識集約的な性格を強めることが迫られている。こうした動きを検証するために、みずほ総合研究所と商務部国際貿易経済合作研究院が実施したアンケート調査によると、①日系企業の事業内容は「組立製造」以外の機能に多様化していること、②日系・非日系企業の中国における R&D 活動については、その内容に差

異があるものの、両者とも強化する方向にあること、③日系・非日系企業ともに財務を本社がコントロールしながら中国現地法人への権限委譲が進展していること、などが明らかになった。

5. さらに同調査では、投資環境認識については、中国政府に対処を望む事項として「電力、水、ガス等の安定供給」といった基礎的な要件が中心となる一方で、外資企業に対する優遇税制の見直しをはじめとするさまざまなコストアップ要因を所与の条件として織り込みながら、事業プロセスの見直し等による企業努力によって乗り切ろうとしている多国籍企業の姿が浮き彫りになった。つまり、事業を展開するために必要な安定した基盤や社会制度が等しく提供されているという信頼感があれば、外資企業は経営上の課題を自助努力で乗り越えながら中国ビジネスを今後も活発化することが示唆されている。具体的には、国内市場へのアクセスの改善や、知的財産権保護のための法制度の整備等が鍵であり、今後の外資政策は「低コストの投資環境」ということだけでなく、「高度な事業に適した質の高い投資環境」に焦点を当てることが迫られているといえよう。
6. 中国政府も今後の外資政策の方向性として、市場経済を推進するような法体系の整備や投資手法の多様化、「量」よりも「質」の重視、地域格差の是正、効率的な産業集積の創出を掲げている。こうした取り組みがどのように具体化するか、成り行きが注目されている。

アジア調査部中国室 上席主任研究員 内堀 敬則

Tel : 03-3201-0590

E-Mail : hironori.uchibori@mizuho-ri.co.jp

※本論文はみずほ総合研究所と商務部国際貿易経済合作研究院の業務提携に基づき実施した共同研究の成果をまとめたものである。共同研究の実施にあたり、日中両国でアンケート調査ならびにヒアリング調査を実施した。ご協力いただいた関係各位にこの場を借りて御礼申し上げます。

※本論文の執筆者は以下の通り

みずほ総合研究所 アジア調査部中国室 上席主任研究員 内堀 敬則

第 1 章(1)、第 2 章、第 3 章、第 4 章(1)、みずほ総合研究所アンケート調査担当
商務部国際貿易経済合作研究院 アジアアフリカ研究部 副主任 張 威

第 1 章(2)、第 4 章(2)、商務部国際貿易経済合作研究院アンケート調査担当
商務部国際貿易経済合作研究院 アジアアフリカ研究部 副主任 宋 志勇

第 1 章(3)
商務部国際貿易経済合作研究院 アジアアフリカ研究部 韓 燕

第 1 章(2)、第 4 章(2)
商務部国際貿易経済合作研究院 アジアアフリカ研究部 助理研究員 袁 波
商務部国際貿易経済合作研究院アンケート調査担当

商務部国際貿易経済合作研究院 アジアアフリカ研究部 王 蕊
商務部国際貿易経済合作研究院アンケート調査担当

[目次]

1. 中国における外資企業の位置付けとこれまでの外資政策動向	5
(1) 先進国の外資政策のトレンド分析	5
a. 「多国籍企業」の台頭と外資政策	5
b. 日米欧主要国の外資政策	6
c. 中国と日米欧における外資企業の比較	10
(2) 中国の外資政策の変遷	17
a. 第一段階（1979～1991）：奨励業種と制限業種の両立	17
b. 第二段階（1992～2000）：投資奨励策の強化	19
c. 第三段階（2001年から現在まで）：国際的な規則に基づく新しい発展段階	22
(3) 外資企業と中国の経済発展	24
a. 中国の経済発展に重要な役割を果たす外資企業	25
b. 外資企業が中国の経済発展にもたらしたマイナスの影響	35
2. 中国における多国籍企業経営の新たな潮流	37
(1) 主要国・地域別にみた多国籍企業の中国展開	37
(2) 日本企業の動向	40
(3) 米国企業の動向	47
3. 高付加価値化経営を目指す多国籍企業	51
(1) 日本企業の中国ビジネスの変遷　一進出形態はどのように変化したかー	51
(2) 内需狙いで先行した米国企業	54
(3) 高付加価値化する在中日系現地法人の事業内容	56
a. 進化するビジネスモデル	56
b. 在中日系現地法人の機能の進化パターン	59
(4) アンケート調査にみる「高付加価値化経営」の実態	61
a. 「機能的分散」と「地理的集約」に向かう中国展開	61
b. 研究開発への取り組み　一活発化する一方で、期待はコスト効果に集中ー	66
c. 中国拠点への権限委譲の進展状況	70
4. 今後の外資政策の展望	73
(1) 多国籍企業による外資政策の評価	73
a. 楽観視される投資環境の行方	73
b. 優先度の高い課題は「コスト削減」	76
c. 今後の戦略の焦点は「質の向上」	79
d. 外資企業の「高付加価値化経営」を促進するために	80
(2) 外資企業に期待される役割と外資政策の展望	82
a. 新たな情勢のもとで中国が期待する外資企業の役割	82
b. 外資政策の展望	84
付注　みずほ総合研究所・商務部国際貿易経済合作研究院アンケート調査の概要	87

1. 中国における外資企業の位置付けとこれまでの外資政策動向

多国籍企業による対中直接投資は中国の経済や産業の発展に大きな影響を与えてきた。こうした多国籍企業を受け入れるための外資政策は、これまでどのように位置付けられてきたのだろうか。まずは先進国における外資政策のトレンドや、進出企業の状況を概観しながら、「中国と外資」のグローバルな位置付けについてみずほ総合研究所がまとめた後に、これまでの中国の外資政策の変遷と、外資企業に対する評価について商務部国際貿易経済合作研究院が考察した。

(1) 先進国の外資政策のトレンド分析

a. 「多国籍企業」の台頭と外資政策

これまで世界の直接投資はどのように推移し、主要先進国はどのような外資政策に取り組んできたのだろうか。図表 1 はこれまで世界が受け入れてきた直接投資総額とその動きにまつわる出来事をまとめたものである。このグラフのデータの起点となっている 1970 年代は、直接投資の担い手である多国籍企業¹による国際的な事業展開の増大が注目されるようになった時期と重なる。この当時、多国籍企業が設立した海外現地法人の事業活動が活発化したため、進出国経済ならびに世界経済に対する影響力の大きさが議論されるようになり、70 年代半ばには国連やOECDが多国籍企業を分析対象として取り扱うようになった²。世界の直接投資は 80 年代に順調に拡大した後に、90 年代に入ってから、①多国籍企業の国境を越えた事業再編が大型化したこと、②途上国や社会主義諸国のグローバル経済への統合が実現したこと、③直接投資に関する国際ルール³の整備が進展したこと、などの条件が揃ったことにより 2001 年をピークに爆発的に増加した。多国籍企業による直接投資の増大は、経済のグローバル化を推進する強力なエンジンとして作用しているといえよう。

70 年代の国連やOECDの関心が多国籍企業の行動規範策定やモニタリングにあったことからみてもとれるように、当時の多国籍企業は既存の経済システムへの挑戦者とみなされていたことから、各国の政策当局にとって、外資を誘致することによって経済を活性化させるという発想は希薄であった。特に、途上国においては、多国籍企業の進出先における

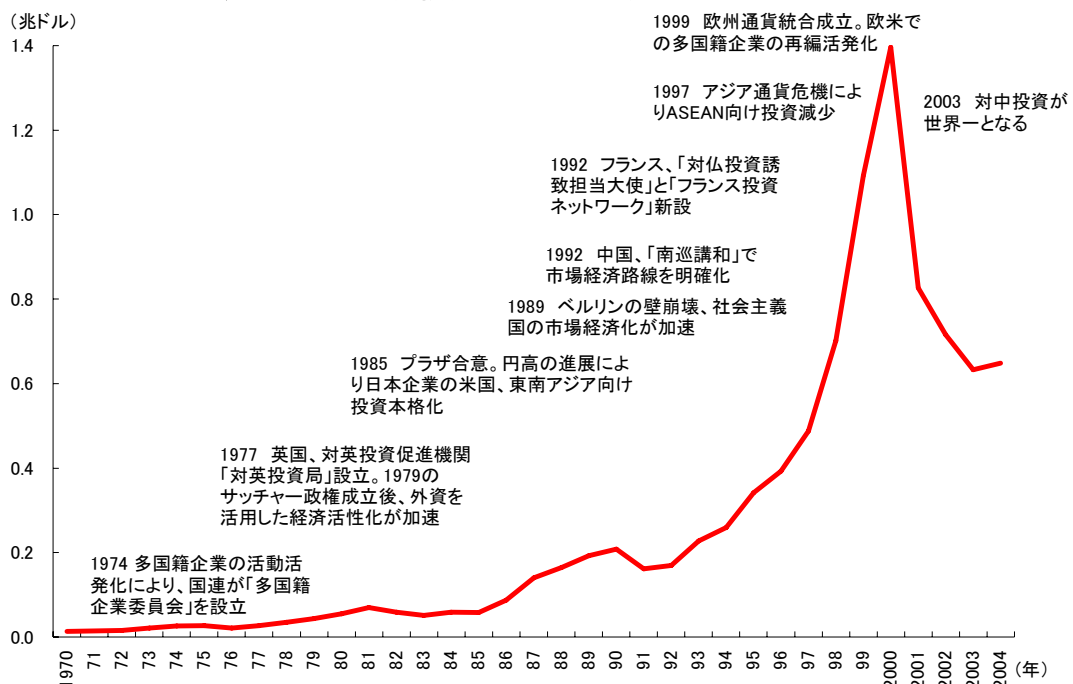
¹ 「多国籍企業」にはさまざまな定義があり、例えば国連は「国境を越えて複数の国で事業経営を行う企業」と定義している。また、Multinational Corporation (MNC)、Multinational Enterprise (MNE)、Transnational Corporation (TNC)、Multinational Organization (MNO)、はいずれも「多国籍企業」を指す。

² 国連は 1974 年に「多国籍企業委員会 (United Nations Commission on Transnational Corporations)」を設立し、多国籍企業の行動規範作りに着手した。また、OECD も 1975 年に「国際投資・多国籍企業委員会 (Committee on International Investment and Multinational Enterprises)」を設立し、多国籍企業のモニタリングを開始した。

³ 例えば、GATT (関税と貿易に関する一般協定) やその後身の WTO (世界貿易機関) における議論を経て、1995 年に TRIPS 協定 (知的所有権の貿易関連の側面に関する協定)、GATS (サービスの貿易に関する一般協定) が発効した。また、同年より WTO 加盟国は TRIM (自由な貿易を阻害するような投資措置) の廃止が義務付けられるなど、投資を保護・促進するためのさまざまな国際ルールが整備された。

事業活動が受入国経済に否定的な影響を与えるのではないかと懸念⁴が根強くあったため、少なからぬ国々において直接投資の受け入れを制約するための規制が導入された。また、日欧を中心とする先進国の間でも、外資の活用による産業競争力の強化というよりは、自国産業を育成するために補助金を投入したり、特定産業を国有化したりするような政策が優先されていた。この当時の「外資政策」とは、外資の導入ではなく、むしろ外資の流入防止の方に力点がおかれていたのである。

図表 1：世界の直接投資受入れ総額（フローベース）



（資料）United Nations Conference on Trade and Development “World Investment Report”などにより作成。

b. 日米欧主要国の外資政策

2004年時点で各国が受け入れた直接投資の累計をまとめると、米国、英国、フランスが上位3カ国を占めている（図表2）。70年代には外資の流入を規制することが主流だった外資政策は、どのように変化したのだろうか。これら欧米3カ国と日本の外資政策の変遷について、レビューする。

⁴ その典型として、「途上国の窮乏は多国籍企業など先進国の支配によるものであり、先進国との従属関係を断ち切ることを主張する「従属理論（dependency theory）」などの盛り上がり指摘することができる。しかし、こうした議論もアジアの新興工業国の発展に多国籍企業が果たした役割が評価されるに従い収束した。

図表 2：直接投資受入れの世界シェア（2004 年累計）

	対内投資ス tock 総額 (百万ドル)	世界シェア (%)
米国	1,473,860	16.6
英国	771,658	8.7
フランス	535,201	6.0
香港	456,833	5.1
オランダ	428,803	4.8
ドイツ	347,957	3.9
スペイン	346,676	3.9
カナダ	303,818	2.8
ベルギー	258,875	2.9
豪州	253,620	2.9
中国	245,467	2.8
世界合計	8,895,279	100.0

(注)日本は 96,984 百万ドルで世界 21 位

(資料) United Nations Conference on Trade and Development “World Investment Report”

直接投資の活用を通じた経済活性化策に向け先陣を切ったのは英国であった。第二次世界大戦後の英国は、労働党主導のもとで企業の国有化や社会保障制度の整備を進め、経済・社会に対する国家の関与度合いの高い福祉国家を築き上げた。しかし、時を経るに従い、経済・社会制度が「英国病」と呼ばれるまで硬直化し、押し寄せる不況の波に対処できない体質が定着したことから、70 年代に入ると、英国経済の長期低迷ぶりは誰の目にも明らかになった。こうしたなか、政府はその打開策の一環として外資誘致に乗り出すことを打ち出し、77 年に対内投資を一元管理する「対英投資局⁵ (Invest in Britain Bureau、IBB)」を貿易産業省内に設立した。また、79 年には資本の国籍を問わない市場原理の重視、規制緩和の推進などを掲げるサッチャー政権が発足したことにより、外資導入は重要な政策課題として取り組まれることになった。労働市場の柔軟化など、投資環境の整備に加え、首相外遊時の外資誘致活動などにより、英国は 80 年代後半には米国に次ぐ投資受入国として浮上した。一連の改革により、英国の経済構造は大きく変貌し、多国籍企業が主流を占める産業セクターが増加した一方で、世界的な競争力を国内にとどめることに成功した⁶。英国経済は 90 年代後半に低迷状態から抜け出したが、その背景となった生産性の向上などで直接投資が果たした役割は大きかったとの研究成果が数多く発表されている⁷。

⁵ なお、IBBは 2000 年に「Invest UK」に改称。その後、2003 年に英国外務省系の輸出・対外投資機関と統合し、英国貿易投資総省 (UK Trade and Investment) へと発展した。

⁶ 英国には英国資本の量産自動車メーカーは存在しないが、日本、ドイツ、米国などの自動車メーカーが生産活動を行っており、欧州最大級の生産輸出拠点となっている。また、ロンドンの金融センター「シティ」はドイツ、スイス、米国などの金融機関にメジャープレーヤーの座を独占されながらも、世界的な金融拠点として競争力を保持しており、これを外国人選手が独占しているテニス大会に模して「ウィンブルドン現象」と呼ぶことがある。

⁷ 例えば、Hubert, F. and Pain, N. (2000) “Inward Investment And Technical Progress In The UK Manufacturing Sector”, National Institute of Economic and Social Researchでは直接投資が国内企業の技術効率の向上に貢献したことを実証し、Proudman J. and Redding, S (1997) “The relationship between openness and growth in the United Kingdom”, Bank of England, では英国の対外開放政策が経済成長率を向上させたことを論じている。

一方、自国産業の保護を強く意識していたフランスは、ジスカールデスタン政権下（74年～81年）に「選択的な外資の導入」を掲げ、一定条件を満たさない投資プロジェクトを却下する事前審査制度を導入し、フランス企業の脅威となる外資の進出に消極的な姿勢を維持していた。しかし、86年の総選挙で保守中道連合が勝利したことに伴い、首相に就任したシラク氏は民営化と規制緩和を打ち出し、雇用創出の手段として外資の導入を推進するようになった。また、88年に欧州委員会が「資本移動完全自由化指令」を採択したことから、フランス政府は為替管理制度の規制とあわせて、外資プロジェクトに対する事前審査制度も緩和⁸した。90年代に入ると、外資の役割が積極的に評価されるようになり、経済活性化の有力な手段としての認識が広まったことから、フランス政府は92年に英国のIBBに類似した対仏投資促進機関「invest in France network」を産業開発局内に設置し、「対仏投資誘致担当大使」のポストも新設した。こうした取り組みにより、直接投資受入額が一時英国の実績を追い抜くなど、対仏投資は90年代に入ってから堅調に推移するようになった。

世界最大の経済規模と高い購買力を持った消費者が多く存在する米国は、国外市場への浸透を希望する多国籍企業にとって優先順位の高い進出先であり、さまざまな国の企業を引き寄せてきた。連邦政府や州政府による外資のみを対象とした政策的な優遇制度がない⁹にもかかわらず、直接投資の受け入れ額は他国を大きく引き離しているのが実情となっている。ただし、州政府などの地方自治体が雇用の創出や特定地域の開発を目的に、外資誘致のための事務所を国外に設置し、積極的な広報活動を展開している。産業の空洞化が進展した一部の地方都市にとって、多国籍企業の進出は地域振興のための有力な手段として認識されており、高い期待感が持たれているといえよう。

日本はその経済規模から比較すると、先進国はもちろん、主要な途上国と比較しても、投資受入額は大きく見劣りしている。その背景として、「原則禁止、例外開放」という外資政策を長期間にわたり展開してきたことが指摘できよう。第二次世界大戦後の日本は、①外資系企業の参入に伴う国内市場の混乱を防止すること、②国内産業を外資企業と同等の競争条件のもとで存続できるまで育成すること、の二点を外資政策の中心に据えながら、資本取引を制約してきた。日本政府が最初に直接投資の自由化に着手したのは67年から73年にかけての資本自由化措置¹⁰であり、「例外5業種」を除き外資の100%出資が可能となった。自由化指定された業種は自動的に認可されることになったものの、国の認可を取得する必要性は維持された。外資の導入が「原則自由」の体系に移行したのは80年に改

⁸ 外資に対する事前認可は既存企業への出資時のみに限定されることになった。なお、92年には事前認可審査期間の短縮、95年には事前認可制度が撤廃され、「対仏投資の完全自由化」が実現した。

⁹ 一方、投資内容が安全保障にかかわるものと大統領が判断した場合には、エクソン・フロリオ条項（Exon-Florio provision）が適用され、直接投資が制約される場合がある。また、航空、通信、海運、発電、銀行、保険、不動産、地下資源、国防の9分野については外国からの対米投資に関する連邦規制がある。

¹⁰ 67年に第一次資本自由化が実施され、外資出資50%までが可能な第1類33業種と同100%出資可能な第2類17業種が発表された。その後、第二次、第三次自由化で自由化業種が拡大し、73年の第5次自由化で「農林水産、石油、皮革・皮革製品製造、小売、鉱業」の5業種を除き、すべて第2類に指定された（財務省HPより）。

正外国為替法が制定されてからのことであり、許可・事前届出が廃止されるまでには 97 年の法改正を待たなければならなかった。一方で、90 年代に入ってから日本政府も外資誘致の重要性を意識するようになり、94 年には内閣総理大臣を議長とする「対日投資会議」が設立され、対日投資の促進を積極的に行う姿勢を示した¹¹。さらに、2003 年に小泉首相が施政方針演説で「5 年後には日本への投資残高の倍増を目指す」との目標を表明して以降、政府は行政手続きの見直しや対日投資に関する情報発信の拡充などに乗り出している。

以上のように、英国、フランス、米国、日本は紆余曲折を経ながらも、外資の誘致に積極的に取り組むようになってきている。現在、これらのいずれの国々も、WTO 加盟国として内外無差別原則に従い、外資企業のみを優遇する措置を採用していない。しかし、一定の条件を満たす投資案件については、資本の国籍を問わない優遇制度があり、各国ともに自国の投資環境を国外企業に伝えるための広報活動に取り組んでいる（図表 3）。「多国籍企業」がはじめて注目された 70 年代とは異なり、今日では多国籍企業の投資を受け入れるための競争は激化しているのである。

図表 3：主要国の外資誘致政策

日本	・外資のみを対象とした優遇措置はないものの、国内企業と同等の措置が講じられている。 ・地方自治体によっては独自の税制優遇制度や補助金・助成金、融資制度などに取り組んでおり、国内企業と同等に受けることができる。
米国	・外資のみを対象とした優遇措置はないものの、国内企業と同等の措置が講じられている。例えば、輸出型企業に対しては米国輸出入銀行を通じた輸出のための資金調達援助や、連邦税法上の税制優遇措置がある。また、ほとんどの州で特別経済開発地域を指定し、過疎地やスラム化した地域、環境問題等で再開発しようとしている地域などへの企業招致のための特別優遇策を講じている。 ・外資誘致は州政府など地方政府が積極的に取り組んでおり、ほとんどの州政府が外資を誘致するための組織を持つ。
英国	・外資のみを対象とした優遇措置はないものの、国内企業と同等の措置が講じられている。例えば、税制上の優遇措置として、課税所得に応じた軽減税率の適応や、事業のために使用する資産に対する課税所得の算定額からの減額措置などがある。 ・地域経済の活性化のための投資を必要とする地域に立地するプロジェクトについては、国内企業と同等な援助を英国政府から受けることができる。
フランス	・外資のみを対象とした優遇措置はないものの、国内企業と同等の措置が講じられている。例えば、ある一定の条件を満たす企業進出については、1995 年より国土整備補助金や地方自治体による奨励金の交付などの優遇措置が講じられている。
中国	・「外国投資産業指導目録」や「中西部地区外国企業投資優位産業目録」などの法令により、特定の産業や地域を対象とした外資のみに対する多くの優遇措置がある。 ・税制上の優遇措置としては、法人税の低減税率適用、生産型企業に対する最初の黒字年度からの 2 年免除、3 年半額措置などがある。さらに、内陸部や保税區・特別奨励区内への進出地域やプロジェクト内容に応じてさまざまな優遇措置が講じられている。

（資料）日本貿易振興機構 HP「ジェトロ海外情報ファイル」<http://www3.jetro.go.jp> などにより作成。

¹¹ 95 年には「対日投資会議声明」を発表し、政府の対日投資促進姿勢を内外に示し、96 年には対日 M&A を歓迎する旨宣言した「M&A に関する対日投資会議声明」を発表するなどしている。

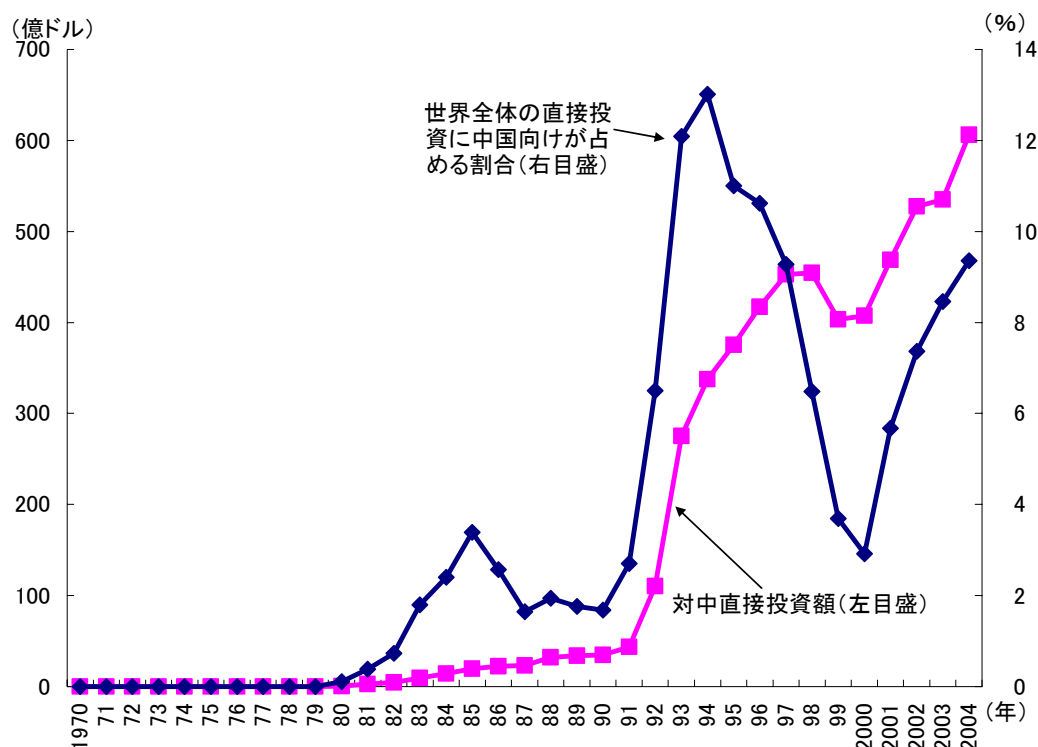
c. 中国と日米欧における外資企業の比較

(a) 「投資受け入れ大国」として台頭した中国

中国が受け入れた直接投資額は、90年代に入ってから急拡大しており、世界総額に占める割合も、ピークとなった94年には13.0%を記録した（図表4）。この世界シェアは、2001年に一旦落ち込みをみせているものの、その主因は欧米間における大型M&Aの急増によって分母が膨張したことにある。そのため、大型M&Aが一巡してからは、再びシェアが上昇傾向を示すようになってきている。

中国は90年代以降、世界の投資受け入れランキングで常に上位に顔を出すようになっており、2003年には米国を上回り世界一の座についたこともある。各国政府の間で直接投資の誘致競争が激化するなかにあっても、中国は直接投資受け入れで世界的に高いプレゼンスを有しており、「投資受け入れ大国」として台頭しているといえよう。

図表 4：世界の直接投資総額と中国向け投資のシェア（フローベース）



(資料) United Nations Conference on Trade and Development “World Investment Report”

(b) 直接投資の形態と雇用状況の比較

中国は78年に改革開放路線を打ち出してから、外資を誘致することによって、工業化の推進と経済の近代化に取り組んできた。こうした明確な政策目標のもとで、外資に対する門戸開放は、日本や欧州の先進国と比較して早いペースで進展したうえに、中国政府は外資を誘致するために、さまざまな優遇措置を取り揃えてきた。しかし、外資誘致の政策目標が明確であったが故に、中国における外資企業の姿は、先進国で活動する外資企業と比

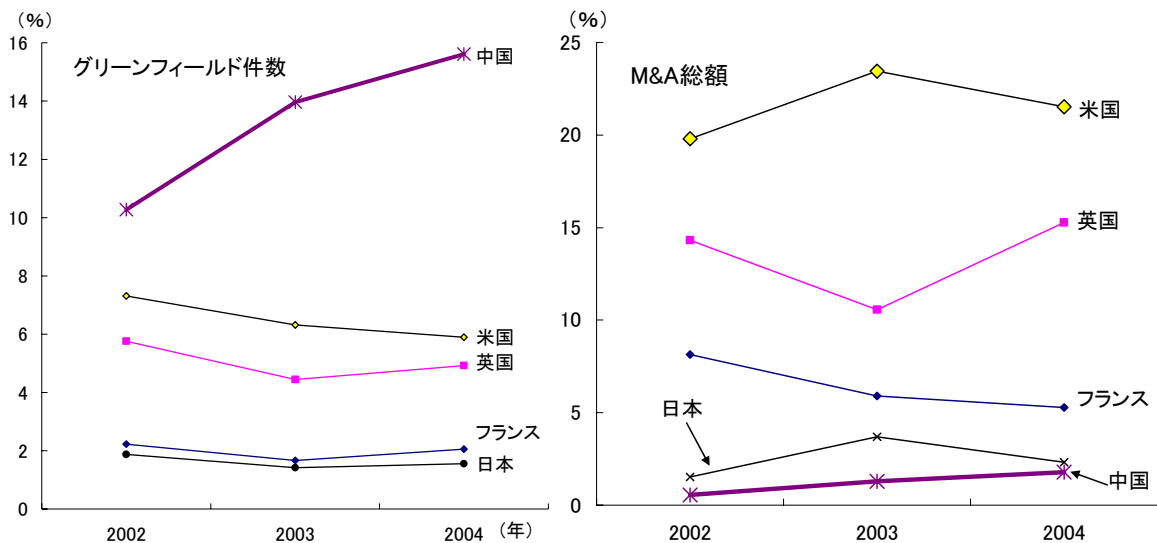
較して、特有の性質を持つようになっている。中国で展開している外資企業は、他国で展開している外資企業とどのような点で異なっているのだろうか。

まずは、グリーンフィールド型¹²とM&A型¹³に分けることができる直接投資の二つの形態の状況をみる。図表 5 は全世界のグリーンフィールド型投資件数とM&A総額のうち、主要国が占めている割合を示したものである。これによると、中国は世界のグリーンフィールド投資件数では圧倒的なシェアを占める一方で、M&A受入額では比較対象の国のなかで最低の水準にある。一方、米国や英国はその逆で、M&A型のシェアが高い反面、グリーンフィールド型は低い¹⁴。

次に、各国が受け入れた外資企業の業種別シェアをみると、中国は製造業の占める割合が 71.0%となっており¹⁵、英国（同 18.0%）、フランス（同 25.0%）、米国（38.6%）、日本（46.9%）と比較して圧倒的に高い（図表 6）。

ここからは、工業化の達成という外資導入の目的を達成するために、中国の外資政策が製造業によるグリーンフィールド投資を誘発していることがうかがえるといえよう。

図表 5：直接投資の形態別世界シェアの推移



(注) 全世界のグリーンフィールド投資件数ならびにクロスボーダーM&A総額に当該国向け件数・金額が占める割合を示す。

(資料) United Nations Conference on Trade and Development “World Investment Report”

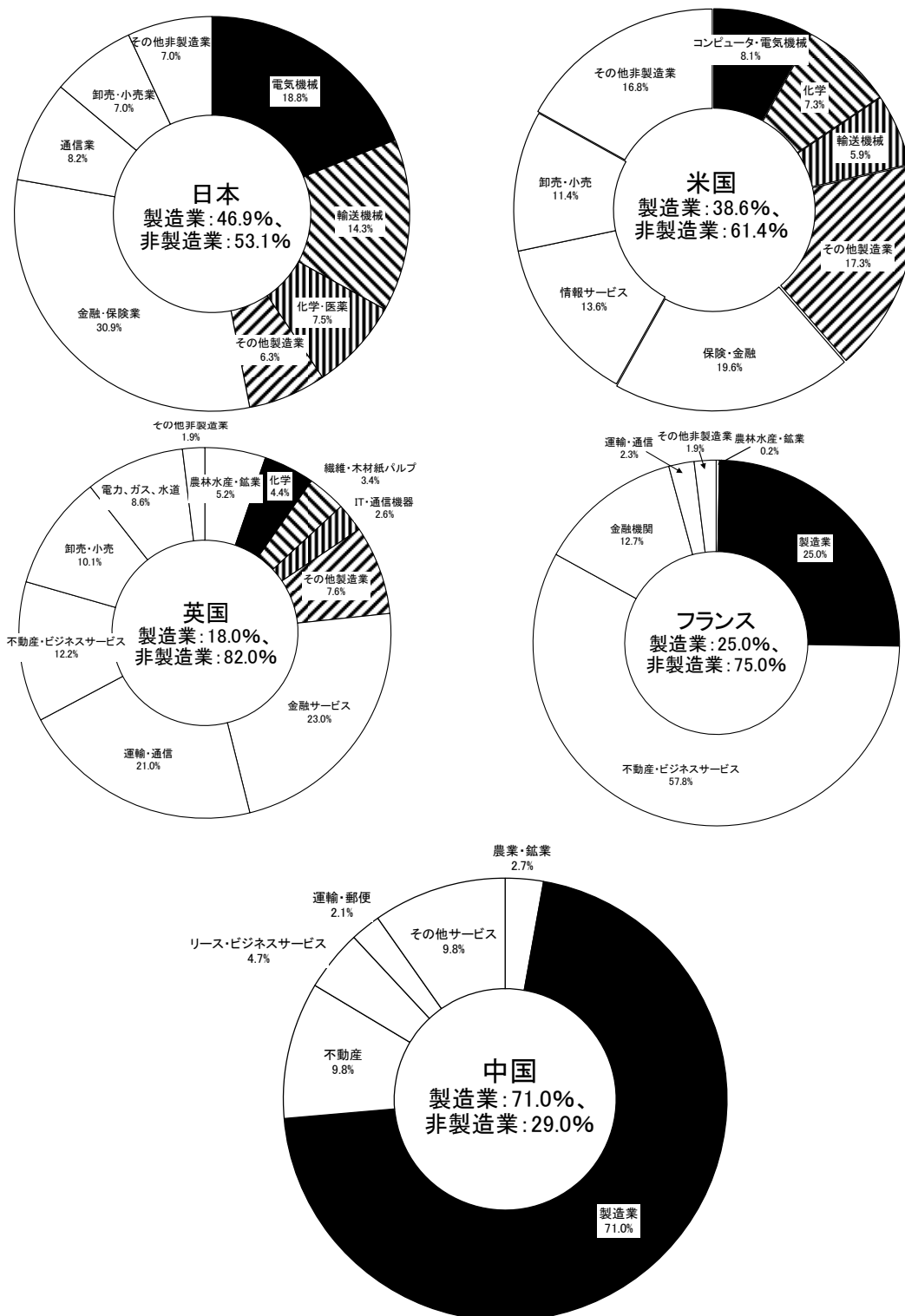
¹² 工場の設立などを伴う投資など、新たに投資先国に法人を設立する形態の投資を指す。

¹³ Merger and Acquisitionの略称で、既存の企業を合併したり、他社の持つ特定の事業部門などを取得したりする行為を指す。なお、国境を超えたM&Aのみが直接投資の対象となる。

¹⁴ ちなみに、2004年の世界の直接投資フローのうち、58.7%がクロスボーダーM&Aによって占められており、M&Aの比重は近年高まる傾向にある（データはUnited Nations Conference on Trade and Development “World Investment Report”）。

¹⁵ 中国の統計において業種分類に変更が実施されたため、ここでは中国のみ2004年のフローベースのデータを採用している。中国において非製造業への直接投資が本格化したのは2001年のWTO加盟以降のことであるため、ストックベースで集計すれば製造業の比重がさらに大きくなるとみられる。

図表 6：各国の対内直接投資の業種別シェア

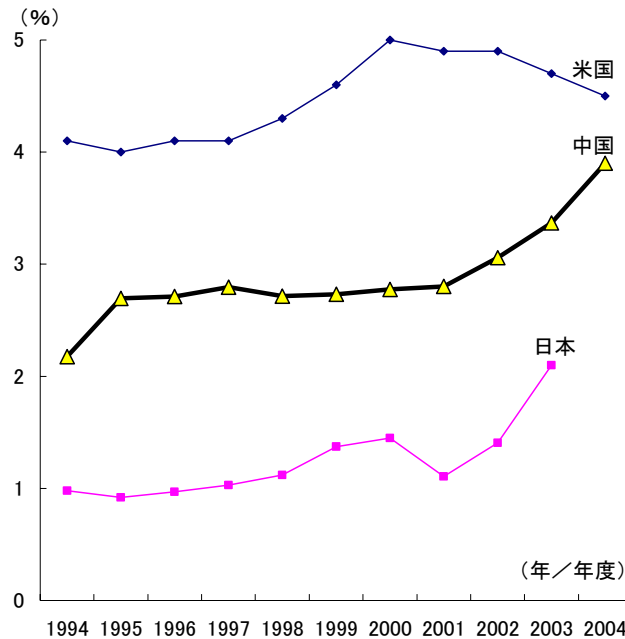


(注) 日本：2005 年末時点の累積、米国：1997 年～2005 年までの累積、英国：1997 年～2004 年までの累積、フランス：2002 年～2005 年までの累積、中国：2004 年の単年。業種分類は各国の基準に準拠。中国は実行ベースの直接投資額、その他は国際収支ベースの直接投資額。業種分類は各国により異なる。

(資料) 日本銀行「直接投資残高統計」、CEIC データ、中国統計年鑑により作成。

次に、外資企業が創出している雇用の状況についてみる。外資企業による雇用の創出は、特に強固な産業基盤を持たない先進国の地方都市が直接投資の効果として最も強く期待する点であり、中国においても失業問題の改善という観点から重要視されている。**図表7**は日本、中国、米国における外資企業の従業者数がそれぞれの国の就労人口に占める割合を示したものである。直接投資のストックが多い米国では、足元でやや低下しつつあるものの、雇用の4%は外資企業によって創出されている。一方、中国では外資企業に従事する就労者の割合が増加しており、米国の水準に迫る勢いにある。

図表 7：就労人口に外資系企業従業者が占める割合



(注) 中国：全国都市部における全業種、暦年。日本：全業種、年度。米国：外資側マジョリティ現地法人の「銀行を除く全業種」ベース、暦年。日本は年度、米国と中国は暦年表示。

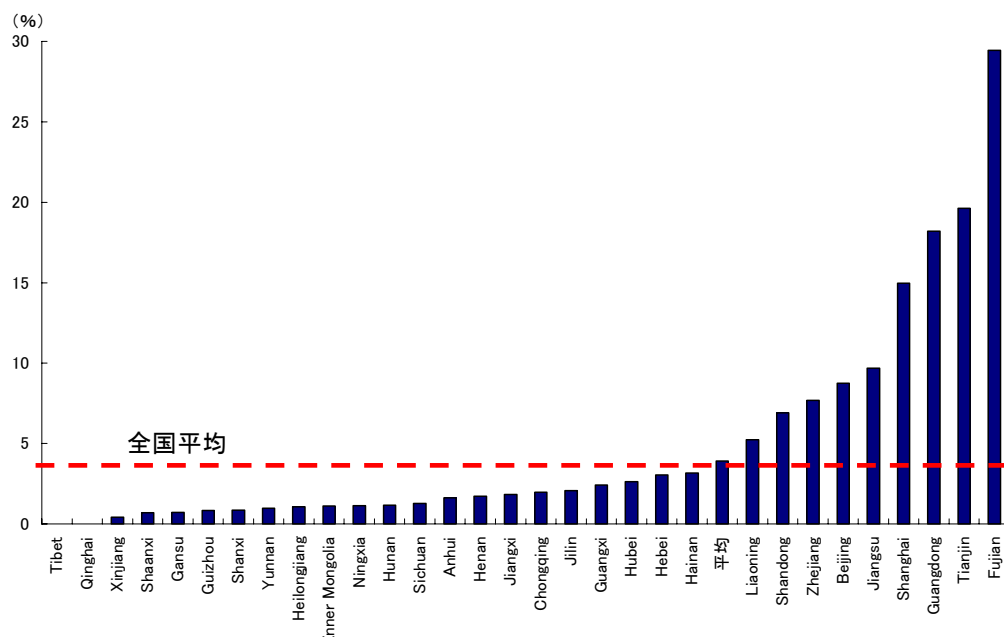
(資料) US Department of Commerce, “US Affiliates of Foreign Companies”、経済産業省「外資系企業の動向」、厚生労働省「賃金構造基本統計調査」、中国統計年鑑などにより作成。

しかし、外資企業が創出している雇用がどの地域で創出されているかをみると、中国と米国の違いが鮮明になる。中国における省・直轄市別の就労人口に外資企業従業者が占める割合をみると、その分布に偏りがある¹⁶うえに、同割合が平均値以上の水準にある地域は広東、天津、上海などすべて沿海部によって占められている(**図表 8**)。一方、同様に米国における州別の状況をみると、幅広い地域で雇用が創出されており、同割合が平均以上の水準にある地域はジョージアやサウスカロライナなど必ずしも従来からの産業集積地に限定されていない(**図表 9**)。

¹⁶ 平均以上の水準にある地域数は中国で 31 省・直轄市のうち 9 省・直轄市、米国で 50 州中 19 州となった。なお、日本における都道府県別の状況をみると、平均以上の水準にあるのは統計のあった 23 都道府県のうち 3 都県にすぎず、著しく偏りがあり、上位 3 都県は東京、広島、兵庫となった。

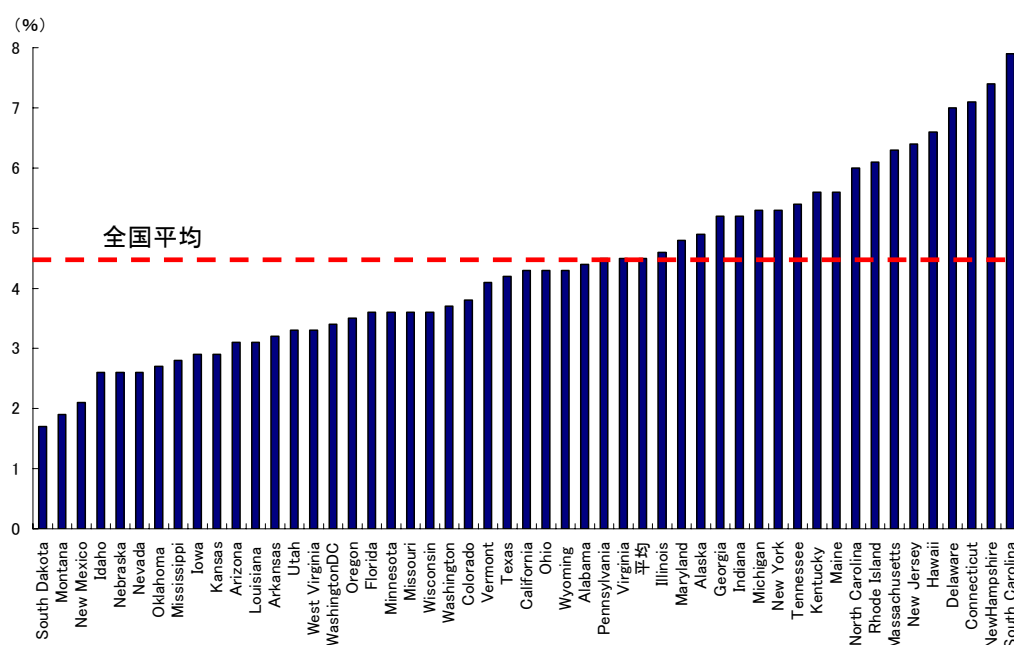
地方における雇用対策を重視している米国と、早期の工業化実現のために、沿海部における経済特区や経済開発区に外資を集積させた中国という両者の外資政策の違いがみてとれるといえよう。

図表 8：中国における地域別就労人口に外資系企業従業者が占める割合（2004 年）



(資料) 中国統計年鑑により作成。

図表 9：米国における地域別就労人口に外資系企業従業者が占める割合（2004 年）

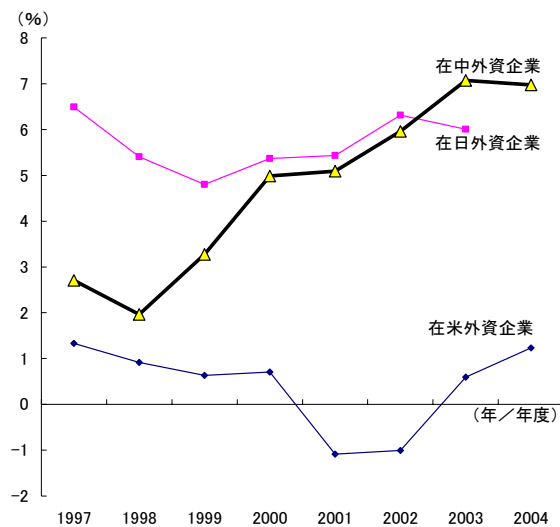


(資料) US Department of Commerce, “US Affiliates of Foreign Companies” により作成。

(c) 外資企業の経営指標比較

最後に、日本、中国、米国に進出している外資企業の経営指標を比較しながら、それぞれの国で展開している外資企業の方向性¹⁷について検討する。**図表 10** は企業の収益力をはかるうえで、最も基本的な指標である総資本利益率を示したものである。これによると、在中外資企業の総資本利益率は上昇傾向にあり、その勢いは在日外資企業と在米外資企業を凌ぐ水準に達している。つまり、在中外資企業は資本を効率的に使って利益を計上する体質を構築しており、投資先としての魅力が高いことがうかがえるといえよう。

図表 10：日本、中国、米国における外資企業の総資本利益率



(注) 総資本利益率＝利益／総資本金。在日外資企業のデータは年度、中国、米国は暦年。なお、「利益」は在米外資企業においては純利益(net income)、在日中外資企業においては経常利益を指す。

(資料) US Department of Commerce, “US Affiliates of Foreign Companies”, 経済産業省「外資系企業の動向」、CEIC データなどにより作成。

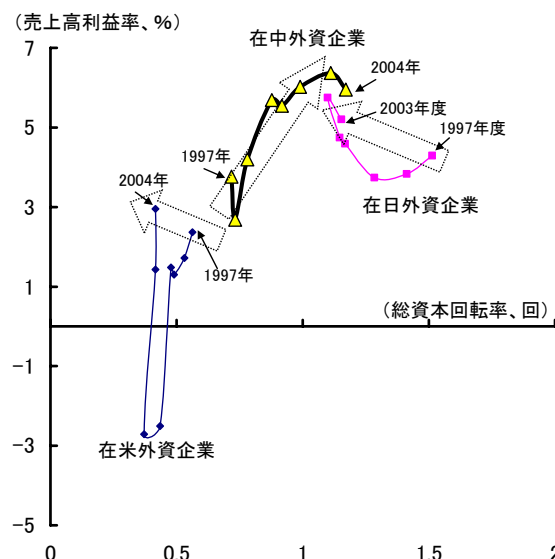
このような在中外資企業の「資本効率の高い利益」はどのようにもたらされているのだろうか。売上高利益率と総資本回転率の動きをみると (**図表 11**)、在中外資企業は回転数を上昇させながら利益率を改善しているのに対し、在日外資企業と在米外資企業は回転数を低下させながら利益率を改善している。すなわち、在中外資企業は無駄を省きながら「薄利多売型」指向を高めている一方で、在日、在米外資企業は「厚利少売型」に向かっていることがうかがえる。

また、日本、中国、米国の輸出入総額にそれぞれの国における外資企業による輸出入の割合をみると、在中外資企業は日米のそれと比べ国外への依存度を上昇させており (**図表 12**)、グローバルな価値連鎖体系のなかで創出している付加価値のうち、国外の占める比重が増加していることがうかがえる。

¹⁷ 統計の制約により、日本、中国、米国に進出している外資企業のデータの定義や捕捉範囲は必ずしも一致しない。そのため、分析の比較対象はそれぞれの水準というよりは、増減の方向性に重点を置いている。

在中外資企業の経営パフォーマンスは比較的良好であるものの、在日、在米外資企業との比較では、進出している国内で創出している付加価値は低い水準にとどまっていることが推察できるといえよう。

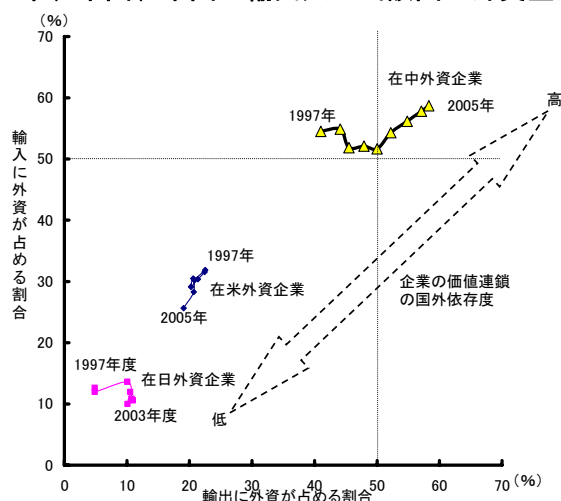
図表 11：日本、中国、米国における外資企業の売上高利益率と総資本回転率



(注) 総資本回転率＝売上高／総資本金。売上高利益率＝売上高／利益。在日外資企業のデータは年度、中国、米国は暦年。なお、「利益」は在米外資企業においては純利益(net income)、在日中外資企業においては経常利益を指す。

(資料) US Department of Commerce, “US Affiliates of Foreign Companies”、経済産業省「外資系企業の動向」、CEIC データなどにより作成。

図表 12：日本、中国、米国の輸出入に当該国の外資企業が占める割合



(注) 各国の輸出入総額に外資系企業が行った輸出入額が占める割合を示す。日本と中国は全業種、米国は「銀行を除く全業種」ベース。日本は年度、米国と中国は暦年表示。

(資料) US Department of Commerce, “US Affiliates of Foreign Companies”、経済産業省「外資系企業の動向」、中国統計年鑑、CEIC データなどにより作成。

世界の主要国が自国経済の活性化を狙い、外資誘致競争を繰り広げるようになっている

なか、中国は多くの対内投資を受け入れ、製造業のグリーンフィールド型投資を沿海部に集積させることに成功した。これにより、当初の目標であった経済の工業化・近代化は大きく進展し、これまで取り組んできた外資政策は一定の成果を収めることができた。

2006 年にスタートした新五ヵ年計画においては、今後の中国経済を「量的拡大」よりは「質的向上」によって発展させていくことが明示されており、効率的な資源の活用や産業構造の高度化が新たな課題として浮上している。こうしたなか、外資政策についても、今後は「輸出型製造業の沿海部へのグリーンフィールド投資」以外の分野の投資を促進し、中国で展開する外資企業がより多くの付加価値を中国内で創出できるよう配慮することが求められているといえよう。

(2) 中国の外資政策の変遷

1978 年の改革開放以来、中国政府は経済発展戦略の一環として外国企業の直接投資の導入に取り組んできたが、その間の外資政策にはどのような特徴があったのだろうか。商務部国際貿易経済合作研究院が、政策内容や進出した外資企業の特徴から過去の取り組みを三つの段階に分けながら、これまでの中国の外資政策の変遷について考察した。

a. 第一段階（1979～1991）：奨励業種と制限業種の両立

外国企業投資に関する 3 つの基本法が公布されたことを皮切りに、中国では試験的に外資を利用する段階に入った。この段階の外資政策は外国企業の直接投資を積極的に誘致し、外資に対する規制を徐々に緩和することを目指していたが、同時に業種によっては厳しい制限措置を維持していた。

(a) 外資政策の主な内容

①進展した政策や法規体系の整備

この段階は、外国企業の直接投資の利用に対し中国が試行錯誤に乗り出した時期である。中国政府は外国企業の直接投資を誘致するため、まずは外国企業の直接投資を可能とするための政策と法的根拠の整備に着手した。具体的には、1979 年 7 月に「中華人民共和国中外合弁経営企業法」、1986 年 4 月に「中華人民共和国中外合作経営企業法」、1988 年 4 月に「中華人民共和国外資企業法」を公布するに至った。これらの法律は、外国企業による直接投資を利用する際の三つの基本法となった。また、1990 年末までに外国企業の直接投資に関する法律や規定、条例、そしてこれらに関連する管理制度が 42 部公布された。また、60 ヶ国あまりと投資保護協定を結び、20 ヶ国あまりと二重徴税防止協定を結んだ。

②税制上の優遇政策の実行と外貨管理の柔軟化

外国企業の直接投資プロジェクトに関する審査許可権限を地方政府に徐々に委譲した一方で、外国企業の直接投資によって設立された企業に対する所得税、工商税、事業活動に

必要な資本財の輸入関税などについて減免政策を実施した。外貨管理においては、外資企業が外貨バランスを維持することを定めたものの、その手法として輸入品に代替できる国産品の活用や、国内製品を調達して完成品を輸出するなどの柔軟な手法を利用することができるようになった¹⁸。また、1988年には外貨調整センターが全国に設立され、外資企業が調整センターレートに応じて外貨の残高を調整することも可能となった。

③地域別、産業別の投資調整策の実施

外国企業による直接投資を有効利用するため、直接投資によって設立できる企業の業種を規制すると同時に、進出地域の調整を実施した。まず、進出地域については、一部の地域が先に豊かになることを奨励し、外資政策の重点を沿海地区に置いた傾斜発展戦略が実施された。つまり、沿海地域が持つ対外開放に有利な条件を十分に発揮することによって外資を誘致し、これらの地域の発展を促進するとともに、そこで得られた経験を全国に広げることが模索された。そのためにも、経済特区、開放都市、沿海経済解放区など様々なレベルの特殊区域が沿海地域に設立され、それぞれのレベルに応じた外資企業に対する優遇政策を実行することによって、外資誘致のための条件を作り上げた。

また、政府は優遇政策を通じて外国企業の直接投資が向かう産業を調整した。1986年に国務院は「外国企業による投資の奨励に関する規定」および同規定の実施方法を公布し、輸出型企業や先進技術型企業に対する優遇政策を強化することを明らかにしたうえで、産業構造の調整にのりだした。

(b) 政策に対する評価

この時期の中国の外資政策は、税制や外貨管理などの優遇政策を主な手段として活用した一方で、外国企業の直接投資に対する制限は依然として多く存在していた。

この当時の外国企業は、中国の投資政策に対し様子見の態度を崩さなかったため、1979～1991年の間に導入することのできた直接投資総額は246.9億ドルと、現在の外資導入状況と比較すると低い水準にとどまっている。

また、この時期の外国企業の直接投資に対して実施された地域的・産業的な選別政策により、東部沿海地域が外資のほとんどを吸収し、輸出加工貿易型企業が外資企業の主体となった。このように、外資誘致地域や産業を過度に集中させたことによって、当時の貿易構造が長い間固定化されることになった。

¹⁸ 外資企業は、部材輸入代金、外国人従業員の人件費、外国側配当金等必要とされる外貨を主に輸出でまかない、自社内で外貨収支を均衡させることが求められていた。ただし、外貨バランスをとることが不可能であっても、輸入製品を国内で代替生産したり、国産原材料を多く使う事業など一定の条件を満たした場合、外資企業が必要とする外貨取得を政府が支援することになった。

b. 第二段階（1992～2000）：投資奨励策の強化

1992 年の鄧小平氏による南巡講話¹⁹により、国内で経済ブームが新たに巻き起こった。外国企業による直接投資に対する門戸開放も進展し、さまざまな規制緩和が実現した。一方で、政府は直接投資の中身について、「量」から「質」を重視する政策に着手するようになった。

(a) 外資政策の主な内容

①外資企業と国内資本企業の税負担を統一

この時期における税制改革の主な内容は次の通りである。まず、1992 年の「中華人民共和国税金徴収管理法」により、国内関連税と対外関連税の徴収および管理制度が統一された。また、1994 年の税制改革では国内資本と外資の企業に対し同一の付加価値税、消費税、営業税を適用し、個人所得税制も統一した。

さらに、1996 年には新規外資プロジェクトに対する資本財や関連中間財に対する輸入関税および輸入間接税の減免政策をハイテク産業や輸出型産業のような一定の基準を満たす新規外資プロジェクトに対して再開した。1998 年にはアジア金融危機が外国企業の直接投資に及ぼす影響を軽減するため、「奨励」、「制限」、「禁止」という直接投資の区分に基づき、資本財の輸入関税や輸入付加価値税の減免政策を復活させた。

②業種別参入許可制限の緩和が進展

1991 年以前は外国企業による直接投資は主に紡績など軽工業に集中していたが、南巡講話以降は外国企業に対する参入許可制限が徐々に緩和されることになり、「外国企業投資産業指導目録」の中で求められていた現地法人の株式を中国側が一定以上所有することや、外国企業の投資を認めない制限項目に関する規制が大幅に緩和された。これにより、外国企業の投資が可能となる産業分野ならびに経営範囲が拡大した。また、1996 年には条件付きではあるものの、外資銀行に人民元業務を開放し、許可を受けた外資銀行は中国資本の銀行と同等の税制上の措置を受けることができるようになった。

③直接投資の手法を多様化

1991 年に対外経済貿易合作部（現・商務部）は「株式有限公司形式の中外合弁企業設立に関連した問題に関する通知」を發布し、人民元特殊株²⁰を発行、株式有限責任会社の形を採用した中外合弁企業が誕生した。1992 年になると中国本土内で発行された人民元特殊株を徐々に外国企業による直接投資誘致の範囲に含めていった。そして 1995 年には、対外経済貿易合作部が「BOT方式で外国企業の直接投資を誘致することに関連する問題に関す

¹⁹ 1992 年 1～2 月の間に鄧小平氏が深圳、珠海などの都市を訪問し、中国が市場経済に向かうことを決定付ける重要声明を発表した。

²⁰ いわゆる「B株」を指す。額面は人民元建てであるものの、払い込みを外貨で行う中国内の上場株式。

る通知」を發布し、外国企業が合併や合作、独資などの形でBOT会社を設立することが可能になった。さらに、1997年の「本土外発行株と上場管理の強化に関する通知」および「本土外におけるプロジェクト融資管理の暫定方法」により、プロジェクトファイナンスの活用など、外資利用に新しい道が切り開かれた。

④外資企業受け入れ産業の業種を拡大

中国の外資政策は産業と経済の適切な配置を調整することを狙って実施されている。1991年までの第一段階においては、外資を主に加工組立関連の業種に向かわせることを意図したため、インフラや素材産業に進出する外資は比較的少なかった。しかし、90年代以降、中国政府は外資を引き続き生産関連に向かわせると同時に、計画的にインフラ建設や第三次産業に導く方針を決定した。1992年の中国共産党第十四次代表大会では、市場経済の下で外国企業の直接投資を引き入れる産業政策目標を確定し、外国企業による直接投資をインフラ産業、素材産業、技術集約型産業に向かわせると同時に、金融、商業、旅行、不動産にも導く方針を取り決めた。

⑤地域バランスに配慮し、外国企業の中西部への投資を奨励

外資企業の地域的分布のバランスをはかるため、1992年以降の政策は資金を積極的に中西部に向かわせるよう努力するという方向に転じた。1992年に發布された「改革を速め、開放を拡大し、よりよい経済を目指し早く新しい段階へ進むための意見」では、引き続き沿海地域における開放分野を拡大するほか、全国的な対外開放の推進に尽力することが掲げられた。また、発展の地域格差を是正するため、1995年に打ち出された「外国企業の投資先を指導する暫定規定」では、中西部地域の資源的優位性を発揮することが可能で、なおかつ産業政策上の条件を満たす「甲類外資プロジェクト」について制限対象となっていた業種の参入を認めることが定められた。さらに、1996年には「内地の省、自治区、計画単列都市²¹および国務院の関連部門などの機構における外国企業直接投資プロジェクト審査許可権限を拡大することに関する通知」が公布された。1997年12月には「外国企業投資産業指導目録」が改定され、中西部への外国企業の投資プロジェクトに対する条件がさらに緩和された。

1999年、中央経済工作会议は西部大開発戦略の実施を確定し、2000年から実施に移された。この西部大開発戦略に合わせて、外国企業の中西部への投資を奨励する優遇政策が採用された。具体的には、中西部地域での外資プロジェクトが「外国企業投資産業指導目録」の奨励類、制限乙類に含まれる場合、現行の税制上の優遇期間である認可後の3年間が経過してからも企業所得税を15%減免すること、また製品輸出型企業であると認められ、なおかつその年の製品輸出が売上高の70%以上であった場合、企業所得税を10%減免する

²¹ 政令都市に相当する概念を指す。

ことを 1999 年末に国務院が決定した。このほか国務院は、西部地域の西安、成都、昆明、貴陽および中部地域の合肥、鄭州、長沙にある 7 開発区を国家レベル開発区に昇格することを承認した。

⑥外資企業の内国民待遇化の推進

第一段階においては外資企業に対し超国民待遇²²を付与していたものの、それでも当時では多くの投資環境の分野において、諸外国が提供することのできた水準を下回っていたため、外資利用を中国経済の発展に結び付けることは難しかった。その後、外資の導入が順調に進展したこともあり、1995 年には「中共中央の国民経済と社会発展の『第九次五カ年計画』および 2010 年の長期目標制定に関する意見」の中で正式に「外資企業に対し徐々に内国民待遇を実施する」との政策目標が提起された。ここでは、徐々に外資企業に対する税制上の優遇措置をなくし、内外税を統一した税收体制を整備することや、外貨体制の改革を進め、将来的には外資企業も国内企業と同一の外貨決済体系²³に組み込むこと、そして、外国人職員に対する公共料金等の差別的二重価格制度²⁴を是正し、料金体系を統一することなどが含まれた。

(b) 政策評価

この時期における外資政策は、外資導入の方式や産業構造、地域的分布などを調整することに力点が置かれてきた。すなわち、労働集約型産業への投資を重視していた従来の方針から、技術集約型産業への投資の奨励へと転換する一方で、沿海開放都市に集中していた投資を徐々に内陸にも広め、外資企業が投資できる分野を拡充しながら、内国民待遇を実現するというものであった。

この一連の措置により、外国企業による直接投資は中国に引き付けられることになり、外資の総量も明確に増大した。1992 年に中国が実際に利用した外資は 100 億ドルを超え、1993 年には 200 億ドル、1994 年には 300 億ドル、1996 年には 400 億ドルを突破し、記録の更新が続いた。1992 年～2000 年までの間に中国が利用した外国企業の直接投資総額は 3,233 億ドルにのぼる。

しかし、直接投資をめぐるこれまでの構造的な問題が解決されたわけではなかった。まず、外資が向かう産業の分布は依然として不均等で、2000 年時点においても製造業、不動産業、公共サービス業に外国企業の直接投資の 85% 近くが向かった一方で、インフラや基礎産業²⁵に向かう投資は少なく、なかでもエネルギーや素材分野への投資はさらに低かつ

²² 税率や輸出入の権利などにおいて自国企業よりも優遇することを指す。

²³ 外資企業と中国資本企業それぞれにおいて別立てで存在した外貨の売渡・買取制度（例えば、外資企業は外貨の自己保有が認められた一方で、中国資本企業は外貨集中管理が適用され、外貨を国に売渡すことなどが義務付けられていた）を一本化したことを指す。

²⁴ 当時は外資企業や外国人に対し、公共料金などを中国企業や中国人と比較して高額に設定していた。

²⁵ 「基礎産業」とは農林、水利、エネルギー、素材、交通、運輸、通信などの業態を指す。

た。次に、外資の地域的分布の偏在も継続し、2000年に中西部に向かった外国企業の直接投資は全体の15%に満たない水準にあった。また、直接投資を受ける手法もグリーンフィールド型など従来型が多く、M&Aなどの方式はほとんど採用されていない。さらに、同一分野への投資が集中するような重複誘致なども深刻な問題として指摘できよう。

c. 第三段階（2001年から現在まで）：国際的な規則に基づく新しい発展段階

2001年末のWTO加盟により、中国はWTOの定めたルールに基づいた外資の利用を迫られることになり、外資政策は新しい段階に入った。この時期、政府は外資利用の方針と政策の重点を調整し、外国企業による投資を奨励する一連の政策を相次いで発表し、外資利用に関する法律、産業分野、手法、税金などの政策や措置を大幅に変更した。こうして社会主義市場経済発展のニーズとWTO規則の双方の要求を満たす、透明性の高い統一的な対外経済貿易の法体系の整備が進展した。

(a) 外資政策の主な内容

①外資誘致政策の一貫性を保ちながら透明性を向上

2000年10月31日、「中華人民共和国中外合作経営企業法」、「中華人民共和国外資企業法」およびその「実施細則（または実施条例）」の修正が行われ、外貨バランス条項やローカル・コンテンツ要求条項²⁶、輸出要求、企業の生産計画記録条項²⁷が取り消された。また、「外資によるベンチャーキャピタル設立に関する暫定規定」、「外国企業が投資型会社を経営することに関する暫定規定」など外国企業による投資に関する政策や法規が発表、整備された。

②産業構造の最適化に向けた投資誘致

2002年3月11日に改定された「外国企業投資産業指導目録」では、外国企業が伝統的な農業の改善や現代的な農業の発展に投資することを奨励した。また、エレクトロニクス、情報、バイオテクノロジー、新素材、航空宇宙などハイテク産業への外資誘致に力を入れ、外資企業が中国に研究開発センターや地域本部を設立することを奨励した。

さらに、石油化学や化学工業、建材などの基礎産業を重点的に発展させることや、先進的な技術や設備などを利用して機械、軽工業、紡績などの従来型産業を改善しながら、引き続きエネルギーや交通、都市建設などインフラ分野や輸出型産業に対する外国企業の投資も奨励することが定められた。

③地域構造の均質化の推進

中西部地域および東北の古い工業基盤を外資に向けて積極的に開放し、各地域が歩調を

²⁶ 国産品を一定比率以上使用することを義務付けること。

²⁷ 計画経済下にあった当時、生産見込み値などを政府に報告する必要があった。

合わせて発展できるよう支援することも、重要な政策として浮上している。2001 年 1 月 1 日より施行された「西部大開発実施に対する若干の政策措置に関する通知」では、次のことが明確に定められている。まず、外国企業が投資できる産業分野をさらに拡大し、西部地域の農業や水利、生態²⁸、交通、エネルギー、公共、環境保全、鉱業、旅行などの業種やインフラ建設や資源開発、技術研究開発センターの設立に対する投資を奨励し、いくつかの分野の対外開放をまず西部地域から試行することを許可した。また、外資利用手法の開拓を進め、外資が人民元を含むプロジェクト融資を行うことを許可するとともに、一定の条件を満たす西部地域の外資企業による中国本土内外株式市場への上場や、政府が奨励する産業や、許可を受けた産業における地場企業の経営権の譲渡や株主権の売却、合併再編などを支持するものとした。さらに、東北にある旧来の工業基盤に対する外資企業の参入を奨励するため、政府は国有企業の合併や産業の高度化、開放分野の拡大、税制や投資の便宜の向上など 5 つの具体的な政策を明確にした。2006 年 4 月に国务院は「開放を拡大し、外資誘致レベルを引き上げ、中部の台頭を促進することに関する指導意見」を公布し、外資企業が国有企業の再編に参画することを奨励した。また、一定の条件を満たす外資企業の上場を支持するとともに、中部地域の不良資産の再編や処分への参加も奨励し、外資企業が法に基づいて金融資産監督管理会社の不良債権や株主権を購入したり、外資企業の持つ資産の再編や処分などを許可し、外資企業による中部地域への投資を促進するための措置が講じられた。

④開放分野の一層の拡大

サービス業の対外開放を拡大し、流通、電気通信、金融、保険、医療、各種仲介機構などのサービス分野の外資に対する制限緩和を進め、中国の経済発展に資することができるように、外国企業による投資が可能となる分野を拡充した。2002 年には「本土外の適格機構投資者の証券投資管理方法」を公布し、外国機構に資本市場を開放することも明確にしている。

⑤外資誘致の新たな手法の導入

外国企業による新たな直接投資手法を開拓するため、クロスボーダーM&Aに加え、外資が国有企業の再編に参入することを奨励することになった。これにより、国有企業改革や現代的な企業制度の構築が加速することが見込まれるといえよう。

また、多国籍企業による中国の私営企業に対する投資も奨励している。政府は「外資によるベンチャーキャピタル設立に関する暫定規定」を公布し、外国投資者が有限責任公司や法人資格を持たない中外合作企業を設立することや、未上場のハイテク企業に出資を認めることになった。こうした措置により、外国企業が中国でハイテク産業に投資することを加速させるとともに、中国のベンチャーキャピタルが整備されることが期待されている。

²⁸ バイオや水資源保護など、生態系の活用に関わる産業を指す。

(b) 政策評価

2001 年以降の外資政策は、国際的なルールとの調和を進めるとともに、外資企業の参入を許可する産業分野を広げる方向に主軸が置かれている。そのため、政府は外国企業の投資を受ける産業分野の指導目録を新たに調整したり、ハイテク産業にも重点を置いたりするようになった。また、外資誘致の手法にも新たな変化があり、クロスボーダー M&A を政府が奨励する新しい外資の利用手法とした。さらに、中西部地域や東北の古い工業基盤への投資に対する優遇措置にも注力している。こうした外資政策は、中国の経済発展の全体的な目標と歩調を合わせ、調和させること目指しているものといえよう。

これまでのところ、この外資政策は比較的好ましい成果を上げており、中国の経済発展に対する貢献も大きい。2001～2005 年の間、中国における外資の利用は年々増え、2004 年には 600 億ドルを突破した。サービス分野への外資参入スピードも加速し、外資の銀行や保険会社、弁護士事務所、販売代理店が急速に増えている。外資企業による輸出入規模もこれまで以上に拡大し、2005 年には外資企業の輸出が全国の輸出に占める割合は 60% に近づいている。

また、外国企業による直接投資も中国の技術レベルの向上にある程度役立っている。中国に設立された外資系研究開発拠点は 750 を超えており、外資企業によるハイテク製品輸出額がハイテク製品輸出総額に占める割合は 2005 年時点で 88% に達した。

しかしながら、2001 年以降の外資政策にも依然として問題が存在しており、主に次の点を挙げることができる。第一は、外国企業が投資する産業の構造に調整の余地があることである。実際に利用された外資の累計額の中で、サービス業が占める割合は低水準にとどまっている。そのため、ハイテク産業や近代的なサービス業や農業、省エネ、環境保全などの産業が占める割合を引き上げる必要がある。第二は、外資の地域的分布の偏りに明確な改善が見られず、中西部地域に向かう直接投資が総投資額に占める割合はいまだに 13% しかなく、外資企業の主な投資先が東部沿海地域であることに変わりはない。この状況をうまく改善できなければ、中国の地域発展の不均衡が将来的にも拡大する可能性がある。また、地域によっては外資誘致に対し未だに規模を重視し質を軽視するような傾向がある。これは、誘致した外資企業の規模と GDP の伸びを地方政府や官僚組織の業績考査指標として活用しているためであり、外資誘致の規模の追及に盲目的になる弊害が出ている。こうしたなか、地域間の悪性の競争やコストを顧みない誘致活動、さらには国の関連規定に反する優遇政策の濫用などの問題も浮上している。一連の活動が一部で資源の大量消費や生態環境の深刻な破壊をもたらしており、中国の経済発展と資源環境との間の深刻な不調和の一因となっているといえよう。

(3) 外資企業と中国の経済発展

1978 年に改革開放が実施されてから、中国では外国企業による直接投資がプロジェクト件数、金額ともに急激に増えた。特に過去 10 年間においては、外資を国民経済の発展に活

用することに成功したと評価できよう。また、1993 年以降、中国は世界全体の直接投資受け入れで常にトップ 3 に入っており、2003 年には世界最大の受入額を記録した。2005 年末現在、中国における実行ベースの外国企業によるストックベースの直接投資総額は 6,264.3 億ドルに達した。このうち 2003～2005 年のわずか 3 年間の累計で 1,722.8 億ドルとなっており、改革開放以降の外国企業の対中直接投資総額の 27.5%を占めている。外資の大量流入は、中国の経済発展のための資金不足を緩和し、輸出を拡大するとともに税収および雇用機会の増加に重要な役割を果たしている。さらに、国民と国内企業の間で市場における競争意識をも高めることになり、中国の市場経済の形成と発展を促進した。一方で、外資企業が中国の経済発展にマイナスの影響を及ぼしている側面があることも否めない。例えば、一部の市場では外資による寡占の様相を呈しており、中国の産業の自主的発展を抑制している側面があることなどが指摘できよう。

外資導入が中国経済に与えたさまざまなインパクトについて、以下に商務部国際貿易経済合作研究院がその見方をまとめた。

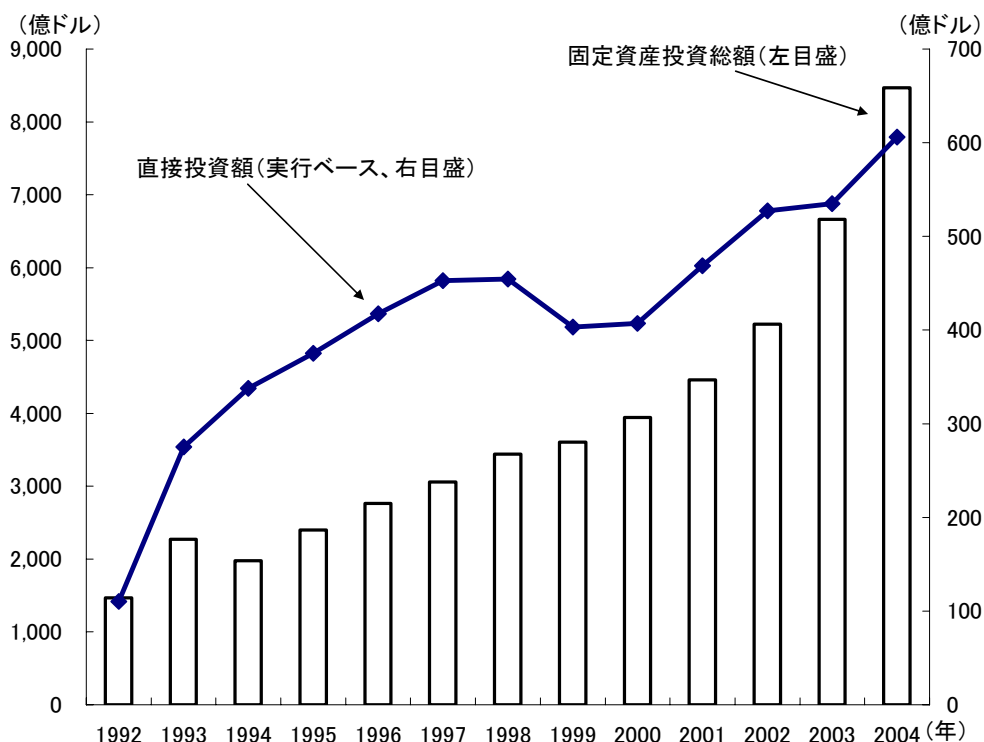
a. 中国の経済発展に重要な役割を果たす外資企業

(a) 資金源の提供者

中国が 70 年代末期に对外开放政策に取り組むようになってから、外国企業による対中直接投資は増加の一途をたどった。1994 年になると外国企業による直接投資額は 337.7 億ドルに達し、特に 2001 年に中国が WTO に加盟してから、外国企業の間で中国市場に対する期待感が高まったことにより、対中投資の拡大が続き、2005 年のフローベースの直接投資総額は 724.1 億ドルに達した。外国企業による対中直接投資は、中国の経済発展のための資金不足を効果的に緩和し、中国の固定資産投資²⁹の拡充に重要な役割を果たした（図表 13）。例えば、1994 年には、中国における固定資産投資総額に外国企業が占める割合は 17.8%に達した。外国企業による対中直接投資は国内資本の不足を直接的に補う一方で、間接的に社会資本の投入を促し、中国経済の急速な発展を推し進める大きな力となった。これは、中国経済が年平均 9.4%の速度で急速に成長することのできた重要な要因の一つである。

²⁹ なお、外国企業の投資は必ずしもすべてが固定資産に向かったわけではない。データの内訳が発表されていないことから、ここでは外国企業の実行ベースの投資がすべて全国の固定資産投資に転換されたと仮定している。

図表 13：固定資産投資総額と直接投資額の推移

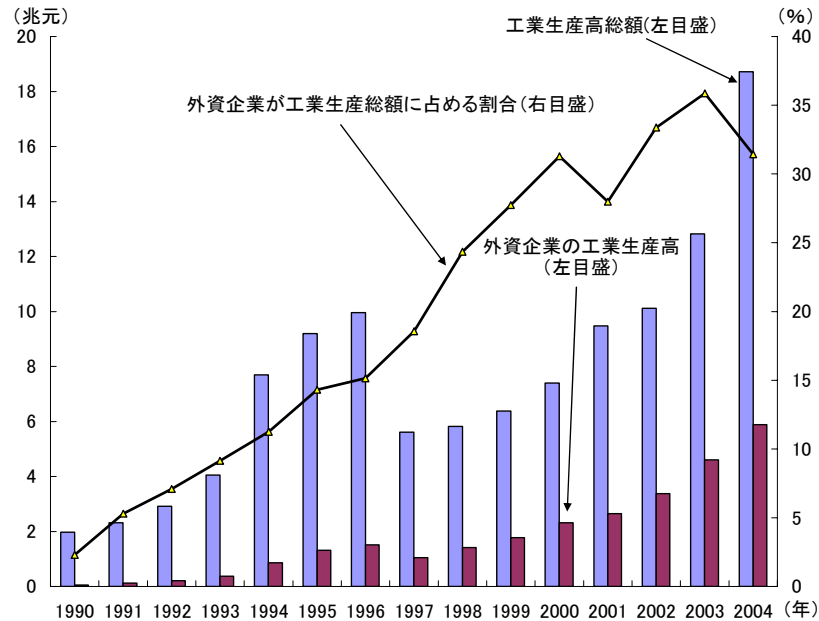


(資料) 中国統計年鑑

(b) 工業化の推進役

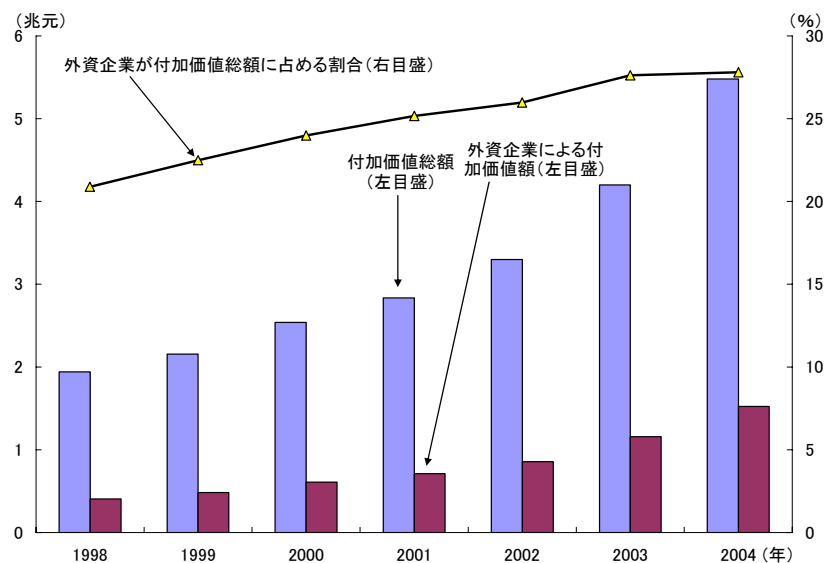
中国においては、工業部門の対外開放が最も早くから実施されたため、開放されている産業分野も最多であるとともに、外国企業から常に最大の直接投資を受けている部門である。工業の発展が中国経済の持続的かつ安定した発展に果たす役割は大きく、外資企業の発展も中国の工業化の進展に大きく貢献している。

図表 14 から全国の工業総生産額に外資企業の工業生産高が占める割合が上昇し続けていることが分かる。1990 年には、外資企業の工業生産高はわずか 449 億人民元で中国の工業総生産高に占める割合は 1.9%に過ぎなかったが、1991 年以降外資企業の生産高の伸びは他の所有形態の企業を大きく上回り、2000 年の外資企業生産高は 1990 年比 50.6 倍の 23,145.6 億元に増加し、工業生産高に占める割合は 22.5%に上昇した。また、2004 年には外資企業の生産高は 58,847.1 億元まで増え、2000 年と比べても 1.5 倍、1990 年と比べれば 130.1 倍の規模に拡大した。全国工業総生産高に占める割合は 31.4%に達し、全国工業総生産高の 3 分の 1 近くが外資企業によって成り立つまでになった (**図表 14**)。

図表 14：外資企業の工業生産高が全国の工業総生産高に占める割合


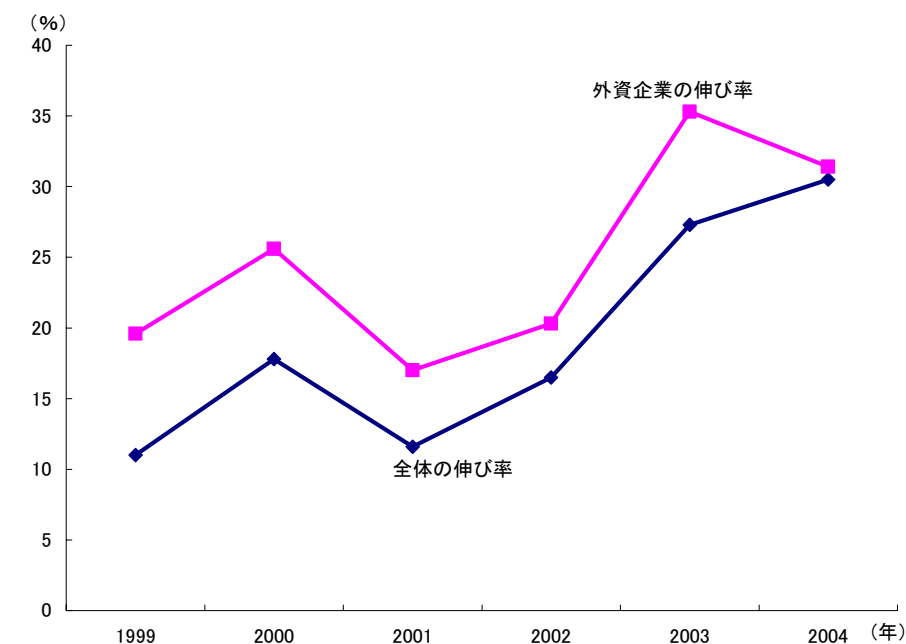
(資料) 中国統計年鑑

図表 15、図表 16 からは、全国の企業が創出した工業部門の付加価値のうち外資企業が占める割合が上昇の一途をたどっていることが分かる。1998 年の工業部門の付加価値額のうち、外資企業が占める割合は 20.9%であったが、2004 年には 27.8%に増加している。前年比の伸び率を見ると、外資企業の付加価値額の伸び率は常に全国平均の水準を上回っており、工業生産全体の発展に大きな役割を果たしていることがみてとれる。

図表 15：全企業と外資企業による工業部門の付加価値額


(資料) 中国統計年鑑

図表 16：全企業と外資企業による工業部門の付加価値額前年比伸び率



(資料) 中国統計年鑑

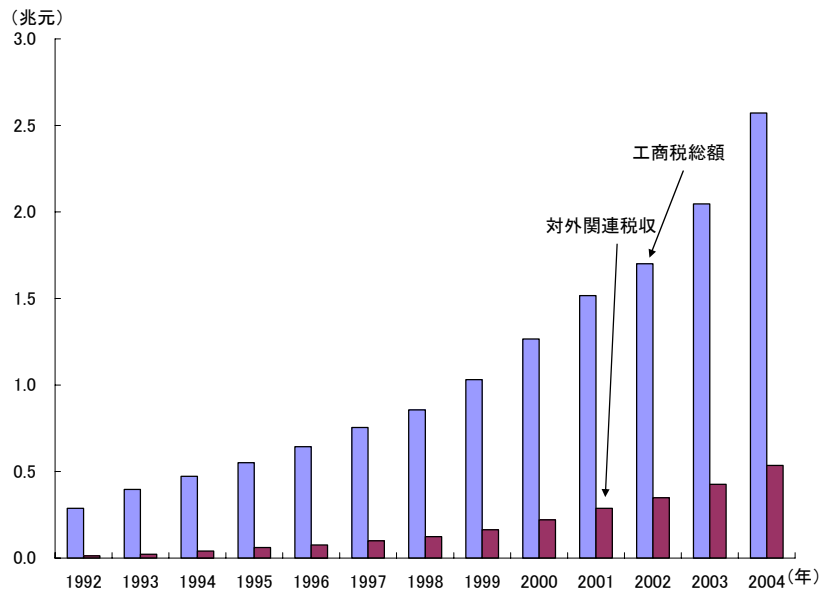
(c) 対外関連税収の増加

近年中国の工商税収³⁰は高い伸び率を示している。このうち外資からの税収を主体とする対外関連税収³¹が全国の工商税収に占める割合をみると、持続的に上昇しており、中国経済の持続的かつ安定した発展の促進に重要な役割を果たしている。外資からの税収を主体とする対外関連税収が全国の税収に占める割合は、1992 年には 5%に満たなかったのが 2004 年には 20.8%を記録し、12 年で 16.5 ポイント増加した。また、対外関連税収の金額を見ると、1992 年の 122.3 億元から 2004 年には 5,355 億元に増加しており 42.8 倍の伸びを示した (図表 17)。対外関連税収の年平均の増加幅は 20%以上を維持しており、その伸び率は全国の税収の伸び率を上回っている (図表 18)。しかも、全国の税収の増加幅の変化は対外関連税収と一定の同調性があり、対外関連税収が減ったときは全国の税収も同じく減っている。ここから、対外関連税収の増加が全国の税収の伸びに大きく貢献していることがうかがえる。

³⁰ 企業所得税と流通税を合計したものを指す。

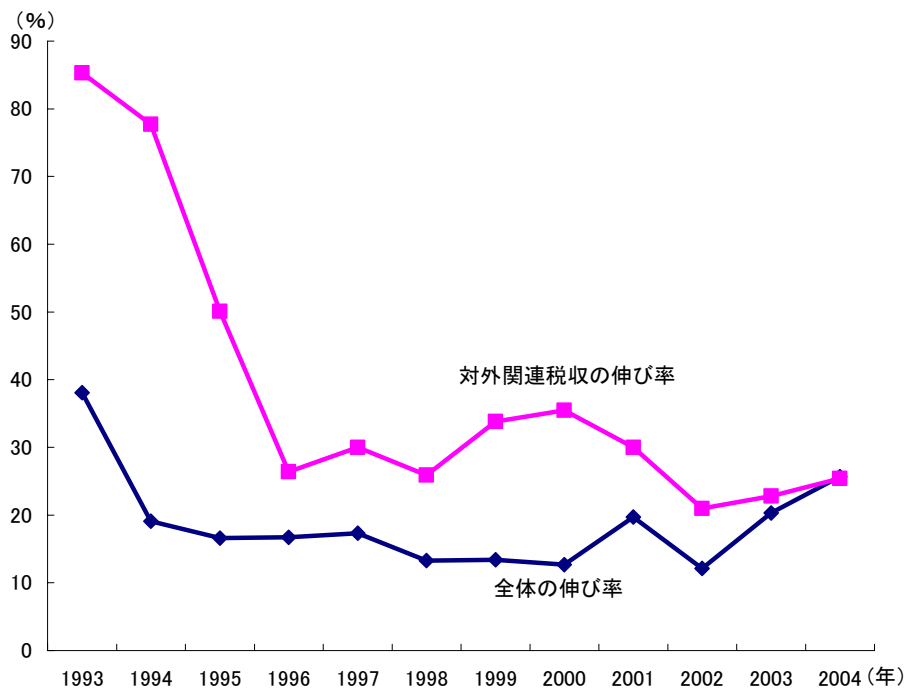
³¹ 関税や土地税は含まないベース。

図表 17：工商税総額と対外関連税収の推移



(資料) 中国統計年鑑

図表 18：工商税総額と対外関連税収の前年比伸び率の推移



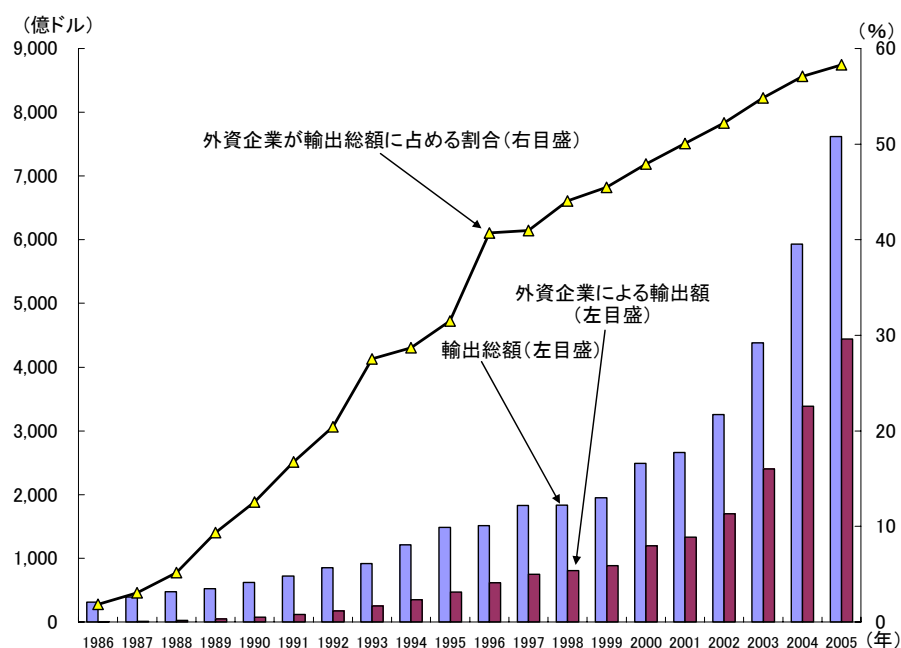
(資料) 中国統計年鑑

(d) 対外貿易の発展を促進

まずは、直接投資の受け入れにより、対外貿易のうち輸出が拡大したことから検証したい。外資企業による輸出額は、外国企業による対中投資が増えるとともに急速に伸びてお

り、対外貿易の輸出総額に占める割合も上昇し続けている。1986年に全国の対外貿易の輸出に占める外国企業の割合は1.9%に過ぎなかったものが1990年には12.6%になり、2000年には47.9%まで上昇した。2005年にはさらに58.3%に達し、この20年でその割合は56.4ポイント増加した（図表19）。また、外資企業による2005年1年間の輸出額は2003年の全国の輸出総額を上回り、1986年の全国の輸出総額と比較すると14倍に達する。このように、外資企業による輸出が中国の輸出の発展に重要な役割を果たしていることは明らかであるといえよう。

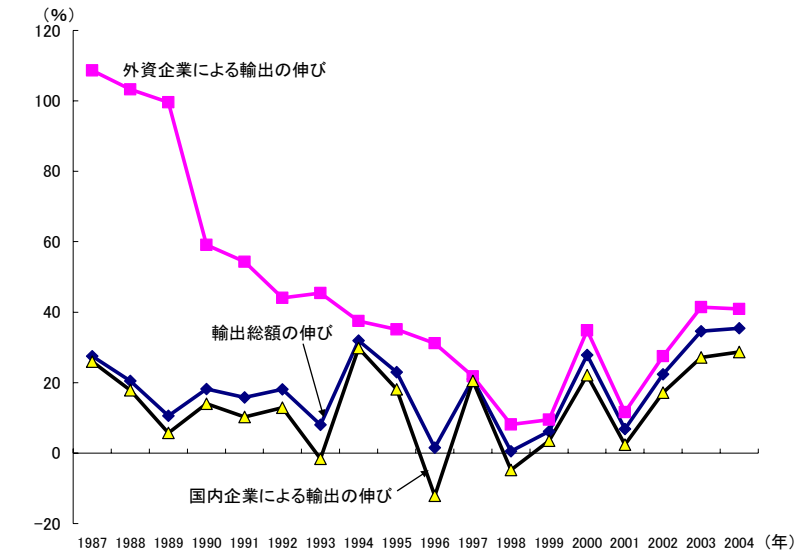
図表 19：輸出総額と外資企業による輸出額の推移



(資料) 中国統計年鑑

輸出の前年比伸び率をみると、外資企業による輸出の伸び率は常に国内資本の企業を上回っている。特に、1993年および1996年、1998年は国内資本企業の輸出がマイナス成長を記録したのに対し、外資企業は常にプラス成長を遂げている（図表20）。つまり、外資企業による輸出は安定した成長率を保っており、中国の対外貿易全体の発展の促進に大きく役立っているといえる。

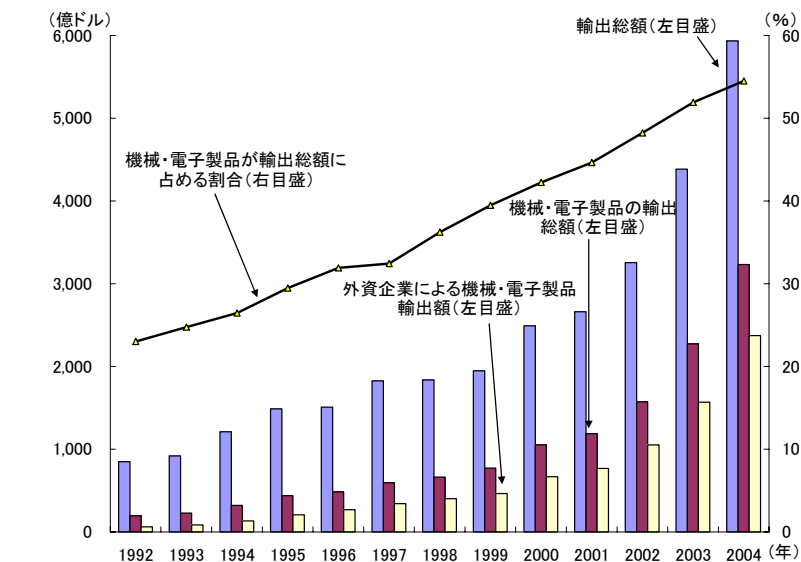
図表 20：外資企業、国内資本企業および輸出総額の前年比伸び率



(資料) 中国統計年鑑

次に、直接投資の受け入れが中国の輸出商品の構造を改善し、競争力を高めたことを検証したい。90年代以降の対中投資の増加は、技術力の高い多国籍企業の進出を加速させることになったため、中国の製造業の発展が促進されるとともに、中国の輸出商品の構造が改善し、競争力も高まった。このうち最も目を引くのが、中国の対外貿易輸出総額に占める機械・電子製品およびハイテク製品³²の割合が伸び続けている点である（図表 21）。

図表 21：機械・電子製品の輸出が対外貿易輸出に占める割合

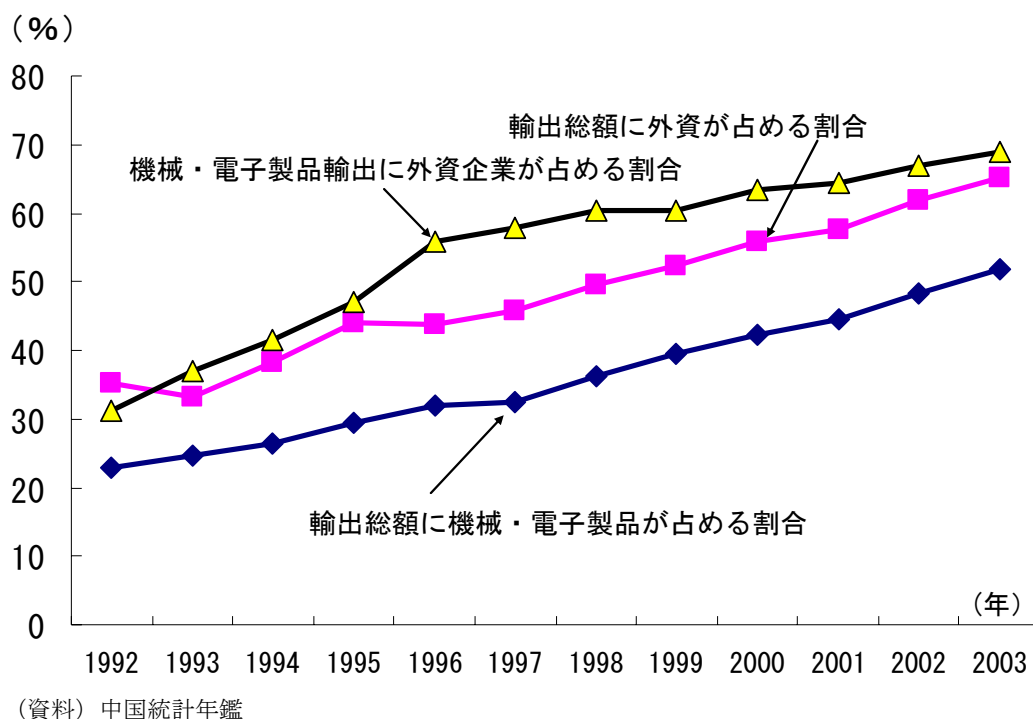


(資料) 中国統計年鑑

³² 「ハイテク製品」とは、2003 年に発表されたハイテク製品目録に掲載された機械・電子、バイオ、宇宙航空、材料技術など 10 分野を指す。

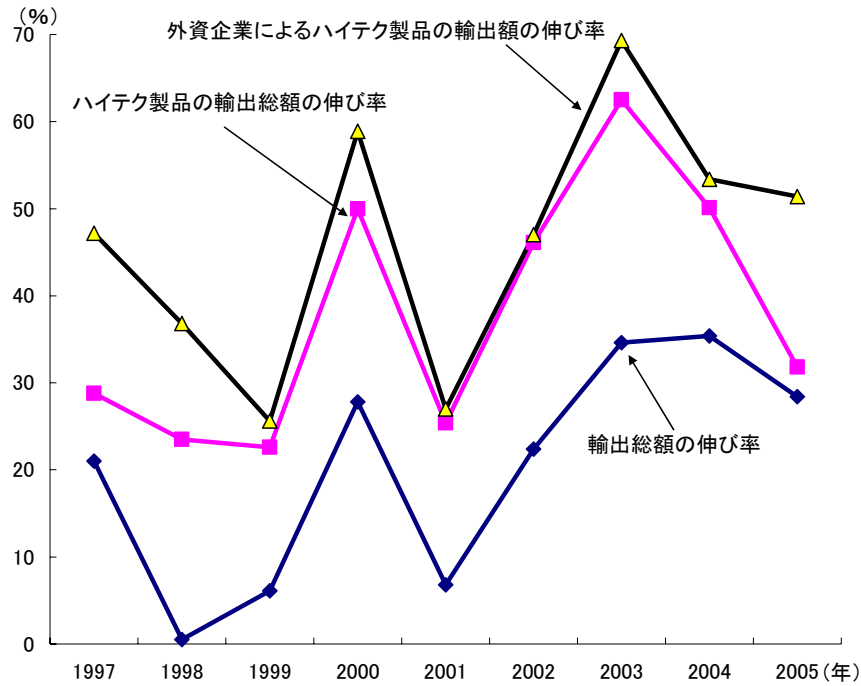
2003年に全国の輸出商品総額に占める機械・電子製品の割合は51.9%となる一方で、同年の外資企業の輸出総額に占める機電製品の割合は65.2%となり、外資企業は全国の平均水準を上回っている。外資企業の機械・電子製品の輸出が全国の機械・電子製品の輸出総額に占める割合も、1992年の31.2%から2003年には68.9%に上昇しており、外資企業が中国の機械・電子製品輸出に貢献している姿がうかがえる（図表22）。

図表 22：機械・電子製品の輸出の割合



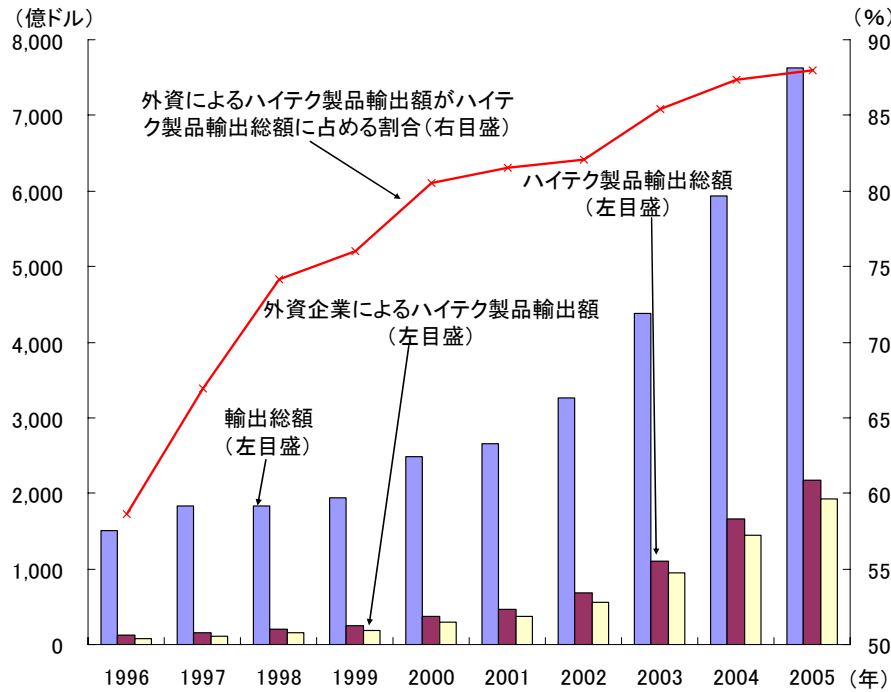
1996年以降、中国ではハイテク製品の輸出が急速に伸び、輸出額は126.6億ドルから2005年には2,182.5億ドルに増加、輸出商品総額に占める割合も1996年の8.4%から28.6%に上昇した。この間の年平均伸び率は37.2%で、同期の中国における対外貿易の年平均伸び率19.7%を上回っており、ハイテク製品は中国の輸出の伸びに貢献しているといえよう。ハイテク製品の輸出については、外資企業が牽引しており、外資企業によるハイテク製品の輸出の伸び率は常に全国のハイテク製品の輸出および全国の対外貿易輸出の伸び率を上回っている（図表23）。1996年の外資企業によるハイテク製品輸出額はわずか74.2億ドルであったが、2005年には1,920億ドルに上昇しており、その伸びは25倍近い。全国のハイテク製品輸出総額に占める割合も58.6%から88.0%に上昇している（図表24）。

図表 23：対外貿易、全国のハイテク製品、外資によるハイテク製品の輸出前年比伸び率



(資料) 中国統計年鑑

図表 24：全国の対外貿易、ハイテク製品輸出および外資によるハイテク製品輸出の比較



(資料) 中国統計年鑑

(e) 人材育成の促進役

多国籍企業が有する高い競争力は、設備や技術だけによって創出されているのではなく、人的資源もその不可欠な存在になっている。したがって、多国籍企業が効果的に投資を運用しようと思えば、中国の人的資源を開発することが必須となる。こうした背景により、中国で比較的大規模なプロジェクトに投資している多国籍企業のほとんどが、中国に人材育成拠点を設立しており、中国で雇った人材に多くの研修の機会を与えている。多国籍企業が人材の開発にかかる支出は中国国内の同種の企業を遙かに上回っている。多国籍企業は全世界に生産と経営のネットワークを広げ、巨大な全世界的情報システムを持ち、人的資源を開発することにより効率を高めている。在中投資企業の社員も様々な研修を受けることができるため、こうした多国籍企業の強みについて系統的に学習することが可能である。

さらに、多国籍企業が中国の人材を開発することにより、現地の管理職や技術者がビジネスチャンスを理解する能力や、ビジネス上の知識や技能の優先度を判断する能力の向上に役立っており、その重要性はほかと比べものにならないほど高いといえる。また、多国籍企業による社員に対する研修の内容や方法は、中国企業が社員を育成する際の参考にもなっている。

(f) 雇用機会を創出

中国の外資利用規模が拡大を続けることにより、外資企業が吸収する労働力も年々増えている。外資企業に関わる組立加工やサービスなどの活動に直接的もしくは間接的に従事する労働者数に、外国からの借款や援助を利用したプロジェクトに参加する労働者数を加えると、外資の利用を通して中国国内で約 3,000 万人の雇用問題を解決したとの統計もある。

(g) 産業構造の最適化と高度化を促進

2004 年末現在、中国における外国企業の直接投資累計額を産業別にみると、第一次産業、第二次産業、第三次産業の順にそれぞれ 1.9%、68.3%、29.8%となっている³³。外国企業の投資は第二次産業と第三次産業に集中しており、これらの産業の規模の拡大や構造の高度化に重要な役割を果たしている。第二次産業においては一般機械、輸送機械、機械・電子製品および通信機械など資本集約型産業に集中して外国企業が投資しており、これらの業種で実施された直接投資は第二次産業への投資の 3 割前後を占めている。外資企業の対中進出が、一般機械、輸送機械、機械・電子製品および通信機械産業などの発展と製品輸出の伸びを後押しする主要因となっている。

³³ 契約ベースの直接投資統計による。

(h) 市場経済体制の改革を推進

外資の流入は先進的な生産技術や組織管理手法をともなつてやつてきた。これが拡散し、見本となることによつて国内企業の経営水準が向上し、中国の経済体制改革と市場化の推進に役立った。

b. 外資企業が中国の経済発展にもたらしたマイナスの影響

外国企業の対中投資は概ね中国の経済発展にプラスに作用したが、同時にマイナスの影響をもたらしていることも無視することができないといえよう。

ほとんどの外資企業は生産規模、技術水準、販売のいずれの面でも国内企業と比較して優位性を持っているため、市場によっては寡占的な状況となっている。これは中国の既存国内資本の発展を抑制することにつながるため、中国の産業の自主的発展能力の形成にマイナスの影響が出ている。こうした傾向は、主に以下のような点に現れている。

(a) 一部の業界で進展する外資企業の寡占

2004 年の販売動向をみると、電子および通信機械、事務機器、教育・スポーツ用品、家具の 4 つの業種における外資企業の市場シェアは 50% 以上を超えており、11 の業種においては 30% 以上となっている。また、利潤指標をみると、電子および通信機械、事務機器、教育・スポーツ用品、家具の業種においては、外資企業が国内企業と比較して優位に立っている。特に近年においては、物流などの新興産業やハイテク分野における外資企業の国内市場シェアが増え続けており、その他の業界でも外資企業の寡占化が進展している。こうしたなか、中国の一部の業界においては外資企業が市場の支配力を高めており、後発の国内企業にとって市場参入障壁として作用している。労働生産性や税収、製品価格、企業規模、効率と利益、組織管理において劣勢にある国内資本企業に与える影響は特に大きいといえよう。

(b) 外資による国内企業の支配

国内企業と外国企業による合併事業を進めていく過程において、増資が必要となった際に、往々にして国有企業等中国側企業の資金不足により、中国側の持株比率が低下し、時には支配権を失うようなケースが近年増加している。また、中国市場の外資企業への開放が進展したことにより、外資 100% 出資の独資企業が急増しており、一部の業界においては外国企業による株式所有を通じた支配力が増大している。

さらに、外資利用方式の多様化が進むにつれて、外資企業による中国企業の M&A が増加している。外資企業にとっては、国有企業や業界をリードする企業を戦略的に買収することにより、素早く国内市場に浸透するという目的を達成することが可能となる一方で、M&A によって中国自身が策定した産業発展スケジュールの進展が阻害されるケースも見受けられるようになった。

(c) 外資と民族的ブランドとの衝突

外資企業のブランドと中国企業の民族ブランドとの間での競争が激化しており、以下のような現象が生じている。第一に、合併企業においては外資企業側がその資本や技術的優位を後ろ盾として製品に外国側ブランドを使用するよう求めるため、中国側ブランドが存続できないことがある。また、外資企業側が中国側ブランドの製品の宣伝費を削減したり、技術開発を終了したり、生産量を引き下げたりすることによって、民族ブランドを凋落させたり、さらには市場から引き上げてしまうようなケースもある。

第二に、外国の有名ブランドが大量に中国市場に流入することにより、国内の既存ブランドがもともと持っていた市場が奪われるだけでなく、国内の有名ブランドの発展が阻害されるようなケースもある。

(d) 限界的な外資による「技術流出効果」

外資企業が中国の国内産業の技術進歩に及ぼした影響は、その規模の拡大ぶりと比較すれば、限定的であったといえよう。まず、中国における外資企業は、設備や技術に関する投資や合併事業を行ったとしても、高度技術や中核的な重要技術、製品開発技術を中国に譲渡したり投入したりすることは少なく、核心技術を内部にとどめる傾向がある。また、多国籍企業が中国に投資する際には、実力、利益ともに良好な中国企業を合併相手に選ぶことが多く、これらの企業のほとんどは多国籍企業の本社が開発した技術を使うことになる。そのため、優良な中国企業であるにもかかわらず、技術を外資に依存することになり、結果的に独自の技術開発能力が削がれてしまう。

長期にわたる統計上の実例から、外国企業の対中投資は中国の経済と貿易の発展に重要な役割を果たしてきたことは疑いない事実である一方で、外国企業による投資のマイナス面も無視することができなくなっている。こうしたなか、いかにして外資のプラス面を引き続き十分に発揮させながら、同時に外資のマイナスの影響を減らしていくかが、今後克服すべき重要な課題であるといえよう。

2. 中国における多国籍企業経営の新たな潮流

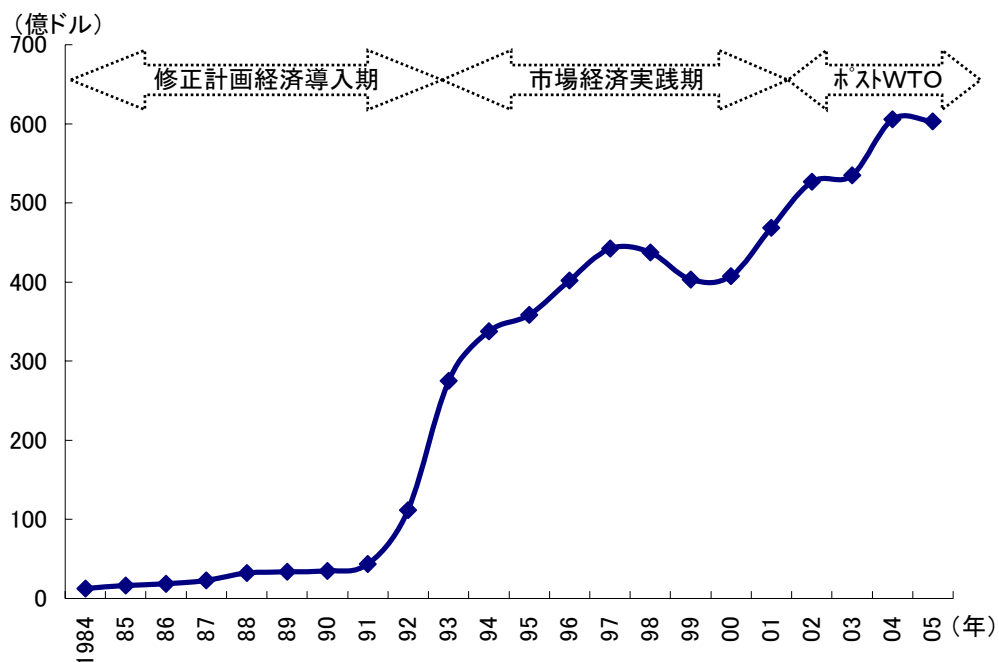
多国籍企業は中国においてどのような展開をしてきたのであろうか。みずほ総合研究所が主要国・地域別の対中投資動向をまとめた後に、日米企業に焦点をあてながら、具体的な変化について概観した。

(1) 主要国・地域別にみた多国籍企業の中国展開

外資企業にはじめて門戸が開かれた 1978 年の改革開放から 90 年代を迎えるまで、中国が受け入れた直接投資フローは年 50 億ドルを上回ることとはなく、長らく低迷状態が続いていた（図表 25）。しかし、92 年に鄧小平氏が南巡講和を実施してから、中国が市場経済に向かうことが明確になり、外資企業の間で対中投資が本格化することになった。そして、2001 年は中国が WTO に加盟したことから、対中投資はさらに加速した³⁴。中国はいまや世界屈指の投資受け入れ大国として浮上している。

こうした対中投資の流れを出資国・地域別にみると³⁵、香港からの投資が一貫して他を圧倒する水準にあり、その他の国・地域からの直接投資は順位が入れ替わりながらも全体を押し上げていることがうかがえる（図表 26）。

図表 25：中国が受け入れた直接投資総額の推移（実行ベース）

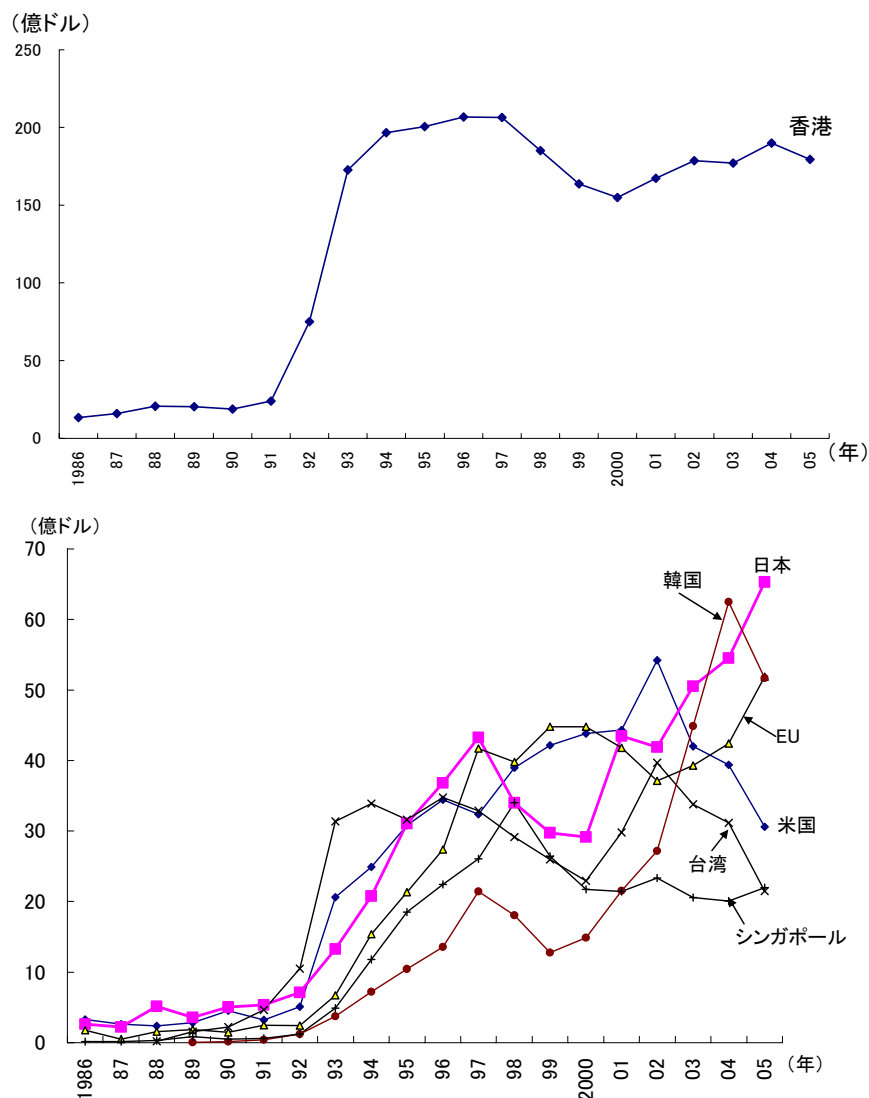


(資料) 中国統計年鑑

³⁴ ただし、2006 年 1～9 月の直接投資実行額は前年同期比▲1.5%を記録しており、増加一辺倒のトレンドに変化の兆しが出ている。

³⁵ なお、対中直接投資の金額については、中国政府発表の統計と各国政府が発表している自国企業の対中投資統計では捕捉している範囲等が異なるため、必ずしも一致しない。

図表 26：主要国・地域の対中投資動向（実行ベース）



(注) 香港は他の国・地域と比べ金額が大きいため、別グラフで示している。
(資料) 中国統計年鑑、CEIC により作成。

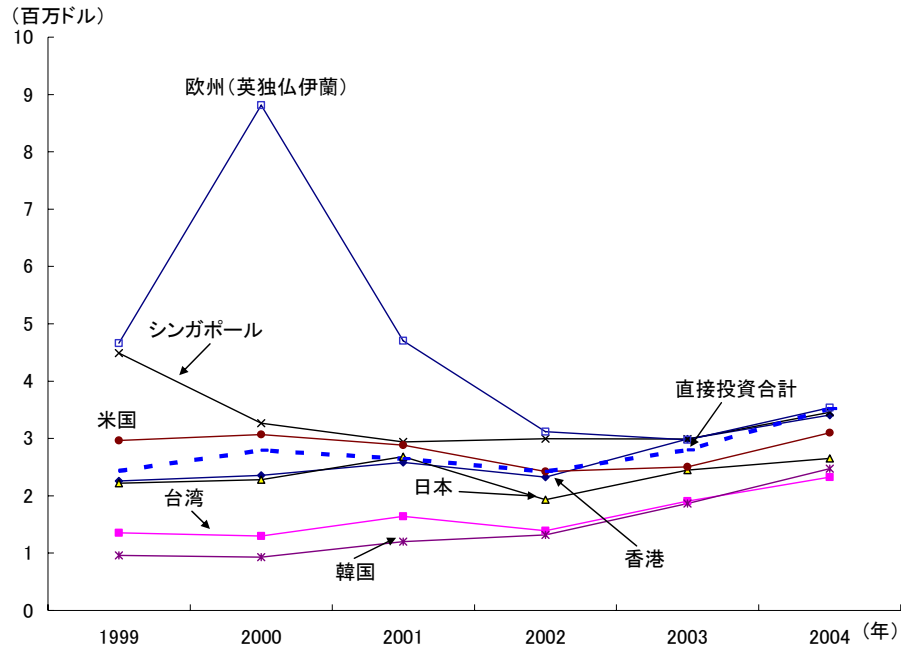
投資プロジェクト 1 件当たりの平均額をみると、欧州をはじめする先進国からの投資規模が比較的大きいものの、近年では韓国や台湾からの投資が大型化する傾向にあり、平均的な投資プロジェクトは数百万ドルの範囲に収斂しつつある（図表 27）。

また、主要国・地域別の直接投資のストックのシェアをみると、香港が 41.7%、日本 8.5%、米国 8.2%、EU 7.6%の順になっている（図表 28）。香港からの投資の特殊性³⁶や、複数国の投資の合計である EU の実態を勘案すると、ほぼ拮抗している日本と米国からの投資のプレゼンスの高さをうかがうことができるといえよう。こうした日本企業と米国企業の対中

³⁶ 香港からの投資のなかには、狭義の香港企業の他に、中国本土企業からの迂回投資ならびに主要国企業の香港現地法人からの投資も相当含まれているとされている。

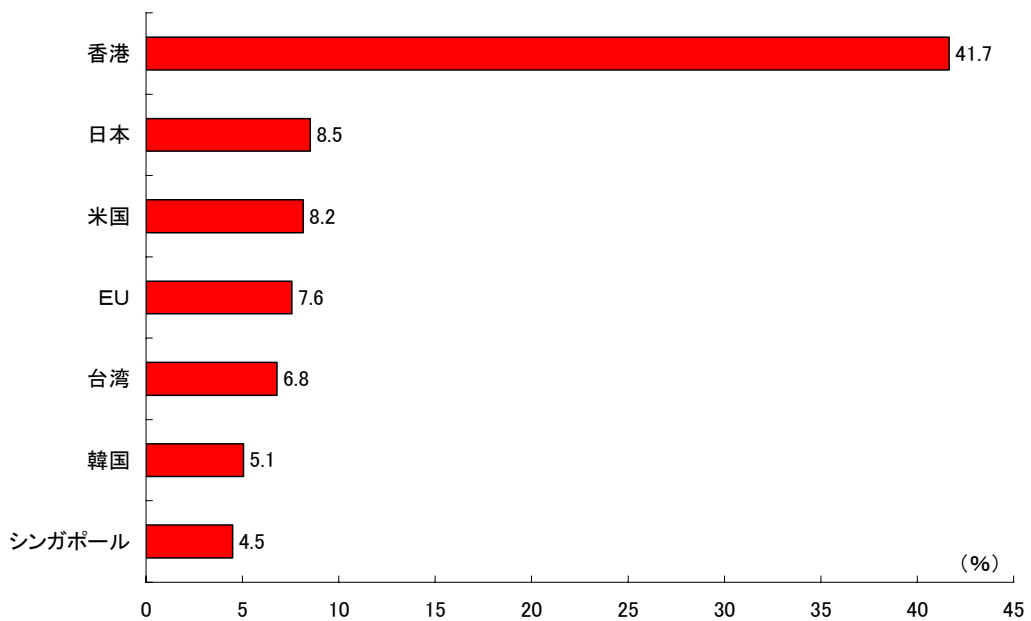
投資の経緯と特徴について、以下に詳述する。

図表 27：主要国・地域別のプロジェクト 1 件当たりの平均額（契約ベース）



(資料) 中国統計年鑑、CEIC

図表 28：主要国・地域の対中投資（1986～2005 年実行ベース累計）



(資料) 中国統計年鑑、CEIC

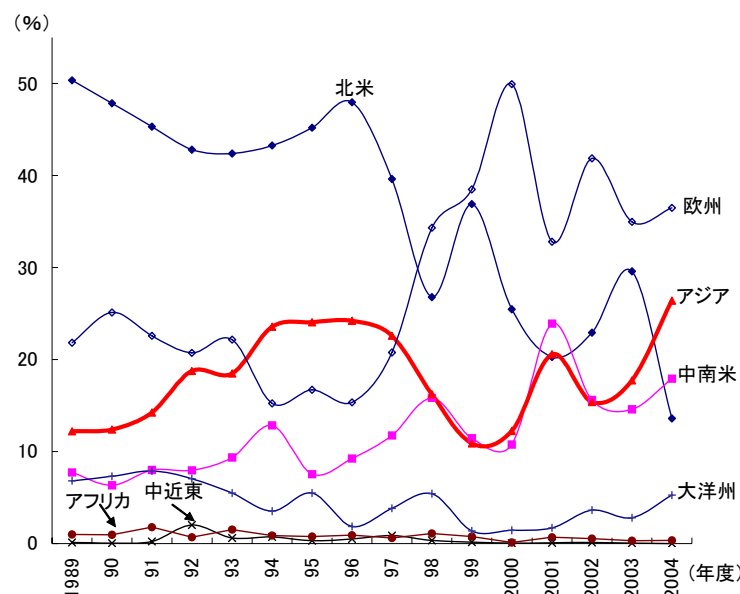
(2) 日本企業の動向

日本企業は中国においてどのような事業展開を行ってきたのだろうか。ここでは日本企業が中国に対し実施してきた直接投資の動向や、在中国日系現地法人の経営状況を整理しながら、日本企業にとっての中国ビジネスの位置付けについて明らかにする。

まず、日本企業による全世界向けの直接投資における大陸別投資シェアの推移をみると、高いシェアを占めていた米国を中心とした北米向けが 90 年代後半より低下する一方で、欧州向けやアジア向けがシェアを伸ばしている。日本企業の国際展開は、世界最大の市場である米国市場においていかに浸透するかに長い間焦点が当てられてきた（図表 29）。しかし、通貨統合などによって市場の拡大と産業の再編が進む欧州と、急速な経済発展を遂げるアジアへの対応に迫られたことにより、直接投資の流れに変化が出てきたのである³⁷。

次に、アジア向け直接投資のなかでの地域別シェアをみると、NIES 向けや ASEAN 向けシェアがアジア通貨危機以降低迷する一方で、中国向けが急拡大している（図表 30）。対中投資がアジア向け投資に占める割合は 89 年度の 5.4% から 2004 年度には 49.7% に達しており、ここ数年来の日本企業のアジアビジネスの「中国一極集中」ぶりがうかがえるといえよう³⁸。

図表 29：日本企業による世界向け直接投資に各大陸が占める割合

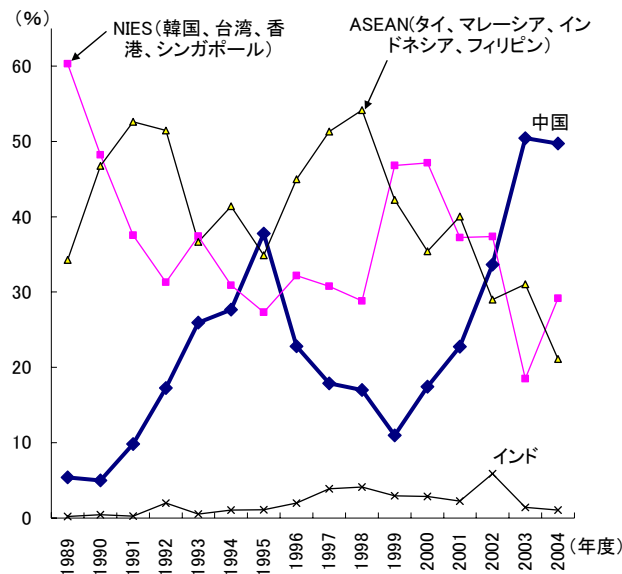


（資料）財務省「対外及び対内直接投資状況」により作成。

³⁷ 中南米向けのシェアも上昇しているものの、その大半はタックスヘイブン向け投資が占めている。

³⁸ 2004 年度の対中投資はそれまでの最高額である 4,900 億円を記録した。なお、この直接投資データは 1 件 1 億円以上のプロジェクトを集計した財務省「対外および対内直接投資状況」に依拠しているが、同統計は 2004 年度データで廃止され、その後直接投資統計は暦年表示の国際収支ベースで発表されることになった。これによると、2005 年の対中投資はアジア向け投資の 40.2% を占める 7,154 億円、2006 年上期は同 43.1% の 3,843 億円となっている。

図表 30：日本企業によるアジア向け直接投資に各国・地域が占める割合



(資料) 財務省「対外及び対内直接投資状況」により作成。

日本企業の対中投資は、過去に何度か大きな盛り上がりを見せている。最初の拡大期は、改革開放当初の 80 年代にみられ、日中両国政府の肝いりプロジェクトとして、いくつかの大型案件³⁹が具体化したことなどがその背景として指摘できる。この対中投資の「第一次ブーム」は 89 年の天安門事件で終息したものの、95 年をピークとする「第二次ブーム」が次に登場した。その背景として、中国が市場経済に向かうことが確実視されるようになったことや、円高の進展⁴⁰に伴う生産輸出拠点の確保を急ぐ企業が増加したことが指摘できる。ただし、97 年のアジア通貨危機に伴うアジア域内での設備余剰感の高まりや、日本国内における景気低迷による企業本体の投資余力の減退により、対中投資は再び後退した（図表 31）。

足元の対中投資の拡大は、「第三次ブーム」と位置づけることができる。これは、中国が 2001 年に WTO に加盟することが確実視されるようになってから、中国の国内市場への浸透を狙った投資が拡大したことによるものである。

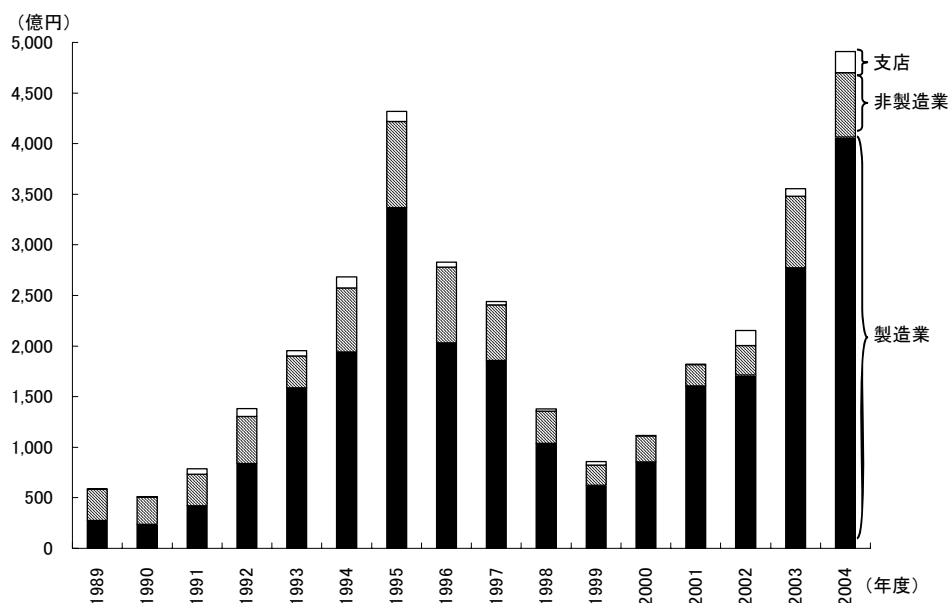
以上のような対中投資の波のなかで、日本企業は中国における投資を積み上げてきた。東洋経済新報社の「海外進出企業総覧」によると、日本企業が海外に設立した現地法人 20,680 社のうち、中国にはその 2 割の 4,404 社が存在しており⁴¹、日本企業にとって中国は、実質的なプロジェクト件数ベースで世界最大の集積地になっている（図表 32）。

³⁹ 80 年代の対中直接投資は石油開発やホテル建設にかかわる大型案件が牽引した。また、88 年の竹下首相訪中時に日中投資保護協定が締結されたことなどにより、家電など一部のメーカーが本格的な工場建設に乗り出した。

⁴⁰ 95 年 4 月に 1 ドル 80 円台に突入するなど、このとき円高が急速に進展した。

⁴¹ 「海外進出企業総覧」は上場企業を中心とした 6,106 社の調査結果であるため、すべての日本企業を網羅しているわけではないものの、休眠会社を除いた「実働ベース企業」の進出先の傾向を把握することができる。

図表 31：日本企業の業種別対中投資額



(資料) 財務省「対外及び対内直接投資状況」により作成。

図表 32：日本企業の現地法人設立件数上位 10 カ国・地域

	現地法人数	シェア
中国	4,404	21.3
米国	3,414	16.5
タイ	1,529	7.4
香港	1,108	5.4
シンガポール	1,034	5.0
台湾	901	4.4
英国	803	3.9
マレーシア	771	3.7
韓国	677	3.3
インドネシア	672	3.2
世界合計	20,680	100.0

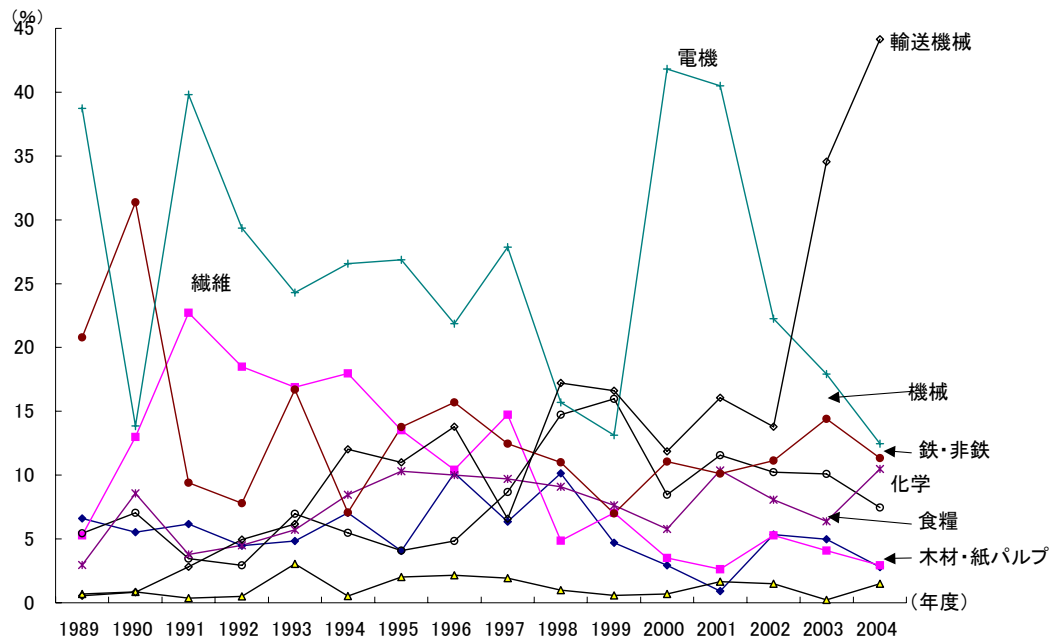
(注) 企業数は東洋経済「海外進出総覧2006」の掲載ベースによるもの。2005年末時点。

(資料) 東洋経済「海外進出総覧2006」により作成。

また、日本企業の対中投資額を業種別でみると、その圧倒的な部分が製造業であることがみてとれる（図表 31）。製造業の投資額は、非製造業の投資額に比べ変動幅が大きく、製造業の投資額の増減が対中投資全体の増減に直結している。現在のところ、対中投資の牽引役を担っているのは製造業であるといえよう。

その製造業の内訳では、電機、機械、輸送機械といった加工組立型産業の比重が大きく、特に最近では輸送機械が伸びる一方で、繊維や一般機械は一時の勢いが退潮している（図表 33）。

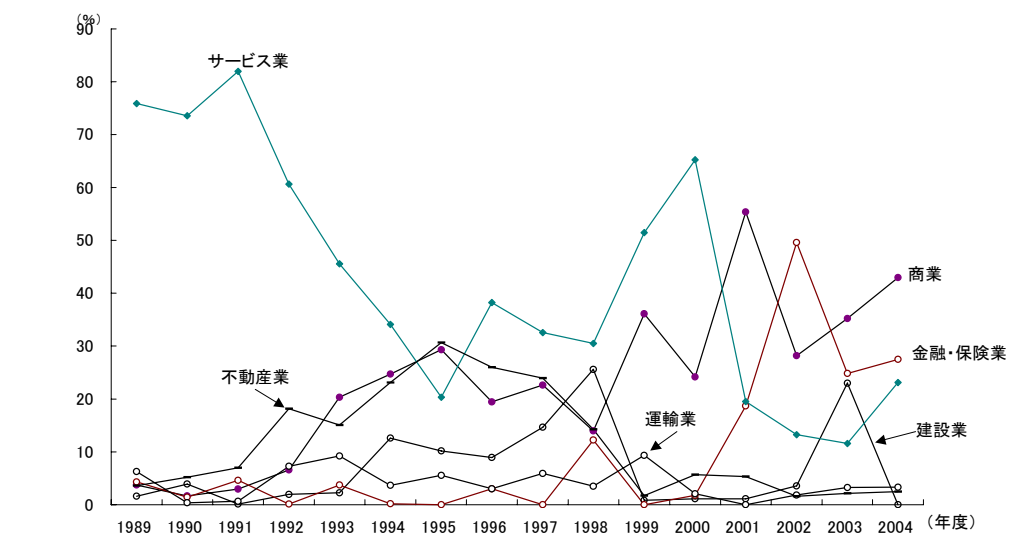
図表 33：日本企業による対中直接投資－製造業の内訳－



(資料) 財務省「対外及び対内直接投資状況」により作成。

非製造業における業種別の投資額シェアの推移をみると、2000 年代に入ってから商業や金融・保険業などのシェアが増加しており、サービス業だけで 8 割を占めていた 90 年代初頭と比較すると進出業種の多様化が進展していることがみてとれる(図表 34)。これは 01 年の WTO 加盟に伴い、外資系非製造業への参入規制の緩和が本格化したことが影響したものと思われる。

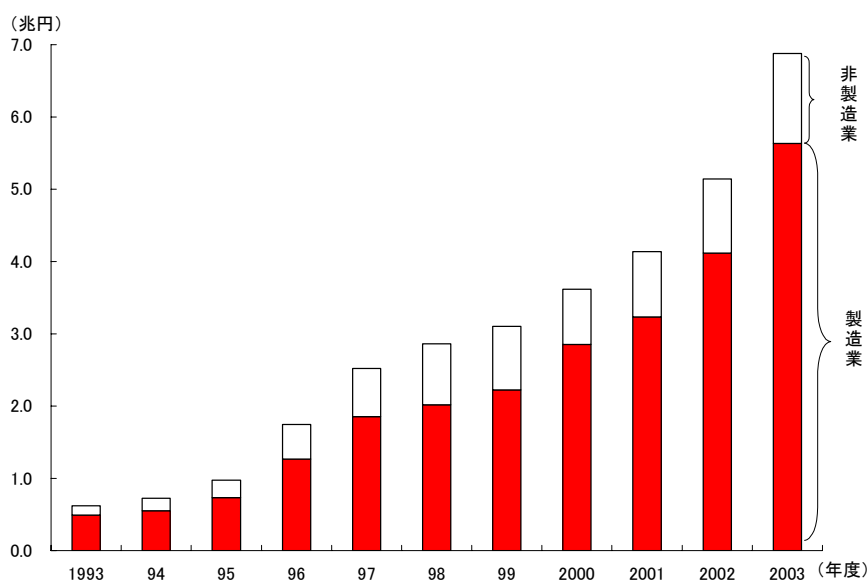
図表 34：日本企業による対中直接投資－非製造業の内訳－



(資料) 財務省「対外及び対内直接投資状況」により作成。

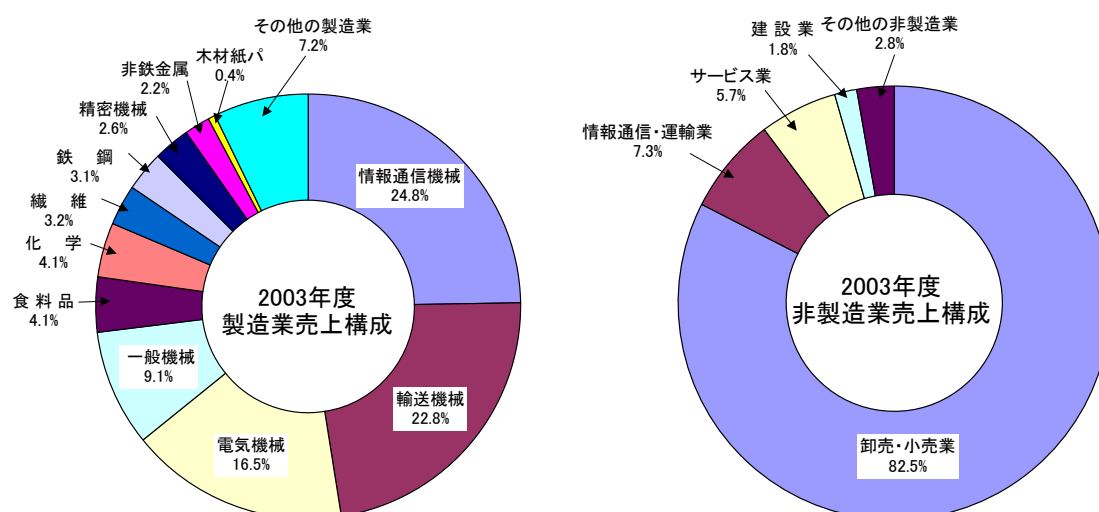
こうした対中投資により、設立された在中国日系現地法人の経営パフォーマンスはどのような傾向を示しているのだろうか。まず、売上高の推移をみると、93年度の6,187億円から03年度には6.9兆円へと11倍の規模に拡大した（図表35）。この間の年平均増加率は28.6%に達しており、日系現地法人が着実にそのプレゼンスを向上させていることがうかがえる。また、売上の構成比を製造業と非製造業でみると、製造業については情報通信機械、輸送機械、電気機械、一般機械の4業種で7割を占め、非製造業については卸売・小売業だけで8割を占めている（図表36）。

図表 35：在中日系現地法人の売上高推移



(注) 「香港を除く中国」のデータを算出したもの。
(資料) 経済産業省「我が国企業の海外事業活動」により作成。

図表 36：在中日系現地法人の業種別売上高構成

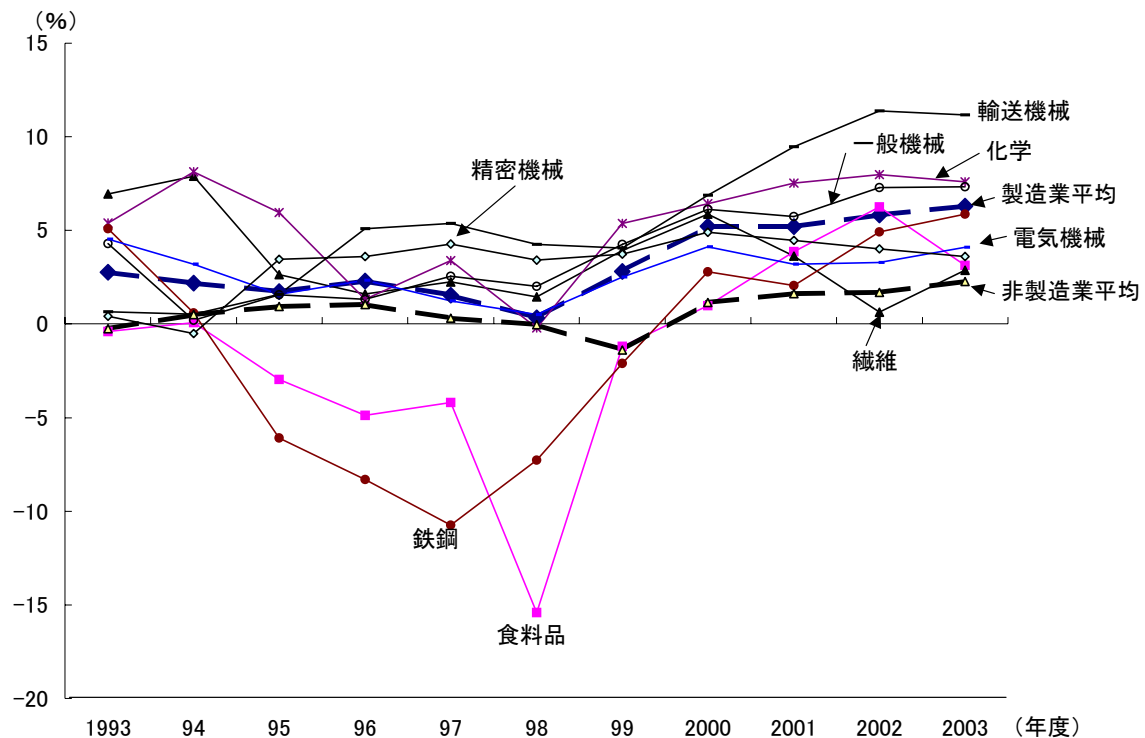


(注) 「香港を除く中国」のデータを算出したもの。
(資料) 経済産業省「我が国企業の海外事業活動」により作成。

次に、収益性の状況を売上高経常利益率でみると、90年代後半に赤字幅が大きかった鉄鋼や食料品も黒字に転じ、00年度以降は全業種の平均値が黒字で推移するようになった(図表 37)。特に、03年度には輸送機械(11.2%)、化学(7.6%)、一般機械(7.3%)などの業種で高い利益率を確保しており、全体的な収益性の上昇トレンドを後押ししている。

在中日系現地法人の経営パフォーマンスは総じて上昇基調にあるといえよう。

図表 37：主要業種別にみた在中日系現地法人の売上高経常利益率



(注) 2002年度以降の「電気機械」は分割されて発表されるようになった「情報通信機械」を含む。「香港を除く中国」のデータを算出。

(資料) 経済産業省「我が国企業の海外事業活動」により作成。

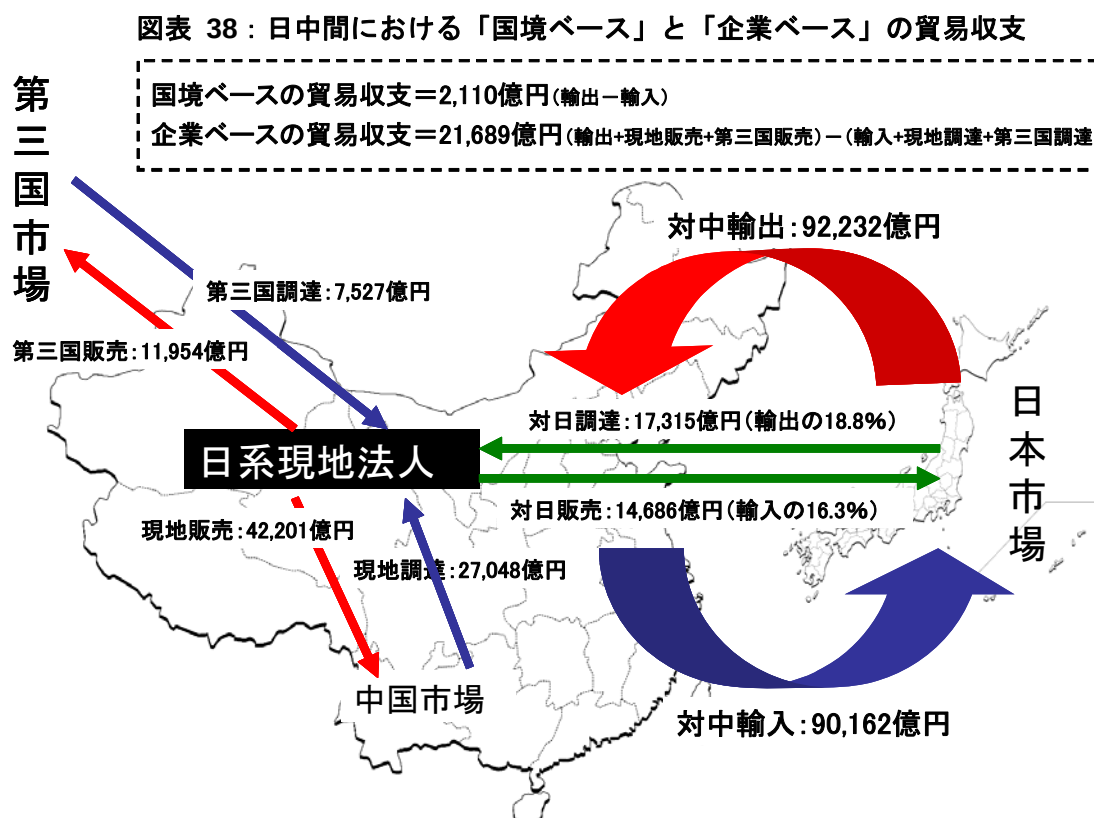
在中日系現地法人の事業活動の増大は、日中貿易にどのような影響を与えているのだろうか。近年の日中貿易においては、日本側の統計によると、中国からの輸入が拡大したことにより、日本側が貿易赤字を計上しているとされている一方で、中国の統計では、中国側が対日赤字を計上しているとされている⁴²。これは、香港経由の財の扱いが日中で異なることに主因があるとされているが、日本では対中貿易赤字が拡大していると報じられた時期に、対中輸出競争力の低下が議論されたのは記憶に新しい。そこで、まずは「香港要因」を最小化することを狙い、日中双方の輸入統計⁴³から日中貿易を試算すると、2003年

⁴² ちなみに、03年では日本側統計では日本の180億ドルの赤字、中国側統計では中国の147億ドルの赤字であるとされている。

⁴³ 輸入統計は輸入品の原産地によって輸入先を特定しているため、香港などの経由地の影響を排除することができる。

度は日本側の 2,110 億円の黒字となり、貿易総額を考慮すると、均衡に近い水準にあることがみてとれる（**図表 38** の両国間にある大きな矢印）。

しかし、在中日系現地法人の活動が拡大しているなか、これら企業の販売活動のうち「中国国内販売」と「第 3 国販売」を日本からの迂回輸出、「中国国内からの調達」と「第 3 国からの調達」を迂回輸入としてとらえ、従来の「国境ベース」の貿易収支に反映させることによって「企業ベース」の貿易収支を計算⁴⁴すると、「国境ベース」の 10 倍の水準である 2.2 兆円の黒字が計上されることになる（**図表 38**）。



(注) 貿易の実態把握のため、輸出入は原産地ベース基準である輸入統計を日中双方から採用。為替レートは 1 ドル 115.93 円。香港を含まない全業種ベース。

(資料) 経済産業省「我が国企業の海外事業活動」、中国海関統計、財務省貿易統計等によりみずほ総合研究所作成。

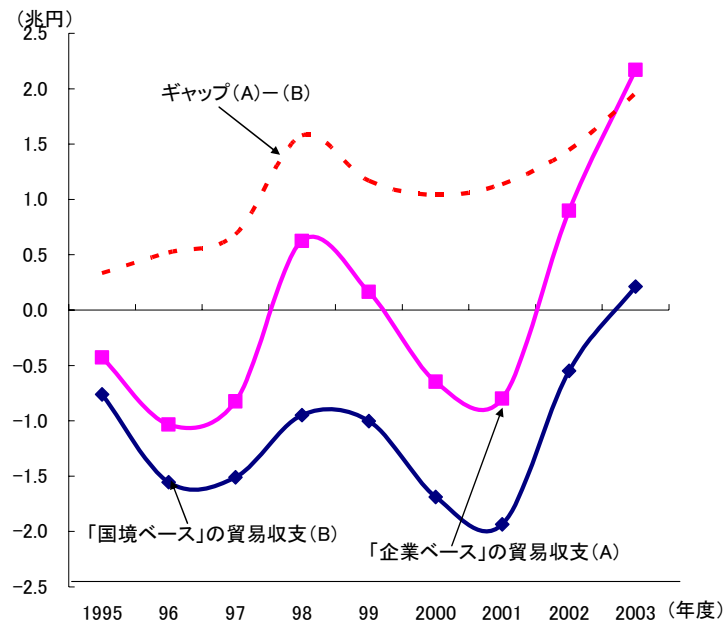
この「国境ベース」と「企業ベース」の貿易収支の動向を時系列でみると、この両者のギャップは拡大傾向にある（**図表 39**）。日本企業は在中日系現地法人との高度な分業体制を整備しながら、国内販売にも取り組むようになっていく。つまり、日本企業は在中日系現地法人を活用しながら、自社の優位性を発揮できる機能を配置することによって、競争

⁴⁴ なお、「企業ベースの貿易収支」の試算にあたり、本来ならば「在日中国企業の販売・調達額」を相殺する必要があるが、データの制約上、これを算入していない。

力を高めているのである⁴⁵。

日本企業にとって、在中日系現地法人を活用した中国ビジネスの重要性はこれまでになく高まっている。また、マクロ的にも、直接投資を通して設立された現地法人は、日中経済の重要なプレーヤーとして浮上しているといえよう。

図表 39：「国境ベース」と「企業ベース」の貿易収支の推移



(注) 図表 38 に同じ。

(資料) 経済産業省「我が国企業の海外事業活動」、中国海関統計、財務省貿易統計等によりみずほ総合研究所作成。

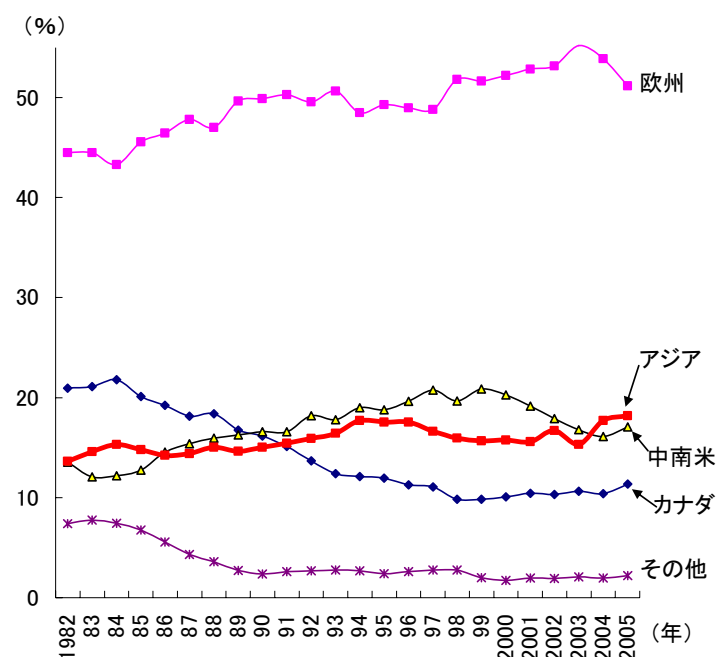
(3) 米国企業の動向

中国において高いプレゼンスを誇る米国企業は、どのように中国事業を拡大してきたのだろうか。

まず、米国企業による全世界向けの直接投資における地域別シェアの推移をみると、欧州向けが一貫して高い水準を維持する一方で、アジア向けがカナダ向け、中南米向けを抜き、2004 年以降 2 位の座についている（図表 40）。米国企業にとって、アジアはエマージング市場のなかで最も注力される地域になったといえよう。

⁴⁵ 例えば、MITの研究グループは、日本企業の中国戦略の特徴として、①受託製造業者に外注するよりは、現地の子会社を活用していること、②製品設計から部品調達、製造、販売まですべてを手がける統合型の事業を展開し、中国の国内市場への浸透を狙っていること、③中国に進出しながらも、日本の製造拠点を生かしながら、分業体制を構築していること、を指摘している（Berger, The MIT Industrial Performance Center [2005]）。

図表 40：米国企業による世界向け直接投資の地域別割合

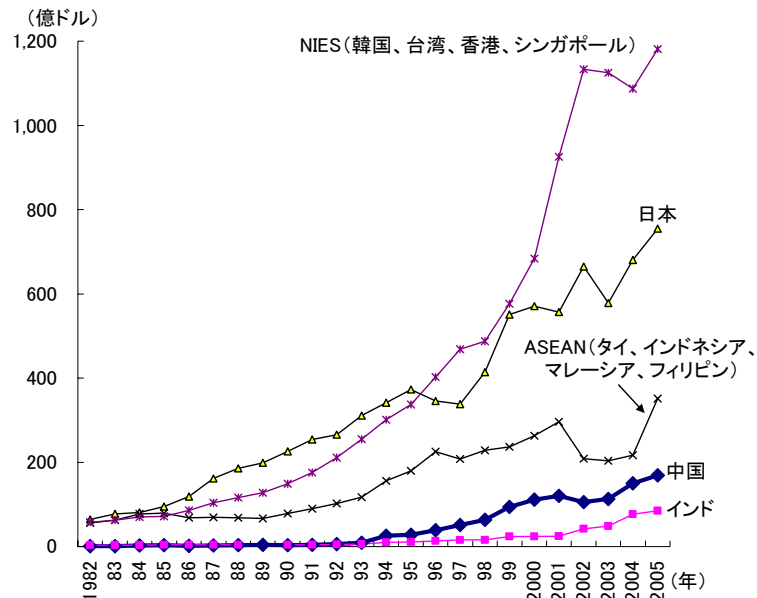


(注) なお、ここの「アジア」は Asia & Pacific を指し、豪州なども含まれている。

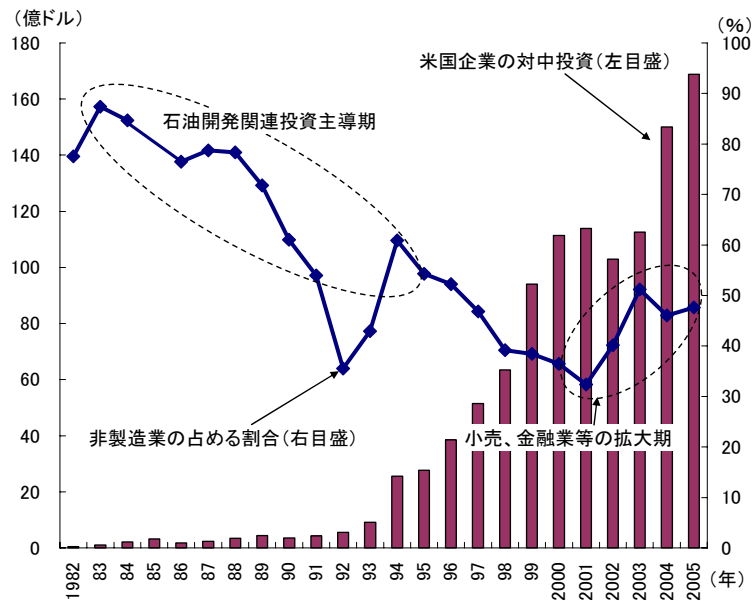
(資料) 米国商務省 “U.S. Direct Investment Position Abroad on a Historical-Cost Basis” により作成。

アジア向け投資の内訳では、90年代半ばまでは日本が最大の投資先だったものの、その後 NIES 向けが拡大し、逆転した（図表 41）。アジア通貨危機以降、金融業を中心とした NIES へのクロスボーダー M&A が活発化したことが、投資額を押し上げるようになったことを指摘できよう。一方、中国向け投資は 90年代半ばより拡大傾向を示しているものの、ASEAN 向けに次ぐ地位にとどまっている。米国企業のアジア向け投資は、市場としての成熟度が比較的高い国・地域への比重が高く、同時に特定の国や地域に集中していないという特徴があるといえよう。

次に、米国企業による対中投資の推移をみると、90年代までの低水準の状況とその後の拡大期にわけてとらえることができる（図表 42）。特に、非製造業の占める割合に特徴があり、94年までは高いシェアを示した後に一旦下落し、その後再び上昇している。当初の高いシェアは、投資総額そのものが低水準であった時期に、石油開発関連の投資がその大半を占めていたことによるものである。90年代後半には、製造業を中心に対中投資が急増したことから、非製造業のシェアは下落したものの、中国が WTO に加盟した 2001 年より小売や金融などのサービス業の進出が本格化したことから、再び非製造業の比重が上昇に転じたのである。

図表 41：米国企業によるアジア向け直接投資額


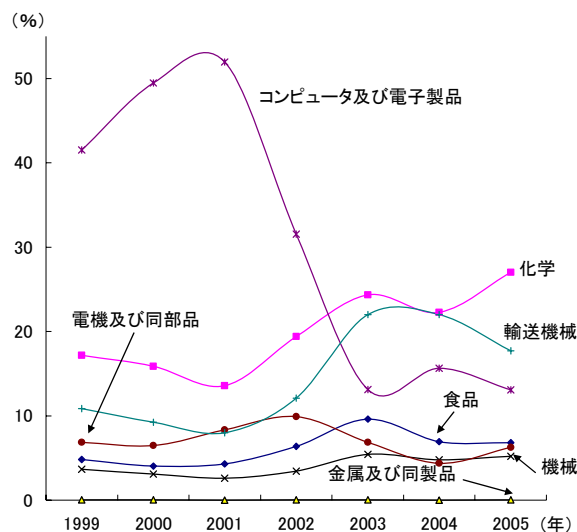
（資料）米国商務省“U.S. Direct Investment Position Abroad on a Historical-Cost Basis”により作成。

図表 42：米国企業による対中投資額と非製造業の割合


（資料）米国商務省“U.S. Direct Investment Position Abroad on a Historical-Cost Basis”により作成。

また、製造業のなかにおける業種ごとのシェアをみると、「コンピュータ及び電子製品」が2001年をピークに下落する一方で、最近では「化学」や「輸送機械」のシェアが拡大する傾向にある（図表43）。

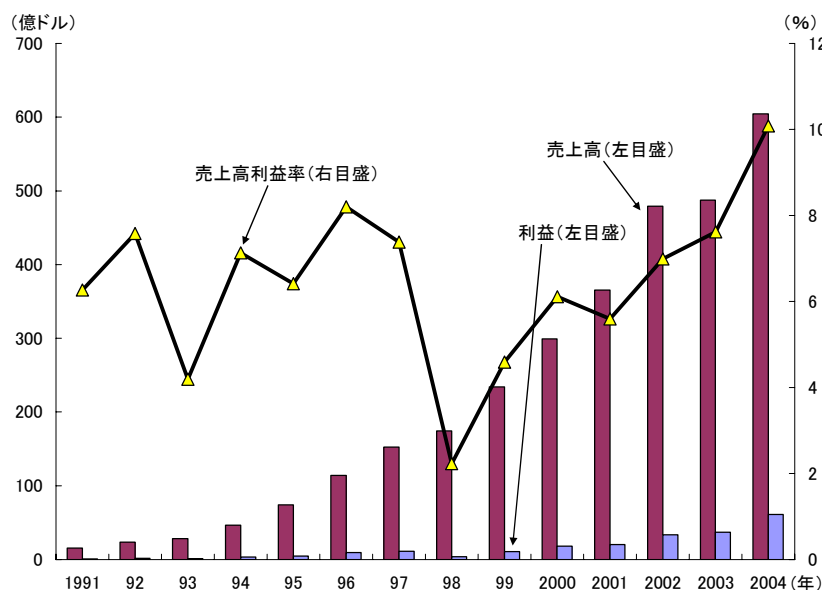
図表 43：米国企業による対中直接投資－製造業の内訳－



(資料) 米国商務省 “U.S. Direct Investment Position Abroad on a Historical-Cost Basis” により作成。

こうした対中投資により、設立された在中米系現地法人の経営パフォーマンスはどのような傾向を示しているのだろうか。まず、売上高の推移をみると、91年の15億ドルから2004年には604億ドルと40倍の規模に拡大し、この間の年平均増加率は33.7%を記録している。収益性の状況を売上高利益率でみると、98年を底に一旦落ち込みながらその後順調に回復しており、2004年時点で10.1%と二桁の水準に達している（図表44）。在中日系現地法人と同様に、米系現地法人の経営パフォーマンスも総じて上昇基調にあることがうかがえるといえよう。

図表 44：在中米系現地法人の経営パフォーマンス



(注) 売上高は sales、利益は net income を指す。銀行業を含まない全産業ベース。
(資料) 米国商務省 “Selected data for nonbank foreign affiliate” により作成。

3. 高付加価値化経営を目指す多国籍企業

中国に進出した外資系企業は今後どのような方向に向かうのだろうか。在中日系現地法人の事業展開動向を踏まえながら、日本企業を中心とした外資企業が中国でどのような経営を目指しているのかについて考察するとともに、みずほ総合研究所と商務部国際貿易経済合作研究院が実施した企業アンケート調査の結果から、研究開発など高付加価値化経営に向けた中国における外資企業の取り組みについて考察した。

(1) 日本企業の中国ビジネスの変遷 ―進出形態はどのように変化したか―

そもそも企業はどのようにして国際展開をするのであろうか。この疑問に対してこれまでさまざまな見解が提示されてきた。例えば、マーケティング論の観点からは、国外市場において自社製品を浸透させる必要性から、企業は国際展開すると指摘されている⁴⁶。そして、その手順として一般に間接輸出⁴⁷→直接輸出→ライセンス供与→合併会社設立→100%出資現地法人設立という段階が想定され、コミットメント、リスク、管理、潜在利益の大きさもこの段階に応じて拡大するとみられている。また、多国籍企業がどのようにして外国企業を所有するようになるのかという観点からは、製品の普及過程における事業環境の変化に対応するために、企業が海外への進出を試みるようになると分析するプロダクト・ライフサイクル論⁴⁸や、市場での企業間取引を企業内の取引に置き換える過程のなかで企業が多国籍化すると提唱する内部化理論⁴⁹などが知られている。

多国籍企業による対中投資が生じた理由は、先進国に対するそれと同様に、こうした理論体系で説明されるいくつかの要因の組み合わせによって説明することができる。しかし、中国向け投資が、先進国向けと比較して決定的に異なる点がある。それは、対中進出の出発点が、国内市場への浸透をはかることなく、中国に設立した製造拠点からの輸出に主眼が置かれていたということである。

その背景のひとつとして、中国が外資に門戸を開くようになった当時、外資企業が委託

⁴⁶ 例えば、Kotler〔2001〕は「企業を国際舞台へ引っ張り出す要素」として以下のようなケースを指摘している。①グローバル競争他社が高品質の製品や低価格で国内市場を攻撃してくる可能性があるので、相手の本国で反撃を加えたい場合、②国内市場より利益をあげる機会の大きい国外市場が見つかった場合、③規模の経済性を追求するために、顧客ベースを拡大しなければならない場合、④単一市場への依存を弱めたい場合、⑤顧客が海外に進出して、国外でのサービスを求められる場合。

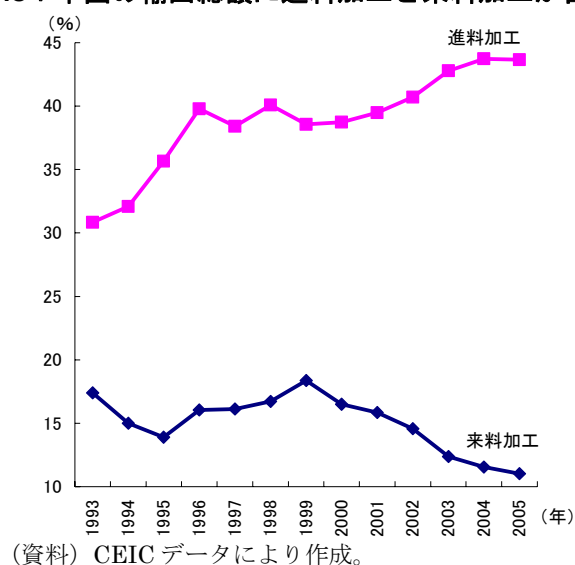
⁴⁷ 仲介者を經由した輸出を指す。

⁴⁸ Product Lifecycle Theory。1970年代にハーバード大学のVernonが提唱し、米国企業の多国籍化を説明したことで注目を集めた。米国企業が開発した米国製技術集約型製品は、米国市場に投入された後に、他の先進国に輸出されることによって、米国における生産量が拡大するものの、輸出先で貿易障壁が築かれたり、模倣者が出現したりすることにより、当該企業は進出先での優位性を維持するため、直接投資に踏み切るとしている。こうしたサイクルが途上国にもおよび、最終的にはその製品について米国は輸出国から輸入国に転じるという流れを説明している。

⁴⁹ Internalization Theory。1970年代にBuckley、Cassonにより開拓され、80年代にRugmanが発展させた。企業は不完全な外部の市場における取引よりは、自社の意思決定システムのなかに内部市場（＝直接投資によって設立された現地法人等）を形成し、これを戦略的に利用することによって取引コストを低減させるとしている。Rugmanは貿易に取って代わる市場参入方式として、企業がどのようにして直接投資を選好するのかということを、こうしたコストの大小によって説明した。

加工貿易から中国ビジネスに関与するケースが多かったことが指摘できる。特に、出資関係のない中国の地場企業に原材料や生産施設、品質管理技術を供与し、労賃と引き換えに完成品を受け取る「来料加工⁵⁰」は参入障壁が低く、中国ビジネスの入り口として大きな役割を果たしてきた。個別の契約ベースで展開する来料加工は、リスクも比較的小さく、短期的なロットでのビジネスにとって有効な手段であるため、中国での展開を模索する多くの企業が取り組むことになったのである。ただし、期限付きの生産委託である来料加工は、安定した生産拠点にはなりえないという特徴がある⁵¹。そのため、90年代頃より中国に対し中長期的に関与する必要性を意識するようになった日本企業は、生産拠点の経営権を取得することを狙い、直接投資を通して合弁、または100%出資の現地法人の設立を目指すことになった。なかでも、引き続き輸出加工拠点としての展開を目指す企業は、出資先現地法人に原材料や生産施設を持ち込み、完成品を輸出する「進料加工⁵²」に乗り出すことになった。中国の輸出総額に来料加工と進料加工で生産された製品の占める割合をみると、来料加工が低迷する一方で、進料加工が堅調に推移するトレンドにあり（図表45）、生産・輸出拠点を現地法人化する企業の姿勢をうかがうことができる。

図表 45：中国の輸出総額に進料加工と来料加工が占める割合



さらに、日系企業を中心とする外資企業が長い間、中国を「生産・輸出拠点」としてとらえていた背景として、中国政府が政策的に輸出を奨励する一方で、外資への国内市場の

⁵⁰ 輸入業務取扱権限を有する中国内の企業が、原材料、部品などを輸入し、輸入代金は外貨で対外支払いをする委託加工貿易の形態。加工後の製品、半製品は国外に輸出され、輸出代金を受領する（桑田〔2006〕）。

⁵¹ 一方、「来料加工」を中国側からみると、部分的な技術や設備の導入は出来ても、工程全体、あるいは産業全体における技術革新にまで波及することはない（杉田〔1996〕p.46）。こうした問題を解消することも、直接投資を受け入れるインセンティブのひとつとして作用したとみられる。

⁵² 国外の企業が、原材料、部品などを中国内企業に提供し、中国内企業が委託に基づき加工・組み立てを行い、製品を引き渡す方式。中国内企業は加工賃を受領するが、貨物代金の対外決済はしない（桑田〔2006〕）。

開放を限定的にした⁵³ことも影響しているといえよう。例えば、80 年より外資の受け皿として整備された経済特区⁵⁴や、その後続々と登場した経済技術開発区⁵⁵においては、輸出を行う企業に対し、税制面などで優遇措置を講じるなど、中国政府は国外市場を重視する外資企業を一貫して支援してきた。一方で、外資企業が自らの手で、本格的に国内市場に参入を手がけることができるようになるまでには、2001 年のWTO加盟を待たなければならなかったのである⁵⁶。

こうした外資企業の中国における経営の「進化のパターン」を先進国などその他の国における状況と比較・整理すると、両者の違いがより明確になる（図表 46）。例えば、ある企業が海外の先進国でビジネス展開に取り組むに当たっては、まずは自国で生産した製品の輸出マーケティングにはじまり、その後進出先でのライセンス供与による増産、さらには直接投資による現地法人設立によって当該国での市場シェアを拡大させるのが一般的な進化の流れとなっている（図表 46 右下セルにはじまる白抜矢印）。一方、中国、特に国内市場へのアクセス手段が限定されていた 90 年代までは、前述のように中国を生産輸出拠点としてとらえる企業が多く、主に資本関係のない地場企業への委託加工生産である「来料加工」から出発するのが典型であった。そして、さらなる経営の裁量を求めることにより、直接投資による現地法人設立へと進化し、場合によっては出資先現地法人を「進料加工」先として活用⁵⁷するなどして進化してきた（図表 46 左下セルにはじまる着色矢印）。

外資企業の「進化」は、中国の WTO 加盟など外資企業に対する国内市場開放の方針が明らかになってから新たな段階に突入した。つまり、国内市場をも視野に入れた展開が一般化しており、図表 46 における右上のセルに該当する外資企業が急増しているのである。21 世紀に入ってから中国向け直接投資は、先進国などへの直接投資と同様に、「国外市場への参入行動」の延長線として論じることができるようになったといえよう。

⁵³ 80 年代にも自動車や家電など一部企業が国内市場への供給を狙った直接投資を実施したものの、それらは計画経済の枠組みのなかで展開され、生産・販売動向は政府の意向が強く反映したものとなった。

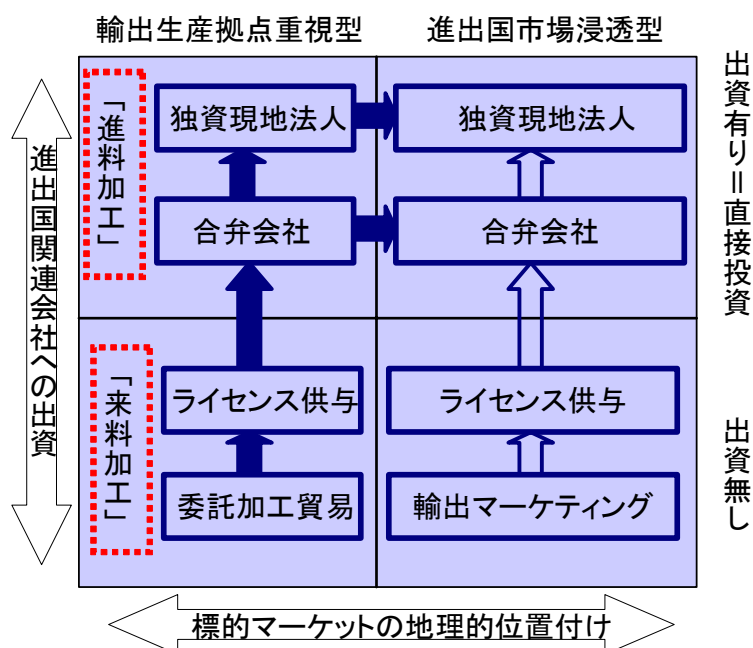
⁵⁴ 経済特区とは、①外資を主とする多様な所有形態の共存、②市場メカニズムによる調整、③外資に対する減免税などの特典付与、④地元政府の経済管理権限の拡大、という特殊性を与えられた地域のことで、当初は南部の深圳、珠海、厦門、汕頭の 4 地区に設置された。

⁵⁵ 経済技術開発区とは、外資導入のために経済特区並みの優遇措置を付与された対外経済開放区のこと。管理線によって切り離された経済特区とは異なり、国内に対しても開かれているという特徴がある。84 年に登場し、外資企業の製造拠点を集積することにより工業団地としての性格を有している。

⁵⁶ WTO加盟に伴う規制緩和のスケジュールに従い、「外資投資商業領域管理弁法」が 2004 年 6 月に施行された。これにより、外資 100%出資の現地法人が直接中国内での販売活動に乗り出すことが出来るようになった。

⁵⁷ 進料加工のすべてが外資企業によって実施されているわけではないが、04 年の進料加工の輸出総額 2,594 億ドルのうち、外資企業は 2,364 億ドルを占めている。

図表 46：中国とその他地域における国際経営の進化

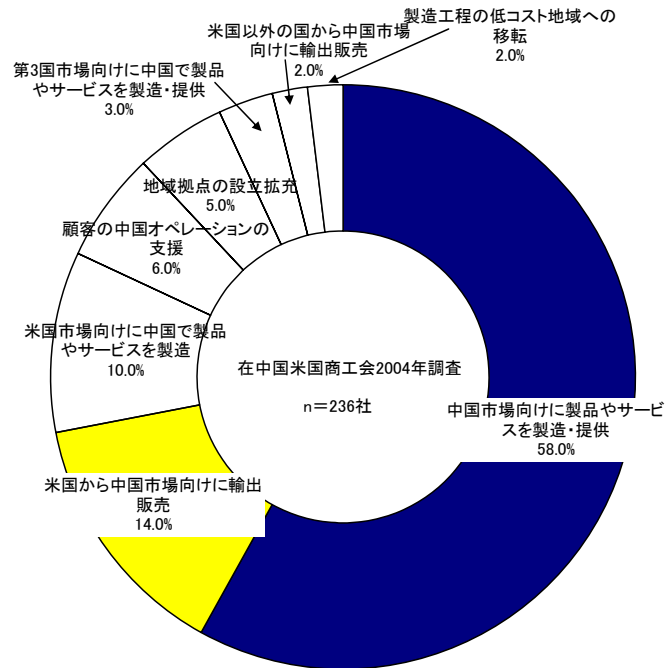


(注) 白抜きの矢印は通常の国際経営の進化パターン、着色の矢印は中国進出企業の進化パターンを示す。
(資料) みずほ総合研究所作成。

(2) 内需狙いで先行した米国企業

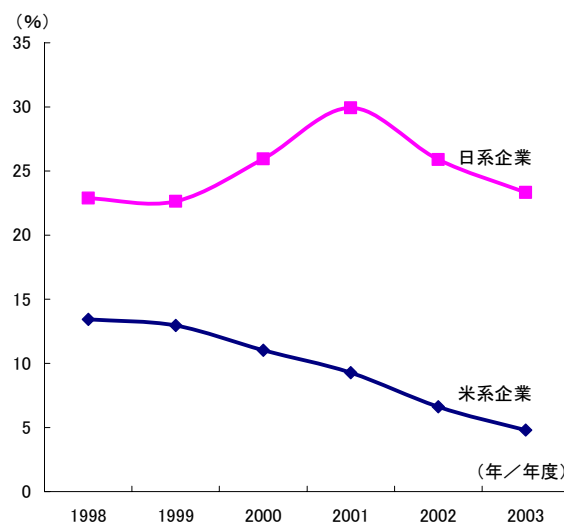
米国企業による中国ビジネスはどのような道をたどってきたのであろうか。

前述したように、90年代半ばまでの米国企業の対中投資は石油開発関連が主流であり、その意味では進出当初の投資は「天然資源獲得型」に分類できる。米国の製造業が対中投資を本格化したのは90年代後半以降であるが、日本企業との比較において米国企業は内需志向が強いという特徴が指摘できよう。例えば、在中国米国商工会が会員企業に対し実施したアンケート調査によると、「中国ビジネスの最優先課題」として「中国市場向けに製品やサービスを製造・提供（58%）」、「米国から中国市場向けに輸出（14%）」といった中国市場での浸透を狙うとする回答が圧倒的な比重を占める一方で、「米国市場向けに中国で製品やサービスを製造・提供（10%）」、「第3国市場向けに中国で製品やサービスを製造（3%）」といった輸出を重視するという回答は少数派にとどまっている（図表 47）。

図表 47：米系企業による「中国ビジネスの最優先課題」


(資料) American Chamber of Commerce “White Paper 2004” により作成。

また、中国における米系現地法人と日系現地法人の本国に対する輸出が両者それぞれの売上高に占める割合をみると、両者の間に大きな開きがあることが明らかになる(図表 48)。米系企業は日系企業と比較して、本国市場に対する依存度が低く、中国の国内市場への浸透に先行していることが推察できる。

図表 48：在中日米企業の売上高に本国向け輸出が占める割合


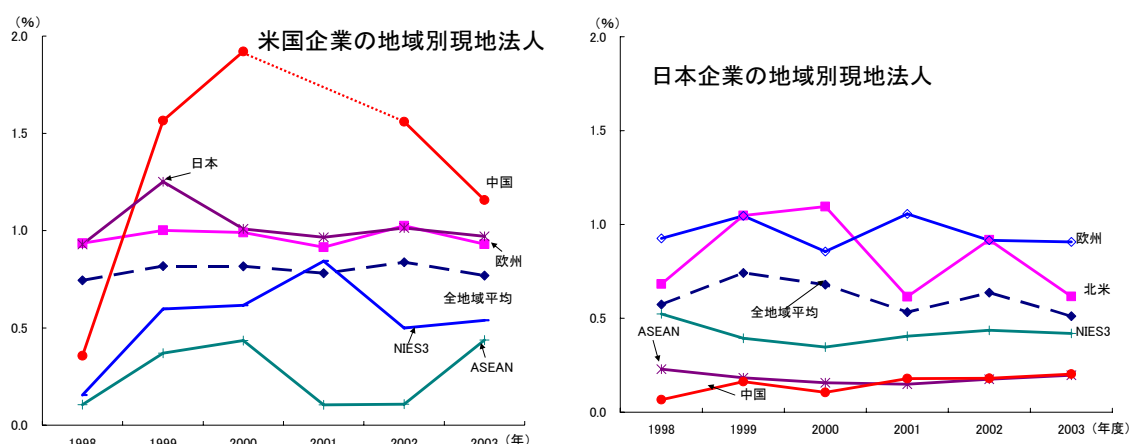
(注) 現地法人の本国向け輸出／現地法人の売上高を算出。日系は年度、米系は暦年のデータを採用。

(資料) 経済産業省「わが国企業の海外事業活動」、米国商務省“Selected data for nonbank foreign affiliate”により作成。

さらに、海外現地法人の研究開発（R&D）動向でも、米国企業が日本企業に比べ早くから力点を置いていることがうかがえる。**図表49**は日米の海外現地法人の売上高 R&D 支出比率を国・地域別にまとめたものであるが、米国企業の同比率は世界のどの地域よりも中国が高い。一方、日本企業は全体的に1%を下回る水準にあるうえ、中国は最も同比率の低い地域となっている。

米国企業は中国においてもともと内需志向が強かったために、中国の国内市場の開放と歩調を合わせる形で国内市場に浸透してきたといえよう。こうした「マーケット・イン型」の取り組みにより、結果的に内需狙いの進出や R&D の現地化で先行することになったといえよう。

図表 49：日米の海外現地法人の国・地域別売上高研究開発支出動向



(注) R&D 支出が売上高に占める割合を示す。在中米系企業の 2001 年データは発表されていない。

(資料) 経済産業省「わが国企業の海外事業活動」、米国商務省“Selected data for nonbank foreign affiliate”により作成。

(3) 高付加価値化する在中日系現地法人の事業内容

a. 進化するビジネスモデル

中国の国内市場への浸透を狙った直接投資が増加するということは、在中日系現地法人のビジネスモデルにどのような影響を与えることになるだろうか。**図表 50** は中国を生産・輸出拠点としてのみとらえていたこれまでのビジネスモデル（左図）と、国内市場への参入も念頭に入れた今後のビジネスモデル（右図）のイメージをまとめたものである。

最終消費地を日米欧などの先進国として想定していたこれまでのモデルにおいては、研究開発→材料製造→部品組立→完成品組立→販売マーケティングという企業活動のサプライチェーン⁵⁸上の一連の流れのなかで、完成品の組立機能のみを中国内に設立することが意識されてきた。このモデルにおいては、すでに本国や販売市場で構築・蓄積された研究

⁵⁸ 「供給連鎖」を指し、一連の供給連鎖活動を最適化するための経営手法を SCM (Supply Chain Management) と呼ぶ。SCM はメーカーの生産工程の改善からはじまり、①企業内の業務の流れを対象としたものと、②製造業者、物流業者、小売業者、顧客といった取引全体の流れを対象としたものがある（山下・諸上・村田〔2003〕）。本稿では、両者の流れについて論じている。

開発力や販路、そしてブランドが活用できるため、中国拠点に求められていたのは、一定水準の品質や納期を満たしながら、いかに低コストで完成品を供給するかという点にあった⁵⁹。そのため、重要視された投資環境は、生産活動に必要な最低限のインフラに加え、低廉で豊富な労働力の存在にあった。こうしたモデルのもとでは、在中現地法人が担う機能は労働集約的な性格が強くなるため、全社的な価値連鎖のなかで、中国における事業活動は相対的に付加価値の低い部分を占めることを意味する⁶⁰。

一方、中国を最終消費地として意識する場合、中国市場における販路やブランドを新たに構築すると同時に、中国の消費者のニーズを把握するため、現地でマーケティングや研究開発活動を展開することなどが欠かせなくなる。そのため、在中現地法人の機能は、組立機能だけでなく、研究開発、部品調達、物流センター、販売マーケティングなどの機能へと拡充し、本国のそれぞれの機能と連携しながら、自社の優位性が発揮できる最適な組み合わせを展開することが目指されることになる。

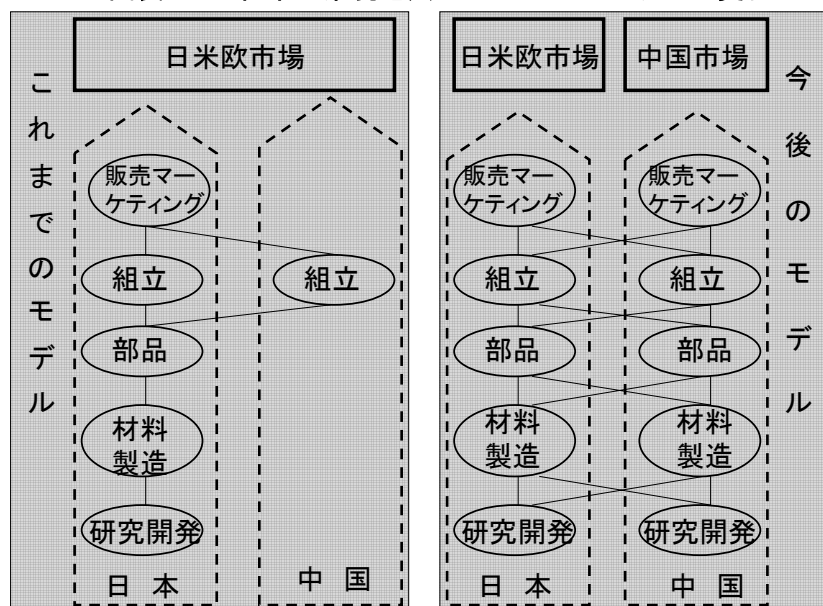
こうした新たな潮流のもとで設立される現地法人の機能に問われるのは、顧客の満足度を最大化するための差別化手段を中国で提供することにある。つまり、多国籍企業の中国事業は、知識集約的な性格を強めることになり、従来と比べ、より付加価値の高い活動へと進化することを意味する。また、中国市場における比較優位は、開発、調達、製造、マーケティングなどの総合力によって決定付けられるようになるため、国内市場での浸透を狙う多国籍企業は、一連の機能を中国内で効率的に管理・統制できる自立した組織作りも迫られることになるといえよう。

ただし、ここで論じたような新たなビジネスモデルを根付かせるための前提条件として、国内市場へのアクセスが保証されることや、創造力や柔軟性に富んだ人材の供給体制の確立、さらには知的財産権の保護などの投資環境が整備される必要がある。中国ビジネスが次の段階に発展するためのハードルは、外資企業だけでなく、受け入れ側の中国政府にとっても、これまでになく高くなっているのである。

⁵⁹ その典型として、地方からの出稼ぎ労働力を活用することによって、世界的な供給基地を構築した華南地域における I T 関連機器製造業を指摘することができよう。

⁶⁰ 例えば、台湾のパソコンメーカー、エイサー(宏碁電腦)社の施振栄会長は、企業活動の価値連鎖の流れのなかで、創出される付加価値高が最も低いのはサプライチェーンの中間にあたる組立部門にあると指摘している。縦軸に付加価値高、横軸に価値連鎖の流れを配置し、価値連鎖の段階に応じて付加価値高の推移を描くと、その曲線は人の笑った口元のような形となることから同氏はこれを「スマイルカーブ」と名付け、それぞれの機能の最適な立地の選択について論じている。

図表 50：在中日系現地法人のビジネスモデルの変化

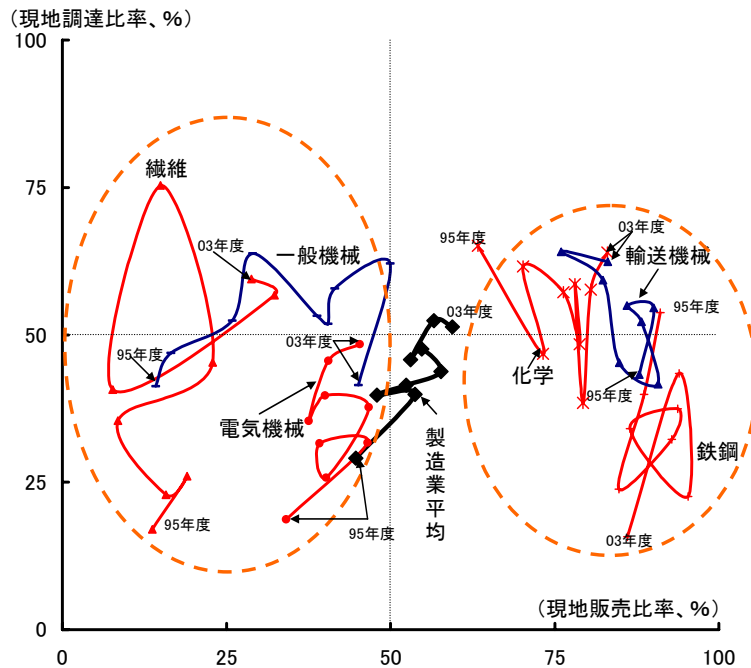


(資料) みずほ総合研究所作成。

図表 51 は、在中日系現地法人の売上高に占める現地販売額の割合を横軸、仕入高に占める現地調達割合を縦軸とし、95 年度から 2003 年度までの間の主要業種別の推移をまとめたものである。製造業平均（黒い太線）をみると、右肩上がりにシフトしており、在中日系現地法人は総じて国内販売と国内調達への依存度を高めている。業種別では、右側のセルの輸出依存度が高いグループと、左側のセルの国内販売への依存度が高いグループが存在するものの、輸出依存度の高いグループの全業種がこの 8 年の間に右方向にシフトしている。繊維や電気機械、一般機械はいち早く中国に進出した企業が多いことから、当初の進出動機は生産輸出拠点の確保にあったと推察できるが、近年は国内販売にも乗り出すようになっていることがうかがえるといえよう⁶¹。

⁶¹ ただし、輸出依存度が高いグループは、日本との補完的な分業体制を構築するなかで、在中現地法人の製造品の輸出に取り組んできたという経緯がある。国内市場の開放に伴い、輸出依存度は低下する傾向にあるものの、分業体制が一層高度化するなか、輸出の重要性が低下することはないといえよう。

図表 51：在中日系現地法人の主要業種別販売・調達先動向



(注) 在中日系現地法人の現地調達額と販売額が売上高に占める割合を示す。「香港を除く中国」ベースの数値を算出。

(資料) 経済産業省「我が国企業の海外事業活動」により作成。

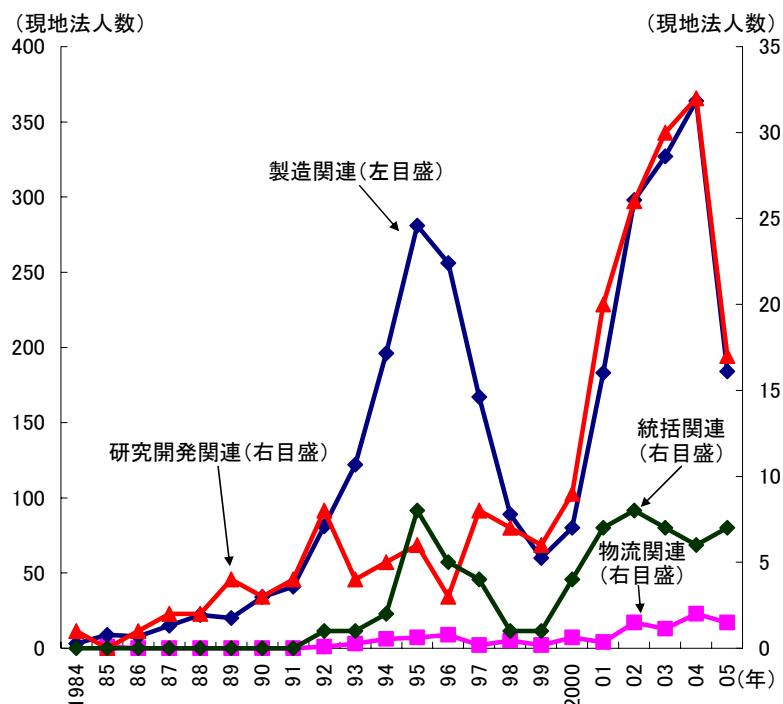
b. 在中日系現地法人の機能の進化パターン

それでは、在中日系現地法人の機能は実際にどのように変化してきたのだろうか。図表 52 は日本企業が中国に設立した現地法人の機能の推移をまとめたものである。まず、主たる機能が製造拠点である現地法人数をみると、その他の現地法人数を圧倒しており、グラフの目盛も一桁多い。製造関連現地法人は、日本企業の対中直接投資が「第二次ブーム」を迎えた 95 年には 281 社、「第三次ブーム」の 2004 年には 364 社が設立または操業した⁶²。一方、その他の機能の現地法人をみると、統括関連が 95 年に 8 社を記録したものの、研究開発関連や、物流関連は伸び悩み、すべての機能が明確に増加に転じたのは「第三次ブーム」の 2000 年代に入ってからのこととなっている。特に急増しているのは研究開発の機能を持つ現地法人であり、2004 年には 32 社となった。

製造以外の機能を持つ現地法人が 2000 年代に入ってから増加した背景として、2001 年に中国が WTO に加盟したことにより、本格的に国内市場への浸透に乗り出す企業が増えたことに加え、物流などのサービス業に対する外資への参入規制が緩和されたことが指摘できる。日本企業の中国における現地法人の軸は 90 年代までは製造機能にあり、その他の機能へと多様化するようになったのは 2000 年代に入ってからであることがうかがえる。

⁶² このデータは（海外現地法人を所有していない 2,013 社を含む）上場企業を中心とした 6,106 社へのアンケート調査がベースとなっており、日本企業のすべてをカバーしているわけではない。

図表 52：在中日系現地法人の機能別設立動向



(注) 複数の事業内容を提示している現地法人のうち、製造機能を持つものは「製造関連」に分類。年次は設立または操業開始年。年次不明の現地法人は掲載していない。非製造業の親会社が設立した現地法人も含む。

(資料) 東洋経済「海外進出企業総覧 2006」により作成。

日本企業の動きは、中国に数多くの現地法人設立で先行した代表的企業の事例をみると、一層鮮明になる。図表 53 はそうした代表的な日本企業の現地法人設立状況をまとめたものである。ここで掲載した企業のうち、そのすべてが、まずは製造現地法人を設けた後に、その他の機能を設置している。しかも、製造現地法人を 4～5 社程度設立してから統括会社を設け、その後同時期に研究開発・ソフトウェア開発、販売・サービス、金融・貿易、物流・倉庫を設立するというパターンが読み取れる。例えば、日本企業のなかで中国に最も多くの現地法人を設立したとされている松下電器産業は、87 年のブラウン管工場の開設を皮切りに、続々と製造現地法人を立ち上げ、90 年代には地域統括会社⁶³や販売会社、そして 2001 年頃から研究開発や物流を担う現地法人を設立している。ちなみに同社が欧米に展開している現地法人のうち、設立年次の古い企業をみると、米国 (1959 年)、フランス (1968 年)、英国 (1972 年) では、いずれも販売会社からスタートしており、製造現地法人は販売ネットワークが整ってから設立されている。海外現地法人の機能の進化のパターンは、中国や欧米という進出先によって、異なっているのである。

こうした動きからもわかるように、米系企業の中国展開は「マーケット・イン型」であ

⁶³ ただし、この統括会社は元販売会社が衣替えしたものであり、統括会社が本格的に機能したのは 2003 年からである (2004 年 3 月 1 日付「日経産業新聞」)

るのに対し、日系企業の中国事業は組立製造機能を中心に展開してきたことから「プロダクト・アウト型⁶⁴」の傾向が強くなっていることが指摘できよう。

図表 53：主要製造業の機能別在中現地法人設立状況

		～1985年	1986～1990年	1991～1995年	1996～2000年	2001年～2005年
食品	加ト吉			■■■■■	■■■◎	■
	味の素			■■	■■■◇	■■■□
素材	太平洋セメント			■	■■■■■■■△◇	■■
	東レ				■■■■○	■■■◇□
	大日本インキ化学工業	■		■■■	■■■■■■■■■	■■■■■■■■■
	新日鐵		■		■□◎○○	◎◇
機械	住友電気工業			■■■	■■	■■■■■■■■■
	ダイキン工業				■■■■◇△	■■■■△△△
電気機械	J U K I		■	■△	■◇	■△
	松下電器産業		■	■■■■■■■■■ ■■■■■■■■■ ■■■■■■■◇△	■■■■■■■■■ ■△△	■■■■■■■■■ ■■■■■■■■■ △○○
	東芝			■■■■■■■△◇	■■■■■△	■■■■■■■■■ △△◇◇
	日立製作所			■■■■◇△△□□	■■■■○	■■■□□○
	三洋電機	■■■		■■■■■■■■■ ■■◇	■■■△	
	N E C		■	■■■□	■■◇	■□□△○
	キヤノン		■	■	■◇	■■
輸送機械	トヨタ自動車				■■■■■□◇	■■■■■■■□△ ○
	本田技研工業			■■■■■	■■◎	■■■■■□◇
	デンソー			■	■■■■■	■■■■■■■■■ ■■△◇

(注) 記号が示す現地法人の主要事業内容は以下の通り。■：製造拠点、◇：統括拠点、□：研究開発・ソフトウェア開発、○：金融・貿易、△：販売・サービス、◎：物流・倉庫。1つの記号が現地法人1社を示す。複数の事業内容を提示している現地法人のうち、製造機能を持つものは「製造拠点」に分類。年次は設立または操業開始年。同年次不明の現地法人は掲載していない。

(資料) 東洋経済「海外進出企業総覧 2006」により作成。

(4) アンケート調査にみる「高付加価値化経営」の実態

これまでみてきたような「高付加価値化経営」に向けた企業の取り組みの実態はどのようなになっているのであろうか。現地法人の機能の進化の動向や、近年注目される中国における研究開発への取り組み、さらには自立した組織作りに欠かせない現地法人への権限委譲の進展について、みずほ総合研究所と商務部国際貿易経済合作研究院がそれぞれ実施したアンケート調査⁶⁵の結果から明らかにした。

a. 「機能的分散」と「地理的集約」に向かう中国展開

まずは、みずほ総合研究所が実施したアンケート調査より、日本企業の中国拠点における機能がどのように変化しているのかをみてみたい。同調査では、回答のあった全企業 683

⁶⁴ 自社で生産・供給できるプロダクト（製品）を中心に事業戦略を構築すること。

⁶⁵ アンケート調査の概要は以下の通り。みずほ総合研究所：2006 年 5 月に製造業 2,483 社を対象に「アジアビジネスに関するアンケート調査」を実施。有効回答は 683 社（27.5%）。商務部国際貿易経済合作研究院：2006 年 8 月に日系企業を除く在中外資企業 2,000 社を対象に「外資企業の在中商業活動アンケート調査」を実施。有効回答は 472 社（23.6%）。なお、両アンケート調査の詳細は巻末資料を参照。

社に対し、中国拠点における研究開発、部品調達、組立・製造、物流センター、販売マーケティング、財務管理、地域統括といった機能を、華北、華東、華南、東北、中・西部のどの地域で展開し、今後どのようにする予定なのかについて尋ねてみた。

現在中国に拠点を設けていると回答した 185 社がすでに展開している現地法人の機能のすべてを合算した 837 件をみると、そのうちの 4 分の 1 (25.8%) は「組立・製造」で占められている (図表 54)。しかし、すでに中国に進出している 185 社が 2~3 年後に追加するとした機能 659 件と、まだ中国に進出していないと回答した 498 社が今後新規に設けると回答した 528 件を合算し、その機能の分布をみると、「販売マーケティング」の占める割合 (24.7%) が最も高くなる。「現状」と「将来見通し」の構成比を比較すると、「組立・製造 (▲4.4 ポイント)」、「財務管理 (▲4.4 ポイント)」、「地域統括 (▲1.8 ポイント)」がシェアを落とす一方で、「販売マーケティング (3.6 ポイント)」、「部品調達 (2.7 ポイント)」、「研究開発 (2.3 ポイント)」、「物流センター (1.7 ポイント)」は上昇している。ここからは、複数の製造拠点を設置し、財務管理や地域統括などの管理拠点をすでに設立した企業が、今後は販売マーケティング、部品調達、物流センター、研究開発、の機能にシフトしてゆく様子がうかがえる。在中日系現地法人の「製造からその他の機能への進化」は、着実に進展する可能性が高いといえよう。

図表 54：中国における現地法人の機能別動向

(単位:件、%)		研究開発	部品調達	組立・製造	物流センター	販売マーケティング	財務管理	地域統括	合計
現 状	件数	50	167	216	57	177	102	68	837
	構成比(A)	6.0	20.0	25.8	6.8	21.1	12.2	8.1	100.0
将 来 見 通 し	件数	98	270	257	101	293	93	75	1,187
	構成比(B)	8.3	22.7	21.7	8.5	24.7	7.8	6.3	100.0
追 加	件数	64	135	141	58	139	71	51	659
	構成比	9.7	20.5	21.4	8.8	21.1	10.8	7.7	100.0
新 規	件数	34	135	116	43	154	22	24	528
	構成比	6.4	25.6	22.0	8.1	29.2	4.2	4.5	100.0
(B)-(A)		2.3	2.7	▲4.4	1.7	3.6	▲4.4	▲1.8	-

(注) 「現状」はすでに拠点を設けている企業 185 社が中国において持っている機能の件数、「追加」はそれらの企業が今後 2~3 年のうちに追加を予定している機能の件数、「新規」は中国に拠点を設けていない 498 社が今後 2~3 年のうちに新たに中国に設立を予定している機能の件数を指す。

(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

図表 55~59 はこれまでみてきた日本企業の中国における機能別展開を地域別に詳細にマトリックス化したものである。これら一連のデータから、①すべての地域において「組立・製造」機能のシェアが「現状」よりも「将来見通し」で低下し、組立・製造以外の機能へのシフトがみられること、②「現状」と「将来見通し」の機能別構成の比較で、地域別に最も伸びている部門をみると、中・西部地域 (11.7 ポイント)、華南地域 (3.9 ポイント)、東北地域 (3.6 ポイント) では「販売マーケティング」、華北地域 (5.7 ポイント)、華東地域 (2.8 ポイント) では「部品調達」となっており、それぞれの地域によつての選好される機能に違いがあること、が指摘できる。

図表 55：華北地域（北京圏）における現地法人の機能別動向

(単位:件、%)		研究開発	部品調達	組立・製造	物流センター	販売マーケティング	財務管理	地域統括	合計
現 状	件数	10	9	19	6	34	12	9	99
	構成比(A)	10.1	9.1	19.2	6.1	34.3	12.1	9.1	100.0
将 来 見 通 し	件数	17	24	28	15	57	10	11	162
	構成比(B)	10.5	14.8	17.3	9.3	35.2	6.2	6.8	100.0
追 加	件数	9	8	13	8	25	7	6	76
	構成比	11.8	10.5	17.1	10.5	32.9	9.2	7.9	100.0
新 規	件数	8	16	15	7	32	3	5	86
	構成比	9.3	18.6	17.4	8.1	37.2	3.5	5.8	100.0
(B)-(A)		0.4	5.7	▲ 1.9	3.2	0.8	▲ 5.9	▲ 2.3	-

(注) 図表 54 に同じ。

(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

図表 56：華東地域（上海圏）における現地法人の機能別動向

(単位:件、%)		研究開発	部品調達	組立・製造	物流センター	販売マーケティング	財務管理	地域統括	合計
現 状	件数	21	74	94	30	87	59	36	401
	構成比(A)	5.2	18.5	23.4	7.5	21.7	14.7	9.0	100
将 来 見 通 し	件数	38	114	111	51	131	51	40	536
	構成比(B)	7.1	21.3	20.7	9.5	24.4	9.5	7.5	100.0
追 加	件数	26	61	64	29	63	40	27	310
	構成比	8.4	19.7	20.6	9.4	20.3	12.9	8.7	100.0
新 規	件数	12	53	47	22	68	11	13	226
	構成比	5.3	23.5	20.8	9.7	30.1	4.9	5.8	100.0
(B)-(A)		1.9	2.8	▲ 2.7	2.0	2.7	▲ 5.2	▲ 1.5	-

(注) 図表 54 に同じ。

(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

図表 57：華南地域（広東圏、除く香港）における現地法人の機能別動向

(単位:件、%)		研究開発	部品調達	組立・製造	物流センター	販売マーケティング	財務管理	地域統括	合計
現 状	件数	12	55	71	15	36	22	14	225
	構成比(A)	5.3	24.4	31.6	6.7	16.0	9.8	6.2	100.0
将 来 見 通 し	件数	24	83	75	24	61	23	17	307
	構成比(B)	7.8	27.0	24.4	7.8	19.9	7.5	5.5	100.0
追 加	件数	19	42	45	15	30	19	14	184
	構成比	10.3	22.8	24.5	8.2	16.3	10.3	7.6	100.0
新 規	件数	5	41	30	9	31	4	3	123
	構成比	4.1	33.3	24.4	7.3	25.2	3.3	2.4	100.0
(B)-(A)		2.5	2.6	▲ 7.1	1.2	3.9	▲ 2.3	▲ 0.7	-

(注) 図表 54 に同じ。

(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

図表 58：東北地域（東北3省圏）における現地法人の機能別動向

(単位:件、%)		研究開発	部品調達	組立・製造	物流センター	販売マーケティング	財務管理	地域統括	合計
現 状	件数	5	17	20	3	12	6	4	67
	構成比(A)	7.5	25.4	29.9	4.5	17.9	9.0	6.0	100.0
将 来 見 通 し	件数	13	32	31	5	26	8	6	121
	構成比(B)	10.7	26.4	25.6	4.1	21.5	6.6	5.0	100.0
追 加	件数	7	15	13	3	13	5	4	60
	構成比	11.7	25.0	21.7	5.0	21.7	8.3	6.7	100.0
新 規	件数	6	17	18	2	13	3	2	61
	構成比	9.8	27.9	29.5	3.3	21.3	4.9	3.3	100.0
(B)-(A)		3.3	1.1	▲ 4.2	▲ 0.3	3.6	▲ 2.3	▲ 1.0	-

(注) 図表 54 に同じ。

(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

図表 59：中・西部地域における現地法人の機能別動向

(単位:件、%)		研究開発	部品調達	組立・製造	物流センター	販売マーケティング	財務管理	地域統括	合計
現 状	件数	2	12	12	3	8	3	5	45
	構成比(A)	4.4	26.7	26.7	6.7	17.8	6.7	11.1	100.0
将 来 見 通 し	件数	6	17	12	6	18	1	1	61
	構成比(B)	9.8	27.9	19.7	9.8	29.5	1.6	1.6	100.0
追 加	件数	3	9	6	3	8	0	0	29
	構成比	10.3	31.0	20.7	10.3	27.6	0.0	0.0	100.0
新 規	件数	3	8	6	3	10	1	1	32
	構成比	9.4	25.0	18.8	9.4	31.3	3.1	3.1	100.0
(B)-(A)		5.4	1.2	▲ 7.0	3.2	11.7	▲ 5.0	▲ 9.5	-

(注) 図表 59 に同じ。

(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

こうした機能の配置を合算し、地理別の動向の変化をみると、「現状」と「将来見通し」の地域別構成の比較では、「華東地域（▲2.7 ポイント）」、「華南地域（▲1.0 ポイント）」、「中・西部地域（▲0.3 ポイント）」のシェアが低下する一方で、「東北地域（2.2 ポイント）」、「華北地域（1.8 ポイント）」、では上昇している（図表 60）。しかし、地域別の順位に入れ替わりはなく、華東地域のシェアが一貫して高い水準にあり、主要沿海部である「華東」、「華北」、「華南」の3地域を合わせると、「現状」、「将来見通し」いずれも8割以上の割合を占めている。

ここからは、機能的な多様化を積極的に推進する一方で、地理的には沿海部への集中を継続する日本企業の中国戦略の傾向を読み取ることができるといえよう。

図表 60：中国における現地法人機能の地域別動向

(単位:件、%)		華北地域 (北京圏)	華東地域 (上海圏)	華南地域 (広東圏、 除く香港)	東北地域 (東北3省 圏)	中・西部 地域	合計
現 状	件数	99	401	225	67	45	837
	構成比(A)	11.8	47.9	26.9	8.0	5.4	100.0
将 来 見 通 し	件数	162	536	307	121	61	1,187
	構成比(B)	13.6	45.2	25.9	10.2	5.1	100.0
追 加	件数	76	310	184	60	29	659
	構成比	11.5	47.0	27.9	9.1	4.4	100.0
新 規	件数	86	226	123	61	32	528
	構成比	16.3	42.8	23.3	11.6	6.1	100.0
(B)-(A)		1.8	▲2.7	▲1.0	2.2	▲0.3	—

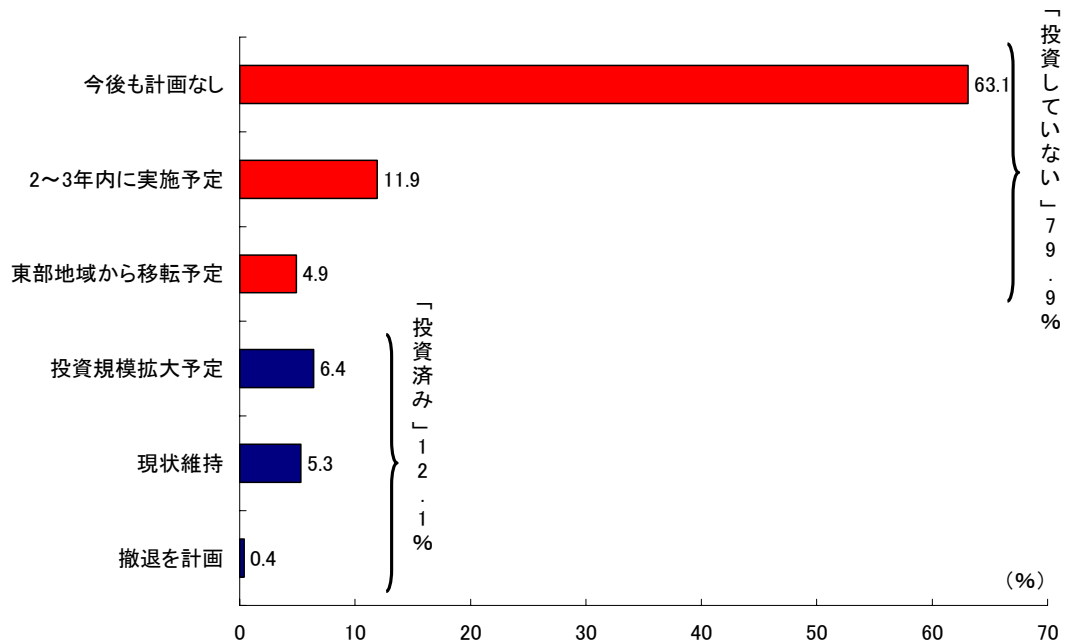
(注) 図表 54 に同じ。

(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

在中現地法人のうち、非日系企業は中・西部地域への展開をどのようにみているのだろうか。商務部国際貿易経済合作研究院が非日系企業を対象に実施したアンケート調査では、中・西部地域に対する投資の実態について尋ねている。それによると、中・西部地域に対し「投資をしていない(79.9%)」との回答が最も多く、今後についても63.1%が「今後も予定なし」と回答した(図表 61)。一方で、新規投資を「2～3年以内に実施予定」とする企業は11.9%、既進出企業で「投資規模拡大予定」とする回答は6.4%にとどまり、こうした傾向は回答企業の規模や業種に顕著な違いはなかった。アンケート調査の結果から、中・西部地域への展開については、日本企業だけでなく、欧米やその他の国籍の企業も躊躇している様子がうかがえるといえよう。

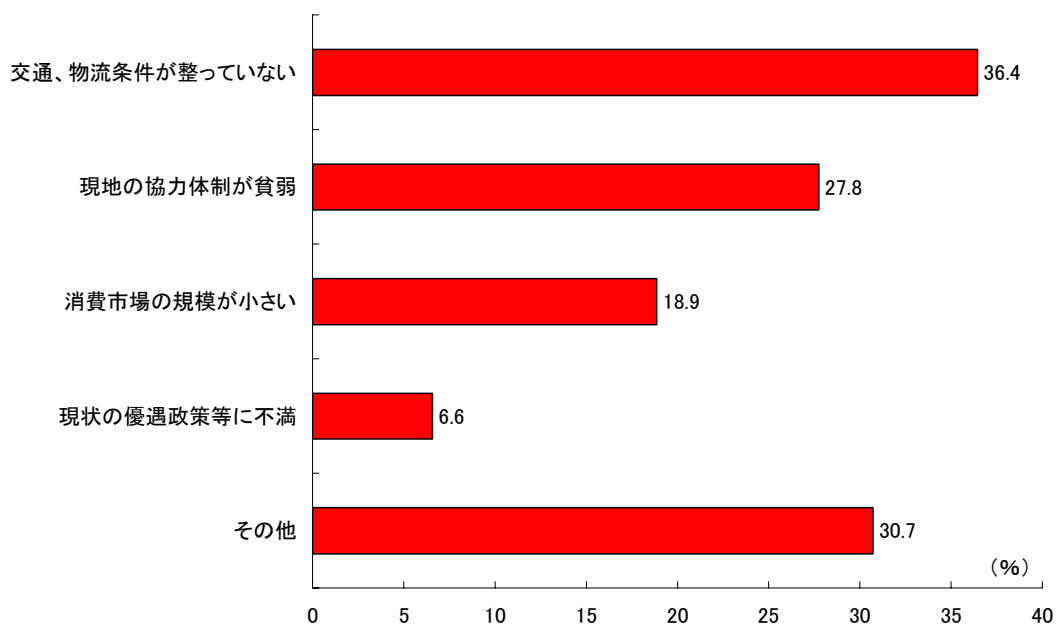
それでは、どうして多くの外資企業が中・西部地域への投資を躊躇しているのでしょうか。図表 62 は商務部国際貿易経済合作研究院のアンケート調査からその理由を尋ねた結果をまとめたものである。これによると、「交通、物流条件が整っていない(36.4%)」、「現地の協力体制が貧弱(27.8%)」、「消費市場の規模が小さい(18.9%)」が上位に挙げられる一方で、「現状の優遇政策等に不満」との回答は6.6%にとどまっている。つまり、多くの外資企業は、税制上の優遇措置などのインセンティブよりは、中・西部地域のインフラ開発や地方政府の協力、さらには中・西部地域においても着実な経済発展に伴う市場の底上げを重視していることがうかがえるといえよう。

図表 61：中・西部地域に対する現状と今後の投資



(資料) 商務部国際貿易経済合作研究院「外資企業の在中商業活動アンケート調査」

図表 62：中・西部地域への投資を実施しない理由



(資料) 商務部国際貿易経済合作研究院「外資企業の在中商業活動アンケート調査」

b. 研究開発への取り組み —活発化する一方で、期待はコスト効果に集中—

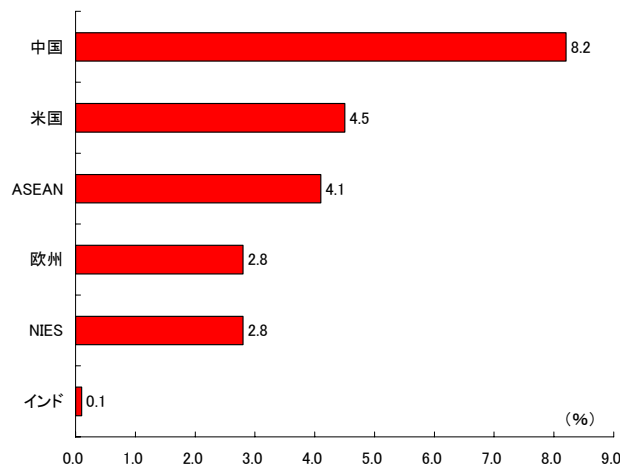
在中日系現地法人の機能が進化するなか、中国における研究開発活動（R&D）に注目が集まっている。そこで、みずほ総合研究所と商務部国際貿易経済合作研究院のアンケート調査から、日系企業と非日系企業が中国でどのようなR&Dに取り組み、今後はどのような

方向に向かっているかを明らかにしたい⁶⁶。

まずは、みずほ総合研究所の調査から、日本企業の動向をみてる。すべての回答企業 683 社に海外における地域ごとの研究開発拠点の有無について尋ねてみた。その結果、R&D 拠点を設立しているという回答は**図表 63** のようになり、地域別では中国に R&D 拠点を設けている企業が最も多いことが明らかになった。なお、中国に R&D 拠点を有すると回答した企業は 56 社であり、中国に進出しているとする 185 社を分母に回答率を求めると、30.3% となる⁶⁷。

一方、商務部国際貿易経済合作研究院の調査から非日系企業の動向をみると、すべての回答企業 472 社のうち、「現在研究開発活動を実施していない」と回答した企業は 66 社 (14.0%) にとどまっており、中国において多くの非日系企業がなんらかの R&D 活動を展開していることがうかがえる結果となった。

図表 63 : 地域ごとの研究開発拠点を有する比率



(資料)みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

それでは、海外における地域ごとの研究開発拠点においては、それぞれ具体的にどのようなことに取り組んでいるのだろうか。海外に研究開発拠点を持つと回答した企業に対し、「本社から海外現地法人に製造技術に移転するための R&D」、「現地市場向けの新製品・

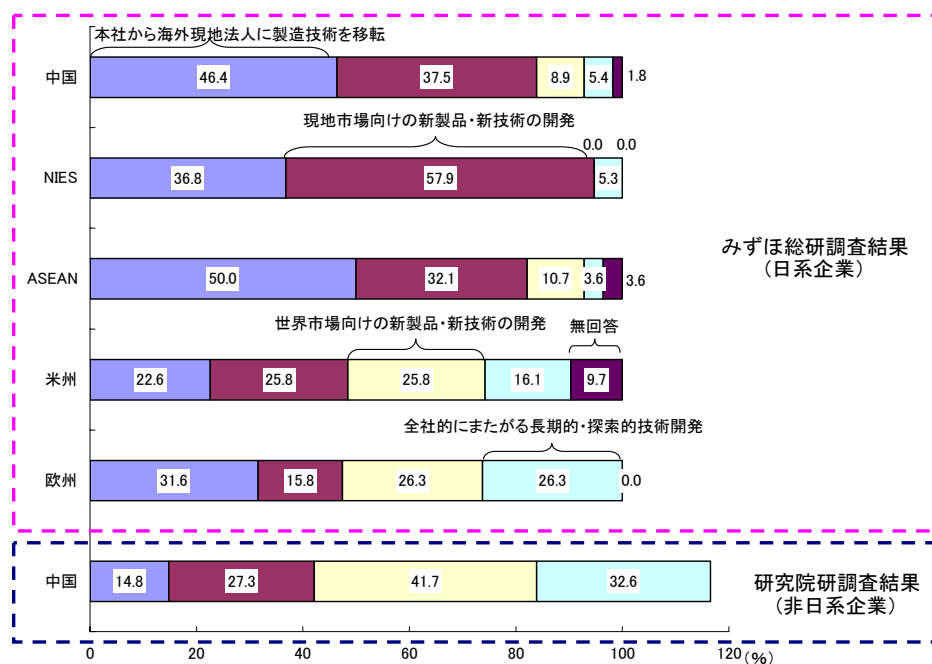
⁶⁶ 「研究開発」にはさまざまな定義があり、例えばOECDは「人間、文化、そして社会の知識を含む知識のストックを増加させ、これらの知識のストックを利用することによって新たな応用を考案することを含む組織的ベースによる創造的な作業」OECD, “Proposed Standard Practice for Surveys on Research and Experimental Development (Frascati Manual)”, P.30、米国科学会議は「R&Dには 科学的及び技術的な不確実性の新規発見とその解決が含まれる。それには、基礎及び応用研究が開発とともに含まれる」US National Science Board, “Science and Engineering Indicators”等と指摘している。本アンケート調査においては、基礎研究から製品開発まで企業による幅広いR&D活動を捕捉することを狙って実施した。

⁶⁷ 回答企業 683 社のうち、「海外に研究開発拠点が無い」との回答は 584 社 (85.5%) であった。みずほ総合研究所調査の回答企業は必ずしも海外ビジネスに取り組んでいない企業も含まれるため、中国に進出している多国籍企業を対象とした商務部国際貿易経済合作研究院の調査と比較するとR&D拠点を設立しているとの回答比率が低下する傾向にあるといえよう。

改良品開発のための R&D」、「世界市場向けの新製品・新技術を開発するための R&D」、「全社的にまたがる長期的・探索的技術開発のための R&D」の選択肢で尋ねてみた（図表 64）。その結果をまとめると、みずほ総合研究所の調査では「本社から海外現地法人に製造技術を移転するための R&D」、「現地市場向けの新製品・改良品開発のための R&D」に取り組む企業が中国、ASEAN、NIES で多いなか、「世界市場向けの新製品・新技術を開発するための R&D」と「全社的にまたがる長期的・探索的技術開発のための R&D」の両者については欧州、米国で比重が高くなった。

一方、商務部国際貿易経済合作研究院が非日系企業に対し尋ねた結果では、中国において「世界市場向けの新製品・新技術を開発するための R&D」と「全社的にまたがる長期的・探索的技術開発のための R&D」に取り組んでいるとする企業の比重が高く、日系企業と非日系企業の間で志向されている R&D に違いがあることがうかがえる結果となった⁶⁸。

図表 64：研究開発活動の地域別取り組み内容



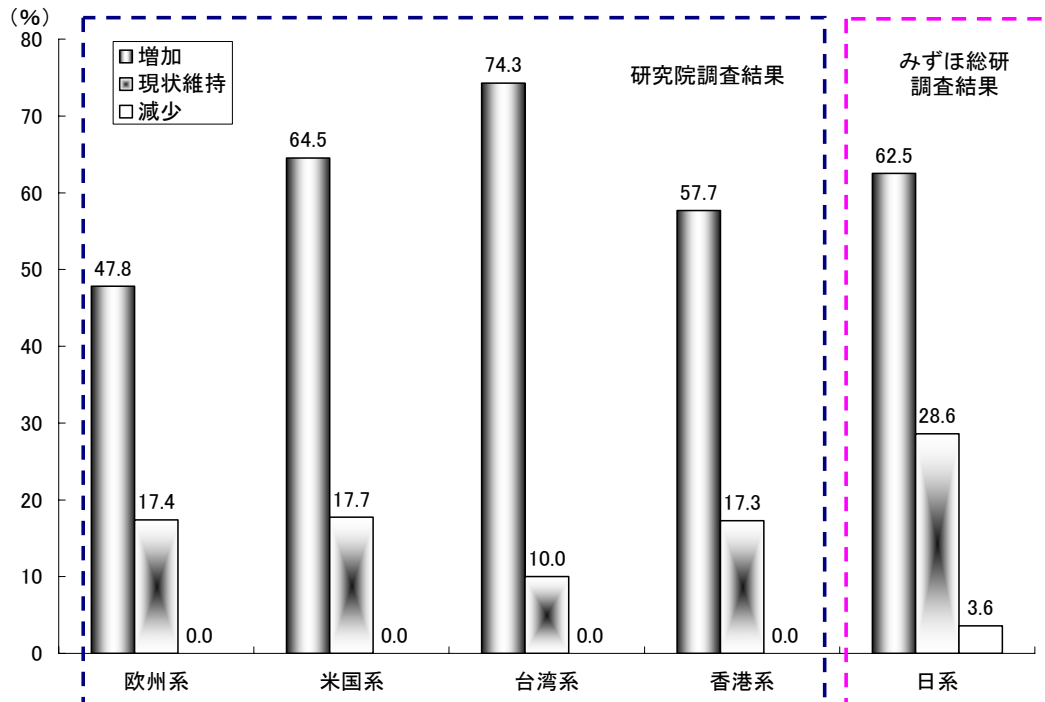
（注）みずほ総合研究所調査では、各地域において研究開発拠点を持つ企業が回答した活動内容の割合を示し、研究開発拠点を持つ企業数は中国 56 社、NIES19 社、ASEAN28 社、米国 31 社、欧州 19 社となった。商務部国際貿易経済合作研究院調査においては複数回答となっているため、合計が 100%を超えている。

（資料）みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」、商務部国際貿易経済合作研究院「外資企業の在中商業活動アンケート調査」

⁶⁸ 日本企業に対するヒアリング調査では、「デザイン・設計・テストなどの R&D 機能を定着させるまでには長期に渡る時間が必要。現在の中国拠点ではコストダウン技術を中心に足腰にあたる研究に着手しており、長期的な視点で取り組んでいる（輸送機械）」との指摘に代表されるような、長期計画のもとで着実に R&D 機能を根付かそうとする姿勢をうかがうことができた。また、欧米企業に対するヒアリング調査でも、基礎研究よりは中国市場向けの改良を重視している傾向をうかがうことができた。商務部国際貿易経済合作研究院調査では中華圏が R&D 開発の中心となる香港・台湾系企業や、業種構成では電気機械が多数を占めていることが、アンケート調査結果の差異にあらわれているといえよう。

また、今後 2～3 年先の中国拠点における R&D 支出について、「増加」、「現状維持」、「減少」で聞いたところ、すべての回答において「増加」が「減少」を上回り、今後中国での R&D 活動を強化する企業が増加すること示唆する結果となった（図表 65）。

図表 65：今後 2～3 年の R&D 支出見通し

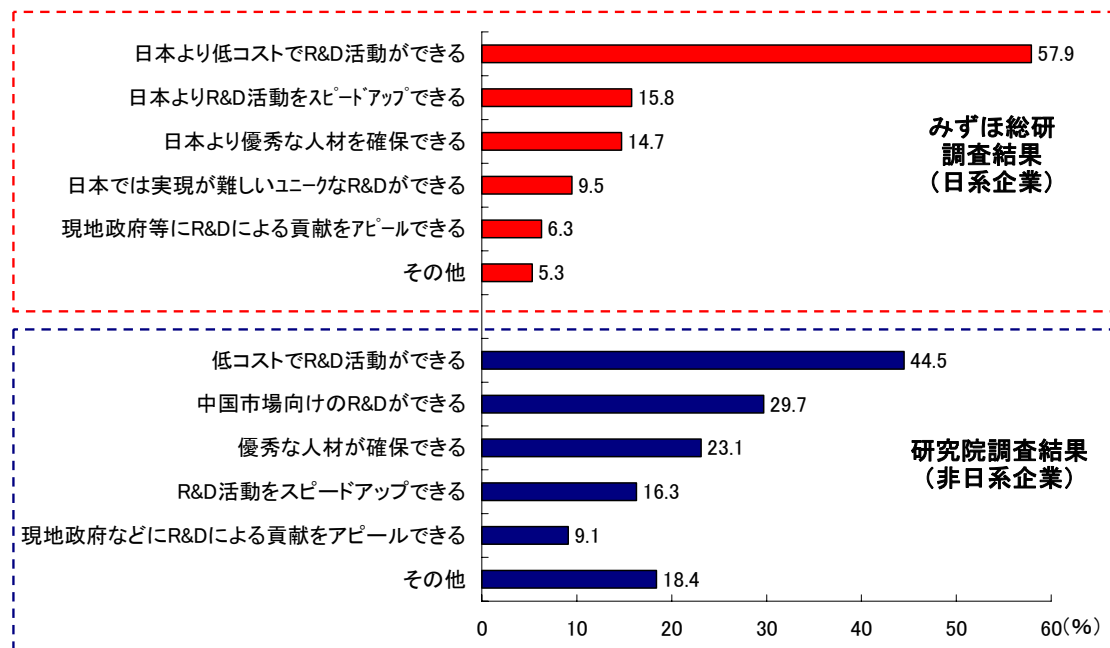


(注) みずほ総合研究所調査では、中国において研究開発拠点を持つ 56 社が今後 2～3 年先の研究開発支出について回答した割合を示す。商務部国際貿易経済合作研究院調査では、回答を寄せた各国籍の企業（欧州系 46 社、米国系 62 社、台湾系 70 社、香港系 156 社）の回答の割合を示す。

(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」、商務部国際貿易経済合作研究院「外資企業の在中華商業活動アンケート調査」

それでは、こうした企業は中国の R&D 拠点に対しどのようなことを期待しているのだろうか。「低コストで R&D 活動ができる」、「R&D 活動をスピードアップできる」、「優秀な人材を確保できる」などの選択肢のなかから尋ねてみた。最も回答率が高かったのは日系、非日系企業ともに「低コストで R&D 活動ができる」となり、その他の項目を引き離す結果となった（図表 66）。企業の国籍や R&D の活動内容にかかわらず、中国での R&D 活動を通して本国より低廉な人件費や施設コストなどのメリットを享受しようとしている多国籍企業の姿勢がうかがえるといえよう。

図表 66：中国の R&D 活動で期待していること



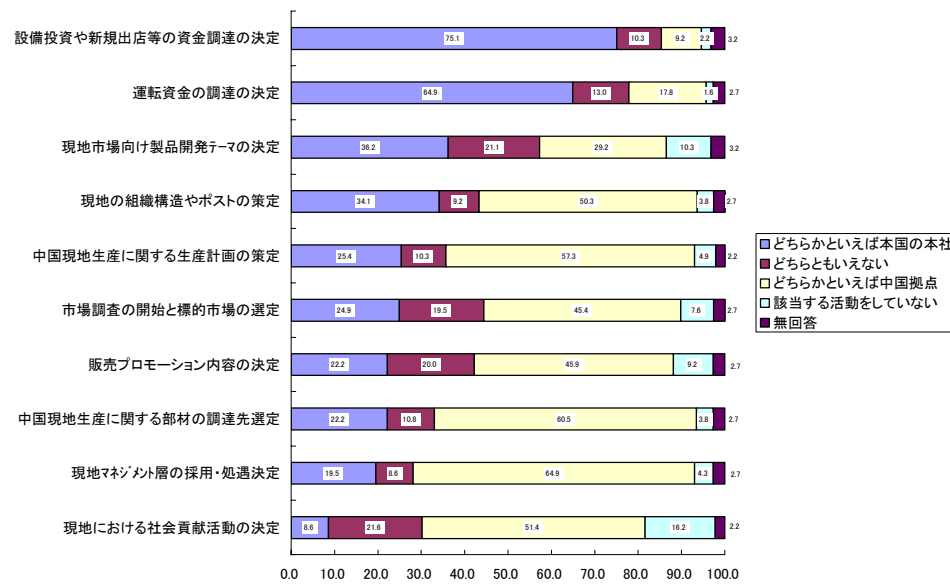
(注) みずほ総合研究所調査では、中国において研究開発活動を実施または予定している 133 社が回答した割合を示す。商務部国際貿易経済合作研究院調査では、すべての回答企業 472 社におけるそれぞれの回答数の割合を示す。

(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」、商務部国際貿易経済合作研究院「外資企業の在中商業活動アンケート調査」

c. 中国拠点への権限委譲の進展状況

次に、自立した組織作りに欠かせない現地法人への権限委譲の進展状況について明らかにしたい。みずほ総合研究所のアンケート調査では、中国に拠点を設けている 185 社に対し、人事・組織、生産、財務、マーケティングなどに関連する業務上の権限について、「どちらかといえば本国の本社」、「どちらでもない」、「どちらかといえば中国拠点」、「該当する活動をしていない」の選択肢で聞いてみた。その結果、「設備投資や新規出店等の資金調達の決定」、「運転資金の調達の決定」などでは「どちらかといえば本国の本社」との回答率が多かった一方で、「現地マネジメント層の採用・処遇決定」、「中国現地生産に関する部材の調達先選定」などでは「どちらかといえば中国拠点」との回答率が高かった（図表 67）。

図表 67：中国拠点における業務運営上の意思決定の役割分担（日系企業）



（注）中国に拠点を設けている 185 社の回答。

（資料）みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

また、権限委譲の方向感を鮮明にするため、「どちらかといえば中国拠点」から「どちらかといえば本国の本社」との回答率を差し引き、DI をまとめてみた（図表 68）。これによると、業種別では金属製品と電気機械が「どちらかといえば中国拠点」との回答率が高く、他業種と比較して権限委譲が進展している様子がうかがえる。

回答のあった企業全体としては、「どちらかといえば本国の本社」とする回答率が高かったのは「設備投資や新規出店等の資金調達の決定」、「運転資金の調達の決定」、「現地市場向け製品開発テーマの決定」の 3 項目のみであり、その他項目すべてで「どちらかといえば中国拠点」の回答率が高かった。「本国の本社」の権限が圧倒的に高いのは財務戦略にかかわる前者 2 つの項目であり、ここからは、現地法人の資金の流れを本社で押さえることによって、現地法人をコントロールしながらも、その他の権限を現地に委譲している企業の姿勢がうかがえるといえよう。

図表 68：主要業種別、企業規模別にみた権限委譲動向

(単位: %ポイント)	主要業種別回答						企業規模別回答		全回答平均
	金属製品	一般機械	電気機械	精密機械	輸送機械	素材業種	中小・中堅	大企業	
現地マネジメント層の採用・処遇決定	0.0	34.8	52.7	70.0	16.7	51.0	41.1	54.1	45.4
現地における社会貢献活動の決定	30.8	56.5	52.8	40.0	66.7	37.3	39.5	49.2	42.8
中国現地生産に関する部材の調達先選定	15.3	56.5	50.0	50.0	16.7	35.3	44.3	26.3	38.3
中国現地生産に関する生産計画の策定	38.4	30.4	47.2	10.0	16.7	33.3	33.9	27.9	31.9
販売プロモーション内容の決定	38.5	17.4	36.2	-10.0	-50.0	33.3	28.2	14.7	23.7
市場調査の開始と標的市場の選定	38.5	17.4	27.8	-10.0	-50.0	27.4	26.6	8.2	20.5
現地の組織構造やポストの策定	15.4	30.5	25.0	30.0	33.4	-5.8	24.1	0.0	16.2
現地市場向け製品開発テーマの決定	15.4	-17.4	5.5	-20.0	-66.7	-5.9	-4.0	-13.1	-7.0
運転資金の調達の決定	-23.1	-56.6	-58.3	-80.0	-33.4	-45.1	-50.0	-41.0	-47.1
設備投資や新規出店等の資金調達の決定	-23.1	-65.3	-75.0	-60.0	-66.6	-78.4	-66.1	-65.6	-65.9

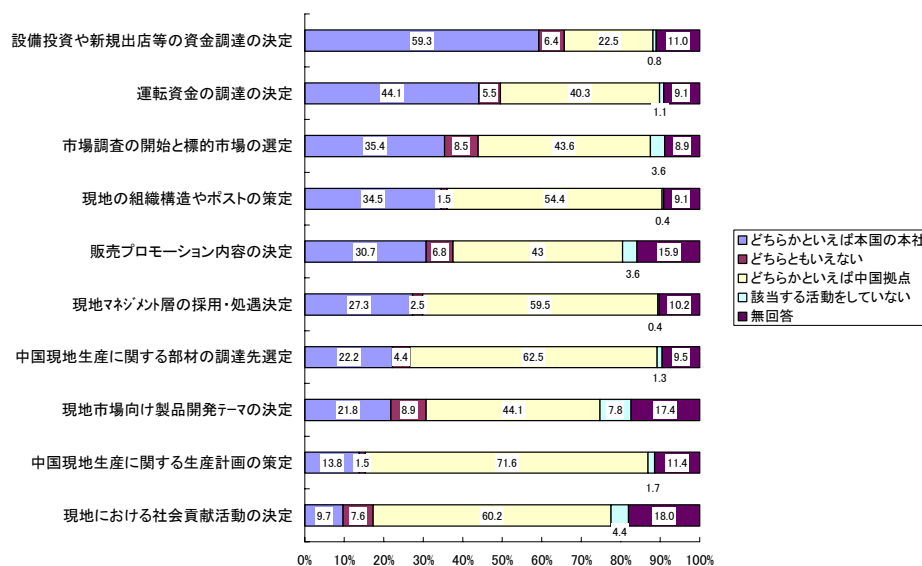
（注）「どちらかといえば中国拠点」－「どちらかといえば本国の本社」で集計した値を掲載しており、数値が大きくなるほど中国拠点に権限を委譲しているとの回答率が多いことを示す。

「どちらかといえば中国拠点」との回答率の方が多かった項目のセルを着色。

（資料）みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

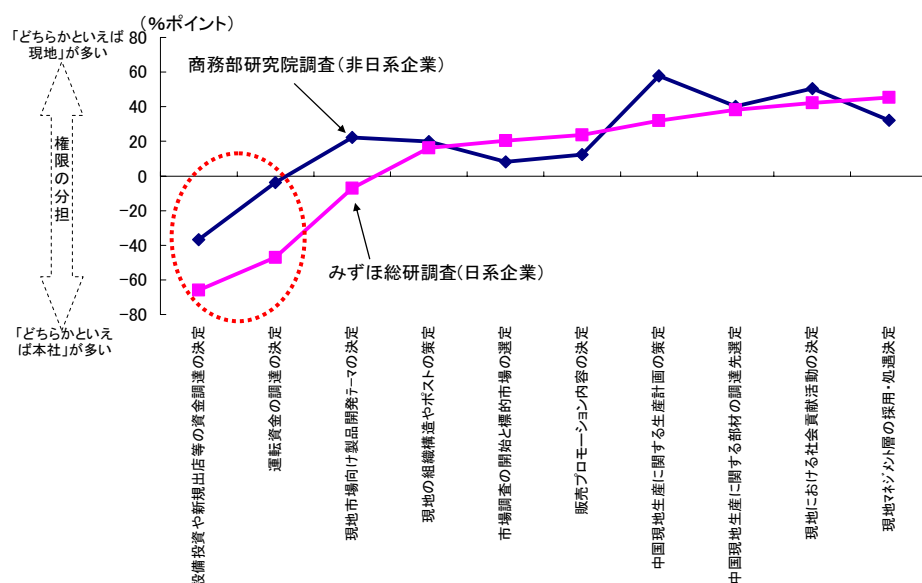
一方、商務部国際貿易経済合作研究院の調査でも、権限委譲について非日系企業に同様の質問をしてみたところ、日系企業とほぼ同様の結果が得られた（図表 69）。みずほ総合研究所調査と商務部国際貿易経済合作研究院調査両方の権限委譲 DI の比較でも、「本社が財務を管理しながらそれ以外は現地に委譲する」傾向に違いはなく（図表 70）、本調査のデータからは、権限の現地化について日系、非日系企業の間に差異は認められなかった。

図表 69：中国拠点における業務運営上の意思決定の役割分担（非日系企業）



（資料）商務部国際貿易経済合作研究院「外資企業の在中商業活動アンケート調査」

図表 70：日系企業と非日系企業の権限委譲動向比較



（注）「どちらかといえば中国拠点」－「どちらかといえば本国の本社」で集計した値を掲載しており、数値が大きくなるほど中国拠点に権限を委譲しているとの回答率が多いことを示す。

（資料）商務部国際貿易経済合作研究院「外資企業の在中商業活動アンケート調査」、みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

4. 今後の外資政策の展望

(1) 多国籍企業による外資政策の評価

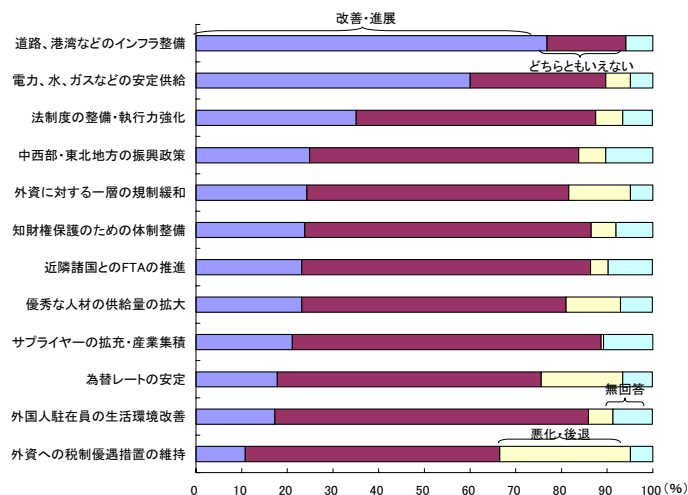
中国に進出している多国籍企業は、中国の投資環境の変化をどのように認識し、今後どのような外資政策を希望しているのだろうか。前節に引き続き、みずほ総合研究所と商務部国際貿易経済合作研究院が実施したアンケート調査を分析しながら、今後の展望や多国籍企業の観点からみた外資政策のあり方について整理した。

a. 楽観視される投資環境の行方

WTO に加盟してから加速した外資に対する規制緩和や、高成長に伴う国内需要の拡大、一方では緩慢ながらも上昇が続く人民元動向や、地域によっては依然として問題となっている電力不足など、中国の投資環境は変化を続けている。こうした投資環境の行方について、中国に進出した企業はどのようにみているのだろうか。

みずほ総合研究所が実施したアンケート調査では、中国に拠点を設けている日本企業 185 社に対し、インフラや政策についての「今後 2～3 年後の中国の投資環境の進展」を「改善・進展」、「どちらともいえない」、「悪化・後退」の 3 段階で聞いてみた。この結果をまとめると、「道路、港湾などのインフラ整備」、「電力、水、ガスなどの安定供給」については 50% 以上もの企業が「改善・進展」と見込んでいる（図表 71）。

図表 71：今後 2～3 年先の中国の投資環境の進展



(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

また、投資環境の見通しの方向をより明確にみるため、「改善・進展」との回答率から「悪化・後退」の回答率を差し引いたDIを算出し、主要業種別・企業規模別にまとめたのが図表 72 である。全回答の平均（図の右端）をみると、「為替レートの安定」、「外資への税制優遇措置の維持」以外の項目すべてでプラス評価になっており、日本企業は概して中国の投資環境は改善していくものと評価しているといえよう。ただし、「外資への税制優遇措置の維持」については業種や企業規模を問わず、すべての部門で先行きが懸念され

ており、来るべき「両税合一⁶⁹」が各社の念頭にあるものとみられる。

図表 72：主要業種別、企業規模別にみた中国の投資環境

(単位: %ポイント)	主要業種別回答						企業規模別回答		全回答平均
	金属製品	一般機械	電気機械	精密機械	輸送機械	素材業種	中小・中堅	大企業	
道路、港湾などのインフラ整備	61.5	87.0	77.8	80.0	83.3	82.4	71.8	86.9	76.8
電力、水、ガスなどの安定供給	53.8	65.3	30.5	60.0	100.0	62.8	51.6	60.6	54.6
法制度の整備・執行力強化	30.8	26.1	27.7	10.0	66.7	47.1	23.3	41.0	29.2
サプライヤーの拡充・産業集積	0.0	43.5	25.0	20.0	16.7	17.6	19.4	23.0	20.6
近隣諸国との FTA の推進	15.4	26.1	22.2	10.0	33.3	25.5	14.6	29.5	19.4
中西部・東北地方の振興政策	0.0	13.1	8.3	50.0	33.3	23.5	18.5	19.7	19.0
知財権保護のための体制整備	15.4	21.8	11.1	30.0	50.0	15.7	16.9	21.4	18.4
外国人駐在員の生活環境改善	-15.4	13.0	8.4	10.0	33.3	21.5	11.2	13.1	11.9
優秀な人材の供給量の拡大	0.0	4.4	2.8	-10.0	66.7	15.7	9.7	14.7	11.3
外資に対する一層の規制緩和	7.7	-4.4	-5.5	30.0	16.6	19.6	2.5	27.9	10.8
為替レート の 安 定	7.7	-8.7	5.6	-20.0	16.6	-2.0	-0.8	1.6	0.0
外資への税制優遇措置の維持	-15.4	-34.8	-22.2	-10.0	-16.6	-17.7	-20.2	-13.2	-17.8

(注) ここでは、「改善・進展」－「悪化・後退」で集計した値を掲載しており、数値が大きくなるほど「改善・進展」の回答率が多いことを示す。「改善・進展」よりも「悪化・後退」の回答率の方が多かった項目のセルを着色。

(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

こうした投資環境認識のもとで、日本企業は中国政府に対してどのような対処を望んでいるのだろうか。これまでみてきた投資環境に関する項目のなかから、「政府が優先すべき課題」として3項目を選択した結果をまとめたのが、**図表 73**である。これによると、「電力、水、ガスなどの安定供給」を望む企業が圧倒的に多く、ついで「法制度の整備・執行力強化」、「外資に対する一層の規制緩和」、「知財権保護のための体制整備」の順になった。ここからは、現状のビジネスの枠組みを拡大することも見込まれる「中西部・東北地方の振興政策」、「FTAの推進」よりも、インフラや社会制度の整備に関連する項目を重視する日本企業の姿勢を読み取ることができる。また、投資環境の見通しで懸念された「為替レート of 安定」、「外資への税制上の優遇措置の維持」については「政府が優先すべき課題」として上位に指摘されておらず、これらの懸念についてすでに多くの企業は経営戦略上、織り込み済みであることがうかがえる。在中日系現地法人へのヒアリング調査においても、為替や税制の動向については「所与の条件」として対処せざるを得ないとの意見を多く聞くことができた⁷⁰。

さらに、それぞれの項目につき、業種ごとの特徴的な回答をまとめると、輸送機械は政府が優先すべき課題として「法制度の整備・執行力強化」、金属製品、一般機械では「知財権保護のための体制整備」、精密機械では「為替レート of 安定」を過半の企業が期待しているという結果になった。

⁶⁹ 外資企業と国内企業の所得税を一本化すること。税制上の優遇措置の受益者である外資企業にとっては、実質的な増税となる。

⁷⁰ 一方で、ヒアリング調査では、恣意的な徴税活動や、「乱收費」と呼ばれる地方政府によるさまざまな名目による費用徴収の実態について指摘しながら、諦めに近い憤りを表明する関係者の声を聞くことができた。株主などのステークホルダーに対し、経営の妥当性について説明責任を負う日系現地法人の経営者は、コンプライアンスの遵守を常に問われている。そのため、公租公課の負担にあたっては、合理性・透明性の有無は欠かせないポイントとなっている。

図表 73：中国政府が対処することを期待している項目

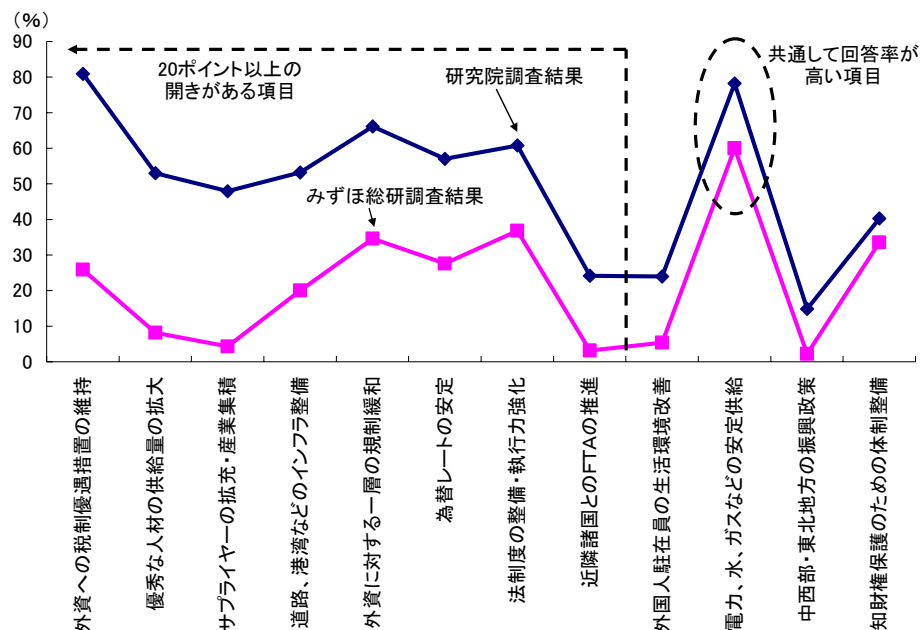
(単位: %)	主要業種別回答						企業規模別回答		全回答平均
	金属製品	一般機械	電気機械	精密機械	輸送機械	素材業種	中小・中堅	大企業	
電力、水、ガスなどの安定供給	61.5	69.6	63.9	30.0	66.7	64.7	59.7	60.7	60.0
法制度の整備・執行力強化	30.8	39.1	33.3	30.0	83.3	41.2	33.9	42.6	36.8
外資に対する一層の規制緩和	23.1	34.8	25.0	30.0	16.7	39.2	35.5	32.8	34.6
知財権保護のための体制整備	53.8	52.2	16.7	40.0	16.7	31.4	30.6	39.3	33.5
為替レートの安定	15.4	17.4	30.6	70.0	0.0	23.5	29.0	24.6	27.6
外資への税制優遇措置の維持	0.0	34.8	25.0	30.0	16.7	29.4	29.0	19.7	25.9
道路、港湾などのインフラ整備	15.4	21.7	19.4	10.0	33.3	27.5	17.7	24.6	20.0
優秀な人材の供給量の拡大	7.7	0.0	11.1	20.0	0.0	5.9	7.3	9.8	8.1
外国人駐在員の生活環境改善	0.0	4.3	5.6	10.0	0.0	9.8	5.6	4.9	5.4
サプライヤーの拡充・産業集積	0.0	0.0	8.3	0.0	16.7	3.9	4.8	3.3	4.3
近隣諸国との FTA の推進	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	2.0	2.4	4.9	3.2
中西部・東北地方の振興政策	0.0	0.0	2.8	0.0	16.7	0.0	0.8	4.9	2.2

(注) 「政府が優先すべき課題上位 3 つ」を選択する複数回答アンケート。過半の企業が対処を期待している回答率があった項目のセルを着色。

(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

中国政府が対処することを期待している項目について、商務部国際貿易経済合作研究院が非日系企業に対し実施した調査結果とみずほ総合研究所の調査結果を比較したのが図表 74 である。これによると、非日系企業は「外資への税制優遇措置の維持」が最大の回答率を占めているものの、全体的なトレンドとしては日系企業と同様の回答傾向を示している。なかでも、両者で共通して回答率が高い項目は「電力、水、ガスなどの安定供給」であり、基礎的な投資環境を重視する多国籍企業の姿勢がうかがえるといえよう。

図表 74：中国政府が対処することを期待している項目（日系・非日系比較）



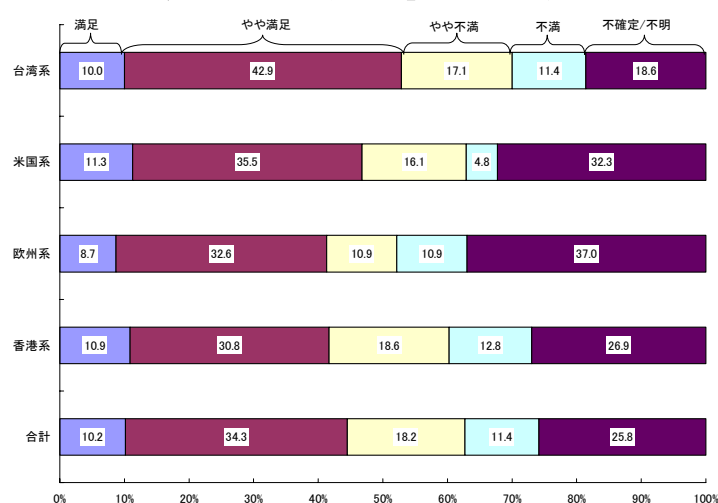
(注) 両者の回答率の差に応じて項目を配置しており、左の項目が右より差が大きいことを示す。

(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」、商務部国際貿易経済合作研究院「外資企業の在中商業活動アンケート調査」

なお、前述の中国政府が対処することを期待している項目では、非日系企業の間において

では「外資への税制優遇措置の維持」が最も高い回答率を得ていたが、商務部国際貿易経済合作研究院調査ではその内外企業の税制の一本化である「両税合一」実施に対する見方について尋ねている（図表 75）。これによると、「両税合一」が実施されることについて「満足」と「やや満足」を合わせた回答がすべての国籍の企業に共通して多数派となっており、非日系企業の間でも、税制が一本化されることに対して、一定の理解があるとみることができよう⁷¹。

図表 75：「両税合一」に対する見方



（資料）商務部国際貿易経済合作研究院「外資企業の在中商業活動アンケート調査」

b. 優先度の高い課題は「コスト削減」

中国に拠点を設けている多国籍企業は、どのようなことを課題として認識しているのだろうか。みずほ総合研究所のアンケート調査では、中国に拠点を設けている日本企業 185 社に対し、中国における経営上の課題を列举し、それぞれの項目について「優先度の高い課題」、「比較的優先度の高い課題」、「どちらともいえない」、「比較的優先度の低い課題」、「優先度の低い課題」の 5 段階で尋ねてみた。

ここで得られた回答を単純集計すると、「中国拠点における人材の育成」、「生産性の向上によるコスト削減」、「現地調達向上によるコスト削減の推進」、「中国市場での販売シェア拡大」で過半の企業が「優先度の高い課題」または「比較的優先度の高い課題」と指摘しており、その他の項目についても「ステークホルダーとのコミュニケーション」以外は 3 割以上の企業が優先的な課題として認識していることが明らかになった（図表 76）。

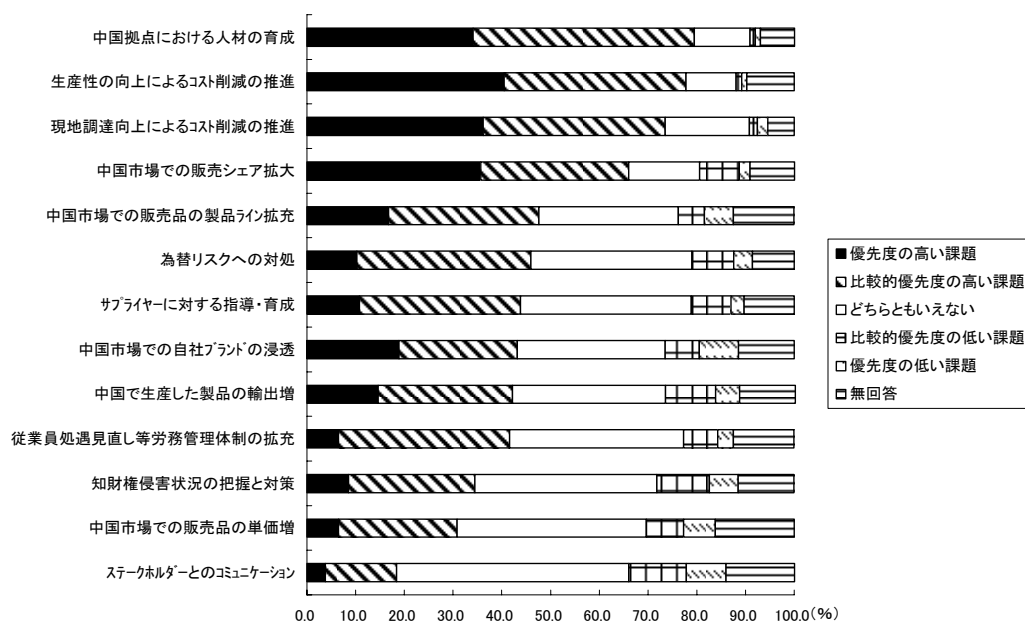
⁷¹ 外資企業は国籍を問わず税制上の優遇措置が撤廃されることを懸念しているものの、中国の経済政策が内外無差別原則を重視する方向にシフトしていることについて理解しているといえよう。一方で、欧米企業へのヒアリングでは、税制統一の具体策について不明確な点が多いとの指摘を多く聞くことになった。全国人民代表大会では、①2008 年 1 月より内外企業の法人税を 25%に統一、②既存の外資企業には 5 年間の移行期間を設ける、などが審議されていると報道されている（2006 年 12 月 26 日付「日本経済新聞」）が、税制統一の具体策やスケジュールの一層の開示が求められているといえよう。

日本企業の中国拠点における経営上の関心は、今後の中国事業を担う人材の育成や、収益性を改善するためのコスト削減策、そして国内市場におけるシェアの拡大など、まずは国内市場へ浸透するために必要な取り組みに主眼が置かれているといえよう。

特に、「人材の育成」については、日系企業へのヒアリング調査においても、数多くの現地法人幹部より「最大の課題のひとつである」との指摘を受けた⁷²。各社とも共通して、経営層の育成に力点を置いており、幹部候補の早期選抜や研修制度の拡充など、さまざまな取り組みに着手していることが浮き彫りになった。

また、中国拠点における経営上の課題をより明確にするため、「優先度の高い課題」と「比較的高い優先度の課題」から「優先度の低い課題」、「比較的低い優先度の課題」の回答率を差し引いた DI を主要業種別ならびに企業規模別にまとめたのが図表 77 である。これによると、すべての業種・企業規模で半数以上の企業が「中国拠点における人材の育成」、「生産性の向上によるコスト削減の推進」、「現地調達向上によるコスト削減の推進」の優先度が高いと回答した。一方で、「ステークホルダーとのコミュニケーション」については、中小・中堅企業を中心に DI がマイナスとなり、全体平均でも優先度が低いとの回答が主流を占めた。

図表 76 : 現在の中国拠点における経営上の課題



(注) 各項目を「優先度が高い」と「比較的高い優先度が高い」の回答率の合算値の高い順に並べた。

(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

⁷² 具体的には、「もはや日本から派遣されたトップが中国事業の舵取りをするという時代ではない（電気機械）」、「日本から来た日本人が中国であれこれ言う時代はもう終わり、中国事業はナショナルスタッフだけでまわるようにしなければならない（食品）」といった指摘があった。こうした見方の背景として、国内市場への浸透を狙う場合、自社の文化と市場の環境の双方について深い理解を有する経営層が必要ということに加え、現地法人の組織が急拡大するなか、コストの高い日本本社からの派遣者の増加を抑制したいという圧力も作用しているとみられる。

図表 77：主要業種別、企業規模別にみた中国拠点における経営上の課題

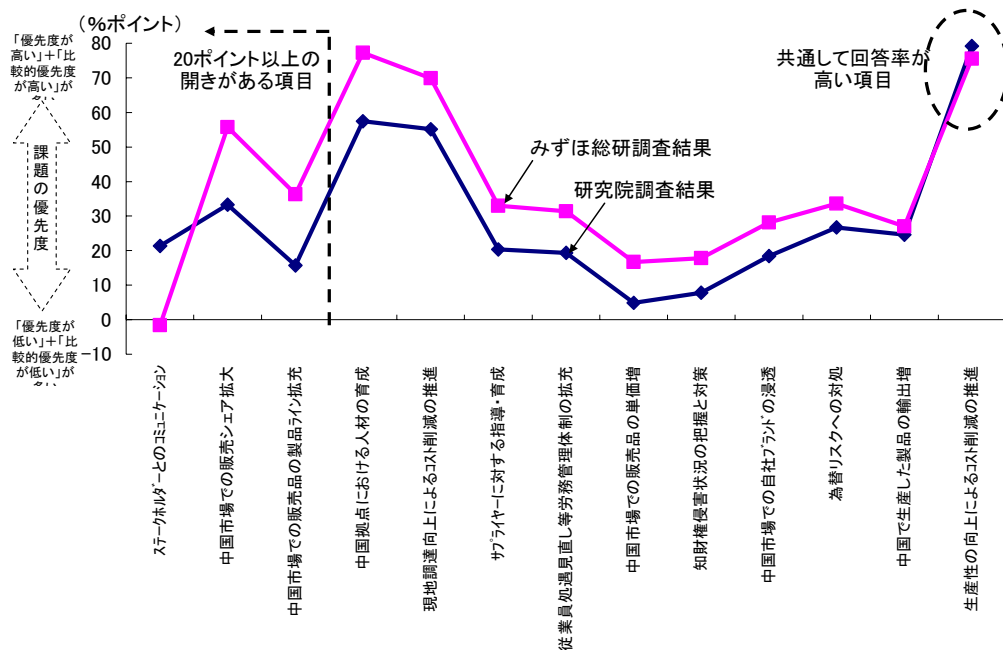
(単位:%ポイント)	主要業種別回答						企業規模別回答		全回答平均
	金属製品	一般機械	電気機械	精密機械	輸送機械	素材業種	中小・中堅	大企業	
中国拠点における人材の育成	53.9	82.6	69.4	80.0	100.0	82.3	75.1	82.0	77.3
生産性の向上によるコスト削減の推進	69.3	60.9	83.4	90.0	83.3	82.3	73.4	80.4	75.6
現地調達向上によるコスト削減の推進	61.6	69.6	77.7	90.0	83.4	66.7	71.0	67.3	69.7
中国市場での販売シェア拡大	53.9	82.6	44.4	70.0	33.4	52.9	52.4	62.2	55.7
中国市場での販売品の製品ライン拡充	30.8	43.5	16.6	70.0	33.4	45.1	33.0	42.6	36.3
為替リスクへの対処	-23.1	43.5	58.3	60.0	50.0	27.4	29.1	42.6	33.6
サプライヤーに対する指導・育成	30.8	52.2	36.1	70.0	16.6	25.6	30.6	37.8	33.0
従業員処遇見直し等労務管理体制の拡充	-23.1	43.5	38.8	50.0	33.3	37.2	25.9	42.7	31.4
中国市場での自社ブランドの浸透	30.8	52.2	16.7	0.0	16.7	31.4	21.7	41.0	28.1
中国で生産した製品の輸出増	0.0	-0.1	30.5	30.0	16.7	35.2	26.6	27.9	27.0
知財権侵害状況の把握と対策	0.0	39.2	2.8	40.0	16.6	23.6	12.1	29.5	17.8
中国市場での販売品の単価増	-7.7	30.5	13.9	0.0	16.6	17.7	14.5	21.3	16.7
ステークホルダーとのコミュニケーション	-15.4	8.6	-8.2	20.0	33.3	-9.8	-6.5	8.2	-1.6

(注) (「優先度が高い」+「比較的優先度が高い」)-(「優先度が低い」+「比較的優先度が低い」)で集計した値を掲載しており、数値が大きくなるほど「優先度が高い」、「比較的優先度が高い」の回答率が多いことを示す。「優先度が高い」+「比較的優先度が高い」が「優先度が低い」+「比較的優先度が低い」の回答率を50ポイント以上上回った項目のセルを着色。

(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」

中国拠点における経営上の課題について、商務部国際貿易経済合作研究院が非日系企業に対し実施した調査結果とみずほ総合研究所の調査結果をDIで比較したのが図表78である。これによると、非日系企業と日系企業との間で最も大きな開きがあったのは「ステークホルダーとのコミュニケーション」であり、非日系企業がこうした活動を日系企業と比較して重視している姿勢が明らかになった。ただし、全体的な傾向としては両者とも同様の回答トレンドを示しており、なかでも「生産性の向上によりコスト削減策の推進」は両者に共通して「優先度が高い」との回答率が高い。

図表 78：中国拠点における経営上の課題（日系・非日系比較）



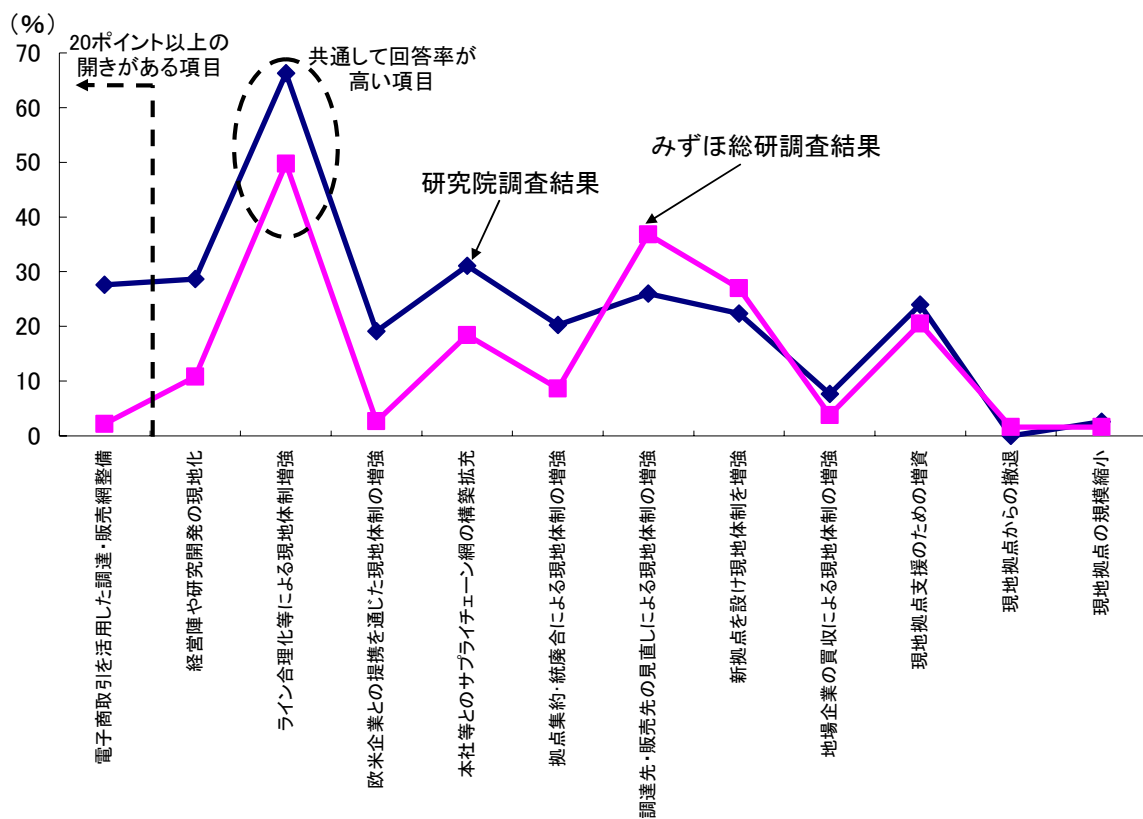
(注) 両者の回答率の差に応じて項目を配置しており、左の項目が右より差が大きいことを示す。

(資料) みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」、商務部国際貿易経済合作研究院「外資企業の在中商業活動アンケート調査」

c. 今後の戦略の焦点は「質の向上」

これまでみてきたような投資環境や経営上の課題に対する意識のもとで、中国に進出した多国籍企業は、今後どのような戦略を展開しようとしているのだろうか。みずほ総合研究所と商務部国際貿易経済合作研究院の調査において、「今後 2～3 年で取り組みを検討していること」について「新拠点を設け現地体制を増強」、「ライン合理化等による現地体制の増強」といった具体的な戦略を提示しながら尋ねてみた。それによると、日系企業と非日系企業ともに「ライン合理化等による現地体制の増強」の回答率が最も高く、その他高い回答率を得た項目も、軒並み前述の「経営上の課題」で指摘された生産性の向上に関連する取り組みが指摘される結果となった（図表 79）。

図表 79：中国拠点における 2～3 年後の取り組み（日系・非日系比較）



（注）両者の回答率の差に応じて項目を配置しており、左の項目が右より差が大きいことを示す。

（資料）みずほ総合研究所「アジアビジネスに関するアンケート調査」、商務部国際貿易経済合作研究院「外資企業の在中華商業活動アンケート調査」

「ライン合理化等による現地体制の増強」に次いで回答率が高い取り組みをみると、日系企業では「調達先・販売先見直しによる現地体制の増強」が多く、製造プロセスの改善

を重視する姿勢をうかがうことができる⁷³。一方、非日系企業では「本社等とのサプライチェーン網の構築拡充」、「電子商取引を活用した調達・販売網整備」が挙げられており、流通プロセスの改善を重視していることが推察できるといえよう。

中国にすでに進出している企業の間では、日系企業と非日系企業両者ともに事業プロセスの見直しによる体制強化を通じた収益性の向上を選択するという傾向が出ている。中国戦略の焦点は「量的な拡大」から「質的な向上」に向かっているといえよう。

d. 外資企業の「高付加価値化経営」を促進するために

日本企業は長い間、中国を「生産・輸出拠点」としてとらえ、委託加工生産を「来料加工」から「進料加工」へと変化させる過程で直接投資に取り組み、日本の生産拠点との分業体制を築いてきた。特に、大手の製造業の間では、製品分野や進出地方ごとに複数の生産拠点を設立することが一般化し、その後部材を供給する関連企業が続々と進出することになった。こうした「投資が投資を呼ぶ」循環が生じることにより、90年代と2000年代に入ってから数年間、日本企業は「対中投資ブーム」に沸いたのである。そして、規制緩和の進展により、中国の国内市場へのアクセスが視野に入ると、各社は国内市場への浸透を狙い、組立・製造以外のさまざまな機能を持つ拠点を中国に設立するようになった。

こうした対中投資の動向は、参入のタイミングや取り扱う製品によって多少の差はあるものの、中国に進出している多国籍企業にとって共通の潮流であるとみられる。多国籍企業、とりわけグローバルに通用する技術力やブランド力で差別化戦略を展開することができる有力企業の中国ビジネスは着実に高度化しており、競争上の差別化のポイントも、これまでの労働集約型から、知識集約型の特性をいかに活用するかにシフトしている。多国籍企業の中国ビジネスはこれまでと比較して付加価値の高い事業を中国に導入しようとしており、これは産業構造の高度化を推進している中国政府の方針と一致するものであるといえよう。

それでは、多国籍企業が中国で展開しつつある新たな潮流を着実に進展させるためには、今後の外資政策上、どのようなことがポイントとなるだろうか。みずほ総合研究所と商務部国際貿易経済合作研究院による共同アンケート調査で明らかになった外資企業の視点をまとめながら考察してみたい。

まず、アンケート調査からは、日系企業、非日系企業ともに R&D 活動を強化したり、在中現地法人へ幅広い権限を委譲したりするなど、中国事業を高度化し、高付加価値化経営に乗り出そうとしている実態が明らかになった。しかも、中国政府に対処を望む事項としては、「電力、水、ガスなどの安定供給」のような操業を行ううえでの基礎的な要件が

⁷³ みずほ総合研究所の調査は毎年定期的に実施しており、「中国拠点における 2～3 年後の取り組み」について時系列でみることができる。これによると、「ライン合理化等による現地体制の増強」、「調達先・販売先見直しによる現地体制の増強」、「新拠点を設け現地体制を増強」が 2001 年調査より常に上位 3 回答を占めているが、「新拠点を設け現地体制を増強」は 2004 年調査をピークに下落しており、拠点新設に対する投資意欲はこれまでと比べ減退傾向にあるといえよう。

中心となる一方で、「両税合一」をはじめとするさまざまなコストアップ要因を所与の条件として織り込みながら、事業プロセスの見直しなどによる企業努力によって乗り切ろうとしている多国籍企業の姿が浮き彫りになった。つまり、事業を展開するために必要な安定した基盤や社会制度が等しく提供されているという信頼感があれば、外資企業は経営上の課題を自助努力で対処しながら中国ビジネスを活発化することが示されているといえよう。

中国政府が今後の外資政策を展開するにあたっては、こうした信頼感を獲得しながら、多国籍企業の企業努力を後押しするように取り組むことが欠かせないといえよう。具体的には、電力・水、ガスなど日々の操業に必要なライフラインの安定供給はもちろんのこと、多国籍企業の取り組む事業内容が高度化するための前提条件である、国内市場の開放や知的財産権の保護を内外企業に無差別で提供することが指摘できる。中国はWTOへの加盟以降、外資企業に対する国内市場アクセスの改善や、知的財産権保護のための法制度の整備などに積極的に取り組んでいるものの、実際に事業を展開するなかで、さまざまな問題に直面する外資企業は多い⁷⁴。この分野において、外資企業からの信頼感を高めることができれば、今後も外資企業による活発な投資活動が継続することになるだろう。そうした信頼感の醸成に向けた有効な手段として、例えば各国との間で充実した投資協定を締結することなどが指摘できる⁷⁵。

また、日本企業を中心とした有力多国籍企業は、これまでの投資環境の変化に対応すべく、数多くの在中現地法人を設立してきた。そのため、中国内に多数のグループ会社を抱える企業のケースがみられることは前述した通りである。こうしたなか、外資企業に対する出資規制などの緩和に伴う裁量の拡大や、変化する市場環境に対応するため、現地法人を再編することによって中国事業全体を強化するという動きも浮上している。例えば、日本企業のケースでは、中国から現地法人を撤退させた理由として「域内関税自由化等の動きに対応した拠点統廃合」との回答率が上昇している統計もあり、前向きな再編が増加していることがうかがえる（図表 80）。中国内に設立したグループ会社を再編し、経営効率を高めることをバックアップすることも、既存の企業の中国ビジネスを活発化させながら、新たな環境に対応できる経営革新を促進することにつながるといえよう⁷⁶。

中国は世界のなかでも多国籍企業が最も活発に投資を行っている国となったことから明らかのように、これまで政府が取り組んできた外資企業への優遇措置を軸とした外資政

⁷⁴ 在中日系現地法人に対するヒアリング調査や、米国通商代表部による米国企業への調査結果によると、WTO加盟以降の中国の市場開放策は総じて評価されているものの、一部業種ではむしろ規制が強化されたり、参入できる分野が限定されたりするなどの問題が指摘されている（内堀〔2006〕）。

⁷⁵ 例えば、2006 年 10 月の日中首脳会談により、日中韓の間で新たな投資協定の締結に向けた協議が具体化したり、2006 年 12 月の「米中戦略経済対話」では将来的な投資協定締結に向けた協議の開始で合意したりするなど、具体的な動きが注目されている。

⁷⁶ 企業ヒアリングにおいては、中国の国内法や地元政府の意向などによって、企業再編が困難なケースがあることも指摘されている。生産性を向上させるようなM&Aの実施や事業清算についての配慮が求められるといえよう。

策は大きな成果をあげることができたといえよう。しかし、多国籍企業の中国事業が高付加価値化するに従い、企業側の着目点は沿海都市部を中心に「低コストの投資環境」ということだけでなく、「高度な事業に適した質の高い投資環境」に変化している。中国の外資政策のあり方は新たな局面に突入しており、その成り行きが注目されている。

図表 80：中国から現地法人を撤退させた理由

(単位：%)	1999年度	2000年度	2001年度	2002年度	2003年度
製品需要の見誤りによる販売不振・収益悪化	38.5	25.9	27.8	2.9	14.3
現地企業との競争激化による販売不振・収益悪化	4.6	5.6	7.4	2.9	8.2
地域内関税自由化等の動きに対応した拠点統廃合	1.5	1.9	0.0	5.9	8.2
第三国企業との競争激化による販売不振・収益悪化	3.1	2.8	1.9	0.0	4.1
日系企業との競争激化による販売不振・収益悪化	1.5	1.9	0.0	0.0	2.0
現地パートナーとの対立	9.2	4.6	3.7	5.9	0.0
短期的な事業目的(ホテル、マンション、ゴルフ場建設等)の終了	1.5	0.9	1.9	2.9	0.0
為替変動による販売不振・収益悪化	0.0	0.9	0.0	0.0	0.0
日本側管理者の死亡、退職等日本側における人員面の制約	3.1	0.9	NA	0.0	0.0
その他	36.9	54.6	37.0	79.4	63.3
回答企業数(件数)	65	108	54	34	49

(注) 2001 年度調査は回答項目数が他年度調査と異なる。「香港を除く中国」ベース。

(資料) 経済産業省「我が国企業の海外事業活動」により作成。

(2) 外資企業に期待される役割と外資政策の展望

今後の中国の外資政策はどのような方向に向かうのであろうか。商務部国際貿易経済合作研究院が外資政策の前提である「今後中国が外資企業に期待している役割」について整理した後に、外資政策を展望するうえでのポイントを分析した。

a. 新たな情勢のもとで中国が期待する外資企業の役割

中国の対外開放政策が多方面にわたって進化するとともに、国内外の環境も絶えず変化しているなか、中国政府が外資企業に期待する役割についても理性的な調整を行わなければならない。外資企業が利潤の最大化を追求する過程のなかで、それを中国の求めるマクロ経済政策の発展目標と一致させるとともに、さらに外資企業が相応する社会的責任を負うようになることが期待されているのである。

今後の中国の外資政策の重点は、外資導入によって不足する資金や外貨を補うということから、経営ノウハウやスキルの高い人材の導入、生態系環境の建設や環境の保護、資源やエネルギーの総合的な利用にシフトすることになる。外資企業の利用を国内の産業構造ならびに技術水準の高度化に結びつけ、「量」よりは「質」を重視する方向へ根本的な変革を積極的におしすすめる必要がある。中国が外資企業に今後期待していることは、以下のようにまとめることができる。

(a) 中国における技術革新への寄与

新たな外資利用の状況として、外資が中国にさらに多くの技術水準の高い、高付加価値型の加工製造プロセスやR&D機能を移転することが期待されている。具体的には、合併、

合作、技術提携などによって中国企業に先進技術を移転することや、技術開発における交流を強化し、スピルオーバー効果⁷⁷を十分に発揮させることである。こうした取り組みにより、中国の自主的な技術革新能力の増強に資することができよう。

(b) 産業構造の最適化の促進

外資導入によって、中国の個別産業を高度化させることが期待されている。例えば、外資企業が現代的農業に対する投資を行うことが期待されている。現代的な農業技術や経営ノウハウを利用しながら、環境保全型農業および高技術・高付加価値型の栽培や養殖、農業廃棄物の総合的な利用、現代的農業機械の開発、高度な食品加工業を発展させる。

また、電子・情報、石油化学、化学工業、自動車等については、外資企業による投資を継続させるとともに、R&D を通したより高度な製造活動を展開させる。機械や軽工業、紡織業などの従来型の産業については、リストラや事業の再生に関与させ、比較優位のある労働集約型産業や輸出加工業を発展させる。

さらに、国家レベルのインフラについては、道路、港湾、鉄道などの交通インフラ、都市レベルのインフラについては市内軌道交通に加え、水道、ガス、熱の供給や、汚水やゴミ処理施設の建設に外資企業が参画することが期待される。銀行、保険、証券や電気通信などのサービス産業にも外資企業の適度な進出を推進することにより、先進的な経営理念や経営ノウハウ、高度な人材管理手法を導入し、これら産業の競争力を高めることによって、中国の産業構造の最適化・高度化の推進への貢献が期待されている。

(c) 地域経済の協調的な発展の推進

外資を引き続き東部沿海地域に投資させると同時に、西部大開発や東北地方の旧来の工業基盤の振興策、中部の発展の過程にさらに関与させる。これにより、現地の豊富な天然資源、比較的良好な産業基盤、競争力のある産業を発展させ、地域経済の協調的な発展をはかる。

(d) 持続的な発展の実現

技術水準が低く、資源を大量に消耗し、環境を汚染するようなプロジェクトに対する外資企業の投資を制限する。一方で、より多くの資金を資源節約、環境保護に関連する分野、例えばバイオエネルギーなどクリーンエネルギープロジェクト、土地や水資源を節約し、資源の総合的な利用を強化すると同時に、水質や大気の汚染や固形廃棄物による残留汚染を予防、改善することを強化するプロジェクトに外資が進出することが期待されている。これにより、外資を中国の経済システムに融合させ、外資とともに資源節約型で環境にやさしい社会を建設し、持続的な経済発展ができる能力を高めることを狙う。

⁷⁷ 自社の生産性の上昇に、他社が行った研究開発が貢献するような効果を指す。

以上みてきたように、中国は外資企業が経済利益を追求すると同時に、相応する社会的責任を引き受けながら、環境の保護や労働者の合法的権利の保障に取り組み、技術革新能力を引き上げることを希望する。こうした取り組みにより、産業集積が進展することにより、それぞれの地域に関連する産業が育成され、中国の国際競争力や持続的な発展能力の向上に貢献することが期待されているといえよう。

b. 外資政策の展望

現在、中国の外資誘致を取り巻く国内外の状況は大きく変化しており、中国政府はこの変化に応じて適切に外資政策を調整することが求められている。また、中国経済のマクロ的発展の全体目標を達成するためには、これまで以上に発展できるよう外資企業をリードし、中国経済の発展にますます貢献するようになることが期待されているといえよう。

中国の国内の状況を見ると、外国企業による直接投資の利用手法に明らかな変化が生じている。例えば、2005年に中国が受け入れた外資の独資化が急速に進展する一方で、大型投資プロジェクトや多国籍企業による国内企業への M&A が大幅に増えた。また、工業分野への外資の集中度が上昇するなど新しい特徴が見られる。さらに、中国の経済発展、特に改革開放初期の経済発展に外資は大きく貢献したものの、持続可能な発展が中国の経済発展のメインテーマとなった現在、外国企業の直接投資を資源節約型、環境保全型の経済構造への転換にいかに関与するかが、外資政策の主要な課題になっている。

また、世界経済を見渡すと、先進国の経済が回復していることから、本来発展途上国に流れるはずの資本の一部が今後先進国に流出することもあるだろう。発展途上国も積極的に外資誘致政策を調整したり、投資環境を改善したりするなどしており、直接投資の争奪戦はますます激化することが予想される。こうした状況下においては、中国も外資政策を臨機応変に調整しながら、外資を誘致する際には科学的な発展観の徹底と経済成長メカニズムの転換を促進するような取り組みが求められている。そのためには、具体的には次のようなことが考えられる。

(a) 外資管理体制の改革を推進し、良好な法制環境を整備する

近年、外国企業は投資環境の中でも、優遇政策よりは産業集積の方向性やその技術水準、さらには法制環境の整備の動向に注目するようになってきている。国際資本の流れがこれらの要素を重視するようになってきているなか、外資を惹きつけるような法体系を整備したり、外資政策の安定性、連続性、予測可能性、扱いやすさを維持したりすることの重要性が高まっている。政府は外資に対し統一的で透明性が高く、予測可能な法律環境と政策環境を作り上げるよう努力しなければならないといえよう。また、政府は法治の意識を強化し、オープンで公正、透明、清廉、勤勉、実直でかつ効率的になるべく努力し、外国企業にとっても良好な法律執行環境を創造しなければならない。「法律環境優先戦略」、すなわち市場経済を推進するような法体系を早急に構築し、外資に関する法律環境の改善に尽力する

ことを外資関連政策の重点に置くことは欠かせなくなっている。

また、クロスボーダーM&A や株式交換など新しい投資手法が盛んになるなか、中国においてもこうした資本の流動傾向に適応し、早急に関連法や実施細則を制定するとともに、外資による M&A によって生じるリスクの予防メカニズムを構築しなければならない。そのため、「反独占法」や「反ダンピング法」などに関連する法規の制定、整備に力を入れるほか、中国の国情に合致した M&A の評価体系や基準を制定する必要がある。その内容として、外資による M&A が産業政策や国の安全保障に与える影響や、外資企業が市場において独占を招く可能性、さらには産業構造の高度化や国有資産の流失におよぼす影響などを検討する必要があるだろう。

(b) 「量」よりは「質」を追求した外資政策

これまでの外資誘致の方針は、どちらかといえば外資企業の「量」のみを追求し、「質」を軽視する傾向が強かったが、今後は外資誘致目標の中で当該プロジェクトがもたらす「質」や「内容」の重要性を明確にする必要がある。例えば、持続的な成長ができるような経済構造の転換を視野に入れながら、資源を浪費したり、環境を汚染するようなプロジェクトを減らしたり、場合によっては停止させることによって、産業構造を調整するといった取り組みなどが想定できよう。

中国では現在、自主技術の創造や節約型の社会の建設が提唱されている。外資の利用においても、高度な技術や付加価値の高いプロジェクトを誘導すべく、多国籍企業の地域本部や研究開発センターを誘致しながら、国民経済と社会発展の新しい要求に応じることが求められている。また、資源や環境保全の指標を外資誘致時の検討体系に組み込み、サービス業、特に銀行、保険、証券など近代的サービス業の対外開放を首尾よく進め、先進的な技術や経営管理ノウハウ、質の高い人材の誘致に力を入れる必要がある。つまり、利用する外資の質を高め、加工貿易型のビジネスモデルを転換しながら、産業構造の高度化を図ることが求められているのである。

(c) 地域間格差の是正を目指す

中西部地域の天然資源を十分に利用し、特色ある農業生産、家畜製品の加工、バイオ医薬品、観光など独自の優位性を持つ産業の発展に力を入れ、産業の育成に注力する。例えば、東北の古い工業基盤においては、対外開放を拡大する政策に取り組みながら、中部振興戦略と組合せ、適切な外資誘致政策を制定、実施する。また、中西部地域の人材育成スピードを速める一方で、外国企業による直接投資の誘致を強化することにより、地域間でバランスの取れた発展を目指す。

(d) 産業集積の進展を通しグローバルサプライチェーンの一員となる

周知の通り、外資企業は比較的柔軟な拠点戦略を持っているため、より事業コストの低

い国へ移転するという意思決定を下すこともできる。そうしたなか、十分な産業集積を有することは、当該国に外資企業を惹きつけるだけでなく、定着・発展させるための重要な要因であるといえよう。

つまり、効率の高い産業集積を国内に創出するということは、質の高い大量の外資を引き入れることを意味する。こうした企業と中国企業が取引をすることにより、中国企業は多国籍企業が構築したグローバルなサプライチェーンの一員となることが期待できる。一連の経験を積み重ねることができれば、中国の産業構造は高度化することになり、結果的に中国で創出できる付加価値も向上することになるだろう。

付注 みずほ総合研究所・商務部国際貿易経済合作研究院アンケート調査の概要

商務部国際貿易経済合作研究院実施の

「外資企業の在中商業活動アンケート調査」について

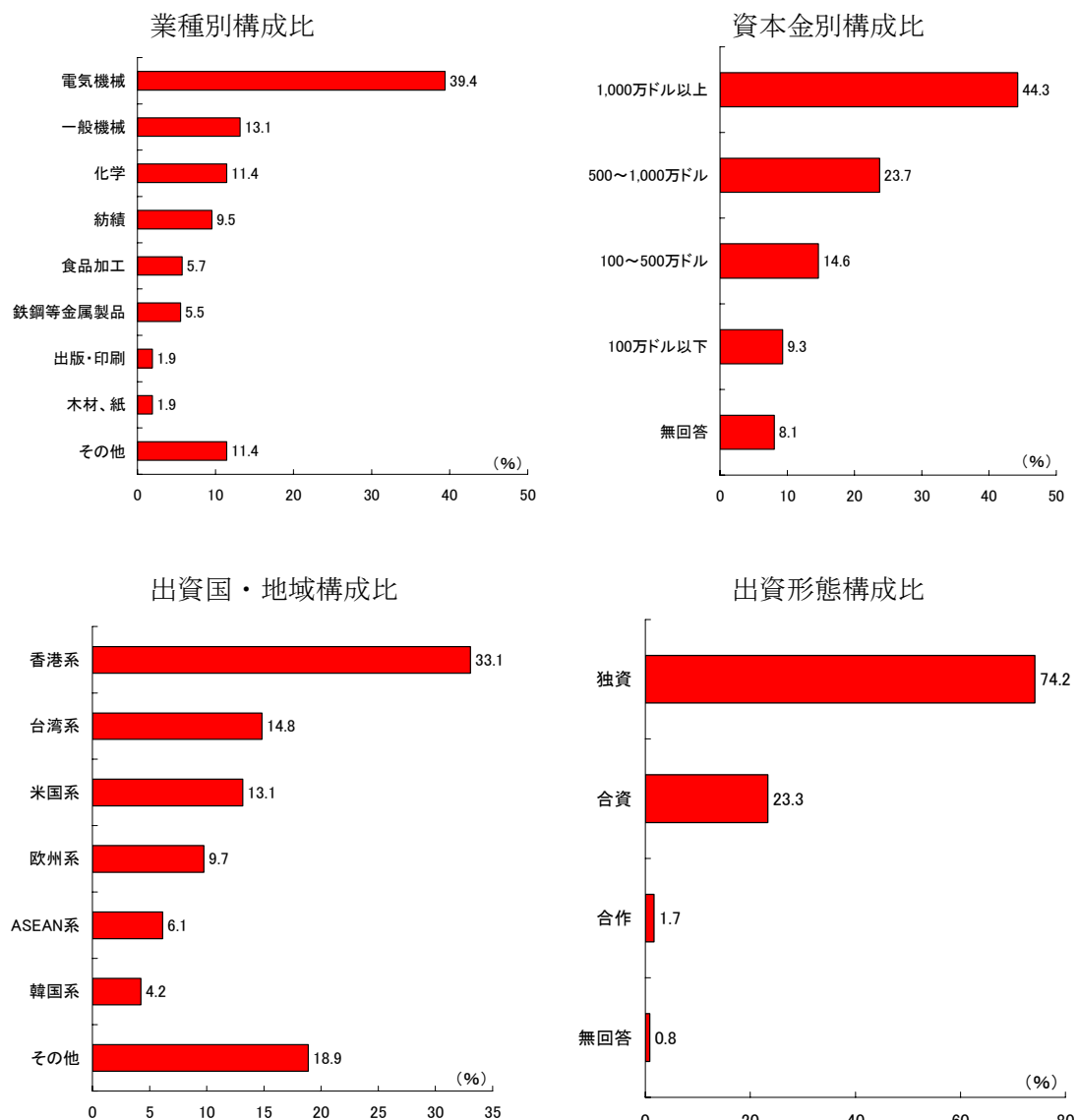
実施時期：2006 年 6 月～8 月

調査対象：中国に進出している日系企業を除く多国籍企業の現地法人（製造業）

発送数：2,000 社

有効回答：472 社（23.6%）

調査方法：郵送配布・郵送回収



みずほ総合研究所実施の「アジアビジネスに関するアンケート調査」について

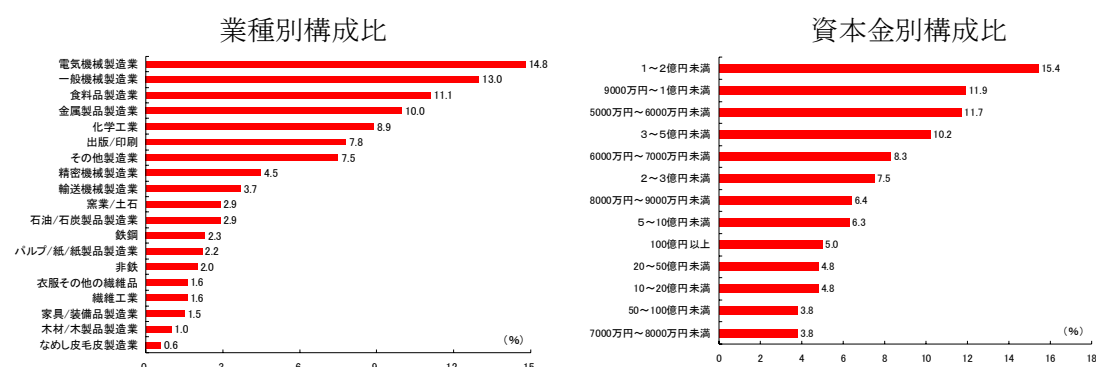
実施時期：2006年4月12日～5月10日

調査対象：みずほ総合研究所会員企業のうち、資本金5千万円以上の製造業の本社

発送数：2,483社

有効回答：683社（27.5%）

調査方法：郵送配布・郵送回収



※業種分類における「素材業種」は繊維工業、木材/木材製品製造業、パルプ／紙／紙製品製造業、化学工業、石油／石炭製品製造業、窯業／土石、鉄鋼、非鉄の合計。「繊維」は繊維工業、衣類その他の繊維品の合計を示す。

※地域分類における「アジア」とは NIES4 カ国・地域（韓国、台湾、香港、シンガポール）、ASEAN5 カ国（インドネシア、タイ、マレーシア、フィリピン、ベトナム）、中国、インドの 11 カ国・地域を対象としている。

※企業規模の分類における「大企業」は資本金 10 億円以上、「中小・中堅企業」は同 10 億円未満を示す。

ヒアリング調査について

※中国で事業を展開している多国籍企業の実態を把握するとともに、共同アンケートの調査結果を検証するため、日中両国でヒアリング調査を実施した。

実施期間：2006年8月～10月

調査対象：中国で事業を展開している日米欧企業。在中現地法人ならびに日本の本社において、素材、食品、電気機械、輸送機械などの製造業を対象に実施。

[参考文献]

- 天野倫文『東アジアの日本企業と国際分業』有斐閣、2005 年
- 浅川和宏「メタナショナル経営論からみた日本企業の課題：グローバル R&D マネジメントを中心に」（経済産業研究所『RETI Discussion Paper Series』06-J-030、2006 年）
- 荒巻健二「資本取引自由化の sequencing」（国際協力銀行『開発金融研究所報』2004 年 11 月号）
- 江夏健一、桑名義晴『理論とケースで学ぶ国際ビジネス』同文館出版、2001 年
- 深尾京司、天野倫文『対日直接投資と日本経済』日本経済新聞社、2004 年
- 洞口治夫『日本企業の海外直接投資』東京大学出版会、2002 年
- 小島清『日本の海外直接投資』文真堂、1980 年
- 黒田篤郎『メイド・イン・チャイナ』東洋経済新報社、2001 年
- 桑田良望『外資系企業に対する中国の外貨管理』みずほ総合研究所、2006 年他各年版
- 日本貿易振興機構対日投資部対日投資課『第 11 回対日直接投資に関する外資系企業の意識調査』日本貿易振興機構、2006 年
- 関満博『中国開放政策と日本企業』新評論、1993 年
- 杉田俊明『中国ビジネスのリスク・マネジメント』ダイヤモンド社、1996 年
- 内堀敬則「中国は WTO でどう変わったか」（みずほ総合研究所『みずほレポート』2006 年）
- 山下洋史、諸上茂登、村田潔『グローバル SCM—サプライチェーンマネジメントの新しい潮流』有斐閣、2003 年
- The American Chamber of Commerce People's Republic of China, *2004 White Paper*, 2004
- Berger, Suzanne, The MIT Industrial Performance Center, *How We Compete*（スザンヌ・バーガー、MIT 産業生産性センター著、楡井浩一訳『グローバル企業の成功戦略』草思社、2006 年）
- Hubert, F. and Pain, N., "Inward Investment And Technical Progress In The UK Manufacturing Sector," *National Institute of Economic and Social Research*, 2000
- Kotler, Philip, *Marketing Management: Millennium Edition*, Prentice-Hall, 2000（フィリップ・コトラー著、恩蔵直人訳『コトラーのマーケティング・マネジメント』ピアソン・エデュケーション、2001 年）
- Proudman, James & Redding, Stephen, "The relationship between openness and growth in the United Kingdom," *a summary of the Bank of England Openness and Growth Project*, Bank of England, 1997
- United States Trade Representative, *2005 Report To Congress On China's WTO Compliance*, December 11, 2005