



研究レポート

No.166 May 2003

中国市場の考察と日系企業の対応

主任研究員 金堅敏

富士通総研（FRI）経済研究所

『要旨』

- 1 中国の経済規模 GDP は米国の 11%、日本の 28% しかなく、1 人当り GDP に至っては日本と約 40 倍の差もある。しかし、1990 年代日米の年平均成長率がそれぞれ、1.3% と 3.5% に止まるのに対して、中国は 10.3% に達した。ただ、経済パフォーマンスの良さの裏に、脆弱な金融システム、改善されない過剰投資の体質、高まる雇用不安、拡大する経済格差等、持続的な成長を阻害するリスクも数多く潜んでいる。中国は、リスクを回避して持続的で高成長を実現させる能力や政策の実効性が問われている。
- 2 経済成長は「潜在的な巨大市場」をもたらしている。産業と消費の拡大で、日本市場を越えるか近づく製品市場が多くなった。情報製品(携帯電話、PC 等)、自動車、住宅の市場拡大は目を見張るものがある。特に、自動車市場の成長は中国政府自身の予測値を遥かに上回っており、2005 年には日本市場を越えて米国に次ぐ自動車市場となると予測される。中国市場急成長の背景には、都市住民の所得向上や労働への所得分配の政策的傾斜、グローバル化と情報化の進展に伴う消費構造の高度化、大規模なインフラ整備と企業設備投資等が挙げられる。
- 3 「非均等性」が中国市場の大きな特徴である。中国の消費者構造では、上位 20% の高所得者(世帯)が全金融資産 66% を所有していることや、35 歳~45 歳の若い年齢層で高学歴者、技術や技能を有するプロ、専門家に資産が偏在していることが挙げられる。地域構造では、北京を中心とする華北地域、上海を中心とする華東地域、広州・深センを中心とする華南地域が中国の三大経済エリアを形成しているが、蘇州、無錫、寧波、紹興、嘉興、湖州等のような中核都市(人口 100 万人以上)の住民所得も高く、ビジネスチャンスが潜んでいる。製品・技術構造では、市場を構成するのは普及品、ロー・ミドルテクであり、ソフトよりもハード製品がメインとなっている。ただし、製品・技術の変化は早い。
- 4 需要拡大に対して供給サイドが量的に追いつかないものもある。急速な市場構造の高度化に対する中国の技術力、産業力の遅れや資源の少なさから、供給能力に限界が見られる。日系企業は、中国の市場拡大や供給能力の限界をビジネスに活かすチャンスに恵まれている。本稿ではこのような中国市場を考察した上で、製品の競争力、販売力、資本力、リスク管理能力、人材ストック等の全要素を考慮し、中国で販売と生産活動の自社展開をする場合の課題を探り、幾つかのビジネスモデルの提示・分析を行った。

中国市場の考察と日系企業の対応

はじめに	(1)
1 中国経済成長のダイナミズム	(2)
(1)経済成長の高パフォーマンス	(2)
(2)成長の持続性と制約要因	(3)
2 拡大する中国市場	(6)
(1)「顕在化」される巨大市場	(6)
(2)急成長する自動車市場	(8)
(3)市場成長の背景	(9)
3 中国市場の特徴：非均等性	(13)
(1)消費者構造	(13)
(2)地域構造	(15)
(3)技術製品構造	(16)
4 日系企業の対応	(18)
(1)中国国内の供給能力の限界	(18)
(2)日系企業の対応	(20)
脚注	(23)

中国市場の考察と日系企業の対応

はじめに

近年、日米欧等の主要国経済は減速・停滞を余儀なくされ、世界同時不況の様態を見せている中、中国は7%以上の経済成長率を維持している。最近では、情報社会の進展やマイカーブーム、マイホームブームとも言える自動車消費や住宅消費の急増等で、経済成長はさらなる加速化傾向が見られ、2003年の第一四半期の経済成長率は9.9%と六年ぶりの高水準に達した。経済成長に伴い国内市場も急速に拡大している。一部の分野を除いて、中国全体の市場規模(ストック市場)はそう大きくないとは言え、既存市場に多くを望めない海外の企業にとって、新たに生まれる中国市場(フロー市場)は大きな魅力となる。しかし、中国では、経済成長のダイナミズムが実現された一方、深刻な雇用問題、地域間・都市農村間・業種間の経済格差の問題、水資源不足・環境悪化の問題等、経済成長と市場拡大を制約する構造的な要因が存在している。また、一部の業種や一部の地域では経済過熱現象も見られる。さらに、中国市場では、政策・制度の頻繁な変更、代金回収問題、模造品問題等の経営リスクも存在する。

対中ビジネスのリスクが大きいかかわらず、世界各国の企業は、中国市場に潜んでいるリスクを考慮しても尚魅力ありと判断し、対中進出を加速していると言えよう。中国の「世界の工場」の形成に大きく貢献した日系企業の多くも、日本国内の市場縮小に対処するため、対中ビジネス戦略を生産拠点から中国国内市場開拓に転換しはじめている。中国市場攻略に当たっては、これまで言われつづけてきた潜在的な中国市場がほんとに顕在化されたのか、市場拡大をもたらした背景はなにか、市場構造や消費者構造はどのような形になっているのか、どのようなリスクが存在しているのか等、中国市場を掘り下げて検証しなければならない。明確な投資戦略、市場戦略、リスクヘッジ手段を備えてはじめて対中ビジネスの成功が見えてくる。

昨今、SARSが中国に蔓延している。SARS危機は、短期的には中国経済に大きな損害を与えるだろうが、経済危機と違い経済構造ではなく外部ショックによる経済損害を与えているから、中長期的に中国経済成長のトレンドは変わらないと考える。したがって、本稿は、SARS危機による短期的な影響ではなく、上述した中長期的な問題意識の下で中国の経済成長、市場性及びその特徴、供給能力、ビジネスリスク等について考察を行い、日系企業の対応策を論じたい。

1 中国経済成長のダイナミズム

(1) 拡大する経済規模

中国は、巨大的な潜在市場を有すると言われつつつけてきたが、それが顕在化しグローバル企業が争う場となってきたのは最近のことである。20 数年にわたる高度成長が市場形成のマネタリー的基础を築き上げてきた。しかし、現行の為替レートで計算した中国の GDP(2000 年)は、世界の 3.4%しかなく米国の 31.2%には遥かに及ばず、日本の 14.4%と比べても約 4.5 倍の差がある。このように、中国の経済的プレゼンスは、日本で感じられるほど大きくはない。つまり、マクロ的な観点から見て中国の市場規模はまだ小さい。

図表 1 が示すように、1 人当り GDP で計算すれば、日中間は約 40 倍近くの差もあり、この格差は自ずと国民の購買力の差に反映される。もちろん、購買力平価(PPP)で見た GDP の名目値は日中間が逆転し、中国の名目 GDP 値は日本の 1.6 倍(2001 年)にも膨らんでくる。現実的には国際取引を行うため、現行の市場レートでの換算が基本となるので、日本の市場規模が中国より数倍大きいことに違いはない。

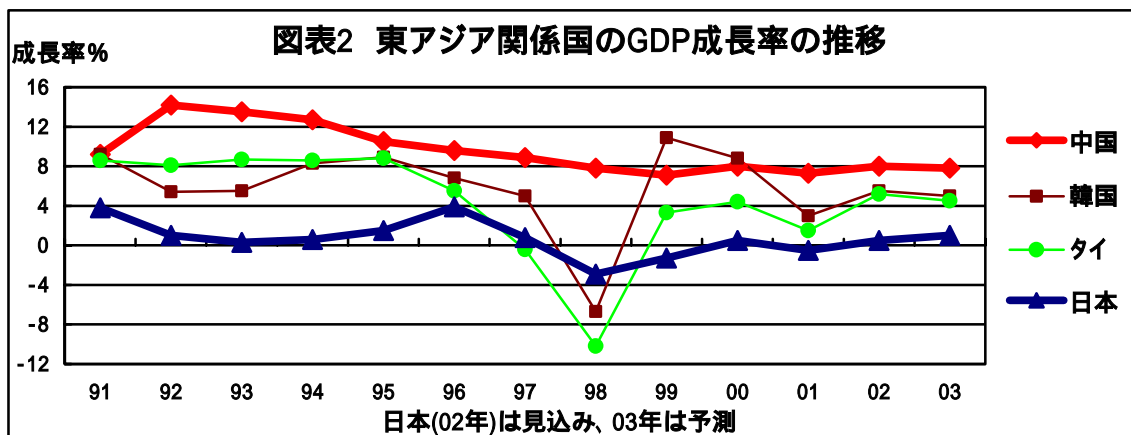
図表 1 名目 GDP 及 1 人当 GDP の国際比較(2001 年)

単位：GDP(億ドル)、1 人当り GDP(ドル)

現行為替レート評価			購買力平価評価(PPP)		
	GDP 総額	1 人当り GDP		GDP 総額	1 人当り GDP
米 国	102,056	35,835	米 国	97,280	34,158
日 本	41,438	32,554	中 国	53,860	4,189
ドイツ	18,458	22,504	日 本	33,840	26,586
英 国	14,267	23,978	インド	25,100	2,449
フランス	13,056	22,169	ドイツ	20,750	25,294
中 国	11,591	902	フランス	14,550	24,708
イタリア	10,887	18,783	英 国	14,370	24,146
カナダ	7,000	22,572	イタリア	13,880	23,940
メキシコ	6,355	6,299	ブラジル	13,190	7,651
スペイン	5,818	14,726	ロシア	12,800	8,842

出所：IMD “IMD World Competitiveness Yearbook”(2002).

しかし、フローで見た場合、中国経済のダイナミズムが見えてくる。1980～90年、90年～2000年の経済成長について見ると、世界平均の3.3%、2.7%、日本の4.1%、1.3%、米国の3.5%、3.5%に対して、中国はそれぞれ10.1%、10.3%に達している。近年、世界的な成長鈍化が続いているにもかかわらず、中国経済はなお、7%以上の経済成長を続けている。図表2が示すように、東アジアにおいて経済成長の順調な韓国とタイと比べても、中国経済成長の高さは突出している。近年、日本企業のアジア戦略における対中一極集中の問題がマスコミ等によって提起されたが、ASEANよりも中国へ関心を寄せているのは、まさにこのような経済成長のパフォーマンスの差に由来していると言えよう。1990年代前半はASEANの経済成長が高かったため、中国経済のパフォーマンスと関係なく、対ASEAN進出が盛んだった。



出所：各国統計、報道等。

(2) 経済成長の制約要因と持続性

このように、中国経済は高度成長の軌道に乗っているが、中にはいくつかの構造的なリスクが内包されている。これらのリスクは中国経済の持続的な成長と中国市場の拡大の阻害要因になりうる。

露呈された脆弱な金融システム

まず、経済活動に必要な資金を提供している金融システムの健全性が、膨大な不良債権を抱えている銀行部門の脆弱さによって損なわれている。預金の3分の2を集め、貸し出し総額の70%を占める4大国有商業銀行(中国工商銀行、中国建設銀行、中国農業銀行、中国銀行)の不良債権比率(2001年末)は、25.37%にも達している¹。地方経済を支えている

10 行の株式制商業銀行の不良債権比率は、4 大国有商業銀行ほどではないが、12.94%と国際レベルよりかなり高い水準にあると言わざるを得ない。中国金融当局は、4 大国有銀行の不良債権比率を毎年 3%ずつ減らして、2005 年には 15%まで引き下げていくよう指導しているが、それでも国際的に見て健全な状況とはほど遠い。

改善されない過剰投資の体質

次に、金融セクターの非効率性と表裏一体の関係にある企業セクター改革の遅れや、情報の非対象性(行政改革の遅れも一因)等に由来する過剰生産能力である。図表 3 が示すように、1990 年代を通じて中国企業による過剰投資や海外企業対中生産シフトの加速等により、中国市場における主要商品の需給関係は大きく崩れ、供給過剰商品は 80%以上にも達している。7%以上の高度経済成長を達成しているにもかかわらず、デフレ状況が続いているのは、サプライサイドの供給過剰による価格競争によるところが大きい。急成長している携帯電話端末市場の需要を遥かに超える設備投資が行われている状況を見ると、市場でのシェア争いを好む中国企業の過剰投資体質は、あまり改善されていないように思う。

図表 3 主要商品の全国市場需給状況の推移

単位：%

	1998 年	2000 年上期	2001 年上期	2002 年上期	2003 年上期
供給過剰	33.8	78.4	86.5	88.0	85.5
需給均衡	66.1	21.6	13.5	12.0	14.5
供給不足	0.2	0.0	0.0	0.0	0.0
調査商品数	N.A.	610	603	600	600

出所：新聞報道(中国国家経済貿易委員会等の調査)による。

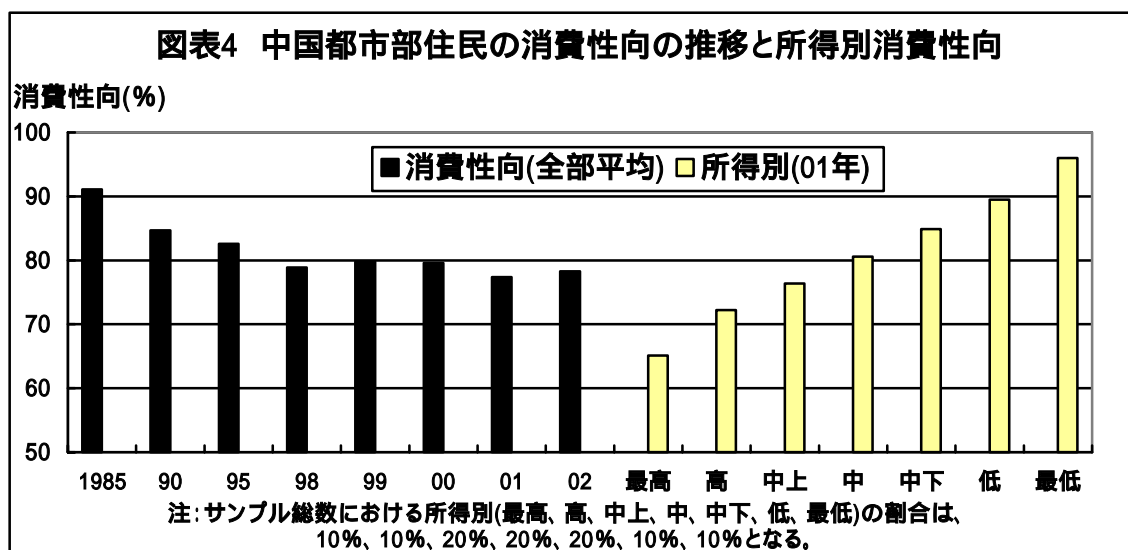
高まる雇用不安

さらに、農村部の余剰労働力や構造改革に伴うリストラに由来する雇用不安がある。本来、豊富な労働力或いは構造改革は経済の効率性や成長の源泉であるはずだが、社会保障制度の未整備で先行き不安が生まれ、消費を抑止し、貯蓄を増加させる行動に走っている。近年、住民貯蓄総額の増加率は 17%前後で推移しているのに対して、消費の伸び率が 10%を切っているのは、将来に対する住民の不安を表わしていると言えよう。雇用不安に起因

する消費の伸び悩みは、内需主導の経済戦略にも影を落としかねない。

拡大する所得格差

中国経済の持続的な成長を実現するためには、所得格差というもう一つの問題がある。最近、一部のマスコミや企業経営者の間では、「2008年の北京オリンピックまでは持つが、その後は、所得格差等に由来するリスクが顕在化される可能性が高い」等、中国経済成長の持続性に疑問を提起している²。しかし、日本で議論されているのは、経済格差に起因する政治リスクや体制リスクに集中しすぎているように思われる。最近の新指導体制への比較的順調な移行から見ればわかるように、中期的に中国の政治(体制)リスクが顕在化されるとは考えにくい。むしろ、所得格差がもたらした、高所得層の消費性向の低下と低所得層の購買力の不足による内需拡大(消費拡大)の持続性に、経済成長への阻害要因が内在するのではないと思われる。図表4が示すように、低所得層と最低所得層(消費人口の20%)の消費性向は90%前後にも達しており、全国都市部の80年代平均或いは日本の1950年代の水準に止まっている一方、最高所得層と高所得層(消費人口の20%)の消費性向は70%及びその以下になっており、日本の現在の水準よりも低い。所得格差の是正は、中国の経済成長が、消費性向の平均化による消費主導の経済成長モデル(持続で安定した成長モデル)への軌道に乗れるかどうかを規定する。



出所: 『中国統計年鑑』による計算、作成。

中国当局が打ち出した「西部大開発計画」や 9 億農民の所得向上を図る「三農政策」、高所得者への徴税強化政策は、経済成長を阻む阻害要因を取り除く試みであると理解される。どの国でも経済成長へのリスクは存在するが、当該国経済の将来性にコンフィデンスを与えるかどうかは、リスク自体よりもリスク回避の能力やその実行性にある。

2 成長する中国市場

13 億人の人口を有する中国が大きな「潜在市場」であることは、誰もが疑わないであろう。しかし、これまでのような付加価値の低い中国市場で、収益を挙げた海外企業は少なかった。或いは、中国を市場よりもグローバル市場向けの低付加価値製品の生産拠点として利用してきた。高度経済成長に伴って中国の市場規模(製品分野別)を見ると、日本市場を超えているものや近づいているものが多くなってきている。1990 年代後半から巨大な「潜在市場」が急速に顕在化し、サプライヤーの目を奪うようになった。海外企業の対中進出が加速され、中国市場を巡る競争は白熱してきている。

(1) 「顕在化」される巨大市場

工業化の進展や消費構造の高度化により、中国の産業市場と消費市場はその規模が拡大している。図表 5 は、一部の製品(或いはサービス)を例示したもののだが、成長する中国市場の現状を表している。「世界の工場」となった産業市場としては、鉄鋼、銅、石油化学製品等の素材系、IC 等の部品、工作機械などの製造設備がある。消費市場としては、ビールやピアノ市場、海外旅行市場、消費構造の高度化による自動車、パソコン、携帯電話や DVD などの市場がそれぞれ拡大している。特に、自動車、住宅、高級家電製品、通信機器が、中国における消費の牽引車になっている。例えば、図表 6 が示すように 1998 年頃には日中間の民間住宅市場が同等の規模を有するが、日本での需要停滞と対照的に、近年中国ではマンションブームが生じており、これを反映して、2002 年の中国の住宅販売総面積は日本(住宅着工面積)の 2 倍にも達した。

近年、日本の食品、アパレル、家電、自動車等の最終消費財メーカーよりも、これらの消費財の生産に必要な機械設備の生産メーカーの対中進出が加速し、高収益を挙げている。例えば、急速に縮小している日本建設機械市場とは対照的に、中国市場は年率 70%前後で伸びている。日系建機大手はそろって対中ビジネスの拡大に乗り出している。日立建機の 2003 年 3 月期の営業利益 140 億円のうち、実に 122 億円を中国で稼いだという³。

しかし、中国の製品市場の急拡大と比較して、流通・物流等のサービス市場規模や IT サービス市場は、日本市場と比べなお小さい。今後、製品市場の拡大により、物流・物流システムの近代化・合理化が求められ、流通市場の拡大が見込まれよう⁴。

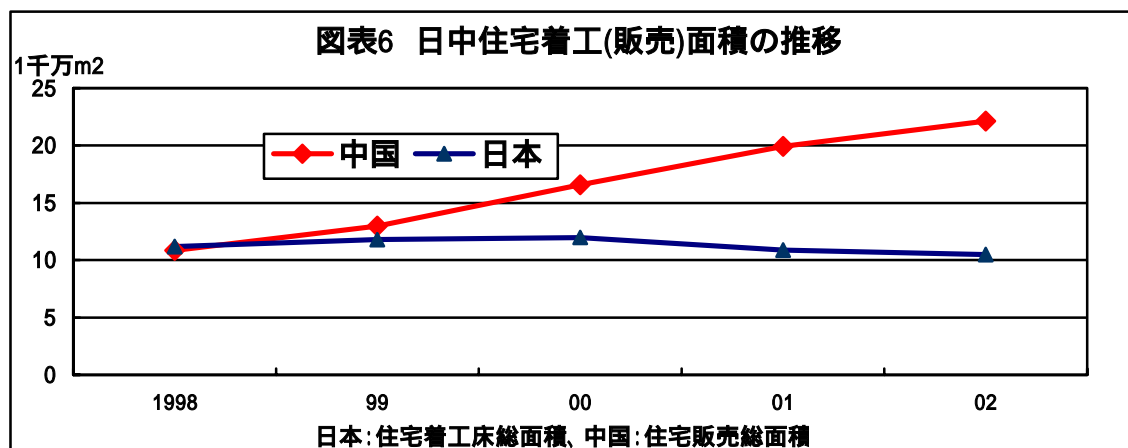
図表5 2001年製品別日中市場規模の比較

製品別	中国	日本	製品別	中国	日本
鋼材(億トン)	1.69	0.75	自動車(万台)	236.3	590.6
ビール(万kl)	2,400	712	パソコン(万台)	785	1,330(出荷)
ピアノ(万台)	22.5	4.2	携帯電話加入者 (1千万人)	14.5	7.3
工作機械(億ドル)	36.3	30.5	DVD(万台)	400	171(出荷)
銅消費(万トン)	221	116	IC(億ドル)	200弱	331
石化製品 (EPL換算、万ト)	870	562	海外旅行者数 (百万人)	12.13	16.21
卸小売総額 (1千億ドル)	3.1	49.7	IT市場総額 (百億ドル)	2.0	10.3

注：中国は卸売り・小売総額、日本は、商業企業売上総額

IT市場は、ハード製品、ソフト製品、情報サービスからなる。

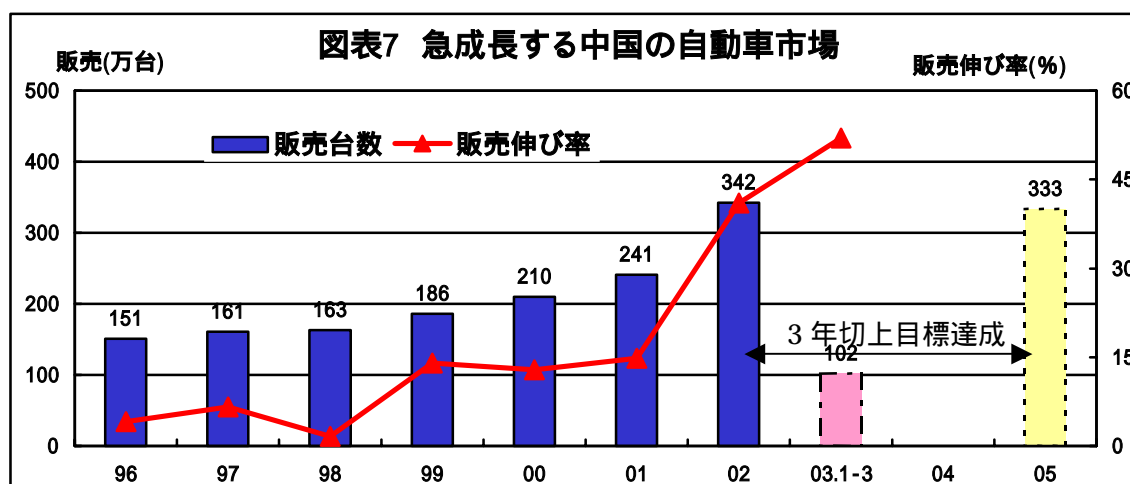
出所：『中国統計年鑑』、経済産業省『商業販売統計年報』、新聞報道等による。



出所：『中国統計年鑑』、『日本統計年鑑』、建設運輸省 HP 等

(2) 急拡大する自動車市場

図表 7 は、中国の自動車市場の推移を表している。1990 年代後半まで中国の自動車市場の成長は緩やかであった。ところが、2000 年末ごろから、マーカーブームが沸き起こり、モータリゼーションの時代に突入した。実際、中国当局も自国の自動車市場を正確には予測できなかった。因みに、2000 年に作成した「十・五計画」(2001 年～2005 年)における自動車販売の目標値は約 330 万台であったが、2002 年の 342 万台の販売実績と実に 3 年早まって目標値が達成された。市場拡大の勢いは 2003 年に入ってからも持続しており、第一四半期の販売台数はすでに 102 万台(輸入車 4 万台を含む)に達しており、通年で 400 万台を超える可能性が出てきた。中国政府系のシンクタンクである中国国家情報センターも、2003 年の自動車販売台数の予測を 385 万台から 400 万台に上げた⁵。予期し得ない理由がない限り、2005 年には、日本を抜き米国に次ぐ世界第 2 の自動車市場になると推定されよう。実際、昨今の SARS 危機の最中でも自動車販売の勢いは続いているという。



出所：中国自動車工業協会『中国汽車工業年鑑』等による。

中国自動車市場は、乗用車、客車、トラックの三本柱で構成されている。2002 年の市場構造では、三市場とも 100 万台を超えた。しかし、乗用車販売の伸び率(2003 年第一四半期 100%増)は明らかに商用車(バス、トラック等、同 31.1%)より高い。乗用車の比率は 90 年代後半の 30%前後から急速に拡大し、2003 年四半期には 40%に達した。しかも乗用車の購入者の大半が個人であるので、自動車市場成長の持続性が増してきたと言える。

拡大する中国の自動車市場を目指して、海外主要自動車メーカーはそろって中国での現

地生産を立ち上げているもしくは目指している。因みに、中国自動車市場における輸入車の比率は 5% 占めているに過ぎず、自動車市場の急拡大は国内自動車生産の拡大をもたらしている。自動車産業は、産業誘発効果が大きいことから、経済成長に大きく貢献している。中国は、経済成長で所得が増え、自動車市場の拡大に繋がり、そして自動車消費の拡大は、経済のさらなる成長をもたらしたという好循環に入っているようである。

(3)中国市場成長の背景

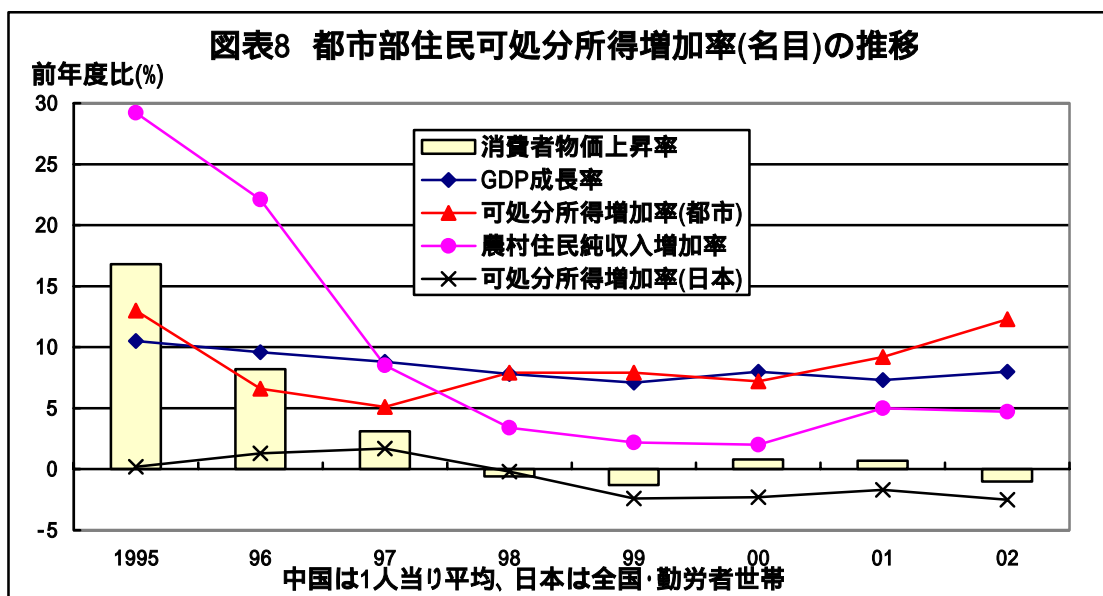
経済成長が国内市場の拡大をもたらすのは、各国共通であろうが、国の政策や国民性・社会慣習も影響をあたえる。ここで、中国市場拡大の背景にはどのようなものがあるかを検証してみる。

所得の急速な拡大

第一に、近年、特に都市部住民(約 4 億人)の所得が GDP 成長率を上回るペースで急上昇している(図表 8)。政策的には、内需拡大を図るために労働分配を高める政策(公務員・国有企業社員の給料引上げ、定年退職者給付や生活保障給付の引上げ及びこれらの政策に誘発される社会的給与や給付の引上げ等)を実施していること⁶、営業収入をもたらす私営企業・自営業者の増加、金融サービス、IT 業等の高収入職業の拡大、外資の大量進出に伴う高所得者の出現等が都市部住民の所得拡大に繋がっている。かつて(1980 年代～90 年代前半まで)は「万元戸」(世帯年間収入総額 1 万元に達した世帯)が高所得世帯の代名詞であったが、現在では、「10 万元戸」も普通になり、「100 万元戸」もそう珍しくはなくなった。したがって、都市住民の消費も、かつてのような一般家電製品、日用家財道具等の「一万元消費」から自動車、マンション、高級家電(PDPTV 等)の「10 万元消費」へと消費構造が高度化しつつある。

都市部住民の可処分所得急上昇とは対照的に、1990 年代後半にわたって農村住民の純収入は絶対値は増加しているが、増加率は急速に低下し、GDP 成長率を大きく下回ってしまった。これは、連年豊作等で農産物の価格低下や農業外の収入源である「郷鎮企業」(農村企業)の成長鈍化によるものであると考えられる。2000 年以降、農村住民の収入増を図るさまざまな「三農政策」(農業、農村、農民に関わる政策)の実施により収入の増加率は向上しているものの、GDP 成長率を下回った低成長からは脱却しておらず、都市部住民との所得格差は拡大する一方である。中国政府は、農村住民の所得向上なしでは内需主導の高

度成長路線は実現不可能であると判断しており、今後も農村住民の所得向上政策が実施されよう。このように、現段階で中国の購買力は都市部で大きく高められていることから、本稿の分析も都市部住民に焦点を当てている。

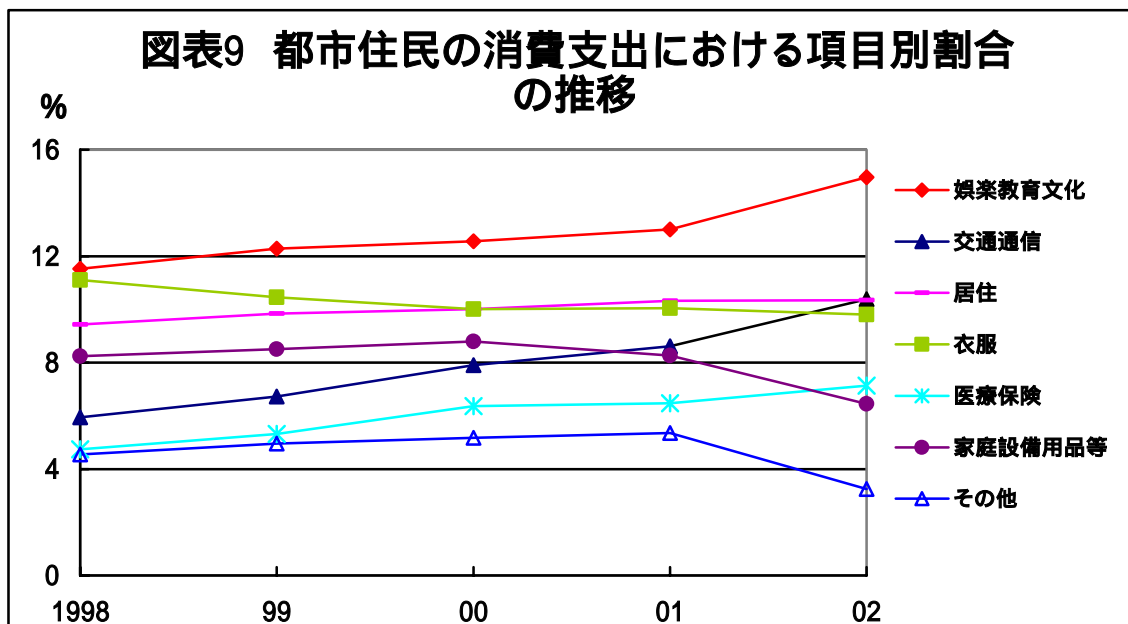


出所：『中国統計年鑑』、「中国統計快報」、内閣府『家計調査年報』による。

図表8が示すように、1990年代後半から中国も日本と同じようにデフレ傾向にあるが、住民の所得増に支えられた消費需要の拡大(年平均10%前後で推移している)がGDPの高度成長の大きな源泉となっている。日本企業にとっては、国内消費拡大を期待できない状況の下で、旺盛な消費市場を持つ中国市場攻略がより重要な意味を持つと言える。

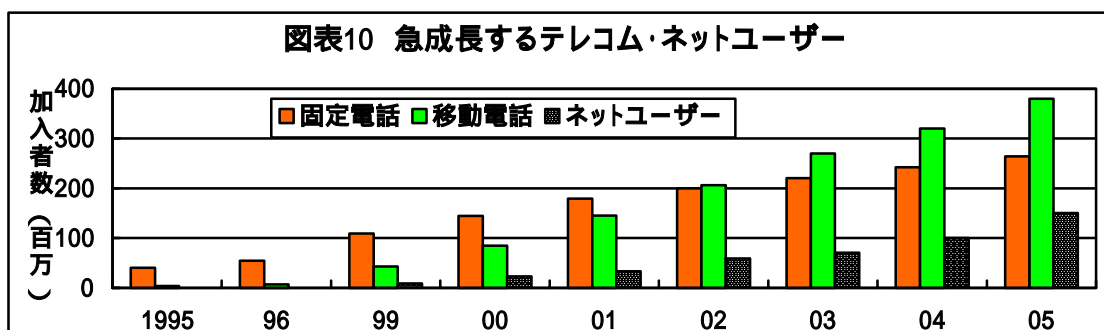
消費構造の高度化

第二に、所得の継続的な増加に伴い、「物質的消費」から「精神的な消費」へと消費構造の変化が生じている。例えば、日本では統計指標としても注目されなくなった「エンゲル係数」(家計支出に占める飲食費の比率)で見ると、中国の都市部家庭では、1990年の54.2%から2002年の37.7%に(農村部では同58.8%から46.2%)急低下した。因みに、日本(全世帯)のエンゲル係数は、38.8%(1960年)から31.95%(1975年)、23.17%(2001年)となっている⁷。日本のモータライゼーションが始まった1960年代後半～70年代前半の時期に重ねて見れば、中国で生じているマイカーブームも不思議ではなからう。



出所：『中国統計年鑑』、「中国統計快報」による。

都市住民は、エンゲル係数の急低下をもたらした飲食費の縮小分をどのような消費に配分しているだろうか。図表9が示すように、衣服(ブランド品、高級衣料を除く)、家電製品や家財道具の一般家庭設備(高級家電や家具を除く)は、飲食費と同じような低下傾向にある。つまり、都市住民の「温飽型」(基本的な生活)消費段階はもう過ぎた。替りに娯楽教育、交通通信(自動車、電話等の消費)、住宅、医療保険(健康消費)等の「小康型」(まずまずの生活)消費段階へ向かい始めた。2002年にはその傾向が一段度明確になってきている。



出所：中国情報産業部、北京インターネット研究所等による。

特に、中国では、マイカーブームのように、工業化社会で見られる伝統的な消費構造の変化だけでなく、グローバル化や IT 化に代表されるようなモバイルブームも、世界の潮流と同時に生じている。図表 10 が示すように、テレコム・ネットユーザーの急拡大は、世界有数の通信機器、PC 市場を形成している。また、ネットワークを利用して世界の最新技術や消費動向等の情報へのアクセスができるので、消費構造も急速に多様化している。

大規模なインフラ整備と企業設備投資

中国は、広大な国土を持つ最大の発展途上国であるがゆえに、膨大なインフラ投資を必要としている。図表 11 が示すように、基本的な整備を終えたとも言える日本では考えられないほど、中国は大規模なインフラ投資を行っている。このような勢いは中期的に続くだろう。このようなインフラ整備は素材、資本財産業の成長をもたらし、GDP の拡大を促進することになる。また、高速道路の整備は、トラックやバス等の輸送機械産業の成長をもたらすだけでなく、観光産業をも促進することになる。また、生活の向上に伴い、環境や生態保護の意識が強まり、排ガス、廃棄物、汚染処理等の環境関連投資から新たに生まれる環境機器や試薬品等の市場も膨らんでいる。今回の SARS 危機を契機に、環境・衛生分野への投資が格段に増やされるに違いない。

このようなインフラ投資は、サプライヤーにとって大きな市場の形成を意味する。日系建機各社が中国事業を強化したのは、中国インフラ投資市場の成長をあてにしたものである。

図表 11 中国のインフラ投資推移

	単位	1998	1999	2000	2001	2002	2000(日本)
発電所増設	万 K w	1,839	1,891	1,934	1,516	1,165	529
鉄道建設	キロ	1,105	1,242	655	1,246	1,696	N.A.
高速道路建設	キロ	1,663	2,639	4,467	3,149	5,545	100
光ファイバ [*] -敷設	万キロ	16	11	43	61	63	約 70
移動交換機増設	万戸	1,969	3,426	6,033	9,097	5,205	N.A.

注：日本の光ファイバー敷設は、通信系、電力系、鉄道・道路系等を含む総延長。

出所：「中国統計快報」、新聞報道等による。

中国における投資の中で、インフラ投資のほかに企業設備投資も大きな割合を占めている。産業高度化、消費高度化及び設備の老朽化に対処するために、企業の設備投資需要が旺盛である。デフレが深刻だった 1999 年を除いて、近年、中国企業による設備投資の増加率は 2 桁に達している。2000 年～02 年の設備投資増加率は、それぞれ、13.9%、16.0%、11.1%となっている。WTO 加盟に誘発される競争意識も、現地企業の設備投資を加速させている。例えば、中国では、海外企業を迎え打つための手段として情報化投資を加速させなければならないと認識されている。ただし、大規模な設備投資は生産能力の過剰化につながる可能性があり、中国企業にとってリスクを伴う可能性がある。

また、世界市場に商品を大量に出している輸出セクターは、資本財、中間財や部品の需要を誘発している。世界各国の部品メーカーが対中進出を加速化しているのは、中国市場よりもこのような派生的需要を目当てにした側面が大きい。国内市場の縮小で長年業績不振に直面した JUKI、津田駒等の日本の繊維機械メーカーは、繊維大国中国市場でよみがえろうとしている。つなぎのない繊維織機を開発生産している島製作所は、中国市場で予想を超える売れ行きを示している(2003 年 3 月 27 日、島製作所社長へのヒアリング)。

3 中国市場の特徴：非均等性

以上では、マクロ統計上のデータに基づいて、中国の市場成長を見てきた。ここでは、ミクロレベルの企業にとって重要な要素を考察してみる。企業にとって、中国の市場構造を分析しなければ、対中ビジネス戦略がうまくいかない。中国市場で成功するためには、市場を細分化して自社の優位性に合ったビジネスモデルや戦略が要求される。以下、中国市場の特徴を分析する。

(1) 消費者構造

前述したように、全体として中国都市部住民の所得は急速に拡大してきている。しかし、経済成長で生まれた「富」は、平均的に住民一人一人に配分されているわけではない。不均等な所得配分によって生まれた所得格差は、異なる購買層を形成する。このような購買層或いは消費者構造への分析は、マーケティング戦略において極めて重要な作業になる。

中国統計局による最新のサンプル調査(2002 年 6 月)によると、中国都市部住民の所得構造は以下のような特徴を有する⁸。

「富」は一部の「経済人口」に集中していること

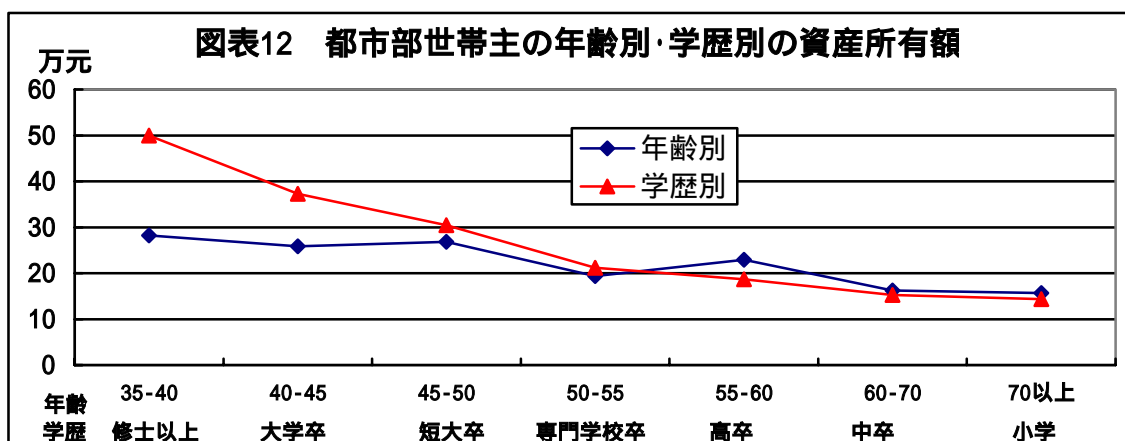
都市部住民の全財産(金融資産、不動産、耐久消費財、家庭経営資産を含む)の45%は、約10%の「高所得者」或いは「高所得世帯」に集中している。特に、上位20%の高所得世帯は金融資産の66.4%を所有している。もし、仮に、上位20%の「高所得者」或いは「高所得世帯」を購買力のある「経済人口」と仮定すれば、中国都市部の「経済人口」は約1億人弱で、世帯数で約3,000万世帯になる⁹⁾。つまり、中国の「経済人口」は日本の七割前後にまで成長していると推定される。

財産の「額」は小さいが、伸び率は高いこと

都市部住民世帯当りの財産額は、22.83万元(約350万円)で、金融資産額は7.89万元(約120万円)である。日本から見ると、金額自体はそれほど高額ではないが、1984年～02年の平均伸び率(金融資産)が25.5%も達しており、驚異的と言えよう。

また、「高所得者」の金銭的評価として、北京では年収10万元で、四川省では年収6万元を一応の目安としている。

金融資産と世帯主の特徴



出所：中国国家統計局(「上海証券報」2002年9月27日)による。

図表12が示すように、中国では「富」が比較的若い世代や高学歴の世帯に集中している。このような結果は、中国政府や企業が取っている若返り政策や成果主義を反映している。改革開放政策の推進により、中国社会は急速に学歴社会に入っていると見えよう。こ

れはまた、「年功序列」や「平均主義」的なマネジメントシステムが中国社会に馴染まないことも物語っている。

さらに、職業的には、企業経営者、専門家(学校の先生、芸能人、弁護士、会計士、通訳・翻訳者等の資格所有者等)、金融関係者等、比較的特殊な技術や技能、知識を有する各界のプロが資産所有者の上位にランクインされている。実際、中国の消費者は想像以上に洗練されおり、個性のある商品やサービスが要求されている。これらのデータは商品戦略の参考になる。

(2)地域構造

中国では、「中国市場」がなく「上海市場」、「北京市場」はあると言われるほど、地域発展のアンバランスが生じている。中国では、歴史的にも地域主義が見られ、自己完結的になりがちである。つまり、政治的に統一された国でありながら、経済的には幾つかブロック化されている。代表的な経済地域は、広東省を主とする華南地域、上海を中心とする華東地域、北京・天津を中心とする華北地域等が挙げられる。

図表13 2002年地域別都市住民可処分所得

	省・直轄市		1人当りGDP(ドル)	1人当り可処分所得(元)
	全国番付	全国平均		
華北地域	2	北京市	3,355	7,703
	5	天津市		12,462
	8	山東省		9,338
華東地域	1	上海市	4,900	7,614
	3	浙江省		13,250
	7	江蘇省		11,716
華南地域	4	広東省 (広州市)	5,066	8,178
		(深せん市)		11,137
	6	福建省		13,359
その他	9	広西自治区		24,645
	10	雲南省		9,189
				7,315
				7,240

出所：「中国統計快報」等。

図表13は、中国の一級行政区域における都市部住民の可処分所得番付トップ10の一覧である。トップ10に入っている省・市は、すべて沿岸部に位置し、それぞれ華南経済エリア、華東経済エリア、華北経済エリアに入っている。この三経済エリアは、産業チェーン、情報・インフラ、消費構造から見て単一な市場を形成しつつある。近年加速化されて

いる対中投資の約 90%が三つの経済エリアに集中しているのも、市場性があるの現象と
 言えよう。

このために、日本では、中国市場と言えれば上海、北京、広州等の大都市等が浮かび上が
 ってくる。しかし、より詳細な検討から分かるように、中国沿岸部の中核都市も所得が高
 く、ビジネスチャンスが潜んでいる。図表 14 が示すように、上海周辺地域には、100 万
 人以上の中核都市は 15 以上も存在している。この 15 中核都市の面積は中国全体の 1%、
 人口は 5.9%しか占めていないが、GDP は中国全体の約 17%も占めている。舟山、寧波、
 紹興、常州、嘉興、湖州、無錫等の中核都市の所得は、日本で親しまれている大連、青島
 よりも遥かに高くなっている。これらの中核都市は購買力を有しているが、北京、上海、
 広州等大都市ほど競争的市場になっていない。ジョブホッピングもそれほど深刻でないの
 で、その経営環境は日系企業のビジネススタイルに合うと考えられる。

図表14 華東地域中核都市の所得状況(2001年)

	GDP(億元)	人口(万人)	可処分所得(元)	所得比較
上海	4,951	1,324	12,883	全国平均
蘇州	1,760	579	10,515	6,860
杭州	1,568	625	10,896	
無錫	1,360	435	9,454	広州
寧波	1,150	542	11,991	14,416
南京	823	558	8,848	
紹興	809	433	10,669	青島
南通	673	783	8,485	8,731
常州	604	342	9,406	
嘉興	506	332	10,920	大連
揚州	502	451	7,205	7,418
鎮江	503	267	7,698	
泰州	450	502	7,439	成都
湖州	385	256	9,872	8,128
舟山	127	98	10,161	

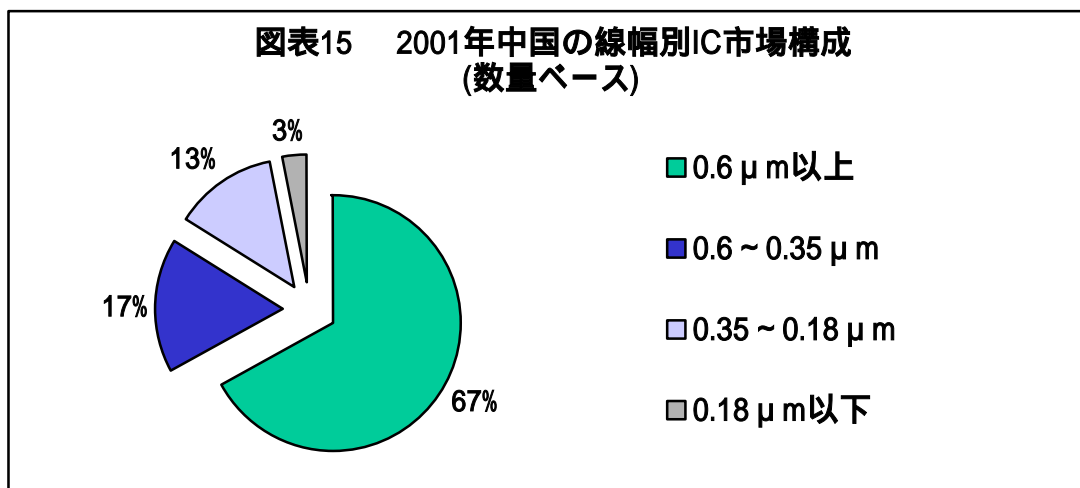
注:可処分所得は都市部住民の1人当り平均。

出所:『中国統計年鑑』、『各省・市統計年鑑』等

(3)製品技術構造

90 年代以降の日系企業による対中投資行動を見ると、横並びや対中進出ムードに影響さ
 れる傾向が見られる。日本国内では、自動車市場、半導体市場、PC 市場等、急拡大する
 中国の市場がクローズアップされているが、マクロ的には急成長市場であっても、自社に

とって優位な市場であるとは限らない。中国市場が、自社の経営資源に裏つけられた供給能力に見合っているかどうかを見極めなければならない。場合によっては、果敢に挑戦してリスクを取るべき市場ではないかもしれない。



出所：『中国電子報』2002年10月15日。

例えば、2002年の半導体市場規模は、数量で300億個(前年比成長率22.5%)、金額で1,600億元(約194億ドル、成長率27%)と高成長を続けているが、図表15が示すように、IC市場需要の67%以上は線幅0.6 μm以上の製品である。現に日系メーカーが優位性を持つ高度技術(ウエハー8"以上、線幅0.35 μm以下)に対応した中国市場は、総需要の16%以下とまだ小さい。

中国のPC関連市場についても同じことが言える。2002年のPC成長率は47%にも達しており、市場規模(数量ベース)は1,000万台を超え、日本の1,100万台に近づいてきている。特に、ノートPCの成長率は92%増と驚異的である。ただ、図表16が示すように、日本のPC関連市場では、ソフト・サービスがハードより大きな存在になっており、ITの経営資源もソフト・サービスへシフトしているのと比べ、中国のPC関連市場はハードのウェイトが依然として大きい。中国の情報化を支えるプラットフォームの整備が、まだ途中段階にあると言える。したがって、中国市場攻略において、ハード・ソフトを兼ねたビジネスモデルが求められよう。さもなければ収益モデルの確立が難しくなってしまう。

表 16 中国の PC 関連市場の構成と日中比較

単位：億元、%

内容別	2002 年		2001 年			日本(01 年)
	売上高	伸び率	売上高	伸び率	構成比	構成比
ハード	1,584	11.1	1,426	14.0	72.6	40.6
ソフト	345	21.0	285	23.9	11.4	13.7
情報サービス	429	32.9	323	24.4	16.0	45.7
合計	2,358	16.0	2,034	16.8	100	100

出所：中国情報産業部資料、米調査会社 IDC(2002)。

ただし、グローバル競争が展開されており、市場構造は急速に高度化しており、自社にとっての市場性を的確に判断して、参入のタイミングを逃してはならない。中国市場で失敗した日系企業の多くは、市場変化を的確に捉えられず、技術や製品の循環的な投資が遅れた。ホンダが中国市場で高収益を挙げているのも、中国自動車市場に合った製品をタイミングよく投入したからである。

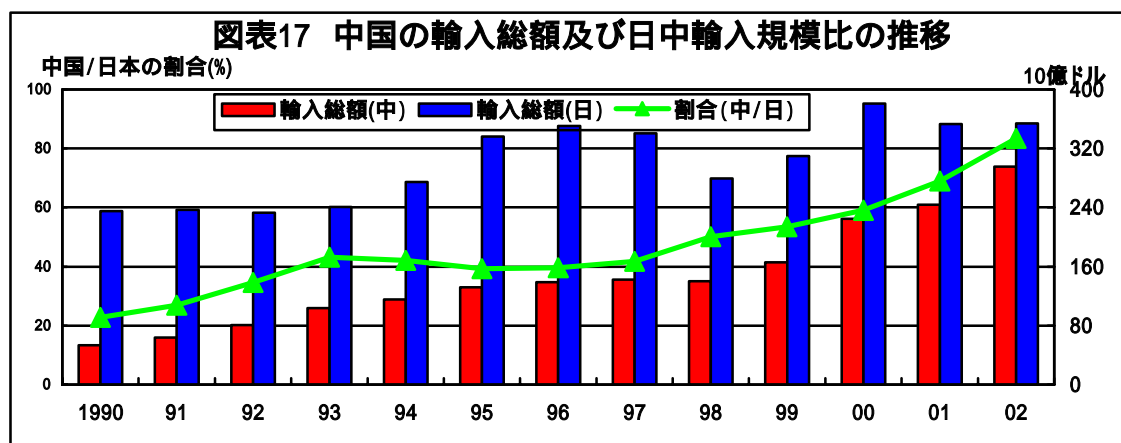
4 日系企業の対応

中国市場の拡大は、国内市場の拡大が望めない日本企業にとって大きなチャンス意味する。特に、中国市場構造の急速な高度化は、日本産業にとって朗報となる。なぜなら、先端技術製品志向やブランド製品志向が高い中国消費者・産業界に対して、日系企業は、かれらが志向する製品や技術を提供する能力を有しているからである。

(1) 中国国内の供給能力に限界

前述したように、中国市場は急速に伸びているが、中国国内産業の供給能力には限界がある。これは、需要の拡大に対してサプライサイドが量的に追いつかない側面もある(例えば、2002 年における乗用車の供給不足)が、急速な消費構造の高度化に対する技術力、産業力の遅れや資源制約によるものでもある。このギャップを埋める為には、海外からの輸入に頼らざるを得ない。図表 17 が示すように、1990 年には日本の 2 割しかなかった中国の輸入額は、2002 年には 85%前後まで急増してきた。特にこの 2~3 年の増加スピードが

速い。中国対外貿易の特種要因である加工貿易(原材料、中間財を輸入して組立加工した後、製品を再輸出する貿易形態)を考慮しても、技術集約的、資本集約的な製品の輸入は急増している。



出所：中国海関統計、ジェットロ HP による。

例えば、『中国海洋石油報』(2002年6月28日)によると、中国市場における外国産石油化学製品の市場シェア(2000～01年)は、石油製品 20%、潤滑油 25%、液化天然ガス 50%、合成樹脂 52%、合成ゴム 44%、合成繊維 53%となっている。また、2002年における電子設備・部品の輸入は 733 億ドルに達しており、輸出額 651 億ドルを相殺しても 81 億ドルの輸入超である。特に、産業のコメである集積回路 IC に関しては、02 年上期だけで 102 億ドルの輸入があり、輸出額 19 億ドルを相殺しても、83 億ドルの輸入超である。さらに、自動車消費ブームを反映して、割当制にもかかわらず、自動車の輸入は、数量で 77%増(金額で 82%増)、内乗用車は、数量ベースで 50%増(金額ベースで 70%増)と急増している。

しかし、中国市場での企業間競争の激化、WTO 加盟による中国投資環境・経営環境の改善、現地の産業集積や成長等により、技術集約的或いは資本集約的な製品も、対中輸出から現地生産に切り替える動きが加速している。エクソンモービル、RD シェル、BP、BASF、Bayer AG、Henkel の石油メジャーや化学メーカーによる対中大規模投資(1 プロジェクト数十億ドル規模)、GM、VW、トヨタ、日産、BMW、フォード等グローバル大手自動車メーカーの対中進出加速は、関連産業や関係企業の対中投資を誘発している。一部の部品メーカーやサービス企業には、対中進出が進んだ自社のユーザーに付いていかざるを得ない受身的なケースもあるが、中国市場を生かして自社のグローバル経営目標を実現させる攻

めの経営を行っている企業が多くなってきている。中国市場で業績を伸ばせるかどうかは、本社の経営目標を達成できるかどうか係っている。これらのグローバル企業の対中進出加速は、中国市場におけるグローバル競争をもたらしている。

以下、グローバル競争が展開されている中国市場に向けて、日本製造業の対応策を考える。

(2) 日系製造業の対応

中国市場攻略には、対中輸出、対中直接投資、OEM・委託生産等という三つのビジネスタイプ(図表 18)が考えられる。日系企業は、自社の製品の競争力、販売力、資本力、リスク管理能力、人材ストック等の要素を考慮して、中国で販売活動と生産活動の自社展開を行うか否かによって、いくつかの対中ビジネスモデルを選択できる。

図表 18 対中市場攻略で考えられる生産と販売の組み合わせ

		対中輸出		直接投資		委託生産
生産	海外			×	×	×
	中国	×	×			×
販売	中国	×		×		

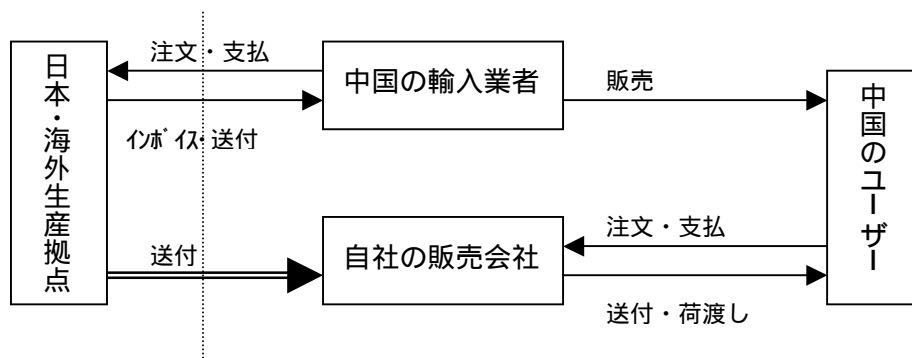
注： は自社が行うこと、×は自社が行わないことを指す。

対中輸出：中国で生産活動を行わないモデル

中国の WTO 加盟による関税引下げや非関税障壁の撤廃により、対中輸出の優位性(資本移動の優位性から商品移動の優位性への逆転)が高まったと言える。これは、近年対中投資一辺倒の考え方を再考する契機となる。特に、障壁回避型の投資は貿易に切り替えればよい。

対中直接輸出は、現地生産拠点設立のための資本関係がなく、現地生産等におけるマネジメント(人事、資金等)も必要がないので、対中ビジネスリスクは最小限に抑えられる。しかし、リスクが低くなったとは言え、残りの関税や国際輸送・保険等のコストがかかり、また、受注から納品までの迅速な対応が求められる。したがってこれは、製品の競争力がもっとも要求されるタイプもある。

図表 19 対中輸出供給概念図



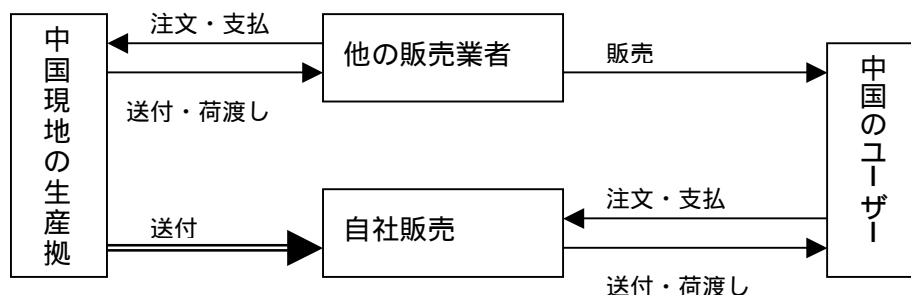
さらに、生産拠点ではなく、販売拠点や販売網の整備、ブランド戦略等のマーケティング力も求められる。1980年代以降、日本の製品やブランドは中国の消費者や産業界にすでに浸透しており、WTO加盟で対外貿易権や国内流通権も開放されるので、伝統的な対中輸出形態(中国の輸入業者への販売)から対中輸出・中国国内流通・販売を一貫したビジネス形態(日本の生産者から中国のユーザーまで)への進化も重要である。中国国内の自社販売体制による供給では、受注から納品までのマネジメントができ、流通加工の現地化(販売先に合わせたラベリングや複製等)のメリットも考えられる。ただ、その場合の倉庫管理、中国税関への対応、代金回収等のマネジメントの力量が要求される。

生産を行う直接投資：中国で生産活動を行うモデル

この方式は、ビジネス展開における資本関係が内在するが、現地市場と密着し、自社の経営資源と現地の経営資源の両方が利用できる。ただ、現地生産における経営管理やリスクマネジメントの力量が要求される。

図表 20 が示すように、この方式にも現地で生産された製品が自社販売か、他の販売会社による販売かの二つの選択肢がある。これまでの合併企業については、合併相手の販売会社による販売のケースが多かったが、合併相手の販売力への過大な期待により販売不振で経営が行き詰まった例がたくさんあった。しかし、海爾(ハイアール)、TCLのような販売網が整備され、販売力の強いパートナーではない限り、販売をお任せすべきではない。ただ、自社販売を選択する場合は、強力な販売体制の確立が不可欠である。これまで、現地企業経営の総責任者である総経理(社長)は、本社での生産畑の経験者が多く、販売網の未整備や販売力不足のケースが多く見られた。体制を立て直す必要がある。

図表 20 対中直接投資による供給概念図



OEM、委託生産等：中国で販売活動だけ行うモデル

これは、対中輸出と対中生産投資との中間形態と言える。設備投資、マネジメントの簡素化、経営リスクの低減等のメリットがある。日系企業は、今のところ日本市場への持ち帰り型は数多く行われているが、中国現地市場向けはあまり見られない。しかし、近年、地場企業や現地の外資系企業の成長や集積により、現地の生産能力が高まっているので、このタイプのビジネスも充分考えられる。例えば、日系大手自動車メーカーでは、トヨタ、日産、ホンダは自社生産拠点を持つが、三菱自動車やマツダは現地自動車メーカーへの委託生産(技術移転や技術指導による生産)が行われている。

この方式のマネジメントにおいては、サプライヤに対して品質管理や納品管理を厳格に行う必要はあるが、上述の方式と同じように、代金回収、流通・デリバリーの効率等に大きな関心を注ぐべきであろう。

以上、中国の市場性や日系製造業の対応を見てきた。しかし、中国では経済成長のダイナミズムが実現された一方、所得格差の問題、法律の不透明さや代金回収の難しさ等の経営環境問題等、これまでの中国経済・市場拡大への阻害要因やビジネスリスクが依然として存在している。したがって、中国の市場競争に加わる場合には、強い競争力とリスク回避能力を持っている必要がある。これら中国市場における日系企業の競争力問題やリスク回避策については、稿を改めて検討したい。

脚注

- 1 中国独自の4段階分類によるが、国際通用のリスク分類(5段階分類)によると、不良債権比率は30%までに高まってしまうという(中国新聞社 2002年3月25日)。
- 2 例えば、国際協力銀行『開発金融研究所報』2003年1月号。
- 3 『エコノミスト』2003年4月22日号。
- 4 中国物流与採購聯合会が出した『中国第三方物流現状調査報告』によると、中国GDPにおける物流のコストは約20%であり、先進国の約10%より倍以上に倍以上になっているという(『世紀経済報道』2003年1月24日)。
- 5 中国「中華工商時報」2003年4月14日。
- 6 都市部住民へのサンプル調査データもその裏付けになっている(『経済日報』2003年3月26日)。
- 7 『日本統計年鑑』各年版。
- 8 『上海証券報』(ネット版) 2002年09月27日。
- 9 2001年の中国都市部の総人口が4億8千万で、1世帯の平均人口は3.1人である。因みに、日本の総世帯数は約4,700万、平均世帯人員は2.7人である。