

Articles

論文

対中投資は台湾企業に学べ

— 台湾企業の対中投資の実態と成功要因

上席主任研究員

朱 炎



目次

- | | |
|---|--|
| <p>I. 台湾企業の対中投資の実態</p> <p>1. 対中投資の推移</p> <p>2. 対中投資の実際の規模</p> <p>3. 台湾の対外投資における対中投資</p> <p>4. 上場企業の対中投資</p> <p>II. 在中国台湾企業のプレゼンス</p> <p>1. 地域分布：2大地域に集中する企業立地</p> <p>2. 産業分布：伝統産業と電子電機に集中</p> <p>III. 台湾企業の対中戦略と中国での経営実態</p> <p>1. 投資目的：コスト削減と市場獲得</p> <p>2. 経営と現地生産のパターン</p> | <p>3. 中国子会社と台湾本社の役割分担</p> <p>4. 中国での発展を目指して</p> <p>5. 台湾企業の対中投資の業績</p> <p>IV. 対中投資に及ぼす政策の影響</p> <p>1. 経済交流を促進する中国の政策</p> <p>2. 制限から規制緩和へ変化する台湾の政策</p> <p>3. 台湾の産業空洞化とその対策</p> <p>V. 対中投資における日台企業の協力関係</p> <p>1. 対中投資の日台アライアンス</p> <p>2. 日台中の新しいビジネスモデル</p> <p>VI. 台湾企業の対中投資の将来展望</p> |
|---|--|

要旨

1. 台湾企業の対中投資は90年代以降急増し、中国における台湾企業のプレゼンスは大きくなっている。台湾の対外投資のなかで中国は最大の投資先になっており、中小企業のみならず、大手上場企業も大規模な対中投資を展開している。
2. 対中投資は、地域的にはおもに華南と華東に集中し、産業別では、製造業が圧倒的に多い。製造業のなかでは、投資分野が労働集約的産業から技術・資本集約的産業に転換され、IT産業は最大のシェアを占めるようになってきている。
3. 台湾企業の対中投資の主な目的は、コスト削減、市場獲得、国内外の顧客企業の投資活動への追随である。中国における台湾企業の経営には、労働力の活用、輸出志向、有利な経営形態、台湾企業同士での部品供給、台湾本社との分業、などの特徴がみられる。最近では、多くの台湾企業は、中国での発展を目指して、ヒト、モノ、カネと技術の面で現地化に努力している。このような経営努力のもとで、中国に進出した台湾企業の多くは、大きな利益を上げ、成功を収めている。
4. 中台間の政治関係や、経済関係に対する双方の政策は、台湾企業の対中投資や、中国での企業経営にさまざまな影響を及ぼしている。中国は、基本的に台湾の対中投資を奨励し、企業の経営環境改善に努める政策を実施しているが、台湾は政治的な考慮と産業空洞化への懸念から、企業の対中投資を制限する政策をとっている。2001年以降、こうした規制政策は大幅に緩和されたため、企業の対中投資に一層弾みがついた。急速な中国への産業移転により、台湾の産業空洞化が加速された。台湾政府は、投資環境と企業運営環境の改善によって、競争力の強化を目指し、産業空洞化対策をとっている。
5. 台湾企業の対中進出によって、対中投資の日台ビジネスアライアンスも新しい段階に入っている。台湾企業が、技術と資金を求めて、中国ビジネスで日本企業と協力関係を結ぶケースが増えている。日本企業も、中国における台湾企業の経営ノウハウ、産業集積を活用し、台湾企業と共同で中国進出戦略をとるようになってきている。これにより、日、台、中を跨る新しいビジネスモデルが形成されつつある。
6. 今後、中国経済の高成長や、台湾の経済情勢の変化、中台双方の政策変化などによって、台湾企業の対中投資は更に拡大し、より高いレベルに発展していくであろう。

中国経済の高成長、投資環境の改善と国内市場の拡大などにより、日本の対中投資が急増し、中国での現地生産も大きく拡大している。しかし、投資戦略、中国での経営環境と国内市場への理解と適応の難しさなどの理由から、中国に進出する日本企業のなかには、業績が芳しくなく、苦闘している企業が多い。

一方、近年、対中投資を行っている外資のなかで、大規模な投資を最も積極的に展開しているのは、台湾企業である。台湾企業の対中投資は規模が大きいのみならず、大部分は利益を上げ、成功を収めている。しかも、台湾企業の対中投資は、日本企業と同様に、おもに製造業に集中している。したがって、台湾企業の対中投資の方法やパターン、中国での企業経営などの成功事例は、日本企業にとっては大いに参考できる。

台湾企業はなぜ中国に投資するのか、大規模な対中投資と生産移転はどのように行われたか、投資がなぜ成功したのか。対中投資は、中国経済、台湾経済、台湾企業にどのような影響を及ぼすのか。また、政策などの外部環境は今後の台湾企業の対中投資にどう影響するのか。更に、台湾企業の対中投資が日本に及ぼす影響、日本の対中投資に対する示唆などを検討することは、日本にとっても極めて有益である。

以上の問題に答えるために、本稿では、第1に台湾企業の対中投資の推移と現状、第2に対中投資の地域分布と産業構造、第3に対中投資の戦略と経営特徴、第4に対中投資に関する政策の影響、第5に日本企業に及ぼす影響と示唆、最後に台湾企業の対中投資への将来展望、などの問題を検討する。

I. 台湾企業の対中投資の実態

1. 対中投資の推移

台湾企業の対中直接投資は、1980年代末から始

まり、90年代に入って急速に増加した。中国側の統計によると、2002年までの累計では契約件数55,673件、契約額614.6億ドル、実施額334.3億ドルに達した。中国の外国直接投資受け入れ全体に占める割合はそれぞれ13.1%、7.4%と7.5%である（図表1）。中国の外資受け入れ先において台湾は件数で香港に次いで第2位、契約額では香港と米国に次いで第3位、実施額では香港、米国と日本に次いで第4位である。

一方、台湾側の統計によると、2002年末までの累計で、政府の認可を受けた対中投資は27,276件、266.1億ドルであり、台湾の对外投资全体の74.9%と43.4%を占めている。

台湾企業の対中投資の推移をみると、90年代前半、90年代後半及び2000年以降の3段階に分けることができる。それぞれの段階における投資の規模や、主要投資業種と投資地域は異なる。

90年代前半は、対中投資の初期段階である。91年に台湾政府は企業の対中間接投資（第3国・地域経由）を解禁した。また、92年に中国では鄧小平の南巡講話が発表され、市場経済への改革開放政策の逆戻り懸念が打ち消され、経済成長の上昇トレンドが明らかになった。そのため、93年には台湾の対中投資がピークを迎えた。中国側の統計によると、93年における台湾からの投資案件は1万件強、契約投資額は100億ドルにのぼった。94年以降も高水準が続いた。この時期の投資業種は主に労働集約的な伝統産業に集中していた。例えば繊維、アパレル、靴、食品などである。また、投資の地域は主に台湾に近く、方言も同じ福建省や、対外開放が先行し香港に近いために輸出が便利な広東省などに集中していた。この時期の投資は中小企業中心であり、投資案件の平均規模も比較的小さい。

90年代後半は対中投資の成熟期である。この間97、98年には、通貨危機の影響や中台間の政治関係の緊張により、投資額が低迷する時期もあった

図表 1 台湾企業の対中国直接投資

(単位：件、億ドル、%)

	中国側統計							台湾側統計			
	契約件数	シェア	契約額	シェア	実施額	シェア	平均規模	件数	シェア	金額	シェア
1990	1,103	15.2	8.9	13.5	2.2	6.4	80.7				
1991	1,735	13.4	13.9	11.6	4.7	10.7	80.0	237	39.4	1.7	9.5
1992	6,430	13.2	55.4	9.5	10.5	9.5	86.2	264	46.8	2.5	21.8
1993	10,948	13.1	99.6	8.9	31.4	11.4	91.0	1,262 (8,067)	79.5	11.4 (20.3)	40.7
1994	6,247	13.1	53.9	6.5	33.9	10.0	86.4	934	74.2	9.6	37.3
1995	4,847	13.1	58.5	6.4	31.6	8.4	120.7	490	59.1	10.9	44.6
1996	3,184	13.0	51.4	7.0	34.8	8.3	161.5	383	44.9	12.3	36.2
1997	3,014	14.4	28.1	5.5	32.9	7.3	93.4	728 (7,997)	49.0	16.1 (27.2)	35.8
1998	2,970	15.0	29.8	5.7	30.5	6.4	100.4	641 (643)	41.7	15.2 (5.2)	31.5
1999	2,499	14.8	33.7	8.2	26.0	6.4	135.0	488	38.7	12.5	27.7
2000	3,108	13.9	40.4	6.5	23.0	6.5	130.0	840	37.7	26.1	33.9
2001	4,214	16.1	69.1	10.0	29.8	6.4	164.5	1,186	46.1	27.8	38.8
2002	4,853	14.2	67.4	8.1	39.7	7.5	138.9	1,490 (3,950)	85.5	38.6 (28.6)	66.6
累計	55,673	13.1	614.6	7.4	334.3	7.5	111.0	27,276	74.9	266.1	43.4

(注) 中国側統計のシェアは中国の外国直接投資受入全体に占める台湾のシェア。台湾統計は政府認可した投資案件、()内は以前行った投資案件の事後申請。シェアは台湾の対外投資全体に占める割合。平均規模は件当たり契約投資額、万ドル。台湾統計の2002年は通年、累計は2002年末まで。(資料)『中国対外経済貿易年鑑』、台湾經濟部投資審議委員会資料などにより作成。

が、以下の面では90年代前半より投資のレベルアップが見られた。第1に、大企業グループ、上場企業が対中投資を始め、投資案件の平均規模も拡大した。第2に、投資の業種は労働集約型産業から資本・技術集約型産業に転換した。石油化学、電子電機、機械産業などへの投資が大幅に増えた。デスクトップパソコンと周辺機器は、台湾企業の中国生産の主要産業となった。第3に、投資地域に北上傾向がみられた。広東省への投資が依然として多いが、中国で経済成長が速く、産業基盤が整備された江蘇省と上海市への投資も急増した。

2000年以降は対中投資の急拡大の時期である。中国経済の高成長とWTO加盟により国内市場の拡大が期待され、また台湾経済の低迷も企業の移転を促した。加えて、2001年末以降、台湾政府は企業の対中投資に対する規制を大幅に緩和した。

このような背景のもとで、対中投資額は急増した。この時期の特徴としては、ほとんどの企業が中国に子会社を設立し、中国での生産・経営を始めた。また、一部のハイテクと高付加価値産業も対中投資と中国での現地生産を始めた。具体的にはノートブックパソコン、半導体と液晶があげられる。地域的には広東省などの華南地域から上海、蘇州などの華東地域へのシフトが一層鮮明になった。

2. 対中投資の実際の規模

台湾企業の対中投資の規模は、実際どのくらいであるか。図表1で示した中国の統計と台湾の統計の間には、2002年までの累計投資額で比較すると、かなりの開きがみられる。

台湾の統計は、認可額であり、認可が必要でな

い小規模な投資が含まれない。また、台湾政府は第三国・地域を経由しない対中直接投資を認めず、投資の規模と業種にも厳しい制限を加えている。このため、台湾企業が実際、対中投資を行う際には、さまざまな工夫をして政府の規制を避けている。例えば、政府に申請せず無許可で投資を行ったり、他の地域に投資する名目で申請するが、実際は迂回して中国に投資する。このような迂回投資は主に中南米のタックスヘイブン経由で行われてきた。バージン諸島、ケーマン諸島などの英領中南米への投資額は、92～2002年の合計で119.4億ドルにのぼるが、その大部分は中国に向かったと考えられる。英領中南米への投資も最終的には対中投資に向かったとみなせば、台湾統計の対中投資認可額は中国統計の実施額に接近する。

一方、中国側統計も台湾の投資を過小評価する傾向がある。既に述べたが、台湾企業の対中投資は、台湾政府の規制により、第三国・地域を経由しなければならない。中国で投資審査を行う際、台湾資本として申請すれば台湾からの投資と分類されるが、台湾資本の身分を明らかにしなければ、経由地からの投資と分類される。

実際、台湾の対中投資の経由地である香港、シンガポール、日本、米国などからの投資のなかには、台湾企業の投資も数多く含まれている。特にタックスヘイブンからの投資は、かなりの部分は台湾資本の身分を申告しなかった台湾企業の迂回投資と考えられる。

また、中国と台湾の統計はいずれも再投資を考慮していない。実際、台湾企業の投資には台湾政府の認可を受けず、あるいは投資額と業種などで認可の範囲を超えたものが多い。台湾政府の規制を避けるため、こうした投資の利益を台湾に持ち帰らず、中国で再投資に回すことが多い。

台湾企業の対中投資の実態に近い推計は、対中投資に関する台湾の専門情報誌『投資中国』が発表しているものである。同誌の調査によると、2001

年末現在、中国に設立された台湾企業は62,351社、投資総額は1,394億ドル、契約投資額は960億ドルにのぼったとしている。『投資中国』の推計は、中国の各省・市・自治区を訪問し、各地の対外経済貿易局、台湾事務弁公室と台湾企業協会が提供したデータをまとめて推計したものであり、信憑性が高く、実勢を反映しているといえよう。この推計が正しければ、台湾は香港に次いで第2位の対中投資者になっていることになる。

ちなみに、台湾の中央銀行は、2002年までの台湾対中投資の累計は、668億ドルとの統計を発表した。

3. 台湾の対外投資における対中投資

台湾の対外投資からみても、投資先を中国に集中し、中国は最大の対外投資先となっている。台湾の対外投資のうち、対中国は4～6割を占めており、対米国、対ASEAN諸国への投資をはるかに上回っている。注目すべきのは英領中米が、中国に次ぐ第2の投資先になっていることである。企業の対中投資が厳しく制限された状況のもとで、台湾企業のバージン諸島、ケーマン諸島などのタックスヘイブンへの投資の大部分は、中国への迂回投資である。対中投資に対英領中米投資も加えると、対外投資に占めるシェアは6～8割にも達している。91年から2002年までの累計では、対中投資は全体の40.3%を占め、英領中米への投資も加えると、シェアは63.3%にも達した。

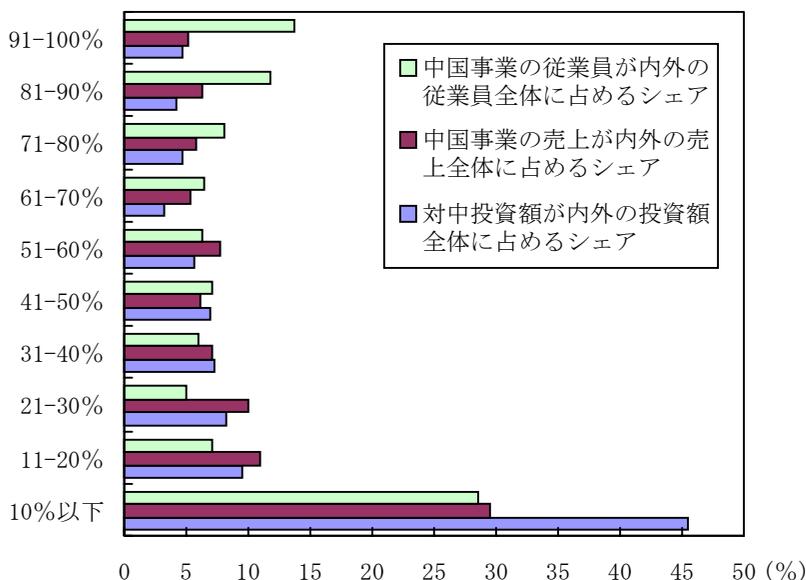
一方、台湾企業サイドの視点では、中国における投資と生産は、企業の経営活動全体における位置付けがますます重要になっている。「台湾製造業企業対外投資調査」の資料に基づいて検討しよう。

まず、対中投資は台湾企業の最も重要な投資先となっている。2002年において、中国は、台湾企業の最主要投資先としての評価は65.4%、実際の投資先（複数選択）としては72.9%をそれぞれ占

めている。中国のシェアが他の国をはるかに上回っている。これからは、台湾企業の対外投資における中国の位置付けが分かる。

また、対中投資と中国での現地生産は、台湾企業の内外における経営活動に大きなウェートを占めるようになった（図表2）。2002年の調査によると、2001年までの対中投資累計額は、内外投資額全体に対して平均28.8%を占めるようになった。そのうち、投資の5割以上が对中国である企業は全体の22.6%を占めた。また、2001年の中国での売上は、内外の売上全体に対して平均33.7%を占めるようになった。そのうち、在中国事業の売上が全体の5割以上を占める企業は全体の30.4%を占めた。更に、2001年末に中国事業の従業員は企業全体に占める割合は平均で46.3%、在中国事業の従業員数が全体の5割以上を占める企業は46.4%を占めた。これでは、台湾企業の投資と生産に関する対中投資と中国での現地生産の役割と重要性の大きさが分かる。

図表2 台湾企業の投資、売上と従業員に占める中国の割合



(注) 台湾經濟部が2002年に行った製造業企業対外投資の調査、2001年の実績。中国に事業のある企業1,419社が回答した。売上の場合、5.9%の企業は未操業。

(資料) 經濟部統計処『製造業対外投資実況調査報告 — 2002年調査』により筆者まとめ。

4. 上場企業の対中投資

台湾企業の多くがさまざまな形で中国に投資している。

台湾の上場企業が証券取引所に申告した対中投資の状況をみると、2002年9月末までに、上場企業627社のうち、60.3%に相当する378社が中国へ進出し、中国で合計1,070の現地法人を設立した。こうした子会社への出資金額は合計で2,409億台湾元（約71億ドル）、そのうち、台湾からの投資送金額は累計で1,975億台湾元（約58億ドル）にのぼった。

業種別にみると、製造業の各分野では、半数以上の上場企業が中国に投資しているが、非製造業分野では対中投資を行っている上場企業がまだ少ない。

投資額の各指標を比較すると、一部の企業は中国で設立した企業への出資額と台湾からの送金額は、台湾政府が認可した投資額を大きく上回っている

こともある。また、投資額は台湾から送金された金額を上回ることもあり、こうした企業が対中投資の資金調達を台湾以外にも行っていると考えられる。多くの企業は、投資額が投資限度額（企業の規模に応じて政府が決めた対中投資の上限）よりはるかに少ない。こうした企業は、今後、投資を更に拡大する余地が充分にある。

対中投資の利益を台湾に送金し、還流する金額は極めて少ない。いままで、投資利益を台湾に送金した上場企業は29社、34の投資案件しかなかった。利益送金額の合計は32.2億台湾元、投資送金額合計の1.6%しか占めていなかった。

以上で示した対中投資額は、上

場企業が証券取引所に報告した出資額と台湾からの送金額、すなわち正規の投資である。一般的に、投資プロジェクトの実際の投資額は資本金より数倍も多い。実際の対中投資額の規模は、証券取引所のデータよりはるかに大きいと考えられる。非上場企業、台湾以外の株式市場で上場する企業も大規模な対中投資を行っている。

II. 在中国台湾企業のプレゼンス

中国における台湾投資と現地の台湾系企業のプレゼンスを、地域分布と産業分布に関する統計データを用いてマクロ的に分析する。

1. 地域分布：2大地域に集中する企業立地

台湾企業の対中国投資は中国全土に広がっているが、地域別にみれば、おもに華南の広東省珠江デルタ地域と、江蘇省と上海市を中心とする華東長江デルタ地域の2大地域に集中している。

統計データによって、地域分布の現状とその変化も確認できる。台湾の対中投資の立地状況に関しては、中国が統計を発表していないため、台湾が認可した対中投資の統計で確認するしかない。

台湾統計によると、2002年までの累計で見れば、対広東省投資は件数と投資額がともに3分の1前後を占めている（図表3）。そのうち、東莞、深圳と広州が大きなウェートを占めている。一方、対長江デルタ地域への投資は件数で31.3%、投資額で44.8%を占めている。そのうち、江蘇省と上海市が重要な投資先となっている。ほかには、台湾と台湾海峡を挟んだ対岸の福建省と北方の環渤海地域も、それぞれ1割前後のシェアを占めている。また、長江デルタ地域への投資をみると、投資額のシェアは投資件数のシェアを大きく上回っており、同地域への投資には大型案件が多いと推定される。

時系列でみると、91～2002年の間、主要投資先

図表3 台湾企業対中投資の地域分布

(単位：件、百万ドル、%)

	件数	シェア	投資額	シェア
全体	27,276	100.0	26,609.8	100.0
広東省	9,357	34.3	8,457.9	31.8
福建省	3,672	13.5	2,540.0	9.5
長江デルタ	8,540	31.3	11,927.8	44.8
環渤海地域	2,999	11.0	2,138.8	8.0
他の地域	2,708	9.9	1,545.3	5.8

(注) 台湾側の対中投資認可統計、2002年までの累計。長江デルタ地域には上海市、江蘇省と浙江省、環渤海地域には北京市、天津市、山東省、河北省と遼寧省が含まれる。

(資料) 台湾投資審議委員会データにより筆者作成。

にはある程度の変化がみられる。対中投資の初期段階の90年代初めには、台湾企業の投資は主に広東省と福建省に集中していたが、その後、他の地域に分散していった。90年代後半以降、広東省への投資のシェアが一時拡大したが2000年以降は減少した。江蘇省への投資のシェアが96年以降大幅に増え、2001年に江蘇省は広東省に取って代わって最大の投資地域となった。一方、福建省と環渤海地域に対する投資のシェアには減少傾向がみられる。長江デルタ地域の江蘇省と上海市、珠江デルタ地域の広東省は、台湾企業にとって最も重要な投資先である。

中国における台湾企業の産業立地がなぜこの2大地域に集中するのか。

まず、優れた投資環境があげられる。この2つの地域は、インフラ施設というハード面の投資環境と優遇政策、政府のサービスなどのソフト面の投資環境が整備されている。

次に、地理的条件がある。在中国台湾企業の多くは、製品を海外で販売する輸出志向の産業である。そのため、港に近く、輸送条件のよい地域が選択される。国内販売の場合でも交通などの市場アクセスの条件が重視される。

更に、産業集積の程度も要因の1つである。部品調達と製品販売を考慮して、部品供給者、製品

のユーザーが集中する地域、もしくは探しやすい地域が好まれる。広東省と江蘇省及び上海は、こうした条件が揃っているため、台湾企業が集中するようになったと考えられる。ただし、業種、投資目的によって、立地条件も違う。これについては台湾系企業の経営実態の部分で論ずる。

また、近年、新規投資が珠江デルタ地域よりも長江デルタ地域に集中する傾向、すなわち華南から華東へのシフトが生じているのは、台湾企業にとって両地の投資環境が変化したためである。IT産業において特にシフトの傾向が明らかである。

2. 産業分布：伝統産業と電子電機に集中

既に触れたとおり台湾企業の対中投資はおもに食品、繊維などの伝統産業や、石油化学などの素材産業、パソコンなどのIT産業に集中している。ここでは、投資の主要産業の変化を検討する。

製造業の投資が主体であり、投資全体の9割前後を占めている。非製造業の投資は2002年までの累計で、件数が全体の12.5%、金額が8.9%でしかない。非製造業の投資はおもに小売とサービス業に集中しており、金融、輸送、建設のシェアは小

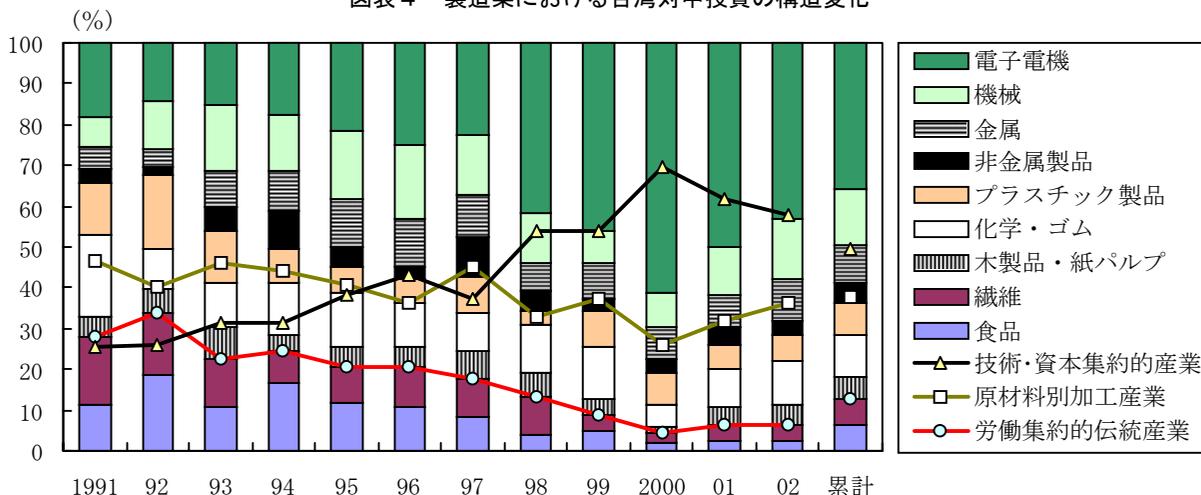
さい。しかも、非製造業のシェアは90年代以降ほとんど変化していない。

製造業のなかでは、投資分野の変化を3種類の状況に分けて検討する。まず食品、繊維に代表される労働集約的伝統産業への投資は、90年代初め頃にそれぞれ1割以上を占めていたが、その後徐々に低下し、現在は2~4%となっており、累計ではそれぞれ6.2%と6.7%である(図表4)。

その次は、原材料別の加工産業である。例えば、木製品・紙パルプ、化学・ゴム、プラスチック製品、非金属製品、金属製品などは、90年代前半において投資額シェアの合計は4割以上であったが、その後3割に低下した。

第3に、機械と電子電機など比較的技術・資本集約的産業である。この2つの産業は大きなウェートを占めているが、90年代以降の変化をみると、機械産業と電子電機産業は対照的である。機械産業への投資シェアが低下している一方で、パソコンなどのIT製品を中心とする電子電機産業への投資が大幅に増加しており、既に最重要産業になっている。電子電機産業への投資のシェアは90年代初め頃の1割強から90年代半ば頃には2割強、

図表4 製造業における台湾対中投資の構造変化



(注) 台湾側の対中投資認可額統計で計算、各年の製造業投資額全体に占める各産業のシェア。累計は91~2002年。繊維には紡績、アパレルと皮革製品が含まれ、木製品・紙パルプには家具、印刷も含まれ、機械には一般機械、輸送機械と精密機械が含まれる。

(資料) 台湾投資審議委員会データにより筆者作成。

2000年にはピークの61.4%まで上昇したが、2002年には43.1%となっている。

91～2002年の累計投資額において、労働集約的伝統産業は12.9%、加工産業は37.8%、技術・資本集約的産業は49.4%のシェアとなっている。

上記の台湾企業対中投資の業種別の変化から、産業の高度化の進展が伺える。すなわち、労働集約的伝統産業から比較的より多くの技術と資本が必要とする加工産業へ、更には比較的ハイテクのIT産業へと、投資分野においても産業の高度化が進んでいる。

Ⅲ. 台湾企業の対中戦略と中国での経営実態

台湾企業の対中投資は、実際、どのように行われたか。また、中国で設立した台湾企業はどのように経営されているか。

以下、主として台湾政府が行った製造業企業対外投資調査のデータに基づき、投資の目的、企業の経営形態、部品供給と製品販売、本社との役割分担などの面から、台湾企業の対中投資の実態を検討する。また、現地化への努力と企業の中国シフトや、台湾離れの傾向を確認する。

1. 投資目的：コスト削減と市場獲得

台湾企業はなぜ対中投資に積極的か。台湾製造業企業の対外投資調査から、中国投資の目的、中国に求める経営資源が分かる（図表5）。以下、詳しくみてみよう。

第1に、コスト削減の追求である。もっとも重要視される対中投資の理由はやはり豊富且つ廉価な労働力である。労働集約型産業が多く、台湾の賃金コスト上昇に悩まされている台湾企業にとって、中国の豊富な労働力と低賃金は特に魅力的である。コスト削減の意味では、f.の「土地取得が容易」と、g.の「低価格の原材料供給」にも、台湾企業の対中投資の動機が反映されている。

第2に、中国市場の潜在力が注目される。中国で現地生産、現地販売という巨大な中国市場への進出意欲が特に強い。

第3に、台湾の経営環境の悪化も重要な要因である。具体的には、コストの上昇、土地取得の困難、環境規制及び政治情勢の混乱などが、対中投資を促している。

第4に、国外の顧客の要望に応じること、台湾の顧客企業に追随することも対中投資の一大理由である。すなわち、川下のユーザー、川上の部品

図表5 台湾企業の対中投資の理由

(単位：%)

	全体 (1,582社)	金属・機械 (411社)	IT (589社)	化学 (286社)	消費財 (296社)
a. 低廉・豊富な労働力利用	72.8	66.4	75.2	71.0	78.7
b. 現地市場の潜在力	66.6	73.7	64.9	66.4	60.5
c. 台湾の経営環境の悪化	40.2	43.8	32.8	44.1	46.3
d. 国外顧客の要望に応じる	33.6	29.2	37.2	36.7	29.7
e. 台湾の顧客企業に追随	33.1	39.4	32.6	42.7	16.2
f. 土地取得が容易	21.7	21.9	20.7	21.3	23.7
g. 原材料供給が便利、低価格	16.5	13.9	15.6	13.3	25.0
h. 資本・技術の有効利用	13.3	12.7	12.1	17.8	12.2
i. 現地政府の外資奨励策	11.1	10.7	10.9	11.2	12.2

(注) 台湾經濟部が行った製造業企業対外投資の調査、回答の内容は複数選択。()内の数字は有効回答数。

(資料) 經濟部統計処『製造業対外投資実況調査報告—2002年調査』により筆者まとめ。

供給企業の多くは既に中国に進出していたため、ユーザーと部品供給者への接近を図るため、中国に進出せざるを得なくなった。これは、上述の積極的な投資理由ではないが、現状をよく反映している。

第5には、資本・技術の有効利用も投資の理由となっている。これは、台湾での生産がコスト上昇などで既に維持できなくなった労働集約型産業が、中国に投資し中国に移転することで、これまでに蓄積した資本や、技術、生産ノウハウを活用するとともに、マーケットアクセスなどの資源を確保するものである。

以上分析した台湾企業の対中投資の理由をまとめると、最大の理由は生産コストの削減であり、中国で安い労働力、安い土地、安い原材料を利用することである。次の理由としては、巨大な中国国内市場への進出である。これらは、いずれも台湾の投資環境悪化への対策ともいえよう。

2. 経営と現地生産のパターン

以上分析した投資目的のもとで、台湾企業の中国での現地生産は、おもに以下のパターンをとっ

て行われており、次のような特徴がある。

(1) 労働力の活用

台湾企業の対中投資には労働集約型産業が多い。技術・資本集約型産業でも労働集約的生産工程を中国で行うことが多い。その背景には、中国と台湾の間に存在する大幅な賃金格差がある。

2001年の製造業における台湾の平均年収を100とすれば、中国平均は8.7であり、両者の差は11.5倍にもなる。台湾企業が集中している上海市、広東省と江蘇省は中国のなかで経済発展が進んでいるため、賃金水準が全国平均を上回っているが、それでも台湾の18.2%、12%と9%に過ぎない。近年、経済発展に伴い、中国の賃金水準も大きく上昇し、また台湾経済の停滞や為替レートの変動により、両者の賃金格差が縮小してきたが、中国の賃金水準は依然として台湾よりかなり安い(図表6)。

しかし実際には、中国に進出している台湾企業の賃金コストは、上の賃金統計よりも低いことがある。広東省及び上海周辺など、沿海地域に立地する台湾企業が雇用する従業員の多くは、内地からの若い出稼ぎ労働者であり、賃金コストが更

図表6 製造業賃金水準の巨大な格差

	製造業平均年収 (ドル)					台湾=100			
	台湾 ①	中国平均 ②	上海 ③	広東 ④	江蘇 ⑤	中国平均 ②/①	上海 ③/①	広東 ④/①	江蘇 ⑤/①
1990	9,821	433	600	631	455	4.4	6.1	6.4	4.6
1991	10,952	429	633	658	446	3.9	5.8	6.0	4.1
1992	12,864	477	779	761	543	3.7	6.1	5.9	4.2
1993	13,128	579	971	949	632	4.4	7.4	7.2	4.8
1994	13,972	496	813	791	539	3.5	5.8	5.7	3.9
1995	14,736	618	1,062	945	678	4.2	7.2	6.4	4.6
1996	14,812	677	1,205	1,028	727	4.6	8.1	6.9	4.9
1997	14,835	713	1,295	1,092	759	4.8	8.7	7.4	5.1
1998	13,063	851	1,559	1,245	891	6.5	11.9	9.5	6.8
1999	14,028	941	1,890	1,367	985	6.7	13.5	9.7	7.0
2000	14,910	1,057	2,076	1,512	1,109	7.1	13.9	10.1	7.4
2001	13,549	1,181	2,465	1,632	1,223	8.7	18.2	12.0	9.0

(注) 製造業平均年収、年平均為替レートでドル換算。

(資料) 『自由中国之工業』、『中国統計年鑑』各年版などにより筆者作成。

に安いのである。

(2) 輸出志向、国内販売も拡大

対中国投資の目的の1つは、巨大な中国の国内市場への進出であることが既に述べた。製造業企業の対外投資調査によると、99年に在中国台湾企業の製品販売のうち、国内販売は45%、輸出は42.9%、残りの12.1%は台湾への逆輸入である。比較すると、97年のシェアはそれぞれ41.3%、45.9%と12.8%であった。台湾への逆輸入も含めて輸出が主流であるが、国内販売のシェアが拡大している。

産業ごとでみると、製品販売の状況が相当異なる。繊維、プラスチック製品と電子電機では輸出のシェアが特に高い。こうした産業はもともと輸出産業であり、台湾での生産もおもに輸出向けであり、中国での生産も輸出を主要目的としている。一方、化学・ゴム、食品、機械では国内販売のシェアが高い。そのなかで、最終消費財である食品を除けば、国内販売のうちでもかなりの部分は輸出に関連している。つまり化学・ゴム、機械と金属産業は、他の産業に原材料と中間財を提供し、そのかなりの部分は輸出製品の生産に使われているのである。ちなみに、後に述べるが、中国では台湾企業同士で部品供給関係を結ぶことが多い。すなわち、国内販売のシェアが高い産業も輸出志向的といえる。

したがって、台湾企業の中国投資と中国での現地生産は、おもに輸出のためといっても過言ではないであろう。

(3) コスト削減、輸出に有利な経営形態を選択

外国企業が対中投資をする際、合弁あるいは100%出資（独資）という企業設立の形態、もしくは委託加工という経営形態を選択する。台湾企業は一般的に経営の自由裁量の余地を重視し、中国国内の事情にも精通しているため、合弁よりも100%出資の企業を設立することが多い。台湾の製造業対外投資調査によると、2002年現在、対中

投資で中国に現地法人を設立した台湾企業の67.8%は独資、32.2%は合弁の企業形態をとっている。ちなみに、中国の外資統計によると、中国で設立されたすべての外資系企業のうち、独資は29.5%しか占めていない。これらを比較すると、台湾企業の場合は独資の割合が高いのが分かる。

中国で合弁企業を設立した台湾企業の合弁相手（いずれも複数選択）をみると、36.7%は共同で新規進出した台湾企業であり、14.5%は現地既存の台湾企業、31.6%は台湾の個人である。すなわち、合弁企業の8割は台湾企業、台湾人同士の間で行われている。それに比較し、現地企業との合弁は27.1%、政府機関は15.1%、外資系企業は30.2%と少ない。

すなわち、台湾企業の中国での企業設立は、経営権を重視して、100%出資の企業形態を選択し、合弁にしても台湾企業同士の合弁を優先している。

また、製品を輸出する場合、委託加工の経営形態を選択することが多い。委託加工の経営形態はコストパフォーマンスと輸出に有利であるため、メリットが大きい。日本企業を含む他の国の外資も中国で委託加工を行っているが、台湾企業は特に委託加工の経営形態を活用している。

委託加工の仕組みとしては、まず、台湾企業は地元政府もしくは地元企業と委託加工の契約を結び、政府の認可を受けて特殊法人を設立する。次に、台湾企業側は地元政府・企業が提供した土地建物や募集した労働力のもとで、輸入した機械設備、原材料・部品を用いて生産・加工する。最後に、生産・加工した製品をすべて輸出し、地元政府・企業に加工労賃と賃貸料を支払う。

委託加工の経営形態には2つの大きなメリットがある。その1つは、運営コスト面の優位性である。委託加工の台湾企業は正式な法人ではないため、法人税の納税が必要なく、増値税（付加価値税）も免除される。製品のすべてが輸出されるため、原材料輸入の関税が免除される。費用として

支払うのは加工労賃と土地建物の賃貸料だけである。また、土地と建物は現地企業が提供するため、初期投資も節約できる。

もう1つは、台湾企業が委託加工を行う場合、政府との折衝、労務管理などの複雑な業務をすべて地元企業が担うため、台湾企業側は生産に専念できる。

ただし、100%出資の企業設立に比べ、委託加工の経営形態にはデメリットもある。その1つとして、委託加工は輸出専門に設けられた制度であり、製品の中国国内での販売は原則禁止となっている。中国国内で販売しようとするれば、免除された輸入関税と増値税の追加徴収、認可の申請など、手続きが煩雑である。もう1つは、委託加工企業で働く労働者は、正規の従業員ではなく、契約を結んだ地元企業からの派遣者であるため、技術者、経営幹部などの人材確保が難しい。

このような委託加工のデメリットは、100%出資の企業設立のメリットでもある。実際、台湾企業は必要に応じて、委託加工と100%出資の経営形態を使い分けて、中国に形態が異なる複数の企業と工場を設立することも多い。輸出のためなら委託加工で対応し、中国国内市場で販売するなら100%出資の企業で生産する。また、同じ企業が設立した100%出資の企業で雇用した人材を委託加工の企業に幹部として派遣することも多い。

(4) 台湾企業間に部品供給の産業連関を形成

台湾では、多くの産業において、原材料から部品、中間製品、完成品の組立まで川上と川下の産業連関が既にでき上がっている。中国に投資し、生産基地を構築する場合も部品供給の産業連関を重視している。完成品メーカーが中国に投資し現地生産を行うと、もともと台湾でこの企業に部品を供給する企業や、下請企業に中国に投資させ、中国に自らの部品供給関係を形成させることが多い。その部品メーカーは更に自らの下請企業を引き連れて投資させる。同時に、部品メーカーの対

中進出と生産拡大は、部品メーカーが集中する地域への完成品メーカーの投資も促進される。このような関係は、IT産業と機械産業及びアパレル関連産業において特に顕著である。

その結果、台湾企業の間には部品供給の産業連関が形成され、所在地域における産業集積を促進することとなった。このような産業集積のもとでは、完成品メーカーにとっては部品を調達しやすく、部品メーカーにとってもユーザーに接近するため、台湾企業はこうした地域に更に集積する。前述した台湾企業対外投資調査には、「国外の顧客の要望に応じる」と「台湾の顧客企業に追随」を対中投資の理由とする台湾企業のシェアは33.6%、33.1%と高い（図表5を参照）。

台湾の資訊工業策進会（III）の推計によると、2002年現在、中国に進出した台湾のパソコンメーカーの部品調達は、現地進出の台湾企業同士を中心に、現地調達比率を80%以上に高めるようになっている。

ただし、中国での台湾企業の産業連関に問題点もある。下請関係、部品供給関係はほとんど台湾企業の間で完結する傾向があり、現地の中国企業、他の国から進出した外資系企業との連携が比較的弱い。これは、品質管理、納品、決済などの商慣行、意思疎通の面において、台湾企業の間には馴染みが深いことと関係があるであろう。ただし最近、中国にある台湾企業は非台湾系企業からも部品納入を増やしている。

3. 中国子会社と台湾本社の役割分担

対中投資、中国での現地生産の活発化に伴い、多くの台湾企業は本社機能を台湾に残し、中国を生産基地、生産工場として活用し、地域的な分業体制を作り上げた。

第1に、現地生産に必要な原材料、部品と半製品の調達について、資材調達の業務は主に台湾あるいは香港を拠点に行い、香港経由で中国に送り

込む。同時に、在中国他の台湾系企業からも調達し、現地調達の業務が、在中国現地法人が担う。

第2に、中国での製品販売をみると、販売活動、すなわちマーケティングと受注活動は主として台湾本社が行う一方、在中国企業も同時に行っている。製品の販売先については、輸出が最も大きなウェートを占め、中国での現地販売が増えており、台湾への持ち帰り、すなわち逆輸入が少ない。注目されるのは、台湾で受注した輸出を中国から出荷するパターンが主流となっている。

第3に、現地生産に必要な技術について、基本的に台湾本社から提供され、技術面において台湾本社に依存していることが分かる。

第4に、生産に関する役割分担については、台湾本社がより高級、高付加価値の製品に集中し、中国での生産は労働集約的なものに集中している。

第5に、経営管理に関しては、親会社が大きな権限を持っている。経営戦略と財務に関しては台湾にある親会社が決定することが多いが、人事、販売などの面では、現地もある程度の決定権を持つ。

以上から、中国における台湾企業の経営、台湾本社との関係は以下のようにまとめることができる。

原材料と部品中間財は主に台湾から調達し、台湾本社から提供された技術を用いて、台湾本社と異なる製品、特に労働集約的な製品を生産する。マーケティングは現地企業と台湾本社がそれぞれ行い、おもに台湾本社が受けた受注で現地企業が生産して出荷する。

製品の販売先は主として現地と輸出であり、台湾への逆輸入は少ない。このような対中投資、中国での現地生産は、企業の台湾本社の経営改善にも大きな利益をもたらしている。

このように、中国において、台湾企業は自らの中国戦略や、産業の特性などに応じて、中国子会社と本社の分業関係を構築している。2000年まで

中国事業に関しては、基本的に台湾本社優先の関係であり、中国の子会社はあくまで生産基地に過ぎず、自主性と自律発展の能力がやや欠けている。2000年以降の対中投資の新たな発展、中国と台湾の環境変化などにより、後で述べる中国における台湾企業の現地化への努力の結果、中国に投資する台湾企業は、台湾の本社に頼らず、より独立性を持つようになった。

4. 中国での発展を目指して

積極的な対中投資により、中国における台湾企業のプレゼンスもますます大きくなっている。近年、中国に進出した台湾企業は、中国での企業の発展を目指して、さまざまな面で努力を重ねてきた。その結果、多くの企業は台湾の本社に依存せず、中国において自力で成長する力を備えた。

(1) 現地化への努力と「内資化」の傾向

中国に進出した台湾企業は、他の外資系企業と同様に、中国での現地化に向けて努力している。台湾企業の現地化は、現地資源をできるだけ利用するという一般的な現地化よりも更に一步進んで、「内資化」の形で進んでいる。ヒト、モノ、カネと技術をすべて進出先の中国で獲得しようとして、経営戦略と管理方法にも中国の現地企業の合理的な部分を取り入れている。

ヒトの面では、経営者、経営幹部の現地化が進んでいる。普通、ヒトの現地化は現地人材を登用することを目指す。台湾企業の場合は、台湾人経営者と経営幹部の現地人化が進んでいる。台湾企業の多く、特に中小企業は、経営者が投資の初期から中国に乗り込み、事業の発展につれて家族と共に中国に住み付き、定住するようになっていった。一部の台湾企業の経営者は現地のヒトと結婚し、子供を地元の学校に通わせている。定期的に台湾に戻れないため、台湾の戸籍を失った人もいる。推計では、中国に居住する台湾人ビジネスマンとその家族は100万人にのぼり、そのうち30

万人は上海周辺に集中しているという。東莞市では、台湾人ビジネスマンとその家族が8万人居住し、台湾から出張する短期滞在者も3万人いる。中国に投資する諸外国に比べると、中国に居住する台湾人ビジネスマンは圧倒的に多い。

また、中国に進出した台湾企業の経営幹部の現地化も進んでいる。投資初期には、当然企業の経営幹部、技術者が台湾から大量に派遣されたが、生産販売が軌道に乗るにつれ、企業の幹部を徐々に現地の人材に切り替えてきた。

台湾企業の幹部現地化は独特な方法で行われている。すなわち、派遣した台湾人幹部を現地に住み着かせ、違った形での現地化を図っている。一部の大手企業は台湾で大卒者を大量に採用し、台湾で研修した後中国に送り込み、在中国企業の将来の経営人材として中国で養成している。台湾の経済不況、失業の増加で、台湾で人材を募集し、中国に送り込むことも容易になった。また、台湾の製造業の大部分が既に中国に移転したため、中国に派遣された台湾人企業幹部は、台湾に戻っても職がなく、中国で頑張るしかない。

モノの現地化に関しては、原材料、部品調達の現地化、製品の販売先の現地化を進めてきた。既に述べたが、台湾企業の対中投資は、川上と川下企業が共同で中国に進出することが多く、中国で産業連関を形成させた。部品メーカーにとっては原材料調達と部品の販売、完成品メーカーにとっては部品調達の多くは中国国内の台湾企業との間で行われている。また、台湾企業の集積地において、川上と川下の企業が現地とその周辺に集中することが多く、原材料と部品の調達、製品の販売は地域内の台湾企業のなかで完結するケースも多い。

そのため、台湾企業の現地調達と現地販売の割合は他の外資系企業よりはるかに大きい。特に伝統産業においては、完全に中国国内で原材料、部品を調達し、製品をすべて中国国内市場に販売す

る台湾企業も少なくない。最近、中国国内企業に部品、製品を納入する台湾企業も増えている。IT産業においては、中国国内の大手パソコンメーカーからOEM生産を引き受ける台湾企業が増えており、特にノートブックパソコンのOEM生産が多い。

資金の現地化に関しては、これまで、台湾企業の投資資金はおもに台湾から持ち出したものであり、政府が認可したものもあるし、第3地例えばタックスヘイブン経由のもの、また非合法的な手段で持ち出したものも含まれる。事業の拡大につれ、運転資金と再投資に必要な資金は現地調達に頼る分が多くなってきている。例えば、現地の中国の銀行からの借入れ、上場などによる現地調達、海外での借入と海外での上場などの海外調達が増えている。ここで特筆に値するのは、上場を通じて資金を調達する企業が増えていることである。中国に進出した台湾企業のなかで、上海と深圳の株式市場に上場している台湾企業はまだ少ないが、上場を積極的に準備している台湾企業が多く存在する。また、中国にある事業を海外で上場するケースも見られる。台湾企業の中国事業の海外での上場先は、おもに香港に集中しているが、シンガポール、アメリカでの上場も増えている。

また、2002年から台湾の銀行が中国で駐在員事務所を設立する動きが活発化している。中国の規定では2年後には支店開設ができる。台湾の証券会社も中国での経営拠点づくりを活発化している。近い将来、在中国台湾企業は、中国に進出した台湾の金融機関を利用し、中国で台湾の資金を調達することもできるようになる。

技術面での現地化進展は、最近現われた中国での研究開発センターの設立ラッシュからも分かる。進出した大手企業のほとんどは中国に研究開発センターを設立している。中国にあるメイン工場のなかで設立されることが多いが、当該産業が集積する地域に設立されることも少なくない。IT産

業においては、このような動きが特に活発である。その目的としては、現地の人材を活用すること、研究開発のコスト削減、または現地生産へのサポートなどがあげられる。その結果、技術面の現地化も進んできている。

経営手法の面では、台湾企業は中国国内企業の合理的な経営手法を積極的に取り入れている。これを端的に現わす例としては、現地の工場のなかに共産党の支部設立を認めることである。中国政府は外資系企業に共産党支部の設立を指導しているが、その目的は共産党による外資系企業への支配ではなく、企業の経営をサポートすることにある。台湾企業こそ、中国のこうした事情がよく分かっている。

このように、中国に進出した台湾企業は、ヒト、モノ、カネ、技術及び経営方法の面で、現地化は他の外資系企業より大幅に進んでいる。台湾企業の現地化は、外資系企業でありながら、中国国内企業と同じ内資企業になる形で、「内資化」が進んでいる。

(2) 中国シフトと台湾離れ

台湾企業の対中投資、現地生産の拡大、現地化と内資化の進展により、多くの台湾企業は、事業の重点を中国に徐々にシフトし、台湾から離れる傾向が現われてきている。この傾向は以下の面できとくに強く現われている。

第1に、多くの企業では、中国事業の規模が既に在 Taiwan 事業の規模を上回るようになってきていることである。生産工場をすべて中国に移転し、台湾での生産を中止し、工場を閉鎖する企業も多い。

第2に、本社機能も中国に移転しているケースがある。一部の企業は名義上の本部を台湾に残し、実際のオペレーションは中国で行い、実質上の本社も中国に移転している。これは中小企業に特に例が多いが、一部の大企業もこうした経営体制を取っている。

第3に、企業は研究開発（R&D）機能も中国に移転しているケースがあることである。多くの企業、特に大手企業は中国に複数の研究開発センターを設立している。中国に設立した研究開発センターは台湾の研究開発センターと分業することが多いが、台湾の研究開発センターを閉鎖し、中国に移転するケースも見られる。

第4に、中国に投資会社を設立し、中国事業を統括するほか、中国企業への投資も行っている。

第5に、上場、融資など中国での資金調達活動が活発になっていることである。台湾政府は自国企業の対中投資を制限し、または投資審査に時間をかけるため、必要な巨額の資金を台湾から持ち出すことが難しい。そのため、投資する場合は海外で銀行融資などで資金を調達している。最近では、中国の銀行から融資を受けるケースも見られる。台湾企業が受ける海外の銀行を主幹事とするシンジケートローンに、中国の銀行が参加する例も多い。

融資のほかに、中国に進出した台湾企業は、上場によっても資金調達を図ろうとしている。いままで、台湾企業は中国事業の上場を香港で行うことが多かったが、最近、中国国内の株式市場に上場することにも積極的である。中国事業を中国で上場する可能性がある台湾の上場企業だけでも10社前後あるとみられる。

このような台湾企業の中国移転は、台湾の産業空洞化も引き起こしている。台湾政府は空洞化対策として、利益還流を促進するため、2002年に2つの政策を実施した。

1つは、大企業に対して、グローバル研究開発（R&D）センター、製品開発センター（PDC）、グローバルオペレーションセンターを台湾に設立することを奨励し、優遇することである。一方、企業にとって、生産工場を中国に移転した後の台湾での事業については、高度化への転換が必要となる。また、台湾の上場企業としては、生産企業

を中国に移転しても、台湾でのプレゼンスを維持する必要がある。これについて官民の思惑が一致したため、一部の台湾企業は積極的に動き始めている。

もう1つは、金融当局の対応の一環として、事業がすべて中国にある台湾企業が台湾で上場する際の条件を緩和した。これによって、中国に進出する前は台湾では中小企業であるが、中国で大きく発展し、台湾で本社を持たない台湾企業にとって、台湾での資金調達ができるようになる。

この2つの政策措置は、台湾企業の中国シフト、台湾離れのトレンドを止めることができるかどうかを別にして、少なくとも、台湾企業の中国シフトがかなり進んでいることを示している。

対中投資によって生じた台湾経済の産業空洞化と台湾政府がとった対策は、後で詳しく述べる。

5. 台湾企業の対中投資の業績

台湾企業の対中投資は成功しているか。これは、在中国台湾企業の収益の状況と売上の変化、台湾

内の企業と台湾企業の海外事業との比較から検討することができる。また、上場企業の中国での収益の状況からも、対中投資の成果を確認できる。

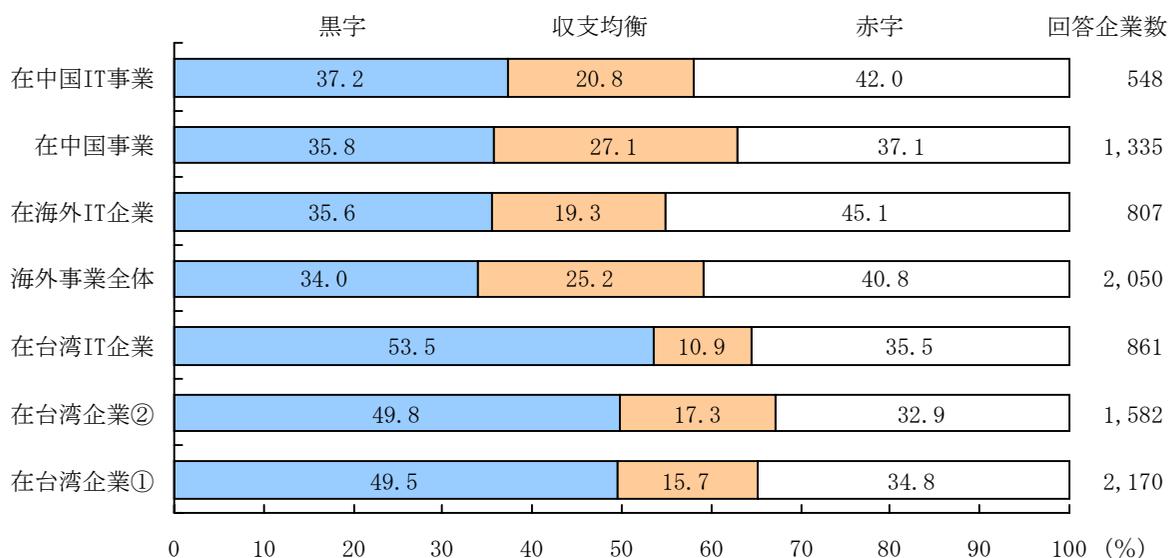
(1) 収益と売上の変化

台湾企業の対外投資に関する調査資料によると、在中国台湾企業の収益状況は、在台湾企業には及ばないが、黒字は3割以上、収支均衡も加えると6割にもものぼり、台湾企業の海外事業全体の平均（在中国事業も含む）よりはよい（図表7）。また、この数年間の調査で比較すると、在中国事業の収益状況、すなわち黒字企業のシェアは確実に上昇し、赤字企業のシェアは減少している。

一方、在台湾企業の収益状況は依然として良いが、やや悪化の傾向が見られる。2001年以降、台湾経済の不況や、世界的なIT不況などにより在台湾企業の収益が悪化した。在中國台湾企業はこうした不況の影響を受けなかったため、収益が在台湾企業よりもよいのであろう。

ちなみに、2001年の中国における台湾企業の利益配分に関しては、配当へは15.1%、中国事業の

図表7 中国における台湾企業の経営状況（2001年）



(注) 台湾經濟部が2002年に行った製造業企業対外投資の調査。利益は2001年の状況。在台湾企業①は海外事業のある企業、在台湾企業②は中国事業のある企業、在台湾IT企業は海外事業のあるIT企業。

(資料) 經濟部統計処『製造業対外投資実況調査報告—2002年調査』により筆者まとめ。

投資拡大へは32.8%、内部留保へは27%、台湾での事業拡大には5.9%、これまでの赤字補填へは32.1%という回答を得た（いずれも複数選択の回答）。

一方、在中国台湾企業の売上も、よいパフォーマンスをみせている。2000年の対前年比売上の変化は、増加は5～6割、変わらずは2～3割、減少は1割強であり、毎年改善がみられる。そのうち、売上が前年比増加した在中国台湾 IT 事業のシェアは更に多い（図表8）。また、台湾企業の海外事業及び台湾での事業に比べても、在中国事業の売上の増加傾向が顕著である。特に注目されるのは、中国に事業のある台湾企業の場合、台湾での売上の減少が目立っている。このような状況からも、台湾から中国への生産移転が進んでいることがうかがえる。

以上の状況から判断すると、台湾企業の対中投資によって中国に設立された企業の収益と売上の実績は良好で、しかも台湾本社よりもよいパフォーマンスをみせている。この意味で、台湾企業の対中投資は大きな成功を収めているといえよう。

(2) 株式市場の「中国概念銘柄」

中国に進出し、大きな利益を上げた台湾上場企業は、台湾の株式市場で評価され、株価を上昇さ

せる効果をもたらした。このような上場企業は、「中国概念銘柄」と呼ばれている。こうした「中国概念銘柄」は中国でのパフォーマンスによって、3種類に分けられる。おもに輸出で利益を上げた企業は「中国輸出概念銘柄」であり、ほとんどがIT産業の上場企業で構成される。おもに国内市場販売で利益を上げた企業は「中国内販概念銘柄」であり、食品、自動車、機械、セメントなどの伝統産業の上場企業で構成される。利益を上げている中国事業を、中国国内の株式市場で上場させる可能性がある台湾の上場企業は「中国上場概念銘柄」であり、さまざまな分野において対中投資が特に成功した企業で構成される。

対中投資で収益を上げた上場企業は、既に上場企業全体の約3分の1、対中投資を行った上場企業の約3分の2を占めるようになってきている。実際、中国に投資する台湾上場企業が大きな成果を上げたことにより、こうした「中国概念銘柄」の株価を支えてきた。今後、対中投資が更に拡大し、多くの対中投資が収穫期入っていくことによって、対中投資の収益が更に増え、台湾の株式市場における「中国概念」の影響が更に大きくなるであろう。

図表8 在中国台湾企業の売上の変化

(単位：%)

	1998/1997			1999/1998			2000/1999		
	増加	変わらず	減少	増加	変わらず	減少	増加	変わらず	減少
在中国事業全体	53.2	27.5	19.3	56.4	29.2	14.5	54.8	29.4	15.8
在中国 IT 事業	64.7	21.3	14.0	64.4	24.8	10.7	59.7	23.12	17.1
台湾の海外事業全体	52.6	28.5	18.9	55.2	30.0	14.9	53.5	30.5	16.0
台湾の海外 IT 事業	62.7	23.0	14.3	62.8	25.8	11.4	58.1	24.2	17.7
在台湾企業①	43.7	25.2	31.1	41.1	23.3	35.6	48.6	20.5	30.9
在台湾企業②	39.0	26.1	35.0	37.4	24.1	38.5	47.1	21.1	31.8
在台湾 IT 企業	54.9	20.8	24.3	53.7	19.1	27.2	59.9	15.9	24.3

(注) 台湾經濟部が行った製造業企業対外投資の調査。在台湾企業①は海外事業のある企業、在台湾企業②は中国事業のある企業、在台湾 IT 企業は海外事業のある IT 企業。

(資料) 經濟部統計処『製造業対外投資実況調査報告』各年版により筆者まとめ。

IV. 対中投資に及ぼす政策の影響

台湾企業の対中投資は、中台間の政治関係、双方の政策によって、どのような影響を受けたか。ここでは、台湾企業の対中投資に対する中台双方の政策を検討する。また、企業の対中投資で加速した台湾経済の産業空洞化と政府の対策も分析する。

1. 経済交流を促進する中国の政策

中台間の経済交流に関して、中国の基本的な政策スタンスは促進である。そのため、様々な優遇措置を設け、積極的に交流を拡大し、関係を深めようとしている。その基本的な考え方は、台湾との統一を促進するため、経済関係を深め、台湾に経済利益を与え、台湾経済の対中依存を高めて、統一に有利な環境を構築し、統一の交渉に寄与させるということである。経済面でも、台湾からの投資は中国の経済発展への促進効果が大きい。そのため、台湾との経済関係を促進し、台湾との貿易、台湾からの直接投資などに対して、優遇などさまざまな奨励策をとっており、特に台湾投資の誘致に力を入れている。

対台湾経済関係のさまざまな法規が策定され、実施に移されている。直接投資に関しては、88年の規定として、「台湾同胞投資の奨励に関する國務院規定」が実施され、正式な法律として、「中華人民共和国台湾同胞投資保護法」が94年に実施され、99年に同保護法の実施細則も発表された。ほかにも、台湾との運輸、人的往来、分野別の投資などの条例や規定が実施されており、なかにはさまざまな優遇措置も盛り込まれている。

台湾からの直接投資に対する中国の政策は、基本的に他の外国投資と同様に積極的に受け入れるが、「同等優先、適当放寛」という原則がある。すなわち、同じ条件なら、他の外資よりも台湾企業を優先すると同時に、台湾企業に対しては、規

制と認可条件を適宜に緩めることである。このような原則のもとで、中国は台湾企業の直接投資に対して優遇してきた。

具体的には、投資の許認可、優遇政策の適応、工業団地の建設、土地の取得などの面で、台湾企業に便宜を図った。中国の外資誘致の産業リストで制限業種、ないし禁止業種でも、台湾企業に対する審査と認可に関しては緩やかである。例えば、最初に小売業に進出した外資は台湾資本であった。外資の参入を厳しく制限していた自動車業界でも、95年に台湾系東南汽車の投資を認可し、新規参入を認めた。また、台湾企業を対象とする商談会、交易会も定期的に開催している。例えば、廈門の「台湾交易会」、福州の「海峡兩岸高科技博覽会」、東莞の「台商投資洽談会」などがあげられる。

ただし、中国のWTO加盟後、このような台湾企業だけを対象とする優遇はできなくなり、他の外資とまったく同じく扱わなければならないであろう。

台湾企業に対する優遇政策は、おもに「台湾事務弁公室（台弁と略称）」という官庁によって実施される。各地の台湾弁公室は、当該地域における台湾企業の投資誘致、企業設立と企業経営への協力、台湾企業の権益保護、または各地の台湾企業協会の運営など、台湾企業の中国での経営にさまざまな行政サービスを提供している。対中投資の各国企業に対して、中国政府が専門機関を設立し、面倒を見るのは台湾企業のみである。こうしたことから、台湾企業に対して特に優遇していることがわかる。

また、対中投資により中国で設立された台湾企業は、台湾企業の集中する都市において「台湾企業協会（台商協会ともいう）」を設立することができる。台湾企業協会は、おもに台湾企業間の交流促進、共通した問題の解決、地元政府との交渉と陳情、紛争・苦情処理、新たに中国進出する台湾企業へのコンサルなどの機能を果たしている。

2002年5月現在、中国全土62の都市に台湾企業協会が設立されている。広東省、江蘇省などの沿海地域のみならず、蘭州、西安、昆明、成都、重慶などの内陸都市にも設立された。ある地域・都市に台湾企業協会が設立されているかどうかをみれば、この地域に台湾企業の投資が多いかどうか分かる。中国でもっとも大きな規模を持つ台湾企業協会は、中国で台湾企業がもっとも集中する広東省東莞市の台湾企業協会である。同協会は93年に設立し、会員数は93年末の368社から2002年10月の3,300社以上にまで拡大し、東莞に設立された台湾企業の約7割が加入している。外資系企業が中国で国・地域ごとに組織をつくるのが合法的に認められているのは、台湾企業のみである。

2. 制限から規制緩和へ変化する台湾の政策

(1) 対中投資に規制を加える台湾の政策

経済交流に関して、中国側の積極的促進策と対照的に、台湾は規制も加えながら、徐々に解禁する政策をとってきている。台湾の対中経済関係に関する基本的な政策スタンスは、以下のような認識に基づくものである。対中貿易と投資は台湾経済に有利であるが、経済の対中依存が深まると、産業空洞化などの経済問題をもたらすだけでなく、政治的にも中国との綱引きに台湾が不利になり、台湾の安全保障に悪影響を及ぼす懸念がある。そのため、対中経済関係に対する規制は徐々に解禁するが、企業の対中経済活動は政府の管理下に置く政策を実施している。

以下、企業の対中投資に関する台湾政府の政策規制と最近の規制緩和を検討する。

台湾政府は、90年代初めから企業の対中投資を認めたが、以下の3つの面から規制を加えてきた。

第1に、間接投資である。台湾企業の対中投資の場合、100万ドル以上の案件は第3国・地域に設立された会社経由、すなわち間接的な投資という形で行われなければならない。2002年9月まで、

上場企業が証券取引所に申告した対中投資の投資方法をみると、合計1,067の案件のうち、第3国・地域経由で送金するのは113件（全体の10.6%）、第3国・地域に新設した企業を経由して再投資するのは最も多く、622件で58.3%を占め、第3国・地域にある既存の企業を経由した再投資は281件（26.3%）、直接投資はわずか16件（1.5%）と少ない。ただし、2002年に第3地を経由しない直接投資が認められた。

第2に、投資案件の審査である。これまで、台湾企業が中国に投資する際、經濟部投資審議委員会に申請し、認可を取る手続きが必要であった（実際、投資額が100万ドル未満の案件は第3国経由が必要ないだけ、審査も必要としない）。同委員会は様々な基準に基づいて企業の投資案件に対して採点して審査し、認可する手続きが必要であった。ちなみに、外為管理上の規定により、年間500万ドル以上の海外送金は政府の認可が必要となっていた。

企業が審査を受けず、無許可で対中投資を行った場合、また投資額が上限を超えた場合には、厳しい罰則が設けられた。違反した企業に対して、100~500万台湾元の罰金を徴収し、投資を撤退させるまでの間、罰金を課すことを継続する。

第3に、投資の産業と規模に対する規制である。

投資審議委員会が定めた対中投資案件の審査原則によると、投資対象の産業に関しては、許可類と禁止類を決め、それ以外の業種は特別審査類とする。許可類に当たる産業は、おもに競争力の低い、台湾での生産コストが高い、労働集約的製品、産業連関の程度の低い産業であった。一方、禁止類となる産業には、台湾の安全と経済発展に影響するもの、政府が投資して研究開発した製品と技術、重要な技術と部品、台湾の安全と経済、金融、社会に不利な影響が生じるサービス業、重要なインフラ整備、などが含まれる。特別審査類に関しては、政府が定めた産業特性と企業・投資案件の

特性など、計11項目の基準に照らして、投資審議委員会が審査する。

また、投資の規模に関しても厳しい上限が設けられた。1件当たりの投資額は5,000万ドルを上限とした。また、企業の種類と規模によって、対中投資の累計金額の上限も設けられた。この基準ではかると、資本金もしくは純資産が200億台湾元（約6.1億ドル）の上場・店頭公開企業の場合、対中投資の累計額の上限は55億台湾元（1.7億ドル）になっていた。これは相当厳しい規制といえよう。

台湾企業はこのような厳しい規制を避けるため、対中投資にさまざまな工夫をしてきた。例えば、1件当たりの投資額は5,000万ドルを超えてはならないため、大きな投資案件を幾つかの小さい案件に分けて行った。あるいは、タックスヘイブン経由で対中投資を迂回して実施してきた。無許可で対中投資を断行した台湾企業も数少なくない。図表1で示した台湾企業の対中投資の規模に、台湾側の統計と中国側投資との違い、また投資規模の実態に関する推計との差は、ここから生じたといえる。

このような対中投資制限政策は、中台経済関係の拡大、台湾の産業構造転換、企業の発展などの制約要因となった。そのため、規制緩和に対する企業からの要望が特に強い。

(2) 2001年末以降の大幅な規制緩和

対中投資に対する規制政策については、2001年末から大幅な緩和が行われ始めた。その背景として、まず、政財界から解禁する要望が高くなったこと。次に、台湾経済の景気悪化により、企業の中国移転が加速し、産業空洞化が更に進んだこと。更に、中台双方が2001年末にWTO加盟を果たしたが、台湾が実施している対中投資に対する規制措置のなかに、WTOルールに違反したものもあったことなどがあげられる。このような背景のもとで、投資に関する広範囲で大幅な規制緩和が、2001

年11月から実施された。

まず、2001年11月に、対中投資の審査の基準と方法を緩和した。投資の審査分類であった従来の許可類、禁止類と特別審査類という3分類を簡素化し、禁止類と一般類の2分類に変更した。安全の観点からインフラ整備、産業の発展と空洞化防止の観点から重要な技術と核心製品を禁止類に定めたが、その他の分野は一般類と規定し、審査を通過すれば対中投資ができるようになった。同時に、投資額が2,000万ドル以下の投資案件に対しては、簡易審査の方法が採用された。1件当たり投資額の上限を5,000万ドルとする規制は撤廃された。一企業の対中投資累計額の上限もある程度緩和された。

また、2001年11月に、審査基準の変更に伴い、従来特別審査類に属する電子分野などの123項目の投資を一般類に変更し解禁した。これにより、ノートブックパソコンと携帯電話などの対中投資が認められ、2002年1月から解禁を実施した。金融機関の中国での駐在員事務所の開設と今後の支店開設も認めた。2002年4月に、対中投資の許可品目の大幅な規制緩和が追加実施された。これにより、従来禁止となっていた8インチ半導体ウェハーの対中投資が条件付で許可された。これで、対中投資の許可品目は全体の93.8%を占めるようになった（図表9）。8月に、サービスとインフラ分野において、運輸、保険、小売など68項目の対中投資が解禁された。また、禁止していた中国への不動産投資は、2002年12月に条件付で解禁された。

更に、対中投資が第3国（地域）を経由しなければならぬという間接投資の規制は、2002年8月に解禁された。

しかしこのような大幅な規制緩和を実施したあとも、多くの分野において依然として禁止項目が多い。例えば、製造業分野では、石油化学の川上産業、液晶パネルの前工程、半導体の設計とパ

図表 9 対中投資の許可分野の変化

	一般類		禁止類		許可品目の比率(%)
	工業製品	農産品	工業製品	農産品	
解禁前	6,658	223	1,594	1,869	62.0
2001年11月解禁後	6,780	223	1,472	1,869	63.1
2002年4月解禁後	7,087	1,076	102	436	93.8

(注) 解禁前は2001年10月の状況。解禁前の分類に一般類は従来の許可類、禁止類は従来の禁止類と特別審査類の合計。禁止類には検討中の項目も含まれる。許可品目の比率を計算する投資の品目全体の数には変化もあった。
 (資料) 台湾経済部の発表により筆者まとめ。

ッケージ・テストなどが解禁されていない。農業分野では、台湾への逆輸入を恐れて国内農家を保護するため、投資禁止の農産品がまだ多い。サービス分野では、通信、金融、証券と先物取引などの対中投資は依然として禁止である。インフラ整備に関しては、道路、鉄道、港湾、空港などの交通施設の建設、上下水、電力、工業団地建設などへの投資が禁止されている。

ちなみに、従来禁止していた中国企業の対台湾投資は、条件付で解禁された。2002年1月に、行政院は中国資本の出資比率が全体の3分の1以下であることを条件に、中国企業が出資した外資系企業による台湾向け投資を認めると発表した。4月に「兩岸人民関係条例」の改正が立法院で通過し、実施に移された。初期段階では、サービス業のうち58業種に限って中国からの間接投資を認めた。認可した中国企業の投資は、まだ商業、建設、通信、運輸とサービス業に限定しているが、大きな前進といえよう。ほかにも、中国企業と住民による台湾での不動産投資を認め、現在証券投資の解禁が検討されている。

また、中国が呼びかけ、台湾が拒んできた「三通」問題に関しても、台湾政府は直接航路と空路の開設への態度が軟化し始め、三通解禁の兆しが見え始めている。

このように、台湾政府による対中投資への規制緩和は、台湾企業の対中投資が大きく促進される

であろう。

3. 台湾の産業空洞化とその対策

大規模な対中投資が急増していると同時に、2001年後半以降、台湾経済に不況が訪れ、高成長の中国経済とは対照的となっている。2001年に経済成長がマイナスに転落し、2002年は成長率が回復したが、失業率は5.4%で高止まり、2000年の3%未満のレベルに回復していない。

台湾経済の不況は、政治面の混乱による政策対応の遅れ、通貨危機の後遺症などの影響もあるが、対中投資に伴う企業の生産移転の影響が最も大きい。すなわち、急速な産業移転は、事務所と工場規模縮小と閉鎖、失業の増加などの悪影響をもたらし、台湾経済の産業空洞化を加速している。いままで、労働集約的な伝統産業、低付加価値の産業の中国への移転は、台湾経済の産業高度化に大きく貢献した。しかし、実際、中国の高成長による市場拡大、中国の投資環境の改善と台湾の投資環境の悪化、対中投資への規制などにより、ハイテクと高付加価値産業も中国に流失している。しかも、企業の対中投資の利益は、ほとんど台湾に還流していない。台湾の産業空洞化は、程度とスピードにおいて日本よりも深刻である。

2002年以降、台湾政府は、投資環境と企業運営環境の改善によって、競争力の強化を目指し、産業空洞化対策を本格化し始めた。5月に政府が公

表した「挑戦2008——国家発展重点計画」、10月に打ち出した「投資台湾優先プラン」はその代表である。一連の政策措置のなか、中国への産業移転で生じた問題を克服するための空洞化対策として、以下の政策措置が実施された。

まず、高付加価値の重点産業の発展を促進し、「兩兆双星産業」プロジェクトを推進している。2006年までに、半導体と液晶をそれぞれ生産額1兆元産業（約300億ドル）に発展させ、バイオとデジタルコンテンツをスター産業に育成する。

次に、研究開発（R&D）を促進することである。内外の企業が台湾で研究開発センターを設立することを奨励し、さまざまな優遇政策を設ける。6年後、GDPに占める研究開発費のシェアを3%に引き上げる。

第3に、物流と金融の環境を改善し、台湾をアジア太平洋地域のオペレーションの最適地にするのである。内外の企業が台湾でオペレーションセンターを設立することを優遇し、奨励する。

その具体策としては、財政面で税制優遇を実施する。2003年1月にハイテク産業への投資に対して法人税を5年間免除する条例が制定された。資金面では、総額500億台湾元（約15億ドル）規模のベンチャー投資を支援する投資ファンドが、2002年に設立された。人材育成と海外からの人材誘致のプログラムも実施された。既存の新竹と台南の科学園区（ハイテク団地）の拡張と環境整備を行い、安い土地とサービスを提供することで、企業投資の負担を軽減し、更に、交通網、港湾、通関手続きなど物流の環境整備も行われている。

このような措置の実施により、台湾企業の経営環境が大幅に改善され、空洞化を緩和する効果が期待される。実際、2002年に、中国に生産拠点を移転した大手企業も、台湾で研究開発センターとオペレーションセンターを設立する動きが活発になった。台湾で研究開発センターを設立する外国企業も増えている。

しかし、こうした措置は台湾企業の対中投資と中国への生産移転を止めることはできない。中小企業はサバイバルのため、大手企業は自身のグローバル化と長期的発展、特に市場獲得のため、今後も対中投資を行うであろう。また、対中投資と中国の経済交流が制限されている状況のもとで、台湾に残る産業と中国に移転した産業との間に合理、効率的な分業関係の構築が難しいことも、対中移転を促進する要因である。

したがって、台湾経済の今後の発展、空洞化問題の抜本的な解決は、中国と経済関係を更に強化し、高成長の中国の市場と資源を活用することに活路を求める必要があろう。そのためには、投資と三通などの解禁、中国との産業政策の協調などが不可欠である。

このような台湾の空洞化への努力と課題は、同じ空洞化の問題に直面する日本にとっても、大きな示唆となるだろう。

V. 対中投資における日台企業の協力関係

台湾企業の大規模な対中投資、中国での現地生産の成功には、日本企業もある程度貢献してきた。また、台湾企業の対中投資は、日本企業の台湾でのビジネスと中国でのビジネスにも大きな影響を及ぼしている。

1. 対中投資の日台アライアンス

台湾企業の対中投資は、日本企業の力を借りることが多い。台湾企業は以下のように日本企業の技術力と資金力を活用している。

まず、対中進出に日本企業と合弁企業を設立し、共同事業を行うことである。その場合、日本企業が持つ技術、生産ノウハウが活かされる。このような合弁事業を行う台湾企業と日本企業は、もともと台湾で共同事業、合弁企業と技術提携などの

関係がある場合が多いが、中国進出で新たに提携関係を構築したものもある。例えば、食品生産の統一企業は、もともと台湾における事業に日本企業との合弁企業が多いが、中国では、キッコーマンと調味料生産の合弁企業を、キリンと飲料生産の合弁企業をそれぞれ設立し、三菱グループとの物流の共同事業を進めている。

次に、日本企業の経営ノウハウを活用し、中国で新規事業を開拓することがあげられる。例えば、台湾企業は中国で小売事業を展開しているが、コンビニエンス・ストア事業への参入を念願している。2002年に、台湾企業は日本企業との合弁で、日本の商標権を利用して新規参入を果たした。統一企業は北京で、現地企業、セブンイレブン・ジャパンと共同でセブンイレブンのフランチャイズ経営を展開し始めた。頂新グループは上海で、ファミリーマート及び伊藤忠商事との合弁で、ファミリーマートのコンビニエンス・ストアを展開し始めた。

第3に、在中国台湾企業は、現地の日本企業との協力関係を築いている。日本企業の製品の品質と納期は現地の中国企業より保障されており、中国で現地生産をする台湾企業が、現地の日本企業から原材料と部品を調達することが多い。また、中国における生産は、現地生産の日本企業の下請けとしての部品供給を行うことも多い。深圳と上海で開かれた日本企業の部品供給を求める逆見本市には、現地の台湾企業も大量に参加し、日本企業への部品供給を図っている。更に、中国での生産は、日本を市場とし、製品を日本に販売、もしくは日本企業のOEMを受託する形でも行われている。

第4に、日本の技術を導入することである。ローエンドの生産工場を中国に移転した台湾企業は、台湾での事業の高度化を図り、また台湾での研究開発機能を強化する際に、日本からの技術導入、日本企業との共同開発を期待している。台湾政府

も日本からの技術導入を奨励、支援している。最近、日本で開いた台湾への投資を誘致する投資説明会では、いずれも企業の中国事業における成功をアピールしている。すなわち、台湾企業は、日本企業の中国事業に協力する代わりに、日本からの台湾への投資と技術移転の促進に期待を寄せている。

このように、中国に進出した台湾企業は多方面にわたり、日本企業とさまざまな形で協力関係を築き上げてきている。

2. 日台中の新しいビジネスモデル

日本企業の対中投資も台湾企業の影響を受けるようになった。すなわち、日本企業は対中投資と中国での現地生産を行うにあたって、中国事業と台湾事業を総合的に考慮するようになった。また、対中投資においては台湾企業を利用し、台湾企業と協力関係を結んでいる。こうした影響と協力関係がもたらす効果は、以下の面に現われている。

第1に、在台湾日系企業は対中進出で業務を中国にシフトしている。

在台湾日系企業は、中国に投資するケースが増えており、中国とのビジネスも拡大している。その直接的な原因として、台湾内での生産コストが上昇する一方、顧客が中国に進出することなどがあげられる。また、日本の本社にとっても、対中投資を台湾子会社経由で行うことで、中国と文化的に近く、日本人より中国市場への理解が深い台湾子会社の人材を活用すれば、対中投資のリスク低下につながる事となる。

在台湾日系企業の対中投資の増加により、その貿易構造も変化し、在中国日系企業との取引も増えている。財団法人交流協会が99年に在台湾日系企業を対象に行ったアンケート調査（有効回答数392社）によると、中国・香港を主要輸出先とする企業は全体の25.5%、在中国・香港の系列企業に原材料、部品と生産設備を供給する企業は

18.1%、在中国・香港の系列企業から原材料、部品を調達する企業は8.2%をそれぞれ占めた。合計では半数以上の在台湾日系企業が中国と取引をしている。ちなみに、この調査は98年現在の状況であり、現在、中国との取引は更に増えているはずである。

台湾經濟部投資業務処と野村総研台北支店が2000年に共同で行った調査（有効回答数157社）によると、63.5%の在台湾日系企業が在中国日系企業（親会社もしくは自らの子会社）に対する生産指導、工場運営と部材供給などの面で業務支援を行っている。業務支援の具体内容をみると、生産指導は36.5%、マーケティングは32.7%、部材調達は31.7%、開発・設計は16.3%となっている（複数回答）。

日本企業の台湾現地法人が対中投資を行ったことも多い。その一部は台湾でのコストの上昇により生産工場を中国に移転したが、一部は日本の本社が対中投資のリスクを回避するため、台湾現法を対中投資の先兵として投資を行ったものである。

第2に、中国での投資を台湾企業と共同で行うことである。

台湾企業は対中投資及び中国でのビジネスにあたって、中国市場とビジネス慣行への理解、中国における人脈、中国での販売ルート、中国人現地スタッフの管理、現地政府との折衝などの面で、日本企業より優位性を持っている。また、日本企業にとって、台湾企業の経営管理、ビジネス慣行などは、現地の中国企業よりも理解しやすく親近感がある。日本企業は対台湾投資などで台湾企業との付き合いも長い。加えて、台湾の人々は日本に対しても親近感があり対日感情がよい。そのため、日本企業は合弁企業の形で対中投資を行う際に、合弁パートナーに台湾企業を選ことでさまざまなメリットを享受できる。一方、台湾企業にとっても、日本企業と組めば、技術獲得と生産管理などの面でさまざまな利点がある。実際、近年、

日本企業が台湾企業と共同で中国に進出するケースが増えている。

第3に、中国において現地の台湾企業と提携関係を結ぶ。

既に述べたとおり、台湾企業の対中投資と中国での現地生産によって、中国、特に華南の珠江デルタ地域と華東の長江デルタ地域においては、台湾企業が集中し、産業集積も現われた。一部の産業では、台湾企業は川上から川下までの部品供給などサプライチェーンを築き上げた。しかも台湾企業が中国で生産した製品は、技術レベルと品質が現地の中国企業より優れており、コストが台湾生産より安い。加えて、日本企業と台湾企業はビジネス慣行も近い。そのため、中国での日系企業の多くは現地で台湾企業とさまざまな分野において提携関係を結んでいる。交流協会が2002年に行った調査によると、中国に進出した日系企業の多くが、現地で台湾企業と資材調達や製品販売などの面で協力関係を持っている（図表10）。台湾企業からの部品供給を利用するため、対中投資を台湾企業が集中する地域に立地し、その産業集積を利用する日本企業も少なくない。

第4に、日本企業の本社も台湾の在中國事業を利用している。

図表10 在中国日系企業と台湾企業の提携関係

順位	提携方法	シェア(%)
1位	資材調達	37
2位	製品販売	35
3位	OEM生産委託	13
4位	技術提携	3
5位	下請け	3
	その他	9

(注) 交流協会が行った中国華東地域と広東省に進出した日系企業270社を対象に行ったアンケート調査、有効回答数は62社。その他には生産設備の調達、人材交流、台湾企業へのベンチャー投資などが含まれる。

(資料) 交流協会「中国大陸における日・台企業ビジネスアライアンスの現状」(2002年3月)により作成。

台湾企業は、中国で低価格で大量生産を可能とする現地生産体制を構築した。日本企業は中国における台湾企業の生産能力に着目し、台湾企業に OEM 生産を発注し、中国で生産した製品を日本ブランドで日本及び世界に販売するようになった。特に IT 分野において、日本企業と台湾企業は OEM 生産で新しい協力関係を構築した。このように日本企業が台湾企業に発注し、中国で行う OEM 生産は、初期段階にパソコンの周辺機器からスタートしたが、現在、デスクトップパソコン、ノートブックパソコン、液晶ディスプレイ (TFT-LCD)、携帯電話などシステム完成品に高度化し、最近では半導体にまで拡大している。OEM 生産によって、日本企業は高品質の製品を低価格で大量に調達することができた。台湾企業にとっては、日本企業からの大量受注は中国事業を進展させる原動力の 1 つにもなっている。実際、台湾 IT 企業が中国で大きく成長したのは、日本企業を含む世界の大手 IT 企業からの大量の OEM 発注によって支えられた部分が多い。同時に、日本企業は OEM 生産を委託するため、台湾企業に技術も移転させ、台湾企業の製品の高度化、技術のレベルアップにも貢献した。

これにより、日、台、中、の間に新しいビジネスモデルが形成されつつある。すなわち、比較的 low cost の製品を台湾企業から OEM で大量に調達することにより、日本企業はコスト削減や競争力の増強を図る。一方、日本企業は low cost 製品を、台湾企業を通じて中国生産に移転させることで、日本では高付加価値、技術集約的製品の生産に集中する。同時に、研究開発により大きな力を注ぐことができる。日本企業は技術的優位性を保ちつつ、台湾企業の中国生産にハイテクの技術と高付加価値の部品を供給することで、台湾と中国の産業高度化を促進する。また、台湾にある日系企業を対中ビジネスの拠点及び中継地として活用し、台湾企業の中国での OEM 生産の発注と調

達を担わせる。在台湾日系企業の生産機能を高度化させ、もしくは研究開発センターに転換させる。このように、日本、台湾、中国にある企業にそれぞれ違う役割を発揮させることにより、新しいビジネスモデルを構築しつつある。

第 5 に、台湾に学ぶことが多いことである。

台湾企業は、経営環境の変化に対して、生産基地を中国に移転し、高度化を図るなど、迅速で柔軟に対応してきた。同じく環境の激しい変化により、リストラに強いられる日本企業にとっては、台湾企業の戦略的な行動に多く学ぶべき点がある。また、構造改革と景気回復という課題を抱える日本にとって、台湾の産業空洞化への対応策からも、多くの示唆を得られるであろう。

VI. 台湾企業の対中投資の将来展望

ここでは、以上の議論をまとめて、台湾企業の対中投資の今後の発展トレンドを、以下の 3 つの視点で検討する。

第 1 に、対中投資に影響を及ぼす諸要因とその変化である。

最大の影響は中台双方の WTO 加盟である。台湾側への影響として、WTO ルールに抵触する対中投資への制限措置は継続できず、撤廃せざるを得なくなる。これによって、台湾企業の対中投資が促進される。同時に、台湾の市場開放も迫られ、台湾企業の対中投資により中国で生産した製品、とくに農産品の台湾への逆輸入も活発になる。

中国側への影響は更に大きい。市場開放、外資への規制の撤廃、国民待遇の供与により、台湾企業を含む外国企業の対中進出が大きく促進される。WTO のルールに沿って国内の法規、ビジネス慣行が改正され、投資環境と企業の経営環境も改善される。そのため、台湾企業の対中投資や中国での経営がしやすくなる。一方、WTO 加盟後、従来の台湾企業に対する優遇策の一部は撤廃せざる

を得なくなる。これは、台湾企業にとってはマイナス影響となる。しかし、総じていえば、WTO加盟による台湾企業への影響はプラスである。

中台双方の政策も台湾企業の対中投資に影響を及ぼす。中国の政策は一貫して台湾からの投資を奨励し、促進しているが、今後もこのような政策が継続されるであろう。一方台湾の対中投資に対する政策は、規制を徐々に緩和する方向にある。今後、規制緩和のスピードに変化もあろうが、方向性は変わらないであろう。こうして双方の政策は、いずれも対中投資を促進する方向に働くと考えられる。

中台双方の景気動向も台湾企業の対中投資を左右する。中国経済の高成長は今後も続く予測される。そのため、国内需要の拡大、市場規模の拡大により、台湾企業に対する吸引力は増していく。一方、台湾経済は2001年以降の不況が今後数年間続くと思われる。需要の低迷は企業の中国移転を促すこととなる。

以上でみた台湾企業の対中投資に影響を及ぼすWTO加盟、政策と景気という3つの要因は、いずれも投資促進の方向に変化していくと思われる。したがって、台湾企業の対中投資は今後も大きく拡大していくであろう。

第2に、投資拡大のポテンシャルが大きいことである。

今後、台湾企業の対中投資は拡大していくことは以上の分析で明らかになったが、実際、投資の拡大はどの分野に、どのように行われるであろうか。

まず、これまで台湾政府の制限政策によって、投資が禁止された分野では、今後の解禁によって、投資が大きく拡大していく。たとえ解禁しなくても、中国の経済発展と台湾経済の停滞が続けば、産業移転の圧力が強くなり、企業の行動を促すであろう。例えば、半導体前工程の場合、ウェハー製造、設計、後工程のパッケージの対中進出が加

速される。液晶生産に関しては、組立とモジュール生産などの後工程は中国への移転が進み、今後、前工程のパネル基板生産も中国に投資するであろう。石油化学に関しては、石油分解・精製と素材生産などの前工程は今なお対中投資が禁止されているが、今後の解禁により、大規模な対中投資が展開されるであろう。

次に、中国政府の産業政策によって制限されているローテクの伝統分野においては、中国のWTO加盟後の規制緩和に伴い投資が拡大するであろう。例えば、紡績、セメント生産などがあげられる。また、自動車生産に対する中国政府の政策制限が最近緩和されたため、台湾の自動車メーカーと自動車部品産業も、今後、対中進出を加速するであろう。

更に、公営企業と民営化された元公営企業は、これまでの台湾政府の政策により、対中投資に消極的であったが、今後は対中投資に踏み切るであろう。いままで、中国にビジネスを展開している公営企業は、石油探査を行う中国石油と石炭調達を行う台湾電力だけであるが、中国鋼鉄が中国事業を検討している。今後、他の公営企業も対中投資を積極的に展開するであろう。

第3に、中国における台湾企業の経営の変化である。

台湾企業の対中投資の拡大、中国経済の発展、中台間の経済的相互依存が今後深化していくこともない、中国における台湾企業の経営にも変化が起こるであろう。

その1、投資とビジネス展開の地域は、華南から華東へとシフトが今後も続くが、更に北上し、投資環境が改善された北京を中心とする華北地域にも集約がある程度形成されるであろう。同時に、内陸地域の発展により、従来沿海部に過度に集中する状況が改善され、市場獲得のため、内陸部にも進出するであろう。

その2、中国の国内市場の拡大により、台湾企

業は中国国内市場での販売により力を入れるであろう。

その3、既に述べた現地化と「内資化」の傾向がさらに鮮明になり、中国シフトと台湾離れのトレンドは今後も続くであろう。また中国国内の株式市場での上場も今後急増するであろう。

以上をまとめると、将来、台湾企業の対中投資がさらに拡大し、台湾企業は中国で大きく発展していくということになるだろう。