

## 変容を迫られる中国における拠点機能 人件費や原材料費が高騰するなかで求められる「現地化」の進展

### 要 旨

1. 中国経済は高成長が続いている。2004年は経済の引き締めが図られたにもかかわらず実質経済成長率は9.5%となった。設備投資や輸出の好調が続いているほか、個人消費が勢いを増している。高成長をけん引する外資企業のウエイトは大きく、工業生産の3割、輸出入額の半分以上を占めている。
2. わが国企業の事業活動という点でも中国のウエイトは高まっている。2004年度におけるわが国製造業の中国での現地生産比率は11.6%に達したとみられる。県内企業の中国拠点も急増しており、2004年には218か所と2000年比5割増加した。また神奈川3港の対中輸出入額は2004年度も前年に比べて約1割増加しており、神奈川においても中国との経済関係は緊密さを増している。
3. そうしたなか、安価で豊富な労働力に着目した輸出生産拠点としての中国におけるビジネスのあり方は変わりつつある。県内企業の中国拠点に対するヒアリング調査を行ったところ、地域差はみられるものの人件費の高騰と人手の確保がこれまでよりも困難となったとの声が聞かれた。
4. 現地市場への拡販や現地調達率のアップなど真の意味での「現地化」を進めるためには、人事や労務、購買など中国拠点の企業体としての陣容の充実を図り、中国経済の激しい変化に適切に対応していくことが重要となろう。

### はじめに

中国経済は高成長を続けており、2008年の北京オリンピックや2010年の上海万博を控えた特需が見込まれることから、今後も好調を持続するとみられる。先進国において市場の成熟度合いが強まるなかで、高度成長期にある中国経済は商品やサービスの販売先として有望であるとともに、ここ10年で急増した企業の拠点開設に伴って、日本経済との緊密さが大きく増している。

本稿では、まず上記のような近年の中国経済の状況や、中国と日本および神奈川経済との結びつきが強まっている様子を概観し、その後2005年2月に県内企業の中国における拠点（広東省深セン市・東莞市、上海市、江蘇省常熟市・昆山市の15か所）に対して行ったヒアリング調査の結果などをもとに、中小企業の製造拠点を中心に問題点を整理し、今後の方向性についてまとめていきたい。

## 高成長が続く中国経済

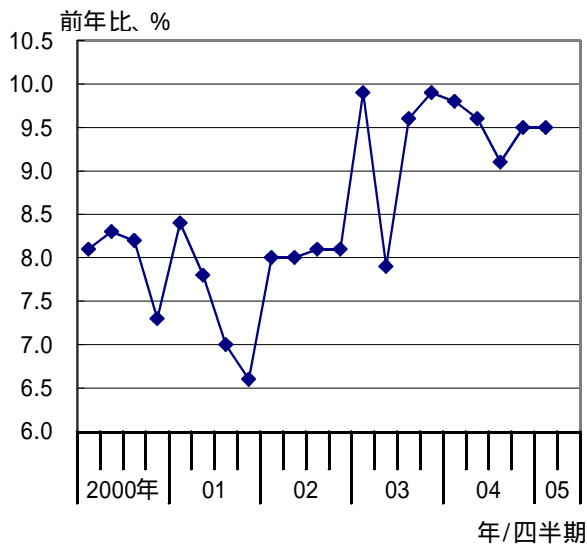
(2005年1～3月期の経済成長率は9.5%)

先日発表された2005年1～3月期の中国における実質経済成長率は9.5%と引き続き高い伸びとなった。景気の過熱を防止すべく2004年前半からとられている各種の景気引き締め政策にもかかわらず、SARSの影響により成長が鈍化した一時期を除けば9%を超える成長が2年以上に及んでいることになり、中国経済は今なお高成長が続いている(図表1)。

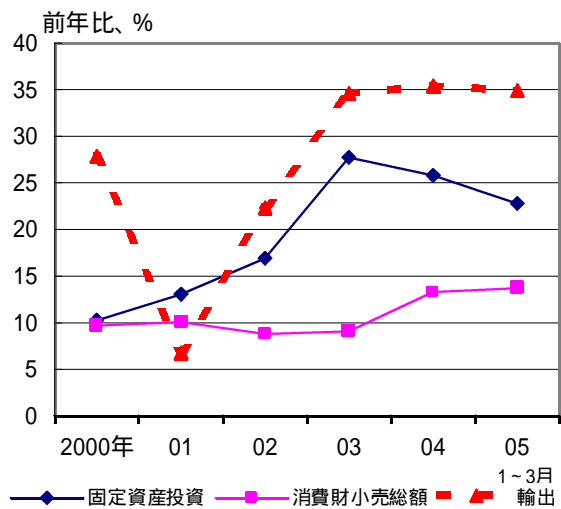
中国における経済成長をけん引しているのは、固定資産投資と輸出の拡大である。2004年の固定資産投資は前年比25.8%増(2005年1～3月期は同22.8%増)と前年の27.7%増と比べると伸びがわずかに鈍化したものの、依然として高い伸びが続いている(図表2)。投資活動の抑制は資源エネルギー不足や価格上昇の緩和に直結するだけに、中国政府は重点課題として取り組んでいるものの、現段階ではその効果は限定的にとどまっている模様である。

一方の輸出についても2004年は5,934億ドルで前年比16.7%増と大幅に増加しており、2001年からの3年間で輸出額が2倍以上に拡大した。地域別には日本への輸出が2003年の594億ドルから2004年は735億ドルへと、率にして23.7%、金額では141億ドルと大幅に増加した。さらに、対アメリカは前年比35.1%増の1,250億ドル、対EUも同48.5%増の1,072億ドルと、いずれも対日本を上回る勢いで増加している。

図表1 高成長が続く中国経済 図表2 投資や輸出の高い伸びが続くなかで好調さを増す中国の個人消費  
(中国の実質経済成長率)



(中国国家統計局資料より作成)



(注) 2005年は1～3月累計の前年同期比。  
(中国国家統計局資料より作成)

加えて、最近は個人消費が好調さを増してきている。2004年の消費財小売総額は前年比13.3%増と2003年の同9.1%増に比べて伸びが加速した。続く2005年1～3月期も同13.7%増と堅調に推移している。この背景としては、高い経済成長が続くなかで雇用や所得環境の改善が続いていることがあげられる。また、1～3月期については農村減税など政府による農村振興策が奏功して農村部における1人あたり可処分所得が前年比16%増と都市部（同11%増）を上回るなど、これまで出遅れてきた農村部の消費が上向きつつあることも指摘できる。

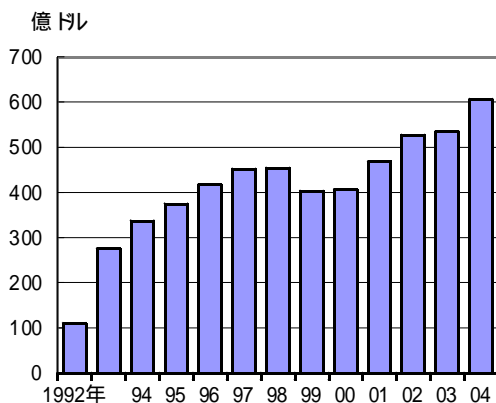
（中国の高成長の一翼を担う外資企業の活動）

こうした中国の高成長の一翼を担っているのは、外資企業の事業活動である。中国における海外からの直接投資は2001年度以降高い伸びが続いている。2004年の直接投資受入額(実行ベース)は前年に比べて13.3%増加し、606億ドルに達している（図表3）。2000年以降の年平均伸び率を計算すると10.5%となっており、改革開放と経済発展の加速方針が打ち出された鄧小平の「南方講和」を受けたブーム（93～97年の年平均伸び率13.3%）に迫る勢いとなっている。

中国に外国資本の投下が集中しているのは、WTO加盟を契機に中国が「世界の工場」としての役割を担うと同時に世界有数の巨大市場としての期待が高まったためである。近年の中国では、世界的な価格競争の激化を背景として、先進国の製造企業が安価で豊富な労働力を求めて輸出志向型の生産拠点を開設する動きが強まるとともに、そこでの雇用増を背景に購買力が飛躍的に高まっている。

図表3 高い伸びが続く中国への直接投資

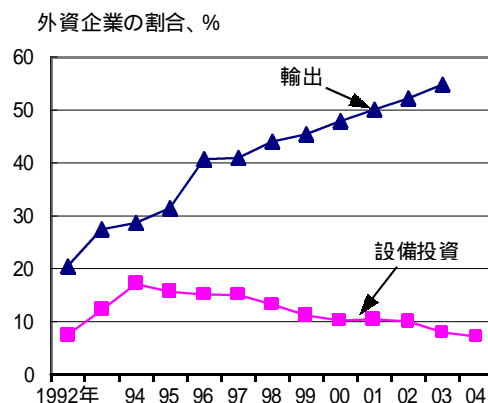
（直接投資受入額、実行ベース）



（中国統計年鑑などより作成）

図表4 設備投資では1割を切ったものの輸出では50%を超える外資企業の割合

（輸出、設備投資の総額に占める外資企業の割合）



（注）設備投資に占める割合は直接投資受入額(実行ベース)を全固定資産投資額で除して算出した。  
（中国国家統計局資料などより作成）

なお、現在の中国景気をけん引している設備投資と輸出について、外資企業の割合の推移をみると、まず設備投資(全固定資産投資)については直接投資ブームとともに急上昇して94年には17.1%となった。その後は経済成長を背景に国内企業の投資が盛り上がってきたことから外資企業のウエイトは低下傾向となり、2004年には7.2%となっている(図表4)。

一方で輸出においては外資企業の割合が92年の20.4%から96年には40.7%へと急上昇し、2001年に50.1%と5割を超えて直近の2003年には54.8%に達している。また、生産面においても外資企業の割合は高まっており、鉱工業生産付加価値額に占める外資企業分の比率は2004年時点で27.8%とほぼ3割に達している。

#### 重みを増すわが国企業活動における中国ビジネス (2003年度に1割を超えたわが国製造業の中国生産比率)

ところで日本企業の事業活動においても、中国のウエイトは重みを増している。たとえば、経済産業省「海外事業活動動向調査」などからわが国製造業の中国における生産比率を算出すると、2002年以降上昇ピッチが強まっている。直近の2003年度には10.4%と初めて1割を超え、続く2004年度も11.6%となる見込みである(図表5)。

同調査ではわが国企業の中国現地法人の好調さも明らかである。なかでも製造業の好業績は顕著であり、先頃発表された2003年度の数値をみると売上高が前年比29.8%と大幅に伸びるとともに経常利益も同34.9%増加し、また設備投資についても同23.3%増加するなど、国内における経営計数を大きく上回り、事業活動全体のなかで中国のウエイトが増大していることがわかる。また、中国現法における従業者数も堅調に増加しており、2003年度は全産業ベースで前年に比べて21万人増の103万人と100万人の大台を超え、国内外従業者数全体の2.6%(製造業では7.0%)を中国で雇用しているという結果になっている(図表6)。

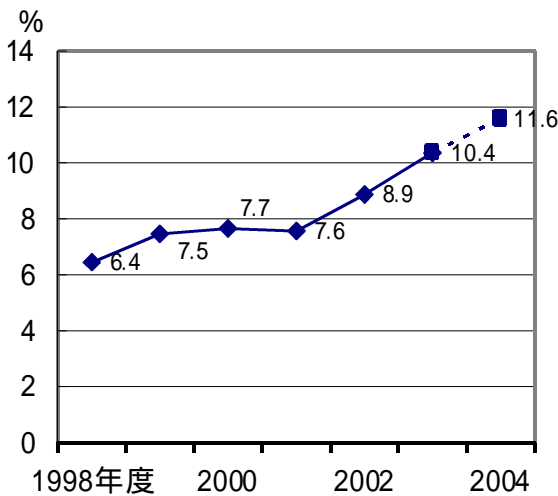
#### (90年代後半から急増した県内企業の中国への進出)

神奈川県内の企業においても、事業活動における中国のウエイトは近年大きく増しているとみられる。東洋経済「海外進出企業総覧2004(会社別編)」によると、2003年10月時点における県内企業の中国(香港を含む)拠点数は218か所と東京(2,806か所)、大阪(1,222か所)、愛知(373か所)に次いで47都道府県中で4番目に多い。2000年の148か所と比べると増減率は47.3%増と全国計の20.9%増を大きく上回り、拠点の増加数も70か所と東京(494か所)、愛知(111か所)に次いで3番目に多い。

90年代後半からは県内製造企業においても中国の比重が急速に高まっている。県内企業の海外拠点のうち製造業の生産拠点の設立年次を調べると、90年代の後

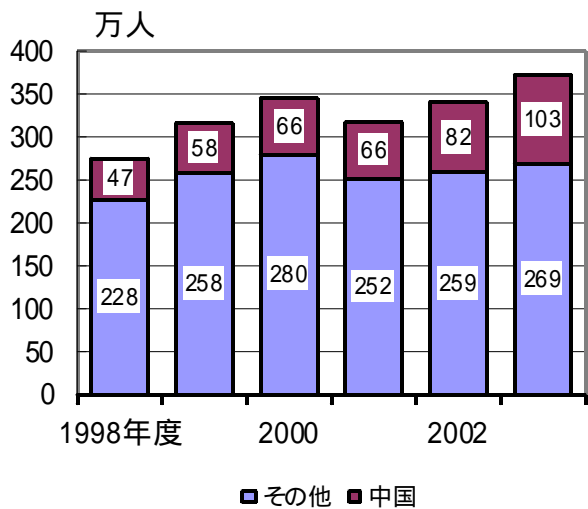
図表5 1割を超えたわが国製造業の中国生産比率

(中国における現地生産比率)



図表6 100万人を超えた中国での日本現法の従業者数

(日本企業の海外現地法人従業者数)



(注) 中国の現地生産比率 = (「中国現地法人(製造業)売上高」 ÷ (「国内法人(製造業)売上高」 + 「中国現地法人(製造業)売上高」) × 100。なお、国内法人売上高は財務省「法人企業統計」による。また2004年度の現地生産比率は見込みである。(経済産業省「海外事業活動動向調査」などより作成)

(注) 全産業ベースの現地法人常時従業者数。(経済産業省「海外事業活動動向調査」より作成)

半が109か所と最も多く、次いで2000年以降が80か所となっている。このうち中国における拠点は90年代後半が51か所とほぼ半数を占め、2000年以降には46か所と約6割を占めている。この結果、2004年11月時点での海外生産拠点396か所のうち41%にあたる162か所が中国国内に立地していることが明らかとなった(図表7)。

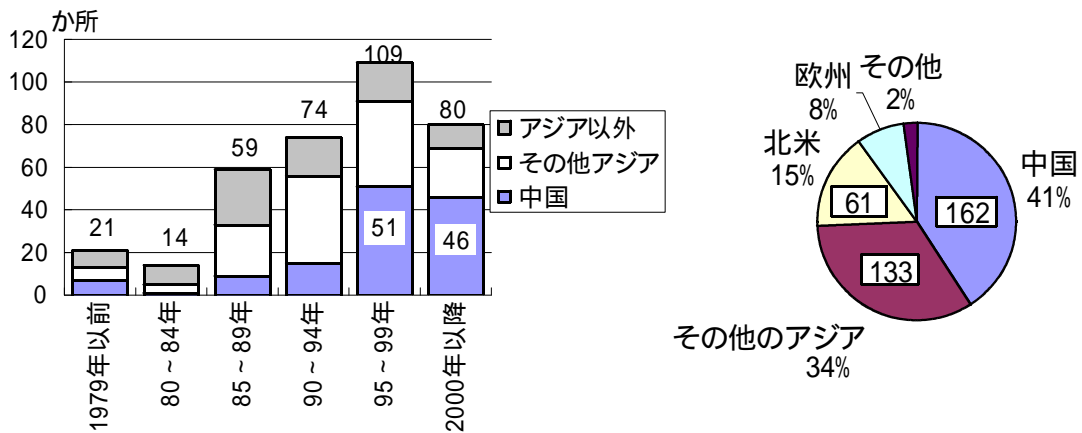
県内企業の中国拠点については、現地生産額等の統計がないため実態が詳らかとはならないが、当社が2005年2月に行った中国拠点15か所に対するヒアリング調査によればIT関連部材を製造する一部の生産拠点を除けば、2004年の業績は大幅に伸長した現地法人が大勢を占めた。また携帯電話向け部品の製造企業で中国における生産比率が100%という先があったほか、エアコンや印刷機向け部品、各種金属部品を製造する拠点において中国法人売上高の売上高全体に占める比率が30~70%と非常に高い先もみられた。

(中国のウエイトが高まる神奈川3港からの輸出動向)

また、県内における生産物の販売先あるいは製品などの調達先としても中国の比重は高まっている。神奈川県に立地する貿易3港(横浜港、川崎港、横須賀港)を

図表7 90年代後半から急増した県内企業の中国生産拠点

( 県内製造企業の設立年別海外生産拠点数 ) ( 地域別県内製造企業の海外生産拠点数 )



(注) 東洋経済「海外進出企業総覧2004(会社別編)」における神奈川県に本社を置く製造企業を対象に「海外進出企業総覧2005(国別編)」や各社のホームページなどで製造拠点の新設・廃止を調整し、拠点の属性データから浜銀総研で集計した(2004年11月時点、県内企業の海外生産拠点数は396か所)。ただし、中国には香港を含めている。  
(東洋経済「海外進出企業総覧」などより浜銀総合研究所作成)

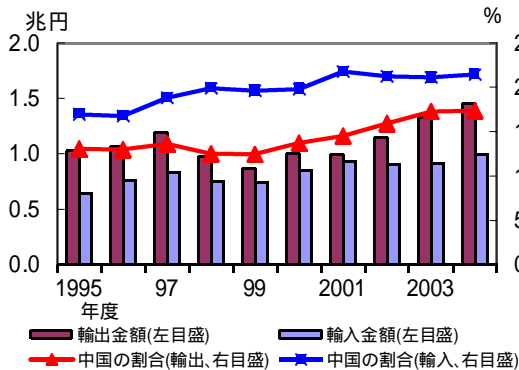
通じた貿易額を当社で集計したところ、2004年度の中国向け輸出額は前年比9.7%増の1兆4,527億円、輸入額も同9.4%増の9,950億円と高めの伸びとなった。輸入額がここ数年9千億円台で高止まりとなり、全地域向け輸入金額に占める中国の割合も20%を上回る水準で推移しているのに対し、輸出金額については2002年度以降急増し、中国の占める割合も2001年度の14.5%から2004年度には17.4%へ上昇している(図表8)。

輸出の増加をけん引しているのは一般機械や鉄鋼、非鉄金属などである。たとえば一般機械の中国向け輸出金額は2001年度の627億円から2004年度には1,236億円へとほぼ倍増した。また鉄鋼や非鉄金属については価格急騰による押し上げがあるものの、それぞれ751億円から1,505億円、1,465億円から4,786億円へと急増した。

さらに機械類について2001年度から2004年度の間中国向け輸出割合の上昇が顕著であった品目を抽出してグラフ化したものが図表9である。金属加工機械の中国向け輸出は314億円から763億円へと年平均34.4%という高い伸びとなり、全地域向け輸出に占める割合も17.4%から34.9%へと急上昇した。また、電気回路等の機器や重電機器、電気計測機器なども中国向け輸出が急増しており、中国のウエイトも2004年度にはそれぞれ31.7%、29.1%、26.5%にまで上昇した。こうした品目において販売先としての中国のウエイトが増したのは、中国国内におけ

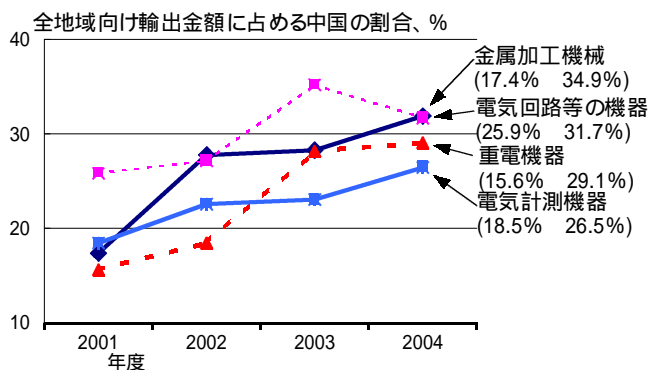
図表8 急増する神奈川3港からの中国向け輸出

(神奈川3港を通じた中国との輸出入金額等)



図表9 中国向け輸出ウエイトが高まる金属加工機械等

(主要輸出品目における輸出金額に占める中国割合)



(注) 神奈川3港(横浜港、川崎港、横須賀港)を通じた通関輸出入金額より作成した。左グラフにおける中国の割合は輸出(入)金額全体に占める対中国輸出(入)金額の割合。右のグラフは概況品別全地域向け輸出金額に占める中国の割合を計算し、2001年～2004年の間に輸出金額が年平均10%以上増加し、かつ中国の割合が顕著に増加しているものを示した。凡例下部のカッコ内の数値は2001年度及び2004年度のものである。なお、中国との貿易額には香港分も含めている。(財務省関税局資料より浜銀総合研究所作成)

る設備投資が急増していることに加え、電気機器を中心に中国の生産能力が高まっているためである。

### 急変する中国におけるビジネス環境

(引き締まる都市部における労働需給)

先に見たように中国に生産拠点の集積が増している大きな誘因は、安価で豊富な労働力を背景に生産コストの低減が可能となる点にある。中国においては、管理職や技能工などの有能な人材の確保が難しいものの、ワーカークラスの労働力の確保は非常に容易であるといわれてきた。

しかしながら、先述の現地拠点ヒアリング調査によれば、地域による温度差はあるものの従来と比べれば人手の確保が困難となっているとの声が聞かれた。この背景として、まず外資企業の労働需要急増があげられよう。中国に移転するのは労働集約的の工程が過半であり、日系を始めとした外資企業の進出増加に伴って労働需要は急増している。また中国全体としては多くの余剰労働力を抱えていても、進出地域が華東や華南の沿岸部の都市周辺に集中しているため局所的にはバランスが崩れ出していると推察される。実際、2004年4～6月の広東省広州市における求人倍率は2.68倍に達している。さらに広州など広東省では今後大手完成車メーカー工場の操業開始が予定されているために人手不足は深刻化すると見る向きが多い。

また、地方における賃金水準の上昇を背景に、出稼ぎ労働者の伸びが鈍化してきたことも局所的な労働力の不足を招いていると考えられる。さらに1979年からとられた一人っ子政策の影響により生産年齢人口の伸びが大きく鈍化していることも将来的な人手不足を招く背景としてあげられよう。すでに遠く内陸部まで人材募集に出かけている企業も出てきている。

こうしたなか、人件費も高騰しており、企業ヒアリングによれば2004年は前年比1割以上人件費が上昇したとの声が多く聞かれた。今後も年10%程度の上昇が続くとすれば、15年程度で現在の台湾や韓国程度までワーカーの人件費が上がる計算となり、さらに安価な労働コストを求める企業はインドやベトナムなどへ拠点を展開していくことになるだろう。

( 迫られる生産拠点から現地企業への変容 )

一方、中国における需要の急増を背景とした原油や鉄鋼など原材料価格の急騰は企業の生産コスト等を大きく押し上げた。中国においては圧倒的な人件費の安さに依存して、低い生産コストを実現してきたものの、近年急増した中小製造業の生産拠点が人件費や原材料価格が高騰するなかでその役割を果たしていくためには、今後様々な取り組みが必要となるだろう。

中国におけるヒアリング調査であげられた経営上の問題点を大別すると次の3点に集約される。第一にあげられるのは商習慣の違いや各種法令変更などに伴う対応の難しさである。周知の通り中国は日本でのビジネスのやり方が通用しないことが多く、とりわけ進出歴の浅い拠点においてはこの問題に悩む事例が多い。人的資源が不足しがちな中小企業では派遣人材の習熟を待つとともに、コンサルタント等のアドバイスや有能な中国人スタッフの登用などを通じた対応がみられる。

二番目はさらなるコスト削減を図る上での問題点である。量産効果を通じたコスト低減のためには急拡大する現地市場への販路拡大を図る動きがみられるものの、価格やサービス面などで有利な条件を打ち出さなければ競合する外資企業や地元企業に打ち勝つことは難しい。具体的には物流コストの削減や原材料や部材の現地調達割合を高める意向が強いものの、コネクションなど人的ネットワークを重視する中国における特殊事情などから適切な方策を模索する動きが広がっている模様である。

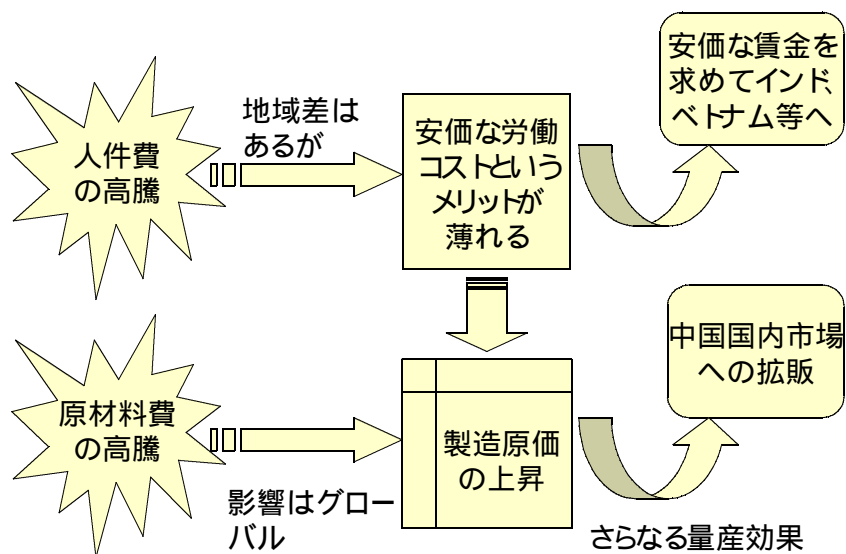
第三にあげられるのは、直面する課題が生産面以外に広がりを見せている点である。中国における拠点の業容が拡大するなかで、労働条件や処遇を巡る人事・労務上の課題や現地調達を図るための購買面の課題など、製造現場出身の派遣人材では対処が難しくなっているとの声が聞かれる。中小企業においては社長や役員が日本の本社業務を離れて中国で陣頭指揮をとるケースもあるが、日中の掛け



持ちには限界があり、中国拠点の企業体としての陣容充実を図り、真の意味での「現地化」を進めていく必要性が高まっている。そのためには、現地人材の積極的登用を図るとともに、中小企業の現地におけるネットワークや共同、外部専門サービスの活用などを通じて、中国経済の激しい変化に適切に対応していくことの重要性が今後増大してくるだろう。

(2005年5月9日 調査部 新瀧健一)

図表10 人件費、原材料費の高騰が中国での事業活動に及ぼす影響



(浜銀総合研究所作成)