

富山県内企業における  
対上海ビジネス可能性調査

報告書

2007年3月

富 山 県

(財)富山県新世紀産業機構

日本貿易振興機構

富山貿易情報センター

## はじめに

2005年10月に富山-上海間の定期航路が開設して以降、県内企業の上海市及びその周辺地域への関心が高まりつつある。実際、県内の（香港を含む）中国進出企業93社・181事業所のうち、事務所数ベースで実に39%（71事務所）が上海市を含めた長江地域に進出している。現在、そして今後の対中国ビジネスを考える場合、長江地域は富山県内企業にとって大変重要な地域と言えよう。

こうした中、長江地域の産業、地域・都市別概況、県内企業の進出状況を調査し、今後の対長江地域とのビジネスをさらに発展させるための参考資料としてまとめたのが本報告書である。調査にあたってはジェトロ海外調査部中国北アジア課で所有する情報のほか、富山大学今村弘子教授、岸本寿生助教授にご協力をいただきながら、中国の各地方政府機関や県内進出企業へのヒアリングを実施した。

本報告書は富山県及び(財)富山県新世紀産業機構からの委託を受け、日本貿易振興機構（ジェトロ）にて作成したものである。本調査にご協力いただいた中国政府機関や企業の方々、富山大学の両先生に対しこの場をかりて御礼申し上げます。本書が関係各位のお役に立てば幸いである。

日本貿易振興機構富山貿易情報センター  
(ジェトロ富山)

**温井邦彦**

# 富山県内企業における対上海ビジネス可能性調査 報告書

## 目 次

### 第1章 長江デルタの概要

1. 長江（大上海）経済圏の概要	1
2. 長江デルタ経済圏の歴史	2
2-1. 近代との出会い	2
2-2. 長江デルタ地域の近代の始まり	2
3. 長江デルタ地域の経済概況	4
3-1. 改革開放政策後の経済発展	4
3-2. 外資導入の状況	6
3-2-1. 全国の外資導入の概況	6
3-2-2. 上海の外資導入	8
3-2-3. 江蘇省の外資導入	10
3-2-4. 浙江省の外資導入	12
3-3 貿易概況	13
3-3-1. 全国の貿易概況	13
3-3-2. 上海の対外貿易	15
3-3-3. 江蘇省の対外貿易	16
3-3-4. 浙江省の対外貿易	17
3-3-5. 対日貿易	19
3-4. 工業	20
3-5. 賃金水準	23
3-6. 高収入層の誕生	25
3-7. 就業者数と失業率	28
4. 長江デルタ地域の経済の展望	30

### 第2章 長江デルタ地域の産業集積と日系企業の進出状況

1. 上海市	32
2. 江蘇省	34
2-1. 大蘇州	35
2-2. 無錫市	36
2-3. 南通市	36

2-4. 南京市	36
3. 浙江省	37
3-1. 杭州市	38
3-2. 寧波市	38
4. 最近の日系企業進出を取り巻く情勢の変化	38

### 第3章 長江デルタ地域の都市別概要

1. 上海市	44
1-1. 経済発展の概況	44
1-2. 具体的な産業発展構造と直接投資の導入	46
2. 各都市の概要	47
2-1. 都市の概要	47
2-2. 開発区の概要	50
3. 江蘇省	52
3-1. 蘇州市	52
3-1-1. 新区	53
3-1-2. 園区	54
3-2. 無錫市	55
3-2-1. 無錫開発区	56
3-2-2. 錫山経済開発区	57
3-3. 常州市	57
3-4. 南京市	57
3-5. 鎮江市	58
3-6. 南通市	59
3-7. 揚州市	59
3-8. 泰州市	59
4. 浙江省	60
4-1. 杭州市	61
4-1-1. 杭州経済技術開発区	63
4-1-2. 蕭山	64
4-2. 紹興市	65
4-3. 寧波市	66
4-3-1. 寧波経済技術開発区	67
4-3-2. 寧波保稅区	67
4-4. 嘉興市	67
4-5. 湖州市	68

4-6. 舟山市	68
4-7. 台州市	68
4-8. 義烏市	69
4-9. 平湖市	72

#### 第4章 日系（富山県）企業の長江デルタにおける状況—進出企業ヒアリング調査から—

1. 海外生産の要件とフィジビリティースタディ（企業化調査）	73
1-1. 海外生産の要件	74
1-2. フィジビリティースタディ	75
2. 長江デルタと進出企業	77
3. 上海市への進出	77
3-1. 標準品を中国で生産しコストダウンをしたケース	78
3-2. 顧客に近接する地域に進出したケース	80
4. 無錫市への進出	82
4-1. 先手必勝の戦略的に進出したケース	82
5. 蘇州市への進出	84
5-1. 中国に製造拠点を有することで販売力を強化したケース	84
5-2. 装置型企業が顧客対応と増産目的で進出したケース	86
6. 杭州市への進出	88
6-1. コストダウンと市場開発を目的に進出したケース	88
6-2. 既存の拠点を再編し、グローバル戦略拠点にしたケース	90
6-3. 競合会社の中国市場の進出への対応と国際競争力獲得に成功したケース	93
6-4. 協力会社として進出した後独自戦略を構築したケース	96
7. 紹興市への進出	98
7-1. 中国進出で新たな活路を模索し、最適生産規模で黒字化を達成したケース	99
8. 寧波市への進出	100
8-1. 合弁で固有技術の移転に成功したケース	100
8-2. 日本市場と中国市場の全方位戦略に対応したケース	103
9. 長江デルタ地域進出のポイント	106

#### 第5章 長江デルタ地域の経済の展望（総論として）

1. 経済発展と産業構造	112
2. 高度成長への懸念	113
2-1. 腐敗の蔓延	113
2-2. 模倣品の問題	115
3. 長江デルタ各都市の競合	115

4. 政策の不透明性	116
4-1. 税金	116
4-2. 賃金	117
4-3. 土地代	118
4-4. 開発区の将来	119
4-5. 加工貿易からの脱却を図るのか	119
5. 資源の制約	120
6. 展望	122
執筆者紹介	126
参考文献	127
参考資料（上海市、江蘇省、浙江省地図）	128

# 第1章

## 長江デルタの概要

## 第1章 長江デルタの概要

### 1. 長江（大上海）経済圏の概要

長江（揚子江）下流の上海市の中心から半径 200 キロメートルの範囲を、長江デルタ経済圏、あるいは大上海経済圏と呼ぶ。上海市<sup>1</sup>および江蘇・浙江省の 16 都市からなり、沿海と沿江<sup>2</sup>発展戦略が交わる産業の集積地、交通の要衝であり、T字型発展戦略の要となっている。2005 年の 1 市 2 省の GDP は 4 兆 800 億元、小売総額は 1 兆 739 億元、対外貿易額は 5,746 億ドルに達した（図表 1-1）<sup>3</sup>。

（図表 1-1）上海市、江蘇・浙江省の基本概況（2005年）

	面積 (km <sup>2</sup> )	人口 (万人)	GDP		一人当たり GDP (元)	固定資産 投資額 (億元)	輸出額 (億ドル)
			(億元)	うち工業 (億元)			
上海市	6,341	1,778	9,154	4,130	51,474	3,149	907
江蘇省	102,600	7,475	18,306	9,335	24,560	6,219	1,230
浙江省	101,800	4,898	13,438	6,349	27,703	4,785	768

	従業員 数 (万人)	うち第二 次産業 (万人)	工業企業 数 (社)		工業総生 産額 (億元)	うち外資 系企業 (億元)
			(社)	うち外資 系企業 (社)		
上海市	856	331	14,769	5,582	15,767	9,789
江蘇省	3,878	1,493	32,224	7,576	32,707	13,264
浙江省	3,203	1,340	40,275	6,807	23,706	5,517

（出所）『中国統計年鑑』『上海統計年鑑』『江蘇統計年鑑』『浙江統計年鑑』の各2006年版

直轄市である上海の面積や人口の規模は、他の 2 省より小さいものの、上海の一人当たり GDP は江蘇・浙江省の約 2 倍であり、上海の飛びぬけた経済力を示している。また後述するように、民営企業が発展している浙江省では、外資系企業の割合が小さい。

<sup>1</sup> 上海市は直轄市であり、省と同じ権限が与えられた省級市である。

<sup>2</sup> 1992 年に沿海、沿江（長江流域）、沿辺（国境の辺境地域）の対外開放を目指す三沿開発政策がとられた。沿海と沿江を組み合わせた開発は T 字型開発、あるいは沿海を弓に、長江を矢にたとえる開発ともいわれている。

<sup>3</sup> 『経済日報』2006 年 5 月 18 日



## 2. 長江デルタ経済圏の歴史

### 2-1. 近代との出会い

中国は長く中華世界の中心に位置していた。中国には、国の中心にいる王（皇帝）の恩徳が四方に拡散し、夷狄<sup>いてき</sup>を教化していくという世界観があった。皇帝がいる中心地が直轄地であり、その周辺には諸侯の国々が並立する土地があり、中心からの距離が遠くなるに従って関係が薄くなり、最遠部に蛮夷・夷狄と呼ばれる人々がいた。中心地は王（皇帝）が直接統治を行い、遠隔地は間接統治を行っているが、総てにおいて冊封一朝貢体制がとられていた。この関係に衝撃が加わったのは、西洋との出会いであった。

18世紀になると英国は中国との貿易を本格化させていった。当時英国は中国から、絹、茶、陶磁器、南京木綿を購入し、英国産の毛織物や時計、南海産の香料や胡椒、インド産の綿花を中国に持ち込んでいた。英国内で中国産の茶の需要が増加する一方、「地大物博（土地が広くて、物産が豊富である）」な中国では英国産品に対する需要は増加せず、したがって英国側の貿易赤字が増加することになったが、それは即ち貿易代金として支払われる銀が英国から中国に流入することを意味していた。

しかし18世紀末になり、英国で産業革命が進展、英国内の経済発展のためには銀が必要となり、さらに英国はインド経営のためにも銀を必要としていた。このため英国国王勅許の東インド会社がベンガルにおけるアヘンの専売権を得ると、直ちにアヘンを中国に輸出するようになった。東インド会社自身はすぐにアヘン貿易からは手をひいたものの、英国の地方貿易商人がアヘン貿易を担うようになり、中国のアヘン輸入は急増、またアヘン吸飲者も増加していった。

1796年、中国はアヘン輸入の禁令を出し、取扱業者の死刑などの厳罰に処すことを決めたが、かえって密輸を増加させることになった。このため銀は以前とは異なり、中国から英国へ支払われるようになっていった。

度々の取締りにもかかわらず中国のアヘン輸入は止むことはなかった。ついに皇帝は強硬手段をとることになり、1840年アヘン戦争が始まった。しかしこの戦争に負けた中国は、英国と南京条約を結び、多額の賠償金を払ったほか、香港島を割譲し、広東、廈門、福州、寧波、上海を開港することになった。続いて1843年には英国が上海の外灘に租界地を設け、48年にはフランスも租界地を設けたが、この地域では、外国側に自治権が与えられていた。このような状況の下、中国自ら体制変革を目指す動きもあったが（変法自強など）、成功をみせることなく、清朝の滅亡、中華民国の成立、国共内戦、日中戦争へと進んでいったのであった。

### 2-2. 長江デルタ地域の近代の始まり

長江デルタは古来その水運を利用した商業の中心地であったが、中核となるのは蘇州や杭州であった<sup>4</sup>。しかし1853年に反乱を起こした秘密結社小刀会<sup>5</sup>が上海県城全域（嘉定、

<sup>4</sup> 直接経済力を現すものではないが、1843年の時点で人口1万人以上の都市は292あり、

上海、宝山、南匯、青浦) を占領したことから、そこから逃れてきた多くの難民は、上海の中心地であり比較的安全であった租界を目指した。このため租界地の人口は 500 人から 2 万人以上に膨れ上がり「華洋分居」から「華洋雑居」の状態になり、1854 年には自治政府が作られるまでになった。

一方 1851 年から 14 年にわたった「太平天国の乱」の影響は、長江デルタから湖南、湖北など 17 省に及び被害も甚大であった。太平軍が占拠した地域では、地主・小作を問わず 2,000 万人もの人が殺されたり、逃亡したりしたため、田畑は荒れるにまかされた。1865 年に「太平天国の乱」は平定されたものの、長い戦乱で荒廃した田畑は、誰の土地かわからなくなってしまった。このため清朝政府は、地主たちに対し、自己申告すれば土地を与えるとよびかけた。しかし土地を購入したことによって、かえって高い税金をとられることをおそれた地主たちは、むしろ土地を売り払う道を選び、このため期せずしてこの地域では自作農が誕生することになった<sup>6</sup>。

一方太平天国の乱以前には、南北水運の中心地として繁栄していた杭州は、京杭大運河が封鎖されてしまったことから、商業の中心都市の地位を降りざるを得なくなってしまった。運河の封鎖によって、物流は内陸河川(運河)から海上輸送に代わることになったが、その海上交通の中心地が上海であった。

上海は 1842 年の南京条約によって開港都市となり、周辺地域の人や資金を吸収して発展し、20 世紀の初頭には東アジア最大の工商業都市になっていた。上海は当時、主に浙江の資本によって発展していた。1930 年代の上海の有力な商工人 1,836 人のうち 453 人が寧波籍であり、また 5 大銀行のうち 4 社が浙江資本であった<sup>7</sup>。

浙江人は上海に投資を行い、浙江への投資が少なかったことから、新中国成立前には浙江の工業生産額は全国第 10 位であった。しかも解放後も国家による投資が少なかったことから、1978 年には全国第 14 位にまで下がっていった。さらに国有工業の総生産額で見ると、1978 年時点で浙江省は上海の 22.6%、江蘇の 40.1%に過ぎなかった(国有工業の割合をみると 17.5%、39.8%とさらに少ない)<sup>8</sup>。しかしこの国有工業の少なさが、後述するように郷鎮企業や民営企業の発展を促す余地を残したともいえる。

---

第 1 位は北京、2 位は蘇州、5 位が杭州であり、上海は 12 位であった(上海証大研究所編『長江辺的中国』(学林出版社 2003 年) p.430、原出所は『中国封建社会晚期城市研究』(吉林教育出版社 1991 年) p.94)

<sup>5</sup> 1853 年清朝政府官吏の腐敗に抗議し、上海で蜂起したものの。太平天国との連携を図ったが、その前に鎮圧されてしまった。

<sup>6</sup> 市古宙三『中国の歴史』p.95

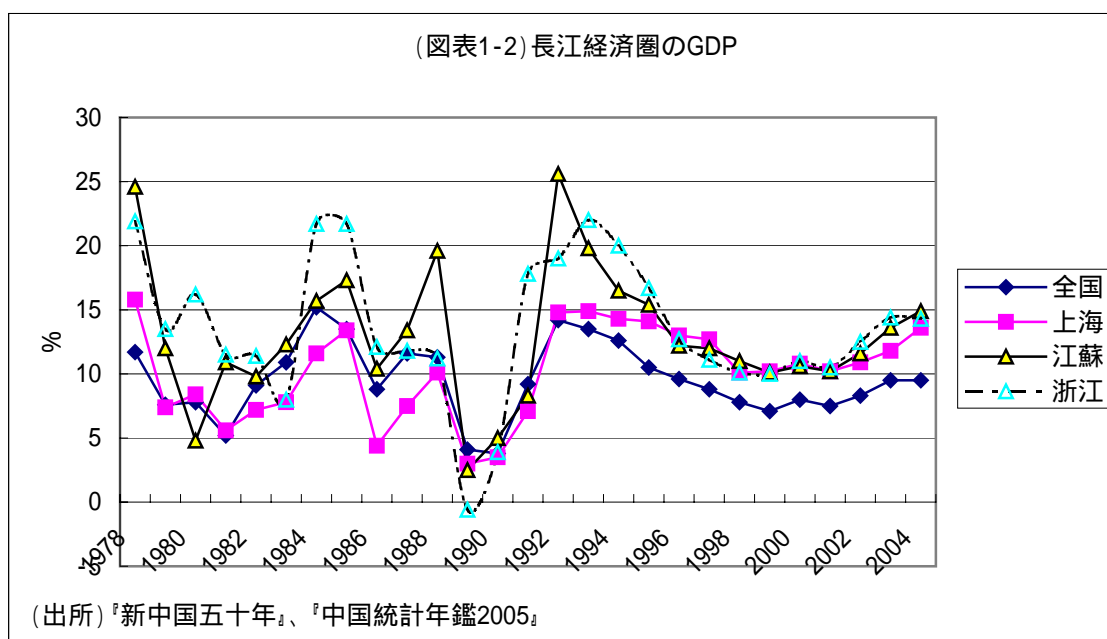
<sup>7</sup> 上海証大研究所編『長江辺的中国』(学林出版社 2003 年) p.437-438

<sup>8</sup> 工業全体については『新中国五十年』p.342、367、392 より計算、国有工業の割合については上海証大研究所編『長江辺的中国』(学林出版社 2003 年) p.438

### 3. 長江デルタ地域の経済概況

#### 3-1 改革開放政策後の経済発展

高度成長が続く中国のなかでも一際高い成長率を示しているのが、長江デルタ地域である（図表 1-2）<sup>9</sup>。なかでも江蘇省と浙江省は競うように高い成長率となっている。

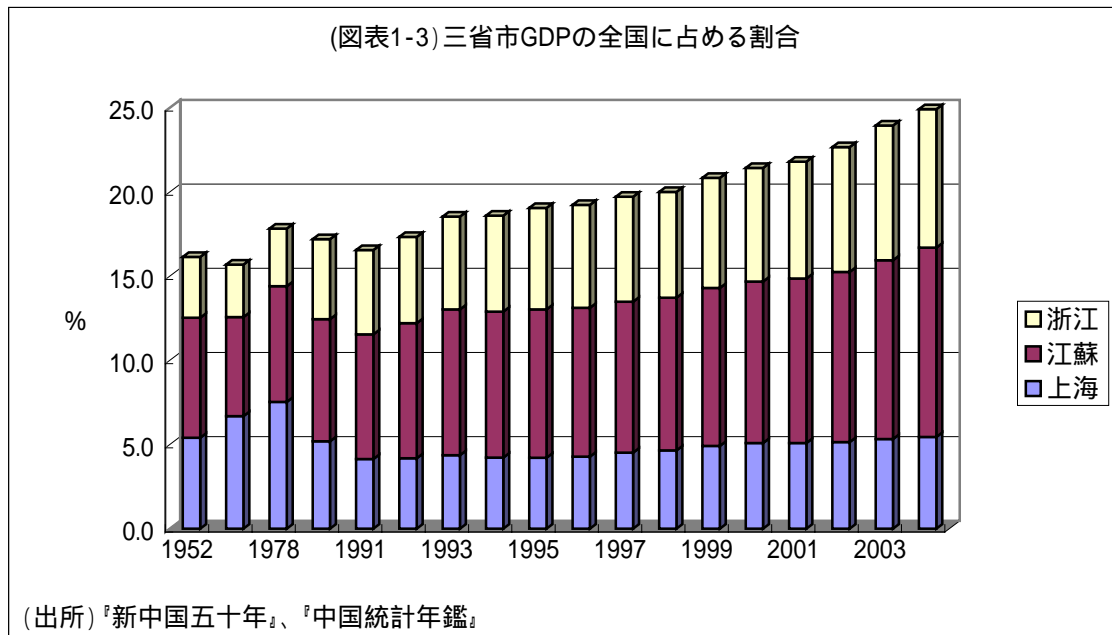


全国のGDPに占める3省市の割合は、建国直後の1952年には上海、江蘇、浙江は各々5.4%、7.1%、3.6%であった。改革開放政策がとられる直前の1978年には上海は7.1%にまであがっていたが、江蘇と浙江は1952年よりも0.2ポイントずつ下がっていた。当然絶対額は増加しているのであるが、中国では文化大革命中に「三線建設」<sup>10</sup>が行われた結果、内陸地域の工業への投資が増加した反面、沿海部への投資が相対的に少なくなったことへの影響があったからである（図表 1-3）。

<sup>9</sup> もっとも2004年には全国の総ての省市が全国の平均成長率よりも高いという奇妙な現象が起こっている（2003年以前も1～2省が全国より低いにすぎない）。ただしそのなかでもこの3省市の成長率は高い。

<sup>10</sup> 三線とは毛沢東の造語であるが、一線は沿海地域と国境地域を、二線は沿海と内陸地域の中間地帯を指し、三線は内陸地域を指す。1960年代以降、中ソ対立が激しくなり、1962年以降米国がベトナムに介入するという国際情勢のなかで、沿海地域が攻撃されるおそれがあることから、内陸部への工場移転が進められた。

(図表1-3)三省市GDPの全国に占める割合



ところが改革開放政策が始まると、それ以前は一旦上昇した上海を含め、長江経済圏のGDPの割合は低下傾向を示した。改革開放政策直後の発展戦略の中心が広東省や福建省であり、貿易や直接投資の導入など対外経済関係を中心に、両省に優遇措置が与えられたことから、この2省の発展が急速に進んだことによる。とくに広東省には3つの経済特区が設置され、そのなかの深センは、来たるべき香港の返還(1997年)に備えて、香港と社会主義中国の緩衝地帯にすべく、特に多くの建設資金が中央政府から投入され、寂れた漁村が、香港に負けない大都会に変身したほどであった。経済特区は輸出加工区の役割と経済改革の実験場としての役割を担う地域であった。しかし、外資導入政策が開始された直後は、製品の輸出額よりも機械設備の輸入額が多く、投資資金も中央政府に依存していたことから、特区は「輸血(中央政府からの資金)に頼っている」と批判された時期もあった。しかし1984年に経済特区を視察した鄧小平が「特区好(特区は良い)」といったこと、および1985年のプラザ合意以降、本格的な輸出加工案件が増加したこともあって、深セン並びに広東省の輸出額は増加していき、自主財源が増加することになった。さらに対外経済関係だけでなく、財政面でも広東省の上納額の割合は他省に比べ少なく優遇された立場であった。

中国は1988年に財政請負制が導入されたが、地方ごとの経済格差が大きかったために、請負の方式は「収入逦増包乾」「総額分成」など7種類にわたる方法が併用されることになった。収入に応じて中央への上納額が決められることになったのであるが、実際には上海や江蘇、浙江など中央への上納分が多く、中央からの財政補助がなかったために、これら地域の一人当たり財政支出額は補助を受けている地区より少ないという状況であった。この方式によっても中央財政の赤字は解消されなかったことから、1994年には税種によつ

て中央と地方が収入を分け合う、分税制が導入されたのであるが、分税制に頑強に抵抗したのは、財政請負制によって、財政が豊かとなった広東省であった。

このように長江デルタ地域は、改革開放以後、華南地域（広東・福建を中心とする地域）に比べると、財政面でも貿易面でも恵まれていなかった。このため 1980 年代が終わるまで、相対的な地盤沈下が続き、北京や華南地域の建設ラッシュからも取り残されていった。

この状況が一変するのは、1992 年に鄧小平が「私の失敗は上海に経済特区を造らなかったことだ」と語ってからであった。この言葉を受けて、上海の浦東地区に特区が建設されることになった。他の特区が製造業を中心としていたのとは異なり、浦東では、香港返還後に香港に代わる金融の中心地となるべき役割も担っていた。浦東は畑地から 1 年も経ずにビルが立ち並ぶ町並みに変貌を遂げ、外資の進出も盛んになった。1990 年代の後半になると、上海で、高級人材の賃金や家賃の高騰が続いたことから、上海の近郊や江蘇・浙江省への外資の進出も進んでいった。高速道路網の整備など交通インフラの発展によって周辺地域への外資の進出という傾向が拍車をかけることになった。

ただし（図表 1-3）に見られるように、上海はまだ改革開放前の地位を取り戻してはいない。もちろん GDP の絶対額は増加しているのであるが、2004 年の全国に占める割合は 1978 年より 2.4 ポイント低くなっている。広東省が 1978 年の 5.1% から 11.7% に、江蘇省も 6.9% から 11.3% に、浙江省も 3.4% から 8.2% に増加しているのとは対比的である。

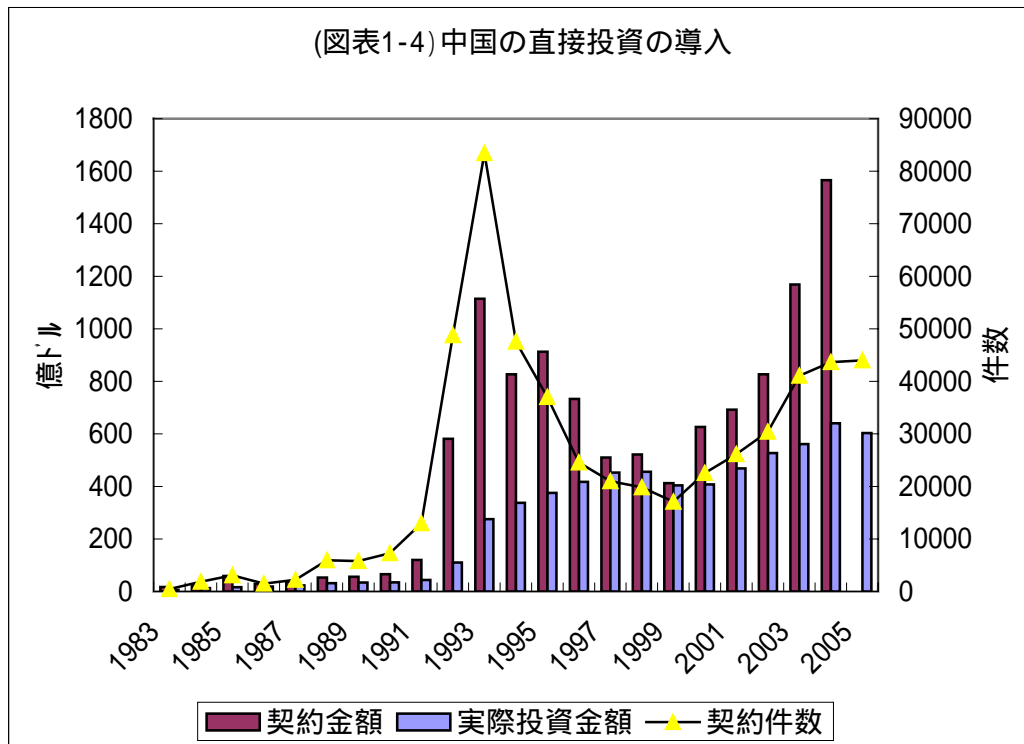
### 3-2. 外資導入の状況

#### 3-2-1. 全国の外資導入の概況

全国および長江デルタ圏 3 省市の直接投資の導入は（図表 1-4、6、7、8）の通りである。1979 年 7 月に合弁法が公布されたものの、社会主義体制が色濃く残っている中国に対する西側の警戒心は強かった。しかし当時でも香港や華僑・華人資本は広東省などへの投資を行っていた。

その情勢が一変したのは、1980 年代半ばである。中国が 1983 年に合弁法施行細則を公布し、1984 年に沿海 14 都市を開放するなど、中国側の条件も整備されるとともに、1985 年にプラザ合意があり、ドル安の局面を迎えるという海外の要因も加わり、欧米・日本資本が中国への直接投資を加速させた。折しも韓国、台湾が中進国への道を進み始め、労働集約産業における賃金が高騰したこともあって、投資先を韓国・台湾から中国へ変更する企業も出始めた。さらに 1980 年代後半になると、韓国・台湾自身も中国への投資を行うようになってきた。韓国は国交樹立に先行して経済関係を進めることになり、台湾も大陸での正当性を棚上げして、経済を先行させることになった。

(図表1-4) 中国の直接投資の導入



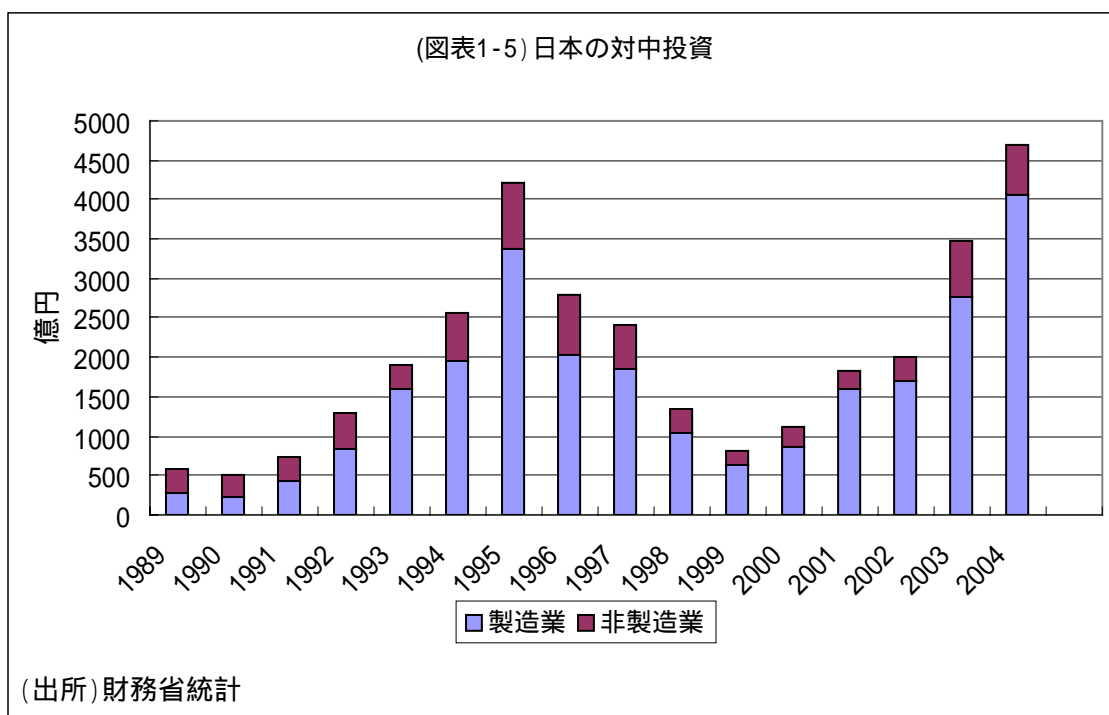
1992年の鄧小平の南巡講話以降には第二次対中投資ブームが起こった。直接投資の件数は1991年の1万2,978件から1992年には3.8倍の4万8,764件に、さらに1993年には8万3,437件に急増した。契約金額も1991年の119.8億ドルから1992年には581.2億ドルと4.9倍に、さらに1993年には1,114.4億ドルに増加していった。ただし1993年には契約された案件の4割近くが土地への投資ということで、ややバブル的な様相を呈していた。また1992、93年と契約が急増した反動か、1994年以降契約件数・金額は減少したが、実行金額は着実に増加していった。

1997年7月2日、香港が中国に返還された翌日、タイのバーツの暴落をきっかけに、東南アジア、韓国、ロシアをも巻き込んだアジア経済危機が起こった。中国もアジア経済の悪化の影響を間接的に受けることになった。直接投資についていえば、契約金額はアジア経済危機直後の1998年にはわずかではあるが増加した(対前年比2.2%増の521.02億ドル)ものの、1999年には一旦412.3億ドル(同20.9%減)まで減少した。実行金額も1998年には0.5%ではあるがかなり増加したものの、1999年には同11.3%減の403.2億ドルにとどまった。しかし2001年のWTO加盟後はサービス業にも広く門戸を開放されることになってきたことから、外資導入は再び増加傾向をたどり、契約金額は2003年には1,000億ドル台に達し、2004年には1,565.9億ドルになり、実行金額も600億ドル台を突破した。

2001年まで中国は発展途上国のなかで第一位の直接投資の導入国であったが、2001年9.11テロのあと米国への投資が減少したことと、中国への投資が増加したことから、中国は名実ともに世界で第一位の投資受入国となった。

ただし 2005 年には中国のなかで外資系企業が飽和状態になったこと、一部地域での賃金の上昇などもあり、実行金額、案件ともやや減少に転じた。

日本企業の対中投資も、中国の直接投資受入れと同様な動きを見せている。1990 年代半ば（平成 6～8 年）は繊維産業を中心に委託加工型の案件が過半を占めていた。一旦減少に転じた日本の対中投資は 2001 年（平成 13 年）以降再び増加傾向を見せている。また中国の投資受入がやや鈍化傾向をみせた 2005 年も自動車関連産業を中心に増加を続けている（図表 1-5）。



### 3-2-2. 上海の外資導入

長江デルタも、中国全体と同様な動きをみせているが、1992年以降の動きが劇的であった。

1979 年以来、長江デルタ地域への投資はゼロあるいは数件という微々たるものであった。長江デルタを構成する 16 都市のうち 3 都市、すなわち上海、南通、寧波が前述の 14 開放都市に指定されていたこともあり<sup>11</sup>、またドル安を追い風に、ようやく長江デルタの 3 省市も各々二桁の案件を受け入れるまでになっていった。しかし全国的には第一次投資ブームになっていくなかであって、いずれも「ブーム」という状況までにはいたらなかった。

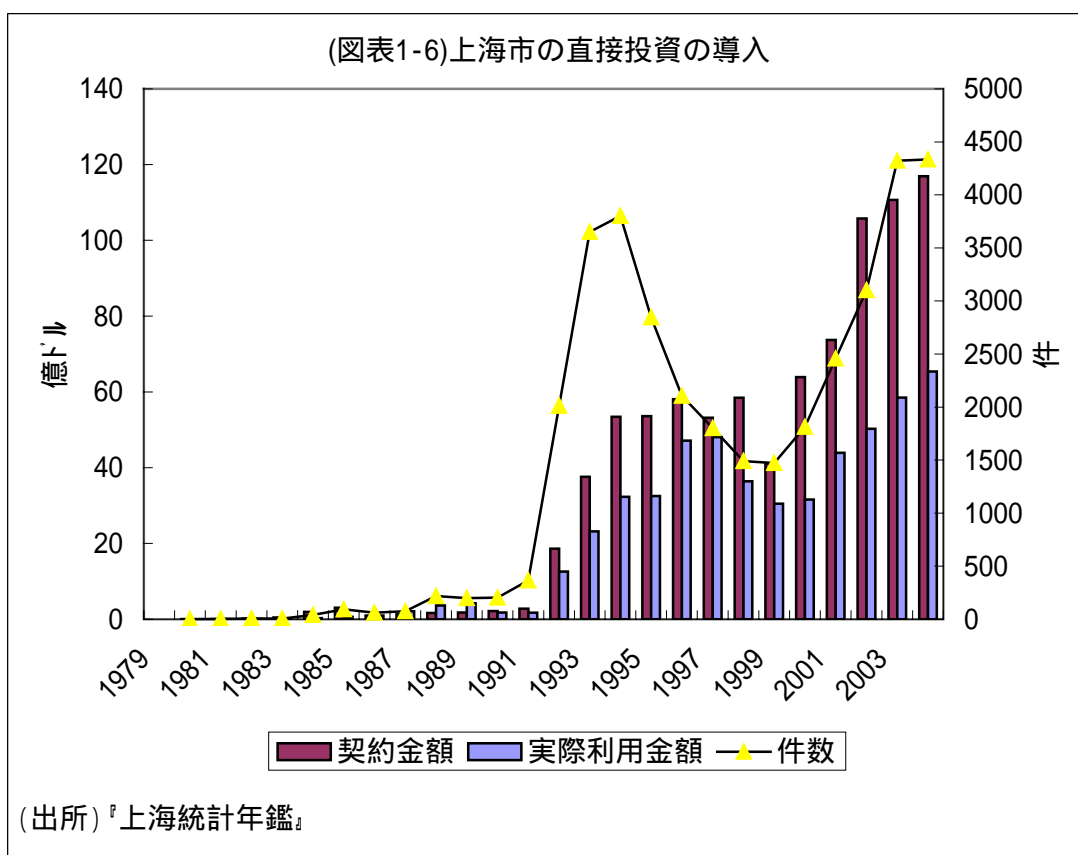
しかし上海に特区がつけられた 1992 年以降、長江デルタの外資導入は全国平均を凌ぐ勢いで増加した。上海の 1992 年の契約件数は 1991 年に比べ 5.5 倍の 2,012 件、契約金額は同 6.7 倍の 18.6 億ドルに、93 年にはさらに同 3,650 件、37.57 億ドルになった。全国では 1994 年以降は契約件数、金額とも減少したが、上海では 1994 年以降も増加傾向が続き、1994 年から 1998 年まで契約金額は 50 億ドルを超えていた。1999 年には一旦 41 億ドルまで減少

<sup>11</sup> 長江デルタ 16 都市には含まれないが、江蘇省連雲港市も 14 開放都市の一つである。

するが、2000年63.9億ドル、2001年73.73億ドル、2002年以降は100億ドルの大台を超え、実行額も2004年には65億ドルに達している。

2004年の上海が全国に占める割合は、契約金額、実行額、契約件数では、各々39.8%、42.0%、34.9%を占めている。いずれも全体の4割前後であり、他の省市に比べて、大規模に外資を導入していることがうかがわれる。

上海の製造拠点及びサービス業の中心地としての期待は大きい。(図表1-7)にみられるように、工業がまだ中心であるものの、サービス産業も増加している。サービス産業のなかでも1990年代までは不動産が多かったが、2001年以降小売業も増加している。



(図表1-7) 上海の外資導入 (契約件数、業種別)

(単位：件数)

産業別	年	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
合計		1,472	1,814	2,458	3,012	4,321	4,334	4,091
うち工業	第三次産業	834	938	1,308	1,596	1,896	1,715	1,308
	うち小売業	54	58	352	443	955	n. a.	n. a.
	不動産	49	55	38	74	100	n. a.	n. a.

(注) 2004年以降、第三次産業の詳細は統計年鑑に掲載されていない。

(出所)『上海統計年鑑』各年版



(図表 1-8) 上海市の国・地域別外資導入 (実行額)

(単位: 億ドル)

国別 \ 年	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
合計	30.5	31.6	43.92	50.3	58.5	65.41	68.50
香港	11.74	7.86	11.59	12.22	14.96	16.37	8.74
台湾	1.22	1.82	2.94	4.20	4.21	2.39	2.38
日本	2.65	4.48	9.31	6.18	11.03	11.90	12.36
韓国	0.88	0.00	0.55	0.44	0.53	0.84	0.54
シンガポール	0.81	1.00	2.69	2.09	2.05	3.33	2.66
ドイツ	1.31	2.40	1.40	1.01	2.14	3.15	5.83
英国	0.60	1.32	1.23	1.64	2.58	0.77	2.25
米国	5.44	5.40	3.42	4.81	5.77	6.81	4.67

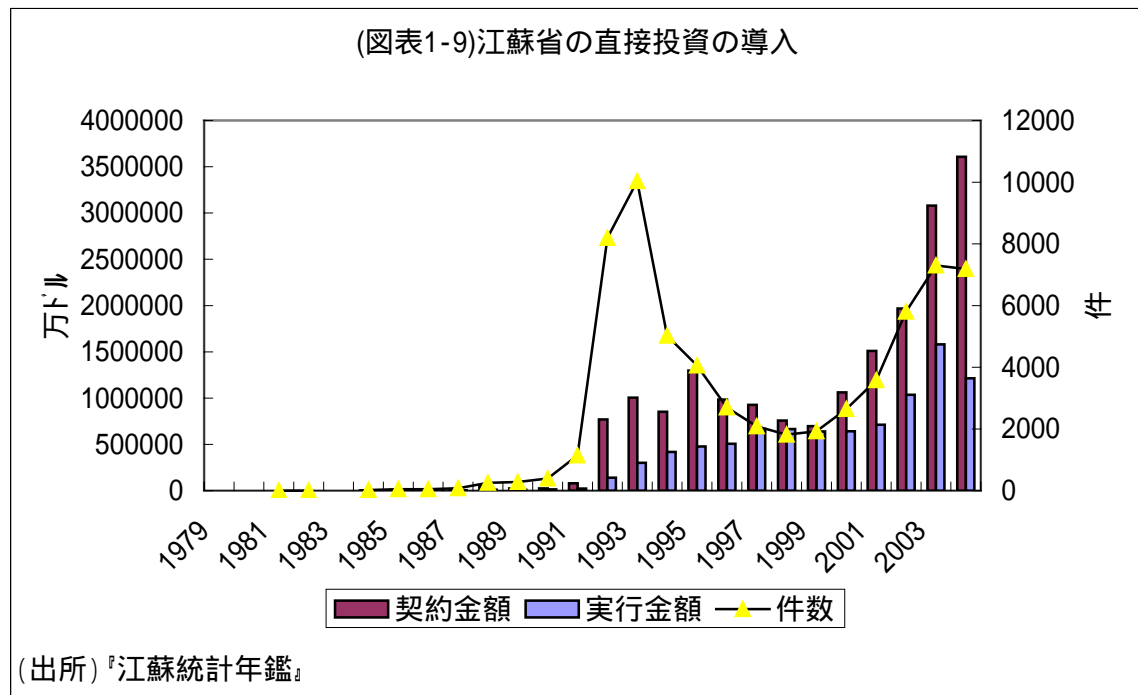
(出所) 『上海統計年鑑』 各年版

上海において直接投資の第一位の相手は一貫して香港であった。2004 年も依然として香港は第一位であるものの、その割合は1999年の38.5%から2004年には25.0%に減少した。1999 年時点では、米国が第二位、日本が第三位であったが、香港との差は大きかった。その後日本からの投資が順調に増加したのに対し、米国は増減が激しく、2004 年には日本が18.2%を占め第二位となり、米国が第三位の相手国となった。そしてついに、2005 年には日本が第1位の投資国となった。なお早くから VW 社 (フォルクスワーゲン) の進出で大きなプレゼンスを示していたドイツは、2004 年には4.8%を占めるに過ぎなくなった。

### 3-2-3. 江蘇省の外資導入

江蘇省でも1992年には契約件数は1991年に比べ7.2倍の8,194件、1993年には1万32件に、契約金額も1992年には実に9.8倍の76.9億ドル、1993年には100億ドル台を突破し、100.56億ドルとなった。1994年には一旦減少したものの、1995年には129.70億ドルに達した。しかしその後アジア経済危機の影響もあり、1996年以降、先行指標となる契約金額は減少を続け、1999年には69.78億ドルにまでなった。しかし2000年には106.1億ドルまで回復し、2003年には一挙に300億ドル台(308.08億ドル)に達し、2004年には360.78億ドルにまでなった。一方、実行金額は2002年には100億ドル台(103.66億ドル)になり、2003年には158.02億ドルに達したが、2004年には121.38億ドルにまで減少した。

(図表1-9)江蘇省の直接投資の導入



江蘇省でも香港が最大の相手である。2000年、2004年時点のいずれもおよそ4分の1を占めている。2000年には蘇州でシンガポール園区を造成もしているシンガポールは全体の11.8%を占めていたが、2004年には同4.8%まで下がり（絶対額は2003年には一旦増加したが、2004年には再び減少）、代わって日本が第二位の相手国となった。

(図表1-10) 江蘇省の国・地域別外資導入（実行額）

(単位：億ドル)

国別	年	2000	2001	2002	2003	2004	2005
合計		64.24	71.22	103.66	158.02	121.38	131.83
香港		15.36	13.14	21.39	35.96	28.38	29.54
台湾		5.81	7.44	11.26	18.28	10.22	6.08
日本		6.33	12.75	9.68	14.74	12.19	17.01
韓国		2.17	2.17	3.57	7.42	7.18	8.05
シンガポール		7.61	4.98	7.98	9.36	5.80	7.05
ドイツ		1.13	3.45	3.74	3.69	3.51	3.65
英国		2.08	2.10	1.70	0.87	1.30	1.36
米国		5.70	7.23	7.13	13.64	8.39	7.09

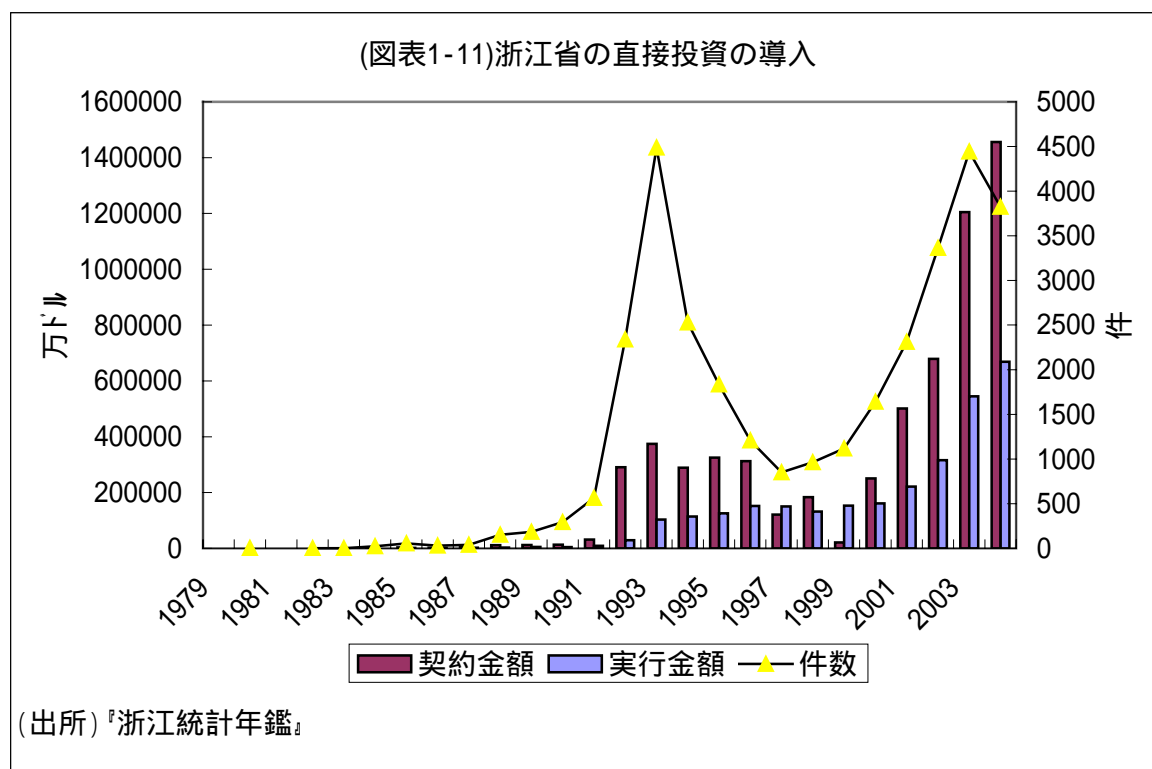
(出所)『江蘇統計年鑑』各年版

### 3-2-4. 浙江省の外資導入

浙江省への直接投資も 1992 年には契約件数は 1991 年に比べ 4.1 倍の 565 件、契約金額に至っては同 9.2 倍の 29 億 922 万ドルに、93 年にはさらに同 4,487 件、37 億 4,562 万ドルに達した。ただし、1997 年には契約金額が前年の 3 分の 1 近くまで減少し、1998 年には実行金額も減少するなど、浙江省もアジア経済危機の影響を強く受けた。

浙江省においても WTO 加盟後は外資導入が進んだ。第 10 次 5 ヶ年計画（2001～05 年）期の実際の外資利用額の累計は 252.2 億ドルで、第 9 次 5 ヶ年計画期の 2.5 倍を記録した。第 10 次 5 ヶ年計画期には、水・電力・土地というボトルネックに対処すべく、エネルギーの消耗が多い、あるいは生産性が低い業種から、資金集約型あるいは技術集約型の案件への構造調整が目指されていた。このためサービス業への投資も進められ、第 10 次 5 ヶ年計画期における同業種への実際の外資利用額は 39.8 億ドルで、これは外資利用額全体の 15.8%であった。

2005 年の外資導入の特徴は、大型化が進んだことであり、平均規模は 2000 年の 152.8 万ドルから 474.9 万ドルに達し、1,000 万ドル以上の案件も 860 件に達した。また民営企業による外資導入も進み、契約件数は 1,448 件、投資総額は 120.35 億ドル、契約外資利用額は 39.3 億ドルであり、独資（100%外資）企業ではない合弁企業の各々 97.9%、78.7%、86.0% を占め、外資導入全体に占める割合は 42.6%、36.6%、24.4%を占めていた<sup>12</sup>。つまり大型の案件は独資企業が多かったものの、合弁案件は民営企業が担ったことになる。



<sup>12</sup> この段落とその前の段落は『国際商報』2006年2月23日

浙江省でも香港が第一位の相手であるが、他の省と違い、むしろシェアを拡大させていて、2000年の31.4%から2004年には61.2%にまでなっている。なお『浙江統計年鑑』にはドイツが計上されていない。この地域でもある程度ドイツは投資を行っていると思われるが、なぜ計上されていないかは不明である。

(図表 1-12) 浙江省の国・地域別外資導入（実行額） (単位：億ドル)

国別	年	2000	2001	2002	2003	2004	2005
合計		16.13	22.12	31.60	54.49	66.81	77.23
	香港	5.06	6.69	10.97	20.20	40.87	30.37
	台湾	1.45	2.77	2.94	3.87	3.56	3.01
	日本	1.26	2.48	3.20	4.11	5.41	4.97
	韓国	0.75	0.89	0.87	1.65	1.63	1.77
	シンガポール	0.99	0.60	0.69	0.78	1.62	1.44
	英国	0.41	1.16	0.49	1.09	1.23	0.98
	米国	1.81	2.59	2.92	4.20	5.13	5.03

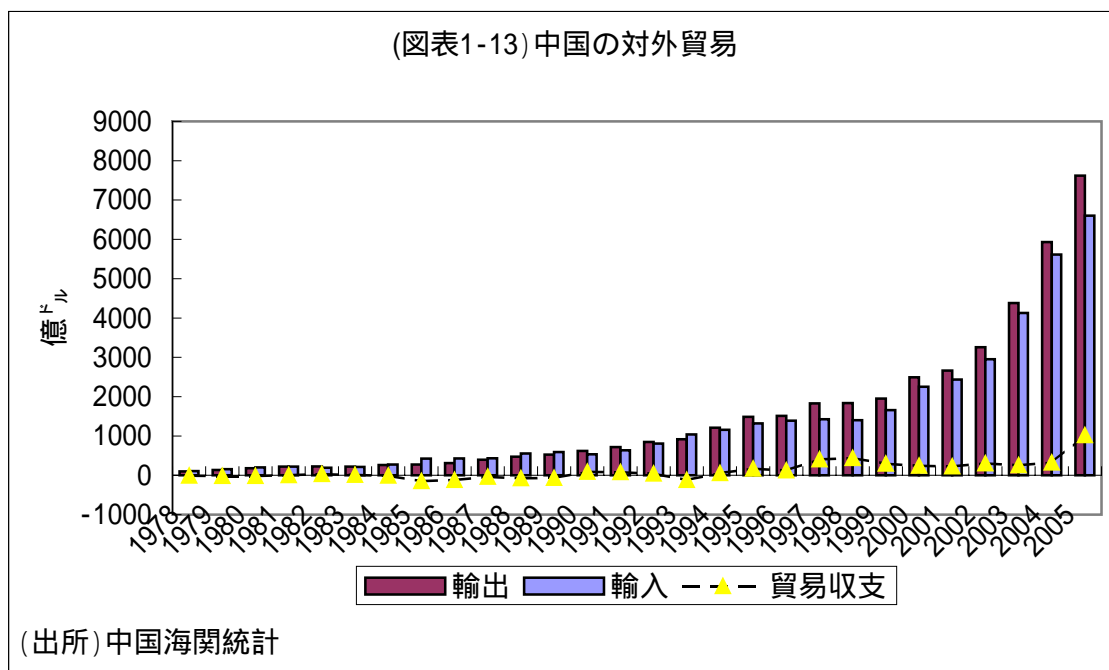
(出所)『浙江統計年鑑』各年版

### 3-3 貿易概況

#### 3-3-1. 全国の貿易概況

直接投資受け入れの増加に伴って、1990年代以降の中国の貿易は、輸出入ともに増加し、2001年12月にWTO加盟をしたことによって一層の増加を遂げた。貿易収支も1993年を除いて出超を記録しており、2005年は輸出7,620億ドル、輸入6,601億ドルで、出超額は1,019億ドルと、ついに1,000億ドルの大台に達した。

(図表1-13) 中国の対外貿易



外貨準備高も 2006 年 2 月末には、日本を抜いて世界第一位の 8,537 億ドルに達し、7 月末には 9,545 億ドルに達した。

しかし中国の出超額が増加するに従って欧米との貿易摩擦が増加していった。さらに 2005 年は多国間繊維協定による輸入枠が撤廃されることが決まっていたために、中国から欧米諸国への繊維製品の増加が予想されていた。中国の自主規制にもかかわらず、EU との間では年間輸出量の上限を 8 月には突破する事態となり、1 ヶ月の交渉を経て、上限を超えた数量について、半分は EU が輸入枠を拡大し、半分は 2006 年の輸出枠を前倒しするという交渉が 9 月になってようやく成立したが、交渉が行われている間、繊維製品の通関が停止される事態となった。

EU との間以上に米国との貿易摩擦は激しくなっている。90 年代までは米国の貿易摩擦といえば日本との間の問題であったが、米国の貿易統計によれば、2000 年には、対日貿易赤字が 813.2 億ドルであったのに対し、対中貿易赤字は 838.1 億ドルに達し、日本を上回ることとなった。2000 年以降、米国の対中貿易赤字は拡大を続け、2005 年には 2,016.3 億ドルと、米国の貿易赤字の 27.8% を占めるまでになった。また中国側貿易統計によっても対米黒字は 1,141.7 億ドルであり、この数字は中国の出超額全体よりも大きな値となっている。1990 年代までは中国の輸出品目が繊維製品や玩具などの軽工業品が多かったことから、中国の安価な産品によって米国の消費者が豊かな暮らしをすることができるとのロジックが成り立っていたが、中国の輸出品目が高度化（家電製品のみならず、パソコン、IC、工作機械、建設用機械など）するにしたがって、中国が為替レートを不当に安く操作し輸出を増加させているとして、米国の産業界への不満が高まり、中国への課徴金に関する議案が議会に提出されることとなった。

このような状況を受けて、2005年7月に1ドル=8.11元へと約2%の切り上げが行われ、あわせて、通貨バスケット制を採用すること、1日の変動幅を中間レート0.3%以内にする事が発表された。当初毎日0.3%ずつ切り上がれば3ヵ月で20%以上の切り上げになるとの観測もあったが、変動幅は小幅にとどまっておき、2006年5月に一時8元を突破した後、2006年9月4日に1ドル=7.9385元<sup>13</sup>の最高値をつけたが、米国の要求水準よりは低いままである。

人民元の切り上げは、米国の期待よりは小幅にとどまっているものの、2006年6月に中国国家统计局と国家发展改革委員会が全国の大型・中堅メーカー約1万8,000社を対象に行ったアンケート調査によると、人民元の変動について輸出企業の40.9%が「既に一定の影響がある」とし、8.9%が「明らかな影響がある」と回答している<sup>14</sup>。

貿易品目についていえば、1980年代までは原油や石炭、農産物を輸出し、機械設備を輸出するという典型的な垂直貿易であった中国の貿易も、2005年には輸出のうちハイテク製品が28.6%、機械電気製品が56.0%を占めるまでに至り、輸出入とも機械・設備が過半を占める水平貿易となっている。

2005年の輸出のうち外資系企業が占める割合は58.3%を占め（前年比31.2%増の4,442.1億ドル）、そのなかでも独資企業が2,925.4億ドルを占めている。一方国有企業は22.2%を占めるに過ぎず（1,688.1億ドル）、伸び率も9.9%にとどまっている。輸入でも外資系企業が58.7%を占め（同19.4%増の3,875.1億ドル）、国有企業は29.9%（1,972.0億ドル）を占めているにすぎない。外資系企業のなかでは独資企業が同26.9%増の2,595.4億ドルであるのに対し、合作企業（契約式合弁企業）は同10.6%減となっている<sup>15</sup>。1990年代以降独資企業が急激に増加している実態が、貿易面でもみてとることができる。

### 3-3-2. 上海の対外貿易

上海は1993年まで(1990年を除いて)入超であったし、低水準が続いていた。1992年に浦東の開発が決定して以降ようやく貿易は増加傾向を示すようになったが、全国、あるいは江蘇、浙江と比べても伸び率はやや鈍いものであった。上海の貿易が急激に伸び始めるのは2000年以降のことであり、出超額も大きな値を示すようになった。

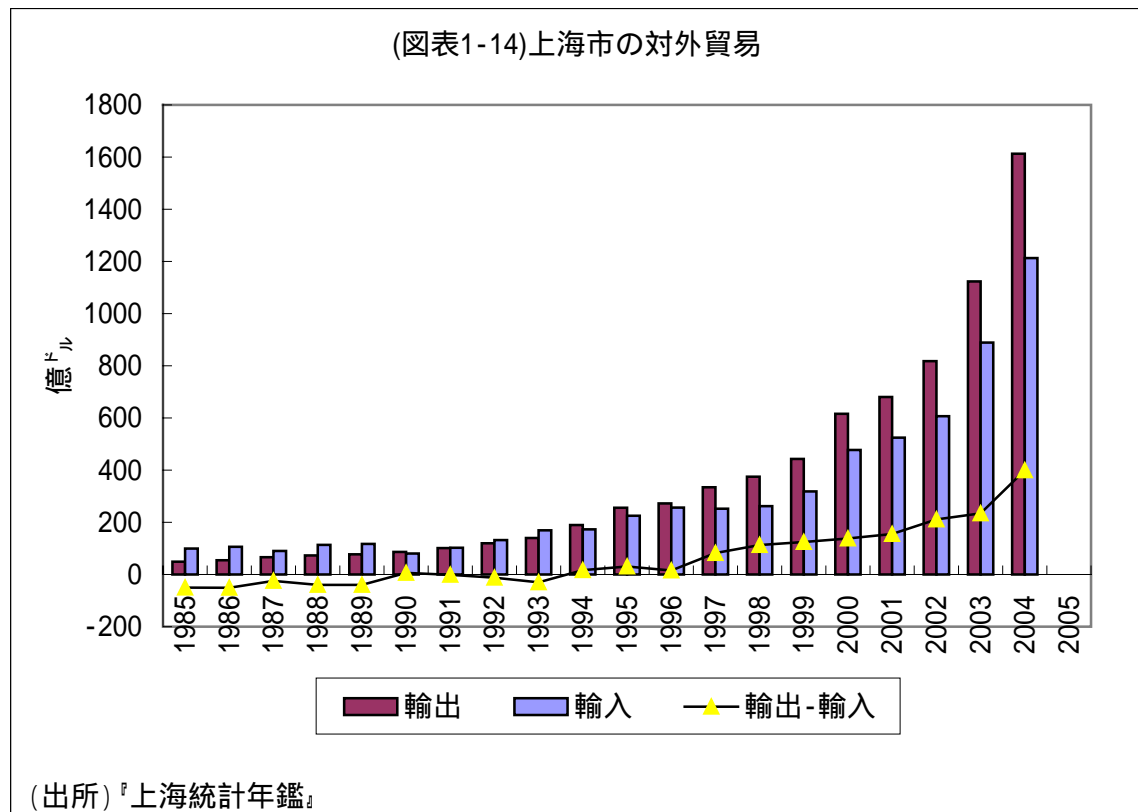
1994年から上海は出超が続いているが、江蘇や浙江のように出超額が輸入を上回るように、大きな出超額ではない。ただし上海は輸出入とも江蘇や浙江よりは格段に大きな値となっている。

<sup>13</sup> 『日本経済新聞』2006年9月5日

<sup>14</sup> 『日本経済新聞』2006年8月3日

<sup>15</sup> 『海関統計』2005年12月 p.12

(図表1-14)上海市の対外貿易

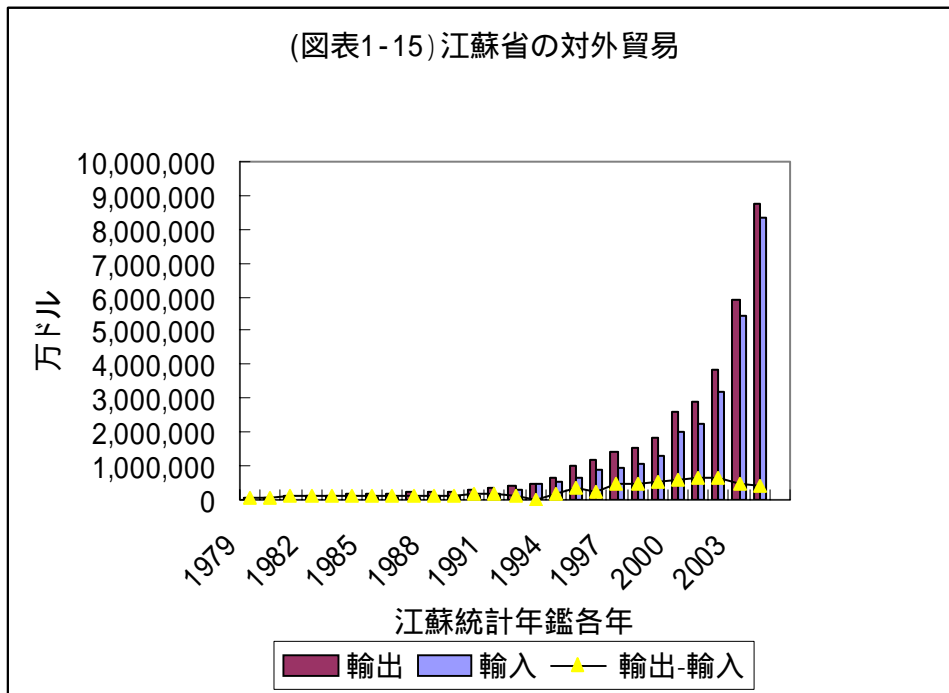


### 3-3-3. 江蘇省の対外貿易

直接投資の導入に関しては、相似形の動きを見せていた長江デルタの3省市であったが、対外貿易に関しては、与えられた「柔軟措置」の違いから異なった道を歩んでいた。江蘇省には改革開放以前の1974年に対外貿易総会社が設立されていたが、輸出した外貨の使用権が限られていたことから、1979年以降も輸出は増加したが、輸入の伸びは緩慢であった。1984年に連雲港、南通市が開放都市に、1985年に長江デルタが開放地区となり、蘇州、無錫、常州にも優遇政策が与えられ、1984年からやや輸入も増加したが、輸出の増加に比べると、輸入の増加は緩慢であり、1992年までは（1989年を除き）輸入額を超える出超額となっていた。1993年には全国の動きと同様輸入が急増したことから、（全国と異なり入超にはならなかったものの）出超額は1.76億ドルまで減少した。しかし1994年には早くも16億ドルの出超を記録、その後は順調に出超を記録した。2004年には輸出入とも800億ドル台にまでなり、輸出入額は1,708.6億ドルとなり、これは改革開放直後の1979年の実に255倍の規模であった。

また江蘇省の貿易全体に占める外資系企業の割合は、2004年には8割近く（79.3%）にも達しており、外資が江蘇経済を牽引していることがうかがわれる。

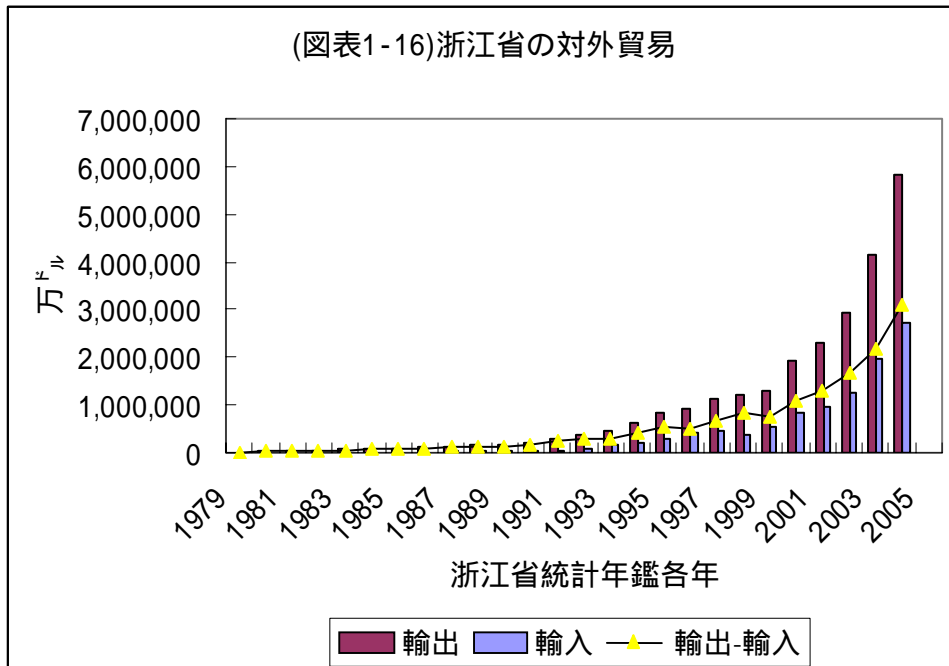
(図表1-15) 江蘇省の対外貿易



#### 3-3-4. 浙江省の対外貿易

浙江省では、郷鎮企業の発展モデルとしての温州モデルが有名であり、また義烏市の小商品城に代表されるように独自の軽工業を発展させ、輸出基地となっていることから、外資系企業による貿易の割合は小さい。また投資が少ない、あるいは小型の外資系企業が多いために、外資系企業による機械設備の輸入が少ないことから、改革開放政策以後輸入額を上回る出超という状態が続いている。1986年には輸出額が11.6億ドルと初めて10億ドルを越えたが、このときの出超額は10.2億ドルである。この後も順調に輸出は増加。輸入額がもともと小さかったこともあり、全国では入超になった1993年も輸出額は44.4億ドルに対し輸入額は16.9億ドルで、出超額は27.5億ドルと、出超額が輸入額を上回る状況は続いた。その後も同様な状況が続き、2004年には輸出額581.4億ドル、輸入額は270.7億ドルで、出超額は310.8億ドルであった。





2005年の貿易額は1,073.9億ドルで、1,000億ドルの大台を突破した。(委託加工貿易ではない)一般貿易の省別の輸出額で、浙江省は全国第一位を占めており、一般貿易の輸出額は602.4億ドルで、前年比28.9%増加し、浙江省の輸出全体の78.4%を占めている。民営企業の輸出額は3年連続30%以上増加しており、2005年の民営企業の輸出は同39.5%増の332.1億ドルで、輸出全体の43.2%を占めていた<sup>16</sup>。

2005年に商務部は190の輸出ブランド品目を選定したが、浙江産のブランド品は51品目が選定され、全体の26.8%を占めた。ただし浙江省の輸出全体のなかでブランド品輸出の状況を調べると、5割がOEM、3割がノーブランド品を占め、浙江ブランドは1割にも満たなかった。この要因としては、①浙江省内には科学研究院や高等研究機関が少なく、ブランドの自主開発力が小さいこと、②浙江省の輸出品の多くが労働集約型産業であり、類似製品を作る企業が多く、過当競争で利潤率も低く、偽ブランド商品を製造する企業もあり、ブランド品開拓に熱心ではないこと、③現在の通関制度は数量の多さのみが追求されており、質の向上へのインセンティブがないこと、④海外での認知度が低く、一方海外での宣伝活動も行われていないこと<sup>17</sup>、などが挙げられる。

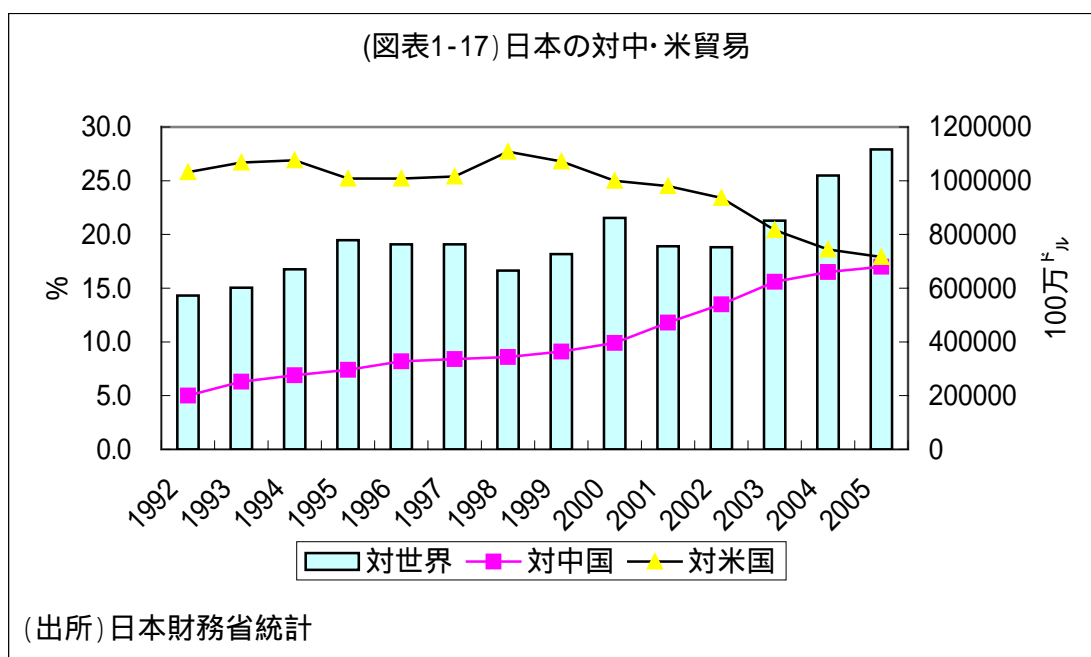
浙江省の輸出では義烏市の小商品(日本の100円ショップで売られているような商品)などが有名であり、最近では中東からの買付も進んでいると伝えられているが、一方で今後人民元レートが大きく切り上げられるようなことがあれば、薄利多売品だけでは行き詰まる局面がでてくることも懸念される。

<sup>16</sup> 『国際商報』2006年2月23日

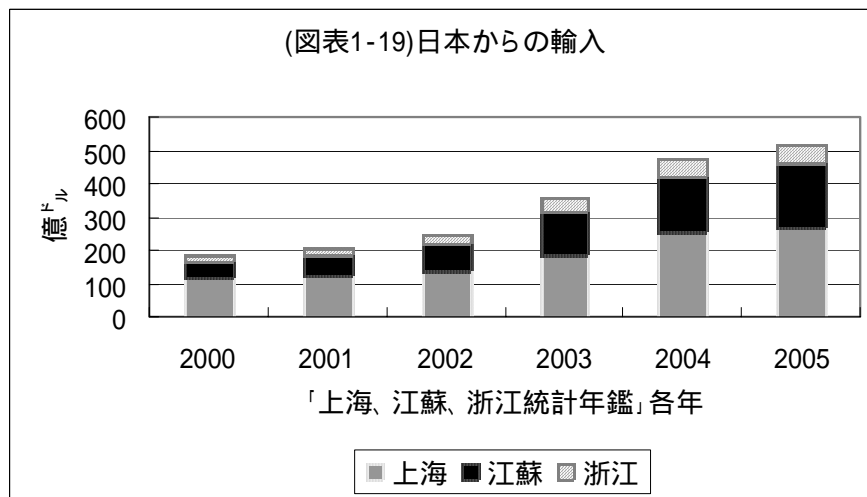
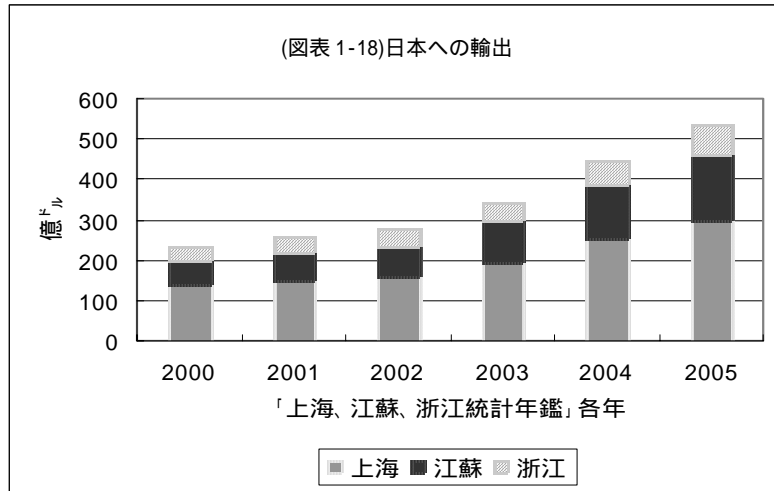
<sup>17</sup> 『国際商報』2006年5月26日

### 3-3-5. 対日貿易

日本の貿易統計で見ると、中国は2002年から輸入では米国を抜いて第一位の相手国になっており、輸出でも米国に次ぐ第二位の相手国である。輸出入でも、2005年には日本の貿易全体に占める割合は、米国が17.9%、中国が17.0%と接近しており、近く米中が逆転する可能性が高い。中国との貿易について、日本の貿易統計で見ると、日本の入超（2005年286.6億ドル）であるが、中国側の通関統計で見ると、中国も入超となっている（164.6億ドル）。



長江デルタ地域の1市2省の日本との貿易は増加傾向にあるが、そのなかでは上海市が他を大きく引き離してトップを占め、浙江省はまだ少額にとどまっている。上海市と浙江省は出超を記録しているが、浙江省の出超幅は小さく、江蘇省は入超である。

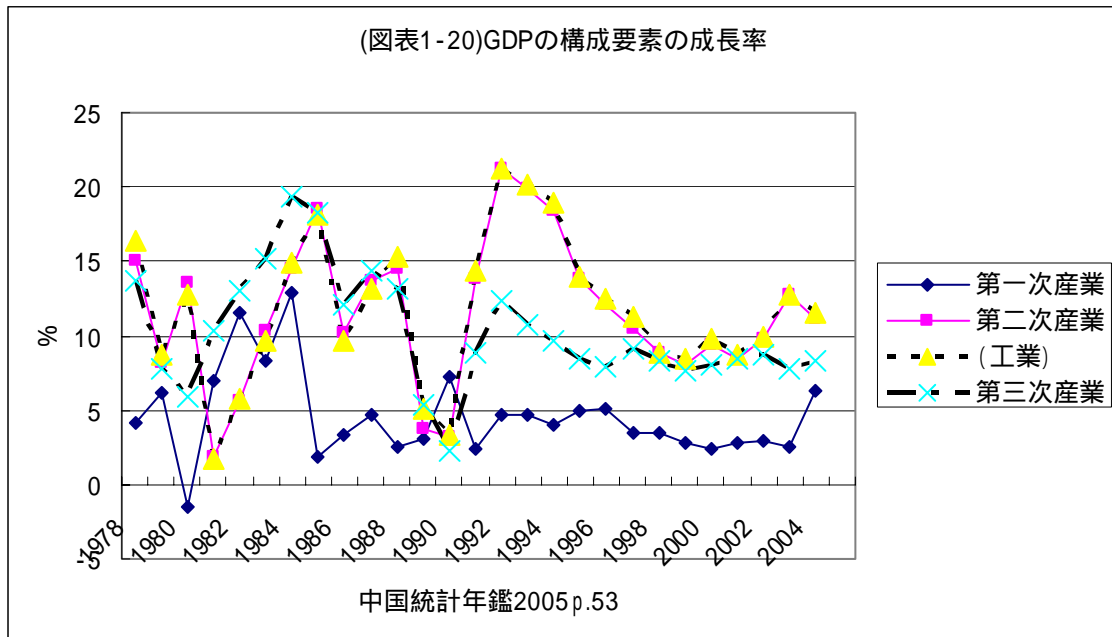


### 3-4.工業

経済成長に伴って、産業の中心は第一次産業から第二次産業へ、そして第三次産業へと移っていく。1978年にはGDPのなかで占める各産業の割合は、第一次産業28.1%、第二次産業48.2%、第三次産業23.7%であった。それが2004年には各々15.2%、52.9%、31.9%に変化した<sup>18</sup>。第一次産業の割合は13ポイント減少したものの、第二次産業は4.7ポイント、第三次産業は8.7ポイントそれぞれ上昇している。

一方GDPの構成要素のなかで第二次産業の成長率を見ると、1983年～88年、1991～97年、そして2003、04年が二桁成長となっている。工業もほぼ第二次産業と同様の動きを見せている。またGDPの成長率よりも高く、1980年代、1990年代には工業がGDPを牽引していることがうかがわれる。

<sup>18</sup> 『中国統計年鑑』2005年版 p.52



2004年の工業の付加価値の全国のシェアをみると、長江デルタの1市2省で25.7%を占め、この地域が中国の工業の成長地帯となっていることがうかがわれる。かつての重化学工業基地であった東北三省が8.9%しか占めていないのと対照的である。また江蘇省は広東省に迫る勢いを見せている。

(図表 1-21) 各省の工業の付加価値額 (億元、%)

	付加価値		シェア	増減率
	2004	2005		
全国	54,805.1	2,187.0	100.0	31.7
上海市	3,427.0	4,121.7	5.7	20.3
江蘇省	6,447.5	8,119.0	11.2	25.9
浙江省	4,173.4	4,831.0	6.7	15.8
遼寧省	2,255.7	3,108.4	4.3	37.8
吉林省	994.3	1,169.4	1.6	17.6
黒龍江省	1,619.6	2,154.6	3.0	33.0
広東省	7,086.4	9,416.4	13.0	32.9
北京市	1,259.5	1,677.4	2.3	33.2

(出所)『中国統計年鑑』2005、2006年版

工業生産を産業別にみると、以下のとおりとなる。

乗用車の生産では、上海市が第一汽車（自動車）集団を擁する吉林省をはるかに凌ぐ

23.8%を生産している。いずれも上海汽車と合弁事業を行った VW（1983年に生産開始）や GM（1998年に生産開始）があるからである。1980年代に進出した自動車メーカーはサンタナ以外は経営がうまくいかなかったことから、当時まだ関税が高かった輸入車に比べ安価であったこともあり、タクシー用に多く使用されるなど、サンタナの普及率は高かった。ただしVWのサンタナはモデルチェンジを行ってこなかったことに加え、中国各地で日系や韓国系の有力メーカーとの合弁企業の乗用車生産が本格化するにしたがい、シェアを落としていく可能性が高い。

(図表 1-22) 乗用車の生産 (単位：万台)

	2004	2005	シェア	増減率(%)
全国	231.40	277.0	100.0	19.7
上海市	54.99	48.1	17.4	▲12.6
江蘇省	8.99	14.2	5.1	58.0
浙江省	8.08	11.4	4.1	41.1
遼寧省	3.73	1.7	0.6	▲54.4
吉林省	33.71	30.0	10.8	▲11.0
黒龍江省	2.87	5.0	1.8	74.2
広東省	26.65	36.9	13.3	38.5
北京市	18.22	22.1	8.0	21.3

(出所) (図表 1-21) に同じ

かつてOEM、ODM生産でパソコンの生産を行っていた台湾企業は、台湾における賃金の高騰から、中国（主に広東省）で生産を行うようになった。ただし技術的により高度なノート型パソコンについては、2001年によく台湾当局が対中投資を許可したのであった。その頃から台湾企業は、広東・福建の華南地域から華東地域（長江デルタ地帯）への投資を増加させていった。台湾企業だけでなく日系・韓国系企業の長江デルタ地帯への進出も続いたことから、2001年には北京と広東で64.7%を占めていたパソコン生産は、2004年には長江デルタ地域で半数を占めるまでになった。全国の生産量自体も2001年は877.65万台に過ぎなかったものが、2004年には4,512.41万台と5倍以上に増加している。

(図表 1-23) パソコンの生産 (単位：万台)

	2004	2005	シェア	増減率(%)
全国	4,512.41	8,084.9	100.0	78.2
上海市	996.09	2,176.2	26.9	118.4
江蘇省	1,111.46	996.1	37.1	169.6
浙江省	118.47	139.6	1.7	17.8
遼寧省	178.05	26.7	0.3	▲85.0
吉林省	—	0.0	0.0	—
黒龍江省	4.0	3.9	0.0	▲2.5
広東省	1,218.41	1,664.1	26.0	36.6
北京市	503.63	649.6	8.0	29.0

(出所) (図表 1-21) に同じ

上海市と江蘇省で全国の過半を占め、次いで広東が 2 割を占めている。江蘇には日本や韓国の IC 分野のトップメーカーがすでに進出している。

(図表 1-24) IC の生産 (単位：100 万个)

	2004	2005	シェア	増減率(%)
全国	21,146.00	26,997.00	100.0	27.7
上海市	5,487.27	176.07	26.6	30.8
江蘇省	6,280.74	202.29	30.4	30.6
浙江省	1,323.88	612.85	6.0	21.8
遼寧省	147.16	179.00	0.7	21.6
吉林省	—	134.00	0.4	—
黒龍江省	—	—	0.0	—
広東省	4,694.85	637.09	20.9	20.1
北京市	723.91	257.08	4.7	73.7

(出所) (図表 1-21) に同じ

### 3-5. 賃金水準

外資系企業の賃金水準をみると上海市が群を抜いて高く、2000 年ですでに 2 万元台を突破していた。ただしこの数字は 3 省市とも「職工」、すなわちホワイトカラーとブルーカラー（工人）を合わせた平均であり、実際にはホワイトカラーがかなり高くなっているものと思われる。また江蘇省は「香港・マカオ・台湾企業」と「それ以外の外資系企業」とに分かれているが、「それ以外の外資系企業」の方が賃金が高い。おそらく他の地域でも「そ

れ以外の外資系企業」の方が高いはずであり、日系企業ならば上海や浙江のこの数字よりも、平均でも高いことになる。

製造業の内訳は、2003年分について江蘇省が発表している<sup>19</sup>。製造業平均では1万3,833元であるのに対し、最も高いのは石油加工業で2万9,830元、次いでリサイクル業1万9,800元、製鉄業1万9,772元、化学繊維業1万9,326元と続いている。

中国全体であるが、懸念されるのは1999年以降賃金の伸び率がGDPの伸びを上回っていることである。この数字も「職工」の数字であり、とくに大きく増加しているのはホワイトカラーの人材である。日系企業であれば、日本語ができる人材、特別な資格が必要である経理の人材などは、どうしても必要となる。蘇州市では以前は「引き抜きはしない」という紳士協定があったが、現在は無くなってしまったという。ある日系企業の日本人総経理は「日系企業をやめて自社に応募してきた人は、引き抜いたわけでもないし・・・」と語っていたが、線引きをどこで行うかも難しいところである。ただしいくら日本語が上手であっても、あまりに転職が多い場合は警戒せざるを得ず、採用を手控える場合が多いという。

またブルーカラーの場合は、学校を卒業して間がない若者は「新し物好き」の面があり、新しい企業ができるとすぐ転職したがる傾向がある。また一人っ子政策の影響で甘やかされて育っているせいか、労働時間中に立って仕事をする職場などを厭う雰囲気が出てきているという。このため（外来人口も含めて）すでに所帯を持っている人（男女を問わず）を採用したところ、定着率が高まったという話も複数の企業で聞いた。

2006年9月に上海の最低賃金が690元から750元に引き上げられるなど、2004年以降の賃金の調整局面が続いている<sup>20</sup>。

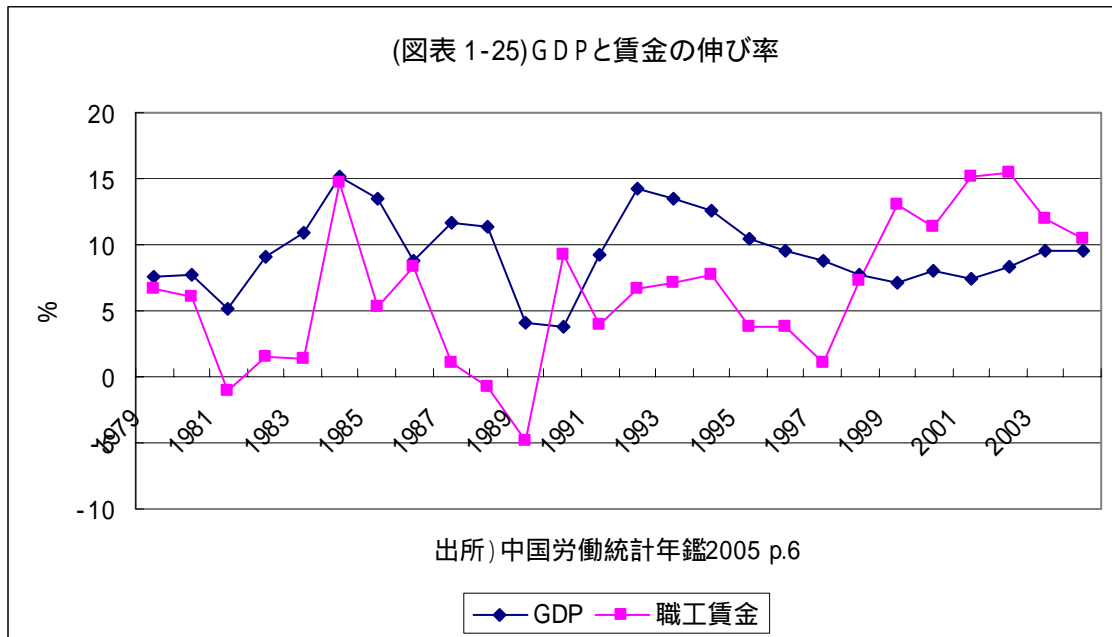
また企業が負担しなくてはならない費用としては、このほか養老保険、医療・失業保険及び住宅積立金を払わなくてはならず、これら費用がグレーター上海地域ではおおよそ賃金の41～45%上積みされることになる。うち8%分は労働者個人が払い、33～37%は企業側の負担である。

なお2004年の上海における第二次産業従事者は315.97万人であり、うち外資系企業（香港・澳門系企業を含む）で働く人は71.44万人である。

---

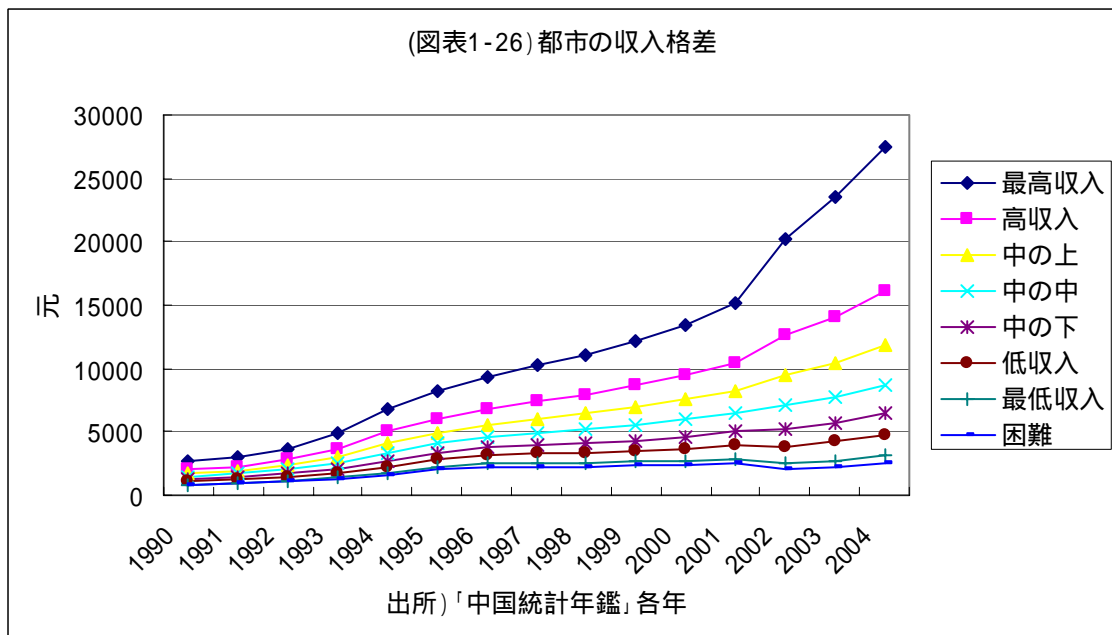
<sup>19</sup> 『江蘇統計年鑑』2004年版（なお、外資系の分類はないため、「その他単位」の数字である）

<sup>20</sup> 2006年の最低賃金の引上げには、上海のほか、深セン：580及び690元から700及び800元（7月1日）、広州：684元から780元（9月1日）、北京：580元から640元（7月1日）、大連：380～500元から500～700元（8月1日）などがある（『中国経済』2006年9月号）。



### 3-6. 高収入層の誕生

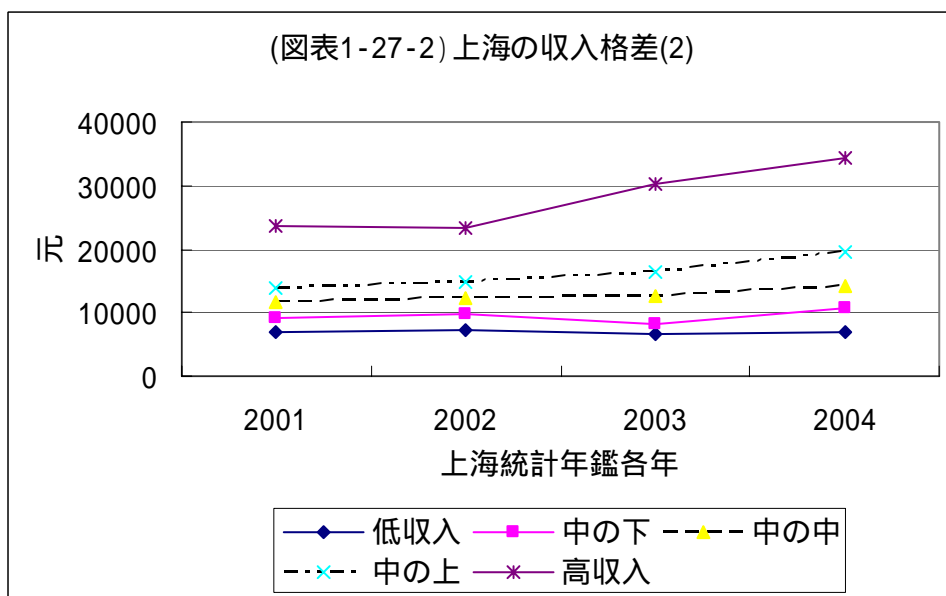
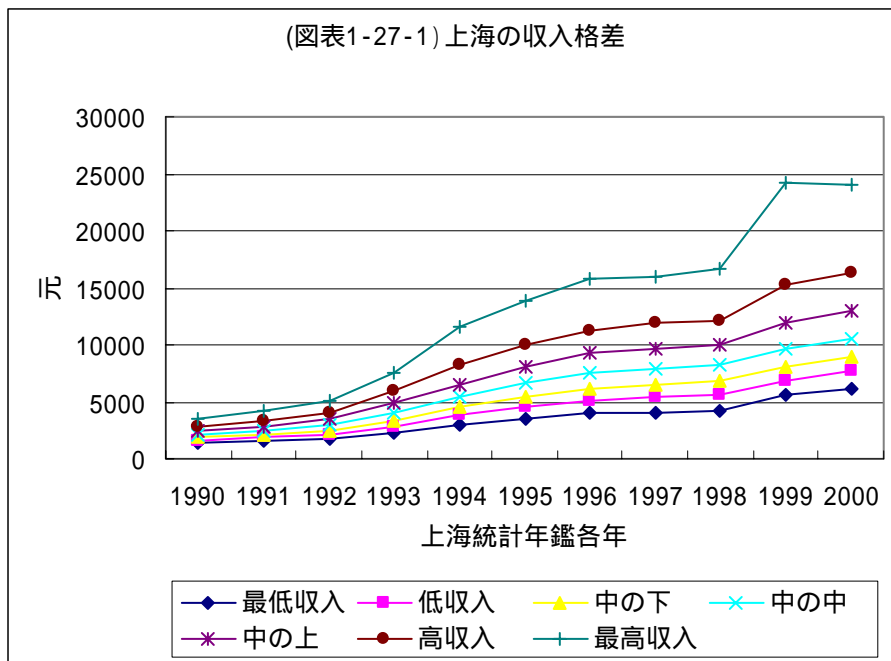
1990年には困難戸と最高収入戸の格差は3.4倍であったが、2004年には10.9倍にまで拡大している。それでも2000年まではすべての階層で右肩上がりであったが、2001年は困難戸では前年に比べ収入が減少している。



上海市において、1990年には一人当たり可処分所得が2,000元以下の家庭が51.0%、



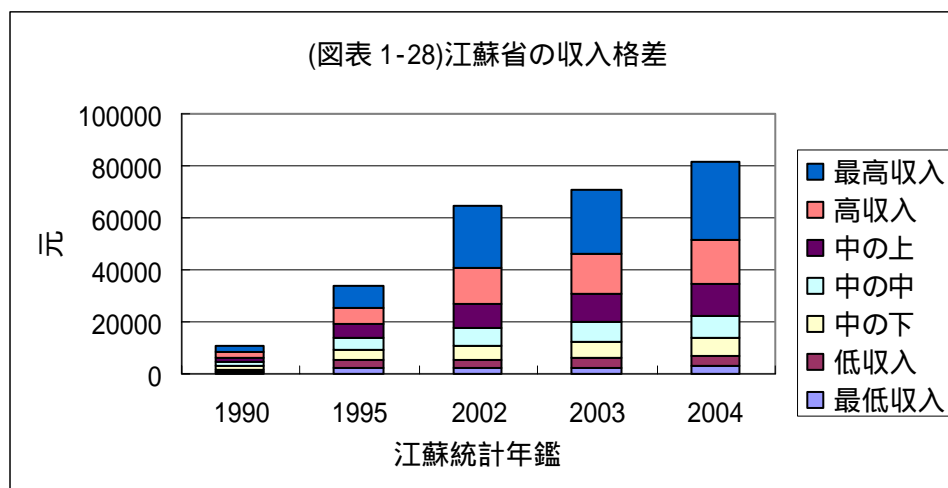
2,000～3,000 元が 43.2%を占めていたが、1995 年には 2,000 元以下の層がゼロとなり、代わって 2 万 5,000 元～3 万元という階層が 0.2%ではあるが誕生した。さらに 1999 年には 3 万元以上が 1.4%存在するようになった<sup>21</sup>。中国版ニューリッチの誕生である。



上海市においても最高の収入戸の伸びは高く 1999 年には最高収入層の収入は前年に比べて 45.5%もの拡大を示している。1999 年には全体に底上げされており、最低収入層も 36.1%

<sup>21</sup> 『上海統計年鑑 2001』 p.50,51

増加した。ただし 2001 年以降は低収入層の伸び率は極めて緩慢であり、2003 年には 7,108 元から 6,546 元へと 562 元も減少している<sup>22</sup>。



江蘇省も格差は拡大している。1990 年には最高収入戸は最低収入戸の 2.8 倍の収入であったが、2004 年には 10.7 倍にまで拡大している。これは主に最高収入戸の伸び率の高さからもたらされた格差である（『浙江統計年鑑』には、収入格差を表す統計は計上されていない）。

2003 年のニューリッチ層の消費行動はどのようになっているのであろうか。『江蘇統計年鑑』に詳細な数字が掲載されている。支出に対する食費支出の割合(エンゲル係数)は最低収入戸が 39.2%であるのに対し、最高収入戸は 18.7%である<sup>23</sup>。

最高収入戸はどのくらいの耐久消費財を保有しているのか。代表的な耐久消費財について、最高収入戸 100 戸あたりの保有台数を記してみよう（参考のために、( ) は最低収入戸の同じく 100 戸あたりの保有台数である）。

自家用車：6.47 台 (0.50 台)、冷蔵庫：101.06 台 (59.17 台)、カラーテレビ：174.88 台 (104.68 台)、VCD：68.56 台 (35.65 台)、パソコン：33.19 台 (4.97 台)、ピアノ：3.48 台 (0.38 台)、電子レンジ：89.08 台 (19.91 台)、エアコン：171.57 台 (17.37 台)、携帯電話：147.92 台 (32.66 台)

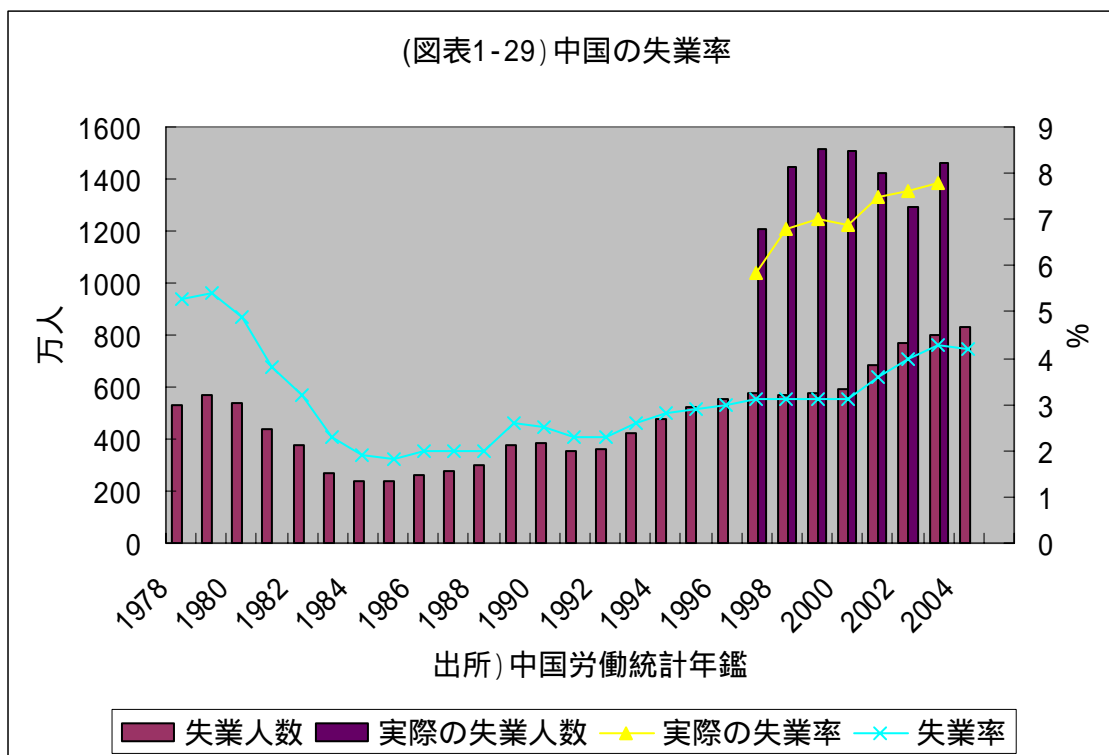
カラーテレビやエアコンはすでに 1 世帯で 2 台に近づいているし、携帯電話も間もなくそのレベルに達するであろう。富裕層の購買力は大きいことがわかる。また最低収入戸といたながらも、洗濯機やカラーテレビ、VCD の保有率も高い。

<sup>22</sup> 『上海統計年鑑』では、2001 年から統計の取り方が変わったので、二つのグラフで表している。

<sup>23</sup> 最低収入戸では収入以上の支出を強いられることになり、収入に対する食費の割合は 43.5%、最高収入戸では 16.4%である。食費の絶対額は 1,170.47 元と 4,281.5 元である。以下、支出に関する数字は『江蘇統計年鑑』2004 年版

### 3-7. 就業者数と失業率

改革開放政策直後、中国の失業率は5%台に達したこともある。文化大革命中に農村に「下放」されていた青年が都市に戻ってきたものの、仕事に就くことができなかったため、青年層が失業率を押し上げており、失業者の8割前後が青年であった。1980年代の半ば以降、失業率は減少していったが、1990年代の後半になって、国有企業改革が本格化すると失業率は再び上昇に転じた。文化大革命直後には、都市において失業者を吸収できるのは国有企業しかなく、社会の安定のためには、必要以上の人員を雇用せざるを得なかったため、余剰人員が多かったからである。しかしWTO加盟を間近に控えた1998年には、3年のうちに国有企業の効率の向上と赤字経営の改善が求められ、余剰人員を吐き出さざるを得なくなった。しかし失業者を急激に増加させることはできず、下崗労働者が増加することになった。下崗労働者とは、職場との契約関係は残っているものの、職場における地位（崗位）がなくなった労働者のことをいう。日本語では一時帰休者と訳されることもあるが、米国のlay-offと異なり、景気が回復しても元の職場に復帰できる可能性は極めて低く、下崗再就職支援センターで手当を支給されながら、コンピュータや会計などの職業訓練を受けつつ、新しい就職先の紹介を受ける体制がとられた。同センターにいたることができる3年のうちに再就職できなければ、「失業者」となる。しかし実際には、企業との契約関係があれば、企業の福利厚生（住宅や医療保険など）を受けられることから、下崗再就職支援センターに入りたがらない下崗労働者もいた。



また下崗再就職支援センターにかかわる費用は、失業保険の積立金が充当されるのであるが、下崗労働者の増加に伴い費用が嵩んだことから、**2001**年には今後**3**年かけて再就職支援センターを閉鎖することが決められ、「下崗」状態も設けないことになった。しかし国有企業が多い東北三省などでは、下崗も含めた実質的な失業率は**10%**以上になり、直ちに下崗状態をなくすことはできなかった。結局その後の『労働統計年鑑』をみると、下崗を経ずに失業となっている地域は、北京や上海など経済状況がよく、当初から下崗労働者が少なかった地域だけであった。

上海の失業率は**1978**年時点では**2.3%**であったが、**1985**年には一旦**0.2%**にまで減少、その後徐々に上昇し、**2000**年**3.5%**となり、**2001**年には**4.3%**と急上昇している。これは経済が好調な地域では、下崗状態を設けずに失業者とする政策が**2001**年から行われたためと思われる。

中国の失業統計に計上されているのは都市戸籍を持っている人のみであり、農村からの出稼ぎ労働者は含まれていない。出稼ぎ労働者、すなわち外来人口の実態はどうなっているのか。**2003**年の『上海統計年鑑』には、第**5**次人口センサス（**2000**年）に基づいた上海の外来人口に関する統計が掲載されている。それによると上海の外来人口は**387.11**万人で、そのときの年末総人口が**1,640.77**万人であるので、人口の**4**分の**1**近く（**23.6%**）が外来人口ということになる<sup>24</sup>。地域的な外来人口の分布は、浦東新区が**73.28**万人で圧倒的に多く、次いで閔行区**48.10**万人となっている。

年齢区分では**25～29**歳が**76.56**万人であり、**20**代、**30**代で**67.0%**に達している。さらに**15～19**歳も**34.41**万人であり、若年層が多いことがわかる。また男女比では男性が**57.6%**で、男性が多い。また仕事をするために上海にやってきたものが**73.4%**を占めており、また製造業に従事している者が多い（職業に従事している**284.28**万人のうち**73.47**万人）。

上海に住んでいる期間は**1～4**年が**39.3%**であるが、半年以下、あるいは半年～**1**年というのともにも**80**万人台で、両者あわせて**42.6%**に達している。学歴では中卒が**193.35**万人であるが、小卒も**104.67**万人で、両者あわせて**77.0%**に達しており、外来人口の多くが労働集約産業に従事しているのではないかと思われる。

江蘇省の失業率は**1979**年には**5.4%**であったが、**1980**年代から**1990**年代前半までは**2%**台で推移していた。しかし国有企業改革が本格化した**1990**年代後半から失業率は上昇し、**2002**年は**4.2%**に達している。

同省で失業者が最も多いのは南京市であり、**64.44**万人に達している。これは南京市に国有企業が多かった影響と思われる。蘇州市の下崗労働者は南京市よりもかなり少ないが、失業者が多い。

浙江省の失業率は**1978**年には**7.2%**とかなり高かった。**1985**年には一旦**0.8%**まで減少したが、**2002**年には**4.0%**にまで上昇した。

---

<sup>24</sup> 総人口、外来人口については『上海統計年鑑』**2003**年版 p.68-73

#### 4.長江デルタ地域の経済の展望

2006年4月に上海社会科学院が主催した会議「地域発展と上海経済の社会情勢」の席で、「過去10年間の発展の優勢はすでに消失」という主旨の講演がなされた<sup>25</sup>。そこで述べられていたのは、過去のように投資（過去15年の固定資産投資の額は2兆7,000億元に上る）を拡大することによって経済を牽引するようやり方はすでにとれなくなっていること、したがって、上海では製造業からサービス業へ、資源消費型から知識型へ経済発展の方法を変更しなければならない、というものである。

上海地域では経済成長がバブルではないのかと懸念されてから久しい。特に上海市では2010年の上海万博を目指して、採算を度外視したインフラへの投資が行われていることからすると、反動不況が起こる可能性は捨てきれない。これに関して、2006年8月に実施したヒアリングで、政府機関のある担当者は「転売目的の不動産に関しては、税を課す政策をすでにとっていること」、「対口支援（特定の地域が特定の地域の経済発展を助けること、たとえば上海市は雲南省を、北京市は内蒙古自治区を支援することになっている）により上海のみの発展を考えているのではないため、反動不況は起こることはない」との見通しを語っていたが、果たしてそれが可能であろうか。

特に現在のように原油をはじめとする原材料や資材が高騰している状況のなかで、相変わらず固定資産投資を拡大するやり方への発想の転換を速やかに行わない限り、問題を先延ばしにしているだけではないかとの懸念が生じる。

中国としても、粗放型（量のみを追求する）経済成長を改めるとの目標を掲げているものの、省ごとにGDP成長率を競い合っている<sup>26</sup>状況では、投資を抑制する、あるいは成長率ではない、質の向上を求める経済成長を求めても実行は難しい。

さらに中国全体では2005年以降、外資導入にややかげりが見え始めている。投資の一巡や電力、原材料不足という要因によって、中国にあまりに依存し過ぎることに対する警戒感が生じ始めたようである。長江デルタ地域でも大型投資が一巡した観があるが、長江デルタ地域の外資導入を扱う公的部門では、外資導入に対する熱意は高いものがあつた。蘇州市や無錫市が日本の投資誘致に熱心なことは十分理解できることであるが、すでに飽和状態にあるのではないかと懸念されている上海市も、日本企業への投資誘致の熱意を感じられた。投資を拡大するだけの産業構造では行き詰まること、そのためには日本の高度技術の産業の進出に期待を寄せているのであろう。

日本側も中国に投資をする際の発想の転換が必要である。コスト削減、なかでも労働コスト削減のみを期待することは、難しくなっている。機械化に伴うコストが高すぎる時には、まだまだ中国へ投資する意味はある。ただし労働コストのみを考えれば、ベトナムや

<sup>25</sup> 『国際金融報』2006年4月11日第2面 (<http://finance.people.com.cn/GB/4286899.html>)

<sup>26</sup> たとえば東北三省では、ある年、先に発表した遼寧省の成長率を上回る成長率を吉林省と黒竜江省が発表すると、遼寧省は両者を上回る成長率を発表し直した。江蘇省と浙江省もお互いを意識しあっている成長率ではないかと考えざるを得ない状況である。

南西アジアへの投資も考慮の対象とすべきであろう。労働コストが例えば全製造コストの4分の1程度であれば、労働コストが安くなっても、品質を保つために原材料を日本から輸入するというのであれば、原材料コストがかなり高くなり、コスト削減は難しいことになる。

現在は中国に進出するのであれば、コスト削減ということばかりではなく、新たな商機を求めて進出するという発想が求められる。富山県のなかでは取引先は限られているであろうが、中国（長江デルタ地域）では、日系企業や中国企業のみならず、世界中の国々の企業と巡り合うことができる。

中国企業を取引先とする場合、売掛金の回収に苦勞するかもしれない。中国企業のなかには、代金を支払わないことが自社の財務改善に役立ち、代金を支払わないことがよい経理責任者という考えがある。そのなかで競争力のある独自の技術を持つ企業であれば、代金の支払いを前払いで請求することもできる。

従って新たな商機を求め、中国企業および今まで取引のなかった日系および世界の企業との提携が重要になろう。

それが例え人民元の引き上げがあっても、所得税の内外企業の一致（あるいは二免三減の取り消し）、賃金の高騰といった局面にも対処することができる方法であり、日本の空洞化にも対処する最善の方法となっていこう。

中国は「世界の工場」であり「世界の市場」とも言われるが、ここで「市場」とは消費財のみの市場ではない。他の企業への部品や機械などの「市場」も大きく開かれているのである。

## 第2章

# 長江デルタ地域の産業集積と 日系企業の進出状況

## 第2章 長江デルタ地域の産業集積と日系企業の進出状況

この章では上海市、江蘇省、浙江省の日系企業の進出状況について、業種上の特徴と進出形態、立地上の特徴についてまとめた。特に断りのない限り、この章の企業数は21世紀中国総研編『中国進出企業一覧上場会社篇 [2005-2006年版]』（蒼蒼社）のものである。この企業一覧に記載されている企業が進出企業のすべてではないが、中国進出日系企業を広範囲にわたり詳細にカバーした資料の一つであり、産業構造や進出形態、進出地点の分布状況を都市間で比較する際に有用と考えられる。

### 1. 上海市

#### (1) 進出企業の産業構成の特徴

産業構成についてみると、進出企業1,672社のうち製造業は890社、非製造業が782社となっており、江蘇省や浙江省に比べ製造業の多さもさることながら、非製造業の多さが目立つ。製造業は上海市の890社に対し、江蘇省・浙江省合わせて790社であり、企業数ベースで接近してきているが、卸売業は上海の404社に対し江蘇省・浙江省の合計は16社に過ぎない。運輸倉庫関連業をみても、上海の90社に対し、江蘇・浙江の合計は24社である。華東地域において製造拠点の中心が上海市から江蘇省・浙江省へシフトし、上海市はサービス拠点としての色彩が強まっている。

上海市の日系製造業について、企業数の多い業種を列举すると、電気機器179社、化学155社、機械127社、繊維製品120社などとなっている。この4業種で製造業の65%を占める。江蘇省・浙江省もこの4業種で3分の2近くを占める。

#### (2) 進出企業の形態の特徴

大別すると「現地法人」と「その他」に分かれる。現地法人はさらに「統括会社」、「研究開発拠点」、それ以外の通常の「現地法人」に分かれる。

上海の製造業890社のうち、現地法人は678社、その他が212社ある。現地法人には、統括拠点29社、研究開発拠点13社が含まれる。現地法人全体に占める割合としてはわずかだが、数としては江蘇省や浙江省よりはるかに多い。ちなみに江蘇省の場合、統括拠点は1社、研究開発拠点が2社、浙江省にはいずれもないという状況である。最近の江蘇省・浙江省における生産拠点の集積と考え合わせると、上海市が統括機能、R&Dを担い、江蘇省・浙江省が製造拠点として位置づけられている様子が示唆される。

#### (3) 進出企業の立地の特徴

上海市は19区にわかれ、うち9区は上海中心部にある面積の小さな区である。上海市に進出している日系企業の数は、前掲書では1,672社となっている。1,672社の住所の記述は、①漢字で区名のあるもの、②漢字だが区名ではなく通りの名前に拠るもの、③英字、の3



種があり、うち漢字の区名で検索が可能な①は 1,062 社となっている。この①をサンプルとして地理的な分布状況をみた。

全産業ベースでは、41.8%が浦東新区、29.8%が中心部の9区、以下、松江区(7.5%)、嘉定区(6.2%)、閔行区(6.0%)と続く。以上で1,062社の91.4%を占めている。工場立地の分布を見るという観点から製造業の現地法人のみ抽出すると、その数は480社になる。地理的分布をみると浦東新区が33.5%、松江区16.0%、嘉定区12.7%、閔行区11.9%、中心部の9区10.6%などとなり、以上で84.8%を占めている。

このうち中心部の9区については製造業の比率が16.1%と低く、中心は非製造業である。また浦東新区も同比率が36.3%にとどまり、非製造業を含む複合的な立地といえる。これに対し松江区、嘉定区、閔行区は工場立地が主眼の地域といえる。

日系企業が多い地域の開発区の状況をみてみると、浦東新区には金橋輸出加工区、張江高科技園区(ハイテクパーク)、外高橋保税区といった国家級開発区がある。中心部の9区には特に開発区といったものはない。松江区、嘉定区にある松江工業区、嘉定工業区<sup>27</sup>は市級開発区である。閔行区にある閔行経済技術開発区は国家級である。

(図表 2-1) 上海市進出日系企業の分布

	全産業社数	構成比	製造業社数	構成比
上海市	1,672	-	678	-
9区合計	317	29.8%	51	10.6%
黄浦区	25	2.4%	2	0.4%
盧湾区	64	6.0%	4	0.8%
徐匯区	48	4.5%	17	3.5%
長寧区	124	11.7%	12	2.5%
静安区	36	3.4%	3	0.6%
普陀区	4	0.4%	3	0.6%
閔北区	2	0.2%	1	0.2%
虹口区	7	0.7%	3	0.6%
楊浦区	7	0.7%	6	1.3%
閔行区	64	6.0%	57	11.9%
宝山区	32	3.0%	18	3.8%
嘉定区	66	6.2%	61	12.7%
浦東新区	444	41.8%	161	33.5%
金山区	13	1.2%	13	2.7%
松江区	80	7.5%	77	16.0%
青浦区	25	2.4%	23	4.8%
南匯区	8	0.8%	7	1.5%
奉賢区	12	1.1%	11	2.3%
崇明区(崇明島)	1	0.1%	1	0.2%
19区合計	1,062	100.0%	480	100.0%

(注) 製造業社数は現地法人(統括拠点、研究開発拠点を含む)のみの合計で、駐在員事務所、営業所などは除く。

(出所) 21世紀中国総研編『中国進出企業一覧上場会社篇 [2005-2006年版]』(蒼蒼社)

<sup>27</sup> ニュータウン開発に伴う企業への立ち退き要請(日系企業10社を含む)が問題となっている。

## 2. 江蘇省

### (1) 進出企業の産業構成の特徴

企業数は全産業ベースでは 656 社と上海の 4 割弱であるが、製造業ベースでは 583 社と上海市（890 社）の 3 分の 2 ほどになる。上海市の産業構造が第三次産業へシフトする中、浙江省は製造業の主な受け皿になっているものと考えられる。

実際、産業構成をみると、進出企業 656 社のうち製造業が 583 社と 9 割近くを占める。製造業について社数の多い業種を順に列挙すると、電気機器 128 社、化学 95 社、繊維製品 76 社、機械 66 社、などとなっている。この 4 業種で 63% を占める。これは上海市、浙江省もこの 4 業種で 3 分の 2 近くを占める。

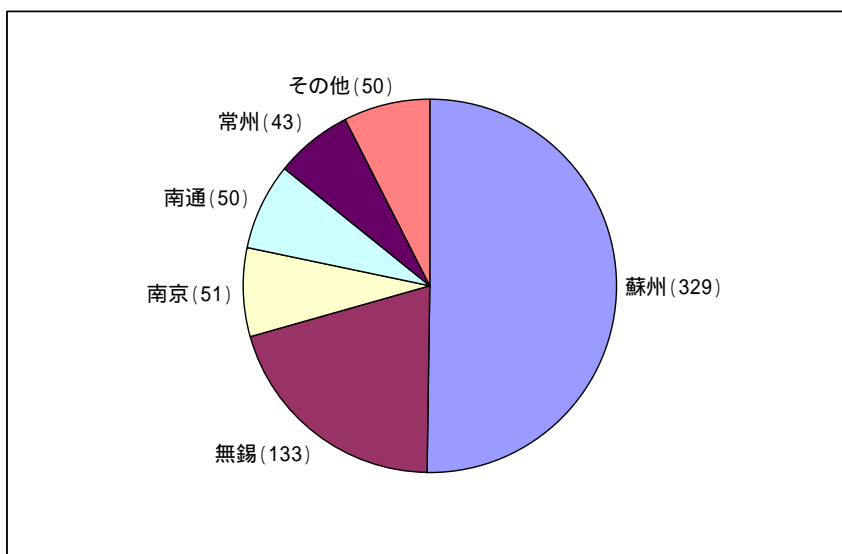
### (2) 進出企業の形態の特徴

製造業 583 社のうち 578 社が現地法人となっている。うち統括拠点は 1 社、研究開発拠点も 2 社にとどまることから、江蘇省は製造拠点として位置づけられていると考えられる。

### (3) 進出企業の立地の特徴

日系企業の江蘇省における主な進出都市を挙げると下図のとおりであり、約半分が蘇州に集中している。ここでいう蘇州とは、昆山市、常熟市、張家港市、呉江市などを含む大蘇州を指す。蘇州は海外でも有名な蘇州国家ハイテク産業開発区（蘇州高新区）、江蘇省蘇州工業園区（中国・シンガポール蘇州工業園区）を擁し、開発が急速に進展している。蘇州以外にも無錫、南京、南通、常州といった都市で、製造業を中心とした日系企業の集積が見られる。

(図表 2-2) 江蘇省進出日系企業の分布



(出所) 21 世紀中国総研編『中国進出企業一覧上場会社篇 [2005-2006 年版]』（蒼蒼社）

## 2-1. 大蘇州

### (1) 進出企業の産業構成の特徴

大蘇州に進出する 329 社の日系企業のうち、製造業は 297 社と 9 割を超える。内訳をみると、電気機器 73 社 (25%)、化学 49 社 (17%)、機械 40 社 (14%) の 3 業種で半数を超える。蘇州市<sup>28</sup>は大蘇州とほぼ同様だが、電気機器の構成比が 33%とやや高い。大蘇州の電気機器 73 社のうち 57 社 (78%) が蘇州市に位置する。その他、大蘇州で精密機械、ガラス・土石製品の進出地といえれば 9 割が蘇州市である。蘇州市の 175 社に次ぐのは昆山市の 70 社である。ここは他の市に多い電気機器が 5 社 (7%) と少ない。業種として多いのは機械の 16 社 (23%)、繊維製品の 13 社 (19%) である。残りの 3 市は、進出社数が少ないこともあり、業種も絞られる。常熟市は全 20 社のうち化学だけで 7 社進出している。呉江市は全 16 社のうち電気機器だけで 6 社ある。張家港市は全 16 社中 10 社が化学である一方、他の市には多い電気機器が見当たらない。

### (2) 進出企業の形態の特徴

大蘇州に進出する企業はそのほとんどが統括拠点や研究開発拠点以外の通常の現地法人であり、進出 297 社中 290 社を数える。統括拠点は蘇州市に 1 社、研究開発拠点は昆山市に 1 社あるのみである。

### (3) 進出企業の立地の特徴

大蘇州における日系製造業の社数は 297 社ある。大蘇州を市別にみると、蘇州市が 175 社で 6 割近くを占める。蘇州シンガポール開発区、国家級経済開発区である蘇州ハイテク産業区（蘇州高新区）を中心に進出社数が多く、業種にも広がりがある。これに次ぐのが昆山市の 70 社である。業種の幅も広い。昆山市は蘇州市と上海市の間に位置し交通の便がよく、国家級経済開発区の昆山経済技術開発区がある。初期は台湾企業の進出が活発に行われた。残りの三市はほぼ同じで、常熟市が 20 社、呉江市と臨河型保税区（国家級）のある張家港市はともに 16 社となっている。

---

<sup>28</sup> ここでは大蘇州から常熟市、呉江市、昆山市、張家港市を除いたものを蘇州市とする。

(図表 2-3) 蘇州進出日系企業の業種構成

	大蘇州											
	蘇州市		昆山市		常熟市		呉江市		張家港市			
製造業	297		175		70		20		16		16	
食料品	9	3.0	2	1.1	3	4.3	2	10.0			2	12.5
繊維製品	25	8.4	8	4.6	13	18.6	1	5.0	2	12.5	1	6.3
パルプ・紙	5	1.7	2	1.1	2	2.9					1	6.3
化学	49	16.5	23	13.1	7	10.0	7	35.0	2	12.5	10	62.5
医薬品	1	0.3					1	5.0				
石油・石炭製品	1	0.3	1	0.6								
ゴム製品	6	2.0	1	0.6	1	1.4	3	15.0	1	6.3		
ガラス・土石製品	11	3.7	10	5.7	1	1.4						
鉄鋼	5	1.7	4	2.3	1	1.4						
非鉄金属	15	5.1	8	4.6	4	5.7			3	18.8		
金属製品	17	5.7	8	4.6	7	10.0					1	6.3
機械	40	13.5	22	12.6	16	22.9	1	5.0			1	6.3
電気機器	73	24.6	57	32.6	5	7.1	5	25.0	6	37.5		
輸送用機器	16	5.4	9	5.1	7	10.0						
精密機器	18	6.1	16	9.1	2	2.9						
その他製品	6	2.0	4	2.3	1	1.4			1	6.3		

(注1) 各欄の左は社数、右は各市の製造業に占めるウェイト。

(注2) 蘇州市は正確には、大蘇州から常熟市、呉江市、昆山市、張家港市の社数を引いたもの。

(出所) 21世紀中国総研編『中国進出企業一覧上場会社篇 [2005-2006年版]』(蒼蒼社)

## 2-2. 無錫市

国家級の経済開発区である無錫国家高技術産業開発区を中心に、外資企業が集積している。進出企業の産業構成の特徴としては、進出企業 133 社のうち製造業が 121 社で 9 割を占める。業種としては電気機器 32 社と最も多い。これに化学 21 社、繊維製品 19 社が続き、この 3 業種で 6 割近くを占める。進出形態は、製造業に限っていえば、全て統括、研究開発以外の現地法人である。それ以外の形態として金融業の駐在員事務所が 1 社となっている。

## 2-3. 南通市

国家級の経済開発区である南通経済技術開発区を中心に、外資企業が進出している。進出企業の産業構成の特徴としては、進出企業 50 社のうち製造業が 44 社で 9 割近い。特徴は繊維産業の集中である。通常の現地法人 17 社に加え、研究開発拠点も 1 社あり、計 18 社、進出製造業の 4 割を超える。

## 2-4. 南京市

国家級の経済開発区である南京高技術産業開発区を中心に、外資企業が進出している。進出企業の産業構成の特徴としては、進出企業 51 社のうち製造業が 33 社で 3 分の 2 近くを占める。業種として最も多いのは電気機器の 10 社である。進出形態は、製造業に限れば通常の現地法人のみであるが、非製造業には研究開発拠点(情報通信業 1 社)や駐在員事

務所を設置する企業も若干ある。

### 3. 浙江省

#### (1) 進出企業の産業構成の特徴

産業構成についてみると、進出企業 233 社のうち製造業が 207 社と 9 割近くを占め、非製造業は 26 社にとどまっている。製造業について社数の多い業種を列举すると、繊維製品 51 社、電気機器 35 社、化学 26 社、機械 22 社、などとなっている。この 4 業種で 65% を占める。この 4 業種が製造業の 3 分の 2 近くを占める点は上海市、江蘇省と同様であるが、浙江省の場合、繊維産業の比率が 25% あり、上海市や江蘇省（ともに 13%）よりもかなり高い。

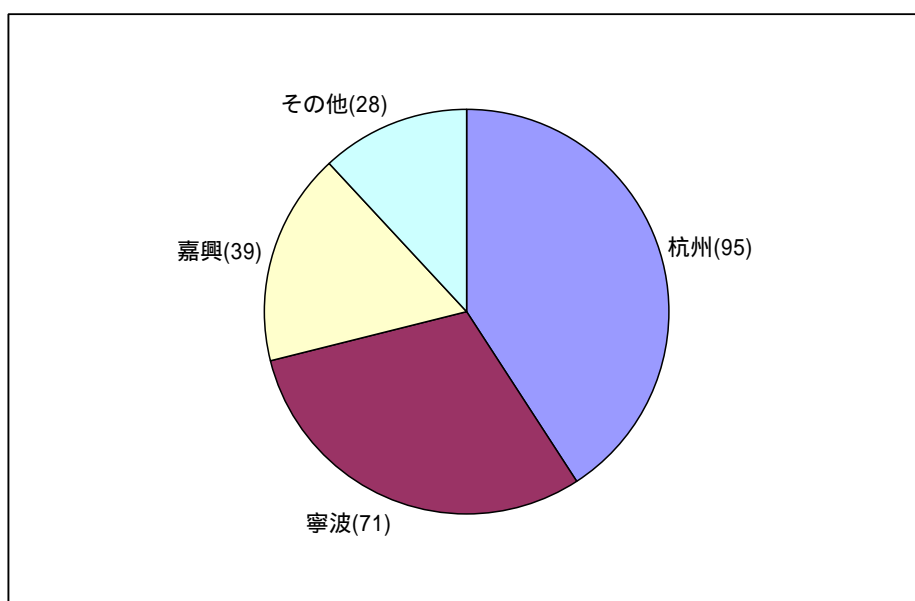
#### (2) 進出の形態の特徴

製造業 207 社中 206 社が現地法人、残り 1 社が駐在員事務所である。統括拠点、研究開発拠点は無い。

#### (3) 進出企業の立地の特徴

日系企業の浙江省における主な進出都市を挙げると次の図のとおりであり、4 割が杭州市、3 割が寧波市、2 割弱が嘉興市に位置している。江蘇省・浙江省とひとくくりにいわれる場合も少なくないが、浙江省の場合、最も日系企業数の多い杭州市でも 95 社であり、江蘇省の蘇州や無錫に比べ、今後発展する都市との印象を受ける。

(図表 2-4) 浙江省進出日系企業の分布



(出所) 21 世紀中国総研編 『中国進出企業一覽上場会社篇 [2005-2006 年版]』 (蒼蒼社)

### 3-1. 杭州市

浙江省の代表的工業都市であるが、古来風光明媚な観光地としてその名を知られた土地である。杭州高新技术産業開発区、杭州経済技術開発区など国家級の経済開発区を中心に、外資系企業が集積している。杭州市に進出している日系企業 95 社のうち、製造業は 79 社で 8 割を超える。産業別にみると、電気機器が 23 社（うち 1 社は駐在員事務所）で 3 割近くを占め最も多い。

### 3-2. 寧波市

寧波経済技術開発区、寧波保税區といった国家級の開発区を中心に企業が集積している。進出日系企業 71 社のうち、製造業が 67 社を占める。業種上の特徴として、繊維が圧倒的に多い。製造業のうち 34 社、ほぼ 2 社に 1 社が繊維製品ということになる。進出形態をみると、製造業はすべて通常の現地法人である。非製造業については現地法人以外に、卸売業の駐在員事務所が 1 社ある。

## 4. 最近の日系企業進出を取り巻く情勢の変化

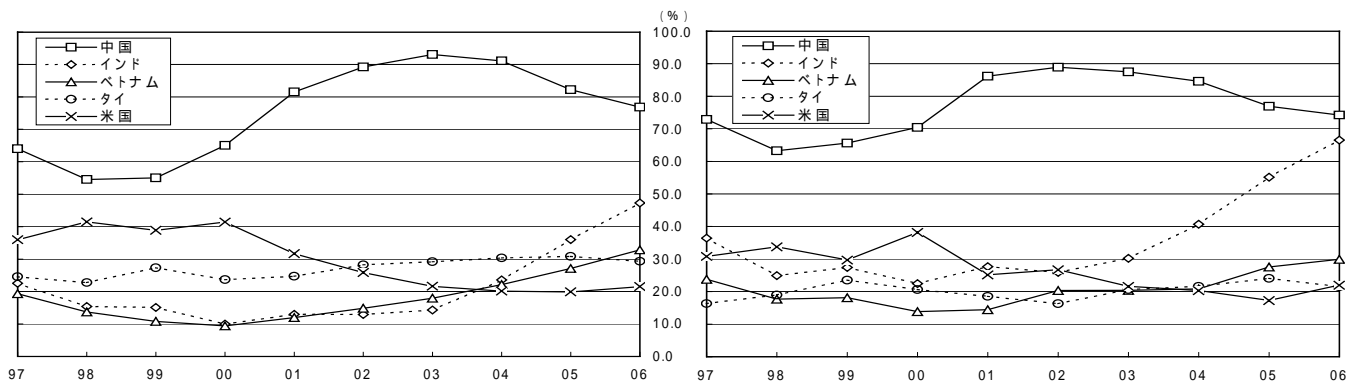
日系企業製造業の華東地域への進出については、上海市よりも江蘇省や浙江省にシフトする傾向にある。江蘇省と浙江省とを比べた場合、後掲の表にあるように、日系企業の集積においては江蘇省に軍配が上がる。江蘇省内部でも濃淡があり、集積が進むのは主として長江周辺、特に長江南部である。特に上海市と蘇州・無錫を結ぶ地域は、上海市から近いこと、日本人に馴染み深い地名であること、誘致に関し地方政府が積極的であることなどが相まって、日本企業の集積が最も顕著に進んだ。これに対し浙江省の都市は、蘇州・無錫に比べ外資（日系）企業誘致のペースが遅かった。その理由について多くの識者が指摘するのは、浙江省の生産要素（インフラ、人材など）の質が問題であるというよりも、浙江省は従来中国で最も民営企業の優勢な土地であり、外資誘致の必要性が江蘇省に比べ小さかったという点であった。

日系製造業の集積が進む蘇州、無錫その他で、開発区をはじめとする現地の有識者に、最近の日系企業進出の趨勢について聞いたところ、この 1 年半～2 年、あまり動きがみられないとの声がほとんどであった。この点については日本国内でも、2000 年代に入りしばらく対中投資に高い伸びが続いていたことによる一服感、SARS の流行、電力不足、反日デモの発生など、中国に偏った経営戦略を再考せざるを得ない出来事が相次いだことなどが理由として指摘されている。各種のアンケートを見ても、事業を展開する国として、インドやベトナムへの関心が最近高まりをみせている。また日本の景気も、達観すれば底を打ち、日本市場の先行きに対する過度な悲観論が徐々に払拭されつつあるようにみえる。さらに言えば、中国における模倣品被害や技術流出への懸念も、企業には根強くある。

(図表 2-5) 日本企業が有望と考える事業展開先 (複数回答)

※中期的 (今後 3 年程度、複数回答)

※長期的 (今後 10 年程度、複数回答)



(注) 数値は「有望」と回答した企業の割合。

(出所)『わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告』(国際協力銀行、各年度版)。

これらの点に加えて、中国の政策的な要因も指摘できる。現地の多くの識者が指摘することとして、第一に、中央政府から投資密度規制、すなわち面積当たりの投資金額の最低ラインの遵守が求められていることが挙げられる。工場の進出にあたっては主に、①土地を購入し工場を建設する、②標準工場を賃貸する、③セミオーダーの工場を賃貸するなど3つの方法があるが、実際のところ中堅中小企業の場合、投資規模が概して小さいため、開発区側が標準工場への入居を勧めるケースが近年主流となっている。第二に、これも各地で聞かれたことだが、毎年中央政府から示される、工業用地に転用可能な土地面積が減少傾向にある。第三に、土地有償使用費が引き上げられ、土地譲渡価格の上昇圧力になるとみられている<sup>29</sup>。

2006年3月に可決した「第11次五ヵ年規画」で中国政府は、成長の量よりも質を重視する方針を打ち出した。さらに「外資利用に関する第11次五ヵ年規画」をみると、外資導入にあたっては質の向上を志向していることがわかる。ハイテク、IT、省エネ・省資源といった技術に対する関心が高い。ローテク、労働集約型製造業については、増値税還付率引き下げ対象品目からも示唆されるように、誘致対象としての関心が低下しているものと思

<sup>29</sup> 「新增建設用地の土地有償使用費政策等の問題に関する通知」(財綜[2006]48号)が2007年1月1日から施行され、土地有償使用費の標準を従来の2倍に値上げし、同時に使用土地の等級も実情に合わせて、全国を1~15等級に分けた。土地有償使用費の1等級は1平方メートル当たり140元、10等級では28元などとなっている。もっとも、10等級に分類されている浙江省の地方開発区の例をとると、従来の土地譲渡価格(中国の場合、正確に言えば土地使用権の譲渡)は1平方メートル当たり140元、このうちの土地有償使用費は14元であった。土地有償使用費が倍増しても土地譲渡価格も倍増するというわけではない。仮に土地有償使用費の増加分が上のせされると仮定すれば、土地譲渡価格の上昇率は10%である。(『通商弘報』2006年11月27日)

われる<sup>30</sup>。開発区当局者の声の中にも、化学企業やメッキ工程を含む企業については、抵抗感を示す地域が多かった。むしろサービス産業誘致への高い関心とニュータウン構想が多くの開発区で示された。「工業」区内のニュータウン建設構想が当たり前のように語られ、進められている。

2000年代に入り、経済の発展において改革開放のフロントランナーであった華南を抜き去った観のある華東地域であるが、現状日系企業の進出は踊り場といった状況にある。上海から江蘇・浙江にその中心を移しつつ続けられてきた製造業の進出も一服感がある。この点については、日系大手の製造業がほぼ出揃った今、踊り場を迎えることはさほど不思議ではないという見方もあるし、SARS 流行以来強まった中国一極集中リスクを回避する動きとみる向きもある。また、景気過熱を嫌う中国自身の投資誘致スタンスの変化も要因として指摘できる。

WTO加盟を契機に中国は、製造拠点としてのみならず市場としても注目を集めるようになったが、加盟から5年が過ぎ、市場開放とともに外資優遇措置も撤廃の方向に向かっている。外資製造業への関心も、技術、環境、省エネなど、テーマを絞ったものになりつつある。日系企業の中国に対する関心は、昨今話題のベトナムやインドなどと比べてもまだまだ高いが、日系企業の中国進出の様相は、そうした中国の変化の影響を受けながら推移していくものと思われる。

---

<sup>30</sup> 増値税とは、物品の流通、役務の提供を通じ発生する付加価値（増値）を課税対象とする税（1994年より導入）。一般に付加価値税の場合、税金は最終消費地で課税されることが原則のため、製品が輸出される場合、当該製品の流通過程で支払った増値税については、基本的には輸出時に還付されることとなる。2006年9月15日に施行された還付率引き下げ措置で特徴的なのは、繊維品、家具、プラスチック、ライターなど多くの労働集約型品目で引き下げが行われたことである。労働集約型製品は輸出の牽引役であるが、最近では、諸外国との貿易摩擦も顕在化している。（『通商弘報』2006年9月19日）



(図表 2-6) 日系企業の進出状況 (省レベル)

	上海市											江蘇省								浙江省					
	現地法人			その他								現地法人			その他					現地法人		その他			
	統括	現地法人	研究開発	駐在員事務所	営業所	支店	支局	サービスセンター	ショールーム	委託加工	研究所	統括	現地法人	研究開発	駐在員事務所	営業所	支店	委託加工	研究所	統括	現地法人	支店			
水産・農林業	2		1		1							3		3								1	1		
鉱業																									
建設業	38		20		17	1						6		4		2						2	2		
製造業	890	29	636	13	201	1	2		4	1	1	2	583	1	575	2	3			1	1	207	206	1	
食料品	44	6	25	3	10								21		21							14	14		
繊維製品	120	2	95	1	22								76		75	1						51	51		
パルプ・紙	14		11		3								8		8							2	2		
化学	155	8	108	1	36	1					1		95		95							26	26		
医薬品	11		7	1	3								2		2							1	1		
石油・石炭製品	3		3										2		2										
ゴム製品	16	1	13		2								12		12							5	5		
ガラス・土石製品	21		14		7								26		26							5	5		
鉄鋼	25		13		12								14		14							6	6		
非鉄金属	20		11		8		1						24		24							9	9		
金属製品	24		20		4								31		31							5	5		
機械	127	3	90		32								66		65						1	22	22		
電気機器	179	5	130	3	37		1						128		124	1	2				1	35	34	1	
輸送用機器	58	2	39	4	13								43		42	1						12	12		
精密機器	42	1	32		7						1		22	1	21							7	7		
その他製品	31	1	25		5								13		13							7	7		
電気・ガス業													1		1							1	1		
不動産業	16		16										1		1							1	1		
サービス業	93	3	82	1	6			1					7		7							3	3		
運輸倉庫関連業	157	1	120	1	29		6						29		24	1	4					10	8	1	1
運輸倉庫関連業	90		63		24		3						19		15		4					5	3	1	1
情報通信業	67	1	57	1	5		3						10		9	1						5	5		
商業	427	3	378		45		1						16		9		6	1				5	4	1	
卸売業	404	3	365		36								14		7		6	1				2	1	1	
小売業	23		13		9		1						2		2							3	3		
金融	49	1	5		37		6						10		1		8		1			3		3	
金融業	39	1	3		31		4						5		1		3					1		1	
証券業	3		1		2																				
保険業	7		1		4		2						5				5					2		2	
	1672	37	1258	15	336	2	15	1	4	1	1	2	656	1	625	3	23	1	1	1	1	233	226	6	1

(出所) 21 世紀中国総研編 『中国進出企業一覧上場会社篇 [2005-2006 年版]』

(図表 2-7) 日系企業の進出状況 (市レベル)

	蘇州市(大蘇州)							蘇州市(右記4市以外)						常熟市		昆山市		張家港市					
	現地法人			その他				現地法人			その他			現地法人	現地法人	現地法人	その他	現地法人	その他				
	統括	現地法人	研究開発	駐在員事務所	支店	委託加工	研究所	統括	現地法人	研究開発	駐在員事務所	支店	委託加工	現地法人	現地法人	現地法人	その他	研究	研究所	現地法人	その他		
水産・農林業																							
鉱業																							
建設業	2		1		1			2		1		1											
製造業	297	1	290	1	3		1	175	1	170	1	2		1	20	16	70	68	1	1	16	16	
食料品	9		9					2		2				2		3	3			2	2		
繊維製品	25		25					8		8				1	2	13	13			1	1		
パルプ・紙	5		5					2		2						2	2			1	1		
化学	49		49					23		23				7	2	7	7			10	10		
医薬品	1		1											1		0	0						
石油・石炭製品	1		1					1		1						0	0						
ゴム製品	6		6					1		1				3	1	1	1						
ガラス・土石製品	11		11					10		10						1	1						
鉄鋼	5		5					4		4						1	1						
非鉄金属	15		15					8		8						3	4						
金属製品	17		17					8		8					1	7	7			1	1		
機械	40		39				1	22		22				1		16	15		1	1	1		
電気機器	73		69	1	2			57		53	1	2		1	5	6	5	5					
輸送用機器	16		15		1			9		9						7	6	1					
精密機器	18	1	17					16	1	15						2	2						
その他製品	6		6					4		4					1	1	1						
電気・ガス業																							
不動産業																							
サービス業	4		4					3		3						1	1						
運輸倉庫関連業	12		9		3			9		6		3		1						2	2		
運輸倉庫関連業	8		5		3			5		2		3		1						2	2		
情報通信業	4		4					4		4													
商業	9		7		2			6		5		1				2	2			1	1		
卸売業	7		5		2			6		5		1								1	1		
小売業	2		2													2	2						
金融	5				4	1		5				4	1										
金融業	1					1		1				1											
証券業																							
保険業	4				4			4				4											
	329	1	311	1	13	1	1	200	1	185	1	11	1	1	21	16	73	71	1	1	19	18	1

	無錫市			南通市			南京市				常州市	杭州市			寧波市			嘉興市			
	現地法人	その他 駐在員事務所		現地法人		その他 駐在員事務所	現地法人		その他 駐在員事務所	営業所	現地法人	現地法人	その他		現地法人	その他 駐在員事務所	現地法人				
				現地法人	研究開発		現地法人	研究開発					支店								
水産・農林業				1	1		1	1													
鉱業																					
建設業	2	1	1				1	1			1	1	1								
製造業	121	121		44	43	1	33	33			41	79	78	1		67	67	36			
食料品	2	2		3	3						3	3			7	7					
繊維製品	19	19		18	17	1	1	1			7	5	5		34	34	8				
パルプ・紙	1	1		2	2												2				
化学	21	21		11	11		1	1			6	9	9		5	5	4				
医薬品	1	1										1	1								
石油・石炭製品				1	1																
ゴム製品	2	2		1	1						2	4	4				1				
ガラス・土石製品	4	4		1	1		6	6			1	1	1				2				
鉄鋼	5	5		1	1						1	1	1		3	3	2				
非鉄金属	4	4					4	4			1	7	7				2				
金属製品	4	4		4	4						3	4	4				1				
機械	10	10					3	3			10	7	7		6	6	5				
電気機器	32	32		1	1		10	10			6	23	22	1	5	5	6				
輸送用機器	10	10		1	1		5	5			5	6	6		3	3	1				
精密機器	3	3					1	1				6	6				1				
その他製品	3	3					2	2			2	2			4	4	1				
電気・ガス業	1	1													1	1					
不動産業	1	1										1	1								
サービス業	3	3										2	2				1				
運輸倉庫関連業	3	3		3	3		8	7	1		1	8	6	1	1	1	1				
運輸倉庫関連業	2	2		3	3		4	4				3	1	1	1	1	1				
情報通信業	1	1					4	3	1		1	5	5								
商業	1	1		1			5	1		3	1	1	1		2	1	1	1			
卸売業	1	1		1			5	1		3	1				1	1	1	1			
小売業												1	1		1	1					
金融	1		1	1			1	3	1	2		3		2	1						
保険業																					
金融業	1		1	1			1	2	1	1		1		1							
証券業																					
保険業							1			1		2		2							
	133	131	2	50	47	1	2	51	44	1	5	1	43	95	89	4	2	71	70	1	39

(出所) 21 世紀中国総研編 『中国進出企業一覧上場会社篇 [2005-2006 年版]』

## 第3章

### 長江デルタ地域の都市別概要

### 第3章 長江デルタ地域の都市別概要

この章では長江デルタ地域に含まれる16都市の概要について述べる。第1章では上海市と江蘇省、浙江省を比較しながら述べたが、本章では、都市の発展および都市のなかで開発区や保税區など外資導入を行うために設立された地域の政策等について述べる。

#### 1. 上海市

##### 1-1. 経済発展の概況

長江デルタ地域は16都市で構成されているが、うち上海市は直轄市であり、省と同じ権限が与えられている。上海市は1990年代以降、浦東を中心にフルスピードで開発が進められている。製造業の中心地であるばかりでなく金融の中心地になることも目指しており、2010年の万博を目指しての建設ラッシュも続いている。

上海市は1992年以来14年間連続して二桁成長を続けており、第10次5ヵ年計画期間中(2001～2005年)の平均成長率は11.9%であった<sup>31</sup>(2006年は、2.0%(速報値)あった)。

2005年の常住人口(半年以上常住している人々)の一人当たりGDPは5.14万元、6,278ドルに達した。第10次5ヵ年計画期間中の地方財政収入の累計は4,792.94億元で、年平均成長率は23.6%であった。一方エネルギーの総合利用率は高まり、GDP1万元あたりの標準炭使用量は2000年の1.15トンから2005年には0.88トンにまで下がった。

2005年の上海港の貨物取扱量は4.43億トンで、前年比16.9%増であり、世界第一の大港となった。今年(2006年)の取扱量は1,808.4万TEU(20フィートコンテナ換算)で、前年比24.3%増で、3年連続世界第3位であった。

一方、環境保全に対し第10次5ヵ年計画期間中には1,013.25億元が投じられ、これは第9次5ヵ年計画期間中より倍増し、全市のGDPの3%前後であった。汚水処理能力は471万トン/日であり、森林の被服率は37%である。

2005年の対外貿易額は1,863.65億ドルで、第10次5ヵ年計画期間中の年平均増加率は27.8%であった。2006年の貿易額は2,840億ドルで、広東省に次いで第二位の貿易額であった<sup>32</sup>。また同期間中の累計の外資導入契約額は545.37億ドルであった。

<sup>31</sup> 以下4段落は『中国情報報』2006年11月20日

<sup>32</sup> 2005年の貿易額は『上海統計年鑑』2006年版、同じく2006年は『経済日報』2007年1月11日、なお同紙によると2005年比24.6%増というが、数字が一致しない。

上海の産業は第二次産業では、電子情報産業、自動車産業、石油化学産業、鉄鋼業、機械設備産業、バイオ医薬産業を六大産業として位置づけており、第三次産業では金融を中心として発展を遂げている。

第三次産業は2005年にはGDPの50.2% (4,588億元)と過半を超えるまでになった。上海市の中心部である浦東は、将来的には香港に代わるアジアの金融ハブを目指している。2005年には中国人民銀行(中央銀行)の第二総本部も建設され、市内には527の金融機関を有し、外資系金融機関も120社に達し、金融資産取引額も35兆元に達するなど、現在すでに中国の金融の中心地になりつつある。物流面でも2005年の総貨運量は7億トンに達し、コンテナ取扱量は世界第3位となった<sup>33</sup>。

ただし上海市の成長の勢いがすでに鈍化し始めているとの見方も出始めている。上海社会科学院の研究者である陳維は、過去10年間の発展は投資の爆発的な増量によってもたらされたものであり(15年間で2兆7,000億元の固定資産投資がなされ、1991年から2000年までに開発された土地は500平方キロメートル余にも及んでいる)、このような膨張政策はもう行わないとしている。今後は産業構造の調整や、第三次産業の発展、国家の発展戦略と上海市の発展の道筋を融合させることが必要としている。

また同科学院の盧漢龍は、社会の公平感がなくなり、均衡がとれていないことも問題だとしている。具体的には、①主観的にみて「自分が上流階級に属しているか」との問いに、2000年には5.16%の人がそうだと答えたのに対し、現在では17.33%に達していること、②「新三種の神器」が住宅、乗用車、教育であることからわかるように、社会の階層分化が明らかになってきていること、③収入の最高水準の20%と最低水準の20%を比較すると2000年には2.92倍であったものが、2004年には4.87倍に拡大している<sup>34</sup>ことから明らかのように、所得格差が拡大している。

中国全体でも、投資拡大に依存する経済発展は「粗放型」であるとして、質の高い経済発展を目指せという号令がかけられているものの、相変わらず固定資産投資は高いままであり、GDPの成長率も7~8%という「適度」な発展をめざしているものの、2003年以降二桁成長が続いており、高成長神話が中国全体を覆っている。上海市においてはとくに2010年の上海万博を目指して建設が急ピッチで進んでおり、固定資産投資が高くなっている。

---

<sup>33</sup> 『経済日報』2006年6月13日

<sup>34</sup> 上海社会科学院については『国際金融報』(2006年4月11日)<http://finance.people.com.cn/GB/4286899.html> (2006年6月29日検索)

このため上海万博後に反動不況が起きないように、早い時期での経済発展構造の転換が求められる。

## 1-2. 具体的な産業発展構造と直接投資の導入<sup>35</sup>

上海市は6,340平方キロメートルを擁し、18区1県で構成されている。中心地である浦東新区はIT、バイオ、金融、情報などのハイテク・ゾーンとなっている。浦東新区には、陸家嘴金融貿易区があり、香港に代わるアジアの金融の中心地になることを目指している。2006年には人民銀行の第二本部が設立され、国内外の金融センターとしての様相を整えつつある。このほか金橋輸出加工区や外高橋保税区、張江ハイテク園区を有し、張江ハイテク園区では集積回路やバイオ事業が行われているほか、国家ソフトウェア輸出基地となっている。

西部の嘉定区は、自動車産業基地であり、VW社があるほか、自動車学院も建設されており、必要な技術者を養成している。また自動車博覧公園というテーマ・パークがあり、F1のレーシング場も備えている。嘉定区の東隣にあるのは宝山製鉄所を擁する北部の宝山区で、高付加価値の鉄鋼の生産を行っている。同区にある宝山都市工業園区と宝山工業園区はともに市クラスの開発区である。

上海市の中心に位置する閔行区にはいずれも国家級の閔行経済技術開発区と漕河涇新興技術開発区と同輸出加工区があり、閔行経済技術開発区は機械電子産業、医薬産業、食品産業などである。

松江区の国家級輸出加工区は、高速道路の近くに位置し、交通の便がよい。同区の2005年の工業総生産額は上海市全体の8分の1(2,130億元)を占め、輸出額は上海市の6分の1を占め(158億ドル)しており、現在は製造業中心であるが、今後はサービス業の発展をめざしている<sup>36</sup>。

南部の金山区は石油コンビナート基地であり、臨港産業区は地下鉄車両やリニアモーターカーなどの大型の装置産業が中心産業となっている。長興島は船舶基地であり、上海造船所や江南造船所がある。南汇区は医薬産業園区で、奉賢区は中小企業を中心に発展を遂げている。また崇明県では工業ではなく、農業中心の経済を目指している。

---

<sup>35</sup> 以下は、2006年8月及び11月に行ったヒアリング、その際渡された資料をもとに再構成したものである。

<sup>36</sup> 『経済日報』2006年11月2日

青浦区にある市級の開発区である青浦工業園区はエコロジー工業園区をめざしている。

上海の南東海上洋山島には深水港が造られており（洋山島は行政区分的には浙江省に属しているが、上海市が開発を担当している）、そこまで 32 キロメートルにわたる大橋がつくられている。ただし洋上が荒れているときや濃霧のときは使用できないため、年間 250 日程度しか利用できないという問題も残っている。

< 遙か洋上につながる洋山大橋 >



## 2. 各都市の概要

### 2-1. 都市の概要

直轄市を除く長江デルタの 15 都市の概要は（図表 3-1）の通りである。江蘇省では蘇州が、浙江省では省都である杭州が GDP や輸出額など経済指標のトップを占めており、江蘇省では無錫が、浙江省では寧波が経済の中心都市として続いている。



(図表 3-1) 15 都市の概要 (2005 年)

	面積 (km <sup>2</sup> )	人口 (万人)	GDP		一人当たり GDP (元)	固定資産投資額 (億元)	輸出額 (億ドル)	従業員数 (万人)	工業総生産額		
			(億元)	うち工業					(億元)	うち外資系	
蘇州	8,488	607.3	4,026.5	2,520.3	66,766	1,233.8	728.2	102.7	34.6	9,908.6	6,628.4
無錫	4,788	452.8	2,804.7	1,587.7	62,323	891.8	155.4	55.7	11.2	5,718.0	1,891.8
常州	4,375	351.6	1,303.4	717.2	37,207	534.7	61.3	35.9	3.6	2,504.2	721.2
南京	6,582	595.8	2,411.1	1,043.2	40,887	1,116.44	142.5	92.8	8.3	4,063.5	1,587.1
鎮江	3,847	267.6	871.7	476.9	32,597	260.4	20.3	30.5	2.1	1,331.4	449.1
南通	8,001	770.9	1,472.1	674.5	19,060	370.7	57.9	54.9	10.3	2,143.4	805.5
揚州	6,634	456.3	922.0	451.5	20,251	295.6	19.1	35.6	2.1	1,448.8	407.7
泰州	5,791	502.1	822.3	401.6	16,366	218.6	13.4	32.3	1.6	1,216.8	180.4
杭州	16,596	660.5	2,942.7	1,329.6	44,853	1,386.7	198.0	481.4	—	5,441.1	1,725.4
寧波	9,365	556.7	2,449.3	1,188.6	44,156	1,336.3	222.3	415.1	—	4,891.0	1,786.3
嘉興	3,915	334.3	1,159.7	609.1	34,706	703.5	70.4	240.8	—	2,179.0	671.1
湖州	5,818	257.8	644.3	313.1	25,030	416.1	20.0	157.7	—	1,070.8	157
紹興	8,256	435.1	1,447.5	779.3	33,283	676.1	81.4	284.8	—	3,215.1	596.4
舟山	1,440	96.7	280.2	86.1	28,936	161.1	10.0	55.7	—	283.3	52.5
台州	9,411	559.9	1,251.8	597.7	22,438	537.6	52.0	368.7	—	1,737.7	228.9

(出所) 『江蘇統計年鑑』、『浙江統計年鑑』各 2005 年版

(図表 3-2)は長江デルタ地域の16都市の中国全体の都市の総合競争力を示したものである<sup>37</sup>。第1位の上海をはじめ、ベスト10の都市が5都市もあり、舟山市でも68位である。この地域の経済力がいかに高いかがわかってほしい。

(図表 3-2) 長江デルタの総合競争力・順位 (2004年)

上海	杭州	寧波	蘇州	無錫	南京	常州	紹興
1	5	6	7	8	16	22	29
台州	揚州	嘉興	南通	湖州	鎮江	泰州	舟山
38	43	44	48	51	54	57	68

(出所) 張超『長三角区域経済体成長的現状、問題と対策』p. 149

宋林飛主編『長三角可持続的率先発展』(2006年 社会科学文献出版社)

原出所は『城市競争力藍皮中国城市競争報告 No. 3』

一方各地で共通している税金や社会保障については(図表 3-3、4)の通りである。ただし企業所得税については経営期間が10年以上という条件がある場合もある。さらに2006年12月に開催された第10期全国人民代表大会常務委員会代25回会議には、内外資企業の所得税を一本化する「企業所得税法草案」が通過、2007年3月の全人代で審議されることになった。草案によれば、所得税は一律25%となる。ただし現在優遇措置を受けている外資系企業に対しては過渡期的な優遇期を設けて税率を徐々に25%まで引き上げるが、現在の二免三減の優遇措置は一定期間、継続するとされている。またハイテク企業に関しては、今後も15%の税率が適用されることになっている<sup>38</sup>。ただし例外規定があることから、「ハイテク企業」の定義をめぐる混乱が起きる可能性が高い。また国家級と省級の開発区では税率が異なるので、注意が必要である。

(図表 3-3) 企業に対する税金

	税率(%)	概要
企業所得税	15	利益が出た後2年免税、3年半減(注)、省級の場合は24%
増値税	17	製品が輸出される場合は還付(還付率は製品によって異なる)
個人所得税	5~45	中国人以外は4,000元以内は免税
不動産税	1.2	不動産価値の70%を計算の根拠とする

(注) 以下2年免税3年半減について二免三減と略

<sup>37</sup> 中国の調査によるものであり、第5章に述べた世界銀行の調査結果とは異なる。

<sup>38</sup> 『人民網』2006年12月30日

(図表 3-4) 各種社会保険

	企業納入	個人納入
養老保険	20	8
失業保険	2	1
労災保険	1	—
医療保険	11	2
生育保険	1	—

(注) 個人の手取り賃金に対する比率

養老保険の比率は2年ごとに見直しがある

保険ではないが、住宅積立金として会社側、個人とも8~12%積み立てている場合が多い。したがって手取り賃金に対し、会社負担金は計41~45%、個人負担分は19~23%である。

土地代金については以前は杭州の経済開発区では、ヘクタールあたりの代金が大企業に対しては、30万元、中小企業に対しては180万元というような差があった。乱開発などの問題もあったことから、2007年1月からは全国的に競売によって価格が決定されることになる。したがって場合によってはこれまでの40~60%増になる可能性もあるという(ただしどのようになるか、各開発区の担当者も見当がつかないようであり、40~60%増というのは、あくまで感覚的な予想である)。

## 2-2. 開発区の概要

東部沿海地域に32カ所の国家級開発区があるが、うち長江デルタ地域にある開発区を抜粋したものが、(図表 3-5)である。順位は32の開発区の中での当該開発区の順位である。GDPや輸出額の2004年に対する増減率が大幅に増加している開発区が多いのに対し、実際に使用した外資額は大幅に減少している。第1位の蘇州工業園区にしても12.8%減少しており、漕河涇にいたっては56.5%減少している。中国全体でも外資導入の増加の鈍化あるいは微減という状況であり、大型投資が一巡したことが原因の一つに挙げられるかもしれないし、外資の適正規模にすでに達しているとみることもできるかもしれない。しかし長江デルタ地域の賃金や土地代、原材料価格の高騰、電力料金などのコスト上昇を敬遠したのであれば減少傾向に歯止めがかからない可能性もある。ただし中部や西部の開発区の実際的外資の導入額も大幅減少している開発区が多くあることから、中国全体の問題とみな

したほうがよいかもしれない。

(図表 3-5) 長江デルタの国家級開発区の概要 (2005 年)

	順位	GDP(億元) 対前年増減率(%)	順位	輸出額(億ドル) 対前年増減率(%)	順位	実際外資導入額(万ドル) 対前年増減率(%)
蘇州工業園区	3	580.7 15.5	1	192.4 61.9	1	158,109 ▲12.8
漕河涇	8	329.8 36.4	4	83.1 50.3	27	7,526 ▲56.5
寧波	10	235.3 33.1	13	25.1 26.7	7	58,806 1.38
杭州	13	170.9 31.4	9	39.3 54.7	14	32,002 10.3
南京	17	116.3 46.3	11	32.5 40.3	16	20,174 ▲44.2
閔行	18	108.8 13.5	20	7.6 39.4	26	7,566 31.8
南通	22	82.8 33.1	17	11.8 78.9	12	35,104 23.2
寧波大榭	25	76.5 9.29	26	4.0 23.2	25	7,740 496.3
虹橋	26	72.5 33.9	32	0.0 0.0	31	1,974 ▲0.55
蕭山	28	55.4 19.2	18	10.2 17.6	21	15,785 7.19

(注) 順位は東部の国家級開発区 32 における順位

(出所) 『中国商務年鑑』 2006 年版

### 3. 江蘇省

江蘇省の2006年の対外経済関係に関する目標として<sup>39</sup>、貿易は対前年比15%増、外資導入は同25%増、開発区の主要な経済指標に関して同15%以上の増加を見込むという数字が挙げられていた。また現在は外資導入（引進來）が圧倒的に多いことから、今後は江蘇省の対外投資を（走出去）を図っていくこと、科学技術の発展など産業の高度化を目指すことも対外経済貿易工作会議で示された。さらに原油価格の高騰や人民元の不安定性に影響されない産業構造への変革を目指すことにしているが、現状ではサービス分野や農業への直接投資が少ないことも問題点として挙げられている。以下、江蘇省における長江デルタ地域の都市の概要を述べる。

#### 3-1. 蘇州市

蘇州市は上海から80キロメートルの地点にあり、戸籍人口は607万人で、外来人口は360万人であり、面積は8,488平方キロメートルである。直接投資の受け入れ金額は2005年には中国で第1位になり、GDPは北京市、上海市、広州市に次いで第4位であった。蘇州市を通過する南京～上海の高速道路は、4車線から8車線に拡幅され、蘇州市をめぐる環状道路もすでに開通している。今後蘇州市と上海市を結ぶ新しい鉄道ができれば、上海市まで35分で行くことができるようになる。

蘇州には新区と園区の二つの開発区がある。

<蘇州の長江デルタにおける交通網>



<sup>39</sup> 『国際商報』2006年2月22日

### 3-1-1. 新区

新区は 1990 年に開発が開始され、1992 年には国家ハイテク産業開発区として国務院の認可を受けた。環境にも配慮をした開発を行っており、1999 年には ISO14000 を取得し、国家環境管理モデル地域となっている。2001 年には全国初の国家ハイテク環境保全産業パークとなり、2003 年には国務院の認可を受けて国家輸出加工区に、2005 年には保税物流パークとなっている。現在の新区の面積は 258 平方キロメートルで、戸籍人口は 29 万人、外来人口は 25 万人である。

蘇州市の特徴は地盤が固いことであり、地耐力は 18.24 トン／平方メートルである。このため建築コストは、中国の他の地域と比べて 100～120 元／平方メートル安くすることができる。

これまで導入された外資の主な項目は電子通信（全導入項目に占める割合は 45%）、精密機器（30%）、精密化学（15%）などであり、最近は自動車関連産業も増加してきた。投資相手を国・地域別にみると、日本は全体の 33%を占め、台湾・香港が 27%、欧米が 30%で、韓国・東南アジアで 10%を占める。2005 年末までの外資系企業の数 は 1,300 社に達し、直接投資額は累計で 150 億ドルである。



<蘇州新区内の地図>

新区には日本人学校も新設され、現在 120 名の生徒が通っているが、500 名まで受け入れ可能である。

蘇州市における最低賃金は 650 元だが、外資系企業では平均 800 元（これに養老年金や住宅積立金などで企業が負担する割合は賃金の 41～45%）であるが、これは上海市よりはかなり安い。上海市の嘉定区とは物流コストはほとんど同じであるが、人件費および土地代などは蘇州のほうが有利である。また蘇州大学をはじめ 4 つの大学があり、人材力支援センターもあるので、優秀な人材も集めやすい。新区内には中小企業支援センターもあり手続き面での相談にのることもできる。なお新区の日本事務所が東京の虎ノ門にある。

また日本の中小企業向けに日本工業村(面積は 4 平方キロメートル)が設けられている。日本のコンサルタント企業の協力のもとで設置されたもので、標準工場が建設され、少し割高だが施設が整っているため便利である。

### 3-1-2. 園区

園区<sup>40</sup>はシンガポールとの協力によって 1994 年 5 月に開設されたもので、面積は 70 平方キロメートルである。操業以来 11 年間で 31 万人の就業を促し、中央および省市への税収は 250 億元に上る。2005 年の生産総額は 580.7 億元で、一般予算収入は 41.5 億元、輸出入額は 405 億ドルで、うち輸出額は 192 億ドルである。都市職工（ホワイトカラーとブルーカラー）と農村住民の収入は各々 2.8 万元と 1 万元である。

2005 年に新たに登記された外資は 38.1 億ドルで、内資は 250 億元を超えている。研究開発機関も 11 設立され、サービス業の新規件数と就業人数が初めて製造業を超えた。

園区における累計の契約外資導入額は 239.5 億ドルであり、実行額は 101.8 億ドルで、登記された内資は 760 億元である。欧米が 49%、日韓が 18%、シンガポールが 6%、香港・マカオ・台湾が 22%である。投資額が 1 億ドルを超える企業は 60 件あり、うち 10 億ドルをこえる企業も 6 件ある。IC や、自動車および航空機部品の工場など国際競争力を備えた案件もあり、中国最大の液晶の基地もある。

環境との調和を図ることを心がけており、環境汚染型の案件は拒否している。この 11 年で環境保護を理由に拒否した案件は 200 余件あり、開発区として ISO14000 の認証を受けている。

---

<sup>40</sup> 以下園区の説明は [www.sipc.gov.cn/yajj/t20031218\\_1396.htm](http://www.sipc.gov.cn/yajj/t20031218_1396.htm) を参照。

### 3-2. 無錫市

無錫市は上海市の中心地から西へ120キロメートルの地点に位置しており、面積は4,788平方キロメートルで、2005年末の人口は452.8万人である。無錫には国家級の開発区が4カ所、省級開発区が9カ所、市級重点開放園区が5カ所あり、世界のベスト500企業のうち64社が115件の投資を行っており、05年末まで直接投資は9,621件、外資利用実行金額は185.8億ドルに達している。

これまで無錫市は繊維・衣類、家電、バイクなど伝統的な産業と民営企業が経済の中心に位置しており、労働集約産業、低コスト産業が中心となっていたが、現在科学技術力をもつ産業を育成しようと考えており、2010年までに中国のブランド品として32品目にまで増加させることを目標としている。

そのために、無錫市政府は、中小民営企業の科学技術力を育成するために、保険金を5億元までに拡大し、併せて中国ブランド獲得のための奨励金を50万元から80万元までに引き上げ、さらに国家検査免除レベルへの品質向上のための奨励金を10万元から30万元に引き上げることとした。また上述のような労働集約産業だけでなく、船舶修理やバイクの部品、IT産業およびバイオテクノロジーなどの産業の育成に努めるとしている<sup>41</sup>。

第10次5ヵ年計画期間中の輸出の年平均増加率は36%、輸入は39%であった。加工貿易が無錫市の経済を牽引しており、輸入が1億ドル増加すると、直接的には0.8万人の就業機会をもたらし、間接的な就業も含めるとその恩恵は1.2万人に達する<sup>42</sup>。

無錫市は交通の要衝であり、上海～成都、上海～北京、瀋陽～広州の鉄道が無錫で交錯している。また道路も上海～北京、江蘇～浙江が無錫で交錯、港湾も張家港、江陰港からともに40<sup>＊</sup>の地点にあり、高速道路も開通しているので、貿易には便利な地点である。また04年には無錫空港が開港し、国内便のほか、香港への航路があり、2006年末にはソウルと名古屋への国際便も就航予定である。

05年末までに無錫市で認可された日本企業は1,022社、契約金額は37.25億ドル、実行金額は23.12億ドルで、全外資の13%にあたる（2005年に認可された日本企業は78社、契約金額6.21億ドル、実行金額は3.93億ドルであった）<sup>43</sup>。

41 『国際商報』2006年5月20日

42 『国際商報』2006年6月24日

43 無錫市対外貿易経済合作局『投資無錫』p.3





<長江デルタ地域に於ける無錫新区の位置>

### 3-2-1. 無錫開発区

1992年に開設された国家級の開発区であり、1995年にはハイテク区、輸出加工区も開発区内に設立された。面積は220平方キロメートルで、戸籍人口は30万人である。2005年の直接投資額は50億ドルに達した。IC、液晶、バイオ、アニメの4つの産業基地がある。また環境対策から敬遠されがちな、メッキ産業については廃液処理を厳格にすることによって積極的に誘致している<sup>44</sup>。アニメ産業は現在40社ほどが進出しているが、現在はすべて中国企業である。映画は規制しているが、輸出するのであれば独資企業として進出してもよい。

招商一局が日韓の担当であり、書類が整っていれば、申請から10日で認可を受けることができる。

2003年までは電力不足の問題があったが、現在ではこの開発区内には電力不足による停電はない。

---

<sup>44</sup> 日系 Y 社は、メッキの過程があることから、この開発区への進出を決定したという（当然厳格な廃水処理を行っている）。なお関満博編『現代中国の民営中小企業』（新評論社、2006年）p.598-599によれば、無錫の西郊外の恵山区楊市鎮には無錫金属表面処理科技工業園があり、金属イオン系廃水は1日あたり6,000トン、酸性廃水は同1万2,000トンを処理する能力を有しているという。

### 3-2-2. 錫山経済開発区

錫山は無錫市の東部に位置しており、1992年省級の開発区として批准されたが、実績が認められて、2003年には国家級の開発区に昇格した。主な投資誘致産業は、①電子、IT、新材料、②精密機械、自動車部品、③ハイレベルな衣類、④物流産業、などである。

錫山経済開発区が無錫開発区よりも有利な点は以下の通り(ただし2006年8月時点でのことであり、今後WTO規則にしたがって内外無差別の原則が適用されると、省独自の優遇策は取り消される可能性もあり、土地代も2007年1月からは競争入札が行われるので、上海との差が拡大あるいは縮小する可能性がある)。

- ①外資の投資額が500万ドル以上の案件の場合、国家の外資に対する優遇措置のほかに、不動産に対する税金を免除され、増徴税が50%返還される<sup>45</sup>。
- ②通常、企業は給料以外に、養老保険、失業保険、工傷保険、生育保険、医療保険、および住宅積立金を払う必要があり、賃金の41~44%(うち個人支払いが8~11%、残りが企業負担分)が必要経費として上乗せされる。しかし錫山では、医療保険と住宅積立金が不要なために合計31%(うち企業負担分は23%)で済む。
- ③土地代は上海などよりも畝(6.7アール)当たり2万元安い。

### 3-3. 常州市

常州市は上海市から163キロメートル、南京市からは103キロメートルの地点にあり、市の総面積は4,375平方キロメートルで、総人口は342万人である。主な産業としては、機械、冶金、電子、医薬、プラスチック、建材、食品がある。大学や専門学校が12校あり、科学技術員20万人を擁している。

常州市の高新科技産業開発区は1992年8月に設立され、すでにISO14001を取得している。区内には情報設備製造基地もあり、情報関連製品の製造企業が1,500社ある。パソコンの筐体(きょうたい)、電子設備、通信設備、電子部品やソフトウェアが生産されている。

### 3-4. 南京市<sup>46</sup>

南京市は江蘇省の省都であり、面積は6,582平方キロメートルで、2005年末の人口は

---

<sup>45</sup> 増徴税は、共通税(徴収した税金を中央と地方が半分ずつ分け合う)であり、地方取り分を企業に返還するというもの。

<sup>46</sup> 南京に関しては<http://www.njxg.com/cps/site/njxg/>を参考。

595.8万人である。南京経済技術開発区は1992年9月に設立され、1993年11月に江蘇省の批准をうけて省級の開発区となった。その後2002年3月に国务院の批准を受け、国家級の経済技術開発区に昇格した。さらに2003年3月には国务院の批准を受けて、同開発区内に国家級の輸出加工区を設立し、同年7月にはISO14001の認証も受けている。

2005年までに400件近い海外からの投資があり、総投資額は60億ドル、うち1,000万ドル以上の大型案件も170件ある。

2005年のGDPは116億ドル、工業総生産額は1,047億元、財政収入は18.5億元で、輸出額は33億ドルであった。

国家級の開発区の地域においては、企業所得税は15%で、二免三減があるほか、当該年の生産の70%以上を輸出した場合は10%に減額され、また先進技術を用いる企業に対してはさらに3年間は税率が10%となる。

1997年9月に国务院台湾弁公室の批准を受けて海峡兩岸科技工業園が設立された。同地域の面積は3.5平方キロメートルで、台湾企業が軽工業機械や精密化学などの分野に対し57社進出している。このほか2001年9月に南京市の批准を受けて生物医薬科技工業園が設立され、内外の製薬メーカーが投資をしている。南京市の批准をうけて2002年8月に韓国工業園、2003年9月にはLG産業園が各々設立された。

### 3-5. 鎮江市

鎮江経済開発区（鎮江新区）は鎮江市の東郊外にあり、1998年6月以前の鎮江経済開発区と鎮江大港経済開発区の二つの省級の開発区を合併して設立されたものである。新区の総面積は82平方キロメートルで、人口は約7万人、主な産業は製紙、プラスチック、化学工業、機械電子、自動車部品などである。とくに製紙はアジア最大の製紙基地となっており、年産135万トン的高级用紙を製造している江蘇金東紙業有限公司がある。またプラスチックでは、年産30万トンのPSと25万トンのABSを製造している鎮江奇美化工有限公司、年産200万枚のDVD、SVCD、VCD、CDを製造している鎮江江奎電子有限公司などがある。

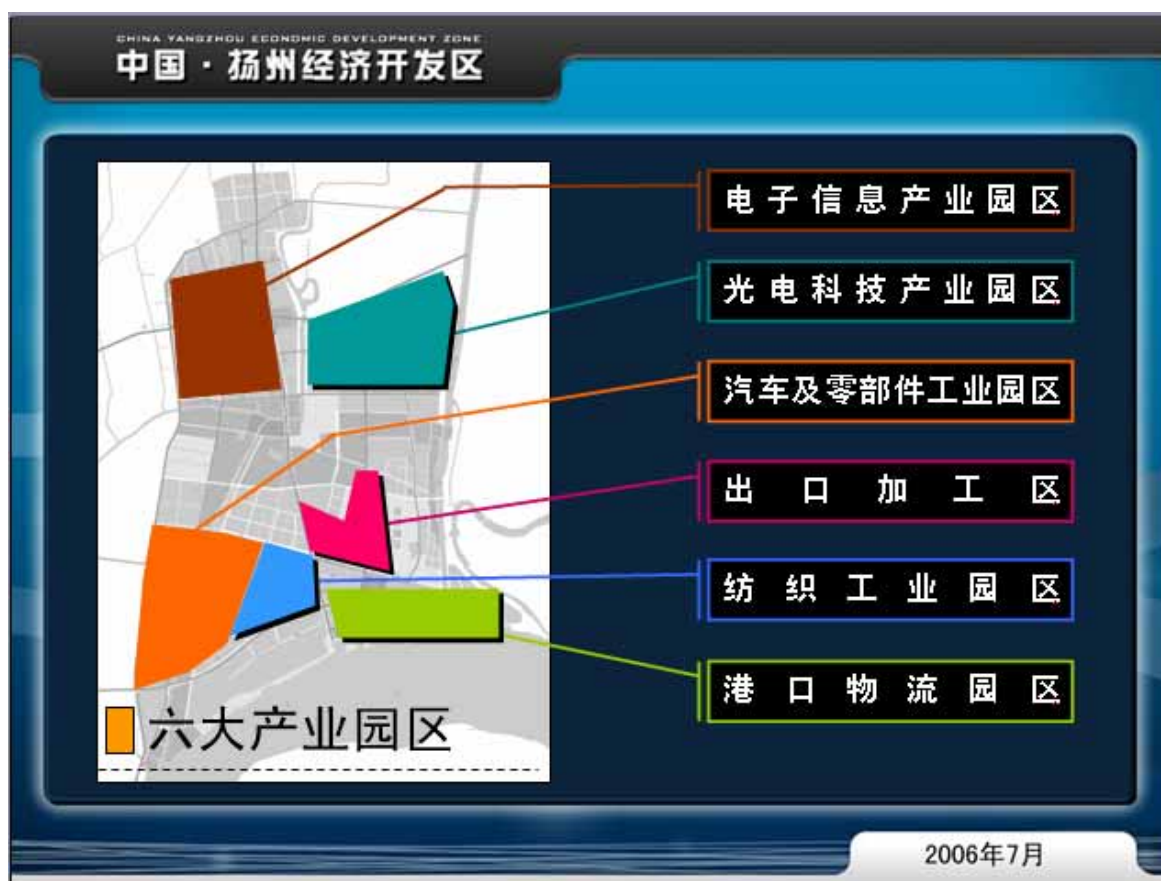
一方鎮江輸出加工区は2003年3月に国务院の批准を受けて設立されたもの。総面積は2.53平方キロメートルで、一期工事の0.91平方キロメートルは2003年12月に完成した。大港まで約3キロメートル、上海～南京高速道路の新区入り口まで15キロメートルの地点にあり、交通の便はよい。24時間通関業務を行っている。

### 3-6. 南通市

南通経済技術開発区は1984年12月に国家によって最初に批准された14の経済技術開発区のひとつである。上海市からは車で1時間の地域にあり、開発区内には江蘇南通輸出加工区、中国長江国際化学繊維工業園、長江国際化学新材料工業園、電子と精密金型園などの特色のある園区がある。

### 3-7. 揚州市

揚州市には5つの省級開発区がある。すなわち揚州経済開発区、高郵経済開発区、江都経済開発区、宝応経済開発区、儀征経済開発区である。揚州市には年産200万トンの揚州油田があり、石油化学工業が盛んである。金陵石化有限公司、儀征化繊有限公司などの企業がある。



<揚州経済開発区内の6大産業園区>

### 3-8. 泰州市

泰州経済開発区は1992年に省級の開発区として設立され、総面積は64.18平方キロメートルで、区内には高新技术園、滨江工業園、民営科技园、春蘭工業園がある。春蘭集団は

中国ベスト 500 企業のひとつであり、この開発区内に家電生産基地と研究開発基地を設けている。

#### 4. 浙江省

2005 年の浙江省全体の GDP は 1 兆 3,438 億元で、2004 年より 12.8%増加した。第 10 次 5 ヶ年計画期間の平均成長率が 13.0%だったことからすると若干成長率は鈍化したことになるが、いまだに二桁の成長率である。うち第二次産業は 12.7%増、第三次産業は 15.2%増であった。1978 年の GDP を 100 とすると、2005 年には 2,822.4 まで増加したことになる。一人当たり GDP は 2 万 7,703 元で 11.2%増であった<sup>47</sup>。

2005 年の国有企業と規模以上（販売収入 500 万元以上）の非国有企業の工業の付加価値は 4,905 億元で 18.1%増、うち外資系企業は 1,221 億元で国有企業（1,045 億元）を凌いでおり、成長率も 23.8%増で、国有企業の 11.0%増よりはるかに高い成長率となっており、外資系企業が地域の経済の牽引役であることがわかる。また浙江省は民営企業の発展が顕著であるが、民営企業の付加価値は 1,558 億元で、成長率は 19.6%であった<sup>48</sup>。

2005 年の輸出額は 768.0 億ドルで、前年比 32.1%増であり、第 10 次 5 ヶ年計画期の平均 31.6%増よりやや高い伸び率となっている。輸入額は 305.9 億ドル、対前年比 13.0%増で、同計画期の平均 29.5%増よりかなり低くなっている。このため出超額は前年の 310.8 億ドルから 768.1 億ドルまで拡大している。とくに米国との貿易では輸出 161.2 億ドル、輸入 25.4 億ドルで、出超額は 135.8 億ドル、EU とは輸出 195.0 億ドル、輸入 40.3 億ドルで、出超額は 154.7 億ドルに上っている。一方日本に対する出超額は 18.5 億ドルにとどまっている。

輸出が最も多いのは外資系企業で 272.6 億ドル（対前年比 38.8%増）、続いて民営企業の 232.8 億ドル（同 55.9%増）である。輸出のうち 95.0%が工業製品である<sup>49</sup>。

浙江省は資源に恵まれておらず、一人当たりの資源量では、中国内で下から数えて 3 番目に過ぎない。その不利な条件にもかかわらず発展を遂げることができたのは、民営企業が発展したからであり、中国の十大民営企業のうち 4 社が浙江省にあり、総資産が 1 億元を超える民営企業が浙江省には 903 社ある。中小企業局の統計によれば、2005 年末に零細

---

<sup>47</sup> 『浙江統計年鑑』2006 年版 p.24-27

<sup>48</sup> <http://www.zhejiang.gov.cn/>

<sup>49</sup> 貿易に関しては『浙江統計年鑑』p.486-487

企業は 168 万社、私営企業<sup>50</sup>は 33 万社で、浙江省の両者あわせて生産量、販売量、輸出入の生産量は 7 年連続して全国第 1 位となっている<sup>51</sup>。

以下浙江省の各都市の概要を紹介する。

#### 4-1. 杭州市

杭州市は浙江省の省都であり、総面積は 10 万 1,800 平方キロメートルであり、05 年末の人口は 660.45 万人、うち農業戸籍者は 362.91 万人、非農業戸籍者は 297.54 万人であった。05 年の総生産額は 1 兆 3,365 億元であり、うち第三次産業は 5,345.15 億元であった。GDP は 2,919 億元で前年比 12.5% の増加であり、15 年連続 2 桁の増加であった。一人当たり GDP は 5,431 ドルである。財政総収入は 2,115.36 億元で、浙江省の財政収入の 24.6% を占めた。

中国社会科学院経済研究所がまとめた『中国各地区資本自由化指数』研究報告によれば資本の自由度は浙江省が中国で第一位であり<sup>52</sup>、世界銀行が行った 06 年に行った投資環境調査によれば、杭州市は A+ の評価を得ている。

2005 年の貿易額は 298.7 億ドル(前年比 21.9% 増)、うち輸出額は 198.0 億ドル(同 30.5% 増)、輸入額 100.7 億ドル(同 8.0% 増)であった。輸入の増加率は 04 年に比べ 20 ポイントも減少した。この結果出超額は 97.3 億ドルとなった。

うち一般貿易の輸出額は 140 億ドルで、同 25.2% 増、加工貿易の輸出額は 57.9 億ドルで、同 46.2% 増と、加工貿易の増加率が高かったことから、輸出全体に占める割合も 04 年の 26.1% から 29.2% に増加した。外資系企業と私営企業の輸出額は各々 81.2 億ドル(同 39.5% 増)、33.3 億ドル(同 68.9% 増)であった。

輸出構造は高度化し、機電製品は 79.9 億ドル(同 39.4% 増)、ハイテク製品は 36.8 億ドル(同 54.2% 増)で、輸出の増加率よりも高い伸び率を示している。伝統的産品である家具(同 34.7% 増)、紡織およびその製品(同 34.4% 増)、プラスチック製品(同 38.8% 増)などの輸出も高い増加率を示した。衣類(同 19.4%) および靴類(同 14.5% 増)は輸出の伸び率を下回った。

従来からの輸出市場である米国(同 43.3% 増の 55.9 億ドル)、日本(同 35.4% 増の 26.7

---

<sup>50</sup> 个体戸も私営企業も同じ民営企業であるが、前者は雇用人数が 7 人未満、後者は 7 人以上の場合を指す。

<sup>51</sup> この段落は『国際商報』2006 年 11 月 21 日による。

<sup>52</sup> 『人民網』2006 年 10 月 31 日

億ドル)、香港(同 39.9%増の 6.9 億ドル)で、この 3 カ国・地域で輸出額全体の 45.2% を占めた。新興輸出市場であるロシア、カナダ、東南アジアへの輸出額も各々前年に比べ 30%以上増加した。

05 年の直接投資の受入について、批准された案件は 756 件、契約外資金額は 40.05 億ドルで、実行額は 17.13 億ドルで、各々 30.1%、21.5%増加した。

投資規模は大きくなっており、1 件あたり平均の利用外資額は 529.8 万ドルで、04 年に比べ 38.0%増加し、1,000 万ドル以上の案件も 227 件に達した。第三次産業への投資も増加し、05 年には 248 件で、04 年より 33 件増加し、契約金額は 18.9 億ドル、実行金額は 6.7 億ドルになった。また第二次産業への投資への契約金額は 21.1 億ドル、実行金額は 10.4 億ドルであった。

投資方式は主に独資で 481 件あり、契約金額は 29.6 億ドル、実行金額は 12 億ドルであった。民営企業の外資導入も活発で、273 件にのぼった。

杭州市には 3 つの国家級開発区があり、9 つの省級の工業園区がある。

杭州市は投資優先産業を発表している。大分類としては(1)現代的製造業、(2)現代的サービス業、(3)現代農業であり、各々には以下のような産業を含んでいる。

#### (1) 現代的製造業

①バイオ技術や漢方薬の現代化技術など、バイオおよび医薬業、②ナノ素材や開発やクリーン・エネルギーの開発など新材料や新エネルギー、③半導体や IC、ソフト開発と生産(アニメを含む)など電子情報産業、④自動車の基幹部品、環境保全設備製造など機械製造業、⑤排気ガス浄化剤やゴム製品加工などの化学工業、⑥輸入代替型の高級素材の開発と生産、高級衣料のデザイン、開発、生産および販売など繊維衣類産業、⑦果汁飲料・茶飲料、蜂蜜製品など食品飲料加工業、⑧環境保全型の新包装材料や観光旅行の土産品開発など、都市型軽工業など、全 47 業種。

#### (2) 現代的サービス業

①BtoB の電子商務、物流情報ネットワーク開発など物流業、②国際購入センター、特色ある観光街や専門街の開発と建設、など商業流通業、③レジャー施設の開発と建設や旅行社などのレジャー観光業、④金融デリバティブや保険会社など金融サービス業、⑤不動産業、⑥インターナショナルスクールや医療保険サービスなどの社会サービス業、⑦ハイテク技術の研究開発など科学研究業、⑧国際経済、法律、就業などの情報コンサルタント業務、汚水・ゴミ処理業などの都市におけるインフラ

や公共事業など 35 種。

### (3) 現代農業

動植物の優良品種の生育や有機農産品開発など 9 業種。

#### 4-1-1. 杭州経済技術開発区

93 年に国家級の開発区として認定され、区内は学園都市、輸出加工区、科学技術園区、一般開発区に分かれている。杭州市には浙江大学など 36 の大学と専門学校および 30 余の国家の重点実験・技術センターがある。同開発区に学園都市が設けられているように、人材提供と産学共同の開発を行うことが可能である。

05 年までに外資導入額は契約ベースで 45 億ドルに達し、450 社に達している。輸出額は 96 年には 0.51 億ドルにすぎなかったが、05 年には 39.31 億ドルにまで達した。

杭州国際空港まで車で 20 分で行くことができ、高速道路の建設により、華東地区の主な都市へは 3 時間以内で行くことができる。また 08 年までは上海との間でリニア・モーターカーが建設される予定である。

< 杭州経済技術開発区からの物流 >



開発区内の産業構造は機械電子が 51%、軽工業食品が 22%、ハイテク精密化学が 16%、生物医療が 6%、紡織化繊が 5% である。ただし日系企業では機械電子が 72% と圧倒的に多く、次いで精密化学が 12% である。



#### 4-1-2. 杭州市蕭山区

杭州市にはもうひとつ国家級の蕭山開発区がある。杭州南部に位置する同開発区は 93 年 5 月に国務院より認可された。他の国家級開発区よりも優遇されている規定として、所得税の二免三減後も輸出企業であれば 10%の所得税となり、技術先進企業では 3 年間は所得税率が 10%である（通常は 15%）。

蕭山区の基幹産業は機械自動車部品、羽毛・アパレル、精密化学、鉄材などである。繊維産業も重要産業であるが、染色業は水質汚染を招くおそれがあるために、開発区管理委員会から許可されない。なお水道代は水の汚染度の違いにより、異なってくる。

05 年までに 26 カ国地域から 354 社の直接投資があり、総投資額は 36.8 億ドルである。うち香港企業が 31.6%、日本企業が 25.2%、台湾企業が 24.2%、欧米企業が 12.9%を占めている。日本静岡工業団地と台湾機械工業団地が開発区内に設けられている。開発区の産業構成は、繊維アパレルが 24.6%、機械製造が 20.7%、電子電気が 16.9%、建材家具が 14.4%で、精密化学、医薬食品が 4.9%、4.8%と続いている。

工業総生産額は 97 年には 2.35 億ドルであったが、05 年には 26.77 億ドルにまで成長し、年平均成長率は 37.8%である。一方輸出額は 97 年の 0.72 億ドルから 05 年には 11.33 億ドルまで増加し、年平均増加率は 38.2%であった。

上海港と寧波港まではいずれも 2 時間で行くことができ、また当地での通関が可能である。

<杭州における蕭山区の位置>



## 4-2. 紹興市

紹興市は浙江省の省都杭州市の東 60 キロメートル、港湾都市寧波の西 128 キロメートルの場所に位置し、上海市から車で 2 時間半、杭州蕭山空港からは所要時間 30 分で行くことができる。紹興市の総面積は 8,256 平方キロメートルで、05 年末の人口は 435.1 万人である。

紹興の主要産業は製造業で、GDP の約 6 割を占めており、ほとんどが民間企業である。主要企業で国有企業であるのは、紹興酒を製造している古越龍山有限公司と製薬メーカーである震元製薬有限公司だけである。紹興市には紹興酒メーカーが 100 社ほどあるが、古越龍山を国有企業として残しているのは、製造工程の保護のためである。

製造業の主な業種は紡績業、紹興酒、機械製造、医薬化学、軽工業（家具）などである。紡績業は紹興市の工業総生産額の 47% を占めており、化学繊維 184.7 トン、織物 54.3 億メートル、服装 4.9 億トン、染色生地 132 億メートル、ネクタイ 3 億本などを年産している。繊維製品については紹興郊外の柯橋という所にアジア最大の取引市場（軽紡城～城市は都市の意味）がある。また嵯山は「ネクタイの郷」として有名である。

紹興酒の年間生産量は 27 万トンであり、輸出量は 2 万トンである。機械製造ではアルミホイールやベアリングの生産が有名である。

紹興市は「魚米の郷」といわれており、05 年の農業関連生産総額は 141.4 億元で、前年比 9.5% 増加した。国家級の農業開発とその加工項目が 9 あり、さらに「中国特産物の郷」が 10 ヶ所ある。農業にも力を入れていることから、外資誘致重点プロジェクト 105 項目のうち、農業関連も 10 項目あり、有機茶の開発加工 1 万畝（1 畝＝6.67 アール）などがある。農業プロジェクトに関しては、経営期間が 10 年以上の場合、通常の特典のほかに認可を経て 10 年間は所得税を 15～30% に減税して徴収するとされている。

紹興全体の外資導入は、2005 年までに累計 4,011 社、投資総額は 183.2 億ドルに達した（うち 05 年は 416 社、20.21 億ドル）。香港が 50.2% と過半を占め、日本は全体の 4.6% である。業種としては紡績業が 48.7% を占め、化工医薬品が 13.6%、機械電子が 12.5% を占めている。

貿易額は 05 年には 104.8 億ドルで、前年比 21.1% 増であった。主な輸出相手国構成比は米国 14.1%、アラブ首長国連邦 7.0%、香港 5.0% で、日本は 3.9% であった。

#### 4-3. 寧波市

寧波市の面積は9,365平方キロメートルで、戸籍人口は530万人、非戸籍居住人口は240万人である。05年のGDPは2,446.4億元で前年比12.5%増、一人当たりGDPは5,000ドルに達している。

寧波市の工業としては、化学工業、プラスチック射出成型機械や自動車、金型などの機械関連工業があり、また繊維産業、電器や製紙などの軽工業も盛んである。プラスチック産業は世界の生産量の半分近くを生産している。寧波市は中国の金型の三大基地のひとつである。金型のうち鋳造金型の生産量は全国の60%、プレス金型は40%、粉末冶金金型は25%を占めている。

自動車部品の寧波での生産量は全国の3.2%を占めている。また寧波は「中国文房具の都」であり、全市には文房具メーカーが800社あり、輸出額は全国の3分の1を占めている。繊維産業は全市の工業生産高の12%を占めている。また寧波は「紅幫裁縫」（洋服屋）の発祥の地であり、アパレル製造企業が2,000社あり、年間の生産能力は13億枚に達し、中国生産量の12%を占めている。

寧波には天然の深水港である北侖港がある。同港の深さは15メートルで、中国大陸において30万トンの船が接岸できる唯一の港である。05年の取扱量は2.7億トン、コンテナは520万個であったが、これは世界で第4位、中国で第2位の取扱量であった。1万トン級バースは30余あり、うち25万トン原油バース、20万トン鉍石バースなどもある。

海運以外でも300トンクラスであれば杭甬運河（杭州～寧波）を経て京杭運河（北京～杭州運河）を利用することも可能である。高速道路は上海～杭州～寧波を通っており、杭州湾大橋<sup>53</sup>が開通すればこれまで4時間要していた上海～寧波間の自動車による所要時間は2時間半に短縮される。

空港は1～4時間圏内に櫟社、蕭山、虹橋、浦東の4つの空港があり、鉄道でも全国とつながることができる。

外資導入については第10次5ヵ年計画期間中は4,986件で、契約金額は169.5億ドルであった。1件あたりの契約金額は第9次5ヵ年計画の58.8万ドルであったものが同期間中には253.3万ドルにまで拡大した。

現在寧波市では「以民引外（民営企業が外資導入する）」をスローガンとしている。05年の外資導入件数873社、契約金額42.1億ドルのうち、民営企業による外資導入は329

---

<sup>53</sup> 2002年6月着工で、当初は2007年に開通予定であったが、08年にずれ込む模様。

件、4.2億ドルであった。また「以外引外（既存の外資系企業による再投資）」も盛んであり、05年には442件、38.4億ドルであった。

民営企業の経営実態は外資側にとってわかりにくいものであるが、寧波では外資との合弁を望む民営企業51社に関し、希望する投資項目はもちろんのこと、従業員の状況、発展計画や営業収入および資産負債率に関し、詳細にまとめた冊子を作成している（ジェットロ富山センターで保管）。

#### 4-3-1. 寧波経済技術開発区

1984年に国务院の批准を受けて経済技術開発区となり、03年には北侖区も含めた100km<sup>2</sup>が開発区となった。すでに外資系企業1,132件が設立され、契約外資額は161.5億ドルであり、うち1,000万ドル以上の大型案件が274件であった。内訳は香港が40.3%、台湾17.4%、日本9%、EU12%などであった。

日本企業の当該開発区への投資は05年までに85件、15.2億ドルである。主な業種は金属製造業、繊維、化学工業、機械化工業などである。

#### 4-3-2. 寧波保税區

92年11月に国务院の批准により設立された浙江省における唯一の保税區で、広さは2.3平方キロメートル。隣接して寧波輸出加工区が02年6月に国务院に批准され、面積は3平方キロメートルであり、04年8月には寧波保税物流園区が同じく国务院の批准によって設立された。この3つの区はともに寧波保税區管理委員会が統一的に管理している。

保税區を含む3区では貨物の出入り、輸出入割り当てのライセンスが不要であり、自社用の設備および貨物は関税と増値税が免除される。また倉庫保管の貨物や生産用の原料、部品、パーツ、包装資材および消耗品は保税扱いとなる。さらに輸出加工区と保税物流園区に進出した企業は、国内より貨物を購入したら、増値税が還付される。

#### 4-4. 嘉興市<sup>54</sup>

嘉興経済技術開發区は92年8月に設立された、省級の經濟開發区のひとつである。97年国务院が重点連係開發区として確定され、99年には省政府が確定して5つの重点開發区のひとつとなった。全区の面積は65平方キロメートルで、総人口は20余万人である。

<sup>54</sup> [http://www.jxedz.gov.cn/about\\_1.asp](http://www.jxedz.gov.cn/about_1.asp) 参考（2006年12月10日検索）

区内には物流園区、自動車部品園区、機械金属加工園区、軽紡工業園区、文教園区、情報科学技術園区、ハイテク産業園区、運河新区がある。韓国、日本、イタリア、米国、香港・マカオなど 23 カ国・地域から 320 余の投資があり、外資総投資額は 27.04 億ドルである。05 年の新規の海外からの投資は 20 件、増資は 26 件で、契約外資は 1.6 億ドルであった。輸出額は 6.63 億ドルで、前年比 48.5%増加した。

自動車部品への投資は 17.4 億ドル、化繊紡織へは 8.92 億ドル、精密機械への投資は 2.16 億ドル、食品加工への投資は 2.1 億ドルであった。

#### 4-5. 湖州市

湖州は古来より「魚米之郷、絹織物之府、文物之邦」と呼ばれていた。湖州経済技術開発区の行政管轄面積は 160 平方キロメートルで、区内の総人口は 15 万人であった。開発された面積は 70 平方キロメートルで、開発のために投入された金額は 30 余億元である。海外からの投資は米国、英国、ドイツ、日本、韓国、台湾などであり、04 年末までに 261 件、契約外資は 9.05 億ドルである。

#### 4-6. 舟山市

舟山市は大小 1,390 の島嶼から成り立っており、区域面積は 2.22 万平方キロメートルで、うち陸地面積は 1,440 平方キロメートルである。「世界の良港」と称されており、海岸線 185 キロメートルのうち、水深 10 メートルにおよんでいるのは 164 キロメートルで、10～25 万トン以上のバースを建設することができる。港湾面積は 1,000 平方キロメートルで、国内航路を 18 有し、日本、韓国、シンガポール、香港、マカオなどの遠洋航路がある。

#### 4-7. 台州市

台州市は浙江省西南地域にあり、寧波と温州の中間に位置している。主要産業にはプラスチック金型があるが、主に長江デルタ地域の外資系企業から受注している。

中国はプラスチック金型の品質向上のために、規格化を進めようとしている。中国は現在規格化率が低いことから、納品までの期間が長くなり、ユーザーにとっても交換部品がないという問題がおきている。02 年の規格化率が 35%であったのに対し、2010 年までには 70%以上にするようにとの努力目標が示されている。

なお海関統計によれば、02 年の中国の金型輸入額は 12.72 億ドルで、うちプラスチック金型

は6.93億ドル、輸出額は2.52億ドルで、うちプラスチック金型は1.72億ドルであった<sup>55</sup>。

#### 4-8. 義烏市

義烏市は狭義の意味での長江デルタ圏（(図表 3-1) の 16 都市）には含まれないが、浙江省に属しており、日本との関係が深く、さらにきわめて特殊な経済発展を遂げてきた。

義烏市は浙江省の中部に位置し、市街地の面積は1,105平方キロメートル、義烏市の戸籍人口は91.3万人、出稼ぎ者であるが定住している人口は約60万人である。義烏市は日本の100円ショップで販売されているような小商品の生産で中国第一位の地位を築いており、その中心となっているのが、32.4平方キロメートルにのぼる「国際商貿城」であり、そこには2.3万人が働いている。

義烏市では改革開放政策以前の自由な商業が認められていない時代から農閑期などに副業で作った羽毛などを他所の土地へ売りにいくということが行われていたが、80年代の初めには義烏市の政府も積極的に小商品市場を設置することを奨励するようになった<sup>56</sup>。82年の取引額は392万元であったが、98年には153億元、04年には267億元にまで増加している。

88年には県から市となり（いわゆる「県級市」、中国の行政単位は市が県の上位にある）となり、94年には中国のベスト100県（市）<sup>57</sup>の47位にランクインした。2000年には20位に、05年には15位まで上昇した。

中国では改革開放政策をとって以来、工業企業に貿易権限を与えていたことから「工贸聯動」（工業が貿易の発展を促す）が起こっていたが、義烏市では「贸工聯動」、すなわち貿易の発展が工業の発展を促し、さらに「以商興工」（商売によって工業を興す）を実施することによって、産業の発展の基礎が築かれた。

一般に経済の発展とともに、産業構造は第一次産業から第二次産業へ、さらに第三次産業へと移行していく。しかし義烏市では「以商興工」したことから、88年には第三次産業が第二次産業を超えたものの、95年には再び第二次産業が第三次産業を超えるようになった(図表 3-6)。義烏市の小商品城では衣類、アクセサリ、金属類、玩具など多種多様な

<sup>55</sup> <http://www.tzsjw.gov.cn/wdhy.php?newsi=&id=28>(2006年7月16日検索)

<sup>56</sup> この段落と次の2段落は徐劍鋒「浙江義烏率先發展經驗及其啓示」pp.355-369 宋林飛主編『長三角可持續的率先發展』(2006年 社会科学文献出版社)を参考にした。

<sup>57</sup> 正確には「総合実力百強県（市）」

商品が販売されており<sup>58</sup>、このため「一県一業、一鎮一品」の工業生産が行われおり、95年以來、第二次産業が40%以上の水準が続いている。

(図表 3-6) 義烏市の商業と工業の関係

	GDP (億元)	一人当たり GDP (元)	工業総生産額 (億元)	交易額 (万元)	産業別比率		
					第一次	第二次	第三次
1978 年	12.8	235	N. A.	392(注)	57.4	21.1	21.5
1988 年	109.9	1,800	N. A.	10,300	26.6	34.2	39.2
1998 年	116.4	17,776	249.6	1,534,000	5.7	50.7	43.6
2001 年	136.0	20,298	280.3	2,120,000	5.2	50.8	44.0
2004 年	156.0	N. A.	492.3	26,687,000	4.7	49.5	45.8

(注) 1982 年の数字

(出所) 徐劍鋒『浙江義烏率先發展經驗及其啓示』p. 357, 358 より再構成

宋林飛主編『長三角可持續的率先發展』(2006 年 社会科学文献出版社)

原出所は『義烏統計年鑑』各年

義烏市の行政区画も 78 年には 2.8 平方キロメートルであったものが、88 年には 5.9 平方キロメートルに、98 年には 15.4 平方キロメートル、01 年には 32.2 平方キロメートルにまで拡大し、それに伴って販売面積も急拡大している。義烏市の中心街にあり比較的早い時期(4 番目)に建設されたのは篁園市場で、ここでは日常雑貨が販売されている。紡績品や家具などが販売されているのは賓王市場である。中心地の市場が手狭になったことから、郊外に巨大小商品市場(福田市場)が建設され、未だ拡張工事が行われている。現在 A 棟から G 棟までの建設が終了し、それぞれの棟が大きな卸売り市場となっている。義烏市の市場は「小商品の海、購買者の天国」という言葉で表現されている。

<sup>58</sup> 商品は 4 万種、42 万商品におよぶといわれている。

< 篁園市場の一面 >



義烏市の小商品は日本や欧州への輸出ばかりではなく、最近では中東諸国からの買付も多く、また06年5月にはソウルにも「中国商品城」が建設された<sup>59</sup>。ただし薄利多売品目であるため、05年7月の人民元切り上げより、同市の華鴻集団では、米ドル決済であったこともあり、契約済み商品の出荷額は契約金額より280万元目減りしてしまった。多くの商品の1個あたりの利益は0.2~0.4元であり<sup>60</sup>、利益確保が難しい状態であり、コスト削減あるいは高付加価値商品への転換が求められることになる。

最近ではますます国際化が進展し、義烏市に常駐している外国人は03年の5,000人から06年には1万人を超えるまでになった。また世界の小売店だけではなく、米国のP&GやGMなど世界の著名な企業も義烏市の企業との商談を行うようになった。さらにドイツのフランクフルトの商談会に義烏市の企業が出展するほどになった<sup>61</sup>。

59 『国際商報』2006年5月6日

60 『朝日新聞』2006年6月19日

61 『国際商報』2006年12月27日を参考にした。



#### 4-9. 平湖市

平湖市は浙江省の東北部に位置し、上海市の金山区と嘉興市に隣接している（嘉興市のなかの県級市）。平湖市の面積は 537 平方キロメートルで、戸籍人口は 50 万人、外来人口は 25 万人である。05 年の GDP は 165 億元、一人当たり GDP は 4,212 ドル、輸出入額は 25.03 億ドルであった。主な産業は①衣類・鞆類、②電子・機械、③製紙、④台所・洗面所などの関連製品、などである。平湖市には浙江省唯一の日本向けの投資区がある。

平湖経済開発区は 96 年に設立され、2000 年に浙江省の批准をうけて同省 54 番目の省級の経済開発区となった。面積は 27.5 平方キロメートルで、うち 7.9 平方キロメートルがすでに開発済みである。このほか独山港区（62 平方キロメートル）と九龍山リゾート区が設けられている。

## 第4章

日系（富山県）企業の長江デルタにおける状況  
ー進出企業ヒアリング調査からー

## 第4章 日系（富山県）企業の長江デルタにおける状況

### ー進出企業ヒアリング調査からー

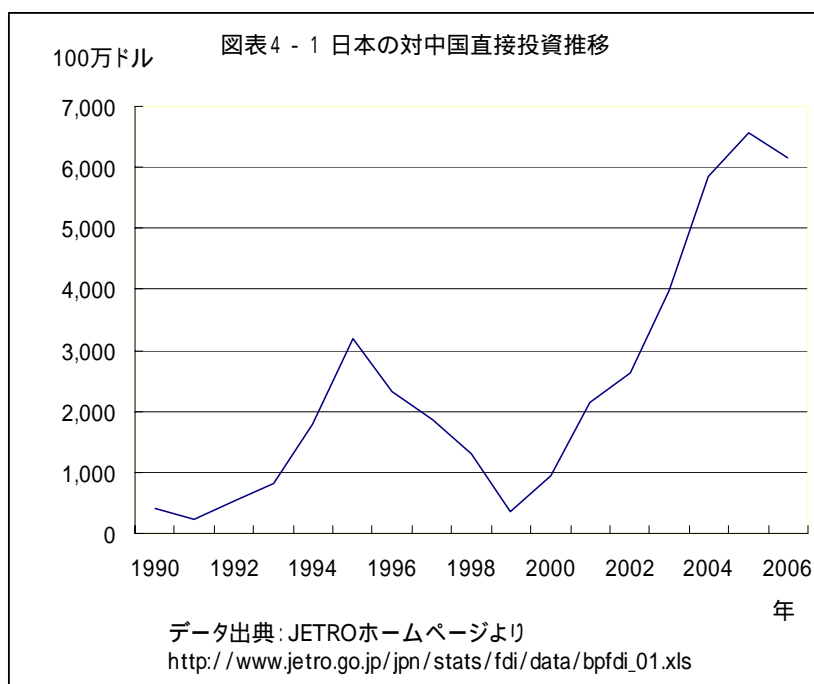
長江デルタ地帯の魅力は、市場規模、インフラストラクチャーおよび投資優遇措置などその要素は多方面に及ぶ。改革開放後、中国での外資導入は華南地域が中心であったが、近年では、当該地域への対外直接投資が急増し、ピークを迎えているともいわれている。しかし、既存の投資は大企業主導で行われており、サブインダストリーといわれる中堅・中小企業の進出は十分ではない。当該地域が本質的な産業集積地域になるためには、卓越した基本技術を擁する中小企業の進出も重要である。また、技術力のある日本中堅・中小企業がグローバル経済の中で存在価値を大きくできるチャンスでもある。

それでもなお、これらの企業が当該地域への進出をためらうのは、海外進出の経験不足に加え、中国でのビジネス活動の不透明性にある。

本章は、平成18年8月6日から13日までおよび11月19日から26日まで2回に行った、当該地域に進出する企業のヒアリング調査をふまえて、富山県企業が今後この地域に進出する意義や課題を考察する。

#### 1. 海外生産の要件とフィジビリティースタディ（企業化調査）

日本の対中対外直接投資（FDI）は、2000年前半にピークを迎えている（図表4-1）。こ



の原因は、大企業による FDI が一巡し、新規投資から増資や再投資になっていること、また、投資の内容も従前の製造業中心から様々サービスビジネスにシフトしてきている。このことは、中国におけるセットメーカーが成熟してきていることを意味しており、自動車産業などでは、すでに過剰生産の懸念がなされている。中国国内の競争の激化は、これまでの部品の組み立て拠点の位置づけから、生産の完結によるコストダウンや品質向上、短納期につとめる必要がある。日本の部品や素材加工メーカーの一層の進出が期待される。

### 1-1. 海外生産の要件

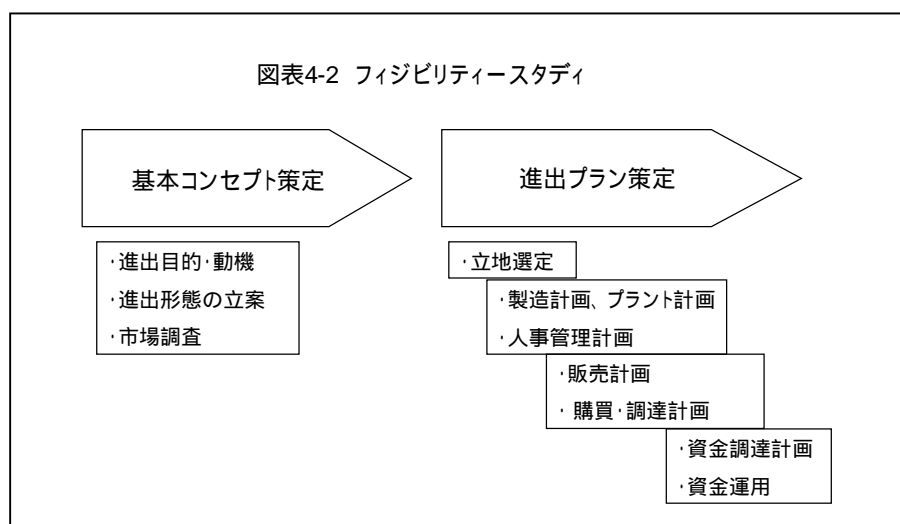
企業がなぜ海外生産を行うかという研究は、貿易・国際分業理論の研究と並行して行われてきている。R. バーノンのプロダクト・ライフ・サイクル理論では、国家の要素賦存と製品のライフ・サイクルに適合した生産要素の関係性をとらえ、新製品の導入期、成長期、成熟期に対応して先進国から発展途上国へ生産立地が移転していく理論を展開した。また、市場参入に関する主要理論である内部化理論では、輸出、FDI、提携という市場参入方式の選択を、企業の所有する競争優位性の海外移転を取引コスト観点から、また、FDI 後に発生する内部化費用という概念を用いて解明している。内部化というのは、本来輸出として成り立っていた二国間に存在する市場を、対外直接投資を行うことにより企業内に取り込む行為である。

また、ダニングの OLI パラダイムは、企業のもつ製品開発力、生産技術、ブランド力など所有特殊的優位 (Ownership Advantage)、また、人口、教育、言語、天然資源や本国との距離など国や地域に固有な立地特殊性、並びに FDI をしたことによって生じる取引コストの削減、規模の経済性や暗黙知の移転など内部化インセティブの 3 つの要素の関係を捉えて海外生産を決定するものである。

近年では、M. ポーターやクルグマンらによって「クラスター論」が展開され、シリコンバレーや北イタリアの梱包機械産業などの産業集積による経済発展が着目されている。産業集積は、地域コミュニティー、産業、行政および大学が一体となった取り組みの成果として評価されている。国内でも、多くの地域でクラスター形成のための企業誘致などが行われている。中国でも同様であり、開発区では、クラスター論に基づいた産官学が一体となった経済開発が進められている。クラスター論は、要素賦存として考えられてきた立地特性に対して一石を投じている。

## 1-2. フィジビリティースタディ

企業が、FDI を決定する際に、フィジビリティースタディ（企業化調査）が必要である。海外に事業拠点を設置する場合の採算可能性の調査である。図表4-2は、海外に生産拠点を設置する場合の基本計画を示している<sup>62</sup>。



第一ステップは、基本コンセプト策定で、進出目的・動機や進出形態の立案並びに市場調査をする。進出目的には、輸出代替、コスト削減、生産の拡大、市場機会の獲得、資源の追求、情報の獲得およびライバル会社の対応や行政等による誘致などがある。また、進出形態は、独資、合弁、資本参加、ライセンス、委託生産がある。特に中国の場合、進出形態の選択は重要であり、これは、パートナー企業の存在や自社製品の技術集約度などを鑑みて決める必要がある。華南地域の場合、独資進出が難しく、1990年代は委託加工型や合弁を選択していた。近年では、独資の認可も容易になったため選択肢が増えている。自社の保有する人材、資金、技術等を検討しながら選択する必要がある。

市場調査は、ターゲットとする市場（現地市場や輸出市場）と労働力市場の規模と特性を調査する。また、自社の商品の生産、販売予想を類似商品の動向をふまえて検討する。1990年代の進出企業は、輸出志向型が多かったが、所得向上とともに中国内需を目的とした企業も多くなってきている。これらの計画や調査で進出のイメージ作りをする。

第二ステップは、具体的な進出プラン策定で、立地拠点の選定から実際の進出までの計

<sup>62</sup> 武藤卓夫「GEMプログラム 海外工場計画立案基本手順書」日本能率協会コンサルティングを参照し、加筆している。

画である。基本計画を立案することで、候補地を選定し比較する。中国への進出の場合、立地拠点の選定は慎重に行うべきである。立地地域のインフラや法整備、クライアントとサプライヤーとの地理的要件、日本との距離や日本人派遣者の生活環境および行政との関係などで進出コストが大きく異なる。

立地選定と同時に、製造計画とプラント計画が必要である。製造計画は生産能力の推移、ローカルコンテンツおよび国内外の工程間分業計画(どの部分を移転するか)などであり、中国の場合、現地での学習能力が高く、移転する製品や工程ならびに部品の現地調達も劇的に増加することも考えられる。

また、プラント計画は、土地の利用、建屋の設計、生産ラインの設計、設備の導入、動力計画、排水計画などである。建屋は、貸し工場を利用するか自社で建設するか、移転規模や製品で決まる。また、動力計画は、2005年以降電力環境は改善されているといわれるが、精密加工や形成などの場合、自家発電や電圧安定化装置が必要か検討する必要がある。設備では、機械設備を日本製、韓国や台湾製、中国製にするかの選択がある。経済性分析関税、メンテナンスなどを考慮して決定する必要がある。また、中国では環境対策が重視されてきており、排水処理施設の設置は必需である。

次の計画は、オペレーショナルなプランの策定である。現地の事業運営の組織および運営システムの策定および人事管理計画、販売計画などである。組織は、独資と合弁で役員構成が異なる。また、マネジャー職の日本人社員とローカル社員の割合も検討課題である。人事管理計画としては、採用、賃金、人事考課、昇進や教育訓練などがある。特に、定着率の問題が大きい中国では、人事考課や採用方法などの工夫が必要である。教育訓練においては、初期教育や幹部候補生の日本での教育の計画などが検討課題である。

また、現地での採用においては、管理職の場合、ローカルの学卒者、留学経験者、現地で採用する日本人、内部昇進など多様な選択肢がある。また、ワーカーレベルも、地元の労働市場から直接募集するか派遣会社や開発区管理事務所へ委託するか、また地元出身者か内陸など他の省からの出稼ぎ労働者かなどの選択肢があり、その組み合わせを考える必要がある。

最後の計画は、経営計画である。販売面では、販売価格の策定や販売システムの構築がある。直販か、自社の営業部門を利用するか、商社を利用するかである。最近では、

ALIBABA.COM や NC ネットワーク<sup>63</sup>などインターネットを利用した販路もある。中国では、販売代金の回収問題などが大きな問題となっているので、販売システムの策定が重要で、資本回転性分析を損益分岐分析することが肝要である。

中国では市場の動きが激しいので、購買・調達先を厳選し早く黒字化し、生産量や品目の拡大、販売先の多様化など次の展開を模索する必要がある。長期目標の策定として、増資計画や資金調達の可能性などを計画しなければならない。

## 2. 長江デルタと進出企業

華東地域と呼ばれる長江デルタは、上述のように中国でも有数の産業発展地域であり、深圳や広州に比べ開発が遅れたこの地域は、華南での問題点、教訓を踏まえて、数多くの経済開発区が建設されたが、急速な経済発展に呼応してインフラストラクチャーと環境対策に配慮している。

また、富山と上海の間では、週3便の航空便と週2便の定期貨物船が就航しており、一層の経済交流が望まれる地域である。

しかし、実際の企業経営に当たっては様々な課題が直面する。現地に進出した企業へインタビューを通して、進出動機、経営上の課題とその克服などを解明する。

## 3. 上海市への進出

上海市は、長江デルタ地帯の要の都市である。浦東開発は著名であるが、近年、上海郊外までを含めて、金融、情報通信、自動車関連、鉄鋼・重工業、化学・新素材、微細工業、港湾・物流、船舶などエリアに区分して再開発を行っている。

注目すべき開発区は、上海北部に位置する嘉定区で、大上海構想のもと、自動車部品、機械産業を中心に開発が進められている。

---

<sup>63</sup> NC ネットワーク（上海恩系信息咨询有限公司）は、1万3000社の会員をもつ金属加工・部品メーカーを中心としたB to B事業を展開している。主に、WEBやフリーペーパー、展示会などを通じて、中小企業の部品や素材を紹介したり、求人活動なども行っている。

### 3-1. 規格品を中国で生産しコストダウンをしたケース

会社名	上海立山商業設備工業有限公司
設立	2004年1月
所在地	上海市嘉定工業区
資本金	680万ドル（資本構成：三協・立山ホールディングズ100%）
規模	敷地面積38,300平方メートル（建屋面積5,600平方メートル）
主な製品	商品陳列棚（棚板、柱、ブラケットなど）
従業員数	120名

上海立山商業設備工業有限公司（以下、T社）は2004年に設立され、アルミ建材を製造する立山アルミ企業（現三協立山ホールディング、以下ST社）を親会社とする100%子会社である。T社は、スーパーマーケットやドラッグストアで使用する鉄製の陳列棚を製造しており、本社ST社より量産部門を移転した。ST社は日本国内第2位のシェアをもつ。このような陳列棚は、店舗においてフレキシブルに組み合わされるが、ベースとなる棚は規格品である。したがって、量産とコストダウンが要求される。T社は、中国に生産拠点を設置することで、コストダウンを実現し競争力をアップした企業である。また、将来的には中国国内の商業施設へ供給も考えられる。



<社屋外観>

T社で製造している製品は、工業製品としては成熟しているものであった。しかし、日本国内において小売のスクラップ・アンド・ビルドが進む中で、規格品の生産だけではなく、短納期で、小ロットの製品も要求されてきた。そこで、コストダウンが要求される規格品の製造を中国で行うことにより、製品分業を実現した。

中国での製造経験がないT社は、以前別の会社で上海において企業設立の経験を持つT氏（現董事、総経理）を2003年に採用し、会社設立にあたった。T氏の上海での事業経験



から、江蘇省より上海の方が日本人にとってストレスが少ないと考え、江蘇省に隣接する嘉定区（上海中心地から高速で約30分）であれば、地代、人件費も安く、かつインフラが整備され、また積出港も近いという理由から、この地を選定した。

実際、地代は1平方メートル当たり2,000円程度で、建屋は耐震、耐雪の必要がないRC構造で、日本コストの五分之一で建設可能であった。生産開始も約6ヶ月で操業に至っている。

労務関係では、最低賃金が750元（前年690元）であるが、T社の新人社員は800元程度で、福利厚生を合わせると1,200～1,300元となる。また、臨時工の時給は6.5元（前年6元）である。ただし、ワーカーの定着率は、決して良くはない。設立当初は、地元の高校



<工場建屋内>

に依頼し採用したが、78年以降に生まれた一人っ子政策世代のワーカーは、立ち仕事ができず、無分別な印象があり、離職が多い。したがって、従業員の三分の一は2～3ヶ月の社員で、常時、単能工のバッファーが必要であると考えている。対策としては、30～40代の家族を有する、地方出身者は比較的離職率が低いと考え、採用するようになっている。契約は1年契約である。夏場の3ヶ月は、現場が高温になるので、飲み物手当6元/日を支給している。

他方、技術職、スタッフ職は、日本語が話せる者の採用は人気があり取り合いをしている状態であるが、ワーカーに比べると定着率はよい。募集は、上海人スタッフが行っている。

また、T社は、設立後、別会社として立山貿易（以下TB社）を上海市街地に設立している。TB社は、その立地から、現地スタッフは上昇志向が高く、定着率は非常に悪い。

生産面では、現在200～300品目を生産、原材料の鉄は現地調達が可能であり、100%現地調達を目指している。品質は問題がなく、安全在庫は2日である。現地調達率を上げるためには、慣れ合い的な発注を避けることが肝要である。また、排水処理などの基準が厳しいもののT社は粉末塗装を実現している。現在、一部の工程で2交代勤務を行っている。

電力事情については、突然の停電というのはなく計画停電が実施されている。停電の際

は従業員を休業させている。

課題としては、全量日本向け生産なので、事業所はコストセンターとしてとらえられてしまうことである。また、外資優遇政策は、次第に減少し、WTO加盟により外資優遇政策が大幅に縮小される可能性もある。したがって、輸出が主であっても、増徴税の還付などはあまり期待できなくなってきたり、進出当初との事業環境の違いに対応しなければならぬ。また、中国に工場を設立してコスト対策が実現できても、販売量が増えないと、日本の国内の空洞化につながるため、努力が必要である。T社のケースは、中国での規格品の生産メリットを享受した進出モデルといえよう。

### 3-2. 顧客に近接する地域に進出したケース

会社名	上海不二越精密軸承有限公司
設立	2004年1月
所在地	上海市嘉定区馬陸鎮豊茂路256号易通工業区
資本金	2,10万ドル(当初) (資本構成：不二越67%、上海易通20%、商社8%、他5%)
規模	敷地面積約6,500平方メートル(建屋面積約7,000平方メートル)
主な製品	カーエアコン軸受
従業員数	21名

上海不二越精密軸承有限公司(以下、F社)は、カーエアコン用ベアリングの世界シェア45%を占める不二越の子会社である。出資比率は、不二越67%、上海易通(上海汽車系投資会社)20%、商社8%、他5%となっている。したがって、董事6名のうち不二越からは4名派遣されているが、実質的に不二越の傘下にある。



<社名看板>

当社は、上海VWやGMに納品していた不二越が、コスト競争力と顧客に隣接した地域に進出をする目的で2004年に設立された。

主要なクライアントは、上海VWやGMに関係する上海三電ベアである。ベアリング会社はローカルメーカー（青島軸承など）も存在するが、ローカルメーカーは原材料や製造機械を現地調達しており、価格は安い品質面では劣る。したがって、ライバル会社は、日系ベアリング会社であり、コストと納期、サービスが競争のポイントとなっている。現地調達率は10%である。

中国の自動車産業は、上海だけでなく、広州や天津でも発達している。不二越の日本国内での主要クライアントのトヨタは天津や広州に大規模な工場を設置しているが、今後現地で納品する場合、その2都市の中間点に位置する上海は、F社にとって地理的優位性がある。

また、F社は、主要クライアントがVWやGMであるので、早々にQS9000等を取得している。また、中国では汚水処理をはじめとする環境基準が厳しいので、塗装工程などは十分な設備が必要であり、環境ISO14000も取得している。

労務管理については、ワーカーの定着率に問題があると把握していたが、給与は勤続年数+成果給で構成され、残業をすることなく製品を6万個生産できた場合にボーナス200元が支給される。他方、ペナルティー制度もある。定着率の向上を図って、自宅から通勤できる主婦を採用することになっている。

また、新入社員は初期教育を3日間行い、試用期間は3ヵ月、スタッフ、ワーカー共に1年契約で雇用している。主な教育は、安全教育と技能教育で、モチベーションを高めるために、PCの資格取得を支援しており、合格証をもって講習料を全額負担する制度がある。

また、売掛金の未回収などが中国では問題にされるが、営業は本社で行っており、今のところは問題になっていない。顧客との関係において問題となるのは、納期の問題であり、即納するような要求もある。日本の30年前の下請け業者いじめの感があり、欧米系の自動車メーカーとの間では協力会社という概念とはほど遠い。

生産面では、物流なども問題がないが、計画停電があり従業員を5日間休ませている。

董事・総経理は、「上海は、中国の一地域であっても、世界中の企業が進出しており、国内では限定された取引先であっても、上海に来ると世界中の企業と取引できるようになる。したがって、上海に進出する場合、中途半端な技術では駄目で、日本で一番ではなく世界で一番のモノを持ってくる必要がある」と語る。

日系企業は海外進出の際に独資を選好することが多いと思われるが、F社は、クライアントの系列会社が資本参加することで安定的な合併を行い、高いパフォーマンスを示している。

#### 4. 無錫への進出

無錫市は、上海より約 100 キロメートル内陸に入った交通の要所で、92 年から国家級の開発区、例えば錫山開発区などが設立されている。無錫市は、上海市や蘇州市に比べ後発の開発区であり、人件費や地代など上海市と比較して、コスト面で有利である。

また、無錫市はかつて日本で無錫を歌った流行歌があるなど知名度が高く、太湖に隣接する風光明媚な都市である。近年では、日本のメガバンクの支店が開設され、製造業を中心に日系企業の進出が増加している<sup>64</sup>。新区の開発区では、7割が中小企業で、外資系企業約 1,000 社のうち日系企業は約 250 社におよぶ。

今後は、上海－南京高速鉄道の建設や、2004 年に開港した無錫空港の国際化など、インフラの整備が進められている<sup>65</sup>。

##### 4-1. 戦略的に他社に先駆けて進出したケース

会社名	無錫威可楷發斯寧科技有限公司
設立	2003 年
所在地	江蘇無錫国家高新技術産業開發区
資本金	1500 万米ドル（資本構成：Y K K 100%）
主な製品	スナップボタン、金属ボタンなど
従業員数	370 名

無錫 Y K K（無錫威可楷發斯寧科技有限公司、以下、Y社）は、2003 年に設立された、スナップボタンの製造会社である。スナップボタンは、ベビー服などに使用されるもので、中国で製造を行っているアメリカやドイツ系のアパレル企業にも納品されている。これまでは、日本から輸出していたが、ボタンは 21～10.5%関税がかかる。ライバル企業は、中国へ進出しているわけではないが、クライアントが中国で製造しているため、中国での生

<sup>64</sup> 無錫には、日本人学校は無いが、日本語補習校とインターナショナルスクールがある。

<sup>65</sup> 無錫空港は現在国内 14 都市との路線があるが、2007 年にも国際線が就航する予定で、日本へは名古屋、関西空港の路線開設が計画されている。

産の先鞭をつけている。

Y社は、上海市から200キロメートルの範囲で寧波、南通、杭州をはじめ10数カ所の候補地の中から無錫を選定した。選定の要因は、交通の良さ、治安の良さとメッキ工程があるので給排水の整備が条件であった。また、無錫は蘇州に対するライバル心があり、開発区への誘致に熱心であり、進出手続きを開発区が代行し、簡易で時間的に短縮できたことが、無錫新区への進出の決め手になった。

Y社は、スナップボタンを製造しているので、2,000色のメッキを行っている。昨今、中国では、環境対策が進んでいるので、污水対策が厳しく、開発区によっては、污水や電力消費が大きい企業は疎遠される。Y社では、ノン・シアン・メッキを手がけ、日本の水準と同程度の環境対策を講じている。給水も埼玉県の水準と大差がない。

また、生産において、副材料は日本から調達しているが、その他の原材料は現地調達している。納期が重視されるが、物流上の問題はなく、通関も無錫ではEDI（電子データ交換）で対応できる。電力供給に関しては、計画停電はあるものの、国家級開発区には電力供給が優先されているので、突発的な停電は起こることがなかった。

労務関係では、ワーカーの人材は豊富であるが、採用には、従業員の態度を基準に行われ、採用率は応募者に対し25%程度である。ワーカーは開発区の人材派遣部門を利用し、スタッフ部門は、日系に特化している人材派遣会社を利用している。マネジャークラスは、日本語能力がある。

採用後は、Y社の企業理念の「善の循環」を理解する教育を行い、愛社精神の育成に努めている。そのためには、管理者-被管理者間のコミュニケーションが必要で、重要なときは、複数の通訳を入れてコミュニケーションを図っている。また、評価としては、教育プログラム実施後の理解度テスト、実習、就業態度および成績が加味されている。

退職率は30%であるが、創業時から勤務している者も多い。現在は2交替であるが、3交替も可能である。

Y社の日本人スタッフによると、無錫と上海は、土地の償却費やワーカーレベルの労務費の差はほとんど変わらないが、マネジャークラスでは大きな差があると指摘している。

Y社は、戦略的にライバル他社に先駆けて中国に進出している。そのため、既存のクライアントへの商品供給に加えて、新たなクライアントの開発も可能となっている。

## 5. 蘇州への進出

蘇州市は、上海市と無錫市の間に位置し、上海市に隣接する。蘇州市は、旧市街地に加えて、郊外に昆山市や常熟市など張家港や太倉港<sup>66</sup>などの港を有する。旧市街地に隣接する工業園区は中国とシンガポールと共同開発した蘇州工業園区があり、旧市街地をはさんで92年よりハイテク産業開発区として国家級の高新区が設立されている。また、工業園区内に蘇州独墅湖高等教育区（大学城）が建設され、蘇州大学をはじめ、外国の大学と連携した大学が建設されている<sup>67</sup>。

蘇州市には、2006年4月に日本人学校が開校しており<sup>68</sup>、親日的な風土で日系企業の誘致にも積極的である。

### 5-1. 中国に製造拠点を設けることで販売力を強化したケース

会社名	蘇州和泉電気有限公司
設立	2002年11月
所在地	蘇州新区
資本金	250万ドル（進出時）（資本構成：IDEC100%）
主な製品	工業用スイッチ、リレーなど
従業員数	417名

操作スイッチ、表示灯、リレーなどを量産するIDEC（旧社名和泉電気）は、02年7月に蘇州和泉電気有限公司（以下、I社）を設立、国内の製造拠点を蘇州に移転した（操業は03年4月）。移転の理由は、販売機能は国内にあるものの、クライアントとの取引の関係上、中国に製造拠点が無いと販売力がつかないことから、富山市婦中町にあった国内拠点を閉鎖して中国に工場を設立した。05年10月には第二工場を増設している。06年現在、日産20万個の産業用スイッチを製造している。

蘇州高新区に立地した理由は、開発区のインフラが整備されており、ワーカーの雇用が確保しやすいことと、日本人が住みやすいところであると判断したからである。

<sup>66</sup>太倉港は長江河口の蘇州周辺の港で、現在、上海国際航行センターの一つとして、太倉港港口開発区が開発されている。<http://www.arty.co.jp/taicang/01.html> を参照されたい。

<sup>67</sup> 現在、リバプール大学と西安交通大学が提携した西交リバプール大学やシンガポール国立大学と復旦大学が共同で大学院を設置する計画を進めている。

<sup>68</sup> 蘇州の日本人学校は高区内にあり、定員は500名、現在150名の生徒が学んでいる。

現地調達率は、20%程度で輸入部材が多い。通常、上海港を利用し蘇州で通関を行っており、通関でのトラブルは年々少なくなっている<sup>69</sup>。物流面では目立った問題がない。

生産面では、量産工場なので、生産性向上、品質維持が重要である。品質検査において、源流検査は実行できないが、作業工程と検査工程を分けて、責任範囲を限定することで、品質管理力が向上されている。品質は問題ないが、歩留まりは改善の余地がある。コスト面でのメリットは、組み立てよりも、部品加工工程で発揮できるという。現在は、量産のためライン生産だが、今後はセル生産を計画している。

電力供給は、突発的な停電は無くなって安定しているが、電力料金は上がっており、I社の台湾の関連会社よりも高い。

労務面では、ワーカーは19歳から20歳で、省外出身者の新卒が多い。採用には派遣企業に委託していて、契約は半年更新である。毎月、5～10%の採用を行っている。会社設立時からのワーカーの約20名は部門長や組長に昇格している。ワーカーのうち男性は15名である。

スタッフは、平均年齢25歳でローカルスタッフは40名で現在の最高職位は経理部長であり、課長が2名で、スタッフも女性が多い。日本への研修制度もある。採用は、一般試験と専門試験、面接であるが、面接の比重が大きい。また、インターンシップを行い、その結果採用していることも多い。スタッフも、離職率は高い。その対策としては、将来のプランニングを提供することが重要である。給与を上げるときは、負荷（仕事、責任）も与えることが必要である。また、スタッフや組長とは3ヵ月に1度食事会をし、個々の従業員の考えを知ることも大切である。ワーカーとは年1回新年会を行っている。また、提案箱も設置している<sup>70</sup>。

人材について、日本人スタッフによると、採用の時に育つ人間であるか見極める必要があり、あまり思い入れを強くしないことが大切である。

I社は、日本での製造をやめて中国に進出した企業であり、コストとデリバリーの優位性を享受したケースといえる。

---

<sup>69</sup> ひとたび通関に問題が生じた場合は、南京で対応する場合がある。

<sup>70</sup> 規律上問題が生じたとき、ローカルスタッフ（主任級）6名で構成される規律委員会が構成される。

## 5-2. 装置型企業が顧客対応と増産目的で進出したケース

会社名	蘇州菱富鋁業有限公司
設立	2004年9月
所在地	蘇州市高新区珠江 508-1 号（創元集團工業小区内）
資本金	7 億円（資本構成：三菱アルミニウム 100%）
主な製品	自動車用向け交換機用アルミ押出材
従業員数	86 名

蘇州菱富鋁業有限公司（以下、R社）は、三菱アルミニウム（以下、M社）の 100%子会社で、自動車用熱交器用アルミチューブを供給しており、M社の世界の 4 拠点の一つを担っている。

この地域に設立したのは、上海が中国の自動車産業の拠点であり、かつ、主要クライアントのデンソーがカーエアコンの工場をトヨタの工場に隣接して天津と広州に設立しているので、その中間点としてこの地域を選定した。また、蘇州高新区は日系企業の集中度が高く、日本人駐在員の生活も安定できることが予想され、また、招商局が日本語で対応ができ、何よりも誘致に熱心であったことが立地決定の要因となっている<sup>71</sup>。02 年より進出を検討し、04 年 4 月に契約、9 月に会社設立、05 年 1 月に建設を始め、10 月に設備据えつけ、10 月末にはサンプル製造を行い、06 年開業式を行っている。装置産業としての立ち上げの早さは評価できる。

M社は世界シェア 26%であるが、08 年にR社は増産計画しており、積極的に中国市場を開拓することで、シェア 40%を目指している。

立ち上げの早さと安定性の要因は、設立当初の人事戦略にあると思われる。R社は日本から 4 名を派遣し、定年を迎えた日本人技術者をシルバー雇用として現地採用している。また、ワーカーとして経験者 10 名を作業長として採用し、本社で 3 ヶ月間研修を行った<sup>72</sup>。特に、トラブル発生時の対応の研修に力を入れている。

現在、86 名の従業員がいて、うち、スタッフ（係長以上）は 12 名で、平均年齢は 36～

<sup>71</sup> 関連会社が杭州に進出しているが、浙江省は電力問題などで不安定であり、国家級レベルの開発区の方がよいだろうとの判断をしたこともあったとのこと。また、設備導入に当たって、ハイテク産業なので、金型や原材料の輸入関税に減税措置がなされている。

<sup>72</sup> このうち、2 名は研修生として、日本での研修経験を持っていた。



7歳である。人材確保は、人材派遣会社を通じて行っているが、班長レベルを採用するのは困難が多い。しかし、新会社は、関心と期待が多く応募は多い。

生産面では、サンプル製造時の05年末は、日産4~5トンが、06年7月には50トン、最大生産能力は200トンである。また、07年にはライン増設を計画している。また、環境基準は厳しく、排水、粉塵、騒音に関しては本社と同等以上のレベルである。

クライアントは、日系、欧米系を含む中国国内で22~23社で、さらにサンプルを提供している会社がある。現状では中国国内での競合他社は、外資、ローカルメーカーを含めほとんど無い。販売は、商社経由で行うので、売掛金回収リスクはない。原材料調達は、クライアントによって、輸入材を使う場合と国内調達を分けている。輸入材は、クライアントによる指定で調達に約2ヵ月を要している。国内調達は、納期は2週間程度で、工場に納品検査を行い、現在、2社から調達している。在庫は2ヵ月分で、物流は日系および台湾系の商社を利用している。

労務管理は、ワーカー、スタッフとも契約は1年である。給与は、「基本給+職務手当+資格手当」となっている。職務手当は、課長、作業長などの役職給があるが多くない。資格手当は、社内資格が20種類程度あり試験を実施している。取得資格は、製造現場で、作業員ごとに一目でわかるようになっている。現在3名の離職が出たが、個人的な理由によるものである。

また、勤務態勢は、2交替で一部3交替となっている。夜勤や残業は、省内出身の人はあまり望まないが、省外出身者は積極的である。省内と省外の比率は1:1である。朝礼を行い、日本人とローカル従業員とのコミュニケーションを図っている。

言葉に関しては、大きな障害はないが、日本語の基準書、作業書を中国に翻訳する場合、特に現場や品質の固有の用語の訳が困難で、適当と思われる言葉を新たに作っている<sup>73</sup>。

本社スタッフの感想として、「日本人は黙々と仕事しているが、中国人は不満を口に出すので、対応しやすい」、また、「中国人は指示通りすることは優れているが、自発的に問題を発見し、解決する能力が身につけていない」と述べていた。

R社は、装置産業として、早期立ち上げができた。また、装置系であっても、中国に進出し顧客に接近することが重要である。

---

<sup>73</sup> たとえば、鋼材の「そり」と「まがり」という用語は、中国語では「湾曲」の一つになるので、造語で対応している。

## 6. 杭州市への進出

杭州市は、長江デルタの中で、上海、蘇州と並んで開発されてきた都市である。地理的に長江デルタの中心にあり、陸上交通は2時間圏内で長江デルタの主要都市と繋がっている。また、上海港や寧波港に高速道路で行くことができる。また、杭州蕭山国際空港が開設され日本の成田、関空の各空港からの直行便が出ている。

市内には、杭州経済技術開発区と蕭山経済技術開発区の二つの国家級開発区が設立され、企業誘致に熱心である。経済成長の面では蘇州と双璧である。

### 6-1. コストダウンと市場開拓を目的に進出したケース

会社名	美迪亜印刷設備（杭州）有限公司（Dainippon Screen MT（Hangzhou）Co.,Ltd.）
設立	2004年4月（10月操業）
所在地	蕭山経済技術開発区
資本金	2億円（資本構成：大日本スクリーン100%）
主な製品	CTP（Computer to Plate）製造装置
従業員数	70名（2006年11月）

大日本スクリーン製造株式会社（以下、D社）の中国進出は、83年に香港に販売子会社、84年北京、85年上海市に駐在員事務所を開設したことに始まり、広州市にも販売会社がある。日本国内での印刷機器の価格競争が激化するなかで、中国市場の拡大が期待されるため、中国進出を模索するようになり、04年に浙江省杭州市蕭山開発区内で美迪亜印刷設備（杭州）有限公司を設立した。



<工場内の写真>

蕭山経済技術開発区に立地した理由は、上海市に近く、かつ蕭山にある杭州国際空港まで20分で行ける立地の良さが一つである。また、人材の面でも杭州市は内陸部の四川省よ

り4割賃金が高いものの、「杭州に人が集まる気配」を感じ進出を決めている。また、この地域には、精密加工会社が多いのも魅力となっている。大連や深圳も候補地であり、特に深圳は広東省に印刷業者が多いため検討したが、肅山開発区管理委員会の協力体制が非常に良かったことが、肅山進出の決め手となっている。

同工場での生産品目はCTP (Computer to Plate) 製造装置で、1台単価1,600万円以上する製品である。生産量は月産約30台、年産約500台である。2年内には年産1,000台を目指している。部品点数は約1,200点である。これらの販売市場は中国内である。ローカルコンテンツは約60% (付加価値ベース)、日本からの輸入は、プリンターヘッド、モーター、センサーなどで、モーターやセンサーは数量の関係もあり、現地日系メーカーからの調達より日本からの輸入の方が安い。部材は、日本からの輸入で3日で調達できる。国内の調達先は、約20社で、近隣地域の他、蘇州、無錫にサプライヤーがある。また、同社は先進技術企業の選定を受けており、優遇措置がとられている。

同工場の評価は、日本国内と品質水準は変わらず、コストでは、部品コストはあまり下がらないが、製造経費の部分でコストダウンが実現している。2006年10月に黒字転換を実現している。今後は、海外販売も視野に入れている。

人事管理について、現在従業員は70名 (製造部門50名、管理部門10名、技術部門10名) である。ワーカーは平均年齢が23~24歳で浙江省、湖南省、湖北省などの出身者が多く、採用は浙江省内の専門学校や研修生から採用している。中途採用は人材市場から募集している、地方出身者は、隣接する寮で生活しており、寮は二人部屋である。昼食は、弁当を支給しているが、食堂ではないので不満が多いという。採用は30人に1人くらいの割合だという。契約は1年で、半年ごとに査定をしている。平均賃金は約1,000円で、給与テーブルを作成してある。ただし、挨拶をしないことや携帯電話の持ち込みなど数項目にわたる罰則規定を設けている。1期生20名のうち8割は退職したが、最近は安定してきている。

また、技術者は、杭州市内の大学からの採用は困難であるので、杭州出身者で東北地方の大学に通う学生に声をかけている。また、通訳は、日本語学科の学生か観光専門学校の学生を採用している。

D社は、高額な主力商品を中国国内で販売するために、中国国内市場の開拓を目的に積極的に現地生産を行ったケースである。印刷機器なので高い品質力が求められるが、教育訓練で品質維持を実現している。

## 6-2. 既存の拠点を再編し、グローバル戦略拠点にしたケース

会社名	松下電化住宅設備機器（杭州）有限公司（Panasonic Home Appliances (Hangzhou) Co., Ltd）
設立	2004年9月29日
所在地	中国杭州経済技術開発区3号大街19号
資本金	9.6億元（資本構成：松下電器（中国）有限公司100%）
売上高	約122億元（2005年）
主な製品	ドラム式洗濯機、空調用コンプレッサー、掃除機、炊飯器、温水洗浄便座、液晶用バックライト等
従業員数	2,275名

松下電化住宅設備機器（杭州）有限公司（以下、PHAH社）は、04年9月29日に中国松下電器が100%出資で、設立時7.6億元（約107億円）で設立された。主な生産品目はドラム式洗濯機（05年9月）、空調用コンプレッサー（05年10月）、掃除機（06年4月：その後OEM委託）、液晶用バックライト（06年10月）<sup>74</sup>である。生産品目の増加にあわせて増資されている。売上高は05年122億元で、うち中国国内販売は77億元である。従業員は2,275名、日本人出向者は36名である。

PHAH社を設立する以前の松下電器は、個々の事業ごとに中国に展開していて、十分な総合力を発揮しているとはいえなかった。中国市場が急成長し、ローカルメーカーが台頭する中で、ホームアプライアンス（白



<社屋外観>

物家電）部門は一つであり全体最適を発揮し、中国市場並びにグローバル市場の中で勝ち抜く組織が必要であり、PHAH社を設立した。PHAH社は杭州経済技術開発区に松下杭州工業団地として27万平方メートルの規模で建設され、ホームアライアンスの中核として位置づけられている。

杭州に立地した理由は主に4点が挙げられる。

<sup>74</sup> カッコ内の年月は生産開始月。それぞれの生産開始日は縁起を担いで決めていることが多い。

- ①過去 20 年以上に亘る杭州市との友好的関係が存在している。84 年に先端技術提携を行い、96 年に松下電器産業会長森下洋一氏が杭州名誉市民の称号を授与され、05 年には中村邦夫社長、森下洋一会長が杭州市を表敬訪問している。
- ②すでに洗濯機、炊飯器、掃除機の生産拠点が杭州周辺にあり、PHAH 社の設立を機に、既存の拠点もこの開発区内に移転した。
- ③モノづくりのインフラが整っている。すでに杭州市をはじめ周辺地域に共栄会社の進出が進んでいる。共栄会社は日系およびローカル企業ともにあり、2～3 時間内で納品できる体制になっている。高速道路が整備され物流インフラも整っている。また、空路も杭州－関空便が週 5 便就航しており、大阪に本社をもつ当社としても便利である。
- ④開発区に高等教育園区（学園都市）が隣接しており、16 万人の学生が就学しており、優秀な人材が確保しやすい。現在、杭州市内の大学から 37 名採用している。

松下杭州工業団地は 500 メートル×540 メートルという広い敷地をもち、さらに第 2 期開発区の優先購入権をもつ。工業団地の整備とともに、既存製品の増産や日本からの生産を移転なども計画されている。

たとえば、空調用コンプレッサーは世界シェア 1 位であるが、完成品メーカーの中国集中に対応し、ロータリー式コンプレッサーを甲府工場から 08 年 2 月に移転する計画を発表している<sup>75</sup>。また、杭



<製品展示>

州市には研究開発センターがある。日本国内で高付加価値商品として注目を浴びた斜めドラム洗濯機は、当初は日本国内や米国向けに投入していたが、中国に試験的に輸出したところ好評だったので、中国での生産販売を決定した。杭州の研究開発センターでは、中国の水質や洗剤、石でできた床への設置など中国固有の使用環境や国内調達できる部品で使った中国向けの斜めドラム洗濯機を開発した。中国市場において、高級品をいち早く投入することで、ブランド力を有することができる。そのためには、単なる輸出ではなく、現地に適応した現地生産を行うことが重要である。

<sup>75</sup> 日経産業新聞 2007 年 2 月 6 日 9 頁参照。杭州に先立ち、本年 12 月に広州工場生産を行う計画である。

PHAH 社は、杭州経済技術開発区内の輸出加工区にも工場を有している。ここでは、日本向けの掃除機、食器洗い機と洗濯機のユニット部品を生産している。

松下電器産業は 03 年にドメイン制という新しい部門制組織に移行し、それまでの事業部門を機能に応じて集約している。ホームアプライアンスグループは、家庭電化・設備の事業グループである。中国における組織は、松下電器（中国）と日本の松下ホームアプライアンスの中国担当部門が最上位にあり、その部門の基にバーチャルな組織松下ホームアプライアンス（中国）<sup>76</sup>があり、そこを通じて杭州、広州、上海、無錫の拠点を管理している。杭州には PHAH 社をはじめとする 5 社が設立されている<sup>77</sup>。



<製品展示>

PHAH 社の労務管理について、賃金体系は資格と職位の賃金テーブルが構成されている。職位テーブルは 8 クラス 8 号俸になっている。人事考課は年 1 回と 3 ヶ月ごとの個人業績評価がなされる。ワーカーの評価はまず部門長が 1 人で行い、後に全体で調整する。また職能給の差は大きく設定されている。業績給は 4 ヶ月ごとに見直し、役職給は係長以上である。昇進は職場長の推薦、研修、面接によって行われる。

また、直接工は約 500 名おり、その約 7 割は派遣会社の社外工で、大部分が実習生である。賃金は出来高払いである。現在、インターンシップは行っていない。

PHAH 社は、中国市場で勝ち抜くことでグローバル競争に打ち勝つ戦略的な進出をしたケースである。最適地生産を目指し、杭州、長江デルタ地帯で既存拠点を集約させることで、生産力を向上させている。同時に、日本国内で開発した新商品を早く中国展開したことは、高付加価値ブランドの構築につながった。

その一方で、事業規模が大きいため現地政府機関と良好な関係を築くことは重要であり、

<sup>76</sup>松下ホームアプライアンス（中国）は、3 名で構成され、

<sup>77</sup>杭州松下家用电器有限公司（PHAWMH）、杭州松下厨房电器有限公司（PHARCH）、杭州松下住宅電器設備有限公司（PHASH） 杭州松下住宅電器設備（出口加工区）（有）（PHAH-EP）松下電器産業ホームページ

<http://panasonic.co.jp/corp/news/official.data/data.dir/jn041018-2/jn041018-2.html> より。

開発区と相互に発展する関係になっている。

既存の市場ポジションを持続するために中国市場を制することが重要な目標となる。そのことが、全体最適を創造する源になっているといえよう。

### 6-3. 競合会社の中国市場進出への対応と国際競争力獲得に成功したケース

会社名	泰爾茂医療産品（杭州）有限公司（Terumo medical Products (Hangzhou) Co., Ltd)
設立	1995年12月（操業：1997年4月）
所在地	中国杭州経済技術開発区M4-9-5
資本金	4,700万ドル（総投資額：9,800万ドル）
売上高	約8,000万ドル（2006年見込）
規模	敷地面積141.154平方メートル（建屋面積58.961平方メートル）
主な製品	輸液・輸血セット、真空採血管（中国向け）、吸引、胃管カテーテル、尿カテーテル、透析関連、ヘルスケア、電子血圧計、電子体温計など
従業員数	2,544名（2006年9月末、日本人5名）

テルモ医療産品（杭州）有限公司（以下、T社）は、95年に独資で設立し97年に操業、2000年には黒字化を達成している。06年9月末の従業員は2,544人、うち女性は76%、平均年齢20.3歳で、大卒スタッフは400名で、主に理学、電気、機械を専攻した者である。日本人スタッフは15名で、管理、技術、品質などを担当している。97年の操業当時は150名であったが、07年には3,000名まで増員する予定である。

生産品目は、輸液、輸血セット、真空採血管（中国向け）、吸引、胃管カテーテル、尿管、透析関連製品、ヘルスケア製品、電子血圧計、電子体温計などで、年間売上は、8,000万ドルある。製品の95%が日本へ輸出されているが、今後は中国国内への販売にも注力する計画である。



< 製品展示 >

中国市場における一人あたりの医療費は年間 58,000 円（日本の場合 235,000 円）で、市場規模は 2001 年 7.4 兆円、07 年には 13 兆円が見込まれる（日本では 02 年 30.35 兆円）。また、医師数は、人口千人あたり 1.47 人で、527 万人（日本は 2.08 人、160 万人）である。病院数は 31 万箇所（漢方含む）である。沿岸地域 8 省市では、2004 年で人口約 3.4 億人、一人あたり年間平均 GDP2,600 ドル、ベッド数

図表4-3 主な日系医療品メーカーの中国進出

長春	テルモ
大連	JMS、オムロン
天津	ハナコメディカル、大塚製薬
上海	ニプロ
蘇州	バクスター
杭州	テルモ、旭メディカル
福州	ニプロ
広州	バクスター、大塚製薬、三菱ウェルファーマ

注：ヒアリング調査等より

227 万床となっており、巨大な市場が形成されつつある。図表 4-3 は、主要日系医療企業の中国進出を示しており、中国市場の潜在性に着目し競争が激化している。

T 社が、杭州市に進出した理由は以下の点が上げられる。

- ① 杭州市、浙江省は、医療大省といわれ医療産業を奨励している。医療関係には優遇税制が適用され、現在も適用されている。また、杭州市の一人当たり年間 GDP は 2,436 ドルと高く、市場としても魅力である。
- ② 行政による産業へのサービスが整っている。
- ③ 物流アクセスが非常に良い。高速道路が整備され長江デルタ圏内は 3 時間半で通じている。また、輸出比率が高い T 社は、現在上海港を利用しており、今後は寧波港も検討している。さらに、上海浦東空港から約 2 時間、杭州蕭山空港から 15 分の立地も魅力である。
- ④ 産業インフラ面でも良好で、現在は突発的な停電が起きることはなく、予告停電は年 1 回程度である。
- ⑤ 労働力が確保しやすい。大卒およびワーカーの現地確保が可能であり、「民力」は中国でもトップクラスである。実際、クレペリンテストを行うと、日本の高度成長期の高卒の上位クラスが採用できる。

また、杭州市は歴史的に日本と関係が深く、現在日本人が約 2,000 人（出向者を含むと約 5,000 人）居住しているといわれ、日本人が生活しやすいのも特徴である。

T 社は今後日本から生産拠点を移管する予定をもっており、工場も第三工場まで増築してきた。但し工場建設の時、地盤が弱いいため新たに 25 本の杭を打ち込む必要があった。



また、医療関係の生産現場にはクリーンルーム 10 万クラス (1 リットルあたり  $0.5\mu$  が 3,500 個、ex. 半導体 100 万クラス) が必要であり、この設備は日系企業から調達している。また、生産に当たり、製造エリアと廊下の気圧差は日本以上に保っており、中国の基準は ISO 基準で日本と同水準である。工場は、一部三直で運営されているところもある。たとえば、カテーテルは月産 940 万本している。中国向け製品として、体温計は水銀から電子体温計へ切り替えている。中国への販売は、代理店を通じた販売と本社営業が北京、上海、杭州にある営業拠点を通じて行っている。

原材料である塩ビなどは、現地で医療グレードのものを調達すると高額になるため大半を日本から調達している。梱包用段ボールは現地調達している。

雇用については、ワーカーは高卒以上で浙江省から採用している。定着率は悪く、流動的である。採用は学校で直接行うか仲介業者に委託している。また、インターネットで行うこともある。採用に当たっては、クレペリンテストを課している。

ワーカーの契約期間は 2 年で、勤務態度で更新を決めている。寮は 2 棟あり約 1,700 名収容できる。現在ワーカー 1,404 名が 6 人部屋で利用している。しかしワーカークラスは第三次産業へ流れており、採用は難しくなっている。

賃金は、「基本給 (年功) + 能力給 (日本と同水準) + 評価 (6 ヶ月ごと、6 段階評価)」で決定される。罰金制度もあり、労務管理は人事課で行っている。操業後 10 年になり 1 ~ 3 期生は主任や課長に昇進している。さらに、設備、品質保証、生産 (工場長代理) の部長はローカル人材を配置している。

また、研修は、採用後の 3 ヶ月間訓練がある。課長昇進後は、海外技術者研修協会 (AOTS) などを利用し、約 1 ヶ月の日本での研修を行っている。

T 社は、創立 10 周年を迎え、浙江大学に研究助成および奨学金に寄贈を目的とした「テルモ基金」を創設した。そして、約 300 名の医大生に「テルモ奨学金」として奨学育成金を寄贈している<sup>78</sup>。

T 社は、開発区の初期段階から進出しており、ライバル会社の中国進出に対応している。雇用面で苦労があるものの、輸出志向の経営から、中国国内市場の獲得に向けて戦略を展開している。今後、さらなる向上規模の拡大が見込まれる。

---

<sup>78</sup> 『日刊薬業』2006 年 5 月 9 日 7 面を参照。

#### 6-4. 協力会社として進出した後、独自戦略を構築したケース

会社名	杭州大誠塑膠制品有限公司 (JOPLAX CO., LTD.)
設立	1995年5月、2002年第二工場新設
所在地	寧波經濟技術開發区明州西路518号
資本金	2億5,000万円(設立時1億5,000万円) (資本構成:ジョプラックス100%)
主な製品	洗濯機用ジョイント、ジョイントホース、浄水器
従業員数	180名

杭州大誠塑膠制品有限公司(以下、KT社)<sup>79</sup>の親会社はプラスチック・ジョイントメーカ、ジョプラックス(大阪府交野)である。洗濯機メーカーの中国生産が増加したので、KT社は、松下電器の協力会社としてプラスチック・ジョイントの現地生産を行うために95年に杭州經濟技術開發区に独資で進出した。進出後は、三洋電機、



<社屋外観>

東芝(深圳)、日立(上海)にも製品を供給した。進出当初は、ホースジョイントだけの生産であり、約8割が日本への輸出向けで、残りが現地供給であった。

その後、ホースジョイントは価格競争になり、シェアは当初の7割から年々減少し現在では2割になってきている。これは、当初協力会社として納品していたが、セットメーカーがコストや競争調達などの関係から、2、3社購買を行うようになってきたためである。



<製品展示>

他方、安かろう悪かろうと思われたローカルメーカーも近年では

<sup>79</sup> 写真はホームページより引用

徐々に品質を上げてきている。K T社のジョイントの価格は、ローカルメーカーと比べると2割程度高い、2年前から価格を維持している。そこには、K T社とローカルメーカーの品質に関する発想の大きな違いがある。例えばホースジョイントの耐久性は摂氏50度で45日間もつものが理想だが、あるセットメーカーの試験では、K T社で30日、ローカルメーカーで3日という結果が出た。これは、製法や部品、部材の質から来る剥離度や耐光性の差である。K T社はパッキンや耐光性の優れたプラスチックの材料を日系メーカーから調達していて即座に供給先と調整しているが、ローカルメーカーはまだ価格だけを考えているケースが多いという。しかし、セットメーカーもコスト意識から水圧の弱い中国では、多少品質を落とすことも考えている企業が出てきており、コスト競争に陥りやすい環境になっている。

そこで、02年に塩化ビニール製ホースメーカー八興が資本参加し、約2億5,000万円まで増資して第二工場を新設した。洗濯機用ホースを内製化し、ジョイントホースとしてセット製品とし付加価値をつけた。また、増産を契機にハイアール（青島）などのローカルメーカーにも供給を開始した<sup>80</sup>。近年では開発部門をおき、プラスチック・ジョイントや浄水器関連製品を日本へ輸出し、エアガンを日本から輸入して販売している。

経営上のもう一つの問題は、中国でよく言われる売掛金回収の問題である。サプライヤーの場合、納入先が大手企業ではなく、大手企業のOEM先になることが多く、売掛金の決済の遅延や貸倒の不安が高い。代金の前受けなどを行うことが重要である。また、取引先で部長と課員での意識の差が大きく、価格や決済などの情報が一本化されていないことが多いので、決済の内容や期日に留意する必要がある。

また、生産現場では、5Sでは日本と大きく変わらないが、ワーカーは中国の方が年齢が若いので良い面もあるが、例えば、後工程のことなどを考えて仕事を行うことができないなど、仕事に対する気配りが弱い点が日本と異なる。

人事面では、従業員は180名のうち日本人3名（総経理、製造、技術）で、女性が多い。直接部門は8割で中卒、大卒、間接部門は2割である。寮は7人部屋で36人が利用している。

給与は年々上昇しており、上昇率は03年から06年まで8%、13%、7%、8%と上がっている。さらに、福利厚生も増加している。ローカル企業は福利厚生関係は十分でないところも多く、日系企業はコスト競争ではハンデを負う。

K T社のワーカーの給与は当該地域の他の日系企業より高めに設定している。しかし、

---

<sup>80</sup> 『日刊工業新聞』2004年4月2日28面参照。

残業が少ないということは手取りが少ないので、ワーカーは給与が低いという感覚になっている<sup>81</sup>。給与は、日本の給与体系に準じ勤続年数をベースに行ってきたが、この度成果・能力給を加味することにし、現地給与制度とのずれを調整している。離職率は近年上がってきているが、10年勤続の表彰を受けたものは32名おり、その7割が女性である。他方、更迭した者は過去3名いる。昇進については、10年目の従業員は課長になっているものがある。しかし、管理職の中には、考え方が労働者の発想になっていると感じる者もあり、課長職で2名、職を解いているという。ローカルの職位上位者は管理部長である。また、中間管理職はとして2名中途採用している。1名は韓国メーカー、もう1名は日系メーカーからの転職である。そのほか、ジョブ・ローテーションは今のところ無理であると考えている。

日本人工場長は、利益の10%を社員還元したいと考えており、人事管理上では、部下の悪いところを直接言わずに、本人と建設的な話しをしていくよう、対話による人材育成を心がけることが重要としている。経営に当たって、早めに戦略を変えるのはいいが、条件が変わると今まで良かったことを続けるのが難しいとしている。

K T社は日本での高い国内シェアとセットメーカーとの関係から進出したが、中国市場では、これまでの競合会社に加え、ローカルメーカーの参入、セットメーカーのコスト優先策から、これまでの状況を維持するのが難しくなった。したがって、新たな顧客の開拓やより付加価値の高い製品への切り替えなどを積極的に行う必要がある。K T社は、取引先を広げるとともに、提携を通じて、より付加価値の高い製品を導入したケースといえる。

## 7. 紹興市への進出

紹興市は、上海から約230キロメートル、杭州市と寧波市との中間に位置する歴史都市である。紹興市は、国家級の経済開発区がなく、開発レベルも他の長江デルタより遅れている感じがあるが、世界銀行の2006年中国投資環境調査では全中国の中で3位であり、新杭州湾大橋が完成すると上海へのアクセスも良くなり、注目すべき都市である。

また、紹興市は福光町とも姉妹都市関係を結び、ベアリングの旭工業が1995年に進出している。

---

<sup>81</sup>日本人工場長は、残業がない職場の意義をワーカーに説明しているが、あえて若干残業を行っており、今後の検討課題としている。

#### 7-1. 中国進出で新たな活路を模索し、最適生産規模で黒字化を達成したケース

会社名	米澤物産（紹興）有限公司
設立	2002年7月
所在地	浙江省紹興市経済技術開発区個私工業園区曹江路
資本金	25万ドル（設立時10万ドル）
規模	敷地面積9,000平方メートル（設立時4,500平方メートル）
主な製品	細巾織編物（畳の縁やカーテンの芯地など）
従業員数	37名

米澤物産（紹興）有限公司（YZ社）の本社は福井県森田にある株式会社米澤物産で、織布、染色から販売まで手がけている細巾織物業である。02年に、クライアントの中国進出やコスト面から、2002年に10万ドルを投資して、独資で省級の紹興経済開発区に進出した。

紹興市へ進出した理由は、当初、上海や寧波への進出を検討していたが、事業が小規模のためそれぞれの開発区の対応が良くなかった。それに対し、紹興市は積極的で、また紹興市には中国軽紡場という7,000社以上の織物問屋がある繊維市場があり、織物や染色に歴史的に発展している都市なので、紹興市に進出した。

主要製品は、カーテンの芯地や畳の縁などの細巾織物で8割が内販である。現地生産品の価格は、輸入品の約4割である。進出当初は、小規模だったため黒字転換が困難であったが、クライアントの増加とともに06年4月に25万ドルに増資し、9,000平方メートルの敷地に移転（6,600平方メートル）の工場を新築して増産、黒字を達成している。

従業員は37名で内スタッフ5名。本社採用は2名で、生産管理3名およびワーカーの2～3名は研修生として日本に派遣している。現地の採用は中途採用である。給与は、基本給＋能力・職能給で、ワーカーの標準的月給は1,100元である。経費を含めると1.3倍くらい増加する。平均年齢は女性が35歳。今後は、罰金制度などの導入を検討している。

YZ社の特徴は、総経理は本社の社長なので常勤でなく、実質のトップは副総経理で、日本で採用された中国人である。彼は、毛布の製造販売企業に勤めていた経験を持つ。このような人材を登用したため、中小企業が海外に進出しても問題はなかった。紹興市では、日系企業が17社進出しているが、トップが中国人なのは1社、欧米企業でもトップは欧米人である。

副総経理によると、独資の難しさとして、①現地での人脈作り、②公安関係の対応、③通関・関税関係での対応を挙げる。この副総経理は、通訳として紹興開発区の関係者と来日し行動共にしたり、平素のつきあいを通じ、開発区の人脈を作っている。また、通関に関して、日本製織機を輸入した際、織機に組み込まれるモーターが欧州製だったために通関に手間取ることなどがあった。

また、トラブルの多さは日系企業の方が多という。欧米企業に比べて日本企業の方が会社規模が小さいため、日本人の経営幹部がプロセスを知りたがり問題が起こることが多いのだという。細部まで知りたがり、不明点を気にかけるからである。他方、欧米企業は規模が大きく国営企業的で結果だけを見るため、プロセスはあまりに気にせず、また権限が明確化しているのでトラブルは起こりにくい。

YZ社は、進出当初は苦戦したが、現地の人脈を通じて、クライアントを開拓し、黒字に転換した。進出元からの生産拠点の移転が期待されている。

## 8. 寧波市への進出

寧波市は良港で有名な都市で、日本とも歴史的関係が深い。国際空港はないが、杭州蕭山国際空港から2時間圏内であり、新杭州湾大橋が完成すれば上海からの所要時間も大幅短縮される。寧波は、84年に最初に認定された国家級開発区の寧波技術開発区をはじめ、省級も合わせると、数多くの開発区がある。寧波の特徴の一つは、鉄鋼、造船、化学など産業の誘致にも積極的であることである。また、ローカルの民営企業の数も多い。

### 8-1. 合併で独自技術の移転に成功したケース

会社名	寧波生方横店電器有限公司(Ningbo Ubukata Hengdian Electric Co.,Ltd)
設立	1998年
所在地	寧波経済技術開発区明州西路518号
資本金	750万ドル(日中出資比率6:4)
主な製品	エアコン用保護器「バイメタルスイッチ」
従業員数	200名

寧波生方横店電器有限公司(UH社)は、98年に、日本の生方製作所(本社愛知県)と

中国側横店集団との合弁企業である<sup>82</sup>。生方製作所は、57年液体スイッチの研究をしていた名古屋工業大学の生方進氏が起業した会社で、エアコン用保護器（過電流センサー）である「バイメタルスイッチ」や都市ガス用マイコンメーターに組み込まれる安全装置である「感震器」を生産し、国内シェアは90%以上を占める。そのほか自動車やPC用電動センサー等を生産している。特許は900件以上保有し、自社開発、自社製製造設備、直接販売という独自性にこだわりを持っている企業である<sup>83</sup>。中国でのエアコン生産が増加すると共に、現地で供給するためにその生方製作所が、97年に寧波技術開発区に合弁で進出した。その後、事業拡張と共に03年に工場を現在の場所に移転、また、同年、ハイテクパーク内に1,000万ドルを投資し独資のUH社美麗華電器有限公司（NINGBO UBUKATA MERYCON ELECTRIC CO., LTD.）<sup>84</sup>を創立し、自動車・エアコン用サーモスイッチ、プロテクターを生産している。

エアコンは、現在世界で7～8,000万台生産され、そのうち中国では5,000～5,500万台生産されており、コンプレッサーは85%を日系企業が生産している。現地メーカーでは、格蘭仕（ギャランツ）、美的、ハイアールが生産している。



UH社は、「バイメタルスイッチ」を1,500万個生産し、全量中国国内へ供給している（9割以上が日系企業向け）。日本では日本、米国、インド、韓国向けに500万個生産している。

進出に当たり寧波を選択した理由は、次のとおり。

- ①華東地域は日系企業の進出が多いこと。
- ②寧波市は外資導入に熱心で、中小企業の進出でも対応が良かったこと。寧波市にはす

<sup>82</sup> 横店集団は、1975年絹織物工場から出発する紹興市の郷鎮企業であるが、現在では、エレクトロニクス、化学・医薬品および映画産業や娯楽産業、さらにハイテク農業まで行う企業集団である。2002年には、中国トップ500社中131位にランクされている。

<sup>83</sup> 本社従業員は180名

<sup>84</sup> 独資会社は200名、うち日本人は5名、総経理は中国人である。

ぐる課のような機動的な部署もある。優遇政策の面では、先進技術企業の申請は1週間程度で認可され、減税措置がある。ハイテク技術企業の申請は2~3ヵ月かかる。

③近くに良好の寧波港があること。道路インフラは良くないので、精密機械は港に近い方が都合が良かった。

④寧波市は治安が良く、街もコンパクトで、交通手段はタクシーだけでもよい。

UH社は順調に生産量を伸ばしているが、原材料を100%日本より調達したため進出当初製品単価は1個22元だった。06年では85%を現地調達し、8~10元の単価を実現している。その大半は浙江省内からの調達で、1社だけは蘇州からである。董事長によると、現地調達をするには、サプライヤーと一緒にレベルを上げるという気持ちが大切であるという。生産ラインの歩留まり率はよく、2社からの調達を原則としている。

本来「バイメタルスイッチ」は市場占有率が高いため価格維持しやすいが、価格を下げるようになったのは、元従業員による偽造品が出たためである。価格を下げることで模造品対策に有効であった。中国では技術漏洩への対策が必要であり、裁判になっても5年くらい要するという。

生産において、2000年の350万個の生産が1,500万個まで増産している。この増産が可能になったのは、モラルアップ、指導者教育、クレームゼロ運動などの取り組みをしたことで、社員が考えた標語を社内の廊下に掲示することなどを行っている。また、不良行為などについて罰金制度もある。

経営管理では、UH社はISOも9000、14000だけではなく、労働安全衛生のマネジメントシステム(OHSAS18000)にも積極的に取り組んでいる。また、UH社には組合が存在するが、総経理は、組合の存在は問題が生じたときの解決策に利用できるのではと語った方がよいと語る<sup>85</sup>。

人事管理では、現在従業員は180名で、うちワーカーは130名である。平均賃金は約1,000元であるが、年々上昇している。従業員の出身地は、寧波市(ワーカー以外)、浙江省(ワーカー)、浙



<社内に掲げられたスローガン>

<sup>85</sup> S氏は2000年に赴任し、UH社の副董事長、総経理を兼ねる。また、寧波日本人会会長である。寧波に日本人学校の設定を希望している。



江省以外の江西省など（ワーカー）がそれぞれ3分の1程度である。

学歴は技術学校、大専、高校である。生産現場は3直（3交替勤務制）を行っている。

生方製作所は、寧波に合弁と独資の2形態で進出している。日本企業は経営の自由度から独資を選好することが多いが、経営上の合弁のメリットもある。たとえば、ローカル企業と合弁した場合、董事長が中国人の場合が多いので、懲罰も日本人対中国人という構図にならないので実行しやすい。また、合弁相手の人脈も利用できる。UH社の場合は、パートナーの横店集団が映画村を経営していた関係で、仮工場の手配や本工場の建設に役立った。独資の場合は、優れたローカルの董事長を見つけることが重要である。

上述の董事長は、利益を上げるポイントとして、①パートナーや中国との信頼関係を重視すること、②中国にない技術をもってきていること、③外部（市政府）とのコミュニケーションにつとめることを指摘している。

最近の動向として、市政府はローカルの民営企業は脱税が多いので外資を優遇することが多い。しかし、中国側は投資する企業を選別しはじめているので、中国にない優れた技術を持っていくことが重要であるという。従って、日本企業は、中国への進出の際に中国人と協力して会社を発展させていくことが大切である。

UH社は中小企業でありながら、独自技術をいち早く移転させて成功したケースとして評価できる。

## 8-2. 日本市場と中国市場の全方位戦略に対応したケース

会社名	寧波亞樂克汽車部件有限公司 (Ningbo Araco Co., Ltd)
設立	2002年5月（操業：2003年3月）
所在地	浙江省寧波市保稅区
資本金	820万ドル (資本構成：トヨタ紡績 35%、豊田通商 20%、トヨタ紡績九州 20%、大圓産業 5%、KYOEIARACO20%)
主な製品	自動車用シートカバー
従業員数	815名（うち女性 766名、日本人駐在は 5名）

寧波亞樂克汽車部件有限公司（NA社）は、トヨタ自動車の生産拡大また中国での自動車製造の増加に対応するために、自動車用シートカバーを製造する拠点として、02年に寧波に進出した。年間50万台の自動車用シートカバーを生産し、320万円の売り上げを目指している。

出資会社は、日系4社と韓国系1社である。大圓産業は韓国のシートメーカーで、日本と中国のトヨタ以外に、韓国の起亜へも供給している関係から資本参加している。

寧波に立地をした理由として次の3点を挙げている。

①進出時は日本向け製品の比重が高かったため保税區であることの利点を生かすことができた。

②トヨタ向けシートカバー、ドアトリムを製造するに当たって、部材を日本から輸入し、製品として日本へ戻すことを計画していた。定期貨物船が週2便あり、寧波保税區は上海保税區に比べて土地が広いなど、寧波港の環境が良かった。また、陸路でも、広州や天津との中間にあり便利である。

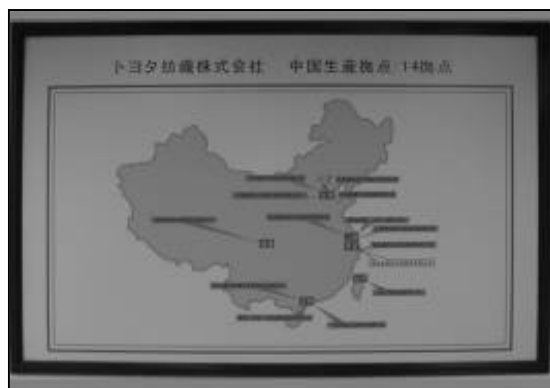
③寧波の気候が愛知県に似ており、緑が多く山も海もあり、日本人駐在員にとって生活環境も良い。

NA社は、操業後、生産の量産化は図表4-4が示すように着実に向上している。増産は、縫製用ミシンと人を投入し、生産ラインを増大することで達成している。ミシンは厚い素材を縫製するので日本製を使用している。

図表4-4 寧波亞樂克の生産推移

年	2003年後半	2004	2005	2006	2007
台数	16,000	200,000	240,000	380,000	430,000

注：06年、07年は見込み



<トヨタ自動車の中国国内生産拠点地図>



<訪問時の写真>

現在の生産状況は日産 1,900 台分で、内訳は、日本向け 320 台、韓国向け 540 台、広州カムリ向け 600 台/日、クルーガー（九州）20 台、天津ヴィオス向け 240 台となっている。進出当初は、全量日本向けを考えていたので、トヨタの工場に隣接する立地にしなかったが、中国でのトヨタの工場に合わせて、広州や天津にも供給している。ロジスティックスは、日本向けが、名古屋と九州が仕向地で通関を含め 7 日かかり、広州へは 1 日 1 便の日系のトレーラーを利用して出荷している。現在の生産は、「3 ヶ月内示ー確定ー発注」という発注システムに対応している。ロジスティック期間を含めた生産計画が必要である。

次に、コスト面であるが、寧波において人件費も上昇しており、単純に労働コストだけで、大幅なコストダウンできない。現在、部品を全量日本から調達した場合 10%程度のコストダウンができる。一方で完全現地調達をすれば 30%程度のコストダウンが可能であるが、品質面から完全ローカルは無理である。現況としては、中国に進出している日系の部品メーカーから部材を調達することで、日本製に比べて 20%程度のコストダウンが可能になっている。

縫製基本作業訓練評価基準表		
項目		
	基本知識	基本技能
第一 縫製	縫製の種類 縫製の方法 縫製の手順 縫製の手順表	自由縫い
第二 縫製	品質	直線縫い 曲線縫い 直角縫い
第三 縫製	品質	返し縫い (1返し、N返し)
第四 縫製	品質	折り返し縫い
第五 縫製	品質	2枚の縫い

<縫製基本作業訓練評価基準表>

作業訓練要領書  
(仕事の教え方)

(指導者)……私の手順書を使用する

- ①やってみせる(手順を言いながら)
- ②やってみせる(急所を言いながら)
- ③やらせさせる(急所の理由を言いながら)

④やらせさせる(だまって)

- ①やらせさせる(手順を言わせながら)
- ②やらせさせる(急所を言わせながら)
- ③やらせさせる(急所の理由を言わせながら)

一人前出来るまで、繰り返し教え込む

(安全 品質ポイントをしっかりと)

<作業訓練要領書>

また、増産には労働力の追加投入が必要であるが、品質を保つために、事前教育を徹底させる必要がある。採用者は、数週間、ラインサイドにある教育用ラインでミシンや裁断を学習する。そして、成績の良い者からラインに投入される。また、教育や作業手引きは、

ラインサイドに見える形で掲示されている。また、ラインの改善もライン担当者が発案するようになり、コストダウンも着実に行われている。

次に、従業員 815 名（うち女性 766 名）で直接比率は 78%である。寧波市出身社は 4 名でいずれもスタッフである。浙江省出身者は 24 名、残りは内陸からの出稼ぎ者で山東省、安徽省、江西省などから来ている。ワーカーの定着率は良くなく、特に旧正月後の退職率は高い<sup>86</sup>。採用は、寧波労働市場や最近では保税区内での従業員紹介所を利用している。契約は 3 年間で、1 か月間の訓練がある。3 年で再契約をすると報奨金があり、8 割が再契約している。

寧波市の最低賃金は 04 年 530 元、05 年 690 元、06 年 750 元で上海とほぼ同等である。同社では、ワーカーの平均賃金は 950 元/日＋残業で 1,100～1,200 元、さらに企業側が負担する社会保険料は 45%である。

昇進については、これまで 3 年間役職に就けなかったが、内部昇進でグループ長を選出した。現在 6～7 人の課長候補がいる。主な人事評価基本項目は、①業務遂行能力、②規律性、③正確性、④理解展開力、⑤作業習熟性、⑥責任感、⑦協調性、⑧問題解決力、⑨率先力、⑩積極性を挙げている。担当の日本人スタッフによると、中国人グループ長の評価は甘くなりがちなので気をつけている。

ペナルティーは実施しておらず、正直に申し出るよう呼びかけている。先行した天津の事業所ではペナルティーを実施しているが、ワーカーはペナルティーをいやがるため問題を隠しがちになり、かえってそれが大きな問題になることがあったという。天津と寧波の違いは、天津の方が地元とのつながりがあり定着率が高い。

同社は、トヨタの増産への対応と中国の自動車生産の増産に対応するために進出したケースである。

## 9. 長江デルタ地域進出のポイント

以上の 12 社のヒアリング調査を踏まえて、今後の長江デルタ地域進出のポイントを整理すると、以下の 11 点を判断基準としてとらえることができる<sup>87</sup>。

### ① 好機は逃さないこと

<sup>86</sup> 正月後にボーナスを払うなどの対応策をとっているが有効ではない。

<sup>87</sup> これらの項目は、ヒアリング調査の結果から考察したものである。

「中国経済はバブルになっていていつ崩壊するか分からない」、「経済成長は 2008 年の北京オリンピック、2010 年の上海万博までで、それ以降は未知数である」などと言われ、チャイナリスクを不安視する声が聞かれる。しかし、中国への直接投資を考えるのであれば、そのチャンスを逃がさないことである。中国への投資が一巡し、「チャイナ+（プラス）ワン」などとチャイナリスクを危惧して、中国集中を避ける企業もあることは事実である。しかし、「チャイナ」に替わる国は、経済規模や成長性からするとなかなかないのが実状である。

現在の経済状況であれば、数年で黒字転換できる可能性があり、また法人設立から操業開始まで半年で行っている企業も多い。進出の意思決定のスピードが企業間競争力の差となることもあるため、顧客ニーズがあれば、まず進出を検討するべきであろう。

## ② ローカル市場ではなく、グローバル市場として中国市場を見ること

中国進出は中国市場への進出にとらえるのではなく、世界市場への進出と考えるべきである。すでに、中国には自動車、電機、機械などでは世界の主要なセットメーカーが進出しており、日本国内のクライアントの現地法人への供給のために進出しても、そこには世界中の企業とビジネスする機会があり、当初の期待以上の成果が出るかもしれない。

しかし、同時に、サプライヤーが世界中から進出しているので競争が激しい。したがって、陳腐化した技術で低コスト目的に移転しても競争に勝ち残るのは厳しい。中国にまだない技術を、段階的ではなく惜しまずに一気に移転し市場開拓することも重要である。中国市場は、グローバル市場の縮図といえる。

## ③ 期待するほどコストダウンは図れない

人件費や賃料は、日本国内と比較すると安い。しかし、賃金以外の社会保険料や賃料以外の社会的コストも多く、高いコストダウンを期待するのは難しい。最近では、製造コストに占める人件費の割合が決して大きくない。

それ以上に、納期やその他の顧客サービスの改善、さらに、新規顧客の獲得などのメリットがないと、中国市場進出のメリットは大きくない。

#### ④ 新しい顧客を開拓せよ

独自技術に長けている企業は、進出時に想定していなかった顧客を獲得することがある。反対に、サプライヤーが協力工場として進出しても、セットメーカーとの関係が継続するとは限らない。日系の他社、日系以外の外資系企業、ローカル企業など積極的なクライアントの開拓が必要である。上述のように、コスト面だけを期待するのは限界があるので、より戦略的に進出することが求められる。

#### ⑤ 工程間分業の長さに対応せよ

日本国内の製造工程の一部を移転する場合、分業の長さ、リードタイムを考慮する必要がある。近年、通関や国内物流でのトラブルは減少してきているが、製造リードタイムが長くなることで、部品在庫を増大せざるを得ず、多品種少量生産の実現も困難である。

また、QC活動、小集団活動も活発ではないので、品質管理、改善活動、在庫管理などの対応策をあらかじめ考えておく必要がある。

#### ⑥ 人材確保を一考せよ

中国の事業所での離職率の高さは一般化している。それでもなお、やめさせない方策を模索すべきである。今回の訪問企業でも、自宅通勤者や上海市、江蘇省や浙江省の最寄りの城内、家族を持つ人を採用するなどの工夫をしている。また従業員の評定、コミュニケーションなどを努力している。特に、日系企業において、従業員のキャリアデザインが提供できるかがキーワードになっていると思われる。

また、離職率が高い場合、それを前提とした製造現場設計が重要であり、また、採用に当たっても、人材派遣会社や開発区の公的窓口の利用、従業員による紹介など多様な方法を組み合わせることで、対応することができる。

採用方法も多様である。高学歴者を求める場合、奨学基金の設立など地元の大学と関係を設立して企業ブランドを高めたり、採用を継続することなどが重要である。それができない場合は、江蘇省や浙江省の出身者で遠方の大学に行った学生などを採用することも考えられる。

留学生は、日本で採用し現地に派遣する方が、現地で採用するより企業ニーズに合っている。上海市などでは、現地で留学している日本人を採用することも可能である。

WEB やフリーペーパーを通じて募集できるが、いずれの場合も給与は高くなり、コスト高となる。

今のところ従業員不足による経営難という話しは聞かないが、採用が困難であるという話は耳にする。社会が成熟化するに従い、賃金だけではなく、職場の魅力も重視されてきている。

#### ⑦ まず独資か合弁か合作か検討せよ

最近独資による進出が多いが、必ずしも独資が良いとは限らない。投資規模、販路、資材調達などを踏まえて、パートナーの存在やその是非を検討する必要がある。

今回の調査では、合弁会社の形態で順調な企業が多かった。ワーカーや下級管理職のマネジメントは、パートナー（中国企業）側の人が行うことで、スムーズに人事管理ができるというケースがあった。

一方、独資の場合は、総経理もしくは副総経理に優れた中国人を採用することがポイントである。

#### ⑧ フィジビリティースタディを綿密に

立地選択は大変重要である。今回の企業訪問は、100 キロメートル圏内にあるが、市、省、開発区の考え方により、工業団地の性格が大きく異なる。それが、中国全土を対象としたらなおさらである。インフラを考えるのであれば国家級開発区が優れている。

コンサルタント会社や各開発区や市などの招商局を利用し、開発区の特徴を理解し、最適な立地を選択すべきである。また、日本人学校をはじめ、日本食レストランなど、その都市の気候風土をはじめとする、日本人駐在員とその家族の生活環境も重要である。ハートシップといわれる心のケアを制度として持つ必要がある。

#### ⑨ インフラストラクチャーは完備

上海、無錫、蘇州いずれの場所でも、04 年の大停電のようなことは無いとしている。居住区に停電はあっても、開発区には計画停電以外の停電はほぼ無くなってきている。上下水道も長江デルタ地帯の開発区であれば、大きな障害とはならない。

物流面でも、寧波－紹興－杭州－上海－蘇州－無錫間であれば、高速道路が完備されており陸上輸送は大きな問題がない。新杭州湾大橋ができると、紹興、寧波と上海

間は大幅な時間短縮になる。鉄道も今後高速鉄道など整備が進む。海上輸送は、上海沖の洋山深水港が開港し、長江流域の港湾も整備され連携されている<sup>88</sup>。浙江省は寧波港が整備され、強風で利用できないことがある上海港よりも便利であるといわれている。港の整備に合わせて、輸出加工区も整備されている。通関もそれぞれの都市で可能となっており、通関に要する時間や手続きのトラブルは解消されつつある。

航空輸送は、長江デルタに数多くの空港が存在している。上海浦東空港をはじめ、杭州蕭山空港は日本と毎日就航している。また、無錫空港が国内 15 都市と結ばれており、今後随時海外航路を開設していく。また蘇州空港も建設計画がある。

人材に関しては、長江デルタでは上海を要に東高西低になっているという話を聞く。上海市では、約 50 の大学があり、蘇州市では、工業園区の中に大学城を設立し、蘇州大学の移転拡張と国内外からの主要大学を誘致している。杭州市では高等教育園区の整備が進んでいる。

エンジニア、スタッフ、ワーカーいずれのレベルでも人材獲得は可能であるが、採用後の労務対策は共通の課題として残っている。

#### ⑩ 朝令暮改的な制度

中国では、様々な規制や制度、慣習があるが、朝令暮改的であるといわれている。上海嘉定区では、05 年 11 月に日系 11 社に対し立ち退き勧告があった。理由は、「工場のある工業区を住宅地に転換する」という上海市の再開発計画によるものである。嘉定区では、近年工業区を開発して企業誘致をしてきた。立ち退きを求められた 11 社も操業 1～2 年目の企業である。中には、上海市内から移転してきた企業もある。しかし、上海市が住宅地確保のために宅地開発の指定をそのエリアにしたためにこのような事態が起きた。市政府と嘉定区政府との思惑の違いが今回の原因になっているといわれる<sup>89</sup>。

このようなケースだけではなく、通関や税務調査、品質基準などでは制度がすぐに

---

<sup>88</sup> 洋山深水港は、上海沖 40 キロメートルに作った深水港である。莫大な費用が投入されたのでその賛否はあるが、まだ全体は完成していないものの一部開港している。蘇州工業園区にあるレーザープリンターを製造している C 社は、張家港で船積みし、洋山深水港で積み替えしていて、その経路が費用上もっとも有利であるという。

<sup>89</sup> 「時流超流・トレンドー上海市の“二枚舌”外交 日系 11 社に立ち退き命令も、直前まで誘致活動」『日経ビジネス』2007 年 1 月 15 日号 p. 16 参照。



変更されたり、担当者の裁量によるところが多い。それに対応するためには政府機関とのパイプ作りが重要である。最近、コンプライアンスの面で日系企業は評価されているという。

#### ⑪ 環境問題

華南地域や重慶市などの都市で、大気、排水をはじめとする環境汚染が問題化されている。もちろん長江デルタ地域でも、環境対策に大変力を入れている。したがって、メッキ工程など汚水排出が多い企業や電力消費が大きい企業などは敬遠されており、進出するには、環境対策を先進国と同等以上に行うことが必要である。今後は、環境CSRも重視される可能性がある。

以上、ヒアリング調査から、長江デルタ地域に進出を考える際のポイントを考察した。大手企業の進出は一巡した感があるが、開発区では、裾野産業としての金型や製薬、化学など中小企業の進出を望む声が多く聞かれる。

中国は、歴史的、政治的そして文化的な距離からビジネス環境に誤解や思いこみを生むことが多い。しかし、外国からの進出企業や潜在的な市場規模を考えれば、「中国を制すれば、世界を制する」といっても過言でない可能性が存在しているのは確かである。

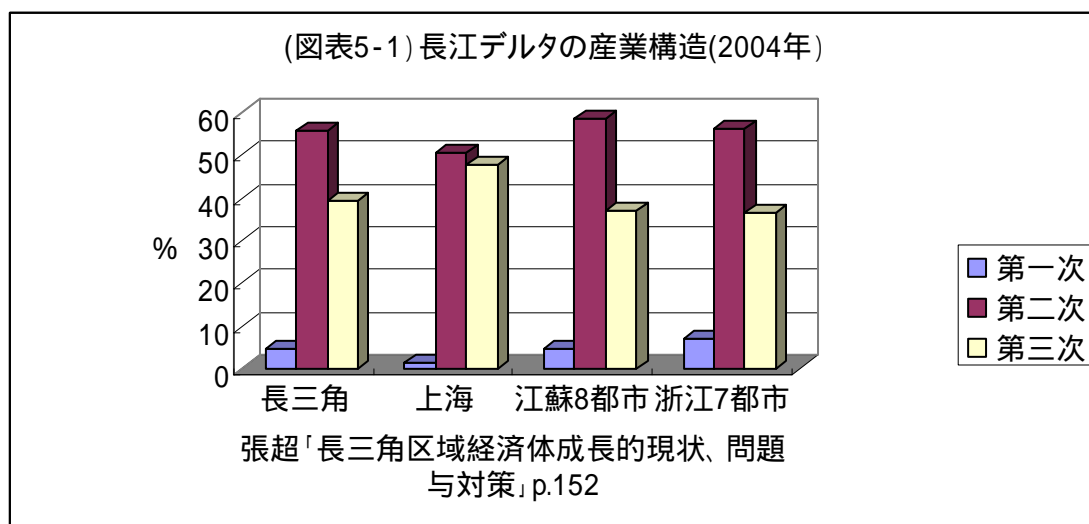
## 第 5 章

### 長江デルタ地域の経済の展望

## 第5章 長江デルタ地域の経済の展望

### 1. 経済発展と産業構造

2006年11月国家発展改革委員会によって、行政の枠を超えた発展プラン「長江デルタ地区地域プラン綱要」が発表された<sup>90</sup>。この綱要はまだ「案」の段階で今後関連省・市の意見を聴取した後に正式な決定がなされるが、現時点で示された長江デルタの将来の役割は以下の通りである。①中国一の総合的実力を備えた経済センター、②アジア太平洋地域の重要な国際的窓口、③世界の重要な先進製造業拠点、④中国最先端で世界レベルの都市エリア、を目指すことになっている。



長江デルタ地域全体と、同地域を構成する地域の産業構造は(図表 5-1)の通りである。第二次産業の比率が最も高いのは江蘇8都市で58.5%を占め、これは上海より7.7ポイント高い。一方上海では第二次産業と第三次産業の差が小さくなっているが、第三次産業の割合は47.9%で、東京やロンドンなどの7割に比べると、まだ「大都市」というには低い水準にある。また上海の証券取引所の取扱高は7兆6,700億元で、ニューヨーク証券市場の年間取扱高が11兆ドル、ロンドンのそれが5.6億ポンドである<sup>91</sup>のに対し、まだまだ小

<sup>90</sup> 『人民網』2006年11月29日

<sup>91</sup> 張超「長三角区域経済体成長的現状、問題与対策」p.156

宋林飛主編『長三角可持続的率先發展』(2006年 社会科学文献出版社)

さい。上海市では金融業が GDP の 10%を占めている<sup>92</sup>とはいえ、香港にかわるアジアの金融ハブ機能を持つにはまだ実力不足であることは否めない。高成長を遂げる長江デルタ地域であるが、数値的にみれば、まだ「大都市」には至っていないことになる。さらに数値の問題以外にも以下のような問題を抱えている。

## 2. 高度成長への懸念

### 2-1. 腐敗の蔓延

06年9月上海市委員会書記の陳良宇が、上海市労働・社会保障局の社会保障準備金を不正に使用した、等の規律違反により中国共産党上海市委員会書記・常務委員および中央政治局委員および中央委員会委員の職務を解任された。

この事件が起こった背景としては、一般には現政権が、江沢民・前主席の息がかかった上海閥の排除を始めたからと見られている。引退後も中央への睨みをきかせていたはずの江沢民も、陳良宇の解任を阻止できなかったわけである。ということは、徐々に江沢民の権力が弱まり、現政権の地盤固めがしっかりしてきていることを意味していよう。

したがって権力闘争の面が強いものと思われるが、一方で、「適度な成長」を唱えている中央政府に対し、高度成長をやめない上海および周辺地域への中央政府の苛立ちもあったのではないかと（10月31日には江蘇省の常務委員会副主任も規律違反と収賄で代表資格が停止された<sup>93</sup>）。陳良宇に続いて、11月には上海市長寧区の陳超賢区長が「重大な規律違反」の疑いで当局の取調べを受けた。上海市の大型汚職事件に関連した調査と見られている<sup>94</sup>。さらに上海一の富豪・周正毅氏が逮捕され<sup>95</sup>、上海市の報道官が、上海ディズニーランドやリニアモーターカーの延伸などの大型建設プロジェクトについて「上海は完全に国家の決定に服従する」と述べており、中央政府の締め付けが強まっていることをうかがわせている<sup>96</sup>。今後しばらくは大型投資を行いにくい状況になることは間違いないだろう。ただし中央政府が北京オリンピックのみを「国家の威信をかけたプロジェクト」とみるか、上海万博も同列にみるかによって対応が異なる可能性もある。06年の段階で上海には北京オリンピックのスローガン（たとえば「オリンピックまで〇〇日」など）はなく、上海万博

---

<sup>92</sup>注 2 p.151

<sup>93</sup> 『人民網』2006年11月1日

<sup>94</sup> 『日本経済新聞』2006年11月5日

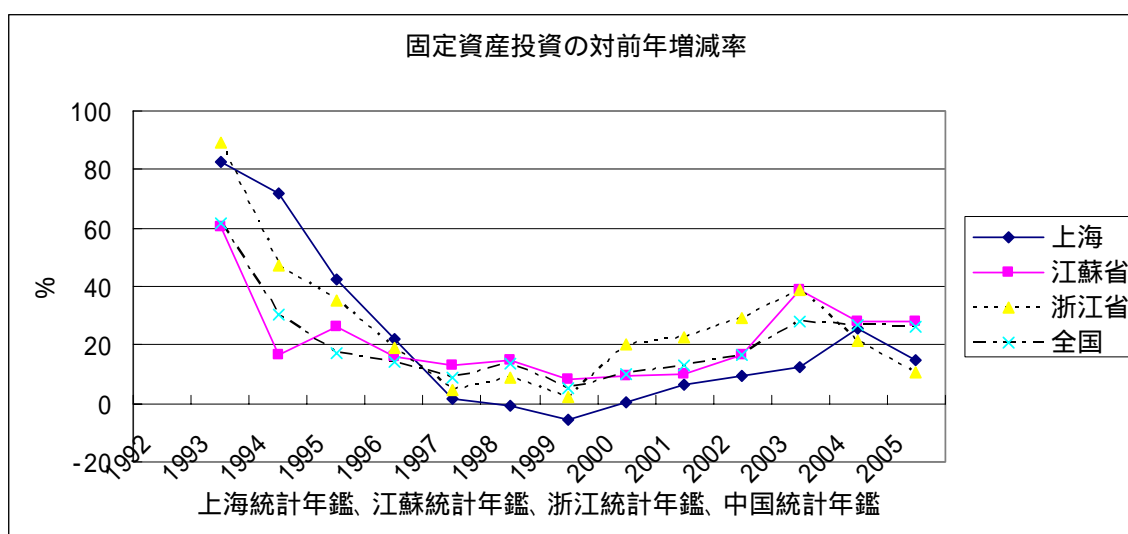
<sup>95</sup> 『日本経済新聞』2006年12月9日

<sup>96</sup> 『日本経済新聞』2006年12月29日

のみであり、両都市のライバル意識がむき出しになっており、どちらも国家をあげての事業にはなっていないのではないかとと思われる。

固定資産投資の増加率を全国と1市2省で比較してみると、浦東開発区の開発が決まった後の上海の固定資産投資額の増加率は異常ともいえる程高かった。96年まで上海の増加率が全国より高かったが、98、99年には前年に比べマイナスにすらなっている。2000年以降は浙江省の高い増加率が目立ったが、03年をピークにやや増加率の鈍化傾向があらわれ、代わって江蘇省が全国を上回る伸び率を示すようになった。またこれはあくまで増加率の鈍化であり、絶対額は大きい。江蘇省は全国の固定資産投資の8~10%の水準になっており、浙江省も2000年以降は7~9%、上海も95~97年は8%前後を占める（2000年以降は3~5%）に至っている。

(図表 5-2) 固定資産投資の伸び



陳良宇の解任は権力闘争の一面もあるが、実際に汚職（役人の腐敗）の問題が激しいのも事実である。すでに10年以上も繰り返し「反腐敗キャンペーン」が行われている。しかし実際に権力があるものが権力を使うのは当然という社会で、汚職を根絶するのは難しい。

寧波の保税區で税関の問題に関し尋ねた筆者に対し、質問の意味を取り違えた担当者が「他の地域はともかく、寧波の役人の給料は高く設定されているので、賄賂を受け取ることにはありえません」と答えていた。これはとりも直さず、中国の各地で賄賂の問題が広く起こっていることを示しているのではないだろうか。

## 2-2. 模倣品の問題

中国における知的所有権の問題がクローズアップされて久しい。米中貿易摩擦の場面でも問題になっており、年中行事のように違法CDやDVDがブルドーザーで破壊されているが、CDやDVDのコピー版は簡単に作成できることから、違法工場を無くすことは難しい。

ある日系企業では、辞職した中国人副総経理が模倣品をつくる会社を立ち上げているという。明らかに技術力に差があるのだが、自社製品の信用問題ともからんでくるため、特許侵害と商標侵害で訴えているが、裁判には長い時間がかかっているという。

さらに取り締まるはずの行政側そのものがコピー商品をつくっている例もあった。06年11月に訪問したある市政府の訪問記念品は某ブランド品の意匠と酷似したマークを使っていた。法整備、取締りに加え、意識改革も併せて対策を講ずる必要がある。

## 3. 長江デルタ各都市の競合

本論では当該地域を「長江デルタ地域」と書き、「経済圏」と書くことはしなかった。経済圏と呼ばれているものは、大都市を中心として、周辺地域と有機的に結びつきながら発展していくものである。さらに現状で「経済圏」とよばれている地域の多くは自然発生的に生まれたものであり、制度や規制がないことからすると、長江デルタ地域を「経済圏」と呼んでも誰も異議を申し立てることも無いであろうし、事実マスコミ等でも「長江デルタ経済圏」あるいは「上海経済圏」という言葉も散見される。

それにも関わらず本論で「長江デルタ経済圏」という言葉を使うことを躊躇してしまうのは、この地域が有機的に連携しているとは考えられないからである。中国では改革開放政策以前から、かなり地方分権的傾向が強かったが、改革開放後、その傾向が一段と強まり、いくつかの業種で無秩序に同一製品の工場が各地に乱立し、過剰生産に陥っている。テレビや冷蔵庫といった家電製品はもちろんのこと、鉄鋼や最近では乗用車にもその傾向を見ることができる。

長江デルタ地域におけるいくつかの都市や開発区で、誘致したい産業としては異口同音に「先進的な機械産業、IT産業、バイオ産業」を挙げており、それら産業以外をあげていたのは、わずかに杭州市で伝統産業、紹興市で近隣に繊維品の集積市場があるということで繊維産業を挙げていた程度であった。もちろん実態としては、多くの都市や開発区では軽工業やいわゆるローテク産業の設立も認可されている。しかし現在長江デルタ地域の賃金の上昇が続いていることから、労働集約産業の投資が難しくなる可能性は高く、また中

国全体で 05 年から外資導入に選別的になり始めたことから、「先進的な」業種の誘致を巡って、長江デルタ地域内の競争が激しくなる可能性も高い。

中国の研究書でも長江デルタの 2 省 1 市の産業構造が似ており、悪性競争に陥っていることを問題としてあげており、UNIDO の研究でも 2003 年の上海と江蘇の産業構造の相似係数が 0.82、上海と浙江の相似係数が 0.76、浙江と江蘇にいたっては 0.97 であるという報告がなされている。さらに相似性は年を追うごとに激しくなっており、第二次産業の上位 9 業種のうち、97 年に 2 省 1 市では 5 業種が同じで、江蘇と浙江では 7 業種、江蘇と上海および浙江と上海の間では 6 業種であったものが、2002 年には 3 省市で 7 業種、江蘇と浙江、江蘇と上海では 8 業種にも及んでいた<sup>97</sup>。

#### 4. 政策の不透明性

##### 4-1. 税金

3 章の冒頭で述べたように、開発区における企業所得税は国家級の場合は 15%、省級の場合は 24%である。しかしある省級開発区はそのパンフレットに 15%と記している。このように中国ではしばしば国家と省、あるいは省と県あるいは村との政策が一致せず、下級行政組織では大丈夫といわれたことが、実行される段階で反故にされる場合がある。

そればかりではなく、上海市のなかでも外資誘致部門と都市計画の部門の意思統一が図られておらず、立ち退きを命じられた外資系企業があった。上海市嘉定区に進出した 24 社に対し、「嘉定新城（ニュータウン）」計画があるからと立ち退きが命じられ<sup>98</sup>、他の地域ではリアモーターカーを通すからと立ち退きを命じられている。

また多くの開発区では「二免三減」の後にも先進企業であれば、5 年ないし 10 年の所得税の半減期間を設けている。しかし「先進企業」との認定に関する明確な規定がない場合が多い。実際我々がイメージする「先進」とは程遠い業種であっても「先進企業」と認定される場合もある。

一方 WTO の規定により、企業所得税が早晚全国的に同一になるものと思われる。06 年 12 月に開催された第 10 期全国人民代表大会常務委員会代 25 回会議には、内外資企業の所得税を一本化する「企業所得税法草案」が通過、07 年 3 月の全人代で審議されることに

---

<sup>97</sup> 韓漢君「長三角区域合作与可持續的率先發展」p.167 宋林飛主編『長三角可持續的率先發展』（2006 年 社会科学文献出版社）

<sup>98</sup> 『日本経済新聞』2006 年 11 月 3 日

なった。草案によれば、所得税は一律 25%となる。ただし現在優遇措置を受けている外資系企業に対しては過渡期的な優遇期を設けて税率を徐々に 25%まで引き上げるとともに、現在の二免三減の優遇措置も一定期間は継続するとされている。なおハイテク企業に関しては、今後も 15%の税率が適用されることになっている<sup>99</sup>。ただし例外規定があることから、「ハイテク企業」の定義をめぐる混乱が起きる可能性が高い。

さらに今後は外資導入政策そのものが変更される可能性がある。中国の政策として今後は外資を選択的に導入するという話もある。ただし、中央政府の思惑と地方政府の思惑が異なっていく可能性もある。

#### 4-2. 賃金

03 年あたりから賃金が上昇し始めたことから地方の思惑とは異なり、労働集約産業の中国での優位性がなくなる可能性が高い。とくに長江デルタ地域は上海を中心に賃金が上昇している。(図表 5-3) に第二次産業 (あるいは工業) の賃金であり、05 年の上海の第三次産業の賃金は 6 万 1,252 元にも達している<sup>100</sup>。また最低賃金が増しているのみならず、企業が欲しい人材の賃金が増していることが挙げられる。ただし雇用のミスマッチがあり、実際には中高年の失業率は高いままであり、「目がいい」ことや作業スピードを求めない仕事のあり方もあるのではないか。

88 年に唱えられた「国際大循環論」によれば、80 年代後半は沿海地域の郷鎮企業が外資を導入して労働集約産業を担い、90 年代になって沿海地域がある程度発展したら、沿海地域では資本・技術集約産業を行い、労働集約産業は中西部に移転するはずであった。しかし実際には 90 年代以降も政府の思惑とは異なり<sup>101</sup>、沿海地域では依然として労働集約産業への外資導入が続き、資本・技術集約産業への外資も導入されていた。さらに賃金が増した後は、外資系企業は、内陸地ではなくベトナムやインドに労働集約産業を設立することになった。外資系企業の賃金は(図表 5-3)の通りである。

賃金上昇ばかりではなく、第 3 章にも述べたように、07 年 1 月から土地代が入札により決定されることから、土地代の上昇も必定であり、コストの上昇は免れない状況である。

<sup>99</sup> 『人民網』2006 年 12 月 30 日

<sup>100</sup> 『上海統計年鑑』2006 年 p.177

<sup>101</sup> 95 年に発表された外資導入ガイドラインでは、沿海地域において労働集約産業での外資導入は認めないとされていた。



(図表 5-3) 外資系企業の賃金

(単位：元)

	上海市	江蘇省		浙江省及び
		外資系	港、澳、台	その他
1999	19,186	N. A.	N. A.	10,167
2000	20,330	N. A.	N. A.	11,539
2001	24,352	15,421	11,770	13,508
2002	25,235	17,227	12,925	14,650
2003	27,976	19,208	14,969	16,036
2004	27,961	20,080	16,035	16,653
2005	30,031	21,496	17,165	18,813

(出所) 『上海統計年鑑』、『江蘇統計年鑑』、『浙江統計年鑑』各年版

#### 4-3. 土地代

第3章で述べたように、07年1月から土地価格が競売に付されることになり、土地代の値上がりが必至ということであったが、報道によると、地域別に土地の最低譲渡価格が決定されたようであり、これにより「売却価格は40-60%高まる」とされている<sup>102</sup>。

(図表 5-4) 中国政府が決めた最低譲渡価格

1等 (840)	上海市の徐匯区、静安区など9区
2等 (720)	上海市浦東新区、北京市朝陽区、崇文区など8区
3等 (600)	広州市白雲区など6区、深セン福田区など4区
4等 (480)	重慶市渝中区など6区、大連市沙河口区など4区、蘇州市虎丘区など4区、無錫市濱湖区など4区、杭州市西湖區など6区
5等 (384)	天津市塘沽区

(注) 単位は元、( ) は1平方メートルあたりの最低価格

(出所) 『日本経済新聞』2006年12月29日

原出所は国土資源省資料

<sup>102</sup> 『日本経済新聞』2006年12月29日

またこれに伴って土地使用税の暫行条例も 12 月 30 日 国務院常務会議を通過し、07 年 1 月 1 日から施行されることになった。税額にかなりの幅があり、どの額を適用されるかによって、コストがかなり変わってくることになるが、最高額の場合これもコスト押し上げ要因になる。

(図表 5-5) 土地使用税

大都市	1.5～30 元
中都市	1.2～24 元
小都市	0.9～18 元
県城、建制鎮、工鉦区	0.6～12 元

(出所) 『経済日報』 2007 年 1 月 1 日

#### 4-4. 開発区の将来

2004 年に中央政府は全国の工業園区（開発区）を整頓するようこの政策が出した。それを受けて杭州市では 104 あった工業園区を 12（国家級 3、省級 9）にまで減らした<sup>103</sup>。実に 92 ヲ所の工業園区が整頓されたことになる。記事には整頓された 92 ヲ所がその後どのようなかについては書かれておらず、実際に操業していた企業がどのようになったかも分からない。杭州市が「整頓した」つもりでも単に「看板の付け替え」が行われただけなのかもしれない。93 年にも経済過熱と農業用地の減少から、「条件が整っていない」開発区の大規模な整理が行われた（ことになっていた）。

一方本気で整頓したならば、優遇税制が適用されないという事態が起こったであろう（例えば「農地に戻す」ことが条件になり、操業停止ということもあり得る）。これまでも県の担当者は「優遇税制がある」といつていたのに、実際は認められなかったというケースもあった。

#### 4-5. 加工貿易からの脱却を図るのか

浙江省のある企業が欧州のあるブランド名で生産したテントは欧州で 1 万ユーロ以上で売られていたが、浙江省の企業は 1,000 元を稼いだにすぎなかった。<sup>104</sup>このような状況が

<sup>103</sup> 『杭州統計信息网』 2006 年 5 月 9 日

<sup>104</sup> 『中国情報』 2006 年 11 月 24 日

中国ではまだ存在している。中国内の企業の加工賃は値段の 5%前後に過ぎない。中国なかでも長江デルタの産業構造は高度化しているといわれているが、多くの民営企業の実態は変化していない面もある。前述のように中国が考えていた国際大循環論のように産業構造が変化するという事態にはなっていない。

中国の貿易依存度は、大国にも関わらず、63.9%<sup>105</sup>と非常に高いが(2005年)、実際には加工貿易の割合が高いことから、原材料の輸入と製品の輸出で重複して計上されていることになり、実質的な貿易依存度は、もう少し低いはずである。中国の加工貿易の割合は05年には48.6%に達している。加工貿易の輸出から輸入を引いた額を中国での加工分(付加価値分)とみなして計算すると、貿易依存度は39.2%となる<sup>106</sup>。

03年頃から沿海地域を中心に最低賃金の上昇が伝えられるようになってきた。これは広東省などでは、改革開放以来四半世紀にわたってほとんど賃金が上がらなかったことからの調整時期があると同時に、労働市場への新規就業者が一人っ子政策時代の若者になってきており、若年労働力が確保しにくくなってきたことも考えられる。

このため沿海地域での労働集約産業は難しくなっていることは確かである。また政府は06年9月15日から、一部商品の加工貿易を禁止し、輸出しても増徴税を還付しないとす政策を出した<sup>107</sup>。沿海地域でも民営企業は相変わらず労働集約産業主体で行くのか、労働集約産業からの脱却を図ることができるのか。特に資本力がなく、小規模な民営企業が淘汰される時代に突入するのかもしれない。

## 5. 資源の制約

長江デルタばかりでなく、中国全体にいえることだが資源不足が大きな問題になっている。原油をはじめとするエネルギー資源、鉄鉱石などの鉱物資源、水資源、さらにこれは長江デルタに顕著に現れているが、土地資源の制約がある。

04年の長江デルタ地域全体の経済成長率が14.3%であったのに対し、エネルギーの消費量が16.8%も増加していることは、エネルギー効率が悪化したことを示している。この要因としては江蘇省が14.9%の成長に対し、エネルギー消費が23.4%増となっており、エネルギー効率が著しく悪化したからである。ただし江蘇省の一次エネルギーの自給率は、

---

<sup>105</sup> 『中国統計年鑑 2006』p.57,734より計算

<sup>106</sup> 注15とp.735の数字で計算

<sup>107</sup> 『人民網』2006年9月15日

揚州油田があることも影響し 16.3%であり、上海市の 1.3%などに比べると高い。

(図表 5-6) 長江デルタエネルギー消費状況(2004 年)

	生産総額		エネルギー消費		エネルギー消費の比重	GDP の比重 (%)	エネルギー/GDP (トン/万元)	一次エネルギー自給率 (%)
	(億元)	(増減率)	(万標準炭)	(増減率)				
全国	136,515	9.5	197,000	15.2	—	—	1.44	—
長江デルタ	34,205	14.3	30,128	16.8	15.3	25.1	0.88	—
江蘇	15,512	14.9	13,652	23.4	6.9	11.4	0.88	16.3
浙江	11,243	14.3	9,209	13.9	4.7	8.2	0.82	4.5
上海	7,450	13.6	7,267	9.3	3.7	5.5	0.98	1.8

(出所) 韓漢君「長三角区域合作与可持續的率先發展」p. 168

もっとも全国の GDP に占める長江デルタ地域の割合は 25.1%で、エネルギー消費割合は 15.3%であるので、エネルギー効率は他地域と比較すればよいという数字があり、また上海市に限れば、03～05 年には、GDP 比での電力不足が大きな問題になった。1 万元あたりのエネルギー消費量が、標準炭換算で 2000 年の 1.15 トンから 05 年には 0.88 トンに減少した<sup>108</sup>という数字もある。それにも関わらず 03～05 年の電力不足が深刻であったことは、工場の新設ラッシュがあったことと、予想以上に高度成長したことが重なったためと思われる。

06 年の各企業におけるヒアリングでは、05 年までと異なり、06 年夏には発電所の増設があったことから、少なくとも国家級開発区内では突然停電するということはなかったという(道路をひとつ隔てた開発区外の企業では停電があったようである)。停電はあったが計画停電はあり、その期間は夏季休暇にしたとのことであった。

国際市場における原油価格も 06 年夏以降やや沈静化しているようであるが、中国内の資源不足が解決しているわけではない。中国では資源不足にもかかわらず、相変わらず過剰生産が行われ、そのため値崩れを起し、海外へはダンピング輸出しているという事態も起こっている。現在の中国で行政介入は難しいであろうが、省を超えての生産調整を行わ

<sup>108</sup> 『中国情報』2006 年 11 月 20 日

ない限り、この問題は解決できそうにない。

さらにエネルギー不足のもとでは、省エネ技術の導入も必要である。中国では GDP1 単位あたり日本の 9 倍のエネルギーを消費しているという。

資源の浪費抑制のために、また環境問題の解決を図るため、06 年 9 月には輸出した場合の増値税の還付率の改定があった。エネルギーや原材料の消費が多い産業や汚染がひどい産業について還付率が低くなった、一方で中国が輸出を奨励している産業は高くなった。例えば天然ガスや石炭、25 種の農薬、一部の木材などの還付率はゼロとなり、142 項目の税率番号の鋼材が 11%から 8%に引き下げられた。一方 IT 産品やバイオ製品は 13%から 17%に、一部の農産品は 5 ないし 11%が 13%に引き上げられた<sup>109</sup>。

## 6. 展望

上海市は 2006 年 8 月に「上海の外資投資環境白書」を発表した。これは市内にある外資系企業へのアンケート調査結果をもとにまとめられたもので、地方政府名義でこのような白書が発表されたのは中国で最初であるという。上海の投資環境の国際競争力における最大の問題点は高額なビジネスコストであるという。主に①オフィス賃貸料、②不動産価格、③人件費、に多額のコストがかかっている。ここ数年市内の一級オフィスビルの平均賃貸料は毎年約 5%上がっており、05 年の全市の平均賃貸料は 1 平方メートルあたりの日額で 0.84 ドルだった。また 05 年の市内の全就業者の平均年収は 2 万 6,823 元にのぼり、前年に比べ 9.9%増加していた。また外資系企業の人事管理部門の従業員の平均年収は 14 万 1,293 元であった。白書ではビジネスコストが高いものの、収益率も高いとも述べており、01~05 年間の市内外資系企業の従業員一人当たりの平均利益創出額が 3 万 5,000 元、平均輸出額が 2 万 400 ドル、平均売り上げが 46 万元であったとしている<sup>110</sup>。

一方世界銀行が中国の 120 都市の投資環境について調査したレポートによると、杭州市、紹興市、蘇州市が A<sup>+</sup>、寧波市、上海市が A 評価であった。2003 年の同様な調査は 23 都市で行われたが、その際には杭州市、上海市が A<sup>+</sup>であり総合評価で杭州市が 1 位、上海市が 3 位であった<sup>111</sup>ことからすると、上海の総合評価がやや下がったことになる。

---

<sup>109</sup> 『国際商報』2006 年 9 月 15 日

<sup>110</sup> 『人民網』2006 年 8 月 8 日

<sup>111</sup> David Dollar ed. Improving City Competitiveness Through the Investment Climate: Ranking 23 Chinese Cities 総合評価は p.72 蘇州は調査地点には含まれていない。

中国の都市別総合競争力の調査では上海が1位、杭州が5位をはじめとして長江デルタの5都市が1桁の順位となっている(第3章参照)。いずれにしても長江デルタ地域の投資環境に対する内外からの評価が高いことが伺われる。

一方国家統計局が集計した評価は(図表5-3)の通りである。ベスト100には長江デルタの16都市が総て含まれている。参考のために北京市や大連市など、富山県と所縁のある都市も記しておく。

ここで、①自然環境とは空気の質や緑化面積、廃水処理率やゴミの無害化率などが含まれる。②経済環境とは、産業構造(産業分布と競争力、製造業と生産的サービス業の就業の比重など)、競争力(GDPの成長率や一人当たり収入の増加率、企業の効率や収益など)、金融環境(金融が有効に経済の発展を支援しているか、住民の貯蓄率など)、経済開放度(GDPに占める直接投資と輸出額の割合など)、政府の役割(財政収支、政府のマクロ・コントロール能力など)、③市場環境とは、市場規模と市場潜在力や小売額や一人当たり消費支出など、④人力資源環境とは、就業人口の規模、教育状況、科学技術水準、労働力コスト、平均賃金が労働コストに見合っているかなど、⑤インフラ環境とは、交通、供水、情報インフラなど、⑥社会サービス環境とは、医療・教育・商業・公共サービスなど、⑦総合安全環境とは、就業の安全性と治安の指標(刑事事件の立憲数や交通事故の死亡事故数、さらに社会の安全に対する政府の管理能力)、を含んでいる。

上海市については、インフラへの評価がやや低いが、そのほかの評価は0.6~0.7台をそろえており、投資する地域としての非常によいということになる。深圳がインフラやサービス、安全性で低めの評価となっているのと対照的である。蘇州市は長江デルタ地域のなかでは安全性はかなり高いことになり、経済環境や市場環境は高めであるが、インフラへの評価が低い。一方杭州市は安全性も高く、自然環境人力資源の面では高めの評価であるが、インフラ面での評価が低い。蘇州市、杭州市ともに道路などの整備は進んでいるように見えるが、生活面でのインフラがやや未整備なのかもしれない。

(図表 5-7) 中国投資環境ベスト 100 (抜粋)

市項目	自然	経済	市場	人力資源	インフラ	社会サービス	総合安全
上海	0.6722	0.6041	0.7868	0.7546	0.4071	0.7357	0.7029
南京	0.7604	0.4288	0.2810	0.5791	0.2534	0.4110	0.7172
無錫	0.6610	0.3424	0.3458	0.3971	0.2152	0.3768	0.6700
常州	0.6229	0.2990	0.2201	0.3350	0.1919	0.3107	0.6349
蘇州	0.6470	0.4439	0.4901	0.3773	0.1968	0.3458	0.7476
南通	0.5810	0.2699	0.2029	0.2520	0.1698	0.2407	0.7959
揚州	0.5661	0.2445	0.1430	0.2415	0.1967	0.2842	0.7116
鎮江	0.6266	0.2747	0.1748	0.2713	0.2171	0.3481	0.6934
泰州	0.6324	0.2418	0.1109	0.1692	0.1946	0.2982	0.7089
杭州	0.6961	0.3983	0.3646	0.5091	0.1890	0.3056	0.7676
寧波	0.6743	0.3578	0.3811	0.4461	0.1556	0.2733	0.5847
嘉興	0.5639	0.3104	0.2552	0.2357	0.1558	0.1583	0.5712
湖州	0.5699	0.2879	0.1526	0.2527	0.1570	0.2358	0.6068
紹興	0.6124	0.2675	0.2262	0.3260	0.1709	0.2013	0.5503
舟山	0.4606	0.2895	0.1348	0.2748	0.1615	0.3509	0.6659
台州	0.4293	0.2438	0.1986	0.3494	0.1695	0.2742	0.5535
北京	0.7340	0.5929	0.4893	0.7473	0.3785	0.8175	0.5844
大連	0.7513	0.3885	0.2637	0.3978	0.2548	0.3507	0.6629
広州	0.8116	0.4365	0.5236	0.6280	0.4333	0.4453	0.6385
深セン	0.8268	0.5576	0.6399	0.6048	0.4601	0.4460	0.4517

(出所)『中国情報』2006年12月20日

ただしこれまで外資を導入することによって高度成長を遂げてきた部分もある中国にとって留意点がある。04年から外資導入の横ばいないしは微減という状態が続いていることである。これに対し、陳良宇事件もあり、外資から不安視されることになった上海市で市長自らが11月5日に対外開放政策に変更はなく、今後の外資導入は、国の発展戦略と産業政策に照らし、上海市の現状と結び付けていくとして、①企業面で外資の進出と、上海市

のインフラ整備、都市機能開発への外資系企業の参加、②上海市の革新システム建設への外資系企業の参加、③経済構造の調整、現代的サービス業と先進製造業の発展への外資系企業の参加、をとくに呼びかけている。さらに外資に対する審査プロジェクトにも変更がない、と明言している<sup>112</sup>。

中国が経済成長の舵取りの方向を変更させなければならないのは明白である。その場合、重要なことは急激な路線変更ではなく、少しずつ進路変更を行えるのかが重要になってくる。さらに中央政府が、ともすれば競い合って高成長を目指してしまう地方の暴走をいかに抑制できるかにかかっている。

最後に富山県企業をはじめとする日系企業は「自己責任」で中国へ進出しているのであり、行政への要望は少なかった。肝心なことは正確な情報に基づき判断するために中央をはじめ地方政府が正確な情報をしっかりと発信することがポイントになるのであろう。

---

<sup>112</sup> 『人民網』2006年11月6日



## 執筆者紹介

今村弘子 富山大学極東地域研究センター教授[第1、3、5章執筆]

日本貿易振興機構（ジェトロ）、北京・日本大使館（専門調査員）を経て、99年より現職。専門分野は中国・北アジア経済、主な著書に、「北朝鮮『虚構の経済』」（集英社新書 2005年）、訳書「中国の改革開放」（原書房 2005年）などがある。

岸本寿生 富山大学経済学部助教授[第4章執筆]

社団法人日本能率協会、株式会社国際ビジネス研究センターを経て、1994年より現職。専門分野は、国際ビジネス論、多国籍企業論。主な著書に「理論とケースで学ぶ国際ビジネス」（共著 同文館出版 2006年）、「国際経営論」（共著 学文社 2005年）などがある。

（注）第4章の企業紹介内容は2006年8月、11月に現地出張調査を通じて行ったインタビュー結果に基づきます

箱崎大 日本貿易振興機構海外調査部中国・北アジア課課長代理[第2章執筆]

日本経済研究センター予測研究員、三和総合研究所副主任研究員、UFJ銀行香港支店駐在エコノミストなどを経て、2004年4月より現職。主な著書に『新興国(BRICs・ASEAN)のFTAと日本企業』（ジェトロ共著、2006）、『東アジアFTAと日中貿易』（アジア経済研究所共著、2007）など。

## 参考文献

(著書)

上海証大研究所編『長江辺的中国』(学林出版社 2003年)

宋林飛主編『長三角可持続的率先發展』(社会科学文献出版社 2006年)

張超『長三角区域經濟体成長的現状』(社会科学文献出版社 2006年)

市古宙三『中国の歴史』(河出書房新社 1996年)

国家統計局国民經濟綜合統計司編『新中国五十年』(中国統計出版社 1999年)

関満博編『現代中国の民営中小企業』(新評論社 2006年)

武藤卓夫『GEMプログラム海外工場計画立案基本手順書』(日本能率協会コンサルティング 1994年)

(日報・雑誌等)

『経済日報』2006年5月18日、同6月13日、同11月2日

『人民網』2006年8月8日、9月16日、同10月31日、同11月1・29日、12月30日

『国際商報』2006年2月22・23日、5月6・20・26日、6月24日、7月21日、9月15日、12月27・29日

『国際金融報』2006年4月11日、

『中国情報報』2006年11月20・24日

『朝日新聞』2006年6月19日

『日本経済新聞』2006年8月3日、同9月5日、11月3・5日、12月9・29日

『日刊工業新聞』2004年4月2日

『日刊薬業』2006年5月9日

「時流超流・トレンド-上海市の“二枚舌”外交 日系11社に立ち退き命令も、直前まで誘致活動」『日経ビジネス』2007年1月15日号

(ジェトロ書籍・日報等)

『中国経済』2006年9月

『通商広報』

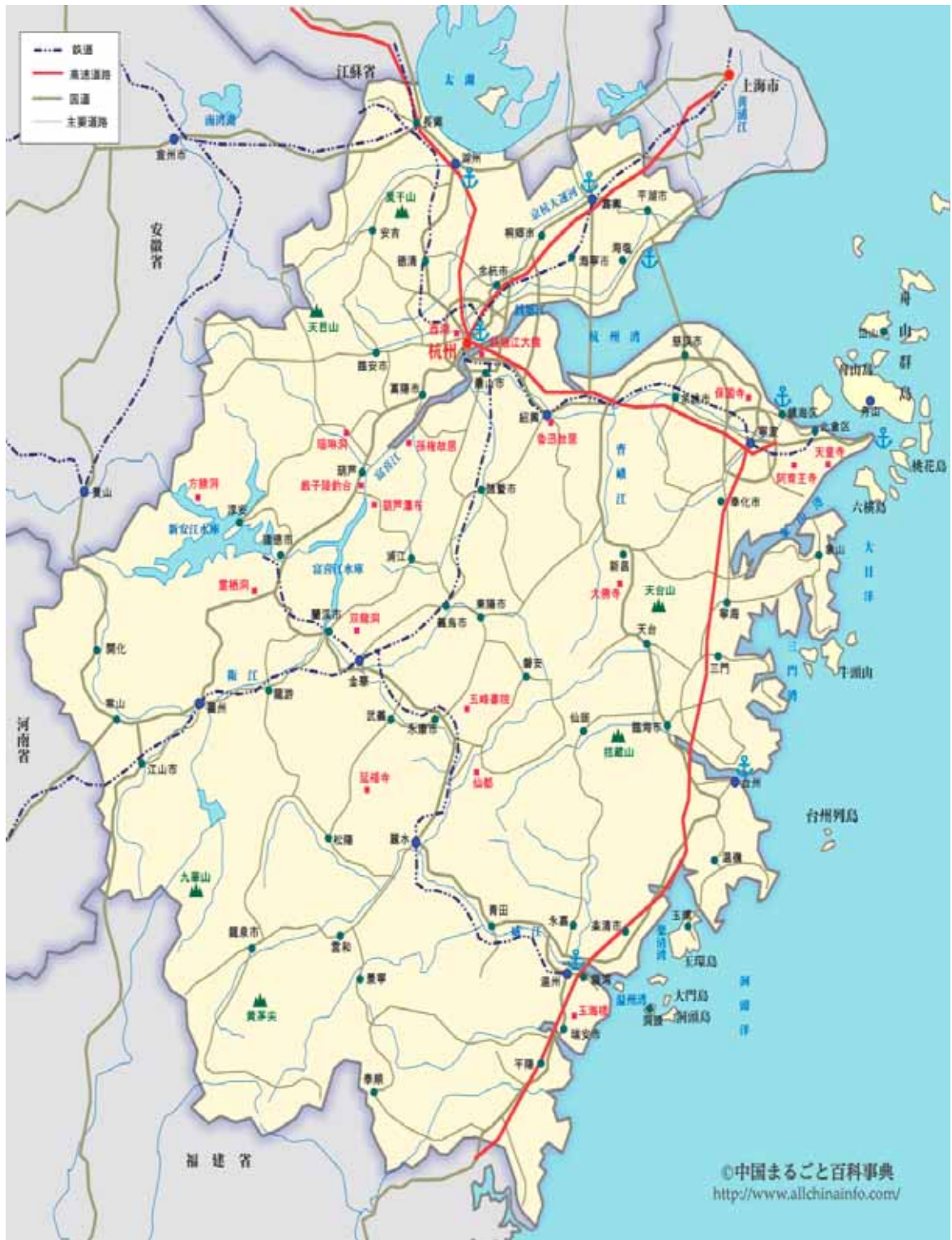


参考資料② 江蘇省地図



「中国まるごと百科事典」より転載 URL : <http://www.allchinainfo.com/>

参考資料③ 浙江省地図



「中国まるごと百科事典」より転載 URL : <http://www.allchinainfo.com/>