

# 対中事業展開の手引き（第1回）

富山県貿易・投資アドバイザー 梶田 幸雄

- I . はじめに —— アジア地域における新しい産業構造を考えるとき
- II . 中国の経済の概況 —— 変化する中国の経済環境：中国ビジネス、21世紀のチャレンジ
- III . 対中事業展開における留意点 —— 総論
- IV . 対中事業展開の各種形態と可能性 —— 各論
- V . 対中事業展開（直接投資）におけるトラブルの未然防止法
- VI . 合併企業設立と合併契約

## I . はじめに —— アジア地域における新しい産業構造を考えるとき

### 1 . チャイナ・ショック

「品質が違うから価格差は当然」は通用しない。中国企業は日本企業など西側諸国企業のOEMで成長した。例えば、多くの台湾企業は繊維やスポーツシューズ、電機などの分野において、米メーカー向けに相手先ブランドで生産するOEMビジネスで成長してきた。

愛媛県今治市は国内タオルの約6割を生産する日本一のタオル産地だ。ところが、大手タオル製造業の旭染織（東予市）が2000年末に生産拠点をすべて大連市に移した。今までは今治へのこだわりもあって生産の移管は部分的にとどめていたが、コストが安いことと労働力の確保といった理由から、全面的な中国への生産拠点の移管となった<sup>(1)</sup>。

### 2 . 市場をリードするのは誰か

価格勝ち組が主導 スーツ、外食産業など、低価格は大量仕入れ、大量生産によって導き出されるだけに、勝ち組が流行を作り、事実上の市場価格を決める。

中国に工場進出している愛媛県の企業で作る中国進出タオル企業連絡協議会は、セーフガードに反対する文書を経済産業相に提出した。同協議会は、「海外進出した企業が損害を受け、対応が遅れ競争力が低下している企業が保護される」と反発する<sup>(2)</sup>。

### 3 . 新国際戦略のニュー・ステージ

メイド・イン・チャイナは、新しい国際戦略のどのステージにあるのか。地域・水平分業の拡大がみられる。産業内貿易と相互直接投資が活発化する。

地域・水平分業とは、先進国と後発先進国、発展途上国の産業は、必ずしも生産技術だけではなく、異なった経営資源ごとに異なった優位性を持ち、製品の優位性はそれらの経営資源の連鎖的活動で決定されることをいう。

企業間国際分業とは、人的資源や資金、技術などの経営資源を相互補完する目的で、世界市場を視野に入れて、製品別あるいは生産・販売の過程別に、各国が生産の得意な分野を分担し、各国市場に製品を融通しあうグローバルな補完的分業である。

地域・水平分業、産業内貿易の時代において、対外貿易は自国のマーケットが沈滞して売るときに製品販売を維持し、増加させる効果をもつ<sup>(3)</sup>。輸出は、製品にセカンド・ライフを与える。タテからヨコへの産業革命が起こり、企業のEMS戦略が盛んになっている。企業の視点は、ユーザー・フレンドリーでなければならない。この場合、企業としては様々なシステム・インテグレーション（企業内のリエンジニアリング<sup>(4)</sup>、グローバルなコーペティション経営<sup>(5)</sup>など）を考える必要がある。

今回は「II . 中国の経済の概況 —— 変化する中国の経済環境：中国ビジネス、21世紀のチャレンジ」を掲載します。

(1) 『日本経済新聞』2001年3月24日

(2) 『日本経済新聞』2001年4月15日

(3) *Business America*, U.S. Department of Commerce, Washington, DC, World Trade Week, Vol. 114, No. 9 (1993), at 7

(4) リエンジニアリングの考え方については、例えばM・ハマー&J・チャンピー『リエンジニアリング革命』（日本経済新聞社、1993年）などがある。

(5) 例えば、B・J・ネイルバブ、A・M・ブランデンバーガー『コーペティション経営』（日本経済新聞社、1997年）などがある。