

中国安徽省・長江デルタ地域の投資環境 およびビジネス交流可能性調査

環日本海経済交流センター 貿易・投資アドバイザー
麗澤大学 外国語学部 教授 梶田 幸雄

はじめに

本県企業を含め多くの日系企業が進出している長江デルタ地域（上海市・江蘇省・浙江省）では、近年土地・労働コストの上昇が著しい。一方、長江デルタ地域に比べビジネスコストが低い安徽省では、近年同地域から移転する産業の受け入れに力を入れており、2010年1月には「安徽長江沿岸地帯産業移転模範区計画」（正式名称：皖江都市帯産業転受入移転模範区計画）が国家発展戦略として承認を受けた。今回、地方政府機関・進出日系企業へのヒアリングなどを通じ、長江デルタ地域の投資環境の現状および同地域からの移転先または新たな投資先としての安徽省の投資環境および県内企業とのビジネス交流の可能性を探る。

1 安徽省

(1) 概況

安徽省は、面積13.97万平方キロメートル、人口6,800万人を擁し、山東省、江蘇省、浙江省、上海市と華東地区を形成しており、広範な市場があり、物流上の優位性があることが特徴である。中国中部の都市であるが、江蘇省や上海市など沿海に近いというメリットがある。

上海市、江蘇省、浙江省には、発展空間がなくなってきている。安徽省への進出にはチャンスがあると考えられる。

(2) 産業

第12次5カ年計画期のGDP成長率は、年平均11.5%、2010年のGDPは、12,263.4億元であった。2011年のGDP成長率は16%と予測される。

工業体系は、以下の分野が強い。

第一に、家電産業の生産量が全国第1位であり、美的、長虹、美菱、ハイアールなどが生産拠点を置いている。

第二に、自動車部品産業であり、700社以上が集積している。このため、カーメーカーもある。奇瑞自動車（チェリー自動車、Cherry Automobile）は、安徽省政府および蕪湖市政府が出資して設立された、同省に本社を置く会社である。また、吉利、起重などがある。もともとはトラックの生産が多い省であったが、現在は乗用車、コンクリートミキサー車、フォークリフト等の工業用自動車の生産も増えている。

表1 調査日程・訪問先

日程	訪問先
10/30(日)	(成田-南京-合肥)
10/31(月)	・安徽省商務庁 ・合肥市招商局 ・合肥経済技術開発区管理委員会 安徽省合肥市 〃 〃
11/1(火)	・江蘇海外集団機械有限公司 ・中国江蘇国際経済技術合作公司 ・上海伊藤忠商事有限公司南京分公司 ・中国国際貿易促進委員会鎮江支会 江蘇省南京市 〃 〃 江蘇省鎮江市
11/2(水)	・東龍日聯(丹陽)企業管理有限公司 ・武進高新技術開発区管理委員会 ・常州市武進鳳市通信設備有限公司 江蘇省丹陽市 江蘇省常州市 〃
11/3(木)	・常熟東南経済開発区管理委員会 ・速技能機械製造(常熟)有限公司 ・利其你(昆山)塑胶科技有限公司 江蘇省常熟市 〃 江蘇省昆山市
11/4(金)	・蘇州国家高新技術産業開発区管理委員会 ・蘇州惠普聯電子有限公司 ・北陸銀行上海事務所 ・ジェットロ上海 江蘇省蘇州市 〃 上海市 〃
11/5(土)	・ラオックスMUSICVOX上海浦東店 ・中国国際工業博覧会視察 (上海-成田) 〃 〃

第三に、建材産業である。セメントの生産量は世界第2位であり、サッシの生産量はアジア最大である。鉄鋼の生産量は全国第1位であり、有色金属の生産量も多い。

第四に、エネルギー産業である。石炭の生産量が多く、石炭火力発電では全国の重要基地のうちの1つとなっており、華東地区に電力を供給している。

今後、新材料、医薬、先端的製造業といった新興産業を育成する。

(3) 人材資源

安徽省からは、毎年1,200万人が他省に出稼（打工）に行っている。2010年は上海市、浙江省、江蘇省に約900万人が出稼に行っている。しかし、現在では安徽省内で豊富な労働力が必要となっており、沿海都市との賃金格差も少なくなってきたので、出稼に行く労働者も減ってきている。

合肥市の一般労働者の平均的な賃金は、1,500～1,600元/月である。ホワイトカラーの賃金は2,500元/月が平均的なところである。大会社では、年間12万元位の賃金となる。

2 合肥市

(1) 概況

合肥市は安徽省の省都であり、昔は「庐州」と言われ、2000年以上の歴史を有する。安徽省の政治、経済、文化、交通とビジネスの中心であり、長江デルタ経済圏都市に位置付けられる。

2011年8月22日に国务院の認可を経て、安徽省政府は、元巢湖市に所属していた廬江県、巢湖市区を合肥市に併合した。併合後、新合肥市は中国では最大の都市の一つになり、面積は元の7,029平方キロメートルから11,408平方キロメートルに増え、人口は元の570万人から746万人になった。将来は1,000万人になる。

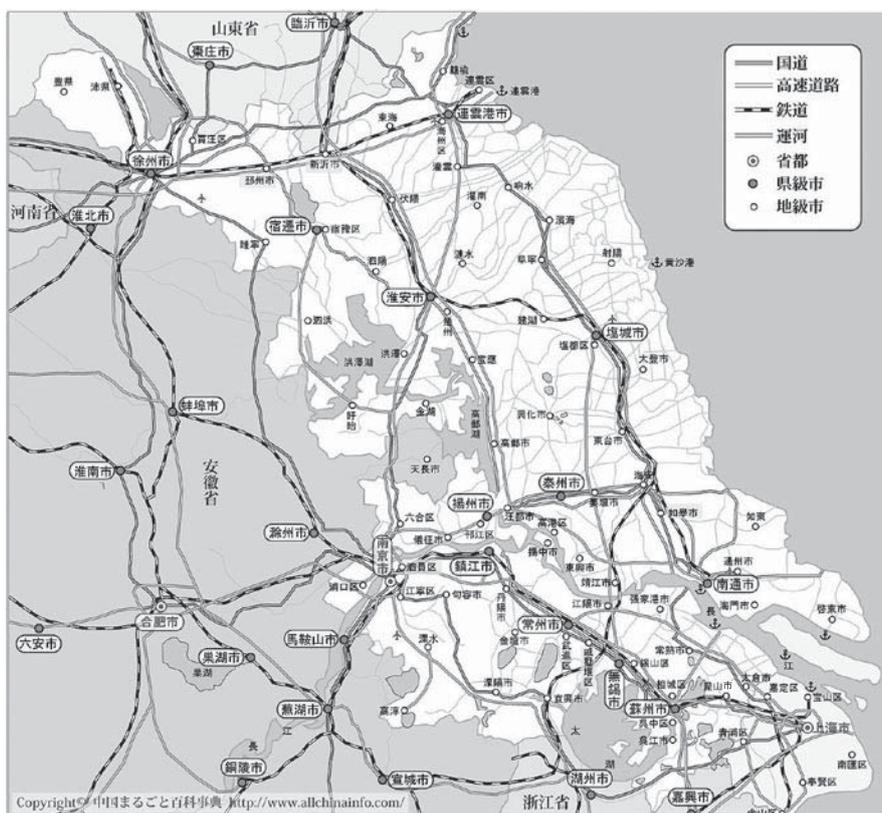


図1 安徽省・長江デルタ地域地図

全国五大淡水湖の一つの巢湖は新合肥市の内湖になっている。

(2) 経済・産業成長

この4～5年間のGDPの成長率は全国で3位以内であり、年平均17.5%の伸びを示している。2010年のGDPは、約2,000億元である。

財政収入は450億元（2010年）で、財政収入の伸び率は全国第一位である。

上海まで400キロメートルの距離にあり、高速道路の整備も進んでいる。2012年には合肥新橋国際空港が完成予定で、年間利用規模は3,000万人と見込まれる。

上海は金融・貿易を中心に発展してきたが、合肥は製造業を中心に発展してきた。自動車に関しては、2010年の生産台数が50万台で（SUV、バスなど商用車等を含む）、商用車の生産台数は全国第1位である。白モノ家電の生産量は4,000万台と全国第1位であり、販売額は1,000億元である。

2011年の最低賃金は、1,070元/月である。2010年の750元よりも大幅に引き上げられた。一般にオペレーターは1,500元/月程度で、日系で働いている者は1,200～1,500元/月である。それでもエンゲル係数はまだ高く、30%位あると考える。

(3) 競争優位

合肥市は、中国の中部都市の中で最も沿海に近い。蕪湖は南京まで120キロメートル、1時間の距離であり、上海までは高速鉄道を利用して2時間10分で行ける。また、武漢までは2時間、杭州まで2時間と周辺都市との距離も近い。

ハイアールが合肥を生産拠点として選択したのも、合肥を中心に500キロメートル半径内に最も適切な市場規模があるからである。この範囲内の人口は5億人であり、上海、南京、杭州、武漢などの中心に合肥市は位置している。この地域で中

国のGDPの45%を占めている。

「皖江都市帯産業移転受入モデル区」計画は、中国国務院に許可された、中西部地区が中国内外の産業移転引受けを促進する初めての発展計画である。合肥市は、「皖江都市帯産業移転受入モデル区」の核心都市になっている。

(4) 外資進出状況

外国企業は2,000社があり、総投資額は100億ドル以上である。日本企業は約60社が進出している。日本企業には、日立建機、三菱電機、花王、デンソー、ニプロなどがある。日本企業の特徴は、技術水準が高く、利益を重視していることである。

合肥市には、合肥大学、合肥工業大学、安徽連合大学などで日本語を専門に学習している学生がいる。

日本人の常駐者は1,000人位おり、日本料理店は10軒くらいある。

3 合肥経済技術開発区

(1) 概況

合肥経済技術開発区は合肥市の西南部に位置し、中国五大淡水湖の一つの巢湖に臨む合肥市都市戦略計画の重要な部分である。敷地面積は72.7平方キロメートル、東部の工業区と西部の商務文化区と2つの機能区に分かれている。

2010年度の商務部が行った国家級経済技術開発区投資環境に対する総合評価で、合肥経済技術開発区は第15位と評価され、中西部第一になった。

2010年7月、国務院の認可を受けて、合肥輸出加工区が設立された。面積は1.42平方キロメートルで、合肥市中心区から8キロメートル、合肥駱崗国際空港から8キロメートルのところに位置する。

中国安徽省・長江デルタ地域の投資環境およびビジネス交流可能性

(2) 主要産業

① 中心産業

自動車：江淮自動車集団は、中国自動車工業十強に数えられる。

家電：美的、長虹、美菱、ハイアールなどがある。

電子：2011年9月に中国パソコン大手企業のLenovo集団が、台湾Compal会社との合併会社を合肥において設立した。年産量1,000万台以上を見込む。

建設機械：日立建機、合力フォークリフト、ABB変圧器

その他、日用化工、食品加工が有力な産業である。

② 新興産業

マイクロエレクトロニクス、新材料、住宅産業、生物医薬、太陽エネルギー

(3) 外資誘致状況

2010年末までに、26カ国・地域の外国企業が開発区に進出しており、うち世界500強企業が13社進出している。

開発区には日系企業が25社、中部地区の中で日本の投資規模が最も大きく、投資企業が一番多い地区である。

主な日系企業は、日立建機、花王、ニプロ、東海ゴム工業、TCM、日本精工、淀川製鋼所、大久保歯車工業、オーバル、アーレスティ、テクノ

エクセル、善誠科技、清水建設、フジタ、日通国際物流などがある。

4 長江デルタ地域（江蘇省・上海市）の投資環境の現状

(1) 上海伊藤忠商事有限公司南京分公司

(江蘇省南京市)

南京市のGDPは、17%の伸び率を示している。全国の100万人以上の都市の中で、大卒の割合が最も高いのが南京市である。

日本企業は、商工クラブに加入している企業が70数社ある。未加入企業も含めると80数社が進出している。駐在員数は200数十名である。日本人留学生や長期出張者等を含めると常住者は400人位になる。日本企業の技術を高く評価し、南京への投資を歓迎している。

南京人は、オーソドックスであり、都人であって、あまり急がない性格である。上海人のようにせかせかしていない。日本人にとっても仕事がしやすい環境である。南京市民には、日本の食品、調味料が好まれている。

伊藤忠の中国人従業員の定着率も高い。従業員は豊かな生活をしている。半数は南京出身、南京の大卒であり、乗用車を保有し、住宅も2～3軒所有しているものもいる。

南京には、民営のトップ企業、蘇寧電器がある。同社の戦略は、大都市の一等地にオフィスビル、マンション、店舗を一体化させた複合施設を建設することである。年間1兆8,000億元の売上げがあるが、このうち約6,000億元を土地購入費に充てているという。

最近では、環境問題に厳格に対処するようになり、長江以南には製造業の設立を認めない。既存の工場は、長江以北に移転させられている。移転に際しては、政府が土地を手当てし、移転費用を負担している。



第7回中国国際徽商大会(安徽省が開催した国際投資商談会)

(2) 中国国際貿易促進委員会鎮江支会

(江蘇省鎮江市)

① 概況

鎮江市は、丹陽、包容、揚中の3市と丹徒、京口、潤州の3区および鎮江経済技術開発区を所轄し、総面積は3,848平方キロメートル、人口312万人（うち市区人口117万人）の都市である。

2010年のGDPは1,956.6億元、成長率は13.8%であった。1人当たりのGDPは9,580ドルである。財政収入は381.5億元、対前年比28.7%増加した。固定資産投資は1,327.08億元、対前年比31.3%増加した。

外資投資は、累計で約4,000社にのぼり、実際の投資金額は125億ドルである。

② 競争優位

i) 地理的優位性

長江デルタの中心に位置し、長江と京杭運河が交差するところにあり、上海まで230キロメートル、南京まで50キロメートルの距離のところに位置する。半径300キロメートルの範囲内に20億人の市場があり、各種産業が整っている。

ii) 物流

高速道路が周辺地区につながっており、鉄道の便も良い。南京国際空港まで90キロメートルで、上海虹橋国際空港までは240キロメートル、上海浦東国際空港までは270キロメートルである。

鎮江港には210の生産用バースがあり、うち万トン級のバースが36ある。年間の貨物積卸量は1億トン以上である。

③ その他

自動車部品メーカーは、約1,600社ある。眼鏡、アパレル、靴メーカーも多い。

一般労働者の賃金は、社会保険を含めて2,500円/月程度である。ホワイトカラーは、外資企業だと1万元/年程度になる。

日中貿易は、輸入が6億ドル、輸出が4.9億ドルで逆ざやである。対日輸出を増やしたい。今後、日本への研修生の派遣も貿促会が行うようになる。自動車部品、プラスチックなどの各種分野で研修生を派遣できる。

(3) 東龍日聯（丹陽）企業管理有限公司

(江蘇省丹陽市)

① 設立趣旨

日本の自動車会社および大手自動車部品会社の海外進出が進み、国内生産が縮小する中で、中小自動車関係メーカーは、その資本力、販売力共に単独で進出する力量が不足している事により、海外進出を躊躇している。

このままでは、日本の自動車産業関係中小企業の長年培った高い技術が持ち腐れになるばかりではなく、将来の発展も無い。

そこで、日本のこれら中小企業を集め、力を合わせて大手自動車部品会社及び設備会社並みの力量を得、中国・アジアの発展を取り込める様にするために中国江蘇省丹陽市に日本中小企業専用の自動車部品工業団地（JAPIC）および自動車設備工業団地（JAEIC）を設立する。

② 入会金

預かり金として一律500万円の入会金を徴収する。このうち75%をJAPIC・JAEICの運営会に投資し、25%は銀行定期預金として運用する。利益に対しては配当を出す。入会金の預かり期間は最低5年間とする。これ以降、脱会時には全額返還する。

③ JAPIC・JAEICの主なサポート内容

(下記URL参照)

http://www.egic-shanghai.com/japic_jaeic.html



建設中のJAPIC・JAEIC工業団地

(4) 武進高新技术開発区管理委員会

(江蘇省常州市)

① 概要

常州市の人口は500万人（流動人口を含む）で、面積は4,375平方キロメートルである。

武進区は、常州市の南部に位置する。武進区は常州市の重要な中核となる町であり、面積、人口、GDPなどから見ると、常州市全体の3割強を占めている。

当開発区はシンガポール・蘇州工業園の開発経験を活かし、設計された。

当開発区の特徴は単なる製造、物流、住宅、商業、娯楽、行政などの施設ばかりではなく、当開発区内に技能者を養成する目的で、最初に面積13.2平方キロの「職業訓練大学城」の建設を開始したことである。

開発区には、フタバ産業、ピジョン、住友電工、東海ゴム、リョービ、フォスター電機、ニッセイ、ナブテスコ、小糸工業、オカネツ、清水建設、南武、小鯛などの日系企業26社がある。

土地を購入する場合には、投資密度により投資総額規模を要求する。1ムー（6.667アール＝666.7平方メートル）で300万元が最低投資総額となる。標準工場を借りる場合には、投資密度は関係ない。

② 産業基盤：主な産業基盤

常州には製造会社が53,000社あり、その内、武

進区に15,000社がある。

外資企業数は4,500社であり、世界のトップ500社の内、60社が常州に投資している。

(5) 常熟東南経済開発区管理委員会

(江蘇省常熟市)

① 常熟市の概況

常熟市は、長江デルタ区域の中心部に位置し、東は上海、南は蘇州、西は無錫と隣接し、北は長江に臨み、37キロメートルの長江沿岸線を持つ。総面積は、1,264平方キロメートル、人口は107万人、外来の定住人口が100万人いる。上海まで80キロメートル、南京まで200キロメートルである。

常熟港は、全国10大内陸港の1つであり、上海港運センターの組合港、蘇州シンガポール工業園区の主な輸出港である。

常熟に進出した外資企業は、累計で3,000社以上に達し、登録資本金は250億ドルを超え、正式に稼働している企業は2,600社を数える。

② 常熟東南経済開発区の概況

2005年5月に江蘇省政府に認可された省レベルの開発区である。

東南経済開発区は、精密機械、産業機械、自動車部品、電子情報、新型材料、研究開発、ソフトウェアおよびサービス・アウトソーシングという産業を重点的に発展させ、機能が揃い、産業が絡み合い、バランスがとれた近代的形態の工業都市を目指している。

開発区周辺50キロメートル圏内には、自動車関連産業がおよそ3,000社（うち、日系企業約1,000社）集積しており、自動車部品の産業基盤も整っている。

「常熟自動車部品産業園」および「常熟日系工業園」も設立されている。

2006年3月より自動車部品産業園が設立されてから自動車関連企業に注目されている。既に35社

の自動車関連企業が進出している。例えば、トヨタ、三菱電機、NSK、住友電装、Continental、Contitech、大同工業など大手企業もある。

③ 投資規模について

土地を購入する場合には、投資密度により投資総額規模を要求する。1ムー（6.667アール＝666.7平方メートル）で60万ドルが最低投資総額となる。

標準工場は、2500平方メートル程度の面積で作っている。1000平方メートルと小さい面積の標準工場は少ない。1階建ての標準工場では、14～15円/平方メートル・月、2階建ての標準工場では13円/平方メートル・月が基準である。

中小企業の場合には、最低資本金20万ドル程度を要求している。



企業誘致局長・顧志強氏(中央)、副局長・梁紅梅氏(向かって右)、日本担当・顧磊氏(向かって左)

(6) 速技能機械製造(常熟)有限公司

(江蘇省常熟市)

① 概況

速技能機械製造(常熟)有限公司は、株式会社スギノマシン(本社:富山県魚津市)の中国現地法人である。2005年10月に設立し、2006年10月からノックダウン生産を開始、2007年3月からは一貫生産に移行し本格稼働している。

従業員数は39人で、うち、日本人3人と日本本社採用の中国人1人が派遣されている。従業員の平均年齢は約30歳。賃金は、平均1,800元/月程度(残業を除く)で、ほぼ全員が常熟の出身者である。

外国人に対する社会保険料の徴収が施行されると、人件費の負担はかなり大きくなる。上海に販売会社を持っているが、37人の従業員総数のうち、日本から派遣されている社員が7人いる(うち1名はスギノマシンの子会社からの出向)。

② 進出理由

なぜ、常熟に進出を決めたのか。進出に際しては、大連から広州まで開発区を10カ所以上視察した。常熟の周辺でも昆山、無錫、蘇州を訪問した。このうち、常熟が最も熱心に誘致してくれた。このことが常熟に決めた一番の理由である。

いろいろな優遇を与えてくれた。例えば、事前に通告なしに行う停電があったときには賠償金を支払うというような契約を認めてもくれた。日本企業としては、3ないし4番目の進出であったことが各種の優遇を与えてくれた理由であろう。

常熟の優位性は、土地が安く、人材の採用が容易であることである。ただし、最近ではトヨタ自動車や三菱電機など大手企業の進出で人材の採用も競争が激しくなってきた。

③ 事業の現状

製品生産に関して、現地調達率は80～85%になっている。中国国内資本のライバルメーカーの製品は、同社の半額以下というものもあり、現地調達や生産性を上げる等のコスト削減のための努力とともに、サービス面で顧客満足度を高める活動を行っている。

製品の穴あけユニットは、本社の売上げの1割程度を有しているが、中国に進出するまでは香港の商社経由で販売していた。これが必ずしも満足する成果が得られず、上海に販売会社を設立して販売するようにした。日本では8割のシェアを持っている製品だが、中国では圧倒的なマーケットリーダーにはなれていない。製品に使用する部品の現地調達率を高め、労働生産性を上げることで顧客に世界品質の製品をリーズナブルな価格で提

供し、一気に販売シェアを伸ばしたい。



(左から)管理部長・湯宇新氏、総経理・林裕之氏、本社執行役員企画本部長・宮尾宗嗣氏、総経理助理・橋本将成氏

(7) 利其尔(昆山)塑胶科技有限公司

(江蘇省昆山市)

① 会社の概要

同社は、株式会社リッチェル(本社:富山市。Richell Corporation)の中国現地法人である。

利其尔(昆山)塑胶科技有限公司は、携帯電話の成型品の生産が中心であるが、最近ではベビー用品の生産も開始した。

敷地面積は33,000平方メートル、工場面積は7,245平方メートル、事務所面積は770平方メートルである。従業員数は250名(繁忙期には320名程度になる)。

ISO14001を2009年5月、ISO9001を2010年12月に取得した。携帯電話のBODYやベビー用品を生産している関係上、ゴミ持ち込み防止による不良率の低減および衛生管理面の見地からクリーンルームを設置している。

中国にいながら、日本と同じ技術を保ち、価格は中国レベルにするという方針で事業を行っている。

② 人事労務管理

日本人が6名いる。この中には、中国人で日本に帰化した者1名を含む。実習生を年間30人位受入れ、養成しているが、このうち10~13人を正社員として採用している。日本語が話せる人材は、

30人位いる。

従業員の離職率は、10%以下である。

採用後5年以上の従業員から人事評価制度を始めている。社内の資格認定制度により給与を上げている。平均賃金は2,500~3,000元/月(残業を含む)。定着率を上げるために、従業員の希望により残業を取って行うこともある。

労働組合を設立している。労働組合の主な活動は、運動会や新年会など親睦会的なことが多い。ただし、最低賃金に関する契約の締結なども労働組合の活動になっている。

③ その他の問題(社会保険、環境など)

環境に関する検査が厳しくなっている。年に2~3回の立入検査がある。例えば、騒音については、夜間55デシベル以下が基準のところ、一度、立入検査の際に56デシベルあったことがあり、この時には工場敷地の外壁を高くするという措置を採った。

環境問題と関連して、製品の含有物をチェックするためにトレーサビリティをしっかりと行っている。これも以前より厳しく検査されるようになった。



利其尔(昆山)塑胶科技有限公司

(8) 蘇州国家高新技术産業開発区管理委員会 (江蘇省蘇州市)

① 開発区の概況

2009年末現在、400社の日本企業のほか、外資系企業は1,740社、累計総投資額は266億ドル、実行ベースの外資導入額は8.5億ドルにのぼる。投資国としては、日本企業が33%と最も多く、次いで欧米企業30%、台湾・香港企業が27%である。

業種としては、電気通信産業が45%を占め、次いで精密機械産業が30%、ファインケミカル産業が15%である。

同区のGDPは約88億ドル、1人当たりGDPは2.8万ドルである。工業生産総額は129億ドル、輸出入額は286億ドルである。

東日本大震災（3.11）以後、日本企業からの問合せが多い。2011年には約20社が新たに進出した。

② その他

進出企業には、最低投資密度を要求する。新区は、1平方メートル当たり、7,500元の総投資（1ムー＝500万元）が基準である（資本金ではない）。蘇州は、1平方メートル当たり、6,000元の投資（1ムー＝400万元）である。

1万平方メートル以下の土地取得を考えている場合には、土地を取得せずにレンタル工場への入居を勧める。機械産業向けのレンタル工場はほぼ満杯で、余裕はなくなっている。組み立て、電子産業向けのレンタル工場には、若干の余裕がある。

(9) 蘇州惠普聯電子有限公司 (江蘇省蘇州市)

① 本社の概要

蘇州惠普聯電子有限公司は、エブレン株式会社（本社：東京都）の中国現地法人である。

エブレン株式会社が1973年創立以来、基軸に据えて取り組んできたテーマはComputer Bus Technologyであり、産業用電子機器のバックボ

ード（バックプレーン）とコンピュータバスラックを中心とした電子機器および工業用コンピュータの本体まわりの設計と生産技術を専門領域とする会社である。

② 蘇州現地法人の概要

同社は、蘇州新区に人民政府が建設した用地面積18,723㎡（5,673坪）、延べ床面積43,917㎡（13,308坪）7階建て鉄筋コンクリート造りの標準工場の一角651㎡を借り受けて2002年10月から操業している。

資本金は8200万円、従業員数は16人、2010年の年間売上は1,073万人民元である（リーマンショックの影響で売上は半減した）。韓国や台湾企業の台頭もあり、競争は激化している。

蘇州市への進出理由は、上海市に一番近い市であることや、インフラ整備が最も進んでいる地域であり、住環境も良好であるなどの利点から外国企業の進出も多いことによる。

③ その他—外資選別の時代へ

新区の外資企業の誘致に関しては、選別の時代に入っている。ハイテク技術、先端技術を有し、環境問題を生じさせない企業のみを受入れになってきており、労働集約型の企業や機械産業は、進出できない。

新区内ではないが、新区の周辺に進出した多くの工場が、郊外へ移転させられている。非常に大規模な日系企業も移転させられている。かつての工場は、今、マンションになっている。



本社代表取締役社長・上村正人氏(左)、総経理・馬場俊次氏(右)

中国安徽省・長江デルタ地域の投資環境およびビジネス交流可能性

中国国内における製品販売の割合が増えてきているので、貿易会社の設立を検討している。新区に相談すると、この点に関しては、①同じ建物で貿易会社を設立する場合、オフィスを明らかに分けること、②管理者を分けること、③当然ながら最低20万ドルの資本金を別途用意し、会社を設立することを設立条件とするとしている。

(10) ラオックスMUSICVOX 上海遠東店

(上海市)

家電量販大手のラオックスは、2009年6月25日、中国の蘇寧電器と日本観光免税株式会社との業務・資本提携を行い、第三者割当増資および新株予約権発行を実施して合計19億円を調達すると発表した（7月24日の臨時株主総会で正式決定）。これにより、蘇寧電器と日本観光免税は、ラオックス株の55.0%を取得し経営権を掌握し、取締役4名、監査役2名を派遣した。ラオックスは、中国事業展開を支柱として経営再建を図る。

① 楽購思（上海）商貿有限公司の設立

中国現地法人「楽購思（上海）商貿有限公司（英語表記）LaOX(Shanghai) Co., Ltd.」の設立は、2010年3月3日開催の取締役会で中国出店事業・貿易仲介事業のためとして設立が決議された。

資本金は、日本円で1億円。ラオックス株式会社の100%出資の会社である。董事長兼総経理は、羅怡文、本社所在地は上海市浦東である。従業員数は、現在18人。

② MUSICVOX 上海遠東店のオープン

海外展開第一号店として、上海の中心地浦東地区に「MUSICVOX 上海遠東店」が2010年6月18日にオープンした。

「MUSICVOX 上海遠東店」は、浦東地区にある蘇寧電器「浦東第一店」の1階に出店した。面積は400平方メートルである。

この店舗は、(1)LM楽器の取扱いで中国No.1の

店舗を目指す。(2)日本ブランド・日本製の製品を最大限に展開する。(3)徹底した日本式サービスを導入する。(4)100以上の楽器ブランドを導入する。(5)法人・専門家向けの商品も充実する。(6)楽器教室・スタジオ・イベントコーナーを設置する。というコンセプトに基づいて設計された。

中国の経営モデルを日本式の経営モデルにしていく。



MUSICVOX 上海遠東店



MUSICVOX 店内・蘇寧電器が派遣している従業員

③ 今後の具体的事業計画

上海の音楽人口は北京に比べて少ない。音楽人口を増やしたい。また、日中文化交流も音楽をメインに行う計画である。日中音楽フェアも日本と中国のプロバンドと子供バンドを招待し、開催した。約500人が参加した。今後も同様の企画を実施して行く。

現在の来店者は、子供連れの家族が多い。当初はピアノを目当てに来る顧客が多かったが、最近ではエレキギターの購入が増えている。

今後、遠東店の成功次第ではあるが、毎年10店舗ずつくらい増やして行きたい。

音楽を中国人の生活の一部に取り入れさせたい。このために音楽環境を良くする。中国の子供バンドの育成も成功しつつある。

まとめ—今後の中国進出に際する留意点

1 困難になる沿海都市への進出

中国の外資導入政策の転換により、中小企業の沿海都市進出は困難になる。

国務院は、2010年10月10日に「戦略的新興産業を迅速に育成・発展させることに関する決定」（以下、「決定」という。）を發布した。

戦略的新興産業とは、環境保護、新材料、生命科学・バイオテクノロジー、新世代情報、最先端設備製造、新エネルギー自動車の各産業分野をいう。2015年までにこれらの戦略的新興産業を基本的に構築し、当該産業のGDPに占める割合を8%に引き上げ、2020年には15%にまで引き上げようとする。

中国政府は、導入外資の質の向上と優位な産業構造を重視し、より多くの先進技術、管理経験およびハイレベルの人材を導入する。多国籍企業が先進的な製造・研究開発部門をわが国に移転するように誘導し、(導入した)外資が速やかに中西部、東北地区など旧工業基地および産業政策に適合した領域に拡大発展するようにすると述べている。

今回訪問した地区は、安徽省合肥市を除いて、何れも東部沿海地区に位置する。東部沿海地区は、外資誘致に関しては、対外開放政策を導入した当時とは異なり、(1)「量から規模」、すなわち、外資企業の誘致件数を一生懸命に追及していた時代から、外資企業の投資規模が大きい案件の誘致に

転換し、(2)「量から質」、すなわち、前述同様に投資件数よりも進出する外資の技術力が如何に先進的なものであるのかを追及するようになり、(3)「産業選別から企業選別」、すなわち、奨励産業であれば誘致奨励をしていたところ、奨励産業であっても個々の企業の技術レベル、固有技術が如何に先進的であるのかを追及するように外資導入戦略を転換してきている。

総じて、東部地区は、産業・業種に誘致を選別していた時代から、企業選別の時代へと変化している。

従って、各地で最低投資密度という言葉が、頻繁に言われるようになっている。例えば、(1)武進輸出加工区は、土地を購入する場合には、投資密度により投資総額規模を要求するものとし、1ムーで300万元が最低投資総額となるという。(2)常熟は、土地を購入する場合には、1ムーで60万ドルが最低投資総額となる。(3)蘇州新区、1平方メートル当たり、7,500元の総投資（1ムー=500万元）が基準であり、蘇州は、1平方メートル当たり、6,000元の投資（1ムー=400万元）である、という。

このような状況であるので、今日、中堅企業でも東部地区への進出は難しくなっている。相当の規模の投資をし、かつ、中国において先端技術を使用した生産を行い、この技術を中国企業に移転し、さらには研究開発部門を中国に設立することも求められるようになってきている。

「労働集約型の中小企業は、中西部地区へ投資するのが賢明でしょう。」というのが、中国の外資誘致担当者の発言になってきている。

2 マーケティングの重要性

アメリカ・マーケティング協会（AMA）によると、「マーケティングとは、個人または組織の目標を達成する取引を実現するためにアイデア、

商品、サービスなどのコンセプト、価格、プロモーション、流通などを計画、実行するプロセス」であるという。

田村正紀は、「マーケティングは、企業の製品の市場創造を担当する活動である。その内容は、製品開発、販路選択、価格設定、広告・販売促進、営業、物流、顧客サービス、市場調査などを含んでいる。」という（田村正紀『マーケティング論』放送大学教育振興会、1999年、9頁）。

国際マーケティングを行う場合、何が明らかにならなければならないか。マーケティングは、企業が開発した製品を販売していく市場領域を決め、販売の標的を決めるための市場動向、消費者行動を分析していくことである。

中国に進出しようとする企業は、自らがマーケティングを行い、販路を確保してから進出する必要があるようである。巨大な市場があるから、進出すれば何とかなるだろうという考えでは、成功は難しい。日本国内の関連企業の要請で中国に進出することを検討している企業も少なくないようであるが、かかる要請が中国においても確実に製品を購入するという保証はない。中国企業も技術力を付けてきており、製品の品質も向上してきている。この場合、価格競争になると中国企業に及ばなくなるということがある。

3 共同事業における共同契約の重要性

中小企業が共同で中国に進出し、共同で事業を行おうという試みも各地でなされている。

この場合、企業間協力について、間違いのない各種の共同事業契約を締結する必要がある。例えば、共同購入、共同宣伝、共同販売、共同研究等に関する契約が考えられる。

なぜ、企業間協力について、間違いのない各種の共同事業契約を締結する必要があるのかというと、共同事業体（企業）という実体がない場合が

多いからである。すなわち、共同事業体という存在があるわけではなく、企業としての独立した登記がなされるものでもない。時には、何れかの企業が共同事業の代表として、対外的な活動を行う。

このような場合、共同事業を行うとしている企業間の権利義務の分担が明確にならない。とりわけ第三者にとっては、共同事業体の代表という名義で行動している企業がある場合に、この企業の行為をどのように理解するか。取引先である第三者に対する債務を弁済できないようなことがあった場合、この債権者である第三者は、共同事業体のメンバー企業に対して連帯責任を追及することにもなるであろう。

共同のブランドを作ると言っている企業もある。この場合、商標は誰の名義で登録され、この権利は誰に帰属することになるのか。共同事業体の構成員としての企業と独自に法人登記した企業の行為は、どのように配分されるのか。法律や税制上の問題も生じそうである。

中国において共同事業を行おうとする場合、国際取引契約に関わる問題が非常に多くあることを理解しておく必要がある。