

日中経済関係の新局面と 日本企業の対応

中央大学大学院戦略経営研究科

教授 服部健治

はじめに

- ① 日中国交正常化40周年の記念すべき時期に、**日中関係が最悪の事態に陥ったのは悲しむべきこと**。私は日本の先人たち(稲山嘉寛、土光敏夫、岡崎嘉平太各氏)のもとで警咳に接し、薫陶を受け日中経済関係発展の実務に従事してきたのでなおさらである。
- ② 反日デモにおいて暴徒による**日系企業襲撃、破壊、掠奪は断固非難する**。政治問題を暴力でもって民間企業に圧力をかける手法は許されない。日系企業は中国の法律に基づいて進出しているにもかかわらず、**暴力を容認するとはWTOの理念に違反する**。
- ③ **日中両国民は情報において非対称の関係**にあり、共通した報道に接していないことを認識する必要がある—中国では、「報道の自由」「言論の自由」が制限されており、中国国民は暴力デモ、掠奪行為などをTV、新聞で見ない。また様々な意見を公平に報道していない。

日中経済関係40年の概観

(1)2つの枠組みのもとで発展・変化:

- ・「先進国と発展途上国」(経済発展レベルの相違)
=「**南北関係**」⇒2010年中国はGDPで日本を抜く
- ・「資本主義と社会主義」(市場経済システムか否か)
=「**東西関係**」⇒中国の市場経済化、ソ連の崩壊で解消

(2)40年間で経済緊密化を実現した要因

- ・**必要条件(静態的、客観的要素)**:地理的条件、文化的背景、相互補完的な経済構造など
- ・**十分条件(動態的、主体的要素)**:中国政府による「**4つの近代化**」「**改革・開放政策**」「**社会主義市場経済**」の政策。
日本政府のODA提供、地方自治体、企業、経済団体、個人による中国近代化への全面支援。

日中経済関係のキーワード(1)

—「日本にとっての中国」といった視点から—

(1) 1972年～2001年(中国のWTO加盟)の時期

関係の機軸＝「安定」

WTO加盟以前の安定的な対中経済関係の構築方策

【安定阻害要因】

経済発展レベルの低さ

意思決定過程の相違

共通価値認識の欠如

【日本が示した解決要因】

協力⇒ODA供与

信頼⇒透明性・整合性
継続性の要請

理解⇒WTO加盟支援

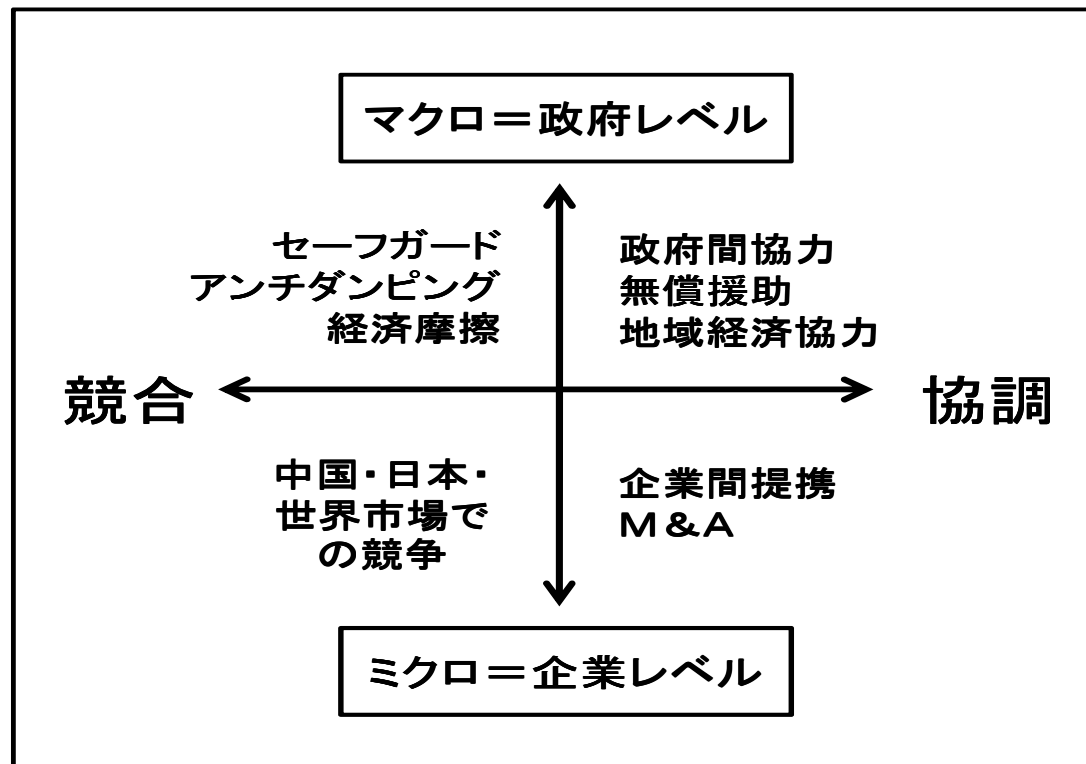
安定

日中経済関係のキーワード(2)

—「日本にとっての中国」といった視点から—

(2) 2001年以降の時期: 「市場としての中国」の台頭 関係の機軸 = 「協調」と「競争」

- ・ 「市場としての中国」 = 巨大な生産規模と膨大な潜在的購買力を有する市場。
- ・ 「市場としての中国」を支える中心要素—「単位」でない近代企業の成長と自立
- ・ 「企業」の台頭による「官」との分離⇒日中の産業間、企業間の本格的競争



日中経済関係の新局面

—「日本にとっての中国」といった視点から—

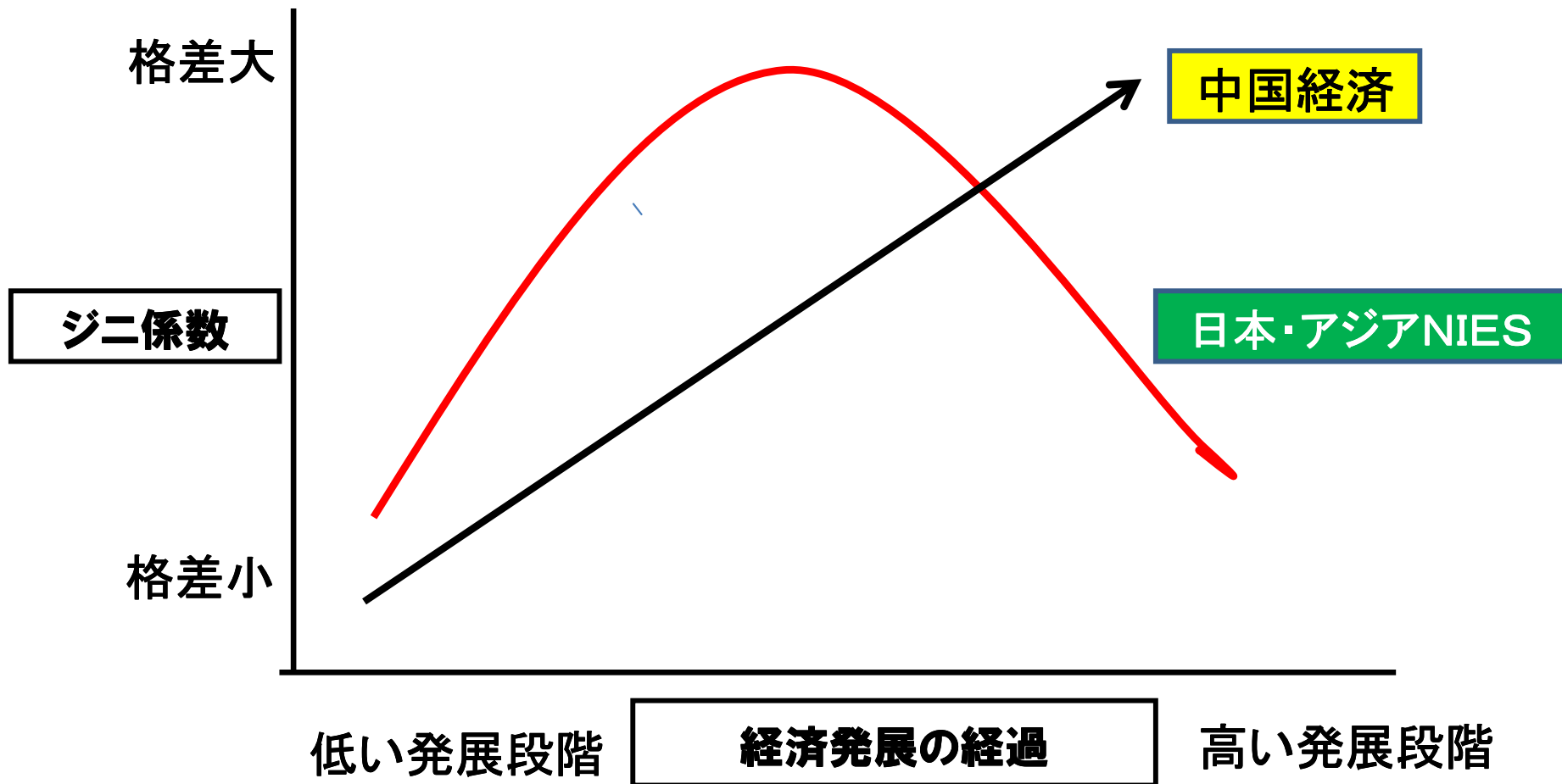
①日本が再考する課題

- ・日本が中国を経済的に支援してきたことはどのような意味があったか。
⇒中国の国力増強に資したが、経済の政治からの独立に寄与したか。
- ・40年間に蓄積した日中間の人的、物的緊密関係をどう活かすか。
⇒自立した個人、企業の関係へと持続できるか。
- ・国レベルでは対中外交、安全保障、経済協力の在り方が問われている。
⇒島の「実効支配」もバーゲニングパワーの一つと認識すること。

②中国が再考する課題

- ・中国は世界第2位の経済大国になってもアジア諸国が中国から学ぼうとする気持ちが起こらないのはなぜか(膨大な市場を利用しようとするが)。
⇒経済事象(知財の侵害、食の安全不安など)、社会事象(腐敗汚職、極端な貧富の格差、公共道德の欠落など)、政治事象(民主制度、自由の権利の保障がないなど)
- ・経済は市場に支配され、国が富の分配をつかさどるが、党のシステムが利権集団化していないか。
⇒市場経済の基礎を構成する民間企業が、自立した闊達な経営運営ができない。

クズネッツの逆U字型仮説



反日暴動の経済的影響

①中国の対抗措置

- ・日本製品の輸入品、通関を全量検査(対中輸出手続き1週間以上遅延)
- ・「日中グリーンエキスポ」中止、日中韓保健閣僚会議欠席、「シーテックジャパン」中国不参加、日中知財協議延期、IMF世銀総会へ総裁欠席
- ・経団連、日中経済協会はじめ各経済団体・地方自治体との交流停止
- ・訪日観光団の取り止め(2010年は140万人以上の中国人観光客来日)

②被害額: イオン黄島店一約7億円、平和堂一掠奪5億円、休業減収13億円

③日本企業の被害地区: 黄島区11社、長沙の平和堂3店、全国80都市

④明確な影響

- ・9月(括弧内は10月)の新車販売台数: 日系40.8%減(59.4%減)、米系15.1%増(12.5%増)、独系13.8%増(21.6%)、韓国系9.4%増(9.7%増)、仏系9.2%増、中国系7.5%増。日系各社3~6割減(3~7割減ー10月9.89万台)
- ・コマツ: 4~9月期中国の建機売上半減、イオン一連結売上高の中国比率2%
- ・中国関連株: 9月~10月下落率ー資生堂14%、日産11%、コマツ8%
- ・日系の対中M&A: 4~6月20件、7~9月5件
- ・ANA9~11月: 28,000席キャンセル、JAL4~5割減
- ・日中貿易(1月~10月)2.1%減、中国の対日輸入減少ー9月9.6%減、10月10.2%減

当面の日本企業の動向

①当面の方策—「カントリーリスク」の再確認(SRCC特約保険の停止)

- ・中国政府の賠償措置、法治秩序の維持を見極める—日系企業の事業活動を保障するかどうか。中央政府、地方政府、取引企業の動向を調査確認する—彼らは日系企業の存在を必要と思っているかどうか。
- ・減収、損失はいくらまでならOKか試算を始める。(経営戦略の見直しもありうる)

②B-C企業(アパレル、外食、流通など)

- ・中国の消費低迷と連動して、日系ということで見控え等が発生、売上が下落。一部店舗の閉店。しかし、ユニクロは店舗拡大を表明。無印良品は10月にネット通販開設。

③B-B企業: 中国企業との取引停止が多数発生。

④全般的状況

- ・日本企業は3万社近いといわれる。これまでの統計を概略すると、約15%の日系企業は物理的な被害を受けたが、大部分は影響なし。ただ半数近くは日本製品に対する不買心理で間接的影響を受けた。
- ・地域によって温度差はある。大連、天津などは影響なし。通関の遅れはほぼ解消。
- ・日本人家族には心理的ストレスが発生。しかし、企業撤収は一切なし。
- ・中国進出の多くの企業は05年、10年、今年と「反日」慣れしている面もある。
- ・日本経済への全般的影響は来年3月期決済で判明。**自動車、機電産業の動向が全局を決する。**

自動車メーカーの打撃

■自動車大手10社、尖閣問題前の中間決算は堅調

| | 2012年9月中間決算 | | | 13年3月期 売上高見通し |
|--------|---------------|-------------|-------------|------------------|
| | 売上高 | 営業利益 | 純利益 | |
| トヨタ自動車 | 10兆9083(36.1) | 6937※ | 5482(約6.7倍) | 21兆3000(▼7000) |
| 日産自動車 | 4兆5467(4.1) | 2870(▼7.3) | 1782(▼2.8) | 9兆8150(▼4850) |
| ホンダ | 4兆7071(30.7) | 2768(約3.7倍) | 2139(約2.3倍) | 9兆8000(▼5000) |
| スズキ | 1兆2268(0.1) | 661(2.2) | 419(30.9) | 2兆6000(――) |
| マツダ | 1兆235(6.7) | 114※ | 57※ | 2兆1700(▼300) |
| 三菱自動車 | 8599(▼5.2) | 308(▼9.9) | 300(約2.8倍) | 1兆8300(▼1500) |
| ダイハツ工業 | 8627(21.3) | 737(75.4) | 444(約2.1倍) | 1兆6700(――) |
| 富士重工業 | 8980(37.1) | 432(約2.3倍) | 404(23.5) | 1兆8400(▼200) |
| いすゞ自動車 | 7800(18.5) | 573(30.8) | 420(24.8) | 1兆6300(――) |
| 日野自動車 | 7454(29.5) | 297(99.3) | 185(約31倍) | 1兆4800(――) |

単位は億円、▼はマイナス。中間決算のカッコ内は前年同期比、数字のみは%。売上高見通しのカッコ内は当初予想との差。※は赤字から黒字に転換

中国実績 ・連結売上げシェア

トヨタ 11.9%
日産 26.3%
ホンダ 19.3%

在中国の日本人企業家に提示していること(1)

- ①中国人と個人的に領土問題を議論しても感情論に陥るから避けること。
- ②ただ、中国が尖閣領有を言い出したのは、東シナ海の大陸棚に豊富な石油の埋蔵があると判明した数年後の**1971年から**である事実を率直に主張。それ以前は一切何も言わなかったことを説明。後出しじゃんけんである。
- ③中国人には自分の国の意見以外にさまざまな異なった考えがあること、相手の意見も尊重して聞いてみることの大切さを分かってもらう。(中国の教育制度では民主的議論や選挙の体験がない)
- ④日本人としては中国人個人をいじめたり、投石するような**狭隘な国粹主義、排外主義的**行為は**断固反対**すべきである。

在中国の日本人企業家に提示していること(2)

- ⑤日系企業で働く中国人従業員には、わが社の事業活動とは最終的には従業員の生活の向上、ひいては中国社会の発展のために頑張っているのだと諭し、後ろめたい気持ちにさせないこと(会社は金儲けだけにあるのではないとする日本企業の理念)。
- ⑥国交正常化以降、日本はODAはじめ政府、地方自治体、企業、団体が中国の経済発展に一生懸命支援したこと、「希望工程学校」も多いことを述べること。
- ⑦現地日系企業は絶対に中国から撤退しないこと。また、特に責任者は帰国しないこと。日本企業の中国ビジネスに対する“本気度”“真剣さ”を示す機会である。

中国ビジネスの新局面 —「選別される時代」—

①中国の外資導入政策の転換

1) 外資導入の質的転換を求める(金よりも先進的技術と人材)

- ・初の「**外資利用5カ年計画**」(06年11月)発表
- ・外商投資産業指導目録の大幅改正(2011年)

2) 輸出抑制策

- ・**輸出増値税**還付の引き下げ
- ・**加工貿易禁止商品目録**の見直し(06年11月)

3) 経済ナショナリズム

- ・**外資と内資企業の企業所得税一体化**→25%(08年1月実施)
- ・工業用地の最低基準価格設定(07年1月)
- ・**労働契約法(08年1月)**—労働者の就業権利保護、最低賃金制 の厳格化

②経済を政治目的の手段化

1) 2010年9月 レアースの全面輸出停止

2) 2012年9月 日本企業襲撃・掠奪、日本製品不買、取引中断、観光団中止等

日本企業の対中経営の変化

①基本的認識

1) 確定した中国ビジネス堅持の方針は当面不変

- ・ 発展する巨大な消費市場は魅力ー確立した商権・関係は放棄しない
- ・ 自社における中国ビジネス経験者の増加と蓄積の活用

2) 同時に**リスクマネジメント**がより一層重要視される

- ・ 領土問題が根本的に解決しないかぎり、今後も反日暴動は発生
- ・ 中国政府は国内矛盾、国民の不満を反日行為でそらす
- ・ 民族的恥辱を雪ぐナショナリズムの高揚は反日が標的となる

②中国市場への依存度を下げる動き(リスク分散)

- ・ 2013年までは他の国に移動する企業は少ないと思われる
- ・ 製造業は2014年には大きな経営転換が始まると予測
⇒背景にはASEAN、インドのインフラ整備が促進、中小企業経営力強化支援法の実施などがある

チャイナ・リスク

①「チャイナ・リスク」とは

- ・日本が“中国市場”を失うこと自体が「チャイナ・リスク」(丹羽大使の発言)
- ・中国共産党の一党独裁システム自体が「チャイナ・リスク」
= **カントリーリスク**

②チャイナ+ワン

- ・2005年の反日デモから言われた言葉で、当時はベトナムへの進出を促した。中国市場で成功できない企業は他国にいても成功しないと、私は主張。
- ・2010年の日中船舶衝突事件により、中国はレアアースの輸出差し止めなど経済・文化交流を初めて止めた。これ以降、日本企業は中国からのシフトを検討(例えばレアアースの対中依存率を低下させる)。
- ・近年中国の人件費高騰に伴い、東南アジア、インドへ進出する企業が増加傾向。

チャイナ・リスクの事例

①定義：中国で事業活動をするとき、また中国と係わる経済活動を行うときに発生するカントリーリスク。

②歴史：

1970年：周4条件

1979年：プラント契約発効保留事件

1985年：海南島事件－輸入自動車のキャンセル

1986年：日中貿易インバランス問題

1989年：天安門事件

1994年：日系企業で山猫スト発生（大連マブチモーターなど）

1995年：増値税不還付問題、乱收費など

1998年：投資会社CITIC破産（広州、大連、福建、海南など）

2000年：東芝ノート型パソコン事件

2001年：JAL批判問題、対中セーフガード、偽ブランド台州ヤマハ事件

2002年：中国からの農産物農薬問題

2003年：トヨタ・プラド広告問題

2005年4月：反日デモ（初めて日系企業に対して投石破壊）

2007年：デンソー中国人社員による機密データ持ち出し

2008年：毒餃子事件

2010年：賃上げスト発生（ホンダ系企業など）、日中船舶衝突事件－レアース禁輸

2012年9月：反日暴動－経済交流の停止、日本製品不買など

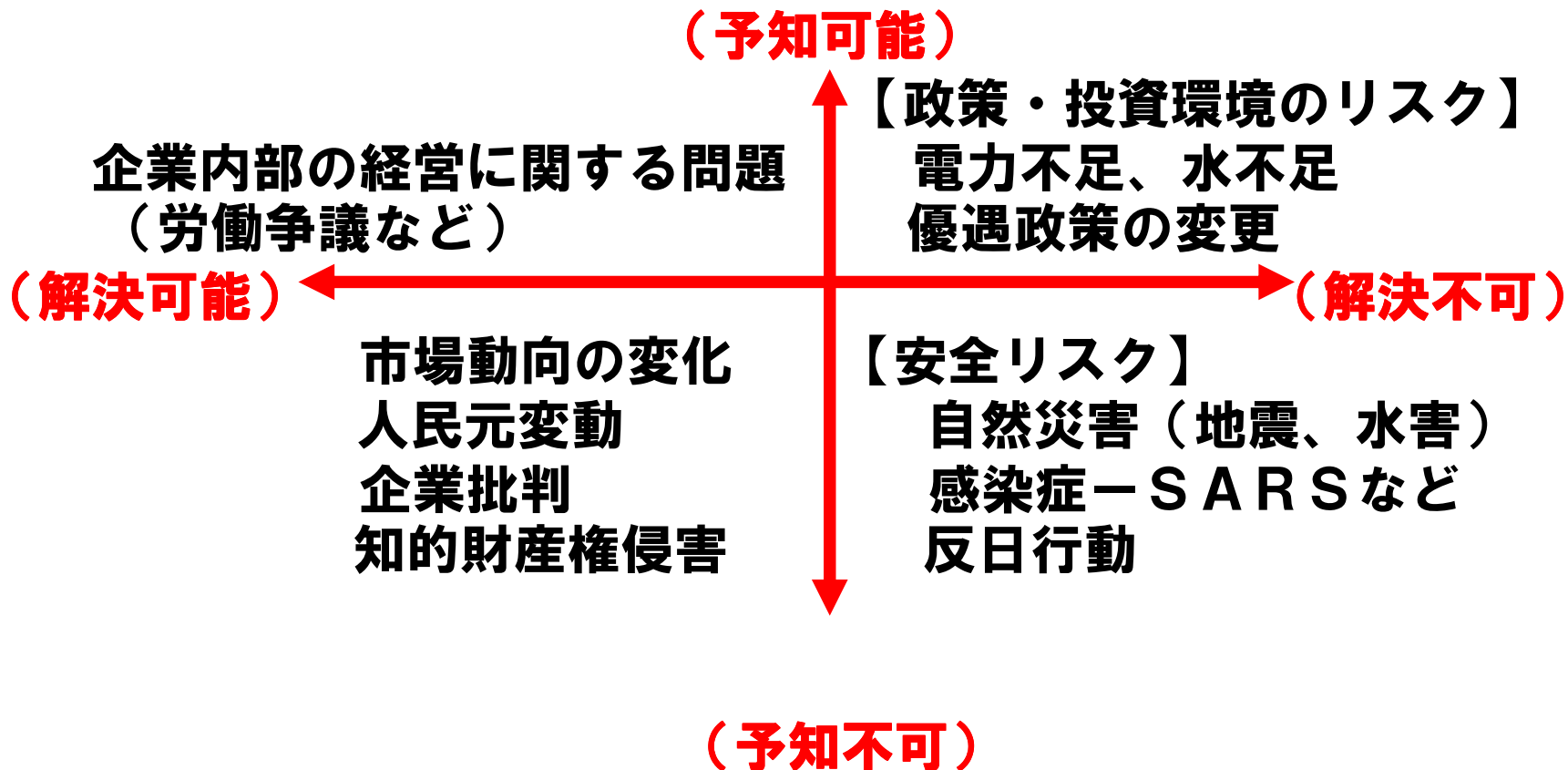
中国市場のリスク

A類1) 予見できるリスク

2) 予見できないリスク

B類1) 個別の企業努力で解決できるリスク

2) 企業努力で解決できないリスク



中国ビジネスの戦略的転換

－持続的な競争優位性の確立－

1. 現地法人の現地化促進

- ・現地化－中国人幹部の養成、現地適応の技術など
- ・戦略的提携－パートナーとしての中国企業、台湾企業

2. 現地法人の権限強化⇒グローバル企業への脱皮

- ・現地への権限委譲－生産販売数量、人件費、利益処分、再投資、貸付・借入、債務保証、新規事業の企画、役員人事など
- ・本社組織体制との有機的連携－戦略、人材、販売、財務会計、企業法務、生産管理など
- ・企業の社会的貢献とCSRの実行－信頼できる企業へ
- ・日本、中国、アジアの拠点とのサプライチェーン連携を再確認

3. 内販型企業への転換

- ・独資化、合併の場合はマジョリティー化へ
⇒競争激化の市場に備える。ブランドの確立
- ・自社のポジション優位は何かを見つけること－ブランド、品質、価格、顧客、行政との関係、物流システムなど

日本の対中基本観点

- ①日中関係は「理解・協力・信頼」の構築が主流で、「対立・憎悪」は傍流であるとする、一段高い視点が肝要。(日中は地理的、歴史的に近い関係)
- ②共産党政権と中国国民(中華民族)は区分する。中華民族と日本民族は永遠の友好と平和の関係樹立に邁進すること。特に日本は過去に中国を侵略し、多大な被害を与えたことを忘れるべきでない(政党とは歴史的産物であり消滅もある)。
- ③中国人の深層心理には日本を懲らしめたい(鷹懲)とする気持がある(国民感情)、アヘン戦争以来の「排外主義」の精神的伝統も存在することを理解。
- ④中国側が理不尽な行為があれば、明確に批判する態度と勇気が必要。係争を恐れてはならない。日中は戦えば双方とも損をし、和すれば共に得をする。
- ⑤中国に対しては中長期の観点で臨むこと。短期的(戦術的)には重視し、長期的(戦略的)には楽観視する。重層的、動態的、複眼的、理知的に対応。
 - ・中国社会内部の矛盾は激化する⇒日本に「体制危機」はないが中国には存在。
 - ・中国は「蟹」にたとえられる⇒表向きは怖い、内部はぐにゃぐにゃである。しかし、内部はおいしいので、皆が寄ってくる。

提言(1)

- ①日本は今回の事件を契機に戦後の戦争責任のあり方、学校での教育を再点検する必要がある。**加害者として「負の歴史」を教えることは日本の恥ではない。**日本は近代史において過去3回アジア諸民族を鼓舞させた。それは明治維新、日露戦争の勝利、戦後の高度経済成長。同時に1920年代以降中国侵略を開始した事実は率直に国民全体が認め共通認識にする必要がある。
- ②中国国内で連日TVで放映される**「抗日」映画はやめること。**日本が正常化以降どれだけ各分野で熱心に中国を支援したかも教えること。
- ③中国政府は**“政経分離”を実施**すること。政治問題を経済分野まで直結して影響を及ぼすと損害を受けるのは中国人労働者、中国企業でもある。周恩来、鄧小平なら民間交流を中断させなかったと思われる。対日経済制裁をするとどちらの損害が大きいかといった議論は、グローバル経済の実態を知らない俗論。

提言 (2)

- ④中国企業、特に民営企業の独立心、自立精神が必要。常に政府の指示で動くのは市場経済下の「企業」ではない。企業には企業自身の論理と倫理があるはず。
- ⑤中国企業の日投資、M&Aを促進させる。日本には中国にない先進技術、匠の技能、管理技法がまだまだたくさんある。日本も中国企業に対する偏見をすてること。日本企業が中国企業から学ぶべき点もある。それはVitality・Speed・Flexibility・Women。
- ⑥仮に「棚上げ」で日中政府が合意できるなら、それを奇貨として石油の共同開発・共同経営で信頼関係を醸成し、資源・環境・金融などで共同事業を進めること。信頼は実践の過程でしか生まれない。

以下は参考資料

日中経済関係の変遷

－2国間レベルの枠組み－

- ①国交正常化直後（1972年～74年）
－貿易の増大を基礎に相互理解を促進
- ②改革・開放政策の実施直後（1979年～81年）
－宝山・石化プラントとODA供与
- ③経済体制改革の着手時期（1984年～85年）
－日本製品の大量輸出
- ④南巡講話直後（1992年～95年）
－貿易と投資の相互緊密化
- ⑤WTO加盟前後（2001年～）
－競争と協調の重層的関係へ
－日中逆転の時代

貿易が中心
(垂直分業)

投資が中心
(水平分業)

戦略的互惠関係の構築

日中経済関係の変遷

—多国間レベルの枠組み—

①1970年代:2国間の枠組の中での関係構築を模索

- ・ **日本**: **オイルショック**、日米貿易摩擦⇒石油代替エネルギーとプラント輸出先の多元化戦略として中国に注目
- ・ **中国**:「**4つの近代化**」、対ソ防衛戦略⇒技術、資金の供給源として日本に注目

②1980年:東アジアの中での日中経済関係の連携へ

- ・ **日本**: **プラザ合意**以降の急激な円高基調による東アジア、中国市場への傾斜
- ・ **中国**: 対外開放⇒「**両頭在外**」—日本から技術・管理・モノづくりを学ぶ

③1990年代:アジアの中での日中経済関係へ発展

- ・ **日本**: **中国の市場経済化**、**アジア通貨危機**によって、日本企業は本格的に中国国内販売に向けた投資を加速化。象徴としての大連工業団地の建設
- ・ **中国**:「**世界の工場**」へ飛躍する時期で産業政策要綱、外資の投資誘導策、WTO加盟への準備を進める。

④2000年代:世界の中の日中経済関係

- ・ **日本**:「**市場としての中国**」(膨大な消費者の台頭)と**カントリーリスク**の認識
- ・ **中国**:「**世界の市場**」(WTO加盟による国内市場の規制緩和)と「**走出去**」

日中経済関係の課題

ーグローバル化ー

- ①国境を超える**人的交流**の促進ー観光、留学生、研修生、外国人労働力問題
- ②日中間の**F T A協議**ー日中間の経済協力は可能か
- ③**金融協力**（2度の国際通貨危機の反省）ーアジア共通通貨構想、円元決済、チャイナマネーの活用など
- ④**食の安全**、感染症、**知的財産権**問題の協議
- ⑤**環境・省エネ**と技術移転ーC O 2削減取引、低炭素社会
- ⑥東アジアの**地域経済統合**に向けた話し合いの継続
- ⑦中国国内での**法令順守**、**法治社会**の構築
- ⑧企業間の**経営協力**ー中国企業の対日投資促進、日中企業による第3国投資など

日中貿易の推移



(出所) 財務省貿易統計よりジェトロ作成

量的質的に発展する日中貿易

日中貿易の推移

| | 1972年 | 2011年 | |
|-------|--------|---------|------|
| 輸出入総額 | 11億ドル | 3449億ドル | 314倍 |
| 日本の輸出 | 6億ドル | 1615億ドル | 269倍 |
| 日本の輸入 | 4.9億ドル | 1834億ドル | 374倍 |

貿易総額における相手国のシェア

| | 1972年 | 2011年 |
|-----------------|-------|-------|
| 日本の貿易における中国のシェア | 2.1% | 20.6% |
| 中国の貿易における日本のシェア | 7.2% | 9.4% |

貿易依存度(対名目GDP比)

| | 1980年 | 2011年 |
|-------------|-------|-------|
| 日本の対中国貿易依存度 | 0.9% | 5.3% |
| 中国の対日本貿易依存度 | 3.0% | 4.7% |

日中貿易の増減率と変動係数

| 時期 | レンジ (前年比伸び率%) | 平均値 | 変動係数 |
|----------|------------------|-------|------|
| 1972~79年 | 80.0~183.0 | 131.9 | 22.7 |
| 80~84 | 85.3~141.3 | 116.3 | 16.6 |
| 85~89 | 81.3~143.9 | 110.4 | 19.3 |
| 90~94 | 92.5~130.9 | 119.5 | 11.5 |
| 95~99 | 89.1~125.1 | 108.1 | 12.2 |
| 2000~04 | 104.0~130.4 | 120.9 | 8.5 |
| 05~11 | 87.2~130.0 | 111.5 | 10.4 |

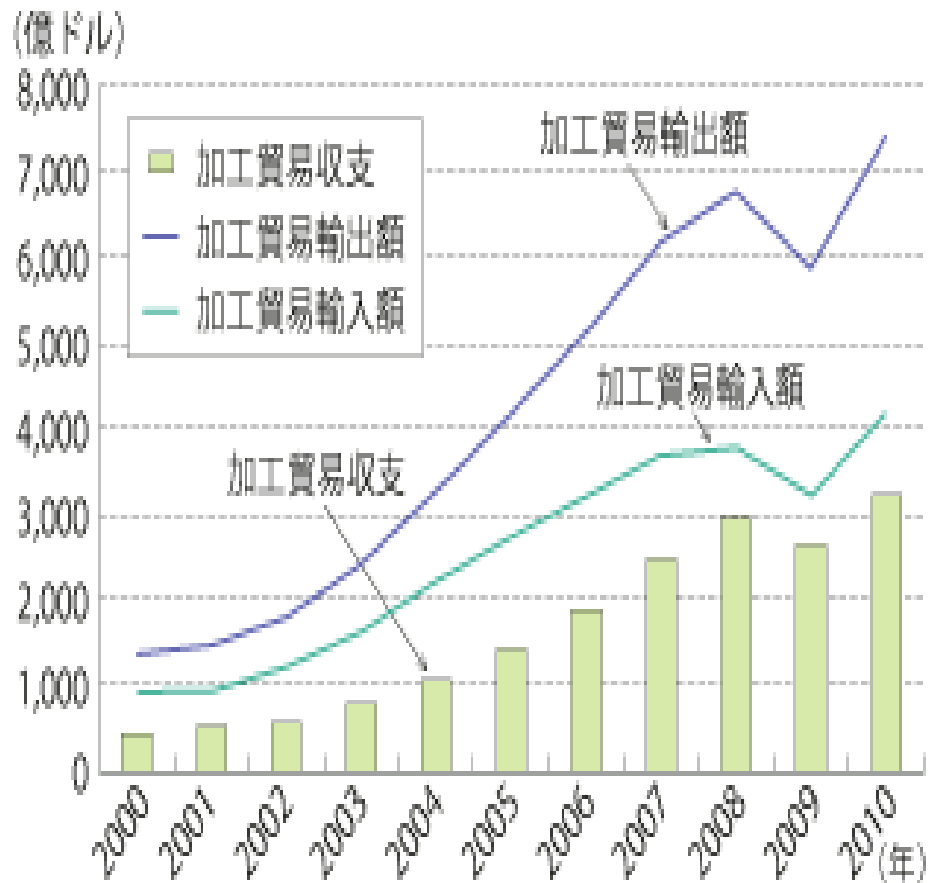
輸出入商品別比率

| 日本の代表的輸出商品 (輸出総額のシェア%) | 輸出先順位 (括弧は中国の比率) |
|---------------------------|------------------------|
| 自動車 (12.6%) | 米、豪、露、 中(6.8%) |
| 鉄鋼 (5.7%) | 韓、 中(18.1%) 、タイ |
| 半導体等部品 (5.4%) | 中(28.9%) 、台、香港 |
| 自動車部品 (4.6%) | 中(22.1%) 、米、タイ |
| エンジン (3.5%) | 米、 中(19.3%) 、タイ |
| プラスチック類 (3.5%) | 中(28.2%) 、韓、台 |
| [参考]輸入商品 衣類 (3.8%) | 中国80% |

| 対中輸出商品 ランク | 構成比 (%) |
|---------------|------------|
| 半導体等部品 | 8.0 |
| 鉄鋼 | 5.2 |
| 自動車部品 | 5.1 |
| プラスチック類 | 5.0 |
| 自動車 | 4.3 |

| 対中輸入商品 ランク | 構成比 (%) |
|---------------|------------|
| 衣類・同付属品 | 14.2 |
| 電算機類 | 8.2 |
| 通信機 | 6.9 |
| 音響映像機器 | 6.6 |
| 繊維品・織物用糸 | 2.9 |

日中貿易の構造



備考：1.加工貿易額は、委託加工組立貿易額と輸入加工貿易額の合計値。
 2.加工貿易輸出額の輸出総額に占める割合は46.9%。加工貿易輸入額の輸入総額に占める割合は29.9%。いずれも2010年ベース。

資料：中国海関総署、CEIC Databaseから作成。

出所 2011年版通商白書

- ①中国の貿易の半分は加工貿易(47%)。日本はじめ韓国、東南アジアから中間財を輸入し、最終製品を欧米に輸出
- ②日本からの中間財は20%近くを占め国別1位。日本の対中輸出では6割が中間財。
- ③液晶パネル、半導体、電池などの材料の多くは日本製品。

日本の対中輸出の中間財

| 品目 | 輸出額 (億円) |
|----------------------------|----------|
| 集積回路(プロセッサ) | 5,155 |
| 液晶デバイス | 4,005 |
| ギャボックス | 3,779 |
| 記憶素子 | 3,703 |
| 印刷機の部分品 | 2,255 |
| 光電性半導体デバイス・発光ダイオード | 1,691 |
| 電気回路の接続用機器 (使用電圧が1,000V以下) | 1,680 |
| 印刷回路 | 1,412 |
| 陰極銅・同切断片 | 1,409 |
| セラミックコンデンサー | 1,359 |

日中貿易の相互補完性

① **輸出特化係数** = (輸出額 - 輸入額) ÷ (輸出額 + 輸入額)

- ・日本に特化⇒機械機器、化学製品、金属製品など
- ・中国に特化⇒繊維製品、雑貨、非金属製品など
(労働集約型製品が特色)

② 中国製品の**輸入浸透度** = 輸入 / (生産 - 輸出 + 輸入)

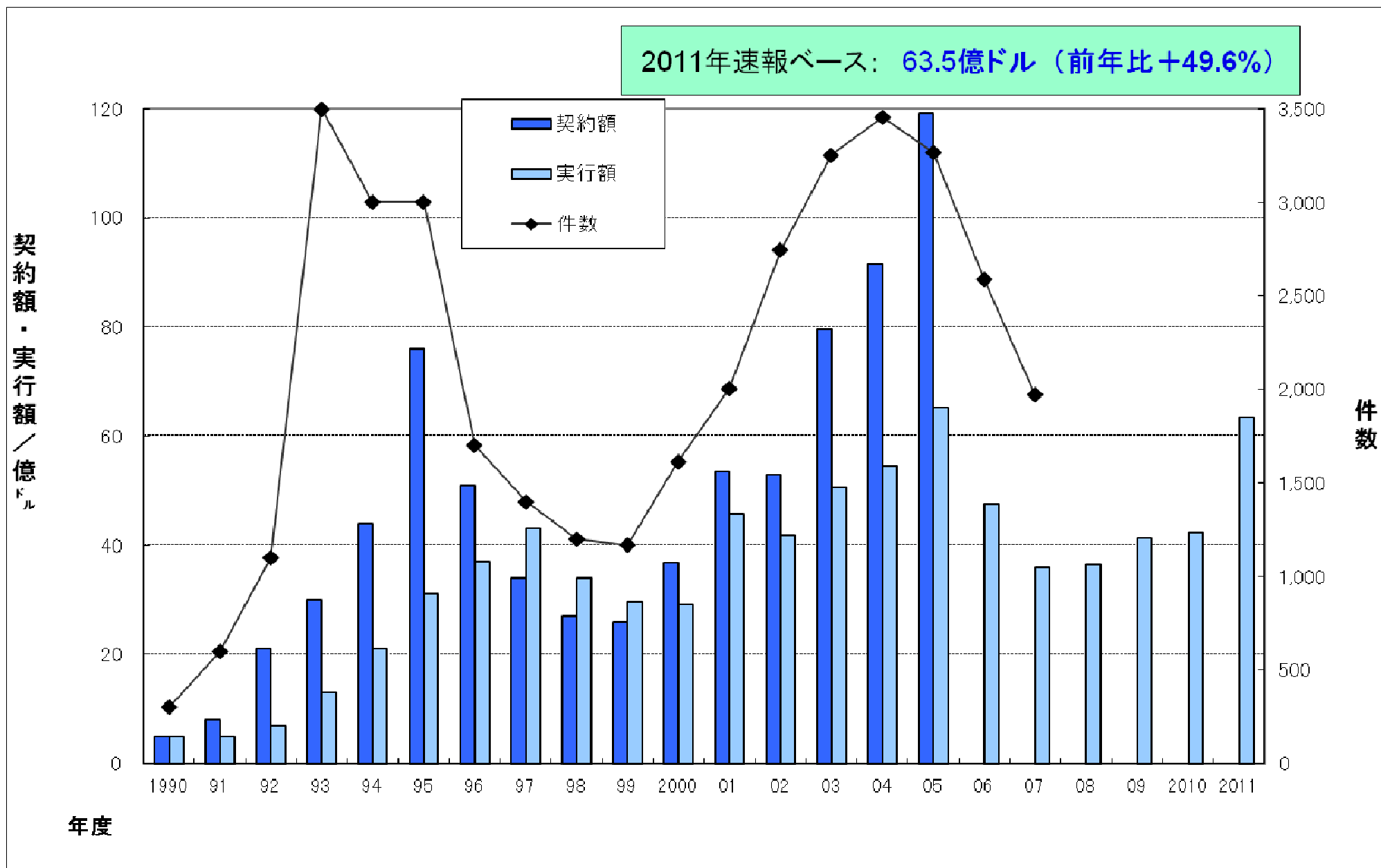
- ・繊維アパレル、軽工業品、雑貨、家電が優位

③ **相互補完性**の変化

- ・貿易と投資の連動⇒委託加工貿易⇒**工程間分業**
⇒**産業内貿易**の進展(部品・中間財の供給)

日本企業の対中直接投資の推移

2011年速報ベース: 63.5億ドル (前年比+49.6%)



拡大する対中投資

①日系企業数：22,307社、・全体（138,298社）の**16.1%、国別で第1位**

（中国貿易外経統計年鑑2011、登録ベース）

②日系企業に従事する雇用者数、直接・間接合わせて**約1,000万人以上**。

③活発な社会貢献事業（CSR活動）

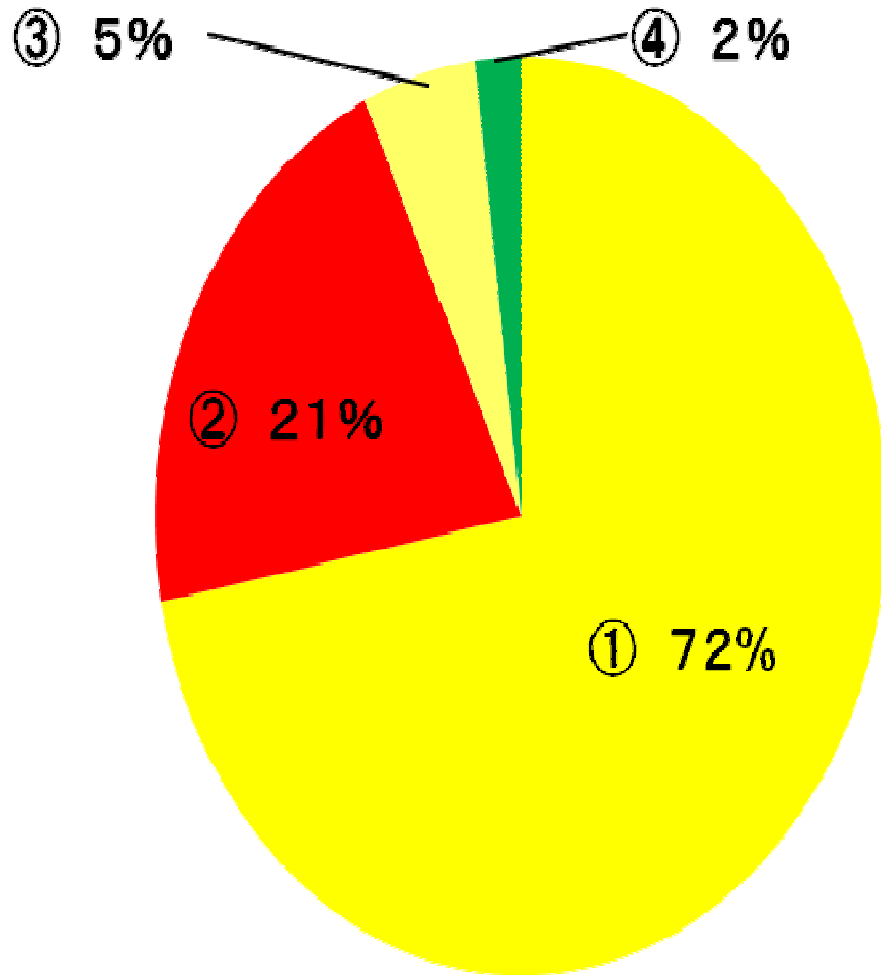
- ・四川大地震への義援金、車両・図書・アニメ・衣料品・薬品等々の寄贈
- ・環境保護活動—砂漠化防止等のための植林・緑化活動、環境保全教育など
- ・「希望工程小学校」の建設支援
- ・大学生の訪日交流、奨学金支援
- ・地域社会の発展に貢献—物品寄贈等

対中投資上位10カ国・地域の投資額の推移（金額：億ドル）

| 順位 | 国・地域 | 2011年 | | 2012年1-9月 | |
|----|--------|--------|--------|-----------|--------|
| | | 金額 | シェア(%) | 金額 | シェア(%) |
| 1 | 香港 | 770.1 | 66.4 | 520.8 | 62.4 |
| 2 | 日本 | 63.5 | 5.5 | 56.2 | 6.7 |
| 3 | シンガポール | 63.3 | 5.5 | 52.4 | 6.3 |
| 4 | 台湾 | 67.3 | 5.8 | 48.0 | 5.8 |
| 5 | 米国 | 30.0 | 2.6 | 23.7 | 2.8 |
| 6 | 韓国 | 25.5 | 2.2 | 21.8 | 2.6 |
| 7 | ドイツ | 11.4 | 1.0 | 11.9 | 1.4 |
| 9 | オランダ | 7.7 | 0.7 | 9.1 | 1.1 |
| 8 | スイス | 5.5 | 0.5 | 8.0 | 1.0 |
| 10 | 英国 | 16.1 | 1.4 | 7.5 | 0.9 |
| | その他 | 99.8 | 8.6 | 74.8 | 9.0 |
| | 総額 | 1160.1 | 100.0 | 834.2 | 100.0 |

中国に対する投資方針

(日中投資促進機構の会員アンケート 2011年10月)



■ ① 拡大する(生産能力の拡張・拠点増設・人員増加等に係わる投資を行う)

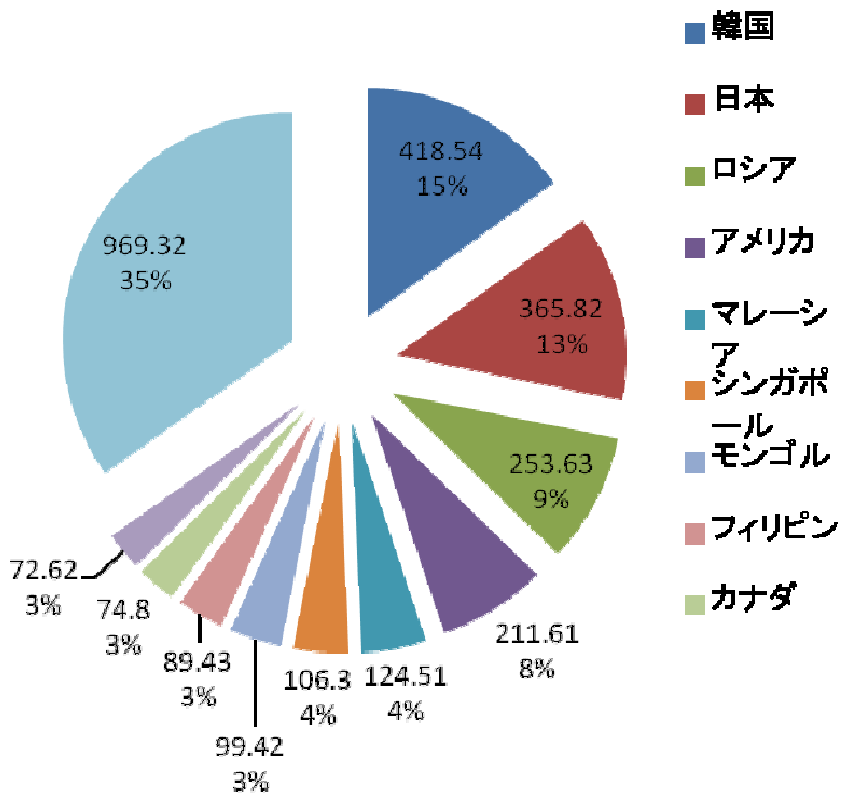
■ ② 現状維持(既存設備や拠点の維持補修に係る投資のみを行う)

■ ③ 縮小する(投資権益の譲渡清算・既存設備や拠点網の縮小を行う)

■ ④ 今後も投資はしない

緊密な日中経済交流

2011年国別訪中外国人数(万人)



①日中金融協力(2011年12月)

- 1) 両国間クロスボーダー取引における円・人民元の利用促進
- 2) 円・人民元間の直接交換市場の発展支援
- 3) 円建・人民元建債券市場の健全な発展支援
- 4) 海外市場での円建・人民元建金融商品・サービスの民間部門による発展懇話
- 5) 「日中金融市場の発展のための合同作業部会」の設置

②日中省エネ・環境協力

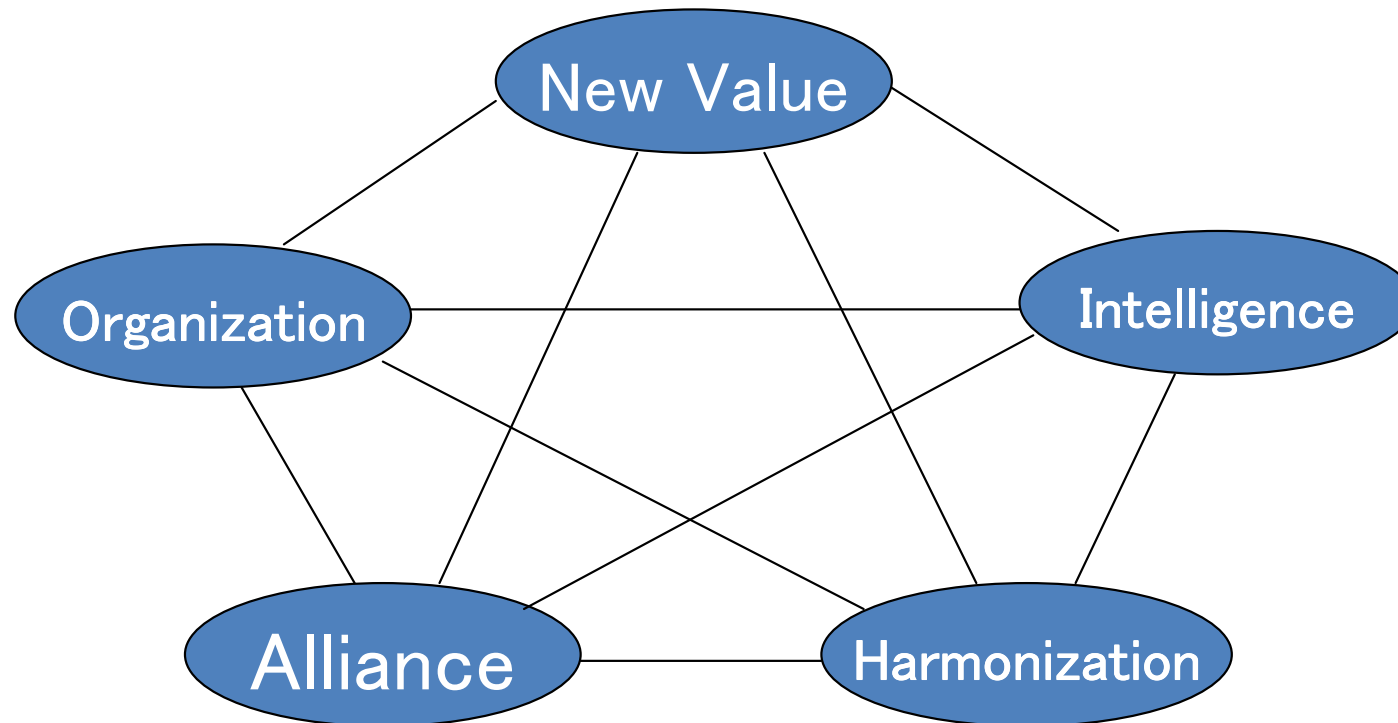
- 1) 日中省エネルギー・環境総合フォーラム(2006年以来)
- 2) 日中友好環境保全センター(1996年設立)

③ODA

- ・円借款: 約3兆3,165億円(2,653億元)
- ・無償資金協力: 約1,558億円(125億元)
- ・技術協力: 約1,739億円(139億元)
- ・国際協力銀行借款: 約2兆3,119億円(1,850億元)

④利民工程、人材研修交流など

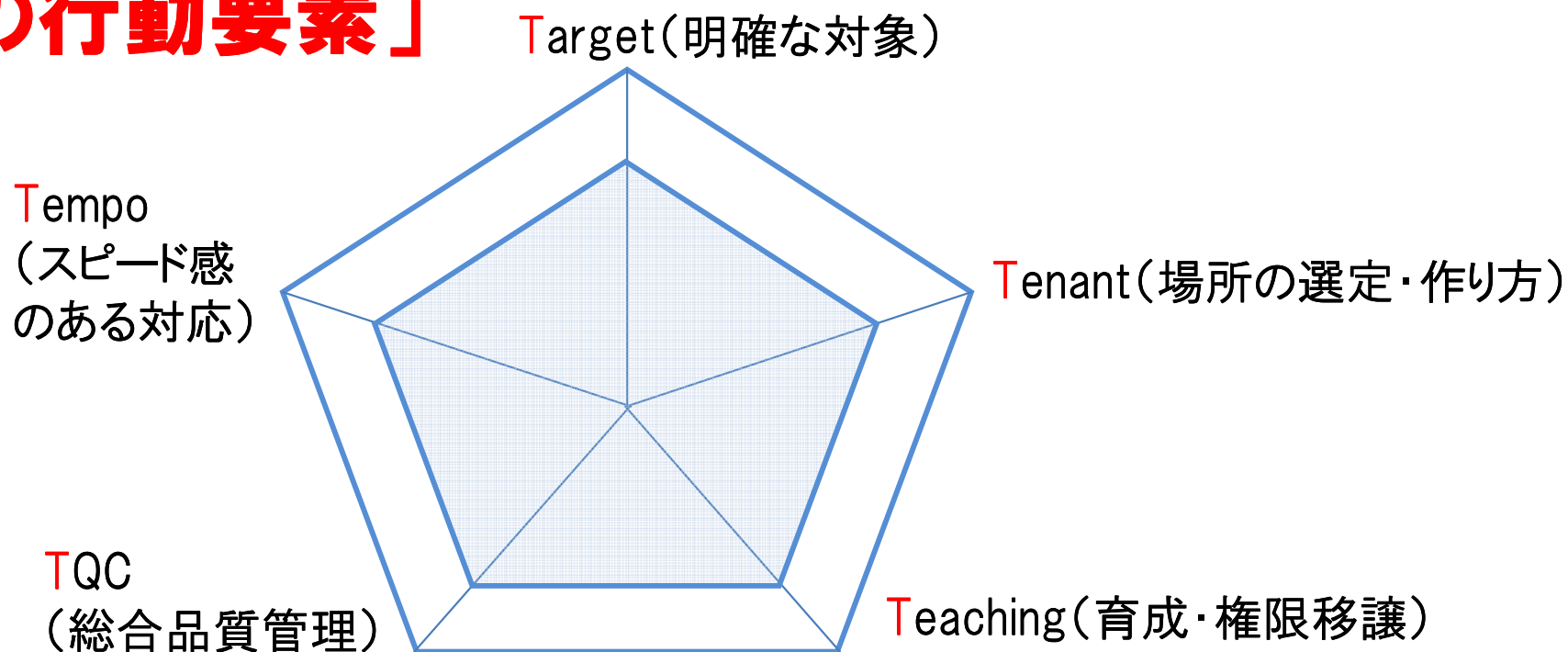
中国投資における競争優位モデル —NIHAO(你好)モデル—



- New Value:** 品質やビジネスモデル等により、市場に新しい価値を提供する
- Intelligence:** 現地ニーズをリサーチ、あるいは市場動向をきちんと把握・分析して必要な対策を打つ
- Harmonization:** 現地消費者・取引先ニーズへの柔軟な対応力、現地スタッフとの協調力を通じて現地に浸透する
- Alliance:** 現地企業との協業・提携を積極的に活用する
- Organization:** 本社と現地の明確な役割分担、経営理念や価値観の共有を図る

中国市場において現地適応するための マーケティング戦略

「5つの行動要素」

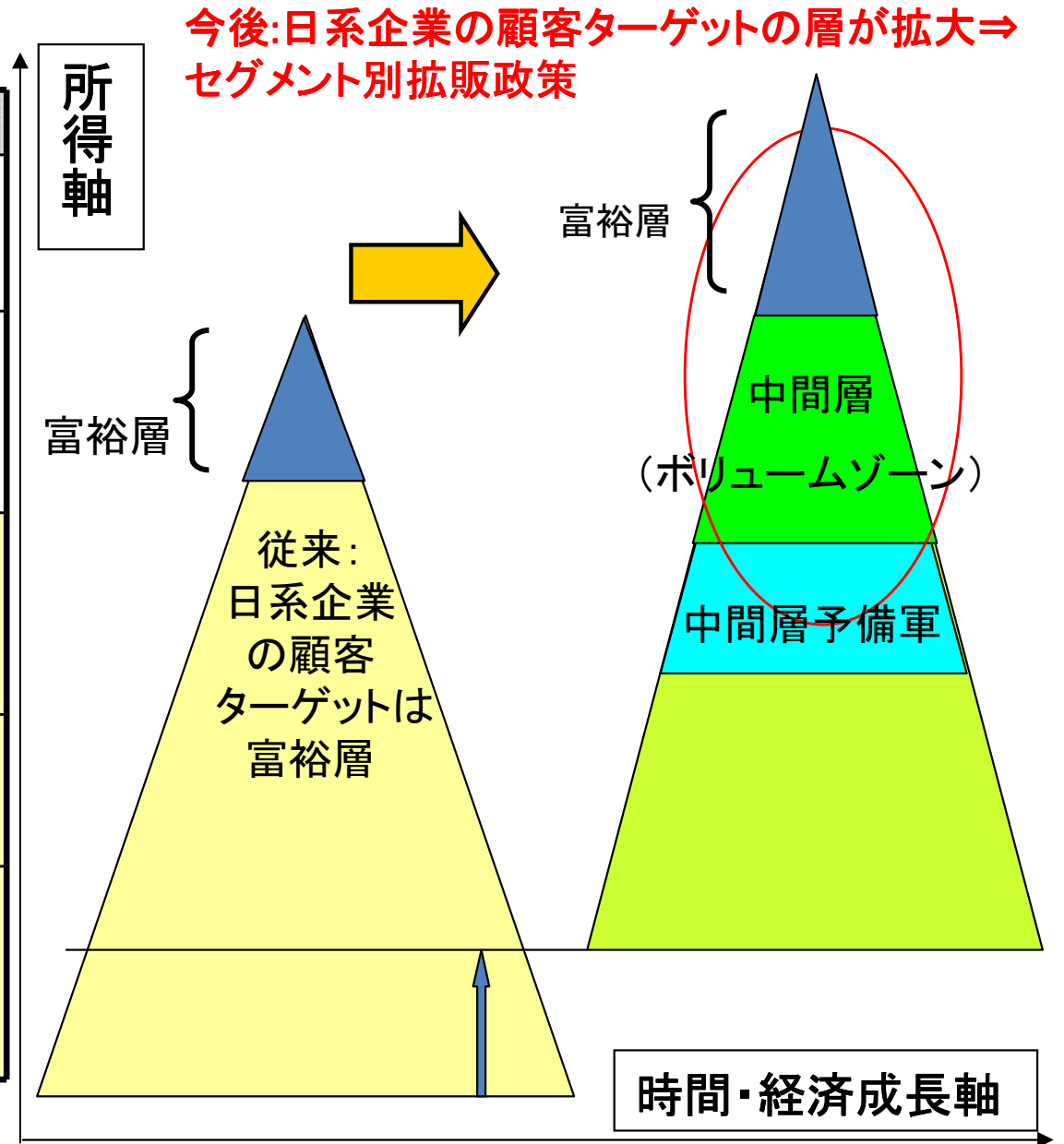


| | |
|---|------------------|
| ○ | 必要であると認識 |
| ◎ | ヒアリングにて実施確認(特筆点) |
| | 今後の課題 |

| | 外食 | | | | 小売 | | | メーカー | | | | | |
|----------|------|----|-----|------|-------|------|-----|------|-----|------|------|-----|------|
| | オーバン | 味千 | 吉野家 | COCO | イトーヨー | ローソン | 伊勢丹 | アサヒ | 宝酒造 | ワコール | オリーブ | プラパ | TOTO |
| TARGET | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| TENANT | ◎ | ○ | ○ | ◎ | ○ | ◎ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| TEACHING | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ○ | ○ | ○ | ◎ | ○ | ◎ | ◎ |
| TQC | ◎ | ◎ | ◎ | ○ | ◎ | ○ | ○ | ◎ | ◎ | ○ | ○ | ◎ | ◎ |
| TEMPO | ○ | ○ | ○ | ○ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ○ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |

中国消費者層の多様化

| 世代区分 | 生活背景 |
|---------------------------------|--|
| 戦争と建国の世代 65才以上 | 社会的動乱・混乱を経験、新中国の成立とともに、自然に共産主義を信奉。 |
| 文革の世代 55～65才 | 青年期に共産主義に熱狂。「知識青年」として下放政策に従う。若い頃実現できなかった理想や希望を次世代に託す |
| 回復の世代 45～55才 | 文革の影響を蒙り、理想主義に対して幻滅。'80年代の改革・開放政策推進の原動力となった世代。 |
| サンドイッチ世代 30～45才 | 高度の物質文明を享受、現代教育を受けた最初の世代。 |
| 自分第一の世代 30才以下 八〇后/九〇后 | 中国の高度経済成長期に生まれ育つ。恵まれた社会環境の中「一人っ子」で育ち、上の世代と異なる価値観を持つ。 |



中国市場における販売の多角化

-アンゾフの成長ベクトル-

| 製品 \ 顧客 | 既存 | 新規 |
|---------|--|--|
| 既存 | <p>市場浸透</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場占有率を高める ・購買のリピート頻度の引き上げ | <p>製品開発</p> <ul style="list-style-type: none"> ・魅力ある新製品の開発 ・製品のハード面とソフト面の研究 |
| 新規 | <p>市場開発</p> <ul style="list-style-type: none"> ・販売地域の拡大 ・幅広い年齢層への展開 | <p>多角化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新製品による新規市場の創造 ・新規事業の展開 |