

# 中国上海地域における日系企業の進出状況

山 野 紀 彦

## 1. はじめに

本稿では、昨今、日本のメディアでよく取り上げられ、高度成長期にある中国上海周辺における日系企業の進出状況や産業基盤インフラの整備状況について述べたい。

近年、繊維及び一部の機械製造業では中国メーカーが急速に台頭し、日本国内の販売においてシェアを高めている。また、豊富で低廉な労働力に期待して多くの日本企業が、中国に生産拠点をシフトし、日本への逆輸入を行っている。これにより、大手企業の国内生産拠点の再編・集約が進み、量産工場の誘致を進めてきた日本の地方経済にとっては、産業空洞化問題が顕著になっている。

一方、1990年代に改革開放政策が深化した中国、特に沿海部の上海市や浙江省では、特別開発区を中心に日米欧大手企業の直接投資を積極的に誘致し、高成長を続けている。上海市は、東京都と埼玉県の面積を足し合わせた面積を有し、人口水準は約1400万人(2002年)である。産出額シェア(2000年)でみると第1次産業は2%、製造業は47%である。これは、日本でいえば滋賀県や愛知県の産業構造と類似しており、製造業シェアが比較的高い経済構造となっている。

## 2. 日系進出企業の状況

日系企業の中国への生産拠点の設立理由は、豊富で低廉な労働力の確保、日本国内工場従業員の高齢化に伴う労働力不足、取

引先企業の海外展開、中国沿海部の富裕者層をターゲットにおいた高品質、高付加価値製品の販路拡大に、ほぼ分けられるだろう。しかし、あくまでも上記は製造業に関してであり、外資系企業の非製造業の業務に関しては、様々な制限・規制があり本格的な進出には到っていない。

### (1) 進出状況

日本から中国への進出件数のピークは、対米ドル為替レートが「超円高水準」にあった1990年代半ばであった。その後、アジア通貨危機時には進出件数は落ち込んだが、2000年を境に進出件数、投資金額は増加傾向にある。また、一件あたりの投資金額は一貫して増加傾向がみられる。

中国への進出を大きく分けると、日本の生産拠点を縮小し、製品の逆輸入を目的とした「輸出志向型」をとる形態と、拡大する中国市場に期待した日用品、食料品、家電製品といった業種の「内需志向型」の進出形態がある。

前者の事業所は、労働集約的な生産工程のみを中国国内で行い、製品開発は日本国内で行う場合が多い。

一方、後者の中国国内市場向けの製品を生産している工場では、「高品質な日系ブランド」を売り物にした高付加価値な製品を生産している。また、これらの工場では資本集約的な設備を持つ場合が多く、総費用に占める労働コストの割合は低い。したがって、日本市場と同等な品質の製品を生

産しており、また営業担当の従業員比率が高いといった特徴がある。

## (2) 労働情勢

多くの日系企業の進出は、製造の直接人件費削減を目的に、生産拠点を設立したと考えられることから、まず進出企業の人材関連について述べておく。

生産工程だけを中国に移管して操業している輸出指向型の工場では、若年、低コストで短期契約の労働者を、いかに確保し続けるかが課題となっている。今後は、一人っ子政策の影響で若年層の人口の伸びがあまり期待出来ないことと、地方から大都市への流入も戸籍制度により制限されていることから、上海地域の賃金指数は徐々に上昇し、社会保険の企業負担も高くなっていくだろう。

中国国内での販売を目的とした工場の場合、低廉な労働力の確保よりも、優秀な人材の獲得が重要なポイントとなっている。中国市場で一定の販売シェアを獲得していくためには、当然ではあるが、生産工程だけでなく設計・開発部門も現地化する必要がある。優秀なエンジニアと営業販売員の採用が求められている。

日本国内では、知名度が高い大手企業であっても、優秀な中国大卒者の人材獲得は大きな課題である。地元大学生の就職人気度を聞くと、日系企業は欧米外資企業、大手中国ローカル企業につぐ3番手に甘んじているようだ。

また、進出時期が比較的早かった現地法人は、ローカル企業との合併企業であったり、破綻寸前の国営企業を引き継いで操業しているケースがあり、手厚い福利厚生シ

ステムや平均年齢が高い従業員の雇用維持を余儀なくされている場合もある。

海外での現地法人設立当初は、生産技術の管理や販売促進のため、ある程度の数の日本人出向者を派遣させることが不可欠である。しかし、欧米での進出事例と大きく異なり、中国現地法人では、出向者と現地採用従業員との給与格差があまりにも大きい。一人の日本人派遣者の給与だけで10人から20人の現地採用従業員が雇用できてしまうことから、多くの日本人出向者を送り出すことは、現地法人の経営上難しい。したがって、生産技術の継承のため現地採用従業員を、日本の工場に招いて研修させるといったケースが多くみられる。

## (3) 資材調達

日本国内の工場で系列外取引やグローバル調達が増加してきたように、中国の現地法人でも、今までの取引関係を越えた売買や中国ローカル企業からの調達比率は年々高まっている。また、大手メーカーと一緒に進出した関連会社も、中国ローカル企業にも部品供給を始めたっており、多くの製品で技術漏洩が問題となっている。

従来、日本製品の競争力が高いとされてきた金型製品や工作機械も近年は現地調達が可能になってきたとの話も聞かれる。しかし、特殊な樹脂製品、鉄鋼などの素材製品や製品検査用の電子機器などは、日本からの輸入に頼らざるを得ず、当分は現地調達に切り替えることは困難であるとのことである。実際、日本の多くの製造業業種が長引く不況で産業活動が停滞しているなかで、一次金属や一部の化学製品では、好調なアジア向け輸出に支えられ、好業績が続

いている。

### 3. 産業基盤インフラ・環境規制

以上、労働情勢や資材調達についてみてきたが、発展途上国での投資には、インフラや制度といった外部環境も、多くの進出企業にとって不安材料の一つであろう。以下では、産業基盤インフラと環境規制の状況について述べる。

#### (1) 交通関連設備

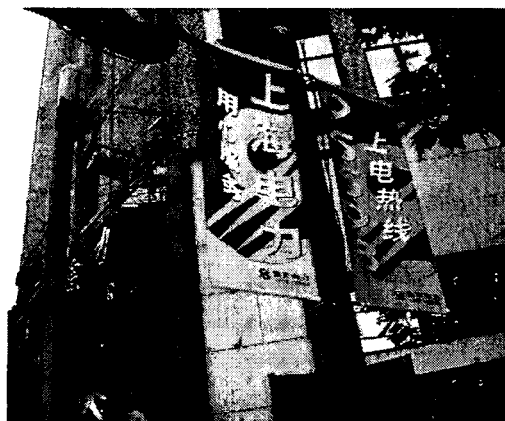
上海地域での 1990 年代半ば以降のインフラ整備に関する最も大きな変化は、周辺都市と上海市街地を結ぶ高速道路の開通であろう。以前の鉄道と一般道路に頼った物流システムの下では、遅配、誤配が目立ち、最終製品の販売、中間財の搬入が不安定であったが、高速道路開通後の現在は、大きく改善されている。しかし、物流ソフト面では、まだまだ改善が望まれており、日本の宅配便サービスに近いシステムが早く中国でも機能してほしいと願う現地経営者も多い。

また、グローバル競争時代にあり、国際交流の玄関口、浦東国際空港(現在は 1 本だが、将来は 4000m x 4 本の滑走路が計画されている)が近年開港した。2003 年末には、約 30km 離れた新空港と中心市街地を約 8 分で結ぶリニアモーターカーの開通が予定されている。査証発行や通関手続きなど多少面倒な点は残るが、日本国内のいくつもの都市との間で直行便の就航が増えていることもあり、日本との交流、経済取引はますます活発になっていくだろう。

#### (2) 電力インフラ事情

上海地域では、産業用・家庭用の販売電力量、最大電力とも毎年急伸しており、夏場のピーク時には、以前の頻度ほどではないが、計画停電が実施されている。周辺地域で建設中の山峡ダム水力、LNG 火力、及び原子力発電所が全て運開すれば需給逼迫は改善するとのことである。

外資系企業の多くが立地している特別開発区内、停電による損失の大きい半導体や化学工場では、優先的に電力が供給されており、操業に大きな支障をあたえるような停電は起きていないとのことである。しかし、生産設備の電子化、高機能化が進むにつれ、課題は量の確保だけでなく、質の問題も大きいようだ。一般的に日本国内に比べ電圧が非常に不安定であり、常時 10% 程度の変動が起きていて、事業所内の電灯が明滅しているところも多い。したがって、自前のコンデンサを設置し、CAD・事務用電子機械には UPS を設置することは必須である。また、事業者が自前で自家用発電機を設置し、電力の安定供給を目指すことも考えられるが、周辺需要家への販売など、一段の規制緩和が認められないと発電機の導入は難しいとのことである。



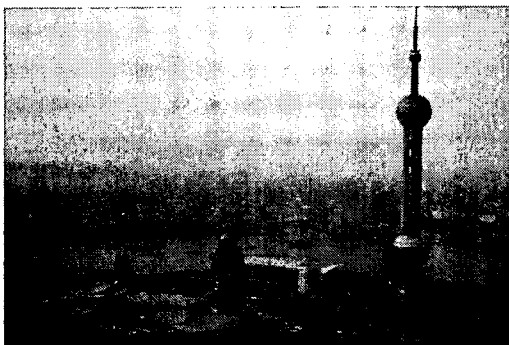
上海の目抜き通りにある上海市電力公司ビル前の  
の広告 - 発送電分社後、熱線(Hotline)を  
設けサービス向上に努めている-

上海市では、従来、発送電一体であった電力会社が近年、発電会社と配電会社に分割され、日本と同様に規制緩和と電力自由化政策が進められている。

分割後、配電会社(上海市電力公司)は、一般需要家を対象に、設備の維持補修工事のための停電スケジュールの調整や通電手続きの簡素化といったサービス向上に努めている。しかし、用途別料金やピーク・オフピークの料金格差など電気料金の設定は、地元電力会社には決定権がなく、国家電力会社がコントロールしている。

### (3) 環境規制

江南水郷と呼ばれている上海市は長江デルタ地区の河口に位置しており水資源は豊富である。ただ、水質の悪化から良質な水資源の確保には制約があるため、ハイテク半導体工場の立地は難しいとされる。また、工場排水などに関する環境規制も日本国内並の厳しい基準が設けられている地区もあり、工場には高性能な排水設備を整備することが求められている。また、経済のグローバル化が進んだ結果、進出企業は中国国内の規制だけでなく、取引先企業・輸出国の環境基準や安全基準を達成することが求



豊富な水資源がある上海  
-市内面積の10%以上は水面だ。商業ビルのライ  
トアップは上海市電力が一部負担している-

められている。日本向け食料品の残留農薬問題への対処や、ISO14001といった国際環境規格の他、adidas、Nikeといった欧米系大手アパレルメーカーは独自の安全基準を設け、取引先には認定工場資格も取得するよう求めている場合もある。

## 4. おわりに

日本国内では、地方に立地している製造業を中心に、産業空洞化の懸念が拡大している。中国製品の品質向上を考慮すると、一部の軽工業製品や機械製品では、日本国内の自給率低下は不可避であろう。しかし、WTO加盟による関税引き下げや、中国の所得増加による内需拡大に伴う販売増が見込めることから、今後は、製造拠点としての魅力だけでなく販売拠点としての進出も増え、「世界の工場としての脅威」といった議論は徐々に下火になり、有力な投資先としての魅力が高まっていくだろう。

また、日本の10倍以上の人口を持つ中国とはいえ、低廉で優秀な人材が無尽蔵にいるわけではない。日系企業としては、「中国国内の不法移民」に従業員として採用するわけにもいかず、従業員の給与水準や福利厚生負担は、今後も堅調に上昇していくだろう。労働コストの比較優位性が急速に失われていくなか、既存進出企業のうち日本への製品輸出に特化した事業所は、中国国内向け製品の製造に転換したり、事業そのものからの撤退など経営戦略の見直しを迫られてくると予想される。

山野 紀彦 (やまの のりひこ)  
電力中央研究所 経済社会研究所