

【第2パネル】

中国の経済的海外進出の事例、 資本移動の現状と可能性の考察

●—高橋五郎 第2パネルをこれから始めます。第2パネルのテーマは中国の経済的海外進出の事例、資本輸出の現状と可能性の考察となっております。第2パネルのパネリストですが、愛知大学の川井伸一先生、シンガポール国立大学のルー・ディン先生、アジア経済研究所の大原先生そして愛知大学の服部健治先生の4名でございます。なお、プログラムの若干の変更がございます、川井先生に冒頭にまず報告をいただきます。その理由は、第2パネルと第1パネルの中間に位置するような総括的な意味合いがあるためです。続きまして、シンガポール国立大学のルー・ディン先生、三番目にアジア経済研究所の大原先生、四番目に愛知大学の服部先生、この順序で進めさせていただきます。時間はそれぞれ15分を予定しております。

●—川井伸一 愛知大学の川井でございます。私は本来、アンケート結果を報告する予定でありましたが、今回は表題のとおりテーマをお話しさせていただきます。最初に最近の中国企業の対外直接投資の概略的な動向について確認したい、第二点はその要因についてどうなのか、第三点目は企業ベースからの観点、特に経営的な観点から見て中国企業の投資事業戦略についてどうアプローチしていったらよいのかについて簡単に説明したいと思います。

対外直接投資の動向

●—川井 まず第一点ですけれども、中国の対外直接投資の動向はもう前のセッションでも何人かの先生が随時、ご紹介されましたが、この9月(2004年)に商務部と国家统计局の合同による調査統計ができましたので、一応それに依拠しながら

概略的なものを視覚的に見ていきたいと思えます。ご覧の図が商務部の統計ですけれども、90年代以来の中国の対外直接投資の動向を投資額及び企業数で表しており、折れ線の方が企業数であります。要するに90年代の後半、特にこの数年の間に量としてかなりの伸びを示しているということがわかると思えます。ではどういう企業が対外直接投資を行っているのかというデータであります、2003年の時点におきまして、今の同じデータですが、だいたいこういう分類になっているということですね。これは投資形態というものが、基本的に所有制、責任制についての区分ですが、国有企業それから有限株式、まあ有限株式といってもこれは大多数が国有企業を改組したものですから、基本的に国有企業、広い意味での国有企業といってもよろしいかと思えます。それから、これは対外直接投資を行った企業が行政的にどういう所属にあるのかという点での整理でありまして、企業ベースで行きますとこのように圧倒的に地方企業、この場合の地方というのは中国のいう一級行政区、省とか直轄市、自治区に相当する、従って中央企業のウエートは全体的に極めて小さいのですが、ただしこれはもう一つの側面、この投資ストックの面からいきますとまったく逆の状況がありまして、このようにさっきとはまさに逆の比率なのです。中央企業が全体の89%を占めておりまして、地方企業がわずか11%である。この意味する所は要するに中央企業というのは1企業あたりの投資ストックが極めて大きいということの意味しているかと思えます。次にその少ない地方省市、地方の企業、地方管轄企業の中の内訳であります、だいたいこういう行政区の分類になっております。ご覧のとおり、やはり予想ど

おりなのですが、広東省、上海、北京、山東、福建、浙江、江蘇といういわゆる東部沿海の経済的に発達した地域に所属する企業が圧倒的であるということですね。

それから次に今度は進出先、これは累計、対外直接投資先の地域別でありますけれども、2003年末までの累計でいきますと、アジアが圧倒的であるということですね。次にラテンアメリカというような状況がわかる。要するに中国企業は主としてアジアに出ている、ただ最近、この昨年度だけのフローで見た場合に、ちょっと前回と比較しますとこういう違いが出てきます。アジアの比率が昨年度から比較するとかなり少なくなっている、それに比べてラテンアメリカの比重が多い。全般的にいうと、やはり地域的というより分散化する傾向を見せているといえるかと思えます。それから地域別に見ますと、この表のように香港が圧倒的でありますけれども、累計でいきますと全体の4分の3が香港、ただこの内実についてはまた別途検討する必要があるかと思えます。すでにお話があったように、いわばタックスヘイブンであるケイマン諸島とかヴァージン諸島というもの単に対中直接投資だけではなくて、中国の対外直接投資においても重要な位置を占めてきている。これは2003年の単年度の数字をみてもよりウエートが上がっていることからわかるかと思えます。

投資方式については2003年度の統計によりますと、このようなM&Aの買収、それから株式投資というのがやはり目立つ、それから利潤の再投資という部分もかなりの比率を占めているという、まあその他というのはいろいろ分かりませんが、この中にはいわゆる新規の企業の設立、ジョイントベンチャーの新規設立なども含まれているかと予想されます。

それから海外投資先企業の業種分布についてはご覧のとおりです。これは投資先企業、企業別の業種分類なんですね。企業ベースの分布なのでこ

れでみるとかなり分散的である、いろいろな業種に進出しているということが分かるかと思えます。製造業もかなり多い。ただし中国側から見た対外直接投資、ストックの業種分布で見ますと、こういうように意外と情報通信、計算機、ソフトというのが多いというのが、私も始めて知りまして注目しております。それから卸、小売、採掘鉱業、こういう業種が多いです。以上、簡単に最近出された中国の対外直接投資のデータからの整理ということでもあります。

直接投資の要因

●一川井 全体の中国の対内直接投資に比べると対外直接投資というのはまだまだ極めて小さいし、要するにまだ初歩的な段階で議論するには早い。ただ、このシンポジウムはそういう意味で先進的なテーマを扱っていると思えます。次に中国の直接投資の要因についてはどういうふうに見たらいいのかということにつきましては、いろいろ議論が出されておまして、一つの整理としてダニングという、有名な対外多国籍企業理論のリーダーの1人でありまして、彼の議論というのは三つの側面から総合的に中国企業の対外直接投資を整理している、一つは企業のそれ自体の優位性、これは内部的な知的資産の競争力、それからその産業における商品市場での差別化、これは障壁構築における差別化能力、それから規模の経済の構築といった点が言えるかと思えます。この点で中国の実際はどうかと、本来ならば詳しい分析が必要なかもしれませんが、私の印象を申し上げますと一部の中国の成長企業といわれている企業はこういう企業固有の内部優位性というのをかなり発揮してきていると言ってよろしいかと思えます。

その要因についてはいくつか考えられます。第一にはこの間、中国の外資導入による中国市場の中における国際経験というビジネス経験、それを通して比較的先進的な技術を学習し自分のものと

して習得して、蓄積していった。そういう経験が他の発展途上国と比べるとかなり違うのではないかと思います。第二点としてはその中で特に製造業に関して申し上げますと、やはり製造の競争力というのをつけてきている。特に注目をされている議論としましては規格化された部品、モジュールを市場から自由に調達してそれを規格にに応じて容易に組み合わせるようなタイプのもの作りの方法、これを通称オープンモジュラー型といっておりますが、そういう業種の製造業について中国は強みを発揮してきていると思います。代表的にはパソコンとか家電、それからオートバイ等々が指摘できるかと思います。特に比較的ローエンドといえますか、中低位の技術の製品に対してはこういう面での価格競争力というのはやはり強いといつてよろしいかと思います。日本の家電メーカーの多くが、このために中国の地場企業に対し少し劣勢であるというのはご存知のとおりだと思います。三番目には中国の海外留学組が新たに企業を起こすという、これはアメリカ帰りの中国人留学生が企業を起こすという事例が特に注目されます。それから四番目にはやはり中国政府の強力なバックアップですね。中国政府の支援、産学官共同といえますか、そのような技術の開発体制がこの間整備されている。以下、次に内部化とか立地の優位性については時間の関係上、省略いたします。

次に中国企業の事業の戦略累計、これもいわば仮説的な段階で、基本的に中国のある研究者の整理をテンタティブにお借りして整理したということに過ぎませんが、一つはこういうふうな形でブランド戦略主導型というのが一つのタイプ、これは自己ブランドを海外地域において創出していくという事例でありまして、ハイアールに代表される。それから外部のブランドが、すでにあるブランドを買収してしまう。これはTCLに代表される。三つ目はブランド輸出ということで世界的に名の知れたブランドを海外に輸出する。

これは北京の同仁堂という薬屋、薬のメーカーですねこういうふうに類型化できるだろう。第二番目は資産買収それから資産買収の戦略指導型ということでありまして、これは先ほど見ましたとおり、中国の対外直接投資の中心的なパターンであろうと、万向（ワンシャン）とか東方電子、上海電器等々、これはかなりの数の企業が該当するかと思います。三番目には研究開発投資型、これは一部の比較的高い技術発展能力を蓄積した企業、例えば先ほど出た華為（ホアウェイ）という企業ですけれども、そういう企業に代表されるだけで、海外に研究開発拠点を作る、そしてそこで新たな製品の開発を行うというタイプですね。四番目はこれもすでに出ましたとおり、やはり国家の強力なバックアップの下、国家戦略的な考えからの進出タイプ、これは資源、石油等に代表される。私はその類型が現実にとどの程度適用できるかというのをこれから検証していきたいと思いますが、取っ掛かりとして、こういう整理、仮説の類型がどの程度、現実的なものなのか、というのをこれからの調査で明確にしていきたいと思います。

進出企業の課題

●一川井 最後に課題としましては、いろいろ課題があるわけですが、ミクロ的な企業の経営力、競争力という観点からまとめますと、やはり全般的に言うと中国はまだ国際的な企業の競争力という点では相対的にそれほど高くはないと言つてよろしいかと思います。ただし一部の成長企業においてはすでに競争力の優位性を発揮しておりまして、先ほど示しましたオープンモジュラー型の製品タイプなどを中心として、したがってこれらの優位性をいかに持続的に発揮できるかどうかという課題があるかと思います。さらに二番目には、むしろ一般的な企業については企業競争力そのものを開発していく、その仕組み、ないしはその能力が問われてくる。特に今まで相対的に弱いとされている製品技術の開発、ブランド構

築、もっと広く言えば知的財産を含む生産システム。言葉を変えていえば、単に狭い意味での製造システムではなく広い意味での知的財産をも含むプロダクションシステム、こういうものをトータルに構築することが問われているのではないのか。それから現地市場のマーケティングということですね、こういう競争力を開発して、いかに持続的な競争力に変えていくか。これは将来の課題として、現在はこういう点でどうかというのは、これからの海外企業の大規模な調査を計画しておりまして、その結果を待ちたいと思います。以上です。

●—高橋 ありがとうございます。川井先生のご報告の特徴は中国的な海外進出の類型化をしていた点という点ですが、四つの類型化につきましてはレジュメの3枚目、4枚目の方でございます。さらに今後の課題についていくつかまとめていただきました。具体的に申すまでもないと思いますので、後ほどまとめて討議の時間をとりますので、質問がありましたらその節にお願い致します。続きまして、シンガポール国立大学のルー・ディン先生、お願い致します。

●—ルー・ディン 高橋先生ありがとうございます。まずは皆さんの報告から多くのことを学び、意見交換の機会でもあるこの会議にお招きいただきまして、まことにありがとうございます。今日の私のテーマは、いくぶん予備観測的ではありますが、シンガポールの中国系企業についてです。周知のとおり、中国は「世界の工場」や新たな世界経済勢力の本家として見事に発展を遂げ、新たな世界的資本としていまや台頭しています。また数多くのディベートや議論の話題となっています。この報告では、ここ数年の中国系企業による投資の概略について述べたいと思います。またこれら企業が多く展開しているシンガポールでの状況と、なぜ彼らがシンガポールでこれほどまでに成長をとげたのかという原因についてもお話ししようと思います。川井教授を中心にこれまでのパ

ネリストの方々が十分議論されました傾向と特徴については、私が繰り返すまでもないでしょう。中国商務部がまとめたとおりですが、中国企業の地域分布は、従来展開してきた伝統的地域を越えて拡大した点が挙げられます。また、近年では資源発掘ビジネスが熱を帯びており、多くの学者からも指摘されています。さらにいわゆる「加工貿易」ですが、これも投資の重要な分野となりました。川井教授が指摘されましたが、大規模国有企业は対外投資で主導的役割を果たします。近年では特に合併や接収など対外投資のチャンネルも多様になり、合併や接収の件数と金額はここ数年で急増しました。その原因は中国企業の成長にあると考えますが、先ほど川井教授もこの点を中国企業の海外進出の主たる理由としてお話しされました。私は論文の中で、中国の三大石油会社であるペトロチャイナ、シノペック、中国海洋石油総会社と、三大製造業メーカーである上海で創業された宝钢製鉄所、青島生まれのハイアール、そして広東から出てきた TCL について述べました。これらはみな販売促進と海外支部の設立を活発に展開しています。

進出企業とその資金調達力

●—ディン これらをふまえて、私が重要と考える要因に焦点を絞ってお話しします。中国企業は海外進出することで容易に資金力を高めることができますし、紀元教授やホアン教授が議論されましたが、国内民間セクターでも特に中小企業をめぐる諸問題だけでなく、国内財政不況や国内規制も主要な原因として中国企業は海外進出します。また論文では、銀行からの融資を受けにくいいため、また国内の株式市場は複雑で難解な手続きが多いため海外株式市場へ流れるということも述べています。多くの中国企業は長らく活動凍結期間にあり、国内金融市場でも制限を加えられてきました。他の方が述べられ指摘されましたが、政府の支援は重要ですから、この点についてお話しいたしま

す。海外展開を図る中国企業の中で大部分を占めるのが国有企業で、近年、政府としてもこれら企業が海外株式市場で株式公開することを公的に奨励しています。これには主に二つの理由があります。まず第一に、再編中の国有企業の株式公開に対するジレンマや国内市場での株式公開をめぐるジレンマです。政府としては企業再編のことで株式市場を活用したい反面、多くの国有企業は国家が保有する株を大量に抱えており、その株を放出すれば取引不能に陥ってしまいます。つまり、これらの持ち株を株式市場に放出すれば、株の供給過剰となり株価の暴落を導きます。だから政府も企業の海外進出や海外上場を後押しするので。また中国の監査委員らは、海外市場での株式上場を中国での近代的企業集団化やコーポレートガバナンスを促進させる手法として活用しようと考えているのです。つまりアウトソーシング改革の一環なのです。そこで先月商務部は、地方企業が海外投資をするための申請手続きを緩和しました。

最後の点ですが、中国の資産財務はなお統制がとられておらず非公開です。資産管理システムの下での海外ビジネス業務によって、中国企業による海外資金の移転がより容易なものとなります。中国企業が海外へ資金移動しようとするのは、以下二つの理由からです。公営企業にとっては投資資金の移動に対して何らかの動機が働くようですが、民間企業は彼らの財産権がより確実に保護される場所へと移転することをいっそう強く望みます。

シンガポールの中国系企業

●—ディン　ここでシンガポールの中国系企業の話に移りますが、こちらも COE (China-Originated Enterprises) なので若干混乱するかもしれません。COEって多いですね。中国系企業にとってシンガポールはお気に入りの場所です。私の論文にいくつか表がありますが、これらは100社の会員を有

すシンガポール中国企業協会によるものです。シンガポールではすでに1,270社以上の中国系企業が登録されており、その資産総額は90億シンガポールドルとも言われています。これら企業は何万人もの従業員を抱え、50社以上が株式市場に上場しています。ここでの問題は、いわゆる中国系企業、COE の定義方法です。私たちの研究関心は中国大陸、PRC から進出してきたこうした企業の特定ですが、実際のところ COEs には五分類あります。一つが、中国で登録、上場している親会社のシンガポール支社。二つ目が、香港など第三国、経済共同体および地域に所在、登録しているシンガポール支社。実際、多くのシンガポール COEs は香港や米国から進出していますが、それらは別の地域に拠点を置く支社です。三つ目は、中国大陸に大株主をもちシンガポールで登録している企業ですが、中国に親会社があるわけではありません。投資家は事業登録を目的としてシンガポールに来るため、広い意味でシェア・スワップ、合併や接収などにより間接的とはいえ中国大陸からの投資家によってシンガポール企業は支配されています。彼らはもともとシンガポール企業でしたが、中国企業との合併の結果、接収され支配されるようになりました。また中国語では「客家」と呼ばれる人々によって地場企業が借り受けられれば、その時点で中国企業となります。最後に、合併企業ですが、中国大陸の投資家と現地のシンガポール人が協同するものです。論文に詳しく示したとおりですし時間がないので定義だけ述べます。かなり前に中国大陸を出て香港など第三国、地域に設立された会社のことです。これらを中国系企業と呼べるでしょうか、それとも香港企業でしょうか。定義するのは難しいところです。幸運なことにシンガポールの中国大使館では56の関連会社を統括していますが、色々と制約があるため入手し得る最良のデータがこちらです。中国大陸で主要事業を展開するシンガポール企業もあるため、中国系企業とは若干の相違があります。ま

た論文に、会社規模、発行通貨やシェア・トレーディングなど、これら企業の特徴を要約してあります。米ドル、香港ドルや人民元が多く使用されていますが、いずれにせよシンガポールドル以外の通貨を主に使用しています。また多くの企業が1990年代に上場し、1社を除いてみな好況で、ビジネス面については川井教授が示された概略図とは若干の相違があるようです。シンガポールでは製造業のシェアが最高ですが、卸売業も重要です。

シンガポール COEs の成長要因

●—**ディン** シンガポールでのCOEsの成長要因は独特です。一つは事業誘致環境が挙げられます。中国人ビジネスマンが、名刺にシンガポールの住所が載っているとある種の信用があると言っていたことは興味深いです。同国における整備された規制やコーポレートガバナンスのおかげで、シンガポール証券取引所では上場の際に信用承認をしています。だから見栄えの良い金メッキをするためにシンガポールを目指すのです。また同国は6,000もの多国籍企業にとってのハブなので、文化とビジネスとのリンクも非常に重要です。中国人ビジネスマンがシンガポールでビジネス展開する上で言語障壁はほぼ皆無です。第三点は、後発性を要因とする効果です。シンガポールはFTA締結に対して非常に積極的ですし、日本、米国、オーストラリア、そしてニュージーランドの間でも他の自由貿易協定の締結を模索しています。(2004年11月時点)つまりシンガポールで登録することで、中国企業もFTAの利点を享受できるのです。株式上場に対するハードルが低いということも重要でしょう。最後の要因は、いわゆるスプリングボード政策と呼ばれるシンガポールの証券取引場とシンガポール経済発展ボードの二つの組織です。主要な中国企業に対して誘致、上場、そして本社設立の説得交渉に関して両者は非常に積極的かつ攻撃的ですからあります。つまりスプリ

ングボード政策は重要な「跳ね板政策」なのです。ありがとうございました。

●—**高橋** どうもありがとうございます。ルー・ディン先生の報告の特徴は、五つのカテゴリーによる、シンガポールへと進出している中国系企業の識別というものが大変重要な問題となってくるというものです。華僑企業あるいは華人系企業の一般的な特徴でありますけれども、識別が技術的にも非常に難しいということです。中国系あるいは中国発の企業の識別をするに当たって必要な視点を五つのカテゴリーによって仮説的に示されたということで、大変に面白い報告でございます。そして、そうしたカテゴリーに基づきまして中国系企業のシンガポールにおける活動がなぜか多いかという点につきまして要因をいくつか挙げて、ご報告いただいたわけでございます。ご質問があらうかと思いますが、後ほどに回させていただきますまして3人目のアジア経済研究所の大原先生、お願い致します。

●—**大原盛樹** 大原です。よろしくお願い致します。かなりマクロ的な話を皆さんされまして、私はもう少し具体的な、事例といいますか、実際中国企業が海外に行って何をやっているんだろう、その実態を皆さんにご紹介するという事にさせていただきますと思います。

ベトナムの中国オートバイ企業

●—**大原** ここで私はオートバイ産業のフォーカスを致します。では、なぜオートバイかということなのですが、重慶のオートバイ産業のベトナム進出をフォーカスするのですが、なぜかといいますとやっている企業が私営企業でありまして、いわゆる政策的な直接投資ではないということでありまして、川井教授の示された統計の中にあまり入ってこないようなそういう私営企業の例であるということでありまして、彼らは中国の国内市場競争の中で得られた競争優位がありまして、それを海外で活用している。そういう所に注目している。

中国企業の競争力です。それとその現地化という点から注目できるのではないかと思います、オートバイ産業をやる訳であります。私が言うグローバルなローエンド産業市場で彼らは活躍しております。

グローバルなローエンド市場は何かといいますとこちらの図をご覧ください。これは縦軸に一人当たりのGDPを取りまして、横軸が人口で、それにつきまして日本、アメリカ、韓国、中国、その他アジア諸国ですね、それをプロットした図があります。いわば各国の所得別の人口分布を表していますけれども、それを太平洋地域で並べたというものであります。これを市場のモデルというふうに捉えましょう。その時に、この図から面白いと思うのですが、まず分かりますのが中国の国内市場がアジアの中ではこういうポジションにあるということです。中国のオートバイ企業は世界的にみれば、例えばその先進国から見れば、非常に質的に違う、低所得者の、しかし巨大な国内市場で競争力を得てそれを自分たちと似ているベトナムとかインドネシアとかそういう所に展開しているということでありまして、これはNIES企業のこれまでの技術形成とか、競争力の獲得とちょっと違う。と申しますのはその韓国や台湾にしましても、彼らの技術形成の一つの重要なレバレッジはその先進国の市場でありまして、こちらへの輸出を何とか伸ばそうということで国内市場の小ささをカバーしつつ、自分たちの競争力を高めていった訳であります。ところが中国のオートバイで見られるのは、世界的なローエンド市場で揉まれながら、それを自分たちと似た市場あるいは自分たちより劣った市場で展開しているという訳であります。

中国のオートバイ産業

●—大原 中国のオートバイ産業のポジションなのですが、中国のオートバイの生産額も非常に拡大しております。これは世界の主要国のオートバ

イ生産台数なのですが、90年代の後半には世界の半分が中国製になりました。これは90年代前半に突然起こったのですが、90年代の初めには100万台規模の生産台数だったのですが、90年代の半ばには1,000万台を超えて拡大を致しました。それをこう引っ張りましたのは国内市場ですね。特に中小都市あるいは農村部、先ほどいいました中国の市場の中でも非常にローエンドの部分、この市場の拡大がもたらしたものであります。ここで生産された製品なのですが、いくつか特色がございまして、一つは、私はマイナーチェンジ競争というように呼んでおりますが、元々はホンダのあるモデル、例えばスーパーカブならスーパーカブというオートバイをたくさん企業が物まねして、ちょっと改造を加えていくような形でたくさん企業がたくさんの車種を作っていくという競争をしております。たくさん企業が参入するというのはまさに中国の典型といえますか、特色であるかと思うのですが、他のアジアの国ではこういう現象は見られません。積極的な新規参入が見られるということですね。それに伴いまして皆が似たり寄ったりの製品を作りますから激しい価格競争を展開しているという、その中で実は日本企業も中国市場で現地生産をしているのですが、そういう地場企業との価格競争で負けていくという現状が起こっております。

急増した輸出

●—大原 それが中国の国内市場で起こったのですが、2000年以降には中国の地場企業のオートバイが海外にどんどん輸出されるようになります。その中国のオートバイ輸出なのですが、2000年から一気に膨れ上がりまして、90年代末は20万台ぐらいだったのが、一気に200万台へと、ものすごく飛躍しております。この大半が向かいましたのが、ベトナムでありました。2000年に120万台、2001年に180万台、大量のオートバイが輸出されました。その輸出を担いましたのが重慶の

私営企業でありました。なぜ重慶の私営企業がこれだけ大量に、ベトナムに進出することができたのだろうかということでもあります。ベトナムの二輪車市場は、重慶のオートバイが輸出される直前、市場規模がだいたい60万台、ホンダがベトナムで作って売っておりましたが、そのシェアがおよそ80%ということでありまして、ほぼホンダ天下だったんですね。それが2000年に重慶企業が輸出したことによってホンダのシェアがガクンと下がる、中国車のシェアが70%に上がる。

なぜこんなことが起きたのか、一つは先ほど言いました中国車の低価格であります。ホンダのオートバイの3分の1の値段でベトナム市場に売り出したということでもあります。ホンダのオートバイの値段も高かったです。なぜ高かったかと申しますと、ベトナム市場は政策的に保護されておりました。といいますのは、ベトナム政府は国内に製造業がない、部品産業がないということでベトナムにきた日本メーカーに市場を確保する代わりに、国内で部品産業を育てて欲しいという要請をしました。そのために部品の国産化規制を設けて、国産化に貢献する企業だけがベトナムで作っていいという規制をはめておりました。でホンダ等の各社はその中でかなりおいしい商売をしていたんです。スーパーカブが一台25万円とか30万円とかそれぐらいで売られていたのです。結構、利潤を得ていたんですね。そこに突如、中国車が入ってきます。3分の1の値段です。それは一つには中国企業が単独で輸出したわけではありません、ベトナムの政府系企業との合弁です。中国から安い部品を輸入する形でほぼそのまま、ベトナムで組み立て生産をするという形で生産を始めていきました。先ほど言いました部品国産化規制という規制を無視した形で、いわば違法な形でベトナム企業とタッグを組んだ中国企業が生産をしたわけです。ただこのインパクトは衝撃を与えました。日本企業に衝撃を与えたのですね。といいますのは、ホンダのシェアがこんなに落ちる

というのは考えておりませんので、真っ青になったわけでもあります。その中国製オートバイはそれまで60万台市場では顕在化していなかった農村市場であるとか、中小都市部ですね、そういう市場を開拓していきます。そこで中国車が入ったことにより、初めてベトナムにそういう低価格需要があったんだというのが、皆もわかったし、ホンダもわかった訳です。

直接投資への転換

●—大原 ところが2002年になりますとベトナムへの中国車の輸出が急減します。2003年になりますとほとんど無くなってしまいます。2002年以降、中国車のシェアもどんどん下がる、ホンダのシェアがどんどん上がるということがありまして、一体何が起こったのだろうか。これは一つは政府規制の厳格化であります。先ほど言いました違法な部品輸入、その取り締まりが非常に厳しくなった。それで部品輸入ができなくなったと。もう一つはホンダないしはヤマハが慌てて安いバイクを作り出したということがいえます。当初、高い値段で儲けていたんですね。それをぐっと値段を落としてきて中国車に対抗していく。日本企業も中国車によって目が覚めた訳です。それから中国車の信用が落ちたというのもあります。といいますのは市場でかなり安いオートバイを無理して出したものですから、すぐ壊れるという品質問題を起こしまして、それで主力車があまり売れなくなってどんどんシェアが下がる。

ということで、これだけ見ますと中国の一時的な出現、高いプレゼンスというのはいわばアクシデントであって、結局はホンダのような日系企業が勝っちゃうのかな、それで話が終わっちゃうのかなと思ったのですが、それを確かめようと思ひまして、調査をして来ました。昨年中国でオートバイ輸出をしている企業に行きまして、今年9月に現地生産している現場に行ってみてきました。先ほど中国からの輸出がほとんど無くなってし

まったといったのですが、いくつかの中国企業はベトナムに直接投資して現地生産で対応しようとしておりました。ここに若干の例がありますが、政府が把握しているほんの一部でありまして、全部で20社くらいありますが、実際には重慶を中心に小さいものを含めると100社くらいが現地生産をしていると言われております。私はベトナムに投資した企業に行き、どういうふうに対応しているのか、ベトナム市場では規制が強化されていると言いましたら、うちは現地生産をやっているんだ、現地調達率も60%に上がる、その内80%はベトナムの中国部品サプライヤーから買っているんだという説明を受けました。当初、本当に中国の現地生産はそんなに進んでいるのと思い、確かめようと思って、ベトナムに行き参りました。これはその若干の写真であります。こういう企業が、現地生産をしている中国企業ですけれども、けっこう立派だったのです。使っているバスも重慶から来ていたり、その殆どの設備が重慶から来てます。こんな感じの生産現場で、かなり手作業が入ってまして、私が見る限り中国の5年、6年前の設備を使って、中国で廃棄した設備を持ってきてやっている。ここで作っているのはエンジン部品、機関部品でして、エンジン部品を作るあるいはフレームを作る、それからカオリングといいますが、プラスチックの部品を作るということで、かなり現地化が進んでいる。それからエンジニアも中国から相当入って、この工場では10人くらいエンジニアが来ているということです。去年、親会社で聞いたところ30人くらいエンジニアと熟練労働者も含めて派遣しているということなのですが、今回聞きましたら10人くらい技術者がいるということでした。技術移転も進んでいるんだというのが説明でありました。

こういうオートバイがどこで売れているかといいますと、やはり中小都市です。メコン川のほとりの中小都市からさらに入っていく、アスファルトの道があり、さらに舗装された道に入り、さ

らにそこから入っていくと農村地帯に入りますが、こういうところで中国製のオートバイは使われている。しかし、売りっぱなしでは、最近では決してありません。結構、ベトナム企業と組んで、ベトナム企業の流通ネットワークといいますが、サービスネットワークでかなり補修もやっているということで、最近では品質意識も非常にうさくなっている、クレーム対応を如何にするかというのが鍵になっているという所であります。結論と致しまして、決して中国企業も停滞して安いものを売って、売れなくなったら市場からさよならというわけでは決してないということです。一部の企業はそこに残って、現地化を続けているし、品質対応等を進めている。その競争力の源になっているのは中国の国内市場の激しい競争であるということです。以上です。

●一高橋 中国のオートバイメーカーの輸出から直接投資への転換の具体的な事例を現地調査を通じて細かく観察されたもので大変に面白く感じました。一つは限界的な企業行動や限界的なマーケットを見出すわけではなくて、結構、品質管理ですとか生き残るための企業行動論的な対策をとって、生き延びている具体的な事例でございました。中国企業の海外進出のあり方とか実態を考える上での有力な資料を提供されたのではないかと思います。また色々なご質問があるでしょうか、後ほどにまわさせていただきます。第2パネルの最後の報告になりますが、愛知大学の服部健治先生をお願いします。

●一服部健治 服部でございます。本日、この場でご報告させてもらうことは非常に光栄でございます。今日、お話しする内容は大きく二つございまして、一つは企業経営の立場から見た中国企業の対外進出、いわゆる「走出去」です。この要因は一体何であるかという私なりの見方、そしてそれが具体的に日本の中でどのように行われてきているか、この特色を見てみたいと思っております。

国際競争力認識の変化

●一服部 まず「走出去」でございますけれども、ご承知のとおり、もう80年代後半あるいは90年代から起こっております。しかし2001年前後から質的に変わってきたと私は見ております。そしてまた企業という概念でございますけれども、中国の場合、特に2000年以降の概念とそれ以前とは変わってきているのではないかとといったことを考えながら、この「走出去」いわゆる対外進出の構造的な問題を見てみたいと思っております。日本では、中国を見る場合、中国は世界の市場であるとかあるいは世界の工場という形で非常に大きいというイメージを持っておりますけれども、私は中国のリーダーはどのような認識をもっているか、外部世界と中国のリーダー、リーダーといいますが、具体的には朱鎔基政権以降のリーダーでございますけれども、その認識には相当ギャップがある。中国のリーダーは、中国は大きい大きいことは強いことではないという認識をもっています。何が抜けているのか、これは彼らの言葉で言いますと総合国力が抜けていると。総合国力という概念は、単に経済だけではなくて、政治、軍事、文化等々ございますけれどもこの世界のグローバル化時代において一番重要なのは経済の国際競争力が脆弱である、こういう認識を90年代後半くらいからもってきたと私は見ています。その場合、国際競争力といいますが具体的に構成してくるものは何かといいますと、それは産業の競争力であり、輸出競争力であり、人材であり、色々あります、情報とかもです。以前はそういったものを強くしていくためには、少なくとも中国の場合は国家主導、これは社会主義政権である限り、そういう方向できていたわけでございますが、それではだめだという認識、すなわち産業にしろ、輸出にしろ、あるいは人材等々、情報等々、そういったものの根底は企業であると、この認識に大きく転換した。

WTO 加盟の影響

●一服部 企業競争力をどうつけるか。企業といいますが、もちろん民営企業もあれば国有企業もございますけれども、いずれにしても市場経済化の中の核は企業であるという認識に変わってきた。それでは具体的に企業競争力をどうつけるか。その第一段階はやはり WTO 加盟であったと思います。そして国内にはまだまだ脆弱企業あるいは弱小、幼少企業があったわけですが、そういった中に企業をさらす、国際的な競争の場にさらすという、これがまあ第一段階、ホップ、ステップ、ジャンプのうちホップだと思っております。第二段階は2002年11月の第16回共産党大会、皆さん方ご承知のとおり三つの代表という、江沢民の提唱する考え方です。そして共産党の政策あるいは性格も、階級政党から国民政党に変わっていき、民営企業も党の中核に入ってもいいと、民営企業の社長も党の中核になってもいいという形を打ち出していきます。何でそんなことをするかということでもありますけれども、我々にはなかなか認識できない問題ですけれども、民営企業と国有企業の場合はものすごく社会的に認識上の差別があります。実際、国有企業というのは非常に困難があるわけですが、国有企業で働く人は立派で民営企業で働く人は落ちこぼれ、落ちこぼれという言葉あまり使ってはいけないのですが、そのような社会風潮が中国にはあるわけです。しかし現実には中国の鋳工業総生産高の7割以上は今や民営企業が担っている、そうした中で民営企業の社会的な地歩を固める。そのためにも民営企業の評価を高めさせると、これがまあ第二段階であつたらう。しかしそうはいっても、実際問題、企業そのものも持っている力、権限というものはまだまだ弱いわけです。それが今年の全人代、第10期全人代の第2回会議ですか、そこで始めて私有財産というものを打ち出します。これは法的には物権という法律の概念がありますけ

れどもそれを保障するわけです。そういったことにおいて企業そのものの活力といたしましうか、権限というんでしょうか、こういったものを社会的にも保障すると、憲法を改正して認めていく。このようなホップ、ステップ、ジャンプという形で、企業の競争力を高めていく。そういう中で、元々中国の企業が基本的には官、国有ですから官ですね、しかし今、民という意識が生まれてきております。この民というのは民間という意味だけではなくて、民の意識、国有企業であっても実際、企業運営をする場合は民の意識でやらなければならない。この官と民の意識構造が今生まれてきている。

海外進出の要因

●一服部 あと一つは、企業というのは国際競争力を求めていきます。同時に企業間の協調をしていく、このような重層的な形態が今、中国の中に生まれてきている。それが海外、例えば日本ならば日本との間の関係がそういう形で作られるという感じだと私は思うんです。そういうのを表したのが、このレジュメの、下の方の図でありまして、90年代後半あるいは21世紀初頭、中国は国内の余剰生産物をどうしても海外に吐き出していかなければならない。そういう意味でも企業を使う。そして国内の経済の発展の中でエネルギー資源を中心に資源の枯渇が始まっている。そういう意味でもそれを海外に求めていくという形、そしてあと一つは技術、資源の獲得とそういうことが相まって、今、中国が海外に進出していきこう。そういう意味では80年代後半、90年代から始まっていた。それとは質的に変わったものが、今生まれていると思うんですね。

そういうような構造の中で日中関係を見ていっても、中国国内市場で、日本の企業同士あるいは日中間の企業同士が競争しておりますけれども、今後は日本国内において日中の企業が競争し、あるいは世界の市場、特に東南アジア、アメリカ等々

において、日中の企業が競争するという事態が発生していきだろ。かつ先ほどご説明があったようなベトナムにおいてもそういう時代に入ったのであります。また今後は、日中間の企業が連携していくというそういった局面もあるだろうと思うんですね。

対日投資の状況

●一服部 そういう認識の下で具体的にそれじゃあ中国企業の日本における進出はどうであるかということを見ていきたいと思います。統計上色々ありまして、どれが正確かわからないのですが、具体的に日本の財務省の今年の統計では、2003年では20件くらい。全体から見ても金額的に見ても全体の中で対日投資は2兆円です。金額的に中国はまだ0.01%という形になっております。それから商務部の統計、先ほど川井先生の統計にありましたけれども、これによりますと対日投資は金額で第15位です。それから商務部対日投資の傘下にあります国際貿易経済合作研究院の統計では、ちょっと古いんですけども、2001年末で日本は95件の累計がある。今年の7月に中国政府は対外投資国別産業指導目録というものを発表しておりますが、その中で日本に関して、これは67カ国の国々を分類しておりますけれども、お手元のレジュメにあるような分野、電気機械とか、印刷とかです。ちょうどこの時期、日本も2003年1月に小泉総理の施政方針の中にですね、対日投資の促進というのがあります。その3月、対日促進のプログラムというのでございまして、74項目という形で具体的に外国企業を日本に入れていきこう、という形になってますね。それとタイアップしているわけでございます。具体的な、主な実例と致しましては皆さん方もご承知のとおり、一番最初、三洋電機とハイアールが合併した三洋ハイアールという会社がございまして。それ以降、秋山電機あるいは鈴木接点工業、最近ではイケバイという茨城県の工作機械の会社であります、こ

これは秋山印刷を買収した上海電器集団が出資してきました。これ以外に色々まだあります。実際、私自身は新潟県の対日投資の外部企業投資の委員会に入った人を追ひ、愛知県とか福岡、大阪、横浜そういった行政機関といろいろ連絡を取りながら、どういう状況か、今調査してございますけれども、いずれにしてもまだまだ件数は小さいということでもあります。規模もまだ小さい。それから中国企業の主な目的は基本的には技術進出そしてこの富山の東亜製薬を買収した形のブランドの構築ですね、こういったものが中心だろうと思われまます。形式がM&Aあるいは出資という形で合弁という形態はあまりございません。これは中国企業の対日投資の特色であります。

対日投資の課題

●一服部 そういった中で今後、中国企業の対日投資はどういう課題があるかということですが、一つは人民元レートの変化、これは切り上げ云々の話がありますけれども、当分、私は無いとみてますが、いずれにしても、買収という形は促進されていくだろうと思われまます。あと一つ、よく言われておりますが、中国企業の買収、M&Aの対象は中小企業に集約されていくだろう。大阪地区がそういう傾向が多いです。それから合弁、M&A等々をした会社が海外市場向けにやるのか、いわゆる日本国内向けにやるのかというような問題があります。例えば秋山印刷の場合は基本的には当初、日本国内でございましたが、海外進出も考えている、イケバエも考えています。そういうような形で、今後販売戦略が問われてくるだろうと思われまます。

それから一つ大きな問題は中国企業の国際化あるいは多国籍化との関連ですけれども、当面、この数年は中国企業の対日投資は増えていくだろうと思われまます。彼らの経営能力というのはまだ底が浅いと私は見ています。そういう意味では企業経営力の浅さ、具体的には技術総合力、または

応用力、こういったものがまだない。それから企業文化というものがまだ育っていない。そして企業コネクション、これは部品、原材料等々の購入を含めたコネクションがまだ弱い。日本の企業と一番の対比になります。現地、現場というものを重視していないという点があります。これは日本の企業と太刀打ちする場合、相当難しくなっていくだろう。あと一つはシンポジウムでも話がありましたマクロ経済的な実態の問題がいろいろ制約していきだろうと思われまます。特に企業経営視点から見ていく場合、何が問題かといひますと、税制、金融面の問題ですね、それから株式制度が中国は整備されていない。当面はこの資金力にものをいわせて日本のM&Aに入って来ることはあるだろうと思われまますけれども、中長期的すなわち5、6年先では一時下がっていくと思われまます。この間に中国に本格的な民営企業が育っていくが、本来的に日本企業との合弁とかあるいは海外での連携といったものが入ってくるだろうと、私は想像しているわけです。そういう意味で当面は中国企業が入ってくる様相がある。しかし日本に限ってですが、3、4年先は一時下がっていくだろうと思われまます。

●一高橋 ありがとうございます。日本への中国企業の進出をいくつかの例を示しながら、具体的にお話をいただきました。その他に特色を三点、四点ほど挙げられましたし、今後の見通しについても何点か触れられたとおりです。

以上をもちまして、このパネルの4名の方々のご報告を終わらせていただきます。時間があまりございませんが、総括的に4人の先生方のご報告に対しましてご質問あるいはご意見等、活発なご議論をお願いしたいと思います。

●一小島麗逸 中国の企業が外に出て行く場合に、台湾のことに関してほとんど考慮した発言が無かったのですが、それはよろしいのでしょうか。実は中国と東南アジアの自由貿易協定は日本と東南アジアよりも早く進んでおりまして、その一番

大きな原因の一つに、台湾資本の東南アジア進出があるわけです。私はそう考えているのです。それから先ほど川井さんのパネルの中にもありましたが、ラテンアメリカへの進出も多いですね、それも多分、台湾との関係があるのだらうと思います。要するに中国の対外進出につきまして、企業ベースのみの考慮で十分なのか。あるいは特に大橋さんが分類された三つがございましたが、政府の息のかかった企業が外に出て行く場合もございます。あるいは政府がODAを与える場合がある、イランなんかは典型的ですけれども、そういう場合、台湾資本の対外進出との関係を無視した形でこの問題を論じていいんでしょうかと、こういう質問です。

●一高橋 ありがとうございます。どういたしましょうかね、まず最初に、川井先生にまとめて答えていただきますか。

●一川井 中国企業の台湾への進出ということについては、ちょっと私は事実を掴んでおりません。ただ台湾企業と中国企業とのジョイント協力関係がこの間、急速に増えているというのはやはり注意すべきことなわけですね。一つ事例を挙げれば、やはり例えばコンピューターですね、コンピューターはもちろんご存知のとおり、台湾は今世界の生産全体の7割を生産している。特にパーソナルコンピューター、ノート型パソコンはそういうシェアを占めている。その実態をみますと台湾本島で生産している部分もちろんありますけれども、この間、台湾企業が中国企業、特に江蘇省の蘇州から上海地域にかけて、すべての台湾パソコンメーカーがほぼ進出しておりまして、そこで生産をしている。生産形態は特徴があって独自のブランドで生産しているのはほとんどなくて、外国の有名なDELLとかAppleとか、そういう企業のいわばOEMという形で生産をしているという特徴があるかと思うんですね。そういう企業で、そこで作ったパソコンが全世界の市場に輸出されていくと、そういうような相互のいわばビジネス上

のリンケージといいますか、これはこれから注目すべきことだと思うんです。中国企業の関わりとしては、もちろん部品生産ということでも関与しますし、パソコン本体の組み立てで台湾企業とのジョイントをどの程度するのか、ということも課題になるかもしれませんが、製造面の課題とともに世界市場においてそういう中国と台湾との協力関係で世界市場に進出していくという大きな流れがあるかと思うんです。そこと中国の対外直接投資とどう関わるのか、私、データを掴んでおりませんので、これ以上申し上げることはちょっとお許しください。

●一高橋 この問題はなお私どもの課題でもございますので。ご指摘いただいた点はこれから検討、研究をしていきたいと思っております。そろそろ時間が参りましたけれども、4人の先生方、そしてその他のご発言に対して、いかがでしょうか。

●一ディン ホアン先生の述べられたとおり、資金調達を目的とする海外進出を果たした中国企業による対外市場への投資と株式発行とは別物だとの見解に、私も同感です。しかし、株式を発行するにあたってさえ、資金調達には二つの目的があります。これら企業が海外市場でのビジネス拡大のためには、その目的のひとつは中国国内向けの発行で、もう一方は国外向けのものです。以上の点により、ホアン先生のコメントはすばらしいと思います。

●一高橋 皆さん、どうもありがとうございます。色々はまだご議論があるところなんです、残念ながら時間が参りました。本日の第1パネルと第2パネルを通じまして、私どもが今日ディスカッションしたことは、中国の海外進出の中国なりの理由あるいは中国なりの実態などを、これから究明していく手がかりを得ようという所にございまして、そのために例えば大原先生がご報告なされたようなオートバイのベトナムにおける企業活動などは一つの指標になるでしょうし、あるいはまたハイアールですとか、万向ですとか大型の企業

が色々あるわけですが、こういった企業の分析を通じて、中国なりの実態、第1パネルで大橋先生が三つ類型化をされましたし、私自身も賛成なんですけども、それ以外に、どうもはっきりしない部分も今、小島先生や川井先生がおっしゃったとおりでございます。

これらも含めまして私どもはこれから、理論的かつ実態的な課題について、今申しましたような課題に取り組むべく、実態調査とアンケート調査を進めていくつもりです。その実態調査ないしアンケート調査を踏まえれば、今日のシンポジウム

では得られなかったような新たな視点、あるいは新たな実態が、あるいは新たな課題が生まれてくるのではないかと存じます。できますならば、次回と申しましても来年になるのですが、改めてこの問題を取り上げて参りたいと思います。

本日は多数、経済セッションのためにお越しいただきまして、どうもありがとうございます。また第1パネル、第2パネルを通じまして本日、パネリストあるいは基調報告者としてご参加くださいました先生方にお礼申し上げます。どうもありがとうございました。