

京都産業大学 ORC 中国経済プロジェクト

第1回公開シンポジウム

中国経済の将来と日本企業の役割

京都産業大学 ORC 中国経済プロジェクト編*

平成14年11月2日

概要

日本を含む東アジア地域は、ここ数年ますます経済のグローバル化が進行しています。その中でも、隣国である中国経済の目覚ましい経済成長によるインパクトは注目すべき状況にあります。ただ、中国経済に対する情報は、一般にはまだまだ憶測の情報が飛び交うことが多いように思われます。当シンポジウムは、基調講演者として上海社会科学院より上海市・中央政府の政策に影響力をお持ちの Li 無畏先生を招聘いたしました。またパネルでは、中国側と日本側のそれぞれの立場から、中国市場の拡大に伴う日本企業の進出経験や今後の期待などについて率直な意見交換を行いました。各界各層から広くご参加を賜り、忌憚のないご意見をいただければ幸いに存じます。

*本ディスカッション・ペーパーは、京都産業大学大学院経済学研究科 ORC 中国経済プロジェクトの援助を受けて、上記シンポジウムをまとめたものです。なお、シンポジウム開催に際して、京都市、京都商工会議所、京都経営者協会の後援を受けたことについてここに感謝します。

目次

第 I 部	基調講演	2
1	基調講演：「21 世紀初頭における中国経済発展の趨勢」 Li 無畏 中国人民政治協商会議全国委員会常務委員・上海市人民代表 大会常務委員会副主任・中国上海社会科学院部門経済研究所所長	3
1.1	新しい成長周期に向かっている中国経済	3
1.2	最近の二年間における中国経済発展の状況と特徴	6
1.3	経済発展が直面している主な問題とそれに対する対策	7
第 II 部	パネルディスカッション	10
2	パネラー報告：中国市場の拡大 日本企業の経験と期待	10
2.1	中国における日本企業の進出（今までの状況と今後の期待） 王 振 中国上海社会科学院部門経済研究所主任	10
2.2	中国経済の未来と日本企業の戦略（オムロンの戦略と課題） 立石 忠雄 オムロン株式会社専務取締役	14
2.3	上海進出企業より見た問題点と課題 林 謙佐郎 ジーエス・メルコテック（日本電池グループ）代 表取締役社長	20
2.4	中国ビジネスの現状と今後 小堀 脩 京都商工会議所専務理事	24
2.5	中国の外資政策と日本の課題 八木 三木男 京都産業大学教授	26
3	応答質疑	28
4	むすび	39

はじめに

このディスカッション・ペーパーは、平成 14 年 11 月 2 日（土）、キャンパスプラザ京都において開催された京都産業大学大学院経済学研究科 ORC 中国プロジェクトによる第 1 回公開シンポジウム『（21 世紀）中国経済はどのように動いていくか？ - 中国経済の未来と日本企業の役割—』の記録をもとに編集されたものである。

日本を含む東アジア地域は、ここ数年ますます経済のグローバル化が進行している。その中でも隣国である中国経済の目覚ましい経済成長によるインパクトは注目すべき状況にある。こうした状況を踏まえ、今回のシンポジウムが企画された。

当日のシンポジウムでは、第 1 部の基調講演として（上海社会科学院部門経済研究所所長）Li 無畏（りむい）先生より「21 世紀初頭における中国経済発展の趨勢」という報告を受け、第 2 部の「中国市場の拡大：日本企業の経験と期待」をテーマにパネルディスカッションが行われた。

基調講演者の Li 無畏先生は上海市、中央政府の政策に影響力の大きい研究者であり、またパネルでは中国側と日本側のそれぞれの立場から、中国市場の拡大に伴う日本企業の進出経験や今後の期待などについて、率直な意見交換を行なった。

パネラーとして、王振（中国上海社会科学院部門経済研究所主任）、立石忠雄（オムロン株式会社専務取締役）、林謙佐郎（ジーエス・メルコテック代表取締役社長）、小堀脩（京都商工会議所専務理事）、八木三木男（京都産業大学教授）、さらに Li 先生が加わり、各氏がそれぞれの立場で主張を展開した。

日中国交 30 周年を機に開催されたこのシンポジウムの意義は大きい。企業関係者を中心に約 130 名の参加者があり、多数の質問が寄せられ、充実したシンポジウムとなった。関係各位に心から感謝を申しあげる次第である。

第I部

基調講演

開会挨拶 岡本 光治 京都産業大学教授

私は京都産業大学 ORC 中国経済プロジェクトの岡本と申します。本日はご多忙の中をこのシンポジウムに多数おいでいただき、感謝いたします。中国の各省にある社会科学院といえますのは、行政府直轄のシンクタンクということで理解されていいかと思います。Li 無畏先生は上海の社会科学院にあります部門経済研究所長という要職にある方でありまして、上海以外にも中央の政治に関して絶大な影響力を持っていらっしゃる方だと伺っております。それでは、Li 先生に早速基調講演をお願いいたします。

1 基調講演：「21 世紀初頭における中国経済発展の趨勢」

Li 無畏 中国人民政治協商会議全国委員会常務委員・上海市人民代表

大会常務委員会副主任・中国上海社会科学院部門経済研究所所長

皆さん、今日は。今年はちょうど中日国交 30 周年に当たる年であり、中日間の文化・経済交流が最も多く行われる年です。このような時期に、このシンポジウムに参加し、日本の各界との交流ができることは、非常に光栄に思っております。今日、私は 3 つの点から「21 世紀初頭における中国経済発展の趨勢」についてお話をさせていただきます。

1.1 新しい成長周期に向かっている中国経済

新世紀に入り、中国経済も新しい成長周期を迎えようとしています（図 2：中国 GDP 成長率のトレンド；図 1：周期性変動における投資、消費、輸出の成長趨勢）。

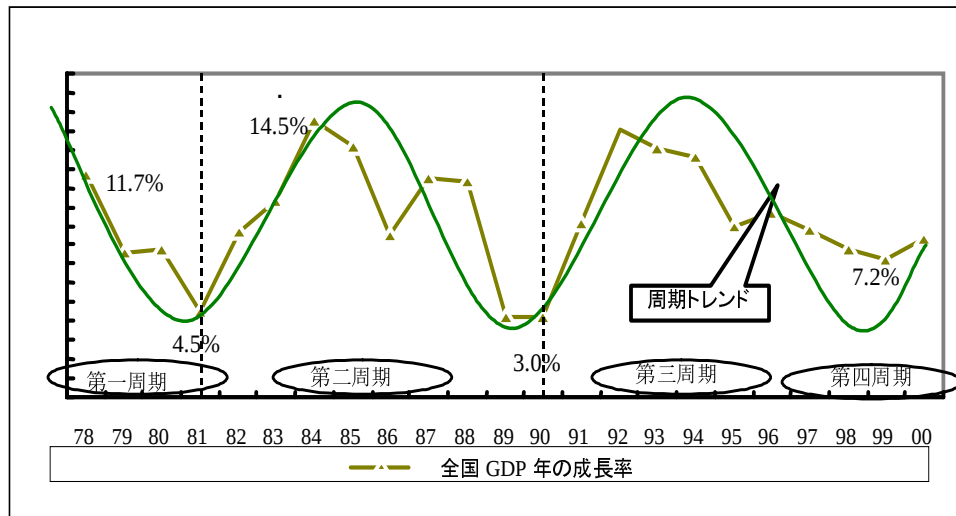


図 1：中国 GDP 成長率の周期トレンド

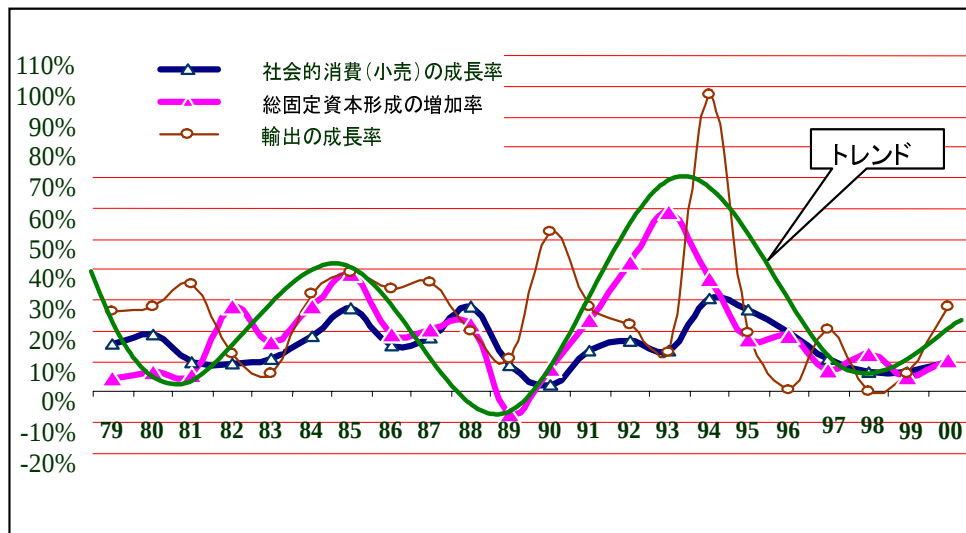


図 2：周期性変動における消費、投資、輸出の成長趨勢

というのも、中国経済には新しい構造変化と新たな成長要因が現れてきているからです。主に：

1 中国の産業構造は既に工業化の初期段階を越え、工業化の中期段階、すなわち重化学工業と機械工業発展段階に入っています。それに伴って、新しい国際産業の中国への転換が加速され、第三次産業の構造変化をもたらしています。それは

主にサービス業、例えば、金融、物流、不動産産業に現れ、それらの比重は益々大きくなっています。新しい段階に入り、多少の経済変動もありえますが、全体的には、安定的な成長周期が必ず現れるでしょう。

2 IT 発展とその応用を主とする新しい経済の急成長が、中国の新しい経済成長の基盤となります。この三年間、中国の電子・通信産業は著しく成長し、年平均成長率は 30% にも達し、中国における最大の基盤産業の一つとなりつつあります。国際的にも多くの多国籍企業が既に IT 関連製品の生産を中国に移転しています。今後の十年間、中国の IT 関連産業は約 14% ~ 15% の成長率を維持できると予測されます。それが安定的な経済成長の実現をサポートします。

3 WTO 加盟を契機とする新たな開放戦略が既に発動しています。これは中国の対外開放政策を更に深化させ、経済改革を国際規則に従って一段と深めていくことを意味し、国際間の経済協力、そして広範に国際的な資源の利用と多国籍企業の対中投資の誘致を更に有利な方向に向かわせます。今後の数年間に、外国による多国籍企業は対中投資の主力となり、対中投資の投資金額あるいは投資規模、技術レベルのいずれにおいても、一段と高い水準の段階に入ることが予測されます（図 3：中国外資導入の進展図）。それと共に、中国は WTO 加盟を契機に、積極的に東南アジア地域の経済協力を促進していきます。

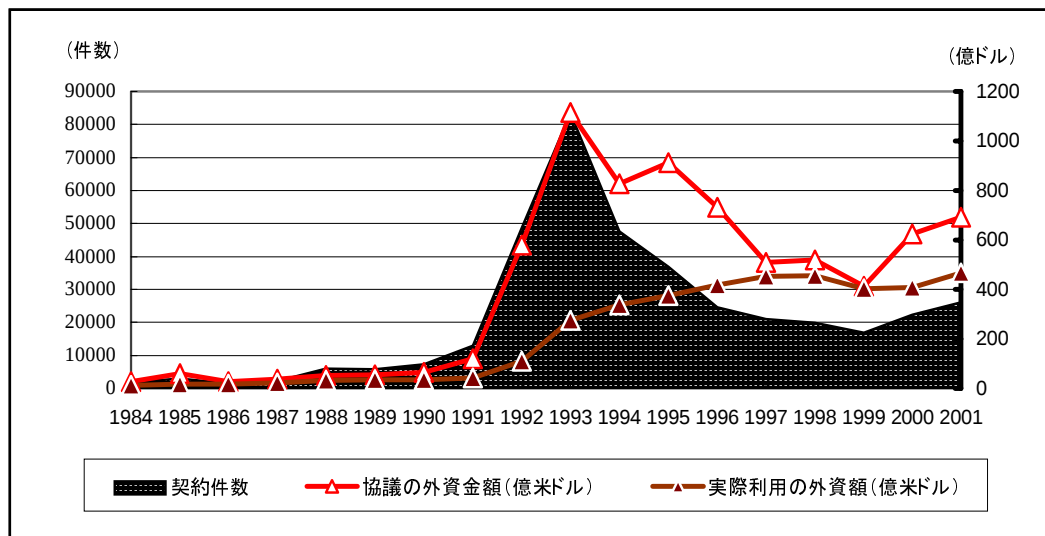


図 3：中国外資導入の進展図

4 活気のある民営企業が著しく発展し、中国の新しい経済成長の根幹となります。1996 年以来、民営企業の生産・販売額の平均成長率は 40% を超え、1200 万人

ほどの新しい就業機会を作り出しています。成長してきた一部民営企業は国有企業の資産管理にたずさわったり、または小規模国有企業との合併ないし買収にも乗り出し、国有企業の戦略的調整と国民経済の安定的な成長に大きな役割を果たしています。

以上のように、21世紀初頭において、中国経済は新しい成長周期を迎えられることが予想されます。今後の十年では、中国の平均成長率は7%以上を達成できると考えます。

1.2 最近の二年間における中国経済発展の状況と特徴

中国経済発展の現状から見ても、以上の分析が正しいものであることが立証されます。新世紀に入った一年目、すなわち2001年において、世界経済が低迷状態に入っているにもかかわらず、中国は依然として高い成長率を維持してきました。昨年の中国経済成長率は7.3%であったが、今年の上半期は7.8%に上っています。しかも主要な経済指標は年頭の予測を上回っています。中国経済は望ましい方向に向かい、その傾向は強いと思われます。

1 社会全体の投資が活発になりつつあります。連続三年の国債増発によるインフラ投資が社会全体の投資の活発さをもたらしています。1999、2000、2001年の三年の投資成長率はそれぞれ5.1%、10.3%と12.1%であり、年々上昇しています。今年の上半期の社会全体の投資のスピードは更に加速し、投資の成長率は21.5%にも達し、今年の1月～11月における社会全体投資の成長率は23.4%であり、1997年以来の最高水準となりました。

2 対外貿易と経済協力の拡大が加速されています。世界経済の低迷に影響を受けたこともあり、2001年の輸出の成長幅は6.8%に下がったが、今年の上半期の対外貿易状況は年頭より良くなり、去年の同時期に比べて、輸出入総額の成長率は12.3%にも達しています。その中で輸出の成長率は14.1%であり、輸入の成長率は10%です。それによって、134億ドルの貿易黒字をもたらしています。外国による投資も活発になりつつあり、半年間の契約額は440億ドルとなり、増加幅は31.5%に達しています。2002年における中国全国の輸出の成長率は20%に達し、実際に利用された外資額は500億ドルを突破し、外国直接投資額が最も多い国となりました。

3 消費構造に変化が現れ、新たな消費傾向が形成されつつあります。2001年の社会的小売商品総額の成長率は10.1%に達し、物価変動を考慮に入れ、今年の上半期の実質の成長率は10.3%を達成しています。社会全体の消費は比較的安定的です。新たな消費傾向として、文化教育、旅行、娯楽、通信などのサービスに対する消費へのシフトが見られます。一方、財に対する消費については、自動車、住宅、パソコン、携帯電話に対する消費が上昇する傾向にあります。消費構造のレベル・アップが産業構造の変換をもたらし、産業構造の調整と改善に良い影響を与えています。

4 工業生産額が大きく上昇し、経済効率性がさらに改善されています。2001年の中国工業生産額の増加率は11%であり、その中で、工業生産における営業余剰の増加率は8.1%です。2002年の第1期～第3期における工業生産額、工業生産における営業余剰の増加率はそれぞれ12.2%と10%です。そして、経済効率性を表す総合的経済効率指標は124.3であり、前年に比べて、4ポイントを上昇しました。

5 国民所得が大きく上昇しています。2000年の郷鎮市民の一人当たり可処分所得とネットの農民一人当たりの所得上昇率は、それぞれ6.4%と2.1%でした。2001年では、これら2つの数字は、それぞれ8.5%、4.2%であり、今年の上半期は更に、17.5%と5.5%へと上昇してきました。

1.3 経済発展が直面している主な問題とそれに対する対策

中国の経済発展が望ましい方向に向かい、その傾向が強いことを述べました。しかし、我々が直視し対応すべき問題がまだ多く存在していることも指摘しなければなりません。

1 資源と環境の問題：

中国は大きな国であり、資源の総量も少なくはありません。しかし、巨大な人口を抱えているがゆえに、一人当たりで見た中国資源所有量は、まだ低い水準の国です。淡水を例に挙げてみましょう。中国の一人当たりの淡水所有量は世界平均の1/3しかありません。しかも、中国における淡水の地理的分布は非常に不均一であり、北方地域の一人当たり淡水所有量は中国全国平均の1/4でしかありません。鉱産物資源や資本、耕作面積などについても同じです。中国の鉱産物の一人当たり所有量は世界平均の1/3しかなく、資本の所有量と耕作面積は世界のたった3.5%と7%を占めるにすぎません。一方、中国の経済発展は高エネルギー消費型の加速化した経済発展です。1ドルGDP当たりのエネルギー消費量を例として見てみましょう。2000年における中国の1ドルGDP当たりの石炭消費量は1.21キロです。ところで、1980年のその世界平均水準は0.84キロであり、日本は0.5キロです。エネルギー消費大国であるアメリカでさえ0.92キロにすぎません。明らかに中国はそれらの国を上回っています。中国はまた石油の少ない国です。この二、三年で中国は毎年7,000～8,000万トンの石油を輸入しています。環境問題も一つの大きな問題です。高いスピードで発展している中国は、環境問題を見捨ててきたため、生態の破壊が非常に深刻です。濫伐による森林の減少は砂漠化をもたらし、深刻な砂嵐問題を起こしています。現在、毎年砂漠化される面積は3,000～4,000平方キロメートルです。明らかに、資源と環境を多く消耗するような加速化した経済発展は持続できません。

以上の問題を解決する方法として、まず一刻も早く産業構造を調整し、資源消耗

の少ない産業に転換させるとともに、技術革新と技術改善を早め、資源消費を減らすことに努力することです。そして「退耕還林、退耕還草」¹ を実施し、環境と生態の保護を強め、産業の生態化と循環経済を推進していくことです。それと同時に、企業に海外へ目を向けさせ、世界資源を利用し、国際市場で自立的な発展を遂げていくことを勧めることです。

2 就業の問題：

中国は人口の大国であり、人口規模は既に 12.8 億人に達し、就業問題は依然として大きな問題です。郷鎮では毎年新たな新規労働者が 300～400 万人ほど増えており、また移行期における国有企業の改革により、国有企業にレイオフをされ、再就職できない労働者の人数は 600 万人に達しています。郷鎮で登録されている失業者数は 600 万人であり、失業率は 3.3 %です。一方、農村部では非農業部門にシフトしようとしている余剰労働力が多く存在しています。過去 20 年間に、郷鎮企業の急成長により一部の余剰労働力が吸収され、また農民労働者² に転職するものも少なくなく、全体で約 1.2～1.3 億人の農村余剰労働者が非農業部門にシフトしています。それを年平均で見ますと、1 年当たり約 600 万人の農村余剰労働者が非農業部門に転職するという計算になります。それにもかかわらず、経済成長に比べて就業者の増加はまだ低いのです。今後十年間に、中国は明らかに深刻な就業問題に悩まされるでしょう。

以上の問題への対策として、第一に、中小企業とサービス業、特に住宅地域でのサービス業の発展を促進していくとともに、私的企業の創業と投資を奨励し、新しい雇用機会を創出していくことです。第二に、社会保障制度を整備し、再就職のための職業訓練と就職指導を徹底し、労働市場を発展させ、支障なく労働力の流動と社会的安定をはかることです。第三に、都市化戦略を実施することです。その狙いは内需の拡大と新たな就業機会の創出です。それと同時に、漸進的に農村の余剰労働人口の都市部への移動を実現していくことです。

3 「三農」(農業、農民と農村)問題：

農業部門の生産性は低く、農産物の価格下落は農民収入の増加に支障を及ぼしています。また、都市部と農村部の間に格差があり、都市部に比べて農村部のインフラ建設水準は低く、高い税負担が課されています。それらの問題は既に中国の内需拡大と社会安定に影響を与えています。

三農問題は二、三年前から既に中央政府に注目され、それを改善するための政策措置も積極的に実施されています。それは第一に、国家による農業と農村部門のインフラへの建設投資の増額です。1993～1995 年における農業と農業部門のインフラへ

¹ 訳注：「退耕還林、退耕還草」とは中国の西部といった地域で、過当に林地や草原を開墾し耕作地にしたため、生態が破壊され、生態のバランスを取り戻すため、それらの耕作地を再び林地や草原に戻そうということである。

² 訳注：中国語では農民工（ノンミングォー）と言い、農村部から都市部へと出稼ぎにきた人を指す。

の建設投資額は国家予算の「基本建設投資」の中で1%しか占めなかったが、2000年には、2.7%にまで引き上げられました。第二に、農業科学技術研究への投資を増やすことです。特に、種子と牧畜（例えば、野菜の種子や乳牛など）の品種改良に対する研究開発、または優良な品種を導入しそれを広げていくための投資です。更に、農産物の栽培方式などの標準化をはかり、近代農業を発展していくことにも力を入れています。第三に、農業を率いる主導的な農民企業を育成し、土地の株式化を試み、農業の産業化と集約化を実施し、それらの経営レベルをアップさせます。農民にも加工と流通業による利益を享受させます。第四に、実験的に農業に対する税制の改革を行います（今年の実験範囲は1/3の省までに広がっていく予定である）。大幅な農業減税により、農民の負担を軽減させます。第五に、小さな郷鎮（農村における小さな町）を作り上げ、経済の総合的な発展を促進します。今年、これらの措置の実施によって、一定の効果が現れ始めています。これによって、ネットの農民収入は4%以上増加できると予測されています。

4 内需拡大とデフレ対策の問題：

1998年以来、内需を拡大するため、積極的な財政政策が発動され、国債の増発によるインフラ投資が促進され、投資需要の拡大がもたらされました。これらの政策による成果が現れたものの、財政と金融に対するリスク問題を生じさせました。この数年間で、中国の財政の債務に対する依存度は20%を超えています。2000年における国債残高はGDPの15.5%、財政収入の102.1%を占めています。これに対し、諸調整が行われました。第一に、企業の技術改善を補助するための利息補填を含め、信用の貸付を増やし、企業の投資を促進させました。また、中小企業に対する借款も増やしました。第二に、企業負担を軽減するために、不正な手数料などを禁止し、企業の発展を促進させました。第三に、雇用者所得水準を引き上げ、特に低収入グループの収入を上昇させ、国民の購買力を上昇させることに努めました。第四に、消費に支障を与えるものを取り除き、国民の住宅・自動車・旅行・電信・文化・スポーツ・その他のサービスに対する消費を促進させました。

内需拡大とデフレ対策に当たって、最も重要なことは産業構造の調整とレベル・アップを加速化することです。そして、積極的に技術革新を行い、市場に新しい製品と良いサービスを提供すれば、国民に満足を与えられます。

移行経済と経済転換の段階にある中国は大国であり、各問題との間に矛盾が潜んでいます。これらの問題は漸近的な経済発展の中で改革によって解決するしかありません。現在、新しい構造変化と新たな成長要因が既に現れています。大きな誤りがなければ、2010年の中国の国民所得が2000年の倍になるという目標は十分に実現可能であると思われます。ご静聴ありがとうございました。

第II部

パネルディスカッション

2 パネラー報告:中国市場の拡大 日本企業の経験と期待

寺町 産業大学の ORC プロジェクトの一員になっております、寺町と申します。後半の部のパネルディスカッションの司会をやらせていただくことになっております。よろしくお願いいたしますと思います。

パネルディスカッションのテーマは、「中国市場の拡大 日本企業の経験と期待」ということで、日本企業の、特に京都から中国に進出している企業の方のお話などを中心に、まずお話をお聴きしたいと思っております。

1人ずつ前に出てきてスピーチをしていただきまして、そのあとお話をいただいた方に、もう一度前に来ていただきまして、司会の寺町がまとめて質問をさせていただきまして、そのあとにみなさまには、袋の中に質問用紙というのを用意しておりますので、ご質問がございましたら、それに書いていただきたいと思います。一巡したあとに、私どものほうから回収させていただきまして、こちらのほうでみなさま方の質問をまとめまして、もう一度パネラーの方々に質問をするというやり方で運営させていただきたいと思っております。

それではさっそく始めたいと思います。まず最初のスピーカーですけれども、上海社会科学院からお招きしております、もう1人の方の、王振先生であります。

王振先生は京都大学で、農業経済学を学ばれまして、京大で博士号を取られた方でありまして、現在、社会科学院部門経済研究所の中小企業研究センターの主任をしていらっしゃいます。それでは王先生、よろしくお願いいたします。

2.1 中国における日本企業の進出（今までの状況と今後の期待）

王 振 中国上海社会科学院部門経済研究所主任

みなさんこんにちは。私が今日報告するのは「中国における日本企業の進出、これまでの状況と今後の期待」というテーマです。2つの内容を報告させていただきます。1つは「今までの状況」もう1つは「今後の期待」ということです。

日本の経済界、特に製造業はいま、第3次中国投資ブームと呼ばれる時期にあります。今回の投資ブームは、これまでの投資ブームと異なるところがあります。日本企業、特に中小製造業の体力に基づく拡大、投資ではなく、また従来の円高によ

る海外移転投資でもなく、中国市場の開放と、中国経済の構造的な躍進、および日本経済の長期的な不況によるところが大きいと思います。

中国側のデータによると、2001年までに中国における日系の会社は23,000社あります。日本からの外国への直接投資の合計は、契約別で370億3,000万ドル、実際ベースで265億8,000万ドルとなっています。

その中では、揚子江デルタ地域における日系の会社は2001年8,869社になります。直接投資の契約ベース総投資額は、合計171億2,000万ドルとなっています。投資国の地域の順位は、いま揚子江デルタ地域ですが、香港、次はアメリカ、台湾、日本。日本は4位になっています。けれども香港からの投資の中で、一部は実際は日系の会社の投資です。いま日系の会社は、香港の会社を通じて、揚子江デルタ地域に投資することが多いと思います。

まず日系の会社の、これまでの状況について特徴をまとめます。日系の会社の中国進出の発展の現状について、以下の5点を挙げるができます。

特徴1は、産業の種類は多様化の傾向にあります。日系企業の投資は、80パーセントぐらいは製造業に集中しています。たとえば電機、電子、紡績、衣類、食品、化学製品、自動車製造業などがあります。それ以外は、不動産、ホテル、レストラン、などのサービス業も進出しています。

いままでは、物流のサービス業と、金融業の中国進出は、まだ弱いですが、今後、中国の市場を一層開放して、いろんな外資向けの優遇政策もまた実行しますから、今度は、日本からの物流とかサービス業、金融業はもっと進出すると思います。

特徴2は、投資の地域について、多くは沿海地域に集中しています。特に揚子江デルタと広東省に集積の程度が非常に高いと思います。もう1つの傾向は、今後とも中国の政府開発戦略が打ち出されてから、中国の中部地域、西部地域に投資拡張する傾向もあります。

特徴3は、企業の形態についてです。現在は日系の会社の中でも、60パーセントぐらいは合弁会社、30パーセントぐらいは独資会社です。中国政府の規制緩和にも関係していますが、近年、日系の会社が中国の事情をよく知るようになっていきますので、独資会社の増加傾向がよく見られます。2000年、2001年の投資件数の中の、70パーセントは独資会社です。

特徴4は、中国進出する日系製造業の動機を市場ベースで見ると、3つの動機に大別することができます。1つは、日本をはじめ世界への製品供給。2番目は、中国進出にして顧客の取引を確保する。3番目は、中国国内市場の開発という3つが挙げられます。

1999年以前、多くの日系企業は、加工輸出型のパターンを持っていました。つまり中国の安い労働力を利用して中国で生産して、そのあと、製品は日本に輸出する。あるいはアメリカとかヨーロッパ市場に輸出するという動機を、多くの日系の会社

が持っていました。けれども 1999 年以降、中国進出の動機について、70 パーセントぐらいは、中国国内市場型のパターンになっています。特に WTO に加盟してから、もっと多くの日系会社が中国国内市場を狙っています。たとえばトヨタ、車産業ですとか、サービス業とか、金融業とかです。

特徴 5 は、収益状況についてです。我々の調査によれば、80 パーセントぐらいは黒字、20 パーセントは赤字。日本側の調査の結果は、我々の調査とちょっと違いましたが、一部の日系会社の会計計算は、たとえば技術のコストとかを全部入れているから、赤字の会社も、我々の調査結果よりも割合が少し高くなっております。日本側の調査では、40 パーセントぐらいが赤字。我々の調査では、80 パーセントは黒字、20 パーセントは赤字、ちょっと結果が違いました。ただしいまの日系会社の中で、高収益、低位安定と赤字という三分極化が進行しています。

次に今後の期待について報告します。今後について我々は 4 つの点に期待しています。1 点目は、技術レベルが高い日本企業は、どんどん中国に進出することです。なぜならば、先ほど Li 先生がおっしゃられたように、中国の産業構造は、いま高度化が進んでいます。消費構造も高度化、製造業の技術レベルも高くなっておりますので、今後は、普通の日系の会社が中国に進出したら、競争力は弱くなると思います。

もう 1 つは、いま中国市場においても競争は激しくなっています。いま中国国内において、国有企業と民間企業との競争、民間企業と外資会社の競争、また各国の会社同士の競争も激しいですから、われわれの言い方をすれば、中国国内市場は、国際競争化になっています。このような市場は、日本とちょっと違うと思います。日系の会社の競争力を上げるために、高い技術が必要だと思います。

2 点目ですね、中国国内で、原材料や部品を調達するかたちが変わっていく。いい例は多くの日系の会社は原材料と部品は日本から輸入して、あとは中国の安い労働力を利用して加工して、完成品を日本に、あるいは別の国に輸出するパターンが多いです。

経済の発展はいまここ数年、中国製造業の技術とか、製造業の品質は、急速に上がっているから、今後とも日系の会社の多くの会社、中国国内の会社、あるいは中国国内の日系の会社、あるいは中国国内の台湾の会社などから、原材料や部品を調達することが増えると思います。

ジェトロ上海事務所の調査によれば、いま 70 パーセントから 100 パーセントまでの原材料を中国国内で調達する企業は、22 パーセントぐらいになっております。そんなに高くないですけれども、今後はそれらの中の多くの企業が、中国から原材料、部品を調達する。この調査によると、93 パーセントの日系の会社は、今後は中国国内から原材料、部品を調達するのを増やそうと思っています。33.4 パーセントは変わらない。22 パーセントは減ってきています。つまり多くの日系の会社は今後、もっと中国国内から原材料、部品を調達すると思います。

3 点目ですが、人材育成の現地化を図っていくということです。いま中国の普通の労働者は過剰です。賃金もここ数年間あまり変わっていませんけれども、優秀な人材は非常に不足しています。いま会社はどんどん増えていますし、優秀な人材の会社の、相手の競争も激しくなっています。人材不足ですので、ここ数年、高級管理者、高級技術者の賃金は早く上げられています。たとえばいま大手会社の社長さんとか副社長さんの年間賃金レベルは、1,000 万円以上になっています。

このことは多くの欧米の会社、あるいは台湾の会社、東南アジア系の会社、華人系の会社に多いです。日系の会社は、欧米の会社に比べて、人材の収入レベルは低いので、人材確保の面では、日系の会社の競争力は弱くなっています。

もう 1 つの人材の問題は、日系の会社の社長さんとか副社長さんの多くは日本人ですけれども、欧米の会社とか、台湾の会社とか、華人の会社のほとんどは、中国国内の人材を利用しています。このように人材競争の面において、日系の会社は不利なところにあると思います。日系会社の人材の現地化はほかの、たとえば欧米の会社に比べて遅くなっています。

4 点目です、日本企業が高度に集中する工業団地ができていることです。産業集積はいま、中国においてよく進行しています。中国は都市化を促進するために、いろいろな工業団地、工業開発区を設立してきています。日本企業の産業集積には、いままで 2 つのパターンがあります。

1 つは、これは最近のことですが、中国側は日本の会社向けの工業団地を設立することです。たとえば最近、上海の浦東新区に、台湾町、日本町をつくっています。台湾町、つまり台湾工業団地。日本町、つまり日本工業団地です。たとえば蘇州新区には、いまは 120 社の日系の会社を集めています。

もう 1 つのパターンは、日本の大手の会社は、工業団地を開発しています。たとえばいま住友の会社は、無錫市に大規模な工業団地を開発しています。開発して、日本の会社を誘致する、そんな工業団地の開発を促進しています。

これからの産業集積は、沿海地域に促進されていくと思います。日系の会社は今後も、いろんな沿海地で都心から近いところに工業団地をつくっていくと思います。中国側も、そのような産業集積を、期待しています。

以上で「中国における日本企業の進出・これまでの状況と今後の期待」というテーマで報告させていただきました。ありがとうございました。

寺町 どうもありがとうございました。非常にコンパクトにまとめていただきまして、中国側の資料もしっかりと揃っているなという印象を受けました。

それでは日系企業の中国に進出しておられます、オムロン株式会社からの話をお伺いしたいと思います。現在、オムロン株式会社の専務取締役をしておられまして、中国事業の担当役員でもおられます、立石忠雄氏をお招きしたいと思います。

います。よろしくお願いします。

2.2 中国経済の未来と日本企業の戦略（オムロンの戦略と課題）

立石 忠雄 オムロン株式会社専務取締役

Ni 們好。我叫立石忠雄、是負責欧姆龍在中国事務的專務取締役。

皆さん、こんにちば。オムロンの専務取締役 立石でございます。昨年より中国事業担当役員を兼務いたしております。

まずはこの会場にお越しの皆様方に、日頃の弊社の制御機器商品・健康機器商品等のご愛顧に対しまして、厚く御礼申し上げます。

またこのたびは、この京都産業大学 ORC 中国経済プロジェクト主催の公開シンポジウムのパネラーとしてご指名いただき、恐縮いたしておりますと共に光栄に存じます。

本来は冒頭弊社の概要につきましてご紹介をすべきところですが、時間の関係もございますので、弊社の中国ビジネスの現状からお話をさせていただきます。

さて、弊社と中国との交流の歴史は創業者立石一真が1974年に、日本国際貿易促進協会京都支部の副会長に就任した時にさかのぼります。

ご承知の通り、今年は「日中国交正常化30周年」の年ですが、1974年はまさに日中の国交が正常化して間もない頃のことであり、創業者が中国の重要性・将来性を深く認識していたからに他なりません。

1978年頃から早くも流通機器の展示会や商談、また交通管制システムの技術交流など具体的な交流をスタートし始めました。

ちょうどこの頃から中国は改革開放へと大きくカーブを切り、沿海部を中心に外資導入の積極的な展開が始まりました。弊社はこの波に乗り、1980年には上海や大連で委託加工貿易や委託生産などを開始いたしました。そして皆さんご承知のように、1985年9月の「プラザ合意」でドル高是正のために国際金融為替政策が調整される中、円高が進行いたしました。この急激な円高ドル安に対応するための為替ヘッジ策としまして、また競争力を強化するための生産コストの引き下げ策としまして、アジアや中国に自前の生産拠点を展開して参りました。特に1996年には、上海浦東新区で3つの合併と独資の生産会社を立ち上げたことが特筆事項と言えます。また、今年6月には深センに家電テレコミモバイル用の超小型リレーやスイッチを生産する大型工場を立ち上げました。こちらは弊社にとりまして、最大級の工場、日経新聞の最優秀先端事業所賞を受賞いたしました。

また1994年には、日本の製造業として初めての中国国内で販売促進ができる新しい機能を持った傘型会社（統括会社）を北京に設立いたしました。これは全ての生産会社に傘型会社が直接投資し、子会社化して、子会社が生産した製品を傘型会社

が販売を支援するというものであります。

次に、オムロンの中国展開につきまして話をさせていただきます。

現在、中華圏におきまして、法人 19 社を設立いたしております。その事業規模は香港・台湾を含めました、中華経済圏全体で、2001 年度で 500 億円、総従業員数は 4,000 人を超えております。またほぼ全ての関係会社で黒字を達成しております。販売輸入権・国内販売権が自由化されていないことから、独資性会社と物流会社と駐在員事務所にそれぞれ許されている活動の範囲を絡み合わせて、実質的な営業活動を行っております。会社ごとに許された範囲での活動となりますので、各々連携や業務に重複があり、効率的な運営に苦心している次第です。

続きまして、中国ビジネスの捉え方と弊社の戦略につきまして話をさせていただきます。ご承知のように、中国はここ 20 年間、急速な発展を遂げてまいりました。さらに 21 世紀の中国は、政治的にも経済的にもスーパーパワーになる可能性は大きいと言えます。

ご覧の通り、1990 年の中国 GDP は世界 10 位でしたが、1998 年の GDP は世界 7 位です。そして、2010 年には世界 4 位（2 兆ドル以上）になると予測され、購買力平価による計算では、アメリカに次いで 2 位となります。

弊社の事業展開を振り返ってみましても、先程申し上げましたように、1980 年代は委託生産を中心に、1990 年代は自前工場を中心に、豊富な労働力とコストダウンを目指し、「持ち帰り型生産拠点」や「輸出拠点」としての狙い、位置付けの中で展開して参りました。ただその一方で、当社では、早くから中国市場への事業拡大を考えておりましたが、中国では制約が多く、法的な関係からも、営業販売などもなかなか思い通りには出来ませんでした。これらを打開するために、関係当局などと良好な関係を保ち、運用基準を創りあげながら、中国国内の販売を展開していったのですが、市場開拓や販路拡大にはまだまだ課題がある状況でございます。しかしご承知の通り、昨年の中国は、第 10 次 5 ヵ年計画の採択や 2008 年北京オリンピックの開催決定、そして WTO 加盟承認など、中国の将来の発展を約束するようなビッグイベントが相次いで決定されております。また 2010 年には上海万博の開催も視野に入ってきております。そういう意味では、まさに公正で巨大な市場が本格的に動き出そうとしており、「世界最大の製造拠点」として、また「世界最大の市場」として、この時代の世界経済を特徴づけることは疑いのない事実であります。

このような状況下で、制御機器や産業用機器・部品事業といった製造業市場に軸足を置くオムロンといたしましては、21 世紀前半の成長市場である中国を重視し、軸足を中国エリアにシフトさせて、その体制を構築することが、経営としての最重要課題であると考えております。昨年度の弊社の業績は、税前利益ベースで、26 年ぶりの大幅赤字を計上いたしました。このような中、昨年後半から今後の収益力の回復を図るため、「退路なき構造改革」といたしまして、VIC21 (Value added Innovation

Committee 21) に取組んでおります。具体的な実行計画といたしましては、「拠点の統廃合とそれに伴う事業・人員再配置」、「中国を中心とした海外への生産機能移転の加速」、「事業の選択と集中」を掲げて推進しているところであります。

続いて今後の戦略として、弊社が取組んでおります「5つの戦略課題」について話をさせていただきます。まず1つ目の戦略課題は、「輸出生産拠点型」から「市場参入型」への移行でございます。これまでの「持ち帰り型」から、自己完結型ビジネスモデル構築（生産・販売・開発体制）、製造基地「工場」から市場対応「企業」への変革、また販売チャンネルの確立と直売とを組み合わせた複合型営業体制の構築と他企業との協業が必要と考えます。例えば、三洋／ハイアール、松下／TCL、など日本／中国においての販売業務提携を締結されており、これは互いの持っている販売チャンネルの活用や事業スピード、投資効率面等から見てもメリットがあると言えます。今後の中国市場は、製品競争力と販売力の強い企業が主導権を握ることになると考えられます。

次に、2つ目の戦略課題として、集中購買調達センターの設立です。

このセンター設立の目的は、開発機能の整備と合わせて、現地調達比率の引き上げや、バイイングパワーの強化とスキル集中により、購入部品のベストプライスを実現すること、また中国エリアの生産拠点における購買調達機能を統合・集中化し、総購入量を背景とした有利購買と調達物流機能の効率化を実現すること、そして中国エリアの情報を自ら発信するとともに、現地ローコスト部材をグローバルにオムロングループへ供給することにあります。

3つ目は、新規事業インキュベーションセンターの設立です。

1988年に上海オムロン計算機有限公司（OAC）を設立し、これを上海交大オムロンソフトウェア株式会社として、オムロン80%保有株から、自ら24%保有にいたしました。中国法人として中国における第3次産業の高まりに対して、産学協同を加速化し、現地化してスピーディーな対応を目指しました。お蔭様で、現在400名近いソフト要員をかかえて、中国でも有数のソフト開発会社に育っております。また、来年には、中国株式市場への上場を予定いたしております。このような、中国の優秀な技術人材の活用により、新規事業の開拓にますます力を入れて行きたいと考えております。

4つ目は、経営人材の現地化推進でございます。

ここ数年、中国における日系企業のシェアは近年低下傾向にあると言われております。その要因は、進出分野が中国の生産に真っ向から競合する分野に進出するケースが多いことや、消費財・労働集約型・組立て産業などコピーされやすい業態での進出であることに拠ります。しかし、それ以上に問題なのは、日本式経営スタイル、特に意思決定の遅さ（現地法人の責任権限の低さ）とトップマネジメント層が日本人によって構成されていることが原因であると指摘されております。また、日系企

業は、3 年毎に幹部社員をローテーションするため、マネジメントレベルが上がらないという問題もございます。中国に進出している日本企業の多くは、欧米企業に比べ中国スタッフへの権限委譲が遅れており、その分日本からの社員が多く、高コスト体質になりがちであると言えます。現地化を強化するためには、決算監査や業務監査、情報ネットワークによるモニタリングのしくみ、体制の構築が必要だと考えております。

そして5 つ目は、中国本社の設備・機能の充実です。

先ほども申し上げましたが、21 世紀前半の成長市場である中国を重視し、軸足を中国エリアにシフトさせて、その体制を構築することが、経営としての最重要課題であります。そのためにも各ビジネスカンパニーの中国事業展開において、スピーディーな拡大を図るために、コーポレートとして強力に支援・ドライブさせて行くための中国本社を設置いたしました。また、あわせて市場に近いところでスピーディーな経営判断が出来るようにいたしました。そして、事業部門ができるだけ事業に専念できるように専門的な機能の整備・充実を図っております。その具体的なミッションをご紹介しますと、「法務・知的財産・監査機能といったリスクマネジメントの強化」、また「人材育成や先ほど話しました集中購買調達センターの設立による経営の現地化推進加速」、また「人脈形成や広報・渉外・広告宣伝、企業市民活動やブランド戦略によるブランド認知度/価値の向上」、そして「事業強化特別策としてビジネスカンパニーの成長構造づくりの支援」といった機能が挙げられます。

今後の弊社の中国事業戦略をまとめますと、現地化・協業化・集約化・一元化ということが言えると思います。一元化とは、これまで合併会社の場合、一会社一品目ごとの認可であったため、小さく分散しておりましたが、これを大きく商品をつくりなおして競争力をグローバルにつけて行くという考え方です。そして、こういった戦略を実現し、2004 年度には全体事業量で 1,000 億円を達成したいと考えております。

次に中国でビジネスを展開する上での課題について 4 点ほどお話をさせていただきます。

まず、第 1 の課題は、ビジネスモラルや IT モラルの向上です。中国には、転職やジョブホッピングによりキャリアパスを形成していくという風土があります。このような状況の中で、企業としては離職に対しても留意しなければなりません、それとともに競合企業へ転職し、機密情報が漏れることもあるので、情報管理には、十分注意しなければなりません。また工場においても 2~3 年でメンバーが一新することが一般的ですので、作業習熟が大きな問題であります。これらのことから、リテン策（引止め策）をどのように考えるかがキーポイントであると言えます。さらに踏み込んで考えますと、中国における人事施策上の成功のキーは、「成果責任の明確化」と「能力・成果に基づく適正な評価・処遇」であると考えられます。弊社

では中国において QM (Quarterly Management) を導入しております。これは、従来、年度あるいは半期ごとに回していたマネジメントサイクルを四半期単位ごとに短縮することで、経営のスピードアップやタイムリーな戦略へつなげて行くことと、社員個々人が業績目標を宣言契約するしくみであり、一方で成果に対する報酬を明確化することで個々人の自立的行動や経営事業への主体的参画を実現しようとする考え方であります。

2 つ目の課題は、売掛金回収 (信用取引) が困難なことです。当社ではリスクを避けるために掛売りではなく、代引きにて回収しているというのが現状です。しかしこのままですと、事業成長が取扱店の顧客の資金によって大きな制約を受けたり (言い換えますと、成長は取扱店の利益分しかできない) 大手の中国メーカーの売上成長に合わせたオムロンの事業成長が出来ないなどの問題があり、今後一定の信用供与も厳選した顧客に行なう予定ではありますが、取引決済上の信用制度の確立が急務であると考えております。

第 3 の課題は、模造品問題です。中国は急激な発達を遂げているのですが、まだ发育過程でもあります。このような段階ということもあり、多くのコピー商品が出回っているのですが、現在はモグラ叩きの状況です。この対策といたしましては、エージェントの活用及び業界団体が結束して、政府・行政に働きかけることが必要だと言えます。弊社も今年から中国本社に法務部・知的財産部を設置し、中国での PAT 権利化、実用新案、意匠権の取得の強化を図っております。特に実用新案や意匠権は、申請すれば簡単に取得できるだけに、押さえるべきものは早く確保しておく必要があると言えます。

また WTO 加盟に伴ない、商標法が改正されて、商標権侵害に関する罰金が大幅に上げられました。このことにより、弊社が当局に取り締まりや、不正使用の取り消し命令をお願いする際にも非常に親切に対応してくれるようになりました。ただ、模倣品の数が多すぎて、取り締まり機関自らは動きませんので、依頼者が依頼しなくてはならない状況です。しかし模倣品が地下に潜り、調査が難しくなってきたとも聞きます。こういった状況の中、我々といたしましても権利化を急ぎたいのはやまやまなのですが、出願件数が急激に増えており、(日系企業 2000 年から 2001 年の 1 年間で 9,888 件から 13,736 件) 審査能力が追いつかずに権利化が遅れる (日米: 1~3 年に比べ、中国: 4~8 年) という問題がございます。したがって弊社をはじめ多くの企業は、本来特許でとりたい権利であっても実用新案を利用するという苦肉の策を強いられております。とにかく審査期間短縮化のための当該機関のパワーアップを期待したいと思います。

最後の課題は法制度の整備・充実です。中国においては、国家機関で決められたことが、地方レベル、担当者レベルに落ちると運用解釈が変わることがあります。本当は法律にこう書いてあるので違法だけれども、場合によって摘発されないことがあ

ります。しかし一旦摘発されると大事件に発展するケースが多いのが現状です。中国独特のリスク管理を慎重におこなうことが必要であると言えます。また、外国企業にとっては、中国語の法律を読解する困難もさることながら、中国においては制定された法律（条例や文件）を正確にキャッチし把握すること自体が非常に困難です。各地方レベルに多くの条例や文件といわれるものがあり、その運用解釈が整理されておらず、資料としても入手しにくいのが、実態です。法務としての項目細かい情報収集、通知・周知が必要であると考えます。

このように、日本と中国では法規・契約に対する観念が異なります。中国では、状況が変われば、法規・契約もまた変わるとの意識が高く、日本企業としてもフレキシブルに対応していく必要があります。

以上のように中国でビジネスを進める上においては、いろいろと課題があるのは事実ですが、進化の過程において、ルール・制度・規則・規制等が絶えず変化するのはやむを得ないことと言えます。これは単に中国に限ったことではありませんし、それよりも大事なことは、このような変化にどうやって対応・追隨して行くかであり、情報を少しでもスピーディーにキャッチできる力・体制を作ることが重要であると考えております。

今後中国ではあらゆるビジネス領域で競争が激化するでしょう。まさにメガコンペティションの主戦場になると考えられますが、この競争に勝てるかどうかによって勝ち残り・生き残りが決まると言っても過言ではありません。いずれにしても弊社の将来は、中国なくして語れないわけであり、日本企業にとって中国というパートナーとの連携がなければ、世界市場において競争力を発揮することが出来ないと言えます。「中国においてオムロングループとしてのコスト構造・成長構造・収益構造の構築」・「中国において第2のオムロンの創造」を目指して取組んでいきたいと考えております。

ご静聴ありがとうございました。

寺町 ありがとうございました。

同じく京都から中国ビジネスをしていらっしゃいます、ジーエス・メルコテック株式会社からの報告をお願いしたいと思います。代表取締役社長でおられまして、主に上海工場の立ち上げから、ずっと役員をしておられまして、立ち上げから尽力しておられました、林謙佐郎氏を紹介したいと思います。よろしくお願いします。

2.3 上海進出企業より見た問題点と課題

林 謙佐郎 ジーエス・メルコテック（日本電池グループ）代表取締役社長

ただいまご紹介がございました、ジーエス・メルコテック株式会社の林でございます。このたび京都産業大学の ORC 経済プロジェクト主催の公開シンポジウムにお招きをいただきまして、大変ありがたく思っている次第でございます。

たまたま私どもが上海に進出しているということで、今回のご指名をいただいたと思っておりますが、私どもは小さな上海の進出企業でございます。上海に進出した一企業から見た目で、問題点なり、課題ということを考えていきたいと思います。なかなか高尚な話になりませんので、その点ご勘弁をいただきたいと思います。

まず当社の概要をお話すべきでございますが、時間がありませんので、簡単に口頭で申しあげたいと思います。

ここにおられるみなさんで、携帯電話をお持ちの方、一つ手を挙げていただきますでしょうか。ほとんどの方の手が上がったと思います。私どもの取り扱っております商品といいますのは、バッテリーでございます。主に 9 割が携帯電話にお使いになっているリチウムイオンという電池をつくっております。

この電池は非常に高性能ということで、現在では携帯電話にほとんど使われているというところでございます。当社はだいたい、現状でございますと、携帯電話で年間 5,000 万個ぐらいを出しております。年間でだいたい出荷される携帯電話は、全世界で 4 億台でございますので、8 分の 1 ぐらいのものは、当社の電池をお使いになられていると思っております。当社はこのような電池を専門にやっております、上海で生産を開始しているというところでございます。

まず上海に出ております、ジーエス・メルコテック上海の概要を申しあげます。当社は海外の生産拠点としては上海だけなのでございますが、あと販売拠点をヨーロッパ、アメリカに持っております。

それから上海の組織でございますが、私どもの会社自身が日本電池と三菱電機さまの出資によります合併会社でございます。その合併会社 100 パーセントで現在、ジーエス・メルコテック上海というのを、浦東地区につくっております。

設立が 1995 年の 12 月でございます。実際に操業開始をしましたのは、ここにありますように 1996 年の 7 月でございます。現在資本金が 1,500 万ドルでございます。100 パーセントジーエス・メルコテックの出資というかたちでやっております。

従業員が全体で 695 名ぐらいでございます。リチウムイオン電池のパックと、セルの生産をやっているところでございます。

この工場は、先ほど申しあげましたように、上海の浦東新区にございまして、日系企業の造成された土地、そこに進出をさせていただいたというところでございます。先ほど申しあげましたように、独資で進出をしたということでやっております。

この理由等につきましては、のちほどご説明をさせていただきます。

まず当社はここで、1期から4期工事まで現在やってきておりましたが、生産、販売の拡大に合わせまして増やしてきたというところがございます。

出荷実績につきましても、このように1999年から右肩上がり。実は1997年、1998年につきましては、ちょっと別の電池をやっておりまして、この新しい電池になりましてから、こういうかっこうでやらせていただいた。

それから来料加工貿易と一般貿易。一般貿易とは、中国国内で売っているとみていただければ結構かと思われます。

それからキャパシティ、生産能力と考えていただいたらいいと思いますが、これも逐次、右肩上がりで伸ばしてまいりまして、現在月に約200万個ぐらいやれるような能力を持っております。

主な用途は、先ほどから申しあげていますように、携帯電話、PHS、それからデジタルカメラ、最近デジタルカメラもずいぶん増えてまいりまして、上海の工場でも生産をしているところです。それからPDA、その他といったところがあります。

取引企業様の紹介ということもちょっと入れましたが、ノキア、モトローラ、シーメンス等、ここにごございますような、大手のITの機器メーカーさんにお納めさせていただいているところでございます。

まず上海になぜ私たちが進出したかということでございます。いろんな条件があったわけですが、1つは、先ほどお見せしましたように、主要な日米欧の取引先から、どうしても中国で調達をしたいということがきっかけになったと。

2番目は、加工コスト、人件費とみていただいたらいいと思いますが、この部分でやはり中国で生産をするというかっこうを考えたいでございませう。

形態でございませうが、どんな形態で出るかということで、最初ずいぶん迷ったのが事実でございませう。独資で出るか、合作で出るか、合併で出るかということの選択肢があったわけですが、この中でいわゆる進出場所の問題、それから中国人社員の問題、それから人脈の確保という問題で、いわゆる独資で、思い切って上海に出たというところがございます。

実は当社の従業員に、上海にちょうど進出する前に、中国人の従業員がおりまして、これが上海のたまたま出身だったということも、1つの大きな要因でございませう。彼は上海の師範大学を出て、また日本の同志社大学も出ておりまして、非常に上海にいろんな意味で人脈、後輩、先輩、同輩の大学内の人脈を持っているということが、進出した理由の大きな点でございました。

それからもう1つ、上海の進出の理由として、やはり中国経済の中心であるということ、それからインフラが非常に整っている。このへんは我々もいろんなところを回りましたが、非常に感心したところでございませう。

それから輸出入の利便性ということでございませう。私どもはものが小さいですの

で、ほとんど8割から9割を、いわゆる航空便で出し入れをやるというところがございます。そういう意味で浦東空港ができたということが、非常にありがたかったなと思っております。

それから人材の確保が比較的、容易にできたというところがございます。

いよいよ問題点と課題というところに入っていくわけですが、これは私どもの企業から見たということになりますので、全体的な部分を表すかどうかわかりませんが、だいたい網羅、先ほどオムロンさまのお話にございましたように、共通部分がございますので、その点、全体的な部分も示しているんじゃないかと思っているしだいでございます。

販売先の確保と、販売面でいきますと、このへんがこれからの課題でございますが、当社の場合、日米欧の企業を相手にしてまいりましたので、比較的うまくいったと思っております。

それから売掛金の回収問題、リベートの問題、これはやはり日米欧の企業さまと取引させていただくときには、まず問題ない。ただ中国の企業さまと取引させていただくことは、頭に入れておかざるを得ないと思っております。それとリベート問題、これは回収ということもあろうかと思いますが、この点も頭に入れておかねばならないと思っております。

それから信用情報の不足。初めて取引をするなり、そういうことになると、いわゆる信用情報をどこから取り寄せるか、自分たちで自ら探していかざるを得ないのが現状でございます。これらを日本のようなかつこうで、いわゆる信用照会というのが、なかなかできないというところがございます。

それから調達問題でございます。私どもも現地調達ということで、中国国内からいろんな物を調達したいという思いは非常に強うございます。しかしながらやはり現状を見ますと、中国に進出された日系企業さまから調達をしている比率がやはり高い、このようにいえるかと思えます。

やはり中国のいろんな部品なり原材料のメーカーさまの情報が、なかなか入手できないというところがございます。それと品質の確保の問題でございます。日本の要求する品質水準が高いということになるかもしれませんが、この水準に合うところが、まだなかなか出ていない、やはり日系進出企業の原材料、部品メーカーさんから調達せざるを得ないというのが現状でございます。

次にまいります。知的所有権の問題。これにつきましては先ほどオムロンさまからお話がございましたので、省略をさせていただきます。

それから外貨管理問題ということでございます。人民元から外貨、特に日本円なり、ドルなりということでいきますと、非常に厳しい制約がございます。いろんな面で銀行との対応、特に外貨管理局との対応というのは、非常にやはり手間がかかるという問題がございます。

次に労務問題でございます。冒頭のお話にもございましたように、農民戸籍の問題、それから都市戸籍の問題、この戸籍上の問題もあるかと思いますが、やはり日本と違った雇用形態を考えざるを得ないということがございます。

それから人件費の上昇の問題でございます。特に、一般のワーカーというより、むしろ基幹管理職、それから技術職、このあたりにつきましてはやはり、人件費の上昇を考慮せざるを得ないということが起こってきております。

それから私どもも従業員の定着ということに、非常に頭を悩ませているのですが、やはり一定のインセンティブと、信賞必罰といいますが、このへんを明確にしないと、日本のようなやむやではなかなかやっていけない、このように思っているしだいでございます。

それからもう1つは人材教育の問題。非常にこれもやっかいな問題でございますが、入社時の教育等をどれだけ徹底させるか、それから階層別の教育、分野別の教育ということが重要になっていこうかと思っております。

あとは、外貨政策の変更と申しあげましたが、いろんな意味で日本から持ち込む設備等が多うございます。このへんの設備の免税輸入問題、それから増値税の還付の問題、それから外貨優遇制度の撤廃ということが話題になっておりますが、このへんの問題を考えていかざるを得ません。

それから加工貿易の手続きの問題、実務上税関の判断による部分が非常に多うございますが、差異が私どもはやはり大きいと考えております。それからあとは、制限情報の問題等がございます。

それから高い邦人駐在コストの問題。いわゆる中国の物価レベルから言いますと、日本人が向こうで生活するには、非常にコスト高になるという問題がございます。

それから言語問題です。特にいろんな税制、それから法律の変更等で、我々自身が勉強しなければいけないのですが、なかなか中国語で理解をする、また従業員、その他に対して中国語でやりとりをすると、どうしても我々が早とちりになってしまって、ミスイクをした部分が非常に多うございました。

これらをまとめまして、当社として今後、いままで上海の進出企業としてやってきたわけでございますが、進出の目的を完全に見直すというところに来たと思っております。

1つは、巨大化する中国国内の需要の対応問題。それから部材の現地調達の問題。現地への技術移転の問題。それから自主運営といいますが、中国の企業の独自性を尊重するということで、これらの4つの点。これらを前面に押し立てて、スタートの進出のときの目的から、大きく変えていかざるを得ないということで、これをいま推し進めようとしているしだいでございます。

時間になり、たいへん申しわけございませんが、一応ここで私の発表とさせていただきます。ご静聴ありがとうございました。

寺町 ありがとうございます。

それでは次に、京都企業の中国ビジネスを中心にお話をいただこうと思います。京都商工会議所の専務理事でおられます、小堀脩氏にお願いしたいと思います。それではよろしく願いいたします。

2.4 中国ビジネスの現状と今後

小堀 脩 京都商工会議所専務理事

ご紹介いただきました小堀でございます。早速報告させていただきます。

中国ビジネスの現状と今後の展開ということでございますが、まず京都市内の産業構造について、簡単に申し上げます。1999年のデータで少し古いのですが、市内総生産額5兆5513億円に対し、製造業が19%（1兆550億円）卸売・小売業16%、サービス業20%、不動産業16%となっています。製造業には西陣織物や、仏壇仏具の製造といった伝統工芸関係の製造業も含まれていますが、大部分は電機・精密機器・工作機械等の産業に関わる製造業です。

次に、最近の京都企業の中国ビジネス展開をご紹介します。2002年以降、京都の主要な企業が中国への進出を強化しており、ここではその一部分である14社の事例を紹介いたします。

まずは、日新電機 ですが、こちらは重電メーカーで受変電設備や半導体・液晶設備の製造を行っているところですが、2002年3月、無錫市に4ヶ所目の生産拠点を整備され、12月より稼動予定とのことです。

オムロン につきましては先ほど立石専務様よりご説明のありましたとおりです。おそらく京都企業の中で最も意欲的に中国進出を展開されている企業であると思われます。

日本電池 も、先ほど子会社であるGSメルコテック林社長様からご紹介がございましたとおり2002年4月、無錫市に5番目の生産会社を設立されました。

ルシアンは、繊維・アパレル製品製造卸業という、現在大変厳しい業界でございますが、中国での生産・調達を拡大することによって経営戦略を高めておられる模様です。

ニッセンは、カタログ通販で全国1、2を争う企業です。昔から「仕入れ上手は、売り上手」という名言がございますように、販売が得意な会社というのは、実は仕入れが非常に巧みな会社であるといえます。同社は、中国において優れた商品を仕入れするため、徹底した品質管理、いわゆる同社の基準に通った商品のみを仕入れ、梱包まで中国で行うことにより競争力の高い高品質な商品の供給が可能となっている訳です。

次に、任天堂 はご承知のとおり家庭用ゲーム機のハード・ソフトメーカーです

が、2002年6月よりゲームキューブの組立を、既に中国に進出している日本企業において行うということです。

佐川急便 は、物流会社ですけれども、1980年代、5000台の中古配送トラックを中国に寄付され、中国側からも大いに歓迎されたと承っています。したがって中国のあらゆるところで、佐川急便のロゴマークをつけたトラックを見ることも珍しくありません。私も1988年に西安に行った折、佐川急便のトラックを見つけ、気になったものですから中国の方に尋ねましたところ「寄贈され、大変助かっている。」とおっしゃっておられました。今回の合併会社設立は、いよいよ本格的に中国で宅配便事業を開始するための進出です。

堀場製作所は、エンジン計測器をはじめ、分析機器メーカーですが、上海に生産販売子会社を設立されとのこと。中国においても急速に自動車が増え、同社製品の需要が急拡大すると狙っての進出と思われます。

村田機械 は、私ども商工会議所の会頭会社であり、繊維をはじめ産業機械の生産等を行っている企業ですが、2002年7月、上海において部品生産をスタートされました。

日本電産 はベンチャービジネスで有名な企業ですが、最近極めて中国に高い関心を示しておられ、京都企業の中では、オムロン に次いで積極的に中国展開を進められると思います。10月に東莞市に第3番目の生産拠点を設立された模様です。

ワコールは女性用下着で有名な繊維製品メーカーで、海外展開の歴史も古く、現在では米国市場向けにはドミニカ共和国など中南米の生産工場で製造した製品を、アジア向けにはベトナムや中国でつくったものを売るという戦略が確立されています。中国戦略としては2004年までに事業拡大の基盤整備を完了するため既存の製造・販売拠点の強化に加え、中国市場向け販売対策も進められています。

大日本スクリーン製造 、京セラ いずれも半導体関連メーカーですが、中でも京セラ は当初、中国進出には非常に慎重な姿勢をとっておられましたが、1995年に上海に進出以降は急速に関心を高めておられるようです。

その他、京都には大学が数多くございますが、現在は大学においても、中国経済が日本に与える影響や、対中国戦略を含めた日本企業の経営戦略に対する関心が高まっており、例えば、京都大学・立命館大学・京都産業大学などは、自ら中国の大学との連携強化にも乗り出しています。

われわれ京都商工会議所では、2年後を目途に、アジア産業都市サミットのようなものを開催することが出来ないか検討しています。現在17の部会の部会長が中心となり中国をはじめ、アジア各地との経済交流を始めていますが、早速、本年10月に貿易部会が、杭州・上海経済視察団を派遣し、中国企業や政府関係者との交流を深めて参りました。

こうした交流が、将来、京都におけるアジア産業都市サミット開催につながれば

と期待しているところです。

続いて、対中ビジネスの課題ですが、これは先ほど立石専務様、林社長様より具体的なお話を頂戴しましたので、省略いたします。

最後に対中ビジネスの今後につきまして、私の感想を述べさせていただき、終わらせていただきたいと思います。

まず第1点は、実は、京都と中国の経済交流は非常に盛んであるということです。1970～75年にかけて、生糸の国内価格は1キロ15000円という高値がついた時代がありました。現在の3000円を下回る状況からは想像もつきませんが、ご存知のとおり京都の繊維産業に欠かすことの出来ない生糸の国内価格上昇により、繊維関係企業はこぞって、品質が高いにもかかわらず安価な中国生糸の輸入に動きました。これにより京都は、おそらく300億円近い生糸、あるいは絹織物を輸入し、中国はこれで得た外貨を原資に近代産業を立ち上げる基盤となったのではと勝手に推測し、こうした経緯から京都と中国は昔から深い関わりを持っていると申しあげた次第です。現在は生糸や織物生産に止まらず、刺繍や絹織物など特に繊維に関わる分野では中国との連携が不可欠です。本日私が締めているネクタイも、実はメイドインチャイナです。デザインは日本の某メーカーが供給していると日本語で書いてあり、一体どこで生産されたのかわからないくらい立派な生地です。これを私は690円で買いました。こんなに素晴らしいネクタイが日本国内で700円です。これは中国の生産性の高さから生まれる需要を超えた供給の結果であり、京都企業が中国ビジネスを展開する上で、熟慮すべき点であるといえます。

これに加えて、技術管理・品質管理の強化、中長期的な展望に立った企業経営の必要性などが挙げられるのではないのでしょうか。

先ほどの王先生、立石専務様、林社長様のお話にもございましたように、中国においては近い将来、サービスも含めたあらゆる商品の需要が急拡大することが予測され、これに伴い、市場参入型ビジネスの進展はますます拡大するはずです。こうした状況の中、日本の、京都の企業が、数々の課題を乗り越え、中国とのビジネスを成功させていただくことを期待しています。ありがとうございました。

寺町 それでは最後になりましたが、同僚の八木さんをお願いしたいと思います。

2.5 中国の外資政策と日本の課題

八木 三木男 京都産業大学教授

京都産業大学経済学部で海外投資について研究をしております。時間の関係もありますので、2点だけ申し上げます。

第1点は、中国の経済戦略の中で外国企業はどのような役割を果たすことが期待さ

れているか。第2点は、中国側のその期待に応えつつ、日本企業はこのチャンスを、どのように活かせるかということ。この2点が議論の焦点であると考えております。

まず、中国の経済戦略において、外国企業に期待させているということは、率直に言いますと、中国の経済発展に貢献するということです。中国は現在、世界で最も元気な発展途上国と位置づけますと、経済政策の目標は経済発展にあることは当然であります。同時に、一般に発展途上国が持っている特徴というものの、たとえば地域格差、所得格差、あるいは失業問題というような問題を抱えています。それらの経済社会問題を解決するためには、ともかく高い経済成長率を維持することが必要です。あるいは社会的安定のためにも経済発展を実現しなければならないという状況にあるのではないかと思います。

そのためには、国の内外にマーケットを確保することが必要です。国際マーケットで輸出を行うために、資金と技術力を提供し、かつ国際競争力のある製品を生みだしてくれる外国企業の進出に期待しています。

そのような外国企業に対する歓迎の姿勢にもかかわらず、外国企業の活動を規制したり、あるいは監視したりするのは、なぜかといいますと、結局、第一に中国の経済発展に貢献すること、第二に、長期的には、中国企業の育成と強化というものが望ましいというところにあるのだと思います。こういう政策はいずれの国でも行われてきたもの、日本でもかつて、産業政策の一面として外国企業の進出に対する政策をもっており、日本が当時おかれていた環境と、現在の中国がおかれている状況とは大きく違います。国際化、情報化が進んでいる現在の世界においては、産業政策というものも日本がおこなったような政策とはおのずから異なるものになります。それをかりに「中国の産業政策」と呼びますと、中国型産業政策がどのようなものになるかということになります。WTOに加盟した現在の中国では、外国企業の自由な活動を保証しつつ、中国経済の底力を高めていくという方向で政策が形成されるでしょう。

外資系企業にとっての問題点をお伺いいたしまして、付け加えることはほとんどないのですが、中国の産業政策あるいはそれに基づく外資政策の形成プロセスがまだ不透明であることにも原因があるのではないのでしょうか。もっとも、中国の中でも一部の人々以外には、あまり政策決定のプロセスが明確でないのではないかと思います。結局、透明性を高めて、自由な政策論争が行われるというような状況になることが望ましいと考えます。

中国への企業進出にそなえて、日本企業がどのように変化しなければならないかということについては、日本の企業文化あるいは日本的経営ということになると思います。これは現実にすでにもう変化しつつありますけれども、行きつくところ、多国籍企業文化というようなものに変身していかなければならないでしょう。

それから最後に、中国人の人材活用についてなのですが、人材の現地化というこ

とが重要です。大学で中国からの留学生などに教育をしておりますが、中国からの留学生を活用するということも望ましいのではないかと思います。

ご静聴ありがとうございました。

寺町 どうもありがとうございました。5 人の方にスピーチをいただきました。

このあとは Li 先生も加わっていただきまして、司会者のほうからいろいろ質問をさせていただきたいと思います。その間なのですが、産業大学の学生さんにちょっと協力していただきまして、いまのパネラーの方々についてご質問がありでしたら、質問箱に入れていただきたいと思います。こちらであとで岡本のほうがまとめまして、私のほうから、時間が許す限り質問をしていきたいと思います。

5 時の予定の方があると思いますけれども、もうちょっと、時間の都合のない方は、退席されて結構ですが、10 分ぐらいは延長させていただこうと思っております。よろしくお願いします。

それではちょっと机を前のほうに出したりしますので、背伸びなどをされて、ちょっとリラックスしていただきたいと思います。

3 応答質疑

寺町 ではさっそく始めさせていただきたいと思います。

非常に多岐にわたっておりまして、マクロ的な話とかミクロの話と、いろいろ多岐にわたっていますけれども、パネルディスカッションのところの私たちの狙いは、日本企業の経験というところに焦点を当てて、日本企業の方、中国の方のご意見を伺いまして、いろんな考え方があるというので、みなさんに情報を提供することができればということに狙いを置いておりますので、そこらへんをお聞きしてみたいと思っているわけです。

それで日本企業の課題というところで、いまお話になった内容のところを拾ってみますと、コピー商品の問題、これはずいぶん日本企業が中国市場で経験して、悩んでいるところだと思います。

それから 2 番目、法制度に関わる問題で、中央のところでは決まっていますが、地域の方に下りてくると、担当者とか、地域レベルで意見が異なってしまうと、日本企業がずいぶん困っているという問題。それから、これは日本の市場でも外国の企業からいろいろ言われていまして、日本の商慣行というのは市場閉鎖的なんだというようなことが言われていて、どこの国にも商慣行とか商慣習というものがあるわけですが、中国は中国なりのものが

あって、それが日本企業にとっては、なかなかうまく対応できなくてトラブルを起こしているという問題があります。

それから中国での雇用、あるいは労務問題について、いろいろと問題がありそうだという点が、今日みなさんが発表された中で、共通項として出てきている問題ではないかと思います。

そこで細かくいくと、また大変なのですが、まずコピー商品の出回りのことについて、オムロンさんに聞いてみたいと思うのです。特許申請に時間がかかるので、実用新案とか、意匠権をまず取得していくんだというお話があったわけですが、そういう実用新案とか意匠権を取得して、コピー商品の問題というのはどれくらい抑えていけるのか、そこらへんの事情を、私はちょっとわかりませんので、まず口火を切って教えていただきたいと思います。簡単によるしくお願いします。

立石 模造品問題でございますが、先ほどもちょっと説明いたしました。私どもの模造品で、1つはブランドそのものを模造する、オムロンの名刺を持って、お客さんのところに行くというケースですね。それとまさにオムロンのブランドを付けた商品売るという。それからオムロンのブランドは付いていないですが、デザインが、たとえば健康機器商品あたりですとデザインがまったく同じという、大きくはこの3つに分かれるのではないかと思います。

基本的には、中国の方というのはブランドがお好きな国民性という、これは日本人も同じなのですが、そういうことでブランドに対する価値を、逆に言うと、非常に強く持っていっちゃるということが、そういう模造品の多いということにもつながっているかもしれません。

いずれにしても、模造品メーカーとか、販売業者が、弊社の模造品を市場に出したときには、当然止めなければならないわけですが、ただやみくもに止めるといって、なかなかいかない部分があって、弊社の権利を侵害しているという根拠なり理由を明示しなければならないわけです。それを行政とか、もしくは司法に働きかけまして、侵害行為を差し止めるということが必要であるわけです。

そのために実は、本来ですと特許権の権利を使って、侵害申し立てをするのが一番強いわけなのですが、先ほど言いましたように、特許権そのものを取得するのが7、8年かかります。日本では1年から3年ということですが、特にまた特許が増えていますから、余計に遅くなるわけですね。

したがって、それを使うわけにいきませんから、いわゆる審査が比較的簡易な、早く権利取得ができます実用新案か、もしくはデザインの場合では当然、

意匠権になるわけですが、実用新案でも1つの技術的な部分で、ある程度それが代替できるということで、実用新案権を早く取って、数ヶ月でこれは取れます。それを権利として侵害の申し立てをするということに代用するということで、実は実用新案を取っているということでございます。以上です。

寺町 ありがとうございます。それでは先へ行きたいと思いますが、中国の商慣行とか、商慣習に関係する話なのですが、先ほど言いましたように、それぞれの国は歴史を持っていますが、当然商慣行、商慣習があるというのは、それなりに合理的なものが、その背景にあると思うのですけれども。

特に中国に進出した企業の中で、先ほどの話でも出てきたのですが、人脈を非常に使って取引を円滑に進めるということが、非常に重要なファクターのように思うのです。人脈がうまく獲得できないとなると、なかなか中国の中で取引をする場合でも容易でないというようなことが、どうもあるように思うのですけれども、ここらへんは小堀さん、どうでしょうか。もう少しそこらへんの事情を、お話いただければありがたいのですが。

小堀 私は実際、商売をしている者ではないので的確にお答えできるとは思えませんが、中国進出を検討される企業の皆様から異口同音にお聴きするのは、「誰が水先案内人をしてくれるかが大切で、これを誤るととんでもないことになる」ということです。

特に中小企業の進出時などは、市や日本の県にあたる省の幹部とのつながり、もしくは全く私的な企業間のつながり等、誰とコンタクトをとって進めるのがよいのかについて、皆さん関心が高いです。時には、大学の先生が仲介の労を取られる場合もあるようですが、日本企業が中国投資をする際、窓口となって手続きを進めてくれる人や組織を見つけることに苦労している例が多いようです。中国側で、こうした窓口をつくっていただければ日本からの投資はもっと増えるのではないのでしょうか。例えば日本のジェットロのような、信頼できる、しっかりとしたコンサルタントが可能な組織があればずいぶん事情は違ってくると思います。

寺町 ここらへんは王先生、中国の方の立場から見ると、こういう人間関係というのは取引上において、中国国内の中国の企業同士でもそういう人間関係というのは非常に重要な役割を示しているのでしょうか。あるいは外国企業が中国に来て、市場に参入するときに起きる問題なのか、ずっと中国取引の中で人脈を利用するというのは、取引を円滑にする上において、中国の1つの商慣行としてとらえることができるのでしょうか。そこらへんをお聴きしたいのですが、どうでしょうか。

王 私は、たとえば日本の会社が最初に中国に入るときに、人脈関係とか、人間関係は企業にとって重要な役割があると思いますね。けれども何年も経て日本人経営者も中国の事情をよくわかるようになったら、人脈関係の重要性は低くなります。

もう1つの考えは、1980年代とか1990年代前期において、中国の経済体制は計画経済体制から市場経済体制に移行しているときですから、このときに体制転換しているから人脈関係は以前より重要な役割がありましたけれども、市場の発展によって、いろんな制度とかを整備していますから、特に中国においていろんな外国の会社も入っていて、みんな外国からのいろいろな経験とか、よい制度とかを中国に導入しているから、このように人脈関係の重要性は少し弱くなると思いますね。

寺町 もう少しお聞きしたいこともあるのですが、先へ行きたいと思います。先ほどもお話の中で、売掛金回収の問題というのがありまして、何ヶ月先にお支払いしますよという約束をして、相手との信用取引の中で支払ってもらおうと思っていた日系企業が、当日になってみると、いや、払えないんだよというかたちで回収がなかなかできないという、そのへんに対して、オムロンさんもその対策もお話になられましたし、ジーエス・メルコテックさんもそれなりにそういう経験もされていると思います。

信用取引との関係でいいますと、中国では信用取引の環境が整備されていないから、そういうことが起きてきているのか。あるいは日本企業が日本でいう、一元さんというような扱いになっていて、足元を見られて売掛金回収というものがうまくできない状態になっているのか、まずそこらへんのもう少し具体的な事情を、林さんに説明していただければありがたいと思いますが、よろしくお願いします。

林 具体的な例を挙げた方がいいんじゃないかと思います。2つ例を挙げたいと思います。

1つは、当社にご紹介申しあげたように日本電池の子会社なのですが、日本電池が一番最初に出ましたのが天津でございます。ここでは自動車の電池とか二輪車の電池をやっております。二輪車用電池というのはモーターバイク用の電池でございます。これの中国のモーターバイクをつくっているところに納める。

ところがそのモーターバイクはなかなか売れない。当然代金が払えなくなった。そうなって乗り込んでいくと、モーターバイクを持って帰ってほしいと。電池100個に対してモーターバイク1台とか、こういう格好で言われる。相手

は払う意思はあるけれども、お金では払えないのです。だから物で払いたいとおっしゃる。これは契約上には、そういうことは書いていないものですから、なんとか現金でと、こういう格好になるわけです。そういう問題が1つ事例がございます。

それから私どもが経験した事例では、ある品物を中国のメーカーさんに契約をして納めさせていただいた。ところが代金を回収する寸前になると、いや実はおたくからもらったものは、この部分で品質が問題だというような話がでてくる。そうしたら品質が問題であれば、それを戻してほしい、我々なりに調べますと。いやそれがもうないと。結局、売られてしまっているわけです。結局いろんな意味で、そういう例がございます。

考えてみれば、回収問題というのは、やはり我々からみたお客さまを、どれだけ本当に信頼できるか。また信頼をきちっと獲得する付き合いと、信頼をどういう格好で見極めるかということにつけるのではないだろうかと思っています。

そういう意味で、たとえば先ほど人脈の問題がございましたが、ある意味で日本の企業で働かれた中国人の方、それから日系企業にからんでおられる方で、ずいぶん最近中国人の弁護士さま、それからそれ以外にいろんなコンサルタントの方が最近ずいぶん中国でも出てきております。そのあたりの信頼のおける人をいかに獲得して、商売上も使うかというのが、1つはポイントかなと思います。以上でございます。

寺町 ここらへんはまた王先生すいませんが、売掛金回収の問題についてどのようにみていらっしゃるのか、将来的なこともひっくるめて、コメントいただければありがたいのですけど。

王 この問題について今後、中国において外国の会社もたくさんありますから、あと民営の会社もたくさん出ていますから、民営の会社、外国の会社の双方の努力で、この問題がうまく解決すると思います。なぜならば、外国の会社と民営の会社が市場で競争するようになるからだと思います。以上です。

寺町 どうもありがとうございました。

次に雇用とか、労務問題についてお聞きしようと思います。労働市場といいますと、大学卒のいわゆる熟練技術者もひっくるめまして、文科系の人も入れまして、熟練労働という労働市場と、未熟練労働市場というのを考えることができます。

先ほどのお話の中にも、ずいぶんと日本の大学卒などで、日本では内部労働市場とか言ったり、長期雇用をいまでもある程度取り入れて、まったくそれをな

くすということは、日本の企業にはできない状態になっていて、一部能力給というものを入れながら、できるだけフレキシブにやろうという対応を、少しずつやっているように思います。

どうもいまのお話ですと、中国の大学卒の人たちの労働市場というのは、ずいぶんと違うようなかたちになって、どちらかというとヨーロッパ的なかたちで、非常にドライなかたちで職場を移っていくようなことが、先ほどの話でも出てきたと思いますけれども、これはちょっと専門ではないのですが、八木先生何かコメントありますか。

八木 人材活用とか雇用問題については、現場で仕事をされている方の経験が一番正確なのですが、私なりの考え方を述べさせていただきます。

まず、中国には分断された2種類の労働市場があると思うのがよいと思います。一つはいわゆる未熟練労働者の市場で、たとえば、地方からの出稼ぎというかたちでやってくる若い女性が工場で並んで作業をするというタイプです。もう一つは、上海のような沿岸部の発展した都市部で、ホワイトカラーあるいはミドルマネジャーのような仕事をする人材の労働市場です。労働市場がこのように分断されているということが、発展途上国の一般的な特徴なのですが、現在の中国でもそのようになっていると思われます。

後者のタイプのすぐれた中国人を、どのようにして確保して、育てて活用するかという問題に関する私なりの回答としては、中国から日本への留学生をもっと活用できないかということを申しあげました。

京都産業大学では、今年の夏、小堀さんのご報告でご紹介いただいたように、中国への海外インターンシップを行ないました。この活動はNHKの「クローズアップ現代」番組でも紹介されました。日本の学生諸君は非常にのんびりしているのです、彼らに目を覚ましてもらうために、中国への海外インターンシップを実現したわけです。

行き先は、日本企業が進出しやすいような「日本町」という考え方がさきほど紹介されましたが、いわゆる中小企業団地です。深センにあるテクノセンターという工業団地に、学生を受け入れていただくことをお願いして帰ってきました。ところが、いざ学内で募集しますと、まず積極的に手を上げたのは中国からの留学生だったのです。希望に添いたいと考えました。留学生の諸君が日系企業で働きたいという意欲は非常に買うのですが、それはそれで、この企画とは別に何かアレンジをすることが必要であるということに気がつきました。

しかし、海外インターンシップの目的が、先ほど言いましたように、のんびりしている日本の学生諸君に目を覚まさせるということでしたので、結局、選

好の結果、日本人の女子学生の派遣が決まりました。そのときに、インターンシップの受け入れ先に、選好の結果、女子学生ばかりになったのですが、受け入れていただけるでしょうかというようなことを念のために伺ったわけですが、事務的な手続きをされている事務の方のお話によると、そういう発想というか心配をする先生がいるのは日本のためなところだというような返事がすぐに返ってきたそうです。受け入れ先のテクノセンターを運営されておられる方は、高い見識をもって日本人の学生を引き受け入れられておられる方です。私自身も結局、男性中心の日本の企業文化が染み付いているのではないかと猛反省をいたしました。

企業文化という言葉で伝統的な日本の経営の特徴を表すことがあります。つまり、文化というのは、我々の言動に染み付いておりますので、これを変化させることは、非常に難しいということです。

多国籍企業文化というものがあるとすれば、多国籍企業文化の中には、有能な女性労働者をより活用するという特徴が含まれるのではないかと思います。中国の企業文化はどのようなものになっていくのか。これは非常に興味のあるテーマです。最近のある調査機関の報告によると、社会主義イデオロギーのゆえかかもしれませんが、企業の待遇において性差による違いというものはないというようなことが報告されています。その意味で、中国の労働市場、ことにミドルマネジャーのレベルでは、やはり雇用関係は欧米型であり、日本型ではないという結論が出されているように思います。

寺町 はい、どうもありがとうございました。いまだいたい一巡して、お聞きしたわけですが、いまだいたいお聴きになられて、Li 先生、何か全体を通してご意見があればお聴きしたいのですが、どうでしょうか。

Li 今日のシンポジウムに参加させていただきまして、私も大変勉強になりました。感想と言え、私は5つの点について申し上げたいと思います。

第一に、中国の高度経済成長は、日本にとってもいいチャンスだということです。いまの中国経済発展情勢は日系企業の中国市場での開拓と対中投資の拡大にとって有利であることを理解していただきたいと思います。

第二に、日系企業の中国における現状は、全体的にみれば、考えているほど悪くないと思います。なぜなら、8割くらいの日系企業の経営状況は比較的に悪くないからです。それは、日本の技術と日本型の経営方法、そして中国の安い人件費は日系企業の中国市場での競争力をもたらしているからです。

第三に、中国は今のような高度成長を維持し、引き続き外資を中国に誘致していくと考えれば、まだ多くの仕事が残されていると思います。先ほど色々なお

話の中で、最も指摘されているのは中国における市場と法律の整備という問題だと思います。市場化が進むことによって、いろいろな問題が出てきています。先ほど話題になった信用取引問題はその1つです。実はこの問題は中国にとっても大きな課題です。最近中国の中央と地方政府は特に信用という問題に注目し、制度的にこれらの問題を解決しようと努力しています。それと関連する問題かもしれませんが、中国の法制度の整備については、先ほど色々な議論がなされていました。その問題については、2つの側面があると思います。1つは現在の中国法律の問題と、もう1つはWTO加盟後に中国の法律を世界ルールにどう合わせていくかという問題です。特に、WTO加盟後、世界ルールに合わないものを修正していかなければなりません。私がいま在籍している全人代は中国の立法機関です。この2、3年では、われわれは多くの法律を修正し、既に90条ほどの法律を修正しました。言い方を変えれば、これは日系企業にとっても、1つの方向転換です。つまり、昔人脈で通用するものが今度は法律で解決しなければならなくなるのです。よって、今後日系企業も中国の法律を勉強する必要性がでてくると思います。いま、労働契約に関する法案が修正され、上海では既に「労働契約法」という法案が出来上がっています。これを研究していただければ、おわかりになると思いますが、労働契約から問題が発生するときのどの段階においても、問題の解決策があると思います。最後に、問題として解決しなければならないのは情報を如何にして管理しコンサルタントするかということです。どうして情報の獲得と管理が必要かといいますと、中国に進出するにあたって、情報を正確につかむことが必要だからです。先ほどお聞きしたお話の中で、正確に情報をつかんでいないのもトラブルをもたらす1つの原因になっていると思います。よって、できれば、日系企業もこれらの関連機構を利用し、正確な情報をつかむべきと、私は思います。

第四に、中国の人件費が安いということは相対的に優位性をもっていると言えますが、安い労働コストがもつ優位性から世界的に競争力をもつものに転換しなければなりません。そうするには、労働管理や労働教育、そして労働力の質的向上も必要になってきます。労働管理を行わなければ、単にコストが安いことだけでは、効率性が高くなりません。また、労働の質的向上も大事です。先のお話の中でも、中国の労働問題が取り上げられていますが、それはおそらく労働の質の問題に関連していると思います。

最後に、中日の企業間の協力を進めていくことは双方の競争力を高めるのに必要だと思います。先ほど申しあげましたように、中国と日本は補完的関係にあります。日本にないものは中国にあります。たとえば大きな市場と安い労働力です。それと同時に中国にないものは日本にあるのです。たとえば、技術と優れた経営方法です。つまり、中国と日本は互いに補完しています。よって、

今後互いに協力していけば、将来の見通しは明るいのではないかと、私は思います。ただし、その中で、双方の理解が必要です。今日のようなシンポジウムは非常に有益で、成功していると思います。私にとっても収穫が大きいと思います。日本企業の方が指摘された色々な問題を持ち帰り、今度上海あるいは全国の会議でこういった問題を提出し、改善していきたいと思います。以上であります。ご静聴有難うございました。

寺町 フロアの方からたくさんの質問がきておりまして、同僚の岡本がまとめてくれたのですが、せっかく中国の方がこられたので、もう少しちょっと、今日のテーマとは直接関係ないかもわかりませんが、3つお聞きしまして最後にしたいと思います。

1つは、日本も高齢化がどんどん進んでいます。中国は一人っ子政策を採ってきておりますので、中国の高齢化も非常に深刻になっていくのではないかと考えられますけれども、それについてご意見をお伺いしたいというのが1つです。

2つ目は、中国はWTOに昨年加盟しました。国際ルールに従って対外的な経済運営が行われる見通しだと思いますけれども、今後の中国の対外経済政策の見通しについて、特にLi先生に、どういう見通しを持っておられるか。先生の意見からすると、非常に楽観的なことが期待できるのですが、もう少し突っ込んだお話をいただければと思います。

3番目は、日本企業が中国で事業展開をしているわけですが、他の外資系の企業と比べて、日本企業が特にこの点はどうも問題だというものがあれば、ぜひお聴きしたいということです。

先ほども、なかなか日本の企業はトップマネジャーというところに人を配置しないという指摘がありましたけれども、それ以外に、日本企業に対して特に注文があれば、どちらの先生でも結構ですけれども、お聞きしたいと思います。以上3点、お答えいただければありがたいです。

Li いまの質問に対し、1つずつを答えさせていただきます。

まず1つ目の高齢化社会問題ですけれども、上海も日本と同じように、高齢化社会が進んでおります。いま上海では60歳以上の高齢者が200万人もいます。これを契機に、中国では新しい産業が現れてきています。われわれはそれをシルバー産業と呼んでいます。つまり、老人ホームや「老年大学」といった高齢者向けのサービス業です。もちろん、それとともに、高齢者の老後生活を安定させるための社会保障も充実させなければなりません。

2番目の日系企業に対する注文ということですが、先ほど王さんも言ったように、現地化という点については日系企業は欧米企業に比べて、少し遅れている

ように感じます。たとえば欧米企業は欧米から帰国し MBA や博士号を取得している留学生を多く採用しています。これらの留学生は欧米型の経営管理方法を理解し、中国の事情も知っています。よって、提携といった面では効率が非常によいのです。一方、文化という面から見ると、いろいろな話をお聞きしている限りでは、日系企業は欧米企業よりも少し閉鎖的だと思います。

3 番目は今後の対外経済政策の見通しについてのことですが、先ほど申しあげましたことは、少し楽観的に展望していますが、今の中国にはまだたくさん問題が残っています。対外経済政策という視点から見れば、いくつかの変化が見られていますが、さらに政策転換をしていくことが必要です。

第一に、徐々ではありますが、外国に中国のサービス業市場を開放することです。いまはちょうど外資系製造業が中国に進出している時期です。それをサポートするようなサービス業がなければ、これらの製造業の効率がよくなりませんと思います。金融を含め、各種のコンサルタント業務などのサービス業が既に外国から導入されていますが、さらに発展していくことが必要です。

第二に、株に関することですけれども、今迄は外資の 9 割は製造業に使われており、株に投資されたもの 1 割しかありません。しかし、今後においては、政策転換が必要とされます。最近中央政府は外資系企業に、中国国内企業の株を購入し中国企業と合併する方法で、中国に投資して頂くよう呼びかけています。それはいまの中国における過剰生産や無駄な投資を防ぎ、そして中国国有企業の改革を促進するのに必要なことです。収益性が非常に高い国有企業に対しても、一部の株の購入を希望しています。上海もそのように政策転換を行っていくと考えています。

第三に、外貨管理政策については、人民元と外貨との交換を緩和していく方向に向かっています。いま経常収支という項目については、自由に交換ができるようになっています。企業だけではなく一般市民に対しても、外貨の管理は緩和されています。昔ほど厳しくは規制していません。ただし、いま一番大事なことは、人民元為替を安定化させ、人民元の引き下げをなるべくしないことです。みなさんご存知のように、金融危機以来、他国の通貨の引き下げが大きな影響を与えてきました。人民元についてはそのようなことをさせてはならないのです。

最後に、外資に対する優遇政策についてですが、これまでは地域ごとに区別がありましたが、今後においては、産業ごとにそのような区別が出てきます。つまり、発展している産業については、優遇政策が適応されますが、生産過剰な産業については、適用しないということです。以上です。ご静聴ありがとうございました。

寺町 ありがとうございます。小堀さんどうぞ。

小堀 こちら側からの質問で申し訳ありませんが、Li 先生に答えていただきたいと思います。今、中国は、日本企業からの誘致に非常に熱心であります。私などは、中国の研究機関などが日本に進出していただきたいと思いますがいかがでしょう。

西安を訪問した折、産業技術展で宇宙ロケット関連の優れた技術を拝見し、こうしたすばらしい技術が、アメリカや日本、フランスなどへ進出することにより、技術交流が進み、さらなる発展につながるのではと考えたのですが、簡単に答えていただけますか。

Li 私も同じ考え方を持っております。中国も海外で研究開発を行うことを奨励しています。企業における研究開発に関しては、本国よりも海外で行なった方がよいと、中国の企業が理解しているようです。特に日本に関しましては、非常に高い技術を持っていますので、中国企業もぜひとも日本でこういう研究活動を行いたいと考えていると思いますが、日本側としてはいろいろ規制があるようです。将来的にはそういった可能性があると思います。ただし、お互いの協力が必要だと思えます。

寺町 この打ち合わせをしているときに、オムロンの立石さんとお話していたときに、ちょうど大阪に上海の企業がやってきて、大阪の財界では上海企業に大阪に来てくださいという、そういうラブコールを送った会議が持たれたという話もお聞きしましたので、ゆくゆくは相互に直接投資が行なわれるということが起きるのではないかと思います。

長時間、時間オーバーしましたがけれども、豪華キャストで、どうも消化不良になってしまいました。日本企業が中国に進出する経験から中国についてご意見をいただきました。

フロアの方々、時間オーバーにも関わりませず、熱心にお聞きいただきましてありがとうございます。

日中国交は、30 年という年月が過ぎました。不惑の年になるにはまだだいぶ時間があるとは思いますが、こういう機会をとらえながら、私どももいろいろと議論をしながら、意思の疎通を保っていけたらと思います。今日はどうもありがとうございました。これで終わりにしたいと思います。

岡本 これにて閉会ですが、どうも長い間会場にご参加のみなさま、聴講していただきまして、たいへん感謝いたしております。それから長い間、熱弁をふるっていただきましたパネラーの先生方に、もう 1 度拍手をお願いしたいと思います。通訳の岑さんどうもありがとうございました。

4 むすび

近年の中国経済発展は日本の社会に対して、様々なインパクトを多方面に与えている。このことが今回のシンポジウムでも各界各層の多大の関心と興味とを巻き起こしたものと考えられる。特にシンポジウムのパネルで設定されたフロアからの質問票の回収ではその数 30 にも及び、実に多くの重要な問題提起や質問が出された。しかしながら、シンポの時間的制約やわれわれ ORC の研究経過の浅さなどもあって、様々な問題に対して、十分な問題の整理や討議が尽くされなかった側面もあった。これらの諸問題の整理や討議が行き届かなかった問題については、当中国プロジェクトの今後の研究課題としておきたい。われわれ ORC 中国プロジェクトは平成 13 年度からスタートした五ヵ年研究計画であり、平成 17 年度まで継続される。次回もしこのような研究発表の機会が与えられるならば、今回の経験を十分踏まえ、より深くまた広い視野で研究成果を出せるように努力していきたいと思う。最後に、シンポジウム開催にあたり、ご協力・ご支援いただきました関係各位に深く感謝いたします。



基調講演者：Li 無畏（上海社会科学院部門經濟研究所所長）



パネルディスカッション：(左から) Li 無畏、王振、立石忠雄、林謙佐郎、小堀脩、八木三木男、寺町信雄（司会）



会場