

中国内陸部の現状

投資先として注目される四川、重慶

2 0 0 2 年 7 月
シンガポール駐在員事務所
日本政策投資銀行

はじめに

中国では 1978 年以降の経済改革、対外開放により、高い経済成長を遂げているが、その中心は沿海部で、内陸部は相対的に立ち遅れている。内陸部は、豊富な自然資源と労働力という高いポテンシャルを持っているものの、工業化、都市化は依然として発展段階にあり、その投資環境はあまり良く知られていない。沿海部から長江を遡って 2,000km 以上離れた内陸部の情報は、容易に入ってくるものではなく、「沿海部との所得格差」といったマイナスイメージが先行している。

一方で、先般、幅広い業種から構成される日本の中堅・中小企業の投資環境調査団が内陸都市の成都と重慶を訪問したように、いまや内陸部は、中国の投資先の一つとして、日系企業から注目を寄せられている。

筆者も先頃、成都と重慶を訪問する機会を得たが、実際に内陸部を巡っての印象は、主要都市に限っていえば、その街の賑わいは沿海部の都市にひけをとらない。また、道路を中心にインフラ整備が進んでおり、中国政府がここ数年、多額の財政支出によりインフラ整備を行ってきた内陸部開発の成果が着実に進んでいることがうかがえる。

本稿は、内陸部のうち、代表的な省と都市として、内陸部の経済力のおよそ 3 割を占めている四川省とその省都である成都市、直轄都市である重慶市を取り上げ、投資環境、日系企業の動向、地元政府の日系企業に対する期待等についてまとめたものである。沿海部において投資のチャンスが十分ある段階で、外資系企業が本格的に内陸部に進出することは現段階では期待し難いかもしれない。しかしながら、現に内陸部に進出している日系企業の立場から見た中国ビジネスに対する評価や地元政府の対応等を知ることが、今後も成長が期待される中国を知る上で、参考になるところがあるだろう。

シンガポール駐在員事務所
駐在員 成清正和
(dbj-naru@mbox.ntti.net.sg)

目 次

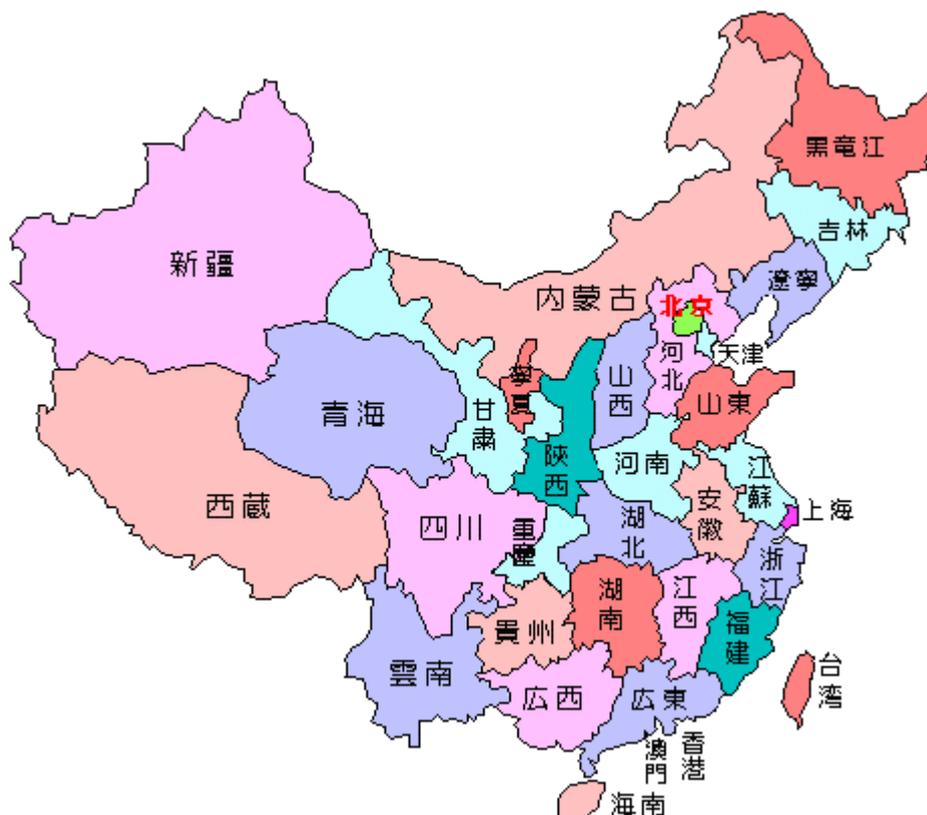
1 . 発展する内陸都市 - 成都、重慶	4
2 . 内陸都市成都と重慶の概要	9
(1) 四川省と成都の概要	9
(2) 重慶の概要	9
3 . 内陸部のビジネスチャンス	11
(1) 日系企業の進出例	11
(2) 進出理由	11
(3) 投資環境 - 優位性と問題点	12
4 . 行政側の対応	18
(1) 日系企業に対する地元政府の期待	18
(2) 開発区と優遇政策	19
5 . 現地日系企業のコメント (まとめに代えて)	21
6 . 参考文献	23

1 . 発展する内陸都市 - 成都、重慶

2002年5月下旬、自動車部品、電機・電子部品、食品加工、ソフトウェア開発、木材加工等の製造販売業ほか、幅広い業種から構成される中堅・中小企業調査団 80名強の投資環境調査ミッションが、内陸部の主要都市である四川省の省都成都市と直轄都市重慶市を訪問した。いまや内陸部は、中国の投資先の一つとして、日系企業から注目を寄せられている。

中国では1978年末以降の経済改革、対外開放により、高い経済成長を遂げているが、その中心は沿海部で、西部地域は相対的に立ち遅れており、一人当たりのGDP(2000年)は東部地域の4割の水準である。2000年12月に発表された中国政府の「西部大開発計画」は、中国の東部と西部の経済格差を縮小させること等を目的としており、西部地域のインフラ建設、国有企業改革、中小企業の育成、人材の育成等を課題としている。

図1：中国全図



(出所) http://searchina.ne.jp/area_guide/

なお、西部地域（西北部、西南部）とは、一般に、寧夏、陝西、甘肅、青海、新疆ウイグル自治区（以上が西北部）、四川、重慶、貴州、雲南、西藏（チベットのこと）（以上が西南部）の6省・1市・3自治区とされており（いわゆる「西部大開発」の対象地域には、さらに内蒙古、広西が加わる。）、以下では「内陸部」という表現を用いる。

内陸部に内蒙古、広西を加えた地域は、中国国土面積の72%（688万km²）、総人口の約3割（3億5,600万人）を占める広大な地域であり、豊富な自然資源と労働力という高いポテンシャルを持っている。しかしながら、工業化、都市化は依然として発展段階にあり、その投資環境はあまり良く知られていない。

本稿は、内陸部のうち、代表的な省と都市として、内陸部の経済力（人口、GDP、消費市場の規模）のおよそ3割を占めている四川省と、直轄都市である重慶市を取り上げ、投資環境等についてまとめたものである。四川省と重慶は、地図で見るとおり、中国のほぼ中心部に位置しており、重慶～上海間は、長江を遡ると約2,300kmの距離がある。札幌～沖縄間の距離が約2,000kmであることからすれば、沿海部から2,000km以上離れた内陸部の情報は、容易に入ってくるものではない。入ってくる情報と言えば、「沿海部との所得格差」、「環境破壊に苦しむ重工業都市、重慶」といったものばかりで、マイナスイメージが先行している。

沿海部との所得格差についてデータで見ると、四川省と重慶の一人当たりGDP(2001年)は、それぞれ5,118元（約77千円。1元=15円で換算。以下同じ。）、5,667元（85千円）であり、上海に比べ6～7分の1程度の水準にすぎない。しかしながら、実際に内陸部を巡っての印象は、四川省の省都である成都や重慶といった主要都市のさらに中心部に限って言えば、その街の賑わいは沿海部の大都市にひけをとらない。

次ページの写真を見るとわかるように、街の中心部はいつも賑わっており、デパートには輸入品や最新の電化製品が所狭しと並んでいる。



(成都市のメインストリート)



(重慶の繁華街)

成都には、シェラトン、ホリデイインといった5つ星ホテルが複数あり、重慶にも、マリオット、ヒルトンという高級ホテルがある。重慶では、今後、ハイアットやインターコンチネンタルも開業する予定である。

成都の繁華街の一角にあるイトーヨーカドーには、文字どおり人々がひしめき合っている。現地紙『中新網』(2001年11月6日付)の報道によると、昨年11月の成都イトーヨーカドーの開店4周年記念セールには連日10万人が訪れ、連日売上高500万元(7,500万円)程度をあげたという。内陸部の商業大都市である成都には、同社の成功を手本にメトロ等の有名外資小売業がここ数年で次々と進出してきている。イトーヨーカドーも、2002年中に成都に2号店を開業する予定である。

成都市政府によれば、外資小売業の進出に対して開放的かつ明朗な態度で臨み、国の政策の範囲内で数年前から徐々に小売市場を開放してきたという。



(買物客で賑わう成都イトーヨーカドー)

各都市の発展ぶりは空港ターミナルや道路インフラにも表れている。2001年秋に改築された成都の空港ターミナルは写真で見るとおり近代的なつくりであり、空港から市内に続く高速道路も非常によく整備されている。中国政府がここ数年間、多額の財政支出によりインフラ整備を行ってきた内陸部開発の成果が着実に進んでいることがうかがえる。



(近代的な成都空港のターミナル)

今回の内陸部の訪問においては、国内線フライトを4回利用したが、フライトの遅れは一度もなく、かつて言われていた恒常的な遅延状態を考えると隔世の感がある。また、日本への直行便は、成都から成田へ週4便、関西へ週2便、重慶から成田へ週3便、名古屋へ週2便が就航されており、今後の経済交流が期待される。

それでは、四川省及びその省都である成都、直轄都市の重慶とはそもそものような土地なのだろうか。次章では、その概要と特徴を見ていきたい。

2. 内陸都市成都と重慶の概要

(1) 四川省と成都の概要

四川省は長江上流に位置し、年間を通じて温暖湿潤な気候である。一つの省とはいえ、全体面積は 48.5 万 km² で日本を凌駕しており、人口(2001 年末現在)も 8,640 万人を有している。四川省の一人当たり GDP(2000 年)は 4,780 円で全国(7,078 元)の 7 割弱の水準にすぎない。人口の 81%が農村地域に住み、就業人口の 60%が農業に従事する、中国でも有数の農業基地である。一方、1965 年から 75 年までのいわゆる「三線建設(国防上の観点から進められた内陸部への重点投資や軍需工場の大規模移転)」の時期、軍需産業と重工業基地建設の中心となり、兵器、航空機製造、電子、鉄鋼、機械、化学等の産業を備えることになった。現在、資産額 1 千萬元(1 億 5 千万円)以上の企業は 200 社、同 1 億元(15 億円)以上の企業は 120 社に上り、これらの企業は、科学技術、食品加工、製薬及び電子部品等の分野における生産開発をリードしている。最近では西部大開発の中核省として注目を浴びている。また、世界遺産等の名勝旧跡も豊富であり、外国人観光客の誘致にも力を入れている。

成都市は、四川省の省都(人口 1,020 万人)であり、中国内陸部の科学技術、商業貿易、金融の中心地であると同時に交通、通信の中核であり、全国主要都市 60 ヶ所以上の航路が開かれている。海外へも、日本をはじめ、香港(週 10 便)、バンコク(週 5 便)、ソウル(週 4 便)、シンガポール(週 2 便)の定期便がある。

(2) 重慶の概要

重慶市は、長江沿岸の港町で古くから水上交通の要衝として栄えた。市内の海拔差は最大で 222m あり、「山城」、「霧の都(最近では大気汚染の意味も含んでいるという。)」などと呼ばれている。総面積は 82,403km² で、人口は 3,098 万人(2001 年末現在)、そのうち都市部の人口は約 600 万人で、農村人口は総人口の 8 割を占めている。

第 2 次世界大戦中、蒋介石が国民党政府を南京から重慶に移し、臨時首都とした。工業は、重慶市経済の主要な部門であり、工場は 1 万ヶ所余りに 160 万人の労働者が働いている。自動車、オートバイ製造を主とする機械工業、

鋼材、アルミニウム材を主とする冶金工業、合成材料、ファンケミカル生産を主とする化学工業が重慶市の三大基幹産業であり、2001年の工業生産額は1,564億元（約2兆3千億円）である。97年6月、北京、上海、天津に次いで4番目の直轄市としてスタートした。人口1億1千万人を数えたかつての四川省は、人口8千万人の四川省と3千万人の重慶市に分離されることになった。

表1：重慶の歴史的背景

1939年	日中戦争勃発後、国民党政府の戦時首都（39～45）
83年	政令指定都市
92年	長江沿岸開放都市に指定
97年	直轄市に昇格（北京、天津、上海に次ぐ4番目）

成都の市域面積は新潟県とほぼ同規模であり、重慶の市域面積は北海道に匹敵する。人口は、成都1,020万人、重慶3,098万人であり、これらの都市は、日本の都道府県やブロックのイメージに近く、都市と農村の人口を包括している。

表2：成都、重慶と上海の比較(1997年)

	単位	成 都	重 慶	上 海
面積	km ²	12,390	82,403	6,341
人口	万人	989	3,043	1,305
人口（市区）	万人	322	558	1,019
人口（都市人口）	万人	209	289	869
一人当たりGDP(市区)	元/人	16,663	10,252	26,491

注）都市人口＝非農業人口

（出所）「中国城市統計年鑑（1998年版）」

表3：四川省及び重慶の経済構造(2000年)（単位：％）

	全国	四川省	重慶
非農業人口	36.2	18.6	21.4
GDP比(1次産業)	15.9	23.6	17.8
GDP比(2次産業)	50.9	42.4	41.4
GDP比(3次産業)	33.2	34.0	41.8

出所：在中国日本国大使館重慶出張駐在官事務所

3．内陸部のビジネスチャンス

(1)日系企業の進出例

四川省には、多数の外資系企業が進出しており、香港（175社）、米国（48社）、日本（40社）、シンガポール（22社）、ドイツ（12社）、韓国（12社）等、26の国・地域から、自動車、機械、軽工業、食品、電子機器等の業種に投資している。2001年の外国企業直接投資額（実行ベース）は11億米ドルに及んでいる。

日系企業の進出事例としては、丸紅の成都での上水場建設、トヨタの成都でのコースター（ミニバン）生産、コベルコのショベルカー生産の他、味の素、イトーヨーカドー、商社、金融等、あわせて40社（2002年4月現在）が進出しており、在留邦人は駐在員、留学生等161名（2001年末現在）が長期滞在している。

重慶については、1979年～2000年末までの外国からの投資企業は3,036社、契約額は27.8億米ドルに及んでいる。米国、日本、シンガポール、香港、台湾等30の国・地域からの外国企業が、自動車、機械等に投資しており、主な欧米企業では、米国のペプシコーラ、フォード、英国のブリティッシュ・ペトロリアム、オランダのフィリップス等がある。日系企業では、スズキ、本田技研、ヤマハ発動機、いすゞ自動車、デンソー等の自動車・オートバイ関連企業その他、横河電機や、商社、銀行等、あわせて31社（2002年4月現在）にのぼり、在留邦人は157名（2001年末現在）に及ぶ。

(2)進出理由

- 一般に中国進出の目的としては、大きく、
- 豊富で低廉な労働力や安いインフラコストを享受するため
- 安価な部材・原材料の確保が容易なため
- 親会社、納入先が中国に先に進出したため
- 巨大な中国市場をターゲットにするため

とも重複するが、サプライチェーンマネジメントの一環として、生産工程のうち労働集約的な部分や、中国で生産した方が効率的な部分を切り離して移管するため
に分類できるだろう。

上述の日系企業は、中国進出に当たって、なぜ進出先として、あえて内陸部を選んだのだろうか。成都、重慶に進出している日系企業へのヒアリングによれば、内陸部に進出した経緯として、

- ・ 紹介された合弁先が内陸部にあったため（例：機械、自動車部品、オートバイ部品）
- ・ 先に進出した日系セットメーカーに部品を供給するため（例：自動車部品、オートバイ部品）
- ・ 現地の資源・原材料を利用するため（例：食品、化学）

というケースがほとんどである。現地(内陸部)の市場を狙うために投資したケースはまだ少なく、成都のイトーヨーカドーが該当する程度である。

(3)投資環境 - 優位性と問題点

四川省と重慶の投資環境はどのようなのだろうか。優位性と問題点について、それぞれ考えてみたい。

【優位性】

大きな人口規模

四川省と重慶の人口は合計で1億2千万人弱(2001年末)であり、日本とほぼ同規模である。しかしながら、これまで触れてきたように、大部分は農村人口である。表4は四川省と全国平均の所得・消費水準を比較したものであるが、四川省の水準はすべて全国平均より低い。したがって、大きな人口規模が直ちに巨大な消費市場につながるとは言えないだろう。

表4：四川省と全国平均の所得・消費水準の比較(2000年)

	単位	四川省	全国平均	四川 / 全国
一人当たり GDP	元	4,784	7,078	0.68
都市住民所得	元 / 人	5,926	6,317	0.94
都市住民消費	元 / 人	4,856	4,998	0.97
農村住民所得	元 / 人	1,904	2,253	0.84
農村住民消費	元 / 人	1,485	1,670	0.89
平均賃金	元 / 人	8,323	9,317	0.89
農村人口シェア	%	73.3	63.8	

出所：日中経済協会

もともと、省都の成都だけ見ると、現地駐在員によれば、正確な統計がとれていないが、「実感としては消費は中国でもトップクラス」であり、実際、乗用車の登録台数 70 万台のうち、50 万台が個人所有であるという。

豊富な労働力

労働力の面でも、内陸部は優位性を持っている。例えば、四川省の労働人口は 4,436 万人、うち農村部は 3,789 万人になる。農村に余剰労働力を抱えており、こうした余剰労働力の一部は出稼ぎの形で沿海部に流入し、内陸部は低賃金労働力の主要供給源になっている。

四川省、重慶の平均的な賃金水準は全国平均よりも低く、低賃金で豊富な労働力は進出企業にとって大きな魅力になる。ただし、賃金水準に関する進出企業の意見は、合弁先のリストラ要員を採用するか、農村労働力を利用するかで評価が異なる。合弁先の従業員を採用するケースでは、上海よりは低いものの、直接ワーカーで月 1,200 ~ 1,300 元、管理者で月 2,000 元程度という話で、農村労働力ほど低くはない。また、沿海部にしても、筆者が昨年 9 月に華南地域を訪問した際に聞いた話では、深セン市から少し周辺に行った東莞市では、内地からの労働者の流入により、中国における最低賃金である月 450 元に近い水準で労働力を調達できるというメリットがある。したがって、内陸部の日系進出企業も認識しているように、採用方法によっては、内陸部における人件費の安さを強調できるわけではない。

一方、人材の面ではどうだろうか。表 5 は、大学や研究機関、学生数、企業の技術者等について、四川省と上海、北京を比較したものである。表からわかるとおり、四川省は、上海、北京に対して決して劣る水準ではない。

四川省では、毎年 4.3 万人の大学生が卒業し、195 の科学技術系研究機関で 3.6 万人の研究者を擁している。また、製造業には、23.5 万人の技術者が勤めている。著名な理工系大学では、成都電子科技大学がある。四川大学には日本語学部もあり、成都の日系企業を訪問した際にその卒業生が通訳として勤務していたが、日本での滞在経験がないにもかかわらず、支障なく通訳業務を行っていた。

表 5：大学教育と研究機関の比較

	単位	全国	四川省	上海市	北京市
大学数	校	1,041	42	37	58
総合大学	校	83	2	2	3
理工系大学	校	239	12	12	19
大学専任教師	万人	46.3	1.8	2.0	3.5
大学学生数	万人	408.6	24.6	18.6	23.5
大学新卒人数	万人	95.0	4.3	4.1	5.1
科学技術系研究機関		4,731	195	200	347
研究者数	万人	46.0	3.6	3.3	8.4
研究費用	億元	556.9	42.1	47.6	184.6
製造業技術者数	万人	462.7	23.5	19.7	17.4

出所：日中経済協会

重慶も、科学研究機構が 140 ヲ所あり、2.5 万人が働いている。また、22 校の大学と多くの中等職業技術学校があり、コンピュータ、計測機器、材料、医学での研究分野で、多くの人材を育成している。

日系企業による労働者の質に関する評価は、内陸部に限らず中国人労働者全般についてよく言われることだが、「勤勉で技術の習得が早く、賞罰をしっかり教え上手く使えばきちんと働いてくれる。能力給も導入しやすい。」というものである。一方で、例えば、コンセントのソケットを斜めにつけようが気にしない（これは、筆者の駐在するシンガポールでも、しばしば見られる光景であるが）ように、中国人は手っ取り早く既存の技術の真似をするのは上手いが、日本の消費者が求めるような品質の高さや、器用に工夫する技術という点では、国民性の問題として期待するのは難しいと評価する意見もあった。

人材確保の面では、特段問題はないようであるが、現地日系企業の通訳が江蘇省蘇州にあるシンガポール資本の工業団地運営会社の副総経理に転身したように、総じて、よりよい生活環境と仕事の環境を求めて沿海部での就職を希望する傾向が強いようだ。筆者が会った日系銀行の中国人幹部も、内陸部からの優秀な人材の流出を懸念し、最近の労働者の勤勉さと責任感の欠如、技術レベルの低下を嘆いていた。実際、定年後の日本人技術者を募集している地場企業もある。

なお、研究開発について技術開発を担える人材の確保は、現地日系企業に

よれば、「今のところ難しい」との意見で一致している。世論の中には「生産拠点を海外に移管した後の日本は研究開発拠点となればよい」との意見も散見される（実は、中国へのシフトが著しい台湾の IT 業界でも同様のことが言われている。）が、これについては疑問である。日本のこれまでの製品開発力の強みとは、生産現場と開発陣が近いところでお互い対等に意見やアイデアを出し合えた環境にあったためと言えるからである。極端な例であるが、内陸では洗濯機を、野菜を洗うためにも使うため排水口を太くしたという話もあるように、地場のニーズを汲み取った製品を開発していくために、今後は研究開発部門の中国シフトも必要になってくるものと思われる。

豊富な自然資源

内陸部は、鉱物資源、エネルギーが豊富である。生産する製品にもよるが、部品も含めた原材料の豊富さ、かつ、その安さは魅力である。

また、水資源も大変豊富である。水力発電について、水力発電所と送変電施設の建設は四川省のインフラ整備の重点項目となっている。現地日系企業の話では、電力供給面で停電等の不都合が生じた経験はない。また、水供給についても同様で、計画停水はあるものの、事前の通知があり、特段問題はないという。

重工業中心の産業集積

四川省、重慶の産業は、60～70年代の三線建設により、重工業、軍需工業中心に発展してきたが、産業構造は現在も大きく変わっていない。

四川省政府が策定した「第10次五ヶ年計画（2001～2005）」では、電子情報、水力発電、機械冶金、医薬化学、飲料食品の5つの産業を支柱産業と定め、電子情報、水力発電、プラント、特殊鋼、バナジウム・チタン新素材、漢方医薬、天然ガス化学、飲料食品の8つの生産基地を目指すという目標を策定した。

現在、四川省では、産業毎にいくつかの重工業産業都市が形成されており、例えば、綿陽は電子と原子力（綿陽は、全国一のテレビ生産量を誇る四川长虹電子集団公司の本拠地）、徳陽は重機と発電設備、梁山は電子といった産業集積がある。重慶は、機械（自動車、オートバイ）、冶金（鉄鋼・アルミ）、

化学（化繊・製薬）の集積がある。これらの産業集積により、部品産業が育っており、原材料を安く入手できる点は魅力である。

また、伝統的製法に依存しているものの競争力のある漢方薬のように、近代技術を導入することでバイオ産業へと飛躍させようという動きも見られる。

【問題点】

物流機能

四川省は近年、道路交通網を中心にインフラ整備を急ピッチで進めている。道路については、成都～重慶間（350km）は高速道路が建設されており、省内の道路網は急速に整備されつつある。しかしながら、もともと内陸に位置することから明らかなように、沿海部へのアクセスは不便である。国の計画では2003年までに上海まで高速道路で23時間で結ばれることになっているものの、数年は遅れる見込みである。進出企業にとっては、原材料・部品の調達、製品の出荷を輸出入する場合、輸送にかかる時間・コストを考慮する必要がある。なお、輸送コストについては、WTO加盟を踏まえた物流の自由化により、コストが高止まりすることはないとの期待感はある。

現地企業の大半は、製品を広東省や上海、北京に出荷する場合、道路または河川（長江）を使って3～7日かけて輸送している。道路の場合、上海まで3～7日、河川の場合、上海まで5日程度、積み替えに2～3日かかるという。四川省の水運はもっぱら長江を利用し、重慶を中心に行われている。ただし、重慶には小規模のコンテナバースしかない。

したがって、原材料・部品を沿海部または海外から調達し、四川省や重慶で生産・加工した後、製品を沿海部または海外に出荷するような、沿海部によく見られる輸出産業、加工貿易型の生産パターンは、おのずと排除されるだろう。輸出産業であれば、成都にある米国ボーイング社の部品メーカーのように、空輸しても利益のでる高付加価値製品に限られるかもしれない。あるいは、ソフト開発を中心としたIT産業も考えられる。実際に、四川省ではないが、陝西省の西安では、日系のソフト開発企業が進出している。

生活環境

日系企業が海外に進出する場合、経営陣や技術者が派遣される。内陸部の

生活環境（住居、教育、医療等）は十分だろうか。住居については、成都にはシンガポール資本の外国人向けコンドミニアムは存在するものの、ホテル暮らしの駐在員も多い。教育面では、設置計画はあるとはいえ、現在インターナショナルスクールはない。医療については、四川大学は中国でもトップ3に入る医療水準であり、外国人向けの医療施設もあるという。

しかしながら、現地駐在員によれば、成都、重慶のような主要都市でも、総じて、外国人が診察を受けられる国際病院、インターナショナルスクールの整備、外国テレビの受信、ホテル等における従業員の英語能力等の面で改善する余地が多いとの意見である。生活環境面が十分ではないこともあり、現在では、ほとんどの日本人駐在員が単身赴任である。

先述した華南の東莞市には家電メーカーや電子部品メーカーが集積しており、進出している台湾企業は3,700社、人数にして4万人にのぼるが、地元政府も台湾企業向けの学校の設置により教育問題等を解決するなど、地方政府の支援が手厚い。日系資本に対しても、法人（東莞日商企業投資顧問有限公司）を設立して、無料で相談に乗っている。また、日本人幹部向けのマンションを建設する等の誘致支援を行っている。加えて、投資関連の相談はもちろんのこと、税関や免税措置といった煩雑な手続等に関する日常の相談にも応じてくれる体制を整えている。内陸部においては、海外からの投資がそれほど多くはない現状では外国人専用の施設を望むのは難しいかもしれないが、最低限、外国人が使用しやすいように施設等を改善する必要があるだろう。

4．行政側の対応

(1) 日系企業に対する地元政府の期待

現地企業へのヒアリングでは、総じて地元政府の対応に対する不満の声は聞こえない。むしろ、沿海部に比べて外資の進出が少ないためか、地元政府との距離は近く、要望を話しやすい環境にある。重慶では、副市長と外資系企業幹部との会合が定期的であり、副市長も要望に耳を傾ける姿勢であるという。

一方、行政側も外資を呼込む意欲は強い。訪問した四川省招商引資局によれば、四川省のメリットとして、インフラが整備されていること、成都に人口が集中しておりポテンシャルの高いマーケットが存在すること、四川長虹電子集団公司等の工業集積があることを挙げている。

前述のとおり、四川省は第 10 次 5 ヶ年計画期間中に発展させるべき支柱産業として 5 業種を挙げているが、日本をはじめとする外国企業から特にどの業種に進出してほしいかと招商引資局に問うたところ、回答はなかった。日本からの投資も強く要望しているが、特定の業種というターゲットはなく、優先順位はないようだ。もっとも、Forbes 世界上位 500 社に来てほしい（四川省では現在 37 社が 44（共同出資の場合 1 つとして計算）のプロジェクトに投資しているとのこと。）と言っているように、大企業歓迎というブランド志向は強い。

四川省政府の日系企業に対する印象は、機械、電子、化学に優れており、日系企業からは、技術、管理手法（家族経営から企業経営へ）、人材、資金を求めている。日本と欧米では経営管理手法も異なるが、それぞれの良いところを学びたいという。実際に、四川省の多くの地場企業は他省製品との競争に負け、赤字経営となっている。もちろん、四川長虹のように黒字を記録し全国一のテレビ生産量を誇る企業もあるが、基本的には外国技術導入による組立であり、基盤技術は弱い。

招商引資局は、現に進出している外資系企業の成功の要因として、技術が一流であることとマーケットの販売ルートを確保していることであると分析している。四川省政府としても、外資系企業向けワンストップ政府サービスセンターを設置し、情報収集、通訳手配等に努めている。

また、招商引資局からは、WTO 加盟の効果として、企業の競争力向上を

期待する一方で、農業問題への影響を懸念するコメントがあった。なお、WTO加盟に関する日系企業側の意見は、「変わらない」というものがほとんどであった。一般的には商習慣の改善を期待する声もあるようだが、内陸部からは、一部に、変化の早い中国のことだから改善状況に加速度がつくかもしれないがと期待する向きあったものの、いずれにせよ変化は沿海部から進むため、地方まで行き届かないのではないかと、早期の改善を期待する声はなかった。むしろ、従業員の意識が国際標準になるということを期待するコメントがあった。

(2) 開発区と優遇政策

開発区は、投資誘致のために建設された工業団地であり、税制優遇等様々な優遇措置、サービスが適用される。90年代以降、中国全土に開発区建設のブームが引き起こされ、過剰にもなったが、特に外資導入に貢献した。四川省も例外ではなく、西部大開発が始まってから開発区の建設がさらに加速された。四川省にも国家級の開発区があり、そのうち成都高技術(「ハイテク」の意)産業開発区は、88年建設され、成都の市街地と隣接するところに立地している(面積47km²)。2002年2月には、同開発区内に、留学生の帰国創業を引きつける目的で「成都高技術産業開発区孵化園(インキュベータ)」が着工された。同孵化園は面積5haで、政府によるインフラ投資は5億元(75億円)を計画しており、投資誘致に大きな役割を果たすことが期待される。

また優遇政策については、四川省政府によれば、上海浦東と同水準の優遇措置を享受できるそうである。しかしながら、ただでさえ地理的に不利な条件にある内陸部で沿海部を上回る優遇策を提供できないのであれば、外資系企業を誘致する魅力的な材料にはならないであろう。進出企業は、優遇措置以上に内陸部が持つ優位性と潜在力を評価しないと難しい。

ただし、内陸部の優遇政策について評価できる点を挙げておくと、沿海部に設立された外資系企業が四川省で再投資する際、外資の出資比率が25%超の場合は新規投資の外資系企業として認められ、外資向け優遇措置を享受できることである。これは沿海部でも享受できない措置である。

内陸部にとっては、海外からの投資を呼び込むだけでなく、経済発展が先行している沿海部からの投資の誘致も同様に重要である。この優遇措置は、日

系企業がまず沿海部に進出し、中国ビジネスの経験を踏んだ上で内陸部に進出する際に、外資系の新規進出企業と同様の優遇措置を享受できる可能性があることを示している。

5．現地日系企業のコメント（まとめに代えて）

90年代半ばの中国進出ブームにおいて失敗した対中投資の経験談が数多く明らかになり、企業の対中投資に対する姿勢が慎重になっているといえる。もっとも、日本の今の状況では、進出せざるを得ないという事情もある。

筆者が駐在するASEANの場合は、部品産業からセットメーカーに至るまでフルセットで最新技術をもった生産基盤を有しており、日系企業がリードしていると言えるが、中国の場合は、欧米企業や地場企業がリードしているため、日系企業がビジネス戦略を持たずに丸腰で飛び込むのは危険である。親会社、納入先が中国に先に進出したため、進出せざるを得ないという事情を持つ企業も多いと思われるが、その場合でも、対中投資になると販売計画等の進出計画の策定が甘くなる傾向も散見され、中国は成長の可能性があるという期待のみで、明確なビジネス戦略を持たずに進出すると、手痛い目に逢うことになる。

最近の中国進出ブームについて、すでに進出している日系企業はどう見ているのだろうか。まとめに代えて、内陸部の日系企業の見方を最後に列記しておきたい。これらのコメントには、巷間さまざまな場で言われていることと共通するものもあるが、実際に内陸に進出している立場から見た中国ビジネスに対する評価として参考になるところがあるだろう。ただし、中国におけるビジネス年数、業種、地域等により、得られる経験はそれぞれ異なるため、すべてが当てはまるものではないことは念頭に置いておく必要がある。

【中国進出について】

- ・中国でのビジネス経験がない者にとって、マーケット開拓、中国企業との付き合いという点で国内販売は難しい。新規参入者は、まずは、輸出型、会社形態は独資により、ビジネス経験を蓄積すべき。
- ・現地の事前調査に十分な時間をかけるべき。現地政府の要請に安易に乗るのは危険。知り合って意気投合したというような、ムードや人情に流され安易に進出すると失敗する。また、特に重要なのが通訳の能力。
- ・投資のリターンをあげてさっさと引き揚げる欧米諸国と異なり、日本にとって中国は競争相手の国でもある。進出に当たっては長期的な戦略が必要。

【制度について】

- ・中国では、省を超えると制度がまったく異なることがある。政府通達一つにしても担当官のレベルが違えば運用の仕方も異なる。上海や華南で通用することが、内陸で通用するとは限らない。上海で中国全体の優遇政策がどうなっているかと聞くのは、例えば、イタリア政府にヨーロッパの優遇制度がどうなっているかと聞くようなもの。

【マーケットについて】

- ・四川省の面積は日本より大きいことを念頭に置くべき。資源があるといっても、省内の輸送だけでも時間とコストがかかる。
- ・中国マーケットを見るときに、平均値をみるとデータの読み方を誤ることがある。例えば、一人当たり GDP は、平均では四川省の水準は低いですが、成都の都市部を見る限り消費水準は高い。所得格差の大きい中国では、私有車も平均単価では廉価な小型車クラスになるかもしれないが、実際の購入層は高級車とバイクに二極化しているかもしれない。その意味で、事前のマーケット調査は綿密に行う必要がある。
- ・中国の販売手法を学ぶ点もある。クリーンなだけでは難しく、人脈を活用する等、自社流プラス中国流の融合が重要。一般に、日本企業は根回しがうまくない。

【販売面について】

- ・進出企業が他社に真似られない技術を持っていることが重要である。中国では売掛金の回収リスクが高く、リスクを避けるため現金販売に切り替えている企業が多いが、独自の技術を持っていれば納入先もこちらに寄ってくるし、販売に当たって前払の要求も容易である。
- ・中国で儲からない理由の一つに、納入先の中国人購買担当者の値引き要求が厳しいことがある。彼らは購買価格に応じて会社からインセンティブ(場合によっては年収に相当するケースもある)をもらっており、価格の歩み寄りが難しい。

【経営管理について】

- ・国内販売をするなら、現地の事情に精通している現地人を雇用すべき。欧米企業は、国内販売中心で、経営管理も現地スタッフ(留学帰りの中国人、台湾人、シンガポール人など)に任せているケースが多い。

6 . 参考文献

- ・ 日中経済協会「中国西部（内陸）地域開発と日中協力のアプローチに係る調査研究報告書」2002年3月
- ・ 関満博、西澤正樹著「挑戦する中国内陸の産業」新評論、2000年5月