



メイド・イン・ チャイナ

Made in China

黒田篤郎

Atsuo Kuroda



東洋経済新報社



著者紹介

経済産業省貿易経済協力局資金協力課長。
1960年生まれ。82年東京大学経済学部卒業、通商産業省入省。
90年イェール大学大学院修士課程修了(国際開発経済)。94年
大臣官房企画室企画主任、95年熊本県商工観光労働部次長、
97年通商政策局通商調査室長、98年日本貿易振興会香港セン
ター産業調査員(兼日本機械輸出組合香港事務所長)などを
経て、2001年4月より現職。

メイド・イン・チャイナ

2001年11月1日 発行

著者 ^{くろだ あつお} 黒田篤郎

発行者 浅野純次

〒103-8345
発行者 東京都中央区日本橋本石町1-2-1

東洋経済新報社

電話 編集03(3246)5661・販売03(3246)5467 振替00130-5-6518

印刷・製本 文唱堂印刷

本書の全部または一部の複写・複製・転写・転載および磁気または光記録媒体への入力等を
禁じます。これらの許諾については小社までご照会ください。

©2001 (検印省略) 落丁・乱丁本はお取替えいたします。

Printed in Japan ISBN4-492-44279-0 <http://www.toyokeizai.co.jp/>

111
D2
793

メイド・イン チャイナ

Made in China

黒田篤郎

Atsuo Kuroda

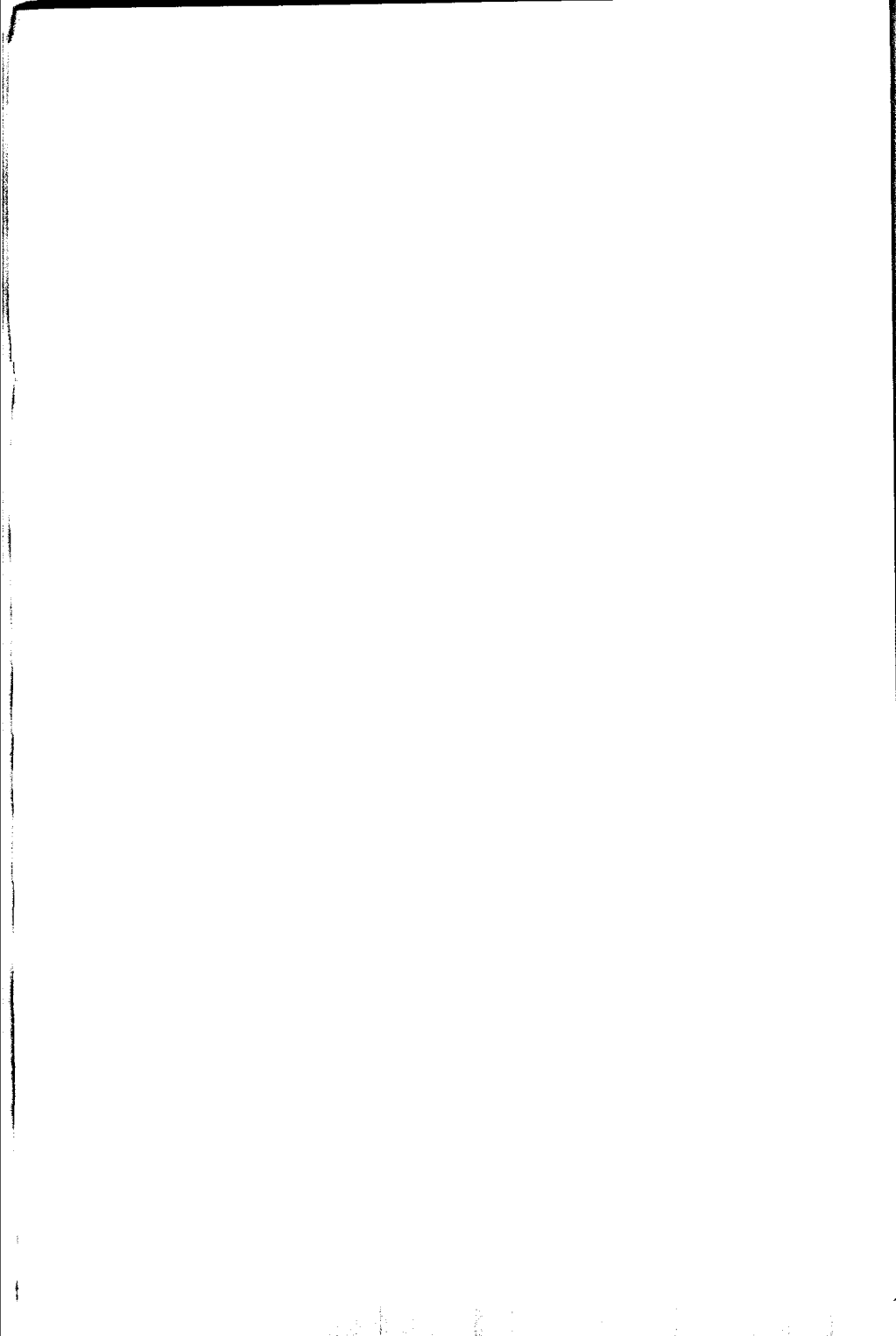


Yaf81/11907

2003年2月12日

東洋経済新報社

DG



はじめに——「ものづくり大国」になる中国

世界有数の「ものづくりの場」の組み合わせ

世界有数の「ものづくりの場」の組み合わせが、中国沿海部に出来つつある。

第一は、華南の広東省に広がる珠江デルタである。一九八〇年代の香港系企業の進出に始まり、日系、台湾系、米欧系、韓国系など外資系企業が、労働集約的な輸出向け組立拠点を次々と置いた。また、家電や通信機器などの中国現地資本のローカル企業（以下「現地系企業」と呼ぶ）が成長し、現地系の部品企業も厚みを増してきた。今や複写機・プリンター、デスクトップパソコン部品、光ピックアップ、マイクロモーターなどの分野で世界の過半を生産するとみられ、世界的な電子産業集積となっている。

○ この集積の強みは、全国から集まる人材の豊かさ、部品集積の厚み、そして物流・金融拠点としての香港の存在にある。これらが相まって、競争の激しい情報技術（IT）関連機器や電子部品的大量生産に適した、「低コスト、迅速、柔軟」な生産環境を生み出した。最近では、米国や

日本の景気悪化を受け輸出に頼りも見えるが、電子機器製造委託（EMS、一〇二ページ参照）化の流れや、アジアからの生産拠点の移転といった構造変化が、依然強い風になっている。

第二は、華東の上海市、江蘇省、浙江省に跨がる長江デルタである。古くから商工業の発達した豊かな地であり、優秀な人材と大きな市場、全国物流の中心であることが強みだ。このため近年、主に国内市場を狙った外国投資が急増しており、従来の繊維、自動車などに加え、半導体、ノートブックパソコン、携帯電話やその部品などハイテク関連や資本装備的な投資が伸びている。特に二〇〇〇年以降、台湾のパソコン産業の新規投資の増加が著しい。

第三は、「中国のシリコンバレー」とも呼ばれる、北京の中関村地区に広がるソフトウェア開発やIT関連の研究開発機能の集積である。北京大学、清華大学など七〇以上ある大学の研究成果の事業化を行う一〇〇〇社以上の産学連携企業を含む、優秀で安価な理工系人材に目を付けた八〇〇〇社以上の内外のIT企業群が、主な柱になっている。

これら三つの産業集積は、それぞれ発展の経緯や特色が異なるため、相互に補完的性格を持っている。例えば同じもののづくりの拠点として、長江デルタが内需志向の大企業中心、資本装備型で高級人材活用、企業内フルセット生産型といった特徴を持つのに対し、珠江デルタは輸出志向の中小企業中心、労働集約型で低賃金の人材活用、部品企業集積活用型と対照的である。最近では、北京で研究開発されたIT製品を珠江デルタで生産する、珠江デルタの電子部品を長江デルタで組み込むといった集積間の相互連携、企業による戦略的棲み分けも始まっている。人体に譬

えて言えば、北から順に「頭脳、上半身、足腰」ともいえる有機的連携が成り立ち始めたのである。と同時に、各地域は企業誘致を巡って対抗し、互いに切磋琢磨して投資環境の改善を続けている。そうした効果もあって、この三地域を中心に、中国のWTO加盟と巨大市場を狙った直接投資ブームが再燃している。二〇〇〇年の中国の外国直接投資契約額は、前年の一・五倍にのぼった。

国内市場を押さえ、海外に展開し始めた中国現地系企業

中国のこうした伸びゆく産業集積において存在感を発揮しているのは、香港、台湾などの華人系企業及び現地系企業である。東南アジア諸国連合（ASEAN）各国において製造業の主役が日系企業だったのとは対照的だ。特に、珠江デルタの家電、通信機器、北京のパソコン、あるいは重慶のバイクなどの現地系企業は、外資系を押さえて国内市場の大きな部分を占めている。例えば中国沿海部の家電専門店を訪ねると、冷蔵庫、エアコン、洗濯機など白物家電の七〇八割、テレビ、ビデオなどAV機器の六〇七割は現地系ブランドであり、しかも例えば、店によってはテレビ売場の三分の一以上をフラットテレビが占めるなど、今や売れ筋商品に先進国との時差があまりないことに驚かされる。現地系メーカーでは、外資系企業からの技術や基幹部品の導入、あるいは外国製品の模倣も多いが、市場密着型の製品戦略やサービス戦略には、外資系企業が学ぶべき部分も多い。

さらに二〇〇〇年頃からは、中国現地系のテレビ、エアコン、バイクやプラントが世界の途上

国市場をも席卷し始めた。輸出のみならず現地生産の開始で、東南アジア、中東、中南米、さらに米国市場でも低付加価値（ローエンド）品を中心にシェアを伸ばし、日本企業にとっても脅威になりつつある。例えば、インドネシアでは中国製テレビが急激にシェアを伸ばしているが、日系の現地生産テレビメーカーは、部品の購入先を従来のマレーシアの日系部品メーカーから、中国の台湾系・香港系・中国系メーカーに切り替えることによりコストダウンを図り、対抗しようとしている。こうした中国現地系企業の実力は、今後WTO加盟によって輸入部材コストが低下し、企業間の淘汰が進むにつれ、一層強まっていくものと予想される。

強まるASEANの危機感

外国投資の中国への集中や中国現地系企業の台頭に対し、ASEANを始めとするアジア各国で危機感が高まっている。二〇〇〇年の海外直接投資の認可・契約額を比較すると、中国の六七億ドルに対し、ASEANはインドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール、タイの主要五カ国合計でも中国の約半分の三一五億ドルに留まった。個別の投資の流れを見ても、米系や台湾系企業の生産拠点がASEANから中国へ移る動きや、日本企業がノートパソコンやデジタル多用ディスク（DVD）、プラズマディスプレイパネル（PDP）、デジタルカメラ、携帯電話用リチウム二次電池、カラー液晶など、最新分野の生産拠点をASEANを経由せずいきなり中国へ設置する例が目立っている。

すなわち、中国の登場でアジアのいわゆる「雁行型モデル」は崩れ始め、低コスト生産にも、ある程度までのハイテクにも独自の強みを持つ中国が、じわじわと得意分野を拡げている。この背景には、中国の産業集積が高度化し、投資環境の点でASEANを追い抜いてきたこと、WTO加盟を見越して中国市場の将来性への期待が高まっていることがある。

一方、中国製の部品・製品がASEANでも次第にシェアを拡げ、またASEANからの輸出先市場を侵食している。品目的にも、家電からIT製品、バイクへと拡がりを見せ、さらに、中国のある日系自動車メーカー幹部は「家電で起こったことが二、三年でバイクで起こり、三、五年後には自動車でも起こる。中国はやがて自動車部品・完成品の対世界輸出拠点になる」とさえいう。

むしろASEANも、日系企業の一大集積が存在するのみならず、半導体などデバイスや石油化学など素材の供給拠点になっている。シンガポールのハイテクから、インドネシア・ベトナムの労働集約型までフルセットの生産拠点にもなりうる。五億人の巨大市場もある。しかし、急速に勃興する中国の市場・産業に対抗していくためには、ASEAN自由貿易地域(AFTA)の早期実現により境目のない市場となり、また通関や物流の円滑化により「ものづくりの場」として一体化していくことを含め、経済統合を進めていくことが不可欠である。さらに、長く言われてきた人材や裾野産業の育成も急務だし、各国の政治や労働問題の安定化も差し迫った課題だ。日本としても、よりバランスのとれた国際分業構造の実現のため、ASEANへの積極的な産業協力支援やインフラ整備支援を引き続き行っていくべきであろう。

日本にも大きな課題を迫る

中国産業の勃興は、ASEANが迫られているのと同様の課題を日本にも突きつけている。国内生産拠点の中国への移転や、中国にあるEMS企業への生産委託化が進み、国内産業の空洞化の懸念が強まっている。また、中国からのいわゆる「持ち帰り輸入」の増加と国内産業との摩擦も近年目立ってきた。

こうした中で日本は、組立拠点としての中国をうまく活用しながら、一・二億人の高付加価値（ハイエンド）品市場向けの消費地立地型の生産拠点、ハイテクデバイスや高級素材・マザーマシンの供給拠点、また研究開発や新製品・新ビジネスのスタート地点として、アジアの中で立地優位性を保つ不断の努力を迫られている。この文脈から、経済構造改革が待ったなしであるのは言うまでもない。そして、労働者間、企業間、地域間で凄まじい競争社会になりつつある中国産業と競っていくためには、外国人労働者・技術者の本格的な受け入れも真剣に検討し、より開かれ、より競争原理の働く国に変わっていくことが根本課題であらう。

三年間の現場報告

ここで自己紹介をさせていただいておく。筆者は一九九八年六月から二〇〇一年三月まで日本貿易振興会（JETRO）香港センターに駐在する機会を得た。

それまでの通産省勤務の中で、アジアに関する仕事の経験はあまりなかったが、アジア経済危機が勃発した一九九七年度の通商白書の執筆担当者であったため、危機の真っ直中のアジアを一日ほどで取材出張をしたことがあった。そのときはシンガポール、クアラルンプール、バンコク、香港、上海と、経済混乱の中で苦労されている日系企業の経営者に連続インタビューを試みた。その際、何か所かで工場見学をしたが、上海の日系家電工場で強く印象に残ったのは、「中国の工場には中国ローカルブランドの産業機械がある」という事実だった。シンガポールから上海までを短時間ではあったが見て回って、中国というのは他のアジアとは何か違う、という実感を持った最初だった。

その実感は、香港への赴任後、アジアの経済や政治に関する調査活動の合同を見て、工場訪問や経営者へのインタビューを続けるうちに確信に変わっていった。結局三年弱の間のうちに、中国を中心とするアジア各国の企業を延べ三〇〇社ほど訪ねた。中国の国有企業・郷鎮企業・民営企業などの現地系企業、また香港系・台湾系・日系・韓国系・欧米系など外資系企業に加え、台湾、韓国、東南アジア各国にある日系企業や現地系企業なども、中国産業との比較の視点からできる範囲で回った。

本書は、そうした三年間の企業訪問の結果をまとめた現場報告である。

以下本書では、まず国有企業を始めとする中国の多様な企業類型を紹介し、それぞれの現状を

概観するとともに（第一章）、その中でも大きな地位を占め、国内市場を押さえ、海外へも飛躍し始めている中国現地系企業群の成長振りを紹介する（第二章）。次に、そうした現地系企業や外資系企業が集中する中国の三つの産業集積に注目する。まず「世界の電子電機工場」珠江デルタの成り立ちと現状を紹介し（第三章）、その強さの秘密と課題を分析する（第四章）。次いで、最近珠江デルタを追い抜く勢いでハイテク企業が進出する長江デルタ（第五章）、及び中国のシリコンバレーと呼ばれる北京・中関村のIT・ソフト集積の実態を紹介した上で、この三つの産業集積が連携と競合を強めながら、「ものづくりの場」としての中国の実力を向上させてきたことを紹介する（第六章）。

そして、こうした中国産業の台頭及び中国の産業集積の成長が、アジアの産業地図をどう塗り替え始めているのか、アジアの企業はどう動こうとしているのかを分析する（第七章）。さらに、それに対しアジア各国はどう対応しようとしているのか、統合と改革を迫られるアジアの姿を描くとともに、日本にも同様の課題が突きつけられており、経済構造改革や真の国際化・開放化が中国との競合という文脈からも喫緊の課題であることを述べる（第八章）。最後に、ここまで読んでいただいた多くの人が疑問を持つであろう、中国の社会主義市場経済という体制は本当にうまくいくのか、すなわち、国有企業問題や不良債権問題は片付くのか、市場経済と共産党支配体制という矛盾した組み合わせは維持されうるのか、その意味で中国産業の脅威は杞憂に終わるのではないか、という問いに対し、自分なりの考えを述べたい（第九章）。

なお、本書で述べる意見はすべて筆者個人の見解であり、筆者が属し、あるいは属した組織は一切関係がないことを申し添えておく。

目次

はじめに——「ものづくり大国」になる中国 3

第一章 多様な中国企業の実相 17

- 一 先入観は禁物・多様な中国企業 17
- 二 変わり始めた国有企業 24
- 三 頭打ちの郷鎮企業 32
- 四 伸びゆく民営企業と外資系企業 36

第二章 成長著しい中国現地系企業 45

第三章

世界有数の電子産業集積・珠江デルタ 79

- 一 実力高める中国現地系企業 45
- 二 注目される現地系企業一〇社 55
- 三 日系企業はなぜ負けたか 61
- 四 遂に始まった現地系企業の海外展開 66
- 五 WTO加盟で淘汰される企業・強くなる産業 73

第四章

珠江デルタの強さの秘密と課題 III

- 一 三つの見本市で見たもの 79
 - 二 なぜ「今さら」珠江デルタなのか 88
 - 三 珠江デルタの成り立ちと現状(1)——香港系企業と日系企業 92
 - 四 珠江デルタの成り立ちと現状(2)——台湾系企業と現地系企業 101
- 一 質・量兼ね備えた人的資源 III
 - 二 部品集積の厚みと香港の存在 122

- 三 珠江デルタの問題点 126
- 四 珠江デルタの将来 130

第五章 急伸するハイテク生産集積・長江デルタ 135

- 一 ハイテク生産集積・長江デルタの成り立ち 135
- 二 長江デルタの強みと課題 144
- 三 北上する台湾系企業 151
- 四 現地系裾野産業の実力 157

第八章 中国のシリコンバレー・北京中関村 163

- 一 北京・中関村のIT・ソフト集積 163
- 二 中国版産学連携の活力 172
- 三 三つの産業集積の連携と競合 177

第七章

東南アジア vs 中国——変わるアジアの産業地図 185

- 一 中国のWTO加盟で高まるASEANの危機感 185
- 二 崩れ始めた雁行型モデル 190
- 三 ASEANに浸透する中国製部品 200
- 四 変わるアジアの産業地図 209

第八章

中国産業の台頭に対するアジアの課題・日本の課題 215

- 一 ASEANの対抗力 215
- 二 台湾の場合 226
- 三 日本の国内経済政策の課題 231
- 四 日本の対外経済政策の課題 247
- 五 日本企業はどう動くべきか 251