

日経センター・連続講座「中国のビジネスチャンスとリスク」

主要産業(自動車・電子等)の産業政策と進出リスク

丸川知雄(東京大学社会科学研究所)

内容

- 1. **導入**：中国共産党中央委員会の「第11次5カ年計画(2006～2010年)に関する提案」(2005年10月)の気になる一節
- 2. **新たな産業政策の手段**
- 3. **自動車産業にみる産業政策と進出リスク**
- 4. **電機産業にみる産業政策と進出リスク**
- 5. **結び**

1. 導入

中国共産党中央委員会の「第11次5カ年計画(2006～2010年)に関する提案」(2005年10月)の気になる一節

第11次5カ年計画の3大目標

- 2010年に1人あたりGDPを2000年の2倍にする
- GDP1単位あたりのエネルギー消費を2000年より20%引き下げる
- 自主的知的財産権と有名なブランドを持ち国際競争力を備えた一群の企業を形成する

「自主的知的財産権」とは何か？

- 2004年6月の「自動車産業発展政策」で初めてお目見えした概念。
- 中国の民族系企業が持っている知的財産はもちろん、中国に進出している外資系企業の知的財産も含むというのが(自動車政策の際の)公式見解。
- しかし、「第11次5カ年計画では外資、外部の資源、輸出に対する過度の依存を極力抑えるのが目標」(新華社、2005年10月11日)という解釈もある。

2. 新たな産業政策の手段

■ WTO加盟(2001年)以前の伝統的な産業政策手段

保護関税

輸入制限

国産化率規制

企業グループ化

生産許可制

生産財の割当

融資・株式上場の優先割当

WTOに加盟後は撤廃しないとならない。

政府はずっとやっているが、効果は小さい。

今も行われている。今後も続くだろう。

計画経済が終わったからもうできない。

市場から反発(ヤドカリ上場)

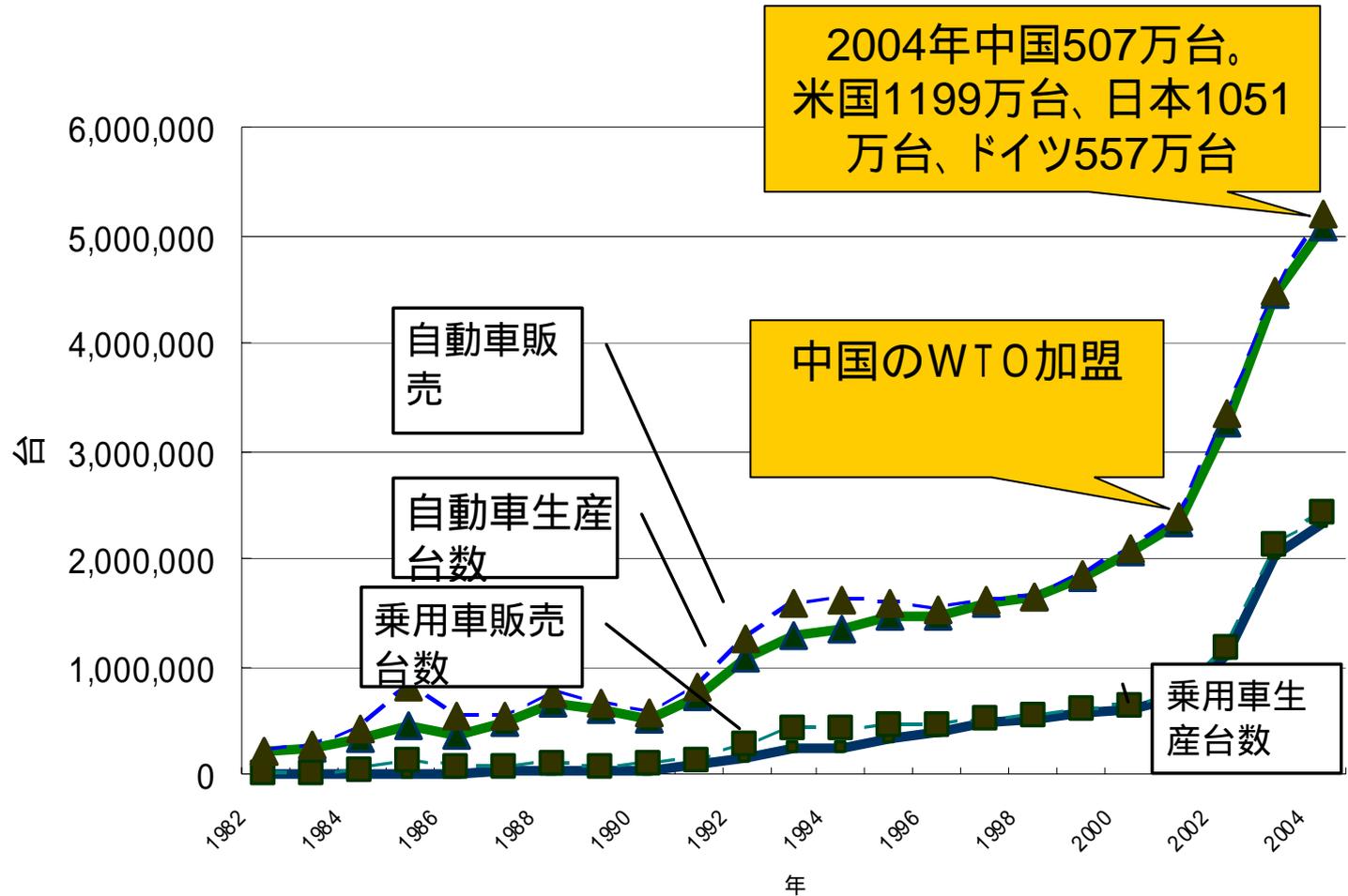
■ 実際のところ、外資導入が最も効果的な産業政策だったと言える。

新たな産業政策の手段

- WTO加盟後、新たな産業政策手段として：
アンチダンピング課税(石化などで多用)
セーフガード(鉄鋼で発動)
独自規格の開発(電子産業で多用)
商標に対する規制(自動車産業で発動)
などが浮上してきた。
- 以前よりもかえって「民族企業」に対する意識が敏感になってきたように感じる。

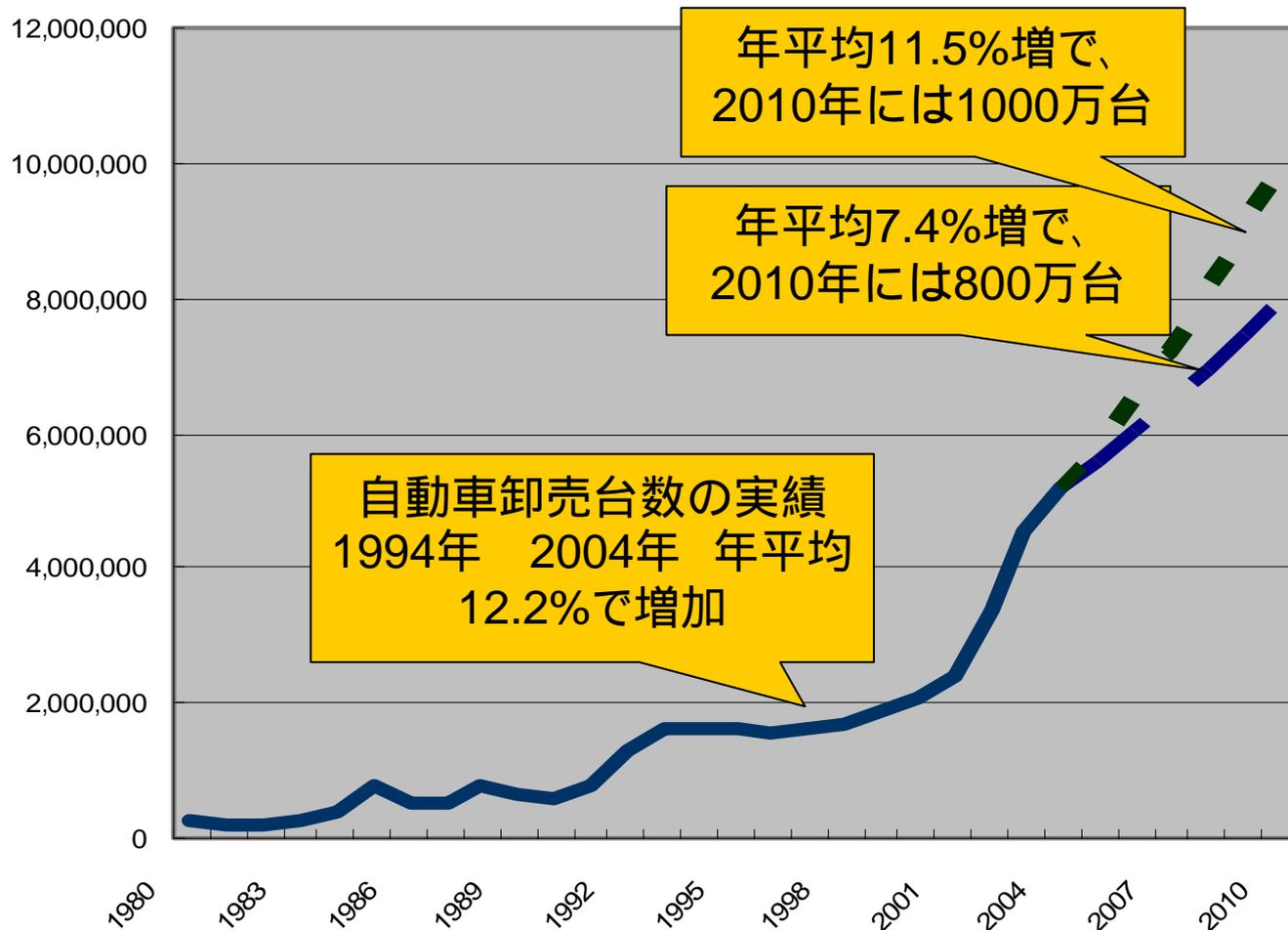
3. 自動車産業にみる産業政策と進出リスク

中国の自動車生産・販売：米、日本に次ぐ世界3位の市場、独に次ぐ世界4位の生産台数に達した。

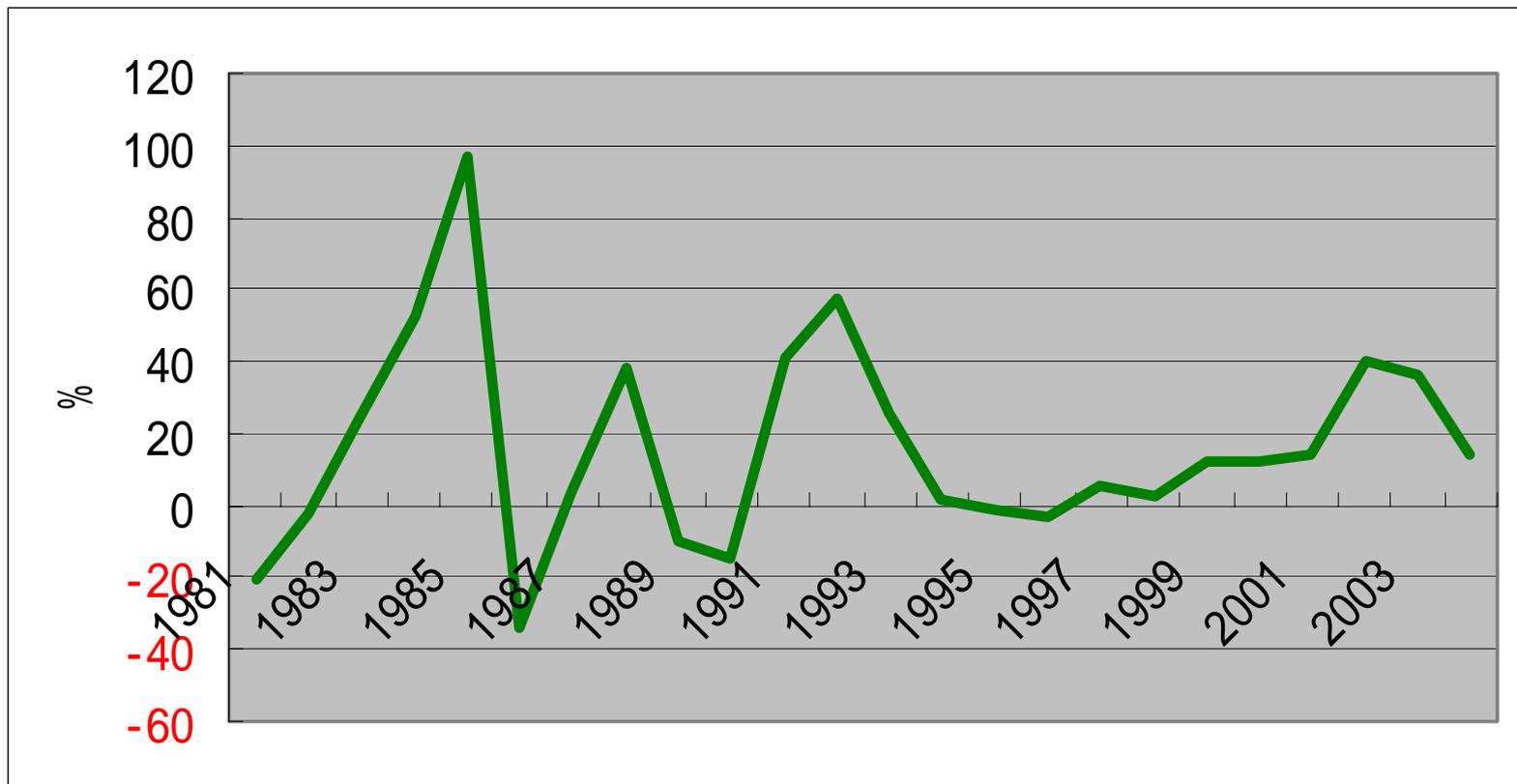


(1) 市場浮沈のリスク

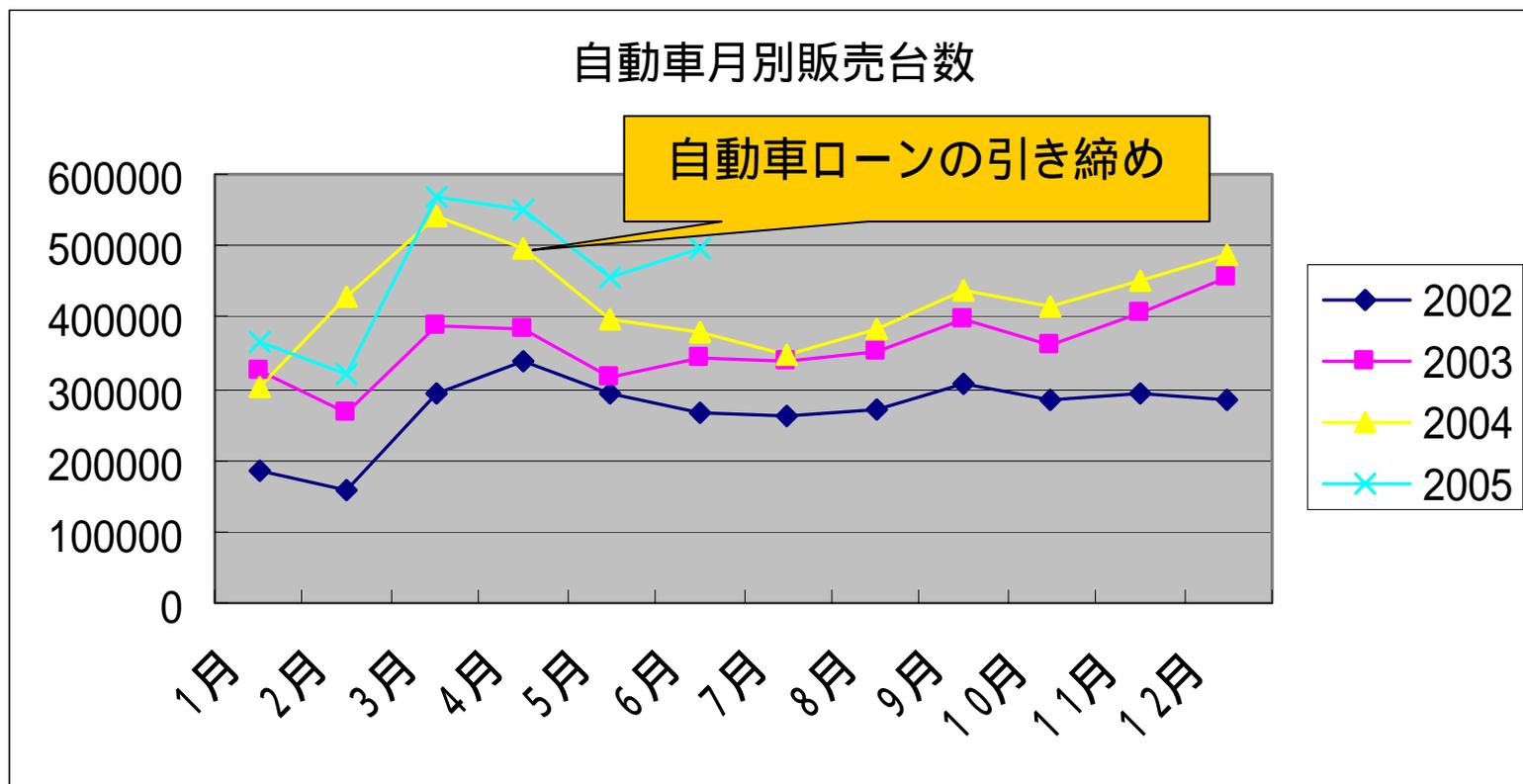
「2010年には800～1000万台の市場規模」だというけれど…。



自動車販売台数の対前年比増減率 (%)



安定的な高度成長軌道に乗ったと思われる近年においても、2004年4月以降、販売の伸びが急に鈍化した



なぜ需要の激しい浮沈が繰り返されるのか？

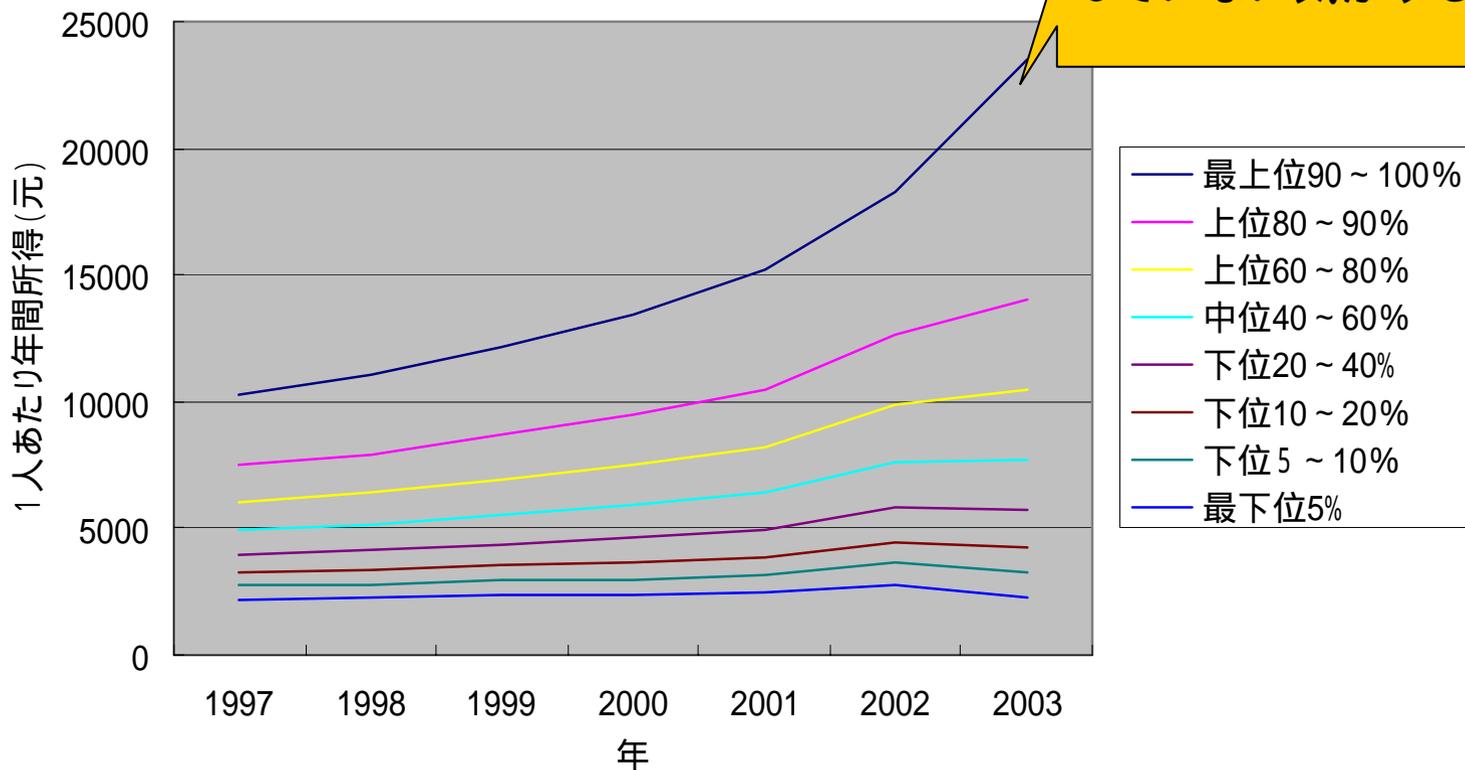
- かつては自動車の買い手が政府機関、国有企業などが多く、引き締め・緩和の影響をもろに受けた。
- WTO加盟前後は関税が毎年のように下がり、競争は年々激化し、値下がり待ち心理を生んだ。
- 関税引き下げ(現在30%、2006年元旦に28%、7月1日に25%)、人民元切り上げの後に再び自動車ブームが起きる可能性もある。
- つまり、輸入車価格、輸入部品価格の下落 国産車価格も下落。

所得格差拡大で2極分化が起き、消費レベルに「断層」が生じているとの見方もある。

- 「車を買える人たちはあらかじめ買い終わり、続く階層がまだ買えるだけの所得に達していないから」と2004年11月に会った広州市郊外の自動車ディーラーは解釈していた。

「最富裕層から徐々に下の階層に順に自動車が普及していく」という楽観的シナリオは描きにくい。なぜなら、最富裕層だけが突出して所得を伸ばしているから。

図1 拡大する都市部所得格差



さらに、金持ちほどまじめに所得を報告していない気がする。

(2)高生産コストのリスク 「日本より3割安で車が作れる」といった説が時々新聞を賑わすが・・・。

人件費そのものは日本の1/20～1/9だが。

	年賃金 (元)	年賃金 (円)	保険福利 込み 労働 費用 (円)	対日本	企業 数
湖北省平均	13,650	197,925	296,888	4.1%	6
上海市平均	36,361	527,236	790,854	10.9%	6
重慶市平均	14,000	203,000	304,500	4.2%	5
浙江省平均	14,049	203,706	305,560	4.2%	6
蘇州市平均	30,667	444,667	667,000	9.2%	3
長春市平均	23,609	342,331	513,496	7.1%	6
天津市平均	12,264	177,828	266,742	3.7%	4
外資系企業平均	23,727	367,290	550,935	7.6%	22
国有企業平均	15,855	245,435	368,153	5.1%	12
私営企業平均	14,049	217,474	326,211	4.5%	6
自動車組立	26,000	402,480	603,720	8.3%	3
電気電子系	18,775	290,634	435,951	6.0%	11
機械系	19,678	304,621	456,931	6.3%	25
日本輸送機械		5,861,880	7,266,528		

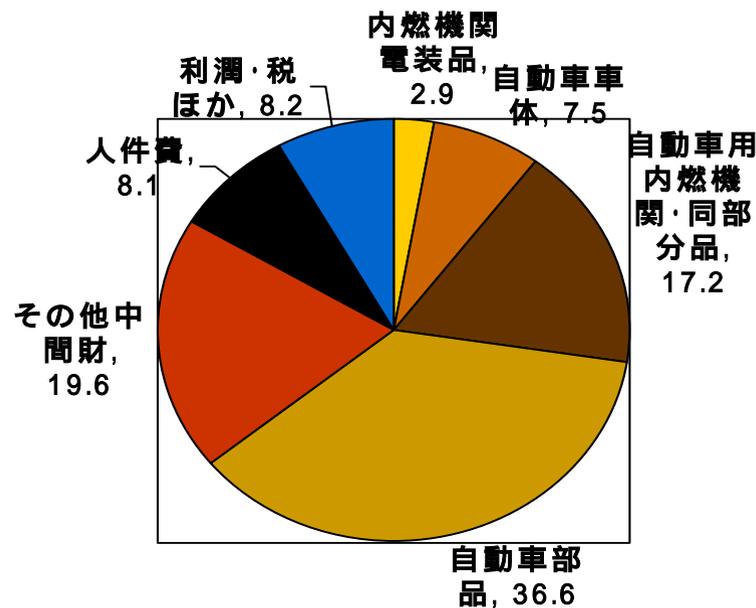
生産性を加味すると、人件費は日本の1割安～6割安程度。

	年賃金 (元)	年賃金(円)	保険福利込 み労働 費用 (円)	工場1人あ たり年生 産台数 (台)	1台あたり 労働費 用(円)
中国の外資 系自動車 メーカー	42000	609000	913500	18～47	50750～ 19436
日本輸送機 械産業		5861880	7266528	129	56330
中国 / 日本		10%	13%	14～36%	90～35%

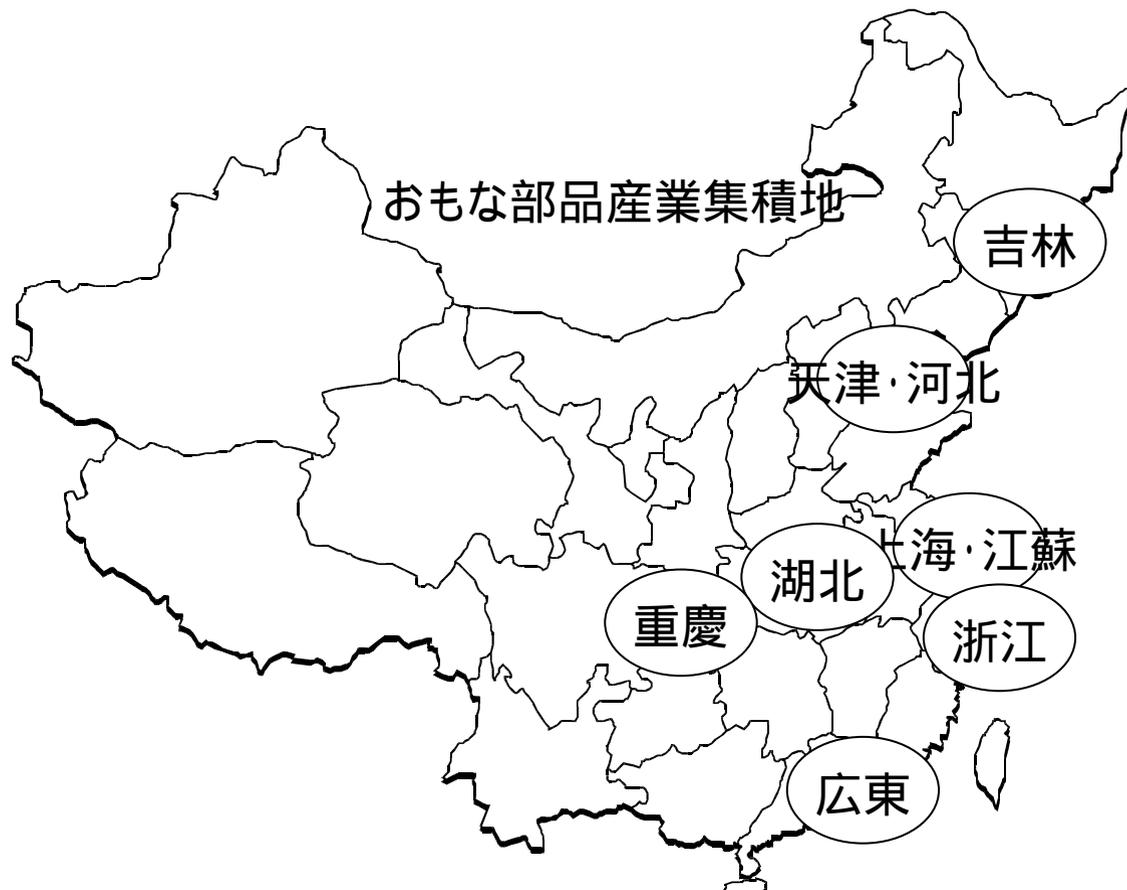
2002～2003年の調査による

ただし、人件費は自動車生産においてそれほど決定的な要素ではない。

- 中国の乗用車メーカーの生産性の低さは、より労働集約的な技術を採用していることにもよる。
- 乗用車の価値構成における人件費の比率は小さい。(8.2%)
- 中国で安く車を作るには価値の8割を占める部品・素材が重要。



自動車生産を支える部品産業の層が厚くなってきた。外資系の乗用車でも、サンタナ、シトロエンZXなど古いタイプであれば国産化率90%以上。EFI(電子式燃料噴射)、エアバッグ、ABS(アンチロックブレーキ)なども国産化している。他方で、「世界で『自動車』と称する最も安い車」を作る基盤もある。



- 国産化政策と外資系企業の進出により、たいがいの部品が中国国内で製造されるようになった。問題は素材である。
- 亜鉛メッキ鋼板、高張力鋼板、プラスチック原料、合金材料、ばね用鋼、塗料などが中国国内では十分に調達できない。
- プラスチック原料では、ABS、ポリプロピレンは国内でも買えるが、ポリカーボネート、メタクリル樹脂、ポリウレタンなどは輸入頼み。

- 自動車外板用鋼板については、欧米系メーカーはすでに宝鋼のものを使用。
- ポリプロピレンは中国でも作っているが、日本の自動車メーカーのメガネにかなう水準の品質のものは作れない。
- ポリプロピレンは品不足なので中国メーカーはわざわざ難しい自動車向け(バンパー、インパネ、トリムなどに使用)を作ろうとはせず、簡単で量の出るものを作る。
- 結局、日本と同質のものを作ろうとすればプラスチックは余り安くない。

(3)産業政策のリスク

- 石化、鉄鋼で中国政府が活発に発動しているアンチダンピング、セーフガードの影響を受ける可能性。
- 2004年6月の「自動車産業発展政策」のうち影響の大きい2点
 - 「完成車特徴の認定」—部品をある程度国産化しなければ部品輸入に完成車の関税率を課す。
 - 「国産自動車はボディの外部の目立つ場所に商標、メーカーの名称あるいは産地を表示しなければならない」

これなら「合格！」



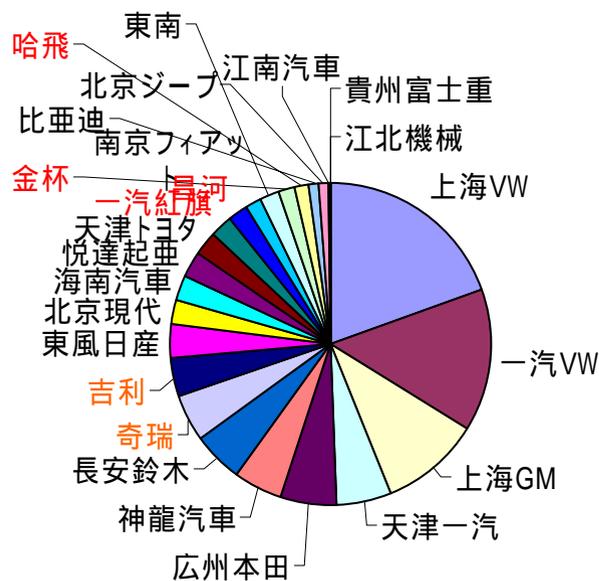
これはぎりぎりOK？



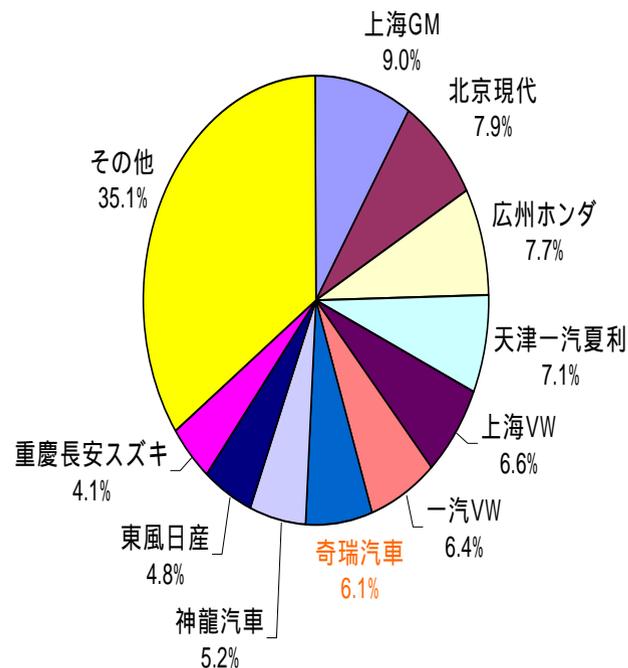
(4) 産業変質のリスク

- 日本の製造業は、企業特殊性の高い世界では競争力が強い。その典型が乗用車。乗用車は企業特長的な部品を組み合わせる統合度の高い製品である。
- パソコンのように、一般的な部品を組み合わせるだけの製品や、DRAMのような一般化した製品での競争力は相対的に低い。パソコンを何とか特殊性の世界に持ち込もうと日本国内では努力しているが…。
- 自動車は世界的にも企業特殊性の高い作り方が一般的だが、中国ではやや怪しくなってきた。

赤字で示した中国の地場自動車メーカーの台頭が見られる。



2004年生産台数



2005年上半期卸売台数

世界の有力企業がほとんど現地生産を開始して「グローバル競争」を展開するなかにも果敢にも実績のない地場自動車メーカーが参戦！

主だった乗用車メーカーの分布図



「寄せ集め型」自動車製造の一例：哈 飛汽車の「賽豹」



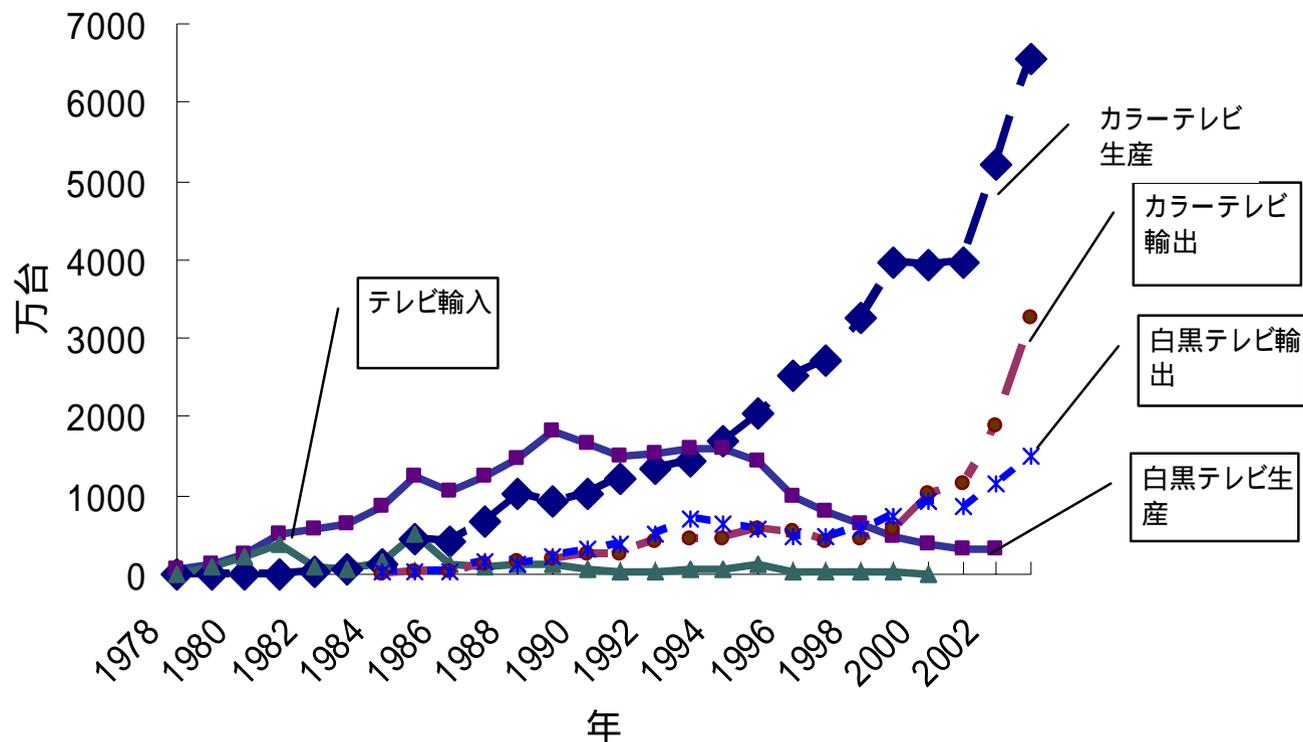
「寄せ集め型」産業への変質に適応し、「災い転じて福となした」三菱自動車のエンジン工場

- 三菱自動車は中国政府が自動車への新規参入を制限していた時代に、何とか参入しようとして、1996年にエンジンのみ生産するプロジェクトを認められた。
- これは、後から自動車に進出するための布石だったが、その後三菱自動車は経営不振に陥ったため自動車工場を作ることができなかった。
- エンジン工場だけできてしまって、胴体の見つからない口ク口首のように困ったかといえ、さにあらず。

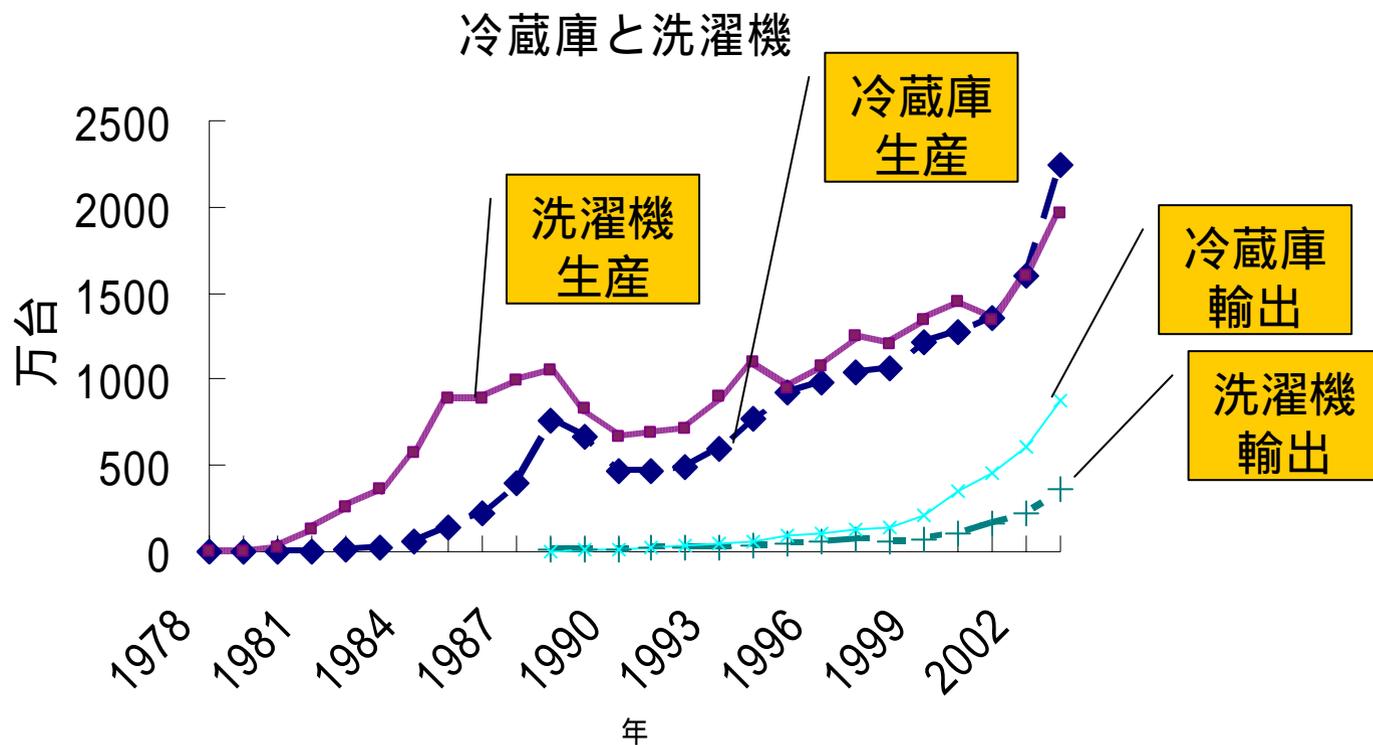
- 最初は三菱が間接出資している東南汽車、長豊汽車の2社だけにエンジンを売っていたが、2002年に合弁相手のアイディアで地場メーカーへのエンジン販売を開始。現在26社にエンジンを販売。
- 地場メーカーが多数出品した05年夏の長春モーターショーではさながら「陰の主演」の観あり。

3. 電機産業にみる産業政策と進出リスク

家電製品：国内市場向けの輸入代替生産 膨大な国内市場をテコに世界最大の生産国に「世界の家電工場」に

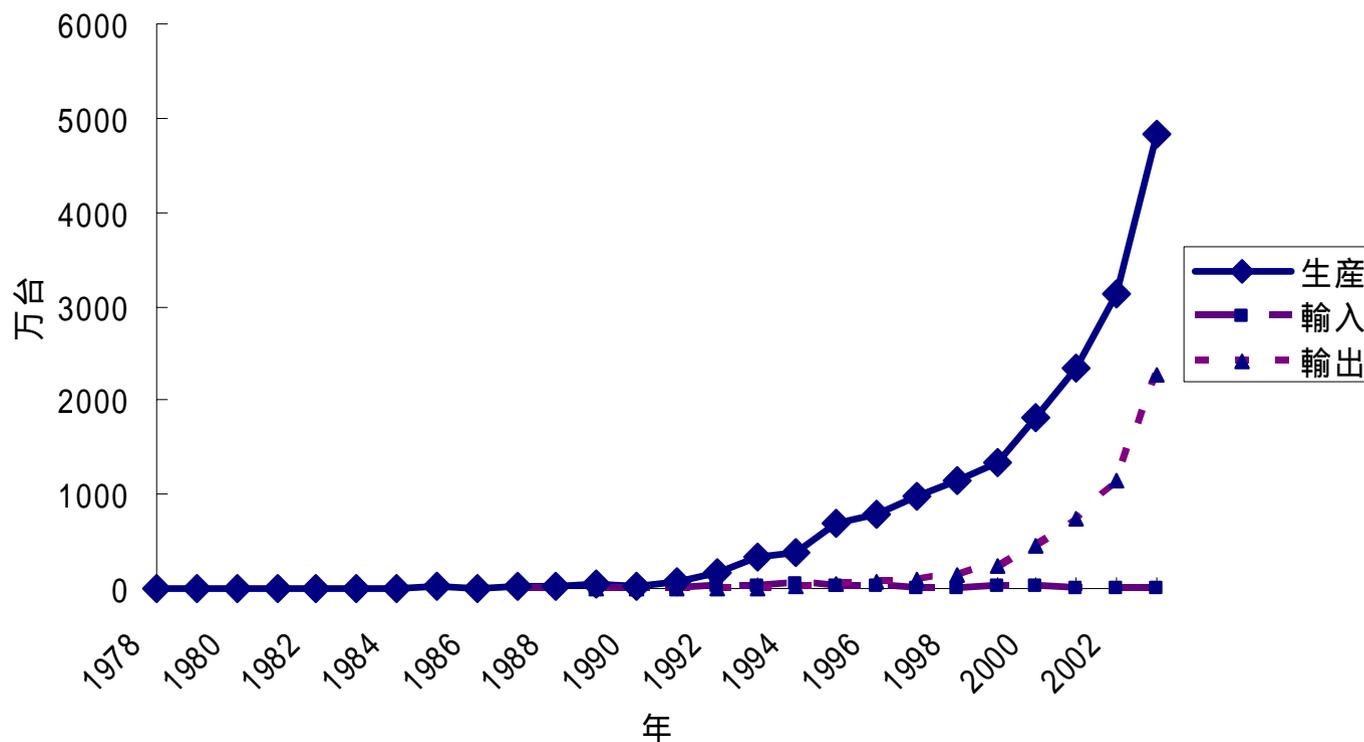


内需向けだった冷蔵庫・洗濯機生産も今や新たな輸出産業になった



1990年代初頭までは電力不足のため普及が制限されていたエアコンは、中国国内に普及したばかりか、輸出製品にもなった。

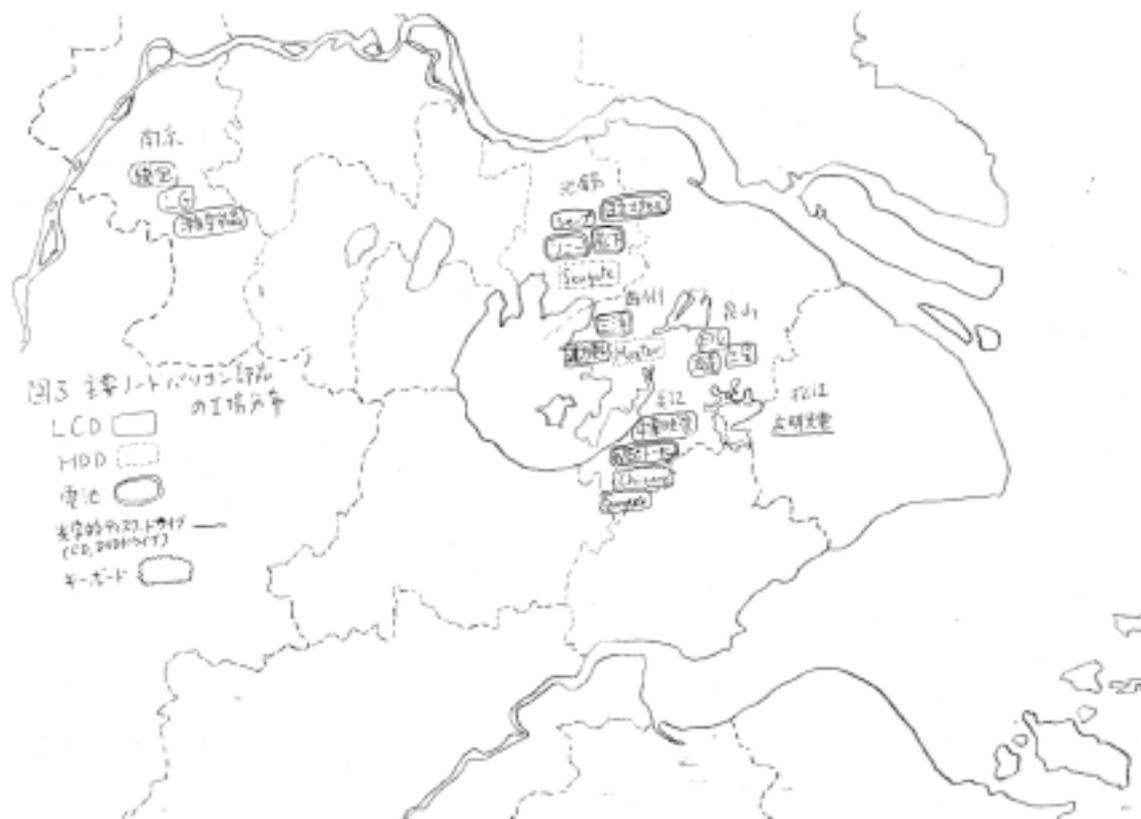
エアコンの生産と輸出入



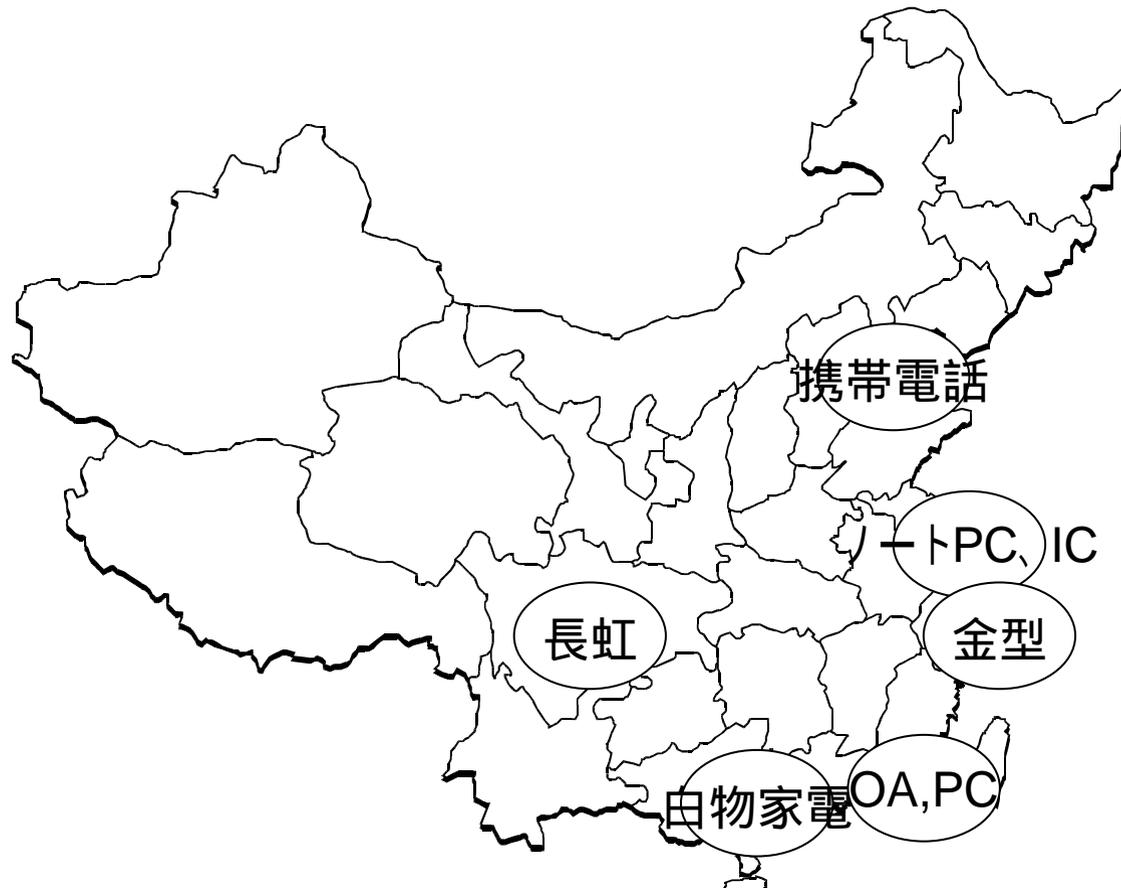
世界のノートパソコン生産の6割以上を占める上海・蘇州地域



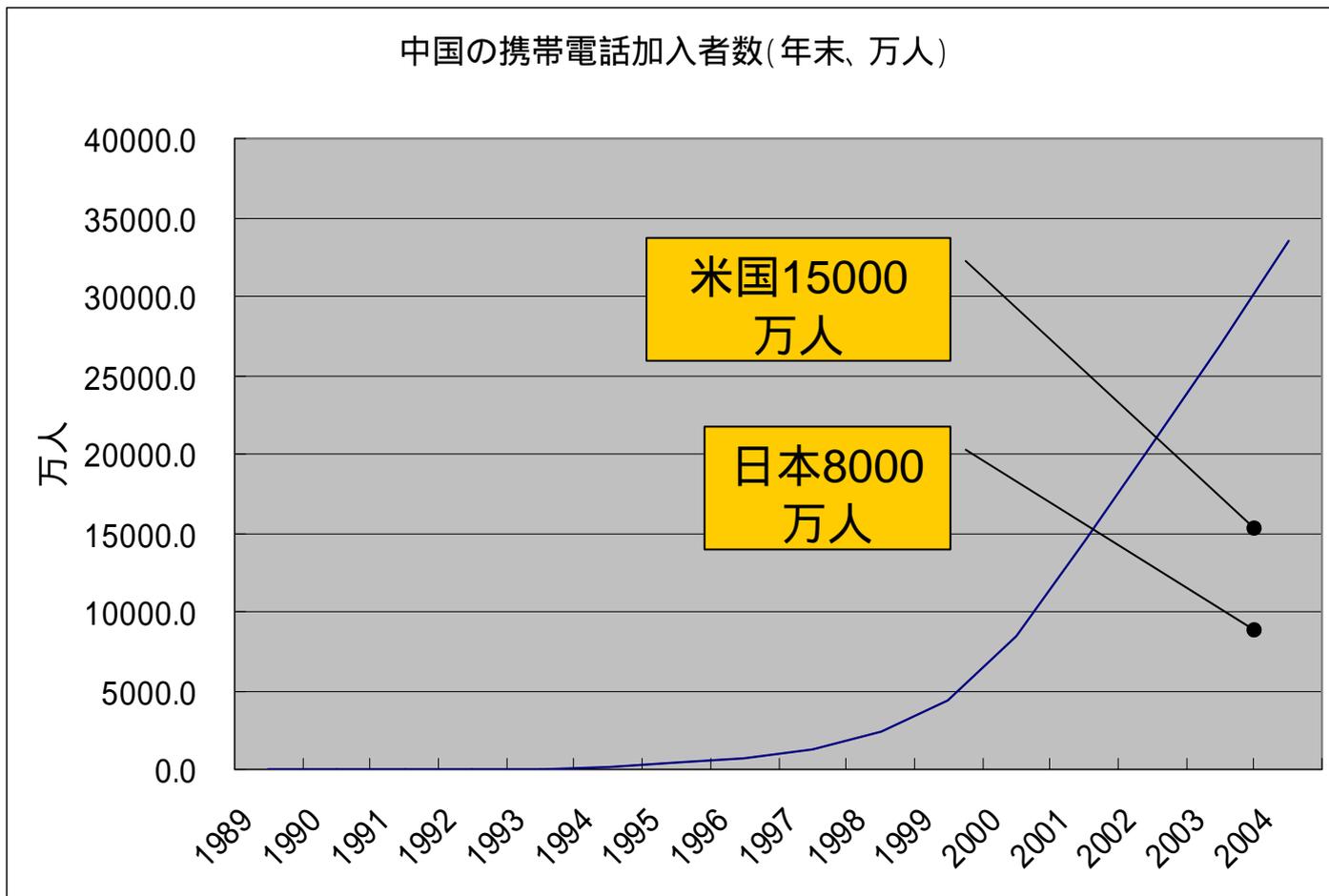
液晶パネル、HDD、電池、キーボード、光学的ディスクドライブ、CPUの包装など主要部品の生産拠点を揃う。



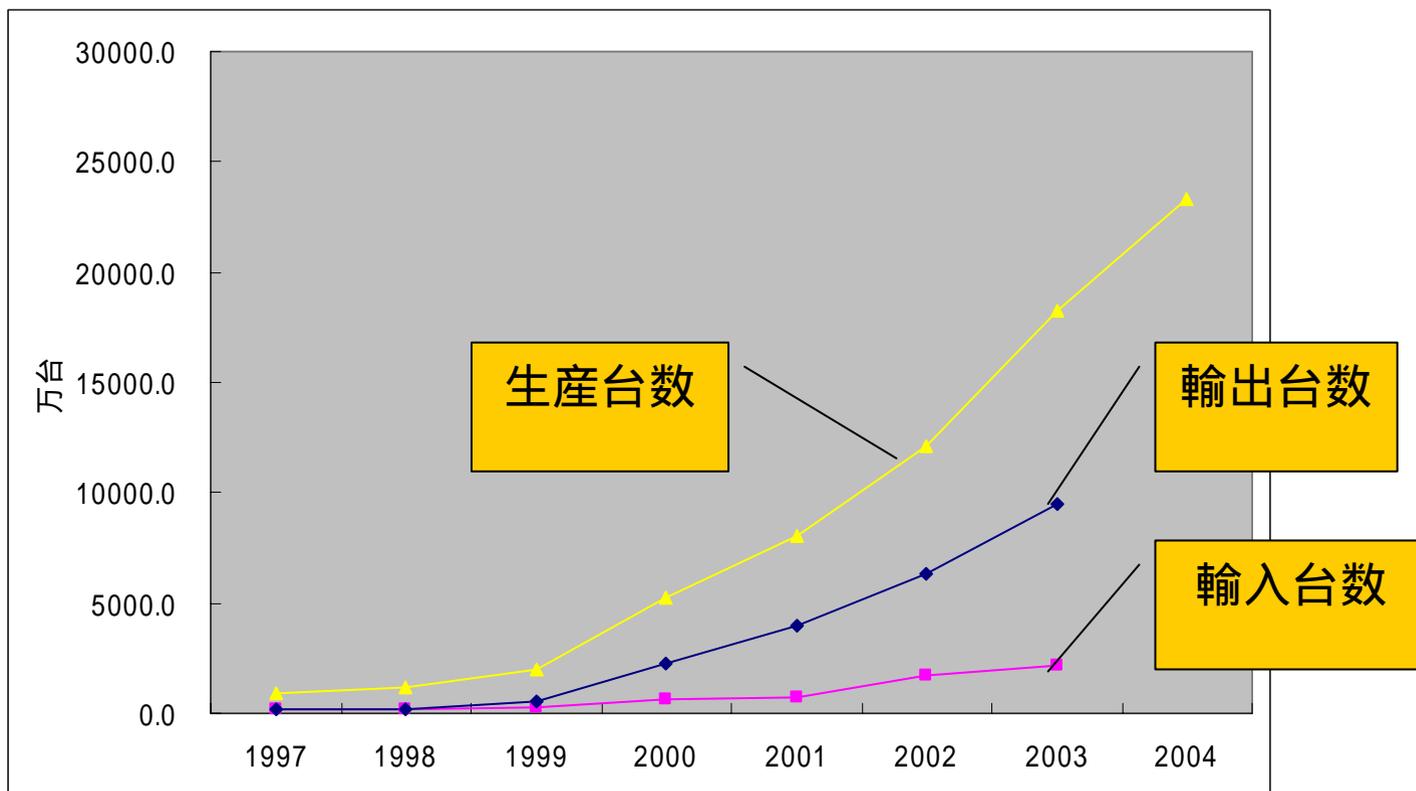
電機産業にもいくつか産業集積地が現れている。



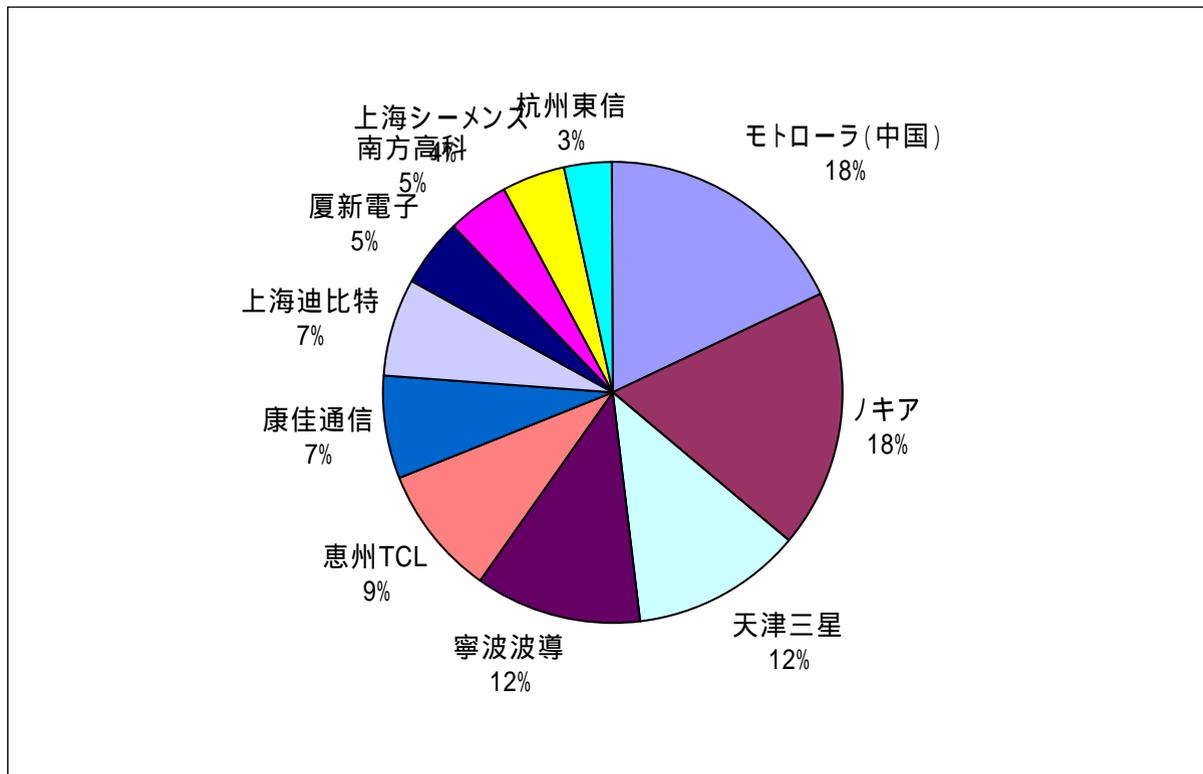
世界最大の携帯電話市場、そしてまだまだ一直線に成長中！



世界最大の携帯電話市場は同時に世界最大の携帯電話生産基地になっている。



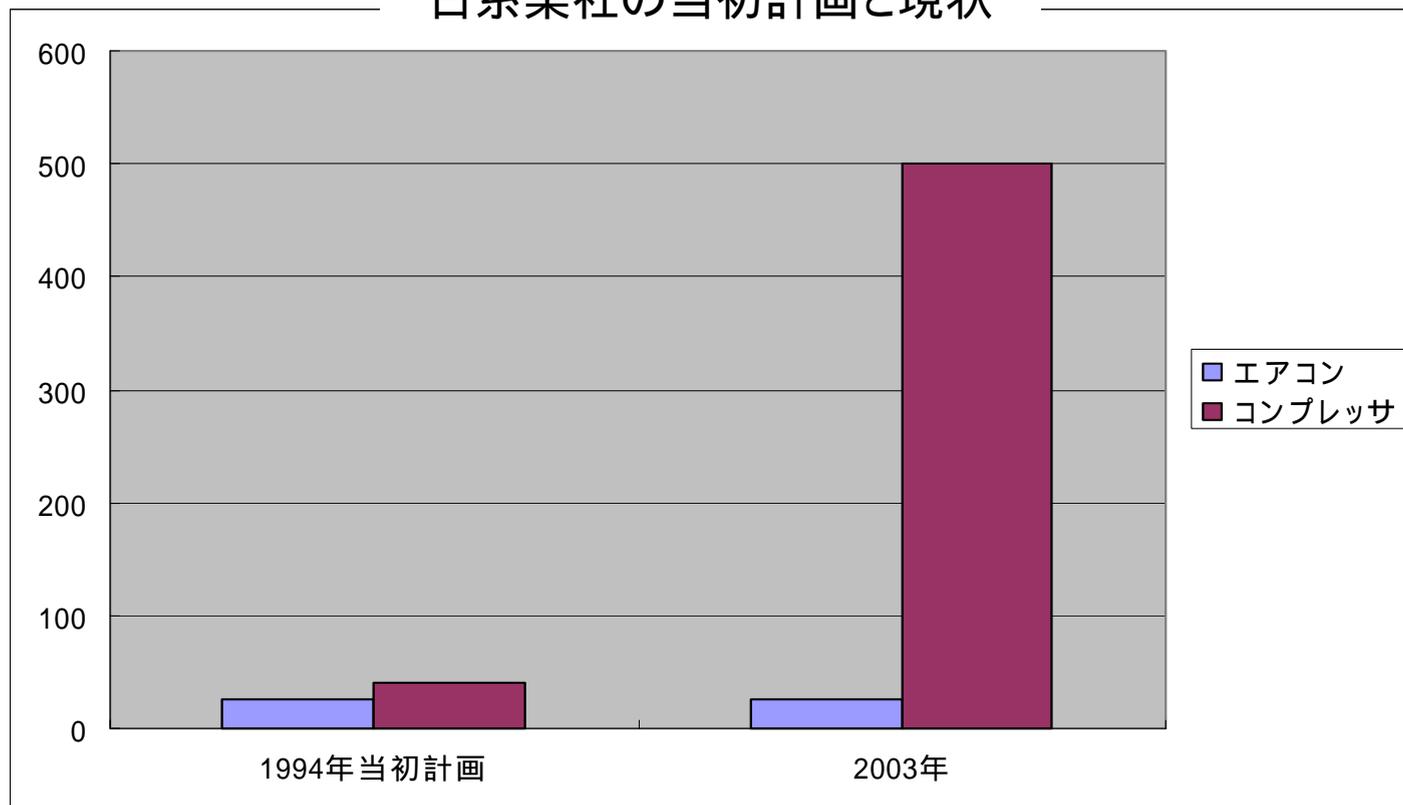
(1)競争に負けるリスク



携帯電話端末の市場シェア:2004年

日系エアコンメーカーはエアコン本体では失敗、コンプレッサを作る工場は大成功

日系某社の当初計画と現状



テレビにおいては、高級品(プロジェクトンTV、PDP、液晶)でのみ成功

- 台数ベースで見ると、日本メーカーのシェアは3%以下と小さい。
- 1台あたりの単価を見ると、長虹1とした場合、ソニー4.4、東芝3.7、松下3.8
- 利益率の点では地場メーカーに羨ましがられている。

表1 カラーテレビ各ブランドのシェアと単価(2002年1~11月)

販売台数シェア		単価(長虹=1.0)
ブランド	シェア(%)	
長虹	16.3	1.0
TCL	13.2	1.1
康佳	12.5	0.9
海信	10.3	1.1
創維	9.6	1.1
海爾	6.6	1.2
上海広電	3.0	0.9
ソニー	2.9	4.4
東芝	2.9	3.7
LG	2.8	2.0
熊貓	2.8	0.9
厦華	2.8	1.5
三洋	2.4	1.0
松下	2.0	3.8
三星	1.8	2.0

(2)産業変質のリスク - - 日本と中国の携帯電話端末産業を対比してみると:

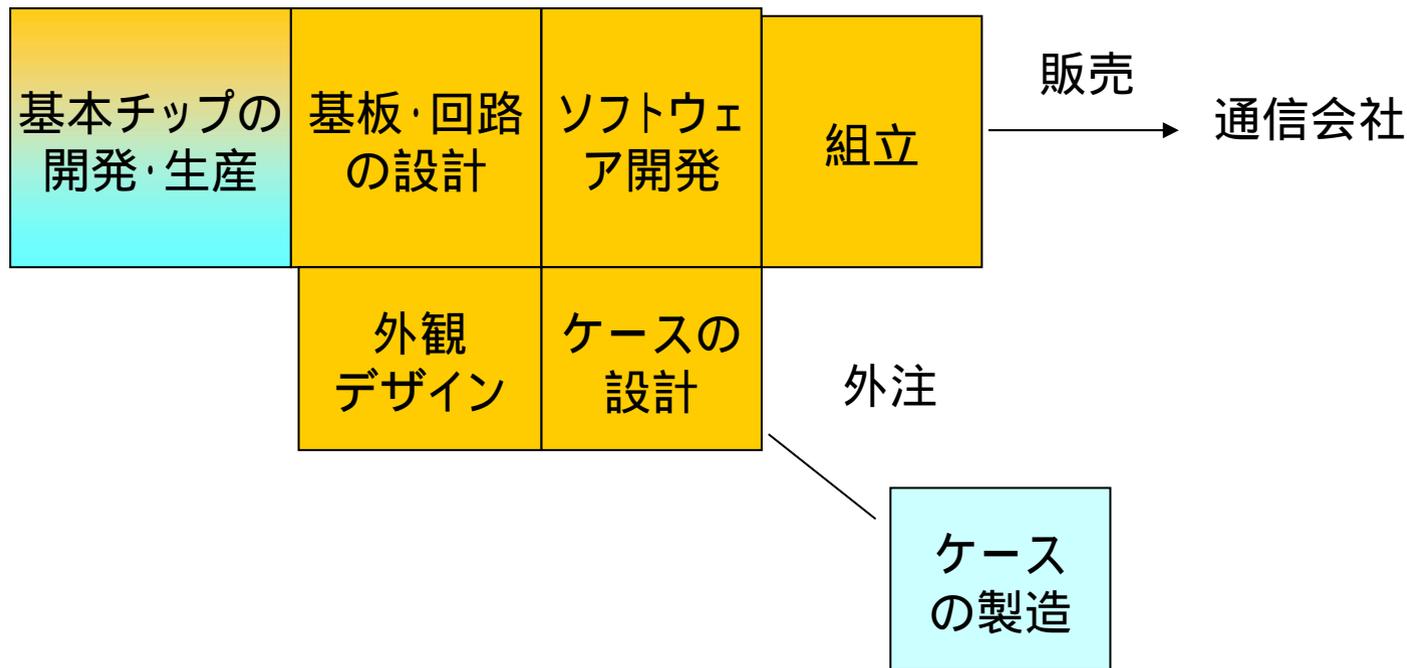
- 売れている価格帯が違う。
日本は平均5万5000円。
中国は平均1万7000円ぐらい。
- 1メーカーあたりのモデル数が違う。
日本の1メーカーは多くても7機種ぐらい。
中国では50-60機種が当たり前。現在市場に出ているは1336機種！

携帯電話の売り方も違う。

- 日本ではメーカーはNTTドコモなどの通信会社に納入。通信会社から末端の小売店に卸されるのでメーカーは販売に関知しなくていい。
- 中国では通信会社を経由しないで、メーカーから卸・小売に直接販売する。なので、メーカーはマーケティングをちゃんとやらないと生き残れない。
- 機械・カード分離方式により、携帯電話端末がファッション性の高い商品になっている。
- 大手の卸売店に任せてしまうのがリスクが少ない。民族系メーカーは自ら卸売に手を出して在庫の山にまみれている。

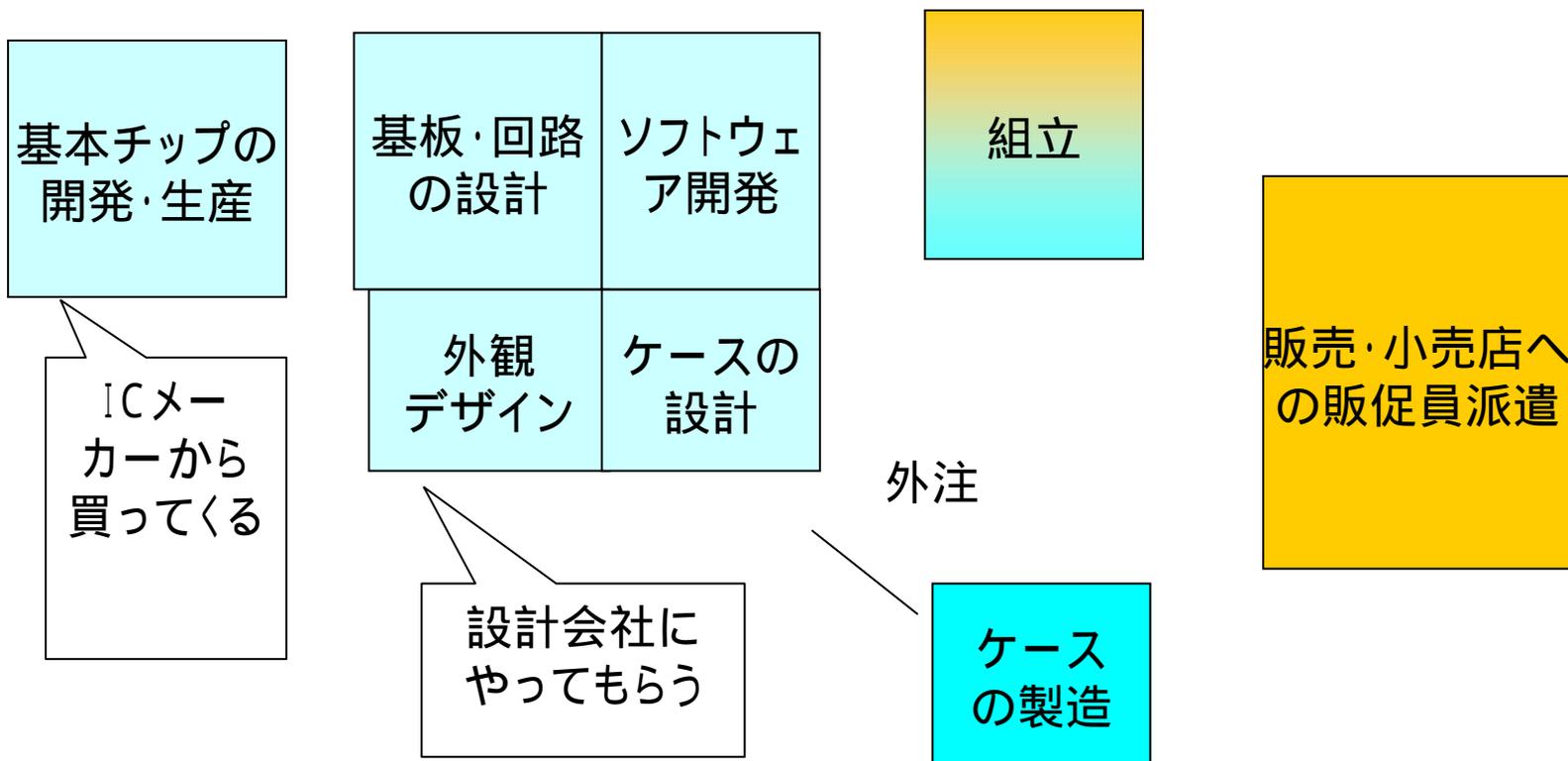
同じ携帯電話メーカーといっても、日本と中国でやっていることは全然違う

- 日本メーカーが日本でやっていること:

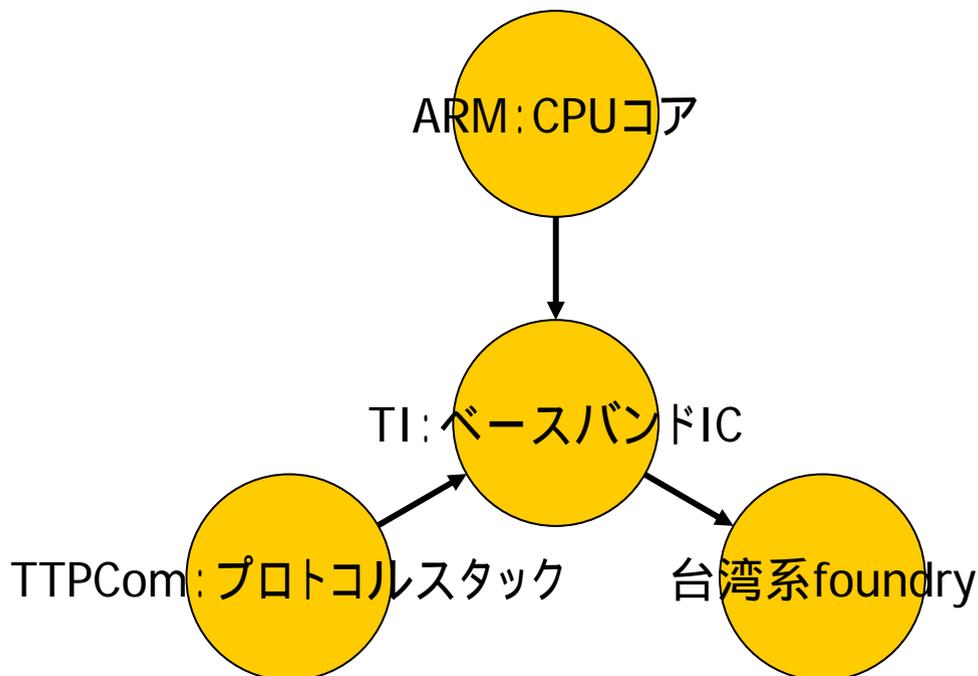


同じ携帯電話メーカーといっても、日本と中国でやっていることは全然違う

■ 中国メーカーがやっていること:



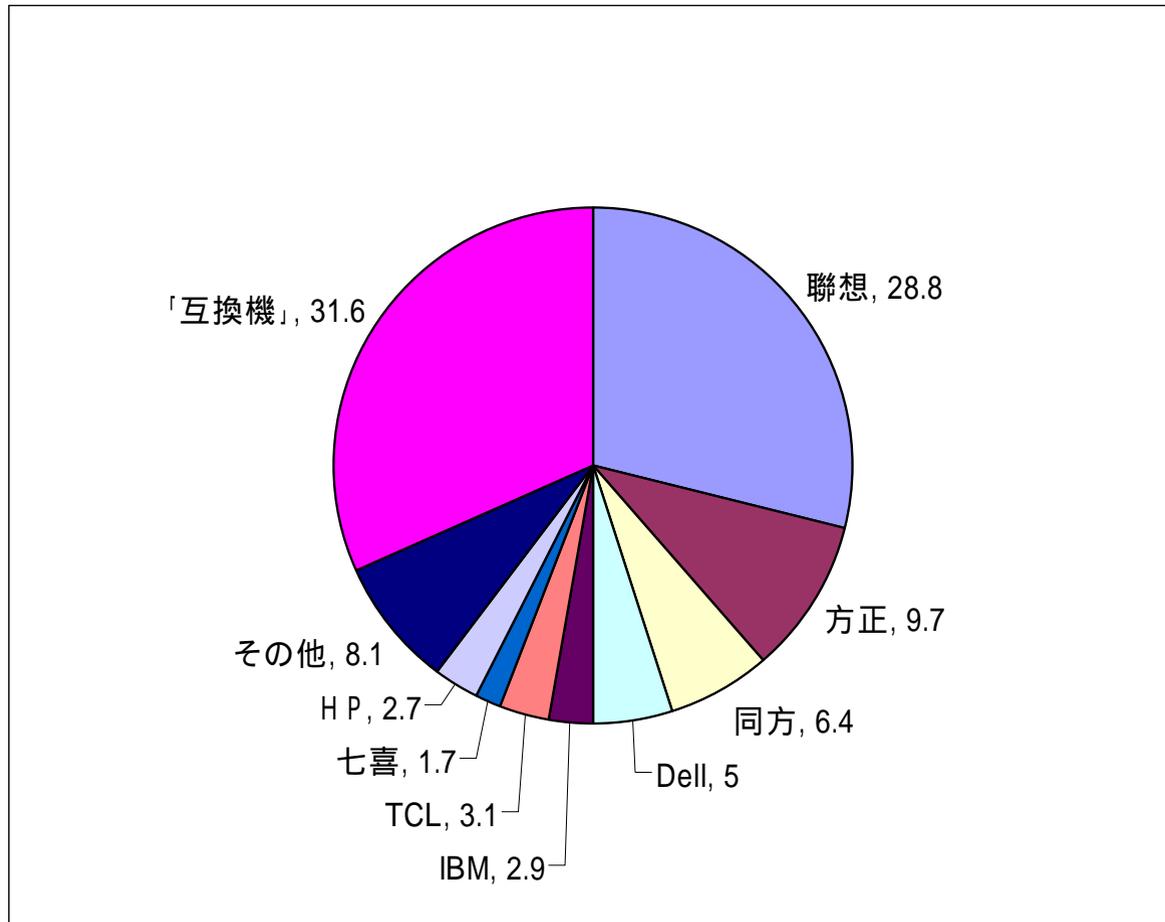
しかし、垂直統合的な日本メーカーのやり方の
ほうがかえって世界のなかで例外になりつつあ
る。今どきの携帯電話ICは多数の企業の共同
で開発・製造される。



日本メーカーも中国のやり方を取り入れなければ中国では勝てないし、中国で勝てないと世界でも勝てない。

- 日本の某社は2002年までは日本で開発された携帯電話を中国向けにアレンジして売ろうとした。しかし、高すぎて売れない。
- 2003年から中国の設計会社を育てながら機種を増やし、現在52機種販売。シェアは0.2%から何とか2%まで上昇。
- 今後中国で開発した携帯電話をヨーロッパ・ロシア、東南アジア、オーストラリアに展開していきたい。

デスクトップパソコン市場の隠れた トップメーカー「互換機」



- 「互換機」「DIY」と称されるブランド無しのパソコンがよく売れている。
- 北京の「海龍大廈」にはDIY店(部品屋だが、一揃いの部品を揃えて組立までしてくれる)が数百軒ひしめいている。
- 安さの秘密はソフトの違法コピー。
- 他に雑多なブランドがあり、ソフトを違法コピー。
- 大手メーカーは、農村向けPCなど、互換品化が及ばない領域への展開を図っている。

無限地獄から脱出しようとした聯想集團 (Lenovo)

- 2004年秋、聯想集團 (Lenovo) がIBMのパソコン部門を買収。
- 中国でトップシェアを9年連続でキープしている聯想ではあるが、最近シェアは微減ぎみ。結局、「互換機」に対する差別化がなかなかできない。 IBMパソコン買収で開発力を引き上げ、海外市場への展開を狙う。

DIY店が集結した海龍大廈



(3)産業政策のリスク

- 1999年1月に国務院弁公庁が公布した「移動体通信産業の発展を加速することに関する若干の意見」(通称「5号文件」)
- 外資系メーカーに対する国産化率、輸出に関する規制。民族系メーカーに対する優遇。
- これを機に民族系メーカーが台頭。日本メーカーは輸出市場が余りないために伸び悩み？

(4)「反日」リスク

- 松下電器が踏んでしまった「台湾問題」の虎の尾 2001年に半年間携帯電話販売停止

(注：GSM方式の携帯電話において台湾のことを“ROC”と表記するソフトが内蔵されていた。)

自動車のような高額商品で、日本企業の優位が明らかかなものでは反日感情の影響はあまりでないが、携帯電話のようなファッション性のもの、低額のものでは、反日感情が一定程度売上に影響している、と小売店では言っている。

5 . 結び

- 産業変質のリスクに対処するために、現地法人、現地スタッフへの権限委譲を！
- 完成品は失敗し、コンポーネントが成功する可能性もある。両睨み作戦でいこう！
- 三菱自動車のように結果オーライでいいではないですか！ 結果を踏まえてさらなる戦略展開をしよう！

- 「産業政策」を法律として読むのではなく、そこに現れている中国側の「気持ち」「願い」を読もう。
- 「反日」については、中国のタブー（台湾、一党独裁、日中戦争に対する肯定的言動）には触れないようにしつつ、反日のことは忘れよう！