

# TOPICS

## 「上海経済ミッションに参加して」

最近とみに変貌しつつあると伝えられる中国を肌身で感じたいと思い、11月5日から4日間南都銀行主催の上海経済ミッションに参加しました。今回は現地で見聞きしたことを中心にご報告いたします。なお、ミッションのメンバーの中には既に上海以外の中国の地に進出されている企業の経営者もおられ、これらの方々のお話も併せてご紹介いたします。

### 華東地域における最近の経済状況について

(ジェットロ上海センター次長よりの説明)

2003年1-9月の経済成長率は、上海11.8%、江蘇12.3%、浙江13.2%と急成長を遂げている。ただし上海の労働力コスト、不動産価格(賃貸または長期リース契約)、生活費用などビジネスコストが上昇しており、今や外国企業では蘇州の人気が高くなっている。今後華東地域の懸念材料としては恒常的な電力不足とSARSの再発であろう。(上海中心部の高速道路などの交通渋滞がひどい。例えば夕刻になると上海ナンバー車以外は上海の高速道路は利用できず地道を走らねばならない。また、今もいたるところにクレーンが立ち並びマンションなどの建設ラッシュが続いている。2010年の上海万博を考えるとパンクするのではと懸念するほどである。)

(上海から南京までの長江デルタ地域は岩盤で地盤が固く、地震が起きる可能性は殆ど無い。そのため上海の建

物はマンションを含め超高層建築が多く、またデザインも奇抜、斬新なものが多い。夜間になると色とりどりのネオンに包まれる。照明のための電気代は観光客誘致の狙いから一部政府が援助している。)

(郊外の農地では、農民が全くの手作業で働いている。機械らしきものはどこにも見当たらない。近代化の光と影を見た想いがした。また、上海の中心街でも幾多のバラック小屋が超高層ビル群に囲まれており、同じような想いに駆られた。)

### 上海国際工業博覧会

2003年11月6日から11日にかけて上海浦東新区で開催された。総敷地62,500m<sup>2</sup>、ブース数2,500、情報機器、工業製品、運輸機器、医療関連、科学技術関連等5つのエリアで展示されている。

(全館はすべて中国語と英語による説明のみ、かつ見学時間が短時間のため、展示物や技術を理解するにはいたらず。ただ、喧噪のなかで活気ある雰囲気を感じただけであった。そんななか、長崎と福岡の企業が出展していたことに、改めて隣国の地理的な近さを感じた。)

### 大同利美特(上海)有限公司

1995年上海市の郊外松江區に進出したダイドーリミテッドの現地法人。紡績から製品(紳士服)まで一貫生産している。生産現場は全て中国にあり、日本の本社には営業と本部機能のみ。羊毛の洗浄や染色から出る汚水処理には世界基準以上の規制があり、環境保全のための費用は相当か



林立するビル群

かっている。また、機械は日本製のため、故障など生じた際には日本から技術者を呼び寄せるため、かなりの費用負担となっている。

(染色や紡績の工程では人影もまばらであったが、裁断や縫製の現場ではこれぞ「中国の工場」というイメージどおり、人海戦術で多数の女子行員が働いていた。)

#### **上海丸仲飯田機械有限公司 (木工用機械製造業)**

1997年上海市郊外の松江区に進出、従業員数約50名。生産コストはほぼ日本の2分の1。主に欧米や豪州へ輸出。1割程度を中国内で販売。代金は全額「前受け」のため回収面での問題はない。

#### 進出後の問題点

従業員の会社への忠誠心が薄いため人的効率も悪くなる。例えば、他人の仕事には無関心で、自分の仕事の範囲から一步も出ない。転職が多い。理由は給料など処遇面の問題或いは経験を積むためなど。機械は日本製で故障などの際、少量多品種の部品の調達が困難である。企画、設計等は日本で行っているため、現場とのずれを感じることもしばしば。

#### 進出を考えている企業へのアドバイス

会社を立ち上げる時には、できれば政府や省に顔が利き、なおかつ日本語の話せるアドバイザーが必要。核となる技術は日本に残しておく、もしくは技術面でのブラックボックスを造っておく。技術の全てを盗まれないための防御策である。

#### **ミッションのメンバーで既に中国進出している経営者の話**

#### **A 製作所** (蘇州と南京の間に位置する常州に

13年前に進出、鍋などを製造)

- ・工場経営の重要なポスト全てを中国人に任せることは危険。原料の横流しや技術を盗まれるなど幾度も失敗有り。
- ・中国は広大で実は一国ではない。省が異なれば文化、言語はもちろん法律の解釈まで違う。
- ・常州に進出するまでには、何度も何度も既に進出している企業を訪問して情報を収集した。
- ・中国人は誠実さに欠け油断できない。今後は仏

教国で日本人とフィーリングの合うベトナムへの進出を考えている。

#### **B 産業 (株)** (青島に2年前進出した制服・レースなどの製造メーカー)

- ・海外進出の決め手は経営者の勇断あるのみ。

中国進出を企画してから実現まで約8年を要した。その間ありとあらゆるセミナーに参加し色んな人の意見を伺ったが迷うだけであり、結局最後は経営者の判断次第である。

- ・権力を握っている役人とのコネクションは大きな宝である。進出時も進出後も大きな力となった。
- ・任せれば応えてくれる。

工場は24時間2交代制のフル操業。資金的なもの以外は中国人に任せているが今のところ大きな問題は起こっていない。

- ・経営幹部は、中途半端な日本語が話せる人より完璧な英語のできる人のほうが好ましい。日本語の表現はあいまいなため、思わぬ思い違いを生ずることがある。

#### **ミッションに参加しての感想**

- ・中国は広大で、「気候はもとより、民族、言語、宗教、慣習、考え方など場所が変われば全く別の国」と認識すべき。中国全土を一括りで考えると大変な間違いをしでかす恐れがある。
- ・確かに中国はここ数年大躍進中ではあるが、総じてマスコミはほんのわずかな「光」にスポットを当て過ぎている。失業、貧富の格差の拡大、役人の腐敗・汚職、ハイテクの遅れなど「影」の部分のほうが余程大きい。
- ・日本のローテク企業は、国内に留まっていたりは先細り。できるだけ早く中国、ベトナム、タイなど生産コストの安い国に生産拠点を移すべき。ただしリスクは大きく、その決断を下す前には、できるだけ多くの経営者の失敗談を聞くことと、現地に足を運ぶことである。