

第2章 中国における直接投資の課題とその動向

第2章 中国における直接投資の課題とその動向

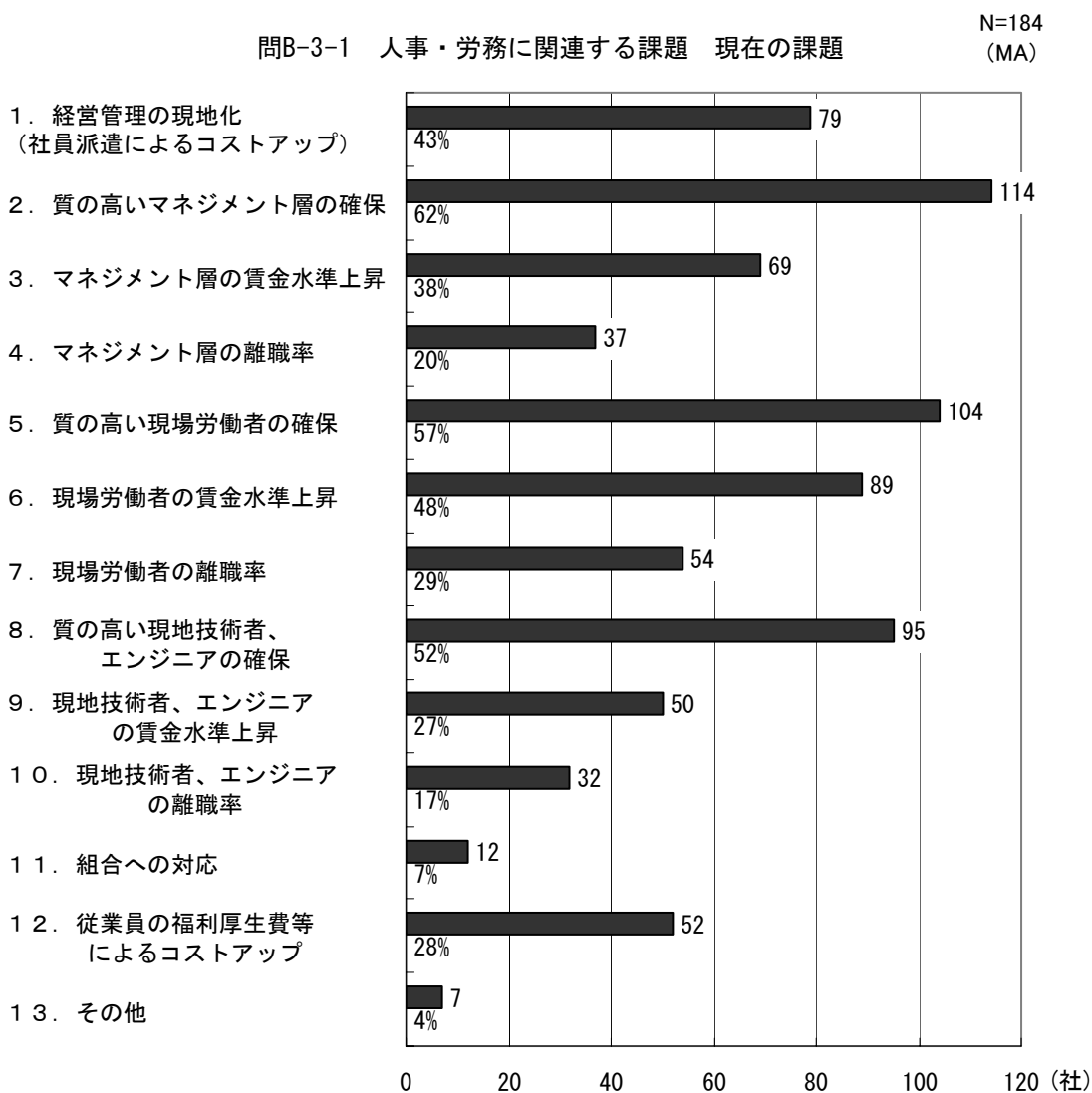
- 人事・労務に関する課題
 - ・ 現地法人において現在問題になっていることは、質の高いマネジメント層、現場労働者、技術者・エンジニアの確保である。また、賃金の上昇や離職率の高いことも課題となっている。
 - ・ 賃金水準は、マネジメント層、現場労働者、エンジニアとも、過去5年間程度のうちに20～49%程度上昇しているとする回答が最も多い。
 - ・ マネジメント層の確保は今後改善するという見方が強いが、現場労働者と技術者については、改善、悪化の両方の見通しがある。
 - ・ 賃金水準や離職率は、今後高まることが懸念されている。
- 販売・営業に関する課題
 - ・ 現地法人において現在問題になっていることは、販売先の確保や売掛金の回収があげられている。
 - ・ 売掛金については、91%から100%近く回収しているという企業が3分の2程度であり、80%以下のところがかかなりある。
 - ・ 但し、これらは将来的には改善の方向に向かうという意見が多い。
- 生産・技術に関する課題
 - ・ 現在問題になっていることとしては、第一に現地製造品の品質が、次いで生産コストや生産工程の効率化・短縮などをあげる意見が多い。
 - ・ 部材の現地調達率は2極化しており、現地調達品の不良品率は6%以上という企業が3分の1あり、製造品についても改善努力が必要となっている。
 - ・ 品質をはじめ、現在みられる問題については今後改善の方向に向かうという意見が多いが、生産コストは悪化するという懸念も強い。
- 経営全般・業務環境に関する課題
 - ・ 現在問題になっていることとしては、電力のコストや安定供給が最も多くあげられており、次いで収益力の強化、法制度の解釈・運用などの問題、中国現地企業との競争などが多くあげられている。
 - ・ 現地法人は、7割が3年目までに単年度黒字、投資回収は4年から5年目という回答が多いが、10年以上たっても回収できないところも目立つ。
 - ・ 電力問題をはじめ、インフラ面については、今後は改善に向かうという見方が多い。知的財産の管理についても、改善するという見方が多い。
 - ・ これに対して、現地での競争は、中国の地場企業、現地日系企業、現地の外国系企業などいずれの面でも厳しくなるという見方が多く、収益力の確保も懸念されている。

1. 人事・労務に関する課題

(1) 現在課題となっていること

①回答全体

直接投資を行っている 299 社のうち 184 社（約 62%）が、現時点で人事・労務に関連する課題を抱えている。具体的には、「質の高いマネジメント層の確保」が第一にあげられている。次いで、「質の高い現場労働者の確保」、「質の高い現地技術者やエンジニアの確保」、「現場労働者の賃金水準上昇」となっている。また、「経営管理の現地化（社員派遣によるコストアップ）」も 4 割程度あり、日本からの派遣社員のコストも問題となっていることがうかがえる。

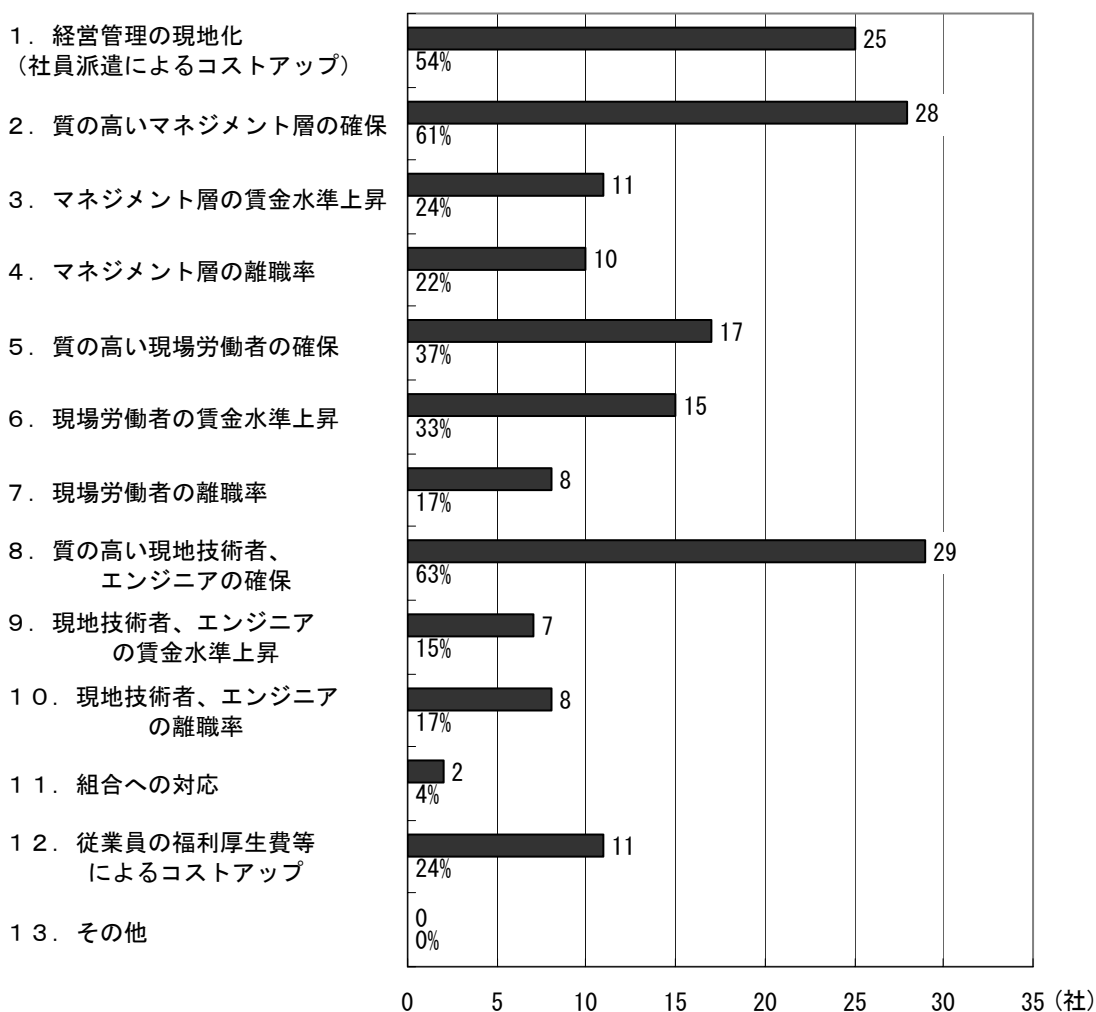


②地域別の特徴

人事・労務に関する経営課題を地域別にみると、東北、華北、華東は全体とほぼ同様の傾向を示している。しかし、華南はかなり様相を異にしている。すなわち、華南においては現場労働者については、人員確保からも、賃金水準の上昇の面からも、離職率の面からも、現状では東北、華北、華東の地域に比べ問題と回答している割合が少ないという状況がみられる。

問B-3-1 人事・労務に関連する課題 現在の課題(華南)

N=46
(MA)



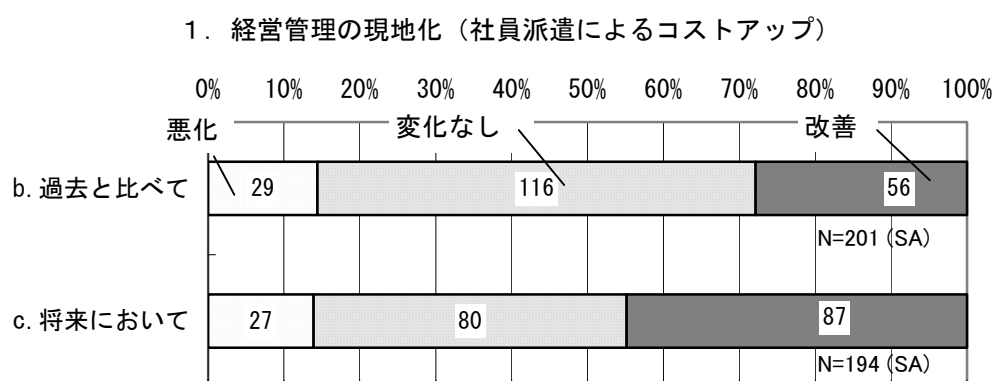
(問 B-3-1 地域別集計)

(2) 過去と比べた動向と将来の見通し

過去、現在、将来をとおして、現地法人の経営管理の課題をみると、次のとおりとなっている。

①経営管理の現地化（現在の課題：79社、43%）

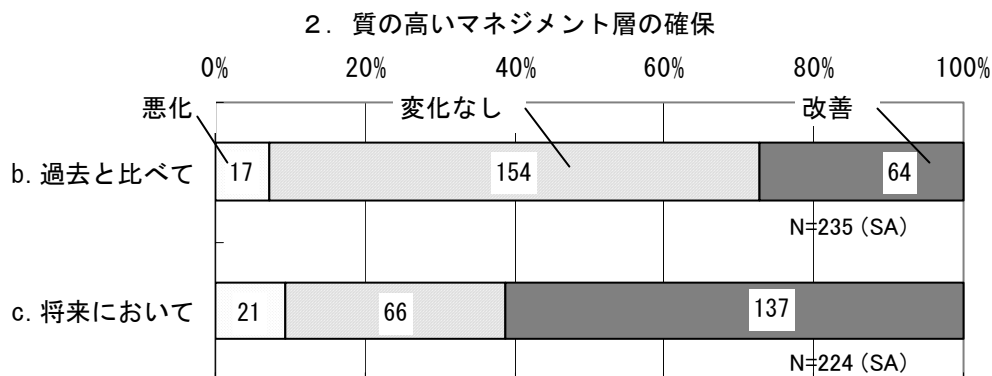
「経営管理の現地化（社員派遣によるコストアップ）」については、現在のところでは回答企業の約4割が課題であるとしている。これは過去と比べると変化なしという回答が最も多い。悪化ということは少なく、むしろ改善という場合が多い。また、将来はさらに改善するだろうという見方をする企業が多い。



②質の高いマネジメント層の確保（現在の課題：114社、62%）

「質の高いマネジメント層の確保」は現時点において最も課題とされているところであるが、これは過去と比べると変化なしという回答が最も多く、次いで改善という回答が多い。悪化ということはかなり少ない。また、将来はさらに改善するだろうという見方をする企業が過半数を占めている。

なお、ヒアリング先企業のうちには、質の高い人材の確保を現地の合弁先企業にかなりの程度任せたり、Webの人材紹介サイトを活用したりすることによって解決しているところがある。

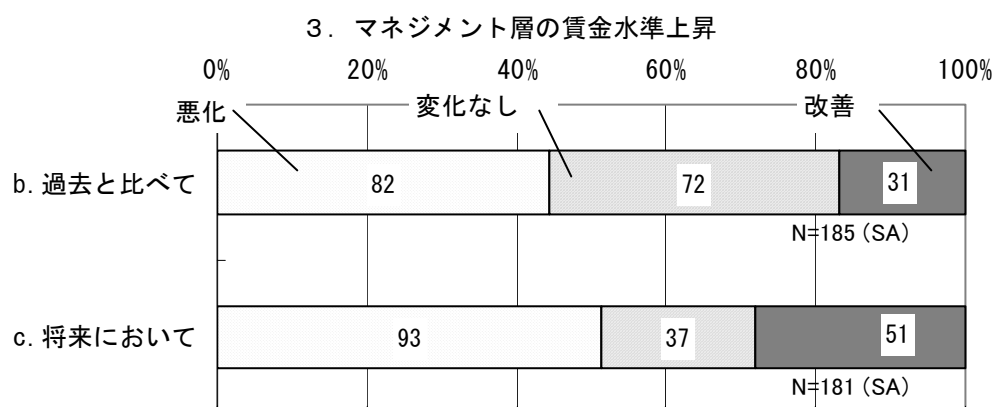


③マネジメント層の賃金水準上昇（現在の課題：69社、38%）

「マネジメント層の賃金水準上昇」は、現状では回答企業の4割弱の企業が課題としている。これは過去と比べると悪化という回答が半数近くを占めており、また将来的にも悪化という見通しが強い。

企業ヒアリングからは、マネジメント人材や技術者・エンジニアの不足が深刻化し、この5年間の賃金上昇率が300%になっている例もある。華東の蘇州に進出している企業の場合、経理などのマネジメント層の賃金水準は進出時点と比べて大幅に増加し、現在では月1,600～2,000元とのことである。

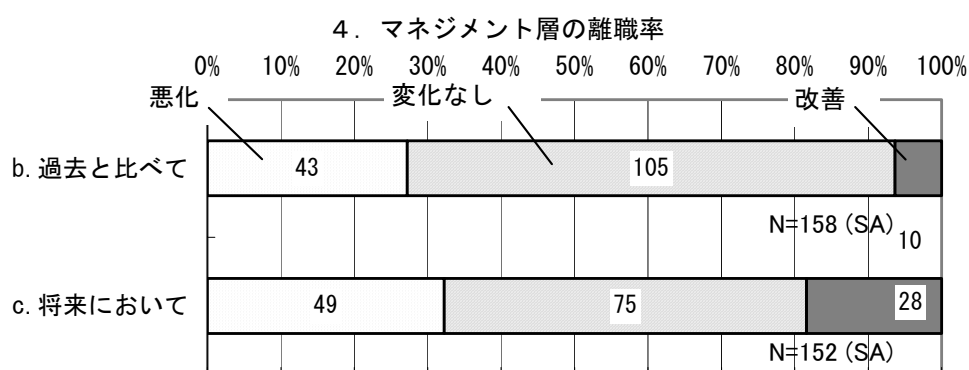
このように、人材はいても賃金水準が高いために活用することが難しい状況が強まるものと予想される。



④マネジメント層の離職率（現在の課題：37社、20%）

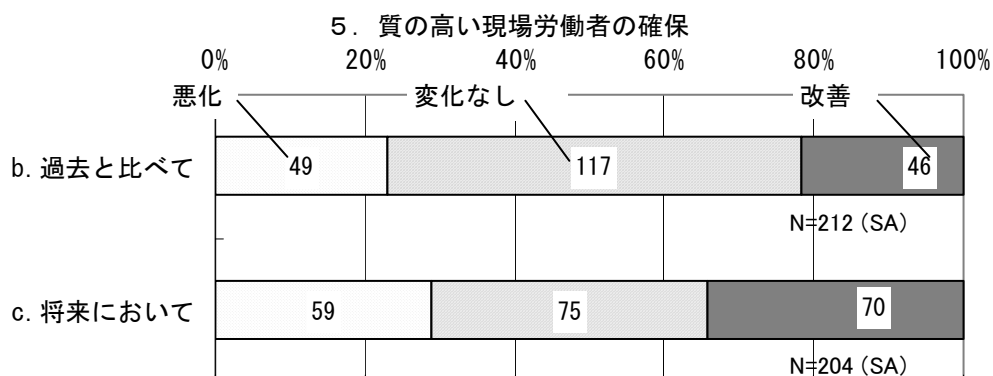
「マネジメント層の離職率」は現状では回答企業の2割の企業が課題としており、過去と比べると悪化という回答が、改善という回答を上回っている。将来については、変化なしとする回答が最も多いとは言えるものの、悪化という回答も増加しており、いずれ問題となることも考えられる。

但し、ヒアリング先の企業のうちには、比較的良い待遇や給与を保証すれば転職する人は少ない、という企業がある。また、経営を現地に任せることが定着化に有効とする企業もある。マネジメント層の確保と定着化のためには、何か対策が必要なことがうかがえる。



⑤質の高い現場労働者の確保（現在の課題：104社、57%）

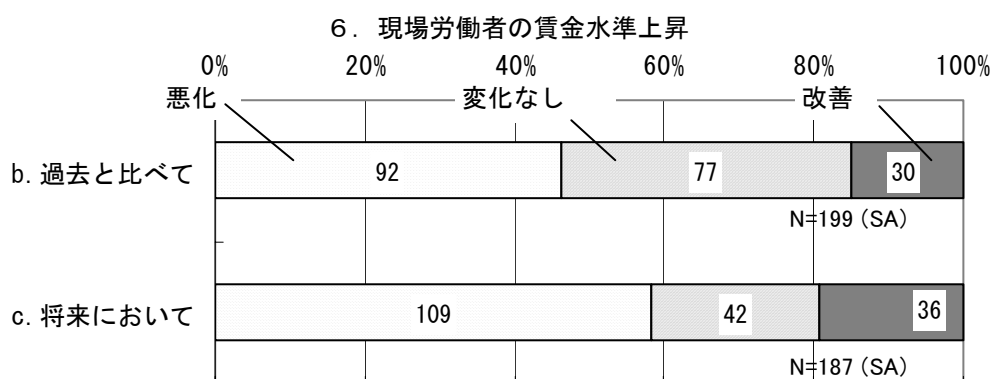
「質の高い現場労働力の確保」は、現時点で2番目に大きな課題となっている。これを過去と比べると悪化とする回答が比較的多い。一方、将来については、改善という回答と悪化とする回答のいずれも増加している。悪化という回答の背景には、中国進出企業の間で人材の獲得競争が激しく、中小企業がはじかれてしまうという危機感があるといえよう。中小企業にとって質のよい労働者の確保は楽観できない状況である。



⑥現場労働者の賃金水準の上昇（現在の課題：89社、48%）

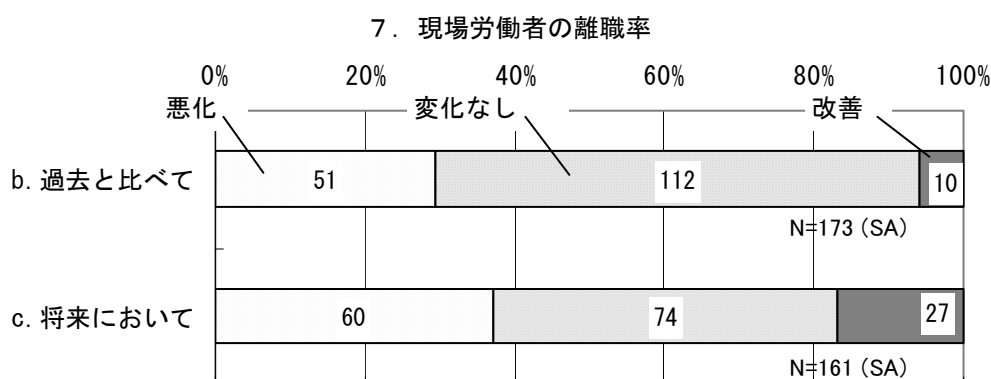
「現場労働者の賃金水準上昇」は現時点でも大きな課題となっている。これを過去と比べると悪化とする回答が過半数を占め、将来については悪化とする回答がさらに増加している。ヒアリング企業のうちには、現場作業員の賃金が進出検討時点においては月700元であったものが、進出後急騰し、現在では倍以上の1,500元になっているところもある。

その背景には上述のような中国進出企業の間で人材の獲得競争があり、中小企業にとって質のよい労働力を適正な賃金水準で雇用することは次第に厳しくなるものと考えられる。



⑦現場労働者の離職率（現在の課題：54社、29%）

「現場労働者の離職率」は、現在のところ回答企業の3割弱が課題としている。今後は離職率が悪化（上昇）するという回答が目立って多い。一般に離職率が高いと教育等のコストがかさみ、生産コスト増につながる。

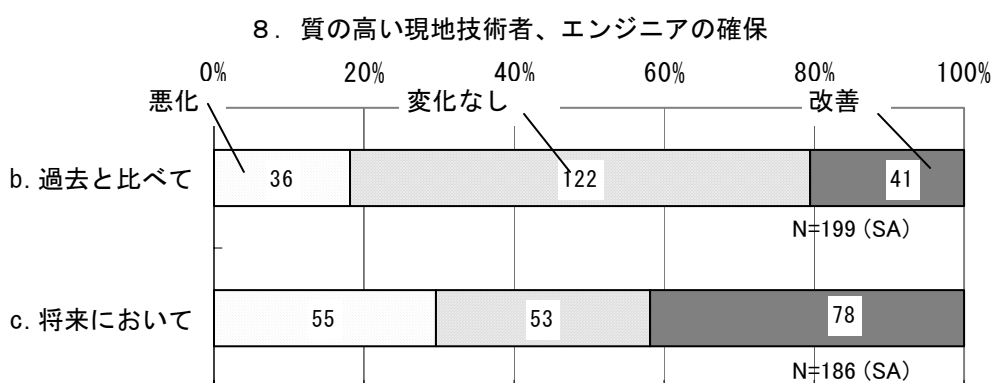


⑧質の高い現地技術者・エンジニアの確保（現在の課題：95社、52%）

「質の高い現地技術者・エンジニアの確保」は現在でも大きな課題としてあげられている。今後は改善という見方と悪化という見方の両方がある。

これについては、ヒアリング先企業のうちには、中国では人材が大学から大量に排出されて比較的豊富であり、大量に確保しようとするのでなければ将来は改善するだろうというところもある。

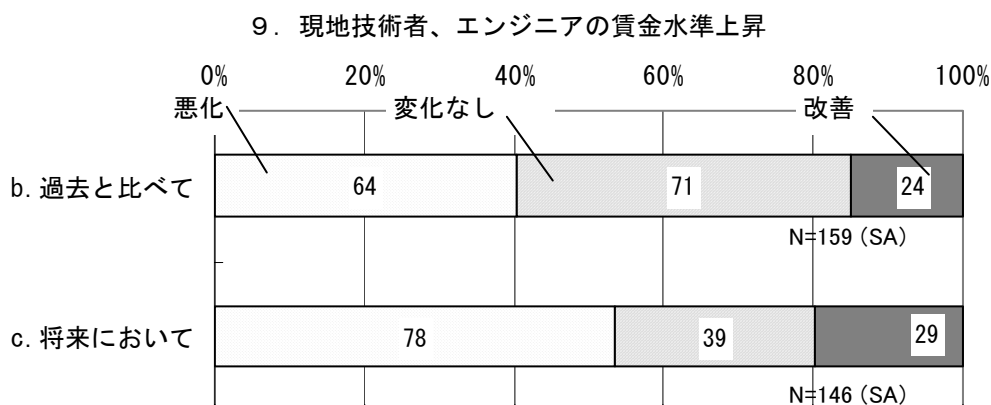
とはいえ、後述のように、賃金水準の上昇が懸念される中で、中小企業が確保していくことは難しい面が多いのではないかと考えられる。



⑨現地技術者・エンジニアの賃金水準上昇（現在の課題：50社、27%）

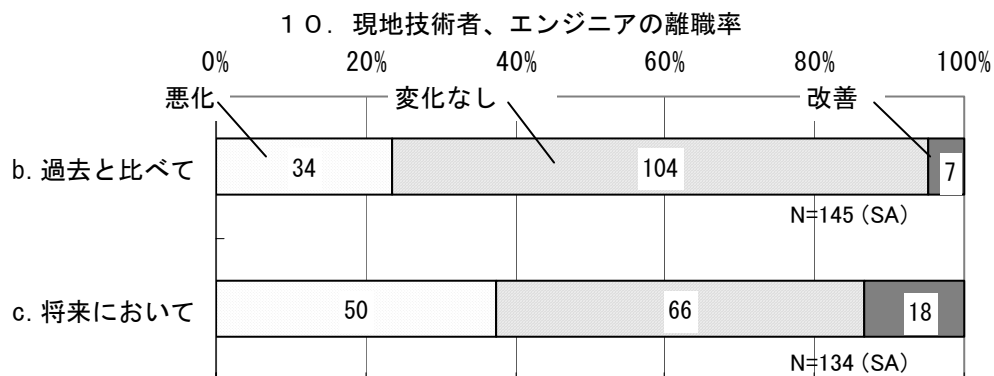
「現地技術者・エンジニアの賃金水準上昇」は、現在のところ、課題としている企業は他の課題に比べ少ない。しかし、過去と比べると悪化しており、さらに将来的には、悪化という見方が過半数を占めている。ヒアリング先企業のうちには、技術者の賃金水準が3,800円まで上昇している企業や、進出検討時点と比べて300%も上昇したという企業もある。

こうしたことから、中小企業にとって適正な賃金で質の良い技術者を確保することは難しくなる可能性が高いと考えられる。



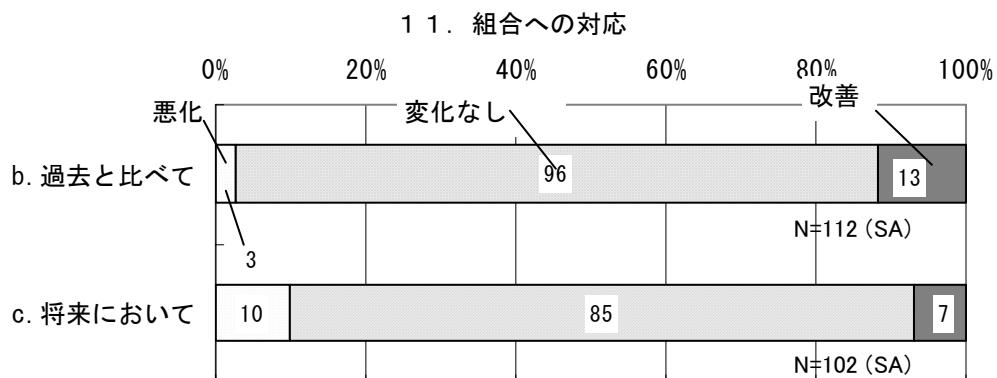
⑩現地技術者・エンジニアの離職率（現在の課題：32社、17%）

「現地技術者・エンジニアの離職率」は、現在のところ、課題としている企業は他の課題に比べ少ない。しかし、先と同様に、今後は悪化という見方がかなり増加しており、今後問題となってくることが考えられる。



⑪組合への対応（現在の課題：12社、7%）

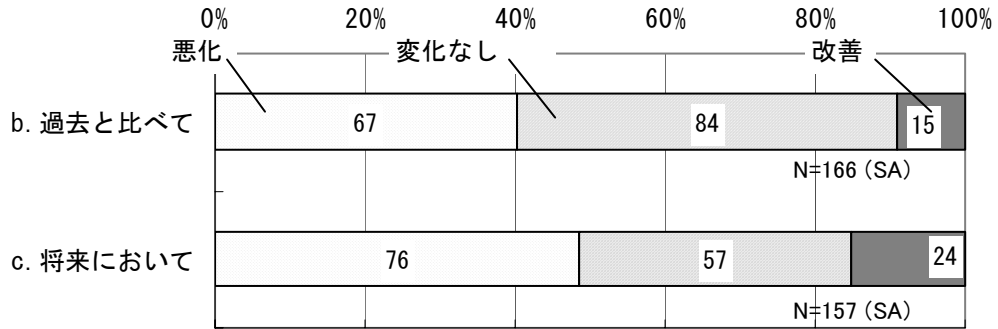
「組合への対応」は、現在課題としている企業は少なく、過去も、現在も、将来も、変化なしというのが現地経営者の判断である。



⑫従業員の福利厚生等によるコストアップ（現在の課題：52社、28%）

「従業員の福利厚生費等によるコストアップ」は過去と比べて悪化という回答が多く、課題として意識されている。将来についても、悪化という回答が過半数を占めており、注意を要する点ということができる。

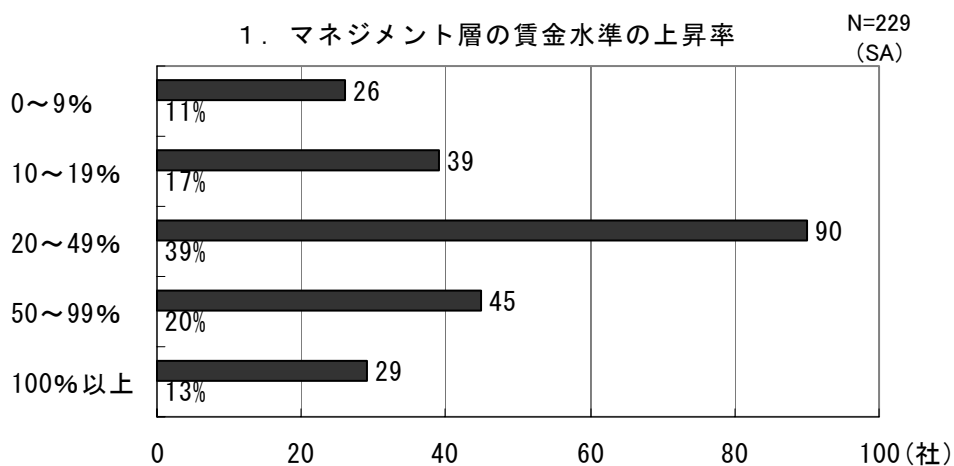
12. 従業員の福利厚生費等によるコストアップ



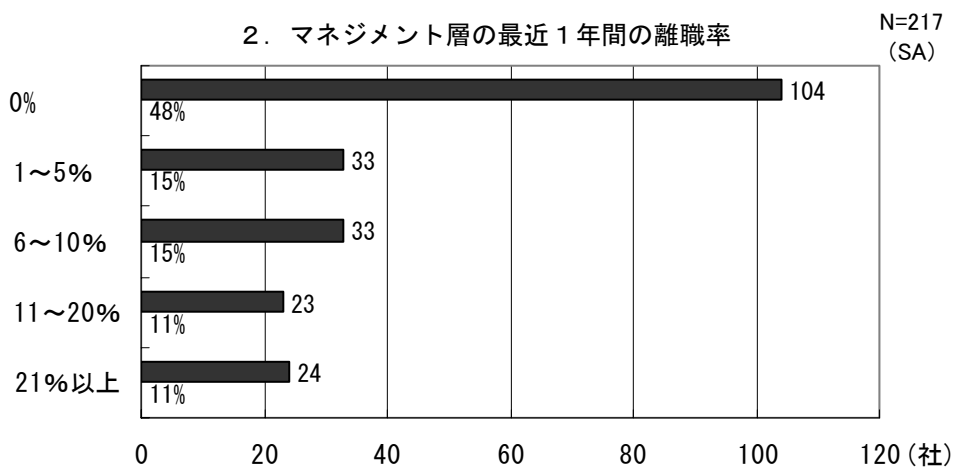
(3) 企業の自由回答にみる人事・労務に関する状況

①企業マネジメント層の確保について

マネジメント層の賃金水準は、全体的にみるとここ5年程度の間に20%から50%未満の伸びであったという回答が4割近くに達している。また、50%以上100%未満が2割、100%以上という回答が1割以上あった。

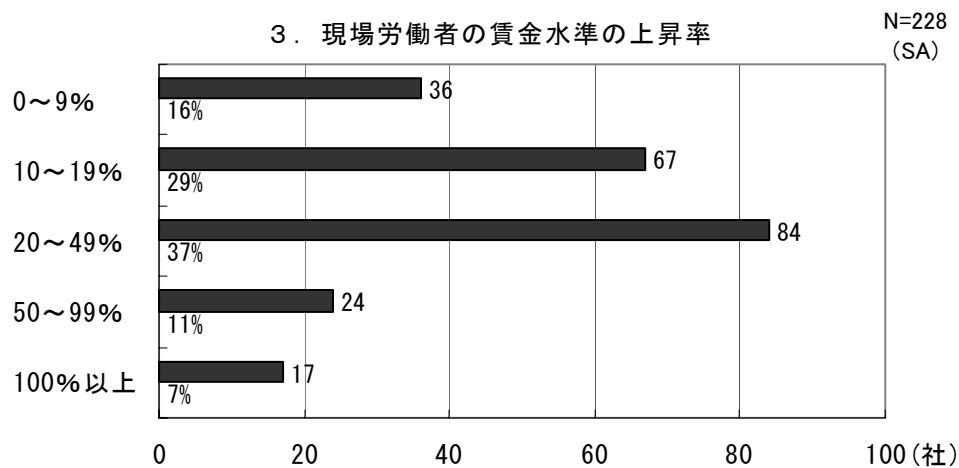


マネジメント層の一年間の離職率は、ゼロという回答が5割を占めた。とはいえ、2割以上離職するという回答も1割以上みられる。

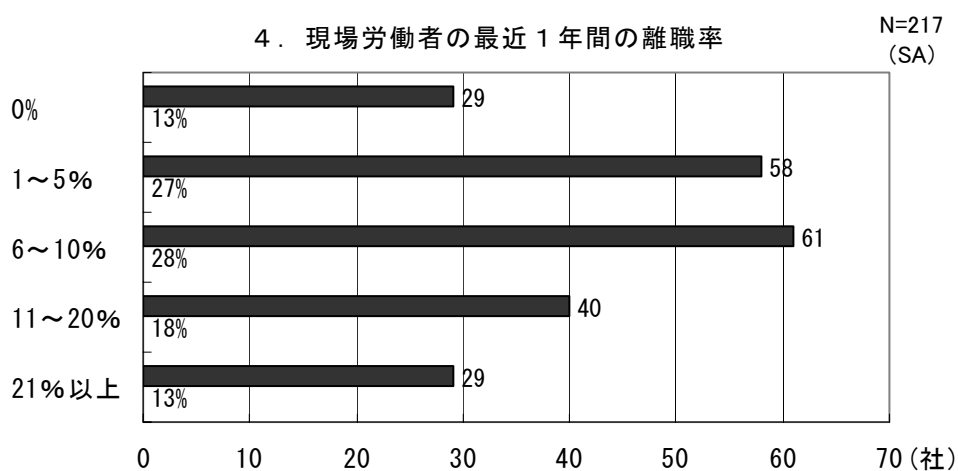


②現場労働者の確保について

全体的にみると、現場労働者のここ5年間の賃金水準の上昇についても、20%から50%未満であったという回答が4割近くに達している。次いで、10%以上20%未満という回答が約3割であった。一方、50%以上上昇、100%以上上昇という回答も目立っている。

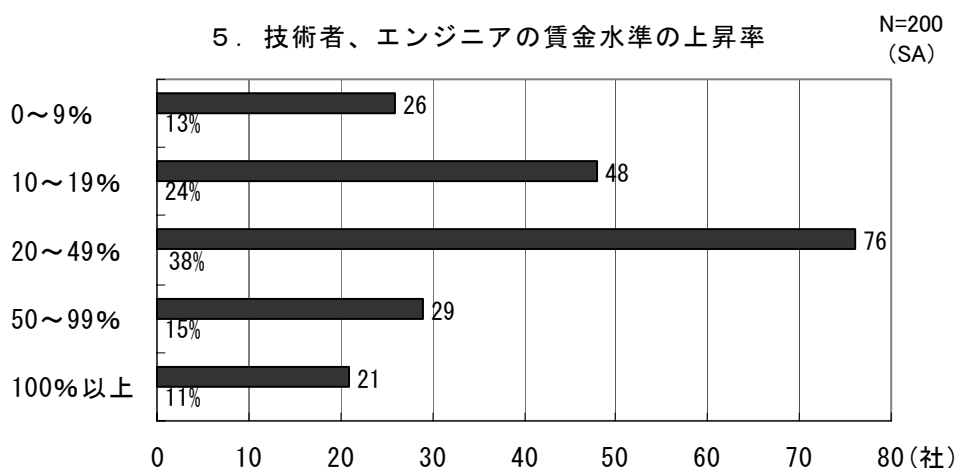


現場労働者の一年間の離職率は、全体的には5%前後というところである。但し、11%以上の離職者を出している企業も31%に達している。

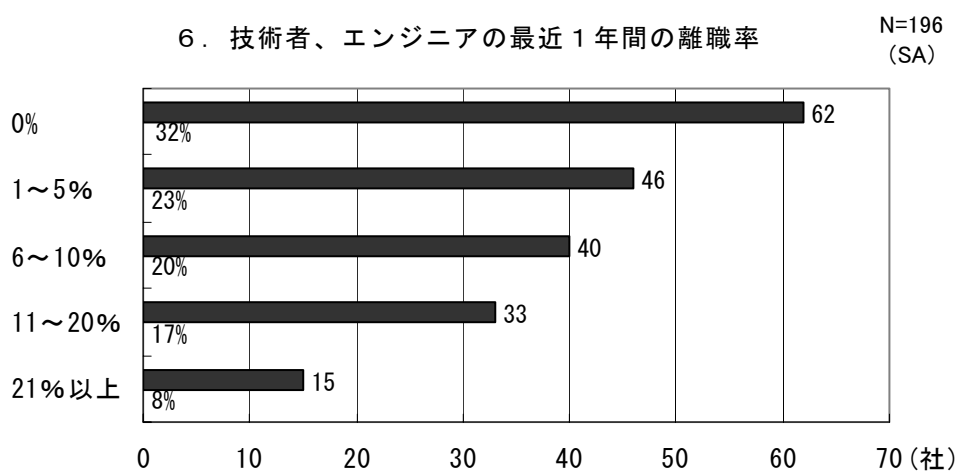


③エンジニアの確保について

全体的にみると、エンジニアのここ5年程度の賃金水準の上昇についても、20%から50%未満であったという回答が最も多く、4割近くに達している。次いで、10%以上20%未満という回答が約4分の1あった。一方、50%以上上昇、100%以上上昇しているという回答をあわせると4分の1を越える状況である。

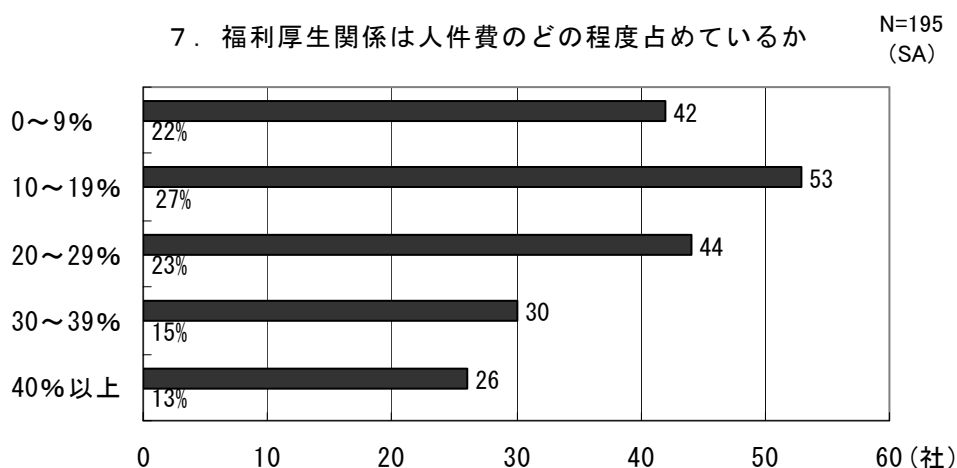


また、エンジニアの最近1年の離職率については、約3分の1が無いと回答しているが、2割以上に達しているという回答企業も1割弱程度ある。



④福利厚生関係費が占める割合

人件費における福利厚生関係費の割合は 10%以上 20%未満が最も多く、次に 20%以上 30%未満、0%以上 10%未満となっている。0%と回答した企業は 8 社(約 4%)であった。40%以上占めている企業も 1 割強ある。



○企業ヒアリングから

- ・企業ヒアリングからは、マネジメント層、現場労働者、エンジニア・技術者の確保については、社内で育成していくこと、及び教育・研修を続けることの重要性が指摘されている。
- ・質の高い人材については、現場労働者を含めてジョブホッピングを避けることは難しい。エンジニアの離職率が 50%と大きな問題を抱えている企業もある。その背景には、企業の進出が活発なこともあり、人材獲得競争が激しくなっていることがあげられる。
- ・マネジメント層の確保は、進出後の現地法人の運営を大きく左右する要素となっており、人選を誤った場合は大きな障害になった事例もある。

2. 販売・営業に関する課題

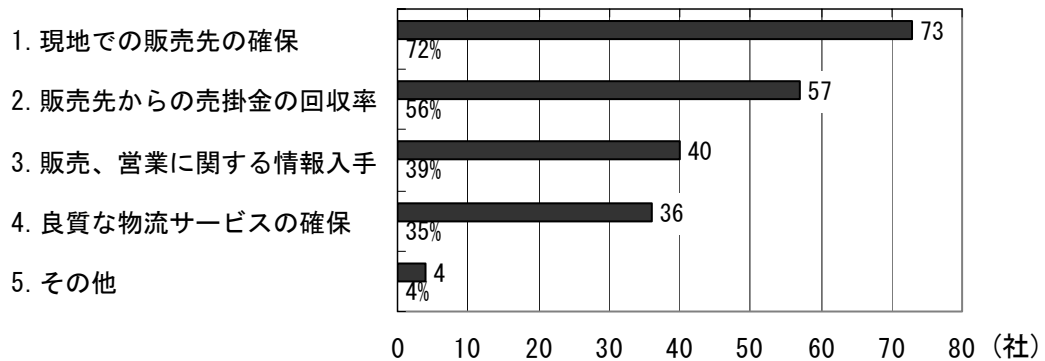
(1) 現在課題となっていること

①回答全体

直接投資を行っている 299 社のうち 102 社（約 34%）が、現時点で現地法人の販売や営業全般に関連する課題を抱えている。具体的には、回答企業の約 4 分の 3 が「現地での販売先の確保」をあげており、最も多い。また、2 分の 1 以上の企業が「販売先からの売掛金の回収率」をあげている。その他、「販売、営業に関する情報の入手」や「良質な物流サービスの確保」についても課題であるとした企業が比較的に目立つ。

問B-3-2 販売・営業に関連する課題 現在の課題

N=102
(MA)

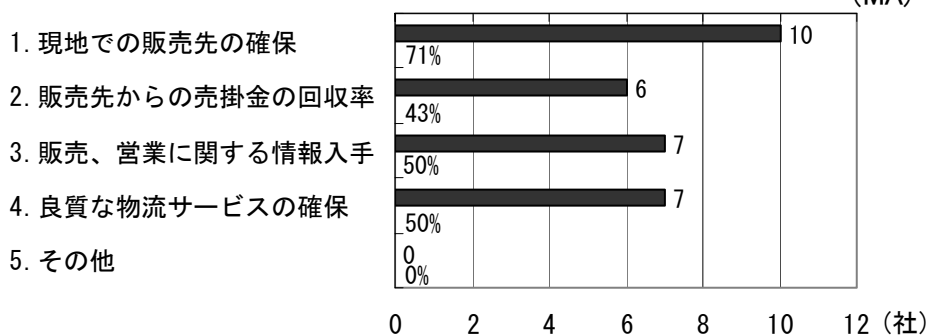


②地域別の特徴

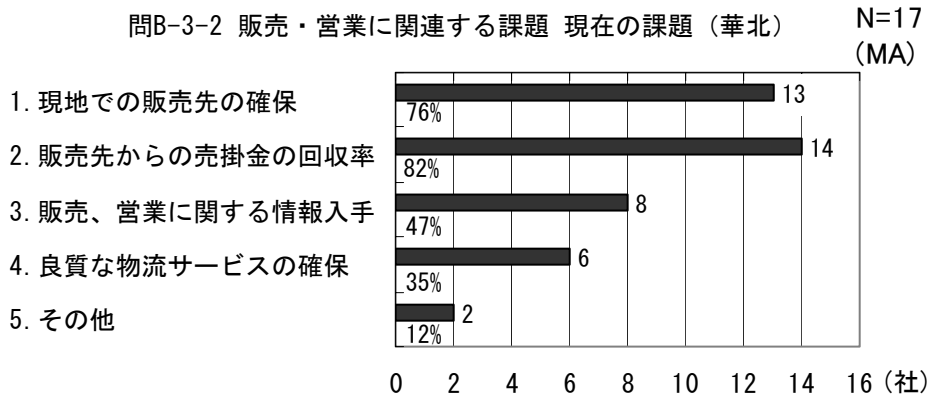
販売や営業全般に関する課題を地域別にみると、東北と華北が全体的な傾向と異なった側面を持っている。すなわち、東北では、「良質な物流サービスの確保」も課題としている企業が相対的に多い。

問B-3-2 販売・営業に関連する課題 現在の課題(東北)

N=14
(MA)



また華北では、「現地での販売先の確保」とともに、「販売先からの売掛金の回収率」をあげる企業が多い。



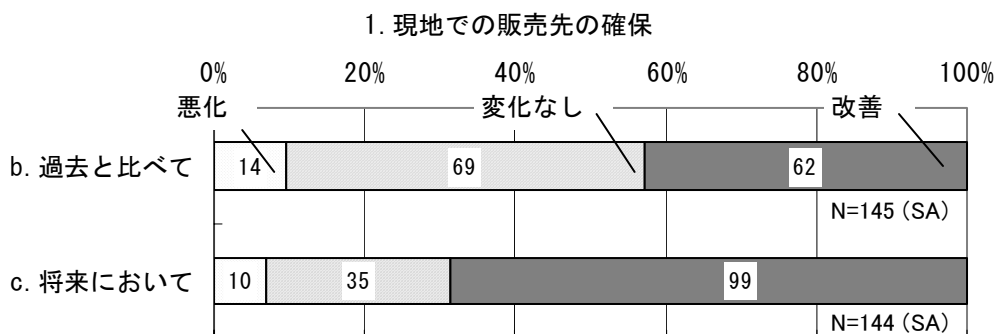
(問 B-3-2 地域別集計)

(2) 過去と比べた動向と将来の見通し

過去、現在、将来をとおして、販売や営業面の課題をみると、次のとおりとなっている。

①現地での販売先の確保（現在の課題：73社、72%）

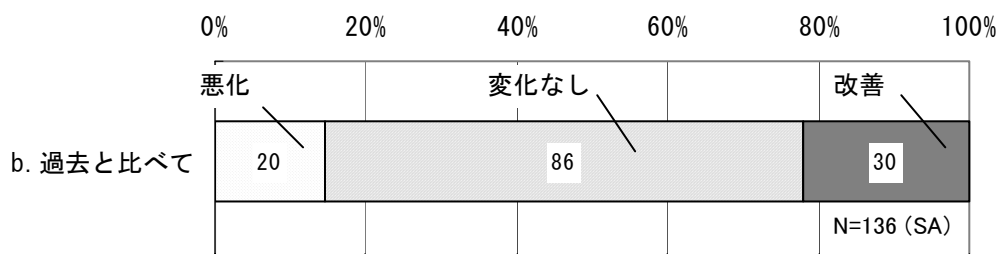
「現地での販売先の確保」は中国進出企業の大きな課題となっているが、これについては過去と比べて改善という回答が変化なしという回答と共に多く、将来的には改善という見方がさらに強くなっている。



②販売先からの売掛金の回収率（現在の課題：57社、56%）

「販売先からの売掛金の回収率」についても大きな課題となっているが、過去と比べて特に変化なしという回答が多く、改善という回答は少ない。

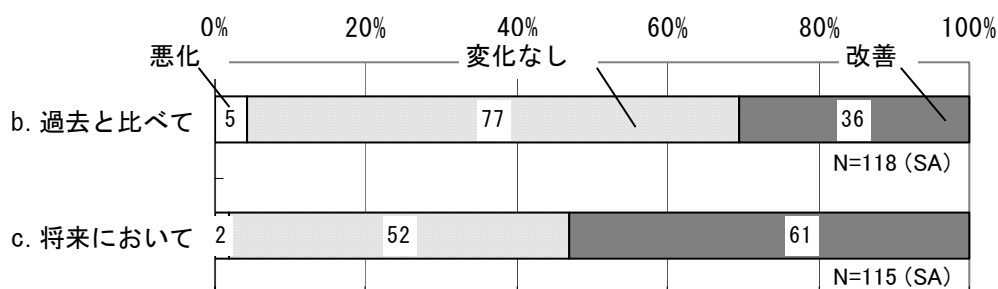
2. 販売先からの売掛金の回収率



③販売・営業に関する情報入手（現在の課題：40社、39%）

「販売・営業に関する情報入手」については、過去と比べて変化なしという回答が3分の2以上を占めているが、将来においては、改善という見方が強い。

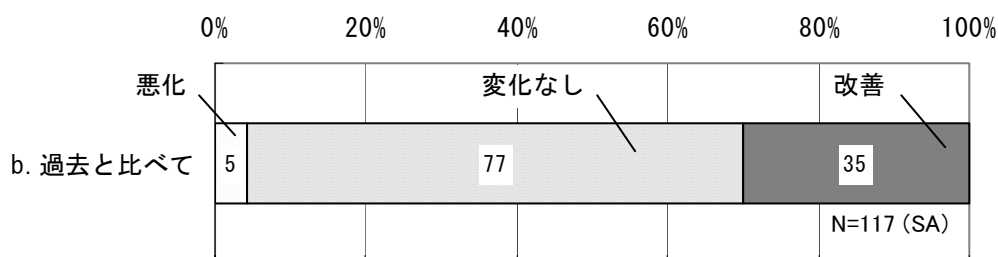
3. 販売、営業に関する情報入手



④良質な物流サービス（現在の課題：36社、35%）

「良質な物流サービス」については、過去と比べて変化なしという回答が多い。

4. 良質な物流サービス

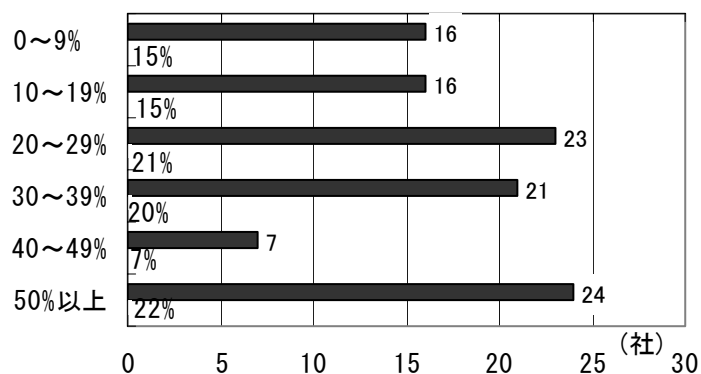


(3) 企業の自由回答にみる販売・営業に関する状況

①販売コスト

日系中小企業の販売コストが日本と比べてどの程度低下したかについては、回答企業の約7割が20%以上削減したという回答している。また、50%以上削減したと回答している企業は2割程度となっている。このように、販売コストを低減させたいという狙いは一応達せられているといえることができる。

1. 販売コストは日本と比べてどの程度低下したか ^{N=107}
(SA)

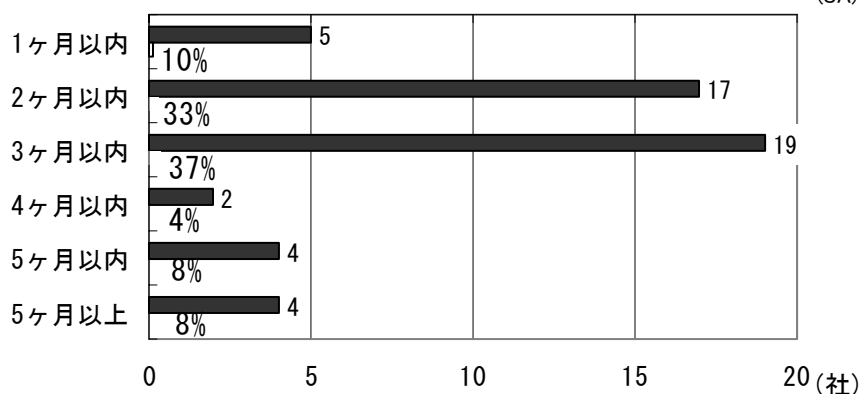


②売掛金の回収について

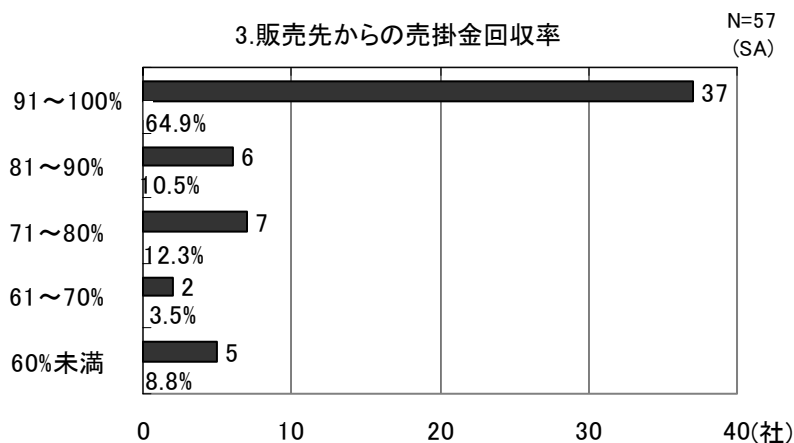
売掛金の回収期間については、3ヶ月以内及び2ヶ月以内という回答が多く、両者を併せると7割となっている。一方、4ヶ月以内、5ヶ月以内、及び5ヶ月以上という回答を併せると15%に達している。

2. 売掛期間

^{N=51}
(SA)



また、売掛金の回収率については、91%以上という回答が3分の2弱であるが、一方で60%未満という回答も1割近くある。



以上より、売掛金の回収については、期間の長さや回収率の悪さなど、問題を抱えている企業があることがうかがえる。

○企業ヒアリングから

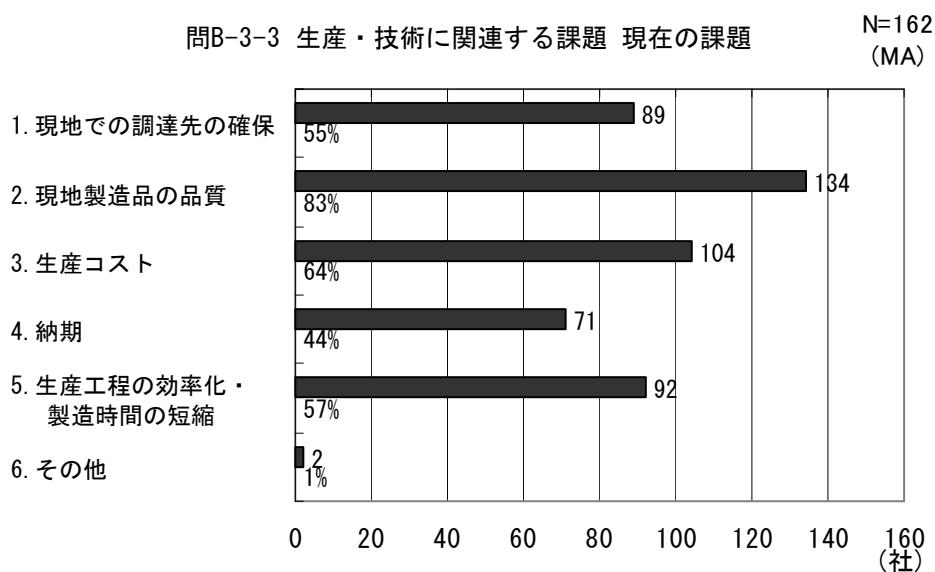
- ・売掛金の問題は、販売先が中国の国営企業や地場企業の場合に生じている。
- ・相手先企業の財務状況を勘案し、現金決済と手形を使い分けている企業がある。ちなみに、この企業の現金決済比率は8割に達している。
- ・また、中国の地場企業との付き合いはすべて現金決済に切り替えたという企業もある。
- ・売掛金の回収に6ヶ月掛かっている企業もあるが、現地の慣習でそうなっていて、回収は確実にできているという場合もある。但し、この企業の場合は、販売先が日系及び台湾系企業であり、また遠方の販売先については、売掛金回収が困難なために選別するなどの対策をとっている。

3. 生産・技術に関する課題

(1) 現在課題となっていること

①回答全体

直接投資を行っている 299 社のうち 162 社（約 54%）が、現時点で現地法人の生産面、技術面に関連する課題を抱えている。具体的には、回答企業の 8 割が「現地製造品の品質」をあげている。次いで「生産コスト」、「生産工程の効率化・製造時間の短縮」、及び「現地での調達先の確保」となっている。



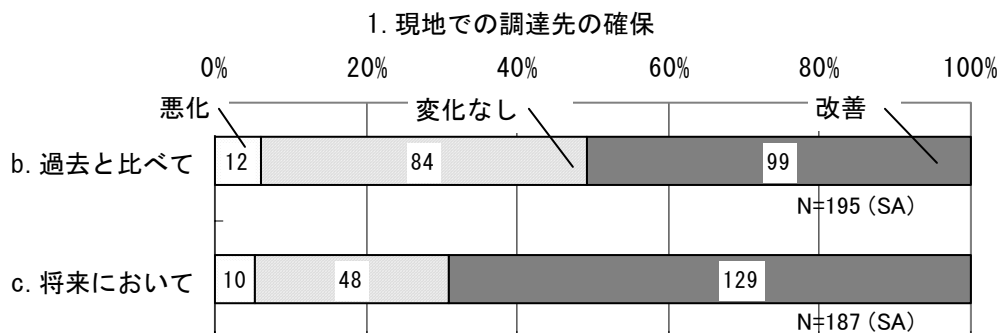
②地域別の特徴

生産面、技術面に関する課題は、東北、華北、華東、華南いずれについてもほぼ同様の傾向となっている。

(2) 過去と比べた動向と将来の見通し

①現地での調達先の確保（現在の課題：89社、55%）

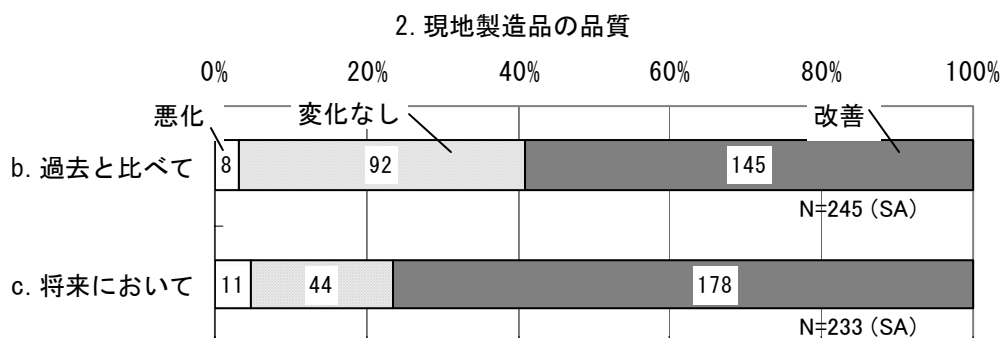
「現地での調達先の確保」については、過去と比べて変化なしと改善がほぼ半数ずつの回答結果となっている。将来においては改善という見方が多く、悪化という見方はごくわずかである。



②現地製造品の品質（現在の課題：134社、83%）

「現地製造品の品質」は現在のところ技術面・製造面における最も大きな課題であるが、過去と比べて改善という回答が過半数を占めている。さらに今後については、改善という見方がほとんどであり、先の調達先の確保と併せて、質の良い現地品を活用した生産活動が重要になることを示しているといえよう。

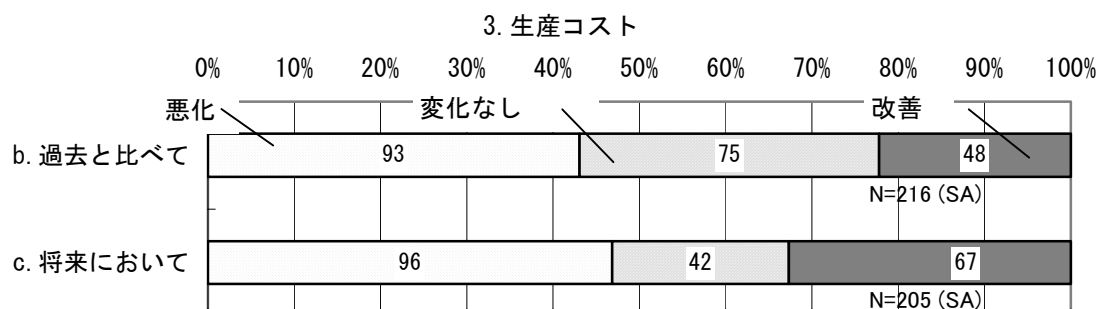
改善したという企業のなかには、現地の従業員の教育・研修などを大きな要因としてあげているところがある。また、技術者の育成が進んだ結果、将来的に品質の改善を期待しているとする企業もある。



③生産コスト（現在の課題：104社、64%）

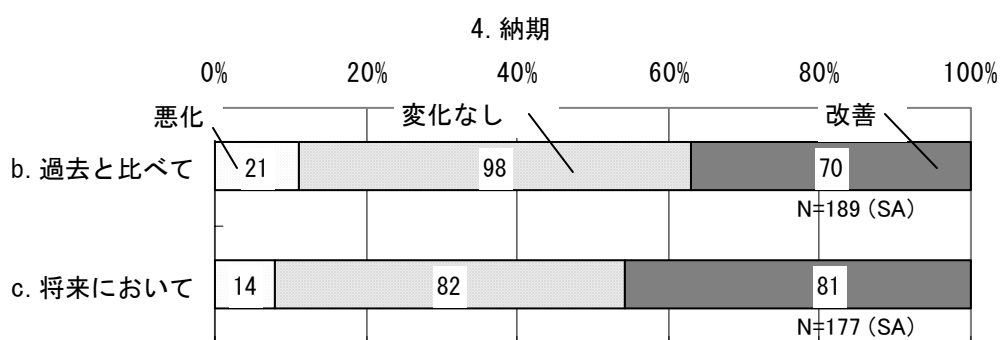
「生産コスト」は品質面に次いで大きな課題となっているが、生産コストは過去と比べて悪化という回答が半数近くを占めている。将来的には悪化という見方がさらに多く、今後、生産コスト低減に向けた取り組みが一層重要になることが想定される。

生産コスト上昇の背景は、企業ヒアリングによると、人件費の上昇のほか、材料費の高騰があげられている。



④納期（現在の課題：71社、44%）

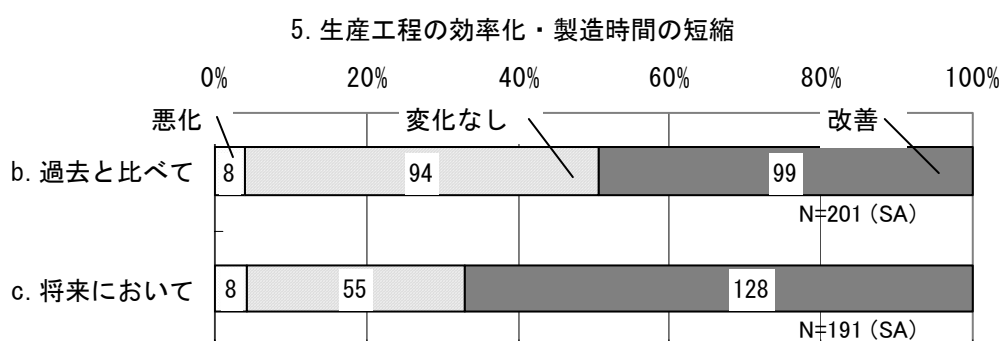
「納期」については、過去と比べて変化なし、ないし改善という回答でほとんどを占めている。また将来においても、同様である。



⑤生産工程の効率化・製造時間の短縮（現在の課題：92社、57%）

「生産工程の効率化・製造時間の短縮」は「生産コスト」とも密接に絡み、かつ現時点においても課題として比較的大きく意識されている。これについては、過去と比べて変化なし、ないし改善という回答が半数ずつを占めている。また将来については改善という見方が3分の2以上を占めている。

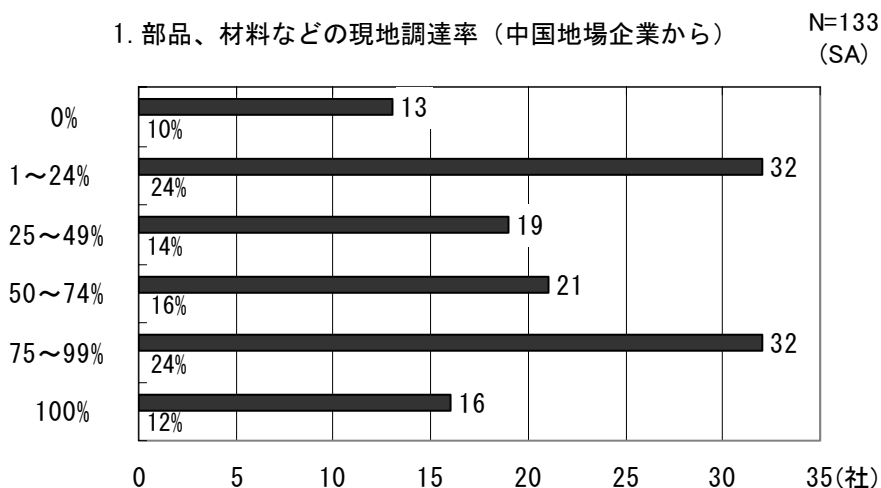
生産工程が改善したと回答した企業のうちには、機械化が寄与している、あるいは日本から専門家を派遣して指導したというところがあった。



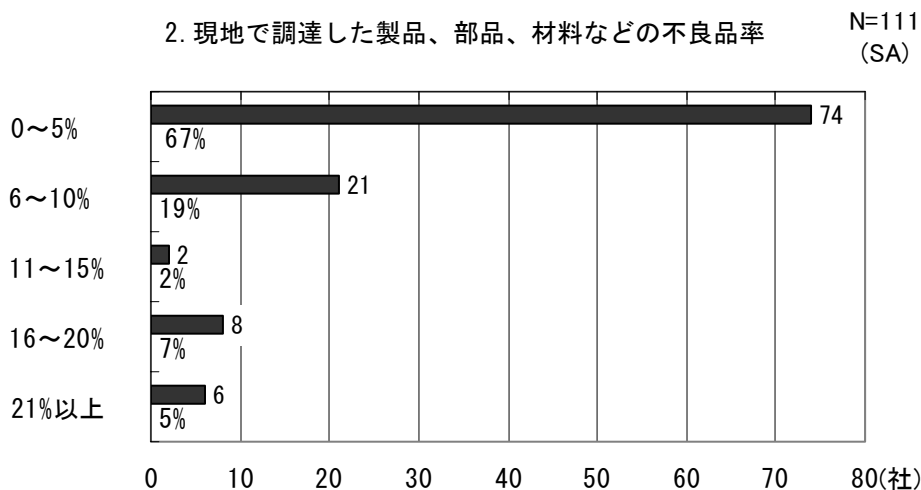
(3) 企業の自由回答にみる生産・技術に関する状況

①部品・材料の現地調達について

日系中小企業が中国の地場企業から調達する部品、材料の割合は、全くないという企業が1割ある一方、100%中国地場企業から調達している企業も1割以上ある。全体的にみると、中国地場企業からの調達率が低い企業、5割前後を調達している企業、かなり高い割合で調達している企業に分けられる。

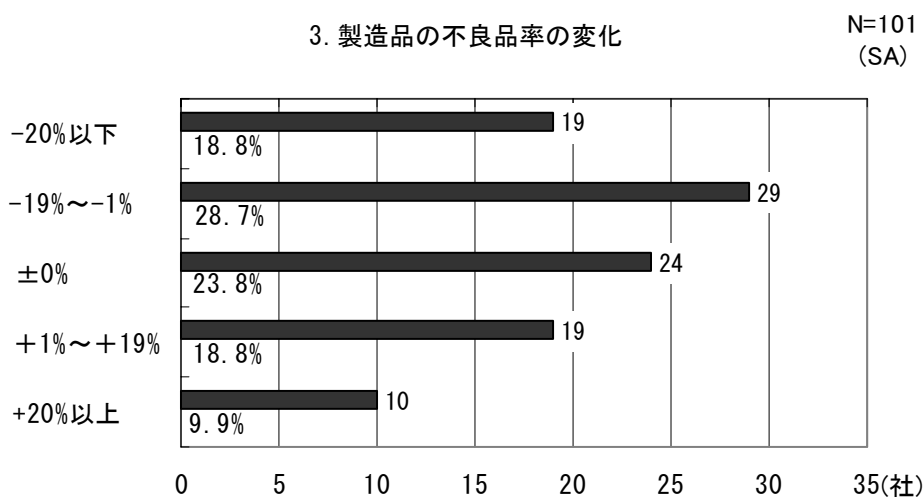


現地で調達した部品、材料、製品などの品質は、不良品率が5%以下と答えた企業が3分の2となっているが、6%から10%が2割弱ある。また20%前後と回答した企業もかなり目立っている。このように、現地調達を拡大するにあたっては、品質面の問題がかなりあることがうかがえる。



②製造品の品質について

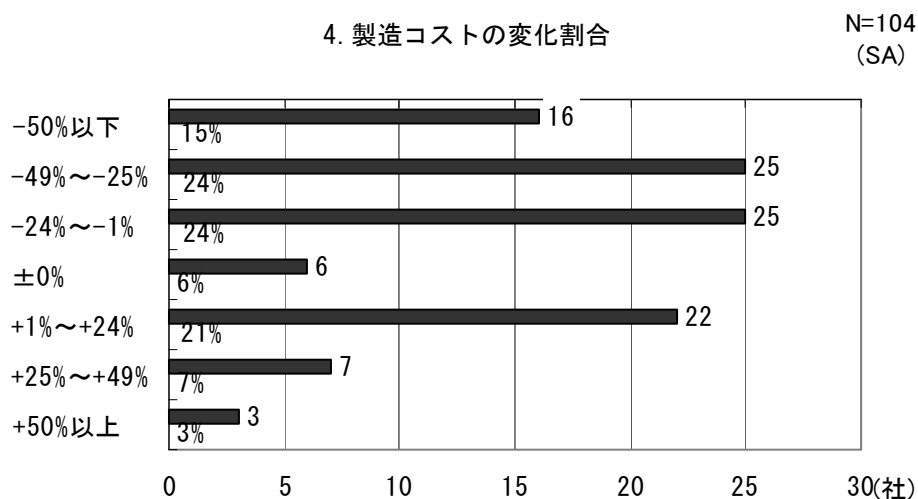
最近における日系中小企業の製造品の品質の傾向を不良品率の変化からみると、不良品率が低下したという企業が全体の5割弱を占めており、特に約5分の1の企業が20%以上も低下したという回答をしている。一方、不良品率が上昇したとする企業も3割程度ある。このように、どちらかという品質は向上しているといえるものの、一層の品質改善努力が必要とされる状況がうかがえる。



③製造コストの変化について

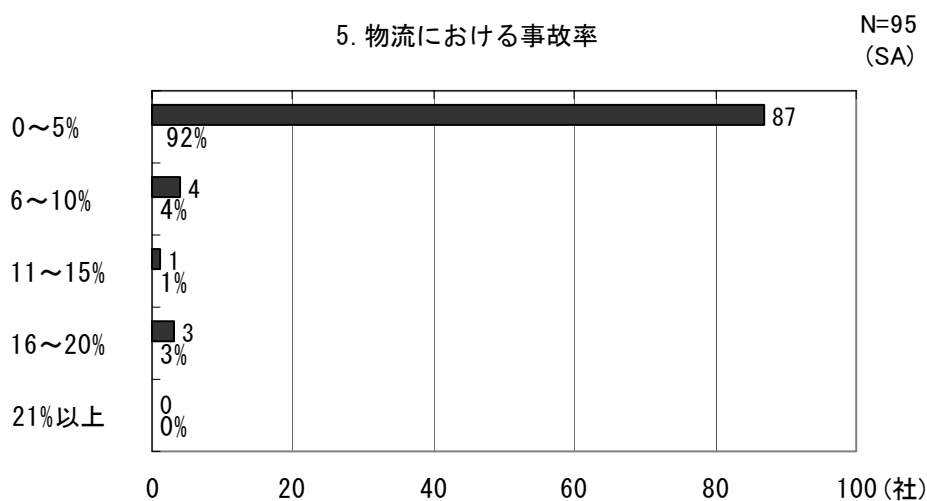
中国の日系中小企業の製造コストは、国内生産よりも半分以下になったとする企業が15%、半分から4分の1程度になったとする企業が24%、4分の1未満であるが低下したという企業が24%であり、製造コスト低減の狙いは概ね達成されているといえる。

しかしながら、製造コストが増加している企業も3割程度に達しており、コスト面で大きな問題を抱えている企業があることがうかがえる。



④物流における事故率

物流における事故率については5%未満という回答が9割以上を占めている。20%近くに達している企業もあり、物流品質は改善されているとされてはいるものの、現在でも決して十分とはいえないことがうかがえる。



○企業ヒアリングから

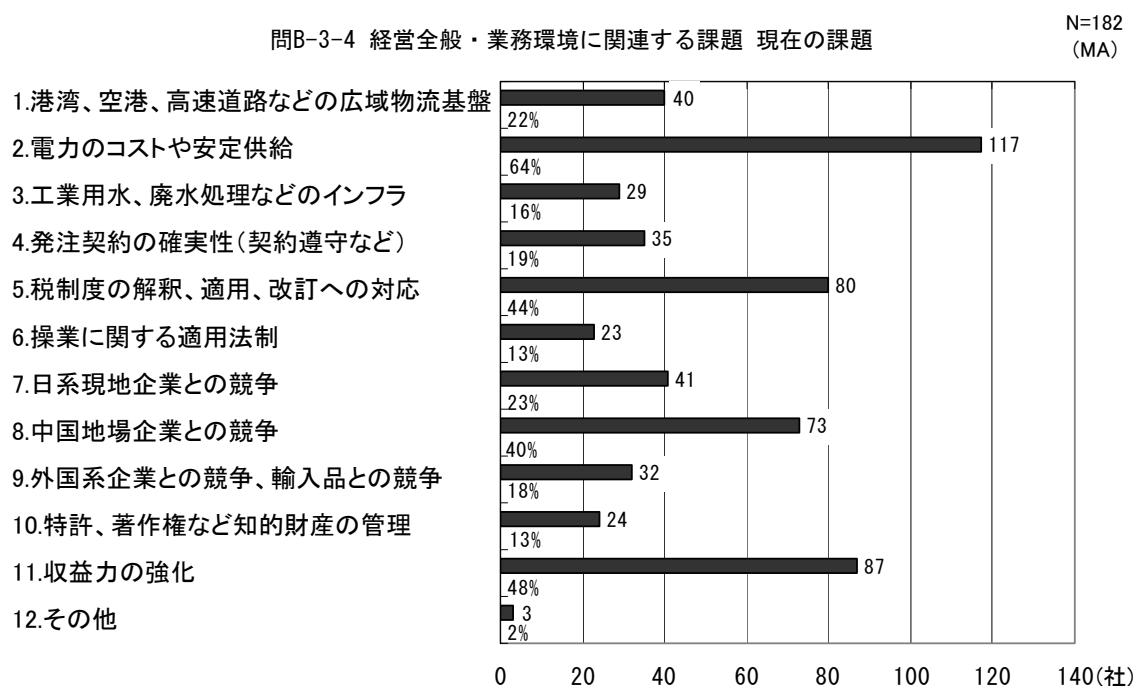
- ・地場企業に生産委託をして品質、納期などの問題を抱えていた企業の事例で、専門家を派遣し技術指導をしたことによって、品質、納期、工程管理などが改善したところがある。
- ・また、別の企業では、従業員の教育・研修を6年間続けることによって成果を挙げているところもある。ただ、この企業も、日本で作るのと同じ品質のものまでは作れないようである。

4. 経営全般・業務環境に関する課題

(1) 現在課題となっていること

①回答全体

直接投資を行っている 299 社のうち 182 社（約 61%）が、現時点で経営全般や業務環境に関連する課題を抱えている。具体的には、回答企業の 6 割強が「電力のコストや安定供給」をあげている。その他、「税制度の解釈、適用、改訂への対応」、「中国地場企業との競争」、「収益力の強化」が課題として多くあげられている。

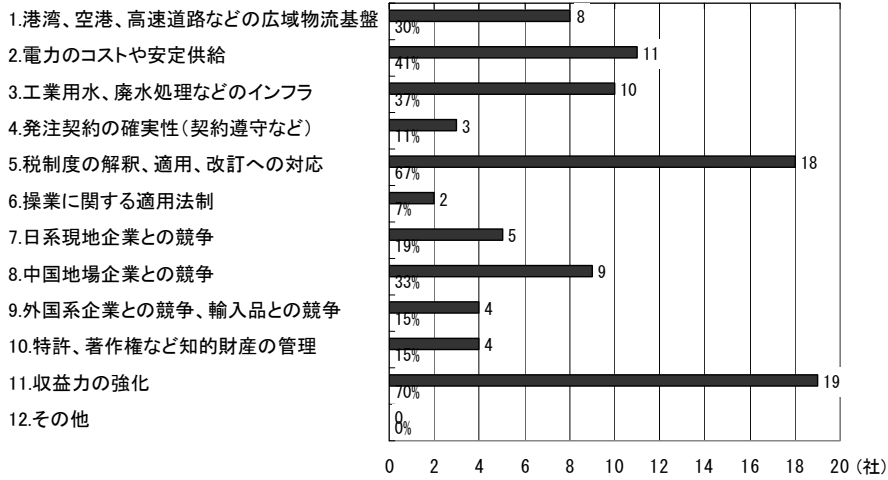


②地域別の特徴

以上のインフラや法制度、及び競争などに関する課題は、地域ごとに特徴がみとれる。まず東北地域に進出した企業にとっては、「収益力の強化」と「税制度の解釈・適用・改訂への対応」が最も大きな課題となっているが、「電力のコストや安定供給」については課題としている企業が少ない。華北への進出企業があげる課題は、上述の全体傾向と同様となっている。華東進出企業もほぼ同様であるが、他地域と比べて「電力のコストや安定供給」が一層大きな課題となっている。華南では、他地域と比べて、「中国地場企業との競争」が一層大きな課題としてあげられている。

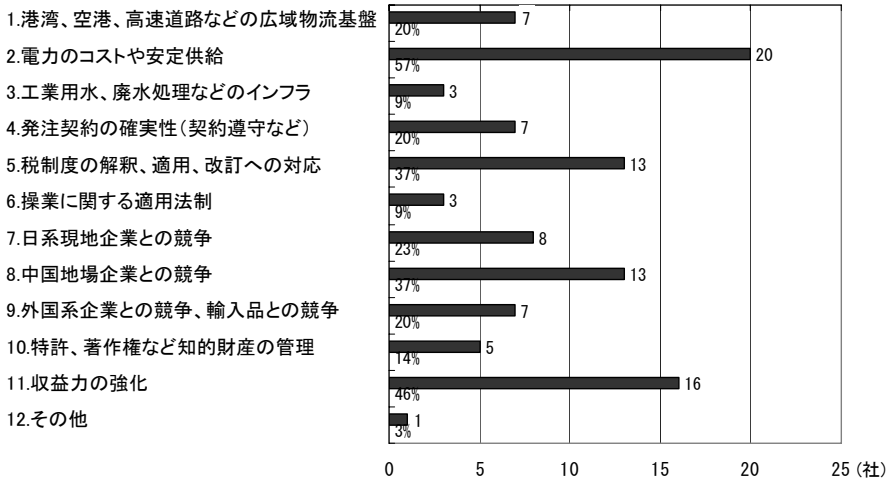
問B-3-4 経営全般・業務環境に関連する課題 現在の課題（東北）

N=27
(MA)



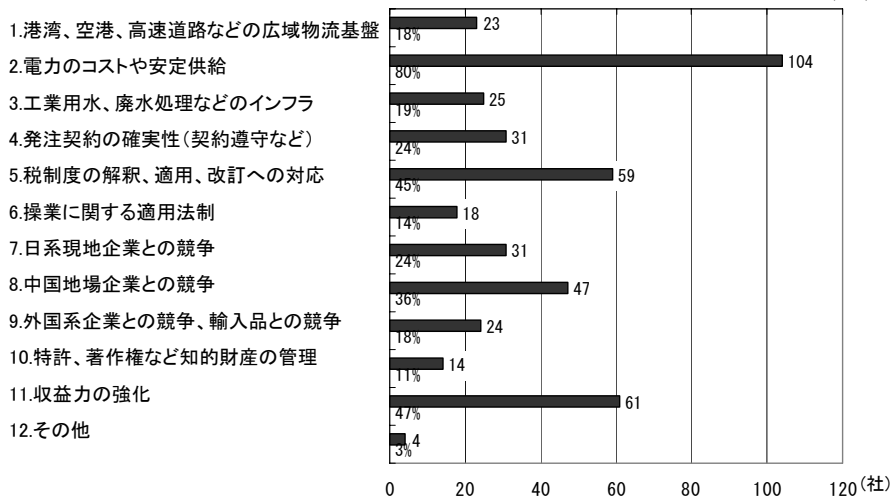
問B-3-4 経営全般・業務環境に関連する課題 現在の課題（華北）

N=35
(MA)



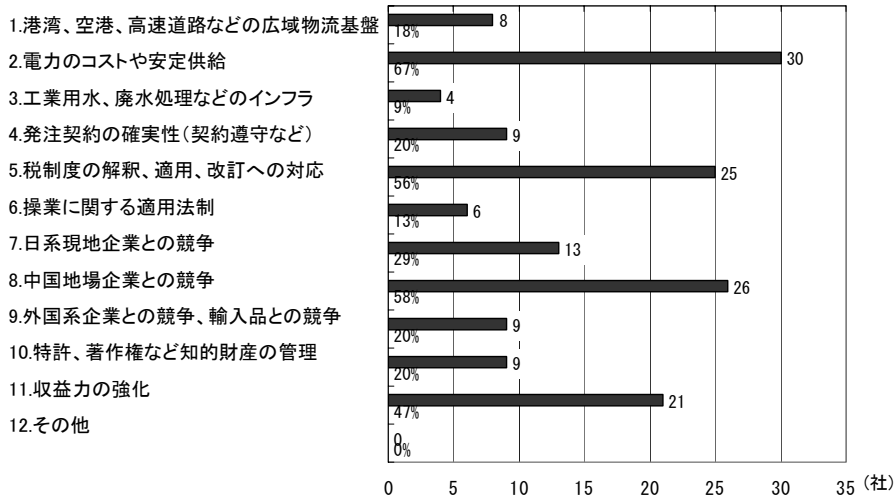
問B-3-4 経営全般・業務環境に関連する課題 現在の課題（華東）

N=130
(MA)



問B-3-4 経営全般・業務環境に関連する課題 現在の課題（華南）

N=45
(MA)

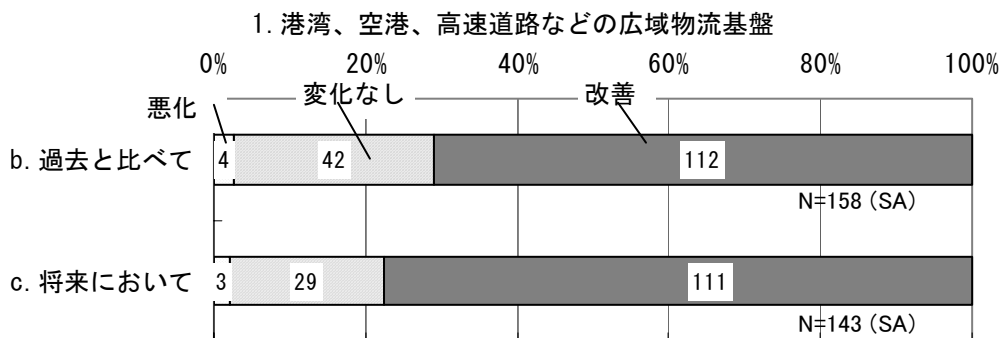


(問 B-3-1 地域別集計)

(2) 過去と比べた動向と将来の見通し

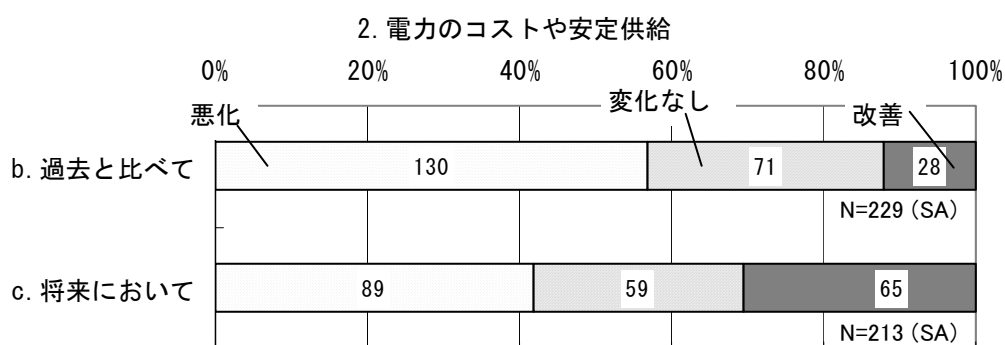
①空港、港湾、高速道路などの広域物流基盤（現在の課題：40社、22%）

「空港、港湾、高速道路などの広域物流基盤」については、現在では課題と回答している企業の割合は少なく、アンケートからは、過去と比べてかなり改善したことがうかがえる。今後についても改善という見方がほとんどである。



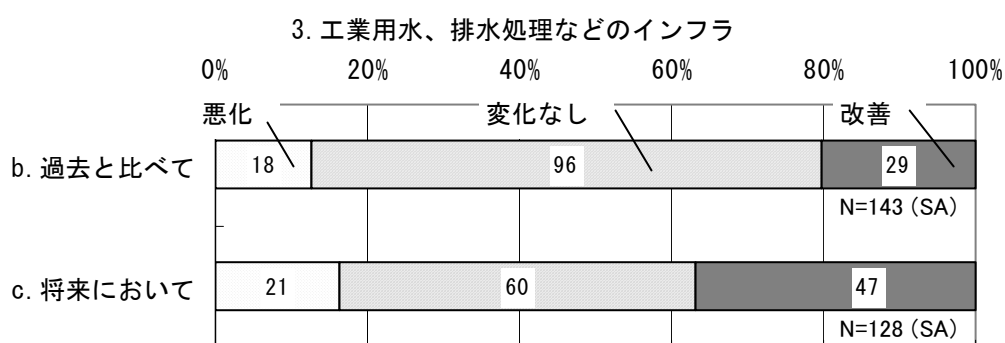
②電力のコストや安定供給（現在の課題：117社、64%）

「電力のコストや安定供給」については、最近逼迫していることが伝えられる中国の電力事情をそのまま反映し、大きな課題となっている。これについては、過去と比べて悪化という回答が過半数を占めている。今後については、悪化という回答は減少しているものの、改善という見方よりも多く、今後も大きな課題になるのではないかと考えられる。



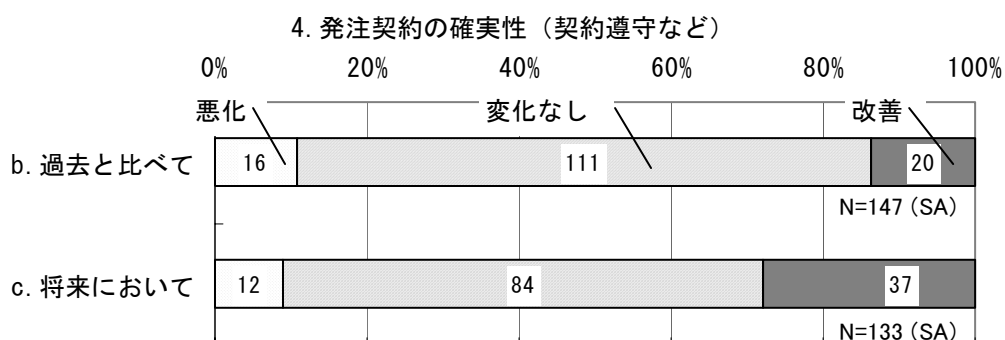
③工業用水、廃水処理などのインフラ（現在の課題：29社、16%）

「工業用水、廃水処理などのインフラ」については、現在では課題と回答している企業の割合は少ない。将来においても悪化という見方は少ない。



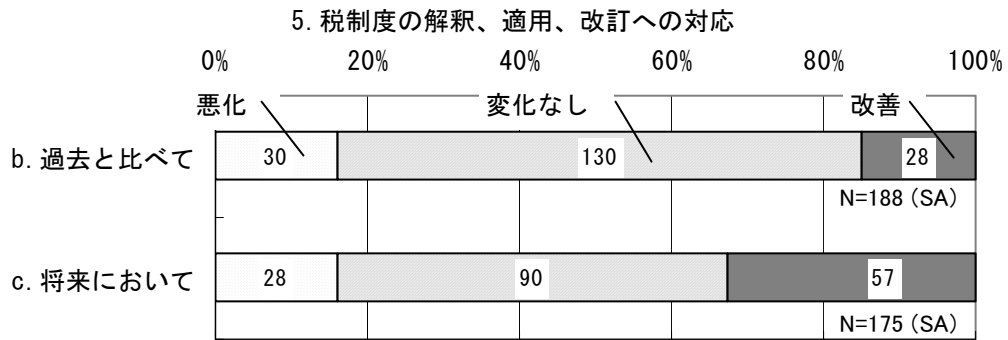
④発注契約の確実性（契約遵守など）（現在の課題：35社、19%）

「発注契約の確実性（契約遵守など）」については、現在では課題と回答している企業の割合は少ない。将来においても悪化という見方は少ない。



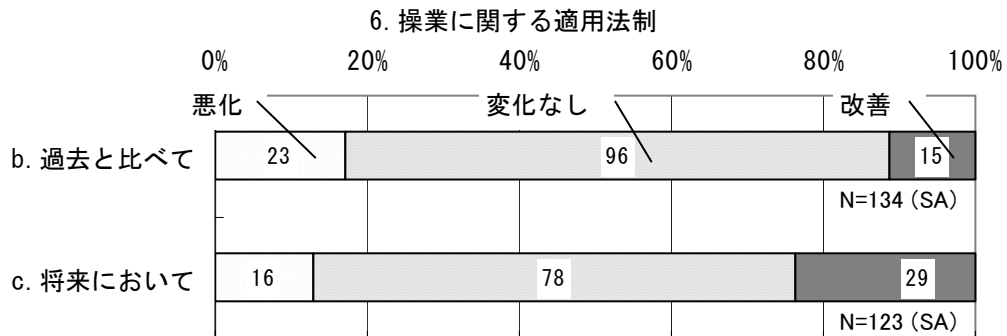
⑤税制度の解釈、適用、改訂への対応（現在の課題：80社、44%）

「税制度の解釈や適用、改訂への対応」は、中国での経営において大きな課題として認識されているが、これについては、過去と比べて変化していないという回答がほとんどを占めている。将来においても変わらないという回答が多く、これまでの状況が続くことが想定される。



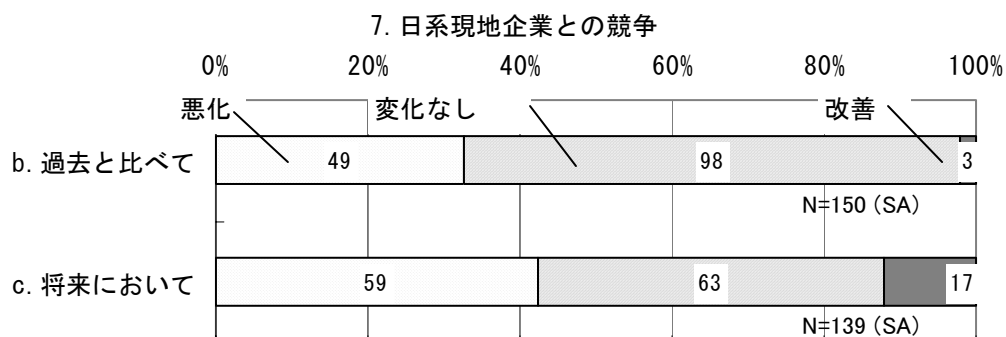
⑥操業に関する適用法制（現在の課題：23社、13%）

「操業に関する適用法制」については、現在では課題と回答している企業の割合は少ない。将来においてはこれまでと大きく変わらず、同様な状況で推移することが想定される。



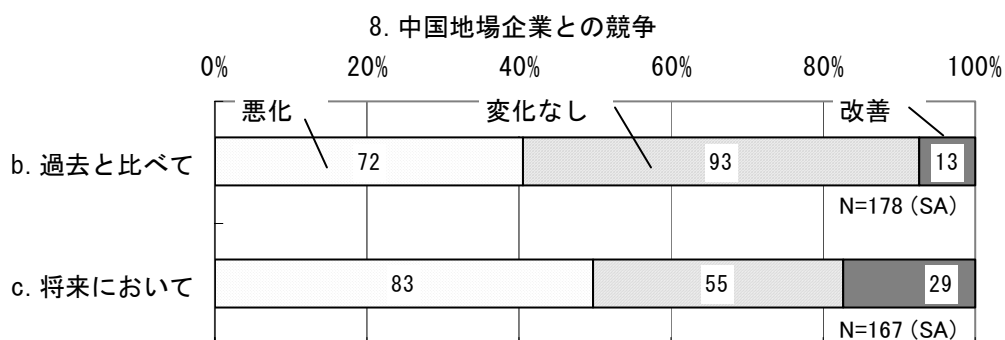
⑦日系現地企業との競争（現在の課題：41社、23%）

「日系現地企業との競争」については、現状では課題と回答している企業の割合は少ないが、将来においてはこれまでと比べて厳しさが増すことが想定される。



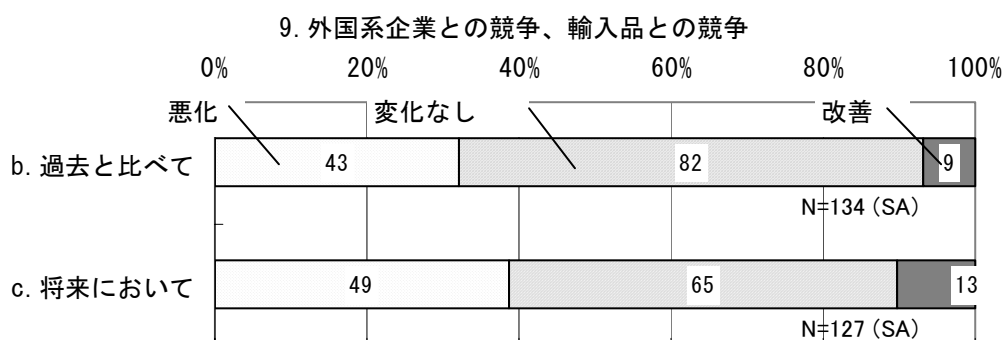
⑧中国地場企業との競争（現在の課題：73社、40%）

「中国地場企業との競争」は中国進出企業にとって大きな課題であるが、将来的には悪化という回答が半数に達しており、厳しさが増すという見方が強い。



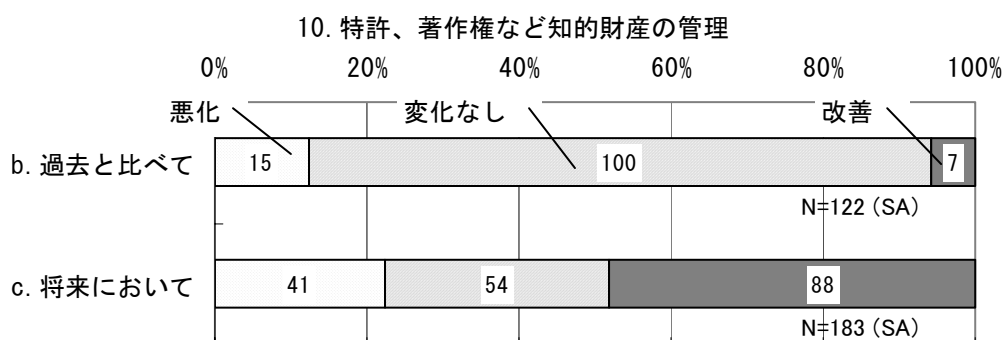
◎外国系企業との競争、輸入品との競争（現在の課題：32社、18%）

「外国系企業との競争、輸入品との競争」は、過去と比べて悪化という回答が3分の1ほどあり、将来において悪化という回答が増えている。今後厳しさが増す可能性がある。



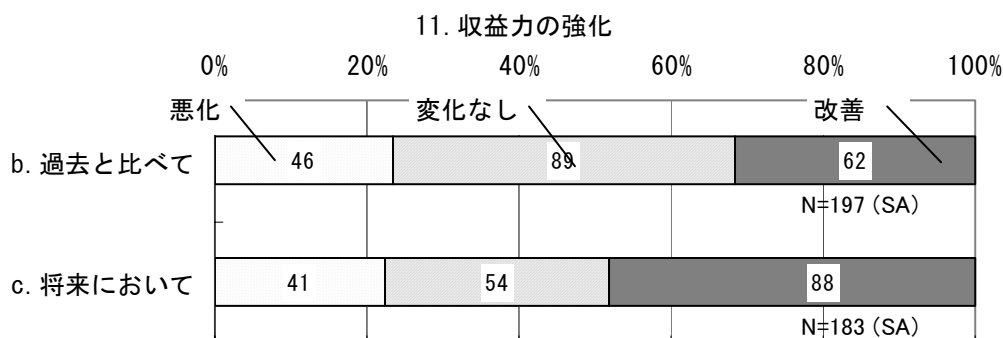
⑩特許、著作権など知的財産の管理（現在の課題：24社、13%）

「特許、著作権など知的財産の管理」は、過去と比べて特に改善されたということはないが、現状では課題と回答している企業の割合は少ない。将来的には改善という見方が強い。



⑪収益力の強化（現在の課題：87社、48%）

「収益力の強化」は大きな問題である。この点については、これまでと比べて変化なしという回答が多く、悪化、改善という回答が拮抗している。将来的には改善という回答が多い。



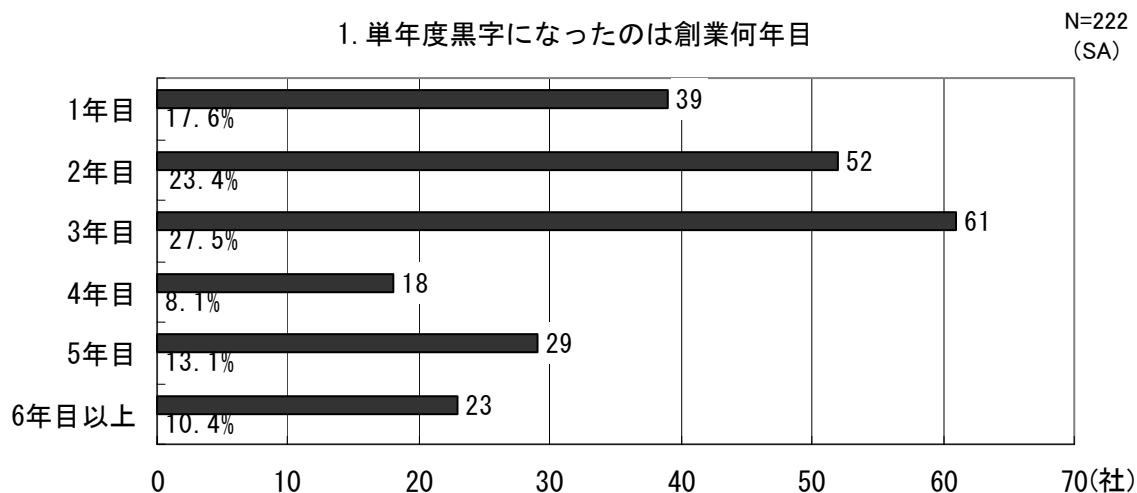
(3) 企業の自由回答にみる経営全般・業務管理に関する状況

～事業採算について～

①単年度黒字になった時期

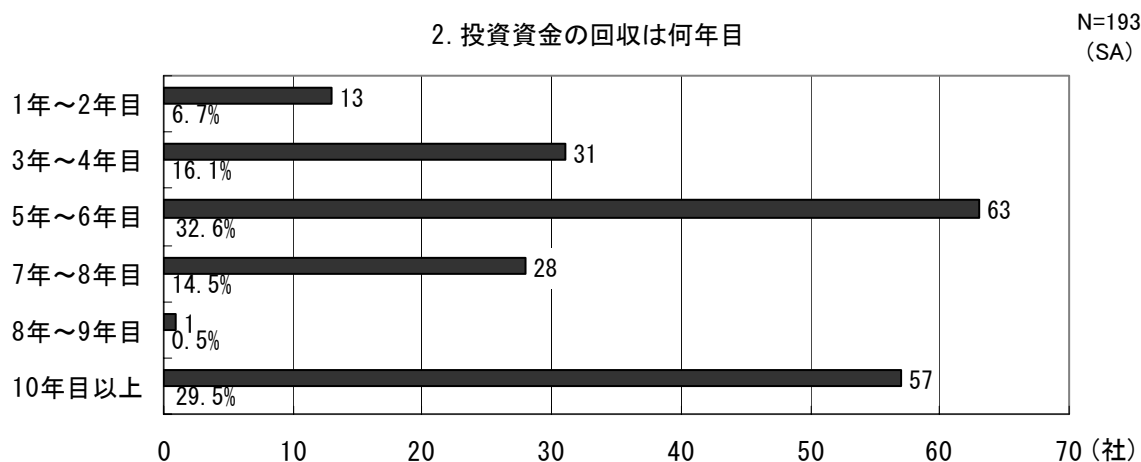
中国の日系現地法人の経営状況について企業の自由回答結果を整理すると、まず単年度黒字になった時期は3年目という回答が最も多く、27.5%となっている。ちなみに、3年目までに回収したという回答は、7割弱となる。

一方、4年から5年、あるいは6年以上という回答も3分の1近くあり、経営がうまく行っている現地法人が多いとは言えるものの、黒字に至る期間が長いところもかなりあることがうかがえる。



②投資回収時期

中国の日系現地法人の投資回収時期については、5年から6年目という回答と、10年目以上という回答が最も多い。経営が順調な企業が多いとはいえ、なかなか投資の回収までいかない企業も目立っている。



○企業ヒアリングから

- ・2年で黒字、3年で投資回収を実現した企業の例をみると、無借金経営、さまざまな優遇策の活用、それを支える現地の政府機関と協力的な関係の構築、経営者の人脈の構築などが経営を成功に導いているとのことである。