

## 調査結果の概要

# 調査結果の概要

## 1. 調査の実施状況

### (1) アンケート調査

本調査は、中小企業基盤整備機構が過去に実施した「情報提供基本台帳整備調査事業」の蓄積データをもとに、中国に事業展開を行った経緯がある、及び中国事業展開に興味がある企業を対象として、中国進出の状況、課題、今後の展望などについてアンケート調査を実施、その結果をとりまとめたものである。

アンケートの実施状況は次のとおりである。

- ・実施時期：平成 16 年 9 月 1 日から 10 月 31 日
- ・調査対象：全国 2,508 社の中小企業  
(中小企業基盤整備機構のデータベースより抽出)
- ・調査方法：郵送式（調査票を郵送し、郵送、またはファックスで回収）
- ・回収状況：534 社（回収率 21.3%）
  - ・直接投資（現地法人設立企業等）299 社
  - ・業務提携（生産委託、技術供与等）159 社

なお、アンケート調査票は、選択肢を選ぶ形式のものが大多数を占めている。本文中に回答結果をグラフと共に示しているが、図中に“SA”とあるのは選択肢を一つ選ぶ設問、“MA”とあるのは選択肢を複数選択可とした設問である。また、“N=100”と表記がある場合、その設問の回答企業数が 100 社ということの意味する。割合(%)は、“MA”の場合、回答数をNの数で除した形で、算出している。

### (2) ヒアリング調査

本調査では、アンケート回答結果から中国展開の特徴ある課題に関するテーマを抽出し、そこにおいて典型的な回答をしている企業の経営者・役員に対して訪問取材及び電話によるヒアリングを実施した。

訪問取材は 5 社、電話ヒアリングは 14 社である。それぞれの実施概要は次のとおりである。

- ・訪問によるヒアリング：いずれも中国への直接投資にあたって中小企業基盤整備機構に対して相談をした企業である。  
中国進出にあたっての検討活動の状況、進出にあたっての相談先、進出後の状況などに加え、アンケート調査の回答の特徴的な部分について取材した。
- ・電話によるヒアリング：次の点をテーマとして、アンケート調査にて特徴ある回答をした企業を抽出して実施した。
  - ・ 中国進出にあたっての準備
  - ・ 中国進出後の人件費アップ・人材不足
  - ・ 売掛金の回収
  - ・ 中国での製造品のコストと品質
  - ・ 法制度の運用問題や、電力・インフラ不足に対する対策・課題検討

### (3) 本報告書の留意点

企業の海外への事業展開には、輸出・輸入といった貿易から現地法人の設置などさまざまな段階やステップがあるが、本調査では、主として中小企業の中国への直接投資や業務提携の課題について調査をした。

なお、本報告書で「進出」という場合、直接投資や業務提携を指している。

#### ○中国の地域のまとめ方について

本調査では、下記の通り地域をわけ分析した。

東北…遼寧省、吉林省、黒龍江省

華北…北京市、天津市、山東省、河北省、河南省

華東…上海市、江蘇省、浙江省

華南…福建省、広東省、香港特別行政区、澳門特別行政区

その他(内陸部)…上記地域以外

#### ○調査対象の特性について

今回の調査は、(1)で述べたとおり、過去の情報提供基本台帳整備事業の蓄積データもとにしている。したがって、中国展開を実施している日本中小企業の進出時期の構成比等については、我が国の中国展開を実施している中小企業全体の構成比を示すものではないことに留意していただきたい。

## 2. アンケートならびにヒアリングの結果概要

アンケートの回答結果及びヒアリングの結果を要約すると、中国展開企業の課題と展望、準備活動における具体的状況、今後の展望を次のように整理することができる。（以下の設問番号については、巻末に掲載してあるアンケート調査票を参照。）

### （1）中国展開企業の課題と展望

#### 【中国進出企業の現在の課題】

- ・現在の課題として、最も多かったのは「人事・労務に関する課題」、「経営全般・業務環境に関する課題」で、直接投資を行っている企業の約6割がこれらのカテゴリーに課題を持っている。その他、「生産・技術に関する課題」は5割強、「販売・営業に関する課題」は3割強となっている（設問 B-3）。

#### 【人事・労務に関する課題について】

- ・まず、「人事・労務に関する課題」について詳しくその内容をみると、「質の高いマネジメント層の確保」、「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」が上位にきており、すべて5割を超えている。続いて「現場労働者の賃金水準上昇」となっている（設問 B-3-1）。また、賃金水準に関して、過去（概ね5年前）に比べて賃金水準は悪化（上昇）していると回答した企業が多く、さらに、今後も悪化する見通しを持っている企業が多い（設問 B-3-1）。今後悪化する課題として、離職率、福利厚生費などによるコストアップが挙げられている（設問 B-3-1）。中国の進出の狙いとして、第一に「人件費の削減」があげられている（設問 B-2-2）なか、さらに厳しい状況が続くと考えられる。
- ・自由回答によると、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。
- ・ヒアリングによると、人件費の上昇や人材の確保難については、業種、地域などによって異なり、また景気の過熱状況に大きく左右されている。そうした中で、企業内におけるマネジメント層の育成が順調に進み、賃金水準の上昇に対処している企業もある。エンジニア層については、中国における高等教育機関から大量に人材が排出されるので将来的には楽観している企業もある。現場のワーカーについては、入れ替わりが大きく、彼らに対する教育が大きな課題となっている。

#### 【経営全般・業務環境に関する課題について】

- ・次に、「経営全般・業務環境に関する課題」について詳しくその内容をみると、「電力のコストや安定供給」がトップにきており、回答企業の6割強となっている。次いで、「収益力の強化」、「税制度の解釈、適用、改訂への対応」、「中国地場企業との競争」が課題として多くあげられている（設問 B-3-4）。ちなみに、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（設問 B-3-4）。また、知的財産の管理については、現在課題としてあげている企業は1割強であり、将来的には改善するという見方が多い（設問 B-3-4）。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い（設問 B-3-4）。
- ・自由回答によると、現地法人の事業採算について、単年度黒字となった年数は3年目までと回答したのが7割弱ある。一方、投資回収の時期は5年から6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（設問 B-3-4）。
- ・ヒアリングによると、電力の問題については、長期的には楽観している企業もある。しかし、企業への通達がなく、突然停電することが当面の問題となっている。

#### 【生産・技術に関する課題について】

- ・次に、「生産・技術に関する課題」について詳しくその内容をみると、「現地製造品の品質」がトップにきており、回答企業の8割となっている。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」が課題として多く挙げられている（設問 B-3-3）。また、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が強い。（設問 B-3-3）
- ・自由回答によると、部材の現地調達率は高い企業と低い企業に2極化しており、現地調達品の不良品率が6%以上という企業は3分の1に達している。中国の進出の狙いとして、第二に「部材調達コストの低減」があげられている（設問 B-2-2）なか、思うように調達コストを削減できていない企業も比較的多くあると考えられる。
- ・また、製造品の不良品率について、上昇したと回答した企業は3割程度あり、それに連動する形で、製造コストについても増加していると回答した企業が3割程度あった（設問 B-3-3）。
- ・ヒアリングによると、コストアップは賃金水準の上昇や材料費の上昇などに起因するものであるが、賃金面からのコストアップ要因に対しては、機械化の導入によるコストダウンを図っている企業もみられる。品質面の確保については、

委託生産している中国の地場企業に専門家を派遣して技術指導を行うことによつて改善したところもあり、ここでも指導・研修などによる教育が大きな課題となっている。

#### 【販売・営業に関する課題について】

- ・最後に、「販売・営業に関する課題」について詳しくその内容をみると、「現地での販売先の確保」がトップにきており、回答企業の約4分の3となっている。次いで、「販売先からの売掛金の回収率」がきており、回答企業の5割強となっている。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多く約4割弱ある（設問 B-3-2）。また、現地での販売先の確保をはじめ、現在みられる課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。（設問 B-3-2）
- ・自由回答によると、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程度である一方、80%以下のところが2割強ある。
- ・ヒアリングによると、売掛金については、特に中国の国営企業や地場企業が問題となっている。それに対して、相手企業の資金繰り状況などをよくみて現金決済と手形決済を使い分け、ほとんどを現金としている企業もある。

## （2）中国進出にあたっての準備活動における具体的状況

#### 【準備活動の具体的概況】

- ・中国進出にあたっては、多くは1年以上2年未満の準備期間のなかで、10回以上現地を訪問している企業が多い。また、進出の意思決定にあたっては、取引先銀行に相談するケースが多い他、多様な相手に相談している状況がうかがえる（設問 B-2-4）。一方で、直接投資にかかる契約について、専門家による内容確認をしていないという回答が6割近くを占めた（設問 B-2-4）。移転・撤退の理由として現地パートナーとのトラブルがあげられていることを考えると、専門性の高い支援機関や契約の専門家などを活用することが、中国進出のリスクを低減するために重要であると考えられる。
- ・ヒアリングによると、中国進出先の都市・地域が決まっていない場合は長い間かかっている。これに対して進出先都市・地域が決まっている場合は、検討期間が4ヶ月程度と短い場合もある。但し、場所が決まっている場合にも法人の形態や設立の諸手続きに3年を要している場合もある。進出にあたっては、特に相談先はなく、自身で検討、決断したという場合もかなりあることがうかがえる。その一方、政府関係の支援機関、銀行、商社などの取引先など、多くの機関に相談をしている場合も目立つ。

### (3) 中国進出の今後の展望

- ・今後の中国進出の方針として、現状を維持するという意向が4割を占めており、これに対して直接投資を進めるとする意向は2割程度である（設問 B-4-1）。
- ・今後の中国進出の方向性として、今後一層の中国展開を指向する企業は、現地市場の開拓と取引関係の維持や拡大が大きな理由となっており、人件費の低減などコスト面の要素は少ない。取引関係の維持・拡大のためには、日系企業、外資系企業などを問わず、上海を含む華東地域がよいとする意見が強い（設問 B-4-2）。
- ・中国ビジネスの拡大のためには、現地視察を踏まえたフィージビリティ・スタディが重要であり、また銀行やコンサルタントなどの活用や、見本市・地元政府の誘致セミナーなどへの参加などが効果的であるという意見が強い（設問 B-6）。

### (4) 中国政府への要望

- ・中国政府への要望を自由意見としてたずねた結果は次のとおりである。
- ・通関、輸出入に関する税金などを含めた法制度全般の運用や改訂に関して、わかりにくさ、不明確性、場当たりの朝令暮改、解釈の不統一、建前と実際の乖離などを指摘する声が非常に強い。
- ・また、これと関連して、税制面（増値税、関税、法人税、外貨管理などの面）において、企業活動にあたってのメリットを損なわないようにしてほしいという要望が強く見られる。
- ・これらとならんで、電力をはじめとするインフラ整備に関する問題点が強く指摘されている。突然（2日前に通告）の停電や週3回の停電がある、停電の対象企業が差別的であるなど、電力事情の悪化は致命的という声が出されている。
- ・これらに次いで、知的財産権への配慮、ロイヤリティの支払い履行、賈物対策などを訴える声がある。