

# 韓国企業の対中進出の現状と課題 天津市を中心に

日本貿易振興機構（ジェトロ）ソウルセンター副所長 百本和弘  
日本貿易振興機構（ジェトロ）ソウルセンター課長代理 李海昌  
ERINA 調査研究部研究員 朱永浩

## はじめに

グローバル化の推進によって世界経済が激動する中、「国家の枠を取り払って、グローバルな産業立地のダイナミズムは、多国籍企業の展開を基軸として産業地域同士のダイレクトなリンケージを強めている」<sup>1</sup>。

堅調な経済成長が続く中国を見ると、多国籍企業による直接投資（FDI）は、中国の経済発展と貿易拡大に多大な影響を与えてきた。対中投資が安定した動きを見せた中で、1992年8月の中韓国交樹立以降、製造業を中心に韓国から中国への直接投資が急増し、中韓貿易も安定的に成長している。

本論では、韓国の対中投資及び中韓貿易の動向を分析した上で、韓国企業の重要な中国進出拠点として位置付けられる天津市の事例を取り上げ、同市進出の韓国企業の現状、特徴と課題をまとめる。最後に、在中韓国企業の課題と今後の展望を考察することとしたい。

## 1. 韓国の対中投資と中韓貿易の推移

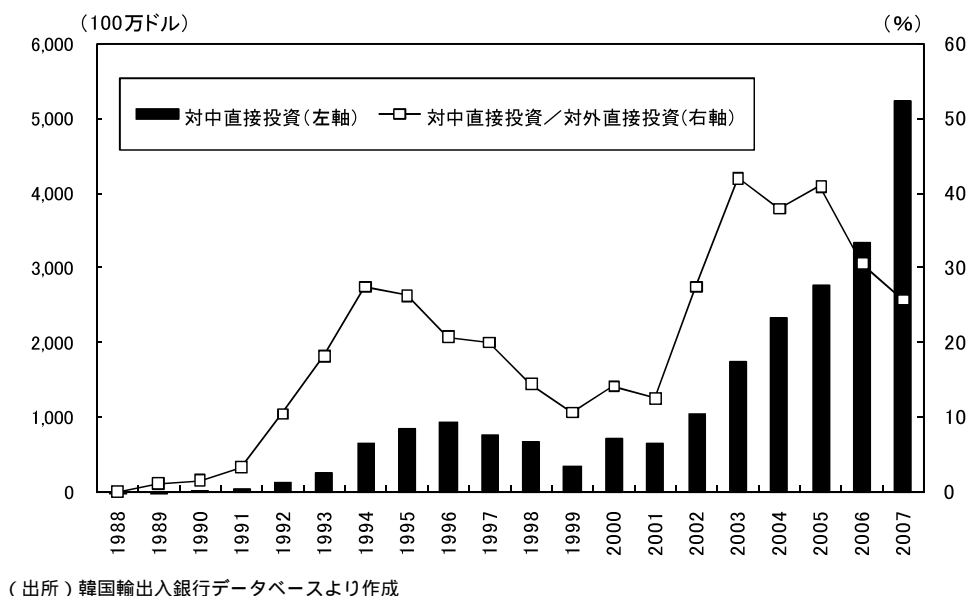
### 1-1. 急速に拡大した韓国の対中直接投資

#### 1-1-1. 生産目的・内需獲得目的の対中直接投資が急増

韓国の対中直接投資<sup>2</sup>は1992年の国交樹立を機に立ち上がった。1990年代半ばまでは、韓国国内の生産コスト上昇を受けて繊維などの労働集約型中小企業の対中進出が相次いだ。その後、アジア通貨・経済危機を経て、2002年以降、再び増加基調に転じた。低コスト生産拠点確保目的に加えて、富裕層拡大や中国のWTO加盟を受けた中国の内需獲得を目指した直接投資が活発化した。さらに、企業集積などネットワーク効果が対中直接投資の魅力度をさらに高めた。その結果、ピーク時は韓国の対外直接投資全体に占める対中直接投資の割合が4割に達するなど「中国一極集中」の様相を呈した。足元ではベトナム、東欧などへの直接投資急増により、対中依存度は低下している（図1）。

対中直接投資は製造業が中心で、全体の80%（残高ペー

図1 韓国の対中直接投資の推移（実行ベース）



<sup>1</sup> 岡田知弘「グローバル化のなかの地域経済」(岡田知弘・川瀬光義・鈴木誠・富樫幸一『国際化時代の地域経済学』〔第3版〕、有斐閣、2007年)、3ページ。

<sup>2</sup> 本節における直接投資統計に係わる数値は一貫して現地法人のみを対象とした実行ベースに基づく。

表1 業種別対中直接投資残高シェア（上位10業種）

		(%)
製造業小計		80.0
業種別ランキング（非製造業を含む全産業）		
1	電子部品・映像・音響・通信装置	21.2
2	自動車・トレーラー	9.1
3	化合物・加工製品	5.2
4	組立金属	5.0
5	一次金属	4.8
6	卸売小売業	4.7
7	繊維製品	4.5
8	縫製・衣服・帽子	4.1
9	非金属鉱物製品	3.9
10	その他機械装置	3.8

（注）2008年3月末残高（金額）基準。業種区分は韓国統計庁「標準産業分類」（2桁区分）をベースとした42業種（うち製造業23業種）（出所）図1と同じ。

ス）を占めている。非製造業を含めた業種別ランキングを見ると、エレクトロニクス、自動車が上位を占めている。エレクトロニクスは90年代後半以降、自動車は2000年代に入ってから投資が急増した（表1）。

#### 1-1-2. 韓国企業の主な進出先

日本の対中直接投資が華南<sup>3</sup>から華東<sup>4</sup>に広がったのとは対照的に、韓国の対中直接投資は華北<sup>5</sup>と東北<sup>6</sup>から華東に広がってきた。1990年代半ばは山東省、天津市、遼寧省などに労働集約型中小企業が進出したが、近年は江蘇省を中心とした華東にも直接投資が集中している。一方、華南への投資は限定的である。

韓国の対中直接投資残高（金額ベース）で見た省市別ランキングと、上位省市における進出業種は次のとおりである（表2、表3）。

韓国系企業が最も集中しているのが山東省で、直接投資残高は約57億ドル（全国比24.3%）となっている。法人数ベースでは在中韓国系企業の3社に1社以上が山東省に集まっている。山東省に韓国系企業が集積している理由としては、当初は、韓国に最も近く物流費を抑えられること、

他の沿海地域に比べ労働費などが安いこと、韓国と歴史的・人的関係が強いこと、地元政府が積極的に誘致活動したこと、が挙げられる。その後、東北3省（遼寧省、吉林省、黒龍江省）からの朝鮮族人材の移動、韓国人コミュニティの成立、韓国企業進出による集積効果といった点

が進出先としての山東省の魅力を高めた。進出業種は製造業が中心で、繊維衣類、靴皮革といった労働集約型産業から電子・情報通信、輸送機械といった資本・技術集約型産業までと、幅広く分布している。

ついで直接投資が集中しているのは江蘇省で、直接投資は2002年以降、急速に立ち上がってきた。蘇州市を中心にしたITエレクトロニクス産業の集積を背景に、ハイニックス半導体、サムスン電子などエレクトロニクス業界の進出が目立つ。大型投資が多いのも特徴で、1社当たり投資残高額は他の省・市を圧倒している。

第3位の北京市への直接投資は製造業と非製造業が拮抗している。最大の業種は現代自動車（北京汽車との合弁で北京現代汽車を設立）を核とした「自動車・トレーラー」である。現代自動車の進出を契機にして、同社系列の部品メーカーの進出も相次ぎ、2002年以降、北京市への直接投資が拡大した。第2位の「金融保険業」は、中国で外資系銀行の現地法人の認可が始まったのを受けて、2007年にウリ銀行、ハナ銀行が北京に大型投資を行ったことが大きい。ウリ銀行は2010年までに53店舗、ハナ銀行は東北地方や山東省を中心に2012年までに40店舗のネットワークを構築する計画となっている。その他、ポスコやSKの中国持株会社設立も含め、業種は多岐に渡っている。

第4位の天津市への直接投資は中韓外交正常化直後から立ち上がり、2000年代初めまでは山東省に次ぐ韓国企業の進出地であった。進出業種は9割が製造業で、特に、エレクトロニクス企業が多い。大型投資の事例としては、サムスン電子、LG電子の天津生産拠点が挙げられる。

第5位は遼寧省である。遼寧省は韓国から近く物流費が抑制できる、他の沿海地域に比べ人件費が安いなど、山東省と似た投資環境であり、朝鮮族人材が活用しやすいメリットもあり、件数では山東省に次いで韓国系企業が集積している。中小企業の進出が多いため、1社当たり投資残高は全国平均を大きく下回っている。大型投資事例としては、瀋陽市にあるSKネットワークスの持株会社や、STX造船の大連への進出が挙げられる。

第6位の上海市は、非製造業の進出が製造業を上回っている。業種別に見ると、上海市の所得水準が高いことや商流のハブとなっていることを背景に、大型ディスカウントストアのEマートを始めとした「卸売小売業」の進出が多

<sup>3</sup> 華南とは、ここで主に広東省、福建省を指すが、広義には広東省、福建省、海南省、広西チワン族自治区などの南東部地域が含まれる。

<sup>4</sup> 華東とは、ここで主に江蘇省、浙江省、上海市を指すが、広義には江蘇省、安徽省、浙江省、江西省、福建省、上海市などの東部地域が含まれる。

<sup>5</sup> 華北とは、ここで主に北京市、天津市、河北省、山東省を指すが、広義には中国北部に位置する黄河の中下流域を指し、河南省、河北省、山東省、山西省、北京市と天津市が含まれている。

<sup>6</sup> 一般的に東北とは、中国の北東部に位置する遼寧省、吉林省、黒龍江省の三省を指す。

表2 省市別直接投資残高（上位10省市）

順位	省市名	法人数 (社)	直接投資残高		1社当たり投資残高 (1,000ドル)
			(100万ドル)	シェア(%)	
1	山東省	6,575	5,665	24.3	862
2	江蘇省	1,547	5,273	22.6	3,408
3	北京市	1,439	3,094	13.2	2,150
4	天津市	1,590	2,026	8.7	1,274
5	遼寧省	2,531	1,918	8.2	758
6	上海市	1,209	1,475	6.3	1,220
7	広東省	568	896	3.8	1,578
8	浙江省	625	841	3.6	1,346
9	河北省	386	386	1.7	1,000
10	吉林省	973	352	1.5	362
中国計		18,451	23,357	100.0	1,266

(注) 2008年3月末現在。

(出所) 図1と同じ。

表3 主要省市別に見た業種別対中直接投資残高シェア（上位5業種）

山東省		製造業小計		87.8		江蘇省		製造業小計		93.1	
		業種別ランキング（非製造業を含む全産業）						業種別ランキング（非製造業を含む全産業）			
	1	電子部品・映像・音響・通信装置	12.7		1	電子部品・映像・音響・通信装置	40.0		2	一次金属	8.6
	2	自動車・トレーラー	9.0		3	自動車・トレーラー	7.3		3	化合物・加工製品	6.6
	3	縫製・衣服・帽子	8.1		4	化合物・加工製品	6.6		4	ゴム・プラスチック	5.8
	4	非金属鉱物製品	6.7		5	ゴム・プラスチック	5.8				
	5	繊維製品	5.7								
北京市		製造業小計		52.1		天津市		製造業小計		91.6	
		業種別ランキング（非製造業を含む全産業）						業種別ランキング（非製造業を含む全産業）			
	1	自動車・トレーラー	23.4		1	電子部品・映像・音響・通信装置	41.9		2	組立金属	14.1
	2	金融保険業	20.5		3	化合物・加工製品	7.8		3	自動車・トレーラー	5.7
	3	卸売小売業	9.3		4	自動車・トレーラー	5.7		4	家具・その他製品	3.9
	4	電子部品・映像・音響・通信装置	7.0		5	家具・その他製品	3.9				
	5	建設業	5.7								
遼寧省		製造業小計		69.0		上海市		製造業小計		48.2	
		業種別ランキング（非製造業を含む全産業）						業種別ランキング（非製造業を含む全産業）			
	1	建設業	11.9		1	卸売小売業	13.0		2	不動産・賃貸業	11.8
	2	電子部品・映像・音響・通信装置	10.9		3	事業サービス業	9.2		3	電子部品・映像・音響・通信装置	8.7
	3	その他輸送機械装置	7.9		4	電子部品・映像・音響・通信装置	8.7		4	宿泊飲食店業	6.8
	4	自動車・トレーラー	7.7		5	宿泊飲食店業	6.8				
	5	縫製・衣服・帽子	6.9								

(注) 2008年3月末現在の残高（金額）基準。業種区分は韓国統計庁「標準産業分類」（2桁区分）をベースとした42業種（うち製造業23業種）。

(出所) 図1と同じ

い。ついで、「不動産・賃貸業」が多いが、これは、韓国政府が海外不動産投資規制を緩和したことにより、不動産投資資金が上海市に流れ込んだことも一要因になっている。

#### 1-2. 急拡大する韓国の対中貿易

##### 1-2-1. 輸出を中心に急増を見せた韓国の対中貿易

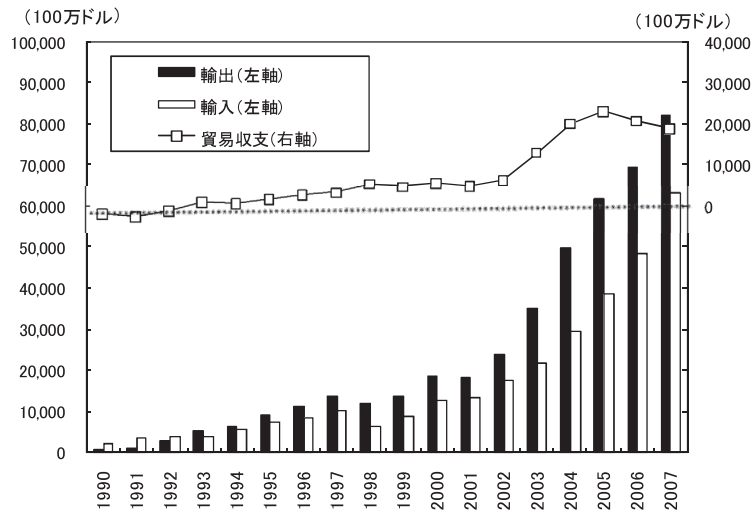
韓国の対中貿易は対中直接投資同様、急速な拡大を見ている。貿易総額は2002年から2007年の5年間で3.5倍（年平均28.6%増）に拡大した。特に、対中輸出の増加が著しい。韓国にとって中国は、輸出先としては2003年に米国を抜い

て以来、輸入先としても2007年に日本を抜いて以来、それぞれ第1位となっている。このように、韓国にとって貿易相手国としての中国のプレゼンスは著しく高まった。

貿易収支の面でも韓国にとって中国のプレゼンスは大きい。韓国の対中貿易収支は1993年以降、韓国側の黒字が続いている。2007年の対中貿易黒字は約190億ドルに上るが、これは同年の韓国の貿易黒字全体（約146億ドル）を大幅に上回る規模である。但し、対中貿易黒字は2005年をピークに減少に転じている点には留意が必要である（図2）。

ついで、輸出入品目構成の変化を見ると、中韓が国交を

図2 韓国の対中輸出入の推移



(出所) 韓国貿易協会データベースより作成。

樹立した1992年時点では対中輸出は鉄鋼金属製品、化学工業製品、繊維類が多く、輸入は農林水産物や繊維類が多かった。輸出入とも素材型が多く、繊維を除き産業内分業は限られていたと考えられる。一方、2007年時点では、輸出入との電子電気製品が圧倒的に多く、産業内分業の進展を伺わせる(表4)。

ちなみに、輸出入品目の順位相関係数<sup>7</sup>を算出すると、1992年が0.427であったのに対し2007年は0.673に上昇しており、この間、輸出入の品目構成が類似化してきたと看做せよう。また、輸出入品目構成の変化を見るために、1992年と2007年を比べた順位相関係数を算出すると、輸出が0.757、輸入が0.675となり、輸入の方が品目構成の変化が大きかったことが示唆される。

#### 1-2-2. 対中直接投資が対中輸出を牽引

前述のように対中貿易では特に対中輸出の伸びが目立ったが、同時に、対中輸出と対中直接投資が2002年頃から急増するなど、同様の動きをしている点も注目される。ちなみに、1990～2007年の両者の相関係数は0.969、1年ラグを取った相関係数(t年の対中輸出と、t-1年の対中直接投資)は0.971と、同時または1年ラグを置いて両者間に強い相関関係が存在する。

対中直接投資と中韓貿易の間には、韓国企業の中国進出に伴って部材の対中輸出が増加するという輸出誘発効果と、在中韓国系企業から韓国への逆輸入が行われるという輸入誘発効果が考えられる(さらに、韓国と第3国との間の貿易においては、韓国からの輸出が中国からの輸出に代

表4 対中輸出入の品目別構成比の推移

	輸出					輸入				
	1992	1995	2000	2005	2007	1992	1995	2000	2005	2007
農林水産物	0.6	2.0	1.2	0.6	0.6	32.9	11.5	16.1	8.4	6.8
鉱産物	3.1	5.1	10.1	5.5	6.6	16.1	14.0	10.9	8.5	6.2
化学工業製品	23.3	27.2	24.7	18.9	20.0	12.3	10.0	7.7	8.2	8.3
プラスチック・ゴム及び革製品	6.4	8.7	6.0	2.1	2.0	0.8	1.8	1.3	1.5	1.6
繊維類	17.5	20.4	14.4	4.8	3.4	22.3	24.1	15.8	10.0	8.9
生活用品	1.7	2.6	2.4	1.1	0.9	2.4	5.1	4.3	4.3	4.2
鉄鋼金属製品	32.5	10.3	9.6	9.9	8.1	7.3	21.0	10.4	17.4	20.9
機械類	7.0	13.4	8.2	18.5	15.9	1.8	2.0	3.3	5.4	6.8
電子電気製品	7.9	10.2	23.1	38.5	42.5	3.6	10.0	29.7	36.1	35.9
雑製品	0.0	0.1	0.2	0.2	0.1	0.5	0.4	0.4	0.4	0.4

(注) 品目分類はMTI (Minister of Trade and Industry、韓国独自コード) 1桁基準

(出所) 図2と同じ

<sup>7</sup> 具体的には、韓国独自コードであるMTI (Minister of Trade and Industry) 3桁基準の輸出入額をもとに、スピアマンの順位相関係数 (Spearman's rank correlation) を算出した。

表5 対中直接投資の対中貿易への影響（2006年）

	項目	数値	出所
A	対象在中企業の直接投資残高（年末、100万ドル）	10,191	
B	対象在中企業の韓国からの輸入額（100万ドル）	16,874	
C	対象在中企業の韓国への輸出額（100万ドル）	8,510	
D	対中直接投資の輸出誘発効果（%）（= B / A）	165.6	
E	対中直接投資の輸入誘発効果（%）（= C / A）	83.5	
F	対中直接投資残高(年末、100万ドル)	17,296	
G	対中輸出（100万ドル）	69,459	
H	対中輸入（100万ドル）	48,557	
I	対中輸出に占める在中韓国系企業向け輸出（%）（= D × F / G）	41.2	
J	対中輸入に占める在中韓国系企業からの輸入（%）（= E × F / H）	29.7	

（出所）韓国輸出入銀行「2006会計年度海外直接投資経営分析」、韓国輸出入銀行データベース、韓国貿易協会データベースを基に筆者算出。

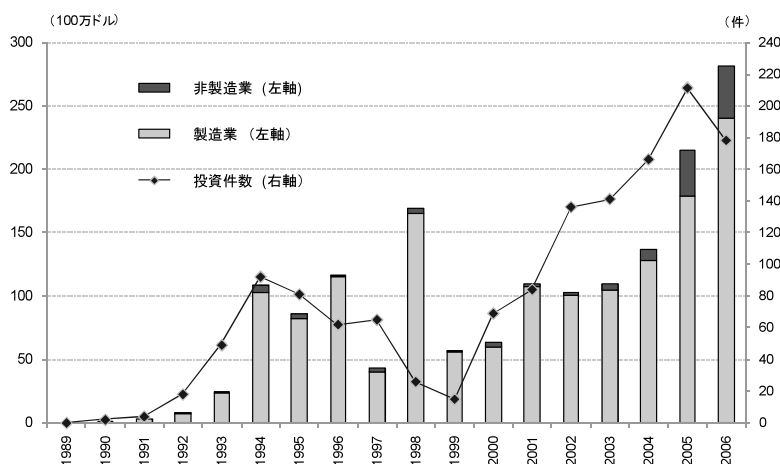
替する効果も考えられる。）

実際、対中輸出急増の一因として、韓国企業の対中進出に伴う部材輸出増加が指摘できよう。韓国輸出入銀行が発表した「海外直接投資経営分析」<sup>8</sup>によると、在中韓国系企業全体の韓国からの調達額は約169億ドル（調達額全体の41%）、韓国への販売額は約85億ドル（販売額全体の16.4%）となっている。この結果を活用して、対中直接投資の輸出入誘発効果を試算すると、対中輸出全体に占める在中韓国系企業向け輸出の割合は41.2%、対中輸入全体に占める在中韓国系企業からの輸入の割合は29.7%となる。韓国輸出入銀行の調査対象には小型投資が含まれないこと

（輸出入誘発効果は小さいことが予想される）などを考慮すると、実態よりは過大推計になっている恐れもあるものの、韓国本国と在中韓国系企業との間の貿易額がかなりの額であること、特に、対中直接投資が対中輸出の大きな牽引役になっていることが十分説明できよう（表5）。

なお、韓国からの部材輸出が在中韓国系企業を含む中国現地調達に代替されつつあることや、将来における韓国への逆輸入増加の可能性も考えると、韓国の対中貿易黒字は今後も減少が続くと思われる。そのため、韓国では2010年代前半に対中貿易収支は均衡に向かうと見る向きもある。

図3 天津市における韓国投資件数・額の推移（実行ベース）



（出所）図1と同じ。

<sup>8</sup> 対象は、投資残高100万ドル超の現地法人のうち、2006年度の決算報告を提出した943社。「外国為替取引規程」（第9-9条）により、海外に直接投資を行った韓国企業は会計期間終了5カ月以内に年間事業実績報告書を当該届出機関に、当該届出機関は企業から提出を受け次第、その写しを韓国輸出入銀行に提出することが義務付けられている。ただし、投資残高100万ドル以下の現地法人は報告義務内容が簡素化されている。当該資料は、この規程に基づいて提出された資料を基に年1回、作成されている。

## 2. 韓国企業の戦略と対応 - 天津市の事例

### 2-1. 天津市における韓国投資

本節で取り上げる天津市は、環渤海経済圏構想や天津滨海新区の開発推進によって、中国の新たな経済成長スポットとして注目されている。首都・北京市の玄関口としての役割も大きいですが、地理的に近い韓国にとって、同市は韓国企業の重要な中国進出拠点と位置付けられている。1992年の中韓国交樹立以来、財閥系企業（サムスン電子、LG、現代電子など）を中心に韓国企業の天津進出が活発に進められてきた。

韓国輸出入銀行によれば、2006年の天津市への韓国企業の投資額（実行ベース）は、2億8,140万ドルに達し、同年における韓国の対中投資総額（33億4,600万ドル）の8.4%に相当する。2006年までの韓国による天津市への投資額は延べ16億3,430万ドルに上った（図3）。

一方、天津市統計局の統計資料では、2006年までの韓国

から天津市へのFDI累計額が実行ベースで27億4,292万ドルに達している。天津市にとって、国・地域別で韓国は香港、アメリカ、日本、バージン諸島に次ぐ第5番目の投資国となっており、外資導入額全体の8.0%を占めている<sup>9</sup>。なお、天津市への投資額に高いシェアを占める香港、バージン諸島は、節税を目的とした多国籍企業による迂回投資の経由地と見られるため、天津市にとって投資国としての韓国の存在感が大きいと言える。

天津市における韓国企業の投資を業種別に見た場合、製造業の比率が圧倒的に多いことが特徴として挙げられる。2006年の製造業への投資額（実行ベース）は2億4,030万ドルで、全体の85.4%を占めた（図3）。

天津進出の韓国企業は、主に電子・情報通信産業、自動車産業に集中している。天津市に進出した代表的な韓国系企業（独資企業、合資企業を含む）を取り上げたものが、表6である。その殆どは、携帯電話機、DVDプレーヤー

表6 天津市に進出している主な韓国企業（設立時期順）

企業名	設立時期	投資額合計	生産額(2007年)	主な製品	備考
天津三星電機有限公司	1993年12月	1億7,700万米ドル	3億米ドル	電子部品、アルミ電解コンデンサ	中韓合資
天津通広三星電子有限公司	1994年2月	9,960万米ドル	42億8,700万元	カラーテレビ、プロジェクションテレビ	中韓合資
天津三星光電子有限公司	1994年	7,000万米ドル	55億元	VTR、DVDプレーヤー	中韓合資
LG電子(天津)電器有限公司	1995年	4億米ドル		エアコン、電子レンジ、電気掃除機	中韓合資
天津三星電子顯示器有限公司	1996年3月	4,500万米ドル	142億元	カラーモニター	中韓合資
現代電子(天津)多媒体有限公司	1999年5月	2,250万米ドル		PDP、LCDディスプレイモニター	韓国独資
天津三星通信技術有限公司	2001年3月	3億1,100万米ドル	399億3,400万元	携帯電話機(GSM)	中韓合資
三星高新電機(天津)有限公司	2001年3月	9,600万米ドル	49億元	発光ダイオード、抵抗器、携帯電話用カメラレンズ	中韓合資
可立新電子(天津)有限公司	2003年10月	1,414万米ドル	12億元	携帯電話用イヤホンとカメラレンズ	韓国独資
天津進平電子有限公司	2003年12月	280万米ドル	6億9,500万元	携帯電話用イヤホンとバッテリー	韓国独資
天津三星視界移動有限公司	2004年7月	2,500万米ドル	30億元	携帯電話用LCDディスプレイモニター	中韓合資
万都(天津)汽車零部有限公司	2004年12月	5,000万米ドル		自動車ディスクローター、ステアリングナックル	中韓合資
天津宝星電子有限公司	2004年12月	1,400万米ドル	2億元	携帯電話拡声器(マイクロホン)	韓国独資
錦湖輪胎(天津)有限公司	2005年4月	2億4,600万米ドル		自動車タイヤ	中韓合資

(注) 2007年末現在。

(出所) 各社ウェブサイト、天津滨海新区でのヒヤリング調査(2008年1月28日実施)より作成。

<sup>9</sup> 天津市統計局『天津統計年鑑』2007年版、中国統計出版社、349ページ。なお、対中投資統計について中韓両国には大きな相違があり、中国の統計値は韓国の約2.5倍に達する時もある。その原因として、中国では既存の進出企業の再投資分が統計値に加えられることや、韓国で申請せずに中国に進出する韓国企業が相当数に上ることなどが挙げられる。

に代表される電子・情報通信機器や、白物家電、デジタル家電、自動車部品などのメーカーである。

特に、天津市の基幹産業と位置付けられる「電子・情報通信産業」において、天津三星通信技術有限公司（以下、天津三星）は、アメリカのモトローラ社に並ぶ重要な位置を占めている。天津三星は、中国での生産拡大が続くサムスン電子にとって、重要な携帯電話機の生産拠点となっている。2007年、天津三星の生産高が399億3,400万元に達し、天津市外資系企業の輸出額ランキングにおいて、トップとなっている<sup>10</sup>。

さらに、天津三星の生産拡大に伴って、天津経済技術開発区（TEDA）の微電子工業区を中心に、IT関連部品メーカーの天津市への進出が増えている。天津市内でのIT部品調達・生産・相互供給体制の構築などの産業集積効果が今後一層期待できる。

## 2-2. 天津市の韓国系企業の特徴と課題

1990年初頭、安価な労働力を求めようと、労働集約業種において中小企業を中心に多くの韓国企業が天津市へ進出した。韓国中小企業の経営者が家族帯同で進出した場合が多かったため、天津市内では一定規模の韓国人コミュニティが形成されてきた。ERINAが天津市で行なったヒヤリング調査によれば、「2007年6月時点、天津市には中小企業を中心に2,500社の韓国系企業が存在する。そして、約4万5,000人の（韓国人留学生を含む）居留韓国人がおり、居留区域は主に梅江小区、華苑小区、鞍山西道、王頂堤などの地域に集中する」<sup>11</sup>という。

一方、近年では、中国国内市場の攻略を意識し、「加工貿易型」から「内需型」へと転換する韓国系企業が増えつつある。天津市の韓国系企業がおかれている投資環境と可能性について、「中国政府は加工貿易や輸出に対する優遇措置を縮小させている中、開発可能な土地が制約される天

津市においても、労働集約型産業を制限する動きが見られる。中国国内市場をターゲットとする天津市の韓国系企業の中でも、熾烈なグローバル市場での競争を勝ち抜いて、競争優位性を持つ通信機器、IT、自動車関連産業が生き残れるのであろう。山東省に進出した韓国中小企業のような分散・独立型の経営が厳しくなる一方、天津市に進出した自動車、通信機器関連の韓国企業のように、中核企業を中心として系列企業に納品するなど、裾野産業が集積するところは伸びていく可能性が高い<sup>12</sup>と、天津韓国商会の責任者が分析した。

天津市の韓国系企業の特徴の一つとして、経営現地化を積極的に進めていることが挙げられる。その背景には、天津市の豊富な人材資源と柔軟な人材導入・育成政策などの要因がある。人材導入・育成政策について、2000年以降、「天津市人材流動条例」、「天津市国内外優秀人材における天津への就職誘致実施方法」、「海外留学生の天津就職または天津奉仕奨励に関する若干の規定」などの一連の政策が公布されている。

人材資源に関しては、2006年末現在、天津市の企業で勤務している技術系労働者数は71万人で、その内、関連職業資格を取得した人数は延べ23万6,000人に達した。そして、この豊富な人材は同市の教育レベルの高さに起因している。同市には44の大学が設置されており、在学中の大学生数が38万人に達し、その内、大学院生の数だけで3万人を超えている<sup>13</sup>。

さらに、韓国企業における中国の研究開発（R&D）拠点としても、天津市の重要性が高まっている、2003年以降、同市にR&Dセンターを置く企業が増えており、現代電子、サムスン、錦湖タイヤは、相次ぎ天津市にR&Dセンターを設立した（表7）。

北京市に近いという立地条件に対し、人件費が相対的に低かったことは、天津市に進出する韓国企業にとって大き

表7 天津市進出の主な韓国企業の研究開発部門

研究開発部門名称	投資企業	研究開発内容	設立時期
現代電子(天津)多媒体有限公司研究開発センター	HYUNDAI IMAGE QUEST CO.,LTD	プラズマディスプレイ及び液晶テレビ	2003年
天津三星視界移動有限公司研究開発センター	三星電管(香港)有限公司	カラーブラウン管	2004年
錦湖輪胎(天津)有限公司研究開発センター	錦湖輪胎(香港)有限公司	子午線タイヤ研究開発	2005年

(注) 2006年末現在。

(出所) 天津市商務委員会『2007中国天津投資環境白書』2007年7月、16～17ページより作成。

<sup>10</sup> 天津濱海新区でのヒヤリング調査による（2008年1月28日実施）。

<sup>11</sup> 天津韓国商会・天津韓国人会の事務局へのヒヤリング調査による（2007年6月12日実施）。

<sup>12</sup> 前掲（注11）。

<sup>13</sup> 天津市商務委員会へのヒヤリング調査による（2008年1月25日実施）。

表 8 在中韓系企業の分野別隘路事項

(%)

順位	経営全般		労務管理		税制		内需向け販売	
	1	雇用・賃金等労務管理の難しさ	43.1	人件費上昇	51.0	外資企業に対する税務調査強化	40.2	現地企業との競争激化
2	内需市場開拓の難しさ	21.5	社会保障負担増加	21.0	法人税率引き上げ	37.5	現地取引先発掘の難しさ	26.7
3	頻繁な法規及び制度の変更	13.3	熟練ワーカー / 専門人材の不在	14.3	税制優遇措置期間終了	9.4	代金回収の難しさ	19.3
4	現地資金調達の難しさ	10.5	高い離職率	7.1	移転価格監視強化	7.1	マーケティング専門人材の不足	14.9
5	税制問題	6.1	労使対立の増加	4.3	その他	5.8	その他	3.1
6	その他	2.2	その他	2.4			現地流通業者とのコンフリクト	2.5
7	電力不足	1.7						
8	環境規制	1.7						
合計		100.0		100.0		100.0		100.0

(出所) 大韓商工会議所「在中韓系企業の経営環境実態調査」2008年。

なメリットであった。しかし、人民元の上昇やインフレなどによる労働費の上昇は、労働集約型の韓国系企業に大きな痛手となってきた。そして、内需市場の攻略に伴う過当競争や複雑な流通ルートなどの課題があることも天津市での現地調査によって明らかになった。

天津市の韓国系企業が抱える最大の難題は、通訳人材の不足などの雇用・人事管理の課題であった。特に、中国語と韓国語が堪能な朝鮮族の通訳人材が集まらなくなったために、韓国人経営者と中国人労働者のコミュニケーションを取ることが困難になっている。近年、韓国系企業には韓国語学習経験者が増えているが、ビジネスレベルに達する従業員の数は依然として少ない。そのため、多くの韓国系企業では、韓国語学習経験者の中間管理職の登用を増やすことが重要な目標となっている<sup>14</sup>。

### 3. 中国進出韓国系企業の事業展開の方向性および課題

#### 3-1. 中国内需戦略に向けて韓国系企業の取り組み

前述のとおり、韓国の対中直接投資は、初期の段階では生産目的が中心であったが、近年は中国の内需獲得を狙った直接投資が活発化してきた。例えば、KOTRA（大韓貿易投資振興公社）が実施したアンケート調査<sup>15</sup>によると、在中韓系企業に対して「売上高の地域別構成比」を尋ねた設問で「中国」と回答した割合が2005年41.7%、2006年47.6%、2007年54.0%と上昇してきている。

在中韓系企業の中で中国の内需、特に消費者市場に食い込んでいるのは、資金力や戦略構築力に長ける大手企業である。韓国の内需規模が限定的であるため、韓国の大手企業は新興市場開拓に積極的で、その中でも、地理的・文化的に近く、巨大なエンドユーザー市場を有する中国市場の開拓に力を入れている。

例えば、サムスン電子は中国携帯電話市場でモトローラ社を抜き、ノキア社に次ぐ第2位のシェアを占めている。報道によると、サムスン電子は他のエレクトロニクス分野でも活発に市場開拓を進めており、液晶テレビは足元でシェアトップを占めている。また、LG電子も同社資料によると8年連続でエアコン市場トップシェア（約20%）を維持している。自動車分野では、現代自動車が積極的に事業展開してきた。合併会社の北京現代汽車の乗用車販売台数は、2007年は新モデルの不在などにより冴えなかったが、2008年上半年は16万5,000台と、半期ベースで史上最高を更新した。同社は2008年4月に年産30万台規模の第2工場を稼働させ、2008年通年では販売台数38万台、販売シェア第5位を目標としている。このような韓国ブランドの販売の伸びの理由として、価格・品質のバランスのよさ、中国で人気の高い「韓流」スターを起用したマーケティングやスポーツ・マーケティングなどの積極的な宣伝・広告活動が指摘されている。

<sup>14</sup> 前掲（注11）。

<sup>15</sup> KOTRAでは、毎年、在中韓系企業を対象にしてアンケート調査（「中国投資企業GRAND SURVEY」）を実施している。2007年の調査は2007年6～7月に実施され、有効回答社数は595社。



### 3-2. コスト上昇などが在中韓国系企業の課題

以上で見たように、在中韓国系企業は積極的に事業展開しているが、同時にさまざまな事業の問題点・課題にも直面している。大韓商工会議所が実施した「在中韓国系企業の経営環境実態調査」<sup>16</sup>によると、在中韓国系企業に「経営全般」「労務管理」「税制」「内需向け販売」に関して隘路事項を尋ねた結果、在中韓国系企業は、人件費をはじめとしたコスト上昇、現地企業などとの競争激化、頻繁な法規・制度の変更といった問題に大きく直面していることが明らかになった。但し、これらは外資系企業共通の問題で、在中韓国系企業に限ったものではない(表8)。

他方、在中韓国系企業の特有の問題としては、企業規模の零細性が指摘できよう。『中国商務年鑑』2007年版によれば、韓国系企業の1件当たりの投資金額<sup>17</sup>は81万ドルと、日系企業(同154万ドル)、米国系企業(同103万ドル)、EU系企業(同207万ドル)に比べ、かなり少ない。これら中小・零細企業の多くはアパレルなど労働集約型で、中国の生産コスト上昇で経営が圧迫されている場合も少なくない。また、進出時の事前調査不足が問題を招いている面もある。

これに関連して、2007年後半から2008年年初にかけ、正当な清算の手続きを踏まずに経営陣が国外脱出する事例(いわゆる「無断撤退」)がしばしば報道された。韓国政府が青島市政府統計を引用して作成した資料<sup>18</sup>によると、2007年までに同市に進出した韓国系企業8,233社のうち2.5%に該当する206社が無断撤退した(ちなみに、法的に清算手続きを経た撤退企業は55社)。無断撤退の最大の原因はこれら企業のモラルの欠如で、従業員に対する給与未払いや、部材購入先に対する代金未払いが問題になった。但し、韓国側では、複雑な企業清算手続きなど中国側の制度問題も指摘された。この問題について最近では韓国国内での報道がなくなり、実態としてもそうしたケースは少なくなってきた模様である。とはいえ、人件費の上昇、人民元高、労働契約法の施行、企業所得税の統一など、中小・零細の在中韓国系企業にとって中国の事業環境は厳しい状況が続いている。

### 3-3. 韓国企業は引き続き中国ビジネスに前向き

こうした厳しい事業環境にも拘わらず、在中韓国系企業

は全体としてみると依然、投資拡大の意向を示している。前述のKOTRAのアンケート調査で「今後の中国投資の方向」を尋ねた設問に対して、回答企業の59.4%は「拡大」と回答しており、「縮小」は7.5%、「撤退」0.8%に過ぎない。韓国の本社ではなく現地法人を対象にした調査であるため、回答が事業拡大に偏る可能性があるとはいえ、韓国企業の中国ビジネス観を知る上では有用な調査結果であると言える。

製造業のみならず、サービス業の対中進出も活発化しつつある。従来、韓国企業の対中直接投資の8割以上は製造業によって占められてきた。しかし、製造業比率(実行ベース)は2007年69.7%、2008年1~3月59.4%と、足元では低下し、代わって、卸売小売業や金融保険業などサービス業のシェアが上昇している。さらに、今後はコールセンター、ソフトウェア開発などのサービス業の中国へのアウトソーシングも一層の期待ができよう。

#### 【参考文献】

- 韓国輸出入銀行『2006年会計年度海外直接投資経営分析』2007年(韓国語)。
- 大韓貿易投資振興公社『中国投資企業の経営成果の評価と展望、そして韓中FTA、Grand Survey2007』2007年(韓国語)。
- 大韓商工会議所『在中韓国系企業の経営環境実態調査』2008年(韓国語)。
- 国家発展和改革委員会国土地区研究所課題組「天津濱海新区：我国北方発展的戦略性新亮点」『宏観経済研究』2005年第6期、2005年6月、9~14、46ページ(中国語)。
- 肖金成・史育龍・李忠ほか『第三増長級の崛起：天津濱海新区発展戦略研究』経済科学出版社、2006年(中国語)。
- 岡田知弘・川瀬光義・鈴木誠・富樫幸一『国際化時代の地域経済学』(第3版)、有斐閣、2007年。
- 福田邦夫・小林尚朗編『グローバル化と国際貿易』大月書店、2006年。
- 百本和弘・李海昌「中韓経済関係の緊密化と韓国の製造業空洞化の懸念」『中国経済』487、日本貿易振興機構、2006年8月、26~44ページ。
- 百本和弘「韓国の対中直接投資の地域別動向」『中国経済』503、日本貿易振興機構、2007年12月、76~89ページ。

<sup>16</sup> 当該アンケート調査の実施時期は2008年2月。アンケート発送数は350社、有効回答数は236社(うち、製造業158社、非製造業78社)。

<sup>17</sup> 2006年までの中国の外資受入累計額を累計件数で除した値(実行ベース)。

<sup>18</sup> 韓国産業資源部(現 韓国知識経済部)「企業相談支援センター設置・韓中協力チャネル運営で中国進出企業の経営力強化と『限界企業対応』を支援することに」2008年2月19日。

# *The Current Status of and Challenges in the Expansion of ROK Enterprises into China With a focus on Tianjin Municipality*

MOMOMOTO, Kazuhiro,  
Deputy Director General, JETRO Seoul Center

LEE, Haechang,  
Assistant Manager, JETRO Seoul Center

ZHU, Yonghao,  
Researcher, Research Division, ERINA

## **Summary**

Accompanying the progress in economic globalization in the latter half of the twentieth century, domestic production costs in the ROK have risen, and one after another ROK enterprises have transferred their production bases abroad. Particularly in recent years the shift to China has been marked. The most important indicator of this is the increase in foreign direct investment into China and the expansion of production bases in China.

Concerning the ROK's direct investment into China, labor-intensive SMEs expanded into Shandong Province, Tianjin Municipality and Liaoning Province in the mid-1990s, but in recent years investment has been concentrated also in *Huadong* [east China] centered on Jiangsu Province.

The ROK's direct investment into China has been an engine for exports to China, with the result that the increase in exports to China is striking. The export inducement effect of an increasing export of components to China accompanying the expansion of ROK firms into China, and the import inducement effect of a reverse import taking place from ROK enterprises in China to the ROK, have both been seen. As a result, for the ROK, China, as an export destination, overtaking the United States in 2003, and also as an import source, overtaking Japan in 2007, has become number one in both respects. In this way, for the ROK, China's presence as a trading partner has markedly increased.

Tianjin Municipality, dealt with in this paper, through the promotion of construction of the Bohai Sea Rim Economic Region and the Tianjin Binhai New Area, is drawing attention as China's new economic growth spot. While its role as the gateway to the capital, Beijing, is great, for the geographically-close ROK the city is rated as an important base for the expansion in China of ROK firms.

Formerly there were many ROK firms that expanded into Tianjin for the cheap labor-force, but in recent years there have been more enterprises which are conscious of the Chinese domestic market. The ROK companies which are expanding into Tianjin are mostly concentrated in high-tech industries, the IT industry and the automobile industry, as well as component and parts-supply industries for automobiles and telecommunications. The Tianjin production bases of Samsung Electronics and LG Electronics can be given as instances of large-scale investments.

Although ROK enterprises in China are actively developing their business, they are also facing problems and challenges such as (1) a rise in costs, particularly labor costs; (2) intensifying competition with local firms; and (3) frequent changes in regulations and systems. These are common problems for foreign-invested companies and are not limited to ROK enterprises in China, yet as specific problems for ROK enterprises in China they can highlight the smallness of the firm.

From late 2007 to the start of 2008, instances have often been reported where the management flees abroad without a proper settlement of accounts (a so-called "unannounced withdrawal"). For small and medium-sized ROK enterprises in China, the business environment in China is continuing to be fierce, including the rise in labor costs, the appreciation of the yuan, the implementation of an employment contract law, and the unifying of business income taxation.

Despite such a harsh business environment, ROK enterprises in China, when seen as a whole, are showing, as before, a positive attitude toward business in China. Not only manufacturing industry, but service industries are also continuing to be active in expanding into China.

[Translated by ERINA]