

中国広東省における日系企業のサプライチェーンの変化に関する研究—アンケート調査に基づく事例研究

新潟県立大学北東アジア研究所准教授

李春霞

要旨

米中対立や新型コロナウイルスの世界的な感染拡大は、世界のサプライチェーンに影響を与えた。日本企業はサプライチェーン中断のリスクを分散するために、中国拠点の国内回帰や東南アジアへの移転などを開始している。

本稿は中国の広東省に進出している日系企業を対象にアンケート調査を行い、その結果に基づいて、コロナ感染拡大による影響、サプライチェーンの変化、米中対立の影響、中国での経営課題やその見通しについて分析した。調査結果を分析した結果は次のとおりであった。アンケートに回答した企業は、主に中国市場に販売する企業が多く、現地調達率は高い。米中関係の悪化は、これらの企業には影響がないか、または影響が限定されている。中国での事業展開については「現状維持」が最も多く、中国から撤退する企業はない。サプライチェーンにも基本的に大きな変化がないが、中国国内調達への切り替え、調達先の分散、販売先での現地生産など既存のサプライチェーンに依存するだけではない手段の多様化が検討されていることがわかった。

キーワード：サプライチェーン、現地調達率、日系企業

JEL classification：F23、F29

はじめに

中国は2010年頃まで日本企業の主要な進出先であった。2018年に始まる米中対立以降、関税を避けるために中国から撤退し、進出先を他の国に移転する動きが出てきた。2020年に新型コロナウイルス感染拡大による中国政府の都市封鎖や工場の操業停止などは、世界のサプライチェーンを混乱に陥れた。日本企業は国内回帰や東南アジアへの移転などサプライチェーン中断のリスクを分散するための動きをさらに進めた。

他方で、日本企業の海外現地法人数がかつても多いのは中国である。対外開放以降、外資企業は当初中国の安価な労働力などを利用して中国を生産拠点としていた。その後、中国の大きな市場の開拓を目的として進出するようになった。また、中国は産業集積が成熟し、フルセットの産業チェーンができていて、中国から完全に撤退することは難しい。

こうした基本的な背景を踏まえ、筆者と共同研究者は米中対立や新型コロナウイルス感染症発生前後、中国に進出している日系企業が中国での経営の変化、サプライチェーンの変化、米中対立による影響、中国での経営見通しについて研究するために、2024年1月下旬、中国広東省で現地調査を行い、企業への訪問調査やアンケート調査を行った。本稿はそのアンケート調査の回答に基づいて、中国に進出している日系企業の対応や今後の方向性について、広東省を事例に分析する。

第1節 広東省の経済概観

広東省は中国南方に位置し、2022年広東省の常住人口は1.3億近くである。1980年、広東省の深圳市・珠海市・汕頭市と福建省のアモイが経済特区に指定され、対外開放が始まり、多くの外資企業がそこに進出しはじめた。深圳市は香港に隣接し、その地理的優位性から香港資本・または香港経由の外国からの投資を活用して加工貿易を発展させた。省の中央を流れる珠江河口に位置する広州、深圳、東莞、惠州などの都市圏は珠江デルタと呼ばれ、広東省の経済発展の中心地域である。なかでも深圳市は中国最大の電子産業の集積地であり、近年BYDを代表とする電気自動車(EV)産業が急速に発展している。JETRO 広州事務所の資料によれば、珠江デルタを中心に自動車、電子・電機、小売・飲食、化学品、機械など約1,600社の日系企業が進出している。

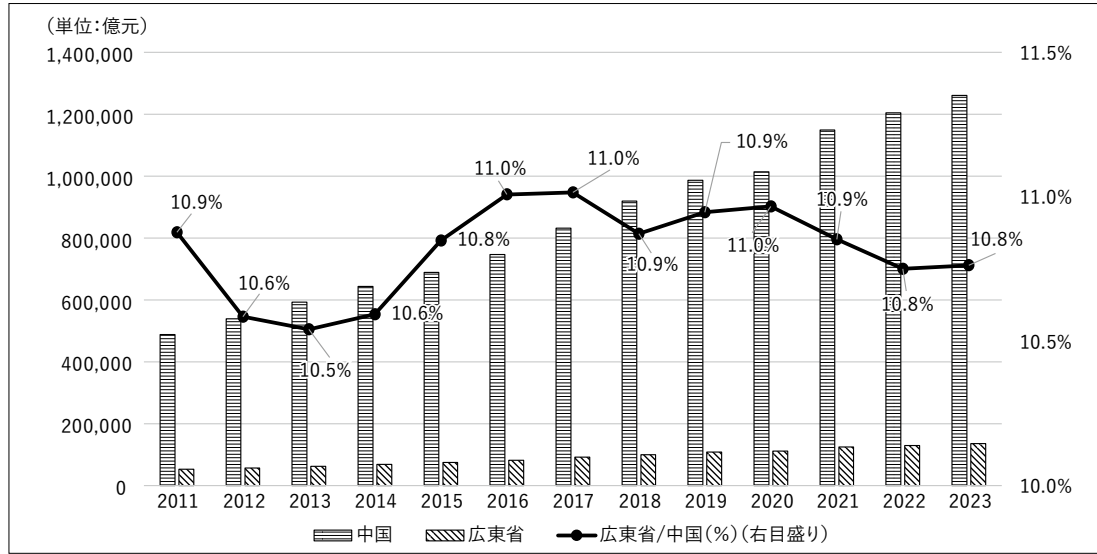
図1は中国の国内総生産(GDP)と広東省の域内総生産(GRP)を表している。2011年～2023年、広東省の域内総生産は中国全体のGDPの10.5%～11.0%を占めている。JETRO(2024a)が作成した「中国のマクロ統計」によれば、2022年に広東省GRPは19,157億ドルで、中国の省別では最大である。広東省の2022年の経済規模はブラジル(19,241億ドル)とほぼ同じ規模で、オーストラリア(17,019億ドル)や韓国(16,653億ドル)よりも大きい。

図2は中国全国と広東省の輸出入額をまとめている。2017年まで、全国の輸出総額に占める広東省の割合は30%以上

であり、輸入についても2016年まで広東省は25%以上を占めていた。2022年、広東省の輸出の全国輸出総額に占める

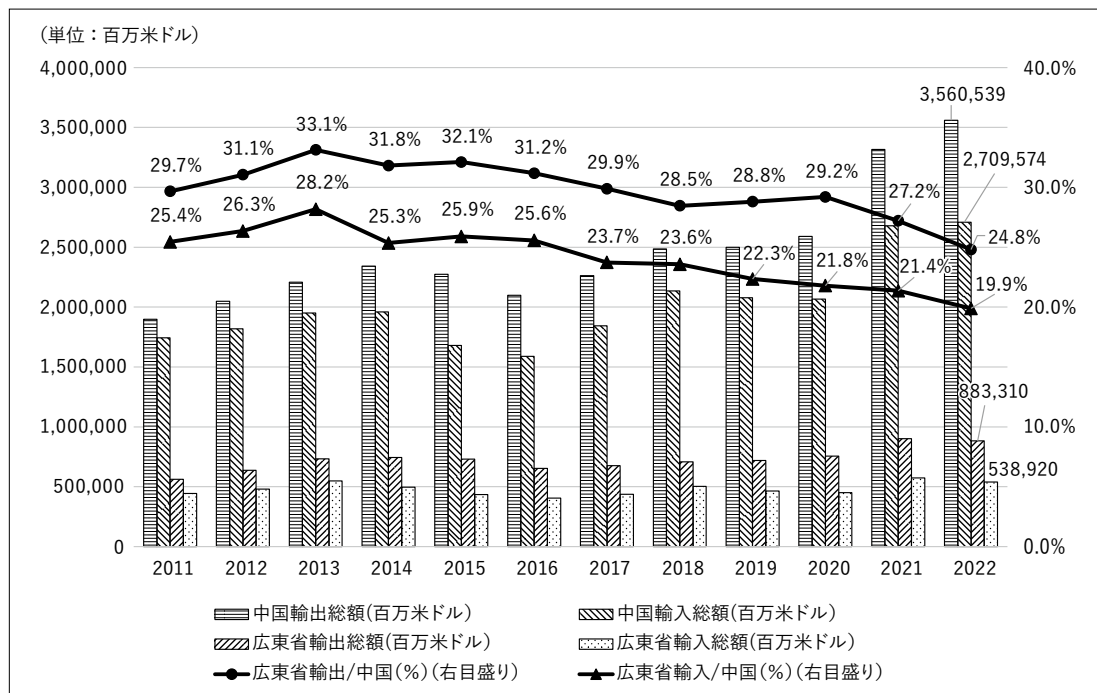
割合は24.8%まで低下し、輸入も19.9%まで低下しているが、依然として全国第一位である。

図1 中国と広東省のGDP・域内総生産(2011-2023年)



出所：中国統計局のデータにより作成。

図2 中国と広東省の輸出入額(2011-2022年)



注：広東省の輸出入額は、貨物産地・目的地が広東省である輸出入額である。
出所：中国統計局のデータ、『広東統計年鑑』各年版のデータにより作成。

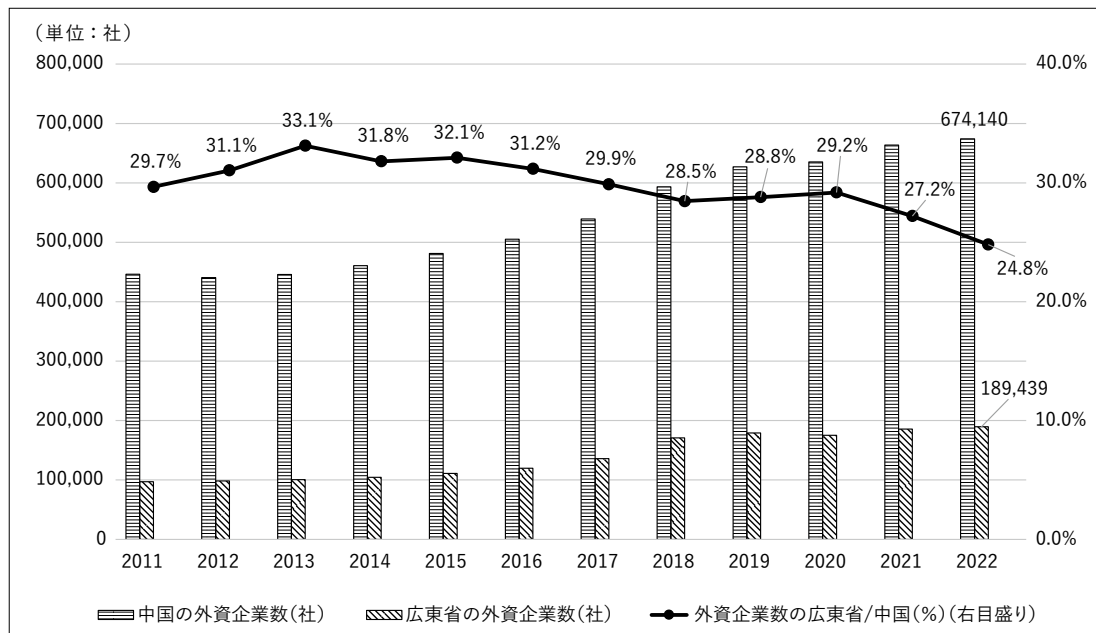
図3は全国と広東省の外資企業数を示したものである。全国と広東省の外資企業数は増加し続けており、2022年に中国には67.4万社の外資企業があるが、そのうち18.9万社が広東省に位置しており、全国の24.8%を占めている。図1~3から、広東省の経済規模は中国の10%~11%であるが、外資企業数や輸出入は中国全体の20%~30%を占め、中国の主な対外貿易の地域であることがわかる。

表1は広東省の各所有制企業の輸出入額に占める割合を示している。2010年、広東省の輸出・輸入額のうち、外資企業はそれぞれ62%、61%を占めていた。2010年以降、外資企業の割合は低下し続けて、2022年にそれぞれ34%、40%になった。一方、私営企業が占める割合は2010年の22%、21%から2022年の58%、52%にまで上昇した。外資企業の割合の低下はいくつかの要因が考えられる。すなわち、私営

企業の成長、外資企業の現地調達率の上昇による輸入の減少、中国市場向けの販売の増加による輸出の減少などが考えられ

る。割合が低下したとはいえ、外資企業は依然として広東省の対外貿易の重要な担い手である。

図3 中国と広東省の外資企業数(2011-2022年)



出所：中国統計局のデータにより作成。

表1 広東省の所有制別の輸出入割合(2010-2022年、%)

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
輸出	国有企業	12	11	9	8	8	8	7	7	6	6	5	5	5
	集団所有制企業	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2
	私営企業	22	25	29	33	34	34	41	44	46	50	53	55	58
	外資企業	62	61	59	56	55	52	48	46	45	42	39	37	34
	その他	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0
	合計	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
輸入	国有企業	14	12	10	9	9	8	7	7	6	6	5	5	7
	集団所有制企業	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	0	0
	私営企業	21	22	25	31	30	35	40	43	47	49	53	54	52
	外資企業	61	59	56	52	54	55	51	48	45	42	40	40	40
	その他	2	5	8	7	6	0	0	0	0	1	0	0	0
	合計	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

出所：『広東統計年鑑』各年版のデータにより作成。

第2節 事例研究

第1節から、広東省は中国の最大の輸出・輸入省であり、中国の約25%の外資企業が広東省に位置していることがわかった。2018年から米中関係が悪化し、外資企業はサプライチェーンのリスクを分散するために第3国への移転や中国からの撤退に向けて動き出したが、広東省では具体的にはどのような状況なのか。本節では広東省で行った企業調査や日系企業を対象とするアンケート調査の結果をまとめ、分析する。アンケート質問票は付録に添付している。また、アンケートにご協力いただいた企業については、その情報保護の観点から企業名を伏せることとする。

事例1：A社／製造業企業

A社はEV向けの部品の製造・販売を行っている。コロナ禍前後で、生産用部品・原材料の調達先は、地場企業がメインで、現地調達率は約90%で、一部の部品・原材料は日本からの輸入と変化がなかった。販売先も中国国内市場であり、変化がない。中国での競争は激しく、競合他社は地場企業である。中国の「ゼロコロナ政策」により、中国経済の低迷や日本からの出張が制限されたため、技術支援が受けられなかったなどのマイナスの影響はあった。営業利益は、コロナと直接の関係がないが、EV市場が拡大したことにより増加した。中国での事業環境に特に変化を感じていない。中国での経営課題は、A社の業界は拡大傾向であるが、①政府の方針に影響される、②価格競争が熾烈であることである。また、米中関係の悪化による影響については、

半導体、レアアース資源等の貿易制限は最終的に、但し間接的に影響してくるだろうと回答した。今後中国での事業展開については、当面拡大するとの回答であった。

第1節で述べたように、近年広東省では電気自動車産業が急速に発展している。A社はEV向けの部品の製造・販売を行っている。中国のEV産業の発展の波に乗っている。そのため、米中対立やコロナ禍というマイナスの要素があってもさほど影響を受けず、営業利益が増加し、中国での事業も拡大する見通しになっている。

事例2：B社／製造業企業

B社は電子製品の生産・販売を行っている製造業企業である。原材料の調達先は中国及び日本、米国、台湾など多岐にわたる。海外からの調達は一旦香港に集約してからまとめて中国に輸入をしている。調達先に大きな変化はないが、中国メーカーへの切り替えをなるべく心がけている。製品の主な販売先は日本で、次に中国である。一部の商品は香港、台湾、韓国、カナダなどでも販売されている。今後は他のアジア国やアフリカ地区への販売も検討されている。競合相手は日系企業や中国系企業である。

中国の「ゼロコロナ政策」では大きな影響を受けた。2020年2月は旧正月休暇が延長され、その後も社員が完全に戻るまでには約半年の時間がかかった。その後の電力制限にも苦戦し、移動制限により調達や出荷にも影響があった。コロナ前と比べて、営業利益は激減した。半導体をはじめとする電子部材が全般的に入手困難になったことに加え、2021年は電力制限で週3日も稼働できなかった時には、会社の継続についても考えた。

中国での事業環境の変化については、政府から突然通達があることである。常に変化を感じている様な状況なので環境に合わせて経営をしていくことを方針としている。中国での経営課題に関しては、厳しいと思っているが、本拠点は中国なので、周辺環境に合わせて経営しようと考えている。

米中関係の悪化により、電子部材などの輸入には時間と費用がかかるので、影響がある。中国での事業展開については、当面撤退・移転の予定はない。ただ、ODM・OEM事業等では販売先に合わせて一部の生産を現地生産などにする必要があると考えられている。

事例3：C社／製造業企業

C社は化学製品の製造業企業である。中国現地法人は生産・販売を行っている。生産用主原料は中国国内から調達し、副原料は主に国内調達されているが、一部は輸入している。生産用部品の重要機器の一部は日本から調達されているが、汎用機器・部材は可能な限り国内で調達されている。新型コロナウイルス感染症による調達先の変化はなかったが、原料・部材ともに、供給安定性を目的として、さらなる国内調達および複数購買化(バックアップ)の検討が進められている。現地調達率は80~90%という高い水準であるが、重要機器・特殊副原料の現地調達は難しい。

製品は基本的に中国内で販売されているが、事業戦略変われば輸出も可能である。ただ、コロナ禍前後で事業戦略や販売

先の変化はない。中国ではローカル企業の乱立により競争は非常に厳しい。中国の「ゼロコロナ政策」は、厳しい防疫対策・管理による行動制限(隔離含む)、過大な防疫費・PCR検査費、生産用部品の納期遅れによる生産への影響、ロジスティック制限による顧客への供給停止・遅延など大きな影響をもたらした。

新型コロナウイルス感染症発生後、景気の冷え込みより需要が減退して市況が悪化し、営業利益は減益になった。中国での事業環境に関しては、政府支援・規制はコロナ感染症以前からの大きな流れで見れば変化はあるが、コロナ禍による変化は大きくないと見られている。

中国での経営課題は、現時点では顕在化していないが、中国で事業を行う地政学的、政情的な潜在リスクは日々感じている。経営見通しに関しては、政府政策等により国内需要が回復すれば経営は回復していくと期待しているが楽観はできない。米中関係の悪化による直接的な影響はほとんどないが、複合的な間接影響が生じている。今後、中国での事業展開については最低ラインは現状維持であり、事業展開拡大の可能性は常に検討されているが、撤退・他国への移転予定はない。

事例4：D社／製造業企業

D社は自動車部品の製造・販売を行っている製造業企業である。生産用原材料・構成部品は中国内、アセアン諸国、日本、欧州から調達している。調達先企業は日系企業と非日系企業とにもある。現地調達率は約64%である。製品は100%中国内で販売されており、新型コロナウイルス感染症発生前後で事業戦略や販売先の変化はない。中国では価格競争が激しく、競合相手は日系企業、地場企業、外資企業である。

中国の「ゼロコロナ政策」などの政策要因によって生産が影響されたが、客先には契約どおりを求められた。新型コロナウイルス感染症以降の消費者マインドの低下は継続しているので、客先販売が不調になり、それにともない自社の営業利益は微減した。中国での事業環境に関しては、中国ブランドのEV車メーカーの台頭により日系顧客が衰退していると感じている。そのため、今後の事業の見通しが不透明である。米中関係の悪化による影響があり、例えば米中金利差が拡大し対ドルの人民元安が継続している。今後、中国での事業展開は客先である自動車メーカーの挽回状況に依存するところが大きく、現状維持が精一杯である。

事例5：E社／製造業企業

E社はOEM型のプラスチック部品の生産と販売を行っている製造業企業である。生産用部品・原材料は中国にある日系商社から輸入材料を購入しており、調達先に変化はない。原材料はすべて香港を経由した輸入品であるので、中国での現地調達率は0%である。製品の販売先と競合相手については、回答していない。

中国の「ゼロコロナ政策」は、工場の操業自体には大きな影響を与えなかったが、事務的作業を増やした。ただ、中国では携帯アプリなどネット整備が進んでいるのでスムーズに対応できた。中国での事業環境(政府の支援や規制、物流や調達の易さなど)に

関しては、原材料がすべて香港経由で輸入されているので、コロナの物流規制により香港からの越境トラック・貨物に対し消毒作業が必要とされたため大変手間がかかった。ただ、規制解除以降はコロナ禍以前に戻った。

中国での経営課題に関しては、ゼロコロナ政策により社会状況が唐突に変わる様を体験したので、いわゆるリスクに対する意識を常にもっている。したがって、長期計画に注力するよりは、視野を広く持ちフットワークを軽くしておくことを意識している。

米中関係の悪化は今のところは影響がないが、日米や他のアジア国などを経由した輸入材料のアンチダンピング措置の有無や、関税引き上げ対象拡大または拡大の延期など日々変化する情報に戦々恐々といったところである。中国での事業展開については、今のところは現状維持の予定であるが、前述したように視野を広くもち、フットワークを軽くする態勢をとる方向性である。

事例6：F社／製造業企業

F社は石油化学製品の生産を行っている製造業企業である。原材料の約9割は海外から輸入している。輸入先は韓国、シンガポール、日本、ヨーロッパ、アメリカなどである。原料全体の中国の現地調達率は10%以下にとどまっているが、製品を入れる副資材は100%現地調達している。製品は中国市場販売が100%で、コロナ禍前後で販売先の変化はない。F社の業界は競争が激しい。

中国の「ゼロコロナ政策」により需要が減少し、営業利益は減少した。現在は、コロナ禍由来の利益の減少はないが、競合他社の参入や他業界の台頭による影響を受けている。コロナ禍ではロックダウンによる倉庫からの出荷不可や工場閉鎖リスクを想定し、極力製品在庫や原料在庫を積み増す施策を実施していたが、現時点ではコロナ禍前の状況に戻っている。

中国での経営課題は、過当競争市場であるので、先行きは不透明で不安要素があることである。また、米中関係の悪化は、サプライチェーンに不都合な状況はもたらしておらず、不買運動等も起きていない。中国での事業展開は、当面は現状維持の方向で、拡大はしない。

事例7：G社／製造業企業

G社は中国で生産を行っている電子製品産業の企業である。生産用部品・原材料は主に中国に進出している日系企業と中国ローカル企業から調達しており、日系現地工場を含めて中国の現地調達率は85%程度である。製品は全世界に販売されている。

中国の「ゼロコロナ政策」の影響は特になく、営業利益の増減や中国での事業環境の変化も特に感じていない。

中国での経営課題は、人件費高騰や、先々全世界での需要減少が見込まれており、環境が厳しくなることが予想されている。また、米中関係の悪化による影響は特になく、中国での事業展開については、当面は事業全体の中で検討中、拡大や他国への移転の予定はない。

事例8：H社／製造業企業

H社は生活用品を生産する企業である。中国現地法人は生産、

設計、開発機能を担っている。生産用部品・原材料は100%中国から調達し、変化はない。製品の90%が日本に販売され、10%が日本以外に販売されており、販売先の変化はない。中国での競合相手は地場企業である。コロナ禍前に比べ、受注減少につき大幅減益になった。中国での事業環境に関しては、政府支援がなく、「ゼロコロナ政策」による移動規制で日本への渡航が困難になったことが挙げられる。外資系企業に対する融資困難や人件費の高騰という中国での経営課題があるが、経営の見通しは良い。また、米中関係の悪化は影響がなく、今後中国での事業展開は現状維持で、設備の順次一新や自動化が検討されている。

他の事例

I社は精密計器の生産企業である。生産用部品・原材料の9割以上は地場企業または中国に進出している日系企業から調達し、調達先に変化はない。生産した部品は中国と日本の客先に納品する。「ゼロコロナ政策」により物流が停滞していたため、輸送費の高騰やドライバーの確保が難しかった。また、コロナ禍以前に比べて客先企業の販売減により受注が減少し、営業利益が減少した。中国での経営課題は、人件費が上昇しているため人員確保が難しいことである。米中関係の悪化は直接的な影響がない。中国での経営の見通しは、まだコロナ禍以前の状態にも戻っていないので、今後も中国での事業展開は現状維持する。

J社は自動車部品を生産・販売する企業である。生産用部品・原材料は地場企業および在中国の日系企業から調達しているが、現地調達率は回答していない。「ゼロコロナ政策」による市場の低迷で影響を受けた。自動車市場の低迷や半導体調達不足などにより、営業利益が減少した。米中関係の悪化による影響は特になく、中国での経営課題は、電気自動車の販売加速にともなう収益確保である。

おわりに

日系企業を対象とするアンケート調査の結果をまとめると、「ゼロコロナ政策」により、影響がないと回答した企業もあるが、多数の企業は影響を受けた。

回答企業の現地調達率は高い。2社は原材料を輸入しているが、5社の現地調達率は80%~100%であり、1社は64%であり、2社は回答していない。

調達先の変化については、5社は変化がないと回答し、3社は回答していない。1社は変化がまだないが、供給安定性を目的として、中国内調達および複数購買化(バックアップ)の検討を継続して進められている。もう1社は中国メーカーへの切り替えを検討している。

販売先については、中国市場メインが5社、日本・中国市場が2社、日本市場メインが1社、全世界が1社であり、1社は回答していない。

米中対立による影響については、5社は特になく回答し、3社は部品などの輸入に影響があり、1社は直接的な影響がないが、間接的な影響があると回答した。もう1社は今のところ影響がないが、将来輸入材料の関税引き上げなどについての懸念をもっている。

中国での事業展開については、7社は現状維持、1社は拡大、

1社は現状維持・拡大検討、1社は「何とも言えない」(現状維持?)と回答し、中国から撤退すると回答した企業はない。「現状維持」と回答したB社は中国が本拠点であるが、販売先に合わせて現地生産を検討している。またE社は「現状維持」と回答したが、視野を広く持ちフットワークを軽くしておくという危機意識が強い。

今回調査した企業は、主に中国市場に販売する企業が多く、現地調達率が高い。そのため米中関係の悪化はこれらの企業に影響がないか、または影響が限定されている。サプライチェーンに大きな変化がまだないが、リスク分散のために、中国国内調達への切り替え、調達先の分散、販売先での現地生産などサプライチェーンの多様化の検討といった動きがある。

本稿の執筆が完成した時点で、JETROは「2023年度 海外進出日系企業実態調査(中国編)」(JETRO 2024b)を公開した。JETROの調査によれば、今後1~2年の中国での事業展開の方向性について、中国全体では「拡大」と回答した企業は27.7%と初めて3割を切った。「縮小」と回答した企業は9.3%で前年比4.4

ポイント上昇した。「移転・撤退」は0.7%で2022年の1.4%より0.7ポイント縮小した。「現状維持」と回答した企業は62.3%で、2022年の60.3%より2ポイント上昇している。本稿はJETROの大規模調査とは異なり個別的な調査に基づいているが、回答の結果をみると、JETROの調査と大きな差はないと思われる。

今回のアンケート調査の対象は広東省に進出している企業に限定しており、限界もある。撤退企業数は少ないが存在しており、今後はそうした事例も考慮に入れて分析する予定である。

謝辞

アンケート調査は桂輝電気(惠州)有限公司・桂輝科技(惠州)有限公司の代表である曾田忠典氏の多大なご尽力により、広東省に進出している日系企業10社にアンケート調査を行うことができた。曾田忠典氏およびアンケートにご協力くださった企業の関係者に心より御礼申し上げたい。

<参考文献>

JETRO (2024a)「中国のマクロ統計」(2024年1月23日) (<https://www.jetro.go.jp/newsletter/org2/2024/JETROChinaMonitor240205.pdf>, 2024年2月29日にアクセス)

JETRO (2024b)「2023年度 海外進出日系企業実態調査(中国編)」(2024年2月27日) (https://www.jetro.go.jp/ext_images/_Reports/01/f0abf79037bfe15f/20230038.pdf, 2024年2月29日にアクセス)

<付録>

企業アンケート調査質問票

お忙しい中、アンケートにご協力いただきありがとうございます。本アンケート調査は、アジアのサプライチェーンの変化を研究するために行うものです。主に知りたいのは、米中対立やコロナ前後中国での経営の変化、サプライチェーンの変化、中国での経営見通しです。どうぞよろしくお願ひ申し上げます。

1. 御社の中国現地法人の機能を教えていただけますか(生産、設計・開発、販売など)
2. 御社の生産用部品・原材料の調達先は主にどこですか。調達先の変化はありますか。(日本、中国にある日系企業、中国に進出している外資企業、地場企業、他の国など)。
3. 現地調達率はどのくらいですか。
4. 御社の製品は主にどこで(日本市場、中国市場、他の国)販売されていますか。販売先の変化はありますか。
5. 中国では競争が激しいですか。競争相手は日系企業、地場企業、外資企業ですか。
6. 中国の「ゼロコロナ政策」に影響されましたか。
7. コロナ前と比べて、御社の営業利益は増減がありますか。その影響要因は何ですか。
8. 中国での事業環境(政府の支援や規制、物流や調達の易さなど)は変化がありますか。
9. 中国での経営は課題がありますか。経営見通しはどうですか。
10. 米中関係の悪化は御社に影響がありますか。
11. 今後、中国での事業展開(拡大・現状維持・中国から撤退・他国への移転など)についてどう考えられていますか。

ご協力いただき誠にありがとうございました。