# 中国ビジネスのヒント

中国国家統計局は2月22日に2012年の「中国国民経済・社会発展統計公報」を発表した。国内総生産（GDP）は51兆9322億人民元（1人民元=15円換算で約778億円）と発表した。過去5年では最も低い7・8%の伸び率ではあるが、中国政府が目標としていた「7・5%前後」は達成した。13年の実質経済成長率の目標も12年と同様の7・5%前後。鈍化傾向にあるものの、中国経済は依然として、高いレベルでの成長が続いている。

## マーケットは転換期

### 柔軟な生産体制構築

中国国家統計局が発表した公報によれば、12年のGDPの内訳は第一次産業が全体の10・1%を占め、5兆2377億元（4・5%増）。第二次産業が45・3%で、23兆5319億元（8・1%増）。第三次産業が44・6%、23兆1626億元（8・1%増）だった。

また、主要工業製品の生産量と増加率をみると液晶テレビが前年比10・9%増の1億1418万台で、集積回路（IC）が同14・4%増の823万1000個、パソコンが同10・5%増の3億5411万台とハイテク製品の生産が拡大しているほか、化学繊維や電解アルミ、酸化アルミ、化学肥料などの生産量も増加している。

中国はかつて〝世界の工場〟だった。しかし、現在は巨大なポテンシャルを持つ、〝世界が目指すマーケット〟に変化した。その〝マーケット〟としての中国も転換期に入ったといえる。これまでのように作れば売れるという時代ではなくなったということだ。中国マーケットが求めるモノを的確なタイミングで投入していかなければならない。そのためには中国でのモノづくりも変化してきている。そこでカギとなるのが人材だ。

グローバル・コンサルティング・ファーム、マーサージャパン（東京都新宿区）の組織・人事変革コンサルティング部門プリンシパルである寺田弘志氏は「中国マーケットの変化に伴って、中国でのビジネス、中国とのビジネスで必要とされる人材も変化している」と語る。

中国におけるモノづくり企業のビジネスは日本本社の指示通りのものを、指示通りの量で生産し、指示通りに売っていけばよかった。しかし、中国マーケットの複雑化、多角化が進み、かつてのように日系企業が作れば買ってもらえるという時代ではなくなった。加えてマーケットのニーズが変化するスピードの速さも中国でのビジネスを困難にしている。

「より付加価値の高いモノづくり、より付加価値のある販売ということを考えていかなければ、中国でモノは売れなくなる」（同）と分析する。現在はマーケティングデータをマクロ分析して、カスタマーニーズに応え、中国で売れるモノを作ることができていても、経営や事業戦略などの決断スピードが速いアジアの他国や欧米各国の企業にはいずれ勝てなくなるということだ。

寺田氏は「日本でデザイン、設計したものを、日中双方ですりあわせをしながら、設備を整え、生産していく、という流れでは今後、アジアの他国企業だけでなく、欧米企業に対しても遅れをとる。単なる生産拠点という位置づけではなく、中国においても、日本で行っているような柔軟な生産体制を構築していく必要がある」と語る。

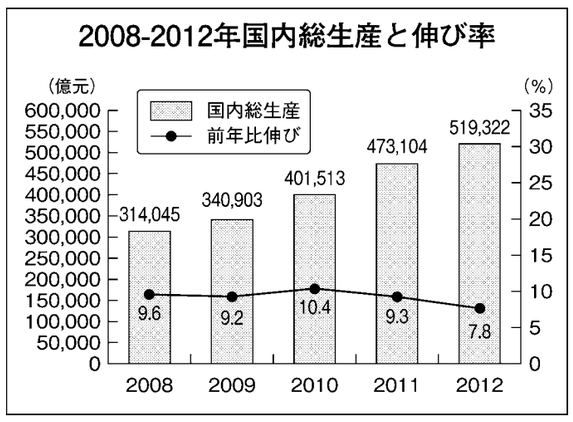
具体的には「部品や生産財の調達のみならず、生産するための設備・機器なども中国で調達し、開発から設計、製造、販売に至るまで、中国国内でビジネスを完結できる体制を整えていくべきだろう」（同）と話す。

**2012年主要国・地域向け貨物輸出入額と増加率**　（単位：億ドル）

| 国家と地域 | 輸出額 | 対前年比増加率% | 輸入額 | 対前年増加率% |
|---|---|---|---|---|
| 米国 | 3518 | 8.4 | 1329 | 8.8 |
| EU | 3340 | -6.2 | 2121 | 0.4 |
| 中国香港 | 3235 | 20.7 | 180 | 15.9 |
| ASEAN | 2043 | 20.1 | 1958 | 1.5 |
| 日本 | 1516 | 2.3 | 1778 | -8.6 |
| 韓国 | 877 | 5.7 | 1686 | 3.7 |
| インド | 477 | -5.7 | 188 | -19.6 |
| ロシア | 441 | 13.2 | 441 | 9.2 |
| 台湾 | 368 | 4.8 | 1322 | 5.8 |

（中国国家統計局発表データより作製）

**2008-2012年国内総生産と伸び率**




（中国国家統計局発表データより作製）

## 現地のことは現地で

### コア・スタッフ育成を

そうした状況を背景に、中国ビジネスで必要とされる人材像も変化してきている。同社シニアコンサルタントの内村幸司氏は「マーケティングデータや自社内にあるさまざまな技術シーズを把握し、新しい価値を生み出すためにシーズの組み合わせを考えることができるような、いわば調整型の人材が必要になっている。そして、中国を知っているというだけでなく、グローバル目線で中国発ビジネスを考えられる人材も必要だ」と強調する。

中国政府の13年実質経済成長率の目標は7・5%程度。今後も中国マーケットでのビジネスは激化していく。寺田氏はすでに中国に進出している企業がビジネスをさらに発展させるために、「中国マーケットにおいて自社が持つ強みを把握しなければならない。そして、その強みを生かしてビジネスを展開するための人材を確保、あるいは育成していくということを考えなければならない」とアドバイスする。

さらに「現地のことは現地でしかマネジメントできない。中国オフィス、あるいは現地法人でコア的な存在となるローカルスタッフを育成していかなければならない。マネジメントの権限も与えていくようにしていくべきだろう。会社がローカルスタッフに対して、昇進・昇格の明確な方向性などを示すことはモチベーション向上に直結する」（同）。

また、内村氏は「これまで、中国では離職率の高さが問題になっていた。しかし、マーケットの変化、社会の変化とともに就業スタイルも変化してきた。安定を目指す傾向が見受けられる。今後、ローカルスタッフ育成は長期に在籍する人材も育成していく時期にきた」とみている。

一方、今後、中国に進出しようとする企業は猛スピードで変化し続けるマーケットの流れに乗らなければならない。しかし自社でできることには限界がある。そういった場合、外部の力、中国ビジネスの匠たちのノウハウを生かせば、時間の短縮、コストの低減をすることができるだろう。

**2012年 主要工業製品の生産量および増加率**

| 品目 | 生産量 | 対前年比増加率（%） |
|---|---|---|
| 糸 | 2984.0 万トン | 9.8 |
| 布 | 840.8 億メートル | 3.3 |
| 化学繊維 | 3800.0 万トン | 12.1 |
| カラーテレビ | 12823.3 万台 | 4.8 |
| ーうち液晶テレビ | 11418.3 万台 | 10.9 |
| 家庭用電気冷蔵庫 | 8427.0 万台 | -3.1 |
| 室内エアコン | 13281.1 万台 | -4.5 |
| 粗鋼 | 71716.0 万トン | 4.7 |
| 鋼材 | 95317.6 万トン | 7.6 |
| 非鉄金属10品目 | 3672.2 万トン | 6.9 |
| ーうち精錬銅（電解銅） | 574.0 万トン | 9.5 |
| ーうち電解アルミ | 1985.8 万トン | 12.3 |
| 酸化アルミ | 3769.6 万トン | 10.3 |
| セメント | 22.1 万トン | 5.3 |
| 硫酸 | 7686.3 万トン | 2.7 |
| ソーダ灰 | 2408.8 万トン | 5.0 |
| 苛性ソーダ | 2696.1 万トン | 9.0 |
| エチレン | 1485.8 万トン | -2.7 |
| IC | 823.1 万回路 | 14.4 |
| 携帯電話 | 118154.3 万台 | 4.3 |
| パソコン | 35411.0 万台 | 10.5 |

（中国国家統計局発表データより作製）

## 有力企業の製品・技術　＜順不同＞

### 神鋼商事

神鋼商事は「KOBELCO（神戸製鋼所グループ）の中核となるグローバル商社」を目標に、中国を始めとした海外ビジネスを加速する。2006年に100%子会社の神鋼商貿（上海）を設立。鉄鋼、鉄鋼原料、非鉄金属、機械・情報、溶材の五事業分野を展開する。また、金属加工機能をもった神商精密器材（蘇州）有限公司、蘇州神商金属や、上海南通市に自動車向け部品などを製造する神商大阪精工（南通）を設立。中国国内外の顧客に対しビジネスパートナーとしてきめ細かいサービスを提供する。

### 立花エレテック

立花エレテックは香港で海外事業を管理してきた社内カンパニー「立花オーバーシーズホールディングス社」（TOH）を昨年3月に現地法人化した。TOHはシンガポール、香港、台湾、中国、韓国、タイにある6社の持ち株会社となり、海外本社として投資や人材戦略を決めてゆく。

FAシステムと半導体デバイスの中国での事業拡大は、TOHの戦略立案がカギとなる。同社ではこれを通じ、日系顧客のみならず、ローカル顧客の開拓に注力する。

### 法円坂法律事務所

法円坂法律事務所は中国・大連の事務所を拠点に、15カ所以上の法律事務所のネットワークを生かして中国での会社設立や現地での法律相談、中国企業との取引、ビザ問題などについて適切にアドバイスする。

大連事務所（大連代表処）は中国東北部で最初に正式認可された日本の法律事務所。電子メールでの随時コンサルタント、日本人弁護士による面接相談、提携の中国律師事務所との合同相談などのサービス体勢をとっている。

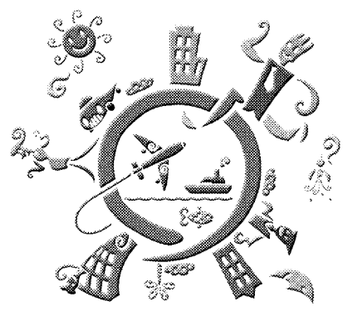
### アズワン

アズワンの100%子会社である亜速旺（上海）商資は日本品質のサービスで中国での現地調達をサポートしている。同社のカタログには1万3000点以上のアイテムが網羅され、検査備品や産業用研究機器を全てそろえることができる。さらに、上海の物流センターから中国全土への迅速な商品出荷を実現している。

今年5月には第4弾となる新カタログを発刊し、サービス体制を強化。すでに6500社の顧客が亜速旺を活用し、効率的な現地調達を推進している。

法円坂法律事務所
弁護士　尻田喜代隆
弁護士　稲田堅太郎
弁護士　中島宏治
弁護士　高橋昌子
弁護士　鈴木威信
社会保険労務士
〒540-0011
大阪市中央区農人橋二―一―三〇
谷町八木ビル九階
TEL 〇六(六九四四)一二七一(代)
FAX 〇六(六九四六)八七四九
E-mail:info@hoenzaka-law.gr.jp

大連日本法律事務所
（日本法円坂律師事務所大連代表処）
首席代表弁護士　中島宏治
〒116001
大連市中山区中山広場四号
大連賓館三一一号室（旧ヤマトホテル）
TEL +八六(四一一)八二六三〇二一一
FAX +八六(四一一)八二八二三四一一

KOBELCO 神戸製鋼グループ
つくる、むすぶ、ひらく。

新しい価値をつくる。技術と社会をむすぶ。ビジネスの明日をひらく。
神戸製鋼グループの中核となるメーカー商社の総合力を活かして、
お客様のビジネスや豊かな社会づくりに貢献します。
神鋼商事
SHINSHO CORPORATION
http://www.shinsho.co.jp

中国での産業用機器・理化学機器の調達も
アズワンにお任せください！
中国でもアズワンは日本品質のサービスで
皆様のモノづくりをサポートします！

2013年5月発行！
13,000種以上の品揃え！
豊富な在庫で迅速納品！
カタログ掲載外の商品にも対応致します！
亜速旺实验用仪器・耗材目录　6000号
AS ONE 亚速旺（上海）商贸有限公司
TEL +86-21-5403-3266
information@mail.as-1.cn
http://www.as-1.cn/
日本でのお問合せは
アズワン株式会社 国際部
TEL 06-6447-8631まで

先進技術で豊かな未来を――
株式会社 立花エレテック
TACHIBANA ELETECH
東証・大証 第一部上場
本社/〒550-8555大阪市西区西本町1-13-25　TEL06-6539-2718
支店/東京・名古屋　支店/東関東・北関東・神奈川・三河・北陸・三重・南大阪・神戸・姫路・九州 他5営業所
海外/シンガポール・香港・台湾・上海・北京・深圳・韓国・タイ
http://www.tachibana.co.jp/
ISO 14001 JQA-EM1654　ISO 9001 JQA-QMA10303