

台湾中小企業の対中国（華東地域）戦略と国内対応

黄 瑞耀

第1節 台湾の経済状況

1. 経済状況

台湾の経済成長率は一昨年（2001年）、統計を取り始めて以来、初のマイナス成長を記録したが、去年は緩やかながらも景気は回復基調を辿っている。国内需要は依然として低迷しているものの、輸出及び工業生産の伸びが寄与し、第3四半期の経済成長率は前年同期比4.77%成長、通年見通しでも3.27%成長と予測されている¹。

経済部統計処の発表によると、去年（2002年）1月～9月の工業生産は昨年同期比6.5%の成長となり、うち製造業生産は7.7%の成長を記録した。このうち、情報電子工業が15.1%と大幅に伸びたほか、金属機械工業（6.6%）及び化学工業（4.7%）がプラス成長となった。一方で建築業（-23.8%）は大幅な落ち込みとなり、民生工業（-3.9%）及び鉱業（-0.5%）も共にマイナス成長となった。

2. 投資、貿易の概況

経済部投資審議委員会の発表によると、2002年1月

～9月の海外からの対台湾直接投資は、前年同期比43.3%減の22.7億ドルと大幅な落ち込みとなった。地域別に見ると、英領中米（バージン諸島、ケイマン諸島などのタックスヘイブン地域）が前年同期比40.2%減の6.4億ドル（全体比28.3%）、米国が34.2%減の4.8億ドル（同21.1%）、日本が29.9%減の3.9億ドル（同17.1%）となり、主要国からの対台湾直接投資は軒並み大幅に減少している。但し、1月～10月の数値では、日本からの対台湾直接投資額は前年同期比6.4%減にまで持ち直している。

一方、台湾経済部によると、2002年の台湾の対中投資額（認可ベース）は前年比38.6%増の38億5,800万米ドル（約4,600億円）で、対中投資は台湾の対外投資の53.4%を占めた。台湾経済の中国依存は年々進んでいる。上海税関によると、同税関を通じた2002年の台湾との貿易は前年比45.8%増の84億ドル（約1兆円）に達した。台湾の情報技術（IT）関連工場が相次ぎ上海周縁に移転したことが要因である。上海、江蘇省、浙江省の「大上海経済圏」と台湾の結びつきは急速に強まっている。

上海から台湾への輸出は42.9%増の19億ドルで、電子機器が53.9%増えて11億6,000万ドルになり、全体

¹ 台湾行政院主計処2002年11月15日ニュースリリースによる。

の61.6%を占めた。ノート型パソコンの生産台数で世界首位の広達電腦をはじめ、台湾の大手パソコンメーカーは全社が昨年までに大上海圏に生産拠点を設けている。一方、台湾から上海への輸出は46.6%増の65億ドルとなった。鋼材、プラスチック原料、合成繊維など中国の工場で生産するための原材料が主力だった。

このような急激な大陸経済への依存度の高まりに対して、台湾はもとより中国市場を活用すべきだが、一方で中国経済の吸引力が台湾産業の空洞化、資金と人材の大陸移転、失業問題の深刻化を加速しているのも事実である。

第2節 台湾中小企業の対中国戦略

1. 台湾企業の対中投資および進出の現状

IT不況の最中であるにも拘らず、表1にみられるとおり、2001年の台湾の大陸投資は前年比6.8%増の27億8,414万ドルを記録した。この傾向は2002年に入っても続いており、2002年1～9月の大陸投資額は前年同期比26%増の26億8,200万ドルを記録した。一

方、同期の中国を除く対外投資は23億6,000万ドルで前年同期に比べ28%減と大幅に減少した。この結果、大陸投資が中国を除く対外投資を3億ドルも上回ることになり、台湾の総対外投資額に占める大陸投資の割合はついに5割を超えた。しかも2000年以降、台湾企業の投資は広東省から上海・江蘇省へ集中する傾向を見せていたが、この傾向が更に強まっている。一人当たりのGDPが4,500ドルを超える高所得層を持つ上海周辺の市場性に加え、中国のWTO加盟で一層の市場開放、法制度の整備、各種インフラ整備などのビジネス環境の改善が期待されることから、台湾企業の同地域への投資には更に拍車がかかることになろう。事実、2002年1～9月に上海・江蘇省に投資された台湾資本は18億5,720万ドルで、全体の50.7%を占めた。これに対して、広東省は前年の28.3%から5ポイントほどシェアを下げている。

こうした台湾からの大陸投資の主役は電子・電気、全体の41.6%を占めている。特に注目すべきところは、近年華東に進出している台湾企業はノートブックパソコンをはじめ、半導体、液晶ディスプレイ関連のメーカーが非常に多いことである。これら台湾企業

表1 台湾の対大陸投資の推移

(単位：1,000^{ドル})

	対外投資(A)		対大陸投資(B)		対外総投資額(A)+(B)		大陸投資のシェア	
	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額(%)	件数(%)
1991	1,656,030	364	174,158	237	1,830,188	601	9.5	39.4
1992	887,259	300	246,992	264	1,134,251	564	21.8	46.8
1993	1,660,935	326	3,168,411	9,329	4,881,346	9,655	66.0	96.6
			2,028,046	8,067				
1994	1,616,764	324	962,209	934	2,578,973	1,258	37.3	74.2
1995	1,356,878	339	1,092,713	490	2,449,591	829	44.6	59.1
1996	2,165,404	470	1,229,241	383	3,394,645	853	36.2	44.9
1997	2,893,826	759	4,334,313	8,725	7,228,139	9,484	60.0	92.0
			2,719,771	7,997				
1998	3,296,302	897	2,034,621	1,284	5,330,923	2,181	38.2	58.9
			515,412	643				
1999	3,269,013	774	1,252,780	488	4,521,793	1,262	27.7	38.7
2000	5,077,062	1,391	2,607,142	840	7,684,204	2,231	33.9	37.7
2001	4,391,654	1,388	2,784,147	1,186	7,175,801	2,574	37.8	45.4
2002(1～9)	2,360,572	720	2,682,431	995	5,043,003	1,715	53.2	58.0
1991 2002(1～9)	30,631,699	8,052	22,569,158	25,155	53,200,857	33,207	42.4	75.8

(注) (1) 下段は事後申請認可案件および金額。

(2) 対外投資(A) 大陸以外の地域に対する台湾企業の海外投資額。

(3) 対大陸投資(B) 第3地経由による台湾企業の大陸投資額。

(4) 対外総投資額(A)+(B)。

(出所) 經濟部投資審議委員会

は生産だけでなく、R&D活動についても積極的に大陸へ移転しようとしている。このようなハイテク企業の大陸進出により、技術移転が急速に進んでいることがうかがわれる。

台湾区電機電子工業公会（TEEMA）が大陸に進出している会員企業約5,000社に対して実施した2002年中国大陸地区投資環境與風險調査によると、2001年末までの台湾企業による江蘇省への累計投資額は230億ドルで企業数は11,000社、浙江省には89.5億ドル、3,737社、上海には100億ドル、4,228社となっている。華東地域に台湾企業が集中する理由として同調査報告書は、金融センターであり、巨大な消費地上海を控えている、地理的にも、交通輸送面でも便利である、中国のなかでは教育環境も整備されており、人材が豊富である、法制度がほかの地域に比べて整備されているといった点が挙げられている。

表2は中国各都市の投資環境を台湾企業が自然環境、インフラ、公共施設、社会環境、法制度、経済環境、経営環境などの観点から総合的に評価したものである。法制度が他の地域に比べて整備されていると見られる昆山、蘇州の華東地域の都市が、台湾企業が進

出を推薦する都市の中で、上位にきていることに注目したい。

今回の同調査報告書でも前年に引き続き、台湾企業が中国で直面する問題として、次の点を指摘している。依然、法治よりも人治が強い。とりわけ中央政府と地方政府の政令が一致しない。人により法律の解釈が異なる。更に中央、地方政府の朝令暮改により多大の損失を被っている。ビジネスをめぐる法律上の問題が発生した時に、公平な法的救済制度が確立されておらず、外国企業は中国の司法制度を信頼できない。中国で現在最も必要なのは金融・クレジット制度の確立である。台湾企業にとり最も深刻な問題は代金の回収及びクレジット問題である。

2. 国内産業空洞化の懸念と対策

台湾企業が中国大陸にどんどん吸い寄せられていく様子を表現した「ブラックホール効果」或いは「磁場効果」という言葉がよく使われるが、これは中国への生産拠点シフトにより、経済の面から中国に取り込まれてしまうという台湾の危機感を表すものと言える。陳水扁政府は昨年、慎重な対中投資を基本とした従来

表2 台湾企業が進出を推薦する中国各都市の順位

順位	都市名	省	地域	02年台商推薦		01年台商推薦		00年台商推薦		
				平均数	順位	平均数	順位	平均数	順位	
1	蘇州昆山	江蘇省	華東地区	64	3.820	01	3.66	10	3.50	06
2	蘇州市区	江蘇省	華東地区	41	3.592	02	3.69	07	3.57	05
3	珠 海	広東省	華南地区	23	3.546	03	3.18	38	3.20	27
4	中 山	広東省	華南地区	18	3.540	04	3.16	40	3.09	41
5	揚 州	江蘇省	華東地区	17	3.537	05	3.20	36	3.44	11
6	杭州蕭山	浙江省	華東地区	21	3.535	06	3.19	37	3.39	16
7	寧波奉化	浙江省	華東地区	15	3.530	07	3.54	14	3.40	14
8	蘇州吳江	江蘇省	華東地区	37	3.528	08	4.06	01	3.50	06
9	上海市郊	上海市	華東地区	52	3.521	09	3.40	19	3.26	23
10	青 島	山東省	華北地区	15	3.520	10	3.36	22	3.36	19
11	無 錫	江蘇省	華東地区	28	3.514	11	3.45	15	3.15	32
12	成 都	四川省	西南地区	18	3.500	12	3.12	42	3.71	03
13	恵 州	広東省	華南地区	19	3.483	13	3.31	26	3.14	33
14	桂 林	広西自	西南地区	15	3.480	14	3.45	15	3.20	27
15	鄭 州	河南省	華中地区	15	3.470	15			3.17	31
16	寧波市区	浙江省	華東地区	28	3.440	16	3.43	18	3.50	06
17	杭州市区	浙江省	華東地区	22	3.424	17	3.25	28	3.33	20
18	漳 州	福建省	華南地区	18	3.421	18			3.75	02
19	上海市区	上海市	華東地区	66	3.420	19	3.40	19	3.26	23
20	上海浦東	上海市	華東地区	51	3.117	20	3.40	19	3.26	23

(出所) 2002年中国大陸地区投資環境與風險調査

の「戒急用忍」政策を見直し、適切な管理を前提に大陸投資を積極的に認めていくという「積極開放、有効管理」政策に転じ、2002年3月に8インチ半導体ウェハー工場の中国進出を開放する政策を打ち出している。ただ実際には、半導体の対中投資の許可件数を2005年までの3年間に3工場以内にとどめるとしており、開放は限定的であり、高度技術移転に伴う経済的・軍事的リスクを考慮する立場から、台湾の対中投資規制は依然として維持されている。中台双方が経済面では相互依存を深めているが、政治面では依然として対立状況にあることを考えると、このような規制は経済的・軍事的な安全対策としてやむを得ないものと思われる。

台湾企業の大陸への生産拠点シフトの問題は、伝統産業においてはかなり早い時期から進んでおり特に顕著だが、この伝統産業の競争力強化が台湾経済にとって重要な課題であると考え。特に、昨年の台湾経済は世界的なIT不況から大きな打撃を受けたが、この背景にはハイテク産業に過度に依存する台湾経済の構造的欠陥があるからである。一般に、伝統産業は労働集約的であるため、労働力が廉価で豊富な中国には太刀打ちできないと考えられがちだが、伝統産業であっても付加価値の向上により競争力を強化することは可能である。例えば、三勝製帽という台湾の有名な帽子メーカーはデザインや機能性を重視した高付加価値の帽子を生産することにより、現在でもこの分野で高い輸出競争力を維持しているという。

昨年5月に行政院により発表された「挑戦2008 国家発展重点計画」においても伝統産業の高付加価値化が云われているが、ハイテク分野を強化するだけでなく、伝統産業を含む製造業全体の付加価値を高めていくことが、台湾経済全体の足腰を強化するために不可欠だろう。同計画の内容は、今後5年かけて2兆6,000億元を投入し、台湾をR&Dセンター化、両兆双星産業（半導体、液晶ディスプレイ、デジタルコンテンツ、バイオテクノロジー）の育成、ブロードバンドネットワークの構築によるシリコンアイランド構想の実現を盛り込んだ意欲的なものとなっている。その他、台湾を各国企業の国際的なオペレーション・セン

ターとしていくためのインフラ整備、観光業などのサービス部門の強化も、台湾経済の今後の発展にとって重要なポイントになる。また台湾企業のトップたちの旺盛・迅速な起業・創業精神も台湾経済の屋台骨を支えるものといえる。

第3節 台湾の経営資源を活用した日本中小製造業の対中国戦略

1. 台湾の経営資源と対中国戦略

一昨年（2001年）台湾経済部ジャパンデスクが在日日本企業の事業活動の実態把握を目的として、在日日本企業833社に対して行ったアンケート調査の結果は、以下5点にまとめられる。

在台日本企業の業績は過半数が概ね順調。在台日本企業の業務内容は生産、販売、マーケティングから研究開発・企画・設計まで幅広い。在台日本企業はアジア地域のハブ機能としての位置付けを強化・多様化させ、とりわけ中国拠点との関係は従来以上に緊密化。中国拠点は上海市、広東省の二地域に集中、業務支援は台湾人スタッフ中心。台湾拠点からの中国拠点への業務支援の重要性は今後益々高まる方向にある。従って台湾をステップストーンとして、対中ビジネス戦略を更に積極的に展開しようとしている外国企業にとって、意義深いと思う。

2. 台湾企業と組んだ海外企業の対中ビジネス戦略

日本企業の台湾企業と組んだ対中ビジネス戦略を考えるに当たって、台湾における欧米企業の動きも無視できないと思う。それは在台湾米国商工会議所及び欧州商務協会が、台湾の政府に兩岸経済を更に開放しようとして強く求めていることである。その理由は、台湾がこれら欧米企業の対中ビジネス戦略にとり、大きな戦略的な重要性を有しているからだ。在台湾米国商業会議所のバリストック会頭は「兩岸のこちら（台湾）側にIPO（International Purchasing Office）を持ち、あちら（大陸）側に工場を持つ米国企業にとって、台湾が中国人マネージャー、エンジニアの訓練センター

として持つ意味は大きい。また、台湾では技術者、経営スタッフが不足しており、フィリピン、インドなどからの人材の受け入れを欧州商務協会、日本商工会議所と連携しながら、これからも強く台湾政府に要求していく」という。

現実的に、ハイテク分野において欧米の主要企業のほとんどは、大陸の工場などのビジネス拠点には台湾人や欧米企業でのビジネス経験豊富な華人及び中国人を多数経営スタッフとして登用している。アジア・太平洋地域のビジネスセンターを目指し、金融センター、貨運センター、製造センター、R&Dセンター、通信センターとしてさまざまなインフラ整備に積極的に取り組んでいる台湾で、こうした華人経営スタッフを訓練する事は、これら欧米企業にとれば当然のことと言えよう。

3. 対中ビジネス戦略以外の日台企業協力

中国への生産拠点シフトに伴う産業空洞化や失業の問題への対応策として、現在、台湾の政府は外国投資の導入による産業構造の高度化を模索しているが、この意味で台湾に進出している日系企業が果たしている役割は重要であると考えられる。日本企業と台湾企業の研究開発分野などでの協力体制の構築も、今後ますます増加していくのではないだろうか。その他、定年やリストラなど日本において活躍の場所を失った技術者を台湾企業に招聘するといった日台間の技術人材の交流にも注目している。多くの台湾企業が高度な技術を持つ日本人技術者を必要としているが、日本にも第二のキャリアとして海外での仕事を希望する技術者は少な

くないはずである。最近、中国企業で活躍する日本人技術者の様子などがマスコミで取り上げられたりしているが、待遇面や台湾の親日的な風土を考えると、台湾企業のほうが日本人技術者にとってはるかに働きやすい環境ではないだろうか。

おわりに

自由貿易体制に裏打ちされた経済障壁の低下と、情報・通信技術や輸送技術の発達により、世界経済はグローバル化・ボーダレス化するとともに、本格的なメガ・コンペティション（大競争）の時代に突入した。台湾経済も例外なく、グローバル化の潮流の中にあり、地域資本市場の可能性についても真剣に考えるべき時が来ている。

台湾では労働コストの強みは既に失われている。90年代に入ると台湾企業は、中国など賃金の安い国への生産シフトを進めることによりコスト競争力の維持を図った。だが、台湾は近隣諸国の経済発展について、「脅威」ではなく、「挑戦」、「好機」だと考えている。東アジア経済関係の進展は、産業の「空洞化」ではなく、「高度化」を図る好機と信じている。日本と台湾が、これから如何にもっと次元の高い知識産業或いは技術サービスにおける協力の仕組みを構築し、技術だけでなくビジネスモデルをも含んだ多方面のイノベーションを創造していくかが、何よりも重要な課題だと思う。