
第3章

広東省からの二次展開の構造

一産業高度化にむけた課題一

池部 亮

要約

広東省の二次展開の背景についてみると、資本労働比率による設備集約型への高度化が、とりわけ通信機器、コンピュータ製品などの IT 関連製品において遅れている状況にある。これは、遅れているというよりも、組立加工工程のなかで機械化できない部分が多く、労働集約的にならざるを得ないという業種の特性でもある。いずれにしても最終製品の生産は賃金率上昇によって苦しい経営に直面しており、印刷機械や通信機器のセットメーカーはベトナムへと二次展開を進めている状況である。印刷機械メーカーでは、高級機種を広東省で生産し、普及品生産をベトナムへ移管するという動きが加速しつつあり、広東省での生産量は今後も減少を続けるものと考えられる。

広東省は生産要素賦存比率で労働の比較優位が低下しつつあった。例えば、深圳の 2014 年の最低賃金は 2005 年比で 2.6 倍、2010 年比でも 1.6 倍に急上昇し、労働集約型産業の賃金率を大幅に上昇させている。そして、資本労働比率の上昇も限界に近づいているとしたら、生産工程の他地域への移転といった工程分業しか企業戦略としては残されていないのである。

この点、IT 関連製品の最終工程は労働集約型の工程を多く含むため、今後は内陸部やベトナムへの二次展開が自然な流れとなろう。しかしながら、多くの部品メーカーが指摘したように、定着率を向上させ、企業人材の育成に適した労働市場を作り上げることで、生産の高度化はまだまだ余力を残しているのである。

政策提言としては、「広東省が企業に内在する高度化機会を活用するためにも、熟練工の定着に向けた定住促進策を進め、企業人材として有望な人を広東省に留めるための積極的かつ柔軟な政策運用が要望される」ということである。

はじめに

世界の工場と称されるようになった中国の工業生産において広東省はその中心的な存在となっている。『中国統計年鑑 2012』によると、2011 年の中国の工業生産高に占める広東省の比率は 11.2%であり、最大省の江蘇省（12.8%）、山東省（11.8%）に次ぐ第 3 位の生産

高を有している。また、2012年の輸出額をみると、広東省は中国の電気機械輸出の47.6%、輸入では41.3%を占め、一般機械でも輸出の28.1%、輸入の27.0%を占める。広東省は現在でも中国最大の軽機械産業の輸出基地となっているのである。そして、広東省の軽機械産業の発展を支えてきたのは低賃金労働力の豊富な賦存にほかならない。しかしながら、近年、輸出志向型電気電子産業を取り巻く事業環境は、労務コストの上昇や人手不足、人民元高、加工貿易規制の強化など厳しい状況が続き、産業高度化へ向けた構造転換が喫緊の課題となってきた（池部[2013a]）。

本章では中国の工業生産の中心地域である広東省の産業高度化の進展について、主に労働市場の観点から検証する。具体的には2000年代中頃から顕在化した労働者不足、賃金率上昇、高離職率といった現象が生産コストを上昇させ、特に労働集約的な最終組立工程の競争力を低下させていることに注目する。そして、最終製品の組立工程については、中国内陸部やベトナムなど東南アジア諸国への二次展開がおこなわれていることを確認する。

第1節では、広東省の産業高度化の進展を業種別の資本労働比率の変化によって考察する。そして、労働集約的な産業については資本労働比率の上昇が少なく、機械化が進展していない状況を導出し、生産統計、貿易特化係数を使って品目別に現状を考察する。

第2節では、広東省とベトナムに所在する日系企業の事例研究をおこなう。そのうえで、広東省からの二次展開による生産拠点の分散の動きを検証する。

第3節では、結論として広東省の産業高度化において必要な企業人材の確保と育成をどのように進めるべきかについて、政策提言をおこなう。

第1節 労働集約型産業の現状

1. 中国のなかの広東省

(1) 産業構造

広東省製造業の集積密度や中国に占める工業生産高のシェアなどを概観し、広東省の中国国内での経済的位置づけについてみていく。

『広東統計年鑑2013』によれば、広東省の2012年末の常住人口は1億594万人で全国の7.8%を占め、中国全土で最も人口の多い省となっている。域内総生産(GRP)は5兆7068億元と全国の11.0%を占め、セクター別内訳では、第1次産業では全国の5.4%を占め、第2次産業は同11.8%、第3次産業は同11.4%を占める。また、一人当たりGRPは5万4095元(約8606ドル)、全国平均は3万8449元に達し、全国平均を40.7%上回る高い水準にある。一人当たり可処分所得額も3万227元と全国平均を23.0%上回っており、広東省は中国のなかでもとりわけ経済水準の高い発展地域である。

広東省経済の中心地域は珠江デルタ地域である。同地域の面積は日本の九州よりやや大きい5万4733平方kmで、人口は5690万人、一人当たりGRPは8万4355元(約1万

3420 ドル) とすでに世銀が定義する高所得国の水準に達している。同地域は中国の中でもとりわけ所得水準が高い人口密集地域であり、輸出型企業の集積に加え、内需型産業では日系自動車産業や外資系大型小売店の出店が相つぐなど、内販市場としても注目を集めている。

2012年の広東省への対内直接投資(認可ベース)は前年比0.8%増の349.9億ドル、実行ベースでは前年比8.0%増の235.5億ドルと全国の21.1%を占めた。近年、人件費上昇などにより労働集約型産業を取り巻く事業環境は厳しさを増しているが、2012年の対内直接投資(実行ベース)のうち56.1%にあたる132.1億ドルが製造業分野への投資であった。

(2) 貿易構造

表1は中国の主要輸出入品目に占める広東省のシェアを示している。2012年の中国の貿易額のうち、広東省は輸入の24.6%、輸出の34.3%を占める。輸入シェアは2001年の35.8%からやや低下しているものの、輸出シェアは概ね中国全体の3分の1を占めてきた。

表1 中国の主要貿易品目に占める広東省のシェア

輸出		単位:%				
HSコード	総額	2000	2005	2010	2011	2012
	総額	39.8	33.2	31.4	31.5	34.3
85	電気機械	50.1	44.3	46.5	47.2	47.6
84	一般機械	50.4	36.6	28.4	27.3	28.1
61	衣類および衣類附属品	34.5	26.9	30.0	31.0	33.8
94	家具類	51.6	41.4	44.9	46.8	55.7
90	精密機器	46.3	38.6	36.2	34.3	39.6

輸入		単位:%				
HSコード	総額	2000	2005	2010	2011	2012
	総額	37.8	31.3	26.3	24.5	24.6
85	電気機械	41.5	40.0	41.0	41.4	41.3
27	鉱物性燃料	34.1	25.3	19.1	19.4	17.0
84	一般機械	33.1	27.8	24.7	24.2	27.0
26	鉱石	9.7	9.3	4.2	3.7	4.3
90	精密機器	29.8	27.9	30.4	28.9	32.2

出所：中国海関総署 (Global Trade Atlas)。

注：1) 中国の貿易額の大きい品目順に上から並べた。

2) 広東省は広州、黄埔、深圳、拱北、江門、湛江、汕頭の7税関の合計値。以下、GTAを出所とする広東省の数値も同様。

また、軽機械産業の対全国シェアをみると、輸出では電気機械(47.6%)、精密機器(39.6%)、一般機械(28.1%)といずれも高く、輸入でも電気機械(41.3%)、精密機器(32.2%)、一般機械(27.0%)といずれの品目もおよそ3割弱から5割弱の構成比をもっている。

広東省は香港との間で加工貿易制度を最も効率よく活用できる地の利を有しており、1990年代から輸出加工型の外資系企業の生産立地が進み、特に電気機械、精密機器、一般機械といった工業製品の生産地として高密度の企業集積地を形成したのである(池部

[2013b)]。

しかし、こうした加工貿易ビジネスを取り巻く事業環境はコスト高などに見舞われており、製品の付加価値を高める一方、低付加価値工程を他地域に分散移転するといった課題に直面している。表1が示すように、広東省の全中輸出に占めるシェアは一般機械、精密機器で低下傾向にある。また、輸入では一般機械がやや低下しており、精密機器は上昇傾向にあることが確認できる。

表2 広東省の所有セクター、業種別就業人口比率の推移

項目	2000	2005	2010	2012
年末常住人口	8,650	9,194	10,441	10,594
就業人口	3,989.3	5,023.0	5,870.5	5,966.0
就業人口比率	46.1	54.6	56.2	56.3
国有企業	11.8	7.6	6.7	7.2
集体所有制企業	59.4	40.6	31.6	28.7
有限責任会社	1.0	4.1	5.2	5.8
外国投資企業	3.7	16.3	17.4	16.9
私営企業	5.5	13.3	17.7	19.6
個人企業	7.7	14.6	17.8	18.0
農林水産業	N.A	32.1	24.4	23.8
鉱業	N.A	0.3	0.2	0.2
製造業	N.A	33.2	37.7	37.2
小売卸売	N.A	11.2	13.0	13.2

出所：『広東統計年鑑 2013』。

2. 広東省の就業人口動態

表2は広東省の就業人口比率を所有セクター別、業種別にみたものである。これによると、2000年比で上昇したのは、外国投資企業(3.7%→16.9%)、有限責任会社(1.0%→5.8%)、私営企業(5.5%→19.6%)、個人企業(7.7%→18.0%)であり、逆にシェアを低下させたのは、国有企業(11.8%→7.2%)、集体所有制企業(59.4%→28.7%)であった。また、業種別では農林水産業が低下した一方で、製造業(33.2%→37.2%)、小売卸売(11.2%→13.2%)が増加した。

まさに社会主義時代の中心的な所有セクターである国有企業や集体所有制企業がシェアを低下させた。そして、外国投資企業や有限責任会社、私営企業、個人企業などの新しい所有セクターが改革開放政策によって興隆し、製造業や小売卸売などの成長産業に多く携わるようになったのである。

広東省の産業発展をけん引した加工貿易による生産立地の主な生産品目は1980年代には縫製産業が多かったが、その後、玩具、染色などに拡大し、光学機器やコンピュータ機器、通信機器、テレビ受像機など様々なIT関連製品へと波及していった。その多くが、形式的

には香港からの受託生産方式による加工貿易制度を利用した生産立地であり、大量の単純労働者を雇用し、輸出産業の量的拡大によって出稼ぎ労働者の流入量をますます拡大することとなったのである。

3. 資本労働比率でみる高度化の進展

表2でみたとおり、広東省の製造業における就業人口比率は2010年の37.7%から2012年には37.2%へと微減している。これは、労働者の賃金上昇により製造業の現場で撤退、あるいは生産縮小がおこなわれているか、機械化や自動化によって省力化が進んでいることを示している。そこで、製造業の現場でこうした産業構造の変化や高度化が進展している可能性に着目し以下検証をおこなう。

表3 広東省工業セクターの資本労働比率推移

	2007年			2012年			上昇率 (2012/2007)
	固定資産 (億元)	従業員数 (万人)	資本労働比率 (人民元/人)	固定資産 (億元)	従業員数 (万人)	資本労働比率 (人民元/人)	
広東省計	12,102.3	1,307.4	92,568.0	21,208.9	1,452.2	125,823.2	35.9
国有企業	1,760.4	24.5	718,229.3	3,732.2	29.1	1,106,260.0	54.0
集体所有制企業	31.7	5.3	59,455.9	114.9	23.2	42,590.2	▲ 28.4
株式会社	3,390.6	337.9	100,343.6	7,326.7	504.2	125,193.2	24.8
外国投資企業	2,959.4	289.7	102,146.6	4,640.4	312.7	127,864.8	25.2
香港・マカオ・台湾企業	3,574.5	561.5	63,662.5	4,831.6	514.2	80,948.2	27.2
石油天然ガス	101.6	0.2	4,232,083.3	272.2	0.3	7,610,185.9	79.8
食品製造	122.0	13.3	91,675.4	221.9	17.7	108,013.6	17.8
酒類・飲料製造	120.0	6.0	198,922.1	223.5	8.0	241,488.5	21.4
たばこ製造	34.6	0.6	540,625.0	72.3	0.8	774,497.2	43.3
紡績	403.3	62.7	64,361.6	443.1	45.7	83,519.7	29.8
アパレル、衣類、靴	218.0	100.2	21,752.0	385.5	101.8	32,630.3	50.0
木材加工業	58.6	8.8	66,925.7	88.0	8.7	87,586.3	30.9
家具製造	99.7	31.9	31,270.0	183.3	32.4	48,766.3	56.0
製紙業	324.4	25.0	129,947.9	658.7	25.6	221,987.1	70.8
化学原料	698.2	27.2	257,080.3	973.4	33.6	249,601.3	▲ 2.9
医薬品	119.4	8.3	144,666.7	241.6	11.6	179,609.4	24.2
化学繊維	57.5	2.1	271,037.7	45.8	1.5	262,352.8	▲ 3.2
プラスチック	80.6	13.9	57,916.7	766.7	83.2	79,362.5	37.0
ゴム	423.3	73.3	57,734.6				
非鉄金属	588.3	52.5	112,158.2	1,035.7	57.1	156,390.5	39.4
汎用機械	196.8	29.4	66,870.5	378.6	44.0	74,118.8	10.8
専用機械	195.0	31.2	62,524.1	398.1	33.0	104,075.6	66.5
自動車製造	491.9	33.1	148,655.2	804.9	31.6	219,589.9	47.7
電気機械	737.1	160.9	45,799.7	1,370.9	187.0	63,171.4	37.9
コンピュータおよび通信機械	1,502.6	253.3	59,321.0	2,906.8	337.7	74,165.7	25.0

出所：『広東統計年鑑』2008版、2013版。

注：2012年の資本労働比率は期間CPI上昇率13.85で実質化した数値。

表3は広東省の工業分野の所有セクター別、業種別の資本労働比率を2007年と2012年とで比べたものである。資本労働比率は固定資産額を従業員数で除した数値であり、労働者1人当たりの設備保有規模をみる指標である。労働装備率、資本装備率とも呼ばれ、産業の機械化とそれにとまなう生産性向上などを確認する指標となる。

表3では消費者物価指数（2007年末から2012年末まで13.85%上昇）をデフレーターとし

て2012年の数値を実質化した。これによると、広東省全体では資本労働比率が35.9%上昇し、所有セクター別では国有企業が唯一省内平均値を上回る上昇を示している。一方、外国投資企業やマカオ・香港・台湾企業、株式会社などについては、省の平均値を下回っており、機械化は国有企業がより急ピッチで進めたことを示している。

業種別で資本装備が最も拡大したのは石油天然ガスで79.8%増となった。その他、資本労働比率の上昇率が高い業種は、製紙(70.8%増)、専用機械(66.5%増)、家具製造(56.0%増)などで、低い業種は化学繊維(3.2%減)、化学原料(2.9%減)、汎用機械(10.8%増)、食品製造(17.8%増)などであった。

また、IT関連製品では、コンピュータおよび通信機械が25.0%増、電気機械が37.9%増となっている。特にコンピュータおよび通信機械で、資本労働比率の上昇率が低い水準にあることが確認できた。『広東統計年鑑2013』によれば、同省の輸出に占めるコンピュータ・通信機械の割合は29.5%であり、うち外国投資企業による輸出比率が74.3%となる品目である。また、これら製品分野の最終財生産は組立工程が中心であり、比較的労働集約的な工程を多く含んでいる。広東省のなかでも外国投資企業の寄与率がとりわけ高い品目でありながら、資本労働比率の変化が低位であることは、生産効率化が限界を迎えつつあることを示しているのではないか。また、多国籍企業の投資が主導した同品目の生産立地は設立当初から生産効率化は進んでおり、機械化についても最初から十分な装備を備えていた結果であるとも考えられる。

広東省は生産要素賦存比率で労働の比較優位が低下しつつある。例えば、深圳の最低賃金は2005年の690元から2014年には1808元へと2.6倍に上昇しⁱⁱ、労働集約型産業の賃金率を大幅に上昇させた。そして、資本労働比率の上昇も限界に近づいているとしたら、生産工程の他地域への移転といった工程分業が志向されると考えられるのである。

4. 産業構造の高度化

表4は広東省の主要工業製品の生産高の推移について2000年を100として指数化したものである。これによると、同省の主要輸出品であるIT関連製品では電話機、カメラ、集積回路などが近年伸び率を低下させたか、あるいは減少に転じていることがわかる。一方、IT製品ではテレビ受像機やコンピュータが堅調に伸びている。ただし、生産統計は数量ベースであるため、製品の付加価値や国際競争力の変化については判別できない。そこで、本節では貿易特化係数を使って広東省のIT関連製品の国際競争力の変化も検証する。

貿易特化係数は当該国の当該財について、 $(\text{輸出} - \text{輸入}) / (\text{輸出} + \text{輸入})$ でもとめられる値で、国際競争力を示す指標のひとつとして頻用される。貿易特化係数はマイナス1からプラス1の値をとり、マイナス1は輸入特化(輸出が全くない)、プラス1は輸出特化(輸入が全くない)の状態を示し、ゼロは輸出入が均衡状態(あるいは貿易が全くおこなわれていない状態)を示す。

表4 広東省の主要工業製品産量の推移

品目	2000	2005	2010	2012	2010年 比伸び率
電話機	100.0	195.6	191.8	145.1	▲ 24.3
カメラ	100.0	133.3	107.1	88.1	▲ 17.7
腕時計	100.0	52.1	62.2	63.7	2.4
FAX機	100.0	366.9	161.2	224.0	39.0
エアコン	100.0	493.1	784.9	765.4	▲ 2.5
家庭用冷蔵庫	100.0	187.6	454.6	516.0	13.5
家庭用洗濯機	100.0	109.1	191.6	248.6	29.7
電子レンジ	100.0	317.1	589.2	606.9	3.0
テレビ受像機	100.0	267.0	293.5	379.4	29.3
コンピュータ	100.0	980.4	2,109.8	3,171.0	50.3
集積回路	100.0	479.3	1,369.1	1,463.2	6.9
掃除機	100.0	461.9	1,043.2	1,135.3	8.8
扇風機	100.0	150.5	219.2	197.6	▲ 9.9
自転車	100.0	169.6	76.0	90.8	19.5
化学肥料	100.0	105.3	179.4	140.4	▲ 21.7
オートバイ	100.0	311.5	627.2	540.0	▲ 13.9
アルコール飲料	100.0	147.4	232.7	275.0	18.2
ビール	100.0	159.7	252.6	298.5	18.1
乳製品	100.0	1,515.5	4,505.4	4,389.1	▲ 2.6
電気モーター	100.0	171.7	318.9	517.0	62.1
自動車	100.0	1,049.7	3,966.8	4,052.3	2.2
トラック	100.0	96.2	64.2	103.8	61.8
バス	100.0	61.1	111.1	88.9	▲ 20.0
乗用車	100.0	1,265.2	4,120.2	3,744.1	▲ 9.1

出所：『広東統計年鑑』2008版、2013版。

注：2000年を基準に指数化したもの。

表5は広東省のIT関連製品の貿易特化係数（対世界）の品目別推移を示している。これによると、国際競争力を低下させつつある品目は、複合機（0.94→0.91）、単機能印刷機（0.77→0.72）、コンピュータおよび関連ユニット（0.63→0.45）、通信機器（0.79→0.61）デジカメ・ビデオ類（0.62→0.37）など、最終財分野での低下が目立ったⁱⁱⁱ。ただし、これら品目はいずれも輸出競争力が低下傾向にあるものの、依然として0.37から0.72と非常に高い競争力を維持している。

一方、広東省のIT関連製品のなかで競争力を上昇させている品目は、事務用機器類（0.64→0.92）、半導体等電子部品類（-0.81→-0.59）、その他の電気・電子部品（0.11→0.21）、計測器・計器類（-0.16→0.14）などの部品類であった。このように、IT製品のなかでも最終財（0.69→0.56）については緩やかな低下傾向にあり、部品（-0.23→-0.17）は上昇する傾向にあることがわかった。労働集約工程を多く持つ最終財組立加工で競争力が低下し、技術や資本蓄積をより多く必要とする部品（中間財）の

競争力が上昇しているのである。これは、広東省の輸出産業の生産現場において、生産要素の比較優位が労働から資本・設備・技術の賦存へと転換しつつあることを示しており、産業構造の高度化が進展していることを裏づけている。

表5 広東省のIT関連製品の貿易特化係数（対世界）の品目別推移

品目	2000	2005	2010	2012
コンピュータおよび周辺機器	0.33	0.51	0.50	0.45
複合機(印刷、複写、FAXの2つ以上)	—	—	0.94	0.91
単機能印刷機	—	—	0.77	0.72
コンピュータおよび関連ユニット	0.54	0.63	0.51	0.45
コンピュータ部品	0.14	0.32	0.30	0.25
事務用機器類	0.64	0.67	0.82	0.92
通信機器	0.47	0.79	0.71	0.61
半導体等電子部品類	▲ 0.81	▲ 0.84	▲ 0.78	▲ 0.59
電子管・半導体等	▲ 0.63	▲ 0.56	▲ 0.46	▲ 0.38
集積回路	▲ 0.90	▲ 0.90	▲ 0.85	▲ 0.63
その他の電気・電子部品	0.14	0.11	0.18	0.21
ディスプレイモジュール	0.08	0.05	0.25	0.31
映像機器	0.72	0.86	0.83	0.77
デジカメ・ビデオ類	—	—	0.62	0.37
テレビ受像機(液晶・プラズマを含む)	—	—	1.00	1.00
音響機器	0.99	0.99	0.78	0.81
ポータブルプレイヤー	—	—	0.98	0.98
計測器・計器類	▲ 0.16	▲ 0.11	0.22	0.14
半導体製造機器	—	—	▲ 0.61	▲ 0.67
部品	▲ 0.19	▲ 0.23	▲ 0.23	▲ 0.17
最終財	0.53	0.69	0.65	0.56
合計	0.06	0.15	0.18	0.18

出所：中国海関総署（Global Trade Atlas）。

注：1) 広東省は広州、黄埔、深圳、拱北、江門、湛江、汕頭の7税関の合計値。

2) IT関連製品の分類は、日本貿易振興機構[2013a]による。

第2節 広東省からの二次展開の実態 ～事例研究～

1. 二次展開の背景

既述のとおり、2000年代中頃から広東省では賃金率上昇にともない、従前の労働集約的生産による輸出拡大はいきづまりをみせはじめた。広東省では産業高度化が喫緊の課題となり、生産企業においては労働集約的な工程や低付加価値工程を外延化あるいは他国へ分散する二次展開を活発化させつつある。

そして、広東省からの二次展開先として最も近い外国がベトナムであり、新たな生産立地先として外国投資企業、とりわけ日本企業の注目を集めるようになってきている。国際協力銀行が毎年実施する「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告」から一例を示せば、2000年代以降、日本企業の海外進出先としてベトナムが中期的有望事業展開先国の上位5位以内を占めてきた。そして、ベトナムを選好する理由として「他国のリスク分散の受け皿として」が理由の上位にあり、2003年度調査で31.8%、ピークの2005年度調査では38.9%に達した。2013年度調査では18.5%に低下したが、それでも投資関心国上位10カ国のなかで最も高い割合でリスクヘッジ先としてベトナムが選好されてきたのである（同行ウェブサイト（2014年1月15日参照））。ここでいう「他国のリスク」とは明らかに「中国リスク」を念頭においており、中国リスクの受け皿として日本企業の間ではベトナムへの関心が高まっているのである。

2012年の広東省の1人当たりGDP額は8806ドルで、2012年のベトナムの1523ドルの5.8倍の規模である^{iv}。このため、両地域間には生産要素賦存比率に大きな差があり、この発展段階の差異が二次展開の決定要因となる。既述のとおり、広東省は労働集約財ではすでに競争力を失いつつある。このため、不採算となりつつあるIT関連製品の最終組立を他国・地域へと立地転換させる必要性に迫られる。この場合、生産要素賦存比率で労働の比重が高いベトナムが労働集約工程の展開先として選好されるのである。

また、取引コスト（サービス・リンク・コスト）の低減からもベトナムへの二次展開が説明できよう。サービス・リンク・コストとは通信費用、輸送費用、関税・非関税障壁、法制度の調和などによって影響を受ける取引費用である（若杉[2003]）。ベトナムへ二次展開したばかりの工場は中国工場からの技術者の指導や中国で調達した材料や部品の供給などを受けて生産を立ち上げることになるからだ。両地域間の生産分割、水平的分業において重要条件となるサービス・リンク・コストの低減が進んだことが、広東省からの二次展開を加速させる要因となっている。

さらに、サービス・リンク・コストのなかでも、広東省とベトナムの間を結ぶ輸送コストについてみれば、輸送手段の選択肢は「海路」、「空路」に加え、「陸路」も選択可能であり、輸送の利便性向上と輸送費用の低下をもたらしたのである。

2. 広東省の日系企業（事例研究）

広東省からの二次展開の背景や構造、企業の動機などについて事例研究をおこなう。広東省の日系企業調査は2012年12月から2013年12月までの期間に実施したものである^v。

（1）ワイヤーハーネス製造（東莞）

同社は2002年から東莞市で来料加工工場として事業を開始した家電向けワイヤーハーネス加工企業である。2006年に法人を設立し、2009年には従前の来料加工工場と独資工場を

一体化（資本金 170 万ドル）した。また、2012 年 2 月からは韶関市の産業移転工業園區に一部労働集約工程を移管するなど外延化も進めてきた。中国には広東省のほか、1990 年代初頭に浙江省に進出し、電線を加工する工場も中国内に有している。

同社の広東省工場の従業員数は東莞工場が 704 人、韶関工場が 236 人で、日本人は 3 名が駐在している。生産の約 7 割が家電向けワイヤーハーネスで、全て日系メーカーへ納入している。このほか、家電以外では産業機械（ATM や複写機）向けが 3 割で、ごく少量だが自動車向けのワイヤーハーネスも製造している。中国系メーカーからの引き合いもあるが、保証金や賠償などの額が大きく、代金回収の不安などもあり取引するにはリスクが大きいとしている。

2002 年の来料加工工場設立時は日本の顧客向けの輸出工場としてスタートしたが、その後中国での顧客（日系企業）に販路を拡大し、将来性を考え 2006 年に新法人を設立し、国内取引に応じられるようにするとともに、2009 年には生産効率を考慮し従来の来料加工工場と新法人を一体化したという。

現在、同社が直面する課題としては、労働者の確保が最大の悩みだという。勤務年数 5 ～ 6 年のエンジニアや管理職は育てているものの、単純作業工程の労働者は定着せず、工場全体で離職率はおよそ 10% / 月程度だという。工場所在地の法定最低賃金は 1100 元だが、同社は初任給を 1300 元に設定するなど労働者確保のために賃金水準を高め設定しているという。韶関市の産業移転工業園區に組立と検査工程を専門に扱うサテライト工場を設立したのも、安定的な雇用と定着率によって東莞市よりも熟練工を確保しやすいと考えたからだという。

東莞市政府はハイテクや自動車産業の振興に重点をおいており、中小企業や零細企業が多い機械加工など、すそ野産業分野への優遇や育成政策は不十分と感じているという。一方で、出稼ぎ労働者（外省戸籍の人）でも一定の要件を満たせば東莞市籍を取得しやすくなったことが奏功し、優秀な従業員の定着が以前よりも改善したという。

原材料のうち、コネクタと端子は日本製もしくはタイ製を日本経由で輸入している。これは顧客の仕様によるもので、中国に同じ部品があっても 100% 中国調達にはならないという。

生産した製品の 3 割が日本向けで、広東省内の転廠取引が 1 割、香港向け輸出が 6 割となっている。香港からの再輸出先は東南アジアの日系メーカーが大部分を占めるという。コスト的には東南アジアで作っている同業他社製よりも同社（東莞製）がまだ競争力があるということだった。

（2）事務機器製造（中山）

ミドルエンドのカラーレーザープリンタを生産する同社は、広東省内の珠海にハイエンドのカラーレーザープリンタの輸出工場をもち、ベトナム北部にもモノクロレーザープリンタの生産拠点をもつ。中山工場の従業員数は 6600 人で日本人は 30 名の陣容である。

中山工場は2012年春に旧工場から新工場へ移管した（旧工場も2012年末まで生産を維持した）。新工場の敷地面積は約23万平方メートルと、旧工場の約3倍の広さを擁す。うち工場棟は6.7万平方メートルで、新たに内製棟も建設したという。工場付近に生活区域を設け、約9000人の収容が可能な寮も整備しており、4000～5000人がそこで暮らしているという。

基本給は1600元と高めの水準だが、残業は月当たり36時間程度にとどまることから手取り給与が特別に高いわけではないという。ベースアップ率は最低賃金の上昇幅に応じて決めている。従業員の寮は6人部屋で、エアコン、DVD、テレビ、インターネット、洗濯機をそれぞれの部屋に完備し、福利面を充実させている。

中山工場の新造にあたっては、別の地域への展開も検討したが、協力企業が珠江デルタ地域に集中しているため、この地域から出てほかの地域へ移転するのは得策ではないと考えたという。

人件費の上昇などにより、生産性向上も年率5～6%を目標に進め、主に自動化などの取り組みを強化している。自動化のための設備の設計や組み立ては自社でおこなっており、必要な部品だけを日本から輸入している。機械の減価償却は約2年を基準に計画を立て導入しているという。

また、コストダウンのため内製化を進める計画であったが、専門メーカーが多数生産立地する珠江デルタでは、こうした外作メーカーから購入した方が安価な場合が多いのだという。レーザー系ドラムカートリッジは日本から輸入しているが、そのほかの部品は基本的に現地調達をおこなっている。同社グループ工場が立地する東南アジア（タイやベトナム）との生産にかかわる相互補完関係はほとんどないという。

中山工場は、元来モノクロレーザープリンタの生産拠点としてスタートした。その後、印刷機械のカラー化が進み、現在ではモノクロレーザープリンタの生産台数はカラープリンタの半分程度となっている。モノクロレーザープリンタの生産はベトナム工場にシフトし、珠海工場は2006年に100%カラーレーザープリンタ生産に転換した。現在、同社では珠海でハイエンドのカラーレーザープリンタ、中山でミドルエンドのカラーレーザープリンタ、ベトナムでモノクロレーザープリンタを主に生産するようになっている。

部品調達は、中山工場では市内の企業約120社から調達しており、このほか東莞、深圳、珠海、惠州のおよそ60社の協力工場から購入している。いずれも中山工場から2～3時間の圏内にあり、うち日系企業は半分以下で、香港系、台湾系、中国系企業からの調達が増加しているという。一方、機械（機構）部品はカスタム仕様のもが多く、インドネシア、ベトナム、タイなどの協力工場から調達するものもあるという。いずれの部品も以前は日本で生産していた部品を当該企業が東南アジアに生産立地したことにより東南アジアからの調達に切り替わったのだという。

中国は産業高度化で事業環境は徐々に厳しさを増しているが、日本で生産している機種もまだあるため、それを徐々に中国に生産移管していくことで少なくとも数年は中国生産

は維持できる見通しだという。普及品などを他国・地域拠点に生産移管するなどして、中国ではハイエンド製品、東南アジアではローエンドやミドルエンドの製品を生産していく体制になるのではないかということだった。

(3) 印刷機械部品製造 (中山)

同社は印刷機械用ゴムローラーを生産しており、軸とプラスチック・ゴム部品は地域の協力工場から調達している。調達先の約8割は日系企業で、1割が台湾と香港系で残りの1割が中国系メーカーだという。非日系企業の品質は問題なくコストも安い、トラブル時の対処や不測の事態への対応で不安があるという。例えば、不良が生じてても検査能力がないとか、代替品を納入しないとといった技術面ではない経営理念の差異が大きいことが非日系企業との取引を躊躇させる原因だという。出荷は転廠が65%、輸出が35%で内販向けができるように経営範囲の拡大を計画していた。

労働者については、人は集まるものの長く続かず、1年で7割は辞めていくという。2013年3月時点の従業員数は約500人(2007年は800人だった)で、うち2割が中核を担う人材に育っているという。最低賃金は1100円であるものの、深圳市の1500円と比べ差が大きいため、労働者は深圳に流れてしまう。このため、同社では1500円を実質基本給にし、人材を確保しているという。賃金だけでなく住宅積立金の雇用主負担増といった社会保障費の上昇も大きなコストとなっており、労務コストの上昇ピッチがはやいことが最大の悩みであるとした。

中山市では優秀な従業員であっても戸籍をとることが難しく、子供が学齢に達すると故郷へ帰らざるをえない人が多い。スタッフレベルでは定住化は可能でも、作業員の中から将来の班長、技術者が育っていくので、優れた人材を定住させるための政策が必要だとした。

中山工場では従来3人でやっていた工程を1ないし2人でできるようにするために自動化設備を導入し、従業員の提案制度などもとり入れ効率化を進めている。こうした活動がうまくいき、年率7-10%の生産性の向上を達成しているという。

同社は2007年にベトナムのハイフォンにも工場進出した(ヒアリングした総経理はベトナム工場の立ち上げに携わった人物である)。ベトナムでも生産品目は中山工場とほぼ同じものをつくっている。ベトナムは人件費が中山の半分程度であるが、生産は3交代(8時間×3)勤務が基本であり、2交代で24時間稼働する中国工場と比べ1.5倍の労働者が必要となる。このため、労務管理コストや福利厚生費を圧迫しているという。立ち上げ当初は中山工場からベトナム工場へ部品供給をおこなうなどしたが、今はほとんど独立した工場としてそれぞれ運営されているという。ベトナムの印刷機械のサプライチェーンは珠江デルタ地域の3分の1から半分程度しか厚みがなく、中国やタイからの部材輸入に依存した生産体制になっているという。

(4) AV 機器製造 (東莞)

同社は複数のグループ関連工場が東莞地域に来料加工工場などを設置済みだったため、2001年7月に稼働開始した時点から独資化法人としてスタートした。東莞市内には委託加工時代からの製造拠点を含め、現在4ヵ所の製造工場を有している。

従業員はピーク時には6600人/2006年いたが、現在は2800人で、日本人駐在員は12人の体制になっている。離職率は10~15%/月程度だという。

女性が65%であり男性比率が近年上昇している。組立などの細かい作業は女性向きだが、最近では男性を配置するの必要があり、男性が作業するに適した作業環境や工程に適宜変更しているという。ワーカーは湖南、四川、江西、湖北省の出身者が多く、6割は寮に入っているという。会社で用意した寮もあるが、寮で1~2年生活した後自分で民間のアパートを借りる人が多いという。

部品調達は半導体と対物レンズは日本から輸入している。特にレンズは特許の塊なので日本でしか作っていない。こうした日本からのキーパーツが部品原価の65%くらいを占める。ただし、部品点数ベースでは現地調達率は7割になっているという。

協力工場は150社程度で、うち50社が日系、50社が中国企業(ただし、日本人が中国に来て立ち上げた企業や日本人が実質経営している中国工場もある)、50社が台湾、香港系である。

樹脂成型品、プレス品の簡単な部品は非日系化が進んでいる。中国企業も100個程度のサンプルであれば価格も安く、品質も十分な水準なものを納品できる。しかし、月に10万個というオーダーになると安定的な品質を保つことは難しい。また、品質管理や経営理念といったソフトの部分が日本企業とは異なっており、安心して仕事を任せることができないという。

同社の工場進出時は、日本の多能工方式を分解して、タクトタイムを計算して単純作業におきかえ、横に細長いラインをつくった。そして10mおきに品質確認者を配置し、最終的には最新型の検査機でチェックし、不良を出さない体制をつくってきた。しかし、現在の状況はこうした生産方法では限界がきており、自動化や多能工化が必須となってきている。

生産性向上では、例えば、ネジ止め、ハンダ付け、接着剤塗布などの小型の自動機(ロボット)を自社で設計開発して導入している。1年で償却できる100万円以下の設備導入を目指しており、最近もこのロボットを20台導入して30人分の作業を機械化したという。

今後は、ワーカーのまま定着している人を多能工化し、小ロット生産に対応するラインと、大量生産品に対応する従来ラインとに分けて生産していく方針だ。大量生産ラインでは必要に応じ作業をさらに単純化し、新たに採用した従業員でもすぐ配置できるような作業環境にし、流動性が高い労働市場に対応していくとした。

(5) 自動車部品製造 (仏山)

同社は 2005 年に日系自動車メーカーの相次ぐ広東省進出にあわせ工場進出した。ゴム製の制振材、静音材を生産し、自動車メーカーに直接供給する自動車部品企業で、従業員数は 170 人（うち日本人 3 人）の規模で操業している。製品は鉄板の内側などに張り付け、電着塗装時の焼き付けで発泡する特殊ゴムで、全ての自動車に使用される部材である。多い車種では 20 枚使用されるという。日系自動車メーカーへの供給のため進出したが、中国自動車市場の拡大をけん引する中国系自動車メーカー向け営業を強化しているところだといふ。

中国系自動車メーカーは、ブランド力が弱く激しい価格競争にさらされているが、ようやく品質の向上について真剣に研究を始める企業が出はじめたという。中国自動車メーカーは車の作りこみを始めた段階であり、情報を欲しているのが営業に行きやすいのだという。むしろ今がチャンスで、この時期を逃すと相手にされなくなる可能性がある。同社の製品については、見よう見まねでは上手くいかず、素材や配合や貼付位置および大きさなど、まさに同社の核心的なノウハウとなっている。

グループ売上は 120 億円で、国内が 60 億円、海外が 60 億円という。海外のうち仏山は 16 億円で、タイが 24 億円である。また、仏山工場の売上の 2 割が中国系メーカー 1 社との取引が占める。中国企業の売れ筋車種は日系自動車メーカーと比べ生産台数が多く、利益が出やすい。例えば、同社最大の販売先の車種は単一車種で月産 4 万台であり、この数量は日系自動車メーカーでは考えられない規模である。

材料はプラスチックペレットを日本や米国から購入し、配合済みの材料はタイおよび日本のグループ企業から購入している。ひとつのペレット（配合材）に 20 種類くらいの材料が配合される。日本からの関税は 10%で VAT が 17%。タイからは ACFTA のため関税ゼロとなっている。

成分レシピが虎の子だが、成分分析機の進歩で 95%の成分は判明してしまう。しかし、最後の数%のノウハウが核心的な技術でもある。

生産設備はほとんどが中国製で日本の 2 分の 1 から 3 分の 1 の価格で購入できる。労務管理上の課題も現時点では特にない。平均年齢は 28 歳で地元出身者が半分を占める。その他半分は外省の人である。3 食付で寮も無料で提供しており、初任給は 2500 元前後だといふ。

3. ベトナムの日系企業（事例研究）

広東省からベトナムへの二次展開企業、あるいはチャイナ・プラス・ワンで生産立地を決めた企業を中心に事例研究をおこなう。ベトナムの日系企業調査時期は 2013 年 2 月から 2014 年 1 月までの期間に実施したものである^{vi}。

（1）印刷回路製造（ハノイ）

同社は 2008 年に実装工程を稼働させ、2010 年から基板生産を開始した印刷回路 (PCB)

メーカーである。実装工程の立ち上げ直後からリーマンショックの影響で市況が悪化し、基板生産の開始までしばらく時間が空いたという。同社グループ工場としては中国の広東省広州市や湖北省武漢市に工場がある。

ハノイへの進出はベトナムの地理的優位性とコスト競争力から ASEAN 諸国や日本、欧米などへの輸出基地とすることを念頭に決定された。工場設備は、自動車、AV 機器向けも対応可能となっている。ただし、現在はベトナム北部と広東省（惠州）のサムスン向けの生産が中心だという。生産する PCB はビルドアップ基板で、一般的な貫通基板とは異なり、基板を何層にも重ねる高い技術が必要で、ハノイでは 8 層板を生産していた。

従業員は 1200 人で、1000 人まで収容可能な社員寮（3 食付）も用意している。また、通勤バスも会社が手配しており、基本給与は 400 万ドン/月だという。同社グループ工場がある広州、武漢、ハノイの工場間では技術的な差はなく、むしろハノイ工場は後発のため最新鋭の生産方式を導入しているという。工場間の補完体制としては、広州工場との間では生産能力に応じて、生産代替ができる体制となっている。半製品などの場合、広州から香港まで陸送か海上輸送を利用し、香港から航空貨物でハノイへ来るものもあるという。

また、ハノイで生産した製品をバンコクへ輸送する際は、週 1 便のトラック輸送を利用している。バンコク向けはそれほど多くなく、小口貨物を混載便で運んでいるので、1 回 300 ドル程度だという。バンコク向けの陸上輸送のメリットは、ドア・トゥ・ドアで 4 日間という速さにある。海上輸送の場合、全行程で 10 日間近くかかるのでその差は大きい。

一方、中国とベトナム間の陸路越境輸送は利用していない。現状ではハイフォンから香港向けの船便も速くて安いと、トラック輸送は選択肢のオプションに成りえないという。このほか、ベトナムから中国への陸路輸送では、中国側の税関（顧客の立地場所）でスムーズに通関できないことがあるなど、顧客がトラック輸送を嫌がる傾向が強いとのことだった。製品価格に占める輸送費は航空貨物だと 5 %程度となるが、トラック輸送では 2 %程度、海上輸送では 0.5%程度だという。

ハノイの事業環境では電力事情が心配されるとのことだった。一時期は週に 2～3 回の停電があったという。このほか、人件費の上昇については最初からベトナム工場は人件費上昇を想定していたので、機械化が進んだ工場になっている。結果、広州工場が 3000 人で製造するものをハノイ工場では 1500 人で生産可能である。また、人件費は中国工場に比べ 3分の1から2分の1程度と安価であるものの、賃金は上昇基調にあり、生産コストへの影響も出はじめているという。製品単価は 300 ドル/㎡であるが、年率で 10%程度の値下げ要求がユーザー企業からあるという。

基板生産にともなう廃棄物は金属類が多く、複合素材なので処理が難しい。これを分別する技術は日本国内にしかないため、日本へ輸出し処理しているという。基板の原材料となる CCL（ガラス繊維樹脂）は中国（台湾企業や日系企業）から輸入している。香港を土曜日に出発すればベトナム工場には火曜日に納品される。物流は海運が中心で香港に倉庫をおいて必要な部材を必要な時に取り寄せる体制をとっている。輸送費については、中国

国内の自社工場での調達価格と、CIF ハイフォンの価格（海上輸送込み）を同一価格になるように購買価格が調整されており、材料コストが割高となることは無い。

現在の経営上の課題としては、スマートフォンの依存度が高いため、リスク分散を図る必要があると考えている。具体的には車載用基板などの事業を立ち上げ、生産を開始したところである。車載用は携帯電話と比べて製品サイクルも長いため、新たな事業分野として今後伸ばしていきたいという。

また、税関の汚職腐敗などについては、輸入通関業務は物流企業に委託するようになり、自社で直接かわらないようになってきている。トラブル対応のほか、コンプライアンス上の理由からベトナムでは物流企業を活用せざるをえないのが実情だという。

（２）印刷機械部品製造（ハイフォン）

同社は広東省中山市からの二次展開企業で、印刷機械部品企業である。部品納入先のセットメーカーがベトナムに工場を設置したため、同社もベトナムへ進出した。印刷機械のローラーを生産する同社は 2006 年初にハイフォンに設立され、2007 年から稼働をはじめた。同製品を製造する同社工場としては、中国広東省中山工場につぐ 2 番目の拠点となる。現在の従業員は 600 人で、日本人駐在員は 2 人常駐している。工場の敷地面積は 2 万 3866 m²で建屋面積は 5000 m²だが、現在 2700 m²を建て増し中（第 3 工場）だという。

ハイフォン工場は輸出加工企業（EPE）で、3 直 24 時間で操業している。ここで生産した印刷機械向けゴム部品は一部を香港へ輸出し、香港から深圳や中山などにも配送されている。樹脂は主に中国から調達しているという。

工場立ち上げ初期は中山工場から人的な支援（技術者や生産管理者）もあったが、現在は中山との関係は部材のやり取りを含めてほとんどないという。ゴムの加工は、配合、練り、成型という工程だが、配合が一番重要な工程となるため日本でおこなっている。最近、練り工程の一部がハイフォンに移管された。

原材料は全て輸入品で、樹脂は日系 5 社から、シャフトは中国系と台湾系などから、一部のウレタン系部材は中国企業から購入しているという。製品はミルクランによってユーザー企業に取りに来るシステムである。日本からの材料は直接ハイフォン港から輸入され、ドア・トゥ・ドアで約 10 日間を要している。

中国と比べた生産コストは中山の 7～8 割程度とのことだった。同社製品は人件費比率が比較的高く、ベトナムの人件費が中国の約半分であることから、部材調達費が割高でも今のところ総合的には低コストで生産できているという。

地元のワーカーが多いので残業は嫌われる。ワーカー賃金は 265 万ドン+手当で、およそ 320 万ドンが平均だという。離職率は 2～3 %/月で、華南地域の月 15%にもなる離職率と比べ定着率は高いという。

ベトナムでは景気が落ち込んでいることから採用で苦勞することは今のところないという。主にインターネットと掲示板を利用して求人をおこなっている。しかし、人件費は上

昇しており、製造ラインの半自動化機械を導入するなど生産効率の向上を推進しているという。作業者の技術レベルも徐々に上がってきており、生産効率は年 10%程度を目標に進めているという。

印刷機械の最終財生産はベトナムでもすでに人手不足となっていており、フィリピンなどへの展開をはじめているという。今後は広東省でハイエンド、フィリピンでミドルエンド、ベトナムでローエンドというすみ分けになるのではないかとのことだった。

(3) 音響機器製造 (ハイフォン)

同社は主に車載用スピーカーを生産する EPE で、従業員は 2500 人、日本人は 11 人が駐在している。スピーカーは機械化できない工程が多く、人件費が安く、豊富な労働力のあつたベトナムへ進出した。同社グループの海外生産拠点はスピーカー生産では上海地区が最大であり、高付加価値製品を中心に上海で生産している。一方のベトナム工場は普及品生産というすみ分けとなっている。

このほかメキシコとタイでもスピーカーを生産している。将来的には中国一極集中を緩和するため、上海 50%、ベトナム 50%という生産比率に集約していきたいという。

原材料は 100%輸入で現地調達はおこなっておらず、製品も全量輸出となる。主な原材料は、鉄 (中国)、樹脂 (中国、日本)、マグネット (中国、日本)、紙 (中国)、接着剤 (中国、日本) などである。コーン紙と樹脂成型品の加工は内製しているという。自動車メーカーの純正スピーカーを半分、自社ブランドを半分という構成で、輸出先は北米 (50%)、日本 (25%)、タイ、中国、インドネシアなどということであった。

輸送面については、ハイフォンから香港まではフィーダー船で 3~4 日かかるという。以前、華南とハノイ間の陸路トラック輸送を試したが、コストが高く、リードタイムも海運と比べそれほどメリットが感じられなかったという。

仮に陸路越境輸送がドア・トゥ・ドアで 24 時間程度であれば利用価値はあるという。ただし、中国から輸入するものは原材料であり、かさ張る素材が多いため、どうしても海運が有利になるという。

製造原価は中国を 100 とするとベトナムは 70 程度だという。FTA 利用の実績はベトナムでの付加価値が小さいためなかなか使えていないという。中間財を輸入して中間財として出荷するものが多く、付加価値面で限界があるのだという。

ベトナムと中国の生産効率を比べると、人材については中国の方が作業スピード、質の面でベトナムより優れているとした (ヒアリング対応者は以前、上海、東莞に勤務していた)。

(4) 園芸用資材製造 (ビンズオン省)

同社はホーチミン市の北に隣接するビンズオン省に工場進出し、日本向け園芸支柱生産をおこなう。2012 年 1 月に認可を取得し、同年 10 月から生産を開始した。中国では寧波

に工場があるが、生産量が増えて追いつかないため東南アジアに二次展開することを考えたという。カンボジアやラオスも検討したものの、現地調達部材がほとんどないため、比較的事業環境の良いベトナムに決定した。

従業員は63名（日本人は2名）で作業者の初任給は280万ドン（約140ドル）である。作業者はメコンデルタ地域からの出稼ぎ者も多く、超勤を好む傾向が強い。資材調達は主材料のコイル（鉄板）が現地の日系コイルセンターから購入し、樹脂は中東などから輸入している。生産設備は中国製を使用しており、寧波工場からの展開ということもあり、ベトナム工場での生産開始まで短期間で立ち上がったという。

（5）工業用マシン製造（ハイズオン省）

同社はベトナムで企業認可を取得し、現在2014年5月からの生産開始に向け準備を進めている。工業用マシン製造の大手企業で、日本では高級品を生産しているが、2014年に中止が決定している。中国では西安に工場があり、主に中国市場向けの生産を行う。世界の工業用マシン市場の半分が中国市場だという。同社は中国工場から世界市場にも輸出していたが、移転価格税制の適用などが懸念されたため、中国市場以外の製品については海外工場で生産することになったという。マシンは汎用マシンや特殊マシンなどと組み合わせでパッケージで販売するため、マシンの機種ごとの値段も一定でないことが多い。このため、中国税務当局からは移転価格税制に該当すると指摘されることが多くなっていた。ベトナムの新工場は主に中国市場以外の市場を担当することになる。

当初は70～80人でスタートする予定で、将来は中国で生産する輸出用マシンを全てベトナムで生産するようにし、600人体制を目指す。しかし、ベトナムは現地調達できる材料が何もない状態だという。鋳物も少なく、金属加工、メッキ、焼入れ、バネも入手できない。技術指導については、西安工場から日本語対応可能な中国人技術者に来てもらっている。また、ベトナム側でも中国語が可能なスタッフを用意している。

当初はベトナムでの現地調達率は価格ベースで10%を目標としており、これはクリアできそうだという。90%の資材のほとんどが中国西安、華東地域から輸入することになる。西安から青島まで陸送し、海運でハイフォン港へ輸送するルートだという。中国ではマシン産業は上海、寧波、西安に集積している。マシンのボディを中国で購入して輸送してベトナムに持ってきたとしても、ベトナムで同品質のものを調達するよりも安価だという。将来はベトナムでの現地調達率を50～60%としたいとしている。

同社は移転価格のリスク回避なのでコストは二の次だった。全体コストは人件費が安価な分、当初はベトナムの方が5～6%安となる見込みだという。

4. 小括

（1）広東省二次展開の背景

本節では広東省およびベトナムに所在する日系企業ヒアリングで事業環境を概観した。

ベトナムに所在する事例は全て中国からの二次展開と呼べる企業を記載した。また、広東省所在企業のうち、内陸部や東南アジアに二次展開をおこなっている事例は、4事例を紹介したが、いずれもIT関連製品の輸出企業である。いずれの企業も賃金率の上昇が大きな課題となっており、熟練工や優秀な企業人材を確保したいとする意向をもっていた。

一方、最後の企業（5）については中国の旺盛な自動車生産という内需拡大によって順調な経営をおこなっている企業を選定した。こうした内需型企業は賃金率上昇や定着率などの課題に直面しておらず、総じて賃金も高い水準にあった。

広東省の輸出企業の事例では、遠隔地の産業移転工業園区に一部工程を移転した企業（1）は、地元労働者の比率が高い遠隔地の分工場に検品などの工程を移転していた。また、中山の企業（3）は、優秀な作業者が年数を重ねて中山市戸籍を取得したくても取得できない状況について指摘していた。一方、東莞の企業（1）では東莞市の戸籍を取得しやすくなったことで、優秀な企業人材の定着率が改善したとしていた。

賃金率の上昇によって、中国に生産立地する企業の労働集約的な作業工程を多く含む生産品は分業が志向されることになり、事例研究では、印刷機械、電子部品、AV機器などの生産企業がベトナムへ二次展開していた。ベトナムの生産工場は、独立した生産拠点として運営されようとしていた。中国リスクを意識したチャイナ・プラス・ワン投資の意味もあり、なるべく中国に依存しない生産体系を確立しようとする意識がはたらいっていると考えられる。ただし、セットメーカーについては一次部品メーカーは周辺に進出した部品企業から調達するため、現地調達率は高いものの、当該部品の原材料については調達先は中国となるケースが多いことも示された。

（2）労務コストの上昇

池部[2013a]でも指摘しているように、中国に限らず東南アジア諸国でも従業員の賃金上昇や人材不足など、いわゆる労務問題が企業経営にとって最大の課題となってきている。日本貿易振興機構[2012]によれば、広東省の日系企業の間で経営上の問題点としてあげられた項目は、「従業員の賃金上昇」（87.9%）、「現地人材の能力・意識」（63.3%）、「限界に近づきつつあるコスト削減」（62.6%）、「主要取引先からの値下げ要請」（60.3%）、「競合相手の台頭」（56.4%）などであった。

実際、ヒアリングした日本企業経営者からも経営上の問題点としてこの「従業員の賃金上昇」が最も多く指摘された。そして賃金の上昇だけでなく社会保障費負担率や従業員寮の維持費、その他福利厚生費といった労務コスト全体の上昇が悩みの種となっていた。

これまで広東省の輸出産業は四川省、湖南省、江西省といった近隣省からの出稼ぎ労働によって支えられてきた。廉価な人件費で安定的大量雇用が可能だった時代は労働集約型産業が大いに隆盛した。しかし、2005年頃からは人件費の上昇が顕著になり、2010年以降は年率10%から15%にもなる賃金上昇に加え、社会保障費の雇用主負担分の上昇などもあり、加工賃の上昇が広東省の輸出志向型企業にとって共通した悩みとなってきた。

もちろん労務費上昇については中国政府の所得倍増計画に合致した政策誘導の面もあり、日系進出企業に聞いても、人件費の上昇が悪いという単純な結論にはなっていなかった。年率 10%を超える急ピッチな賃上げペースが経営者の頭を悩ませているのである。ほかに人民元の対ドルレートの上昇など、現在の輸出産業を取り巻く環境はとりわけ厳しい状況にあることがわかった。

(3) 労働者の定着率

池部[2013a]で指摘しているように、企業ヒアリングでは、月間の離職率は概ね 10%から 15%が平均的な水準で、なかには 20%を超える高い水準の企業もあった。いずれの企業も新規採用後 2～3 日で辞めてしまうケースが最も多く、これが全体の離職率を引き上げる要因となっていた。

労働者の定着問題については、労働者の生活水準の向上といった労働者側の変質や社会環境の変化、労働人口増加率の低下といった構造的な要因も大きい。こうしたなか、事例研究で紹介した企業側の努力としては、定着した優秀な人材は、班長や主任、課長といった昇格を行うなど、キャリア・パスを明確にして、人材確保を行っていた。

しかし、定着した作業員のキャリア・パスを示して順調に昇給・昇格をさせても、優秀な企業人材が道半ばで辞めてしまうという。これは、学齢に達した子弟の進学問題によって会社を辞めざるを得ないのが原因で、出稼ぎ労働者の都市定住化が進んでいないことが背景である。大卒のスタッフ職であれば以前に比べ現住都市の戸籍取得が容易となったものの、高卒レベルの現場作業員の場合、「就業期間」、「銀行預金額」、「納税額」、「社会保障納付額」といった定住化の条件は満たしても、「学歴」が不十分のため現住都市戸籍が取得できないことが多いという。このため、学齢に達した子弟を公立の学校に入れることができず、結局は本籍地の故郷へ帰らざるを得なくなる。私立学校進学という選択肢もあるが、学費も高く簡単ではないのが現実だ。事例研究では東莞市では戸籍取得の問題はあまり指摘されなかったが、中山市などでは戸籍取得の緩和を求める声が上がっていた。

第 3 節 結論（政策提言）

本節では広東省の二次展開の背景と構造について、第 1 節では、資本労働比率による設備集約型への高度化が、とりわけ通信機器、コンピュータ製品などの IT 関連製品において遅れている状況を確認した。遅れているというよりも、組立加工工程のなかで機械化できない部分が多く、労働集約的にならざるを得ないのである。いずれも最終製品の生産は賃金率上昇によって苦しい経営に直面しており、印刷機械や通信機器のセットメーカーはベトナムへと二次展開を進めているのである。印刷機械メーカーでは、高級機種を広東省で生産し、普及品生産をベトナムへ移管するという動きが加速していた。

広東省は生産要素賦存比率で労働の比較優位が低下しつつある。例えば、深圳の2014年の最低賃金は2005年比で2.6倍、2010年比でも1.6倍に急上昇し、労働集約型産業の賃金を大幅に上昇させている。そして、資本労働比率の上昇も限界に近づいているとしたら、生産工程の他地域への移転といった工程分業しか企業戦略としては残されていない。

この点、IT関連製品の最終工程は労働集約型の工程を多く含むため、今後は内陸部やベトナムへの二次展開が自然な流れとなろう。しかしながら、多くの部品メーカーが指摘したように、定着率を向上させ、企業人材の育成に適した労働市場を作り上げることで、生産の高度化はまだまだ余力を残しているのである。

政策提言としては、「広東省が企業に内在する高度化機会を活用するためにも、熟練工の定着に向けた定住促進策を進め、企業人材として有望な人を広東省に留めるための積極的かつ柔軟な政策運用が要望される」ということである。

参考文献

<文献・雑誌>

池部亮(2013a)「加工貿易を中心とした輸出産業の高度化」広東省政府発展研究中心・日本貿易振興機構アジア経済研究所編『広東経済の高度化へ向けた政策課題－日本の経験から－』共同研究報告書、日本貿易振興機構アジア経済研究所、pp.1-20.

——(2013b)『東アジアの国際分業と「華越経済圏」 広東省とベトナムの生産ネットワーク』新評論.

ジェトロ・ハノイ編(2013)「2013年ベトナム一般概況～数字で見るベトナム経済～」日本貿易振興機構.

日本貿易振興機構編(2013)『2013年版世界貿易動向分析報告書』日本貿易振興機構.

日本貿易振興機構編(2012)「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査(2012年度調査)」日本貿易振興機構.

若杉隆平(2003)「フラグメンテーションと国際貿易－貿易理論の新たな視点－」財団法人財政経済協会編『わが国の国際収支における中長期的な分析』、財務省委託研究報告書、財団法人財政経済協会、pp.1-20.

<統計・データベース>

“Global Trade Atlas: GTA,” Global Trade Information Services (有料データ・ベース).

『広東統計年鑑』各年版、中国統計出版社.

『中国統計年鑑』各年版、中国統計出版社(無料、ウェブサイト).

<ウェブサイト>

Global Trade Information Services <http://www.gtis.com/>

国際協力銀行	http://www.jbic.go.jp/ja/
中華人民共和国国家統計局	http://www.stats.gov.cn
中国銀行	http://www.boc.cn
日本貿易振興機構	http://www.jetro.go.jp/

-
- i 2012 年末中国外国為替管理局によるインターバンクレート (US\$ 1 = 6.2855) を使用。中国銀行ウェブサイトより (2014 年 1 月 30 日参照)。
- ii 『NNA』 2013 年 12 月 27 日など。
- iii いずれもカッコ内の数値は期間中最高値と 2012 年の数値を記載した。
- iv ベトナムの GDP はジェトロ・ハノイ編 [2013]、両地域間の貿易額は Global Trade Atlas、人民元とドルの為替レートは 2012 年 12 月末のインターバンクレート (US\$ 1 = 6.1333 元) による (中国銀行ウェブサイト、2014 年 1 月 30 日参照)。
- v 筆者による広東省での日系企業ヒアリングは、それぞれ (1) 2012 年 12 月 3 日、(2) 2013 年 3 月 6 日、(3) 2012 年 12 月 4 日、(4) 2012 年 12 月 5 日、(5) 2013 年 12 月 24 日に実施した。
- vi 筆者によるベトナムでの日系企業ヒアリングは、それぞれ (1) 2013 年 2 月 27 日、(2) および (3) 2013 年 2 月 28 日、(4) 2014 年 1 月 24 日、(5) 2013 年 12 月 25 日に実施した。