

# 進出事例からみた中国系企業の対日進出戦略

増田 耕太郎 *Kotaro Masuda*

(財) 国際貿易投資研究所 研究主幹

2005 年末現在の中国の対日投資残高 (119 億 9,437 万円) は日本の対中国投資残高 (2 兆 8,965 億円) の約 1/241 の規模である。一方、2005 年度の中国からの対日投資額は過去最高となるなど拡大の兆しが見えてきた。中国企業の対日進出意欲が高まっていること、最近の進出は企業買収などによる進出形態の多様化や対アジア販売戦略を視野にいれるなどの進出目的の多角化等の傾向が見られ、対日投資が国際化戦略の一環として行われていることがうかがえる。最近の進出例をもとに中国の対日直接投資の特徴、中国からの直接投資が拡大するための課題を考えてみる。

## 1. 過去最高だった昨年度の 中国の対日投資

日本の対内直接投資統計からみた中国からの対日直接投資は非製造業分野が中心である。中国企業の対日投資は中国本土企業によるものの他に香港の関連会社を経由した投資が相当分あると考えられる。しかし、直接投資統計では香港からの投資額

のうち中国本土企業による香港経由分の投資分だけを取り出すことができない。そこで、中国からの投資に限って投資実績をみることにする。

中国からの直接投資額は(2005 年度、国際収支ベース)、過去最高の 17 億 5,487 万円 (1,549 万ドル) である。そのうち、製造業分野は 9 億 3,789 万円 (828 万ドル) のマイナスであったのに対し、非製造業分野の対日投資額は 26 億 9,276 万円 (2,377 万ド

ル)であった(図-1)。

このため、新規の投資分は、少なくとも非製造業分野の投資額を上回る規模で、前年の約 2.9 倍以上の投資があったとみられる。

集計可能な 1989 年度から 2004 年度までの「対外および対内直接投資状況」(財務省)をもとに累計した結果からみると、中国からの対日投資の主な特徴は次のとおりである。

1) 非製造業が中心である。投資累計額(100 億 8,100 万円)のうち、非

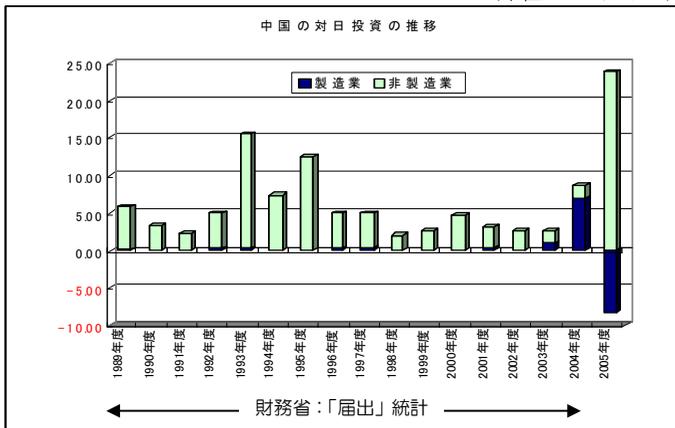
製造業は 88.8%を占める。件数(605 件)の 94.2%が非製造業である。

2) 非製造業の中で最大の業種は商事・貿易業である。件数では全体の 57.5%、投資額では 44.6%を占める。2 番目がサービス業で件数の 26.1%、投資額の 31.6%を占める。この 2 業種で全体の 3/4 を超える。

3) 投資累計額を投資件数で除した 1 件あたりの平均投資額は 1,666 万

図-1 中国の対日直接投資額の推移

(単位: 100 万ドル)



注) 2004 年度までの数値は財務省「対外および対内直接投資状況」(「届出」統計)。2005 年度は日本銀行「国際収支統計」を使用。このため、2004 年度以前と 2005 年度では統計の定義、作成方法が異なる。2005 年度から企業の売却等の撤退が含まれているので、製造業分野の投資合計がマイナスとなっている。

円。「貿易・商事」業に限ると 1,292 万円である。

- 4) 定義・作成方法が異なる 2005 年度の投資額を単純に加算すると、非製造業の割合は全投資額累計の 98.4%に相当する。

このことから、中国系企業の対日投資は中国製品の輸入販売などを目的とした貿易・商事業を主に、開業が比較的容易で身軽な事業分野の割合が高かった。後述のとおり、製造業の M&A が注目されるが、過去の投資額を見る限り製造業が占める割合は小さい。

他の資料からも裏づけできる。東洋経済新報社発行の「外資系企業総覧」(2006 年版)掲載されている中国系企業は 65 社。同書は原則として「資本金 5,000 万円以上で外資比率が 49%以上」を対象にしている。それによれば、

- 1) 「製造業」の 4 社に対し、残りの 61 社は「非製造業」である。
- 2) 非製造業のうち、最も多い業種が「総合卸売業」の 14 社。次いで、「運輸・通信業」の 9 社、「ソフトウェア業」の 7 社と続いている。

## 2. 進出例からみた中国の対日投資の特徴

中国からの投資が貿易に係わる分野が主であるとの統計に対し、最近の進出事例をもとに中国企業の日本進出の傾向をみると、従前とは異なる特徴が読みとれる。

その主なものを列挙すると次のとおりである。

- 1) 技術力のある中堅製造業に強い関心をもち、M&A、資本参加などを行っていること。

日本企業の技術開発力、製品開発力、ブランドイメージに強い関心があり、M&A で買収することにより技術を得ることに加え国際競争力を高め世界市場に通用するブランド力を得ることを期待する。

- 2) ソフトウェア、小売市場での参入を図ろうとしていること。

消費者を対象にした日本市場での販売を拡大し自社ブランドの普及を図るには、消費者に直接販売する拠点が必要である。さらに、アジア市場他での販売戦略のためには、日本での進出成功が必

要と考えている。激しい競争と厳しい顧客の要求に応え、日本市場で成功することがアジア市場他での販売拡大に役立つためである。

- 3) 起業化をする場合、日本での事業化への取り組みが有利な分野があると考えていること。その分野は新産業創出や中国市場向けの技術開発である。開発に必要な部品や素材等の調達は裾野が広い日本が有利である。起業家には日本で学んだ元留学生も少なくない。

### 3. 技術力のある中堅製造企業の M&A

近年目立つのは中堅製造企業に対する M&A である。(表-1)日本の製造業に狙いを定めた M&A は中国系企業ばかりではなくアジア系企業に共通する特徴である。

特徴の第1は M&A の対象先が低コストで買収可能な経営破たんした有力製造企業であること。経営不振に陥った企業であっても、買収した

表-1 日本に進出した中国系企業の例(製造業)

日本企業名	中国企業名	概要
アキヤマ印刷機械 〔現・アキヤマインターナショナル〕	上海電気集団	印刷機械及び製版・製本・包装機械の研究開発、設計、製造、販売 資本金：10億5000万円 東京都渋谷区本町1丁目4番3号 ・経営破たんしたアキヤマ印刷機械の営業権譲渡 ・上海電気集団の他に、香港のモーニングサイド(MS)が出資しアキヤマ・インターナショナルを設立(2001.11) ★特殊印刷機製造の技術とブランドを獲得 <a href="http://www.akiyama-international.com/">http://www.akiyama-international.com/</a>
東亜製薬	三九企業集団	配置および店頭向け一般用医薬品の企画、製造、販売。 資本金：2億1374万円 富山県中新川郡上市町若杉55 ・第3者割当増資を実施(2003.10)。その後出資比率を引き上げ95% ・東亜製薬の店頭用医薬品の製造承認と漢方薬の商品化ノウハウを獲得 <a href="http://www.shokoren-toyama.or.jp/~kamiichi/kami-kou/22toa-seiyaku/toa-seiyaku-1.html">http://www.shokoren-toyama.or.jp/~kamiichi/kami-kou/22toa-seiyaku/toa-seiyaku-1.html</a> (三九) <a href="http://www.999jp.co.jp/company/index.html">http://www.999jp.co.jp/company/index.html</a>
池貝	上海電気集団(総公司)	工作機械等の諸機械の製造、修理ならびに販売及び設置工事 資本金：4億9000万円 茨城県行方市芹沢920-52 ・民事再生法による手続き完了後、第3者割当てにより75%を取得(2004年) ・製造技術と製品開発力を獲得 <a href="http://www.ikegai.co.jp/">http://www.ikegai.co.jp/</a>
MSK	無錫尚徳太陽能電力	2006年8月買収契約の締結を発表 ・2006年第3四半期中に107万ドルの現金で新株発行と既存株式買取りにより株式の2/3を取得する予定 <a href="http://www.msk.ne.jp/ja/index.shtml">http://www.msk.ne.jp/ja/index.shtml</a>
オプトラン	日本で創業	1999年創業 各種光学薄膜成膜装置の製造・販売 資本金：16億円 埼玉県川越市竹野10-1 <a href="http://www.optoran.com">http://www.optoran.com</a>

(出所) 本文にとりあげた企業を中心に、各社のホームページ、ニュースリリース等から作成

中国企業にとっては成長を続ける中国市場での販売を強化することで再建は容易であると考えているようだ。日本企業の技術開発力と中国企業のグループ販売・保守拠点という双方の長所を生かし、日中連携で相乗効果を図ることで企業再生することを狙っている。前述の外資系企業総覧に記載している製造業4社のうち3社は、過去5年以内にM&Aによる買収企業である。

破綻した企業を取得した例に次のアキヤマ印刷機械(現在:アキヤマ・インターナショナル)がある。

#### 【例-1:アキヤマ印刷機械の営業権譲渡】

中国の重電機メーカー・上海電気集団は経営破たんしたアキヤマ印刷機械を営業権譲渡で取得した。営業権譲渡により工場などの土地建物、販売網に従業員を引き継ぎ、事業継続することで必要な技術だけを得るとの疑念を払い、中国本土では開発・生産しにくい高機能機種を世界に売り込むことがM&Aの目的だった。上海電気集団は傘下に印刷機メーカーを持ち、アキヤマに紙を反転

させないで表裏を多色刷りできる両面印刷機の生産・販売に投資価値を見いだした。カラー8色(両面)印刷機の製造は世界で6社しかなく、アキヤマはこの機種の一号機を開発した会社である。アキヤマは2年で業績を改善、解雇されていた従業員を再雇用するだけでなく新規採用も行うなど再建が進んでいる。

さらに、「子会社の上海光華印刷はアキヤマからの技術導入によって特殊印刷機の開発に成功し、18年の技術格差を短縮した」(本誌58号石川幸一「活発化する中国の対外投資」による)。

また、上海電気集団は工作機械メーカーの池貝に対し第三者割当増資を引受け発行済み株式の75%を取得し傘下に収めた。池貝の技術力、商品開発力に注目する一方、自社の中国市場での販売力を活かすことで再建を図っている。

こうした例が示唆しているのは次の点である。

- 1) 民事再生法下の技術力のある製造企業を買収し、自社の強みである中国市場の販売強化で再建す

るビジネスモデルである。いわば日本企業の「技術」と中国企業の「資本」「販売力」の組み合わせで再生を図る。

- 2) 単に「技術」を得るのではなく、人材、設備、取引先等を引き継ぎ事業継承することにより、将来の発展につなげて行く。

第2は、M&Aの目的の一つが市場獲得である。日本企業の買収を通じて日本市場ばかりでなく世界の市場への参入を視野にいたした長期戦略がうかがえる。その例に東亜製薬の買収がある。

#### 【例-2：東亜製薬の買収】

中国最大手製薬メーカーの三九本草房医療は日本の子会社三九企業集団を通じて富山県の東亜製薬を買収し子会社化した。三九は漢方薬の原料を供給し東亜製薬に製剤製造を委託することで、「三九」ブランドによる国内販売を行うのが目的。日本で医薬品を販売するための認可を厚生労働省から得るには申請から認可まで通常5年以上かかるといわれている。三九は東亜製薬が認可を得てい

る製品を利用することで早期の市場参入を果たすことが可能になる。また、製剤技術の高い日本に製造拠点を置くことにより、台湾や韓国への輸出拠点として活用する、さらに、日本製品がもつイメージを活かし“Made in Japan”の自社ブランド商品を輸出することで、東南アジアでの販売戦略の強化を図ることも狙っている。買収を発表した際、次のような説明をしている。「日本進出を3段階で考えている。第1段階が自社ブランドによる漢方系サプリメントの販売。第2段階が漢方系OTC(一般医薬品)、第3段階が医療用医薬品」。「OTCは日本で一から始めるには、多段階での申請があるなど時間がかかる。そこで東亜製薬との資本提携のもと事業展開を図ることにした。(当面の)主な目的はOTCの製造・販売であるが、将来は医療用医薬品の製造・販売を行うことも考えている」。東亜製薬に共同出資したドラッグストアのハックキミサワは三九企業集団の提携先。ハックキミサワが参加しているイオン・ウエルシア・ストアーズは日本最大のドラッグストアグループ。「いずれは同グル

ープの参加企業に三九ブランドの OTC を扱って欲しいとの希望がある。「将来、医療用医薬品を出したときにもウエルシアのグループの調剤室等は魅力ある存在である」と語っている。また、東亜製薬にとっても、漢方薬大手の中国企業の傘下となることで、東亜製薬は、漢方薬製造のノウハウを入手できるし、中国・東南アジアに進出する際に、三九企業集団のネットワークを利用することで事業の拡大を図ることができる。そうした事業拡大のために、三九は持ち株会社を日本に設立し 2007 年中にはジャスダック市場に上場し資本調達することも視野にいられている。

また三九は日系企業と合併で「日美健薬品有限公司」を広東省に設立し(2005年5月)、中国の漢方薬を日本で輸入する一方、日本の医薬品を中国に輸出・販売する体制を構築した。

この事例が示唆する点は次のとおりである。

1) 日本市場を獲得するには、日本での営業力のある企業との連携が有利であること。

2) 日本市場ばかりでなく、アジア市場、中国市場など中国企業の海外事業戦略を明確に打ち出していること。

3) 日本企業の薬事法の手続きばかりでなく技術力、開発力を獲得し、自社の技術力向上と販売網の活用を活かすこと。

第3に、最先端技術分野に広がっていること。その例を MSK の買収にみるができる。

#### 【例-3：MSKの買収】

2006年8月、太陽電池モジュール・メーカーMSKは、中国の大手太陽電池メーカー・無錫尚徳太陽能電力(英語名：Suntech Power Holdings Co. Ltd：以下「Suntech」)に買収される契約を締結したと発表した。

MSKのニュースリリース資料によれば、MSKを買収した理由に、「日本は太陽光電池モジュールの単一市場としては世界最大。同時に外国企業が参入するうえで最も難しい市場の一つ」「MSKを買収することで、MSKの全国的な販売とマーケティング網を利用することができ、日本

という重要な市場でシェアを拡大する好機と考える」などをあげている。

日本は太陽電池のセルとモジュール生産・設置で世界の約 53% のシェアを持ち、世界最高水準の市場成長率と生産能力を持つ。MSK は長野県と福岡県に生産拠点があり、建築物一体型太陽電池ではトップ企業に位置づけられる 1 社である。

買収は、2006 年中に 1 億 700 万ドルの現金で新株発行と既存株株を買取り MSK 株の 2/3 を取得する。さらに 2007 年末までに残りの株式を MSK の業績に応じ取得する計画である。その金額は 5,300 万ドル～1 億 9,300 万ドル相当の Suntech の株式と交換する予定である。既に 8 月末現在、5 人の取締役のうち、会長以下 3 人が Suntech の役員である。

なお、Suntech は、2001 年設立し 2002 年 5 月操業開始のベンチャー企業。2005 年 12 月に NYSE (ニューヨーク証券取引所) の上場企業 (Ticker Symbol: "STP") となった企業である。製品の 80% 以上が海外で販売されている。

この例が示唆することは次のとおり。

- 1) M&A の対象分野がハイテク分野である。これからは、エネルギー、環境、最先端技術分野の企業への投資が増える可能性を示している。
- 2) 大規模な投資であること。2006 年内の投資 (1 億 700 万ドル) は、前年末の中国からの対日投資残高に匹敵する。
- 3) 世界市場のリーディング・カンパニーとなるためには、有力な部品・部材を開発・製造・販売できる企業を傘下に持つ戦略性が必要である。そうした視点にたつと日本企業が魅力的である。

第 4 は、M&A を行う被買収企業は企業集団が主な担い手であること。現時点での買収先企業が比較的中堅規模の企業であるのに対し、中国系企業は規模が大きい。中国政府等の対日投資に対し重視する政策等によって、投資資金が潤沢な大手企業の投資が増えることが予想される。前述の MSK への投資額は 300 億円規模となると見込まれ、この 1 件だけで 2005 年末時点における中国からの対日投資残高の 3 倍近い投資額で

ある。

#### 4. ソフトウェア・小売業分野 の進出

##### (1) 開発支援から最終プロダクツ の提供へと広がるコンピュー タ・ソフトウェア企業の進出

ソフトウェアの開発・制作分野は豊富な人材を求めて中国に進出する日本企業が多いが、日本市場での販売や日本の顧客を対象としたソフトウェア企業の進出が少なくない。この分野は、概して投資額が少なく少人数での開業が容易なので全体像を掴むことは難しい。

進出目的はさまざまである。日本の顧客のアウトソーシング営業主体のもの、オンサイト技術支援の専門技術者を開発現場へ常駐させ日本の顧客サービスを充実する、中国本社 of 技術者を日本へ呼び込むことで顧客サービスを充実させるなどから、近年は開発した中国製ソフトウェア・プロダクツを日本の利用者に直接提供する分野に広がっている(表-2)。

その例が次のキングソフトである。

#### 〔例-4：キングソフト〕

中国製ソフトウェア・プロダクツの販売を行う例に、キングソフトがある。

中国のソフトウェア会社「金山軟件」は、日本のパソコン・ソフト市場に参入するため、日本法人「キングソフト」を設立した(2005年3月)。金山軟件は、1988年の創業の中国大手のソフトウェア企業(本社:北京)。セキュリティ対策ソフト(“金山毒霸”シリーズ)、オフィスソフト(“WPS Office”)、オンラインゲーム(“剣侠情縁”)の3分野を主としている。日本への進出当初に「セキュリティ対策ソフト100万本を無償配布」という大胆な販売作戦を採用、1年間の無償期間後に気に入った利用者から更新料(980円)を得る低価格の販売戦略により、短期間でセキュリティ対策ソフトの分野でのシェアを10%程度獲得した。次は、オフィス用ソフトの市場に参入する計画である。

この例が示唆する点は次のとおりである。

- 1) 消費者向け直接販売から進出。そのために、法人を対象にするより

も新製品の導入がしやすい個人・消費者をターゲットにしたセキュリティ対策ソフトを最初に投入した。

2) 短時間で一定のシェアを獲得するため、無償配布という大胆な販売戦略を用いた。

いずれも、日本の消費者市場を研究し一気に市場を獲得する狙いが明確だ。

ソフトウェア分野では他にも、方正がコンピュータ編集ソフトを産経新聞の広告素材管理システム、岡山日々新聞の編集システムなどを納入し稼働させるなどの実績を上げている一方、盛大ネットワーク(上海市)は携帯電話用ゲームソフトのボーステックを買収し、日本企業がもつ人気コンテンツを獲得し販売強化を狙うなど多彩である。

## (2) 日本の消費市場獲得のための 小売り分野への進出

消費財の生産で『世界の工場』として基盤を築いた中国企業の次の課題の一つは自社ブランドによる海外消費財市場における事業拡大である。前述のキングソフトと同様、日本の

最終需要者に販売するのを目指すのは当然とも言える(表-2)。

### 【例-5 : Chaber】

伝統的な中国産品を販売するのではなく、世界のどこでも通用する商品を販売することを目指す小売業の進出例に SPA(アパレル小売り業)の上海巧帛服飾有限公司(「巧帛」)がある。2005年9月、巧帛は婦人服の店舗ブランド「chaber」をイトーヨーカ堂内開店した。同社の店舗の第1号は1995年の上海での開店だから、10年後には日本へ進出したことになる。現在の10店舗から30店舗に拡大する計画を持つ。「Chaber」は台湾で創業した巧帛服国際股芸有限公司のオリジナルブランド。中国に縫製工場と100を越える店舗を持つ。イトーヨーカ堂の中国1号店(成都伊藤洋華堂)に出店したのが日本に進出するキッカケとなった。

さらに、紳士服の TONYWEAR 服飾有限公司のブランド「Tonywear」も「Chaber」と同じように中国店の実績を元に日本での店舗展開する経緯でイトーヨーカ堂に出店している。

この事例が示唆する点は次の点である。

1) 日本のイトーヨーカ堂の中国内の店舗にストア・イン・ストアに入居しており、日中双方で相手の経営状況や販売戦略を熟知した関係にある。

日本に直接進出するのではなく、中国国内の日系企業との取引の実績を積み重ねることで日本企業（最終的には日本の消費者）が求めるものを見出した。

2) 日本の顧客が中国アパレルの商品とは意識せずに購入している。非耐久消費財分野は日本メーカーブランドの中国生産品も多く、中国製を消費者が受け入れやすい分野であり、対日進出しやすい。「店頭で中国ブランドであるとの告知をしていないが、仮に接客中に知らされたとしても顧客は抵抗がないと思う」「品質・センスとも申し分ない」のではとの見方が有力だ。

3) 日本の消費者を知る小売店と組むことで、日本の消費者のニーズや厳しい品質基準要求などを満たす商品開発ができる。本国での

販売にも役立つメリットがある。

かつて、単独で商店街に出店したアジア系アパレル専門店があったが、数年で姿を消した。知名度と集客力のある店舗内の出店はコストがかかる反面、消費者のニーズなどの情報収集が容易のうえ入居先の持つ集客力、顧客に対する信頼感が高いなどのメリットは大きい。

また、日系企業の在中國小売店には、中国企業の出店申し込みが多いといわれているので、その中から日本の消費者に受け入れられるブランドの上陸が相次ぐ可能性もありそうだ。

## 5. 起業家や留学生による創業

日本に在留する中国出身者がハイテク分野や新たな新産業分野での事業を起し成功した例は少なくない。例えば、シーディー・アダプロ・ジャパン、オプトランである。

### 〔例-6：シーディー・アダプロ・ジャパン〕

1994年創業のシーディー・アダプ

コ・ジャパンは従業員 150 名年商 38.5 億円のソフト開発企業（2005 年 9 月期）。数値解析に特化したプログラム販売とコンサルティングを主な事業とする会社として、英国と米国の数値解析プログラム開発会社から資本協力を得て設立。流体解析および流体構造連成問題における国内 No.1 の実績と技術をもち、北京、上海、英国に事業所を持つ。

#### 〔例-7：オプトラン〕

オプトランは、高品質の光学薄膜技術で各種光学薄膜成膜装置を開発し急成長を続けているハイテク・ベンチャー企業。1999 年、中国から埼玉大学大学院で学んだ創業者が 10 年近い日本の会社の勤務を経て独立し開発型ベンチャー企業を創業した。日本は生産に技術を要する精密な部品を調達しやすい点に着目し事業化した。現在では中国、韓国、台湾に事業拠点を持つ。同社は「第一回渋沢栄一ベンチャードリーム賞」（2006 年）、「アントレプレナー・オブ・ザ・イヤー・ジャパン」（2003 年）など受賞している。

これらの例を参考にすると、中国企業に限らずアジアの企業を誘致するのに共通するものがあると考えられ、次の点が指摘できる。

- 1) 『力』のある部品・素材・加工技術の産業基盤がものをいう開発型のベンチャー企業や新産業分野では、日本での事業化が有利で、大きなビジネス機会がある。川崎市環境開発特区では環境に係る企業等が「アジア起業家村」に入居し活動している。
- 2) 製造業の場合、投資額が大きいからスタートアップ時期を過ぎ成長期での資本調達が重要になる。オプトラン社の場合、ベンチャー・キャピタルの投融資や有力取引先等への第三者株式割当を行った。
- 3) 中国企業あるいは留学生による事業化支援、起業化支援は、日本のベンチャー企業や起業家育成のうえでも役立つ。既に多くの自治体が外資系企業誘致の一環として取り組んでいる。
- 4) 本国（中国）との連携や中国企業との事業支援にも取り組む企業が少なくなく、事業化支援・起業

化の成功が、本国企業等の誘致に大きな力となること。

## 6. 対日投資拡大には日中企業間の連携の促進が重要

中国系企業による対日投資は増加すると見込まれる。前述の事例等から推察すると、有望分野は

- 1) 技術力、製品開発力が高い中堅規模以上の製造業
- 2) 海外に知名度が高いブランドを持つ製造企業
- 3) 外販できる能力があるソフト開発企業
- 4) 強い販売力～特に独自の販売網をもつ小売業などとの連携や M&A による進出である。

増加が見込まれる理由は、中国企業の進出意欲が高いことがある。さらに、中国政府が対日投資の拡大を表明していることも大きい。2006年9月5日、温家宝首相は、日本経団連会長他からなる日中経済協会訪中代表と会談した。その席で、日本企業の投資拡大を歓迎する発言に加え、『中国企業が対日投資を増やすこと

を期待している』と述べ中国企業による日本進出意欲を表明した。おそらく、中国首脳が対日投資に言及した最初の発言である。

中国のベンチャー・キャピタルや大手企業集団による日本企業を M&A によって傘下に収めるケースの進出が見込まれること。中国企業の進出意欲等を反映し中国系企業による M&A を支援するビジネス企業の動きが活発である。さらに、地方自治体を含め、外資による M&A に対する抵抗感が薄れ、むしろ「歓迎する」見方が徐々に広まりつつあること等があげられる。ただし、中国企業による M&A が増加するには、M&A の対象となる有力物件の情報が他企業に先駆けて得られるのかどうかにかかっている。

また、M&A でなくても、日本企業との提携の促進する動きが活発であること。対日進出の促進と日中企業の連携を目的とした商談会・交流会が各地で盛んに行われていること。パートナーを得る方法はさまざまであるが、商談会等のビジネス交流の機会を多く設けることが提携のきっかけとなる。各地の自治体や商工団

体は中国企業とのアライアンスを目的とした商談会等を開催している。

一方、中国企業による対日投資の増加に対する懸念材料としては、中国企業の自社ブランドによる大型の耐久消費財～特に電気機器分野が、日本市場で普及するかどうかがある。今までもアジア系企業の日本市場進出は大きな話題になる。反面、日本に進出しても消費者向けの商品～特に値が張る高額耐久消費財の販売は「成功している」とは言い難い状況にある。例えば、韓国企業の例をみると現代自動車の乗用車、サムソンやLGの液晶テレビ、パソコンなどは、米国や欧州他の市場での華々しい販売実績と比べると日本市場で十分なシェアを獲得できていないとの印象がある。

中国企業が自社ブランド名での販売を目的に日本への進出が予期される現在、電気製品などの耐久消費財分野などで日本市場をどのようにして開拓するのが注目される。それは、かつて日本が世界の各地に進出した初期の段階と共通するものである。

最近の事例から推察すると、中国

企業による対日投資を拡大するためには、中国に進出した日系企業を含めた日本企業との連携があげられる。具体的には、

- 1) 商談会等の交流を通じて中国企業とのビジネス・パートナーとなる企業の発掘を進め、日本市場進出を促すなどに取り組む。
- 2) パートナーを見出すうえで日系進出企業が果す役割は大きいから、中国に進出している日系企業と地元中国企業との連携を強め、購買・調達・生産委託・販売等から経営に係わる分野までの広範囲な関係を築いていく。
- 3) 連携のうえで役立つと思われるのは、日本企業がアジア他の諸外国で経験・蓄積してきた国際分業ネットワーク、バリューチェーンなどの経営管理ノウハウを活かすことなどである。

また、日本での起業化、事業化に対する機会の提供と支援も対日投資促進のうえで重要である。この点は、前述の「起業家や留学生に創業」の項で指摘した。

\*\*\*

日本は冷戦崩壊後、「中国」という

身近で有力な「生産拠点」を見出し、日本と中国の間に効率的で強固な生産ネットワークを構築した。今度は、中国にとって「日本」という競争が激しく刺激的な市場が身近にあることを活かすことである。このため、

中国企業が国際競争力を磨くのに適当な「市場」となりうるのか、中国企業の進出が日本の地域経済の活力を引き出すことにつながられるのか、そのためには日中双方でどう取り組んでいくのかが問われている。

表一 日本に進出した中国系企業の例（非製造業）

日本企業名	中国企業名	概略
キングソフト（株）	金山軟件	2005年3月設立 オフィスソフト市場に新規参入 東京都渋谷区道玄坂1-19-9 第一晴ビル8F 資本金：28,500万円 <a href="http://www.kingsoft.jp/release/05_0915.htm">http://www.kingsoft.jp/release/05_0915.htm</a>
方正	方正集団	1996年3月設立 資本金：3億7767万円 東京都品川区大井1-24-5 大井町センタービル5階 ・DTPソフトの開発・販売 ・データベースシステムの開発・販売 ・印刷、流通、出版、新聞社向けのシステムソリューションの提供 ・RIP関連グラフィックアーツ・ソフトウェアの開発とシステムソリューションの提供 <a href="http://www.founder.co.jp/">http://www.founder.co.jp/</a>
シーディー・アダプコ・ジャパン（株）	横浜で創業	1994年10月設立 資本金：1000万円 横浜市西区みなとみらい2-2-1-1 横浜ランドマークタワー37F ・デジタルエンジニアリングに関する各種コンサルティング ・CAE及びデータ変換に関するプロダクトの販売及び技術サポート ・ソフトウェアの開発 <a href="http://www.cdaj.co.jp/corp/000000/000147.html">http://www.cdaj.co.jp/corp/000000/000147.html</a>
日本用友ソフトウェアエンジニアリング（株）	北京用友軟件工程	2004年1月設立 資本金：5000万円 ・日本企業向けのソフトウェア開発 ・NTTデータと西安にITサポート・オフショアソフトウェア開発を提供する合弁会社を設立 <a href="http://www.use.com.cn/jp/Jabout.htm">http://www.use.com.cn/jp/Jabout.htm</a>
店舗名	企業名	概略
chaber	上海巧帛服飾有限公司（「巧帛」）	イトーヨーカ堂に出店した婦人服専門店 -中国に進出したイトーヨーカ堂の店舗内での出店実績が対日進出に結びつく -輸入・販売は小泉アパレルが担当 <a href="http://www.chaber.com/">http://www.chaber.com/</a>
Tonywear	Tonywear服飾有限公司	イトーヨーカ堂に出店した紳士服専門店 -中国に進出したイトーヨーカ堂の店舗内での出店実績が対日進出に結びつく -輸入・販売を岐阜武が担当 <a href="http://www.tonywear.com.cn/">http://www.tonywear.com.cn/</a>

【参考】

本稿は、日本自転車振興会の補助事業の成果の一部を活用している。