

中央アジアにおける 中国企業の進出事例

2017年10月

日本貿易振興機構（ジェトロ）
海外調査部欧州ロシア CIS 課

本報告書で提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用下さい。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本報告書で提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロは一切の責任を負いかねますので、ご了承下さい。

【禁無断転載】

はじめに

中央アジアにおける中国の存在感が増している。従来、ロシアの裏庭であった中央アジア各国にとって中国は今や最大の貿易相手国となった。エネルギー資源開発投資の川上部門に参入し権益を確保、生産した天然ガスは長大なパイプラインを使って中国西部に運ばれる。道路やトンネル、通信などのインフラ部門でも中国企業の進出が著しい。衣料品や履物、日用雑貨からエアコン、冷蔵庫、携帯電話に至るまで、中国製品は中央アジアの国民に広く浸透している。中国政府は「一带一路」構想を掲げ、自国から欧州へ至る広範な地域に現代版シルクロードという中国主導の経済ベルトの確立を目論んでいる。

このスローガンが実際に進出している中国企業の活動にどのような影響を与えているのかを調べるため、ジェトロは2017年2月末から3月初めにかけて関係機関や企業へのヒアリングを実施した。本調査レポートは2017年5月11日～29日にジェトロの日刊紙「通商弘報」に掲載した特集「中央アジアにおける中国企業の進出事例」の記事を取りまとめたものである。

2017年10月

日本貿易振興機構（ジェトロ）
海外調査部欧州ロシア CIS 課

目 次

企業は市場原理に基づき独自に行動.....	1
－中央アジアにおける中国企業の進出事例(1)－	
契約条件の変更や外為規制に苦慮.....	3
－中央アジアにおける中国企業の進出事例(2)－	
進出中国企業への融資機会の増加に期待.....	6
－中央アジアにおける中国企業の進出事例(3)－	
中国輸出入銀行、新政権下で融資条件の見直しはせず.....	8
－中央アジアにおける中国企業の進出事例(4)－	
顧客サービス重視でガソリンスタンドを展開.....	10
－中央アジアにおける中国企業の進出事例(5)－	
パイプライン事業で外貨獲得と雇用に貢献.....	12
－中央アジアにおける中国企業の進出事例(6)－	
民間企業としての採算性を重視して事業展開.....	14
－中央アジアにおける中国企業の進出事例(7)－	
厳しいビジネス環境下で実績づくりに腐心.....	16
－中央アジアにおける中国企業の進出事例(8)－	
ユーラシア経済連合への輸出を視野に進出.....	18
－中央アジアにおける中国企業の進出事例(9)－	
豊富な原材料を求めて進出し事業を多角化.....	21
－中央アジアにおける中国企業の進出事例(10)－	
現地生産エレベーターをアスタナ博会場に納入.....	24
－中央アジアにおける中国企業の進出事例(11)－	
国産品との競合下、「一带一路」が追い風に.....	26
－中央アジアにおける中国企業の進出事例(12)－	
充実したネットワークで差別化を図る.....	29
－中央アジアにおける中国企業の進出事例(13)－	

『一帯一路』構想図①陸（一帯）と海（一路）の5大方向



『一帯一路』構想図② (6つの経済回廊)



企業は市場原理に基づき独自に行動
—中央アジアにおける中国企業の進出事例(1)—
(カザフスタン、中国) 2017年5月11日掲載

従来、ロシアの裏庭だった中央アジアにおいて、近年、中国の存在感が急速に増している。2013年秋に習近平国家主席が提唱した「一帯一路」構想には、中央アジアも含まれる。中国政府の打ち出すスローガンは企業活動にどのような影響を及ぼしているのか。ジェトロは2017年2月末から3月初めにかけて、ウズベキスタンとカザフスタンに進出している中国企業や関係団体へのヒアリングを実施した。その内容を適宜、報告する。1回目は在カザフスタン中国大使館の担当者に対するインタビュー。「一帯一路」構想は中国企業の新興国進出には不可欠としつつも、それぞれの企業は市場原理に基づき行動しているとする。

<国貿促が中国企業の対外展開を支援>

在カザフスタン中国大使館経済商務処の孫丕文(そん・ひぶん)参事官に、カザフスタンにおける中国企業の活動状況や課題について聞いた(3月1日)。

問: 商務処の役割や業務内容はどのようなものか。

答: 大使館の経済商務処では直接的な企業支援はしていないが、企業と両国政府との窓口になり、情報収集および提供を行う。わが国の商務部の傘下には機械や紡績といった分野ごとの7つの貿易団体があり、連絡を取り合っている。

中国にも、ジェトロと類似した組織「中国国際貿易促進委員会(CCPIT)」がある。民間企業の対外展開を支援しており、商工会議所と連携しながら展示会の開催などを行う。

問: カザフスタンにおける中国企業の数はどのくらいか。

答: 2,000社以上だと聞いている。商務処と関わりのある企業は200社から300社前後だろう。日用品、小麦や肉類などの食品加工品、建設機械の販売と、資源関係が中心だ。企業数はアスタナよりアルマトイの方が多い。2国間貿易(往復)は年間100億ドル程度で、わずかに中国の出超だ。

<「一帯一路」は政府のスローガン>

問: 「一帯一路」(注) 構想は、進出中国企業の活動に恩恵を与えているか。

答: 「一帯一路」構想は広域経済ベルト上のインフラ整備を進めるというスローガンで、

中国の対新興国政策には不可欠なものだ。国家発展改革委員会が中心となって、その内容について各国政府と調整している。政策の実現には資金も時間も必要だろう。

カザフスタン政府は、「ヌルリ・ジョル（光明の道）」という発展計画を打ち出している。両国政府は双方向での交流を通じて、政策を支持、支援している。

問：中国企業の進出は、政府からの後押しがあつてのものか。

答：中国、カザフスタン両国政府の上層部の交流は、非常に緊密だ。しかし、政府はあくまで大きな方向性を示すのみで、企業は市場原理に基づき、各企業の判断で行動している。政府が特別な優遇措置を設けているわけではない。中国企業は進出も多いが、撤退も多く、企業も相当に苦勞しているようだ。

問：進出中国企業が抱える問題点は何か。

答：カザフスタンは独立後 25 年しかたつておらず、市場経済も十分に浸透していない。企業が抱える諸問題も、市場経済に関する認識に差があることに起因する。両国企業がまだ互いのことをよく知らない。仕事の効率が良くないと感じる点もあるようだ。さらに技術ワーカーのレベル、国際基準とは異なる GOST 規格（ロシアを含む独立国家共同体で使用されている標準規格）、諸手続き面の煩雑さなども企業の抱える問題となっている。インフラなど投資環境も十分に整っていない。

問：日本企業と中国企業の事業連携についてどう思うか。

答：カザフスタンには経験や技術、資金の問題があるので、両国で協力できればいいと思う。アティラウにおいて日本の商社と中国石油化工集団（シノペック）が共同で取り組む製油所近代化の事業は、日中協力の好例だ。日本企業にとって何が重要か、日本大使館にも、情報提供が期待されているのではないか。

（注）習近平国家主席が提唱した中国の経済・外交圏構想。中国・中央アジア・欧州を結ぶ「シルクロード経済ベルト」（一帯）と、南シナ海からインド洋を経てアフリカ大陸に至る「21 世紀海上シルクロード」（一路）について、中国が主導的な立場で開発を推進していくというもの。

（タシケント事務所：長谷明日香、下社学 上海事務所：小栗道明）

契約条件の変更や外為規制に苦慮
ー中央アジアにおける中国企業の進出事例（2）ー
(ウズベキスタン、中国) 2017年5月12日掲載

シリーズの2回目は、在ウズベキスタン中国大使館の経済商務参事官、金玉龍氏へのインタビュー(3月3日)を紹介する。進出中国企業が抱える問題が依然として多くあり、契約締結後の値下げ交渉や外国為替の問題は日本企業と共通すると指摘する。

<外貨交換が滞り、価値半減も>

問：ウズベキスタンに進出している中国企業や中国人労働者の数はどのくらいか。

答：ウズベキスタンには現在、約900社のロシア企業に次ぐ、約700社の中国企業があるといわれている。中国は対ウズベキスタン投資で2位の地位にある。

2 国間政府案件に従事するウズベキスタンに滞在する中国人労働者の数は5,000～6,000人程度と思われる。2016年はアングレン～パプ間の鉄道トンネル工事(注1)で1,500人程度の労働者がいたが、2017年は十数人にまで減った。

シルダリア州のペン・シェン工業団地は中国・ウズベキスタンの民間協力案件として成功した例だ(注2)。団地内で働く中国人労働者は通常200～300人、多い時で500人程度だろう。中国政府は、国外の優れた工業団地を国家認定している。ペン・シェン工業団地も中国政府が正式に認定した工業団地だ。運営会社の社長は温州出身の起業家。自社の判断で進出を決定した。中国、ウズベキスタン両国政府とも、代表的な2国間民間案件としてペン・シェンの事業を引き合いに出している。将来、中国政府による認定工業団地向けの優遇措置が制定されるだろう(なお、中国政府は対外開発戦略の必要性に基づき、国外の優れた中国企業の産業クラスター＝工業団地に対して国家開発銀行の金融支援などを実施する方針)。

問：進出中国企業が抱える問題点は。

答：ウズベキスタンでは、契約締結後に価格引き下げ要求をされることが多々ある。交渉が進まなければ、プロジェクトのスケジュールが遅れ、中国人労働者の滞在費がかさむ。万が一、プロジェクトや企業活動がストップするようなことがあれば、ウズベキスタン事業への企業の関心は急速に失われるだろう。

また、厳しい外為政策のため、なかなか外貨送金ができない。本国に外貨送金する場合の銀行手続きも煩雑で、時間を要する。送金できるまで5～10年間かかるケースもあ

る。この間に現地通貨スムの対ドルレートが下がり、スムの価値が半分以下になってしまった。1990年代初頭からの中国企業のウズベキスタン進出以降、全ての中国企業への未払い金総額は当時の公定レート換算で5,000万～6,000万ドルに達していた。しかし、公定レートの切り下げにより未払い金の総額は2,000万ドルに目減りした。それでも未払いのまま、手が付けられていないありさまだ。

ウズベキスタンでのビジネスは、国有の大手企業や華為技術（ファーウェイ）のような国際経験が豊富な民間大手企業のみ可能で、中小企業の場合は難しいだろう。

<新政権になりビジネス環境は改善へ>

問：「一帯一路」構想は進出中国企業の活動に恩恵を与えているか。

答：「一帯一路」構想は、上海協力機構や西部大開発と並んで、中国の対外進出を促すスローガンであり、枠組みでもある。シルクロード基金（注3）は「一帯一路」をサポートするものだが、中央アジアではいまだ同基金を活用した具体的な案件は実施されていない。アジアインフラ投資銀行（AIIB）も体制はできたが、活動は本格化していない。

「一帯一路」構想には、具体的な支援策や優遇措置が備わっているわけではない。5月14日から2日間、北京で「一帯一路」関係国首脳会議（サミット）が開催の予定だが、中国政府は政策を発表する前にしっかり調査し、状況を確認すべきだ。

2016年に習近平国家主席がウズベキスタンを訪問した際、「一帯一路」のウズベキスタン側関係者の人材育成を中国側が提案している。

問：ウズベキスタンの新政権発足は進出中国企業の活動に影響を与えているか。

答：ミルジヨエフ新大統領になって、ウズベキスタンのビジネス環境は改善の方向に向かっていると感じている。中国商務部の照会事項に対しても、きちんとした回答がある。

ウズベキスタンは、産業分野やプロジェクトによってパートナーとする国を明確にし、バランスを取ろうとする外交方針だ。また、資金支援など融資を受けることよりも、直接投資の受け入れに重きを置いており、投資による産業の底上げの必要性を理解している。

問：ウズベキスタンのビジネス環境にまつわる特有の問題にどう対応すべきか。

答：まず、契約締結に際して内容を慎重に精査すること。加えて、ウズベキスタン側のプライドを傷つけないよう配慮を怠らないことが肝要だ。

(注1) 2013年にウズベキスタン政府が、中国鉄道トンネル集団とウズベキスタンのアングレンとパプの両都市を結ぶ鉄道工事の契約を調印した。そのプロジェクトの中心となったのが、中央アジア最長となるカムチクトンネルの掘削(全長19.2キロ)で、2016年5月末にトンネル全区間で鉄道敷設工事が完了した。

(注2) ペン・シェン工業団地は、2009年に中国の鵬盛工業団地発展が9,000万ドルを投じて、ウズベキスタン中央部のシルダリア州(タシケントから70キロ)に建設した工業団地。同社は同団地でタイル製造、水栓金具・バルブ製造、靴の材料製造、皮の染め、ペット食品製造、ソーセージの皮製造など9つのプロジェクトを展開している。

(注3) 2014年末に、中国がアジアのインフラを整備するために創設した基金。「アジアインフラ投資銀行(AIIB)」とは異なり、中国独自の政策判断で投資先を決める。中国国家開発銀行などが出資し、資金規模は400億ドル。

(タシケント事務所：下社学、長谷明日香 上海事務所：小栗道明)

進出中国企業への融資機会の増加に期待
ー中央アジアにおける中国企業の進出事例(3)ー
(カザフスタン、中国) 2017年5月15日掲載

シリーズの3回目は、在カザフスタン中国工商銀行アルマトイ支店の魏曉剛氏へのインタビュー(2月28日)を紹介する。同氏は「一帯一路」構想により、中国企業の中央アジア進出に弾みがつくと期待を寄せる。

<「一帯一路」はビジネスチャンス>

問：事業概要と最近のビジネス状況は。

答：アルマトイ支店は1993年の設立で、社員数約80人のうちの6人が中国人だ。業務内容は預金、貸し出し、海外送金の3つ。顧客の大部分は法人が占める。日系自動車金融会社への融資実績もある。法人顧客は石油や資源関係の企業が多い。カザフスタン政府系基金「サムルクカズィナ」にも貸し付けている。

原油価格が下落した際には石油関係の企業が収入不足になり、当行の貸付額が増えるというメリットもあった。1993年以降、全体的には順調に業務展開しているが、業務の展開スピードは緩やかだと感じる。

問：「一帯一路」構想によって中国企業は何らかの恩恵を受けているか。

答：中国企業が中央アジアで事業展開する上でチャンスではないか。中央アジアに関心のある中国企業が、「一帯一路」構想の下で進出しやすくなると思う。中国の民間企業が増えれば、当行にとっても貸し出しが増えるチャンスだ。実際、石油関係をはじめ軽工業、日用品メーカーや商社の進出件数が増加しているように感じる。しかし、ロシアやCIS諸国、ユーラシア経済連合(EEU)を巨大な商圈と捉え、先を見越して進出する企業はまだまだ少ない。

<環境関連産業の発展が有望>

問：カザフスタンで今後、成長が期待される分野は。

答：環境事業分野へ参入する企業が増えるのではないか。カザフスタン政府高官や閣僚は欧米へ留学することが多く、環境に配慮する欧米の姿勢を学び、公害や環境汚染の問題をカザフスタンで繰り返さないよう努力していくと思う。環境に配慮したエネルギー分野などが発展するのではないだろうか。2017年6月から開催されるアスタナ国際博

覧会のテーマは「未来のエネルギー」で、中国企業も熱心に取り組むだろう。

問：2016年は西部のアクトベやアルマトイでイスラム過激派の関与するテロ事件があった。リスクをどのように捉えているか。

答：ナザルバエフ大統領や政府が上手にコントロールしている。カントリーリスクは深刻に考えていない。

問：アジアインフラ投資銀行（AIIB）の活動は業務に影響しているか。

答：AIIBはインフラ事業が中心で、カザフスタンでの案件はなく、当行と具体的な関わりはない。

（タシケント事務所：長谷明日香、下社学 上海事務所：小栗道明）

中国輸出入銀行、新政権下で融資条件の見直しはせず

ー中央アジアにおける中国企業の進出事例(4)ー

(ウズベキスタン、中国) 2017年5月16日掲載

シリーズ4回目は、政府系金融機関である中国輸出入銀行の中央アジア・コーカサスリエゾンチーム劉瑞剛リーダーへのインタビュー(3月3日実施)を紹介する。同行は、中国とウズベキスタン両国政府の合意に基づく案件に対して、ウズベキスタン政府保証を担保に融資するスキームを扱っている。

<ウズベキスタン政府保証を担保に融資>

問：中国輸出入銀行(以下、輸銀)のウズベキスタン支店の概要と事業内容は。

答：輸銀は国務院傘下の政府系金融機関で、首都タシケントには2014年にリエゾンチームが設立され、中央アジアおよびコーカサス8カ国をカバーしている。チームのメンバーは4人で、1人で2カ国ずつを担当し、巡回出張している。

ウズベキスタンでは、両国政府の合意に基づく案件に対して融資している。2000年から融資を開始し、着実に実績を重ねている。主な融資分野は機械・設備、灌漑設備などだ。ウズベキスタンは外為規制が厳しいため、政府保証を担保に融資している。

問：融資の審査に当たって輸銀が重視する点は何か。

答：まず返済能力の有無が重要だが、加えて、融資対象となる企業の技術水準、製品の販売ルートやその市場性、原材料調達のルートなどもみている。また、案件の持つ経済効果や契約の公平性、実行性、合理性も重要視している。

問：中国政府が打ち出している「一帯一路」構想は輸銀の活動に影響を与えるか。

答：「一帯一路」のスローガンによって顧客が増え、融資が拡大する可能性があると考えているが、あくまで将来の可能性としての話だ。ただし、輸銀は道路やインフラ建設事業には融資しない。将来、「一帯一路」構想に基づいて政府が何らかの支援措置を講じることになれば、(1)海外進出に取り組もうとする事業者、(2)中国の地方経済、(3)諸外国に存在する工業団地などが恩恵を受けるだろう。

問：ウズベキスタンでは、25年にわたって大統領を務めたカリモフ氏が死去、2016年12月の大統領選挙の結果ミルジヨエフ政権が発足したが、輸銀の活動に影響はあるか。

答：新政権は平穩にスタートしており、ウズベキスタン自体の信用は損なわれないと考える。輸銀としてはカントリーリスクの見直しも検討しておらず、従来の融資条件を踏襲する。

(タシケント事務所：下社学、長谷明日香 上海事務所：小栗道明)

顧客サービス重視でガソリンスタンドを展開
ー中央アジアにおける中国企業の進出事例（5）ー
(カザフスタン、中国) 2017年5月17日掲載

シリーズ5回目は、シノオイル社長の張東臣氏へのインタビュー（2月28日実施）を紹介する。同社は中国石油天然気集団（CNPC）の子会社で、カザフスタン全土で160余りのガソリンスタンドを展開。サービス向上に努め、1店舗当たりの売り上げは業界1位だという。

<1店舗当たりの売り上げは業界1位>

問：シノオイルのカザフスタンでの事業概要は。

答：当社の親会社であるCNPCとカザフスタンとの関係は1997年にさかのぼり、現在はCNPCの子会社であるペトロチャイナ・インターナショナルが原油および石油製品の貿易を行っている。当社は、ペトロチャイナ・インターナショナルが80%、地場の民間企業が20%を出資する合弁企業で、2002年に設立され、ガソリン、ディーゼル油など石油製品の卸売りおよび小売り、ガソリンスタンドを運営している。

現在、カザフスタン国内に162カ所のガソリンスタンドを展開し、3カ所の石油製品貯蔵タンクを持つ。ガソリンスタンドは7カ所からスタートし、今では業界3位の規模となった。ガソリンは中国のみならず、ロシアからも輸入しており、カザフスタン国内からの調達もある。市場価格が最も安いガソリンを仕入れている。

中国から輸入する際には関税がかかるが、カザフスタンの製油技術は高くないため、コストが少し高くついても中国から輸入した方が良い場合もある。ロシアからの輸入は、ユーラシア経済連合（EEU）加盟国間の取引なので無税だ。

問：競合会社との差別化のためにどのような工夫をしているか。

答：スタンド1店舗当たりの売り上げはシノオイルが業界1位だ。大手のカズムナイガスは当社の2倍の320カ所のガソリンスタンドを展開しているが、当社はガソリンの質に加えサービスの良さを強みとしているため、優位に立てたと考えている。なお、ガソリンスタンドチェーン間で小売価格の差はほとんどない。

当社は、ポイント制や景品、値引きなどで顧客の確保に努めている。設立以来15年間の努力が認められ、今のシノオイルがある。一方、競合相手とも情報交換し、業界全

体の発展にも努めている

<優遇措置を受けず市場原理でビジネス>

問：「一带一路」構想によって何らかの恩恵を受けているか。

答：当社は「一带一路」構想が掲げられる前からカザフスタンで事業を展開している。市場経済の原理に基づき経営しており、カザフスタン政府からは外資系企業として扱われているが、特段の優遇策は受けていない。税金も定められた金額を納めている。現状では、「一带一路」構想から特段の恩恵と言えるものは受けていない。

問：ビジネスでどんな問題を抱えているか。

答：特にない。顧客に誠心誠意サービスすることで道が開けた。ガソリンスタンドの設置に関しては、カザフスタンの州や自治体から要請を受け、行政とうまく連携することで好条件の立地に設置できる例もある。

問：日本企業との協業の可能性はあるか。

答：何か新しい事業があればぜひ連携したい。カザフスタンでわれわれは15年間事業を展開してきた経験がある。目下、新しい石油製品貯蔵タンク3ヵ所の建設を計画しており、中国やサウジアラビアの企業と商談を進めている。日本企業や韓国企業は商談に参加していないが、パートナーとなることができれば素晴らしい。

(タシケント事務所：長谷明日香、下社学 上海事務所：小栗道明)

パイプライン事業で外貨獲得と雇用に貢献
ー中央アジアにおける中国企業の進出事例（6）ー
(ウズベキスタン、中国) 2017年5月18日掲載

シリーズの6回目は、ウズベキスタンで中央アジア産天然ガスの中国向け輸出のためのパイプライン事業を手掛ける合弁会社、アジアトランスガスの李琳社長へのインタビュー（3月3日）を紹介する。同社は中国とウズベキスタンとの最大の合弁事業で、天然ガスのトランジット輸送に伴う税収増加、ウズベキスタン産ガス輸出の多角化、外貨獲得、雇用の創出などに寄与している。

<最大の合弁事業、3本のパイプラインが稼働中>

問：事業概要についてうかがいたい。

答：当社は、中国とウズベキスタン両政府の協定に基づき、中国石油天然気集団（CNPC）とウズベクネフテガス（UNG）の合弁により2008年1月に折半出資で設立された。ウズベキスタンおよびトルクメニスタン産天然ガスをカザフスタン経由で中国に輸送するパイプライン事業の建設と運営に従事している。従業員数は600人で、うち75%がウズベキスタン人、25%が中国人だ。

現在、3本のパイプラインが稼働しており、1本目（完工は2009年12月）、2本目（2010年10月）、3本目（2014年6月）合計の輸送能力は年間550億立方メートルだ。ウズベキスタン区間の距離は550キロ、カザフスタン区間は1,300キロに及ぶ。輸送を開始して以来、天然ガスの延べ輸送量は1,700億立方メートルに達している。

本事業はCNPCとUNGの初の共同実施案件で、トルクメニスタンやカザフスタンよりも先に、ウズベキスタンで中国との合弁事業がスタートした。中国とウズベキスタンの2国間での最大の案件であり、ウィンウィンの事業となっている。ウズベキスタンの税収増や天然ガスの輸出先の多角化、外貨獲得や就業機会の創出に貢献しており、ウズベキスタン政府も歓迎している。

問：パイプライン建設に当たっての建設費用の調達方法は。

答：中国政府、第三国政府からの融資はない。中国側の融資機関は国家開発銀行が主で、そのほか中国工商銀行などから自己調達している。借り入れを行う際は、中国側の親会社であるCNPCが担保を提供した。ウズベキスタンの政府保証は提供されなかった。なお、本パイプライン事業以降、他のCNPC案件は両国政府が担保を負担することになった。

問：パイプライン建設に従事する労働者は中国人か。

答：中国人と現地採用の両者がいる。1 本目、2 本目の建設には、国際入札を経てスイス登記の企業ゼロマックスが参画していた。3 本目のパイプライン建設の協力会社はシンガポール登記のロシア企業 ICTC だ。建設工事のピーク時には中国人労働者は 1,000 人を超え、現地採用者と合わせると 3,000~4,000 人になった。パイプラインに天然ガスを送り出す圧力を生む昇圧ステーション建設には、主に中国側が労働力を提供した。

現地労働者の質については、旧ソ連時代はそれなりの質が確保されていたが、ソ連崩壊後、質の高い技術者はロシアへ去ってしまった。給料が安いのが原因だ。しかし、パイプライン事業を通じてローカルの労働者の質は相当向上したと自負している。基本的な教育水準には達しているので、技術は習得しやすい。

<ガス産地未定や中国の需要減から 4 本目の建設計画は遅れ>

問：ビジネス上、どんな問題を抱えているか。

答：特に大きな問題はない。パイプライン事業はカリモフ前大統領の大統領令によって規定されており、優遇策や適用期間が示されている。事業実施に当たって発生する諸問題は、政府が解決してくれる。

トルクメニスタン産ガスの輸送に供される 4 本目のパイプラインの建設計画は遅れている。原因は、(1) 輸出するトルクメニスタン産ガスの産地が未定で、ガス購入価格も決まっていない、(2) 中国側のガス需要が予想よりも低くとどまっている、ことだ。

ウズベキスタンの大統領が交代したが、政局は平穏だ。政権交代はどの国でもあることだ。政策には連続性があり、対外政策はオープンになりつつある。

問：中国の「一带一路」構想によって何らかの恩恵を受けているか。

答：「一带一路」構想は、2013 年に習近平国家主席が現代版シルクロードの建設とインド洋ルートを活用を目指して打ち出したものだが、天然ガス輸送インフラ建設はこのスローガンよりも先に始まっていた。1、2 本目はスローガンが打ち出された時には建設済みであった。3 本目と、計画中の 4 本目のパイプラインは、「一带一路」の 1 つに位置付けられている。

(タシケント事務所：下社学、長谷明日香 上海事務所：小栗道明)

民間企業としての採算性を重視して事業展開
ー中央アジアにおける中国企業の進出事例（7）ー
（カザフスタン、中国） 2017年5月19日掲載

シリーズの7回目は華為技術（ファーウェイ）カザフスタン事務所の中国人マネジャーのインタビュー（2月27日）を紹介する。一民間企業として利益を出せるか、コストをいかに抑えるかといった採算性を重視して事業を行っているという。

<あくまでもビジネスをベースに判断>

問：事業概要についてうかがいたい。

答：大きく分けて2つある。1つ目はケーセル（Kcell）などカザフスタンの通信事業者の通信設備据え付けやその整備、サポートだ。2つ目は当社製スマートフォンの販売。日本の通信機器メーカーも以前カザフスタンで事業をしていたが撤退した。2017年で設立から10年になる。中国からは十数人の社員が駐在している。

問：「一带一路」構想によって何らかの恩恵を受けているか。

答：直接的な影響はない。日本は政府と企業の連携が強い印象を受けるが、中国政府と民間企業の関係はそれほど深くなく、政府の支援はほとんどない。利益につながるのであれば、「一带一路」構想などの政府の戦略や理念に沿って動くこともあるだろうが、あくまでも一民間企業として、ビジネスをベースに判断している。

問：人材育成やローカルスタッフの水準はどうか。

答：カザフスタン人は優秀な人が多い。生活レベルも高いと感じる。中国人を中国から連れてくるより、現地で雇用する方がコストも安く済む。しかし、生活レベルが高く、ゆとりがあるからか、ややハングリー精神に欠けるところもある。社員のほとんどは中国語を話さない。

<中国人向けビザ審査の厳格化などに対応>

問：カザフスタンはそれほど巨大な市場といえないのではないか。

答：人口の大小だけが進出の決定要因ではない。いかにコストを抑えながら利益を上げられるか、その点に尽きる。

問：ビジネス上、どんな問題を抱えているか。

答：事業面では特にない。駐在員の家族の生活環境には難しい点もある。中国人の子供が通えるような学校はなく、小学校へ上がる前にインターナショナルスクールに通わせるか、中国に帰国させるか、選択しなくてはいけない。

近年は中国人に対するビザ審査が厳しくなっている。さらに中国人の労賃も上昇しているため、ロシアやトルコなど近隣諸国から当該国の従業員や技術者を派遣することもある。カザフスタンに駐在する中国人は年々減少しているように感じる。

問：中国製品はカザフスタンでどのように評価されているか。

答：一般的な商材の評判はあまり良くないかもしれないが、当社製品の評価は非常に高い。スマートフォンは故障しないと評判だ。韓国大手の携帯電話と比べ、修理が必要となる確率は約5分の1だというデータもある。品質だけでなく、メンテナンス保証も充実させている。これは日本企業のやり方に倣ったものだ。

問：日本企業との協業については。

答：日本人や日本企業は非常に勤勉で真面目だ。カザフスタンでぜひ一緒に事業をしたい。日本企業との隔たりは全くない。ビジネス面でのメリットが両者にあれば積極的に協力すべきだ。

(タシケント事務所：長谷明日香、下社学 上海事務所：小栗道明)

厳しいビジネス環境下で実績づくりに腐心
ー中央アジアにおける中国企業の進出事例（8）ー
(ウズベキスタン、中国) 2017年5月22日掲載

シリーズの8回目は、石油・天然ガス鉱区開発の技術サポートを展開する中国石油技術開発(CPTDC)ウズベキスタン事務所のアレックス・高所長へのインタビュー(3月2日)を紹介する。同社は2000年以前からウズベキスタンで事業を展開しており、石油ガス開発関係の機械などを販売しているが、近年、ロシア製品との競合が激化しているという。

<グループ以外のクライアントもサポート>

問：事業概要についてうかがいたい。

答：当社は中国石油天然気集団(CNPC)の100%子会社だ。主要事業は、CNPCが外国で展開する石油・天然ガス開発に、機械・設備を輸出・設置し、メンテナンスを含む技術的サポートを行うことだ。中央アジアはエネルギー戦略上の重要拠点で、CNPCはカザフスタンとトルクメニスタンに大きな投資をしている。トルクメニスタンから中国への天然ガスパイプライン建設などが代表的な事例だ。ウズベキスタンでは、エネルギー開発および関連インフラの大規模なプロジェクトはない。

CPTDCは世界40数カ国に58事務所を有しているが、当事務所はCNPCグループの中で最も早くウズベキスタンに進出した。正式な事務所設立は2003年だが、実際には2000年より前にウズベキスタンで事業を開始していた。親会社が進出する前の情報収集機能も担っている。

クライアントは国によって異なる。親会社のCNPC関係の案件のみならず、さまざまなプロジェクトに関わっている。カザフスタンの場合は7~8割がCNPC向け事業だが、ウズベキスタンではCNPC向けは10%未満だ。ロシアのルクオイルや、ウズベクネフテガス向けに掘削用ドリルヘッドを納入した実績がある。

問：他国の製品とは競合関係にあるのか。

答：当社が納品する設備は主に中国製だ。中国製品は、以前は「安かろう悪かろう」で品質に問題があった。しかし、この5年ぐらいの間で品質は向上し、最近では中国製品を使う企業も多くなっている。

中国製品は価格競争力があるので、一時期は売れていた。しかし、2015年から2016年にかけてロシアの通貨ルーブルが下落し、ロシア製品の価格競争力が上昇した。旧ソ連圏では、ウラルマシというメーカーの製品が幅を利かせている。

<中央アジアの中でも厳しいビジネス環境>

問：ビジネス上、どんな問題を抱えているか。

答：ウズベキスタンに限ったことではないが、ロシアや中央アジアは欧米市場とは異なり、公平さや透明性に欠ける印象が強い。ビジネス慣行として、顧客から契約外の要請や契約締結後の値引き要請も常態化している。また、政府の検査や査察も多い。

支払いについては、遅延はあるが、今までのところ顧客が支払い不能になったことはない。ウズベキスタン向けビジネスは外貨建てを支払い条件としており、スム建て契約はない。

ウズベキスタンは中央アジアの盟主を自負していて、プライドが非常に高い。シルクロード古来の商人の国でもあり、ビジネス慣習は複雑だ。市場経済化が進んでいるカザフスタンとは大きく異なる印象だ。

問：「一帯一路」構想によって何らかの恩恵を受けているか。

答：「一帯一路」の政策の対象となるのは道路建設などインフラ整備が中心だ。アジアインフラ投資銀行（AIIB）も設立されたばかりで、東南アジアやパキスタンには融資案件があるようだが、中央アジアではまだない。

問：日本企業との取引の可能性についてどう思うか。

答：日本製品は、開発が複雑な場所や硫酸が多い場所で求められる。7,000メートル以上の深い井戸は、日本製品でないと工事ができない場合がある。石油輸送用シームレスパイプなど、日本製鋼管には良いものがある。価格は高そうだが、原油価格が高くなれば採算が取れるだろう。日本の技術の高さはよく知られている。チャンスがあれば日本企業とぜひ一緒にやってみたい。

（タシケント事務所：下社学、長谷明日香、上海事務所：小栗道明）

ユーラシア経済連合への輸出を視野に進出
ー中央アジアにおける中国企業の進出事例（9）ー
(カザフスタン、中国) 2017年5月23日掲載

シリーズの9回目は、科倫 KAZ 薬業の社長、張前程氏へのインタビュー（2月27日実施）を紹介する。同社は原材料などを中国から輸入し点滴用薬剤を製造、主にカザフスタン国内で販売するが、ユーラシア経済連合（EEU）域内への輸出ももくろむ。

＜抗生物質や点滴薬剤などを製造・販売＞

問：科倫薬業の事業概要は。

答：抗生物質などの医薬品や点滴薬剤を製造する企業で、本社（四川科倫薬業）は四川省の省都・成都にあり、深センの株式取引所に上場している。国内外に32カ所の拠点を持ち、従業員は約3万人、年間40億瓶の点滴薬剤を製造する。点滴薬剤の販売量は世界一だ。

アルマトイには2012年から工場を建設し、2014年6月から生産を開始した。アルマトイを選んだ理由は、中央アジアやロシア、CIS諸国へビジネスを拡大する拠点になると考えたからだ。輸出はスタートさせたばかりだが、ロシアやCIS諸国を含めれば約2億人の市場規模となることから、EEU（注）市場を視野に入れて投資した。

中央アジアは医療レベルも高くなく、アルマトイに工場を設置する10年ほど前から輸出・販売をしていた経験を踏まえ、ここに需要があると見込んだ。

問：「一帯一路」構想によって何らかの恩恵を受けているか。

答：工場設立時の2012年にはまだ「一帯一路」構想はなかったし、当社は一民間企業にすぎず、政府から具体的な支援は受けていない。自らに頼るしかなく、市場に合わせてビジネスをしていくだけだ。

問：人材育成やローカルスタッフの水準はどうか。

答：カザフスタン人の素質は良い。プレゼンテーションの能力は高いが、数字は苦手なようだ。技術人材が不足しているので、技術者を中国から連れて来ている。しかし、近年は中国人のビザ取得が非常に厳しく制限されているため、技術者もあまり連れてこれない。

カザフスタンでは、外国人1人に対し9人のカザフスタン人を雇用しなくてはならない。当社は300人のスタッフがいるが、そのうち中国人は30人ぐらいだ。

<通貨テンゲの下落で輸入コストかさむ>

問：ビジネス上の問題は何か。

答：インフラなど投資環境が整備されていないこと、ビジネスルールが規範化されていないことだ。

最も印象的なのは工場設立時のことで、水、ガス、電気といったインフラが全く整備されておらず、更地から工場を建設し非常に大変だった。セメントを除き建材は全て中国から輸入した。カザフスタン政府の優遇措置もなく、土地も自己資金で購入せざるを得なかった。土地代は更地4万平方メートルを120万ドルで購入した。運転資金も全て自己資金だ。

外国企業に対する優遇策は2015年から始まったため、当社の工場設立には全く適用されなかった。政府は医薬品の輸入代替を歓迎しているにもかかわらず、われわれもビザ取得では困難に直面している。

問：原料の調達はどのようにしているのか。

答：中国から全て輸入している。12%の付加価値税や輸入税など、最終的な製造コストは高くつく。中国からの輸送ルートはドスティク（中国側：阿拉山口）もしくはホルゴス（霍爾果斯）経由の鉄道だ。ドスティクよりホルゴスの方がアルマトイに近いが、ホルゴスからはトラック輸送となるため輸送費は高くなる。適宜両者を使い分けている。輸送のトラブルは特にないが、通関や書類申請など手続きは非常に煩雑だ。2015年の通貨テンゲの下落（[2015年9月7日記事参照](#)）も影響は大きかった。通貨の下落は本来であれば輸出企業にとって追い風と考えられるが、当社は原材料や包装材料を全て輸入しているためコストがかさみ、現時点では利益は出ていない。

問：薬剤製造における許認可取得の手続きは難しかったか。

答：カザフスタンが特別難しいわけではない。かつてロシアで2年から3年かかったこともある。

カザフスタンは人口 1,700 万と市場規模が小さいので、この国のみのビジネスには限界がある。しかも、広大な国土に人がまばらに住んでいるため、物流コストが高くなる。長期的な戦略を考える必要がある。

(注) 2014 年 5 月 29 日にカザフスタンのアスタナで創設条約を調印。2015 年 1 月 1 日に発足。現加盟国はベラルーシ、カザフスタン、ロシア、アルメニア、キルギス。

(タシケント事務所：長谷明日香、下社学 上海事務所：小栗道明)

豊富な原材料を求めて進出し事業を多角化
—中央アジアにおける中国企業の進出事例（10）—
（ウズベキスタン、中国） 2017年5月24日掲載

シリーズの10回目は、皮革など原材料調達のためウズベキスタンに進出した後に事業を多角化し、現在では関連企業を集めた工業団地を運営する鵬盛工業団地発展の季求海社長へのインタビュー（3月2日）。李社長は、ウズベキスタン政府による優遇措置のメリットは大きく、事業は順調に推移しているという。

<原材料の豊富さと人口の多さが進出の決め手>

問：事業の概要は。

答：当社は2005年、皮革工場を設立するため、ウズベキスタンに進出した。2009年には、タシケントから70キロ離れたシルダリア州に工業団地を自ら設立し、タイル製造、水栓金具・バルブ製造、靴の材料製造、皮の染色、ペット食品製造、ソーセージの皮製造など9つのプロジェクトを展開している。過去にうまくいかなかったプロジェクトは、中興通迅（ZTE、注1）向け携帯電話部品の製造だ。工業団地には現在、中国人労働者が230人、ウズベク人労働者が1,300人ほど働いている。

問：なぜウズベキスタンへ進出したのか。

答：もともと中国で皮革工場を経営しており、原材料の供給地である中央アジア進出の機会を探っていた。各国を見て回った結果、原材料の種類が豊富で人口も多いことから、ウズベキスタンに決定した。中国では既に原材料価格が高くなっている。

ウズベキスタン国内で調達する原材料は革製品やソーセージの皮、および銅だ。ウズベキスタン産銅は品質が良く、製錬銅もしくは蛇口にして中国へ輸出している。銅製品はドイツブランドのOEM（相手先ブランド生産）で、技術的には世界基準に達している。当社は銅製品の原材料供給のほか、販売ルートサポートも提供できる。最近ではタジキスタンの建材展示会に出展した。引き合いは多く、トルコ系企業からもある。

問：ビジネス上、どんな問題を抱えているか。

答：ウズベキスタンでは、企業が国内でスム建ての利益を上げても、外貨交換するのが難しく、本国へ送金できないとか、外貨収入の半分はスムへの交換が義務付けられているといった問題が指摘されることがある。しかし当社の場合は、原材料は国内で調達し、

製品を輸出して外貨を稼いでいることもあり、こうした外国為替上の規制には大きな不都合を感じていない。製品の中国向けが大部分だが、そのほかの周辺国にも輸出している。中国向け鉄道輸送の場合、平均で20日から1ヵ月程度、最速で10日前後で仕向け地に到着する。ウズベキスタンからカザフスタン・中国国境の阿拉山口（新疆ウイグル自治区）まで1週間、国境通過に1週間、阿拉山口から中国仕向け地まで1週間かかるイメージだ。工業団地内に鉄道が敷かれ、税関の出先が団地内にあるため、通関も問題ない。

<ウズベキスタン政府の優遇措置はメリット大>

問：「一带一路」構想によって何らかの恩恵を受けているか。

答：自社のビジネスには良い影響があると期待している。中国政府の後押しによって、ウズベキスタンを含め海外へ進出する中国企業が増えることを願っている。当社は中央アジアへの進出を独自に決定した。必要な資金についても政府の支援などは受けず、団地内のインフラは発電所や宿舎も含め自社で準備した。

中国商務部が中国国外の優秀な工業団地について国家認定制度を設けているが、世界20余りの工業団地のうち、当社の工業団地が中央アジアで唯一の認定工業団地となっている。もっとも、現時点では認定されたからといって、何か特別な優遇措置が受けられるわけではない。

他方、ウズベキスタン政府からは優遇措置を受けている。ジザク州の工業団地（ジザク自由工業経済区）と同様の内容で、メリットは大きい（注2）。当社の工業団地は同経済区の分地という位置付けだ。工業団地での事業はおおむね順調に進んでおり、ウズベキスタン市場はこれからさらに開放に向かっていくと確信している。

問：日本企業と取引の可能性はあるか。

答：以前、中国から皮革製品を買い付けている日本企業から、製品の品質に関するクレームを聞いたことがある。当社の工場を実際に見てもらえれば、製品の品質管理に納得していただき、中間マージンを抜いて直接取引ができるだろう。われわれも日本へも皮革製品などを輸出したい。パートナーがいれば紹介してほしい。日本企業の団地への進出も歓迎で、日中の協力の余地はあるだろう。

（注1）中興通迅（ちゅうこうつうじん）は中国・深センに本社を置き、通信設備・端末の開発・生産を事業とする企業。

(注2) ジザク自由工業経済区の入居企業は、以下の支払いを免除される。a. 利潤税(法人税)、法人資産税、社会インフラ整備発展税、小規模企業統一税および共和国道路基金納付金、b. プロジェクト実施の枠内で同経済区に運び込まれる、国内で製造されていない設備、組み立て部品、材料(閣僚会議が承認するリストに従う)に対する税関での支払い(税関手数料を除く)。詳しくはジェトロの[ウェブサイト](#)を参照。

(タシケント事務所：下社学、長谷明日香 上海事務所：小栗道明)

現地生産エレベーターをアスタナ博会場に納入
—中央アジアにおける中国企業の進出事例（11）—
（カザフスタン、中国） 2017年5月25日掲載

シリーズの11回目は、中国とカザフスタンの合弁企業スカイエクスプレス・エレベーターKZの工場長、サマト・ヌルマトフ氏へのインタビュー（3月1日）を紹介する。同社はアスタナ国際博覧会（アスタナ博）会場に設置されるエレベーターを受注し、順調に事業展開しているという。

<中国メーカーとの合弁で会社設立>

問：事業の概要は。

答：当社は、2014年8月に中国のエレベーターメーカーである国新电梯科技とカザフスタン企業の合弁で設立された。2016年から、エレベーター工場をアスタナ郊外で稼働させている。従業員数は50人で、中国人はいない。

6月に開幕するアスタナ博など国内での需要増を見込んだカザフスタン企業のオーナーが、パートナー企業を探すために中国へ視察に行ったことが当社設立の契機となった。蘇州で国新电梯科技と出会い、意気投合して合弁企業設立に至った。もともと国新电梯科技は、米国企業との合弁で「AUXE」ブランドのエレベーターを製造しており、当地でもこのブランドでビジネス展開している。

現在は、アスタナ博会場のエレベーター77台とエスカレーター8台を受注しており、順調に事業展開している。

問：「一带一路」構想によって何らかの恩恵を受けているか。

答：構想は知っているが、特に影響はない。良い理念と思うので、カザフスタンで積極的に仕事へ取り組む一助になればいい。

<カザフスタン政府の国産化奨励方針に合致>

問：カザフスタン政府の優遇策を受けているか。

答：これまでカザフスタンでは、中国からエレベーターを輸入するのが一般的だった。しかし、カザフスタン政府は設備の国産化を奨励している。当社のように中国企業と合弁会社を立ち上げ、エレベーターを製造することは政府の国産化奨励方針に合致する。

アスタナ博でのエレベーターの受注の成功は、カザフスタン政府の国産化奨励があったからこそと思っている。われわれはうまく時流に乗ったといえる。

カザフスタン製品と認定されるためには、部品など 33%以上を国内調達するよう規定されている。将来は国内調達率の規定がより厳しくなると予想される。当社の国内調達率は設立当時約 10%だったが、現在は約 60%まで上昇した。

問：博覧会後の事業計画は。

答：アスタナ空港の新ターミナルと市内を結ぶ高架鉄道の建設が予定されている。この鉄道には 18 駅が建設される予定で、エレベーター約 80 台、エスカレーター約 170 台の需要が見込まれる。今後入札が行われるので、当社も応札したい。

(タシケント事務所：長谷明日香、下社学 上海事務所：小栗道明)

**国産品との競合下、「一带一路」が追い風に
ー中央アジアにおける中国企業の進出事例（12）ー
（ウズベキスタン、中国） 2017年5月26日掲載**

シリーズの12回目は、中国製大型トラック・建機の輸入販売を手掛ける野馬グループ・ウズベキスタン支社の高金勇社長へのインタビューを紹介する（3月3日実施）。ウズベキスタンの国内メーカー保護のため、同社の取扱製品に該当する品目の関税が引き上げられ業績が落ち込んだが、2016年以降は「一带一路」構想の下で中国企業による投資やインフラ建設が進み、業績にも好影響が出ているという。

<輸入関税引き上げの影響で売り上げ減>

問：事業概要について。

答：当社は、中国製土砂運搬大型トラックやエクスカベーター（油圧ショベル）など建機の輸入販売を2008年から手掛けている。しかし、近年、建機の売れ行きは大きく落ち込んだ。2012年にドイツのマン（MAN）がサマルカンドで大型トラックの組み立てを開始して以降、国内産業保護のため大型トラックの関税が引き上げられ（注）、価格競争力が低下したことが原因だ。

当社の大型トラック・建機の売り上げは2008～2013年は年間500～600台に達していたが、2016年は100台にも満たない。現在、マンの大型トラックの納期待ちは半年以上といわれているので、これを待てない顧客は価格が高くても当社から購入する。

トラック、建機以外にはアスファルト攪拌（かくはん）製造ラインの輸入販売と据え付けを行っている。ウズベキスタン以外にもロシア、カザフスタン、キルギス、タジキスタンなどCIS諸国向けに輸出している。

野馬グループの本社は中国のウラムチにある。主要業務は（1）対CIS貿易、（2）CIS諸国における建設工事請負、（3）中国国内企業向け中小規模融資、（4）中国国内のレストラン・ホテル経営など各種サービス業、（5）eコマースだ。グループは13社からなり、従業員の総数は700人程度。ウズベキスタン支社は10数人で、4割が中国人、6割がウズベク人だ。当社のほかにリース会社などウズベキスタンに4つのグループ会社を登記している。

<2017年に入り企業や個人からの受注好調>

問：顧客についてはどうか。

答：ウズベキスタンの大型トラック・建機の顧客は、政府関係、民間企業、個人事業者に分けられ、政府関係は大規模な調達や入札案件だ。個人事業者も公共工事を部分的に請け負っており、2017年に入って民間企業、個人事業者からの受注が増えている。

以前は通貨スム建ての販売も行っていたが、外貨への交換に時間がかかるのでやめた。2016年までは、スムでウズベキスタン産の綿花やドライフルーツなど農産物を買付け中国向けに輸出したこともあった。しかし、今では輸出用綿花の買付けも外貨建てでないとできなくなってしまった。

支払い条件は、スム建てで販売していたころは全額前払いだった。外貨建て販売にしてからは一部を前払い、残額は通関時までには支払う条件になった。

問：ビジネス環境はどうか。

答：中国製建機などを輸入販売する同業他社がたくさんあり、競争は激しい。当社の前を通る幹線道路沿いには地場や中国のトラック・建機販売会社が軒を連ねている。

同業他社との競争について、当社は各メーカーのディーラーから特別価格で仕入れることで価格競争力を保つように工夫している。また、交換部品をオンタイムで提供する体制を整えるなど、アフターサービスにも力を入れている。以前に比べると、マージンは小さくなる一方でサービスは向上させねばならず、商売としては難しくなっている。

<価格相応の品質を顧客は評価>

問：顧客の中国製品に対する評価はどうか。

答：悪くないと認識している。価格相応の品質が確保されており、顧客の評価を得ている。近年、中国製品の品質は向上しており故障も少なくなった。メンテナンスのコストも安い。補修部品も中国から取り寄せられる。ウルムチからは（タシケントまで）空路で3時間だ。

大型トラックの輸送は中国各地からの自走で、カザフスタンのホルゴス（中国側：霍爾果斯）を経由する。建機や設備は鉄道で、ドスティク（阿拉山口）を経由する。ホルゴスも鉄道が開通しているが、現在は試運転の段階のようだ。

問：「一帯一路」構想はビジネスに影響を与えているか。

答：「一带一路」スローガンの下で2016年以降、中国企業による投資やインフラ建設が進み、当社の業績にも好影響を及ぼしている。今後はさらなる追い風になると期待している。

中国製トラック・建機の輸入販売は必ずしも前期を上回る業績の年ばかりではない。直近2年間は縮小傾向が続き、当社の業績も下がったが、2016年以降は「一带一路」のおかげで上昇傾向にある。

(注) トラックの関税は基本的に30%程度だったが、2015年12月以降、マンが組み立てるものと同じの車種の関税が70%+(1立方センチ当たり)3ドルに引き上げられた。

(タシケント事務所：下社学、長谷明日香 上海事務所：小栗道明)

充実したネットワークで差別化を図る
—中央アジアにおける中国企業の進出事例（13）—
（カザフスタン、中国） 2017年5月29日掲載

シリーズの最終回は、中国政府系物流会社である中国外運長航集団（シノトランス&CSC）カザフスタンの林宗国社長へのインタビュー（2月27日）を紹介する。同社は充実したネットワークで競合他社との差別化を図っているという。

＜貨物によって経由地を使い分ける＞

問：事業の概要は。

答：当社は1998年、アルマトイに事業所を開設した。カザフスタンから中国へ石油や鉱物の資源輸出もしているが、取り扱いの主体は中国製の日用品や雑貨、自動車・同部品、建機など中国からの貨物だ。ほかに、日本製自動車・同部品も扱う。過去6～7年、輸出入の品目や構成は大きく変化していない。輸送量は資源価格にも左右される。

問：中国～カザフスタン間の物流ルートはどのようなになっているか。

答：国境の街、ドスティク（中国側の名称：阿拉山口）またはホルゴス（霍爾果斯）の鉄道および道路を利用する。輸送量が多いのはドスティクだ。ドスティク経由は鉄道輸送が主で、大型貨物が多い。ホルゴス経由は道路輸送が主で、展示会の出展物など緊急性の高い貨物や機械設備が多い。

上海からアルマトイまでは約3週間で貨物を輸送できる。夏は早く冬は遅くなる傾向があるが、早ければ2日間で中国とカザフスタンの国境を通過できる。中国とカザフスタン間ではブロックトレイン（注）も運行しているが、中国からカザフスタン経由のウズベキスタン向けやロシア向け貨物の取扱量は少ない。高付加価値商品や極めて緊急性の高い商品は空路を用いることもある。

問：軌道幅が異なる国境では、台車交換のため貨物が滞留しがちと聞く。輸送中のトラブルはどうか。

答：最近、状況は良くなっている。しかし、輸送物紛失などの問題はゼロにはならないため、貨物保険を付保する。また、中国からカザフスタンへ輸出した後、中国に戻るコンテナに積める物がないため、最近では自社のコンテナを使わず、鉄道会社のコンテナを利用している。

<強みは世界を網羅するネットワーク>

問：競合会社との差別化をどのように図っているか。

答：多くの中国系物流会社とは競合関係にある。最終的に価格勝負になることは否めないが、当社の強みは世界中を網羅するネットワークだ。競合会社はウルムチの先にルートがないなど、ネットワークが乏しい場合もある。これまでの実績と充実したネットワークによって、他社との差別化を図っている。

問：ビジネス上、どんな問題を抱えているか。

答：問題がないわけではないが、特にカザフスタン特有のものは思いつかない。支払いの遅延もなく、ビジネスでの問題は契約に基づいて解決できている。近年はカザフスタンに来ている中国人が減少しているが、ビザが取りづらいことが原因だと思う。

問：「一带一路」構想によって何らかの恩恵を受けているか。

答：当社は政府系の会社といえども独立採算制であり、政府からの支援を受けていない。補助金などもなく、自助努力で事業を行う。「一带一路」の理念自体は、企業として努力すべき方向性と一致している。現状では国から直接的な支援があるわけではないが、今後の事業拡大には「一带一路」構想が追い風になると期待している。

問：日本企業との協業について可能性はあるか。

答：機会があれば、ぜひ取り組みたい。2017年6月からアスタナ国際博覧会が開幕するが、日本のパビリオンに必要な輸送業務があれば、われわれも協力できる。中国パビリオンの輸送は当社が担当する予定だ。

(注) 同一仕向け地に向けたコンテナ専用列車。最終仕向け地まで貨物の積み下ろしなどを行わず、全体を一括通関できるため、貨物へのダメージが少ない、輸送期間を短縮できる、などのメリットがある。

(タシケント事務所：長谷明日香、下社学 上海事務所：小栗道明)

レポートをご覧いただいた後、アンケート（所要時間：約1分）にご協力ください。

<https://www.jetro.go.jp/form5/pub/ora2/20170070>

「中央アジアにおける中国企業の進出事例」

2017年10月発行

日本貿易振興機構（ジェトロ）
海外調査部欧州ロシア CIS 課（ロシア CIS 班）
〒107-6006 東京都港区赤坂 1-12-32
Tel : 03-3582-1890 E-mail : ord-rus@jetro.go.jp

禁無断転載