

珠江デルタ進出日系企業の 対 ASEAN 事業戦略

2014 年 7 月
日本貿易振興機構（ジェトロ）
海外調査部 アジア大洋州課

珠江デルタ進出日系企業の 対 ASEAN 事業戦略

2014年7月25日

日本貿易振興機構（ジェトロ）

要 旨

日本企業による中国から ASEAN への投資先のシフトが顕著となっている中、ASEAN に近接し、世界最大の部品産業の集積地である広東省・珠江デルタは、その国境を越えた産業立地再編の中心に位置する。ASEAN 中国自由貿易協定（ACFTA）の進展による関税削減、物流サービスの拡充や輸送インフラの整備の進展を受け、珠江デルタ地域と ASEAN とのビジネスコスト、距離が大幅に短縮されていることが背景にある。珠江デルタから ASEAN への生産移管や両地域間での国際分業が進展する状況下、珠江デルタに拠点を有する日系企業は、市場として、もしくは生産シフト先としての ASEAN をどのように評価しているのか、また相互補完的なサプライチェーンを構築する上でのメリットと課題にはどのようなものがあるのか、進出日系企業へのインタビューなどを基に報告する。

目 次

1. ビジネスリスクの高まりが分散投資に拍車	1
2. 中国国内事業の重点化や、輸出事業を中心としたシフト進む	5
3. 拡大する部材供給、生産面で強まる相互補完関係	9
4. 香港経由の取引、在庫分割には ACFTA 利用できず	12
5. 労務問題など事業環境の変化で生産シフトの動きも	15
6. 一極集中リスクの回避と人材確保を視野	18
7. 依然大きい生産拠点としての中国の魅力	20
8. 集積力の厚みを生かし顧客のベトナム進出に対応	22
9. 煩雑な通関関連手続きに対応、今後は国内販売も重視	24
10. 拡大する ASEAN 向けの部材の供給	27
11. 増設・拡張部分の ASEAN シフトで変化する物流	30
12. 世界需要の約 9 割弱のエアコン生産を担う産業集積	32
13. 中国の生産体制を維持、顧客開拓を狙いベトナムにも進出	34

【免責条項】

本調査レポート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ください。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、本調査レポート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、ジェトロ及び執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。

ビジネスリスクの高まりが分散投資に拍車

ジェトロ・バンコク 伊藤博敏
ジェトロ・中国北アジア課 森路未央

2013年の日本のASEAN向け直接投資額は2兆円を上回り、過去最高となった。投資残高・進出企業数ともにアジア随一の投資先である中国向け新規投資が停滞する一方、投資先のASEANシフトが鮮明になっている。近年の中国ビジネスの環境の変化やリスクの拡大を受け、中国域内の生産拠点を国内市場向けに特化させつつ、輸出用生産工程の一部をASEANに移管させる企業も目立つ。こうした中、ASEANビジネスの「玄関」である珠江デルタ地域の日系企業は、市場として、生産移転先として、あるいは補完的なサプライチェーンの一翼として、ASEANをどう評価し、どのような関係を構築しようとしているのか。

■ 2兆円を突破した2013年の日本の対ASEAN投資

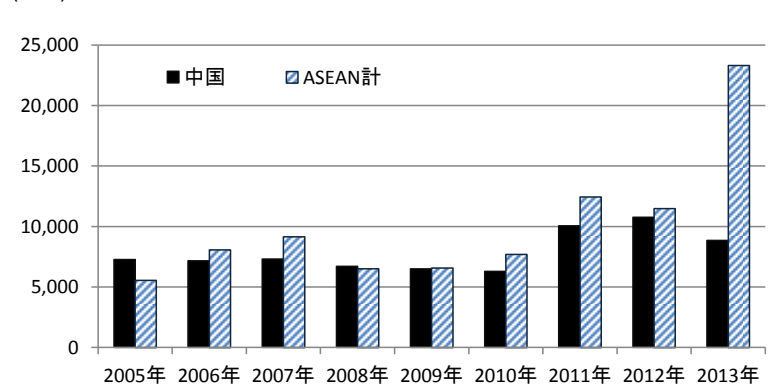
2013年の日本のアジア地域向け直接投資額（国際収支ベース、ネット）は前年比47%増の3兆9,294億円で、直接投資額全体の34%を占めた。その中で、投資先として際立った伸びを示したのがASEANだ。

ASEANへの直接投資額は前年比2.7倍の2兆3,325億円となり、史上初めて2兆円を突破した。国別にみても、タイ（1兆111億円）やインドネシア（3,828億円）、ベトナム（3,172億円）などの主要国向け投資が軒並み過去最高額を記録した。直近の日本企業のASEAN向け直接投資動向の主な特徴としては、(1) 金融、卸売・小売業、物流業などを中心とするサービス業の進出拡大、(2) M&Aや地場企業との合弁、複数企業間での出資などを含む進出形態の多様化、(3) 特定産業の特定国への集約・集積の深化（自動車産業のタイ・インドネシアへの集中投資など）、などが挙げられる。

2013年の日本からのASEAN向け投資額は中国向けの2.6倍の規模に達した（図表1参照）。この背景には、第1の要因としてASEAN自身の投資誘因力の高まりがある。すなわち、ASEANの経済統合の進展による市場としての

魅力の拡大や、国境を越えた生産ネットワークの強化により、日本企業の間で投資先としてのASEANの魅力があらためて評価されているという点だ。

図表1: 日本の中国、ASEAN直接投資額(国際収支ベース)



〔注〕タイ洪水関連の同国向け金融・保険部門への投資額(2011年第4四半期: 3,307億円、2012年第1四半期: △2,913億円)を除いた数値。

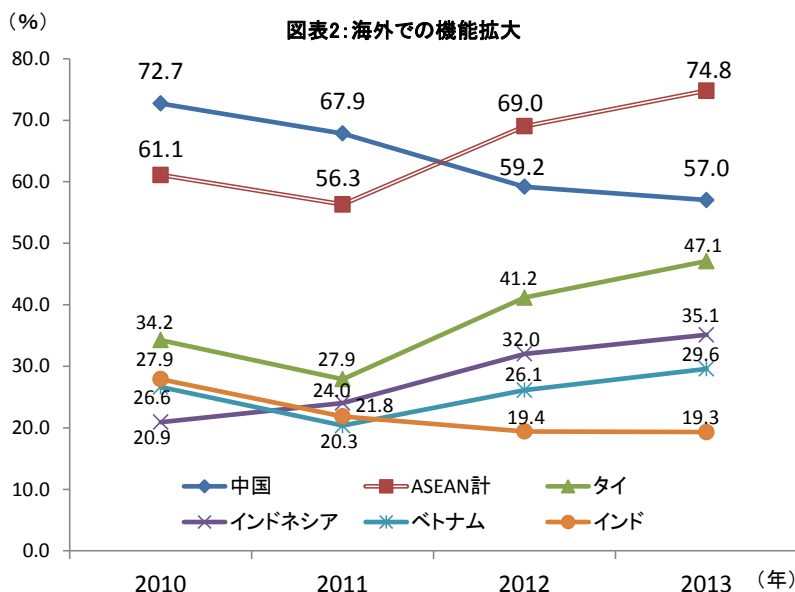
〔出所〕財務省国際収支統計

他方、2012年9月以降の日中関係などを踏まえた中国でのビジネスリスクの高まりや、高騰を続ける人件費や労務管理コスト、労働法・関連規則の硬直化、さらには地場企業との競争激化により、かつて最大の直接投資先だった中国に対する投資家の見方が徐々に変化し、ASEANの位置付けが相対的に高まっていることも、第2の要因と考えられる。

また、日本からの直接出資にみられる上述のような動きに加え、既にアジアに進出している日系企業の拠点の集約化や再編の動きも加速している。とりわけ特徴的な動きとして挙げられるのが、輸出型産業を中心とする中国からASEANへの分散投資の拡大（ベトナムの電子機器、フィリピンの事務機器など）、国境を接する域内国間での相互補完的生産体制の構築（メコン圏内でのタイプラスワンなど）、といった点が挙げられる。

■ ジェトロ調査結果などが示す ASEAN シフト

拠点の集約化・再編のトレンドの中でも、特に中国からASEANへ分散投資を図る企業の動きは、最近のアンケート結果にも顕著な傾向として表れている。2013年12月にジェトロが実施した「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」（有効回答3,471社）において、海外に拠点を有する企業を対象に「今後（2013年度から3年程度）、海外進出の拡大を図る国・地域」を聞いたところ、回答としてASEAN6カ国



〔出所〕ジェトロ「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査（2013年12月）」、図表4まで同じ

図表3: 再編状況の概要

(単位: 件)

		移管先				合計
		中国	ASEAN	日本	その他	
移管元	中国	33 (4.2%)	107 (13.7%)	37 (4.7%)	28 (3.6%)	205 (26.3%)
	ASEAN	2 (0.3%)	48 (6.2%)	14 (1.8%)	4 (0.5%)	68 (8.7%)
	日本	119 (15.3%)	189 (24.2%)	-	85 (10.9%)	393 (50.4%)
	その他	11 (1.4%)	16 (2.1%)	24 (3.1%)	63 (8.1%)	114 (14.6%)
	合計	165 (21.2%)	360 (46.2%)	75 (9.6%)	180 (23.1%)	780 (100%)

		移管先				合計
		中国	ASEAN	日本	その他	
移管元	中国	4.2	13.7	4.7	3.6	26.3
	ASEAN	0.3	6.2	1.8	0.5	8.7
	日本	15.3	24.2	-	10.9	50.4
	その他	1.4	2.1	3.1	8.1	14.6
	合計	21.2	46.2	9.6	23.1	100

を挙げた企業の割合が74.8%に上り、中国の57.0%を上回った（図表2参照）。時系列でみると、ASEAN6カ国を挙げる企業の割合が2年連続で大きく伸びているのに対し、中国を挙げる企業の割合は減少傾向にある。

また、同アンケート調査における国内外拠点・機能の再編に関する設問では、「再編を過去2~3年間で行った」もしくは「今後2~3年間に再編を行う」と回答した企業（595社）による再編件数780件のうち、ASEANへの移管が全体の46.2%を占めた。移管元と移管先の関係から、主要な移管パターンおよび全件数に占める比率をみたのが図表3だ。

この結果によると、移管件数のうち、日本からASEANへの移管（189件）が24.2%と最大である一方、中国からASEANへの移管（107件）も13.7%を占めている。また、拠点・機能の再編動向を経年で比較すると、中国からの移管の割合が大幅な増加傾向にある。一方、移管先としては中国が減少傾向、ASEANが増加傾向にあり、日本企業の海外における拠点再編において、中国からASEANへのシフトが鮮明に表れた結果となっている。

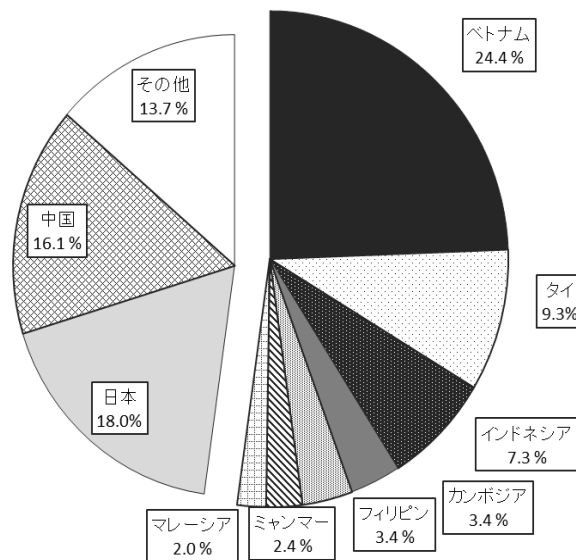
中国からの移管の内訳を国・地域別にみると、ベトナムが24.4%（50件）とASEANの中でも圧倒的に多く、タイ（9.3%）、インドネシア（7.3%）などの主要国を大き

く上回る（図表4参照）。ベトナムへの移管を行った（行う）企業を業種別にみると、商社・卸売業が32.0%、繊維・織物／アパレルが14.0%を占める。そのほか、日本への移管を挙げた企業が18.0%、中国国内（他地域）への移管も16.1%あった。

■ 最大のリスクと認識される人件費

前述のとおり、中国拠点のASEANシフトが進む中、その背景にある近年の中国のビジネス環境上の問題点、中国一極集中のリスクについて、既に中国とのビジネス関係を有する企業の間ではどのように認識されているのだろうか。

図表4: 中国を移管元とする拠点・機能再編の移管先の内訳(国別)



ジェトロのアンケートで、中国に対する今後（3年程度）のビジネス展開（貿易、業務委託、技術提携、直接投資を含む）について聞いたところ、「既存のビジネスの拡充、新規ビジネスを検討する」との回答が24.8%（861社）、「既存のビジネス規模を維持する」が19.0%（661社）、「まだ分からない」が18.5%（642社）を占める一方、「中国ビジネスは縮小して他国への移管を検討する」が5.2%、「中国ビジネスからは撤退して、他国での展開を検討する」が1.1%と、合わせて6.3%（226社）の企業が縮小もしくは

撤退を検討していることが明らかになった。また、その理由については、「生産コストなど製造面で他国・地域より劣るから」が46.5%（105社）で最も多い。

生産コストの中でも、とりわけ人件費の高騰については、中国に拠点を有する日系企業の間で最大の経営上の課題として認識されている。ジェトロが毎年、中国を含む在アジア・オセアニア地域計20カ国・地域の進出日系企業を対象に実施する「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」の結果によると、2013年度に「経営上の問題点」として「従業員の賃金上昇」という項目を挙げた企業の割合が中国では85.3%、（2012年度は84.4%）に達し、調査対象の20カ国・地域の中で唯一、2年連続で8割を超えている。

同調査に含まれる賃金実態アンケートの結果から、近年の中国の賃金上昇傾向をASEAN主要国およびインドと比較したのが図表5だ。

これによると、在中国日系企業の2009年の製造業作業員（実務経験3年程度）の基本給（諸手当を含まず）は平均217ドルだったが、2013年には平均375ドルまで上昇し、同年のベトナムの2倍以上、インドネシアの1.5倍以上に相当する。また、2009年時点では中国より高かったフィリピンやタイを、2013年には逆転していることが分かる。賃金上昇はアジアの新興国に進出する企業のいわば共通課題ではあるものの、中国については他のASEAN主要国やインドと比較しても、近年の賃金上昇傾向が際立って高いことを示している。

また基本給のほかに、諸手当や社会保障費、残業代、賞与などを含めた年間の合計額（1人当たり実負担額）を2013年の賃金データで比較

図表5: 日系企業の平均賃金: 製造業作業員(実務経験3年程度、正社員)

(単位:ドル、%)

		中国	マレーシア	タイ	インドネシア	フィリピン	ベトナム	インド
基本給(月額)	2009年	217	257	231	151	221	101	188
	2013年	375	429	366	234	248	162	217
増加額(2009→2013)		158	172	114	78	32	44	29
増加率(2009→2013)		72.8	66.9	58.4	55.0	12.2	60.4	15.4
年間実負担額(2013年)		7,503	7,795	6,936	4,156	3,922	3,000	3,224
年間実負担額/基本給月額		20.0	18.2	19.0	17.8	15.8	18.5	14.9

〔出所〕ジェトロ「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査(2013年度、2009年度)」

すると、中国は7,503ドルと月額基本給の20倍相当額に上っていることが分かる。ASEAN主要国やインドとの比較において、基本給以外の部分で支払わなければならない諸手当や残業代、福利厚生などに対する雇用者側の負担が大きいことを示している。

本特集においてインタビューを掲載する珠江デルタ地域の日系企業の中でも、近年の同地域におけるビジネス環境上の課題として、「人件費高騰への対応」を第1に挙げる企業が目立った。2013年9月時点で約9,000人の従業員を抱える富士ゼロックス深センでは、従業員の平均賃金が人民元の上昇分も合わせ、2003年からの10年間で約5倍に跳ね上がっている。同社は2013年11月よりベトナム・ハイフォン市に小型プリンター工場を設立し、中国の生産ラインを一部移管しているが、大量の人員を必要とするプリンターやOA機器の製造を行うには、人の集めやすさとコストが立地の大きな判断基準となるという。こうした観点からASEAN域内の主要国を比較すると、「ベトナムやフィリピンはその点において現在、立地先としての魅力が大きい」と評価する。

■ 制度面でも雇用者側に厳しい環境に

また、人件費の高騰に加え、ワーカーレベルの従業員が不足し年々採用が困難になっていること、当局側の規制強化などで労使関係がより硬直化し、雇用者側に厳しい労使環境になって

いること、なども事業環境上の大きな課題として認識されている。

華南地域でサムスン製スマートフォン向け液晶モジュールの基板実装を手掛ける日系のA社によると、2014年に入ってから従業員の離職率が毎月14%に達し、労働者不足が恒常化している状況にある。加えて、従業員の残業時間上限を月36時間とする労働法上の規定の運用厳格化に伴い、従来の2シフトから3シフト化を強いられ、コスト上昇要因となっているという。同社を含む在華南地域のメーカーの多くは、設備機械の自動化や生産ラインの効率化、セクションの統合による業務効率化などが喫緊の課題となっている。

さらに、2014年1月には「労働派遣暫定規定」が公布され、3月1日から施行された(2014年2月5日記事参照)。同規定では、各企業の派遣労働者の受け入れ数を全従業員の10%以内に抑えるという上限比率が定められた。各社は施行日から2年以内にこれを達成することが義務付けられる。同規定はさらに、派遣労働が可能となる職位の範囲を定義(臨時的業務、補助的業務、代替的業務)したほか、直接雇用労働者との賃金同一化(業務内容が同じである場合は賃金に差を設けないこと)など細則を盛り込んでおり、雇用者側は派遣労働者の直接雇用への切り替えや、業務効率化・自動化の推進による人員削減の本格的な検討を強いられている。

中国国内事業の重点化や、輸出事業を中心としたシフト進む

ジェトロ・バンコク 伊藤博敏

ジェトロ・中国北アジア課 森路未央

ASEAN 中国自由貿易協定 (ACFTA) の進展による関税削減、国境をまたぐ物流サービスの拡充や輸送インフラの整備など背景に、世界最大の部品産業の集積地である珠江デルタ地域と ASEAN とのビジネス環境の格差が大幅に縮小しつつある。それに伴い、中国から ASEAN への生産移管や両地域間での国際分業が進展している。その主要なトレンドは、中国側の既存の生産規模を維持しつつ、汎用(はんよう)品を中心とする輸出工程の一部や拡張・増設投資を ASEAN にシフトする動きだ。

■ ビジネス環境の差が大幅に縮小

中国・ASEAN 間で国境を越えた産業立地の再編が進行する中、そのダイナミックな動きの中心に位置するのが、世界最大の電子部品・電機産業の集積地として知られる広東省の珠江デルタ地域だ。ASEAN に近接する地理的要因に加え、世界 3 位、4 位のコンテナ取扱量 (2013 年) を誇る深セン港、香港港を活用した海運サービスの拡充 (航路拡大、運賃引き下げなどの進展)、国境をまたぐ道路インフラの整備 (深セン～広州～ハノイ～バンコク間) などにより、近接する ASEAN 域内の経済圏 (ベトナム北部など) との間のビジネス環境の差が大幅に縮小されていることが、同地域発の産業再編や国際分業を促す大きな力になっていると考えられる。また、2010 年に実現した ACFTA による関税撤廃もこの動きを後押しする。

■ 中国では輸出型から国内市場志向型へ

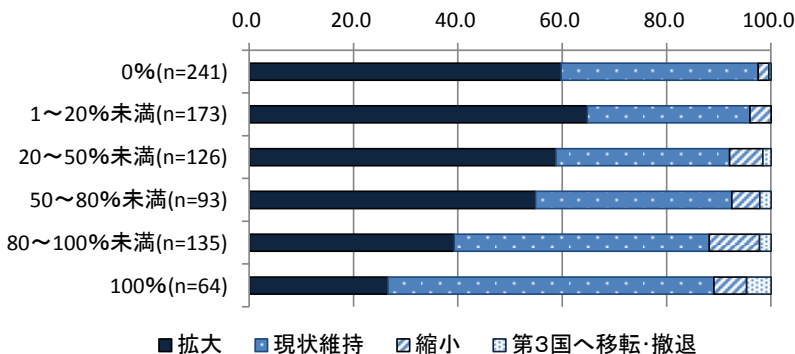
本特集の中で取り上げる日系メーカーのうち、の 1 社は、香港法人を通じて、珠江デルタを中心とする華南地域に立地するメーカー約 30 社に生産委託を行い、世界各国の自社グループの販売会社向けに輸出している。それらの委託先企業の間で 2013 年以降、とりわけ顕著なのが中国での人件費上昇を背景とした ASEAN 域内低賃金

国、特にベトナムへの生産拠点設立の動きだ。ただし、「委託先企業のベトナムなどへの生産拠点立地は、あくまで増産分の拡張・分散投資で、華南地域の工場の生産規模は維持されている」という点が特徴になっている。

同様のコメントは、東莞市で 100 社の日系企業を顧客に抱えるコンサルティング会社からも聞かれる。同社は最近の華南地域企業による ASEAN シフトのトレンドについて、「その大半は中国拠点の規模を維持したまま、ASEAN に増設・拡張分を持ち出すケースであり、中国から縮小・撤退して ASEAN にシフトする動きはごくわずか」と指摘する。また、華南地域の日系企業向けにロジスティクスサービスを提供する日系物流会社によると、近年の顧客企業の設備投資関連物流からみえる新たな傾向として、珠江デルタ域内の新規投資は、国内市場向け生産に特化する傾向が強まっている。その中で、汎用品の輸出向けラインを徐々に東南アジアに移管させる動きや、増設・拡張分の分散投資に関する物流が顕著に拡大しているという。

これらのヒアリング結果に基づく華南地域日系企業の ASEAN シフトの特徴は、多くのケースにおいて、(1) 既存拠点は中国国内対応に重点、(2) 国内市場対応のため既存の生産規模は維持 (必要に応じて拡充)、(3) 汎用品を中心とした

図表6: 在中国日系企業の事業方針(輸出比率別)



〔出所〕「在アジア・オセアニア日系企業実態調査(2013年度)」

輸出向け生産をコスト面で優位性のある ASEAN へ移管、(4) 既存拠点の拡張・増産における 1 つの選択肢としての ASEAN の位置付けの高まり、といった点に集約されそうだ。

在中国日系企業を対象としたアンケート結果は、国内販売機能を維持・強化しつつ、輸出加工工程を中国域外へシフトさせているという前述のトレンドを裏付ける。図表 6 は、ジェトロが毎年実施する「在アジア・オセアニア日系企業実態調査」の最新調査(2013年10~11月実施)から、中国における日系企業の今後1~2年間の事業の方向性を輸出比率別にみたものだ。その結果によると、輸出比率が20%未満の企業の間で事業を「拡大」する方針の割合が最も高く表れ、輸出比率が高まるほどその割合が下がる傾向がみられる。また、輸出比率が80%以上の企業では「事業を縮小する」、もしくは「第三国へ移転・撤退」と回答する割合が相対的に高くなっていることが分かる。

■ 加工貿易制度の見直しが後押し

華南地域に立地する輸出加工型産業の ASEAN シフトを促すもう 1 つの要因が、中国政府の政策転換に伴う同地域の加工貿易制度の位置付けの変化だ。華南地域においてはかつて、同地域特有の加工貿易形態である「来料加工」取引が

輸出型製造業の誘因と輸出主導型の経済発展に大きく貢献していた。来料加工とは、珠江デルタ地域で行う場合、主に外国企業(主に在香港法人)が代理機関である各地の経済発展会社などと共同で、中国企業〔町レベルの地元政府(郷鎮政府)または非行政単位の村民委員会が経営する企業や民間企業など〕と委託加工契約を結び、賃借した工場(来料加工廠)で保税措置された輸入部材を免税輸入された設備で加工するという、製品を原則100%輸出する加工貿易形態だ。部材は外国企業側が無償支給し、来料加工廠は同材料を活用した製品輸出の対価として加工賃のみを受け取る仕組みだ。

しかし、中国政府が第11次5ヵ年規画(2006~2010年)期に開始した産業のグレードアップとモデルチェンジ政策(「転型昇級」と称される)により、低付加価値分野の加工貿易を抑制する方針に転換した。広東省においては、2008年の

「加工貿易の転換レベルアップに関する若干の意見」(粵府[2008]69号)に基づき、2012年末までに来料加工廠の法人転換を完了させる目標が掲げられ、来料加工型加工貿易制度に関する規制強化(来料加工ライセンスの新規発行の停止、既発行ライセンスの期間延長の不可、来料加工廠の法人化の推進、同取引における禁止・制限品目の拡大、設備輸入に対する税制恩典の廃止など)が行われた。かつて来料加工形態で珠江デルタ地域の工場を実質的に運営していた各社は、(1) 来料加工廠を法人化(現地法人として華南地域でのビジネスを継続)、(2) 清算(他国へのシフトを含む)、(3) ライセンスが残存する限り来料加工形態でのビジネスを継続(ライセンス満期に伴って再検討)、という選択を迫られることになった。

また、本特集で取り上げる日系メーカーのう

ちの数社は、ベトナムやフィリピン、インドネシアなどの中低所得国、さらにはカンボジア、ラオス、ミャンマーなどの低所得国¹での拠点設置の大きなメリットとして、欧州向け輸出における EU の一般特惠関税制度（GSP）による特惠税率が享受できることを挙げる。2014 年 1 月に適用が開始された同 GSP の新規則では、直近 3 年間の国民総所得（GNI）ベースで高所得国および中高所得国に分類される国がその適用対象から除外されることになり、中国については、新規則の適用開始から 1 年間の猶予期間の後、タイなどととも 2015 年 1 月から GSP の適用を受けられなくなる。

EU 向けの製品を製造・加工する輸出型企業にとって、中国からの輸出の際に課せられる関税コストを、ASEAN 新興国からの輸出においては削減できることになるわけだ。

■ 香港の機能が低下した業種や業態も

珠江デルタの産業集積の中で、貿易仲介機能や物流統括機能、決済機能などの面において香港が果たしてきた役割の大きさはあらためて述べるまでもない。しかし最近では、(1) 香港抜きでは成立しない華南地域特有の貿易形態（来料加工制度や転廠制度）そのものへの規制が強化されていること、(2) 華南地域企業が輸出型から国内ビジネス志向へビジネス形態を変化させつつあること、などを背景に、業種や業態によって香港の存在意義が徐々に低下しているとの見方もある。

かつては非日系を含めて数千の規模で存在した来料加工廠は、その大半が香港法人で管理されていた。香港法人経由で設備や材料が無償支給され、加工された製品を香港法人が引き取り、加工費のみが香港から支払われる形態だ。同取

引を通じて香港が受け取る所得は「輸出所得」扱いで、香港の法人税率（16.5%）の 50%軽減税率が適用されるなど、香港の税制面の優位性を最大限に享受できる仕組みだったといえる。しかし、2000 年代後半から急速に進んだ来料加工廠の法人化に伴い、少なくとも同取引形態での香港の機能やメリットは低下することになった。

また、中国から香港への配当を行う場合、源泉徴収税の税率が（日本などのその他の多くの国に対しては 10%の源泉税が課されるところ）5%に規定されている。さらに、香港域内では域外からの受取配当へ非課税措置を適用している。そのため、これまで中国からの配当を受け取る先として香港は税務上、極めて有利な立場にあった。ところが、2012 年 6 月 29 日付国家税務総局公告（第 30 号）（税収協定での「受益所有者」の認定に関する公告）により、5%の源泉税率の適用を受けられる香港側の「受益所有者」に対して審査が行われるようになり、一定基準の下、実態を伴わないと判断された香港会社に対しては 5%の適用が認められなくなった。これも、香港の優位性を低下させる 1 つの要因となっているとする企業もある。

他方、貿易取引に関する自由度の高さ、税制面での優位性、金融関連の規制の低さなどから、華南地域のビジネスを効率的に進め、利益の最大化を図る上での香港の機能の重要性を高く評価し、その機能をさらに拡充・強化しようとする企業の動きもある。本特集で取り上げる企業のうち、香港に金融および国際調達（IPO）の統括機能を有する日系メーカーは、香港から華南地域を統括するメリットとして、(1) 資金調達や送金が自由に行えること、(2) 輸出入・為替の規制がほとんどないこと、(3) 預金利息が非課税であること、(4) 法人税が 16.5%とアジアで最も低い水準にあること、(5) 関税面での税

¹ いずれも 1 人当たり GNI を基準とした世界銀行の分類に基づく。

負担が少ないこと、などを挙げる。また物流面でも、香港・深センを組み合わせることにより、複数の選択肢からさまざまな商物流形態に対応でき、物流戦略も立てやすいという。

金融関係者へのヒアリングでも、中国国内取引や中国向け・中国発の貿易にかかる決済機能を香港に集約する企業は依然として多い。さらに、華南経済圏と一体化した香港には、規制が強まっているとはいえ、中国内でのメーカー間の取引を、書類上でのみ香港を経由した輸出入取引に仕立て上げることにより、保税扱いのまま売買する取引形態なども依然として多く活用されており、業種・業態によるものの、統括機能を置くメリットは引き続き残されているといえよう。

拡大する部材供給、生産面で強まる相互補完関係

ジェトロ・バンコク 伊藤博敏

ジェトロ・中国北アジア課 森路未央

珠江デルタ地域の輸出型企業による ASEAN への分散投資が進む中、多くの企業は分散先の国・地域での部材調達の難しさに直面している。珠江デルタ地域ほどの圧倒的な部品産業の集積は ASEAN 域内にはなく、分散が進むのに合わせ同地域から ASEAN 向けの部材輸出が拡大しているのが実態だ。新規投資が相次ぐ ASEAN 新興国と珠江デルタ地域の生産ネットワーク上の相互補完関係は当面、その緊密度を増すことになりそうだ。

■ 圧倒的に高い華南地域での部材の現地調達率

珠江デルタを含む華南地域からの分散投資によって、一部の工程を ASEAN 新興国にシフトした企業が直面する最大の課題が、華南地域と比べた ASEAN 側の部品産業集積の層の薄さだ。とりわけ、サプライヤー層の薄いベトナムやフィリピンへの分散投資が拡大するほど、移管元である華南地域に対する部材調達の依存度が高まっている。

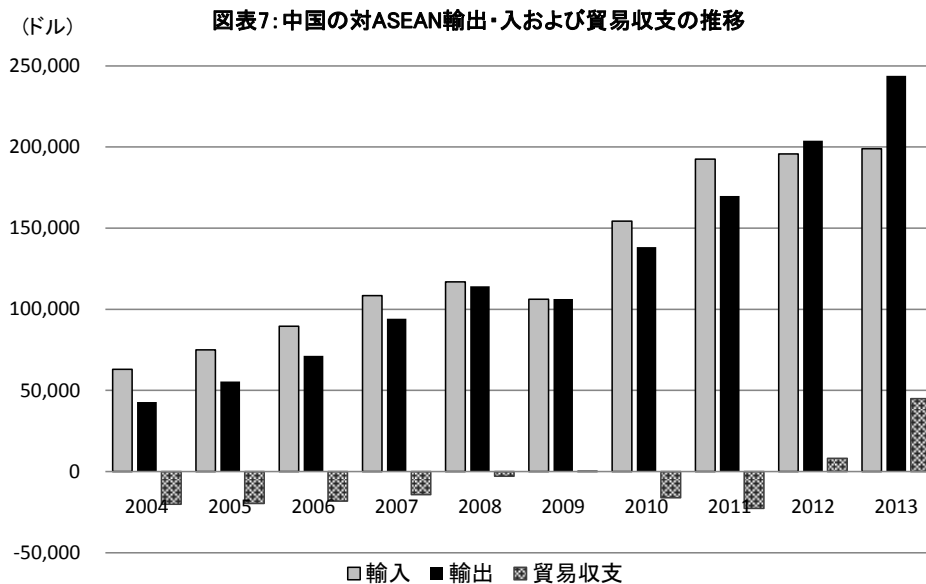
ジェトロの在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査によると、経営上の問題点として「原材料・部品調達の難しさ」を挙げる日系企業の割合は、ベトナム(71.0%)、フィリピン(62.1%)、インドネシア(50.6%)などで5割を超えたほか、ミャンマー(100%)、カンボジア(78.6%)、ラオス(63.6%)などの新興国では極めて高くなっている。また、進出日系企業の原材料・部品の平均現地調達率は、中国では64.2%に達しているのに対し、ASEANの主要国は最も高いタイでも52.7%で、マレーシア(42.3%)とインドネシア(40.8%)が4割程度、ベトナム(32.2%)とフィリピン(27.9%)はともに3割前後にと

どまっている。

深センとベトナム北部に工場を構える日系事務機器メーカーは、ベトナム北部の部材調達環境について「華南地域の調達環境とは雲泥の差がある」と評する。同社の深セン工場では、プラスチックや板金については全量、電気系統も約5割の部材を1時間半の圏内から調達し、ミルクラン(巡回集荷)方式で1時間半に1度の頻度で納入を受けている。他方、ベトナムでは部材納入は1週間に1回程度で、その多くを輸入に頼らざるを得ない状況にある。

深セン市から周辺地域全体をカバーする日系物流会社によると、近年では華南地域から特にタイやインドネシア、ベトナム、フィリピン向けの、設備移管などに伴う物流ニーズが発生している一方、「最終製品メーカーの拠点移管が先行し、周辺サプライヤーの移転が追いついていない状況にある」。そのため、華南地域のサプライヤーから ASEAN 向けの部材輸出が急速に拡大しており、陸路や空路を含めた新たなロジスティクスビジネスの創出につながっているという。

■ 拡大する ASEAN の対中貿易赤字



〔出所〕World Trade Atarsよりジェトロ作成、図表10まで同じ

図表7は中国の対ASEANの輸出入額の推移を示したものだ。両国・地域間の貿易額は、2010年に締約国間（一部の国を除く）での関税撤廃が実現したASEAN・中国自由貿易協定（ACFTA）の効果もあり、近年は着実な増加傾向をたどっている。2013年の貿易額は、前年比10.8%増の4,427億ドルとなった。一方、貿易収支動向をみると、2000年代に入り、2009年を除いて一貫して中国側が貿易赤字を計上していたが、2012年に一転して黒字となり、2013年には黒字幅が450億ドルに拡大している（添付資料参照）。近年、ASEANから中国向けの輸出が伸び悩む一方、中国からASEANへの輸出が年率20%を超えるペースで拡大していることが背景にある。

ASEAN側からみて、中国は最大の貿易相手国であり、輸出・輸入ともに電気機器・同部品（HSコード85類）が最大の貿易品目になっている。そのため、両国・地域間の貿易には品目により補完関係と競合関係が混在するが、ASEAN向け投資の拡大と電気機器分野での産業集積の深化に伴い、同分野で圧倒的な裾野産業を有する中国からの部材供給が進んでいる状況がうかがえる。国別では、ASEANの中でも特に近年、中国からのシフトが進んでいるベトナムで顕著に貿易赤字

額が拡大している。中国との関係で、2013年に貿易黒字を計上したのはタイとマレーシアの2カ国のみで、その2カ国においても黒字幅は年々縮小している状況にある。

■ 珠江デルタの対ASEAN貿易は中国全体の3分の1

珠江デルタ地域の対ASEAN貿易について、品目分類別（HSコード2桁）の輸出入額とその構成比・伸び率をみたのが図表8と図表9だ。中国の対ASEAN貿易に占める珠江デルタ地域の構成比は輸出・輸入ともに約3割を占めている。全体の傾向では、中国全土の対ASEAN貿易と同様に、2013年は対ASEAN輸出の伸びが輸入の伸びを上回っており、ASEANに対し167億ドルの貿易黒字を計上している。これは、中国の対ASEAN貿易黒字全体の約3分の1に相当する。

上位品目では、輸出・輸入ともに電気機器および部品と機械類および部品（HSコード84類）の構成比が大きく、輸出では全体の35%、輸入では58%を占める。85類と84類に属する輸出品目のうち、とりわけ構成比の大きな品目は携帯電話を含む電話機・部品（8517）、コンピュータ・周辺機器（構成ユニットを含む、8471）、トランスフォーマー・スタティックコンバーター（8504）など。輸入では、集積回路（8542）、コンピュータ・周辺機器などが主要品目となっている。機械類では、パソコンや同ユニットなどを中心に中国からの輸出が伸びる一方、ASEANからの輸入は減少傾向にあり、中国側の貿易黒

字の拡大に寄与している。

また、主要工業製品の中ではプラスチック・同製品、鉄鋼製品などの輸出が大きな伸びを示している。

また、事務機器や電子機器の分野において珠江デルタからの分散投資が最も進むベトナムに関しては、2013年の珠江デルタからの主要輸出品目のうち、携帯電話を含む電話機（部分品を含む）が前年比2.3倍となったほか、コンピュータ・周辺機器（2.8倍）、液晶デバイス・レー

ザー（2.1倍）なども大幅な伸びをみせた（図表10参照）。国際分業体制の構築に伴って、珠江デルタ地域への部材調達ニーズが急速に高まっている状況が分かる。

ベトナム向け輸出の拡大が示すとおり、ASEANにおける新たな産業集積の形成は、珠江デルタ地域の多くの部品メーカーに対して、より広範な部品供給ルートを提供し、ASEAN向けの輸出拡大に寄与しているといえる。ASEANとの玄関に位置し、世界有数の裾野産業集積を誇る珠江デル

タ地域と、新規投資が相次ぐASEAN新興国との生産ネットワーク上の相互補完関係は今後、一層その緊密度を増して行くことが見込まれる。

図表8: 珠江デルタ地域〔注〕の対ASEAN輸出

(単位: 100万ドル、%)

HS	品目名	2012	2013	構成比	伸び率
85	電気機器および部品	14,178.3	16,758.3	22.2	18.2
84	機械類および部品	8,567.3	9,521.9	12.6	11.1
94	家具・寝具	5,677.4	8,135.2	10.8	43.3
61	衣類・衣類付属品	4,248.3	5,329.1	7.1	25.4
39	プラスチック・同製品	2,282.2	3,236.6	4.3	41.8
69	陶磁製品	1,699.7	2,874.0	3.8	69.1
64	履物	1,610.9	2,597.0	3.4	61.2
73	鉄鋼製品	1,540.1	2,044.1	2.7	32.7
90	光学機器・精密機器	1,405.1	1,925.3	2.6	37.0
27	鉱物性燃料・鉱物油	1,570.1	1,801.9	2.4	14.8
	合計	59,237.1	75,451.3	100.0	27.37

〔注〕深セン港、黄埔港、広州港、拱北港、江門港の合計。

図表9: 珠江デルタ地域〔注〕の対ASEAN輸入

(単位: 100万ドル、%)

HS	品目名	2012	2013	構成比	伸び率
85	電気機器及び部品	20,917.5	25,424.8	43.3	21.6
84	機械類及び部品	10,464.6	8,681.3	14.8	-17.0
27	鉱物性燃料・鉱物油	4,837.4	5,170.5	8.8	6.9
39	プラスチック・同製品	2,845.0	3,057.8	5.2	7.5
29	有機化学品	1,727.5	1,766.1	3.0	2.2
15	油脂・調整食用油	2,235.6	1,726.7	2.9	-22.8
44	木材・同製品	1,001.9	1,291.3	2.2	28.9
08	食用果物およびナッツ類	1,007.1	1,143.6	2.0	13.6
90	光学機器・精密機器	918.3	1,143.3	2.0	24.5
74	銅及およびその製品	798.0	1,088.9	1.9	36.5
	合計	54,429.0	58,760.6	100.0	8.0

〔注〕深セン港、黄埔港、広州港、拱北港、江門港の合計。

図表10: 珠江デルタ地域〔注〕からの対ベトナム輸出上位5品目

(単位: 100万ドル、%)

品目分類	品目名	2012	2013	構成比	伸び率
8517	電話機（部分品含む）	808.2	1,848.1	20.3	128.7
2710	石油及び歴青油（原油を除く）、同調製品	589.8	614.9	6.7	4.3
8471	コンピュータ・周辺機器（構成ユニット含む）	116.9	323.1	3.5	176.4
9013	液晶デバイス、レーザー	121.9	260.6	2.9	113.8
8504	トランスフォーマー、スタティックコンバーター	165.5	253.2	2.8	53.0
	合計（その他の品目を含む）	6,207.3	9,124.6	100.0	47.0

〔注〕深セン港、黄埔港、広州港、拱北港、江門港の合計。

香港経由の取引、在庫分割には ACFTA 利用できず

ジェトロ・シンガポール 椎野幸平

中国とASEANの間ではASEAN・中国自由貿易協定(ACFTA)が発効しており、年々その利用が拡大している。一方、珠江デルタ地域では隣接する香港を利用した貿易が活発で、広東省の日系メーカーでは商流、物流面で香港を経由した取引も広く行われている。しかし、ACFTA に加盟していない香港で在庫分割を行う場合は、同 FTA が利用できなくなるなど留意が必要だ。

■ ACFTA の利用率高まる

ACFTA は 2004 年 1 月に発効し、段階的に関税を引き下げ、2010 年からは中国と ASEAN6 (タイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール、ブルネイ) は約 9 割の品目で関税を撤廃している(図表 11 参照)。カンボジア、ラオス、ミャンマー、ベトナムの 4 カ国 (CLMV) についても、2015 年には約 9 割の品目で関税撤廃を行う予定だ(一部品目は 2018 年に撤廃)。

ACFTA の利用率は、関税削減・撤廃品目の拡大とともに上昇を続けている。

利用状況は、タイ、マレーシアが発表している FTA の利用統計から大枠で把握できる。タイの ACFTA 利用率(ACFTA を利用した輸出額/対中国輸出総額)は 2008 年の 10.4%から 2012 年には 42.4%になり、マレーシアも 10.4%から 26.4%に上昇している。

産業別にみると、エレクトロニクス産業は輸出比率が高いため、中国では進料加工制度(輸出することを条件に輸入品に対する関税・増値税が免税される制度)、ASEAN 各国でも同様の制度²が利用されることが多いが、珠江デ

図表 11: ASEAN・中国FTAの関税削減・撤廃スケジュール

		関税削減・撤廃スケジュール
アーリーハーベスト(EH) (HS01-08)	中国、ASEAN6	2004年1月から関税削減開始。 2006年1月から、無税化。
	ベトナム	2004年1月から関税削減開始。 2008年1月から、無税化。
	カンボジア、ラオス、ミャンマー	2006年1月から関税削減開始。 2010年1月から、無税化。
ノーマルトラック(NT)	中国、ASEAN6	2005年7月から関税削減開始。 2010年1月から、無税化。一部品目は2012年1月に無税化。
	ベトナム	2005年7月から関税削減開始。 2013年1月から大半の品目が5%以下に引き下げ。 2015年1月から、無税化。一部品目は2018年1月に無税化。
	カンボジア、ラオス、ミャンマー	
センシティブトラック(ST)	中国、ASEAN6	センシティブ品目は2012年1月から20%以下へ引き下げ、2018年1月から5%以下へ引き下げ。高度センシティブ品目は2015年1月から50%以下へ引き下げ。
	ベトナム	センシティブ品目は2015年1月から20%以下へ引き下げ、2020年1月から5%以下へ引き下げ。 高度センシティブ品目は2018年1月から50%以下へ引き下げ。
	カンボジア、ラオス、ミャンマー	

[注]ASEAN6はタイ、マレーシア、シンガポール、インドネシア、フィリピン、ブルネイ。
[出所]ACFTA協定書から作成

ルタを含む華南地域の日系企業では、家電製品などの貿易で ACFTA がよく利用されている。また、食料品や石油化学品、鉄鋼製品、自動車など内販比率が高い産業では、現在でも ACFTA が幅広く利用されているとみられる³。

² 例えば、ベトナムでは輸出加工企業(EPE)や輸出加工区などの企業に対して関税、付加価値税を免除、フィリピンではフィリピン経済区(PEZA)によるインセンティブ(関税などの免除のほか、70%以上の輸出を条件に3~6年の法人税免税)、マレーシアでは保税工場(LMW)に対して80%以上の輸出を

条件に関税や売上税の免除、などがある。

³ 「第43回海外事業活動基本調査結果概要速報」(2012年実績)によると、在中国日系企業の売上高に占める現地販売額の比率(内販比率)は、情報通信機械(26.7%)、電気機械(50.2%)

■香港を経由した取引が活発

一方、珠江デルタを含む華南地域と ASEAN 間の貿易では、香港を経由した取引が広く利用されている。華南地域に隣接する香港経由の取引は商流、物流の両面がある。

商流面では、生産・加工する原材料の調達を在港企業が行い、在中国子会社や取引企業に販売する場合や、香港法人が在中国子会社や取引企業から商品を購入し、第三国に販売するリ・インボイスと呼ばれる取引がある。

物流面では、商品が香港で積み替えまたは在庫分割して再輸出されるものがある。在庫分割とは、中国など香港以外の国で生産された財が香港に輸出され、顧客の注文に応じて在庫を分割して再輸出する形態だ。中国の地域別輸出額（2013年）をみると、深セン市の対 ASEAN は 377 億ドル、対香港は 2,308 億ドルで、広州市はそれぞれ 124 億ドル、178 億ドルとなっている。一方、香港の再輸出統計によると、中国原産品の対世界再輸出額 2,823 億ドルに対して、対 ASEAN 輸出額は 210 億ドルと 7.4% を占めている。仮にこの比率を広州市や深セン市に当てはめると、深セン市の対香港輸出額のうち 171 億ドルが、広州市の対香港輸出額のうち 13 億ドルが、それぞれ香港経由で ASEAN に再輸出されていることになる。

しかし、香港は ACFTA に加盟していないため、香港を経由した取引では、その形態によって ACFTA を利用できなくなることがある。

まず商流面では、リ・インボイスを香港経由で行うことは問題ない。ACFTA の運用上の証明手続き（OCP）規則 23 において、リ・インボイスは ACFTA の非締約国を経由した場合も可能とされているため⁴。

に対して、食料品（94.3%）、化学（79.3%）、輸送機械（76.5%）となっている（鉄鋼製品は不明）。

⁴ ACFTA の Revised Operational Certification Procedures（改定 OCP）の条文、その他の条文は [シンガポール政府のウ](#)

一方の物流面では、単なる積み替えを行う場合は問題ないが、在庫分割をした場合は ACFTA が利用できなくなる。実際に華南地域の日系企業で、香港で在庫分割を行っているため ACFTA が利用できないケースが出ている。これは、中国（もしくは ASEAN 各国）で製造された商品を香港に輸出する段階で、ACFTA の原産地証明書（Form E）を中国（もしくは ASEAN 各国）で取得するが、香港で在庫分割を行った場合は ACFTA で規定される直送基準（Annex3 規則 8）に違反することになり、Form E が無効となるからだ。

在庫分割に対応するため、ACFTA では移動証明書（MC：Movement Certificate）⁵ と呼ばれる 2 枚目の原産地証明書の発給制度が用意されているが（OCP 規則 1 と規則 12）、MC はリ・インボイスと異なり、非締約国での発給は認められていない。締約国である中国や ASEAN 各国内で在庫分割をする場合には、各国は MC を発給することが可能だが、香港のように非締約国・地域には MC を発給する権限は与えられていない。そのため、上記のように中国で製造された商品がいったん香港で在庫となり ASEAN に分割輸出されるケースや、ASEAN で製造された商品が香港で在庫となり中国や他の ASEAN 諸国に分割輸出されるケースでは ACFTA が利用できなくなる。

それに加えて、香港域内で加工する場合も同様だ。香港において、例えば広東省の工場から輸出した商品をさらに加工した場合は ACFTA の直送基準等違反となり、ACFTA を利用できなくなる。仮に香港が ACFTA の締約地域であれば、香港での加工が ACFTA の原産地規則（原則として

[ウェブサイト](#)を参照。なお、2010 年末までは、ACFTA ではリ・インボイスに対する明確な規定が存在していなかったため、各国において対応がまちまちで、リ・インボイスを行った場合に ACFTA を利用できないケースも散見されていた。在 ASEAN 日系企業からの要望を受け、ASEAN と中国は 2011 年 1 月に改定 OCP を発効させ、リ・インボイスが明確に規定された。

⁵ アジアで発効済みの他の FTA では、バックトゥバック（連続する）原産地証明書と呼ばれている。

付加価値基準 40%) を満たすか、もしくは累積条項 (ACFTA・Annex3 規則 5、一方の FTA 締約国の原産品である原材料を他方の FTA 締約国で利用する場合、同原材料を原産材料と見なす規定) に基づき、中国国内やその他の締約国から供給された原産品と合計して原産地規則を満たしていれば、香港政府から原産地証明書が発給されることになる。

■香港の ACFTA 加盟交渉は棚上げに

こうした問題は、香港が ACFTA に加盟すれば解決される。実際、2011 年以降、香港の ACFTA 加盟交渉が行われたことがあったが、2013 年 4 月に、ACFTA への香港の加盟交渉ではなく、ASEAN 香港 FTA 交渉を開始する方針が示され、香港の ACFTA への加盟交渉は棚上げされた状態にある。

もしも、ASEAN 香港 FTA で MC に関する規定が盛り込まれ場合、ASEAN 各国の原産品を香港で分割した在庫を他の ASEAN 各国に再輸出する場合には MC を取得できることになるが、ASEAN 各国 (もしくは中国) の原産品を香港で在庫分割し、中国 (もしくは ASEAN 各国) に再輸出する場合には、香港は MC を発給できないことになるとみられる。当面、香港で在庫分割する場合は ACFTA の利用ができない状況が続くものと見込まれる。

労務問題など事業環境の変化で生産シフトの動きも

ジェトロ・バンコク 伊藤博敏

広東省東莞市に進出している日系企業は2014年4月時点で465社。同市で日系企業向けにコンサルティングサービスを提供するTJCC 広東によれば、近年、同市を含む珠江デルタ地域においてASEANへの生産シフトを検討する日系企業の相談件数が増加し、業種も広がっているという。人件費の高騰や来料加工取引への規制強化などを背景に、事業拡張などに際しては、ASEANへの分散投資が選択肢の1つとなりつつあるようだ。同社の副総経理2人に2月24日、話を聞いた。

■多業種に広がるASEANシフトの動き

TJCC 広東は、広東省東莞市を中心とする地域に進出する外資企業に対し、労務・通関・税務・生産管理などに関する各種サポートサービスを提供している。東莞市で110社、広州市および深セン市で約20社の日系企業とコンサルティング契約を締結している。

同社の劉敏・副総経理および秦華・副総経理によると、珠江デルタ地域の日系企業がASEANへ生産をシフトさせる動きは、かつて繊維・アパレル関連の業種ではある程度進行していたが、2012年ごろから、事務機器などの業種を中心にASEANへの投資・移転に関する相談が増え始め、最近では電子部品や金型、プラスチック製造などの業種でも同様の相談が増えているという。その背景について両氏は、「中国における事業環境の変化を理由に、チャイナプラスワンの拠点としてASEANの魅力が相対的に高まっている」という。中でも、同地域の企業が最大の課題としているのは、人件費の高騰に加え、従業員の募集・採用が年々困難になっていること、労使関係が硬直化し雇用者側に厳しい環境になっていることなどだという。

他方、「ASEANシフトと呼ばれる動きの大半は、中国拠点の規模を維持したまま、ASEANに増設・拡張分を持ち出すケースであり、規模を縮小したり撤退したりする動きはごく一部だ」（劉氏）

という。

■来料加工のメリットが減少

珠江デルタを含む華南地域に立地する製造業のASEANシフトを促すもう1つの要因が、来料加工企業への規制強化だ（「2. 中国国内事業の重点化や、輸出事業を中心としたシフト進む」参照）。中小企業を含む日本企業の間でも、かつてはリスクの少ない中国進出の形態として来料加工取引が活用されてきた。なお、この際に来料加工工場は現地において法人格を持ってないほか、生産加工に必要な機械設備は香港側から無償貸与のかたちで提供され、原材料・部品は香港を通じた商流にて保税で提供され、加工され組み立てられた製品が（商流上は）香港へ納入される仕組みだ。

しかし、中国政府が低付加価値分野の加工貿易抑制に方針転換して以降、従来の来料加工のメリットは著しく減少した。加えて、2009年以降は中国政府が一定期限内（2012年末まで）の来料加工工場の法人化に際し、税制面での優遇策などを打ち出したことから、法人格を持たない来料加工工場を中国法人へ転換する動きが加速した。TJCC 広東によると、広東省の来料加工工場は2010年のピーク時には約7,000社が操業していたが、2014年2月時点では、そのうちの半数以上が法人化されており、香港系、台湾系、およ

び一部の韓国系が中心だという。

その結果、広東省の貿易統計上の来料加工取引による貿易額も近年では縮小し続けている。加えて、中国の国内市場の拡大に伴い輸出よりも国内市場向け販売を志向する企業が増えてきたことや、中国の関税率そのものが年々下がっており、原材料の輸入免税の効果が薄れていることも、加工貿易から一般貿易形態への切り替えを後押しする。加工貿易を行う場合は、材料と輸出品の出入簿を別管理しなければならないなど手続き面での管理コストが上がる。一方で、たとえ加工貿易による原材料免税制度を活用しなくても、輸出増値税還付の制度が存在することに加え、国内販売の場合には輸入増値税が全額控除対象（仕入れ控除）となる。そのため、国内販売の比重が増し、さらに原材料の関税が下がれば、加工貿易のメリットは必然的に薄れるわけだ。

■ 現地法人化で直面する税金・税務の課題

日本企業が自社（香港子会社）の管理下にあった来料加工廠を中国法人化する際に直面する課題には、どのようなものがあるのか。劉氏と秦氏は「とりわけ中小企業が直面する経営面での最も大きな変化は、法人税や増値税などに関わる税金・税務面だ」という。来料加工廠の場合、査定利益率をベースとした企業所得税が発生するものの、中国国内で発生する収入は原則として加工賃のみであり、中国の税法に従った税務帳簿の管理などは原則として発生しない。また香港子会社経由で支給される材料は無償提供であることから、輸入申告価格をめぐる税関との問題もほとんど発生しないのが実態だ。

他方、法人化された場合は、「材料の購入費や輸出価格の妥当性なども含めた取引価格は全て税関のチェック対象になり、従来のビジネスモデルを抜本的に見直す必要がある。経費の損金

算入に関するルールなども中国の税法に従い、全てをルールどおりに帳簿で管理する必要があるため、組織体制の見直しと意識改革が不可欠となる」という。

法人化のプロセスにおいて、TJCC 広東が日本企業にアドバイスしている2つのステップは、(1) 既存の取引形態でのリスク評価。すなわち輸出入価格の正当性、原材料の輸入と製品輸出のバランス、資産管理上の不備などを中国国内のルールで再評価し、ペナルティーなどのリスクを消化しておくこと。その上で、(2) 法人化した後のコスト分析を入念に行い、採算性を担保することだという。

■ 厳しさ増す競争環境

近年の東莞市近郊への企業進出の特徴について、劉氏は「製造業向けの投資に以前の活況はないが、商社や物流などのサービス業の投資は増えている。駐在員事務所を法人化する動きや、香港事務所を閉鎖して華南に営業所を新設する動きなどもある。また、従来は製造業に特化した輸出加工型の企業を中心だったが、製造プラス商社機能、製造プラス研究開発など、販売戦略を見据えたかたちでの投資が増えている」と説明する。

そうした中で、在華南地域日系企業にとっても喫緊の課題となるのが、国内販売を見据えた経営の現地化と管理費の削減だ。経営の現地化については「現地法人の総経理を中国人にすることで現地化を図る企業が増えている。コストの削減に加え、中国人のメンタリティーに沿った経営、労務管理手法を採用することにより、定着率の拡大につなげる効果もある」という。また管理費の削減に関しては、「自動化や生産ラインの効率化による人件費の削減、セクションの統合による業務効率化などが喫緊の課題となっている。そのほか、業種や取引形態によっては維

持費の高い香港事務所の機能縮小や閉鎖などもコスト削減手段として現実的な選択肢になりつつある」（秦氏）という。

また、中国の地場サプライヤーの技術力は近年、着実に向上し、東莞市に多く集積する日系2次サプライヤーにとっての競争環境はますます厳しさを増している。そのため、OA 機器や電子部品から自動車や医療機器の分野なども含めた受注範囲の多様化や華南地域外への販路開拓に向けた取り組みが不可欠となっている。そのような状況下、取引先が ASEAN への拡張投資などを図る動きは、在華南地域の2次、3次サプライヤーにとっては新たな市場への販路開拓との捉え方もできる。今後は ASEAN への部材供給を見据え、効率的な物流ルートの開拓や、自由貿易協定（FTA）／経済連携協定（EPA）ネットワークの活用も戦略上極めて重要な要素となるだろう。

一極集中リスクの回避と人材確保を視野

ジェトロ・バンコク 伊藤博敏

世界の事務機器生産拠点が集中する珠江デルタ地域。近年、主要メーカーの間で、その生産拠点の一部をベトナムやフィリピンへ分散する動きがみられる。富士ゼロックスは 2013 年 11 月、ベトナム・ハイフォン市に生産工場を立ち上げ、世界生産の 8 割が集中する深セン工場から、低価格帯を中心とする小型プリンター生産の一部を移管した。深センを中心とした華南地域における事業環境の変化と、ベトナム拠点とのすみ分けの実態、課題などについて、富士ゼロックス深センの部材調達を担う富士ゼロックス CPS 深センの多田順一董事長の話を基に探った(2 月 24 日インタビュー)。

■ 中国一極集中を回避する目的でベトナムへ

富士ゼロックスがベトナムに生産拠点を設立した目的について、2012 年 8 月の同社プレスリリースは、「中国の 2 拠点（深センおよび上海）において同社製品（デジタルカラー複合機、小型 LED プリンターなど）の 9 割を生産する状況下、今後さらに市場の伸びが見込まれるアジア太平洋、欧米、新興国市場に向けて、生産拠点の一極集中を避けながら生産量を拡大するため」と説明。また、生産拠点としてベトナムを選んだ理由については、「工業化に向けて堅実な成長を続けており、情報機器などの産業が集約しつつある。また中国やタイ、ASEAN 各国と広域陸送網で結ばれ、サプライチェーンが組みやすいといった利点があるため」としている。

富士ゼロックス製品の 9 割の生産が集中する中国だが、その内訳は深センが 8 割、上海が 1 割となっており、深セン工場の生産規模は圧倒的だ。同工場向けに、部材調達管理や納期管理などのサービスを提供するグループ会社として 2009 年に立ち上げられたのが富士ゼロックス CPS 深センだ。グループ内香港法人からの 100% 出資により、深セン工場から約 90 人の従業員を転籍させるかたちで設立された。

多田董事長は最近の製造業のビジネス環境について、「製造業の高度化を目指す中国政府の方針もあり、最低賃金の引き上げなどに伴うコス

ト増が顕著であるほか、加工貿易などに関する規制強化もあり、ビジネス環境は厳しさを増している」とし、とりわけ人件費については、「2003 年と比べて、人民元の上昇分も合わせると 5 倍になっている」という。富士ゼロックス深センの場合、製造コストに占める人件費の割合は原則として 8%以下であるものの、9 割を占める部材コストにもサプライヤー側の人件費高騰分が加味されているため、「実際の影響は 10%くらいだろう」と指摘した。

■ 人材確保のしやすさも移管の背景に

労働者の確保が難しくなっているのも、近年の華南地域におけるビジネス環境上の大きな変化だ。富士ゼロックス深センの場合、2014 年 2 月時点の従業員数は約 9,000 人。離職率は 3%前後と低水準であるものの、それでも毎月 250～300 人が離職している計算になる。人材不足に対応するため、近年では「内陸部の学校からの採用を拡大するとともに、現在勤務しているワーカーからの推薦制度も取り入れている」（多田董事長）という。

中国政府は 2014 年 1 月、「労務派遣暫定規定」を発表し、3 月 1 日から施行した。同規定では、各企業の派遣労働者数を雇用総数の 10%を超えてはならないという上限比率が定められ、各社は施行日から 2 年以内にこれを達成することが

義務付けられた。同規定はさらに、派遣労働の範囲や、直接労働者との賃金同一化など細則を盛り込んでおり、雇用者側に大きな影響を及ぼす内容となっている。

こうした中、市内の企業でも工場の統廃合が増加している。コスト増に耐えられなくなった企業が廃業や事業売却をするケースも出始めており、富士ゼロックス深センにおいても「調達先サプライヤーの突然の撤退により、生産活動に支障が出た事例もある」という。

富士ゼロックスによるベトナム工場立ち上げの大きな目的の1つとなるのが人材の確保だ。今後、さらなる生産量の拡大が続くことを想定すれば、「プリンターやOA機器の製造は人手が必要なため、人の集めやすさとコストが立地の大きな判断基準となる。その点、ベトナムやフィリピンはASEANの主要国を比較して、立地先としての魅力が大きい」という。ベトナムで製造を開始した小型プリンターは、今後の環境変化によってはさらに製造量が増すことになりそうだ。

■ 華南地域の部材調達力を活用

現状において、富士ゼロックス深セン工場では95%の部材（部品点数ベース）を中国国内で調達している。今後の部材調達の方向性について、多田董事長は「ベトナムやタイなどASEANの調達先も積極的に開拓したい」と語る。

「調達先としてのASEAN域内サプライヤーの発掘は2年前くらいから徐々に進めており、既に事務機械の部品をタイから調達・納入している実績もある。加えて、ハイフォン市の工場設立により、プラスチック・板金、プリント基板などの電気系の部品も周辺で加工ないし調達しており、中国よりもコストが安いものがあれば深セン工場でもそれを採用したい」という。

しかし、現状における中国・華南地域とベト

ナム北部の部材調達環境を比較すると、華南地域に圧倒的な優位性がある。深セン工場では「部材は巡回集荷のミルクラン方式により1時間半に1回の頻度で納入される。プラスチックや板金については、ほぼ全ての部材を1時間半の圏内から調達可能。電気系統も50%の部材を1時間半圏内から調達している」状況にある。他方、ベトナムでは通関などの問題もあって部材の納入は1週間に1回程度で、「部材メーカーの層も華南の調達環境とは雲泥の差がある」のが実態だ。

富士ゼロックスはベトナム工場の新設に際し、「プリント基板など、デジタル複合機や小型LEDプリンター用の部品も生産し、商品の組み立てラインと垂直統合して生産を同期させることで生産効率を高め、同時に、部品調達をアジア全域に広げることでコスト低減を図り、アジア太平洋、欧米、新興国市場に向けて競争力のある商品を生産する」（2012年の同社プレスリリースより）との目標を掲げている。その観点からは、当面の間、華南地域に立地する層の厚いサプライヤーがベトナム向けの部材供給役として重要な役割を担うことになりそうだ。

なお、富士ゼロックスのサプライヤーの選定においては、当該サプライヤーの社会的責任（CSR）順守も判断基準となる。多田董事長によると、具体的には「倫理、人権、労務、環境など150項目の条件（富士ゼロックスの自社基準）をクリアしたサプライヤーのみを取引先として選定している」という。そのため、新たなサプライヤーの発掘には相応の時間と手間がかかる事情もある。他方、周辺サプライヤーのベトナムへの追随進出については、「追随を求めることはせず、サプライヤー側の判断に任せている。加えて、将来的な取引可能性の低いサプライヤーに対しては、その旨を明確に伝えるようにしている」という。

依然大きい生産拠点としての中国の魅力

ジェトロ・クアラルンプール 新田浩之

生産拠点として魅力的な中国だが、人件費の上昇や加工貿易の規制など課題も多く、人件費のより低いASEANに目を向ける企業も多い。そうした中、カメラレンズ大手のタムロン(本社:さいたま市)も2012年5月にベトナムに工場を設立したが、引き続き中国に生産拠点を置くメリットは大きいと考えている。2月26日に同社の中国生産拠点である騰龍光学(仏山)(TOF)の張勝海総経理、奈良岡正人副総経理、羅強調達部長に話を聞いた。

■ ハノイの最低賃金は仏山市の5割強

タムロンは中国の広東省仏山市に1997年から単独資本で仏山工場を構える。同工場ではさまざまなレンズやプリズム、プラスチック成型品などから、レンズユニットの組み立てまでを一貫生産しており、多くの写真レンズ、ビデオカメラ用レンズ、デジタルカメラ用レンズ、監視カメラ(CCTV)用レンズ、車載用レンズ、高画素携帯電話用レンズおよび光学デバイス製品を製造している。

生産拠点として魅力のある中国だが、近年は来料加工取引に代表される加工貿易への規制強化、人件費や物価の上昇、人手不足、人民元高などにより、生産拠点としての魅力に陰りも感じられる。その対策として、タムロンでは、TOFでの生産品目の高付加価値化、工場設備の機械化(自動化)の導入に加え、ASEANへの生産拠点の展開を行っている。ASEANへの展開では、ベトナム・ハノイに生産拠点を新設し、中国で安定して生産している品目を移管する戦略を取っている。

ベトナムは、特に人件費の面で中国に比べて優位性がある。最低賃金でみた場合、仏山市は2014年時点(見込み)で1,520元(約2万4,320円、1元=約16円、2013年は1,310元)だが、ハノイ市の場合は816元(711元)と仏山市の5割強にとどまっている(図表12参照)。

図表12: 中国広東省仏山市、深圳市とハノイ市(ベトナム)とTOF社の最低賃金比較

(単位:元)

	2005年	2008年	2010年	2013年	2014年
仏山市	574	770	1,310	1,310	1,520
深圳市	600	790	1,600	1,600	1,808
ハノイ	189	302	711	711	816
TOF	690	790	1,120	1,550	1,790

[注]2014年は見込み。

[出所]TOF社提供資料を基に作成

■ ベトナムの課題はインフラの未整備

ベトナム(ノイバイ工業団地)の魅力は、中国からの距離的な近さや人件費の低さに加えて、ベトナム人労働者の勤勉さ、ライバル企業が少ない点を指摘できる。タムロンの工場には従業員が560人ほど在籍している。

ベトナムでの生産には利点もあるが、多くの課題もある。最大の課題は協力工場を見つけにくいことだ。またインフラが未整備なことから、部材の調達費や物流費が高くなる。加えて、産業集積が不十分なため、建設資材などは輸入に依存せざるを得ない問題もある。その結果、机などの備品のコストも全般的にハノイの方が広州よりも高いのが実態だ。ジェトロが2014年2月に発表した海外ビジネス調査の結果からも、ベトナムにおいては、インフラ、法制度、関連産業の集積を課題に挙げる企業が多いことが明らかとなった(図表13参照)。

図表13: 中国・ベトナムにおけるビジネス上のリスク・問題点(複数回答)

(単位:%)

	中国	ベトナム
為替リスクが高い	20.5	15.7
インフラが未整備	9.9	48.7
法制度が未整備、運用に問題あり	44.5	31.9
関連産業が集積・発展していない	1.9	17.9
知的財産権の保護に問題あり	51.3	8.0
人件費が高い、上昇している	50.8	12.6

[注]回答企業数は中国2,118社、ベトナム878社(現在ビジネスがある、または新規ビジネスを検討している国のみ回答)。

[資料]「2013年度ジェトロ海外ビジネス調査」を基に作成

ベトナムでの生産には前述したような多くの課題もあり、また工場が稼働後間もないこともあり、これまでのところタムロンが全社的なメリットを享受する段階には至っていない。仏山市の工場が現在の規模に達するには10年以上要しており、ベトナム工場を競争力を持てるよう強化するまでにはある程度時間を要する、と同社はみている。

■ 輸出戦略拠点としての仏山工場

ベトナムへの生産移管の理由は、中国での問題もあるが、それ以上に生産量が拡大し、工場を増設する必要性があったからだ。中国での生産を徐々に減らしていくという意味とは全く異なる。確かに中国市場から撤退する企業もあるが、タムロンにとり生産拠点としての魅力は依然として大きいと考えている。中国は他国と比べて大量の人員を容易に獲得できるメリットがあると同時に、電力・ガスなどのインフラ整備も東南アジアより優れている。

現在、進料加工(原材料を輸入し、加工した製品を輸出する方式)である仏山工場は世界に製品を供給する輸出拠点となっている。進料加工の認定を得ているために、部材を免税で輸入している。製品の95%は輸出し、残りの5%は国内の販売会社向けに販売している。輸出先は世界各地に及び、特に多い地域は欧米だ。なお、国内販売は販売した数量に応じて事後に関税を支払っている。ベトナムの拠点でも仏山工場から輸出されるのと同レベルの製品を目指している。なお、中国市場での販売にも注力し

ており、本格的な開拓に取り組んでいる。

日本国内で製品を販売する場合は、仏山市に隣接する広州市から生産本部が立地する青森県に製品を輸出し、そこから日本国内に流通させている。東南アジア向けの製品は香港経由で空輸している。広州空港は貨物取り扱いの便数が少ないことから、輸送拠点としての活用を見送っている。

■ 中国とASEAN主要国間の物流は空路で3日

TOFは物流について、部品在庫ルートのみではサプライヤーとの転廠の活用、香港経由での輸入、副資材関連においては一部、中国企業からの直接購入ルートを有するとともに、委託加工先の人脈を通じた間接的な部品購入ルートも持つ。完成品輸送ルートは、香港経由での海外輸出、広州市の保税倉庫(GLC)を活用した輸出、中国国内販社への直接輸送の3パターンがある。

TOFのサプライヤーは日本の129社(全体の51.4%)をはじめ、広東省内85社(31.4%)、広東省外20社(7.4%)、タイ17社(6.3%)、台湾3社(1.1%)、韓国とフィリピン、ベトナムにそれぞれ2社(0.7%)、マレーシア1社(0.4%)がある。

ASEAN主要国との所要時間はおおむね、タイとの間で空路3日、船便では7日になる。フィリピンも同様で、ベトナム、マレーシアは空路でそれぞれ3日間だ。なお、広州市からハノイ工場への設備関連の輸送は陸送にしている。費用はそれほど安くはない。なお、部品についてはコンテナであるため、まとめ発送が必要となり、機動的な生産計画を立案できない非効率さを抱えることから、陸送はしていない。

集積力の厚みを生かし顧客のベトナム進出に対応

ジェトロ・ジャカルタ 藤江秀樹

華南地域はスマートフォンや関連部品の製造においても「世界の工場」として機能している。韓国のサムスン電子と台湾の電子機器受託生産サービス(EMS)フォックスコン(富士康)の2大企業が製造拠点を構えるほか、中国地場メーカーによる携帯電話の一大生産地でもある。他方、一極集中のリスクを分散する流れの中で、最大手のサムスンがベトナム北部に新工場を設立するなどの動きも出ている。同社製品の液晶モジュールの基板実装を手掛ける日系A社に、華南地域における事業環境の変化と取引先のベトナム進出を見据えた事業戦略について聞いた(2月25日)。

■ スマートフォンの需要拡大に合わせ生産ライン増設

米国調査会社 IDC によると、2013年のスマートフォンの出荷台数は前年比38.4%増の10億420万台に達した。メーカー別でみると、首位はサムスン電子でシェア31.3%の3億1,390万台(前年比42.9%増)、2位アップルはシェア15.3%の1億5,340万台(12.9%増)で、3位中国の華為技術(ファーウェイ)、4位韓国のLGエレクトロニクス、5位中国の联想集団(レノボ)と続いた。サムスン電子は生産台数の約半数を中国で製造しているといわれる。

A社はサムスン向けに電子回路基板実装を手掛け、韓国にある製造拠点では、主にフレキシブル基板(FPC)実装を納入してきた。華南地域でのEMSビジネス事業の強化に伴い、同社は2010年4月に東莞市中心部から車で30分の工業区に工場を設立した。

サムスンでは、電子回路基板実装について華南地域で数社から供給を受けている。そのような中、A社の製造実績(月産)は、2011年10月の本格量産スタートから2014年末には20%以上に伸長するなど、順調な伸びをみせる。直近の携帯電話の市場動向について、「携帯機器は新機種によってシェアが大きく変動するため、需要見通しを立てるのが極めて難しい。

2013年第4四半期は、アップルの新機種の伸びやファーウェイなど安価なスマートフォンのシェア拡大が影響し、サムスンの販売は大きく失速した。しかし、サムスンの新製品が発売されたこともあり、2014年に入ってから再び回復基調をみせている」(A社董事長)という。こうしたサムスンの需要拡大に合わせ、生産ラインを増設しており、今後、さらに20%以上の生産拡大を見込んでいるという。

■ 高い離職率や上昇する賃金への対応を急ぐ

一方、A社を取り巻く事業環境では、特に労務面で厳しさを増している。約800人(2013年10月末時点)の従業員数を抱えるが、離職率は月平均10%超と高い水準にあり、2014年に入ってから13%まで悪化。さらに、旧正月(春節)前には17~18%まで上昇したという。また、中国政府が2014年3月に施行した「労働者派遣暫定規定」では、派遣労働者の割合を全従業員の10%以内に抑制することが定められており、現在約3割を派遣労働者が占める同社でも対応が必要となっている。

ワーカー賃金については、「ここ2年で毎年10%ずつ上昇し、2013年には月額1,350円(約2万1,600円、1元=約16円)となった。2004

年から10年間で3倍弱に上昇したことになる」という。さらに、従業員は残業を好んでする傾向がある一方で、当局からは残業時間の上限を月間36時間とする規定の厳格な運用が求められるため、2交代シフトから3交代シフトへの変更を迫られるなどコスト増の要因となっている。生産コストの約半分を人件費が占める中、A社では「労働資源の最大効率化、作業自動化、無駄を排除する活動を具現化させ、少ない人数で高い品質の製品を作る」ことで対応する。

■ 揺るがない華南地域の産業集積の厚み

華南地域での事業環境の変化に伴い、セットメーカーでは他地域での新たな生産に取り組んでいる。サムスンもベトナム北部のイエンビン工業団地にスマートフォン生産拠点として第2工場を設立しているほか、アップルやノキア向けEMSで世界最大手のフォックスコンも中国内陸部での生産を開始し、また2013年5月には、中国本部を広東省深セン市から上海市へ移転することを発表した。

現在、A社は生産の約90%を「転廠（てんしょう）」制度を利用し保税のまま東莞市のサムスン工場へ、残り約10%を香港経由で韓国本社工場やベトナム向けに納品しているという。サムスンによるベトナムでの新たな生産に対応するため、ベトナム向け輸出を増加させている。他方、サプライヤーとしてベトナムでの生産開始の可能性については、「現状において具体的な計画はない」という。納入先のサムスン側から同社を含めたディスプレイ関連サプライヤーに対してベトナムへの進出要請は出ておらず、当面は東莞工場からの輸出で対応する計画だ。

ただし、ディスプレイ以外のFPCメーカーでは韓国企業がベトナム進出を開始している例があり、華南地域の製造コストよりも2割以上

安価だという。韓国イルジン・ディスプレイもベトナムでタッチスクリーンパネル工場を2014年第2四半期に稼働予定となっている。

ベトナム北部における携帯電話関連産業の新たな集積は、華南地域の多くの部品メーカーに対し、国境を越えた部品供給ルートをもたらすと同時に、生産能力拡大の一手段として、ベトナムへの生産拠点設立という選択肢を提供している。華南地域とベトナム北部の間は、香港とハイフォン港を直行便で1日で結ぶ海上輸送ルートの便数拡大やコスト低下、それを補完する陸上輸送ルートのインフラ整備もあり、生産ネットワーク上の相互補完関係は緊密度を増している。「セットメーカーによるベトナムへの分散投資は、華南地域の生産ネットワーク上の重要性をますます高めることになるだろう。同地域での部品調達環境は他地域に比べて圧倒的に充実しており、携帯電話や関連部品メーカーによる撤退や縮小の動きはほとんど聞いたことがない」（A社董事長）という。

煩雑な通関関連手続きに対応、今後は国内販売も重視

ジェトロ・ホーチミン 近江健司

華南地域の進料加工企業は、加工輸出に特有の税務・送金の事務負担を負っている。硬直的な実務により、輸出入相手国との間で関税分類の不一致などが発生する場合もある。他方、生産拠点としての中国には圧倒的な魅力がある。賃金が上昇しているとはいえ、納入先企業が生産拠点を大幅にASEANにシフトしない限り、ASEAN への投資を本格検討する時期ではないようだ。東莞市のスピーカー用部品メーカーである東莞北斗電子の野口雅数董事長に話を聞いた(2月25日)。

■ 華南地域に多い進料加工企業

東莞北斗電子はスピーカー用部品(布エッジ)を製造する。日本の昭和工業が100%出資する企業で、2001年の設立。グループ内では東莞北斗電子が唯一の海外生産拠点であり、香港に販売会社がある。同社製品の納入先は国内外のスピーカー完成品メーカー(家庭用・車載用)で、中国国内が60~70%、30~40%はASEAN向け輸出(ベトナム北部、タイ、マレーシア、インドネシア)だ。

同社は華南地域の加工貿易企業に多い進料加工企業に該当する。進料加工とは、原材料を保税で輸入(または国内調達)し、それを加工して製品にし、保税で輸出する業態であり、進料加工として認可されれば、輸入した原材料にかかる輸入税(輸入関税・増値税)の免税を享受できる。

■ 輸出入時に必要な特有の通関手続き

進料加工企業は、輸入税の免税扱いを得る代わりに、加工製造する製品は輸出しか認められず、また、相応の事務負担を負う。税関に対しては、個々の輸出入時に申告を行い、検査・認定を受けた「輸出入貨物報関単」(通関証明書に相当)を提出するのが通常の企業の実務だが、進料加工企業はその上に、輸入原材料が輸出製品の加工に使われたかどうかの確認を受ける

ために、輸入した原材料と輸出する製品についての「通関手冊」(免税通関のため税関に登録される輸入資材・部品や輸出製品リストの帳簿)を、3ヵ月に1回提出する必要がある⁶。

通関手冊のうち、税務当局は原材料の重量の変化を監視する。野口董事長は「消耗率は各製品で決まっているとはいっても、実際の消耗量(重量)は季節によって変動するため、消耗率から計算した消耗量と実際の消耗量との間で差が生じてしまい、税関当局から指摘をされて課税につながる。当社のような品目の少ない会社ならまだしも、多品目を輸出入している会社はもっと管理が大変だろう」という。

また輸入の場合は、輸入後に輸出側に送金することになるが、実務上は輸出入貨物報関単を銀行に見せて金額のチェックを受けてから送金を行うという手順であるため、企業にとって送金事務の負担が重くなっている。かつて存在した「差額核銷(かくしょう)」(輸出入通関金額と決済の差額が生じた場合の消し込み照合手続き処理)は、現在では認められないという。

さらに、外国に直接輸出する以外に、保税の

⁶ 通関手冊の実務では、輸出入時の各品目の説明、HSコード(6桁よりも詳細に)、各製品種類ごとの材料の含有割合、各製品ごとの製造時の使用材料の消耗率、実際の消耗量(材料輸入時の在庫残量と製品輸出時の在庫残量の差)など、報関単の内容と整合するように書く。2013年から、輸出の金額で提出頻度が異なる。年100万ドル以下の場合半年に1回、年100万ドルを超え1,000万ドル未満は3ヵ月に1回、年1,000万ドル以上の場合2ヵ月に1回となっている。

状態で中国国内の加工貿易企業に製品を売る場合〔加工貿易企業同士の保税状態での売買に認められるいわゆる「転廠（てんしょう）」制度〕もある。転廠においては、転出側企業は外国に直接輸出したわけではなくとも、転廠によって輸出したと見なされ、輸入時の原材料の免税扱いが適用される。同社は進料加工企業であるため国内販売を認められないことから、この転廠制度を利用して、転廠許可を取得している加工貿易企業に転出し、間接的に内販することもあるという。

華南地域におけるこれらの制度や実務は、ベトナムにおける輸出加工企業（EPE）の制度・実務と類似しており、ベトナムが過去に中国の制度から学んで制度を導入したことが推測される。

■ ASEAN 各国の輸入時に HS コード不一致も

東南アジアの側では、輸出時の原産地証明書上の HS コードと相手国輸入時の HS コードとが異なる場合があり、そのために起こる輸入国でのトラブルが散見される。同社は直接または間接を問わず、ASEAN 向けに輸出する場合があるが、同様の事例について輸入側から時々報告を受けるといふ。

野口董事長は「輸出側では、このような進料加工企業による実務が存在し、許可された報関単に書かれた HS コードを原産地証明書に写す。通関手冊には毎回同じ HS コードを書く。税務当局が通関手冊を毎回きっちりチェックするため、輸入側から変えるようにいわれても、輸出時の HS コードを簡単に変えられない事情がある」といふ。中国において進料加工企業が行わざるを得ない硬直的な制度や実務が、ASEAN 各国で輸入時の HS コード分類をめぐるトラブルに絡んでいる可能性がある。

■ 賃金を引き上げざるを得ない環境

野口董事長によると、華南地域における離職率は高い。経験では「華南の工場作業員は、中卒で 15 歳から働き、5～6 回転職を繰り返した後、やっと職場に落ち着く。転職を繰り返した後、結局当社が良いと思って、出戻ってくる例も多い」といふ。

作業員に支払う賃金負担は増えているようだ。「離職率は高くとも、給料を上げると定着する」と野口董事長。「東莞地域では、最低賃金（月額基本給）が 1,310 元（2 万 960 円、1 元＝約 16 円）だが、工業団地内の他社が 1,450 元まで上げたため、それに伴って大幅に給料を引き上げざるを得なくなり、2013 年 8 月に 1,450 元まで引き上げたところ、誰一人として辞めなくなった。賃金水準を上げて離職率を止めることが必要」といふ。華南地域でも低水準の東莞市の最低賃金は前述のとおりで、ベトナムの最低賃金は都市部近くで約 128 ドル。また、ジェトロの 2013 年度日系企業活動実態調査（2013 年 10～11 月実施のアンケート調査）では、中国の作業員の賃金水準は 375 ドル、ベトナムは 162 ドルという結果が出ている。

一般にいわれるように、このような中国の賃金事情は東南アジアへのチャイナプラスワンとしての投資を加速させる大きな要因になっている。

■ 生産拠点としての中国に圧倒的な魅力

ただ、一般に各社が中国のほかに ASEAN の生産拠点をつくって、中国の生産拠点から徐々に ASEAN の生産拠点にシフトすることを検討するかというと、そうとも限らない。

東莞北斗電子の場合、「納入先の企業が ASEAN に生産を徐々にシフトさせているとはいえ、生産規模は華南の主力工場に集中している。仮に顧客が主力工場を ASEAN に移すということ

にでもなれば当社もその地に進出するが、そうならない限りは、当面はまだ真剣に考える時期ではない。工場をつくるからには設備を買う必要があり、必要になる資産の大きさを考えると、少なくない投資だ」と考えているようだ。

加えて野口董事長は、「生産拠点として中国をみると、圧倒的に魅力がある。設備や部品を購入しやすい」ことを挙げ、「当社は質の良い燃焼機を必要とするが、日本製でも他の先進国製であっても、上海から取り寄せれば簡単にそろろう。簡単な部品は華南の都市の商店街に行けばすぐに見つかる」という。ベトナムでは、これら設備や部品を輸入に頼らざるを得ないこととは対照的だ。

■ 中国国内市場の販売拡大を検討

同社は、ASEAN での生産よりもむしろ、中国国内への販売を真剣に考えているという。野口董事長は「中国の消費者は、昔は『安かろう、悪かろう』で満足していた。今後は所得水準が上がるにつれて、質を選ぶようになる。実際、同様の商品を作る地場企業はあるものの、最近、注文はむしろ当社に集まってきつつある。同じような商品でも消費者が質を選びつつあり、完成品メーカーがその点を感じているためだ」とし、今後の内販に期待している。前述の転廠によって間接的に内販を行ってきたが、今後の内販拡大に向けて、別の方法を検討しているという。

拡大する ASEAN 向け部材の供給

ジェトロ・ホーチミン 近江健司

パイオニアグループの先鋒電子(香港)の酒向一郎総経理に話を聞いた(2月25日)。同社は、香港の統括会社を中核として、中国・華南地域に立地するメーカー約30社に生産委託を行い、世界各国の自社グループの販売会社向けに輸出している。華南地域の恵まれた部品調達環境を活用したビジネスモデルだ。最近、同社の受託企業がベトナム北部を中心とするASEANへの進出傾向を強めており、同社としても対応を迫られている。

■ 華南地域で ODM による委託生産、香港に統括機能

先鋒電子は、華南地域でパイオニアブランドの音響製品(消費者用オーディオ、スピーカー各種、車載用も含む)の委託生産を行い、同地域から製品を世界中に輸出している。華南地域においては、香港と深セン市に法人を有し、香港法人が金融管理および部品調達拠点(IPO⁷)としての統括機能を、深セン法人がODM⁸による受託企業への委託・生産管理・品質管理・購入を担う。2社が一体となって、製品を世界中の販売会社に送り出し、生産拠点への部品供給を行っている。

酒向総経理は、香港に統括会社を置き、ODMによる委託生産拠点・IPOを華南地域に置くことのメリットについて、「金融・税務面および物流面でとりわけ大きい」と強調する。金融・税務面では、(1)資金調達や送金が自由に行えること、(2)輸出入・為替の規制がほとんどないこと、(3)預金利息が非課税であり、(4)法人税が16.5%とアジアで最も低い水準にある

こと、(5)関税などの税負担が少ないこと、などがある。また物流面では、香港・深センを合わせた港湾の貨物取り扱い規模は世界であり、選択肢の多い中から船や航空機を組み合わせ、さまざまな商物流形態に対応でき、物流戦略も立てやすいという。

また、深セン市を含む華南地域の電子産業の集積規模はアジア随一で、他国・地域では対応できない加工工程や材料調達への対応が可能だ。酒向総経理は「電子部品サプライヤーは、圧倒的に華南地域に集積しており、特に基板・液晶が多い。あえて他国と比較すれば、ASEAN最大の集積地であるタイよりも、中国・華南地域の方が電子部品の集積は優れているだろう。華南地域は、数ある選択肢の中から効率的に最適な部品を調達するのに最良の環境だ」と話す。

優れた部品調達環境を背景に、同社がODM生産委託するメーカーは、世界の中でも華南地域に圧倒的に多く、約30社は存在するという。同社によると、パイオニアグループ全体の製品出荷量の3割を華南地域での委託生産による出荷が占めるに至っている。ODM委託生産は「スピードと柔軟性を増し、かつコストを抑えられる仕組みだ。今後もODMを通じて全世界へ競争力のある商品をより早く供給していく」方針だ。

香港は、言語インフラという点でも強みを持つ。同社は「香港では、英語と中国語を話すス

⁷ IPO (International Procurement Office) とは、一般的に国内外から部品・材料を調達するための拠点のことで、グループ内の部品調達・供給を担う拠点を指す場合が多い。

⁸ ODM (Original Design Manufacturing) とは、受託企業が委託企業のブランドで製品を設計・生産する生産方式を指す。同じ委託生産方式でも、一般的に委託企業が製品の詳細設計を行い、図面供給や技術指導を行う OEM (Original Equipment Manufacturing) 方式に比べ、受託者の請け負う範囲が広域に及ぶのが特徴。

スタッフが多い。香港と華南地域を中心としたこのモデルにより、世界中から英語で注文をとり、中国国内の受託企業との間で中国語でやりとりをして、世界中の販売会社に製品を送り込んでいる」という。

■ 受託企業が ASEAN に生産拠点を拡大

先鋒電子は 2013 年以降の顕著な動きとして、「中国での人件費上昇を背景として、受託企業がより賃金の安い ASEAN 域内国、特にベトナムに生産拠点をつくろうとする傾向がある」と指摘する。

例えば同社の委託先のうち、韓国系の A 社(完成品製造、欧米向け製品)は、華南地域にある生産拠点を閉鎖して、ベトナム北部に新工場を建設。酒向総経理は「華南地域の工場を縮小・閉鎖して ASEAN に完全移転する例はまれだが、設備拡張や増設のための投資を検討する際に、立地先としてベトナムを検討する企業は増えている」という。A 社以外にも、委託先 2 社(いずれも完成品製造)が、華南地域の工場の生産規模を維持しつつ、拡張・分散投資先としてベトナム北部に新たな生産拠点を設立しているという。

ベトナムへの拠点設置の大きなメリットの 1 つに、欧州向け輸出において欧州の一般特惠関税制度 (GSP) による特惠税率が享受できることが挙げられている。人件費以外の関税費用削減に加え、中国からの輸出の際にはかかる関税分のコストを削減できる効果は大きい。

委託先の海外移転への対応として同社では、中国域外の受託企業に対しても同様に、香港・深センの同社が IPO・ODM の司令塔と

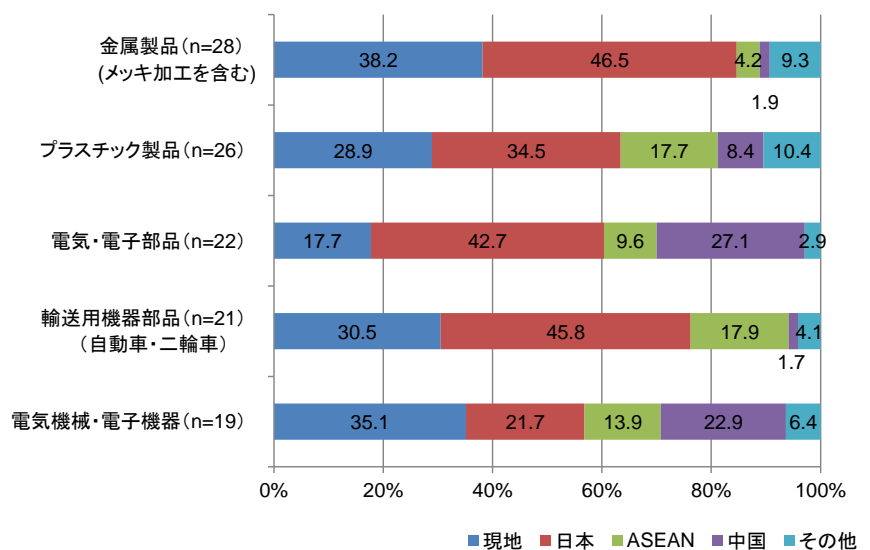
して、部品を ASEAN の受託工場向け供給し、ODM 委託生産を管理する方針だ。「中国でつくったビジネスモデルを ASEAN に広げていく」と酒向総経理はいう。

■ ベトナムでは部品調達と技術者確保が課題

受託企業が ASEAN (特にベトナム北部) に生産拠点を広げつつあるものの、ASEAN での生産拡大の障害となるのが、華南地域とは対照的な域内での部品調達の難しさだ。同社は「ベトナムでの部品調達状況は、1980 年代の中国と同じレベル。外側のパネルやトランス (変成器) など簡単な部品はあっても、それ以外の重要な細かい部品は国内では調達できない。結局、中国の華南地域から輸入調達する。そのため受託企業は、ベトナムの中でも、華南地域に隣接する北部への進出に偏る傾向がある」という。

ジェトロの「2013 年度在アジア・オセアニア日系企業実態調査」(在越日系企業部分) では、その実態と整合するデータが見て取れる。同調査結果によると、在ベトナム日系製造業企業の

図表14: 在ベトナム日系製造業企業の部品・原材料の調達内訳 (主要業種別)



[出所]在アジア・オセアニア日系企業実態調査(2013年度)

部品・原材料の現地調達率（在越日系製造企業の平均：32.0%）のうち、電気・電子部品業界の現地調達率は、他の業界に比べて低い割合（17.7%）となっている（図表 14 参照）。また、中国からの輸入調達率（在越日系製造企業の平均：11.4%）は、電気・電子部品製造企業は 27.1%、電気機械・電子機器製造企業は 22.9% となっており、電気・電子業界の企業が、中国からの輸入調達に頼らざるを得ない状況が分かる。

部品調達だけではなく、技術レベルも華南地域とは差があるという。同社は「ベトナムは、特に基板のノウハウがない。冷蔵庫など大型白物製品の組み立ては可能だが、オーディオなどの細かい製品の電気回路系部品の生産経験がある技術者が不足しており、生産に支障がある。現状では、中国人の技術者を派遣して現地指導しているのが実態だ。また、生産性を数値で比較すると、中国工場を 1 とすると、ベトナム工場は 0.7~0.8 のレベルにある」という。

■ 香港経由の取引では ACFTA の恩典を享受できず

それでも、受託企業の ASEAN 進出、特にベトナム北部進出は確実に増えており、先鋒電子にとっても、それが新たなビジネスチャンスとなり得る。「IPO として、ASEAN につくられた生産拠点に対しても、最適な部品を供給していく。ASEAN 域内はいずれの国・地域も、華南地域に比べると部品の現地調達が難しいため、主要な部品を香港・華南地域から調達しようとするニーズは高い」とみる。ASEAN 向け部品供給が増える中、同社は物流コストの最適化を目指して、これまでの海路・空路だけではなく、中越国境を通る陸路輸送も検討している。

他方、同社が華南地域から ASEAN 向け輸出業務を行う中で、関税費用削減のため ASEAN 中国

自由貿易協定（ACFTA）の適用を受けようとする、運用上の問題に直面することがある。

その 1 つは、香港経由での物流に際し、香港が ACFTA の締約国ではないために、特惠税率適用資格を欠く問題だ。同社は、中国深セン発の FCL 貨物⁹を基本輸送形態としているが、香港発が運賃やリードタイム面で優位にあるため、いったん香港まで運び、LCL 貨物¹⁰あるいは航空貨物として出荷手配をすることがある。その場合、ACFTA 締約国でない香港発の貨物と見なされるために、原産地証明書発給を受けられず、輸入地で FTA 特惠税率を受けられない。香港の機能を考えた場合、「このような問題はどの企業でも発生し得る」と酒向総経理はいう。

もう 1 つは、輸出時と輸入時の HS コード分類の不一致の問題だ。ASEAN 輸入時に ACFTA による特惠税率適用を受けようとする、中国の製造輸出者側の原産地証明書上の HS コードと、ASEAN 輸入者側の HS コードとが異なり、特惠税率適用を受けられないことがあるという。この点は、中国における進料加工企業の通関手冊（免税通関のため税関に登録される輸入資材・部品や輸出製品リストの帳簿）による硬直な制度・実務が絡んでおり（「9. 煩雑な通関関連手続きに対応、今後は国内販売も重視」参照）、今後、輸出国・輸入国当局間の関税分類の統一化や調和の動きに期待がかかるところだ。

⁹ FCL (Full Container Load) 貨物とは、コンテナ 1 本を単位として発送される大口貨物を指す。

¹⁰ FCL 貨物に対し、コンテナ 1 本に満たず、複数荷主の貨物を混載した貨物は LCL (Less than Container Load) 貨物と呼ばれる。

増設・拡張部分の ASEAN シフトで変化する物流

ジェトロ・バンコク 若松寛

製造業の海外進出の拡大に伴い、物流企業による海外でのサービス拠点設置の動きも加速している。物流企業は、顧客先の企業から将来の生産計画について事前に相談を受けることも多い。中国華南地域からの生産拠点のシフトの実態とそれに伴う物流トレンド、物流をめぐる制度上の課題などについて、在深センの日系総合物流会社 A 社に話を聞いた(2月24日)。

■ 生産拠点の一部の ASEAN シフトが増加

A 社の総経理によると、近年、華南地域の日系企業の間で、ASEAN で生産拠点の拡張や新しい商品の生産を行うケースが増えている。中国の工場は輸出よりも中国市場への対応を強化する動きが主流となっており、輸出型の業種が中国に新規投資を行うケースは減少しているという。同氏によると、「2011～2012 年に華南地域では生産ライン拡張に伴う、工場併設型の外部倉庫を活用したストックオペレーションのニーズが拡大したが、ここ 2 年ほどで状況が大きく変化した。倉庫設立ラッシュから、倉庫つくらず・在庫持たずの方針へ一転した」という。部品調達などの理由で華南地域以外に選択肢がないという企業は依然として存在するものの、増設・拡張部分を ASEAN に持ち出す動きは確実に増えているという。

他方、華南地域の工場を閉めて生産拠点を移転するケースは少ないという。その理由として同氏は、(1) 中国の工場に従業員を解雇する難しさ、(2) 高い成長を続ける国内マーケットの存在を挙げる。同氏によると、「事業を閉めることは難しい。実際、機械設備を中国から他国に動かすという依頼はない」という。同社扱いのコンテナの出荷数をみても、輸出は落ちており、中国国内向けが増加している実態がある。また、「全体的にみても華南地域は輸出中心から国内向け中心に変わってきている」とする。

■ ベトナムのインフラ整備進めば物流拠点の可能性も

チャイナプラスワンの筆頭格であるベトナムには、華南地域から電気・電子部品が多く輸出されている。「華南地域に集積する携帯電話関連の企業や、プリント基板を生産する企業がベトナムに工場を設立していると聞く。ベトナム南部への進出はあまりなく、北部が多い」という。

ベトナムの物流事情について、同氏は「陸上国境沿いの条件が悪い。ターミナルといわれているが、実際はトラックセンターでいまだトラックの後部と後部を付けて積み替え作業をしている。空港もインフラが悪い（ターミナルが狭いなど）ため、物流ルートを検討した結果、海上の LCL（小口混載貨物）で運ぶケースが多い。香港からハノイまでのリードタイムは海上輸送で 4 日、陸上輸送（トラック）だと 2 日だ。陸上の運賃は航空輸送とほぼ同額になるため、海上が中心となっている」と分析している。そもそも華南地域と地理的に近いベトナム北部は部品調達などで補完的な関係にあり、企業も華南地域との連携をにらんでベトナムを進出先として選択していることがうかがえる。また、陸上輸送についてはインフラ整備などの課題が残るが、状況が改善されればベトナムへの企業進出がさらに進む可能性がある。

■ 混載機能など香港になお利点

同氏によると、ASEAN と華南地域間との商流について、例えばタイと深センの両方に工場を持つ企業のタイ工場が華南地域から部品を調達しようとする場合、深セン側の工場が調達部品を取りまとめることはほとんどないという。これは部品点数が多いなどの理由により、タイ側が商社を通じて調達した方が、メリットが大きいためだ。

また、バイヤー（非居住者）名義で香港に倉庫をつくり、実際は物流会社が運営をして、買い付け・混載を行う形態も多い（倉庫に入れた段階で輸出となる）という。この理由について、同氏は「LCL の物流は、現在は香港が圧倒的だが、当局の規制緩和などにより変わってくるものと見込まれ、そうすれば深セン経由が増えるだろう。FCL（大口貨物）は香港から中国本土の他の港へのシフトが進んでいるが、香港の機能は引き続き残ると考えられる。法人への優遇措置、小口貨物での整備されたシステム、世界一の規模を擁する空港といった利点を考えると、いまだにトラックで香港に持って行って混載した方がよいからだ」とする。

■ 広東省は物流の課税制度に課題

2012 年 11 月に、広東省の物流補助役務に対して課税する営業税（3%）が増値税（6%）に切り替えられたことに伴い、トータルで 6.38% の課税となり、物流企業の負担増加につながっている。同氏によると、「この影響で香港から深センへのモノの流れが一時的に止まった」という。

また保税區などでは、管理が HS コードでなく、中国独特のコードを用いるため、対応にコストがかかることがあるという。地代、保管料、加えて申請料が非常に高いことも挙げられる。貨物の出し入れにも時間がかかり、「例えば杭

州だと半日だが、深センでは 2 日を要する。これは香港をそのまま生かして 10~20 年で徐々に物流拠点を動かす中国の戦略かもしれない」と同氏はみている。

しかし、同氏は「関税・国税関係で特に当局との間で問題となっているところはない。突然の書類の提出を要求されることはあるが、税を追徴するなどというのではない」とし、課税の執行の関係では特段の問題は生じていないという。

このように華南地域の輸出型製造拠点が ASEAN に増設する動きは、セットメーカーが進んでいるが、部品サプライヤーでの動きが鈍い。物流会社にとって、こうした動きは「生産移管の向かっているところに物流のニーズがあり、今顕著なのがベトナムで、そこに大きなチャンスがある」とみる。

中国の物流は、中型トラックの料金が安い、積み込み方がバラバラであるなどサービスの質が低い。中国の物流企業より 30% 高くても、安心できる日系の物流会社へのニーズは高いようだ。

最後に、同氏は「国際物流においては調達力という意味で、DHL などの欧米系が圧倒的な力を持ち、コンテナ単位での値段では太刀打ちできない。日系物流企業はアジア発こそ比較的強いが、アジアから欧米に持っていった後の欧米からリターン積み荷の調達が問題となっている」とし、物流会社としては今後、混載事業の拡大および欧米での営業力の強化が課題だということ。

世界需要の9割弱のエアコン生産を担う産業集積

ジェトロ・マニラ 石川雅啓

リスク分散を目的に、「チャイナプラスワン」として ASEAN 進出を検討する日系企業は多い。しかし、それは言葉どおり、中国に加えて新拠点を検討することを指し、中国拠点の縮小・閉鎖を意味しない。中国には依然、巨大市場の魅力に加え、サプライヤー集積による部材の現地調達率の高さなど多くの優位性が残るからだ。部材の95%を現地で調達してエアコンなどの家電製品を製造し、中国国内や日本を含む世界市場に販売するパナソニック AP エアコン広州(PAPAGZ)の伊勢村修久工場長と尾形英雄統括部長に、中国でビジネスを展開する利点や課題を聞いた(2月25日)。

■ パナソニックの主力生産拠点となる広州

パナソニックグループの中国におけるエアコン製造拠点は、エアコン本体を製造する PAPAGZ とエアコン用コンプレッサーを製造するパナソニック・万宝 AP コンプレッサー広州(PWAPCGZ)からなり、ともに1995年1月に操業を開始した。

PAPAGZ は、投資総額 9,528 万ドル、資本金 4,190 万ドルで、パナソニックが 68%、地場パートナーの万宝投資集団が 32%を出資する。社員数は2013年3月時点で4,487人(正社員2,110人、季節工 2,377人)、エアコンの生産台数は年間 324 万台(2012年)。一方の PWAPCGZ は、投資総額 2億 8,748 万ドル、資本金 1億 1,384 万ドルで、パナソニックが 69%、万宝投資集団が 31%を出資している。社員数は2013年3月時点で6,599人(正社員 3,119人、季節工 3,480人)、コンプレッサーの生産台数は年間 1,174 万台(2012年)。なお中国での社名はいずれも、「パナソニック」ではなく、「松下」を使用している。これは、「松下」の認知度がより高いため。

■ グローバルな開発・生産体制

パナソニックグループのエアコン事業は、日本、中国、アジアの3極体制で展開してきた。

現在では、開発は日本国内の2拠点〔大泉(群馬県)、草津(滋賀県)〕、中国の3拠点(大連、蘇州、広州)、およびマレーシアの計6拠点、生産は日本(大泉、草津)、中国(大連、広州)、台湾、フィリピン、インドネシア、マレーシア、インドの計9拠点が担っている。

グループ全体のグローバル生産能力は約 1,000 万台で、世界 120 カ国に製品を輸出している。生産の内訳は、中国(450万台)、マレーシア(310万台)、インド(100万台)、日本(70万台)、フィリピン(30万台)、インドネシア(20万台)、台湾(20万台)だ。

日本(エアコン事業部)は、生産台数自体は少ないものの、先行開発拠点(マザーファクトリー)として、フラッグシップ商品、ヒートポンプ応用技術商品などを開発している。生産台数では中国とマレーシアが圧倒的に多く、中国はグローバル生産拠点として、中国国内向け小型エアコン(壁掛けおよび床置き)、中国国内向け大型エアコンおよび日本、欧州、中南米などへの輸出を行っている。マレーシアでは、輸出開発拠点として、ASEAN 向け(一定速エアコン)や欧州向けインバーターの製造を行っている。

アジア地域では地域統合や自由貿易協定(FTA)などで、関税の障壁がなくなりつつあ

る中、同地域での分業体制を今後どうしていくかが課題となっているという。中国国内では広州と大連で分業しているが、今後はマレーシアなども含めた分業を考えていく方針だ。

■ 部材の95%は現地で調達

部材の現地調達率は金額ベースで95%程度、品目数ベースでは97%に上り、そのほとんどが広東省の同社の協力工場からの調達だという。取引企業数は210社で、うち140社が広東省内、70社が広東省外だ。日本からの輸入は、ごく一部の電子部品のみ。

PAPAGZ以外にも、周辺ではダイキンなどの日系メーカーに加え、格力やTCL、美的などの地場メーカーがエアコンを生産。格力とダイキンはインバーター生産も行っている。中国・華南地域の珠江河口の広州、香港、マカオを結ぶ三角地帯すなわち珠江デルタにおけるエアコンの年間生産能力は合計6,830万台(2011年)。これは同年の世界の総需要の86%をカバーする。世界のエアコンのほとんどが、この地域で生産されているとあってよい。

一方で、生産面では季節工の離職率が高いことのほか、今後2~3年で季節工の割合を10%程度に引き下げることが中国政府から求められていることなど、課題も抱えている。

■ 中国国内の販売網の構築が課題

エアコンは、その商品の性格上、販売地域の気候に応じた製品仕様が求められる。ASEANでは、インバーター冷暖房エアコンの市場も一定程度あるが、温暖なため、冷房機能のみのエアコンが大半だ。一方、中国には日本と同様に四季があり、冷暖房タイプのエアコンで、かつインバータータイプのエアコンの売れ行きが好調だ。

巨大な中国市場は、大きな魅力の1つである。

しかし、エアコンのような電化製品を中国で販売する際、販売網を構築する上での課題もある。中国では、商品を効率よく流通させることができる家電量販店だけでなく、専門店の販売がまだ多いため、地場の販売網の構築が欠かせない。また、最近注目され始めているインターネット販売や、「工程ルート」と呼ばれる建築会社経由での販売網も重要であり、今後、それらの販売網の構築・拡大が課題だ。

アジア大洋州地域で進むFTA交渉では、日本と中国間のFTAが期待される。現状は日本から中国にエアコンを輸出する際、15%の関税が課されているが、日中間のFTAが締結されれば、日本から高性能のエアコンの輸出拡大につながるためだ。一方、材料の輸入では深加工転廠(てんしょう)での保税制度を利用している。

なお、ASEAN中国FTA(ACFTA)については、マレーシア向け輸出で活用しているが、年2万~3万台程度と少ないのが実情だ。

中国の生産体制を維持、顧客開拓を狙いベトナムにも進出

ジェトロ・ハノイ 古賀健司

東莞市にある翔南精機の親会社である南信精機製作所(本社:長野県飯島町)は2013年、ベトナム・ビエツオン省のミンフック3工業団地への進出を決め、プラスチック成形工場(金型やプレスも行う予定)を建設中だ。近年、珠江デルタ地域からベトナムへの生産移管や分業化が増加しているが、同社にとってベトナム進出はあくまで新規市場の開拓が目的であり、東莞拠点の生産規模の縮小を伴うものではないという。翔南精機・中村直哉総経理へのインタビュー(2月25日)を基に報告する。

■ 省人化・自動化で人件費の高騰に対応

翔南精機は、長野県で精密プレス、精密プラスチックの製造を行う南信精機製作所が母体となって誕生した。同製作所が1993年に香港に南信精機(香港)を設立、翌年、東莞市に来料加工工場として南信精機廠を設立、2008年に100%出資の法人に転換したことをきっかけに翔南精機(東莞)と社名を変更した。社員は約630人(2014年2月末現在)、コネクタ関連部品、車載関連部品、携帯電話関連部品を生産、その他にフープ材プレス用空気洗浄機など各種専用機的设计・製造・販売を行っている。

中村総経理は、同社の特徴や強みを次のように説明する。

(1) 内製化

一部の金型を日本から輸入しているが、それ以外のプレス成形、組み立て・加工、検査工程を自社内で一貫して行っている。

(2) 省人化・自動化

人件費の高騰に対応するため、自社で自動化設備の設計・組み立てを行い、省人化を図っている。これまで1ライン25人だったのを3人にすることに成功している。

(3) 人材育成

現地人材を重視する方針で、海外実習生制度を活用して現地スタッフを日本本社へ1年間派遣し、帰国後に同社幹部として登用するほか、一般従業員に対しても定期的に短期研修(実技、安全教育など)を実施するなど積極的に人材育成を行っている。

(4) 品質向上に向けた取り組み

月1回、従業員全員に作業標準テストを実施、業務に対する理解度を自己点検できるようにしている。また、改善活動を行った社員を表彰するなど、品質向上に向けた働き掛けを行っている。

その他、5S(整理、整頓、清掃、清潔、しつけ)、業務実績、自社製品、安全に関する掲示物を社内に張り出し、社員の意識向上を図っている。

特に、省人化・自動化を今後も進めていきたいという。その背景には人件費の高騰がある。離職率は月3~5%で、採用は問題ないが、最低賃金の引き上げや為替リスクへの対応、さらに、中国国内市場の開拓には価格競争力が求められるため、今後も積極的に省人化・自動化を進めていく方針だという。

■ リスク分散のためのベトナム進出とは違う

こうした中、翔南精機の親会社である南信精

機製作所は2013年8月に南信精機ベトナムを設立した。現在、ベトナム南部ビンズオン省ミンフック3工業団地に工場を建設中だ。

近年、反日デモや人件費の高騰など、中国での操業リスクが高まってきたことによって、生産拠点を中国以外の国に分散させようという「チャイナプラスワン」という考え方が広まってきた。例えば、ベトナム、タイ、インドネシア、カンボジア、ミャンマーといった国々がその候補として挙げられ、ベトナムにも中国に進出している日系企業が続々と相談に訪れている。ただ、中村総経理によると、今回のベトナム進出はリスク分散を意図したチャイナプラスワンとは違うという。

南信精機製作所の場合、中国の生産体制はそのまま維持する。実際、2013年は金型加工機や射出成型機の設備投資を行っている。ベトナムに進出を決定した目的は、中国以外の新規顧客の開拓だ。現在、中国工場で生産された製品の30%は中国国内向けに販売、残りは日本やASEAN向けに輸出しているが、今後は中国向け販売を伸ばしつつ、ASEAN向けの生産をベトナム工場に振り分ける計画だ。他社との違いは、中国工場とベトナム工場は分業関係を持たないことで、中国工場の製造ラインの一部をベトナムに移管する考えはないという。そのため、ベトナム工場で使用する機械設備は、日本の工場で使用していた設備を移設する考えだ。

中国・華南地域に集積していたプリンターを代表とする電気・電子機器メーカーは近年、人件費高騰などを理由にベトナム北部に生産を移管し、増産体制に入っている。それに合わせサプライヤーも周辺地域に進出してくるケースが増えている。しかし、同社のベトナム進出はあくまで中国以外の顧客獲得を目指したものであり、安くて豊富な労働力を求めるメーカーや、その動きに合わせたサプライヤーの進出

のケースとは違っている。

■ 日本と同品質の製品をASEAN向けに輸出

ベトナム工場が完成すれば、まずはプラスチック成形（車載用部品、コネクタなど）から生産を開始する予定だ。製造設備、原材料は主に日本から輸入、ASEAN市場向けだからといって廉価版を製造することはなく、日本、中国と同品質のものをベトナムでも生産していくことが目標だという。従業員は20人からスタートする予定で、現在4人の幹部候補生を採用、そのうち3人は日本で研修中だ。幹部候補生は全員、過去に日本で海外実習生としての実務経験があり、日本語レベルは日本語能力試験で難しい方から2、3番目のN2～N3レベルだという。

輸出製品の商流は香港を中心に考えており、自社香港会社が中国工場、ベトナム工場を一括管理する。同社によると、ベトナムは為替リスクがあるため、安定した資金調達を含め香港を拠点にすることが妥当とのことだ。

ASEAN市場について中村総経理は、今後はベトナム工場を活用し、タイ、インドネシア、フィリピンの顧客獲得を目指したいと語る。中国工場からASEAN向けに出荷する場合、ASEAN中国自由貿易協定（ACFTA）が利用できるが、HSコードについて中国とASEANで認識が違うことから不一致が起こり、結果的にACFTAが利用できないケースもあった。一方、ASEAN域内の場合はASEAN物品貿易協定（ATIGA）のメリットを享受することもできる。

中村総経理によると、ベトナムは中国・華南地域と違い、材料、部品の現地調達が困難であり、技術レベルも追いついていない状況だ。また、中国同様にベトナムでも人件費の高騰が続いており、投資のリスクも高まっているという。それでも同社がベトナムを選択したことは、中国市場への取り組み強化と、ASEAN域内市場を

狙った効果的な生産体制構築の双方を見据えた動きといえるだろう。

アンケート返送先 FAX：03-3582-5309
 e-mail：ORF@jetro.go.jp
 日本貿易振興機構 海外調査部 アジア大洋州課宛

● ジェトロアンケート ●

調査タイトル：珠江デルタ進出日系企業の対ASEAN事業戦略

今般、ジェトロでは、標記調査を実施いたしました。報告書をお読みになった感想について、是非アンケートにご協力をお願い致します。今後の調査テーマ選定などの参考にさせていただきます。

■ 質問1：今回、本報告書での内容について、どのように思われましたでしょうか？（○をひとつ）

4：役に立った 3：まあ役に立った 2：あまり役に立たなかった 1：役に立たなかった

■ 質問2：①使用用途、②上記のように判断された理由、③その他、本報告書に関するご感想をご記入下さい。

--

■ 質問3：今後のジェトロの調査テーマについてご希望等がございましたら、ご記入願います。

--

■ お客様の会社名等をご記入ください。（任意記入）

ご所属	<input type="checkbox"/> 企業・団体	会社・団体名
	<input type="checkbox"/> 個人	部署名

※ご提供頂いたお客様の情報については、ジェトロ個人情報保護方針（<http://www.jetro.go.jp/privacy/>）に基づき、適正に管理運用させていただきます。また、上記のアンケートにご記載いただいた内容については、ジェトロの事業活動の評価及び業務改善、事業フォローアップのために利用いたします。

～ご協力有難うございました～

珠江デルタ進出日系企業の対 ASEAN 事業戦略

作成者: 日本貿易振興機構(ジェトロ)

〒107-6006 東京都港区赤坂1-12-32
TEL: 03-3582-5179 (海外調査部アジア大洋州課)
<http://www.jetro.go.jp>

本原稿は 2014 年 6 月 16 日～7 月 2 日付け通商弘報に掲載された原稿を一部加筆・修正したものです。

禁無断転載