



SUPPORTING
CHINA
BUSINESS

LT Commerce Consultants (Shanghai) Co., Ltd.

2010 年 8 月 2 日

「LT会」会報第 10-13 号 (総 71 号)

中国進出外資企業に現地化の勧め

上海良図商務諮詢有限公司

近頃、多くの外国企業から“中国の投資環境の悪化”を懸念する声が相次いでいる。BASF とシーメンスの経営陣は、温家宝総理とドイツのメルケル首相が共同で開いた公開会議の席上、中国政府の外国企業に対する一連の政策に不満を漏らした。だが、これらの大企業は不満を口にする一方、中国事業で好業績を上げており、中国市場は彼らが金融危機を乗り越えるための大きな原動力となっているのだ。

過去十年、中国は発展途上国の中では外商直接投資誘致において常に先頭を走ってきた。2009 年度 (2008 年 10 月 1 日から 2009 年 9 月 30 日)、シーメンス社の中国での営業売上総額は 52 億ユーロに達し、新規契約は総額 55 億ユーロに上っている。2008 年度と比べると、それぞれ 7% と 1% の増加だ。世界の投資者に発表した 2009 年度の報告では、同社は中国、ブラジル、ロシア、インドを将来の経済発展のエンジンであると述べている。

石油、天然ガス等の原材料価格の下落により、2009 年 BASF に相当なマイナス影響があり、年間売上総額は 19% 下降した。同社スポークスマンは、そんな中でも中国市場の状況が最も良く、BASF は今後も中国への投資を継続的に強化すると発表した。

外資企業の多少の不満は、短期的困難によるもので、大きな方向としては、中国の改革開放 30 年の中で、政府の態度は常に開放的なものであった。

中国で長く経営している企業ほど、今までの好業績が突然減益となったのだから、問題があると感じるのは当然だろう。一方で中国の国内企業の競争力が増しており、外資企業は昔のように簡単に利益を得ることが難しくなっている。だが、中国政府は故意に外国企業をいじめるような政策を採ってはいない。

中国の投資環境は悪化してはいなく、中国の現在の政策調整は、中国が外資の品質や技術の吸収を高めるのが主な目的であろう。

一部の外資企業では依然として、進まない現地化問題を抱えている。中国人社員を信用せず、高級管理職は本国から派遣する。その結果、中国の各地で起きたストライキの主要な理由の一つは現地化の遅れによる外国人経営者が現地スタッフとのコミュニケーション



SUPPORTING
CHINA
BUSINESS

LT Commerce Consultants (Shanghai) Co., Ltd.

ンが悪いことを取り上げられる。更にコスト増を招き、外国人が必ずしも中国の文化や社会経済に熟知しているわけではないため、本来期待される成果が得られていない。また、多くの外資企業では、本国の本社決済を余儀なくされているため、企業戦略としては出遅れることが、大きな割引要因となっている。外資企業の現地化促進によって得られるプラス要素は大きい。

一つは、中国政府の政策が外資に有利に働くということ。中国政府は国有企業、外資企業、民営企業を含め、すべての“中国企業”に公平な環境を提供しようと努力している。“新36条”や国務院9号文“外資二十条”がその現れだ。温家宝総理も、中国の法律により中国に設立している企業はすべて中国企業であり、それらが製造する製品はすべて中国製である。中国政府は対外開放政策を確固として実施し、外国企業にも中国企業にも公平な競争原理にもとづく市場環境を提供するよう力を尽くすと強調している。

また、中国が今、産業構造の調整と転換期を迎えており、技術移転型の外資企業にとって、中国経済の転換はよいチャンスとなると考えられる。また、外資企業は中国の現地経営を強化すべきだと考えられており、中国経営戦略の調整のキーポイントは現地化強化にあり、組み立て製造の現地化、研究開発設計の現地化、営業販売サービスの現地化、管理人材の現地化の実現が最も重要である。

以上