

Ⅱ．報告書

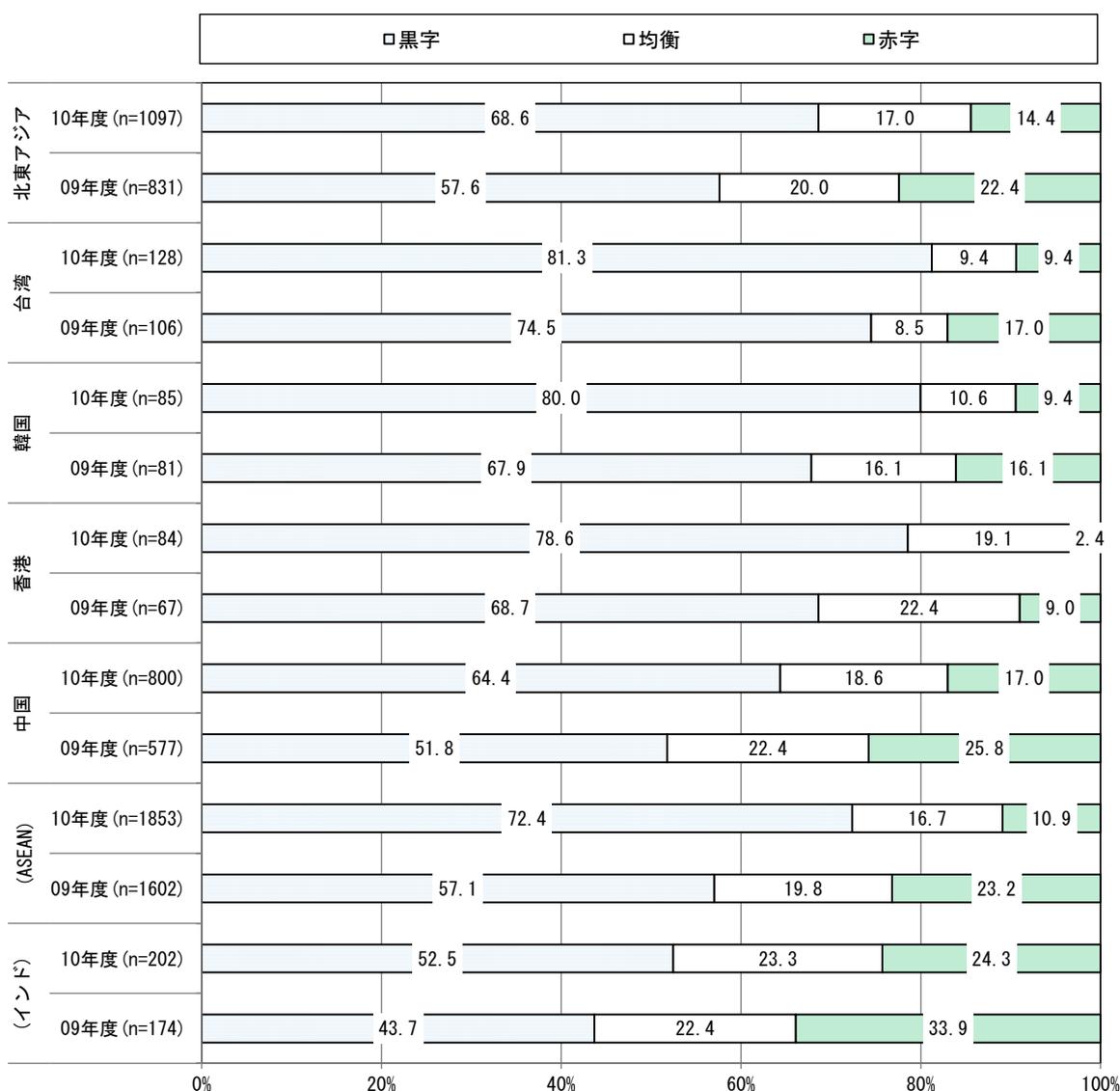
1.北東アジア編

1. 営業見通し

(1)2010年の営業利益

2010年の営業利益見込について、「黒字」と回答した企業の割合は68.6%と前年度調査結果(57.6%)より11.0ポイント増加している。国・地域別にみると台湾(81.3%)、韓国(80.0%)、香港(78.6%)、中国(64.4%)の順に黒字企業の割合が高く、いずれの地域も前年度調査結果より増加している。

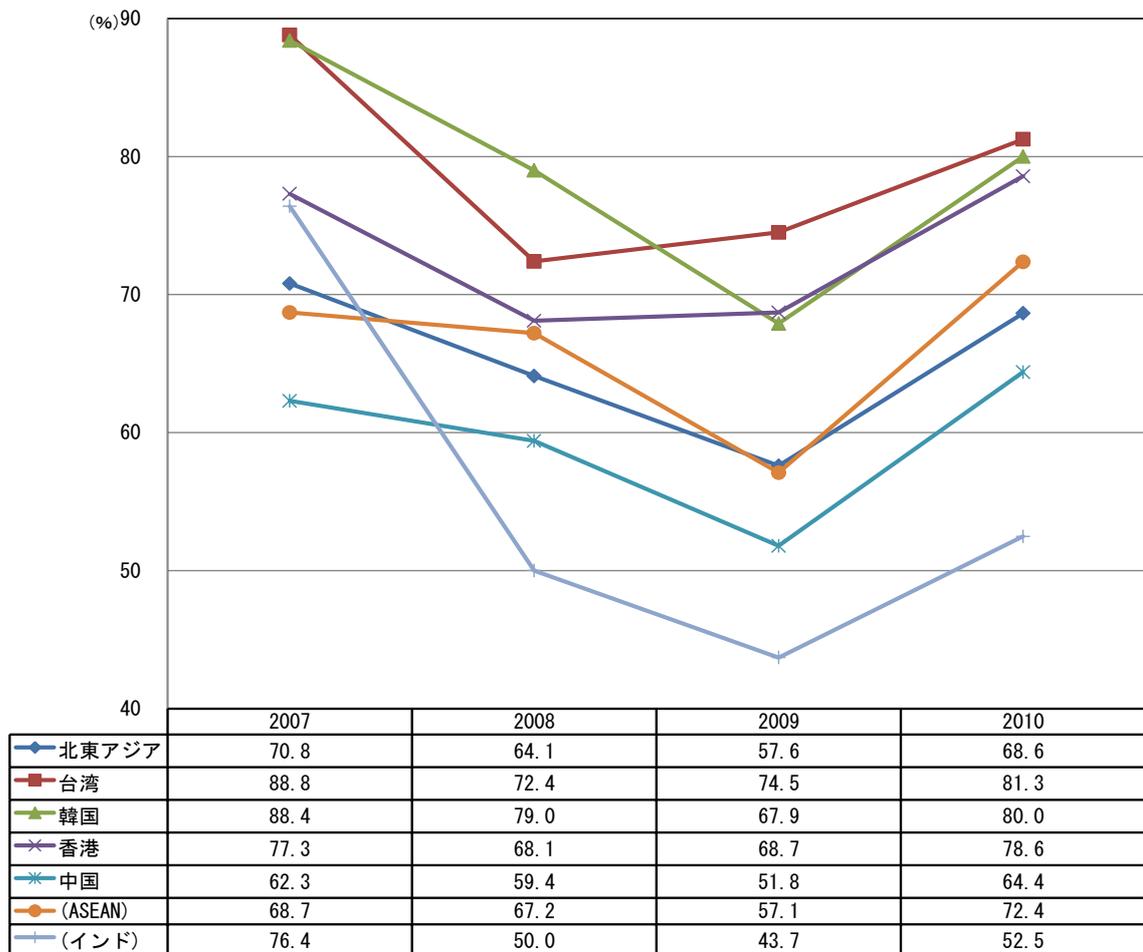
図表3 2010年の営業利益見込み



[注]総数は、中国、香港、台湾、韓国の有効回答企業の総数。ASEAN、インドは参考値。以下同じ。

時系列で見ると、2009年までは減少していた黒字企業の割合が、2010年で増加に転じている。国・地域別にみても、すべて増加に転じていることがわかる。(台湾は2009年より増加)

図表4 黒字企業の割合の推移(07~10年)



(2)10年、11年の営業利益（前年比）

① 10年の営業利益（前年比）

10年の営業利益見通しのDI値は、北東アジア全体で39.4ポイントであった。

国・地域別にみると、10年のDI値はすべての国・地域でプラスとなっており、最も高いのは香港の56.5ポイントで、次いで韓国(48.2ポイント)、台湾(39.4ポイント)、中国(36.6ポイント)となっている。

「改善」する理由としては、「現地市場での売上増加」(72.6%)が最も多く、次いで「輸出拡大による売上増加」(36.0%)、「生産効率の改善（製造業のみ）」(23.0%)などであった。国・地域別にみると、「現地市場での売上増加」が最も多いが、特に韓国において84.9%と高い割合となっている。

「悪化」する理由としては、「人件費の上昇」(51.5%)が最も多く、「調達コストの上昇」(39.8%)、「現地市場での売上減少」(30.6%)となった。国・地域別にみると、中国では「人件費の上昇」(60.8%)が最も多いが、香港では「人件費の上昇」(36.4%)と同率で「現地市場での売上減少」があがっており、台湾では「為替変動」(50.0%)、韓国では現地市場での売上減少」(61.5%)が最も多い。

② 11年の営業利益（前年比）

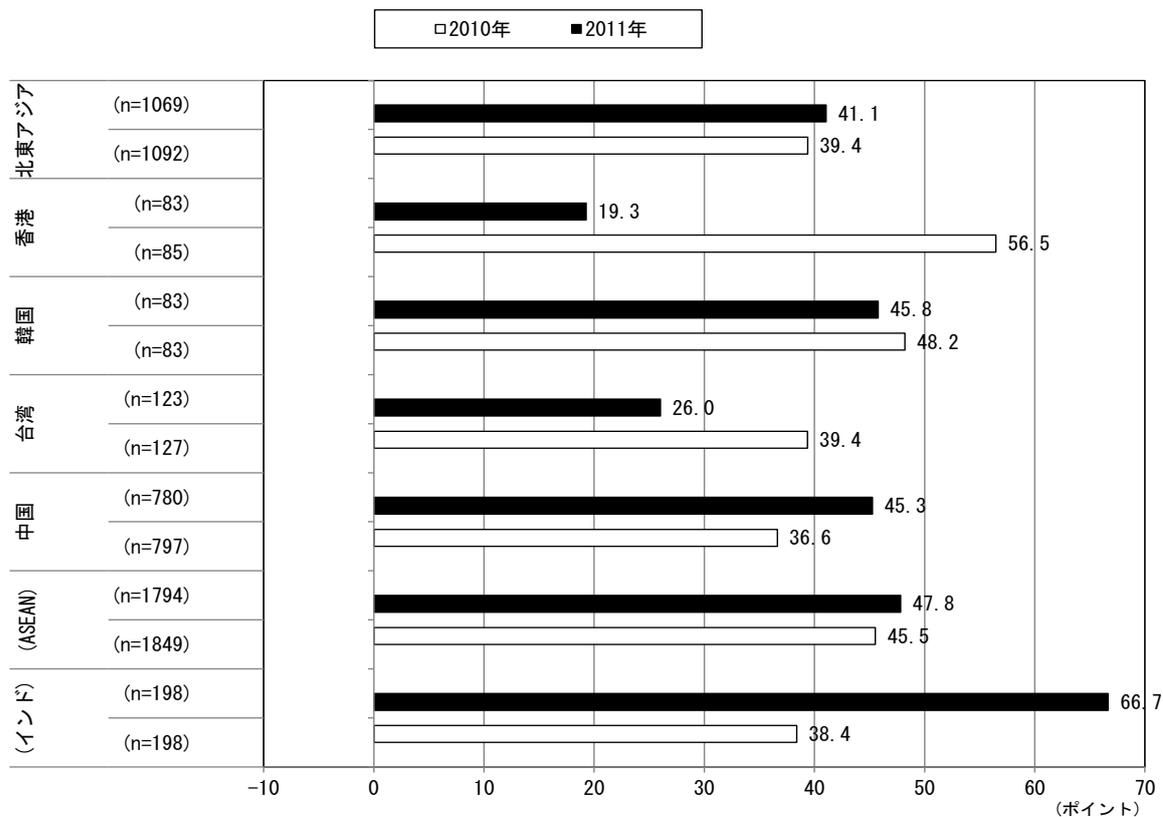
11年のDI値は41.1ポイントと、10年より1.7ポイント増となっている。

国・地域別にDI値の高い順にみると、韓国(45.8ポイント)、中国(45.3ポイント)、台湾(26.0ポイント)、香港(19.3ポイント)となっている。

「改善」する理由としては、10年と同様「現地市場での売上増加」(74.5%)が最も多く、「生産効率の改善（製造業のみ）」(47.2%)、「輸出拡大による売上増加」(32.1%)が上位を占める結果となった。国・地域別にみると、中国、台湾、韓国では「現地市場での売上増加」が最も多いが、香港だけは「輸出拡大による売上増加」(53.6%)が最も多い。

「悪化」する理由としては、「人件費の上昇」(59.7%)が最も多く、「現地市場での売上減少」(39.5%)、「調達コストの上昇」(36.8%)が続くなど、10年と同様の傾向を示している。国・地域別にみると、中国では「人件費の上昇」(73.4%)が最も多いが、香港(50.0%)、台湾(66.7%)、韓国(87.5%)では「現地市場での売上減少」が最も多くなっている。

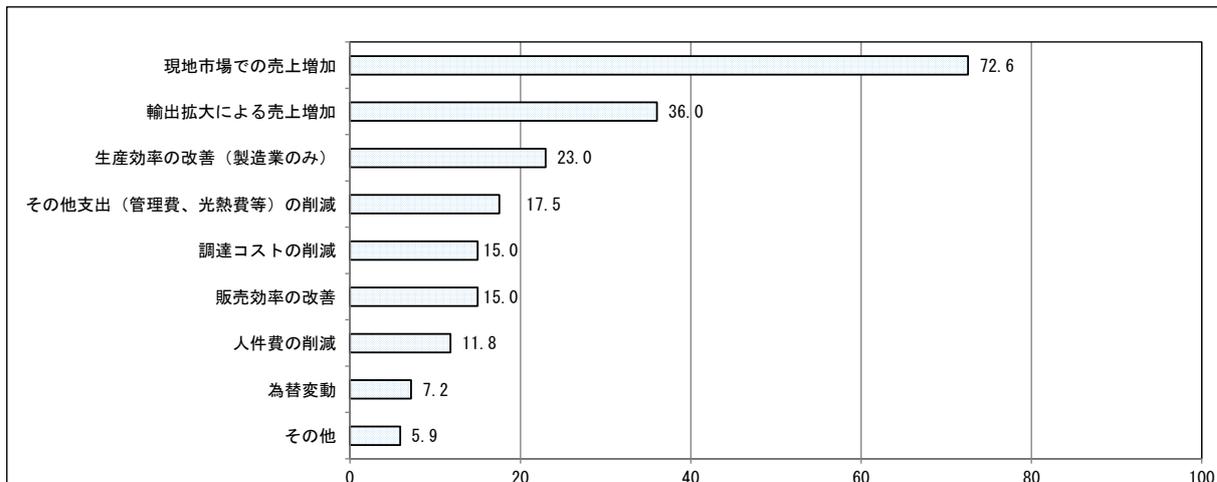
図表5 DI値でみた10、11年の営業利益見通し



※DI値とはDiffusion Indexの略で、「改善」と回答した企業の割合から、「悪化」と回答した企業の割合を差し引いた値。景況感を表す指標として用いられる。

図表 6 10年の営業利益が改善する理由（複数回答）

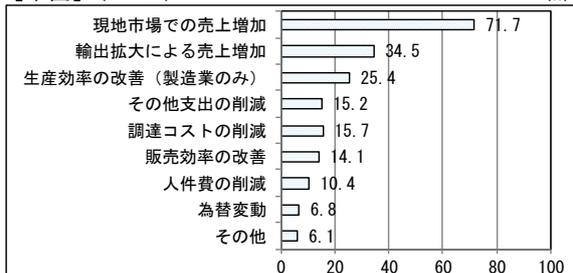
(%)



図表 7 10年の営業利益が改善する理由（複数回答）

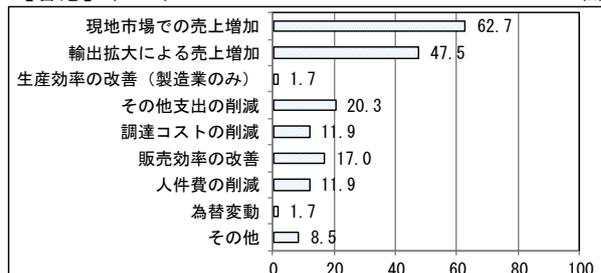
【中国】(n=441)

(%)



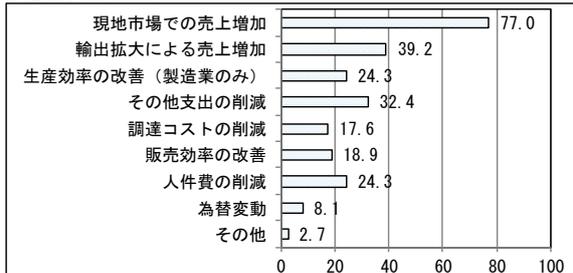
【香港】(n=59)

(%)



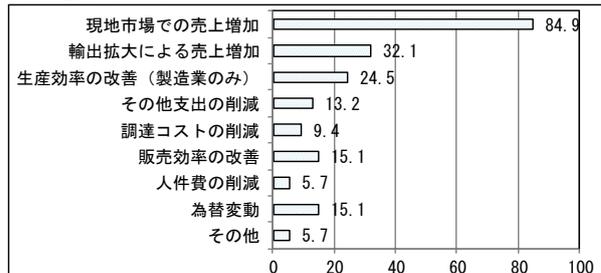
【台湾】(n=74)

(%)



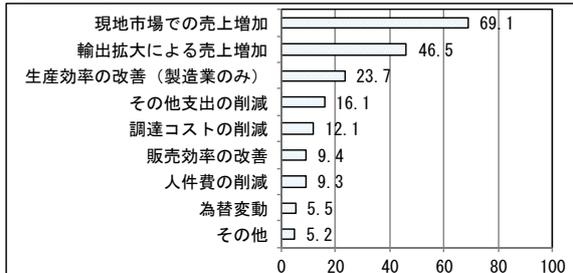
【韓国】(n=53)

(%)



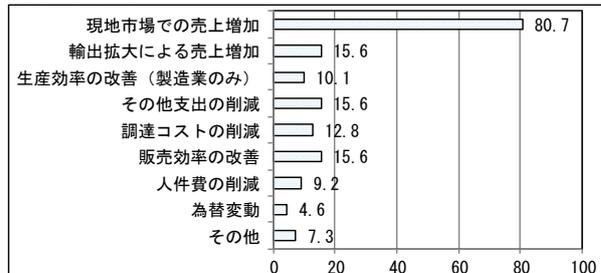
【ASEAN】(n=1133)

(%)

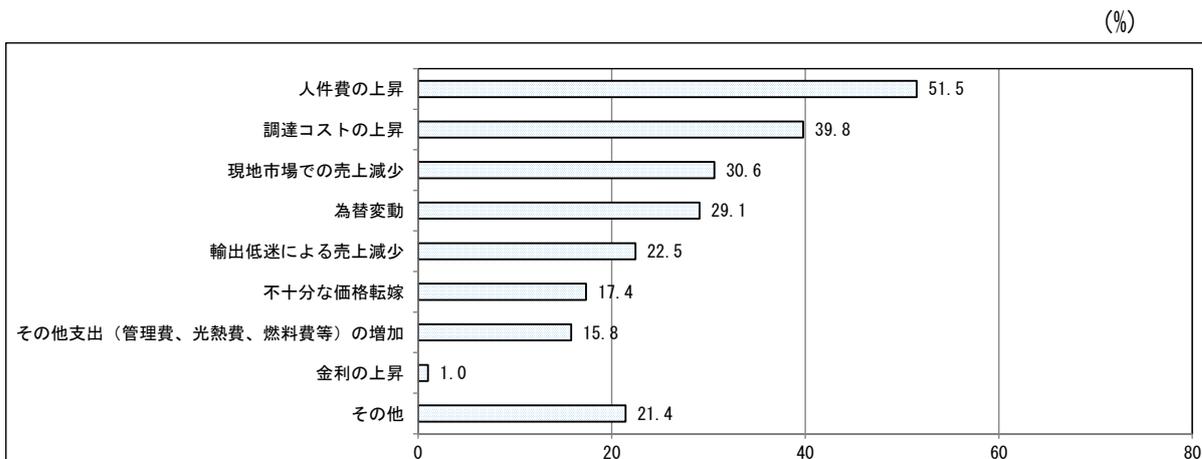


【インド】(n=109)

(%)

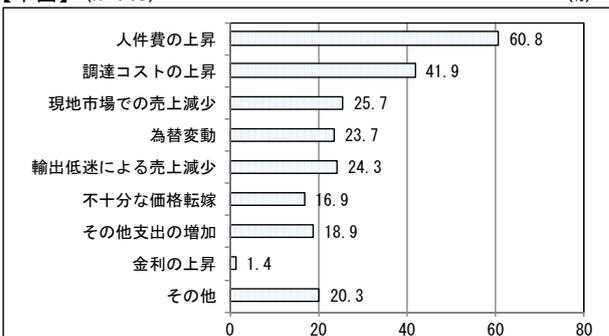


図表 8 10年の営業利益が悪化する理由（複数回答）

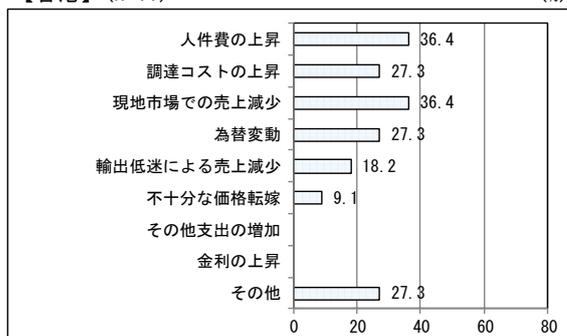


図表 9 10年の営業利益が悪化する理由（複数回答）

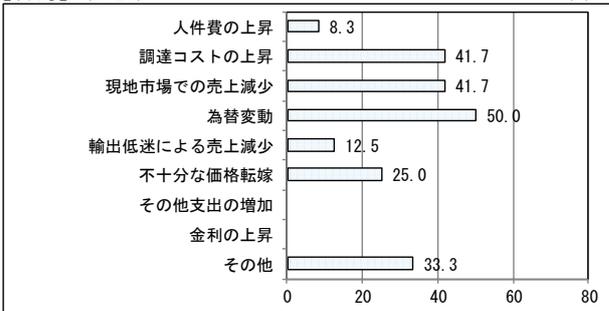
【中国】(n=148)



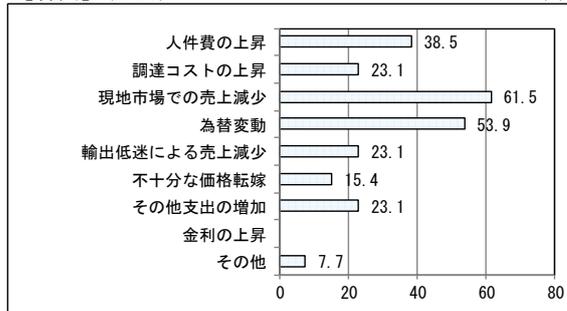
【香港】(n=11)



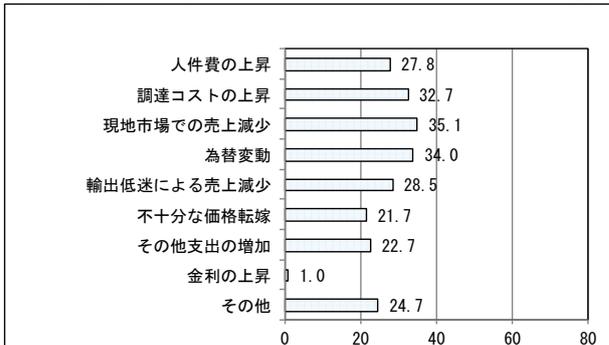
【台湾】(n=24)



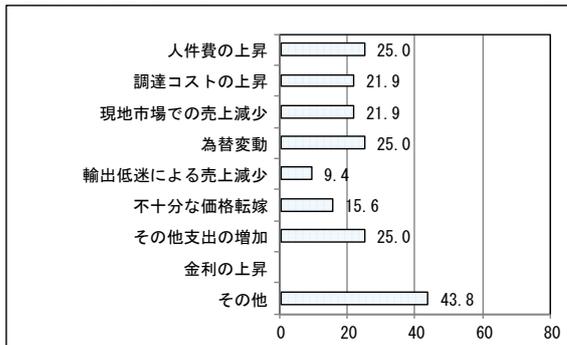
【韓国】(n=13)



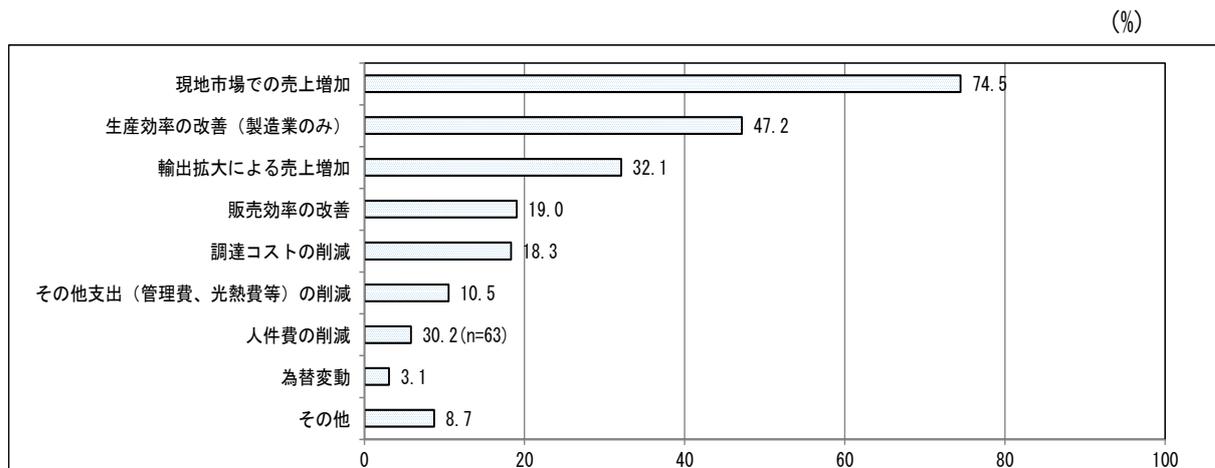
【ASEAN】(n=291)



【インド】(n=32)



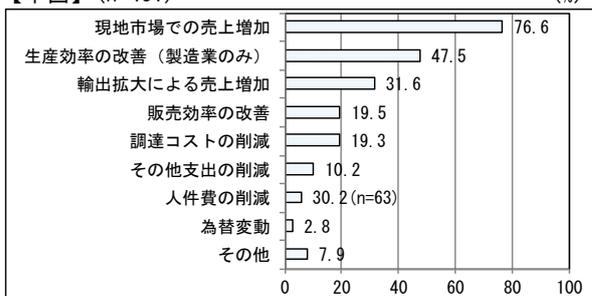
図表 10 11年の営業利益が改善する理由（複数回答）



図表 11 11年の営業利益が改善する理由（複数回答）

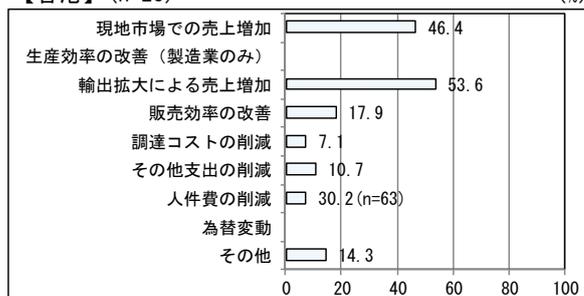
【中国】(n=431)

(%)



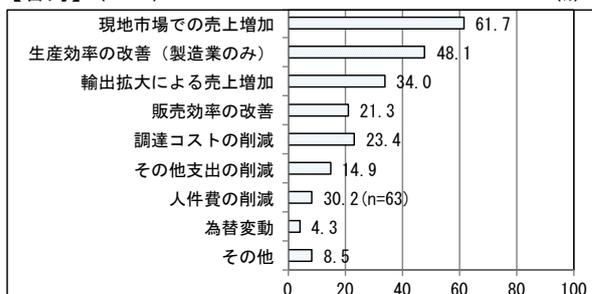
【香港】(n=28)

(%)



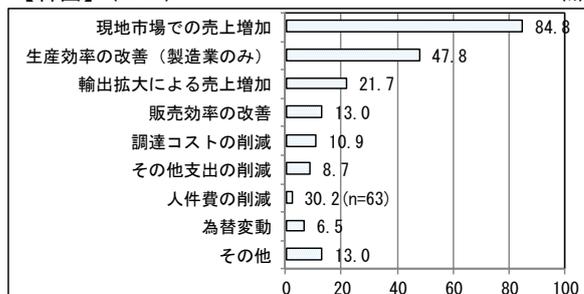
【台湾】(n=47)

(%)



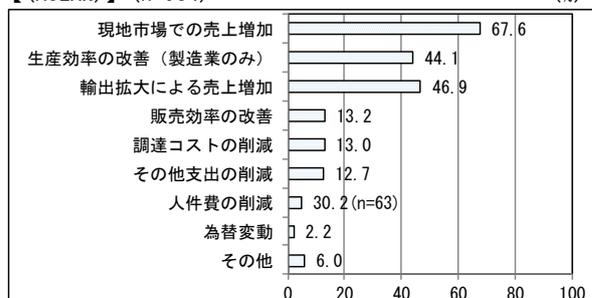
【韓国】(n=46)

(%)



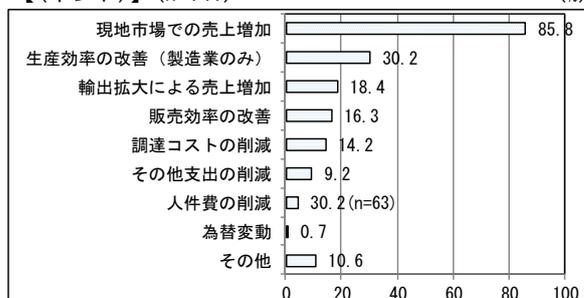
【ASEAN】(n=984)

(%)



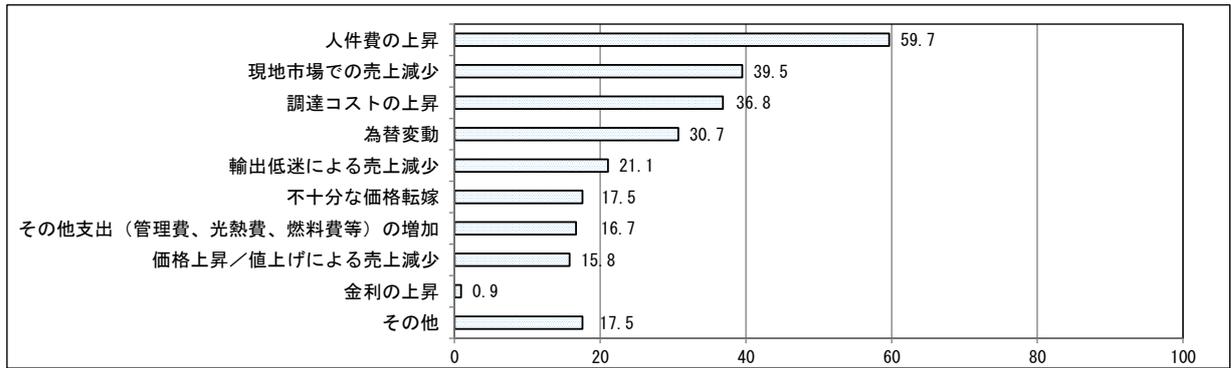
【インド】(n=141)

(%)

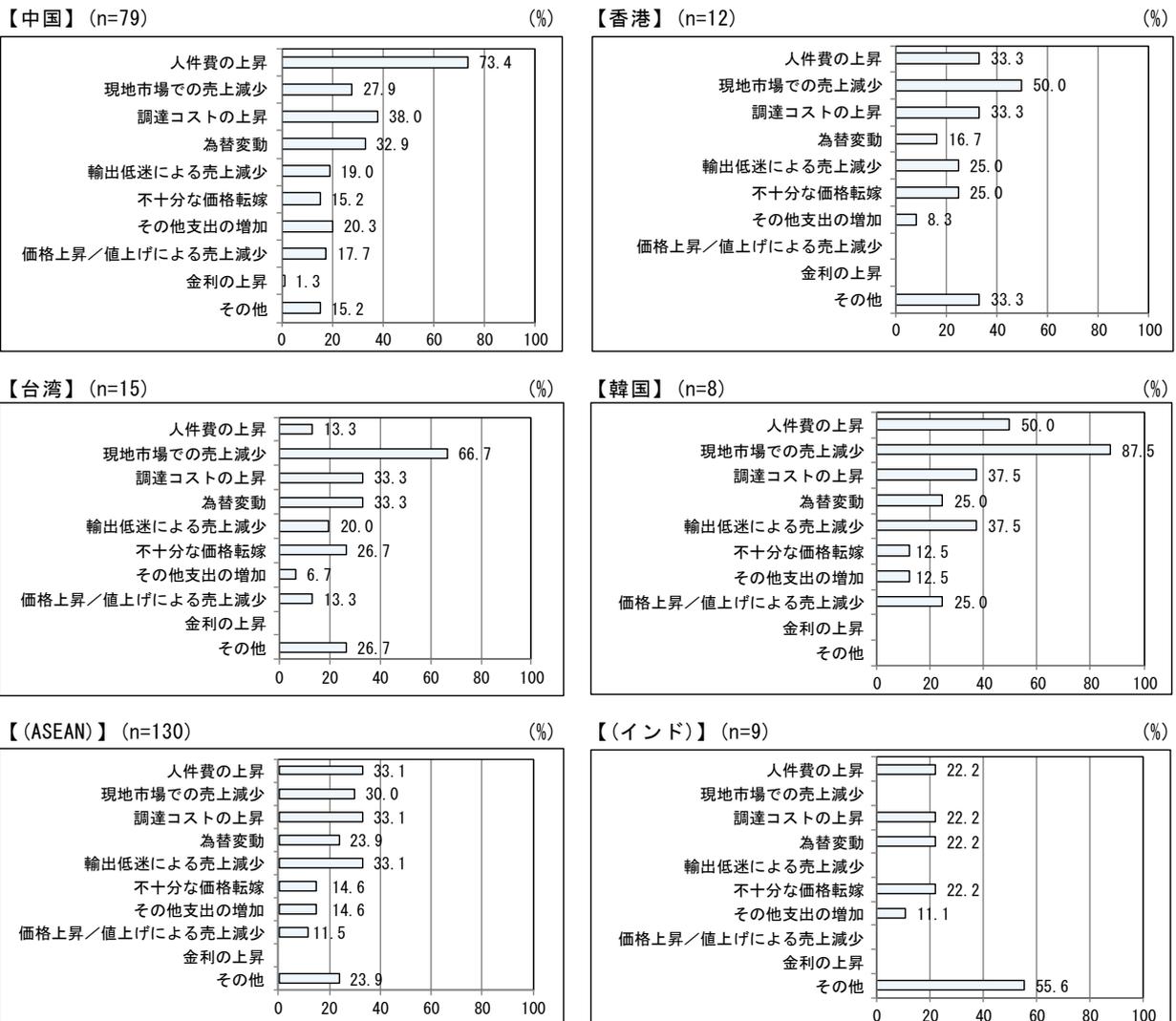


図表 12 11年の営業利益が悪化する理由（複数回答）

(%)



図表 13 11年の営業利益が悪化する理由（複数回答）

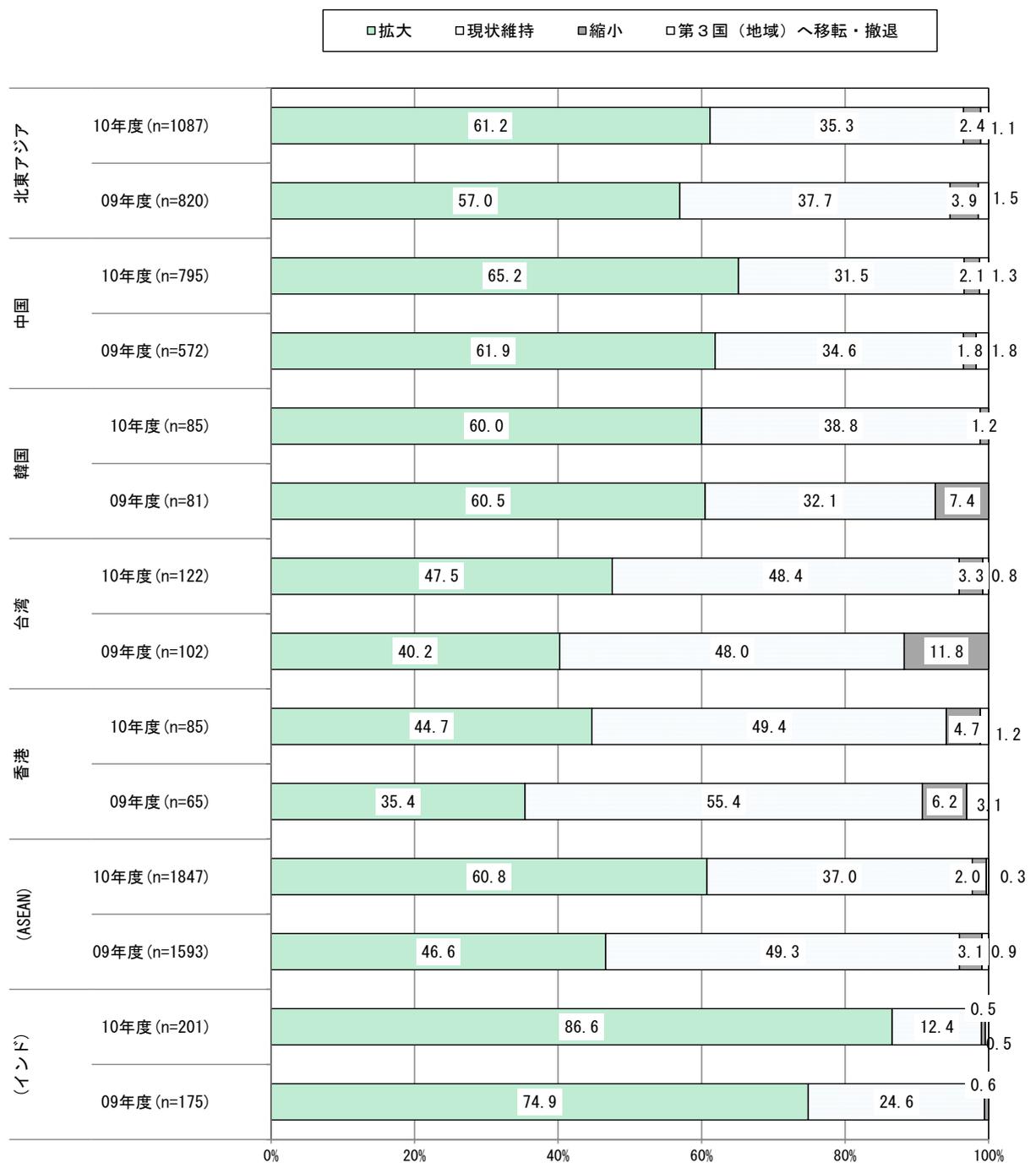


2. 今後の事業展開

(1) 今後1～2年の事業展開の方向性

今後1～2年の事業展開の方向性について「拡大」と回答した企業は61.2%(n=1,087)となった。09年の57.0%から4.2ポイントの増加である。国・地域別にみると中国が65.2%と最も高い割合で、以下、韓国(60.0%)、台湾(47.5%)、香港(44.7%)であった。

図表14 今後1～2年後の事業展開の方向性



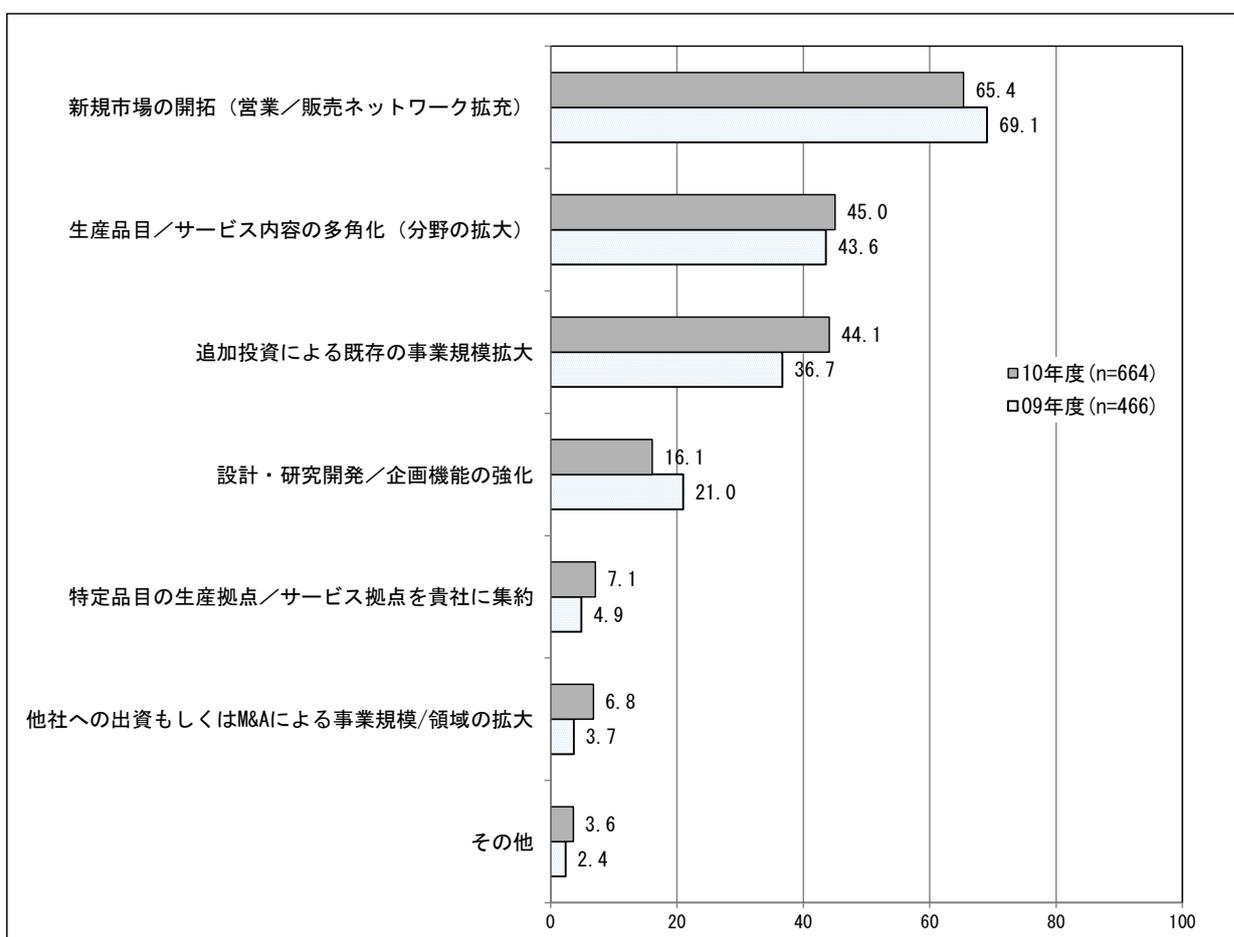
(2) 事業規模拡大の具体的方針

今後1～2年の事業展開の方向性を「拡大」と回答した企業(n=664)に対して、具体的な方針を複数回答で尋ねた。

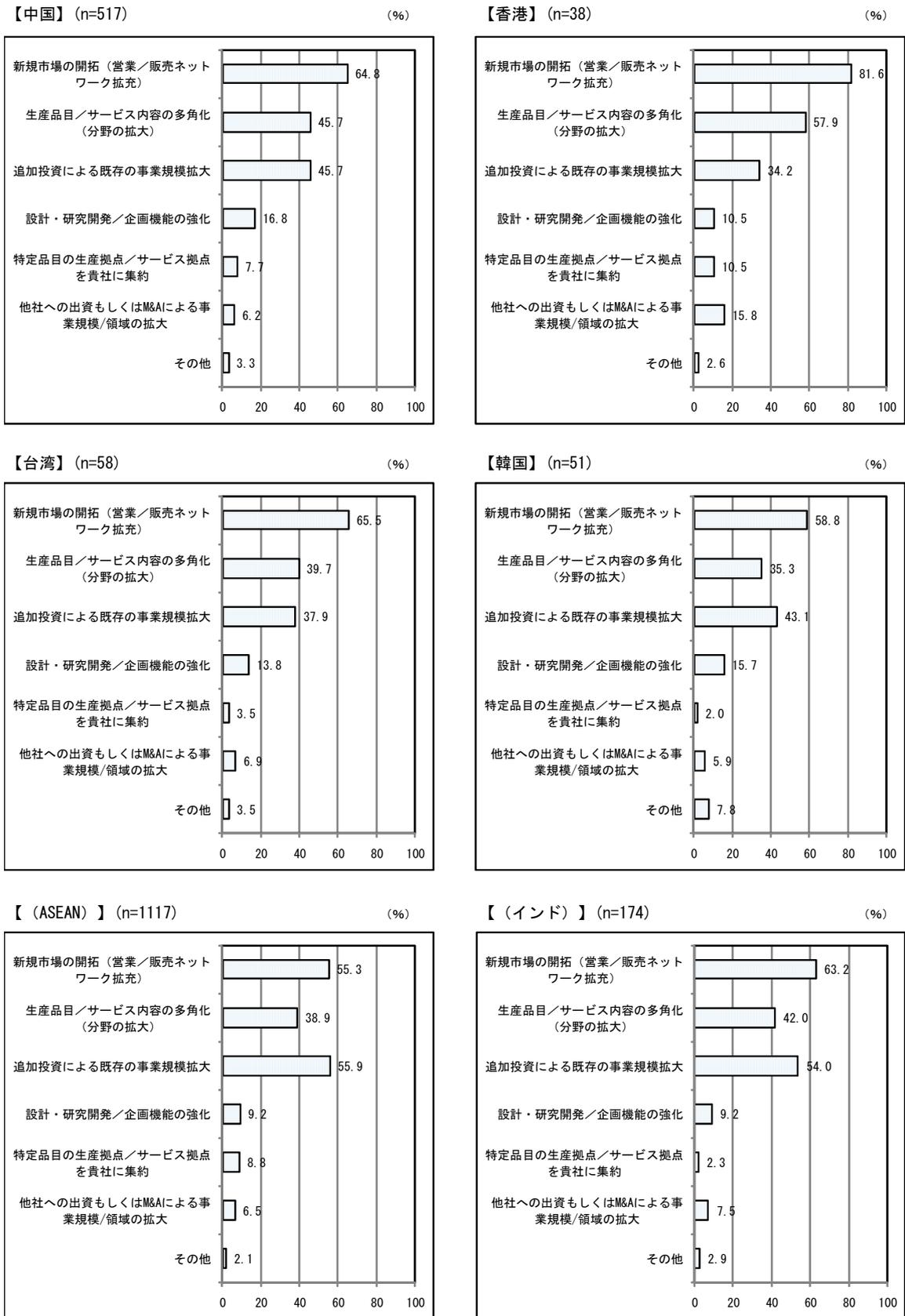
「新規市場の開拓(営業・販売ネットワーク拡充)」をあげた企業の割合が、前年度調査結果に引き続き65.4%と最も多い。次いで「生産品目・サービス内容の多角化(分野の拡大)」(45.0%)、「追加投資による既存の事業規模拡大」(44.1%)であった。また、「設計・研究開発/企画機能の強化」は16.1%と、前年度調査結果(21.0%)よりやや減少している。

国・地域別にみると、いずれも「新規市場の開拓」が1番目にあげられるが、特に香港(81.6%)の割合が高い。

図表 15 事業規模拡大の具体的な方針（複数回答）



図表 16 事業規模拡大の具体的な方針（複数回答）

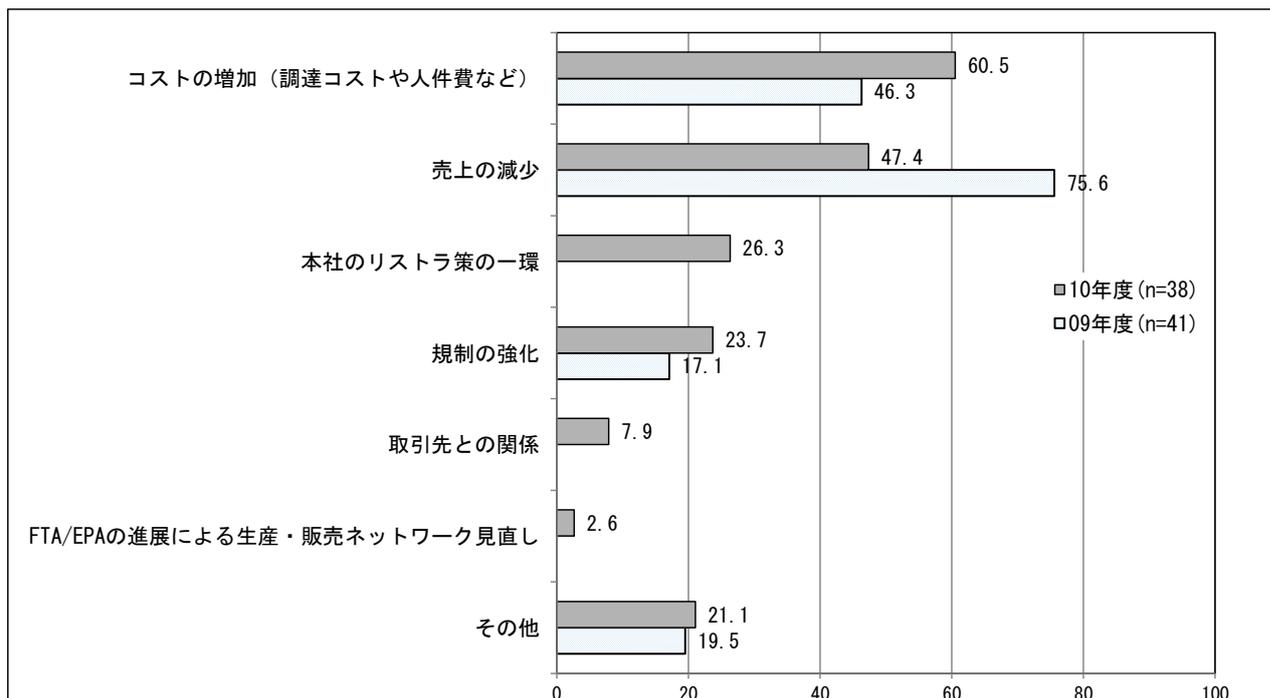


(3) 事業規模縮小・撤退の理由

今後1～2年の事業展開の方向性を「縮小」、「国内他地域・第3国(地域)へ移転・撤退」と回答した企業に対し、その理由を複数回答で尋ねたところ、「コストの増加(調達コストや人件費など)」(60.5%)が最も多く、「売上の減少」(47.4%)、「本社のリストラ策の一環」(26.3%)、「規制の強化」(23.7%)、と続いている。

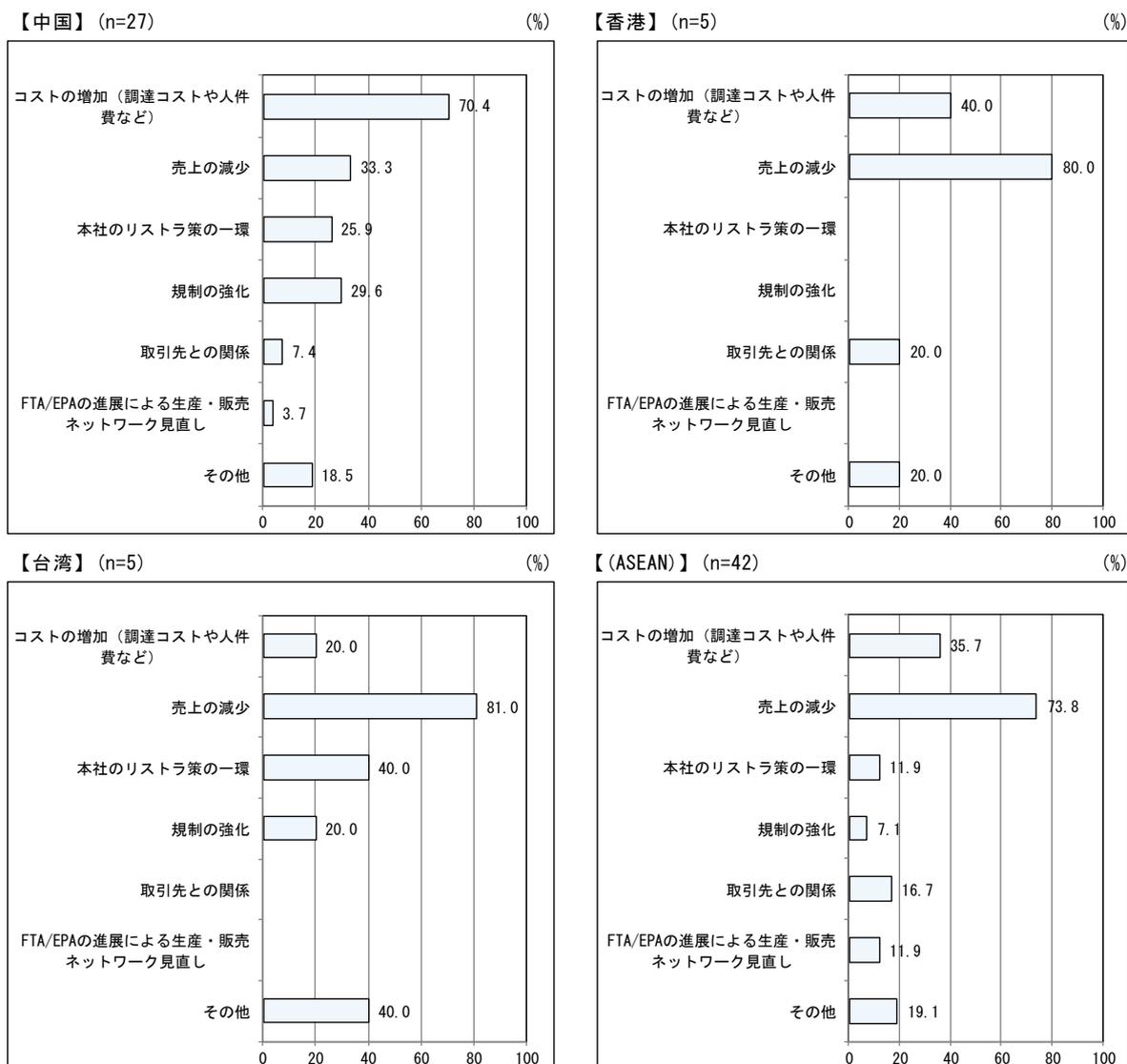
前年度調査結果で最も多かった「売上の減少」は、大きく減少している。

図表 17 事業規模縮小・撤退の理由（複数回答）



(注) 選択肢「本社のリストラ策の一環」、「取引先との関係」、「FTA/EPAの進展による生産・販売ネットワーク見直し」は、10年度調査の新規追加調査項目。

図表 18 事業規模縮小・撤退の理由（複数回答）



※「韓国」「インド」有効回答 5 社未満のため非表示

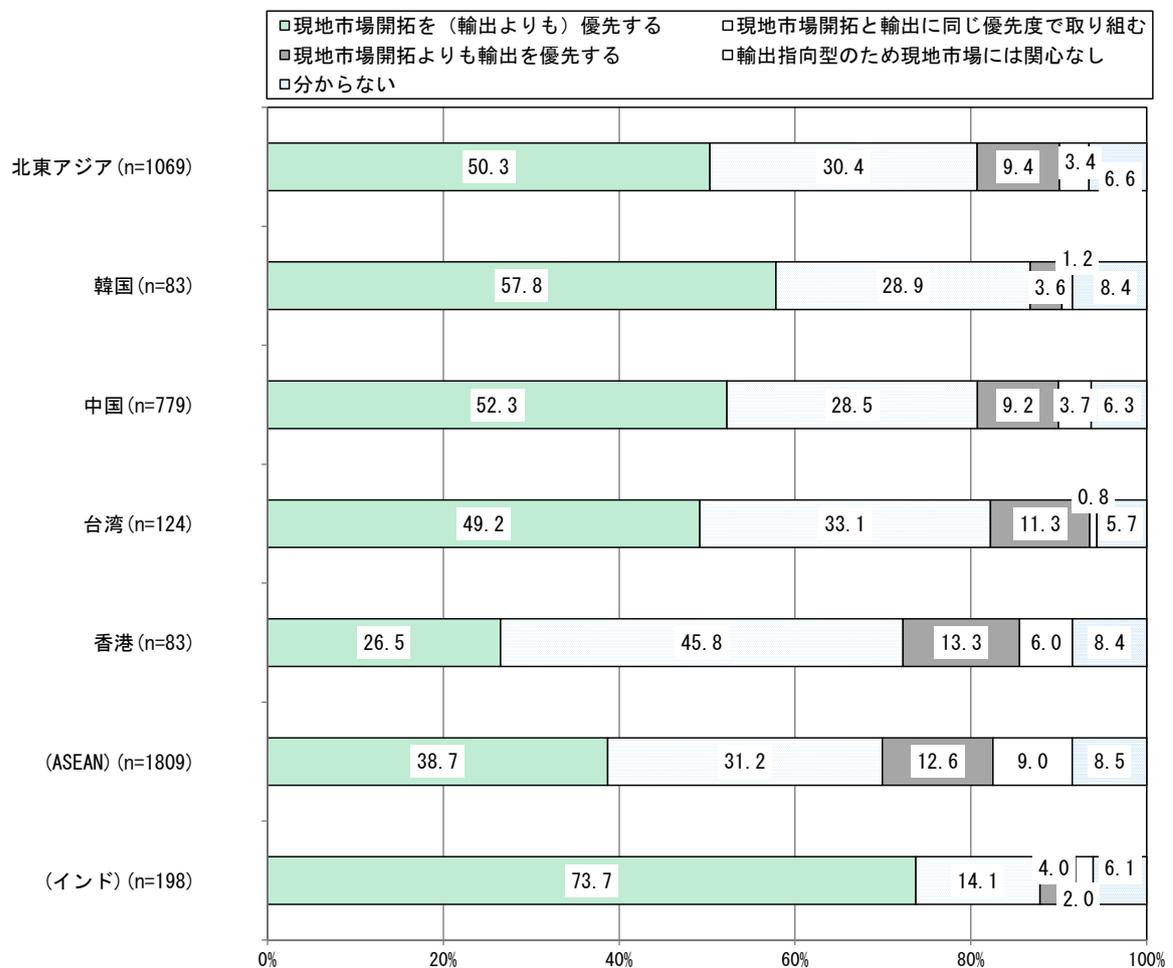
3. 現地市場開拓への取り組み

(1) 今後の取組方針

在北東アジア日系企業に、現地市場開拓へ向けた今後の取組方針について尋ねたところ、「現地市場開拓を(輸出よりも)優先する」と回答する企業が全体の50.3%を占め、国・地域別にみると、韓国(57.8%)、中国(52.3%)、台湾(49.2%)、香港(26.5%)の順に高い割合となっている。

また、香港では「現地市場開拓と輸出に同じ優先度で取り組む」(45.8%)の方が高い割合となっている。

図表 19 現地市場開拓へ向けた今後の取組方針（総回答数ベース）



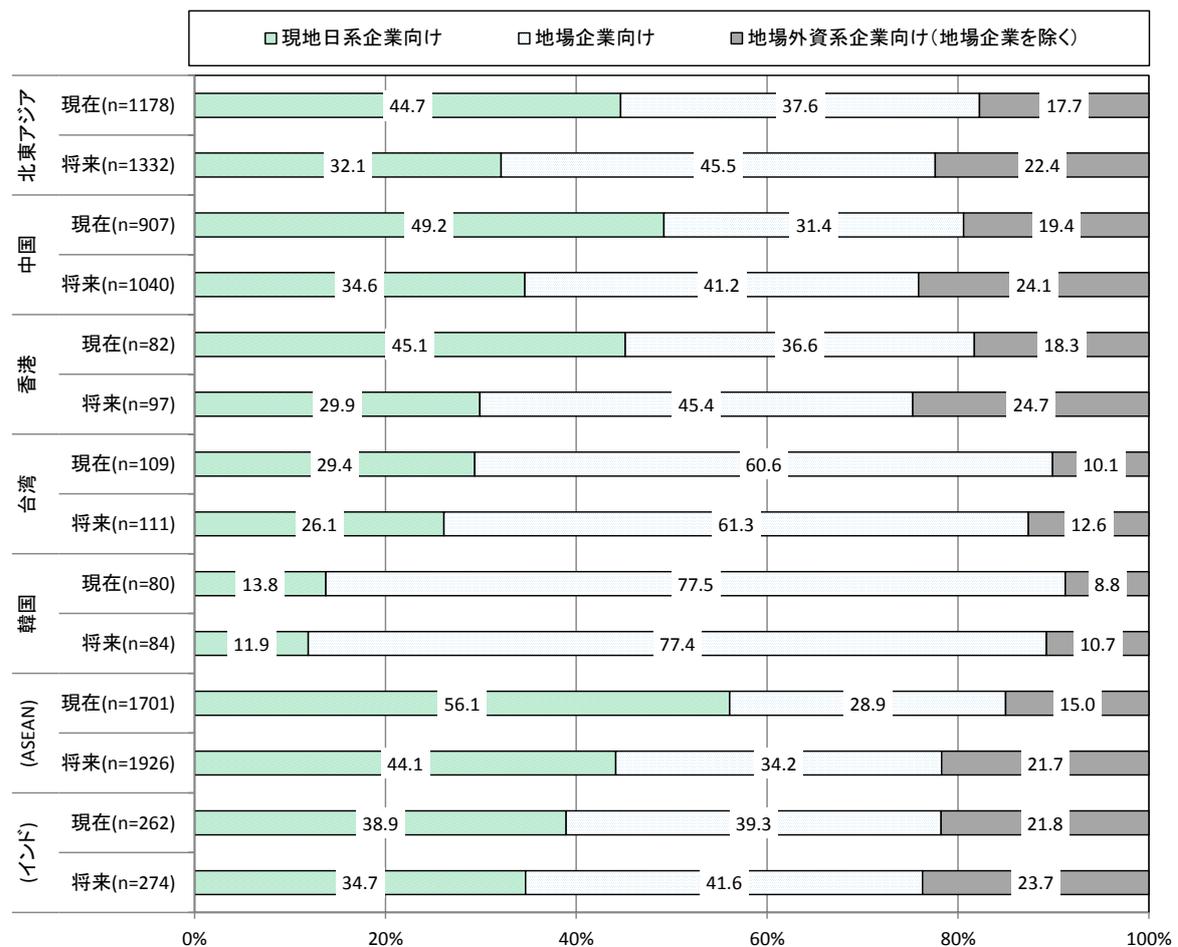
(2) 【企業向け販売】ターゲットとする層、および商品／サービスの価格帯

企業向けの商品・サービスについて、現在および将来のターゲットについて尋ねたところ、現在のターゲットは、「現地日系企業向け」は44.7%、「地場企業向け」37.6%、「地場外資系企業向け（地場企業を除く）」17.7%であった。さらに将来のターゲットとしては、「現地日系企業向け」が32.1%と12.6ポイント減少する一方で、「地場企業向け」が45.5%と7.9ポイント増加、「地場外資系企業向け」が22.4%と4.7ポイント増加しており、地場企業向けにターゲットをシフトしていく志向がうかがえる。

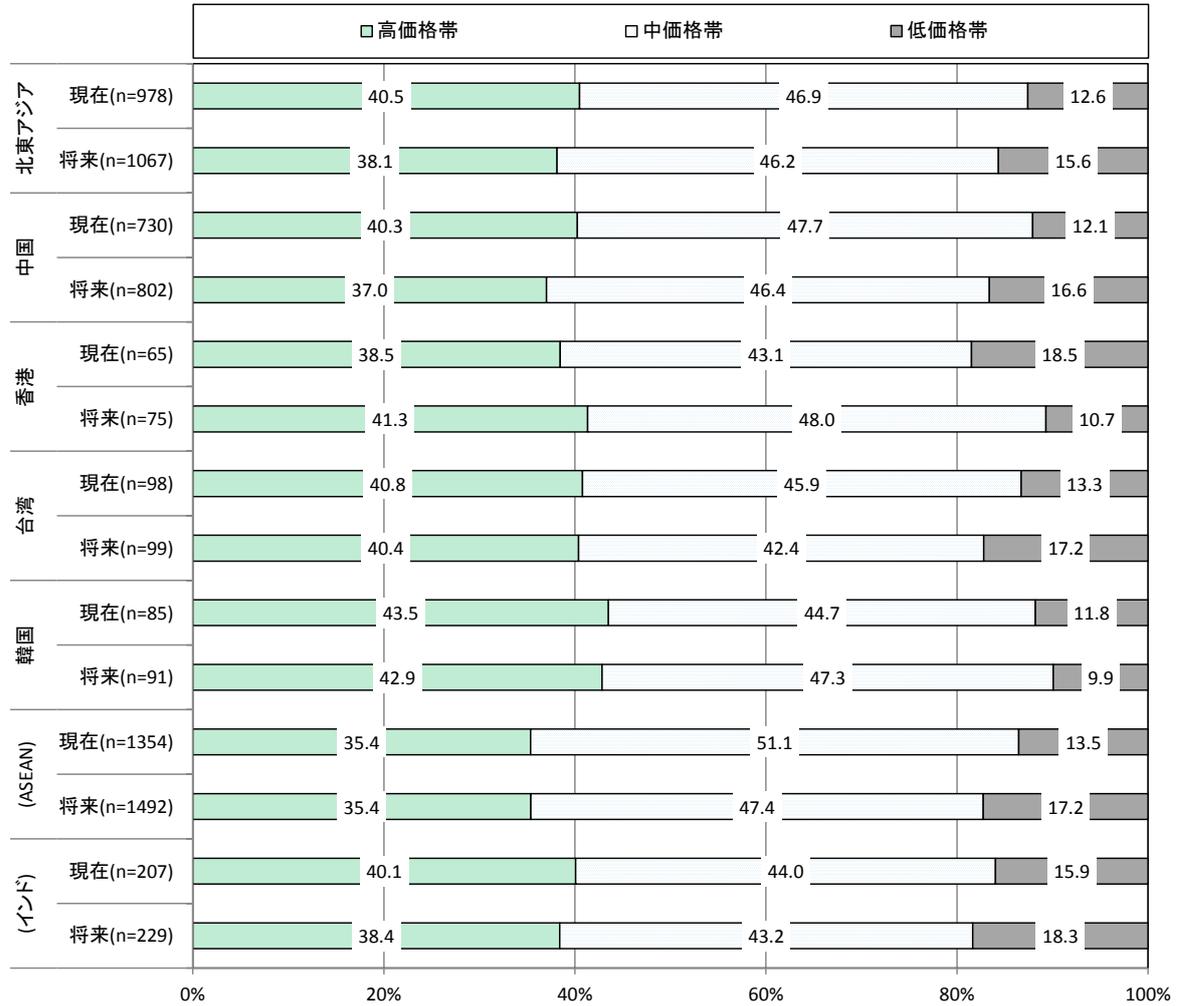
国・地域別にみると、特に韓国において「地場企業向け」の割合が高い。

また、現在の商品／サービスの価格帯については、「高価格帯」40.5%、「中価格帯」46.9%、「低価格帯」12.6%となっているが、将来的には「低価格帯」が15.6%と3.0ポイント増加しており、「高価格帯」、「中価格帯」はやや減少している。

図表 20 【企業向け販売】ターゲットとする層（総回答数ベース）



図表 21 【企業向け販売】ターゲットとする商品／サービスの価格帯（総回答数ベース）



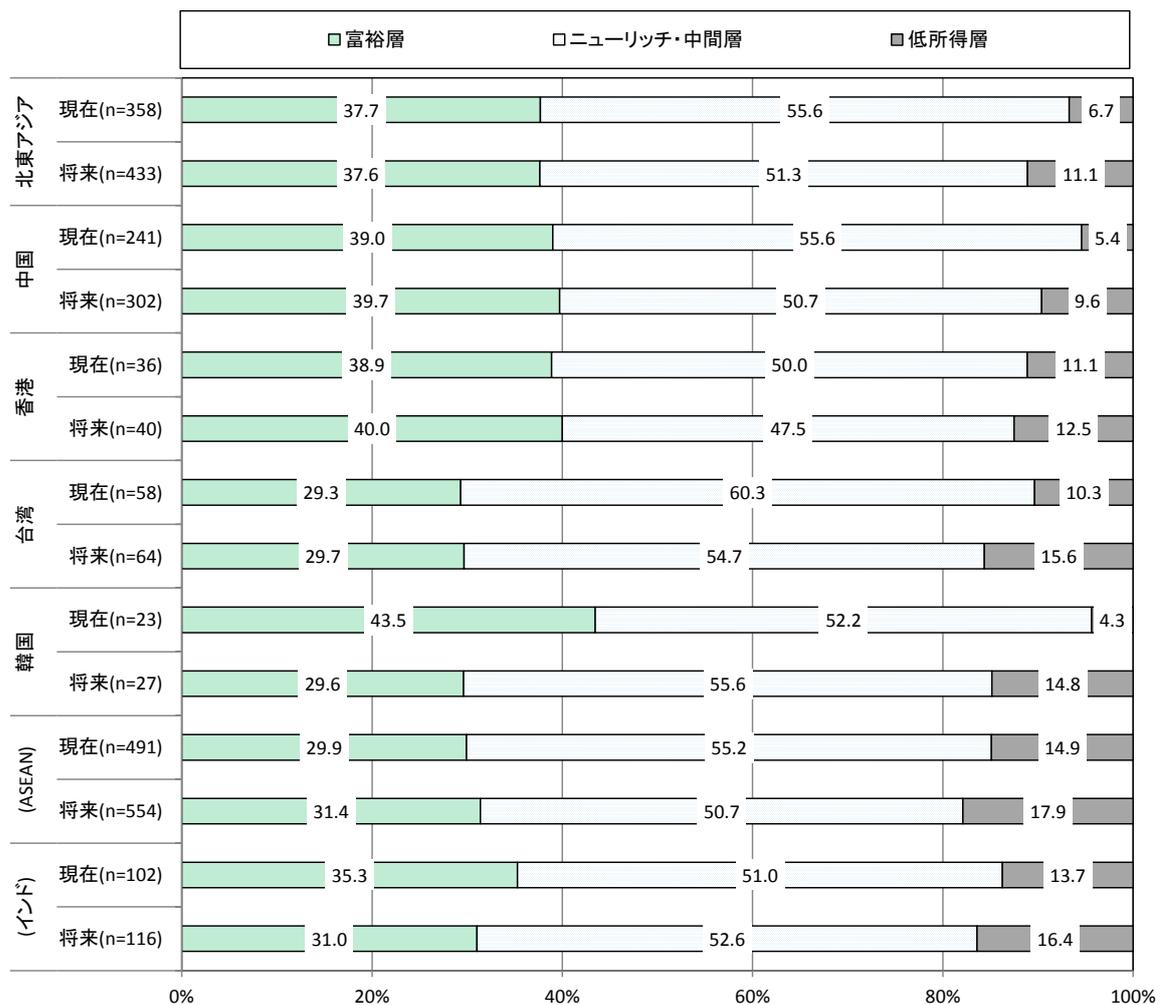
(3) 【消費者向け販売】ターゲットとする層、および商品／サービスの価格帯

消費者向けの商品・サービスについて、現在および将来のターゲットについて尋ねたところ、現在のターゲットでは「ニューリッチ・中間層」が55.6%と半数以上を占め、「富裕層」37.7%、「低所得層」6.7%であった。将来のターゲットをみても、「富裕層」では大きな変化はみられないが、「低所得層」が11.1%と、4.4ポイント増加している。

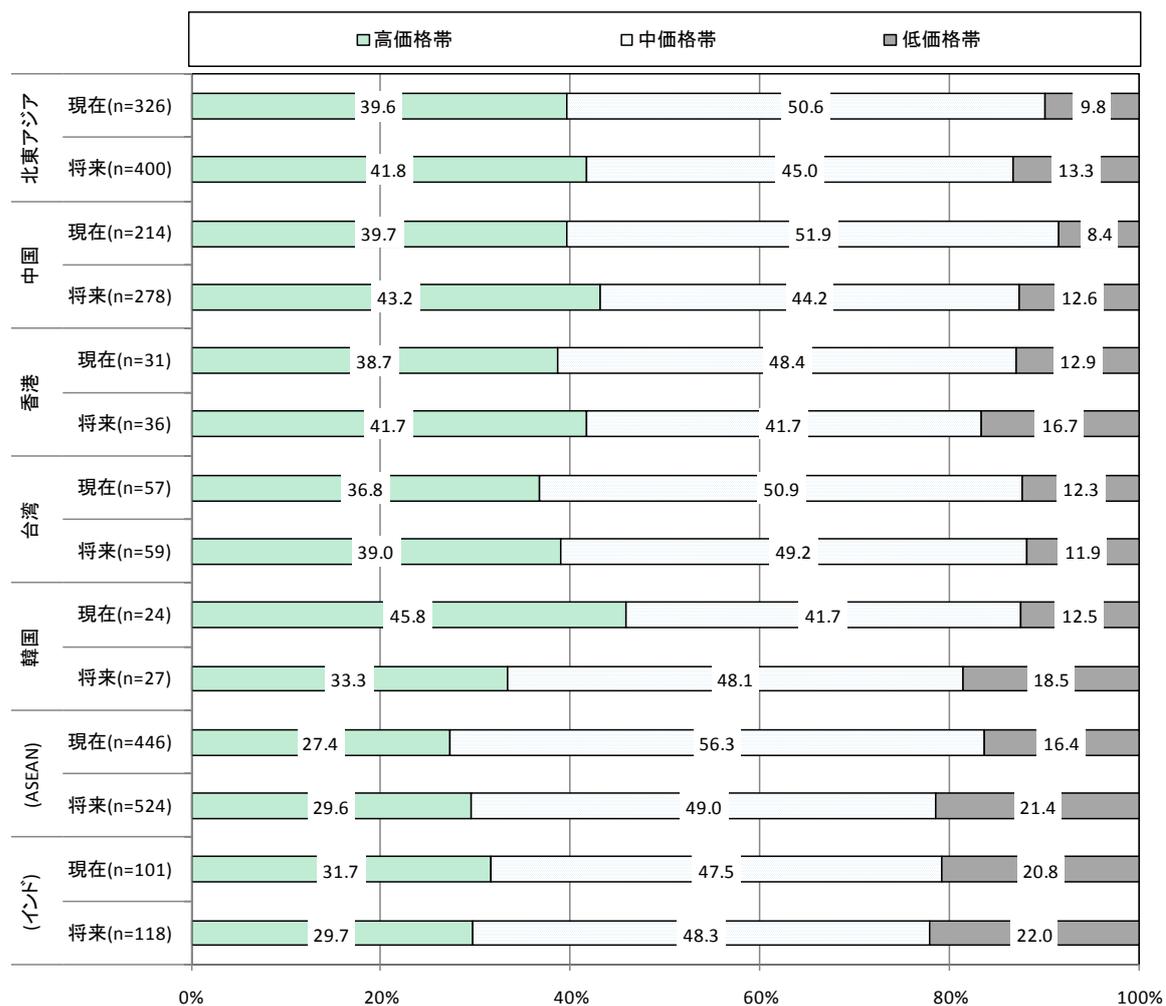
国・地域別にみると、台湾では「富裕層」は現在、将来とも3割以下であり、「ニューリッチ・中間層」の現在の割合が60.3%と高くなっている。韓国では「富裕層」の割合が現在(43.5%)より将来(29.6%)の方が低くなっており、「低所得層」の割合が現在(4.3%)から将来(14.8%)にかけて高くなっている。

現在の商品／サービスの価格帯については、「高価格帯」は39.6%、「中価格帯」50.6%、「低価格帯」9.8%となっているが、将来的には「高価格帯」が41.8%と2.2ポイント増加、「低価格帯」が13.3%と3.5ポイント増加する一方、「中価格帯」は45.0%と5.6ポイント減少している。

図表 22 【消費者向け販売】ターゲットとする層（総回答数ベース）



図表 23 【消費者向け販売】ターゲットとする商品／サービスの価格帯（総回答数ベース）

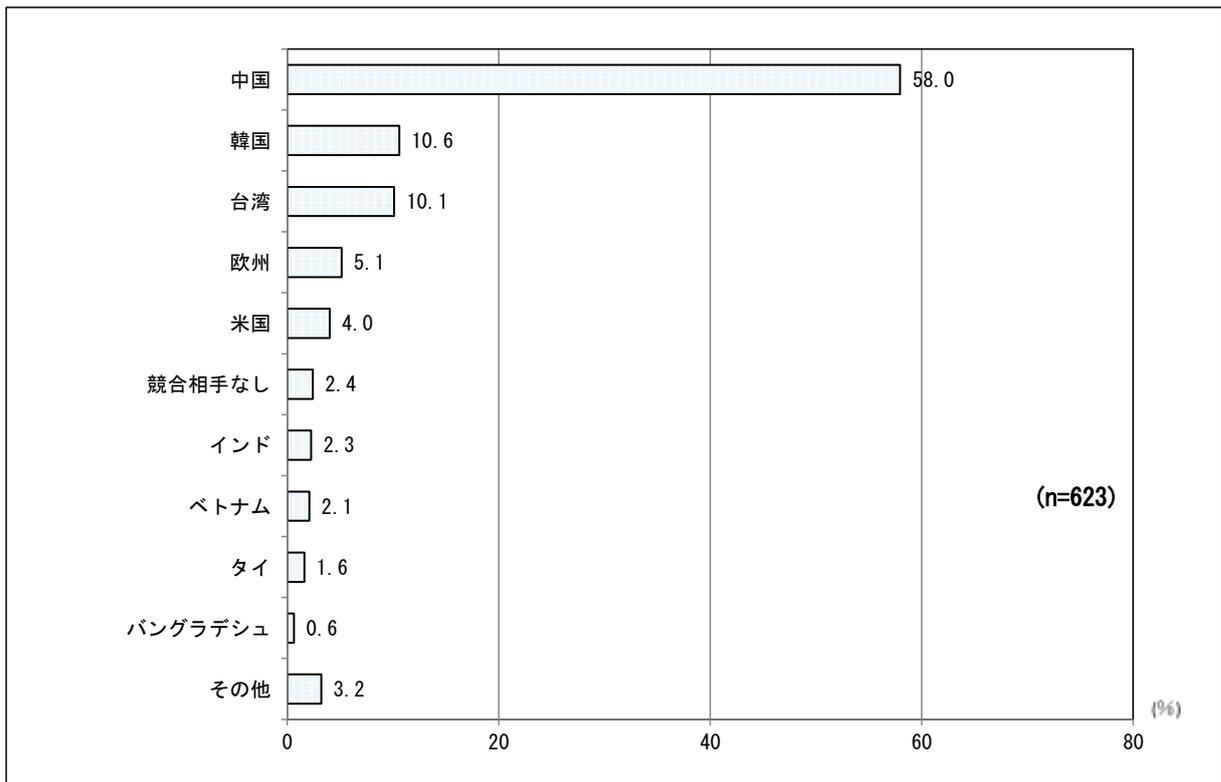


(4) 低・中価格帯の製品／サービスの競合相手

現地市場向けに、低・中価格帯の製品／サービスを販売する際に、最大の競合相手と思われる国・地域を尋ねたところ、「中国」が全体の 58.0%と圧倒的に多い回答であった。

次いで「韓国」(10.6%)、「台湾」(10.1%)、「欧州」(5.1%)などが続いている。

図表 24 低・中価格帯の製品／サービスの競合相手



図表 25 低・中価格帯の製品／サービスの競合相手

【中国】(n=461) (%)

	競合相手国・地域	回答数	割合
1	中国	317	68.8
2	台湾	27	5.9
3	韓国	24	5.2
4	欧州	23	5.0
5	インド	14	3.0
6	ベトナム	12	2.6
6	米国	12	2.6
6	競合相手なし	12	2.6
9	タイ	5	1.1
10	バングラデシュ	4	0.9
	その他	11	2.4

【香港】(n=43) (%)

	競合相手国・地域	回答数	割合
1	中国	19	44.2
2	台湾	5	11.6
2	韓国	5	11.6
4	欧州	3	7.0
5	タイ	3	7.0
6	シンガポール	2	4.7
7	ベトナム	1	2.3
7	米国	1	2.3
7	その他(ASEAN)	1	2.3
	その他	3	7.0

【台湾】(n=70) (%)

	競合相手国・地域	回答数	割合
1	台湾	31	44.3
2	中国	15	21.4
3	韓国	11	15.7
4	米国	6	8.6
5	欧州	3	4.3
6	タイ	2	2.9
7	その他(ASEAN)	1	1.4
	その他	1	1.4

【韓国】(n=49) (%)

	競合相手国・地域	回答数	割合
1	韓国	26	53.1
2	中国	10	20.4
3	米国	6	12.2
4	欧州	3	6.1
4	競合相手なし	3	6.1
	その他	1	2.0

【(ASEAN)】(n=930) (%)

	競合相手国・地域	回答数	割合
1	中国	277	29.8
2	タイ	173	18.6
3	韓国	91	9.8
4	マレーシア	53	5.7
5	インドネシア	50	5.4
6	ベトナム	46	5.0
7	欧州	39	4.2
8	シンガポール	37	4.0
9	台湾	36	3.9
10	インド	35	3.8
	その他	93	10.0

【(インド)】(n=131) (%)

	競合相手国・地域	回答数	割合
1	インド	53	40.5
2	中国	26	19.9
3	韓国	16	12.2
3	欧州	16	12.2
5	米国	8	6.1
6	タイ	3	2.3
6	競合相手なし	3	2.3
8	インドネシア	2	1.5
8	台湾	2	1.5
	その他	2	1.5

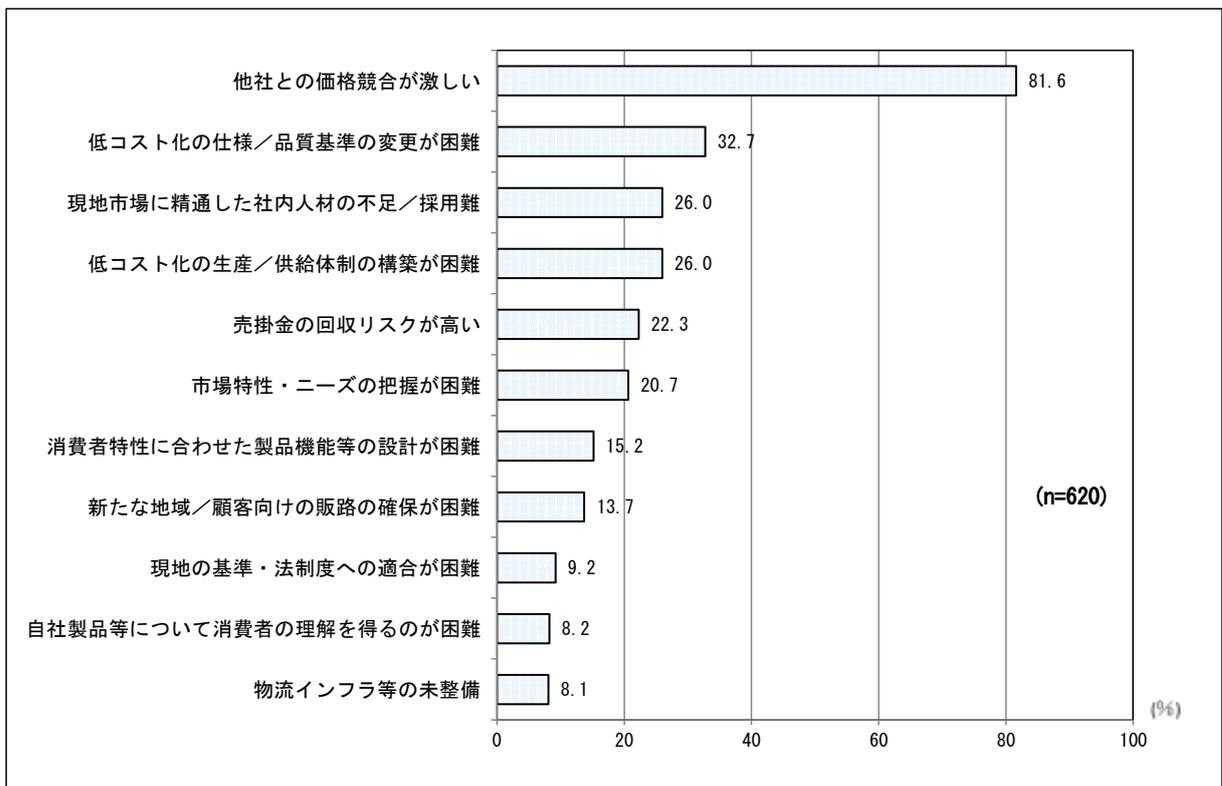
(5) 低・中価格帯の製品／サービスの問題点

現地市場向けに、低・中価格帯の製品／サービスを販売している企業に、現在直面している問題点もしくは将来想定される課題について、複数回答にて回答を得た。

最も多い回答を得たのは「他社との価格競争が激しい」(81.6%)で、他項目より突出しており、8割以上の企業が激しい価格競争に直面、あるいは想定していることがわかる。

次いで「低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難」(32.7%)、「現地市場に精通した社内人材の不足／採用難」(26.0%)、「低コスト化の生産／供給体制の構築が困難」(26.0%)、「売掛金の回収リスクが高い」(22.3%)、「市場特性・ニーズの把握が困難」(20.7%)などとなっている。

図表 26 低・中価格帯の製品／サービスの問題点(複数回答)



図表 27 低・中価格帯の製品／サービスの問題点(複数回答)

【中国】(n=461) (%)				【香港】(n=43) (%)			
	問題点・課題	回答数	割合		問題点・課題	回答数	割合
1	他社との価格競争が激しい	367	79.6	1	他社との価格競争が激しい	33	76.7
2	低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難	163	35.4	2	低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難	11	25.6
3	現地市場に精通した社内人材の不足／採用難	139	30.2	2	現地市場に精通した社内人材の不足／採用難	11	25.6
4	低コスト化の生産／供給体制の構築が困難	125	27.1	4	売掛金の回収リスクが高い	10	23.3
5	売掛金の回収リスクが高い	122	26.5	5	低コスト化の生産／供給体制の構築が困難	9	20.9
6	市場特性・ニーズの把握が困難	106	23.0	6	市場特性・ニーズの把握が困難	8	18.6
7	新たな地域／顧客向けの販路の確保が困難	69	15.0	6	消費者特性に合わせた製品機能等の設計が困難	8	18.6
8	消費者特性に合わせた製品機能等の設計が困難	65	14.1	8	新たな地域／顧客向けの販路の確保が困難	6	14.0
9	現地の基準・法制度への適合が困難	49	10.6	9	現地の基準・法制度への適合が困難	5	11.6
10	物流インフラ等の未整備	46	10.0	10	物流インフラ等の未整備	4	9.3
11	自社製品等について消費者の理解を得るのが困難	38	8.2	10	自社製品等について消費者の理解を得るのが困難	4	9.3

【台湾】(n=68) (%)				【韓国】(n=48) (%)			
	問題点・課題	回答数	割合		問題点・課題	回答数	割合
1	他社との価格競争が激しい	63	92.7	1	他社との価格競争が激しい	43	89.6
2	低コスト化の生産／供給体制の構築が困難	19	27.9	2	低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難	17	35.4
3	消費者特性に合わせた製品機能等の設計が困難	15	22.1	3	低コスト化の生産／供給体制の構築が困難	8	16.7
4	市場特性・ニーズの把握が困難	12	17.7	4	消費者特性に合わせた製品機能等の設計が困難	6	12.5
4	低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難	12	17.7	4	自社製品等について消費者の理解を得るのが困難	6	12.5
6	現地市場に精通した社内人材の不足／採用難	7	10.3	6	新たな地域／顧客向けの販路の確保が困難	4	8.3
7	新たな地域／顧客向けの販路の確保が困難	6	8.8	6	現地市場に精通した社内人材の不足／採用難	4	8.3
8	売掛金の回収リスクが高い	4	5.9	8	市場特性・ニーズの把握が困難	2	4.2
9	自社製品等について消費者の理解を得るのが困難	3	4.4	8	売掛金の回収リスクが高い	2	4.2
10	現地の基準・法制度への適合が困難	1	1.5	8	現地の基準・法制度への適合が困難	2	4.2

【(ASEAN)】(n=932) (%)				【(インド)】(n=128) (%)			
	問題点・課題	回答数	割合		問題点・課題	回答数	割合
1	他社との価格競争が激しい	750	80.5	1	他社との価格競争が激しい	107	83.6
2	低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難	274	29.4	2	低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難	51	39.8
3	現地市場に精通した社内人材の不足／採用難	221	23.7	3	低コスト化の生産／供給体制の構築が困難	45	35.2
4	低コスト化の生産／供給体制の構築が困難	206	22.1	4	物流インフラ等の未整備	34	26.6
5	市場特性・ニーズの把握が困難	158	17.0	5	現地市場に精通した社内人材の不足／採用難	23	18.0
6	売掛金の回収リスクが高い	110	11.8	6	消費者特性に合わせた製品機能等の設計が困難	19	14.8
7	消費者特性に合わせた製品機能等の設計が困難	109	11.7	7	売掛金の回収リスクが高い	17	13.3
7	新たな地域／顧客向けの販路の確保が困難	109	11.7	8	市場特性・ニーズの把握が困難	14	10.9
9	物流インフラ等の未整備	73	7.8	9	自社製品等について消費者の理解を得るのが困難	11	8.6
10	自社製品等について消費者の理解を得るのが困難	72	7.7	10	現地の基準・法制度への適合が困難	10	7.8
11	現地の基準・法制度への適合が困難	69	7.4	11	新たな地域／顧客向けの販路の確保が困難	7	5.5

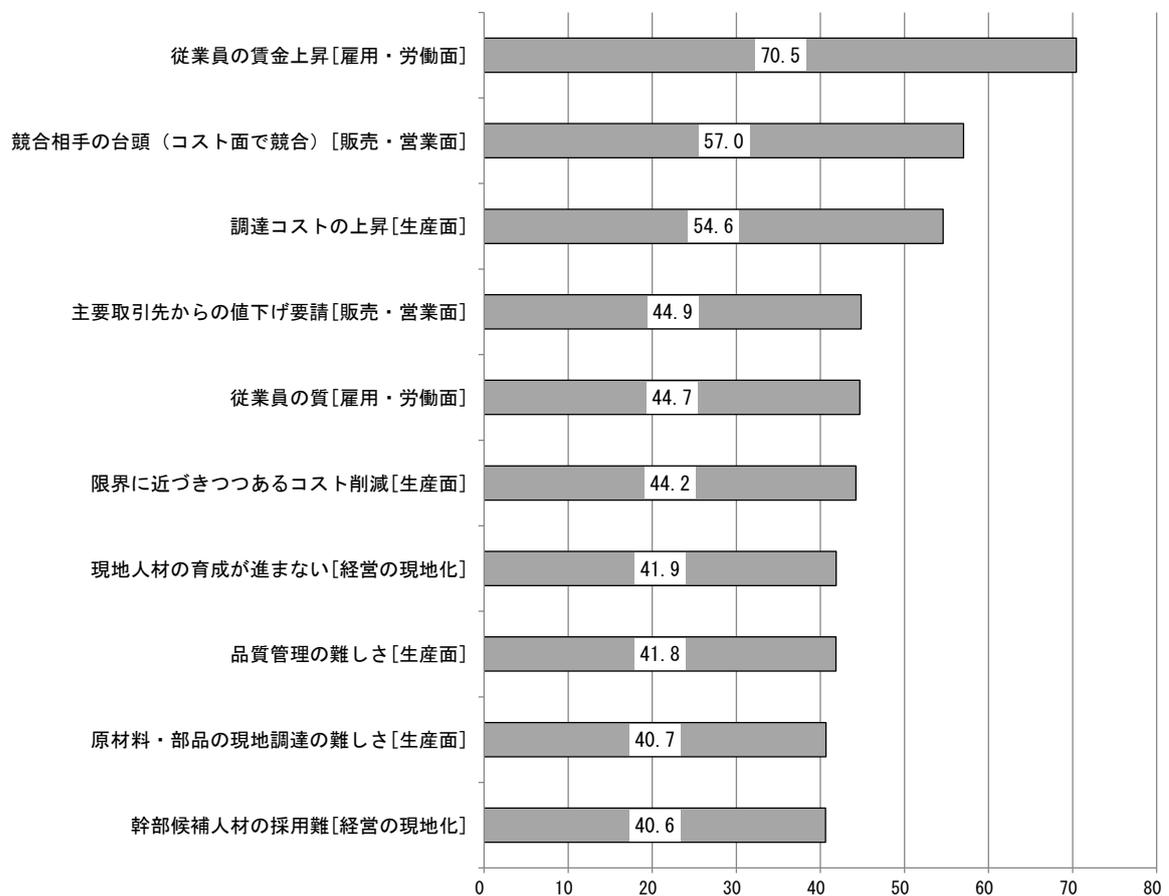
4. 経営上の問題点

経営上の問題点について、「販売・営業面」、「財務・金融・為替面」、「雇用・労働面」、「貿易制度面」、「生産面（製造業のみ）」、「経営の現地化」の各分野において問題点を尋ねた。図表 28 は各分野を全て合わせて回答率の高い上位 10 項目を表している。

最も多くの回答を得たのは「従業員の賃金上昇」(70.5%)であり、「競合相手の台頭」(57.0%)、「調達コストの上昇(製造業のみ)」(54.6%)などが半数を超えている。

国・地域別にみると、中国の「従業員の賃金上昇」(79.6%)、韓国の「現地通貨の対円為替レートの変動」(66.7%)が、特に高い割合となっているのが特徴的である。

図表 28 経営上の問題点（全分野上位 10 項目、複数回答）



[注]生産面の問題点は製造業のみ回答。

[注]各分野により有効回答数は異なる（図表 30～41 を参照）。

図表 29 経営上の問題点（全分野上位 10 項目、複数回答）

【中国】

(%)

	問題点	分野	割合
1	従業員の賃金上昇	雇用・労働面	79.6
2	競合相手の台頭（コスト面で競合）	販売・営業面	57.5
3	調達コストの上昇	生産面	55.9
4	従業員の質	雇用・労働面	48.4
5	主要取引先からの値下げ要請	販売・営業面	44.1
6	現地人材の育成が進まない	経営の現地化	44.0
7	品質管理の難しさ	生産面	43.3
8	原材料・部品の現地調達の難しさ	生産面	43.1
9	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	雇用・労働面	42.7
9	限界に近づきつつあるコスト削減	生産面	42.7

【香港】

(%)

	問題点	分野	割合
1	限界に近づきつつあるコスト削減	生産面	55.6
1	調達コストの上昇	生産面	55.6
3	従業員の賃金上昇	雇用・労働面	54.8
4	競合相手の台頭（コスト面で競合）	販売・営業面	49.4
5	幹部候補人材の採用難	経営の現地化	47.0
6	主要取引先からの値下げ要請	販売・営業面	43.4
7	円の為替レートの変動	財務・金融・為替面	39.8
7	現地人材の育成が進まない	経営の現地化	39.8
9	現地通貨の対円為替レートの変動	財務・金融・為替面	36.1
10	新規顧客の開拓が進まない	販売・営業面	34.9

【台湾】

(%)

	問題点	分野	割合
1	競合相手の台頭（コスト面で競合）	販売・営業面	57.5
2	調達コストの上昇	生産面	57.4
3	主要取引先からの値下げ要請	販売・営業面	48.8
4	限界に近づきつつあるコスト削減	生産面	45.9
5	現地通貨の対円為替レートの変動	財務・金融・為替面	45.7
6	現地人材の育成が進まない	経営の現地化	43.4
7	品質管理の難しさ	生産面	39.3
8	幹部候補人材の採用難	経営の現地化	37.7
9	従業員の質	雇用・労働面	37.0
10	従業員の賃金上昇	雇用・労働面	35.4

【韓国】

(%)

	問題点	分野	割合
1	現地通貨の対円為替レートの変動	財務・金融・為替面	66.7
2	競合相手の台頭（コスト面で競合）	販売・営業面	59.5
3	限界に近づきつつあるコスト削減	生産面	57.1
4	従業員の賃金上昇	雇用・労働面	53.6
5	主要取引先からの値下げ要請	販売・営業面	47.6
6	新規顧客の開拓が進まない	販売・営業面	36.9
6	現地通貨の対ドル為替レートの変動	財務・金融・為替面	36.9
8	調達コストの上昇	生産面	35.7
9	品質管理の難しさ	生産面	33.3
10	従業員の質	雇用・労働面	32.1

【(ASEAN)】

(%)

	問題点	分野	割合
1	従業員の賃金上昇	雇用・労働面	55.5
2	競合相手の台頭（コスト面で競合）	販売・営業面	54.8
3	調達コストの上昇	生産面	51.8
4	従業員の質	雇用・労働面	45.3
5	原材料・部品の現地調達の難しさ	生産面	44.9
6	主要取引先からの値下げ要請	販売・営業面	42.7
7	現地人材の育成が進まない	経営の現地化	42.3
7	現地人材の能力・意識の低さ	経営の現地化	42.3
9	幹部候補人材の採用難	経営の現地化	41.5
10	品質管理の難しさ	生産面	40.7

【(インド)】

(%)

	問題点	分野	割合
1	従業員の賃金上昇	雇用・労働面	64.5
2	競合相手の台頭（コスト面で競合）	販売・営業面	62.9
3	電力不足・停電	生産面	56.8
4	物流インフラの未整備	生産面	54.3
5	通関に時間を要する	貿易制度面	52.6
6	原材料・部品の現地調達の難しさ	生産面	51.9
7	通関等諸手続きが煩雑	貿易制度面	50.5
8	主要取引先からの値下げ要請	販売・営業面	49.2
9	調達コストの上昇	生産面	48.2
10	品質管理の難しさ	生産面	45.7

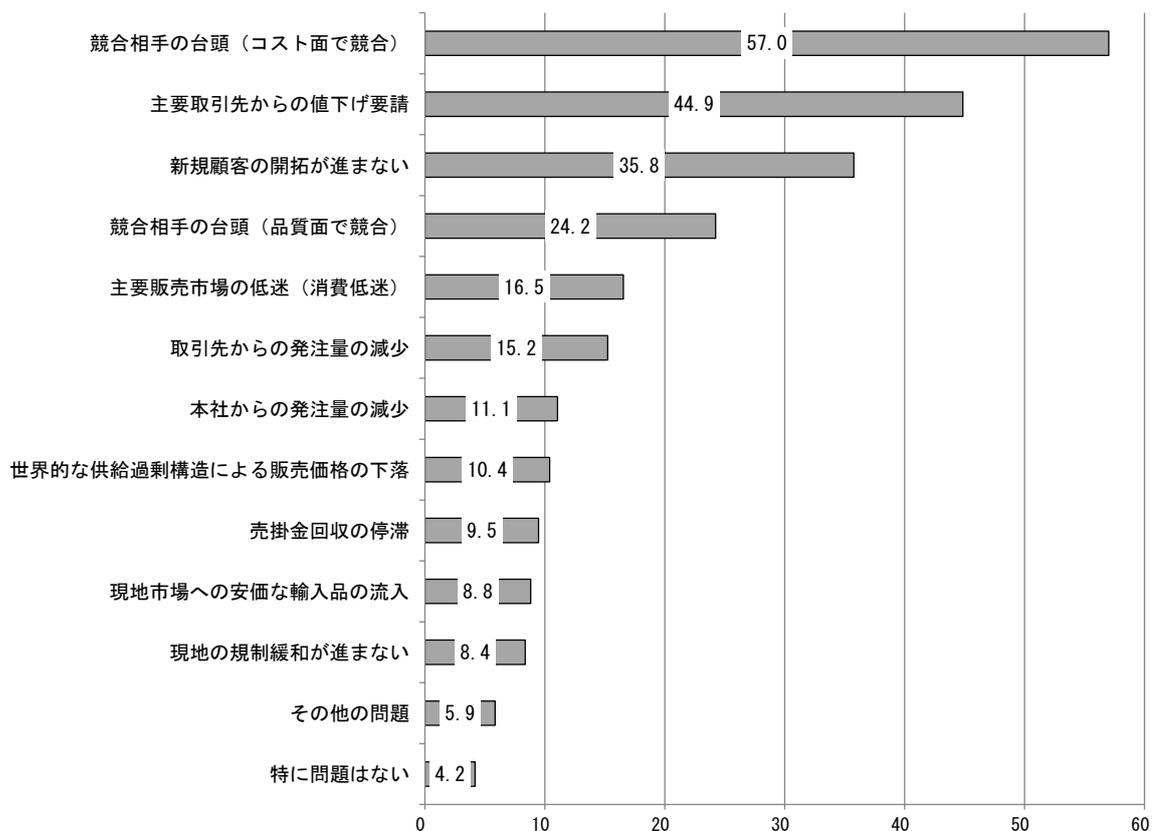
[注]各分野により有効回答数は異なる（図表 30～41 を参照）。

(1) 販売・営業面での問題点

販売・営業面の問題点について複数回答で尋ねたところ、「競合相手の台頭（コスト面で競合）」（57.0%）が最も多くあげられた。次いで「主要取引先からの値下げ要請」（44.9%）、「新規顧客の開拓が進まない」（35.8%）となっている。

国・地域別にみても、上位2項目は同様である。

図表 30 販売・営業面での問題点（複数回答）



図表 31 販売・営業面での問題点（複数回答）

【中国】(n=783) (%)				【香港】(n=83) (%)			
	問題点	回答数	割合		問題点	回答数	割合
1	競合相手の台頭（コスト面で競合）	450	57.5	1	競合相手の台頭（コスト面で競合）	41	49.4
2	主要取引先からの値下げ要請	345	44.1	2	主要取引先からの値下げ要請	36	43.4
3	新規顧客の開拓が進まない	289	36.9	3	新規顧客の開拓が進まない	29	34.9
4	競合相手の台頭（品質面で競合）	193	24.7	4	競合相手の台頭（品質面で競合）	18	21.7
5	取引先からの発注量の減少	122	15.6	5	主要販売市場の低迷（消費低迷）	15	18.1
6	本社からの発注量の減少	107	13.7	5	現地市場への安価な輸入品の流入	15	18.1
7	主要販売市場の低迷（消費低迷）	104	13.3	7	取引先からの発注量の減少	11	13.3
8	売掛金回収の停滞	82	10.5	8	世界的な供給過剰構造による販売価格の下落	10	12.1
9	世界的な供給過剰構造による販売価格の下落	73	9.3	9	本社からの発注量の減少	8	9.6
10	現地の規制緩和が進まない	70	8.9	9	現地の規制緩和が進まない	8	9.6
11	現地市場への安価な輸入品の流入	48	6.1	9	売掛金回収の停滞	8	9.6
11	その他の問題	48	6.1	12	その他の問題	5	6.0
	特に問題はない	31	4.0		特に問題はない	6	7.2

【台湾】(n=127) (%)				【韓国】(n=84) (%)			
	問題点	回答数	割合		問題点	回答数	割合
1	競合相手の台頭（コスト面で競合）	73	57.5	1	競合相手の台頭（コスト面で競合）	50	59.5
2	主要取引先からの値下げ要請	62	48.8	2	主要取引先からの値下げ要請	40	47.6
3	主要販売市場の低迷（消費低迷）	40	31.5	3	新規顧客の開拓が進まない	31	36.9
4	新規顧客の開拓が進まない	36	28.4	4	競合相手の台頭（品質面で競合）	22	26.2
5	競合相手の台頭（品質面で競合）	28	22.1	5	主要販売市場の低迷（消費低迷）	19	22.6
6	現地市場への安価な輸入品の流入	22	17.3	6	取引先からの発注量の減少	13	15.5
7	取引先からの発注量の減少	18	14.2	7	世界的な供給過剰構造による販売価格の下落	11	13.1
7	世界的な供給過剰構造による販売価格の下落	18	14.2	8	現地市場への安価な輸入品の流入	10	11.9
9	現地の規制緩和が進まない	7	5.5	9	売掛金回収の停滞	6	7.1
10	売掛金回収の停滞	6	4.7	9	その他の問題	6	7.1
11	その他の問題	4	3.2	11	現地の規制緩和が進まない	5	6.0
12	本社からの発注量の減少	3	2.4	12	本社からの発注量の減少	1	1.2
	特に問題はない	4	3.2		特に問題はない	4	4.8

【(ASEAN)】(n=1825) (%)				【(インド)】(n=197) (%)			
	問題点	回答数	割合		問題点	回答数	割合
1	競合相手の台頭（コスト面で競合）	1000	54.8	1	競合相手の台頭（コスト面で競合）	124	62.9
2	主要取引先からの値下げ要請	779	42.7	2	主要取引先からの値下げ要請	97	49.2
3	新規顧客の開拓が進まない	593	32.5	3	新規顧客の開拓が進まない	49	24.9
4	現地市場への安価な輸入品の流入	318	17.4	4	現地市場への安価な輸入品の流入	39	19.8
4	競合相手の台頭（品質面で競合）	318	17.4	5	競合相手の台頭（品質面で競合）	36	18.3
6	取引先からの発注量の減少	288	15.8	6	現地の規制緩和が進まない	33	16.8
7	主要販売市場の低迷（消費低迷）	272	14.9	7	売掛金回収の停滞	28	14.2
8	世界的な供給過剰構造による販売価格の下落	193	10.6	8	取引先からの発注量の減少	19	9.6
9	本社からの発注量の減少	163	8.9	9	世界的な供給過剰構造による販売価格の下落	12	6.1
10	現地の規制緩和が進まない	131	7.2	9	その他の問題	12	6.1
11	売掛金回収の停滞	110	6.0	11	本社からの発注量の減少	9	4.6
12	その他の問題	86	4.7	12	主要販売市場の低迷（消費低迷）	8	4.1
	特に問題はない	99	5.4		特に問題はない	9	4.6

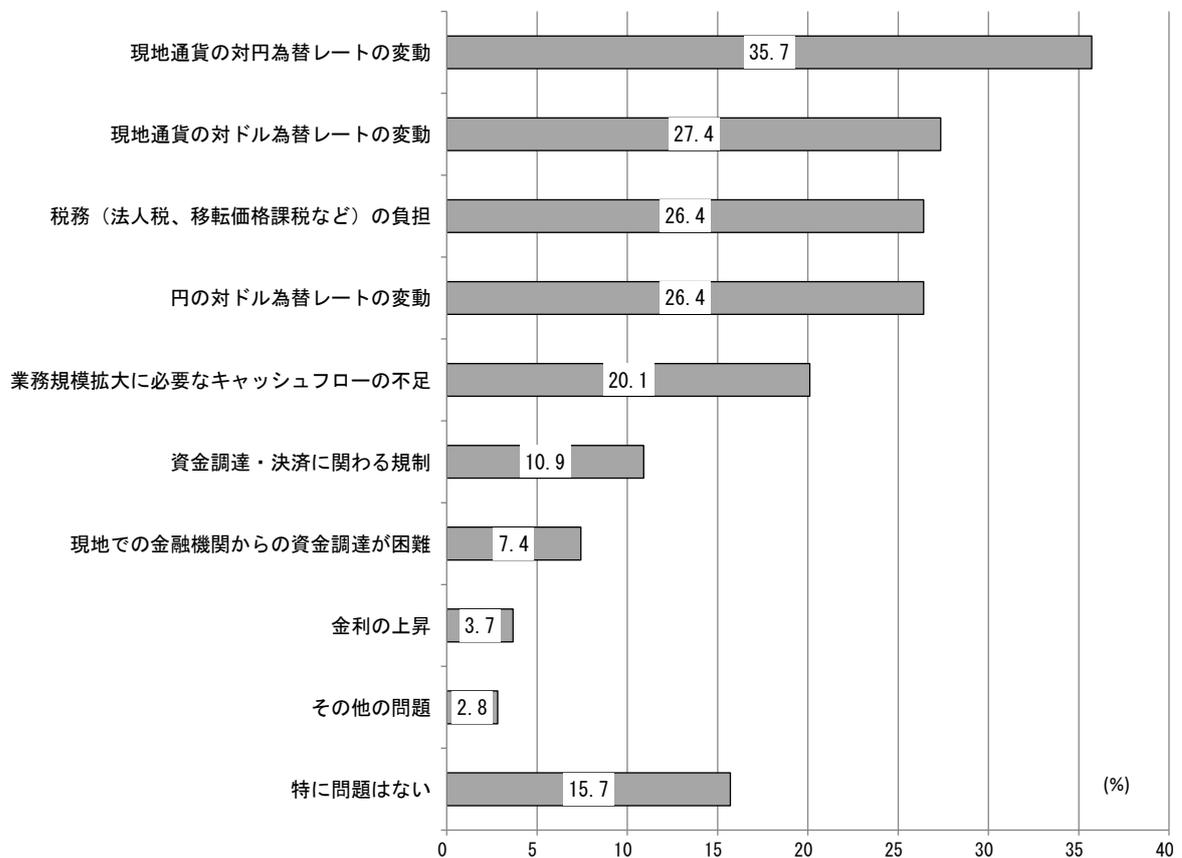
(2) 財務・金融・為替面での問題点

財務・金融・為替面での問題点について複数回答で尋ねたところ、「現地通貨の対円為替レートの変動」が最も多く 35.7%、次いで「現地通貨の対ドル為替レートの変動」(27.4%)、「税務（法人税、移転価格課税など）の負担」(26.4%)、「円の対ドル為替レートの変動」(26.4%)と続いている。

また、15.7%の企業は「特に問題はない」と回答している。

国・地域別にみると、韓国において「現地通貨の対円為替レートの変動」をあげる企業が 66.7%と高い割合である。

図表 32 財務・金融・為替面での問題点（複数回答）



図表 33 財務・金融・為替面での問題点（複数回答）

【中国】(n=770) (%)

	問題点	回答数	割合
1	税務（法人税、移転価格課税など）の負担	237	30.8
2	現地通貨の対円為替レートの変動	236	30.7
3	現地通貨の対ドル為替レートの変動	212	27.5
4	円の為替レートの変動	194	25.2
5	業務規模拡大に必要なキャッシュフローの不足	184	23.9
6	資金調達・決済に関わる規制	104	13.5
7	現地での金融機関からの資金調達が困難	72	9.4
8	金利の上昇	32	4.2
9	その他の問題	21	2.7
	特に問題はない	116	15.1

【香港】(n=83) (%)

	問題点	回答数	割合
1	円の為替レートの変動	33	39.8
2	現地通貨の対円為替レートの変動	30	36.1
3	税務（法人税、移転価格課税など）の負担	13	15.7
4	業務規模拡大に必要なキャッシュフローの不足	11	13.3
5	現地通貨の対ドル為替レートの変動	8	9.6
6	資金調達・決済に関わる規制	6	7.2
7	現地での金融機関からの資金調達が困難	3	3.6
8	その他の問題	2	2.4
	特に問題はない	15	18.1

【台湾】(n=127) (%)

	問題点	回答数	割合
1	現地通貨の対円為替レートの変動	58	45.7
2	現地通貨の対ドル為替レートの変動	40	31.5
2	円の為替レートの変動	40	31.5
4	税務（法人税、移転価格課税など）の負担	15	11.8
5	業務規模拡大に必要なキャッシュフローの不足	11	8.7
6	その他の問題	4	3.2
7	金利の上昇	3	2.4
8	現地での金融機関からの資金調達が困難	2	1.6
8	資金調達・決済に関わる規制	2	1.6
	特に問題はない	27	21.3

【韓国】(n=84) (%)

	問題点	回答数	割合
1	現地通貨の対円為替レートの変動	56	66.7
2	現地通貨の対ドル為替レートの変動	31	36.9
3	税務（法人税、移転価格課税など）の負担	16	19.1
4	円の為替レートの変動	14	16.7
5	業務規模拡大に必要なキャッシュフローの不足	8	9.5
6	資金調達・決済に関わる規制	4	4.8
6	金利の上昇	4	4.8
8	その他の問題	3	3.6
9	現地での金融機関からの資金調達が困難	2	2.4
	特に問題はない	9	10.7

【(ASEAN)】(n=1819) (%)

	問題点	回答数	割合
1	現地通貨の対ドル為替レートの変動	665	36.6
2	現地通貨の対円為替レートの変動	602	33.1
3	円の為替レートの変動	430	23.6
4	税務（法人税、移転価格課税など）の負担	394	21.7
5	業務規模拡大に必要なキャッシュフローの不足	319	17.5
6	金利の上昇	121	6.7
7	現地での金融機関からの資金調達が困難	98	5.4
8	資金調達・決済に関わる規制	71	3.9
9	その他の問題	37	2.0
	特に問題はない	351	19.3

【(インド)】(n=198) (%)

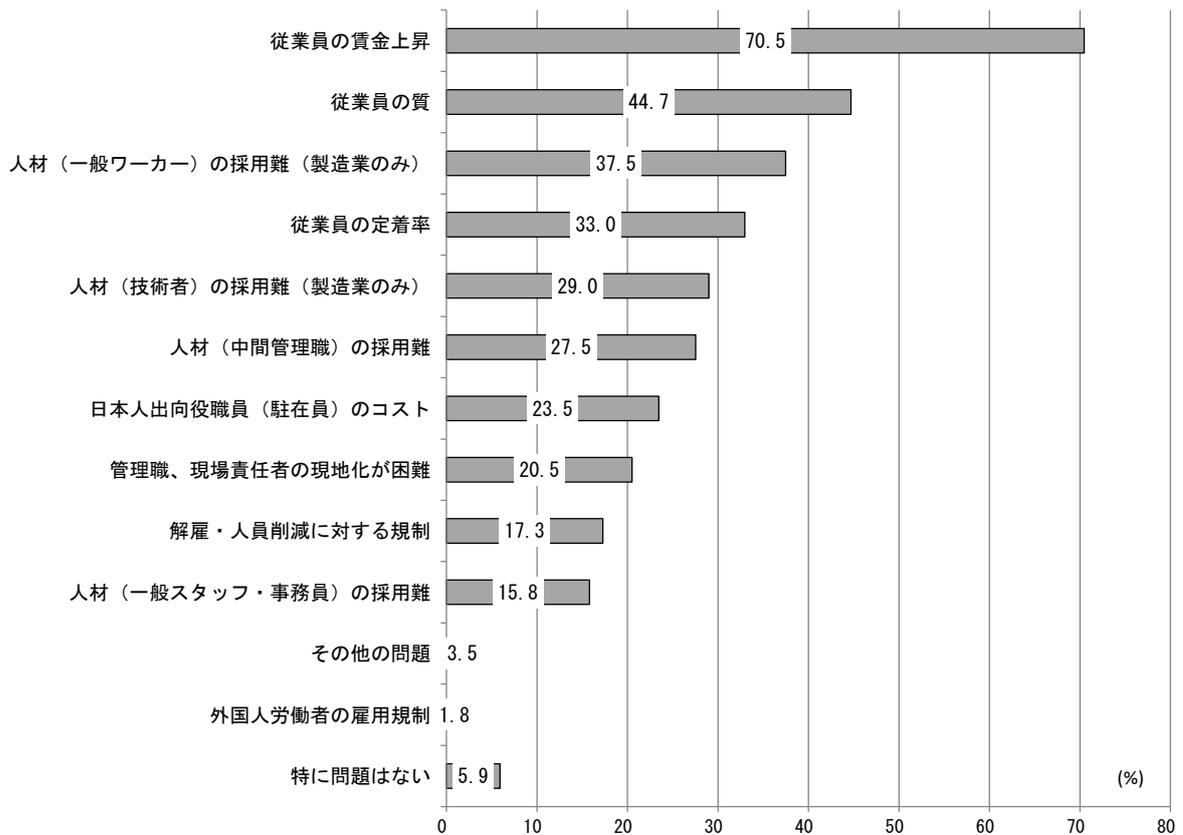
	問題点	回答数	割合
1	税務（法人税、移転価格課税など）の負担	85	42.9
2	現地通貨の対円為替レートの変動	72	36.4
3	現地通貨の対ドル為替レートの変動	51	25.8
4	金利の上昇	48	24.2
5	業務規模拡大に必要なキャッシュフローの不足	46	23.2
6	円の為替レートの変動	30	15.2
7	資金調達・決済に関わる規制	29	14.7
8	現地での金融機関からの資金調達が困難	15	7.6
9	その他の問題	6	3.0
	特に問題はない	23	11.6

(3) 雇用・労働面での問題点

雇用・労働面の問題点について複数回答で尋ねたところ「従業員の賃金上昇」(70.5%)が最も多く、次いで「従業員の質」(44.7%)、「人材(一般ワーカー)の採用難(製造業のみ)」(37.5%)、「従業員の定着率」(33.0%)と続いている。

国・地域別にみると、中国では「従業員の賃金上昇」が79.6%と高い割合となっている。

図表 34 雇用・労働面での問題点(複数回答)



図表 35 雇用・労働面での問題点（複数回答）

【中国】(n=788)

(%)

	問題点	回答数	割合
1	従業員の賃金上昇	627	79.6
2	従業員の質	381	48.4
3	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	216 (n=506)	42.7
4	従業員の定着率	294	37.3
5	人材（技術者）の採用難（製造業のみ）	156 (n=506)	30.8
6	人材（中間管理職）の採用難	229	29.1
7	日本人出向役職員（駐在員）のコスト	190	24.1
8	管理職、現場責任者の現地化が困難	168	21.3
9	解雇・人員削減に対する規制	147	18.7
10	人材（一般スタッフ・事務員）の採用難	139	17.6
11	その他の問題	24	3.1
12	外国人労働者の雇用規制	16	2.0
	特に問題はない	29	3.7

【香港】(n=84)

(%)

	問題点	回答数	割合
1	従業員の賃金上昇	46	54.8
2	従業員の質	29	34.5
3	人材（中間管理職）の採用難	25	29.8
3	日本人出向役職員（駐在員）のコスト	25	29.8
5	管理職、現場責任者の現地化が困難	22	26.2
6	従業員の定着率	21	25.0
7	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	3 (n=15)	20.0
8	人材（一般スタッフ・事務員）の採用難	16	19.1
9	人材（技術者）の採用難（製造業のみ）	2 (n=15)	13.3
10	解雇・人員削減に対する規制	5	6.0
11	外国人労働者の雇用規制	1	1.2
12	その他の問題	1	1.2
	特に問題はない	9	10.7

【台湾】(n=127)

(%)

	問題点	回答数	割合
1	従業員の質	47	37.0
2	従業員の賃金上昇	45	35.4
3	人材（中間管理職）の採用難	30	23.6
4	人材（技術者）の採用難（製造業のみ）	15 (n=68)	22.1
5	日本人出向役職員（駐在員）のコスト	26	20.5
6	従業員の定着率	25	19.7
6	管理職、現場責任者の現地化が困難	25	19.7
8	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	13 (n=68)	19.1
9	解雇・人員削減に対する規制	18	14.2
10	その他の問題	9	7.1
11	人材（一般スタッフ・事務員）の採用難	8	6.3
12	外国人労働者の雇用規制	1	0.8
	特に問題はない	16	12.6

【韓国】(n=84)

(%)

	問題点	回答数	割合
1	従業員の賃金上昇	45	53.6
2	従業員の質	27	32.1
3	人材（技術者）の採用難（製造業のみ）	11 (n=46)	23.9
4	従業員の定着率	17	20.2
4	解雇・人員削減に対する規制	17	20.2
6	人材（中間管理職）の採用難	14	16.7
7	日本人出向役職員（駐在員）のコスト	13	15.5
8	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	6 (n=46)	13.0
9	人材（一般スタッフ・事務員）の採用難	8	9.5
10	管理職、現場責任者の現地化が困難	7	8.3
11	その他の問題	4	4.8
12	外国人労働者の雇用規制	1	1.2
	特に問題はない	10	11.9

【(ASEAN)】(n=1836)

(%)

	問題点	回答数	割合
1	従業員の賃金上昇	1019	55.5
2	従業員の質	832	45.3
3	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	379 (n=1102)	34.4
4	人材（中間管理職）の採用難	619	33.7
5	従業員の定着率	604	32.9
6	人材（技術者）の採用難（製造業のみ）	350 (n=1102)	31.8
7	管理職、現場責任者の現地化が困難	443	24.1
8	日本人出向役職員（駐在員）のコスト	406	22.1
9	人材（一般スタッフ・事務員）の採用難	344	18.7
10	解雇・人員削減に対する規制	292	15.9
11	外国人労働者の雇用規制	171	9.3
12	その他の問題	46	2.5
	特に問題はない	100	5.5

【(インド)】(n=197)

(%)

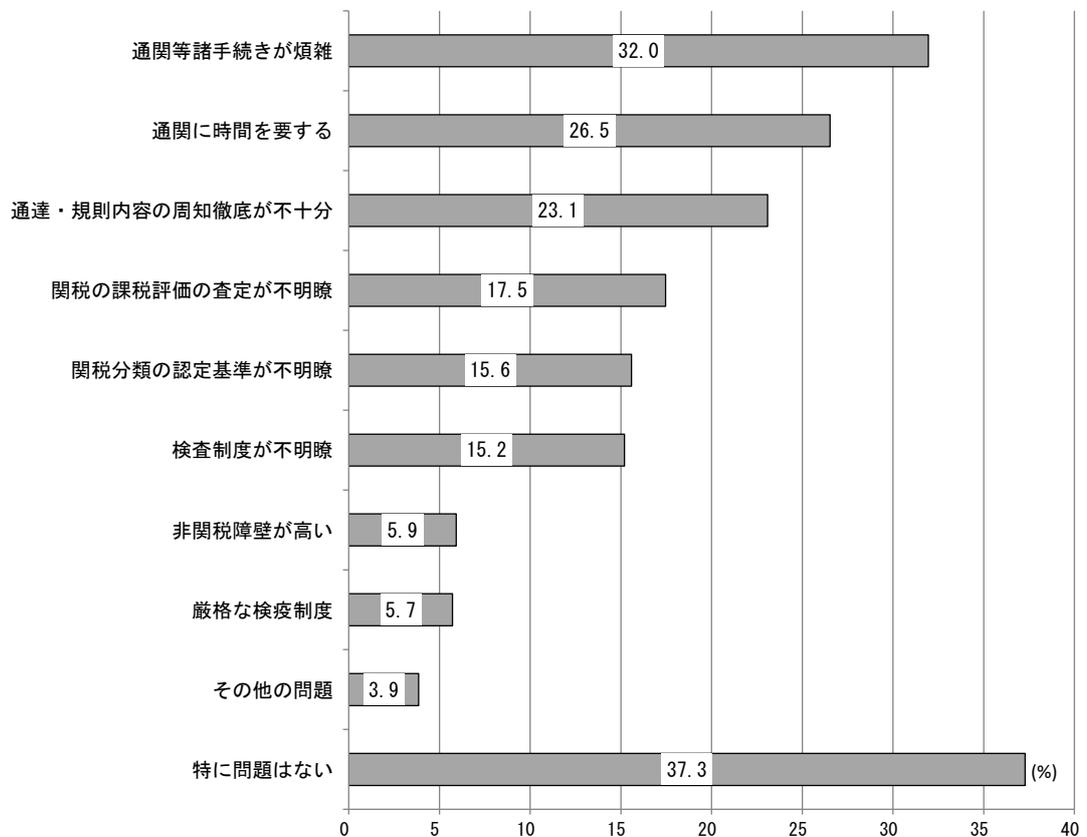
	問題点	回答数	割合
1	従業員の賃金上昇	127	64.5
2	従業員の質	81	41.1
3	日本人出向役職員（駐在員）のコスト	79	40.1
4	従業員の定着率	76	38.6
5	人材（中間管理職）の採用難	63	32.0
6	人材（技術者）の採用難（製造業のみ）	22 (n=93)	23.7
7	人材（一般スタッフ・事務員）の採用難	35	17.8
8	管理職、現場責任者の現地化が困難	28	14.2
9	解雇・人員削減に対する規制	17	8.6
9	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	8 (n=93)	8.6
9	その他の問題	13	6.6
12	外国人労働者の雇用規制	6	3.1
	特に問題はない	16	8.1

(4) 貿易制度面での問題点

貿易制度面の問題点について複数回答で尋ねたところ、「通関等諸手続きが煩雑」(32.0%)、「通関に時間を要する」(26.5%)、「通達・規則内容の周知徹底が不十分」(23.1%)と続いている。他方、「特に問題はない」との回答も37.3%あった。

国・地域別にみると、中国では「通関等諸手続きが煩雑」をあげる企業が41.0%と、他と比べて高い割合となっている。

図表 36 貿易制度面での問題点（複数回答）



図表 37 貿易制度面での問題点（複数回答）

【中国】(n=734)

(%)

	問題点	回答数	割合
1	通関等諸手続きが煩雑	301	41.0
2	通関に時間を要する	246	33.5
3	通達・規則内容の周知徹底が不十分	209	28.5
4	関税の課税評価の査定が不明瞭	156	21.3
5	検査制度が不明瞭	142	19.4
6	関税分類の認定基準が不明瞭	135	18.4
7	厳格な検疫制度	51	7.0
8	非関税障壁が高い	46	6.3
9	その他の問題	23	3.1
	特に問題はない	197	26.8

【香港】(n=79)

(%)

	問題点	回答数	割合
1	通達・規則内容の周知徹底が不十分	12	15.2
2	通関等諸手続きが煩雑	10	12.7
3	関税分類の認定基準が不明瞭	6	7.6
3	検査制度が不明瞭	6	7.6
5	通関に時間を要する	5	6.3
5	関税の課税評価の査定が不明瞭	5	6.3
7	非関税障壁が高い	2	2.5
7	厳格な検疫制度	2	2.5
7	その他の問題	2	2.5
	特に問題はない	55	69.6

【台湾】(n=118)

(%)

	問題点	回答数	割合
1	通関に時間を要する	13	11.0
2	関税の課税評価の査定が不明瞭	12	10.2
3	関税分類の認定基準が不明瞭	10	8.5
4	通達・規則内容の周知徹底が不十分	9	7.6
4	その他の問題	9	7.6
6	非関税障壁が高い	7	5.9
7	通関等諸手続きが煩雑	6	5.1
8	検査制度が不明瞭	4	3.4
8	厳格な検疫制度	4	3.4
	特に問題はない	71	60.2

【韓国】(n=83)

(%)

	問題点	回答数	割合
1	通関等諸手続きが煩雑	7	8.4
1	関税分類の認定基準が不明瞭	7	8.4
3	通関に時間を要する	5	6.0
3	非関税障壁が高い	5	6.0
3	その他の問題	5	6.0
6	通達・規則内容の周知徹底が不十分	4	4.8
6	関税の課税評価の査定が不明瞭	4	4.8
8	検査制度が不明瞭	2	2.4
9	厳格な検疫制度	1	1.2
	特に問題はない	55	66.3

【(ASEAN)】(n=1725)

	問題点	回答数	割合
1	通達・規則内容の周知徹底が不十分	442	25.6
2	通関等諸手続きが煩雑	401	23.3
3	通関に時間を要する	329	19.1
4	関税の課税評価の査定が不明瞭	321	18.6
5	関税分類の認定基準が不明瞭	291	16.9
6	検査制度が不明瞭	196	11.4
7	非関税障壁が高い	90	5.2
8	その他の問題	72	4.2
9	厳格な検疫制度	16	0.9
	特に問題はない	739	42.8

【(インド)】(n=192)

(%)

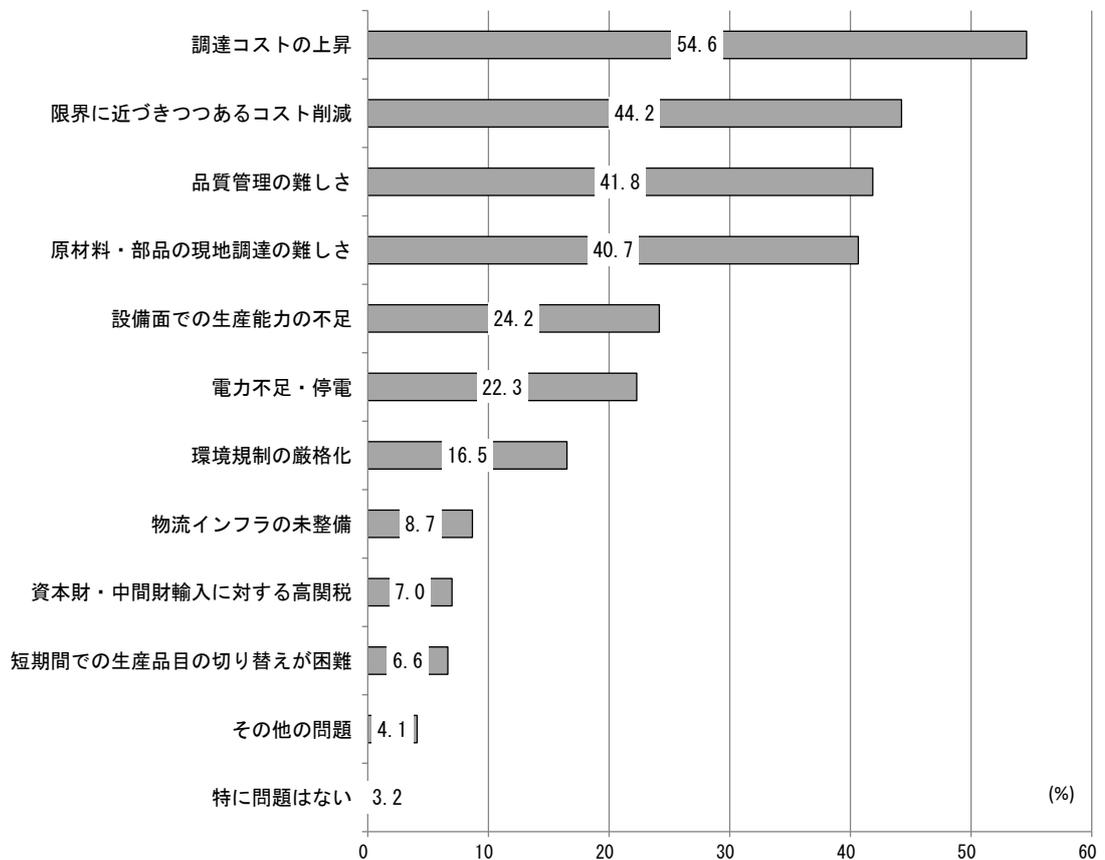
	問題点	回答数	割合
1	通関に時間を要する	101	52.6
2	通関等諸手続きが煩雑	97	50.5
3	通達・規則内容の周知徹底が不十分	59	30.7
4	関税の課税評価の査定が不明瞭	49	25.5
5	関税分類の認定基準が不明瞭	30	15.6
6	検査制度が不明瞭	29	15.1
7	非関税障壁が高い	22	11.5
8	その他の問題	11	5.7
9	厳格な検疫制度	3	1.6
	特に問題はない	40	20.8

(5) 生産面での問題点【製造業のみ】

製造業の企業に対し、生産面の問題点について複数回答で尋ねたところ「調達コストの上昇」が54.6%で最も多く、次いで「限界に近づきつつあるコスト削減」(44.2%)、「品質管理の難しさ」(41.8%)、「原材料・部品の現地調達難しさ」(40.7%)、が上位に続いている。

国・地域別にみると、ほぼ同様の傾向であるが、韓国では「限界に近づきつつあるコスト削減」(57.1%)が「調達コストの上昇」(35.7%)を上回っている。

図表 38 生産面での問題点（複数回答、製造業のみ）



図表 39 生産面での問題点（複数回答、製造業のみ）

【中国】(n=476)

	問題点	回答数	割合
1	調達コストの上昇	266	55.9
2	品質管理の難しさ	206	43.3
3	原材料・部品の現地調達の難しさ	205	43.1
4	限界に近づきつつあるコスト削減	203	42.7
5	電力不足・停電	129	27.1
6	設備面での生産能力の不足	120	25.2
7	環境規制の厳格化	92	19.3
8	物流インフラの未整備	48	10.1
9	短期間での生産品目の切り替えが困難	36	7.6
9	資本財・中間財輸入に対する高関税	36	7.6
11	その他の問題	23	4.8
	特に問題はない	9	1.9

【香港】(n=9)

	問題点	回答数	割合
1	限界に近づきつつあるコスト削減	5	55.6
1	調達コストの上昇	5	55.6
3	設備面での生産能力の不足	3	33.3
4	原材料・部品の現地調達の難しさ	2	22.2
4	品質管理の難しさ	2	22.2
4	電力不足・停電	2	22.2
7	資本財・中間財輸入に対する高関税	1	11.1
7	環境規制の厳格化	1	11.1
	特に問題はない	1	11.1

【台湾】(n=61)

	問題点	回答数	割合
1	調達コストの上昇	35	57.4
2	限界に近づきつつあるコスト削減	28	45.9
3	品質管理の難しさ	24	39.3
4	原材料・部品の現地調達の難しさ	20	32.8
5	設備面での生産能力の不足	8	13.1
6	環境規制の厳格化	4	6.6
7	短期間での生産品目の切り替えが困難	3	4.9
7	資本財・中間財輸入に対する高関税	3	4.9
7	物流インフラの未整備	3	4.9
10	その他の問題	1	1.6
	特に問題はない	5	8.2

【韓国】(n=42)

	問題点	回答数	割合
1	限界に近づきつつあるコスト削減	24	57.1
2	調達コストの上昇	15	35.7
3	品質管理の難しさ	14	33.3
4	原材料・部品の現地調達の難しさ	12	28.6
5	設備面での生産能力の不足	11	26.2
6	資本財・中間財輸入に対する高関税	1	2.4
	特に問題はない	4	9.5

【(ASEAN)】(n=1053)

	問題点	回答数	割合
1	調達コストの上昇	545	51.8
2	原材料・部品の現地調達の難しさ	473	44.9
3	品質管理の難しさ	428	40.7
4	限界に近づきつつあるコスト削減	415	39.4
5	設備面での生産能力の不足	300	28.5
6	電力不足・停電	205	19.5
7	物流インフラの未整備	119	11.3
8	環境規制の厳格化	93	8.8
9	短期間での生産品目の切り替えが困難	74	7.0
10	その他の問題	37	3.5
11	資本財・中間財輸入に対する高関税	33	3.1
	特に問題はない	25	2.4

【(インド)】(n=81)

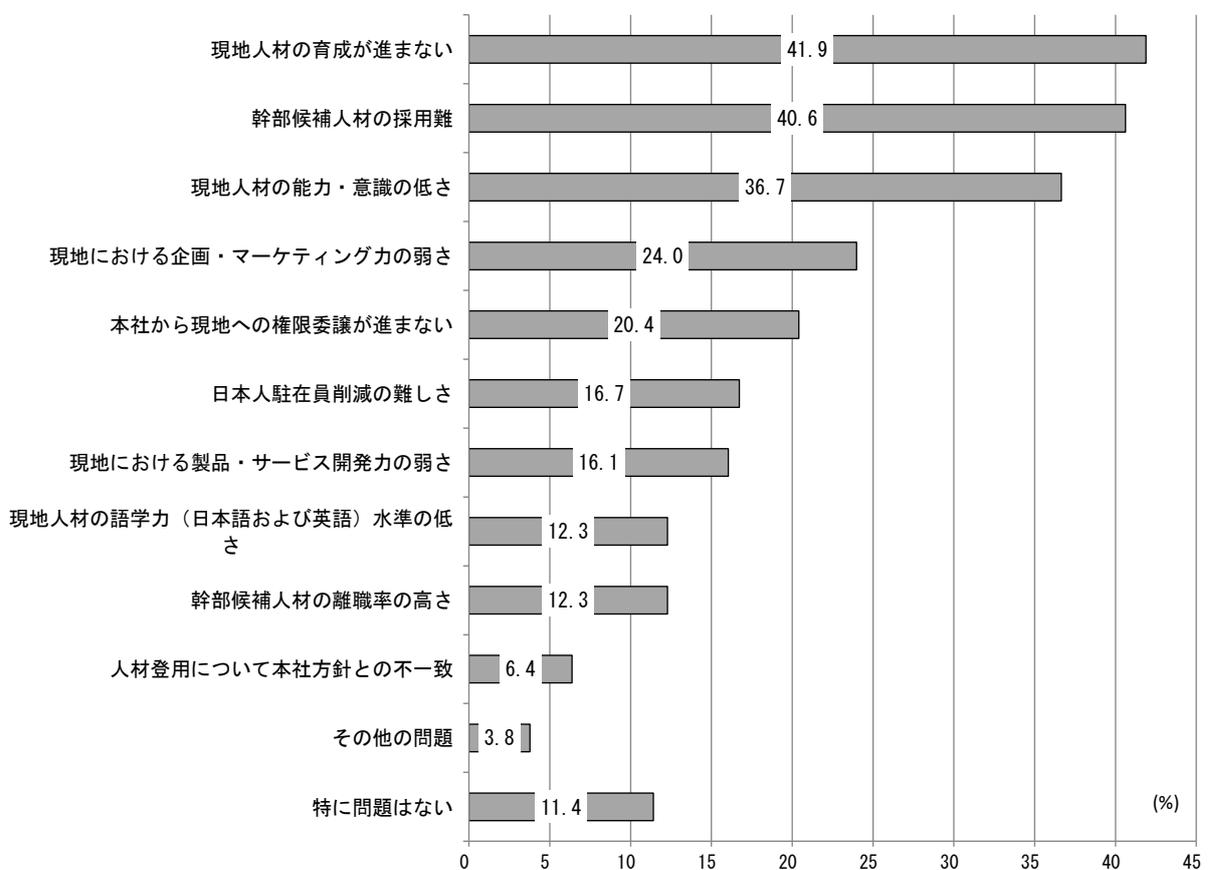
	問題点	回答数	割合
1	電力不足・停電	46	56.8
2	物流インフラの未整備	44	54.3
3	原材料・部品の現地調達の難しさ	42	51.9
4	調達コストの上昇	39	48.2
5	品質管理の難しさ	37	45.7
6	限界に近づきつつあるコスト削減	18	22.2
7	設備面での生産能力の不足	16	19.8
8	資本財・中間財輸入に対する高関税	10	12.4
9	その他の問題	4	4.9
10	環境規制の厳格化	3	3.7
11	短期間での生産品目の切り替えが困難	2	2.5
	特に問題はない	4	4.9

(6) 経営の現地化を進めるに当たっての問題点

経営の現地化を進めるに当たっての問題点を複数回答で尋ねたところ、「現地人材の育成が進まない」(41.9%)が最も多く、次いで「幹部候補人材の採用難」(40.6%)、「現地人材の能力・意識の低さ」(36.7%)と続き、これら3項目が全体の3割を超えている。

国・地域別にみると、上位2項目は同じであるが、香港において「幹部候補人材の採用難」(47.0%)がやや高い割合であった。

図表 40 経営の現地化を進めるに当たっての問題点（複数回答）



図表 41 経営の現地化を進めるに当たっての問題点（複数回答）

【中国】(n=747)

(%)

	問題点	回答数	割合
1	現地人材の育成が進まない	329	44.0
2	幹部候補人材の採用難	314	42.0
3	現地人材の能力・意識の低さ	296	39.6
4	現地における企画・マーケティング力の弱さ	192	25.7
5	本社から現地への権限委譲が進まない	142	19.0
6	現地における製品・サービス開発力の弱さ	135	18.1
7	日本人駐在員削減の難しさ	130	17.4
8	幹部候補人材の離職率の高さ	92	12.3
8	現地人材の語学力（日本語および英語）水準の低さ	92	12.3
10	人材登用について本社方針との不一致	54	7.2
11	その他の問題	30	4.0
	特に問題はない	74	9.9

【香港】(n=83)

(%)

	問題点	回答数	割合
1	幹部候補人材の採用難	39	47.0
2	現地人材の育成が進まない	33	39.8
3	本社から現地への権限委譲が進まない	26	31.3
4	現地人材の能力・意識の低さ	21	25.3
5	幹部候補人材の離職率の高さ	19	22.9
6	日本人駐在員削減の難しさ	14	16.9
7	現地における企画・マーケティング力の弱さ	11	13.3
8	現地人材の語学力（日本語および英語）水準の低さ	8	9.6
9	現地における製品・サービス開発力の弱さ	7	8.4
10	人材登用について本社方針との不一致	5	6.0
11	その他の問題	1	1.2
	特に問題はない	7	8.4

【台湾】(n=122)

(%)

	問題点	回答数	割合
1	現地人材の育成が進まない	53	43.4
2	幹部候補人材の採用難	46	37.7
3	現地人材の能力・意識の低さ	36	29.5
4	現地における企画・マーケティング力の弱さ	29	23.8
5	本社から現地への権限委譲が進まない	25	20.5
6	現地人材の語学力（日本語および英語）水準の低さ	19	15.6
6	日本人駐在員削減の難しさ	19	15.6
8	現地における製品・サービス開発力の弱さ	15	12.3
9	幹部候補人材の離職率の高さ	13	10.7
10	人材登用について本社方針との不一致	5	4.1
11	その他の問題	4	3.3
	特に問題はない	16	13.1

【韓国】(n=82)

(%)

	問題点	回答数	割合
1	現地人材の能力・意識の低さ	26	31.7
2	幹部候補人材の採用難	21	25.6
3	現地人材の育成が進まない	18	22.0
3	本社から現地への権限委譲が進まない	18	22.0
5	現地における企画・マーケティング力の弱さ	16	19.5
6	日本人駐在員削減の難しさ	10	12.2
7	現地における製品・サービス開発力の弱さ	9	11.0
8	現地人材の語学力（日本語および英語）水準の低さ	8	9.8
9	その他の問題	4	4.9
10	幹部候補人材の離職率の高さ	3	3.7
11	人材登用について本社方針との不一致	2	2.4
	特に問題はない	21	25.6

【(ASEAN)】(n=1744)

(%)

	問題点	回答数	割合
1	現地人材の育成が進まない	738	42.3
2	現地人材の能力・意識の低さ	737	42.3
3	幹部候補人材の採用難	724	41.5
4	現地における企画・マーケティング力の弱さ	333	19.1
5	現地人材の語学力（日本語および英語）水準の低さ	316	18.1
6	日本人駐在員削減の難しさ	293	16.8
7	幹部候補人材の離職率の高さ	263	15.1
8	本社から現地への権限委譲が進まない	246	14.1
9	現地における製品・サービス開発力の弱さ	202	11.6
10	人材登用について本社方針との不一致	90	5.2
11	その他の問題	43	2.5
	特に問題はない	164	9.4

【(インド)】(n=187)

(%)

	問題点	回答数	割合
1	幹部候補人材の採用難	83	44.4
2	現地人材の能力・意識の低さ	51	27.3
3	現地人材の育成が進まない	49	26.2
4	現地における企画・マーケティング力の弱さ	42	22.5
5	幹部候補人材の離職率の高さ	41	21.9
6	日本人駐在員削減の難しさ	36	19.3
7	本社から現地への権限委譲が進まない	30	16.0
8	現地における製品・サービス開発力の弱さ	27	14.4
9	現地人材の語学力（日本語および英語）水準の低さ	13	7.0
10	人材登用について本社方針との不一致	11	5.9
11	その他の問題	7	3.7
	特に問題はない	35	18.7

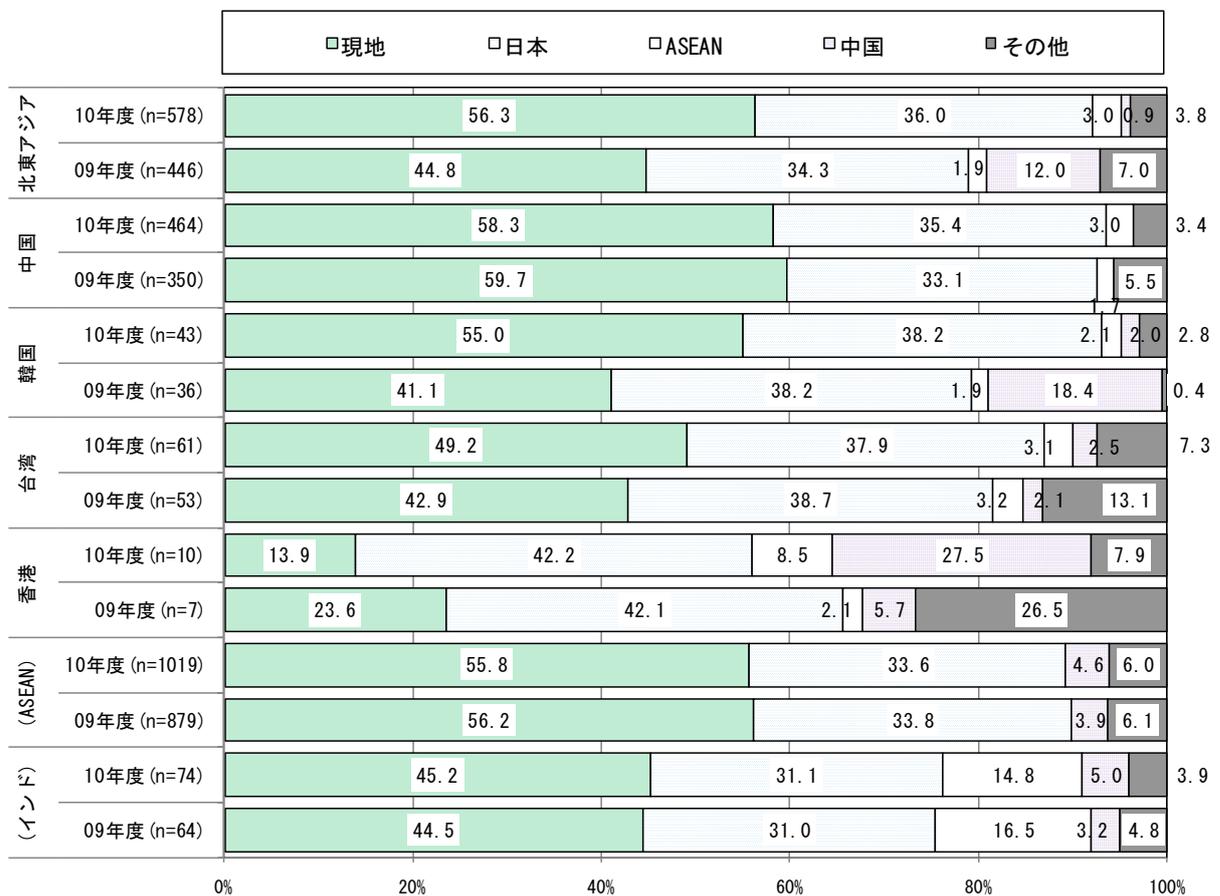
5. 原材料・部品の調達【製造業のみ】

(1) 原材料・部品の調達先

北東アジアに進出している日系製造業に対し、原材料・部品の調達先について、金額ベースでその内訳(合計が100%になるよう回答)を尋ねた結果、全体では56.3%が「現地」からの調達で、次いで「日本」(36.0%)、「ASEAN」(3.0%)、「中国」(0.9%)、「その他」(3.8%)となっている。

国・地域別にみると、「現地」からの調達比率が高いのは中国で、香港は日本からの調達比率が高い。

図表 42 原材料・部品の調達先の内訳 (製造業のみ)



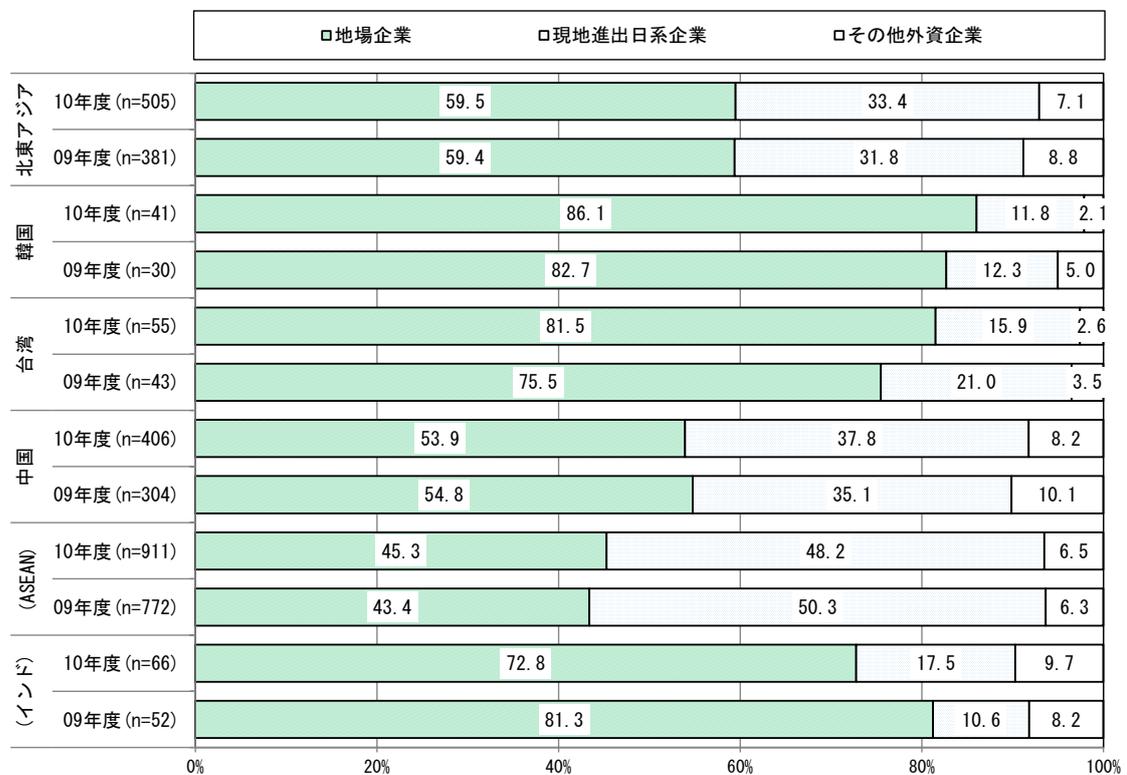
(2) 現地調達先の企業

「現地」からの調達がある製造業に対して、現地調達先の企業（現地進出日系企業、地場企業、その他外資企業）の内訳（合計が100%になるよう回答）を尋ねた。

全体では「地場企業」が59.5%、「現地進出日系企業」が33.4%、「その他外資企業」が7.1%となっており、ほぼ前年度調査と同様の結果である。

国・地域別にみると、韓国、台湾では「地場企業」の割合が10年度調査ではいずれも8割を超えている。他国・地域と比べると中国では現地進出日系企業からの調達が多くなっている。

図表 43 原材料・部品の現地調達先の企業内訳

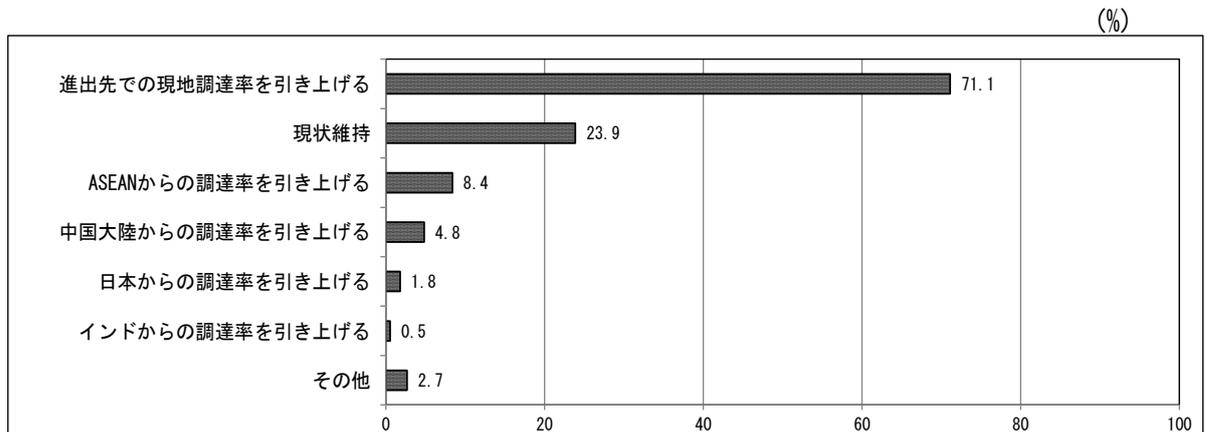


※香港は有効回答5社未満のため非表示

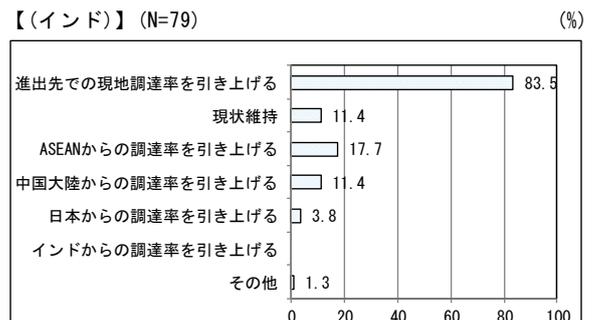
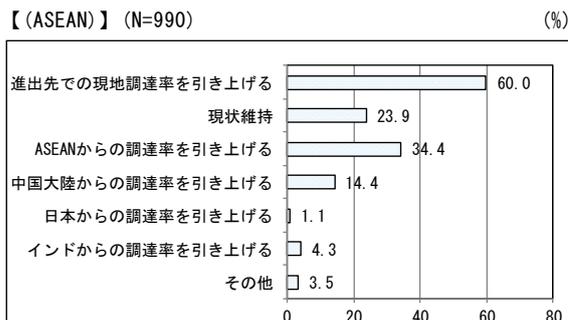
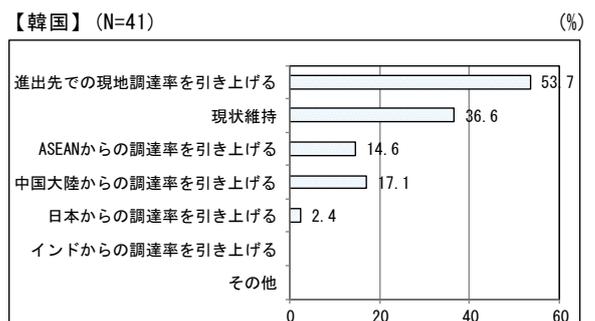
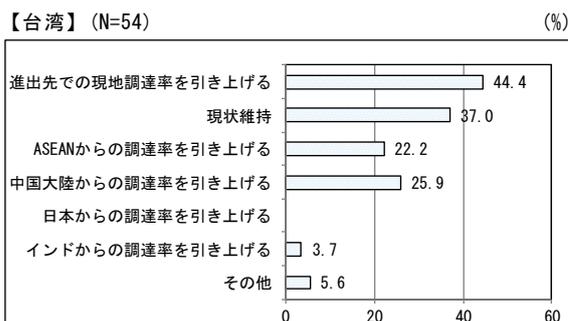
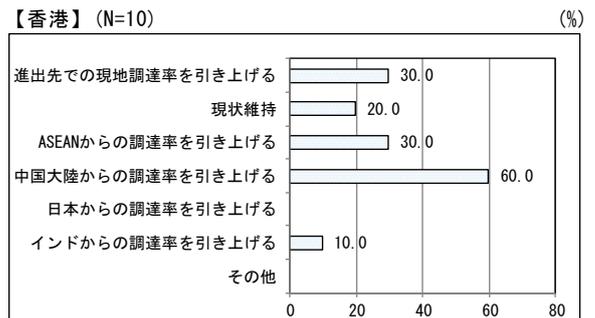
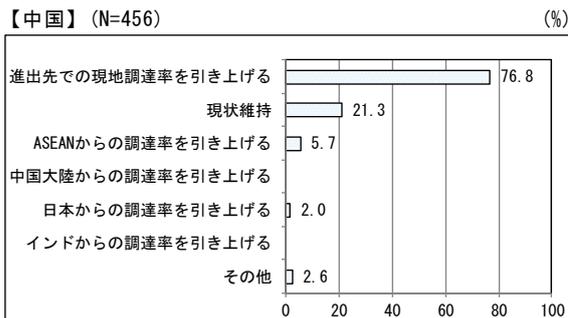
(3) 今後の調達方針

原材料・部品の今後の調達方針としては、「進出先の現地調達率を上げる」という回答が全体の71.1%を占めている。また「現状維持」は23.9%であった。

図表 44 原材料・部品の今後の調達方針



図表 45 原材料・部品の今後の調達方針



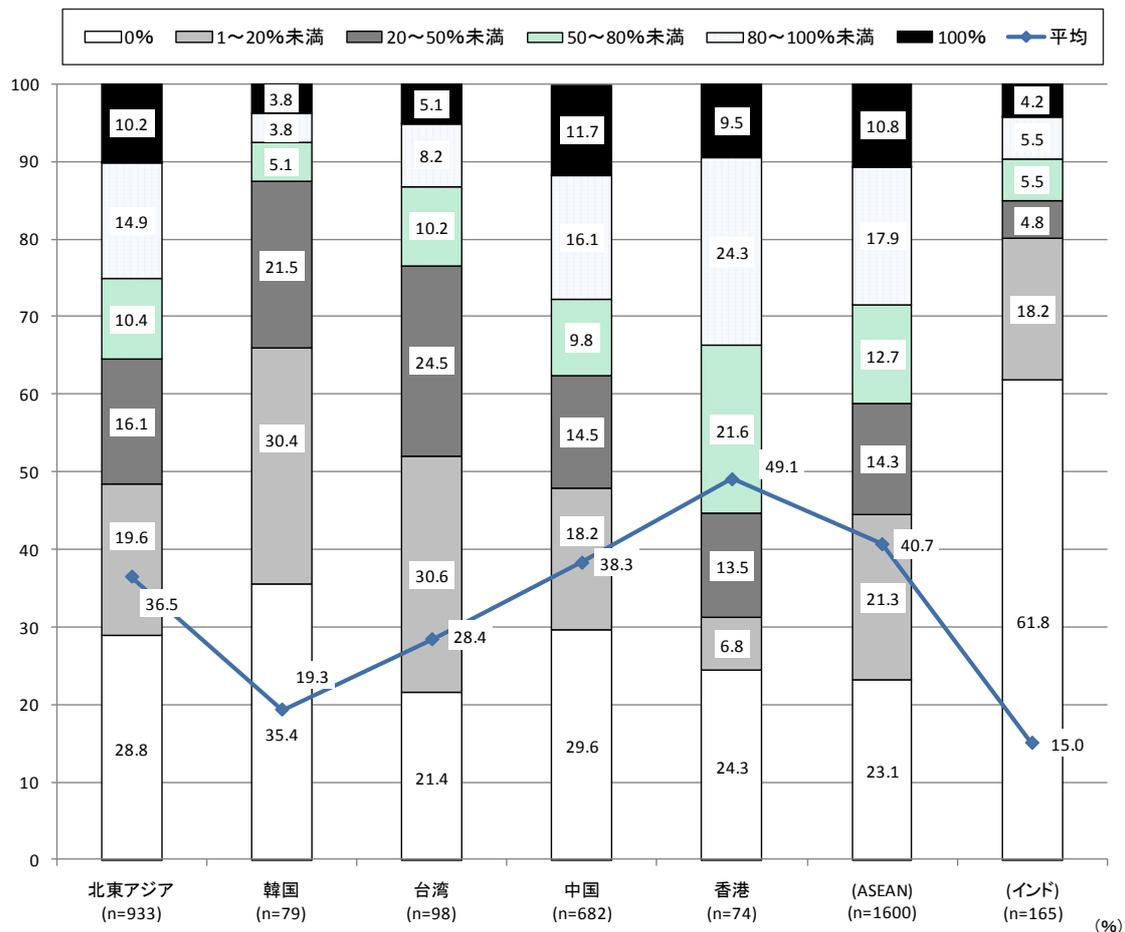
6. 輸出入の状況

(1) 輸出比率

図表 46 の折れ線グラフは、北東アジアに進出する日系企業の輸出比率の平均値を国・地域別に表したものである（輸出比率 0% も含む平均値を算出）。北東アジア平均では 36.5% で、国・地域別では香港が 49.1% と輸出比率が高く、次いで中国(38.3%)、台湾(28.4%)と続き、韓国は 19.3% と、輸出比率は低くなっている。

企業の平均輸出比率の分布を表したものが図表 46 の縦棒グラフである。北東アジアで見ると、0% と回答する企業が全体の 28.8% と最も多く、次いで 1~20% 未満とする企業が 19.6% となっている。これらの内訳は国・地域によってその構成は異なっており、なかでも輸出比率 0% とする企業は、韓国で 35.4%、中国で 29.6% などと高い割合である。

図表 46 売上高に占める輸出の比率（輸出なし 0% 含む平均値）

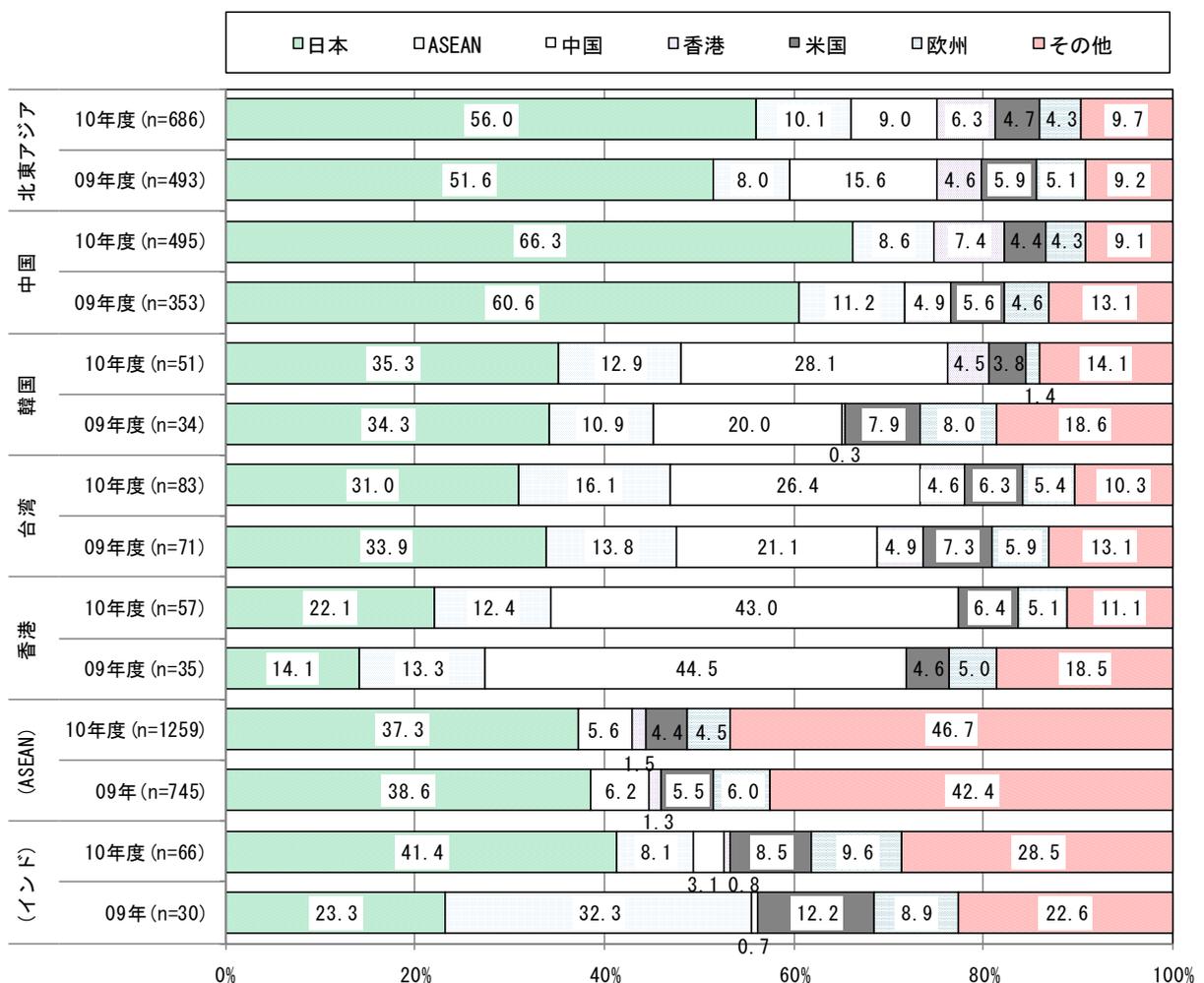


(2) 輸出先の内訳

輸出先の内訳をみると、「日本」が56.0%を占めており、前年度調査結果(51.6%)よりやや高い割合となった。次いで「ASEAN」(10.1%)、「中国」(9.0%)、「香港」(6.3%)、「米国」(4.7%)となっている。

国・地域別にみると、「日本」への輸出が最も多いのは中国(66.3%)で、前年度調査結果(60.6%)より5.7ポイント増加している。次いで「日本」への輸出が多いのは、韓国(35.3%)、台湾(31.0%)である。香港からは「中国」への輸出が43.0%と最も多いが、「日本」への輸出は22.1%で、前年度調査より8.0ポイント増加している。

図表 47 輸出先の内訳 (平均値)



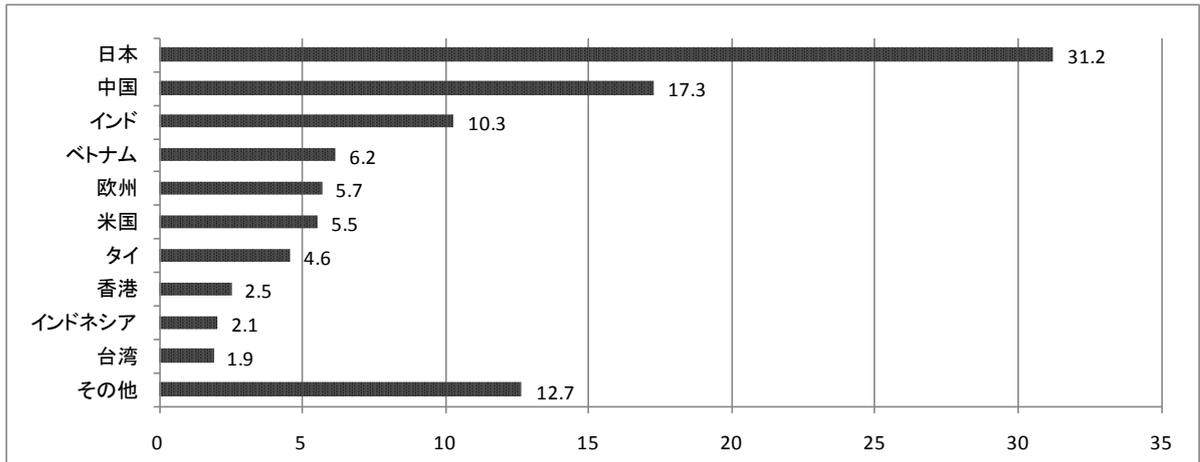
※その他＝ロシア、中東、その他、韓国、台湾、インド、その他アジア、オセアニア

(3) 輸出市場として最も有望な国・地域

今後1～3年の輸出市場として最も有望な国・地域を、回答企業に1つ選択してもらった結果が図表48である。「日本」が全体の31.2%を占めており、次いで「中国」(17.3%)、「インド」(10.3%)、「ベトナム」(6.2%)、「欧州」(5.7%)、「米国」(5.5%)などとなっている。

図表48 今後1～3年の事業／製品の輸出市場として最も重要と考える国・地域

(%)



図表49 今後1～3年の事業／製品の輸出市場として最も重要と考える国・地域

【中国】(n=425)

(%)

順位	競合相手国・地域	回答数	割合 (%)
1	日本	166	39.1
2	インド	56	13.2
3	ベトナム	30	7.1
3	欧州	30	7.1
5	米国	29	6.8
6	タイ	27	6.4
7	香港	14	3.3
8	台湾	11	2.6
9	韓国	9	2.1
10	インドネシア	8	1.9
	その他	45	10.6

【香港】(n=65)

(%)

順位	競合相手国・地域	回答数	割合 (%)
1	中国	38	58.5
2	ベトナム	6	9.2
3	日本	5	7.7
4	インドネシア	3	4.6
4	米国	3	4.6
6	インド	2	3.1
7	シンガポール	1	1.5
7	タイ	1	1.5
7	CLM (カンボジア、ラオス、ミャンマー)	1	1.5
7	その他アジア	1	1.5
	その他	4	6.2

【台湾】(n=82)

(%)

順位	競合相手国・地域	回答数	割合 (%)
1	中国	45	54.9
2	日本	11	13.4
3	インド	6	7.3
4	欧州	4	4.9
5	ベトナム	3	3.7
5	米国	3	3.7
5	中東	3	3.7
8	オセアニア (オーストラリア、ニュージーランド)	2	2.4
9	フィリピン	1	1.2
9	タイ	1	1.2
	その他	3	3.7

【韓国】(n=59)

(%)

順位	競合相手国・地域	回答数	割合 (%)
1	中国	26	44.1
2	日本	15	25.4
3	中東	3	5.1
4	インドネシア	2	3.4
4	マレーシア	2	3.4
4	香港	2	3.4
7	ロシア	2	3.4
8	インド	1	1.7
8	その他アジア	1	1.7
8	台湾	1	1.7
	その他	4	6.8

【(ASEAN)】(n=1330)

(%)

順位	競合相手国・地域	回答数	割合 (%)
1	インド	251	18.9
2	日本	208	15.6
3	インドネシア	190	14.3
4	中国	156	11.7
5	ベトナム	114	8.6
6	タイ	58	4.4
6	欧州	58	4.4
8	米国	57	4.3
9	CLM (カンボジア、ラオス、ミャンマー)	43	3.2
10	マレーシア	33	2.5
	その他	162	12.2

【(インド)】(n=59)

(%)

順位	競合相手国・地域	回答数	割合 (%)
1	日本	24	26.4
2	中東	13	14.3
3	欧州	11	12.1
4	タイ	8	8.8
5	インドネシア	5	5.5
5	その他アジア	5	5.5
7	ベトナム	4	4.4
8	中国	3	3.3
8	米国	3	3.3
10	CLM (カンボジア、ラオス、ミャンマー)	2	2.2
	その他	13	14.3

7. 賃金実態

職種別に、「基本給」（社員一人当たり平均月額、諸手当を除いた給与、10年8月時点）、「賞与」（基本給に対する月数）、「年間の実負担額」（社員一人当たりに対する負担総額〔基本給、諸手当、社会保障、残業、賞与などの年間合計〕、10年（度）時点）を調査した。

各職種の定義は、以下の通り。

作業員	正規雇用の一般工職で実務経験3年程度、ただし請負労働者および試用期間中の者は除く。
スタッフ	正規雇用の一般職で実務経験3年程度、ただし派遣社員および試用期間中の者は除く。
エンジニア	正規雇用の中堅技術者で専門学校もしくは大卒以上、かつ実務経験5年程度。
マネージャー	正規雇用の営業担当課長クラスで大卒以上、かつ実務経験10年程度。

香港、台湾、韓国について調査結果の平均値、最小値、中央値、75%値、90%値、最大値を整理した（図表48）。

なお、中国の調査結果は、中国編を参照されたい。

図表48 職種別の基本給、賞与、年間実負担額（香港、台湾、韓国）

香港

(単位:香港ドル)

		平均値	最小値	中央値	75%値	90%値	最大値	サンプル数	
製造業	作業員	基本給(月額)	11,825	6,500	10,000	13,638	15,300	20,000	11
		賞与	1.8	1.0	1.8	2.3	2.5	2.5	11
		年間実負担額	170,000	100,000	140,000	185,000	234,000	300,000	7
	エンジニア	基本給(月額)	15,575	12,000	14,000	17,750	21,080	23,600	8
		賞与	1.8	1.0	1.9	2.0	2.5	2.5	9
		年間実負担額	246,700	170,000	234,000	290,000	321,100	342,200	6
	マネージャー	基本給(月額)	29,022	20,000	29,000	33,750	35,000	35,000	10
		賞与	1.7	1.0	1.8	2.1	2.5	2.5	12
		年間実負担額	440,590	260,000	425,000	492,500	539,000	630,000	8
非製造業	スタッフ	基本給(月額)	15,445	7,000	15,000	18,475	20,750	28,000	56
		賞与	1.9	0.8	2.0	2.0	2.9	4.5	55
		年間実負担額	224,937	92,400	210,000	260,000	315,000	470,000	51
	マネージャー	基本給(月額)	28,642	14,000	26,643	30,000	36,800	60,000	49
		賞与	2.0	1.0	2.0	2.0	2.6	5.0	50
		年間実負担額	435,023	250,000	400,000	476,000	571,000	1,000,000	49

台湾

(単位:台湾ドル)

		平均値	最小値	中央値	75%値	90%値	最大値	サンプル数	
製造業	作業員	基本給(月額)	29,986	15,000	30,000	35,000	40,000	50,200	57
		賞与	3.2	1.0	3.0	4.0	4.7	8.0	58
		年間実負担額	494,539	264,000	464,500	562,500	673,040	935,600	52
	エンジニア	基本給(月額)	40,879	25,980	40,000	45,000	55,000	74,344	51
		賞与	3.1	1.0	3.0	4.0	4.5	8.0	52
		年間実負担額	655,749	360,000	624,000	720,000	940,000	1,142,000	47
マネージャー	基本給(月額)	60,629	38,000	60,000	70,000	83,200	100,000	55	
	賞与	3.4	1.0	3.0	4.0	5.0	13.0	56	
	年間実負担額	984,275	540,000	885,000	1,200,000	1,402,800	2,051,000	50	
非製造業	スタッフ	基本給(月額)	38,493	25,000	40,000	41,580	45,655	70,000	51
		賞与	2.8	1.0	2.6	4.0	4.5	6.0	52
		年間実負担額	634,195	360,000	600,000	716,406	800,000	945,054	46
	マネージャー	基本給(月額)	69,085	45,000	66,078	79,134	84,000	150,000	47
		賞与	3.0	1.0	2.8	4.0	5.1	7.8	50
		年間実負担額	1,173,652	540,000	1,130,000	1,350,000	1,742,000	2,374,911	43

韓国

(単位:万ウォン)

		平均値	最小値	中央値	75%値	90%値	最大値	サンプル数	
製造業	作業員	基本給(月額)	144	80	130	174	200	250	36
		賞与	5.6	0.0	6.0	8.0	9.2	12.0	37
		年間実負担額	2,902	1,680	2,895	3,310	3,798	4,000	34
	エンジニア	基本給(月額)	196	112	184	231	288	310	35
		賞与	5.1	0.0	6.0	7.0	8.6	12.0	35
		年間実負担額	3,610	1,800	3,675	4,077	4,335	5,458	34
マネージャー	基本給(月額)	264	149	250	300	372	450	34	
	賞与	5.1	0.0	5.0	7.0	8.6	12.0	35	
	年間実負担額	4,807	2,550	4,807	5,450	6,140	7,200	34	
非製造業	スタッフ	基本給(月額)	207	110	220	240	271	330	29
		賞与	3.7	0.0	4.0	6.0	6.2	9.6	27
		年間実負担額	3,626	2,563	3,639	4,000	4,393	4,700	29
	マネージャー	基本給(月額)	342	160	350	396	454	500	27
		賞与	3.9	0.0	4.0	6.0	6.3	10.1	26
		年間実負担額	6,090	3,500	6,000	6,900	7,628	10,079	27

Ⅱ. 報告書

2. 中国編

回答企業の内訳

図表 1 回答企業の内訳（業種別）

	中国																	
			遼寧省		北京市		天津市		山東省		江蘇省		上海市		広東省		その他	
	企業数	構成比 (%)																
総数	806	100.0	92	100.0	81	100.0	33	100.0	131	100.0	37	100.0	133	100.0	261	100.0	38	100.0
製造業 小計	514	63.8	57	62.0	28	34.6	28	84.8	93	71.0	36	97.3	48	36.1	194	74.3	30	78.9
食料品	44	5.5	3	3.3	9	11.1	3	9.1	17	13.0	-	-	3	2.3	7	2.7	2	5.3
繊維	41	5.1	2	2.2	1	1.2	1	3.0	23	17.6	2	5.4	5	3.8	5	1.9	2	5.3
木材・パルプ	6	0.7	1	1.1	-	-	1	3.0	1	0.8	1	2.7	1	0.8	1	0.4	-	-
化学・医薬	68	8.4	6	6.5	-	-	7	21.2	13	9.9	6	16.2	5	3.8	29	11.1	2	5.3
ゴム・皮革	12	1.5	2	2.2	-	-	1	3.0	-	-	1	2.7	-	-	8	3.1	-	-
鉄・非鉄・金属	53	6.6	8	8.7	1	1.2	-	-	6	4.6	1	2.7	6	4.5	24	9.2	7	18.4
一般機械器具	24	3.0	4	4.3	2	2.5	-	-	3	2.3	2	5.4	4	3.0	5	1.9	4	10.5
電気機械器具	113	14.0	15	16.3	7	8.6	4	12.1	8	6.1	6	16.2	13	9.8	53	20.3	7	18.4
輸送機械器具	63	7.8	2	2.2	1	1.2	5	15.2	6	4.6	7	18.9	3	2.3	36	13.8	3	7.9
精密機械器具	21	2.6	2	2.2	1	1.2	3	9.1	4	3.1	4	10.8	3	2.3	4	1.5	-	-
その他製造業	69	8.6	12	13.0	6	7.4	3	9.1	12	9.2	6	16.2	5	3.8	22	8.4	3	7.9
非製造業 小計	292	36.2	35	38.0	53	65.4	5	15.2	38	29.0	1	2.7	85	63.9	67	25.7	8	21.1
建設業	6	0.7	1	1.1	1	1.2	-	-	-	-	-	-	3	2.3	1	0.4	-	-
運輸業	37	4.6	7	7.6	2	2.5	2	6.1	10	7.6	1	2.7	5	3.8	9	3.4	1	2.6
通信・ソフトウェア業	27	3.3	11	12.0	2	2.5	1	3.0	4	3.1	-	-	4	3.0	-	-	5	13.2
卸売・小売業	109	13.5	8	8.7	14	17.3	2	6.1	15	11.5	-	-	37	27.8	31	11.9	2	5.3
金融・保険業	13	1.6	1	1.1	3	3.7	-	-	2	1.5	-	-	3	2.3	4	1.5	-	-
その他非製造業	100	12.4	7	7.6	31	38.3	-	-	7	5.3	-	-	33	24.8	22	8.4	-	-

1. 営業見通し

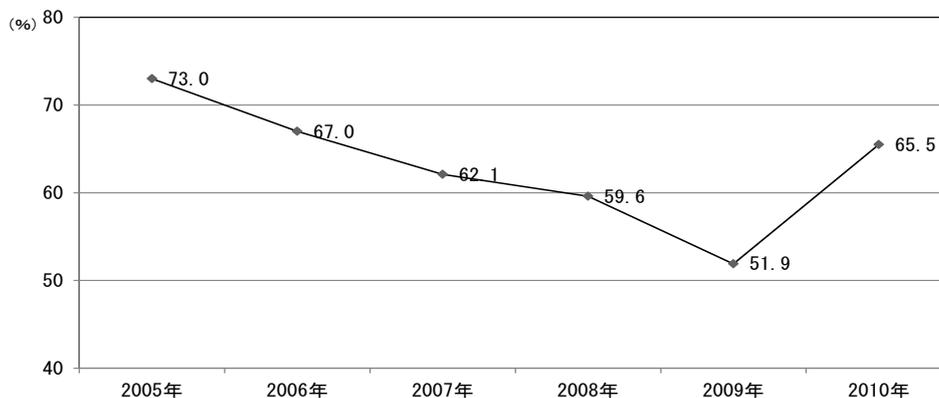
(1) 2010年度の営業利益

在中国日系企業の回答結果（有効回答 806 社（注 1）、回答率 59.3%）をみると、10年度の営業利益を「黒字」と回答した企業の割合は 64.4%（注 2）、過去に調査を実施してきた製造業に限って黒字企業の割合の推移を見ると、09年までは低下傾向にあったが、10年は 65.5%と増加に転じている。

（注 1）アンケート調査に回答した企業は 806 社。ただし、設問や企業属性の項目によって未回答企業もあるため、各クロス集計の回答企業総数は、806 社より少なくなっている。

（注 2）1996年の調査開始から 2006年の第 11回調査までは、製造業のみを調査対象とした。2007年の第 12回から非製造業も調査対象業種としている。

図表 2 在中国日系製造業企業の黒字企業の割合（05～10年）



[注]非製造業は、07年より調査対象となったため製造業のみのデータで比較した。

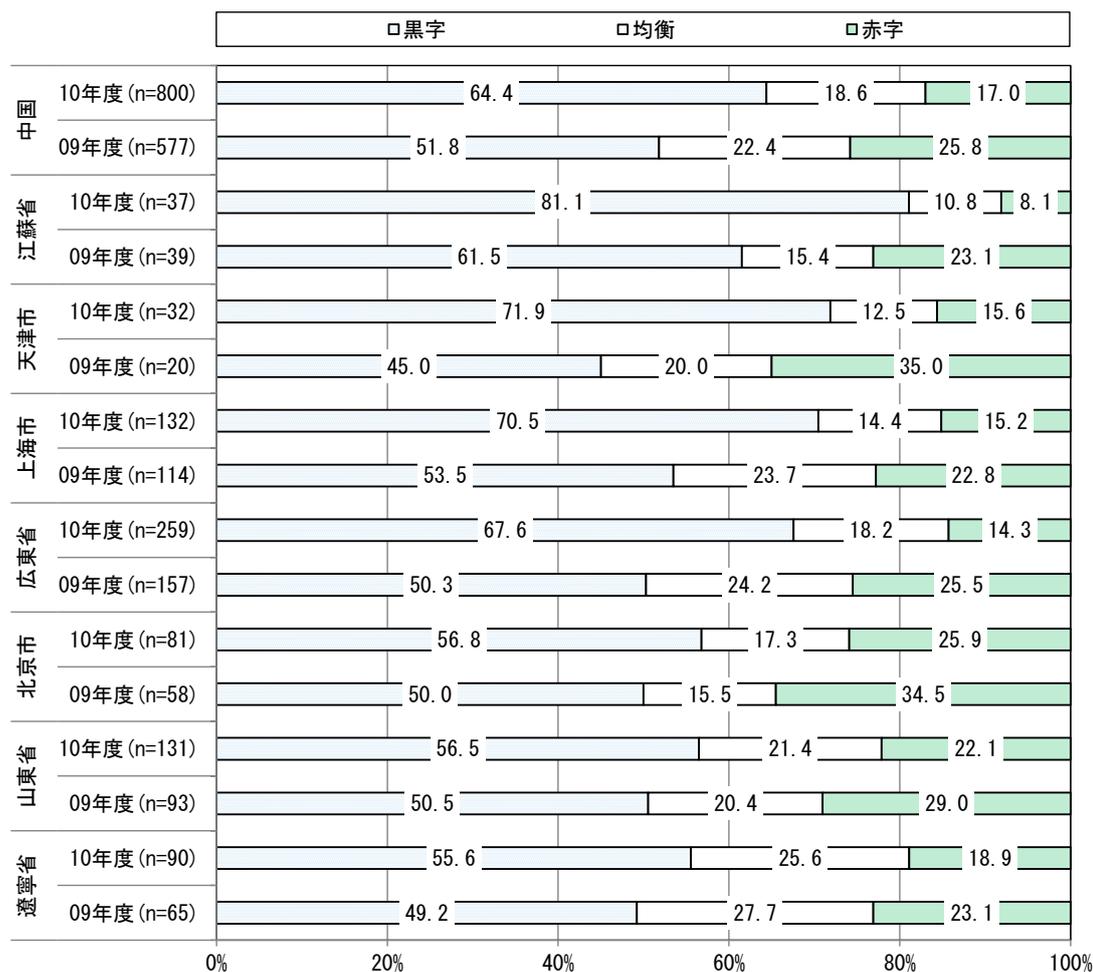
① 省市別

省市別で比較したところ、前年度調査結果と同様、江蘇省における黒字企業の割合が81.1%と最も高く、さらに前年(61.5%)と比較しても大きく増加している。

次いで天津市(71.9%)と上海市(70.5%)で、黒字企業が7割以上を占めている。

他の地域でも半数以上の企業が黒字を見通しており、それらの割合は、前年度調査結果をすべて上回っている。

図表3 2010年度の営業利益見込み(企業所在省市別)

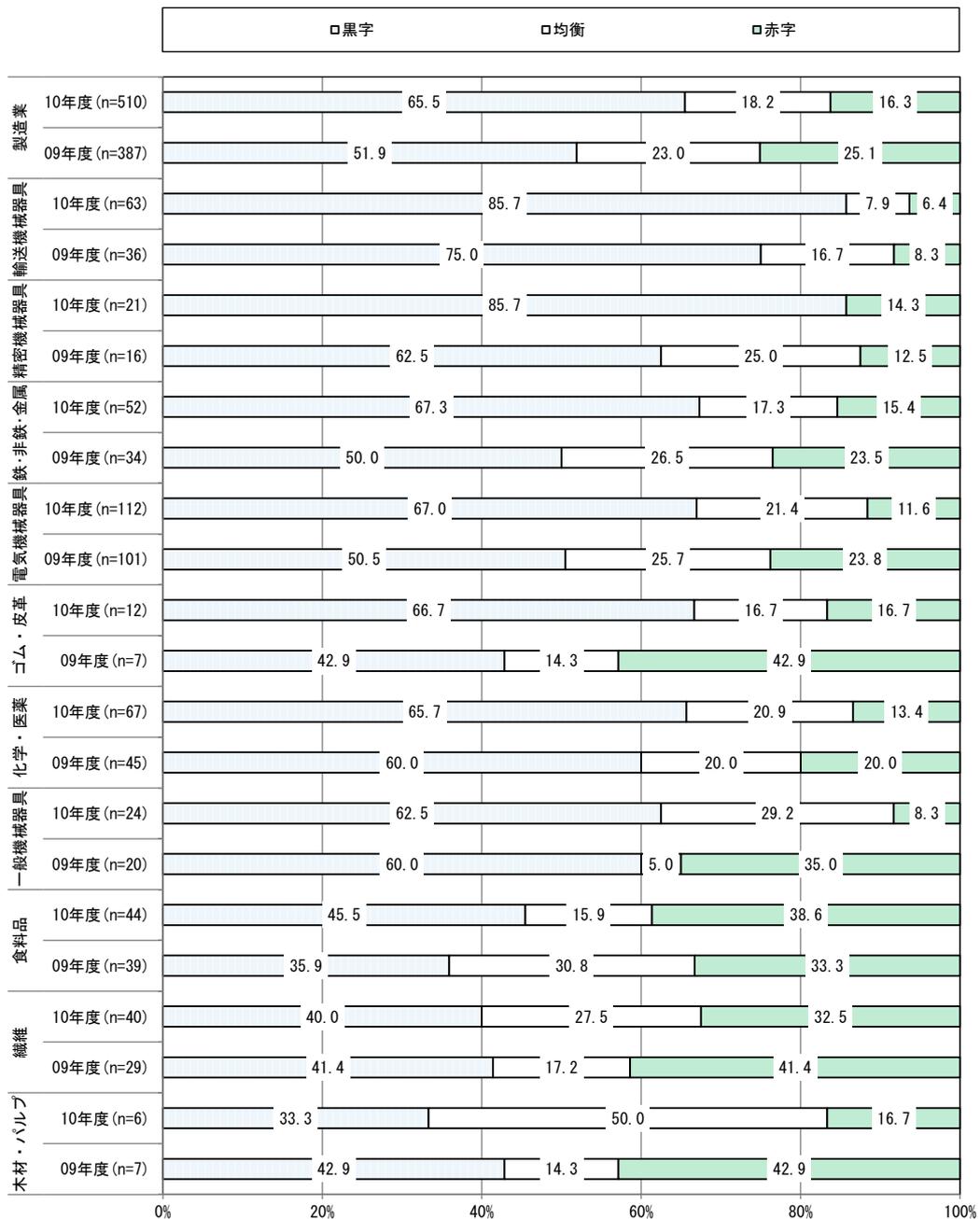


[注]回答企業数20社未満の省は除く、ただし総数(中国)には含む

② 業種別

業種別に見ると、製造業全体(n=510)では65.5%の企業が黒字と見込んでおり、非製造業(n=290)の62.4%よりわずかに多い。また、前年度調査結果(51.9%)より13.6ポイント増加した。製造業の中で黒字企業の割合が高いのは、輸送機械器具と精密機械器具がともに85.7%で最も高く、次いで鉄・非鉄・金属(67.3%)、電気機械器具(67.0%)、ゴム・皮革(66.7%)、化学・医薬(65.7%)、一般機械器具(62.5%)と続いており、これらはいずれも6割を超えている。一方、食料品(45.5%)、繊維(40.0%)、木材・パルプ(33.3%)はいずれも5割に届いていない。前年調査結果と比較すると、ほとんどの業種で黒字企業の割合が増加しているが、繊維と木材・パルプは減少している。

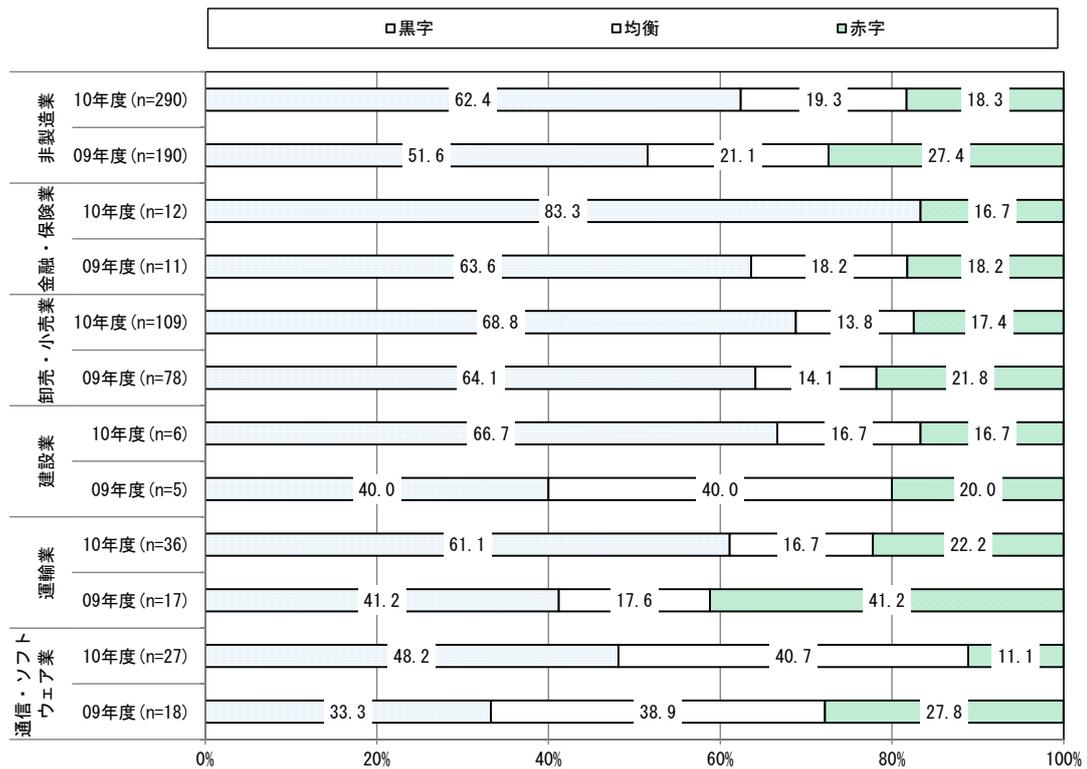
図表4 2010年度の営業利益見込み（製造業業種別）



非製造業の黒字企業の割合は、全体で 62.4%であった。

最も黒字企業の割合が高いのは、金融・保険業の 83.3%であり、次いで卸売・小売業 (68.8%)、建設業(66.7%)、運輸業(61.1%)、通信・ソフトウェア業(48.2%)と続いている。各業種とも前年度調査結果より黒字企業の割合は増加している。

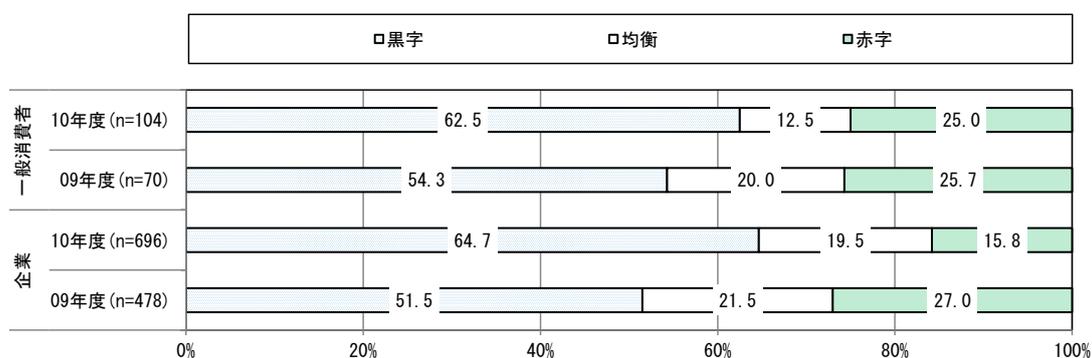
図表 5 2010 年度の営業利益見込み (非製造業業種別)



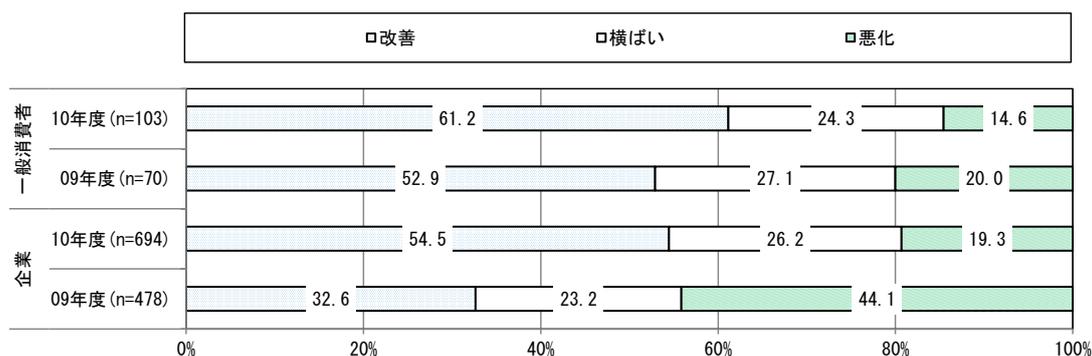
③ 顧客別

主な顧客別にみた黒字企業の割合は、一般消費者向け(62.5%)と企業向け(64.7%)に大幅な差は見られなかったものの、赤字企業の割合は一般消費者向け(25.0%)と企業向け(15.8%)を比較すると、一般消費者向けの方がやや高い割合となっている。さらに前年比で営業利益の変化をみた場合、営業利益は改善するという企業は一般消費者向け(61.2%)の方が、企業向け(54.5%)よりやや多い。

図表 6 2010 年度の営業利益見込み（主な顧客別）



図表 7 2010 年度の前年比営業利益見込み（主な顧客別）

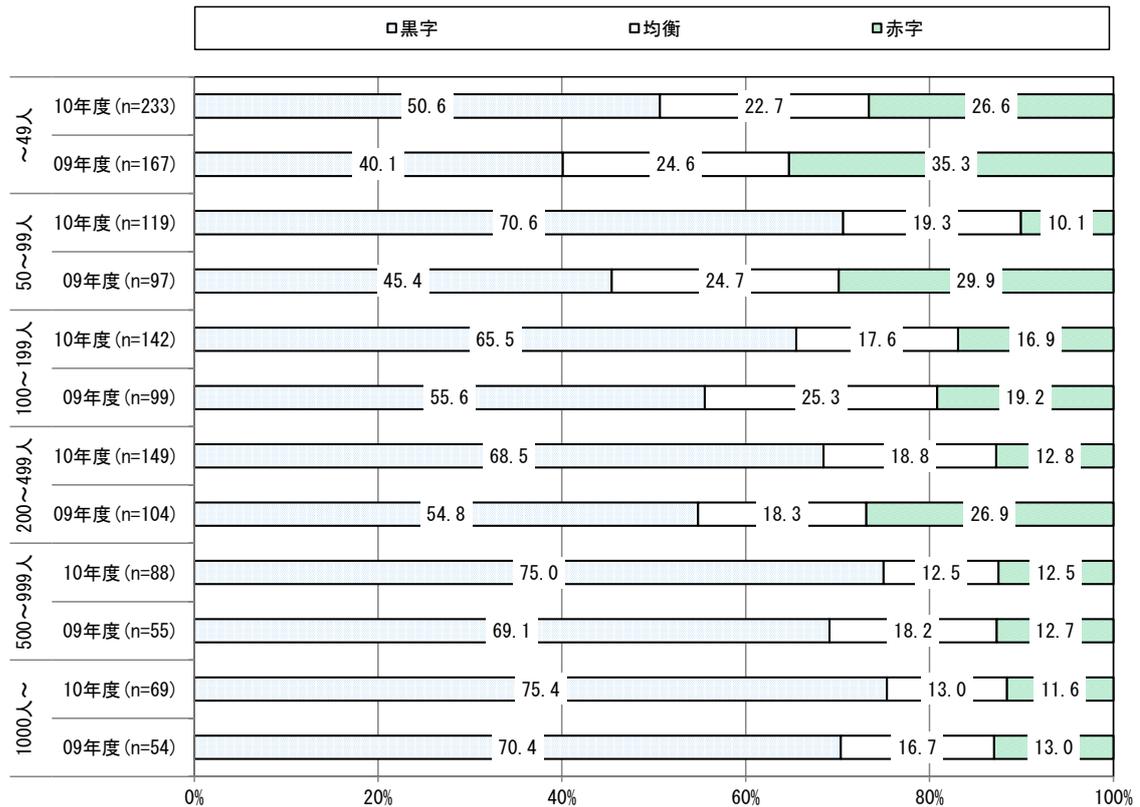


④ 規模別

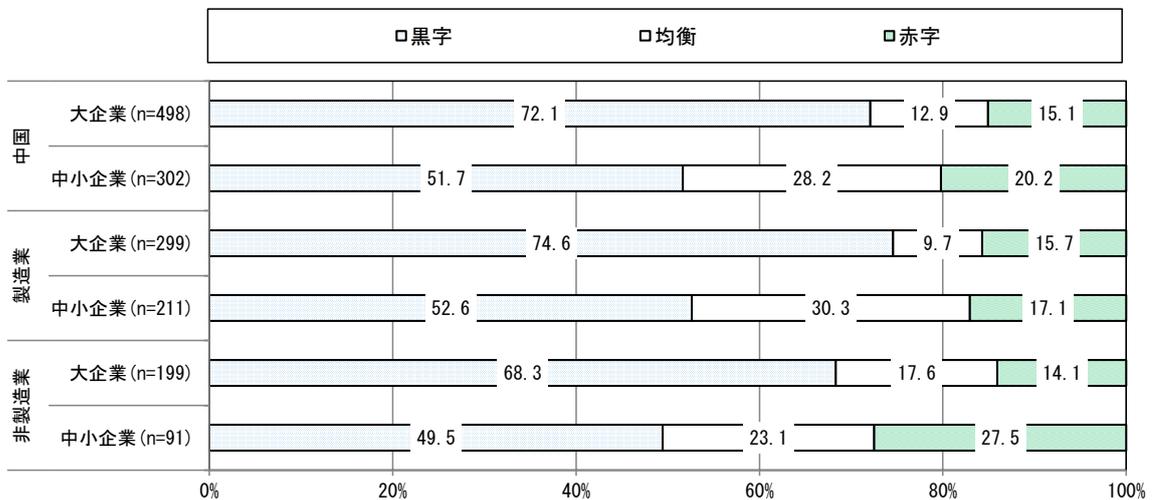
従業員規模別に見ると、50人未満の企業では黒字企業の割合は50.6%で、規模が大きくなるにつれ黒字企業の割合は高くなる傾向にあり、500人以上の企業は75%を超えている。この傾向は前年度調査結果も同様である。さらに従業員規模と設立年を見ると、規模が大きいほど設立年の古い企業が多くなっていることがわかる。

企業規模別に見ると、大企業の方が中小企業に比較して黒字企業の割合が高い。

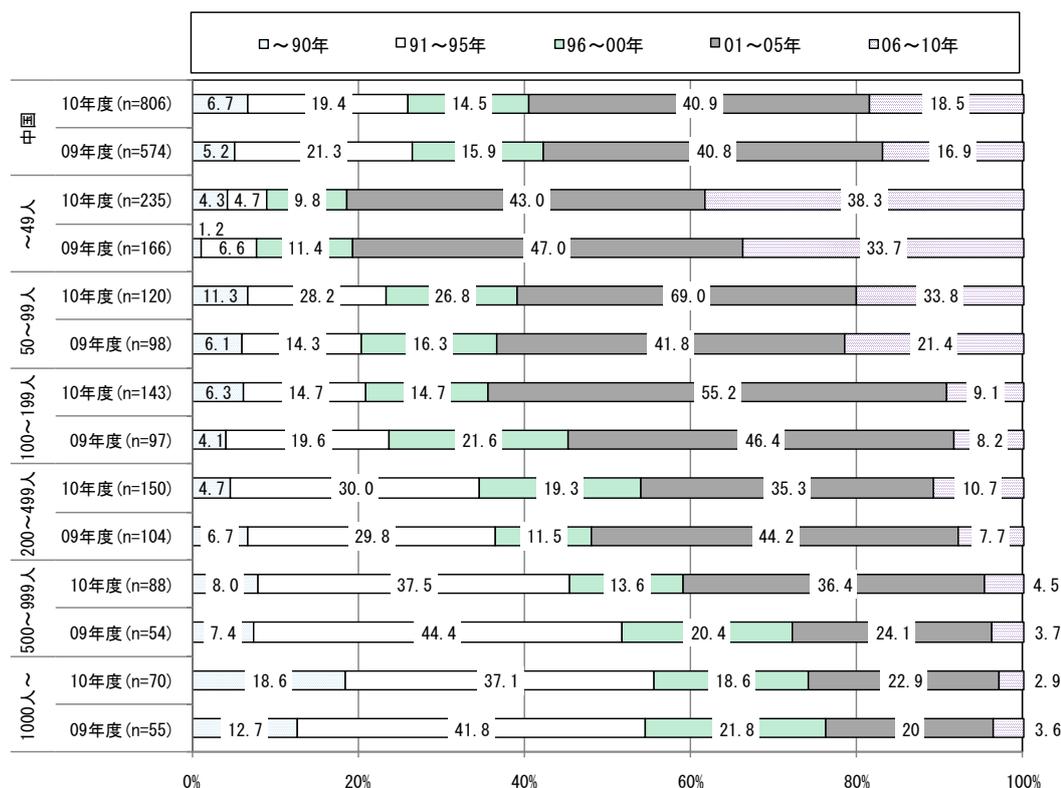
図表 8 2010年度の営業利益見込み（従業員規模別）



図表 9 2010年度の営業利益見込み（企業規模別）



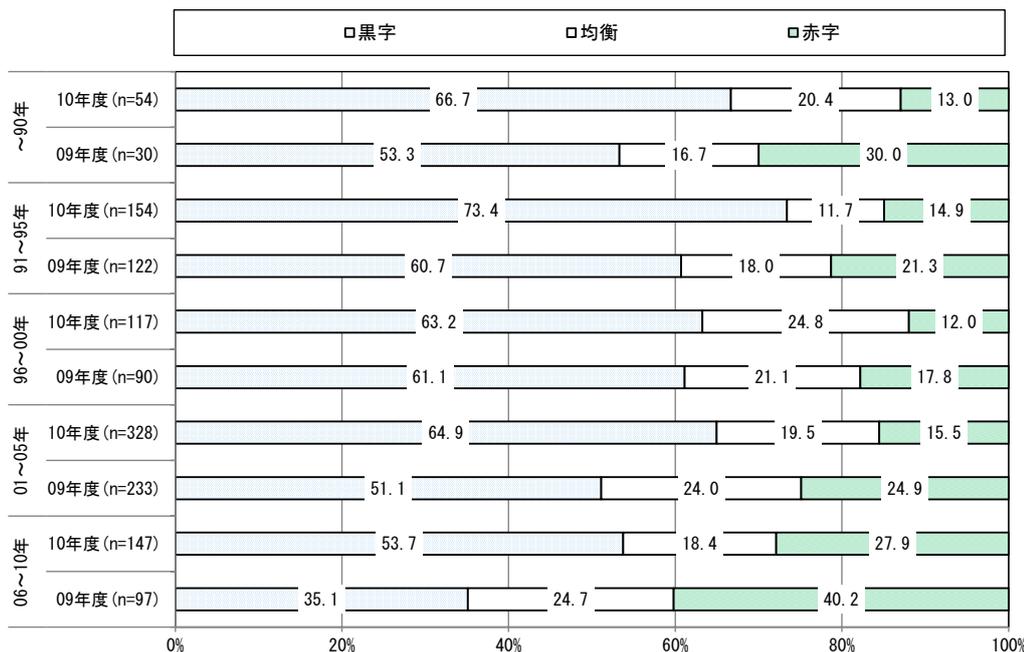
図表 10 回答企業の設立年（従業員規模別）



⑤ 設立年別

設立年別（5年間隔）に営業損益をみると、1991～1995年に設立された企業では、黒字企業の割合が最も高く73.4%を占めた。また、2006～10年度に設立された新しい企業は黒字企業の割合が最も低く53.7%となっており、赤字企業の割合は27.9%と最も高くなっている。

図表 11 2010年度の営業利益見込み（設立年別）



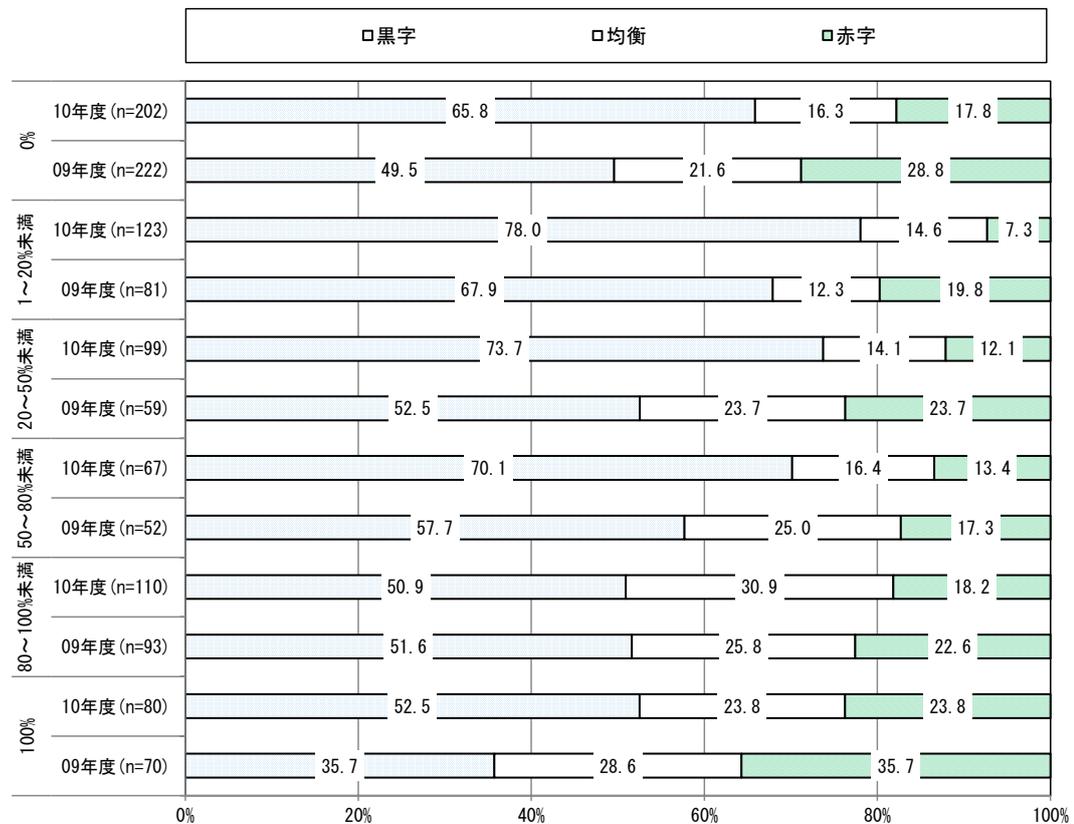
⑥ 輸出比率による比較

輸出を行っていない企業では、10年は65.8%が黒字企業となっている。

また、輸出比率が1～20%未満での黒字企業の割合は78.0%と最も高くなっており、輸出比率が高くなるにつれて赤字企業の割合は増加する傾向がみられる。輸出比率が100%の企業では黒字企業は52.5%である一方で、赤字企業の割合は23.8%と最も高くなっている。

前年度調査結果と比較すると、黒字企業の割合は各層で概ね増加しているが、80～100%未満の企業は50.9%と、前年の51.6%よりわずかに減少している。

図表 12 2010年度の営業利益見込み（輸出比率別）

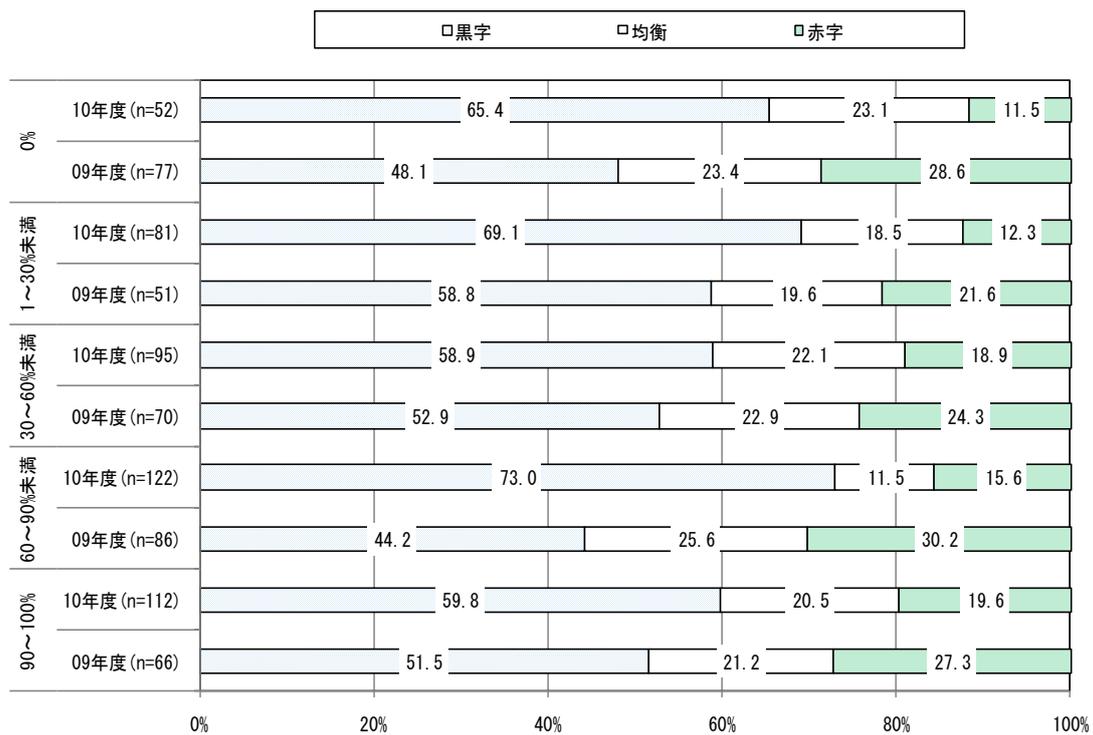


⑦ 調達比率による比較

調達比率による黒字企業の割合をみると、10年度は現地調達比率 60～90%未満が黒字企業の割合が高く 73.0%となっている。これは 44.2%と最も低い割合だった 09年度と比べると大きく好転している。

現地調達比率 30～60%未満は、最も黒字企業の割合が低く 58.9%であるが、現地調達比率と黒字企業割合の関連はあまり見られない。

図表 13 2010年度の営業利益見込み（現地調達比率別）



(2)10年、11年の営業利益（前年比）

① 10年の営業利益（前年比）

10年の営業利益見通しについて、09年より「改善」と回答した企業は55.3%、「悪化」とするは18.7%であり、その差であるDI値は36.6ポイントであった。

省市別にみると、10年のDI値はすべての対象省市がプラスとなっており、最も高いのは江蘇省の64.9ポイントで、次いで広東省の44.2ポイントである。また最も低かったのは山東省の16.3ポイントで、「悪化」と回答した企業が24.8%とやや多かったことによる。

業種別に見ると、製造業(全体平均35.2ポイント)では、鉄・非鉄・金属(53.8ポイント)、電気機械器具(45.5ポイント)、精密機械器具(42.9ポイント)などのDI値が高い。非製造業(全体平均39.2ポイント)では、卸売・小売業(51.4ポイント)などのDI値が高い。

「改善」する理由としては、「現地市場での売上増加」が最も多く、特に上海市(88.6%)、北京市(82.5%)などでの比率が高い。次いで「生産効率の改善（製造業のみ）」が天津市(53.3%)、江蘇省(51.9%)などで高く、「輸出拡大による売上増加」が山東省(54.7%)で高い結果であった。「悪化」する理由では、「人件費の上昇」(60.8%)、「調達コストの上昇」(41.9%)、「現地市場での売上減少」(25.7%)などがあげられている。

② 11年の営業利益（前年比）

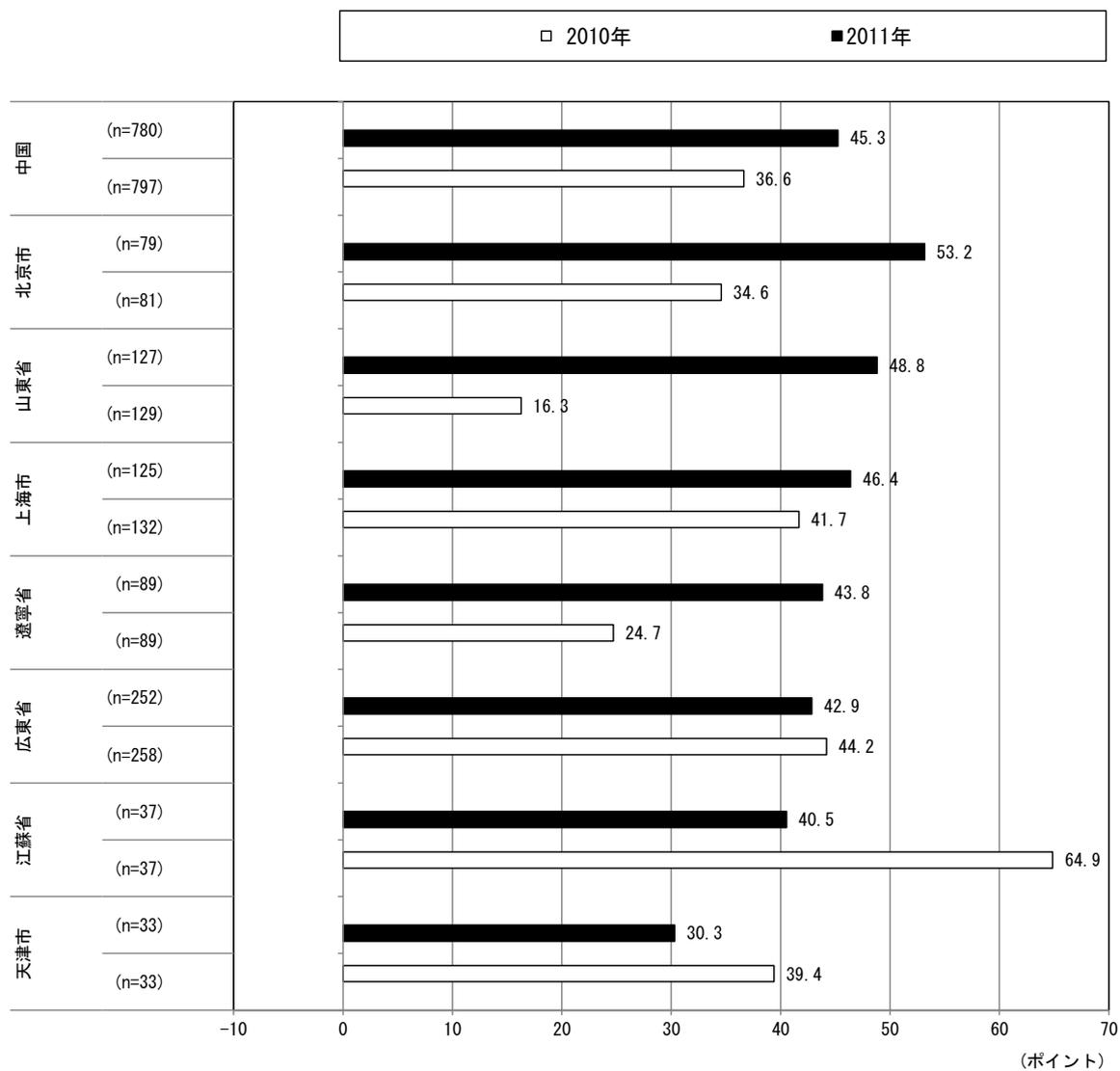
11年のDI値は10年よりさらにプラスが増加しており、全体のDI値は10年の36.6ポイントから45.3ポイントとなっている。

省市別にDI値をみると、北京市(53.2ポイント)、山東省(48.8ポイント)、上海市(46.4ポイント)などが高い数値を示している。もっとも低い天津市でも30.3ポイントであった。

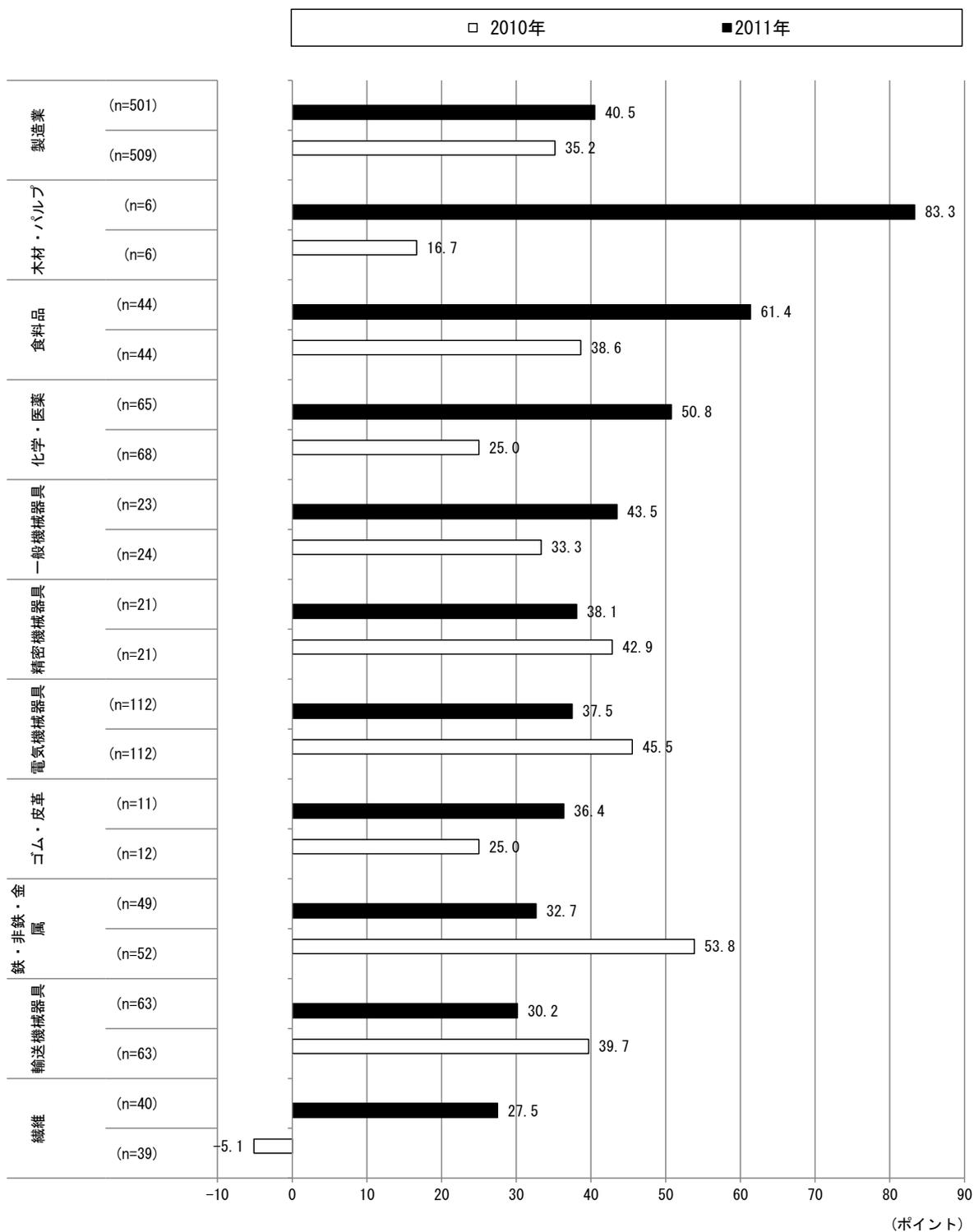
業種別にDI値をみると製造業では、木材・パルプが10年度は16.7ポイントと最も低かったものが、2011年では83.3ポイントと高い数値を示した。次いで食料品(61.4ポイント)、化学・医薬(50.8ポイント)、一般機械器具(43.5ポイント)などが続く。非製造業では、建設業(100.0ポイント)、金融・保険業(72.7ポイント)などの業種でDI値が高い。

「改善」する理由としては、「現地市場での売上増加」が76.6%と最も多く、次いで「生産効率の改善（製造業のみ）」が47.5%であった。「悪化」する理由としては「人件費の上昇」(73.4%)が突出しており、次いで「調達コストの上昇」(38.0%)であった。

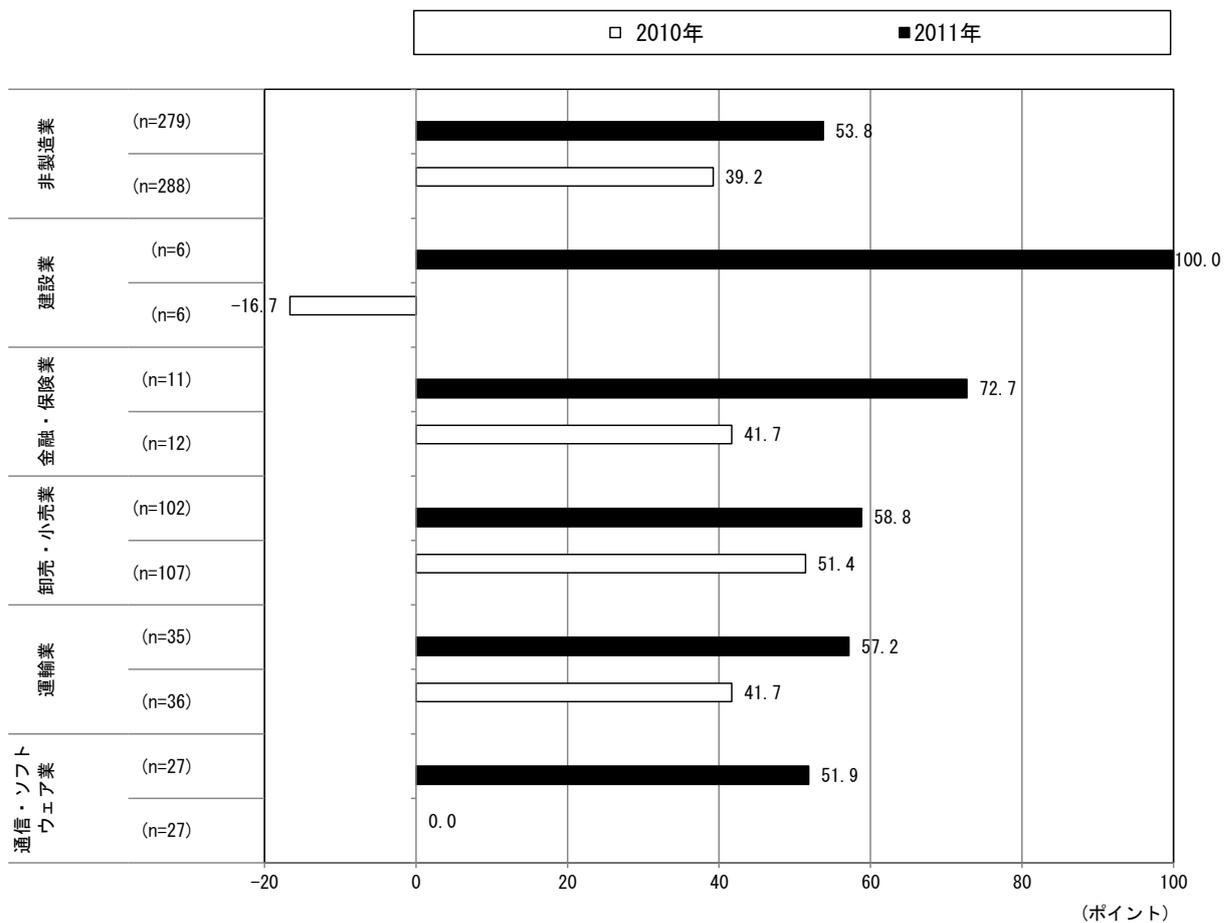
図表 14 DI 値でみた 10、11 年の営業利益見通し



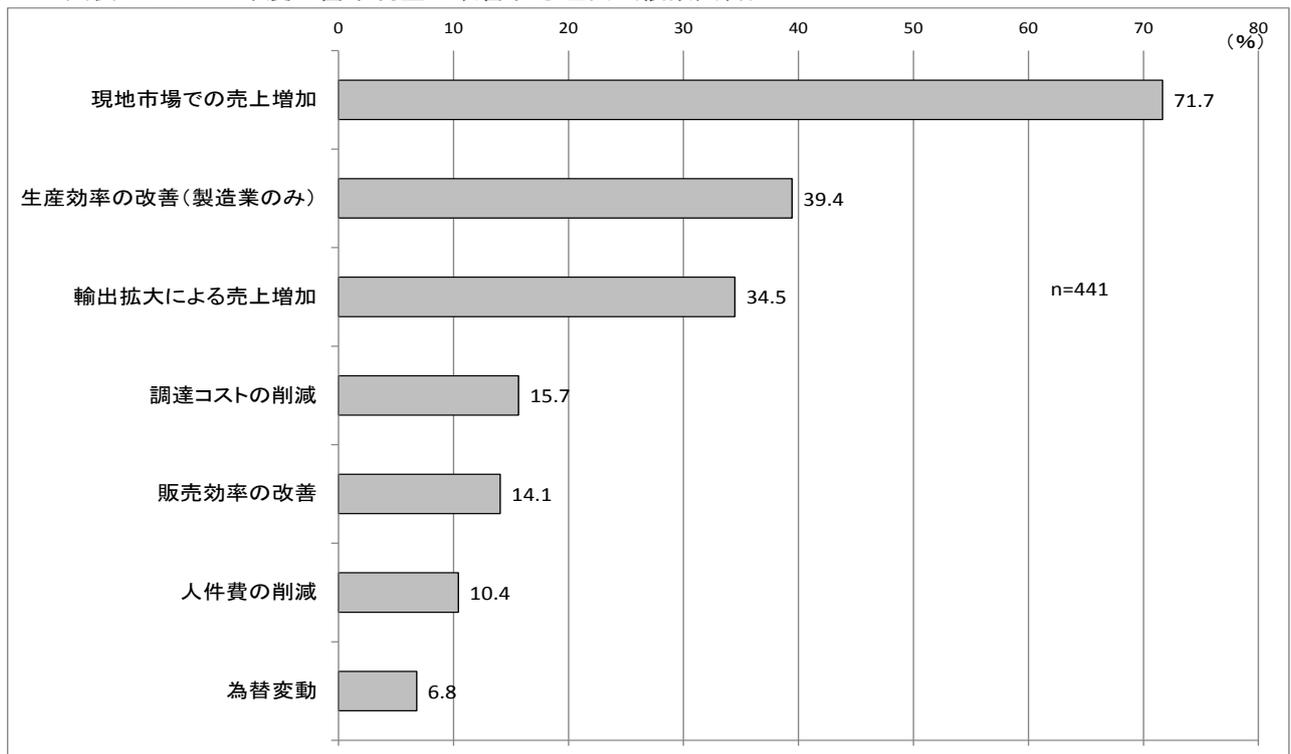
図表 15 DI 値でみた 10、11 年の営業利益見通し（製造業業種別）



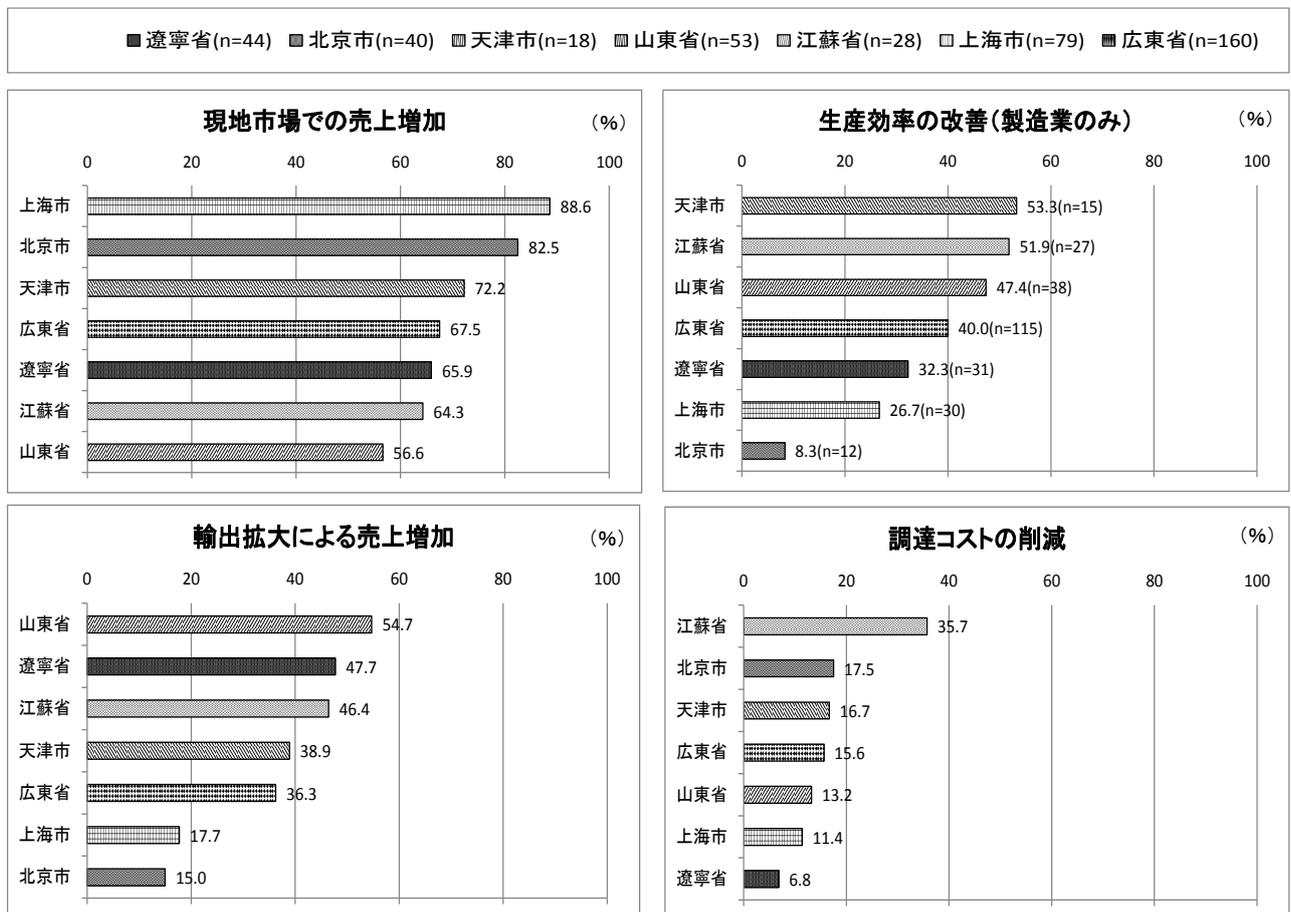
図表 16 DI 値でみた 10、11 年の営業利益見通し（非製造業業種別）



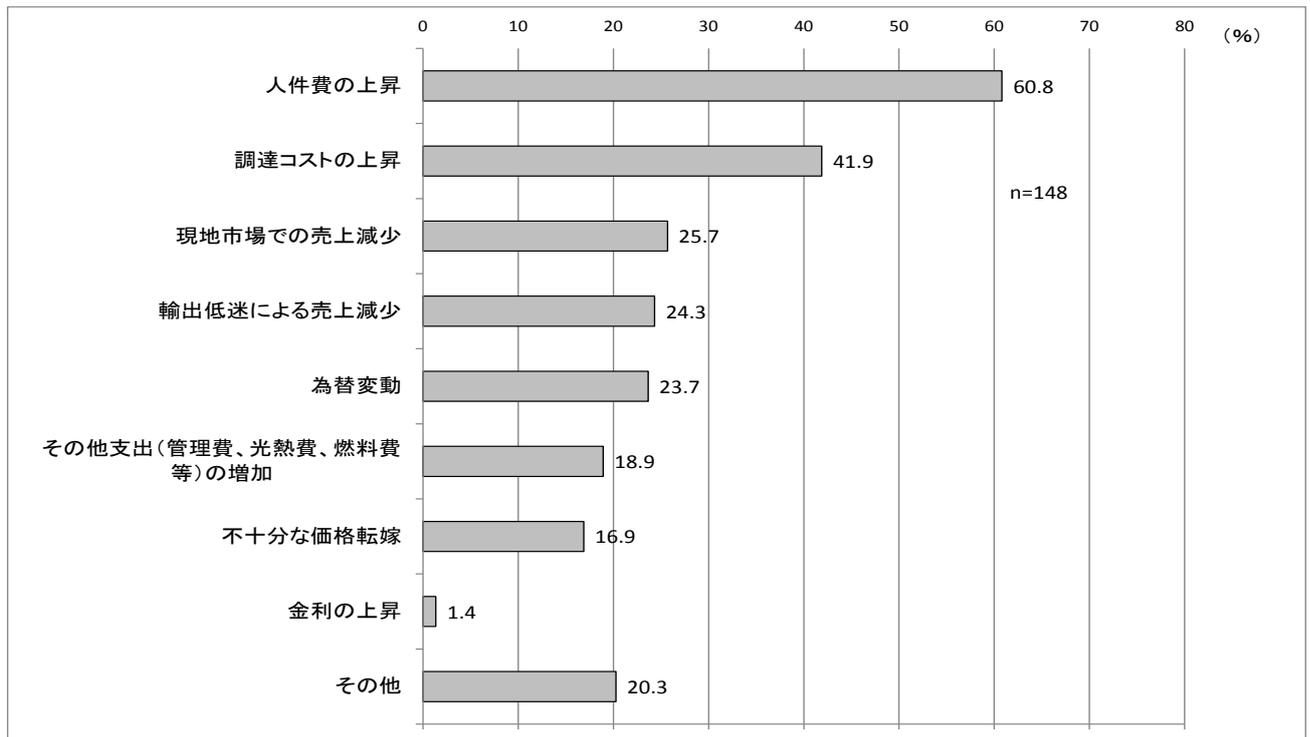
図表 17 2010 年度の営業利益が改善する理由（複数回答）



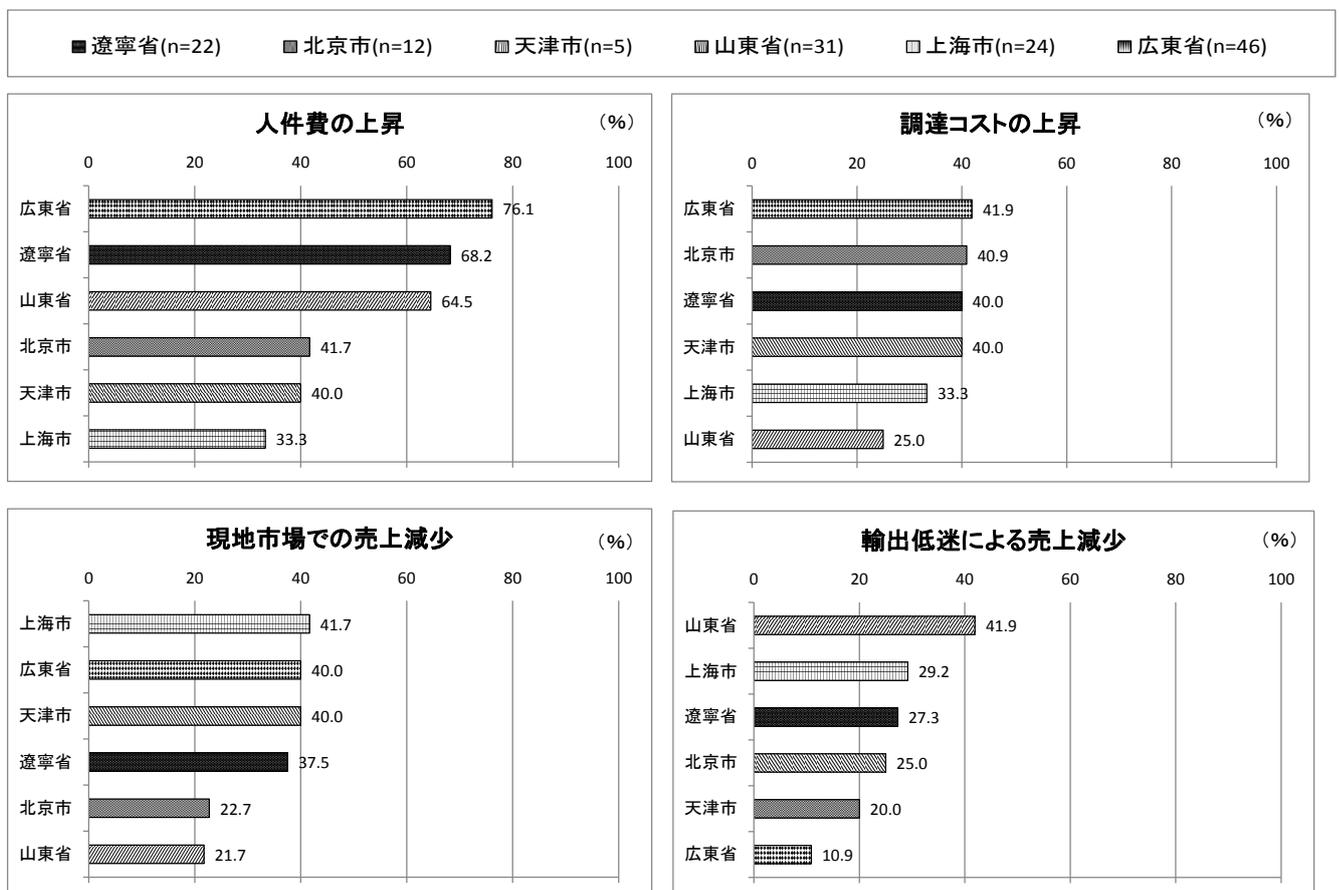
図表 18 2010 年度の営業利益が改善する理由（複数回答）



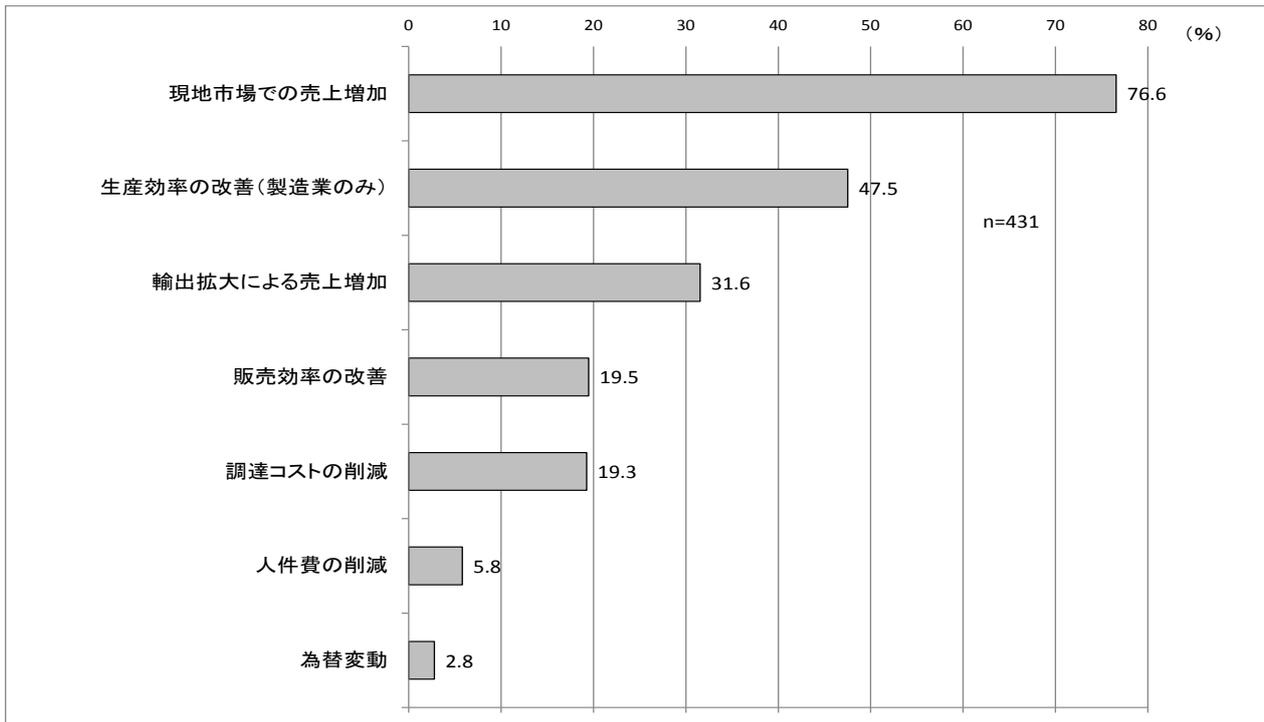
図表 19 2010 年度の営業利益が悪化する理由（複数回答）



図表 20 2010 年度の営業利益が悪化する理由（複数回答）

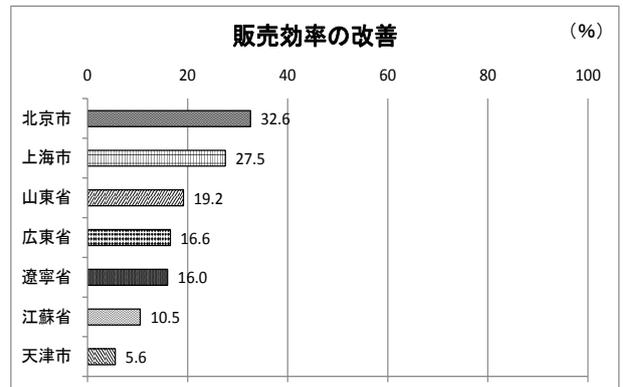
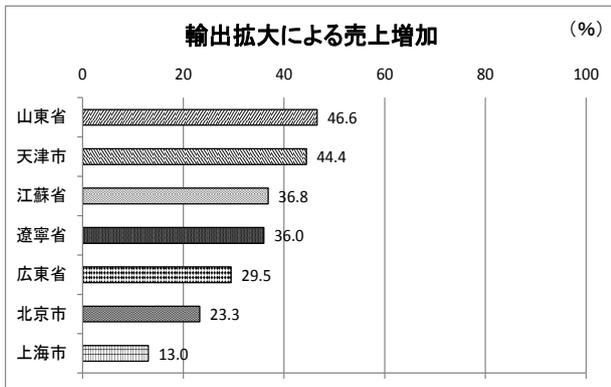
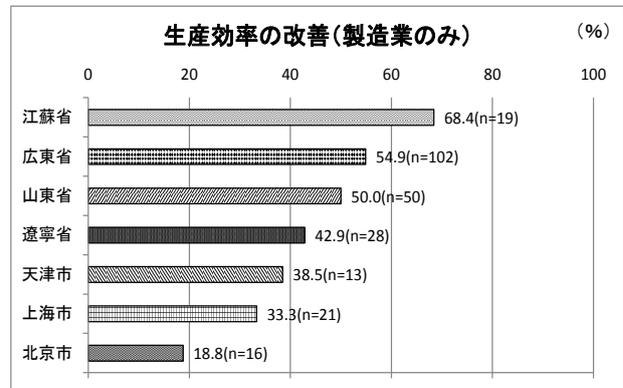
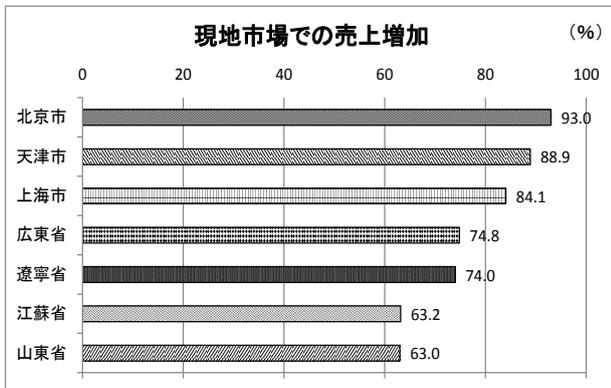


図表 21 2011 年度の営業利益が改善する理由（複数回答）

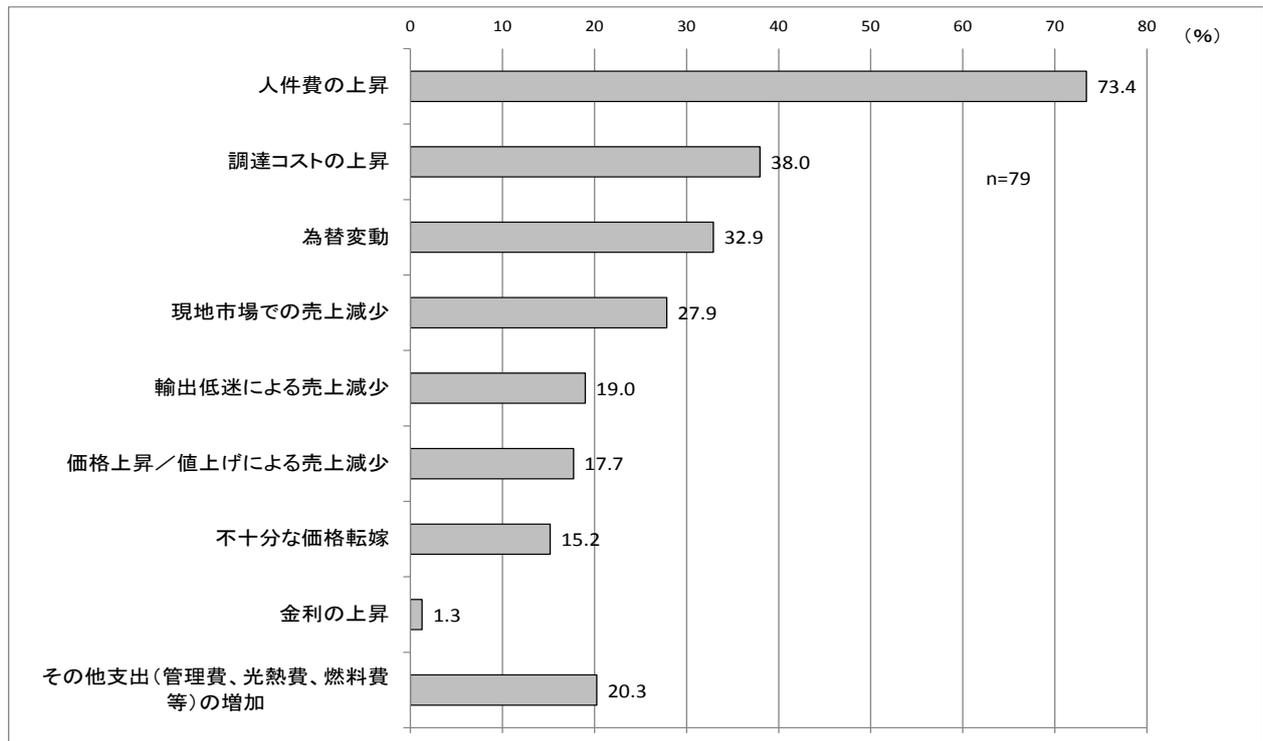


図表 22 2011 年度の営業利益が改善する理由（複数回答）

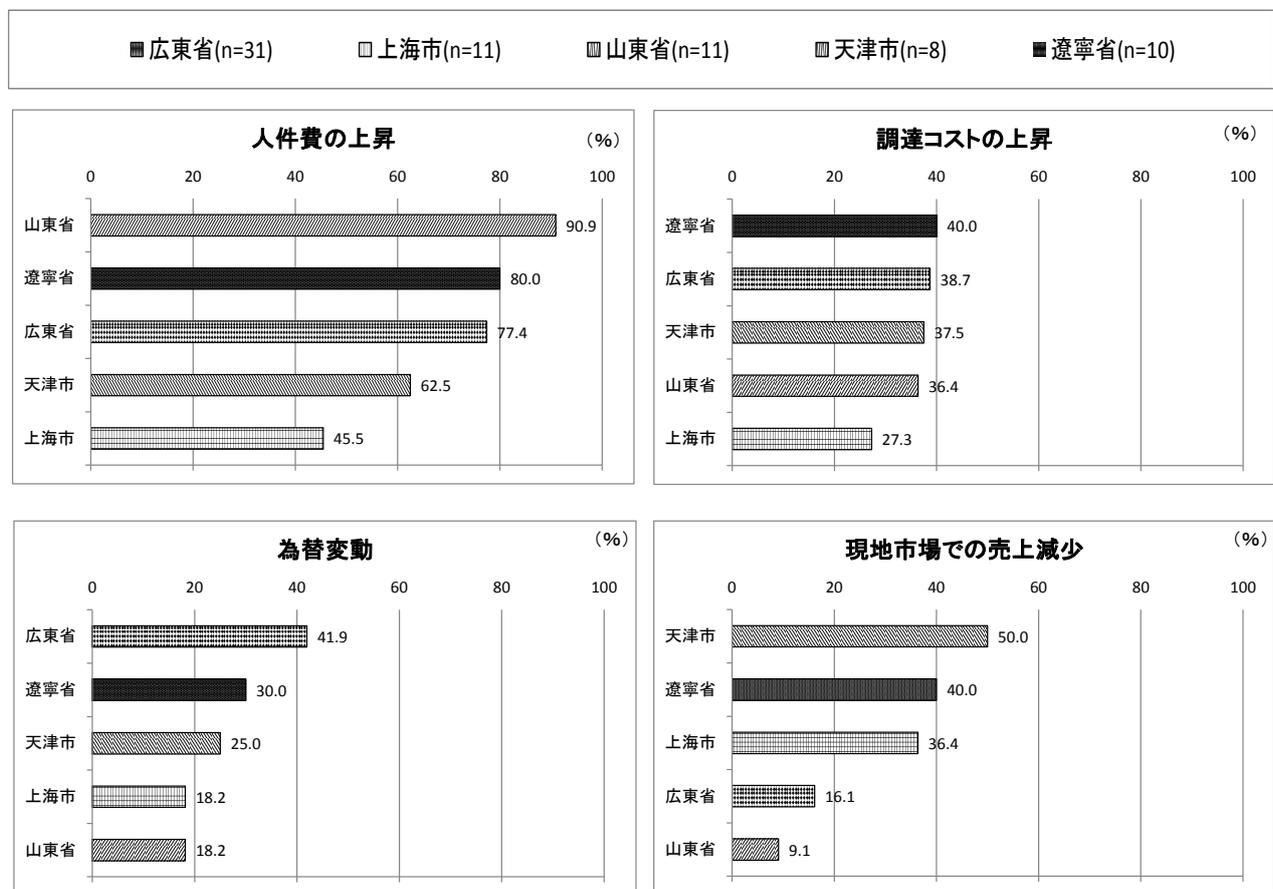
■ 遼寧省(n=50) ■ 北京市(n=43) ■ 天津市(n=18) ■ 山東省(n=73) ■ 江蘇省(n=19) ■ 上海市(n=69) ■ 広東省(n=139)



図表 23 2011 年度の営業利益が悪化する理由（複数回答）



図表 24 2011 年度の営業利益が悪化する理由（複数回答）



2. 今後の事業展開

(1) 今後1～2年の事業展開の方向性

在中国日系企業において、今後1～2年の事業展開の方向性について「拡大する」と回答した企業は65.2%となった。08年まで4年連続して対前年比で減少していたものが、09年には1.7ポイント増加に転じ、10年には3.3ポイント増とさらに事業拡大傾向が進んでいることがわかる。

図表 25 「事業拡大」とする回答比率の推移（08～10年）

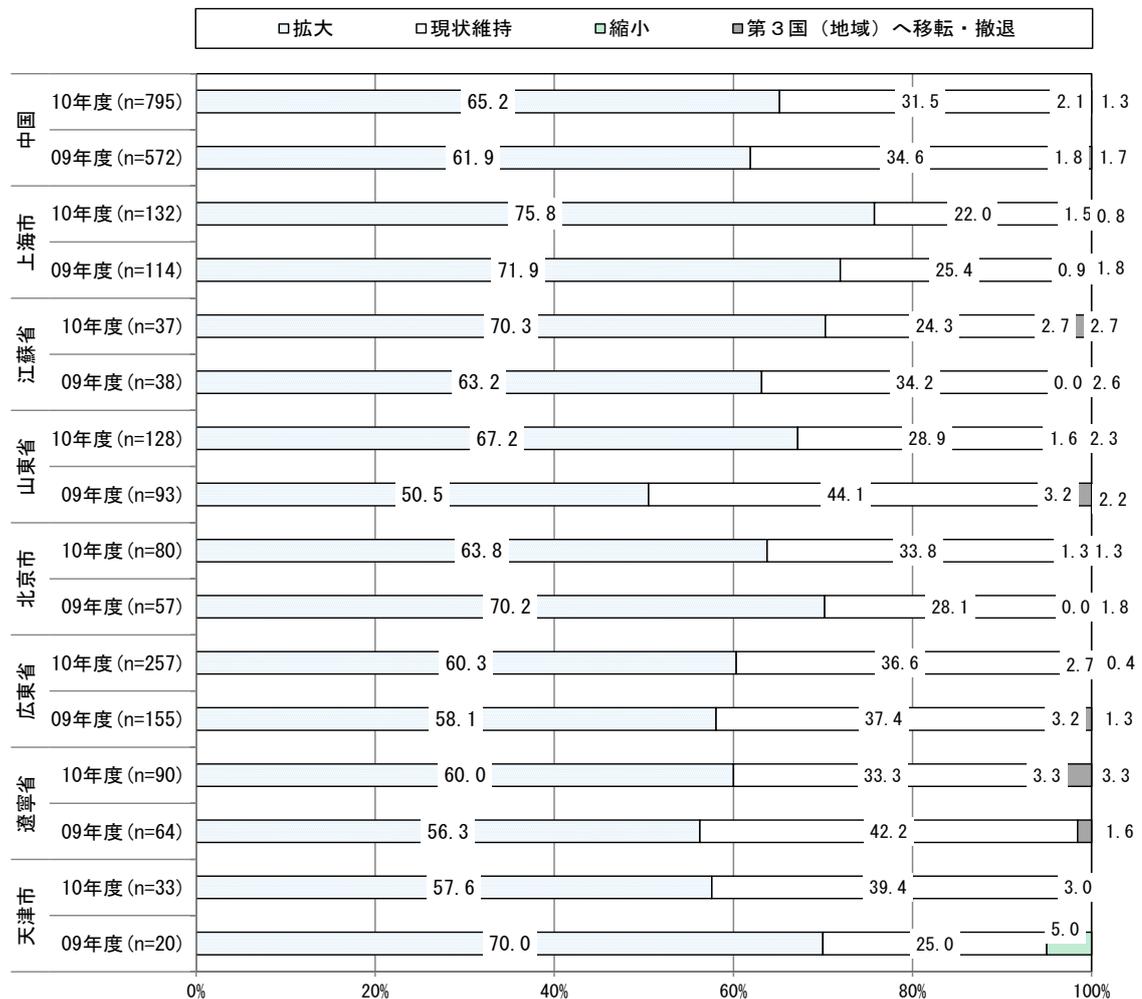
(%、ポイント)

	10年度		09年度		08年度
		前年比		前年比	
中国	65.2	3.3	61.9	1.7	60.2
ASEAN	60.8	14.2	46.6	▲ 10.4	57.0

① 省市別

省市別にみると、今後1～2年の事業方向性について「拡大」と回答したのは、上海市(75.8%)、江蘇省(70.3%)などが7割を超えた。

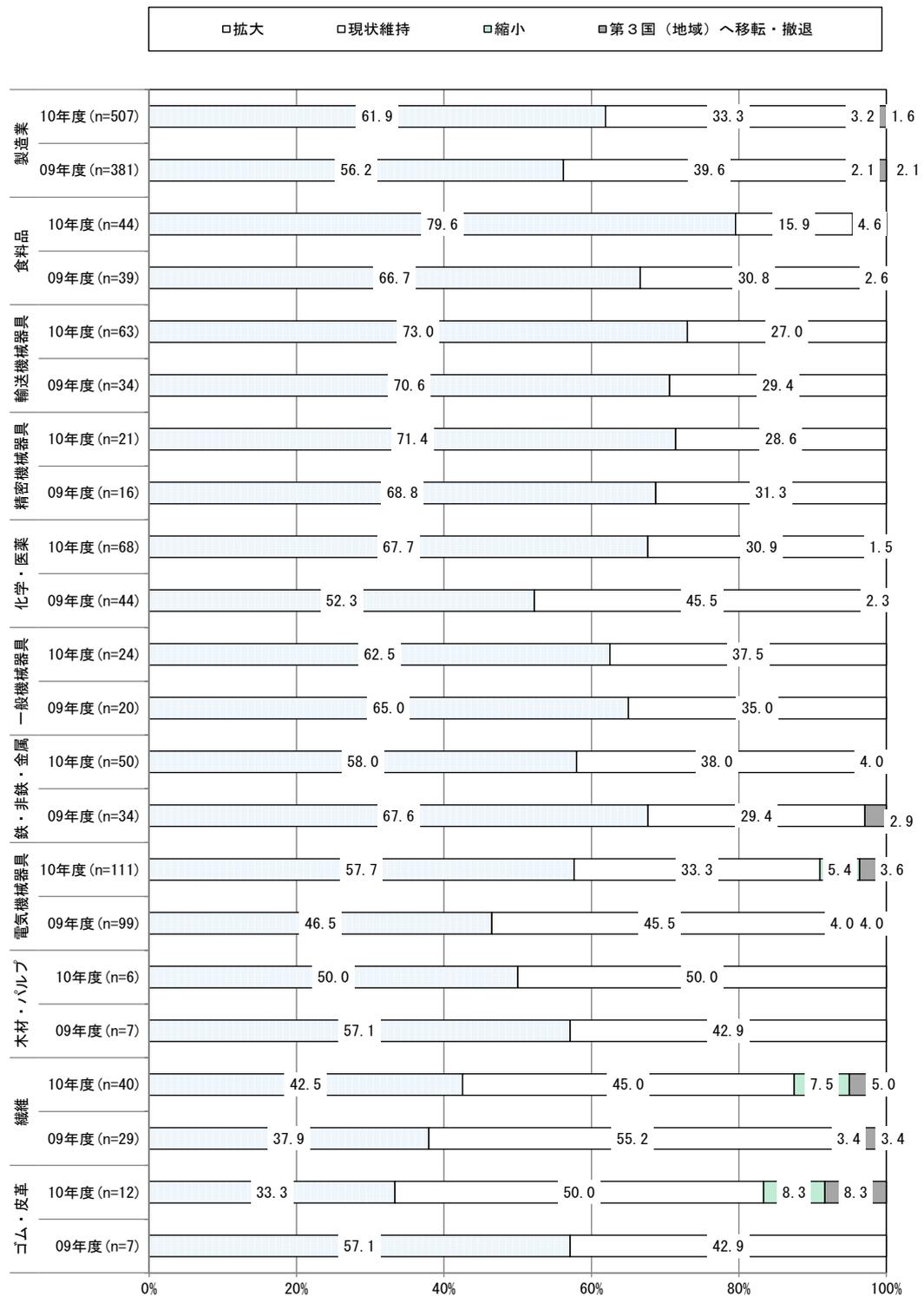
図表 26 今後1～2年の事業展開の方向性（企業所在省市別）



② 業種別

業種別にみると、今後1～2年の事業方向性について「拡大」と回答したのは、製造業全体で61.9%と、前年調査より5.7ポイント増加した。「拡大」の割合が高い業種は、食料品(79.6%)、輸送機械器具(73.0%)、精密機械器具(71.4%)で、これらはいずれも7割を超えている。

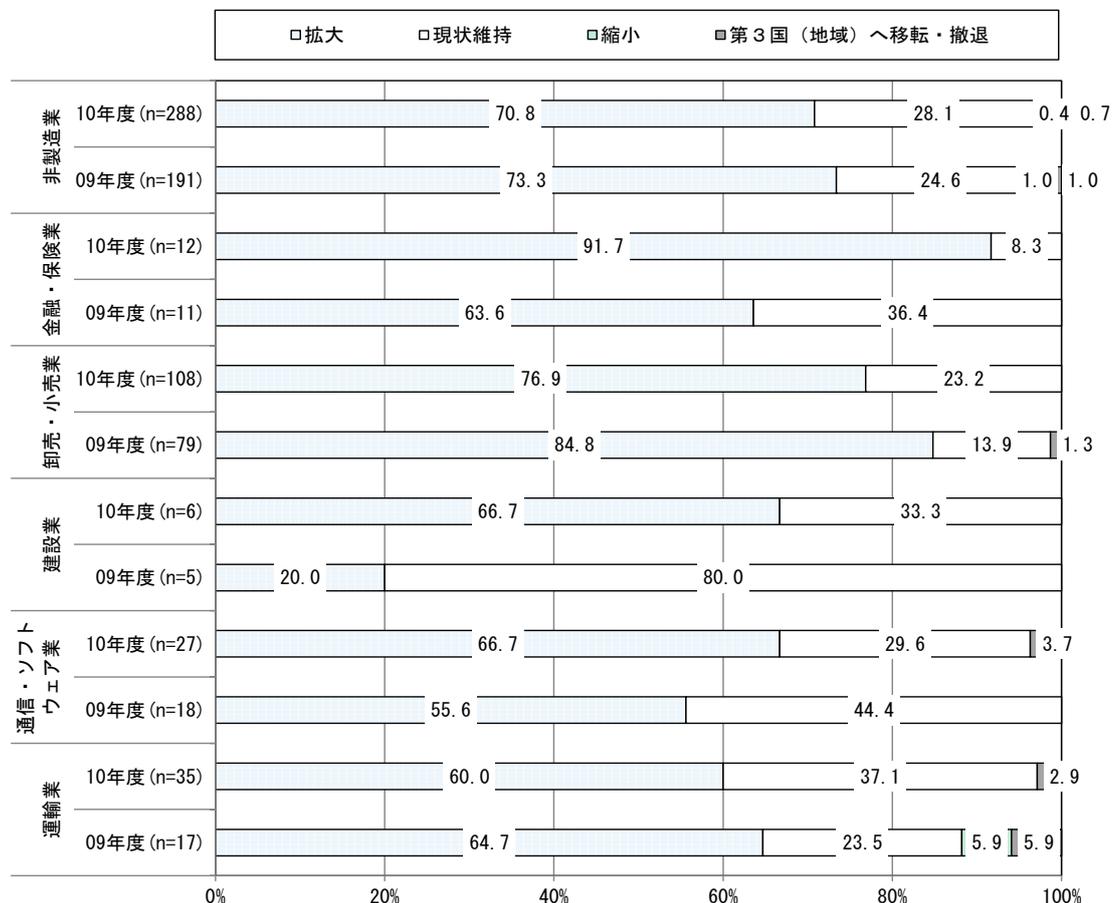
図表 27 今後1～2年の事業展開の方向性（製造業業種別）



非製造業全体(70.8%)では製造業全体(61.9%)より「拡大」と回答する企業が多い。非製造業のなかでも金融・保険業は91.7%と高い割合を占めている。

業種別にはややバラツキがあり、なかには前年度調査より減少している業種(卸売・小売業、運輸業)もみられる。

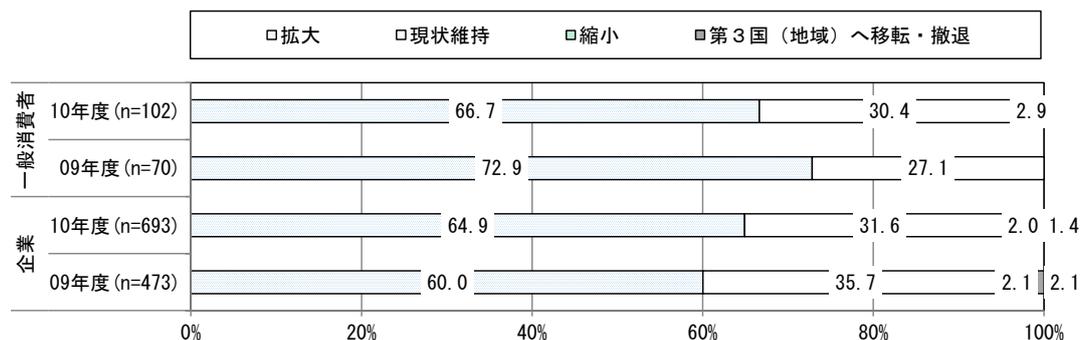
図表 28 今後1～2年の事業展開の方向性(非製造業業種別)



③ 顧客別

主な顧客別に、今後1～2年の事業方向性について「拡大」と回答した企業をみると、一般消費者は66.7%、企業は64.9%であった。前年度調査結果では一般消費者の方がやや高い割合であったが、今回調査ではあまり特徴的な差はみられない。

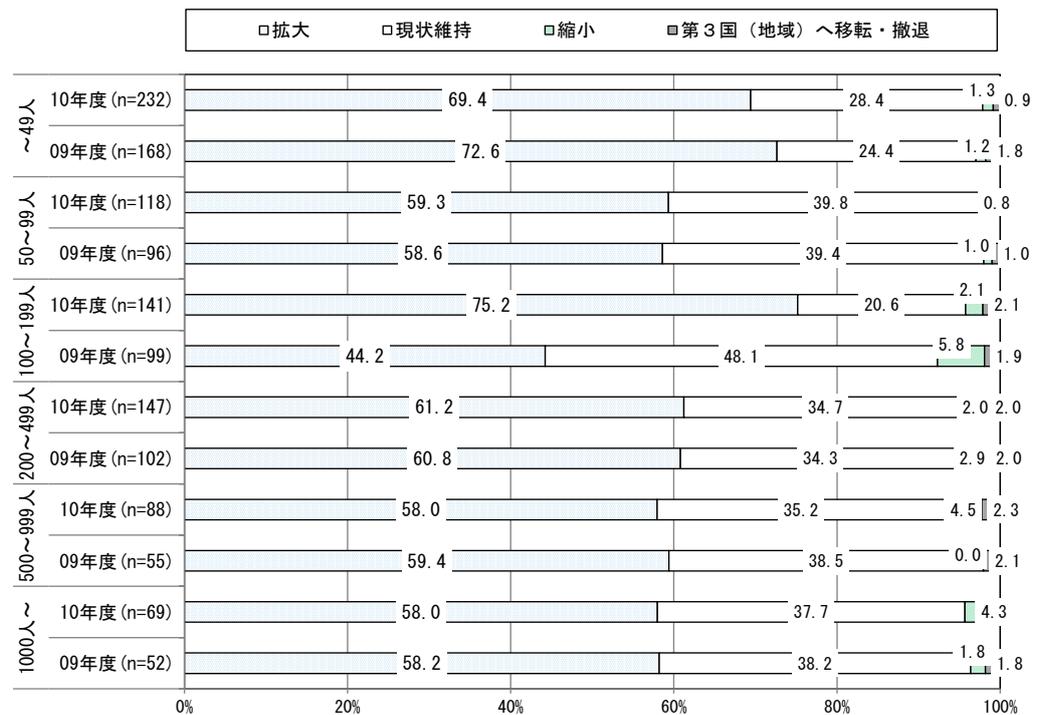
図表 29 今後1～2年の事業展開の方向性(主な顧客別)



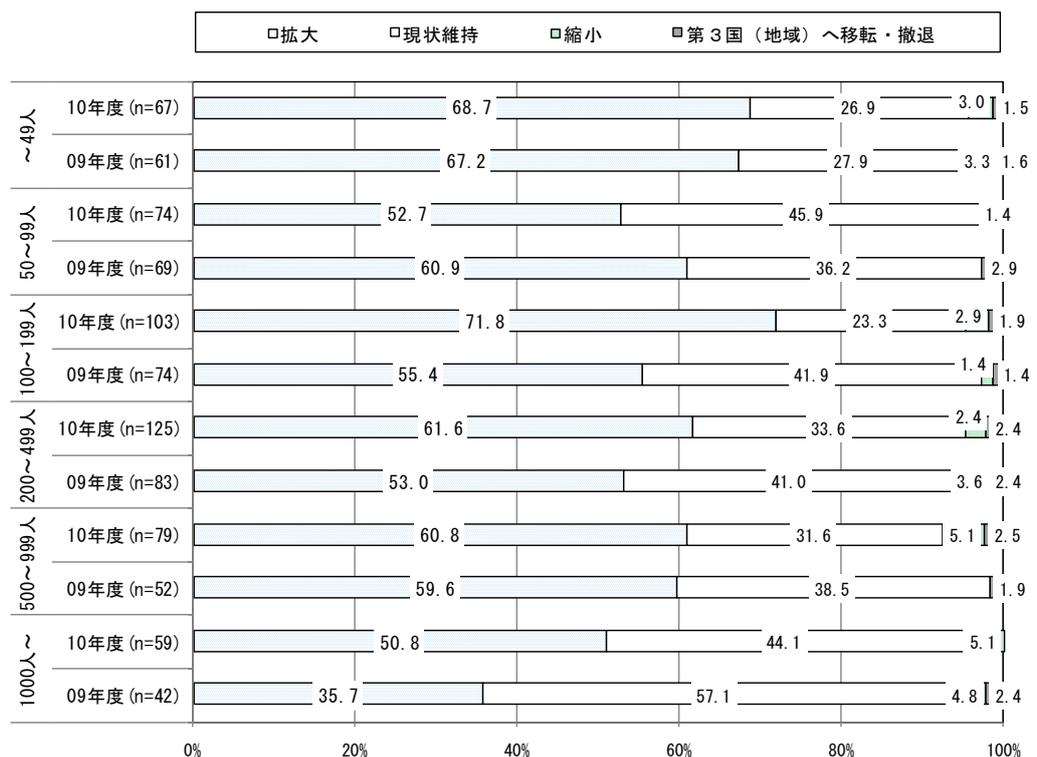
④ 従業員規模別

従業員規模別に今後1～2年の事業方向性について「拡大」と回答した企業を全体で見ると、100～199人の企業が75.2%で最も多い。この規模は前年調査では44.2%と最も低かったが、大きく増加する結果であった。次いで49人以下の企業が69.4%と高いが、他の規模ではあまり関連性はみられない。

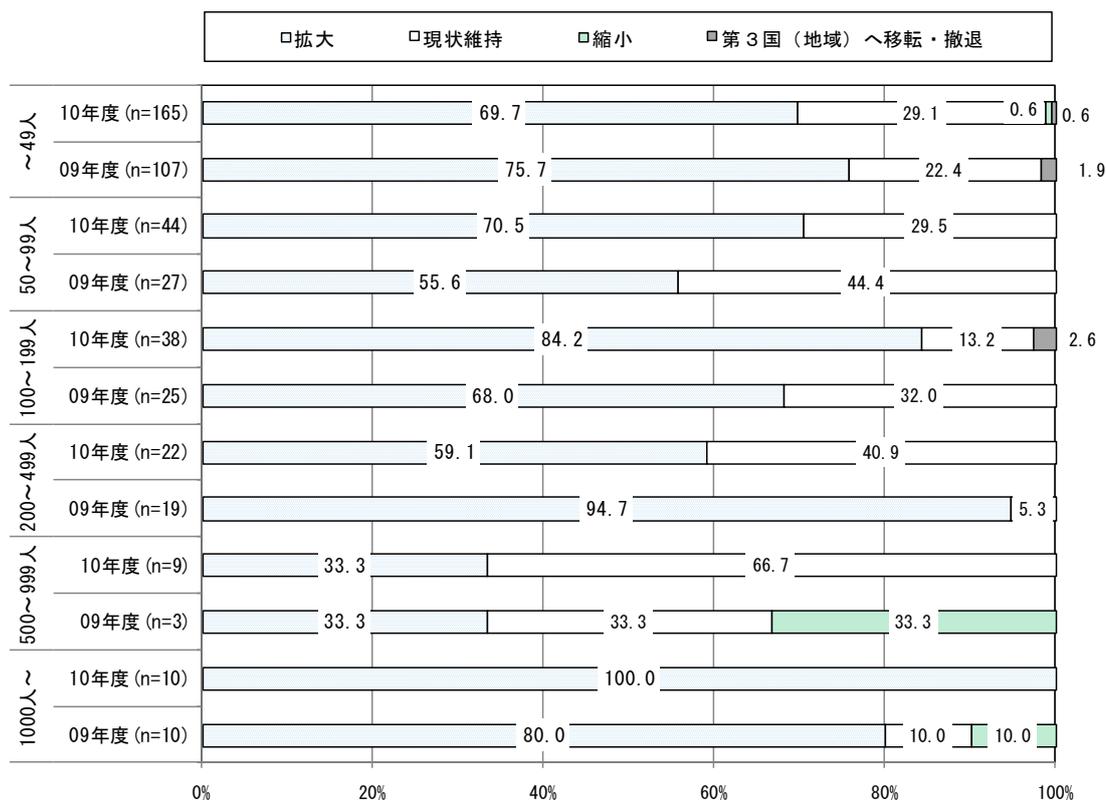
図表 30 今後1～2年の事業展開の方向性（従業員規模別、全体）



図表 31 今後1～2年の事業展開の方向性（従業員規模別、製造業）



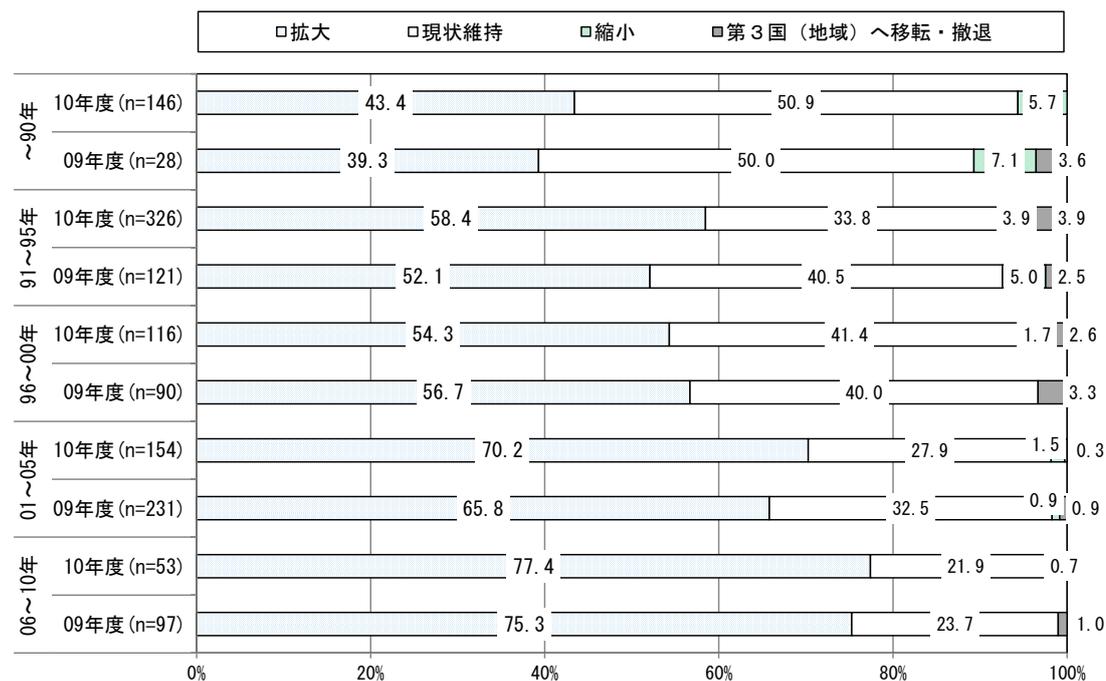
図表 32 今後 1～2 年の事業展開の方向性（従業員規模別、非製造業）



⑤ 設立年別

設立年別にみると、設立後の経過年数が短いほど事業拡大を志向する企業の割合は高い傾向にある。

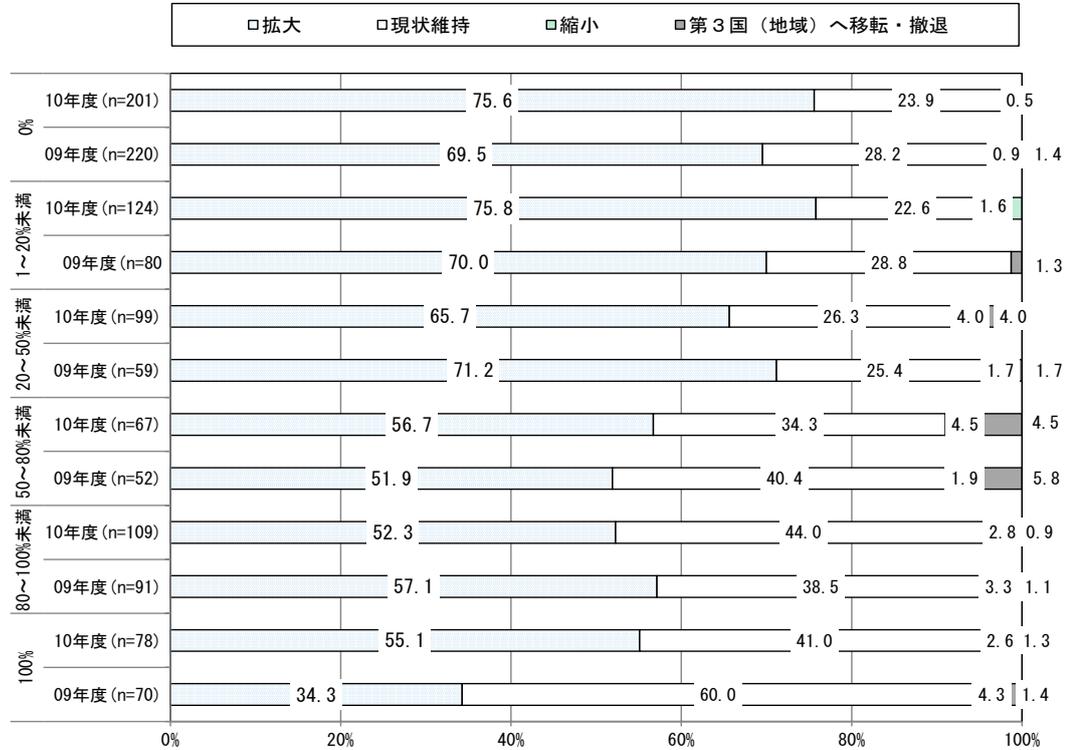
図表 33 今後 1～2 年の事業展開の方向性（設立年別）



⑥ 輸出比率別

輸出比率別にみると、輸出比率が 0%、もしくは 20%未満の企業の方が「拡大」傾向が強く、いずれも 75%を超えている。

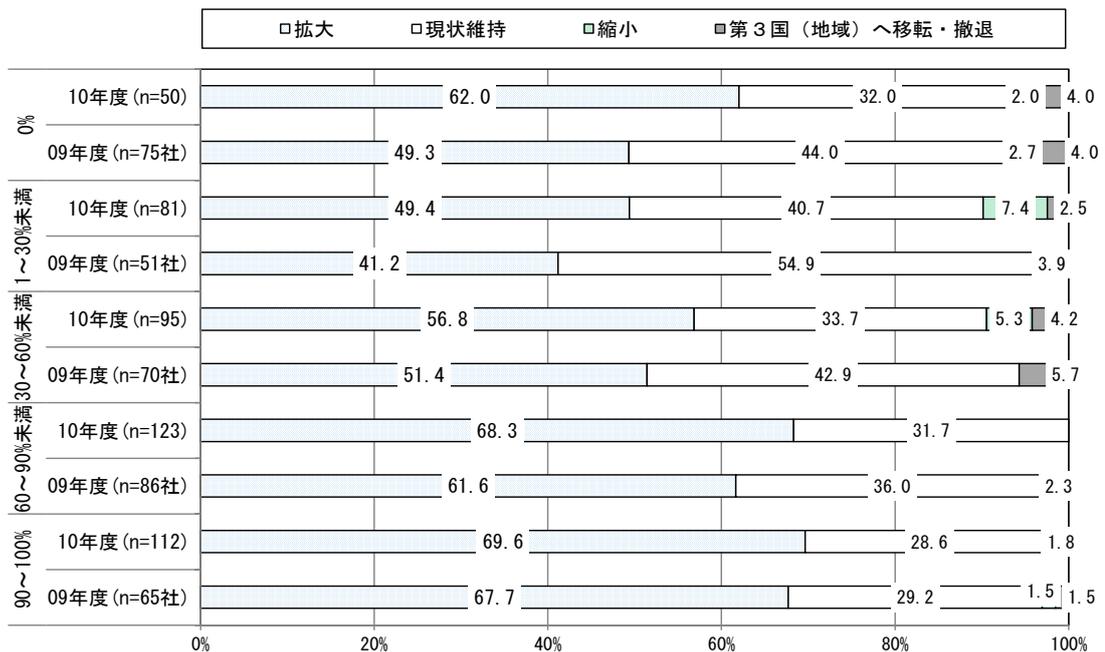
図表 34 今後 1～2 年の事業展開の方向性（輸出比率別）



⑦ 現地調達比率別

現地調達比率別にみると、現地調達比率 1～30%未満の企業が「拡大」傾向が 49.4%と最も低く、現地調達比率が上がるにつれて「拡大」傾向が大きくなっている。しかし、現地調達比率 0%の企業では「拡大」と回答する企業は 62.0%と比較的多い。

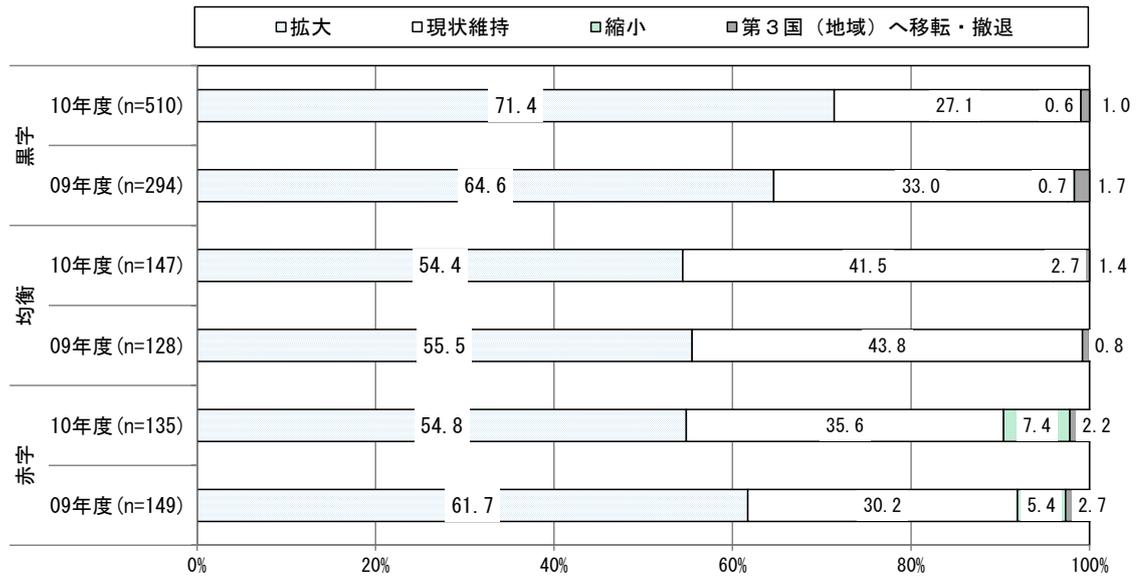
図表 35 今後 1～2 年の事業展開の方向性（現地調達比率別）



⑧ 営業利益見込み別

2010年の営業利益見込み別にみると、黒字を見込んでいる企業の71.4%が今後1～2年の事業方向性について「拡大」と回答している。また、均衡(54.4%)と赤字(54.8%)企業では「拡大」と回答する割合は、ほぼ同様の割合であるが、赤字企業の7.4%が「縮小」と回答している。

図表 36 今後1～2年の事業展開の方向性（営業利益見込み別）



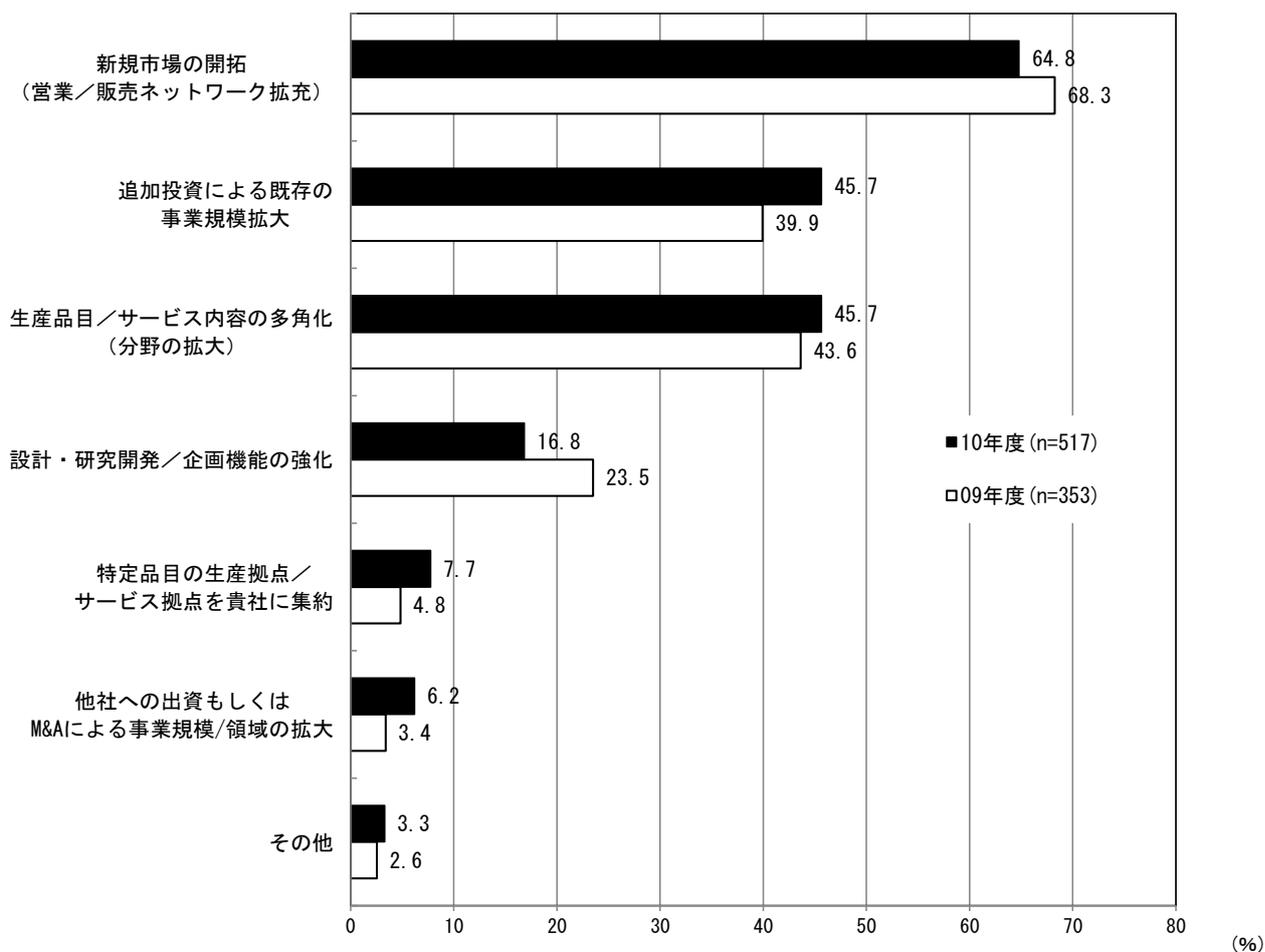
(2) 事業規模拡大の具体的方針 (複数回答)

今後1～2年の事業展開の方向性を「拡大」と回答した企業(n=517)に対して、具体的な方針を複数回答で尋ねた。

「新規市場の開拓(営業・販売ネットワーク拡充)」をあげた企業の割合が、前年度調査結果に引き続き64.8%と最も多い。次いで「追加投資による既存の事業規模拡大」、「生産品目・サービス内容の多角化(分野の拡大)」がともに45.7%であった。また、「設計・研究開発/企画機能の強化」は16.8%と、前年度調査結果(23.5%)よりやや減少している。

省市別にみると、各地域とも「新規市場の開拓」が1番目にあげられるが、回答企業のほとんどが製造業で占める江蘇省では「追加投資による既存の事業規模拡大」(65.4%)、「生産品目・サービス内容の拡大」(46.2%)が上位にあげられた。

図表 37 事業規模拡大の具体的な方針 (複数回答)



図表 38 事業規模拡大の具体的な方針（複数回答）

【中国】(n=517)

(%)

順位	具体的な方針	回答数	割合
1	新規市場の開拓（営業／販売ネットワーク拡充）	335	64.8
2	追加投資による既存の事業規模拡大	236	45.7
2	生産品目／サービス内容の多角化（分野の拡大）	236	45.7
4	設計・研究開発／企画機能の強化	87	16.8
5	特定品目の生産拠点／サービス拠点を貴社に集約	40	7.7
6	他社への出資もしくはM&Aによる事業規模／領域の拡大	32	6.2
7	その他	17	3.3

【江蘇省】(n=26)

(%)

順位	具体的な方針	回答数	割合
1	追加投資による既存の事業規模拡大	17	65.4
2	生産品目／サービス内容の多角化（分野の拡大）	12	46.2
3	新規市場の開拓（営業／販売ネットワーク拡充）	9	34.6
4	設計・研究開発／企画機能の強化	8	30.8
5	特定品目の生産拠点／サービス拠点を貴社に集約	4	15.4
6	他社への出資もしくはM&Aによる事業規模／領域の拡大	1	3.9

【遼寧省】(n=54)

(%)

順位	具体的な方針	回答数	割合
1	新規市場の開拓（営業／販売ネットワーク拡充）	33	61.1
2	生産品目／サービス内容の多角化（分野の拡大）	21	38.9
3	追加投資による既存の事業規模拡大	19	35.2
4	設計・研究開発／企画機能の強化	13	24.1
5	特定品目の生産拠点／サービス拠点を貴社に集約	6	11.1
6	その他	1	1.9

【上海市】(n=100)

(%)

順位	具体的な方針	回答数	割合
1	新規市場の開拓（営業／販売ネットワーク拡充）	78	78.0
2	生産品目／サービス内容の多角化（分野の拡大）	46	46.0
3	追加投資による既存の事業規模拡大	39	39.0
4	設計・研究開発／企画機能の強化	20	20.0
5	他社への出資もしくはM&Aによる事業規模／領域の拡大	9	9.0
6	特定品目の生産拠点／サービス拠点を貴社に集約	5	5.0
7	その他	1	1.0

【北京市】(n=51)

(%)

順位	具体的な方針	回答数	割合
1	新規市場の開拓（営業／販売ネットワーク拡充）	38	74.5
2	追加投資による既存の事業規模拡大	22	43.1
3	生産品目／サービス内容の多角化（分野の拡大）	21	41.2
4	他社への出資もしくはM&Aによる事業規模／領域の拡大	10	19.6
5	設計・研究開発／企画機能の強化	5	9.8
6	その他	4	7.8

【広東省】(n=154)

(%)

順位	具体的な方針	回答数	割合
1	新規市場の開拓（営業／販売ネットワーク拡充）	92	59.7
2	追加投資による既存の事業規模拡大	81	52.6
3	生産品目／サービス内容の多角化（分野の拡大）	75	48.7
4	設計・研究開発／企画機能の強化	23	14.9
5	特定品目の生産拠点／サービス拠点を貴社に集約	10	6.5
6	他社への出資もしくはM&Aによる事業規模／領域の拡大	8	5.2
7	その他	3	2.0

【天津市】(n=19)

(%)

順位	具体的な方針	回答数	割合
1	新規市場の開拓（営業／販売ネットワーク拡充）	10	52.6
2	追加投資による既存の事業規模拡大	8	42.1
3	生産品目／サービス内容の多角化（分野の拡大）	7	36.8
4	設計・研究開発／企画機能の強化	5	26.3
5	特定品目の生産拠点／サービス拠点を貴社に集約	3	15.8
6	他社への出資もしくはM&Aによる事業規模／領域の拡大	2	10.5
6	その他	2	10.5

【山東省】(n=86)

(%)

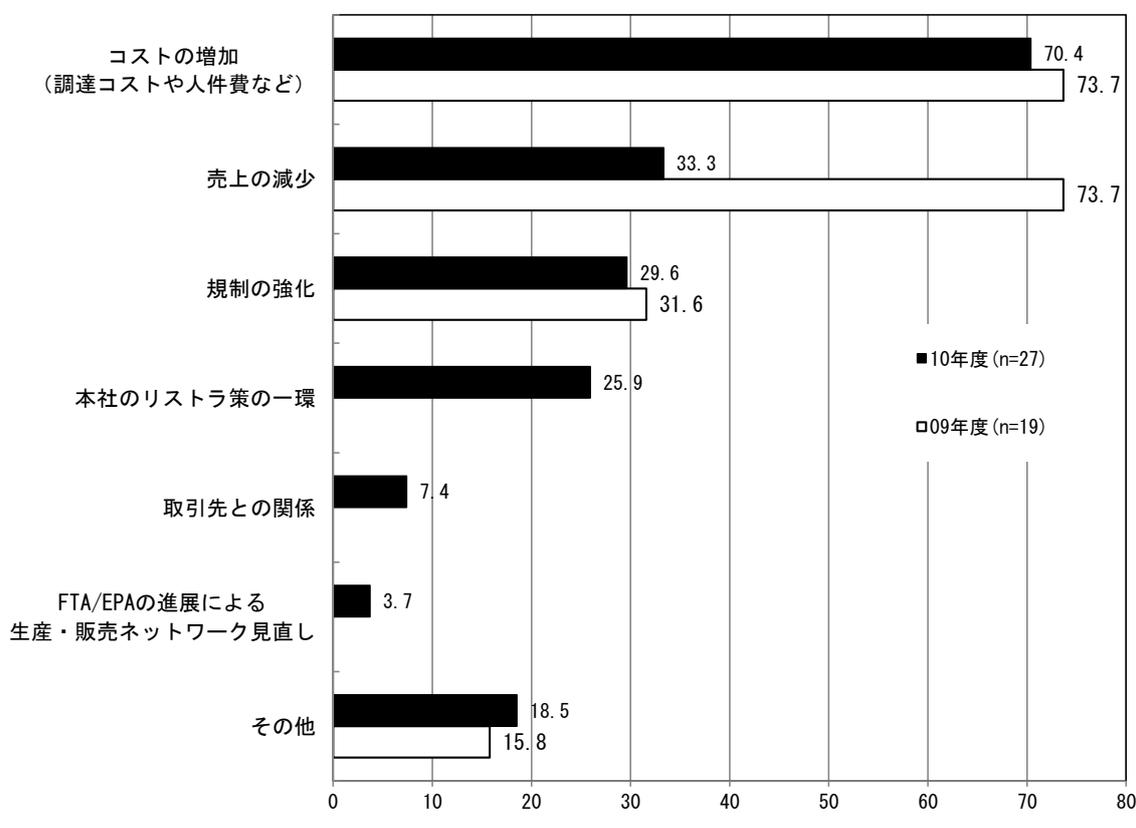
順位	具体的な方針	回答数	割合
1	新規市場の開拓（営業／販売ネットワーク拡充）	57	66.3
2	生産品目／サービス内容の多角化（分野の拡大）	44	51.2
3	追加投資による既存の事業規模拡大	36	41.9
4	特定品目の生産拠点／サービス拠点を貴社に集約	10	11.6
5	設計・研究開発／企画機能の強化	9	10.5
6	その他	4	4.7
7	他社への出資もしくはM&Aによる事業規模／領域の拡大	2	2.3

(3) 事業規模縮小・撤退の理由（複数回答）

今後1～2年の事業展開の方向性を「縮小」、「国内他地域・第3国(地域)へ移転・撤退」と回答した企業に対し、その理由を複数回答で尋ねたところ、「コストの増加(調達コストや人件費など)」(70.4%)が7割を超えて最も多く、「売上の減少」(33.3%)、「規制の強化」(29.6%)、「本社のリストラ策の一環」(25.9%)と続いている。

前年度調査結果では、「売上の減少」が「コストの増加」と並んで73.7%と最も多かったが、「売上の減少」は大きく減少している。

図表 39 事業規模縮小・撤退の理由（複数回答）



(注) 選択肢「本社のリストラ策の一環」、「取引先との関係」、「FTA/EPAの進展による生産・販売ネットワーク見直し」は、10年度調査の新規追加調査項目。

図表 40 事業規模縮小・撤退の理由（複数回答）

【中国】(n=27)

(%)

順位	理由	回答数	割合
1	コストの増加（調達コストや人件費など）	19	70.4
2	売上の減少	9	33.3
3	規制の強化	8	29.6
4	本社のリストラ策の一環	7	25.9
5	その他	5	18.5
6	取引先との関係	2	7.4
7	FTA/EPAの進展による生産・販売ネットワーク見直し	1	3.7

【遼寧省】(n=6)

(%)

順位	理由	回答数	割合
1	コストの増加（調達コストや人件費など）	6	100.0
2	規制の強化	3	50.0
3	売上の減少	1	16.7
3	取引先との関係	1	16.7
3	FTA/EPAの進展による生産・販売ネットワーク見直し	1	16.7
3	その他	1	16.7

【北京市】(n=2)

(%)

順位	理由	回答数	割合
1	売上の減少	2	100.0
2	本社のリストラ策の一環	1	50.0
2	コストの増加（調達コストや人件費など）	1	50.0
2	取引先との関係	1	50.0

【天津市】(n=1)

(%)

順位	理由	回答数	割合
1	規制の強化	1	100.0
1	売上の減少	1	100.0
1	コストの増加（調達コストや人件費など）	1	100.0
1	有効回答	1	100.0

【山東省】(n=5)

(%)

順位	理由	回答数	割合
1	コストの増加（調達コストや人件費など）	3	60.0
2	その他	2	40.0
3	規制の強化	1	20.0
3	売上の減少	1	20.0

【江蘇省】(n=2)

(%)

順位	理由	回答数	割合
1	コストの増加（調達コストや人件費など）	2	100.0
2	売上の減少	1	50.0

【上海市】(n=3)

(%)

順位	理由	回答数	割合
1	売上の減少	3	100.0
2	本社のリストラ策の一環	2	66.7
2	規制の強化	2	66.7
2	コストの増加（調達コストや人件費など）	2	66.7

【広東省】(n=8)

(%)

順位	理由	回答数	割合
1	本社のリストラ策の一環	4	50.0
1	コストの増加（調達コストや人件費など）	4	50.0
3	その他	2	25.0
4	規制の強化	1	12.5

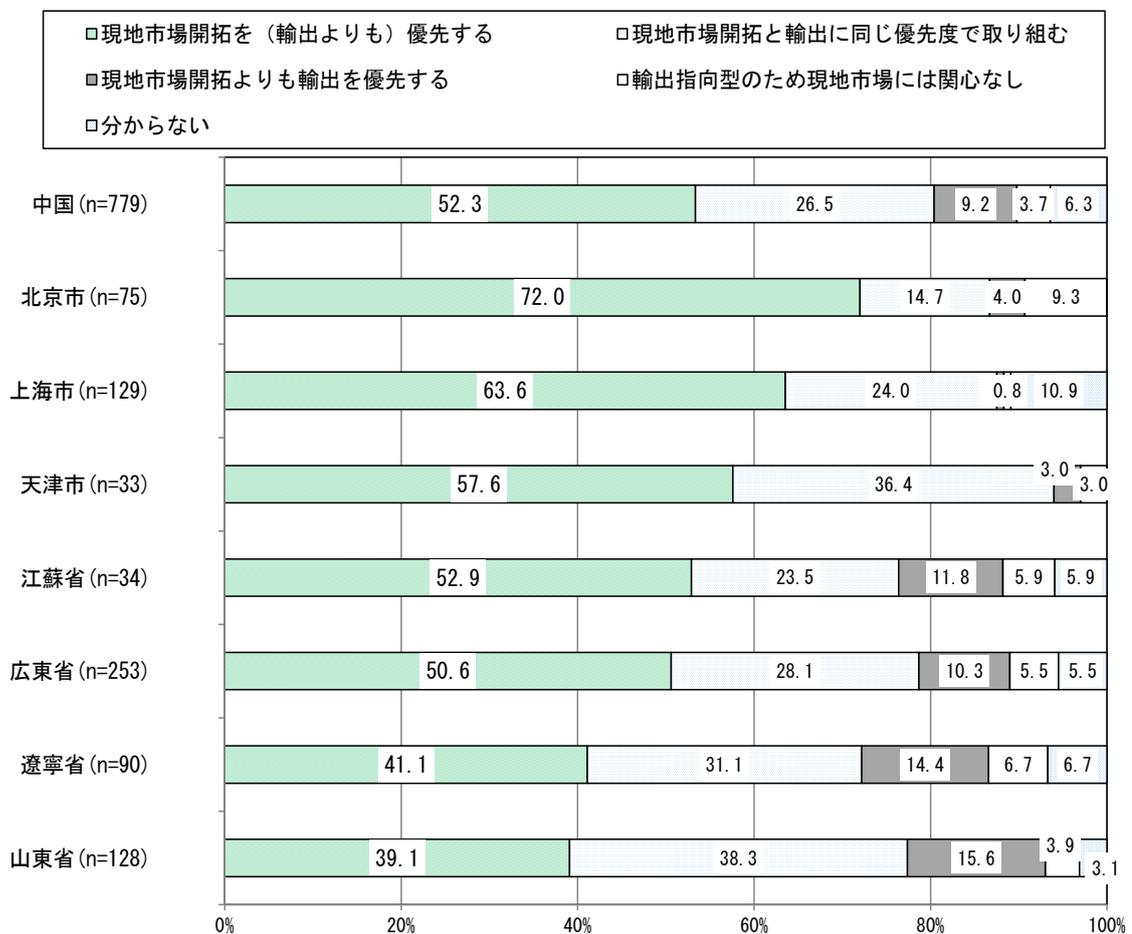
3. 現地市場開拓への取り組み

(1) 今後の取組方針

在中国日系企業に、現地市場開拓へ向けた今後の取組方針について尋ねたところ、「現地市場開拓を（輸出よりも）優先する」と回答する企業が全体の52.3%を占め、省市別にみると、北京市(72.0%)、上海市(63.6%)、天津市(57.6%)、江蘇省(52.9%)などが高い割合となっている。

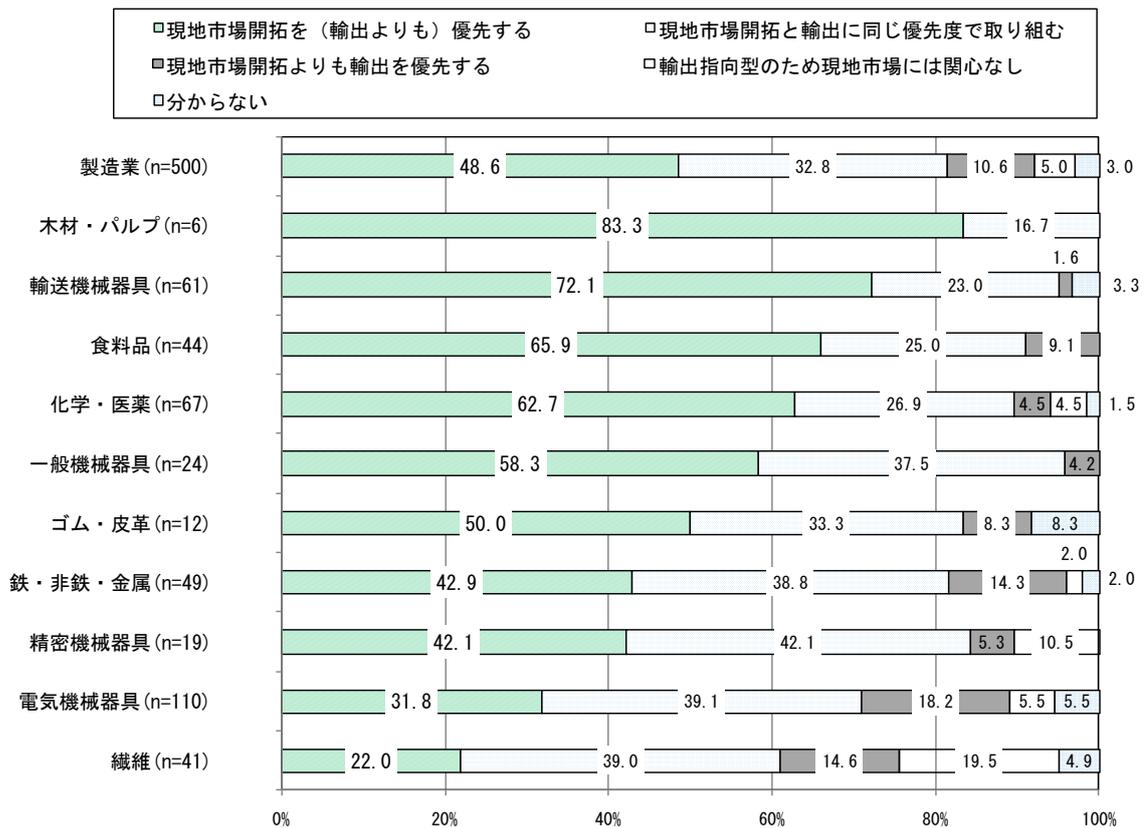
山東省では、「現地市場開拓を（輸出よりも）優先する」(39.1%)と、「現地市場開拓と輸出に同じ優先度で取り組む」(38.3%)が同じ程度の割合となっている。

図表 41 現地市場開拓へ向けた今後の取組方針（総回答数ベース）

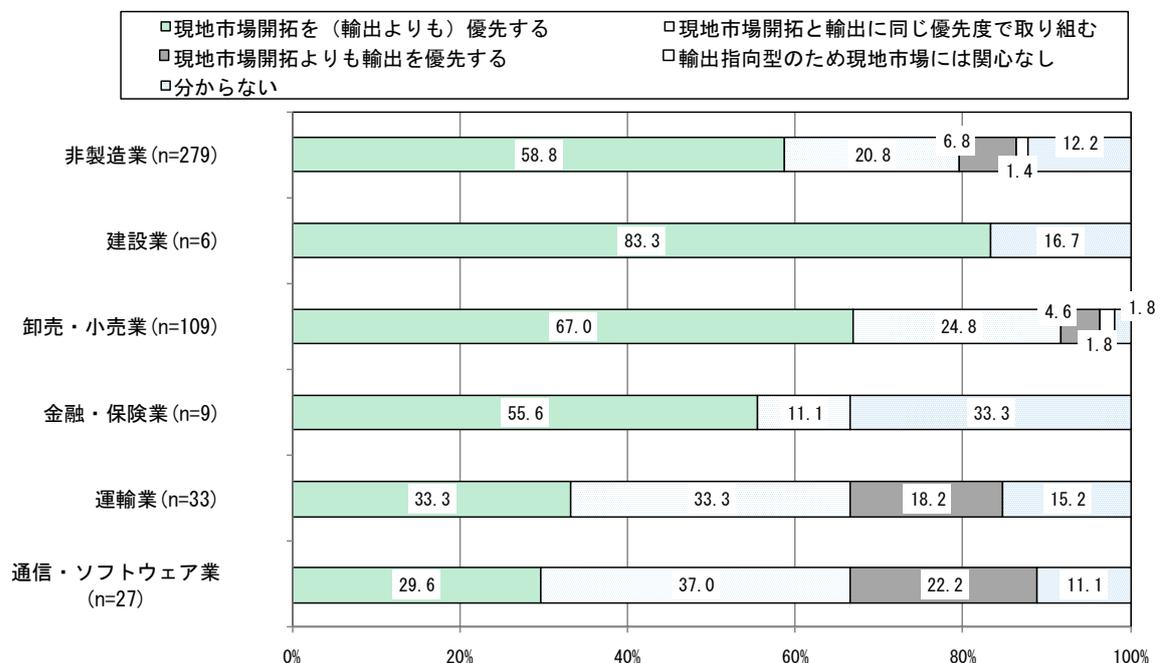


業種別にみると、製造業(48.6%)よりも非製造業(58.8%)の方が「現地市場開拓を(輸出よりも)優先する」と回答した企業の割合が高い。製造業では木材・パルプ(83.3%)、輸送機械器具(72.1%)などの割合が高く、非製造業では建設業(83.3%)、卸売・小売業(67.0%)の割合が高い。

図表 42 現地市場開拓へ向けた今後の取組方針（製造業業種別、総回答数ベース）

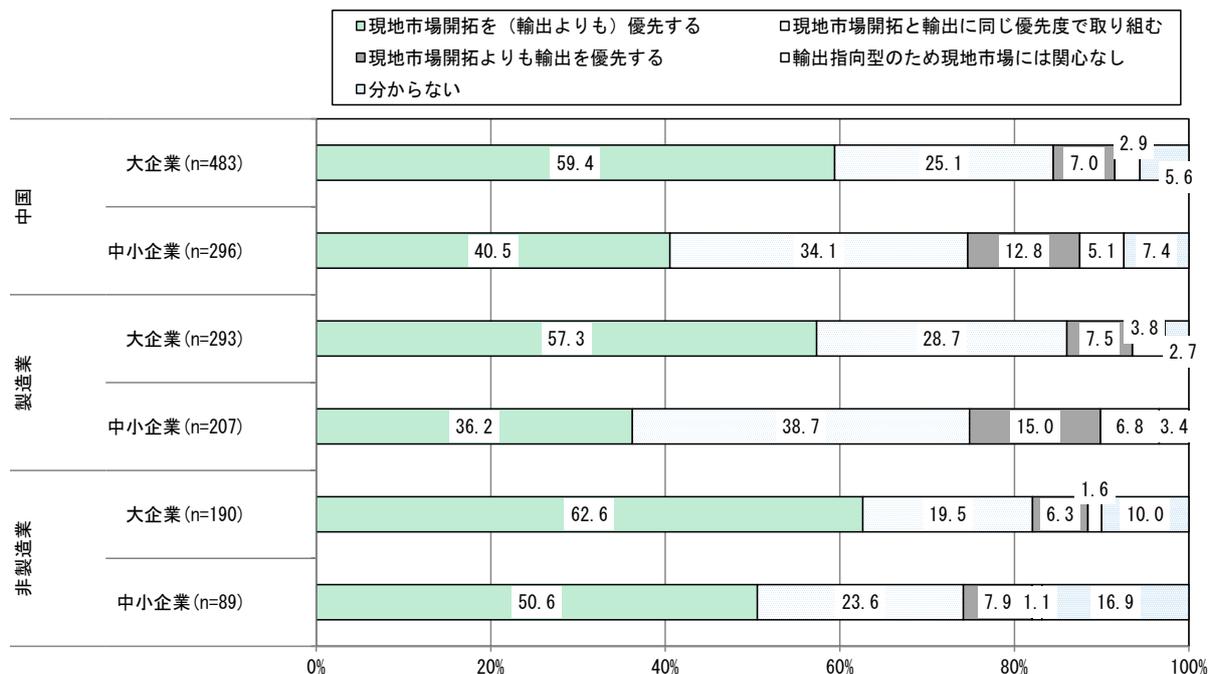


図表 43 現地市場開拓へ向けた今後の取組方針（非製造業業種別、総回答数ベース）



企業規模でみると、大企業では「現地市場開拓を(輸出よりも)優先する」が 59.4%と 6割近くを占め、「現地市場開拓と輸出に同じ優先度で取り組む」が 25.1%であった。中小企業では、「現地市場開拓を(輸出よりも)優先する」は大企業に比べて割合が相対的に少なく 40.5%となっており、輸出志向がやや高い。

図表 44 現地市場開拓へ向けた今後の取組方針（製造業/非製造業・企業規模別、総回答数ベース）



(2) 【企業向け販売】ターゲットとする層、および商品／サービスの価格帯

企業向けの商品・サービスについて、現在および将来のターゲットについて尋ねたところ、現在のターゲットをみると、「現地日系企業向け」は 49.2%、「地場企業向け」31.4%、「地場外資系企業向け（地場企業を除く）」19.4%であった。

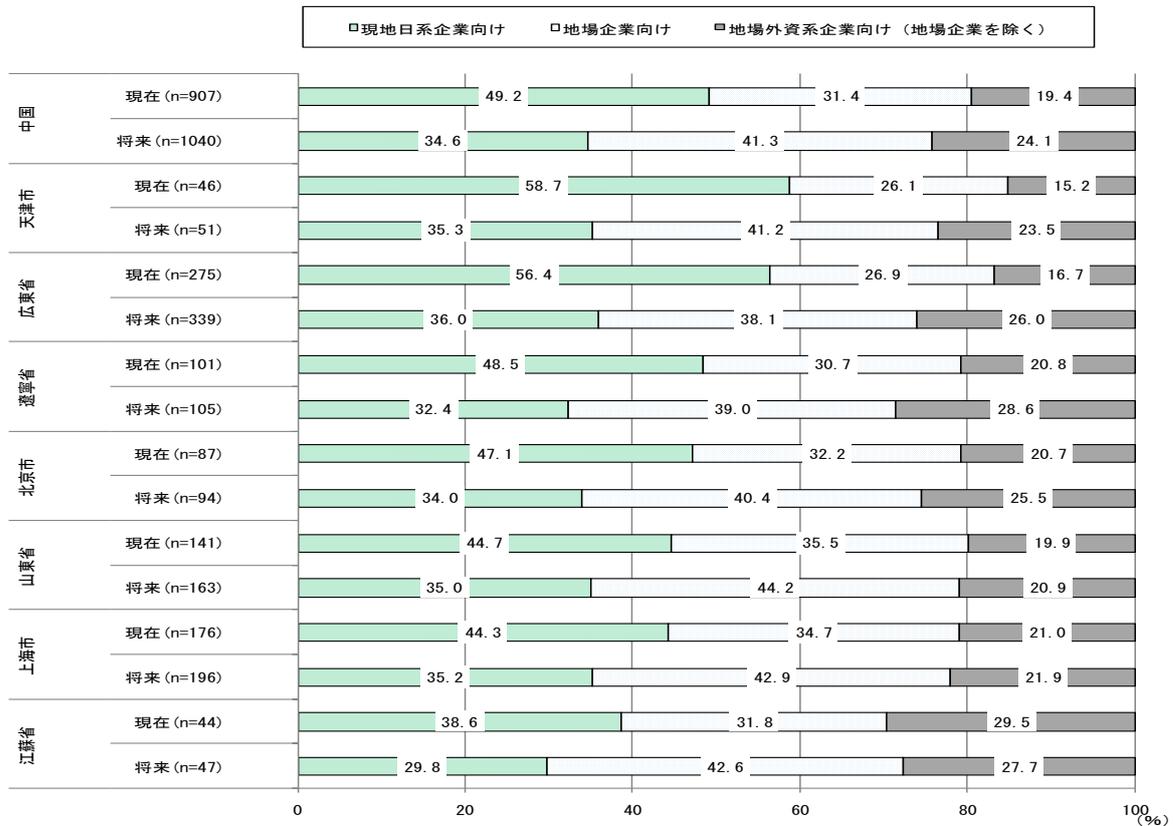
将来のターゲットとしては「地場企業向け」が 41.3%と 9.9 ポイント増加、「地場外資系企業向け」が 24.1%と 4.7 ポイント増加、「現地日系企業向け」は 34.6%と 14.6 ポイント減少しており、地場企業向けにターゲットをシフトしていく志向がうかがえる。

業種別にみると、現状で現地日系企業向けが多いのは製造業で、化学・医薬品(59.8%)、輸送機械器具(58.4%)、食料品(50.0%)。非製造業では建設業(71.4%)、通信・ソフトウェア業(68.2%)、運輸業(66.7%)などであった。

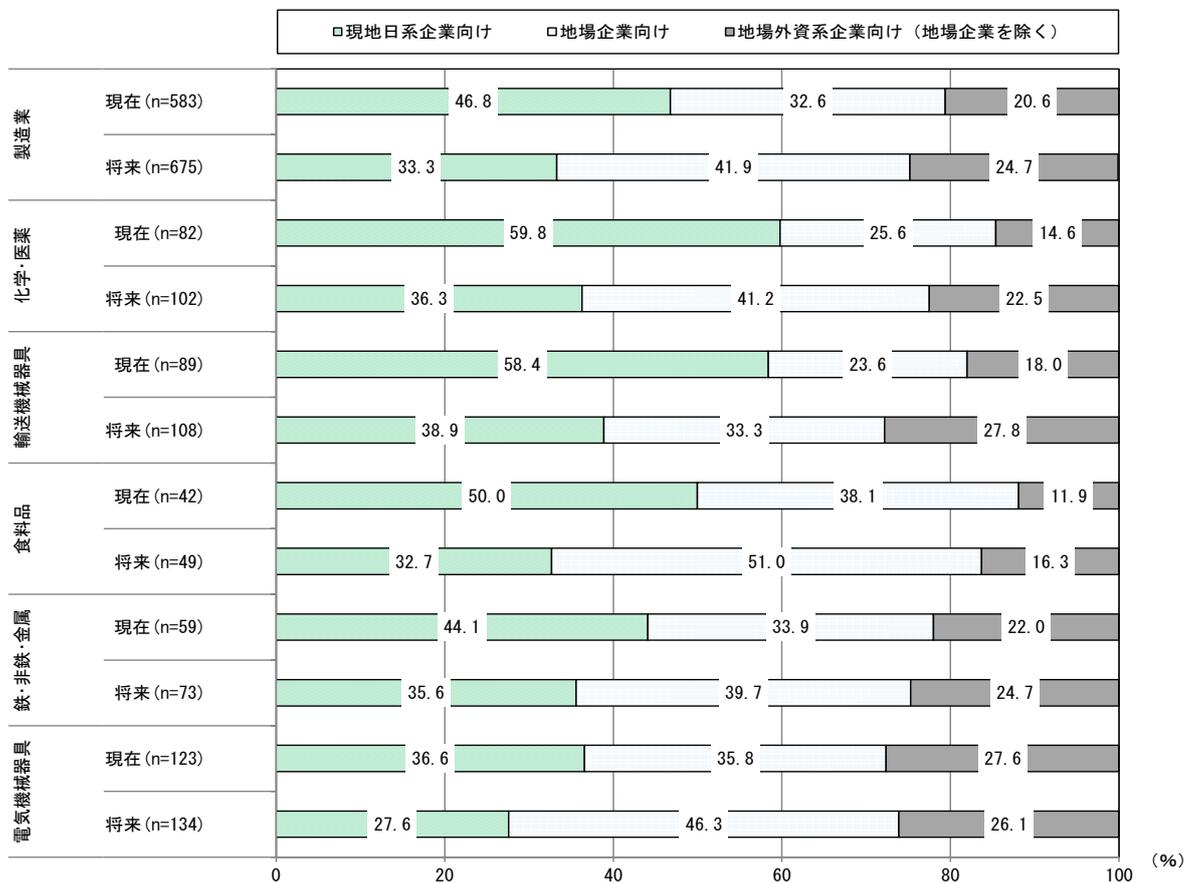
企業規模別にみると、大企業は中小企業と比べ地場企業向けをターゲットとする意向が強い。

また価格帯については、現在「高価格帯」は 40.3%、「中価格帯」47.7%、「低価格帯」12.1%となっているが、将来的には「低価格帯」が 16.6%と 4.5 ポイント増加しており、「高価格帯」、「中価格帯」はやや減少している結果であった。

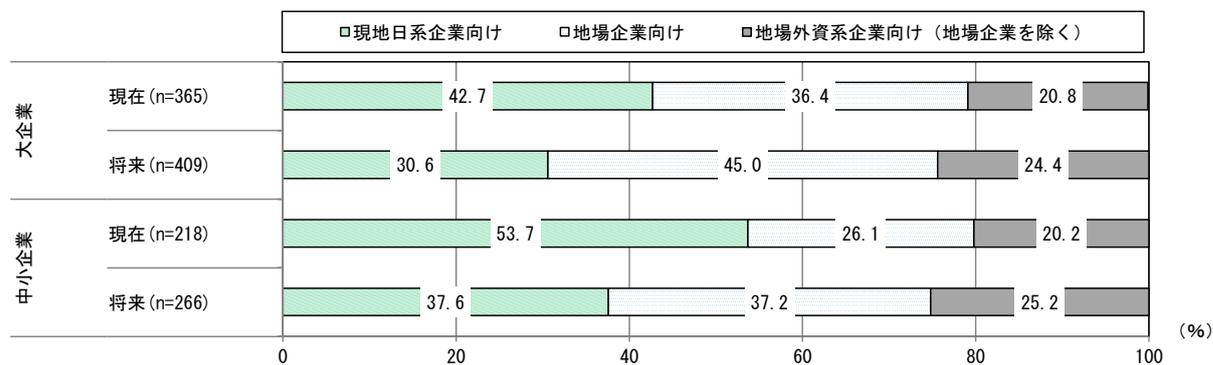
図表 45 【企業向け販売】ターゲットとする層（総回答数ベース）



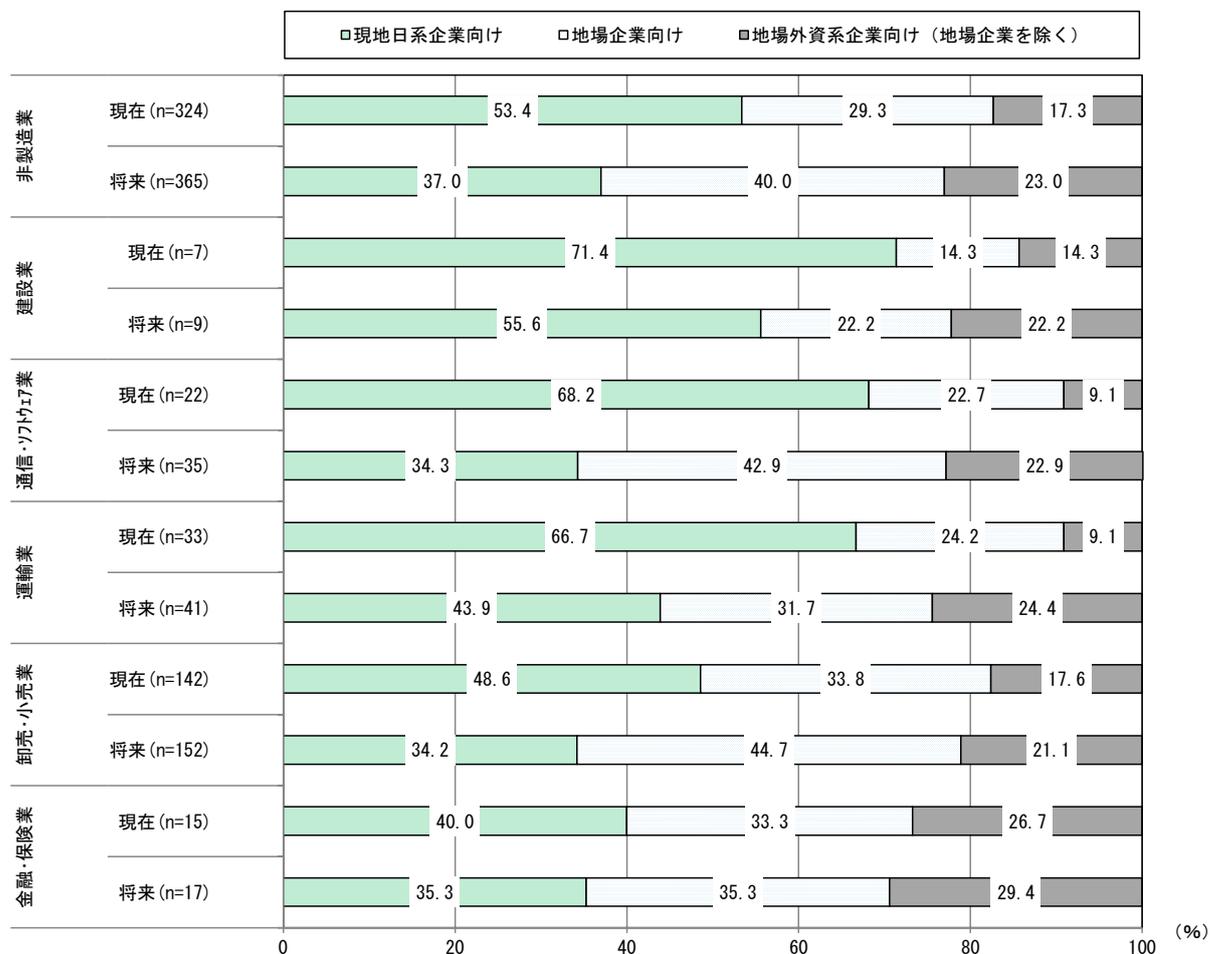
図表 46 【企業向け販売】ターゲットとする層（製造業業種別、総回答数ベース）



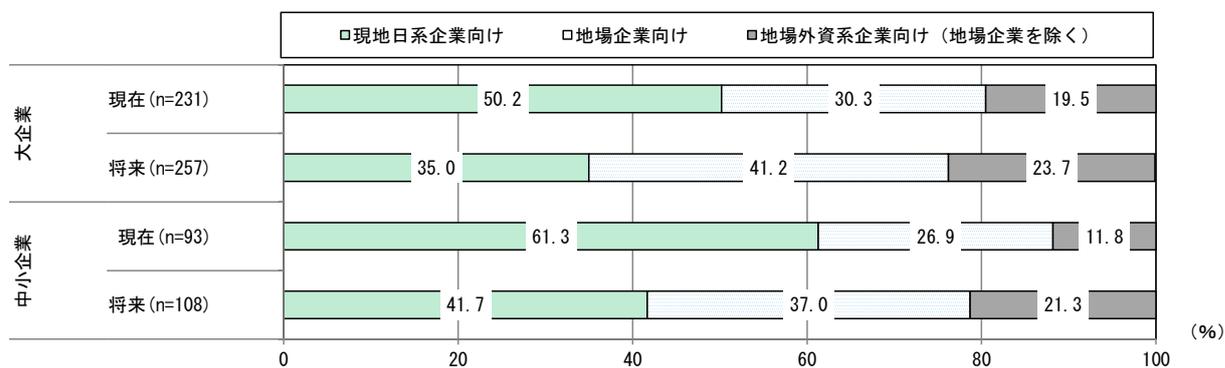
図表 47 【企業向け販売】ターゲットとする層（製造業企業規模別、総回答数ベース）



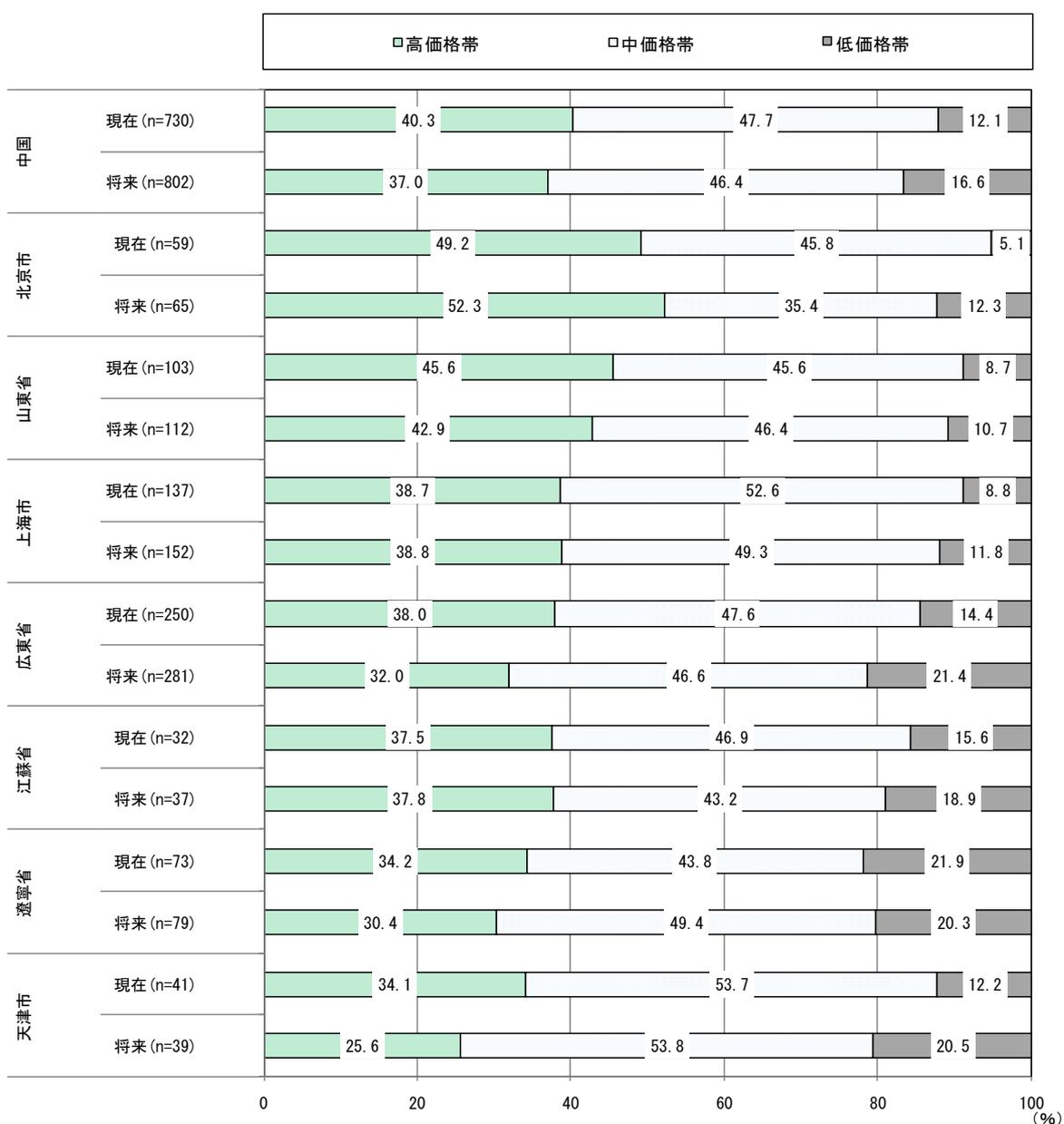
図表 48 【企業向け販売】ターゲットとする層（非製造業業種別、総回答数ベース）



図表 49 【企業向け販売】ターゲットとする層（非製造業企業規模別、総回答数ベース）



図表 50 【企業向け販売】ターゲットとする商品・サービスの価格帯（総回答数ベース）



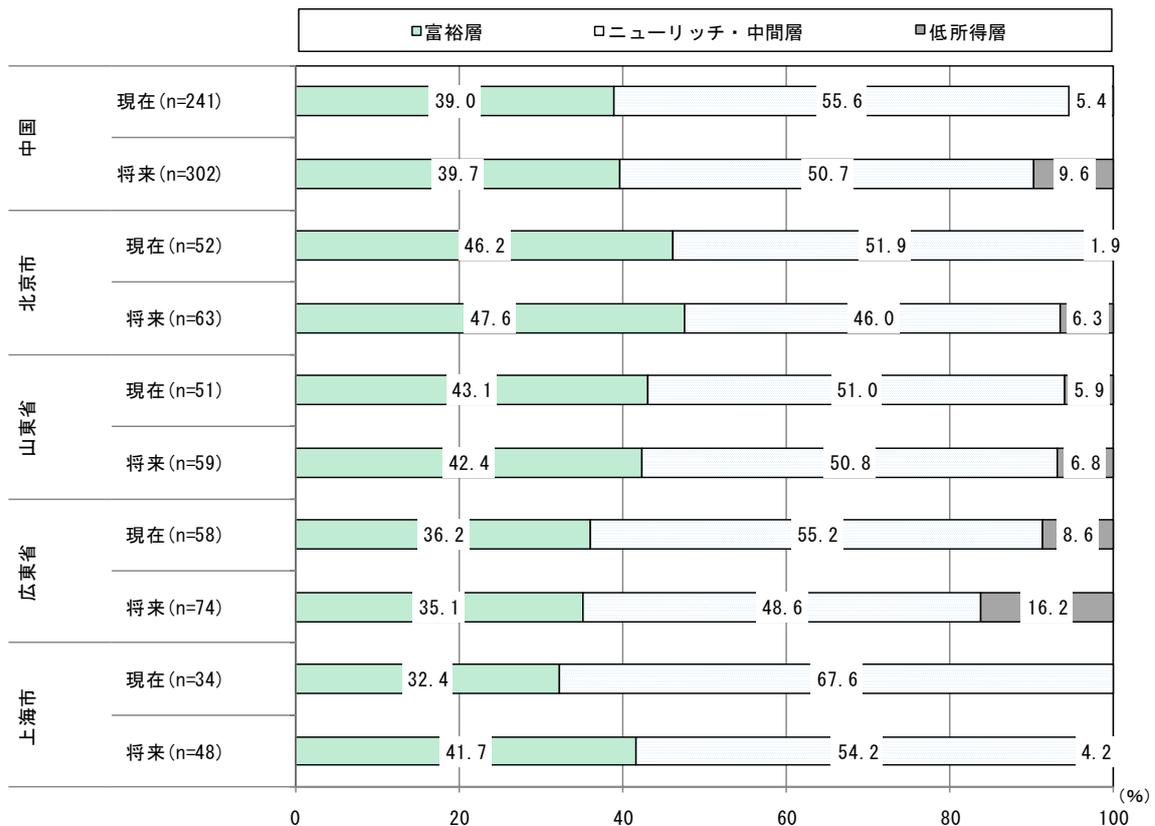
(3) 【消費者向け販売】ターゲットとする層、および商品／サービスの価格帯

消費者向けの商品・サービスについて、現在および将来のターゲットについて尋ねたところ、現在のターゲットでは「ニューリッチ・中間層」が 55.6%と過半を占め、「富裕層」39.0%、「低所得層」5.4%であった。将来のターゲットをみると、「富裕層」では大きな変化はみられないが、「低所得層」が 4.2 ポイント増加する一方、「ニューリッチ・中間層」は 4.9 ポイント減少している。

業種別にみると、卸売・小売業、通信・ソフトウェア業では、現在より将来の方が「富裕層」をターゲットとする企業の割合が高くなっている。

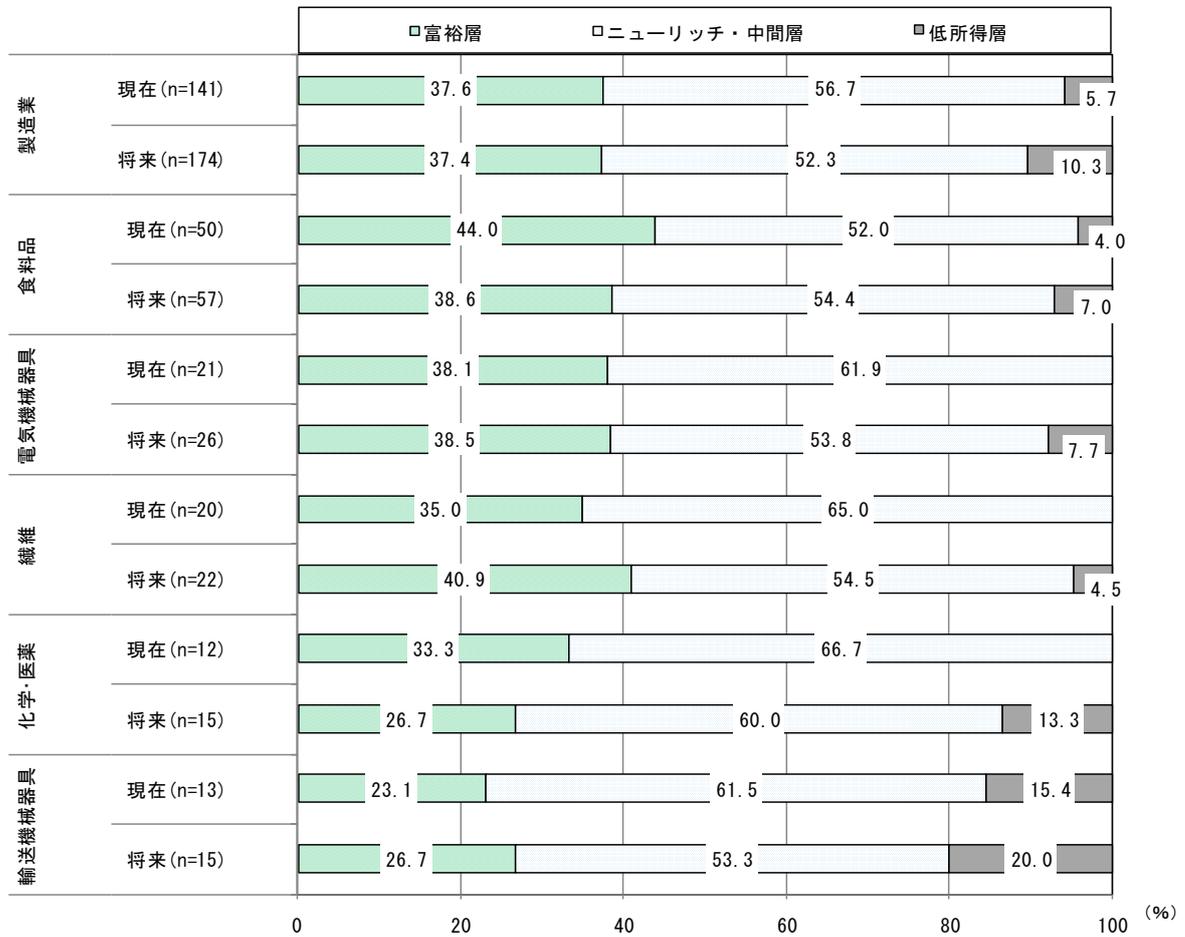
また価格帯については、現在「高価格帯」は 39.7%、「中価格帯」51.9%、「低価格帯」8.4%となっているが、将来的には「高価格帯」が 43.2%と 3.5 ポイント増加、「低価格帯」が 12.6%と 4.2 ポイント増加する一方、「中価格帯」は 44.2%と 7.7 ポイント減少している。しかし全体でみると、現在に比べてターゲット、価格帯とも、将来的に大きな変更はないという状況である。

図表 51 【消費者向け販売】ターゲットとする層（総回答数ベース）

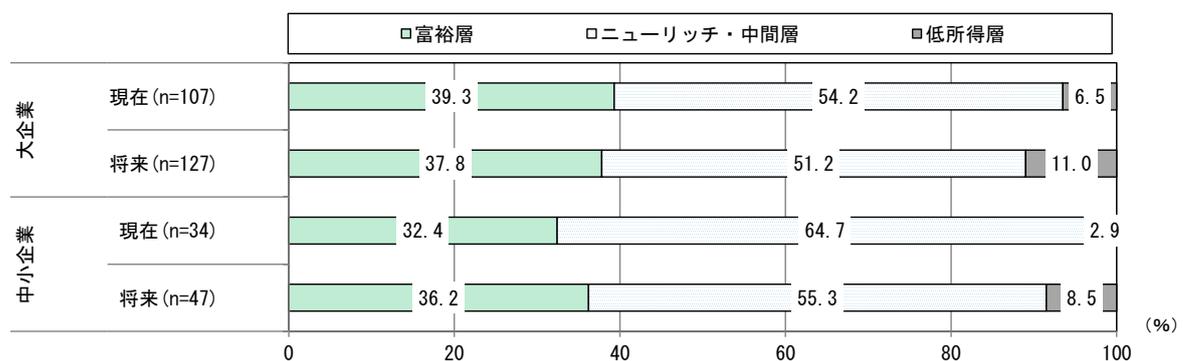


[注]有効回答企業数 20 社以上の省市

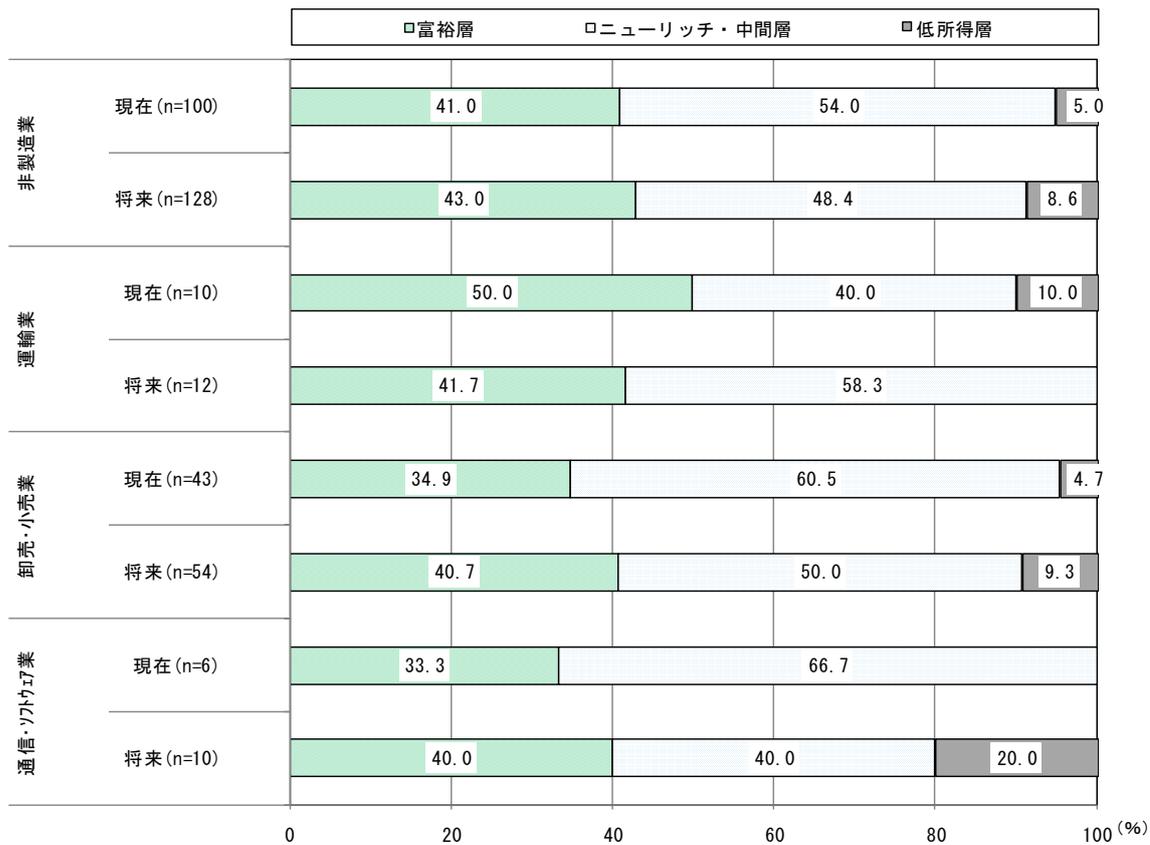
図表 52 【消費者向け販売】ターゲットとする層（製造業業種別、総回答数ベース）



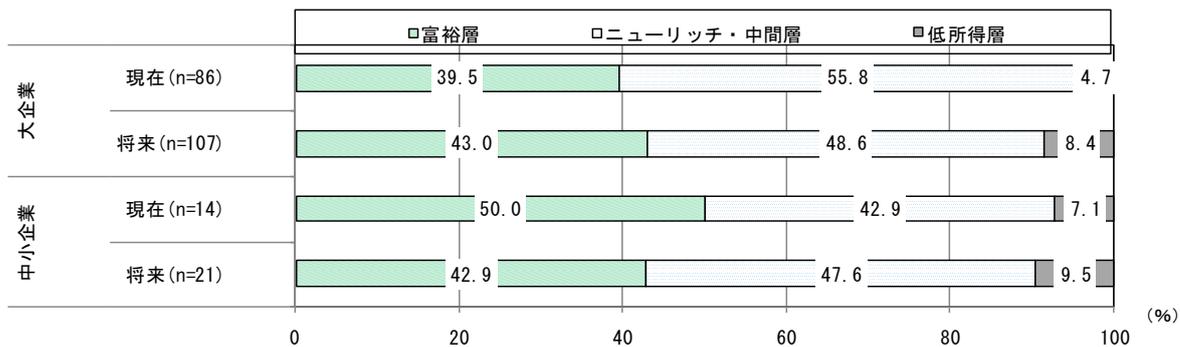
図表 53 【消費者向け販売】ターゲットとする層（製造業企業規模別、総回答数ベース）



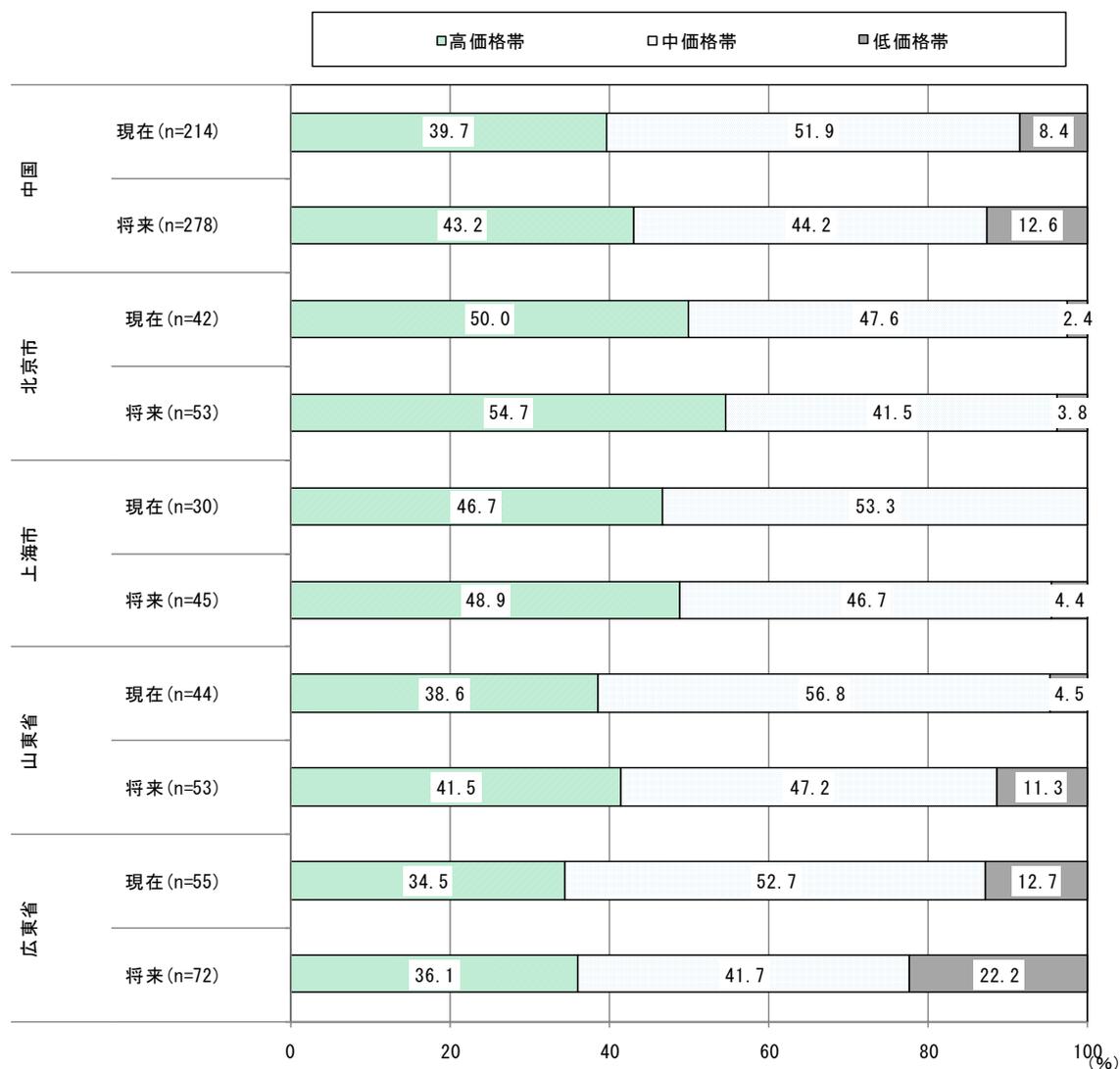
図表 54 【消費者向け販売】ターゲットとする層（非製造業業種別、総回答数ベース）



図表 55 【消費者向け販売】ターゲットとする層（非製造業企業規模別、総回答数ベース）



図表 56 【消費者向け販売】 ターゲットとする商品・サービスの価格帯（総回答数ベース）



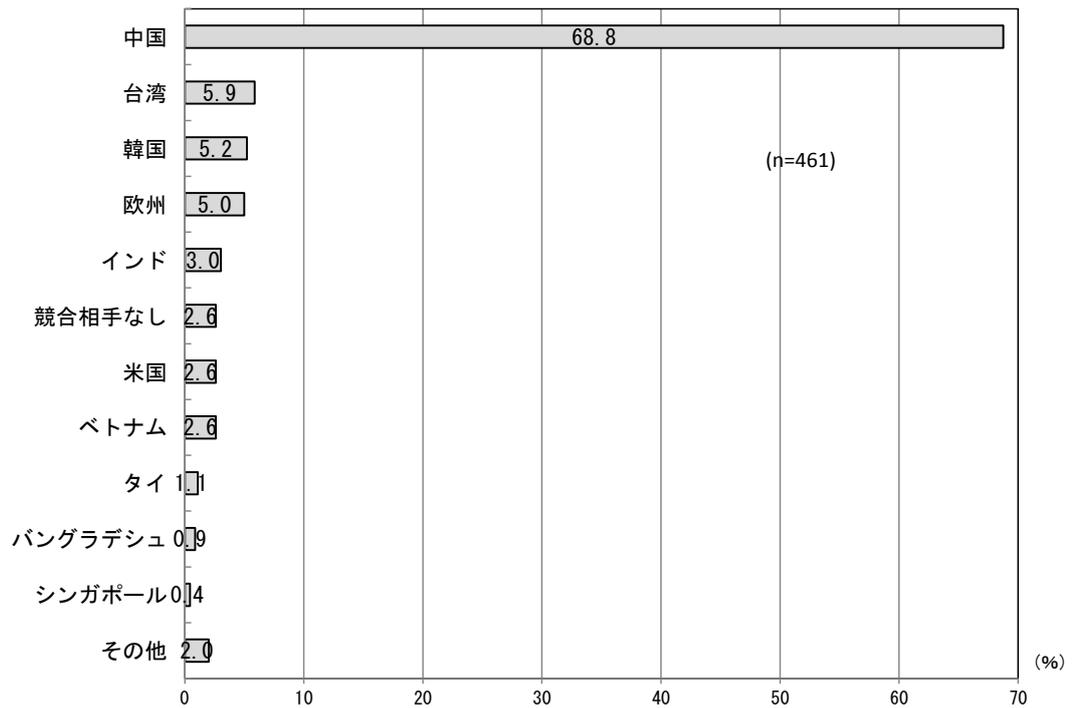
[注]有効回答企業数 20 社以上の省市

(4) 低・中価格帯の製品／サービスの競合相手

現地市場向けに、低・中価格帯の製品／サービスを販売する際に、最大の競合相手と思われる国・地域を尋ねたところ、「中国」が全体の68.8%と圧倒的に多い回答であった。

次いで「台湾」(5.9%)、「韓国」(5.2%)、「欧州」(5.0%)などが続いている。

図表 57 低・中価格帯の製品／サービスの競合相手



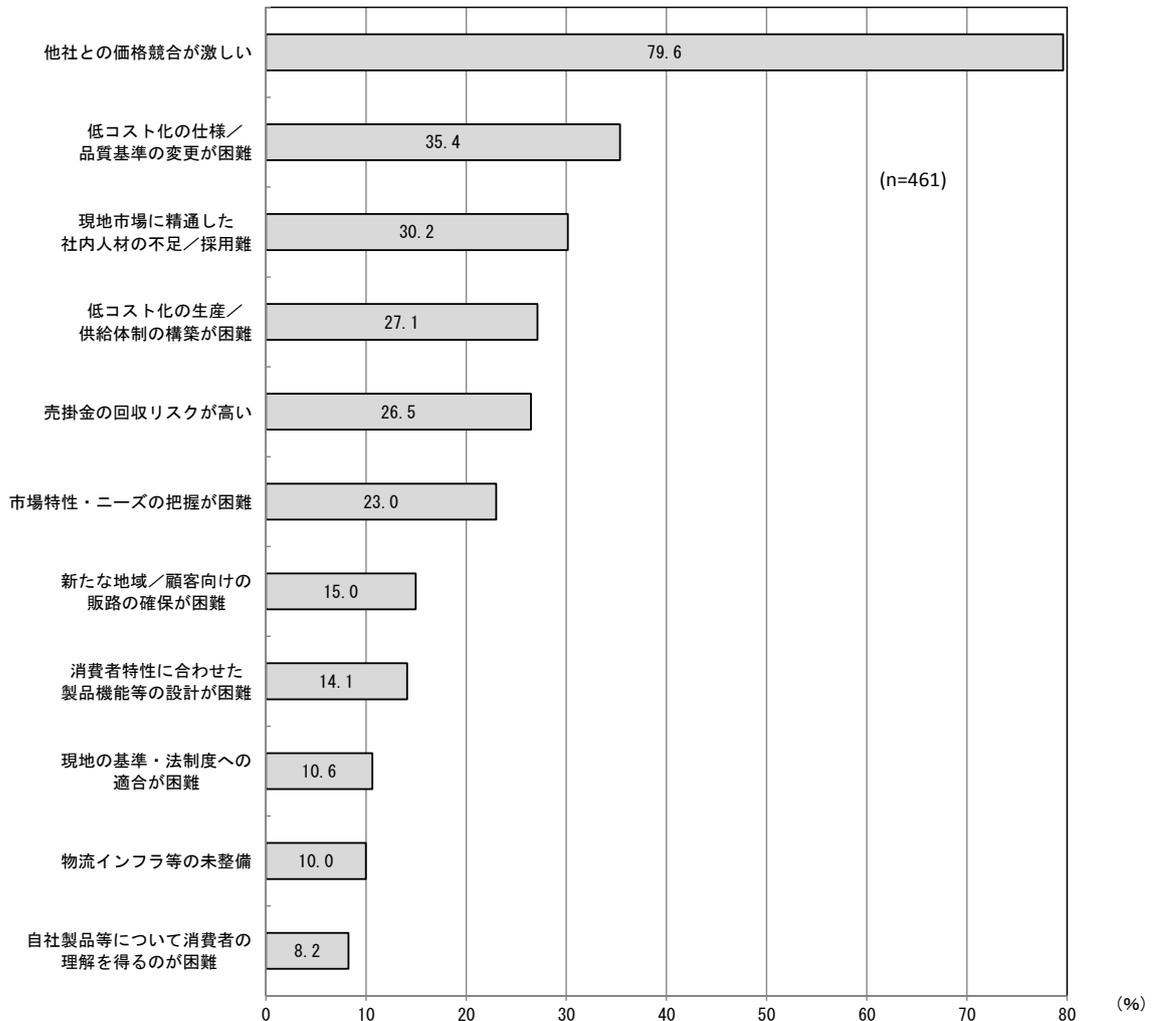
(5) 低・中価格帯の製品／サービスの問題点

現地市場向けに、低・中価格帯の製品／サービスを販売している企業に、現在直面している問題点もしくは将来想定される課題について、複数回答にて回答を得た。

最も多い回答を得たのは「他社との価格競争が激しい」(79.6%)で、他項目より突出しており、8割弱の企業が激しい価格競争に直面、あるいは想定していることがわかる。

次いで「低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難」(35.4%)、「現地市場に精通した社内人材の不足／採用難」(30.2%)、「低コスト化の生産／供給体制の構築が困難」(27.1%)、「売掛金の回収リスクが高い」(26.5%)、「市場特性・ニーズの把握が困難」(23.0%)などとなっている。

図表 58 低・中価格帯の製品／サービスの問題点(複数回答)



図表 59 低・中価格帯の製品／サービスの問題点(複数回答)

【中国】(n=461) (%)				【山東省】(n=68) (%)			
	問題点・課題	回答数	割合		問題点・課題	回答数	割合
1	他社との価格競争が激しい	367	79.6	1	他社との価格競争が激しい	50	73.5
2	低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難	163	35.4	2	現地市場に精通した社内人材の不足／採用難	24	35.3
3	現地市場に精通した社内人材の不足／採用難	139	30.2	3	低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難	22	32.4
4	低コスト化の生産／供給体制の構築が困難	125	27.1	4	市場特性・ニーズの把握が困難	20	29.4
5	売掛金の回収リスクが高い	122	26.5	5	売掛金の回収リスクが高い	18	26.5
6	市場特性・ニーズの把握が困難	106	23.0	6	低コスト化の生産／供給体制の構築が困難	16	23.5
7	新たな地域／顧客向けの販路の確保が困難	69	15.0	7	新たな地域／顧客向けの販路の確保が困難	13	19.1
8	消費者特性に合わせた製品機能等の設計が困難	65	14.1	8	消費者特性に合わせた製品機能等の設計が困難	10	14.7
9	現地の基準・法制度への適合が困難	49	10.6	9	物流インフラ等の未整備	9	13.2
10	物流インフラ等の未整備	46	10.0	10	現地の基準・法制度への適合が困難	7	10.3
11	自社製品等について消費者の理解を得るのが困難	38	8.2	11	自社製品等について消費者の理解を得るのが困難	6	8.8

【遼寧省】(n=47) (%)				【江蘇省】(n=21) (%)			
	問題点・課題	回答数	割合		問題点・課題	回答数	割合
1	他社との価格競争が激しい	37	78.7	1	他社との価格競争が激しい	18	85.7
2	低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難	18	38.3	2	消費者特性に合わせた製品機能等の設計が困難	6	28.6
3	売掛金の回収リスクが高い	17	36.2	2	低コスト化の生産／供給体制の構築が困難	6	28.6
4	現地市場に精通した社内人材の不足／採用難	12	25.5	4	低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難	4	19.1
5	市場特性・ニーズの把握が困難	11	23.4	4	売掛金の回収リスクが高い	4	19.1
6	低コスト化の生産／供給体制の構築が困難	10	21.3	6	市場特性・ニーズの把握が困難	3	14.3
7	消費者特性に合わせた製品機能等の設計が困難	9	19.2	7	現地市場に精通した社内人材の不足／採用難	2	9.5
8	新たな地域／顧客向けの販路の確保が困難	6	12.8				
8	現地の基準・法制度への適合が困難	6	12.8				
10	自社製品等について消費者の理解を得るのが困難	3	6.4				
11	物流インフラ等の未整備	2	4.3				

【北京市】(n=38) (%)				【上海市】(n=86) (%)			
	問題点・課題	回答数	割合		問題点・課題	回答数	割合
1	他社との価格競争が激しい	28	73.7	1	他社との価格競争が激しい	70	81.4
2	現地市場に精通した社内人材の不足／採用難	13	34.2	2	低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難	33	38.4
3	売掛金の回収リスクが高い	12	31.6	3	現地市場に精通した社内人材の不足／採用難	29	33.7
4	消費者特性に合わせた製品機能等の設計が困難	10	26.3	4	売掛金の回収リスクが高い	27	31.4
4	低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難	10	26.3	5	低コスト化の生産／供給体制の構築が困難	26	30.2
6	物流インフラ等の未整備	9	23.7	6	市場特性・ニーズの把握が困難	23	26.7
6	現地の基準・法制度への適合が困難	9	23.7	7	新たな地域／顧客向けの販路の確保が困難	16	18.6
8	市場特性・ニーズの把握が困難	8	21.1	8	消費者特性に合わせた製品機能等の設計が困難	14	16.3
8	低コスト化の生産／供給体制の構築が困難	8	21.1	9	現地の基準・法制度への適合が困難	8	9.3
8	新たな地域／顧客向けの販路の確保が困難	8	21.1	10	自社製品等について消費者の理解を得るのが困難	7	8.1
11	自社製品等について消費者の理解を得るのが困難	7	18.4	11	物流インフラ等の未整備	6	7.0

【天津市】(n=25) (%)				【広東省】(n=156) (%)			
	問題点・課題	回答数	割合		問題点・課題	回答数	割合
1	他社との価格競争が激しい	21	84.0	1	他社との価格競争が激しい	127	81.4
2	低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難	12	48.0	2	低コスト化の仕様／品質基準の変更が困難	53	34.0
3	現地市場に精通した社内人材の不足／採用難	9	36.0	3	現地市場に精通した社内人材の不足／採用難	46	29.5
4	市場特性・ニーズの把握が困難	8	32.0	4	低コスト化の生産／供給体制の構築が困難	45	28.9
4	低コスト化の生産／供給体制の構築が困難	8	32.0	5	売掛金の回収リスクが高い	37	23.7
6	物流インフラ等の未整備	5	20.0	6	市場特性・ニーズの把握が困難	29	18.6
7	売掛金の回収リスクが高い	3	12.0	7	新たな地域／顧客向けの販路の確保が困難	22	14.1
8	新たな地域／顧客向けの販路の確保が困難	2	8.0	8	現地の基準・法制度への適合が困難	16	10.3
8	自社製品等について消費者の理解を得るのが困難	2	8.0	9	物流インフラ等の未整備	14	9.0
10	消費者特性に合わせた製品機能等の設計が困難	1	4.0	10	消費者特性に合わせた製品機能等の設計が困難	13	8.3
10	現地の基準・法制度への適合が困難	1	4.0	11	自社製品等について消費者の理解を得るのが困難	10	6.4

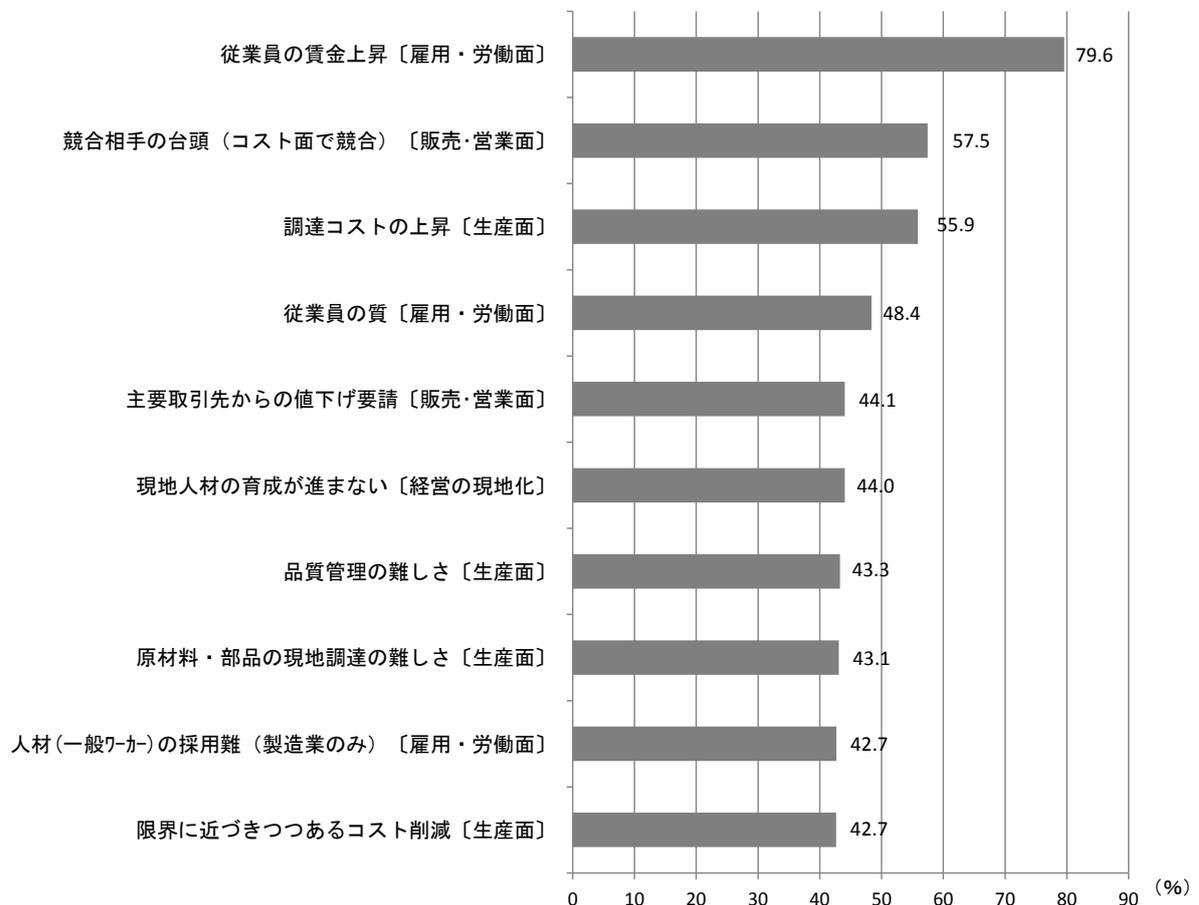
4. 経営上の問題点

経営上の問題点について、「販売・営業面」、「財務・金融・為替面」、「雇用・労働面」、「貿易制度面」、「生産面（製造業のみ）」、「経営の現地化」の各分野において問題点を尋ねた。図表 60 は各分野を全て合わせて回答率の高い上位 10 項目を表している。

最も多くの回答を得たのは「従業員の賃金上昇」(79.6%)であり、「競合相手の台頭」(57.5%)、「調達コストの上昇(製造業のみ)」(55.9%)も 5 割を超えている。

省市別にみると、天津市の「通関に時間を要する」(58.6%)、江蘇省の「人材（製造業の一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）」(58.8%)などの割合が比較的高いことなどが特徴的である。

図表 60 経営上の問題点（全分野上位 10 項目、複数回答）



[注]生産面の問題点は製造業のみ回答。

[注]各分野により有効回答数は異なる。(図表 62~73 を参照)

図表 61 経営上の問題点（全分野上位 10 項目、複数回答）

【中国】 (％)				【山東省】 (％)			
順位	問題点	分野	回答率	順位	問題点	分野	回答率
1	従業員の賃金上昇	雇用・労働面	79.6	1	従業員の賃金上昇	雇用・労働面	78.6
2	競合相手の台頭（コスト面で競合）	販売・営業面	57.5	2	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	雇用・労働面	57.0
3	調達コストの上昇	生産面	55.9	3	調達コストの上昇	生産面	55.6
4	従業員の質	雇用・労働面	48.4	4	従業員の質	雇用・労働面	49.6
5	主要取引先からの値下げ要請	販売・営業面	44.1	5	品質管理の難しさ	生産面	45.6
6	現地人材の育成が進まない	経営の現地化	44.0	6	競合相手の台頭（コスト面で競合）	販売・営業面	45.4
7	品質管理の難しさ	生産面	43.3	7	現地人材の能力・意識の低さ	経営の現地化	42.4
8	原材料・部品の現地調達難	生産面	43.1	8	幹部候補人材の採用難	経営の現地化	41.6
9	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	雇用・労働面	42.7	9	原材料・部品の現地調達難	生産面	40.0
10	限界に近づきつつあるコスト削減	生産面	42.7	10	主要取引先からの値下げ要請	販売・営業面	39.2

【遼寧省】 (％)				【江蘇省】 (％)			
順位	問題点	分野	回答率	順位	問題点	分野	回答率
1	従業員の賃金上昇	雇用・労働面	85.6	1	従業員の賃金上昇	雇用・労働面	91.4
2	調達コストの上昇	生産面	65.4	2	主要取引先からの値下げ要請	販売・営業面	61.8
3	原材料・部品の現地調達難	生産面	53.9	3	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	雇用・労働面	58.8
4	競合相手の台頭（コスト面で競合）	販売・営業面	50.6	4	調達コストの上昇	生産面	52.9
5	限界に近づきつつあるコスト削減	生産面	46.2	5	競合相手の台頭（コスト面で競合）	販売・営業面	50.0
6	通関等諸手続きが煩雑	貿易制度面	45.2	6	原材料・部品の現地調達難	生産面	50.0
7	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	雇用・労働面	44.6	7	従業員の質	雇用・労働面	48.6
8	従業員の質	雇用・労働面	41.1	8	品質管理の難しさ	生産面	47.1
9	幹部候補人材の採用難	経営の現地化	40.2	9	現地通貨の対ドル為替レートの変動	財務・金融・為替面	42.9
10	現地人材の育成が進まない	経営の現地化	39.0	9	従業員の定着率	雇用・労働面	42.9

【北京市】 (％)				【上海市】 (％)			
順位	問題点	分野	回答率	順位	問題点	分野	回答率
1	従業員の賃金上昇	雇用・労働面	72.2	1	従業員の賃金上昇	雇用・労働面	70.3
2	競合相手の台頭（コスト面で競合）	販売・営業面	55.1	2	品質管理の難しさ	生産面	60.0
3	現地人材の育成が進まない	経営の現地化	53.3	3	競合相手の台頭（コスト面で競合）	販売・営業面	58.9
4	調達コストの上昇	生産面	47.4	4	調達コストの上昇	生産面	55.0
4	品質管理の難しさ	生産面	47.4	5	現地人材の育成が進まない	経営の現地化	52.8
6	主要取引先からの値下げ要請	販売・営業面	45.5	6	従業員の質	雇用・労働面	47.7
7	幹部候補人材の採用難	経営の現地化	44.0	7	幹部候補人材の採用難	経営の現地化	44.8
8	設備面での生産能力の不足	生産面	42.1	8	新規顧客の開拓が進まない	販売・営業面	43.4
9	限界に近づきつつあるコスト削減	生産面	36.8	9	原材料・部品の現地調達難	生産面	40.0
10	従業員の質	雇用・労働面	36.7	10	人材（中間管理職）の採用難	雇用・労働面	38.3

【天津市】 (％)				【広東省】 (％)			
順位	問題点	分野	回答率	順位	問題点	分野	回答率
1	従業員の賃金上昇	雇用・労働面	72.7	1	従業員の賃金上昇	雇用・労働面	83.1
2	品質管理の難しさ	生産面	66.7	2	競合相手の台頭（コスト面で競合）	販売・営業面	65.1
3	現地人材の育成が進まない	経営の現地化	64.5	3	調達コストの上昇	生産面	56.5
4	競合相手の台頭（コスト面で競合）	販売・営業面	63.6	4	主要取引先からの値下げ要請	販売・営業面	55.3
5	通関に時間を要する	貿易制度面	58.6	4	従業員の質	雇用・労働面	53.3
6	現地人材の能力・意識の低さ	経営の現地化	54.8	6	限界に近づきつつあるコスト削減	生産面	50.0
7	従業員の質	雇用・労働面	54.6	7	通関等諸手続きが煩雑	貿易制度面	45.7
8	調達コストの上昇	生産面	51.9	8	従業員の定着率	雇用・労働面	45.1
8	限界に近づきつつあるコスト削減	生産面	51.9	9	幹部候補人材の採用難	経営の現地化	43.2
10	新規顧客の開拓が進まない	販売・営業面	51.5	9	現地人材の能力・意識の低さ	経営の現地化	43.2

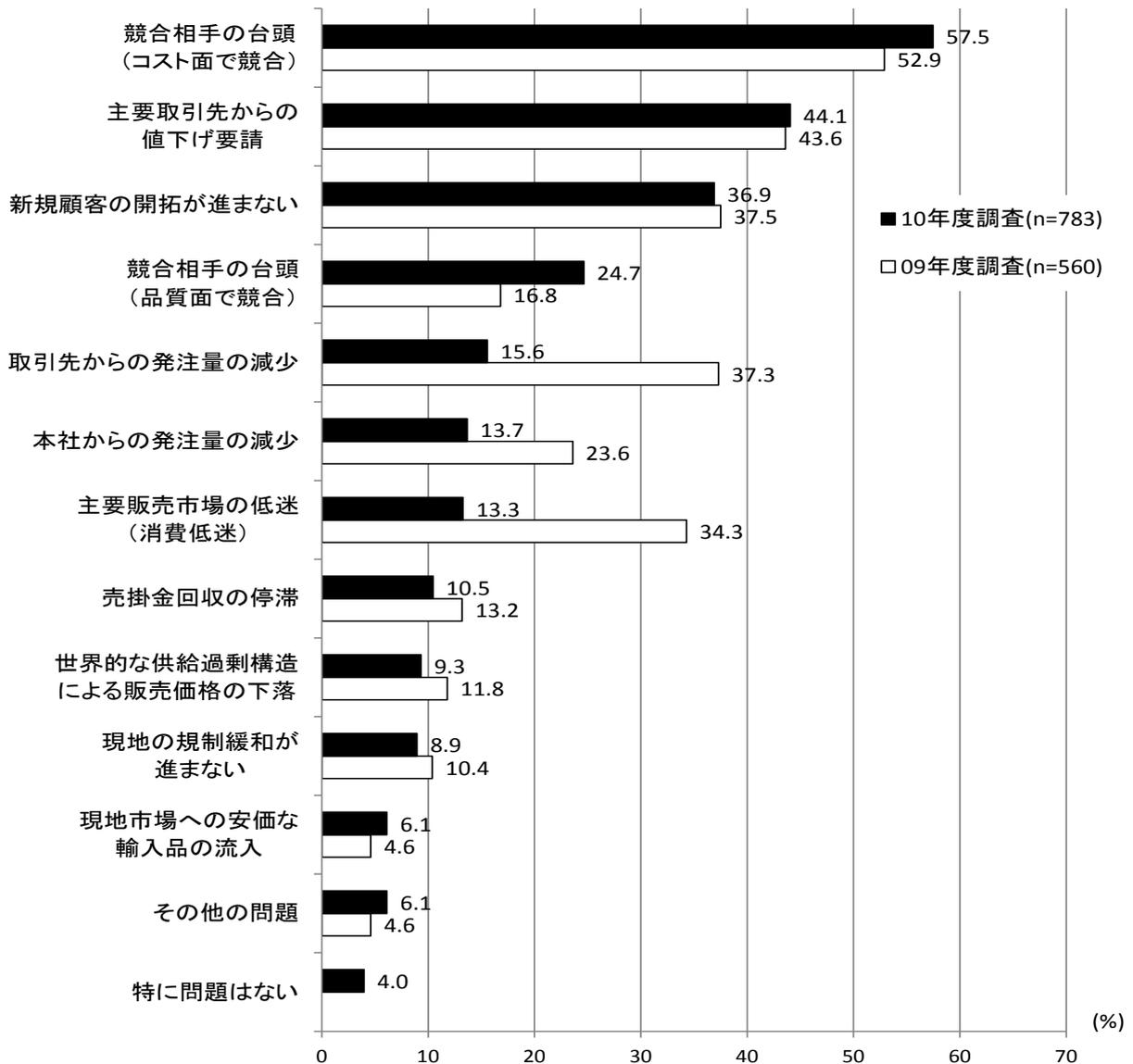
[注]各分野により有効回答数は異なる。(図表 62～73 を参照)

(1) 販売・営業面での問題点

販売・営業面の問題点について複数回答で尋ねたところ、「競合相手の台頭（コスト面で競合）」（57.5%）が最も多くあげられた。次いで「主要取引先からの値下げ要請」（44.1%）、「新規顧客の開拓が進まない」（36.9%）となっており、これら上位3項目は前年度調査結果と同様である。

前年度調査結果と異なる点としては、「取引先からの発注量の減少」、「主要販売市場の低迷」、「本社からの発注量の減少」が前回より大きく減少している点が特筆される。

図表 62 販売・営業面での問題点（複数回答）



※「特に問題はない」は10年度調査の新規追加調査項目

図表 63 販売・営業面での問題点（複数回答）

【中国】(n=783) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	競合相手の台頭（コスト面で競合）	450	57.5
2	主要取引先からの値下げ要請	345	44.1
3	新規顧客の開拓が進まない	289	36.9
4	競合相手の台頭（品質面で競合）	193	24.7
5	取引先からの発注量の減少	122	15.6
6	本社からの発注量の減少	107	13.7
7	主要販売市場の低迷（消費低迷）	104	13.3
8	売掛金回収の停滞	82	10.5
9	世界的な供給過剰構造による販売価格の下落	73	9.3
10	現地の規制緩和が進まない	70	8.9
11	現地市場への安価な輸入品の流入	48	6.1
11	その他の問題	48	6.1
	特に問題はない	31	4.0

【山東省】(n=130) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	競合相手の台頭（コスト面で競合）	59	45.4
2	主要取引先からの値下げ要請	51	39.2
3	新規顧客の開拓が進まない	47	36.2
4	本社からの発注量の減少	34	26.2
5	主要販売市場の低迷（消費低迷）	31	23.9
6	競合相手の台頭（品質面で競合）	21	16.2
7	取引先からの発注量の減少	19	14.6
8	売掛金回収の停滞	15	11.5
9	世界的な供給過剰構造による販売価格の下落	15	11.5
10	現地の規制緩和が進まない	14	10.8
11	現地市場への安価な輸入品の流入	8	6.2
12	その他の問題	7	5.4
	特に問題はない	2	1.5

【遼寧省】(n=87) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	競合相手の台頭（コスト面で競合）	44	50.6
2	主要取引先からの値下げ要請	31	35.6
3	新規顧客の開拓が進まない	30	34.5
4	本社からの発注量の減少	17	19.5
5	競合相手の台頭（品質面で競合）	16	18.4
6	取引先からの発注量の減少	15	17.2
7	売掛金回収の停滞	13	14.9
8	主要販売市場の低迷（消費低迷）	11	12.6
9	その他の問題	9	10.3
10	現地市場への安価な輸入品の流入	6	6.9
11	世界的な供給過剰構造による販売価格の下落	5	5.8
11	現地の規制緩和が進まない	5	5.8
	特に問題はない	5	5.8

【江蘇省】(n=34) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	主要取引先からの値下げ要請	21	61.8
2	競合相手の台頭（コスト面で競合）	17	50.0
3	競合相手の台頭（品質面で競合）	9	26.5
4	新規顧客の開拓が進まない	8	23.5
5	売掛金回収の停滞	4	11.8
5	世界的な供給過剰構造による販売価格の下落	4	11.8
7	主要販売市場の低迷（消費低迷）	3	8.8
7	取引先からの発注量の減少	3	8.8
7	現地市場への安価な輸入品の流入	3	8.8
7	その他の問題	3	8.8
	特に問題はない	2	5.9

【北京市】(n=78) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	競合相手の台頭（コスト面で競合）	43	55.1
2	新規顧客の開拓が進まない	28	35.9
3	主要取引先からの値下げ要請	24	30.8
4	競合相手の台頭（品質面で競合）	24	30.8
5	現地の規制緩和が進まない	14	18.0
6	売掛金回収の停滞	13	16.7
7	取引先からの発注量の減少	9	11.5
8	主要販売市場の低迷（消費低迷）	7	9.0
8	世界的な供給過剰構造による販売価格の下落	7	9.0
10	本社からの発注量の減少	4	5.1
10	現地市場への安価な輸入品の流入	4	5.1
12	その他の問題	2	2.6
	特に問題はない	4	5.1

【上海市】(n=129) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	競合相手の台頭（コスト面で競合）	76	58.9
2	新規顧客の開拓が進まない	56	43.4
3	主要取引先からの値下げ要請	46	35.7
4	競合相手の台頭（品質面で競合）	43	33.3
5	取引先からの発注量の減少	22	17.1
6	本社からの発注量の減少	16	12.4
7	現地の規制緩和が進まない	14	10.9
7	売掛金回収の停滞	14	10.9
9	主要販売市場の低迷（消費低迷）	12	9.3
9	世界的な供給過剰構造による販売価格の下落	12	9.3
11	現地市場への安価な輸入品の流入	9	7.0
12	その他の問題	6	4.7
	特に問題はない	6	4.7

【天津市】(n=33) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	競合相手の台頭（コスト面で競合）	21	63.6
2	新規顧客の開拓が進まない	17	51.5
3	主要取引先からの値下げ要請	15	45.5
4	競合相手の台頭（品質面で競合）	6	18.2
4	取引先からの発注量の減少	6	18.2
6	主要販売市場の低迷（消費低迷）	5	15.2
7	本社からの発注量の減少	3	9.1
7	現地市場への安価な輸入品の流入	3	9.1
9	売掛金回収の停滞	1	3.0
9	世界的な供給過剰構造による販売価格の下落	1	3.0
9	その他の問題	1	3.0
	特に問題はない	0	0.0

【広東省】(n=255) (%)

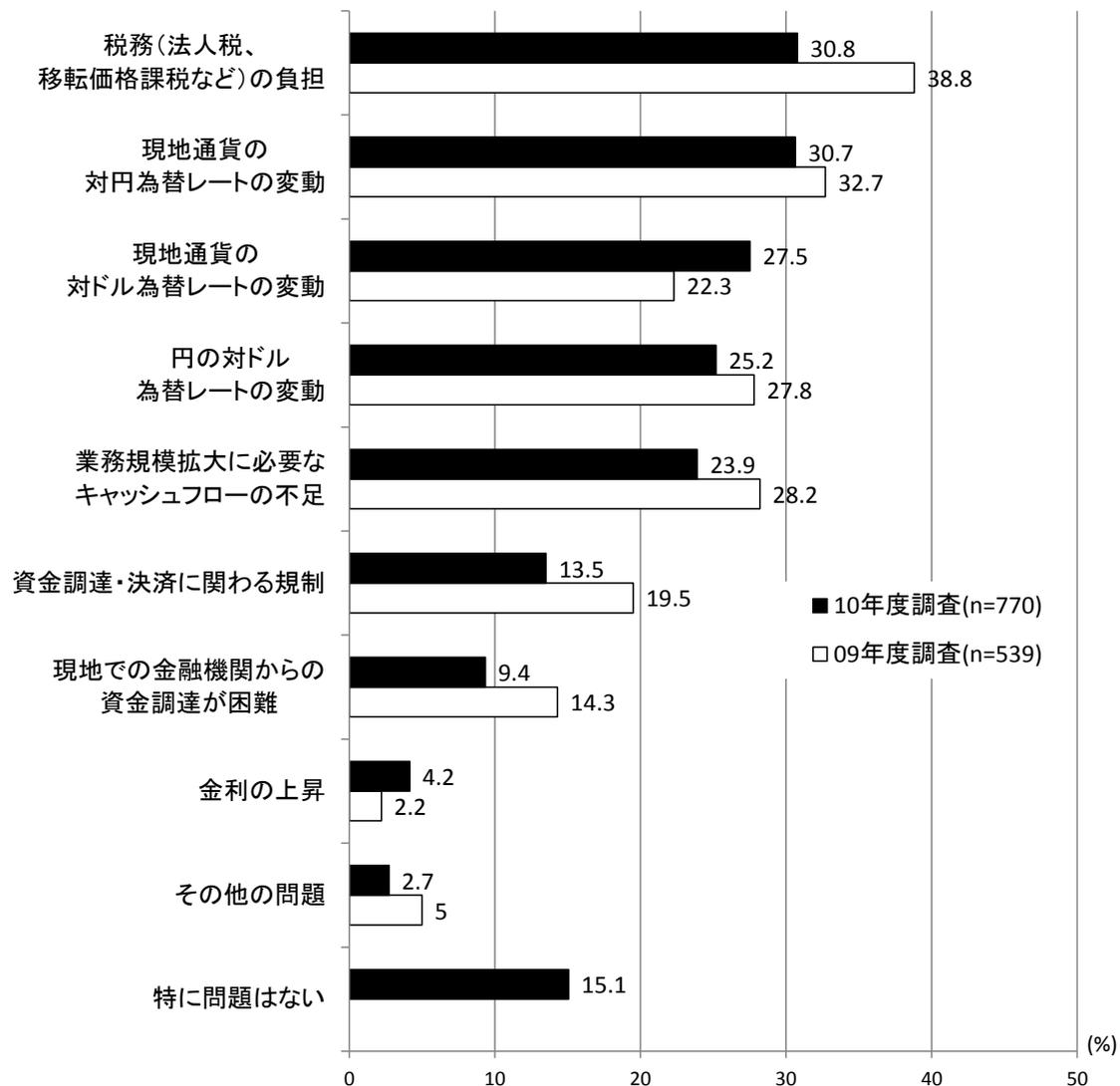
順位	問題点	回答数	割合
1	競合相手の台頭（コスト面で競合）	166	65.1
2	主要取引先からの値下げ要請	141	55.3
3	新規顧客の開拓が進まない	92	36.1
4	競合相手の台頭（品質面で競合）	62	24.3
5	取引先からの発注量の減少	41	16.1
6	主要販売市場の低迷（消費低迷）	30	11.8
7	本社からの発注量の減少	26	10.2
8	世界的な供給過剰構造による販売価格の下落	24	9.4
9	現地の規制緩和が進まない	22	8.6
10	売掛金回収の停滞	19	7.5
11	その他の問題	16	6.3
12	現地市場への安価な輸入品の流入	12	4.7
	特に問題はない	11	4.3

(2) 財務・金融・為替面での問題点

財務・金融・為替面の問題点について複数回答で尋ねたところ、「税務（法人税、移転価格課税など）の負担」が最も多く 30.8%であるが、前年度調査結果(38.8%)よりやや減少している。次いで「現地通貨の対円為替レートの変動」(30.7%)、「現地通貨の対ドル為替レートの変動」(27.5%)、「円の対ドル為替レートの変動」(25.2%)と続いている。

また、15.1%の企業は「特に問題はない」と回答している。

図表 64 財務・金融・為替面での問題点（複数回答）



※「特に問題はない」は10年度調査の新規追加調査項目

図表 65 財務・金融・為替面での問題点（複数回答）

【中国】(n=770) (%)				【山東省】(n=127) (%)			
順位	問題点	回答数	割合	順位	問題点	回答数	割合
1	税務（法人税、移転価格課税など）の負担	237	30.8	1	現地通貨の対ドル為替レートの変動	36	28.4
2	現地通貨の対円為替レートの変動	236	30.7	2	税務（法人税、移転価格課税など）の負担	35	27.6
3	現地通貨の対ドル為替レートの変動	212	27.5	2	業務規模拡大に必要なキャッシュフローの不足	35	27.6
4	円の対ドル為替レートの変動	194	25.2	4	現地通貨の対円為替レートの変動	31	24.4
5	業務規模拡大に必要なキャッシュフローの不足	184	23.9	5	円の対ドル為替レートの変動	25	19.7
6	資金調達・決済に関わる規制	104	13.5	6	資金調達・決済に関わる規制	18	14.2
7	現地での金融機関からの資金調達が困難	72	9.4	6	現地での金融機関からの資金調達が困難	18	14.2
8	金利の上昇	32	4.2	8	金利の上昇	7	5.5
9	その他の問題	21	2.7	9	その他の問題	2	1.6
	特に問題はない	116	15.1		特に問題はない	21	16.5

【遼寧省】(n=85) (%)				【江蘇省】(n=35) (%)			
順位	問題点	回答数	割合	順位	問題点	回答数	割合
1	現地通貨の対円為替レートの変動	31	36.5	1	現地通貨の対ドル為替レートの変動	15	42.9
2	税務（法人税、移転価格課税など）の負担	26	30.6	2	現地通貨の対円為替レートの変動	12	34.3
3	業務規模拡大に必要なキャッシュフローの不足	22	25.9	3	円の対ドル為替レートの変動	9	25.7
4	円の対ドル為替レートの変動	21	24.7	4	税務（法人税、移転価格課税など）の負担	8	22.9
5	現地通貨の対ドル為替レートの変動	19	22.4	5	業務規模拡大に必要なキャッシュフローの不足	3	8.6
6	資金調達・決済に関わる規制	8	9.4	5	資金調達・決済に関わる規制	3	8.6
6	現地での金融機関からの資金調達が困難	8	9.4	7	現地での金融機関からの資金調達が困難	2	5.7
8	金利の上昇	3	3.5	8	金利の上昇	1	2.9
8	その他の問題	3	3.5	8	その他の問題	1	2.9
	特に問題はない	11	12.9		特に問題はない	6	17.1

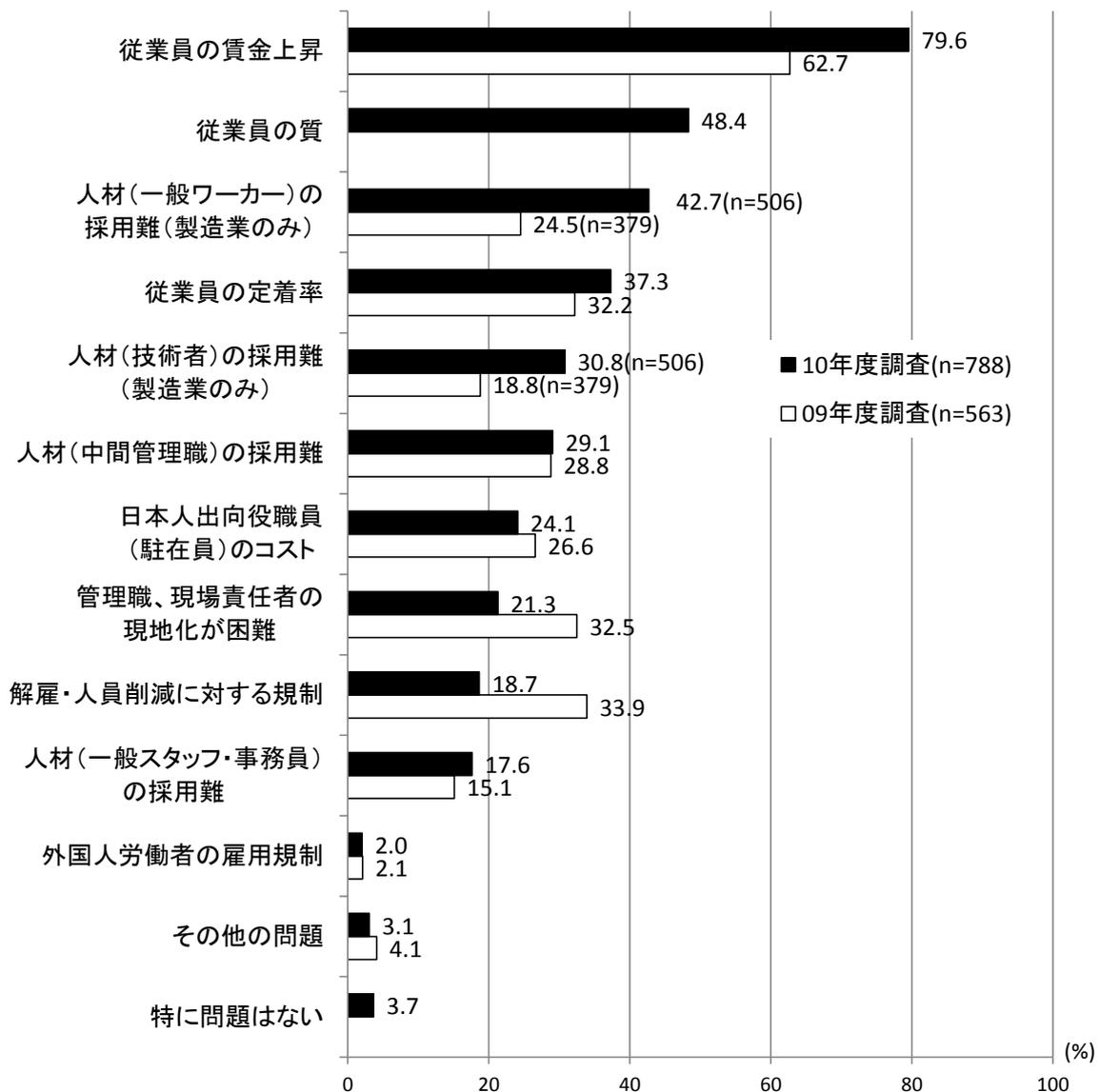
【北京市】(n=77) (%)				【上海市】(n=128) (%)			
順位	問題点	回答数	割合	順位	問題点	回答数	割合
1	税務（法人税、移転価格課税など）の負担	28	36.4	1	現地通貨の対円為替レートの変動	42	32.8
2	現地通貨の対円為替レートの変動	20	26.0	2	業務規模拡大に必要なキャッシュフローの不足	32	25.0
3	業務規模拡大に必要なキャッシュフローの不足	18	23.4	3	税務（法人税、移転価格課税など）の負担	31	24.2
4	円の対ドル為替レートの変動	14	18.2	4	現地通貨の対ドル為替レートの変動	26	20.3
5	現地通貨の対ドル為替レートの変動	13	16.9	5	円の対ドル為替レートの変動	24	18.8
6	資金調達・決済に関わる規制	12	15.6	6	資金調達・決済に関わる規制	21	16.4
7	現地での金融機関からの資金調達が困難	6	7.8	7	現地での金融機関からの資金調達が困難	11	8.6
8	金利の上昇	2	2.6	8	金利の上昇	4	3.1
8	その他の問題	2	2.6	8	その他の問題	4	3.1
	特に問題はない	14	18.2		特に問題はない	19	14.8

【天津市】(n=32) (%)				【広東省】(n=249) (%)			
順位	問題点	回答数	割合	順位	問題点	回答数	割合
1	現地通貨の対円為替レートの変動	15	46.9	1	税務（法人税、移転価格課税など）の負担	92	37.0
2	円の対ドル為替レートの変動	11	34.4	2	現地通貨の対ドル為替レートの変動	83	33.3
3	現地通貨の対ドル為替レートの変動	10	31.3	3	円の対ドル為替レートの変動	81	32.5
4	税務（法人税、移転価格課税など）の負担	9	28.1	4	現地通貨の対円為替レートの変動	75	30.1
5	業務規模拡大に必要なキャッシュフローの不足	7	21.9	5	業務規模拡大に必要なキャッシュフローの不足	57	22.9
6	資金調達・決済に関わる規制	5	15.6	6	資金調達・決済に関わる規制	33	13.3
6	現地での金融機関からの資金調達が困難	5	15.6	7	現地での金融機関からの資金調達が困難	19	7.6
8	金利の上昇	2	6.3	8	金利の上昇	10	4.0
9	その他の問題	1	3.1	9	その他の問題	7	2.8
	特に問題はない	5	15.6		特に問題はない	37	14.9

(3) 雇用・労働面での問題点

雇用・労働面の問題点について複数回答で尋ねたところ「従業員の賃金上昇」(79.6%)が最も多く、前年度調査結果より16.9ポイント上昇している。次いで「従業員の質」(48.4%)、「人材(一般ワーカー)の採用難(製造業のみ)」(42.7%)、「従業員の定着率」(37.3%)と続いている。これら上位項目は前年度調査より増加しているが(「従業員の質」を除く)、「管理職・現場責任者の現地化が困難」、「解雇・人員削減に対する規制」は前年より10ポイント以上減少している。

図表 66 雇用・労働面での問題点(複数回答)



※「従業員の質」「特に問題はない」は10年度調査の新規追加調査項目

図表 67 雇用・労働面での問題点（複数回答）

【中国】(n=788/製造業n=506)

(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	従業員の賃金上昇	627	79.6
2	従業員の質	381	48.4
3	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	216	42.7
4	従業員の定着率	294	37.3
5	人材（技術者）の採用難（製造業のみ）	156	30.8
6	人材（中間管理職）の採用難	229	29.1
7	日本人出向役職員（駐在員）のコスト	190	24.1
8	管理職・現場責任者の現地化が困難	168	21.3
9	解雇・人員削減に対する規制	147	18.7
10	人材（一般スタッフ・事務員）の採用難	139	17.6
11	その他の問題	24	3.1
12	外国人労働者の雇用規制	16	2.0
	特に問題はない	29	3.7

【山東省】(n=131/製造業n=93)

(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	従業員の賃金上昇	103	78.6
2	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	53	57.0
3	従業員の質	65	49.6
4	従業員の定着率	45	34.4
5	人材（中間管理職）の採用難	41	31.3
6	人材（技術者）の採用難（製造業のみ）	24	25.8
7	人材（一般スタッフ・事務員）の採用難	26	19.9
8	解雇・人員削減に対する規制	25	19.1
9	日本人出向役職員（駐在員）のコスト	23	17.6
10	管理職・現場責任者の現地化が困難	19	14.5
11	その他の問題	4	3.1
12	外国人労働者の雇用規制	1	0.8
	特に問題はない	5	3.8

【遼寧省】(n=90/製造業n=56)

(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	従業員の賃金上昇	77	85.6
2	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	25	44.6
3	従業員の質	37	41.1
4	人材（技術者）の採用難（製造業のみ）	21	37.5
5	従業員の定着率	31	34.4
6	人材（中間管理職）の採用難	23	25.6
7	解雇・人員削減に対する規制	22	24.4
8	日本人出向役職員（駐在員）のコスト	19	21.1
9	人材（一般スタッフ・事務員）の採用難	14	15.6
10	管理職・現場責任者の現地化が困難	10	11.1
11	外国人労働者の雇用規制	2	2.2
12	その他の問題	1	1.1
	特に問題はない	4	4.4

【江蘇省】(n=35/製造業n=34)

(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	従業員の賃金上昇	32	91.4
2	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	20	58.8
3	従業員の質	17	48.6
4	従業員の定着率	15	42.9
5	人材（技術者）の採用難（製造業のみ）	7	20.6
6	人材（中間管理職）の採用難	7	20.0
7	日本人出向役職員（駐在員）のコスト	6	17.1
7	管理職・現場責任者の現地化が困難	6	17.1
9	人材（一般スタッフ・事務員）の採用難	4	11.4
9	解雇・人員削減に対する規制	4	11.4
11	その他の問題	2	5.7
12	外国人労働者の雇用規制	1	2.9
	特に問題はない	0	0.0

【北京市】(n=79/製造業n=27)

(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	従業員の賃金上昇	57	72.2
2	従業員の質	29	36.7
3	人材（中間管理職）の採用難	28	35.4
4	人材（技術者）の採用難（製造業のみ）	9	33.3
5	従業員の定着率	26	32.9
6	日本人出向役職員（駐在員）のコスト	24	30.4
7	管理職・現場責任者の現地化が困難	21	26.6
8	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	6	22.2
9	人材（一般スタッフ・事務員）の採用難	15	19.0
10	解雇・人員削減に対する規制	12	15.2
11	外国人労働者の雇用規制	3	3.8
12	その他の問題	2	2.5
	特に問題はない	6	7.6

【上海市】(n=128/製造業n=47)

(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	従業員の賃金上昇	90	70.3
2	従業員の質	61	47.7
3	人材（中間管理職）の採用難	49	38.3
4	日本人出向役職員（駐在員）のコスト	45	35.2
5	人材（技術者）の採用難（製造業のみ）	15	31.9
6	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	14	29.8
7	管理職・現場責任者の現地化が困難	33	25.8
8	従業員の定着率	32	25.0
9	人材（一般スタッフ・事務員）の採用難	27	21.1
10	解雇・人員削減に対する規制	22	17.2
11	外国人労働者の雇用規制	4	3.1
12	その他の問題	3	2.3
	特に問題はない	6	4.7

【天津市】(n=33/製造業n=28)

(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	従業員の賃金上昇	24	72.7
2	従業員の質	18	54.6
3	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	14	50.0
4	解雇・人員削減に対する規制	14	42.4
5	管理職・現場責任者の現地化が困難	12	36.4
6	人材（技術者）の採用難（製造業のみ）	10	35.7
7	日本人出向役職員（駐在員）のコスト	11	33.3
8	人材（中間管理職）の採用難	10	30.3
8	従業員の定着率	10	30.3
10	人材（一般スタッフ・事務員）の採用難	7	21.2
11	外国人労働者の雇用規制	1	3.0
11	その他の問題	1	3.0
	特に問題はない	1	3.0

【広東省】(n=255/製造業n=192)

(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	従業員の賃金上昇	212	83.1
2	従業員の質	136	53.3
3	従業員の定着率	115	45.1
4	人材（一般ワーカー）の採用難（製造業のみ）	74	38.5
5	人材（技術者）の採用難（製造業のみ）	60	31.3
6	管理職・現場責任者の現地化が困難	61	23.9
7	人材（中間管理職）の採用難	59	23.1
8	日本人出向役職員（駐在員）のコスト	58	22.8
9	解雇・人員削減に対する規制	43	16.9
10	人材（一般スタッフ・事務員）の採用難	42	16.5
11	その他の問題	10	3.9
12	外国人労働者の雇用規制	3	1.2
	特に問題はない	7	2.8

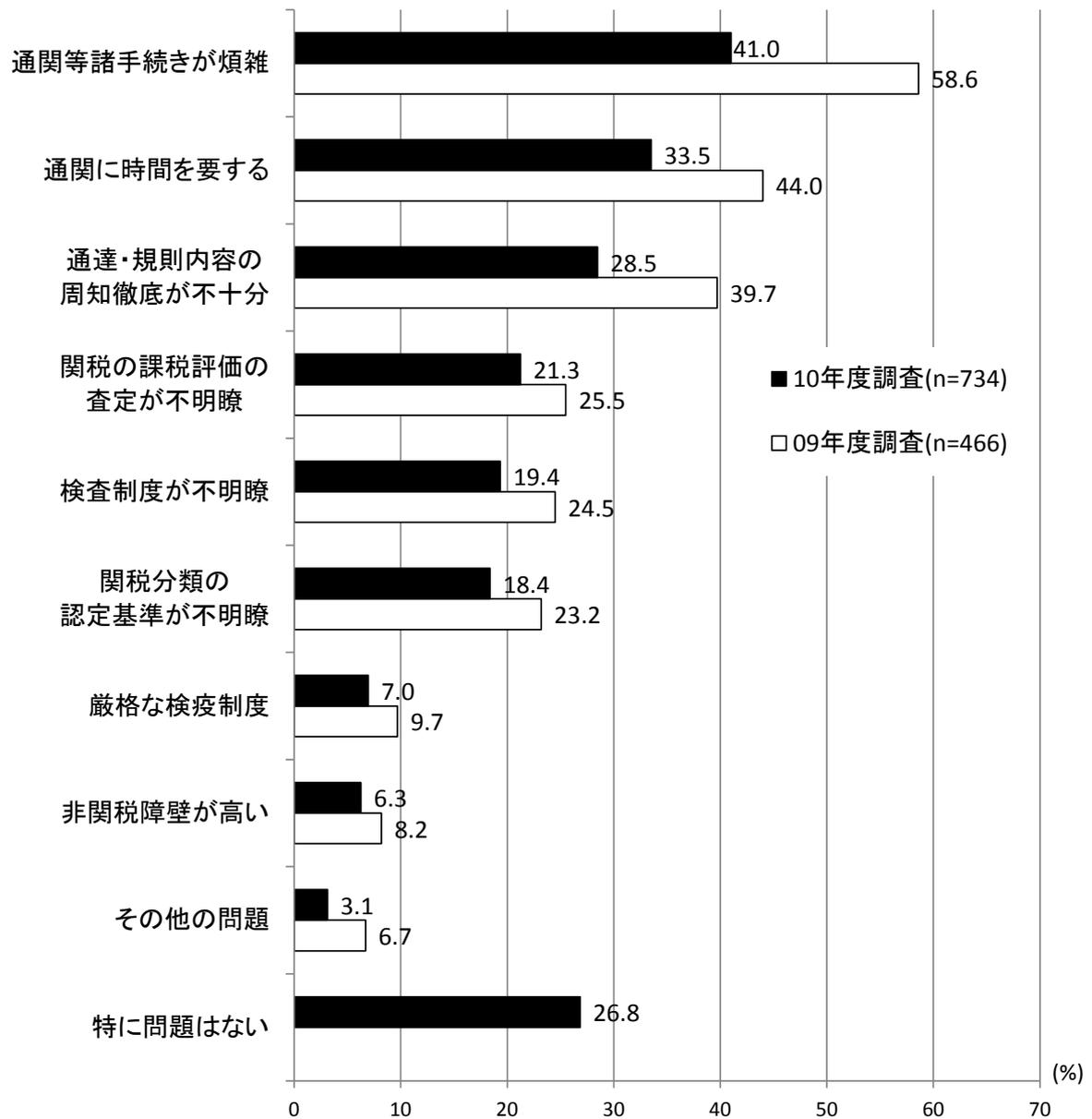
(4) 貿易制度面での問題点

貿易制度面の問題点について複数回答で尋ねたところ、「通関等諸手続きが煩雑」(41.0%)、「通関に時間を要する」(33.5%)、「通達・規則内容の周知徹底が不十分」(28.5%)と続いている。また、「特に問題はない」との回答が26.8%あった。

前年度調査と比較すると各項目の順位は同じであるが、全体的に減少している。

省市別にみても大差はないが、北京市、上海市では「特に問題はない」が、1位もしくは2位にあげられており、他省市とはやや異なっている。

図表 68 貿易制度面での問題点（複数回答）



図表 69 貿易制度面での問題点（複数回答）

【中国】(n=734) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	通関等諸手続きが煩雑	301	41.0
2	通関に時間を要する	246	33.5
3	通達・規則内容の周知徹底が不十分	209	28.5
4	関税の課税評価の査定が不明瞭	156	21.3
5	検査制度が不明瞭	142	19.4
6	関税分類の認定基準が不明瞭	135	18.4
7	厳格な検査制度	51	7.0
8	非関税障壁が高い	46	6.3
9	その他の問題	23	3.1
	特に問題はない	197	26.8

【山東省】(n=120) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	通関等諸手続きが煩雑	45	37.5
2	通関に時間を要する	39	32.5
3	通達・規則内容の周知徹底が不十分	33	27.5
4	関税の課税評価の査定が不明瞭	23	19.2
5	検査制度が不明瞭	22	18.3
6	関税分類の認定基準が不明瞭	15	12.5
7	厳格な検査制度	14	11.7
8	非関税障壁が高い	6	5.0
8	その他の問題	6	5.0
	特に問題はない	35	29.2

【遼寧省】(n=84) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	通関等諸手続きが煩雑	38	45.2
2	通関に時間を要する	28	33.3
3	関税の課税評価の査定が不明瞭	21	25.0
4	通達・規則内容の周知徹底が不十分	19	22.6
5	関税分類の認定基準が不明瞭	17	20.2
6	検査制度が不明瞭	10	11.9
7	非関税障壁が高い	8	9.5
8	厳格な検査制度	5	6.0
9	その他の問題	1	1.2
	特に問題はない	22	26.2

【江蘇省】(n=34) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	通関等諸手続きが煩雑	14	41.2
2	通関に時間を要する	12	35.3
3	関税の課税評価の査定が不明瞭	9	26.5
4	通達・規則内容の周知徹底が不十分	8	23.5
5	検査制度が不明瞭	6	17.7
5	関税分類の認定基準が不明瞭	6	17.7
7	その他の問題	2	5.9
	特に問題はない	9	26.5

【北京市】(n=66) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	通関等諸手続きが煩雑	20	30.3
2	通関に時間を要する	18	27.3
2	通達・規則内容の周知徹底が不十分	18	27.3
4	関税分類の認定基準が不明瞭	5	7.6
4	検査制度が不明瞭	5	7.6
6	非関税障壁が高い	4	6.1
7	関税の課税評価の査定が不明瞭	3	4.6
7	厳格な検査制度	3	4.6
	特に問題はない	29	43.9

【上海市】(n=122) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	通関等諸手続きが煩雑	41	33.6
2	通関に時間を要する	39	32.0
3	通達・規則内容の周知徹底が不十分	34	27.9
4	検査制度が不明瞭	25	20.5
5	関税分類の認定基準が不明瞭	24	19.7
6	関税の課税評価の査定が不明瞭	22	18.0
7	厳格な検査制度	5	4.1
8	非関税障壁が高い	4	3.3
9	その他の問題	2	1.6
	特に問題はない	40	32.8

【天津市】(n=29) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	通関に時間を要する	17	58.6
2	通関等諸手続きが煩雑	14	48.3
3	通達・規則内容の周知徹底が不十分	9	31.0
4	関税分類の認定基準が不明瞭	5	17.2
5	検査制度が不明瞭	4	13.8
6	関税の課税評価の査定が不明瞭	3	10.3
7	厳格な検査制度	2	6.9
8	その他の問題	1	3.5
9	特に問題はない	7	24.1

【広東省】(n=243) (%)

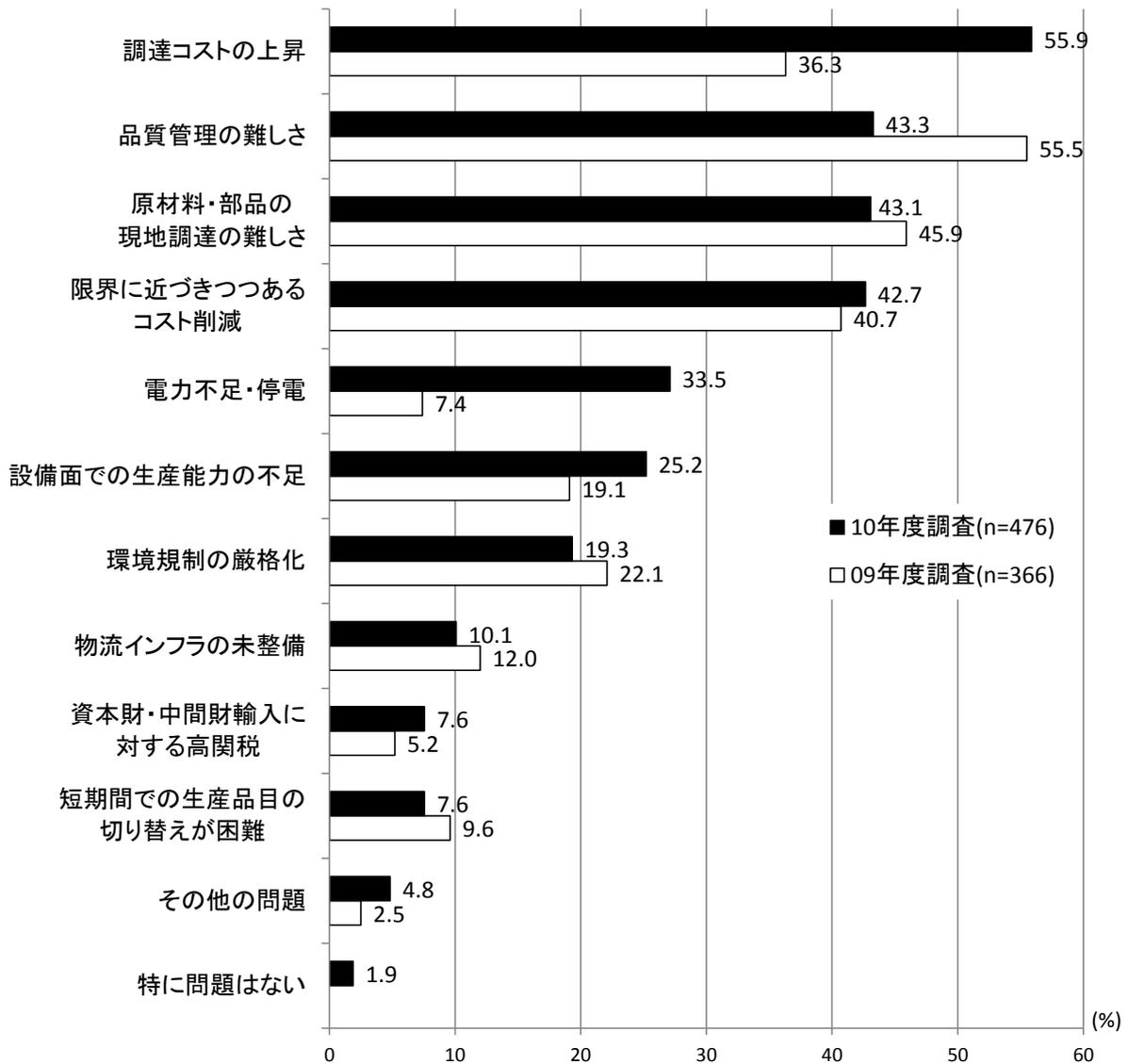
順位	問題点	回答数	割合
1	通関等諸手続きが煩雑	111	45.7
2	通関に時間を要する	80	32.9
3	通達・規則内容の周知徹底が不十分	77	31.7
4	関税の課税評価の査定が不明瞭	68	28.0
5	検査制度が不明瞭	61	25.1
6	関税分類の認定基準が不明瞭	57	23.5
7	非関税障壁が高い	23	9.5
8	厳格な検査制度	18	7.4
9	その他の問題	6	2.5
	特に問題はない	47	19.3

(5) 生産面での問題点【製造業のみ】

製造業の企業に対し、生産面の問題点について複数回答で尋ねたところ「調達コストの上昇」が55.9%で最も多く、前年度調査結果を19.6ポイント上回った。次いで「品質管理の難しさ」(43.3%)と「原材料・部品の現地調達の難しさ」(43.1%)、「限界に近づきつつあるコスト削減」(42.7%)が上位に続いている。

前年度調査と比較すると、「電力不足・停電」をあげた企業の割合が26.1ポイント増加している。

図表 70 生産面での問題点（複数回答、製造業のみ）



※「特に問題はない」は10年度調査の新規追加調査項目

図表 71 生産面での問題点（複数回答、製造業のみ）

【中国】(n=476)

(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	調達コストの上昇	266	55.9
2	品質管理の難しさ	206	43.3
3	原材料・部品の現地調達への難しさ	205	43.1
4	限界に近づきつつあるコスト削減	203	42.7
5	電力不足・停電	129	27.1
6	設備面での生産能力の不足	120	25.2
7	環境規制の厳格化	92	19.3
8	物流インフラの未整備	48	10.1
9	短期間での生産品目の切り替えが困難	36	7.6
9	資本財・中間財輸入に対する高関税	36	7.6
11	その他の問題	23	4.8
	特に問題はない	9	1.9

【山東省】(n=90)

(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	調達コストの上昇	50	55.6
2	品質管理の難しさ	41	45.6
3	原材料・部品の現地調達への難しさ	36	40.0
4	限界に近づきつつあるコスト削減	33	36.7
5	電力不足・停電	31	34.4
6	設備面での生産能力の不足	19	21.1
6	環境規制の厳格化	19	21.1
8	物流インフラの未整備	9	10.0
9	短期間での生産品目の切り替えが困難	8	8.9
10	資本財・中間財輸入に対する高関税	7	7.8
11	その他の問題	5	5.6
	特に問題はない	2	2.2

【遼寧省】(n=52)

(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	調達コストの上昇	34	65.4
2	原材料・部品の現地調達への難しさ	28	53.9
3	限界に近づきつつあるコスト削減	24	46.2
4	品質管理の難しさ	16	30.8
4	設備面での生産能力の不足	16	30.8
6	環境規制の厳格化	9	17.3
7	電力不足・停電	8	15.4
7	資本財・中間財輸入に対する高関税	8	15.4
9	物流インフラの未整備	6	11.5
10	短期間での生産品目の切り替えが困難	5	9.6
11	その他の問題	3	5.8
	特に問題はない	1	1.9

【江蘇省】(n=34)

(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	調達コストの上昇	18	52.9
2	原材料・部品の現地調達への難しさ	17	50.0
3	品質管理の難しさ	16	47.1
4	限界に近づきつつあるコスト削減	11	32.4
5	環境規制の厳格化	9	26.5
6	電力不足・停電	5	14.7
6	設備面での生産能力の不足	5	14.7
8	短期間での生産品目の切り替えが困難	2	5.9
9	資本財・中間財輸入に対する高関税	2	5.9
10	物流インフラの未整備	1	2.9
11	その他の問題	1	2.9
	特に問題はない	0	0.0

【北京市】(n=19)

(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	調達コストの上昇	9	47.4
2	品質管理の難しさ	9	47.4
3	設備面での生産能力の不足	8	42.1
4	限界に近づきつつあるコスト削減	7	36.8
5	原材料・部品の現地調達への難しさ	6	31.6
6	物流インフラの未整備	4	21.1
7	環境規制の厳格化	3	15.8
8	資本財・中間財輸入に対する高関税	2	10.5
8	短期間での生産品目の切り替えが困難	2	10.5
10	電力不足・停電	1	5.3
	特に問題はない	1	5.3

【上海市】(n=40)

(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	品質管理の難しさ	24	60.0
2	調達コストの上昇	22	55.0
3	原材料・部品の現地調達への難しさ	16	40.0
4	限界に近づきつつあるコスト削減	11	27.5
4	電力不足・停電	11	27.5
6	設備面での生産能力の不足	9	22.5
7	物流インフラの未整備	6	15.0
8	環境規制の厳格化	4	10.0
9	短期間での生産品目の切り替えが困難	2	5.0
9	資本財・中間財輸入に対する高関税	2	5.0
9	その他の問題	2	5.0
	特に問題はない	2	5.0

【天津市】(n=27)

(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	品質管理の難しさ	18	66.7
2	調達コストの上昇	14	51.9
2	限界に近づきつつあるコスト削減	14	51.9
4	原材料・部品の現地調達への難しさ	12	44.4
5	設備面での生産能力の不足	8	29.6
6	環境規制の厳格化	5	18.5
7	資本財・中間財輸入に対する高関税	3	11.1
8	物流インフラの未整備	2	7.4
9	その他の問題	1	3.7
	特に問題はない	0	0.0

【広東省】(n=186)

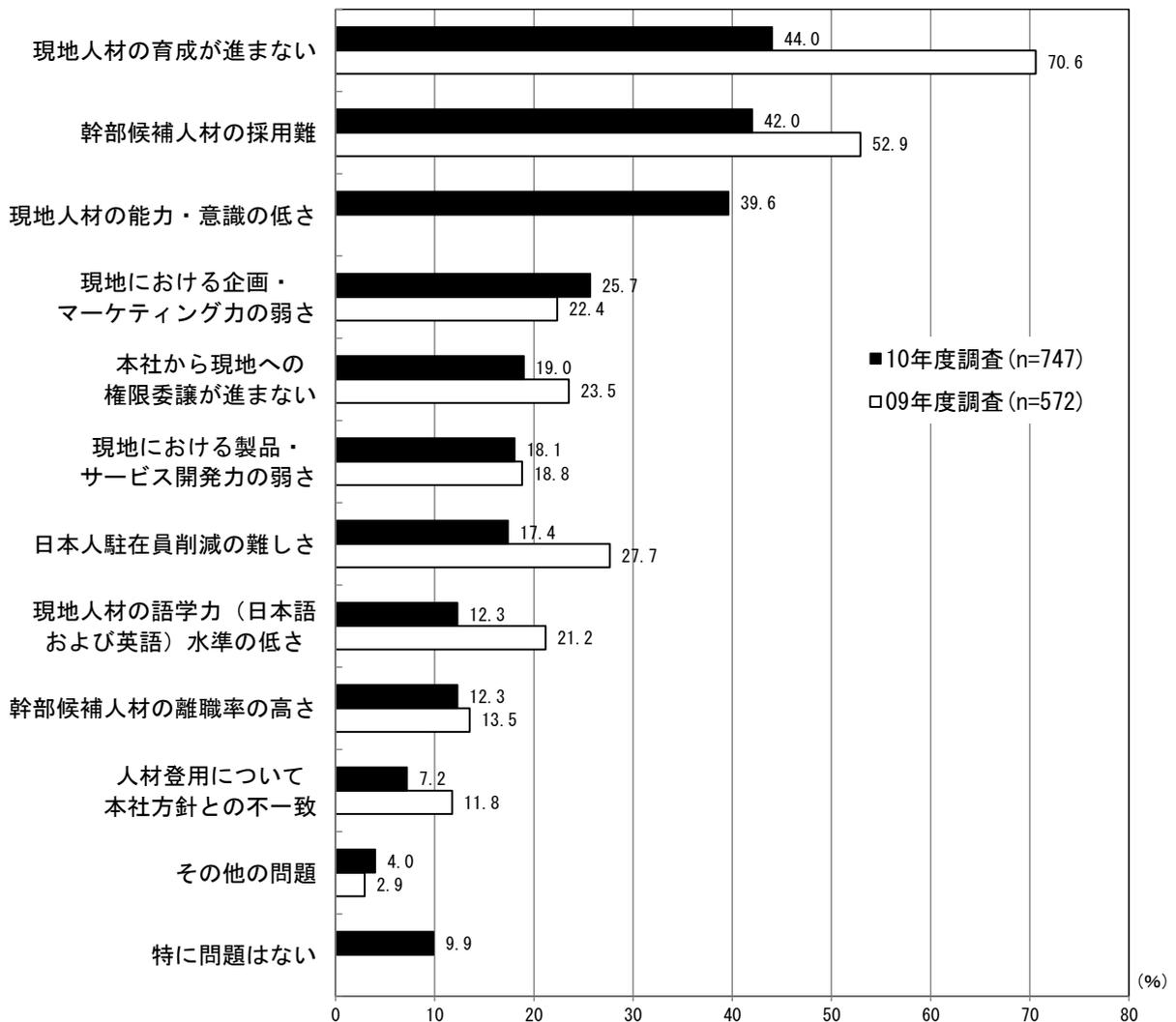
(%)

順位	問題点	回答数	割合
1	調達コストの上昇	105	56.5
2	限界に近づきつつあるコスト削減	93	50.0
3	原材料・部品の現地調達への難しさ	80	43.0
4	電力不足・停電	70	37.6
5	品質管理の難しさ	65	35.0
6	設備面での生産能力の不足	46	24.7
7	環境規制の厳格化	41	22.0
8	物流インフラの未整備	17	9.1
9	短期間での生産品目の切り替えが困難	16	8.6
10	資本財・中間財輸入に対する高関税	10	5.4
10	その他の問題	10	5.4
	特に問題はない	3	1.6

(6) 経営の現地化を進めるに当たっての問題点

経営の現地化を進めるに当たっての問題点を複数回答で尋ねたところ、「現地人材の育成が進まない」(44.0%)が最も多かったが、前年度調査結果と比較すると26.6ポイント減少している。次いで「幹部候補人材の採用難」(42.0%)、「現地人材の能力・意識の低さ」(39.6%)と続いている。

図表 72 経営の現地化を進めるに当たっての問題点（複数回答）



※「現地人材の能力・意識の低さ」「特に問題はない」は10年度調査の新規追加調査項目

図表 73 経営の現地化を進めるに当たっての問題点（複数回答）

【中国】(n=747) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	現地人材の育成が進まない	329	44.0
2	幹部候補人材の採用難	314	42.0
3	現地人材の能力・意識の低さ	296	39.6
4	現地における企画・マーケティング力の弱さ	192	25.7
5	本社から現地への権限委譲が進まない	142	19.0
6	現地における製品・サービス開発力の弱さ	135	18.1
7	日本人駐在員削減の難しさ	130	17.4
8	幹部候補人材の離職率の高さ	92	12.3
8	現地人材の語学力（日本語および英語）水準の低さ	92	12.3
10	人材登用について本社方針との不一致	54	7.2
11	その他の問題	30	4.0
	特に問題はない	74	9.9

【山東省】(n=125) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	現地人材の能力・意識の低さ	53	42.4
2	幹部候補人材の採用難	52	41.6
3	現地人材の育成が進まない	45	36.0
4	現地における企画・マーケティング力の弱さ	42	33.6
5	現地における製品・サービス開発力の弱さ	34	27.2
6	本社から現地への権限委譲が進まない	28	22.4
7	現地人材の語学力（日本語および英語）水準の低さ	23	18.4
8	日本人駐在員削減の難しさ	18	14.4
9	幹部候補人材の離職率の高さ	15	12.0
10	人材登用について本社方針との不一致	11	8.8
11	その他の問題	1	0.8
	特に問題はない	11	8.8

【遼寧省】(n=82) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	幹部候補人材の採用難	33	40.2
2	現地人材の育成が進まない	32	39.0
3	現地人材の能力・意識の低さ	30	36.6
4	現地における企画・マーケティング力の弱さ	18	22.0
5	本社から現地への権限委譲が進まない	17	20.7
6	現地における製品・サービス開発力の弱さ	12	14.6
6	日本人駐在員削減の難しさ	12	14.6
8	現地人材の語学力（日本語および英語）水準の低さ	9	11.0
9	幹部候補人材の離職率の高さ	7	8.5
10	人材登用について本社方針との不一致	4	4.9
11	その他の問題	3	3.7
	特に問題はない	12	14.6

【江蘇省】(n=32) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	現地人材の育成が進まない	13	40.6
2	現地人材の能力・意識の低さ	11	34.4
3	幹部候補人材の採用難	10	31.3
4	現地における企画・マーケティング力の弱さ	6	18.8
4	日本人駐在員削減の難しさ	6	18.8
6	現地における製品・サービス開発力の弱さ	5	15.6
7	本社から現地への権限委譲が進まない	3	9.4
7	現地人材の語学力（日本語および英語）水準の低さ	3	9.4
9	その他の問題	1	3.1
	特に問題はない	5	15.6

【北京市】(n=75) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	現地人材の育成が進まない	40	53.3
2	幹部候補人材の採用難	33	44.0
3	現地人材の能力・意識の低さ	23	30.7
3	現地における企画・マーケティング力の弱さ	23	30.7
5	本社から現地への権限委譲が進まない	14	18.7
6	日本人駐在員削減の難しさ	12	16.0
7	幹部候補人材の離職率の高さ	11	14.7
8	現地における製品・サービス開発力の弱さ	10	13.3
9	現地人材の語学力（日本語および英語）水準の低さ	6	8.0
10	人材登用について本社方針との不一致	4	5.3
11	その他の問題	2	2.7
	特に問題はない	8	10.7

【上海市】(n=125) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	現地人材の育成が進まない	66	52.8
2	幹部候補人材の採用難	56	44.8
3	現地人材の能力・意識の低さ	45	36.0
4	現地における企画・マーケティング力の弱さ	41	32.8
5	日本人駐在員削減の難しさ	32	25.6
6	本社から現地への権限委譲が進まない	31	24.8
7	現地における製品・サービス開発力の弱さ	21	16.8
8	人材登用について本社方針との不一致	11	8.8
9	現地人材の語学力（日本語および英語）水準の低さ	9	7.2
10	幹部候補人材の離職率の高さ	8	6.4
11	その他の問題	5	4.0
	特に問題はない	9	7.2

【天津市】(n=31) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	現地人材の育成が進まない	20	64.5
2	現地人材の能力・意識の低さ	17	54.8
3	幹部候補人材の採用難	10	32.3
4	現地における企画・マーケティング力の弱さ	7	22.6
4	現地における製品・サービス開発力の弱さ	7	22.6
6	幹部候補人材の離職率の高さ	5	16.1
7	日本人駐在員削減の難しさ	4	12.9
8	本社から現地への権限委譲が進まない	2	6.5
8	現地人材の語学力（日本語および英語）水準の低さ	2	6.5
10	人材登用について本社方針との不一致	1	3.2
10	その他の問題	1	3.2
	特に問題はない	4	12.9

【広東省】(n=241) (%)

順位	問題点	回答数	割合
1	幹部候補人材の採用難	104	43.2
1	現地人材の能力・意識の低さ	104	43.2
3	現地人材の育成が進まない	101	41.9
4	現地における企画・マーケティング力の弱さ	46	19.1
5	本社から現地への権限委譲が進まない	43	17.8
6	日本人駐在員削減の難しさ	41	17.0
7	幹部候補人材の離職率の高さ	40	16.6
8	現地における製品・サービス開発力の弱さ	36	14.9
9	現地人材の語学力（日本語および英語）水準の低さ	31	12.9
10	人材登用について本社方針との不一致	21	8.7
11	その他の問題	13	5.4
	特に問題はない	23	9.5

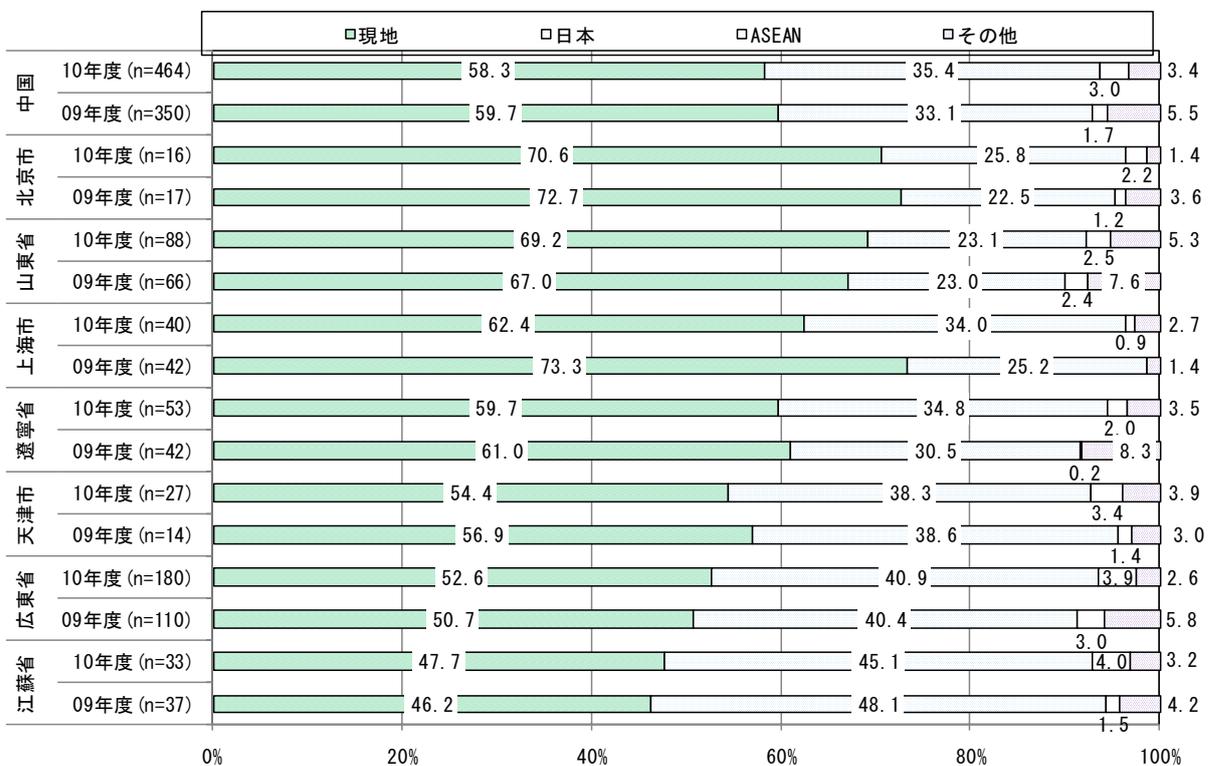
5. 原材料・部品の調達【製造業のみ】

(1) 原材料・部品の調達先

中国に進出している日系製造業に対し、原材料・部品の調達先について、金額ベースでその内訳(合計が100%になるよう回答)を尋ねた結果、全体では58.3%が「現地」からの調達で、次いで「日本」(35.4%)、「ASEAN」(3.0%)、「その他」(3.4%)となっている。

省市別にみると、「現地」からの調達比率が高いのは、北京市(70.6%)、山東省(69.2%)、上海市(62.4%)、遼寧省(59.7%)などである。「日本」からの調達比率が高いのは、江蘇省(45.1%)、広東省(40.9%)、天津市(38.3%)などである。

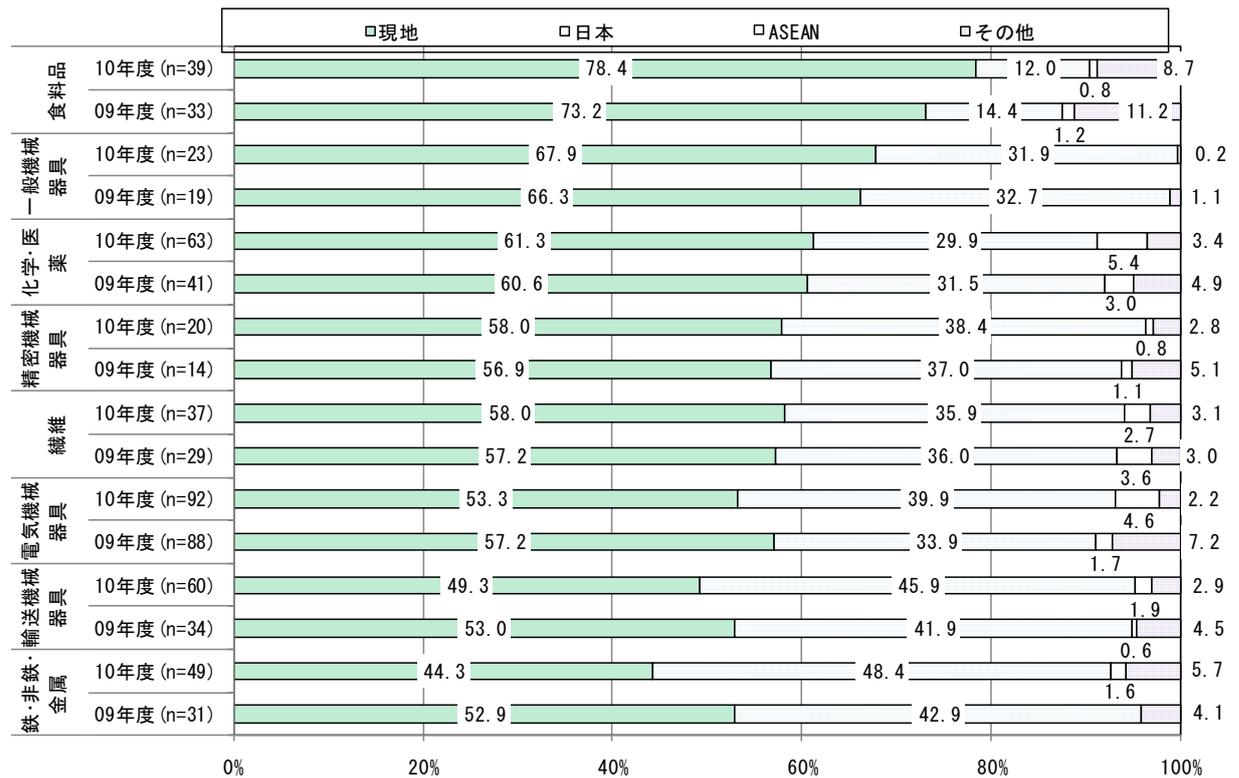
図表 74 原材料・部品の調達先の内訳 (製造業のみ)



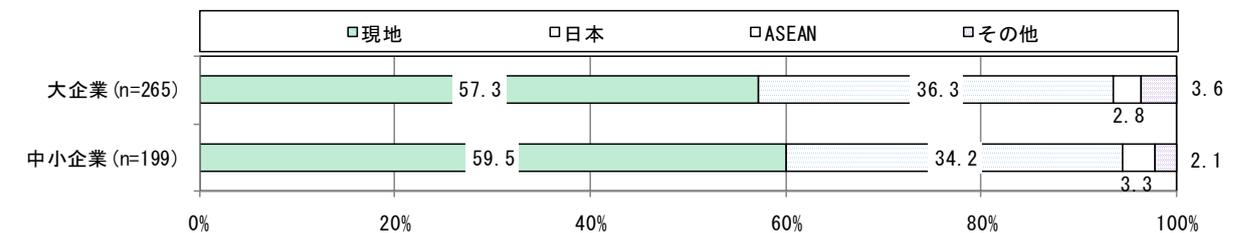
※その他=その他アジア、オセアニア、米国、欧州、中東、その他

業種別に原材料・部品の調達先の内訳をみると、「現地」からの調達比率は食料品が78.4%で最も高い。全体的に「現地」からの調達比率が最も高く、次いで「日本」からの比率が高いが、鉄・非鉄・金属では「日本」(48.4%)が「現地」(44.3%)を4.1ポイント上回っている。

図表 75 原材料・部品の調達先の内訳 (製造業業種別)



図表 76 原材料・部品の調達先の内訳 (製造業規模別)



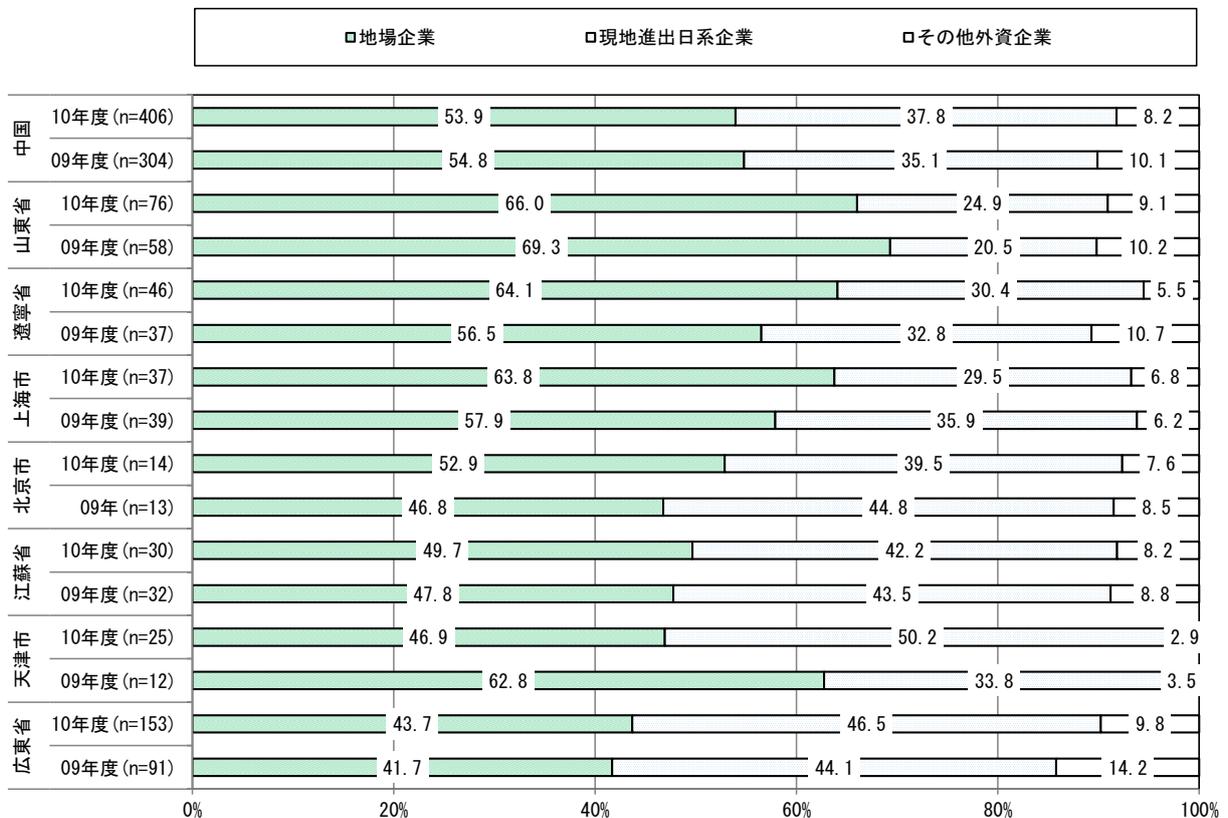
(2) 現地調達先の企業

「現地」からの調達がある製造業に対して、現地調達先の企業（現地進出日系企業、地場企業、その他外資企業）の内訳を（合計が100になるように）尋ねた。

全体では「地場企業」が53.9%、「現地進出日系企業」が37.8%、「その他外資企業」が8.2%となっており、ほぼ前年度調査と同様の結果である。

省市別にみると、山東省(66.0%)、遼寧省(64.1%)、上海市(63.8%)では「地場企業」の割合が6割を超えているが、広東省、天津市では「現地進出日系企業」の方が調達比率は高くなっている。

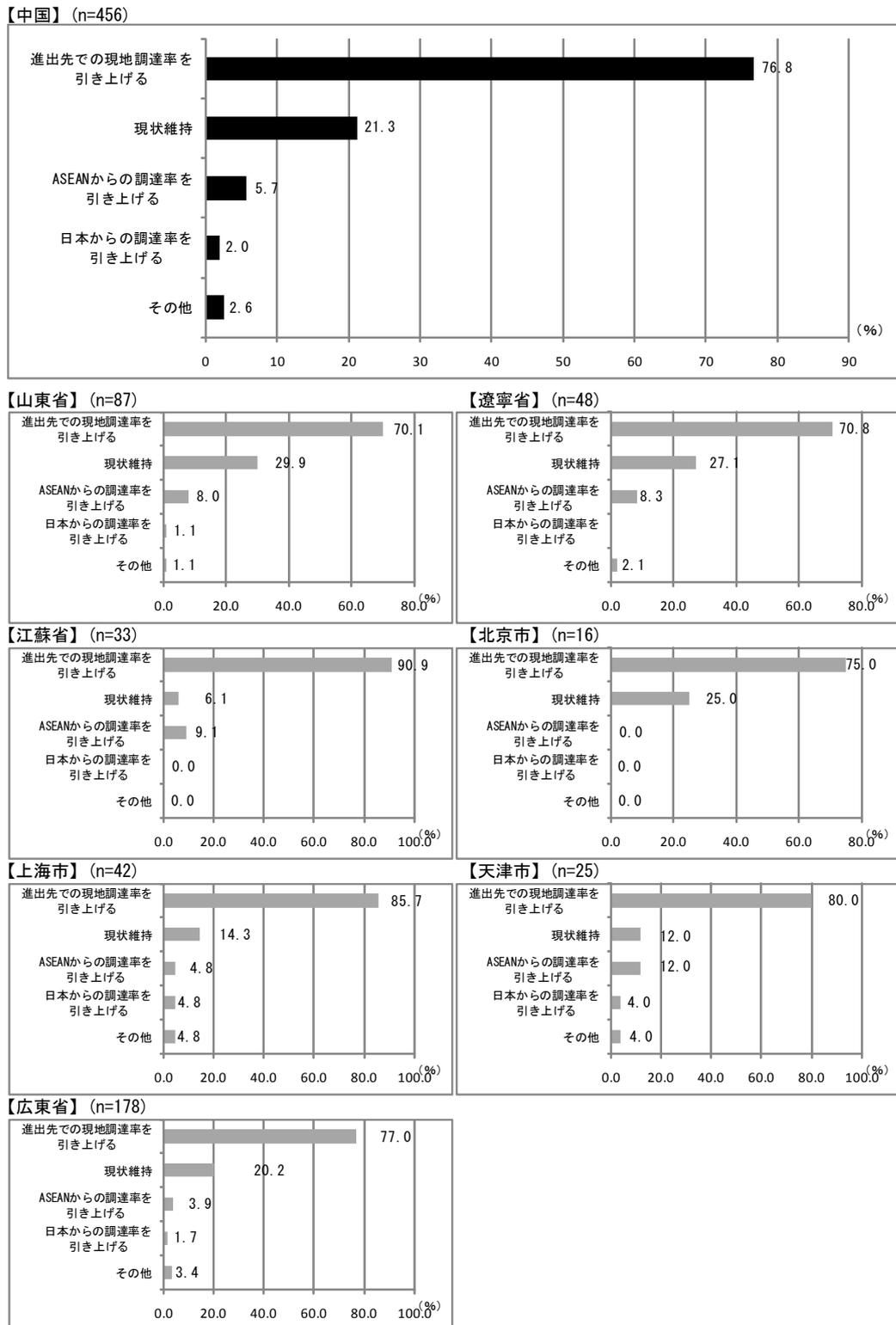
図表 77 原材料・部品の現地調達先の企業内訳



(3) 今後の調達方針

原材料・部品の今後の調達方針としては、「進出先の現地調達率を上げる」という回答が全体の76.8%を占めている。他方、「現状維持」は21.3%であった。

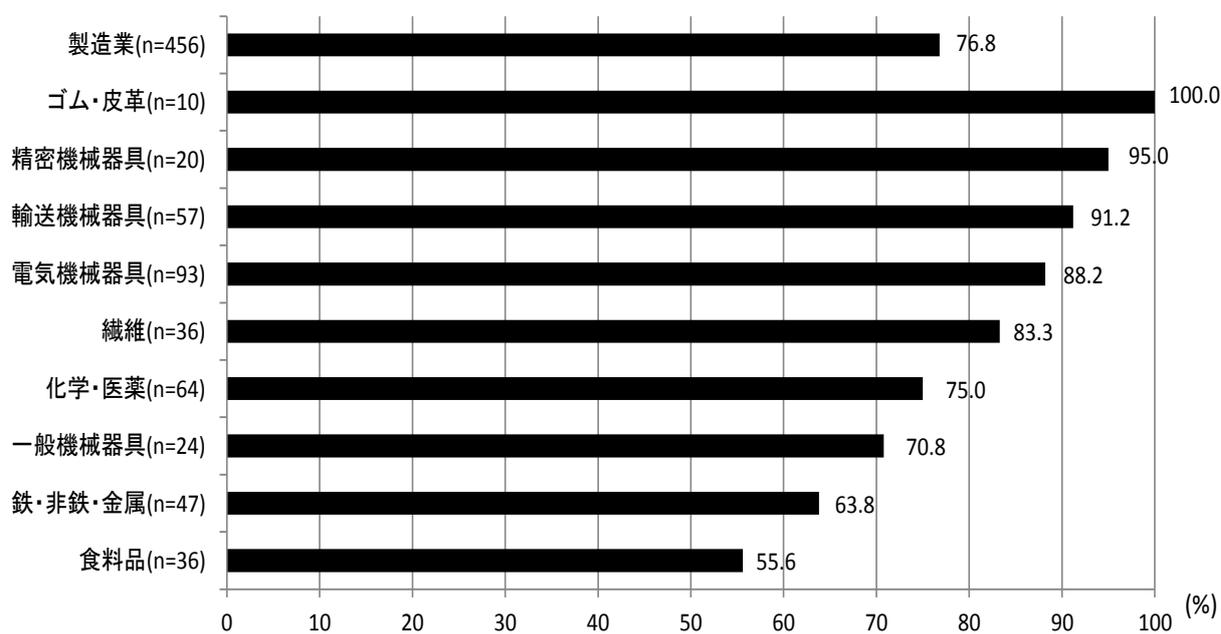
図表 78 原材料・部品の今後の調達方針



原材料・部品の今後の調達方針として、76.8%の製造業が「今後進出先の現地調達率を引き上げる」と回答したが、業種別にその割合をみたのが図表 79 である。

割合の高い順にみると、ゴム・皮革(100%)、精密機械器具(95.0%)、輸送機械器具(91.2%)、電気機械器具(88.2%)、繊維(83.3%)と続いている。食料品は現地調達がかなり進んでいることもあり、「今後進出先の現地調達率を引き上げる」との回答は 55.6%にとどまった。

図表 79 今後進出先の現地調達率を引き上げる割合（製造業業種別）



6. 輸出入の状況

(1) 輸出比率

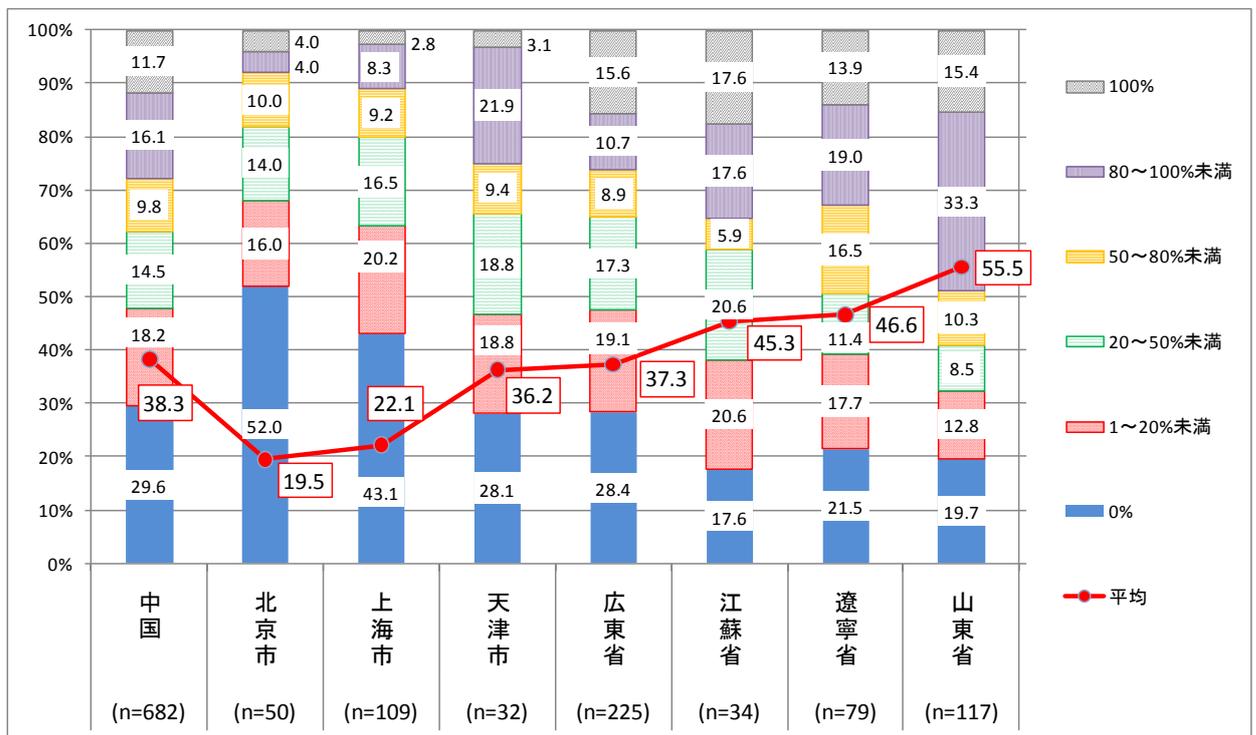
図表 80 の折れ線グラフは、各省市の企業の輸出比率の平均値を省市別に表したものである(輸出比率0%も含む平均値を算出)。総数平均は38.3%で、北京市(19.5%)、上海市(22.1%)などは輸出比率が低く、他方、山東省(55.5%)、遼寧省(46.6%)などの輸出比率は高くなっている。

企業の平均輸出比率の分布を表したものが図表 80 の縦棒グラフである。中国全土で見ると、0%と回答する企業が全体の29.6%と最も多く、次いで1~20%未満とする企業が18.2%となっている。これらの内訳は地域によってその構成は異なっており、なかでも輸出比率0%とする企業は、北京市で52.0%、上海市で43.1%と高い割合である。他方、山東省などでは80%以上が輸出とする企業が5割近くを占めている。

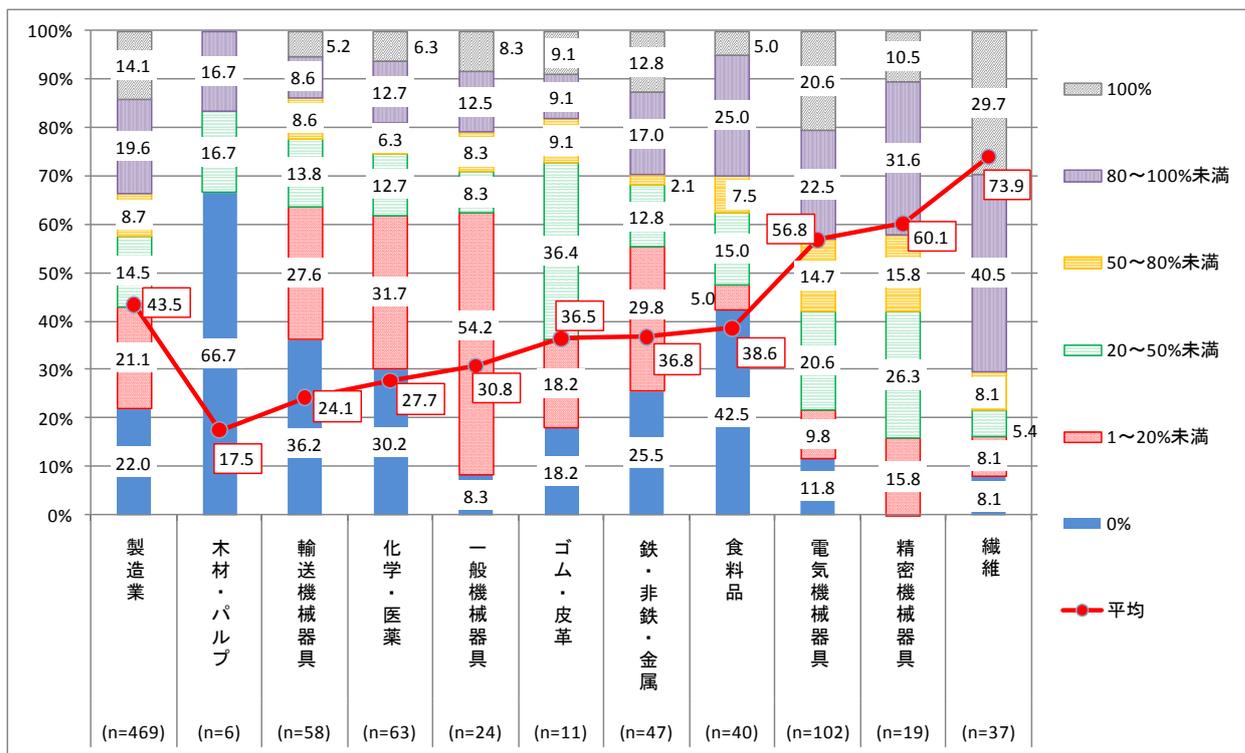
業種別にみると製造業では、輸出比率の高い業種から、繊維(73.9%)、精密機械器具(60.1%)、電気機械器具(56.8%)と続き、これらが平均より高い業種となっている。

また、非製造業では、通信・ソフトウェア業(59.5%)、運輸業(52.4%)が高い比率を示している。

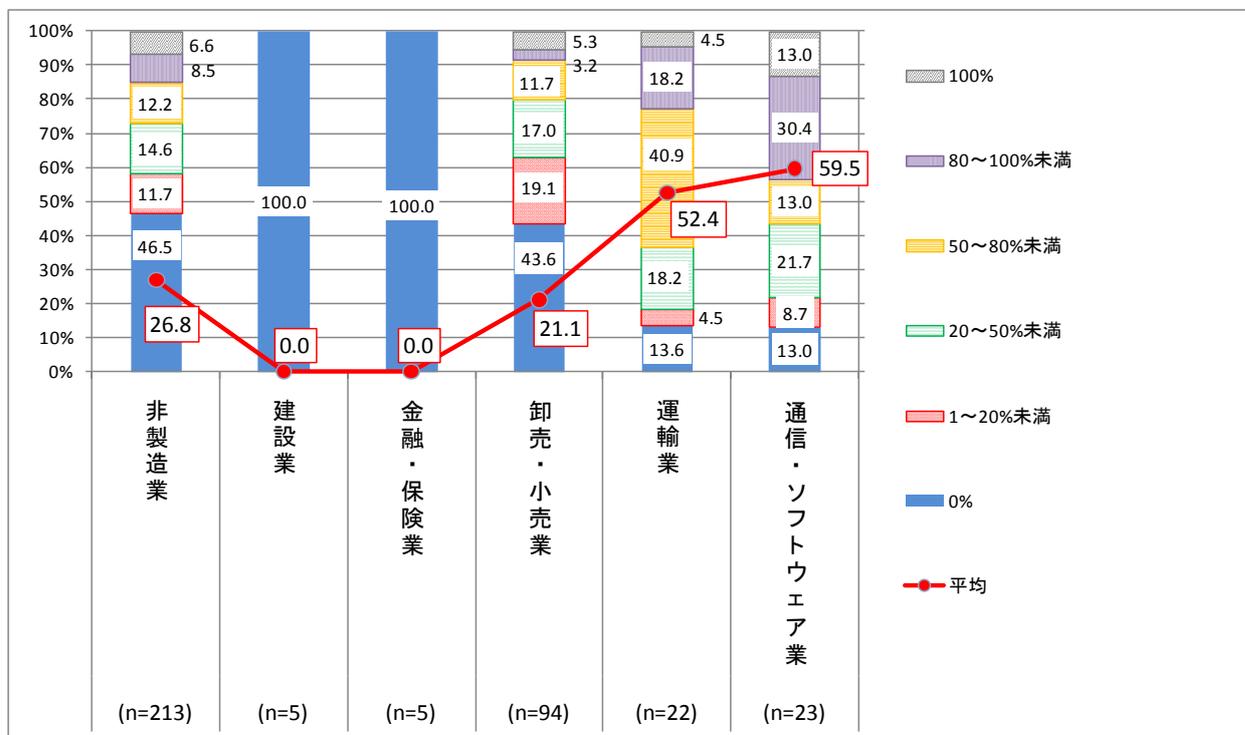
図表 80 売上高に占める輸出の比率(輸出なし0%含む平均値)



図表 81 売上高に占める輸出の比率（輸出なし0%含む平均値、製造業）



図表 82 売上高に占める輸出の比率（輸出なし0%含む平均値、非製造業）

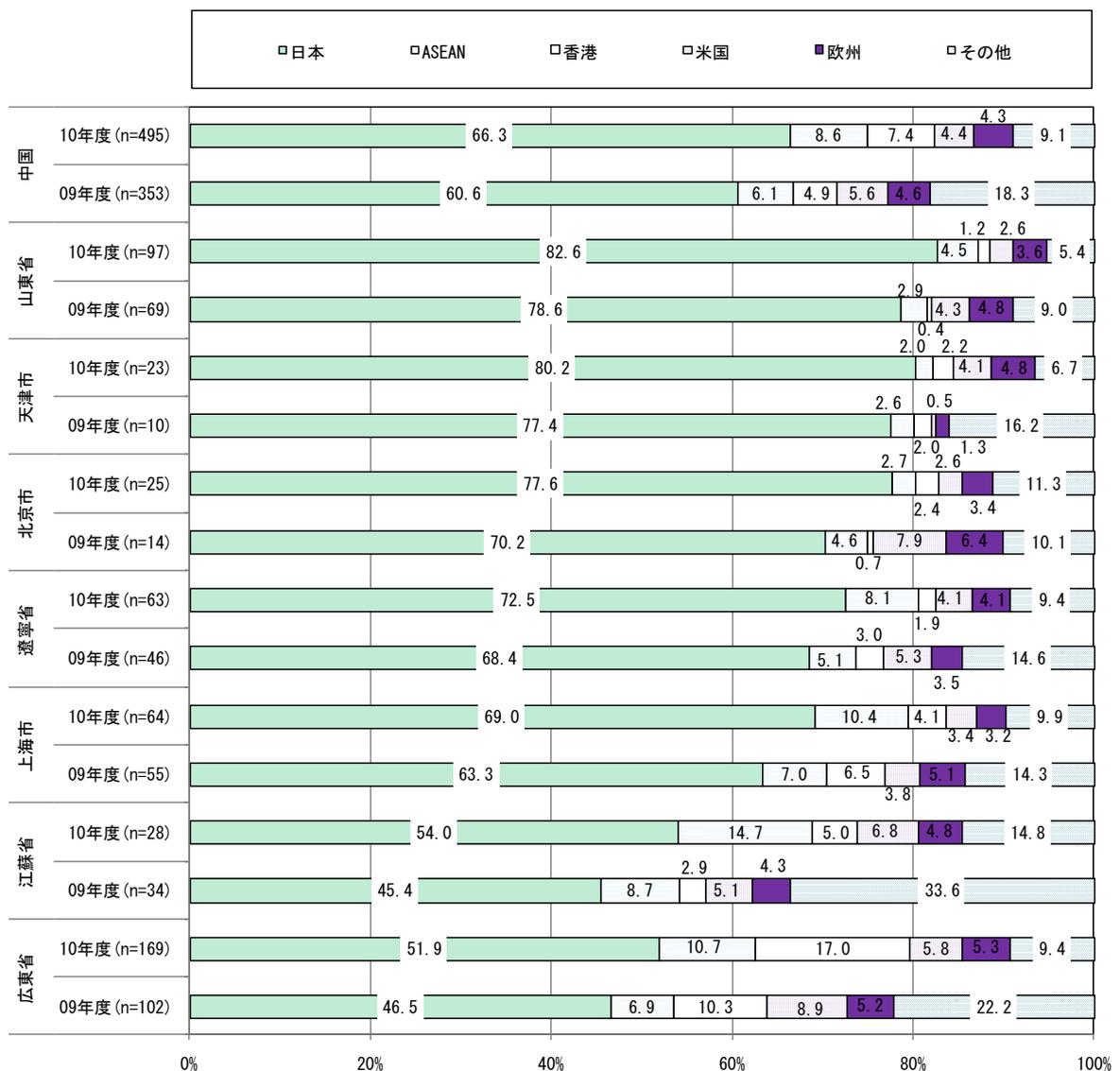


(2) 輸出先の内訳

輸出先の内訳をみると、「日本」が66.3%を占めており、前年度調査結果(60.6%)よりやや高い割合となった。次いで「ASEAN」(8.6%)、「香港」(7.4%)、「米国」(4.4%)となっている。

省市別にみると、最も輸出比率の高い山東省では「日本」への輸出が82.6%と最も多く、次いで天津市が80.2%と続いた。広東省(51.9%)、江蘇省(54.0%)、は「日本」への輸出比率が他地域に比べてやや低くなっている一方で、「ASEAN」、「香港」向けの輸出比率が相対的に高い。

図表 83 輸出先の内訳（平均値）

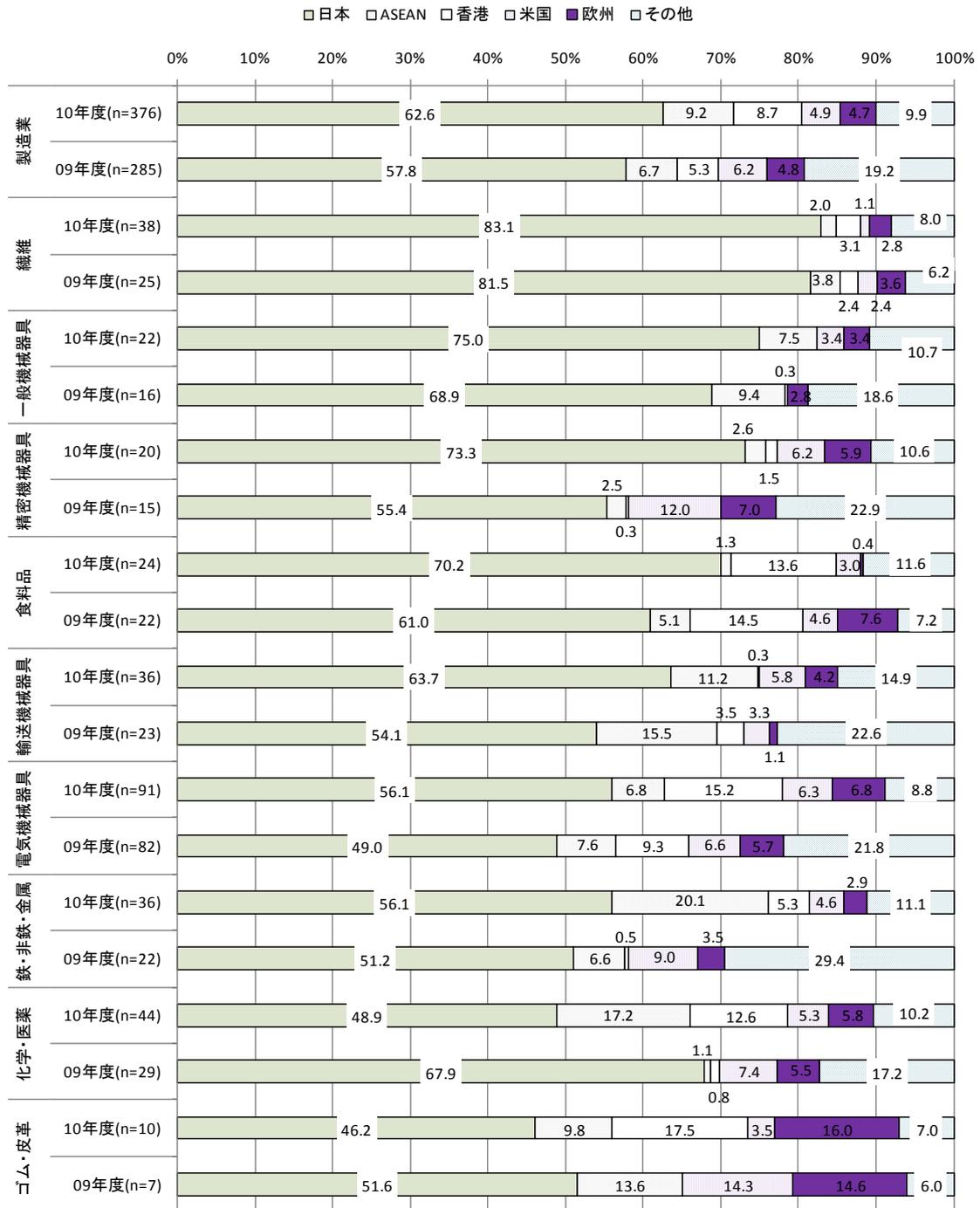


※その他＝中国大陸、ロシア、中東、その他、韓国、台湾、インド、その他アジア、オセアニア

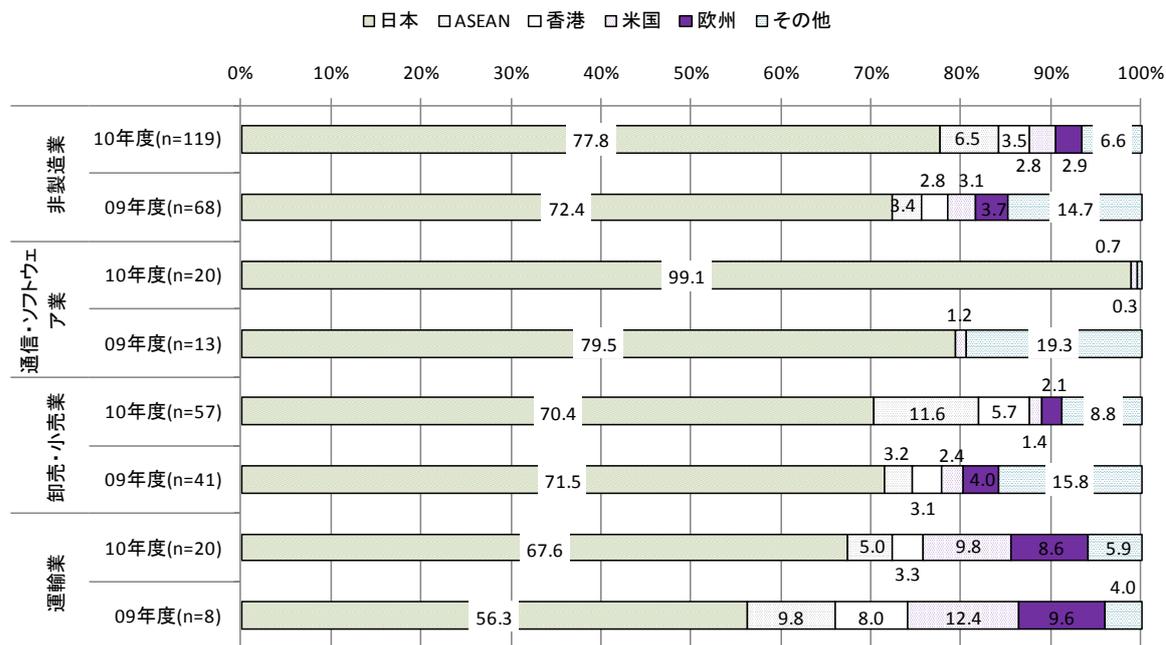
さらに業種別に輸出先をみたものが図表 84 である。

製造業全体では 62.6%が日本への輸出であり、繊維(83.1%)、一般機械器具(75.0%)、精密機械器具(73.3%)などの割合が高い。各業種とも、日本向け輸出の割合が最も高いが、鉄・非鉄・金属は ASEAN への輸出が 20.1%とやや高い割合になっている。

図表 84 輸出先の内訳（製造業業種別、平均値）



図表 85 輸出先の内訳（非製造業業種別、平均値）

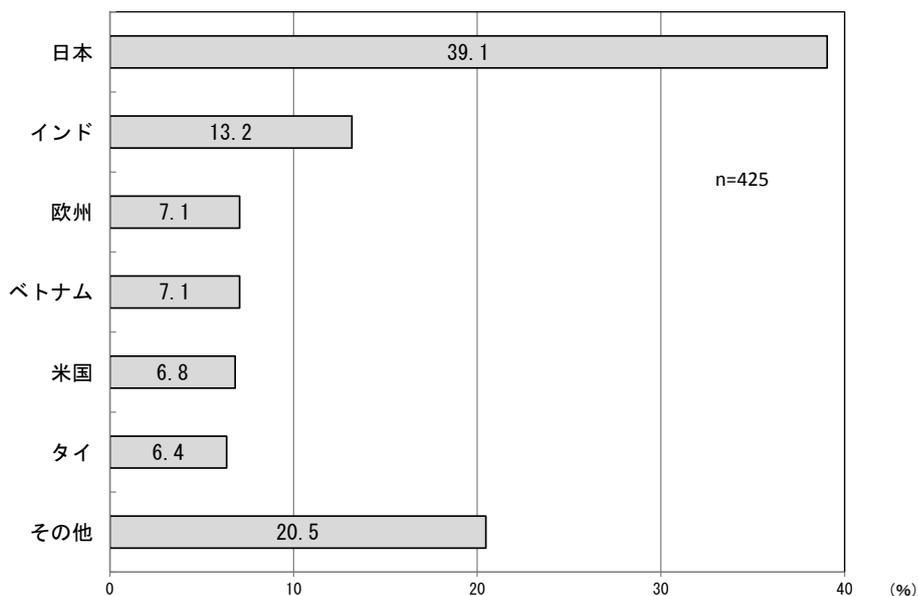


(3) 輸出市場として最も有望な国・地域

今後1～3年の輸出市場として最も有望な国・地域を、回答企業に1つ選択してもらった結果が図表86である。「日本」が全体の39.1%を占めており、次いで「インド」が13.2%、「欧州」7.1%、「ベトナム」7.1%、「米国」6.8%、「タイ」6.4%などとなっている。

「その他」(20.5%)では、香港、台湾、韓国、インドネシア、オセアニアなどがあげられている。

図表 86 今後1～3年の事業／製品の輸出市場として最も重要と考える国・地域



7. 中国特設設問

(1) 労務管理

① 人件比率

在中国日系企業に対して、商品（もしくはサービス）の原価に占める人件費率を尋ねた。

中国全体では、「20%以上」と回答する企業が31.4%を占めている。次いで多いのは「5～10%」で25.5%となっている。

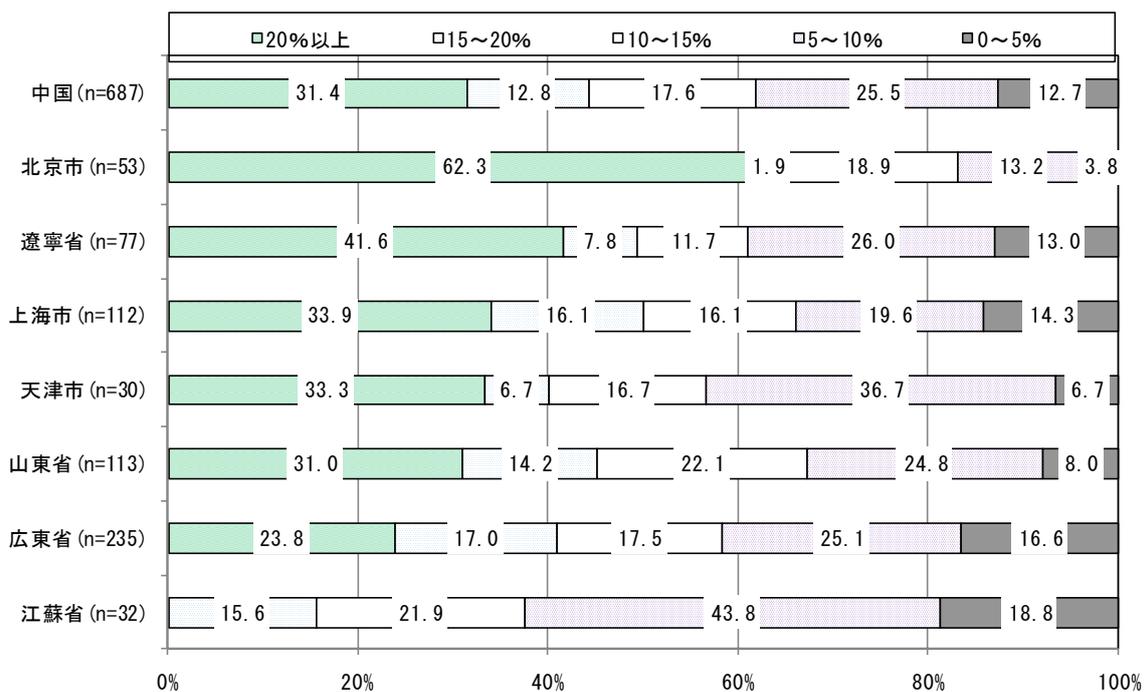
省市別にみると、北京市は「20%以上」が62.3%と、他地域に比べてきわめて高い割合を示している。次いで遼寧省(41.6%)、上海市(33.9%)、天津市(33.3%)、山東省(31.0%)と続いている。また、製造業が97.3%を占める江蘇省においては「20%以上」と回答する企業は0%で、「5～10%」が43.8%と最も多い。

製造業では労働集約型産業の繊維で原価にしめる人件費の割合が「20%以上」と回答した企業が4割を超えたが、その他の業種ではおおむね1～2割となっている。電気機械器具、一般機械器具などでは原価に占める人件費の割合は低くなっている。とりわけ輸送機械器具で「20%以上」と回答した企業は4.9%にとどまり、他方「0～5%」と回答した企業は24.6%と業種別では最も多かった。

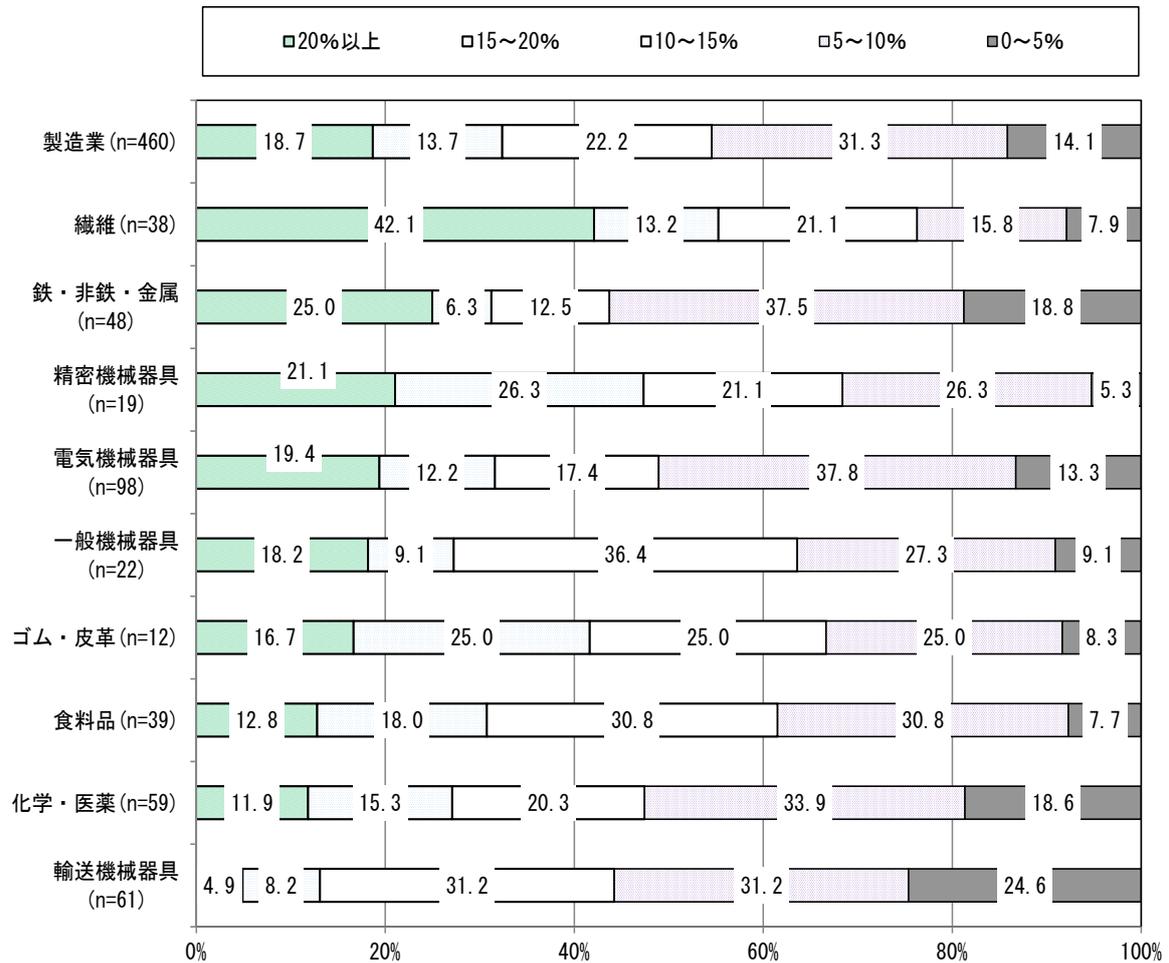
非製造業では、通信・ソフトウェア業、金融・保険業で、原価に占める人件費の割合が「20%以上」と回答した企業が約9割に達している。

大企業と中小企業では、製造業・非製造業ともに中小企業のほうが原価に占める人件費の割合が高くなっている。

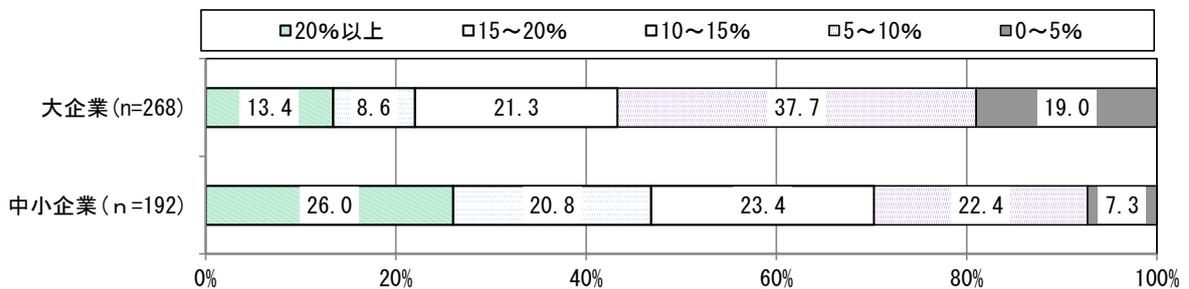
図表 87 製品（もしくはサービス）の原価に占める人件比率



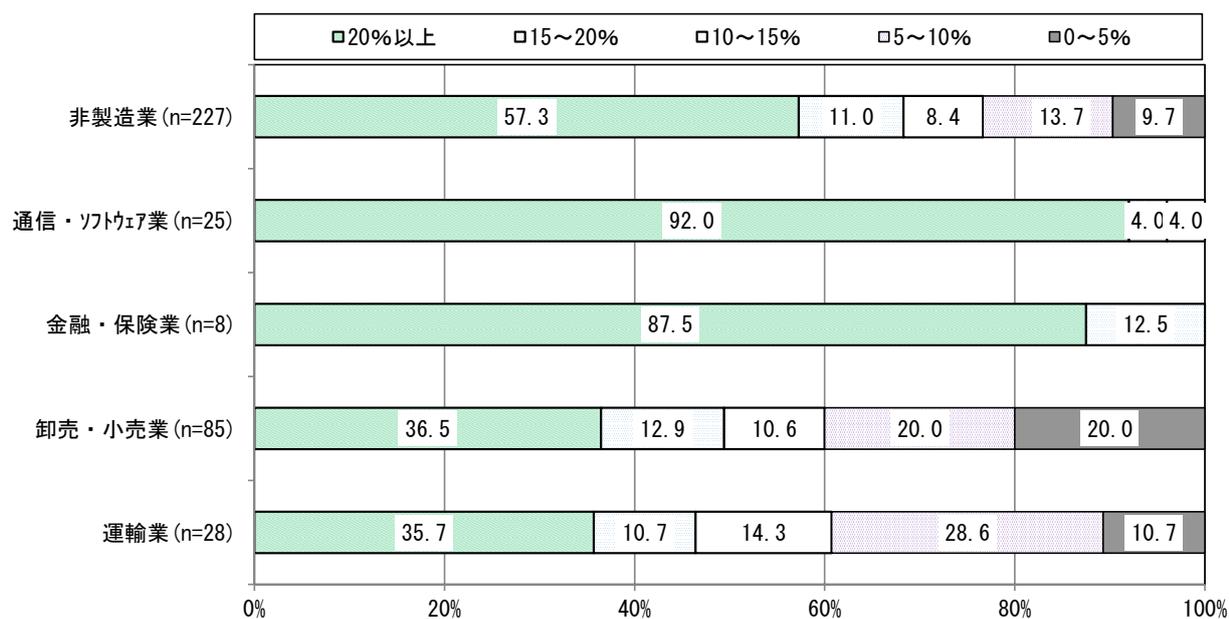
図表 88 製品（もしくはサービス）の原価に占める人件比率（製造業業種別）



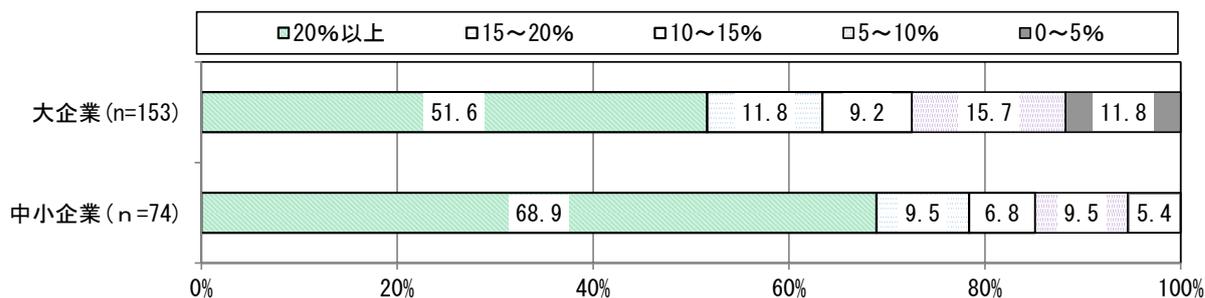
図表 89 製品（もしくはサービス）の原価に占める人件比率（製造業規模別）



図表 90 製品（もしくはサービス）の原価に占める人件比率（非製造業業種別）



図表 91 製品（もしくはサービス）の原価に占める人件比率（非製造業規模別）



② 給与体系の見直し

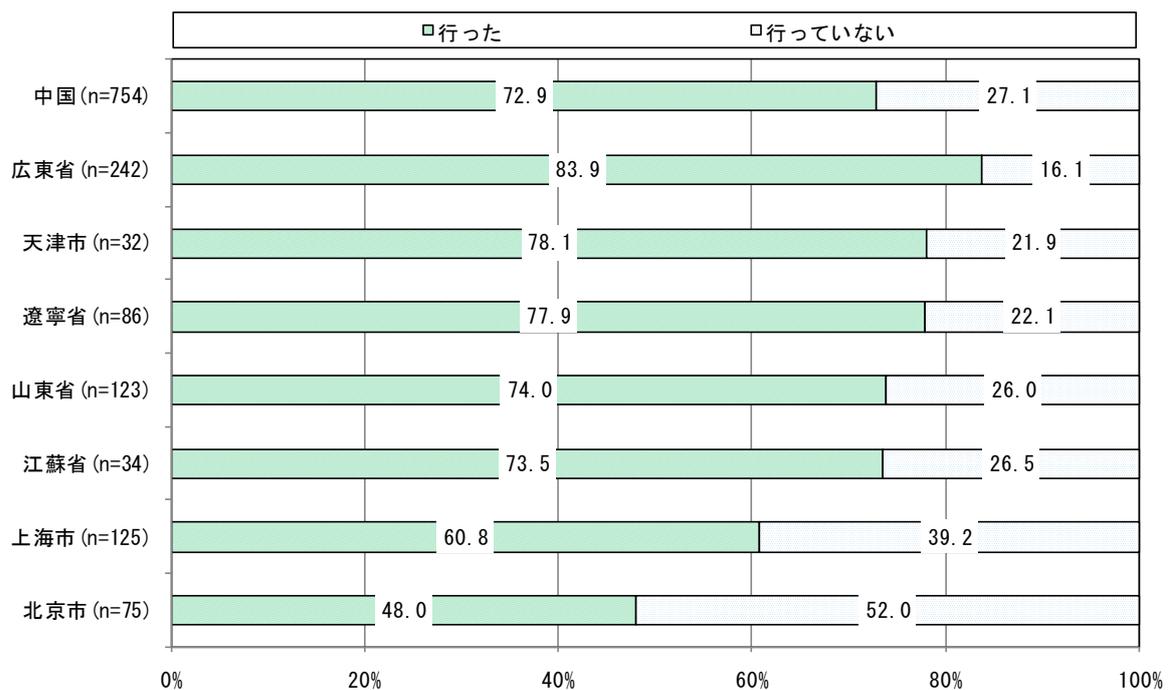
在中国日系企業に対して、この1年の給与体系の有無を尋ねたところ、中国全体の72.9%が「行った」と回答している。

省市別にみると、「行った」と回答する企業は、広東省(83.9%)、天津市(78.1%)、遼寧省(77.9%)などが高い割合となっている。北京市では「行った」(48.0%)企業より「行っていない」(52.0%)と回答する割合が上回っている。

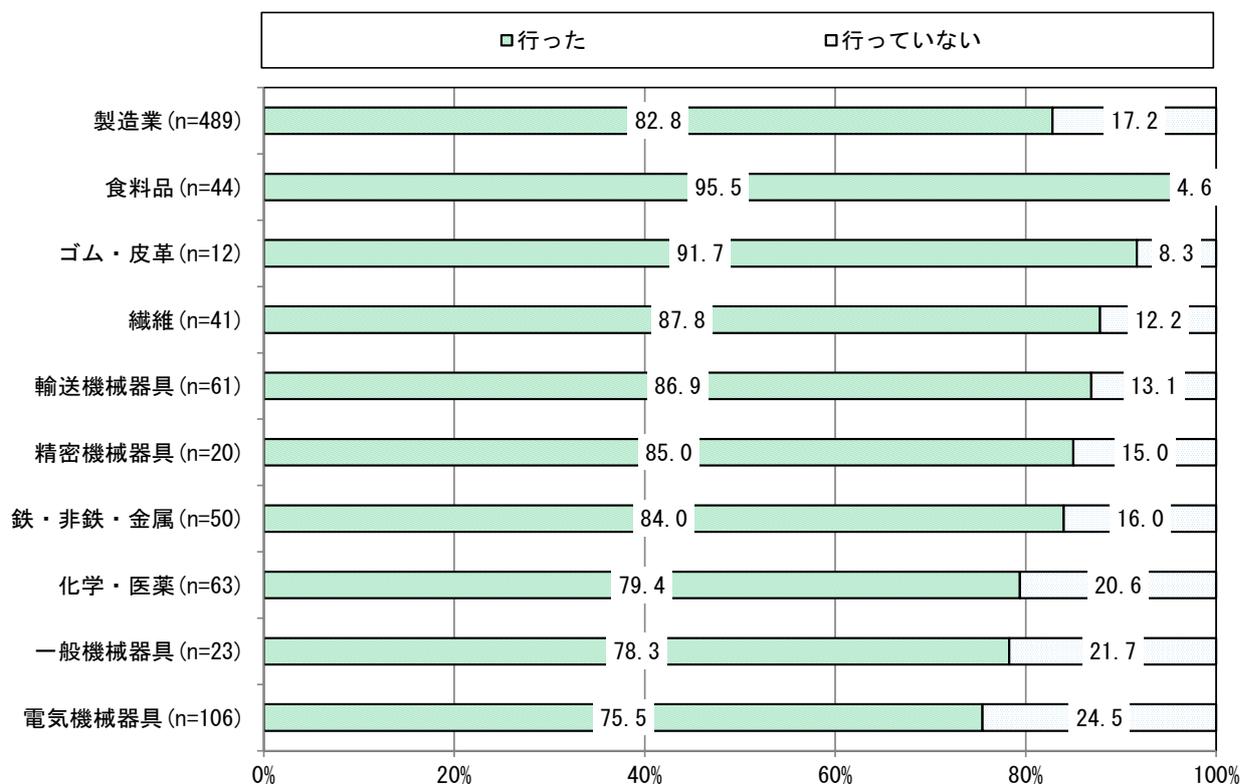
業種別に「行った」企業の割合をみると、製造業全体では82.8%であるのに対し、非製造業全体では54.7%と製造業の割合が高い。製造業のなかでは、食料品(95.5%)、ゴム・皮革(91.7%)は9割を超えている。さらに製造業の各業種とも7割以上が見直しを「行った」という結果であった。

非製造業では、金融・保険業を除いた各業種において、50%台の企業が見直しを行っている。

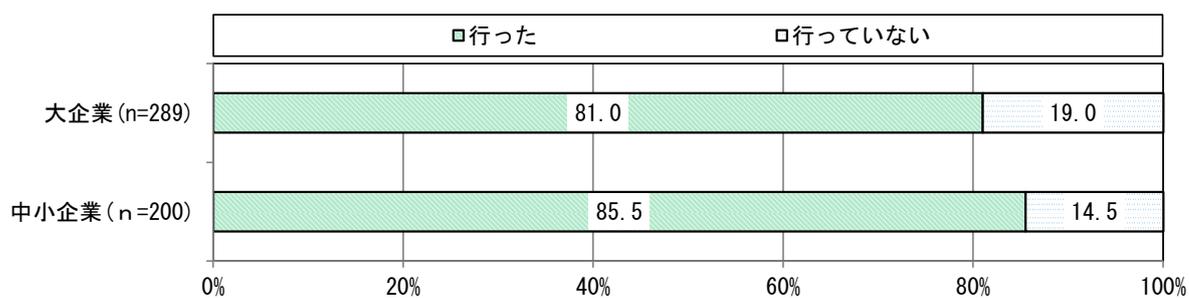
図表 92 この1年に給与体系の見直しの有無



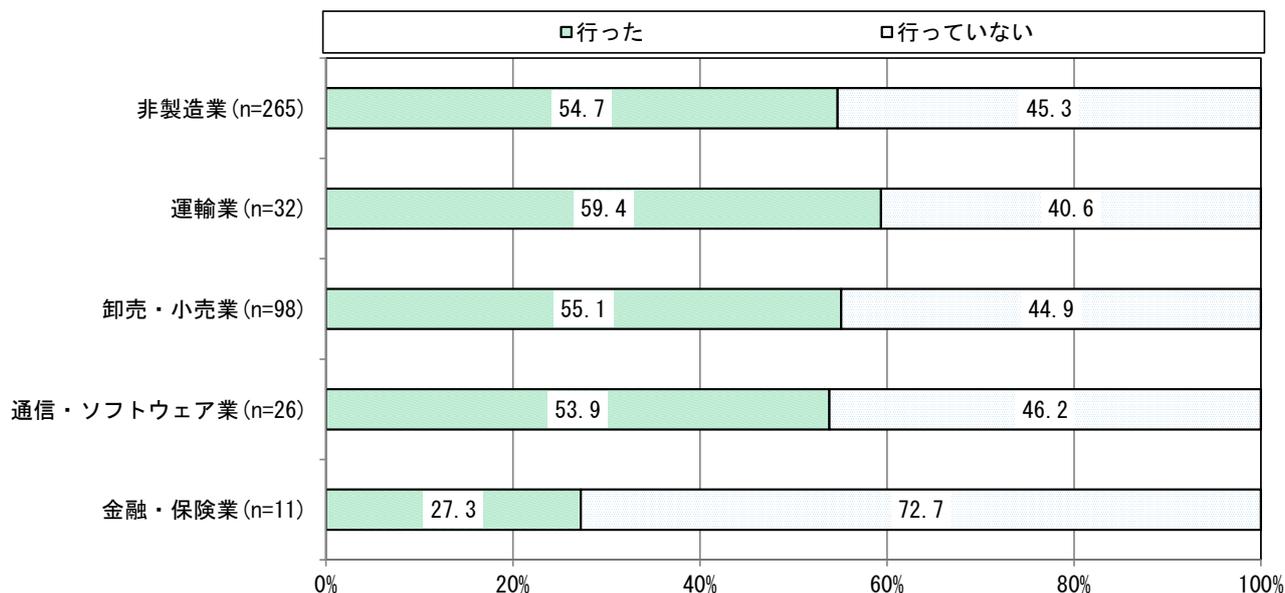
図表 93 この1年に給与体系の見直しの有無（製造業業種別）



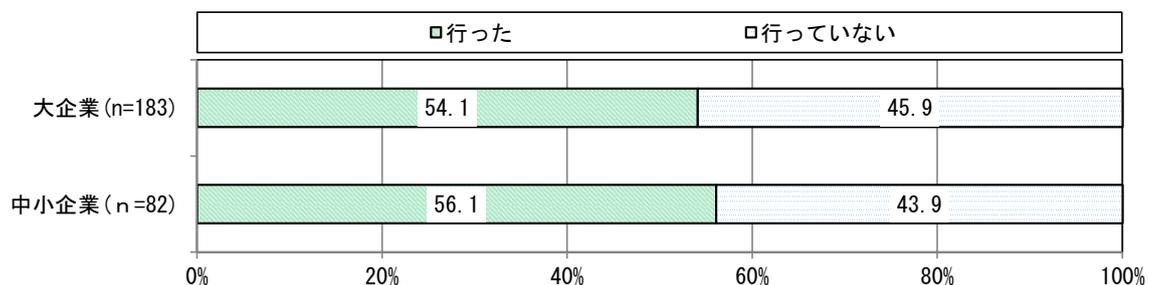
図表 94 この1年に給与体系の見直しの有無（製造業規模別）



図表 95 この1年に給与体系の見直しの有無（非製造業業種別）



図表 96 この1年に給与体系の見直しの有無（非製造業規模別）

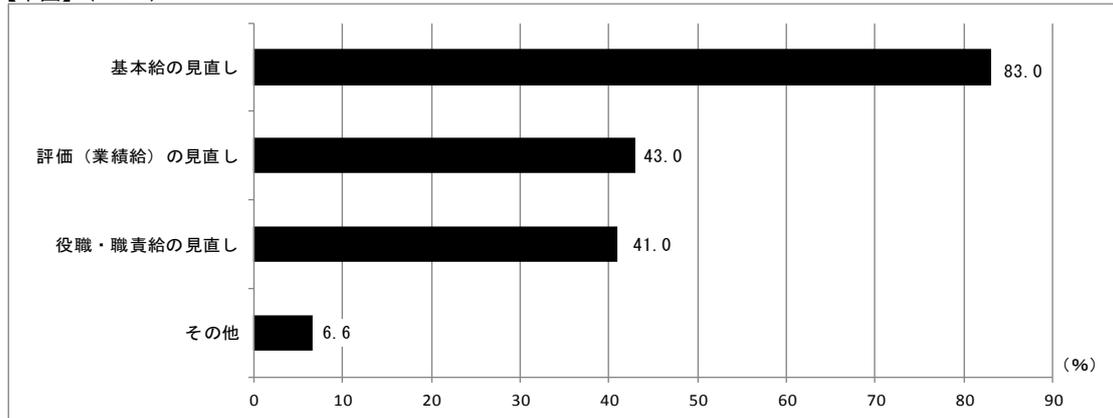


③ 給与体系の見直し項目（複数回答）

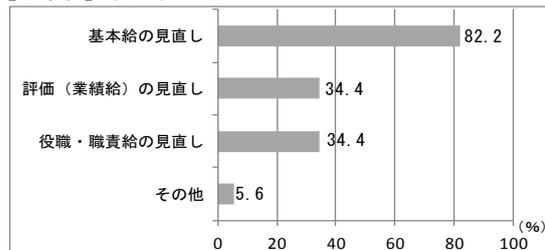
この1年に給与体系を見直した企業に対して、どのような見直しをしたかを複数回答で尋ねた。全体では「基本給の見直し」が83.0%、「評価（業績給）の見直し」43.0%、「役職・職責給の見直し」41.0%となっている。

図表 97 給与体系の見直し項目（複数回答）

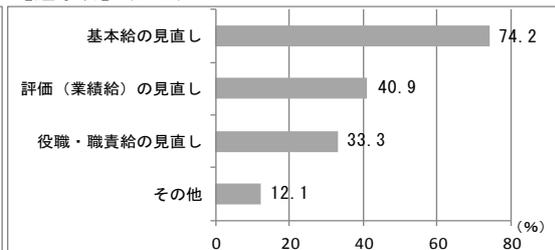
【中国】(n=547)



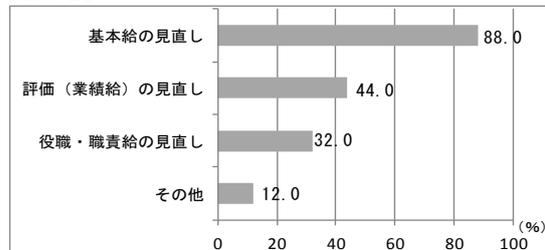
【山東省】(n=90)



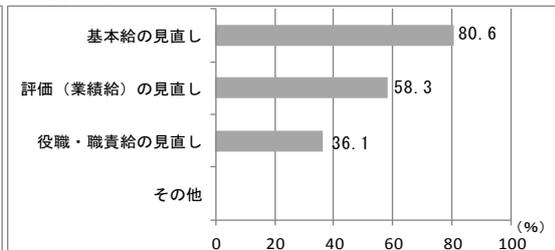
【遼寧省】(n=66)



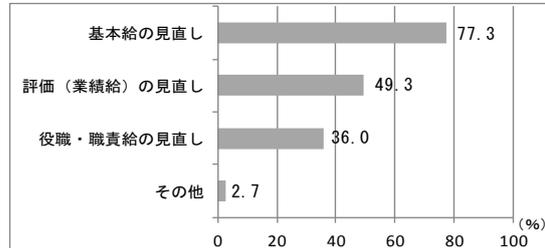
【江蘇省】(n=25)



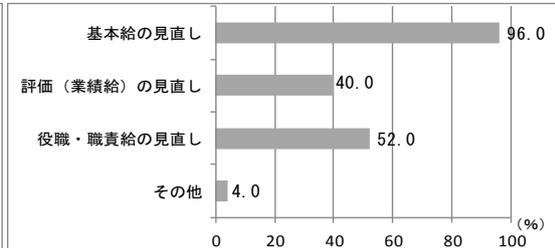
【北京市】(n=36)



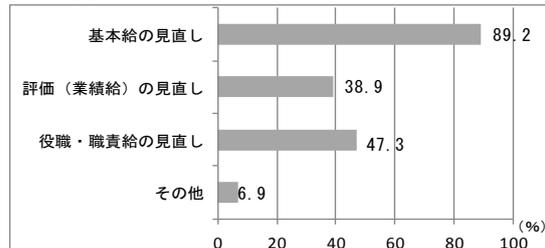
【上海市】(n=75)



【天津市】(n=25)



【広東省】(n=203)

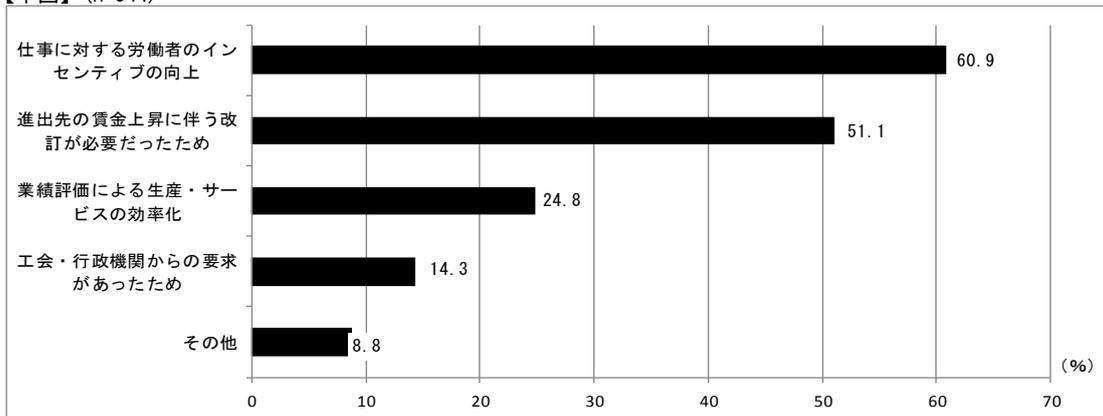


④ 給与体系の見直しを行った理由(複数回答)

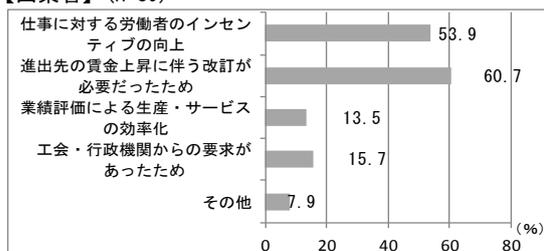
給与体系を見直した理由を複数回答で尋ねたところ「仕事に対する労働者のインセンティブ向上」(60.9%)、「進出先の賃金上昇に伴う改訂が必要だったため」(51.1%)などが高い割合を占めた。

図表 98 給与体系の見直しを行った理由(複数回答)

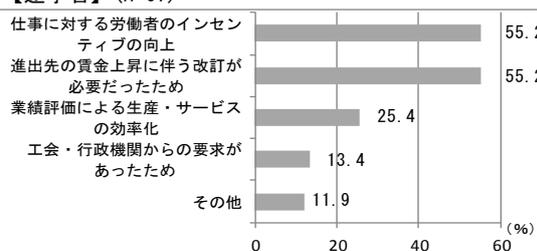
【中国】(n=544)



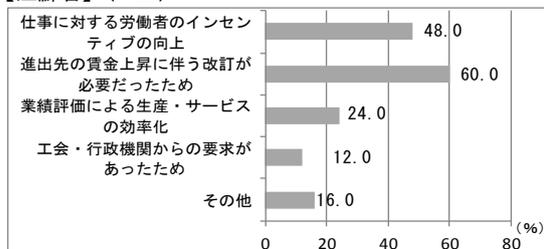
【山東省】(n=89)



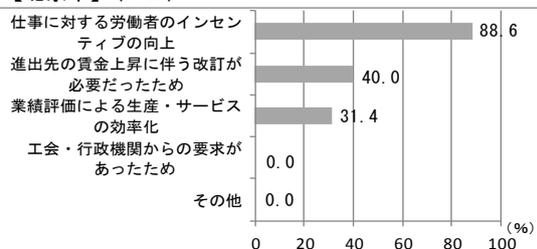
【遼寧省】(n=67)



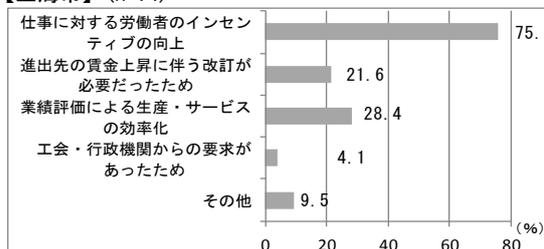
【江蘇省】(n=25)



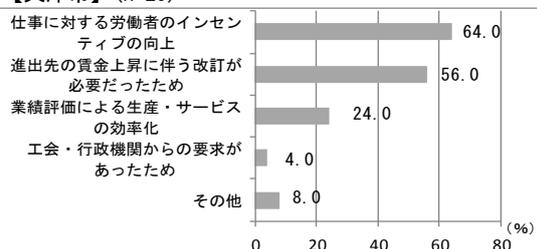
【北京市】(n=35)



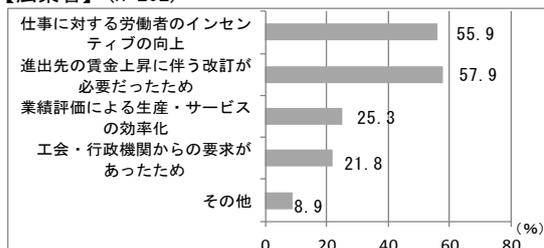
【上海市】(n=74)



【天津市】(n=25)



【広東省】(n=202)

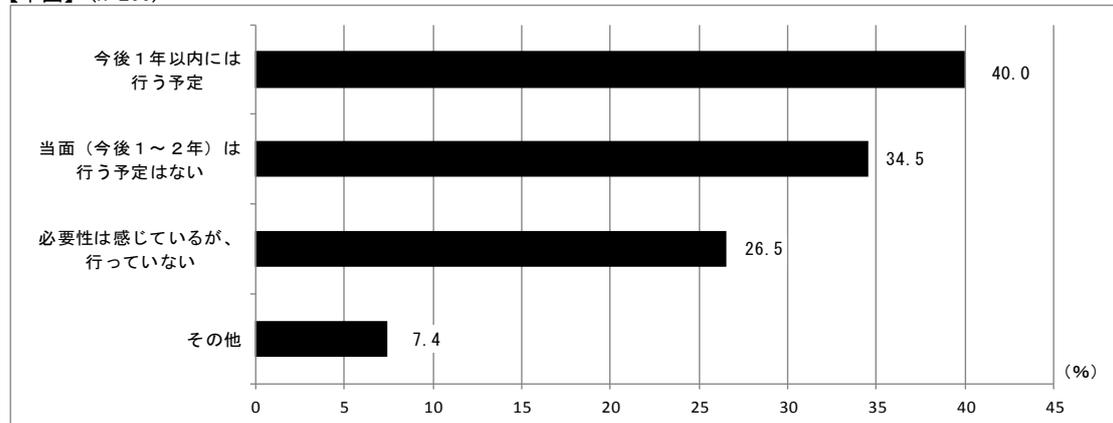


⑤ 給与体系の見直しを行っていない理由(複数回答)

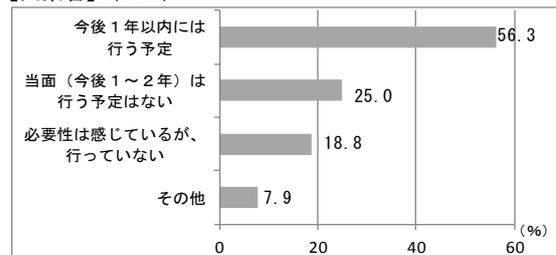
給与体系を見直していない理由を複数回答で尋ねたところ「今後1年以内には行う予定」が40.0%、「当面(今後1~2年)は行う予定はない」が34.5%、「必要性は感じているが行っていない」が26.5%となっている。

図表 99 給与体系の見直しを行っていない理由(複数回答)

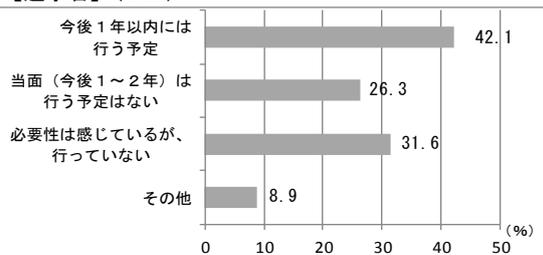
【中国】(n=200)



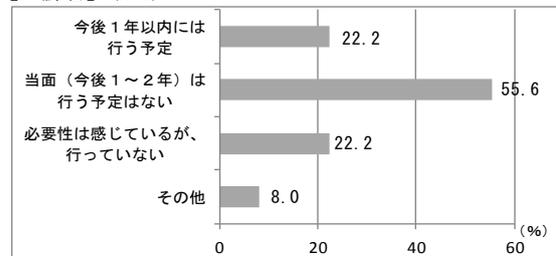
【山東省】(n=32)



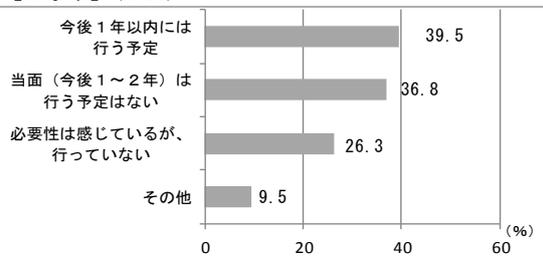
【遼寧省】(n=19)



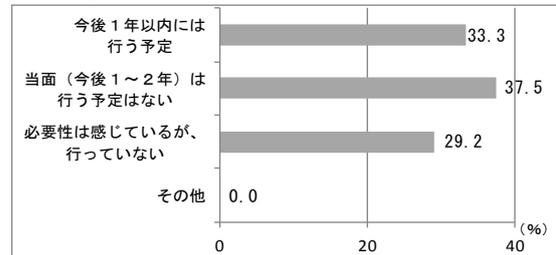
【江蘇省】(n=9)



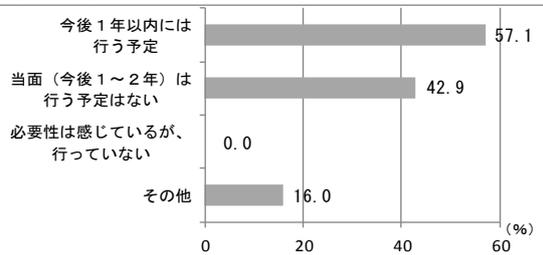
【北京市】(n=38)



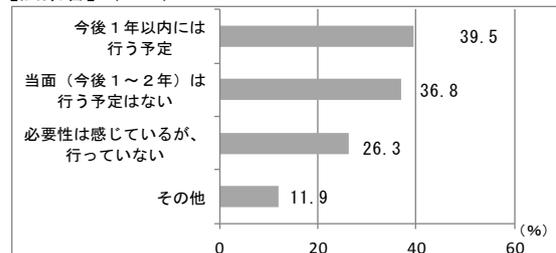
【上海市】(n=48)



【天津市】(n=7)



【広東省】(n=38)



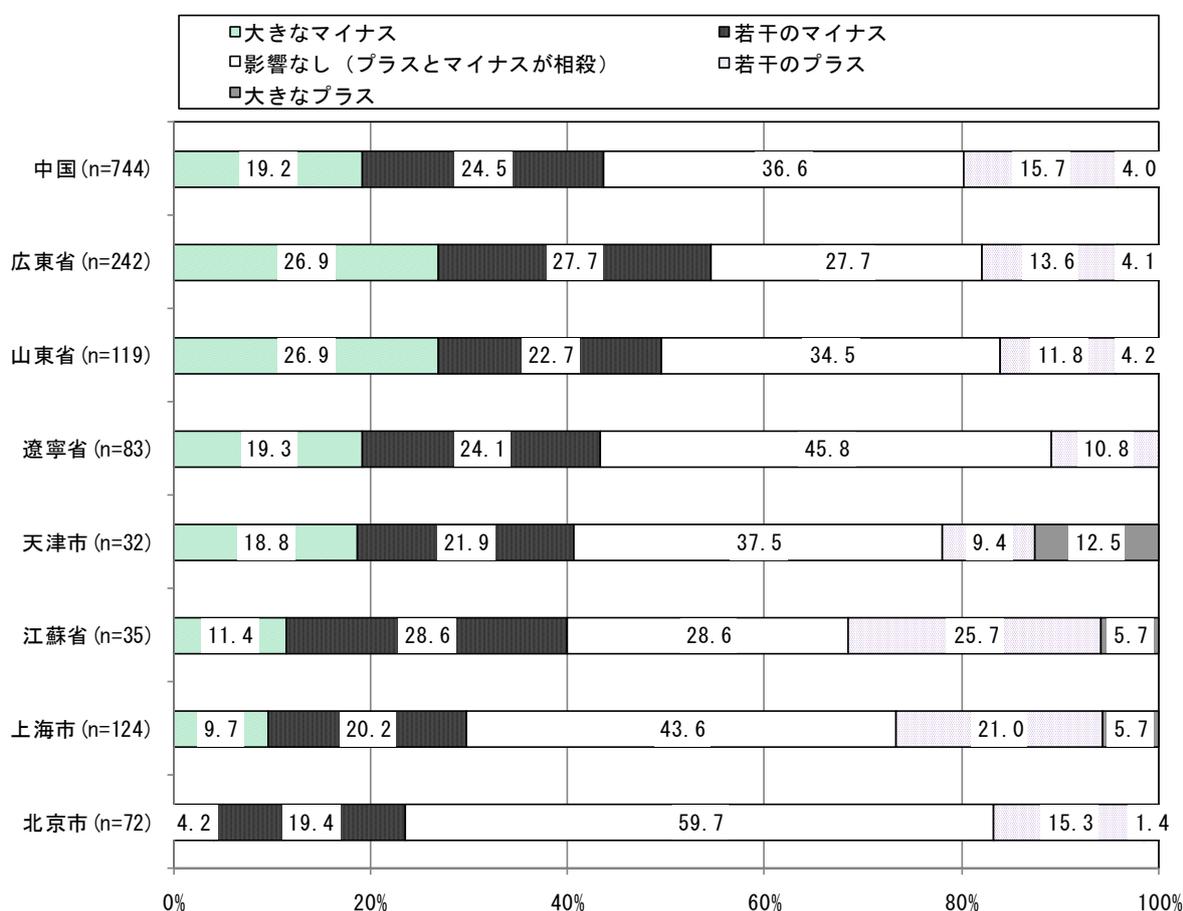
⑥ 人民元レートの上昇が与えている影響

人民元レートの上昇による影響について、「大きなマイナス」、「若干のマイナス」と回答した企業の割合は、43.7%と、約4割の企業がマイナスの影響があると回答している。特に、広東省（54.6%）、山東省（49.6%）で5割前後と高い。

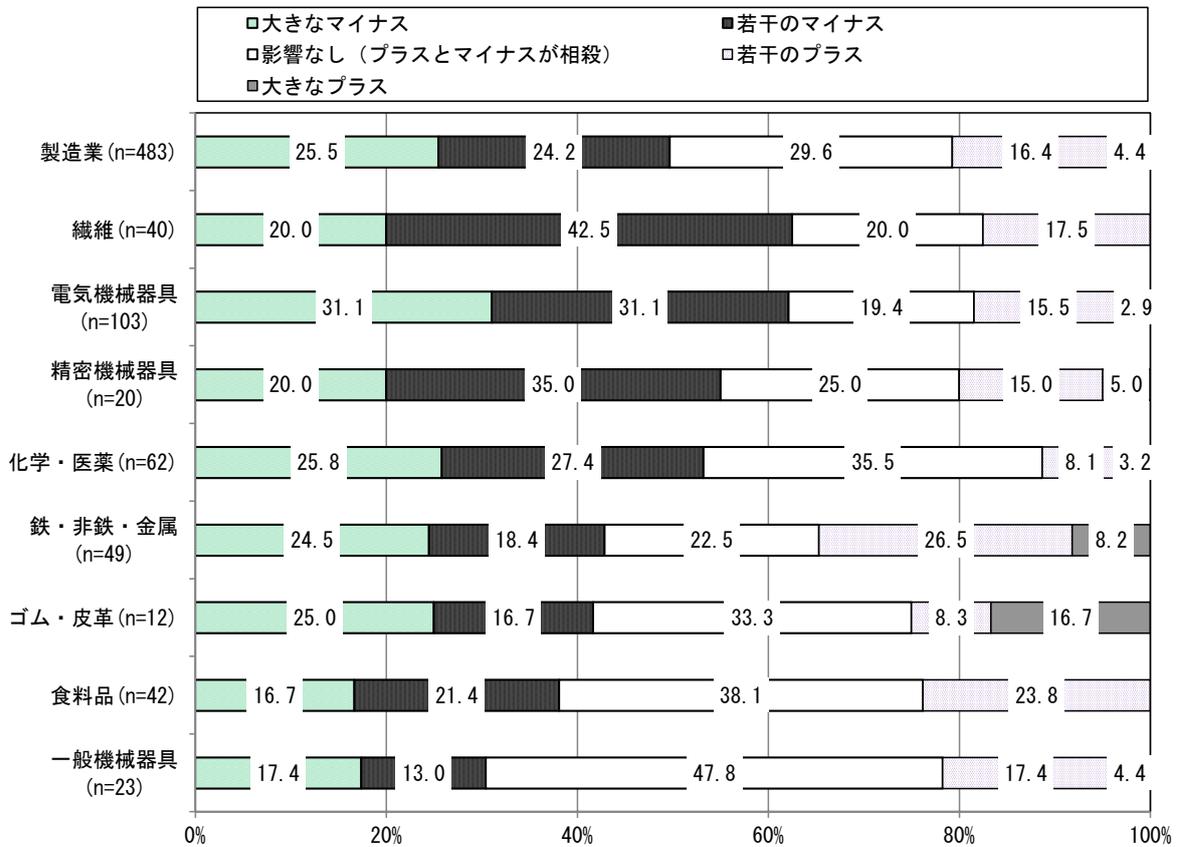
業種別にみると、製造業では、マイナスの影響があると回答している企業の割合は49.7%、特に、繊維（62.5%）、電気機械器具（62.2%）ではマイナスと回答した企業の割合が6割を上回る。内需型産業が多い非製造業では、マイナスの影響があると回答した企業の割合は32.6%と、製造業と比べて低かった。

企業規模別にみると、マイナスの影響があると回答した企業の割合が、製造業、非製造業ともに中小企業が大企業を上回った。

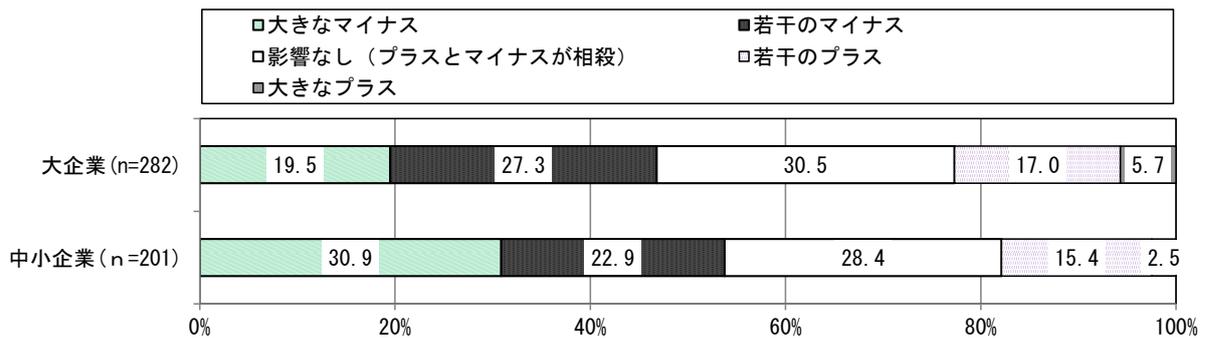
図表 100 人民元レートの上昇が与えている影響



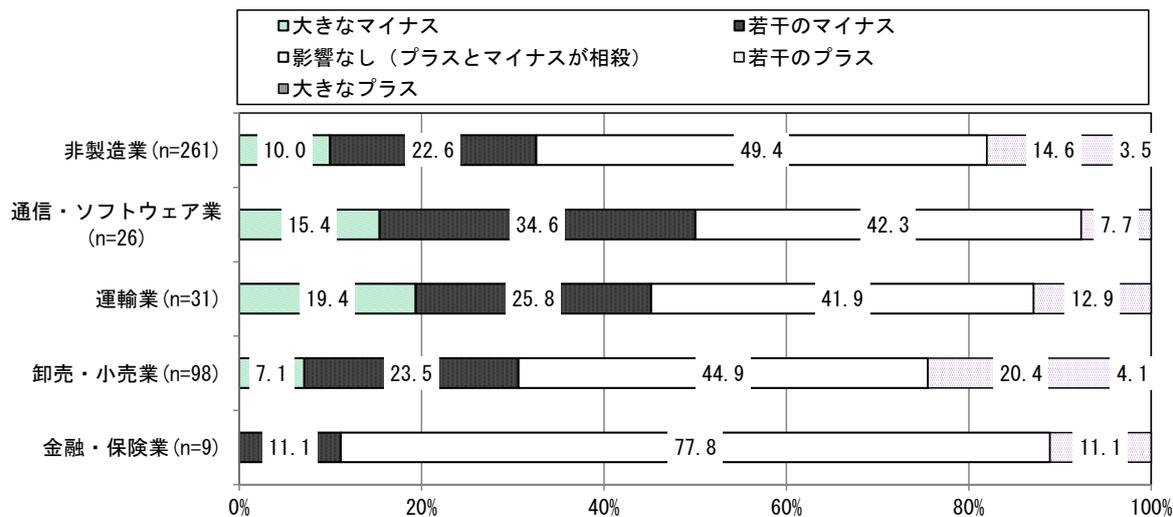
図表 101 人民元レートの上昇が与えている影響（製造業業種別）



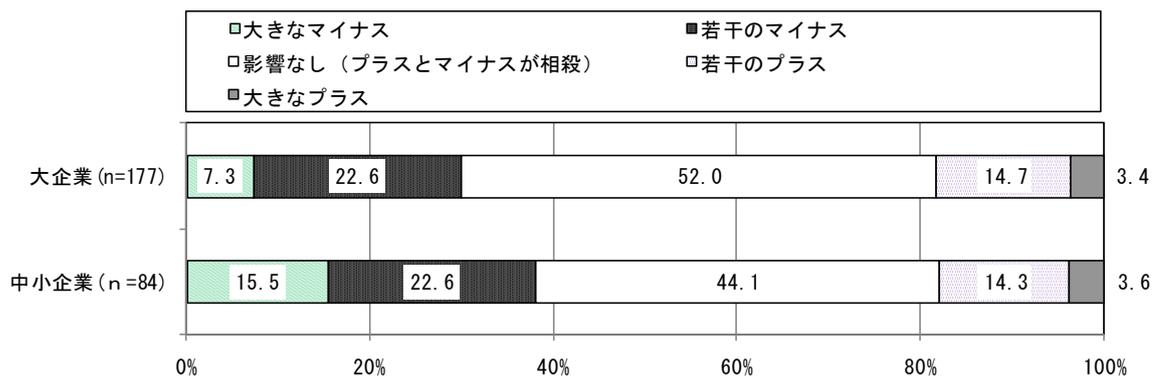
図表 102 人民元レートの上昇が与えている影響（製造業規模別）



図表 103 人民元レートの上昇が与えている影響（非製造業業種別）



図表 104 人民元レートの上昇が与えている影響（非製造業規模別）



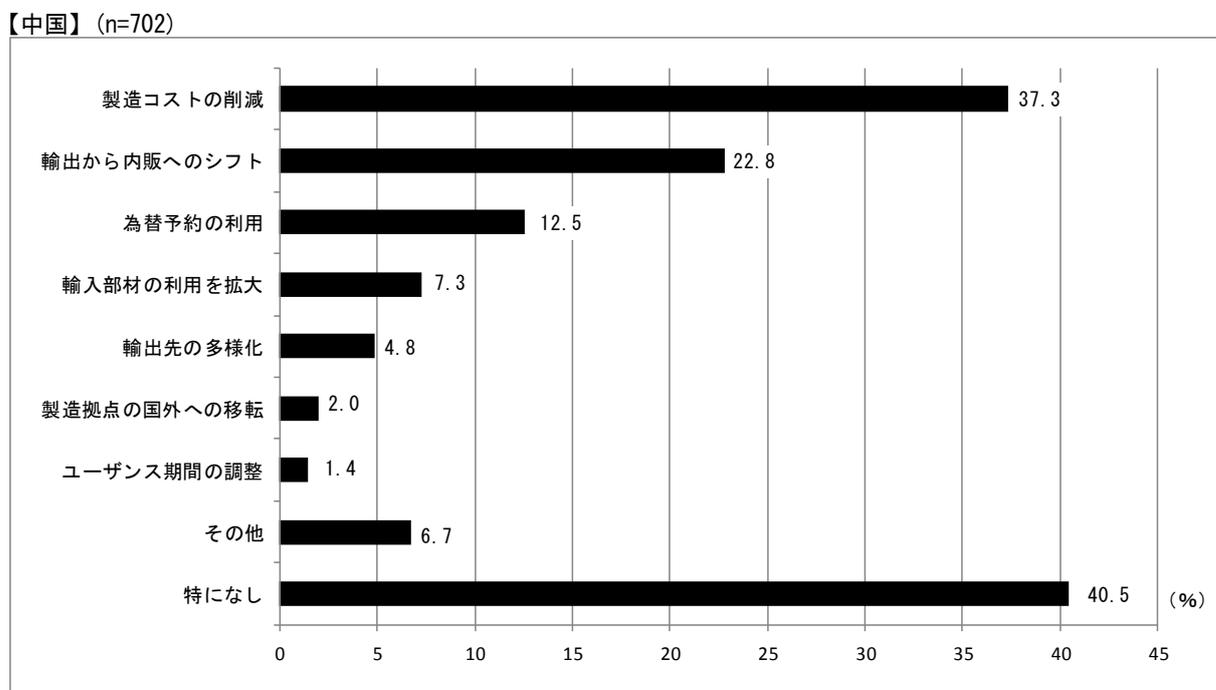
⑦ 人民元切り上げの影響を克服するための対応策（複数回答）

人民元切り上げの影響を克服するための対応策について、複数回答により尋ねた結果、「製造コストの削減」(37.3%)、「輸出から内販へのシフト」(22.8%)、「為替予約の利用」(12.5%)、「輸入部材の利用を拡大」(7.3%)、「輸出先の多様化」(4.8%)などとなっている。

また、対応策については「特になし」(40.5%)と回答する企業も約4割あった。

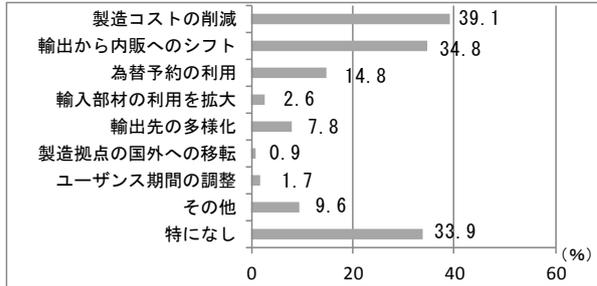
省市別にみると、各地域とも「製造コストの削減」は多くの企業があげているが、製造業の少ない北京市においては、「製造コストの削減」は17.2%で、「特になし」が64.1%に上っている。上海市も同様に「製造コストの削減」が17.1%にとどまる一方、「特になし」が53.0%に達している。

図表 105 人民元切り上げの影響を克服するための対応策（複数回答）

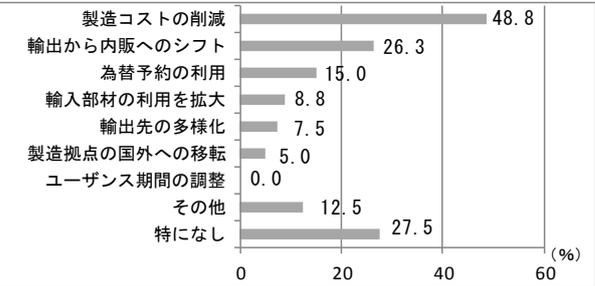


図表 106 人民元切り上げの影響を克服するための対応策（複数回答）

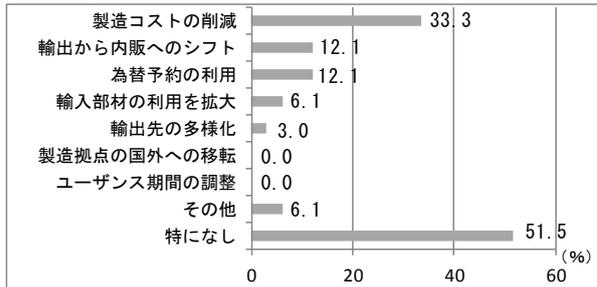
【山東省】(n=115)



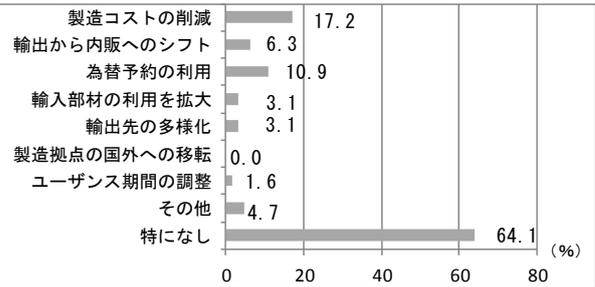
【遼寧省】(n=80)



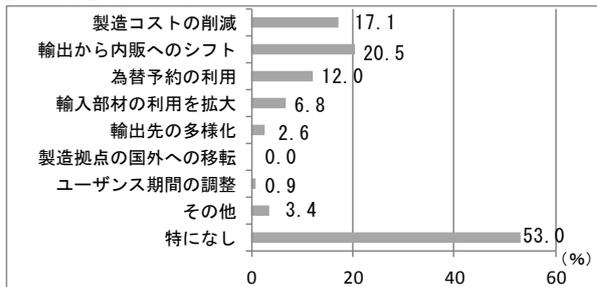
【江蘇省】(n=33)



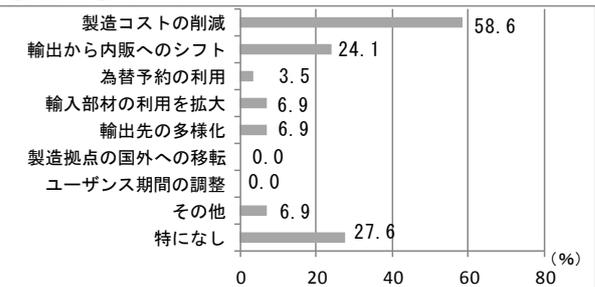
【北京市】(n=64)



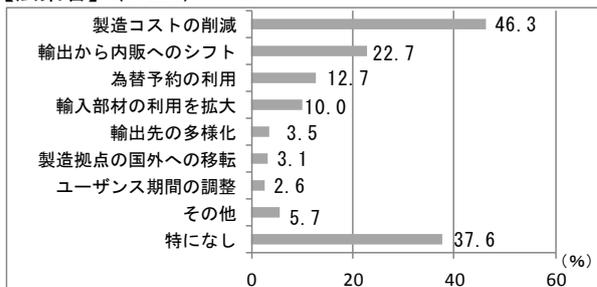
【上海市】(n=117)



【天津市】(n=29)



【広東省】(n=229)

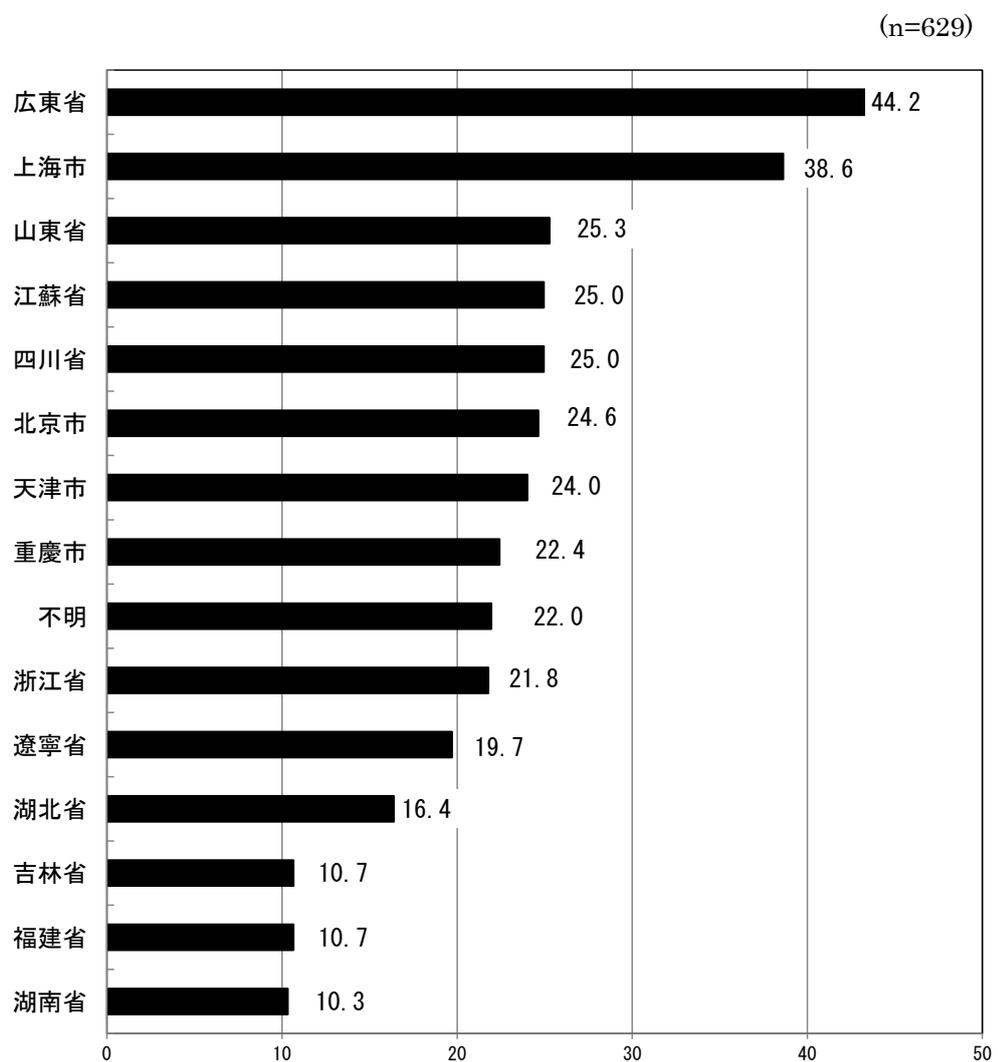


(2) 国内販売（複数回答）

内販事業展開にあたり、今後3～5年の事業展開において、有望と思われる省・自治区・直轄市を複数回答にて尋ねた。

最も多くあげられたのは「広東省」で44.2%、次いで「上海市」が38.6%であった。山東省、江蘇省、四川省、北京市、天津市、重慶市、浙江省はいずれも20%台、さらに遼寧省、湖北省などが続いている。

図表 107 今後3～5年の事業展開において、有望と思われる省・自治区・直轄市（複数回答）



[注]10%以上の回答があった省市のみ掲載

(%)

8. 賃金実態

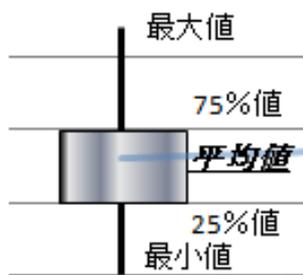
職種別に「基本給」（社員一人当たり平均月額、諸手当を除いた給与、2010年8月時点）、「賞与」（基本給に対する月数）、「年間の実費負担額」（社員一人当たりに対する負担総額〔基本給、諸手当、社会保障、残業、賞与などの年間合計〕、10年(度)時点）を調査した。

各職種の定義は以下の通り。

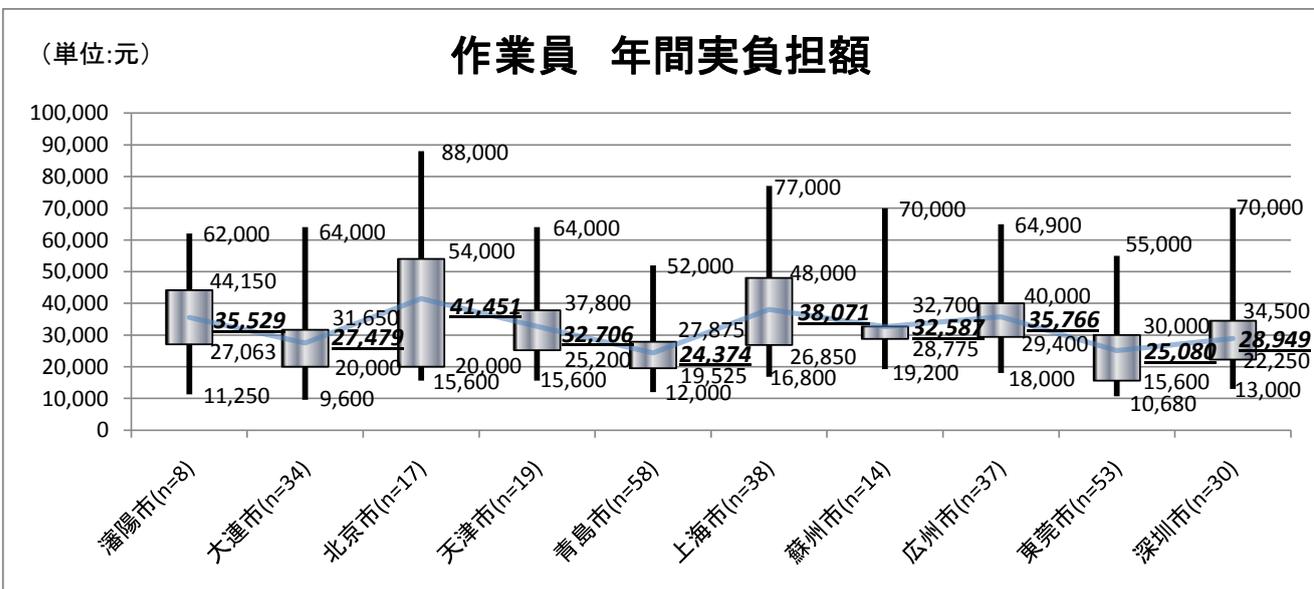
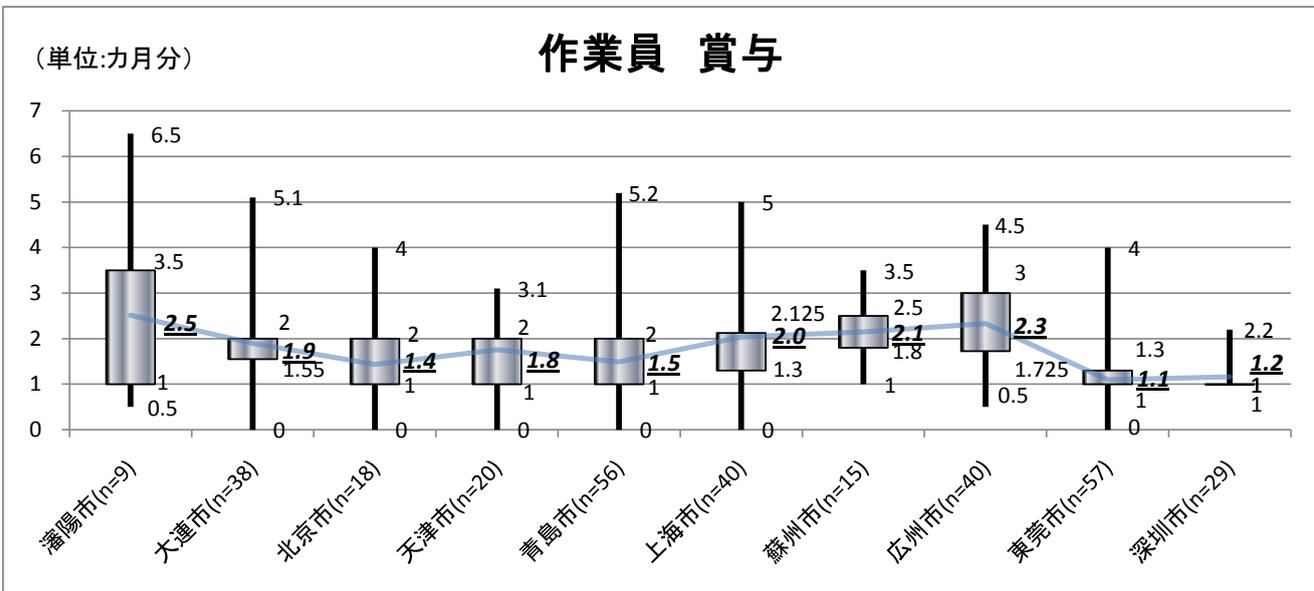
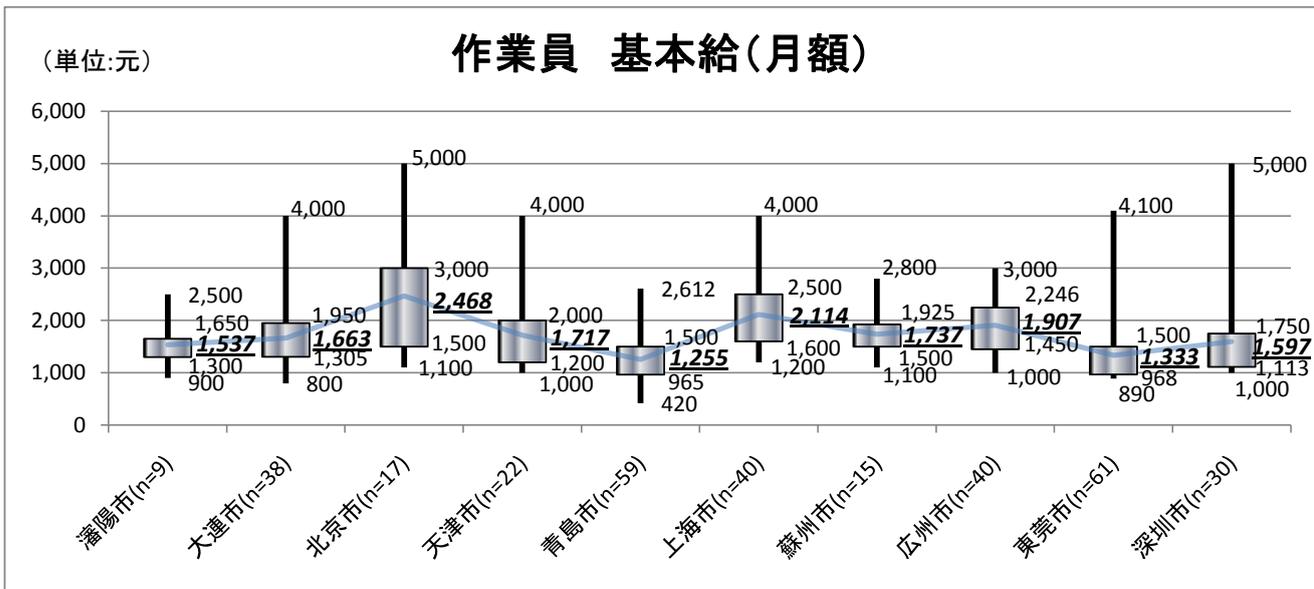
作業員	正規雇用の一般工職で実務経験3年程度、ただし請負労働者および試用期間中の者は除く。
スタッフ	正規雇用の一般職で実務経験3年程度、ただし派遣社員および試用期間中の者は除く。
エンジニア	正規雇用の中堅技術者で専門学校もしくは大卒以上、かつ実務経験5年程度。
マネージャー	正規雇用の営業担当課長クラスで大卒以上、かつ実務経験10年程度。

中国の市別および業種別に調査結果の平均値、最小値、25%値、75%値、最大値を整理した。

— 図表の見方 —

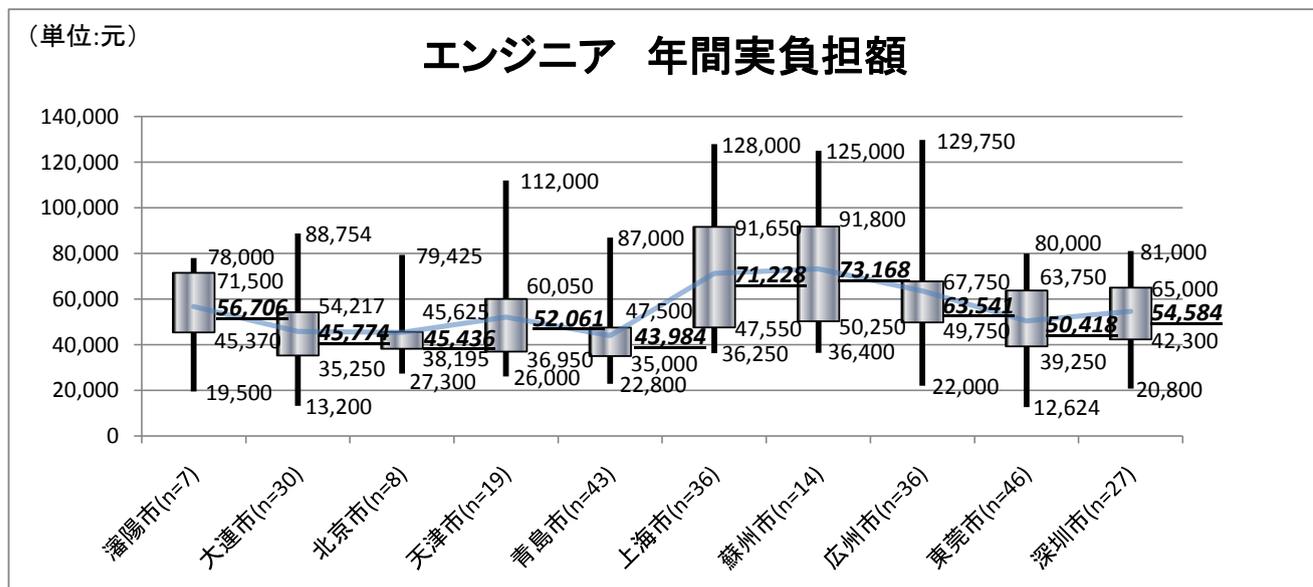
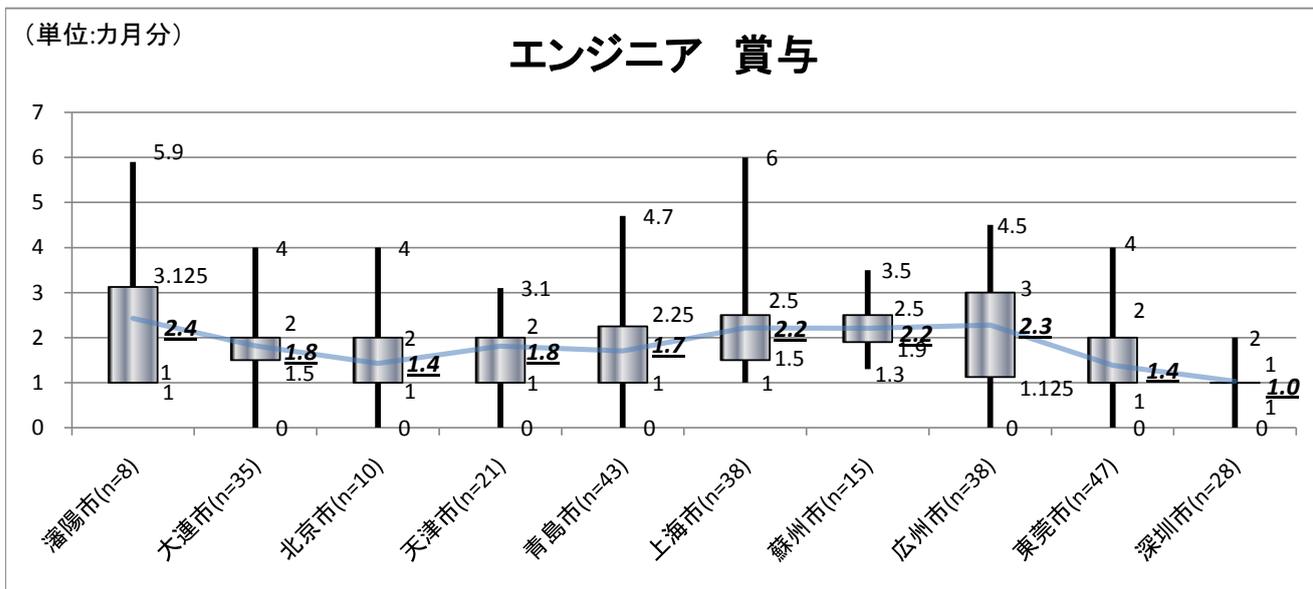
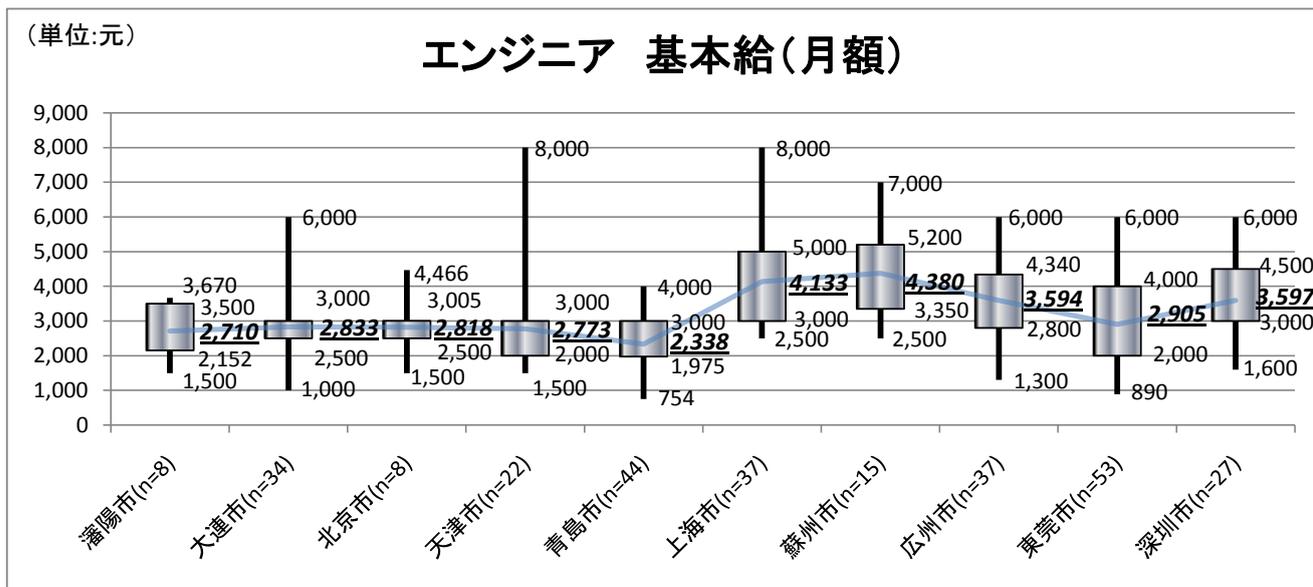


製造業 作業員賃金(市別)



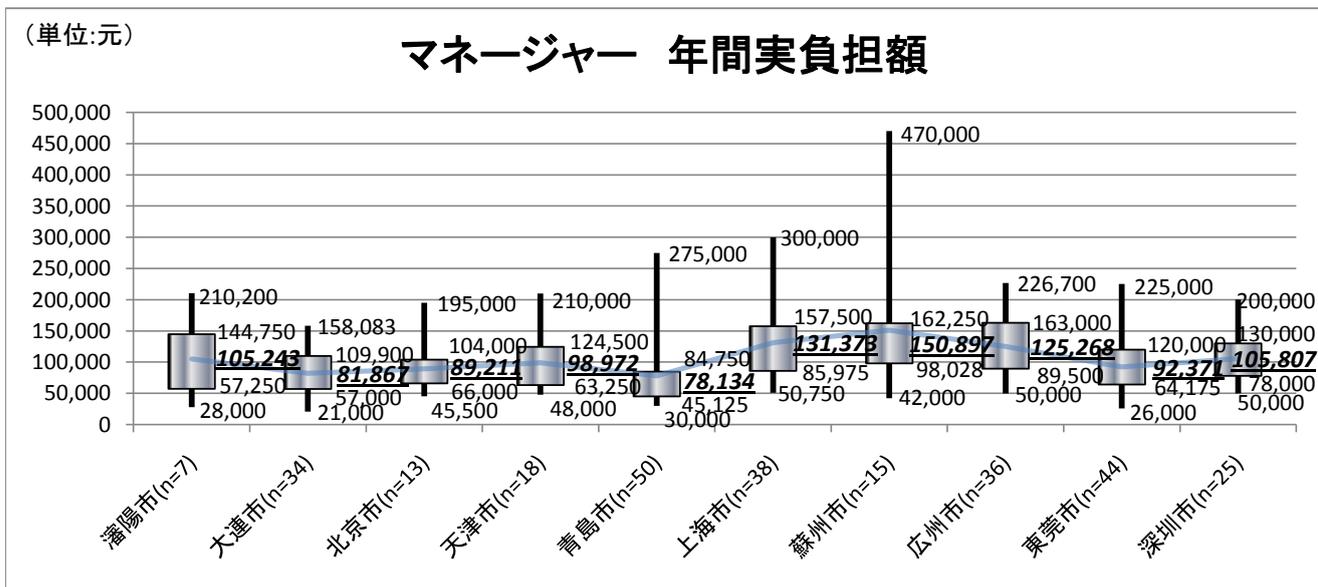
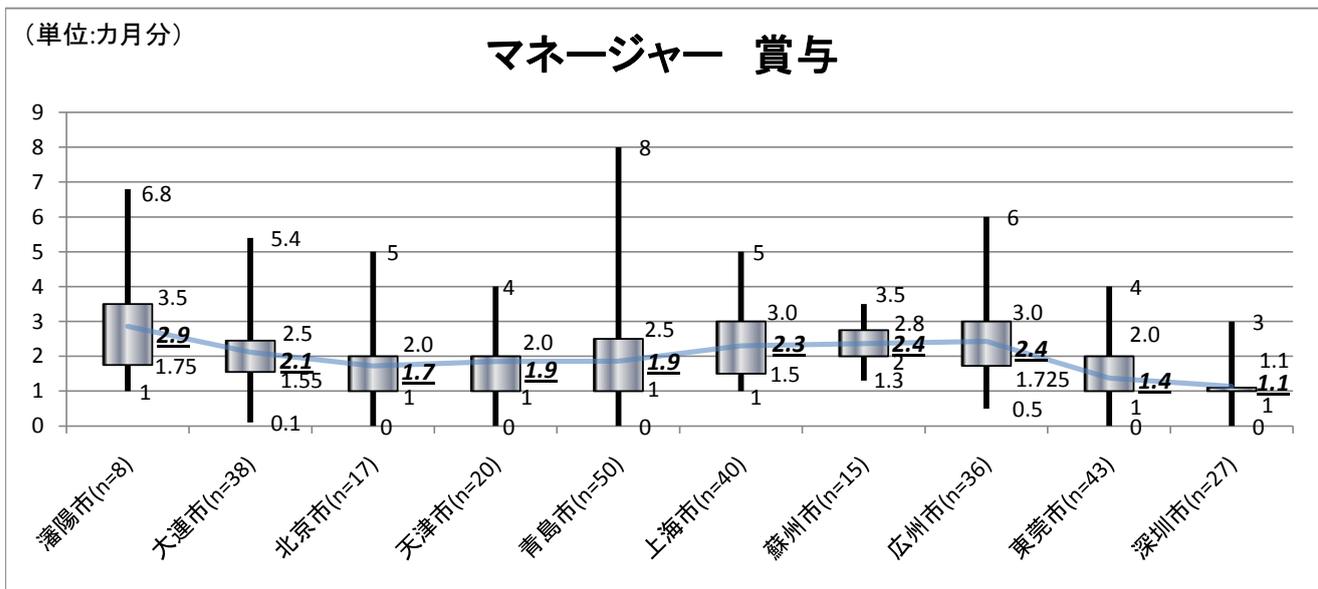
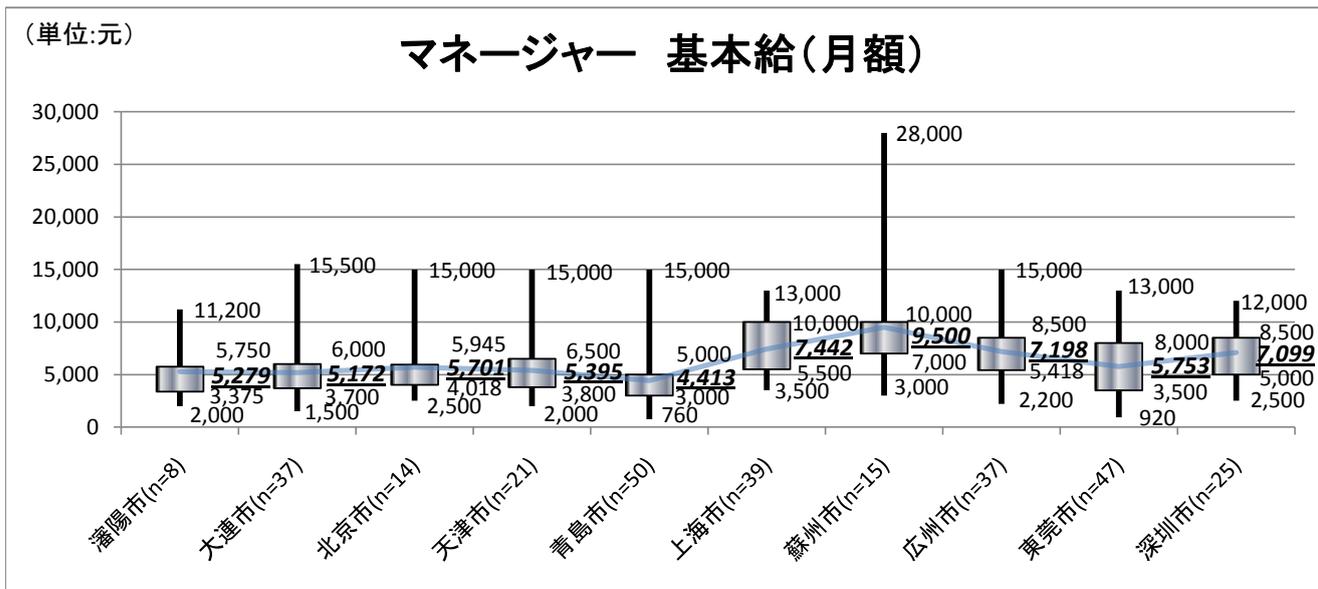
(注) n≥5の主要な市について

製造業 エンジニア賃金(市別)



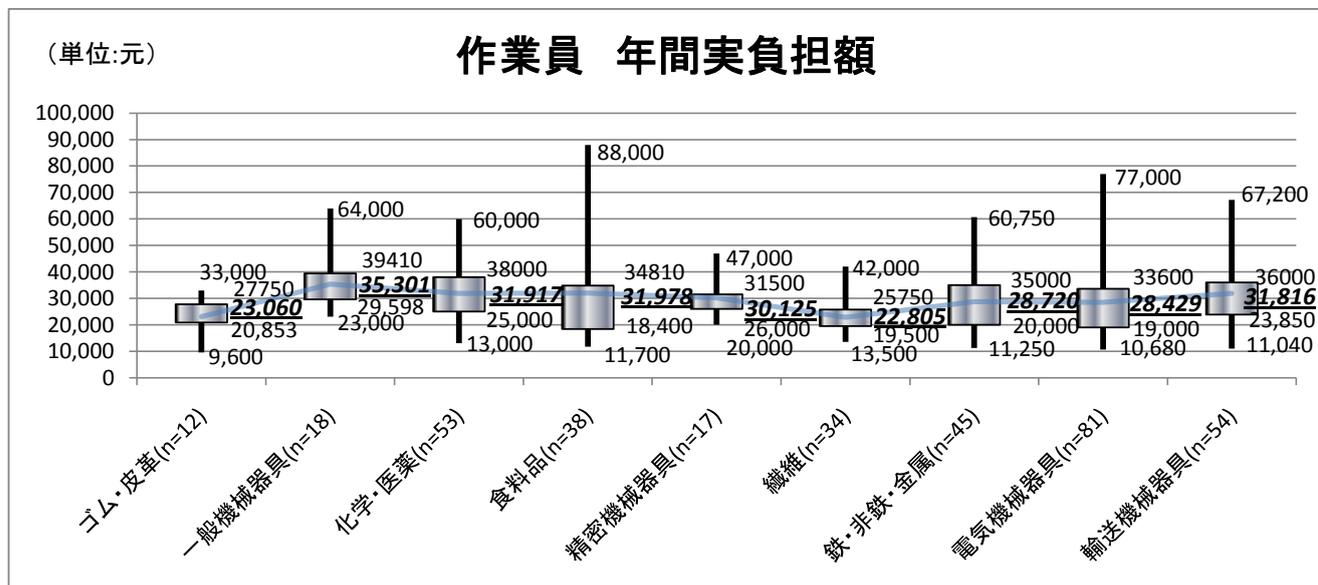
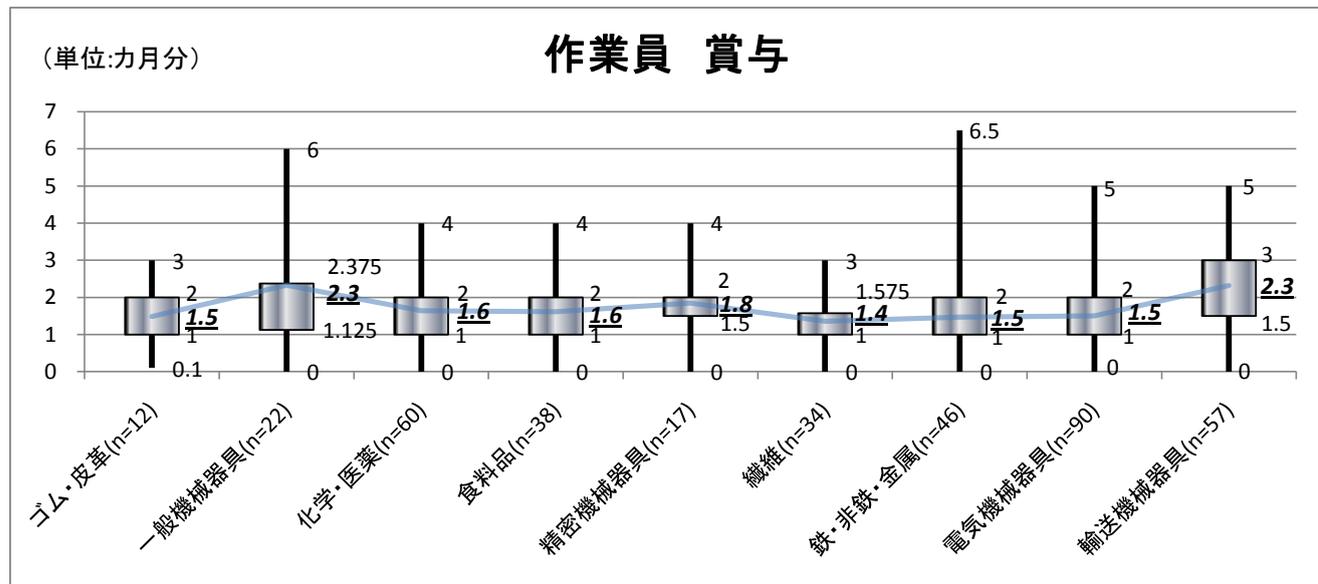
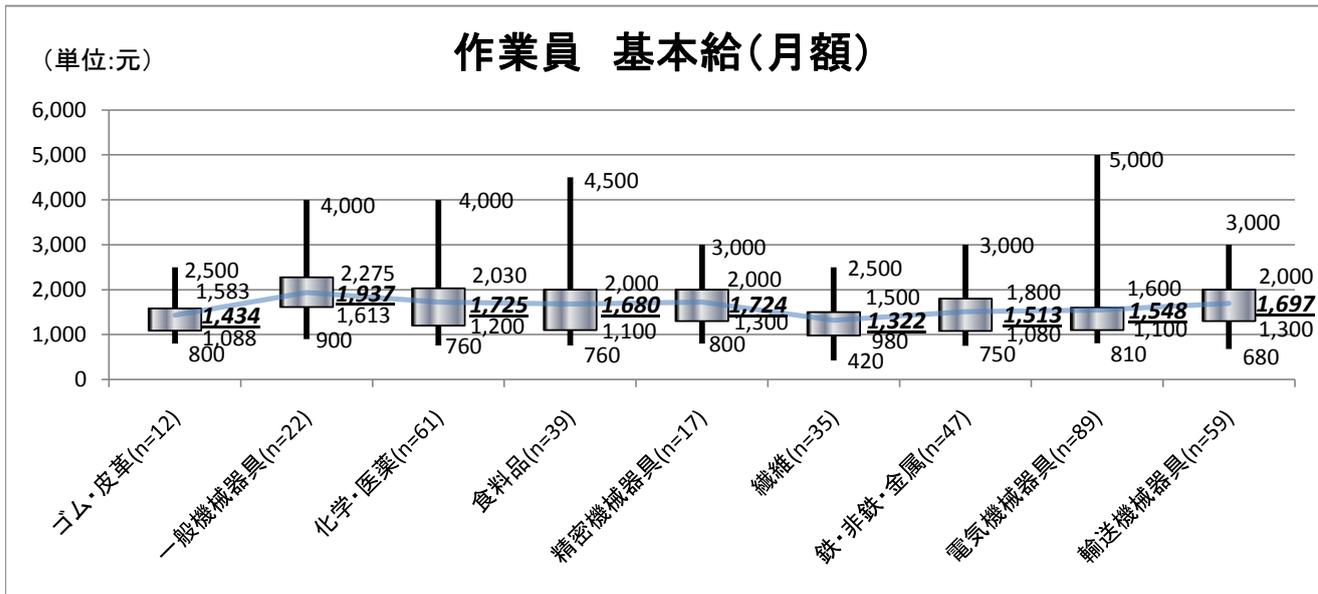
(注) n ≥ 5の主要な市について

製造業 マネージャー賃金(市別)



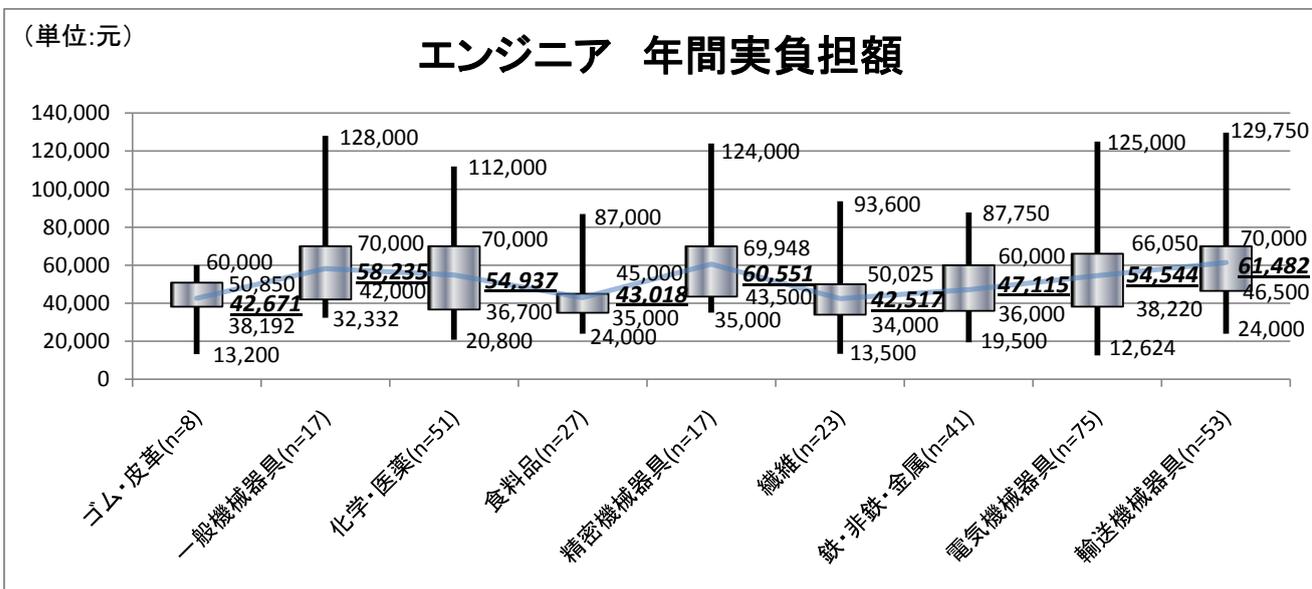
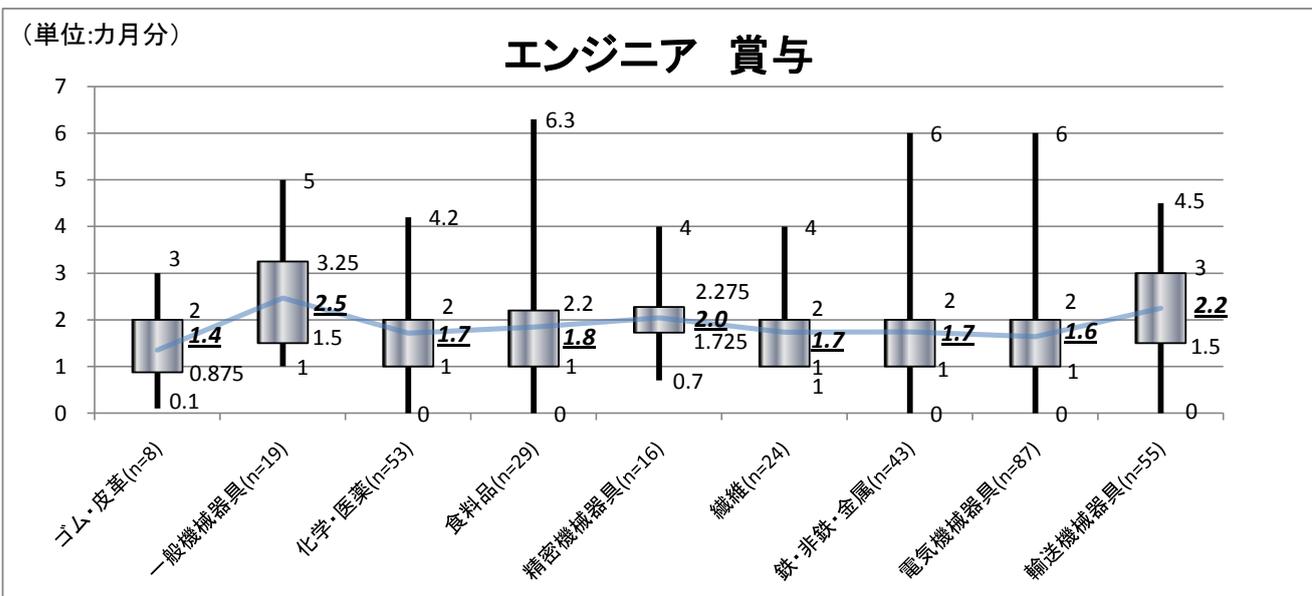
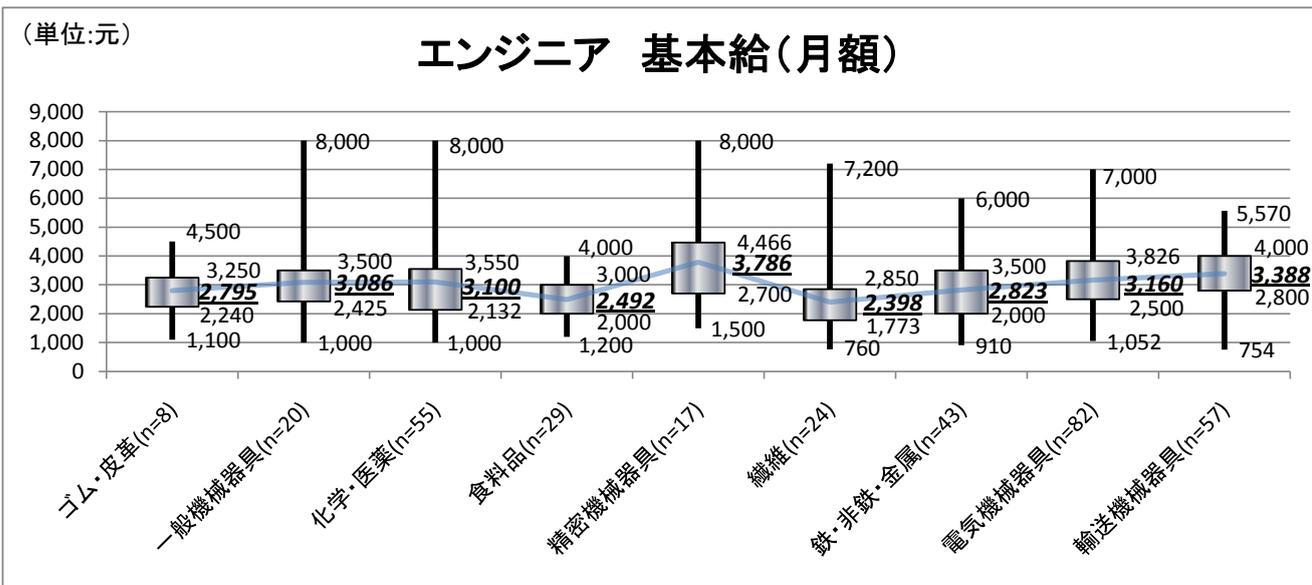
(注) n≥5の主要な市について

製造業 作業員賃金(業種別)



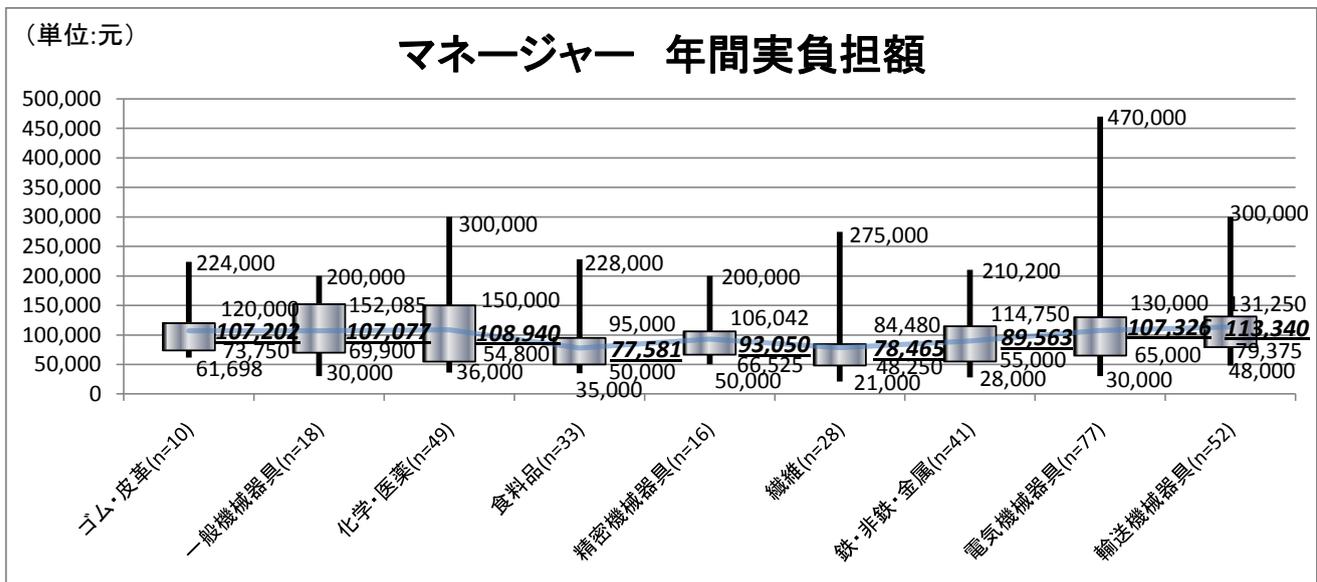
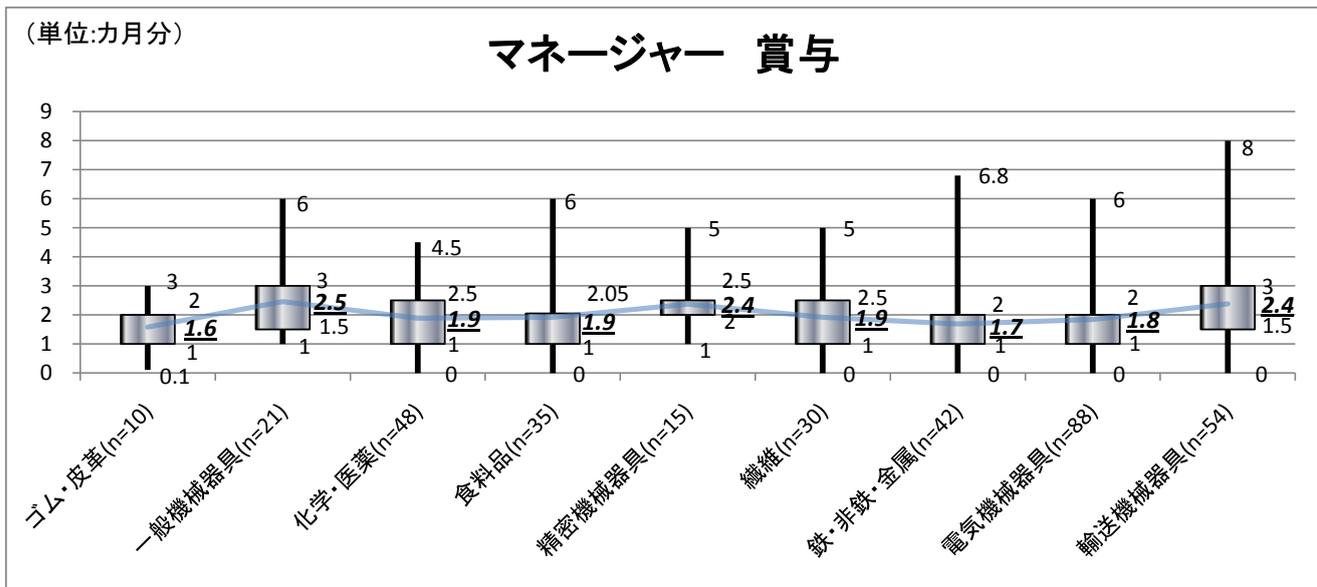
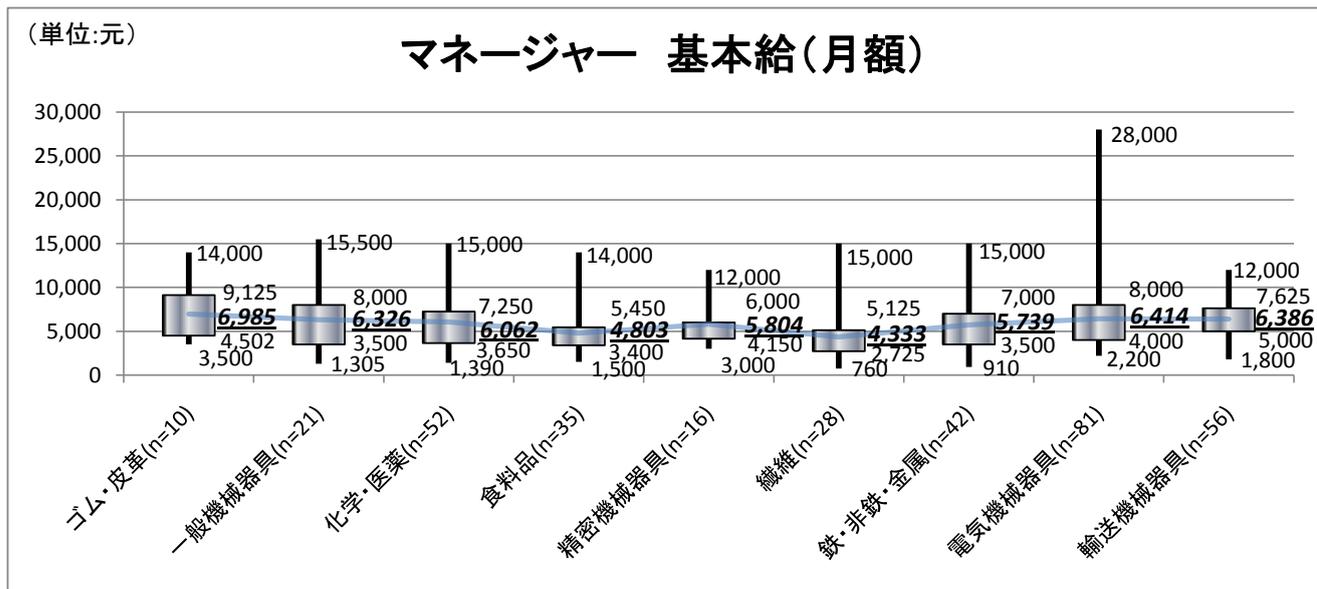
(注) その他製造業を除くn≥5の業種について

製造業 エンジニア賃金(業種別)



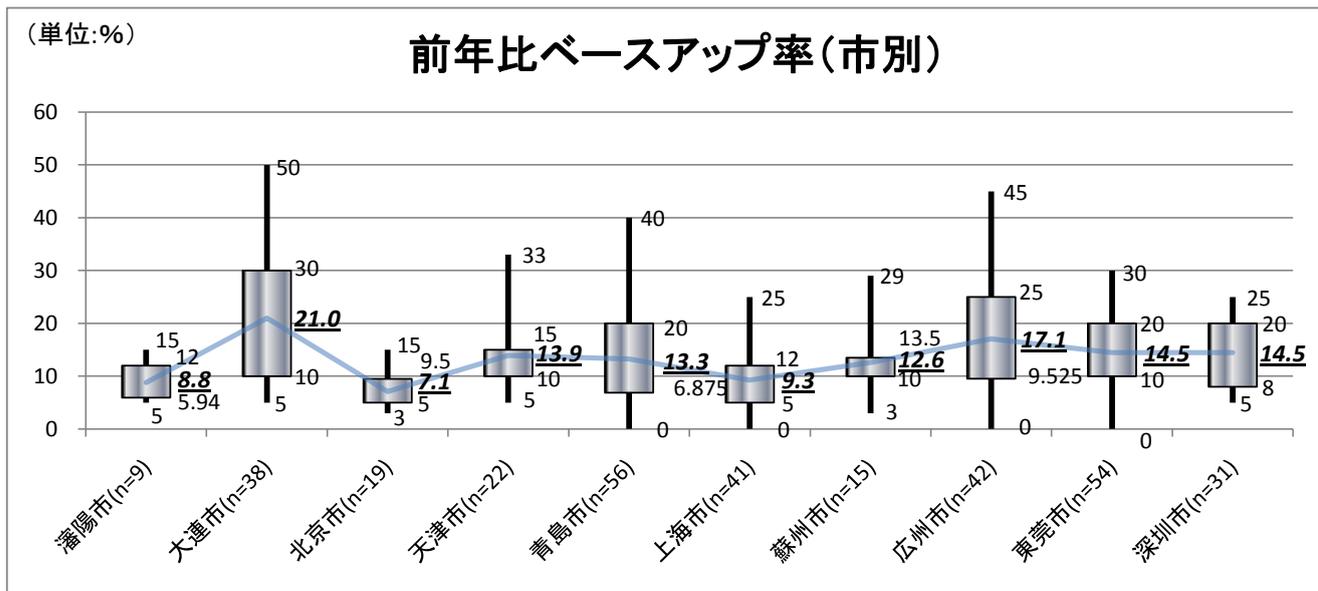
(注) その他製造業を除くn≥5の業種について

製造業 マネージャー賃金(業種別)

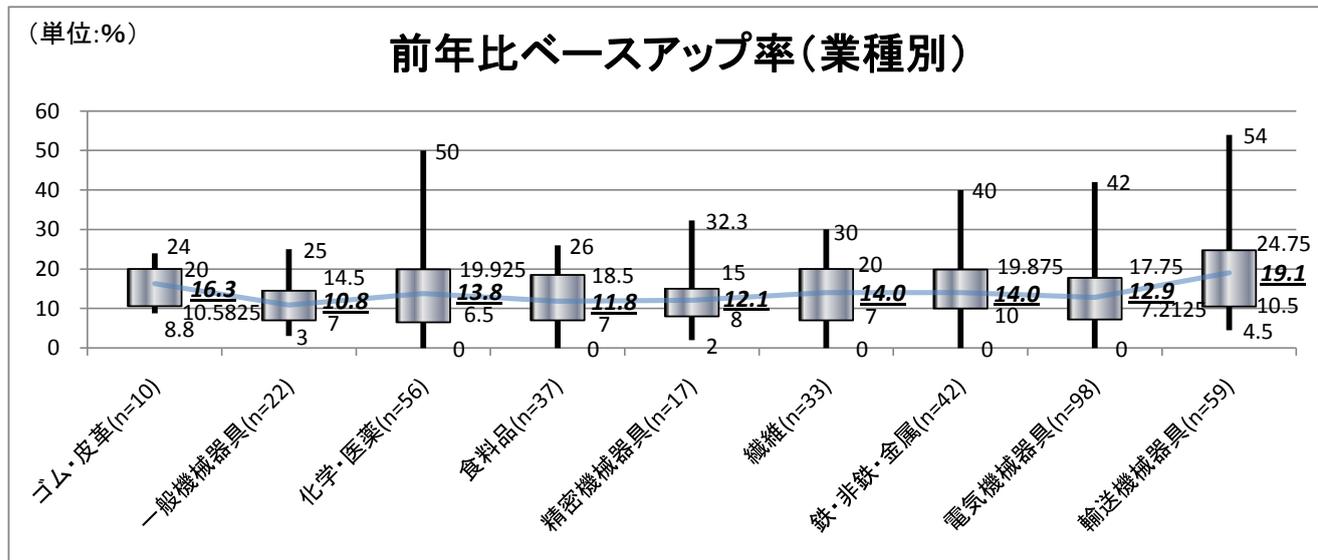


(注) その他製造業を除くn≥5の業種について

製造業 前年比ベースアップ率(業種別、市別)

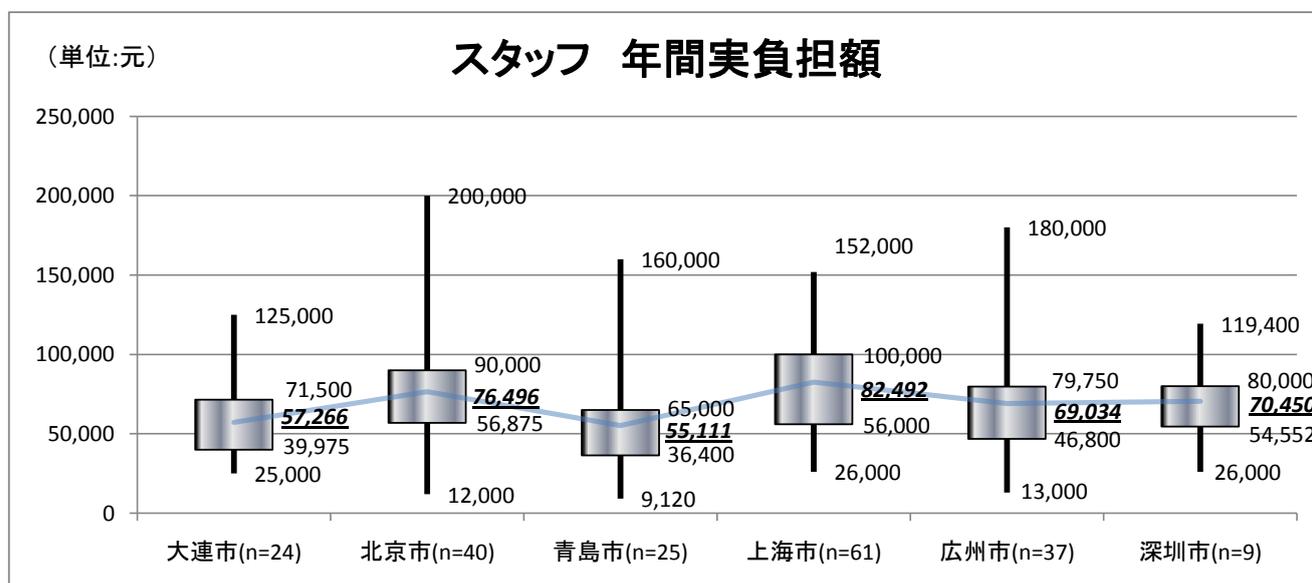
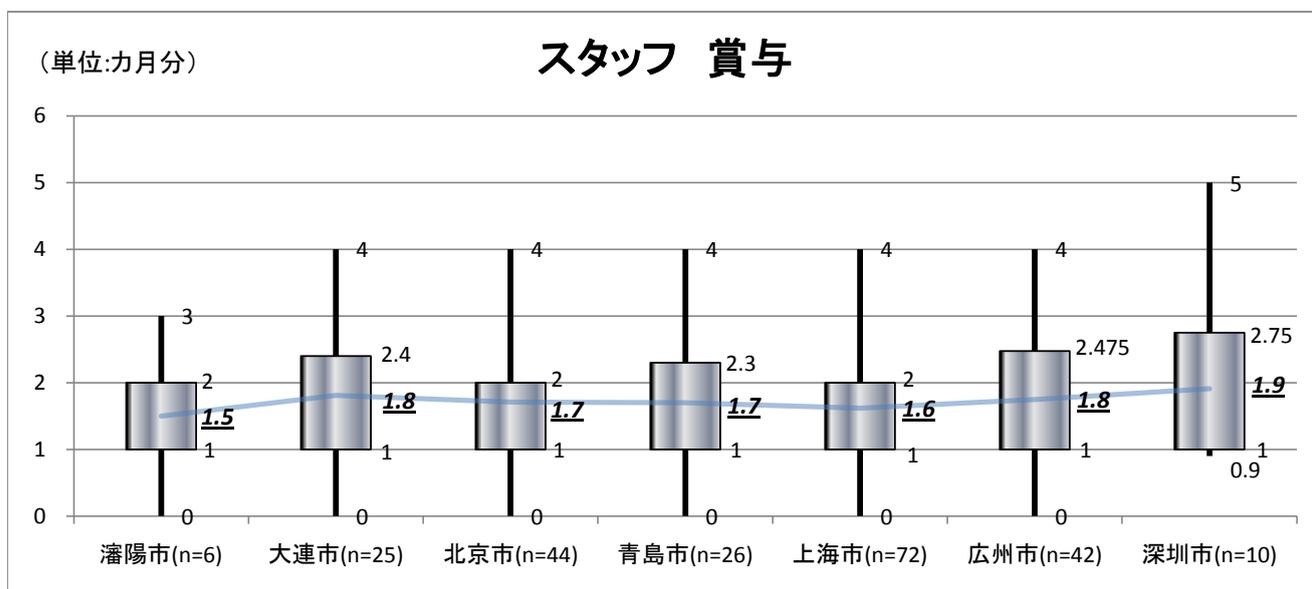
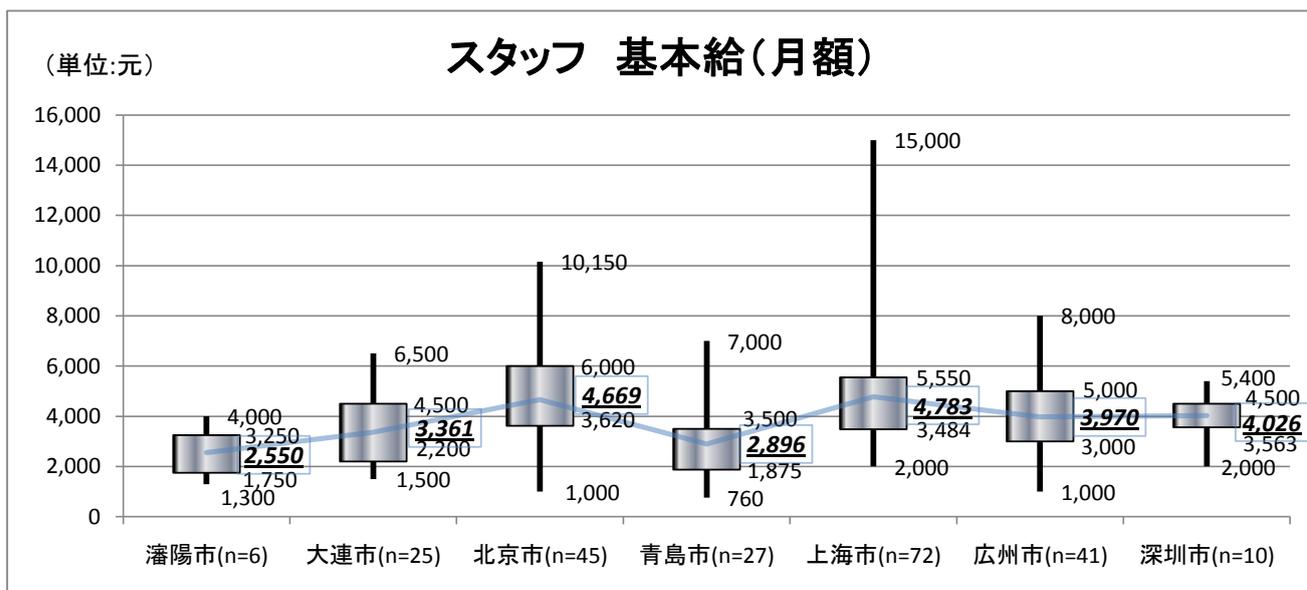


(注) n ≥ 5の主要な市について



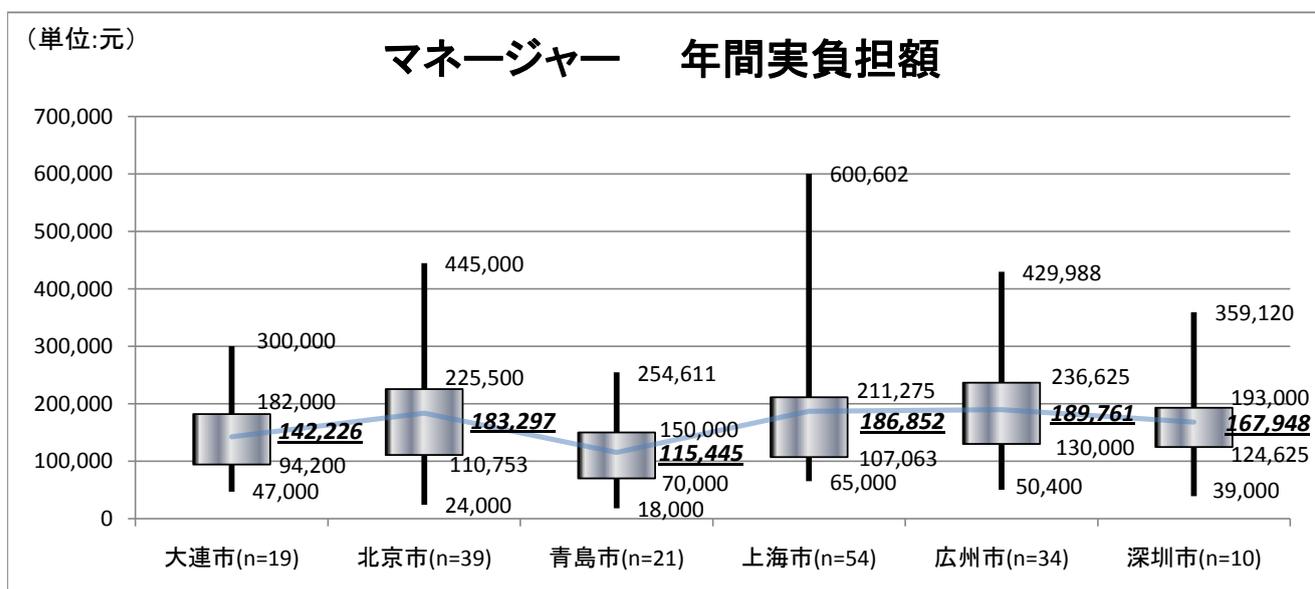
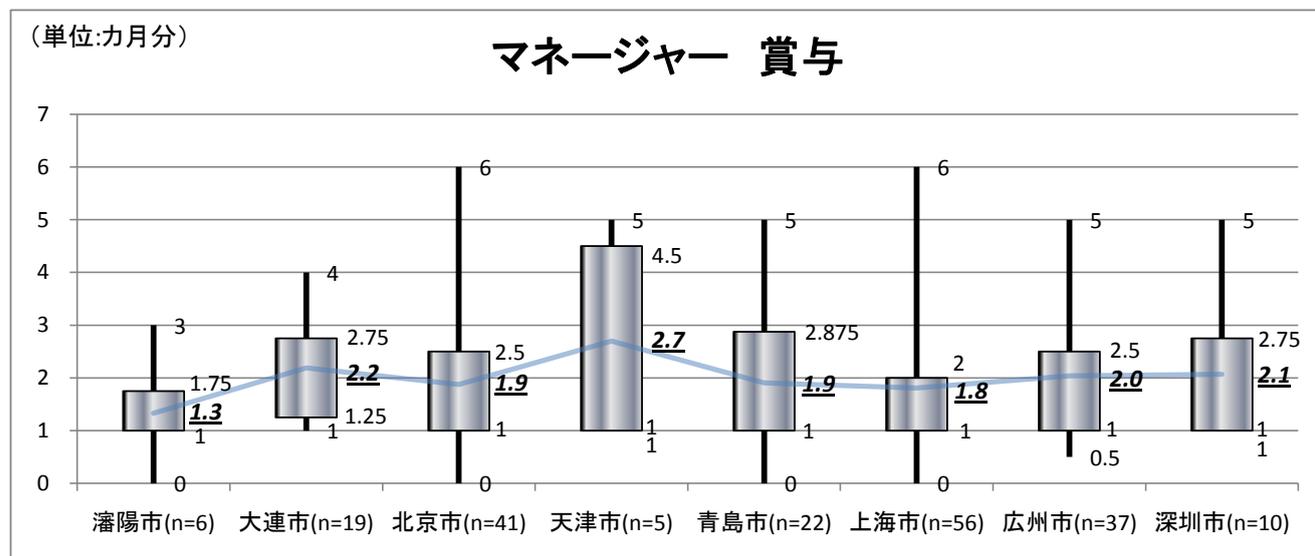
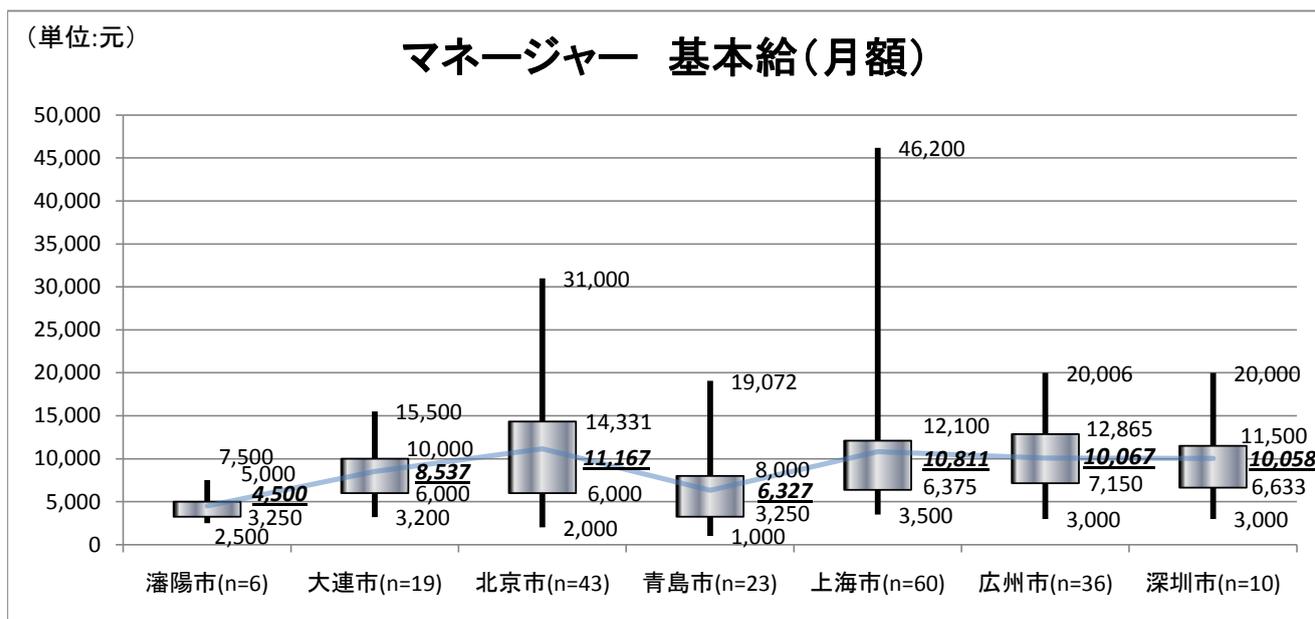
(注) その他製造業を除く n ≥ 5の業種について

非製造業 スタッフ賃金(市別)



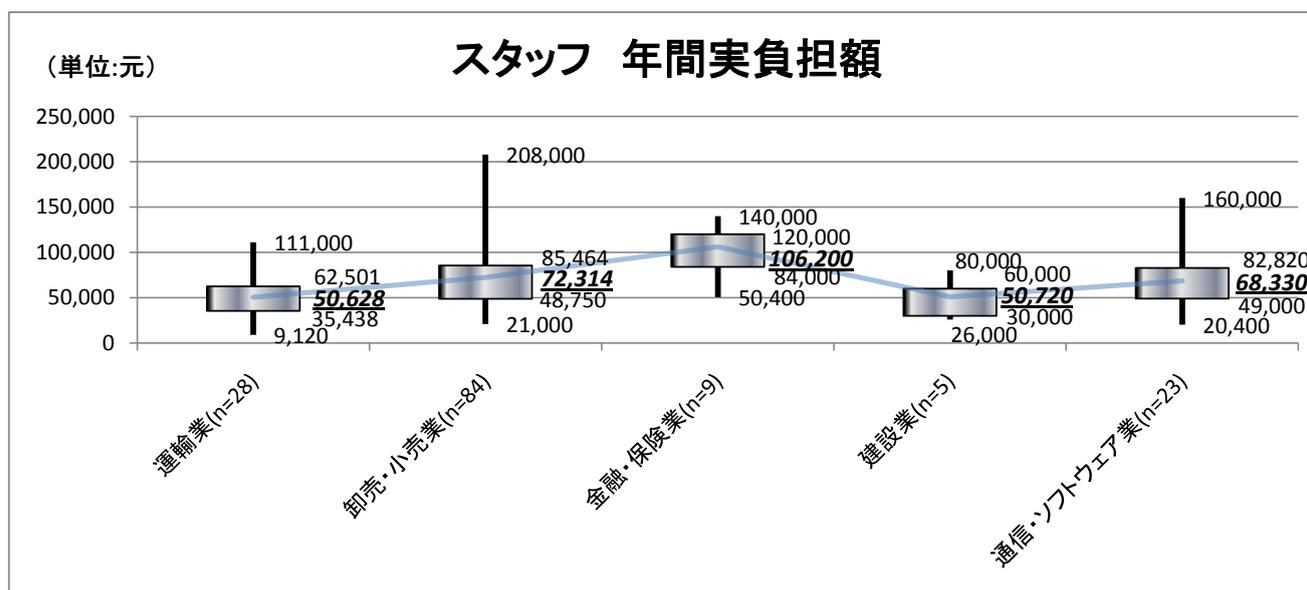
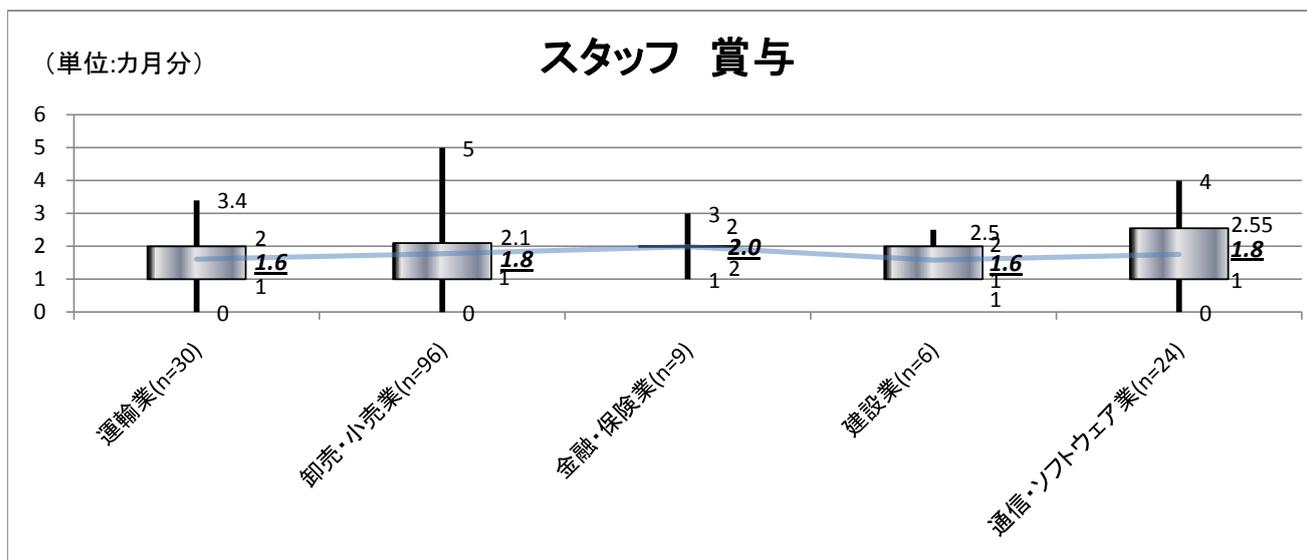
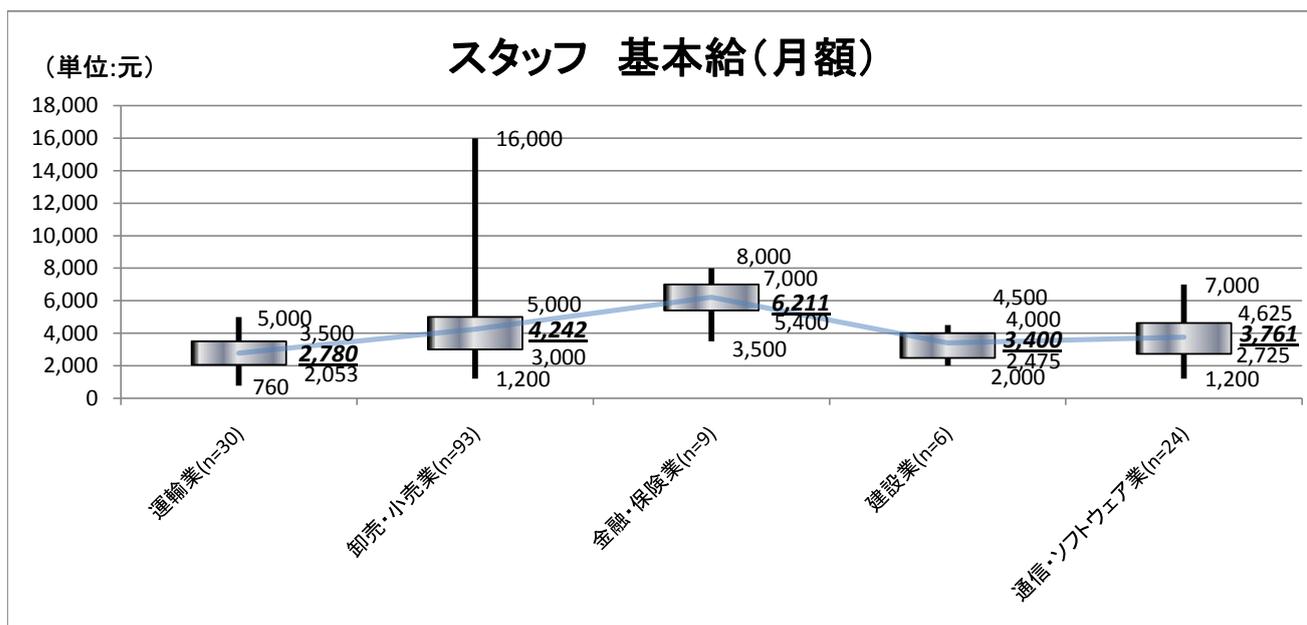
(注) n≥5の主要な市について

非製造業 マネージャー賃金(市別)



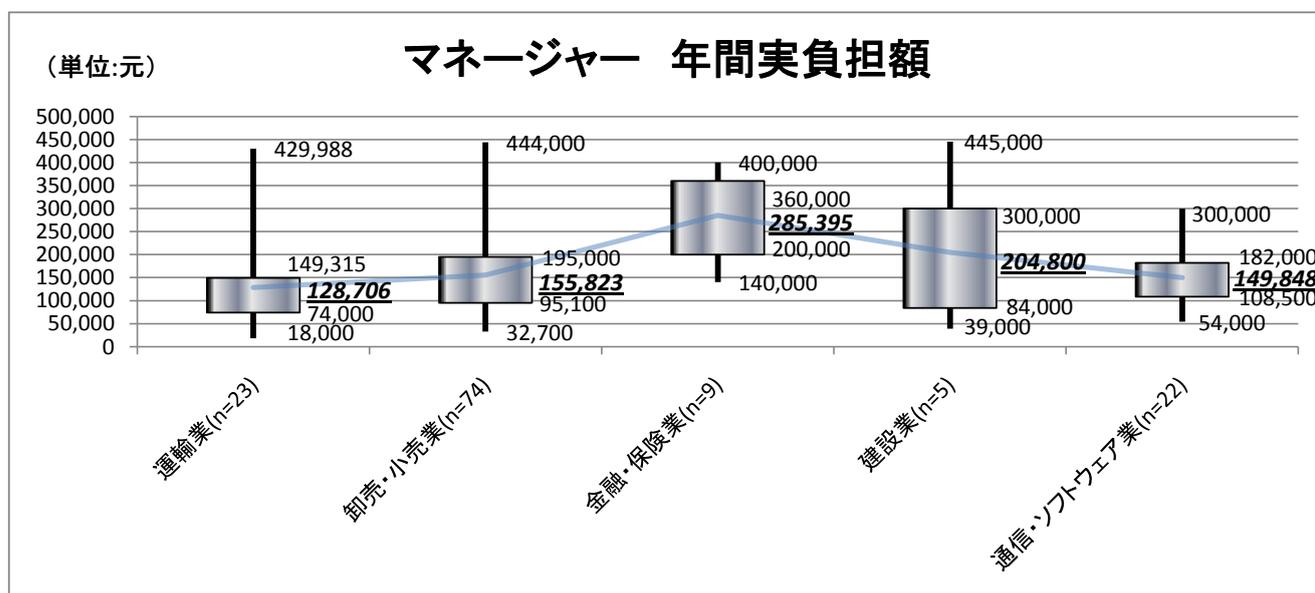
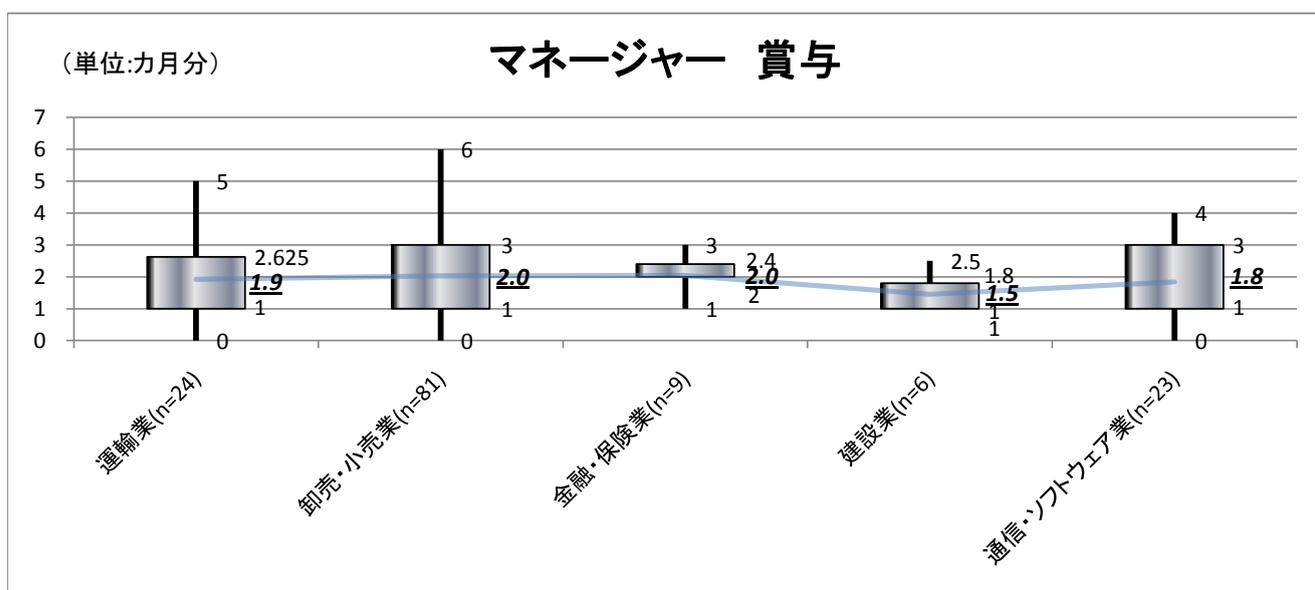
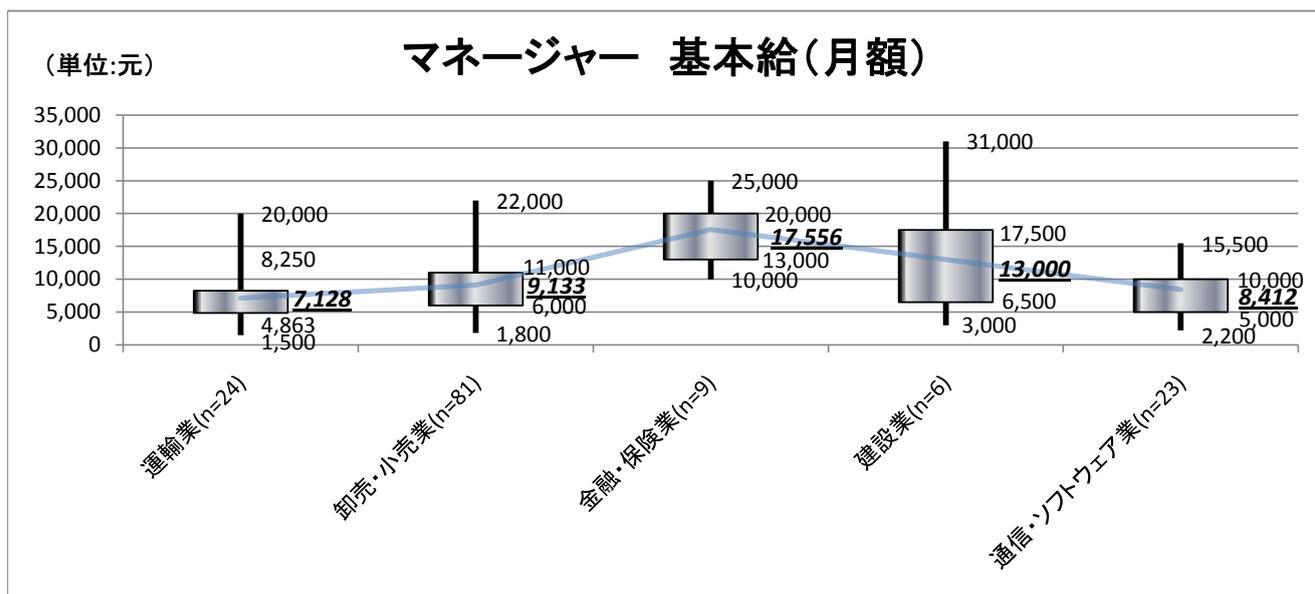
(注) n≥5の主要な市について

非製造業 スタッフ賃金(業種別)



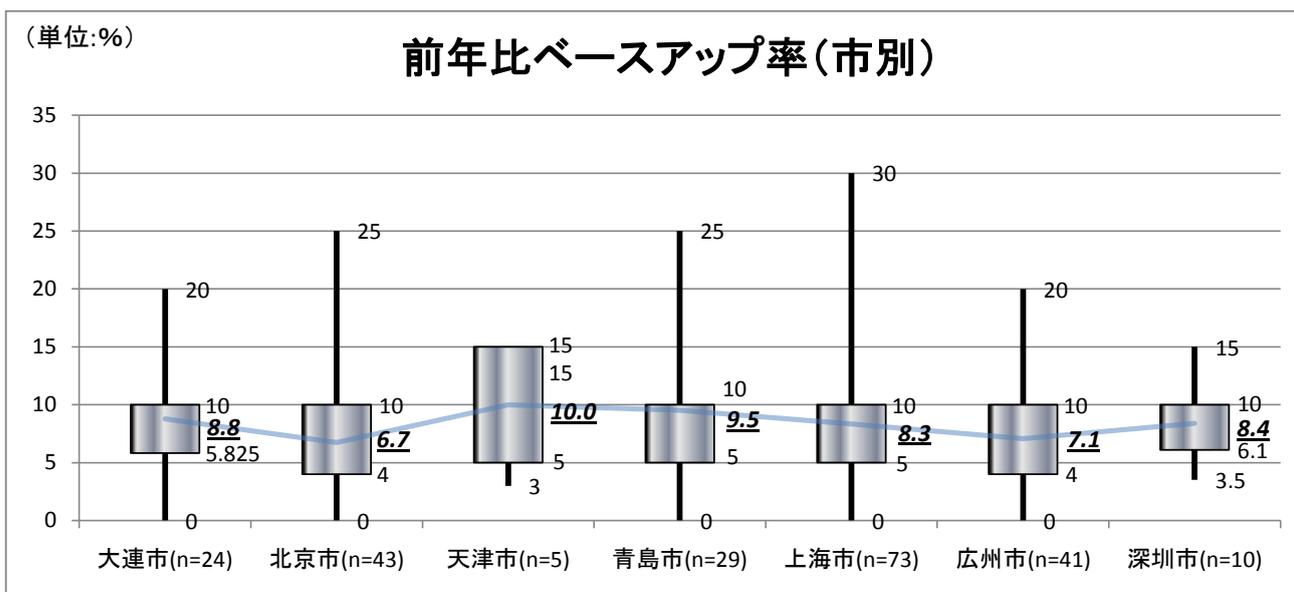
(注) その他製造業を除くn≥5の業種について

非製造業 マネージャー賃金(業種別)

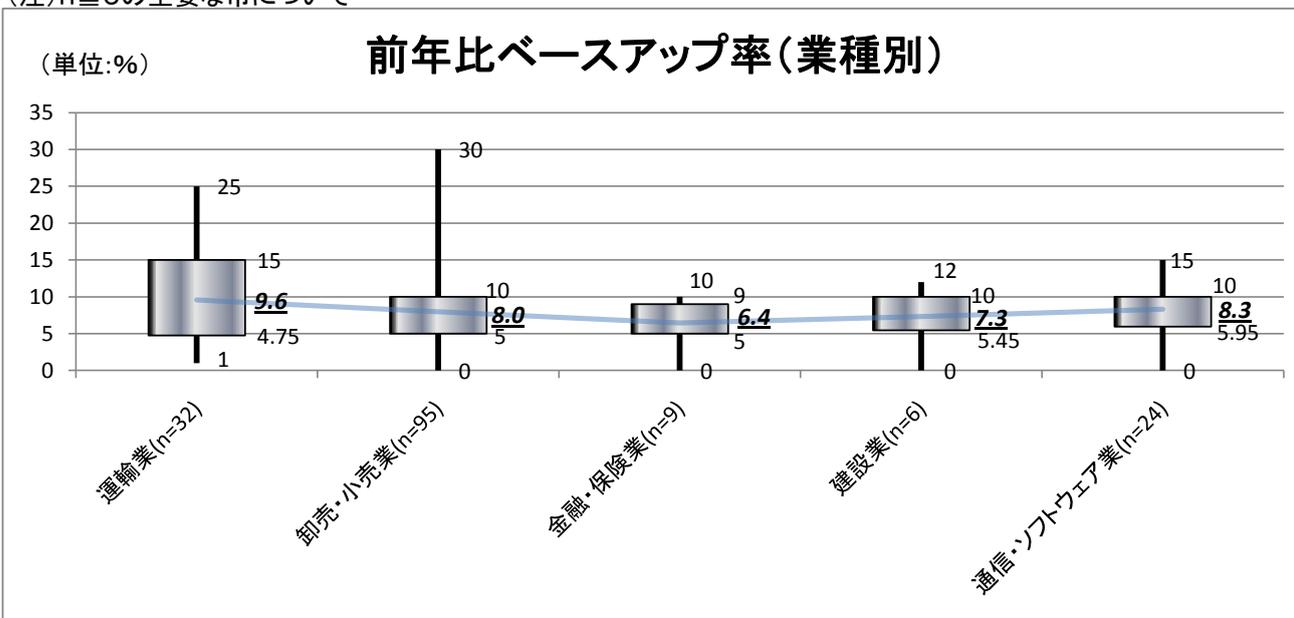


(注) その他製造業を除くn≥5の業種について

非製造業 前年比ベースアップ率(業種別、市別)



(注) n≥5の主要な市について



(注) その他製造業を除くn≥5の業種について